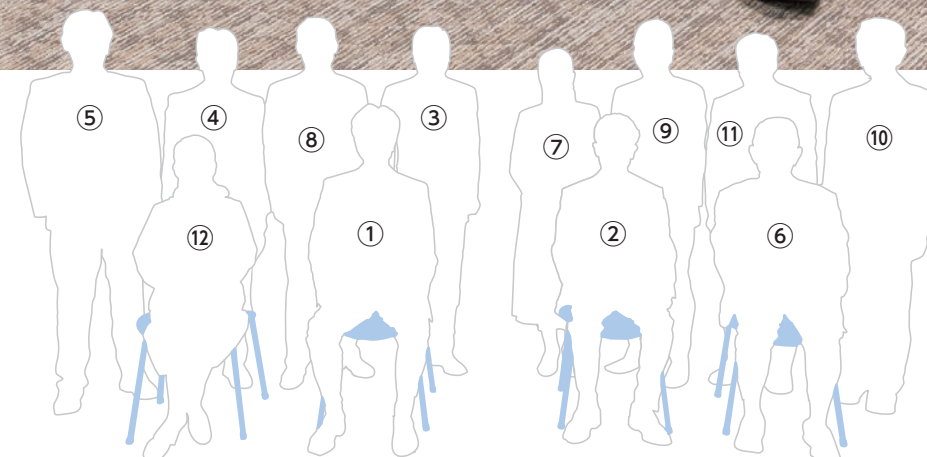




- ① 中戸川 稔 代表取締役社長
- ② 名塚 龍己 取締役 常務執行役員
- ③ 今野 光一郎 取締役 上級執行役員
- ④ 岩間 和義 取締役 上級執行役員
- ⑤ 北川 隆行 取締役 上級執行役員
- ⑥ 迎 陽一 社外取締役(独立)

- ⑦ 西野 和美 社外取締役(独立)
- ⑧ 中村 裕明 社外取締役(独立)
- ⑨ 酒井 宏之 常勤監査役
- ⑩ 三影 晃 常勤監査役
- ⑪ 矢野 正敏 社外監査役(独立)
- ⑫ 米村 郁代 社外監査役(独立)



取締役（2026年6月26日現在）

	代表取締役社長	
	中戸川 稔(なかとがわ みのもる)	
	管掌 経営統括、金属部門、人事総務部、法務部、監査室	
	略歴	1983年 4月 当社入社
		2017年 6月 当社執行役員 古河ユニック株式会社取締役副社長 (中計推進担当)
	2018年 6月	当社執行役員 古河ユニック株式会社代表取締役社長
		当社取締役 上級執行役員 古河ユニック株式会社代表取締役社長
	2020年 6月	当社取締役 常務執行役員 古河ユニック株式会社代表取締役社長
	2021年 6月	当社代表取締役社長(現)
	所有する当社株式数 29,703株(2026年3月31日現在)	
	取締役会への出席状況 17/17回(100%)	

	取締役 上級執行役員	
	今野 光一郎(こんの こういちろう)	
	管掌 経営企画部、サステナビリティ推進部、経理部、財務部、システム部	
	略歴	1985年 4月 当社入社
		2021年 6月 当社理事 財務部長
	2022年 6月	当社理事 経営企画部長
		2023年 6月 当社取締役 上級執行役員 経営企画部長(現)
	所有する当社株式数 7,854株(2026年3月31日現在)	
	取締役会への出席状況 17/17回(100%)	

	取締役 上級執行役員	
	北川 隆行(きたがわ たかゆき)	
	管掌 ロックドリル部門、ユニック部門	
	略歴	1988年 4月 当社入社
		2021年 6月 古河ロックドリル株式会社取締役(社長補佐) 古河産機システムズ株式会社取締役
	2024年 6月	古河ロックドリル株式会社常務取締役(社長補佐) 古河ユニック株式会社取締役
		2025年 6月 当社執行役員 古河ロックドリル株式会社取締役副社長 古河産機システムズ株式会社取締役副社長 古河ユニック株式会社取締役副社長
	2026年 6月	当社取締役 上級執行役員 古河ロックドリル株式会社代表取締役社長(現) 古河ユニック株式会社取締役(現)
	所有する当社株式数 2,739株(2026年3月31日現在)	
	取締役会への出席状況 ー	

	社外取締役(独立)	
	西野 和美(にしの かずみ)	
	略歴	1992年 4月 富士写真フイルム株式会社(1996年3月退職)
		2006年 4月 東京理科大学大学院総合科学技術経営研究科総合科学技術経営専攻准教授
	2017年 4月	一橋大学大学院商学研究科准教授
		2019年 6月 同大学院経営管理研究科准教授 株式会社オリエンコーポレーション社外取締役(現)
	2019年 12月	当社取締役(現)
		株式会社ミルテル社外取締役
	2022年 4月	一橋大学大学院経営管理研究科教授(現)
	2022年 6月	株式会社牧野フライズ製作所社外取締役
	2024年 9月	一橋大学副学長(現)
	所有する当社株式数 10,481株(2026年3月31日現在)	
	取締役会への出席状況 15/17回(88%)	

	取締役 常務執行役員	
	名塚 龍己(なづか たつき)	
	管掌 アーステクニカ部門、電子部門、化成部品部門、技術統括本部、環境安全統括部、資材部	
	略歴	1981年 4月 当社入社
		2015年 6月 当社執行役員 開発本部副本部長
	2017年 6月	当社執行役員 開発本部長
	2017年 10月	当社執行役員 技術統括本部長
	2019年 6月	当社取締役 上級執行役員 技術統括本部長
		2022年 6月 当社取締役 常務執行役員 技術統括本部長
	2023年 6月	当社取締役 常務執行役員(現)
	所有する当社株式数 19,104株(2026年3月31日現在)	
	取締役会への出席状況 17/17回(100%)	

	取締役 上級執行役員	
	岩間 和義(いわま かずよし)	
	管掌 産業機械部門、不動産事業	
	略歴	1985年 4月 当社入社
		2017年 6月 古河メタルリソース株式会社常務取締役
	2019年 6月	古河ケミカルズ株式会社代表取締役社長
		2021年 6月 当社執行役員 古河ケミカルズ株式会社代表取締役社長
	2022年 6月	当社執行役員 古河産機システムズ株式会社代表取締役社長
		2025年 6月 当社取締役 上級執行役員 古河産機システムズ株式会社代表取締役社長(現)
	所有する当社株式数 7,239株(2026年3月31日現在)	
	取締役会への出席状況 14/14回(100%)	

	社外取締役(独立)	
	迎 陽一(むかえ よういち)	
	略歴	1975年 4月 通商産業省入省
		2004年 6月 同省大臣官房商務流通審議官
	2006年 8月	商工組合中央金庫理事
		2008年 8月 関西電力株式会社顧問
	2009年 6月	同社常務取締役
		2013年 6月 同社取締役常務執行役員
	2015年 6月	株式会社関電L & A 代表取締役社長 株式会社かんでんエルオートシステム代表取締役社長
		2019年 6月 当社取締役(現)
	2020年 6月	株式会社関電L & A 相談役 一般財団法人流通システム開発センター会長 一般財団法人経済産業調査会代表理事
	所有する当社株式数 15,767株(2026年3月31日現在)	
	取締役会への出席状況 17/17回(100%)	

	社外取締役(独立)	
	中村 裕明(なかむら ひろあき)	
	略歴	1979年 4月 東京製綱株式会社入社
		2006年 7月 Tokyo Rope Vietnam Co., Ltd. 社長
	2011年 6月	東京製綱株式会社執行役員
		2012年 6月 同社取締役執行役員
	2014年 6月	同社代表取締役社長執行役員
		2018年 6月 同社取締役副会長
	2019年 6月	同社常勤監査役
		2024年 6月 当社取締役(現)
	所有する当社株式数 -株(2026年3月31日現在)	
	取締役会への出席状況 17/17回(100%)	

監査役（2026年6月26日現在）

	常勤監査役	
	酒井 宏之(さかい ひろゆき)	
	略歴	1982年 4月 当社入社
		2017年 6月 当社執行役員 業務改革推進室長
	2019年 6月	当社取締役 上級執行役員 業務改革推進室長
		2021年 6月 当社取締役 上級執行役員 経営企画部長
	2022年 6月	当社常務取締役
		2023年 6月 当社取締役 常務執行役員
	2025年 6月	当社常勤監査役(現)
	所有する当社株式数 19,712株(2026年3月31日現在)	
	監査役会への出席状況 7/7回(100%)	
	取締役会への出席状況 17/17回(100%)	

	社外監査役(独立)	
	矢野 正敏(やの まさとし)	
	略歴	1980年 4月 株式会社第一勧業銀行入行
		2007年 4月 株式会社みずほ銀行執行役員本店長
	2009年 4月	同行常務執行役員
		2011年 4月 同行取締役副頭取
	2013年 6月	中央不動産株式会社代表取締役副社長
		2015年 6月 同社代表取締役社長
	2018年 6月	清和綜合建物株式会社代表取締役社長
		2019年 6月 セイコーホールディングス株式会社 社外監査役
	2023年 6月	セイコーグループ株式会社社外監査役(現) 当社監査役(現)
	所有する当社株式数 -株(2026年3月31日現在)	
	監査役会への出席状況 10/10回(100%)	
	取締役会への出席状況 17/17回(100%)	

