

長期成長戦略-Vision2035実現に向けたマスタープラン

当社グループは、圧縮と塗装の技術を起点に、製品を提供するメーカーから、エネルギー最適化へのソリューションを提案するメーカーへ進化し、2035年3月期に売上高1,000億円を目指します。

これまで	Vision2035
圧縮機・塗装機器の提供	→ エネルギー最適化の提供
製品の販売	→ ソリューションの提案
個別事業の成長	→ 事業横断の価値提供
既存市場中心	→ 周辺領域・新領域へ拡張

Vision2035の目指す姿

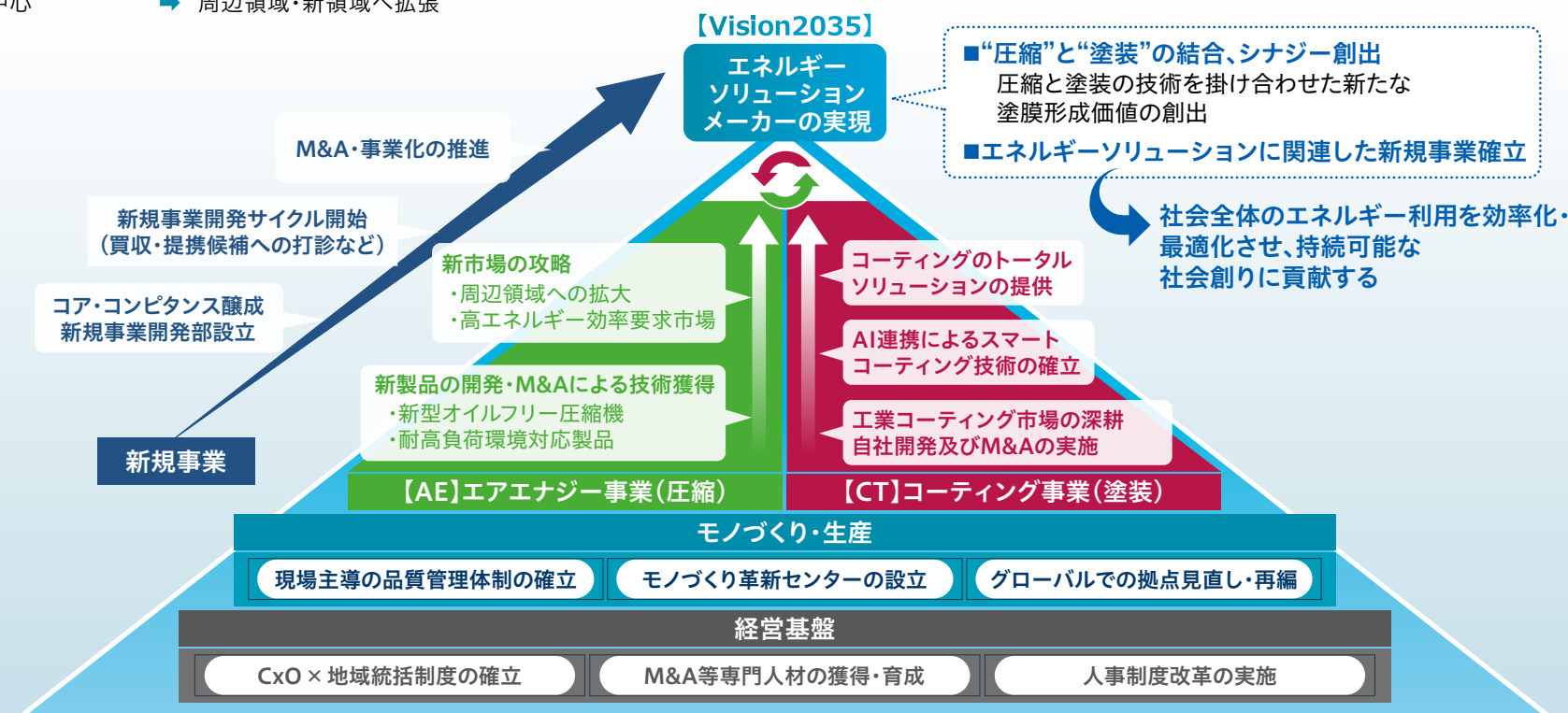
アネスト岩田は、圧縮と塗装に関する技術を組み合わせ、顧客の生産現場におけるエネルギー最適化を支援する「エネルギーソリューションメーカー」への転換を目指しています。

創業以来、空気圧縮機や塗装機器を中心に事業を展開し、工場や生産現場において、ものづくりを支えてきました。一方、顧客が重視する価値は、製品単体の性能にとどまらず、圧縮空気や塗装工程の運用効率、エネルギー使用

量や環境負荷、工程全体の生産性へと広がっています。

こうした環境変化を踏まえ、機器の販売だけでなく、100年にわたり培ってきた技術、ノウハウ、製品・サービスを組み合わせ、顧客の工程全体に新たな価値を提供します。

Vision2035では、両事業をそれぞれ成長させるとともに、事業間の連携や新たな領域の開拓を通じて、2035年度に連結売上高1,000億円の企業への成長を目指します。



