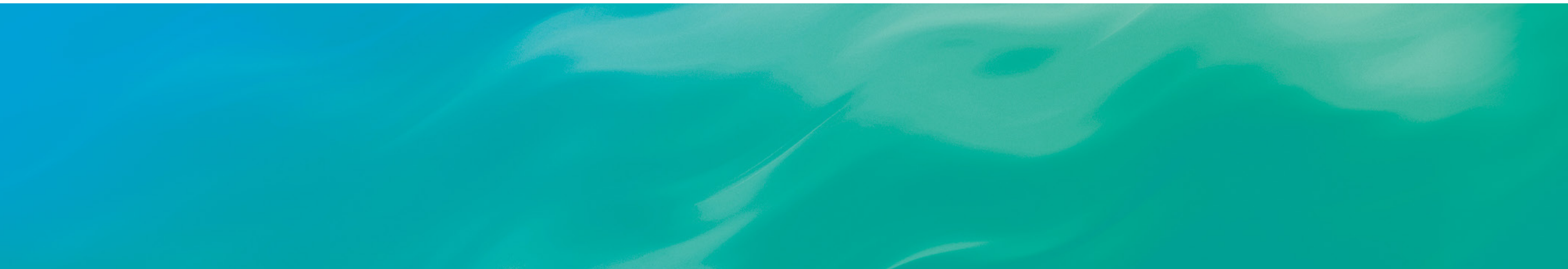


いけ、技術に想いをのせて

HISAKA

INTEGRATED REPORT 2026

日阪製作所 統合報告書 2026



HISAKAの価値観と目指す姿

世界のいとなみの 進歩に欠かせない、 HISAKAへ。

見えないところで、いつもそばに。
着実に、堅実に、社会課題の解決を企業の成長につなげる。

私たち日阪製作所は、産業機械メーカーです。
その製品が人目にふれることは、ほとんどありません。
けれど、私たちの技術は衣・食・住・医薬・環境・エネルギーなど、
暮らしと社会のあらゆる場面を支えています。
社会が大きく変わり続ける中で、人々や社会に寄り添い、課題に挑み、
想いのこもった技術を駆使して、多様なニーズに応え続けてきました。
そしてこれからも、私たちは進化し続けます。
今日を支え、未来を創る。
世界のいとなみの進歩に欠かせない存在を目指して。

Chapter 1 | インTRODakション

- ▶ 01 HISAKAの価値観と目指す姿
- 03 HISAKAの軌跡
- 04 社会を支えるHISAKAの事業
- 06 編集方針・目次

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ



経営理念

『HISAKA MIND』

創業者が掲げた「誠心」という言葉。それは、ものづくりに嘘偽りなく向き合い、魂を込めた製品を世に送り出すことで社会に役立とうとする信念です。その精神を軸に、社員自らが練り上げた経営理念「HISAKA MIND」は、世代を超えて受け継がれている、謂わばHISAKAの原点です。

存在意義

社会課題を解決できる「省エネ」「省人化」を実現する
良質な「機械」や「サービス」を安定して供給できるメーカーであること

経営ビジョン

気候変動への挑戦

HISAKAは、創業当時から事業を通じて社会課題の解決に取り組んできました。その中核をなす「熱交換器事業」「プロセスエンジニアリング事業」「パルプ事業」は分野は違えど、暮らしや社会を支えるという一点でつながっています。そして直面する、気候変動という社会生活の根幹を揺るがすこの課題に、HISAKAの各事業に共通する使命として技術とものづくりの力で向き合う覚悟です。

社訓：私たちのDNA

「^{まごころ}誠心」

「まごころ」のある人間になろう 相手を尊重し和を大切にできる人間になること
「まごころ」のある製品をつくろう ごまかしや曖昧さのない満足の得られる製品をつくること
「まごころ」のある会社になろう みんなに幸せをもたらす会社になること

五原則：私たちのあるべき姿

- ① 同心協力 心を一つに、皆と力を合わせて物事に取り組むこと
- ② 進取果敢 積極・大胆に物事に取り組むこと
- ③ 自利利他 自分の利益は他人の利益、他者に貢献することが自分の幸せ
- ④ 公明正大 公平に堂々と物事を行うこと
- ⑤ 安全安心 安全第一で安心を提供すること

社是：私たちの永続目標

「世界に定着する日阪」

高い技術・広いネットワーク・深い探究で、魅力ある製品・サービスを提供する

「豊かな人間性の追求」

高い志・広い視野・深い思考で、魅力ある人間になる

行動指針：私たちの取るべき行動

より高く 挑戦し新たな発見をしよう

①まずやってみる ②軌道修正する ③助けを求める ④謙虚であり続ける

より広く 自分の可能性を広げよう

①異を受け入れる ②知識の幅を広げる ③経験をたくさん積む

より深く 専門家になろう

①強みを磨く ②面白さを見出す ③根気よく続ける

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

- ▶ 01 HISAKAの価値観と目指す姿
- 03 HISAKAの軌跡
- 04 社会を支えるHISAKAの事業
- 06 編集方針・目次

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

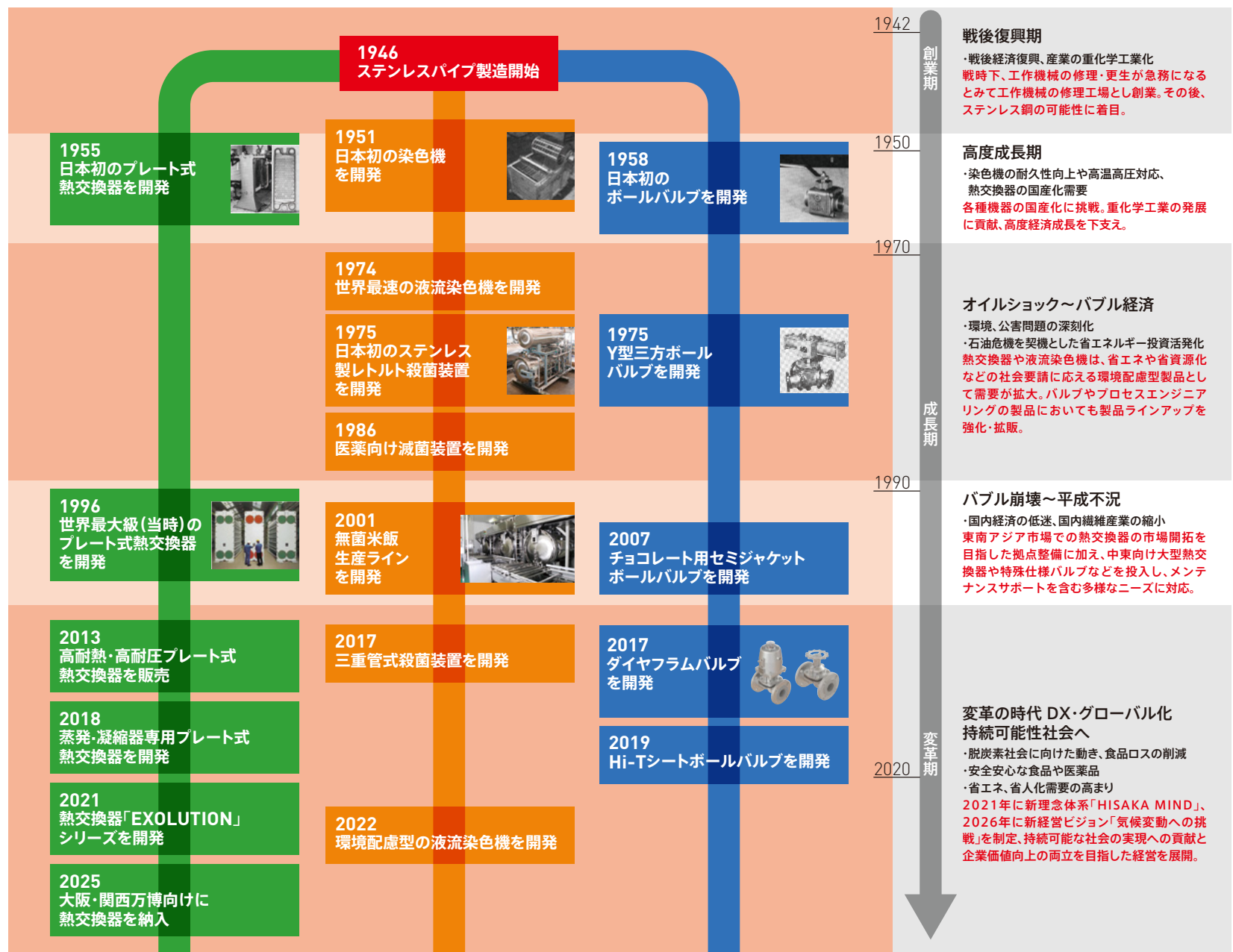
Chapter 5 会社データ

HISAKAの軌跡

技術で社会課題を解決してきた **HISAKA**

創業以来、日阪製作所は、卓越した技術でさまざまな「日本初」「世界初」の製品を生み出してきました。それは、お客様のニーズに寄り添い、その時代の課題の解決を追い求めた結果です。私たちは、これからも時代の課題を解決し続けることで、持続可能な社会の実現に貢献します。

- 熱交換器事業
- プロセスエンジニアリング事業
- バルブ事業



詳しい沿革
はこちら

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

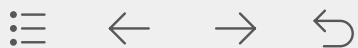
- 01 HISAKAの価値観と目指す姿
- ▶ 03 HISAKAの軌跡
- 04 社会を支えるHISAKAの事業
- 06 編集方針・目次

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ



これからも社会課題の解決に 挑戦し続ける **HISAKA**

創業以来、事業を通じて社会課題の解決に取り組んできたHISAKA。

それぞれの事業の強みを活かし、気候変動への対応と
持続可能な社会の実現に向けて、挑戦を続けていきます。

プロセス エンジニアリング事業

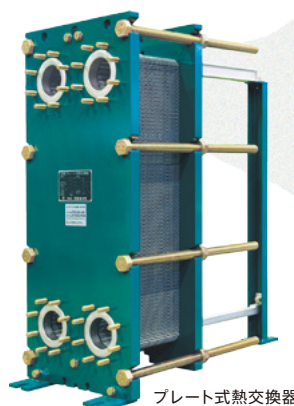
日常生活に欠かせない各種食品・医薬品の生産を支える殺菌・滅菌機、ならびに染色機の製造・販売を通じて、「衣食住医」の分野で皆様の快適な暮らしの実現に寄与しています。今後はさらに、省エネ・自動化・無人化・IoT対応など、ものづくりのノウハウや生産性向上策をあわせて提供できる機械メーカーとして、産業の発展に貢献していきます。



レトルト殺菌装置



液流染色機



プレート式熱交換器

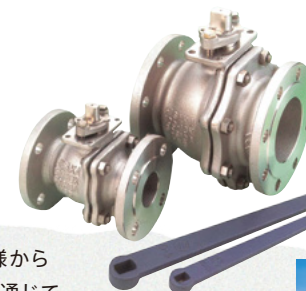
熱交換器事業

あらゆる産業のプロセスにおいて不可欠である流体の加熱・冷却を行うプレート式熱交換器の製造・販売を通じて、お客様のプラントや設備の「省エネ・省スペース・高効率運転」の実現に貢献。化学、食品、空調、製鉄、機械、金属、電力、船舶など幅広い領域に製品を展開しています。今後もプレート式熱交換器をコア技術とした熱に関する多種多様なソリューションを提案していきます。



バルブ事業

汎用型の各種ボールバルブやダイヤフラムバルブ、また特殊・用途限定ボールバルブまで、お客様からのご要望に合致する製品の提供を通じて、さまざまな産業の流体制御に貢献。化学プラントや食品製造工場を中心に、二次電池や半導体関連にも事業領域を広げています。今後も「環境安全性に優れたNo.1の性能品質」を追求し、大胆な発想での製品開発やサービス提供に挑戦し続けます。



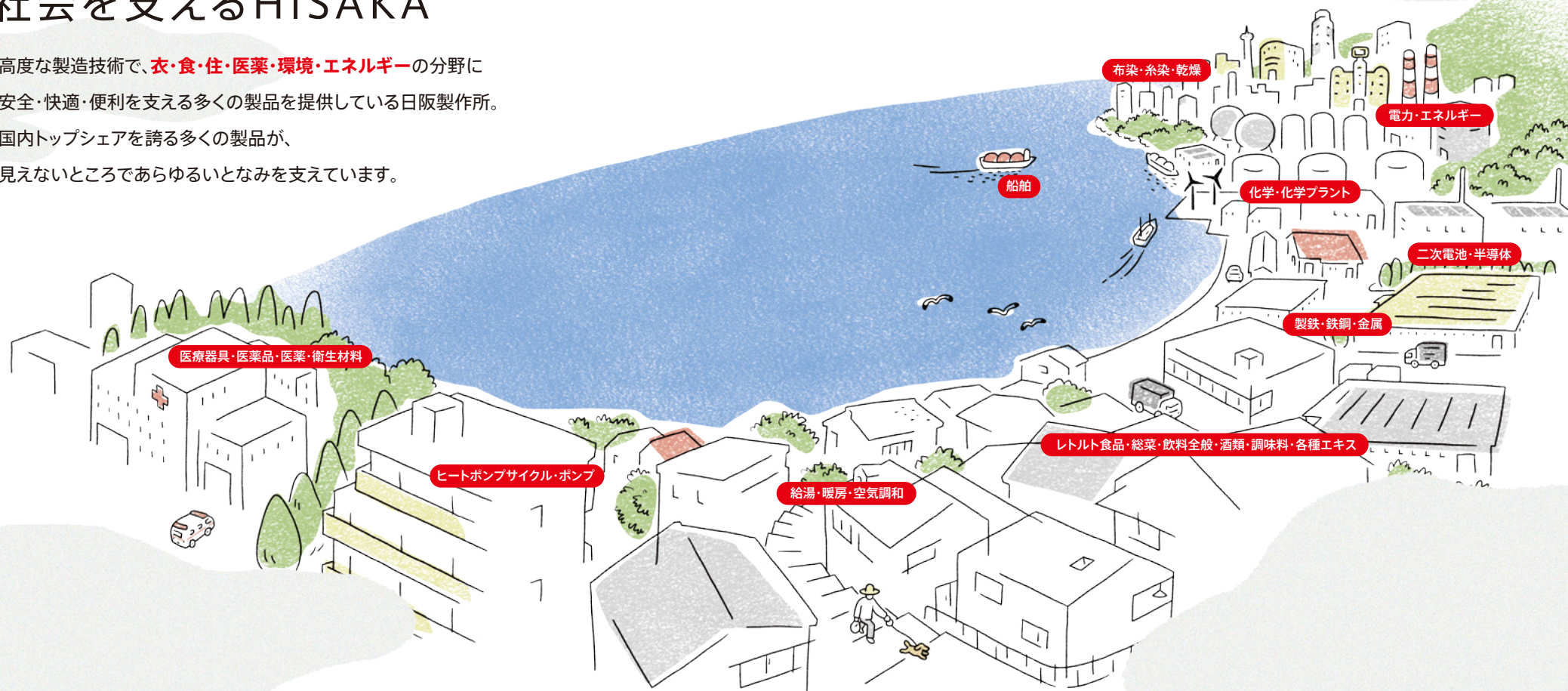
ボールバルブ



見えないけれど、あらゆるところで 社会を支えるHISAKA

高度な製造技術で、**衣・食・住・医薬・環境・エネルギー**の分野に
安全・快適・便利を支える多くの製品を提供している日阪製作所。

国内トップシェアを誇る多くの製品が、
見えないところであらゆるいとなみを支えています。



企業データ

(2026年3月末)

創業

1942年5月 1,063名

連結従業員数

生産拠点

国内5か所 海外2か所

関係会社

国内3社 海外10社

業績 (2025年度)

※下段記載の数値は2024年度比の増減

連結売上

448.9億円
+65.3億

ROE

5.6%
▲0.7pt

営業利益

33.0億円
+3.7億

海外売上高比率

21.2%
▲3.1pt

国内でトップシェアを誇る主要製品※

※シェアは当社調べ



ガスケットプレート式
熱交換器

60%



液体殺菌装置
(醸造業界)

90%



レトルト殺菌装置

70%



ガスヒートポンプ用
ブレイジングプレート式
熱交換器

85%



医薬用滅菌装置
(輸液業界)

90%



液流染色機

90%

HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

01 HISAKAの価値観と目指す姿

03 HISAKAの軌跡

▶ 04 社会を支えるHISAKAの事業

06 編集方針・目次

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ



社名の由来

日本の中でも商いの町の代名詞である大阪のような活気あふれる会社になりたいとの願いを込めて、日本の「日」と大阪の「阪」をとり、「日阪製作所」と命名しました。

ロゴマークの由来

日本の「日」とステンレス (STAINLESS) の「S」を組み合わせデザインしました。また、丸い形は成熟を表しており、豊かな人間性を持って社員と製品が共に成熟していくようにという願いを込めています。

編集方針 統合報告書2026はHISAKAの中長期的な価値創造について、財務・非財務の両面からお伝えすることを目的として発行しています。編集にあたっては、IFRS財団による「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省による「価値協創のための統合的開示対話ガイダンス2.0」を参考にしています。

対象読者 HISAKAグループと関わるすべてのステークホルダーの皆様

報告期間 2026年3月期
(2025年度:2025年4月1日～2026年3月31日)を主たる対象期間としています。

報告範囲 株式会社日阪製作所、関係会社13社より構成されるHISAKAグループを対象にしています。

情報開示体系

財務情報	統合報告書	● 決算短信・決算説明会資料 ● 有価証券報告書/半期報告書 ● 株主通信/中間株主通信
非財務情報 (ESG情報)	コーポレートサイト (ウェブサイト)	● HISAKAのサステナビリティ (ウェブサイト) ● コーポレート・ガバナンス報告書

将来情報に関する留意事項

本報告書で開示されているデータや将来予測は、本報告書の発表日現在の判断や入手可能な情報に基づくものであり、種々の要因で変化することがあり、これらを保証するものではありません。また、これらの情報は予告なしに変更されることがあることをご承知おください。当社は本報告書を利用した結果生じたいかなる損害について、一切責任を負いません。

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

- 01 HISAKAの価値観と目指す姿
- 03 HISAKAの軌跡
- 04 社会を支えるHISAKAの事業
- ▶ 06 編集方針・目次

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

CONTENTS

Chapter1
イントロダクション

- 01 HISAKAの価値観と目指す姿
- 03 HISAKAの軌跡
- 04 社会を支えるHISAKAの事業
- 06 編集方針・目次

Chapter2
未来を共につくる約束

- 07 トップメッセージ

Chapter3
価値創造の戦略

- 11 HISAKAの価値創造モデル
- 12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群
- 13 2023-2025前中期経営計画「G-23」の総括
- 14 経営ビジョン「気候変動への挑戦 "Challenge for Climate Change"」
- 15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」
- 19 財務戦略・資本戦略
- 22 財務ハイライト
- 23 人材戦略
- 25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー
- 29 事業戦略:熱交換器事業
- 31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業
- 33 事業戦略:バルブ事業
- 35 事業戦略:海外事業統括本部
- 36 事業戦略:技術統括本部

Chapter4
サステナビリティの推進

- サステナビリティマネジメント
- 37 サステナビリティ推進体制
- 38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進
- 39 マテリアリティ
- 40 社内浸透のための取り組み
- 環境
- 41 環境マネジメント
- 43 TCFD (気候関連財務情報開示タスクフォース) 提言に基づく開示
- 社会
- 45 人材育成
- 46 職場環境の整備
- 47 労働安全衛生
- 48 健康経営
- 50 品質管理
- 51 サプライチェーンマネジメント／社会貢献

- ガバナンス
- 52 コーポレート・ガバナンス
- 54 リスクマネジメント／コンプライアンス
- 55 社外取締役からのメッセージ
- 57 役員紹介

Chapter5
会社データ

- 59 過去11年間の財務データ (連結)
- 61 過去3年間の非財務データ
- 62 非財務ハイライト
- 63 会社・株式概要

トップメッセージ

培ってきた強みと
成長基盤を確かな成果へ。

「気候変動への挑戦」を起点に社会課題の解決に貢献し、
HISAKAグループの持続的な成長と企業価値向上を実現してまいります。

代表取締役社長
社長執行役員
宇佐美 俊哉

TOP MESSAGE

HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 **未来を共につくる約束**

▶ 07 トップメッセージ

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ



社会の変化が生む事業機会を捉え、 着実な成長につなげる

私たちは創業以来、社訓「誠心(まごころ)」を礎として、「誠心」のある＝品質や性能に妥協のない製品・サービスを提供すること、そして暮らしや産業に欠かせない衣・食・住・医薬・環境・エネルギーの分野で事業を展開することで、社会に貢献することを大切にしてきました。

近年、気候変動の進行やAIの発展・普及、人手不足の深刻化、地政学リスクの高まりなどが産業全体に影響を及ぼしていますが、この変化は、幅広い領域に質の高い製品・サービスを提供してきた当社に新たな事業機会を生み出しています。熱交換器事業ではCO₂回収やデータセンター市場の成長、プロセスエンジニアリング事業では食品・医薬分野における省エネルギー化や自動化ニーズの高まり、バルブ事業では新エネルギー市場の成長やインフラ更新需要の拡大が代表例です。

また、政府が成長を後押しする戦略17分野の中にも、AI・半導体、造船、創薬・先端医療、資源・エネルギー安全保障・

GX、フードテックなど、当社の技術や製品が関わる領域が多くあり、事業の中長期的な追い風になっています。

一方で、市場の需要を確実に取り込み、収益力の向上につなげるという点では、まだ改善の余地があります。今期から始動している中期経営計画「Challenge2028」(中計)では、必要な投資を着実に進め、他社との協業等も柔軟に検討しながら、提案力、開発力、生産・販売体制を一段と強化し、成長機会を確かな事業成長へ結び付けていきます。

技術力とカスタマイズ対応力を、 AI・デジタル技術でさらに磨く

当社の競争優位性の中核は、大きく二つあると考えています。一つは、創業以来培ってきたステンレス加工技術や、流体の熱と圧力の制御技術といった高度な技術力です。当社は、単純な価格競争ではなく、品質や性能といった製品そのものの価値で選ばれることを重視してきました。特殊な用途を含め、お客様の高度な要求に技術で応えることで、他社との差別化を図り、高付加価値な製品を提供しています。

もう一つは、その技術力を基盤に、営業・設計・製造が一体となり、お客様の多様なニーズに合わせて最適な仕様を提案できるカスタマイズ対応力です。

この対応力を支えているのが顧客密着の姿勢です。お客様の困りごとを正確に理解するためには、お客様の製造現場に足を運び、直接対話を重ねることが肝要です。私たちは東京・大阪・名古屋等の主要都市のみならず、石油・鉄鋼コンビナート付近や、食品・飲料工場、造船所・船主が集中する地域など、全国に営業拠点を構えています。お客様の工場の近くに営業担当が常駐し、一部拠点には設計担当も配置することで、お客様の要求にスピード感を持って対応することができています。

さらに、国内中心の調達と、国内生産拠点による安定供給体制、国内外への豊富な納入実績、アフターサービスまで含めて

築いてきたお客様との長期的な信頼関係も大きな強みです。

今後は、これらの強みにAIやデジタル技術を融合していきます。長年にわたり蓄積してきた設計データや技術ノウハウをAIによって構造化・可視化し、組織全体で継承・利用できる仕組みを整えることで、設計・開発力を高めていきます。さらに、DXによる情報連携の高度化を通じて、顧客対応力を一段と磨き、競争優位性を強化していきます。

前中期経営計画「G-23」で築いた成長基盤を、 確かな利益創出へつなげる

前中計「G-23」期間は、将来の成長に向けた基盤づくりの3年間でした。積極的に投資を進め、生駒事業所の開設や鴻池事業所の再構築着手をはじめ、海外拠点を3か国に新設するなど、成長基盤を強化しました。

大規模な先行投資により、短期的には利益面への影響もありましたが、投資成果は順調に表れています。特にプロセスエンジニアリング事業では、生駒事業所の安定稼働により生産性と生産能力が向上し、売上高・営業利益ともに大きく成長しました。2025年度には、グループ全体の売上高が創業以降初めて400億円を超えました。

現在は前中計での投資に対する「刈り取り」の時期です。これまでの成長投資を十分な利益に結び付け、市場からの評価につなげるという点では、まだ課題があると認識しています。これからは、成長に向けた基盤づくりの段階から、基盤を活かして利益を創出し、資本効率の向上につなげる段階へ軸足を移すことが重要であり、その実現が私の役割だと思っています。

中期経営計画「Challenge2028」で、 事業成長と資本効率向上を同時実現する

現中計では、従来の長期ビジョンで目標に掲げていた達成時期を1年前倒し、2028年度に営業利益50億円を達成

すること、そのために売上高550億円を達成することを目標としました。また2030年度にはROE8%以上の達成、さらにPBR1倍超の早期実現を目指します。資本コストを意識した経営への要請が高まる中、当社が企業価値を高めていくには、売上規模の拡大だけでなく、利益を確実に創出し、資本効率の向上につなげていくことが不可欠です。

成長戦略の基本は、基盤事業の競争力を高めて安定性を確保しながら、生み出した経営資源を成長領域へ重点的に配分することです。成長投資は現中計でも継続し、生産体制の強化や人材への投資、新製品・新規事業を生み出す研究開発などを積極的に推進していきます。

熱交換器事業では、CO₂回収、データセンター、造船などの成長市場の取り込みを強化します。特にCO₂回収用途では、当社独自の技術による高性能ガスケットが評価され、海外市場でも引き合いが拡大しています。

プロセスエンジニアリング事業では、お客様の生産性向上と省エネルギー化を同時に実現する提案を強化するほか、FAシステムやプラント案件への対応力強化、アジアを中心とした海外市場への展開も進めています。

バルブ事業では、製造現場の人手不足を背景に自動弁への需要が拡大しており、省人化ニーズを着実に取り込むとともに、成長市場向けの新製品開発を加速します。

また、国内で高いシェアを持つ当社がさらに成長するためには、海外事業の拡大も欠かせません。海外関係会社の経営の自立化を進め、地域ごとの市場特性に応じた営業・サービス、調達・生産体制を強化すると同時に、グローバル連携を進めグループ全体の総合力も高めていきます。

新規事業についても、将来の事業ポートフォリオを支える重要なテーマです。当社では「新規事業推進部」を設置し、多様な専門性や経験を持つ人材の知見を掛け合わせながら、培ってきたさまざまな技術を成長市場や新たな用途へ展開する新事業の創出に取り組んでいます。新規事業の取り組み

から生まれた製品が実際の受注につながるなど、事業化に向けた成果も徐々に表れ始めています。こうした実績を一つひとつ積み重ね、将来の新たな収益の柱へと育てていきます。

さらに現中計では、売上や利益だけでなく、資本効率を意識した経営管理を強化するため、ROICツリーによるKPI管理を行っています。会社全体の目標と各事業・各部門の活動とのつながりを可視化することで、社員一人ひとりが、自らの業務と利益創出や資本効率向上との結び付きを理解し、主体的な改善行動や挑戦につなげることを狙いとしています。KPIの進捗は経営層や取締役会で確認し、計画と実績に乖離が生じた場合には、その要因を見極め、迅速に対処していきます。

また財務面では、キャッシュアロケーションの最適化を進め、営業キャッシュ・フローに加え、政策保有株式の縮減等により創出した資金を、成長投資を優先しながら株主還元にも適切に配分していきます。資本効率の向上とPBR1倍超の早期実現に向け、資本政策の面でも必要な取り組みを進めていきます。

新たな経営ビジョンのもと、 社会課題の解決を成長の牽引役に

中計では、経営ビジョン（目指す姿）として新たに「気候変動への挑戦」を掲げました。

気候変動は地球規模で進行し、自然災害の激甚化、食料・水不足、健康リスク増大など、さまざまな社会課題と密接に関わっています。当社の技術は、省エネルギー化や資源の有効活用、また食・医薬の安定供給、生産現場の効率化などを通じて、気候変動そのものの抑制や、気候変動がもたらす社会課題の解決に直接的または間接的に貢献できます。

私はこの経営ビジョンを掲げることで、「気候変動をはじめとする社会課題に正面から向き合い、事業活動を通じて持続可能な社会の実現に貢献していく」という当社の姿勢を明確にしました。同時に、熱交換器・プロセスエンジニアリング・バルブという当社の三つの事業本部および関係会社に横串を刺し、



「気候変動への挑戦」という一つの方向性のもと、HISAKAグループとして一体となって価値創造に取り組む意思を社内外に示したものでもあります。

当社ではこれまでも、お客様のコスト削減や生産性向上と、環境負荷低減を同時に実現する環境配慮型製品の開発を進めてきました。たとえば、2025年に開発した「超省エネ型」加熱殺菌・滅菌装置は、従来装置と比べて蒸気使用量を最大50%削減でき、CO₂排出量の削減だけでなく、お客様のエネルギーコスト低減にもつながる製品です。また、節水型染色仕上機器は使用水量を従来設備から最大50%削減し、全自動連続殺菌冷却装置「リフトスチーマーZ」は従来のボイル槽方式に比べて蒸気使用量を最大70%削減でき、省エネルギー・省資源化・省人化に大きく貢献します。世界的に脱炭素への要請が高まる中、製品や設備の環境性能は、設備投資における重要な評価軸になっていくと考えています。当社は、環境配慮型製品の開発・普及をさらに進めるとともに、お客様の製造プロセス全体を見据えた省エネルギー・省資源化提案を強化していきます。

HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

▶ 07 トップメッセージ

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

サステナビリティ経営を推進し、 持続可能な社会の実現に貢献する

当社の3事業は、社会や産業を支える幅広い分野に深くつながっています。だからこそ私は、当社が持続的に事業を続け、良質な製品・サービスを安定して供給し続けること自体が、社会に対して果たすべき重要な責任だと考えています。

また、ほかのあらゆる企業と同じように、当社の事業も環境と社会を土台として成り立っているため、この土台を守ることが長期的な事業継続と企業成長の実現につながります。事業活動に伴う環境負荷の低減や資源の有効活用、「CO₂削減」「省エネ」「省人化」に資する商品の開発と普及は、サステナビリティにつながる活動の具体例です。

当社では、私が委員長を務めるサステナビリティ委員会を中心に、サステナビリティに関する重要事項や活動の進捗を経営陣で議論し、その内容を取締役会へ報告する体制を整えています。今後は中計とも連動させながら、マテリアリティごとの目標やKPIを明確にし、進捗確認と必要な改善を重ねることで、取り組みを着実に前進させていきます。

中計の実行を支えるガバナンスの実効性向上

コーポレートガバナンスは、経営の透明性を確保し、適切な意思決定と健全な監督を通じて、持続的な事業成長を支える重要な経営基盤だと捉えています。

当社の取締役会では、執行側の施策や投資判断を客観的な視点から確認するとともに、社外取締役の多様な知見や助言を経営に反映することを重視しています。取締役会の議論は非常に活発です。中計の策定においても取締役会へ適宜報告し、社外取締役を含めて議論を重ねました。その中では、「日阪製作所単体ではなく、グループ全体の企業価値向上という視点で戦略を考えるべき」「計画の進捗確認と必要な軌道修正をより強化すべき」といった意見が出されました。こうした議論を踏まえ、中計では連結ベースでの成長をより強く意識することに加え、ROICツリーによるKPI管理の実施につながっています。

今後も、取締役会の実効性向上に取り組むとともに、取締役会での議論を経営の実践に活かし、意思決定と監督の両面から中計の着実な実行を支えていきます。

「HISAKA MIND」を実践し、挑戦する組織へ進化する

ここまで述べた戦略や施策を実行し、価値を生み出していく原動力は、やはり人です。

当社には、1962年に制定した社訓「誠心」を原点に、歴代の経営者と社員が判断の軸として大切にしてきた経営理念があります。その理念を、会社の成長や時代の変化に合わせて社員一人ひとりがより深く理解し、日々の行動につなげるために、社員自らが自分たちの言葉で再編成したものが「HISAKA MIND」です。私は、経営理念とは会社の方向性を示すにとどまらず、社員が迷ったときの判断基準であり、組織を同じ方向へ導く羅針盤だと考えています。私自身も、経営判断において常に「HISAKA MIND」に立ち返ることを大切にしており、管理・監督職にも事業方針の策定や日々の判断

において理念を実践するよう伝えています。

市場環境が大きく変わる時代には、経営が方向性を示すだけでは、変化に対応し続けることはできません。社員一人ひとりが「HISAKA MIND」という共通の価値観を持ち、自ら考え、挑戦できる組織であることが重要です。

中計でも、人材の確保と育成、経営理念の浸透と実行力強化を、経営基盤強化の重要なテーマとしています。失敗を恐れず、知識や経験を行動に移し、一步踏み出す社員を経営として後押ししていきます。こうした一人ひとりの挑戦の積み重ねが、中計目標の達成と、当社の持続的な成長につながると考えています。

社会から必要とされ続ける会社へ

私たちの存在意義は、
「社会課題を解決できる『省エネ』『省人化』を
実現する良質な『機械』や『サービス』を
安定して供給できるメーカーであること」です。

この使命を果たすため、私自身が責任を持って中計の実行を牽引し、全社一体となって挑戦を重ねてまいります。品質、性能に妥協せず、嘘偽りのない製品づくりを続け、日本から世界へ、産業を支える機械・サービスを安定して供給し続けていきます。

中計の実行を通じて、営業利益50億円、ROE8%以上の達成、PBR1倍超の早期実現を目指すとともに、社会から必要とされ続ける企業として、持続的な成長と企業価値向上を実現してまいります。

ステークホルダーの皆様には、今後とも当社HISAKAグループに対するご理解と一層のご支援・ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 **未来を共につくる約束**

▶ 07 トップメッセージ

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ



HISAKAの価値創造モデル 経営ビジョンのもと、経営資本と強みを活かして社会に価値を提供し、その成果を新たな経営資本として蓄積・強化することで、持続的な価値創造を実現します。



