中期経営計画

2026~2028

2026.05.19

©2026 Fujikura Ltd.

INDEX

2025 中期経営計画
総　括 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P03

2028 中期経営計画
骨太の方針 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P07

財務計画 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P22

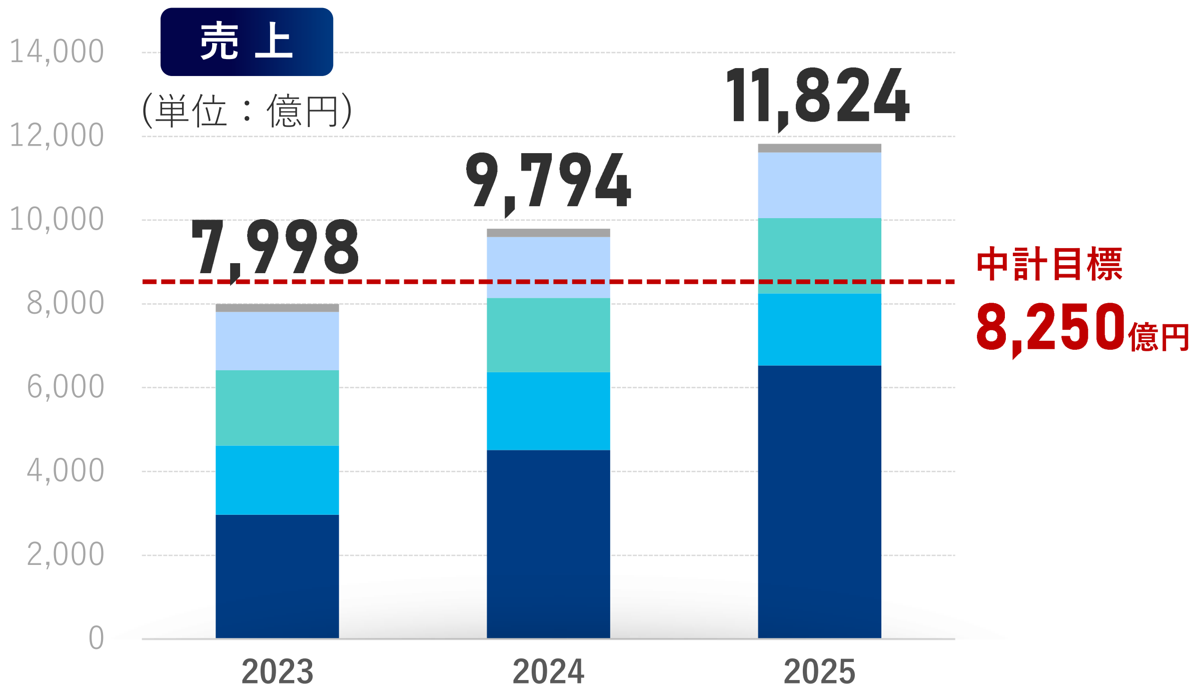
©2026 Fujikura Ltd.

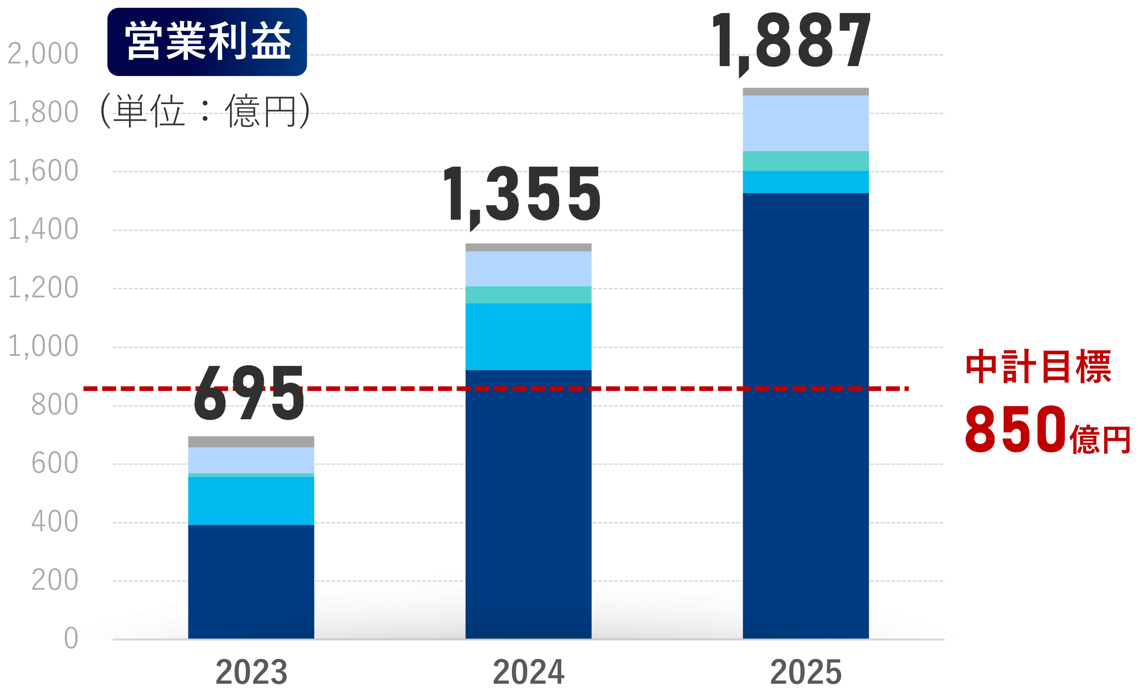
2025 中期経営計画の総括

©2026 Fujikura Ltd.

2025中期経営計画の総括＜全体業績＞

25中期においては、持続的成長フェーズの下、経営管理の高度化と戦略的な事業運営、事業ポートフォリオの再構築を推進。
計画を一年前倒しで達成し、最終年度は大幅達成となった。





■情報通信 ■エレクトロニクス ■自動車 ■エネルギー ■その他

情報通信

生成AIの普及によりデータセンタ投資が拡大。SWR®／WTC®をはじめとした光配線ソリューション製品が伸長し、計画を大幅に達成。

エレクトロニクス

HDD用アクチュエータはデータセンタ向けに需要が拡大。一方、スマホの成長鈍化と競争激化により、計画未達。

自動車

採算を重視した受注戦略と拠点統廃合により、23年度に黒字転換。以降は安定的な黒字体質となり、計画達成。

エネルギー

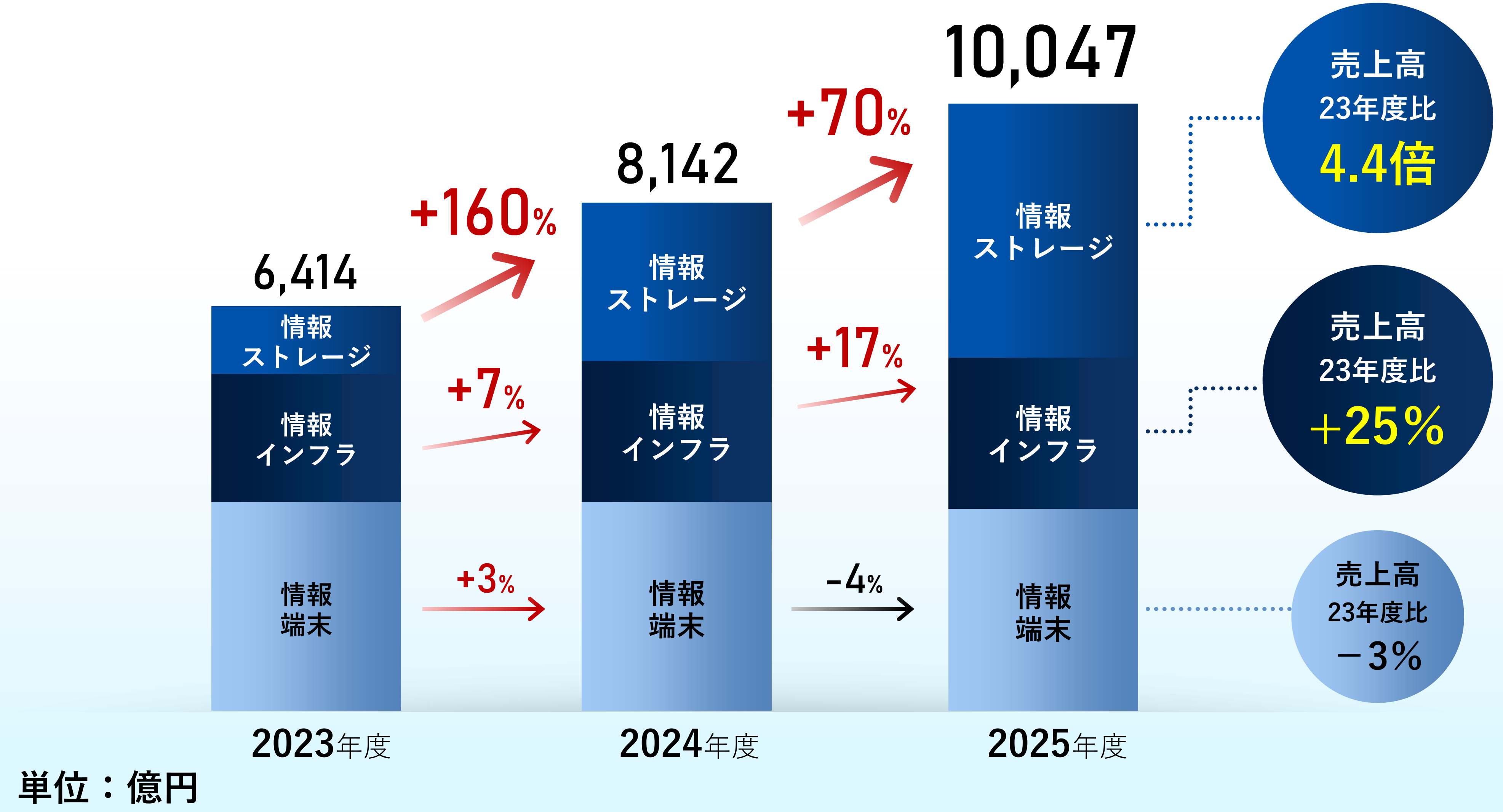
都市再開発やデータセンタ及び半導体工場建設、送電網の更新等により国内市場が好調に推移し、計画達成。