執行役員（2026年6月26日現在）

常務執行役員	名塚 龍己		執行役員	玉利 健一郎	古河電子株式会社 代表取締役社長
上級執行役員	今野 光一郎	経営企画部長	執行役員	今井 伸	古河ケミカルズ株式会社 代表取締役社長
上級執行役員	岩間 和義	古河産機システムズ株式会社 代表取締役社長	執行役員	田近 強	経理部長兼財務部長
上級執行役員	北川 隆行	古河ロックドリル株式会社 代表取締役社長	執行役員	山川 賢司	人事総務部長
執行役員	西 昌彦	株式会社アーステクニカ 代表取締役社長	執行役員	山口 正己	資材部長
執行役員	宮本 知寿	古河メタルリソース株式会社 代表取締役社長			

取締役の専門性および経験※（スキル・マトリックス）（2026年6月26日現在）

氏名	独立	企業経営	事業戦略・マーケティング・DX	技術・生産・品質	サステナビリティ・環境・安全	財務・会計	法務・リスクマネジメント	人事・人材開発	国際性
中戸川 稔		○	○		○		○	○	○
名塚 龍己			○	○	○				
今野 光一郎			○		○	○	○		
岩間 和義			○		○	○		○	
北川 隆行			○	○	○				○
迎 陽一	★	○					○		○
西野 和美	★		○	○	○				
中村 裕明	★	○	○	○		○			○

※ 詳細はP66「取締役会が備えるべきスキル」を参照ください。



方針

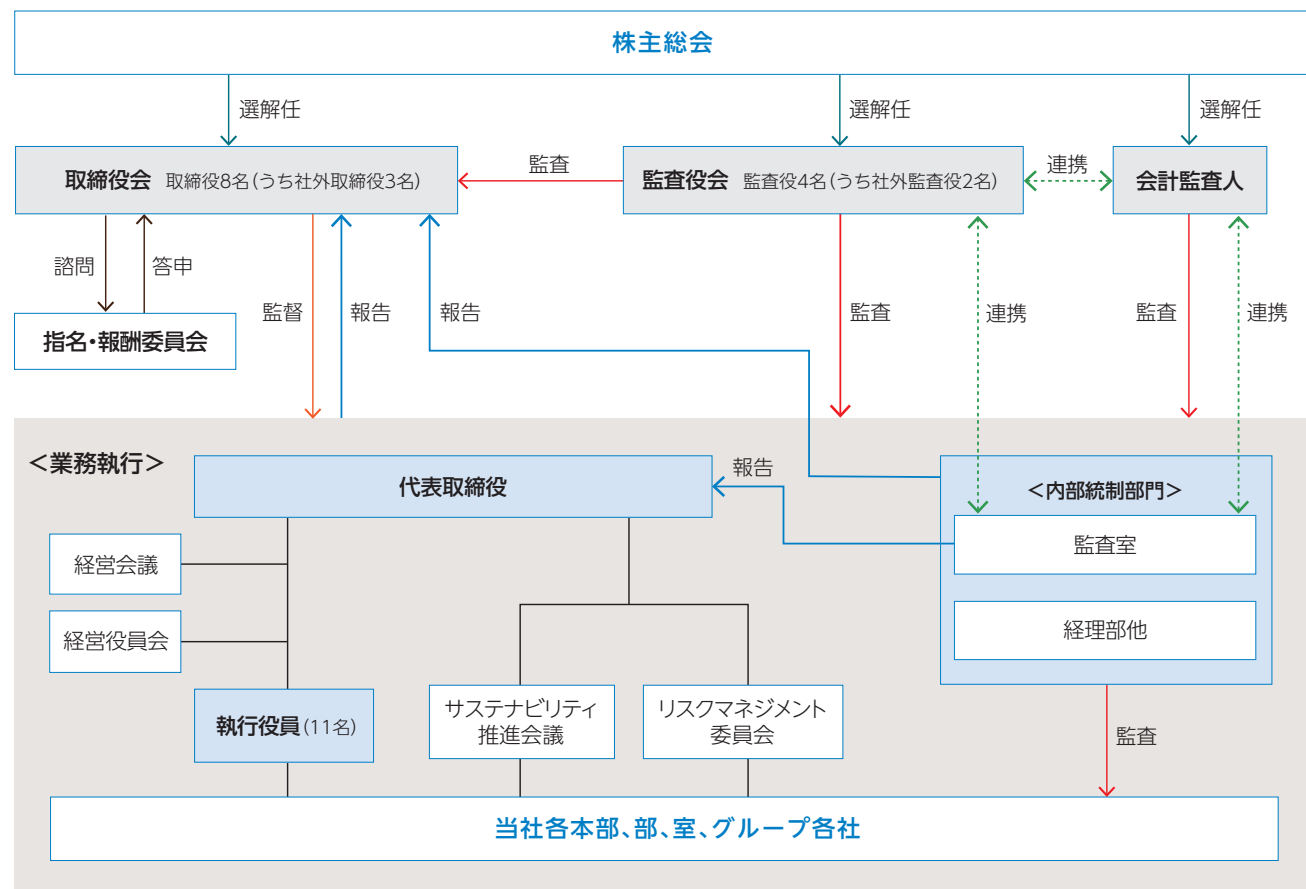
古河機械金属グループは、経営の透明性を高めること、企業構造の変革を継続して効率的な経営体制を構築すること、安定した利益を創出して企業価値を高めること、および株主をはじめとするステークホルダーに貢献することをコーポレート・ガバナンスの基本方針としています。

この基本方針のもと、当社各事業会社は、当社グループとしての一体性を維持しつつ明確な資産管理と損益責任のもとで機動的な経営を進め、顧客に満足される製品・サービスを提供してグループ全体の企業価値の最大化を図っています。

体制

古河機械金属(株)は、取締役会設置会社、監査役会設置会社制度を採用して業務執行の監督・監査を行っています。また、社外取締役の選任により、経営の客観性・透明性ととも意思決定の妥当性を確保していること、監査役が他の企業の経営者や財務会計に関する知見を有する者等により構成されており、各々の専門知識や経験等を活かして当社の経営に対して助言、チェックをしていることなどから、現状の体制によって経営に対する監督が有効に機能しているものと判断しています。

コーポレート・ガバナンス体制図（2026年6月26日現在）



取締役・取締役会（2026年6月26日現在）	
議長	代表取締役社長 中戸川稔
構成	社内取締役5名、社外取締役3名 計8名
役割	監督機関として、当社グループ全体の業務執行に関し監督を行う。
開催回数	17回(2025年度) 毎月1回の定例に加え、必要に応じて臨時開催
出席率	98.6%(2025年度)
主な検討内容	決議事項61件、報告事項61件 ●決算に関する事項 ●サステナビリティに関する事項 ●政策保有株式の縮減に関する事項 ●資本政策に関する事項 ●(株)アーステクニカの株式取得に関する事項 等

指名・報酬委員会（2026年6月26日現在）	
委員長	独立社外取締役 迎陽一
構成	取締役4名(うち社外取締役3名)
役割	任意で設置している取締役会の諮問機関。取締役および監査役候補者、代表取締役の選定および解職ならびに取締役の報酬に関する事項について取締役会から諮問を受け、審議を行い必要に応じて答申する。
開催回数	4回(2025年度)
出席率	100%
主な検討内容	●取締役および監査役報酬 ●取締役および監査役候補者の指名 ●取締役報酬算定基準 等

経営会議（2026年6月26日現在）	
議長	代表取締役社長 中戸川稔
構成	社内取締役全員(5名) 社内監査役は出席し、意見を述べるができる。
役割	当社グループの経営の基本方針、戦略立案および重要事項についての決定を行う。 当社グループ各社の重要事項についても、各社の機関決定後、付議されている。

経営役員会（2026年6月26日現在）	
議長	代表取締役社長 中戸川稔
構成	当社社内取締役および社内監査役、執行役員、本部長、本部に属さない部または室の部長および室長(秘書室長を除く)ならびに中核事業会社社長
役割	当社および中核事業会社の業務執行の報告とそれに対する検討、指示等を行う。
開催回数	12回(2025年度)毎月1回開催

監査役・監査役会（2026年6月26日現在）	
議長	常勤監査役 酒井宏之
構成	常勤監査役2名、社外監査役2名 ※法令に定める監査役の員数を欠くことになる場合への備えとして、補欠監査役1名を選任
役割	監査役会は、監査の方針、業務の決定および財産の状況の調査の方法その他の監査役の職務の執行に関する事項の決定などを行う。 監査役は、監査役会が定めた監査の方針に従い、取締役会、経営会議などの重要な会議への出席、取締役からの報告の聴取および事業所・子会社の実地調査などにより、取締役などの業務執行を監査している。
開催回数	10回(2025年度)
主な検討内容	●監査の方針と計画 ●監査報告書の作成 ●会計監査人の評価および再任 等

取締役会での議論 ―企業理念・2035年ビジョン―

当社は、創業150周年を迎えた2025年を一つの節目と捉え、社会課題の解決と企業価値の向上を両立させる経営を目指して、従来の「経営理念」を改定し「古河機械金属グループ 企業理念」を制定しました。また、企業としての更なる飛躍に向けて、2035年ビジョン「Vision F 2035」を新たに策定、2025年11月7日に公表しました（「古河機械金属グループ 企業理念」および2035年ビジョン「Vision F 2035」については、P13-14で紹介しています）。

