

アネスト岩田株式会社 2025年3月期 決算説明会資料

2025年5月16日

東証プライム市場 機械

証券コード6381

<https://www.anestiwata-corp.com/jp>



1. 2025年3月期決算説明 P.2

1-1. 決算発表のポイント P.3

1-2. 2025年3月期の実績 P.4

1-3. 2026年3月期の計画 P.12

1-4. Appendix P.15

2. 中期経営計画（2026年3月期～2028年3月期） P.17

2-1. アネスト岩田について P.18

2-2. Vision2035実現までの道筋 P.22

2-3. 前中期経営計画の振り返り P.24

2-4. 第一次中期経営計画の概要 P.29

2-5. 事業戦略 P.32

2-6. 資本政策 P.39

2-7. ESG戦略 P.42

2-8. Appendix P.46

3. 参考情報 P.47

3-1. アネスト岩田のビジネスモデル P.48

1. 2025年3月期決算説明

2025年3月期の実績

- 売上高は、54,411百万円（前年同期比＋1.8%）。塗装設備を除く日本の売上が下期にかけて復調したことや、欧州の塗装機器販売が拡大したことで増収。
- 営業利益は、5,903百万円（同－0.7%）。特に人件費を主とした海外販管費の増加と円安の影響から、販売管理費率が上昇
- 経常利益及び当期純利益は、為替差益の減少などにより減益
- 期末配当は期初予想比5円減配の1株当たり23円を予定（年間配当は45円）

2026年3月期の計画

- 新たな中期経営計画（2026年3月期～2028年3月期）をスタート
 - ✓ ご参考：2025年5月9日公表「新中期経営計画策定に関するお知らせ」（別資料）
- 日本やインドをはじめとする圧縮機の売上拡大を中心にすべてのエリアで増収を目指す
- 人件費の増加傾向が続くほか、新規事業やIT投資など積極的な成長投資の継続により減益を見込む
- 株主還元指標として新たにDOEを採用し、年間配当金は一株当たり83円を予定。自社株買いは中計期間中に実施

塗装機器の販売が全体の業績をけん引し、売上高は増加。一方で、人件費をはじめとする販売管理費増加や為替差益の減少などが収益を圧迫し、各段階で利益減少、利益率低下

- 売上高における為替の影響は+2,126百万円
- 21百万円の為替差益が発生（前年同期比－718百万円）

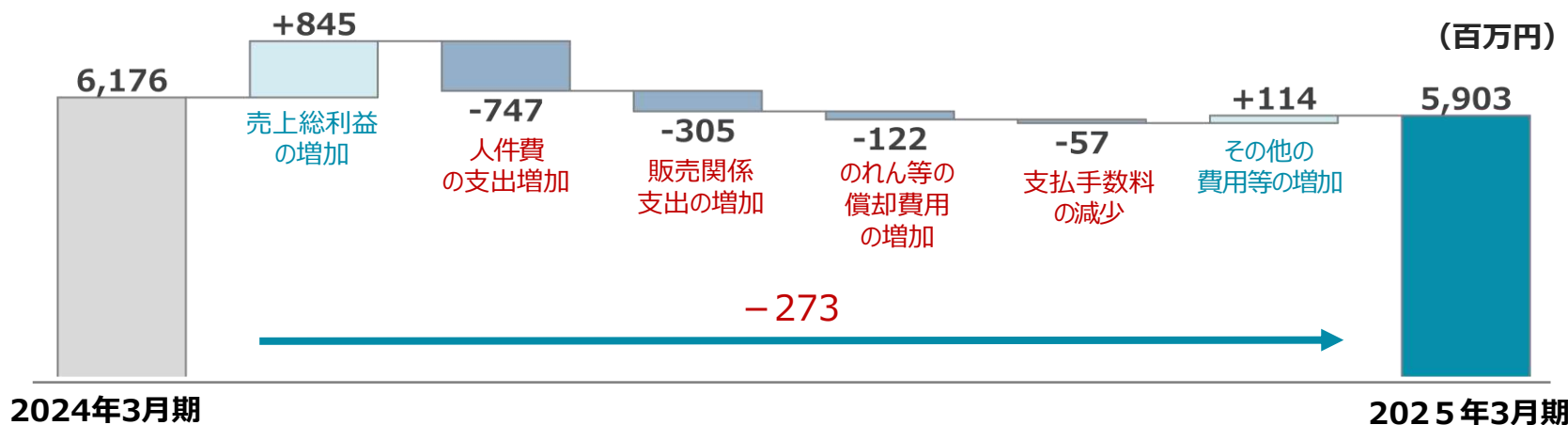
		2024年3月期		2025年3月期		前年同期比			2025年3月期業績予想	
		実績 (百万円)	利益率 (%)	実績 (百万円)	利益率 (%)	増減額 (百万円)	増減率 (%)	利益率 変化 (pts)	予想値 (百万円)	進捗率 (%)
売上高		53,425	—	54,411	—	+986	+1.8	—	54,500	99.8
営業利益		6,176	11.6	5,903	10.8	-273	-4.4	-0.7	5,700	103.6
経常利益		7,986	14.9	7,139	13.1	-847	-10.6	-1.8	7,100	100.5
親会社株主 帰属純利益		4,931	9.2	4,276	7.9	-654	-13.3	-1.4	4,400	97.2
平均 為替 レート	円／ 米ドル	140.56	円	151.58	円	11.02	円 円安		151.50	円
	円／ ユーロ	152.00	円	163.95	円	11.95	円 円安		164.00	円
	円／ 人民元	19.82	円	21.02	円	1.20	円 円安		21.00	円
年間配当		49 円		45 円 (予定)		4 円 減配				

【為替の感応度について】売上高、営業利益ベースによる傾向値（下記にて通貨割合は反映されておりません）

* 売上高 ： 1円の円安にて、米ドル50百万円/年、ユーロ50百万円/年、人民元600百万円/年、それぞれ増加

* 営業利益： 1円の円安にて、米ドル10百万円/年、ユーロ10百万円/年、人民元30百万円/年、それぞれ増加

特に欧米及び中国での人件費が増加したことに加え、円安の影響が上乗せされて海外の販売管理費が増加したことなどにより減益



売上原価率 の改善

- 2025年3月期：53.5% (前年同期比-0.7pts)
- 売上原価 (29,091百万円：同 +140百万円) における為替の影響は、+1,168百万円
- ✓ 利益率の高い塗装機器の売上拡大や、利益率の低い塗装設備の販売減少による商品ミックスの変動などに伴い原価率が低下

販売管理費率 の上昇

- 2025年3月期：35.7% (前年同期比+1.4pts)
- 販売管理費 (19,417百万円：同 +1,118百万円) における為替の影響は、+705百万円
- ✓ 人材確保を目的とした欧米の人件費上昇、および中国における技術要員の採用に伴うコスト増加
- ✓ 開発スピード向上を目的に日本で建設中の試作棟に関連した設備投資などに伴う減価償却費が増加 (同 +176百万円)

「その他」エリアを除き、増収。欧州の塗装機器が年間を通じて好調に推移し、全体を牽引

	2024年3月期		2025年3月期		前年同期比	
	実績（百万円）	構成比（%）	実績（百万円）	構成比（%）	増減額（百万円）	構成比変化（pts）
日本	18,207	34.1%	18,312	33.7%	+105	+0.6
欧州	8,663	16.2%	9,310	17.1%	+647	+7.5
米州	6,862	12.8%	7,075	13.0%	+213	+3.1
中国	11,419	21.4%	11,520	21.2%	+101	+0.9
その他	8,273	15.5%	8,191	15.1%	-82	-1.0
合計	53,425	—	54,411	—	+986	+1.8

- （注） 1. 日本とインドの期末は3月、他地域は12月であり、他地域の連結決算は3か月の期ズレが発生
 2. セグメント区分：その他＝中国除くアジア、オーストラリア、南アフリカ

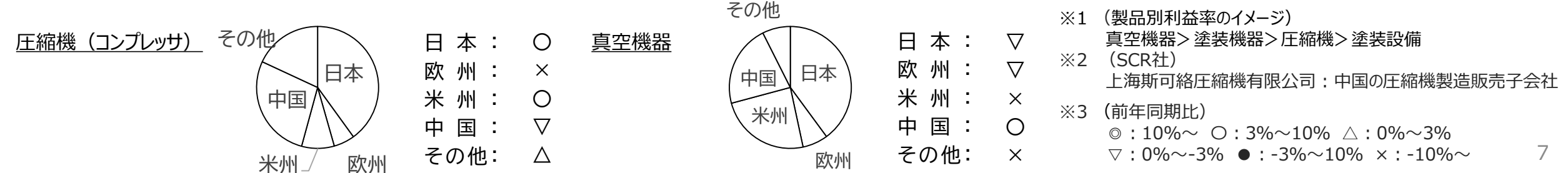
欧州・中国市場での圧縮機販売が低調も、販売戦略の効果により中国からの輸出及び日本市場の売上が業績を下支え

(単位：百万円)

	区分	2024年 3月期	2025年 3月期	前年同期比		概況（矢印は前年同期比）
				増減額	増減率 (%)	
売上高	圧縮機	30,190	30,787	+596	+2.0	(日本) ↑ 計画的な販促キャンペーンの展開や価格改定の浸透により、下期にかけて売上が回復 ↓ 業界において特に小形圧縮機の出荷台数は減少傾向 (欧州) ↓ OEM先の需要動向の変化によりオイルフリー圧縮機の売上減少 (中国) ↓ 国内販売の低迷を輸出販売がカバーしきれず、売上が減少 (その他) ↑ インドや東アジアにおいて小形圧縮機の売上が伸長
	真空機器	2,983	2,822	-161	-5.4	(米州) ↓ 前期に見られたスポット需要がなく真空ポンプの売上が減少
	合計	33,174	33,609	+434	+1.3	
営業利益	エアエナジー	3,296	3,388	+92	+2.8	営業利益率：10.1%（前年同期比+0.2pts）※1 ↓ 真空ポンプの原価率が上昇 ↑ SCR社※2の調達プロセスの見直しなどにより圧縮機の原価率が改善

（注） 今期より、ECサイト販売をはじめとするコンシューマービジネスの収益は、「その他」に区分変更いたしました。前期については、区分変更を反映した遡及処理後の数値を掲載しています

【エリア別売上構成比のイメージと前年同期比※3】



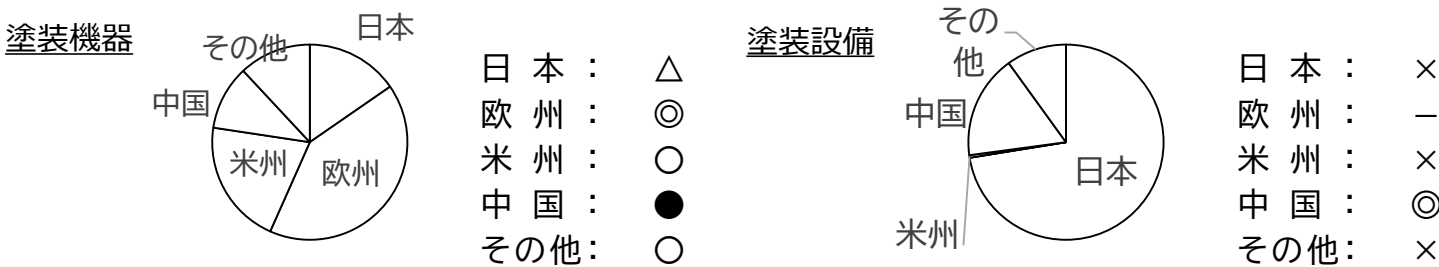
欧州における塗装機器販売が堅調に推移し、全体売上进行。木工塗装市場の開拓も進展

(単位：百万円)

	区分	2024年 3月期	2025年 3月期	前年同期比		概況（矢印は前年同期比）
				増減額	増減率	
売上高	塗装機器	16,838	17,943	+1,104	+6.6%	(欧州) ↑ 新製品を中心としたエアースプレーの需要が拡大 (欧州・米州) ↑ 自動車補修市場向けスプレーガンや木工市場向け塗装用ユニットの売上が好調に推移
	塗装設備	3,300	2,736	-564	-17.1%	(中国) ↑ 機械部品や樹脂成形品の生産に関連する塗装設備の納入が完了 (中国以外) ↓ 設備投資動向に伴う期初受注残の不足や受注鈍化により売上が減少
	合計	20,139	20,679	+539	+2.7%	
営業利益	コーティング	2,818	2,608	-210	-7.5%	営業利益率：12.6%（前年同期比－1.4pts）※1 ↓ 売上減少や前期と異なる利益割合の案件有無などに伴う塗装設備の利益率の悪化 ↑ 商品ミックスの変動による原価率の低下

（注） 今期より、塗装時の作業環境を改善する「環境装置」の製品区分を「塗装機器」から「塗装設備」に変更いたしました。加えて、ECサイト販売をはじめとする
コンシューマービジネス収益は、「その他」に区分変更いたしました。前期については、区分変更を反映した遡及処理後の数値を掲載しています

【エリア別売上構成比のイメージと前年同期比※2】



※1（製品別利益率のイメージ）
真空機器＞塗装機器＞圧縮機＞塗装設備

※2（前年同期比）
◎：10%～ ○：3%～10% △：0%～3%
▽：0%～-3% ●：-3%～10% ×：-10%～

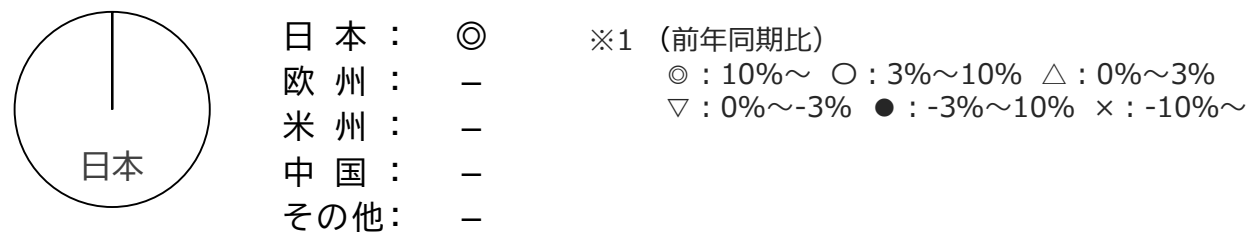
事業戦略上の重要性の観点から、新規事業などを「その他」事業として切り出し

(単位：百万円)

	2024年 3月期	2025年 3月期	前年同期比		概況（矢印は前年同期比）
			増減額	増減率	
売上高	111	123	+11	+10.2%	(日本) ↑ エアブラシを中心としたECサイト売上が好調に推移 (その他) ↑ フィリピンにおいて新たに軽板金補修事業を開始（次年度より計上予定）
営業利益	61	-94	-156	-253.1%	営業利益率： - 76.7 %（前年同期比 - 131.9 pts） ↓ 第三の事業確立に向けた専任体制を構築するための子会社設立に伴い、収益が悪化

（注） 1.「エアエナジー事業」及び「コーティング事業」に含まれていたECサイト販売をはじめとするコンシューマビジネスの収益売上は、事業戦略上の重要性の観点から比較を容易にするため「その他」の区分を新設し、区分変更しました。前期については、区分変更を反映した遡及処理後の数値を掲載しています
2.「その他」事業には、コンシューマビジネスやモビリティアフターサービスなどが含まれます。

【エリア別売上構成比のイメージと前年同期比※1】



※1（前年同期比）
◎：10%～ ○：3%～10% △：0%～3%
▽：0%～-3% ●：-3%～10% ×：-10%～

政策保有株式の売却などにより、投資有価証券の期末残高が減少。そのほか、株主資本の増加や為替変動の影響などにより自己資本比率は67.7%に上昇（前期末比+0.9pts）