©2026 Fujikura Ltd.

2025中期経営計画の総括＜核心的事業領域の成長＞

生成AIデータセンタ需要を的確に捉え､｢情報ストレージ｣｢情報インフラ｣領域は大きく伸長。

一方、主力であるスマートフォン市場の飽和や次世代車の開発・導入が想定より遅れていることから、｢情報端末｣領域の売上は微減となった。

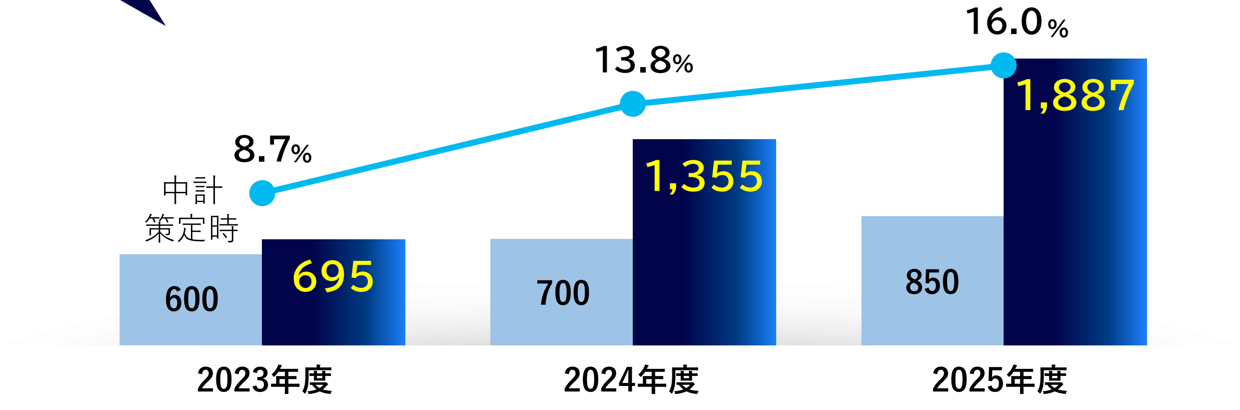


©2026 Fujikura Ltd.

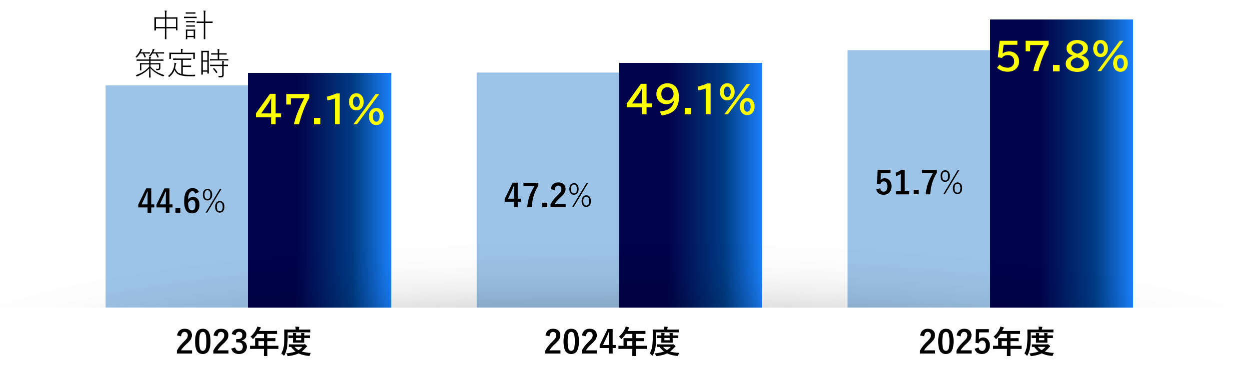
25中期経営計画：KPI

営業利益※／営業利益率

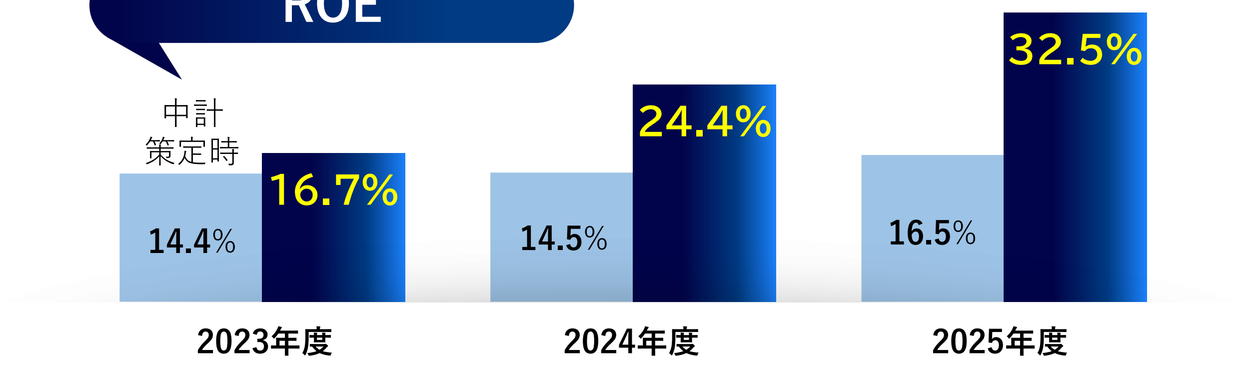
※ 単位：億円



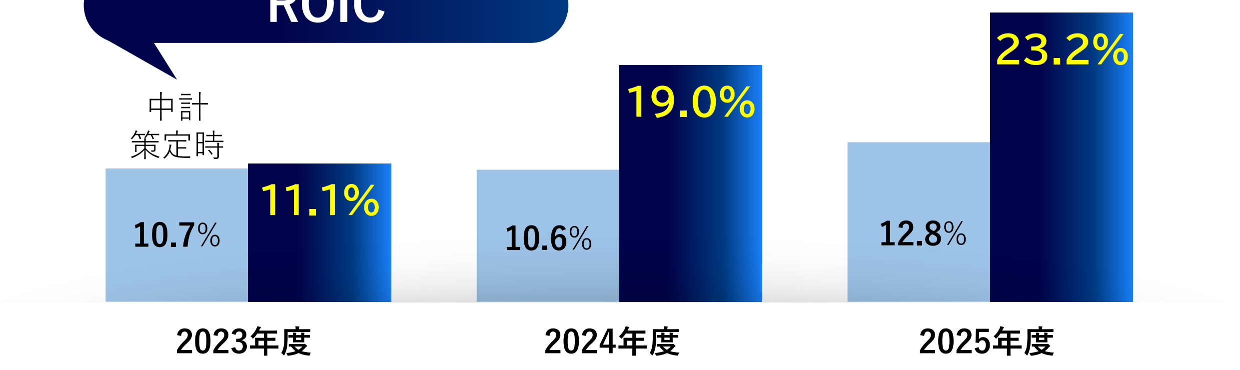
自己資本比率



ROE



ROIC



いずれのKPIも計画を大幅に超過。高収益基盤を確立し、28中期へ。

©2026 Fujikura Ltd.