社会課題を解決できる「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する高付加価値製品群

「CO₂削減」「省エネ」「省人化」への貢献

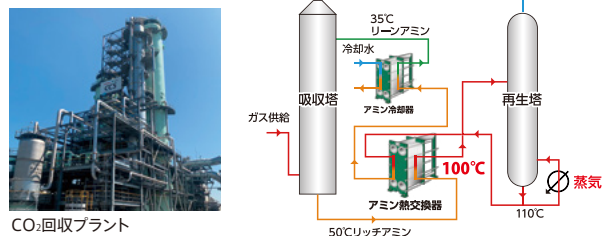


熱交換器事業

→ 事業戦略 P29

CO₂回収プラント用プレート式熱交換器

✓CO₂を分離・回収する工程で使用する熱エネルギーを効率的に回収する、高い熱回収性能を持つ伝熱プレートと、アミン系溶剤に対する耐久性を高めたガスケットにより、CO₂回収プロセスの省エネルギー化に貢献。



CO₂回収プラント



CO₂回収プラント用熱交換器「SX-80」

原子力発電所で使われるダブルシール構造熱交換器

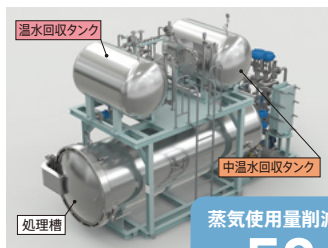


✓原子力発電所再稼働のための緊急冷却用(緊急時残留熱除去熱交換器や可搬型代替循環冷却系熱交換器)の熱交換器として採用実績あり。
✓ガスケットを二重にし、流体の漏れや外部飛散を防止。高温・高圧流体でも使用可能。

プロセスエンジニアリング事業

→ 事業戦略 P31

「超省エネ型」中温水回収加熱殺菌・滅菌装置



✓食品・医薬用の高温高压殺菌・滅菌装置のオプションとして温水回収タンクの設置を提案。
✓SII「指定設備」認証取得。

※Sustainable open Innovation Initiativeの略称(一般社団法人環境共創イニシアチブ)

蒸気使用量削減
最大 **50%**

※当社従来機比

スチーム式全自動連続殺菌冷却装置

✓スチーム式で熱水が不要なため、蒸気と水の使用量を大幅に削減。

✓製品の投入から搬出までを全自動で行うため、省人化にも大きく貢献。



蒸気使用量削減
最大 **70%**

全自動連続殺菌冷却装置「リフトスチーマーZ」

※ボイル槽方式比 当社調べ

リモートモニタリングシステム「HisaMoni」

✓IoT技術を活用してお客様の装置稼働状況を遠隔で監視し、専門知識を活かした診断、予防保全、迅速なサポートを提供。

✓装置のダウンタイム低減、生産性向上を通じて、お客様の工場の省人化に貢献。



リモート支援



装置情報格納クラウドシステム

バルブ事業

→ 事業戦略 P33

自動弁および自動化に関するオプション提案・各種用途限定弁

✓バルブにアクチュエータ(自動駆動装置)や制御・監視機器を組み合わせ自動制御。

✓遠隔操作や異常時の安全動作などに対応し、設備の自動化・省人化と安全・安定操業に貢献。

✓顧客の条件を踏まえた個別適正設計により、省エネ・省人化・高寿命化などの要望に応える。



アクチュエータ付きボールバルブ

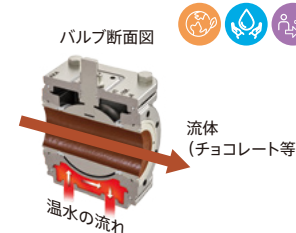


半導体製造ライン限定ガス用三方弁「G45」(高寿命化を実現)

チョコレート用セミジャケット付きボールバルブ



セミジャケット付き二方/四方ボールバルブ



バルブ断面図

流体(チョコレート等)

温水の流れ



ピグ(配管内清掃材)

✓バルブ下部を温水で保温することで流体の凝固を防止。必要な部分を効率的に加熱・保温し、熱媒体の使用量削減やコンパクト化に貢献。

✓ピグシステムによる配管内清掃に対応、活用により歩留まり向上・配管清掃時の使用水削減・省力化に貢献。

HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

11 HISAKAの価値創造モデル

▶ 12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群

13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括

14 経営ビジョン「気候変動への挑戦
"Challenge for Climate Change"」

15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」

19 財務戦略・資本戦略

22 財務ハイライト

23 人材戦略

25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー

29 事業戦略:熱交換器事業

31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業

33 事業戦略:バルブ事業

35 事業戦略:海外事業統括本部

36 事業戦略:技術統括本部

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

2023-2025前中期経営計画「G-23」の総括

連結売上高は400億円を超え、過去最高を記録。
将来に向けた成長基盤を構築しました。

業績解説

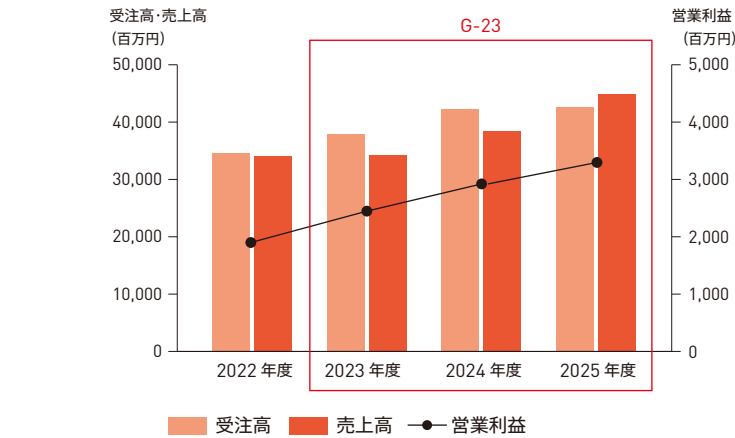
主要3事業は着実に成長。G-20最終年度の2022年度から、3年間で売上高は31.7%増加し過去最高を記録、営業利益は72.8%増加など、持続的な成長を実現しました。また、営業利益の成長に加え、政策保有株式の縮減に伴う株式の売却益も寄与し、親会社株主に帰属する当期純利益は3年間で69.0%増加しました。

成長基盤構築成果

- ✓ 成長戦略: 生駒事業所の新設、鴻池事業所の再構築を開始
 - ✓ 経営基盤強化: 海外拠点の新設(UAE、カタール、ベトナム)
 - グループ会社の再編(日阪プロダクツ発足、オートマチック・システムリサーチを小松川化工機が吸収合併※)
 - ✓ 資本政策・株主還元: 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応、配当水準の引き上げ、自己株式の取得・消却
- ※2026年4月1日吸収合併

G-23 4つの重点施策まとめ

重点施策	取り組み成果	継続課題
付加価値を持った「新商品開発」「新市場開拓」「新規事業創出」	省エネ・省人化に資する新製品・サービス開発、新市場向けラインアップ強化 (例) 超省エネ型加熱殺菌・滅菌装置、次世代汎用熱交換器「ZEX」、PFAライニングボールバルブ、高圧フローティングボールバルブ	新製品開発のスピードアップ 新規事業開発の推進
「部品・メンテナンス事業」の強化	サービス協力会社との連携強化、国内サービス強化 中東含む海外メンテナンスサービスの強化 部品・メンテナンス事業の売上拡大	部品・メンテナンス事業売上高比率の向上 予防保全体制の構築・強化
生産性の向上	生駒事業所・鴻池事業所への高効率生産ライン導入 業務のDX推進(基幹システム刷新、業務アプリの浸透による効率化)	DX・データ活用的高度化 生産性向上による 資本効率改善効果の可視化
人材の確保と育成	新卒／即戦力人材の確保 社員処遇制度の刷新とウェルビーイング向上施策の実施	持続的企業成長のための人材確保と 社員育成(理念浸透、実行力強化)



(百万円)

	G-20	G-23		
	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
受注高	34,621	37,999	42,269	42,591
売上高	34,074	34,180	38,353	44,890
営業利益	1,912	2,457	2,930	3,303
営業利益率(%)	5.6	7.2	7.6	7.4
経常利益	2,392	2,896	3,391	3,620
親会社株主に 帰属する当期純利益	2,040	2,420	3,782	3,449
ROE(%)	3.7	4.2	6.3	5.6
事業別売上高	H: 13,418 P: 15,869 V: 4,696 その他: 90	H: 15,161 P: 13,977 V: 4,954 その他: 87	H: 16,152 P: 17,158 V: 4,954 その他: 88	H: 17,229 P: 22,405 V: 5,183 その他: 72

H:熱交換器事業/ P:プロセスエンジニアリング事業/ V:バルブ事業

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

- Chapter 1 イントロダクション
- Chapter 2 未来を共につくる約束
- Chapter 3 価値創造の戦略
 - 11 HISAKAの価値創造モデル
 - 12 「CO2削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群
 - ▶ 13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括
 - 14 経営ビジョン「気候変動への挑戦 "Challenge for Climate Change"」
 - 15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」
 - 19 財務戦略・資本戦略
 - 22 財務ハイライト
 - 23 人材戦略
 - 25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー
 - 29 事業戦略:熱交換器事業
 - 31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業
 - 33 事業戦略:バルブ事業
 - 35 事業戦略:海外事業統括本部
 - 36 事業戦略:技術統括本部
- Chapter 4 サステナビリティの推進
- Chapter 5 会社データ

経営ビジョン 「気候変動への挑戦 "Challenge for Climate Change"」

あらゆる社会課題の起点である「気候変動の深刻化」 HISAKAの事業に深く関わる課題と捉え、 正面から取り組んでいきます。



取締役専務執行役員
技術開発担当
足立 昭仁

経営ビジョン設定の背景

気候変動は、地球規模で取り組むべき喫緊の課題であり、その影響は将来の問題ではなく、異常気象や自然災害の激甚化、食料・医薬品の安定供給への影響など、すでに社会のさまざまな場面で顕在化しています。

私たちは地球社会の一員として、とりわけ事業活動を通じて環境に影響を与える立場にある、ものづくりを担うメーカーとして、こうした課題に真正面から向き合い、持続可能な社会の実現に貢献していく責任があります。同時に、当社の熱交換器・プロセスエンジニアリング・バルブの3事業は、気候変動そ

のものの抑制につながる省エネルギー・CO₂排出量削減や、気候変動がもたらす食・健康・水資源などをめぐる社会課題の解決に、直接的または間接的に貢献できる事業領域です。

こうした当社の責任と果たすべき役割を明確にし、事業を通じて社会課題の解決と企業価値の向上を両立していく決意を示すため、新たに経営ビジョン「気候変動への挑戦」を掲げました。このビジョンをグループ共通の指針として共有し、一人ひとりが自らの業務を通じてその実現に取り組む企業を目指します。

取り組み方針

①製品・サービスを通じたお客様の
省エネ、CO₂削減への貢献
・CO₂回収/LNGプラント関連設備/
次世代革新炉(SMR)向け
プレート式熱交換器
・熱交換器による廃熱回収提案 など

②気候変動がもたらす
さまざまな社会課題解決への貢献
・安全安心な食の供給・医療の提供
食：レトルト食品/液体殺菌
医：ワクチン培養、輸液滅菌
・水資源の有効活用
(節水型染色仕上機器) など

③事業活動における
エネルギーの有効活用を推進
・TCFD提言に基づく取り組み
・GHG排出量削減の推進 など



HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

11 HISAKAの価値創造モデル

12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群

13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括

▶ 14 経営ビジョン「気候変動への挑戦
"Challenge for Climate Change"」

15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」

19 財務戦略・資本戦略

22 財務ハイライト

23 人材戦略

25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー

29 事業戦略:熱交換器事業

31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業

33 事業戦略:バルブ事業

35 事業戦略:海外事業統括本部

36 事業戦略:技術統括本部

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

2026-2028中期経営計画

-気候変動への挑戦- Challenge 2028

経営ビジョン「気候変動への挑戦」の実践に向け、
中期経営計画「Challenge2028」を策定しました。
本計画では、ビジョンの実践を通じて社会課題の解決と利益創出の両立を図ります。
また、「成長戦略」と「基盤強化」により持続的成長と企業価値向上の実現を目指します。

基本方針

中期経営計画「Challenge2028」では、経営ビジョン「気候変動への挑戦」の実践を軸に、製品・サービスを通じた省エネ・CO₂削減、気候変動がもたらす社会課題の解決への貢献、事業活動におけるエネルギーの有効活用を推進します。成長戦略と基盤強化を両輪に、2028年度営業利益50億円以上、2030年度ROE8%以上、早期PBR1倍以上を目指します。成長戦略では、既存事業の競争力強化により創出したキャッシュを、重点領域に再配分し、事業ポートフォリオの最適化を進めます。

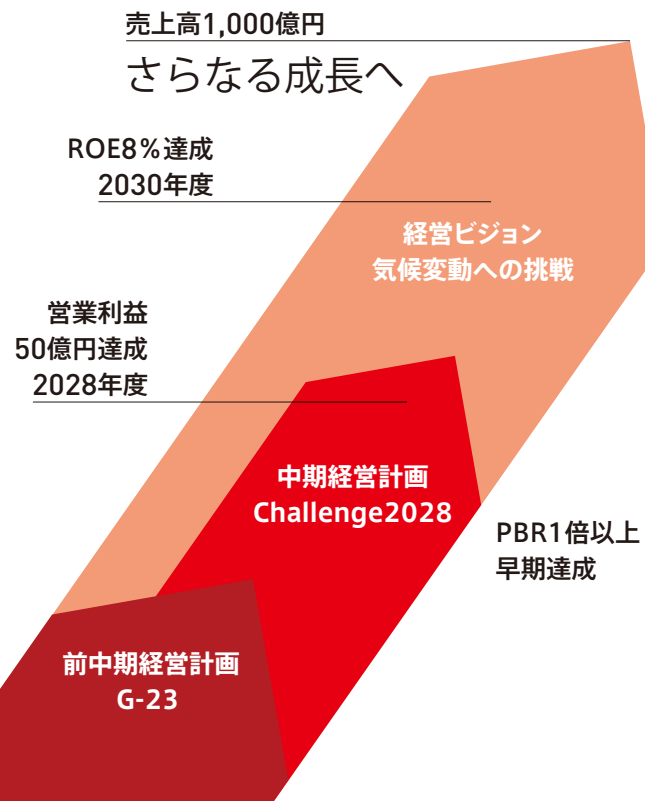
また、人的資本強化や生産性向上の取り組みを通じて経営基盤を強化し成長戦略を支えます。

外部環境の変化と当社の認識

世界経済は、脱炭素・GXの推進やAIの普及に伴うデータセンター・半導体市場の拡大などを背景に、産業構造が大きく変化しています。また、製造業では人手不足を背景に自動化・省人化を実現する設備・ソリューションへの需要が高まっています。一方で、景気変動による既存主力市場での設備投資減速、製造コストの高騰、人材不足や資本効率向上への要請など、当社を取り巻く経営環境は一層厳しさを増しています。当社は、これらの事業機会を着実に取り込みながら、リスクに適切に対応して変化に強い事業基盤を築き、中長期的な価値創造を目指します。

長期的事業推進の中での位置づけ

前中期経営計画期間の投資効果を最大化し、さらなる成長を支える事業基盤を確立します。既存事業の収益力向上に取り組むとともに、第4の柱となる新規事業の創出も推進していきます。



Challenge2028目標

- ▶ 経営ビジョン「気候変動への挑戦」の実践
- ▶ 持続的成長と企業価値向上の実現
- ▶ 2028年度営業利益50億円以上の達成
- ▶ 2030年度ROE8%以上実現、早期にPBR1倍以上達成を目指す

〈事業機会〉

- ▶ 脱炭素、新エネルギー、新燃料、GX市場の拡大
- ▶ 成長産業への政策的支援の拡大
- ▶ AIの普及に伴うデータセンター・半導体市場の拡大
- ▶ 製造業の人手不足、熟練技術者の減少による自動化ニーズの高まり

〈対応すべき課題〉

- ▶ 景気変動による設備投資の減速、地政学リスクによるサプライチェーンへの影響
- ▶ 原材料・エネルギー価格、人件費上昇による収益性低下
- ▶ 人材不足や熟練人材の退職による技術・ノウハウの喪失
- ▶ 資本効率改善の遅れによる資本市場からの評価低下

HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

11 HISAKAの価値創造モデル

12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群

13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括

14 経営ビジョン「気候変動への挑戦」
"Challenge for Climate Change"

▶ 15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」

19 財務戦略・資本戦略

22 財務ハイライト

23 人材戦略

25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー

29 事業戦略:熱交換器事業

31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業

33 事業戦略:パルプ事業

35 事業戦略:海外事業統括本部

36 事業戦略:技術統括本部

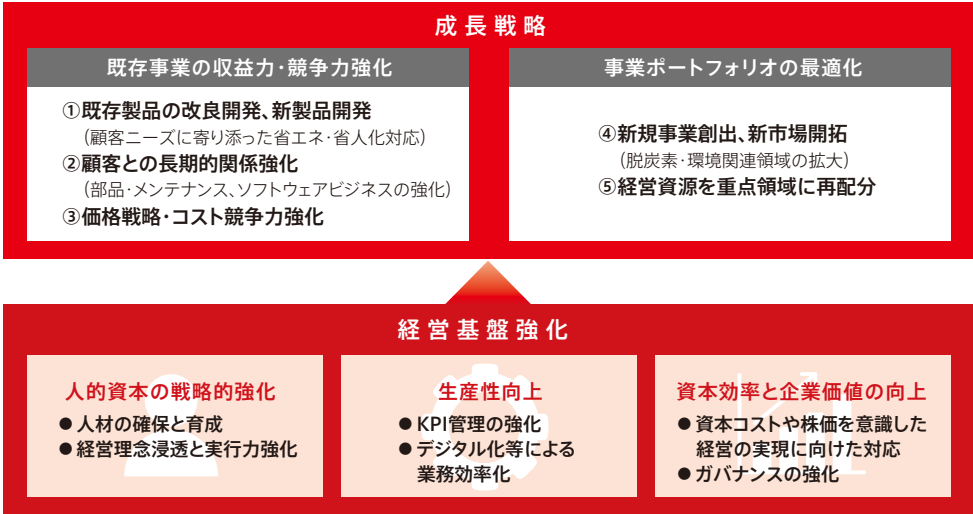
Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

既存事業の収益力強化と成長領域への事業拡大を図り、 持続的成長と企業価値向上を実現します。

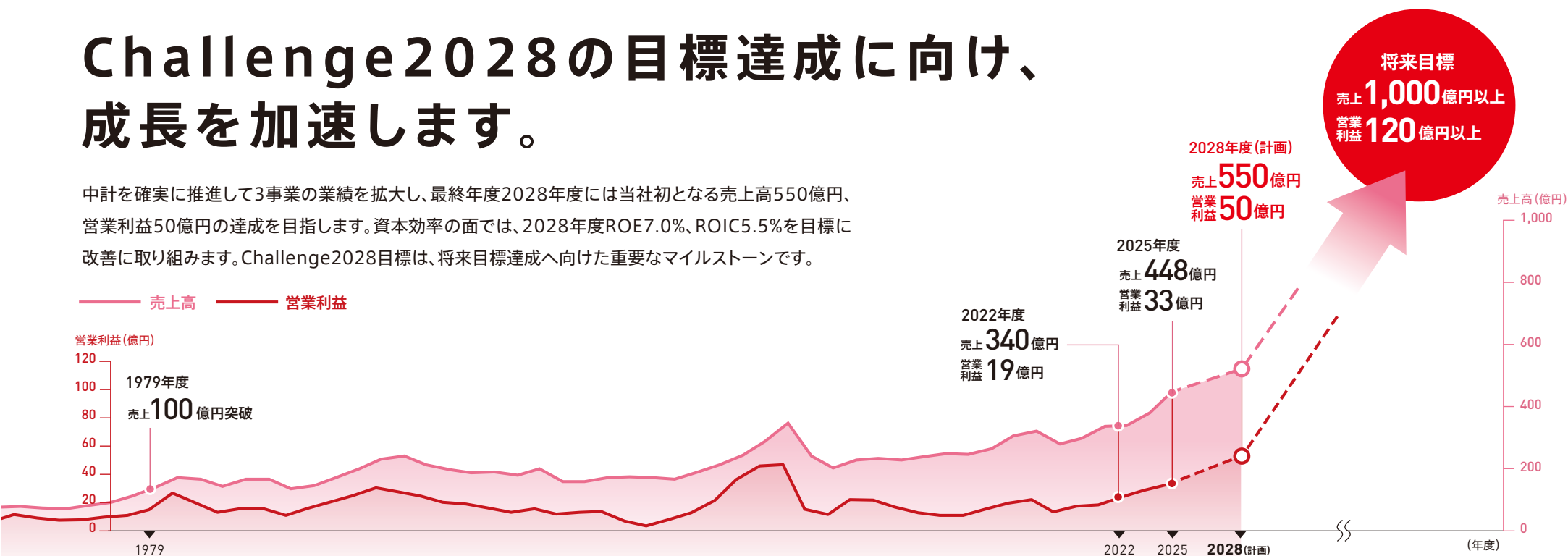
重点戦略

中期経営計画「Challenge2028」では、既存事業の収益力・競争力強化と事業ポートフォリオの最適化を成長戦略の柱と位置づけています。これを支える基盤として、人的資本の強化、生産性向上、資本効率・企業価値の向上に取り組みます。

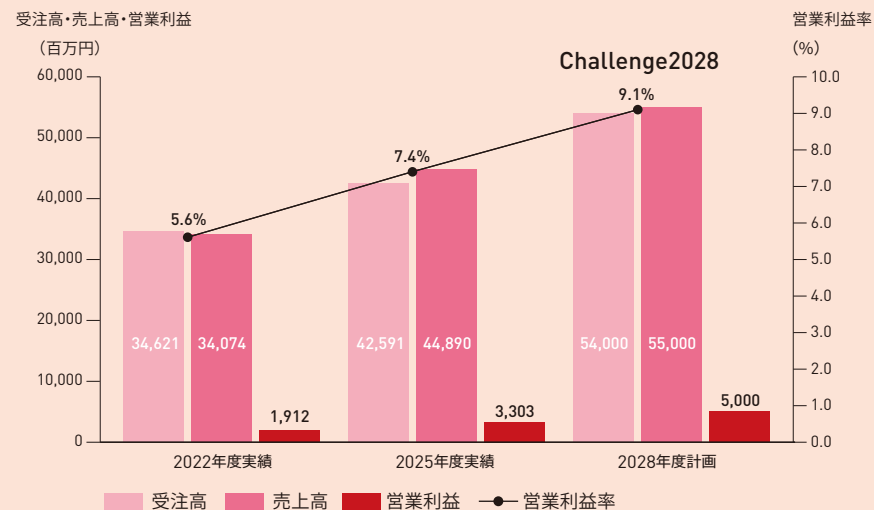


Challenge2028の目標達成に向け、成長を加速します。

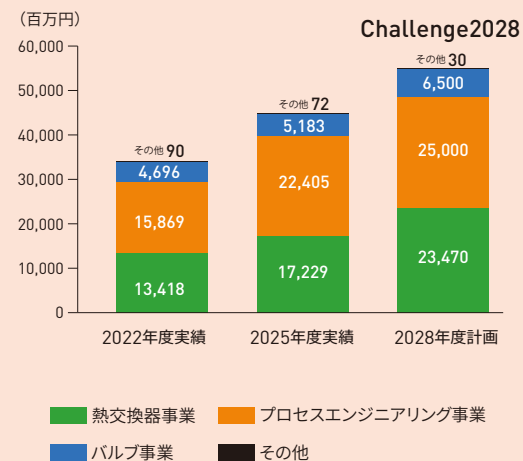
中計を確実に推進して3事業の業績を拡大し、最終年度2028年度には当社初となる売上高550億円、営業利益50億円の達成を目指します。資本効率の面では、2028年度ROE7.0%、ROIC5.5%を目標に改善に取り組みます。Challenge2028目標は、将来目標達成へ向けた重要なマイルストーンです。



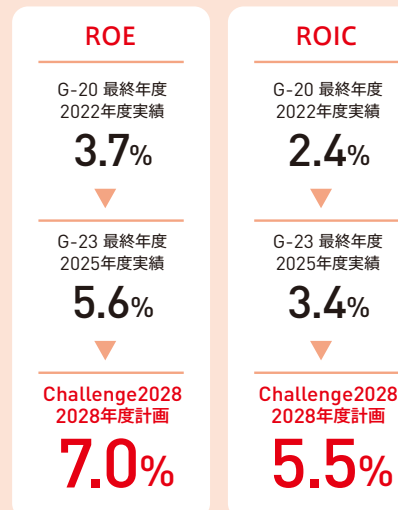
受注高・売上高・営業利益の推移(実績と計画)



事業別売上高の推移(実績と計画)



ROEとROICの推移(実績と計画)



HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

- 11 HISAKAの価値創造モデル
- 12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群
- 13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括
- 14 経営ビジョン「気候変動への挑戦 "Challenge for Climate Change"」
- ▶ 15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」
- 19 財務戦略・資本戦略
- 22 財務ハイライト
- 23 人材戦略
- 25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー
- 29 事業戦略:熱交換器事業
- 31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業
- 33 事業戦略:バルブ事業
- 35 事業戦略:海外事業統括本部
- 36 事業戦略:技術統括本部

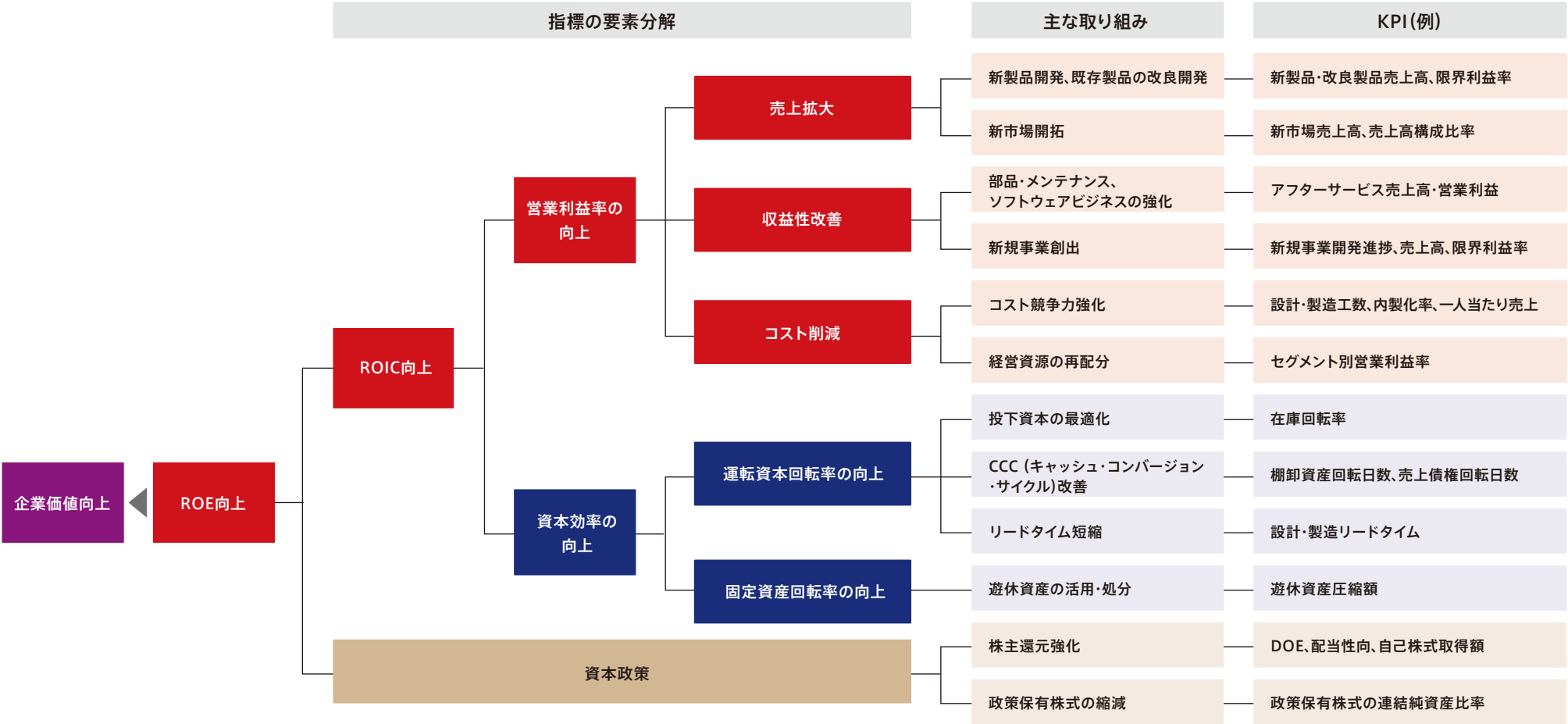
Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

ROE向上に向け、 ROICツリーを実行管理ツールへ。 KPI管理により現場レベルで 資本効率向上に取り組めます。

ROEの向上を持続的な企業価値向上に向けた重要な経営指標と位置づけ、ROE8%の早期達成のため現中計よりROICツリーを用いたKPI管理を行っています。資本効率指標と各事業・各部門の活動とのつながりを可視化し、KPIを設定することで、ROIC経営を部門・課・個人レベルの行動へと落とし込んでいます。

また、事業本部だけでなく、経営層や取締役会においてもKPIの進捗を定期的にモニタリング・検証し、施策の改善につなげていきます。



HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

- Chapter 1 イン트로ダクション
- Chapter 2 未来を共につくる約束
- Chapter 3 価値創造の戦略**
 - 11 HISAKAの価値創造モデル
 - 12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群
 - 13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括
 - 14 経営ビジョン「気候変動への挑戦 "Challenge for Climate Change"」
 - ▶ 15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」
 - 19 財務戦略・資本戦略
 - 22 財務ハイライト
 - 23 人材戦略
 - 25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー
 - 29 事業戦略:熱交換器事業
 - 31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業
 - 33 事業戦略:パルプ事業
 - 35 事業戦略:海外事業統括本部
 - 36 事業戦略:技術統括本部
- Chapter 4 サステナビリティの推進
- Chapter 5 会社データ



取締役上席執行役員
管理、経営戦略、
IR担当
波多野 浩史

規律ある資本配分で、 成長の好循環を生み出す。 利益創出力と資本効率を高め、 企業価値の持続的な向上を実現します。

環境変化に備え、経営レジリエンスを強化する

現在の製造業を取り巻く環境は大きな転換期にあり、脱炭素市場の拡大、AIの普及などを背景にお客様が求める技術やソリューションは高度化・多様化しています。一方で資本市場では、資本コストや株価を意識した経営への要請が一層高まっており、こうした環境下では、将来の成長に向けた投資を優先しながら、資本効率を高めていくことが重要だと認識しています。

また、各国の政治・経済情勢の変化や為替変動、サプライチェーンの不安定化による調達コストの上昇や納期への影響など、経営を取り巻く不確実性も高まっています。特に中東情勢の影響を受け、接着剤など各種周辺材料の供給不安が一時的に顕在化しました。現在は安定化しているものの、この経験を踏まえ、調達先の分散・複線化や適正な安全在庫の確保など、安定供給を重視した調達体制の強化を進めています。また、財務規律を維持しつつ、借入も組み合わせた柔軟な資金調達体制を整えることで、事業継続と成長投資の両面を支えています。

前中期経営計画「G-23」で築いた成長基盤を活かし、事業拡大と利益成長につなげる

前中計「G-23」期間は、生駒事業所の開設による高効率生産体制の構築および研究開発機能の強化、鴻池事業所再構築による生産性向上への着手など、将来の成長に向けた基盤整備を積極的に進めてきました。3年間で成長投資等に合計125億円を支出しています。

最終年度の2025年度には売上高448億円と過去最高を更新するなど、その成果は着実に表れ始めています。想定を上回るコスト増加の影響はあったものの、営業利益は33億円、経常利益は36億円となり、主要3事業はいずれも安定した成長を実現しました。

一方で、企業価値のさらなる向上には、売上規模の拡大だけでは十分ではありません。これま

で築いてきた成長基盤を確かな利益創出へと結び付け、営業キャッシュ・フローを高めることで、資本効率の改善につなげていくことが不可欠だと捉えています。

規律ある成長投資を通じて、利益成長の好循環を実現する

中期経営計画「Challenge2028」では、営業キャッシュ・フローや政策保有株式の売却等により創出した資金を原資として、前中計期間に匹敵する95～125億円を成長投資へ優先的に配分します。当社はものづくり企業であり、成長の源泉は生産力、技術力、そして人材にあると考えています。そのため、創出したキャッシュは、生産体制の強化、新製品・新規事業開発、人材の育成と確保など、持続的な成長につながる分野へ重点的に投じていきます。また、当社成長戦略に基づき中長期的な収益基盤の強化に資するM&Aについても検討していきます。

今後は、投資規模に加えて、投資効果や資本効率をより重視していきます。事業ポートフォリオの最適化を進め、経営資源を重点領域へ再配分するとともに、個々の投資案件については、収益性や回収可能性を十分に見極め、将来の利益成長につながる資源配分を徹底していきます。

研究開発については、おおむね10年程度の時間軸で既存事業の成長や新規事業の創出につなげる長期投資と位置づけています。人材への投資についても、当社の持続的な成長を支える基盤への投資と捉えています。採用活動や教育研修制度の充実、資格取得奨励等の人的資本投資を進め、開発・設計・製造・営業の各分野における競争力の強化につなげていきます。

これらの投資成果を利益創出へ結び付けるため、各施策は継続的に進捗を管理し、PDCAを回しながら必要な改善を重ねていきます。このように利益創出力を高め、創出したキャッシュを成長投資へ再配分することで、さらなる成長につながる好循環を実現してまいります。

HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

11 HISAKAの価値創造モデル

12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群

13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括

14 経営ビジョン「気候変動への挑戦
"Challenge for Climate Change"」

15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」

▶ 19 財務戦略・資本戦略

22 財務ハイライト

23 人材戦略

25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー

29 事業戦略:熱交換器事業

31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業

33 事業戦略:パルプ事業

35 事業戦略:海外事業統括本部

36 事業戦略:技術統括本部

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

ROE・PBR改善を通じた企業価値向上

企業価値向上に向けた指標として、最も重視しているのはROEです。事業の収益力や資本効率を総合的に表す指標だからです。

2025年度のROEは5.6％と、当社が認識する株主資本コスト6～8％を下回っています。まずは、株主資本コストを安定的に上回るROEを実現することが市場期待に応えるための第一歩であると考えています。

ROE改善に向けては、アフターサービスを中心としたストックビジネスの拡大、生産性向上、高付加価値製品・サービスの提供を推進し、事業の収益力を高めていきます。さらに、ROICツリーを活用して各事業の活動と経営指標とのつながりを可視化し、KPI管理を強化することで、各事業が売上高だけでなく利益と資本効率を意識して経営判断を行う文化を定着させ、事業成長と資本効率向上の両立を目指します。特に、CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）の改善には全社横断で取り組んでいます。売上債権および棚卸資産の回転率向上を進めることで運転資本を適正化し、営業キャッシュ・フローの創出力を高めるとともに、ROEの向上につなげていきます。

一方で、現在最も課題意識を持っている指標がPBRです。当社のPBRは2026年6月末時点で約0.7倍であり、資本コストを上回る収益性の実現と、将来の成長への期待醸成の両面に課題があると認識しています。

PBRは、ROEとPERの積で表されることから、ROEを着実に向上させるとともに、IR活動の充実を通じて当社の中長期的な成長可能性への理解を深めていただき、市場評価の向上につなげていきたいと考えています。

➡ 資本コストや株価を意識した
経営の実現に向けた対応について(進捗報告)
詳しくはホームページをご覧ください

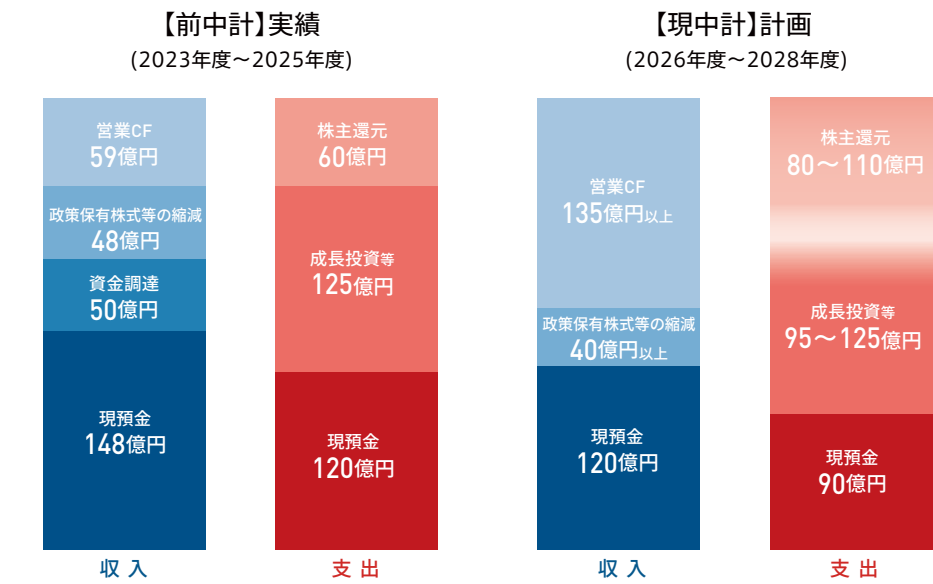


成長投資と株主還元を両立する資本政策

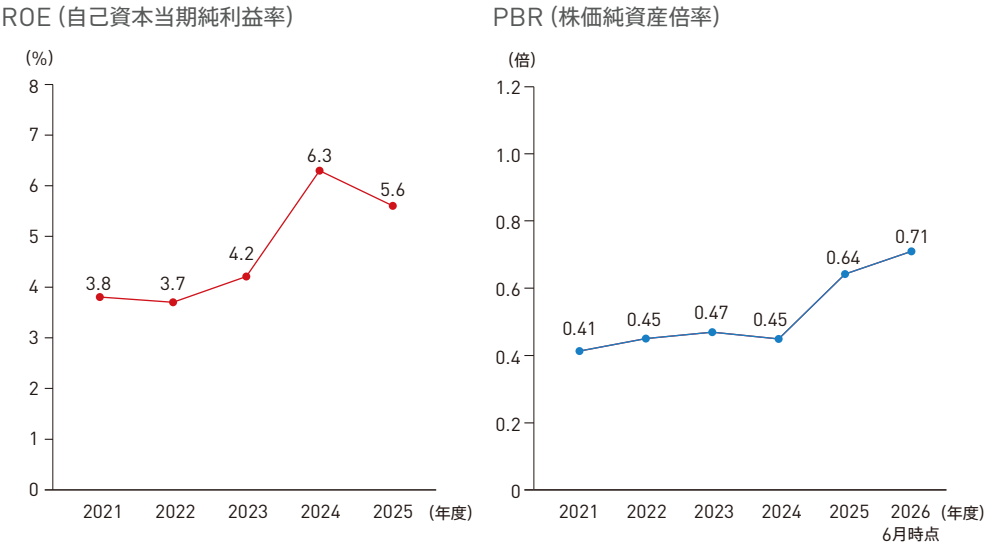
資本政策では、財務健全性を維持しながら、持続的な成長に向けた投資と株主還元を両立することを基本方針としています。現中計においても、将来にわたる成長に向けた投資を最優先としながら、自己株式取得を含め80～110億円の株主還元を計画しています。これは前中計を上回る水準です。

株主還元は、企業活動の成果を株主の皆様と共有するとともに、資本市場からの信頼を高めるための重要な経営課題です。「内部留保とのバランスを考慮しつつ連結純資産配当率(DOE)2.0％以上、配当性向30％以上の配当に努める」という当社の利益配分方針に基づき、2025年度は売上高が400億円を超え、過去最高を達成したことなどを踏まえ、年間配当を1株当たり45円から55円に増配しました。

● キャッシュアロケーション図



● ROE・PBRの推移

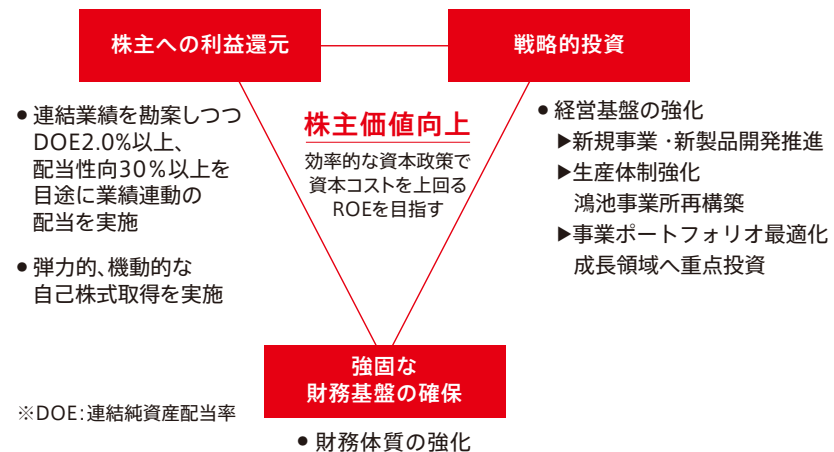


HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

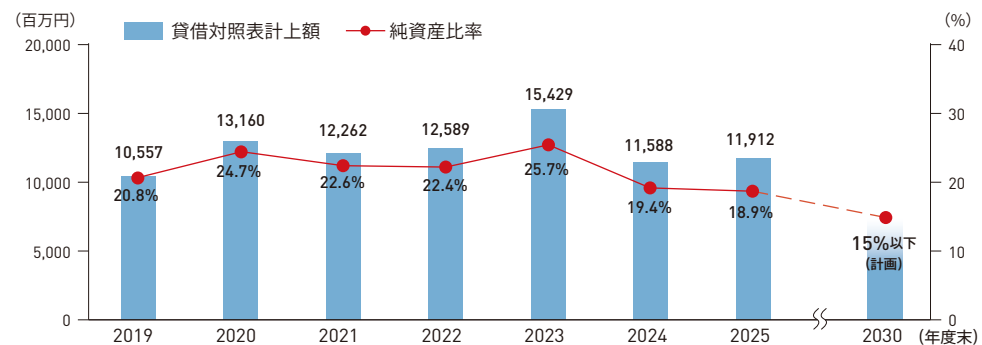
- Chapter 1 イントロダクション
- Chapter 2 未来を共につくる約束
- Chapter 3 価値創造の戦略
 - 11 HISAKAの価値創造モデル
 - 12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群
 - 13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括
 - 14 経営ビジョン「気候変動への挑戦 "Challenge for Climate Change"」
 - 15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」
 - ▶ 19 財務戦略・資本戦略
 - 22 財務ハイライト
 - 23 人材戦略
 - 25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー
 - 29 事業戦略:熱交換器事業
 - 31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業
 - 33 事業戦略:パルプ事業
 - 35 事業戦略:海外事業統括本部
 - 36 事業戦略:技術統括本部

- Chapter 4 サステナビリティの推進
- Chapter 5 会社データ

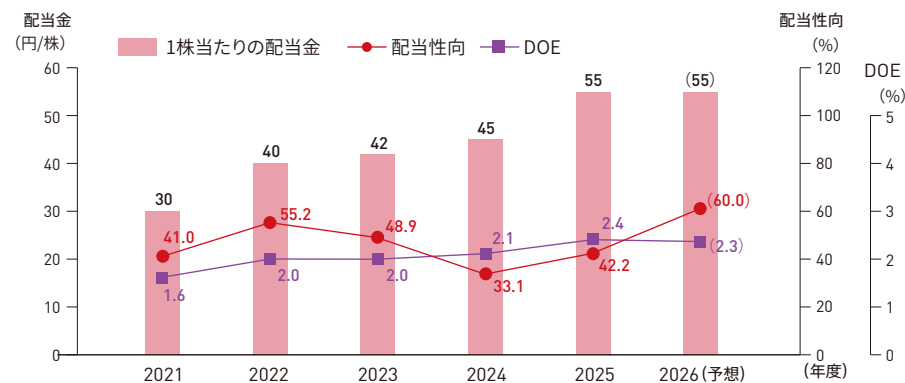
● 資本政策



● 政策保有株式の保有状況の推移



● 配当金の推移



また、発行済株式総数の3.7%に当たる100万株、総額13.4億円の自己株式取得も実施しています。2026年度の配当につきましても、安定的かつ継続的な株主還元の考え方のもと、前期と同額の1株当たり55円、DOE2.3%、配当性向60%を予定しています。

また、政策保有株式の縮減については前中計期間に重要施策と位置づけ、保有目的の妥当性を検証しながら、バランスシートの適正化の観点から継続的に見直しを進めてまいりました。2025年度には約12億円を縮減し、2025年度末時点の保有額は119億円(純投資目的を除く)、連結純資産比率は18.9%となりました。今後も引き続き検証を行い、さらなる縮減を進めることで2030年度末までに同比率15%以下を目指します。

市場との建設的な対話を経営へつなげる

財務責任者として、市場との信頼関係を築くIR活動は、重要な役割の一つだと認識しています。財務・非財務の両面から投資判断に資する情報を適時・適切に開示・発信するとともに、株主・投資家の皆様との建設的な対話を重ねることで、当社への理解を深めていただくことが重要だと考えています。

具体的には、第2四半期および期末決算時にアナリスト・機関投資家向けの決算説明会を開催するほか、機関投資家との個別面談やスモールミーティングを随時実施しています。

また、説明会資料をはじめとする各種情報をウェブサイトで広く公開し、個人投資家の皆様にも当社への理解を深めていただける情報発信に努めています。さらに、株主様向けに生駒事業所の工場見学会を開催するなど、事業をより身近に感じていただく機会の充実にも取り組んでいます。

今後も、こうした取り組みを通じて経営の透明性を高めるとともに、株主・投資家の皆様との対話を一層充実させていきます。また、対話を通じて得られた意見や提案は、経営陣や取締役会へ共有し、引き続き経営戦略や各種施策の検討に活かしていきます。こうしたIR活動を通じて、市場との相互理解を深め、経営の質の向上につなげてまいります。

未来を支える財務であり続けるために

私は財務責任者として、中計の着実な実行を財務面から支え、利益成長を通じて営業キャッシュ・フローの創出力を高めていくとともに、創出したキャッシュを成長投資と株主還元へ適切に配分し、さらなる成長へつなげていきます。当社グループ全体が持続的な成長を実現し、資本市場から信頼される企業となれるよう、株主・投資家の皆様に当社への理解を深めていただきながら、企業価値の向上に取り組んでまいります。

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

11 HISAKAの価値創造モデル

12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群

13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括

14 経営ビジョン「気候変動への挑戦
"Challenge for Climate Change"」

15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」

▶ 19 財務戦略・資本戦略

22 財務ハイライト

23 人材戦略

25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー

29 事業戦略:熱交換器事業

31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業

33 事業戦略:パルプ事業

35 事業戦略:海外事業統括本部

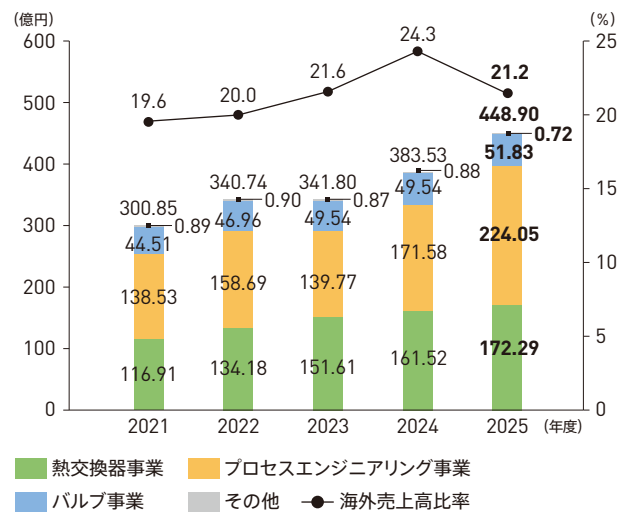
36 事業戦略:技術統括本部

Chapter 4 サステナビリティの推進

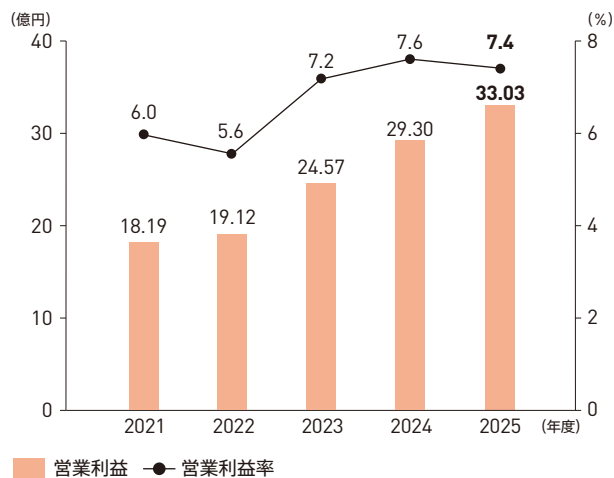
Chapter 5 会社データ

財務ハイライト

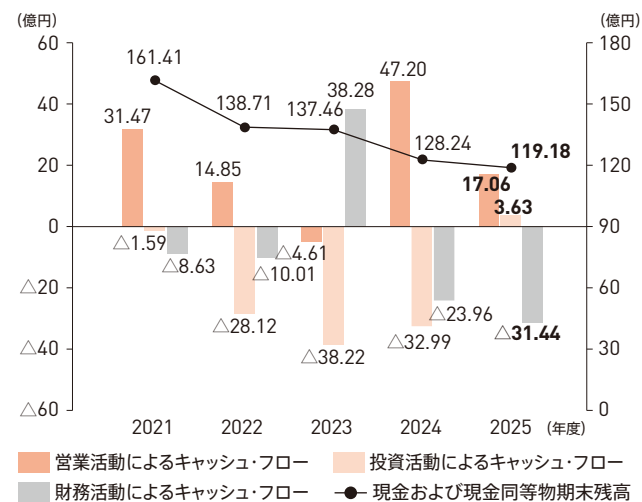
● セグメント売上高と海外売上高比率



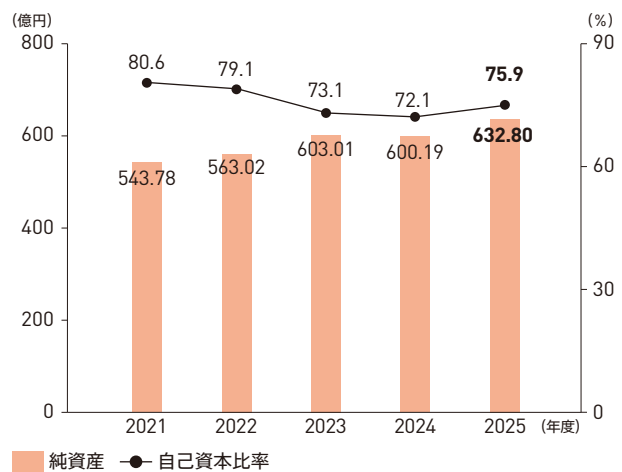
● 営業利益と営業利益率



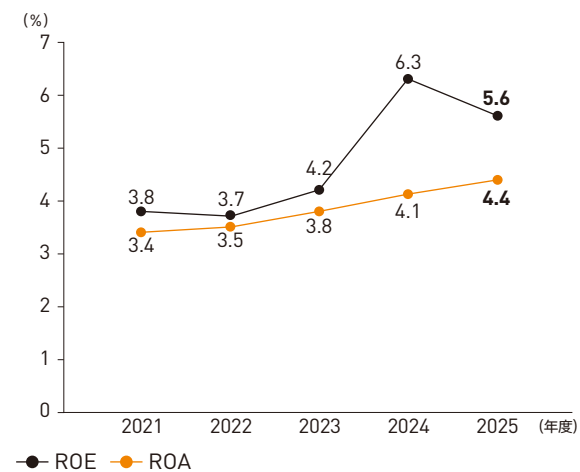
● キャッシュ・フローと現金および現金同等物期末残高



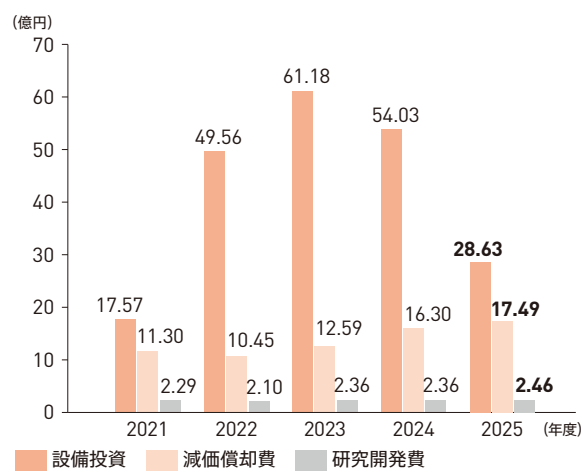
● 純資産と自己資本比率



● ROEとROA



● 設備投資と減価償却費および研究開発費



HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

- 11 HISAKAの価値創造モデル
- 12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群
- 13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括
- 14 経営ビジョン「気候変動への挑戦 "Challenge for Climate Change"」
- 15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」
- 19 財務戦略・資本戦略
- ▶ 22 財務ハイライト
- 23 人材戦略
- 25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー
- 29 事業戦略:熱交換器事業
- 31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業
- 33 事業戦略:バルブ事業
- 35 事業戦略:海外事業統括本部
- 36 事業戦略:技術統括本部

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

人材戦略



上席執行役員
人事総務担当
兼 生駒事業所所長
兼 管理統括本部本部長
今野 佳明

人が育ち続ける組織に。 「人材育成は大事」という一般論から脱却し、 「育てたい・育ちたい」が当たり前の 組織風土を目指します。

人材の育成と確保の取り組み

中期経営計画との連動

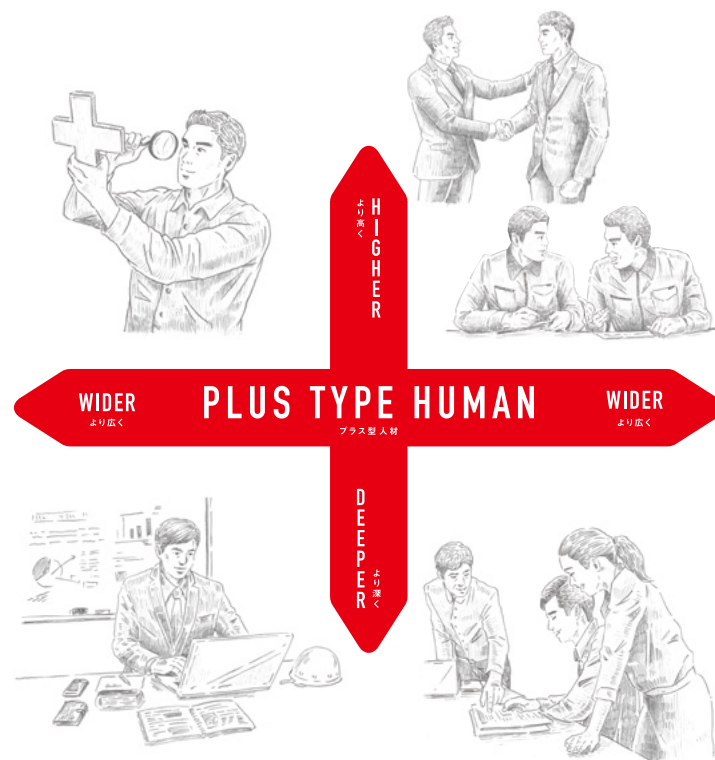
昨今の事業活動において人的資本の重要性は語るまでもないのですが、当社では創業者の提唱した「より高く、より広く、より深く」という概念に基づく、目指す人材像「+（プラス）型人才」を取り組みの中心に置いて日々活動をしています。

中期経営計画「Challenge2028」においては「人材の確保と育成」「理念浸透と実行力強化」が掲げられており、その方針を実現させるべく、2024年度に完全導入した新処遇体系の定着を最も重要度の高い施策としながら、人材開発・組織開発に関わる各種施策を展開していきます。特に人材の確保に向けては「獲得と定着」に分け、採用力の向上と配属後フォローの施策を拡充させています。

当社事業特性に合わせた人材の在り方

当社は流体の熱と圧力の制御技術を駆使し、産業機械の国内市場において一定の地位を確保しています。マスプロダクションによる商品供給だけでなく、個別受注における顧客の要望にもしっかりと向き合い、顧客価値の実現に

●+（プラス）型人才のイメージ



行動指針 私たちの取るべき行動

より高く 挑戦し新たな発見をしよう

①まずやってみる ②軌道修正する ③助けを求める ④謙虚であり続ける

より広く 自分の可能性を広げよう

①異を受け入れる ②知識の幅を広げる ③経験をたくさん積む

より深く 専門家になろう

①強みを磨く ②面白さを見出す ③根気よく続ける

誠心を持って努めてきました。そのためには、営業→設計→製造→サービスという社内のバリューチェーンにおいて、顧客ニーズを理解し、最適なものづくりを行うプロセスが重要であると考えています。すなわちそれは工程間の協力や連携を最大化させ、特定の個人や部門の突出した活躍ではなく、組織全体で価値を生み出し、提供していくことを目指した考え方といえます。この組織力を駆使してさまざまなニーズに応え、ノウハウを蓄積し、再現性を担保することが当社の強み・特徴です。これは人材の考え方にも影響しており、個々人の貢献以上に組織としての貢献を重視する考え方に基づいた採用・育成・評価を行っています。

HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

11 HISAKAの価値創造モデル

12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群

13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括

14 経営ビジョン「気候変動への挑戦
"Challenge for Climate Change"」

15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」

19 財務戦略・資本戦略

22 財務ハイライト

▶ 23 人材戦略

25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー

29 事業戦略:熱交換器事業

31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業

33 事業戦略:パルプ事業

35 事業戦略:海外事業統括本部

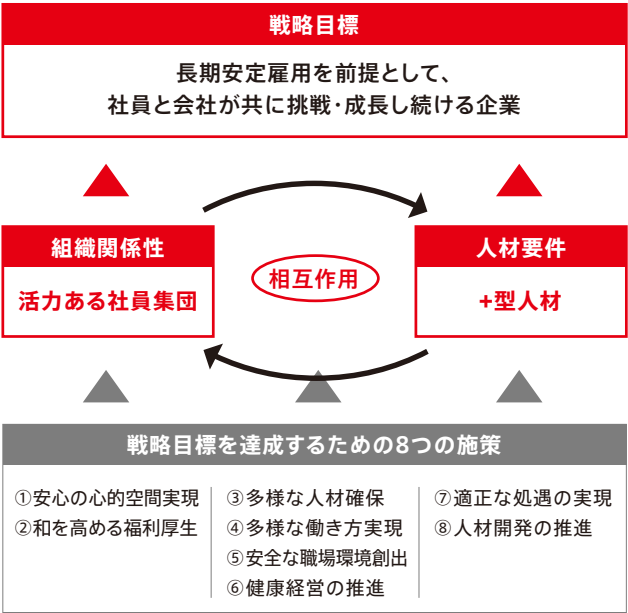
36 事業戦略:技術統括本部

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

これからの人材の在り方

当社は長期的な目標である売上高1,000億円を目指し、従来にない成長戦略の実践に踏み出しています。成長戦略実現のためには、既存事業における新商品の投入や大幅な生産性の向上、グローバル市場でのさらなる成長実現、新規事業の開拓と確立など、未知の領域に挑戦していかなければなりません。そのためには従来どおり社会を共同体として捉えた行動原則を重視しつつ、今まで以上に個々人の挑戦と成長を追求して組織力を高めていける人材が求められています。



当社人事施策の方針

社内バリューチェーンの連携を重視するという事業特性を踏まえ、当社は長期雇用を前提とした人材の確保・育成を行っています。人材には長期安定雇用を提供し、安全安心の関係性のもと共同体としてのつながりを深める一方、社外競争環境の変化には個々人の挑戦と成長を強く促すことで環境変化に対応可能な組織となることを目指しています。挑戦と成長に必要な要素として上司部下の心理的安全性に基づく信頼関係があげられます。その信頼関係を構築するため、2024年度から1on1面談を導入し業務以外にも軸足を置いた上司部下間のコミュニケーション創出を図っています。

また当社は人材育成施策のベースとなる人材開発体系を整備し、新卒採用での人材確保を前提としたキャリア形成モデルを定め、それぞれの成長段階に則した各種育成施策を推進しています。加えて2025年度には人材育成方針ならびに社内環境整備方針を以下のとおり定め、これらの方針を軸に各種施策を設計導入していきます。一方人材の獲得においては、毎期末に実施する人員計画ヒアリングに基づき、従来どおり新卒ベースの採用を実践する一方で、急速な事業拡大に貢献できる即戦力人材の確保にも積極的に取り組み、採用時期やプロフィールに区別のない人材育成・登用を進めています。

人材育成方針

- 当社は人材の成長可能性に想いをのせて各種施策を展開し、「育てたい/育ちたい」を組織文化にすることで、活力ある社員集団を形成します。
- 社訓「誠心(まごころ)」のもと、行動指針「より高く」「より広く」「より深く」の体現である「+型人材」を、「挑戦と成長のサイクルを回すことで変化に対応し続ける人材の在り方」として定め、当社で働く社員の成長目標とします。



社内環境整備方針

当社は「挑戦と成長」を通じてサステナブルな事業活動を推進するため、HISAKA MINDの五原則に基づき以下のとおり社内環境を整備していきます。

- ① 同心協力: 人材の相互協力関係に重きを置き、全ステークホルダーが「幸せ共同体」の一員となるように
- ② 進取果敢: 現状に甘んじることなく、視座視点を高く持つことを奨励し続け、皆の行動が挑戦の源泉となるように
- ③ 自利利他: 個人と社会の利害を常に認識し、最適解を求め続けることで自身の幸せが社会の幸せとなるように
- ④ 公明正大: 社会の一員としてコンプライアンスを遵守するとともに、関係する者の人格・価値観・多様性を尊重できるように
- ⑤ 安全安心: ウェルビーイングの理念に則り、心身ともに健康な状態を保ち、能力を発揮できるように

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

- 11 HISAKAの価値創造モデル
- 12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群
- 13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括
- 14 経営ビジョン「気候変動への挑戦 "Challenge for Climate Change"」
- 15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」
- 19 財務戦略・資本戦略
- 22 財務ハイライト
- ▶ 23 人材戦略
- 25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー
- 29 事業戦略:熱交換器事業
- 31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業
- 33 事業戦略:パルプ事業
- 35 事業戦略:海外事業統括本部
- 36 事業戦略:技術統括本部

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

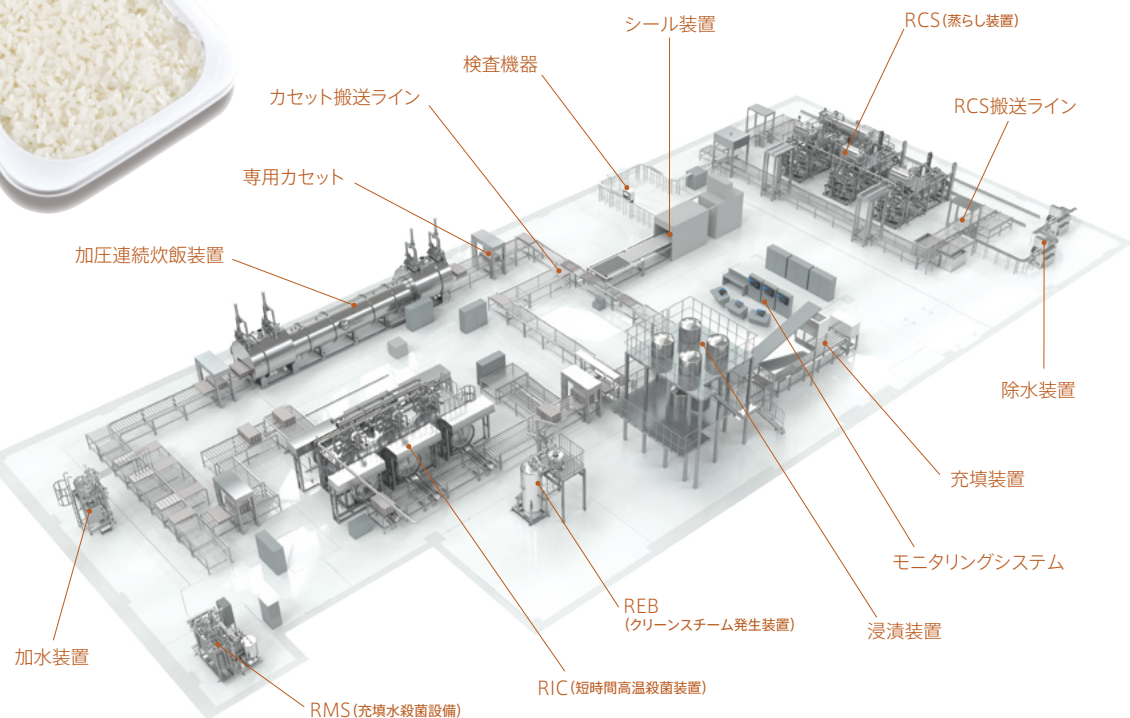
「おいしい」を世界へ、「食の未来」を安定へ。

無菌包装米飯プラントが、
拡大する市場と海外輸出ニーズに応え、
気候変動時代の食インフラを支える。拡大する市場と輸出ニーズに応える、
食の製造インフラへ。

近年、気候変動の進行により自然災害は激甚化・頻発化し、世界的な食料供給の不安定化リスクは多様化・深刻化しています。そうした時代に、常温長期保存が可能で、日常食としても備蓄食としても活用できる無菌包装米飯は、食品ロス削減にも貢献し、社会の食インフラを支える重要な存在となっています。また、簡便性と保存性の高さから、家族構成や食生活の変化に伴い、単身や共働き世帯、高齢者層の日常食としての需要も高まっています。2025年度の無菌包装米飯/レトルトライスの国内市場規模は前年度比4.7%増の1,088億円^{*1}と見込まれ、国内市場の安定成長に加えて、農林水産省の国産農産物輸出強化の後押しも受け、輸出額が毎年30%前後のペースで増加する^{*2}など米国やアジア市場への広がりも期待されています。当社の無菌包装米飯プラントは、こうした社会ニーズに応える大規模な全自動無人化生産ラインです。2026年3月には生産能力年間約4,000万食の工場ラインを納入。国内外多数の納入実績を重ね、日本のパックご飯の約20%^{*3}をHISAKAのラインで供給しています。

※1 富士経済2026年4月 ※2 2022年～2025年輸出実績（農林水産省2026年4月）

※3 食品供給研究センター「食品産業動態調査」、シェアは当社調べ



生駒事業所（プロセスエンジニアリング事業生産拠点／2024年1月開設）

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

11 HISAKAの価値創造モデル

12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群

13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括

14 経営ビジョン「気候変動への挑戦
"Challenge for Climate Change"」

15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」

19 財務戦略・資本戦略

22 財務ハイライト

23 人材戦略

▶ 25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー

29 事業戦略:熱交換器事業

31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業

33 事業戦略:パルプ事業

35 事業戦略:海外事業統括本部

36 事業戦略:技術統括本部

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

01 POINT 大型プラントの 総合エンジニアリング力・カスタマイズ力

無菌包装米飯プラントは、殺菌・炊飯・搬送・検査・制御を一体で設計する大規模ラインです。

当社は約4年をかけて推進した国内某社向け生産ライン構築プロジェクトを2025年度に完了し、顧客の増産と輸出拡大を支える製造基盤を立ち上げました。本案件では、HISAKAの強みである「無添加」の技術を基盤としながら、米国向け輸出規制への対応に向けて、酸味料添加が可能な設備仕様を採用しました。顧客の事業戦略や市場要件に応じた柔軟なカスタマイズ対応力を発揮しました。



