



アネスト岩田株式会社 統合報告書2023



Becoming a world-leading manufacturer  
through steady plan execution

アネスト岩田株式会社 統合報告書

2023

アネスト岩田株式会社

〒223-8501

神奈川県横浜市港北区新吉田町3176番地

お問い合わせ: 経営企画部 045-591-9344

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

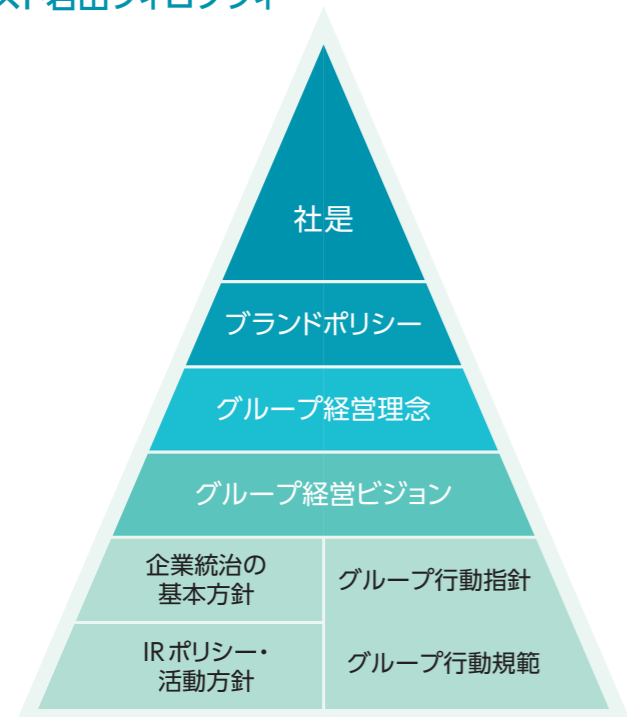
アネスト岩田株式会社

Active with Newest Technology

アネスト岩田は、人と人の生活に役立つ企業であり続けるとともに、創業以来の社是である「誠心(まことのこころ)」をひたむきに守り続け、今後も最高の品質・技術・サービスをお届けします。



## アネスト岩田フィロソフィ



### ■社是

# 誠心

(まことのこころ)

### ■ブランドポリシー

#### コーポレートブランド



#### コーポレートブランド・プロミス

常にいきいきとした活力と、新規性のある技術力を持った開発型企業として、安全で、安心でき、持続的な成長を遂げる豊かな社会の実現にこれからも貢献していきます。

#### コーポレートスローガン

Active with Newest Technology  
「役に立つ技術、愛される商品、信頼される絆」というイワタイズムの原点を、コーポレートスローガンとして表現し、社名やコーポレートブランドを補佐します。

#### アネスト岩田 (ANEST IWATA) とは

「真摯(EARNEST)であれ、正直(HONEST)であれ」と「企業である前に人であれ」との創業者岩田初太郎の訓(おし)えから、社是であります創業の精神「誠心(まことのこころ)」を「ANEST」という文字に込めました。

### ■グループ経営理念

1. 私たちは常にお客様の視点でものごとを考え、お客様の期待にお応えすることで誠の信頼関係を築いてまいります。
2. 私たちは常にグローバルな視野を持ち、環境の変化を見据えた新規性のある技術の研究と開発に努めます。
3. 私たちはお客様のご要望にお応えする魅力あふれる製品とサービスを適切な品質と価格で真心をこめて提供いたします。
4. 私たちは挑戦の精神を重んじ、公平公正を旨とし、社員の個性と能力を生かす、明るく一体感がある企業風土と、変化に柔軟に対応できるたくましい企業体質を作り上げ、心の幸福と豊かな生活を実現します。

5. 当社グループの全社員が、個人や文化の違いを尊重し、あらゆる関係者と協力し合うことを基本とし、個人の創造力とチームワークを最大限に高める企業風土を確立します。

### ■グループ経営ビジョン

#### 100年企業に向けて

1. お客様の立場に立ち、誠心を込めて高性能かつ高品質な製品とサービスをご提供できる、活力と新規性に満ちた開発型企業となる。
2. コストダウンや社内コア技術を中心とした改良型商品開発から、市場のニーズを確実に捉え、さまざまな企業とコラボレーションする柔軟な企業となる。
3. 世界No.1を目指して、グループの全従業員が一丸となり、お客様満足度の最大化に努め、革新的な技術・製品を常に生み出していき、「真のグローバルワン・エクセレントメーカ」になることを目指す。

#### 「真のグローバルワン・エクセレントメーカ」となるために

##### マネジメントスローガン

ONLY ONEの商品で、市場ごとの NUMBER ONE (No.1)を、グループ一丸(ONE ANEST IWATA)となって、GLOBAL ONEを目指します。



## CONTENTS

02	ひと目で分かるアネスト岩田
04	成長の歴史
06	価値創造プロセス
08	マテリアリティ
10	財務・非財務ハイライト
11	トップメッセージ
12	トップインタビュー
16	中期経営計画「500 & Beyond」 (2022年度-2024年度)
20	経営成績及び財政状態、今後の財務戦略

### アネスト岩田の事業

22	事業概況 エアエナジー事業
26	事業概況 コーティング事業
30	品質保証
32	知的財産管理(事業競争力の維持強化)

### 価値創造を支える基盤

35	サステナビリティ
36	環境
40	人材
45	地域社会との連携
46	ステークホルダー・エンゲージメント
47	社外取締役鼎談
50	役員紹介
51	コーポレート・ガバナンス
57	コンプライアンス、リスク管理

### 財務・企業情報

62	連結財務諸表
68	グローバルネットワーク
70	株式の状況
71	会社概要

## 編集方針

アネスト岩田では、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様により一層のご理解を深めていただくことを目的として、2019年度より「環境・社会報告書」に代えて「統合報告書」を発行しています。当社はESGやSDGsといった観点を含むサステナビリティを経営上の重要なテーマとして定め、事業成長による利益創出と社会課題の解決を両立させる活動を推進しています。その中で特にお伝えしたいことを中心に、当社のビジネスモデルや経営戦略、業務報告、人材への取り組みなどを含むESG情報などにより構成しています。編集にあたっては、IFRS財団「統合フレームワーク」、経済産業省「価値協創ガイダンス」を参照しています。

**対象期間:** 原則として2022年度(2022年4月から2023年3月)を対象期間としていますが、当該期間以前もしくは以後の活動も報告内容に含みます。

**対象範囲:** アネスト岩田株式会社及び当社連結子会社

**発行時期:** 2023年9月

#### 将来見通しに関する記述及びその他の注意事項

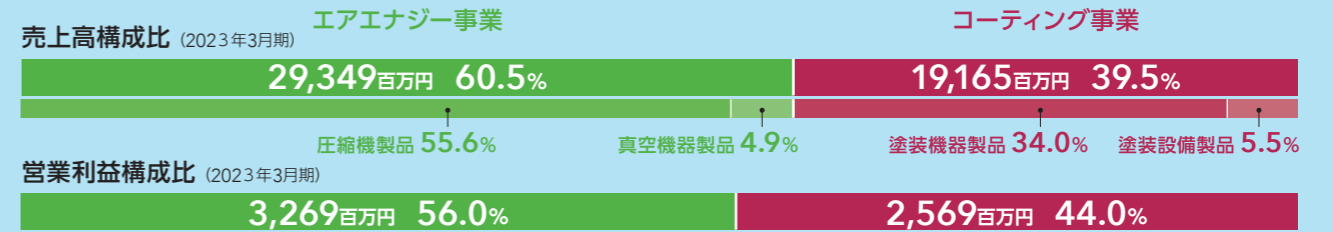
本報告書で述べている当社の将来に関する記載は、現時点で知りうる情報を基に作成したものです。

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、本報告書は投資家の皆様など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または推奨するものではありません。

# ひと目で分かるアネスト岩田

アネスト岩田は神奈川県横浜市に本社を構える産業機械メーカーです。当社グループの事業は、空気を主とした気体を圧縮する技術をコアとして「圧縮機製品」「真空機器製品」を扱うエアエナジー事業と、塗料を主とした液体を霧にする技術をコアとして「塗装機器製品」「塗装設備製品」を扱うコーティング事業で構成しています。世界で20以上の国と地域に製造販売拠点を持ち、グローバルに事業活動を展開することで世界中のモノづくりに貢献しています。



## 工場



- ・空圧機器を動かす
- ・切粉などを吹き飛ばす (エアブロー)

圧縮機



- ・気体の吸引(真空包装や脱泡)
- ・吸着してものを運ぶ
- ・漏れ検査

真空機器



- ・気体の注入(袋詰めなどにおける窒素ガス封入)

圧縮機



FACTORY

木工・金属・プラスチック製品  
家電製品

塗装機器・塗装設備

自動車部品

塗装設備



建機・重機

塗装設備



自動車

塗装機器



アート・ホビー

塗装機器



病院

- ・病室へのガス供給
- ・歯科技工器具の駆動

圧縮機



研究施設

- ・加速器・放射光

真空機器



鉄道車両

塗装設備



電車・バス

- ・自動ドアの開閉
- ・ブレーキシステム

圧縮機



メイク

塗布機器

## エアエナジー事業

### 圧縮機製品

圧縮機は、空気を主とした気体を圧縮する機械です。工場での機械の動力源をはじめ、電車のドアの開閉制御や病院施設での利用など、多様な分野で活躍しています。



オイルフリースクロール圧縮機

### 真空機器製品

真空機器は、気体を吸引して減圧し、真空状態をつくる機械です。最先端研究施設から自動車や食品工場まで、幅広い分野での採用実績を通じて、さまざまな産業の発展に貢献しています。



オイルフリースクロール真空ポンプ

## コーティング事業

### 塗装機器製品

「美観の向上」「表面保護」などを目的としてさまざまな商品に塗装が施されています。液体を霧にする技術を活用して、塗装及び塗布に関する幅広い商品(塗布機器含む)を提供しています。



