

# FURUKAWA 統合報告書2026

# 「古河機械金属株式会社 統合報告書2026」について

## 編集方針

古河機械金属グループは、2023年度発行分より従来の「アニュアルレポート(統合報告書)」と「サステナビリティ報告書」を統合し、「統合報告書」の名称で発行しています。本報告書は、全てのステークホルダーの皆さまへ持続的な企業価値向上に向けた中長期戦略とサステナビリティへの考え方、方針等をより分かりやすくお伝えするなど内容の充実に努めています。また、本報告書に記載のない非財務情報(サステナビリティに係る活動報告、数値データ等)については、別途「古河機械金属グループ サステナビリティブック2026」をご覧ください。

なお、当社グループのウェブサイトでは、これらの報告書のほか、ニュースリリースや決算説明会資料等を通じて、適時・適正に情報を開示しています。

また、本報告書の作成に当たっては各部門と連携・協力して編集を行っており、代表取締役社長の承認により発行し、取締役会に報告しています。

## 参考にしたガイドライン

- ・IFRS 財団「国際統合報告フレームワーク」
- ・経済産業省「価値協創ガイダンス」
- ・GRI(Global Reporting Initiative)「サステナビリティ・レポート・スタンダード」
- ・TCFD「気候変動関連財務情報開示タスクフォース最終報告書」
- ・(一財)日本規格協会「JIS Z 26000:2012 社会的責任に関する手引き(ISO26000:2010)」
- ・SASB「SASBスタンダード」

## 対象期間

2025年4月～2026年3月  
(一部当該期間前後の活動も含む)

## 対象範囲

原則として古河機械金属(株)および当社グループを対象としています。

## 社名表示

古河機械金属(株):当社グループの事業持株会社  
古河機械金属グループ:  
連結子会社31社、関連会社9社(2026年3月31日時点)  
中核事業会社:  
古河産機システムズ(株)、古河ロックドリル(株)、  
古河ユニック(株)、古河メタルリソース(株)、  
古河電子(株)、古河ケミカルズ(株)

## 発行時期

2026年9月



## 将来の見通しに関する注意事項

本報告書に記載されている当社グループの計画、戦略および将来の見通しは、現在入手可能な情報に基づき、当社グループが現時点で合理的であると判断したものであり、様々なリスク・不確実性を含んでいます。そのため、実際の業績はこれらの不確定な要素の変動により、開示した業績予想と大きく異なる可能性があります。

## 目次

### グループ概要

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| 「古河機械金属株式会社 統合報告書2026」について ..... | 1  |
| 150年のあゆみ .....                   | 3  |
| 古河機械金属グループの概要・強み・特長 .....        | 5  |
| 古河機械金属グループの価値創造プロセス .....        | 7  |
| 社会課題を解決する創造的解決力 ―価値創造の具体例― ..... | 9  |
| 企業理念・2035年ビジョン .....             | 13 |
| 経営基盤の確立から、価値創造の加速へ .....         | 15 |

### 事業戦略

|                    |    |
|--------------------|----|
| トップメッセージ .....     | 17 |
| 財務担当取締役メッセージ ..... | 21 |
| 技術担当取締役メッセージ ..... | 25 |
| 事業戦略 .....         | 27 |
| イノベーション .....      | 37 |

### サステナビリティ関連情報

|                           |    |
|---------------------------|----|
| 古河機械金属グループのサステナビリティ ..... | 39 |
| 環境 .....                  | 45 |
| 社会 .....                  | 51 |
| ガバナンス .....               | 59 |

### 財務関連情報

|                                         |    |
|-----------------------------------------|----|
| 11年間の主要データ(連結) .....                    | 79 |
| 連結財務諸表 .....                            | 83 |
| 経営者による財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況の分析 ..... | 87 |
| 会社概要 .....                              | 97 |

# 150年のあゆみ

## すべては鉱山から始まった

## 挑戦と変革を積み重ね、社会基盤を支える古河機械金属グループ

1875(明治8)年の創業以来、古河機械金属グループは社会や産業の変化に応じて事業構造を変革しながら、社会基盤を支える技術と価値を提供してきました。鉱山開発に始まり、技術の応用、事業領域の拡大、そして構造転換へ……。その歩みは、時代ごとに社会課題に向き合い、求められる役割に応え続けてきた変革の歴史でもあります。

150年にわたる挑戦と変革の積み重ねは、現在の価値創造の基盤となり、これからの社会において求められる新たな価値の創出へとつながっています。古河機械金属グループは、先達から受け継いだ技術・精神をもとに、「社会の筋肉」として、これからも社会に必要とされる企業であり続けます。

### 鉱山経営への挑戦

#### 近代化への貢献

創業2年後の1877(明治10)年、創業者・古河市兵衛は廃山同然であった足尾銅山を買収。欧米の近代技術を導入し、「運・鈍・根」の精神のもと粘り強くことに当たり、ついに産銅量が日本一となる鉱山に発展させました。銅の生産を通じて日本の近代化を支え、「電気の時代」を迎えた日本の転換期に足尾銅山は大きく貢献しました。古河機械金属にとって足尾銅山で培ったものは多く、そこでの鉱山開発技術が後の発展の礎となりました。



創業者 古河市兵衛



足尾銅山

### 環境・安全への対応

#### 公害対応と「安全専一®」

国策として銅産出が求められるなか、1890年代に足尾銅山では公害問題が発生しましたが、最新の環境技術を導入してその解決に努めました。銅製錬の完全無害化は昭和時代となりますが、足尾銅山で開発された世界で初めて無害化された自熔製錬技術は、今も国内外で広く採用されています。

また、足尾銅山では1912年(大正元年)にSAFETY FIRSTを「安全専一®」と翻訳して標示板を坑内外に掲示し、安全読本を配布するなど安全活動を推進しました。これが日本の産業界における安全運動の始まりと言われています。



「安全専一®」の標語

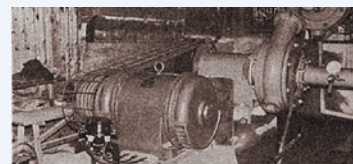


安全読本

### 鉱山技術の機械・素材事業への展開

#### 鉱山開発技術の応用と多角化

鉱山開発は、採掘にとどまらず、鉱石の運搬、給排水、水処理、排ガス処理、副産物処理、動力源確保など、多様な工業分野の技術を必要とする総合的な事業でした。足尾銅山では最先端技術が導入され、やがて輸入機械の整備や部品製造を自ら行い、機械そのものを生産するようになりました。機械製造技術のほか、銅製錬技術や硫酸製造技術の応用が、当社の事業領域の拡大を支え、現在の機械事業と素材事業の基盤となりました。



ポンプ



クローラドリル



化成品工場

### 明治

- 1875 草倉銅山(新潟県)の経営を開始
- 1877 足尾銅山(栃木県)の経営を開始
- 1894 下山田炭鉱(福岡県)で石炭事業へ進出
- 1900 足尾銅山に機械工場を設置し、機械事業へ進出

### 大正

- 1914 日本で最初にさく岩機を製作
- 1918 古河合名会社の鉱業部門を独立し古河鉱業(株)を設立

### 昭和(前期)

- 1944 化学事業に進出
- 1944 足尾銅山機械部門の小山工場を建設
- 1950 さく岩機部門の高崎工場を建設
- 1962 高純度金属ヒ素の研究開発が完了し、販売を開始

## 150年の歩みを映像でご紹介



創業から現在に至るまでの挑戦と変革の歩みを、当時の写真や映像を交えながら紹介する動画を公開中です。鉱山開発に始まり、技術の応用、事業領域の拡大、そして事業構造の転換を経て現在に至る当社グループの150年の歴史を映像でご覧いただけます。

## 事業構造の大きな転換

## 事業の選択と集中、海外展開

日本の経済成長とともに発展してきた当社は、エネルギー革命や資源を取り巻く環境の変化の中で、1970(昭和45)年に石炭事業から撤退、1973(昭和48)年に足尾銅山を閉山するなど、大きな転換期を迎えます。こうした変化に対応し、機械・素材分野に成長領域を求めていきました。1987(昭和62)年にはユニック事業を、1990(平成2)年には米国のさく岩機事業を取り込み、1997(平成9)年にはタイにユニック製品の製造会社を設立し、機械事業の拡大を加速させていきました。2005(平成17)年にはグループ経営体制へ移行、事業ポートフォリオの再構築を進め、現在の事業基盤を確立しました。



足尾銅山を閉山



ユニック事業に進出

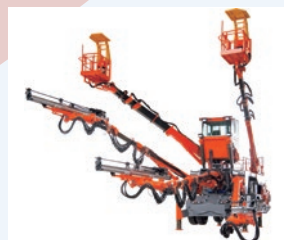


北米のブレーカ製造会社を買収

## 環境・社会課題への貢献

## 環境と調和した豊かな社会の実現

当社グループは機械・素材事業を中核として、様々な社会課題の解決に取り組んでいます。鉱山開発を起点として培ってきた技術をもとに、国土強靱化や防災・減災等のインフラ整備をはじめ、気候変動や生産年齢人口の減少など、様々な社会課題に対し、その解決に向けた製品・サービスを提供しています。近年では、無人化・省人化に向けた機械製品へのIoT技術の活用、AIの進展を支える高機能材料の供給などを通じて、社会基盤の高度化にも貢献しています。当社グループはマーケティング経営を推進し、創造的解決力で、安全・快適で環境と調和した社会の実現に貢献するとともに、社会的価値と経済的価値を両立する企業として、社会に必要とされる存在であり続けていきます。



トンネルドリルジャンボ



ベルトコンベヤ



高純度金属ヒ素



亜酸化銅

## 昭和(後期)

1970 石炭事業から撤退  
1971 吉井工場を建設(建設時はボウリング事業)  
1972 電子部門のいわき工場を建設  
1973 足尾銅山を閉山  
1987 ユニック事業に進出((株)ユニックを買収)  
1988 足尾での銅精鉱による銅製錬終了

## 平成

1989 社名を「古河鉱業(株)」から「古河機械金属(株)」に変更  
1990 米国のブレーカ製造会社を買収  
1997 タイにユニック製品の製造会社を設立  
1998 オランダにさく岩機製品の販売会社を設立  
素材総合研究所を設立  
2003 中国にユニッククレーンの製造販売のための合弁会社を設立  
2005 事業持株会社体制に移行

## 令和

2025 創業150周年  
新たに企業理念を制定  
2035年ビジョン「Vision F 2035」を策定  
2026 (株)アーステクニカを株式取得により連結子会社化

# 古河機械金属グループの概要 (2026年3月末時点)

古河機械金属グループは、1875年、創業者・古河市兵衛による草倉銅山経営に始まります。足尾銅山では水力発電や電化など先進技術を導入し、日本一の産出量を誇る銅山に。その後、1900年からは機械事業に進出し、鉱山開発に必要な機械を開発。1973年の足尾銅山閉山後も事業を多角化し、機械と素材を中心とした事業ポートフォリオに変革。1989年には社名を古河機械金属(株)に変更、新たなスタートを切りました。

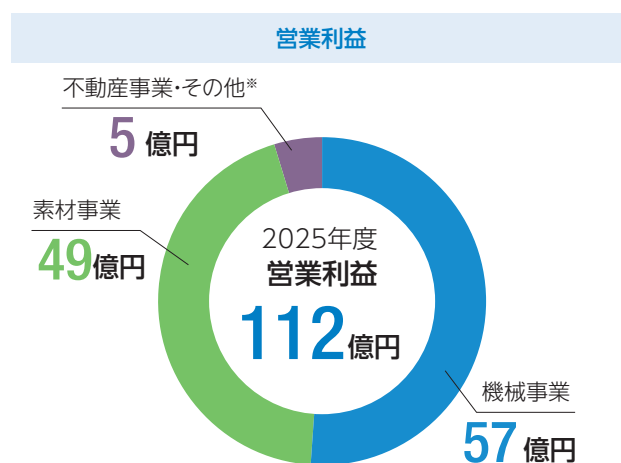
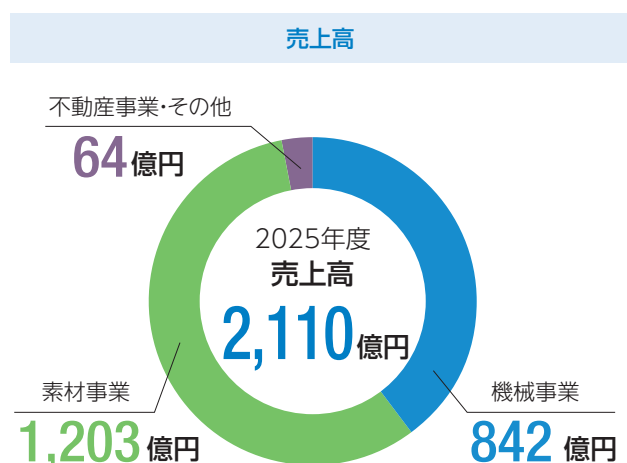
2005年には6つの中核事業を分社化し、事業持株会社体制に

移行。激変する市場の中でグローバルな企業間競争に勝ち抜くため、グループ経営体制(子会社31社、関連会社9社)を採用しています。2026年4月には、(株)アーステクニカを連結子会社化し、機械事業の事業領域拡大と事業ポートフォリオの変革を進めています。

当社グループは、社会基盤の進化を支える信頼のパートナーとして、社会的価値と経済的価値の両立を目指し、今後も社会に必要とされる存在であり続けます。

## 事業構成

|      |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                                                                       |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 機械事業 | 産業機械部門<br>古河産機システムズ(株)                                                              | ロックドリル部門<br>古河ロックドリル(株)                                                             | ユニック部門<br>古河ユニック(株)                                                                  | アーステクニカ部門<br>(株)アーステクニカ<br>2026年4月1日から連結子会社化                                          |
|      |    |    |    |    |
|      | 金属部門<br>古河メタルリソース(株)                                                                | 電子部門<br>古河電子(株)                                                                     | 化成品部門<br>古河ケミカルズ(株)                                                                  | 不動産事業                                                                                 |
|      |  |  |  |  |
|      | 素材事業                                                                                |                                                                                     |                                                                                      |                                                                                       |



※「不動産事業・その他」の営業利益には、調整額を含んでいます。

創業  
**151** 年  
(2026年8月8日時点)

従業員数(連結)  
**2,883** 人

グループ社数  
**40** 社  
(子会社31社、関連会社9社)

# 古河機械金属グループの強み・特長

## 強み ① 鉱山開発で培った技術

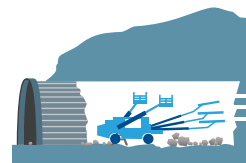
当社グループの歴史は、1875年に創業者の古河市兵衛が着手した銅山経営にルーツがあります。鉱山技術は、単に鉱石を採掘して銅を取り出すことにとどまりません。鉱石の運搬、給排水、水処理、副産物の処理、そしてそれらの動力源としての発電所建設など、あらゆる工業分野の粋を集めた総合技術であるといっても過言ではありません。

鉱山で使用するさく岩機、泥水を排水するポンプ、鉱石を粉砕する機械、水処理技術、排ガス処理技術、銅の副産物である濃硫酸や希少金属の生産など、現在、当社グループが国内で高いシェアを占めている製品のルーツは、鉱山技術にあります。



## 強み ② 社会インフラ整備に欠かせない機械製品群

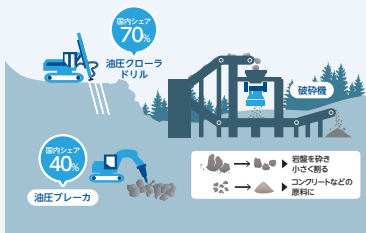
機械事業の製品群は、トンネル工事やコンクリート原料の採掘、土木・建築といった社会インフラの現場に加え、資源循環や排水処理などの環境インフラにおいても高いシェアを有し、幅広く使用されています。防災・減災、地球温暖化抑止、循環型経済実現、労働力不足への対応、安全・高効率作業の実現など、環境・社会課題の解決に貢献している点が、当社グループの競争力の基盤になっています。



### コア事業と位置づける機械事業で注力する重点分野

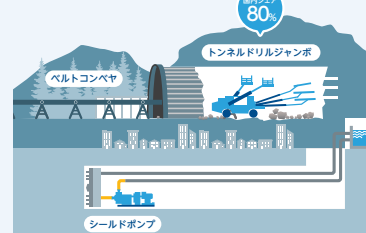
#### コンクリート

コンクリート原料の碎石や石灰石等の採掘現場では、岩盤を発破するための火薬装填用の孔を掘る油圧クローラドリル・発破して崩した大きな岩石を小割するための油圧ブレイカが活躍しています。また、岩石を破砕するプラントでは、ジョークラッシャやコーンクラッシャなどの破砕機、大きさにふるい分けするスクリーンが使用されています。



#### トンネル工事

岩盤が固い山岳トンネル工事では、岩盤発破のため岩盤に火薬装填用の孔を掘るトンネルドリルジャンボが使用されています。掘削した土砂の搬送には、省人化や環境配慮に貢献するベルトコンベヤの採用実績が増えています。地下トンネル工事ではシールド工法が用いられ、掘削土砂を水と一緒に圧送するシールドポンプが使用されています。



#### 土木・建築現場

資材の運搬、積み下ろし、設置作業などには、一台で何役もの作業が効率に行えるユニッククレーンが支持を得ています。トラックの入れない狭所や屋内での作業には、コンパクトで自走可能なミニ・フローラクレーンが対応します。ビル等の解体現場では、油圧ショベルのアタッチメント製品である、油圧圧砕機や油圧ブレイカが活躍しています。



#### 資源循環

資源循環を支える現場では、破砕・選別工程を通じて廃棄物を再資源化する鋼屑用シュレッダ、RPF 製造設備などの環境リサイクル機械が活躍しています。また、下水処理場や工場の水処理設備では、汚泥ポンプやスラリーポンプが安定した水処理を支え、資源循環の促進や環境負荷の低減に貢献しています。



## 強み ③ 便利で豊かな社会を実現するニッチな素材製品群

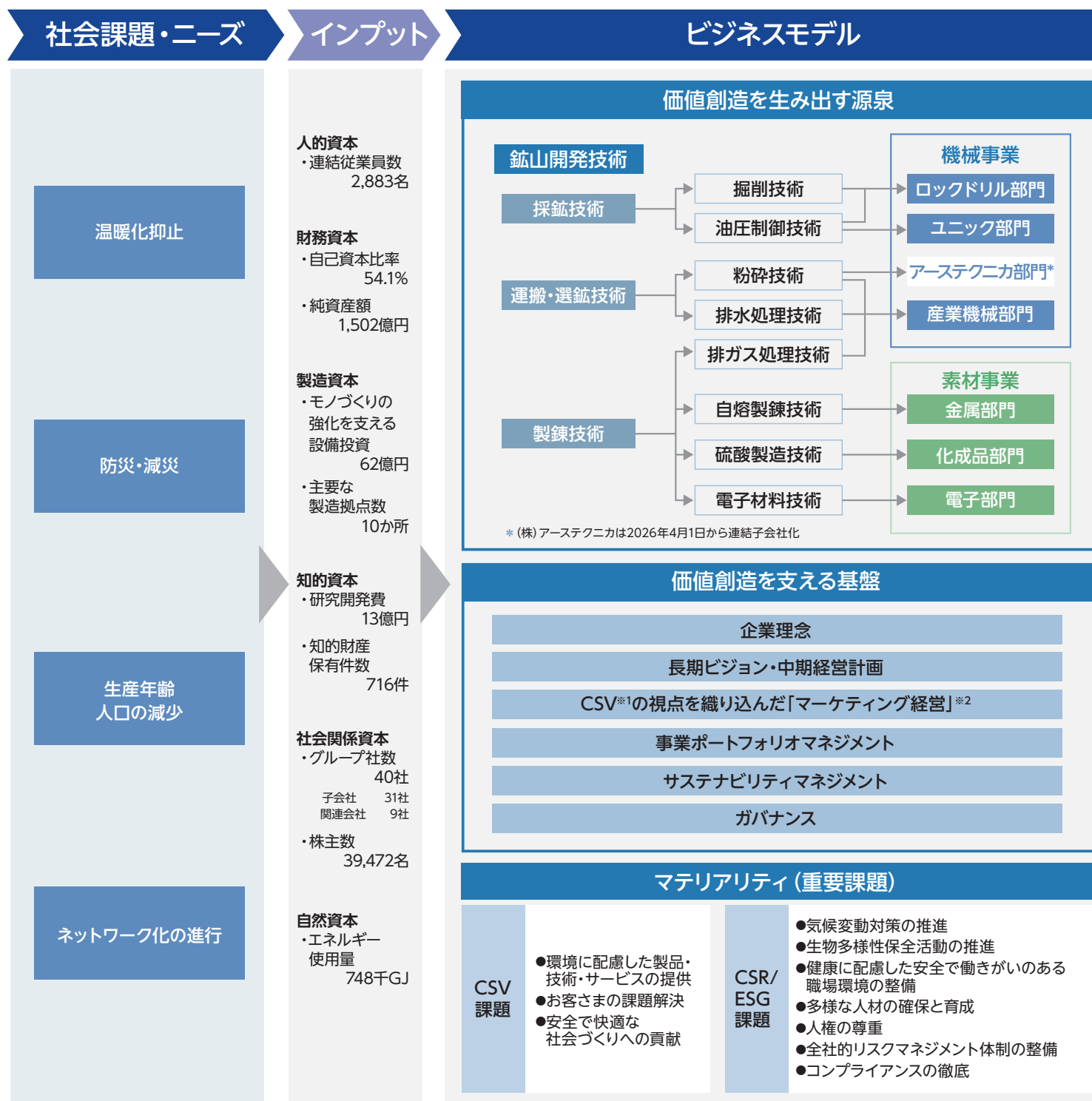
PCやスマートフォン等の高周波電子デバイス、顔認証や自動運転を支える車間距離測定等に使われる赤色LD(レーザーダイオード)の原料となる高純度金属ヒ素、熱伝導性が高く、電気を通さない絶縁性、均熱性、耐食性に優れた放熱部材で半導体製造装置用の部品として使用される窒化アルミセラミックス、船底へのフジツボ等の付着を防止する船底塗料用防汚剤で海洋汚染防止にも対応する環境配慮型製品の亜酸化銅、PCやスマートフォン等のプリント基板への高精度な銅めっき原料として採用されている酸化銅など、便利で豊かな社会の実現に素材事業の製品群が活躍しています。



# 古河機械金属グループの価値創造プロセス

近年、気候変動を背景とした自然災害の激甚化や、生産年齢人口の減少に伴う労働力の不足など、社会課題がかつてないほど深刻化しています。

私たち古河機械金属グループは、足尾銅山の開発から培い、150年以上にわたり脈々と受け継いできた「鉱山開発技術」を、現在もなお進化し続ける「価値創造を生み出す源泉」として位置づけています。また、時代に先駆けて取り組んできた「安全」や「環境」への対応をはじめ、ガバナンスなどの「価値創造を支える基盤」を、拡充・強化してきました。これらを礎に、多様な人材の躍動や知的財産の創出といった非財務資本と、健全な財務資本を最大限に掛け合わせ、社会課題の解決に資する革新的な製品・技術・サービスをグローバルに提供しています。



注記(\*)のあるもの以外は 2026年3月期実績です

こうした独自のビジネスモデルを通じて、私たちは「社会インフラの整備」や「安全・快適で環境と調和した社会の実現」という「社会価値」を創造しています。更に、これらの事業活動が「古河ブランドの価値向上」や「従業員満足度向上」へつながり、持続的な成長を実現する「企業価値」の創造へ寄与する、価値創造プロセスを確立しています。

当社グループは、「より良い明日のために社会基盤の進化を支える信頼のパートナー」を「目指す姿(ビジョン)」として掲げています。目指す姿の実現に向け、私たちはこれからも社会価値と企業価値の双方を最大化し、安全・快適で環境と調和した社会の実現に貢献します。

## アウトプット

## アウトカム

## 目指す姿(ビジョン)

売上高  
2,110億円

営業利益  
112億円

ROE  
9.2%

D/Eレシオ  
0.4倍

有利子負債/  
EBITDA倍率  
3.5倍

連結自己資本  
総還元率  
7.7%

政策保有株式  
対純資産比率  
25.8%

CO<sub>2</sub>排出削減率  
(2023年度比)  
・スコープ1  
(エネルギー起源)  
およびスコープ2  
排出量削減率  
+1.4%

## 社会価値の創造

- 社会インフラ整備
- 安全・快適で環境と調和した社会の実現

## 企業価値の創造

- 古河ブランドの価値向上
- 従業員満足度向上

## 地域社会

- 道路、河川、ダム等のインフラ工事による防災・減災

## 地球環境

- 電動化、省エネ製品等の開発・供給による地球温暖化抑止
- 多様な廃棄物の処理、再資源化を通じた循環型経済実現

## お客さま

- IoTを活用したサポートシステムによるカスタマーサクセス
- 無人化・省人化製品の開発と提供による安全かつ高効率な作業実現

## 人権

- 人権の尊重

## 従業員

- 健康で働きやすい就業環境の整備・改善
- DE&I
- 個人の成長と組織の活性化を実現する人事制度
- 人材価値向上に向けた研修教育

## ガバナンス

- コンプライアンスの徹底
- 内部統制の高度化、監査体制の充実



より良い明日のために  
社会基盤の進化を支える  
信頼のパートナー

## 関連する主なSDGs



## ※1 CSV (Creating Shared Value: 共通価値/共有価値の創造)

企業が社会問題や環境問題などに関わる社会課題に取り組み、社会価値と企業価値を両立させようとする経営フレームワーク。

## ※2 「マーケティング経営」

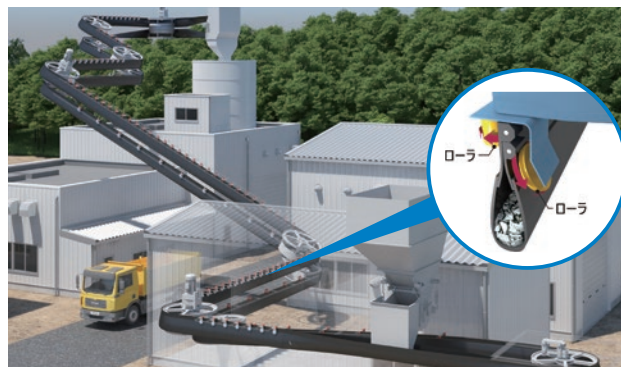
「マーケティング経営」という言葉には、マーケティングを経営の根幹に据え、激変する市場の中で価値を認められる製品やサービスを提供するとともに、顧客が抱えている課題や問題を見つけ出し解決することにより、顧客との絆を深めながら、持続的に成長し企業価値を高めていきたいとの意を込めています。

# 社会課題を解決する創造的解決力—価値創造の具体例—

## 【産業機械部門】 ダンプトラックによる土砂搬送の課題を解決するベルトコンベヤ



山間部トンネル工事に採用された密閉式吊下げ型コンベヤ (SICON®)



密閉式吊下げ型コンベヤ (SICON®) イメージ図

土木・建築現場の土砂運搬において、近年、生産年齢人口の減少によるトラック運転手の確保難やダンプトラックの往来による粉じんや騒音、CO<sub>2</sub>排出による周辺環境の悪化等の社会課題が顕在化しています。これを解決すべく、ダンプトラックに代わる土砂搬送方法として、工期短縮、人件費削減、渋滞・事故回避、環境配慮、CO<sub>2</sub>削減を実現するベルトコンベヤが注目されています。

その中でも、国内において古河機械金属グループのみが販売している密閉式吊下げ型コンベヤ (SICON®) は、ベルトコンベヤの利点に加え、土砂を袋状に包みモノレールのように吊下げて搬送するため、荷こぼれや粉じん、騒音を大幅に抑制できます。また、通常のベルトコンベヤと比べ、乗り継ぎすることなく方向転換が可能のため、現場環境に応じた最適な搬送ラインを省スペースで設置できることも強みです。このようなSICON®の優れた特性が評価され、国土強靱化や防災・減災対策のため、ダムの新設、河川治水工事等で採用されており、引き合いが増えています。

当社グループは、鉱山開発や大規模土木工事における土砂搬送技術ベースに、ベルトコンベヤの設計・製作から据付まで一貫して対応できる体制と、橋梁工事で培った豊富な施工実績による地形、周辺環境に応じたエンジニアリング力を有しています。SICON®の優れた特性に加え、施工技術・ノウハウが、多くの土砂搬送プロジェクトで選ばれる理由です。

### 密閉式吊下げ型コンベヤ (SICON®) 導入事例

#### ● ダム建設現場

ダム建設現場において、起伏やカーブが多い複雑な搬送ルートの場合、通常の平ベルトコンベヤでは乗り継ぎ部等の設置スペースの確保が課題となります。また、現場近くに住宅地があり、環境への配慮も不可欠な状況でした。

SICON®は、自由に角度を変更できるため、複雑な搬送ルートでも、乗り継ぎ部が不要で、省スペースで設置可能です。また、密閉式吊下げ構造により、落鉱の防止、振動・騒音の抑制が可能で、環境負荷を大幅に低減することができます。

#### ● 急傾斜地での大量搬送

ダム堤体打設において、SICON®の活用により、従来では搬送困難な急こう配(最大45°傾斜)箇所でのコンクリート大量輸送を実現します。従来と比較して搬送能力が約2倍に向上し、工期の大幅短縮が可能です。

#### ● 山間部のトンネル工事

山間部のトンネル工事において、複雑な地形で道が狭くダンプトラックによる輸送が困難な現場でも、SICON®の活用により土砂搬送を実現します。ダンプ輸送の場合と比較して大幅に工期を短縮できるだけでなく、騒音や振動を抑制するため、希少動物生息地に配慮した土砂搬送が可能です。



ダム関連工事

### 強み・特長を活かした社会課題解決

- ダンプトラック輸送と比較して関わる人員が少なく、人員の確保が容易
- 小さい電力で搬送可能であるため、CO<sub>2</sub>排出を抑制可能
- 近隣住民や周辺環境に配慮した土砂搬送が可能

### 社会価値の創造

#### ベルトコンベヤ

- ダンプトラックと比べ、周辺道路の交通渋滞や交通事故を回避
- 関わる人員を削減でき、生産年齢人口の減少による人手不足の解消に貢献
- 大規模な土砂搬送において工期短縮を実現

#### 密閉式吊下げ型コンベヤ (SICON®)

- SICON®は、土砂を袋状に包み込むため荷こぼれや粉じんを抑制
- 通常のベルトコンベヤとは異なり、乗り継ぎのない搬送ラインを実現し、乗り継ぎ部で発生していた騒音や振動も抑制
- 動力を分散できる利点から小さい電力で搬送可能で、CO<sub>2</sub>排出はほぼゼロ

### 当社グループが選ばれる理由

- 設計・製作から施工・立上げまで一貫して対応するプロジェクト遂行力
- 橋梁工事で培った地形、周辺環境に応じたエンジニアリング力
- SICON®の特性を活かした最適な搬送ラインの提案力

## 【ロックドリル部門】 安全性と施工性の向上・省人化に貢献するトンネル工事関連製品



全自動ドリルジャンボ「ROBOROCK®(ロボロック)」



ロックボルト施工機「BOLTINGER(ボルティンガー)」

国内シェア80%を誇る古河機械金属グループのトンネルドリルジャンボは、日本の山岳地帯において交通網の整備に不可欠な存在です。近年、山岳トンネル工事現場では、少子高齢化による作業員不足や、危険が付きまとう現場の安全性の向上が課題となっており、その解決策として、当社グループのトンネル工事関連製品への期待が高まっています。リニア中央新幹線や北海道整備新幹線など様々なトンネル工事現場で稼働しており、更なる活躍が期待されています。

当社グループの全自動ドリルジャンボ「ロボロック」等のトンネル工事関連製品は、国土交通省が運営する新技術情報提供システム(NETIS)に正式登録され、その中でもロックボルト施工機「ボルティンガー」、鋼製支保工建込ロボット「ロボアーチ」は、活用推奨技術に選定されています。これらの技術は、公共工事における工事成績評価ならびに総合評価方式の入札において、技術評価点の加点対象として高く評価されています。

その技術の根幹は、さく岩機の心臓部である油圧関連機器にあります。各部品特性に合った熱処理ノウハウ、1/1000mmの精密な加工技術を有し、これを内製化していることが他社の追従を許さない強みになっています。また、昭和期よりトンネル工事を担う施工会社と長年現場で向き合い、掘削条件や施工上の課題を踏まえ、二人三脚で改良・開発を重ねてきたことが、信頼関係を築き上げ、現在の製品群につながっています。これが当社グループの製品が選ばれる理由です。

### 強み・特長を活かした社会課題解決

- オペレーターの熟練度に左右されずに施工性や安全性を向上させ、生産年齢人口の減少によるオペレーターの確保難へ対応
- トンネル等のインフラ整備による国土強靱化
- 災害リスクの高い切羽(トンネル掘削現場)での作業環境改善

### 社会価値の創造

- 操作が複雑なせん孔作業の自動化により施工性が向上
- オペレーターの熟練度に左右されず作業品質が向上
- オペレーターの省人化が可能
- 自動化・機械化によりオペレーターによる切羽作業を縮減し安全性が向上

### 当社グループが選ばれる理由

- 長年にわたり施工会社とともに改良・開発を重ねてきた技術と信頼関係
- 日本の山岳トンネル工事に適した機械設計と施工ノウハウ
- 油圧関連機器の内製化と精密加工技術による他社の追従を許さない技術力
- トンネル切羽の省人化・安全性向上を実現する機械化ソリューション

### 国土交通大臣表彰技術として活用推奨技術に選定(2024年10月10日発表)

#### 鋼製支保工建込ロボット「ROBO ARCH」／ロックボルト施工機「ボルティンガー」

当社グループのトンネル工事関連製品である、鋼製支保工建込ロボット「ROBO ARCH」(MTH1220)と、ロックボルト施工機「ボルティンガー」が、山岳トンネル工事での鋼製支保工の建て込み、壁面へのコンクリート吹付、ロックボルト施工作業における安全性と生産性を画期的に高めたことが評価され、NETIS(新技術情報提供システム)に登録された新技術の中から「令和6年度 国土交通大臣表彰技術」として活用推奨技術(NETIS 推奨技術)に選定されました。

※ NETISとは国土交通省が運営する新技術情報提供システム(New Technology Information System)の略称で、民間企業等で開発された新技術を公共工事で積極活用するため技術情報を共有・提供するデータベースです。

[トンネル工用機械が国土交通大臣表彰技術として活用推奨技術に選定](#)



トンネル工事関連製品  
左から「ROBO ARCH」MTH1220、  
「ボルティンガー」B32RL、B22RL

## 【ユニック部門】 狭い場所や屋内で活躍するミニ・クローラークレーン



分解式クレーン



バッテリー式クレーン

資材を運ぶことの多い土木・建築現場では、クレーンは欠かせない存在です。しかし、クレーン車やトラック搭載型クレーンでは、狭い場所や屋内に入れず、吊り上げ作業ができません。そこで活躍するのが、操作性、安全性、静音性、環境性能を兼ね備えた古河機械金属グループのミニ・クローラークレーンです。コンパクトなボディで狭い場所に入っのクレーン作業が可能のため、室内の工事現場や博物館、トンネル内、墓地等で活躍しています。当社グループでは、そのラインナップとして、搬入経路の幅が狭くても自走して移動できる非乗車型モデル、吊り上げ能力重視の乗車型モデル、環境に配慮した排気ガスゼロのバッテリー式モデルのほか、狭い路地先での住宅建築で活躍する住宅建築用クレーンや、山岳地など機材の搬入が難しい場所にヘリコプターで運搬可能な分解式クレーン等も有しています。

当社グループは、1961年に国産初の車両搭載型クレーンを開発して以来、「吊る・積む・運ぶ・作業する」という現場ニーズに応える製品づくりを続けてきました。その技術の根幹は、シリンダ・バルブ等の基幹部品である油圧機器の独自設計と内製化です。この技術をベースに、作業環境や用途ごとの課題に向き合いながら、小型化や可搬性、安全性、環境性能等の向上を追求し、ミニ・クローラークレーンの開発を重ねてきました。これが制約の多い現場でも安心して使えるクレーンとして選ばれる理由です。

### 強み・特長を活かした社会課題解決

- クレーン車等が入れない狭い場所や屋内でのクレーン作業を実現
- クレーン作業による排気ガス発生を防止
- 山岳地など機材搬入が難しい場所への輸送が可能

### 社会価値の創造

- コンパクトなボディでクローラ自走するため、狭い場所や屋内、アクセスが悪い造園や墓地、入り組んだ住宅建築現場などに移動し、クレーン作業が可能
- バッテリー式モデルにより排気ガスゼロを実現し、屋内でのクレーン作業環境が快適
- 主要パーツを分解して輸送することを可能にした分解式クレーンにより可搬性が向上

### 当社グループが選ばれる理由

- 1961年の国産初の車両搭載型クレーン開発以来培ってきたブランド力
- シリンダ・バルブ等の油圧機器の独自設計・内製化を支える技術力
- 狭い場所、屋内作業から住宅建築、山岳地まで対応する豊富なラインナップ

### 第55回機械工業デザイン賞 IDEA「日本デザイン学会賞」を受賞 (2025年9月12日発表)

#### 住宅建築用ミニ・クローラークレーン『U-CUBE』

住宅建築の耐震化や土地の有効活用に当たり鉄筋コンクリート造の新築・リフォーム施工のニーズが高まっている一方、都市圏や駅近の利便性の高い住宅密集地や狭小地には車幅や機体の大きいクレーン車が入り込むことが困難でした。住宅建築用ミニ・クローラークレーン『U-CUBE』は、優れた可搬性と高い吊り上げ能力を兼ね備えたコンパクト設計により、狭小現場での効率的な施工を実現しています。また、独自の脱出モードにより、省スペースでの格納・撤収作業を可能としています。こうした狭小現場における課題解決力と独創的なデザインが評価され、第55回機械工業デザイン賞 IDEA「日本デザイン学会賞」を受賞しました。

[🔗 第55回機械工業デザイン賞IDEA「日本デザイン学会賞」を受賞](#)



## 【電子部門】 通信分野などの半導体に不可欠な高純度金属ヒ素



高純度金属ヒ素



顔認証のイメージ

高純度金属ヒ素の主な用途は、化合物半導体（ガリウムヒ素半導体）の原料です。ガリウムヒ素半導体は高周波電子デバイスや赤色LD（レーザーダイオード）・LED（発光ダイオード）として、従来は通信機器のほか、DVDピックアップレーザー、信号機の赤色LED、車のテールランプ等に使用されていました。現在、これらのLD・LED用途の金属ヒ素は、安価でトップレベルの純度を必要としない海外品に代替されています。そのため、当社グループでは、高純度が要求される最先端技術分野（高速通信、高出力赤外線LDによるセンシング技術等）向けに、高純度金属ヒ素（純度99.999995%）の提供に力を入れています。

当社グループの高純度金属ヒ素が、最も広く使用されているのが高周波電子デバイス用途です。スマートフォンや通信基地局の高速通信化に寄与しています。また、高出力赤外線LDとしての用途も増えており、LiDAR（レーザー画像検出と測距）の光源として、顔認証（Face ID）や自動運転の車間距離測定などに寄与しています。他にも、断層の隆起・沈降に伴う地殻変位の測定・監視に利用されています。

当社グループは、取り扱いに高度な安全管理が求められる高純度金属ヒ素の製造プロセスの確立や品質の再現性確保において、長年にわたり技術を蓄積しています。毒物に指定される特殊な原材料を扱うことに加え、高純度を実現する高度な製造技術が求められるため、参入障壁は高くなっています。安全で安定的かつ高純度でなければ成立しない高付加価値製品を供給できることが、選ばれ続けている理由です。

### 強み・特長を活かした社会課題解決

- 高速通信の進化に伴う高周波デバイス向け材料ニーズに対応
- 高精度センシング技術を支える高純度材料を供給
- 独自の製造技術と品質管理により、高純度材料の安定供給を実現

### 社会価値の創造

- スマートフォンや通信基地局の高速通信化に貢献
- 顔認証や自動運転を支えるLiDAR向け光源材料として活用
- 地殻変動の測定・監視など社会インフラの安全性向上に貢献

### 当社グループが選ばれる理由

- 高純度化技術と高い品質再現性における長年の経験・ノウハウ
- 特殊な原材料の取り扱いと高度な安全管理
- 高純度でなければ成立しない高付加価値製品を供給可能
- 他社の参入障壁が高い

### 世界最高純度99.999995% (7N5) の高純度金属ヒ素

情報技術の発展に不可欠なものの一つに、携帯電話やLD、LEDに使われるガリウムヒ素半導体があります。その原料となるのが高純度金属ヒ素です。

過去、当社グループ足尾製錬所の自山鉱に含まれるヒ素を回収するため、大正時代初期より亜ヒ酸製造技術を確立しました。当社グループでは早くからその特性に注目し、1962（昭和37）年に研究開発が完了し、99.999%（5N）以上の金属ヒ素の製品化に成功しました。現在では、世界最高純度である99.999995%（7N5）の高純度金属ヒ素を生産しており、高純度が要求される最先端技術向け材料の供給を通じて、情報通信技術の発展や社会課題の解決に貢献しています。当社グループは、高純度金属ヒ素の国内唯一の製造メーカーであり、そのシェアは世界トップクラスを誇ります。



# 企業理念・2035年ビジョン

## 古河機械金属グループの企業理念

### 策定の背景と目的

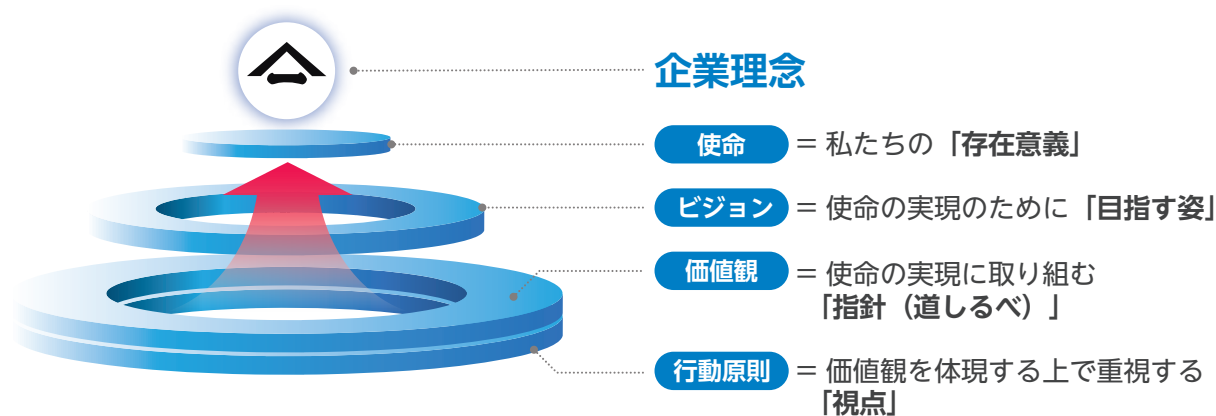
古河機械金属グループは、2025年8月に創業150年という大きな節目を迎えました。この長きにわたり事業を継続してきた背景には、創業者・古河市兵衛の精神を礎とし、多くの先人たちが時代の変化に応じて新たな挑戦を積み重ねてきた歩みがあります。こうした歴史を持続的成長に向けた基盤と位置づけ、次の100年、150年を見据え、創業の精神を受け継ぎながら企業価値の更なる向上に取り組んでいきます。

近年、企業を取り巻く経営環境は、構造的な転換期を迎えています。地球規模での環境問題の深刻化、人口動態の変化、価値観の多様化、デジタル技術の急速な進展、資本市場の構造的変容など、企業の持続的成長には従来の延長線上ではない新たな

視座と戦略が求められています。

こうした環境変化を踏まえ、当社グループは創業150周年を迎えた2025年を一つの節目と捉え、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」を制定するとともに、企業としての更なる飛躍に向けて、2035年ビジョン「Vision F 2035」を新たに策定しました。

鉱山開発を起点として、社会基盤を支える技術を長年にわたり提供してきた当社グループの歴史と実績を礎に、次なる時代における企業の存在意義と持続的成長の方向性を明確にすることで、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いきます。



## 企業理念

当社グループは、1875年の創業以来、鉱山開発に始まる技術力により社会基盤を支え、また、時代の変化に対応する自己改革を進めて、事業を変革してきました。

現代社会はますます多様化が進み、すべての人々が安心して暮らせる持続可能な共生社会を実現することが、まさに求められています。

こうした社会課題を解決するため、当社グループはマーケティング経営を推進し、社会的価値と経済的価値を両立する企業として、社会に必要とされる存在であり続けます。

### 使命（ミッション）

#### 環境と調和した豊かな社会の実現

当社グループは、社会基盤を支えてきた創造的解決力で、安全・快適で環境と調和した社会の実現に貢献します。

### ビジョン

より良い明日のために社会基盤の進化を支える信頼のパートナー

### 価値観

持続可能性・多様性・革新性

### 行動原則

共生・誠実・共創

## 企業理念・2035年ビジョンの短編動画紹介

企業理念・2035年ビジョンに関する短編動画をYouTubeで公開しています。

企業理念は「羅針盤」です。当社グループの存在意義を定義し、今後の成長戦略の指針となり、グループ全体の意思決定や行動の根幹となるものです。これを全社で共有し、日々の業務に反映させることで、組織の一体感と持続的な成長の実現を目指します。新しい理念の中心は「環境と調和した豊かな社会の実現」という使命（ミッション）です。1875年の創業以来、鉱山開発に始まる技術力で社会基盤を支えてきた私たちが、これからも社会課題の解決に貢献し続けるという決意を表しています。



