

中期経営計画

第二創業期への挑戦:未来を拓く第一次中期経営計画

当社グループは、変革の第一歩として、経営陣と次世代経営幹部候補者が議論を重ね「第一次中期経営計画(2025-2027)」を新たに策定しました。

前中期経営計画(2022年度～2024年度)の成果と次なる挑戦への学び

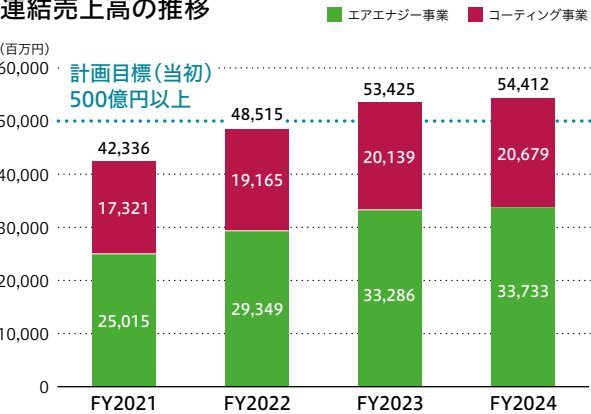
主要な KGI (連結重要目標達成指標) の達成状況

海外成長戦略が奏功し、設定した目標に対し着実な成果を上げた一方で、開発投資や人件費増加、為替差益の減少などが影響し、ROEが一時的に低下しました。

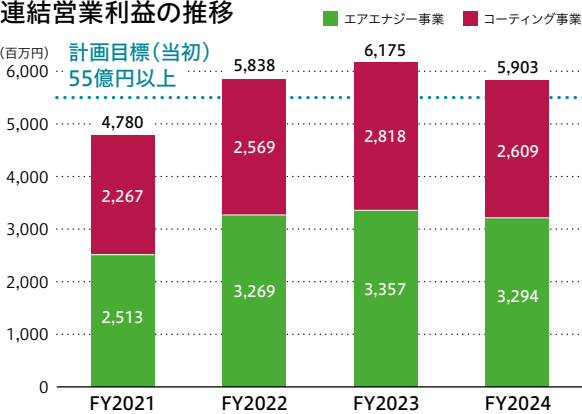
次なる挑戦に向けた課題と学び

前中期経営計画は多くの成果をもたらした一方で、塗装ビジネス市場縮小下での新技術獲得・新規事業への挑戦意欲不足などが持続的成長に向けた主要課題として浮き彫りになりました。この経験と学びを活かし、第一次中期経営計画では、既存事業拡大を主軸に M&A の積極的な活用や長期的な視点での投資強化を推進し、持続的成長の基盤を一層強固なものとしていきます。

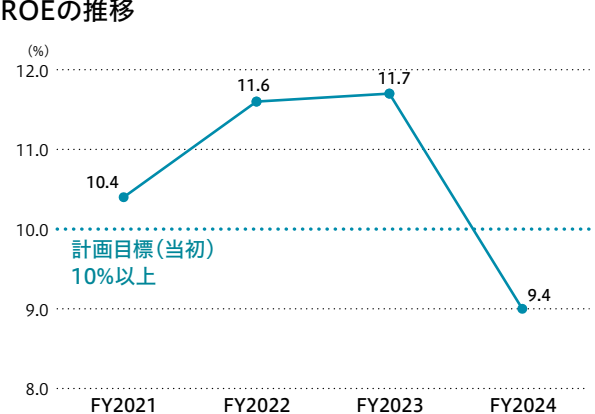
連結売上高の推移



連結営業利益の推移



ROEの推移



取り組み	成果
グローバル展開の深化	各地域のニーズに応える「ONLY ONE」の商品開発と「NUMBER ONE」シェアを目指し、欧州・中国・インドなどで積極的な製品展開と販売促進を展開。その結果、海外売上比率は61.5%から66.3%へ増加し、グローバル競争力が向上。
子会社間シナジーの最大化	北南米・インド子会社の統廃合により管理コストを削減。子会社間での生産品目相互販売を促進し、グループ全体のシナジー効果を創出。一方で、海外に多数の子会社を展開する中、成功事例の横展開や新たな協業機会の創出など、グローバルな組織における横断的な連携強化や最適なマネジメント体制の構築には依然として課題が残存。
国内サービスビジネスの拡大	成熟市場の日本において、サービスビジネスを成長戦略の重点領域と位置付け、積極的投資を推進。子会社を中心にメンテナンスやリースに特化したサービスビジネスを拡大。サービス網を拡充し、きめ細かなサポート体制を構築。専門人材育成の強化を図る。
新規事業の開発	開発力強化のため、試作棟「IWATA Technology Park」を設立。そのほか、新事業確立に向け日本子会社を設立し、自動車納車前整備(PDI)事業や軽板金業界へ参入するなど、新事業領域への挑戦を開始。

第一次中期経営計画(2025-2027)

第一次中期経営計画は、当社が目指す「Vision2035:売上高1,000億円」達成への重要なスタートラインとなる「第二創業期」と位置付けられています。この3年間で、意識改革から行動変容を起こし、変革を確実に推進していきます。

変革を推進する「圧縮」と「放出」の戦略

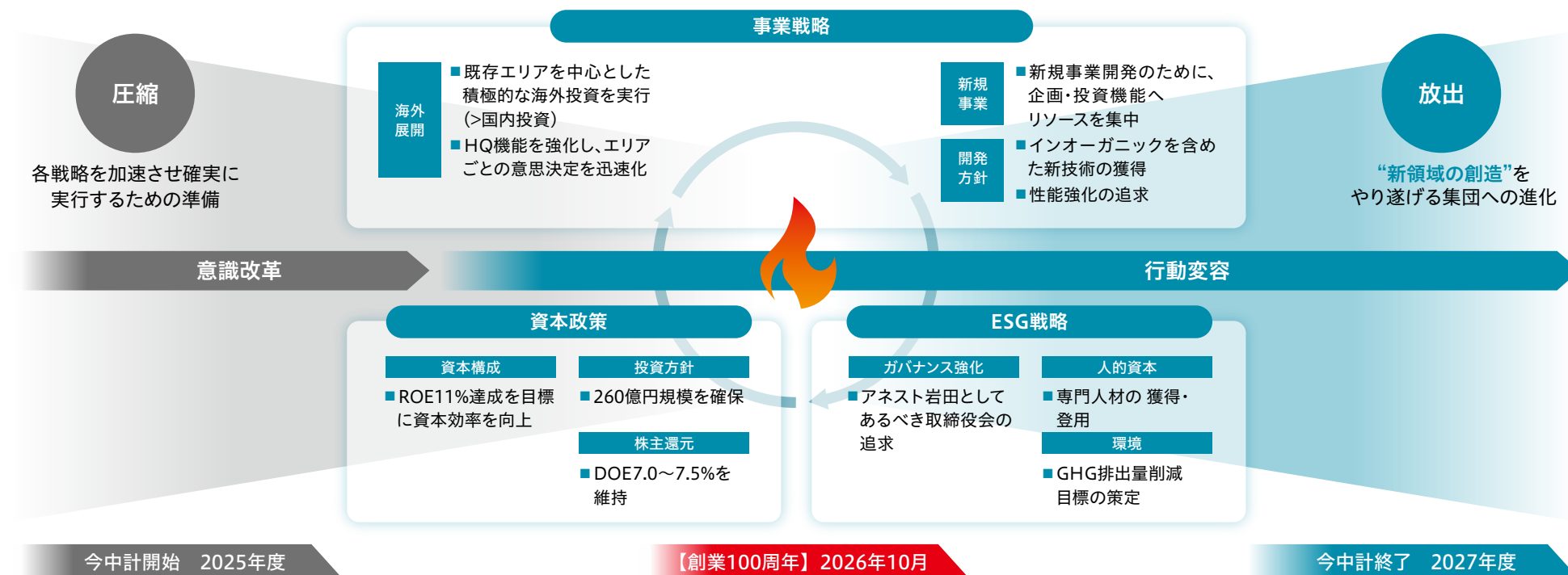
私たちは、これまでの技術と経験を「圧縮」し、新たな価値を「放出」することで、未来を切り拓く変革を加速させます。

第一次中期経営計画における主要経営指標(KGI)

本計画では、既存事業の成長によりROE11%を最低限達成し、M&Aによってそれ以上の水準を目指します。EPSをKGIに採用し、持続的な収益力向上と資本効率の向上を図ります。

指標(連結)	2024年度実績	2025年度目標	2027年度目標
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

