



統合報告書 2025

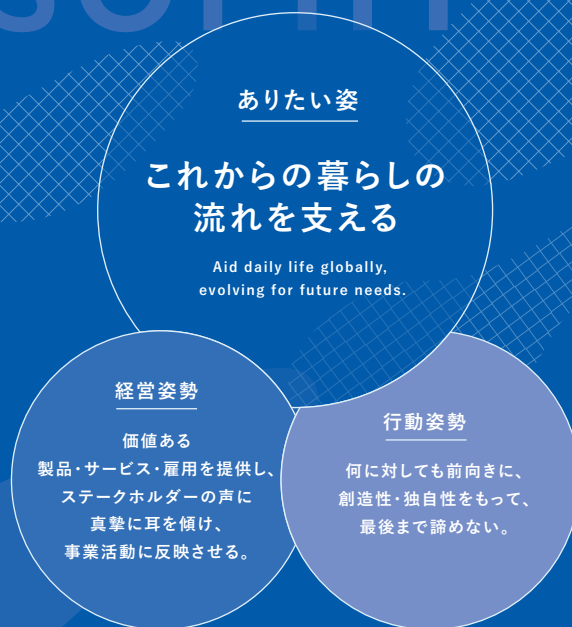


常に最前線で産業を支え、社会の発展と人々の幸福に寄与する。

CORPORATE PHILOSOPHY

イワキは1956年(昭和31年)の創業以来、ケミカルポンプを中心とした流体制御機器を、産業界を中心に提供し続け、「ケミカルポンプならイワキ」と評価されるまでに成長することができました。それは「常に最前線で産業を支え、社会の発展と人々の幸福に寄与する。」という経営理念のもと、常に市場のニーズに応え、最先端の技術とアイデアを世界中のあらゆる場所に供給し続けてきたからだと確信しています。

変化の激しいこれからの時代においても、さらに多様化するニーズに応え、世界中のあらゆる場所で、人々の暮らしの流れを支え続けていくことで、社会の発展と人々の幸福に寄与してまいります。



編集方針

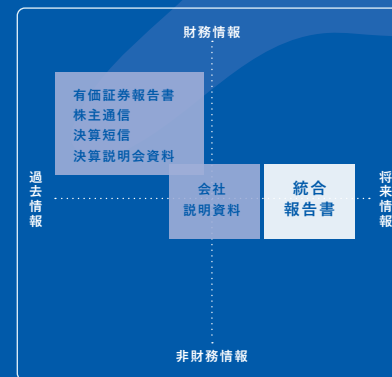
本報告書は、株式会社イワキおよびイワキグループの想いや企業価値向上に向けた取り組みを、ステークホルダーの皆様によりご理解いただくことを目的としております。また、情報開示を通じてステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを深め、持続的な成長とさらなる企業価値の向上に努めてまいります。

報告対象期間・範囲

- 対象期間：2024年4月1日～2025年3月31日
報告内容によっては対象期間以外のものも含まれます。
- 対象範囲：株式会社イワキを中心に、一部イワキグループを含みます。

将来情報に関する注意事項

本報告書のうち、業績見通しなどは、現在入手可能な情報による判断および仮定に基づいたものであり、判断や仮定に内在する不確実性および今後の事業運営などによる変動可能性により、実際の業績などが目標と大きく異なる結果となる可能性があります。



INDEX

INTRODUCTION

- 01 経営理念・編集方針・目次
- 02 経営理念体系とグループビジョン・サステナビリティ
- 03 一目でわかるイワキグループ
- 05 価値創造モデル
- 07 イワキの歴史
- 09 イワキの製品と強み
- 12 イワキの活躍領域

TOP MESSAGE

- 14 トップメッセージ

STRATEGY

- 17 イワキグループ10年ビジョンの振り返り
- 18 イワキグループビジョン NEXT10

BUSINESS MODEL

- 21 イワキのビジネスモデル
- 23 専務取締役 事業統括メッセージ
- 24 国内営業本部、海外営業本部、製品企画本部 本部長メッセージ
- 25 技術本部、開発本部、テクノエコー本部 本部長メッセージ
- 26 生産本部、メンテナンス本部 本部長メッセージ
- 27 経営管理本部長メッセージ
- 28 財務・非財務データ

SUSTAINABILITY

- 29 サステナビリティ
- 31 地球環境との共生
- 35 製品の安全性と品質の追求
- 37 環境や人権に配慮した調達の推進
- 39 持続的成長を支える人材基盤の整備
- 43 ガバナンスの強化とコンプライアンスの徹底

CORPORATE DATA

- 49 IR活動・株式情報

経営理念体系と グループビジョン・サステナビリティ

イワキグループの経営理念体系は、「経営理念」「ありたい姿」「経営姿勢」「行動姿勢」の4つの要素で構成されており、その基盤には「サステナビリティ基本方針」を位置づけています。イワキグループビジョンNEXT10(以下、「NEXT10」)は、経営理念の「ありたい姿」を上位概念として位置づけ、ありたい姿の実現に向けた基本方針と合わせて定性目標としています。さらに「NEXT10」の定量目標達成に向け、バックキャストで設定した6つの新たな取り組みを重要テーマとしています。

経営理念体系

(経営理念)

常に最前線で産業を支え、社会の発展と人々の幸福に寄与する。

(ありたい姿)

これからの暮らしの流れを支える

Aid daily life globally, evolving for future needs.

(経営姿勢)

価値ある製品・サービス・雇用を提供し、
ステークホルダーの声に真摯に耳を傾け、
事業活動に反映させる。

(行動姿勢)

何に対しても前向きに、
創造性・独自性をもって、
最後まで諦めない。

経営理念体系の基盤(サステナビリティ) →P.29

(サステナビリティ基本方針)

- 私たちは、環境課題・社会課題の解決につながる製品・サービスを積極的に開発・提供します。
- 私たちは、事業活動で生じる環境負荷を低減します。
- 私たちは、すべての人の人権を尊重します。
- 私たちは、多様な人材が安心・安全・健康に、それぞれ活躍できる基盤を整備します。
- 私たちは、法令・社会規範を遵守し、公正・透明な経営を推進します。
- 私たちは、外部の客観的かつ多様な視点を取り入れ、ステークホルダーの声に誠実に応えます。

イワキグループビジョンNEXT10 2026年3月期～2035年3月期 →P.18

(定性目標)

- ありたい姿

これからの暮らしの流れを支える

Aid daily life globally, evolving for future needs.

- 基本方針

事業活動を通じて世界中のIWAKI ファンを増やし、
持続可能な世の中づくりに貢献する。

(定量目標)

連結売上高 **1,000億円**

連結営業利益率 **15%以上を維持継続**

(6つの重要テーマ)

- ① 海外市場における水処理ニーズへの貢献拡大
- ② 水素をはじめとした次世代エネルギー社会づくりへのチャレンジ
- ③ グローバル製品の企画
- ④ グローバル調達の拡大
- ⑤ DXによる生産性・働きやすさ向上
- ⑥ ESG経営の推進

一目でわかるイワキグループ

ケミカルポンプをはじめとする各種流体制御機器の開発・製造・販売を通じて、多様なステークホルダーの皆様とともに築いてきたイワキの確かな歩み。その成果を裏付けるデータを通じて、私たちの現在地をご紹介します。

2025年3月31日時点

OVERVIEW

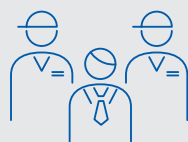
化学処理や半導体製造、水処理など幅広い産業用途に対応した流体制御機器の開発・製造・販売を手がけ、国内外に販売・生産拠点を構えるグローバル企業です。

創立 →P.07

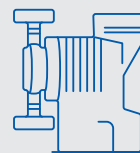


1956年

従業員数



1,121名



売上高

457億円

営業利益率

12.8%

経常利益

65億円

親会社株主に帰属する

当期純利益

44億円

ROE

12.6%



海外売上高比率

52.6%

1株当たり情報

純資産

1713.11円

当期純利益

202.15円

配当金

70円

配当性向

34.6%

STRENGTH

→P.09

イワキは長年にわたり培ってきた高い技術力と信頼性、高度な研究開発体制と品質管理、グローバルな販売・サービス網が強みです。

販売力

販売・サービス拠点

国内
13 拠点

海外
15 カ国 **20** 社

技術力

各種ポンプ

60 シリーズ以上
数万点にのぼる型式を
ラインアップ

生産力

年間 **80** 万台

国内工場 **3** 拠点
海外工場 **6** 拠点

メンテナンス力

年間メンテナンス件数

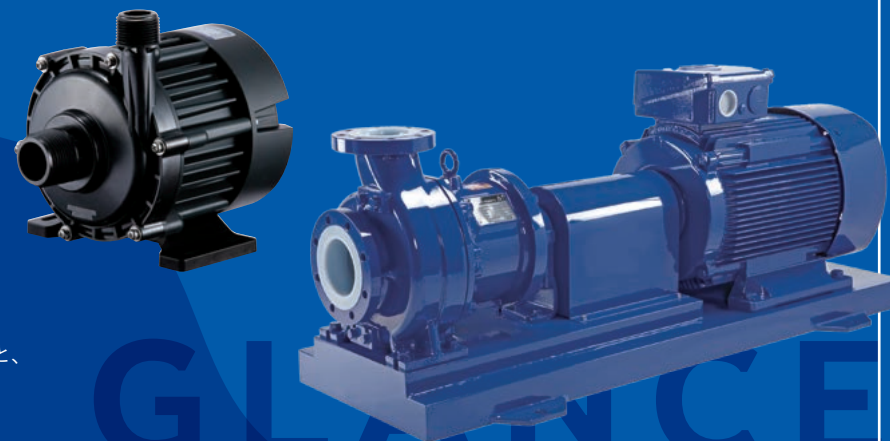
2,000
件超

ケミカルポンプとは？

ケミカルポンプは化学薬品や工業薬品などの
「薬液移送」に使用されるポンプです。

薬液の中には金属材料を浸食して孔をあけたり、ひびを生じさせ外部に漏れ出てしまうものもあります。
外部に危険な薬液を漏らさないよう、接液部分の材料には、割れたり、溶けたり、
孔があいたりしない素材を使用する必要があります。

ケミカルポンプは大きく分けると、お客様の工場などの配管ラインに設置される比較的大型の「設置型」ポンプと、
お客様の装置に組み込まれる比較的小型の「組込型」ポンプに分類されます。



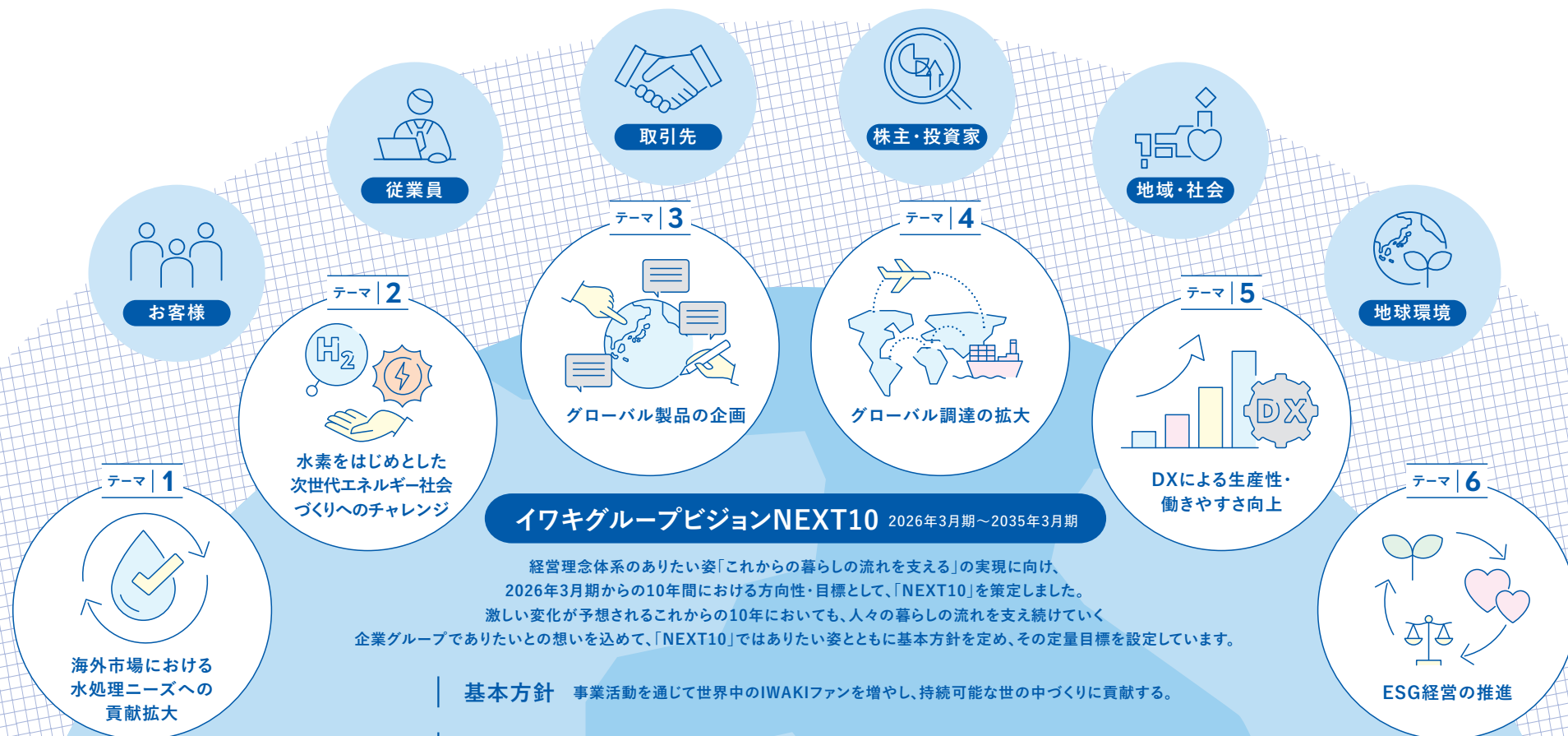
価値創造モデル

経営理念

常に最前線で産業を支え、社会の発展と人々の幸福に寄与する。

ありたい姿

これからの暮らしの流れを支える Aid daily life globally, evolving for future needs.



基本方針 事業活動を通じて世界中のIWAKIファンを増やし、持続可能な世の中づくりに貢献する。

定量目標

- 連結売上高・・・1,000億円
- 連結営業利益率・・・15%以上を維持継続

→P.18

豊富な製品展開

使用条件に合わせた多種多様な製品は、お客様のニーズに寄り添った最適なソリューションを提供します。

→P.09

販売力

→P.24

技術力

→P.25

流体制御
ソリューション

→P.21

生産力

→P.26

メンテナンス力

→P.26

マルチ市場への販売

豊富な品揃えと流体制御のノウハウを活かし、化学処理や半導体製造、水処理など、幅広い産業分野に対応しています。

→P.22

サステナビリティ

イワキグループでは、5つのマテリアリティを特定しており、持続可能な社会の実現に向けて、環境、社会、ガバナンスの各分野でさらなる貢献に取り組んでまいります。

→P.29

地球環境との共生

→P.31

ガバナンスの強化と
コンプライアンスの徹底

→P.43

製品の安全性と
品質の追求

→P.35

環境や人権に配慮した
調達の実践

→P.37

持続的成長を支える
人材基盤の整備

→P.39

財務資本※

〈総資産〉

54,150百万円

〈自己資本〉

37,885百万円

製造資本※

〈設備投資〉

1,800百万円

〈生産拠点〉

国内3拠点 海外6拠点
 埼玉工場 アメリカ、ドイツ
 三春工場 中国、台湾
 テクノエコー本部 オーストラリア
 ブラジル

知的資本※

〈研究開発費〉

870百万円

〈特許件数(株式会社イワキ単体)〉

111件

社会関係資本※

国内22拠点

海外15カ国
 20社のグループ会社

自然資本※

〈ISO 14001 取得〉

2生産拠点

(埼玉工場、三春工場)

人的資本※

〈従業員数〉

1,121名

〈教育費〉

17百万円

※ 2025年3月31日時点

イワキの歴史

イワキは約70年にわたり、ケミカルポンプを中心とした流体制御機器を社会に提供し続けてきました。そのため、多種多様な薬液を移送するための様々なノウハウの蓄積があります。そのノウハウを駆使し、移送する薬液に適した素材の選定を行うことで、危険な薬液を安全に移送することが可能となります。そして、使用条件に合わせたカスタマイズ設計を行うイワキならではの多種多様な製品は、お客様のニーズに寄り添った最適なソリューションを提供します。

1956

- 理化学機器の販売会社として東京都千代田区神田旭町に株式会社イワキを創立

1959

- ケミカルポンプの製造・販売を開始

1965

- 鑑賞魚用関連製品を製造・販売する会社として株式会社レイシーを設立

1974

- 埼玉工場を埼玉県狭山市に竣工

1977

- 三春工場を福島県田村郡三春町に竣工

1985

- ヨーロッパにおける販売会社としてIwaki Europe GmbH(現連結子会社)を設立

1989

- シンガポールにおける販売会社としてIwaki Singapore Pte Ltd(現連結子会社)を設立

...