		2024年3月期 期末	2025年3月期 期末	対前期末差異		
		実績（百万円）	実績（百万円）	増減額（百万円）	増減率（%）	主な増減要因
資産	流動資産	40,571	45,229	+4,657	+11.5	・「現金及び預金」の増加 +4,404百万円
	固定資産	25,573	23,975	-1,597	-6.2	・「投資有価証券」の減少 -3,096百万円
	資産	66,144	69,204	+3,060	+4.6	
負債及び 資本	流動負債	12,789	12,161	-628	-4.9	・「未払法人税等」の減少 -845百万円
	固定負債	3,280	3,479	+199	+6.1	・「長期借入金」が増加 +89百万円 ・「退職給付に係る負債」の増加 +50百万円
	負債	16,069	15,641	-428	-2.7	
	株主資本	39,737	41,435	+1,697	+4.3	・「利益剰余金」の増加 +2,324百万円
	その他の包括利益 累計額	4,421	5,420	+998	+22.6	・「為替換算調整勘定」の増加 +1,528百万円
	非支配株主持分	5,915	6,707	+792	+13.4	
	純資産	50,074	53,563	+3,489	+7.0	
	負債・純資産	66,144	69,204	+3,060	+4.6	

本社試作棟をはじめ、今後の事業拡大を見据えて開発や生産を強化する施設を建設。
2026年3月期も、引き続き積極的な成長投資を実施予定

	2025年3月期			2026年3月期
	実績（百万円）	計画（百万円）	進捗率（%）	計画（百万円）
設備投資	3,351	2,600	128.9	3,450
減価償却費	2,299	1,960	117.3	2,400
研究開発費※	1,774	1,700	104.4	2,000

主な設備投資

2025年3月期

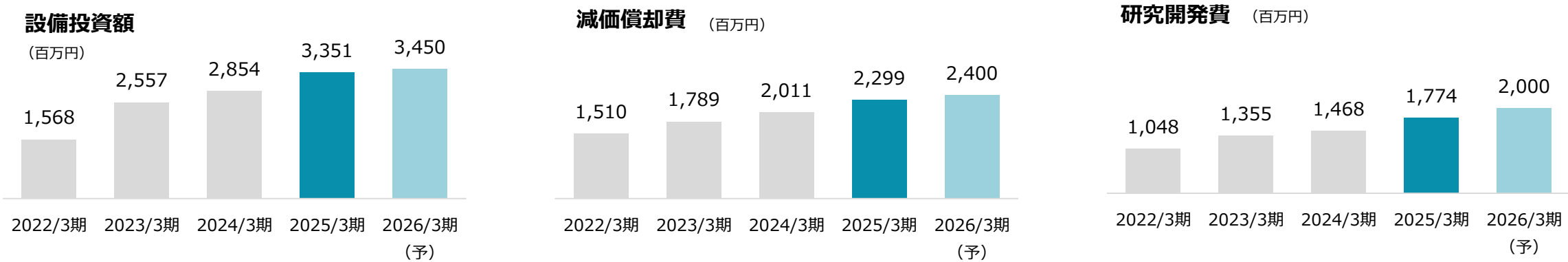
2026年3月期

■ 日本：本社試作棟の建設（2025年夏頃に完成予定）、施設の改修など

■ インド：中形圧縮機の組立工場の建設（2025年5月に完成予定）

■ 日本：工場のDX化をはじめとするデジタル基盤の構築、開発投資の強化

■ 各エリアにおける生産設備の増強



※研究開発費：研究開発に係る一般管理と製造経費の合計値

すべてのエリアで増収計画も、人材投資含む成長投資の積極的な実施を継続することにより減益を見込む

		2025年3月期		2026年3月期			
		実績（百万円）	構成比（%）	目標値（百万円）	構成比（%）	増減額（百万円）	増減率（%）
売上高		54,411	100.0	58,000	—	+3,588	+6.6
エアエナジー	圧縮機	30,787	56.6	—	—	—	—
	真空機器	2,822	5.2	—	—	—	—
	小計	33,609	61.8	35,800	61.7	+2,190	+6.5
コーティング	塗装機器	17,943	33.0	—	—	—	—
	塗装設備	2,736	5.0	—	—	—	—
	小計	20,679	38.0	22,100	38.1	+1,420	+6.9
その他	小計	123	0.0	100	0.2	-23	-18.8
営業利益		5,903	10.8	5,550	9.6	-353	-6.0
エアエナジー	営業利益	3,388	—	3,400	—	+11	+0.3
コーティング	営業利益	2,608	—	2,750	—	+141	+5.4
その他	営業利益	-94	—	-600	—	-505	—
経常利益		7,139	13.1	6,710	11.6	-429	-6.0
親会社帰属当期純利益		4,276	7.9	4,150	7.2	-126	-3.0
平均為替レート	円／米ドル	151.58	—	151.50	—	-0.08	
	円／ユーロ	163.95	—	164.00	—	0.05	
	円／人民元	21.02	—	21.00	—	-0.02	

中・長期的な業績拡大に向けた投資の継続や外部環境が収益を下押しも、増収の見込み

前提条件

- 国内外の人件費や物流コストのほか、原材料及び部材の調達価格の上昇を見込む
- 対円為替レートは2025年3月期と同水準を想定も、不確実性が高いため、目標値に為替差損益は含めず
- 米国関税政策は、日本からの米国向け輸出（圧縮機・塗装機器）に影響の可能性あるも動向不透明により、目標値には含めず

2026年3月期の見通し

	予想	前年同期比	
売上高	58,000	+6.6	売上高
営業利益	5,550	-6.0	営業利益
経常利益	6,710	-6.0	経常利益
当期純利益	4,150	-3.0	経常利益 / 当期純利益

- 日本及び海外の全エリアにおいて増収の見込み
 - ✓ 日本・インドにおける圧縮機、欧米における塗装機器の販売が拡大
 - ✓ 欧州の圧縮機については販売体制の再構築に着手も時間を要する
 - ✓ 中国内需は微増を見込む
- 日本・米州・中国を中心に人件費が増加
- 日本における営業コストの増加
- 開発投資の強化など、さらなる成長に向けた投資の継続
- 政策保有株式の縮減継続も、2025年3月期計上分の反動減があり売却益は減少
- 2025年3月期に計上した事業資産の評価損の解消

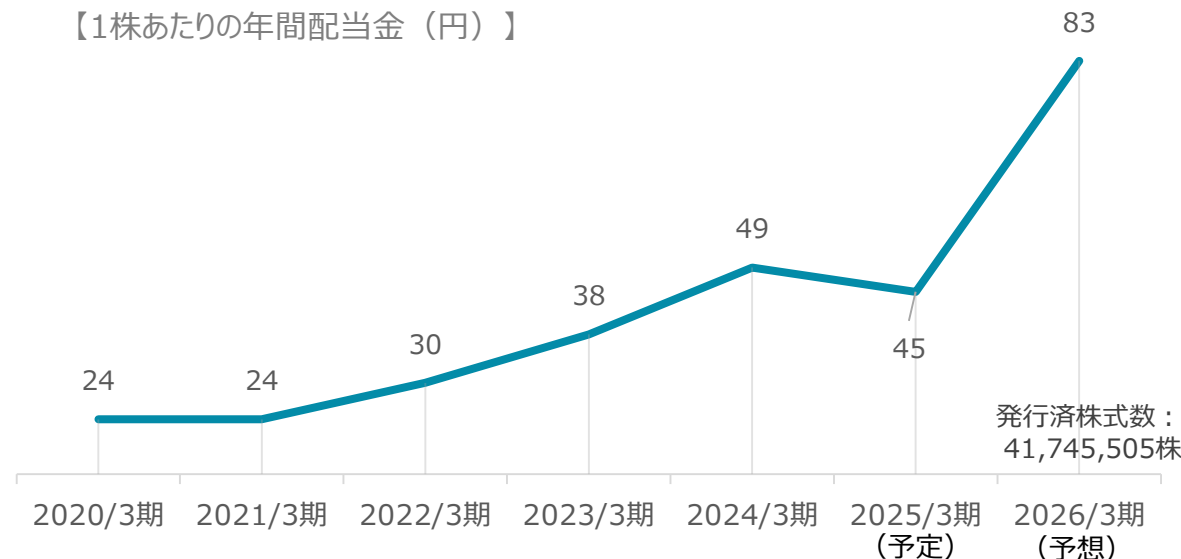
2025年3月期の配当は、配当性向を前提とする方針に基づき年間45円予定（配当性向：41.6%） 還元強化のため、2026年3月期より新たな株主還元方針を策定

株主還元方針

- 2026年3月期より、株主の皆様に対し安定的かつより多くの還元を実現するため、これまでの配当性向に代わり、新たに株主資本配当率 (DOE)を還元指標に採用
 - ✓ 今中期経営計画期間（2026年3月期～2028年3月期）においては、
 - ・ 期間中のDOEを7.0～7.5%と設定
 - ・ 一株あたり年間配当金額は、2026年3月期を下限として累進的な増配を行う
- 自己株式の取得について、今中期経営計画期間に30～35億円規模を実施

配当（円）	中間	期末	年間
2024年3月期	22	27	49
2025年3月期	22	23※	45※
2026年3月期 （予想）	41	42	83

【1株あたりの年間配当金（円）】



※2025年3月期期末配当及び年間配当は、第79期定時株主総会（6月25日開催）で正式に決定する予定です。

1-4-2. <Appendix> 損益計算書の概要

- 経常利益：為替差益21百万円が発生（前年同期比 - 718百万円）。持分法による投資利益は936百万円（同 + 167百万円）
- 純利益：政策保有株式の売却による投資有価証券売却益の増加（同 + 501百万円）。事業資産の評価損を計上（同 - 300百万円）

	2024年3月期		2025年3月期		前年同期比		
	実績 (百万円)	構成比 (%)	実績 (百万円)	構成比 (%)	増減額 (百万円)	増減率 (%)	構成比率変化 (pts)
売上高	53,425	—	54,411	—	+986	+1.8	—
売上原価	28,950	54.2	29,091	53.5	+140	+0.5	-0.7
売上総利益	24,475	45.8	25,320	46.5	+845	+3.5	+0.7
販売管理費	18,299	34.3	19,417	35.7	+1,118	+6.1	+1.4
営業利益	6,176	11.6	5,903	10.8	-273	-4.4	-0.7
営業外収益	1,924	3.6	1,419	2.6	-505	-26.3	-1.0
営業外費用	114	0.2	182	0.3	+67	+59.1	+0.1
経常利益	7,986	14.9	7,139	13.1	-847	-10.6	-1.8
特別利益	24	0.0	536	1.0	+511	—	+0.9
特別損失	23	0.0	404	0.7	+380	—	+0.7
税金等調整前純利益	7,987	15.0	7,271	13.4	-716	-9.0	-1.6
法人税等	2,052	3.8	1,904	3.5	-147	-7.2	-0.3
非支配株主帰属純利益	1,003	1.9	1,089	2.0	+85	+8.6	+0.1
親会社株主帰属純利益	4,931	9.2	4,276	7.9	-654	-13.3	-1.4

1-4-3. <Appendix> 業積推移

【累計】 単位：百万円		2025年3月期			
		1Q	1～2Q	1～3Q	1～4Q
売上高		12,484	27,060	39,988	54,411
前年同期比		+2.5%	+4.5%	+2.6%	+1.8%
エアエナジー	圧縮機	6,834	15,077	22,809	30,787
	前年同期比	+1.0%	+4.3%	+2.0%	+2.0%
	真空機器	748	1,509	2,171	2,822
	前年同期比	+0.5%	+4.4%	-2.0%	-5.4%
	売上高	7,583	16,586	24,981	33,609
	前年同期比	+1.0%	+4.3%	+1.7%	+1.3%
コーティング	塗装機器	4,348	9,172	13,242	17,943
	前年同期比	+8.2%	+10.7%	+8.7%	+6.6%
	塗装設備	524	1,245	1,686	2,736
	前年同期比	-14.7%	-24.4%	-21.0%	-17.1%
	売上高	4,872	10,417	14,928	20,679
	前年同期比	+5.2%	+4.9%	+4.3%	+2.7%
その他	売上高	27	55	79	123
	前年同期比	-10.9%	-8.6%	-4.2%	+10.2%
営業利益		1,017	2,962	4,633	5,903
前年同期比		-19.9%	+3.3%	+3.1%	-4.4%
エアエナジー	営業利益	565	1,492	2,518	3,388
	前年同期比	-6.7%	+9.2%	+0.8%	+2.8%
コーティング	営業利益	438	1,446	2,118	2,608
	前年同期比	-31.8%	-1.1%	+8.7%	-7.5%
その他	営業利益	13	23	-4	-94
	前年同期比	-34.5%	-35.5%	-109.5%	-253.1%

【3か月ごと】 単位：百万円		2025年3月期			
		1Q	1～2Q	1～3Q	1～4Q
売上高		12,484	14,575	12,928	14,423
前年同期比		+2.5%	+6.2%	-1.1%	-0.2%
エアエナジー	圧縮機	6,834	8,242	7,732	7,977
	前年同期比	+1.0%	+7.1%	-2.1%	+1.8%
	真空機器	748	760	661	651
	前年同期比	+0.5%	+8.6%	-14.1%	-15.2%
	売上高	7,583	9,003	8,394	8,628
	前年同期比	+1.0%	+7.2%	-3.1%	+0.3%
コーティング	塗装機器	4,348	4,824	4,069	4,701
	前年同期比	+8.2%	+13.1%	+4.4%	+1.0%
	塗装設備	524	720	440	1,049
	前年同期比	-14.7%	-30.2%	-9.5%	-10.0%
	売上高	4,872	5,545	4,510	5,750
	前年同期比	+5.2%	+4.7%	+2.8%	-1.2%
その他	売上高	27	27	23	43
	前年同期比	-10.9%	-6.1%	+8.0%	+51.4%
営業利益		1,017	1,944	1,671	1,270
前年同期比		-19.9%	+21.8%	+2.6%	-24.5%
エアエナジー	営業利益	565	926	1,026	870
	前年同期比	-6.7%	+21.8%	-9.2%	+9.0%
コーティング	営業利益	438	1,007	672	489
	前年同期比	-31.8%	+22.9%	+38.2%	-43.6%
その他	営業利益	13	9	-27	-89
	前年同期比	-34.5%	-36.7%	-351.0%	-714.7%

2027

2. 第一次中期経営計画 2025-2027

2025



未来を見据えた第二創業期へ向けて

2026年、アネスト岩田は創業100周年を迎えます。これまでの99年間、私たちは社是である「誠心」を原点に、技術の進化を追求し、お客様の信頼に支えられながら歩んでまいりました。空気圧縮機と塗装機器を中心とした製品を通じて、豊かな社会の実現への貢献に取り組んできたことは、私たちの誇りです。

しかし、私たちは現状に満足して立ち止まることはありません。次の100年に向け、これまで培ってきた技術を圧縮し、さらに高い価値へと昇華させ、未来へと放出することで新たな成長につなげていきます。そして、この中期経営計画期間を「第二創業期」と位置づけ、大胆な変革へと踏み出します。

アネスト岩田株式会社
代表取締役 社長執行役員

三好 栄祐

誠
心

「企業である前に人であれ」との創業者岩田初太郎の訓えを
「誠心(まことのこころ)」という言葉に込めて社是としています

第二創業期に向けた6つの約束

1 新しい市場の開拓

私たちはこれまでの歩みを大切にしながら、新たな市場を切り拓き、次の時代を担う事業を創出してまいります。グローバルな競争力を一層強化し、さまざまな分野で活躍できる製品とサービスを提供することで、新しい価値を創造します。

2 挑戦と変革の精神

挑戦を恐れず、変化を機会と捉える姿勢を貫きます。スピード感を持って未来を創造し、社内外のステークホルダーの期待に応えるための変革を進めます。この考えのもと、2035年度に売上高1,000億円という大きな目標に向けて確かな一歩を踏み出します。

3 バックカスティングによる戦略の構築

10年後の2035年度という明確な目標に向けて、逆算して現時点から取り組むべき課題と戦略を明確にします。バックカスティング手法を強化することで、長期的な視点を持ちながら、目標達成に向けた具体的な道筋を描いてまいります。これにより、各ステージにおける進捗を確実に管理し、状況に応じて柔軟に対応することで、継続的かつ持続可能な成長を実現します。

4 すべてのステークホルダーを大切に

私たちはお客様、従業員、株主、パートナー企業、地域社会など、全てのステークホルダーを大切にしています。すべてのステークホルダーの期待に応え、共に成長していくことが私たちの使命です。透明性のあるコミュニケーションを維持し、信頼関係の構築を通じて、持続可能な社会の実現に寄与します。