企業理念、2035年ビジョンの検討に当たっては、取締役会において計4回の議論が実施されました。議論の中では、社外役員から、各自の知見、他社事例等を踏まえた意見、提案があり、活発な議論が行われました。主な意見、提案については、右記のとおりです。

当社グループがこれからも進化・発展していくため、当社の思いを込めた力強い宣言となる企業理念を期待する。

企業理念の制定に当たっては、制定後の浸透度合いや共有の醸成のためにも、従業員の意見も取り入れるプロセスを踏んでどうか。

企業理念を普及させるに当たって、従業員が企業理念と自身の担当業務とのつながりを考えてくれることを期待する。

2035年ビジョンに「しなやかに」、「レジリエンス」という言葉を取り入れた考え方への賛同。

2035年ビジョンの従業員への浸透・理解の促進への期待。

2035年ビジョンの掲げる「機能戦略」の考え方に対する意見。

社外役員からの主な意見、提案

執行役員制度

経営の監督機能と業務執行機能を分離し、意思決定の迅速化と責任の明確化を図るため、執行役員制度を採用しています。執行役員は、取締役会において決定された経営計画のもとに業務を執行し、取締役会、経営役員会において適宜執行状況を報告しています。

2026年6月26日現在の執行役員は11名(うち取締役兼任4名)です。

内部監査、会計監査人および監査役監査の状況

古河機械金属(株)の内部監査機関として監査室を設置し、監査室長を含め、2026年6月26日現在6名の人員で当社グループの経営活動全般にわたる管理の状況および業務執行に関する監査を実施しています。取締役会に、監査室から年2回の定期的な内部監査実績報告を、同じく監査役会には、適宜(2025年度は2回)行うことにより、取締役・監査役との連携を確保しています。

監査役会は、EY 新日本有限責任監査法人が当社の会計監査人に必要な職務執行体制、監査体制、独立性および専門性を具備していると判断し、同監査法人を会計監査人に選任しています。

監査役は、監査方針の中で会計監査人と連携を密にすることとしています。期初に、会計監査人から年間監査計画の説明を受け、たうえで監査役の監査計画を作成しており、また年度決算に関して会計監査人から監査結果の説明を受けるほか、随時報告を求めることとしています。また、内部監査部門である監査室から内部監査結果の報告を受けるなど、監査室とも連携を密にしています。監査室と会計監査人においても随時意見、情報の交換を行うこととしています。

社外取締役・社外監査役の独立性

当社は、社外取締役または社外監査役として、多様な分野における豊富な経験、専門知識および客観的な視点を有する方を選任しており、当社経営の意思決定の妥当性ならびに当社経営に対する監督および監査の有効性を確保しています。

2026年6月26日現在の当社の社外取締役は3名、社外監査役は2名です。

また、当社は、以下のとおり社外役員(社外取締役および社外監査役。候補者を含む。)の独立性に関する基準を定めており、当該基準を満たしている社外役員を東京証券取引所の定める独立役員として指定し、届け出しています。2026年6月26日現在の当社の独立役員は5名です。

<社外役員の独立性基準>

当社は、社外役員の独立性に関する基準として、以下の事項に該当しないことと定めています。

- (1) 当社グループの業務執行取締役および従業員
- (2) 当社グループを主要な取引先とする者(当社グループに対して製品またはサービスを提供している者であって、その取引額が当該取引先の直近事業年度における年間総売上高の2%超に相当する金額となる取引先)またはその業務執行者
- (3) 当社グループの主要な取引先(当社グループが製品またはサービスを提供している者であって、その取引額が当社グループの直近事業年度における年間連結総売上高の2%超に相当する金額となる取引先)またはその業務執行者
- (4) 当社グループの主要な借入先(その借入額が当社グループの直近事業年度における連結総資産の2%超に相当する金額である借入先)である金融機関の業務執行者
- (5) 当社グループから役員報酬以外にコンサルタント、会計士、弁護士等の専門家として年間1,000万円以上の金銭その他の財産上の利益を得ている個人、または年間1億円以上を得ている法人等に所属する者
- (6) 当社の10%以上の議決権を保有する株主(法人の場合には、その業務執行取締役、執行役および従業員)
- (7) 上記(1)から(6)に過去3年以内に該当していた者
- (8) 上記(1)から(7)に該当する者の二親等内の親族

取締役会が備えるべきスキル

当社は、2021年11月に、経営理念および経営戦略・経営計画の実現に当たり、取締役会が備えるべきスキルとして7項目を定めましたが、2024年度に見直しを行いました。現在は、次の8項目を取締役会が備えるべきスキルとして選定しています。

- 1 企業経営
- 2 事業戦略・マーケティング・DX
- 3 技術・生産・品質
- 4 サステナビリティ・環境・安全
- 5 財務・会計
- 6 法務・リスクマネジメント
- 7 人事・人材開発
- 8 国際性

当社は、これらのスキルに関する取締役の専門性・経験のバランス、およびジェンダー・職歴・年齢等の多様性について、定款に定める員数の範囲内で両立を図る方針としています。また、独立社外取締役には、他社での経営経験を有する者を含めています。

スキル・マトリックス各項目の選定理由

項目	選定理由
企業経営	持続可能な社会の実現に貢献しつつ長期的に当社グループの企業価値を向上させるためには、当社グループの将来像を示し、その実現に向けて役職員をけん引するリーダーシップ、グループ全体を統制する能力およびこれらをもって企業経営を行ってきた経験が重要であるため。
事業戦略・マーケティング・DX	価値を認められる製品・サービスを提供する戦略を策定し、DXの推進により事業変革を進める知見・能力およびこれらをもって各事業をけん引してきた経験が重要であるため。
技術・生産・品質	イノベーションを加速するために必要な幅広い技術的知見、効率的・安定的な生産能力および品質の維持・向上を実現するための知見、ならびにこれらの業務に従事してきた経験が重要であるため。
サステナビリティ・環境・安全	持続可能な社会の実現に資する企業活動を行うためには、サステナビリティに関する知見、創業以来取り組んできた環境負荷低減および安全管理に関する知見、ならびにこれらの業務に従事してきた経験が重要であるため。
財務・会計	当社グループの財務基盤を構築・維持・強化するとともに、最適な経営資源の配分を実現するためには、財務・会計分野における知見およびこれらの業務に従事してきた経験が重要であるため。

法務・リスクマネジメント	ガバナンス体制の確立およびコンプライアンスの強化、ならびに事業に関わる多様なリスク管理を行うためには、法務・リスクマネジメント分野における知見およびこれらの業務に従事してきた経験が重要であるため。
人事・人材開発	役職員が能力を最大限に発揮できる職場環境の実現に加え、多様な人材を確保し育成するためには、人事・人材開発分野における知見およびこれらの業務に従事してきた経験が重要であるため。
国際性	グローバル企業として海外事業展開を進めるためには、国際情勢、海外市場および各国の文化等に対する知見、ならびに国際関係業務に従事してきた経験が重要であるため。

選解任および指名の方針と手続き

取締役および監査役候補者は、各々その職務にふさわしい人格・識見・倫理観を有し、その職務と責任を全うできる者としています。これに加えて社内取締役候補者は、当社の業務に関し十分な経験と知識を有し経営判断能力に優れていること、監査役候補者は、企業経営における監査の重要性を理解し必要な知識や高い規範意識を有していることを選任の基準としています。

取締役候補者の指名に当たっては、指名・報酬委員会において審議したうえで、取締役会で決定しており、監査役候補者の指名に当たっては、指名・報酬委員会において審議したうえで、監査役会の同意を得て、取締役会で決定しています。

また、経営陣幹部は、取締役会において、当社の企業理念や経営戦略の実現などの観点から適任である者を選任しており、その再任の可否については、経営計画の達成状況や部門別を含む業績等に対するレビューを踏まえて、解任については、不正行為に関与した場合などを契機として、いずれも指名・報酬委員会において審議したうえで、取締役会で決定しています。

取締役・監査役の報酬

古河機械金属(株)は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針(以下「取締役報酬方針」といいます。)を定めていますが、2024年5月30日開催の取締役会決議により、一部を改定しました。改定後の取締役報酬方針の内容は、以下のとおりです。

1 基本方針

- 取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして健全に機能する報酬体系とし、取締役の個人別の報酬(以下「個人別報酬」という。)の額の決定に際しては、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とする。
- 取締役の報酬は、基本報酬、取締役加算、代表取締役加算および譲渡制限付株式報酬により構成する。

2 個人別報酬の内容の決定方針(報酬を与える時期を含む。)

- 個人別報酬の額は、役位、職責、他社動向および従業員の給与水準を考慮した取締役報酬基準に従い、業績等も踏まえ決定する。
- 社外取締役を除く取締役の金銭報酬については、基本報酬に90%を乗じた額、取締役加算および代表取締役加算を固定報酬とし、基本報酬に0～20%を乗じた額を業績連動報酬として毎月支給する。
- 社外取締役を除く取締役については、非金銭報酬として譲渡制限付株式報酬を毎年一定の時期に支給する。
- 社外取締役については、その職務に鑑み、一定額の基本報酬のみとし、金銭報酬として毎月支給する。