[企業理念・2035年ビジョン  
「Vision F 2035」紹介映像](#)



## 古河機械金属グループの2035年ビジョン

# Vision F 2035

社会のレジリエンスを共創する企業へ

私たちは、マーケティング経営を進化させ  
技術・人材・財務を強化して強靱な経営基盤を築くことにより、  
環境や社会構造の変化に対応したインフラ整備を支え、  
よりしなやかに持続する社会の創造に貢献します。

## 目指す姿(2035年度のありたい姿)

当社グループは、今後の社会が直面する多様な課題に対し、持続可能かつ柔軟な対応を可能とする企業としてのあり方を再定義し、「社会のレジリエンスを共創する企業へ」を2035年ビジョンとして掲げました。

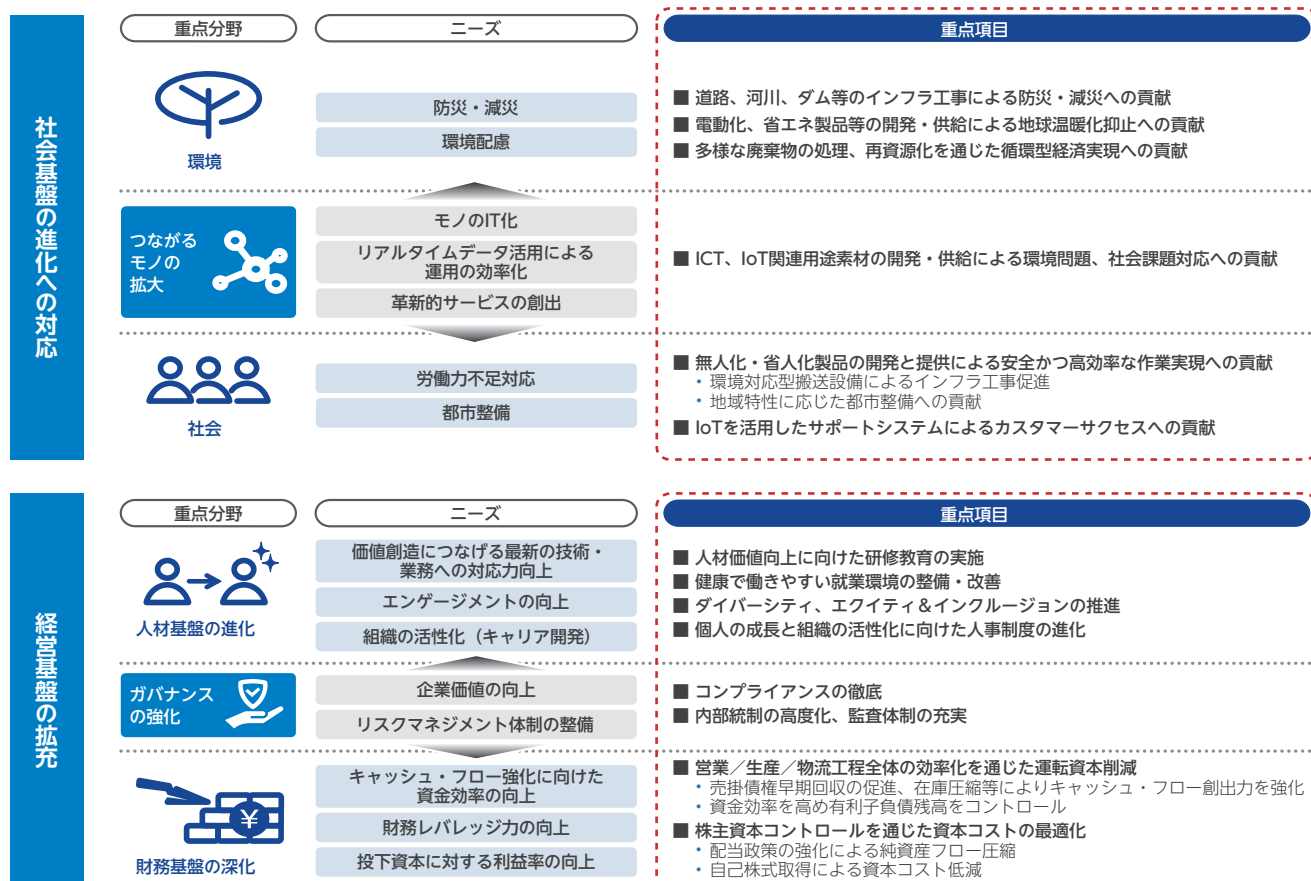
環境問題の深刻化、人口構成の変化、技術革新の加速、そして社会構造の複雑化に伴い、インフラ整備のあり方も大きく変化しています。当社グループは、これらの変化に的確に対応し、環境・社会・経済の各分野において持続可能性を高めるインフラの構築を支えることで、よりしなやかに持続する社会の創造に貢献していきます。また、マーケティング経営の進化を通じて、顧客起点の

価値創造を推進するとともに、技術力・人材力・財務力の強化を図り、強靱な経営基盤の構築を着実に進めます。

これにより、社会的責任を果たしつつ、企業としての持続的成長とステークホルダーへの価値提供を両立させることを目指していきます。

事業戦略については、「社会基盤の進化」を目標に掲げ、環境・社会の二つの領域における重点分野とニーズに対応する形で構成しています。また、事業戦略を支える基盤として、当社グループは「経営基盤の拡充」を目標に、人材基盤の進化、財務基盤の深化、ガバナンスの強化を推進していきます。これらの戦略の推進を通じて、当社グループは経営の持続可能性と透明性を高め、ステークホルダーとの信頼関係を一層強化していきます。

## 長期基本戦略



## 2035年ビジョン「Vision F 2035」キャッチコピー



Vision F 2035のもと、社会のレジリエンスを共創する企業へ。  
使命はひとつ。環境問題や社会課題の解決を軸に、  
価値創出の質を進化させ、次のステージ、その先へ挑みます。

# 経営基盤の確立から、価値創造の加速へ

## 1. 中期経営計画2025の総括

中期経営計画2025の3年間は、財務規律の向上やサステナビリティへの取り組み推進、経営基盤の確立において着実な成果を上げました。一方で、高付加価値化の遅れによる収益目標の未達など、収益力向上に関して、課題を残しています。

| 区分   | 成果                    |                                                                                                                                                                                                                           | 課題               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 財務面  | 財務規律の向上               | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 財務面では、資本規律、財務健全性、株主還元において一定の成果を上げました。</li> <li>● 2025年度実績では、ROEは9.2%となり、目標としていた8%程度を上回りました。また、デット・エクイティ・レシオは0.4倍、有利子負債/EBITDA倍率は3.5倍となり、財務の安定性確保も着実に進展しました。</li> </ul>           | 収益目標の未達          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 連結営業利益は目標の130億円程度に対し約112億円、機械事業の営業利益構成比も目標の約80%以上に対し約50%と、収益面の達成度は十分とは言えませんでした。</li> <li>● 背景には、受注活動の停滞や原材料価格高騰への対応の遅れといった外部環境・運営要因に加え、高付加価値領域への転換と拡大が、なお途上にあることによる収益化の遅れがありました。</li> <li>● 数値目標の未達は、短期的な環境要因だけでなく、各事業における収益構造やマネジメント力の課題を示すものでもありました。</li> </ul> |
|      | 株主還元の強化               | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 連結自己資本総還元率は7.7%、自己株式取得は8,069百万円となり、計画を上回る水準を実現しました。</li> <li>● 政策保有株式の連結純資産比率は2025年3月末に20%未満を達成しましたが、2026年3月末は25.8%となりました。縮減の方向性は明確であり、資本効率を重視する経営姿勢は着実に定着したと認識しています。</li> </ul> |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 非財務面 | 人的資本への取り組み強化          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 経験者採用比率が50.0%、男性の育児休業取得率が88.6%、育児休業後の復職率および健康診断受診率がいずれも100%となるなど、一定の進展が見られました。</li> </ul>                                                                                        | 人的資本への取り組みの更なる推進 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 企画職群の新卒採用者に占める女性の割合17.3%、女性管理職比率2.5%、障がい者雇用率2.0%、年間研修実施時間1,041.2時間など、引き続き強化が必要な領域が残されています。</li> </ul>                                                                                                                                                             |
|      | 気候変動への取り組み強化          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● カーボンニュートラル宣言とそのロードマップの公表、TCFD提言への賛同表明と情報開示の強化など、主要な目標を着実に達成しました。</li> </ul>                                                                                                      | 気候変動への取り組みの更なる推進 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 気候変動リスクの低減と新たな機会の創出に向け、引き続き取り組みの推進が求められます。</li> </ul>                                                                                                                                                                                                             |
|      | 外部評価の向上               | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 人的資本や気候変動、人権などへの取り組みが評価され、目標として掲げていたFTSE JPX Blossom Japan Indexへの組み入れを達成しました。</li> </ul>                                                                                        | 情報開示の更なる強化       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 投資家などのステークホルダーからの信頼向上に向け、引き続き情報開示の強化が求められます。</li> </ul>                                                                                                                                                                                                           |
| 経営基盤 | —                     | 次の成長フェーズに進むための経営基盤の進化が、特に以下の3つの点で着実に進みました。                                                                                                                                                                                | —                | これまでの3年間は、経営基盤を整え、定着させる期間だったと言えるため、今後はそれらを具体的な成果へ結び付ける必要があります。                                                                                                                                                                                                                                             |
|      | 機械事業をコアとする戦略の明確化      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営資源配分、事業評価、成長戦略を機械事業中心に再設計したことで、グループ全体の戦略的な焦点がより明確になりました。</li> </ul>                                                                                                            | 戦略明確化による収益成長     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 明確化した戦略の実現を通じて、実効性ある収益成長と企業価値向上を達成することが求められます。</li> </ul>                                                                                                                                                                                                         |
|      | ROIC-WACCを軸とした事業評価の導入 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 祖業や歴史的経緯にとらわれず、資本効率と合理性を重視した判断基準が浸透しつつあります。</li> </ul>                                                                                                                           | 事業評価を活用した収益成長    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ROIC-WACCを軸とした事業評価の仕組みを活用し、実効性ある収益成長と企業価値向上へ結び付けることが求められます。</li> </ul>                                                                                                                                                                                            |
|      | ポートフォリオ再編             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 金属・不動産・機械の各事業において、資産や事業の位置づけを見直し、選択と集中を具体的なアクションとして進めてきました。これらは、経営変革が「方針」から「実行」の段階へ移っていることを示しています。</li> </ul>                                                                    | PMIなどを通じた成果創出    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 製錬事業関連資産の整理、鉱山権益の見直し、海外子会社整理、(株)アーステクニカ連結化などに取り組みました。PMIなどを通じて、それらを具体的な成果として創出する必要があります。</li> </ul>                                                                                                                                                               |

## 2. 2026年度の経営運営方針



中期経営計画2025では、財務規律の向上やサステナビリティの取り組み推進、ポートフォリオ再編をはじめとした経営基盤の確立に注力しました。2026年4月1日には(株)アーステクニカを連結子会社化しており、事業ポートフォリオが変化しています。

こうした事業ポートフォリオ変化などを踏まえ、当社グループでは、2026年度を、次の成長フェーズを確実に立ち上げるための「戦略的な移行準備期間」と位置づけています。

2026年度においても、収益性と資本効率を意識した経営の継続、財務規律・投資規律の維持、単年度計画による着実な業績管理という基本方針は変えません。

そのうえで、2035年ビジョンに沿った重点施策を着実に進めます。具体的には、成長投資と財務健全性のバランスを意識した

投資・資本配分の最適化、政策保有株式の継続的縮減、中期経営計画2025の総括を踏まえた重点課題の深掘りと優先順位付け、そして次期中期経営計画に向けたKPI設計と定量目標の策定を進めます。加えて、(株)アーステクニカとの統合基盤づくりを通じ、将来のシナジー創出に向けた体制整備にも取り組んでいきます。

### 3. 次期中期経営計画の方向性

#### ■ 社会課題起点で価値創造の質を高める

次期中期経営計画は、2035年ビジョンを起点とし、中期経営計画2025を通じて顕在化した収益性・資本効率面の課題と、社会課題起点で見えてきた成長機会とのギャップを埋めることを最大の目的としています。重視する経営テーマは、キャッシュ・フロー創出力の強化、収益性を軸としたKPI体系の高度化、成長投資と株主還元的最適バランスの追求です。これにより、経営の規律を

保ちながら、中長期的な企業価値向上を実現していきます。

##### ■ 重視する経営テーマ

- ・キャッシュ・フロー創出力の強化
- ・収益性を軸としたKPI体系の高度化
- ・成長投資と株主還元的最適バランスの追求

#### ■ 成長領域で競争優位を磨く

事業戦略においては、インフラ更新・国土強靱化、防災・減災、労働力不足への対応、環境・脱炭素関連といった社会課題領域を、今後の成長の起点と位置づけています。当社グループは、機械・素材を横断する技術力、現場対応力を強みとしており、これらを活用しながら、製品・エンジニアリング・サービスを組み合わせた高付加価値型・課題解決型ビジネスへの転換を進めます。単なる製品供給

にとどまらず、設計、施工、運用、保守を含めた価値提供を強化することで、価格競争に依存しない収益構造の確立を目指します。

##### ■ 成長ドライバー

- ・社会インフラ更新
- ・防災・減災
- ・省人化・自動化
- ・環境・脱炭素

#### ■ 連続成長と非連続成長を組み合わせる

成長実現の手段としては、機械事業を中核とした既存事業の成長に加え、M&Aやアライアンスも重要な役割を担います。既存事業の「隙間」を埋め、技術・製品・顧客基盤を補完することで、事業の連続性と競争力を高めていく考えです。(株)アーステクニカの連結子会社化、(株)三井三池製作所との連携強化はその代表例であり、単なる規模拡大ではなく、企業価値創造力の向上を重視した取り組みとして位置づけています。また、ストックビジネス、

サービスの拡大やDX活用を通じて、顧客接点の深耕と収益の安定化も進めていきます。

##### ■ 成長実現の手段

- ・機械事業を中核とした既存事業の成長
- ・M&Aやアライアンス
- ・ストックビジネス、サービスの拡大
- ・DX活用

### 4. 中期経営計画2025との違い

|            | 中期経営計画2025                                                                                                                      | 次期中期経営計画                                                                                                                |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 主軸         | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業の「規模」を追求する経営</li> <li>● 資本効率重視の「考え方」の定着やポートフォリオ・投資規律の枠組み整備など、“経営基盤の確立”</li> </ul>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業の「質」にこだわる経営</li> <li>● 整備した基盤を具体的な「収益成長」と「企業価値向上」へ結びつける、“価値創造の加速”</li> </ul> |
| 経営の問い      | 「何を重視するか(意識改革)」                                                                                                                 | 「いかに具体的な成果を出すか(実行と刈り取り)」                                                                                                |
| 重視するKPI・指標 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● KPI：営業利益</li> <li>● 投資：基盤整備</li> <li>● 収益構造：変革途上</li> </ul>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>● KPI：収益性・キャッシュ・フロー</li> <li>● 投資：高付加価値化・サービス化</li> <li>● 収益構造：非価格競争型</li> </ul> |
| 注力するテーマ    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 資本効率を重視した経営の枠組み</li> <li>● 事業ポートフォリオを再構築する判断軸</li> <li>● 社会課題起点で価値創造を追求する視点</li> </ul> | (左記に加えて) <ul style="list-style-type: none"> <li>● 高付加価値領域の拡大</li> <li>● 収益構造の転換</li> <li>● 投資成果の早期顕在化</li> </ul>        |

## トップメッセージ



代表取締役社長

中戸川 稔

# 新たな羅針盤を手に、次の10年へ ——「Vision F 2035」が示す、私たちの道筋と覚悟

創業150周年という大きな節目を経た今年、私たちは新たな企業理念と2035年ビジョン「Vision F 2035」（以下、「2035年ビジョン」という。）を道標に、次の10年への歩みを踏み出しました。中期経営計画2025の総括で見てきた課題に正面から向き合いながら、社会のレジリエンスを共創する企業として、持続的な成長と企業価値向上を目指していきます。

## 変化の時代に、変わらぬ使命を持って

私が経営に携わるうえで、常に心がけていることがあります。それは「至誠無息」——真心をもって誠実に、真摯に物事と向き合う——ということです。これは私の座右の銘であり、同時に、当社の創業者・古河市兵衛が体現した「運・鈍・根」——鈍才でも根気よく努力を重ねることで道が開ける——という精神とも深く通じ合うものです。いつの時代も、企業が長く社会に必要とされ続けるための根幹は、こうした地道で誠実な姿勢にあると、私は確信しています。

今、私たちを取り巻く事業環境は、かつてないほど大きく変化しています。地政学リスクの高まりや国際秩序の変容、気候変動に伴う自然災害の激甚化、AIをはじめとする技術革新の急速な進展、そしてサプライチェーンの再編や人手不足の深刻化——。こうし

た変化は一時的なものではなく、社会や産業の在り方そのものを変えつつあります。

しかし、私はこうした時代だからこそ、企業の存在意義がより問われるようになっていっていると感じています。社会課題が複雑化し、将来の見通しが難しくなる中で、人々の暮らしや産業活動を支える社会基盤の重要性は、むしろ高まっています。防災・減災への備え、老朽化したインフラの更新、環境負荷の低減、人手不足への対応など、社会が直面する課題は数多くありますが、それらはいずれも古河機械金属グループが長年にわたり技術や製品、サービスを通じて向き合ってきたテーマでもあります。

当社は1875（明治8）年の創業以来、鉱山開発に始まり、幾多の困難と変革を乗り越えながら、常に社会が必要とするものを提供することで成長を続けてきました。政治・社会・経済がどれほど

激変しようとも、その都度、自らを変革させながら生き抜いてきた、それが当社の歴史であり、私たちが受け継いできたDNAです。

2025年8月8日に創業150周年という大きな節目を経た今、私たちはあらためて問い直しました。私たちの使命とは何か、何のために事業を行い、社会にどのような価値を提供し続けるのか。その問いに対する答えを明確にするため、2025年11月、新たな企業理念と2035年ビジョンを策定しました。

## 社会のレジリエンスを共創する企業へ

以前の経営理念は、創業140周年を機に制定したものです。以来10年が経過し、ESGへの対応、人権尊重、多様性の重視、DX・AIの急速な進展など、社会の変化は当初の想定をはるかに超えるものとなりました。また、2025年ビジョンを終えた今、次の10年に向けて、私たち自身の使命と目指す姿を改めて言葉にし直すことが必要だと考えました。

新しい企業理念の核心は、使命(ミッション)として掲げた「環境と調和した豊かな社会の実現」です。「当社グループは、社会基盤を支えてきた創造的解決力で、安全・快適で環境と調和した社会の実現に貢献します」——この言葉には、創業以来150年にわたり社会インフラを支え続けてきた当社の歩みと、これからも社会に必要とされ続けるという揺るぎない決意が込められています。

こうした考え方を踏まえ、2035年ビジョンでは、「社会のレジリエンスを共創する企業へ」という方向性を掲げました。

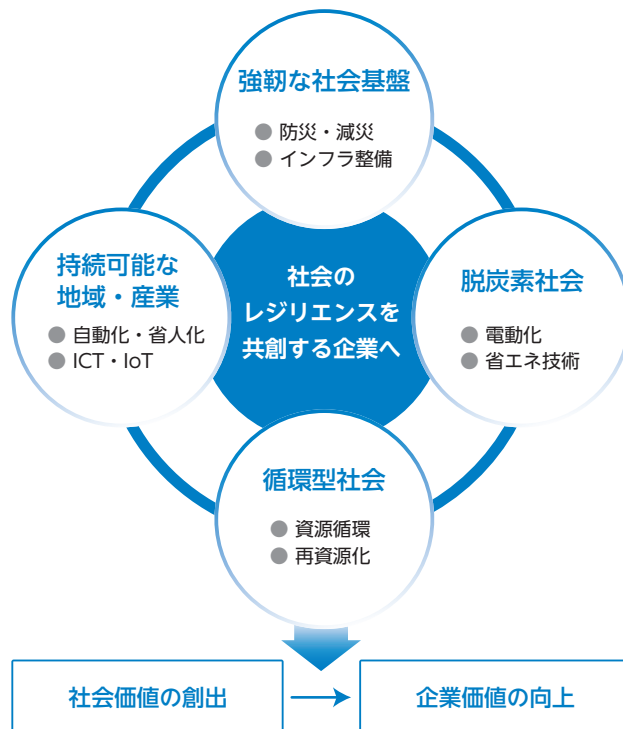
レジリエンスとは、変化や困難に直面しても社会がしなやかに対応し、持続的に発展していく力です。社会が抱える課題はますます複雑化していますが、当社グループが長年培ってきた技術や製品、サービスが、多くの領域で課題の解決に貢献できます。

例えば、防災・減災やインフラ整備の現場では、当社の産業機械、ロックドリル、ユニック製品が活躍しています。資源循環や環境負荷低減の分野では、破碎・リサイクル技術が重要な役割を果たしています。また、労働力不足が深刻化する中では、省人化や安全性向上に貢献する機械・システムへのニーズも高まっています。こうした社会課題の解決に挑み続けることが、お客さまから選ばれる基盤となり、事業の持続的な成長につながっていきます。当社は、社会価値と企業価値を創出する価値創造プロセスを通じて、その成果を株主をはじめとするステークホルダーの皆さまへ還元してまいります。

なお、今回の長期ビジョンでは、前回のような10年後の定量目標をあえて掲げませんでした。変化の激しい時代だからこそ、将来の数字を示すこと以上に、私たちがどこへ向かうのかという方向性を明確にすることが重要だと考えたからです。定量的な目標については、次期中期経営計画の中で具体的に示していきます。

この企業理念と2035年ビジョンは、役員だけでなく、従業員の声も取り入れながら策定しました。そこには、「世界に必要とされる企業であり続けたい」という共通の思いがあります。

## 社会価値の創出が企業価値を高める



## 10年間の総括—成果と課題

2016年度にスタートした2025年ビジョンのもと、3つのフェーズにわたって取り組んできた中期経営計画が、2026年3月期をもって終了しました。

10年間を通じた最大の成果は、資本効率を重視する経営の考え方と実行力が、組織に確実に根づいたことです。ROIC-WACCを軸とした事業評価の導入、政策保有株式の縮減、事業ポートフォリオの見直し、ストックビジネス、サービスへの転換——これらは一過性の取り組みではなく、繰り返し実践できる経営プロセスとして蓄積されています。サステナビリティの面でも、TCFD提言への賛同、カーボンニュートラルに向けたロードマップの策定・開示、そして2026年2月のFTSE JPX Blossom Japan Indexへの組み入れ達成と、外部からの評価も着実に高まっています。こうした評価を励みとしながら、取り組みを更に深めていきます。

財務面でも一定の成果を上げることができました。2026年3月期のROEは9.2%となり、財務健全性の向上も進みました。自己株式取得についても2024年3月期からの3年間で130億円超を実施し、株主還元の充実を図っています。政策保有株式についても継続的な縮減を進めており、資本市場との対話を意識した経営への転換は着実に前進したと認識しています。

一方で、課題も明確になりました。中期経営計画2025の最終年度となる2026年3月期において、連結営業利益は目標としていた130億円程度に対して約112億円と未達に終わりました。機械事業の営業利益構成比も、目標の80%以上に対して約50%にとどまっています。この点については、株主・投資家の皆さまの

期待に十分お応えすることができませんでした。

このような結果となった原因として、産業機械部門では、マテリアル機械のプラント工事案件において工程管理・原価管理の不足により損失を計上し、大型プロジェクトに対するマネジメント体制の課題が顕在化したことが挙げられます。事後対応に人的リソースが集中したことで受注活動が停滞し、その影響が尾を引く形となりました。ロックドリル部門では、北米を中心とする海外市場において、AI投資拡大などによるデータセンター建設といった成長分野がある一方、地域ごとの需要構造を的確に捉えた販売ネットワークの整備と利益率向上の両立が、道半ばにとどまりました。ユニック部門では、原材料価格高騰にともなう価格転嫁が遅れたことに加え、固定費の増加が利益を圧迫し、生産・販売体制の最適化が課題として残りました。

ただ、私はこの結果を単なる未達とは捉えていません。各部門の弱点と強みが明確になり、次に何をすべきかという設計図が手に入ったと考えているからです。中期経営計画2025で整えた経営の考え方と実行力を土台に、未達の課題に真正面から踏み込む。それが次のステージへの出発点です。

## 「つなぎの年」ではなく、「戦略的な準備の年」

次期中期経営計画の対象期間は2027年度からのスタートとなります。通常であれば中期経営計画はシームレスに継続するのですが、今回あえて1年間の移行準備期間を設けることにしました。これは単なる空白ではありません。2026年度は、戦略的かつ意図的な準備の1年と位置づけています。

この1年が必要となった最大の理由は、2026年4月に連結子会社化した(株)アーステクニカ存在です。アーステクニカは、「砕く技術」をコア技術とする国内トップクラスの総合破砕機メーカーです。砕石・産業機械分野での高いシェアと安定した収益基盤に加え、環境リサイクル機械という成長市場においても大きなポテンシャルを持っています。

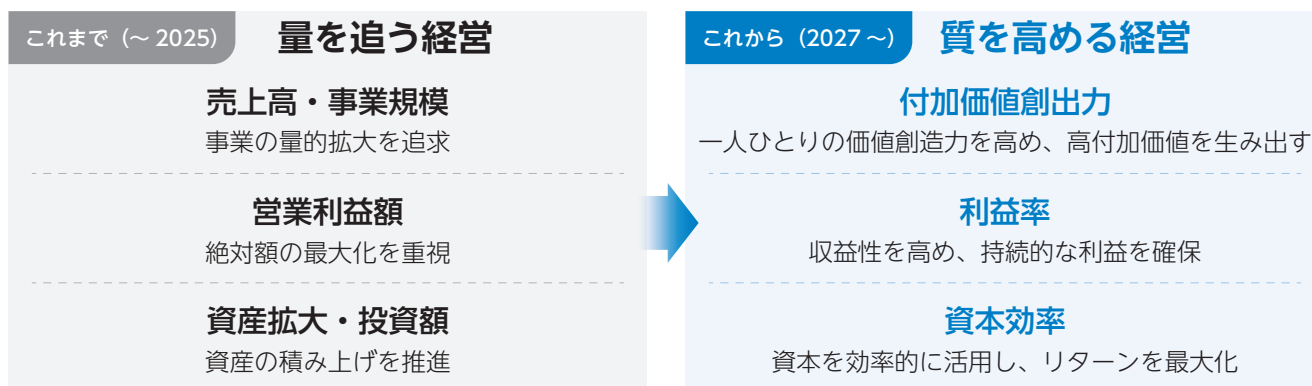
当社の産業機械部門と競合関係にあった両社が一体となることで、重複コストの解消や製品ラインナップの最適化、販売・サービスネットワークの統合など、多くのシナジーが期待できます。また、ロックドリル部門との連携により、砕石・鉱山分野での掘削から破砕・搬送まで一貫したソリューション提供も視野に入ります。砕石向け破砕機の国内シェアは統合後に約5割に達する見込みであり、機械事業の「第4の柱」として、グループの収益構造を大きく変える存在となるはずです。

ただし、独占禁止法に基づく公正取引委員会の審査期間中は、両社間での技術・営業面の具体的な検討が一切できない制約がありました。2026年4月の連結子会社化により、その制約はようやく解除されましたが、統合効果を確実に実現するための準備には、この1年をしっかりと充てることが不可欠であり、今後は2027年4月の完全子会社化を見据えながら、統合基盤の整備を着実に進めていきます。あわせて、持分法適用関連会社となった(株)三井三池製作所との協業についても、営業・生産両面でのシナジー創出に向けた具体的な取り組みを深めていきます。

この準備期間中にもう一つ取り組む重要なテーマが、次期中期経営計画の策定です。中期経営計画2025の総括を踏まえて課題を精緻に分析し、2035年ビジョン達成を目指して次期中期経営計画のKPI体系と定量目標を設計します。特に、前中期経営計画で営業利益などの「額」を重視してきたのに対し、次期中計では利益率やROICといった「率」を軸とするKPI体系へと転換することを明確にしています。社会価値の創出を通じて稼ぐ力の質を高めることが、持続的な企業価値向上につながると考えているからです。

移行期間だからといって、経営の規律を緩めるつもりはありません。収益性と資本効率を意識した経営を継続し、財務規律・投資規律も維持します。単年度の業績管理もこれまでどおり行いながら、2026年度予算の目標達成に向けて全力で取り組みます。社長就任以来、私は「やれることからどんどんやる」という姿勢を大切にしてきました。次の中期経営計画を待つのではなく、今こ

## 経営の重点を「額」から「率」へ



社会価値の創出を通じて稼ぐ力の質を高める  
持続的な企業価値向上へ

の1年で着手できることは着実に前進させていく。それが私の考える「戦略的移行準備期間」の真の意味です。

なお、当社グループが参画している、国のプロジェクトである海洋資源開発についても触れておきます。マンガン団塊、海底熱水鉱床、コバルトリッチクラストという深海鉱物資源の採掘機械の開発に、JOGMEC（独立行政法人 エネルギー・金属鉱物資源機構）と連携しながら取り組んでいます。鉱山開発で培われた当社のコアコンピタンスとも言える掘削・破碎技術を深海という極限環境に応用するものです。この挑戦は、足元の収益には直結しないものの、将来の事業の可能性を広げるとともに、従業員一人ひとりが自社の技術の可能性を誇りに思える取り組みでもあります。着実に次のステージへと歩みを進めていきます。

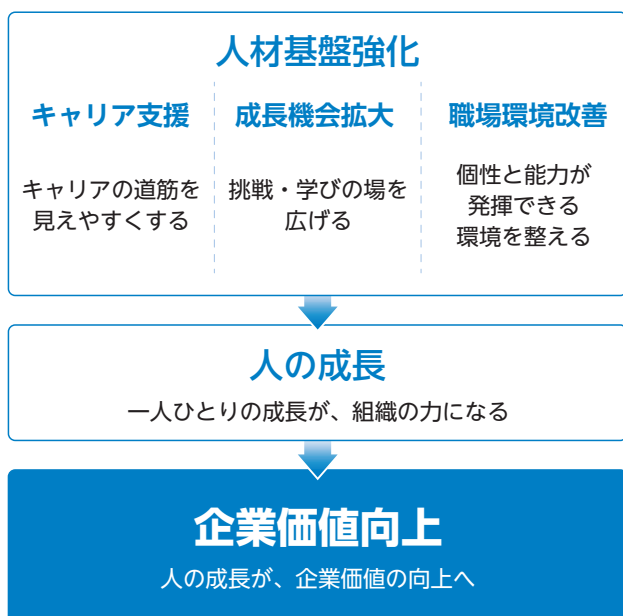
## 人を育て、社会と共に歩む

企業は人によって成り立ちます。どれほど優れた製品や技術があっても、それを生み出し、磨き続けるのは人です。この当たり前のことを、私は社長就任以来、タウンホールミーティングや従業員との対話を重ねる中で実感し、人材育成への思いを強くしました。

2025年度、当社グループとして初めてエンゲージメントサーベイを実施しました。結果を率直に申し上げると、「自分のキャリアの先行きが見えにくい」という声が少なくありませんでした。成長意欲を持つ従業員が多い一方で、その意欲に会社が十分に答えられていないという現実を、経営として重く受け止めています。

自分を成長させたいという人に来てほしい——それが私の採用に対する思いです。しかし、そう言うためには、まず当社がそうした意欲に応えられる会社でなければなりません。キャリアの道筋を見えやすくすること、成長の機会を広げること、一人ひとりの個性と能力が発揮できる職場環境を整えること。エンゲージメントサーベイで示された課題と向き合い、次期中期経営計画では

### 人の成長が、企業価値を創る



人材基盤の強化をより具体的な施策として落とし込んでいきます。サステナビリティへの取り組みについても、引き続き経営の最重要課題として位置づけています。2024年に策定したカーボンニュートラルに向けたロードマップに基づき、2030年度までのCO<sub>2</sub>排出量25%削減(2023年度比)、2050年度までのカーボンニュートラル達成という目標に向けて、現場の主体的な取り組みにより着実に前進しています。世界では、ESGやサステナビリティを巡る議論に様々な潮流が生まれています。しかし、気候変動の深刻化や多様性の重要性は科学的・社会的に明らかであり、当社グループはこうした一時的な動向に左右されることなく、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを続けていきます。この姿勢は、いかなる環境下においても揺らぐことはありません。

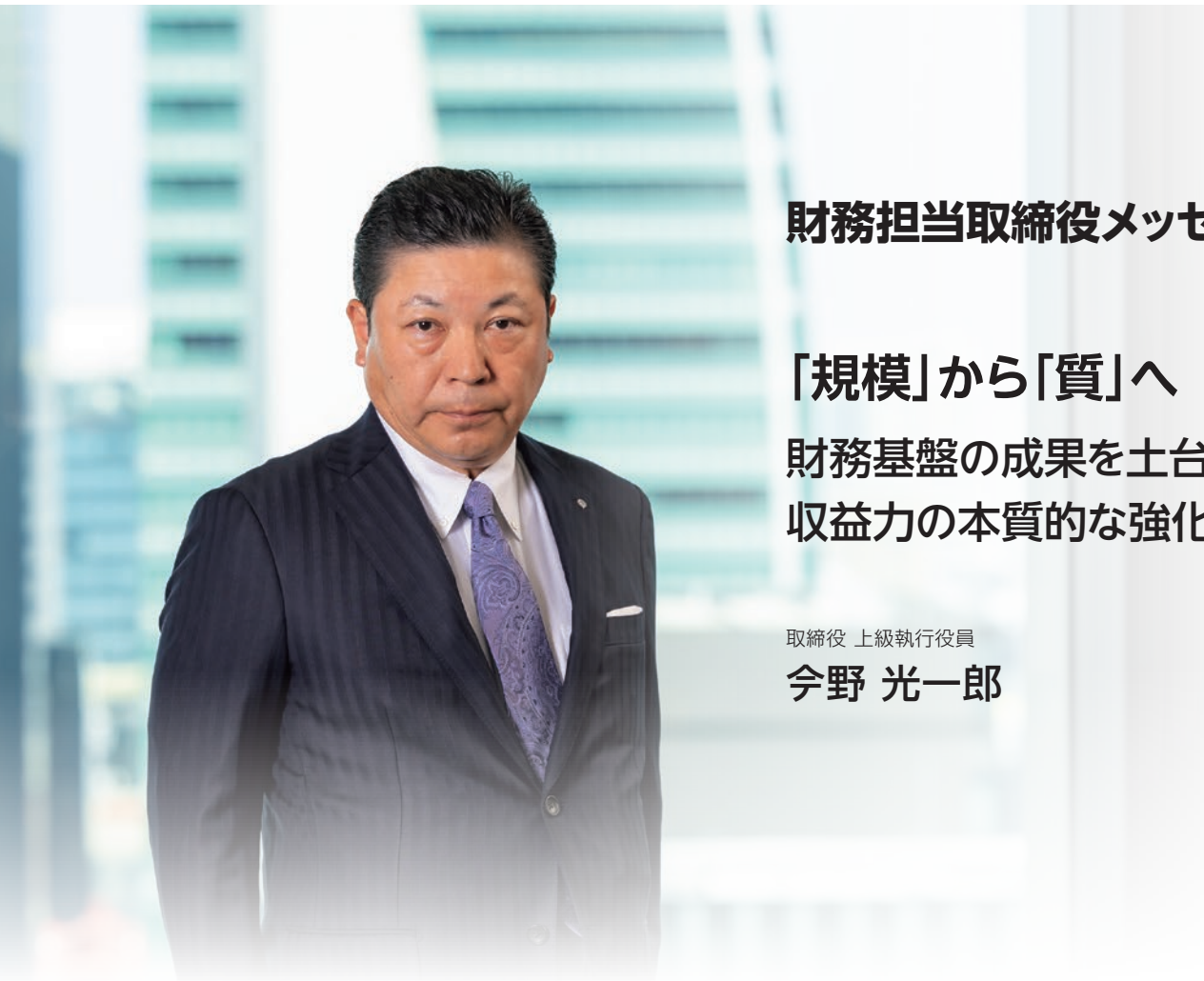
## 覚悟を持って、次のステージへ

2026年度は、新しい企業理念と2035年ビジョンを羅針盤に、次の10年への歩みを始めた年です。中期経営計画2025の総括で見てきた課題に正面から向き合い、(株)アーステクニカとの統合基盤を整え、次期中期経営計画の設計に着手する——やるべきことは明確です。「移行準備期間」という位置づけに安住することなく、次の中期経営計画を確実に実行するための足場を固めるとともに、この1年で出せる結果は最大限に出していく覚悟です。

株主・投資家の皆さまには、引き続き安定した株主還元を実施していく方針です。当社グループの事業は、防災・減災、インフラ整備、環境対応など、社会に不可欠な領域を支えるものであり、その性質上、成果が結実するまでに時間を要することもあります。中長期的な視点でともに当社の価値創造の歩みを共有いただける皆さまのご理解を賜りながら、これからも当社グループ一丸となって邁進していく所存です。

創業者・古河市兵衛の「運・鈍・根」が示すように、真摯に根気強く取り組む姿勢とともに、技術力を磨き、変動する社会の中で事業を変革していくことが、社会に必要とされる企業の根幹です。そして、従業員一人ひとりが誇りを持って働き、自らの成長を実感できる会社にしていくことが、私の責任であると考えています。

引き続き、ステークホルダーの皆さまの変わらぬご理解とご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。



## 財務担当取締役メッセージ

### 「規模」から「質」へ 財務基盤の成果を土台に、 収益力の本質的な強化を進める

取締役 上級執行役員

今野 光一郎

#### 財務基盤の確立と残された課題

2025年度は、資本効率、財務健全性、株主還元といった財務戦略に関わる主要指標で、一定の成果を確認できた1年でした。連結営業利益は前期比15億円増の112億円、経常利益は同40億円増の137億円となり、目標に掲げた財務指標ではROE9.2%、D/Eレシオ0.4倍、有利子負債/EBITDA倍率3.5倍と、いずれの指標も目標を達成し、株主還元も計画を上回りました。直近の3年間で取り組んできた政策保有株式の縮減、最適資本構成を意識した格付戦略、配当および自己株式取得による株主還元の強化といった、資本規律・財務規律を重んじる経営は、もはや掲げるだけの方針ではなく、日々の投資判断や資本配分の実務に根づいてきました。財務担当として、この財務基盤の確立には大きな手応えを感じています。

一方で、連結営業利益は中期経営計画2025で掲げた目標の130億円に届きませんでした。なかでもコア事業である機械事業の利益成長は依然として道半ばで、営業利益構成比は目標の80%以上に対して約50%にとどまっており、営業利益率も6%台後半で横ばいです。数々の施策を積み重ねてきたにもかかわらず、なぜ利益率が改善しなかったのか。この問いに正面から向き合うことが、次期中期経営計画に向けた私たちの出発点となります。

#### 「規模」を追う経営から、「質」にこだわる経営へ

過去の中期経営計画を振り返ると、私たちは事業の「規模」を表す売上高と営業利益の金額に意識が向きがちでした。しかし、この考え方だけでは利益率は向上しません。次期中期経営計画では、この点を根本から見直します。

これからの経営の軸は「質」です。これを追求するために重視する指標は、大きく三つあります。第一は、営業利益の「質」、すなわち営業利益率です。第二はキャッシュ・フロー創出力であり、その鍵を握るのが運転資本の削減です。売上債権、棚卸資産、仕入債務の組み合わせを最適化し、利益だけでなくキャッシュを生み出す事業へと転換していきます。そして第三が、これらを束ねる指標としてのROICです。各事業が自らの資本コストを上回るリターンを生んでいるかを、経営判断の基準として徹底していきます。

この考え方を、本社内の議論にとどめず、各事業の現場にまで落とし込むことが、財務担当としての私の最大の役割だと考えています。現場との対話では、ROICやROEといった全社レベルの指標だけでなく、営業利益率という、より身近で実感を伴う指標に置き換えて伝えていきます。自部門のバランスシートがどのようにROICにつながるのか。その過程まで含めて共有し、全社で一貫した考え方を浸透させていきます。

## 経営指標推移

|                |     | 2026年3月期(中計イメージ)   | 2025年3月期 | 2026年3月期 | 中計イメージ<br>達成状況 |
|----------------|-----|--------------------|----------|----------|----------------|
| 営業利益           | 百万円 | 13,000百万円程度        | 9,763    | 11,299   | ×              |
| ROE            | %   | 8%程度               | 14.3     | 9.2      | ○              |
| デット・エクイティ・レシオ  | 倍   | 0.5倍台              | 0.4      | 0.4      | ○              |
| 有利子負債/EBITDA倍率 | 倍   | 3倍台                | 3.8      | 3.5      | ○              |
| 連結自己資本総還元率     | %   | 3%以上               | 4.6      | 7.7      | ○              |
| 政策保有株式比率       | %   | 2025年3月末までに20%未満   | 16.6     | 25.8     | △              |
| 年間配当金          | 円   | 50円以上              | 70       | 80       | ○              |
| 自己株式取得         | 百万円 | おおむね1,500~2,000百万円 | 3,440    | 8,069    | ○              |

## コア事業である機械事業の収益力向上に向けた施策と課題

この「質」への転換は、既に機械事業の現場で動き始めています。産業機械部門では、ポンプ製品等の安定収益事業を基盤に、提案営業力とサービス体制を強化し、更新需要の取り込みとストック型収益の拡大を進めました。ロックドリル部門では、油圧クローラドリルやトンネルドリルジャンボの心臓部である油圧ドリフタを核とした製品・サービス一体型のビジネスモデルを確立、部品・消耗品やメンテナンス、サポートプログラムを含むカスタマーサクセス型の収益構造への転換を進めています。こうした取り組みは、同業他社との価格競争に左右されない当社グループならではの収益基盤を築くものであり、営業利益率の改善に寄与し始めています。

一方で、克服すべき課題も明確になっています。産業機械部門では、マテリアル機械のプラント工事件で工程管理・原価管理の難しさが表面化し、個別案件ごとの採算管理やリスクコントロールの高度化が、いまだ途上にあることが明らかになりました。ロックドリル部門では、北米市場を中心に需要は堅調なものの、地域別の需要構造や工事内容に応じた販売・サービス体制の最適化に、なお改善の余地を残しています。ユニック部門では、原材料価格の上昇局面における価格転嫁のタイミングや、サプライチェーン上の制約への対応に課題が残りました。

これらを踏まえ、今後の利益率向上に向けては、単なるコスト削減ではなく、安定的に利益を生み出す仕組みを一段と強化します。具体的には、生産・工事・サービス各プロセスの生産性を高め、製品・サービスの価値に見合った価格決定力を強化するとともに、プラント案件を含む大型プロジェクトのマネジメントを高度化していきます。これらを通じて、外部環境に左右されにくい収益体質へと転換し、機械事業の営業利益率を二桁の水準へ引き上げることを目指します。

## 抜本的な一手としてのM&A ——アーステクニカを「第4の柱」に

機械事業の収益力をもう一段引き上げる打ち手がM&Aです。2026年4月に連結子会社化した(株)アーステクニカは、破碎機分野でトップシェアと高い技術力を持ち、強固な顧客基盤・販売サービスネットワークを有しています。成長市場である環境リサイ

クル機械と、シェアの高い安定市場である砕石・産業機械の双方を併せ持ち、売上の約半分をストックビジネスが占めます。当社機械事業との親和性は高く、機械事業の「第4の柱」としての確立を目指す方針です。2026年度は、売上高212億円、営業利益13億円を見込んでいます。

企業価値向上への寄与は、三つの時間軸で想定しています。短期的には、経営管理や業務プロセスなどの仕組みを統合することによる事業基盤の強化。中期的には、互いの製品を相手方の顧客や販売網に広げることによる販売機会の拡大や、生産・技術面での効率化。そして中長期的には、新市場の開拓による成長の加速です。とりわけ環境関連のプラント・エンジニアリングは1件当たりの規模も大きく、今後の成長ドライバーとして期待しています。投資判断に当たっては、足元の金利上昇を保守的に織り込んだWACCを上回るハードルレートを設定し、資本コストの上昇局面でも妥当性を確保できることを確認しました。買収資金は、キャッシュ・フロー創出力と財務健全性のバランスを踏まえ、主に政策保有株式の売却資金と借入金で調達しています。

アーステクニカの営業利益率が当社グループの既存機械事業と比べて足元では低い水準にある背景には、製品ポートフォリオや原価構造の違いに加え、アーステクニカの独立した会社経営に伴う組織体制に、最適化の余地が残されている点があります。そのため、重複機能の整理、意思決定の迅速化、生産・調達の効率化、グループ販売網との連携強化を通じて、組織を最適化し、収益性の向上へ直接つなげていきます。複数年をかけて段階的に収益性を高め、機械事業全体の収益力向上と資本効率改善、ひいては企業価値の持続的な向上に結び付けていく考えです。

## 2026年度は収益構造を立て直す移行準備期間

次期中期経営計画は、アーステクニカとの統合効果を十分に織り込むため、対象期間を2027年度から2029年度としました。これに伴い2026年度は、2035年ビジョンを起点に収益構造を立て直すための戦略的な移行準備期間と位置づけています。これまで実行してきた設備投資、研究開発、人的資本やDXへの投資は、いずれも構造改善型のものが中心であり、成果が財務数値として表れるまでには一定の時間差を伴います。2026年度は、こうし