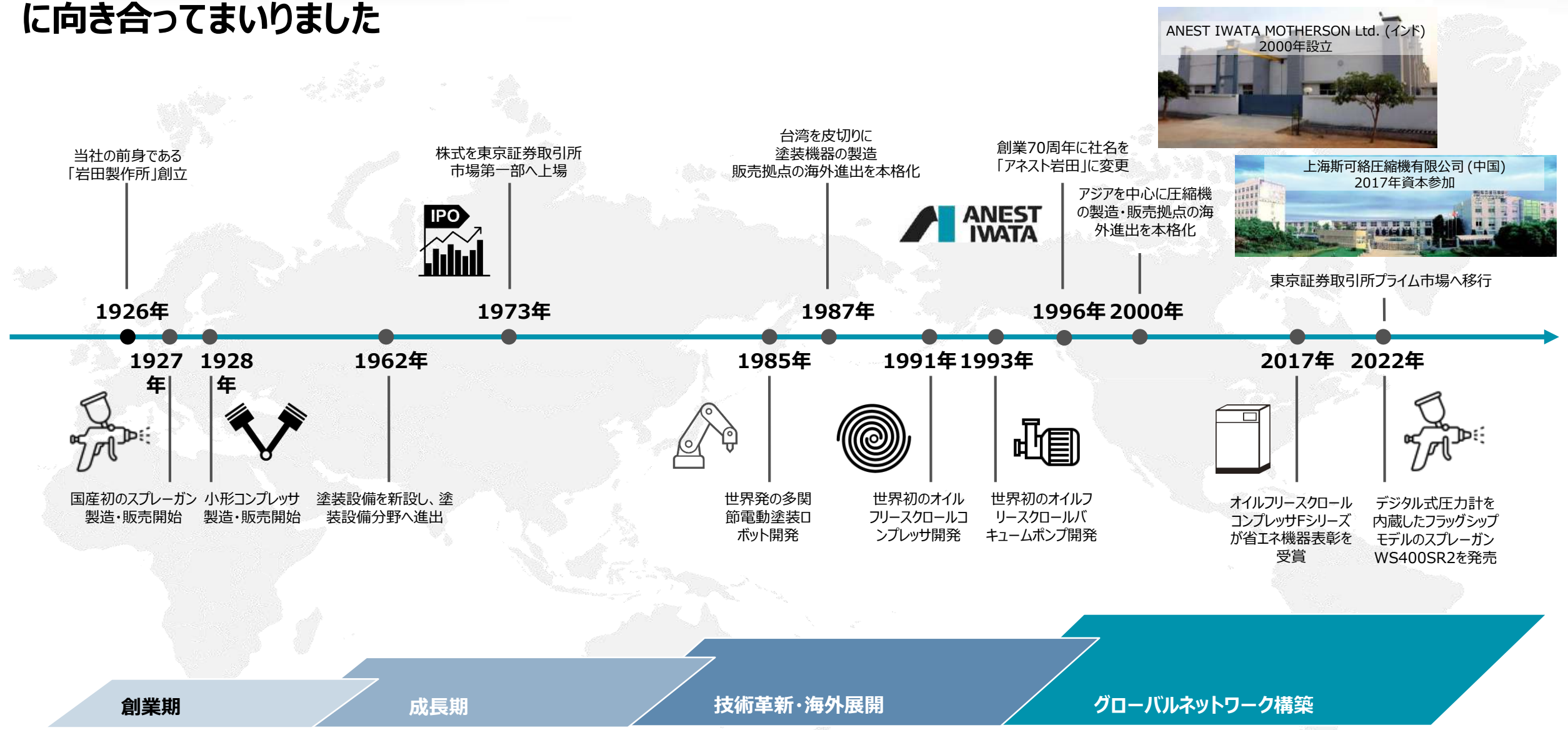
5 持続的な成長と企業価値の向上

私たちは短期的な成果のみならず、持続的な成長と企業価値の向上を実現するため、経営基盤をさらに強化します。社会や環境への配慮を大切にしながら、技術と知識を磨き、さらなる飛躍を遂げます。

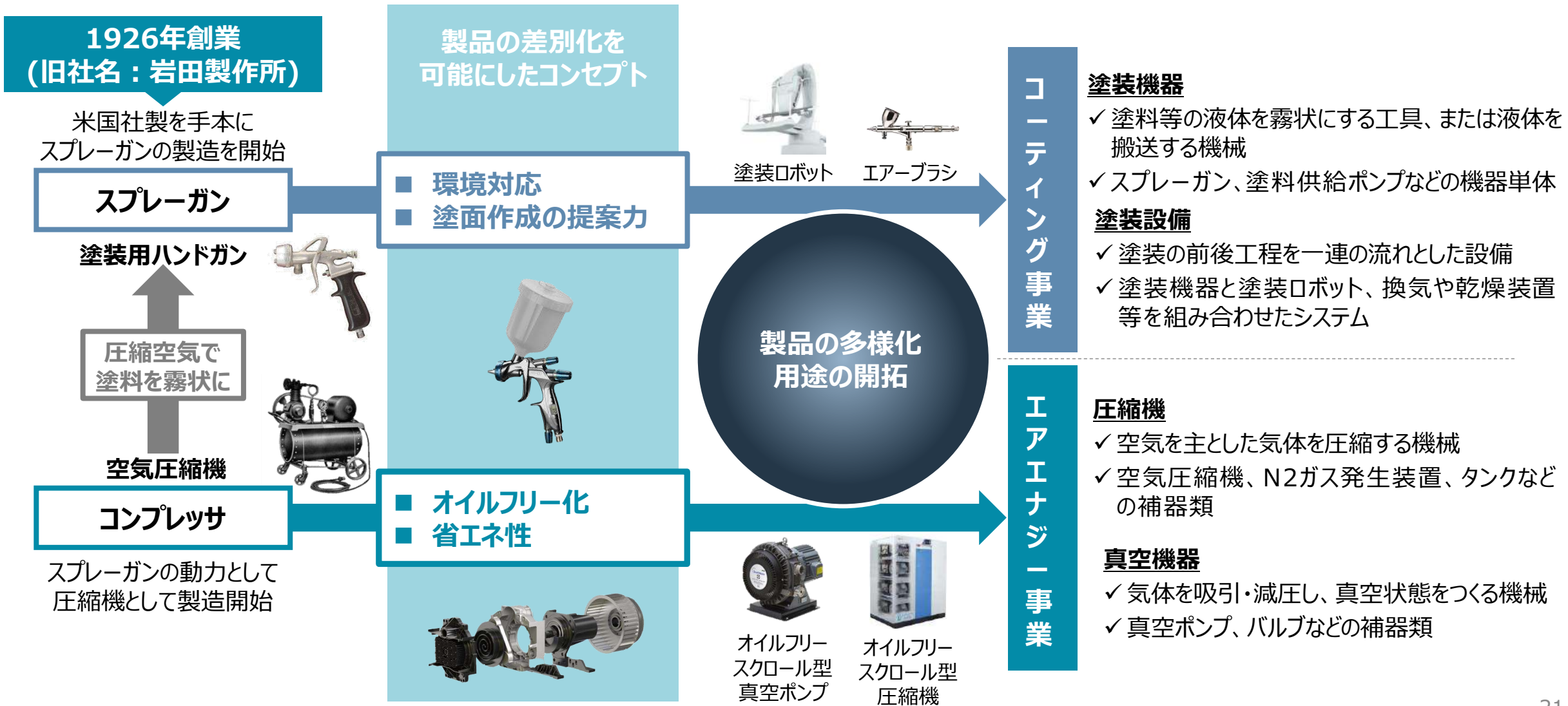
6 共に歩む未来

圧縮した技術を新たな価値として解き放ち、変革の風を巻き起こし、未来を塗り替えます。新たな100年へ向けた私たちの変革と挑戦を、どうか見守り、共に歩んでいただければ幸いです。皆様のご支援と共に、次のステージへと進んでまいります。

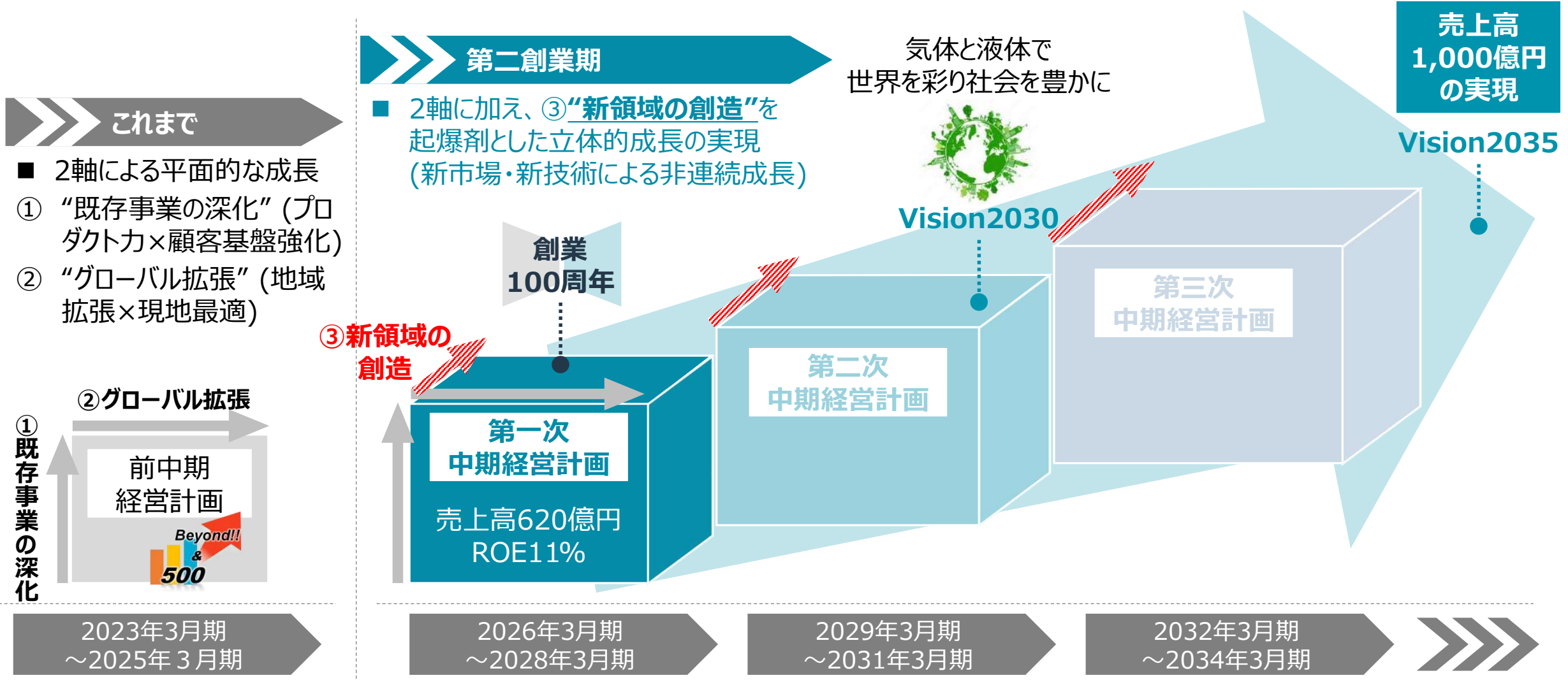
創業から約100年、当社は空気圧縮機と塗装機器の技術革新を追求し、世界中のお客様の課題解決に向き合ってきました



塗装用スプレーガンとその動力となるコンプレッサの製造を出発点に、製品の多様化、用途の開拓を行いながら事業を拡大し続けております



新経営体制のもと、2035年度に売上高1,000億円企業へ成長することを目指し、「既存事業の深化」「グローバル拡張」に加え、「新領域の創造」という軸を設定し、立体的な成長を実現してまいります



<100周年を機にインターナルブランディングを推進します>

目的：経営戦略の遂行に資する体質へ変容させる

Compress the Passion

圧縮



100周年
2026年

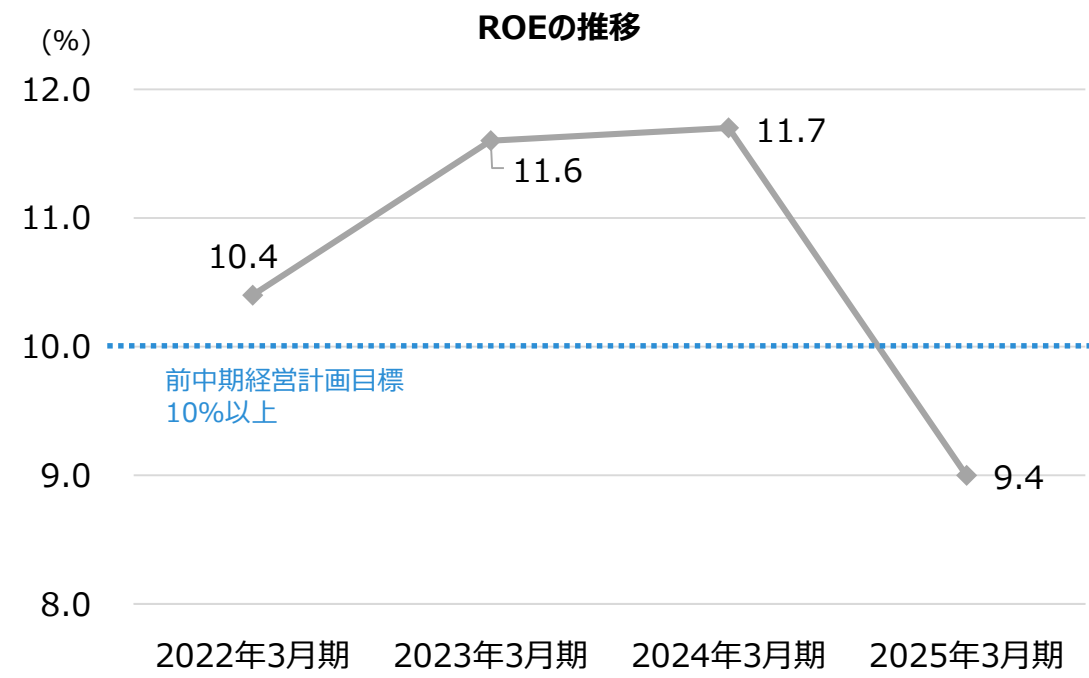
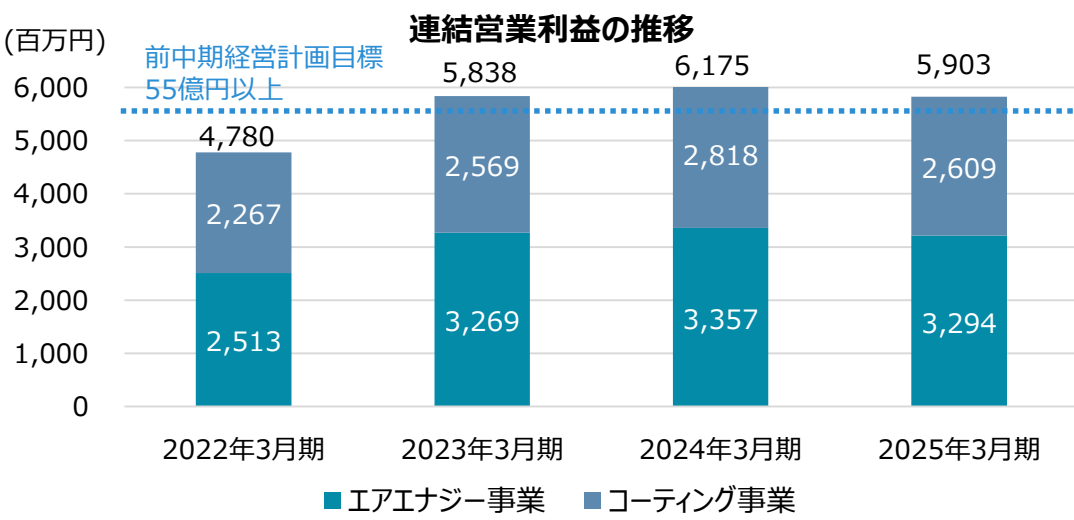
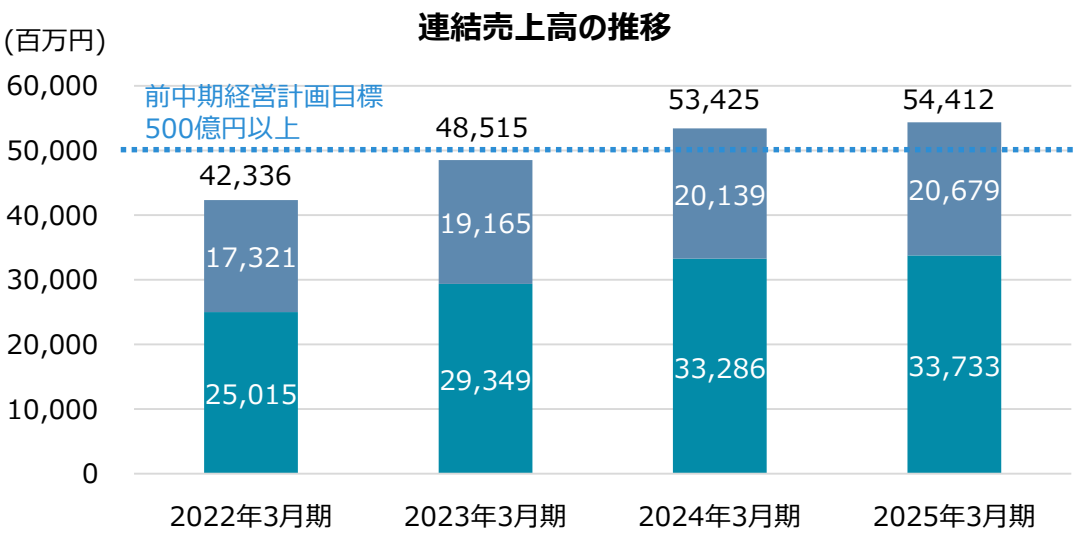
Release the Passion