1990

- 台湾における販売会社として億昇幫浦股份有限公司(現持分法適用関連会社)を設立

1991

- アメリカにおける販売会社としてIWAKI WALCHEM CORPORATION

(現IWAKI AMERICA INCORPORATED・連結子会社)を設立

- メンテナンス業務に特化した事業を行う会社として株式会社イワキメンテックを設立

- タイにおける販売会社としてIWAKI (Thailand) Co., Ltd.(現持分法適用関連会社)を設立

- オーストラリアにおける販売会社として

Iwaki Pumps Australia Pty. Ltd.(現持分法適用関連会社)を設立

1992

- デンマークにおける販売会社として

IWAKI Pumper A/S(現IWAKI Nordic A/S・連結子会社)を設立

- 香港における販売会社として易威奇有限公司(現連結子会社)を設立

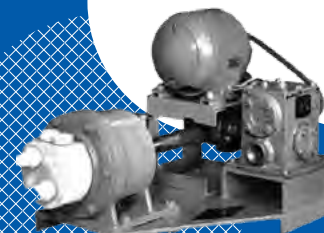
1993

- フランスにおける販売会社としてIWAKI FRANCE S. A.を設立

- IWAKI Pumper A/S(現IWAKI Nordic A/S)の子会社として、スウェーデンにIWAKI Sverige Aktienbolag(現連結子会社)を設立

1959

定量ポンプ
販売開始



1962

マグネットポンプ
販売開始



1967

エアーポンプ
販売開始



1970

回転容積ポンプ
販売開始



1983

空気駆動ポンプ
販売開始

※ 写真は1984年販売のFB型



IWAKI'S

HISTORY

1995

- IWAKI Pumper A/S(現IWAKI Nordic A/S)の子会社として、フィンランドにIwaki Suomi Oy(現連結子会社)を設立

1997

- IWAKI Pumper A/S(現IWAKI Nordic A/S)の子会社として、ノルウェーにIWAKI NORGE AS(現連結子会社)を設立

- 易威奇有限公司の子会社として、中国に广州保税区易威奇工贸有限公司(現連結子会社)を設立

2000

- ベルギーにおける販売会社としてIwaki Belgium n.v.(現持分法非適用関連会社)を設立

2001

- 韓国における販売会社としてIWAKI KOREA CO., LTD.(現持分法適用関連会社)を設立

- 上海における販売会社として易威奇泵业国际贸易(上海)有限公司(現連結子会社)を設立

2002

- 中国における製造会社として易威奇化工泵(广东)有限公司(現連結子会社)を設立

2009

- 株式会社レイシー、株式会社イワキメンテックを吸収合併

2016

- 東京証券取引所市場第二部に株式を上場
- ブラジルにおける販売会社として、IWAKI DO BRASIL COMÉRCIO DE BOMBAS HIDRÁULICAS LTDA.(現連結子会社)を設立

- 残留塩素計メーカーであるテクノエコー株式会社の株式を取得し、子会社化

2018

- 研究開発施設として技術センターを埼玉県入間郡三芳町に竣工

2019

- 東京証券取引所市場第一部銘柄に指定

2021

- テクノエコー株式会社を吸収合併

2022

- 東京証券取引所の市場区分見直しに伴い、東京証券取引所プライム市場に移行

2022

マグレブポンプ MJシリーズ
販売開始



2023

リニアポンプ LRシリーズ
販売開始



連結売上高 **457億円** 連結営業利益率 **12.8%** 2025年3月期実績

2025 | マルチに、世界に、さらなる成長へ

これからも世界中のあらゆる業界・現場のニーズに応え、ワンストップで応える柔軟性と製品力で、さらなる成長を目指していきます。

イワキの製品と強み

イワキは約70年にわたり、ケミカルポンプを中心とした流体制御機器を社会に提供し、薬液の特性に応じた素材選定や設計に関する知見を蓄積してきました。これらの経験を活かし、使用条件に応じた設計により多様な製品を展開し、お客様のニーズに応えるソリューションを提供するとともに、安全な薬液移送を支えています。



プロダクトアウト製品

今までにない機能・性能のポンプ、
流体制御機器を開発して、お客様に提案



マーケットイン製品

市場調査やお客様のご意見、
ニーズをもとに開発した製品を提供



リニアポンプ LRシリーズ

2つのポンプ部の交互運転により無脈動かつ連続送液が可能。0.01mL/minの微小流量から100mL/minまでの幅広い制御が可能で、医薬・研究・食品・環境分析など、幅広い用途に応える高機能なポンプ。



マグレブポンプ MJ-100

ポンプ室の外側から磁力でインペラ(羽根車)を回転させる完全無漏洩構造。マグネットポンプと構造は似ているが、インペラを完全に浮遊させることによりポンプ室内での接触部がなくなり、ポンプの長寿命化やパーティクルの発生を抑えることが可能。



投込脱室モジュール FADシリーズ

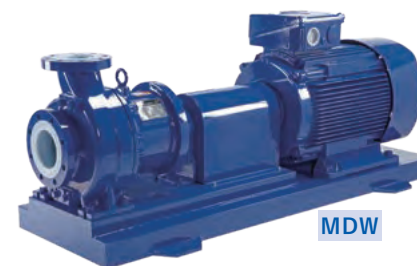
大気解放式の生物ろ過槽や飼育水槽にそのまま浸漬するだけで脱室が可能なモジュール。新たな装置や水槽を用意する必要がなく、既存設備に簡単に導入可能で、チューブ注入口を備え、浸漬したまま内部液の補充が可能。





マグネットポンプ

ポンプ室の外側から磁力でインペラ(羽根車)を回転させる完全無漏洩構造。耐食性に優れた材料を使用しており、安全な薬液移送が可能なポンプ。小型から大型までワイドレンジで豊富なバリエーションを取り揃える。



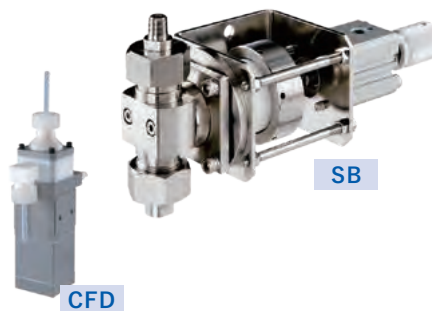
定量ポンプ

薬液を高精度で一定量注入できるポンプ。化学薬品にも耐える材料を使用しており、耐食性に優れる。サイズのみならず圧力や粘度などの様々な使用条件にも応える豊富なバリエーションを取り揃える。

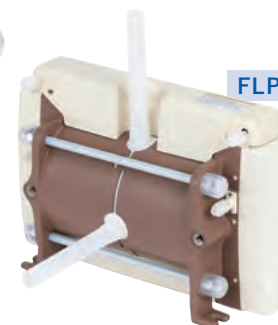


空気駆動ポンプ

圧縮エアを動力源としたポンプ。ペローズ式は耐薬品性・耐熱性に優れ、異物混入を防ぐ構造により半導体プロセスなどクリーンな環境でも使用することが可能。ダイヤフラム式はスラリー液・高粘度液の取り扱いが可能で高圧吐出にも対応。

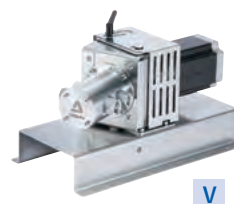


SB



回転容積ポンプ

回転運動による独特な構造を持つ複数の製品バリエーションを取り揃える。スラリー液・高粘度液の移送をはじめ、無脈動定量移送や超高精度注入などが可能で、様々な使用条件・用途に対応。





エアーポンプ

気体を送る・吸い込むポンプで、腐食性ガスや高温ガスにも対応。オイルレスのためクリーンなエアーの移送も可能。サイズや駆動方式など90機種以上の幅広い製品バリエーションを取り揃える。



APN-W



APN-110



BA



システム製品

コントローラによるポンプの制御など、パッケージとしてソリューションを提供。標準品のみならず使用条件や用途に応じたフルカスタマイズ設計にも対応しており、流体制御に関するお客様のあらゆる課題を解決することが可能。



小型魚類集水槽システム

ブレンディングシステム

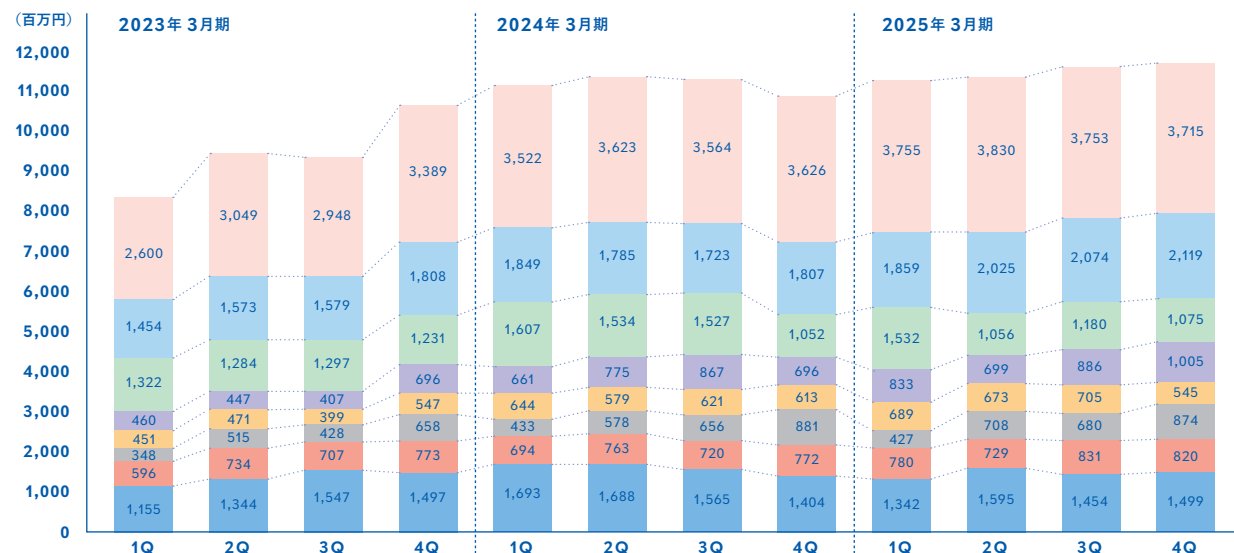


水質コントローラ



残留塩素濃度計

製品別売上高 ※ 2025年3月期連結四半期別推移



	2025年3月期金額 (百万円)	前年比差額 (百万円)	増減率 (前年比)
マグネットポンプ	15,055	+718	+5.0%
定量ポンプ	8,080	+913	+12.7%
空気駆動ポンプ	4,845	▲875	▲15.3%
回転容積ポンプ	3,423	+423	+14.1%
エアーポンプ	2,613	+154	+6.3%
システム製品	2,691	+141	+5.6%
仕入商品	3,161	+209	+7.1%
その他	5,891	▲462	▲7.3%

イワキの 活躍領域

イワキの流体制御機器は様々なところで日々の暮らしを支えています。例えば、プールや温泉ではイワキの自動塩素減菌装置が使われています。プールや温泉の水をマグネットポンプで循環させ、残留塩素濃度計で塩素濃度を測定、設定した塩素濃度になるように定量ポンプで次亜塩素酸ナトリウムを自動注入します。このほかにも、半導体製造工程ではウェハの洗浄工程でポンプが使われているほか、食品工場ではケチャップやマヨネーズなどの移送にもポンプが使われています。このように、イワキでは60シリーズ以上、数万点にのぼる型式を取り揃えており、ケミカルポンプをはじめとした流体制御機器でできることは非常に幅が広いです。イワキの製品は社会を動かすための心臓です。流体制御機器が生み出した流れは、これからも産業界のあらゆる場所で活躍していきます。



01 半導体・液晶

クリーン状態が必須条件の半導体・液晶プロセスで、パーティクルの発生を抑え、コンタミネーション（不純物の混入）を徹底排除。繊細なプロセスに要求される、超純水や薬液の移送制御技術には確固とした自信があります。

02 医療機器

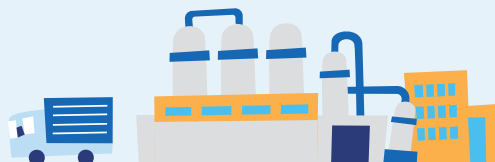
人工透析装置、生化学分析装置などの装置内に組み込まれ、廃液回収用途や器具の洗浄用途として、最先端の医療現場を支えるお手伝いをしています。常に高い安全性と信頼性が求められる医療機器分野の流体制御でイワキの製品が貢献しています。

03 表面処理装置

繊細な加工領域において、連続駆動、かつ一定品質で作動し続ける耐久性をはじめ、安定した薬液供給性能、十分な耐食性を確保。表面処理分野に求められる課題を解決する流体制御機器を多数開発しています。

04 水処理

純水製造装置をはじめ、飲料水二次減菌、下水処理、供給水処理、冷却水処理、井水処理など、水処理に関する様々なソリューションをご提供しています。



05 化学

化学プロセスの現場において、強酸・強アルカリや高純度の化学薬液移送は必要不可欠です。危険な薬液を安全に移送するイワキのマグネットポンプは、耐食性・安全性を徹底追求し、化学プロセスの発展に大きく貢献しています。

06 新エネルギー

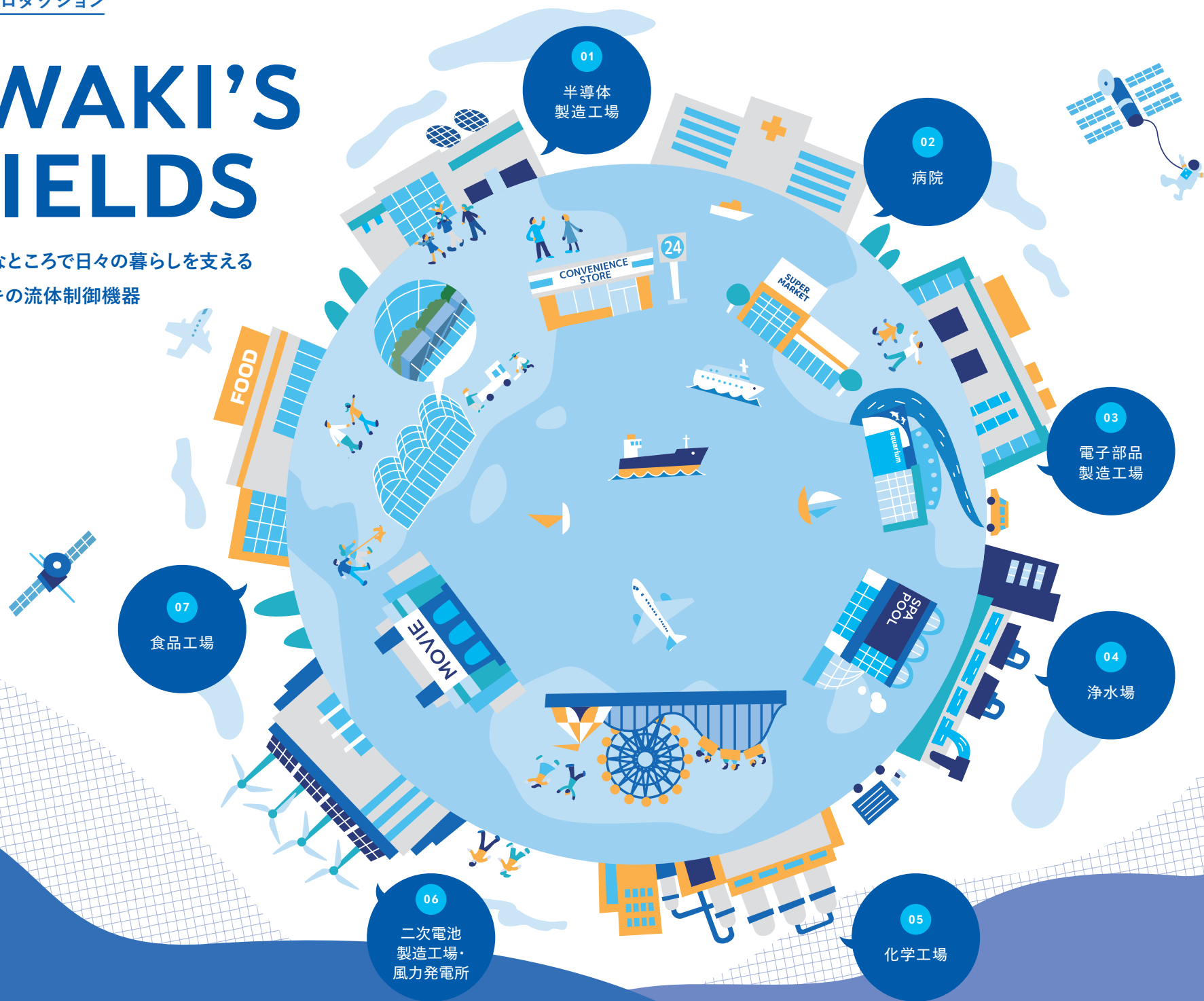
新エネルギーの分野では、燃料電池、二次電池、太陽電池をはじめとする、低炭素社会に貢献するデバイスの製造を支えています。また、風力発電所では変圧器用冷却水循環用途で活躍しています。

07 その他（食品、製紙等）

ケチャップやマヨネーズ、シロップ、チョコレートなどの移送用にイワキのポンプが使用されています。また、野菜や果物栽培では液肥注入用途などで活躍。厳格な衛生基準の食品分野で安心・安全をお届けしています。

IWAKI'S FIELDS

様々なところで日々の暮らしを支える
イワキの流体制御機器



TOP MESSAGE

「イワキグループビジョン NEXT10 で 未来を切り拓く、持続的成長への挑戦」

代表取締役社長

藤中 茂

●大切にしている経営スタンスとリーダーシップ

イワキグループは、2035年をターゲットとしたイワキグループビジョンNEXT10(以下、「NEXT10」)とともに中期経営計画2027(以下、「中計2027」)を策定し、さらなる企業価値向上へ向けた新たな挑戦をスタートさせました。

2015年に策定したイワキグループ10年ビジョン(以下、10年ビジョン)では、2025年3月期までに連結売上高400億円、営業利益率10%を定量目標として掲げていましたが、1年前倒しで達成することができました。「NEXT10」では、事業活動を通じて環境や社会に配慮した取り組みを推進することで、持続可能な社会の実現に貢献していく方針です。

経営においては、重要な意思決定の場面が度々訪れます。もちろん、複数の選択肢の中から最善の答えを導き出すのですが、私が大前提としていることは「普通」であることです。ここで言う「普通」とは、コンプライアンスの遵守や、社員たちに迷惑をかけないといった、極めて当然のことであり、それを最も重視しています。

過去に安全保障輸出管理に関して、定められた手続きに対する不備を発生させたことに加え、経済産業省に対して虚偽の報告を行っていたとして、行政処分を受けたことがありました。直後に第三者委員会を設置し、原因解明と再発防止策の構築に取り組みましたが、その際に社員たちにまず伝えたことは、「全て正直に、当たり前のことを当たり前に対応しよう」ということです。重大な問題が起こった場合、焦りから上司の顔をうかがったり、効率の良い処理方法を選んだりしてしまうことがあります。しかし、最も大切なのは、正直に、誠実に対処することです。私は経営者として常にコンプライアンスを第一に考えるようにしています。また、私の座右の銘は「飄々(ひょうひょう)」です。周囲の状況に左右されず、常に冷静さを持ちながら泰然と物事に対処していきたいと考えています。



“「NEXT10」が描く 未来への羅針盤”

●「NEXT10」で掲げた ありたい姿とビジョン策定の意義

「NEXT10」の策定は、今後会社の中心となる世代から選抜したプロジェクトメンバーが主体となって行いました。これからのビジョンを描くうえで、10年後にも当社で活躍している従業員に熟考しながら策定してほしいと考えました。私自身もオーナーとして参画し、適宜、大まかな方向性などの報告は受けていましたが、バックキャストの思考で、これからの未来に必要な取り組みにフォーカスしたビジョンが描けたと思っています。

