

All to brighten the world

**FURUKAWA**  
ELECTRIC

# 古河電工グループ ビジョン2030実現に向けた経営方針

2026年5月19日

古河電気工業株式会社

代表取締役社長 CEO 森平 英也

本資料は、株主、投資家、ならびに報道関係者の皆様に当社の活動内容に関する情報を提供することを目的として作成しています。

### 将来情報についての注意事項

この資料に記載されております売上高及び利益等の計画のうち、過去または現在の実事に関するもの以外は、当社グループの各事業に関する業界の動向についての見通しを含む経済状況、ならびに為替レートの変動その他の業績に影響を与える要因について、現時点で入手可能な情報をもとにした当社グループの仮定及び判断に基づく見通しを前提としております。

これら将来予想に関する記述は、既知または未知のリスク及び不確実性が内在しており、例として以下のものが挙げられますが、これらに限られるものではありません。

- ・ 米国、欧州、日本その他のアジア諸国等の経済情勢、特に個人消費及び企業による設備投資の動向
- ・ 米ドル、ユーロ、アジア諸国等の各通貨の為替相場の変動
- ・ 急速な技術革新と当社グループの対応能力
- ・ 財務的、経営的、環境的な諸前提の変動
- ・ 諸外国による現在及び将来の貿易規制等
- ・ 当社グループが所有する有価証券等の時価の変動

従いまして、実際の売上高及び利益等と、この資料に記載されております計画とは大きく異なる場合があることをご承知おき下さい。なお、当社グループは、この資料の本リリース後においても、将来予想に関する記述を更新して公表する義務を負うものではありません。

### 著作権等について

この資料のいかなる部分についてもその著作権その他一切の権利は、古河電気工業株式会社に帰属しており、あらゆる方法を問わず、無断で複製または転用することを禁止します。

1. はじめに
2. 25中期経営計画の振り返り
3. ビジョン2030実現に向けた経営方針
4. 経営上の重要課題（社会課題解決による価値創造）
  - 1) 情報をベースとした社会基盤の創出
  - 2) 社会課題解決に資する新しい事業への挑戦
5. 経営上の重要課題（価値創造を持続可能にする経営基盤確立）
  - 1) 事業・製品ポートフォリオの最適化
  - 2) 労働生産性の向上
  - 3) 人的資本の最大化
  - 4) ガバナンスの強化、リスク耐性の向上

All to brighten the world

**FURUKAWA**  
ELECTRIC

# 1. はじめに

## ビジョン2030の実現を通じ、パーパスを体現

### — 古河電工グループは次なる成長フェーズへ

- 2025年度を最終年度とする4年間の中期経営計画「Road to Vision 2030 – 変革と挑戦 –」では、重点施策への取り組みを進めた結果、設定した目標をほぼ達成し、経営基盤の強化をはかることができました。
- 今般、「ビジョン2030実現に向けた経営方針」をここにお示しいたします。本方針では、古河電工グループパーパスを起点とし、ビジョン2030実現に向けて必要となる要素を検討し、6つの重要課題を特定いたしました。当社はこれから5年間、この課題解決に真摯に取り組んでまいります。
- 先行きの不透明感が高まり、環境変化の激しさが増す中で、中期経営計画において設定した前提条件や目標は陳腐化リスクをはらんでいます。こうした状況を踏まえ本方針は、従前の中期経営計画とは位置づけを変え、現時点において最も実現可能性が高いと考える「到達水準」とそれに向けた取り組みをお示しするものです。
- 当社は、これらの水準について、今後の環境変化を踏まえ適宜見直しを行ってまいります。そうした見直しを通じて、ステークホルダーとの認識共有の促進に努めつつ、中長期的な企業価値の向上を図ってまいります。

代表取締役社長 CEO 森平 英也

古河電工グループ パーパス

## 「つづく」をつくり、 世界を明るくする。

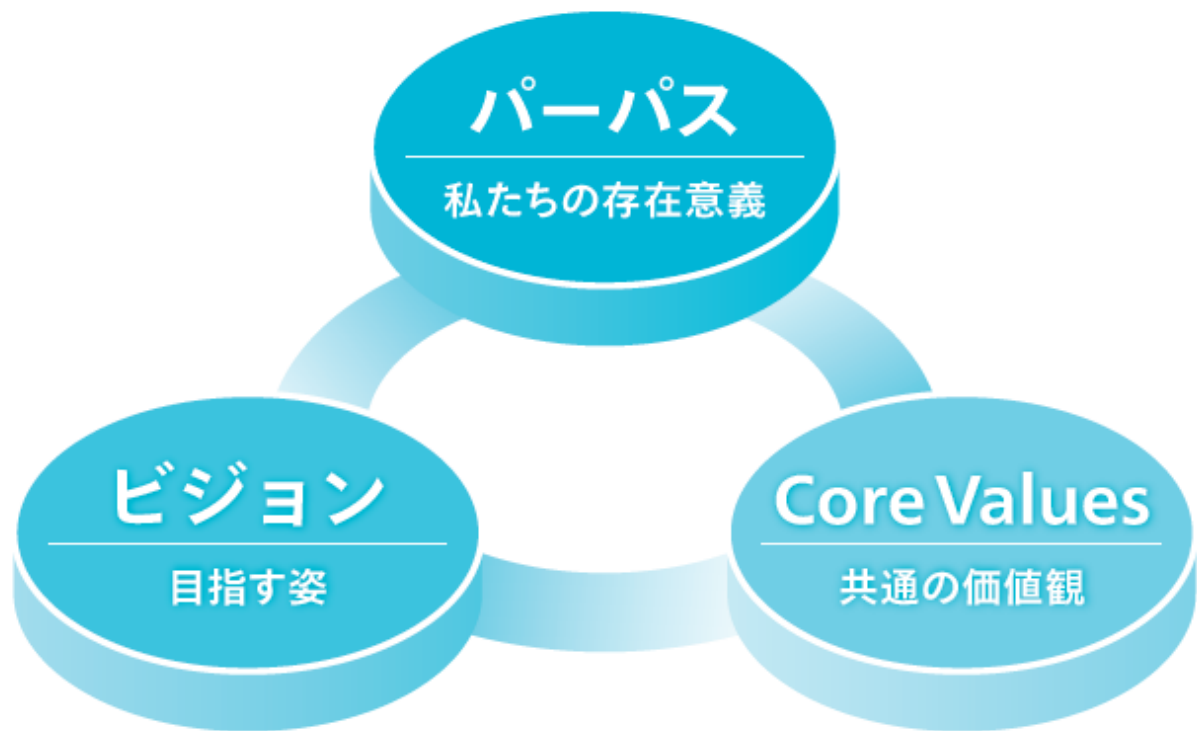
日々の当たり前の暮らしが、安心・快適につづくこと。  
今日よりも豊かな明日へ、社会の進歩・発展がつづくこと。  
人と地球の共生が、いつまでも幸せにつづくこと。