3 業績連動報酬の算定方法等の決定方針

- 業績連動報酬については、短期の業績に連動させ、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため、連結営業利益を業績指標として使用する。
- 業績連動報酬は、業績指標の当初の対外公表値に対する達成状況に応じて、基本報酬に0～20%を乗じた額を原則とする。ただし、業績指標の達成状況に、天変地異や特別な事情が大きく影響を及ぼしている場合は、指名・報酬委員会で審議のうえ、その影響を勘案することがある。

4 非金銭報酬の内容等の決定方針

- 中長期的なインセンティブおよび株主との価値共有の促進を目的に、譲渡制限付株式への払込みを条件として所定の金銭報酬債権を支給する。
- 譲渡制限付株式は、付与された取締役が譲渡制限期間中に、任期満了、死亡その他正当な理由により退任した場合は、原則として譲渡制限を解除する。

5 個人別報酬における種類別の支給割合の決定方針

- 個人別報酬については、業績連動報酬を8%程度とし、それ以外は固定(金銭)報酬および譲渡制限付株式報酬とする。
- 譲渡制限付株式報酬は、個人別報酬のうち15%程度とする。

6 個人別報酬の内容の決定方法に関する事項

- 個人別報酬については、上記1～5の方針に基づき、独立社外取締役を主要な構成員とする指名・報酬委員会において審議する。
- 個人別報酬の具体的内容については、全体の業績等を統括し掌握する立場にある代表取締役社長が、取締役会決議に基づき一任を受け、指名・報酬委員会の審議内容を踏まえて決定する。

また、監査役の報酬については、監査役間の協議により決定しています。

取締役・監査役の報酬の総額等(年間)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		固定 報酬	業績連動 報酬	非金銭 報酬等	
取締役 (社外取締役を除く)	202	144	24	33	7
監査役 (社外監査役を除く)	21	21	—	—	3
社外取締役	31	31	—	—	3
社外監査役	18	18	—	—	2
合計	272	214	24	33	15

※1 当社は、2007年6月28日開催の第140回定時株主総会終結の時をもって役員退職慰労金制度を廃止することを決議しています。

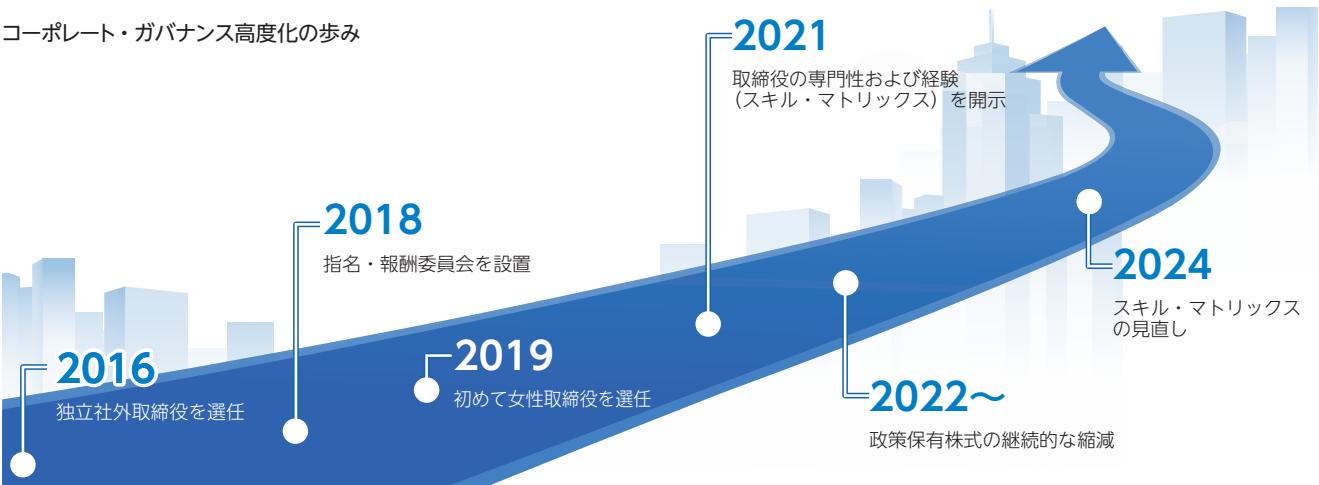
※2 上記報酬総額は、2025年度の報酬総額です。2026年3月31日現在の取締役は8名(うち社外取締役は3名)、監査役は4名(うち社外監査役は2名)です。上表の取締役および監査役の員数と相違しているのは、2025年6月27日開催の第158回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役が1名、辞任した監査役が1名、2025年9月12日に逝去により、退任した取締役が1名含まれているためです。

※3 固定報酬には、当社の子会社4社の役員を兼務した当社取締役3名に対し、当該子会社から支払われた報酬等の総額19百万円は含めていません。また、当社の子会社6社の役員を兼務した当社監査役2名に対し、当該子会社から支払われた報酬等の総額21百万円は含めていません。

取り組み

古河機械金属グループでは、コーポレート・ガバナンスの高度化に向け、様々な改革を進めています。

コーポレート・ガバナンス高度化の歩み



取締役会の実効性評価

当社は、毎年取締役会の実効性を評価し、その結果を取締役会において報告し議論を行っています。

評価プロセス	
各取締役・監査役へのアンケート (2026年2月～3月)	次の事項を、各取締役・監査役がそれぞれ評価する。 ●員数、多様性などの取締役会の構成に関する事項 ●開催頻度、事前の情報提供などの取締役会の運営に関する事項 ●議題の内容などの取締役会における議論に関する事項 ●取締役会のモニタリング機能に関する事項 ●株主(投資家)との対話に関する事項 等
社外取締役・社外監査役による意見交換 (2026年4月)	社外取締役・社外監査役のみを参加者とする意見交換会において、各取締役・監査役へのアンケートの結果も参照しながら、取締役会の実効性について議論を行う。
取締役会での議論 (2026年5月)	各取締役・監査役へのアンケート結果および社外取締役・社外監査役による意見交換での議論を踏まえ、取締役会の実効性について議論し、前年度の評価を行う。また、実効性の更なる向上のための取り組みを確認する。
2025年度の評価結果	
前年度と比較すると「資料の整理分析」および「プレゼンテーションの質」に対する評価に若干の低下が見られたが、その他の設問に対する評価は、改善が見られた。 「取締役・監査役と内部監査部門との連携体制」に対する評価は、内部監査部門の体制強化への要望もあり、低下が見られた。 「分かりやすく整備・分析された形での資料提供・プレゼンテーション」、「経営戦略・経営計画に関する議論の充実」、「リスク管理・危機管理体制の強化・充実」が課題として抽出された。	

今後の取り組み
「分かりやすく整備・分析された形での資料提供・プレゼンテーション」 ①要点を簡潔に整理した議案説明を行い、質疑応答に十分な時間を配分する。 ②サマリーペーパーの内容を充実させることで、資料全体の俯瞰性や理解のしやすさを向上させる。 ③資料配信のタイミングを適切に管理し、事前確認時間を確保する。
「経営戦略・経営計画に関する議論の充実」 ①事業報告にとどまらず、各事業部門の戦略・課題・進捗状況等について報告を行い、意見交換を行う。 ②新中期経営計画の策定に際し、多面的な検討が行われるよう、十分な議論を行う。
「リスク管理・危機管理体制の強化・充実」 ①内部統制・リスク管理に係る議論を拡充し、経営判断の前提を踏まえた検討の充実を図る。 ②リスクマネジメント委員会の取り組み状況を報告し、全社的なリスクマネジメントの状況についての認識共有を図る。 ③社外役員と内部監査部門との間のコミュニケーションの確保に配慮する。

政策保有株式

当社グループは、事業上重要な取引先との良好な関係の維持・強化により、中長期的な企業価値の向上に資することを目的に政策保有株式を保有しています。

政策保有株式については、毎年、個別銘柄ごとに保有目的や便益・リスクが資本コストに見合うかを、定性・定量両面から精査し、取締役会で保有継続の適否を検証しています。保有の必要性が認められなくなった銘柄は適宜売却し縮減に努め、その進捗指標として連結純資産に対する比率を継続的に開示しています。

なお、政策保有株式の縮減目標については、「2025年3月末までに連結純資産に対する比率を20%未満まで縮減」としており、2025年3月末時点で比率は16.6%と目標を達成しました。2026年3月期は、売却により61億円減少したものの、保有株式の株価上昇により保有残高が224億円増加した結果、2026年3月末時

社外取締役座談会

2035年ビジョンの実現に向けて ― 社外取締役が語る古河機械金属の変革と企業価値向上

2035年ビジョン「Vision F 2035」の始動にあたり、社外取締役が現状の課題や企業価値向上への道筋を語ります。



社外取締役(独立)
むかえ よういち
迎 陽一

社外取締役(独立)
にし の かず み
西野 和美

社外取締役(独立)
なかむら ひろあき
中村 裕明

2025年ビジョンの総括 ― 成果を土台に、次の成長ステージへ

迎 2025年度をもって10年間にわたる2025年ビジョンが終了しました。財務面では着実な改善が進みましたし、政策保有株式の縮減など、打つべき手は打てたと思います。

一方で、当初掲げていた営業利益目標を十分に達成できたかという課題も残りました。特にコア事業である機械事業については、期待した水準まで利益を伸ばすことができませんでした。こうした点は十分に反省・検証しながら、財務面も含めた基礎的な土台をベースに次なる成長へと進んでいく段階と認識しています。