「NEXT10」では、「これからの暮らしの流れを支える」をありたい姿として掲げました。このメッセージには、激しい変化が予想されるこれからの10年においても、暮らしの流れを支えていく企業でありたいという想いが込められています。

これからの事業環境や経営環境は、世界経済や地政学的要素などによって不透明さはあるものの、水資源や水質保全の重要性は今後も重要な社会課題であることは間違いありません。イワキグループには、水処理関連の豊富な知見や技術、多彩な

製品群があり、ますます社会に貢献できると考えています。市場環境としては、国内は人口減少などからさらに成熟市場になりますが、海外に目を向けると、まだまだ伸びしろがあります。「NEXT10」の定量目標では、2035年3月期に連結売上高1,000億円と10年間で売上高を2倍超にするアグレッシブな計画を掲げていますが、水処理に限らず、海外市場でもあらゆる分野でプレゼンスを発揮できると考えています。

また、ありたい姿に向けた基本方針を「事業活動を通じて世界中のIWAKIファンを増やし、持続可能な世の中づくりに貢献する。」と決めました。IWAKIファンを増やすとは、具体的にはサポート力によってもたらされるものだと考えています。イワキグループの製品は、販売したら終了というものではなく、長年にわたってご使用いただく中で、お客様に寄り添ったメンテナンスサービスを行い、製品がライフサイクルを全うできるようにサポートしています。こうした姿勢により、競合他社と比較してもお客様から高い評価と信頼をいただいています。これからも変わらない姿勢で、お客様へのサポート力を強化していく方針ですが、「NEXT10」では改めて「IWAKIファンを増やす」と明言しました。今後10年は、特に海外での事業拡大が重要になりますが、これまで手薄になっていた地域への販売網の拡充とともに、サポートも含めたきめ細かな対応によって、お客様はもちろん、これまで以上に社会のニーズに応えていきたいと考えています。

●「ありたい姿」の実現に向けた6つの重要テーマ

「NEXT10」の達成に向けては、事業領域をさらに拡大させるためにも、それらを支える運営面や基盤面を強化していく必要があります。かつグループ全体をバランス良く成長させていくことが肝要だと考えています。そこで、事業領域と事業運営、経営基盤の分野で重要テーマ6項目を設定し、中長期的に注力すべきポイントを絞りました。

事業領域については、これからも半導体や医療関連が伸びる



ていくと予測していますが、これまで手薄だった海外市場における水処理ニーズへの貢献拡大を図ります。特にアジアなどの未開拓地域への積極的な展開を計画しています。さらに、次世代エネルギー社会づくりへのチャレンジも重要テーマに掲げています。すでに水素分野における薬液移送などの用途はいくつか認識しておりますが、水素サプライチェーンにおける流体制御ソリューションのニーズを深掘りして探索していきます。加えて、水素以外の次世代エネルギーの動向や方向性の把握にも注力していく考えです。

事業運営では、グローバル製品の企画とグローバル調達の拡大を重要テーマとしました。海外の市場ニーズと現地が望む品質をすり合わせながら再定義し、グローバルで喜ばれ愛される製品を企画していきます。グローバル調達の拡大については、調達先が限定的だとリスクが著しく高まるため、より分散して安定的に調達ができるよう、グローバルでの調達拡大を推進していきます。これまで海外製造拠点では、ノックダウン生産方式^{※1}を採ってきましたが、グローバル調達の拡大によって、現地部品の調達や拠点間での相互部品供給を推し進めることで、効率化をさらに前進させることができると考えています。

また、これまでプロダクトアウト製品として、今までにない機能や性能のポンプを開発し、お客様へ提案してきました。お客様とともに新たな使い方などを模索する中で、まったく想定していなかった用途や新しい引き合いが生まれます。今後もR&Dの強化を図り、プロダクトアウト製品の開発と提案を推進することで新たな高付加価値製品を創出していきたいと思います。

※1 ノックダウン生産方式：国内で生産した半完成品を海外拠点に送り、現地で調達した部品を組み込んで最終製品とする生産方式



「NEX10」の「ホップ期」 として位置づけられる 「中計2027」の役割

●「中計2027」での注力施策

「中計2027」は「NEX10」のホップ・ステップ・ジャンプの「ホップ期」と位置づけ、着実な成長と将来の飛躍に向けた基盤固めを実行していきます。また、「中計2027」においても、6つの重要テーマは「NEX10」と共通です。

重要テーマ(5)では、DXによる生産性・働きやすさ向上を掲げています。業務のデジタル化と働き方の革新を通じて、従業員が本業に注力できる環境づくりを目指しています。その一環として、RPA※2の導入を進めており、すでに効果が現れています。また、タブレットやPCの活用による作業手順書などのペーパーレス化も推進しています。営業現場ではタブレットの活用による製品の選定や動画を使った営業活動を強化しています。昨今の製造業では、AIやICTによって属人化を解消することがトレンドになっています。私としては、一人ひとりの専門能力を高めたうえで、ひとりの技術者に全て委ねるのではなく、チームで対応できる体制を整え、それを補うために、AIやICTなどの最先端テクノロジーを活用することが望ましいDXだと考えています。

重要テーマ(6)として、ESG経営の推進を掲げていますが、その中でも人材は持続的成長を支える大切な資本であり、人材基盤の整備は重要かつ喫緊の課題だと認識しています。「NEX10」では「IWAKIファンを増やす」を基本方針としていますが、まず従業員にIWAKIファンになってもらうことが大切です。これまでも積極的な挑戦を推奨してきましたが、人事評価制度上、公正な評価を目指すあまり、減点方式に頼らざるを得ないこともありました。そこで、「中計2027」では人事評価制度と報酬体系をセットで見直し、失敗を恐れずにチャレンジできる企業風土

づくりを進めていきます。

もうひとつ、「中計2027」で注力すべき施策として、海外子会社の経営基盤の強化があります。10年ビジョンの期間中では、海外を中心に連結子会社の範囲拡大によって連結売上高を大きく伸長させることができました。しかし、私の所感としては、1+1が2にはなりましたが、まだ3や4といった大きなシナジーは生まれていないと感じています。現状では、経営統合は完了したものの、イワキグループとしての一体感を生み出す業務面での統合や意識の統一は道半ばです。「中計2027」では、将来の飛躍に向けた基盤固めとして、海外子会社との連携強化やグループ全体での一体運営を着実に進めていきたいと考えています。

「NEX10」6つの重要テーマ

- 1 | 海外市場における水処理ニーズへの貢献拡大
- 2 | 水素をはじめとした次世代エネルギー社会づくりへのチャレンジ
- 3 | グローバル製品の企画
- 4 | グローバル調達の拡大
- 5 | DXによる生産性・働きやすさ向上
- 6 | ESG経営の推進

●ステークホルダーの要請・期待に応えるべく、 サステナビリティ経営をさらに加速

私たちは、ステークホルダーの皆様から信頼される企業であり続けたいと考えています。

イワキグループの事業は、水処理をはじめ医療機器や半導体、化学プロセスの現場などで社会を支えてきました。これからも本業を通じて、GHG排出量の削減をはじめとする環境や社会の課題解決に貢献していきたいと考えています。また、様々な研究開発機関との協業の可能性も広がっており、これまでとは異なる新たな分野への展開も視野に入れています。

お客様から選ばれるためには、調達においても、環境や人権への配慮が重要です。2023年に策定した調達方針に則り、国内

主要取引先に対してもSAQ※3を実施し、持続可能なサプライチェーンの構築に努めていきます。

ガバナンスの強化とコンプライアンスの徹底については、取締役会においては実効性評価に基づく継続的な改善が重要だと認識しています。現在、取締役は4名であり、その半数は社外取締役です。社外監査役も含め、社外役員からは積極的な助言・提言をいただいております。取締役会の実効性は確保できていると感じています。しかし、スキルマトリックスの観点から、より専門分野に精通した方をお迎えする必要性も感じています。

これからイワキグループは、「NEX10」の実現に向けて力強く前進していきます。ぜひ、次の10年もご期待ください。

※2 RPA: Robotic Process Automationの略で、

繰り返し行う単純で定型的な作業のプロセスを自動化する技術

※3 SAQ: Self-Assessment Questionnaireの略で、

サプライヤーの活動状況を評価するための自己評価質問票



イワキグループ 10年ビジョンの振り返り

イワキグループ10年ビジョンについて

イワキグループ10年ビジョンは、2016年3月期から2025年3月期までの10年を対象に2015年に策定した長期ビジョンです。売上面では、10年間で2倍というチャレンジングな定量目標を設定しましたが、これは1年前倒しで達成しました。定性目標は、「オールイワキで世界No.1を提供する」を掲げ、10個の具体的なゴールを設定しましたが、残された課題もあります。今後は、それらの課題への対応を進めるとともに、持続可能な社会の実現に向けた貢献を一層強化し、環境や社会に配慮した取り組みを推進することで企業価値を向上させていきます。

定量目標	連結売上高: 400億円 (国内200億円、海外200億円) 連結営業利益率: 10%	
定性目標	<p>オールイワキで世界No.1を提供する ～グループ一丸となり、世界No.1の製品、品質、価値、サービスを提供する～</p> <p>目標を達成するための姿勢「チェンジ&チャレンジ」 ～変革と挑戦に躊躇しない企業文化の定着を目指す～</p>	
10個のゴール	<p>1 IT化による情報共有と、迅速な意思決定・行動を達成する</p> <p>2 エキスパートの集合体になる</p> <p>3 市場で勝てる製品群を構築する</p> <p>4 市場要求100%対応の生産体制を構築する</p> <p>5 従業員のやる気を活かせる体制をつくる</p>	<p>6 強い販売体系を確立し効率化を図る</p> <p>7 コア技術を確立し、かつ新技術を創出する</p> <p>8 メンテナンス・サービスを拡大する</p> <p>9 市場マーケティングにもとづく迅速な創造型製品開発を実行する</p> <p>10 シームレス(継ぎ目のない)グループ運営を実現する</p>

定量目標について

連結売上高400億円(国内200億円、海外200億円)、連結営業利益率10%を目標として設定し、取り組んできました。コロナ禍で成長が鈍化する局面がありましたが、2025年3月期の実績は、連結売上高457億円、連結営業利益率12.8%となりました。



10個のゴールについて

10個のゴールを、技術・ものづくり、市場・顧客対応、グループ運営、人材マネジメントの4つに分類し、振り返りを実施した結果、事業運営を支える基盤整備には依然として課題が残っていることが明らかになりました。また、さらなるグローバル化やサステナビリティなど、ステークホルダーからの要請や期待への対応についても、今後の取り組みの強化が求められています。

分類	対応する10個のゴール	課題
A 技術・ものづくり	3・4・7・9	<ul style="list-style-type: none"> 技術センターのさらなる活用 R&Dリソース配分の適正化 など
B 市場・顧客対応	6・8・9	<ul style="list-style-type: none"> 業務効率化による顧客対応時間のさらなる捻出 営業・メンテナンス手法の国外展開 在庫積み増しに頼らない納期短縮策の実行 など
C グループ運営	1・10	<ul style="list-style-type: none"> 業務へのIT活用遅れの挽回(特に日本国内) 売上・利益以外の指標管理 タイムリーな情報把握 など
D 人材マネジメント	2・5	<ul style="list-style-type: none"> 人的資本活用に資する制度整備・運用の相対的な遅れ(他社比)の挽回 エンゲージメント調査の活用による、経営側と従業員側の意識合わせ など

イワキグループビジョン NEXT10

イワキグループビジョンNEXT10について

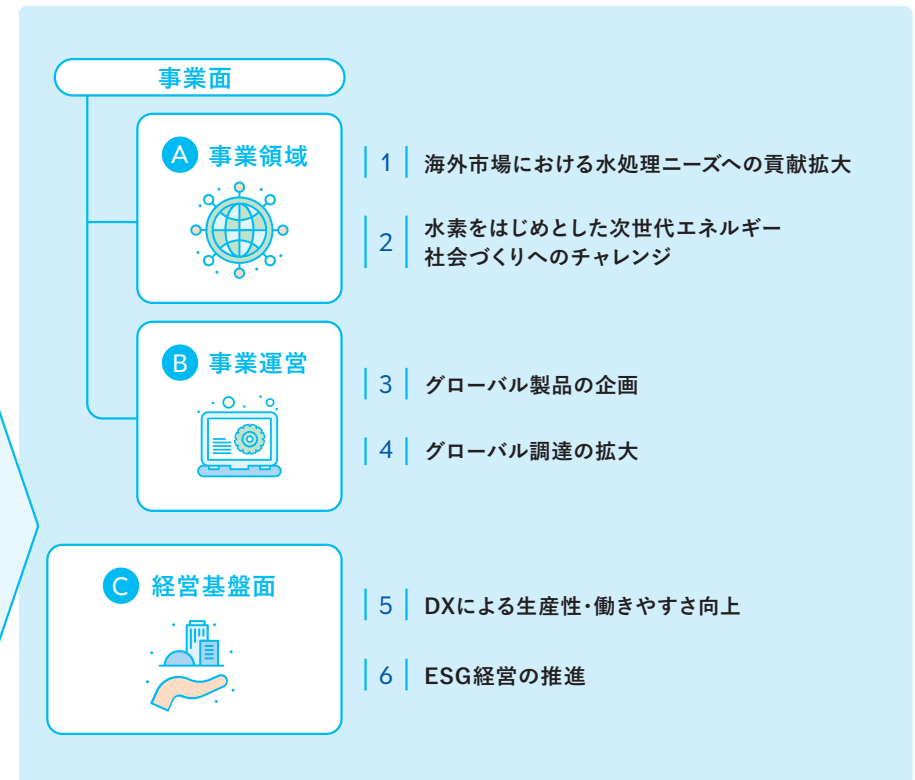
イワキグループビジョンNEXT10(以下、「NEXT10」)は、ありたい姿「これからの暮らしの流れを支える」の実現に向けた方向性・目標として2025年に策定しました。変化が激しいこれからの時代においても、多様化するニーズにしっかりと応え、世界中のあらゆる場所で人々の暮らしを支え続けたいという強い想いが込められています。

また、「NEXT10」の策定にあたっては、イワキグループ10年ビジョン(以下、10年ビジョン)の成果と課題を踏まえ、定性目標・定量目標を設定しました。ありたい姿の実現に向けた基本方針を、「事業活動を通じて世界中のIWAKIファンを増やし、持続可能な世の中づくりに貢献する。」と定め、事業活動を通じて、未来の世代も含む幅広いステークホルダーから信頼され、支持される企業を目指していきます。その定量目標として、連結売上高1,000億円と連結営業利益率15%以上を維持継続と設定し、10年ビジョンで実現した「10年で事業規模を2倍にする」に改めて挑戦します。

イワキグループビジョンNEXT10 2026年3月期～2035年3月期	
定性目標	(ありたい姿) これからの暮らしの流れを支える Aid daily life globally, evolving for future needs.
	(基本方針) 事業活動を通じて世界中のIWAKIファンを増やし、 持続可能な世の中づくりに貢献する。
定量目標	1 連結売上高 1,000億円
	2 連結営業利益率 15%以上を維持継続

基本方針に沿った重要テーマについて

「NEXT10」の定性目標(ありたい姿・基本方針)・定量目標の実現に向けて6つの重要テーマを設定しました。以下、6つの重要テーマは、事業面と経営基盤面で構成され、事業面はさらに「事業領域」と「事業運営」に分類されます。これらは中期経営計画2027(以下、「中計2027」)の取り組みと連動しています。



重要テーマの戦略構成

A 事業領域



「事業領域」では、「海外市場における水処理ニーズへの貢献拡大」と「水素をはじめとした次世代エネルギー社会づくりへのチャレンジ」に取り組みます。海外市場では、未開拓地域への積極的な事業展開を通じて市場規模の拡大を図っていきます。また、イワキの技術力を活かし、新たなニーズに応えることで、将来の成長につながる基盤を築いていきます。

B 事業運営



「事業運営」では「グローバル製品の企画」と「グローバル調達の拡大」に取り組みます。全世界にイワキブランドをさらに浸透させるために、新興国・先進国それぞれのニーズに対応したグローバル製品の企画を加速させます。また、調達リスクの軽減も含めてグローバル調達をさらに拡大し、コア部品の安定供給と現地調達の拡大を推進します。

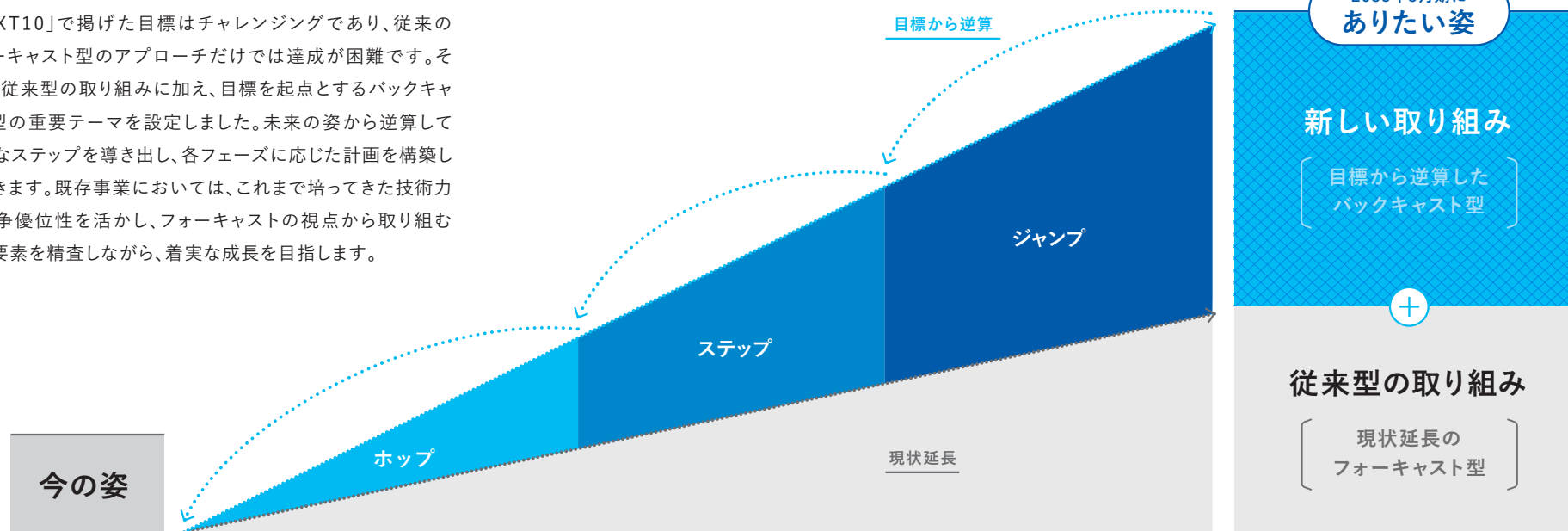
C 経営基盤面



「経営基盤面」では「DXによる生産性・働きやすさ向上」と「ESG経営の推進」に取り組みます。業務のデジタル化と働き方の革新を進めることで、生産性の向上と柔軟な職場環境の実現を図り、グローバルな事業拡大を支えるDXを推進していきます。また、ESG経営をこれまで以上に加速させ、ステークホルダーの要請や期待に応えていきます。