自動車補修塗装市場向けスプレーガン

### 塗装設備製品

塗装機器メーカーのトップランナーとしての実績を活かした提案力で、お客様の要望に合わせた仕上がりを提供するための塗装ラインを設計・販売しています。

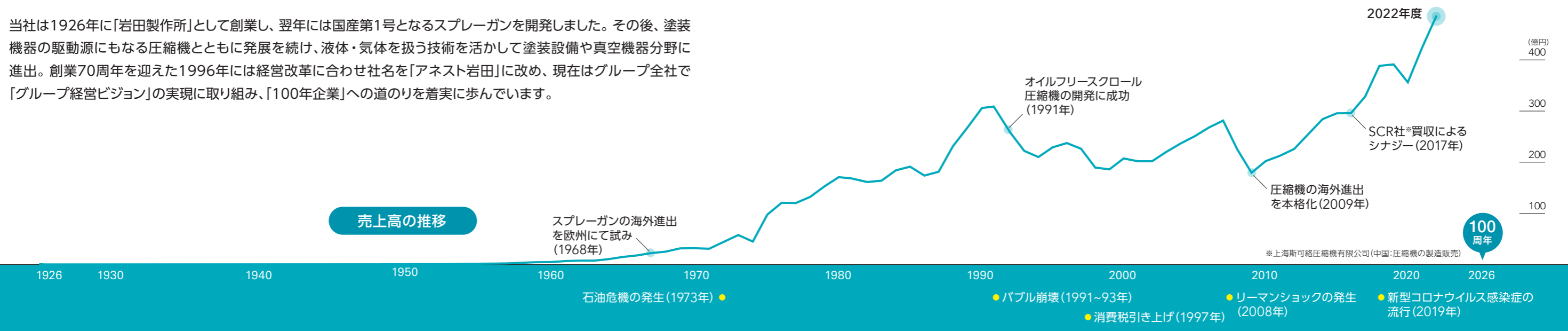


回転塗装ロボット

# 成長の歴史

当社は1926年に「岩田製作所」として創業し、翌年には国産第1号となるスプレーガンを開発しました。その後、塗装機器の駆動源にもなる圧縮機とともに発展を続け、液体・気体を扱う技術を活かして塗装設備や真空機器分野に進出。創業70周年を迎えた1996年には経営改革に合わせ社名を「アネスト岩田」に改め、現在はグループ全社で「グループ経営ビジョン」の実現に取り組み、「100年企業」への道のりを着実に歩んでいます。

売上高 **485** 億円 営業利益 **58** 億円



## 売上高の推移

<p><b>1926</b> 東京都渋谷区豊沢町(当時)で、当社の前身となる「岩田製作所」を創業</p> <p>創業者を含む岩田四兄弟</p>	<p><b>1957</b> 岩田塗装機工業株式会社を設立</p>	<p><b>1971</b> 東京証券取引所第一部に上場</p>	<p><b>1996</b> 社名を「アネスト岩田」に変更</p>	<p><b>2020</b> コーポレート・スローガンを改定 Active with Newest Technology</p>
<p><b>1961</b> 東京証券取引所第二部に上場</p>	<p><b>1962</b> 東京証券取引所第二部に上場</p>	<p><b>1987</b> 台湾を皮切りに塗装機器の製造・販売拠点の海外進出を本格化</p>	<p><b>2009</b> 中国を中心とした圧縮機の製造・販売拠点の海外進出を本格化</p>	<p><b>2022</b> 市場第一部からプライム市場へ移行</p>

## スプレーガン アネスト岩田の原点

**1927**  
輸入したスプレーガンを手本に国産第1号のスプレーガンの製造・販売を開始

国産第1号スプレーガン

**1948**  
日本人に適した「S・B型スプレーガン」を発売し、塗装業界の定評を得る

**1957**  
「W-57型スプレーガン」を発売し、自動車塗装分野で支持を受ける

**1962**  
塗装設備分野に本格参入

**1985**  
世界初の電動多関節塗装ロボットを開発

電動多関節塗装ロボット「MRPシリーズ」

欧米の規制に対して、大気汚染を軽減するなどのスプレーガンを開発・量産

**1999**  
世界初のV溝付塗料ノズルの低圧スプレーガンLPH-400発売

Vスリットノズル

**2018**  
M&Aにより商品ラインナップ拡充

AI-SP社\*製エアブラシ  
\*ANEST IWATA SPARMAX Co.,Ltd.

## 塗装機器

## 塗装設備

## 圧縮機(コンプレッサ) スプレーガンの検査用に圧縮機を自社開発

**1928**  
小形圧縮機の製造・販売を開始

創業初期の圧縮機

**1969**  
国産初の空冷二段・中形圧縮機を開発し、中形圧縮機分野に進出

中形圧縮機「MCシリーズ」

## エアエナジー事業

**1991**  
世界初のオイルフリースクロール圧縮機を開発

環境対応を意識し、空気をオイルフリーで圧縮するという圧縮機を量産

オイルフリー圧縮機本体

**1993**  
世界初のオイルフリースクロール真空ポンプを開発し、真空機器分野に進出

オイルフリースクロール真空ポンプ

**2017**  
M&Aにより商品ラインナップ拡充

SCR社製中形圧縮機

## 圧縮機

## 真空機器

# 価値創造プロセス

当社グループは、「液体の霧化」「気体の圧縮」というコア技術を用い、用途を多様化させてカスタマイズしたオンリーワン製品を市場に投入することで、その存在意義を高めてきました。これからも、アネスト岩田フィロソフィの下、従業員一人ひとりが「誠心(まことのこころ)」をもって活動し、開発型企業として最高の品質・技術を提供することで、安全で、安心でき、持続的な成長を遂げる豊かな社会の実現に貢献していきます。また、事業活動を通してさまざまなステークホルダーに向けた価値を創出し、獲得した資源を各資本の強化に再投資することで、企業価値の向上と持続的な成長の実現を目指します。

社は  
**誠心**  
(まことのこころ)

アネスト岩田フィロソフィ

## 保持する各資本

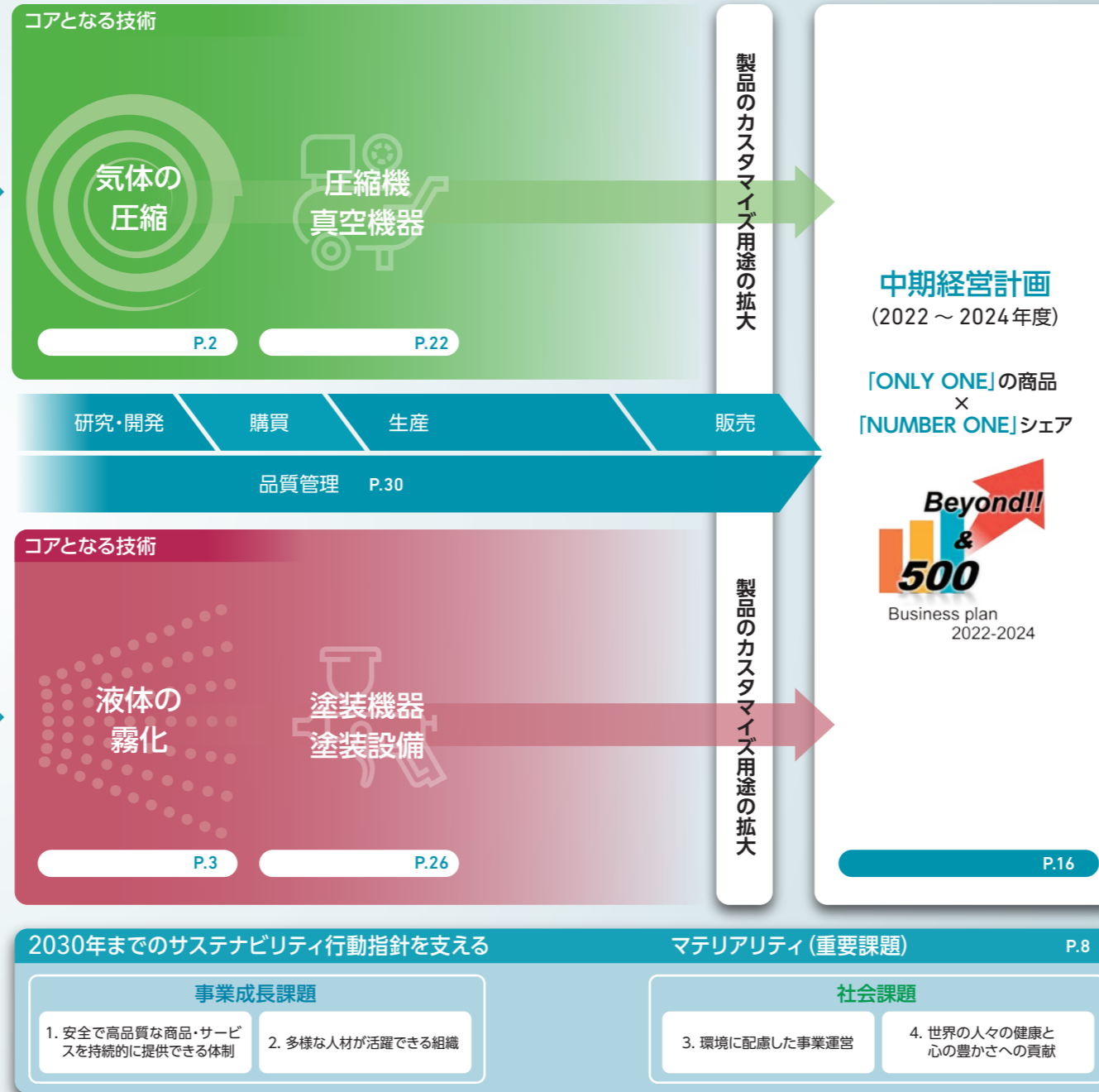
(2023年3月31日現在)

<b>財務資本</b>
純資産 <b>45,255</b> 百万円
自己資本比率 <b>66.6%</b>
<b>製造資本</b>
設備投資額 <b>2,557</b> 百万円
有形固定資産 <b>12,461</b> 百万円
生産拠点数 <b>10</b> の 国と地域に <b>19</b> 拠点
<b>人的資本</b>
グループ従業員数 <b>1,799</b> 人
海外従業員比率 <b>65.3%</b>
<b>知的資本</b>
特許件数国内外 <b>1,200</b> 件以上
研究開発費 <b>1,355</b> 百万円
<b>社会・関係資本</b>
グループ会社数 <b>20</b> 以上の 国と地域に <b>35</b> 社
<b>自然資本</b>
CO <sub>2</sub> 排出量 (単体) <b>5,230</b> t-CO <sub>2</sub>