Fujikura

2028 中期経営計画

骨太の方針

©2026 Fujikura Ltd.

フジクラの存在意義とPurpose

1885年の創業から変わらぬフジクラの存在意義

「進取の精神」と「技術のフジクラ」をDNAに、
未来に"つなぐ"テクノロジー™を通じ、顧客の価値創造と社会への貢献を
実現することこそが、フジクラグループのPurposeであり、存在意義。

世界は今後も大きな変革の局面にあり、多様な技術革新が同時並行で進展していく。
特に生成AIや超知能の実現は、こうした変革を加速させる大きなトリガーとなる。
こういった社会の変化や技術の進展があるところには、私たちフジクラグループの優れた技術を活かせる機会が必ず存在する。

多様な技術革新が同時並行で進展

生成AIの進化と超知能の実現

サステナブルな地球環境の実現

フジクラグループの優れた技術を活かし、
「高度デジタル社会」と「カーボンニュートラル」の両立を目指す。

©2026 Fujikura Ltd.

激変する社会の中で、フジクラもこれまで以上に大きく変革していく必要がある。

「28中期経営計画」が始まる2026年度からを、
フジクラの「第4の創業」と位置付ける。

1885
第1の創業
日本近代国家の建設

1945
第2の創業
戦後のグローバル化

2005
第3の創業
情報化社会の進化、
社会課題の複雑化

2026

第4の創業
高度デジタル社会と
カーボンニュートラル

Mission
フジクラグループは、
“つなぐ”テクノロジー™を通じ
顧客の価値創造と社会に貢献する

Vision
グローバルなものづくり力で
デジタル社会と
カーボンニュートラルを実現する

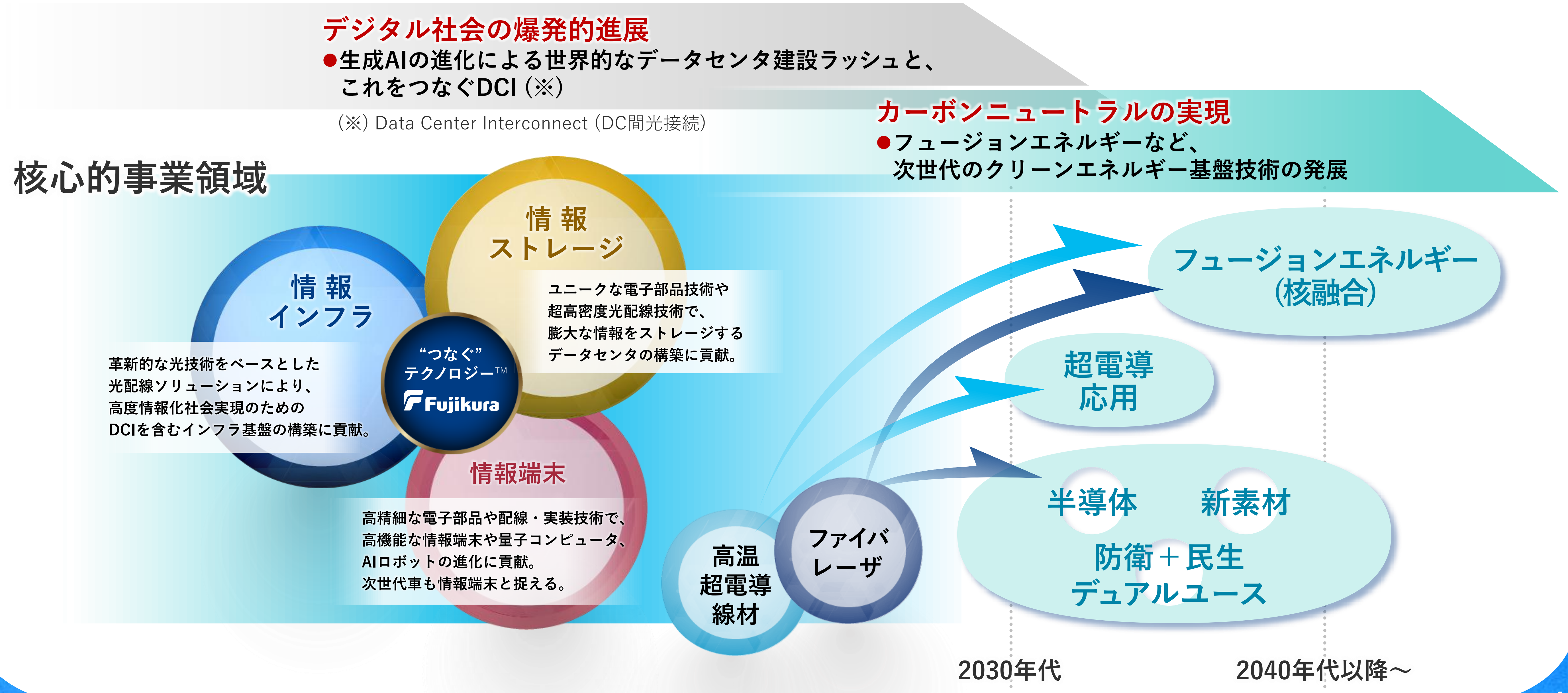
新経営理念の策定

- 当社のDNAである「進取の精神」「技術のフジクラ」は不変の価値として明示。
- 新経営理念により、全社一体となった方向性の明確化と価値観共有を図る。
- さらなる成長と企業価値の最大化を目指す。

©2026 Fujikura Ltd.

核心的事業領域を主軸に未来への布石を打つ

デジタル社会の実現に向けた核心的事業領域である情報インフラ・情報ストレージ・情報端末を主軸に、
さらに、高温超電導線材とファイバレーザ技術を活かして、新たな事業領域を開拓していく。



©2026 Fujikura Ltd.