放出

変革を担う従業員ひとりひとりの行動や態度といった「企業体質」の変革が
経営戦略の遂行において重要になります。

当社は、「経営戦略の遂行に資する体質への変容」を
インターナルブランディングと定義し、100周年を機に推進してまいります。

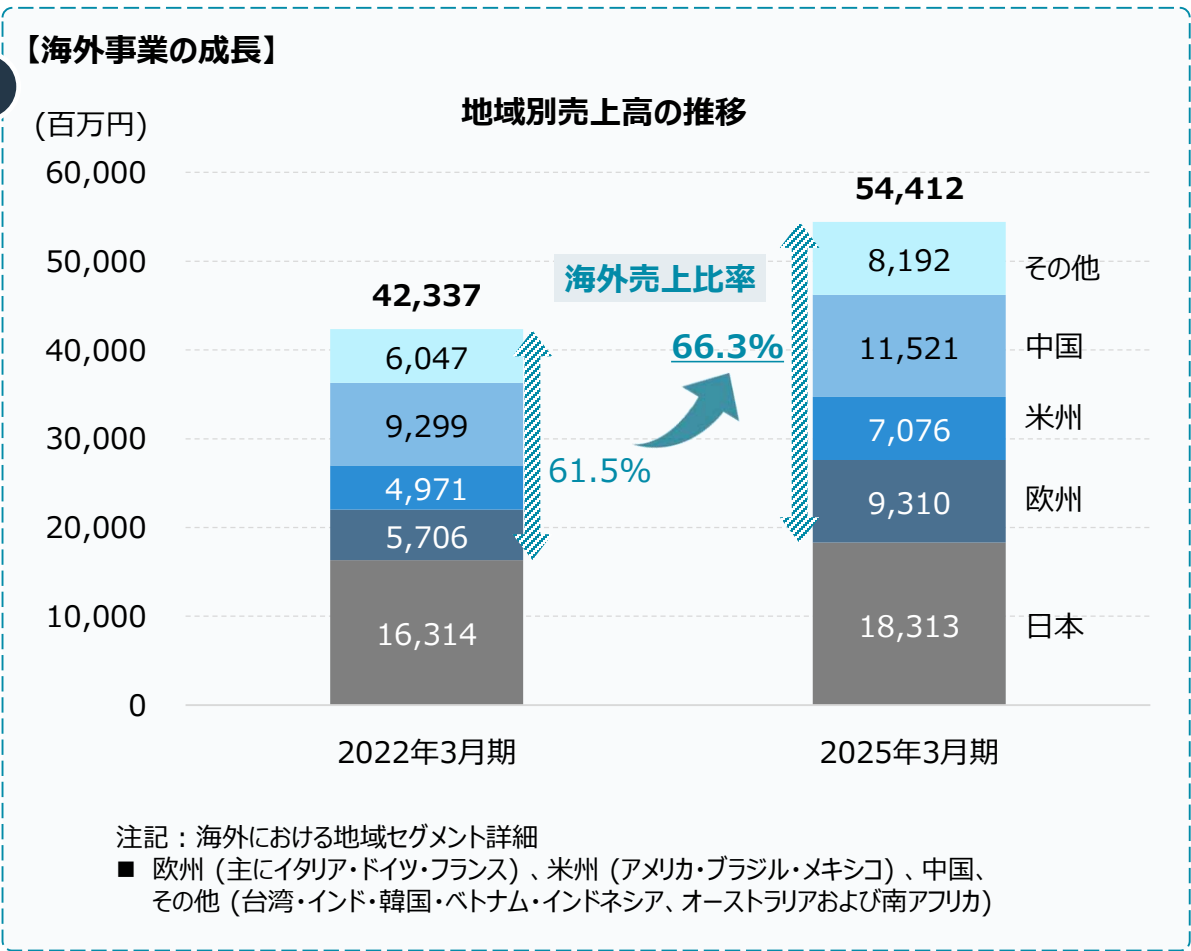
海外成長戦略が功を奏し、連結売上高目標は1年前倒し、連結営業利益目標は2年前倒しで達成しました



- 2025年3月期においては、人的リソースと自動化技術の最適化により原価率は良化
- 一方、開発投資と人材の確保を目的とした人件費の引き上げなどによる販管費の増加や、為替差益の減少が影響しROEは低下
 - ✓ エアエナジー事業部では、新規事業への投資により営業利益が低下

欧州、中国、インドでの商品・製品展開およびシェア獲得に向けた戦略が功を奏し、海外売上比率は61.5%から66.3%に増加しました

基本戦略		評価
① 世界で各地域に見合った「ONLY ONE」の商品をつくり、「NUMBER ONE」のシェアを獲得		○
	エアエナジー事業	コーティング事業
欧州	製造業における世界最大級の国際展示会であるハーノバーメッセ2023にて、子会社の上海可絡圧縮機有限公司（SCR）と共同で給油式スクロール圧縮機およびオイルフリーブースター・スクロール圧縮機の新製品を公表	- 自動車補修市場向けスプレーガンおよびエアブラシの新製品発売により、売上が約89%増加（2023年3月期比） - 子会社HARDER & STEENBECK GmbH & Co.KGの自動車補修市場向けスプレーガン、およびエアブラシ製品開発による販売拡大
米州	- 特定市場向け圧縮機の販売拡大 - 医療市場のオイルフリー機分野においてトップクラスのシェアを獲得 - 車載用圧縮機においてブラジル市場を新規開拓し、トップクラスのシェアを獲得	木工塗装市場向け塗装用ユニットの販売拡大
中国	中国外への給油式スクロール圧縮機およびオイルフリースクロール圧縮機の輸出拡大	EV設備向け自動スプレーガンの企画開発、販売促進を実施
インド	- 車載用圧縮機ビジネスの拡大 - 給油式スクロール圧縮機のインド国内販売拡大	自動車部品市場で塗装機器の売上が約81%増加（2023年3月期比）



子会社間でのシナジー効果最大化、日本におけるサービスビジネス拡大と営業拠点の拡大、新規事業の開発を推し進めてまいりました

基本戦略	評価
② 子会社間のシナジーを最大限に活用し効果を発揮	▲
- 北南米・インド子会社の統廃合により管理コストを削減 - 子会社間で相互に生産品目を既存販売チャネルを通じた販売を行い、シナジー効果を発揮 - インド子会社にて、上海可絡圧縮機有限公司（SCR）の給油式スクルー圧縮機をノックダウン生産するための建屋を建設	
③ 日本におけるサービスビジネス拡大とビジネスモデルの変革	▲
- 国内子会社A&Cサービスによるメンテナンス、リースなどに特化したサービスビジネスの拡大 - サービス網を充実させるため、前中期経営計画中に関東圏内のみならず福島・石川・広島などにも拠点を開設し、計14拠点到拡大	
④ 新規事業の開発	▲
- 開発力強化のための試作棟（IWATA Technology Park）の設立 - ANEST IWATA A.I.R.を設立しPDI（自動車納車前整備）事業や軽板金業界へ参入	

【国内サービス拠点の開設状況】

拠点数	新規開設
6拠点	2022年3月期 青森県、新潟県、神奈川県、愛知県、三重県、大阪府
7拠点	2023年3月期 福岡
12拠点	2024年3月期 群馬県、千葉県、神奈川県（厚木市）、静岡県、石川県
14拠点	2025年3月期 福島県、広島県

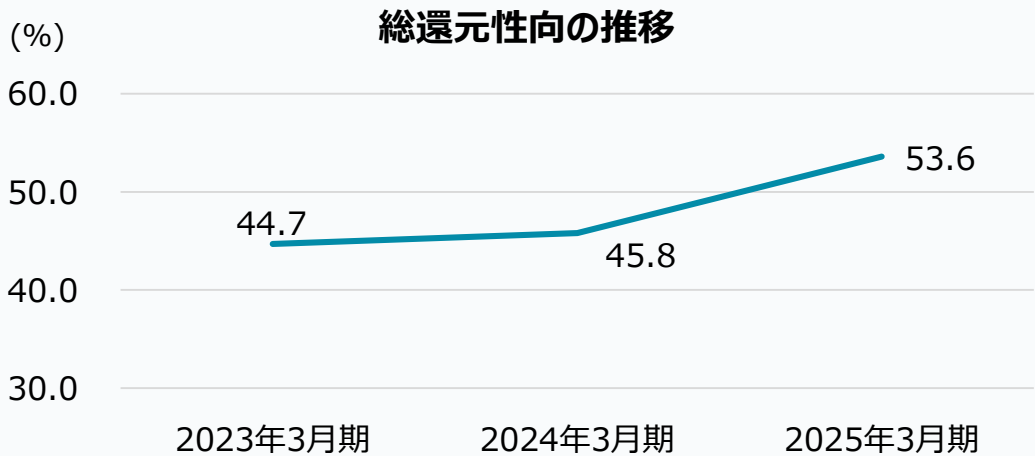
株主価値向上に向けて、前中期経営計画においては業績連動型株式報酬制度のBBT指標の決定と総額約17億円の自社株買いを実施しました

株主価値向上に向けた取組み	評価
① 業績連動型株式報酬制度の継続実施	▲
② 株主還元の強化	○

- 株主給付信託（BBT）における評価指標を、連結売上高および1株当たり当期純利益（EPS）とすることを決定 ※2025年4月より適用
- 期間中に総額約15億円におよぶ自己株式取得の実施
- 配当性向35%を目安とした、収益拡大に伴う持続的な安定配当
- 期間中に総額約16.8億円の自己株式取得を実施

【株主還元の実施状況】

自己株式取得実績	
期間	総額
2022年1月～2022年4月	159,326,800円
2024年1月～2024年6月	1,124,708,500円
2024年9月～2024年12月	399,882,800円
計	1,683,918,100円



Vision2030を指針としたマテリアリティの策定や人材への投資など、サステナビリティ経営の強化に努めてまいりました

サステナビリティ経営の強化方針	取組み
■ 長期ビジョンにもとづく活動	✓ Vision2030「液体と気体で世界を彩り、社会を豊かに」を掲げマテリアリティの考察、サステナブル・ゴールを設定 • Vision2030「液体と気体で世界を彩り、社会を豊かに」を指針として、ESG活動を拡充 • 2022年に策定した上記指針を支えるマテリアリティを1年ごとに見直し
■ 人材への投資と育成	✓ 人材への投資を重視し、総人件費マネジメントの採用により「一人ひとりが稼ぐ」力を強化、労働生産性の向上 • グループ従業員一人当たり売上高の増加 (22/3月期：24,000千円 → 24/3月期：28,646千円) • 通年採用・キャリア採用方法の見直しによる人材の確保 • 幹部候補生向けをはじめとした研修プログラムを拡充 (キャリアステージごとに行う階層別研修・配属職場内において実施する専門的な教育・自己啓発支援など) • ICT活用による効率化と情報システム部門および教育の強化 • グループマネジメントの強化検討 ✓ 企業価値向上に向けた、働き方改革の進化と健康経営の継続 • くるみん認定 (2023年) • スポーツエールカンパニー (2021年～2025年) • 健康経営優良法人 (ホワイト500) (2021年～2025年) • 健康経営銘柄 (2022年～2024年)
■ その他	✓ SDGsの観点に立った製品開発と社会への貢献 • 社会課題の解決に貢献する製品を開発 • 労働環境改善&人手不足解消：塗装設備の自動化パッケージを販売開始 (2023年12月) • 女性活躍：塗装の未来を彩るプロジェクト発足 (2024年3月) • 環境負荷低減：導電糸 (2024年6月) • 社会貢献：地雷除去コンプレッサ (2025年2月) • 安全性・環境負荷低減：プラズマ式 VOC (揮発性有機化合物) 処理装置 (2025年3月) • 環境にやさしいオイルフリー式圧縮機の摸索 (開発中)

持続的成長のため、第一次中期経営計画期間を「第二の創業期」のスタートと位置付けることにいたしました

- 第一次中期経営計画の策定にあたり、三好新社長を筆頭に、次世代経営幹部18名を第二創業メンバーとして結集
- アネスト岩田が持続的成長を実現するために、2035年度の売上高の目標を1,000億円と定め、シナリオプランニングを実施

過去の反省

- 塗装ビジネスの市場規模が縮小していくに伴い、その周辺ビジネスにおいても同様に縮小
- 保守的な意識の蔓延から、M&Aの実施も停滞し、新技術の獲得・新規ビジネスへの挑戦が不足していた

現在の認識

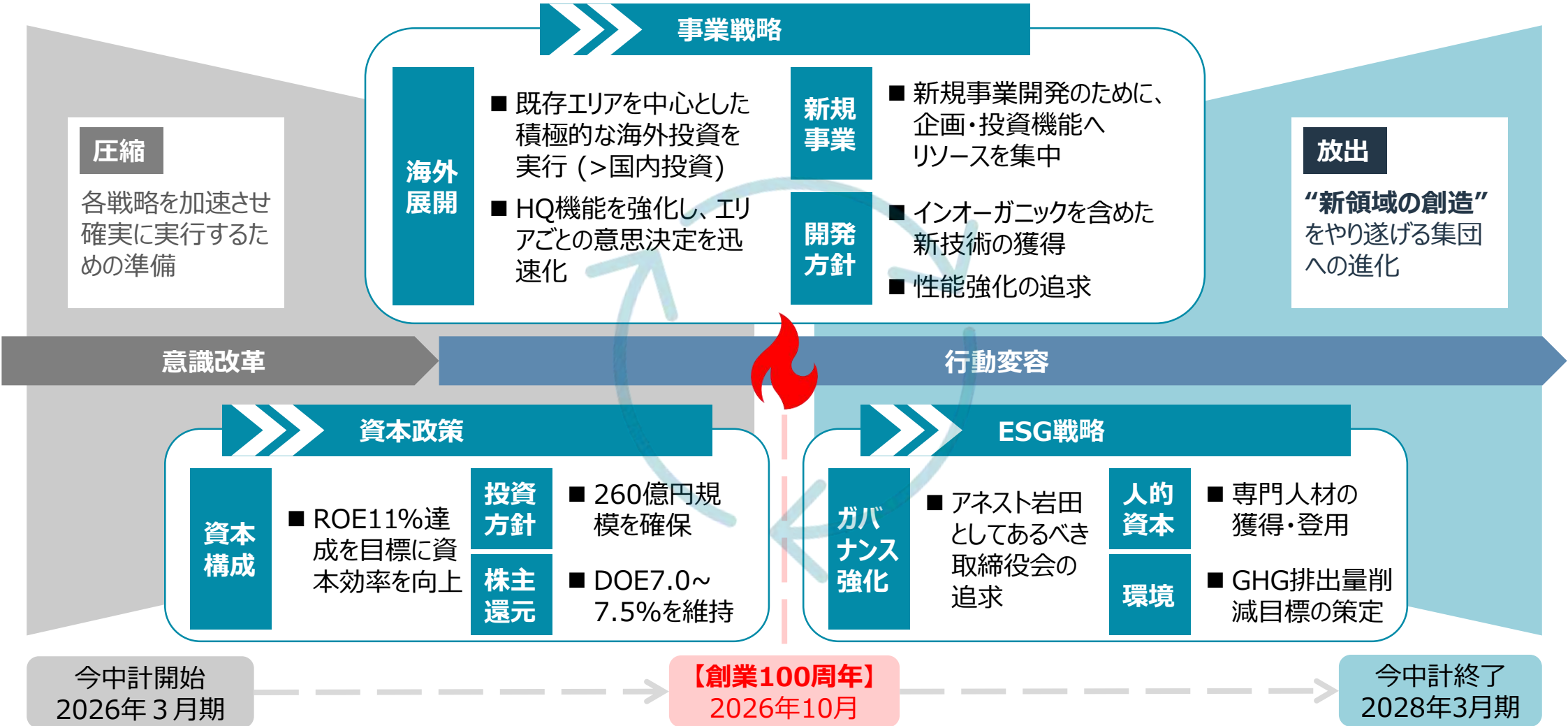
- 売上高1,000億円を達成するためには、既存事業に匹敵する新規事業の創出が不可欠であり、意欲的な挑戦が求められる
- 現有開発リソースを新規事業・新技術開発に振り向けると同時に、M&Aなどのインオーガニック戦略で獲得していく必要がある