### 当社グループを取り巻く外部環境

- 国際的な競争の激化
- 労働力の減少
- 気候変動・環境問題の深刻化
- 社会的要請の高まり
- 新しい生活様式への変化
- 不確実性を増す市場環境
- デジタル社会の進展
- 当社経営成績に重要な影響を与えるリスク  
→ P.58

## 事業活動とその成果

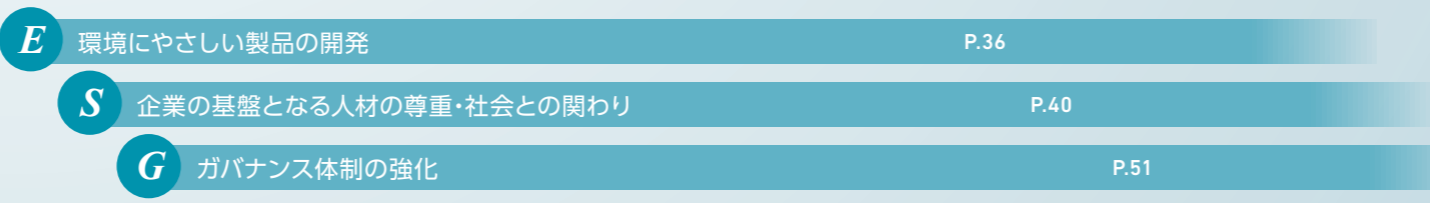


## 創造する価値

(2023年3月31日現在)

- ▶ **キャッシュの創出**  
連結売上高 **48,515** 百万円  
フリーキャッシュ・フロー **1,005** 百万円
  - ▶ **国や地域のニーズに即した製品・サービスの提供**
    - ICTツール<sup>※1</sup>の活用によるグループ会社間の連携強化
    - 景気に左右されにくいカスタマイズ製品の販売拡大
    - 海外販売の強化  
海外連結売上高 2021年度比 **+19.3%**
  - ▶ **幅広い分野のモノづくりに貢献**
    - さまざまな生産工場で活躍する産業機械を提供
  - ▶ **信頼性の高い製品の供給**
    - 市場からの支持の獲得  
ハndsプレーガン  
国内シェア **70%**以上<sup>※2</sup> 世界シェア **2位**<sup>※2</sup>
    - エアープラシ 小形圧縮機  
世界シェア **30%**程度<sup>※2</sup> 国内シェア **2位**<sup>※2</sup>
  - ▶ **安心して働ける職場環境の形成**
    - 雇用の安定  
正社員率 **90.1%**
    - 健康経営の推進  
「健康経営法人2023(ホワイト500)」に認定  
「健康経営銘柄2023」に選定
    - プレゼンティイズム<sup>※3</sup>による年間損失<sup>※4</sup>の減少  
2021年度比 **-11.4%**
  - ▶ **地域社会との関わり強化**
    - 地元団体とのイベントの協業
  - ▶ **環境課題解決への貢献**
    - 環境に配慮した製品の開発
    - 当社環境配慮型製品の普及による環境問題の改善  
圧縮機製品売上に占めるオイルフリー比率 **51%**
- ※1. 通信技術を活用したシステムアプリケーションまたはデバイスなどの総称  
※2. 自社調べ ※3. 健康の問題を抱えつつ業務を行っている状態  
※4. QQmethodに基づく一人当たりの平均損失金額

人と人の生活に役立つ「真のグローバルワン・エクセレントメーカー」の実現



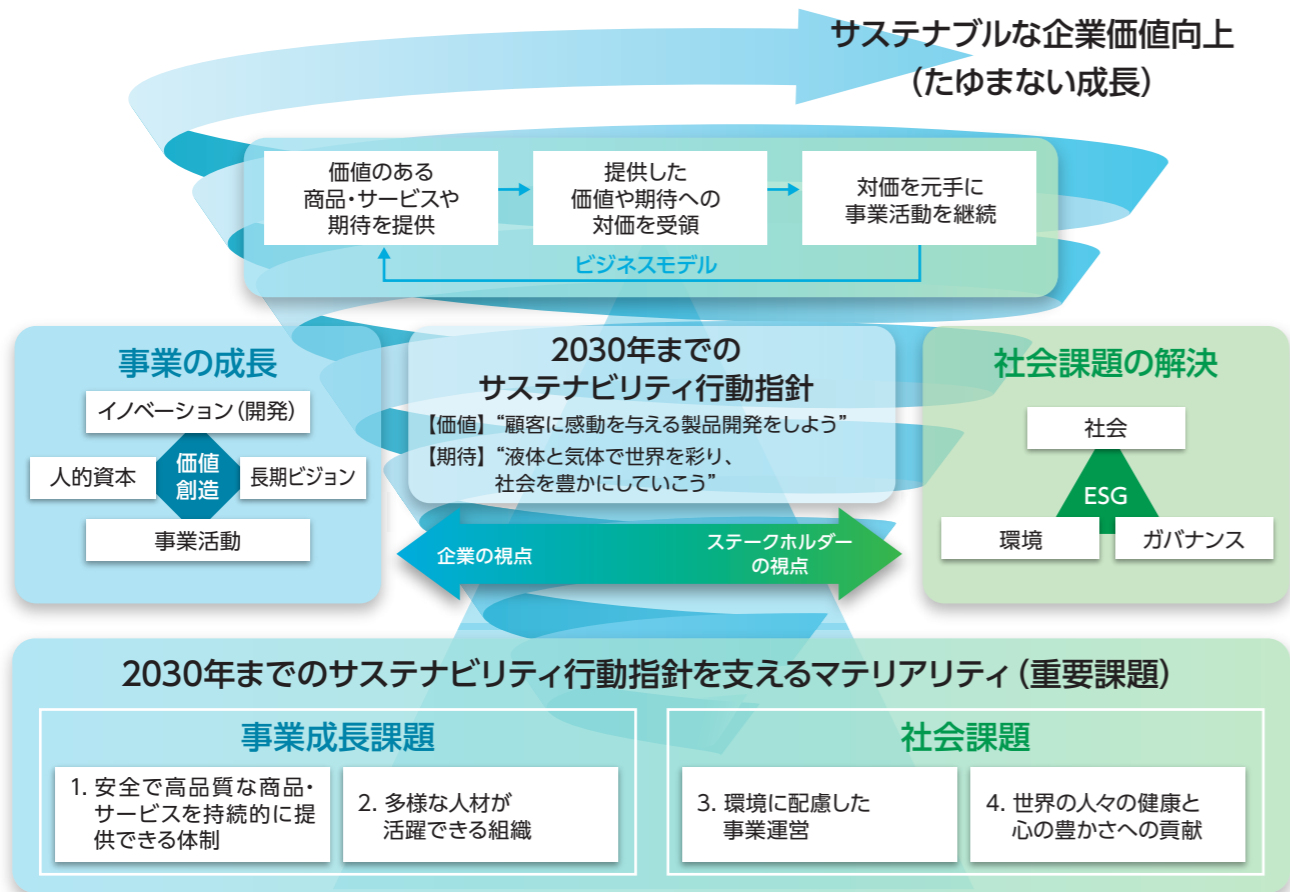
# マテリアリティ

当社は、持続的な企業価値向上に向けた重要課題(マテリアリティ)を定めています。マテリアリティへの取り組みに注力することで、さらなる成長を目指します。

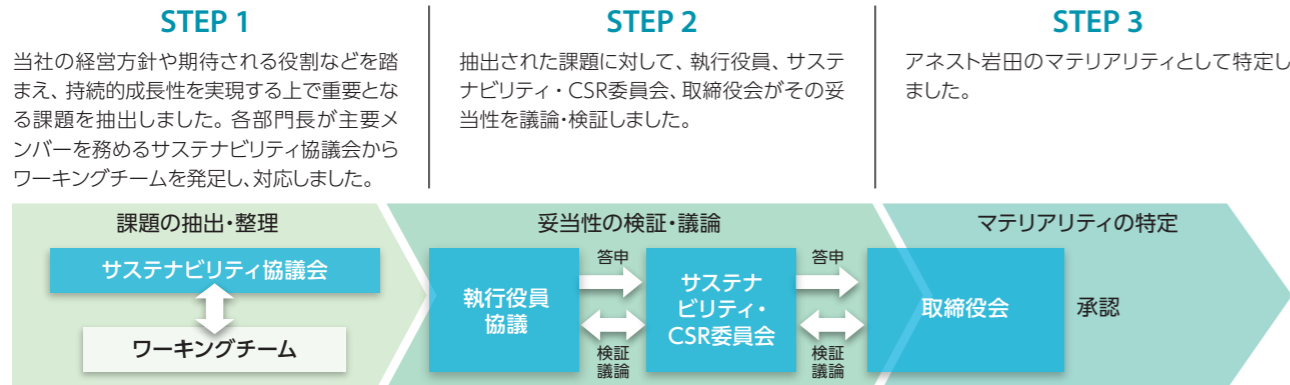
## 持続的成長を実現するために

当社は、価値のある商品・サービスの提供やステークホルダーからの期待に応える活動を行うことで、その対価として収益や信頼を獲得しています。そして、獲得した資本によりさらなる成長を実現する取り組みを行っています。このようなループを繰り返すことが持続的成長につながると考えています。

また、真の企業価値とは、業績などの経済的価値とESGなど社会的価値の両輪から成ると捉えており、双方をバランスよく高めることに努めています。これらの考えを基に、今後も企業として価値を生み出していくための事業成長課題と、社会の一員として解決に貢献する社会課題という2つの視点からマテリアリティを特定しました。