西野 私も同じ認識です。数字だけを見ると目標未達ですが、その過程で築いた基盤は決して小さくありません。マーケティング経営の考え方が浸透し、市場や顧客のニーズを起点とした事業運営を進めてきましたし、人材育成の仕組みづくりや政策保有株式の縮減など、経営基盤の整備も進みました。会社としての体質改善は着実に進んだと思います。

一方で、機械事業では戦略面での展開が十分でなく、当社だけでは解決できない市場環境の変化など、様々な要因が重なり、期待した利益水準には届きませんでした。次のステージでは、これまでに築いた基盤をいかに成果へ結び付けていくかが問われます。

中村 私は2024年に社外取締役へ就任しましたので、短い期間の印象になりますが、当社の課題を浮き彫りにした結果でした。ROE8%という目標を前倒しで達成したように、資本効率の改善や財務基盤の強化は一定の成果を上げたと言えます。一方で、営業利益150億円の目標には届きませんでした。つまり、資本効率は改善したものの、肝心の「稼ぐ力」の伸長が十分ではなかったということです。

企業価値を持続的に高めるためには、利益を生み出す「稼ぐ力」を強化しなければなりません。次のステージで問われるのは、事業の収益力をどう高めるかという点でしょう。

西野 ROE向上によるPBRの改善など、企業価値向上に向けた取り組みの成果も徐々に表れ始めています。とはいえ、ようやく経営基盤の土台が整った段階です。ここをスタートラインに先を目指すには、営業利益の向上に向けた施策が不可欠です。M&Aの成果を着実に発現させること、そしてこれまで進めてきた機械事業の改革を利益成長につなげること。その実現が、次の10年を左右する重要なテーマになると思います。

2035年ビジョン「Vision F 2035」に込めた思い ― 「社会のレジリエンスを共創する企業」を目指して

迎 2035年ビジョンとして掲げた「社会のレジリエンスを共創する企業へ」という言葉には、私たちの社会が様々な変化や困難を乗り越え、持続的に発展していく力を支えるという意味が込められています。

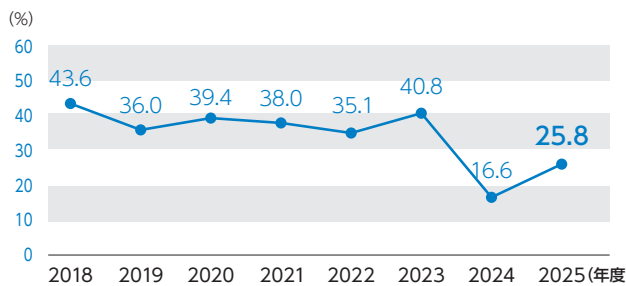
当社は鉱山経営を祖業として、150年にわたり社会インフラや産業を支える事業を続けてきました。そこで培った当社固有の強みを改めて見つめ直し、次の時代へどう発展させていくかを示したビジョンだと受け止めています。

中村 私が評価しているのは、社会価値と経済価値をしっかりと結び付けている点です。企業は社会に価値を提供するだけでは持続的に成長できません。その価値が利益を生み、更に次の投資につながるという好循環をつくることが重要です。2035年ビジョンでは、その方向性が明確に示されています。

点の比率は25.8%と、目標未達となりました。今後も、保有の必要性が認められなくなった銘柄は売却するなど、引き続き縮減に努め、連結純資産に対する比率20%未満の維持を目指します。

古河機械金属グループは、保有株式の議決権行使については、定型的・短期的な基準で画一的に賛否を判断するのではなく、発行会社の経営方針や戦略等を十分尊重したうえで、中長期的な企業価値や株主還元の向上につながるか、また、当社グループの株式保有の意義を損なうことがないかといった総合的な見地から適切に判断を行い、行使します。

政策保有株式比率*



※政策保有株式比率：政策保有株式(みなし保有株式含む。)の連結純資産に対する比率。

保有残高の期中増減要因

	金額	連結純資産比率
2024年度末残高	222億円	16.6%
売却	△61億円	
株価変動	224億円	
取得	3億円	
その他	△0億円	
2025年度末残高	388億円	25.8%

株主・投資家との対話

株主や投資家の皆さまに対しては、公正かつ迅速な情報開示に努めるとともに、説明会やIRミーティング等の積極的なIR活動を通じて、対話の充実に取り組んでいます。また、企業理解促進のための動画、印刷物、ホームページ等のツールを有効に活用し、より分かりやすい情報提供に努めています。

2025年度の当社グループの株主・投資家との対話の実施状況等については以下のとおりです。

1. 実施状況

(1) 株主向け

株主総会の開催、株主向け報告書の送付等

(2) 機関投資家向け

	2025年度実績	主な対応者	参加者の概要
説明会	2回	代表取締役社長 経営企画部担当取締役	42社54名 ファンドマネージャー、アナリスト等
個別IR・SRミーティング	63回	経営企画部担当取締役 経営企画部長 IR担当者等	73社111名 ファンドマネージャー、アナリスト等

(3) 情報提供資料

制度開示:決算短信、有価証券報告書、コーポレート・ガバナンス報告書

自主開示:ニュースリリース、統合報告書、サステナビリティブック、決算説明会資料、株主向け報告書、その他理解促進資料(動画、冊子等)

2. 主な対話内容

テーマ	関心事項
経営戦略	成長戦略・事業戦略(主にコア事業である機械事業)
	資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応
	金属部門や不動産事業の今後
	事業ポートフォリオマネジメントの概要
	経営資源の配分
	長期ビジョン、次期中期経営計画
	レアメタル等の海洋資源開発での関わり
株主還元	配当方針、自己株式取得等
経営成績	業績および今後の見通し
	中期経営計画の進捗状況
ESG	気候変動・脱炭素への取り組み
	人的資本への取り組み
	政策保有株式の縮減

3. 株主・投資家の意見等のフィードバック

- 個別IRミーティングの実施状況(主な質問と回答、意見等)を四半期ごとに取締役へ報告。
- 説明会の実施状況、株主意見等を随時取締役へ報告。
- 取締役会では年2回、株主・投資家との対話状況を報告。

コーポレート・ガバナンスの詳細については「コーポレート・ガバナンス報告書」をご覧ください。

[🔗 コーポレート・ガバナンス報告書](#)

西野 あとは、このビジョンをグループ全体へ浸透させることが大切ですね。役職員一人ひとりが、自分の仕事と2035年ビジョンとのつながりを理解し、行動へ結び付けていくことが重要です。そのためには、グループ各社のトップが自らの言葉でビジョンを語り、従業員との対話を重ねていく必要があります。

ビジョンは、経営層だけが理解していても意味がありません。現場まで浸透して初めて、組織全体が同じ方向を向いて進むことができますと考えています。

迎 正にそのとおりです。ビジョンは策定して終わりではなく、経営や現場の行動の中で生かされてこそ意味があります。2035年ビジョンがグループ全体に根付き、それぞれの事業会社が自ら考え、実践していくことを見守っていく必要があります。

M&Aが切り拓く次の成長ステージ

―「稼ぐ力」の強化と事業ポートフォリオ改革

迎 2035年ビジョンでは、M&Aや事業ポートフォリオの変革を重要な成長戦略に位置づけています。

中村 企業価値を高めるために重要なのは、「稼ぐ力」を強化することです。その実現に向けた有効な手段の一つがM&Aだと考えています。

ただ、M&Aは買収した時点で成功が決まるものではありません。買収時に支払ったプレミアムを上回る企業価値を生み出して初めて成功です。その辺りについては取締役会でもかなり活発な議論をしてきました。むしろこれからは、シナジー効果が発揮されているかどうか、取締役会で適宜モニタリングしていくことが重要と認識しています。

迎 おっしゃるとおりです。当社は長年、財務基盤の強化や事業改革を進めてきました。2025年ビジョンの期間内でM&Aも実行する計画でしたが、ようやく積極的な成長投資に踏み切れる環境が整いました。だからこそ、一つひとつの投資が企業価値向上につながるかを見極めながら、長期的な視点で成長戦略を進めていく必要があります。また、新しい組織を受け入れるというのは、それ自体当社にとっての刺激でもあり、シナジー効果につながる部分でもあります。我々社外取締役としては、そうした動きも含めて、逐次見ていくことが必要と考えています。



社外取締役
迎 陽一

通商産業省（現 経済産業省）にて商務流通審議官などの要職を歴任。その後、関西電力常務取締役、関電L & A代表取締役社長などの民間企業の経営に携わる。2019年より現職。

社外取締役
西野 和美

富士フイルムホールディングス勤務後、学術界へ転じる。一橋大学大学院教授を経て、現在は同大学副学長。専門は経営戦略論、新規事業創出など。2019年より現職。



西野 M&Aでは、PMI (Post Merger Integration) が極めて重要です。買収した企業の技術や人材、企業文化を尊重しながら、古河機械金属グループとして新たな価値をどう創出していくのか。営業部門や技術部門の擦り合わせ等のPMIの実行がうまくいかなければ、期待したシナジー効果は実現できません。

逆にPMIが成功すれば、新しい競争力の獲得、すなわち企業価値の向上につながります。我々取締役会もその過程をじっくり見ていく必要があります。今、迎さんもおっしゃったように、新しい組織を迎えることは当社にとっても刺激でもあり、プラスになる部分が大きいと見ています。こうした波及効果、相乗効果みたいなものにも期待をしています。