収益基盤の再構築：「電子部品・コネクタ事業部門」と「自動車事業部門」の融合

Fujikura

電子部品・コネクタ事業の資産

- 高精度・微細加工技術
- 高密度配線技術

高付加価値領域へのシフト

新たな事業領域の開発と事業機会の創出

- 次世代車CASE
- フィジカルAI
- AIロボット

自動車事業の資産

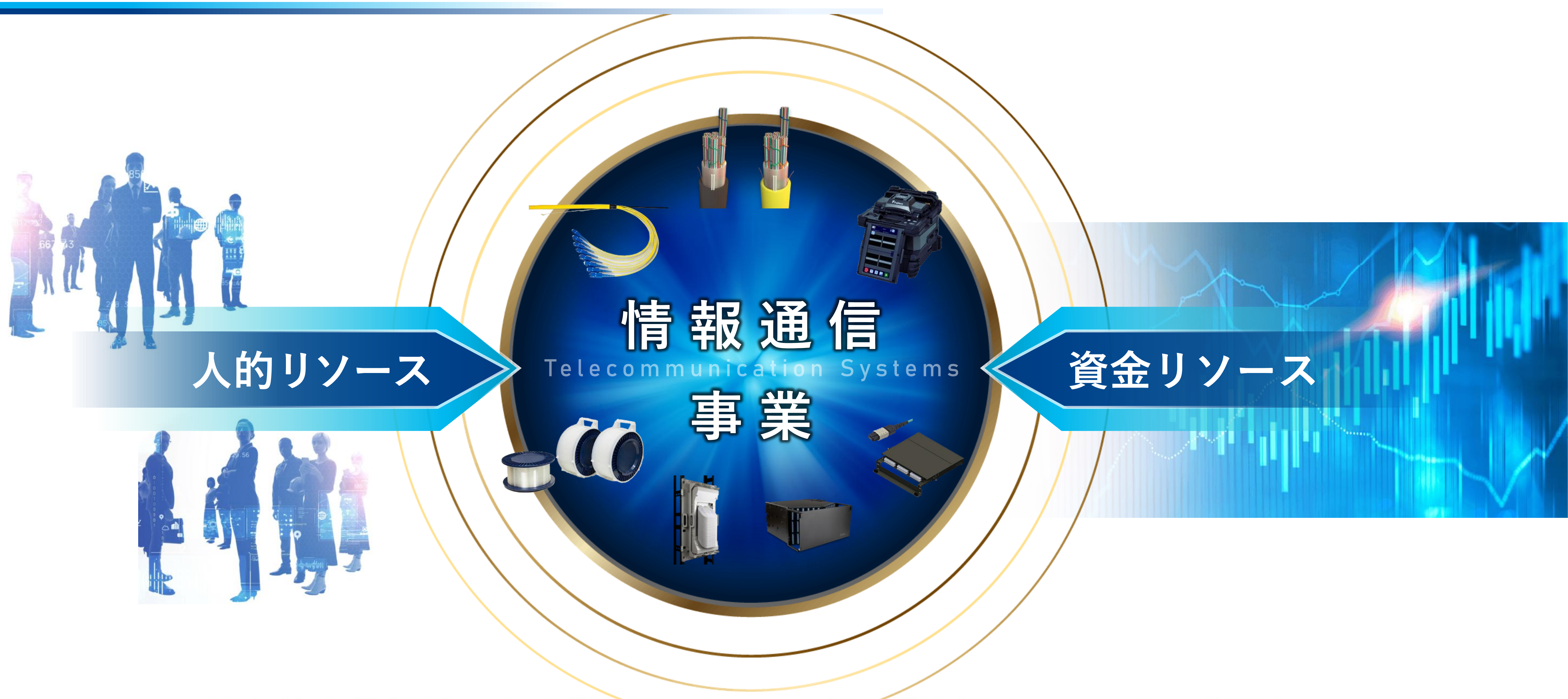
- 優良な顧客基盤
- グローバルな生産拠点

事業部門統合によるシナジーの深化

- 電子部品・コネクタ技術の車載領域への展開
- 差別優位性のあるワイヤハーネスの創出

©2026 Fujikura Ltd.

骨太の方針：「守りの選択と集中」から「攻めの選択と集中」へ



核心的事業領域である「情報ストレージ」と「情報インフラ」の成長を
力強く牽引する「情報通信事業」へ、リソースを集中投下。

©2026 Fujikura Ltd.

骨太の方針：守りから攻めへ＜戦略的投資とコスト競争力＞

急速に拡大する生成AIインフラ需要を確実に捉えるために成長投資を加速する。

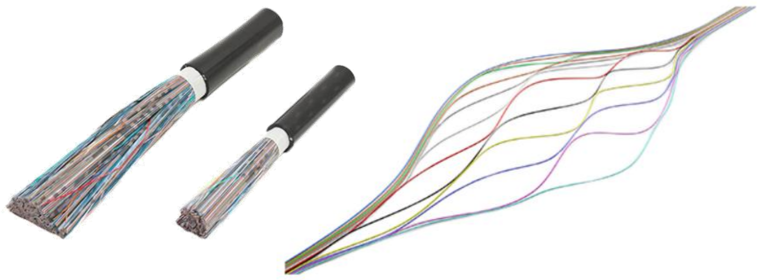
日米において 最大3,000億円の戦略的投資

日本 400億円 / 米国 最大2,600億円

高い生産性の確立

革新的製造技術により、
確固たる競争優位を実現。

光ファイバケーブル SWR®/WTC®の生産能力拡大



周辺製品への波及効果

SWR®/WTC®の増強により、
トータルソリューション提供の機会も拡大。

©2026 Fujikura Ltd.

Fujikura

米国生成AIインフラの強化に向けた光ファイバケーブルのサプライヤーに選定。

米国・日本間の「戦略的投資に関する覚書」に基づき、2025年10月28日に米国商務省と枠組み合意書を締結し、米国生成AIインフラ強化分野の光ファイバケーブル(SWR®/WTC®)供給者に選定された。

ホワイトハウスのファクトシートでは、米国生成AIインフラ分野の光ファイバケーブル需要が200億ドル(約3兆円)と示された。

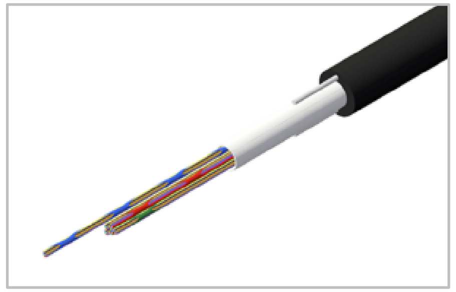
SWR®/WTC®の事業機会はさらに拡大。

©2026 Fujikura Ltd.

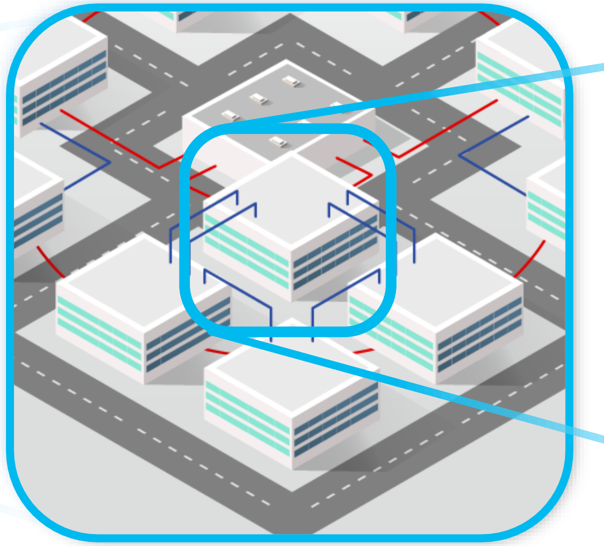
骨太の方針：守りから攻めへ＜米国DC需要の爆発＞

生成AIの世界的な需要拡大を受け、米国では巨大データセンタの建設ラッシュとなっており、
あわせてDC間をつなぐ通信網(DCI)の需要も拡大するなど、生成AI市場は飛躍的な成長を続けている。

DCIの需要拡大・大容量化



DC屋外の光布設・接続工事



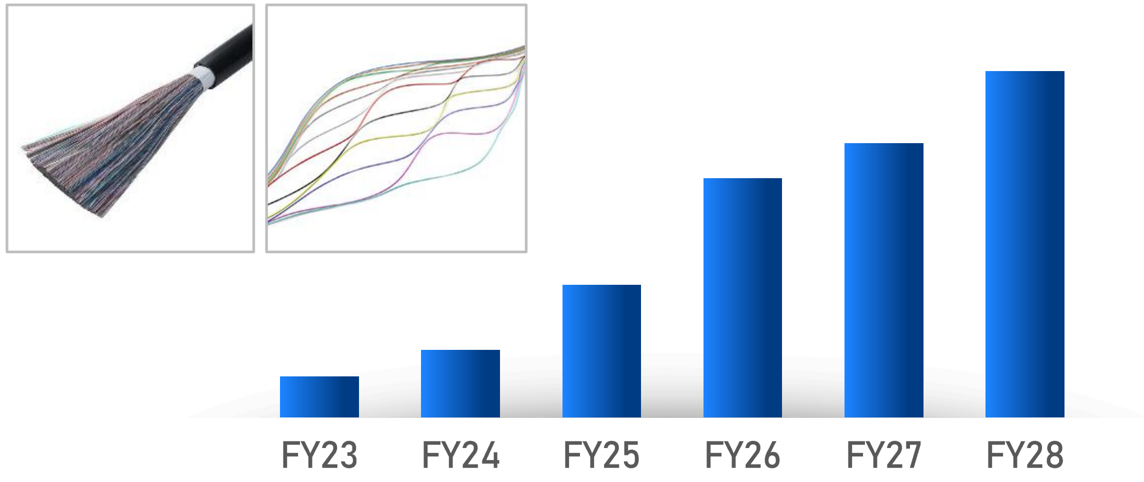
DC屋内の光布設・接続工事

光ファイバケーブルやコネクタ・光ファイバ融着接続機、さらにエンジニアリング(工事)までをトータルで実施する【End to End】のソリューション提供力で、高収益を実現。