## 特定プロセス



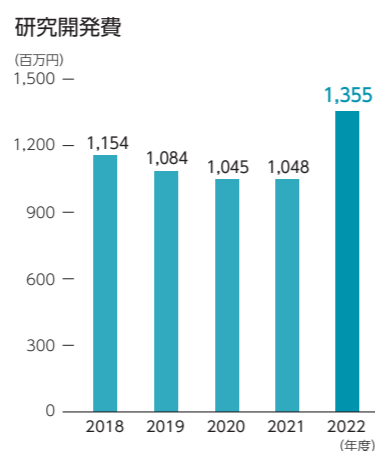
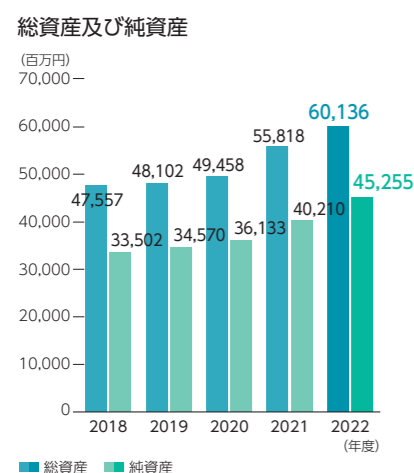
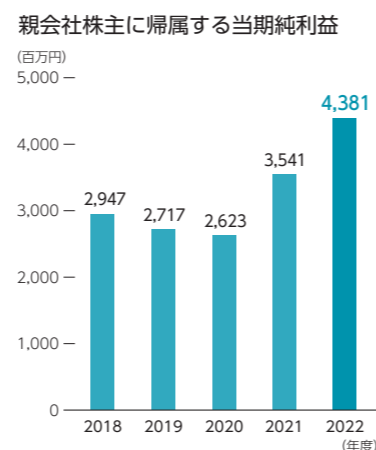
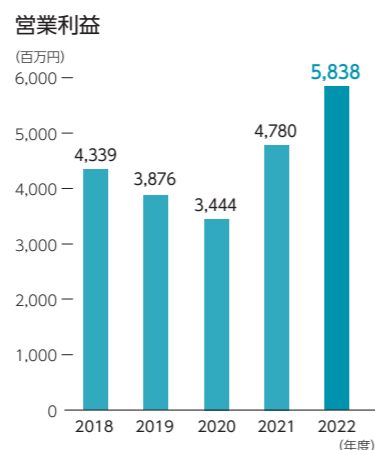
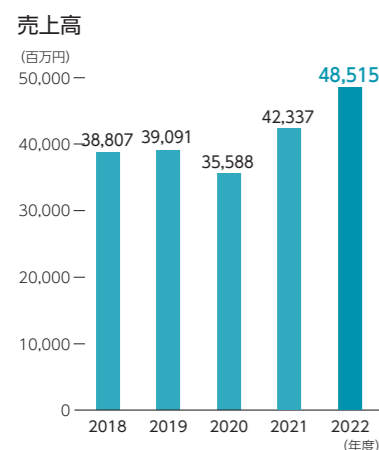
# マテリアリティ

1. マテリアリティ	2. 主なテーマ	3. アネスト岩田の主な取り組み	4. 目標		5. 貢献する主なSDGsゴール		
			4-1. 関連するフィロソフィ	4-2. KPI		4-3. 2022年度実績	
事業成長課題	I. 安全で高品質な商品・サービスを持続的に提供できる体制	I. 陳腐化・多様化するニーズに対応する技術、製品、サービスの開発と提供 II. 商品の品質保証と安定供給	・エリア戦略の推進による既存事業の拡大・モータースポーツをプラットフォームとする新規事業開拓の推進 ・成長に寄与するM&Aの推進 ・経営資源としての知的財産の管理・運用と創出	・活力と新規性のある技術力を持った開発型企業の実現	2030年以降に連結売上高 1,000億円以上	485億円	9, 11, 12, 17
				・お客様の要望を的確に把握した安全で高品質な製品とサービスを適切な価格で提供	ROE10%以上の維持・向上	11.6%	11, 12, 17
	多様な人材が活躍できる組織	I. 多様な人材の活躍推進 II. 価値創造にチャレンジする多様な人材の育成・確保 III. 人権の尊重	・有志の女性従業員を構成員とした女性活躍推進プロジェクトの立ち上げ ・生産工場におけるDX推進によるジェンダーフリーな職場づくり ・健康経営の推進 ・通年採用制度への転換 ・グローバル視点での人事評価制度の検討 ・ビジネスプロフェッショナル人材の採用及び活用 ・失敗を恐れず、果敢に挑戦する企業文化の醸成 ・アネスト岩田フィロソフィ研修の実施(新卒/キャリア入社社員向け) ・労働安全衛生活動の推進	・個人の創造力とチームワークを最大限に高める企業風土の確立	2030年度までに当社管理職に占める女性従業員の割合8%以上	2.8%	3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17
				・最新の技術で、新しい未来に向けてActiveに挑戦し続けるというコーポレートスローガンの実践 ・柔軟な想像力と情熱による夢の実現	2030年度までに当社男性従業員の育児休業取得率100%	61.5%	3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17
				・ワークエンゲージメント <sup>※3</sup> のスコア向上	2021年度比 0.6pts増	30,697円 <sup>※2</sup>	3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17
				・新入社員(新卒/キャリア入社)に対するフィロソフィ教育・研修の実施率の維持	100%	100%	3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17
社会課題	I. 環境課題解決への貢献 II. 環境負荷低減社会への貢献 III. コンプライアンスの遵守 IV. 安心・安全な品質の実現 V. 多様な社会ニーズへの対応 VI. 世界の人々の健康と心の豊かさへの貢献 VII. 企業と社会の信頼関係構築 VIII. 企業理念を實踐するガバナンス体制の整備	・環境性能の高いオイルフリー圧縮機やVOC排出量を削減するコーティング技術の追求による環境配慮型製品の提供と普及 ・中長期課題としてのCO <sub>2</sub> 排出量削減に関するプロジェクトの発足 ・TCFD対応の推進 ・定期的なコンプライアンス研修の実施 ・第三者が運営する内部通報窓口の設置 ・世界水準の安全性を担保するための製品安全管理体制の構築 ・お客様からの苦情や情報などのモニタリングとそれを基にした品質改善、問題の再発防止活動の実施 ・デジタルで世界のお客様とつながる最適な関係性の構築及び強化 ・ITツールの活用などによる顧客エンゲージメントの向上 ・地域との共存共栄を目指したイベントの開催 ・地元団体との協働 ・十分な情報発信と開示情報の充実 ・取締役会の実効性向上に向けた施策の実施 ・グループ会社管理の強化 ・知財・無形資産に関する投資・活用戦略の開示やガバナンスの構築	・社会の一員であることを認識し、社会に役立つ創造的な企業への推進 ・お客様の環境負荷の低減を目的とする製品開発をすることによる社会への貢献	オイルフリー圧縮機販売比率(金額ベース) 60%以上	約51%	7, 9, 11, 12, 13, 17	
			・地球環境問題に対する活動を社会的使命と認識し、環境方針を定め、環境負荷の低減を推進	本社におけるCO <sub>2</sub> 排出総量削減率 2021年度対比1%削減	2021年度比 3.7%減	9, 11, 12, 13, 17	
			・誠の信頼関係の構築 ・行動規範の遵守	国内工場ごとのCO <sub>2</sub> 排出原単位削減率 2021年度対比1%削減	2021年度比 秋田工場: 8.4%減 福島工場: 22.3%減	11, 12, 13, 17	
			・重大なコンプライアンス違反発生件数ゼロ ・コンプライアンス研修実施回数 年1回以上(テーマごと)	0件	1回	11, 12, 13, 17	
世界の人々の健康と心の豊かさへの貢献	I. 安心・安全な品質の実現 II. 多様な社会ニーズへの対応 III. 企業と社会の信頼関係構築 IV. 企業理念を實踐するガバナンス体制の整備	・世界水準の安全性を担保するための製品安全管理体制の構築 ・お客様からの苦情や情報などのモニタリングとそれを基にした品質改善、問題の再発防止活動の実施 ・デジタルで世界のお客様とつながる最適な関係性の構築及び強化 ・ITツールの活用などによる顧客エンゲージメントの向上 ・地域との共存共栄を目指したイベントの開催 ・地元団体との協働 ・十分な情報発信と開示情報の充実 ・取締役会の実効性向上に向けた施策の実施 ・グループ会社管理の強化 ・知財・無形資産に関する投資・活用戦略の開示やガバナンスの構築	・安全で安心でき、持続的な成長を遂げる豊かな社会の実現への貢献	重大な品質問題・事故発生件数ゼロ	0件	3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17	
			・「役に立つ技術、愛される商品、信頼される絆」の実現	—	—	12, 16, 17	
			・持続的成長と中長期的な企業価値の創出を目的とした、当社グループを取り巻くさまざまな人々や企業との適切な協働の推進	—	—	12, 16, 17	
			・変化に柔軟に対応できるたくましい企業体質の構築 ・豊かな社会の実現に貢献する企業として確立	社外取締役比率50%以上の維持	54.5%(第77期定時株主総会後)	12, 16, 17	
			・定期的な取締役会実効性評価の実施	結果の概要を開示済			

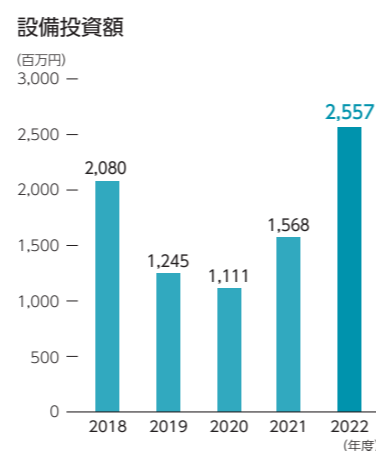
※1. 健康の問題を抱えつつ業務を行っている状態 ※2. QQmethodに基づき一人当たりの平均損失金額  
※3. 仕事に対するポジティブな態度や心理状態を表す概念。コトヒト・ワーク・エンゲージメント尺度に基づき測定

# 財務・非財務ハイライト

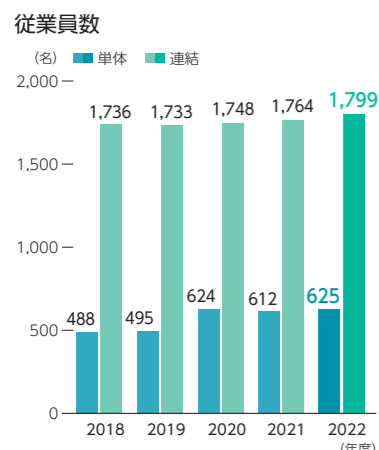
## 財務ハイライト (連結)