迎 M&Aを含めた事業ポートフォリオ改革も重要テーマです。当社には長い歴史の中で培ってきた様々な社会的意義を持つ事業がありますが、経営資源は限られています。だからこそ、「何を残し、何に重点的に投資するのか」という視点は、これまで以上に重要になります。

社会環境が大きく変化する中では、事業ポートフォリオを不断に見直しながら、将来の成長につながる領域へ資源を振り向けていく必要があります。

西野 事業ポートフォリオ改革は、一度実施すれば終わるものではありません。技術革新や市場環境の変化は今後更に速くなっていきます。その変化を先取りしながら、新しい技術や事業への挑戦を続けることが、2035年ビジョンの実現にもつながります。

M&Aもそのための有効な手段の一つですが、自前の技術開発や人材育成も含め、様々な施策を組み合わせながら、「稼ぐ力」を高めていくことが重要だと思います。

中村 私も同様に、事業ポートフォリオの改革は常に重要な経営課題と認識しています。その事業のROICを含めた資本効率性や将来性を総合的に判断しながら、見ていく必要があります。その過程においては投資家や株主の皆さまとの時間軸の差みたいなものが存在するかもしれません。両者の時間軸の差をできるだけ埋めていくことも、我々社外取締役の役割の一つと考えています。

持続的な企業価値向上を支えるガバナンス ― 社外取締役の視点が経営の質を高める

迎 社外取締役に求められる役割は年々大きくなっています。以前のように経営を監督するだけにとどまらず、会社が将来に向けて積極的な挑戦を続けられるよう後押しすることも私たちの大切な役割です。短期的な業績だけで判断するのではなく、中長期的な視点から企業価値向上につながる議論を積み重ねることが重要だと考えます。

中村 私もその点は非常に重要だと思います。社外取締役に「経営者とは異なる視点」を持ち込むことが求められます。執行側は日々の経営を担っていますから、どうしても事業運営の視点が中心になります。一方で私たちは、株主や資本市場、あるいは社会全体から会社を俯瞰して見ることができます。その立場から、「本当にその投資で企業価値は高まるのか」「経営資源の配分は適切なのか」といった視点で議論に参加することが重要だと思っています。

西野 私は、多様な視点があること自体が取締役会の価値だと考えています。社内で長年経験を積んできた各取締役には、その会社ならではの強みや文化があります。一方で社外取締役は、他社での経験や異なる業界の知見を持っています。それぞれが率直に意見を交わすことで、より質の高い意思決定につながる。それが取締役会本来の姿ではないでしょうか。

迎 その意味では、当社の取締役会では闊達な議論が重ねられていると感じます。重要な案件ほど、様々な角度から議論を重ねていますし、社外取締役だから遠慮するということもありません。一方で、社内取締役もそうした意見を真摯に受け止め、建設的な議論につなげてくれています。そうした積み重ねが、意思決定の質を高めているのだと思います。

中村 企業を取り巻く環境は、今後ますます変化が激しくなります。だからこそ、社外取締役としても過去の成功体験にとらわれず、「今、本当に変えるべきことは何か」という視点を持ち続けることが重要です。

経営のスピードを損なうことなく、適切なリスクテイクを後押しする。そのバランスを意識しながら、これからも議論に参加していきたいと思います。

変革を続ける企業であるために ― 社外取締役からの提言

迎 ここまで2035年ビジョンについて議論してきましたが、これから最も重要になるのは、やはり「稼ぐ力」をどう高めていくかだと思います。特に機械事業は、当社グループの将来を担うコア事業です。これまで取り組んできた構造改革やM&Aの成果を着実に利益へ結び付け、収益力を一段高めていくことが求められます。

一方で、中長期的には、機械事業だけではなく金属部門も含めた事業ポートフォリオ全体をどうしていくのかという視点も欠かせ

ません。社会や市場の変化を踏まえながら、「何を伸ばし、何に経営資源を振り向けるのか」を絶えず見直していく必要があります。

そして、その全ての土台になるのは人です。優秀な人材を惹き付けることはもちろん、従業員一人ひとりが能力を高め続けられる環境を整え、会社全体のスキルアップにつなげていくことが、持続的な成長には不可欠だと思います。

西野 私も「稼ぐ力」が最大のテーマだという点は同感です。今回のM&Aも、それ自体が目的ではなく、収益力を高めるための手段です。PMIを着実に進め、新たな価値を生み出していかなければなりません。

そのためには、やはりリノベーションが欠かせません。当社はこれまで、世の中に新しい価値を提案する革新的な製品や技術を生み出してきました。しかし近年は、そうした挑戦がやや少なくなっているように感じます。だからこそ、目先の課題だけではなく、5年先、10年先を見据えた研究開発に、もう一度果敢に挑戦してほしいと思います。そして、その成果をマーケティングの力で的確に市場へ届け、お客さまに新しい価値として認めていただく。その積み重ねが、「稼ぐ力」の向上につながります。

その上で、限られた経営資源をどこへ振り向けるかという視点も欠かせません。必要に応じて事業ポートフォリオを見直していくことが、企業価値向上につながると思います。

中村 お二人のお話を伺っていて感じたことは、その全てに共通するキーワードは「変革」だということです。

いま、社会や市場、技術の進歩は、これまでにないスピードで進んでいます。その変化に対応するだけでは十分ではなく、自ら変革を起こしていく姿勢が、これまで以上に求められる時代になりました。経営も、技術開発も、事業ポートフォリオも、変えるべきものは勇気を持って変えていく。その先にこそ、新しい価値が生まれます。そして、その価値を社会へ提供し、新たな価値創造へとつなげていくことが、企業の持続的な成長につながります。私は、そこそが2035年ビジョンで掲げる「社会のレジリエンスを共創する企業」の本質ではないかと考えています。

150年という歴史は当社の大きな強みですが、その歴史を未来へつないでいくためにも、「変革」を恐れず挑戦を続けてほしい。そして私たち社外取締役も、それぞれの経験や知見を活かしながら、その挑戦をしっかり後押ししていきたいと思います。

社外取締役
中村 裕明

東京製鋼にて海外法人社長、代表取締役社長執行役員、取締役副会長、同社常勤監査役などを歴任。海外ビジネスにおいても豊富な経験を有している。2024年より現職。





コンプライアンス委員会委員長
法務部長

田中 理一郎



方針

古河機械金属グループでは、法令遵守にとどまらず、社会的、倫理的な面においても真摯にして、かつ責任ある行動を取ることが企業の責務であると考えています。

この責務を果たすため、「古河機械金属グループ企業行動憲章」および「古河機械金属グループ役職員行動基準」を定め、グループ全役職員がコンプライアンスの重要性を認識して業務に当たるよう、意識の徹底を図っています。

「古河機械金属グループ企業行動憲章」では、「コンプライアンスの徹底」を掲げ、「社会の構成員としての企業と企業人に求められる倫理観に基づいた公正な企業活動を行うこと」としています。加えて、「古河機械金属グループ役職員行動基準」において「国内外の法令の遵守にとどまらず、企業倫理や社会的規範の尊重も含んだコンプライアンスを実践する」ことを掲げています。

また、取締役会の監督のもと「古河機械金属グループ企業行動憲章」および「古河機械金属グループ役職員行動基準」等の実践を徹底しています。

[古河機械金属グループ企業行動憲章](#)

[古河機械金属グループ役職員行動基準](#)

体制

コンプライアンス

当社グループでは、古河機械金属(株)社長をコンプライアンスの最高責任者とし、当社各部署およびグループ各社にそれぞれコンプライアンス責任者を置いています。また、当社グループにおけるコンプライアンス活動を推進するコンプライアンス委員会では、コンプライアンスに関する重要事項を審議し、その体制の整備と意識の強化を図っています。同委員会で審議された内容は、適宜サステナビリティ推進会議にも報告し、グループ全体でコンプライアンスに関する情報の共有を図っています。コンプライアンス違反が疑われる事案が発生した場合は、「古河機械金属グループ コンプライアンス規程」に基づいて調査を行い、違反が認められた場合は、厳正に対処します。また、当該調査結果は、定期的に取り締役に報告を行っています。

内部通報制度

当社グループは、コンプライアンス違反の早期発見および是正を図ることを目的として内部通報制度を導入し、通報・相談窓口「古河機械金属グループ コンプライアンスヘルプライン」を設置しています。窓口を社内および外部(法律事務所)に設けることにより、広く通報・相談可能な体制を構築しています。通報・相談を受けた場合、コンプライアンス委員会が調査を行い、その後、必要な措置を取ります。顕名、匿名を問わず、法令違反のほか、セクシャルハラスメント、パワーハラスメント等、当社グループにおいてコンプライアンスに違反する行為に関する内部通報も受け付けます。なお、通報者の個人情報や通報者の特定につながるおそれのある情報は、内部通報窓口において厳重に管理します。また、「古河機械金属グループ コンプライアンス規程」では、通報者を探索することや、内部通報を行ったことを理由に通報者に不利益な取扱いを行うことを禁止しています。

