

## PRESS RELEASE

2026.03.31

\*当リリースは、2月24日にフォルヴィアがフランスで発表した英文リリースの抄訳です

## フォルヴィア2026キャピタルマーケットデー

## iGNITE: 大事なことを推進し、次の可能性を開く

- 2つの重要なフェーズ：2025~2028年「集中と強化」、その後「リードと拡大」
- 成長領域とバリューが相互に補完し合う新たなポートフォリオ体系
- 戦略的優先課題に沿った規律ある資本配分
- 強固な基盤の上に構築された2028年に向けた確かな展望:
  - 為替変動の影響を除いた売上高は210~220億ユーロ（事業売却の可能性を含む）
  - 売上高の7.0%以上の営業利益率
  - ネットキャッシュフローは売上高の約3.5%
  - レバレッジ比率1.2倍
- 2028年以降、フォルヴィアは以下を裏付けとして、次の段階を推進する準備ができています：
  - テクノロジーとリーダーシップに裏打ちされた成長の加速
  - 持続可能な成長を可能にする強固な財務構造

フォルヴィアは本日、キャピタルマーケットデーを開催し、新たな戦略ロードマップである「IGNITE」を発表します。IGNITEは、グループの事業構造の明確化、複雑さの低減、規律あるレバレッジ解消を通じた財務の柔軟性の確保を目的としており、中期にわたり成長の加速と持続的なネットキャッシュフロー創出の環境を構築します。

IGNITEの中核にあるのは、次のような特徴を持つ新たなポートフォリオ体系です：

- **成長領域**（エレクトロニクスとシーティング）：リーダー的地位を一層強化し、成長と収益性を加速
- **バリュー領域**（クラリオン、クリーンモビリティ、ライフサイクルソリューション）：パフォーマンスと価値の最適化に明確に焦点を当てて管理

フォルヴィア最高経営責任者（CEO）、マーティン・フィッシャーのコメント：「IGNITEはフォルヴィアにとって新たな戦略的チャプターの幕開けとなり、急速に変化する自動車産業を取り巻く環境での変革に向けたグループの明確な方向性を示しています。このロードマップは、私たちの焦点を明確にし、リーダーシップを確固たるものとし、モビリティの未来を形作る技術を中心にポートフォリオを再編します。これによりフォルヴィアは、「大事なことを推進し、次の可能性を開く」ことができます。

IGNITEは行動の指針となる優先事項である、業界最高水準の業績、事業変革、企業文化の活性化を基盤としており、これらは既に2025年の業績や、インテリア事業の計画的な売却を含む最近のポートフォリオ変更に反映されています。

IGNITEは、より明確なポートフォリオフレームワーク、資本配分の改善、卓越したオペレーションを通じて、規律と推進力をもたらします。これは、強固なテクノロジー、イノベーション、世界的な優位性に裏打ちされたエレクトロニクスとシーティングに対する私たちの自信の表れであると同時に、ポートフォリオの他の事業領域での価値創造に対するコミットメントでもあります。このアプローチは収益力を強化し、持続可能なキャッシュ創出を推進し、継続的なレバレッジ解消を支援することで、フォルヴィアの回復力と戦略的な柔軟性を強化します。

権限委譲が進み、責任感を持って行動するチームが専門知識を活用することで、IGNITEは主要市場およびテクノロジーにおけるグローバル展開の拡大とリーダーシップの確立という、フォルヴィアの大きな目標を後押しします。自らの強みを活かし、イノベーションを加速させ、規律ある実行を進めることによってこそ、長期的な価値を実現できるのです。」

## IGNITE: 2段階の変革ロードマップ

**第1段階「集中と強化」（2025年～2028年）**では、ポートフォリオの簡素化と規律ある実行を通じて、フォルヴィアの営業および財務基盤を強化します。これにより、キャッシュ創出を通じた収益性の向上と継続的なレバレッジ解消が促進されます。

この段階は既に進行中であり、大幅なコスト削減プログラム（EU-FORWARDおよびSIMPLIFY）と投資規律（売

上高の7%以下に制限) によって支えられています。収益性、キャッシュ創出、レバレッジ解消において達成した2025年の進捗は、計画中のインテリア事業の売却と相まって、この戦略が成果を上げていることを早期かつ具体的に示す証拠となっています。

**2028年以降、フォルヴィアは「リードと拡大」の段階に入ります。**より強固な基盤、厳選されたポートフォリオ、強化されたバランスシートを礎として、グループは市場と技術におけるリーダーシップを確固たるものとし、収益性の高い成長を加速させ、持続可能で長期的な価値創造を実現します。