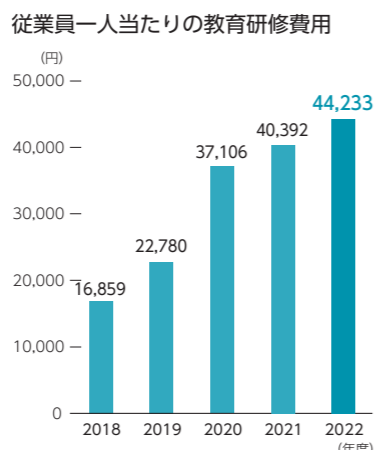
※研究開発費は、研究開発に係る一般管理費と製造経費の合計です。  
※報告セグメントは日本、ヨーロッパ及びアジアです。



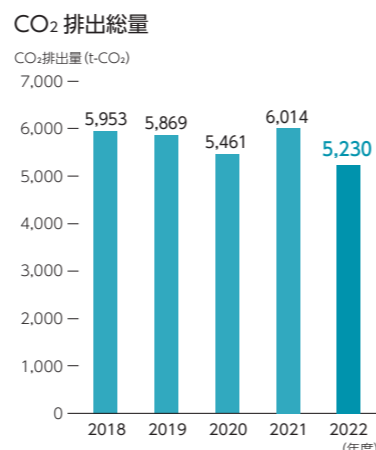
## 非財務ハイライト



※単体従業員数の増加は、主に2020年4月1日付で連結子会社であった国内販売会社2社を吸収合併したことによるものです。



※アネスト岩田株式会社単体の数値です。



※アネスト岩田株式会社単体の数値です。

## トップメッセージ

### 世界中のお客様のために「真のグローバルワン・エクセレントメーカ」を目指して

アネスト岩田は2023年5月をもちまして創業から98年目を迎えました。

「真のグローバルワン・エクセレントメーカ」となるべく、「お客様第一主義」の下で世界の市場それぞれに存在するお客様のニーズにお応えするために、最適な組織体制づくり、人材育成を進めていきます。

アネスト岩田は、人と人の生活に役立つ企業であり続けるとともに、創業以来の社是である「誠心(まことのこころ)」をひたむきに守り続け、今後も最高の品質・技術・サービスをお届けします。また、社名であるアネスト岩田の「アネスト」には「Active with Newest Technology=常にいきいきとした活力と、新規性のある技術力を持った開発型企業であることを目指す」という思いが込められています。世界中のアネスト岩田グループ従業員一人ひとりが、それぞれのフィールドで、その実現のため一丸となって取り組んでいます。

今後ともアネスト岩田をどうぞよろしくお願いいたします。

代表取締役 社長執行役員  
ふかせ しんいち

深瀬真一

トップインタビュー

海外事業の伸長もあり、想定以上の収益を実現。  
中期経営計画「500 & Beyond」の目標数値を上方修正し、  
2030年以降のありたい姿に向かいます。

社長に就任されて1年が経過しました。  
この1年を振り返って、  
どのような成果や手応えを感じていますか？

就任1年目を振り返ると、好調な海外事業を中心として計画を上回る増収増益を実現したことをはじめ、就任時に掲げた中長期的な経営課題についても一つひとつ着実な進展が図れ、順調なスタートを切れたと実感しています。たとえば、産業機器メーカーとして持続的に成長していくためには、やはり「新製品を出し続けること」が不可欠であり、そのベースとなる「技術開発力の向上」に立ち返ることが重要です。前回の統合報告書では「両軸の経営」や「両利きの経営」という表現を使いましたが、既存事業でしっかりと収益を稼ぎながら、新規事業へも積極的に挑戦し、30年先、100年先を見据えた経営をバランス良く進めていくこと、そのためには失敗を恐れず、失敗を次に活かせる社風に変えていく必要があることを就任時の抱負としてお話ししました。

そこで、この1年間の成果ですが、まず「技術開発力の

向上」については、課題となっていた試作機能の強化を図るため、横浜本社において新たなインフラ整備に着手しました。これまでは福島・秋田の両工場設備を用いて試作を行ってきましたが、新製品の立ち上がりをより早めていくところに狙いがあります。現中期経営計画期間には新しい試作インフラを本格稼働させ、開発の質やスピードをさらに高めていく考えです。あわせて、2023年6月の定時株主総会においては、新たに技術開発や生産技術の分野で経験や知見のある社外取締役を招聘し、経営視点からも「技術開発力の向上」を後押しする体制を構築しました。

新規事業開発についても、失敗を是とするチャレンジ精神の醸成や社内での競争環境づくりが奏功し、従業員からのプロジェクト提案が想定以上に増えており、今後に向けて大きな手応えを感じています。これまでは「石橋を叩いても渡らない」といった堅実経営のイメージが強かった当社ではありますが、これからはグローバル規模での環境変化を成長機会として取り込むべく、「石橋をきちんと叩いて渡る」社風に変えていきます。

もちろん課題もあります。2030年以降のありたい姿

として、売上高1,000億円を視野に入れた経営を目指していく長期ビジョン「Vision 2030」を掲げていますが、その達成に向けて、より具体的な検討を進めるなかで既存事業のオーガニック成長とM&Aによる上乗せ分を想定した数値を積み上げてみると、一筋縄ではいかないことが改めて実感できました。市場環境としては追い風ですが、M&Aを含めた、新規事業の立ち上げや市場開拓を任せられる人材には限りがあるため、そこが最大のボトルネックとなる可能性があります。人材の採用や育成をはじめ、売上高1,000億円の達成に向けた具体的な道筋や、計画の精度を高める必要性を改めて認識しています。

前期業績のポイントについて  
ご説明いただくとともに、  
活動面での主な実績についても教えてください。

2023年3月期の業績は、コロナ禍による日本市場の回復の遅れや中国のロックダウンなどの影響を受けたものの、欧州を中心に海外事業が大きく伸び、計画を上回る増収増益を実現できました。海外販売比率も64.0%の水準(前期は61.5%)に拡大しています。もちろん円安によるプラス効果もありましたが、当社グループでは言うまでもなく現地通貨ベースでのマネジメントを行っており、各エリアにおける戦略の進捗や業績の伸びをしっかりと管理する体制が整ってきたことや、これまでの戦略的な取り組みが実を結び、ポテンシャルの大きな市場を取り込みつつあるところは評価していただきたいポイントです。

例えば、2018年に買収した中国SCR社\*では、当社グループのラインナップになかった中・大形の圧縮機をグローバルに展開し順調に業績を伸ばしてきました。また、市場が活況なインドの子会社においても、これまで実績のある比較的安価な汎用圧縮機に加え、電動の電車やバスといった車両搭載向けに当社オリジナルのオイルフリー圧縮機の需要が拡大しており、両にらみのマーケティングが好調に推移しています。さらに欧州では先行販売した新型スプレーガンが大反響を呼びました。欧州には大手化学メーカーがあり、全世界の塗料製造の最先端地域であるため、欧州での成功により他エリアへの拡販にも期待ができます。

また、原材料費や物流コストの高騰があった中で、国内・海外ともにしっかりと値上げができたところも収益の拡大

に寄与しました。これはひとえにお客様からのご理解とご協力をいただくことができたおかげでもありますが、いままでも海外で行ってきた定期的な値上げのほか、価格競争の厳しい国内市場でも値上げに踏み切ったところは特筆すべき動きと言えます。もっとも他社も追随しており、この動きは市場全体の傾向であると認識しています。

一方、活動面でもIT投資や福島工場(圧縮機製造)における生産設備投資、米国の販売子会社における事務所移転や倉庫拡張など、今後の事業拡大に向けた投資を積極的に実施したほか、インドやイタリア、タイなどにおいては、次年度以降の生産設備の増強に向けた準備を着実に進めました。

中期経営計画を更新した背景と、  
今後の方向性についてご説明ください。

2023年3月期からスタートした3か年の中期経営計画「500 & Beyond」については、初年度となった同期の業績が戦略面での進捗や値上げの効果を含めて上振れたことや、円安進行に伴い為替相場の前提を見直したことなどにより、数値目標を更新しました。最終年度である2025年3月期の売上高(M&Aを除く)を500億円以上から555億円以上へ、営業利益を55億円以上から65億円以上へと、それぞれ上方修正しています。

ただ、基本的な事業戦略の方向性や投資方針に変更はありません。すなわち、1) 現中計目標はあくまで通過点であり、2030年以降のありたい姿として売上高1,000億円を実現するための第一ステップという位置付け、2) 今後の成長ドライバーはシェア拡大余地の大きい海外市場とす

\*中国SCR社：下表参照

子会社名	連結開始時期	所在地	カテゴリ	事業内容	2022年度売上高
上海斯可絡圧縮機有限公司 Shanghai Screw Compressor Co., Ltd. (SCR社)	2018年4月	中国	圧縮機	中～大形を主とした圧縮機製造・販売会社。中国国内販売だけでなく、印・英・東欧・ブラジルなどへの輸出も行う。	7,280百万円 (前年同期比+35.4%)



る一方、一定以上のシェアを誇る国内市場では高付加価値製品の拡販に注力する、3)産業機械メーカーとしての原点に立ち返り、開発の質とスピードを向上させるため、最適な設備投資を行う、4)生産能力の増強に向けた設備投資や経営基盤強化のためのIT投資を継続しながらも、営業利益率10%以上を維持する、5)既存・新規事業の双方におけるM&Aや新規事業開拓にも注力する、などを基本戦略としており、これまでのところ順調に進んでいます。

その一環で、基本戦略のひとつである新規事業開発の足掛かりとして、モータースポーツへ参戦しました。目的は大きく2つあり、1つはモータースポーツ周辺のコミュニティに参画することにより、さまざまなパートナーとの協業の機会を模索する、2つ目は知名度を上げることで、既存事業への好影響や従業員の動機付けにつなげる、が挙げられます。特に、これからの新規事業開発は自前主義でいくよりも、われわれの持つ技術やノウハウをどういった分野でどう活かしていくのか、パートナーとの連携がカギを握ると考えており、圧縮空気や塗装といった既存領域との親和性が高い上に、さまざまなパートナーや顧客との出会いを通じて新たな価値共創が期待できるモータースポーツへの参戦についても、新規事業創出のプラットフォームとして活用していく考えです。その一環として2023年3月には、小型商用EV車を製造販売するHW ELECTRO社と提携し、自動車納車前整備(PDI: Pre-Delivery Inspection)事業へ着手しました。他にもさまざまなプロジェクトを推進中であり、挑戦を促す社内風土も高まってきました。