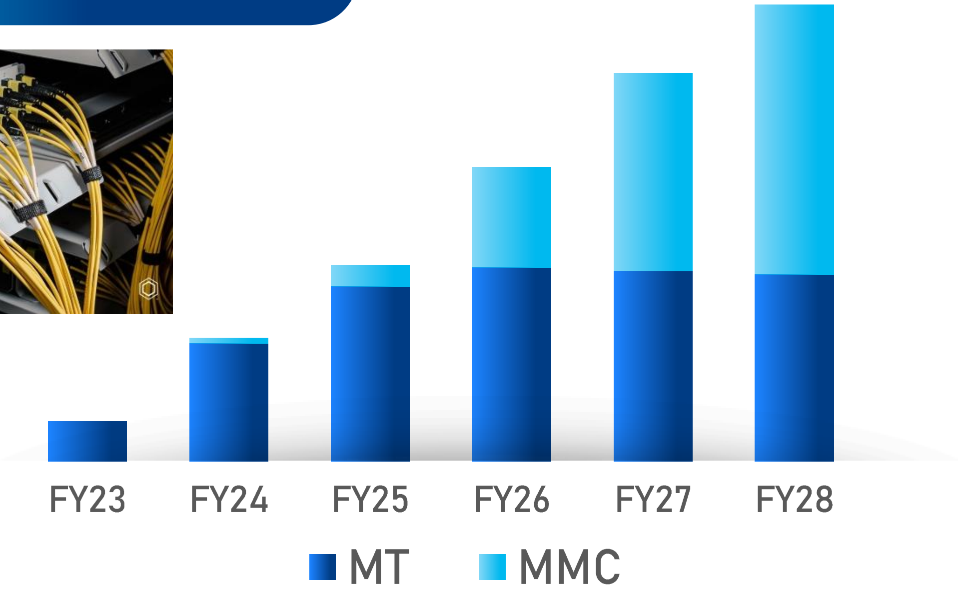
©2026 Fujikura Ltd.

配線ソリューション製品・サービスの伸び(売上ベース)

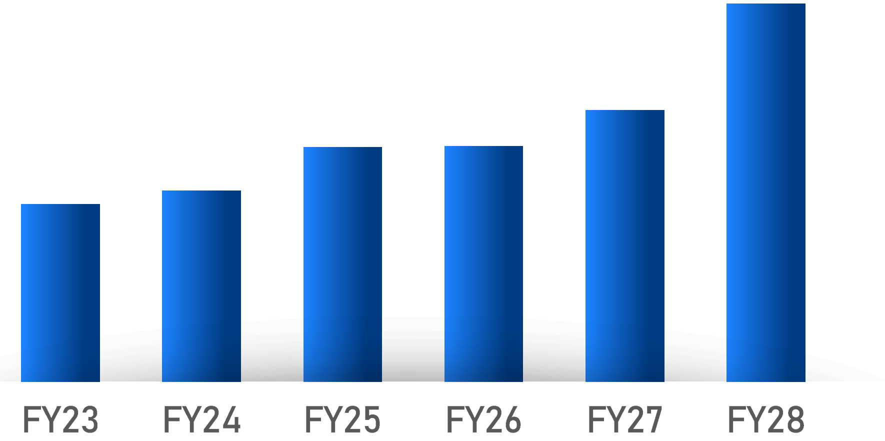
SWR®/WTC®



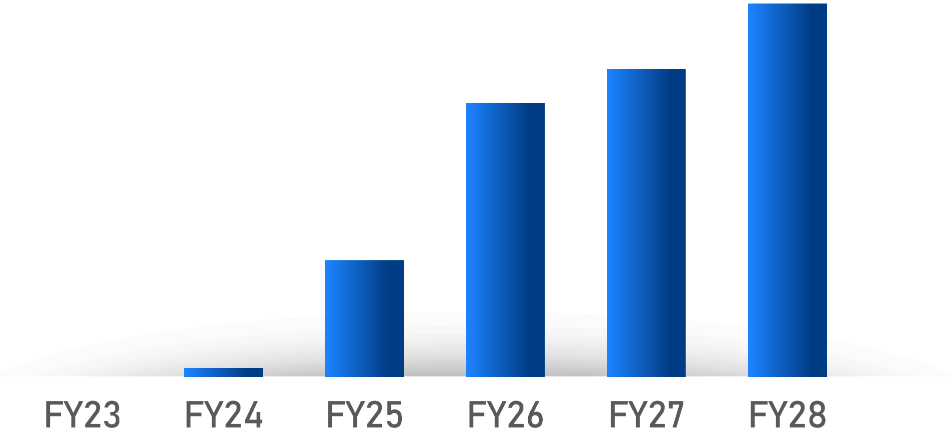
MT/MMCフェルール



多心光ファイバ融着接続機



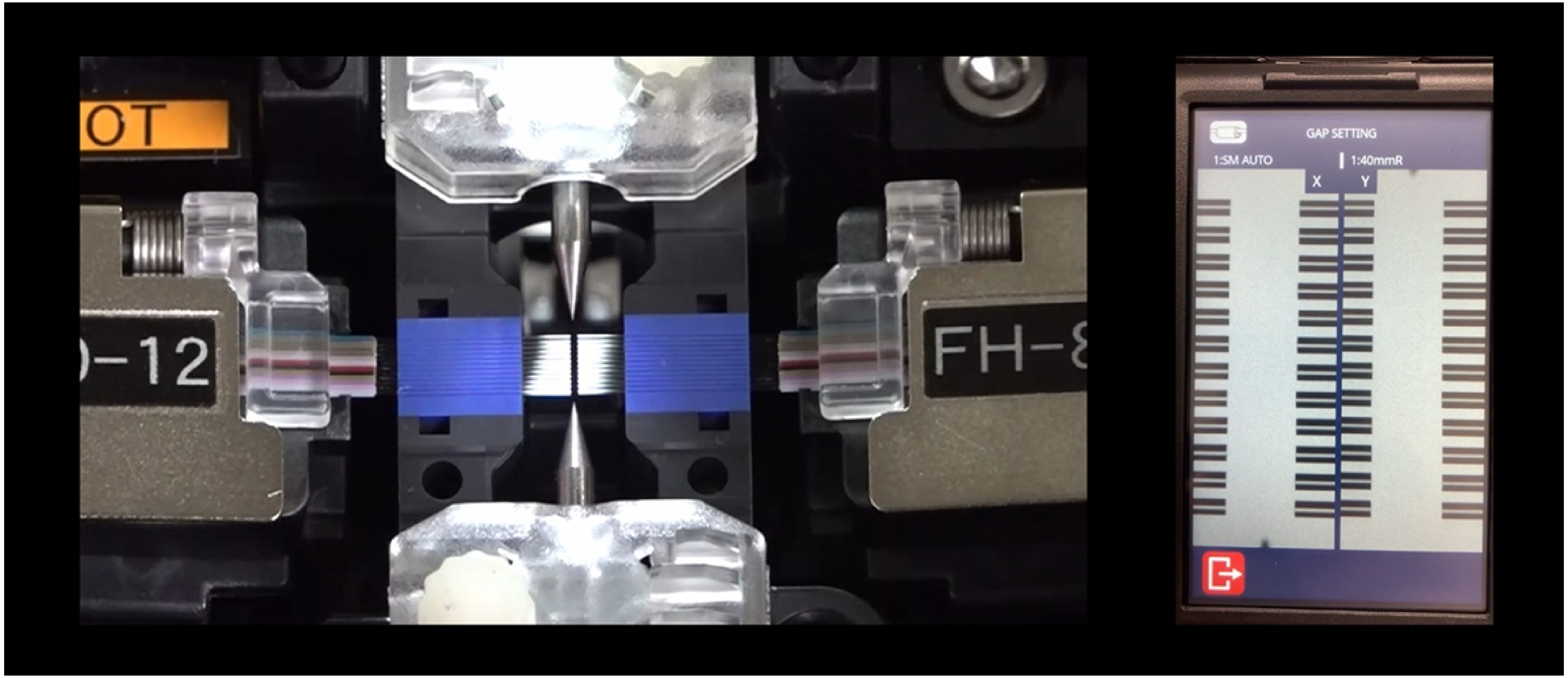
通信エンジニアリング(DC)



©2026 Fujikura Ltd.