第一次中期経営計画の方針

- 2035年度の売上高1,000億円を目指し、今中計期間の取組みによって、確実に橋頭保を築く
- 社員の熱量を高め、意識変革・態度変容・行動変容を促す
- 短期志向から脱却し、将来の成長に向けた長期思考での投資を積極化する

意識改革から行動変容を起こし、Vision2035の実現に向けた変革の第一歩を踏み出します

第一次中期経営計画における注力領域・方針

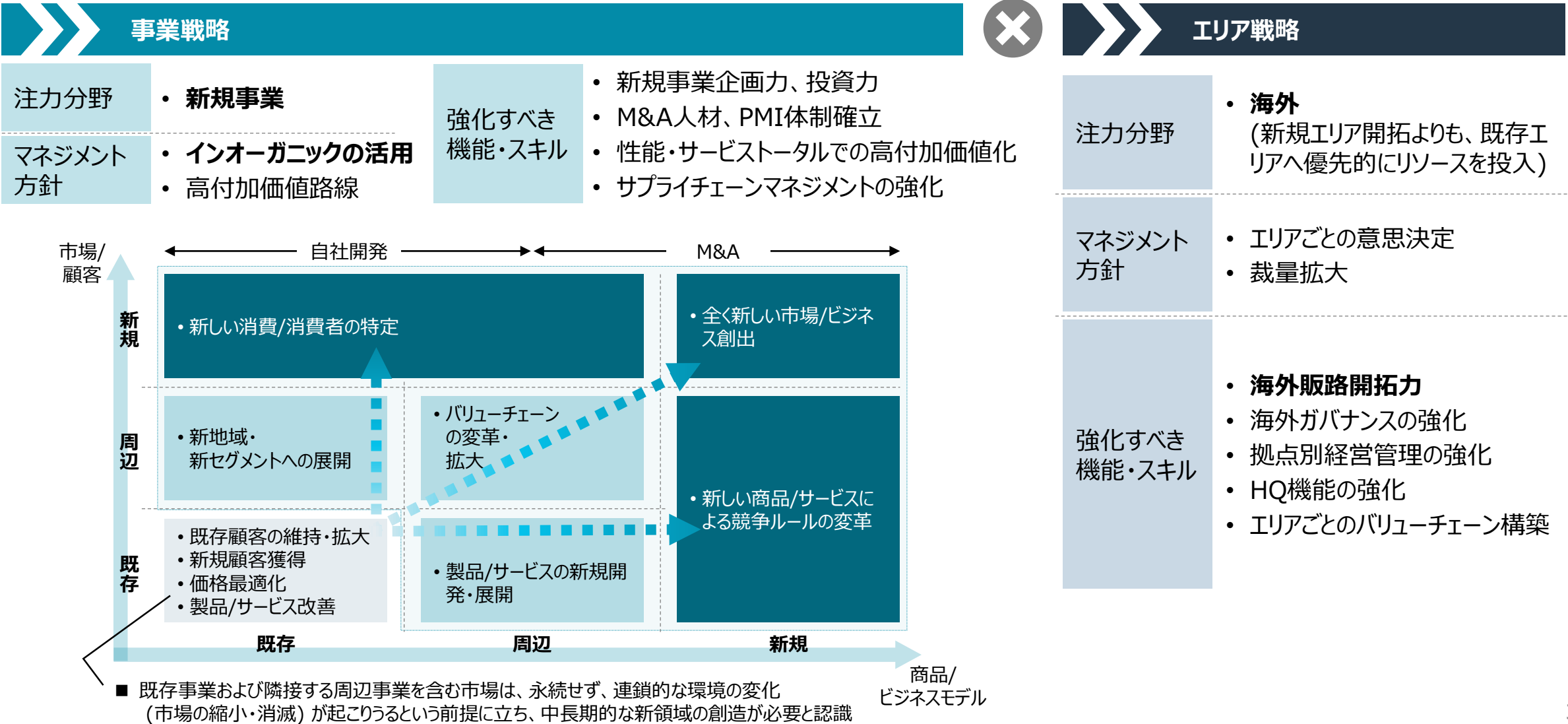


EPSをKGI指標に採用することで継続的な収益力向上を図ると同時に、資本効率性を向上させ、今期末にはROE11%の達成を目指します

KGI (連結) 重要目標達成指標	2025年3月期 実績	2026年3月期 目標	2028年3月期 目標
売上高	544億円	580億円	620億円
営業利益	59.0億円	55.5億円	61.7億円
営業利益率	10.7%	9.6%	10.0%
ROE	9.4%	8.9%	11.0%
EPS	108.2円	105.5円	132.0円

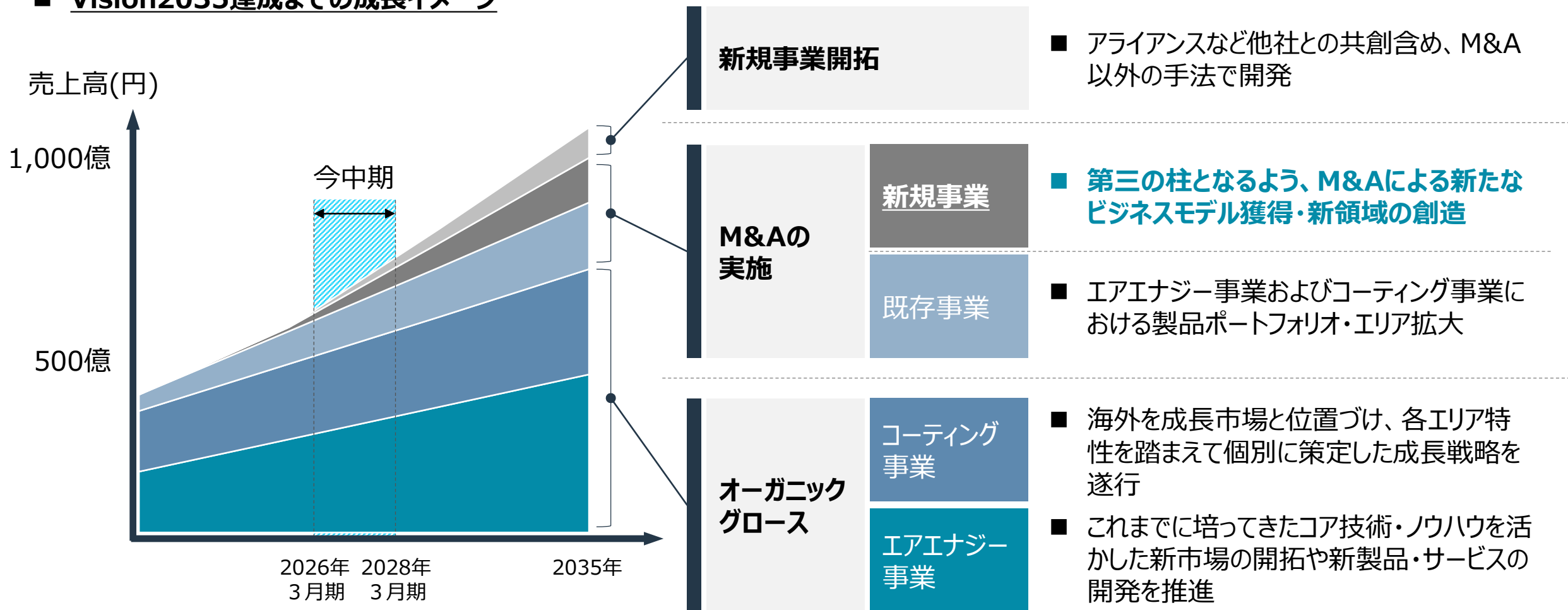
注記： 第一次中計経営計画における資本政策は「M&A推進強化」が主軸にあり、ROE11%は既存事業の成長により最低限達成する目標として設定し、M&Aによってそれ以上の水準を目指す

既存の領域に軸足を置きつつも、そこに囚われず、周辺領域～出島へのM&Aを含むインオーガニックでの”新領域の創造”および海外の重点エリアを中心とした販路拡大などの展開を開始します

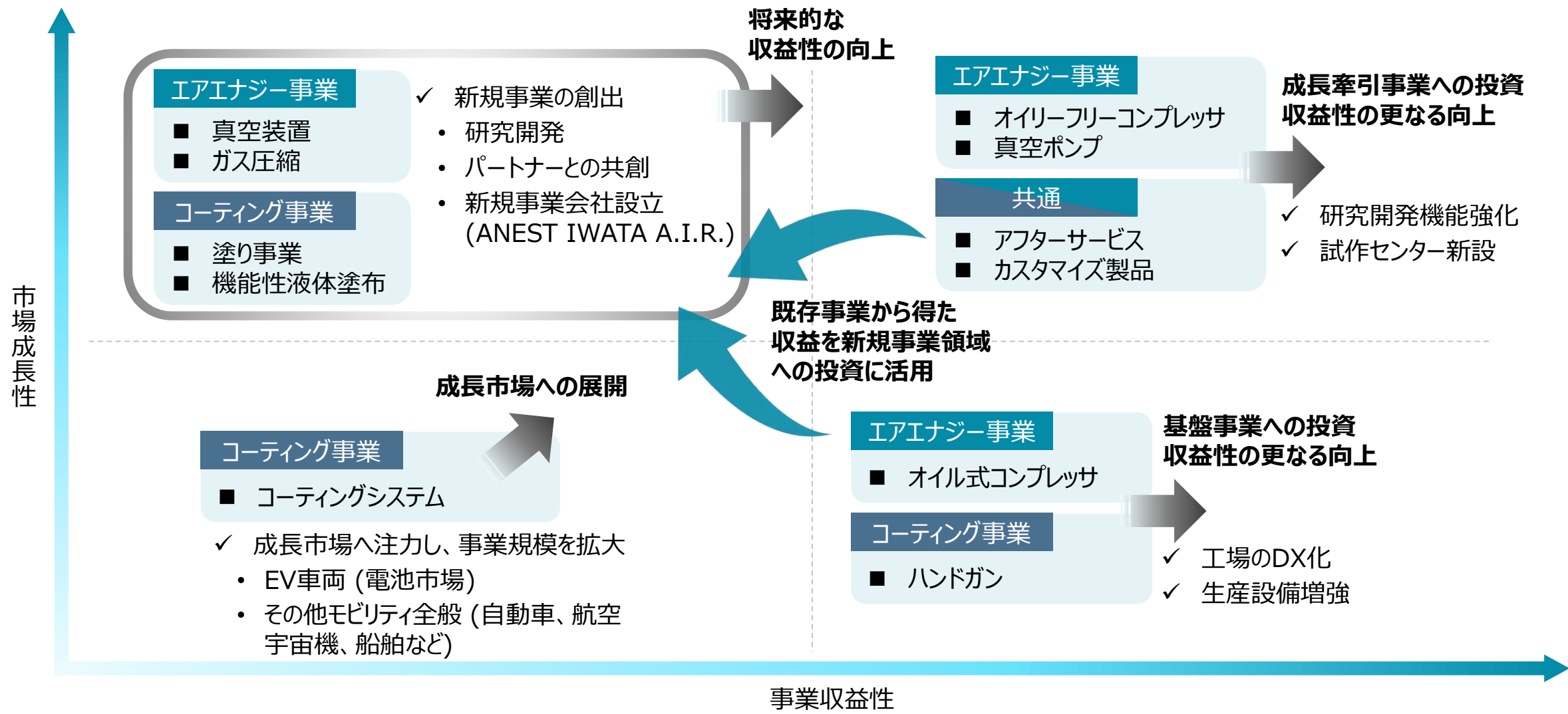


既存事業の成長に加え、“新領域の創造”の開始年度としてM&Aを主軸とした積極的な成長投資を行い、Vision2035達成のための橋頭保を築きます

■ Vision2035達成までの成長イメージ



将来の成長を牽引する事業やプロダクトへの投資を強化し、既存の製品ポートフォリオを再構築すると共に、個別市場の特性に応じた戦略的成長を目指してまいります



エアエナジー事業およびコーティング事業ともにグローバル経済に対応した現地戦略、M&Aを含めた技術力の獲得、環境規制への対応などにより、事業環境の変化に適切に対応いたします

事業環境において起こりうる変化

グローバル経済
の変容

- ASEANおよびインドの経済成長による市場拡大
- 保護貿易主義による製造拠点やサプライチェーンの構造変化
 - ✓ 地産地消・愛国心の高まりなどにより、保護貿易主義が強まり、ブロック経済化の進行が想定



第一次中期経営計画における取組み方針

■ 各エリア特性を踏まえた現地化戦略

- ✓ 新市場における製品投入やサービス提供の強化
- ✓ 現地生産拠点の設立や現地調達によるニーズ適合した製品の製造・販売

技術革新の加速
&競争の深化

- 対象市場において先端産業分野が先導する技術革新・普及による影響
 - ✓ 自動車産業のEV化、無線給電技術
 - ✓ サービスの自動化やフィルムコーティング
 - ✓ IoTとファクトリーオートメーション



■ 技術力・開発力の強化・獲得

- ✓ コア技術の高度化と研究開発の能力強化をおこなう試作センターを設立
- ✓ M&Aによる新技術や開発力の獲得

環境規制の強化

- 脱炭素社会の実現、環境負荷低減に向けた国際的な規制強化
 - ✓ エネルギー効率を重視した設備の需要の増加
 - ✓ 製造工程・塗装手段の変化



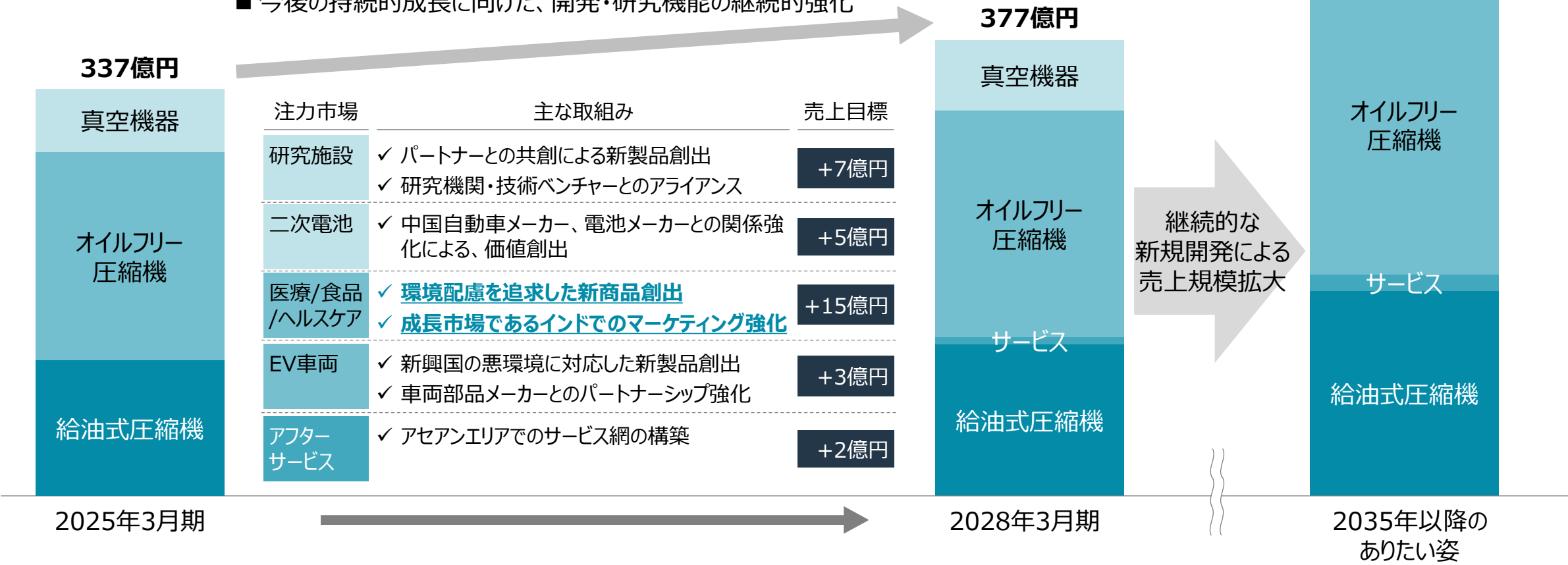
■ エネルギー効率の高い製品投入

- ✓ オイルフリー圧縮機について省エネモデルを投入
- ✓ 再生可能エネルギー利用や低VOC塗料の開発を推進
- ✓ エネルギー効率の向上が求められる市場へのフォーカス