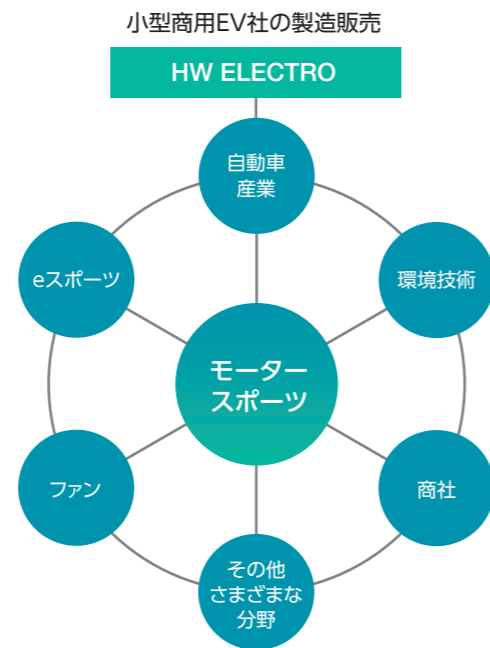
**サステナビリティへの取り組みについて教えてください。**

圧縮機のオイルフリー化や省エネ提案、塗装機器における吹付け圧力の低圧化や水性塗料対応など、当社グループは従来から環境配慮製品の開発に力を入れてきました。それが製品の差別化や競争力にもつながっており、法規制の整備や環境意識の向上は当社グループに

とってビジネスチャンスと捉えています。実際のところ、塗料の水性化や特定市場(車両搭載、商品製造、医療等)における圧縮機のオイルフリー化の動きは、確実に当社グループ製品の需要が増加すると見込まれることから、今後さらに注力すべき、高いポテンシャルを秘めた市場だと認識しています。

一方、当社自身の持続的な成長に向けては、人的資本の強化が喫緊の課題となっています。特に売上高1,000億円を達成し、「真のグローバルワン・エクセレントメーカー」として生き残るためには、人材の確保と一人ひとりの労働生産性を高めて強い会社になることが必要条件です。労働生産性を高めることは収益性の改善のみならず、人材の再配置を通じた人材不足の解消にもつながります。そのためには個々の能力向上と仕組み化が重要であり、その両面から投資を継続する考えです。また、人材の確保についても通年採用を導入し、高い専門性や知見を持つキャリア採用も積極的に行っています。

ただ、グループ従業員比率や売上構成比のどちらも海外が過半を占め、今後の成長ドライバーも海外市場と位置付けている状況を踏まえると、海外で活躍できる人材の



採用や育成は十分とは言えません。海外子会社との連携強化やフレキシブルな報酬体系の導入などにより、将来を見据えた人事戦略の構築を推進中です。女性活躍推進に向けては、そもそも女性が少ない業界ではありますが、有志の女性従業員によるプロジェクトを立ち上げ、管理職へのインタビューやワークショップなどを通じてキャリア形成のマインドセットなどを図っています。

いずれにしても事業活動の基盤は人材であり、一人ひとりの良好なパフォーマンスが企業としての持続的な成長につながるため、健康経営の推進やライフ・ワークバランスの向上などにも重点的に取り組んでいます。

**ガバナンスの状況については、どのように評価していますか？**

取締役11名中6名を社外取締役で占め、独立性や透明性の確保はもちろん、それぞれのメンバーが豊富な経験や知見、スキルを有しており、当社グループの事業特性や戦略の方向性に見合ったバランスの良い構成だと認識しています。取締役会では、自由闊達な雰囲気や執行役員会資料など重要な会議資料の共有などを通じて、より踏み込んだ議論が繰り広げられており、監督される立場としてもガバナンス機能は十分に効いていると感じています。

2021年度より第三者機関による取締役会の実効性評価を実施していますが、常に厳しい目線で課題を洗い出し、ガバナンスのさらなる強化に向けても意欲的に取り組んでいます。例えば、取締役会においては個別案件の精査に時間が割かれ、持続的成長や企業価値向上のための大局的な議論が十分ではないのでは、との問題提起が出されたことに対して、「取締役意見交換会」を新たに設置しました。ざっくばらんに当社グループの企業価値向上策に対して



意見を出し合う場として位置付けており、これによって取締役会も、より実効性が高まるものと期待しています。

**ステークホルダーの皆様へのメッセージをお願いします。**

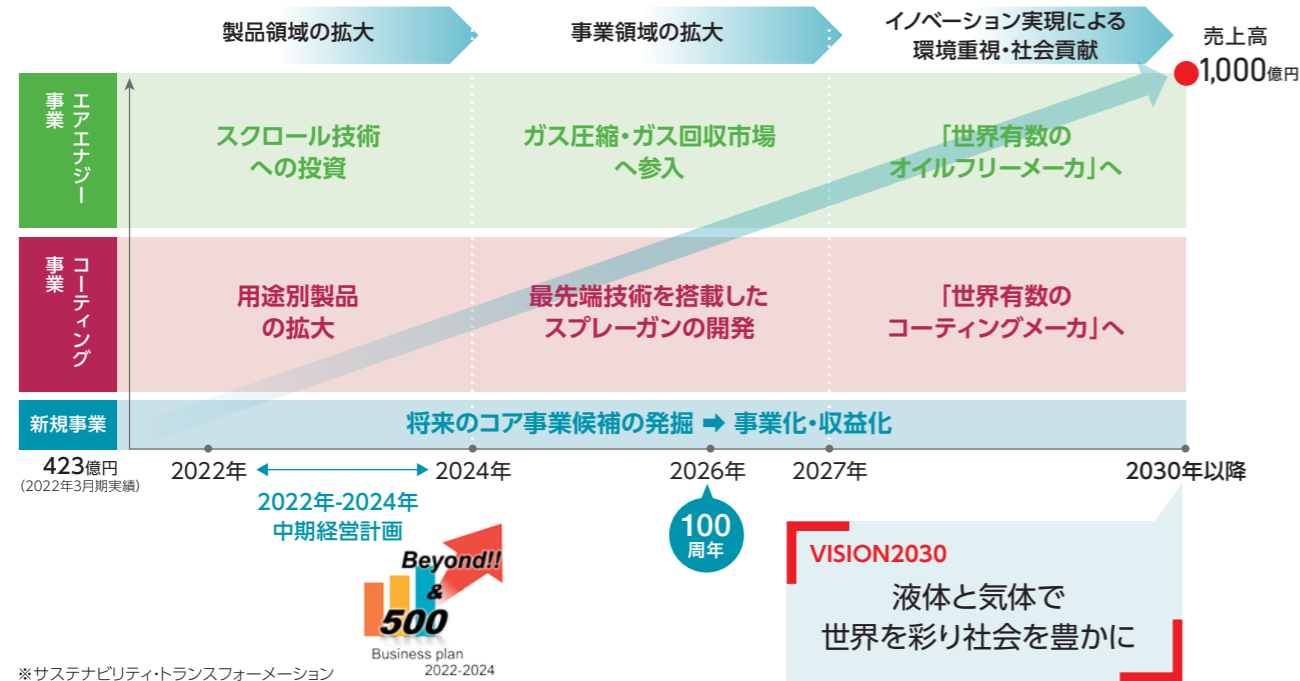
株主還元については、配当性向35%を目安として利益成長による着実な増配の継続にこだわっていきます。また、業績面や財務上の価値のみならず、環境や社会課題に対して当社グループの取り組みにより創出される価値についても開示の充実を図る方針であり、経済価値と社会価値の両面からステークホルダーの皆様との建設的な対話を重ねていければ、と願っています。

当社はあと3年ほどで100周年を迎えますが、まさに成長の途上にあります。この中計期間で、長期ビジョン達成に向けていかに具体的な方向性を示せるか、が私の最大の使命と心得ており、常に30年先を見据えながら成長のポテンシャルを探り出し、世界のモノづくりに貢献していけるよう、引き続き事業基盤の強化を図っていきます。特に、モノづくりの環境は技術革新が急速に進み、設計や開発などにおいても次々と新しいアプローチが出てきており、そのような中で「環境変化にしっかりと対応しながら、きちんとしたモノづくりをする」が当社グループのミッションであると同時に、ビジネスチャンスでもあります。リスクを見極めながら確実に成長機会を取り込めるように、「石橋をきちんと叩いて渡る」社風へと変えていく所存ですので、今後のさらなる飛躍にご期待ください。

# 中期経営計画「500 & Beyond」(2022年度-2024年度)

当社は、3か年にわたる中期経営計画「500 & Beyond」に基づく事業活動を2022年度より開始しています。この計画に基づき、成長市場を海外と位置付け、「真の開発型企業」として、「すべての顧客に感動を与える商品開発」と「高性能・高品質」を提供し続けます。

現中計は中長期ビジョン「Vision2030」の第1ステップ。ESGと稼ぐ力の両立(SX\*)を図り、企業価値を向上



現中期経営計画では、オーガニック成長を基本として連結売上高555億円以上、連結営業利益は65億円以上、ROEは10%以上を目指します。さらに、2030年以降のありたい姿として連結売上高1,000億円の達成を目指して事業活動を推進しています。

<b>基本戦略</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>子会社間のシナジーを最大限に活用し効果を発揮</li> <li>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・新規事業の開発</li> <li>サステナビリティ経営の強化</li> </ul>
<b>事業戦略</b>	<p><b>成長市場である海外をターゲットに、圧縮機、高・中級レンジの塗装機器の売上拡大</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>付加価値が高く、競争力のある、環境にやさしいオイルフリー型と中形汎用圧縮機の投入</li> <li>難易度の高い塗装向け/新興国中心にリーズナブルかつ一定の仕様を満たすスプレーガンの拡販</li> <li>収益性改善と量的拡大を両立させ、成長を加速</li> </ul> <p>海外市場 成長市場に位置付け販売量増加で事業拡大を加速</p> <p>国内市場 成熟市場に位置付け高付加価値化による単価上昇で収益性を向上</p>
<b>投資</b>	<p><b>原資は営業キャッシュ・フローと現預金</b></p> <p>生産能力の増強を中心とした設備投資と経営基盤強化へERP(基幹業務システム)を中心とするIT投資、M&amp;Aも成長への重要な選択肢として積極的に検討</p>
<b>株主還元</b>	<p><b>積極化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>増配を目指し積極的な株主還元を実施</li> <li>配当性向35%を目安とし、新たな指標を策定、達成へ</li> <li>自社株購入枠15億円(発行済み株式総数の約4%)</li> </ul>