多心光ファイバ融着接続機「100R」新機能

多心光ファイバ融着接続機「100R」 光ファイバ自動整列機能(AUTO FIBER FIT™)を搭載



V溝に載らなかった光ファイバを自動で整列

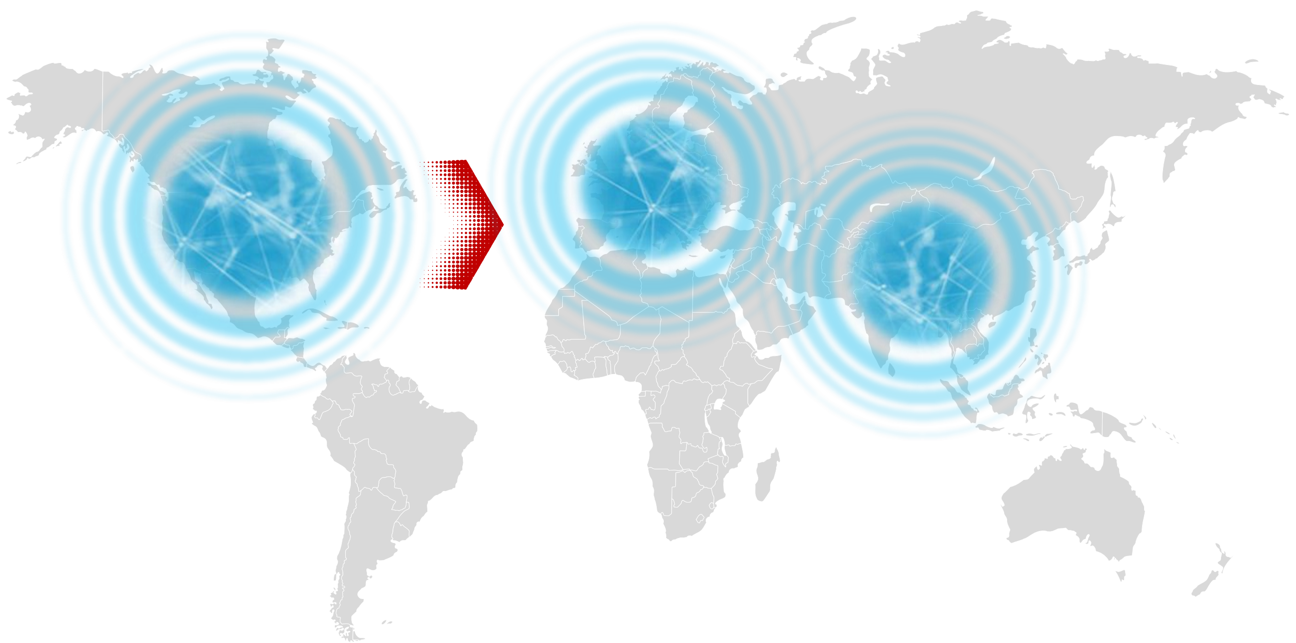
©2026 Fujikura Ltd.

骨太の方針：守りから攻めへ＜ソブリンAIの世界的拡大＞

データ主権の高まりは各国によるデータ管理・保護体制の強化を促し、
自国内のデータセンタへの投資を加速させ、生成 AIインフラ需要は世界規模に拡大する。

Trend 01

「ソブリンAI」確立への各国の動き



Trend 02

グローバルに波及する生成AIインフラ整備

民間投資
(US HSDC, ローカルHSDC)

Fujikura

政府投資
(ソブリンDC)

©2026 Fujikura Ltd.

未来への布石＜高度デジタル社会とカーボンニュートラルの両立に向けて＞

Fujikura

解決すべき
社会課題

データセンタの
増加に伴う

電力需要増 ＋ 環境負荷

巨大データセンタの例

消費電力
10GW ＝ 原発
10基分

電力需要とカーボンニュートラルの両立には、

「フュージョンエネルギー」が期待される

フュージョンエネルギー（核融合発電）とは

- 燃料は海水から取り出すことができ、ほぼ無尽蔵に生成可能。
- 放射性廃棄物がほとんど発生しない。
- 発電過程において二酸化炭素を発生しない。

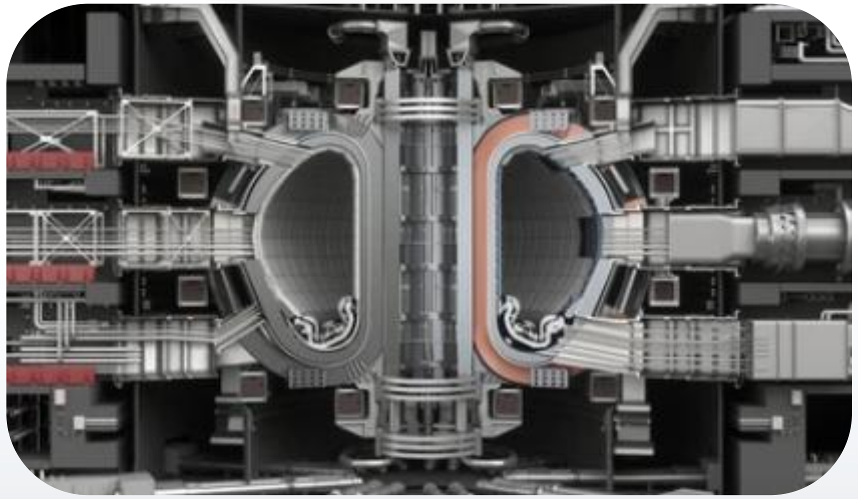
国家戦略としてのフュージョンエネルギー

- 日本政府は、次世代エネルギーの実用化に向けて「フュージョンエネルギー・イノベーション戦略」を策定。
- 米国・英国・EU各国においても官民一体の実用化プログラムが進行中。
- 国内外でスタートアップ企業も実用化に向け活発化。資金調達額も順調に増加。

©2026 Fujikura Ltd.

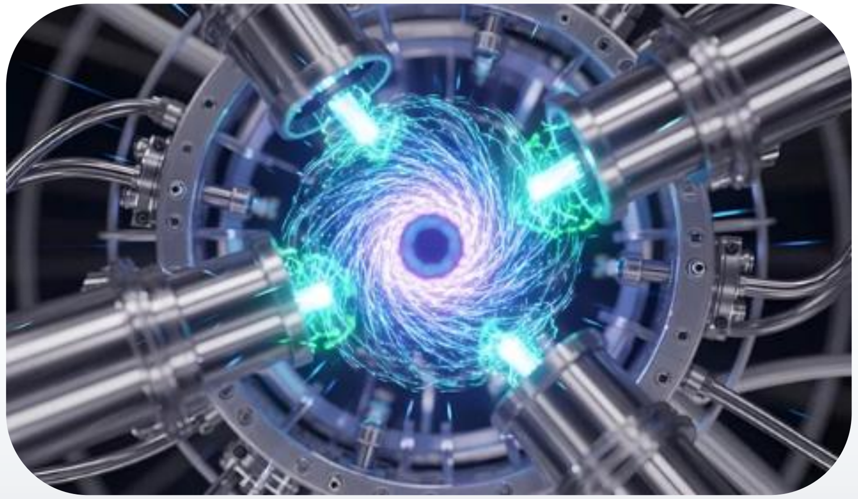
Fujikura

磁場閉じ込め方式 フュージョンエネルギー



フジクラの高温超電導線材は、
高磁場における高い電流特性と高強度を実現

レーザ方式 フュージョンエネルギー



フジクラの光技術の結集であるファイバレーザは、
高出力かつ高いビーム品質を実現

「磁場閉じ込め方式フュージョンエネルギー」と「レーザ方式フュージョンエネルギー」の双方に活用可能な基礎技術の提供によって、2030年代以降の商用化を見据えたプロジェクトに参画。将来を見据え、需要に見合った投資を継続。

©2026 Fujikura Ltd.

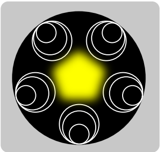
未来への布石＜R&Dによる中長期的なコア技術創出＞

R&D部門の位置づけを見直し、より大きな事業の創出につながるテーマや長期での独自性・優位性のあるコア技術の創出を目指すテーマにシフト。

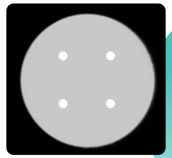
R&D
中長期での
独自性・優位性ある
コア技術の創出

次世代光ファイバ技術による
高密度・低遅延化

低損失接続技術の向上
設計・製造技術の開発



HCF (Hollow Core Fiber)

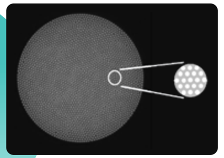


MCF (Multi Core Fiber)

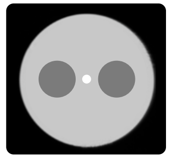
PANDA/イメージファイバによる
CPO/光電融合

CPOや光電融合等の新たな
ニーズに適用する製品の開発

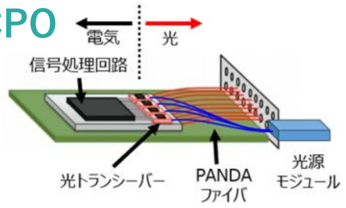
イメージファイバ



PANDAファイバ



CPO



超電導技術による
新製品開発

コイル化、ケーブル化、
接続技術等の開発

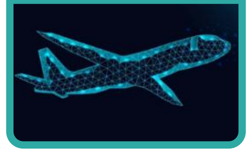
蓄電池

医療

超電導リニア

（提供：JR東海）

航空機



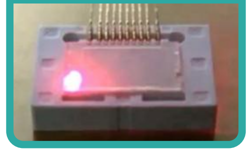
量子コンピュータ

ファイバレーザ技術の
ソリューション開発

エンドユーザのニーズを把握して
付加価値を提供できる用途開発

新素材加工
（CFRP・アルミ）

半導体加工



防衛＋民生
デュアルユース

©2026 Fujikura Ltd.

