

株式会社フコク 第73回定時株主総会 事業報告



Copyright © Fukoku Co., Ltd.
All Rights Reserved.

ただいまより、第73期事業報告についてご報告いたします。

1. 2025年度の状況

はじめに、2025年度の状況についてご説明いたします。

1. 2025年度の状況

事業に影響を及ぼした要因

不安定な国際情勢 資源高騰・原材料高



自動車電動化は 一部減速



景気は緩やかな回復基調

原材料は高止まり、電動化進展は一部減速

株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム:5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

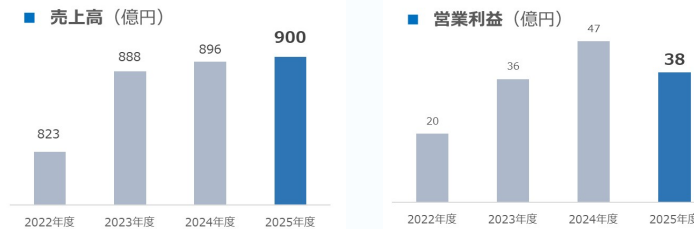
当期の事業環境は、景気は緩やかな回復基調となりましたが、一層不安定さが増した国際情勢の中、資源が高騰し原材料費はいまだ高止まりの状況にあり、自動車の生産は回復したものの、電動化の進展は一部減速が続いております。

1. 2025年度の状況

財産及び損益（連結）

(単位：億円)

	第70期 (2022年度)	第71期 (2023年度)	第72期 (2024年度)	第73期 (2025年度)
売上高	823	888	896	900
営業利益	20	36	47	38
経常利益	31	40	45	38
親会社株主に帰属する 当期純利益	21	30	29	11
1株当たり 当期純利益(円)	132.61	189.35	181.87	73.67



増収減益

2025年度の連結業績はご覧の通りです。

売上高は新製品や中国でのワイパーが好調な機能品事業を始め、ライフサイエンス事業、ホース事業が堅調に推移し、900億円と増収となりました。

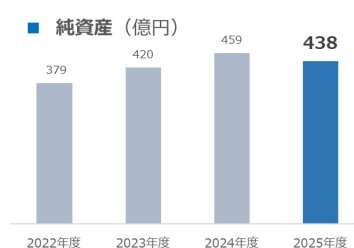
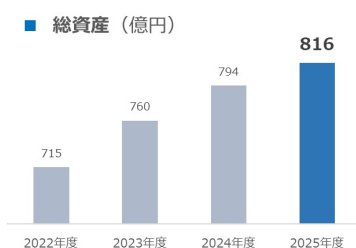
一方、利益は原材料費や労務費の上昇等を、合理化や変動対応等で吸収しきれず、営業利益と経常利益が共に38億円、また、当期純利益は特別損失の計上により11億円と減益となりました。

1. 2025年度の状況

財産及び損益（連結）

(単位：億円)

	第70期 (2022年度)	第71期 (2023年度)	第72期 (2024年度)	第73期 (2025年3月期)
総資産	715	760	794	816
純資産	379	420	459	438



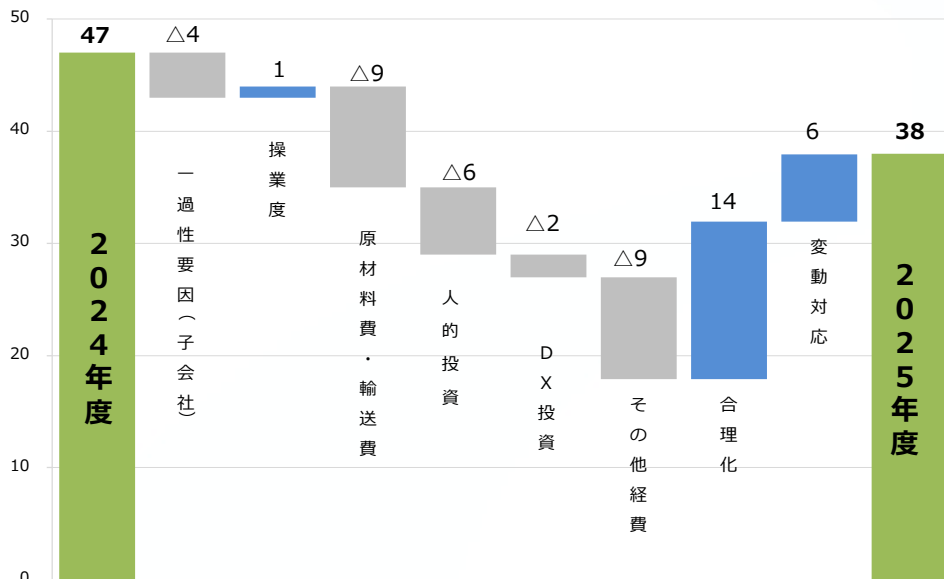
株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム:5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