## 現中期経営計画における目標と取り組み状況について

### エアエナジー事業戦略

**目標** 連結売上高 **335億円以上**、連結営業利益 **36.5億円以上**

- 海外市場を成長ドライバーと位置づけ。汎用市場/特定市場(車両搭載、医療、理化学など)の双方において施策を継続実施
- 海外市場における価格競争は国内より緩やかであり、現在の金額シェアは約1%と拡大余地が大きい。シェア上昇で利益拡大を目指す
- 日本は成熟市場ではあるが、オイルフリー型など高付加価値製品の構成を引き上げることで収益を確保。環境対応ニーズの高まりが追い風
- オイルフリー連結売上比率60%以上を目指す → P.22

#### 取り組み状況

<b>圧縮機製品</b>	<p><b>日本市場:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>圧縮機部品の調達納期がほぼ標準化。レーザー加工機などの工作機械向け圧縮機について補助金活用などにより拡販</li> <li>製造においては、福島工場における空気タンク製造の自動溶接システム導入及び柔軟かつ効率性を目指した半自動化生産を推進</li> </ul> <p><b>欧米市場:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>装置メーカーや自動車両搭載向けオイルフリー圧縮機の拡販。中国SCR社*製圧縮機の拡販策を推進</li> </ul> <p><b>中国市場:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>コロナ禍に伴う国策が景況へ影響も、リチウムイオン電池製造工程にオイルフリー圧縮機の採用増加</li> </ul> <p><b>その他(インド)市場:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>小形及び中形の汎用圧縮機のさらなる拡販。特定市場では、医療向け及び電動の商用車・鉄道向けオイルフリー圧縮機の拡販を推進中</li> <li>製造においては、現地子会社の生産効率向上のための設備投資を開始。また中国SCR社製である中形圧縮機のノックダウン生産についても検討中</li> </ul>
<b>真空機器製品</b>	<p><b>日本市場:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>半導体需要の変化に伴い、装置メーカーによる在庫変動の影響を受けるも、底堅く推移</li> </ul> <p><b>米州、中国市場:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>半導体検査工程をはじめとした各種装置メーカー並びにリチウムイオン電池製造工程におけるオイルフリー真空ポンプの採用増加</li> </ul> <p style="text-align: right;">*上海斯科格压缩机有限公司</p>

### コーティング事業戦略

**目標** 連結売上高 **220億円以上**、連結営業利益 **28.5億円以上**

- 海外市場を成長ドライバーと位置づけ。当社が強みを持つ高級レンジのスプレーガンによる利益増加に加えて、リーズナブルかつ一定の仕様を満たす中級レンジのスプレーガンでシェア拡大
- 日本は成熟市場だが、高シェアを武器に、難易度が高い塗装向けなど高付加価値製品で利益を確保 → P.26

#### 取り組み状況

<b>塗装機器製品</b>	<p><b>日本市場:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>自動車補修及び工業塗装双方の市場において、経済活動の正常化に伴う回復により販売増加。技術員を交えたリモート商談を重ね環境装置の更新を促進</li> </ul> <p><b>欧州市場:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>自動車補修市場向け新型スプレーガンのプロモーションが奏功し販売増加</li> </ul> <p><b>米州市場:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>工業塗装市場の中でも木工塗装市場ユーザ開拓が進捗し販売増加</li> </ul> <p><b>その他市場:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ASEANにて欧州における成功事例の水平展開の奏功及び塗料メーカーとの関係強化により自動車補修市場向けスプレーガンの販売増加</li> </ul>
<b>塗装設備製品</b>	<p><b>日本市場:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>前期からの受注残を着実に納入。環境対応からメッキに代わる意匠性を追求したインジウムミラーコーティングシステムを発売開始</li> <li>本社の試し塗り設備を利用した試作請負のサービスを開始</li> </ul> <p><b>中国市場:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>日系企業を中心に設備投資意欲が減少も、周辺諸国を含めて案件獲得活動に注力</li> </ul>

# 中期経営計画「500 & Beyond」(2022年度-2024年度)

## DX推進

- ・現在、日本・欧州・米州・中国・その他の5エリアにおいて、それぞれの地域特性に適したDXを推進中
- ・今後は有効と判断した取り組みやシステムなどを相互に取り入れ、グローバル視点でのつながりを目指すとともに顧客満足度を高め、当社グループ全体の生産性向上を推進

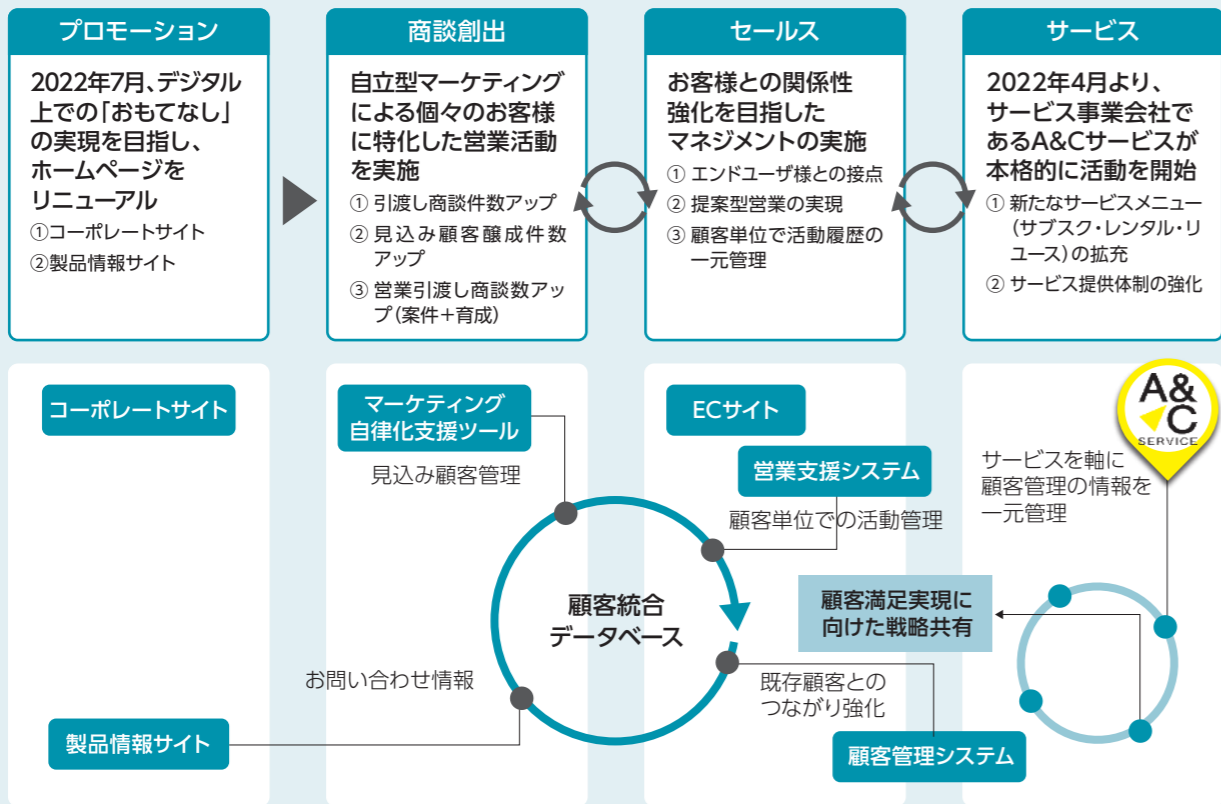
### 具体的な取り組み

- 同一エリアにおけるイントラネットの構築及び各種コンテンツの共有
- 同一エリア内の子会社間におけるERPを統合
- IoT活用による工場稼働の最適化

## 日本における営業改革

- ・前中期経営計画期間においてIT投資を進め、顧客統合データベースを構築
- ・販売からサービスに至る顧客データを一元化し、データの蓄積を図るとともに、ピンポイントでの顧客別提案を目指す活動を推進
- ・ウェブサイトを刷新。コーポレート/製品双方のサイトへ区分し、訪問者へ分かりやすい情報提供を実現

### 顧客統合データベースの活用



## 新規事業開発

- ・これまでに培ってきたコア技術・ノウハウを活かした市場の開拓や新製品・サービスの開発
- ・サステナビリティの観点から、従来のビジネスの延長上にはない新しい領域へ進出

### 取り組み状況

- 既存事業に加え、新たな事業領域を立ち上げるためにモータースポーツへ参入開始  
そこで形成されるモータースポーツプラットフォームを通じたさまざまな人々との「つながり」から、既存事業を超えた第三の柱となる新規事業構築を目指す
- モビリティ事業への展開並びにモビリティ関連企業との関係強化による新規事業開拓へ挑戦

## モータースポーツを通じた新たな挑戦

- ・2023年4月より、SUPER GT GT300クラスへ「ANEST IWATA Racing」として参戦
- ・自動車産業をはじめとしたモータースポーツに関わるさまざまな業界との関係を構築



## 自動車納車前整備(PDI)事業への参入

- ・モータースポーツを通じた「つながり」により、HW ELECTRO社との資本業務提携を実現。多用途小型商用EV車の納車前整備(PDI)事業を委託業務として引き受け
- ・新たなEV関連事業の業務拡大及び既存事業を含めた品質管理体制のさらなる向上、バッテリー再利用などの新サービスに関する可能性を追求

### 資本業務提携先:

HW ELECTRO株式会社

代表者: 蕭 偉城 (ショウ・ウェイチェン)