よりよい未来へとつながる、そんな「つづく」を、  
絶え間ないイノベーションで、つくり、支える。  
それが、私たちの存在意義。

さまざまな社会課題に向き合い、  
インフラをはじめ、あらゆる領域を超えて挑戦する。  
1884年の創業以来、誠実に磨きつづけてきた、  
技術力と提案力を強みに。

私たちは今日もつくりだす、未来への「つづく」を。  
世界を明るくするために。

存在意義である「パーパス」を頂点に、  
目指す姿を示した「ビジョン」、共通の価値観である「Core Values(コア・バリュー)」で構成



## 私たちの存在意義

古河電工グループ パーパス  
「つづく」をつくり、世界を明るくする。

## いつまでに、どこを目指すのか？ 目指す姿

古河電工グループ ビジョン2030

「地球環境を守り」「安全・安心・快適な生活を実現する」ため、  
情報/エネルギー/モビリティが融合した社会基盤を創る。

## どのように行動するのか？ 共通の価値観

Core Values

1. 正々堂々 2. 革新 3. 本質追究 4. 主体・迅速 5. 共創

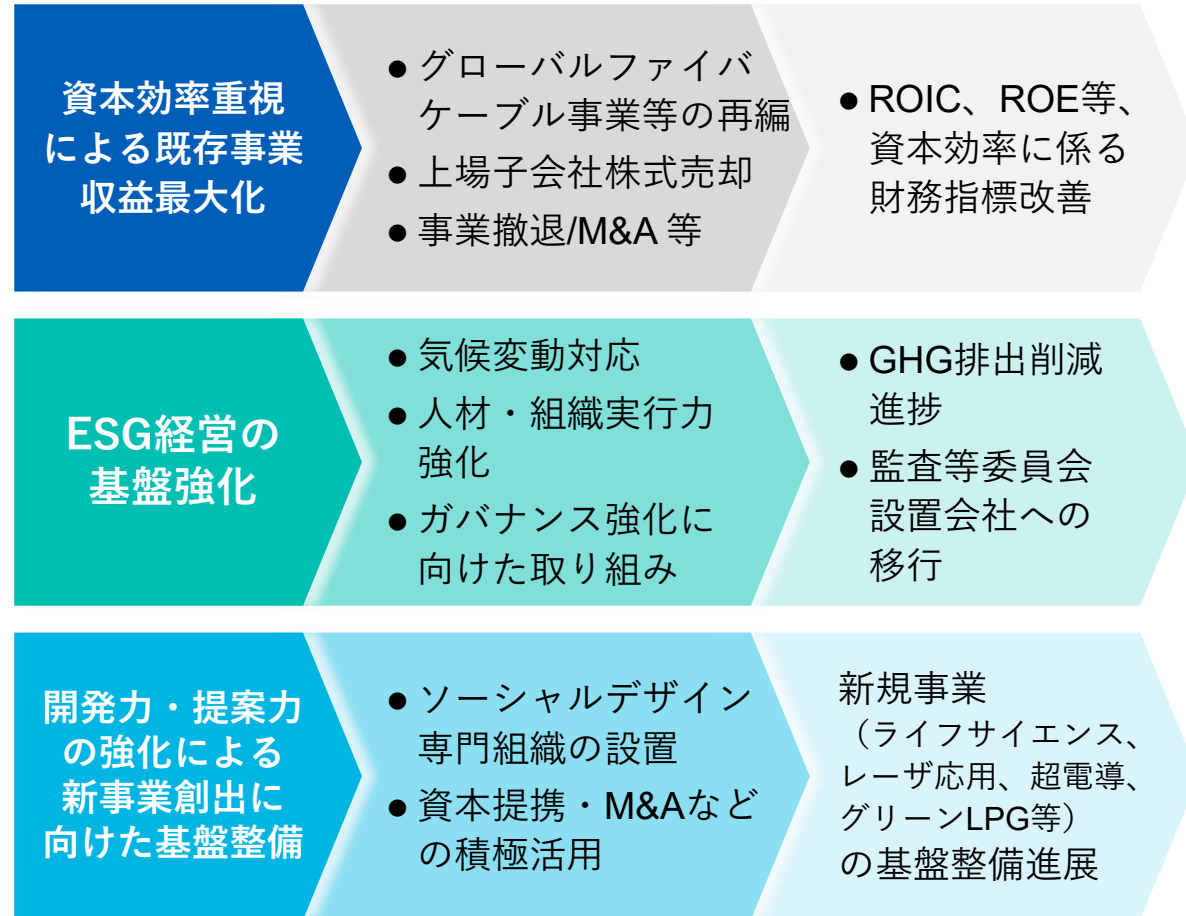
All to brighten the world

**FURUKAWA**  
ELECTRIC

## 2. 25中期経営計画の振り返り

# 25中期経営計画の振り返り

## ■25中計の重点施策



## ■25中計における財務目標・サステナビリティ目標

	項目	25年度実績	25年度目標
財務目標	ROIC(税引後)	12.2%	6%以上
	ROE	19.1%	11%以上
	Net D/E レシオ	0.6	0.8以下
	自己資本比率	39.1%	35%以上
	売上高	1.3兆円	1.1兆円以上
	営業利益	639億円	580億円以上
	親会社株主に帰属する当期利益	725億円	370億円以上
サステナビリティ目標（抜粋）	温室効果ガス排出量削減率 (Scope1,2)(21年基準)	44%減(見込)	18.7%減
	電力消費量に占める再生可能エネルギー比率	53%(見込)	30%
	従業員エンゲージメントスコア	76	80
	(単体) 管理職層に占める女性比率	6.3%	7%
	全リスク領域に対するリスク管理活動フォロー率	100%	100%

### 外部環境変化

半導体不況、生成AI普及、データセンタ市場の成長、米関税、地政学リスク、円安

All to brighten the world

**FURUKAWA**  
ELECTRIC

### 3. ビジョン2030実現に向けた経営方針

# パーパスを軸とした経営方針の全体像

古河電工グループ パーパス

「つづく」をつくり、世界を明るくする。

日々の当たり前の暮らしが、安心・快適につづくこと。

今日よりも豊かな明日へ、社会の進歩・発展がつづくこと。

人と地球の共生が、いつまでも幸せにつづくこと。

## 経営上の重要課題

### 外部環境

- AIの急速な拡大・普及
- 脱炭素社会への移行
- インフレ、人手不足
- 地政学リスクの高まり

### 古河電工グループの特徴

- 社会課題解決に資する幅広い事業・製品群
- 4つのコア技術
- 特定市場に限定されない開発力・提案力
- グローバルに展開する生産拠点、従業員

### 社会課題解決による 価値創造

情報をベースとした  
社会基盤の創出

社会課題解決に資する  
新しい事業への挑戦

### 価値創造を持続可能にする 経営基盤確立

事業・製品  
ポートフォリオの  
最適化

労働生産性の  
向上

人的資本の  
最大化

ガバナンスの強化、  
リスク耐性の向上

古河電工グループ  
ビジョン2030  
実現

中長期的な企業価値向上



# 財務到達水準と投資額

- データセンタ関連事業※を中心とした成長分野への投資を加速
- 2030年度に営業利益2,500億円、営業利益率10%超への到達を想定（うちデータセンタ関連事業2,000億円）
- ROE、ROICも更なる向上へ