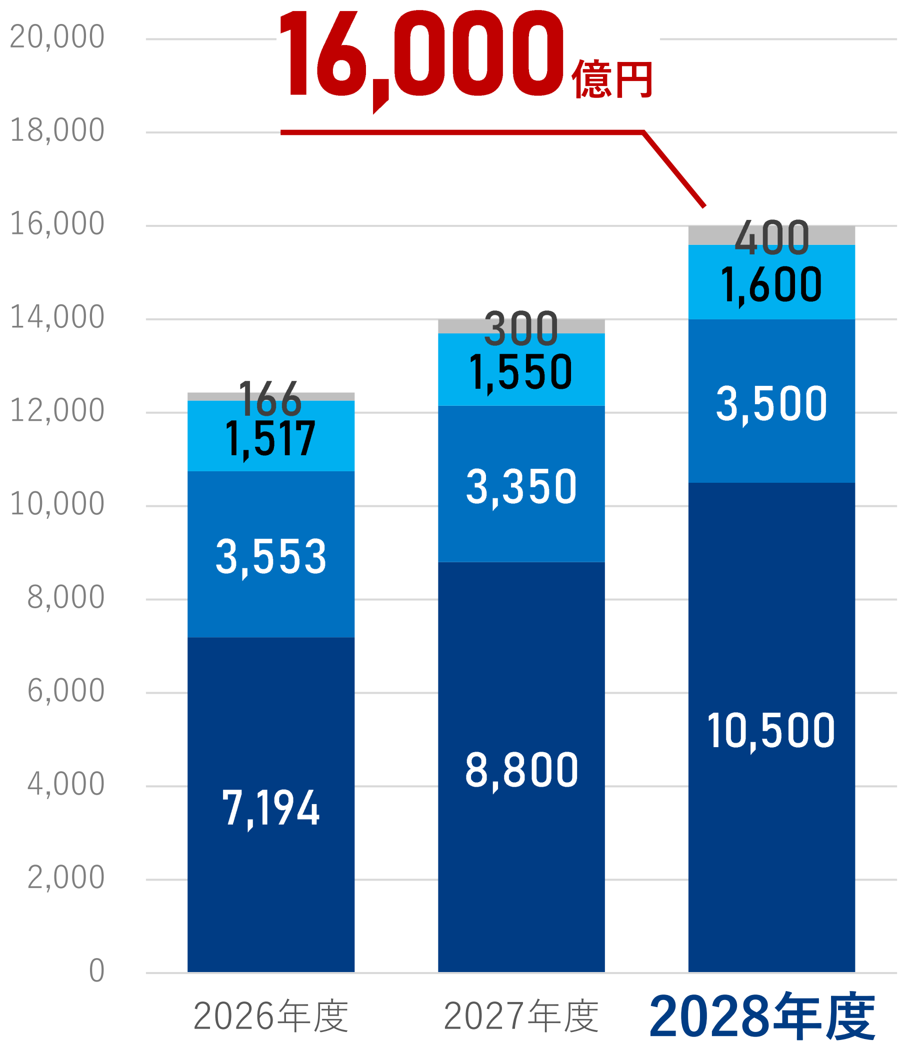
2028 中期経営計画

財務計画

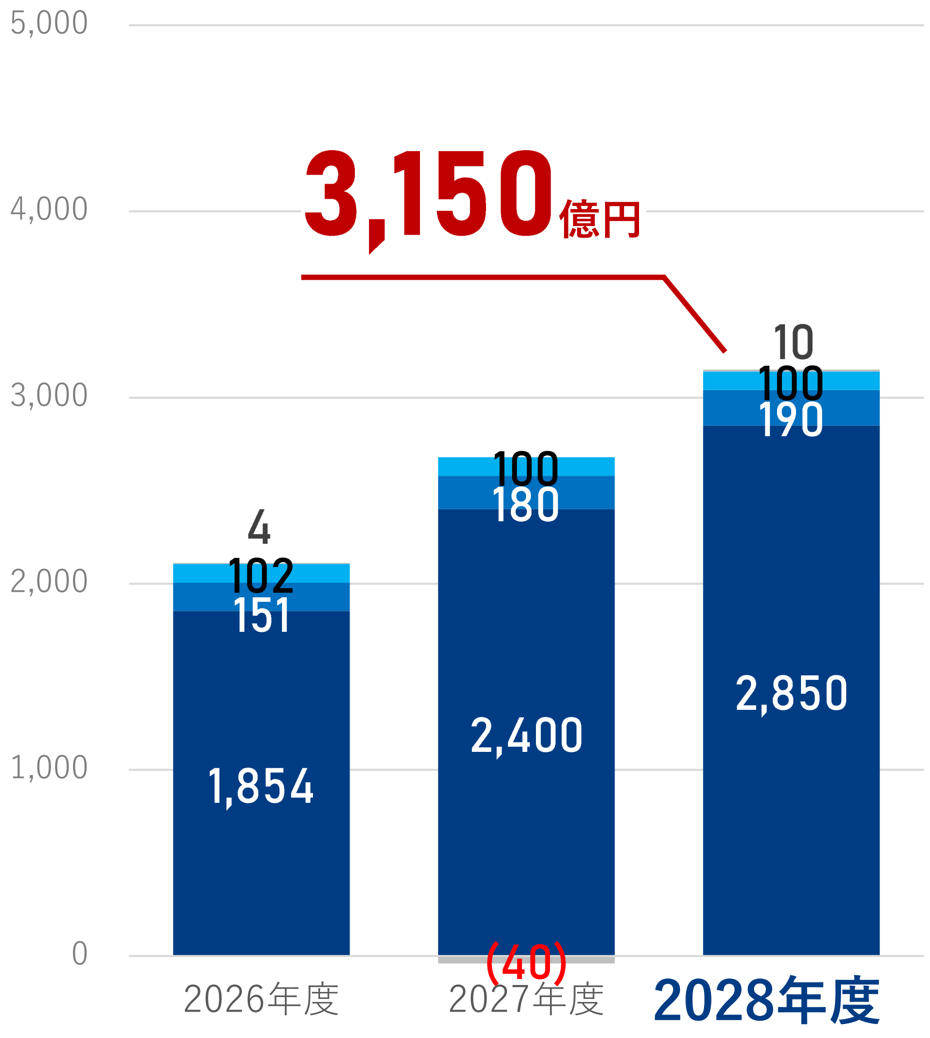
©2026 Fujikura Ltd.