第一次中期経営計画における注力領域・方針



事業戦略

強固な既存事業の基盤を軸にしつつ、その枠にとらわれない新たな成長戦略を推進していきます。

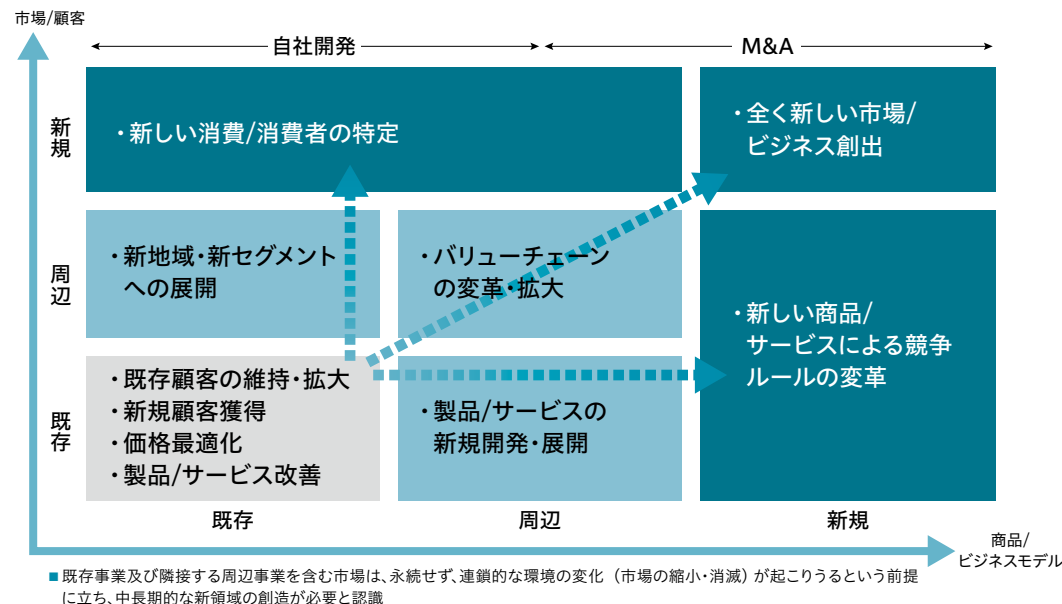
オーガニック成長に加え、M&Aなどのインオーガニックな手法を積極的に活用し、周辺領域や未開拓市場で新たな事業機会を創出し、新たな収益創出を目指します。また、アライアンスなど他社との共創も視野に入れながら、海外の重点エリアにおける販路拡大を含むグローバル事業展開を加速していきます。

既存事業の堅実な発展と、未来を切り拓く新領域への挑戦を両立していきます。

エアエナジー事業

海外の成長市場に重点を置いた販売強化と、アライアンスによる製品開発力強化、環境負荷対応などのニーズの高まりや地域特性に対応した新製品の開発を進めます。

事業戦略



コーティング事業

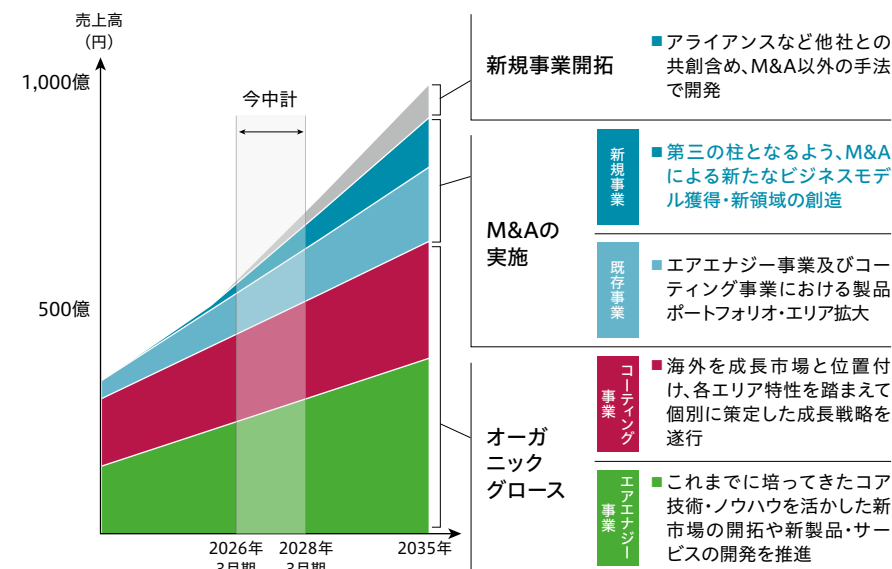
長年培ってきた技術・ノウハウを活かし、研究機関・技術ベンチャーとの共創により機能性液剤塗布技術の確立を進め、EV・航空宇宙分野などの成長市場・新領域へ展開。未開拓市場への挑戦を加速していきます。

→各事業戦略の詳細については、P27及びP30をご確認ください。

エリア別売上計画

主要市場ごとに、それぞれの地域特性に合わせた成長戦略を実施し、持続的な売上成長を目指します。特にインドなどの新興市場では高いCAGR（年平均成長率）を見込み、成長を加速させていきます。

Vision2035達成までの成長イメージ



サステナビリティ戦略

持続可能な企業価値向上を実現するため、当社グループはサステナビリティ経営の強化を推進します。これは、事業戦略と資本政策の実行力を高めるとともに、ステークホルダーへの貢献を深めることを目指すものです。

機動的なガバナンス体制の構築

機動的なガバナンス体制を構築するため、取締役会の在り方、取締役の貢献、グローバルガバナンスの強化を推進します。

取締役会の運営改善として、意思決定促進のための執行と監督の適切な分離、実効性向上のための議題選別を行い、中長期戦略議論を深めます。取締役の貢献強化では、報酬・評価体系の見直しや研修プログラム導入を通じて、株主の皆様への貢献を目指します。

そのほか、海外売上が約70%を占める中、グローバルガバナンスの強化は喫緊の課題です。本社による管理体制を強化し、主要エリアへの管理者配置や各拠点のデータ統合を進めます。

➡現在のガバナンス体制については、**P58**をご参照ください。

人的資本経営の推進

持続的な企業成長の原動力である「人材」への戦略的投資を重要課題と捉え、人的資本経営を推進します。さらなる企業価値向上に向けた強固な人材基盤を構築するため、グループ間での最適な人材配置や人材交流の活発化を図るほか、人事制度の見直しを通じた働きがいの追求により、従業員一人ひとりが能力を最大限に発揮し、変化に強くしなやかな組織の構築を目指します。➡詳細については、**P43**をご参照ください。

	主なテーマ	背景	取り組み	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
	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模索 - 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

資本・財務方針

最適な資本構成の維持、戦略的な成長投資、そして株主の皆様への適切な利益還元をバランス良く追求することで、財務の健全性と効率性を高め、あらゆるステークホルダーのご期待に応える強靱な財務体質の構築を目指していきます。

財務及び収益構造

売上高の推移を振り返ると、リーマンショックやコロナ禍の影響により一時的に減収となることはあったものの、総じて増収基調で推移してきました。これまでの業績成長は、国内での主力である圧縮機及び塗装機器における高いシェア維持に加え、海外市場の積極的な開拓が牽引してきました。特に近年は海外販売比率の上昇が成長を大きく牽引しており、過去13年間で39.6%から66.3%へと大幅に伸長しました。2018年3月期以降の急速な成長は、

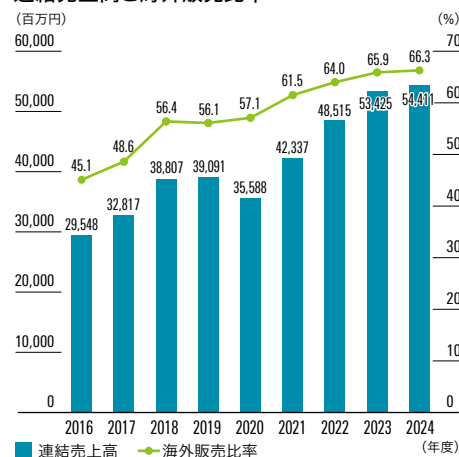
上海斯可絡圧縮機有限公司をはじめとした海外M&Aの寄与が主因です。これらは製品レンジの拡充と販売ネットワークの獲得を目的としたものであり、PMI（買収後の統合プロセス）やシナジー創出も順調に進展しており、大きな成果を上げています。そのほか、開発段階から塗料メーカーと協業し、上市した自動車補修市場向けスプレーガンが好評を博すなど、欧州市場での存在感を高めたことに加え、グローバル市場の拡大に伴う為替効果も追い風となりました。一方で、足元の事業環境においては、保護貿易主義の台頭、世界的な物価高騰、地政学リスクの顕在化など、グローバルな経済情勢の不透明感が強まる中、設備投資の手控えやサプライチェーン構造の変化といった動向が、事業活動への影響として懸念されており、その動向を慎重に見極め、適切に対応していきます。

営業利益率は、2018年度から2020年度にかけてはM&Aに伴う一時的な費用増や人材投資の積極化、そして

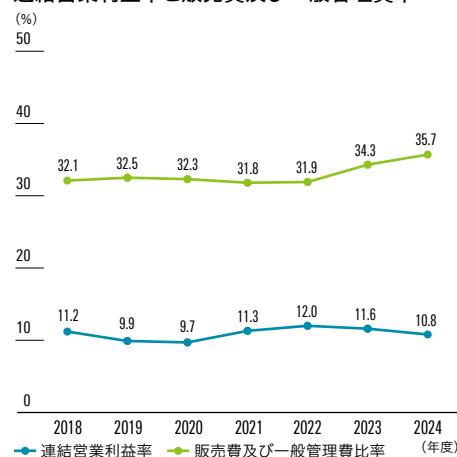
2020年度末に顕在化した新型コロナウイルス感染症の影響などにより、一時的に減少に転じる局面もありましたが、これまで11%前後の水準で推移してきました。しかし、近年は、販売費及び一般管理費率が上昇傾向にあり、営業利益率の向上を抑制する要因となっています。販売費及び一般管理費の増加は、主に人件費の増加によるものです。特に、欧米における優秀な人材の確保・定着のための賃上げや、中国での優秀な技術者の採用が主要因となっています。ROEについても、開発投資や人件費の増加といった成長投資の影響を受け、減少傾向にあります。これは今後の重要な課題として認識しており、資本政策の中で改善にコミットしていきます。

財務面については、自己資本比率は60%超で推移しており、キャッシュ・フローも潤沢であることから、安定的な財務基盤を確立しているといえます。手元資金については、M&Aをはじめとする成長戦略への充当を目的として