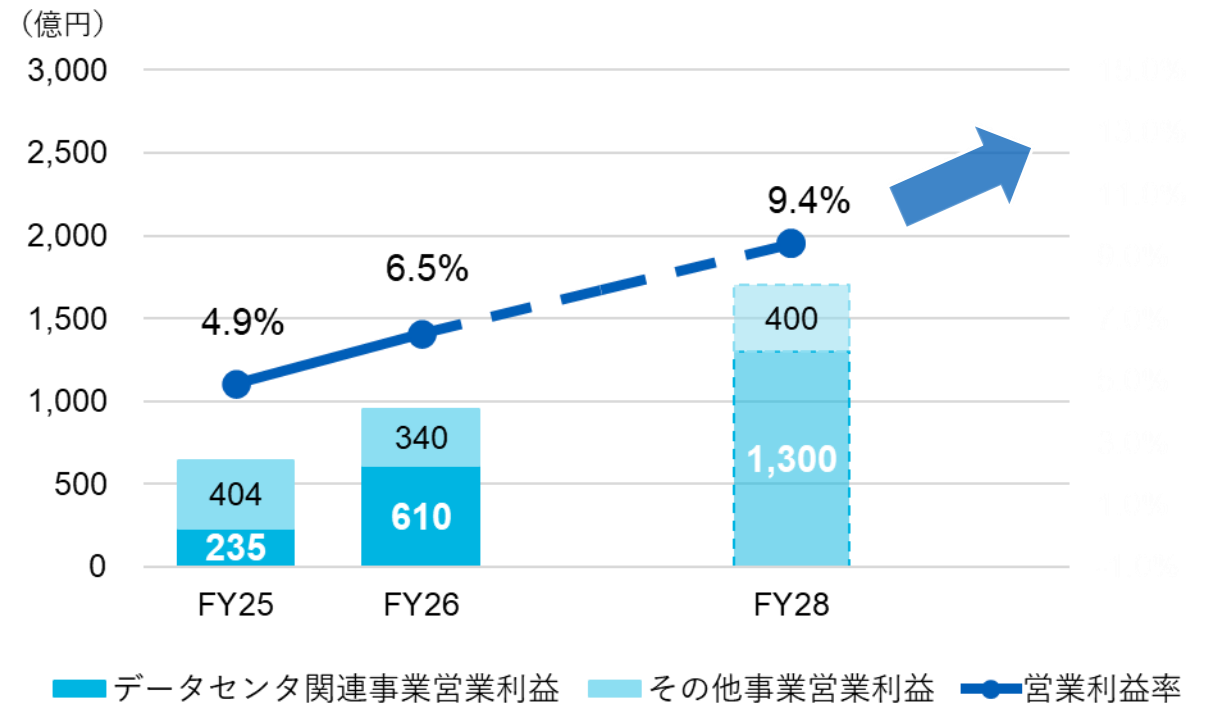
## 財務到達水準

	2030年度	(参考) 2025年度
営業利益	2,500億円	639億円
ROE	20%	19.1%
ROIC	15%	12.2%

## 投資額

	2026-2030年度
投資額	6,500億円
内、注力分野投資	5,000億円

## 営業利益・営業利益率見通し



※ データセンタ関連事業には、Lightera、サーマル、ファイテル、AT（半導体製造用テープ）、MD（メモリーディスク）、銅箔、光電融合デバイスが含まれる

# キャッシュアロケーション

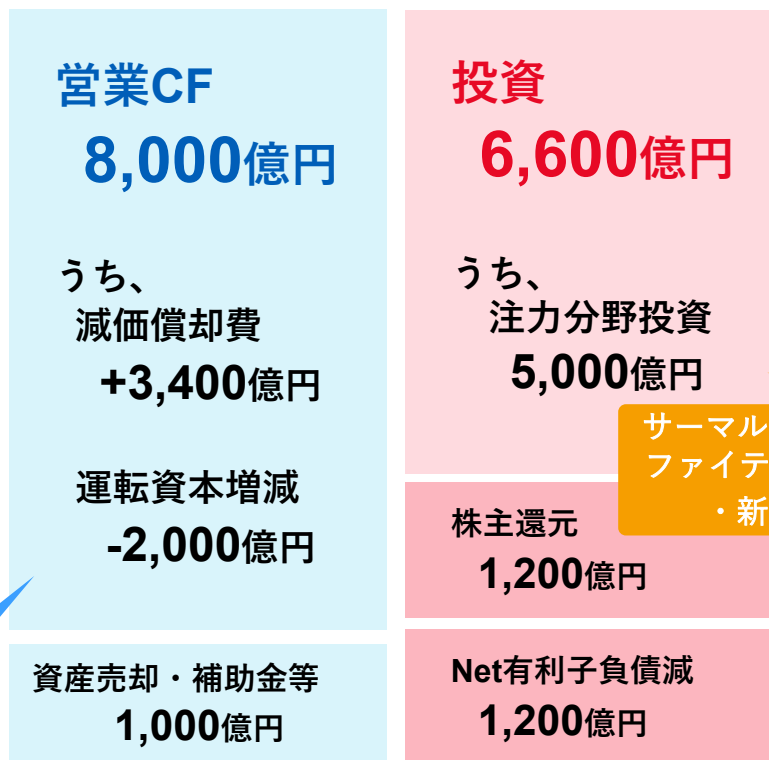
- 2030年度までの5年間合計のフリーキャッシュフローは2,400億円
- 2026、2027年度については、投資のため一時的に資金調達拡大
- 株主還元と同時に財務基盤の一層の強化のため、借入返済も併行して実施