総資産は816億円、純資産は438億円となりました。
純資産の減少は自己株式公開買い付けならびに消却に起因する
ものです。

1. 2025年度の状況

差異要因 連結営業利益（前年差）

（単位：億円）



※2024年度の利益には一過性要因+4億円を含む

こちらは、連結営業利益の前年比増減を要因別に分析したグラフです。

合理化、変動対応を進めてまいりましたが、原材料費や経費増を吸収し切れず、減益となりました。

2. 2026年度業績予想

株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム:5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

続いて、2026年度の業績予想についてご説明します。

2. 2026年度 業績予想

業績予想 (連結)

(単位：億円)

	第73期 (2025年度)		第74期 (2026年度)	
	実績	予想	増減額	増減率
売上高	900	850	△50	△5.6%
営業利益	38	33	△5	△13.3%
経常利益	38	33	△5	△13.3%
当期純利益	11	23	+12	+100.9%

中東情勢等の不確実リスクを織り込み、減収減益（営業・経常利益）

株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム:5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

2026年度の業績は、売上高850億円、営業利益と経常利益は共に33億円、当期純利益23億円と予想しております。

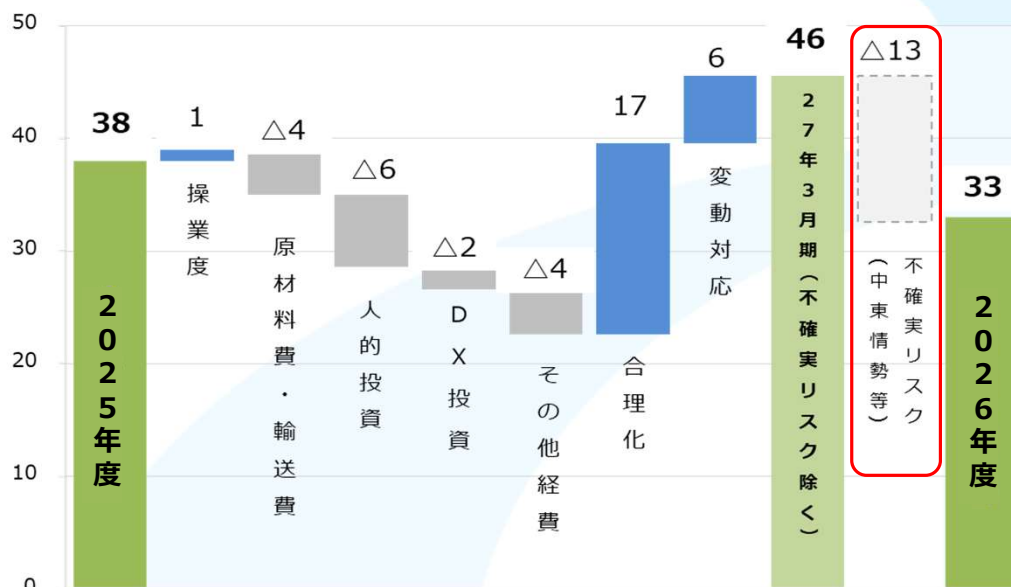
不安定な国際情勢や物価上昇に加え、中東情勢などの不確実リスクの影響を織り込み、減収、営業利益と経常利益は減益の予想です。

当期純利益につきましては、前期の特別損失計上との比較により増益となります。

2. 2026年度 業績予想

差異要因 連結営業利益 (前年差)

(単位：億円)



株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム:5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

営業利益の前年比の増減要因は、ご覧の通りです。

2026年度は増益とする見込みでしたが、中東情勢など不確実リスクの影響を織り込んだことにより、減益の予想といたしました。

厳しい状況下ではありますが、拡販努力に加え、合理化推進と変動対応活動にしっかりと取り組んでまいります。

3. 次期中期経営計画に向けて

株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム:5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

続いて、次期中期経営計画に向けた取り組みをご説明いたします。

3. 次期中期経営計画に向けて

現中期経営計画の最終年度目標の見直し

- ・ 来期予想は「新中期経営計画2026」目標値と大幅に乖離
- ・ 内部努力だけでは事業環境の大きな変化に対処しきれず
- ・ 現在の延長線上での成長には見直しが必要