た投資の成果を将来の収益へと結びつけていく、重要な1年です。

なお、2026年度の通期予想(2026年8月13日発表時点)は、売上高2,590億円(前期比479億円増)に対し、営業利益100億円(同12億円減)を見込んでいます。機械事業の営業利益そのものは、各部門の増益とアーステクニカが加わることにより拡大する見込みであり、収益の「質」は着実に改善していくと捉えています。

## 格付戦略を中核に、バランスシートの質を高める

2035年ビジョンでは「財務基盤の深化」を重点項目に掲げており、資本と負債のバランスの最適化を着実に進めています。D/Eレシオ0.5倍台、有利子負債/EBITDA倍率3倍台という目標水準を2年連続で達成し、いずれの指標も改善基調を維持していることに加え、2026年度からはアーステクニカが加わることで、収益基盤の一層の強化とキャッシュ創出力の向上が見込まれます。2026年度はこうした状況を踏まえ、格付機関によるレビューを受ける予定です。金利が上昇するなか、現在の「BBB+」から「A-」への格上げが実現すれば、直接調達の条件は大きく改善します。これを見据え、社債発行を再開したうえで、調達全体に占める直接調達の比率を計画的に高めていく方針です。適度なレバレッジを活用できる環境が整ってきたなか、財務余力を保ちながら、事業規模の拡大に向けた成長投資を選別的かつ計画的に実行していく考えです。

バランスシートの質という観点では、現預金と運転資本の管理も欠かせません。現預金を単に積み上げるのではなく、企業価値の向上にどう活かすかが問われています。2025年度末時点で、

運転資本は約595億円、売上高に対する回転月数では約3.4か月の水準にあります。安定的な事業継続に必要な流動性は確保しつつ、運転資本の規模をできる限り抑えることが、資本効率の向上とキャッシュ・フロー創出力の強化につながります。こうしたキャッシュ・マネジメントの徹底を図りながらバランスシートの質向上に今後も努めていきます。余剰資金が生じた場合には、成長投資への積極的な配分、あるいは機動的な有利子負債の圧縮に充当する考えです。

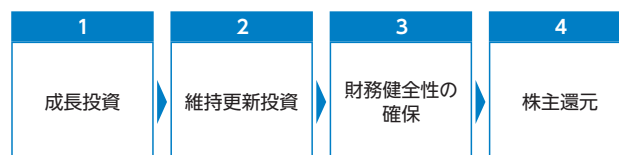
政策保有株式の縮減も着実に進めています。段階的な縮減を続けてきた結果、2024年度末時点では連結純資産に対する比率が16.6%まで低下しました。2025年度も61億円を売却しましたが、保有株式の株価上昇の影響により、2025年度末時点の比率は25.8%となっています。政策保有が目的化することは適切ではありません。事業上のシナジー、取引関係の妥当性、保有による資本コスト負担などを総合的に勘案し、保有意義を毎年個別に検証する姿勢を堅持したうえで、必要性が認められない銘柄は縮減を進め、連結純資産に対する保有比率を再び20%未満とすることを目指します。今後も政策保有株式の縮減で得られた資金については、成長投資や財務戦略の柔軟性を高める原資として活用していきます。

## 規律ある資本配分を行い、株主還元も強化する

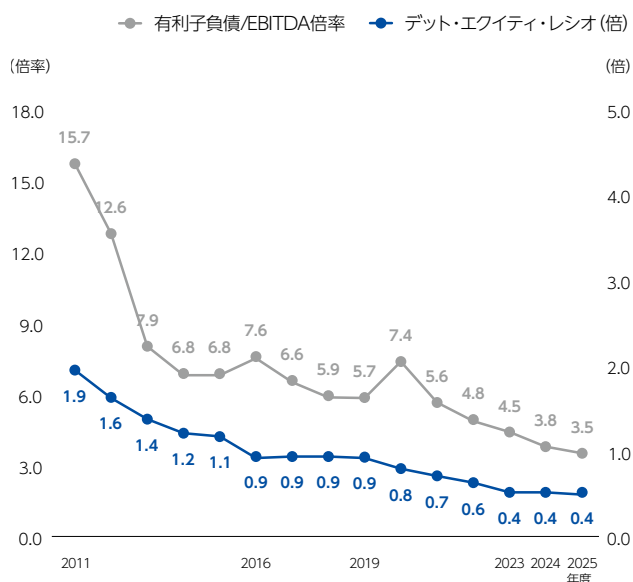
資本配分については、営業キャッシュ・フローを起点とし、配分の優先順位を①成長投資、②維持更新投資、③財務健全性の確保、④株主還元と位置づけたうえで、各要素のバランスを重視して運営します。本格的な成長投資の局面にあるなか、当面はこの優先順位を基本としつつ、財務余力の拡大に応じて、株主還元を更に充実させていく考えです。

株主還元については、この3年間で増配と総額130億円程度の自己株式取得を実行し、取り組みを大きく強化しました。一連の自己株式取得・消却により、過去の第三者割当増資に伴う希薄化の解消にもめどが立ちました。今後は、安定配当と投資家目線を重視した株主還元政策を基本に考えます。1株当たり配当については、収益基盤の強化を踏まえ、更なる増配を考えています。自己株式の取得・消却も、株価水準や資本効率を踏まえて機動的に判断します。次期中期経営計画では、株主還元の考え方とKPIの在り方を、より分かりやすく整理して開示していく考えです。

### キャッシュ・フロー配分の優先順位



有利子負債/EBITDA倍率 デット・エクイティ・レシオ推移



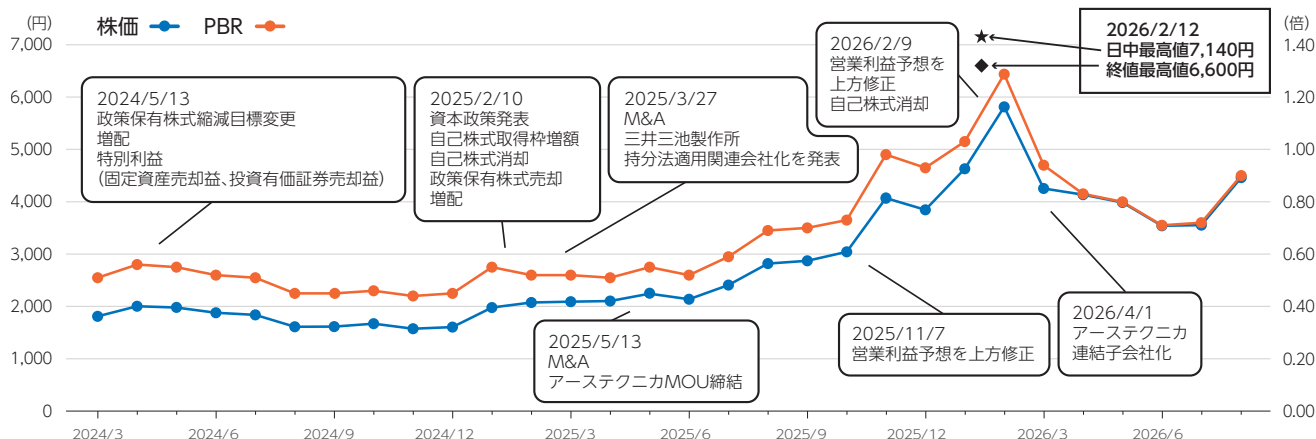
## 成長シナリオを示し、安定的なPBR1倍超えを目指す

当社のPBRは、1倍前後の水準まで回復してきました。この1年の株価上昇は、複数回にわたる業績の上方修正や増配、M&Aの進展に加え、資本効率の向上に向けた取り組みや、FTSE JPX Blossom Japan Indexへの組み入れに代表されるサステナビリティ分野への対応強化が、一定程度評価された結果と認識しています。一方で、PBRが1倍前後にとどまっている現状は、当社の成長力や非財務資産に対する市場の評価が、なお十分ではないことを示しているものと、真摯に受け止めています。PBRを持続的に高めるには、足元の業績や外部環境による短期的な変動を超えて、将来のキャッシュ・フローが着実に拡大していくというシナリオを、投資家の皆さまと説得力を持って共有することが欠かせません。

非財務分野への投資も、こうしたPBR向上に向けた取り組み

の重要な一部です。例えば、太陽光発電設備への投資はエネルギーコストの安定化と環境規制リスクの低減に、従業員エンゲージメントの向上は定着率や労働生産性の改善につながります。これらの効果は短期的には表れにくいものの、中長期的には営業利益率の改善やROICの向上といった形で、収益力や企業価値に反映されるものと考えています。今後は、人的資本投資や環境投資に関するKPIを定量的に整理し、それらが収益性指標にどう連動するかを段階的に開示することで、投資と成果の関係をより明確に示していきたいと考えています。併せて、2035年ビジョンを軸とした価値創造ストーリーの具体化と、事業ポートフォリオごとの資本効率・成長性の可視化を進め、投資家との対話を深めることで、収益力の改善と企業価値の最大化を実現し、安定的なPBR1倍超えを目指していきます。

月次株価&PBR (2024年3月~2026年8月)



## 覚悟を持ち、企業価値の持続的な向上に取り組む

財務担当役員として私が最も重視しているのは、企業価値の創造そのものを示す指標です。ROICと資本コスト(WACC)の差である企業価値創造力を中核に据え、営業利益の水準と質、そしてキャッシュ・フロー創出力を組み合わせた指標体系として捉えています。社内的にはこうした指標体系を部門別に落とし込み、改善へ向けての経営管理上のベースにしています。ROEは重要な成果指標ですが、その持続性を最終的に担保するのは、あくまで本業の稼ぐ力にほかなりません。

当社は創業150周年という歴史の節目を迎え、新たな企業理念と2035年ビジョン「Vision F 2035」のもと、次の150年に向けたスタートラインに立っています。財務体質の強化から、収益性とキャッシュ・フローの向上へ。本格的な成長投資を実行できる財務基盤がようやく整った今、私たちは明確な転換点にあります。150年の歴史のなかで培われてきた経理財務の規律を礎としつつ、

「必ずやり切る」という覚悟を持ち、事業活動と一体となって企業価値の持続的な向上に取り組んでいきます。全てのステークホルダーの皆さまにとって価値ある企業であり続けられるよう、確かな成長軌道を描いてまいります。





## 技術担当取締役メッセージ

### 現場で培った150年の技術と、 未知に挑戦する意志が、 次代のイノベーションを切り拓く

取締役 常務執行役員

名塚 龍己

#### 鉬山開発のDNA—— 「安全」や「環境」への想い

創業150周年という節目を迎え、古河機械金属グループは新たな企業理念と2035年ビジョンを掲げ、次の10年へのスタートを切りました。

当社グループは、鉬山開発という危険と隣り合わせの現場を通じて、「現場の安全をどう守るか」「自然環境への環境負荷をいかに低減するか」という問いに、真摯に向き合ってきました。現場の声を機械の設計にフィードバックして磨き上げてきた歴史。これこそが、当社グループの150年の本質であり、私たちが受け継いできたDNAです。

鉬山開発のDNAを引き継ぎ、長年にわたって現場で培ってきた私たちの技術的な強みと今後の展望についてお話しいたします。

#### 独自のコアコンピタンス—— 「掘る・砕く・運ぶ」と「素材」の融合

当社グループの技術的なコアコンピタンスを紐解くと、その源流は創業事業である「鉬山開発事業」と「銅製錬事業」に行き着きます。

厳しい自然を相手にする「鉬山開発事業」からは、強固な岩盤を「掘る」、鉬石を「砕く・分級する」、そして大量のバルクや固形物を含む流体を「運ぶ」という技術が生まれ、今日の「機械事業」に発展しています。具体的な製品群としては、対象物に応じた産業機械部門の破碎・粉碎・分級のマテリアル機械や土砂搬送のベルトコンベヤ、粉粒体を含んだ高粘度流体輸送のポンプが挙げられます。また、ロックドリル部門の油圧クローラドリルやドリルジャンボの基幹部品となる油圧ドリフタは、多様な岩質に適合する制御技術を有し世界に誇る水準にあります。かつて鉬山の現場を自社で持ち、現場で生じる課題の解決に向け、脈々と技術開発を行ってきた、古河機械金属ならではの特長です。更にユニック部門が有する車載クレーンのラジコン操作制御や省エネ性能は、競合を凌駕する当社の強力な武器です。

一方の「銅製錬事業」からは、金属を含む無機材料の反応や合成に関わる技術が派生し、今日の「素材事業」に発展しています。電子部門における世界レベルのシェアを持つ高純度金属ヒ素の

製造技術や、銅製錬の高温雰囲気下での反応を応用した結晶化・焼結技術、そして化成品部門における酸化銅などの高機能無機材料の合成反応制御・粒子径制御技術といった、他社の追随を許さない独自の技術基盤を構築しています。

このように当社の強みは、「鉬山開発事業」と「銅製錬事業」という一連のプロセスから派生した、独自の技術群にあります。

#### 2035年ビジョン達成に向けた 技術的アプローチ

当社グループは、2035年ビジョンにおいて「社会のレジリエンスを共創する企業へ」という方向性を打ち出しました。

近年、気候変動の進行や自然災害の激甚化といった、急激な環境変化が起きています。併せて、先進国においては、インフラの老朽化が進んでいます。また、少子高齢化により、労働力不足や熟練者の不足といった社会課題が、急速に深刻化しています。

こうしたなか、社会のレジリエンスの共創に向け、社会の基盤となるインフラ整備、災害復旧、更には防災・減災工事に直接的に寄与する装置やシステムを提供できることこそが、当社グループの社会的な存在価値です。

これまでの当社グループのモノづくりは、歴史的に「縦割り」の傾向が否めない部分がありました。しかし、これからの時代に求められる高付加価値の源泉は、これら多岐にわたる独自の技術を掛け合わせ、お客さまの一つひとつのご要望にいかにか細やかに、かつ誠実に応えていくにあると確信しています。

今後の技術展開においては、コアとなる技術の深化はもちろんのこと、機械製品の電動化や高効率化・軽量化等を通じた環境負荷の低減に引き続き注力していきます。あわせて、AI技術を活用した無人化・省人化製品の開発を加速させます。また、IP(知的財産)ランドスケープの運用を本格化し、産官学の多方面での協力関係を強化しながら事業戦略を強力に推進していきます。

このように、当社グループのコアコンピタンスとも言える中核技術の融合と最新技術の導入により、社会インフラを根底から支える技術革新の提供を通じて、「社会のレジリエンスの共創」を実現していきます。

## M&Aがもたらす技術の融合とエンジニアリング力の進化

技術の進化を更に加速させるための強力な推進力となるのが、M&Aによるシナジー効果創出力です。

2026年4月に連結子会社化した(株)アーステクニカは、砕石業界での破碎・分級における製品群として当社の産業機械部門と類似性が高いものがある一方、それぞれ蓄積した技術があるため、それらを融合して技術レベルを底上げしていくことが可能となります。また、破碎機の規模として、(株)アーステクニカは大型機種が充実していることから、これまで当社の産業機械部門として進出が停滞していた海外市場に対し、機種の充実を図ることが可能になると考えています。両社が持つ販売・サービスネットワークを融合して、事業領域を拡大(鉱山・砕石の上流から下流まで)することで海外事業が強化され、海外市場においても大きなシナジー効果が期待できます。更に、砕石業界以外では、(株)アーステクニカと産業機械部門では異なる製品群を有していることから、単に製品のバリエーションが増えるだけではなく、今後注力していく環境リサイクル分野を含むエンジニアリング力を活かしたプラント案件の提案力強化につなげていくことが可能となります。

また、持分法適用関連会社となった(株)三井三池製作所との間でも、バルクハンドリング、岩盤掘削、流体解析といった技術領域において、相互補完による新たな分野への展開を見込んでいます。

こうしたシナジー効果を通じて、機械事業の盤石な成長基盤を築き上げます。

## DXとAIが変革する「モノづくり」「コトづくり」

次世代の競争力を左右するDX・AI技術の導入について、技術部門が牽引役となり全社的な変革を進めています。

生産現場では「モノづくりDX」として、電子帳票や動画手順書の導入によるペーパーレス化、生成AIを活用した図面管理や故障解析など、業務効率化と作業環境の改善を強力に推し進めています。また、高度なシミュレーション解析やAIを駆使した開発スピードの向上に取り組んでいます。こうした取り組みを通して、生産性の向上や効率化を進めることは当社の企業価値向上に寄与していくものと認識しています。

顧客向けの「コトづくりDX」においては、機械の運転管理情報を収集・解析し、サービスやメンテナンスと連携させることでストックビジネスの拡充を図っています。これは単なる部品供給にとどまらず、お客さまの生産性向上や現場管理に直結する情報を還元するシステムであり、正にカスタマーサクセスの実現に貢献するものです。更に、機械の自動化・自律化に向け、センシング技術の開発や、AIを搭載した制御システムの開発を進めています。

例えば、トンネル工事で活躍するドリルジャンボの自動化においては、地下やトンネル内といったGPSの電波が届かない極限環境において、いかに機械を正確に誘導するかという困難な課題があります。様々な課題が存在しますが、カスタマーサクセス実現に向け、一つひとつの課題の解決に挑戦しています。お客さまの

立場に立った技術革新の取り組みは、当社製品を選んでいただけるという付加価値向上につながるものと考えています。

## 多様性を力に——次代へつなぐ技術の伝承と人材育成

どれほど優れた技術や製品があっても、それらを生み出し、現場の技術を磨き続けるのは「人」にほかなりません。技術の伝承は、私たちにとって最も重要かつ喫緊の課題と言えます。

そのため当社グループでは、製造現場と開発設計現場の双方でデジタルを活用した取り組みを進めています。

例えば、製造現場では、ベテラン作業員の動きを動画化し、ポイントを音声と文字で解説する動画マニュアルの整備を進めています。また、開発設計現場では、ベテラン技術者の経験や過去の不具合事例をデータ化し、誰もが検索・活用できる知見データベースを構築し、設計品質の向上に役立てています。

更に、新しい技術を創出し、変化の激しい時代を勝ち抜くには、多様な視点が不可欠です。経験者採用においては国籍やジェンダーを問わず広く門戸を開いており、近年では優秀な外国人技術者も多数活躍しています。

これからも技術者人材育成プログラムの充実を図り、多様な人材がいきいきと能力を発揮し、当社グループのDNAを未来へと受け継ぐ環境づくりに注力していきます。

## 未知なる極限環境への挑戦が、次代のイノベーションを生む

最後に、当社グループの鉱山開発で培った技術力を結集して挑戦している、「海底鉱物資源開発」について触れさせてください。

当社は現在、日本政府のプロジェクトに参画し、深海という極限環境における、レアメタルの採掘機械の開発に取り組んでいます。海底鉱物資源開発では、海底の環境保全、採鉱・集鉱・揚鉱の各工程の効率化、そして深海における作業機の遠隔操作、またAIを含む自動化技術が重要な課題となっています。そのため当社は、海底熱水鉱床における揚鉱システムについて、陸上で培った破碎・粉碎技術と、高粘度流体の輸送技術を応用したポンプシステムを組み合わせ、海底の環境負荷を低減する画期的な循環方式を提案しました。また、軟弱な海底地盤を走行するクローラ台車や、採鉱・集鉱を一体化した装置の開発など、当社グループの技術の粋を集めた取り組みを進めています。

このように、深海という極限環境での遠隔操作・自動化・環境負荷低減への挑戦は、当社グループがこれまで長年培ってきた鉱山開発技術の応用とも言えるものです。同時に事業を通して向き合ってきた「安全」や「環境」への取り組みがあってこそ可能な取り組みと言えます。

日本の産業発展に不可欠なレアメタルの調達リスク低減という国家的な課題に対し、産官学の連携を深めながら、当社グループの技術力を更に結集して挑戦していきます。

2025年度は、マテリアル機械における碎石業界の市況低迷に加え、ポンプ設備・鋼構造物のインフラ工事の一巡およびベルトコンベヤ大型案件の計画遅延により、減収減益となりました。2026年度は、利益率の向上とキャッシュ・フロー創出力の強化を最重要課題とし、ストックビジネスの拡大とエンジニアリング体制強化を推進します。

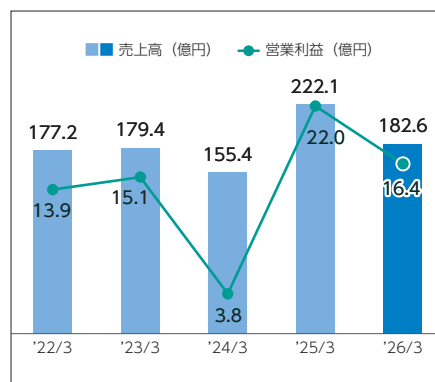
ポンプ・マテリアル機械を中心とした安定収益の強化と、ポンプ設備・鋼構造物における事業領域拡大により収益基盤を確立します。その上にベルトコンベヤを中心とするエンジニアリング案件の収益を積み上げることで、外部環境の変化に左右されにくい収益構造の確立を図っていきます。

古河産機システムズ株式会社 代表取締役社長 岩間 和義



## 事業概要

産業機械部門は、スラリーポンプ、汚泥ポンプ、破碎機、スクリーンのほか、鋼橋梁やベルトコンベヤ等の設計・製造・据付工事・運転管理を行っています。産業機械製品のルーツは足尾銅山の鉱山機械修理にさかのぼり、各種機械の開発と技術革新に取り組みながら産業機械分野の事業を展開してきました。現在は、コア技術を活かし競争力の高い製品・技術の開発を進めるとともに、セクションプラント工事案件の取り込みや大型工事プロジェクト案件等のコントラクト事業の拡大に取り組んでいます。単なる機器メーカーから脱却し、エンジニアリング力を強化することで、国内での事業基盤の強化・拡充を目指しています。



## 産業機械部門の強み

- 基盤製品技術とエンジニアリング力を両輪とした競争優位
- 設計・施工・立上げまでの一貫対応力
- 幅広い納入実績に基づく信頼と顧客基盤

### スラリーポンプ



国内シェア  
40%

製鉄所や製錬所、工場排水の設備等で活躍

#### 強み

- 過酷環境でも「止まらない」稼働を支える設計技術
- 長年蓄積した耐摩耗・高信頼設計技術と整備性革新の融合
- 整備性向上によるライフサイクルコスト低減と人手不足対応

### 下水処理用汚泥ポンプ



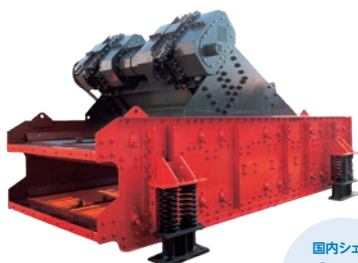
国内シェア  
60%

下水処理場等で活躍

#### 強み

- 官公庁仕様への高い対応力
- 全国12,000台超の納入実績による強固な顧客基盤
- 全国サービスネットワークを活かし、更新・修繕需要を安定的に獲得

### スクリーン



国内シェア  
25%  
(碎石)

石灰鉱山等の露天掘り現場、海外のインフラ整備等で活躍

#### 強み

- 長年の現場フィードバックに裏打ちされた耐摩耗・高信頼設計技術
- 過酷環境下での6,000台超の豊富な納入実績
- 個別最適設計によるライフサイクルコスト低減での優位性

### 鋼構造物



道路橋や歩道橋等の鋼橋梁新設工事等で活躍

### ベルトコンベヤ



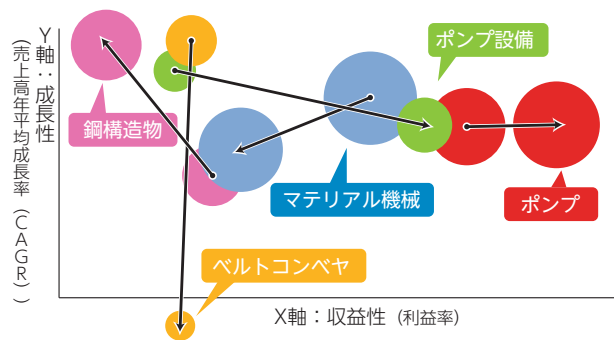
土砂搬送工事等で活躍

## 価値創造の具体例 (P9)



ダンプトラックによる土砂搬送の課題を解決するベルトコンベヤ

## 事業(製品)ポートフォリオの推移 (2021年度 vs 2025年度)



## 「中期経営計画2025総括」

中期経営計画2025では、「収益性を重視した筋肉質な事業体質」への転換に一定の成果を収めました。製品別の状況として、ポンプは台数減により売上高は計画未達となりましたが、非鉄分野への集中営業や下水処理場向けオーバーホール需要の掘り起こしにより収益性が改善しました。

ポンプ設備も原価管理の徹底により収益性が大きく改善し、エリア拡大も順調に進捗しました。

また、鋼構造物は成長性・収益性ともに計画どおり進捗しました。

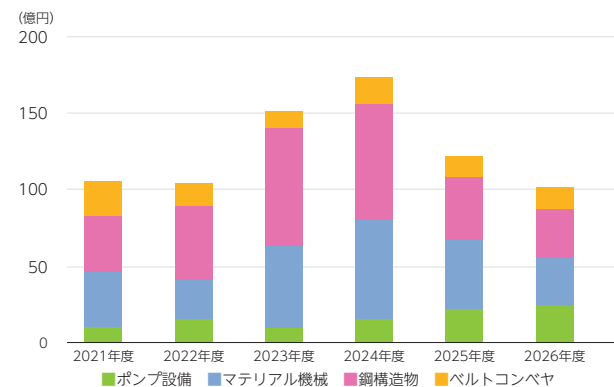
一方で、マテリアル機械は骨材需要の低迷やプラント工事の追加原価発生により、またベルトコンベヤは大型案件の計画遅延により、それぞれ成長性・収益性とも計画を大きく下回る結果となりました。

| カテゴリ      | ポンプ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | マテリアル機械                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | コントラクタ事業                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 主な製品・サービス | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ポンプ(スラリーポンプ・下水処理用汚泥ポンプ)</li> <li>● ポンプ設備</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 破碎機</li> <li>● スクリーン</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 鋼構造物</li> <li>● ベルトコンベヤ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                             |
| 社会課題・ニーズ  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 少子高齢化等による労働人口減少</li> <li>● 設備の老朽化更新の需要増加</li> <li>● 省エネルギー・長寿命化への需要増加</li> </ul>                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境規制強化</li> <li>● 少子高齢化等による労働人口減少</li> <li>● 設備の老朽化更新の需要増加</li> <li>● 省エネルギー・長寿命化への需要増加</li> </ul>                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 国土強靱化、防災・減災対策工事等の需要増加</li> <li>● 少子高齢化等による労働人口減少</li> <li>● 環境配慮ニーズの高まり</li> </ul>                                                                                                                                                                                             |
| 今後の見通し    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 官公需分野 <ul style="list-style-type: none"> <li>・人口減少により下水処理場の統廃合・集約の進行</li> <li>・他社撤退により、受注台数は現状維持</li> </ul> </li> <li>● 産業分野 <ul style="list-style-type: none"> <li>・製鉄は高級鋼向けで一定の需要継続</li> <li>・非鉄製錬は都市鉱山・LiBリサイクルなどの伸長が期待</li> <li>・国内半導体市場は成長が継続</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 砕石業界 <ul style="list-style-type: none"> <li>・砕石業界の再編による大手顧客の大量生産と高品質ニーズの高まり</li> <li>・人手不足による予防保全ニーズの高まり</li> <li>・IoT技術の活用により生産性を向上させる取り組みが進行</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 鋼構造物 <ul style="list-style-type: none"> <li>・2030年頃には全国約73万橋のうち約50%が建設後50年以上経過するため、リニューアル工事が増加</li> </ul> </li> <li>● ベルトコンベヤ <ul style="list-style-type: none"> <li>・ダム新設・更新工事、河川治水工事、トンネル工事の増加による土砂搬送需要の拡大</li> <li>・ダンプトラックに代わる土砂搬送方法としてベルトコンベヤの需要拡大</li> </ul> </li> </ul> |
| 重点実施事項    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ポンプ <ul style="list-style-type: none"> <li>・ストックビジネスによる収益が見込める非鉄業界をターゲットに戦略機(LK3)ラインナップを拡充投入することで他社入れ替えを促進</li> </ul> </li> <li>● ポンプ設備 <ul style="list-style-type: none"> <li>・実績のある東日本エリアの更なる取り込みおよび西日本エリアのシェア拡大</li> <li>・事業領域および市場拡大</li> </ul> </li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 破碎機 <ul style="list-style-type: none"> <li>・大量生産、高品質な製品を製造可能な強みを活かした破碎機(GEOPUS C3)、HPGR(GEOPUS GR)を大手顧客へ集中営業</li> </ul> </li> <li>● IoT技術 <ul style="list-style-type: none"> <li>・生産性向上や合理化を目的としたセクションプラントの提案営業、更には予防保全に特化したコト売り(GEOPUS-NET)の推進</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 鋼構造物 <ul style="list-style-type: none"> <li>・鋼橋梁の安定受注と鋼製セグメントの拡販および民需分野への進出を図り事業収益を安定化</li> </ul> </li> <li>● ベルトコンベヤ <ul style="list-style-type: none"> <li>・課題解決型の土砂搬送方法として密閉式吊下げ型コンベヤ(SICON®)を訴求</li> </ul> </li> </ul>                                                     |

## 安定受注基盤の底上げの上にエンジニアリング案件を積み上げ

期初受注残は大型案件の獲得状況により変動するものの、ポンプ設備は堅調に推移し安定した受注基盤となっている。今後は、ポンプ設備と鋼構造物の受注回復により受注基盤そのものを底上げしたうえで、その上にベルトコンベヤを中心とするエンジニアリング案件を積み上げ、受注残水準の引き上げを図る。

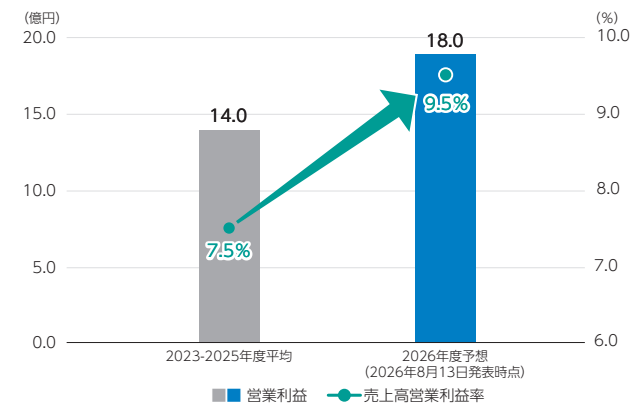
## 期初受注残推移



## 収益基盤の強化による利益成長

中期経営計画2025で進めた収益性改善の継続、ポンプ・マテリアル機械のストックビジネスを中核に、ポンプ設備・鋼構造物の事業領域拡大による収益基盤の確立を図る。エンジニアリングは、この基盤の上に案件収益を積み上げ、外部環境の変化に左右されにくい収益構造を確立する役割を担う。

## 営業利益・売上高営業利益率



2025年度は、北米向け油圧クローラドリルを中心に海外販売を拡大させ、市場低迷が続く国内販売や製品不具合対応による減益を補い、増収増益を確保することができました。

基本方針の『製品ライフサイクル全域でカスタマーサクセスを実現するFRDモデル』では、顧客価値の最大化に資する製品・サービス・サポートプログラム等の展開を進めていきます。製品開発では、北米および欧州向けに大型油圧ブレーカ、東南アジア向けに油圧クローラドリルの新モデルを投入し、重点市場である北米の大型機市場、欧州の中大型ブレーカ市場、東南アジアの碎石市場の販売を強化していきます。

古河ロックドリル株式会社 代表取締役社長 北川 隆行

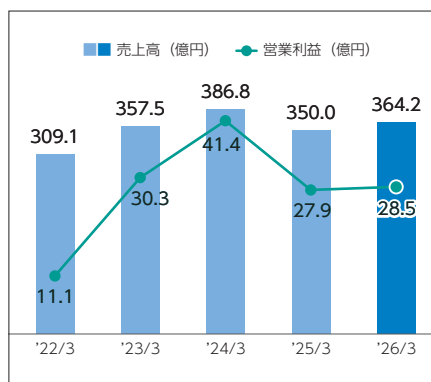


## 事業概要

ロックドリル部門は、油圧ブレーカ、油圧クローラドリル、トンネルドリルジャンボなど、インフラ整備、碎石場や鉱山開発に不可欠な岩機の製造・販売を行っています。その歴史は古く、足尾銅山に導入した輸入さく岩機の修理に源を発し、1914年に日本人の体格に合った国産初の手持ち式さく岩機を独自開発したのが始まりです。以後、日本のダムやトンネル等のインフラ整備で多く使用され、さく岩機のトップメーカーとして業界をリードしてきました。現在は、機械の納入から修理・交換までのライフサイクルサポート（LCS）を国内外で強化するとともに、製品販売とストックビジネスによる収益基盤の拡充に取り組んでいます。

## ロックドリル部門の強み

- 110年以上培ったさく岩機技術と自社開発力
- 鉱山、碎石場、トンネル工事分野における顧客基盤と豊富な導入実績
- 1/1000mmの加工技術と部品特性に合わせた熱処理技術
- 国内外に展開する販売・サービスネットワーク



### 油圧ブレーカ



国内シェア  
40%

#### 強み

- 高剛性モノブロック構造により、過酷な現場で求められる高耐久性を実現
- 国内自社工場での一貫生産により、高い性能と安定した品質を両立
- 碎石場の小割作業向けを中心に、20トン以上の油圧ショベル用で高い競争力を発揮
- 油圧クローラドリルとの相乗効果により、碎石市場で強固な顧客基盤を構築

碎石場等の露天掘り現場、土木・建築現場等で活躍

### 油圧圧砕機



国内シェア  
15%  
(小割機)

#### 強み

- 一次解体向けの大割機から二次破碎向けの小割機までの幅広い製品ラインナップ
- 高い吸着力と作業性を兼ね備えた解体・リサイクル向けアクティブマグネット付き小割機
- 高破碎性と軽さを高次元で両立した大割機
- 国内自社工場で生産する油圧シリンダ

ビルの解体現場等で活躍

### 油圧クローラドリル



国内シェア  
70%

#### 強み

- 110年以上さく岩機技術にこだわり、自社開発を愚直に続ける持続力
- 自社開発油圧ドリフタにより、高いせん孔性能とドリルツールの長寿命化を両立
- 低燃費制御と碎石場に適した機体設計により、顧客の生産性向上に貢献
- 独自システム<sup>※</sup>と自社サービスマンによるサポート体制で安定稼働を支援

<sup>※</sup>稼働サポートシステム F-MICASを活用した各種サービスプログラム（顧客の生産性向上支援プログラム（FD-CARE Drill Operation）、稼働情報配信サービス（FD-CARE Report Delivery））

碎石場・石灰鉱山等の露天掘り現場、海外のインフラ整備等で活躍

### トンネルドリルジャンボ



国内シェア  
80%

#### 強み

- 国内山岳トンネル工事に適した機体設計と施工ノウハウ
- 自社開発油圧ドリフタによる高せん孔性能とドリルツールの長寿命化
- 高精度な掘削技術により施工品質向上と施工コスト低減に貢献
- 危険な切羽作業の安全性向上と省人化・機械化を実現する「トンネル切羽3人衆<sup>※</sup>」
- 自社サービスマンによる充実したアフターサービス体制

<sup>※</sup>全自動ドリルジャンボ、ロックボルト施工機、エレクタ付コンクリート吹付機

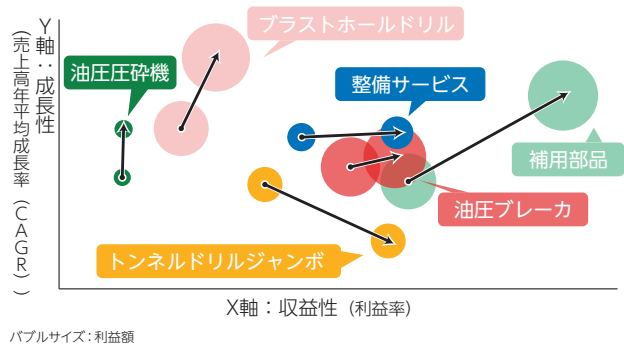
山岳トンネル工事現場、ダムの導水路工事現場等で活躍

## 価値創造の具体例 (P10)



## 安全性と施工性の向上・省人化に貢献するトンネル工事関連製品

## 事業(製品)ポートフォリオの推移 (2021年度 vs 2025年度)



## 【中期経営計画2025総括】

中期経営計画2025では、集中販売・集中生産、ストックビジネス強化を掲げ、油圧ブレーカおよびプラストホールドリル\*を中心に、北米・欧州での販売拡大を進めるとともに、東南アジアにおける市場開拓を推進しました。

特に、解体市場向け超大型油圧ブレーカの拡販や北米向け大型プラストホールドリルの販売拡大が成長をけん引しました。また、東南アジアでは碎石市場向けプラストホールドリルの販売が伸長しました。

補用部品や整備サービスでは、国内・北米・欧州・東南アジアの重点地域において拡販や価格適正化が進み、ストックビジネスの拡大による収益基盤の強化が進展しました。

一方、トンネルドリルジャンボは長大プロジェクトの終盤化により新車需要が減少しましたが、省人化・機械化ニーズに対応した高付加価値製品の投入や整備サービスの拡充により利益を確保しました。

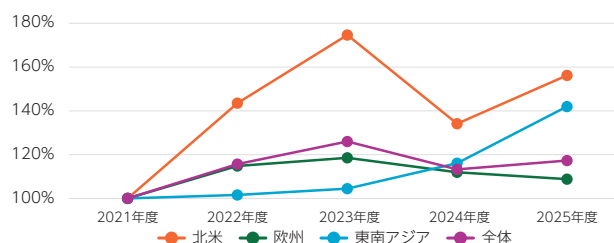
※油圧/空圧クローラドリル、ダウンザホールドリル、アタッチメントドリルの総称

| カテゴリ      | 国内                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 海外                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | LCS(ライフサイクルサポート)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 主な製品・サービス | <ul style="list-style-type: none"> <li>油圧ブレーカ</li> <li>油圧圧砕機</li> <li>プラストホールドリル</li> <li>トンネルドリルジャンボ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>油圧ブレーカ</li> <li>プラストホールドリル</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>補用部品</li> <li>整備サービス</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 社会課題・ニーズ  | <ul style="list-style-type: none"> <li>少子高齢化に伴うオペレーターの不足</li> <li>解体機市場における大型化、高打撃力化ニーズの高まり</li> <li>トンネル工事の安全対策としての機械化・無人化施工ニーズの高まり</li> <li>イラン軍事紛争によるエネルギー高騰、石油由来製品(原料)の入手困難</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>経済成長に伴うインフラ整備ニーズの高まり</li> <li>AIデータセンター建設の急増</li> <li>イラン軍事紛争によるエネルギー高騰、石油由来製品(原料)の入手困難</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>熟練工不足に伴い、国内ではオペレーターのスキル向上につながるサービス需要の増加</li> <li>自社製品稼働地域での部品需要</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 今後の見通し    | <ul style="list-style-type: none"> <li>碎石市場 <ul style="list-style-type: none"> <li>オペレーター不足および災害対策として、ICT建機(無人化施工)の市場導入加速</li> </ul> </li> <li>トンネル工事 <ul style="list-style-type: none"> <li>北陸新幹線・リニア中央新幹線の延伸によるトンネル工事の案件増加</li> <li>2030年頃には全国約1万トンネルのうち約40%が建設後50年以上経過するため、リニューアル工事が増加</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>北米 <ul style="list-style-type: none"> <li>AI・交通インフラ投資拡大に伴う建設工事需要増、アメリカ大統領政策による不透明感</li> </ul> </li> <li>欧州 <ul style="list-style-type: none"> <li>ロシアによるウクライナ侵略長期化、高金利政策により景気回復は低調</li> </ul> </li> <li>東南アジア <ul style="list-style-type: none"> <li>GDP拡大に伴い、空圧製品の油圧化に期待</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>熟練オペレーターの引退により、経験の浅いオペレーターの作業効率向上ニーズが増加</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 重点実施事項    | <ul style="list-style-type: none"> <li>油圧ブレーカ <ul style="list-style-type: none"> <li>首都圏における解体機市場の開拓による大型・超大型油圧ブレーカ販売強化</li> </ul> </li> <li>油圧圧砕機 <ul style="list-style-type: none"> <li>道路ゼネコン・骨材リサイクル向けに小割機集中販売</li> </ul> </li> <li>プラストホールドリル <ul style="list-style-type: none"> <li>油圧クローラドリルのセミオートせん孔機の販売強化</li> </ul> </li> <li>トンネルドリルジャンボ <ul style="list-style-type: none"> <li>無人化、省人化製品(全自動ドリルジャンボ、ロックボルト施工機、エレクトリ付コンクリート吹付機等)の販売強化</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>北米 <ul style="list-style-type: none"> <li>売上の約8割を占める大型プラストホールドリルの市場深耕と集中販売</li> <li>ネバダ支店を拠点として、西部地区爆砕業者へ大型プラストホールドリルの販売強化</li> </ul> </li> <li>欧州 <ul style="list-style-type: none"> <li>油圧ブレーカ市場開拓</li> <li>ロシアによるウクライナ侵略終息後の景気回復をにらみ、既存市場以外の地域への販売活動を強化</li> </ul> </li> <li>東南アジア <ul style="list-style-type: none"> <li>碎石市場創造</li> <li>先陣機となるアタッチメントドリルによりFRD製油圧ドリフタの優位性を訴求</li> <li>東南アジア市場向けに中小型油圧クローラドリルを上市</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>補用部品 <ul style="list-style-type: none"> <li>部品価格の適正化</li> <li>海外販売店契約の見直し</li> <li>ストックビジネス営業のスキルアップ</li> </ul> </li> <li>整備サービス <ul style="list-style-type: none"> <li>油圧ブレーカ、油圧圧砕機の整備体制再考</li> <li>プラストホールドリルのプリベンティブメンテナンス(予防保全)を強化し、目的別整備提案</li> <li>油圧クローラドリルの稼働サポートシステムにより、DXを活用したサポートプログラム商品(無形サービス、サブスク)の販売促進と拡充</li> </ul> </li> </ul> |

## 北米に加え東南アジアが成長ドライバーに

主力市場である北米と欧州に加え、東南アジアでも高い成長を実現。重点地域での販売・サービス体制の強化により、海外事業の持続的な成長を目指す。

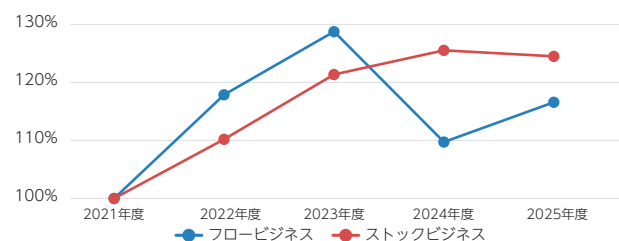
## 海外重点拠点売上高成長率(2021年度基準)



## LCS強化によりストックビジネス売上が着実に拡大

フロービジネス売上は市場環境の影響を受ける一方、ストックビジネス売上は継続的に成長。LCSの強化を通じて、収益の安定性向上に取り組む。

## フロービジネス、ストックビジネス別売上高成長率(2021年度基準)



国内ユニッククレーンおよびユニックキャリアの販売は、トラックのモデル切換えの際の受注・生産の混乱と安全装置の充実による車体価格の上昇を受け、買い控えや代替サイクルの長期化が生じており、短期での需要回復は期待しにくい状況にあります。また海外向け製品においても主要市場での販売拡大を目指したものの、紛争等の影響による需要低迷や競合の台頭により販売を伸ばしにくい環境にあります。

このような状況下でもより利益を生み出すために、きめ細かい営業活動と製品価値の提案の継続に加え、新製品投入により収益力向上を図るとともに、将来に向けてのユーザーが求める付加価値製品の開発強化と、需要に見合う生産販売体制への移行を早急に進め利益体質への転換に注力します。

古河ユニック株式会社 代表取締役社長 菅野 悌二

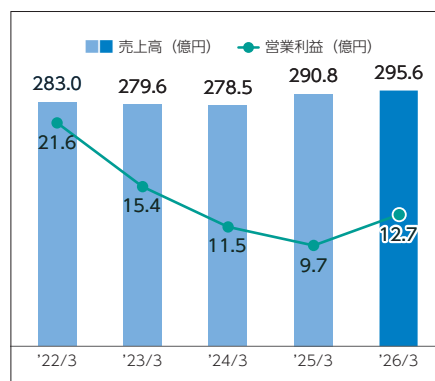


## 事業概要

ユニック部門は、車両搭載型クレーンであるユニッククレーンやミニ・クローラークレーン、ユニックキャリア等を製造・販売しています。ユニッククレーンは、トラックに搭載することで「吊る・積む・運ぶ・作業する」の一連の作業を、画期的なまでに効率化した荷役機械です。1961年に国産初の車両搭載型クレーンを開発し、その愛称の「ユニック」は、車両搭載型クレーンの代名詞となるほど日本では知名度を得ています。常に作業性や安全性といった顧客のベネフィットにこだわり、たゆみなく改良を続けてきたことが、今の高い国内シェアにつながっています。現在は、より一層、顧客のニーズにきめ細かく応える製品とサービスの提供による競争力強化に取り組んでいます。

## ユニック部門の強み

- 心臓部となる油圧部品を内製化できる技術力
- 業界トップクラスの認知度を誇る「ユニック」ブランド
- 長年にわたり築き上げてきた製品への高い信頼性
- 全国に展開している地域密着型販売網および架装・サービス網