## 2025中計※合計



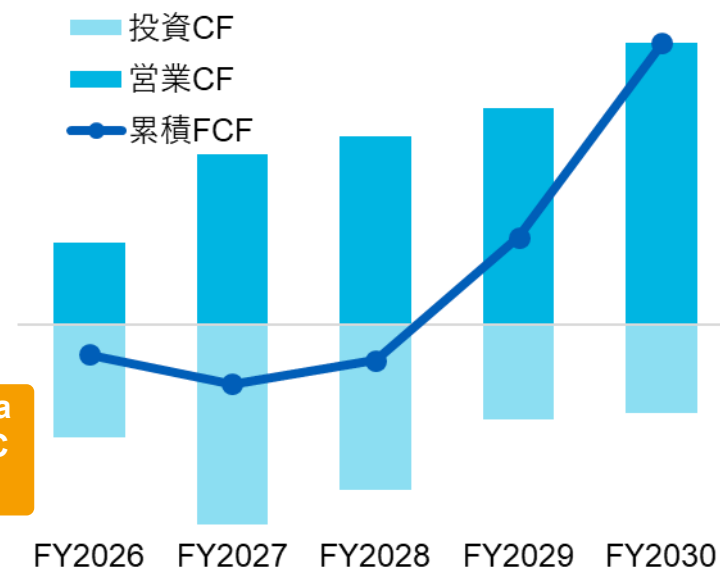
研究開発費  
 売上高の2~2.5%の想定  
 (従来と同水準)

## 2026-2030年度 合計



サーマル・Lightera  
 ファイテル・HVDC  
 ・新規事業

## キャッシュフロー推移



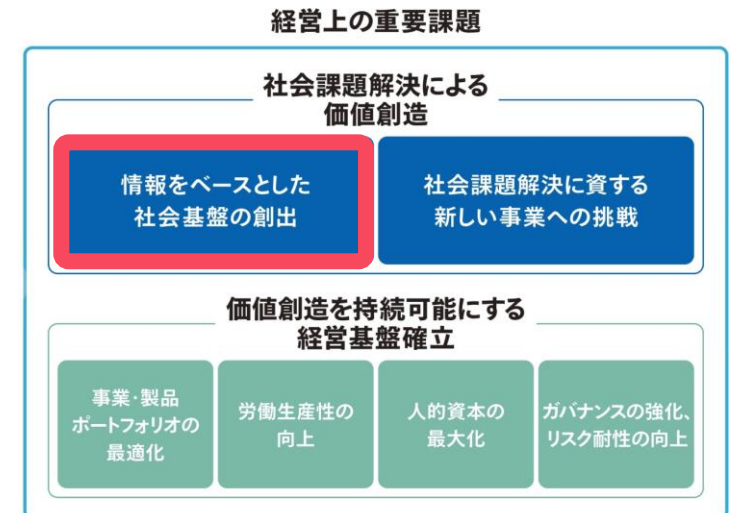
- 株主還元方針は、これまでの「配当性向30%を目途」から変更
- 注力分野への投資を加速しつつ、時々の利益水準によらない安定配当を実現

## 基本 方針

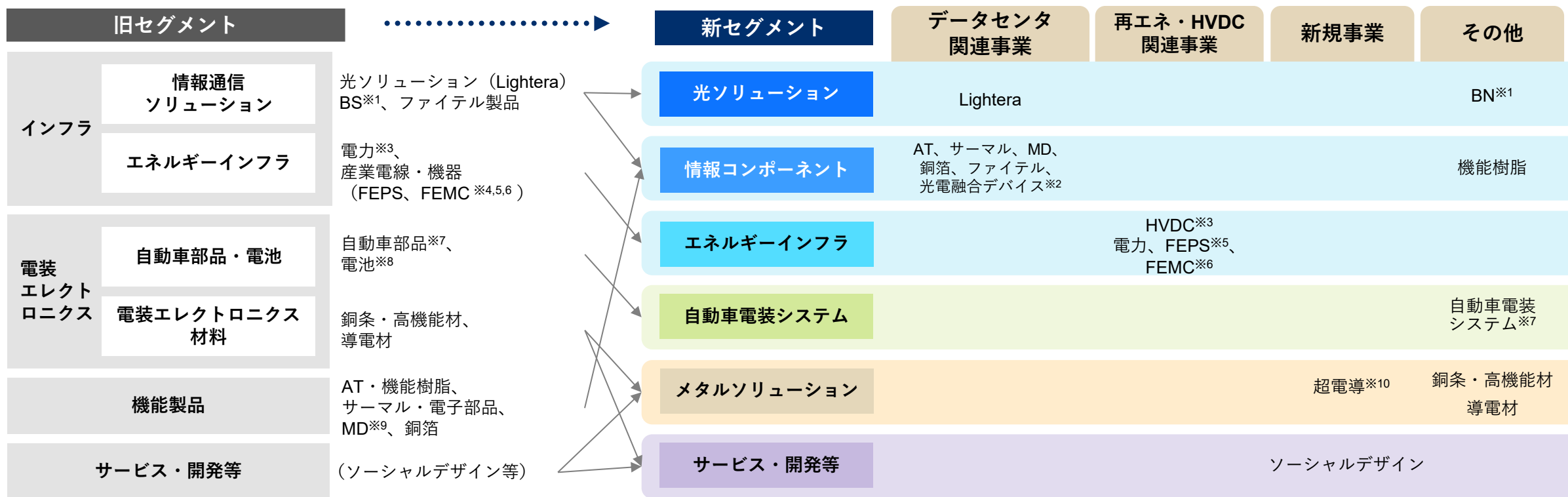
ビジョン2030の期間(2027年3月期～2031年3月期)は、企業価値向上に向けた投資を進めたうえで、安定的な株主還元を行うことを基本方針とし、株主資本の3.5%を目途とした配当を行います。

## 4. 経営上の重要課題

### 1) 情報をベースとした社会基盤の創出



- 2026年度より6つの新セグメントに再編 — マーケット発でソリューションとの組合せを最適化
- データセンタ関連事業での事業成長を加速



※1 BS (ブロードバンド・ソリューション) は BN (ブロードバンド・ネットワーク) に名称変更  
 ※2 情報通信ソリューションの次世代フォトニクス分野を光電融合デバイスとして情報コンポーネント傘下に  
 ※3 電力内のHVDC (高電圧直流送電) 分野をエネルギーインフラ傘下の事業部門に