地政学リスクの高まり

米国関税措置

物価高・原材料費高

BEV化の減速

為替変動

現中期経営計画の数値目標は一旦取り下げ

	中計最終年度（2026年度） 目標値 （2023年6月公表）	2026年度業績予想 （2026年5月公表）	差
売上高	1,200億円	850億円	△350億円
営業利益率	8.0%	3.9%	△4.1%
ROE	12.0%	6.0%	△6.0%

株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム:5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

5月15日に開示いたしました通り、今期は減益、来期の業績目標は、「新中期経営計画2026」の目標値と大幅に乖離しました。

新中期経営計画2026を策定した時点ではバッテリーEV化の進展や自動車のグローバル需要回復、半導体需要の拡大を前提としていましたが、BEV化市場の停滞、OEM各社の生産変動など、事業環境は大きく変化しており、内部努力だけでは対処しきれない状況にあります。

この変化を踏まえると現在の延長線上での成長には見直しが必要と考え、現中期経営計画の数値目標を取り下げ、2026年度は業績予想数値を目標とすることとしました。

3. 次期中期経営計画に向けて

次の成長に向けて

- 持続的成長のための強固な事業基盤構築を最優先
- 2026年度は「変革フェーズ」

注力ポイント

- ・ 稼ぐ力の更なる向上 赤字・不採算製品の削減、原価低減の推進
- ・ 市場戦略強化 当社の製品・市場の強みが活かせる市場への取組強化
- ・ モノづくり力強化 開発・生産・製造プロセスを改革、将来型工法を実現
- ・ M&Aも活用した新規事業の立ち上げ M&Aも活用し新事業を創出

2027年度を初年度とする次期中期経営計画において、**稼ぐ力の強化を軸に収益性・資本効率を高め、持続的成長と企業価値向上を目指す**

株主の皆様にはご心配をお掛けしておりますが、このような状況の中、次の成長に向けて、「持続的成長のための強固な事業基盤構築」を最優先課題として、2026年度を「変革フェーズ」と位置づけ、経営改革をスタートさせました。

収益の拡大と資本効率の向上を最優先とし、「稼ぐ力の更なる向上」、「市場戦略強化」、「モノづくり力強化」「M&Aも活用した新規事業の立ち上げ」を重点として、経営が強くコミットし変革に取り組んでまいります。

この変革を踏まえ、2027年度を初年度とする次期中期経営計画において、稼ぐ力の強化を軸に収益性・資本効率を高め、持続的成長と企業価値向上を目指します。

4. 資本政策

次に、資本政策についてご説明いたします。

当社の資本政策

- 資本政策の基本方針：
ROE（自己資本当期純利益率）が資本コストを継続的に上回ること

自己株TOBの実施

- 目的：更なる株主還元、機動的な資本政策の遂行・資本効率向上、ROEの向上

2025年11月	資本政策の一環として自己株TOBを実施 190万株を買付け
2026年2月	170万株を消却

➔ **持続的な企業価値向上を図り、株主還元の充実に努める**

株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム:5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

当社は、ROEが資本コストを継続的に上回ることを経営の基本方針としております。

この方針に基づき、資本政策の一環として、株主還元の強化、機動的な資本政策の遂行・資本効率向上、ROEの向上を目的に、2025年11月に自己株TOBを実施して190万株を買付け、今年2月には170万株を消却いたしました。

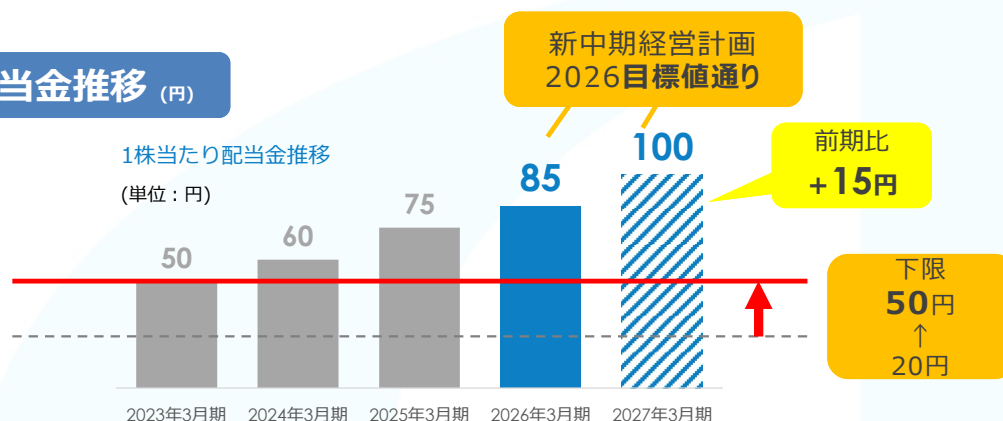
今後も成長投資を積極的に実行しつつ、企業価値の持続的向上と株主還元の充実に努め、併せてPBR1倍達成も目指します。