RIC(短時間高温殺菌装置)とカセット無人搬送ライン

02 POINT 無添加で安全とおいしさを守る RMS・クリーン制御技術

当社プラントの特長は、製造した無菌包装米飯の食味と安全を安定して両立できる点です。両立を可能にするのが、炊き水を殺菌し無菌水として供給するRMS(充填水殺菌設備)、食品に直接触れる蒸気を清浄化するREB(クリーンスチーム発生装置)、原料(お米)を殺菌するRIC(短時間高温殺菌装置)です。水・蒸気・原料(容器、専用力セット含む)を一体で清浄管理することで、酸味料を加えなくても長期保存できる無菌包装を実現し、炊き立てに近いおいしさを届けます。こうした品質づくりの積み重ねが評価され、当社プラントで製造されたパックご飯は、さまざまなメディアのランキングで1位を獲得するなど高い評価を受けています。

【RMS(充填水殺菌設備)】

炊飯前に充填する炊き水を加熱殺菌処理する設備。液体連続殺菌に用いられる装置を使用して、原液水をチューブ式熱交換器による間接加熱で殺菌・冷却を行い、無菌水の状態で加水装置前ストックタンクへ充填します。



03 POINT 製造ラインの見える化とデータ管理で 輸出・省人化ニーズに応える

海外輸出や省人化への対応には、製造状況や製品の履歴、設備異常を的確に把握・管理する仕組みが重要です。当社のモニタリングシステムでは、生産量やラインの稼働状況、製品の通過時刻・滞留時間・重量、設備の異常内容などを確認できます。製造・品質管理に必要な情報を一元的に把握できる環境を整えることで、管理業務の効率化と製造ラインの安定稼働を支えます。

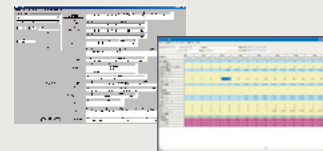
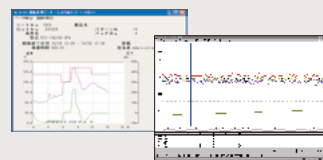
【モニタリングシステム】

<製造ラインの見える化>

異常の有無、ライン能力値などの状態が確認でき、ライン全体がスムーズに稼働するよう、上位システムからライン全体の製造管理を行います。

<トレーサビリティシステム>

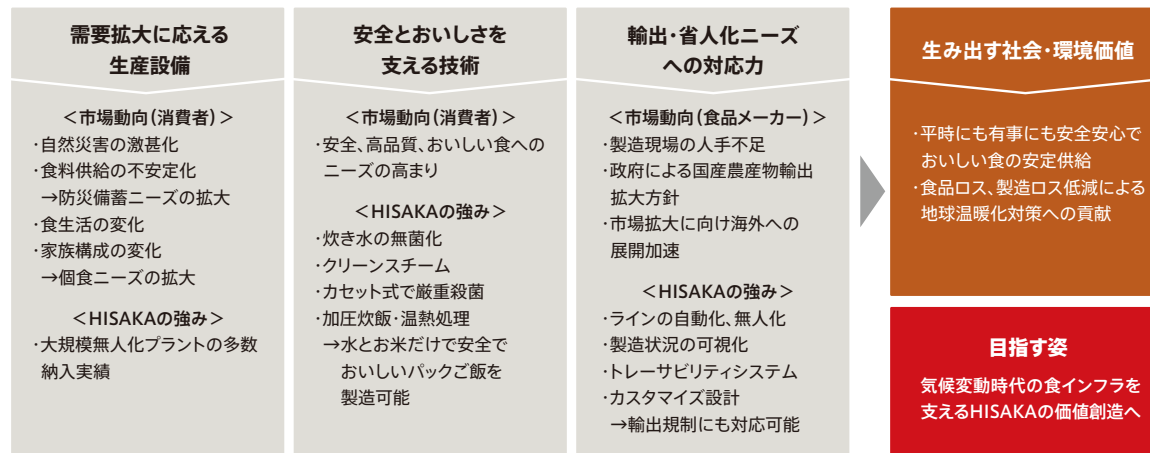
個別製品の通過時刻、滞留時間、重量データ、処理バッチ数等の一覧を確認できます。
<データ解析、機器校正管理>
全体設備、装置単位での異常内容の解析、分類による絞り込みが可能です。



安全安心な食を支え、食インフラの未来を拓く。

HISAKAが目指すのは、安全安心でおいしい米飯を、平時にも有事にも安定して届ける食インフラを支えることです。自然災害の激甚化や食料供給リスクの高まり、防災備蓄需要の拡大などを背景に、長期保存が可能なパックご飯へのニーズは高まっています。当社が磨いてきた技術と、大規模無人化ラインの構築実績を活かすことで、高品質な米飯の大量・安定生産を実現し、食の安定供給に貢献します。また、省人化や安定した品質の確保、食品ロス・製造ロスの低減にも寄与します。当社は今後、海外工場向けラインの開発を進めながら、顧客とともに海外におけるパックご飯の新たな市場の創出を支え、気候変動時代の食インフラを支える価値創造を推進していきます。

無菌包装米飯プラントが生み出す価値



HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

- 11 HISAKAの価値創造モデル
- 12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群
- 13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括
- 14 経営ビジョン「気候変動への挑戦 "Challenge for Climate Change"」
- 15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」
- 19 財務戦略・資本戦略
- 22 財務ハイライト
- 23 人材戦略
- ▶ 25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー
- 29 事業戦略:熱交換器事業
- 31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業
- 33 事業戦略:パルプ事業
- 35 事業戦略:海外事業統括本部
- 36 事業戦略:技術統括本部

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

特集

未来社会への
価値創造ストーリー

2

生産基盤
×
人材基盤
×
新たな事業機会

次の成長を支える、価値創造基盤の強化へ。

鴻池事業所の
再構築により、
持続的成長へ向け
ものづくり基盤を
さらに進化させていく。



鴻池事業所を、
未来の需要に応えるものづくり拠点へ。

2024年にプロセスエンジニアリング事業を新設の生駒事業所へ移管したことに伴い、鴻池事業所は熱交換器事業とバルブ事業を担う生産拠点として再編を進めてきました。約60億円を投資し、旧プロセスエンジニアリング事業棟や既存建屋を有効活用しながら、生産能力と生産性の向上を図っています。再構築後は、熱交換器事業で生産高1.5倍、バルブ事業で1.3倍、生産規模約300億円を見込んでおり、生駒事業所と合わせてグループ全体の生産基盤を大きく強化します。背景には、カーボンニュートラルの実現に向けたCO₂回収装置や新エネルギー分野への投資拡大、2035年船舶建造量倍増に向けた船舶市場の需要拡大、AIの普及に伴う半導体市場やデータセンター建設の拡大など、中長期的な市場成長があります。こうした需要に応え、中期経営計画「Challenge2028」の売上高550億円、営業利益50億円の達成、そしてその先のさらなる成長を支える生産体制を確立することが、この再構築の目的です。2025年～2026年には熱交東棟(旧プロセスエンジニアリング棟)の改築が進み、オフィスや新設備も順次稼働を始めています。この再構築により、HISAKAは「製品を生み出す力」そのものを進化させていきます。



上席執行役員
鴻池事業所所長
兼 社長特命事項担当
濱田 洋一

HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

- 11 HISAKAの価値創造モデル
- 12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群
- 13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括
- 14 経営ビジョン「気候変動への挑戦
"Challenge for Climate Change"」
- 15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」
- 19 財務戦略・資本戦略
- 22 財務ハイライト
- 23 人材戦略
- ▶ 25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー
- 29 事業戦略:熱交換器事業
- 31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業
- 33 事業戦略:バルブ事業
- 35 事業戦略:海外事業統括本部
- 36 事業戦略:技術統括本部

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

01 POINT 生産設備の刷新で、供給力と対応力を高める

鴻池事業所再構築では、建物のリニューアルに加え、熱交換器製造ラインに最新の生産設備を導入し、作業工程の無人化・省人化を進め生産性を向上しました。これにより高品質な製品の安定供給や将来の需要拡大への対応力強化が進み、当社の持続的な成長を支える生産基盤の進化を実現しています。



【小型フレーム加工用MC(工作機械)】

- ・1日当たり処理枚数60%UP
- ・無人運転時間10倍(77時間)
⇒夜間の連続運転が可能に
- ・最新の安全基準に対応したフルカバータイプ
⇒作業者の安全性向上と切粉・切削油の飛散防止による作業環境の改善



【小型フレーム粉体塗装装置】

- ・1日当たり処理枚数40%UP
- ・対応可能な塗装色を拡充し、自動塗装比率の向上(手作業工程の削減)
- ・CO₂削減、90%節水



【中大型フレーム加工用MC】

- ・生産能力向上
⇒内製化率60%UP
- ・無人運転時間2倍(12時間)

02 POINT 生産レイアウトを見直し、ムダなく流れる工場へ

生産方式と工場レイアウトの見直しに取り組み、工程間の待ち時間や仕掛品の滞留、不要な運搬などを削減し、生産性を向上。今後も運用の中で改善を継続していきます。各部門に潜む「ムダ」を自らが認識し、改善に取り組む姿勢は、ものづくりを通じた人材育成や企業風土の醸成にもつながっています。



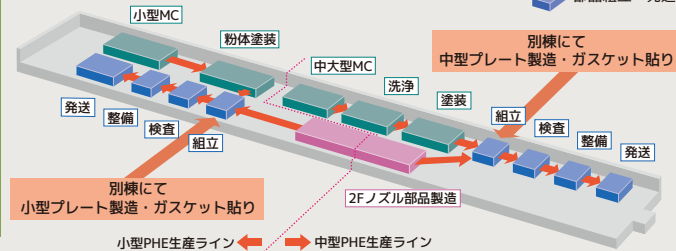
天井クレーンを廃止し小回りの利く小型クレーンを設置

【熱交東棟1Fフロア図】

中型PHE(プレート式熱交換器)は部品から完成品までが一直線に、小型PHEはコの字状に流れる生産レイアウトとし、製造工程の非効率を解消し、生産リードタイムを短縮しました。

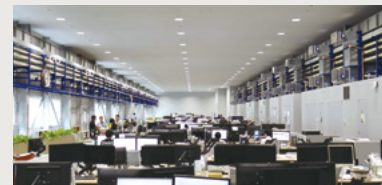
【凡例】

- プレート製造
- フレーム製造
- ノズル部品製造
- 部品組立～発送

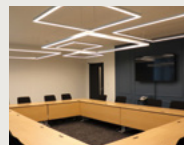


03 POINT 既存建屋を活かし、人と技術がつながるオフィスへ

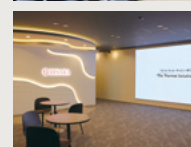
熱交東棟3階では、既存の工場エリアを活用したコンバージョンオフィスとして、事務所フロアを刷新。工場ならではの開放的な空間を活かし、事務所のワンフロア化・明確なゾーニングでコミュニケーションの促進と生産性向上を図っています。また、創意と工夫を凝らしたオフィスづくりが評価され、第39回日経ニューオフィス賞の「近畿ニューオフィス奨励賞」を受賞しました。



「オール熱交」として事業本部全体をワンフロアに集約。業務上の関係性に応じた部門配置で部門間コミュニケーションを促します。



執務スペース/打合せスペース/会議スペース/従業員スペースなどの機能を集約したワンストップ型オフィスとし、同時にメリハリのあるゾーン分けで業務に集中できる空間を造りました。



省エネルギー性と快適性を両立したオフィスを整備。また、既存建屋の再利用により廃棄物と建築コストを削減し、再生材を利用した什器・卵殻の塗料を採用することで環境負荷の低減に努めました。

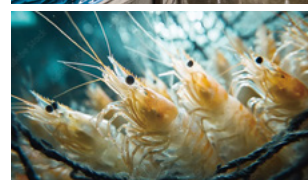
作業環境改善

熱交東棟では工場の空調環境を強化しました。作業員の熱中症対策で健康と安全を守るとともに、暑熱による生産性低下を防ぎます。

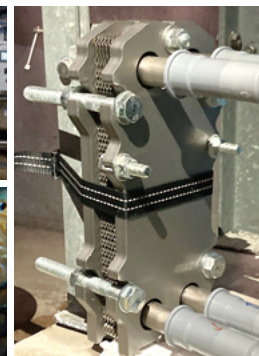


保有資産を活用し、新たな技術と市場を切り拓く

事業所再構築によって創出したフロアを活用し、2026年秋より陸上養殖の熱交換技術実証プロジェクトを開始します。陸上養殖は、安定した食料供給と環境負荷低減に貢献する持続可能な生産手法として期待されています。一方で、水温管理に伴うエネルギーコストが普及に向けた課題となっており、プレート式熱交換器を利用し工場等の廃熱を有効活用することで、省エネ・コスト低減が実現できます。当社は、海水利用養殖環境での熱交換器逆洗装置の実証を行い、性能維持・効率的運用技術の検証を進めると同時に、技術データの蓄積や知財創出に取り組みます。これにより成長期待高まる陸上養殖市場への足掛かりを築くとともに、気候変動時代の社会課題解決に貢献する新たな価値創造に挑戦していきます。



陸上養殖イメージ



実証に用いる熱交換器

HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

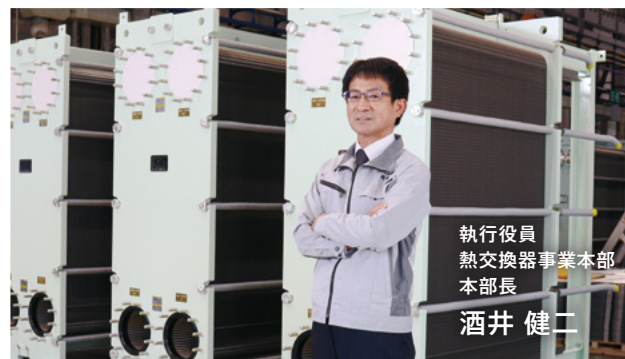
- 11 HISAKAの価値創造モデル
- 12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群
- 13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括
- 14 経営ビジョン「気候変動への挑戦 "Challenge for Climate Change"」
- 15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」
- 19 財務戦略・資本戦略
- 22 財務ハイライト
- 23 人材戦略
- ▶ 25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー
- 29 事業戦略:熱交換器事業
- 31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業
- 33 事業戦略:パルプ事業
- 35 事業戦略:海外事業統括本部
- 36 事業戦略:技術統括本部

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ



脱炭素・AI関連需要を捉え、収益基盤の再構築へ



事業概要

取 扱 製 品：プレート式熱交換器およびその構成部品、
付帯機器、サービス

顧 客：化学、製紙、機械、金属、製鉄、電力、空調、
船舶など

国内市場シェア：60%（ガスケットプレート式熱交換器）

売 上 構 成 比：38.4%（2025年度）

セグメント利益率：5.7%（2025年度）

生 産 拠 点：鴻池事業所（大阪府）、
マレーシア、常熟工場（中国）

事業概要・収益構造

熱交換器事業は、1955年に国内初のプレート式熱交換器を開発して以来、化学・電力・空調・半導体・船舶など幅広い産業に対し、熱エネルギーの効率的な利活用を実現する製品を提供しています。さらに、プレート式熱交換器をコア技術とした多種多様な熱ソリューションを提案しています。

国内約60%の高いシェアと豊富な納入実績を背景に、伝熱・流動設計技術や顧客ごとの最適設計力を強みとして、プレート開発から金型設計、加工、組立までの一貫した生産体制を構築しています。また、大型機種を中心に海外市場へも製品を展開し、グローバル市場においても競争力を発揮しています。

収益構造は、熱交換器本体の販売による製品収益と、納入後の交換部品販売およびメンテナンスによる継続的なサービス収益で構成されています。特にメンテナンス事業は、長期的な収益基盤を支える重要な要素となっています。主要KPIは受注高、売上高、販売台数、メンテナンス売上、収益性指標（セグメント利益および利益率）であり、メンテナンスなどのサービス収益比率の向上は、収益の安定化および資本効率の改善に寄与します。

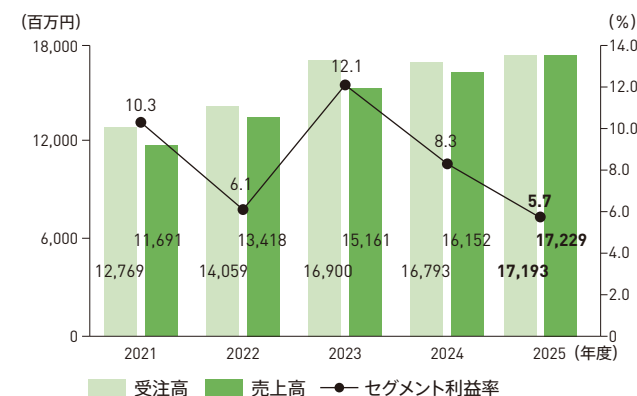
前中期経営計画「G-23」の成果・課題

前中計「G-23」においては、受注高は、計画を上回る結果となりました。売上高に関しては2026年の3月に予定していた中東向け大口部品案件が地政学的な影響により後ろ倒しとなったため、計画にはわずかに未達となりました。セグメント利益は売上の未達に加えてエネルギーコストの高騰、労務環境の変化に伴う運送費の増大、原材料価格の上昇に価格転換が追い付かず、鴻池事業所の再構築関連費用および営業戦略上の引当金計上などもあり、計画を達成することができませんでした。継続するコスト上昇に対し、調達コストの低減、生産性向上、在庫削減などへの取り組みによる利益率の改善は引き続きの課題となります。

また、CO₂回収案件やLNG火力発電所新設案件などの大型案件の獲得に加え、原子力発電所の再稼働に伴う需要への対応は進展したものの、地政学的要因や特定市場における需要変動の影響により、主力である小型汎用機種の販売は低調に推移し、収益基盤の強化が課題として残りました。

生産・業務面では、CO₂回収やLNG関連を中心とした大型案件の受注拡大や、脱炭素・エネルギー分野における事業領域の拡大に伴い業務負荷の増加が顕在化し、生産性向上に

● 熱交換器事業の受注高、売上高、セグメント利益率



向けた改善余地が確認されました。これらの課題を踏まえ、原価管理の強化および業務プロセスの効率化を通じて、生産性向上と収益性改善に取り組み、持続的な成長を支える事業基盤の強化を進めていきます。

市場環境・リスク認識

本事業を取り巻く市場環境は、脱炭素化や省エネルギー化の進展により、CO₂回収、LNG、原子力などの分野で成長機会が拡大しています。また、AIの普及に伴う半導体需要やデータセンター投資の拡大も追い風となっています。さらに、政府による戦略17分野の一つである船舶分野においても、国内造船所との豊富な取引実績を背景に、安定した需要が期待されます。一方で、グローバル競争の激化に加え、資材価格の上昇や人手不足がコスト増加要因となっています。地政学リスクやサプライチェーンの不確実性も依然として存在し、調達、生産、納期および収益に影響を与える可能性があります。こうした環境に対して、価格戦略の見直しや調達・生産体制の最適化、メンテナンスサービスの強化により持続的な成長の実現を目指します。

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

11 HISAKAの価値創造モデル

12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群

13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括

14 経営ビジョン「気候変動への挑戦
"Challenge for Climate Change"」

15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」

19 財務戦略・資本戦略

22 財務ハイライト

23 人材戦略

25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー

▶ 29 事業戦略:熱交換器事業

31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業

33 事業戦略:パルプ事業

35 事業戦略:海外事業統括本部

36 事業戦略:技術統括本部

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

高付加価値市場への展開と サービス収益の拡大で、収益基盤を強化

中期経営計画「Challenge2028」方針

前中計で明らかになった、収益基盤の強化や業務効率化に向けた課題を踏まえ、現中計では熱交換器事業の収益構造の再構築を図ります。

基本方針は、①成長市場への重点投資、②サービス収益の拡大、③コスト競争力の強化です。重点市場として、脱炭素化に対応するCO₂回収案件やLNGプラント・LNG火力発電所建設案件、戦略17分野の一つである船舶市場、AIの普及を背景とした半導体・データセンター市場を位置づけ、経営資源を重点的に配分します。

また、低コスト製品や海外製造の活用により価格競争力を高めるとともに、メンテナンス事業の強化により収益の安定性を向上させます。これにより、売上拡大のみならず、利益率および資本効率の改善を両立する収益構造への転換を図ります。

● 重点市場への取り組み

	CO ₂ 回収	LNGプラント	船舶	発電所	データセンター
市場機会・成長テーマ	国内外で拡大する超大型CO ₂ 回収案件	脱炭素燃料普及までの重要エネルギーであるLNG需要の継続	環境規制強化やLNG燃料船普及に伴う需要拡大	高効率火力発電所向け需要、原子力発電所再稼働、革新型次世代軽水炉への対応	AI普及を背景としたデータセンター市場の急拡大
HISAKAの強み	豊富な納入実績と高効率なCO ₂ 回収プロセス向けの熱交換器	LNG向け熱交換器の技術力、中国を含むグローバル供給体制	船舶向け熱交換器の豊富な実績と充実したアフターサービス網	高温・高圧流体に対応する設計・製造技術と品質保証体制	省エネルギー性能に優れた熱交換技術と最適な冷却ソリューション提案

重点施策

成長実現に向けた重点施策は、成長領域への投資、収益性改善、事業基盤強化の三つの軸で構成されます。

まず成長領域では、CO₂回収案件やLNGプラント、発電所関連、原子力分野への対応を強化し、高付加価値案件の受注拡大を図ります。船舶市場では、国内造船所との豊富な取引実績を活かし、次世代船舶向け案件の受注拡大を図ります。また、AIの普及に伴う半導体市場の拡大やデータセンター建設需要に対しては、幅広い機種ラインアップによる最適提案を通じて、確実な受注確保につなげます。次に収益性改善では、次世代汎用機種の投入や製品設計の見直し、新製品開発を通じてコスト低減を進めるとともに、海外調達・生産の活用による競争力強化を推進します。また、メンテナンス事業の拡大により、収益の安定性を高めます。さらに、原価の可視化や業務効率化、設備投資や生産体制強化を通じて事業基盤の強化を進めます。

これらの取り組みにより、受注・売上拡大と生産性向上を連動させ、持続的な利益成長と資本効率の向上を実現します。

将来目標・KPI

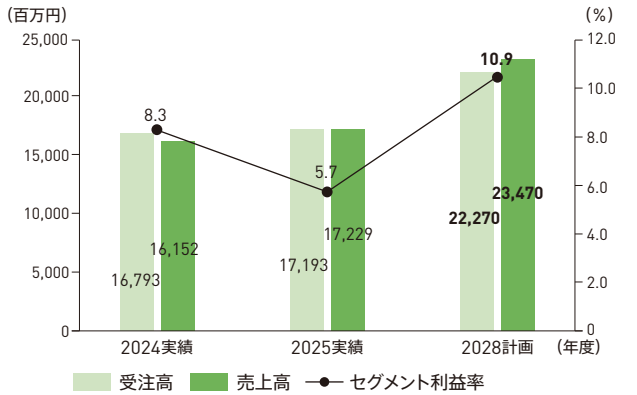
現中計の最終年度である2028年度には、受注高222億円、売上高234億円、セグメント利益25億円の達成を目指しています。加えて、運転資本回転率の改善を重要な指標として掲げています。

事業KPIとしては、小型汎用機種の販売台数拡大、CO₂回収案件およびLNG関連案件の受注拡大、メンテナンス事業の拡大によるサービス収益の増加を重視しています。また、運転資本効率の向上に向け、CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）の改善にも取り組みます。

非財務面では、品質指標の改善、生産性向上、安全・衛生管理の徹底、環境負荷低減などを推進し、持続可能な成長を実現します。これらの指標を統合的に管理することで、収益性と資本効率の両立を図ります。

KPIに関連する取り組み
カーボンニュートラル関連市場への取り組みによる受注拡大
メンテナンス事業強化による安定収益基盤の構築
次世代汎用機種「ZEXシリーズ」展開による高効率化推進
安定生産・安定供給による競争力強化
生産性向上・CCC改善による資本効率向上
品質ガバナンス強化による品質安定化
重点市場向けプロモーション強化による新規拡販

● 熱交換器事業の実績・計画



HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1	イントロダクション
Chapter 2	未来を共につくる約束
Chapter 3	価値創造の戦略
11	HISAKAの価値創造モデル
12	「CO ₂ 削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群
13	2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括
14	経営ビジョン「気候変動への挑戦 "Challenge for Climate Change"」
15	2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」
19	財務戦略・資本戦略
22	財務ハイライト
23	人材戦略
25	【特集】未来社会への価値創造ストーリー
▶ 29	事業戦略:熱交換器事業
31	事業戦略:プロセスエンジニアリング事業
33	事業戦略:バルブ事業
35	事業戦略:海外事業統括本部
36	事業戦略:技術統括本部

Chapter 4	サステナビリティの推進
Chapter 5	会社データ

省エネ・省人化ニーズの高まりを、事業拡大の機会に



事業概要

取 扱 製 品：レトルト殺菌装置、液体連続殺菌装置、
医薬用高温高圧滅菌装置、培養装置、
染色仕上機器、濃縮装置、サービス

顧 客：〈食品〉レトルト食品市場、チルド総菜市場、
包装米飯市場
〈医薬〉輸液・注射剤滅菌市場、高分子医薬品・
原薬市場、漢方製薬市場
〈染色〉服飾業界、副資材業界、産業資材業界

売 上 構 成 比：49.9% (2025年度)
セグメント利益率：9.5% (2025年度)

生 産 拠 点：生駒事業所(奈良県)、
青梅事業所(日阪プロダクツ・東京都)
三郷事業所(小松川化工機・埼玉県)
香取事業所(小松川化工機・千葉県)
常熟工場(中国)

事業概要・収益構造

プロセスエンジニアリング事業は、食品機器・医薬機器・染色仕上機器の3事業を展開し、ステンレス製缶技術と流体の熱・圧力制御技術を強みに、衣・食・住・医薬の分野へ製造設備を提供しています。食品では調理殺菌装置や液体連続殺菌装置・濃縮装置、医薬では滅菌・抽出・培養装置、染色では各種染色機ならびに周辺機器を製造・販売しており、多くの製品で国内トップクラスのシェアを有しています。

長年の開発実績により蓄積されたノウハウを活かした装置販

売を軸に、設計・据付からメンテナンスまで一貫したソリューションを提供しています。また、各分野で高まる省エネ・省人化ニーズに対応した製品開発や、前後工程を含めたFAシステムの提案を通じて、生産ライン全体の環境負荷低減や生産性向上・コスト削減に貢献しています。さらに、生駒事業所を中核とした生産・開発体制のもと、多様かつ高度化するお客様のニーズに柔軟に対応しながら、装置開発・販売に加え、プラント案件やアフターサービスを含めた安定的な収益基盤の拡大を図っています。

前中期経営計画「G-23」の成果・課題

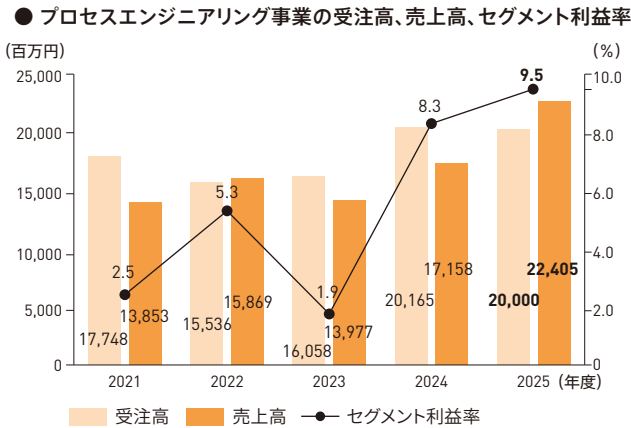
前中期経営計画の「G-23」では、「①お客様のニーズに合わせた事業展開」と「②事業基盤の強化」の二つのテーマに注力しました。

「①お客様のニーズに合わせた事業展開」では、蒸気使用量を最大50%削減できる「超省エネ型」加熱殺菌・滅菌装置や、水使用量の削減および染色廃液の削減で環境配慮に貢献する節水型染色機を開発しました。また、関係会社との連携強化による事業領域の拡大において、食品の殺菌冷却工程の省人化を実現する全自動連続殺菌冷却装置(リフトスチーマーZ)の販売強化を図り、実績を積み上げました。その他、ワクチンの培養や無菌包装米飯製造ラインなどの大口プラント案件を獲得し、グループ一体となった価値創出に取り組みました。

「②事業基盤の強化」では、2024年1月に開設した生駒事業所での生産・開発体制の強化や、豊富な納入実績を活かしたアフターサービス体制の拡充を進めました。

これらの取り組みの結果、食品・医薬分野のプラント案件や中国・東南アジア向け染色仕上機器の大口案件などが寄与し、受注高は200億円規模となりました。売上高は大口プラント案件の完遂により伸長し、セグメント利益もメンテナンス案件の拡大

詳しくはホームページで
ご覧いただけます



などを背景に計画を上回る結果となりました。

一方で、さらなる事業成長に向けて、プラント・FA案件への対応力強化、海外市場を含めた新市場開拓、アフターサービスの拡充による安定収益基盤の強化が重要な課題であると認識しています。

市場環境・リスク認識

年々、各分野では、環境負荷低減や自動化・省人化に対するニーズが高まっています。食品業界では人材不足の深刻化、医薬業界では滅菌・培養工程における品質管理の高度化、染色業界では環境規制強化など、各分野への対応がお客様の重要な経営課題の一つとなっています。こうした社会・産業構造の変化を背景に、お客様の課題解決に貢献する省エネルギー・環境対応製品や、自動化・省人化を実現するFAシステムへの需要は今後も拡大すると予想しています。各業界が直面する課題に対し、長年培ってきた技術力とノウハウを活かした最適なソリューションを提供することで、お客様の生産性向上、品質向上、環境負荷低減に貢献し、その価値提供を通じて、当社の持続的な成長機会の創出につなげます。

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

11 HISAKAの価値創造モデル

12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群

13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括

14 経営ビジョン「気候変動への挑戦
"Challenge for Climate Change"」

15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」

19 財務戦略・資本戦略

22 財務ハイライト

23 人材戦略

25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー

29 事業戦略:熱交換器事業

▶ 31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業

33 事業戦略:パルプ事業

35 事業戦略:海外事業統括本部

36 事業戦略:技術統括本部

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

事業領域を広げ、安定した収益基盤を築く

中期経営計画「Challenge2028」方針

前中計で認識した課題を踏まえ、現中計では、事業領域の拡大を通じて売上成長を図るとともに、アフターサービスの拡充による安定的な収益基盤の強化を基本方針としています。その実現に向けて、①主力機種種の付加価値向上と拡販、②FAシステムやプラント案件への対応力強化、③アフターサービスの拡充、そして④海外市場への展開を推進します。

また、関係会社との協業を拡大しグループ全体の最適化を図り、パートナー企業との連携強化を通じた対応領域の拡大を進めていきます。さらに、お客様の省エネ・省人化ニーズを的確に把握し、環境配慮型製品やFA製品の開発を推進することで、新たな付加価値の提供と事業機会の拡大につなげていきます。

● 重点市場への取り組み

	省エネ・省人化	液体プラント	原薬(培養)	海外市場	アフター需要
市場機会・成長テーマ	環境配慮型製品・FA(工場自動化)製品需要の拡大	飲料市場における設備投資需要	バイオ医薬品市場拡大に伴う大型培養設備需要	食品・医薬・染色分野における海外需要の拡大	熟練作業者の不足や設備保全人員の減少に伴う保守・メンテナンス需要の拡大
HISAKAの強み	省エネ・自動化ソリューション提案力	日阪プロダクツの強みを活かした対応力	小松川化工機の強みを活かした大型プラント対応力	高品質・高再現性を実現する設計・製造技術	長年にわたる豊富な納入実績とメンテナンス対応力

重点施策

①主力機種種の付加価値向上と拡販

主力機種種のさらなる収益性向上に向け、食品・医薬では環境配慮型製品の拡販、市場要求に基づいた遠隔操作システムなどアフターサービスの普及に努めます。染色では海外市場に適合した仕様構築、きめ細やかな技術フォローを携え主に中国・東南アジアに加えインドへの展開を進めます。

②FAシステムやプラント案件への対応力強化

関係会社との協業を通じて、医薬分野では液体プラントや大型培養プラント案件の受注獲得の強化を図ります。食品分野では、基盤製品であるレトルト殺菌装置の前後工程を含めて自動化したレトルト製造システムを市場投入し、新たな受注機会の創出とシェア拡大につなげます。

③アフターサービスの拡充

豊富な納入実績を活かしたアフターサービスの提供により、安定的な収益基盤の構築を進めます。また、パートナー企業との連携強化によるサービス体制の拡充、周辺機器や各種サービスの提案強化を通じて、アフターサービス需要の喚起と顧客満足度の向上を図り、安定的な収益基盤の構築を進めます。

④海外市場への展開

国内市場で培った技術により海外市場のニーズに適応した製品ラインアップの拡充に努めます。あわせて、販売ネットワークおよびアフターサービス体制の強化に取り組み、海外市場におけるプレゼンスを強化します。