## ユニッククレーン



国内シェア  
50%

### 強み

- 「ユニック」が車両搭載型クレーンの代名詞となるほどの圧倒的なブランド力
- ラジコン操作による作業効率・操作性の向上
- エコモデルクレーンによる燃費・環境性能の向上
- 製品ラインナップの充実と顧客ニーズに応えた機能の展開

土木・建築現場、資材運搬、レンタル会社等で活躍

## ミニ・クローラークレーン



国内シェア  
40%

### 強み

- 小型から大型までの幅広いラインナップに加え、住宅建築用など、用途特化型製品も展開
- 稼働時の環境性能と低騒音化を実現した完全電動化製品の展開
- ユニッククレーンからの派生製品としてのブランド力と信頼性

狭小地や不整地、屋内作業現場、レンタル会社等で活躍

## ユニックキャリア



国内シェア  
50%

### 強み

- ユニッククレーンと同様にトラックディーラーとの連携の商流
- 製品の信頼性とブランド力
- 車載専用型、一般型、重機運搬など用途に合わせた多様なラインナップ

自動車販売会社、運搬会社、道路施設会社等で活躍

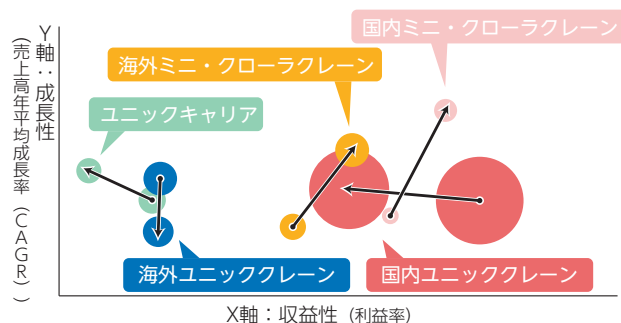
## オーシャンクレーン



養殖いかだ等海上作業で活躍



## 事業(製品)ポートフォリオの推移 (2021年度 vs 2025年度)



バブルサイズ：利益額

## 「中期経営計画2025総括」

中期経営計画2025では、日本国内は安定的な利益の確保、海外は市場開拓と深耕による販売拡大と利益増を方針として取り組んできましたが、国内主力製品であるユニッククレーン、ユニックキャリアは、トラックの供給制約による販売減に加え、製造コストや物流コスト上昇分の価格転嫁の遅れにより大幅減益となりました。

海外向けミニ・クローラクレーンは、主要販売地域の欧州市場で欧州メーカーの台頭により苦戦しましたが、重点販売地域である北米市場での販売増により伸ばすことができました。

また、海外向けユニッククレーンは、主要販売地域の中国国内の景気低迷に加え、東南アジア、中東地域での韓国、中国メーカーの進出等により販売が低迷しました。

| カテゴリ      | 国内                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 海外                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 主な製品・サービス | <ul style="list-style-type: none"> <li>ユニッククレーン</li> <li>ミニ・クローラクレーン</li> <li>ユニックキャリア</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>ユニッククレーン</li> <li>ミニ・クローラクレーン</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 社会課題・ニーズ  | <ul style="list-style-type: none"> <li>少子高齢化、3K労働の敬遠による労働力不足</li> <li>熟練者不足により初心者オペレーターの増加</li> <li>建設・製造現場等での安全配慮義務強化</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>新興国 <ul style="list-style-type: none"> <li>インフラ整備に伴う需要拡大</li> <li>省力化機械への需要拡大</li> </ul> </li> <li>欧米市場 <ul style="list-style-type: none"> <li>排ガス規制とバッテリーの進歩による建設機械の電動化の進行</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                                     |
| 今後の見通し    | <ul style="list-style-type: none"> <li>クレーンオペレーターの多様化</li> <li>労働環境の一層の改善と作業の効率化</li> <li>車両価格の高騰による買い替えサイクルの長期化およびユーザー保有からレンタルへのシフトの加速(需要減少)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>新興国 <ul style="list-style-type: none"> <li>大型・超大型トラック搭載型クレーンの需要増</li> <li>人件費上昇による省力化機械への需要拡大</li> <li>競合(中国・韓国勢)の東南アジア、中東市場への進出拡大</li> </ul> </li> <li>欧米市場 <ul style="list-style-type: none"> <li>労働力不足と環境規制を背景に、機械1台で多様な作業をこなす、現場全体の生産性を最大化</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                  |
| 重点実施事項    | <ul style="list-style-type: none"> <li>ユニッククレーン <ul style="list-style-type: none"> <li>製品価値(操作性、安全性、環境性)の訴求による指名買いの拡大</li> <li>顧客ニーズにきめ細かく応える製品とサービスの提供</li> <li>ユーザーベネフィットとなる付加価値製品の提供</li> <li>広告宣伝、営業支援の強化</li> <li>架装体制、サービス体制の強化</li> <li>コスト上昇を踏まえた付加価値に見合う価格適正化の推進</li> </ul> </li> <li>ミニ・クローラクレーン <ul style="list-style-type: none"> <li>高付加価値製品(バッテリー仕様、分解仕様等)の拡販</li> <li>ターゲット顧客(鉄塔工事、ゼネコン等)を絞った新規需要の掘り起こし</li> </ul> </li> <li>ユニックキャリア <ul style="list-style-type: none"> <li>業界ごとのニーズに対応した機能の拡充</li> <li>生産性向上による納期短縮</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ユニッククレーン <ul style="list-style-type: none"> <li>東南アジア、中東向けは、顧客要望に応える仕様・機能の拡充による安定的な販売</li> <li>販売店網の整備、育成による拡販</li> </ul> </li> <li>ミニ・クローラクレーン <ul style="list-style-type: none"> <li>北米市場で大型機の需要開拓</li> <li>ターゲット現場に合った仕様・機能の拡充による市場開拓</li> </ul> </li> <li>生産販売体制 <ul style="list-style-type: none"> <li>FURUKAWA UNIC (THAILAND) CO., LTD.(タイ)を中心に生産販売体制を強化</li> </ul> </li> </ul> |

## 住宅密集地の施工効率化に貢献する住宅建築用クレーン『U-CUBE』

住宅の耐震化や土地の有効活用を背景に、都市部の住宅密集地や狭小地における建築需要が高まっています。一方、こうした現場では作業スペースが限られ、労働力不足への対応や作業効率の向上、安全性の確保が課題となっています。

住宅建築用クレーン『U-CUBE』は、住宅施工向けに最適化された設計により、大型重機が入れない住宅密集地や狭小地、電線などの架空線や足場のある現場にも対応し、限られたスペースで効率的な施工を実現します。

住宅建築現場における生産性向上や工期短縮を通じて、建設現場が抱える課題解決に貢献しています。

## 稼働事例



狭小路でも自走可能



住宅密集地でのクレーン作業

「Brave it out」の方針のもと、新製品・新技術の開発、主力製品のコストダウン、モノづくり力の強化を推進し、利益率向上とキャッシュ創出力の強化を図っています。また、ストック型収益の拡大と海外展開の加速により、安定成長基盤の確立を目指しています。

2025年度は環境分野でのスクラップ処理設備や産機分野で石灰鉱山向け大口プラント等売り上げ、またメンテナンス部品の販売も堅調に推移したことにより増収となりました。営業利益もアーステクニカ設立以来の過去最高を更新しましたが、これで4期連続の最高益更新となりました。

2026年度は引き続き大型案件の完工に着実に取り組むとともに、事業拡大のキーとなる新製品の開発、新市場の開拓に取り組んでいきます。

株式会社アーステクニカ 代表取締役社長 西 昌彦

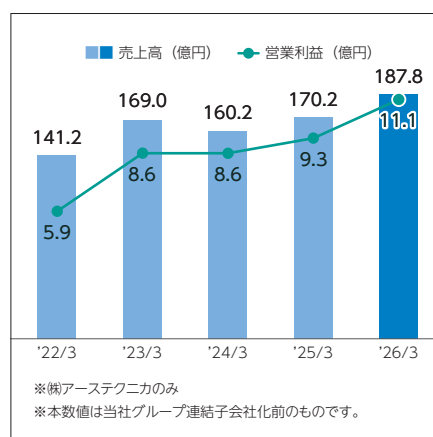


## 事業概要

アーステクニカ部門は、破碎・粉砕・選別・粉体処理技術をコアとし、資源循環や社会インフラ整備を支える総合プラント・機械メーカーです。川崎重工業と神戸製鋼所の技術を継承し国内トップクラスのシェアを有し、環境・リサイクル分野から碎石・鉱山、粉体材料分野まで幅広く事業展開しています。特に金属スクラップ用大型シュレツダや碎石用破碎機では高い競争力を持ち、設計から製造、アフターサービスまで一貫した体制により顧客価値の最大化を実現しています。

## アーステクニカ部門の強み

- 長年培った破碎・粉砕・選別技術とプラントエンジニアリング力の融合
- 国内トップクラスのシェアを生み出す製品開発力
- 豊富な納入実績、顧客満足度の高いサービスに裏付けられた信頼性



## 環境分野



リサイクルプラントで活躍

### 強み

- 真似のできない革新的技術による差別化
- 鋼屑用シュレツダの国内パイオニアとしての豊富な実績
- 大型案件に対応するプラントエンジニアリング力
- AIを活用した自動化運転・選別技術
- 長寿命部品の材料の自社開発力

## 碎石・土壌分野

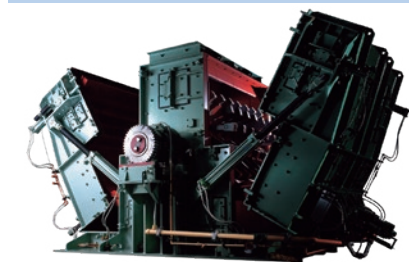


碎石場、建設廃材処理工場で活躍

### 強み

- 更新需要を確実に取り込み高いシェアを維持
- 省エネ性能や長寿命設計により顧客のライフサイクルコスト低減に貢献し、高い市場競争力を保有
- 強固な顧客基盤と特約店網による安定収益を確保
- 国内最大の耐摩耗鑄鋼工場による自社製品の製造販売

## 産機分野



製鉄所、セメント工場、鉱山で活躍

### 強み

- 石灰、石灰、セメント、スラグなど多種多様な原料に対応できる豊富な機種ラインナップ、機種構成
- プラントの設計・製造・据付を含む一貫提案力
- 実績に基づく信頼性と個別ニーズへの柔軟対応

## 粉体分野



医薬品、化学素材、トナー等の製造工場で活躍

### 強み

- 微粉砕に加え、混合・造粒・乾燥などの単位操作ごとの最適技術を保有
- 医薬分野における連続造粒乾燥設備での技術的優位性

## 輸分分野



鉱山、碎石場で活躍

### 強み

- 世界最大級の破碎機納入実績
- 独自の球面軸受採用による高い耐久性
- 高処理能力による競争優位性
- 先進的な省人化、省力化の提案力

| カテゴリ      | 環境分野                                                                                                                                       | 砕石・土壌分野                                                                                                                                                                                          | 産機分野                                                                                                                            | 粉体分野                                                                                                           | 輸出行                                                                                                                          |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 主な製品・サービス | <ul style="list-style-type: none"> <li>大型鋼屑処理設備</li> <li>廃プラスチックリサイクル設備（産廃プラ、容リプラ、製品プラ）</li> <li>混合建設廃棄物処理プラント</li> </ul>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>砕石・建設廃材会社向け破碎機、粉碎機、選別機、プラント設備</li> <li>自走式破碎機</li> <li>土壌、フライアッシュ処理設備</li> <li>再生骨材製造設備</li> </ul>                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>製鉄・セメント向け各種破碎機、粉碎機、選別機、プラント設備</li> </ul>                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>微粉砕機</li> <li>分級装置</li> <li>造粒機、乾燥機</li> </ul>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>鉱山向け大型破碎機</li> <li>砕石向け中小型破碎機</li> </ul>                                              |
| 社会課題・ニーズ  | <ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素化、資源循環への対応要請</li> <li>製鉄業界の電炉化進展によるスクラップ処理需要の拡大</li> <li>廃プラスチックや建設廃材の高度リサイクルニーズの高まり</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>インフラ更新、国土強靱化対応</li> <li>建設廃材の再利用（再生骨材）</li> <li>省人化、安全性向上</li> <li>既存設備の老朽化更新</li> <li>省エネ、省人化ニーズの拡大</li> <li>大型プラントの効率化</li> <li>安定操業と設備の長寿命化</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>老朽化した既存設備の更新</li> <li>省エネ、省人化ニーズの拡大</li> <li>大型プラントの効率化</li> <li>安定操業と設備の長寿命化</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>医薬・電池・電子材料の高度化</li> <li>微粒子化、均質化ニーズの拡大</li> <li>パッチ処理から連続運転へ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>新興国の都市化による資源需要増</li> <li>鉱山の効率化、省人化ニーズの拡大</li> <li>遠隔運転技術の実用化</li> </ul>              |
| 今後の見通し    | <ul style="list-style-type: none"> <li>補助金政策や環境規制強化を背景に設備投資は活発</li> <li>電炉化に伴う大型シュレツダ需要の拡大</li> <li>混合廃棄物処理市場は継続成長</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>骨材需要は地域差あり</li> <li>更新需要および維持管理需要は底堅い</li> <li>業界再編により大手顧客へ集約進行</li> </ul>                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>大型案件は継続的に存在</li> <li>設備更新需要は安定的に継続</li> </ul>                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>医薬、半導体材料市場は中長期成長</li> <li>連続製造ニーズが拡大</li> <li>設備投資は回復基調</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>鉱山投資は回復基調</li> <li>東南アジアでは骨材需要が安定</li> <li>インドでの需要拡大</li> <li>大型案件は選定競争が激化</li> </ul> |
| 重点実施事項    | <ul style="list-style-type: none"> <li>“環境分野を第2の柱”として事業拡大</li> <li>大型鋼屑処理設備の拡販</li> <li>混合廃棄物処理向け新技術の確立</li> <li>AI技術との融合による差別化</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>省エネ型自走式破碎機の拡販</li> <li>再生骨材製造設備による新市場創出</li> <li>サービス体制強化による顧客の信頼向上</li> </ul>                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>エンジニアリング力強化による大型案件の確実な受注</li> <li>アフターサービス強化による顧客の信頼性確保</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>連続式混合造粒乾燥機の市場展開（製薬向け拡販）</li> <li>新市場（電池、材料分野）開拓</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>インド、東南アジアでの販路拡大</li> <li>自動化、省人化技術搭載機の拡販</li> <li>現地パートナー連携強化</li> </ul>              |

### 資源循環と脱炭素社会の実現に貢献する環境リサイクル機械

アーステクニカ部門は、廃棄物の有効利用と脱炭素化を両立するソリューションの提供を通じて、循環型社会の実現に貢献しています。

複合素材を含む産業廃棄物由来のプラスチックやラミネート古紙は、プラスチック製品や紙製品として再生利用することが難しく、焼却処理した場合にはCO<sub>2</sub>排出量の増加につながります。

一方、これらを原料として、成分・発熱量・サイズを所定の基準に調整した高品質な固形燃料(RPF)に加工することで、製紙会社などが石炭や重油の代替燃料として利用でき、石炭燃焼に伴うCO<sub>2</sub>排出量の削減にもつながります。

ただし、比重が低く扱いにくいこれらの原料を効率的に破碎・選別・成形するには高度な技術が求められます。これを実現したのがRPF製造設備です。これまで納入してきたRPF製造設備によるCO<sub>2</sub>削減効果は、年間約10万トンに達します。

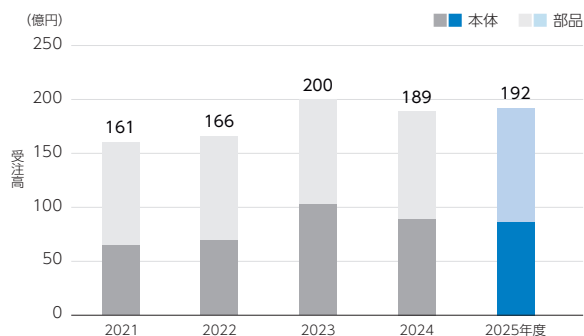


RPF (Refuse Paper & Plastic Fuel) 製造設備

### 部品販売の構成比が50%以上の安定した事業構造

継続的な安定した部品需要（アフターマーケットが確立）に加えて大型案件を取り込み受注が伸長。

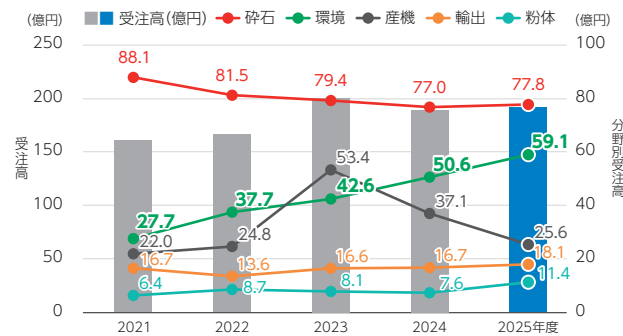
#### 受注高推移



### 環境分野が成長ドライバーへ

砕石分野を安定収益基盤としながら、次の収益源として大型シュレツダを中心とした環境分野が順調に拡大。

#### ビジネス分野別受注推移



2025年度は、買鉱条件の落ち込みにより利益確保が難しい状況でしたが、金属価格の上昇および為替の円安による利益が寄与し、増益となりました。

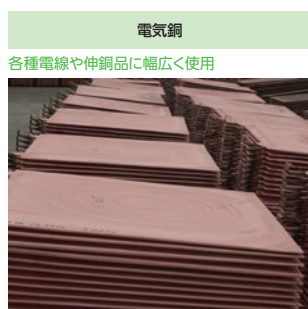
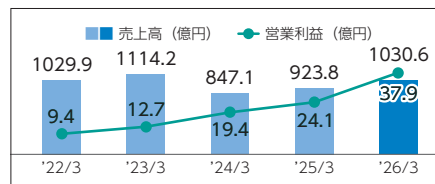
2026年度は、買鉱条件が一段と悪化している一方、電気銅販売プレミアムを大幅に引き上げることができました。委託製錬先の日比共同製錬(株)では故銅の使用率を漸増させており、コストを抑えた体制の整備を進めてきていること、販売面では輸出に比べて利益率の高い国内販売に注力することで、安定的な採算の確保を図っていきます。

古河メタルリソース株式会社 代表取締役社長 宮本 知寿



## 事業概要

金属部門は、電気銅のほか、銅鉱石に含まれる金・銀・硫黄から副産物として電気金・電気銀・硫酸を製造・販売しています。銅事業は創業時からの事業ですが、日本一の生産量を誇った足尾銅山も1973年に閉山。その後は海外からの買鉱製錬に切り替えますが、1988年に足尾での自社製錬からも撤退。東西2か所の製錬所に出資していましたが、うち1社から2023年3月末に撤退し、現在は日比共同製錬(株)(岡山県)のみで委託製錬を行う事業形態をとっています。



| 金属部門損益影響 | 2022年3月期   | 2023年3月期   | 2024年3月期   | 2025年3月期   | 2026年3月期    |
|----------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| 営業利益     | 9億円        | 12億円       | 19億円       | 24億円       | 37億円        |
| 内価格影響分   | 15億円       | 11億円       | 13億円       | 21億円       | 40億円        |
| 銅        | (11.8億円)   | (0.7億円)    | (1.8億円)    | (3.0億円)    | (5.7億円)     |
| 金        | (2.7億円)    | (10.2億円)   | (10.3億円)   | (17.4億円)   | (27.6億円)    |
| 銅生産数量    | 71,149トン   | 70,186トン   | 48,262トン   | 45,775トン   | 44,482トン    |
| 銅価       | 9,691\$/mt | 8,551\$/mt | 8,362\$/mt | 9,370\$/mt | 10,816\$/mt |
| 金価       | 1,818\$/oz | 1,805\$/oz | 1,989\$/oz | 2,585\$/oz | 3,939\$/oz  |
| 為替       | 112.4円/\$  | 135.5円/\$  | 144.6円/\$  | 152.6円/\$  | 150.8円/\$   |

2025年度は、高純度金属と素で値取り改善、窒化アルミセラミックスで半導体製造装置向け部品で増量、年度後半上向きに転じました。

2026年度は、AI投資が拡大する中、窒化アルミセラミックスでは先端半導体製造装置向けを中心に見据え、工程毎の生産能力アップを図るとともに、特性向上はもちろんのこと、素材から一歩下流への製品展開を目指します。

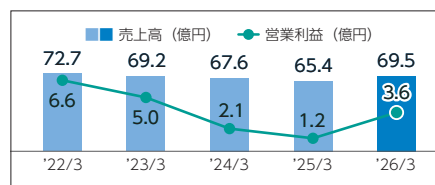
また各製品群においては、中東情勢や中国輸出規制の影響を受けていますが、商流変更・材料変更等手立てを講じて対応していきます。加えて各製品の販売拡大に向けては、カスタマイズ力および展開力がキーになると考えています。

古河電子株式会社 代表取締役社長 玉利 健一郎



## 事業概要

電子部門は、1961年に始めた銅製錬の副産物を有効利用する研究開発から生まれました。現在では、ガリウムヒ素半導体の原料となる高純度金属と素をはじめ、ガリウムリン多結晶や各種高純度化合物、自動車部品向けのコア・コイル、放熱部材の窒化アルミセラミックス、レーザー用レンズ等光学部品など、高度情報化社会の進展に欠かせない電子材料の製造・販売を行っています。素材メーカーとして安定供給に努め、豊かな暮らしに役立つ素材の開発・育成、販売強化に取り組んでいます。



## 電子部門の強み

- 高純度化技術と高度な材料設計・製造技術
- 半導体関連市場等向け高付加価値材料



|           |                                                                                                                                                                                    |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 主な製品・サービス | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 窒化アルミセラミックス</li> <li>● 光学部品</li> <li>● 高純度金属と素</li> <li>● コイル</li> </ul>                                                                  |
| 社会課題・ニーズ  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 社会のICT革新に必要なエレクトロニクス機器の進展</li> </ul>                                                                                                      |
| 今後の見通し    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 半導体製造装置向け等に、放熱部材である窒化アルミセラミックスの需要拡大</li> <li>● 高品質レーザー加工市場の拡大</li> <li>● 5G通信、センサー等の需要拡大で半導体市場は緩やかに回復</li> </ul>                          |
| 重点実施事項    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 窒化アルミセラミックス:生産能力を1.6倍に増強した設備を存分に活用、更なる増産投資計画、差別化製品の展開</li> <li>● DOE:量産採用を目指す、拠点集約による事業基盤強化</li> <li>● 高純度金属と素:設備予防保全、原材料の安定確保</li> </ul> |

## 素材事業

## 化成品部門

2025年度は、コスト上昇分の販売価格への転嫁が進んだことに加え、酸化銅の主要用途における需要が回復し販売数量が増加した結果、全体として増収増益となりました。

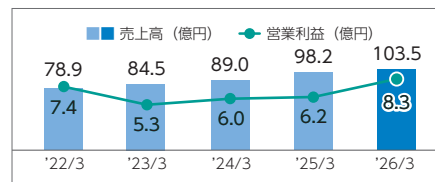
2026年度は、中東情勢など外部環境に依然として不透明感が残るものの、お客さまの需要動向を的確に把握し、状況変化に迅速かつ柔軟に対応することで、安定的な利益確保を図っていきます。また、金属銅粉等の新規開発製品については計画的な育成・拡大を進め、将来的な全社の利益率向上およびキャッシュ創出力の強化に寄与していく考えです。

古河ケミカルズ株式会社 代表取締役社長 今井 伸



## 事業概要

化成品部門は、各工業に不可欠な硫酸、水処理用無機系凝集剤であるポリ硫酸第二鉄溶液や硫酸バンド等の硫酸派生製品、船底塗料の原料となる亜酸化銅や銅めっき用の酸化銅等の銅関連製品など、様々な化成品の製造・販売を行っています。硫酸製造は1935年に開始しますが、1944年に化学製錬会社を買収することで本格的に化成品事業に進出。大阪を拠点に事業を拡大してきました。現在は、安定的な収益確保を目指し、金属銅粉などの新規開発製品の早期事業化・育成にも取り組んでいます。



## 化成品部門の強み

- ガス吸収・溶解技術、晶析技術を基盤に幅広い分野へ製品を供給
- 生産・販売・技術一体による迅速かつきめ細かな対応力

## 亜酸化銅

船底へのフジツボ等の付着を防止する、船底塗料用銅系防汚剤として使用



長年の製造技術と実績に基づく粒子設計・品質管理により、顧客ニーズに適合した品質を実現

国内シェア  
45%

## 酸化銅

サーバー等向けパッケージ基板の銅めっき処理の銅源に採用



独自の銅酸化物製造技術に基づく多孔質構造により、高い溶解性・流動性を実現

## 主な製品・サービス

- 硫酸・硫酸派生製品
- 酸化銅・亜酸化銅
- 金属銅粉

## 社会課題・ニーズ

- 自動車EV化、自動化等に伴い、電池や関連電子部品の需要拡大
- ICT革新によりネットワーク社会の進展

## 今後の見通し

- 人口減少により国内化成品市場は全般的には縮小傾向
- クラウドサーバー、電池、関連電子部品の需要は拡大

## 重点実施事項

- 硫酸：需要が拡大する電池用途向けに高品質硫酸の差別化展開を強化
- 酸化銅：サーバー等に使用されるパッケージ基板向けの需要増に応じて、生産能力を増強し販売拡大
- 金属銅粉：サンプル展開からの早期本格採用ならびに積層セラミックコンデンサ（MLCC）等の導電用途以外にも開拓し販路拡大

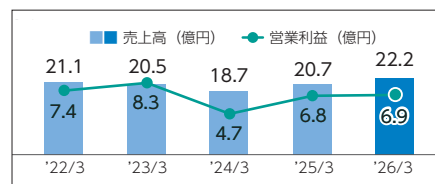
## 不動産事業

## 事業概要

不動産事業は、事業持株会社である古河機械金属（株）が、東京、大阪に所有するビルの賃貸等を行っています。

主力物件である室町古河三井ビルディング（商業施設名：COREDO 室町2）を柱として収益基盤の強化に貢献しています。

また、古河大阪ビル跡地を活用した賃貸事業の推進に取り組んでおり、建築中のホテルおよび一部住宅を用いた賃貸事業を2027年度から本格稼働する予定です。



## 不動産事業の位置づけ

当社は、歴史的背景から国内に3つの鉱山（足尾鉱山、飯盛鉱山、阿仁鉱山）の鉱業権を有しており、これらの鉱山で公害防止措置（休鉱山管理）を半永久的に講じる義務があります。そのために毎年約8億円程度の休鉱山管理費用を計上しており、既存事業で創出した資金から休鉱山管理費用を賄っています。

平時においては資金面で大きな問題はありませんが、想定外の大規模地震や超大型台風等による設備損傷など有事が発生した場合には、復旧・安全対策工事に膨大な資金が必要となる可能性があります。休鉱山管理は収益を生まないため、この復旧のための資金を金融機関から借り入れるのは困難です。資金捻出のために、場合によっては、当社の保有資産を売却するなどの対応が求められます。

このため当社では、不動産事業を通じて、業績変動リスクの低い不動産賃貸事業を行い、長期にわたり安定的なキャッシュ・フローを確保しています。

所有する不動産は、東京および大阪という日本の東西に立地しており、災害発生時の地域偏在リスクを分散しています。いずれの物件も人気エリアに位置し、価格下落や空室リスクが相対的に低く、流動性・換金性の高い資産です。

不動産事業は、単体で見れば資産効率が高い事業とは言えませんが、有事における資金調達リスクを低減し、当社の存続および環境対策の継続を下支えする機能を担っています。これらの不動産は、平時の安定収益と有事のリスク対応の両面を備えたアンカー的な資産として保有しています。



技術統括本部長 兼 開発部長 佐々木 斉

## 研究開発

### 方針・戦略

古河機械金属グループにおける研究開発は、マーケティング経営に基づき、社会課題の解決に貢献する開発テーマの製品化・事業化を推進することを基本方針としています。昨今の急激な技術革新に伴い多様化する顧客ニーズに対応し続けるため、先端技術の積極的な導入やDXにより、既存事業の拡大や新規事業の創出を推進しながら、信頼され、魅力あるモノづくり、コトづくりを目指しています。

また、当社グループは鉱山開発および製錬事業で培った、岩盤の掘削・破碎・分級やバルク輸送、無機材料の反応・合成といった技術を基盤としており、これらのコア技術を応用することで新たな価値創出を推進しています。更に、近年の自然災害の増加や規模の拡大といった社会環境の変化を踏まえ、インフラ整備や防災・減災に資する装置・システムの開発、およびCO<sub>2</sub>削減に寄与する機械・材料・プロセス技術の提供を通じて、社会課題の解決に貢献していきます。

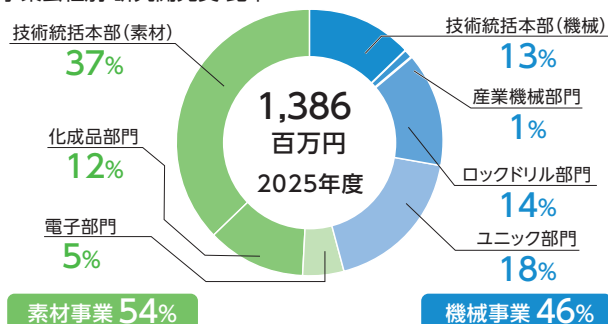
### 重点課題

- 無人化・省人化を目指した自動化技術開発の推進
- 全固体電池用の固体電解質の材料および量産化技術の開発
- 高効率化・軽量化等による環境負荷低減に寄与する機械製品、技術の開発
- DXの効果的活用
- 技術者人材育成プログラムによる次世代技術者の育成強化

### 研究開発投資状況

2025年度における研究開発費は1,386百万円です。中核事業会社および古河機械金属(株)技術統括本部において、無人化・省人化、カーボンニュートラルに貢献し、社会課題を解決するための新製品・新技術の開発などを推進しました。

#### 事業会社別 研究開発費 比率

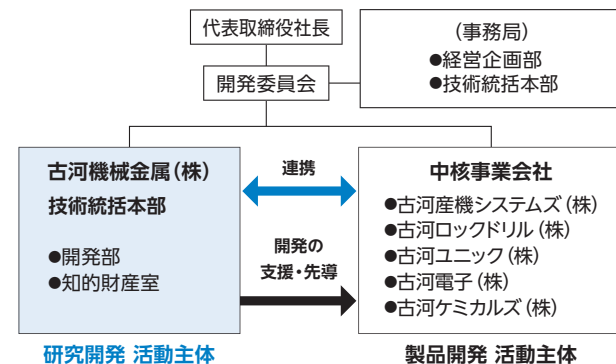


### ガバナンス・体制

当社グループにおける新技術・新製品開発を審議するための組織として、当社に「開発委員会」を設置しています。同委員会は当社代表取締役を委員長とし、研究開発・製品開発テーマの選定および研究開発・事業化計画の進捗状況の確認など様々な課題を審議します。

また、中核事業会社における製品開発の支援を目的に先端技術の先導や基礎研究を行いグループの総合技術力を強化するための組織として、当社に技術統括本部を設置しています。同本部では、昨今の技術発展に欠かせない要素となったAI・IoTの高度活用、シミュレーション解析技術の活用や、新素材を含めた情報・環境関連技術の開発、更に海底鉱物資源開発などを推進しています。

#### 開発体制図



### 取り組み

#### ● 開発活動の成果

研究開発および製品開発における成果の詳細につきましては、P9-12「価値創造の具体例」を参照ください。

#### ● DXの取り組み事例

技術統括本部は、DX戦略の立案・推進を担う全社横断の場であるDX推進委員会の枠組みの中で、グループ全体のDXを推進しています。具体的には、機械の運転データを活用したサービス・メンテナンスの高度化を進めており、顧客の生産性向上や現場管理の最適化に資する情報提供を行うことで、ストック型ビジネスの強化にも取り組んでいます。また、技術伝承の観点から、作業の動画化や過去不具合データの活用により設計品質の向上と再発防止に取り組んでいます。

## 知的財産

### 方針・戦略

技術革新と市場競争力の強化が企業価値の向上のために不可欠であるとの認識のもと、当社グループでは、知的財産活動を重要な経営戦略の一つと位置づけ、競争優位を確保するために知財情報を活用する体制を整備しています。当社グループの技術の権利化を基本とし、知財活用を含む事業全体の価値評価を適切に行っています。

また、事業戦略の策定に際しては、知財情報を重要な要素として取り入れることで、事業戦略と知財戦略の一体化を図っています。事業分析と知財分析は一体不可分として中核事業会社と知的財産室が結果を共有します。これにより、事業戦略と知財戦略を融合させた戦略へと転換しています。

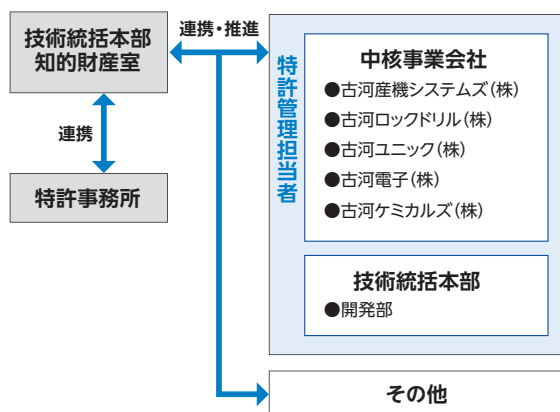
### 重点課題

- 知的財産ポートフォリオの充実(発掘支援活動)
- 全社的な知的財産意識の高揚(知財講習会)
- 事業戦略と知的財産戦略の融合(IPランドスเคープ)

### ガバナンス・体制

当社グループの知的財産を管理する中核組織として、当社技術統括本部内に知的財産室を置いています。また、当社および中核事業会社の各研究所・事業所には特許管理担当者を置き、各部門における知的財産活動の取りまとめや、発明者と知的財産室との間の調整役を担っています。当社知的財産室と各部門の特許管理担当者が緊密に連携しながら、グループ一丸となって知的財産活動を推進しています。

#### 知的財産管理体制図



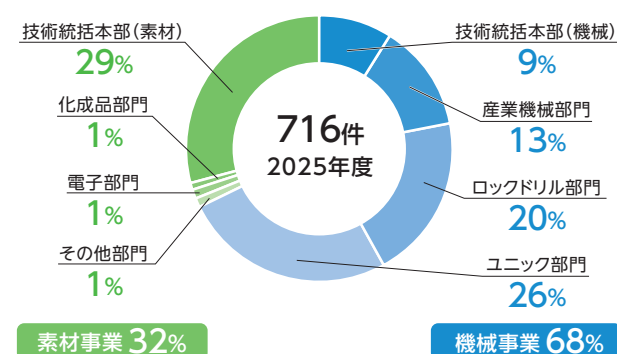
### 取り組み

#### ● 知的財産ポートフォリオの状況

2025年度における国内知的財産保有件数(特許・実用新案・意匠の合計)は716件です。機械事業では、中核事業会社が開発主体として製品に関する特許を保有し、素材事業では、将来を見据えた新材料開発の事業化に向けた基礎研究部門である当社技術統括本部の保有比率が多くなっています。

保有件数は、2021年度以降、年率約6%のペースで増加しています。

#### 事業会社別 国内知的財産 保有件数



#### ● 発掘支援活動

知的財産ポートフォリオ充実の主要施策として、各事業部門に対する発掘支援活動を継続的に実施しています。知的財産室のメンバーが直接現場に足を運び、事業部門の課題や技術開発の方向性を把握しながら、発明の創出および特許出願を支援しています。

#### ● 知財講習会

知財リテラシーの向上に向け、社内向けの知財講習会を継続的に実施しています。本講習会は発明部門に加え、営業・製造部門も対象としており、事業戦略と知財戦略の融合に向けた基盤形成に寄与しています。2025年度はグループ内で9回実施し、のべ267名が参加しました。講習会開始前と比較して、開始後は新規発明者数が約2倍に増加しており、知財意識の高揚を背景に、知財活動の活性化が進んでいます。

#### ● IPランドスケープ

2024年度より開始したIPランドスケープ活動は、主要各事業会社における具体的なテーマを対象に実施しています。事業会社では、事業戦略の策定にIPランドスケープの分析結果を活用するなど、当活動の目的である事業戦略と知財戦略の融合を推進しています。

# 古河機械金属グループのサステナビリティ

## 方針・戦略

### サステナビリティへの取り組みに関する基本方針(2021年12月1日施行)

古河機械金属グループは、サステナビリティへの取り組みを経営の最重要課題の一つと位置づけ、持続可能な社会の実現に貢献していくとともに、成長に向けた経営基盤の整備および事業を通じた「社会課題」の解決により、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現していきます。この基本方針を具現化するための取り組みは、下記のとおりです。

#### 1. 「守り」のサステナビリティ:成長に向けた経営基盤の整備

成長に向けた経営基盤の整備のため、全社的な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。

#### 2. 「攻め」のサステナビリティ:事業を通じた「社会課題」の解決

CSV<sup>※1</sup>の視点を織り込んだ「マーケティング経営」による古河ブランドの価値向上を図っていくとともに、「社会課題」の解決に役立つインフラ整備、製品・技術・サービスなどを提供することで、「企業価値」を創造すると同時に「社会価値」の創造に寄与していきます。

※1 CSV(Creating Shared Value:共通価値/共有価値の創造):企業が社会問題や環境問題などに関わる社会課題に取り組み、社会価値と企業価値を両立させようとする経営フレームワーク。

## 体制・ガバナンス

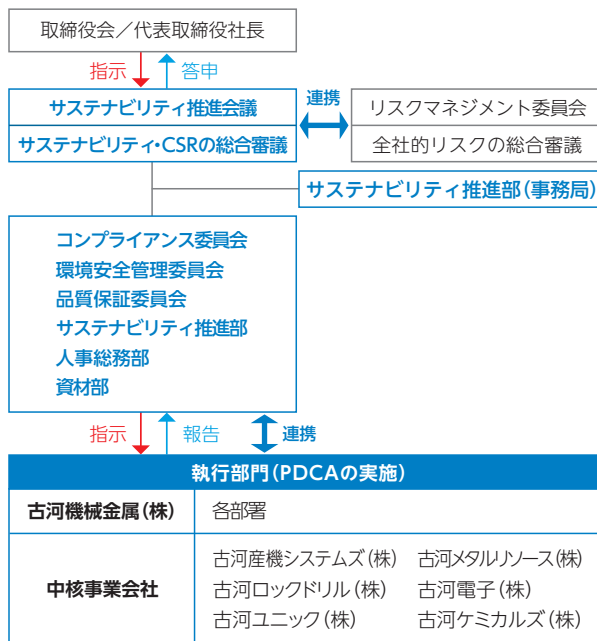
### サステナビリティ推進体制

当社グループでは、サステナビリティやそのリスク・機会への対応について、取締役会が監督の責任を有しています。取締役会による指示のもと、「サステナビリティ推進会議」が主体となり、「古河機械金属グループサステナビリティへの取り組みに関する基本方針」を具現化するための活動に積極的に取り組んでいます。サステナビリティ推進会議は当社代表取締役社長を議長として当社のサステナビリティ推進部が事務局となり、原則年1回開催されます。同会議では当社グループのサステナビリティおよびCSR活動の基本方針・活動計画の策定、推進体制の整備、活動状況の検証・評価、教育・広報対策など、サステナビリティおよびCSRにおける様々な課題を審議します。

また、当社取締役、各中核事業会社社長に加え、当社の組織であるコンプライアンス委員会、環境安全管理委員会、品質保証委員会の三つの委員会の委員長と当社のサステナビリティ推進部、人事総務部、資材部の三つの部署長がサステナビリティ推進会議の委員を務めており、会議での審議内容や指摘事項を踏まえたうえでサステナビリティおよびCSR活動の執行部門であるグループ各社や当社の各部門との連携を図り、計画・実行・評価・改善のPDCAサイクルを展開していきます。

更に、全社的なリスクマネジメントに取り組むリスクマネジメント委員会とも連携し、当社グループの事業に関わるリスクの低減と機会の最大化を行う体制を整備していきます。

### サステナビリティ推進体制図



## 取り組み

### ステークホルダーとの関わり

当社グループでは、サステナビリティへの取り組みの強化と経営理念の実現に当たり、当社グループが考えるステークホルダーを「お客さま」、「取引先」、「株主・投資家」、「従業員」、「地域社会」、「地球環境」と定めました。そのうえで、それぞれのステークホルダーに対する責任を明確にし、適切なコミュニケーション活動を通じ、信頼関係を構築して企業価値の最大化を目指します。

| ステークホルダー | ステークホルダーに対する責任                                                                         | ステークホルダーとのコミュニケーションの機会・手段                                                   |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| お客さま     | 安全で高品質な製品とサービスを提供し、お客さま満足度の向上を目指します。                                                   | サービス活動、営業活動、ウェブサイト、展示会、販売店・代理店との意見交換会など                                     |
| 取引先      | 公正かつ公平で、経済合理性に基づく安定的な調達を実践し、共存共栄ができる互恵関係の維持と構築に努めます。                                   | 調達活動および情報交換、サステナブル調達ガイドライン、CSR アンケート、技術指導、生産説明会など                           |
| 株主・投資家   | 適時かつ適切な情報開示とIR活動を通じたコミュニケーションにより、企業価値の増大を目指します。                                        | 決算説明会、株主総会、機関投資家・アナリストとのIRミーティング、工場見学会、統合報告書等のIRツールやウェブサイトでの情報開示、IRニュース配信など |
| 従業員      | 安全で健康かつ多様な人材が活躍できる働きやすい職場環境を実現し、適正な評価基準と公平な処遇を実施します。                                   | 階層別研修、人事考課・目標評価制度、自己申告制度、経営層と労働組合との協議、従業員サーベイ、内部通報制度など                      |
| 地域社会     | 地域社会との共生を目指した社会貢献活動を通じて、良好な信頼関係の維持と構築に努めます。                                            | 事業を通じた地域コミュニティへの貢献、ボランティア活動への参加など                                           |
| 地球環境     | 環境配慮型の技術と製品の開発を進め、CO <sub>2</sub> 排出量削減、省エネルギー、省資源、廃棄物削減など地球への負荷軽減に努め、生物多様性の保全に取り組みます。 | 植樹活動を行う団体・NPOとの協働、地域住民との生態系の再生・回復活動、環境データ等の統合報告書・サステナビリティブックでの開示など          |

## 2035年ビジョン「Vision F 2035」実現に向けたマテリアリティ(重要課題)

当社グループは、創業150周年を迎えた2025年を節目に、従来の「経営理念」を改定し、新たに「古河機械金属グループ 企業理念」を制定するとともに、2035年ビジョン「Vision F 2035」を策定しました。本ビジョンでは、「社会基盤の進化への対応」と「経営基盤の拡充」を目標として掲げ、防災や環境、無人化、ICT活用などによる社会課題の解決と、人材育成、DE&I、ガバナンス、財務等の基盤強化を通じて、持続的成長を目指します。

また、当社グループではこれに先立ち、「サステナビリティへの

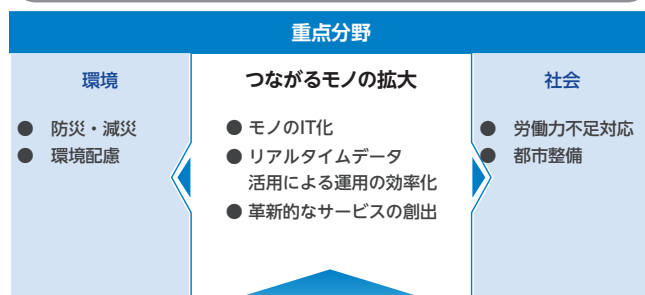
取り組みに関する基本方針」に基づいて、2022年に10項目のマテリアリティ(重要課題)を特定し、目標の設定とPDCAの実践により、社会および当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現を目指して取り組んできました。

今後は、2035年ビジョン「Vision F 2035」のもと、マテリアリティ(重要課題)およびその目標を引き継ぎつつ、各施策を着実に推進し、本ビジョンの実現と更なるサステナビリティの推進に取り組んでいきます。

長期ビジョン (2026-2035)

### Vision F 2035 社会のレジリエンスを共創する企業へ

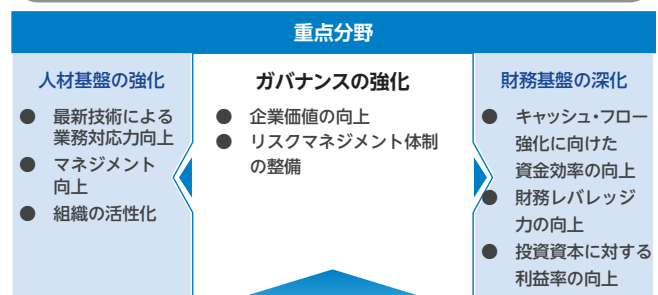
目標：社会基盤の進化への対応



攻め:CSV課題

事業を通じた「社会課題」の解決に関するマテリアリティ (重要課題) ※

目標：経営基盤の拡充



守り:CSR/ESG課題

成長に向けた経営基盤の整備に関するマテリアリティ (重要課題) ※

※ 2022年に特定したマテリアリティ(重要課題)を継承

## マテリアリティ(重要課題)の特定のプロセス

古河機械金属グループでは、以下のプロセスでマテリアリティ(重要課題)を特定しています。

中長期的な視点で、当社グループおよび様々なステークホルダーが重要と認識する社会課題を洗い出し、50項目のマテリアリティ(重要課題)候補を抽出しました。抽出した50項目について、社内アンケートを実施し、社会課題に対する重要度を評価しました。そのうえで、集計した結果や社会的要請等を鑑みながら、10項目