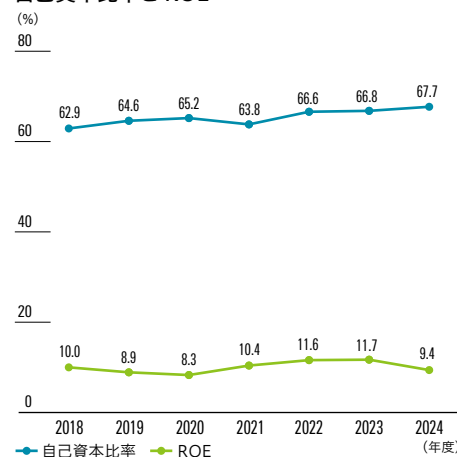
連結売上高と海外販売比率



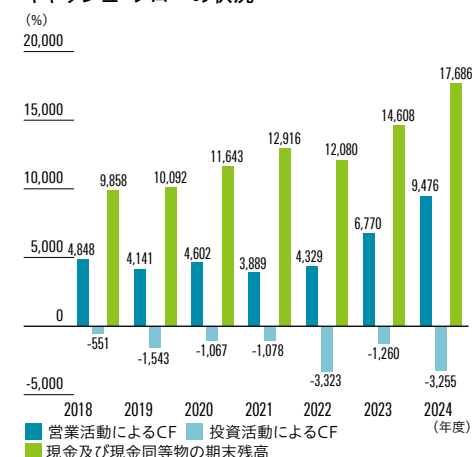
連結営業利益率と販売費及び一般管理費率



自己資本比率と ROE



キャッシュ・フローの状況



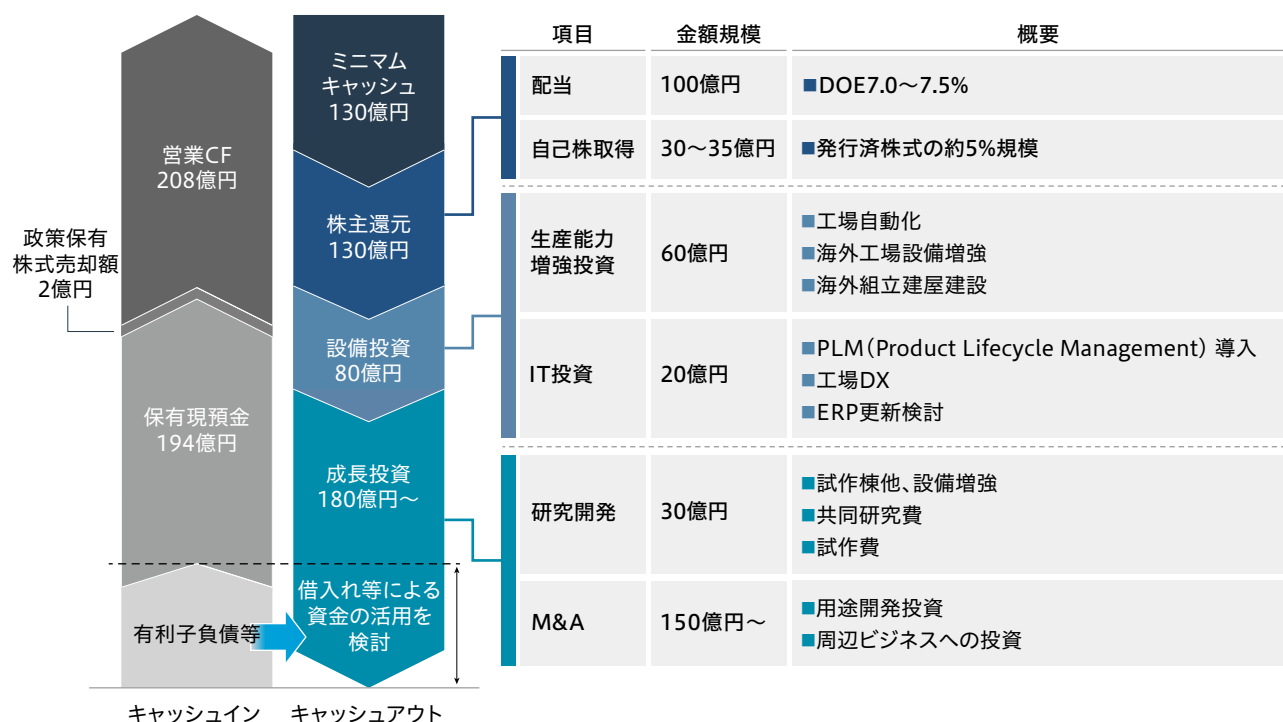
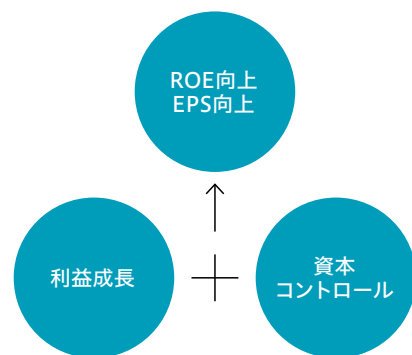
きました。しかしながら、水面下でM&Aの検討を積極的に進めてきたものの、条件面での不一致等により成立に至らず、結果として現預金が積み上がったという課題もありました。そのため、資本効率を含めた資本戦略は見直しが必要であると認識しており、今般、策定した第一次中期経営計画において、新たな方針を打ち出しました。

その他の財務指標の推移については、P69「11年間の連結財務サマリー」をご参照ください。

資本戦略

主要 KPI

- 資本効率を意識した経営
2027年度→ROE: **11.0%**、EPS: **132.0**円
- 安定した株主還元
2025～2027年度→DOE: **7.0～7.5%**、
自己株取得総額 **30**億～**35**億円
- 継続的な成長投資
2025～2027年度→投資総額 **260**億円以上



キャッシュアロケーション

資本効率の向上を目的として、必要運転資金(ミニмум キャッシュ)を精査し、戦略的な投資計画を策定しています。その上で、生じた余剰資金については、株主還元に応じます。

設備投資・開発投資

前中期経営計画期間における設備投資は、当初計画を

上回って積極的に実行してきました。建物の改修や生産ラインの更新・増強に加え、エアエナジー事業におけるインド中形圧縮機市場攻略の核となる組立工場、さらには開発スピード向上と上市までの期間短縮を目的とした本社試作棟の建設に着手するなど、中核施設への投資を推進しました。そのほか、ウェブサイトや商品情報管理システムの構築、サーバーのクラウド化といったIT関連投資も積極的に進めてきました。

第一次中期経営計画期間では、上記の中核施設の完成・稼働を実現するとともに、持続的な成長に見合った生

産能力の増強を推進し、工場のDX化を進めることで、さらなる効率化と企業価値向上を図っていきます。

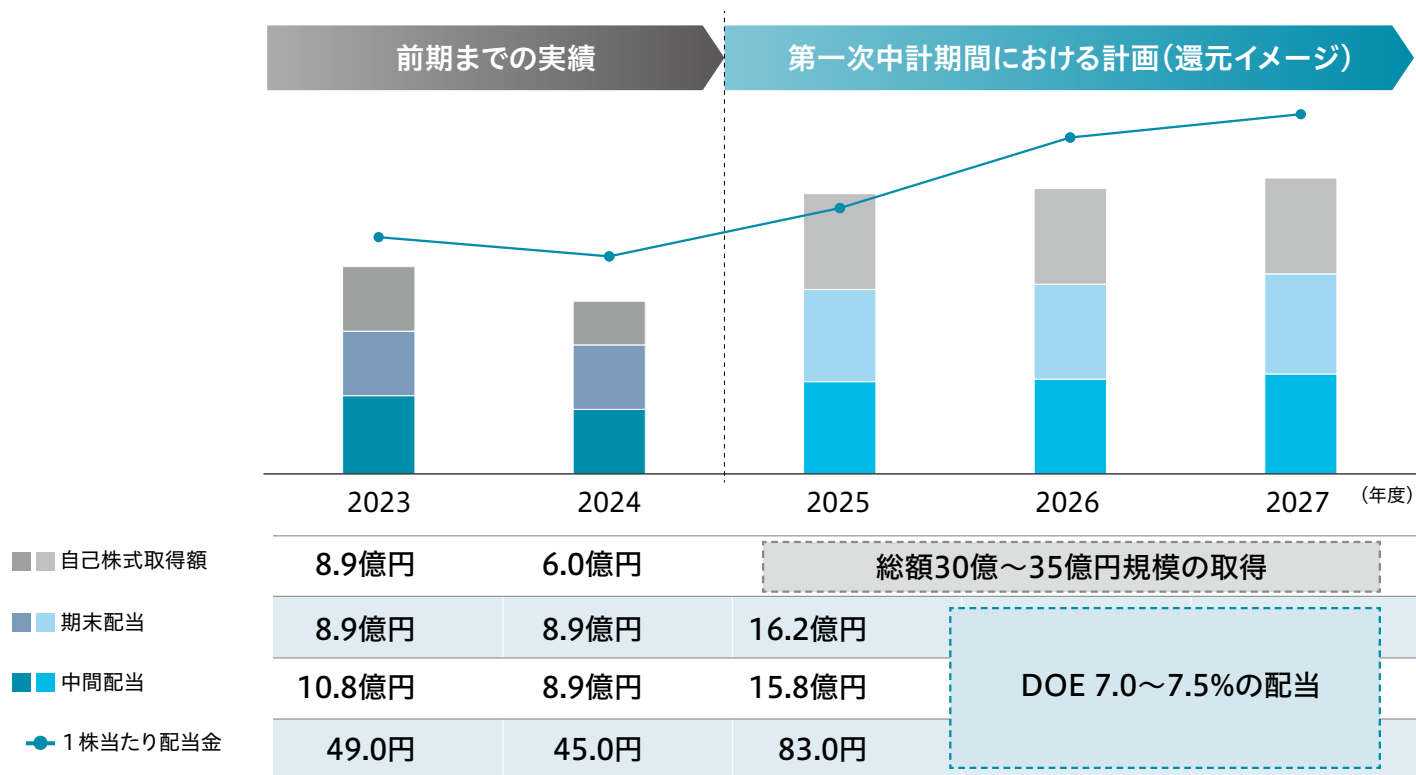
M&A

M&Aについては、引き続き積極的な検討を進めています。第一次中期経営計画期間においては、既存事業の強化・拡大を目的としたM&Aに加え、新規事業領域への参入を目的としたM&Aに対し、戦略的・積極的な投資を継