重点領域を見極め、成長市場に特化した海外展開および環境負荷対応など、ニーズの高まりがみられる新製品の開発を行い市場を攻略します

第一次中期経営計画における取組み

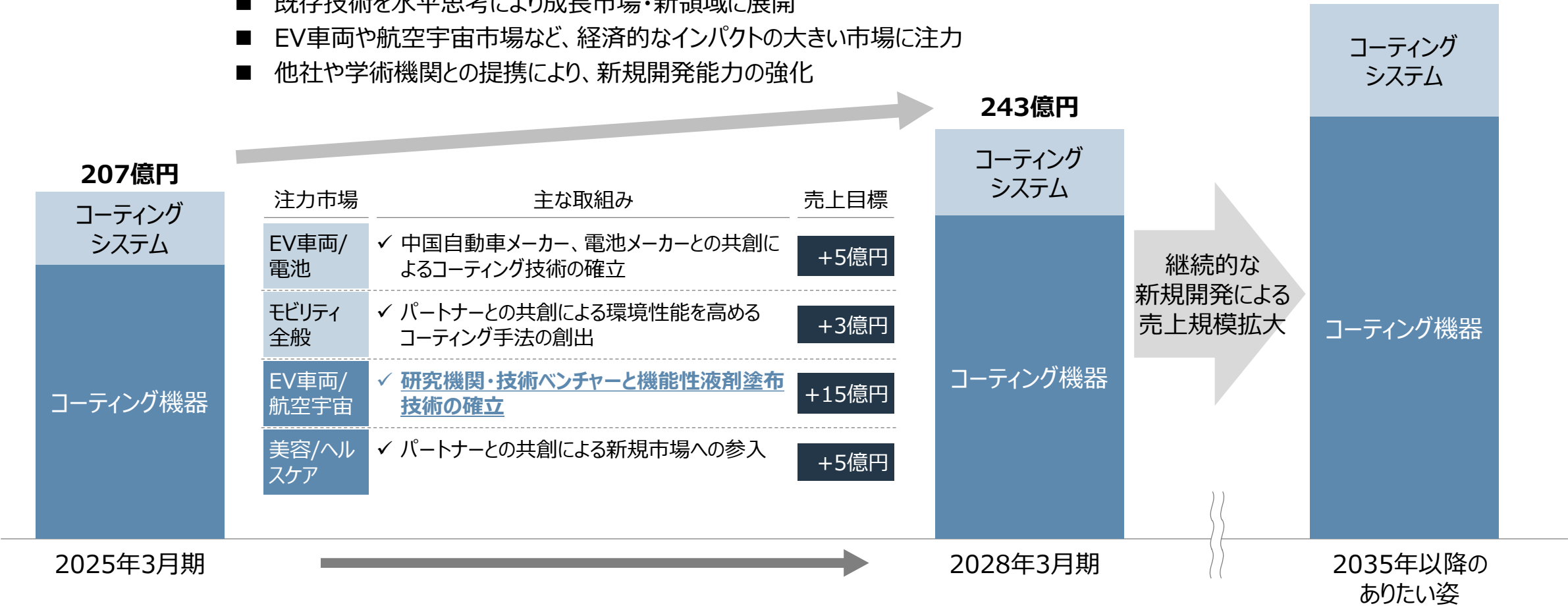
- 海外における成長市場に重点を置いた販売強化
- アライアンスなどによる製品開発力強化、環境負荷対応など製品の新規開発により売上高を増加
- 今後の持続的成長に向けた、開発・研究機能の継続的強化



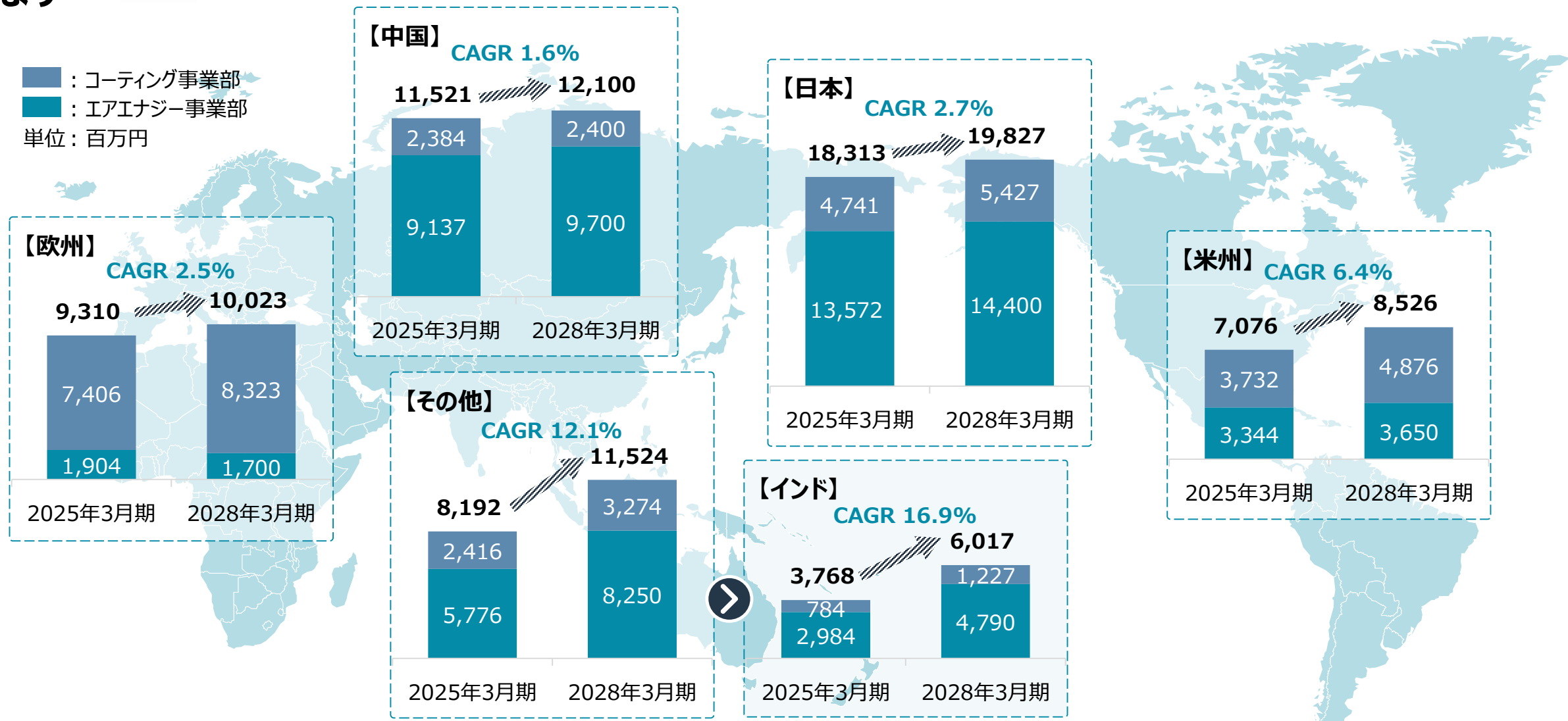
既存技術を新事業領域において活用させ、またアライアンスを含めた技術力強化によって、インパクトの大きな製品の新規開発・技術確立を図ります

第一次中期経営計画における取組み

- 既存技術を水平思考により成長市場・新領域に展開
- EV車両や航空宇宙市場など、経済的なインパクトの大きい市場に注力
- 他社や学術機関との提携により、新規開発能力の強化



主要市場ごとの成長率や目標売上を明確にし、それぞれの地域特性に併せた成長戦略を実施してまいります



注記: "その他" はインド、韓国、ASEAN、オーストラリア、南アフリカにおける事業活動の合計

「M&A推進強化」に沿う・阻害しない・支える資本政策にもとづき、意欲的な成長投資と適切な株主還元を両立します

投資方針

- 保有現預金や営業CFなどを原資に、260億円以上の投資を実行
 - ・ 設備投資（生産能力増強投資、IT投資など）：80億円
 - ・ 成長投資（研究開発・新規展開、M&Aなど）：180億円以上
- ※ M&Aの実施においては、場合によって借入金などの有利子負債の活用を検討

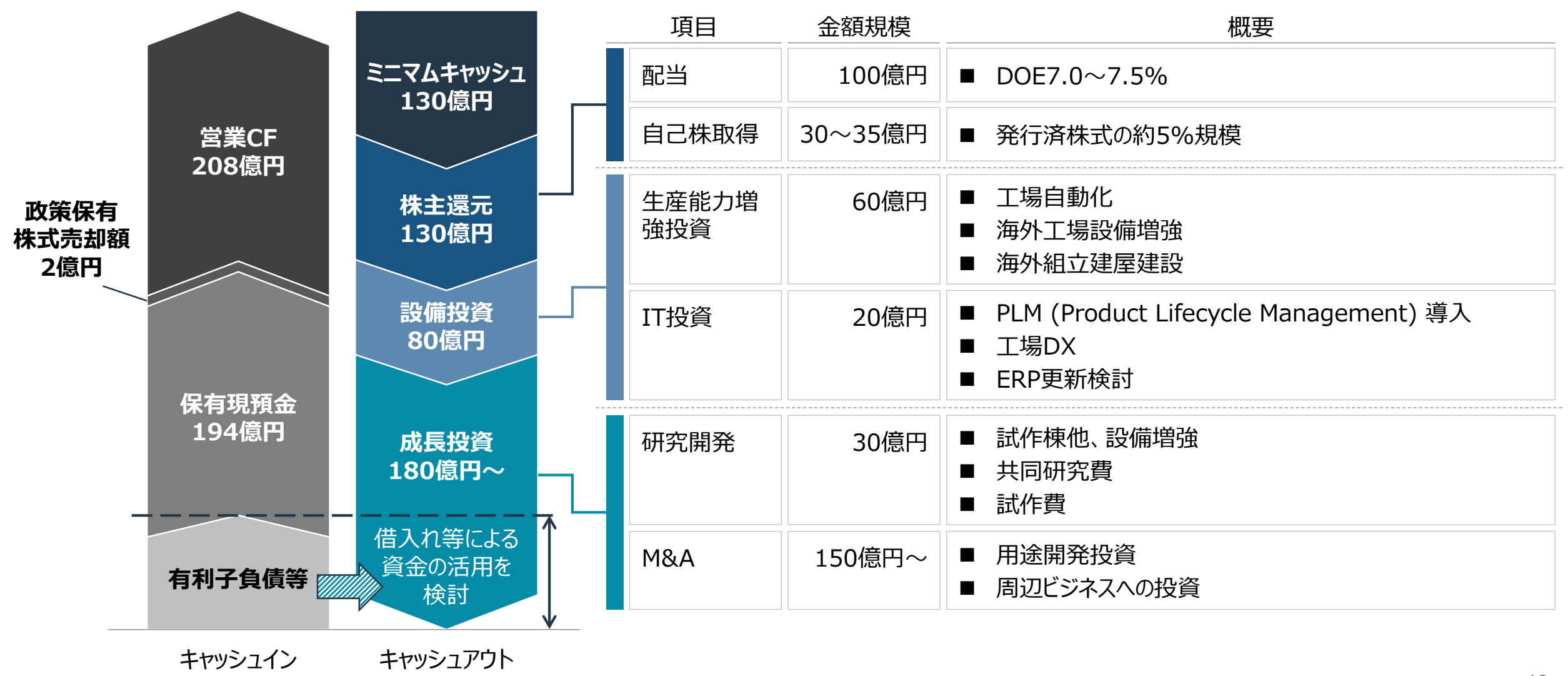
株主還元方針

- 2026年3月期より、今中計期間のDOEを7.0～7.5%と設定
 - ・ 2026年3月期を下限として累進的な増配を行う
- 今中計期間において30～35億円規模の自己株式取得を実施

資本効率性を重視した経営

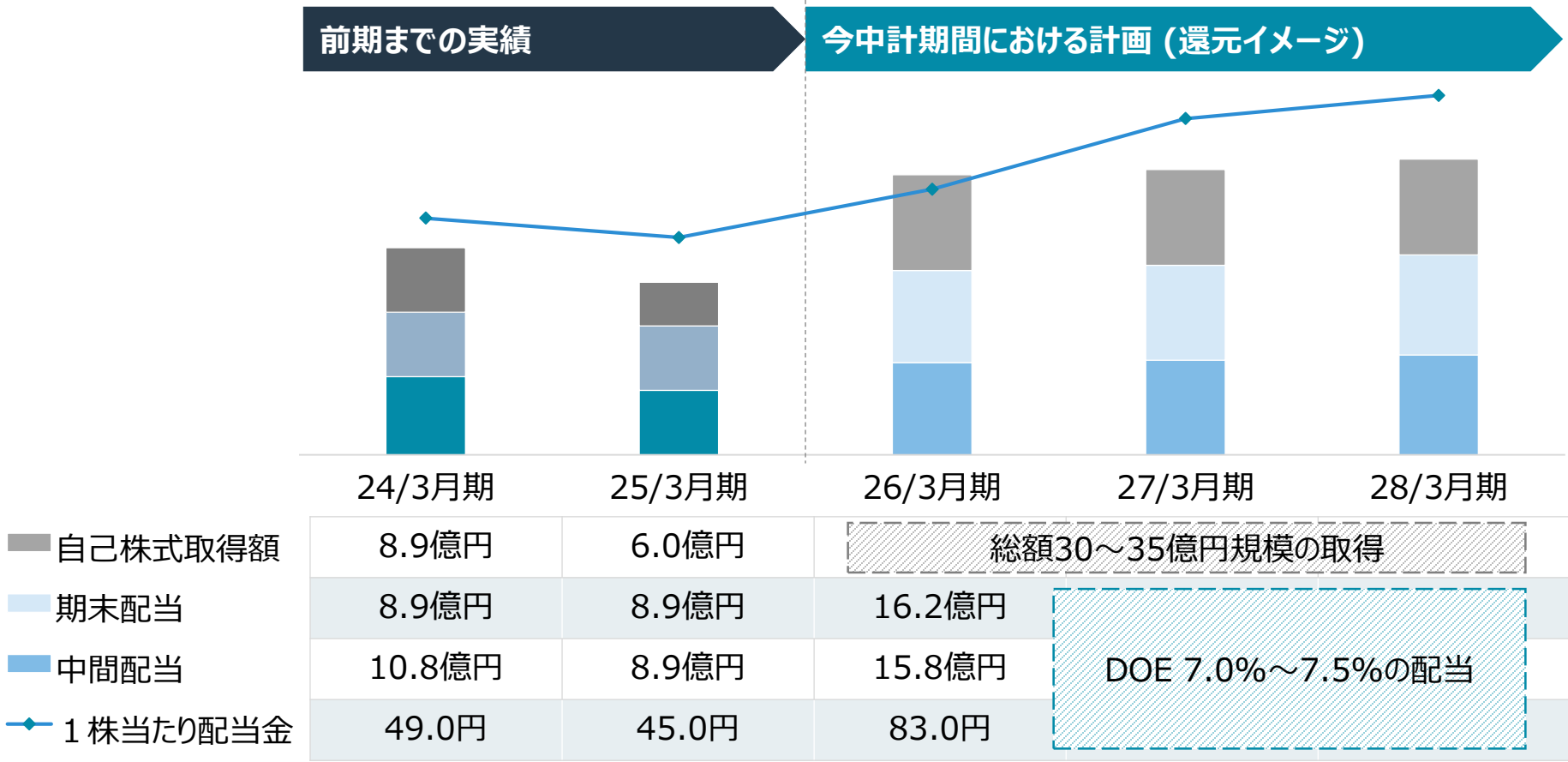
- 今中計期間におけるROE達成目標は、11.0%に設定

必要最低限の水準を確保しながら、株主還元と設備投資・成長投資へキャッシュを投入。M&Aにおいては案件規模に応じて、借入れ等による資金調達を検討します



第一次中期経営計画の期間中には、総額100億円規模の株主還元を実施します

- 株主の皆様に対し安定的かつより多くの還元を実現するため、新たに株主資本配当率 (DOE) を還元指標に採用
- 今期においては、DOE7.0%~7.5%を目安とする。ただし、期間中において26/3月期を下回ることではなく、累進的に増配
- 自己株式取得においては、期間中に総額30億円~35億円 (発行済株式の約5%) 規模を実施