のマテリアリティ(重要課題)に集約しました。最終的に、経営会議や臨時取締役会にてマテリアリティ(重要課題)の特定を決議しました。

なお、マテリアリティ(重要課題)については、事業環境の変化や、事業戦略の見直し等を踏まえ、必要に応じて定期的に見直しを検討します。

| Step 1                                                                                                                                                                                | Step 2                                                                                                                                                              | Step 3                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 社会課題の抽出                                                                                                                                                                               | 重要度の把握                                                                                                                                                              | マテリアリティ(重要課題)特定                                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>●中長期的な視点で、当社グループおよび様々なステークホルダーが重要と認識する課題を洗い出し。<br/>【参考】GRI スタンドアード、ISO26000、SDGsの指標・ターゲット、他社の動向等</li> <li>●50項目のマテリアリティ(重要課題)候補を抽出。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>●抽出した50項目について、社内アンケートを実施。課題に対する重要度を評価。</li> <li>●結果の集計とスコアリング評価を実施。</li> <li>●社会的要請等を鑑みながら、10項目のマテリアリティ(重要課題)に集約。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>●2022年10月開催の経営会議、2022年11月11日開催の臨時取締役会にてマテリアリティ(重要課題)の特定を決議。</li> </ul> |

### サステナビリティへの取り組みに関するマテリアリティ(重要課題)の構成

| 攻め：CSV課題<br>事業を通じた「社会課題」の解決に関するマテリアリティ(重要課題)                                                                                      |                                                                                                                          | 関連する主なSDGs                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>●環境に配慮した製品・技術・サービスの提供</li> <li>●お客さまの課題解決への貢献</li> <li>●インフラ整備など安全で快適な社会づくりへの貢献</li> </ul> |                                                                                                                          |                                                                                         |
| 守り：CSR/ESG課題<br>成長に向けた経営基盤の整備に関するマテリアリティ(重要課題)                                                                                    |                                                                                                                          | 関連する主なSDGs                                                                                                                                                                                                                                                        |
| E：環境                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>●事業活動における気候変動対策の推進</li> <li>●生物多様性保全活動の推進</li> </ul>                              |                                                                                         |
| S：社会                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>●健康に配慮した安全で働きがいのある職場環境の整備</li> <li>●多様な人材の確保と育成</li> <li>●人権を尊重した経営の推進</li> </ul> |    |
| G：企業統治                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>●全社的なリスクマネジメント体制の整備</li> <li>●コンプライアンスの徹底</li> </ul>                              |                                                                                         |

## 事業を通じた社会課題の解決

当社グループは「社会課題」の解決に役立つインフラ整備、製品・技術・サービスなどを提供することで、「企業価値」を創造すると同時に「社会価値」の創造に寄与していきます。SDGsの17の目標のうち、特に「11.住み続けられるまちづくりを」と「9.産業と技術

革新の基盤をつくろう」への貢献を行うとともに「古河機械金属グループの価値創造プロセス」にて明示している「社会インフラ整備」、「安全で環境に優しい豊かな社会の実現」という「社会価値」の創造を実現していきます。

| マテリアリティ (重要課題)                                |                         | 目標                                                  | 取り組み                                                                                                                                                                                  | 部門     |
|-----------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 攻め：CSV課題<br>事業を通じた「社会課題」の解決に関するマテリアリティ (重要課題) | 環境に配慮した製品・技術・サービスの提供    | お客さまのCO <sub>2</sub> 排出量削減および省エネルギー化・高効率化を実現する製品の提供 | <ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出量削減等の環境負荷低減に貢献する密閉式吊下げ型コンベヤ (SICON®) の需要創出と販売促進</li> <li>高効率型スラリーポンプ (LK3) の投入</li> </ul>                                      | 産業機械   |
|                                               |                         |                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>低燃費性能の油圧クローラドリルの販売</li> <li>LCS (ライフサイクルサポート) による作業の効率化や負荷低減の提案</li> </ul>                                                                     | ロックドリル |
|                                               |                         |                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>省エネルギー、低騒音のエコクレーンの販売</li> <li>ミニ・クローラクレーンの高付加価値製品 (バッテリー式・分解式等) の拡販</li> <li>ユニッククレーンおよびユニックキャリアの車両電動化への対応</li> </ul>                          | ユニック   |
|                                               |                         |                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>低燃費自動車等の省エネルギー製品支援のための材料 (高純度金属ヒ素、結晶、コア・コイル、窒化アルミセラミックス) の販売</li> </ul>                                                                        | 電子     |
|                                               | お客さまの課題解決への貢献           | ICT/AIの活用による自動化された機械製品の提供                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>無人化・省人化製品 (全自動ドリルジャンボ、ロックボルト施工機、エレクトラ付コンクリート吹付機等) の販売強化</li> <li>油圧クローラドリルのセミオートせん孔機の販売強化</li> <li>DX活用によるサポートプログラム商品販売による、顧客の生産性向上</li> </ul> | ロックドリル |
|                                               |                         |                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>半導体部品の小型化、軽量化、高機能化に貢献する酸化銅の販売</li> </ul>                                                                                                       | 化成品    |
|                                               | インフラ整備など安全で快適な社会づくりへの貢献 | インフラ整備、老朽化対策のための製品の提供およびプロジェクトへの参画                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>鋼橋梁の安定受注と鉄構製品の拡販</li> <li>社会インフラ事業を中心に大型プロジェクトの受注拡大</li> <li>豪雨対策や老朽化した下水処理場更新に寄与するポンプ設備の受注拡大</li> <li>災害復旧のための骨材供給に貢献する破砕機の販売</li> </ul>      | 産業機械   |
|                                               |                         |                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>解体市場向け大型、超大型油圧ブレーカの販売強化</li> <li>油圧圧砕機の小割機集中販売 (道路ゼネコン、骨材リサイクル向け)</li> <li>リニア中央新幹線トンネル工事向けトンネルドリルジャンボの販売強化</li> </ul>                         | ロックドリル |
|                                               |                         |                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>ミニ・クローラクレーンのターゲット顧客 (電力、ゼネコン等) を絞った新規市場開拓</li> <li>狭小地向け住宅建築用クレーンの発売</li> </ul>                                                                | ユニック   |
|                                               |                         |                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>各種センサー、インフラ構築等のインフラ整備支援のための材料 (高純度金属ヒ素、結晶、コア・コイル、窒化アルミセラミックス、光学部品) の開発・販売</li> </ul>                                                           | 電子     |
|                                               |                         |                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>水環境保全製品の販売促進</li> </ul>                                                                                                                        | 化成品    |

[古河機械金属グループ サステナビリティブック2026 \(P12「部門別SDGs貢献目標」\)](#)

## 成長に向けた経営基盤の整備

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、以下のとおり「CSR/ESG 課題に配慮した事業運営による企業価値の向上」に取り組んでいます。

| マテリアリティ(重要課題)                                                            |         |                          | 目標                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>守り：</b><br><b>CSR/ESG 課題</b><br><b>成長に向けた経営基盤の整備に関するマテリアリティ(重要課題)</b> | E(環境)   | 事業活動における気候変動対策の推進        | <ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub> 排出量削減               <ul style="list-style-type: none"> <li>・スコープ1(エネルギー起源)、スコープ2について2030年度までに2023年度比25%削減</li> <li>・2050年度までにカーボンニュートラルを目指す</li> </ul> </li> </ul> |
|                                                                          |         |                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>水資源使用量原単位の削減               <ul style="list-style-type: none"> <li>・2027年度対2023年度比2%削減</li> </ul> </li> </ul>                                                                      |
|                                                                          |         |                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>廃棄物等総排出量の削減               <ul style="list-style-type: none"> <li>・2027年度対2023年度比2%削減</li> </ul> </li> </ul>                                                                       |
|                                                                          |         |                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>プラスチック廃棄物排出量の削減               <ul style="list-style-type: none"> <li>・2027年度対2023年度比2%削減</li> </ul> </li> </ul>                                                                   |
|                                                                          |         | 生物多様性保全活動の推進             | <ul style="list-style-type: none"> <li>継続的な山林管理の推進</li> </ul>                                                                                                                                                            |
|                                                                          |         |                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>社有地、鉱山跡地の生態系再生等の活動推進</li> </ul>                                                                                                                                                   |
|                                                                          | S(社会)   | 健康に配慮した安全で働きがいのある職場環境の整備 | <ul style="list-style-type: none"> <li>無事故・無災害達成(労働災害度数率、労働災害強度率)</li> </ul>                                                                                                                                             |
|                                                                          |         |                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>健康経営優良法人 White500 認定</li> <li>健康経営総合調査スコア 54.6(2024年度)以上</li> </ul>                                                                                                               |
|                                                                          |         | 多様な人材の確保と育成              | <ul style="list-style-type: none"> <li>人材の育成               <ul style="list-style-type: none"> <li>・年間研修実施時間：1,500時間 受講者数の拡充：3,600名</li> </ul> </li> </ul>                                                                |
|                                                                          |         |                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>女性比率の向上               <ul style="list-style-type: none"> <li>・女性管理職比率(古河機械金属(株)籍)3%</li> <li>・企画職群の新卒採用者(国内採用の古河機械金属(株)籍社員)に占める女性の割合20%</li> </ul> </li> </ul>                    |
|                                                                          |         |                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>経験者採用の拡充               <ul style="list-style-type: none"> <li>・管理社員層、企画職群の新規採用者に占める経験者採用の割合40%</li> </ul> </li> </ul>                                                             |
|                                                                          |         |                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>障がい者雇用の拡充(法定雇用率達成)</li> </ul>                                                                                                                                                     |
|                                                                          | G(企業統治) | 全社的なリスクマネジメント体制の整備       | <ul style="list-style-type: none"> <li>事業継続マネジメント(BCM)の推進               <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業継続計画(BCP)の定期確認</li> </ul> </li> </ul>                                                                  |
|                                                                          |         |                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>リスク評価の実施と対応策の改善               <ul style="list-style-type: none"> <li>・高リスク項目の定期的見直し</li> </ul> </li> </ul>                                                                        |
|                                                                          |         |                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>サイバーセキュリティ体制の強化</li> </ul>                                                                                                                                                        |
|                                                                          |         | コンプライアンスの徹底              | <ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンス違反の防止機能向上</li> </ul>                                                                                                                                                      |

※1 PRTR(Pollutant Release and Transfer Register)制度：環境汚染物質排出・移動登録制度

| 2025年度実績                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 数値実績                                                                                                                                                                                                                                           | 主な取り組み                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出量実績               <ul style="list-style-type: none"> <li>・スコープ1(エネルギー起源)およびスコープ2について2023年度比1.4%増加</li> <li>2025年度 34,638t-CO<sub>2</sub></li> </ul> </li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>重油発電機の廃止(大分鉱業(株))</li> <li>太陽光発電設備導入の検討・実施(古河ユニック(株) 佐倉工場への導入)</li> <li>スコープ1、スコープ2の第三者検証実施</li> <li>購入する全電力を再生可能エネルギーに切替え(群馬環境リサイクルセンター(株))</li> </ul>                                                                                                                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>2023年度比 ±0%増減なし</li> </ul>                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>各工場・各所の環境パフォーマンス改善を図るため、環境保全データ集計結果報告書を各所へ年2回配信し、フィードバック</li> <li>河川水取水ポンプのインバーター化による節水(古河C&amp;F(株))</li> <li>燃え殻の一部を熔融スラグに再生する取り組みを開始(群馬環境リサイクルセンター(株))</li> </ul>                                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>2023年度比 11.2%削減</li> </ul>                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>2023年度比 8.3%増加</li> </ul>                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| —                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>大沼山林(愛知県)、久根山林(静岡県)、足尾山林(栃木県、群馬県)について、社有林の現状把握、CO<sub>2</sub>吸収量の評価・解析が完了</li> </ul>                                                                                                                                                                                                      |
| —                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>足尾地区におけるホテル再生活動を継続、ホテル飛翔確認</li> <li>自然共生サイト(30by30アライアンスを含む)に認定登録(足尾地区)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>2023年度比 9.6%削減</li> </ul>                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>各工場・各所の環境パフォーマンス改善を図るため、環境保全データ集計結果報告書を各所へ年2回配信し、フィードバック</li> <li>一部製品の塗料を水溶性塗料へ切替え、排出量・移動量を削減(泰安古河<sup>※2</sup>)</li> </ul>                                                                                                                                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>労働災害度数率：2.49</li> <li>労働災害強度率：0.07</li> </ul>                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>各工場・各所の事故災害報告書に基づき、各所への指導を実施</li> <li>労働災害の集計結果を年4回、各所へ配信しフィードバック</li> </ul>                                                                                                                                                                                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>健康経営総合調査スコア：50.9</li> </ul>                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>健康経営優良法人2026認定</li> <li>健康増進イベント、セミナー等の計画、実施、評価</li> <li>健康管理システムの導入</li> <li>エンゲージメントサーベイの実施</li> </ul>                                                                                                                                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>年間研修実施時間：1,041.2時間</li> <li>受講者数：2,921名</li> </ul>                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>タレントマネジメントシステムの運用(考課、目標管理のシステム化)</li> <li>階層別研修、技術者研修、現場管理者研修、事業所企画研修・教育訓練、専門職群若手社員向け研修</li> </ul>                                                                                                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>女性管理職比率(古河機械金属(株)籍社員)：2.5%</li> <li>企画職群の新卒採用者(国内採用の古河機械金属(株)籍社員)に占める女性の割合：17.3%</li> </ul>                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>経験者採用における女性の採用強化</li> <li>リクルーティングスキル強化</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>管理社員層、企画職群の新規採用者に占める経験者採用の割合：50%</li> </ul>                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>リファラル採用、ダイレクトリクルーティング</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>障がい者雇用率(連結)：2.04%(法定雇用率2.5%)</li> </ul>                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>各事業会社への雇用推進情報提供</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>人権研修実施回数：年2回</li> </ul>                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>対象別人権研修の実施(新入社員対象1回、新任管理職対象1回)</li> <li>人権リスク評価および優先人権課題の特定</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>調達先の人権リスク評価(CSRアンケート)実施率：               <ul style="list-style-type: none"> <li>2025年度対2022年度比 107%</li> <li>2022年度 約150社 2025年度 約160社</li> </ul> </li> <li>人権に係る面談・研修会実施(企業数)：面談 約50社 研修会 0社</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>2025年度は海外現地法人(泰安古河<sup>※2</sup>・FUT<sup>※3</sup>)における現地調達先アンケートの実施・分析を完了し、現地訪問調査中</li> <li>国内子会社(古河産機システムズ(株)・古河ロッドリル(株)・古河ユニック(株)・古河電子(株)・古河ケミカルズ(株)・足尾さく岩機(株)・古河C&amp;F(株))の海外調達先アンケートを依頼中</li> <li>人権に係る「古河機械金属グループ調達基本方針」および「古河機械金属グループ『サステナブル調達ガイドライン』」の英語版・中国語版・タイ語版作成完了</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>BCPの定期確認：1回</li> </ul>                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>本社を対象としたBCP訓練の実施</li> <li>工場を中心としたBCP訓練の企画・検討(実施は2026年4月)</li> <li>BCP訓練で認識された課題について対応策を検討</li> </ul>                                                                                                                                                                                     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>リスク対応策の見直し：1回</li> </ul>                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>過年度に特定した最重要リスクの対応、取締役会への定期報告</li> <li>関係会社を対象としたリスクの洗い出し、特定</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>標的型攻撃メール訓練実施回数：1回</li> <li>インシデント対応ワークショップ：1回</li> </ul>                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>古河機械金属グループ役職員向けセキュリティ講習会を1回実施</li> <li>セキュリティニュースを1回発行</li> <li>緊急度・重要度を勘案したセキュリティ対策の計画に基づき、順次対策を実施中</li> <li>セキュリティ人材育成のため、外部専門家との月次定例会を実施</li> </ul>                                                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>研修の実施回数：6回</li> </ul>                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>独占禁止法マニュアル(販売編)改定および(購買編)作成</li> <li>新入社員向けコンプライアンス研修、グループ責任者・役員向けコンプライアンス研修、グループ各社へのコンプライアンス研修等の実施</li> <li>コンプライアンス研修動画の社内ポータルサイト掲載</li> <li>コンプライアンス意識調査のフォローアップの実施</li> </ul>                                                                                                         |

※2 泰安古河：泰安古河随車起重機有限公司

※3 FUT：FURUKAWA UNIC (THAILAND) CO., LTD.



理事  
サステナビリティ推進部長  
高木 智浩

## 方針・戦略

気候変動の進行による自然災害の増加、カーボンニュートラルに向けた規制強化など、気候変動問題は古河機械金属グループに様々なリスクや機会をもたらします。そのため、当社グループでは、気候変動リスクの低減と新たな機会の創出を通じた企業価値の向上を目指し、マテリアリティ(重要課題)として「事業活動における気候変動対策の推進」を定め、気候変動対策を進めています。

2023年8月に「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」提言へ賛同して以降、TCFD提言が求める四要素(「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」、「指標と目標」)に基づいた情報開示の質と量の充実に取り組んでいます。

また、当社グループは、気候変動等に関する企業の取り組みを評価・開示する、国際的な非営利団体であるCDPが実施する2025年度の「気候変動」分野の調査に回答するなど(2025年度スコアはB)、投資家等のステークホルダーの皆さまに対する情報開示にも努めています。

情報開示の充実と同時に、カーボンニュートラルの実現やエネルギー効率の向上を目指します。

## TOPICS

### 太陽光発電の導入

古河ユニック(株)の佐倉工場において、太陽光発電設備を導入し、2026年4月から稼働を開始しました。発電電力は佐倉工場の操業において自家消費し、年間約600t-CO<sub>2</sub>の排出量削減に加え、工場消費電力の約26%を再生可能エネルギーで賄う見込みです。



佐倉工場太陽光発電設備

## シナリオ分析

当社グループは、多数の事業を展開しており、気候変動に伴うリスクと機会は事業ごとに異なると認識しています。そのため、全体的の中核事業会社についてシナリオ分析をそれぞれ実施しました。

シナリオ分析では、IEA(国際エネルギー機関)等の科学的根拠等に基づく1.5℃シナリオと4℃シナリオを設定し、2030年(中期)と2050年(長期)の時点で事業に影響を及ぼす可能性がある気候関連のリスクと機会の重要性を評価しました。これらの分析結果に基づき、当社グループはリスクの低減と機会の最大化に向けた対応を進めています。

今後も継続的にシナリオ分析の見直しを行います。

| 設定シナリオ                                                        | 世界観                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.5℃シナリオ</b><br>移行面でのリスク<br>および機会が顕在化<br>⇒2030年(中期)を<br>想定 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本政府による温室効果ガス排出規制や炭素税の導入推進に起因するコスト増加のリスクがある。</li> <li>● 環境負荷の少ない製品に注目が集まり、EVや再生可能エネルギー施設向けの素材や、省エネルギー性能の高い製品の収益増加の機会が見込まれる。</li> </ul>                    |
| <b>4℃シナリオ</b><br>物理面でのリスク<br>および機会が顕在化<br>⇒2050年(長期)を<br>想定   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 異常気象による自然災害の増加や気温上昇の影響が顕在化し、事業所やシステム設備の被災リスクや、資材調達が困難となる結果として原料価格高騰など、コスト上昇のリスクがある。</li> <li>● 異常気象に対する技術的対策や投資が進み、関連製品・技術・サービスの収益増加の機会が見込まれる。</li> </ul> |

当社グループは、シナリオ分析を通じて識別したリスクと機会に対し、気候変動対策の具体的な取り組みを推進しています。

## リスク一覧と対応策

| リスクの種類 |       |        | リスクの内容                                                                                                                                                                                                       | 部門                                        | 影響度  |    | 対応策                                                                                                                                                                                          | 部門                                  |
|--------|-------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
|        |       |        |                                                                                                                                                                                                              |                                           | 1.5℃ | 4℃ |                                                                                                                                                                                              |                                     |
|        |       |        |                                                                                                                                                                                                              |                                           | 中期   | 長期 |                                                                                                                                                                                              |                                     |
| リスク    | 移行リスク | 政策・法規制 | 炭素税の導入により、輸送などの燃料調達コスト、生産コスト、運用コスト(施設電気、配送時排出温室効果ガス対応費)が増加する。                                                                                                                                                | 産業機械<br>ロックドリル<br>ユニック<br>金属<br>電子<br>化成品 | 中    | 小  | 再生可能エネルギー化、省エネルギー化、製品の環境負荷低減により対応                                                                                                                                                            |                                     |
|        |       |        |                                                                                                                                                                                                              |                                           |      |    | <ul style="list-style-type: none"><li>太陽光発電などの再生可能エネルギーの活用</li><li>LED照明や省エネルギー設備の導入</li><li>非化石証書購入等による温室効果ガス排出低減</li><li>原材料価格の動向注視、販売先に対して製品価格転嫁について交渉、サプライヤーと協調し、低炭素化への取り組みを促進</li></ul> | ロックドリル<br>ユニック<br>金属<br>化成品         |
|        |       |        |                                                                                                                                                                                                              |                                           |      |    | <ul style="list-style-type: none"><li>製造プロセスの見直しや生産設備の温室効果ガス排出抑制強化によるエネルギー効率の向上</li></ul>                                                                                                    | ロックドリル<br>化成品                       |
|        |       |        |                                                                                                                                                                                                              |                                           |      |    | <ul style="list-style-type: none"><li>リサイクル可能な素材の使用や製品の長寿命化による製品の環境負荷の低減</li></ul>                                                                                                           | ロックドリル                              |
|        |       |        |                                                                                                                                                                                                              |                                           |      |    | <ul style="list-style-type: none"><li>社有車のハイブリッド化・EV化やフォークリフトの電動化</li></ul>                                                                                                                  | 産業機械<br>ロックドリル<br>ユニック<br>電子<br>化成品 |
|        |       |        |                                                                                                                                                                                                              |                                           |      |    | <ul style="list-style-type: none"><li>モーダルシフトの推進、輸送手段の多様化</li></ul>                                                                                                                          | 化成品                                 |
|        | 市場    |        | ガソリンエンジン車市場の縮小に伴う、製品の売上減少。                                                                                                                                                                                   | 電子                                        | 中    | 小  | <ul style="list-style-type: none"><li>EV市場拡大をにらんだ製品開発の促進</li></ul>                                                                                                                           | 電子                                  |
|        | 技術    |        | 環境負荷の低い製品を好む市場のニーズに応えられず、売上が低下する。                                                                                                                                                                            | ロックドリル<br>ユニック                            | 中    | 小  | <ul style="list-style-type: none"><li>取引先と協力し、環境負荷の低い製品の製造・開発</li></ul>                                                                                                                      | ロックドリル<br>ユニック                      |
| リスク    | 物理リスク | 急性     | 異常気象(洪水等)により事業所や工場が停止し売上が減少、または復旧コストが増加する。<br>また、サプライチェーン調達の不安定さ、それに伴う操業コスト増、納期遅延、評判低下が発生する。                                                                                                                 | 産業機械<br>ロックドリル<br>ユニック<br>金属<br>電子<br>化成品 | 小    | 大  | 被害の最小化／災害が発生した際の適切なマネジメント                                                                                                                                                                    |                                     |
|        |       |        | <ul style="list-style-type: none"><li>複数輸送手段、調達ルートの確保</li><li>取引先の分散および異常気象が発生した際の損害の最小化</li><li>工場の浸水対策の強化</li><li>取引先・拠点における水評価の定期的な実施／洪水が発生した際のリスクマネジメントの徹底</li><li>被害が発生した際の支援体制・報告体制としてのBCP対策</li></ul> | 産業機械<br>ロックドリル<br>ユニック<br>金属<br>電子<br>化成品 |      |    |                                                                                                                                                                                              |                                     |
|        |       |        | 異常気象により、冷房設備コスト上昇、生産性低下、屋外作業における従業員への健康被害が増加する。                                                                                                                                                              | ユニック                                      | 小    | 中  | <ul style="list-style-type: none"><li>工場内空調設備の拡充</li><li>工場建屋の断熱対策</li><li>太陽光発電など自己発電等によるコスト削減</li></ul>                                                                                    | ユニック                                |

## 機会一覧と対応策

| 機会の種類 | 機会の内容 | 部門                     | 影響度  |    | 対応策                                                                                                                                                | 部門             |
|-------|-------|------------------------|------|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
|       |       |                        | 1.5℃ | 4℃ |                                                                                                                                                    |                |
|       |       |                        | 中期   | 長期 |                                                                                                                                                    |                |
| 機会    | 市場    | ロックドリル                 | 中    | 小  | 需要に応じるための設備投資                                                                                                                                      | ロックドリル         |
|       |       | 産業機械<br>ロックドリル<br>ユニック | 小    | 中  | 需要に応じるための設備投資および製品開発、生産拡充                                                                                                                          | 産業機械<br>ロックドリル |
|       |       |                        |      |    | ICTの活用、遠隔操作、自動化の開発と提供                                                                                                                              | ユニック           |
|       |       | 産業機械                   | 小    | 中  | <ul style="list-style-type: none"> <li>防災ニーズの発掘および設備更新の積極的な提案、営業強化</li> <li>河川治水対策に対する、ポンプ・コンベヤ・橋梁等の積極的な提案、拡販</li> </ul>                           | 産業機械           |
|       | 技術    | 電子                     | 中    | 小  | <ul style="list-style-type: none"> <li>需要増を見越した生産の拡充</li> <li>需要動向のモニタリング</li> </ul>                                                               | 電子             |
|       |       | 産業機械<br>ロックドリル<br>ユニック | 中    | 小  | <ul style="list-style-type: none"> <li>新型高効率スラリーポンプ、SICON®等の省エネルギー製品の拡販</li> </ul>                                                                 | 産業機械           |
|       |       |                        |      |    | <ul style="list-style-type: none"> <li>取引先との協働による省エネルギー製品の拡充</li> <li>環境負荷低減に寄与する製品・技術の開発のための設備投資</li> <li>電動化ミニ・クローラークレーン等の省エネルギー製品の拡販</li> </ul> | ロックドリル<br>ユニック |
|       |       | ユニック                   | 中    | 小  | シャシメーカーと連携し、早期からEVへ搭載可能なクレーンの開発を推進                                                                                                                 | ユニック           |

〈影響度〉

大：10億円以上 中：1億円～10億円未満 小：1億円未満

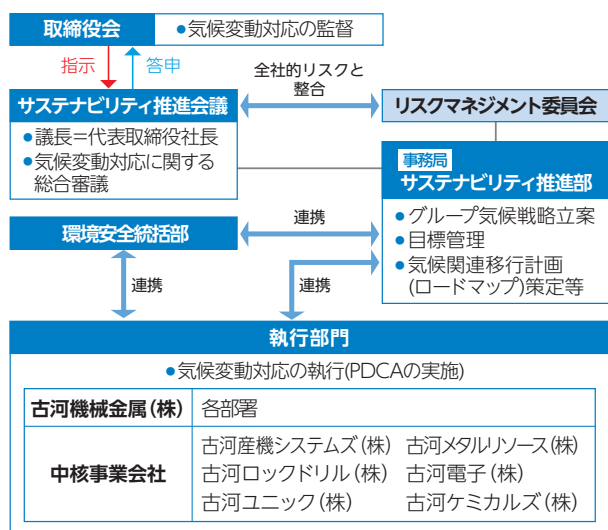
## ガバナンス・体制

古河機械金属グループでは、気候変動をはじめとするサステナビリティやそのリスク・機会への対応について、取締役会が監督責任を有しています。取締役会による指示のもと、サステナビリティ推進会議議長である古河機械金属(株)代表取締役社長が責任を持ち、サステナビリティ推進担当取締役および配下の各組織体が業務執行を担っています。気候変動に関する諸課題への対応については、サステナビリティ推進会議で審議され、審議内容は取締役会に答申されます。

サステナビリティ推進会議は、当社グループの気候変動対応に関する基本方針・活動計画の策定、推進体制の整備、活動状況の検証・評価、教育・広報対策などを審議します。同会議は、当社取締役、各中核事業会社社長に加え、当社の環境安全管理委員会委員長(環境安全統括部長)とサステナビリティ推進部長等が委員を務めています。サステナビリティ推進部と環境安全統括部は、同会議での審議内容や指摘事項を踏まえたうえで、気候変動対応に関するグループ戦略の立案、目標管理、気候関連移行計画(ロードマップ)の策定などを実施し、執行部門であるグループ各社や当社の各部署との連携を図り、計画・実行・評価・改善のPDCAサイクルを展開しています。

グループ各社や当社の各部署が気候変動対応を執行する際には、重要度に応じて、当社経営会議、取締役会等の機関決定を経ており、その進捗状況や結果がサステナビリティ推進部担当取締役から取締役会に随時報告されることにより、取締役会の監督が図られています。

### 気候変動対応推進体制図



## リスク管理

気候変動に伴うリスクの評価、対応策の検討等は、全社的なリスクマネジメントに関する重要事項を総合審議するリスクマネジメント委員会が実施しています。同委員会は、当社のサステナビリティ担当取締役を議長とし、サステナビリティ推進部が事務局となり、原則年2回開催されます。当社各部署および中核事業会社から選出された委員と事務局が、当社グループの気候変動に伴うリ

スクの評価および対応策の検討・策定を行い、その結果を取締役会に答申することで、取締役会の監督が図られています。

気候変動によって引き起こされる自然災害等については、影響を低減し、適応することを目指し、自然災害リスクの評価や事業継続マネジメント(BCM)の推進などの各種の活動を推進しています。

### 全社的なリスクマネジメント体制の整備

### 気候変動対応推進体制表

| 組織・会議体と役割                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>取締役会</b> <ul style="list-style-type: none"><li>気候変動対応に関するサステナビリティ推進会議への諮問および答申された事項の審議</li><li>気候変動対応に関する重要な事項の決議および執行の監督</li></ul>                            |
| <b>サステナビリティ推進会議</b> <ul style="list-style-type: none"><li>気候変動対応に関する基本方針・活動計画の策定、推進体制の整備、活動状況の検証・評価、教育・広報対策などの審議</li><li>原則年1回、必要に応じて都度開催</li></ul>               |
| <b>サステナビリティ推進部／環境安全統括部</b> <ul style="list-style-type: none"><li>気候変動対応に関するグループ戦略の立案、目標管理、気候関連移行計画(ロードマップ)の策定など</li><li>気候変動対応の執行部門との連携を踏まえたPDCAサイクルの統括</li></ul> |
| <b>古河機械金属(株)各部署／中核事業会社</b> <ul style="list-style-type: none"><li>執行部門として気候変動対応のPDCAサイクルの展開</li></ul>                                                              |

## 指標・目標

### 目標

- スコープ1<sup>※1</sup>(エネルギー起源)およびスコープ2<sup>※2</sup>の合計で2030年度までに25%削減
- スコープ1およびスコープ2において、2050年度までにカーボンニュートラルを目指す

※1 スコープ1: 自社による燃料の使用等による直接的な排出

※2 スコープ2: 自社が購入した電気・熱等の使用による間接的な排出

### 2025年度実績

- スコープ1(エネルギー起源)およびスコープ2排出量2023年度比1.4%増加

### スコープ1およびスコープ2

当社グループは、パリ協定や日本政府の目標に賛同しており、2023年度を基準年度としてスコープ1(エネルギー起源)およびスコープ2の合計を2030年度までに25%削減し、2050年度までにカーボンニュートラルを目指します。目標達成に向けて、スコープ1においては、フォークリフトの電動化や空調設備の高効率化、重油炉からLPG炉への転換等のエネルギー使用効率の改善を行い、排出量の削減を目指します。

スコープ2においては、太陽光発電設備等の再生可能エネルギー発電設備の導入や省エネルギー生産設備への更新、再生可能エネルギーの調達等を行うことで、排出量の削減を目指します。これらのカーボンニュートラルの取り組みに対し、政策保有株式の売却資金を活用して、約20億円の投資を計画し、順次施策を推進しています。

また、前述の取り組みに加えて、社有林の適切な管理によるCO<sub>2</sub>吸収も活用し、2050年度までにカーボンニュートラルを目指します。

なお、2025年度のスコープ1およびスコープ2の排出量は、削減施策を推進したものの、電力調達に係る排出係数の変動等の影響を受け、2023年度比で1.4%増加しました。

## スコープ3

2024年度から外部コンサルタント協力のもと、スコープ3※3における算定カテゴリの拡大と算定数値の精度向上に取り組んでいます。今後は更なる精度の向上と、スコープ3の削減目標について検討を進めていきます。

※3 スコープ3：自社の事業活動に関連した他社の排出

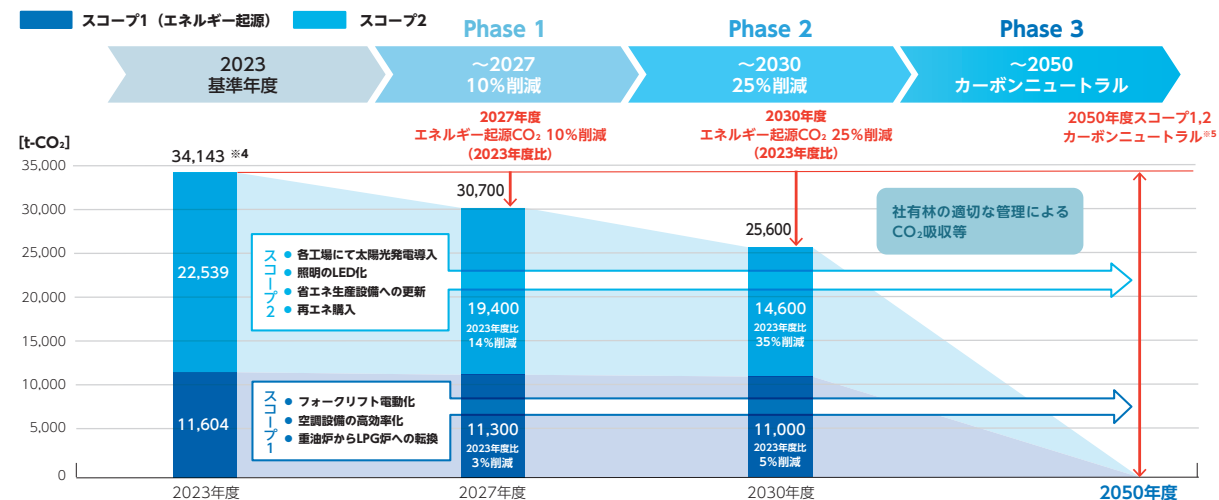
[古河機械金属グループ サステナビリティブック2026 \(P56「環境関連データ」\)](#)

## 第三者検証

当社グループでは、環境データの信頼性向上のために、2025年度のCO<sub>2</sub>排出量(スコープ1、スコープ2)について、独立した第三者による検証を受けています。

[第三者検証 証明書](#)

## カーボンニュートラルに向けたロードマップ



※4 算出対象範囲拡大(2023年度より国内主要生産拠点から、製造拠点を持たない海外子会社を除いた古河機械金属グループの全事業所に変更)等に伴い総排出量増加

※5 非エネルギー起源を含む

## CO<sub>2</sub>排出量実績

| データ項目               | 単位                 | 2021年度 | 2022年度  | 2023年度※4 | 2024年度    | 2025年度    |
|---------------------|--------------------|--------|---------|----------|-----------|-----------|
| CO <sub>2</sub> 排出量 | スコープ1 (エネルギー起源)    | 4,296  | 3,996   | 11,604   | 11,137    | 11,485    |
|                     | スコープ1 (非エネルギー起源)※6 | —      | —       | 22,683   | 25,252    | 31,992    |
|                     | スコープ1計             | —      | —       | 34,287   | 36,389    | 43,477    |
|                     | スコープ2              | 17,808 | 15,540  | 22,539   | 22,642    | 23,153    |
|                     | スコープ1(エネルギー起源), 2計 | 22,104 | 19,536  | 34,143   | 33,779    | 34,638    |
|                     | スコープ1, 2計          | 22,104 | 19,536  | 56,826   | 59,031    | 66,630    |
|                     | スコープ3 カテゴリ11※7     | —      | 648,449 | 675,053  | 1,019,017 | 1,040,988 |
|                     | スコープ3計※8           | —      | 654,801 | 683,299  | 2,261,129 | 2,242,671 |

※6 非エネルギー起源のスコープ1については、群馬環境リサイクルセンター(株)(医療廃棄物焼却)の排出が主となります。

※7 カテゴリ11:販売した製品の使用による排出

※8 スコープ3は、2024年度から算定範囲を当社グループ全体に算定カテゴリを見直しました。カテゴリ11以外のデータは、サステナビリティブックをご参照ください。

## 取り組み

### 再生可能エネルギーの購入

群馬環境リサイクルセンター(株)では、医療廃棄物の中間焼却処理を行っています。2025年4月からは、購入する全電力を再生可能エネルギーに切り替えました。これにより、2025年度以降の同社の購入電力由来のCO<sub>2</sub>排出量(スコープ2)はゼロとなっています。

### ICP(インターナルカーボンプライシング)の導入

当社グループではICPを2022年度より導入しています。ICPを適用し、CO<sub>2</sub>排出量削減効果を投資採算として評価することで、環境投資を推進します。

### 継続的な山林管理

当社グループでは、保有している社有林を生物多様性の保全、水源涵養、災害防止といった森林の公益的機能の維持に加え、カーボンニュートラルへの貢献に向けた森林資源の活用を推進しています。

[古河機械金属グループ サステナビリティブック2026 \(P22「継続的な山林管理」\)](#)

環境安全管理委員会委員長  
環境安全統括部長

山崎 義宏



## 方針・戦略

近年、自然資本の毀損が事業継続リスクとして認識される中、古河機械金属グループは2025年11月に改定した生物多様性方針のもと、事業活動が生態系に与える影響の把握・分析を行い、その影響の最小化に取り組むとともに、自然の再生・回復に積極的に貢献しています。具体的には、社有地や鉱山跡地を活用した生態系再生や森林管理、地域に根ざした緑化活動・希少種保全を推進しており、特に足尾地区では長年の取り組みにより、多様な動植物が生息・生育する豊かな生態系の回復を実現しています。これらの取り組みを通じて、企業価値の毀損防止と地域社会の持続可能な発展を目指します。

[古河機械金属グループ 生物多様性方針](#)

## 指標・目標

### 2025年度の目標:

- 事業活動の生態系への影響を最小化
- 社有地・鉱山跡地の生態系再生と山林管理
- 従業員の生物多様性に関する意識向上
- 廃棄物等総排出量<sup>※1</sup>:基準年度(2023年度)比△0.67%
- プラスチック廃棄物排出量:基準年度(2023年度)比△0.67%
- PRTR<sup>※2</sup>対象物質の排出量と移動量:基準年度(2023年度)比△0.67%
- 水資源使用量原単位<sup>※3</sup>:基準年度(2023年度)比△0.67%

### 2025年度の実績:

- 山林管理のための森林組合との協議
- 日光市足尾町におけるホテルの再生活動を継続
- 日光市足尾町における「松木エリア」および「大平山エリア」の2エリアが自然共生サイトに認定登録
- 廃棄物等総排出量:7,328 t(基準年度比△11.2%)
- プラスチック廃棄物排出量:245.9t(基準年度比+8.3%)
- PRTR対象物質の排出量と移動量:139t(基準年度比△9.6%)
- 水資源使用量原単位:3.86m<sup>3</sup>/百万円(基準年度比変動なし)

※1 業務の性質上、排出量の削減が困難な休廃止鉱山の坑廃水処理設備における中和剤や、廃棄物処理業の燃え殻・ばいじん、鉱山での捨土は集計対象から除いています。

※2 PRTR(Pollutant Release and Transfer Register):環境汚染物質排出・移動登録制度。有害な化学物質がどれだけ排出・移動されたかを把握する仕組み。

※3 水資源使用量原単位=全水資源使用量/連結売上高

## 取り組み

### 30by30<sup>※4</sup>に向けた活動

各生産拠点では、周辺地域のモニタリングなどを実施し、構内緑化やその地域における希少種の保全等、植樹・動植物の再生活動を推進しています。また、社有林の健全な育成のため、各地の森林組合と連携した森林整備活動を継続しています。

生態系保全に向けた具体的な取り組みとしては、当社足尾鉱山跡地である栃木県日光市足尾地区において、生物多様性保全を重点的に推進する区域を設定し、生態系再生に取り組んできました。その結果、「共生の大地 足尾(松木エリア)」および「共生の大地 足尾(大平山エリア)」の2つのエリアが環境省の「自然共生サイト<sup>※5</sup>」に認定登録されました。

※4 30by30:生物多様性の損失を食い止め、回復させる(ネイチャーポジティブ)というゴールに向け、2030年までに陸と海の30%以上を健全な生態系として効果的に保全しようとする世界目標。

※5 自然共生サイト:30by30の目標達成に向け、「民間の取組等によって生物多様性の保全が図られている区域」を環境省等が認定する制度で、2023年度から運用されています。



足尾山林

### 資源循環の推進

当社グループでは、2025年11月に改定した環境保全方針のもと、循環型社会への移行に取り組んでいます。当社グループ全体を対象とした改定第四期中期削減計画の中で、廃棄物やプラスチック廃棄物の排出量を、2027年度に基準年度(2023年度)比で2%削減することを目標としており、この目標達成に向けて取り組んでいます。

廃棄物の削減と資源循環に向けた活動は、設計から製造、廃棄に至るライフサイクル全般に及びます。

具体的には、設計段階での歩留り向上を考慮した製品開発、製造段階での鋼材切断時の歩留り向上、塗装効率の改善による塗料カスの削減、各種梱包の簡素化および梱包材の再利用、部品納入時の通い箱化の促進などを行っています。

当社グループにおける廃棄物の最終処分率は、近年おおむね4～6%前後で推移しており、2025年度の最終処分率は5.6%でした。

## 汚染防止

化学物質は私たちが生活するうえでなくてはならない物ですが、その一方で安全性に関する社会問題が生じています。

当社グループでは、化学物質による環境汚染、人の健康や生活環境への影響を抑制するため、国内外の法律や規制を踏まえ、揮発性有機化合物（VOC）などの化学物質のリスクを適切に管理し、排出量の削減に取り組んでいます。2025年度からは、改定第四期中期削減計画の中で、有害化学物質（PRTR制度の対象物質）の排出・移動量を2027年度に基準年度（2023年度）比で2%削減することを目標としており、この目標達成に向け、工場ごとに「材料の無駄を減らす工夫」や「より安全な物質への切り替え」などの取り組みを進めています。

## 水資源の保全

当社グループでは水資源の使用効率向上に取り組んでおり、2025年度からは改定第四期中期削減計画の中で、水資源使用量の売上高原単位を2027年度に基準年度（2023年度）比で2%削減することを目標としています。

また、水源地の保全に向けて全国にある社有地の緑化に努め、社有林の維持管理を計画的に行い、各地方自治体や森林組合との協力関係を築き、水資源の保全に努めています。

## 休廃止鉱山管理における安全対策

鉱物を採掘した鉱山では、雨水などにより、閉山後も坑内、集積場※6から重金属成分を含む酸性の坑廃水※7が発生します。当社グループでは、採掘を休止した鉱山においても、鉱山保安法および環境関係法令に従い、周辺への環境負荷の低減を図るために、坑廃水処理や安全化対策などの活動を年間数億円規模で継続的に実施しており、安定的な実施体制の整備と、持続可能な財源の確保にも力を入れています。

こうした活動は、環境への責任を果たすことに直結し、当社の持続可能な企業価値の創造や非財務資本の強化にもつながると考えています。当社グループでは休廃止鉱山管理の基本方針である「安全操業の継続」に基づき、鉱山施設に関する中長期計画を策定したうえで、計画的に予防工事、レジリエンス（災害への対応力）強化を推進しています。

足尾鉱山（栃木県日光市）の坑廃水処理施設である中才浄水場では、近年の異常気象や線状降水帯の発生頻度の増加に伴う降雨量の増大に対応するため、新たな沈殿池の増設に着手しており、2026年度の竣工を予定しています。これにより、坑廃水処理能力の一層の強化を図り、安全性および処理品質の更なる向上に努めていきます。また、鉱山施設全体の安全管理レベル向上に向け、日常点検・定期点検および巡視を確実に実施し、異常の早期発見と予防保全につなげています。これらの取り組みを通じて、設備の安定稼働と災害リスクの低減を図り、レジリエンスの強化を推進しています。

※6 集積場：かつて稼働していた鉱山の坑内から採掘された有価物を含まない捨石や、選鉱場や製錬所での製錬過程で発生する廃棄物のほか、坑廃水処理から発生する中和賸物などの鉱業廃棄物を最終処分するための施設。

※7 坑廃水：鉱物を掘削した鉱山から湧き出る地下水「坑水」と、集積場から発生する浸透水「廃水」のこと。

### 休廃止鉱山



中才浄水場

各取り組みの詳細は、古河機械金属グループ サステナビリティブック2026をご確認ください。

環境マネジメント（P13-16）

生物多様性保全活動の推進（P21-22）

資源循環の推進（P23）

汚染防止（P23）

水資源の保全（P25）

 [古河機械金属グループ サステナビリティブック2026](#)



## 方針・戦略

古河機械金属グループが社会的な責任を果たし、持続的な企業成長を実現していくうえでは、労働災害や離職などのリスクを防止し、生産性向上を図ることが不可欠です。そのため、当社グループでは、2025年11月に改定した「労働安全衛生理念」および「労働安全衛生方針」に基づき、「健康に配慮した安全で働きがいのある職場環境の整備」をマテリアリティ(重要課題)として掲げ、「安全専一<sup>®</sup>」\*1の精神のもと、労働災害の防止や職場環境の改善に取り組んでいます。また、「古河機械金属グループ健康宣言」に基づき、健康経営の推進に積極的に取り組んでいます。従業員の心身の健康維持・増進を図りつつ、能力を発揮して新たな価値を創造できる職場環境の実現を目指しています。