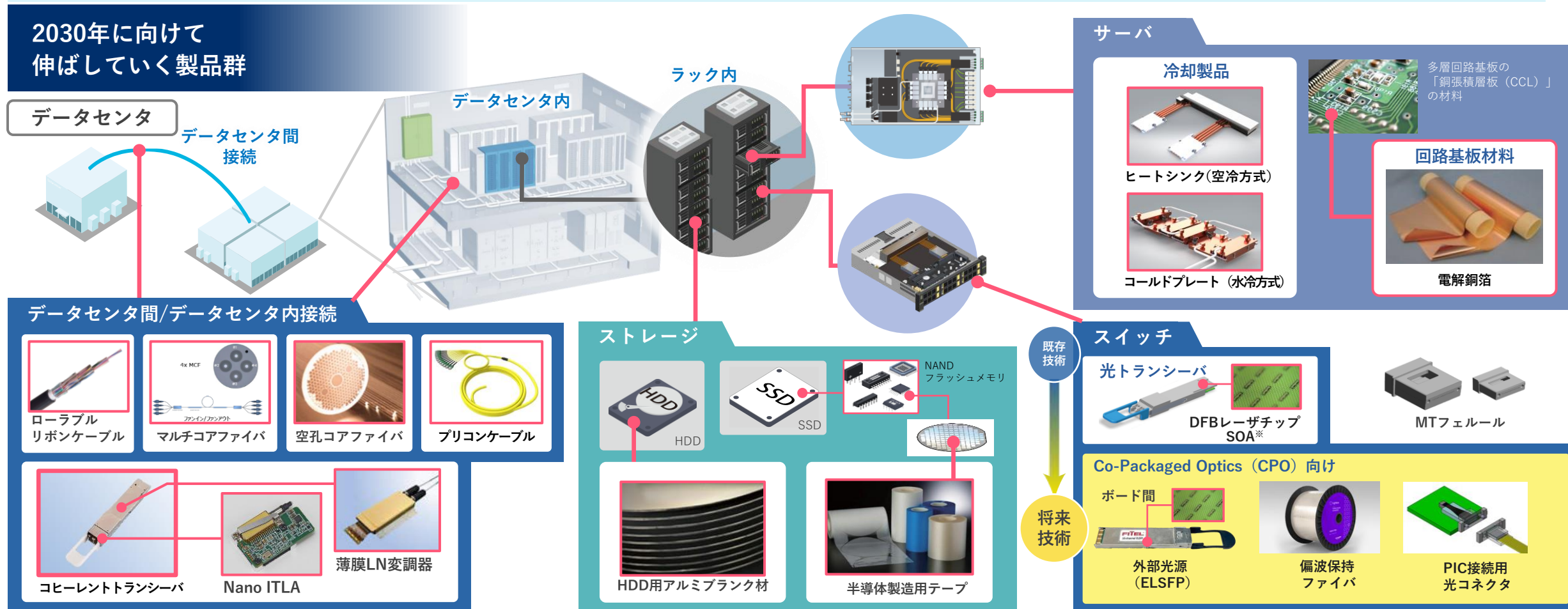
※4 FEPS, FEMCは産業電線・機器所管の子会社  
 ※5 FEPS: 古河電工パワーシステムズ(株)  
 ※6 FEMC: 古河電工メタルケーブル(株)  
 ※7 自動車部品は自動車電装システムへ名称変更  
 ※8 電池は2025年度第4四半期より非連結化

※9 MD: メモリーディスク  
 ※10 超電導はサービス・開発等からメタルソリューションに移管

# 情報をベースとした社会基盤の創出：データセンタ関連事業

- データセンタの大容量・高発熱化・高密度化への対応とエネルギー問題解決を推進
- データセンタ関連事業の営業利益2,000億円（2030年度到達水準）

2030年に向けて  
伸ばしていく製品群



※ Semiconductor Optical Amplifier

# データセンタ関連事業における取り組み

- 生成AI普及、データセンタの建設増加により当社製品・ソリューションへの需要増大
- 積極的な投資を通じて高まる需要を着実に捕捉、データセンタ関連事業で2030年度までの成長を牽引

## Lightera

- 光ファイバ、ローラブルリボンケーブル、MTフェルールの増産投資を予定（順次実施）
- Lighteraグローバルでの供給最適化・最大化

## サーマル・電子部品

- 顧客との信頼・実績、高い放熱設計力をベースに競争優位性を維持
- 水冷の増産投資により水冷売上を2030年度で4,000億円規模に

## ファイテル製品

- DFBレーザチップ、ラマン増幅用励起光源、SOA※1の増産投資
- CPO用ELS※2向けDFBレーザチップ等の供給能力大幅拡大（新工場建設）

## データセンタ関連事業全体

想定利益成長  
 (2025年度→2030年度)

4倍

15倍

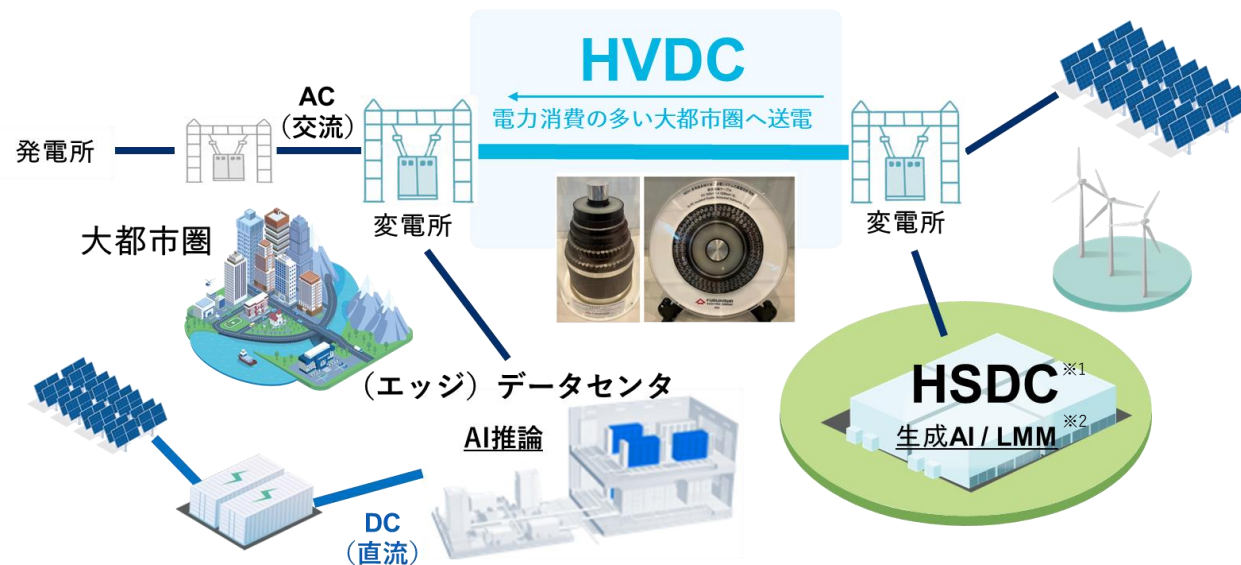
10倍

8倍

注 データセンタ関連事業のうち3事業を例示  
 データセンタ関連事業には、上記以外にAT（半導体製造用テープ）、MD（メモリーディスク）、銅箔、光電融合デバイスが含まれる