将来目標・KPI

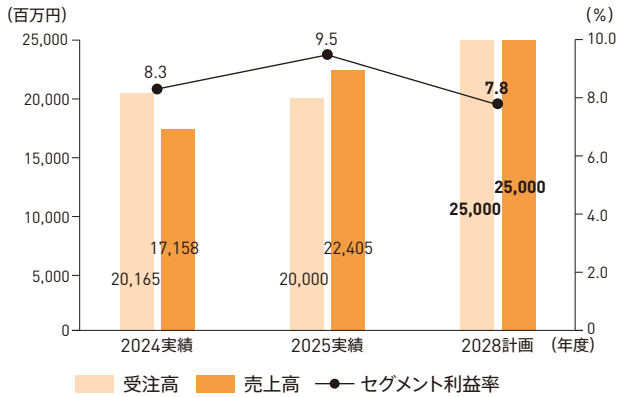
プロセスエンジニアリング事業は、環境変化・社会課題に対して常に一步先を進み、「衣・食・住・医薬」の分野で人々の暮らしに寄り添い、安心を未来につなぐことを事業の存在意義と捉えています。

この存在意義を具現化するために、各施策のさらなる深化に加え、AI活用や人材育成による生産性向上、調達・在庫管理の最適化、CCC改善を推進し、各項目のKPI管理を強化することで、利益率や資本効率の改善、ROICの向上につなげ、持続的な事業成長の実現を目指します。

現中計の最終年度2028年度には受注高250億円、売上高250億円、セグメント利益19億円を目指しています。

KPIに関連する取り組み
海外市場展開加速による受注基盤拡大
関係会社との連携強化によるグループ売上拡大
市場ニーズに対応した製品開発推進
基盤機種種の原価低減による競争力強化
在庫回転率改善による資本効率向上
品質保証体制強化による品質安定化

● プロセスエンジニアリング事業の実績・計画



HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

- 11 HISAKAの価値創造モデル
- 12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群
- 13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括
- 14 経営ビジョン「気候変動への挑戦 "Challenge for Climate Change"」
- 15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」
- 19 財務戦略・資本戦略
- 22 財務ハイライト
- 23 人材戦略
- 25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー
- 29 事業戦略:熱交換器事業
- ▶ 31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業
- 33 事業戦略:パルプ事業
- 35 事業戦略:海外事業統括本部
- 36 事業戦略:技術統括本部

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ



新市場の開拓と製品差別化、アライアンスを進め、市場基盤の拡大へ



執行役員
バルブ事業本部部長
鈴木 章生

事業概要

取 扱 製 品：ボールバルブ、
製品に対する付帯サービス
顧 客：化学、鉄鋼、食品、電力など
国内市場シェア：15%（ボールバルブ市場）
売上構成比：11.5%（2025年度）
セグメント利益率：7.1%（2025年度）
生産拠点：鴻池事業所（大阪府）、常熟工場（中国）

事業概要・収益構造

1958年に国産初のボールバルブを開発して以降、バルブ事業は化学・製鉄・食品・半導体など、さまざまなプラントや設備における高温・高圧環境に対応した製品を提供してきました。

地域に根差した密着営業による迅速な対応で顧客との強固な関係を築き、競合他社と差別化された特殊仕様や、柔軟な短納期対応で信頼を得ています。

収益構造は、製品販売によるフロー収益に加え、交換部品やメンテナンスといったストック収益により構成されています。製品では高機能バルブや、特定業界に向けた用途限定バルブは付加価値が高く、収益性の高い領域となっています。同時に、各地域におけるメンテナンス体制も整備しており、安

定した収益構造を実現しています。

高度なシール技術に基づく信頼性に加え、顧客のニーズや課題に適應する改善提案、各業界で求められる要望を具現化する新製品開発など、設計力に競争優位性を持ちます。また、主要拠点には設計担当者を配置し、複雑な仕様やメンテナンスに対応可能な機動力も兼ね備えています。

前中期経営計画「G-23」の成果・課題

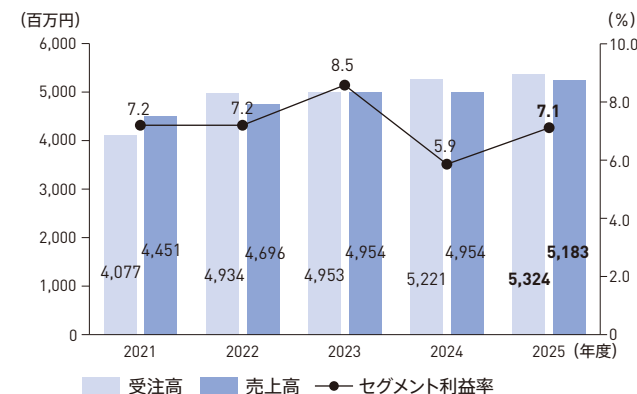
前中計「G-23」の最終年度においては、売上高51億円を達成し、成長に向けた足掛かりを築きました。価格改定の浸透や新製品投入により、利益水準は一定の改善が見られています。

また、重点市場施策として注力した二次電池・産業ガス・環境水処理業界における受注が伸長し、従来の化学市場への依存緩和に寄与しました。特に二次電池材料・半導体装置・上下水道の各分野において、案件獲得や実績化に向けた取り組みが着実に進展しています。

設計部門においては、システム活用による生産性向上に向けた業務改善、拠点への人員配置強化によるサポート体制の充実化を図ることができました。製造部門においては、複数社調達体制構築によるBCP対策、製造方法見直しによる調達品コストダウンを実現しています。

一方で、世界情勢の煽りを受けた主要市場の設備投資減少、顧客ニーズの急激な変化への対応、安定的な受注拡大に向け、これまで以上の対策を講じる必要性が認識されています。加えて、競合他社の攻勢に対抗するためにさらなる製品の差別化や生産基盤の強化が求められています。

● バルブ事業の受注高、売上高、セグメント利益率



市場環境・リスク認識

バルブ市場を取り巻く環境は、脱炭素化、インフラ更新、半導体やファインケミカル分野の成長といった産業構造の変化に伴い新たな需要が拡大しています。一方で、中東情勢による調達環境の不安定化やコスト上昇も事業運営に影響を与える要因となります。

産業構造の変化に対しては、成長トレンドの見極めと注力市場の選定により、顧客ニーズへの迅速な対応が重要となります。また、自社に不足する知見を補完するため他社とのアライアンス強化、商品ラインアップの拡充による、差別化製品の開発や提案力強化が求められます。コスト上昇への対応としては、調達環境の最適化とデジタル化推進・業務改善により生産性の向上を図っていきます。

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

- 11 HISAKAの価値創造モデル
- 12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群
- 13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括
- 14 経営ビジョン「気候変動への挑戦 "Challenge for Climate Change"」
- 15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」
- 19 財務戦略・資本戦略
- 22 財務ハイライト
- 23 人材戦略
- 25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー
- 29 事業戦略:熱交換器事業
- 31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業
- ▶ 33 事業戦略:バルブ事業
- 35 事業戦略:海外事業統括本部
- 36 事業戦略:技術統括本部

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

重点市場への資源集中と社内外の知見活用で、新製品創出を加速。DX化と組織再編でコスト削減へ

中期経営計画「Challenge2028」方針

市場環境の変化から読み取れるように、これまでの主要市場に頼らない第二・第三の柱となる市場の開拓と、コスト上昇に対する具体的な対策が求められています。これらの課題認識を踏まえ、現中計では「新分野へのシフト」および「製品開発速度の向上」を事業方針としています。

営業面では、顧客ニーズに合わせた開発製品を市場投入し、既存顧客における高難易度領域や新規市場へ積極的に参入します。また、プロジェクトを通じた重点市場への集中的な資源投入、国内外企業との協働により、産業構造の変化に適応した高付加価値製品を提供することで収益性改善を図ります。

さらに、汎用品の設計見直しと調達体制改善による価格の最適化、デジタル化推進と組織再編による業務改善も行うことで、調達コストおよび固定費削減に取り組みます。

● 重点市場への取り組み

	産業ガス・新エネルギー	上下水道	ファインケミカル	食品・医薬
市場機会・成長テーマ	水素・アンモニアなど新エネルギー分野を含む産業ガス市場の拡大	インフラ更新需要の拡大	高機能樹脂を中心とした機能性素材市場の成長	食品・医薬分野における品質・安全性要求の高度化
HISAKAの強み	多様な流体・使用条件に対応するバルブラインアップ	顧客ニーズに応じた製品開発力	多様な産業分野で培った技術力と流体制御ノウハウ	プロセスエンジニアリング事業との連携による提案力

重点施策

現中計での事業方針を踏まえ、競争力強化・適用領域拡大・事業基盤強化・事業領域拡大の四点を軸に、重点市場注力と事業強化・拡大に向けたプロジェクトを推進します。

前中計であげていた産業ガス・環境水処理に加え、成長分野である新エネルギー・カーボンリサイクル関連業界を重点市場に据え、産業構造と顧客要求の変化に適応します。特に半導体製造におけるライニングバルブや、新エネルギー関連における高圧用バルブ・流量調整バルブは市場規模が大きく、次世代の柱となり得る分野と捉えています。

具体的な施策としては、主要拠点への設計人員配置強化、営業担当地域の最適化といった人材投資を行い、重点市場へ注力できる体制を整備します。それにより強みである地域密着営業を活かし、各分野における顧客課題の抽出が可能となります。さらに高い設計力を用いて製品へ具現化することで、社会課題の解決に貢献するとともに収益の安定化を実現します。加えて、他社とのアライアンス強化による事業領域の拡大を進めることで、新規市場開拓を加速します。また、試験設備や設計システムへの投資を通じて、事業領域の拡大を支える強い事業基盤を形成していきます。これらに加え、在庫数量の最適化と製品型式の整理集約により収益効率を高め、価格競争力の強化も進めていきます。

将来目標・KPI

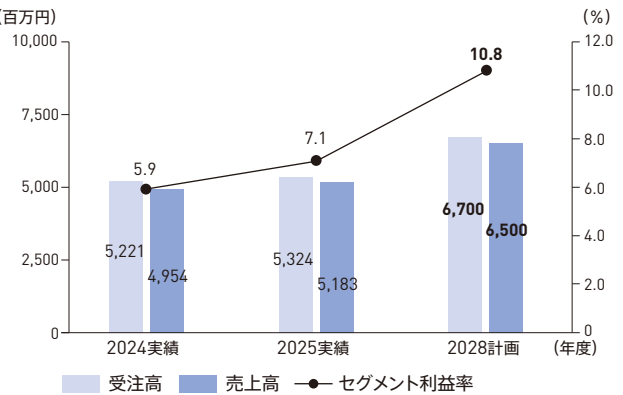
現中計の最終年度である2028年度には、受注高67億円、売上高65億円、セグメント利益7億円を目指しています。また、長期的には売上高100億円規模の実現および国内ボールバルブ市場におけるシェア30%以上の獲得を目標としています。

主要KPIとして、重点市場における受注額、新製品開発件数、既存製品の改良による対象製品の原価低減額、ならびに各種施策による限界利益率の向上などを設定しています。さらに、CCC改善に向けた取り組みについても重要な経営指標として位置づけています。これらのKPIを着実に達成することで、ROICの向上を図ります。

各KPIを統合的に管理することで、成長性と収益性を両立する事業運営を推進します。

KPIに関連する取り組み
受注確保・市場拡大による売上・営業利益成長
新製品拡販による収益基盤強化
生産性改善による効率的な生産体制構築
生産性向上・リードタイム短縮による業務効率化
コスト削減推進による収益力向上
資本効率を意識した販売体制構築
棚卸資産削減によるCCC改善
品質保証体制強化による品質安定化

● バルブ事業の実績・計画



HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

- 11 HISAKAの価値創造モデル
- 12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群
- 13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括
- 14 経営ビジョン「気候変動への挑戦 "Challenge for Climate Change"」
- 15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」
- 19 財務戦略・資本戦略
- 22 財務ハイライト
- 23 人材戦略
- 25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー
- 29 事業戦略:熱交換器事業
- 31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業
- ▶ 33 事業戦略:バルブ事業
- 35 事業戦略:海外事業統括本部
- 36 事業戦略:技術統括本部

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

事業戦略

海外事業統括本部



上席執行役員
海外事業統括本部本部長
田中 孔

事業概要

海外事業統括本部は、中国、東南アジア、中東、韓国を中心に展開する海外関係会社を統括し、グローバル市場における持続的な成長と企業価値向上を推進しています。近年、世界経済の不確実性や地政学的リスクの高まりに加え、顧客ニーズや産業構造も大きく変化しています。このような環境下において、海外事業には単なる市場拡大だけでなく、事業ポートフォリオの強化や収益基盤の多様化を通じて、グループ全体の成長を支える役割が求められています。2024年度に発足した海外事業統括本部は、海外関係会社の自立経営を支援するとともに、グループ全体のガバナンス強化を推進する組織です。各地域の経営を尊重しながら、情報・技術・人材をグローバルに連携させることで、「ONE HISAKA」としての総合力向上を目指しています。また、各事業本部と海外関係会社

地域の自立経営とグループの総合力を両立し、海外事業の次なる成長基盤を築いていきます。

の橋渡し役として、地域ごとの市場ニーズや顧客課題を共有し、新たな事業機会の創出や競争力強化にも取り組んでいます。海外関係会社の自立とグループ全体の成長を両立させることで、持続的な企業価値向上に貢献してまいります。

世界各地域における事業展開と取り組み

東南アジアでは、RHQ（地域統括会社）を核とした拠点ネットワークと広域マネジメントにより、各国の地域密着型営業とASEAN全体での事業拡大を推進しています。中国では、現地生産・現地調達を活用した競争力強化に加え、熱交換器や染色機のローカル製造を通じて複数事業の成長を支えています。中東では、UAE・サウジアラビア・カタールを結ぶ湾岸ネットワークを活かし、熱交換器のアフターサービス事業を展開しています。豊富な既納器に裏付けられた市場基盤を強みとして、安定的な事業拡大を進めています。韓国では、日本のグローバル営業を支える前線拠点として、マリン・EPC市場を中心にグローバル案件への対応を強化するとともに、新たな成長の柱としてローカル市場の開拓にも取り組んでいます。

中計期間の方針

海外関係会社の自立経営とガバナンス強化を両立しながら、情報・技術・人材のグローバル連携を推進します。各地域の成長戦略を着実に実行し、持続的な成長と収益力向上を支える経営基盤を構築します。

将来目標・KPI

中期経営計画「Challenge2028」では、「WE ARE HERE — ONE HISAKAで価値共創」のグローバルビジョンのもと、海外関係会社の自立経営を推進しながら、持続的な成長を

実現する経営基盤の構築に取り組みます。重点施策として、市場拡大、ローカライゼーション、競争力強化、パートナーシップ、ガバナンス強化を推進し、各地域の市場特性に応じた事業戦略を展開します。また、海外関係会社と本社・事業本部との連携を強化し、情報や技術、人材の交流を通じてグループ全体の競争力向上を図ります。現中計の最終年度には、海外関係会社による海外売上高を現状の約1.5倍に拡大することを目指しています。これらの目標は単なる規模の拡大ではなく、各海外関係会社が自律的に成長し、継続的に価値を創出できる体制を構築した結果として実現されるものです。今後もローカルマネジメントを基盤とした事業運営を推進しながら、海外拠点間のシナジー創出とグローバルな価値共創を通じて、2030年以降のさらなる成長につながる基盤づくりを進めてまいります。

● 海外事業における価値共創の循環



HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

- 11 HISAKAの価値創造モデル
- 12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群
- 13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括
- 14 経営ビジョン「気候変動への挑戦 "Challenge for Climate Change"」
- 15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」
- 19 財務戦略・資本戦略
- 22 財務ハイライト
- 23 人材戦略
- 25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー
- 29 事業戦略:熱交換器事業
- 31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業
- 33 事業戦略:パルプ事業
- ▶ 35 事業戦略:海外事業統括本部
- 36 事業戦略:技術統括本部

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

事業戦略

技術統括本部

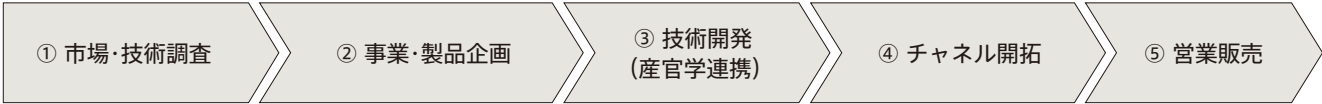
先進技術で新たな成長の柱を創る「技術立社」へ。

新規事業推進部を設立した意義

「世界初」や「日本初」といった特長のある基幹製品が数多く存在するため、特定の産業分野において、当社は非常に高い占有率を維持してきました。しかし、発売開始から相応の年数が経ち、競合他社の攻勢も日々激しくなっています。そのため、今後も持続的な成長を実現していくためには、既存事業の強化だけでなく、次なる成長の柱となる新たな事業の創出が不可欠であると判断しています。

2018年度に新設した新規事業推進部では、各事業本部から選抜した精鋭メンバーに加えて、新製品開発や事業企画業務に関して一定の経験値を有する中途採用者も積極的に採用し、図1に示す5つの工程を一気通貫で経験させています。これにより、これまで当社では希少であったゼネラリスト人材の養成にもつながり、当社の経営幹部候補生を育む「人材育成」の組織としても存在意義が増してきています。

● 図1 新規事業創出に向けた5つの工程



成長に向けた方向性

前述の新規事業推進部のほかに、技術統括本部には既存事業の強化を支援するための組織である技術開発部と、DX (Digital Transformation) 技術の推進により全社の生産性向上を図る情報システム部を設置しており、技術的視点で全社の成長を牽引しています。産業機械メーカーである当社には、技術によって顧客に付加価値を提供し、社会の発展に貢献する責務があると認識しています。その責務を果たす意味においても、他社の先を行く先進技術の開発に心血を注ぎ、他社が容易に模倣できない製品やサービスの創出を実現する「技術立社」を目指していきたいと考えています。

「技術立社」を実現するための成長戦略

前述した技術立社を実現するための具体的な成長戦略として、技術統括本部では、表1に示す5つのテーマを重視しており、これらに開発資源を集中投下しています。

● 表1. 技術統括本部が主導する成長戦略

主要テーマ	戦略方針	目指す姿
①設計の標準化	AIを用いた製品モジュール設計思想の導入	製造原価の低減、製品事故の撲滅
②DX強化	基幹システム導入、AIプラットフォーム構築	属人的業務の撲滅、業務の体系化
③脱炭素	環境配慮型製品開発の強化、設備待機電力削減	CO ₂ 排出量を2030年度に▲29% (2022年度比)
④新規事業創出	事業戦略に基づく技術開発、産官学連携の強化	営業利益率20%以上の高収益事業創出
⑤R&D機能強化	既存事業強化に直結する新技術開発を専任化	新製品販売比率の向上



HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

- 11 HISAKAの価値創造モデル
- 12 「CO₂削減」「省エネ」「省人化」を実現する製品群
- 13 2023-2025 前中期経営計画「G-23」の総括
- 14 経営ビジョン「気候変動への挑戦 "Challenge for Climate Change"」
- 15 2026-2028 中期経営計画「Challenge2028」
- 19 財務戦略・資本戦略
- 22 財務ハイライト
- 23 人材戦略
- 25 【特集】未来社会への価値創造ストーリー
- 29 事業戦略:熱交換器事業
- 31 事業戦略:プロセスエンジニアリング事業
- 33 事業戦略:パルプ事業
- 35 事業戦略:海外事業統括本部

▶ 36 事業戦略:技術統括本部

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

サステナビリティマネジメント

マテリアリティを軸に、社会課題解決と
企業価値向上の両立を目指していきます。



取締役
上席執行役員
サステナビリティ、営業担当
兼 経営企画統括本部本部長
松田 征孝

当社は、持続可能な社会の実現への貢献と当社企業価値向上の両立を目指し、サステナビリティ推進に取り組んでいます。サステナビリティ基本方針を軸とし、サステナビリティ委員会を中心とした推進体制を構築しています。

また、当社が取り組むべき社会課題について2025年度に再検討を行い、見直しを行ったマテリアリティを2026年度より適用しています。さらに当社の推進手法として新たに「日阪式サステナビリティ推進」の手法を設定しました。

サステナビリティ基本方針

当社は社である「世界に定着する日阪」「豊かな人間性の追求」を永続的な目標に掲げ、社会の公器としての役割と責任を全うすべく長期的な視点で行動し、社会貢献と自社の成長の両立によって持続的な企業価値向上を目指します。

(1) 事業を通じた活動により地球環境の問題解決に貢献する。

(2) 社員・取引先・地域・株主など多様な利害関係者と対話によって良好な関係を保ち社会課題の解決に努める。

(3) 誠実な事業運営を通じ企業統治を進める。

サステナビリティ推進体制

当社では、代表取締役社長を委員長とした「サステナビリティ委員会」を2022年度より設置し、関係部門との連携のもと、サステナビリティに関するさまざまな重要事項について経営陣が議論する体制を整備しています。「サステナビリティ委員会」より取締役会に活動結果を報告することで、取締役会がサステナビリティに関するさまざまな重要事項を適切に監督できる体制を構築しています。2026年度からは「サステナビリティ推進会議」を新設し、見直しを行ったマテリアリティへの目標を追加する予定です。

サステナビリティ委員会は原則年2回開催され、サステナビリティに関する運営方針や進捗状況の評価検証、改善を検

討することで、当社のサステナビリティを推進しています。2025年度は10月と2026年4月に委員会を開催し、各期の活動状況・活動計画を確認した上で、議事結果を関係部門に展開しています。

● サステナビリティ委員会での主な検討テーマ

2025年10月	2025年度上期の総括 リスク管理の実効性改善 サステナビリティ推進の在り方
2026年4月	2025年度下期の総括 リスク管理の実効性改善 内部統制基本方針の実効性評価

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

■サステナビリティマネジメント

▶ 37 サステナビリティ推進体制

38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進

39 マテリアリティ

40 社内浸透のための取り組み

■環境

41 環境マネジメント

43 TCFD（気候関連財務情報開示
タスクフォース）提言に基づく開示

■社会

45 人材育成

46 職場環境の整備

47 労働安全衛生

48 健康経営

50 品質管理

51 サプライチェーンマネジメント／
社会貢献

■ガバナンス

52 コーポレート・ガバナンス

54 リスクマネジメント／
コンプライアンス

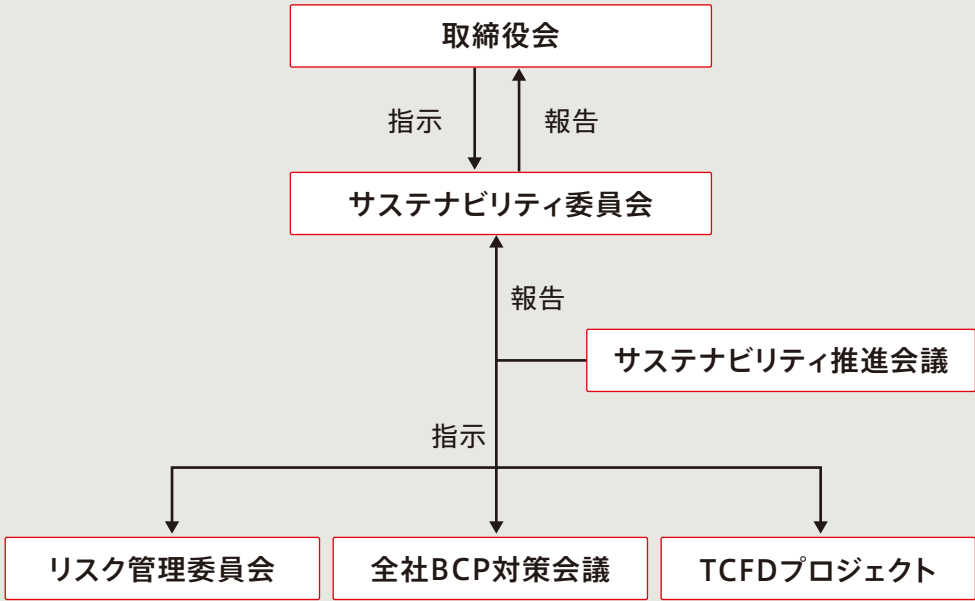
55 社外取締役からのメッセージ

57 役員紹介

Chapter 5 会社データ



● サステナビリティ推進体制



● 関係部門の役割

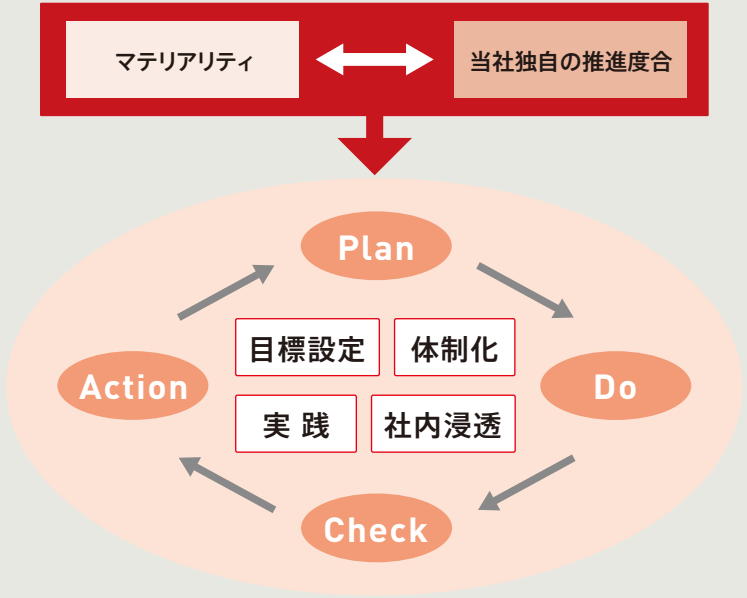
会議名称	実施内容	2025年度 開催実績
サステナビリティ 推進会議	マテリアリティに対する指標目標および活動の設定 関連する社内提言の実施	2026年度 開始
リスク管理委員会	企業活動における幅広いリスクのうち影響度評価により 重要リスクを選定し、リスク軽減のモニタリングを実施	3回
全社BCP対策会議	事業に影響を及ぼす災害などへの対応設定と事業活動を 「中断/停止させない」あるいは「早期に復旧させる」ための 計画推進、推進状況のモニタリングと検証、重要事項の審議決定	4回
TCFDプロジェクト	TCFD提言に基づき、気候変動対応に取り組む目的・方針の 明確化と関連情報の整理と開示	12回

推進手法 日阪式サステナビリティ推進

当社は2026年度より、独自のサステナビリティ推進手法「日阪式サステナビリティ推進」により、サステナビリティ推進活動を実施しています。推進手法「日阪式サステナビリティ推進」では、当社の置かれた事業形態・事業規模を勘案し、目指すサステナビリティ推進活動のレベルを定めた上で実施する活動・運用方法について定めています。

実施する活動はマテリアリティを基軸とし、同業界・同規模企業の取り組み状況を加味して当社がサステナビリティ推進で目指す、独自に定めた推進度合を満たすレベルで設定します。運用方法としては明確な目標設定や社内体制化・社内浸透活動などの取り組みも交えながら行動計画に落とし込むことで確実な実践につなげ、PDCAサイクルによる活動の継続実施と改善に努めていきます。

● 日阪式サステナビリティ推進の概念図



HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

- サステナビリティマネジメント
 - 37 サステナビリティ推進体制
 - ▶ 38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進
 - 39 マテリアリティ
 - 40 社内浸透のための取り組み
- 環境
 - 41 環境マネジメント
 - 43 TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づく開示
- 社会
 - 45 人材育成
 - 46 職場環境の整備
 - 47 労働安全衛生
 - 48 健康経営
 - 50 品質管理
 - 51 サプライチェーンマネジメント／社会貢献
- ガバナンス
 - 52 コーポレート・ガバナンス
 - 54 リスクマネジメント／コンプライアンス
 - 55 社外取締役からのメッセージ
 - 57 役員紹介

Chapter 5 会社データ

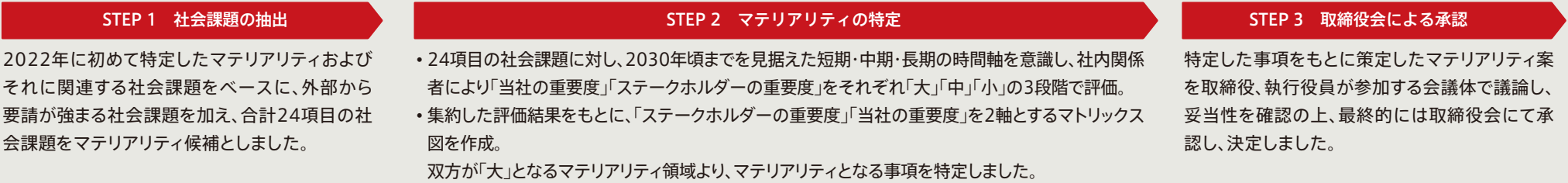
マテリアリティ

当社は、持続的な企業価値向上と社会課題の解決を両立するため、取り組むべき重要な課題としてマテリアリティを特定しています。2022年度に初めて特定を行い、2025年度には見直しを行いました。見直しにあたっては、「当社の重要度」「ステークホルダーの重要度」の二つの観点から重要度を評価しました。その結果、「気候変動への対応」「責任ある製品・サービスの提供」「安全安心で働きがいのある職場環境」「経営基盤の強化」を優先すべき重要課題と位置づけています。

各マテリアリティにはすでに設定・開示済のGHG排出量削減・人的資本に関する目標を設定しています。また2026年度から新たに設置したサステナビリティ推進会議において新たなマテリアリティ目標を検討中であり、今後は中期経営計画「Challenge2028」と連動させ、担当部署を定めたマテリアリティ目標を設定していく予定です。

今後も、外部環境やステークホルダーからの要請の変化を踏まえ、マテリアリティおよび目標を定期的に見直すことで、持続的な企業価値向上と社会課題解決に寄与していきます。

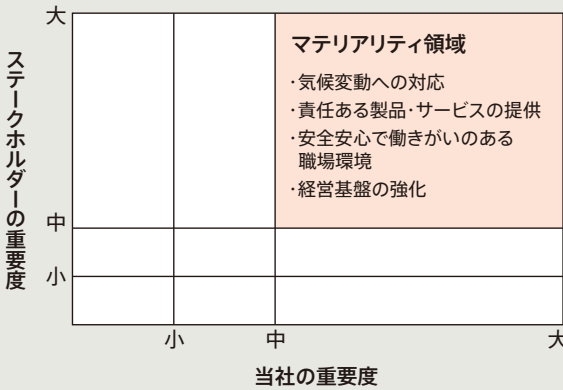
● マテリアリティ特定プロセス



● マテリアリティの全体像

ESG区分	マテリアリティ	取り組み課題14項目	目標		該当するSDGs
E	気候変動への対応	●CO ₂ 排出量削減 ●資源循環への貢献 ●省エネルギーの促進と再生可能エネルギーの活用 ●環境配慮型製品・サービスの提供	GHG排出量 (Scope1,2) 2030年までに29%削減 (2022年度比、年率4.2%削減)		
	責任ある製品・サービスの提供	●省人化を実現する製品・サービスの提供 ●製品の安定供給 ●顧客満足度向上と品質向上			
S	安全安心で働きがいのある職場環境	●従業員エンゲージメント向上 ●多様な人材への成長・活躍の場の提供 ●充実した労働環境の整備 ●人権の尊重 ●労働安全衛生	管理職に占める女性労働者の割合 2033年3月期までに3% 2043年3月期までに10% 監督職に占める女性労働者の割合 2033年3月期までに10% 2043年3月期までに20%	労働者の男女の賃金の差異 2043年3月期までに差異ゼロ 男性労働者の育児休業取得率 2033年3月期までに50% 死亡災害発生件数 2026年3月期まで0件を継続	
G	経営基盤の強化	●ガバナンス強化による経営基盤の安定 ●コンプライアンスの強化			

● マテリアリティマトリックス図



HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

■サステナビリティマネジメント

37 サステナビリティ推進体制

38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進

▶ 39 マテリアリティ

40 社内浸透のための取り組み

■環境

41 環境マネジメント

43 TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づく開示

■社会

45 人材育成

46 職場環境の整備

47 労働安全衛生

48 健康経営

50 品質管理

51 サプライチェーンマネジメント／社会貢献

■ガバナンス

52 コーポレート・ガバナンス

54 リスクマネジメント／コンプライアンス

55 社外取締役からのメッセージ

57 役員紹介

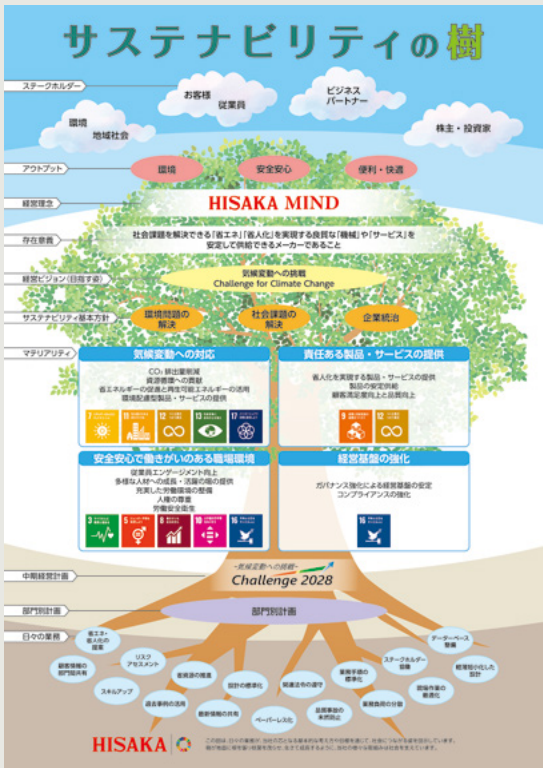
Chapter 5 会社データ

社内浸透のための取り組み

①サステナビリティの樹

当社はサステナビリティに関する社内浸透ツールとして、2026年度より新たに「サステナビリティの樹」を作成しました。これはさまざまな業務・改善活動が、当社の経営理念や存在意義、マテリアリティなどの考え方を通じて社会につながることを示した図です。