続していきます。具体的には、既存事業における技術力の獲得やカバーエリアの拡大に加え、将来の第三の柱となるような新たなビジネスモデルの獲得や新領域の創造を目指し、M&Aを推進します。また、M&A後の迅速かつ円滑な統合プロセス(PMI)を推進するため、M&A/PMI推進体制の確立にも注力します。M&A資金の調達については、手元資金のみならず、借入などの有利子負債の活用も検討し、成長機会を逃さず果敢に実施していきます。

株主還元

株主還元の強化と安定性向上を目指し、新たな方針を定めました。2025年度より、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)を還元指標に採用します。第一次中期経営計画期間(2025～2027年度)においては、期間中のDOEを7.0～7.5%と設定したほか、1株当たり年間配当金額は、2025年度(年間配当金予想：



83円)を下限とし、累進的な増配を予定しています。自己株式の取得についても、M&Aの進捗や市場環境を注視しながら、機動的に実施していきます。

事業ポートフォリオ

当社グループは、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ともに、個別市場の特性に応じた戦略的成長を目

指していきます。

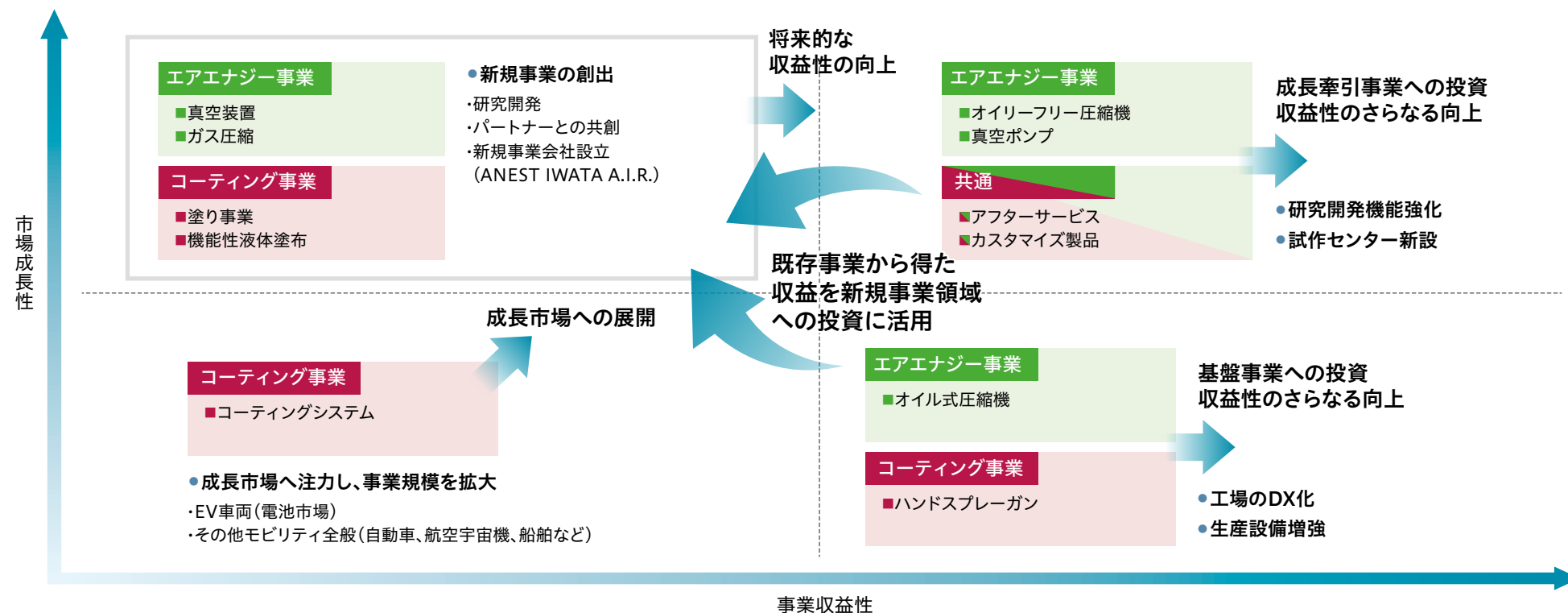
例えば、市場成長性及事業収益性がともに高いオイルフリー圧縮機は、当社の強みとする領域であり、高収益性を追求するとともに、競合との差別化を図る新たな製品の開発を推進し、さらなる事業拡大を目指します。

一方で、市場成長性及び事業収益性が課題となっているコーティングシステム(塗装設備)においては、収益性の改善に向けた取り組みを推進しています。他社との差別化が困難な市場環境下において、設計コストの削減に貢献

する製品の上市を進めることで、当該事業の成長性・収益性の改善を図っていきます。

既存事業の持続的な成長に向けた投資に加え、新規事業開拓への先行投資を積極的に推進し、将来的な収益基盤の強化と企業価値の最大化を目指します。

各事業の成長戦略については、P27及びP30をご参照ください。



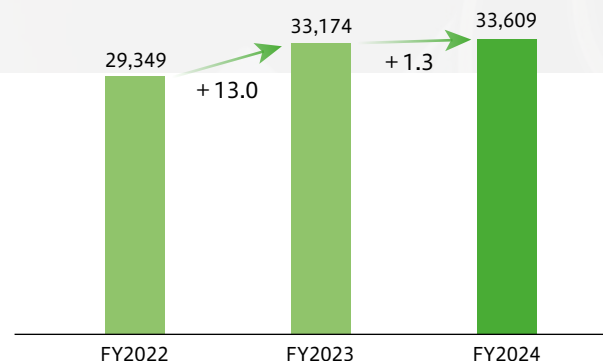
事業戦略 エアエナジー事業

クリーンな空気ので、産業の未来を動かす。
サステナブルな世界へ貢献。

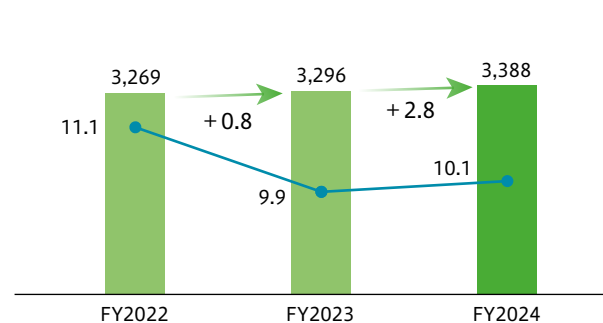
エアエナジー事業は、クリーンな圧縮・真空技術で省エネと環境負荷低減を追求し、世界の産業と社会の発展を支え、持続可能な未来に貢献します。

エアエナジー事業の業績推移

連結売上高(百万円)



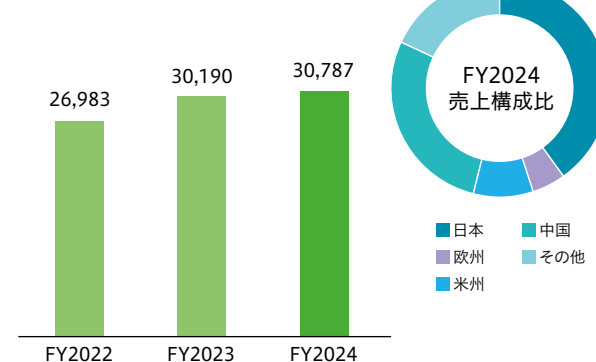
連結営業利益(百万円)・営業利益率(%)



執行役員 エアエナジー事業本部長
兼 エアエナジー事業 開発部長
かわの りょうすけ
河野 良介

圧縮機

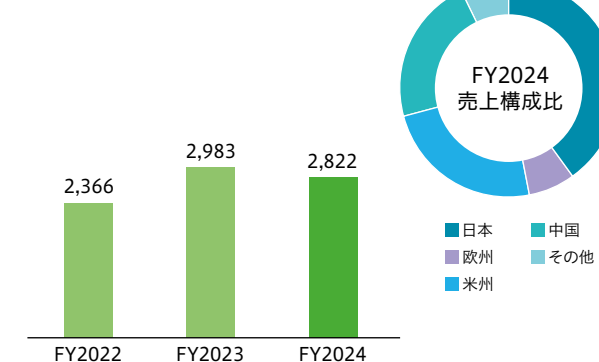
連結売上高(百万円)



2024年度は、欧州の主要 OEM 顧客の需要変動や中国国内販売の低迷、日本の業界出荷台数減少といった逆風下も、中国からの輸出の堅調さや日本での価格改定の浸透による回復基調への転換などに支えられ、売上は増加しました。

真空機器

連結売上高(百万円)



2024年度は、下期にかけて米国での納期優位性を背景とした他社からの切替需要の収束や中国のリチウムイオン電池製造関連装置向け販売の縮小に加えて、前年度の米国におけるスポット需要の反動減を受けて、売上は減少しました。