※1 Semiconductor Optical Amplifier  
 ※2 External Light Source

- 再エネ需要増に対応した事業体制の構築
- 2030年代に向けたHVDCの投資、事業体制の構築



増加するデータセンター/電力需要に対応するには、  
電力レジリエンスの強化が必要であり、  
その一環がHVDCプロジェクト（広域連系）

※1 ハイパースケールデータセンター  
※2 大規模マルチモーダルモデル

- AI、データセンタ普及による電力需要増大
- エネルギー基本計画による再エネの主力電源化や広域連系増強方針

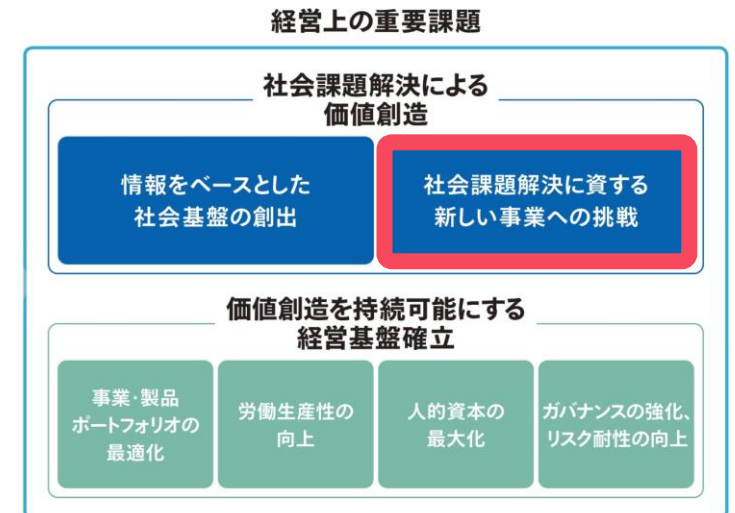


再エネ（海底線＋地中線）需要増本格化  
に対応した事業体制構築

2030年代のHVDC立上げに向け、  
関連投資、事業体制構築、技術開発推進

# 4. 経営上の重要課題

## 2) 社会課題解決に資する新しい事業への挑戦



## ● 新規事業の創出・育成・事業化を加速

### インキュベーションテーマ

- **グリーンLPガス** >>> **脱炭素・エネルギー問題**
  - ・ 製造用実証プラント建設
- **ソーシャルDX** >>> **インフラ更新・人手不足**
- **エアロスペース** >>> **安全保障・エネルギー問題**

テーマ探索に  
コーポレート・  
ベンチャー投資  
も活用

● **先端研究**  
(量子分野等)

インオーガニック  
成長も選択肢

### スケールアップテーマ

- **ライフサイエンス** >>> **健康寿命の延伸**
  - ・ PoC※加速
- **超電導** >>> **脱炭素・エネルギー問題**
  - ・ 高温超電導線材生産能力増強
- **レーザー応用** >>> **インフラ更新・人手不足**
  - ・ インフラレーザー®事業化加速

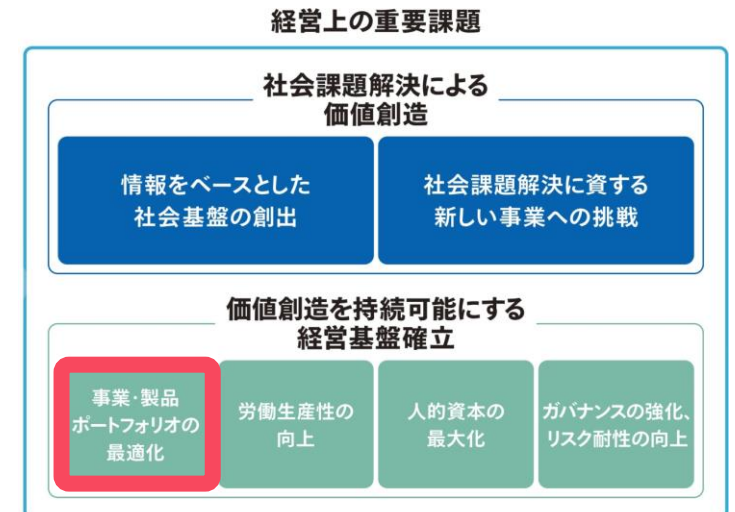
### 収益化

2030年以降の  
新たな収益事業



## 5. 経営基盤強化

### 1) 事業・製品ポートフォリオの最適化



## ● 事業別FVAをモニターしポートフォリオの改善サイクルを回す

- 2025中計期間で事業・組織再編等通じ、事業・製品ポートフォリオを改善
- FVA※をベースとして事業・製品ポートフォリオをモニターし、今後も最適なミックスを追求

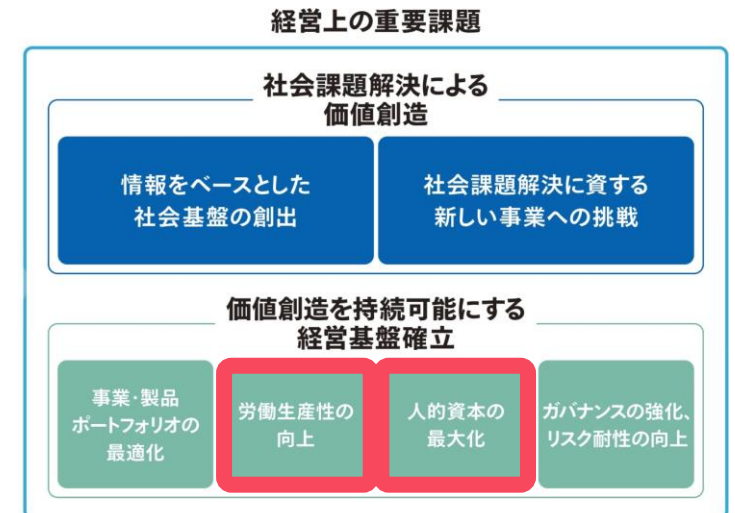
	25中計期間の取り組み	今後の取り組み
光ソリューション	<ul style="list-style-type: none"> <li>・光ファイバ・ケーブル事業の統合、コネクタ事業買収</li> <li>・データセンタ製品へのポートフォリオシフト</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グローバルベースでのポートフォリオ最適化</li> <li>・データセンタ需要の着実な取込み</li> <li>・ブロードバンド事業再編の効果発現</li> </ul>
情報コンポーネント	<ul style="list-style-type: none"> <li>・データセンタ関連製品を中心とした高収益率製品へのポートフォリオシフトと投資加速</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・投資の着実な立上げによるデータセンタ需要の取込み</li> <li>・更なる高付加価値品へのシフト</li> </ul>
エネルギーインフラ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国内超高圧、再エネ比率拡大</li> <li>・FEMCへのメタルケーブル事業統合</li> <li>・瀋陽古河の持分譲渡</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・再エネ事業の更なる拡大</li> <li>・HVDC事業体制構築、FEMC統合効果発現</li> </ul>
自動車電装システム	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アルミワイヤハーネス搭載車種の拡大</li> <li>・高電圧製品開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アルミワイヤハーネスと生産自動化による付加価値増</li> <li>・高電圧製品の開発・量産</li> </ul>
メタルソリューション	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高機能・高付加価値品へのシフト</li> <li>・錫めっき事業の撤退</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・データセンタ市場での事業機会獲得</li> <li>・高付加価値品へのシフト継続</li> </ul>