\*1 1900年代初頭のアメリカの産業界で提唱されていた「SAFETY FIRST(セーフティファースト)」の運動に感銘を受けた古河鉱業足尾鉱業所所長の小田川全之(おだがわまさゆき)は、1912年(大正元年)、「安全専一(あんぜんせんいち)」と名付けた標示板を坑内外に掲示し、従業員に安全意識を根付かせ、安全活動を推進しました。これが日本の産業界における安全運動の始まりと言われています。なお、当社は2020年4月3日および5月25日に「安全専一<sup>®</sup>」の商標登録を取得しました。

[古河機械金属グループ労働安全衛生理念・労働安全衛生方針](#)

[古河機械金属グループ健康宣言](#)

## ガバナンス・体制

当社グループでは、取締役会の監督のもと、従業員の安全と健康を最優先事項とし、労働安全衛生および健康経営の推進に取り組んでいます。

### 労働安全衛生

労働安全衛生について、年1回開催される「サステナビリティ推進会議」および「環境安全管理委員会」において、前年度の労働安全衛生活動の結果や、当年度の労働安全衛生重点活動目標について報告・審議を行っています。また、「環境・安全監査」や「環境・安全推進会議」の実施、事故災害発生後の現地視察等を通じて、各所における安全管理レベルの更なる向上を促しています。

事故災害が発生した際には、当社社内取締役、社内監査役、執行役員、中核事業会社社長等が出席する経営役員会で対応策や防止策を協議しています。特に重大な事故については取締役会にも報告を行い、経営層による労働安全衛生の監督を徹底しています。

また、安全衛生委員会を各拠点に設置し、労使一体となって労働災害防止に取り組むとともに、契約社員ならびに協力会社等の外部の利害関係者に対しても、安全衛生教育の展開を行い、安全に業務を遂行できるよう努めています。

### 健康経営

従業員の健康管理について、人事担当執行役員が「健康づくり推進責任者」として、各種施策の立案・実施を主導しています。健康づくり責任者は、従業員の健康状況を定期的に経営役員会に報告し、健康経営の推進方針を決定することで、経営層が主体的に健康管理に関与できる体制を構築しています。

施策の実施に当たっては、グループ各拠点の健康づくり推進担当部署と連携して、取り組んでいます。

## リスク管理

### 労働安全衛生

健全な環境づくりに向けて、全従業員への継続的な労働安全衛生教育を推進しています。設備の改修や新規導入時にはリスクアセスメントを実施し、定期的なレビューを行うことで、事故災害の防止に努めています。海外事業所においても同様に、安全衛生管理体制を整えています。

### 健康経営

当社グループでは、健康管理システムを活用し、従業員の健康診断結果やストレスチェック結果などの健康関連データを一元的に管理しています。これらのデータを活用することで、従業員の健康課題やリスクの把握に努めるとともに、産業医による助言や労働組合から寄せられる意見・要望を踏まえながら、適切な施策の企画・立案を実施しています。

## 指標・目標

### 2025年度の目標:

- 無事故・無災害の達成(労働災害度数率、労働災害強度率)
- 年間総実労働時間の削減(2,000時間未満)
- 健康経営優良法人ホワイト500認定に向けた取り組みの実施

### 2025年度の実績:

- 労働災害度数率:2.49
- 労働災害強度率:0.07
- 年間総実労働時間:1,889時間
- 健康経営優良法人2026認定
- 健康アプリを使用したイベントの実施、健康セミナー開催(女性特有の健康課題、がんについての基礎知識)、有所見者への再検査推進、健康管理システムの導入
- エンゲージメントサーベイの実施(EXスコア64.3)

## 取り組み

### 労働災害防止への取り組み

当社グループでは、各工場・各所で安全衛生委員会や安全パトロールを定期的実施するとともに、管理監督者を含む全従業員に対して計画的な教育訓練(危険感受性向上教育等)を実施するなど、労働災害防止に取り組んでいます。2025年度は、2026年2月に大分鉱業(株)で重大な労働災害が発生したことを受け、当社グループの各工場・各所において設備の一斉点検を実施し、再発防止策を徹底しました。更に、環境・安全推進会議(安全担当者会議)を古河ロックドリル(株)吉井工場で開催し、各工場・各所における事故災害の発生状況や再発防止対策、安全衛生活動の実施状況について情報共有を行いました。また、災害事例および好事例の水平展開を通じて、安全管理レベルの向上を推進しました。

2026年度は、安全管理体制の強化や環境・安全監査対象範囲の拡大をはじめ、グループ全体で事故災害の未然防止および再発防止の徹底に努めます。



環境・安全推進会議(安全担当者会議)の様子  
古河ロックドリル(株)吉井工場にて

### 健康経営に関する取り組み

当社グループでは、従業員の定期健康診断結果における有所見者の存在、傷病による職場離脱(アブセンティズム)あるいは傷病を抱えながら就業することによる業務遂行能力の低下(プレゼンティズム)を経営リスクと認識しています。これらのリスクを低減するために、定期健康診断の受診率100%達成、有所見者の再検査受診率および健康プログラム参加者割合の改善、職場のストレス状況に対する意識の向上ならびに喫煙機会の減少に取り組んでいます。

なお、当社は、経済産業省および日本健康会議が顕彰する「健康経営優良法人2026(大規模法人部門)」に認定されています。



健康セミナー

### 働きがいのある職場環境づくり

当社グループは、チャレンジする人材を積極的に雇用し、多様な価値観を尊重する企業風土の醸成に努めています。人権侵害や差別を排除し、公正な評価制度を整備することで、従業員が安心して働ける環境を提供しています。また、労働環境の整備の一環として、自動化・システム化、会議時間の短縮・効率化を推進するとともに、フレックスタイム制、在宅勤務、時差出勤など柔軟な勤務体系を導入しています。

こうした取り組みを通じて、従業員一人ひとりが意欲的に働き、成長できる職場環境を実現し、新たな価値の創造を目指します。

### エンゲージメント向上への取り組み

当社グループでは、働きがいのある職場づくりに向けて、職場環境および組織運営上の課題を把握し、改善につなげていくことを目的に、2026年1月にエンゲージメントサーベイを実施しました。

本サーベイを通じて、社員一人ひとりが日々の業務において会社に対して期待していることと実感していることとのギャップを測定することで、組織の状態を可視化しました。その結果、明らかになった課題に対して、改善策を講じるとともに、継続的な取り組みを推進することで、エンゲージメントの向上を図ります。

執行役員 人事総務部長

山川 賢司



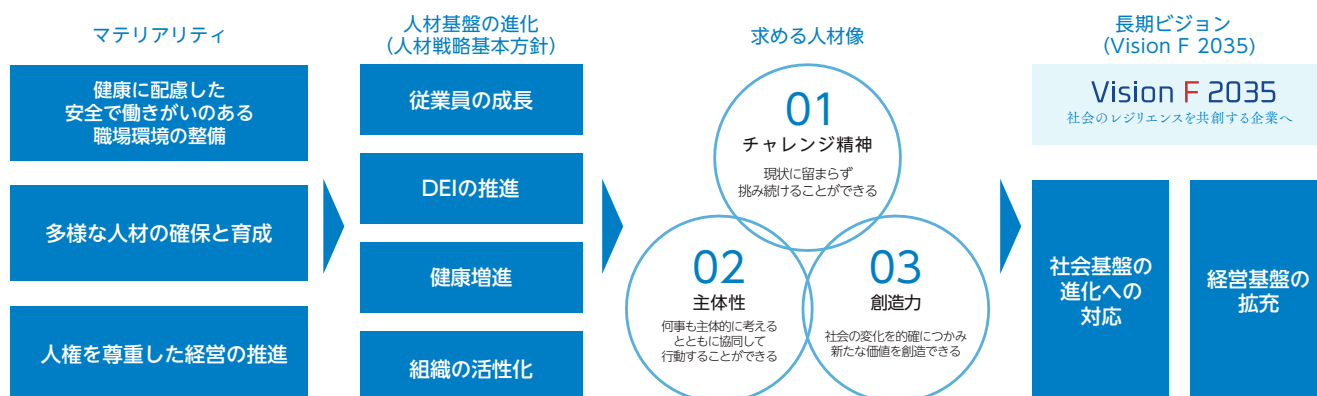
## 方針・戦略

我が国では、生産年齢人口の減少が進むなか、企業価値向上に向けた人材確保や育成の重要性が高まっています。そのため、古河機械金属グループでは、「企業の限らない発展を支えるのは『人』である」との基本方針のもと、マテリアリティ(重要課題)の一つとして「多様な人材の確保と育成」を掲げ、人材戦略を推進しています。

また、環境問題、少子高齢化の深刻化、デジタル技術の急速な進展や価値観の多様化など、社会環境の大きな変化に対し、持続的な成長を実現するため、当社グループでは、マテリアリティを踏

まえ、2035年ビジョン「Vision F 2035」の重点項目である「人材基盤の進化」を推進します。

価値創造につなげる最新の技術・業務への対応力向上やエンゲージメント向上、キャリア開発による組織活性化を図るとともに、「チャレンジ精神」「主体性」「創造力」を備えた求める人材像の実現と、活躍できる企業風土の醸成を通じて、「Vision F 2035」の達成につなげていきます。



古河機械金属グループ人材育成方針

古河機械金属グループ社内環境整備方針

[古河機械金属グループ サステナビリティブック2026](#)  
(P33「多様な人材の確保と育成(人材育成)」)

## ガバナンス・体制

当社グループでは、人事総務部が、ダイバーシティや人材育成、働きやすい社内環境の整備への取り組みを企画し、推進しています。

## 指標・目標

2025年度の目標:

- タレントマネジメントの運用
- 人材価値向上に向けた研修、教育
- ジョブローテーションの活性化
- 専門職群若手社員向け研修の実施
- 女性管理職比率の向上
- 障がい者雇用の強化(法定雇用率2.5%達成)

2025年度の実績:

- タレントマネジメントシステムの運用開始
- 研修計画に基づく研修の実施
- 方針に基づくジョブローテーションの継続実施
- 専門職群若手社員向け研修の実施
- 女性管理職比率(古河機械金属(株)籍社員):2.5%
- 障がい者雇用率(連結):2.04%

## 取り組み

外国籍従業員の確保

グローバルに活躍できる人材の確保に向け、積極的な海外展開を進める当社グループでは、国籍にとらわれない採用活動を行っています。外国籍の従業員とは、お互いのアイデンティティを尊重しつつ、国籍を超えたパートナーシップを深めています。現在、海外には当社グループの生産拠点や販売・サービス拠点があり、それぞれ現地人材の雇用、育成を進め、2026年3月期末時点で、463名の現地採用者が在籍しています。今後も現地雇用を創出

し、地域貢献の推進と企業価値の向上に努めます。

### ベテラン人材の確保

若手人材への技能や経験の伝承の重要性が高まっている中、経験豊富なベテラン人材を確保し、活躍の場を広げるため、2020年4月1日をもって定年を65歳とし、2025年4月には、これまでの雇用延長制度を見直し、定年退職後、最長70歳まで再雇用できる仕組みを整えました。今後も長年にわたって習得した技術の伝承を通じ、中堅・若手社員の育成などで活躍することを期待しています。

### 女性従業員の活躍支援

人手不足が深刻化するとともに、イノベーション実現に向け多様な意見や発想が求められている中、女性従業員の活躍支援に取り組んでいます。当社では、2026年4月1日付で「女性活躍推進に関する行動計画」を策定し、女性の活躍を支援し、強化する取り組みを進めています。

### 育児・介護を行う従業員への支援

人材の確保や定着に向け、次世代育成支援策の一環として「一般事業主行動計画」を策定・遂行するとともに、休暇、休業、フレックスタイム制度、在宅勤務など育児や介護に参加しやすい職場環境の整備を進めています。

2025年10月には育児休業規程を改正し、短時間勤務措置を受けられない従業員に対する代替措置の限度を小学校就学の始期に達するまでに延長しました。また、管理職に向けた育児休業、介護休業に関する教育を実施し、制度を利用しやすい雰囲気の醸成に取り組んでいます。

### ダイバーシティに関する教育

イノベーション実現に向けた多様性確保の取り組みの一環として、当社グループでは、ダイバーシティに関する研修を行っています。研修では、人種や国籍、宗教、性的指向、障がいなどに関するトピックを扱い、従業員のダイバーシティへの理解を深めています。

### 人事考課制度

チャレンジ精神のある従業員が、自ら考え行動し、創造力を発揮していくには、それらを支える人事制度が重要です。

当社グループでは、役割グレード制度に基づき、その果たすべき期待役割の大きさに応じたグレードを設定しています。また、人事考課制度に基づき成果や行動特性を考課することによって、従業員の指導・育成、能力開発、配置の最適化に努めるとともに、賃金、賞与、退職金やグレードの昇格などの処遇の公平化・公正化に努めています。

### 人材育成のための研修

「求める人材像」の実現に向け、当社グループでは階層別研修での各グレードに応じた研修プログラムを通じて、それぞれの役割に必要な基礎知識を体得してもらうほか、社会環境変化への対応力を養成しています。また、新入社員研修では、足尾銅山の歴史、公害対策、現在の保安全管理状況および緑化対策に関する研修を取り入れています。

加えて、技術者研修や職種別研修など、従業員の専門分野や職務遂行能力に応じた研修を実施し、各分野に関する幅広い知識や専門スキルの習得を図ります。また、社外で実施される専門知識講座への参加、公的資格の取得も積極的に奨励するとともに、外部教育研究機関や学会への派遣をバックアップして、先端技術や社会環境の動向に造詣が深い人材の育成を目指しています。

[教育・研修一覧](#)

### 人材育成のためのコミュニケーション

若手人材を育成していくには、上司と部下の密なコミュニケーションが重要です。日常的なコミュニケーションに加え、年2回、直属の上司と部下との面接を行っています。面接では、上司から当該年度の目標の進捗・達成度および成果・行動特性に基づく人事考課の評価結果をフィードバックするとともに、部下による自己申告の内容を確認したうえで助言を与え、期待する役割、課題等の共有化を図っています。同時に、部下の自己分析に対する上司としての評価も行います。部下が上司から明確な評価を受けて一定期間ごとに自己を見つめ直すことが、主体的なキャリア形成へのモチベーションにつながっています。

また、フレックスタイム、短時間勤務、フリーアドレス、在宅勤務など、多様な働き方が進む一方で、コミュニケーションがなかなか取れず、部下が日頃考えていることや、抱えている問題、悩みに気づきにくくなっている実情に鑑み、本社および一部事業所にてワン・オン・ワン・ミーティングを取り入れています。



## 方針・戦略

人権に対する社会的な要請が高まる中、古河機械金属グループが社会的責任を果たし、持続的な企業成長を実現していくうえで、人権を尊重していく事業活動の実践が不可欠です。そのため、当社グループでは、マテリアリティ(重要課題)に「人権を尊重した経営の推進」を掲げています。

また、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」にのっとり、「古河機械金属グループ人権方針」を制定しました。本方針は日本語と英語でウェブサイトに掲載し、各国・地域のステークホルダーに周知しています。また、自らの事業活動に関係するサプライヤー等のビジネスパートナーに対しても、本方針の支持と人権尊重に努めるよう求めています。

このほか、「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」において、全ての人の人権を尊重すること、児童労働・強制労働の禁止、国籍・人種・性別・年齢・信条・宗教・社会的身分・障がい等による差別的な取り扱いや言動を行わないことなどを定め、人権を尊重した事業活動の推進に努めています。

また、個人の多様な価値観を認め、人権侵害や差別がなく、公平な評価が受けられる、働きがいのある企業風土づくりに努めるべく、あらゆるハラスメントや差別を禁止しています。更に、ハラスメントや差別行為には、社内規程に基づき毅然とした対応を取ることとしています。

[古河機械金属グループ人権方針](#)

[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](#)

更に、2025年度には外部専門家の支援のもと、当社グループの事業特有の優先的に対応すべき人権課題(優先人権課題)を右上の表のとおり特定しています。これらの課題について、今後、人権への負の影響の防止・軽減の対策を策定・実行していきます。なお、優先人権課題の特定プロセスは、後述の「リスク管理」をご覧ください。

| 優先人権課題       | 影響を受けるライツホルダー                    |
|--------------|----------------------------------|
| 労働者の健康と安全    | 当社グループ従業員<br>サプライチェーン労働者         |
| プライバシーの権利    | 当社グループ従業員<br>サプライチェーン労働者<br>お客さま |
| お客さまの安全と知る権利 | お客さま                             |
| 地域住民の健康と安全   | 地域社会                             |
| 賄賂・腐敗        | 地域社会                             |
| 責任ある調達(紛争鉱物) | 地域社会                             |
| 救済へアクセスする権利  | 全てのライツホルダー                       |

## ガバナンス・体制

当社グループでは、取締役会の監督のもと、サステナビリティ推進部担当取締役が責任を持ち、人権に関する取り組みを進めています。また、サステナビリティ推進部担当取締役が委員長を務めるリスクマネジメント委員会の下に、部門横断的に構成される人権リスク部会を設置しています。人権リスク部会は年2回開催し、人権に関する課題について調査・審議・立案を行い、リスクマネジメント委員会に報告・提案します。リスクマネジメント委員会でそれらを審議し、取締役会に答申しています。

## リスク管理

リスクマネジメント委員会の下部組織として人権リスク部会を設置し、中核的なビジネスプロセスの一環として、継続的に人権への負の影響を特定・評価し、軽減する「人権デュー・ディリジェンス」に取り組んでいます。また、その際には関連するステークホルダーとの対話を実施します。

当社グループの優先人権課題の特定に当たっては、評価対象を主要事業である機械事業および素材事業とし、人権への影響を受ける可能性が高い以下の4者を主要なライツホルダー(権利を保持する主体)としました。

- 当社グループ従業員
- サプライチェーン労働者
- お客さま
- 地域社会

社外の情報ソースや、社内の関連資料を精査のうえ、各事業の活動においてライツホルダーが受ける人権への負の影響（人権課題）を整理しました。整理した各人権課題について、以下の3つの軸に沿って評価しました。

- 深刻度（人権への負の影響の深刻さの程度）
- 発生可能性（人権への負の影響が顕在化する可能性）
- 企業とのつながり（自社との距離および自社との関係）<sup>※1</sup>

なお、評価に当たっては中核事業会社および本社へのヒアリングを行い、幅広い意見を取り入れました。

※1 企業とのつながり（自社との距離および自社との関係）とは、当社の事業活動や取引関係を通じて、どの程度直接的・間接的に関わっているかを示すものです。

## 指標・目標

### 2025年度の目標:

- 人権デュー・ディリジェンスの実施
- 社内浸透施策の実施（人権研修実施回数:年2回以上）
- 人権リスク評価の精度向上

### 2025年度の実績:

- 人権リスク評価および優先人権課題の特定
- 人権研修実施回数:2回

## 取り組み

### サプライヤーアンケート

従来国内のサプライヤーを中心に行ってきた、人権項目を含むCSRアンケートについて、生産拠点がある海外現地法人のサプライヤーまで対象を広げるなど、着実に取り組みを進めています。

[古河機械金属グループサステナビリティブック2026](#)  
(P39「サプライチェーンマネジメント」)

### 児童労働の防止および強制労働の防止

役職員の行動基準として、児童労働および強制労働を行わず、また、取引先に対してこれらを行わないよう求めることを定めています。採用に当たっては、就業規則に基づく必要書類の提出を求め、年齢等の確認を徹底しています。

### 過重労働の防止

長時間労働の是正と労働時間の適正化に取り組み、従業員の心と体の健康とワーク・ライフ・バランスの実現に向けた活動を行っています。

### ハラスメントの防止(管理社員層向けハラスメント研修)

当社グループは、「職場におけるハラスメント防止・排除等の措置に関する方針」に、①ハラスメントの定義、②適用範囲、③上長の責務、④社員の協力、⑤相談・苦情処理窓口、⑥不利益な取り扱いの禁止、⑦守秘義務、⑧懲戒処分を定めています。また、管理社員層を対象にハラスメント防止を目的として、ハラスメントの事例やハラスメント事案を認知した際の報告、措置、相談窓口などの当社グループのハラスメント対応について研修を実施しています。

### 銅精鉱の調達における配慮

古河メタルリソース(株)では、同社の主要製品である銅地金および副産品の金地金、銀地金の原料として銅精鉱をチリ、ペルー、米国、豪州、パプアニューギニアなどの鉱山から調達しています。

同社は調達先である鉱山での環境保全、人権、雇用労働問題などの実態を把握し、持続可能な開発や適切な鉱山運営がなされているかについて留意することで地球的規模の環境への影響の軽減に貢献しています。

また、紛争鉱物に関する取り組みとして、人権侵害および武装勢力の資金源となり紛争の助長につながる危険性のある地域から産出される鉱物は調達をしない方針です。

### 人権研修の実施

2025年度は、当社グループの人権方針の考え方を従業員に浸透させることや、人権尊重を実践するための理解促進などを目的として、新入社員、新任管理職を対象に人権研修を計2回実施しました。研修では、人権方針、ビジネスと人権といった内容のほかに、ハラスメント、障がい者やLGBTQに関する差別についてもテーマとして取り上げ、人権への意識向上を図っています。



人権研修の様子

### 苦情処理メカニズム

社内外のステークホルダー向けに、人権に関する通報窓口を設置しています。両窓口とも匿名での通報を受け付けるとともに、通報された情報は秘密保持を厳守し、利用者が不利益を受けないよう十分に配慮しています。また、中立公正に事実確認を行い、適正な措置を取ります。

- 社内向け通報窓口「内部通報制度」  
「古河機械金属グループ コンプライアンスヘルプライン」として社内および外部(法律事務所)に、当社グループ従業員向けの通報・相談窓口を設置しています。
- 社外ステークホルダー向け通報窓口「JaCER」  
2026年9月より「一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構(JaCER)」に加入しており、同機構が提供する対話救済プラットフォームを通じて社外ステークホルダーの皆さまの人権に関する懸念をはじめとする通報を受け付け、適切な対応を行う体制を整備しています。

[JaCER 対話救済プラットフォーム](#)

執行役員  
資材部長

山口 正己

## 方針・戦略

古河機械金属グループは、人権および環境に配慮した責任ある調達活動を推進し、アンケート調査や現地訪問などを通じて、サプライチェーン全体の持続可能性の確保に取り組んでいます。「公平・公正の原則」、「相互繁栄」、「遵法精神・機密保持」、「サステナビリティに配慮した調達活動の推進」の四つを柱とする「調達基本方針」に基づき、サプライヤーとの協力関係のもと、「サステナブル調達ガイドライン」を設定し、着実な取り組みを進めています。

[古河機械金属グループ調達基本方針](#)

[古河機械金属グループサステナブル調達ガイドライン](#)

## ガバナンス・体制

当社グループでは、機械系中核事業会社の資材部門責任者で構成する「資材戦略会議」を年2回開催しています。この会議では、「古河機械金属グループ調達基本方針」に基づいた調達活動推進のため、年度目標に対する各事業会社の進捗確認、課題解決に向けた意見交換を行っています。

2025年度は2025年ビジョンの最終年度であることから、資材部門の中核的課題と位置づけているサプライヤーとのパートナーシップ醸成に向け、生産説明会の開催やBCP対策ソフトの導入等を通じてサプライヤーマネジメントの強化を図りました。また、古河機械金属グループ人権方針に基づいたグループ調達基本方針・サステナブル調達ガイドラインの改訂、調達担当者等への人権を主としたサステナビリティ教育の実施、SDGsを考慮した調達品・業者調査の完了など、資材部門におけるサステナブル調達についての具体的な成果を確認しました。更に、資材戦略会議の方針にのっとり取り組みをより具体的に検討する場として、月に1回、事業会社ごとに個別定例会議を実施するとともに案件ごとに都度打合せを実施し、よりきめ細かい活動を行っています。

## リスク管理

当社グループの資材部門では、サプライチェーン全体での協力関係が不可欠と考え、リスク管理として、新規を含むサプライヤーに対するサステナブル調達の趣旨説明とCSRアンケートを行っています。収集したアンケートを分析し、サプライヤーのリスクを特定後、いくつかのサプライヤーを訪問して、当社グループのサス

テナビリティを推進する活動の理解促進を行っています。サプライチェーンを含めたサステナビリティの推進と維持・向上のため、CSRアンケートの実施からフォローアップのPDCA(計画・実行・評価・改善)化を進めています。これにより、リスクを適切に管理し、サプライチェーン全体の持続可能性を確保することを目指しています。

## 指標・目標

### 2025年度の目標:

- 国内事業会社における海外サプライヤーへのCSRアンケート実施
- 主要サプライヤーのマネジメント(QCD+サステナビリティ)強化
- サプライヤーとのパートナーシップの醸成
- 全社的なサステナビリティを意識した調達推進活動の開始

### 2025年度の実績:

- 国内事業会社における海外サプライヤーへのCSRアンケート開始
- 古河機械金属グループ人権方針に基づいた、グループ調達基本方針・サステナブル調達ガイドライン改訂
- 国内主要サプライヤーへの生産説明会の実施
- SDGsを考慮した調達品・業者調査完了

## 取り組み

### CSRアンケートの実施

2023年度までに、中核事業会社および工場を持つ関連事業会社8社の主要サプライヤー約150社を対象に第2回CSRアンケートを実施し、回答率100%を達成しています。また、リスク評価に基づきフォローアップ(現地調査を含むモニタリング活動およびリスク低減に向けた指導)を3社について行いました。また、海外子会社2社の海外サプライヤーに対するCSRアンケート対象業者の選定を行いました。2024年度は、選定した海外サプライヤーへのCSRアンケートを実施・分析し、リスクの特定を行いました。2025年度は、アンケート対象の海外サプライヤー約70社のうち約50社を訪問しました。また、国内子会社の海外サプライヤー約160社へのアンケートを開始しました。2026年度は、アンケートの回収・分析を行い、必要に応じて訪問調査を実施する予定です。

品質保証委員会委員長  
技術統括本部長 兼 開発部長

佐々木 斉



## 方針・戦略

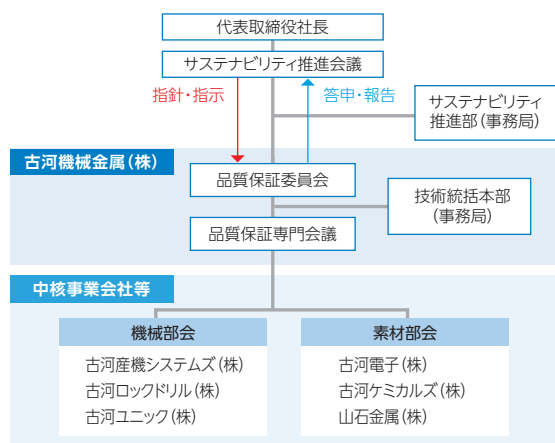
古河機械金属グループは、価値創造を支える取り組みの一環として、「品質保証基本方針」、「品質保証行動指針」に基づき、製品およびサービスの品質向上に継続的に取り組んでいます。信頼性の高いモノづくりを通じてお客さまとの信頼関係を築き、持続可能な成長と社会への貢献を目指しています。

[品質保証基本方針／品質保証行動指針](#)

## ガバナンス・体制

当社グループにおける品質保証に関する重要事項の総合審議を行う機関として、古河機械金属(株)に「品質保証委員会」を設置しています。また、技術統括本部が当社グループの品質保証体制を管理し、品質保証および製品安全に関する活動を推進しています。各組織が連携を図りながら、当社グループ一丸となって、お客さまの信頼と満足が得られるモノづくりおよびサービスの提供に努めています。

### 品質保証マネジメント体制図



## リスク管理

中核事業会社の生産部門のトップが出席する「品質保証委員会」は、中核事業会社の品質保証責任者を集めた「品質保証専門会議」および専門会議の構成員が機械系・素材系に分かれて活動する「部会」により構成されています。技術統括本部と連携を取りながら、品質保証に関わるリスクを管理しています。

品質保証のリスク管理の一環として、品質保証委員会では各事業所におけるクレーム分析方法や削減の取り組みについての情報共有、および手法の水平展開を図っています。また、製品安全は品質保証に含まれるという考えのもと、製品安全レベルの向上のための活動を推進しています。

## 指標・目標

### 2025年度の目標:

- 品質保証方針と行動指針の浸透(全社)
- 品質保証体制の強化(機械系事業会社・素材系事業会社)
- 品質保証プロセスの継続的改善
- 品質保証改善状況の定期的な確認

### 2025年度の実績:

- 全役職員に向けた品質保証啓発資料を年4回配信(全社)
- 品質ロードマップに沿った活動を継続実施(機械系事業会社)
- 品質クレーム費用低減活動の継続(機械系事業会社)
- 実施したFMEAの相互レビューなどの活動を継続(素材系事業会社)

## 取り組み

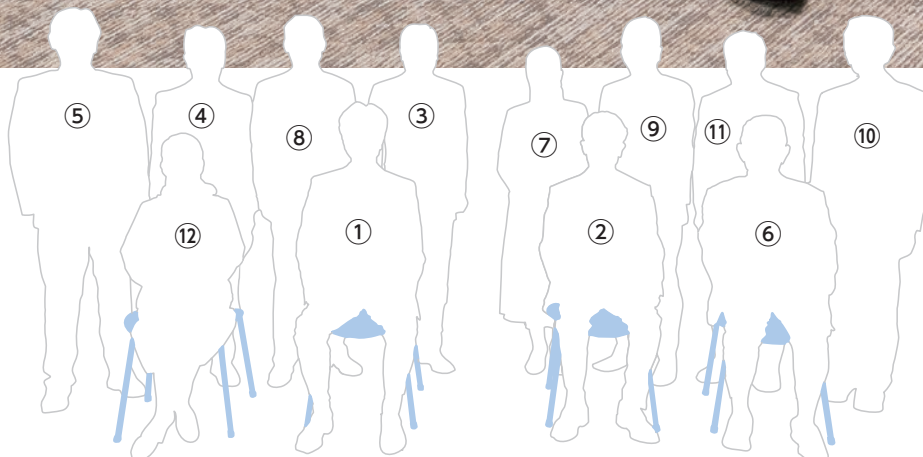
### 品質保証を支える人材育成

各事業部門においては、多様な製品群に合わせて必要な品質教育活動を実施しています。更に、技術統括本部においても、当社グループ全役職員を対象とした品質保証に関する啓発資料を配信しています。「品質保証に関する基礎事項の解説」や、「グループ各社における品質保証活動事例の紹介」など、品質について考えるきっかけを増やすことで、「品質保証活動は品質保証部門のみの取り組みではなく、全員が取り組む活動である」という意識を醸成することに努めています。資料配信と併せてアンケートを実施し、各業務における品質保証に関する課題や要望などを抽出することで、今後の教育内容や、各事業部門における品質保証体制の強化活動に活用しています。



- 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  
2019年 6月 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 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

**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

**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%)



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)

**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  
株式会社かんて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)

**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  
株式会社オリエントコーポレーション社外  
取締役(現)  
当社取締役(現)  
2019年 12月 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ス製作所社外取締役  
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%)



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** ー株(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%)



常勤監査役

三影 晃(みかげ あきら)

**略歴** 1984年 4月 当社入社  
 2020年 6月 当社理事 経理部長  
 2023年 6月 当社常勤監査役(現)  
**所有する当社株式数** 5,100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%)



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 清和総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%)



社外監査役(独立)

米村 郁代(よねむら いくよ)

**略歴** 1989年 4月 株式会社富士総合研究所入社  
 (1993年9月退職)  
 1995年 10月 監査法人トーマツ入所(2022年7月退職)  
 1999年 4月 公認会計士登録  
 2022年 8月 米村公認会計士事務所開設 所長(現)  
 2022年 12月 ユニファ株式会社監査等委員である社外  
 取締役  
 2023年 6月 トライベック株式会社社外監査役(現)  
 2023年 9月 独立行政法人日本学術振興会監事(現)  
 2024年 6月 当社監査役(現)  
 2026年 5月 株式会社テラスカイ社外監査役(現)  
 2026年 6月 ジェコス株式会社監査等委員である社外  
 取締役(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

上級執行役員 今野 光一郎 経営企画部長

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

上級執行役員 北川 隆行 古河ロッドリル株式会社 代表取締役社長

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 宮本 知寿 古河メタルソース株式会社 代表取締役社長

執行役員 玉利 健一郎 古河電子株式会社 代表取締役社長

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

執行役員 田近 強 経理部長兼財務部長

執行役員 山川 賢司 人事総務部長

執行役員 山口 正己 資材部長

## 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・<br>マーケティング・DX | 技術・生産・品質 | サステナビリティ・<br>環境・安全 | 財務・会計 | 法務・<br>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

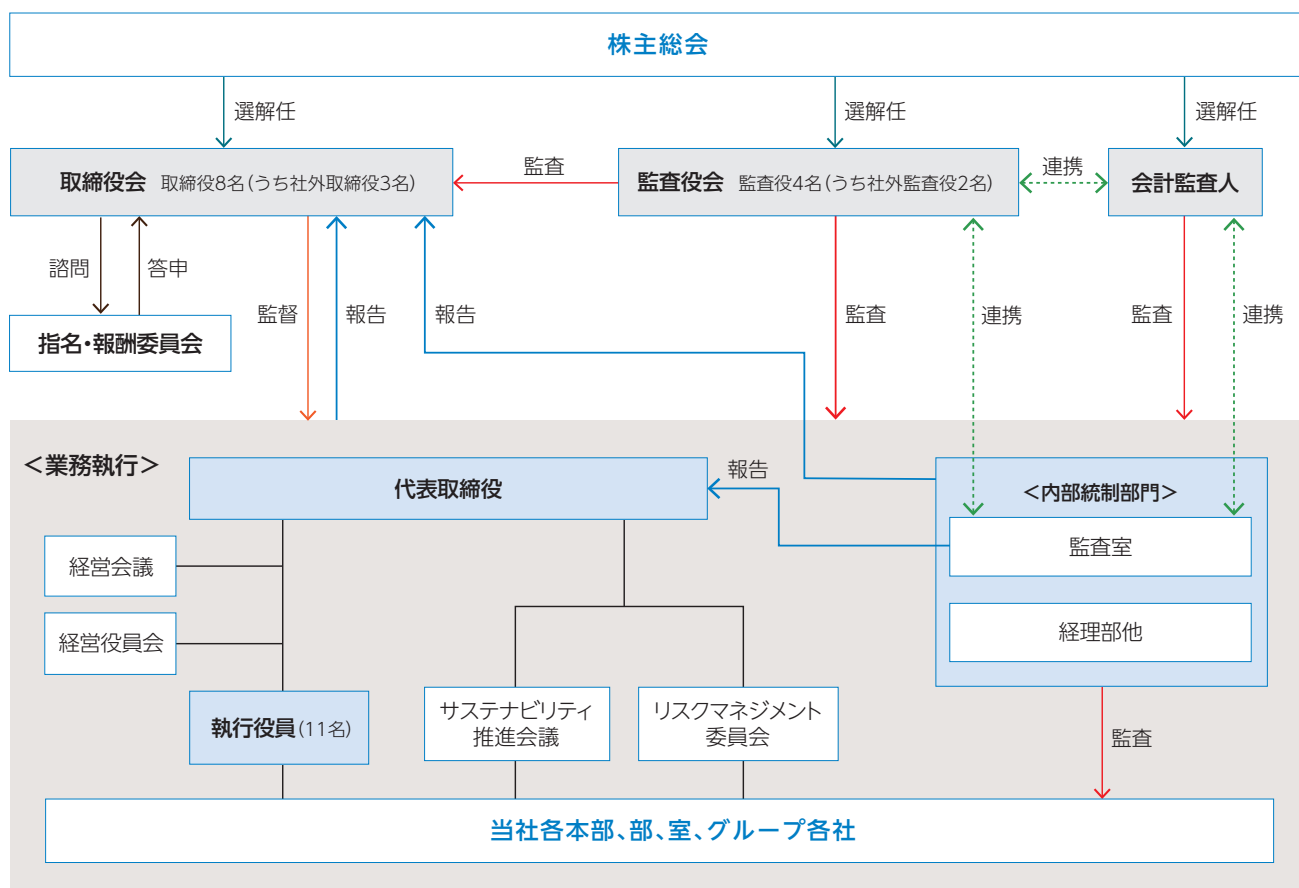
古河機械金属グループは、経営の透明性を高めること、企業構造の変革を継続して効率的な経営体制を構築すること、安定した利益を創出して企業価値を高めること、および株主をはじめとするステークホルダーに貢献することをコーポレート・ガバナンスの基本方針としています。

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)<br>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<br>●決算に関する事項<br>●サステナビリティに関する事項<br>●政策保有株式の縮減に関する事項<br>●資本政策に関する事項<br>●(株)アーステクニカの株式取得に関する事項<br>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の候補者、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の報酬<br>●取締役および監査役候補者の指名<br>●取締役報酬算定基準<br>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)<br>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。<br>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<br>※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。<br>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<br>●監査報告書の作成<br>●会計監査人の評価および再任<br>等                                                                                                                 |

## 取締役会での議論 ー企業理念・2035年ビジョンー

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感の醸成のためにも、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<br>(百万円) | 報酬等の種類別の総額<br>(百万円) |            |            | 対象となる<br>役員の員数<br>(名) |
|-------------------|-----------------|---------------------|------------|------------|-----------------------|
|                   |                 | 固定<br>報酬            | 業績連動<br>報酬 | 非金銭<br>報酬等 |                       |
| 取締役<br>(社外取締役を除く) | 202             | 144                 | 24         | 33         | 7                     |
| 監査役<br>(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。

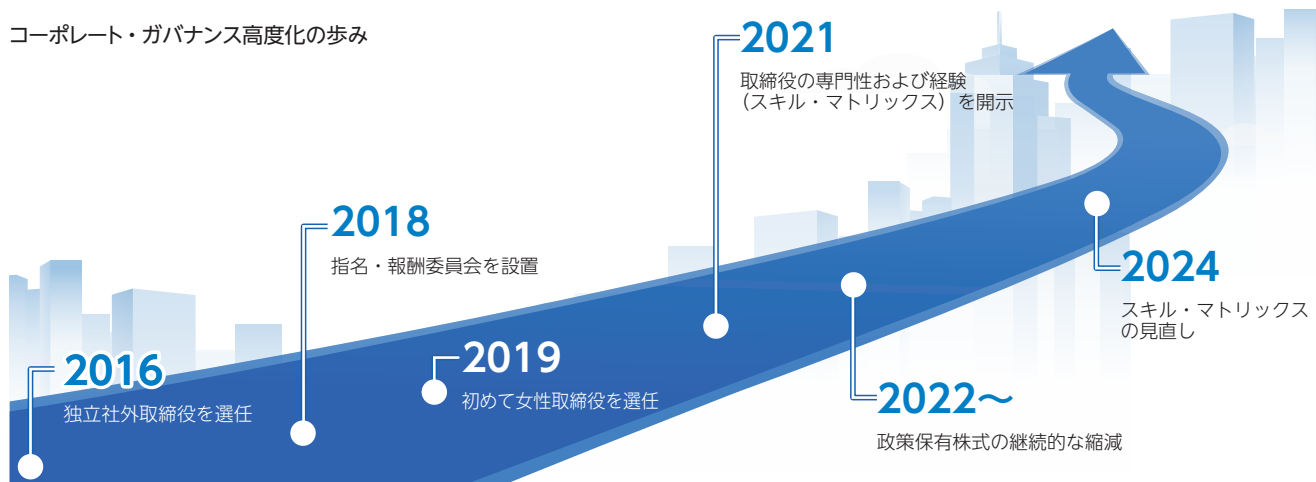
※2 上記報酬総額は、2025年度の報酬総額です。2026年3月31日現在の取締役は8名(うち社外取締役は3名)、監査役は4名(うち社外監査役は2名)です。上表の取締役および監査役の員数と相違しているのは、2025年6月27日開催の第158回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役が1名、辞任した監査役が1名、2025年9月12日に逝去により、退任した取締役が1名含まれているためです。

※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<br>(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。<br>●員数、多様性などの取締役会の構成に関する事項<br>●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<br>●議題の内容などの取締役会における議論に関する事項<br>●取締役会のモニタリング機能に関する事項<br>●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<br>(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<br>(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。<br>「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。<br>「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」、<br>「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。

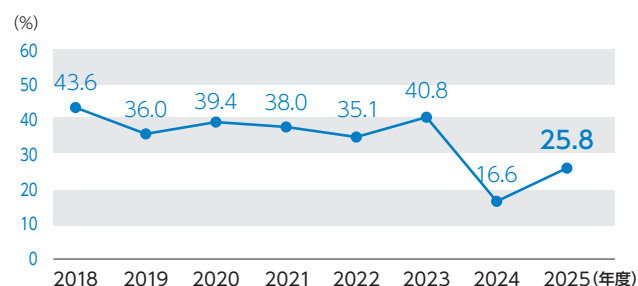
政策保有株式については、毎年、個別銘柄ごとに保有目的や便益・リスクが資本コストに見合うかを、定性・定量両面から精査し、取締役会で保有継続の適否を検証しています。保有の必要性が認められなくなった銘柄は適宜売却し縮減に努め、その進捗指標として連結純資産に対する比率を継続的に開示しています。

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

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<br>経営企画部担当取締役           | 42社54名<br>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<br>経営企画部長<br>IR担当者 等 | 73社111名<br>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](#)

# 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改革と企業価値向上

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、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。

**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。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**

富士フィ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事もありません。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っています。

## 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ねればなりません。

そのためには、やはりイ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、それこそが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、その挑戦をしっかりと後押ししていきたいと思っています。

#### 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、定期的に取締役会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](#)



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

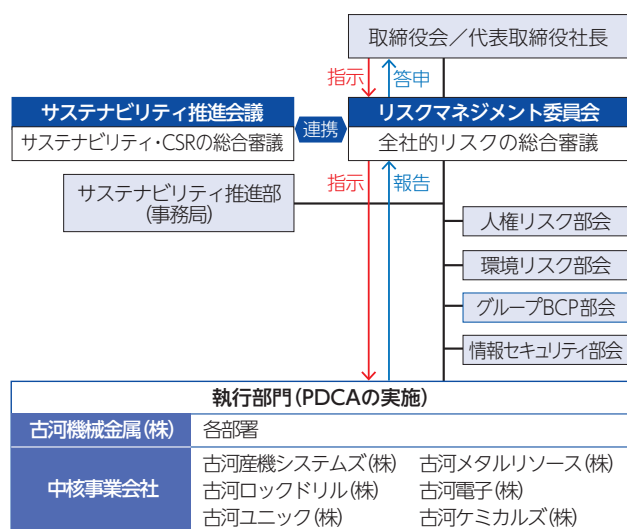
古河機械金属グループは、成長に向けた経営基盤の整備のため、当社グループのマテリアリティ(重要課題)に「全社的なリスクマネジメント体制の整備」を掲げています。全社的なリスクマネジメント体制を強化・拡充し、「当社グループのCSR/ESG課題に配慮した事業運営の実践による企業価値の向上」を図っていきます。古河機械金属(株)に設置したリスクマネジメント委員会は、当社グループの事業活動に支障を来すおそれのあるリスクが顕在化した際における生命・財産の保全、被害・損失の極小化に取り組んでいます。

## 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。

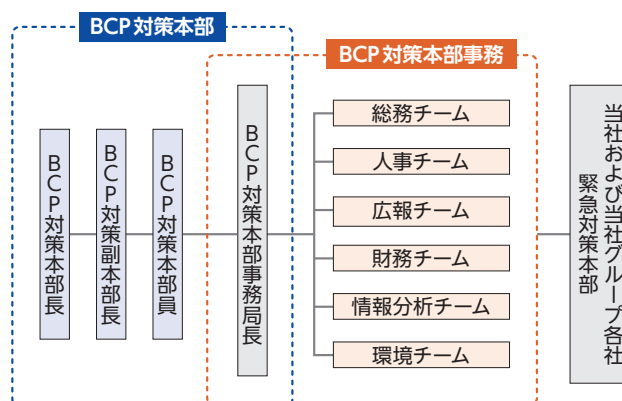
また、委員会の下部組織に、人権リスク部会、環境リスク部会、グループBCP部会および情報セキュリティ部会を設置し、人権、カーボンニュートラルなどの気候変動、危機発生時の事業継続および情報セキュリティ等に関する諸課題の解決に向けて取り組んでいきます。なお、コンプライアンスについては、コンプライアンス委員会が中心となり、連携して取り組んでいます。

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行っています。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て共有し、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加入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が、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。