「サステナビリティの樹」は日常的に意識することができるよう、ポスターとして社内およびグループ会社の各所に掲示しています。これにより従業員一人ひとりが自身の業務と社会との関連性に気づききっかけとし、サステナビリティの理解促進、主体的な行動・改善につなげることを目指しています。



社内浸透ツール サステナビリティの樹

②サステナビリティサークル・サステナビリティ大会

当社では、サステナビリティに関する小集団活動「サステナビリティサークル」とその表彰を行う「サステナビリティ大会」を開催しています。

元々QCサークルとして品質改善に関わる活動を主としていましたが、2018年より社会課題解決をテーマとして活動する「CSRサークル」へ移行しました。

2026年度からはテーマを従来の「CSR-SDGsビジョン」から「マテリアリティ」に変更するとともに「サステナビリティサークル」に改称しています。同時に小集団活動の成果を表彰するイベントも「CSR大会」から「サステナビリティ大会」に改称しました。

2026年5月に開催した「サステナビリティ大会」では、設備の省エネやリモートによる作業時間軽減、作業分析ソフトの成果検証や適正在庫把握など、品質改善につながりつつもCO₂排出量削減や業務負担軽減につながる取り組みが表彰されるとともに、受賞サークルによるプレゼンテーションが行われました。



サステナビリティ大会の受賞者

③サステナビリティ研修

当社では、サステナビリティに対する社内浸透と実践力向上を目的として、2026年5月に経営層および一般従業員を対象としたサステナビリティ研修を実施しました。

初の試みとなった経営層向け研修では取締役・執行役員を対象に、ステークホルダーの動向を踏まえたサステナビリティに取り組む意義や、経営戦略への反映について理解を深める機会を設けました。また一般従業員向け研修では、サステナビリティに関する基礎知識や当社の取り組み方針を共有し、一人ひとりが業務を通じて果たす役割についての理解促進を図りました。



経営層向け研修の様子



一般従業員向け研修の様子

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 **サステナビリティの推進**

■サステナビリティマネジメント

37 サステナビリティ推進体制

38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進

39 マテリアリティ

▶ 40 社内浸透のための取り組み

■環境

41 環境マネジメント

43 TCFD（気候関連財務情報開示
タスクフォース）提言に基づく開示

■社会

45 人材育成

46 職場環境の整備

47 労働安全衛生

48 健康経営

50 品質管理

51 サプライチェーンマネジメント／
社会貢献

■ガバナンス

52 コーポレート・ガバナンス

54 リスクマネジメント／
コンプライアンス

55 社外取締役からのメッセージ

57 役員紹介

Chapter 5 会社データ

環境マネジメント

当社は2004年に環境方針を制定、2007年に環境マネジメントシステムの国際標準規格であるISO14001の認証を取得しています。マテリアリティ「気候変動への対応」に基づき事業活動によって生じる環境負荷の低減を図り社会的責任を果たすとともに、当社製品やサービスを通じた環境課題の解決に取り組んでいます。

環境方針

社訓「誠心」を基本理念として環境活動を推進する
「人と環境にやさしい」商品づくりをしよう
「人と環境にやさしい」会社になろう
「人と環境にやさしい」企業市民になろう

● 環境マネジメントシステム

ISO14001:2015 JIS Q 14001:2015認証取得状況

登録組織名	株式会社日阪製作所 鴻池事業所、生駒事業所、本社
登録日	2007年12月27日
認証機関	LRQAリミテッド
登録番号	ISO 14001-0067776

省エネルギー推進の取り組み

当社は、事業活動でのエネルギー使用量削減と利用効率の向上を目指し、各事業所において省エネルギー活動を推進しています。電力や燃料などの使用量を継続的に把握・分析し、設備や工程ごとの課題を特定するとともに、生産設備の高効率化、空調設備の適正運用、照明のLED化、待機電力削減などに取り組んでいます。

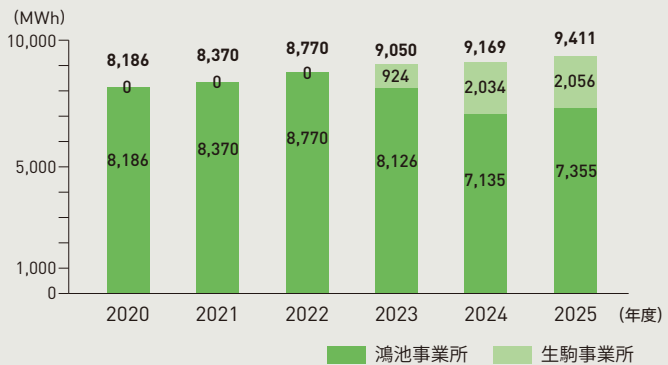
2026年度は自社製品のLCA(ライフサイクルアセスメント)を実施し、原材料調達から廃棄・リサイクルに至るエネルギー使用量の把握を開始しました。まずはプロセスエンジニアリング事業本部で製造・販売を行う加熱殺菌・滅菌装置を対象に算定を実施しています。この装置は食品業界や医療業界で広く利用されるレトルト食品や医薬用輸液パックの製造工程で使用されており、2024年度に上市した新型機の環境負荷低減量を評価しています。今後も算定機種を拡大していく予定です。

これらの活動によりお客様に対し当社製品の省エネメリットを訴求するとともに、重点的に改善すべき工程や製品設計上の課題を明確化し、より効果的な省エネ活動を進めていきます。

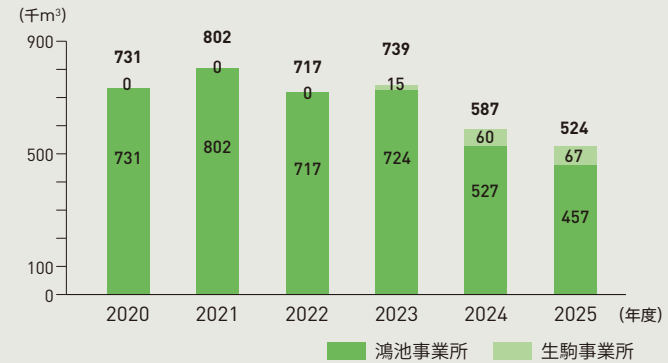
化学物質管理(PRTR制度)

当社は、事業活動で使用する化学物質について、法令に基づく適正管理を徹底しています。PRTR制度および大阪府化学物質管理制度における対象物質の取り扱い量や排出・移動量を把握し届出を行うとともに、代替化、使用量・排出量の削減、適正な保管・廃棄に取り組んでいます。

● 電力使用量



● ガス使用量



● PRTR制度等届出対象物質

排出時期	2022	2023	2024	2025
キシレン	357	407	752	670
トルエン	1,295	1,580	1,276	1,428
ニッケル	1,600	1,600	1,900	3,100
クロム	0	0	0	1,200

※鴻池事業所、生駒事業所対象

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

■サステナビリティマネジメント

37 サステナビリティ推進体制

38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進

39 マテリアリティ

40 社内浸透のための取り組み

■環境

▶ 41 環境マネジメント

43 TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づく開示

■社会

45 人材育成

46 職場環境の整備

47 労働安全衛生

48 健康経営

50 品質管理

51 サプライチェーンマネジメント／社会貢献

■ガバナンス

52 コーポレート・ガバナンス

54 リスクマネジメント／コンプライアンス

55 社外取締役からのメッセージ

57 役員紹介

Chapter 5 会社データ

資源循環

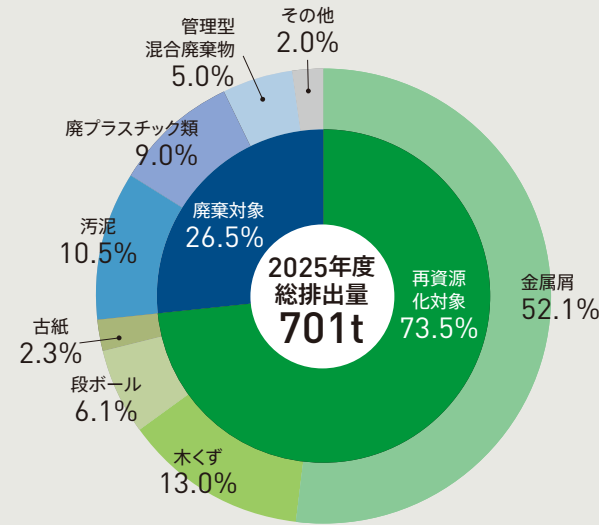
当社は循環型社会の実現を目指し、廃棄物の発生抑制や適正処理、資源リサイクル推進、水使用量削減に積極的に取り組んでいます。

廃棄物に関しては、産業廃棄物である金属屑や古紙・段ボールを有価物として再資源化、運送用資材の再利用などを行っています。また、梱包資材の見直しによる使用量削減の検討、デジタル化によるペーパーレスの推進など、3R(リデュース・リユース・リサイクル)活動として廃棄物削減の取り組みを推進しており、2025年度のリサイクル比率※1は73.5%です。

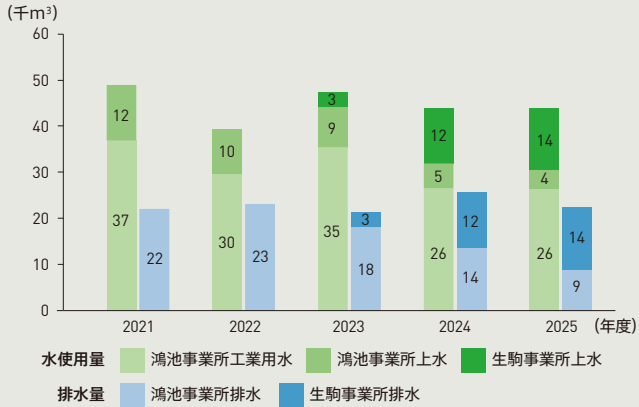
また、当社が事業で使用する水の取水源は公営水道を通じた上水道および工業用水(鴻池事業所のみ)で、排水先は公共下水道です。工場排水は、廃水処理設備で有害物質を除去し、公共下水道に排水しています。公共下水道への排水は、2週間ごとに8種類の水質規制項目を測定するとともに、自治体に対しても2週間ごとの届け出を行っています。検査工程等で使用する工業用水は再利用を促進するなど、使用量の削減に努めています。

※1 再資源化に向けた廃棄物総量から算出しています。

● 廃棄物種別内訳 (鴻池事業所・生駒事業所発生分を対象)



● 水使用量(取水量)・排水量



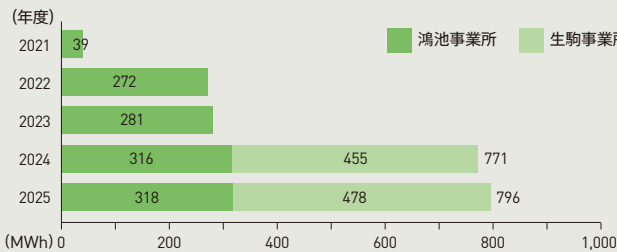
再生可能エネルギーの活用

当社は再生可能エネルギーの活用を目指し、2014年から工場建屋の屋上に太陽光発電設備を導入しています。売電であるFIT(固定価格買取制度)電力のほか、自家消費型のオンサイトPPA※2として、鴻池事業所・生駒事業所および海外関係会社のHISAKAWORKS S.E.A. SDN. BHD.に発電設備を設置しています。オンサイトPPAでの発電量は、2025年度単体では合計796MWhとなりました。これは鴻池事業所・生駒事業所の全使用量の8.5%に当たります。

2026年4月には、青梅事業所においてCO₂フリーメニューを導入し、使用する電力の100%をCO₂フリーに切り替えました。今後もオフサイトPPA導入やゼロカーボン電力等、さまざまな手法を検討し、再生可能エネルギーの活用を推進していきます。

※2 発電事業者が当社敷地内に太陽光発電設備を設置・運用し、当社が発電した電力を購入する仕組み。

● 太陽光発電量 (オンサイトPPA)



環境保全風土の醸成

当社は循環型社会の実現や脱炭素等の環境課題の解決には特定部門の環境保全活動にとどまらず、社員一人ひとりによる主体的な取り組みが重要であると考え、環境保全風土の醸成に継続して取り組んでいます。2008年より、環境保全活動をまとめた従業員向け報告書「環境レポート」の作成・配信を行っており、毎年6月を環境月間と定めて社内外の環境課題をテーマとした講演を行う「環境大会」、自職場で取り組む環境保全活動について議論する「環境ミーティング」を実施し、風土の醸成に努めています。



環境大会の様子

社外からの評価

企業の気候変動に関する取り組みの開示を要請するCDPが実施した調査について、2023年度に初めて回答し、現在の取り組みが評価され、気候変動で「C」評価を受けました。2025年度は気候変動で「C」評価を継続するとともに、水セキュリティで初めて「B-」を獲得しました。今後も継続した取り組みを進めるとともにさらなる情報開示に努め、気候変動でも「B-」評価の獲得を目指していきます。



HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

- Chapter 1 イントロダクション
- Chapter 2 未来を共につくる約束
- Chapter 3 価値創造の戦略
- Chapter 4 **サステナビリティの推進**

- サステナビリティマネジメント
 - 37 サステナビリティ推進体制
 - 38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進
 - 39 マテリアリティ
 - 40 社内浸透のための取り組み

- 環境
 - ▶ 41 環境マネジメント
 - 43 TCFD (気候関連財務情報開示タスクフォース) 提言に基づく開示

- 社会
 - 45 人材育成
 - 46 職場環境の整備
 - 47 労働安全衛生
 - 48 健康経営
 - 50 品質管理
 - 51 サプライチェーンマネジメント／社会貢献
- ガバナンス
 - 52 コーポレート・ガバナンス
 - 54 リスクマネジメント／コンプライアンス
 - 55 社外取締役からのメッセージ
 - 57 役員紹介

Chapter 5 会社データ

TCFD (気候関連財務情報開示タスクフォース) 提言に基づく開示

当社はTCFD (気候関連財務情報開示タスクフォース) 提言に賛同し、提言に基づいた気候変動への取り組みや開示を行っています。

※TCFD 提言に沿った開示の詳細は、
当社コーポレートサイトをご覧ください。
➡ <https://www.hisaka.co.jp/csr/tcfd.html>

ガバナンス

当社は代表取締役社長を委員長とした「サステナビリティ委員会」を2022年度に設置し、関係部門との連携のもと、気候変動を含む持続可能性に関するさまざまな重要事項について議論する体制を構築しています。サステナビリティ委員会は原則年2回開催され、取締役会に活動結果を報告することで、取締役会が気候変動を含む持続可能性に関するさまざまな重要事項の適切な監督を行います。

TCFD提言に基づくGHG排出量削減のための活動は、サステナビリティ委員会配下の「TCFDプロジェクト」で対応しています。本社部門の技術開発部が事務局となり、月1回の活動により、排出量削減のための取り組み方針を定めています。実務としては、ISO14001に基づくエネルギー管理統括者のもと、技術開発部、各事業本部の製造部・設計開発部が参加する「省エネ推進会議」を毎月開催し、工場の省エネ活動に努めることでGHG排出量削減を進めています。

➡ サステナビリティマネジメント P37

戦略

当社は、気候変動関連事項の動向に対するシナリオ分析を実施しています。リスク・機会の抽出結果に基づいて特定した気候変動によるリスク・機会は右表のとおりです。移行リスクに関しては、3事業共通してサプライヤーでの調達品製造から顧客での製品使用までのライフサイクルにおいて、多くのエネルギーを使用することから、「GHG排出に関する規制強化」「低炭素製品の需要変化」「エネルギー需給の変化」に基づくリスクと機会が生じると想定されます。また、物理的リスクに対しては、気候変動関連災害による製造拠点への影響を主なリスク・機会と捉えました。

● 気候変動関連のリスク・機会への対応方法

シナリオ	大分類	気候変動により想定される自社への影響	リスク・機会への対応
1.5℃	移行リスク	炭素税等のカーボンプライシングの導入に伴い事業コストが増加する。	低燃費設備 (ボイラー、リフト、自動車など) の導入、電気、水素などグリーンエネルギーへの転換等によるCO ₂ 排出量削減
		再エネへの変換が求められ、自社設備・グリーン電力購入等の対応コストが増加する。	自家発電設備の拡充、電力使用量削減 (省エネ設備の導入他)
		競合に対して、環境負荷対応が劣り主力製品の売上が減少する。	環境負荷対応の加速 (例: CDPスコアのアップ)
		顧客の環境意識の高まりにより、情報開示、調達に対する環境配慮が求められるようになり、その対応が遅れることにより、ビジネス機会を損失する。	情報開示の継続、調達方針の決定 (G調達の範囲・レベル)、サプライヤーからの情報収集強化
		エネルギーコストの上昇により原材料価格が増加することによる製造原価が増大する。	原材料在庫の確保→自社エネルギーコストの削減、生産性向上による原価低減、ロジスティクスの見直し、輸送距離の削減 (鋳物業者周辺で組立委託し近隣へ出荷)、共同配送によるコスト低減
4.0℃	物理的リスク	夏場の高温による工場等での従業員の熱中症リスクにより生産性が低下し労務費が高騰する。	空調の整備、サマータイムの導入
		利用可能な地域水資源の減少 (渇水) による操業困難、水コストが増加する。	水使用量の削減、循環利用の検討
		豪雨や台風などの頻発化・激甚化による資材調達や工事の遅延が発生、工期への影響を含めた事業コストに影響する。	計画在庫、現地協力会社の拡大
		入出荷物資・設備の毀損、自社工場等の操業停止により売上が減少する。	計画在庫、現地協力会社の拡大、工場分散化
		各顧客において、温暖化高温による設備への悪影響、操業停止により、売上が減少する。	寒暖差や高温対策向け製品の開発・水没しても問題がない製品の開発
1.5℃	機会	環境配慮型製品の需要が大きくなることで、売上が増加する。 (熱交換器: CO ₂ 回収関連、熱回収関連、プロセスエンジニアリング: 染色機、バルブ: 水素関連など)	電気、水、燃料の安定供給化 外部機関の認証取得 (省エネ課題) 環境配慮型製品の開発促進
		脱炭素や省エネが促進されることにより環境配慮型製品の需要が増す。	電気、水、燃料の安定供給化 外部機関の課題改善 (省エネ課題) 環境配慮型製品の開発促進
		顧客が機械の長寿命化を要望するようになりメンテナンス需要が増加することによるメンテナンス受注が拡大し売上が増加する。	メンテナンスサービスの拡充 (例) メンテナンスパック契約
4.0℃	機会	消費期限延長が望まれることに対して新規技術を開発することで売上が増加する。	さらなる長期保存可能技術の開発
		運送業界において、ドローンや自動運転による無人輸送手段が確立され、半導体需要が増加することにより、半導体製造設備の熱交換器やバルブの売上が増加する。	関連バルブの拡販・関連顧客や商社との関係強化、関連業界の情報収集の強化
		自然災害の発生に備えたBCP対策としての設備需要の高まりにより受注が拡大し、売上が増加する。	自社生産体制の強化
		日阪において調達BCPが確立されることにより操業停止による売上減少リスクが減少する。	日阪サプライチェーン上のBCPについて調達業者や輸送会社の巻き込みを検討

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イン트로ダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 **サステナビリティの推進**

■サステナビリティマネジメント

37 サステナビリティ推進体制

38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進

39 マテリアリティ

40 社内浸透のための取り組み

■環境

41 環境マネジメント

▶ 43 TCFD (気候関連財務情報開示
タスクフォース) 提言に基づく開示

■社会

45 人材育成

46 職場環境の整備

47 労働安全衛生

48 健康経営

50 品質管理

51 サプライチェーンマネジメント／
社会貢献

■ガバナンス

52 コーポレート・ガバナンス

54 リスクマネジメント／
コンプライアンス

55 社外取締役からのメッセージ

57 役員紹介

Chapter 5 会社データ

リスク管理

当社は、リスク管理委員会のもと、気候変動関連にかかるリスクを含む事業運営上の重要なリスクを抽出し、毎年複数の基準によって評価するとともに、対応するリスク低減状況について定期的にモニタリングしています。

🔴 リスクマネジメント P54

指標と目標

当社では、気候変動対応に向けて、GHG※排出量を主な指標とし、SBT(Science Based Targets)が規定する1.5℃水準の実現を目標としています。Scope1, 2排出量については、2030年までにGHG排出量を2022年度比で29％低減(年率4.2％低減)することを目指します。

Scope3排出量についても、同様に年率2.5％低減を目指してまいります。

Scope1,2排出量

およびScope3排出量の内訳

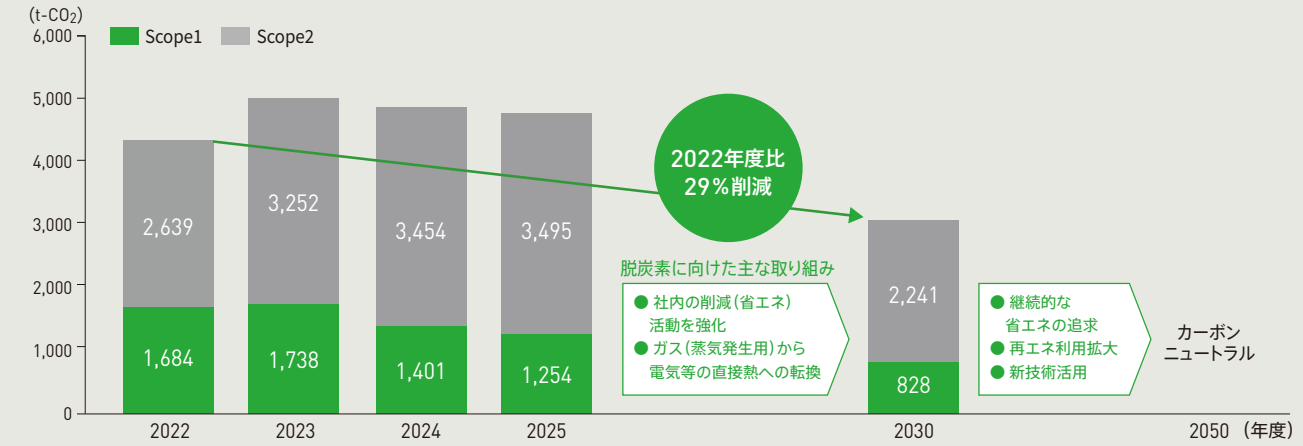
2025年度実績のGHG※排出量(単体実績、Scope1, 2, 3)は右表のとおりです。

Scope3排出量のうち最も多く占める「製品の使用」について、当社製品ではお客様での使用時に蒸気・電気を必要としますが、蒸気使用に伴うCO₂排出量は、電気使用に伴うCO₂排出量の4.5倍を占めています。蒸気の使用量を抑制したモデルを製造・販売することで、製品の使用に伴うGHG排出量の低減を図っていきます。

また排出量算定範囲を拡大し、2025年度分から国内外子会社を含む連結のGHG排出量Scope1,2の算定を開始しています。確定次第コーポレートサイト等でお知らせする予定です。

※当社で排出するGHGはCO₂のみとなります。

● Scope1,2排出量と2030年に向けた削減目標



● GHG排出量(単体)

		2023 年度	2024 年度	2025 年度	
分類		排出量 (t-CO ₂)	排出量 (t-CO ₂)	排出量 (t-CO ₂)	比率
Scope(スコープ) 1	直接排出	1,738	1,401	1,254	0.5%
Scope(スコープ) 2	間接排出	3,252	3,454	3,495	1.4%
Scope(スコープ) 3	その他の排出量	290,986	293,882	246,496	98.1%
カテゴリ 1	購入した製品・サービス	74,727	66,138	59,227	24.0%
カテゴリ 2	資本財	30,917	3,971	13,862	5.6%
カテゴリ 3	スコープ1,2以外のエネルギー	1,012	959	932	0.4%
カテゴリ 4	輸送(上流)	3,295	3,393	2,923	1.2%
カテゴリ 5	廃棄物	175	168	152	0.1%
カテゴリ 6	出張	434	547	650	0.3%
カテゴリ 7	雇用者の通勤	205	358	285	0.1%
カテゴリ 9	輸送(下流)	8,518	5,874	4,873	2.0%
カテゴリ 11	製品の使用	171,469	212,276	163,379	66.3%
カテゴリ 12	製品の廃棄	234	198	215	0.1%

※当社製品の耐用年数を15年とし算出しています。

第三者検証の取得

当社は、温室効果ガス(GHG)排出量データの信頼性および透明性の向上を目的として、2026年度中に第三者機関による検証を実施予定です。排出量の算定プロセスやデータ管理体制について独立した専門機関の検証を受けることで、開示情報の正確性を担保し、信頼性の高い情報開示を継続していきます。

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

- Chapter 1 イントロダクション
- Chapter 2 未来を共につくる約束
- Chapter 3 価値創造の戦略
- Chapter 4 **サステナビリティの推進**

- サステナビリティマネジメント
 - 37 サステナビリティ推進体制
 - 38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進
 - 39 マテリアリティ
 - 40 社内浸透のための取り組み

- 環境
 - 41 環境マネジメント
 - ▶ 43 TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づく開示

- 社会
 - 45 人材育成
 - 46 職場環境の整備
 - 47 労働安全衛生
 - 48 健康経営
 - 50 品質管理
 - 51 サプライチェーンマネジメント／社会貢献

- ガバナンス
 - 52 コーポレート・ガバナンス
 - 54 リスクマネジメント／コンプライアンス
 - 55 社外取締役からのメッセージ
 - 57 役員紹介

Chapter 5 会社データ

人材育成

当社では、人材育成方針※において、活力ある社員集団の形成と、当社で働く社員の成長目標である「＋型人才」の実現を目指しています。年齢・性別・役職等に関わらず成長し続け、果敢に挑戦できる人材の育成を通じて当社の成長を実現するため、2024年度に社員処遇制度を改訂しました。

➡ 人材戦略 P23

教育研修制度

当社では、年次や階層、専門性に応じた教育研修体系を組んでいます。新入社員への教育では、入社直後の集合研修を経て、配属先での受入研修を本採用まで継続します。さらに、1年目の終わりにはフォローアップ研修を行い、2年目に向けた振り返りを行います。また、入社3年目までを「戦力化」のための期間と位置づけ、若手社員に対するOJT指導体制を明確にし、組織として育成する環境を整えています。

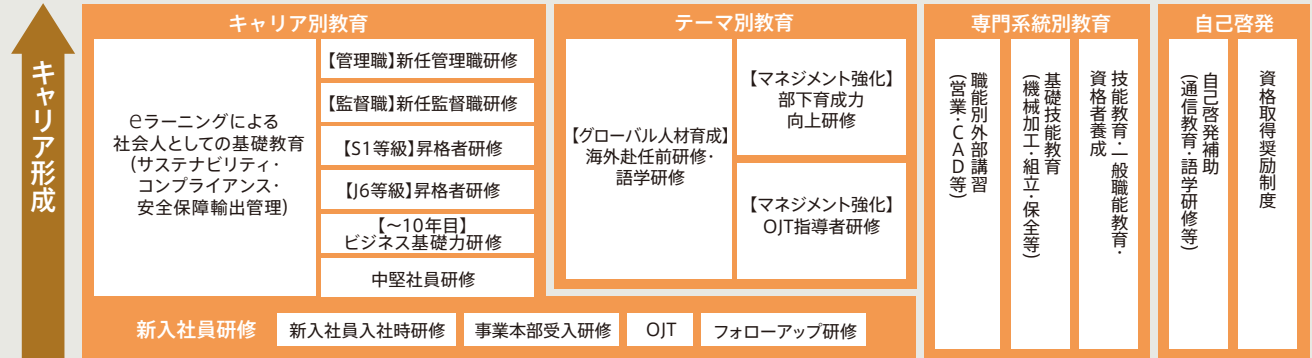
教育する側のOJT指導者を対象とした研修も実施しており、指導担当者のスキル向上にも力を入れ、充実したOJT指導体制を構築しています。2025年度からは、新たな社員処遇制度において整備された資格等級体系に基づき、それぞれの階層や役職で必要となるスキルを習得するための研修を開始しています。

● 教育研修実施概要

(年度)

	2021	2022	2023	2024	2025
研修実施コース数	82	88	89	160	351
受講延べ人数(人)	2,817	2,862	3,163	5,282	4,993
一人当たり時間(時間)	10.5	11.5	13.8	16.1	12.2
一人当たり費用(千円)	17	24	36	32	32

● 教育研修体系



人材確保

当社の将来を担う人材として、新卒採用および中途採用を継続的に実施しています。新卒採用で、事業成長を担う営業・設計・製作を中心に採用し、中途採用では即戦力採用による部門強化を実現しています。

また入社後の早期定着を重要な課題と位置づけ、採用段階から業務内容や職場環境に関する丁寧な情報提供を行い、入社時のミスマッチ防止に努めています。新卒採用では、配属後にOJTを通じた実務習得を支援しています。中途採用では、中途採用の社員同士の交流会を開催することで、社内でのネットワークづくりを促進しています。さらに、従業員が不安や課題を一人で抱え込まないように、1on1面談や人事担当者との面談機会を定期的に設け、従業員が安心して成長・活躍できる環境づくりに取り組んでいます。

● 採用者・退職者数

(年度)(人)

	2021	2022	2023	2024	2025
採用者数	27	38	38	39	41
新卒	14	19	23	16	22
中途	13	19	15	23	19
退職者数	16	20	19	14	26

タレントマネジメントの導入

従業員一人ひとりの能力・経験・適性を把握し、長期的成長を支える人材基盤の構築につなげるため、2024年度より本格的なタレントマネジメントシステムの導入を行っています。

今後は集約したデータを活用することで人材配置の効率化、後継者育成促進を進めていきます。

従業員エンゲージメント

当社は従業員の心理的安全性を高めるとともに、働きがいの維持向上を目指し、2024年度より1on1面談を導入しています。「HISAKA MIND」に基づく、「継続的に挑戦と成長できる人材」を実現するため、評価期間の目標に対する進捗確認や施策見直しにとどまらず、中長期のキャリアプランについても相談できる場としています。

1on1面談では上司部下間の心理的安全性・信頼関係構築のための対話プロセスを重視しています。

なお、2025年度からは上司・部下の双方に対し1on1面談の実施状況やその内容を確認する実態調査を行うなど、1on1面談の実効性向上に取り組んでいます。

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 **サステナビリティの推進**

■サステナビリティマネジメント

37 サステナビリティ推進体制

38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進

39 マテリアリティ

40 社内浸透のための取り組み

■環境

41 環境マネジメント

43 TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づく開示

■社会

▶ 45 人材育成

46 職場環境の整備

47 労働安全衛生

48 健康経営

50 品質管理

51 サプライチェーンマネジメント／社会貢献

■ガバナンス

52 コーポレート・ガバナンス

54 リスクマネジメント／コンプライアンス

55 社外取締役からのメッセージ

57 役員紹介

Chapter 5 会社データ

職場環境の整備

当社では、社内環境整備方針※で定める職場環境を実現することで、「挑戦と成長」を通じてサステナブルな事業活動を推進することを目指しています。働きやすい職場環境を整備することで従業員一人ひとりが活力を持ち、安心して働き続けられる環境づくりに取り組んでいます。

➡ 人材戦略 P23

コミュニケーション活性化の支援

当社は、社訓「誠心」の中で、「相手を尊重し和を大切にすることになる人間になること」を定めており、従業員をはじめ従業員の家族、当社関係者等との強固な信頼関係構築を、企業活動の継続における重要な要素と考えています。

部門を超えた親睦を深めることを目的に、勤務時間内にコミュニケーション行事を開催しています。あわせて、労使共同の文化体育活動として、クラブ活動への施設提供や費用補助も行っています。また、年に一度開催する「社員家族慰安会」として従業員家族も参加可能な観劇、4年に1回開催する運動会等のイベントを開催しています。業務を通じたコミュニケーション促進として、ピアボーナス制度「thanks」を導入しており、従業員同士で感謝・賞賛のメッセージとともにポイントを送りあうことで、従業員エンゲージメント向上にもつなげています。



運動会の様子

ワークライフバランスの推進

当社では、ワークライフバランスの観点から、従業員一人ひとりが安心して働きがいを持ちながら長期的に活躍できる制度・環境づくりに取り組んでいます。

柔軟な働き方の拡充へ向けた取り組みとして、有給休暇奨励日の設定、在宅勤務制度（最大週2日）、年休積立制度（最大40日）などを整備しています。2025年度の有給休暇取得率は、81.4％となりました。

仕事と育児・介護の両立

当社では、育児・介護支援として法定の産休・育休制度のほか、下表の制度を整備しています。制度整備に加え、男性育児休業をはじめとした制度や社内相談窓口を社内報等で紹介するなど、社内周知に努めています。また2025年度の男性育休取得率は57.1％となりました。

● 育児・介護関連制度の一例

制度名	内容
育児休業制度	最大で子どもが満2歳になるまで取得可。
育児短時間勤務制度	最大で子どもが小学校3年生の3月末に達するまで、1日2時間まで勤務短縮可。
看護休暇制度	小学校3年生までの子どもの病気・ケガによる看護休暇。1年につき10日まで。半日および時間単位休暇での取得も可。
介護休業制度	対象家族1人につき、最大12か月の範囲内で取得可。
介護短時間勤務制度	対象家族1人につき、3年の間で2回までの範囲内で、1日2時間まで勤務短縮可。
介護休暇制度	対象家族1人につき年間5日、2人以上であれば10日まで。半日および時間単位休暇での取得も可。

健全な労使関係

結社の自由と団体交渉権について、法令を遵守するとともに、その権利を尊重しています。当社の労働組合「日阪製作所労働組合」は1953年に発足し、労使双方の「理解と協力」を基本姿勢として、健全な労使関係を維持しています。当社および一部のグループ会社では、それぞれに単独の労働組合が組織されています。