コンプライアンスヘルプラインの概要については、社内ポータルサイトに掲示して周知を図っています。2025年度は更なる周知を図るべく、ポスターおよび名刺サイズの携行カードを作成しました。また、コンプライアンスヘルプラインの利用、通報後の調査の方法などに関するQ&Aも掲示し、ヘルプラインに対する理解の促進も図っています。内部通報制度の利用状況については、コンプライアンス違反事案と同様に、定期的に取り締役に報告を行っています。

指標・目標

2025年度の目標:

● 重大なコンプライアンス違反件数: 0 件

2025年度の実績:

● 重大なコンプライアンス違反件数: 0件

● 政治献金の総額: 1,840,000円

● コンプライアンス関連研修実施回数: 6回(延べ11回)

取り組み

コンプライアンス教育の実施

グループ全役職員を対象に、コンプライアンスについての情報提供として「コンプライアンスニュース」を発行しています。また、経営トップが折に触れてコンプライアンスの重要性、優先性を説くなど、コンプライアンスを重視する企業風土の醸成に努めています。

2025年度は、コンプライアンス全般についての研修のほか、2026年1月の取適法施行に向けて、グループ全役職員を対象に取適法講習会を実施しました。また、「法務関連情報サイト」を開設、コンプライアンスニュース、研修動画の掲載、公正取引委員会等のコンテンツ紹介などを行い、法務関連情報へのアクセスの向上を図り、役職員の自律的な学びの環境を整えています。

研修	受講者数(回数)
新入社員対象 コンプライアンス研修	35 名(2 回)
建設業法に関する研修	のべ 24 名(全 3 回)
取引契約に関する研修	43 名(1 回)
取適法に関する研修	790 名(1 回)
コンプライアンス意識調査のフォローアップ研修(グループ会社 3 社対象)	110 名(各社 1 回)
幹部対象 コンプライアンス研修	78 名(1 回)

コンプライアンス意識調査

当社グループでは、役職員のコンプライアンス意識の向上を図るとともに、当社グループにとってコンプライアンス違反リスクが高い項目を洗い出し、効果的なコンプライアンス関連施策を行うことを目的に、定期的にコンプライアンス意識調査を実施しています。

本調査は、法令遵守に対する認識、職場での倫理的な行動、コンプライアンス体制に対する認知度など、複数の観点から設問を設け、グループ全体のコンプライアンスに対する意識の傾向を調査・分析するものです。

2025年度は、2024年度に実施した調査結果で明らかになった、グループ各社、当社各部署ごとの意識のばらつきや、特定のテーマに対する理解不足といった課題を踏まえて、グループ会社の中から子会社3社を選定し、フォローアップ研修を実施しました。

引き続き、調査結果を活かしたコンプライアンス施策に取り組んでいきます。

贈収賄防止

当社グループは、2021年1月、当社取締役会に報告のうえ、「贈収賄防止基本方針」および「贈収賄防止基本ガイドライン」を制定しました。

贈収賄防止基本方針は、当社グループの贈収賄の防止に関する姿勢を対外的に明示するものとして、当社ウェブサイトに掲載しています。

贈収賄防止基本ガイドラインでは、事業活動において贈収賄に該当する行為(公務員等への贈賄、民間企業間の贈収賄、ファシリテーション・ペイメント、キックバック等)や、その疑いがある行為(過剰な接待・贈答品の授受、談合等の不正競争、横領行為、強要、詐欺、不正経理、マネーロンダリング、司法妨害等)を防止するための手続きを明確にしました。具体的には、贈収賄の相手方である「公務員等」の範囲を明確にし、便益の提供および経費の負担ならびに寄付・助成の行為類型を掲げたうえで、それらを実施する際の手続きを定めたほか、代理店・コンサルタント等を起用する場合の手続きも定めています。また、ガイドライン違反行為等を認知した場合の報告義務も定め、違反した場合は懲戒等の処分の対象とすることとしています。

当社グループは、贈収賄防止に関し、コンプライアンス教育・研修を実施し、内部監査部門による監査においても項目の一つとして定期的に監査を実施しています。引き続き、贈収賄防止基本方針および贈収賄防止基本ガイドラインの遵守を徹底し、贈収賄の防止を図ります。

[贈収賄防止基本方針](#)

全社的リスクマネジメント体制の整備



リスクマネジメント委員会委員長
取締役 上級執行役員
経営企画部長

今野 光一郎

方針・戦略

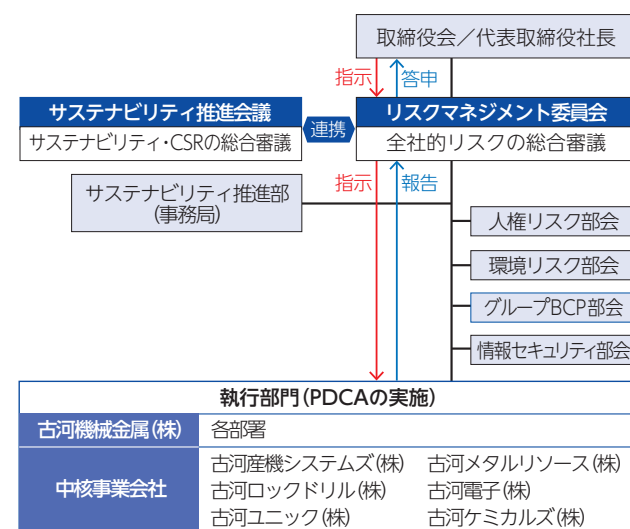
古河機械金属グループは、成長に向けた経営基盤の整備のため、当社グループのマテリアリティ(重要課題)に「全社リスクマネジメント体制の整備」を掲げています。全社リスクマネジメント体制を強化・拡充し、「当社グループのCSR/ESG課題に配慮した事業運営の実践による企業価値の向上」を図っていきます。古河機械金属(株)に設置したリスクマネジメント委員会は、当社グループの事業活動に支障を来すおそれのあるリスクが顕在化した際における生命・財産の保全、被害・損失の極小化に取り組んでいます。

体制

リスクマネジメント

当社グループは、グループを取り巻く全てのリスクを適切に管理するため、リスクマネジメント委員会を設置し、グループ各社・各部門のリスクの評価、リスクの対応策の検討・評価を行っています。

リスクマネジメント委員会は、原則として年2回開催しており、当社グループの経営に重大な影響を及ぼす可能性があると判断したリスクについて、評価結果および対応方針を取締役に年1回答申し、取締役会の監督のもと、実効性のあるリスク管理を推進しています。



2025年度は、災害対応、人材育成などを含む最重要リスク3件について、各リスクに対する対応策の実施状況を取締役会に報告しました。

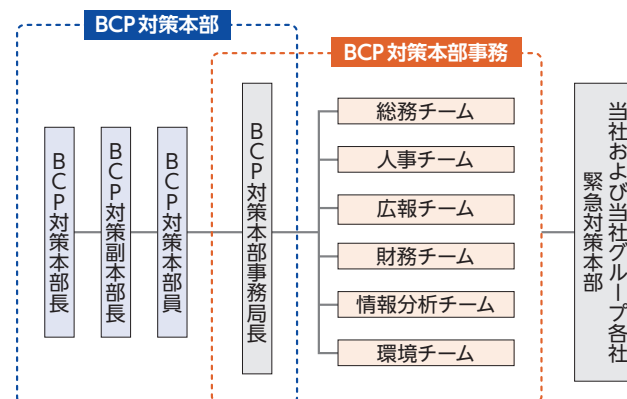
また、委員会の下部組織に、人権リスク部会、環境リスク部会、グループBCP部会および情報セキュリティ部会を設置し、人権、カーボンニュートラルなどの気候変動、危機発生時の事業継続および情報セキュリティ等に関する諸課題の解決に向けて取り組んでいます。なお、コンプライアンスについては、コンプライアンス委員会が中心となり、連携して取り組んでいます。

更に、事業活動上のリスク対応および管理の有効性については、監査室が当社グループの内部監査を実施しています。監査結果は社長、監査役および担当役員に報告され、必要に応じて取締役会へ報告されます。

事業継続マネジメント(BCM)

当社グループは、グループBCP部会を中心としたBCM体制を構築し、グループ各社の事業継続計画(BCP)の策定、確認および見直し等を行っています。

BCPにおける有事の際の体制は以下のとおりです。



取り組み

リスク評価

当社グループは、気候変動などのサステナビリティ関連を含むリスク全般について評価を行っています。具体的には、グループ各社ごとに各社を取り巻く事業環境を踏まえて予測されるリスクを抽出し、発生頻度と影響度の観点から主要なリスク項目を評価し、対応策の検討を行っています。その際、いくつかのリスクについては、シナリオを想定しその影響度を評価しています。リスク評価や対応策の有効性については、継続的にレビューしています。

BCMの推進

主要拠点における自然災害の潜在的リスクを洗い出し、事業に与える影響力が高いリスクに備えたBCPを策定しています。

有事の際、役職員の安全および各拠点の被災状況を迅速に把握できるよう、安否確認システムを利用した安否確認訓練を実施するとともに、非常時に備えて各主要拠点に設置したトランシーバーによる被害報告訓練を定期的に実施しています。あわせて、食糧・飲料などの備蓄品の内容、管理方法の見直しを行っています。

2025年度は、本社BCP対策本部事務局およびグループBCP部会メンバーを対象に、首都直下型地震を想定して、初動対応を中心にBCP訓練を実施しました。当該訓練を通じて得られた知見や課題については、グループBCP部会にて事業会社に共有し、グループ全体での対応力強化を図っています。