※ Furukawa Value Added (投下資本付加価値額。EVAを当社向けにアレンジし、社内管理指標として2022年度より導入)

# 5. 経営基盤強化

## 2) 労働生産性の向上

## 3) 人的資本の最大化



# 労働生産性の向上、人的資本の最大化

## 労働生産性の向上

- ものづくり・営業・間接業務の進化
- 事業成長下においても人員・人件費は適正化

### 主な施策

- DXと技術力を活用した次世代工場
- 生成AIによる業務プロセスの变革
- フィジカルAIとコア技術によるものづくりの高度化



個人と組織の生産性・創出価値の向上



事業拡大とリソース制約のギャップを充足

## 人的資本の最大化

- 注力領域における人材・スキルの継続確保
- 事業成長下での従業員のエンゲージメント向上

### 主な施策

企業理念・目標

→ パーパス浸透の深化

業務運営体制

→ HRBP※の現場入り込みと  
マネジメントスタイル変革

(※ Human Resource Business Partner)

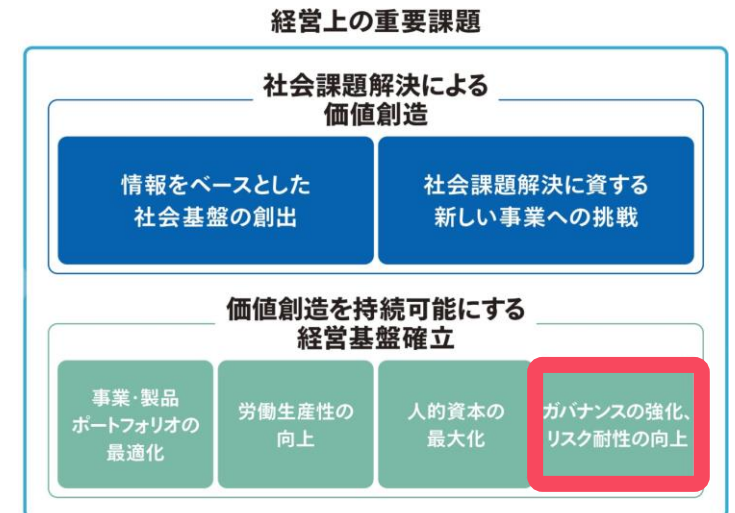
→ 注力事業の人員確保・  
リソースシフト

役割・評価・育成

→ ジョブ型人材マネジメント  
基盤整備

## 5. 経営基盤強化

### 4) ガバナンスの強化、リスク耐性の向上



- 監査等委員会設置会社移行を踏まえた執行体制の見直しにより、意思決定の迅速化・品質向上、執行力強化をはかる
- 重大リスクの顕在化を防ぐ体制・仕組みの強化

## 監査等委員会設置会社移行を踏まえた執行体制の見直し

本部制からCXO制へ移行

本部機能の事業部門への大幅移管

事業の組み換え、新事業の部門化

意思決定の迅速化・品質向上  
執行力強化

## 重大リスクの制御

### リスクアセスメント

- ・ 経営による定期的なリスクレビュー
- ・ 組織的監査、内部監査の充実による監督機能の強化

### リスクマネジメント

- ・ 事業単位のリスク対応力を強化
- ・ CXOによるクロスファンクショナルな課題解決の促進

All to brighten the world

**FURUKAWA**  
ELECTRIC

ご清聴ありがとうございました

# Thank You

古河電工グループ パーパス

「つづく」をつくり、  
世界を明るくする。



## 補足資料 - Appendix

1. 領域別 売上高・営業利益
2. 25中計期間 財務指標
3. 25中計期間 セグメント別 売上高・営業利益
4. 25中計期間 セグメント別 ROIC

# Appendix 1. セグメント別 売上高・営業利益

(単位：億円)

	FY25 <sup>※1</sup>			FY26予想			FY28到達水準		
	売上高	営業利益	率	売上高	営業利益	率	売上高	営業利益	率
光ソリューション	1,969	107	5.5%	2,400	270	11.3%	3,000	370	12.3%
情報コンポーネント	1,980	159	8.0%	3,100	390	12.6%	6,600	990	15.0%
エネルギーインフラ	1,388	100	7.2%	1,300	70	5.4%	1,400	100	7.1%
自動車電装システム	3,575	264	7.4%	3,600	230	6.4%	3,600	210	5.8%
メタルソリューション	3,729	34	0.9%	4,450	40	0.9%	4,200	60	1.4%
サービス・開発等 <sup>※2</sup>	1,058	▲ 24	▲ 2.3%	500	▲ 50	▲ 10.0%	500	▲ 30	▲ 6.0%
連結消去	▲ 625	▲ 2	0.3%	▲ 750	0	0.0%	▲ 1,200	0	0.0%
連結合計	13,076	639	4.9%	14,600	950	6.5%	18,100	1,700	9.4%

※1 新セグメントに基づきFY25の実績値をリステイト（17ページ参照）

※2 電池事業のFY25実績は、サービス・開発等を含む（FY25\_Q3まで連結）

# Appendix 2. 25中計期間 財務指標

	FY22	FY23	FY24	FY25	25年度 (22年5月公表中計目標)
<b>ROIC (税引後)</b>	3.7%	2.3%	6.7%	<b>12.2%</b>	6%以上
<b>ROE</b>	5.5%※	2.1%	10.0%	<b>19.1%</b>	11%以上
<b>Net D/E レシオ</b>	0.9	0.9	0.7	<b>0.6</b>	0.8以下
<b>自己資本比率</b>	32.3%※	33.3%	34.6%	<b>39.1%</b>	35%以上
<b>売上高</b>	1兆663億円	1兆565億円	1兆2,018億円	<b>1兆3,073億円</b>	1.1兆円以上
<b>営業利益</b>	154億円	112億円	471億円	<b>639億円</b>	580億円以上
親会社株主に帰属する 当期純利益	159億円※	65億円	334億円	<b>725億円</b>	370億円以上
銅建値 平均 (円/Kg)	1,209	1,262	1,478	<b>1,695</b>	1,085
為替 平均 (円/米ドル)	135	145	153	<b>151</b>	110

※ (株)UACJ (持分法適用関連会社) の国際財務報告基準 (IFRS) 任意適用開始によりFY22実績値をリステイト

# Appendix 3. 25中計期間 セグメント別 売上高・営業利益

(単位：億円)

