

2025 年 5 月 13 日

各 位

会 社 名 高砂熱学工業株式会社
(コード番号 1969 東証プライム)
代 表 者 役職名 代表取締役社長
氏 名 小島 和人
問合せ先責任者 役職名 取締役執行役員
財務・I R 統括部長
氏 名 森野 正敏
TEL (03) 6369-8215

中期経営計画 2026 目標経営指標の一部見直し（引き上げ）に関するお知らせ

当社は、本日開催の取締役会において、「中期経営計画 2026 Step for the FUTURE -未来への船出の 4 年間-」について、目標経営指標の一部見直しを決定しましたので、お知らせいたします。

記

1. 目標経営指標の一部見直し

見直し対象の 目標経営指標		2026 年度 新目標値	見直し前 2026 年度目標値	(ご参考) 2024 年度 実績
KGI	連結経常利益	400 億円	300 億円	349 億円
	連結 ROE	15%程度	12%程度	16.0%
KPI	連結売上総利益率	19.0%以上	17.0%以上	18.8%
	人的資本への投資	300 億円増 社員 350 名 以上増加	150 億円増 社員 220~250 名 以上増加	累計約 100 億円増 社員 274 名増

2. 見直しの理由

当社は、「中期経営計画 2026 Step for the FUTURE -未来への船出の 4 年間-」における成長戦略として、「建設事業を中心とした収益力強化」・「長期的な付加価値に繋がる事業の構築」・「価値創造の源泉となる人的資本への投資」を推進しています。

2024 年度（2025 年 3 月期）業績は、製造業ならびに非製造業における旺盛な建設需要のもと、これまでの収益力強化への取り組み等が一層奏功し、一部の目標経営指標を上回る結果となりました。今般、今後の事業環境ならびに施策の進捗状況等を総合的に勘案し、主要な目標経営指標（K G I ならびに K P I）の一部を引き上げ、持続的な企業価値の向上に努めてまいります。

詳しくは添付資料をご覧ください。

(注) 将来予測に関する情報は、当社が現時点で合理的であると判断する一定の前提に基づいています。このため、実際の結果と大きく異なる場合や、予告なしに変更される可能性がありますので、あらかじめ御了承ください。

以上

中期経営計画2026の経営目標指標の一部見直し

環境クリエイター® TakasaGo!

 高砂熱学

中期経営計画2026 目標経営指標（KGI・KPI）の一部見直しの背景

中計経営計画2026 KGI・KPIの2024年実績
→ KPI・KGI（2026年度目標）の大半を前倒して達成

製造業・非製造業における、堅調な建設需要

全社最適受注戦略、施工段階での収益力強化施策の進捗

「価値協創の源泉となる人的資本」、ならびに「4つの事業ドメインの確立に向けた」さらなる投資

	項目	2023年度実績	2024年度実績	見直し前の目標値 ※2024年5月公表
KGI	連結経常利益	261億円	349.7億円	300億円
	ROE	12.8%	16.0%	12%程度
KPI	連結売上総利益率	16.5%	18.8%	17%以上
	人的資本への投資	約40億円 社員129名増※1 (単年度実績)	約60億円 社員145名増※1 (単年度実績)	150億円増 社員220～250名 以上増加 (中計4年間 合計)

中期経営計画2026

目標経営指標 (KGI・KPI)の一部
ならびに
キャピタル
アロケーションの
見直し

※1 次年度の期初段階の従業員数 — 当該年度の期初段階での従業員数

中期経営計画（2023年～2026年）の数値目標

KGI（2026年度）

収益力の強化

連結経常利益 **400億円**
(300億円)^{※5}

資本効率の向上

連結ROE **15%程度**
(12%程度)^{※5}

地球環境への貢献

CO₂排出量削減（2022年度対比）
・スコープ1・2・・・△**16.8 %**^{※1}
・スコープ3・・・・△**10.0 %**^{※2}

KPI

1. 建設事業を中心とした 収益力強化

- 生産性向上による収益力強化
 - 受注時利益率の維持・向上
- これらの施策による
連結売上総利益率**19.0%以上**
(17.0%)^{※5}

2. 長期的な付加価値に繋がる 事業の構築

- グリーンエネルギー供給設備の
社会実装（合計5,000kW^{※3}相当）
- 年間△15,000t-CO₂の
カーボントランジション提案

3. 価値創造の源泉となる 人的資本への投資

- 社員**350名以上**^{※4}増加
(220～250名)^{※5}
 - プロフェッショナル人財の育成
 - 人事制度改革
- 上記施策による投資 **約300億円**^{※3}
(150億円)^{※5}