配当政策の基本方針の変更

- 連結配当性向を**30%から40%**へ
- 配当金下限を1株当たり**20円から50円**へ
- **DOE**も意識しつつ、**今後も株主還元を充実**

※ 急激な経営環境の変化により著しく業績が低迷するような場合を除く

1株当たり配当金推移 (円)



株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

2025年度は、計画通り年間配当85円の配当を実施いたしました。

配当政策は、2026年度より、基本方針を見直し、連結配当性向を30%から40%に、配当金下限を1株あたり20円から50円に引き上げました。

2026年度の年間配当金は、1株当たり100円を計画しております。

今後は、DOEも意識しつつ、引き続き株主還元の充実を図ってまいります。

5. 事業の取り組みの進捗

ここからは、事業の取り組みの進捗についてご説明いたします。

5. 事業の取り組みの進捗

■ 新中期経営計画2026_事業戦略



株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム:5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

中期経営計画の主な事業戦略の施策はご覧の通りです。

既存事業
の強化

ソリューションビジネスによる拡販（ワイパー）

■ 上海テクニカルセンター機能強化

加速する開発期間の短縮
スピードに対応

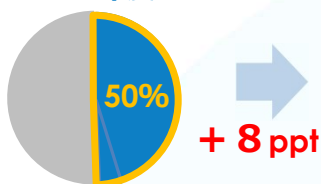


■ 中国メーカーへの更なる拡販

中国国内シェア拡大
中国ワイパーシステムメーカーと協働
欧州系メーカーへ拡販

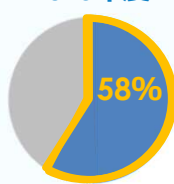
ワイパーOEM世界シェア

2024年度

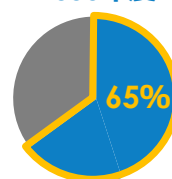


+ 8 ppt

2025年度



2030年度



目標

グローバル事業強化で世界シェア65%を目指す

株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム:5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

既存事業の強化としてソリューションビジネスによる拡販を推進しており、ワイパー事業においては、中国市場における事業拡大のため、テクニカルセンター機能を強化してまいりました。

中国ローカルメーカーへの拡販を進めて中国国内シェアを大きく拡大しており、中資系ワイパーシステムメーカーとの協働や欧州系メーカーへの拡販も行っています。

結果として、ワイパーブレードラバーの世界シェアは2024年度の50%から8ポイント上昇し、58%に達しました。2030年には世界シェア65%を目指しております。

既存事業
の強化

ソリューションビジネスによる拡販（防振事業）

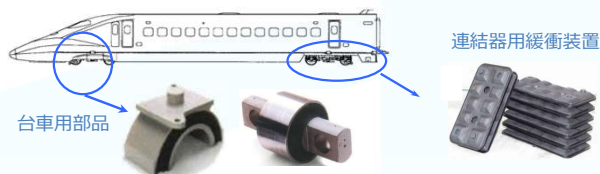
■ 半導体シリコンウェーハ製造用ワイヤーソーのウレタンローラー

世界トップシェア



独自の開発技術で長寿命化と大物成型を実現

■ インドネシア国営鉄道より受注



■ 幅広い業界・市場へ積極進出（建機・農機・船舶）



欧米市場にも
販路拡大

半導体関連、鉄道、建機、農機などの事業領域拡大を目指す

株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム:5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