会社代表を含む経営陣と定期的な労使協議の場を設け、賃金交渉・労働環境・社内諸制度の改善に向け交渉・協議しています。なお、当社において正規雇用従業員の労働組合加入率は100％であり、2026年3月20日現在の組合員数は605名です。なお、労使関係は安定しています。

● 男性育児休業取得率

(年度)

項目	2021	2022	2023	2024	2025
配偶者が出産した男性従業員数(人)	23	25	26	22	21
育児休業を取得した男性従業員数(人)	1	7	13	18	12
育児休業の取得割合(%)	4.3	28.0	50.0	81.8	57.1
平均取得日数(日)	50.0	88.6	36.7	35.6	68.6

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 **サステナビリティの推進**

■サステナビリティマネジメント

37 サステナビリティ推進体制

38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進

39 マテリアリティ

40 社内浸透のための取り組み

■環境

41 環境マネジメント

43 TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づく開示

■社会

45 人材育成

▶ 46 職場環境の整備

47 労働安全衛生

48 健康経営

50 品質管理

51 サプライチェーンマネジメント／社会貢献

■ガバナンス

52 コーポレート・ガバナンス

54 リスクマネジメント／コンプライアンス

55 社外取締役からのメッセージ

57 役員紹介

Chapter 5 会社データ

労働安全衛生

当社は安全衛生環境方針に基づき、ゼロ災ゼロ疾病を目指しています。労使双方で労働安全衛生法に基づいた労働安全衛生活動を実施しています。

「Challenge2028」安全衛生環境方針

会社

組合

全員参加で取り組む安全
まごころ込めた活動で
目指すぞ「ゼロ災ゼロ疾病」

「大丈夫」いつもそうでも今日は違う
基本忘れず再確認
笑顔で帰宅する貴方の姿が家族の願い

● 労働安全衛生マネジメントシステム

ISO45001:2018 JIS Q 45001:2018認証取得状況

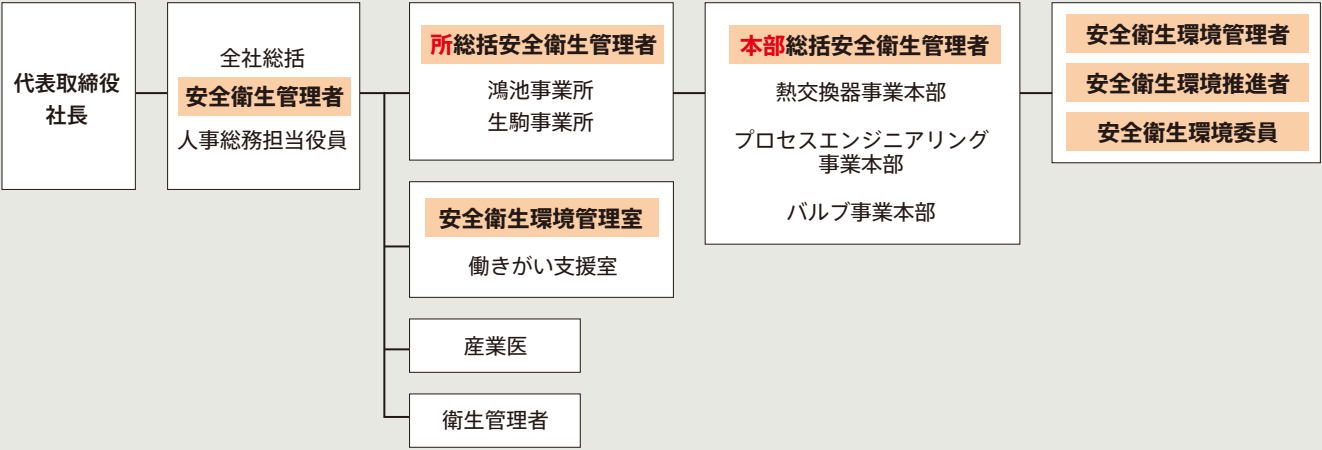
登録組織名	鴻池事業所 生駒事業所
登録日	2019年5月20日
認証機関	LRQAリミテッド
登録番号	ISO45001-00020300

管理体制

当社は労働安全衛生法に基づく全社組織として「中央安全衛生環境会議」を設置し、「安全衛生・健康管理」「環境管理」等に関する活動を確認しています。「中央安全衛生環境会議」は月1回開催され、社長が出席する会議体での活動報告を適宜実施しています。

あわせて事業本部では「事業本部安全衛生環境会議」および現場の管理監督者が中心に進める「ゼロ災推進会議」をそれぞれ月1回開催しています。

● 体制図



● 労働災害の発生件数・度数率・強度率 (年度)

項目	2021	2022	2023	2024	2025
労働災害発生件数 (件)	3	3	2	2	2
労働災害度数率 (%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
労働災害強度率 (%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
死亡災害発生件数 (件)	0	0	0	0	0

※発生した労働災害は、すべて不労災害。

労働安全衛生に向けた取り組み

社内規程「安全衛生保障規則」に則り、重篤な労働災害・事故の発生防止と発生リスク低減を目指し、年度ごとに策定する「安全衛生活動計画」により必要なルール、活動などを仕組み化、統一化することで管理レベル向上を図っています。

また職業由来の疾病やケガを予防するため、特定の業務従事者への特殊健康診断の実施や、法令に基づく作業環境測定の実施や保護具の着用、法定管理者・作業主任者・作業責任者の確実な設置を行っています。

リスクアセスメント

当社は社内規定「リスクアセスメント規定」に則り、労働安全衛生に関わる年4回のリスクアセスメントを実施、中央安全衛生環境会議への報告を行っています。リスクアセスメントにより、職場に存在するリスクを特定・評価し、リスク発生の可能性を低減させる改善対策の検討・実施につなげています。また新規設備導入時・非定常作業の発生時・設備のメンテナンス等リスクの高い場面では、年4回に関わらず必要に応じて実施しています。

安全パトロールの実施

当社では、年間計画に基づく定期的な安全衛生パトロールを実施しています。2025年度は製造拠点である鴻池事業所・生駒事業所においてそれぞれ計32回実施し、その詳細は所属する全従業員に周知するとともに、中央安全衛生環境会議に報告しました。

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

■サステナビリティマネジメント

37 サステナビリティ推進体制

38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進

39 マテリアリティ

40 社内浸透のための取り組み

■環境

41 環境マネジメント

43 TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づく開示

■社会

45 人材育成

46 職場環境の整備

▶ 47 労働安全衛生

48 健康経営

50 品質管理

51 サプライチェーンマネジメント／社会貢献

■ガバナンス

52 コーポレート・ガバナンス

54 リスクマネジメント／コンプライアンス

55 社外取締役からのメッセージ

57 役員紹介

Chapter 5 会社データ

安全パトロールの実施

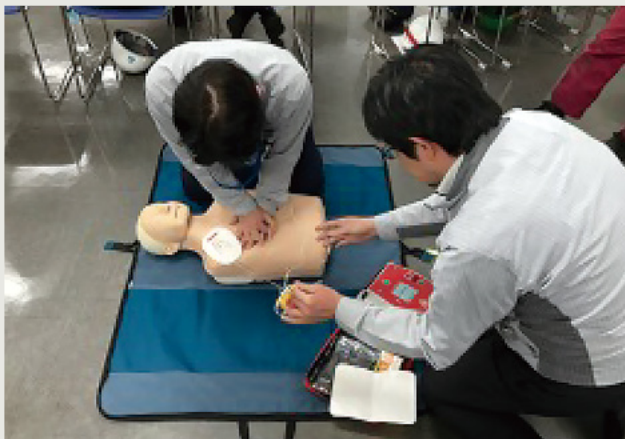
安全パトロールで指摘のあった労働安全衛生リスクは改善に取り組み、進捗状況を安全衛生環境管理室に報告しています。安全パトロールの構内巡視のほか、ヒヤリハット事例の対策と共有、危険予知訓練等の日常的な安全活動による再発防止・未然予防に取り組んでいます。

安全衛生教育

新入・中途社員や配転者、入社3年未満の従業員、構内で従事する請負・協力社社員を含む全従業員に対し、技能教育・安全衛生教育を実施しています。

また、全国安全週間・全国労働衛生週間・年末年始無災害運動での活動や、安全週間中の社内行事として実施する安全朝礼などにより、安全意識の向上・浸透を図っています。安全朝礼では社内の安全衛生活動に功績があり、また健康を維持し無災害記録を達成した職場に対し表彰を行うとともに、従業員向け安全冊子の配布などを行っています。

安全衛生教育に加え、消防法に基づく防火防災訓練や自衛消防訓練、救命救急講習など、従業員の防災意識向上につながる取り組みも行っています。



救命救急講習の様子

健康経営

健康宣言

日阪製作所は、社は「豊かな人間性の追求」の基盤となる、すべての従業員の心と身体の健康を大切に考えます。

会社の健全な成長は、すべての従業員の健康に支えられており、会社と従業員とその家族が力を合わせて、心と身体の健康づくりを推進していきます。

健康経営方針

私たちは、心と身体の健康を増進し、活力ある社員集団を実現します（『HISAKA MIND』五原則「安全安心」）。会社と従業員の共同体としての組織的な相互関与と、プラス型人材としての自律的な自助努力（より高く、より広く、より深く）によって実現されと考えます。心と身体の健康のためには、日々を安全に生き生きと活力のある状態で過ごすことがとても大切です。

そのために当社は、次の3つの方針で各種の活動を展開します。

1. 心と身体の健康
2. 心理的・物理的に安全な職場環境
3. 成長を通じた自己効力感の向上（活力ある社員集団）

社員が心身ともに健康で働きがいを持って仕事に取り組むことで、業務の生産性は高まり、企業の持続的成長や顧客への提供価値向上につながると考え、健康経営を推進しています。

「アブセンティーイズム」「プレゼンティーイズム」「ワークエンゲージメント」をKPIとして設定し、心身の安全安心と活力ある社員集団の実現を目指しています。

健康経営の推進体制

社員の心と身体の健康を推進する部門として「働きがい支援室」という専任組織を設けています。

成長戦略で生じる組織や個人のストレスを受け止め、その解消に働きかけること、単に病気・ケガ・不調に対応するだけではなく、健康でやりがいを持って楽しく働く場の形成を支援すること、すなわちウェルビーイングの確立を目指しています。働きがい支援室では、従業員エンゲージメントの向上と健康管理に向けた活動を実施しています。

ストレスチェックの実施とフォロー

当社はストレスチェックの制度が義務化される以前の2011年より、毎年ストレスチェックを実施しています。結果に応じて部門責任者への連携・ヒアリングを行い、組織内の関係性再構築を支援するなど心理的安全性を確保できる職場環境づくりに継続して取り組んでいます。

メンタルヘルス対策としては、厚生労働省の指針に基づき従業員自身・管理監督職・社内保健スタッフ・社外専門機関（事業場外資源）が連携し、予防から休職時の復帰支援までを行っています。また、従業員向け相談窓口の設置、定期採用者の3年次面談を通じて、従業員の悩み相談や定着支援をサポートするとともに、会社としての課題把握につなげています。

HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

■サステナビリティマネジメント

37 サステナビリティ推進体制

38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進

39 マテリアリティ

40 社内浸透のための取り組み

■環境

41 環境マネジメント

43 TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づく開示

■社会

45 人材育成

46 職場環境の整備

47 労働安全衛生

▶ 48 健康経営

50 品質管理

51 サプライチェーンマネジメント／社会貢献

■ガバナンス

52 コーポレート・ガバナンス

54 リスクマネジメント／コンプライアンス

55 社外取締役からのメッセージ

57 役員紹介

Chapter 5 会社データ

● 健康経営全体のKPI

(年度)

指標	2022	2023	2024	2025	目標値
アブセンティーズム※1 (%)	0.71	1.11	1.95	1.27	1未満
プレゼンティーズム※2 (%)	79.7	81.4	81.0	78.0	85
ワーク エンゲージメント※3	49.3	49.9	50.4	50.7	52

指標の定義 ※1…休職率：傷病休職日数の全従業員平均
※2…ストレスチェック結果からのパフォーマンス発揮割合
※3…エンゲージメント調査結果（偏差値）

● 健康課題改善の具体的な数値目標

(年度)

指標	2022	2023	2024	2025	目標値
健康診断受診率 (%)	100	100	100	100	100
ストレスチェック回答率 (%)	97.0	98.1	98.4	98.6	95以上
ストレスチェック 高ストレス者率 (%)	11.9	10.9	11.5	10.0	10以下
喫煙率 (%)	25.0	24.3	23.8	24.2	20以下

健康経営優良法人の認定

健康経営優良法人認定制度は、地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みをもとに、経済産業省が特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度です。当社は2024年より健康経営優良法人に認定されています。



社内周知活動

当社では、従業員自身の健康への意識向上を促す取り組みを行っています。2025年度も2024年度に引き続き喫煙者のうち希望する従業員に向けて、「禁煙セミナー」を行いました。また、10月の衛生週間の朝礼では、「脂肪肝」についての講演を社内保健師により行いました。加えて10月には「第3回オンラインウォーキング大会」を開催し、従業員の健康習慣づくりにつながる取り組みを行いました。



第3回オンラインウォーキング大会のサイト

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

■サステナビリティマネジメント

37 サステナビリティ推進体制

38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進

39 マテリアリティ

40 社内浸透のための取り組み

■環境

41 環境マネジメント

43 TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づく開示

■社会

45 人材育成

46 職場環境の整備

47 労働安全衛生

▶ 48 健康経営

50 品質管理

51 サプライチェーンマネジメント／社会貢献

■ガバナンス

52 コーポレート・ガバナンス

54 リスクマネジメント／コンプライアンス

55 社外取締役からのメッセージ

57 役員紹介

Chapter 5 会社データ

品質管理

品質に関する考え方

当社は、衣・食・住・医薬・環境・エネルギーなど多岐にわたる分野で、暮らしと社会の安全・安心・快適・便利を支える製品・サービスを提供しています。経営理念「HISAKA MIND」に基づき、品質・価格・納期・サービスのいずれの側面からお客様に満足いただける製品・サービスの提供を目指しています。品質維持・向上に向けた取り組みを今後も継続することで、製品力の向上にもつなげています。

● 品質マネジメントシステム

ISO 9001:2015 JIS Q 9001:2015認証取得状況

熱交換器事業本部	
登録組織名	東京支店 名古屋支店 大阪営業所 北海道営業所 尾道営業所 千葉営業所
登録日	1998年7月30日
認証機関	HSBジャパン株式会社
登録番号	Q194

プロセスエンジニアリング事業本部

登録組織名	生駒事業所 東京支店 九州支店
登録日	2011年5月20日
認証機関	LRQAリミテッド
登録番号	ISO9001-0067448

バルブ事業本部

登録組織名	鴻池事業所 大阪営業課(本社、名古屋、北九州) 東京営業課(東京、さいたま) 千葉営業課 設計開発部設計開発一課(千葉、さいたま)
登録日	2000年6月30日
認証機関	HSBジャパン株式会社
登録番号	OOQR・337

● 連結子会社 ISO9001：2015取得企業

HISAKAWORKS S.E.A. SDN. BHD.(マレーシア)
日阪 (中国) 機械科技有限公司(中国)
HISAKA MIDDLE EAST CO., LTD.(サウジアラビア)

品質保証体制

当社は、品質保証に関わる全社横断的な会議体として中央QA会議を月1回開催しており、社内外で発生した品質不具合の管理状況の確認、重大な品質不具合に関する報告・対策および再発防止策の検討、品質向上施策の進捗確認、ならびに部門間における情報共有を主な議題としています。

また、毎月各事業本部で開催する品質向上管理者会議(QA会議)においては、過去の不具合事例の水平展開による知識の共有および事前確認の強化に取り組むとともに、初めて・変更・久しぶり・入社3年以内の設計者を対象とした3H+1管理を適用することで、変化点に起因するリスクの早期低減を図っています。

品質向上の取り組み

当社は、企業経営に対して特に影響度が大きい品質不具合を重大事故と定義し、四半期に1回の頻度で重大事故監査を実施しています。被監査者を現場の管理監督職とすることで組織としての対応責任を明確化し、実効性の高いガバナンス体制を構築しています。

加えて、生成AIの戦略的活用を推進することにより、品質保証部門の業務を従来の事故発生後の事後対応である「消火活動」から、不具合の未然防止を主眼とした予防管理である「防火活動」へとシフトさせ、品質保証担当者がより付加価値の高い予防業務に注力できる体制の整備を進めています。

カスタマーサポート

熱交換器事業本部では、トータルメンテナンスサービスとして「まるごとぱっく」を提供しています。お客様で使用中の熱交換器を本体一式お預かりし、分解・点検・洗浄・補修・組立・検査により、新品同様のクオリティでお戻しするサービスです。

プロセスエンジニアリング事業本部では、納入後のアフターサービスとして、性能検査・定期点検・キャリブレーション(校正)を専門サービス員が実施し、製品の安全性と性能維持するとともに、お客様の満足度向上につながるサービスをご提供しています。

バルブ事業本部では、アフターサービスの一環として、各地区のメンテナンス会社と提携し、メンテナンス体制においても地域密着型のサービスを展開することで、顧客満足度の向上を図っています。

品質向上を培う社内啓発・研修

当社は、毎年11月を「品質月間」と定め、品質向上につながる活動を全社で実施しています。各職場で取り組んだ品質向上への対応や事故削減活動に対する従業員発表を行う品質大会や、外部講師を招いて品質管理・品質保証の知識向上のための品質研修を行っています。そのほか、品質標語の募集や品質パトロールによる社内巡回などの活動を行っています。

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 **サステナビリティの推進**

■サステナビリティマネジメント

- 37 サステナビリティ推進体制
- 38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進
- 39 マテリアリティ
- 40 社内浸透のための取り組み

■環境

- 41 環境マネジメント
- 43 TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づく開示

■社会

- 45 人材育成
- 46 職場環境の整備
- 47 労働安全衛生
- 48 健康経営

▶ 50 品質管理

- 51 サプライチェーンマネジメント／社会貢献

■ガバナンス

- 52 コーポレート・ガバナンス
- 54 リスクマネジメント／コンプライアンス
- 55 社外取締役からのメッセージ
- 57 役員紹介

Chapter 5 会社データ

サプライチェーンマネジメント／社会貢献

「パートナーシップ構築宣言」

当社は、サプライチェーンの取引先の皆様や価値創造を図る事業者の皆様との連携・共存共栄を進めることで、新たなパートナーシップを構築するため、以下の項目に重点的に取り組むことを宣言します。

① サプライチェーン全体の共存共栄と規模・系列等を越えた新たな連携

直接の取引先だけでなくサプライチェーンの深い層の取引先に働きかけることにより、サプライチェーン全体での付加価値向上に取り組むとともに、既存の取引関係や企業規模等を越えた連携により、取引先との共存共栄の構築を目指します。

以下の項目について積極的に取組めます。

- a. 企業間の連携（オープンイノベーション、M&A等の事業承継支援 等）
- b. IT実装支援（EDIの構築、データの相互利用、サイバーセキュリティ対策の助言・支援 等）
- c. 専門人材マッチング
- d. グリーン化の取組（脱・低炭素化技術の共同開発、省エネ診断に係る助言・支援、生産工程等の脱・低炭素化、グリーン調達 等）
- e. 健康経営に関する取組（健康経営に係るノウハウの提供、健康増進施策の共同実施 等）
- f. BCP/事業継続（取引先の災害時等の事業継続計画策定の助言 等）

② 「振興基準」の遵守

発注方法の改善、対価の決定の方法の改善、代金の支払方法の改善、型等に係る取引条件の改善、知的財産の保護及び取引の適正化等を含む委託事業者と中小受託事業者との望ましい取引慣行（受託中小企業振興法に基づく「振興基準」）を遵守し、取引先とのパートナーシップ構築の妨げとなる取引慣行や商慣行の是正に積極的に取り組めます。

③ その他

当社が関わるサプライチェーン全体の共存共栄のため、直接の取引先をはじめ、サプライチェーン全体へのパートナーシップ構築宣言の普及を図ります。

受託中小企業振興法に基づく「振興基準」の内容を理解した上で宣言します。

2026年2月10日

株式会社日阪製作所 代表取締役社長 宇佐美 俊哉

サプライチェーンマネジメント

当社ではサステナビリティ推進方針において「企業倫理を重視する風土を醸成し、常に主体的に適切な判断を行う」ことを掲げています。協力会社からの調達においても、相互信頼、法令遵守、人権尊重などの共通理解に基づく良好なパートナーシップを構築し、持続的な成長につなげることを目指しています。

パートナーシップ構築宣言

当社は2022年に賛同・公表した「パートナーシップ構築宣言」の改訂を2025年度に行いました。「① サプライチェーン全体の共存共栄と規模・系列等を越えた新たな連携」「③ その他」の記載を見直ししています。また、当社の調達先を中心とした取引先企業の集まりである「外購分科会」においても、2025年5月に当社の「パートナーシップ構築宣言」について説明を行い、当社の取り組みについて周知を図るとともにご賛同をいただきました。

2026年度からは新たな取り組みとして、取引先企業の皆

様224社に対し「気候変動対応に関するアンケート」をお送りし、当社の気候変動への取り組みおよびそれに対する賛同をご確認しています。これにより既存の取引関係や企業規模等を越えた連携を進め、取引先との共存共栄の構築を目指しています。



取引先企業とのコミュニケーション

当社と協力会社間の相互協力と共存共栄を目的に、1962年より「日阪会」が組織されています。当社は日阪会に向けて年2回、事業方針の説明会を開催することで、当社の事業理解を深めていただくとともに、相互の情報交換のため「ひさか協力社だより」を年4回発行しています。また、労働安全衛生・品質管理状況について、協力社パトロールやアンケート調査にて当社への要望も含め、相互の改善・意識高揚に努めています。さらに、多大な貢献をいただいた協力会社に感謝の意を表するため、年1回表彰を行っています。

社会貢献

当社は、近隣の小中学校からの社会科見学や高校生・大学生のキャリア学習における企業訪問先として工場見学を受け入れています。加えて2023年度からは（一社）大阪モノづくり観光推進協会と協働し、修学旅行などで来阪する全国の中高生を対象とした「東大阪モノづくり 観光プログラム」の一環として、工場見学を受け入れています。

2025年度は、北は青森県から南は長崎県まで、全国の中学校・高等学校19校から、生徒・教職員あわせて619名に当社事業所をご見学いただきました。

ものづくりの現場にふれる機会を通じて、働くことや社会とのつながりへの理解を深めてもらうことで、次世代を担う人材の育成に寄与するとともに、地域・社会への貢献に取り組んでいます。



工場見学の様子

HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 **サステナビリティの推進**

■サステナビリティマネジメント

37 サステナビリティ推進体制

38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進

39 マテリアリティ

40 社内浸透のための取り組み

■環境

41 環境マネジメント

43 TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づく開示

■社会

45 人材育成

46 職場環境の整備

47 労働安全衛生

48 健康経営

50 品質管理

▶ 51 サプライチェーンマネジメント／社会貢献

■ガバナンス

52 コーポレート・ガバナンス

54 リスクマネジメント／コンプライアンス

55 社外取締役からのメッセージ

57 役員紹介

Chapter 5 会社データ

役員報酬に関する基本的な考え方

当社の役員報酬は、優秀な人材を当社の取締役として確保し、かつ取締役の経営意欲の向上および経営能力の最大限の発揮と取締役の経営責任を明確にすることを基本方針としています。報酬の水準は、同業他社や同規模企業の支給水準、業績との連動性、社員の賃金水準等を総合的に勘案して決定しています。

役員報酬制度の概要

業務執行を担当する取締役(以下、社内取締役という)の役員報酬は、短期的な業績だけでなく中長期的な企業価値の向上への貢献を促すため、業績連動の金銭報酬および株式報酬を支給することとしています。業務執行を担当しない社外取締役(以下、社外取締役という)および監査等委員である取締役(以下、監査等委員という)の役員報酬は、企業業績に左右されずに経営陣の職務内容を監査・監督する立場を考慮して、金銭固定報酬のみで構成し、業績連動報酬および株式報酬は支給いたしません。なお取締役に対して、退職金は支給しないこととしています。

● 各監督機関の役割と構成

社内取締役

社内取締役
(監査等委員)

独立社外取締役

独立社外取締役
(監査等委員)

	取締役会	監査等委員会	指名・報酬委員会
	議長 社内5名 + 独立社外5名 10名	議長 社内1名 + 独立社外2名 3名	議長 社内1名 + 独立社外2名 3名
2025年度開催回数	11回	12回	7回
平均出席率	100%	100%	100%
主な審議内容	●中期経営計画、事業計画の承認、中期経営計画ならびに長期経営計画の進捗状況の把握と審議 ●コーポレート・ガバナンスに関する方針および取り組みに関する事項、サステナビリティに関する活動方針および開示事項 ●資本政策に関する事項 ●大型設備投資に関する検討 等	●監査等委員会監査方針および監査計画 ●内部統制システムの整備・運用状況 ●会計監査人の監査の方法および結果の相当性 等	●2026年度組織体制および取締役・執行役員体制に関する事項 ●役員報酬に関する事項 ●役員および関係会社・役員人事に関する事項 等 ●後継者計画に関する事項

(2026年9月現在)

● 取締役の役員報酬構成・報酬構成比率

業務執行社内取締役

金銭報酬			株式報酬
基本執務報酬	基本業績報酬	業績連動報酬	譲渡制限付株式報酬
50%	35%		15%
	評価指標	評価指標	
	連結経常利益	連結当期純利益	

社外取締役/監査等委員

金銭報酬/金銭固定報酬	
100%	

■ 金銭固定報酬

■ 業績連動報酬

■ 株式報酬

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イン트로ダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 **サステナビリティの推進**

■サステナビリティマネジメント

37 サステナビリティ推進体制

38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進

39 マテリアリティ

40 社内浸透のための取り組み

■環境

41 環境マネジメント

43 TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づく開示

■社会

45 人材育成

46 職場環境の整備

47 労働安全衛生

48 健康経営

50 品質管理

51 サプライチェーンマネジメント／社会貢献

■ガバナンス

▶ 52 コーポレート・ガバナンス

54 リスクマネジメント／コンプライアンス

55 社外取締役からのメッセージ

57 役員紹介

Chapter 5 会社データ

リスクマネジメント／コンプライアンス

当社は、事業の持続的な発展と企業価値向上に向け、リスクマネジメントとコンプライアンスを推進しています。定期的なリスクアセスメントにより事業活動に内在するリスクを把握・分析し、低減を図るとともに、法令・社会規範を遵守し、誠実かつ公正な事業活動に努めています。

リスクマネジメント体制

リスク管理の基本方針と管理体制、対象とするリスクを「リスク管理規程」で定め、リスク管理委員会の開催を通じて、リスクの適切な管理と未然防止を行っています。リスク管理委員会は年3回開催しており、サステナビリティ委員会と連携し適宜報告を行っています。

さらに、リスクマネジメントの仕組みについて継続的な見直しを行っています。2026年度は、リスクをより全社的視点で把握・整理することを目指し、リスク管理手法の改善に着手しました。今後試行結果を検証し、評価基準や報告プロセス改善に活かすことで、リスクマネジメントの実効性向上を図っていきます。

BCP(事業継続計画)

当社は、サステナビリティ委員会配下に代表取締役社長を議長とする全社BCP対策会議を設置し、大地震や風水害をはじめとする自然災害への備えとして事業継続計画を策定しています。管理統括本部・技術統括本部が事務局となり、未然対応・初動対応・復旧対応の3つのフェーズに分けた対策に取り組んでいます。

2025年度は、未然対応として配備した災害備蓄品の取り扱い基準を制定、初動対応に関しては初動マニュアルを整備しました。復旧対応では災害発生時の各事業への影響度と供給停止期間、調達経路の確認を行い早期の事業再開と復旧へむけた準備を進めています。また、激甚化する気象災害へ

の対応として、国内生産拠点での浸水リスクへの対応強化に取り組んでいきます。

その他実践力を向上するため、定期的に役員を対象とする机上訓練を行うほか、全社レベルの実地訓練も実施することで、引き続き防災・減災に取り組んでいきます。

情報セキュリティ

当社は、情報セキュリティ基本方針および情報セキュリティ対策基準を定め、情報システム部においてリスク特性に応じたセキュリティ対策を実施し、不正行為から情報資産を保護しています。

多要素認証やアクセス権限管理、ネットワーク監視、エンドポイント対策、脆弱性管理、データのバックアップなどの多層的な防御策を講じるとともに、サイバー攻撃やシステム障害などのインシデント発生時には、迅速な対応と事業継続を実現するための体制を整備し、被害の最小化と早期復旧に努めています。

また情報セキュリティ関連の各種規程を定期的に見直すなどの継続的な改善に加えて、J-SOX対応の一環としてIT全般統制を整備・運用し、その実効性も検証しています。

取引先に対しては要請されるセキュリティ評価へ対応するとともに、経済産業省で整備されるSCS評価制度(サプライチェーン強化に向けたセキュリティ対策評価制度)の評価取得にも取り組むことで、サプライチェーン全体での信頼性の向上につなげていきます。

安全保障輸出管理

当社は、安全保障輸出管理を重要なコンプライアンス課題の一つと位置づけ、外国為替および外国貿易法をはじめとする関係法令に基づき、適切な管理体制を整備しています。輸出取引

に際しては、安全保障輸出管理規程を定め、貨物・技術の該非判定および用途や需要者等を確認する輸出取引審査を実施するとともに、必要に応じて経済産業省への許可申請を行っています。

また、本規程に基づくグループ輸出管理方針を国内外の関係会社と共有し、継続的な教育・啓発活動を通じて、グループ全体で適正な輸出管理の徹底を図っています。

内部通報制度

当社は、法令違反や不正行為の早期発見と是正を図り、健全で透明性の高い企業風土を醸成するため、内部通報制度を整備しています。通報窓口は役員、従業員のほか、グループ会社の従業員などが相談・通報できる体制を構築しています。通報は匿名でも受け付け、通報内容や通報者に関する情報を厳格に管理するとともに、通報を理由とした不利益な取り扱いを禁止しています。受け付けた事案は客観性と公平性を確保しながら必要な調査を実施し、問題が確認された場合には、是正措置や再発防止策を講じています。

今後は2026年12月に改正される「公益通報者保護法」に対応し、より実効性の高い制度となるよう改善する予定です。

コンプライアンス教育

当社はコンプライアンス意識の浸透に向け、役員・従業員を対象とした啓発活動を継続的に実施しています。コンプライアンス・企業倫理に関するeラーニングの受講を全従業員に毎年義務付けるとともに、法令・社内規程の改正等についても都度周知を図っています。

また、コンプライアンス啓発のメールマガジン配布・ポスター掲示を毎月実施し、定期的に社内報でも掲載しています。これにより従業員のコンプライアンス意識を向上させ、日常的に適切な判断・行動ができることを目指しています。

HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

■サステナビリティマネジメント

37 サステナビリティ推進体制

38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進

39 マテリアリティ

40 社内浸透のための取り組み

■環境

41 環境マネジメント

43 TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づく開示

■社会

45 人材育成

46 職場環境の整備

47 労働安全衛生

48 健康経営

50 品質管理

51 サプライチェーンマネジメント／社会貢献

■ガバナンス

52 コーポレート・ガバナンス

▶ 54 リスクマネジメント／コンプライアンス

55 社外取締役からのメッセージ

57 役員紹介

Chapter 5 会社データ

社外取締役からのメッセージ

企業価値向上に向けた 取り組みの評価と今後への期待

当社は、中期経営計画「Challenge2028」において、「気候変動への挑戦」を経営ビジョンに掲げ、持続的な成長と企業価値向上に取り組んでいます。本ページでは、社外取締役が独立した立場から、当社グループの成長戦略や資本効率、ガバナンスなどの取り組みに対する評価と、今後への期待について、それぞれの専門的な視点から提言しています。



社外取締役 監査等委員
藤田 典之

社外取締役 監査等委員
仲井 晃

社外取締役
水元 公二

社外取締役
角野 佑子

社外取締役
生越 栄美子

HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

■サステナビリティマネジメント

37 サステナビリティ推進体制

38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進

39 マテリアリティ

40 社内浸透のための取り組み

■環境

41 環境マネジメント

43 TCFD（気候関連財務情報開示
タスクフォース）提言に基づく開示

■社会

45 人材育成

46 職場環境の整備

47 労働安全衛生

48 健康経営

50 品質管理

51 サプライチェーンマネジメント/
社会貢献

■ガバナンス

52 コーポレート・ガバナンス

54 リスクマネジメント/
コンプライアンス

▶ 55 社外取締役からのメッセージ

57 役員紹介

Chapter 5 会社データ



構想力で仕掛けと制度作りを

私は、素材メーカーでの人事、財務、経営企画、国内外グループ会社管理、海外勤務、経営者等の40年を超える実経験を活かして当社経営陣＆執行部隊に積極的な提言・発言をして日頃から接しています。

社外の客観的な視点で経営の監督・指導を行うことが株主から負託された役割と考えています。

企業経営にあたっては、「時代の流れ・変化を感じて構想力・創造力を高めて仕掛け・制度・システムを作るべき」と伝えています。

経験則ですが、一旦、制度ができて走り出せば会社は一人で大きく動きます。時間はかかりますが、人材育成も組織、事業も然り。企業風土までも制度が作ってしまうほどです。

今、日阪製作所の創業100年を見据えた中長期計画作りと実現に向けて、具体的な施策の提案と行動を惜しまずに皆様と共に進んでおります。

社外取締役 水元 公二



社外取締役 生越 栄美子

技術力を活かした成長と資本効率向上への期待

当社は、熱・圧力制御技術等に高い技術力と市場競争優位性を有しているという魅力があり、事業内容は「CO₂回収プラント用プレート式熱交換器の開発」をはじめとする省エネ・省人化・脱炭素という社会課題解決の要請と整合していると評価しています。