高度なガバナンス体制を維持するとともに、スキル項目およびその定義・評価基準を更改し、新体制における事業戦略および資本政策の実行を確かなものにします

役職		氏名	性別	企業経営	グローバル	人事・組織開発	研究開発	製造・サプライチェーン	営業・マーケティング	財務・会計	法務・リスクマネジメント	ITデジタル	新規事業開発・M&A
取締役	代表取締役 社長執行役員	三好 栄祐	男性	●	●	●			●	●		●	●
	取締役 専務執行役員 営業本部長	大澤 健一	男性	●	●		●	●	●			●	●
	(新任) 常務執行役員 経営管理本部長	岩田 仁	男性	●	●	●		●	●	●			●
	社外取締役	島本 誠	男性	●	●		●	●					●
	(新任) 社外取締役	金山 貴博	男性	●		●							
監査等委員 である 取締役	監査等委員(常勤)	武田 克己	男性		●		●	●	●		●		
	社外取締役 (監査等委員)	松木 和道	男性	●	●						●		
	社外取締役 (監査等委員)	大橋 玲子	女性							●	●	●	
	社外取締役 (監査等委員)	白井 裕子	女性			●					●		
独立社外取締役 構成比		56%	女性取締役 構成比		22%								

経営方針に則り更新

注記： 上記は2025年6月定時株主総会において取締役（監査等委員である取締役を除く）候補者が選任された場合の取締役会構成

高度なガバナンス体制と機動性の高さを両立するため、現行のあり方を見直し、取締役会および取締役における改善・強化策の実施を検討します

- 新体制下における「第二創業期」の開始および「新領域の創造」の実現にむけて、機動的なガバナンス体制の必要性を確認
- 取締役会のあり方および取締役による貢献の強化に関する施策を今中計より検討開始

取締役会のあり方・運営の改善を検討

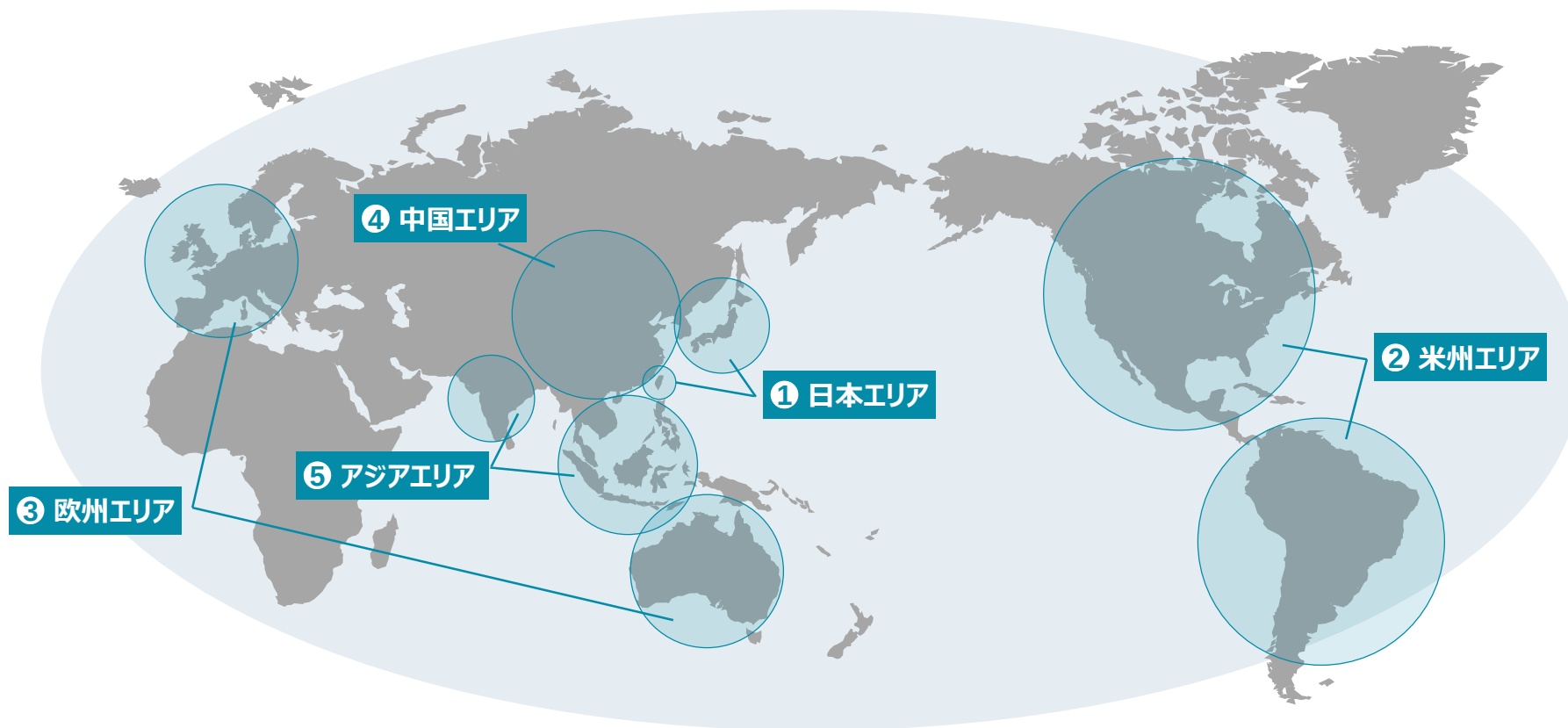
- ✓ 適切な取締役会の構成
 - 意思決定の促進を目的に、執行と監督の適切な分離
- ✓ 実効性向上のため、取締役会議題の選別
 - 中長期的な戦略議論の深化など

取締役による貢献の強化策を検討

- ✓ 取締役報酬体系の見直し
 - 当社の成長に対するコミットメントを深めるため、業績との連動性を向上
- ✓ 取締役評価方法の見直し
 - 指名・報酬委員会に人事実務経験者である新任の社内取締役、社外取締役それぞれ1名ずつを加え、評価方法について検討
- ✓ 取締役および取締役候補者に対する研修プログラムの導入

全世界を重点領域を中心とした5つのエリアに分割し、各HQによって統括・管理を行う体制構築を本格化させ、グローバルガバナンスの強化を行います

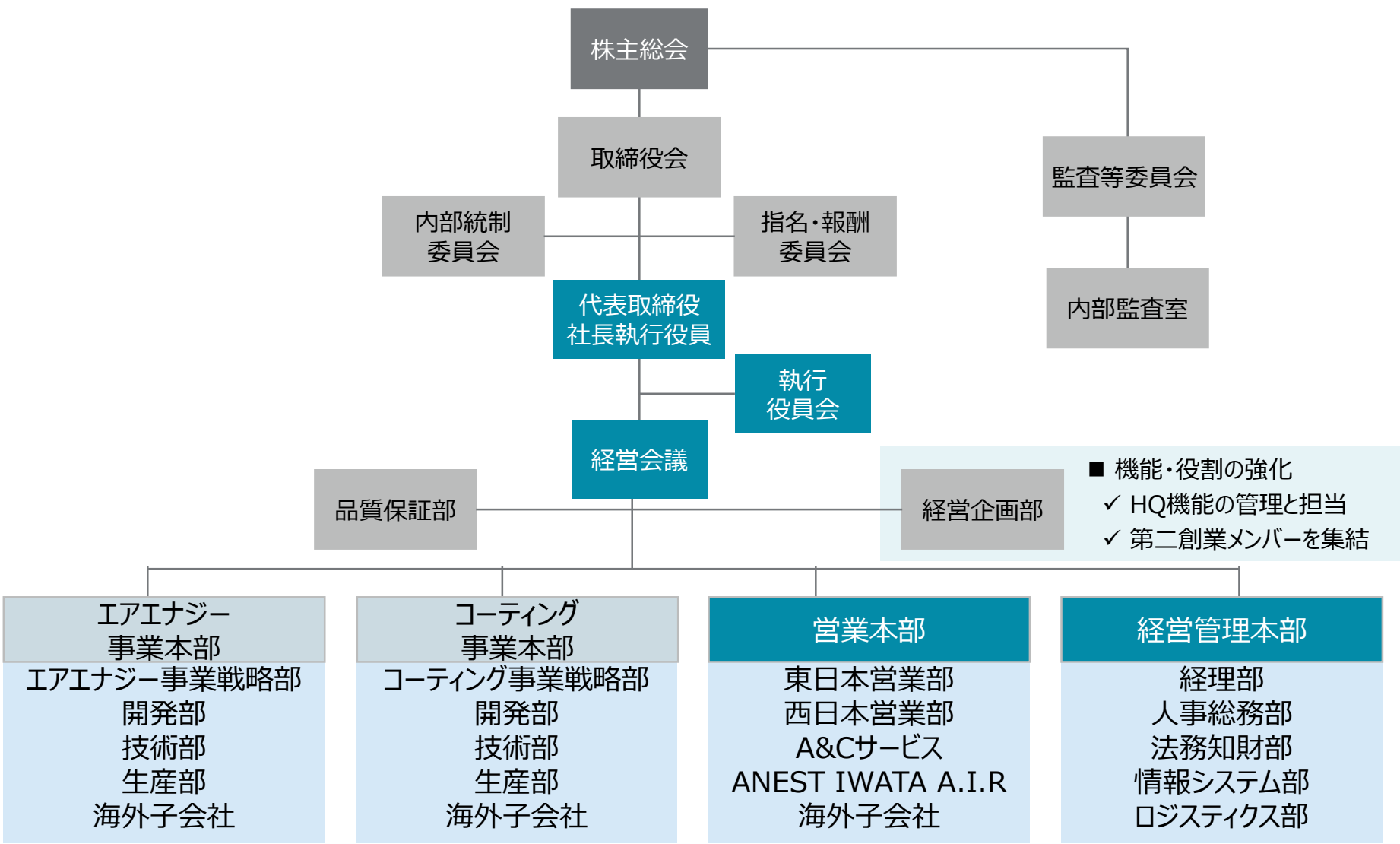
- 経理・財務機能強化を目的に、2025年7月より欧州エリア統括本部へ担当責任者を配置。随時他エリアでも実施予定
- 権限規程およびグループ経営管理規程の見直しにより、グローバルガバナンスにおける内部統制を強化
- 今中期よりグローバルでの統合データ活用基盤の構築、次中期以降には標準ERPの拡大展開を模索



ESG強化の手綱を緩めず、事業戦略および資本政策の実行力向上とステークホルダーへの貢献を目指します

主なテーマ	背景	取組み	生み出す価値
E 気候変動への対応	- 世界的な環境規制の強化 - 環境ニーズの高まり - CO2削減対応・開示要請	- 環境配慮型製品（オイルフリー式圧縮機・水性塗料対応スプレーガンなど）の普及・推進 - ニーズを捉えた新たな環境配慮型製品の開発 - GHG排出量削減施策の拡充（GHG排出量削減目標の策定）	- 売上の増加 - グループ拠点のエネルギー効率の向上（コスト削減） - ブランドイメージの向上
S 人的資本経営の推進	- 海外従業員/売上の比率増加 - 海外を成長ドライバーに据えた事業戦略の実行 - さらなる企業価値向上に向けた人材基盤の構築 - M&Aの積極推進	- グループ間での最適な人材配置の摸索 - 人材交流の活発化を含めた人的資本活用方法の試行 - 人事制度の見直しを含めた働きがいの追求 - M&A体制の整備	- 売上の増加 - グローバル人材の確保 - 従業員のモチベーション/労働生産性の向上 - M&Aの成立
サプライチェーンマネジメントの強化	- グループサプライチェーンの拡大 - 一部地域での地政学リスクの高まり	- サプライチェーンに対するESG評価導入 - BCP対応の強化や最適サプライチェーンの構築などに伴う強靱な調達・供給体制の整備	- サプライチェーンの効率化と安全性の確保 - 法令違反リスクの低減 - 企業イメージ毀損リスクの低減
G 適切なガバナンス体制の構築	- 法規制ガバナンスコードの強化 - さらなる企業価値向上に向けた挑戦（事業戦略）の実行	- 取締役会の在り方検討 - 取締役のパフォーマンス向上 - 内部統制システムのさらなる強化	- 経営効率の向上 - リスクの低減 - 信頼性と透明性の確保

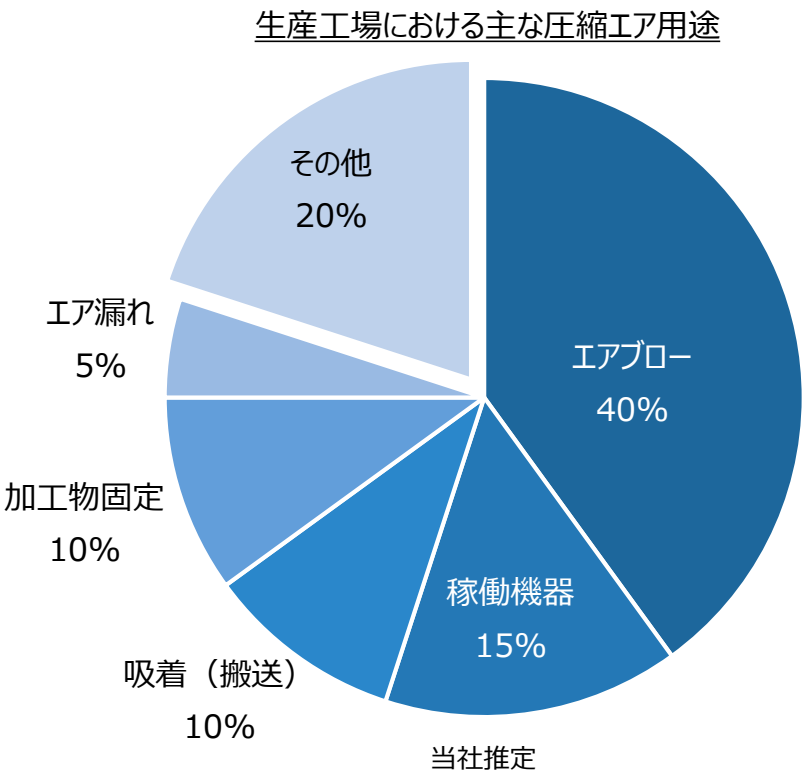
Vision2035実現のため経営企画部門およびHQ機能を強化し、次世代経営幹部による第二創業メンバーを中心とした、新領域の創造を推進する体制を構築します



3. 参考情報

従来からの用途

- 工作機械で加工した際に発生する切粉を吹き飛ばす（エアブロー）
- ロボットの動作などに見られるエアシリンダの作動（稼働機器）
- 下記グラフ「その他」に塗装・塗布などが含まれます。