	FY22			FY23			FY24			FY25			FY25目標 (2022年5月26日公表)		
	売上高	営業利益	率	売上高	営業利益	率	売上高	営業利益	率	売上高	営業利益	率	売上高	営業利益	率
インフラ	3,239	86	2.7%	2,782	▲113	▲4.0%	3,091	57	1.8%	3,709	214	5.8%	3,600	160	4.4%
情報通信ソリューション	2,176	65	3.0%	1,680	▲130	▲7.7%	1,670	▲41	▲2.5%	2,293	118	5.2%	2,300	115	5.0%
エネルギーインフラ	1,063	21	2.0%	1,102	17	1.6%	1,421	98	6.9%	1,416	96	6.8%	1,300	45	3.5%
電装エレクトロニクス	6,103	47	0.8%	6,537	187	2.9%	7,364	326	4.4%	7,651	339	4.4%	5,900	235	4.0%
自動車部品・電池	3,374	15	0.4%	3,798	156	4.1%	4,095	276	6.7%	3,978	280	7.0%	3,300	165	5.0%
電装エレクトロニクス材料	2,730	32	1.2%	2,739	31	1.1%	3,270	50	1.5%	3,673	59	1.6%	2,600	70	2.7%
機能製品*	1,265	42	3.3%	1,154	55	4.8%	1,470	141	9.6%	1,611	154	9.5%	1,650	195	11.8%
サービス・開発等	317	▲21	▲6.6%	316	▲19	▲6.0%	348	▲54	▲15.4%	422	▲67	▲15.9%	400	▲10	▲2.5%
<b>合計 (消去等を含む)</b>	<b>10,663</b>	<b>154</b>	<b>1.4%</b>	<b>10,565</b>	<b>112</b>	<b>1.1%</b>	<b>12,018</b>	<b>470</b>	<b>3.9%</b>	<b>13,076</b>	<b>639</b>	<b>4.9%</b>	<b>11,150</b>	<b>580</b>	<b>5.2%</b>

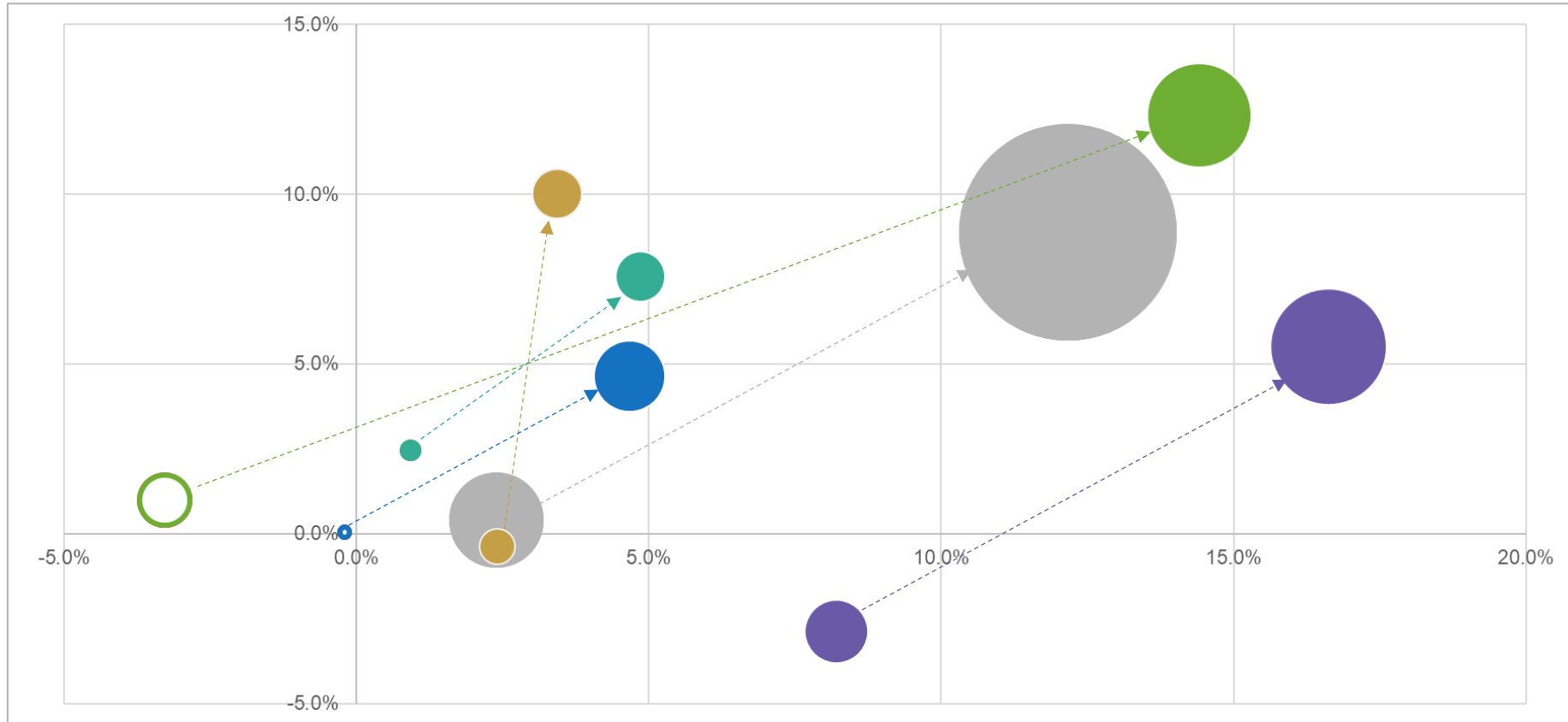
\*参考

機能製品 (特殊要因*を除く)	<u>1,142</u>	<u>18</u>	<u>1.6%</u>	1,154	55	4.8%	1,470	141	9.6%	1,611	154	9.5%	<u>1,433</u>	<u>153</u>	<u>10.7%</u>
--------------------	--------------	-----------	-------------	-------	----	------	-------	-----	------	-------	-----	------	--------------	------------	--------------

※ FY22\_Q4より東京特殊電線(株)連結除外

円/kg、円/米ドル	FY22	FY23	FY24	FY25	FY25 (2022年5月26日)
銅建値平均	1,209	1,262	1,478	1,695	1,085
為替平均	135	145	153	151	110

# Appendix 4. 25中計期間 セグメント別 ROIC



- 全社
- 情報通信ソリューション
- エネルギーインフラ
- 自動車部品・電池
- 電装エレクトロニクス材料
- 機能製品

縦軸 ↑ : 売上高CAGR (17~21年度 → 22~25年度)  
 横軸 → : ROIC (21年度 → 25年度)  
 バブル○ : NOPAT (21年度 → 25年度)  
 ※バブルの白抜きは負の値