圧縮機製品

主要な商品：空気圧縮機（コンプレッサ）、窒素ガス発生装置

強み/機会とリスク

強み

- 潤滑油を使わずクリーンな圧縮空気を供給する、オイルフリー圧縮機の製造技術
- 静音・省エネに優れる世界初空冷式オイルフリースクロール圧縮機開発技術
- 自動組立ライン併用による業界トップクラスのオイルフリースクロール圧縮機生産能力
- 顧客の幅広い要望に対応するカスタマイズ力
- 人と自動化の融合生産による均一で高い品質
- 日本の小型圧縮機市場で第2位のシェア※を誇る信頼性
- グローバル製造・販売ネットワーク

※自社調べ

機会

- 景況回復に伴う設備投資の増加
- 新興国を中心とした病院新設や医療設備の増強
- 環境負荷軽減に向けたオイルフリー化需要の増加
- 電動車両（EVバス、EVトラック、鉄道車両など）市場の拡大
- 圧縮機設置環境の改善要求（省スペース化、振動・騒音低減、油分除去）
- 高い静音性が求められる市場（研究施設、医療施設など）の需要拡大
- 既納設備の更新

リスク

- 世界経済停滞に伴う設備投資意欲の減退（主に一般産業向けに影響）
- 半導体や電子部品の供給不足
- 各国・地域の法令や規制、規格の新設や厳格化
- 圧縮空気に代わる電動化の加速
- 日本における成熟化と価格競争激化に伴う利益率の悪化
- 原材料及びエネルギー価格の高騰
- サプライチェーン・物流の混乱による販売機会喪失とコスト上昇

真空機器製品

主要な商品：オイルフリースクロール真空ポンプ

強み/機会とリスク

強み

- 潤滑油を使わずクリーンな排気を可能にする、オイルフリースクロール真空ポンプの製造技術
- 世界初の空冷式オイルフリースクロール真空ポンプ開発技術
- 世界有数の宇宙・最先端科学分野の研究施設で認められた製品性能
- グローバル製造・販売ネットワーク

機会

- 景況回復に伴う設備投資及び研究開発予算の増加
- AI関連投資の拡大に伴う半導体市場の成長
- リチウムイオン電池製造など、新たな用途分野での需要創出
- 既納設備の更新

リスク

- 世界経済の停滞に伴う設備投資意欲の減退
- 半導体製造市場などの需給の急激な変動
- 官公庁や学校など研究機関における予算の縮小
- 競合大手との価格競争激化による利益率の悪化
- 原材料及びエネルギー価格の高騰
- サプライチェーン・物流の混乱による販売機会の喪失とコスト上昇

成長戦略

当社グループは、2025年4月より、3か年の新たな中期経営計画を開始しています。

変化する市場ニーズへの適応と 製品競争力の強化

脱炭素社会の実現と環境負荷低減に向けた国際的な規制強化は、産業界全体に大きな変革を促しています。この潮流を捉え、当社グループはエネルギー効率の向上に特化した市場に注力し、特に省エネ性能を追求したオイルフリー圧縮機モデルの投入を強化しています。お客様から強く求められる「省エネ」と「大空気量の安定供給」ができる圧縮機は、工場の生産ラインの効率に直結する重要な要素です。この高い要求に応えることが、圧縮機メーカーとしての当社グループの使命であると認識しています。

当社グループが長年培ってきたオイルフリー技術を強みに、これらの成長領域で市場を牽引するとともに、新たなオイルフリー圧縮機などの開発を通じて、さらなる収益向上と事業成長を追求します。

独自の技術力と継続的な研究開発投資

お客様の求める「省エネ」と「大空気量の安定供給」を実現するためには、モーター性能のほか、圧縮機構造を含めた革新が極めて重要となります。この実現に向け、当社グループでは戦略的な開発投資を継続しています。

また、製品開発力の強化においては、アライアンス構築を積極的に推進し、環境負荷対応など新たなニーズに応える製品の新規開発を加速させ、競争力強化に貢献しま

す。独自のコア技術を深掘りしつつ、外部との連携も視野に入れることで、技術革新のスピードを最大化し、競争優位性を確立していきます。

グローバル市場での成長戦略と インド市場の重要性

グローバル経済の変動に対応し、海外の成長市場に重点を置いた販売強化と現地戦略を推進しています。M&Aなども含めた技術獲得により、事業環境の変化に柔軟に

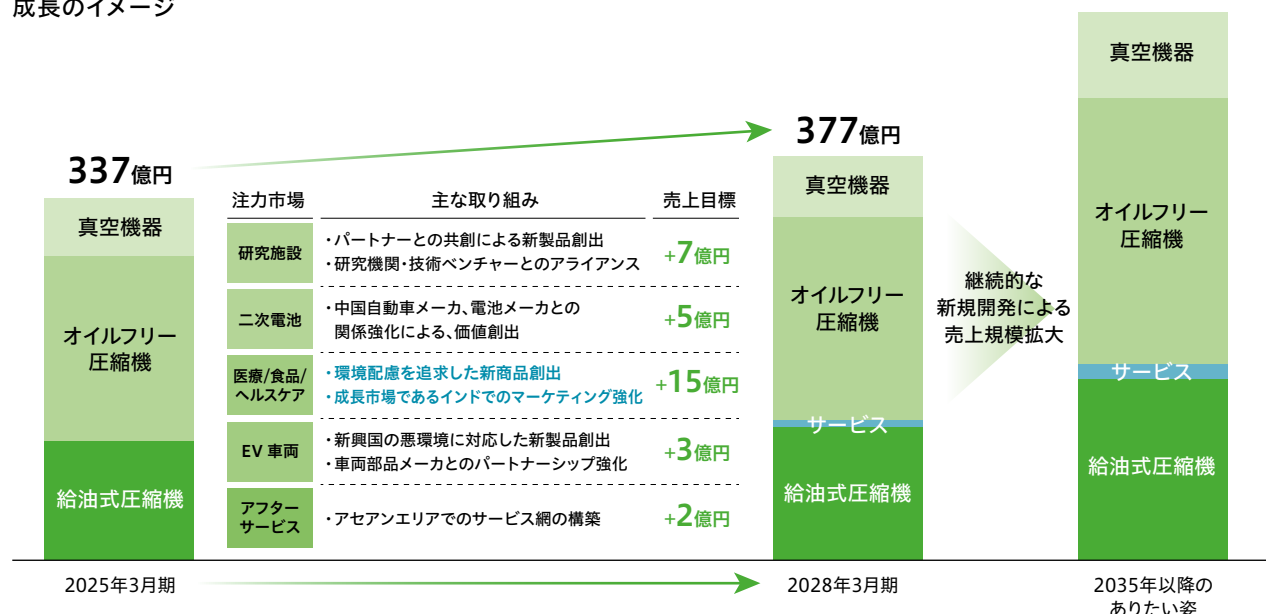
対応し、持続的な企業成長を追求します。

今後の事業の中核を担うと見込まれるのが、インド市場です。この巨大な成長市場に対し、商品展開を強力に推進していきます。その具体的な取り組みとして、インド国内にボリュームゾーンに対応する中形圧縮機の組立工場を新設し[※]、2025年冬頃の本格稼働開始を目指します。これにより、現地ニーズに合致した商品を迅速に供給できる体制を確立します。インド市場においては、まずはマーケティング活動を徹底的に強化し、堅固な事業基盤を構築していくことで、確実な事業拡大を図ります。

※インド新工場の詳細は [こちら](#)。



成長のイメージ



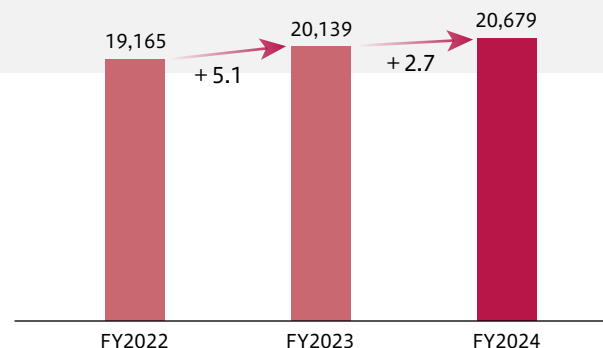
事業戦略 コーティング事業

塗装から、その先へ。 世界が信頼する技術で拓く未来

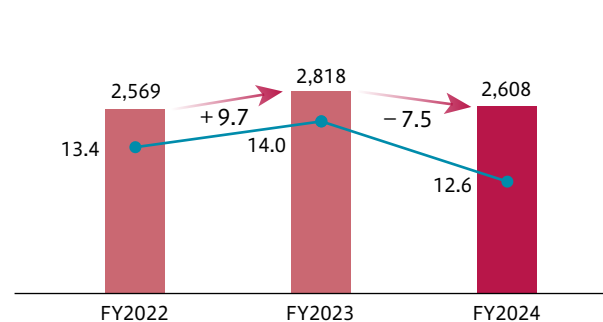
コーティング事業は、世界トップクラスの塗装機器メーカーとして、お客様の課題を解決する最適な塗膜作成技術と環境に配慮したコーティングソリューションを提供し、豊かな社会の実現に貢献します。

コーティング事業の業績推移

連結売上高(百万円)



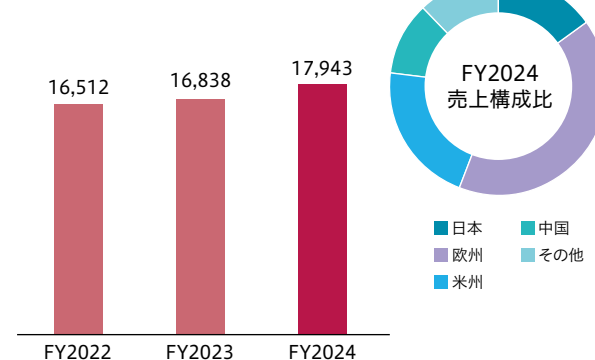
連結営業利益(百万円)・営業利益率(%)