BCP訓練の様子

情報セキュリティへの対応

近年のランサムウェアをはじめとするサイバー攻撃の高度化・継続的な発生に対応するため、当社グループは情報セキュリティ対策の強化を進めています。具体的には、情報管理規則や各種ガイドラインの整備と遵守徹底に加え、インシデント対応マニュアルの整備および定期的な対応訓練を実施しています。また、セキュリティ講習会や標的型メール訓練、セキュリティニュースの発信を通じ、役職員の意識とリテラシーの向上を図っています。

更に、ネットワークおよびエンドポイントの防御・監視機能の強化を進めるとともに、セキュリティアセスメントの結果に基づき対策を継続的に高度化しています。

2025年度は、当社グループ全体のサイバーリスクに関する課題と対応策に基づく取り組みの一環として、情報セキュリティ部会において、セキュリティインシデント対応訓練を実施し、有事における対応力の強化を図りました。

カントリーリスクへの対応

当社グループは、販売網の拡大やコスト競争力の強化、為替リスク低減等のために、グローバルに生産、調達および販売活動を行っています。そのため、現地における政情不安、急激な経済の減速、治安の悪化、貿易上の制裁措置、文化や法制度の相違、特殊な労使関係、テロ等の要因により問題が発生し、事業の円滑な遂行に支障が生じた場合、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。なお、ウクライナ・中東情勢等の地政学リスクによる売上高の減少、鋼材など原材料や燃料価格の値上げによるコストの増加や、米国の通商政策に変更が生じることによる米国での取引への悪影響等は、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

そのため、当社グループでは、カントリーリスクへの対応に向けて、サプライチェーンの多重化や長期契約による安定調達等に努めています。また、グループ会社と連携して情報収集を行い、リスクの低減を図っています。

●拠点別自然災害リスク

	本社	小山工場	栃木工場	高崎工場	吉井工場	佐倉工場	大阪工場	いわき工場	足尾事業所
地震	○	○	◎	◎	◎	△	○	◎	△
洪水	×	×	△	○	△	×	◎	×	×
土砂崩れ	×	△	×	×	×	×	×	×	◎
津波	×	×	×	×	×	×	◎	×	×
台風および豪雨	△	△	△	○	△	△	◎	△	△

潜在リスクの高さ ○高い ○中 △低い ×かなり低い

事業等のリスク

■ 為替の変動について

古河機械金属グループは、国内外において生産、調達および販売活動を行っており、製品の輸出、銅精鉱を中心とする原材料の輸入および製錬加工料収入について為替変動の影響を受けます。そのため、為替予約取引等を利用してリスクの軽減を図っていますが、為替が大きく変動した場合、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

■ 非鉄金属市況の変動について

当社グループの主製品の一つである電気銅等非鉄金属の価格は、国際市況を反映したLME(London Metal Exchange:ロンドン金属取引所)で決定されたUSドル建ての国際価格であり、国際的な需給バランス、投機的取引、国際政治・経済情勢などにより変動します。そのため、先物取引を利用したヘッジ等によりLME価格の変動による影響の最小化を図っていますが、LME価格が大きく変動した場合、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

■ 金利について

当連結会計年度末における当社グループの有利子負債の連結貸借対照表計上額は573億23百万円と、総資産の21.0%を占めています。そのため、金利の上昇により負債コストが増加した場合には、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

なお、市場金利が上昇した場合には資金調達コストが増加する可能性があります。当社グループでは、固定金利等の種々の借入条件を適宜組み合わせることで、急激な金利変動に備えています。

■ 投資有価証券および土地、その他の固定資産について

当社グループは、歴史上の経緯から、その他有価証券で市場価格のない株式等以外のものおよび土地を保有しています。その当連結会計年度末の連結貸借対照表計上額は、その他有価証券で市場価格のない株式等以外のものが331億61百万円、土地が525億61百万円となっています。そのため、株価や地価が大きく下落した場合には、減損損失、評価損または売却損が発生し、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

なお、有価証券については、毎年、取締役会において個別の銘柄ごとに、保有に伴う便益やリスク等を定性面と定量面の両面から総合的に勘案のうえ、その保有の継続の適否を検証しています。検証の結果、保有の意義が認められないと判断したものについては、売却を進めることとしています。

また、当社グループが保有するその他の固定資産については、経営環境の著しい悪化等による収益性の低下や市場価格の下落

等により減損損失が発生し、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

■ 需要の変動について

当社グループの製品は、日本国内だけでなく海外でも販売されているため、日本、北米、欧州、アジアなどの主要市場において大きな景気変動があった場合、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

また、当社グループには、製品の特性上、売上高に占める国内の公共事業関連の割合が高い事業があるため、公共投資額に大きな変動があった場合も、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

■ カントリーリスクについて

当社グループは、販売網の拡大やコスト競争力の強化、為替リスク低減等のために、グローバルに生産、調達および販売活動を行っております。そのため、現地における政情不安、急激な経済の減速、治安の悪化、貿易上の制裁措置、文化や法制度の相違、特殊な労使関係、テロ等の要因により問題が発生し、事業の円滑な遂行に支障が生じた場合、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

また、ウクライナ・中東情勢等の地政学的リスクによる売上高の減少、鋼材など原材料や燃料価格の値上げによるコストの増加や、米国の通商政策に変更が生じることによる米国での取引への悪影響等は、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

■ 自然災害、感染症のまん延等の不可抗力について

当社グループは、地震等の自然災害や大規模火災等に備えた事業継続計画(BCP:Business Continuity Plan)の策定や地震対応マニュアルの作成、緊急時の連絡体制の整備等、事業継続に必要な対策を講じています。しかしながら、これらの災害により当社グループの生産拠点や調達先が重大な被害を受け、生産設備が損壊し、もしくは物流網に障害が発生する等の事態が生じた場合、または、新型コロナウイルス等の感染症の世界的なまん延により、当社グループの事業所や保有施設、調達先が操業・運営を行うことができない事態が生じた場合、製品およびサービスの安定的な供給・提供を行うことができなくなり、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

■ 品質について

当社グループは、世界的に認められている品質管理基準に従って製品を製造するとともに、その管理体制の確立および維持向上に努めています。しかしながら、全ての製品について、将来にわたって欠陥が発生しないという保証はありません。そのため、生産物賠償責任保険やリコール保険等に参加することでリスクに備えていますが、想定を超える大規模な製造物責任やリコールにつながる製品の欠陥が発生した場合、または当社グループおよびその製品への信頼が失われた場合、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

■ 新製品開発について

当社グループは、顧客のニーズを満たす新技術、新機能を備えた製品を市場投入すべく、積極的に新製品の開発に取り組んでいます。しかしながら、一部の事業においては、製品ライフサイクル上の成熟期に位置する取扱製品があり、そのような製品は、競合他社製品との差別化を図ることが困難であることから、利益率が低下する可能性があります。そのため、そのような事業において、将来の柱となるような新製品を開発・市場投入できない場合、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

■ 人材確保について

当社グループは、将来に向けて成長していくため、新卒、経験者を問わず優秀な人材を採用し、戦力化するための育成を行っています。しかしながら、事業に必要とされる人材の確保等を十分に行うことができなかった場合には、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

■ 環境保全について

当社グループは、国内外の各事業所において、関係法令に基づき環境保全および環境安全対策ならびに公害防止に努めており、特に、国内休鉱山における坑廃水による水質汚濁防止や集積場(堆積場)の保安等の鉱害防止については、必要な措置を講じています。しかしながら、関係法令の改正等により規制が強化された場合、また、各事業所において不測の事態が発生した場合、その対応に要するコストが増加し、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

■ 公的規制について

当社グループは、国内外において事業を展開していることから、許認可、租税、環境、労務、独占禁止、輸出管理等に関する各国の法規制を受けています。当社グループは、これらの公的規制の遵守に努めています。法令の改正等により規制が強化され、または新たな規制が制定された場合は、対応コストの増加や事業の

継続への影響など、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

■ 退職給付債務について

当社グループは、従業員の退職給付に備えるため、確定給付企業年金制度および退職一時金制度を設けており、当連結会計年度末における退職給付債務および年金資産に基づき退職給付に係る負債を計上しています。しかしながら、退職給付債務等の計算の基礎として採用した割引率や長期期待運用収益率等の前提条件と実際の結果との間に差異が生じた場合、または前提条件が変更された場合には、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

■ 気候変動について

当社グループは、気候変動に伴うリスクと機会を重要な経営課題であると認識し、温室効果ガスの排出削減などに取り組んでいます。また、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」提言へ賛同表明し、気候変動が事業に及ぼすリスク・機会を分析し、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指しています。しかし、炭素税の導入や異常気象による事業所や工場の被災が発生した場合、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

■ 情報セキュリティについて

当社グループは、研究開発、生産、営業などに関する機密情報や個人情報等を保有しています。当社グループでは、ネットワークセキュリティの強化、システムの保守更新など保守・保全策の強化と情報管理規則・各種ガイドラインを社員に遵守徹底するなど情報管理体制の強化を実施していますが、外部攻撃、不正アクセス、マルウェアの感染等により、システム障害や機密情報・個人情報の漏洩が発生した場合、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

なお、上記の記載のうち将来に関するものは、2026年6月24日現在において当社グループが判断したものです。