## リーダーシップと業績をけん引する新たなポートフォリオ構造

フォルヴィアのポートフォリオを再構築し、そのビジネスポテンシャルを最大限に引き出して、IGNITEでは以下を実行します：

- 主要な成長ドライバーへの焦点を絞り込み、主導権を握るための最大の成長機会に資源を集中させる
- 成長、キャッシュ創出、戦略的柔軟性の最適な均衡を図る上で各事業の役割を明確化し、資本配分の規律を強化する

### 「成長と価値」：相互に補完し合う2つの異なる領域

フォルヴィアのポートフォリオは、グループの価値創造モデルにおいて異なる役割を担う2つの領域を中心に構成されています。新たな組織体制は、主要技術におけるリーダーシップの強化、イノベーションの加速、顧客ポートフォリオとグローバル展開の拡大を通じて、収益性の高い長期的な成長を加速させるという当社の大きな目標を後押しするもので、これらは規律ある投資に裏打ちされています。

**成長領域の**主軸は**エレクトロニクス**および**シーティング**です。この領域でフォルヴィアは、急成長市場での強力な事業展開能力と、明確な優位性を併せ持っています。

- 2025年に31億ユーロの売上高を達成したフォルヴィアの**エレクトロニクス**ポートフォリオは、ソフトウェア定義車両、電動化、車内ユーザー体験の高度化といった分野において、自動車業界全体の変革をけん引する構造的トレンドと密接に連動しています。技術力と市場におけるリーダーシップ、そしてOEMとの強固な信頼関係からもたらされる強力な競争優位性により、エレクトロニクス事業は**2028年までに売上高38～42億ユーロ、営業利益率8.0%以上**（2025年は約7.5%）という目標を掲げています。2028年以降、成長が著しい技術分野でのフォルヴィアのリーダーシップによって、当該事業は年間12%以上のオーガニックグロースを達成する見込みです。
- フォルヴィアの成長領域の第2の柱である**シーティング**は、2025年の売上高が82億ユーロでした。これは、強力な世界的リーダーシップと圧倒的な事業規模に裏打ちされたものです。フォルヴィアは、快適性、ウェルネス、安全性、サステナビリティの進歩を背景に、イノベーションを活用し、車両1台あたりの搭載価値（コンテンツ・パー・ビークル:CPV）の向上を推進する一方で、インドなどの高成長市場や商用車セグメントにも拡大を図っています。シーティングは**2028年までに87～91億ユーロの売上高を達成し、営業利益率は6.5%**

以上（2025年は5.5%）となる見通しです。売上高の伸びは加速し、2028年以降、年間約4%になると見込んでいます。

**バリュー領域**はクリーンモビリティ、ライフサイクルソリューション、クラリオン、およびライティングで構成されています。各事業はそれぞれ異なる役割を担っていますが、全体としては業績の向上、キャッシュ創出、戦略的柔軟性の確保に重点を置いています。

- クリーンモビリティとライフサイクルソリューションは、キャッシュ創出に注力しており、持続的な2桁台の利益率がその基盤となっています。
- クラリオンとライティングは、利益率の成長可能性を引き出し、コストを適正化し、規律ある投資水準を維持することにより、事業面での成長余地をもたらします。

比較的低いオーガニックグロスや将来の事業売却の可能性を加味すると、**バリュー領域の売上高は2028年に84~88億ユーロ**（2025年は100億ユーロ）に調整される見込みであり、同期間の営業利益率は7.0%以上（2025年は5.9%）に拡大する見通しです。

## **中核を担う実行エンジンとして業界最高水準のパフォーマンスを発揮**

業界最高水準のパフォーマンスを発揮することこそが、IGNITEの中心軸であり、計画の両段階を成功させるための不可欠な要素です。グループのアプローチは、フォルヴィア・エクセレンス・システムを基礎としています。これは当社の生産体制の基盤であり、グローバルナリーン・パフォーマンス・システムです。このシステムは、安全、顧客満足、サステナビリティにおける確かな実績に裏打ちされ、様々な事業活動における実行の規律と収益性を下支えしています。これに加えて、SIMPLIFYおよびEU-FORWARDという取り組みが補完的な役割を果たしており、すでに具体的な成果をあげています。

IGNITEを通じて、フォルヴィアは、研究開発やエンジニアリングから、生産活動、サプライチェーン、生産性向上に至るまで、バリューチェーン全体で包括的な業績向上計画を拡大させています。この計画の優先事項には、運用レジリエンスの強化、投資構造の最適化、コスト管理の改善、デジタルおよびAI能力を活用した競争優位性の最大化などが含まれます。

## **企業文化と組織：スピード、責任の明確化、実行力の向上を可能にします。**

IGNITEは、活気ある企業文化と組織によって支えられています。グループは簡素化と迅速化に向けて組織を進化させています。フォルヴィアは、顧客や最終市場により近い地域組織を軸とした新たな運営モデルを導入しています。これにより、資本配分、運営上の優先事項、および実行に関する責任が強化されます。