一方、資本市場からの評価や資本効率はまだまだ水準を下回っています。資本コストを意識した経営を着実に推進する方針で進めているサービス・メンテナンス拡大、生産性向上による長期的な企業価値向上を見据えた生駒事業所開設や鴻池事業所再構築にかかる投資から、今後、いかに確実に収益を向上させて資本効率向上へ結び付けるかが経営課題と認識しています。

当社取締役会では、成長戦略について改善点を含めたさまざまな議論がなされておりますが、戦略投資が中長期的な収益力向上と資本効率改善に結び付いているかを今後も、継続的にモニタリングしながら、監督機能を果たしていきたいと考えます。

社外取締役 角野 佑子

ROIC経営を現場に浸透させ、企業価値向上へ

持続的な企業価値向上に向け、セグメント別の成長戦略を着実に推進するとともに、健全な財務基盤のもと、増配や自己株式取得といった株主還元強化に取り組んでおり、PBRは改善傾向にあります。もっとも、依然としてPBRやROEには市場が期待する水準との乖離があり、資本効率のさらなる向上が重要な経営課題であると認識しています。

そのような中、中期経営計画「Challenge2028」において、ROICツリーを活用した経営管理への転換を打ち出したことは、資本効率を意識した経営の定着に向けた重要な取り組みであると考えます。今後、この考え方が現場レベルまで浸透し、収益性の向上に加え、在庫や債権の回転率向上など、資本効率改善に向けた自律的な行動へとつながることを期待しています。

社外取締役として、ROIC経営の浸透状況やその成果を継続的にモニタリングしながら、経営陣との対話を通じて、中長期的な企業価値向上に貢献してまいります。

社外取締役 監査等委員 藤田 典之

建設的な対話で企業価値向上を支える

当社は、古くからの歴史と、長年培ってきた確かな技術を有しており、いわゆる「ものづくり」について、確固たる基盤のある会社です。また、当職が社外役員となって以降は、従来の業界の地位に安住することなく、市場や社会の要請に応じて、着実にコーポレート・ガバナンスの構築、維持に向けて体制が整備されてきていることを実感しています。取締役会においても、発言や議論の機会が増しており、また、社外役員からの提言についても、耳を傾け、実際に取り入れようとする風土があると感じています。

現中期経営計画においては、従来の経営を踏襲するのみではなく、「気候変動への挑戦」という経営ビジョンを掲げ、さらなる成長のための具体的な数値目標も示されています。社外役員は基本的には経営の監視・監督という立場にはありますが、会社のガバナンスを支えるという視点から、建設的な関与を行い、企業価値向上の助力になればと考えています。

社外取締役 監査等委員 仲井 晃

対話を通じてガバナンスの実効性を高める

当社は、中長期計画において、特に「気候変動への挑戦」「持続的成長と企業価値向上」などの実現に向けて、新規事業の創出や人材確保と育成を実践するとともに、資本コストや株価を意識した経営の実現を図っており、ひいては、世界的に社会貢献を果たすべき企業として努力しております。

しかし、変化が激しく予測困難なこの時代にあって、迅速な経営判断が必要とされる一方で経営リスクも高くなっています。このような状況から、監査等委員（社外取締役）としては、取締役会等では気づいたことは積極的に質問し意見を述べ、さらには、可能な限り現場にも往査してリスクの萌芽を見逃さないようにして、早期かつ適切に対応できるよう心掛けております。

また、社内外の役員のほか社員の方々ともコミュニケーションを密にして、開かれた企業文化の醸成に寄与し、ガバナンスの維持・向上に貢献してまいります。

HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 **サステナビリティの推進**

■サステナビリティマネジメント

37 サステナビリティ推進体制

38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進

39 マテリアリティ

40 社内浸透のための取り組み

■環境

41 環境マネジメント

43 TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づく開示

■社会

45 人材育成

46 職場環境の整備

47 労働安全衛生

48 健康経営

50 品質管理

51 サプライチェーンマネジメント／社会貢献

■ガバナンス

52 コーポレート・ガバナンス

54 リスクマネジメント／コンプライアンス

▶ 55 社外取締役からのメッセージ

57 役員紹介

Chapter 5 会社データ

役員紹介



宇佐美 俊哉
代表取締役社長 社長執行役員

1983年	3月	当社入社
2014年	3月	当社熱交換器事業本部営業部部長
2016年	4月	当社執行役員熱交換器事業本部営業部部長
2018年	4月	当社執行役員バルブ事業本部本部長
2020年	6月	当社上席執行役員バルブ事業本部本部長
2021年	7月	当社常務執行役員
2022年	6月	当社取締役常務執行役員
2024年	4月	当社代表取締役社長 社長執行役員(現任)

服部 直人
取締役 監査等委員

1984年	3月	当社入社
2016年	3月	バルブ事業本部営業部部長
2023年	6月	取締役(監査等委員)(現任)

足立 昭仁
取締役 専務執行役員 技術開発担当

1984年	3月	当社入社
2014年	3月	当社生活産業機器事業本部 (現:プロセスエンジニアリング事業本部) 製造部部長
2016年	4月	当社執行役員生活産業機器事業本部本部長
2020年	6月	当社上席執行役員技術開発本部本部長
2023年	6月	当社取締役常務執行役員
2025年	4月	当社取締役専務執行役員(現任)

波多野 浩史
取締役 上席執行役員
管理、経営戦略、IR担当 兼 青梅事業所、東京支店管掌

2008年	9月	当社入社
2015年	3月	当社経営管理部部長
2020年	4月	当社執行役員経営企画本部本部長
2024年	6月	当社取締役上席執行役員(現任)

松田 征孝
取締役 上席執行役員
サステナビリティ、営業担当 兼 経営企画統括本部本部長

1993年	3月	当社入社
2020年	4月	当社バルブ事業本部設計開発部部長
2022年	4月	当社執行役員バルブ事業本部本部長
2025年	4月	当社執行役員経営企画統括本部本部長
2026年	6月	当社取締役上席執行役員経営企画統括本部本部長(現任)

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

- Chapter 1 イントロダクション
- Chapter 2 未来を共につくる約束
- Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

■サステナビリティマネジメント

- 37 サステナビリティ推進体制
- 38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進
- 39 マテリアリティ
- 40 社内浸透のための取り組み

■環境

- 41 環境マネジメント
- 43 TCFD（気候関連財務情報開示
タスクフォース）提言に基づく開示

■社会

- 45 人材育成
- 46 職場環境の整備
- 47 労働安全衛生
- 48 健康経営
- 50 品質管理
- 51 サプライチェーンマネジメント／
社会貢献

■ガバナンス

- 52 コーポレート・ガバナンス
- 54 リスクマネジメント／
コンプライアンス
- 55 社外取締役からのメッセージ

▶ 57 役員紹介

Chapter 5 会社データ

水元 公二 社外取締役

2014年 6月 日新製鋼株式会社代表取締役副社長執行役員CFO
2019年 6月 当社社外取締役(現任)
2020年 8月 東洋電機製造株式会社社外取締役

角野 佑子 社外取締役

2008年12月 弁護士登録
2009年 8月 弁護士法人中央総合法律事務所入所(現任)
2017年 9月 関西学院大学総合政策学部講師(現任)
2019年 6月 当社社外取締役(現任)
2019年 8月 貝塚市公平委員(現任)

生越 栄美子 社外取締役

1994年 3月 公認会計士登録
2007年 8月 監査法人トーマツ
(現:有限責任監査法人トーマツ)入所、パートナー
2023年10月 生越公認会計士事務所開業(現任)
2024年 6月 新児工業株式会社社外取締役(監査等委員)(現任)
株式会社ちゅうぎんフィナンシャルグループ取締役
(監査等委員)(現任)
当社社外取締役(現任)

仲井 晃 社外取締役 監査等委員

2006年10月 弁護士登録
2006年10月 弁護士法人淀屋橋・山上合同入所(現任)
2015年 4月 神戸大学大学院法学研究科非常勤講師(現任)
2016年 6月 当社社外監査役
2020年12月 AvanStrate株式会社社外監査役
2021年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

藤田 典之 社外取締役 監査等委員

2018年 7月 芦屋税務署署長
2019年 8月 税理士登録
2019年 8月 藤田典之税理士事務所開業(現任)
2020年 6月 当社社外監査役
2021年 3月 株式会社マックブレーション代表取締役社長
2021年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

● 取締役のスキルマトリックス

取締役	取締役(監査等委員である取締役を含む)に期待する専門性									
	企業経営	営業	技術/ 研究開発	国際性	製造/品質	経営企画	財務/会計	人事/労務	法務/ 内部統制	サステナ ビリティ
宇佐美 俊哉	●	●	●	●	●	●	●			●
足立 昭仁	●	●	●		●				●	●
波多野 浩史	●	●				●	●	●	●	●
松田 征孝	●	●	●		●	●				●
水元 公二	●			●		●	●	●		●
角野 佑子								●	●	●
生越 栄美子							●		●	●
服部 直人 監査等委員		●							●	●
仲井 晃 監査等委員	●			●					●	●
藤田 典之 監査等委員	●						●			●

※各取締役が有するすべての専門性を表すものではありません。

執行役員紹介

田中 孔

上席執行役員
海外事業統括本部本部長

今野 佳明

上席執行役員
人事総務担当 兼 生駒事業所所長
兼 管理統括本部本部長

酒井 健二

執行役員
熱交換器事業本部本部長

鈴木 章生

執行役員
バルブ事業本部本部長

瀧田 洋一

上席執行役員
鴻池事業所所長 兼 社長特命事項担当

長野 正樹

執行役員
技術統括本部本部長

仲西 英治

執行役員
プロセスエンジニアリング事業本部本部長

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

■サステナビリティマネジメント

37 サステナビリティ推進体制

38 推進手法 日阪式サステナビリティ推進

39 マテリアリティ

40 社内浸透のための取り組み

■環境

41 環境マネジメント

43 TCFD（気候関連財務情報開示
タスクフォース）提言に基づく開示

■社会

45 人材育成

46 職場環境の整備

47 労働安全衛生

48 健康経営

50 品質管理

51 サプライチェーンマネジメント／
社会貢献

■ガバナンス

52 コーポレート・ガバナンス

54 リスクマネジメント／
コンプライアンス

55 社外取締役からのメッセージ

▶ 57 役員紹介

Chapter 5 会社データ



過去11年間の財務データ(連結)

		(年度)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
業績	受注高	(百万円)	25,770	26,594	28,914	30,669	31,952	28,165	34,685	34,621	37,999	42,269	42,591	
	売上高	(百万円)	25,393	25,023	26,891	30,939	32,511	28,437	30,085	34,074	34,180	38,353	44,890	
	売上総利益	(百万円)	5,287	5,463	5,997	7,117	7,438	6,233	6,889	7,710	8,304	9,773	10,377	
	販売費および一般管理費	(百万円)	4,102	4,302	4,389	5,076	5,163	4,824	5,069	5,798	5,847	6,842	7,073	
	営業利益	(百万円)	1,184	1,161	1,607	2,040	2,274	1,409	1,819	1,912	2,457	2,930	3,303	
	経常利益	(百万円)	1,532	1,374	1,963	2,337	2,573	1,765	2,270	2,392	2,896	3,391	3,620	
	税金等調整前当期純利益	(百万円)	4,503	2,786	2,772	2,258	2,840	1,750	2,758	2,840	3,261	5,150	4,783	
	親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	2,688	2,191	1,927	1,596	2,080	1,212	2,058	2,040	2,420	3,782	3,449	
	1株当たり当期純利益	(円)	90.0	73.4	64.6	53.5	73.4	43.1	73.2	72.5	85.8	135.8	130.2	
	連結子会社数	(社)	5	5	5	6	7	7	7	7	7	8	8	
	持分法適用会社数	(社)	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
セグメント 情報	受注高	熱交換器事業	(百万円)	11,934	10,843	11,415	11,277	12,368	10,405	12,769	14,059	16,900	16,793	17,193
		プロセスエンジニアリング事業	(百万円)	9,494	11,017	12,024	13,305	14,981	13,307	17,748	15,536	16,058	20,165	20,000
		バルブ事業	(百万円)	3,369	3,515	3,808	4,434	4,524	4,358	4,077	4,934	4,953	5,221	5,324
		その他	(百万円)	2,541	2,731	3,831	3,546	78	93	89	90	87	88	72
	売上高	熱交換器事業	(百万円)	12,110	11,042	11,125	11,997	12,041	11,298	11,691	13,418	15,161	16,152	17,229
		プロセスエンジニアリング事業	(百万円)	9,027	9,433	10,836	12,470	15,957	13,100	13,853	15,869	13,977	17,158	22,405
		バルブ事業	(百万円)	3,429	3,451	3,733	4,408	4,434	3,945	4,451	4,696	4,954	4,954	5,183
		その他	(百万円)	2,409	2,636	3,164	3,904	78	93	89	90	87	88	72
	セグメント 利益	熱交換器事業	(百万円)	868	968	989	952	887	771	1,201	814	1,831	1,342	988
		プロセスエンジニアリング事業	(百万円)	511	297	458	544	975	469	352	833	263	1,418	2,129
		バルブ事業	(百万円)	29	△97	140	442	471	237	321	339	423	292	366
		その他	(百万円)	△147	△50	45	231	43	66	64	66	63	65	52
	海外売上高		(百万円)	6,770	5,121	5,137	4,598	5,964	4,257	5,908	6,809	7,377	9,318	9,510
	海外売上高比率		(%)	26.7	20.5	19.1	14.9	18.3	15.0	19.6	20.0	21.6	24.3	21.2

*セグメント情報は内部取引消去前の情報をもとに記載しています。

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

- Chapter 1 イン트로ダクション
- Chapter 2 未来を共につくる約束
- Chapter 3 価値創造の戦略
- Chapter 4 サステナビリティの推進
- Chapter 5 会社データ

- ▶ 59 過去11年間の財務データ(連結)
- 61 過去3年間の非財務データ
- 62 非財務ハイライト
- 63 会社・株式概要



HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1

イントロダクション

Chapter 2

未来を共につくる約束

Chapter 3

価値創造の戦略

Chapter 4

サステナビリティの推進

Chapter 5

会社データ

- ▶ 59

過去11年間の財務データ (連結)
- 61

過去3年間の非財務データ
- 62

非財務ハイライト
- 63

会社・株式概要

		(年度)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
財務状況	総資産	(百万円)	58,473	55,616	60,275	63,041	60,566	65,200	67,302	70,977	82,017	82,697	83,082
	純資産	(百万円)	47,191	48,254	51,014	51,691	50,831	53,335	54,378	56,302	60,301	60,019	63,280
	有利子負債	(百万円)	0	0	0	0	113	9	0	0	5,000	5,000	5,000
	自己資本比率	(%)	80.7	86.8	84.6	82.0	83.7	81.6	80.6	79.1	73.1	72.1	75.9
	1株当たり純資産	(円)	1,580.3	1,616.2	1,708.7	1,731.4	1,804.1	1,893.1	1,927.4	1,992.6	2,125.8	2,188.3	2,397.6
収益・ 財務指標	売上高営業利益率	(%)	4.7	4.6	6.0	6.6	7.0	5.0	6.0	5.6	7.2	7.6	7.4
	ROE	(%)	5.5	4.6	3.9	3.1	4.1	2.3	3.8	3.7	4.2	6.3	5.6
	ROA	(%)	2.5	2.4	3.4	3.8	4.2	2.8	3.4	3.5	3.8	4.1	4.4
	ネットD/Eレシオ	(倍)	△0.3	△0.2	△0.3	△0.3	△0.2	△0.3	△0.3	△0.3	△0.1	△0.1	△0.1
キャッシュ・ フロー	営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	542	△499	2,961	2,011	2,018	3,933	3,147	1,485	△461	4,720	1,706
	投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	3,233	690	505	△1,400	△3,035	△563	△159	△2,812	△3,822	△3,229	363
	フリー・キャッシュ・フロー	(百万円)	3,775	191	3,466	611	△1,017	3,370	2,988	△1,327	△4,283	1,491	2,069
	財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△703	△766	△599	△604	△2,168	△803	△863	△1,001	3,828	△2,396	△3,144
	現金および現金同等物期末残高	(百万円)	12,075	11,457	14,338	14,568	11,344	13,922	16,141	13,871	13,746	12,824	11,918
設備投資等	設備投資	(百万円)	1,436	926	510	1,890	3,260	1,424	1,757	4,956	6,118	5,403	2,863
	減価償却費	(百万円)	1,079	1,079	1,153	1,154	1,137	997	1,130	1,045	1,259	1,630	1,749
	研究開発費	(百万円)	218	367	237	281	279	251	229	210	236	236	246
配当状況	1株当たり配当金	(円)	25	20	20	20	20	30	30	40	42	45	55
	配当総額	(百万円)	746	597	597	597	562	843	844	1,127	1,185	1,240	1,446
	配当性向	(%)	27.8	27.2	31.0	37.4	27.3	69.5	41.0	55.2	48.9	33.1	42.2
	連結純資産配当率	(%)	1.6	1.2	1.2	1.2	1.1	1.6	1.6	2.0	2.0	2.1	2.4

過去3年間の非財務データ

Environment:環境		(年度)	2023	2024	2025
GHG排出量	Scope1	(t-CO ₂)	1,738	1,401	1,254
	Scope2	(t-CO ₂)	3,252	3,454	3,495
	Scope1+2	(t-CO ₂)	4,990	4,855	4,749
	Scope3	(t-CO ₂)	290,986	293,882	246,496
	Scope1+2+3	(t-CO ₂)	295,976	298,737	251,245
電力使用量		(MWh)	9,049	9,169	9,411
ガス使用量		(千m ³)	740	588	526
太陽光発電設備発電量(オンサイトPPA)		(kWh)	282	772	797
再生エネルギー導入率		(%)	3.1	8.4	8.5
水道水使用量		(m ³)	48,289	44,574	45,911
産業廃棄物総排出量		(t)	603	663	701
産廃リサイクル量		(t)	427	465	515
産廃リサイクル率		(%)	70.8	70.1	73.4

Governance:ガバナンス		(年度)	2023	2024	2025
取締役数(うち女性)		(人)	10(1)	10(2)	9(2)
独立社外取締役(うち女性)		(人)	4(1)	5(2)	5(2)
独立社外比率		(%)	40.0	50.0	55.6
取締役会開催数		(回)	11	11	11
参加率		(%)	100	100	100

注1)特に記載のない限り、提出会社(単体)のデータです。
注2)環境データは「GHG排出量」を除き、鴻池事業所・生駒事業所を対象としています。

Social:社会		(年度)	2023	2024	2025
従業員数		(人)	692	712	725
女性従業員数		(人)	112	112	115
女性従業員率		(%)	16.1	15.3	15.8
連結従業員数		(人)	1,011	1,032	1,063
平均年齢		(歳)	40.1	40.4	40.6
女性管理職数		(人)	0	0	0
女性監督職数		(人)	7	10	10
女性監督職率		(%)	3.8	5.2	4.3
障がい者雇用率		(%)	2.54	2.57	2.45
平均勤続年数		(年)	15.1	15.3	15.3
男性平均勤続年数		(年)	16.2	16.1	16.1
女性平均勤続年数		(年)	10.3	10.6	10.6
採用者数新卒		(人)	23	16	22
採用者数中途		(人)	15	23	19
育休取得率(女性)		(%)	100	100	100
育休復帰率(女性)		(%)	100	100	100
男性育休取得率		(%)	50.0	81.8	57.1
有給取得率		(%)	82.5	74.6	80.1
月平均所定外労働時間		(時間)	17.1	16.3	18.0
男女賃金差異(正規雇用)		(%)	70.8	72.4	70.6
男女賃金差異(限定社員)		(%)	114.2	98.1	125.1
研修費用		(百万円)	24	22	24
一人あたり教育研修費用		(千円)	36	32	32
一人あたり研修受講時間		(時間)	13.8	16.1	12.2
エンゲージメントスコア		(点)	49.9	50.4	50.7
労働災害度数率		(%)	0	0	0
労働災害強度率		(%)	0	0	0

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イン트로ダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

59 過去11年間の財務データ(連結)

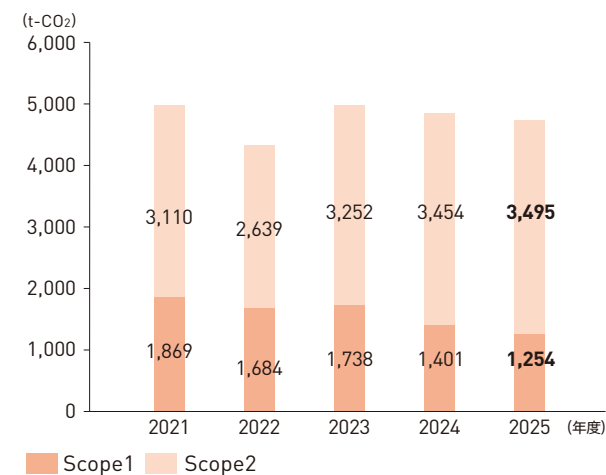
▶ 61 過去3年間の非財務データ

62 非財務ハイライト

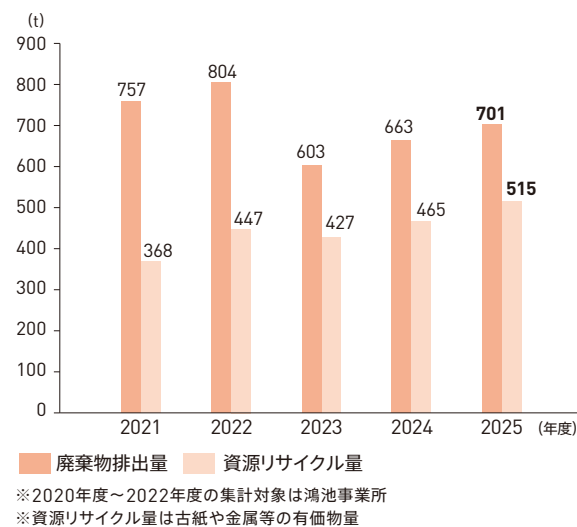
63 会社・株式概要

非財務ハイライト

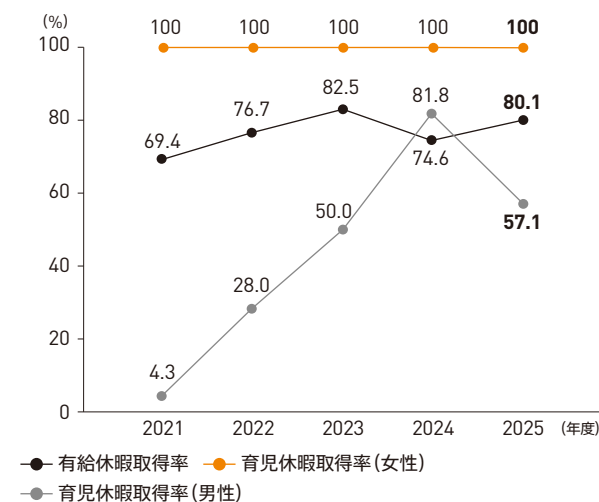
● GHG排出量 (Scope1,2)



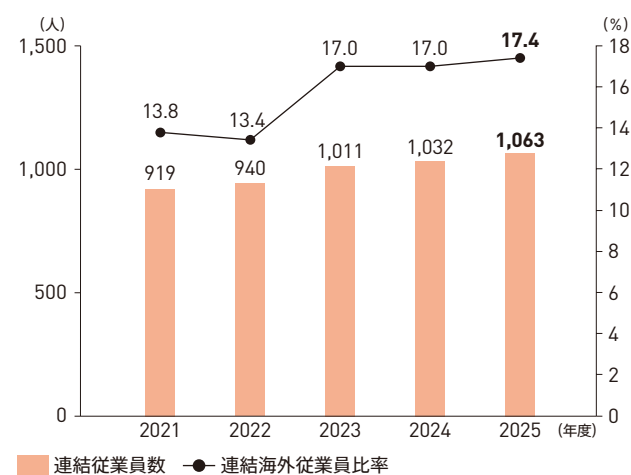
● 廃棄物排出量と資源リサイクル量 (鴻池事業所・生駒事業所)



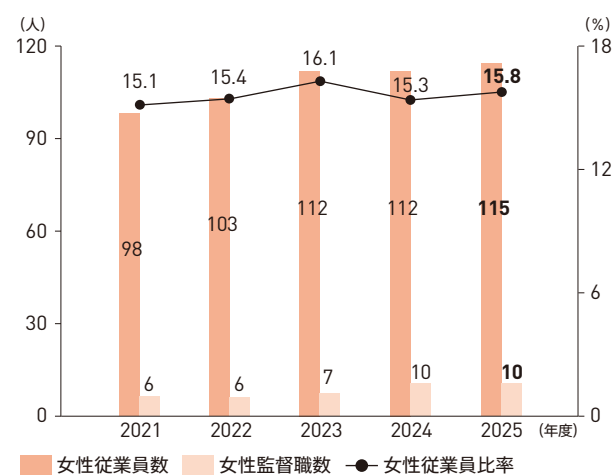
● 有給休暇取得率と育児休暇取得率



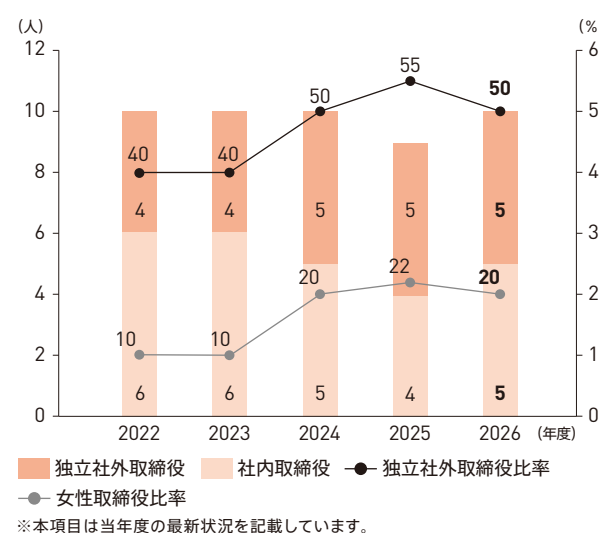
● 連結従業員数と連結海外従業員比率



● 女性従業員数と女性監督職数および女性従業員比率



● 取締役数と独立社外取締役比率および女性取締役比率



注1) 特に記載のない限り、提出会社(単体)のデータです。

HISAKA INTEGRATED REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

59 過去11年間の財務データ(連結)

61 過去3年間の非財務データ

▶ 62 非財務ハイライト

63 会社・株式概要

会社・株式概要

会社概要

会 社 名 株式会社日阪製作所
英 訳 名 HISAKA WORKS, LTD.
本 社 所 在 地 〒530-0057 大阪市北区曽根崎2-12-7 清和梅田ビル20階
電 話 TEL:06-6363-0006(代) FAX:06-6363-0160
ウェブ サイト https://www.hisaka.co.jp
代 表 者 代表取締役社長 社長執行役員 宇佐美 俊哉

創 業 1942年5月(昭和17年5月)
資 本 金 41億5千万円
従 業 員 数 単体 725名
連 結 1,063名(2026年3月31日時点)
事 業 内 容 産業機械製造販売業(熱交換器、蒸発・蒸留・凝縮装置、染色仕上機器、食品機器、医薬機器、ボールバルブなど)、発電事業

拠点一覧

国内

● 本社

生産拠点	支店営業所	
● 鴻池事業所	● 東京支店	● 北海道営業所
● 生駒事業所	● 名古屋支店	● さいたま営業所
● 青梅事業所	● 九州支店	● 千葉営業所
	● 北九州支店	● 尾道営業所

グループ会社

- 株式会社日阪プロダクツ
- 小松川化工機株式会社
(生産拠点:三郷事業所、香取事業所)
- 株式会社オートマチック・システムリサーチ

※関係会社(国内3社、海外10社)を太字で記載しています。
※株式会社オートマチック・システムリサーチは、2026年4月1日、小松川化工機株式会社と合併いたしました。

海外

- HISAKAWORKS S.E.A. SDN. BHD.
- HISAKAWORKS S.E.A. SDN. BHD. JOHOR BRANCH
- HISAPINO MANILA REPRESENTATIVE OFFICE
- HISAKA WORKS (THAILAND) CO., LTD.
- HISAKA WORKS (THAILAND) CO., LTD. SATTAHIP SALES OFFICE
- HISAKAWORKS SINGAPORE PTE. LTD.
- PT. HISAKA WORKS INDONESIA
- HISAKAWORKS VIETNAM CO., LTD.
- 日阪(中国) 机械科技有限公司
- 日阪(中国) 机械科技有限公司上海分公司
- 日阪(中国) 机械科技有限公司广州分公司
- HISAKA MIDDLE EAST CO., LTD.
- HISAKA MIDDLE EAST CO., LTD. YANBU BRANCH
- HISAKA ALSHARQ ALAWSAT TRADING AND MAINTENANCE LLC
- HISAKA ARABIA HEAT EXCHANGER TRADING - L.L.C - O.P.C
- HISAKA KOREA CO., LTD.
- HISAKA KOREA CO., LTD. BUSAN BRANCH

HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

Chapter 1 イントロダクション

Chapter 2 未来を共につくる約束

Chapter 3 価値創造の戦略

Chapter 4 サステナビリティの推進

Chapter 5 会社データ

59 過去11年間の財務データ(連結)

61 過去3年間の非財務データ

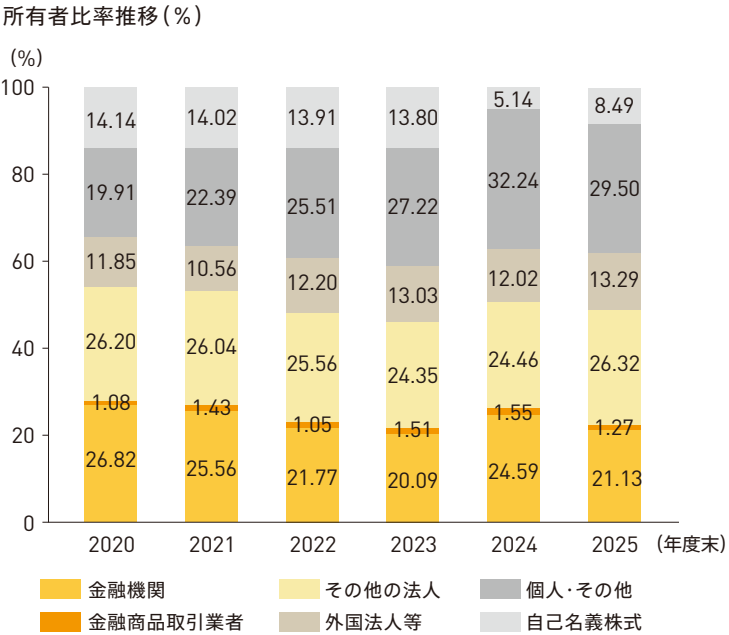
62 非財務ハイライト

▶ 63 会社・株式概要

株式概要 (2026年3月31日現在)

株式の状況

発行可能株式総数 129,020,000株
発行済株式総数 28,732,800株
株主数 9,971名

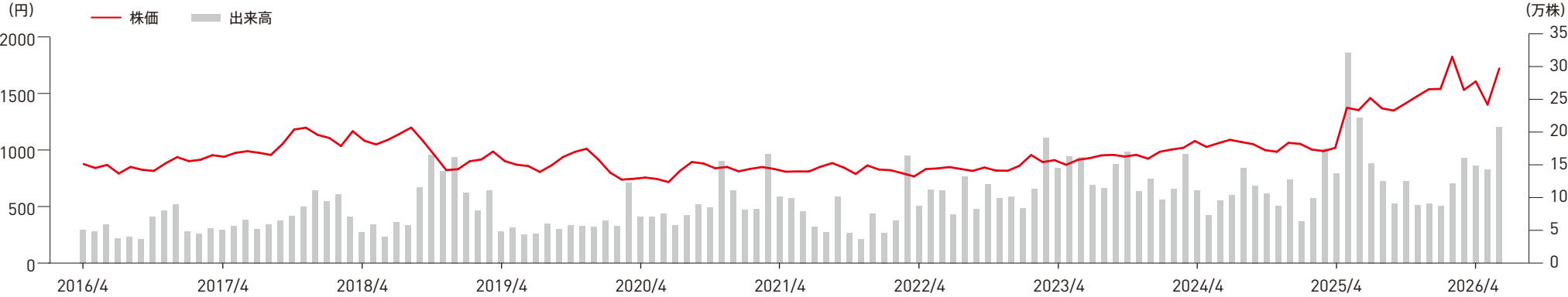


大株主の状況 (上位10社)

株主名	所有株式数 (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)	2,575,900	9.79
日本生命保険相互会社	960,770	3.65
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	939,437	3.57
因幡電機産業株式会社	910,802	3.46
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	792,200	3.01
BNYMSANV RE BNYMIL RE WS ZENNOR JAPAN EQUITY INCOME FUND	785,900	2.98
日阪製作所協力業者持株会	706,486	2.68
株式会社三菱UFJ銀行	690,300	2.63
日阪製作所従業員持株会	648,961	2.46
株式会社タクマ	642,000	2.44
合 計	9,652,756	36.71

※ 1. 持株比率は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しています。
※ 2. 持株比率は、自己株式数 (2,438,867株) を控除して算出しています。
※ 3. 自己株式は、大株主からは除外しております。

過去10年間の株価・出来高の推移 (2016年4月～2026年6月)



HISAKA
INTEGRATED
REPORT 2026

- Chapter 1 イントロダクション
- Chapter 2 未来を共につくる約束
- Chapter 3 価値創造の戦略
- Chapter 4 サステナビリティの推進
- Chapter 5 会社データ**
 - 59 過去11年間の財務データ (連結)
 - 61 過去3年間の非財務データ
 - 62 非財務ハイライト
 - ▶ 63 会社・株式概要



〒530-0057 大阪府大阪市北区曾根崎2-12-7
TEL:06-6363-0006(代)
FAX:06-6363-0160