2028年度 財務目標：規模と収益の拡大

売 上



営業利益



■情報通信 ■電子・電装 ■エネルギー ■その他

［単位：億円］ 為替レート：26年度 150円/ドル、27年度以降 145円/ドル

2028年目標

ROE
28.5%

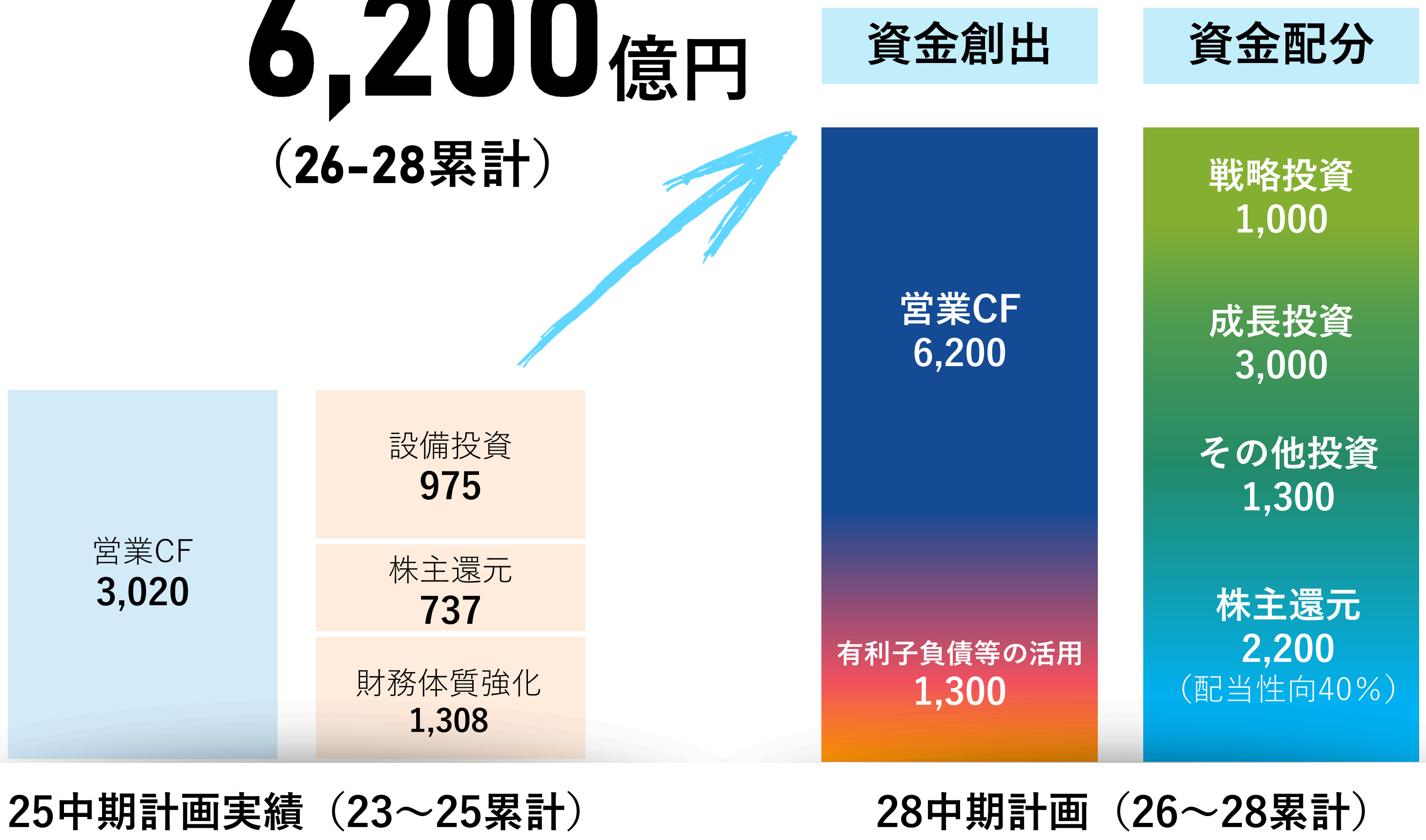
ROIC
21.6%

©2026 Fujikura Ltd.

キャピタルアロケーション(2026-2028年累計)：成長を加速

Fujikura

営業CF
6,200億円
(26-28累計)



戦略・成長投資＋その他投資
5,300億円 ＋α1

生成AI・フュージョンエネルギーを
はじめとした成長分野や、将来を
見据えた研究開発への積極投資や
M&Aによる技術の獲得

株主還元
2,200億円 ＋α2

配当性向40%を目安とした還元

自己資本比率
50% 維持

©2026 Fujikura Ltd.

製造能力の拡大と中長期の成長投資及び戦略投資

製品	拠点	投資額（億円）	生産能力増（22年度比）	スケジュール 2025 2026 2027 2028 2029 2030 2031~
光ファイバケーブル	日本	100	1.3倍	
	日本	450	約2倍	
	日本 米国	400 最大 2,600	約4倍	2030年から段階的に立ち上げ
	さらに、将来の戦略投資を検討			
超電導線材	日本	60	約3～4倍	
	日本	56	約6～8倍	
	さらに、将来の戦略投資を検討			
光コネクタ用フェルール	日本	需要動向に応じ、適時適切に生産能力増強を計画・実行		

©2026 Fujikura Ltd.

2028年度 財務目標：規模と収益の拡大(成長投資及び戦略投資後の見立て)

■情報通信 ■電子・電装 ■エネルギー ■その他

［単位：億円］ 為替レート：26年度 150円/ドル、27年度以降 145円/ドル

©2026 Fujikura Ltd.

まとめ

激変する社会の中で、「28中期経営計画」が始まる

2026年度からを、フジクラの「第4の創業」と位置付け、
さらなる成長を目指す。

2019年度の経営危機からの急峻な企業再生を果たし、

成長フェーズへの移行と強靭な財務体質を確立した今、
これまでの守りの選択と集中から攻めの選択と集中に移行する。

成長事業に経営リソースを重点的に投入し、

メリハリのある経営を進めるとともに、
将来を見据えた戦略投資および研究開発投資を推進する。

©2026 Fujikura Ltd.

「第4の創業」で実現する持続的成長

2028年度
売上高目標
1兆6,000億円

2028年度
営業利益目標
3,150億円

2028年度
営業利益率目標
19.7%

成長・
戦略投資
4,000億円

2035年度
売上高目標
2兆8,000億円

2035年度
営業利益目標
5,800億円

2035年度
営業利益率目標
20.7%

©2026 Fujikura Ltd.

Fujikura

Appendix: フジクラグループ・マテリアリティの骨格

Mission — フジクラグループは、“つなぐ”テクノロジー™を通じ顧客の価値創造と社会に貢献する

Vision —— グローバルなものづくり力でデジタル社会とカーボンニュートラルの実現に貢献する

企業価値最大化

事業マテリアリティ

- デジタル社会の発展
  - ①デジタル社会の発展に資する製品・サービスの開発・提供
- カーボンニュートラルの実現
  - ②カーボンニュートラルの実現に資する製品・サービスの開発・提供

基盤マテリアリティ

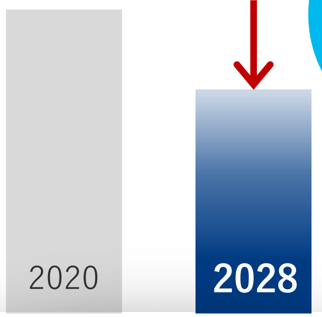
- 経営基盤
  - ③経営管理手法の高度化
  - ④グループ一体経営の推進
  - ⑤成長性と資本効率を軸とした事業ポートフォリオマネジメント
- ものづくり力
  - ⑥新製品開発力強化による製品の差別化
  - ⑦革新的製造技術による生産性の飛躍的向上
  - ⑧サプライチェーンマネジメントの強化
- 人財力
  - ⑨経営人財とマザー工場での高度技術人財の育成
  - ⑩一人ひとりの能力を高める人事制度
- 社会的責任
  - ⑪人権尊重
  - ⑫環境経営の更なる強化

©2026 Fujikura Ltd.

Appendix: 環境における取り組み

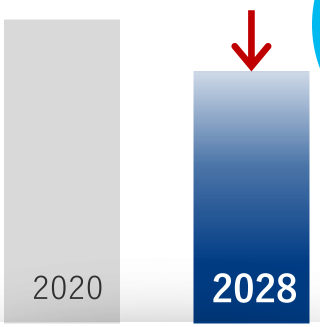
28環境目標＜環境経営の更なる強化＞

Scope1&2
排出量
削減



26.4%
以上の
削減

Scope3
排出量
削減

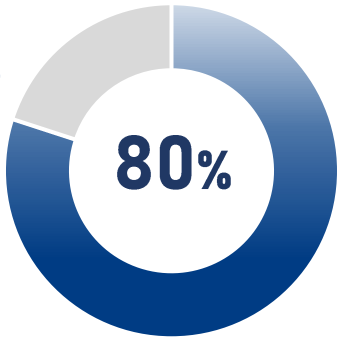


12%
以上の
削減

28年度達成目標

Scope3
上流排出量
削減

サプライヤ
エンゲージメント率



省エネ：省エネ設備の導入、空調レイアウトの刷新　創エネ：敷地内への太陽光発電設備の導入　購エネ：PPAによる再エネ電力の購入、環境証書の購入

佐倉事業所でのカーボンニュートラルに向けた取り組み

SWR®新工場屋上の全面太陽光パネル敷設

カーポート型太陽光パネル敷設

©2026 Fujikura Ltd.