並行して、フォルヴィアは責任感、エンパワーメント、協働に重点を置いたリーダーシップ文化の強化を進めています。迅速な意思決定、より強い責任感、そして会社全体でのパフォーマンスを支えるために、明確なリーダーシップ原則を組織全体に浸透させています。

## 詳細な財務見通し

|                         | 2025 年から...<br>試算値*      | ...2028 年まで  | 2028 年以降                                |
|-------------------------|--------------------------|--|---|
| 売上高<br>(単位: 10 億ユーロ)    | 21.3                     | 21.0-22.0<br>固定為替レート**<br>≥ 2% オーガニックベースの年<br>平均成長率 (CAGR) |   |
| うち成長領域                  | 11.3                     | 12.6-13.2  | エレクトロニクス CAGR ≥ 12%<br>シーティング CAGR ≥ 4% |
| うちバリュー領域                | 10.0                     | 8.4-8.8<br>売却の可能性を含む                                       |   |
| 営業利益率<br>売上に占める割合       | 6.0%                     | ≥ 7.0%   |   |
| うち成長領域                  | 6.1%                     | ≥ 7.0%   | 継続的な成長                                  |
| うちバリュー領域                | 5.9%                     | ≥ 7.0%   | 経常的なパフォーマンス                             |
| ネットキャッシュフロー<br>売上に占める割合 | 3.9%***                  | ~3.5%  |   |
| レバレッジ比率<br>純負債/EBITDA   | 1.7 倍<br>(IFRS 第 5 号適用前) | 1.2 倍  | 持続可能な成長を可能にする<br>強固な財務構造                |

\* 2025年の財務諸表は、IFRS第5号の適用に基づきインテリア売却に伴い修正再表示

\*\* 2025年の平均為替レート: EUR/USD = 1.13, EUR/CNY = 8.11

\*\*\*ファクタリングの変動を除く

財務見通しは9,490万台の生産台数（2026年2月付けのS&P モビリティ）を前提としており、いずれの主要自動車地域においても、生産または小売販売に重大な影響を与える大きな混乱が今後発生しないことを想定しています。

フォルヴィアは、株主に対し長期的な資本リターンを提供するよう引き続き取り組んでいきます。配当および自社株買いは、取締役会の決定を条件とし、グループの業績および財務状況（レバレッジ目標を含む）を考慮して決定されます。

### IGNITE：大事なことを推進し、次の可能性を開く

以上のような優先事項を組み合わせることで、フォルヴィアは強固な基盤から規律ある収益性の高い成長を実現します。ポートフォリオの再構築、技術とリーダーシップを通じた価値の解放、そして人材と業績を変革の主軸に据えることで、フォルヴィアはより強靱で機動性の高いグループを構築しています。この変革の原動力は、技術的リーダーシップ、信頼されるパートナーシップ、そしてフォルヴィア社員一人ひとりに対するエンパワーメントであり、これらを通じて長期間にわたり持続的な価値を創出していきます。

## Press

**Christophe MALBRANQUE**  
Group Influence Director  
+33 (0)6 21 96 23 53  
[christophe.malbranque@forvia.com](mailto:christophe.malbranque@forvia.com)

**Audrey ÉPÈCHE**  
Head of Media Relations  
+33 (0) 6 15 98 23 53  
[audrey.epeche@forvia.com](mailto:audrey.epeche@forvia.com)

## Press (Japan)

坂井木綿子  
080 1003 3839  
[yuko.sakai@forvia.com](mailto:yuko.sakai@forvia.com)

篠塚郁恵  
080 6676 7459  
[mailto:ikue.shinozuka@forvia.com](mailto:mailto:ikue.shinozuka@forvia.com)

グローバル自動車技術サプライヤーであるフォルヴィアは、フォルシアとヘラーの技術および生産上の強みを補完し合うことで構成されています。世界40カ国以上に15,000人以上のエンジニアを含む15万人の従業員を擁するフォルヴィアは、現在および将来の自動車産業の課題に対して独自の包括的なアプローチを提供しています。6つのビジネスグループと13,000件以上の特許を有する強力なIPポートフォリオで構成され、世界のカーメーカー各社からイノベーションおよび統合のパートナーとして選ばれることに注力しています。2024年度のグループ連結売上高は270億ユーロでした。フォルヴィアは、ユーロネクスト・パリ市場にFRVIAのノーモニックコードで上場しており、CAC SBT 1.5°インデックスの構成銘柄に名を連ねています。フォルヴィアは、モビリティの変革を予見し、実現することを約束するチェンジメーカーとなることをめざしています。www.forvia.com

**FORVIA**  
Inspiring mobility