所在地: 東京都江東区青海2丁目7-4 the SOHO Bldg.301

主な事業内容: 多用途小型商用EV車「ELEMO」製造・販売

URL: <https://hwelectro.co.jp>



手前「ELEMO」 後方「ELEMO-K」

# 経営成績及び財政状態、今後の財務戦略

## これまでの業績の推移と財務の状況

売上高の推移を振り返ると、リーマンショックから本格的に立ち直った2010年度以降、2020年度はコロナ禍の影響により減収となりましたが、総じて増収基調で推移してきました。これまでの業績の伸びは、主力の圧縮機及び塗装機器における国内シェアの確保と海外市場の開拓によるものですが、最近では海外販売比率の上昇が成長をけん引しています。海外販売比率は過去11年間で39.6%\*から64.0%に伸ばしました。特に、2017年度以降、高い成長率を実現してきたのは、中国SCR社をはじめとする、製品レンジの拡充や販売ネットワークの獲得を目的とした海外M&Aの寄与が主因です。PMI（買収後の統合プロセス）やシナジー創出も順調に進んでおり、買収先の売上高は7年間で33.2倍に拡大しています。過去のM&Aに伴う、のれん約7.5億円が資産計上されていますが、現時点で大きなリスク要因（減損リスクなど）としては捉えていません。

一方、収益性については、2013年度以降、コロナ禍の影響を受けた2019年度と2020年度を除くと、営業利益率は11%以上、ROEは10%以上を確保してきました。特に、コロナ禍をきっかけとした業務改革の推進により、営業利益率は上昇トレンドへと向かっています。また、財務面でも、自己資本比率は60%を超える水準で安定しているほか、キャッシュ・フローも潤沢であり、M&Aを含めた投資資金は営業キャッシュ・フローの範囲内でまかなってきました。その結果、手元資金は約120億円を確保しており、今後の成長戦略に有効に活用していきます。

\*納入地ベースでの実績換算値

## 2022年度の業績及び財政状態

2022年度の連結業績は、売上高が48,515百万円（前年度比+14.6%）、営業利益が5,838百万円（同+

22.1%）、経常利益が7,043百万円（同+26.4%）、親会社株主に帰属する当期純利益が4,381百万円（同+23.7%）と計画を上回る大幅な増収増益となり、売上高・各段階利益ともに過去最高を更新しました。

円安によるプラス要因があったものの、これまで進めてきた事業戦略の奏功により、年度を通じて海外売上が全体をけん引し、想定以上に収益が拡大しました。海外販売比率も64.0%（前年度は61.5%）に上昇しています。特に、欧州及びインドを主としたその他のエリアが大きく伸びており、欧州では新型スプレーガンの販売が拡大したほか、インドでは汎用機種に加えて特定市場（電車や電動バスなど車両搭載）向けオイルフリー圧縮機の需要が大きく伸びています。また、2018年に買収した中国SCR社についても輸出販売が好調に推移しており、売上拡大に寄与しました。

利益面においても、原材料費や物流コスト等の高騰による影響を受けたものの、お客様のご理解とご協力により国内外で価格転嫁を実施できたことに加え、商品ミックスの良化や部材供給の安定化に伴う調達コストの低下により、原価率は56.0%（前年度比-0.9pts）に大きく改善しました。また、販管費については、営業活動の活発化や海外人件費の上昇に伴い増加したものの、増収効果やコストコントロールの徹底により営業増益を実現し、営業利益率も12.0%（前年度比+0.7pts）に向上しました。

財政状態は、総資産が60,136百万円（前年度末比+7.7%）に拡大しました。売上高の拡大に伴う「受取手形及び売掛金」の増加や、部品不足などに備えて「原材料及び貯蔵品」を確保したこと、福島工場（圧縮機製造）などへの設備投資により固定資産が増加したことが主因です。一方、自己資本についても内部留保の積み増しや円安による「為替換算調整勘定」の増加により40,025百万円（前年度末比

+12.3%）に拡大し、自己資本比率は66.6%（前年度末比+2.8pts）に上昇しました。また、設備投資はIT投資や福島工場などへの生産ライン増強を目的として2,557百万円を実施したほか、研究開発費についても1,355百万円を投入し、将来に向けた布石を打てました。キャッシュ・フローの状況についても、投資キャッシュ・フローのマイナス（設備投資など）及び財務キャッシュ・フローのマイナス（配当金の支払い、自社株買いなど）を営業キャッシュ・フローのプラスと潤沢な手元資金の一部でカバーしており、有利子負債（リース債務を含む）は2,671百万円（前年度末比+10.5%）に増加したものの、財務の安全性は十分に確保されていると認識しています。さらに、資本効率を示すROEについても11.6%（前年度比+1.2pts）と大きく改善しました。

## 2023年度の業績見通しと前提条件

2023年度の業績予想については、売上高を51,800百万円（前年度比+6.8%）、営業利益を6,100百万円（同+4.5%）、経常利益を7,100百万円（同+0.8%）、親会社株主に帰属する当期純利益を4,407百万円（同+0.6%）と、引き続き増収増益を見込んでいます。東欧の紛争をはじめとする地政学的リスクや各国の金融政策などから、外部環境は依然として不透明な状況にある上、エネルギー・資源価格や部材価格の高騰などに伴う世界経済の成長鈍化が懸念される環境下において、国内外での塗装設備の着実な需要増や海外を中心とする汎用及び特定市場向け圧縮機の需要増加傾向の継続により、エアエナジー事業・コーティング事業ともに伸長する見通しです。利益面でも、原材料費や物流コストの高止まりや新規事業開発等への先行費用を見込むものの、増収効果や国内外で実施した値上げの浸透、業務改革や業務効率の改善により営業増益を確保する想定となっています。

## 中期経営計画の更新及び今後の財務戦略

中期経営計画「500 & Beyond」については、2022年度の実績が上振れたことや、市場開拓が順調に進んで

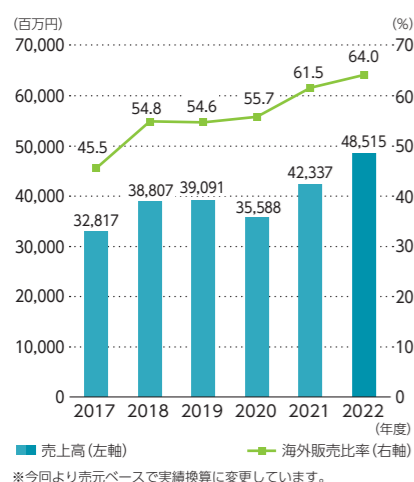
いること、為替相場の前提を見直したことなどから、数値目標を更新しました。最終年度である2024年度の目標として、売上高（M&Aを除く）を500億円以上から555億円以上へ、営業利益を55億円以上（営業利益率11.0%）から65億円以上（営業利益率11.7%）へとそれぞれ引き上げました。ただ、2030年以降のありたい姿として定めた売上高1,000億円以上の達成に向けた長期ビジョン「Vision2030」の第1ステップとしての位置付けが変わりはなく、事業戦略及び投資の方針に大きな修正はありません。成長市場である海外をターゲットとして、圧縮機、高・中級レンジの塗装機器の量的拡大を加速するほか、国内市場では高付加価値化による単価上昇で収益性の向上を図っていきます。また、業務改革のさらなる推進により販管費率は30%以下に抑えていく計画であり、収益体質の強化にも取り組みます。

また、投資計画については、営業キャッシュ・フローと手元資金を原資として、生産能力増強のための設備投資や経営基盤強化に向けたIT投資を継続するほか、研究開発や新規事業展開、M&Aにも積極的に取り組み、将来に向けた事業基盤の強化を進めていきます。なお、M&Aについては、重要な成長戦略として認識しており、エアエナジー事業・コーティング事業の両事業において、地域カバレッジや技術、ノウハウ、製品レンジの補完などを目的とするほか、新規事業開発にも活用していく方針であり、その原資については手元資金の活用や負債調達を想定しています。

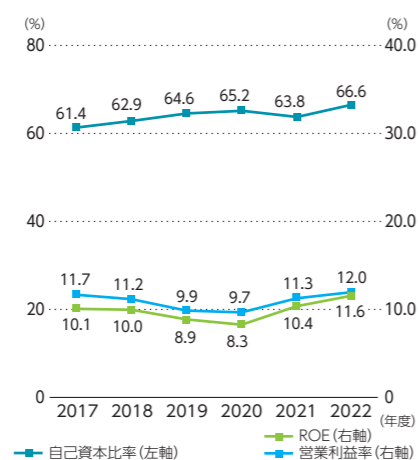
## 株主還元方針

成長投資のための内部留保の確保と安定配当の両立を図る方針の下、配当性向35%を目安として利益成長に伴う増配継続を目指しています。2023年3月期の年間配当は前期比8円増となる1株当たり38円を実施しました。2023年度は前年度比2円増となる1株当たり40円を予定しており、実現すれば3期連続の増配です。また、中計期間内に15億円（発行済み株式総数の約4%）程度の自社株購入も計画しています。

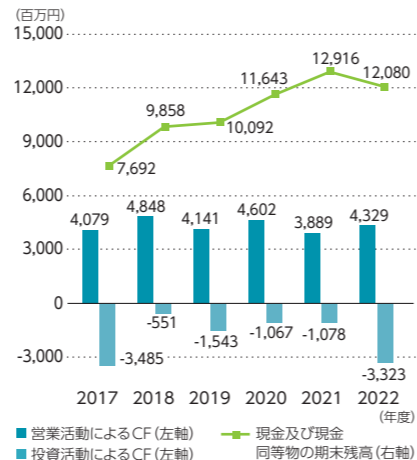
連結売上高と海外販売比率\*の推移



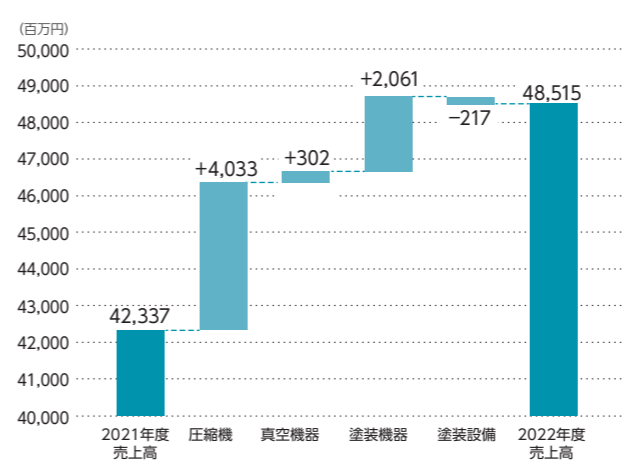
自己資本比率及びROE、営業利益率の推移



キャッシュ・フローの状況



売上高の増減要因 (2022年度)



営業利益の増減要因 (2022年度)