## 11年間の主要データ(連結)

## 財務関連データ

|                      | 2016/3  | 2017/3  | 2018/3  | 2019/3  | 2020/3  |
|----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>会計年度</b> (単位:百万円) |         |         |         |         |         |
| 売上高                  | 161,799 | 149,829 | 167,695 | 174,116 | 165,215 |
| 売上原価                 | 136,447 | 126,207 | 142,426 | 147,674 | 138,940 |
| 売上総利益                | 25,352  | 23,622  | 25,268  | 26,441  | 26,275  |
| 販売費及び一般管理費           | 17,363  | 17,076  | 17,447  | 17,526  | 17,582  |
| 営業利益                 | 7,988   | 6,545   | 7,820   | 8,915   | 8,693   |
| 経常利益                 | 6,227   | 7,202   | 8,105   | 8,235   | 8,135   |
| EBITDA               | 11,179  | 9,683   | 11,081  | 12,389  | 12,282  |
| 税金等調整前当期純利益          | 6,631   | 6,711   | 6,594   | 7,003   | 7,280   |
| 親会社株主に帰属する当期純利益      | 5,056   | 4,254   | 4,774   | 4,654   | 4,431   |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー     | 7,652   | 9,818   | 5,351   | 11,785  | 8,400   |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー     | △ 2,855 | △ 3,585 | △ 5,855 | △ 3,386 | △ 5,073 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー     | △ 8,166 | △ 5,030 | △ 2,529 | △ 4,205 | △ 4,843 |
| 設備投資額                | 2,869   | 5,424   | 5,021   | 5,442   | 5,938   |
| 減価償却費                | 3,190   | 3,137   | 3,260   | 3,473   | 3,589   |
| 研究開発費                | 2,680   | 2,464   | 2,292   | 1,504   | 1,177   |

|                       |         |         |         |         |         |
|-----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>会計年度末</b> (単位:百万円) |         |         |         |         |         |
| 総資産                   | 195,650 | 208,034 | 222,211 | 215,368 | 209,697 |
| 流動資産                  | 76,314  | 79,578  | 87,845  | 87,441  | 85,725  |
| 流動負債                  | 59,749  | 59,790  | 79,322  | 60,376  | 52,555  |
| 純資産                   | 68,262  | 79,584  | 87,086  | 80,447  | 77,966  |
| 有利子負債残高               | 76,241  | 73,507  | 73,311  | 72,597  | 70,412  |
| 自己資本                  | 66,459  | 77,658  | 85,011  | 78,216  | 75,543  |

|                      |        |        |        |        |        |
|----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| <b>会計年度</b> (単位:百万円) |        |        |        |        |        |
| <b>部門別業績</b>         |        |        |        |        |        |
| 機械事業売上高              | 72,232 | 66,803 | 73,453 | 77,580 | 82,691 |
| 産業機械部門               | 14,926 | 14,041 | 15,871 | 17,971 | 23,237 |
| ロックドリル部門             | 30,076 | 26,979 | 30,199 | 30,372 | 27,663 |
| ユニック部門               | 27,229 | 25,782 | 27,381 | 29,237 | 31,791 |
| 素材事業売上高              | 85,644 | 78,968 | 89,987 | 92,722 | 79,366 |
| 金属部門                 | 74,192 | 67,853 | 77,334 | 80,067 | 67,149 |
| 電子部門                 | 5,477  | 5,816  | 6,307  | 6,527  | 5,506  |
| 化成品部門                | 5,973  | 5,298  | 6,344  | 6,127  | 6,710  |
| 不動産事業売上高             | 3,045  | 3,074  | 3,338  | 2,999  | 2,386  |
| 機械事業営業利益             | 5,882  | 3,580  | 5,083  | 6,567  | 7,343  |
| 産業機械部門               | 1,037  | 104    | 1,005  | 2,088  | 3,208  |
| ロックドリル部門             | 2,217  | 897    | 1,782  | 1,689  | 142    |
| ユニック部門               | 2,627  | 2,578  | 2,295  | 2,789  | 3,992  |
| 素材事業営業利益             | 983    | 1,870  | 1,648  | 1,396  | 776    |
| 金属部門                 | 1,154  | 1,738  | 867    | 581    | 301    |
| 電子部門                 | △ 368  | 17     | 330    | 407    | △ 35   |
| 化成品部門                | 197    | 114    | 451    | 406    | 510    |
| 不動産事業営業利益            | 1,276  | 1,265  | 1,339  | 1,163  | 735    |

## 財務関連データ

|                       | 2021/3  | 2022/3  | 2023/3  | 2024/3  | 2025/3  | 2026/3  |
|-----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>会計年度</b> (単位:百万円)  |         |         |         |         |         |         |
| 売上高                   | 159,702 | 199,097 | 214,190 | 188,255 | 201,216 | 211,081 |
| 売上原価                  | 137,508 | 172,995 | 185,575 | 160,010 | 171,660 | 178,876 |
| 売上総利益                 | 22,194  | 26,101  | 28,615  | 28,245  | 29,556  | 32,204  |
| 販売費及び一般管理費            | 16,601  | 18,366  | 19,583  | 19,721  | 19,793  | 20,905  |
| 営業利益                  | 5,592   | 7,734   | 9,031   | 8,524   | 9,763   | 11,299  |
| 経常利益                  | 6,773   | 8,996   | 9,348   | 10,384  | 9,705   | 13,733  |
| EBITDA                | 9,471   | 11,738  | 13,145  | 12,911  | 14,598  | 16,441  |
| 税金等調整前当期純利益           | 9,907   | 9,137   | 8,506   | 23,252  | 25,208  | 18,603  |
| 親会社株主に帰属する当期純利益       | 7,468   | 6,477   | 6,211   | 16,097  | 18,619  | 12,777  |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー      | 6,042   | 8,768   | 6,148   | 10,492  | 5       | 3,409   |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー      | 2,245   | △ 5,857 | △ 1,617 | 1,915   | 15,098  | 2,122   |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー      | △ 3,123 | △ 6,568 | △ 5,934 | △ 8,446 | △ 9,234 | △ 9,662 |
| 設備投資額                 | 4,144   | 4,778   | 4,187   | 8,013   | 7,657   | 6,293   |
| 減価償却費                 | 3,879   | 4,003   | 4,114   | 4,387   | 4,835   | 5,142   |
| 研究開発費                 | 1,164   | 1,336   | 1,508   | 1,314   | 1,287   | 1,386   |
| <b>会計年度末</b> (単位:百万円) |         |         |         |         |         |         |
| 総資産                   | 218,275 | 229,727 | 232,745 | 259,878 | 257,107 | 272,376 |
| 流動資産                  | 88,625  | 96,238  | 99,882  | 99,636  | 116,759 | 115,267 |
| 流動負債                  | 47,839  | 59,859  | 63,111  | 51,669  | 53,114  | 47,041  |
| 純資産                   | 94,364  | 100,075 | 106,050 | 133,272 | 133,572 | 150,201 |
| 有利子負債残高               | 69,683  | 65,671  | 62,848  | 58,389  | 56,034  | 57,323  |
| 自己資本                  | 91,770  | 97,253  | 102,946 | 129,907 | 130,809 | 147,233 |
| <b>会計年度</b> (単位:百万円)  |         |         |         |         |         |         |
| <b>部門別業績</b>          |         |         |         |         |         |         |
| 機械事業売上高               | 68,635  | 76,938  | 81,658  | 82,085  | 86,301  | 84,256  |
| 産業機械部門                | 16,682  | 17,723  | 17,943  | 15,548  | 22,213  | 18,268  |
| ロックドリル部門              | 24,149  | 30,910  | 35,752  | 38,682  | 35,003  | 36,424  |
| ユニック部門                | 27,804  | 28,305  | 27,961  | 27,853  | 29,084  | 29,563  |
| 素材事業売上高               | 88,203  | 118,163 | 126,804 | 100,388 | 108,757 | 120,380 |
| 金属部門                  | 76,094  | 102,995 | 111,424 | 84,712  | 92,384  | 103,067 |
| 電子部門                  | 5,741   | 7,271   | 6,926   | 6,766   | 6,545   | 6,953   |
| 化成品部門                 | 6,367   | 7,896   | 8,454   | 8,908   | 9,827   | 10,359  |
| 不動産事業売上高              | 2,107   | 2,115   | 2,056   | 1,873   | 2,071   | 2,228   |
| 機械事業営業利益              | 3,968   | 4,679   | 6,093   | 5,696   | 5,980   | 5,771   |
| 産業機械部門                | 2,113   | 1,396   | 1,515   | 389     | 2,206   | 1,646   |
| ロックドリル部門              | △ 1,324 | 1,117   | 3,030   | 4,148   | 2,795   | 2,851   |
| ユニック部門                | 3,180   | 2,165   | 1,547   | 1,158   | 977     | 1,273   |
| 素材事業営業利益              | 1,040   | 2,349   | 2,309   | 2,765   | 3,169   | 4,994   |
| 金属部門                  | 499     | 940     | 1,276   | 1,945   | 2,418   | 3,790   |
| 電子部門                  | 161     | 666     | 500     | 212     | 125     | 365     |
| 化成品部門                 | 380     | 743     | 532     | 608     | 625     | 837     |
| 不動産事業営業利益             | 736     | 743     | 835     | 470     | 686     | 693     |

## 11年間の主要データ(連結)

### 財務分析関連データ

|                          | 2016/3   | 2017/3   | 2018/3   | 2019/3   | 2020/3   |
|--------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>1株当たりデータ</b> (単位:円)*1 |          |          |          |          |          |
| 当期純利益                    | 125.13   | 105.29   | 118.16   | 116.23   | 112.23   |
| 配当金                      | 50.00    | 50.00    | 50.00    | 50.00    | 50.00    |
| 純資産                      | 1,644.81 | 1,922.04 | 2,104.07 | 1,978.09 | 1,926.32 |
| <b>収益性</b> (単位:%)        |          |          |          |          |          |
| 売上高原価率                   | 84.3     | 84.2     | 84.9     | 84.8     | 84.1     |
| 売上高総利益率                  | 15.7     | 15.8     | 15.1     | 15.2     | 15.9     |
| 売上高販管費率                  | 10.7     | 11.4     | 10.4     | 10.1     | 10.6     |
| 売上高営業利益率                 | 4.9      | 4.4      | 4.7      | 5.1      | 5.3      |
| 売上高経常利益率                 | 3.8      | 4.8      | 4.8      | 4.7      | 4.9      |
| 売上高当期純利益率                | 3.1      | 2.8      | 2.8      | 2.7      | 2.7      |
| <b>効率性・安全性</b>           |          |          |          |          |          |
| 自己資本当期純利益率(ROE)(%) *2    | 7.5      | 5.9      | 5.9      | 5.7      | 5.8      |
| 総資産当期純利益率(%) *3          | 2.5      | 2.1      | 2.2      | 2.1      | 2.1      |
| デット・エクイティ・レシオ(倍) *4      | 1.1      | 0.9      | 0.9      | 0.9      | 0.9      |
| 有利子負債/EBITDA倍率(倍) *5     | 6.8      | 7.6      | 6.6      | 5.9      | 5.7      |
| 自己資本比率(%) *6             | 34.0     | 37.3     | 38.3     | 36.3     | 36.0     |
| 総資産回転率(回) *7             | 0.8      | 0.7      | 0.8      | 0.8      | 0.8      |
| <b>投資指標</b>              |          |          |          |          |          |
| 配当性向(%) *8               | 40.0     | 47.5     | 42.3     | 43.0     | 44.6     |
| 連結自己資本総還元率(%) *9         | 3.0      | 2.8      | 2.5      | 3.9      | 3.1      |
| 政策保有株式比率(%) *10          | 42.4     | 49.0     | 51.8     | 43.6     | 36.0     |
| PBR(倍) *11               | 1.0      | 1.1      | 0.9      | 0.7      | 0.6      |
| 期末株価(円)                  | 1,660    | 2,050    | 1,985    | 1,393    | 1,060    |
| 発行済株式総数(千株) *12          | 404,455  | 404,455  | 40,445   | 40,445   | 40,445   |
| 時価総額(百万円) *13            | 67,139   | 82,913   | 80,284   | 56,340   | 42,872   |

### ESG関連データ

|                                                           |       |       |       |       |       |
|-----------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| CO <sub>2</sub> 排出量 スコープ1,2計(千t-CO <sub>2</sub> ) *14 *15 | 24    | 25    | 26    | 26    | 22    |
| CO <sub>2</sub> 排出量 スコープ3計(千t-CO <sub>2</sub> ) *14       | —     | —     | —     | —     | —     |
| 排水量(千m <sup>3</sup> ) *14                                 | 471   | 465   | 410   | 477   | 477   |
| 廃棄物等総排出量(t) *14                                           | 6,832 | 5,347 | 6,884 | 7,160 | 7,039 |
| 有価物 *14                                                   | 3,374 | 2,489 | 2,928 | 3,357 | 3,203 |
| 廃棄物 *14                                                   | 3,458 | 2,858 | 3,956 | 3,803 | 3,836 |
| エネルギー使用量(千GJ) *14                                         | 429   | 458   | 483   | 511   | 438   |
| 水資源投入量(千m <sup>3</sup> ) *14                              | 666   | 671   | 623   | 692   | 680   |
| 取締役人数(人)                                                  | 8     | 9     | 9     | 9     | 9     |
| 社外取締役人数(人)                                                | 2     | 3     | 3     | 3     | 3     |
| 従業員数(人)                                                   | 2,521 | 2,616 | 2,690 | 2,757 | 2,755 |
| 女性従業員数(人)                                                 | 283   | 359   | 391   | 415   | 411   |
| 総実労働時間(時間)                                                | 2,105 | 2,064 | 2,138 | 2,117 | 2,083 |
| 超過労働時間(月平均)                                               | 23.80 | 20.65 | 26.85 | 25.40 | 22.36 |

### その他関連データ

|                   |        |        |        |        |        |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 銅相場(LME平均:米ドル/mt) | 5,215  | 5,154  | 6,444  | 6,341  | 5,860  |
| 円相場(期中平均:円/米ドル)   | 120.13 | 108.42 | 110.85 | 110.91 | 108.74 |
| 銅生産量(mt)          | 86,466 | 84,062 | 88,004 | 81,346 | 77,068 |
| 銅販売量(mt)          | 94,327 | 91,294 | 90,103 | 85,146 | 83,863 |

- \* 1. 2017年10月1日を効力発生日として、普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しています。これに伴い、2017年3月期以前の1株当たり数値は、当該株式併合が行われたと仮定して算定しています。
2. 自己資本当期純利益率=親会社株主に帰属する当期純利益÷自己資本(期首・期末平均)×100
3. 総資産当期純利益率=親会社株主に帰属する当期純利益÷総資産(期首・期末平均)×100
4. デット・エクイティ・レシオ=有利子負債(期末)÷自己資本(期末)
5. 有利子負債/EBITDA倍率=有利子負債(期末)÷(営業利益+減価償却費)

## 財務分析関連データ

|                          | 2021/3   | 2022/3   | 2023/3   | 2024/3   | 2025/3   | 2026/3          |
|--------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------------|
| <b>1株当たりデータ</b> (単位:円)*1 |          |          |          |          |          |                 |
| 当期純利益                    | 190.73   | 165.87   | 161.97   | 429.28   | 510.64   | <b>384.65</b>   |
| 配当金                      | 50.00    | 50.00    | 50.00    | 55.00    | 70.00    | <b>80.00</b>    |
| 純資産                      | 2,348.53 | 2,505.01 | 2,700.87 | 3,493.08 | 3,696.26 | <b>4,539.80</b> |
| <b>収益性</b> (単位:%)        |          |          |          |          |          |                 |
| 売上高原価率                   | 86.1     | 86.9     | 86.6     | 85.0     | 85.3     | <b>84.7</b>     |
| 売上高総利益率                  | 13.9     | 13.1     | 13.4     | 15.0     | 14.7     | <b>15.3</b>     |
| 売上高販管費率                  | 10.4     | 9.2      | 9.1      | 10.5     | 9.8      | <b>9.9</b>      |
| 売上高営業利益率                 | 3.5      | 3.9      | 4.2      | 4.5      | 4.9      | <b>5.4</b>      |
| 売上高経常利益率                 | 4.2      | 4.5      | 4.4      | 5.5      | 4.8      | <b>6.5</b>      |
| 売上高当期純利益率                | 4.7      | 3.3      | 2.9      | 8.6      | 9.3      | <b>6.1</b>      |
| <b>効率性・安全性</b>           |          |          |          |          |          |                 |
| 自己資本当期純利益率(ROE)(%)*2     | 8.9      | 6.9      | 6.2      | 13.8     | 14.3     | <b>9.2</b>      |
| 総資産当期純利益率(%)*3           | 3.5      | 2.9      | 2.7      | 6.5      | 7.2      | <b>4.8</b>      |
| デット・エクイティ・レシオ(倍)*4       | 0.8      | 0.7      | 0.6      | 0.4      | 0.4      | <b>0.4</b>      |
| 有利子負債/EBITDA倍率(倍)*5      | 7.4      | 5.6      | 4.8      | 4.5      | 3.8      | <b>3.5</b>      |
| 自己資本比率(%)*6              | 42.0     | 42.3     | 44.2     | 50.0     | 50.9     | <b>54.1</b>     |
| 総資産回転率(回)*7              | 0.7      | 0.9      | 0.9      | 0.8      | 0.8      | <b>0.8</b>      |
| <b>投資指標</b>              |          |          |          |          |          |                 |
| 配当性向(%)*8                | 26.2     | 30.1     | 30.9     | 12.8     | 13.7     | <b>20.8</b>     |
| 連結自己資本総還元率(%)*9          | 2.5      | 2.4      | 2.8      | 3.1      | 4.6      | <b>7.7</b>      |
| 政策保有株式比率(%)*10           | 39.4     | 38.0     | 35.1     | 40.8     | 16.6     | <b>25.8</b>     |
| PBR(倍)*11                | 0.6      | 0.5      | 0.5      | 0.5      | 0.6      | <b>0.9</b>      |
| 期末株価(円)                  | 1,336    | 1,289    | 1,277    | 1,811    | 2,090    | <b>4,255</b>    |
| 発行済株式総数(千株)*12           | 40,445   | 40,445   | 40,445   | 40,445   | 36,445   | <b>32,545</b>   |
| 時価総額(百万円)*13             | 52,205   | 50,043   | 48,674   | 67,350   | 76,171   | <b>137,997</b>  |

## ESG関連データ

|                                                          |       |       |       |       |       |              |
|----------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|--------------|
| CO <sub>2</sub> 排出量 スコープ1,2計(千t-CO <sub>2</sub> )*14 *15 | 21    | 22    | 20    | 34    | 34    | <b>35</b>    |
| CO <sub>2</sub> 排出量 スコープ3計(千t-CO <sub>2</sub> )*14       | —     | —     | 655   | 683   | 2,261 | <b>2,243</b> |
| 排水量(千m <sup>3</sup> )*14                                 | 474   | 417   | 361   | 438   | 473   | <b>467</b>   |
| 廃棄物等総排出量(t)*14                                           | 5,912 | 6,347 | 6,459 | 8,256 | 7,918 | <b>7,328</b> |
| 有価物*14                                                   | 2,456 | 3,045 | 3,046 | 3,557 | 3,311 | <b>3,014</b> |
| 廃棄物*14                                                   | 3,456 | 3,302 | 3,413 | 4,699 | 4,607 | <b>4,314</b> |
| エネルギー使用量(千GJ)*14                                         | 427   | 472   | 410   | 737   | 732   | <b>748</b>   |
| 水資源投入量(千m <sup>3</sup> )*14                              | 671   | 618   | 568   | 727   | 783   | <b>814</b>   |
| 取締役人数(人)                                                 | 9     | 9     | 9     | 9     | 9     | <b>8</b>     |
| 社外取締役人数(人)                                               | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | <b>3</b>     |
| 従業員数(人)                                                  | 2,752 | 2,804 | 2,831 | 2,855 | 2,908 | <b>2,883</b> |
| 女性従業員数(人)                                                | 413   | 437   | 462   | 458   | 457   | <b>456</b>   |
| 総実労働時間(時間)                                               | 1,952 | 1,986 | 1,943 | 1,935 | 1,922 | <b>1,889</b> |
| 超過労働時間(月平均)                                              | 15.22 | 18.80 | 16.64 | 16.20 | 15.35 | <b>14.33</b> |

## その他関連データ

|                   |        |        |        |        |        |               |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|---------------|
| 銅相場(LME平均:米ドル/mt) | 6,879  | 9,691  | 8,551  | 8,362  | 9,370  | <b>10,816</b> |
| 円相場(期中平均:円/米ドル)   | 106.06 | 112.38 | 135.47 | 144.62 | 152.57 | <b>150.77</b> |
| 銅生産量(mt)          | 74,386 | 71,149 | 70,186 | 48,262 | 45,775 | <b>44,482</b> |
| 銅販売量(mt)          | 81,998 | 77,402 | 74,070 | 53,505 | 46,039 | <b>45,898</b> |

6. 自己資本比率=自己資本(期末)÷総資産(期末)×100

7. 総資産回転率=売上高÷総資産(期首・期末平均)

8. 配当性向=配当金総額÷親会社株主に帰属する当期純利益×100

9. 連結自己資本総還元率=(配当金総額+自己株式取得総額)÷連結自己資本(期首・期末平均)×100

10. 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。

11. PBR=期末株価÷1株当たり純資産

12. 自己株式含む。

13. 時価総額=発行済株式総数(自己株式を含まない期末株式数)×期末株価

14. 2023年度より算出対象範囲を国内主要生産拠点から、製造拠点を持たない海外子会社を除く、古河機械金属グループの全事業所に拡大。

15. スコープ1はエネルギー起源にて算出。

# 連結財務諸表

## 連結貸借対照表

(単位:百万円)

|                | 2024年度<br>(2025年3月31日) | 2025年度<br>(2026年3月31日) |
|----------------|------------------------|------------------------|
| <b>資産の部</b>    |                        |                        |
| 流動資産           |                        |                        |
| 現金及び預金         | 24,846                 | <b>21,046</b>          |
| 受取手形、売掛金及び契約資産 | 33,621                 | <b>24,711</b>          |
| 商品及び製品         | 22,387                 | <b>23,401</b>          |
| 仕掛品            | 12,518                 | <b>12,075</b>          |
| 原材料及び貯蔵品       | 15,898                 | <b>16,959</b>          |
| 未収入金           | 1,315                  | <b>11,021</b>          |
| その他            | 6,195                  | <b>6,063</b>           |
| 貸倒引当金          | △ 24                   | △ 11                   |
| 流動資産合計         | 116,759                | <b>115,267</b>         |
| 固定資産           |                        |                        |
| 有形固定資産         |                        |                        |
| 建物及び構築物(純額)    | 26,121                 | <b>25,229</b>          |
| 機械装置及び運搬具(純額)  | 10,579                 | <b>12,200</b>          |
| 土地             | 52,553                 | <b>52,561</b>          |
| リース資産(純額)      | 842                    | <b>1,142</b>           |
| 建設仮勘定          | 1,107                  | <b>1,234</b>           |
| その他(純額)        | 3,592                  | <b>3,624</b>           |
| 有形固定資産合計       | 94,796                 | <b>95,991</b>          |
| 無形固定資産         | 329                    | <b>357</b>             |
| 投資その他の資産       |                        |                        |
| 投資有価証券         | 19,903                 | <b>41,051</b>          |
| 長期貸付金          | 4,244                  | <b>4,610</b>           |
| 繰延税金資産         | 1,271                  | <b>1,574</b>           |
| 退職給付に係る資産      | 7,004                  | <b>10,650</b>          |
| その他            | 14,326                 | <b>4,376</b>           |
| 貸倒引当金          | △ 1,528                | △ 1,504                |
| 投資その他の資産合計     | 45,221                 | <b>60,758</b>          |
| 固定資産合計         | 140,347                | <b>157,108</b>         |
| 資産合計           | 257,107                | <b>272,376</b>         |

|               | 2024年度<br>(2025年3月31日) | 2025年度<br>(2026年3月31日) |
|---------------|------------------------|------------------------|
| <b>負債の部</b>   |                        |                        |
| 流動負債          |                        |                        |
| 支払手形及び買掛金     | 13,982                 | <b>14,764</b>          |
| 電子記録債務        | 7,296                  | <b>2,871</b>           |
| 短期借入金         | 4,306                  | <b>11,008</b>          |
| リース債務         | 301                    | <b>333</b>             |
| 未払金           | 14,141                 | <b>4,294</b>           |
| 未払法人税等        | 5,675                  | <b>3,599</b>           |
| 賞与引当金         | 147                    | <b>154</b>             |
| 環境対策引当金       | 188                    | <b>993</b>             |
| その他の引当金       | 95                     | <b>386</b>             |
| その他           | 6,979                  | <b>8,634</b>           |
| 流動負債合計        | 53,114                 | <b>47,041</b>          |
| 固定負債          |                        |                        |
| 社債            | 5,000                  | <b>5,000</b>           |
| 長期借入金         | 46,728                 | <b>41,314</b>          |
| リース債務         | 865                    | <b>1,164</b>           |
| 繰延税金負債        | 11,578                 | <b>20,058</b>          |
| 再評価に係る繰延税金負債  | 1,393                  | <b>1,390</b>           |
| 退職給付に係る負債     | 995                    | <b>867</b>             |
| 環境対策引当金       | 1,616                  | <b>2,994</b>           |
| その他の引当金       | 8                      | <b>20</b>              |
| 資産除去債務        | 239                    | <b>244</b>             |
| その他           | 1,995                  | <b>2,077</b>           |
| 固定負債合計        | 70,420                 | <b>75,133</b>          |
| 負債合計          | 123,534                | <b>122,174</b>         |
| <b>純資産の部</b>  |                        |                        |
| 株主資本          |                        |                        |
| 資本金           | 28,208                 | <b>28,208</b>          |
| 資本剰余金         | 2                      | <b>2</b>               |
| 利益剰余金         | 82,385                 | <b>83,312</b>          |
| 自己株式          | △ 1,940                | △ 275                  |
| 株主資本合計        | 108,655                | <b>111,246</b>         |
| その他の包括利益累計額   |                        |                        |
| その他有価証券評価差額金  | 8,237                  | <b>20,105</b>          |
| 繰延ヘッジ損益       | 293                    | <b>115</b>             |
| 土地再評価差額金      | 2,512                  | <b>2,506</b>           |
| 為替換算調整勘定      | 3,861                  | <b>4,016</b>           |
| 退職給付に係る調整累計額  | 7,248                  | <b>9,242</b>           |
| その他の包括利益累計額合計 | 22,154                 | <b>35,986</b>          |
| 非支配株主持分       | 2,763                  | <b>2,967</b>           |
| 純資産合計         | 133,572                | <b>150,201</b>         |
| 負債純資産合計       | 257,107                | <b>272,376</b>         |

## 連結損益計算書及び連結包括利益計算書

### 連結損益計算書

(単位:百万円)

|                 | 2024年度<br>(2024年4月1日から2025年3月31日まで) | 2025年度<br>(2025年4月1日から2026年3月31日まで) |
|-----------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| 売上高             | 201,216                             | 211,081                             |
| 売上原価            | 171,660                             | 178,876                             |
| 売上総利益           | 29,556                              | 32,204                              |
| 販売費及び一般管理費      |                                     |                                     |
| 運賃諸掛            | 2,389                               | 2,434                               |
| 給料手当及び賞与        | 8,498                               | 8,817                               |
| 賞与引当金繰入額        | 79                                  | 85                                  |
| 退職給付引当金繰入額      | 178                                 | 172                                 |
| 研究開発費           | 979                                 | 1,124                               |
| その他             | 7,668                               | 8,271                               |
| 販売費及び一般管理費合計    | 19,793                              | 20,905                              |
| 営業利益            | 9,763                               | 11,299                              |
| 営業外収益           |                                     |                                     |
| 受取配当金           | 930                                 | 627                                 |
| 持分法による投資利益      | 620                                 | 3,110                               |
| 為替差益            | —                                   | 574                                 |
| その他             | 753                                 | 670                                 |
| 営業外収益合計         | 2,304                               | 4,982                               |
| 営業外費用           |                                     |                                     |
| 支払利息            | 539                                 | 560                                 |
| 休鉱山管理費          | 893                                 | 906                                 |
| 為替差損            | 621                                 | —                                   |
| 自己株式取得費用        | 0                                   | 690                                 |
| その他             | 306                                 | 390                                 |
| 営業外費用合計         | 2,362                               | 2,548                               |
| 経常利益            | 9,705                               | 13,733                              |
| 特別利益            |                                     |                                     |
| 投資有価証券売却益       | 17,077                              | 7,223                               |
| その他             | 457                                 | 34                                  |
| 特別利益合計          | 17,535                              | 7,257                               |
| 特別損失            |                                     |                                     |
| 環境対策引当金繰入額      | 1,785                               | 2,194                               |
| その他             | 246                                 | 193                                 |
| 特別損失合計          | 2,032                               | 2,387                               |
| 税金等調整前当期純利益     | 25,208                              | 18,603                              |
| 法人税、住民税及び事業税    | 7,547                               | 4,119                               |
| 法人税等調整額         | △ 1,102                             | 1,553                               |
| 法人税等合計          | 6,445                               | 5,673                               |
| 当期純利益           | 18,762                              | 12,929                              |
| 非支配株主に帰属する当期純利益 | 143                                 | 152                                 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 18,619                              | 12,777                              |

### 連結包括利益計算書

(単位:百万円)

|                  | 2024年度<br>(2024年4月1日から2025年3月31日まで) | 2025年度<br>(2025年4月1日から2026年3月31日まで) |
|------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| 当期純利益            | 18,762                              | 12,929                              |
| その他の包括利益         |                                     |                                     |
| その他有価証券評価差額金     | △ 15,105                            | 11,833                              |
| 繰延ヘッジ損益          | 256                                 | △ 177                               |
| 土地再評価差額金         | △ 39                                | —                                   |
| 為替換算調整勘定         | 1,736                               | 208                                 |
| 退職給付に係る調整額       | 2,076                               | 1,993                               |
| 持分法適用会社に対する持分相当額 | 0                                   | 42                                  |
| その他の包括利益合計       | △ 11,074                            | 13,899                              |
| 包括利益             | 7,688                               | 26,829                              |
| (内訳)             |                                     |                                     |
| 親会社株主に係る包括利益     | 7,438                               | 26,615                              |
| 非支配株主に係る包括利益     | 249                                 | 213                                 |

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

|                      | 2024年度<br>(2024年4月1日から<br>2025年3月31日まで) | 2025年度<br>(2025年4月1日から<br>2026年3月31日まで) |
|----------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー     |                                         |                                         |
| 税金等調整前当期純利益          | 25,208                                  | 18,603                                  |
| 減価償却費                | 4,835                                   | 5,142                                   |
| 投資有価証券売却損益(△は益)      | △17,077                                 | △ 7,223                                 |
| 持分法による投資損益(△は益)      | △ 620                                   | △ 3,110                                 |
| 退職給付に係る負債の増減額(△は減少)  | △ 1,066                                 | △ 897                                   |
| 環境対策引当金の増減額(△は減少)    | 1,783                                   | 2,070                                   |
| 受取利息及び受取配当金          | △ 1,047                                 | △ 791                                   |
| 支払利息                 | 539                                     | 560                                     |
| 為替差損益(△は益)           | 252                                     | △ 370                                   |
| 売上債権の増減額(△は増加)       | △ 2,813                                 | 8,987                                   |
| 棚卸資産の増減額(△は増加)       | △ 2,430                                 | △ 1,443                                 |
| 仕入債務の増減額(△は減少)       | △ 4,448                                 | △ 3,650                                 |
| 未払金の増減額(△は減少)        | 4,880                                   | △10,532                                 |
| その他                  | △ 3,150                                 | 1,610                                   |
| 小計                   | 4,845                                   | 8,954                                   |
| 利息及び配当金の受取額          | 1,045                                   | 789                                     |
| 利息の支払額               | △ 537                                   | △ 557                                   |
| 法人税等の支払額             | △ 5,458                                 | △ 6,078                                 |
| 法人税等の還付額             | 110                                     | 302                                     |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー     | 5                                       | 3,409                                   |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー     |                                         |                                         |
| 定期預金の預入による支出         | △ 585                                   | △ 715                                   |
| 定期預金の払戻による収入         | 476                                     | 492                                     |
| 有形固定資産の取得による支出       | △ 7,664                                 | △ 4,868                                 |
| 投資有価証券の取得による支出       | △ 67                                    | △ 354                                   |
| 投資有価証券の売却による収入       | 23,529                                  | 9,873                                   |
| 関係会社株式の取得による支出       | △ 827                                   | △ 2,620                                 |
| 関係会社株式の売却による収入       | —                                       | 424                                     |
| その他                  | 236                                     | △ 109                                   |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー     | 15,098                                  | 2,122                                   |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー     |                                         |                                         |
| 短期借入れによる収入           | 35,673                                  | 16,500                                  |
| 短期借入金の返済による支出        | △35,575                                 | △13,703                                 |
| 長期借入れによる収入           | 3,630                                   | 2,140                                   |
| 長期借入金の返済による支出        | △ 6,067                                 | △ 3,749                                 |
| ファイナンス・リース債務の返済による支出 | △ 302                                   | △ 367                                   |
| 自己株式の取得による支出         | △ 3,440                                 | △ 8,070                                 |
| 配当金の支払額              | △ 3,127                                 | △ 2,402                                 |
| その他                  | △ 24                                    | △ 9                                     |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー     | △ 9,234                                 | △ 9,662                                 |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額     | 328                                     | 91                                      |
| 現金及び現金同等物の増減額(△は減少)  | 6,197                                   | △ 4,039                                 |
| 現金及び現金同等物の期首残高       | 18,193                                  | 24,391                                  |
| 現金及び現金同等物の期末残高       | 24,391                                  | 20,352                                  |

## 連結株主資本等変動計算書

2024年度(2024年4月1日から2025年3月31日まで)

(単位:百万円)

|                         | 株主資本                 |             | 株主資本         |              |                      |                       |             |           |
|-------------------------|----------------------|-------------|--------------|--------------|----------------------|-----------------------|-------------|-----------|
|                         | 資本金                  | 資本剰余金       | 利益剰余金        | 自己株式         | 株主資本合計               |                       |             |           |
| 当期首残高                   | 28,208               | 2           | 73,046       | △ 4,707      | 96,549               |                       |             |           |
| 当期変動額                   |                      |             |              |              |                      |                       |             |           |
| 剰余金の配当                  |                      |             | △ 3,133      |              | △ 3,133              |                       |             |           |
| 親会社株主に帰属する当期純利益         |                      |             | 18,619       |              | 18,619               |                       |             |           |
| 自己株式の取得                 |                      |             |              | △ 3,440      | △ 3,440              |                       |             |           |
| 自己株式の処分                 |                      | 8           |              | 28           | 37                   |                       |             |           |
| 自己株式の消却                 |                      | △ 6,178     |              | 6,178        | —                    |                       |             |           |
| 土地再評価差額金の取崩             |                      |             | 22           |              | 22                   |                       |             |           |
| その他資本剰余金の負の残高の振替        |                      | 6,170       | △ 6,170      |              | —                    |                       |             |           |
| 株主資本以外の項目の<br>当期変動額(純額) |                      |             |              |              |                      |                       |             |           |
| 当期変動額合計                 | —                    | —           | 9,338        | 2,767        | 12,106               |                       |             |           |
| 当期末残高                   | 28,208               | 2           | 82,385       | △ 1,940      | 108,655              |                       |             |           |
| その他の包括利益累計額             |                      |             |              |              |                      |                       |             |           |
|                         | その他<br>有価証券<br>評価差額金 | 繰延ヘッジ<br>損益 | 土地再評価<br>差額金 | 為替換算<br>調整勘定 | 退職給付に<br>係る調整<br>累計額 | その他の<br>包括利益<br>累計額合計 | 非支配<br>株主持分 | 純資産<br>合計 |
| 当期首残高                   | 23,342               | 36          | 2,575        | 2,232        | 5,172                | 33,358                | 3,365       | 133,272   |
| 当期変動額                   |                      |             |              |              |                      |                       |             |           |
| 剰余金の配当                  |                      |             |              |              |                      |                       |             | △ 3,133   |
| 親会社株主に帰属する当期純利益         |                      |             |              |              |                      |                       |             | 18,619    |
| 自己株式の取得                 |                      |             |              |              |                      |                       |             | △ 3,440   |
| 自己株式の処分                 |                      |             |              |              |                      |                       |             | 37        |
| 自己株式の消却                 |                      |             |              |              |                      |                       |             | —         |
| 土地再評価差額金の取崩             |                      |             |              |              |                      |                       |             | 22        |
| その他資本剰余金の負の残高の振替        |                      |             |              |              |                      |                       |             | —         |
| 株主資本以外の項目の<br>当期変動額(純額) | △15,104              | 256         | △ 62         | 1,629        | 2,076                | △11,203               | △ 602       | △11,805   |
| 当期変動額合計                 | △15,104              | 256         | △ 62         | 1,629        | 2,076                | △11,203               | △ 602       | 300       |
| 当期末残高                   | 8,237                | 293         | 2,512        | 3,861        | 7,248                | 22,154                | 2,763       | 133,572   |

2025年度(2025年4月1日から2026年3月31日まで)

(単位:百万円)

|                         | 株主資本                 |             | 株主資本         |              |                      |                       |             |           |
|-------------------------|----------------------|-------------|--------------|--------------|----------------------|-----------------------|-------------|-----------|
|                         | 資本金                  | 資本剰余金       | 利益剰余金        | 自己株式         | 株主資本合計               |                       |             |           |
| 当期首残高                   | 28,208               | 2           | 82,385       | △ 1,940      | 108,655              |                       |             |           |
| 当期変動額                   |                      |             |              |              |                      |                       |             |           |
| 剰余金の配当                  |                      |             | △ 2,412      |              | △ 2,412              |                       |             |           |
| 親会社株主に帰属する当期純利益         |                      |             | 12,777       |              | 12,777               |                       |             |           |
| 自己株式の取得                 |                      |             |              | △ 8,070      | △ 8,070              |                       |             |           |
| 自己株式の処分                 |                      | 15          |              | 275          | 291                  |                       |             |           |
| 自己株式の消却                 |                      | △ 9,459     |              | 9,459        | —                    |                       |             |           |
| 土地再評価差額金の取崩             |                      |             | 6            |              | 6                    |                       |             |           |
| その他資本剰余金の負の残高の振替        |                      | 9,444       | △ 9,444      |              | —                    |                       |             |           |
| 株主資本以外の項目の<br>当期変動額(純額) |                      |             |              |              |                      |                       |             |           |
| 当期変動額合計                 | —                    | —           | 926          | 1,664        | 2,591                |                       |             |           |
| 当期末残高                   | 28,208               | 2           | 83,312       | △ 275        | 111,246              |                       |             |           |
| その他の包括利益累計額             |                      |             |              |              |                      |                       |             |           |
|                         | その他<br>有価証券<br>評価差額金 | 繰延ヘッジ<br>損益 | 土地再評価<br>差額金 | 為替換算<br>調整勘定 | 退職給付に<br>係る調整<br>累計額 | その他の<br>包括利益<br>累計額合計 | 非支配<br>株主持分 | 純資産<br>合計 |
| 当期首残高                   | 8,237                | 293         | 2,512        | 3,861        | 7,248                | 22,154                | 2,763       | 133,572   |
| 当期変動額                   |                      |             |              |              |                      |                       |             |           |
| 剰余金の配当                  |                      |             |              |              |                      |                       |             | △ 2,412   |
| 親会社株主に帰属する当期純利益         |                      |             |              |              |                      |                       |             | 12,777    |
| 自己株式の取得                 |                      |             |              |              |                      |                       |             | △ 8,070   |
| 自己株式の処分                 |                      |             |              |              |                      |                       |             | 291       |
| 自己株式の消却                 |                      |             |              |              |                      |                       |             | —         |
| 土地再評価差額金の取崩             |                      |             |              |              |                      |                       |             | 6         |
| その他資本剰余金の負の残高の振替        |                      |             |              |              |                      |                       |             | —         |
| 株主資本以外の項目の<br>当期変動額(純額) | 11,868               | △ 177       | △ 6          | 154          | 1,993                | 13,832                | 204         | 14,036    |
| 当期変動額合計                 | 11,868               | △ 177       | △ 6          | 154          | 1,993                | 13,832                | 204         | 16,628    |
| 当期末残高                   | 20,105               | 115         | 2,506        | 4,016        | 9,242                | 35,986                | 2,967       | 150,201   |

# 経営者による財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況の分析

## 2026年3月期の経営成績

古河機械金属グループの売上高は、対前年同期98億64百万円(4.9%)増加し、2,110億81百万円、営業利益は、対前年同期15億35百万円(15.7%)増加し、112億99百万円となりました。営業利益率は、0.5ポイント上昇し、5.4%となりました。機械事業全体では、減収減益(産業機械部門は減収減益、ロックドリル部門およびユニック部門は増収増益)となりました。素材事業では、金属部門、電子部門および化成品部門の全部門で増収増益となりました。また、不動産事業では増収増益となりました。

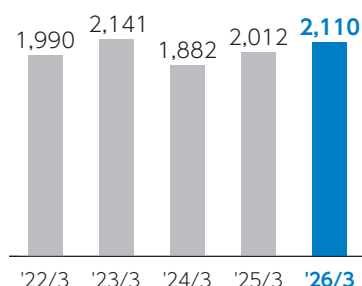
営業外収益は、(株)三井三池製作所の持分法適用関連会社化に伴う負ののれん発生益を含む持分法による投資利益31億10百万円(対前年同期24億89百万円増)、および為替差益5億74百万円(前年同期は6億21百万円の為替差損)などを計上したことにより、対前年同期26億77百万円増加し、49億82百万円となりました。営業外費用は、自己株式取得費用6億90百万円(対前年同期6億89百万円増)などを計上したことにより、対前年同期1億85百万円増加し、25億48百万円となりました。以上の結果、経常利益は、対前年同期40億28百万円(41.5%)増加し、137億33百万円となりました。

特別利益は、政策保有株式の一部売却を主因とする投資有価証券売却益72億23百万円(対前年同期98億54百万円減)などを計上したことにより、対前年同期102億77百万円減少し、72億57百万円となりました。特別損失は、オーストラリア旧製錬所跡地周辺住宅地の残留鉛汚染浄化費用の支出に備えるための環境対策引当金繰入額21億94百万円(対前年同期4億9百万円増)などを計上したことにより、対前年同期3億55百万円増加し、23億87百万円となりました。以上の結果、税金等調整前当期純利益は、対前年同期66億4百万円(△26.2%)減少し、186億3百万円となりました。

法人税、住民税及び事業税と法人税等調整額を合計した税金費用は、対前年同期7億72百万円減少し、56億73百万円となりました。法人税等の負担率は、子会社留保利益による調整(5.1%)などにより、4.9ポイント上昇し、30.5%となりました。非支配株主に帰属する当期純利益は、対前年同期9百万円増加し、1億52百万円となりました。以上の結果、当連結会計年度の親会社株主に帰属する当期純利益は、対前年同期58億41百万円(△31.4%)減少し、127億77百万円となりました。

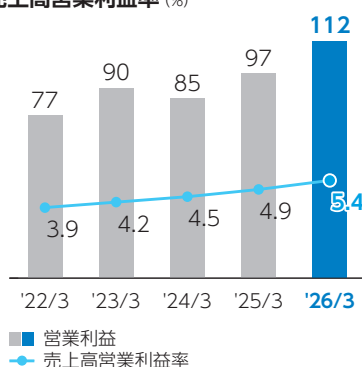
これにより自己資本当期純利益率(ROE)は対前年同期5.1ポイント減少し9.2%となりました。また、1株当たり当期純利益は対前年同期125.99円(△24.7%)減少し、384.65円となりました。

売上高 (億円)



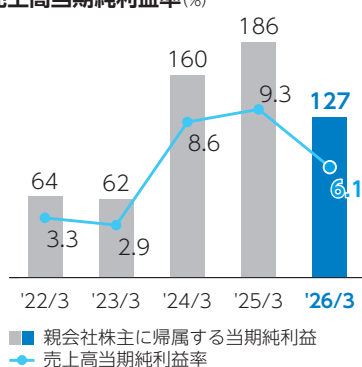
営業利益 (億円)

売上高営業利益率 (%)

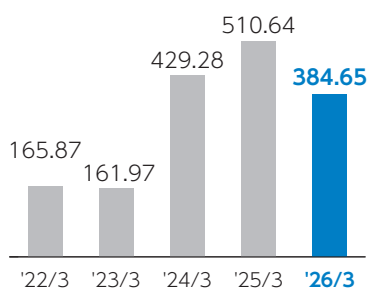


親会社株主に帰属する当期純利益 (億円)

売上高当期純利益率 (%)



1株当たり当期純利益 (円)



## 経営指標分析

当社グループは、「2025年ビジョン」において連結営業利益150億円超の常態化および二桁台のROEの達成を掲げてきました。この「2025年ビジョン」の実現に向けた最終フェーズを担う「中期経営計画2025」では、機械事業をコアとした成長戦略の総仕上げを通じて、企業価値と社会価値を同時に創造する経営の定着を図り、最終年度である2025年度に連結営業利益130億円程度、ROE8%程度とする経営指標を設定しました。

当連結会計年度(2025年度)の連結営業利益は112億99百万円となり、一定の利益水準は確保したものの、目標である130億円には到達せず、売上成長に見合った利益率の向上には至りませんでした。特に、コア事業である機械事業については、連結営業利益の80%以上を占めることを目標としていましたが、実績は51%にとどまり、目標との間に大きな乖離が生じました。産業機械部門においては、大型工事案件の発注遅延や工事管理面の課題が収益性に影響しました。ロックドリル部門では、主要市場である北米において、市場供給の一巡による需要の一服および景気の不透明感が影響しました。また、ユニック部門では、トラッ