常務執行役員
コーティング事業本部長
だいまる まさのり
大丸 正徳

塗装機器

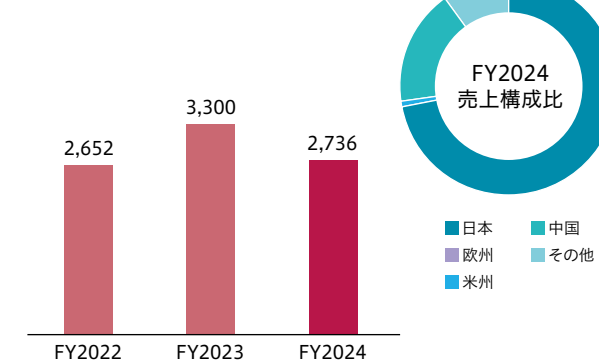
連結売上高(百万円)



2024年度は、欧州の自動車補修市場向けスプレーガン販売が堅調に推移し、売上を牽引しました。加えて、欧米における木工塗装市場の開拓が進展したほか、エアブラシ販売も欧州で拡大しました。

塗装設備

連結売上高(百万円)



2024年度は、日本を含む主要エリアで期初受注残が低調であったため、当年度計上案件が減少し、全体として売上は減少しました。その中で、機械部品・樹脂成形品向け塗装設備などの納入が寄与し、中国の売上は増加しました。

塗装機器製品

主要な商品：スプレーガン・静電塗装機・塗料供給装置・液圧機器

強み/機会とリスク

強み

- 国産第1号ハンドスプレーガンを開発し、長年培ったノウハウ
- 塗料特性に応じた最適スプレーガン開発と塗装方法提案を可能とする知識・経験
- 均一で最適な塗り上がりを実現する技術
- ハンドスプレーガン市場において国内外で高いシェアを獲得する信頼性とブランド力
- 塗料メーカーとの協働によるニーズに適応した製品の開発力
- 高級仕様スプレーガンを高品質で量産可能とする生産能力
- グローバル製造・販売ネットワーク

機会

- 経済成長に伴う高級仕上げ塗装の需要増加
- 各国における環境規制の新設・強化
- 薬品、離型剤、その他機能液剤散布など、液体霧化の新たな需要創出
- 環境配慮への関心の高まりによる水性塗料の普及
- 霧化が難しい塗料・液体に対応する高機能塗装機器の需要増加

リスク

- 世界経済停滞に伴う設備投資意欲の減退
- 廉価なコピー製品の流通拡大
- 塗装代替技術（フィルムコーティングや原着成形）の台頭
- 原材料・エネルギー価格の高騰
- サプライチェーン・物流の混乱による販売機会喪失とコスト上昇

塗装設備製品

主要な商品：自動塗装装置・塗装プラント・塗装ロボット、環境装置

強み/機会とリスク

強み

- 顧客の求める仕上がりと高い良品率を実現する最適な提案力
- 塗装実験施設（Coating Solution Center）活用による高い課題解決力
- 試作サポート・小ロット品生産が可能な対応力
- グローバル製造・販売ネットワーク

機会

- 景況回復に伴う設備投資の増加
- 作業環境の改善要求の増加
- 作業不足・高齢化に伴う自動化推進
- 環境負荷低減への取り組み強化（省エネ、VOC削減など）
- 塗装工程がある工場の新設
- 既納設備の更新

リスク

- 世界経済の停滞に伴う設備投資意欲の減退
- 顧客都合による設備計画の延期や見直しの発生
- 外部購入品比率の拡大による原価率の上昇
- 原材料・エネルギー価格の高騰
- サプライチェーン・物流の混乱による販売機会の喪失とコスト上昇

成長戦略

当社グループは、2025年4月より、3か年の新たな中期経営計画を開始しています。

中核技術の進化と新市場開拓への挑戦

当社グループは、中核となる霧化技術をさらに深化させるとともに、これを新たな成長市場へと展開する戦略を推進しています。既存技術のポテンシャルを最大限に引き出す水平思考を重視し、これまで踏み込んでこなかった高成長・高付加価値領域への進出を図ります。具体的には、EV車両や航空宇宙市場など、経済的・社会的に大きなインパクトを持つ分野に注力します。これらの市場で求められる高度なニーズに対応するため、他社や学術機関との積極的なアライアンスを通じて、製品開発力及び技術確立能力の飛躍的な強化を図っていきます。特に「機能性液体塗布技術の確立」は、研究機関や技術ベンチャーとの連携を中核とした、今後の成長ボリュームゾーンと位置付けています。

当社グループが保有する霧化技術が持つ可能性は、既存の枠を超えて多岐にわたります。これまでの堅実な事業運営を基盤としつつも、時代の変化に対応すべく、既存の事業領域にとどまらず、新たな市場に対して果敢にチャレンジする企業文化への変革を進めています。既存事業から得られる収益は、これらの新規事業領域への積極的な投資に活用し、塗り事業や機能性液体塗布といった未来を担う分野での成長を加速させていきます。

塗装設備事業の再構築と成長戦略

コーティング事業における塗装設備セグメントは、売上原価率の最適化が重要な課題の一つと認識しています。この背景には、塗装ライン設備が画一的で他社との差別化が難しく、価格競争に陥りやすいという業界特性があります。

この現状を打破し、持続的な成長軌道に乗せるため、事業の抜本的な再構築に取り組んでいます。既存製品の改善はもちろんのこと、革新的な新製品の開発を推進してい

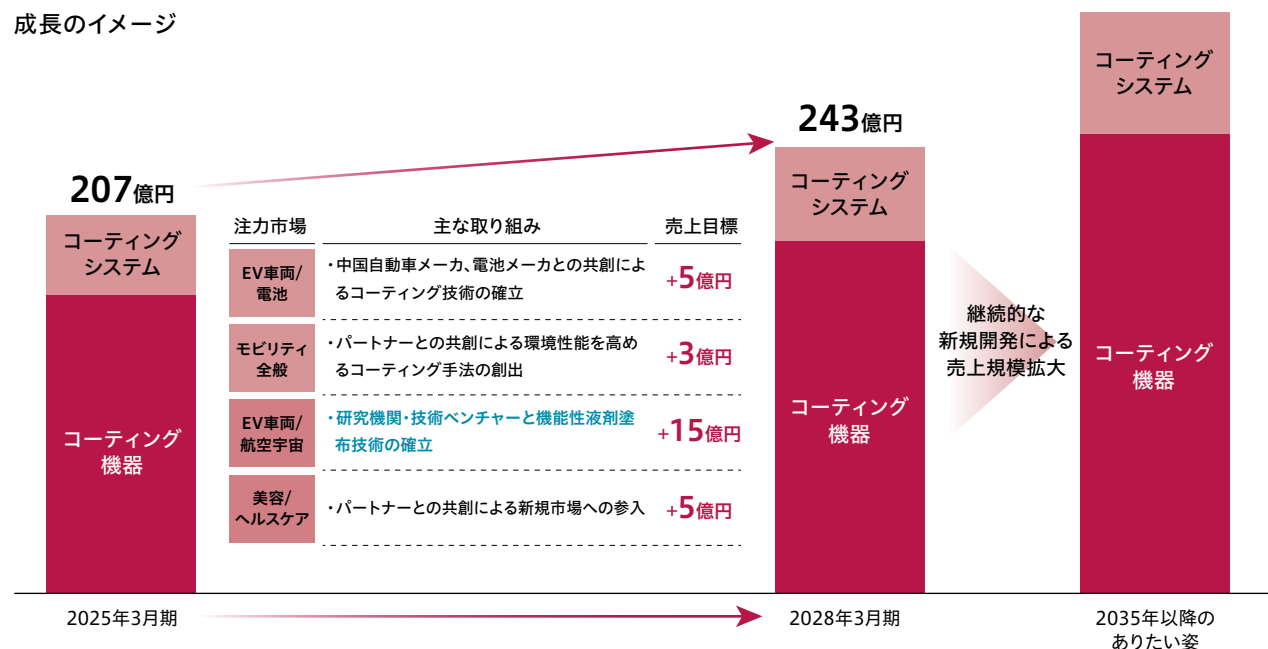
ます。現在、機能ごとに区切られた小型設備を組み合わせで最適なラインを構築する「キュービックライン」※の開発を進めています。これにより、設計コストの削減が見込めます。

これらの改善策により、塗装設備事業は高い事業収益性と市場成長性を兼ね備えたセグメントへと転換できると考えています。

※「キュービックライン」の詳細は [こちら](#)。



成長のイメージ



アネスト岩田の事業 品質保証

お客様満足の絶え間ない追求のため、当社グループは、製品・サービス及び関連プロセスの継続的な改善と見直しによる品質の向上、そしてお客様の声への真摯な対応とそれに関わる課題解決に推進しています。



品質に対する基本的な考え方

当社グループは、「アネスト岩田フィロソフィ」に基づき、製品・サービスの安全性と品質の向上を経営の重要な方針として掲げています。私たちが目指すのは、営業員が自信をもって製品・サービスを提案・販売できること、販売店様やサービス店様が安心してお客様に推奨できること、そして何よりも、お客様が、その品質に心からご満足いただくことです。これらの実現に向け、安全で高品質な製品・サービスの提供に真摯に取り組めます。