防振事業においては、半導体関連、鉄道・建機・農機など幅広い領域を対象にも事業を展開しております。

半導体シリコンウェーハ製造用ワイヤーソーのウレタンローラーは、世界30%のトップシェアを持っています。

AIの普及、データセンターやクラウドサービスの拡大による半導体需要の高まりを追い風に、売上の拡大と新規顧客の獲得を目指しています。

鉄道製品は、日本では一般車両から新幹線、リニアモーターまで幅広く受注しており、中国市場や、インドネシア国営鉄道からも受注を獲得しております。

また、建機・農機部品は欧米市場へ販路を拡大しており、船舶関連でも新規受注を獲得しました。

既存事業
の強化

強い成長地域への拡販（インド・米国）



日系メーカー以外への拡販



ダンパー

日系+韓国系メーカー取引開始



ワイパー

日系+インド系でシェア拡大継続

自動車以外の市場開拓

建機・農機、鉄道、バッテリー製品



新米国法人の設立（韓国子会社と共同設立）

FKC America, Inc. (完成イメージ図)



新規市場開拓・事業基盤強化

欧米顧客へ拡販、製品ラインナップ拡充

インド・米国など成長地域で市場開拓 さらなる拡販へ

株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム:5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

強い成長地域として、インドにおいては、自動車市場の半分を占める日系メーカーへの拡販を進める他、韓国系メーカーとダンパーの取引開始やインド系メーカーへのワイパーの拡販に加えて、自動車以外の市場開拓も推進しています。

米国においては、今年韓国子会社と共同で新法人を立ち上げました。韓国系メーカー向け製品を足掛かりに、米国での拡販・新規市場開拓を目指します。製品ラインナップを拡充し、米国市場での事業基盤を強化してまいります。

今後、さらなる成長が期待できるマーケットで、着実に基盤整備を行い、拡販に取り組んでまいります。

既存事業
の強化

モノづくり力変革

■ 自動化・工法改善、ロボット活用

自動化

機能品事業・ワイパー生産工程



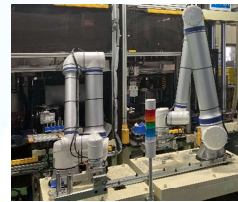
工法改善

機能品事業・樹脂ブーツ製品製造工程



協働ロボット導入

防振事業・
ビスカスマウント製造工程



抜本的な変革により、コスト競争力を徹底強化

株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム:5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

生産現場ではモノづくり力の変革を推進しております。

ワイパーブレードラバーの生産工程の自動化、樹脂ブーツ製品の工法改善による生産性向上、ビスカスマウント製造工程の協働ロボット導入など、モノづくりの抜本的な変革により、コスト競争力を徹底強化してまいります。



新分野への挑戦

■ AI/電動化対応、宇宙分野への貢献

熱マネジメント/電動化とAI普及

将来の電動化拡大に向け
ラインアップ拡充、多様なニーズへ対応
 AI普及に伴いデータセンター等含む
熱マネ課題にも貢献



<適用分野>



JAXA 宇宙戦略事業基金に採択



採用テーマ
「広温度域で使用可能な振動減衰機構」の開発

高G対応非線形

ゴムアイソレータ

(適用範囲：-40℃～110℃)



極低温対応

ワイヤアイソレータ

(適用範囲：-170℃～110℃)



将来を見据え、熱マネジメント分野や宇宙分野へ進出

続いて、「成長事業・新事業の拡大」について説明いたします。

将来的な電動化の拡大を見据えて、多様なニーズに応えるべく、バッテリーホールドシートとギャップフィルターのラインアップを拡充してまいります。AIの普及により需要が高まるデータセンターなど、熱マネジメント課題へも貢献してまいります。

また、この度、JAXAの宇宙戦略事業基金に当社の開発テーマが採択されました。当社独自開発の宇宙空間に適応するシリコンゴムを活用した、幅広い温度に対応が可能なアイソレータの開発など、宇宙分野での競争力強化を目指しています。

将来的な社会の変化を逃さず捉え、新しい分野への進出を図ります。

5. 事業の取り組みの進捗

成長事業・
新事業の拡大

ライフサイエンス製品の拡大（新製品発売）

細胞培養バッグ・培地

細胞別培地、用途別バッグの開発強化
世界最大市場・中国で生産現地化推進



新製品 「活性化NK細胞大量培養キット」



細菌検査

早期の保険適用取得・売上拡大
・医療現場への本格展開を目指す

β-ラクタマーゼ・
スクリーニング試薬チップ



RoST-TAS



新製品 「RoST-TAS腸内細菌目 細菌用試薬チップ」



株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム:5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

次に「ライフサイエンス製品の拡大」について、バイオ製品では、細胞別培地、用途別バッグの開発力を強化しており、今年3月に新製品「活性化NK細胞大量培養キット」を発売しました。