※1 1.5℃目標を実現するために必要な削減率
※2 上記※1の目標に準じたスコープ3の削減率

※3 中期経営計画対象期間の合計
※4 2026年度末時点での2022年度末対比

※5 2024年5月に開示した目標値

建設事業を中心とした収益力強化に向けた施策

1. 建設事業を中心とした収益力強化

現場力を強化し、
“稼ぐ力”の向上につなげる



- 生産性向上による収益力強化
- 受注時利益率の維持・向上

2026年度目標
■ 連結売上総利益率 **19.0%以上**
(17.0%)※2

■ 連結売上総利益率19.0%以上の達成に向けた取り組み

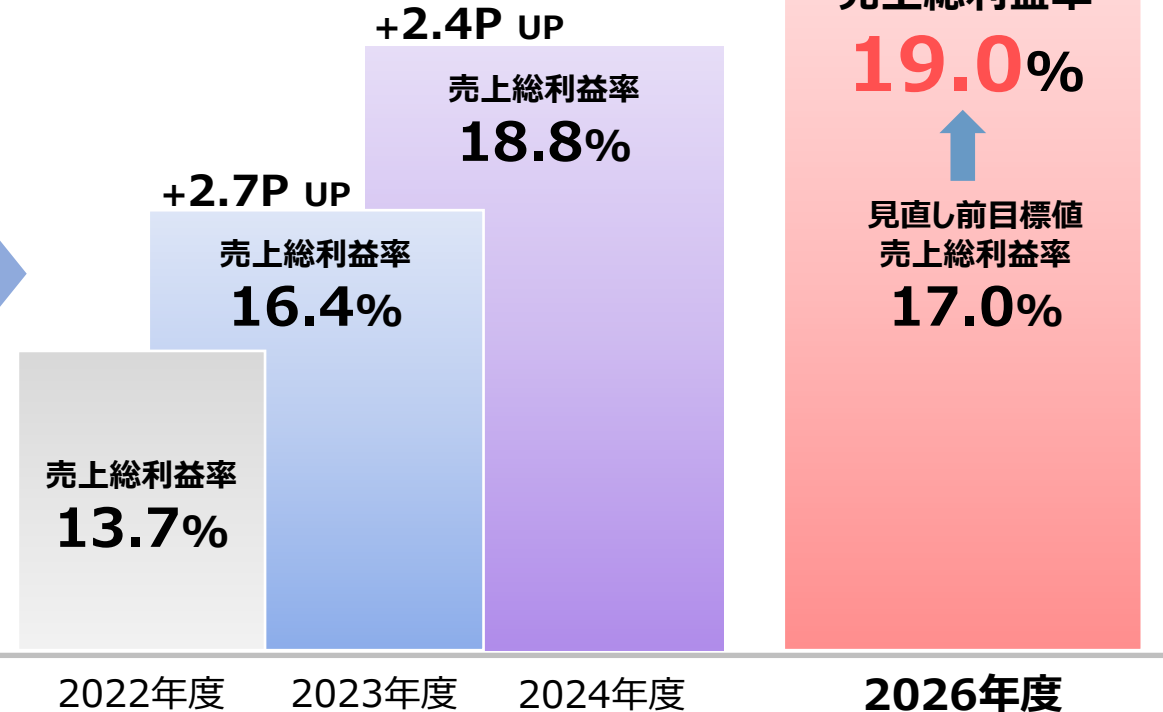
■ 施工時の生産性向上による収益力強化

- ① 事業プロセスの変革（T-Base[®]、DX活用）
- ② 業務プロセスの改新（産業物件の標準仕様策定、業務マニュアルの刷新、設計仕様の提案強化など）
- ③ 技術員の戦略的な人財育成
- ④ 高和会※1との連携強化（T-Base[®]サイトの拡大、連携）