定量目標実現に向けた取り組み

「NEXT10」で掲げた目標はチャレンジングであり、従来のフォーキャスト型のアプローチだけでは達成が困難です。そこで、従来型の取り組みに加え、目標を起点とするバックキャスト型の重要テーマを設定しました。未来の姿から逆算して必要なステップを導き出し、各フェーズに応じた計画を構築していきます。既存事業においては、これまで培ってきた技術力や競争優位性を活かし、フォーキャストの視点から取り組むべき要素を精査しながら、着実な成長を目指します。

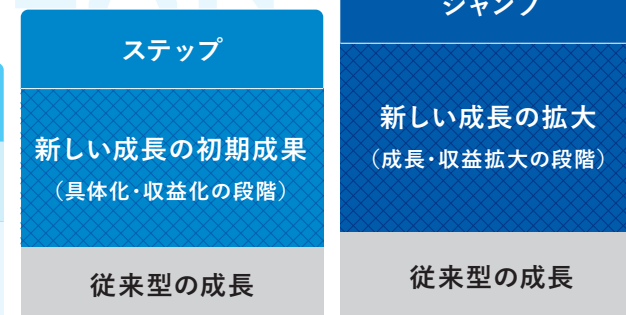


「NEXT10」実現に向けた「中計 2027」

「NEXT10」の取り組みは、ホップ・ステップ・ジャンプの3段階で推進していきます。ホップ期として位置づけている「中計2027」では、着実な成長と、将来の飛躍に向けた基盤固めに取り組みます。

2035年3月期にありたい姿
||
定性目標(ありたい姿・基本方針)・
定量目標

ホップ:「中計2027」 2026年3月期～2028年3月期	「中計2027」財務目標						
新しい成長への基盤固め (準備・投資の段階)	売上高	国内	海外	営業 利益	営業 利益率	ROE	在庫回転 日数
従来型の成長	530 億円	235 億円	295 億円	69 億円	13%	12%以上の 維持	150日



「NEXT10」6つの重要テーマ		「中計2027」主要施策
1	海外市場における水処理ニーズへの貢献拡大	<ul style="list-style-type: none"> ● 主軸となる定量ポンプの多様化によるグローバル展開 ● 海外未開拓地域への積極的展開
2	水素をはじめとした次世代エネルギー社会づくりへのチャレンジ	<ul style="list-style-type: none"> ● 水素サプライチェーンにおける流体制御ソリューションのニーズ探索 ● 水素以外の次世代エネルギーの立上げ動向・方向性の把握
3	グローバル製品の企画	<ul style="list-style-type: none"> ● 海外ニーズに応じた品質の再定義と製品化への取り組み
4	グローバル調達の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ● 調達リスクへの対応と海外調達の推進
5	DXによる生産性・働きやすさ向上	<ul style="list-style-type: none"> ● DXの実現を目指したIT基盤整備・活用の強化によるワークスタイルの効率化
6	ESG経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● マテリアリティの実現を目指した取り組みの推進

イワキのビジネスモデル

イワキの最大の特長は、他に類をみない製品バリエーションの豊富さと、長年培ってきた流体制御ノウハウにあります。これらの強みを活かすことで、お客様のあらゆるニーズに的確にお応えします。

流体制御ノウハウを活用し、お客様のニーズに合ったソリューションを提供



市場調査・製品企画

市場のニーズや動向を分析し、製品企画に反映させます。

製品企画本部 →P.24

あらゆるニーズに応える 製品企画・開発

研究開発

今までにない流体制御機器の研究開発を行います。

開発本部 →P.25



提案・販売

お客様に寄り添う、現場に密着した提案、販売を行います。

国内・海外営業本部 →P.24

お客様との対話を通じた 提案・カスタマイズ設計

カスタマイズ設計

お客様の要求仕様をもとにカスタマイズ設計・量産設計を行います。

技術本部 →P.25



調達・生産

人員・設備・在庫の状況を考慮し、柔軟な調達・生産を行います。

生産本部 →P.26

安定供給と効率的な生産を行う 無駄のない生産体制

品質管理

工程ごとに厳しいチェックを実施し、徹底した品質管理を行います。

品質保証本部 →P.36



様々なお客様のもとへ



半導体・液晶市場

マグネットポンプ、空気駆動ポンプ

売上高 **68.7** 億円



医療機器市場

回転容積ポンプ、エアポンプ

売上高 **83.0** 億円



表面処理装置市場

マグネットポンプ、定量ポンプ

売上高 **27.8** 億円



水処理市場

定量ポンプ

売上高 **109.9** 億円



化学市場

マグネットポンプ、定量ポンプ

売上高 **52.3** 億円



新エネルギー市場

マグネットポンプ、定量ポンプ、回転容積ポンプ

売上高 **7.7** 億円



その他（食品、製紙等）

マグネットポンプ、回転容積ポンプ

売上高 **107.9** 億円



アフターフォロー・メンテナンスサービス メンテナンス本部 →P.26

製品の品質保持を実現するメンテナンス本部は、埼玉県の本部をはじめ、全国に約30名のメンテナンス部員が所属しています。さらに、日本全国に30社近くの協力会社を持ち、トータルな体制で顧客サポートの強化に取り組んでいます。

本業で挑む、 グローバルの最前線

専務取締役 事業統括

打田 秀樹

●イワキグループビジョンNEXT10 達成に向けた事業戦略

イワキグループビジョン NEXT10(以下、「NEXT10」)では、「事業活動を通じて世界中のIWAKIファンを増やし、持続可能な世の中づくりに貢献する。」を基本方針として掲げています。当社のケミカルポンプは、暮らしの中で目にする機会は少ないものの、あらゆる産業に不可欠な製品です。「NEXT10」の重要テーマでも設定しているように、水処理などの社会インフラをはじめ、ヘルスケア領域や次世代エネルギー領域など、今後伸びていく領域に対しても、本業を通じて社会・環境課題の解決に貢献していきたいと考えています。

「NEXT10」の中で、特に注力する事業領域としましては、東南アジアをはじめとする海外市場における水処理です。各地域のニーズにフィットする製品の開発と販売に注力していきたいと考えています。また、地政学的リスクを回避する観点からも、中国をはじめとしたグローバル調達を加速させ、中国や

東南アジアに合致した製品を「地産地消」で製造販売していく計画も推進していきます。海外売上の中でも大きな金額を占めている米国市場も、まだまだ市場ポテンシャルがあるはずです。イワキグループの強みは、ワンストップであらゆるポンプをご提供できることです。米国においても水処理のみならず、国内のように様々な産業への営業展開を図っていき、世界中にIWAKIファンを増やしていけたらと思います。

●重要テーマに対する打ち手と各本部への期待

「NEXT10」の6つのテーマは当然どれも重要ですが、中でも優先順位はあると考えています。まず、海外市場における水処理ニーズは、早期に収益が見込める分野として、早速着手していく考えです。一方で次世代エネルギー社会づくりへのチャレンジについては、水素社会の実現に向けた製品開発やソリューションの提案は始めているものの、今後の次世代エネルギー

動向も含めて将来を見据える必要があります。10カ年で刈り取りができるように、中期経営計画2027(以下、「中計2027」)の3カ年は基盤固めに注力していきたいと思います。

しかし、新たな成長に向けた「NEXT10」の詳細にわたる実行性の検討はこれからだと言わざるを得ません。今後の着実な実行に向け、各本部長には具体的なミッションを設定し、組織横断での戦略的な取り組みを推進していきます。例えば、経営管理本部は、各本部との具体的な実効性の検証を。生産本部には、グローバル調達の拡大を期待しています。技術本部に対しては、グローバル製品の開発という大きな命題があります。

そして、「NEXT10」で連結売上高1,000億円を達成するためには、営業力の強化が必須です。特に海外売上の成長が重要です。そこで海外営業本部には、徹底した現場主義の営業手法を実践するように伝えています。海外の現地に行き、現地の従業員とともに汗をかくことで、同じ目線で目標に向かって取り組むことができます。それが、販売シェアをグローバルに拡大することにつながります。さらに海外のメンテナンス体制を整備し、国内のみならずグローバルにイワキのメンテナンス力を訴求していく考えです。一方で国内での売上を倍近くにすることは難しいことです。そこで国内営業本部は、「中計2027」の3カ年で新市場と新用途の開拓を目指します。各本部が「NEXT10」の実現に向けたロードマップの中で、ひとつひとつの目標にコミットしていければ、明るい未来がきっと待っています。

お客様視点をもったワールドワイドな企画・販売体制



国内営業本部

執行役員 国内営業本部長
伊藤 浩明

豊富な知見を活かした提案力と3S営業を展開

イワキは総合メーカーとして、多種多様なポンプを開発・製造・販売しています。あらゆる分野で活用され、身近なところでは浄水場や温泉施設、プール、食品製造、医療装置などでも使われています。国内販売網は6支店7営業所と代理店28社46拠点を全国に展開し、これまで培った化学や電気、機械の知見と豊富なノウハウを活かし、競合にはない提案力が最大の強みです。国内営業本部では、サービス力をはじめ、スピード対応、ソリューション提案の“3S営業”を追求し、顧客対応力の向上を図っています。

3つの重点施策を着実に実行して受注拡大へ

海外と比較して国内需要は、縮小傾向にあります。そこで「中計2027」の3カ年では、3つの重点施策に注力します。1つ目は競合に対するリプレースを推進し、シェア拡大につなげます。2つ目はメンテナンス部門との協業によりCS向上を図ります。そして3つ目はポンプにセンサー、流量計などをセットにした付加価値提案の実践です。周辺機器と合わせて提案することで、ポンプ単体ではスペックインが難しかったお客様へのアピールを強化していきます。今後は省人化などの設備投資を見込んで、この機会に受注拡大を図ります。



海外営業本部

海外営業本部長
福田 聖

重要な使命は、海外販売会社のサポート

海外での製品販売は現地の当社グループ販売会社または代理店を通じて行われており、海外営業本部の基本的な役割はこれらの会社のサポートです。サポートにあたり重要なことは、現地の状況を想像できる現場経験です。海外営業本部は、国内営業での現場経験、もしくは海外赴任で現場経験をしているスタッフで構成されており、現地営業をサポートするうえでの強みとなっています。ひとえに海外と言っても各地域、国ごとにビジネス文化が異なることから、当社では経営の現地化を基本としています。現在、海外関係会社の経営トップは全て現地の方が務めています。

販売チャネルの強化と市場の開拓

「NEXT10」達成に向けて、注力すべきは販売チャネルの強化だと認識しています。1990年代後半から2000年代前半に構築した販売チャネルは、残念ながら成長の度合いに濃淡があります。そこで「中計2027」の3カ年は、海外販売会社とともに成長軌道を描く具体的な計画を策定し、実施していきます。特に業績への影響度が大きい中国市場では、広東工場を最大限活用し、調達から販売までの一貫体制構築に注力します。また生活に不可欠である水処理のニーズは、人口が増加しているインドネシアやインドをはじめ世界的な成長が見込まれており、綿密な調査と販売戦略を練っていく計画です。



製品企画本部

製品企画本部長
中谷 晋也

各部門をつなぎ ユーザーオリエンテッドな製品を企画

製品企画本部は、製品企画のみならず、市場調査や販売促進・宣伝などを行い、製品化の要として機能しています。当本部は、新製品の企画立案を担う製品戦略部と、プロモーションを展開する宣伝部で構成されています。製品戦略部は、営業に同行して直接お客様企業を訪問し、まだ表面化していない課題や市場トレンドをいち早く探索することで、お客様のニーズに合致した製品化に向けた活動を展開しています。

既存市場の深耕と 新市場の開拓を同時に追求

「NEXT10」に向けては、数値目標達成への貢献が当本部の最も重要な課題であると捉えています。具体的には、次の収益の柱づくりに向けて、新エネルギーと海外での水処理の領域で、市場強化施策を推進しています。また、「中計2027」の3カ年は長期ビジョンの“ホップ期”であることから、新たな成長の基盤固めとして、医療市場と半導体市場の深耕を計画しています。医療や半導体は常に急速な進歩を遂げているため、新たな医療装置のニーズの探索を行うとともに、半導体では新技術に追従できるような総合的な検討を進めています。

TOPICS

・中国子会社とのシナジー創出

「NEXT10」を達成するためには、海外売上拡大が重要です。重要テーマとして、グローバル製品の企画とグローバル調達の拡大を掲げており、その具体的な施策のひとつが、中国子会社とのシナジー創出です。当社にとって大きな市場である中国において、広東工場を核に中国における戦略から部品調達、製造、販売までを連携させ、“地産地消”のビジネスモデルを確立していきます。



世界の産業界の発展に貢献する流体制御技術



技術本部

執行役員 技術本部長
水村 貴裕

専門的な知見を活かし、お客様固有の要望にお応え

技術本部では、お客様の要望に合わせたマーケットイン製品の開発と既存製品群の特注設計を担っています。当社の製品群はその種類も多く、大きさも工業プラント用の大型ポンプから装置内に組み込む極小ポンプまであり、スペックに関してもお客様固有の要求があります。当本部の強みは、これまで長年にわたり培われてきた誠実で丁寧なモノづくりを継承していることであり、さらに化学薬品を中心とした流体を制御する流体力学や化学、機械・電気・制御系の各分野の知識と経験に長けている点です。また、埼玉工場には、生産本部と品質保証本部も併設されているため、設計開発業務が効率的で、非常にスピーディーな大きなメリットです。

重点地域でのリサーチを強化し、グローバル対応を推進

「NEXT10」に向けた当本部の重要施策は、水処理分野と新エネルギー分野におけるグローバル製品の開発です。どちらも、国によって規格や条件が大きく異なるため、現地で何が本当に求められているのかを綿密に調査・分析し、技術的ノウハウに加え、AIなどのデジタル技術も活用しながら取り組みます。また、カーボンニュートラルを意識し、環境に配慮した製品の拡大にも取り組んでいく計画です。



開発本部

開発本部長
是枝 進一郎

最新の情報収集と新技術の獲得を多角的に推進

開発本部は、新製品開発の源流となる基礎研究と応用研究、開発研究を担っています。基礎研究では主に、製品構成や機構、制御とその原理の構築から取り組み、新しい技術を導入した新製品を創出しています。また、顧客がまだ気づいていない潜在的ニーズにアプローチするプロダクトアウト製品の開発を、製品企画本部と連携して行っています。さらに新たな開発テーマ創出に向けて、広範な市場情報の収集をはじめ、学会や新技術説明会などからも最新の技術情報を収集しています。そのほかに、複数の共同研究によって新技術の獲得を推進しています。

今後はグローバル展開を前提とした開発にシフト

当社は、長年にわたって数多くのポンプを提供してきました。そこから得たデータや他社にはない独自のノウハウを強みとしています。「中計2027」の初年度は、プロダクトアウト製品の開発数と新技術を効果的に習得するための共同研究数を前期よりそれぞれ50%アップさせます。社会から求められている、環境負荷の少ない製品と持続可能な資源を採用した製品開発も合わせて推進します。今後は、海外売上の拡大を意図し、グローバル展開を前提とした開発に取り組みます。



テクノエコ本部

テクノエコ本部長
原島 達也

持続可能な水質保全に貢献

私たちは、コア技術の電気化学技術を活かし、水質管理製品である残留塩素濃度計を中心とした製品の開発・製造を行っています。主なニーズは、温浴施設や上水・井水処理などにおける塩素濃度管理です。塩素剤を注入する際には薬液注入ポンプが必要なので、残留塩素濃度計との組み合わせ販売が増加しています。また、温泉水などはお客様ごとに水質が異なるため、サンプル水を提供いただき、水質分析に基づいたお客様ごとの水質に合わせた受注生産をしています。当本部は少数精鋭チームで、常にお客様目線で小回りを利かせた事業展開を行っています。

今後も製品開発と生産能力の向上に注力

「NEXT10」に向けた当本部の重要施策として、顧客販売支援活動と中長期的な製品化計画、安定強固な生産体制による生産能力の向上、生産品質の向上をテーマに掲げています。水質保全は、将来にわたって重要な社会課題であることから、ほかの本部との連携を強化しながら製品開発と生産能力の強化を図っていきます。また、海外市場における水処理ニーズへの展開の可能性も探索していきます。

TOPICS

• 地道な素材研究が切り拓く、ロングヒット製品

ケミカルポンプ開発の核心は、化学液が絶えず流れるポンプ内部の素材選定です。水と異なり漏出した場合には、災害や人命に関わる問題になりかねません。安全確実に移送するために、化学液が触れても変質しない素材の選定が必要となります。これまで、当社ポンプを長期間ご使用いただく中で膨大なデータを蓄積してきました。まだ知見が少ない化学液や新素材は、その相性も未知となるため、社外分析機関とも連携し、安全性の確認に万全を期しています。



多品種少量生産を強みとする生産能力とアフターフォロー・メンテナンス体制



生産本部

執行役員 生産本部長

細沼 勝晃

三春新工場の稼働で生産能力の飛躍的向上へ

多品種少量生産を強みとするイワキでは、安定的な調達と柔軟な生産計画、組み立て工程での多能工化、生産ラインの維持管理が重要になります。また、高精度部品を毎月約350社から調達していることから、生産計画から出荷までの情報をサプライヤー各社や物流会社とも情報共有し、円滑な生産・出荷を実現しています。国内にある埼玉工場と三春工場は、生産キャパシティが上限に達しています。そこで長期的な展望に沿って、三春工場での新工場建設に着工しました。2026年10月に稼働開始を予定しており、これにより同工場の年間生産能力が60万台から120万台へと飛躍的に拡大します。