事業規模拡大に向け、世界最大市場の中国での生産の現地化も推進してまいります。

細菌検査分野では、今年2月にRoST-TASシリーズの腸内細菌用の試薬チップを発売し、薬剤耐性菌検査チップの拡販も進めております。

今後保険適用を取得し、売上拡大・医療現場への本格展開を目指してまいります。

6. サステナビリティの取り組み

株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム:5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

ここからはサステナビリティの観点から、経営基盤の改革の進捗をご説明いたします。



環境目標への取り組み状況



■ 太陽光発電

7工場導入
(愛知、群馬、
タイ4工場、インド)



■ 環境配慮型製品・システム開発継続

カーボンニュートラルワイパー



CO2・廃棄物の削減目標を前倒して達成

株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム:5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

当社は環境目標を設定し、不良低減や歩留まり改善、再資源化などの活動を進めております。

「製造工程の廃棄物の50%削減」については、2025年度に大幅に目標を達成しました。今後も更なる目標に向けて活動を継続してまいります。

また、環境配慮型製品として、材料を自然由来に置き換えた、カーボンニュートラルワイパーの開発も引き続き進めております。



地域社会への貢献

- 社会貢献活動基本方針を策定し、方針に基づき各種活動を実施

利根川水防訓練



群馬県森林整備ボランティア



森林整備等活動協定調印式

(株)フコク(フコク森林クラブ)・県立森林公園おうらの森



関東経済産業局埼玉県イベント登壇



障がい者支援学校説明会



社会貢献活動を継続し、地域社会と共存していく

株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム:5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

当社は今年「社会貢献活動基本方針」を策定いたしました。

社会の持続的発展に貢献するために、社員一人ひとりと共に積極的に社会貢献活動を推進していきます。

ご覧のような様々な活動を通して、地域社会と共存し、地域社会の発展に貢献してまいります。



コーポレートガバナンスとエンゲージメントの強化

・内部統制の改善・強化

不正再発防止策を推進（当該子会社の管理体制再建、全グループ会社内部統制の改善・強化）

→当会計年度末にて**財務報告に係る内部統制は有効化**

・人材育成

次世代経営人材・グローバル人材・
生成AI活用推進人材の育成

・従業員エンゲージメント向上

経営陣と従業員の「対話の会」
社員総会



内部統制の強化、社内体制整備を進め、次の成長に備える

株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム:5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

ガバナンスの状況につきましては、2024年の中国子会社における不正を受けて、内部統制強化委員会を設置し、管理体制の立て直しと再発防止策を推進してまいりました。その結果、当連結会計年度末において、当社の財務報告に係る内部統制は有効であると判断いたしました。

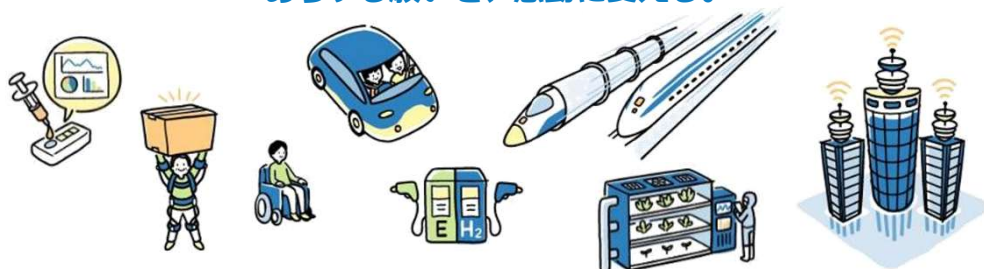
この他、人材育成やエンゲージメント向上にも注力しています。2025年度には、経営陣と従業員が直接対話し相互理解を深める「対話の会」を国内の全工場で開催しました。

このような取り組みを通して、経営基盤を整え、着実に変革を進めてまいります。



Φ FUKOKU

あらゆる願いを、感動に変える。



株式会社フコク 第73回定時株主総会(東証プライム:5185) 2026年6月 Copyright © Fukoku Co., Ltd. All Rights Reserved.

最後に、繰り返しとなりますが、2026年度は変革を進め、その取組みを踏まえて、次期中期経営計画において、稼ぐ力の強化を軸に収益性・資本効率を高め、持続的成長と企業価値向上を目指します。

そして、長期的には、当社独自のコア技術で高付加価値商品やソリューションを提供することで、サステナブルな社会の実現に貢献できる“心から愛される企業”を目指してまいります。

以上で第73期事業報告を終了いたします。