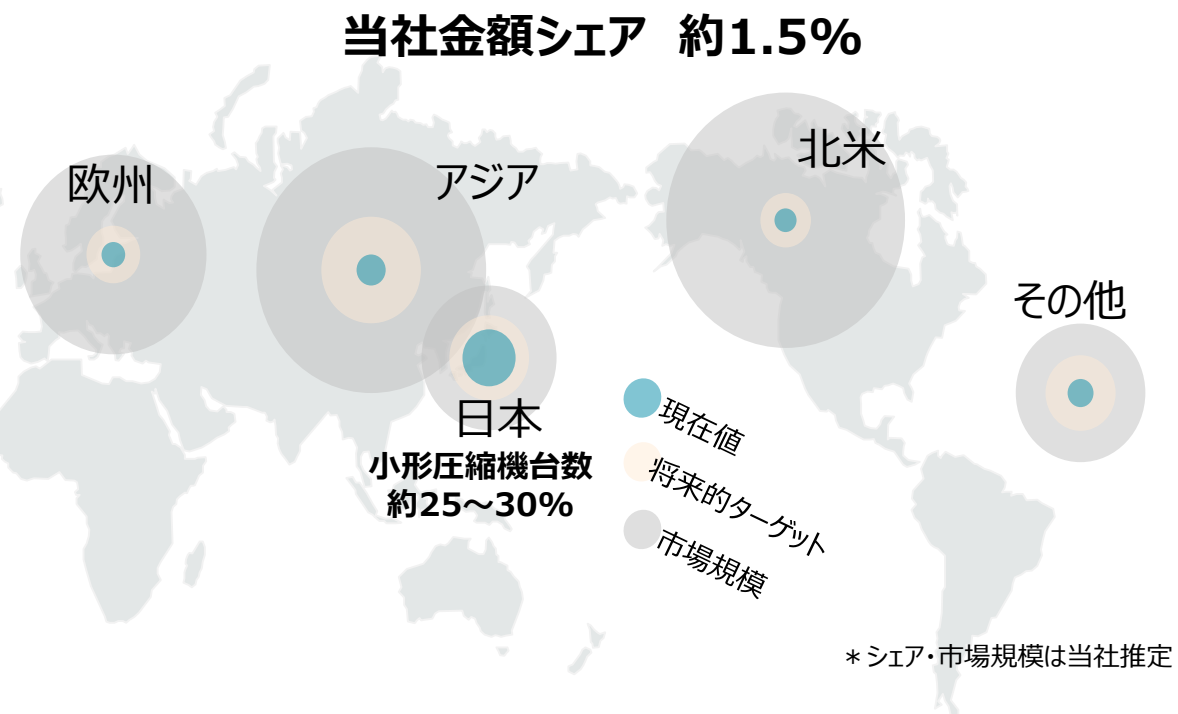
当社がオイルフリー機で特化してきた用途（特定市場）

- 食品・飲料・薬品などの製造
- 理化学・研究開発
- 病院、歯科などの医療
- 商用車のブレーキシシステムなど車両へ搭載
- OEM
（海外トップクラスのコンプレッサメーカーへオイルフリー圧縮機本体を供給など）

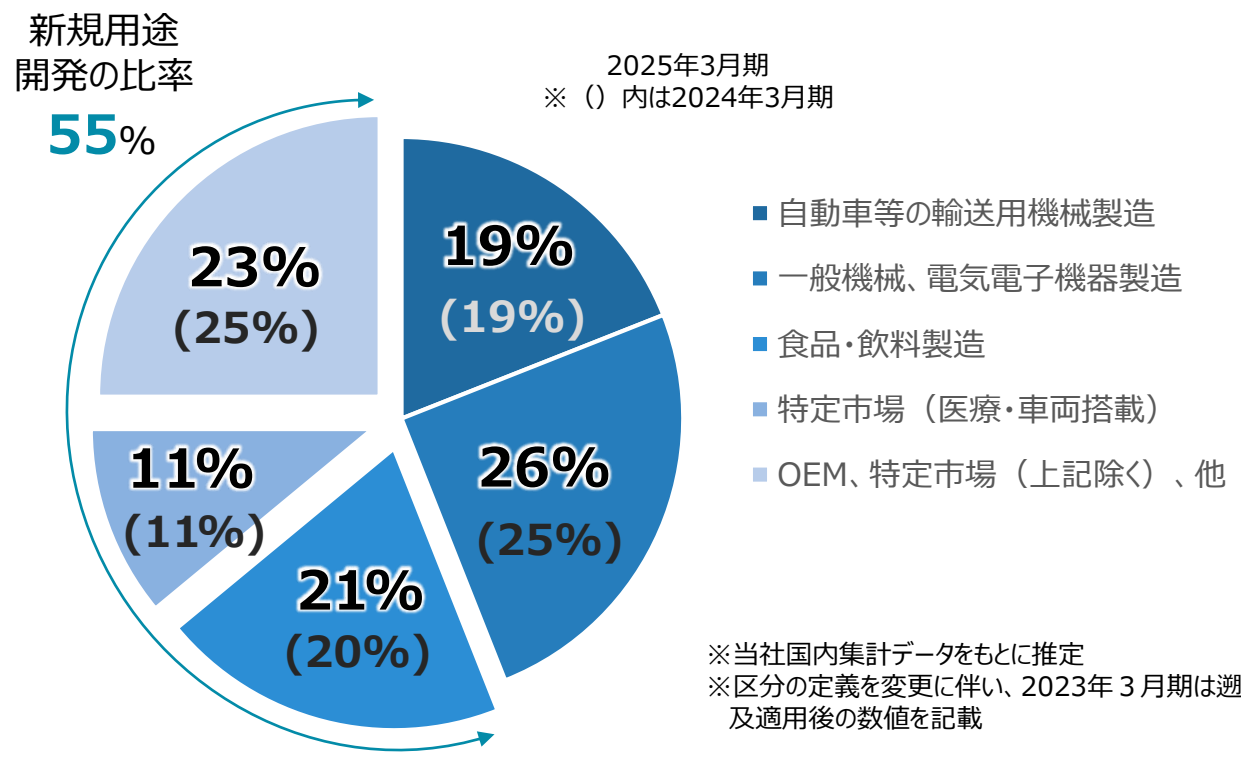


コンプレッサ（圧縮機）世界市場規模：
約2兆330億円

世界市場規模は拡大傾向



業種別コンプレッサ連結売上構成比



サイズの違い		得意領域		
		小形	中形	大形
		数10万~	数百万~	数千万~
市場規模イメージ	台数	★★★★★	★★★★★	★★
	金額	★★	★★★★★	★★★★★
主要価格帯		数10万~	数百万~	数千万~

得意領域 SCR社の買収により中形~大形の売上拡大

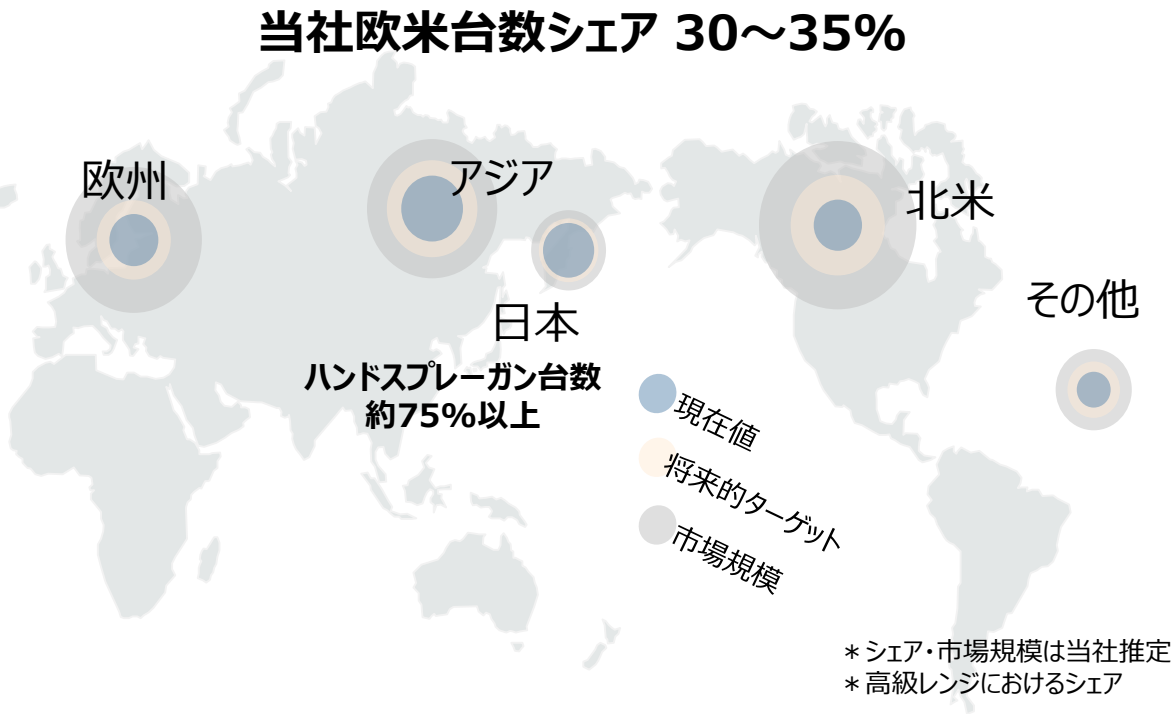
世界市場	価格競争は国内より緩やか。海外でシェア上昇で利益拡大へ
国内市場	成熟市場の中で、オイルフリー型など高付加価値製品で収益を確保

	「巨大かつ高い利益率を見込む」 世界市場	「成熟したが、環境対応へのニーズが強まる」 国内市場
市場規模	約2兆330億円	約820億円（世界市場の約4%）
競合メーカー	複数のコンプレッサ専業に近い売上構成の企業	大手電機メーカーA社・鉄鋼メーカーB社など
主力プレーヤーの営業利益率	約10～20%	10%未満
市場構造	大手数社が主力事業として展開、 価格競争が緩やか	総合メーカーが他製品とあわせて 供給するため価格競争は常に激しい
収益性評価	価格競争はあるが 国内に比べてシェアアップ利益拡大余地が大きい	市場は成熟。価格競争も激しく 利益拡大は難しい
当社売上・シェア	307億円（シェア約1.5%）	123億円 （小形圧縮機中心にシェア約15%）
当社戦略	M&Aも含め、海外売上拡大	収益性高い製品の構成引き上げ （オイルフリースクロール型など）

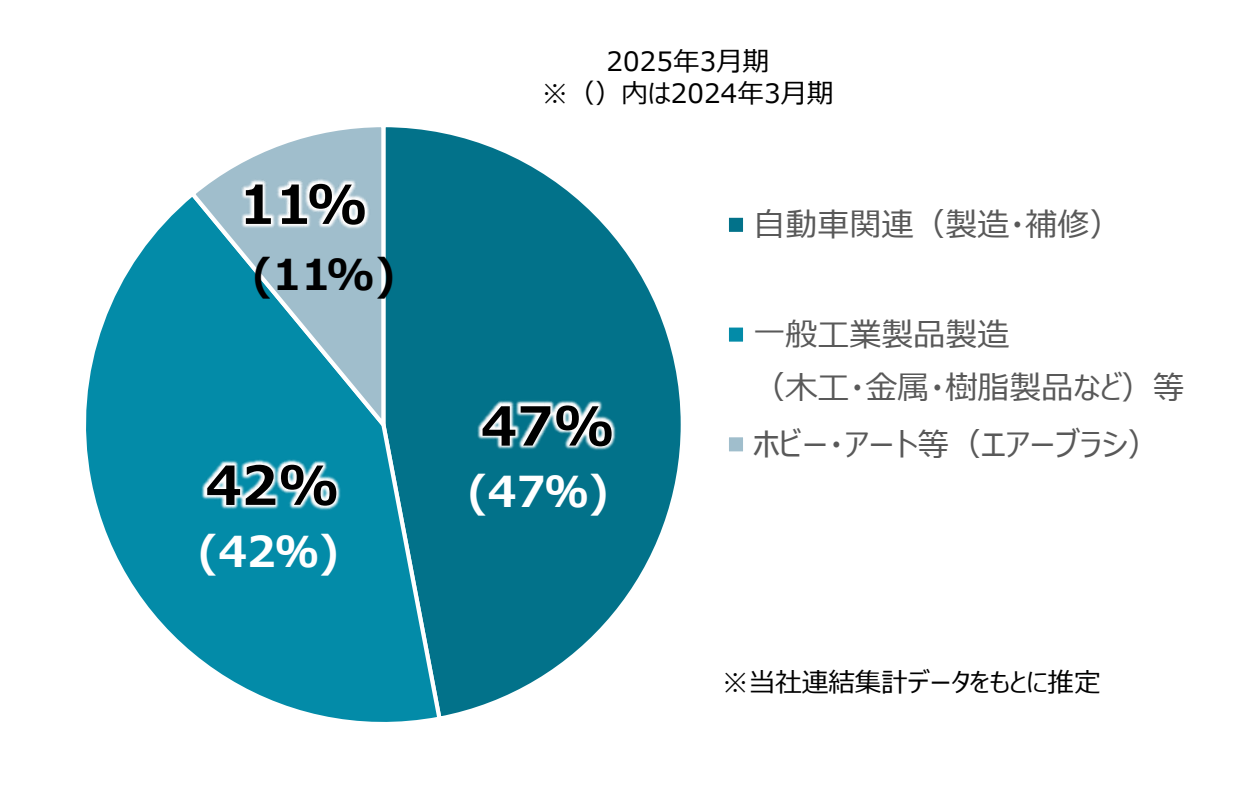
（注）市場規模数値は当社調べ及び推定、FY2022
エアエナジー事業戦略 ≡ 圧縮機（コンプレッサ）戦略（エアエナジー事業売上構成における圧縮機の割合は約92%、2025年3月期）

スプレーガン（塗装機器）世界市場：
約2,000億円

世界市場規模は拡大傾向



業種別スプレーガン連結売上構成比



サイズの違い

	低級	中級	高級
市場規模イメージ(台数)	★★★★★	★★★	★★
主要価格帯	低	中	高
要求品質	低	中	高

世界市場			競合する高級レンジに加えて、中級レンジのスプレーガンで成長を狙う
国内市場			成熟市場も、高シェア（ハンドスプレーガン:約75%）を武器に、高付加価値製品で利益を確保
メインプレーヤー		「巨大かつ地域特性に見合った市場開拓が可能な」 世界市場	「成熟したが、高付加価値製品へのニーズがある」 国内市場
		高級レンジ：アネスト岩田、SATA、Graco、Binks 中級レンジ：中華メーカ、台湾メーカなど	アネスト岩田、Binks（Devilbis s ブランド）、 明治機械製作所
市場規模		約2,000億円	約149億円
海外はシェアアップが見込める背景		高級レンジは他社に十分対抗できるラインナップがあり、今後もこの高級市場（欧米）に提案を続ける。 新興国などは、当社の中級レンジのスプレーガン需要が多く、これらのボリュームゾーンを攻略すべく、中級ガンの供給を進めることで、製品の価格帯を仕様を地域ごとに区別、棲み分け、供給することで、生産性向上に貢献、売上増加が期待できる。	主要な競合メーカは高級レンジに強みを持ち、ブランドチェンジを起こしにくい状況が続く。一方で、環境対応規制の強化から、塗料の水性化が進む場合には、過去から欧米市場で培ってきたノウハウを有し、販売モデル投入をしてきたことにより、売上増加の可能性がある。 中級レンジの需要は、セカンドブランドで対応。

（注）市場規模数値は当社調べ及び推定、FY2022

将来見通しに関する記述、およびその他の注意事項

本資料で述べられております当社の将来に関する見通しは、現時点で知りうる情報をもとに作成されたものです。

世界経済、為替レートの変動、業界の市況、設備投資の動向など、当社業績に影響を与えるさまざまな外部要因がありますので、資料に記載の内容とは異なる可能性があることをご承知おきください。

また、資料は投資家の皆様への情報伝達を目的としており、当社の株式、その他の有価証券等の売買等を勧誘又は推奨するものではありません。

お問合せ先:

アネスト岩田株式会社

経営企画部 IR広報グループ

TEL : 045-591-9344

E-mail : ir_koho@anest-iwata.co.jp

URL : <https://www.anestiwata-corp.com/jp>



100th Anniversary