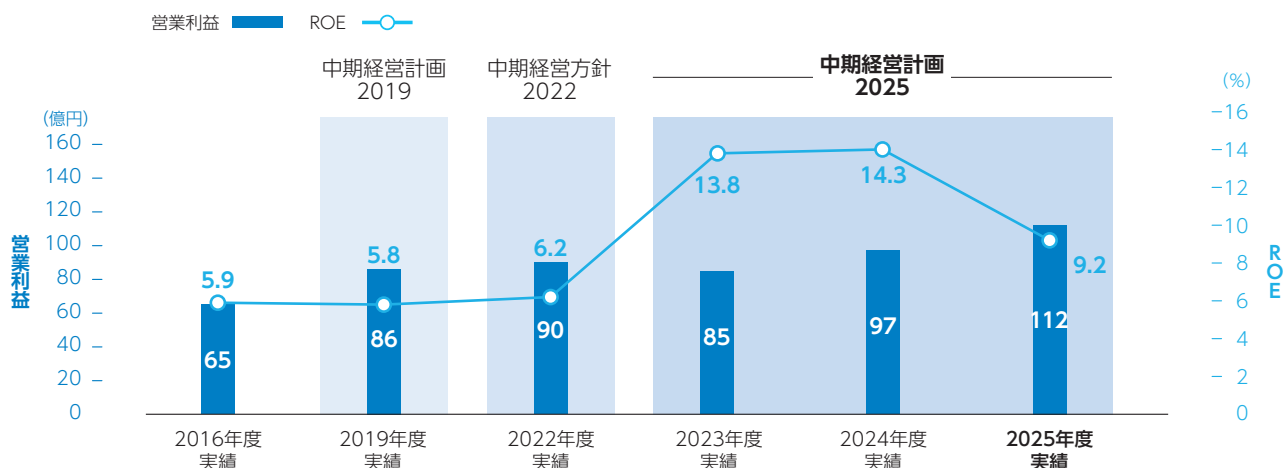
ク加工ボディメーカーの納期長期化や原材料価格の高騰により、コスト増加分を十分に吸収できない状況が継続しました。

特別利益として、政策保有株式の一部売却を主因とする投資有価証券売却益72億23百万円を計上したことなどにより、親会社株主に帰属する当期純利益は127億77百万円となった結果、ROEは9.2%となり、目標を達成しました。

引き続き、事業ポートフォリオの見直し強化に加え、各事業部門内の事業(製品)ポートフォリオ戦略も可視化を進め、収益性の改善や低収益事業(製品)の見極めを推進していきます。特に、コア事業と位置づける機械事業については、持続的拡大を新たなステージに引き上げるべく、経営資源を集中していきます。

ROE向上に向けた取り組みの強化については、投資に伴うリスクおよび資本コストを勘案した採算性に留意し、個別の投資判断を行うとともに、効率性、収益性の改善に努めていきます。また、資本コストを活用した事業ポートフォリオマネジメントを運用することにより、経営資源配分の最適化を追求し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現していきます。

### 経営指標



### ROE推移

| ROE        |         | = | 収益性<br>当期純利益率 | × | 効率性<br>総資産回転率 | × | レバレッジ<br>財務レバレッジ |
|------------|---------|---|---------------|---|---------------|---|------------------|
| 2016年度(実績) | : 5.9%  |   | 2.84%         |   | 0.74回         |   | 2.80倍            |
| 2019年度(実績) | : 5.8%  |   | 2.68%         |   | 0.78回         |   | 2.76倍            |
| 2022年度(実績) | : 6.2%  |   | 2.90%         |   | 0.93回         |   | 2.31倍            |
| 2023年度(実績) | : 13.8% |   | 8.55%         |   | 0.76回         |   | 2.12倍            |
| 2024年度(実績) | : 14.3% |   | 9.25%         |   | 0.78回         |   | 1.98倍            |
| 2025年度(実績) | : 9.2%  |   | 6.05%         |   | 0.80回         |   | 1.90倍            |

※2016年度との比較

## セグメント分析

ROE向上の取り組みの強化・浸透を図るべく、ROA（総資産営業利益率）をセグメントごとの経営指標・管理指標と位置づけ、ROAの構成要素である収益性（売上高営業利益率）および効率性（総資産回転率）の改善に取り組んでいます。2025年度の連結状況は右記のとおりです。なお、2016年度（比較基準年）、2019年度（第1フェーズの最終年度）、2022年度（第2フェーズの最終年度）および2023年度～2025年度（第3フェーズ）にわたる指標の部門別推移は以下のとおりです。

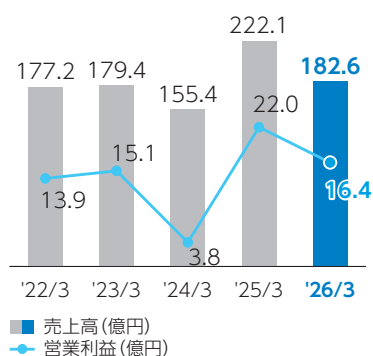
### 連結ROA推移

| 連結                 | ROA<br>(営業利益) | 総資産<br>回転率 | 営業<br>利益率 | 営業利益<br>(百万円) |
|--------------------|---------------|------------|-----------|---------------|
| 2016年度(比較基準年)      | 3.2%          | 0.7回       | 4.4%      | 6,545         |
| 2019年度(第1フェーズ最終年度) | 4.1%          | 0.8回       | 5.3%      | 8,693         |
| 2022年度(第2フェーズ最終年度) | 3.9%          | 0.9回       | 4.2%      | 9,031         |
| 2023年度             | 3.5%          | 0.8回       | 4.5%      | 8,524         |
| 2024年度             | 3.8%          | 0.8回       | 4.9%      | 9,763         |
| 2025年度(第3フェーズ最終年度) | 4.3%          | 0.8回       | 5.4%      | 11,299        |

## 産業機械部門

### 経営成績

産業機械部門の売上高は、182億68百万円（対前年同期39億44百万円減）、営業利益は、16億46百万円（対前年同期5億60百万円減）となりました。マテリアル機械は、砕石プラントの売上高の減少などにより、減収となりました。また、流体機械事業は、ポンププラントの売上高の減少などにより、減収となりました。更に、コントラクタ事業についても、橋梁工事の出来高が減少したことにより、減収となりました。



### 経営指標分析

産業機械部門では、単なる機器メーカーからの脱却を目指し、エンジニアリング力の強化を図ってきました。その成果として、コントラクタ事業の拡大や、マテリアル機械におけるセクションプラント工事案件への技術提案を通じた受注獲得などが業績向上に貢献し、収益性（営業利益率）は徐々に改善しています。一方で、2025年度においては、大型工事案件の発注遅延などの影響により、2024年度と比較して収益性（営業利益率）が低下し、ROAは5.6%となりました。

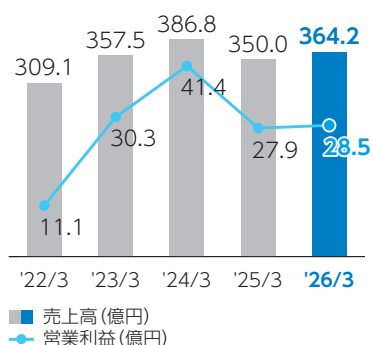
### ROA推移

| 産業機械               | ROA<br>(営業利益) | 総資産<br>回転率 | 営業<br>利益率 | 営業利益<br>(百万円) |
|--------------------|---------------|------------|-----------|---------------|
| 2016年度(比較基準年)      | 0.5%          | 0.9回       | 0.6%      | 104           |
| 2019年度(第1フェーズ最終年度) | 13.4%         | 1.1回       | 12.2%     | 3,208         |
| 2022年度(第2フェーズ最終年度) | 6.0%          | 0.8回       | 7.3%      | 1,515         |
| 2023年度             | 1.4%          | 0.7回       | 2.1%      | 389           |
| 2024年度             | 6.9%          | 0.8回       | 8.6%      | 2,206         |
| 2025年度(第3フェーズ最終年度) | 5.6%          | 0.7回       | 7.6%      | 1,646         |

## ロックドリル部門

### 経営成績

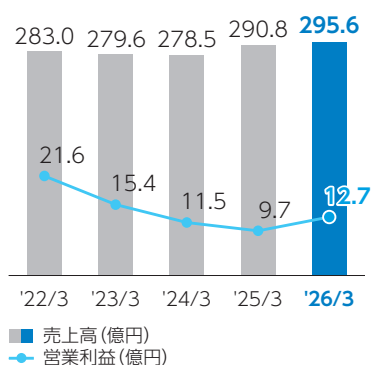
ロックドリル部門の売上高は、364億24百万円(対前年同期14億20百万円増)、営業利益は、28億51百万円(対前年同期55百万円増)となりました。国内については、油圧クローラドリルおよびトンネルドリルジャンボ本体などの出荷が増加したものの、整備事業における売上高の減少などにより、国内全体では減収となりました。一方、海外については、設備投資が堅調な北米向けおよびアフリカ向けの油圧クローラドリルの出荷増などにより、増収となりました。



## ユニック部門

### 経営成績

ユニック部門の売上高は、295億63百万円(対前年同期4億79百万円増)、営業利益は、12億73百万円(対前年同期2億95百万円増)となりました。国内については、ユニッククレーンの出荷の減少などにより、減収となりました。海外については、アジア向けのユニッククレーンおよびミニ・クローラクレーンの出荷増などにより、増収となりました。



### 経営指標分析

ロックドリル部門では、新型コロナウイルス感染症の影響から回復した2021年度以降の増収に伴い、収益性(営業利益率)が改善するとともに、在庫水準の適正化に向けた取り組みによる棚卸資産回転率の改善を主因として、効率性(総資産回転率)も向上しています。一方で、2025年度においては、国内における整備事業の売上高の減少などにより、2024年度と比較して収益性(営業利益率)が低下し、ROAは6.9%となりました。

### ROA推移

| ロックドリル             | ROA<br>(営業利益) | 総資産<br>回転率 | 営業<br>利益率 | 営業利益<br>(百万円) |
|--------------------|---------------|------------|-----------|---------------|
| 2016年度(比較基準年)      | 2.9%          | 0.9回       | 3.3%      | 897           |
| 2019年度(第1フェーズ最終年度) | 0.4%          | 0.8回       | 0.5%      | 142           |
| 2022年度(第2フェーズ最終年度) | 8.1%          | 1.0回       | 8.5%      | 3,030         |
| 2023年度             | 10.8%         | 1.0回       | 10.7%     | 4,148         |
| 2024年度             | 7.1%          | 0.9回       | 8.0%      | 2,795         |
| 2025年度(第3フェーズ最終年度) | 6.9%          | 0.9回       | 7.8%      | 2,851         |

### 経営指標分析

ユニック部門では、トラック加工ボディメーカーの納期長期化や原材料価格の高騰により、コスト増加分を十分に吸収できない状況が継続しており、収益性(営業利益率)は低下しています。また、2016年度から2021年度にかけて実施した佐倉工場の設備投資に伴い固定資産回転率が低下していることから、効率性(総資産回転率)も停滞しています。一方で、2025年度においては、アジア向けのユニッククレーンおよびミニ・クローラクレーンの出荷増などにより、2024年度と比較して収益性(営業利益率)が改善し、ROAは4.1%となりました。

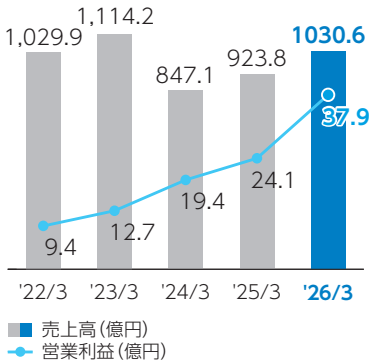
### ROA推移

| ユニック               | ROA<br>(営業利益) | 総資産<br>回転率 | 営業<br>利益率 | 営業利益<br>(百万円) |
|--------------------|---------------|------------|-----------|---------------|
| 2016年度(比較基準年)      | 11.2%         | 1.1回       | 9.9%      | 2,578         |
| 2019年度(第1フェーズ最終年度) | 13.0%         | 1.0回       | 12.5%     | 3,992         |
| 2022年度(第2フェーズ最終年度) | 5.0%          | 0.9回       | 5.5%      | 1,547         |
| 2023年度             | 3.7%          | 0.9回       | 4.1%      | 1,158         |
| 2024年度             | 3.1%          | 0.9回       | 3.3%      | 977           |
| 2025年度(第3フェーズ最終年度) | 4.1%          | 1.0回       | 4.2%      | 1,273         |

金属部門

経営成績

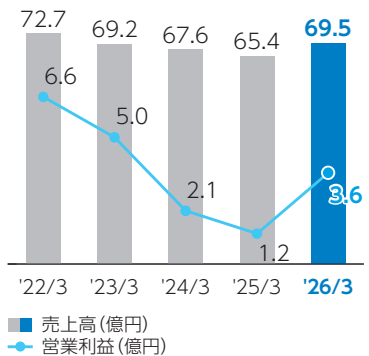
金属部門の売上高は、1,030億67百万円(対前年同期106億83百万円増)、営業利益は、37億90百万円(対前年同期13億71百万円増)となりました。電気銅の海外相場は、9,600米ドル/トン台で始まり、米中貿易摩擦による需要減退の懸念から一時下落しましたが、その後はドル安を主因として上昇基調で推移しました。地政学的リスクの拡大や米国の通商政策の影響などによる振れを繰り返しつつ、期末には12,160.00米ドル/トンとなりました。電気銅は、生産量が44,482トン(対前年同期1,293トン減)となった一方、販売数量は前年同期並みとなりました。この結果、海外相場の上昇により増収となったものの、委託損益の悪化により減益となりました。一方、電気金は、販売数量の減少により減収となったものの、海外相場の上昇を背景に増益となりました。



電子部門

経営成績

電子部門の売上高は、69億53百万円(対前年同期4億7百万円増)、営業利益は、3億65百万円(対前年同期2億40百万円増)となりました。コイルは、車載向けの販売数量減により、減収となりました。一方、高純度金属ヒ素は、ガリウムヒ素(GaAs)半導体向けの販売が堅調に推移したことに加え、国内向け販売単価の上昇により増収となりました。また、窒化アルミセラミックスは、半導体製造装置向け部品の需要が回復したことにより、増収となりました。



経営指標分析

金属部門では、国際市況動向や銅精鉱の買鉱条件の影響を受け、収益が変動する中、採算性の向上および収益の安定化を追求しています。2025年度においては、委託製錬収支が悪化したものの、金属価格の変動による利益計上により、2024年度と比較して収益性(営業利益率)が改善し、ROAは11.1%となりました。

ROA推移

| 金属                 | ROA<br>(営業利益) | 総資産<br>回転率 | 営業<br>利益率 | 営業利益<br>(百万円) |
|--------------------|---------------|------------|-----------|---------------|
| 2016年度(比較基準年)      | 6.2%          | 2.4回       | 2.6%      | 1,738         |
| 2019年度(第1フェーズ最終年度) | 1.1%          | 2.5回       | 0.4%      | 301           |
| 2022年度(第2フェーズ最終年度) | 3.7%          | 3.2回       | 1.1%      | 1,276         |
| 2023年度             | 6.4%          | 2.8回       | 2.3%      | 1,945         |
| 2024年度             | 7.7%          | 3.0回       | 2.6%      | 2,418         |
| 2025年度(第3フェーズ最終年度) | 11.1%         | 3.0回       | 3.7%      | 3,790         |

経営指標分析

電子部門では、戦略製品の事業拡大を目指しており、半導体製造装置用部品向けなどの需要が増加している窒化アルミセラミックスの生産能力増強に向けた設備投資を実施し、拡販による収益基盤の強化を図っています。2025年度においては、高純度金属ヒ素および窒化アルミセラミックスの増収などにより、2024年度と比較して収益性(営業利益率)が改善し、ROAは4.4%となりました。

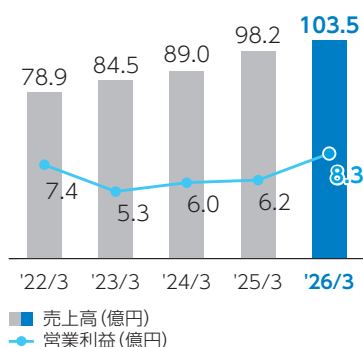
ROA推移

| 電子                 | ROA<br>(営業利益) | 総資産<br>回転率 | 営業<br>利益率 | 営業利益<br>(百万円) |
|--------------------|---------------|------------|-----------|---------------|
| 2016年度(比較基準年)      | 0.2%          | 0.8回       | 0.3%      | 17            |
| 2019年度(第1フェーズ最終年度) | △0.5%         | 0.8回       | △0.6%     | △35           |
| 2022年度(第2フェーズ最終年度) | 6.0%          | 0.8回       | 7.2%      | 500           |
| 2023年度             | 2.4%          | 0.8回       | 3.1%      | 212           |
| 2024年度             | 1.5%          | 0.8回       | 1.9%      | 125           |
| 2025年度(第3フェーズ最終年度) | 4.4%          | 0.8回       | 5.3%      | 365           |

## 化成品部門

### 経営成績

化成品部門の売上高は、103億59百万円(対前年同期5億32百万円増)、営業利益は、8億37百万円(対前年同期2億12百万円増)となりました。酸化銅は、AIサーバー市場を中心としたパッケージ基板向け需要の回復により、販売数量が増加し、増収となりました。亜酸化銅は、主要用途である船底塗料の一部顧客が生産調整を行った影響で販売数量が減少したものの、銅価の上昇および価格改定により販売単価が上昇した結果、増収となりました。



### 経営指標分析

化成品部門では、既存製品の収益拡大と新規開発製品の育成・拡大を目指しており、電子材料の小型化や高性能化に伴うパッケージ基板の需要増に対応するため、酸化銅の生産能力増強に向けた設備投資を実施しています。2025年度においては、酸化銅および亜酸化銅の増収などにより、2024年度と比較して収益性(営業利益率)が改善し、ROAは4.5%となりました。

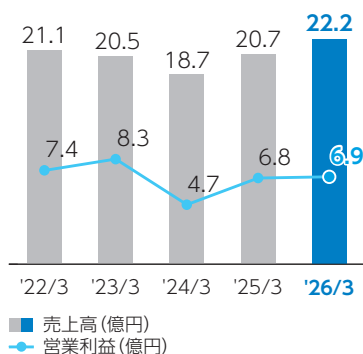
### ROA 推移

| 化成品                | ROA<br>(営業利益) | 総資産<br>回転率 | 営業<br>利益率 | 営業利益<br>(百万円) |
|--------------------|---------------|------------|-----------|---------------|
| 2016年度(比較基準年)      | 0.7%          | 0.3回       | 2.1%      | 114           |
| 2019年度(第1フェーズ最終年度) | 3.1%          | 0.4回       | 7.5%      | 510           |
| 2022年度(第2フェーズ最終年度) | 3.1%          | 0.5回       | 6.3%      | 532           |
| 2023年度             | 3.5%          | 0.5回       | 6.8%      | 608           |
| 2024年度             | 3.5%          | 0.6回       | 6.3%      | 625           |
| 2025年度(第3フェーズ最終年度) | 4.5%          | 0.6回       | 8.0%      | 837           |

## 不動産事業

### 経営成績

不動産事業の売上高は、22億28百万円(対前年同期1億56百万円増)、営業利益は、6億93百万円(対前年同期6百万円増)となりました。主力ビルである室町古河三井ビルディング(商業施設名:COREDO 室町2)は、オフィスの空室率改善による稼働率の向上により、増収となりました。



### 経営指標分析

不動産事業では、経営資源の有効活用を図ることを目的として、2023年8月に古河大阪ビルの跡地その他の土地の共有持分の一部を譲渡しました。当該譲渡代金を原資として、同跡地に建築中のホテルおよび一部住宅を用いた賃貸事業について、2027年度からの本格稼働を計画しており、その準備は順調に進捗しています。2025年度においては、2024年度と比較して収益性(営業利益率)が低下し、ROAは1.9%となりました。

### ROA 推移

| 不動産                | ROA<br>(営業利益) | 総資産<br>回転率 | 営業<br>利益率 | 営業利益<br>(百万円) |
|--------------------|---------------|------------|-----------|---------------|
| 2016年度(比較基準年)      | 4.0%          | 0.1回       | 39.4%     | 1,265         |
| 2019年度(第1フェーズ最終年度) | 2.7%          | 0.1回       | 30.6%     | 735           |
| 2022年度(第2フェーズ最終年度) | 3.1%          | 0.1回       | 40.4%     | 835           |
| 2023年度             | 1.5%          | 0.1回       | 25.0%     | 470           |
| 2024年度             | 1.9%          | 0.1回       | 33.0%     | 686           |
| 2025年度(第3フェーズ最終年度) | 1.9%          | 0.1回       | 31.0%     | 693           |

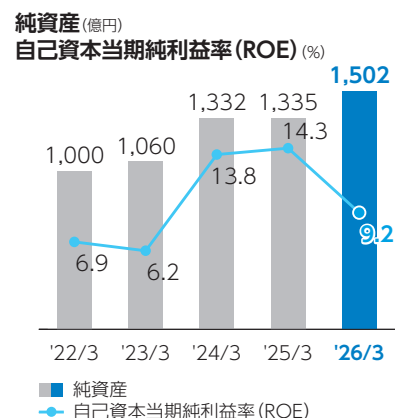
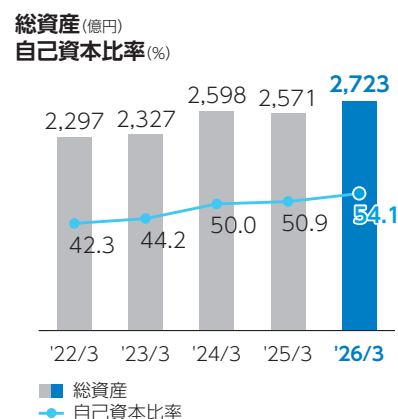
## 2026年3月期の財政状態

総資産は、対前連結会計年度末152億68百万円(5.9%)増加し、2,723億76百万円となりました。流動資産は、対前連結会計年度末14億92百万円(△1.3%)減少し、1,152億67百万円となりました。減少の主な要因は、2023年8月に古河大阪ビルの跡地その他の土地の一部を共有持分として譲渡した代金(残金)97億93百万円を、決済スケジュールに鑑み投資その他の資産の「その他」に含まれる長期未収入金から振替えたことにより、未収入金が97億6百万円(737.8%)増加した一方、現金及び預金が38億0百万円(△15.3%)減少したこと、および産業機械部門を中心に売上債権の回収が進み、受取手形、売掛金及び契約資産が89億9百万円(△26.5%)減少したことによりです。固定資産は、対前連結会計年度末167億60百万円(11.9%)増加し、1,571億8百万円となりました。増加の主な要因は、保有する上場株式の株価上昇により、投資有価証券が211億48百万円(106.3%)増加したことによりです。

負債合計は、対前連結会計年度末13億59百万円(△1.1%)減少し、1,221億74百万円となりました。流動負債は、対前連結会計年度末60億72百万円(△11.4%)減少し、470億41百万円となりました。減少の主な要因は、短期借入金(1年以内返済予定の長期借入金を含みます。)が67億2百万円(155.6%)増加した一方、「製造委託等に係る中小受託事業者に対する代金の支払の遅延等の防止に関する法律」の施行に伴う支払条件の見直しにより、電子記録債務が44億25百万円(△60.6%)減少したこと、および金属原料鉱石代の支払いにより、未払金が98億46百万円(△69.6%)減少したことによりです。固定負債は、対前連結会計年度末47億12百万円(6.7%)増加し、751億33百万円となりました。増加の主な要因は、長期借入金が54億13百万円(△11.6%)減少した一方、その他有価証券評価差額金の増加に伴い、繰延税金負債が84億80百万円(73.2%)増加したことによりです。

純資産は、対前連結会計年度末166億28百万円(12.4%)増加し、1,502億1百万円となりました。増加の主な要因は、親会社株主に帰属する当期純利益127億77百万円を計上し、剰余金の配当24億12百万円、自己株式の取得80億70百万円を実施したことなどにより、株主資本合計が25億91百万円(2.4%)増加したこと、およびその他有価証券評価差額金の増加により、その他の包括利益累計額合計が138億32百万円(62.4%)増加したことによりです。

以上の結果、自己資本は1,472億33百万円となり、自己資本比率は、対前連結会計年度末3.2ポイント増加し54.1%となりました。デット・エクイティ・レシオは対前連結会計年度末と同様の0.4倍となりました。有利子負債/EBITDA倍率は、0.3ポイント改善し3.5倍となりました。



### 財務指標

| 財務指標 |                  | 2016年度<br>(比較基準年) | 2019年度   | 2022年度    | 2023年度    | 2024年度    | 2025年度    |
|------|------------------|-------------------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|      | デット・エクイティ・レシオ*1  | 0.9倍              | 0.9倍     | 0.6倍      | 0.4倍      | 0.4倍      | 0.4倍      |
|      | 有利子負債/EBITDA倍率*2 | 7.6倍              | 5.7倍     | 4.8倍      | 4.5倍      | 3.8倍      | 3.5倍      |
|      | 発行体格付            | BBB(JCR)          | BBB(JCR) | BBB+(JCR) | BBB+(JCR) | BBB+(JCR) | BBB+(JCR) |

\*1 デット・エクイティ・レシオ=有利子負債(期末)÷自己資本(期末)

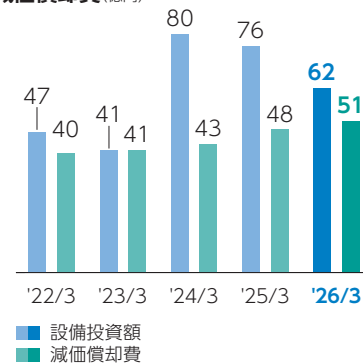
\*2 有利子負債/EBITDA倍率=有利子負債(期末)÷(営業利益+減価償却費)

## 研究開発費および設備投資額

当社グループは、多岐にわたる市場ニーズに適った高付加価値製品、新素材の研究開発を積極的に推進しています。2026年3月期における研究開発費は、対前連結会計年度末7.7%増の13億86百万円となりました。産業機械部門において7百万円、ロックドリル部門において1億96百万円、ユニック部門において2億54百万円、電子部門において71百万円、化成品部門において1億63百万円、その他部門において16百万円でした。また、各セグメント製品群の基盤技術開発、新事業創出のためのコーポレート研究に係る研究開発費は6億75百万円であり、各報告セグメント(事業部門)に配賦しています。

2026年3月期の設備投資額は、対前連結会計年度末17.8%減の62億93百万円(無形固定資産を含む)となりました。生産効率の向上を主とした設備投資を、産業機械部門において1億88百万円、ロックドリル部門において17億99百万円、ユニック部門において5億30百万円、金属部門において5億10百万円、電子部門において4億46百万円、化成品部門において5億0百万円実施しました。また、不動産事業において販売用不動産の整備に15百万円、その他部門において生産効率の向上等に23億1百万円実施しました。以上の所要資金は、自己資金および借入金によっています。減価償却費は対前連結会計年度末6.3%増の51億42百万円となりました。

設備投資額(億円)  
減価償却費(億円)



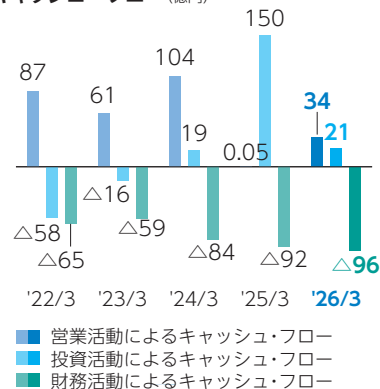
## 2026年3月期のキャッシュ・フローの状況

営業活動によるキャッシュ・フローは、34億9百万円の純収入で、対前年同期34億4百万円の収入増となりました。これは主として、売上債権の減少などにより、営業活動に係る資産・負債の増減による支出が63億95百万円となり、前年同期に比べ27億65百万円減少したことによります。

投資活動によるキャッシュ・フローは、21億22百万円の純収入で、対前年同期129億75百万円の支出増となりました。これは主として、投資有価証券の売却による収入が98億73百万円となり、前年同期に比べ136億56百万円減少したことによります。なお、政策保有株式については、毎年、保有継続の適否を検証するとともに、資産の有効活用および財務体質の健全化を図るべく適宜売却を進めています。

財務活動によるキャッシュ・フローは、96億62百万円の純支出で、対前年同期4億28百万円の支出増となりました。これは主として、有利子負債の増加による収入が11億87百万円(前年同期は23億39百万円の支出)となったものの、自己株式の取得による支出が80億70百万円となり、前年同期に比べ46億30百万円増加したことによります。この結果、現金及び現金同等物の当連結会計年度末残高は、前連結会計年度末に比べ40億39百万円減少し、203億52百万円となりました。

キャッシュ・フロー(億円)



## 連結キャッシュ・フロー配分と資本政策

「2025年ビジョン」達成に向けた最終フェーズを担う「中期経営計画2025」において、経営資源の配分等については、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するための投資を優先し、そのうえで、安定的・継続的な株主還元を実行することを基本方針としていました。連結キャッシュ・フローの配分については、株主還元配慮しつつ、堅固な財務基盤の確立を目指し、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するための設備投資の実施に努めてきました。

「2025年ビジョン」の各フェーズにおける連結キャッシュ・フロー配分の概要は、P96の表のとおりです。

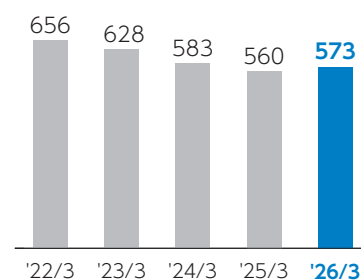
設備投資への資金配分については、第1フェーズにおける設備投資累計額は164億3百万円(設備投資等の支払額163億94百万円)、第2フェーズにおいては131億10百万円(同124億59百万円)、第3フェーズにおいては219億63百万円(同192億77百万円)となりました。第3フェーズの設備投資累計額については215億円を見込み、このうち100億円をコア事業と位置づける機械事業へ投資する計画としていました。これに対し、機械事業における設備投資累計額は96億72百万円となり、おおむね当初計画どおりに進捗しました。引き続き、モノづくり力の強化を支える設備投資を継続して実施していきます。

有利子負債の削減については、2016年度末の有利子負債残高735億7百万円から、第1フェーズで30億94百万円、第2フェーズで75億64百万円、第3フェーズで55億25百万円を削減(P96の「連結キャッシュ・フロー配分の概要」の有利子負債の増減には、為替換算差額による増減額を含んでいません。)し、当連結会計年度末の有利子負債残高は、573億23百万円となりました。第3フェーズでは有利子負債65億円の削減を見込むとともに、財務水準としてデット・エクイティ・レシオ0.5倍台、有利子負債/EBITDA倍率3倍台を目指していました。有利子負債削減額は若干の未達となったものの、デット・エクイティ・レシオは0.4倍、有利子負債/EBITDA倍率は3.5倍となり、おおむね当初計画どおりに進捗しました。引き続き、金融情勢に左右されない資金調達を可能にする堅固な財務基盤の確立を目指していきます。更に、日系格付機関による発行体格付で、現行の「BBB+」から「A-」以上の格付引上げが可能となる財務水準を目指し、今後とも継続して財務の健全性向上に努めていきます。

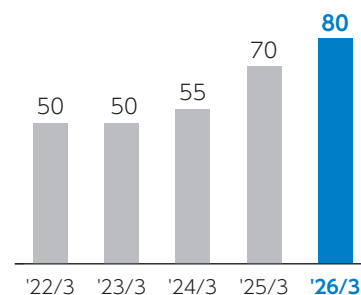
配当については、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するための投資を優先したうえで、増配および中間配当の実施を検討し、原則として1株当たり50円以上の年間配当金および連結自己資本総還元率3%以上を目安として、安定的・継続的な利益還元に努めてきました。第1フェーズにおける剰余金の配当累計額は59億58百万円で、平均の連結自己資本総還元率(自己株式の取得額を含んでいます。)は3.2%、第2フェーズにおいては剰余金の配当累計額は58億0百万円で、平均の連結自己資本総還元率(同)は2.6%、第3フェーズにおいては剰余金の配当累計額は71億67百万円で、平均の連結自己資本総還元率(同)は5.1%となりました。なお、2026年5月12日に公表した2026年度の配当予想は、第2四半期は1株当たり40円、期末は1株当たり40円とし、年間合計1株当たり配当金を80円としました。

自己株式の取得・消却については、株価の動向や資本効率、キャッシュ・フロー等を勘案しつつ適宜検討してきました。第1フェーズにおける自己株式の取得総数は1,186,300株、取得価額の総額は16億28百万円、第2フェーズにおいては1,099,400株、13億87百万円、第3フェーズにおいては5,835,400株、131億29百万円(「連結キャッシュ・フロー配分の概要」の自己株式の取得額には、単元未満株式の買取請求による自己株式の取得を含んでいます。)となりました。第3フェーズにおいては自己株式取得の目標を130億円程度としていましたが、これを達成しています。なお、2025年2月28日に当社普通株式4,000,000株を、2026年2月27日に当社普通株式3,900,000株を、それぞれ消却しました。

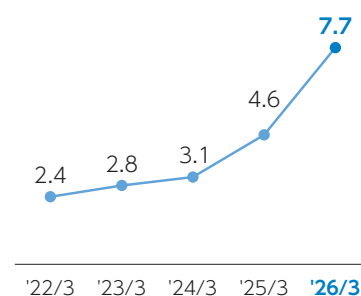
有利子負債残高推移 (億円)



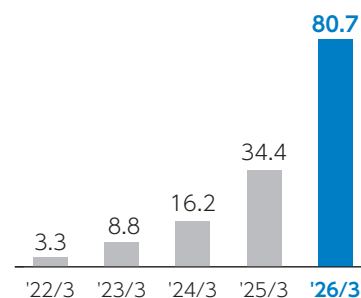
1株当たり配当金 (円)



連結自己資本総還元率 (%)

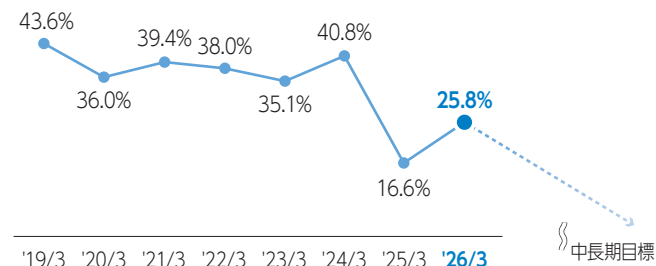


自己株式取得額 (億円)



政策保有株式については、2024年5月に、2025年3月末までに連結純資産に対する比率を20%未満にする目標を公表しました。前連結会計年度末(2025年3月末)における同比率は16.6%となり、当該目標を達成しました。しかしながら、当連結会計年度末における同比率は、前連結会計年度末に比べ9.2ポイント上昇し、25.8%となりました。これは、政策保有株式の売却を推進したものの、保有する上場株式の株価が上昇した影響によるものです。今後も、保有の必要性が認められなくなった銘柄については売却を進めるなど、政策保有株式の縮減に努め、連結純資産に対する比率20%未満の維持を目指していきます。なお、政策保有株式の売却資金については、第3フェーズにおける自己株式の取得に活用しました。更に、M&A等の成長投資のほか、カーボニュートラルおよび環境保全に係る投資などの環境投資にも活用する予定です。

政策保有株式の連結純資産比率 (%)



政策保有株式残高の期中増減要因

|            | 金額    | 連結純資産比率 |
|------------|-------|---------|
| 2025年3月末残高 | 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  |         |
| 2026年3月末残高 | 388億円 | 25.8%   |

連結キャッシュ・フロー配分の概要

(単位:百万円、単位未満切捨て)

|                  | 第1フェーズ<br>2017年度～2019年度<br>累計額 | 第2フェーズ<br>2020年度～2022年度<br>累計額 | 第3フェーズ<br>2023年度～2025年度<br>累計額 |
|------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 25,537                         | 20,959                         | 13,908                         |
| 設備投資等の支払額        | △16,394                        | △12,459                        | △19,277                        |
| その他投資の支払・回収額     | 2,078                          | 7,230                          | 38,412                         |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | △14,315                        | △ 5,229                        | 19,135                         |
| フリーキャッシュ・フロー     | 11,221                         | 15,729                         | 33,043                         |
|                  |                                |                                |                                |
| 有利子負債の増△減        | △ 3,058                        | △ 7,636                        | △5,814                         |
| 配当金の支払額          | △ 6,017                        | △ 5,856                        | △7,434                         |
| 自己株式の取得額         | △ 1,631                        | △ 1,388                        | △13,132                        |
| その他              | △ 870                          | △ 744                          | △961                           |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | △11,577                        | △15,626                        | △27,343                        |

# 会社概要

## ■ 会社概要 (2026年3月31日現在)

|         |                                            |
|---------|--------------------------------------------|
| 社名      | 古河機械金属株式会社                                 |
| 本社      | 〒100-8370<br>東京都千代田区大手町二丁目6番4号<br>(常盤橋タワー) |
| 電話      | 03-6636-9501                               |
| 創業      | 1875年8月                                    |
| 設立      | 1918年4月                                    |
| 上場証券取引所 | 東京証券取引所プライム市場                              |
| 証券コード   | 5715                                       |
| 従業員数    | 2,883名(連結)                                 |

## ■ 株式の状況 (2026年3月31日現在)

発行可能株式総数 80,000,000株

発行済株式総数 32,545,568株

株主総数 39,472名

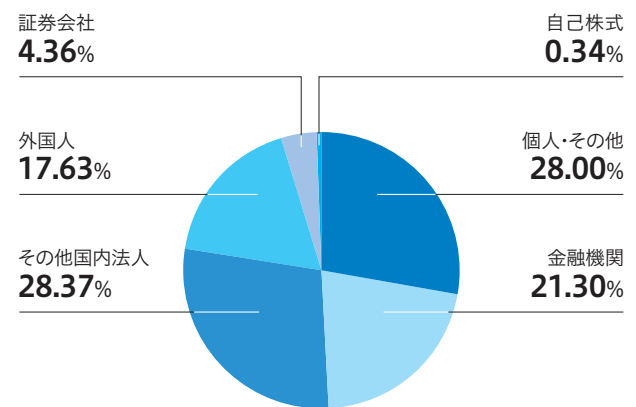
株主名簿管理人 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号  
三井住友信託銀行株式会社

## ■ 大株主(上位10位) (2026年3月31日現在)

|                                               | 持株数(千株) | 持株比率(%) |
|-----------------------------------------------|---------|---------|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)                       | 3,325   | 10.25   |
| 朝日生命保険相互会社                                    | 2,373   | 7.31    |
| 清和綜合建物株式会社                                    | 1,935   | 5.96    |
| 株式会社川嶋                                        | 1,860   | 5.73    |
| 株式会社三光                                        | 1,090   | 3.36    |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口)                            | 764     | 2.35    |
| 茜会                                            | 724     | 2.23    |
| 中央日本土地建物株式会社                                  | 687     | 2.12    |
| STATE STREET BANK AND TRUST<br>COMPANY 505223 | 666     | 2.05    |
| 株式会社 ADEKA                                    | 556     | 1.71    |

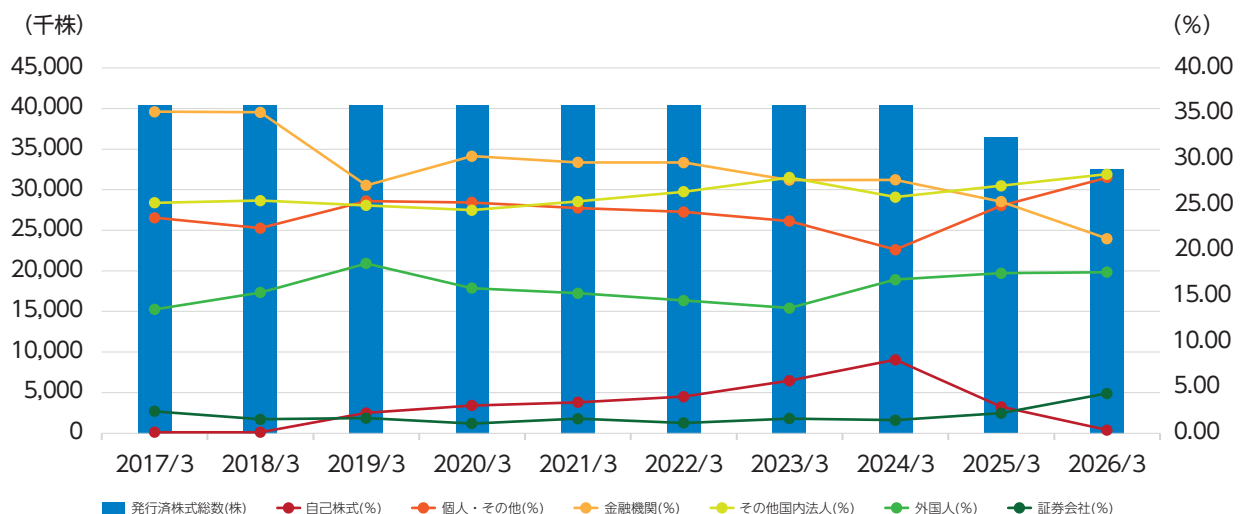
(注) 持株比率は、自己株式(113,815株)を控除して計算しています。

## ■ 所有者別株式構成 (2026年3月31日現在)



※ 役員の情報は、P59-62に記載していますので、そちらをご覧ください。

## ■ 発行済株式総数と所有者別株式構成の推移 (10年推移)



(注) 2017/10/1を効力発生日として、普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しています。本グラフの作成の都合上、2017/3の発行済株式総数を実際の10分の1で表記しています。

## 企業活動・IR活動に対する外部評価

### 格付情報(2026年3月31日現在)

|              | 長期格付      | 短期格付 |
|--------------|-----------|------|
| 日本格付研究所(JCR) | BBB+(安定的) | J-2  |

### ESG関連の外部評価



FTSE JPX Blossom  
Japan Index

2026



Sompo Sustainability Index



FTSE JPX Blossom  
Japan Sector  
Relative Index



CDP「気候変動」分野「B」スコア

### その他



環境省「自然共生サイト」



厚生労働省「くるみん」



経済産業省「健康経営優良法人2026」

### 当社ウェブサイト



大和インベスター・リレーションズ株式会社  
大和インターネットIR表彰2025「優良賞」



日興アイ・アール株式会社  
2025年度 全上場企業ホームページ充実度  
ランキング  
「優秀サイト(総合部門)」

### 最新のIR情報や説明会動画はウェブサイトへ

当社ウェブサイトの「株主・投資家情報」では、最新のIRニュースやIR資料、経営方針等の情報を公開しています。「IR資料室」では、統合報告書や有価証券報告書、説明会資料など、アーカイブも含め掲載するとともに、直近1年の決算説明会や事業説明会の動画を質疑応答も含めて掲載しています。

- IRニュース(決算短信、適時開示等)
- 経営方針(経営計画、コーポレート・ガバナンス等)
- 業績の推移(売上・損益状況、セグメント状況等)
- 株主情報(株主構成、資本政策・株主還元等)
- IR資料室(説明会資料、統合報告書、有価証券報告書等)



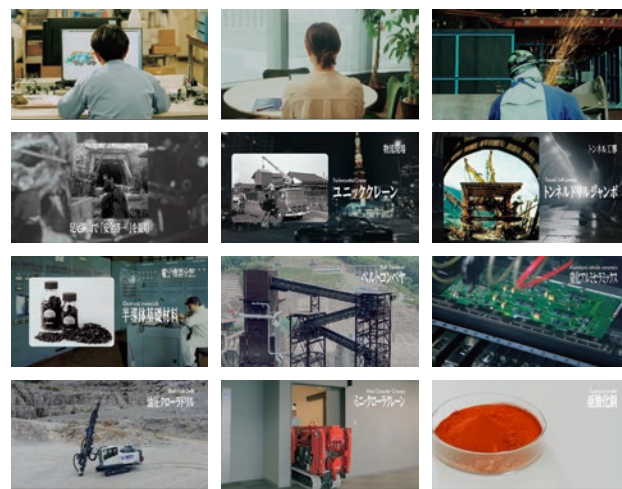
[株主・投資家情報](#)

## 会社紹介コンテンツ

### 会社紹介映像

#### 『私たちの背中が歴史を作っていくんだ』を公開

2025年12月、当社グループの歴史と未来を紹介する新たな会社紹介映像を制作し、公開しました。本映像では、1875(明治8)年の鉱山経営に始まり、足尾銅山で培った技術を基盤として日本の産業発展を支えてきた当社グループ150年の歩みとともに、脱炭素社会の進展や防災・減災といった現代の社会課題に対応する製品・技術など、次世代に向けた挑戦を社員の思いと併せて紹介しています。これまでの歴史、製品・技術、活躍シーン、未来への取り組みと、社員の熱い思いを、一つのストーリーで描いた熱いメッセージ付き会社紹介映像『私たちの背中が歴史を作っていくんだ』をぜひご覧ください。



[会社紹介映像](#)

[私たちの背中が歴史を作っていくんだ | 古河機械金属PV](#)

### 創業150周年記念冊子『私たちの背中中の物語』を制作

2026年4月、150周年記念動画『私たちの背中中』(2025年9月公開)および会社紹介映像『鉱山から始まった150年の挑戦とこれから』(2025年12月公開)と連動するツールとして『私たちの背中中の物語』を制作しました。

1. 150年の歴史を社会との関わりから紹介
  2. 社員の背中で表現する現在と未来
  3. 映像コンテンツとの連動
- の3部構成とし、「社員の背中で表現する現在と未来」では、中核事業会社の主要工場および本社で働く社員の背中とコメントを通じて、現場に息づく思いや仕事への誇り、次世代への意志を紹介しています。



[私たちの背中中の物語](#)



## 古河機械金属株式会社

〒100-8370 東京都千代田区大手町二丁目6番4号（常盤橋タワー）  
<https://www.furukawakk.co.jp>

2026年9月発行