品質方針

製品品質の維持向上が最も重要であることを認識する

- 1 品質マネジメントシステムを経営の根幹とする
- 2 市場の要求を満足させる
- 3 品質マネジメントシステムの有効性を継続的に改善する
- 4 製品コストの低減に寄与することを目的とする

品質スローガン

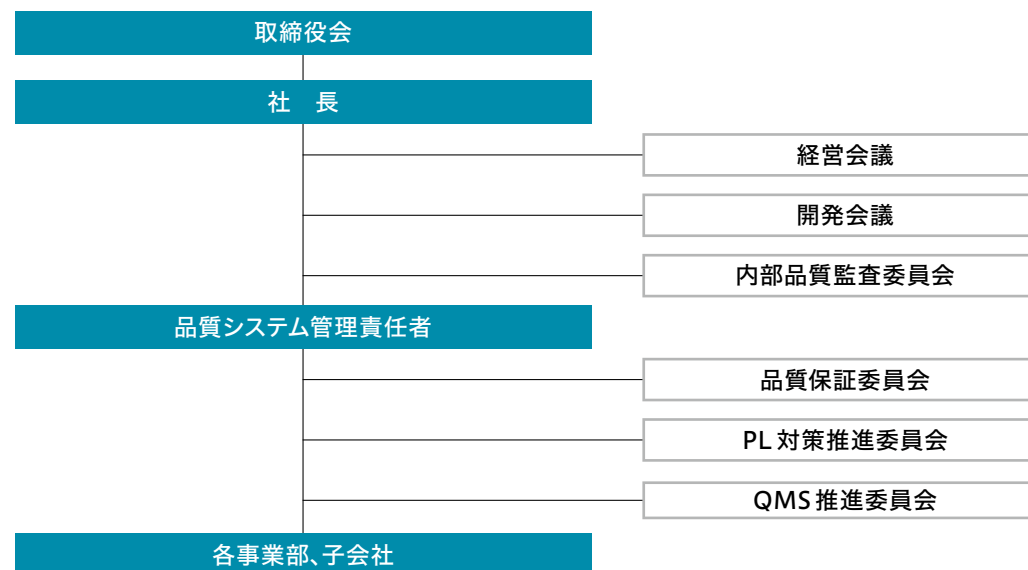
▶ めざす品質 = お客様の満足

品質管理体制

社長を最高責任者とするQMS(品質マネジメントシステム)推進体制を品質保証の中核として、構築・運用しています。当社及び連結子会社の一部では、ISO9001に準拠したQMS活動を実施しており、年1回の内部品質監査及び

第三者機関によるISO認証審査を通じて、継続的な品質保証体制の改善を図っています。これにより、QMS活動が確実に品質向上につながるよう、一層の取り組みの深化に努めています。

QMS推進体制



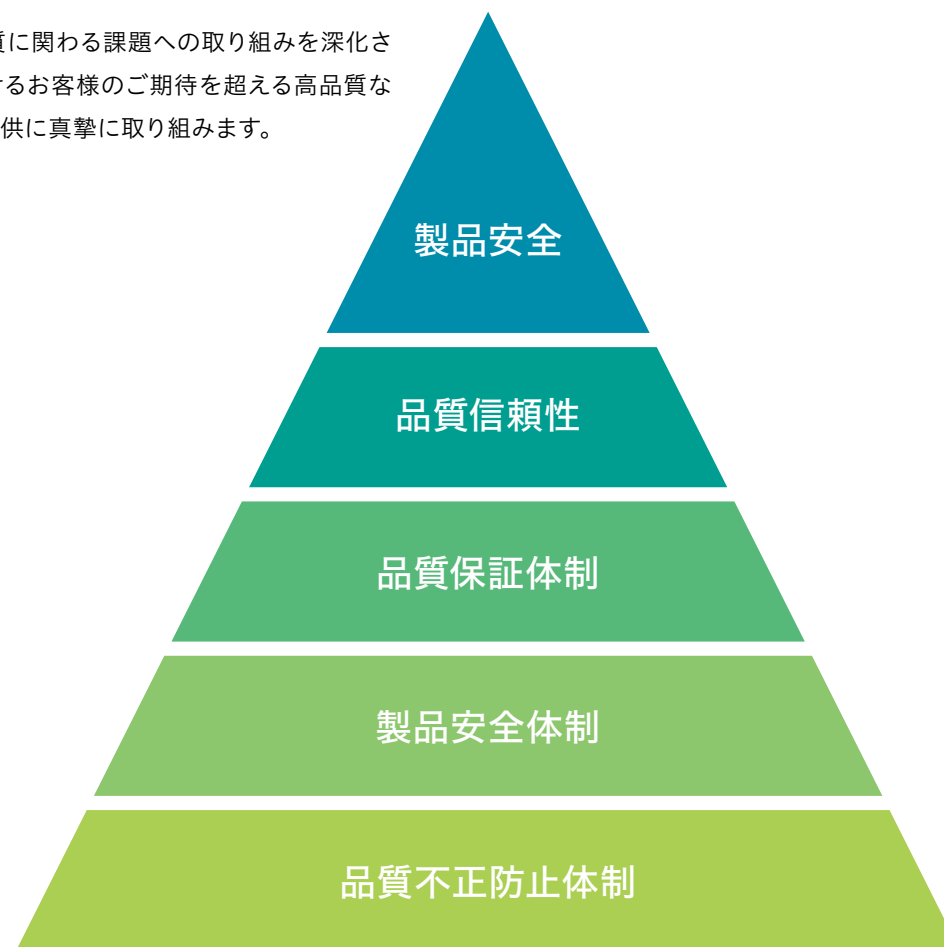
安全で高品質な製品とサービスの提供

当社では、製品開発の初期段階から営業、開発、製造、調達、品質保証など、関係部門が参画し、多角的な視点から開発品質を厳しく審査することで、お客様に向けて安全で高品質な製品・サービスの提供に取り組んでいます。また、審査で抽出された潜在的な課題に対しては、確実に対策を講じることで、未然防止を図っています。加えて、製品開発の重要なゲートである開発会議では、社長を議長とし、新製品の安全性や品質、市場要求への適合性を厳しく審議し、全社一丸となって目指す品質であるお客様の満足を妥協なく、追求しています。

また、製品の量産品質を保証するための各種監査に加え、お客様からの苦情や情報などを通じた品質状況のモニタリングを実施し、製品とサービス改善と問題の再発防止に取り組んでいます。量産品質を表す苦情率、不適合に関わるコストは、社内に公開し、全従業員の品質意識の向上につなげています。社長を委員長とする品質保証委員会がこれらの活動を推進しています。こうしたプロセスを通じて、お客様へ安全で高品質な製品・サービスを提供するよう努めています。

さらなる品質向上への取り組み

当社は今後、品質に関わる課題への取り組みを深化させ、世界各国におけるお客様のご期待を超える高品質な製品・サービスの提供に真摯に取り組めます。



アネスト岩田の事業 知的財産による事業競争力の維持と強化

知的財産・無形資産の創出と、関連する権利の獲得・活用を推進し、
サステナブルな企業価値の向上を図ることを基本方針として活動しています。
累計特許出願件数：国内外 1,200件以上

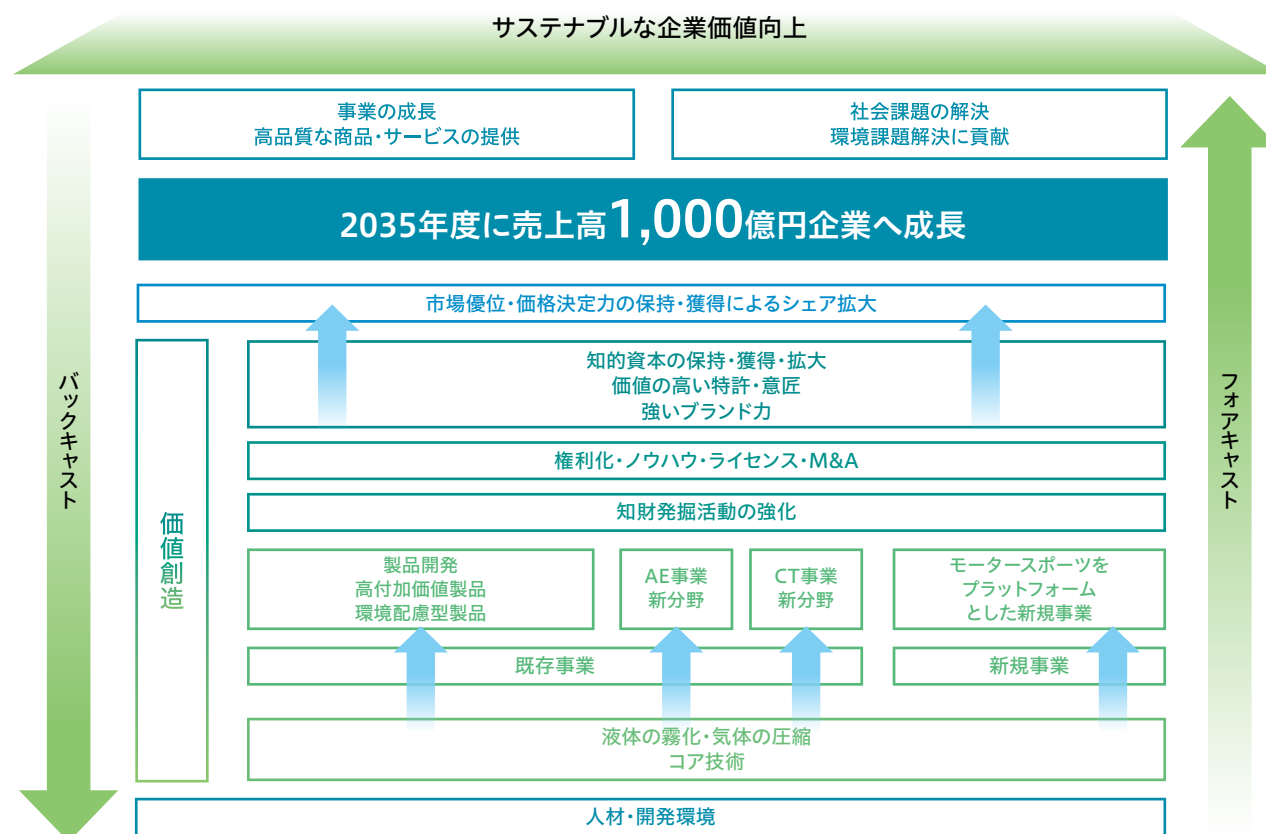


知的財産に対する基本的な考え

質の高い知的財産を継続的に創出し、権利の取得と活用を推進することで、持続的な事業の成長に努めています。既存事業では、1926年の創業以来、磨き上げてきた「液体の霧化」や「気体の圧縮」といったコア技術を活かし、新たな知的財産の創出に注力しています。