中国・広東工場を国内工場と同等の能力に

「NEXT10」で売上高を2倍へと伸長させるためには、部品の安定調達が重要課題となります。国内における生産年齢人口の減少を見据え、中国での調達のさらなる推進を計画しています。また、これまで中国子会社の工場では、日本国内から送られた部品で生産を行ってきました。今後は品質保証本部との連携によって、検査能力を向上させるとともに、日本国内と同等の部品調達・生産能力の確立を目指します。

TOPICS

・製造部門と間接部門で生産性向上を推進

「NEXT10」達成に向けて、将来にわたる労働力不足の対応として、直接部門の製造部だけでなく、間接部門においてもDX化に向けた取り組みを推進しています。製造部門では、作業スピード向上とミス軽減を目的にプロジェクション・アッセンブリーシステム※を導入しました。また製造部のみならず、生産技術部や生産管理部、購買部の全ての部門で「中計2027」の最終年度である2028年3月期までに15%の工数削減をKPIとして掲げています。

※ プロジェクション・アッセンブリーシステム：プロジェクターとカメラを活用し、作業手順を視覚的にガイドする組立支援システム



メンテナンス本部

メンテナンス本部長

松原 重光

お客様のお困りごとにフォーカスしたサービスを展開

メンテナンス本部のミッションは、メンテナンスのみならず、高品質な提案型サービスによって、使用開始から更新までの製品ライフサイクルをしっかりとサポートすることです。主な業務は定期的なオーバーホールですが、国内営業本部との連携によって現場巡回サービスやお客様の現場でのメンテナンス講習会などを実施しています。

現在、国内では多くのお客様において、現場メンテナンス要員の不足が顕著です。そのため、お客様のお困りごとにダイレクトにフォーカスしたサービスは高く評価されています。

世界中のIWAKIファンを増やすことが重要な使命

「NEXT10」では、ありたい姿を実現するための基本方針の中で「世界中のIWAKIファンを増やす」と謳っています。メンテナンス本部が提供する各種メンテナンスは、まさにIWAKIファンを増やす取り組みそのものです。また、マテリアリティの「製品の安全性と品質の追求」への対応についても、直接関与しています。今後は、急速な事業規模の拡大を見据えて、全国営業拠点への要員配置と協力会社網の整備を計画的に推進していきます。

TOPICS

・グローバルにおけるメンテナンス体制の強化

「NEXT10」での海外における生産規模・販売数量の拡大の実現には、各地域に合った最適なメンテナンスサービスの提供が不可欠です。そこで、まず急速な事業拡大が計画されている中国とアジア地域において、メンテナンス体制の強化・再構築を推進します。具体的には、海外営業本部と連携し、現地メンテナンススタッフの育成を支援するほか、現地ユーザーへの同行フォローアップ、日本国内での講習会の開催などを実行していきます。

機動的な成長・基盤投資によって、 持続的な企業価値の向上を目指す

執行役員 経営管理本部長

犬飼 隆士



●「NEXT10」の財務資本戦略

イワキグループ10年ビジョンは、1年前倒しで定量目標を達成しました。その一方で、定性目標に対しては課題も残っています。例えば、研究所などの拡充を通じた新製品の創出力強化に関しては、技術センターのさらなる活用を含め、研究開発体制の強化に向けた継続的な取り組みが求められています。また、短納期対応では在庫化を中心とした施策でお客様ニーズに添えてきましたが、需要の一部低迷が重なったことで、2025年3月期の在庫回転日数は193.8日でした。今後は、在庫積み増し以外の手法も考えていく必要があり、それに向け在庫回転日数150日をKPIとして設定しております。この取り組みによって、フリーキャッシュ・フローも改善できると考えます。

今回、「NEXT10」とともに、「中計2027」をスタートさせました。ビジョン達成には、これまでにない取り組みが不可欠であり、事業領域としては海外の水処理市場、次世代エネルギーを中心とする新エネルギー市場への取り組みを強化していく計画です。「中計2027」は「NEXT10」達成のための基盤固めのフェーズであり、成長投資や設備投資が当然必要となってきます。特に人材の確保と育成が重要だと認識しています。加えて、販売拠点の拡大や大学などの研究機関との協業も視野に入れています。「中計2027」の3カ年での成長・基盤投資は約80億円を見込んでおり、今後は投資経済性を踏まえて、適切な評価と判断を行っていきます。

●資本コストや株価を意識した経営の実現

財務資本戦略の大前提として、時価総額を上げていくことが重要だと認識しています。ROEは、中国の子会社化が大きく影響し、2025年3月期は12.6%となりました。「中計2027」の3カ年では国内の収益性を向上させ、12%以上の維持を目指します。私としてはBS経営へのシフトを強化していく考えです。一方で、社内にはPLを重視する姿勢が広く浸透していますが、こうした既存の財務意識を活かしながら、経営指標の認識の幅を広げるために、ROICなどの指標の定着を図っていきます。

資本市場の評価については、流動性もそうなのですが、中長期的な観点での取り組みの実施やその情報発信強化に課題がある

と考えています。投資家との対話を真摯に受け止め、対応を検討していきます。「中計2027」の3カ年では、財務目標を着実に達成することで、必然的に株価と時価総額を上昇させることができると信じています。なお、中計期間の配当方針は、配当性向35%以上、下限配当70円としております。

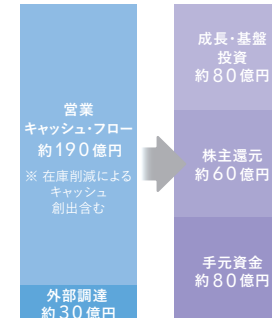
イワキは、ケミカルポンプのリーディングカンパニーとして、世界中から信頼を集めています。しかし、B to Bであるがゆえに、事業内容に対する一般的な認知は十分とは言えず、今後はその向上に向けた取り組みも求められます。「NEXT10」の策定にあたっては、「イワキで働くことを誇れるようにしたい」という想いも根底にあります。今後はIR活動を通じて、ステークホルダーの皆様当社の魅力や価値をより深く知っていただきたいと考えています。

「中計2027」(2026年3月期～2028年3月期)

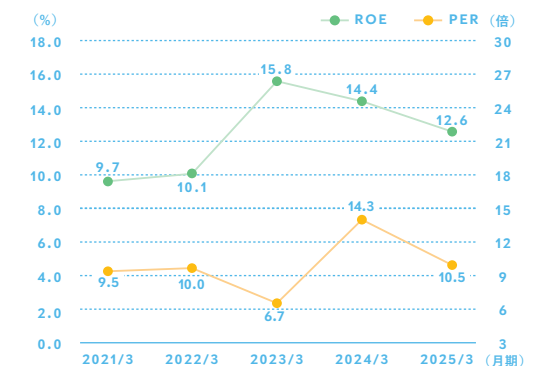
財務目標

項目	2025年3月期 実績	2028年3月期 目標
売上高	457.6億円	530億円
国内	217.0億円	235億円
海外	240.6億円	295億円
営業利益	58.4億円	69億円
営業利益率	12.8%	13%
ROE	12.6%	12%以上の維持
在庫回転日数	193.8日	150日

キャッシュアロケーション



ROE・PERの推移



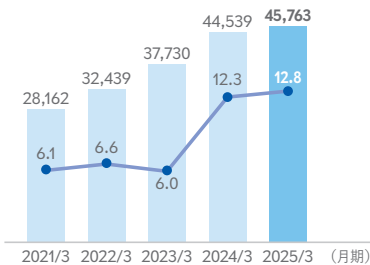
・5年間の財務サマリー（連結）

項目		2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期
売上高	(百万円)	28,162	32,439	37,730	44,539	45,763
営業利益	(百万円)	1,706	2,139	2,254	5,465	5,845
営業利益率	(%)	6.1	6.6	6.0	12.3	12.8
経常利益	(百万円)	2,222	2,992	3,745	6,222	6,517
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	2,091	2,396	4,257	4,459	4,468
設備投資	(百万円)	839	611	948	1,228	1,800
研究開発費	(百万円)	757	875	875	909	870
総資産額	(百万円)	32,211	37,963	45,251	49,098	54,150
純資産額	(百万円)	22,520	25,251	28,869	33,521	38,109
自己資本比率	(%)	69.7	66.3	63.4	67.8	70.0
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	2,089	2,710	1,914	2,564	3,463
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△920	△429	△1,518	△2,487	△784
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	149	△579	△419	△1,854	△1,876
一株当たり純資産額	(円)	1,018.96	1,149.41	1,306.53	1,507.33	1,713.11
一株当たり当期純利益	(円)	94.90	109.37	193.94	202.32	202.15
一株当たり配当金	(円)	29.0	33.5	61.0	62.0	70.0
ROA	(%)	6.7	6.8	10.2	9.5	8.7
ROE	(%)	9.7	10.1	15.8	14.4	12.6
PER	(倍)	9.52	10.00	6.70	14.33	10.49
PBR	(倍)	0.89	0.95	0.99	1.92	1.24

・5年間の財務ハイライト

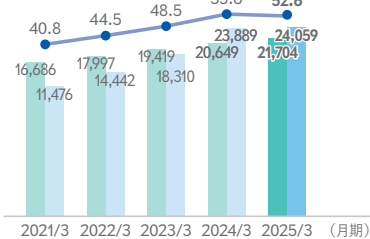
連結売上高/営業利益率

■ 連結売上高(百万円) ● 連結営業利益率(%)



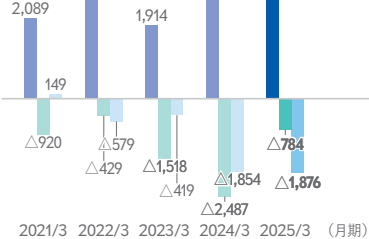
国内売上高/海外売上高/海外売上高比率

■ 国内売上高(百万円) ■ 海外売上高(百万円) ● 海外売上高比率(%)



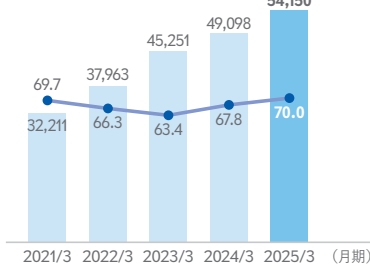
連結キャッシュ・フロー(百万円)

■ 営業活動によるCF ■ 投資活動によるCF ■ 財務活動によるCF



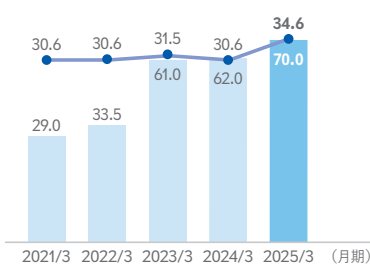
総資産/自己資本比率

■ 総資産(百万円) ● 自己資本比率(%)



一株当たり配当金/配当性向

■ 配当金(円) ● 配当性向(%)



・5年間の非財務サマリー（連結または単体）

項目	範囲	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期
温室効果ガス 排出量(Scope1+2)	(t-CO ₂) 連結	3,072	2,881	2,689	1,940	1,807
Scope1	(t-CO ₂) 連結	536	542	578	571	805
Scope2	(t-CO ₂) 連結	2,536	2,339	2,111	1,369	1,002
温室効果ガス 排出量(Scope1+2)	(t-CO ₂) 単体	2,275	2,084	1,892	1,143	779
Scope1	(t-CO ₂) 単体	273	279	315	308	308
Scope2	(t-CO ₂) 単体	2,002	1,805	1,577	835	471
廃棄物等総発生量※	(t) 単体	219	249	262	241	238
外部再資源化率※	(%) 単体	64.4	61.9	62.2	63.0	61.0
従業員数	(名) 単体	766	781	781	788	788
男性	(名) 単体	604	613	614	619	617
女性	(名) 単体	162	168	167	169	171
平均年齢	(歳) 単体	42.1	42.2	42.5	42.4	42.6
平均勤続年数	(年) 単体	18.1	17.9	18.3	18.1	18.3
月平均残業時間	(時間) 単体	5.4	7.5	7.3	7.6	6.5
正社員離職率	(%) 単体	1.5	1.8	1.6	1.3	2.8
有給休暇取得率	(%) 単体	61.1	55.8	58.7	65.1	65.6
男性育児休業取得率	(%) 単体	29.4	22.2	37.5	43.8	60.0
女性育児休業取得率	(%) 単体	100	100	100	100	100
新卒採用人数	(名) 単体	22	25	18	27	17
中途採用人数	(名) 単体	9	14	5	7	15
女性管理職比率	(%) 単体	0	0.5	0.5	0.5	0.5

※ 埼玉工場・三春工場のみ集計

サステナビリティ

サステナビリティの考え方

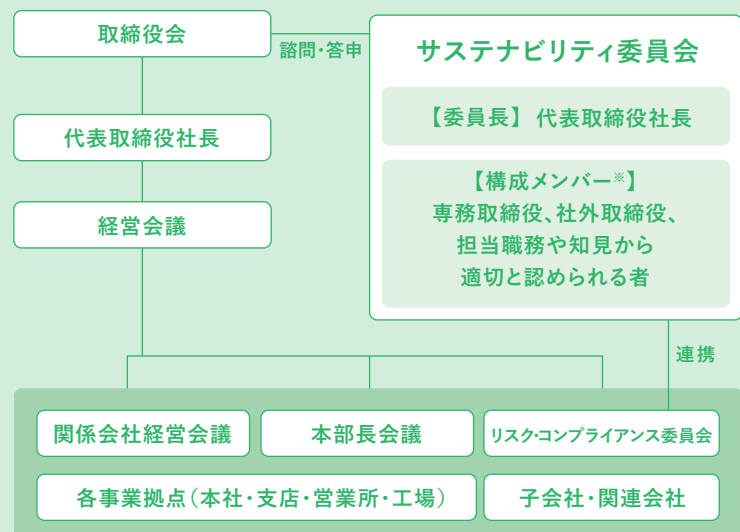
これからのありたい姿の実現に向けて中心となるテーマがサステナビリティです。「常に最前線で産業を支え、社会の発展と人々の幸福に寄与する。」の経営理念のもと、これまで産業界に幅広くケミカルポンプ・流体制御機器を提供し続けることで社会に価値を提供してきました。しかし、持続可能な社会の実現と持続的な企業価値向上を両立させることの重要性が高まる中、変化の激しいこれからの時代においても、社会に価値を提供し続けていくためには、サステナビリティの観点が不可欠です。当社グループでは、経営理念体系の基盤としてサステナビリティを位置づけており、イワキグループビジョンNEXT10(以下、「NEXT10」)においても重要テーマのひとつとしています。「危険な薬液を漏らさずに安全に移送する」こと。この本業自体もサステナビリティへの貢献であると認識しております。今後も様々な分野に価値を提供し続けるとともに、事業活動においてもサステナビリティの観点を踏まえた経営を積極的に推進してまいります。持続可能な社会の実現に向けて、環境、社会、ガバナンスの各分野でさらなる貢献をしていくことでステークホルダーの皆様から信頼され、末永く支持していただける関係を築くとともに、新しい関係を育んでいける企業グループを目指して努力を続けてまいります。

イワキグループ サステナビリティ基本方針

- 1 私たちは、環境課題・社会課題の解決につながる製品・サービスを積極的に開発・提供します。
- 2 私たちは、事業活動で生じる環境負荷を低減します。
- 3 私たちは、すべての人の人権を尊重します。
- 4 私たちは、多様な人材が安心・安全・健康に、それぞれ活躍できる基盤を整備します。
- 5 私たちは、法令・社会規範を遵守し、公正・透明な経営を推進します。
- 6 私たちは、外部の客観的かつ多様な視点を取り入れ、ステークホルダーの声に誠実に応えます。

サステナビリティマネジメント

企業を取り巻く環境が大きく変化する中、持続可能な社会の実現と持続的な企業価値向上を両立させることの重要性はより高まっています。その中で、サステナビリティの観点を踏まえた経営を推進していくことを目的に、サステナビリティ委員会を設置しています。本委員会は、代表取締役社長を委員長とし、専務取締役、社外取締役のほか、担当職務や知見から適切と認められる者から構成し、必要に応じて社外有識者を招集します。ここでは、サステナビリティに関する方針策定やマテリアリティの特定、各種課題への取り組み状況の確認、施策などについて審議を行い、取締役会に対し提言・報告を行っています。また、本委員会の傘下に、社内横断的メンバーで構成される専門プロジェクトを設置し、サステナビリティへの取り組みの実効性を高めるとともに、全社へ具体的な取り組みを展開しています。



※ 必要に応じて社外有識者を招集

イワキグループ マテリアリティ(重要課題)

- 地球環境との共生 →P.31
- 製品の安全性と品質の追求 →P.35
- 環境や人権に配慮した調達の推進 →P.37
- 持続的成長を支える人材基盤の整備 →P.39
- ガバナンスの強化とコンプライアンスの徹底 →P.43

マテリアリティの特定プロセス

●STEP1 課題の抽出	社内プロジェクトチームを発足。ISO 26000、GRIスタンダード、SDGsなどの国際フレームワークや他社事例などを参考に、基本となる課題を抽出。
●STEP2 抽出課題の評価	抽出した課題に対し、社外視点による評価を行うため、ステークホルダーへのヒアリングを実施。
●STEP3 課題の再整理と選定	STEP2のヒアリング結果を受け、社内プロジェクトで課題の優先順位付け、整理・統合を実施。経営陣との協議も含め、社内協議を重ね、マテリアリティを選定。
●STEP4 マテリアリティ特定	サステナビリティ委員会での審議の後、取締役会決議によってマテリアリティを特定。
●STEP5 マテリアリティの指標設定	マテリアリティの実現に向けた指標および目標を設定。



地球環境との共生

リスク

- 環境規制強化への対応遅れによる事業運営への影響
- 環境配慮が不十分と見なされることでの取引への影響および社会的信頼の低下
- 脱炭素対応に伴う再エネ導入・設備投資等によるコスト増加
- 脱炭素対応の遅れによる事後対応コストの増大および取引先や投資家からの評価低下

機会

- 廃棄物削減やリサイクル推進によるコスト低減と生産効率化
- CO₂排出削減・省エネ型製品の開発による顧客評価・受注拡大
- 水質保全に強みを持つ事業活動による社会的評価向上と選ばれる企業への成長