■ 全社最適受注による受注時利益率の維持・向上

- ① 大型物件の受注時採算性向上（施工計画・設計等）
- ② 受注・売上高ポートフォリオ構築による受注活動

建設事業の付加価値向上



※1 当社の協力会社により構成された組織

※2 2024年5月に開示した目標値

価値創造の源泉となる人財への投資

3. 価値創造の源泉となる 人的資本への投資

ビジネスモデルの
トランスフォーメーションを
実現するための人的資本への投資

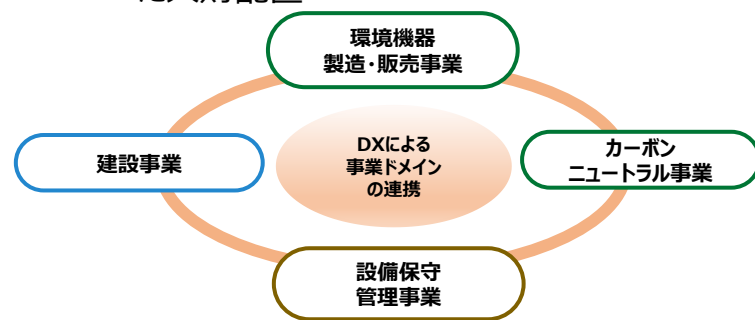
■ 人財戦略の確立と実行

下記①②③の施策遂行による
人的資本への投資**300億円**※1
(150億円)※1・2

① 価値創造の源泉である人財の確保 (獲得・リテンション強化)

■ 『社員**350名**以上増加※1』への方針・施策：
(220~250名)※2

- ・ 新卒、中途の採用基準の改正
- ・ リテンション強化
- ・ 新卒採用活動を強化
- ・ 将来を見据えた4つの事業ドメイン構築に向けた人財配置



人財の確保

高砂熱学の 人財戦略



人財の育成

人事制度の改革

② 課題解決に使命感を持って取り組む プロフェッショナル人財の育成

- 役職員がもう一段高いレベルに成長するための教育体系の構築（技術員向け／営業員向け）
- 海外現地法人のナショナルスタッフ育成
- 役職員が保有する資格ポイント総数の向上注)
(現在の保有ポイント総数 150%へ)

注) 資格ポイント総数の向上について

業務上取得を奨励する専門資格（社内・公的資格）に対して
当社ではポイント数を設定。役職員は資格取得することにより、
ポイントが付与される。この役職員が有するポイントの総数を
150%向上させる。

2023.3月：12,500ポイント（単体：役職員数2,173人）
→2027.3月：18,700ポイント（単体：役職員数2,373人）

【資格取得による付与ポイント数例】

- ・ 一級管施工管理技士：2ポイント
- ・ 一級建築士・弁護士・公認会計士：5ポイント

③ 働く社員を支える人事制度の改革

- 複線型人事の具体化・体現
- 評価・報酬の適正化

※1 中期経営計画対象期間の合計

※2 2024年5月に開示した目標値

財務戦略とキャピタルアロケーション

- 資本効率と財務健全性のバランスを重視し、持続的成長を支える財務基盤を構築します。
- 創出したキャッシュを企業価値向上に向けた成長投資と株主還元へ適切に配分します。

財務戦略の基本方針

資本効率と財務健全性のバランス、成長投資と株主還元へ適切に配分

資本効率	・ROE 15.0%程度 (資本コストを意識し、資本収益性の向上を追求) ・政策保有株式 純資産比率15%以下
財務健全性	・格付A格※維持 ※長期発行体・債券格付 格付機関：JCR（日本格付研究所）
成長投資	・900億円以上
株主還元	・配当性向 40%目途 ・累進配当 ・自己株式の機動的取得

キャピタルアロケーション

キャッシュイン 4年間：合計 1,470 億円	キャッシュアウト 4年間：合計 1,470 億円
事業による創出 1,370 億円	成長投資 900億円以上 ・人的資本への投資 ・カーボンニュートラル事業 ・施工プロセスの変革 ・DX ・M&A 他
政策保有株式の売却 100 億円	株主還元 500億円以上 (配当性向40%程度、 自己株式取得含む)