さらに、新規事業においては、モータースポーツをプラットフォームとして異業種との連携を深めることで従来の当社にはない知的財産や無形資産の獲得に取り組んでいます。同時に、既存のコア技術を新規事業へ応用することで生まれるシナジー効果も活用し、総合的な企業価値の向上を目指しています。

加えて、開発内容ごとに侵害予防調査や定期的な他社出願調査を実施し、第三者の知的財産を尊重するとともに、意図しない侵害の防止に努めています。



当社の知的財産活動

1. 知的財産権による強固な権利網の構築

新規技術や新製品のデザイン、名称に対して国内外の権利を取得し、知的財産のグローバルな権利網を構築しています。特に、国内外で高いシェアを誇るスプレーガンについては、独自に開発したノズルの形状を中心に、液体の霧化に関するコア技術に関して、基本特許と応用特許の網羅的な権利の取得を推進しています。さらに、関連製品の意匠や商標についても積極的に権利を取得し、より

強固な権利網の構築に努めています。

主力製品であるスプレーガンとスクロール圧縮機に関する特許網は、下図のように、質や価値を表す特許スコア[※]のポジションが2023年度と同様に良好なものとなっており、特許件数を示すバブルサイズもその大きさを維持しています。今後も中期経営計画に則り、質や価値の高い特許を継続的に取得し、ポジションの向上に努めていきます。

2. 秘匿化によるノウハウの保護

技術ノウハウについては、積極的に秘匿化して厳重に管理し、独自技術の保護に努めています。これらの技術ノウハウを技術レポートとして蓄積し続けており、その数は毎年200件以上に上ります。

3. 環境負荷低減・SDGsに貢献する権利の強化

当社はこれまでも、環境負荷低減やSDGsに関連する知的財産の権利取得を推進してきました。

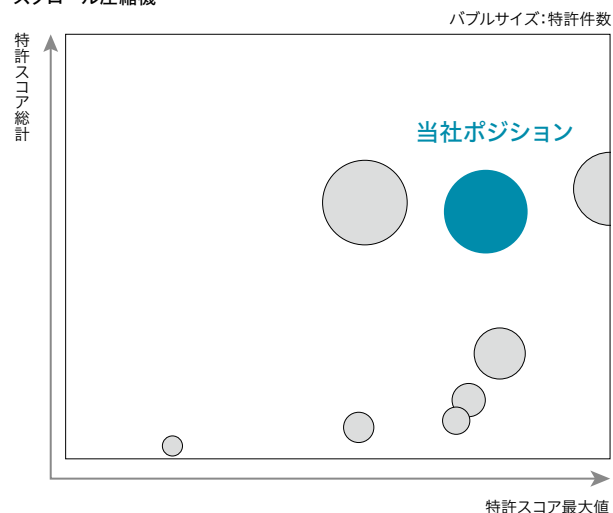
コーティング事業では、塗着効率を向上する技術開発やVOC(揮発性有機化合物)を含まない塗料に適応する技術開発により創出した知的財産の権利を取得しています。

エアエナジー事業では、オイルフリーの圧縮機や真空ポンプにおける消費電力削減の技術開発によって創出した知的財産の権利を取得しています。

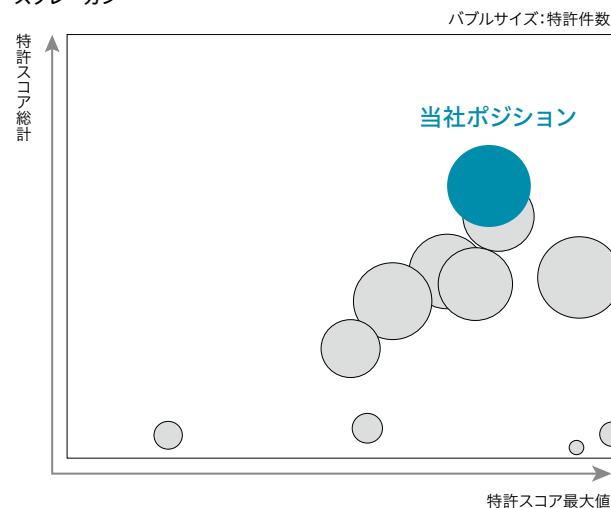
2025年度はこれらの活動に加え、表彰制度を改良し環境負荷低減やSDGsに貢献する知的財産創出の奨励を制度化します。今後はこれまで以上に活動を活性化させ、持続的な事業成長と社会課題への取り組みを強化していきます。

特許スコアのポジション

スクロール圧縮機



スプレーガン

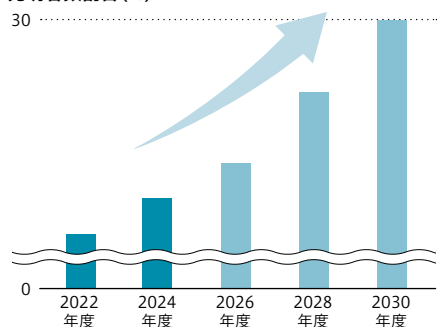


※特許スコア:被引用回数、情報提供回数などから算出したものです。

4. 発明創出

これまで、社内外セミナーや開発初期からの発明発掘、表彰制度の改良など、発明創出に向けた推進活動を行っています。これらの活動を通じて、開発技術者の総数に対する発明者数の割合（発明者数割合）は着実に増加しています。今後も発明創出に向けた活動を充実させ、発明者数割合の増加を促進し、2030年までに30%以上とすべく知的財産の創出活動を継続していきます。

発明者数割合(%)



5. 全社活動方針との連携

当社は、2035年度に売上高1,000億円の企業へ成長することを目指し、既存事業の深化及びグローバル拡張に加え、新たに「新領域の創造」を成長戦略の柱に据えた第一次中期経営計画を推進しています。その実現に向けて、知的財産活動は事業戦略と密接不可分な存在として、企業価値の向上を力強く牽引しています。

2024年度から始動した「知財戦略会議」では、知財戦略運営の目的や到達目標を全社で共有し、国内外での特許・意匠・商標出願実績や、主要な知財取得事例を振り返りました。2025年度は、知財権の生存件数や処分状況といった現状を把握しつつ、第三の柱となる新領域やグローバルでの事業展開と連動した知財戦略の策定を進めています。また、知財のKPI設定や、先行技術調査の優先順位付け、発明表彰制度の見直しといった施策も議論し、パフォーマンス向上と社員の創造意欲の醸成にも注力しています。

こうした取り組みを通じ、知財部門は新規事業創出段階から企画／開発部門と密に連携し、M&AやPMIプロセスにおいても知財面での鑑定やリスク分析を推進します。各部門と連携した“共創”による知財活動を加速させ、「第三の柱」となる新事業の価値保護・競争優位性の確立を目指します。

今後も、知財と経営戦略が一体となった活動を強化し、持続的な成長とさらなる企業価値の向上を実現していきます。

6. 知財ポートフォリオの構築と拡充

当社はこれまでも、新たに創出した知的財産を権利化または秘匿化することにより、知財ポートフォリオの構築を継続し、企業価値の向上を図ってきました。

例えば、新規分野・新規事業では、導電糸[※]の製造とい

う新規分野において、強みである送液技術を活用し、導電糸の製造を実用化する開発を行っています。また、モータースポーツをプラットフォームとした新規事業にも参入しています。これら創出した知的財産についても積極的に権利化を進め、知財ポートフォリオの構築を強化しています。

さらに、2024年度からスタートした「知財戦略会議」の実施によって、事業戦略に対応した形での知財ポートフォリオの計画的な構築が進んでいます。既存事業及び新規事業の両面で、将来に向けた知財価値をさらに強化し、持続的な企業価値の向上を図っていきます。

知財活動に対するガバナンス体制 (レポートラインとガバナンス)

知財戦略会議では、特許出願の元となる技術レポートや技術改善提案書の提出状況、直近の出願状況、パテントマップによる当社ポジション状況などの情報を基に、直近の開発計画並びに中期視点での知財活用戦略の検討・実行・評価を行っています。

知財戦略の立案と実施結果は開発計画に組み込まれ、経営会議、開発会議を経て取締役会に報告されています。これにより、知財戦略に対する取締役会の監督機能が担保されています。

[※] 強度や耐熱性に優れた化学繊維に導電性を付与した素材。繊維に導電性を付与する塗布工程において当社の送液技術を活用しており、製造工程での環境負荷の低減にも貢献。実用化が進むことで、特に電気自動車や航空機分野において、軽量化を通じた燃費改善への貢献が期待されている。