環境についてはこちら



●主要テーマと指標および目標 2026年3月期～

廃棄物の削減	● 設計品質・製造品質の改善による主要工場における生産1台あたりの廃棄物量	継続的な削減
脱炭素への対応	● 連結GHG排出量 (Scope1+2) ● 設計品質・製造品質の改善による主要工場における生産1台あたりのエネルギー使用量 ● 単体Scope3対応 ● CDP気候変動スコア	中計目標2028年3月期39%削減 (2021年3月期比) 長期目標2030年度50%削減 (2021年3月期比) 長期目標2050年度 カーボンニュートラル 継続的な削減 排出量算定、削減目標設定 B維持
水質保全への貢献	● 水処理市場向け製品開発実行件数	検証後設定
環境配慮製品の提供	● 主要製品におけるカーボンフットプリントの把握	5製品

●廃棄物の削減

設計品質・製造品質の改善による
主要工場における
生産1台あたりの廃棄物量削減

当社は環境負荷の低減を重要課題と捉え、廃棄物の継続的な削減とリサイクルの推進に取り組んでいます。製造工程や業務プロセスの見直しにより、廃棄物発生量を抑制するとともに、分別の徹底と再資源化を進めています。また、製品の品質向上により不良品の発生を抑制し、廃棄物の削減と資源の有効活用につなげています。



●脱炭素への対応

TCFD提言に基づく情報開示

当社グループは、「常に最前線で産業を支え、社会の発展と人々の幸福に寄与する。」の経営理念のもと、産業界で幅広くケミカルポンプ・流体制御機器をご利用いただくことで社会に価値を提供してきました。特に気候変動対応については、持続可能な社会の実現のために、配慮すべき重要な経営課題のひとつであると認識しています。当社は環境に配慮した事業活動への取り組みの一環として、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に基づき、気候変動に起因する事業等のリスク・機会の把握と適切な情報開示を行います。



ガバナンス

当社は、気候変動課題を含むサステナビリティの観点を踏まえた経営を推進するため、代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置しています。本委員会では、サステナビリティに関する方針の策定や気候変動対応をはじめとした各種課題への取り組み状況の確認、施策などについて審議を行っています。また、サステナビリティ委員会で審議された内容は取締役会に対して適宜、提言や報告を行い、取締役会ではその対応について必要に応じて審議・決議を行うとともに、取締役の職務の執行を監督します。

取締役会で決議または報告された気候変動課題に関する事案の例

- 2022年4月 サステナビリティ委員会設置
- 同年 10月 温室効果ガス排出量削減目標の設定
- 同年 12月 TCFD提言への賛同表明
- 2023年2月 TCFD提言に基づく情報開示
- 同年 5月 サステナビリティ基本方針の策定
- 2024年8月 マテリアリティの特定
- 2025年5月 マテリアリティの目標値設定

戦略

気候変動に起因する当事業への影響を考察するうえで、脱炭素社会を実現するために厳しい政策・法規制が敷かれるシナリオ「1.5/2°Cシナリオ」※1と、現状を上回る気候変動対策が行われず異常気象の激甚化が顕著に表れるシナリオ「4°Cシナリオ」※2を参考に、定性・定量の両面からシナリオ分析を行いました。いずれのシナリオにおいても、気候変動起因による主なリスクとして、洪水や高潮による自社拠点への被災やサプライチェーンの寸断によって売上機会が減少する可能性を認識しています。一方、1.5/2°Cシナリオにおいては、機会として、脱炭素社会への移行に伴う二次電池をはじめとした新エネルギー分野のニーズに当社製品が適応することで、売上機会が増加する可能性が高いことを認識しています。当社では、新エネルギー市場を強化市場としており、今後も事業拡大など、積極的な取り組みを推進していきます。

※1 「1.5/2°Cシナリオ」参考：IEA Net Zero Emissions by 2050, Sustainable Development Scenario, RCP2.6

※2 「4°Cシナリオ」参考：IEA Stated Policies Scenario, RCP8.5

シナリオ分析

対象	1.5/2°Cシナリオ	4°Cシナリオ
政府	●炭素税の導入や、再エネ・省エネに関する政策など、環境関連対応を推進。	●気候変動対策は現状維持。 ●異常気象への対応支援。
投資	●ESG投資がスタンダードに。 ●環境経営情報を投資先選定で重視。	●環境配慮よりも収益性重視。 ●投資先選定ではBCP対策有無を注視。
気象	●異常気象の激甚化は4°Cに比べ緩やか。	●異常気象の激甚化による物理的なリスクの顕在化。
エネルギー	●再生可能エネルギーが普及。 化石燃料由来のエネルギーは減少。	●化石燃料由来のエネルギーが主流。 高効率な発電技術が進展。
企業	●政策・規制に伴うエネルギー価格の上昇により、操業コストが増加。 ●政策・規制に伴う原材料の変化により、原材料コストが増加。	●異常気象による自社設備への被害が発生。 ●平均気温の上昇による従業員への健康被害が発生。
顧客	●使用製品に関し、価格・性能に加え環境配慮の有無を重視。 ●再エネ・省エネに寄与する製品やサービスの進展。	●使用製品に関し、価格や性能を重視。 ●サプライチェーンに対して、BCP対策を要求。

リスク						影響度 ^{※4}	
区分	項目	事象	時期 ^{※3}	内容	対策	1.5/2°C シナリオ	4°C シナリオ
移行リスク	政策・規制	GHG 排出に対する炭素税などの法規制の公布	中期 ～ 長期	● 当事業活動に伴う GHG 排出 (Scope1,2) に対してのカーボンプライシングが発生。	● 主要拠点にて、再生可能エネルギー由来の電力メニューを積極使用。 ● 省エネ設備の導入による電力削減。	★★	—
		再エネ政策やエネルギーミックスの変化による電力価格の増加	中期 ～ 長期	● 電力価格の増加に伴う操業コストが増加。	● 省エネ設備の導入による電力削減。	★	—
		資源循環に関わる法規制の強化	中期 ～ 長期	● プラスチック規制やリサイクル規制により、原材料コストの変化や代替材料への変更コストが発生。	● 複数社購買の強化。 ● 廃プラ・鉄・非鉄を含む廃棄物のリサイクル活動。 ● 製品・部品のリサイクル検討。	★★★★	★
	技術	脱炭素に資するための製造プロセスの変化	中期 ～ 長期	● 脱炭素に資するため半導体製造などで部品の最適化が進み、製造過程が短縮され、ポンプの需要が減少。	● 脱炭素（省エネ、省資源など）製品・技術の開発推進。	★★★★	★
		サプライチェーン全体での脱炭素化に伴う行動変化	短期 ～ 中期	● 顧客企業より脱炭素化を求められ、製品生産における脱炭素技術・設備導入などの対応コストが発生。	● 自社製造プロセスの脱炭素化および効率化に伴うリスク軽減。	★★	★
	評判	ステークホルダーの ESG/サステナビリティに起因する行動変化	短期 ～ 長期	● 気候変動を含む ESG への取り組みが不十分である場合、顧客や投資家からのレピュテーションが低下する。 ● 採用や雇用環境にも悪影響が発生。	● Scope3 の算定および SBT 認証取得の検討。 ● サステナビリティ関連の検討。 ● 脱炭素に資する製品の開発・提供。	★★★★	★★
物理的	急性	異常気象の激甚化による物理的被害の増加	短期 ～ 長期	● 台風や洪水の激甚化による自社設備やサプライチェーンへの被害発生。 ● 製造拠点の操業停止や売上の減少、対応費用の増加。	● 事業継続計画（BCP）の見直しと対策強化。	★★	★★

機会						影響度 ^{※4}	
区分	項目	事象	時期 ^{※3}	内容	対策	1.5/2°C シナリオ	4°C シナリオ
機会	政策・規制	脱炭素社会に伴う環境測定需要の高まり	中期 ～ 長期	● 法規制の強化に伴って環境測定の必要性が高まり、ポンプを部品とする測定機器の販売数が増加。	● 環境測定に関連した製品の提供およびアピール。	★★	★
		燃料電池や二次電池の普及	中期 ～ 長期	● 燃料電池・二次電池の普及により、製造工程や関連機器内部に使用されるポンプの需要が増加。	● 新エネルギー分野における自社製品の有効性のアピール。 ● 脱炭素に寄与する製品・新技術の開発。	★★★★	★★★★
	技術	再エネ・省エネ技術の普及	中期 ～ 長期	● 脱炭素社会への移行に伴い、再エネの普及や省エネ技術が発展することにより、その製造過程や機器内部で使用するポンプの需要が増加。	● 自社製品の省エネ性能の適切な開示。 ● 省エネ性能に関わる製品・新技術の開発。	★★★	★★

※3 想定される発生時期について、短期：0～3年、中期：4～10年、長期：11～30年と定義しています。

※4 事業継続または業績に与える影響度について、影響度の大きい順に★★★★～★の4段階で評価しています。

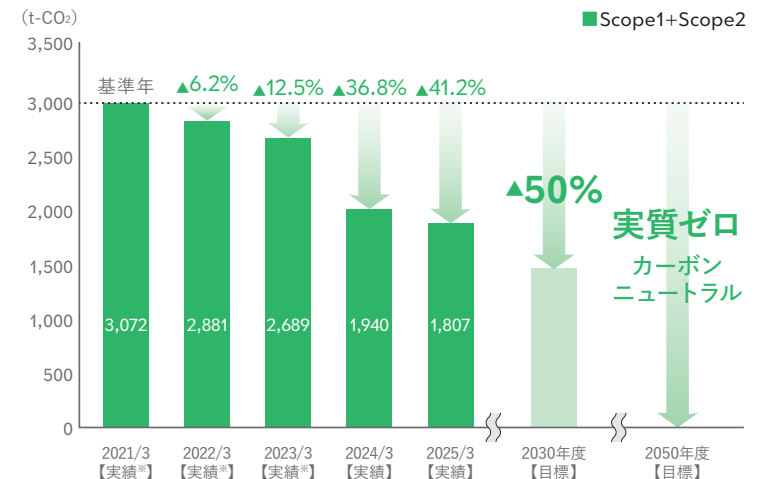
リスク管理

当社では気候変動関連リスクについて、全社より抽出を行い、想定される発生可能性や財務的影響をもとに、定性・定量の両面からサステナビリティ委員会にて評価・検討を行っています。また、サステナビリティ委員会にて特定された気候変動関連リスクについては、その他リスクとともにリスク・コンプライアンス委員会に集約され、相対的な評価を行うとともに、その対応方針や施策の検討を行います。検討された内容については、リスク・コンプライアンス委員会の下部にあるリスク・コンプライアンス協議会など各本部長を通じて関連部署へ指示がなされ、その進捗状況はリスク・コンプライアンス委員会が定期的にモニタリングを実施します。

なお、重大なリスクであると判断されたものに関しては、取締役会にてその対応を審議・決議します。

指標と目標

当社グループは、気候変動対応への進捗を管理するための指標として、温室効果ガス（GHG）排出量の削減目標を採用しています。持続可能な社会の実現のために、パリ協定で掲げられた1.5°C目標に沿って、2050年カーボンニュートラルを目指し、中長期的な戦略および施策の検討を行っていきます。



※ 連結子会社 温室効果ガス排出量の初回算定は2024年3月期より、2021年3月期～2023年3月期の同排出量については、2024年3月期実績を適用

・水質保全への貢献

水質保全への貢献に向けて

水はあらゆる生命活動に欠かせないものです。世界的にも水質汚染は、健康被害だけでなく生態系への影響も懸念される重要な社会課題となっています。日本国内では、公共用水域や地下水の水質汚濁を防止し、国民の健康と生活環境を保護することを目的に、1970年12月に水質汚濁防止法が公布されました。この法律では、主に工場や事業場から公共用水域に排出される水や地下に浸透する水の規制、生活排水対策などが盛り込まれています。水質汚濁防止法における有害物質は、カドミウムをはじめ、有機リン化合物や硝酸化合物など28種類の物質が指定されています。当社は、陸上養殖など事業場が公共用水域へ排出する水から、硝酸を除去し再利用する水処理システムを開発し、水質保全と循環社会に貢献します。また水処理用のポンプをはじめ、水質を計測するセンサーなど水処理で必要となる周辺機器も含めたトータルな開発を推進しています。また、温浴施設やプールなど向けに、水を循環させるマグネットポンプと薬液を投入する定量ポンプ、残留塩素濃度計を組み合わせ、水の殺菌消毒向けソリューションとして提供しています。水質保全への取り組みは、国内だけでなく特にアジア地域にもニーズがあります。当社では、アジアの各地域における水事情や水質保全基準、法規や規格などのモニタリングをさらに推し進め、グローバルでの水質保全への貢献を目指します。

・環境配慮製品の提供

主要製品におけるカーボンフットプリントの把握

2050年のカーボンニュートラル実現に向けて、製品のライフサイクル全体におけるGHG排出量を把握するカーボンフットプリント（以下、CFP）は、今後ますます重要な指標となることが予想されます。当社においても、環境対応の高度化に向けた取り組みの一環として、まずは主要製品のCFP把握に向けた準備を進めている段階です。「中計2027」の期間中には、主要5製品についてのCFP算定を目指してまいります。

TOPICS

環境にやさしい製品の開発に向けた取り組み

開発本部では、製品に使われているプラスチック材料をより環境にやさしいプラスチック材料に置き換える取り組みを行っています。

当社のケミカルポンプは、様々な薬液を移送する重要な機構部品であり、機能性ととも高耐久性が求められます。そこで、プラスチック材料の耐薬品性や劣化メカニズムを明らかにし、劣化評価法として確立しました。これにより、数百通りの材料評価が可能となりました。

製品を構成している部品の中から置き換えができそうな部品を選び、用途に合わせて新しい材料の候補を選定します。候補材料は、劣化

評価法に基づき、部品の機能に応じた様々な試験や分析を行い、今まで得たノウハウをもとに最適な材料へと絞り込みます。

引き続き環境にやさしい製品の開発に取り組んでまいります。



開発本部技術センター
開発1部1課
秋葉 央子

開発本部技術センター
開発1部1課
星野 未羽

開発本部技術センター
開発1部1課
大沢 未歩



製品の安全性と 品質の追求

リスク

- 製品不良や安全問題によるリコール・賠償・顧客離れ
- 顧客ニーズの変化への対応遅れによる競争力低下および信用失墜

機会

- 品質マネジメントの高度化による生産性向上と競争力強化
- 顧客ニーズに応じた製品・サービス提供による顧客満足度向上およびブランド価値向上

品質・環境方針についてはこちら



主要テーマと指標および目標 2026年3月期～

指標対象: 連結

安全性・品質の追求

- 重大な品質クレームの未然防止 …… 重大クレーム発生件数 0件

顧客対応能力の向上

- ソリューション営業による売上拡大 …… 中期経営計画2027売上目標の達成

取得ISO認証

伊ワキの埼玉工場と三春工場では、ISO 9001の品質保証体系やISO 14001の環境保全体系を積極的に活用し、安全性と品質の向上、環境保全を図っています。



JQA-11173

(埼玉工場、三春工場)
ISO 9001取得年月日:
1996年2月23日



JQA-EM4848

(埼玉工場、三春工場)
ISO 14001取得年月日:
2005年7月22日

MESSAGE

品質への取り組み

当社は、マテリアリティとして「製品の安全性と品質の追求」を掲げています。当社の主力製品はケミカルポンプであり、危険な薬液を移送するための装置であることから、安全性の確保が最重要課題です。「漏れない、壊れない、お客様に迷惑をおかけしない」を念頭に生産設計を行っています。これは過去に発生した重大クレームを契機に、当社の中で脈々と引き継がれてきた品質保証に対する考え方です。

製品企画段階では、顧客の要求仕様とともにCEやUL、PSE、RoHS、REACHなどの法的要求をクリアできているかを徹底しています。設計段階では、過去の不具合事例対策やフェールセーフ※1などを考慮したデザインレビュー（DR）を繰り返し行い、完成度の高い設計検証を行っています。生産段階では、正しい作業手順でCE※2・CC※3を行いながら、全数検査に合格した良品のみを出荷しています。こうした品質保証体系に基づいたモノづくりによって、安全性と信頼性の高い製品をお届けしています。

当本部の主な取り組みとして、不具合の削

※1 フェールセーフ：故障や異常が発生した際にも安全を保てるよう設計された仕組み
 ※2 CE:Copy Exactlyの略。同じものを生産すること
 ※3 CC:Change Controlの略。変更管理を行うこと

減や予防、未然防止活動を行動計画の中に定め、KPIとして当社責任におけるクレーム件数前期比10%減を目標にしています。

「中計2027」の3カ年は、品質保証体系の質の向上を目指します。そこで重要となるのは、DRのさらなる向上です。また2026年3月期は、新製品開発での品質計画の充実と既存製品での規格変更に従った製品要求規格と実態との整合性を図る活動に注力し、中計最終年度に新製品不具合ゼロを目指します。

品質保証本部長
澤田 勉



・安全性・品質の追求

労働安全衛生への取り組み

現場や事務所に潜在する危険の抽出・改善のため以下の活動を定期的に実施し、安心安全な職場環境を提供しています。

定期的な実施活動

- 各部門から選抜されたメンバーによる職場内の「安全巡回」、「衛生巡回」
- 外部産業医による「産業医巡回」
- 職場単位による「安全ミーティング」、「衛生ミーティング」
- 作業環境測定
- 労働安全衛生法に基づく化学物質のリスクアセスメント

6S活動

生産現場の基本である5S活動（整理、整頓、清掃、清潔、しつけ）に、親切を加えた6S活動を推進しています。

6S活動の基本方針

- | | |
|---|---|
| 1.整理
2.整頓

3.清掃
4.清潔
5.しつけ

6.親切 | 職場には必要なものを以外一切置かない必要なものが誰にでもすぐ取り出せる状態にする
職場をゴミ・汚れの無い状態にする
整理・整頓・清掃を徹底し、維持する
決められた事が決められた通りに正しく実行出来るように習慣づける
後工程に迷惑をかけないように心を配り、困っている人に優しく対応する |
|---|---|

重大な品質クレームの未然防止

品質マネジメントの高度化による生産性向上と競争力強化を図るため、指標として重大クレーム発生件数0件（連結）を掲げています。

重大クレーム発生件数
※ 2025年3月期実績

0件

・顧客対応能力の向上

顧客対応力向上の取り組み

品質面では、正確性に加え、業務をスピードアップさせることが顧客対応力向上につながると考えています。例えば、金型のタイムリーな更新に向け、3Dスキャナ型三次元測定機を導入し、受入検査の精度向上を図っています。また、製品の出荷検査では、2025年3月期にAI-OCR※を導入しました。2026年3月期もAI-OCRを活用する検査機種種の拡大を進めていく計画です。営業面では、国内営業本部とメンテナンス本部が戦略的に協働することで、2025年3月期のメンテナンス実績が前期比で140.3%を達成しました。こうした横断的取り組みによって着実に顧客満足度も向上しています。

※ AI-OCR：AI 技術を取り入れた光学文字認識機能のこと

環境や人権に 配慮した調達の推進

リスク

- 調達先の高齢化や後継者不在による撤退・供給断絶
- 調達先の環境・人権リスクに起因する法令違反および顧客取引停止、社会的信用低下
- 自然災害や世界情勢の変動によるサプライチェーンの供給不安定化

機会

- 調達先の多様化・再編による供給の安定化
- サステナブル調達の推進による企業価値・信頼性向上

ステークホルダーとの
関係構築に
ついてはこちら



●主要テーマと指標および目標 2026年3月期～

指標対象：単体

持続可能なサプライチェーン管理

- SAQ※による調査実施 国内主要取引先へのSAQ調査実施
- SAQに関する目標設定 定量目標の設定

※ SAQ：Self-Assessment Questionnaire の略で、サプライヤーの活動状況を評価するための自己評価質問票

●持続可能な サプライチェーン管理

SAQによる ESG取り組み状況の調査を実施

サプライチェーン管理において、SAQは今後ますます重要な役割を担うと考えています。当社では、サプライヤー自身のESGに関連する活動状況を把握するため、2026年3月期より国内主要サプライヤーに対して調査を開始する予定です。これにより、サプライチェーン全体でのサステナビリティ対応の強化を図ってまいります。

MESSAGE

持続可能な調達への取り組み

当社は、全てのポンプの構成部品を取引先から仕入れる形態であることから、サプライチェーン管理は生産上、最も重要な課題となります。安定調達を確保し、生産の停滞や販売機会の損失を防止するために、取引先ごとに納期と品質の評価をし、優れたサプライヤーとの取引を重視しています。

また、高精度部品の安定調達は、当社事業の生命線であることから、精密部品や特殊素材のセカンドソース確立とBCP対応に向けて、新規サプライヤー開拓にも注力しています。グローバル調達の強化では、中国や東南アジア、欧州などの他地域での調達を実施し、地政学的リスクや規制などの変化にも柔軟に対応できる体制づくりに取り組んでいます。

さらに、環境や人権に配慮した調達も重要な課題です。具体的には、当社の調達方針に同意いただくことで、調達先のサステナビリティ意識の強化を図っています。また、サプライヤー選定時にも、ISO取得状況や当社調達方針への同意などの取引先評価によって優先順位を決めています。なお、これまで購入金額の87.2%にあたる取引先と同意書を取り交わしました。また、事業

活動のあらゆる面で社会的責任が求められる中、サステナブルな調達の重要性は層高まっています。そこで2026年3月期からは、SAQによる評価プロセスの導入を予定しています。

生産本部埼玉工場
購買部長
稲田 秀義



人権方針

事業活動において影響を受けるすべての人々の人権が尊重されることが、経営理念「常に最前線で産業を支え、社会の発展と人々の幸福に寄与する。」の前提であると理解しています。そのうえで、人権尊重の取り組みを推進するため、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、本方針を定めています。なお、人権方針は、経営理念に基づく、当社の人権尊重の取り組みにおける最上位の指針として位置づけられます。

人権方針についてはこちら



調達方針

当社は、経営理念「常に最前線で産業を支え、社会の発展と人々の幸福に寄与する。」に基づき、持続可能な社会の実現に貢献するため、以下の内容に従い調達活動を推進いたします。

調達方針についてはこちら



- 1 人権尊重
- 2 労働環境の整備
- 3 責任ある鉱物調達
- 4 環境保全
- 5 品質の確保
- 6 公平・公正な取引及び腐敗防止
- 7 情報及び知的財産の保護
- 8 相互理解と相互信頼

持続的成長を支える 人材基盤の整備

リスク

- 人材採用・確保の難航による組織基盤の弱体化
- 女性のキャリア開発や昇進機会の遅れによる多様性推進の遅れ
- 多様性の不足による組織の柔軟性低下および企業イメージへの影響
- 作業災害・労働安全衛生管理不備による事故・労災・信頼損失
- ハラスメントや長時間労働による労務リスク・士気低下

機会

- 教育体制整備による生産性・品質の向上
- 多様な人材の採用と活躍促進に向けた環境整備による組織力の底上げ
- 労働安全衛生の徹底による安心安全な職場づくり
- 働きがいのある環境整備によるエンゲージメント向上および離職率低減

社員との関わりについてはこちら



・主要テーマと指標および目標 2026年3月期～

指標対象: 単体

人材の育成	<ul style="list-style-type: none"> • 社員の育成、教育、キャリアアップに係る投資額の年間成長率 … 10% • 女性のキャリア開発に係る研修等の実施回数 … 年間12回
多様な人材の確保	<ul style="list-style-type: none"> • 男性育児休業取得率 … 50% • 男性育児休業取得者における7日以上(土日祝祭日含む)休業の取得率 … 90% • 平均勤続年数差異(女性平均勤続年数/男性平均勤続年数) … 100%
職場環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> • 休業災害発生件数 … 0件 • 育児・介護休業後の復帰率 … 100% • エンゲージメントスコアの向上 … 全体スコアの継続的な改善

MESSAGE

総務本部長メッセージ

人材基盤の整備は、持続的成長を支える重要なテーマです。当社では、人的資本経営に係る基本方針を策定し、「中計2027」でも重点的に取り組んでいきます。具体的には、人材の育成をはじめ、多様な人材の確保、職場環境の整備を推進・拡充していきます。

総務本部長
吾妻 知寛



• 多様な人材の確保

人的資本経営に係る基本方針

当社は、下記の2つから成る本方針を定めます。なお、本方針は、経営理念に基づき、当社の人的資本の取り組みにおける最上位の指針として位置づけます。

1. ダイバーシティ経営	多様な能力と個性をもつ社員が柔軟な発想と行動力を発揮できるよう待遇・採用・環境面を整備し、人材を確保・育成し、企業価値の向上に取り組めます。
2. 健康経営	従業員の健康を第一とし、安全な職場、働きやすい環境を提供します。

ダイバーシティ経営に関する取り組み

当社では、性別や年齢、人種、障がいの有無などの表層的なダイバーシティと、価値観や仕事観、宗教、経験といった深層的なダイバーシティの視点から、多様な人材が活躍できる環境整備を進めています。

健康経営に関する取り組み

健康診断受診率100%はもちろんのこと、再検査が必要な従業員に対してはフォロー強化できるような、新たな健康管理システムの導入を検討しています。

• 職場環境の整備

働きやすさ・エンゲージメントに関する取り組み

職場環境の整備については、ハードとソフトの両面から取り組むことが重要です。従業員の安全面・衛生面を確保するために、安全衛生委員会と衛生委員会での活動に加え、ワークライフバランスの改善やメンタルヘルス不調の防止策など、働き方改革にも取り組んでいます。これらの取り組みによって、安全面・衛生面の確保、快適な職場環境の提供により、生産性が向上するように努めております。

TOPICS

若手従業員による「Blue Lounge」リニューアルプロジェクト

技術センターでは、若手従業員が中心となり、技術部門の視点を活かした発想で、業務の効率化やルールの再整理を進めるプロジェクトを推進しています。その一環として、食堂「Blue Lounge」のリニューアル計画が2023年10月にスタート。食堂以外にも、アイデアを発想する場へと改装を行い、2025年2月にはオープンな会議スペースや個人ワークスペースなどをはじめ、5つの多彩な顔を持つエリアへと生まれ変わりました。部門をまたいだグループの交流の場として使われるほか、社外の方を招いた展示会の開催など、新たなコミュニケーションの場として好評を得ています。



食堂のレイアウトを変更したことにより、休憩スペースやデスクワークに活用されるなど、従業員にとってより良いスペースに。



開発本部技術センター
開発1部2課 主査
尾ノ上 健二

開発本部技術センター
開発2部1課
山本 悠介

開発本部技術センター
開発2部2課
栗本 起助

開発本部技術センター
開発2部2課
荒居 誠一

「イワキグループビジョンNEXT10 達成に向けた 人的資本経営」

2025年4月に総務本部長に就任した吾妻が、茅原社外取締役を迎え、イワキが推進する人的資本経営と重要施策である持続的成長を支える人材基盤の整備について語ります。

●イワキの人的資本経営の本質とこれまでの評価

吾妻 イワキでは、人的資本経営に係る基本方針として「ダイバーシティ経営」と「健康経営」を掲げています。社外取締役として当社の経営に携わってこられた中で、イワキの人的資本経営をどうみていますか。

茅原 イワキは1956年に少人数で創業し、従業員が丸となって会社を支えながら大きく成長してきました。その過程で皆が創業者の精神を受け継ぎ、「常に最前線で産業を支え、社会の発展と人々の幸福に寄与する。」という経営理念が必然的に形成されたと思っています。従業員の活力が落ちれば業績も悪化するので、従業員が気持ちよく働けるようにすることが、経営者や取締役会に求められている本質です。そのうえで、人的資本経営に係る基本方針を明文化して宣言することは重要なことです。

吾妻 私は当社に入社してから勤続約30年になりますが、一度もリストラをすることがなく、茅原さんがおっしゃるように従業員を大切にすること企業風土があることを肌で感じています。この企業風土は、「中計2027」での施策においても受け継いでいきたいと考えています。すでに、障がいのある方でも一人ひとりの能力を活かせるような環境整備を進めており、実際に様々な部署でそれぞれが能力を発揮し活躍しています。女性活躍をはじめ、ダイバーシティへの取り組みに関してはまだ課題がありますが、今後施策を検討し実行していきます。

社外取締役

茅原 敏広

総務本部長

吾妻 知寛

茅原 女性活躍も障がい者雇用も、血が通った組織づくりがまず前提になります。人事評価についても、マネージャーが自ら現場に赴き、人情を伝えながら評価することが大切です。ぜひ、吾妻本部長にも現場に通っていただき、良い制度や施策を実行していただきたいと期待しています。

●エンゲージメントサーベイから見えてきたこと

吾妻 従業員を大切にする企業風土は、エンゲージメントサーベイの結果にも表れていました。特にベンチマークと比較してスコアが高かったのはワークライフバランスです。2025年3月期の実績では、男性の育児休業取得率が60%とKPIを10ポイントも上回っています。また月平均残業時間は6.5時間であり、年間休日数も125日と高水準です。週休2日制は世間で一般的になるもっと以前から導入していたそうです。

茅原 残業時間や休日数についても、創業者の精神が今でもしっかりと反映されている証ですね。一方で課題として見えてきたことはどのようなことでしたか。

吾妻 裁量と成長機会に課題がありました。私見ですが、役職者

以外の裁量が曖昧であり、管理職の考え方に左右されやすいのだと推測しています。組織改革によって会社の方針に沿った裁量権の付与に取り組みたいと考えています。

茅原 以前、現場で聞いた話ですが、若手従業員の提案が、上長への上申を経る過程で、許諾されずに消えてしまったことがあったそうです。なぜ、そのような結果になったかという、上層部が現場を正確に把握せずに費用面だけで判断したためです。私が以前、役員を務めていた企業では、役員室の壁を取り払いました。従業員と同じフロアに席を置くだけで、入ってくる情報量が飛躍的に増えるためです。役員こそ現場に行くことが大切であり、これを実践するだけで、マネジメント体制の体質を変えられます。イワキの顧客対応による現場力は社外からも高く評価されていると思います。ぜひ、上層部には現場の声を聞く機会を定期的に与えてもらい、適切な判断と現場へのフィードバックをさらに推進していただけたらと思います。また、新たに「NEXT10」を策定しましたが、このビジョンを達成するには経営戦略と人材戦略を有機的にリンクさせていくことが求められていると考えます。マネジメント層は、定性・定量の両側面のゴール設定に対して、どのターゲットにどのような施策を講じることで実

現していくのかを、従業員に方針や具体的な説明としてわかりやすく伝えていくことがなによりも重要だと思います。

●「NEXT10」達成に向けた 人的資本経営のありたい姿

吾妻 「NEXT10」における定量目標達成のためには当然海外売上を拡大していかなければなりません。総務本部としては海外でも活躍できる人材の確保と育成が重要であると考えております。これから具体的な方針を打ち出していきますが、海外でも通用する人材の確保と育成は喫緊の課題だと認識しています。また、「中計2027」においても、人事制度改革は大きな柱です。これまでは職能資格制度を導入していましたが、一旦棚卸しを行い、制度を見直すべきだと考えています。ただ、人事制度は広範であるため、ポイントを絞って改革していく必要があります。しっかりと努力した人に光が当たり、報われる人事評価の仕組みを構築していきたいと思っています。

茅原 これまで当社は、海外の合併会社などに販売を頼ってきましたが、「NEXT10」を達成するためには決意を固め、海外の現地の方々も活躍できる環境や企業風土づくりを行っていくことが重要です。そのために、海外でもリーダーシップを発揮し、活躍できる人材の育成は急務だと考えています。

吾妻 海外子会社や合併会社とも「NEXT10」の方針を共有し、グループが一丸となって取り組むことが大切だと思います。また、リーダー人材の育成については、現在の教育制度に偏りがあると感じています。そこで、管理職になる前の段階での人材教育を充実させたいと計画しています。

茅原 従業員が業務で自分の能力を試すには、様々な経験を通じて適性を知ることも大切です。当社は比較的異動が少ないため、ジョブローテーションや外部の知見を取り入れる機会を設けるなど、組織の視野拡大と柔軟性向上を図ることを検討してみてください。人事制度改革が「NEXT10」の実現に貢献することを期待しています。

ガバナンスの強化と コンプライアンスの徹底

リスク

- 取締役会の監督機能や内部統制・監査体制の不備によるガバナンスの低下とそれに伴う経営リスクの増大
- 情報漏洩やサイバー攻撃による業務停止・信用低下
- 重大なコンプライアンス違反による法的リスクおよび企業価値の毀損
- ESG対応の遅れや情報開示の不備によるステークホルダーからの評価悪化

機会

- 取締役会の実効性向上と透明性ある情報開示による信頼構築
- コンプライアンス意識の醸成による不正リスクの低減と組織風土の健全化
- セキュリティ体制とガバナンス強化による、持続可能かつ安定的な経営基盤の確立

ガバナンスについてはこちら



• 主要テーマと指標および目標 2026年3月期～

指標対象：連結

ガバナンスの強化

- 取締役会実効性評価に基づく
取締役会の実効性向上 評価結果の継続的な改善
- 積極的で適切な情報開示 情報開示の継続的な改善
- 重大な情報セキュリティインシデントの発生件数 0件

コンプライアンス経営の推進

- 重大なコンプライアンス違反件数 0件

• ガバナンスの強化

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループは、株主、従業員、取引先、地域社会等のあらゆるステークホルダーに対して、社会的責任を果たすとともに企業価値の向上を重視した経営を推進するため、コンプライアンス基本方針を制定して企業倫理と法令等の遵守を徹底し、内部統制システムおよびリスク管理システムの整備・強化を推進することをコーポレート・ガバナンスの基本方針としています。また、当社グループは、企業価値の最大化、顧客満足度の向上を図るためには、コーポレート・ガバナンスの強化が重要であると認識し、より効率的で透明性の高い経営を推進していくために、企業統治の体制や仕組みをさらに整備し、高めていく必要があると考えています。

役員一覧

取締役



取締役社長
(代表取締役)
中野 茂

1989年4月 当社入社
2006年1月 当社技術本部企画推進部長
2006年5月 当社取締役経営企画室室長
2007年2月 当社常務取締役・経営企画室室長
2008年2月 当社専務取締役
2009年2月 当社代表取締役社長(現任)



専務取締役
打田 秀樹

1981年4月 当社入社
2009年1月 当社執行役員国内営業本部副本部長
2010年6月 当社取締役製品企画本部長
2011年6月 当社取締役国内営業本部長
2015年6月 当社常務取締役
2020年6月 当社専務取締役(現任)



社外取締役
茅原 敏広

1974年4月 三浦工業株式会社入社
1991年6月 同社取締役技術部長
1994年4月 株式会社三浦研究所 代表取締役社長
1995年6月 同社常務取締役 テクノ事業本部長
1998年6月 同社常務取締役 ボイラ事業本部長
2003年6月 同社常務取締役 技術開発本部長
2009年10月 愛媛大学工学部技術アドバイザー
2010年4月 岡山理科大学工学部非常勤講師
2011年6月 当社社外取締役(現任)



社外取締役
富安 貴子

1988年3月 日本エンバイロ工業株式会社入社
2013年4月 同社部長心得兼
小山センター所長
2014年4月 同社営業企画本部兼東地区本部長
2015年5月 同社取締役
2020年4月 同社営業本部長兼営業企画本部長
2024年6月 当社社外取締役(現任)

監査役



常勤監査役
小島 隆史

1982年4月 当社入社
2011年4月 当社営業業務部副部長
2012年4月 当社営業業務部部長
2019年4月 当社営業業務部業務管理課
業務管理担当参事
2019年6月 当社監査役(現任)



常勤監査役
三宅 一郎

1980年4月 日立電線株式会社入社
1992年6月 同社海外事業部配属
2001年3月 同社海外事業部 輸出第二部長
2008年4月 社団法人日本電線工業会 出向総務部長
2012年1月 日立電線株式会社
営業統括本部担当部長兼
輸出管理室副室長
2013年1月 同社退社
2013年2月 当社入社
2013年4月 当社安全保障輸出管理室長
2016年6月 当社監査役(現任)



社外監査役
長澤 正浩

1979年4月 荒木税務会計事務所入所
1981年10月 ブライスウォーターハウス公認会計士事務所
(現 PwC Japan有限責任監査法人)入所
1984年4月 新和監査法人(現 有限責任あずさ監査法人)入所
1985年3月 公認会計士登録
1989年9月 アーンスト・アンド・ヤング サンフランシスコ
事務所勤務
2002年8月 朝日監査法人(現 有限責任あずさ監査法人)
代表社員
2012年7月 長澤公認会計士事務所代表(現任)
2013年6月 当社社外監査役(現任)
2014年5月 株式会社東京個別指導学院社外監査役(現任)
2014年12月 株式会社松家ホールディングス(現 株式会社
ヒノキヤグループ) 社外監査役
2025年2月 LE.O.VE株式会社 社外監査役(現任)



社外監査役
細谷 義徳

1971年4月 弁護士登録
石井法律事務所入所
1975年9月 Graham & James
法律事務所入所(米国・サンフランシスコ)
1976年9月 小中・外山・細谷法律事務所入所
2002年1月 ジョーンズ・デイ・尚和
法律事務所パートナー
2004年1月 敬和総合法律事務所代表(現任)
2009年6月 日本水産株式会社社外監査役
2019年6月 当社社外監査役(現任)

役員の選任

当社の定款上の取締役の員数は15名で任期は2年です。また、定款上の監査役の員数は5名で任期は4年です。現在の役員は、取締役社長（代表取締役）1名、専務取締役1名、社外取締役2名、常勤監査役2名、社外監査役2名の8名で構成されています。役員は、取締役候補者を選任し株主総会で選任されます。このうち独立役員の人数は4名で、当社は、独立役員の資格を満たす社外役員全員（社外取締役2名、社外監査役2名）を独立役員として指定しています。当社は、取締役・監査役候補者および取締役・監査役の重要な兼職の状況を、「株主総会招集ご通知」の参考書類や事業報告等の開示書類において毎年開示しています。各取締役の取締役会における発言・質疑応答・議論の状況から、意思決定業務および取締役の業務執行監督機能は、有効に機能しているものと自己評価しています。継続して取締役および監査役による実効性の評価を実施しており、結果概要についてはP.46「取締役会の実効性評価」をご参照ください。

取締役・監査役の主たる専門性と経験（スキルマトリックス）

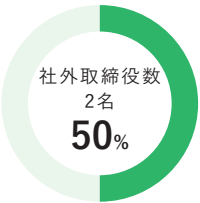
						専門性と経験				
役位	氏名	経営全般・ マネジメント	製造・技術・ 研究開発	マーケティング・ 営業	財務・会計・ ファイナンス	IT・デジタル	サステナビリティ	法務・ コンプライアンス	人事戦略	グローバルビジネス
取締役	藤 中 茂	◎	◎	○	○	○	○	○	○	◎
	打 田 秀 樹	◎	○	◎	○		○	○	◎	◎
	茅 原 敏 広 （社外取締役）	◎	◎	◎						
	富 安 貴 子 （社外取締役）	◎		◎						
監査役	小 島 隆 史			◎				◎		
	三 宅 一 郎			◎						◎
	長 澤 正 浩 （社外監査役）				◎					◎
	細 谷 義 徳 （社外監査役）							◎		◎

※ ◎：主、○：副

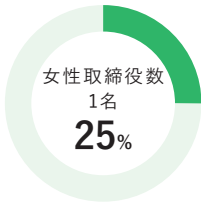
取締役会の構成

取締役会は、取締役社長（代表取締役）1名、専務取締役1名、社外取締役2名の計4名で構成されています。当社では、毎月1回取締役会を開催し、取締役と監査役が出席し重要事項の決定および審議・意見の交換を行い、各取締役は連携して業務執行の状況を監督します。

独立性（社外取締役比率）
全取締役4名のうち、社外取締役は2名であり、社外取締役の比率は50%です。



多様性（女性比率）
全取締役4名のうち、女性の取締役は1名であり、女性取締役の比率は25%です。



ガバナンス体制

当社では、会社経営上の重要事項や業務執行の決定、コーポレート・ガバナンスの充実等を目的とした会議体として、以下の会議を定期的開催しております。

取締役会	社外取締役2名を含む4名の取締役で構成され、原則毎月1回開催されております。取締役会では、法令および定款に定める事項や経営上の重要事項の決定、審議・意見の交換を行っております。取締役会には、監査役4名も出席しており、各取締役と連携して業務執行の状況を監督しております。
監査役会	社外監査役2名を含む4名の監査役で構成され、原則毎月1回開催されております。監査役会では、監査に関する重要な事項についての協議、決議を行っております。監査役は、取締役会をはじめとした重要な会議に出席し、重要事項に係る報告を受けるとともに、必要に応じてこれを監査役会に報告しています。
経営会議	取締役・監査役・執行役員等が出席して原則毎月1回開催し、取締役会より専決事項以外で委譲された業務執行に関する基本的事項および重要事項の決議、予算関連事項の決議等を行っております。
本部長会議	取締役・監査役・執行役員・本部長・室長等が出席して原則毎月1回開催し、取締役会および経営会議付議事項の事前審議、業務執行に関する基本的事項および重要事項の審議、予算関連事項の審議等を行っております。
経営係会社 経営会議	関連する取締役・監査役・執行役員・本部長・室長等のほか、関係会社役員が出席し、原則毎月1回開催しております。関係会社経営会議は、グループ会社の管理、経営に関する重要事項の審議および決定を目的としております。
コンプライアンス 委員会	総務本部長が指名する委員長、取締役・監査役・執行役員・本部長・室長、社外専門家(当社顧問弁護士等)で構成され原則四半期ごとに開催し、当社におけるリスク管理を適正に行い、リスクの発生を未然に防止し、万一リスクが顕在化した場合に適切な対応を行い得る管理体制の構築および強化を目的としております。
経営諮問 委員会	代表取締役1名および社外取締役2名の計3名で構成され、事業年度終了後の定期開催または、必要に応じて臨時に開催しております。経営諮問委員会では、取締役および幹部社員の報酬に関する事項、選任・解任等について審議し、その結果を取締役会へ答申しております。
サステナ ビリティ 委員会	代表取締役を委員長とし、サステナビリティに関する方針策定や重要課題への取り組み状況の確認、施策等についての審議を行っております。審議内容は取締役会に対して適宜、提言や報告を行っております。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の機能向上を図るため、毎年、取締役会の実効性に関する自己評価を行っています。2025年3月期の評価結果、および同結果を踏まえた今後の取り組みは以下のとおりです。

実施時期：2025年5月
評価者：全ての取締役および監査役(取締役4名、監査役4名)

評価結果

取締役会の 構成	取締役会の 準備	取締役会の 運営	取締役会の 活性化	株主との関係 について
2025年3月期 評価 取締役会の規模、多 様性に課題がある という意見がありま した。	2025年3月期 評価 取締役会資料の事 前配布に課題があ るという意見があり ました。	2025年3月期 評価 高評価であり、概ね 肯定的な評価を受 けています。	2025年3月期 評価 高評価であり、概ね 肯定的な評価を受 けています。	2025年3月期 評価 高評価であり、概ね 肯定的な評価を受 けています。

実効性の向上

自己評価アンケートでは、取締役会の現在の独立社外取締役の比率について、実質的な議論を行うという観点から適切であるという肯定的な評価が増加しました。また、株主の権利と平等性の確保、株主との対話についても肯定的な評価で推移しています。今後の継続的な課題としては、取締役会のさらなる活性化に向けた規模と多様性の確保、事前準備の効率化、審議時間の充実、社内からの情報入手と支援体制強化などが認識されています。

当社は引き続き、取締役会の実効性評価に基づく継続的な改善を推進し、実効性の向上に努めてまいります。

内部統制システム

当社グループは、「常に最前線で産業を支え、社会の発展と人々の幸福に寄与する。」の経営理念のもとで、事業を健全かつ持続的に発展させるために、内部統制の整備・運用が経営上の重要課題であると考え、会社法および会社法施行規則の規定に従い、「内部統制システムの整備に関する基本方針」を定めています。

役員の報酬

企業価値の長期的かつ持続的な増大に資することを目的とし、株主利益と連動した報酬体系とすることに加え、優秀な経営人材を確保できる報酬水準となるように制度設計しております。取締役の報酬は、株主総会にて承認された報酬総額を上限として基本報酬、業績連動報酬および非金銭報酬（譲渡制限付株式報酬）により構成されております。

基本報酬に関する方針	従業員の最高年収をベースに算出した取締役報酬月額基本単位（基礎額）に各役職の係数を乗じて基本報酬としております。
業績連動報酬等に関する方針	業績連動報酬等に係る業績指標は税引後営業利益（以下、NOPAT）とその予算達成率およびEPS*の成長率を組み合わせたものを業績連動指標としております。
非金銭報酬等に関する方針	非金銭報酬等に係る業績指標はNOPATとその予算達成率および翌年度予算のEPSの成長率を組み合わせたものを指標としております。

※ EPS：NOPAT を発行済み株式数（期中平均株式数）で除した数値

社外取締役の報酬

月額基本報酬のみとし、役割や業務分担に応じて取締役会にて決定しております。

監査役の報酬

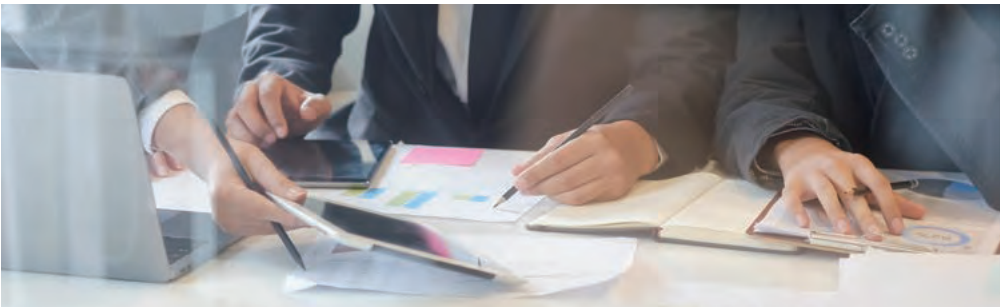
株主総会にて承認された報酬総額を上限として、月額基本報酬のみで構成されております。各監査役個別の報酬は、各監査役の役割、業務分担に応じた定額を支給しており、監査役の協議により決定しております。

役員報酬の実績

区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(名)
		基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役 (うち社外取締役)	394(16)	205(16)	109(-)	78(-)	5(3)
監査役 (うち社外監査役)	60(15)	60(15)	-(-)	-(-)	4(2)
合計 (うち社外役員)	454(31)	265(31)	109(-)	78(-)	9(5)

積極的で適切な情報開示についての取り組み

当社は、株主をはじめとするステークホルダーの皆様に対し、金融商品取引法等の諸法令および東京証券取引所の定める適時開示規則に従って透明性、公平性、継続性を基本とした迅速な情報開示を行います。さらに、フェア・ディスクロージャー・ルールに則り、特定の者に対する選択的開示とならないよう配慮するとともに、公平な情報開示の実現に努めます。なお、諸法令や適時開示規則に該当しない場合でも、当社を理解いただくために重要あるいは有効であると思われる情報は、可能な範囲で積極的に開示を行います。また、当社はインサイダー取引の未然防止のため、インサイダー取引規制に関する規程を制定し、インサイダー情報管理に十分な配慮を行いつつ、公平かつ迅速、適時な情報開示に努めています。株主・投資家との面談にあたっては、提供する情報がインサイダー情報に該当しないことを確認したうえで情報提供を行います。なお、四半期ごとの決算日翌日から決算発表日まで、決算情報に関する対話を控える沈黙期間としています。



情報セキュリティの強化

当社は、重大な情報セキュリティインシデントの発生件数0件を目標に掲げ、情報セキュリティの強化に継続的に取り組んでいます。全社員を対象とした情報セキュリティ教育を定期的実施し、意識と知識の向上を図るとともに、生成AIの活用に伴う新たなリスクに対応するための社内ガイドラインも策定しました。今後も、サイバー攻撃の高度化や技術環境の変化に対応しながら、安全かつ信頼性の高い情報管理体制の構築と運用を推進してまいります。

2025年3月期	
重大な情報セキュリティインシデントの発生件数	0件
情報セキュリティ教育	2回
標的型攻撃訓練メール配信	1回

事業継続計画（BCP計画）

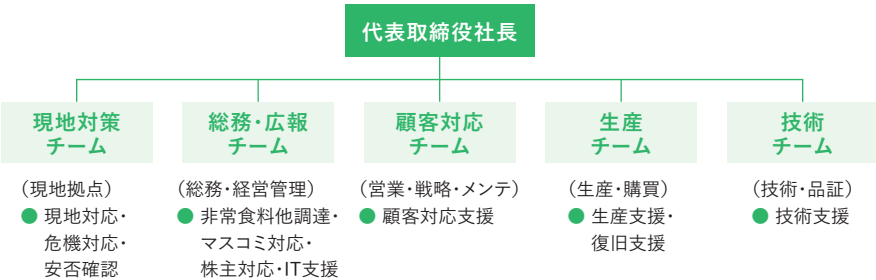
4つの危機対応フェーズに応じて、フェーズごとに事前に行動を計画し、最適な対応を行います。

事業継続計画（BCP計画）についてはこちら



第1フェーズ	情報収集・被害状況の把握・緊急事態宣言、事業継続計画の実行
第2フェーズ	本社機能の回復、通信機能の回復（システムの回復）、対策プロジェクトチーム（PJC）の設置
第3フェーズ	製品供給の回復 1. 各工場・倉庫での在庫による製品供給 2. 各工場における、部品在庫による生産の一部再開による製品供給 3. 代替生産拠点の検討、実施 4. 被害のあった関連会社の生産再開支援、協力 5. 各工場における、部品入庫、生産の本格的再開による製品供給
第4フェーズ	サービスの回復、営業活動の再開

対策プロジェクトチーム（PJC）の組成



・コンプライアンス経営の推進

コンプライアンス基本方針

当社は、社会的責任を果たし、適切かつコンプライアンスに沿った健全な事業活動を行うため、企業倫理および法令遵守のための具体的な取り組みを示すものとして、本基本方針を定めています。

コンプライアンス基本方針についてはこちら



01 法令・社会規範の遵守	08 公務員等以外の者に対する贈賄の禁止
02 反社会的勢力排除について	09 接待や贈答の受領の禁止
03 自由な競争と公正な取引について	10 教育・研修の実施及び職場環境の整備
04 知的財産権の尊重	11 安全保障貿易管理の実施
05 人権の尊重	12 積極的に適切な情報開示
06 環境への配慮	13 品質安全性
07 公務員等に対する贈賄の禁止	14 情報セキュリティの取り組み

重大なコンプライアンス違反件数

不正リスクの低減と組織風土の健全化を図るため、指標として重大なコンプライアンス違反件数0件（連結）を掲げています。

重大なコンプライアンス違反件数
※ 2025年3月期 0件

安全保障輸出管理への取り組み

当社では、外国為替および外国貿易法とその関係法令を遵守し、国際的な平和および安全の維持に貢献するために、代表取締役社長を安全保障輸出管理の最高責任者として、関係会社を含む全社全部門に安全保障輸出管理の責任者を置く体制を構築して、安全保障輸出管理を推進しています。また、外国為替および外国貿易法とその関係法令にて定められたリスト規制に該当する製品を数多く取り扱っている関係から、当社が行う輸出入取引はもちろんのこと、国内のお客様との取引においても、外国為替および外国貿易法と、その関係法令の趣旨に則った取引の管理を行っています。

安全保障輸出管理への取り組みについてはこちら



IR 活動・株式情報

•IR活動について

当社をより理解していただき、会社の持続的な成長、中長期的な企業価値向上に資するよう、株主・投資家の皆様との対話に積極的に応じる方針に基づき、IR担当部署を中心に、建設的な対話を実施しています。

説明会等の実績(2025年3月期)

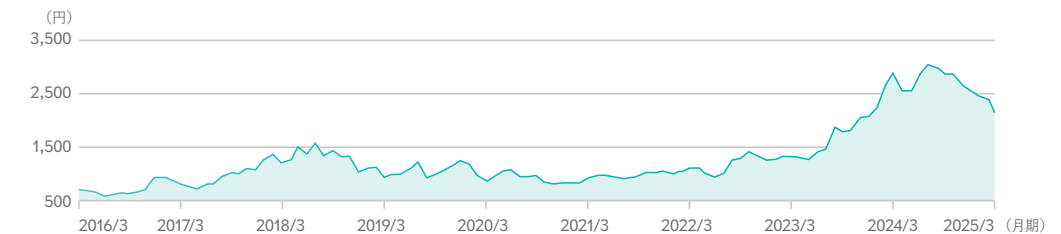
活動	実績	内容
アナリスト向け 決算説明会	2回 (2Q、4Q)	機関投資家や証券アナリスト向けに、5月(4Q)と11月(2Q)に決算内容(業績予想含む)や今後の取り組み内容などを説明。
アナリスト向け 個別IR	31回	機関投資家や証券アナリスト向けに毎四半期決算後、質疑応答形式にて、事業内容や決算、取り組み内容について説明。
個人投資家向け 会社説明会	3回	個人投資家向けに事業内容やビジネスモデル、株主還元などを説明。個人投資家向けの大型イベントにも出展。

•株式情報 2025年3月31日時点

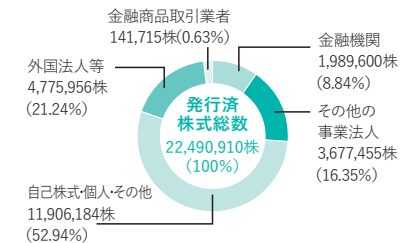
大株主(上位10名) ※ 持株比率は自己株式を控除して計算

株主名	持株数	持株比率※
CHARON FINANCE GMBH	2,707,900株	12.24%
株式会社藤中ホールディングス	2,700,000株	12.21%
藤中 茂	1,843,408株	8.33%
藤中 留美	1,727,020株	7.81%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	1,593,500株	7.20%
イワキ産業株式会社	856,750株	3.87%
藤中 裕子	692,470株	3.13%
CACEIS BANK, LUXEMBOURG BRANCH / AIF CLIENTS ASSETS	535,800株	2.42%
イワキ従業員持株会	506,840株	2.29%
藤中 秀子	397,590株	1.79%

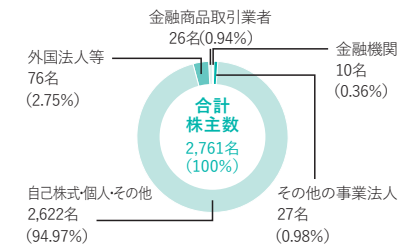
株価の推移



所有者別株式数分布



所有者別株主数分布



編集後記

「統合報告書2025」をご覧いただきありがとうございます。2回目となる本統合報告書も、社内外の多くの方々のご協力により発行することができました。心より感謝申し上げます。当社グループの新ビジョンおよび中期経営計画へのご理解の一助となれば幸いです。今後もIR・サステナビリティ活動を通じ、皆様との対話を大切にしながら、持続的な企業価値の向上に取り組んでまいります。

会社情報

会社名 株式会社イワキ(英文名 IWAKI CO., LTD.)

所在地 本社 東京都千代田区神田須田町2-6-6
ニッセイ神田須田町ビル
TEL.03-3254-2931(代表)
FAX.03-5295-8573

設立 1956年(昭和31年) 4月10日

資本金 10億4469万1100円

従業員数 1,121名(連結) 788名(単体)

※ 2025年3月31日時点

<https://www.iwakupumps.co.jp>