中期経営計画の位置付け

2035年度の連結売上高1,000億円を実現するため、既存事業の拡大に加え、製品力の向上、未開拓市場への進出、地域ごとの販売基盤の強化、新規事業及びM&Aによる成長領域の創出を進めます。

Vision2035では、2035年度までを複数の中期経営計画に分け、各期間で役割を設定しています。

第一次中期経営計画：基盤整備

既存事業の成長を維持しながら、Vision2035の実現に必要な製品、組織、開発、生産、投資の基盤を整備します。また、新市場への進出及び新規事業に向けた初期的な取り組みを開始します。

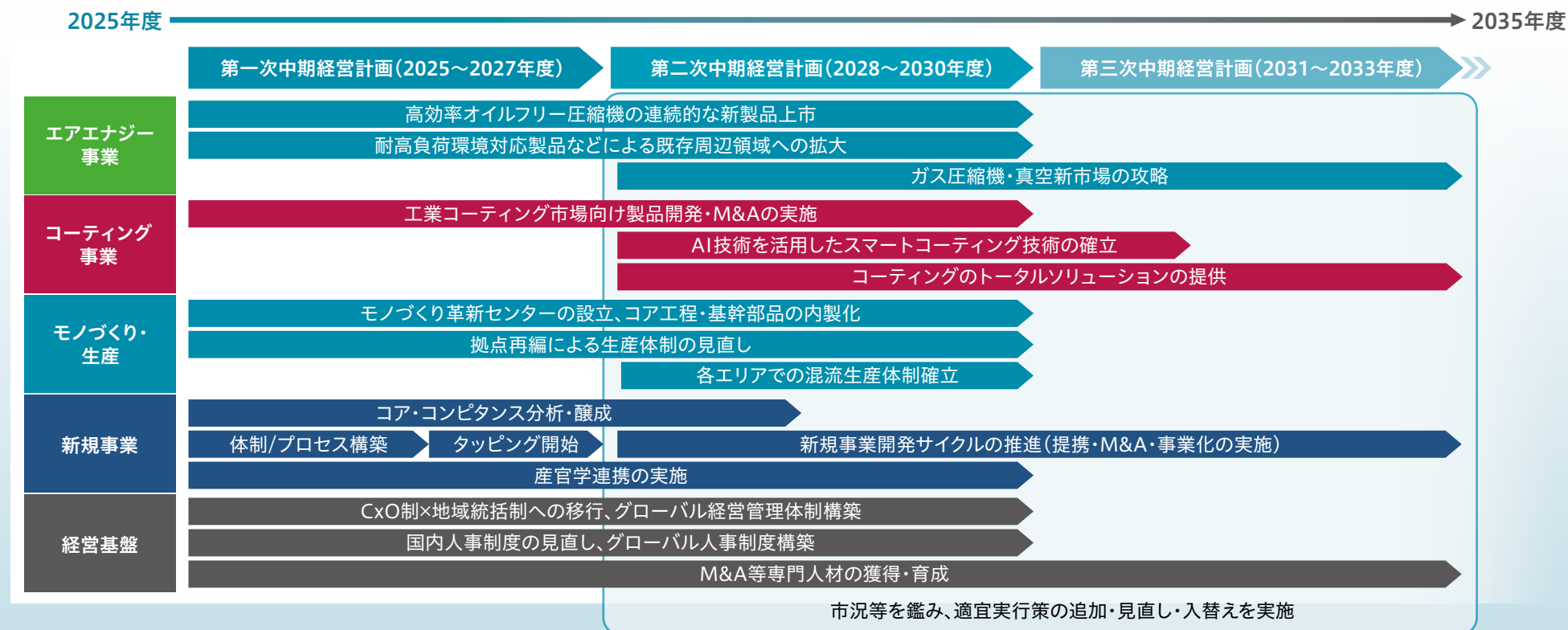
第二次中期経営計画：成長市場への展開

第一次中期経営計画で築いた基盤を土台に開発・準備

した製品や技術を、新市場における販売拡大と収益成長につなげます。新規事業やM&Aについても、事業化と規模拡大を進めます。

第三次中期経営計画：事業の収益化と拡大

第二次中期経営計画での成長を加速させるため、新領域や新規事業の攻略をさらに強化します。既存事業、周辺事業、新領域を組み合わせ、エネルギーソリューションメーカーとしての事業モデルを確立します。



Vision2035達成に向けた成長の構成と第一次中期経営計画の役割

当社グループは、既存事業のオーガニック成長を基盤に、M&Aや他社との共創による新規事業を加え、2035年度の連結売上高1,000億円を目指します。

第一次中期経営計画は、Vision2035に向けた最初の実行期間です。売上高・利益の拡大に加え、将来の成長を支える基盤を整備します。具体的には、新たな組織体制の構築、製品開発、生産・開発基盤の整備、M&A・新規事業を推進する仕組みの構築に取り組みます。

そのため、第一次中期経営計画の成果は、財務数値だけでなく、次期以降の成長を支える事業基盤をどこまで整備できたかという観点からも評価します。

1. オーガニック成長の強化

エアエナジー事業とコーティング事業では、これまで培ってきた技術と顧客基盤を活用し、製品・サービスの拡充及び海外市場での販売拡大を進めます。

2. M&Aによる成長領域の獲得

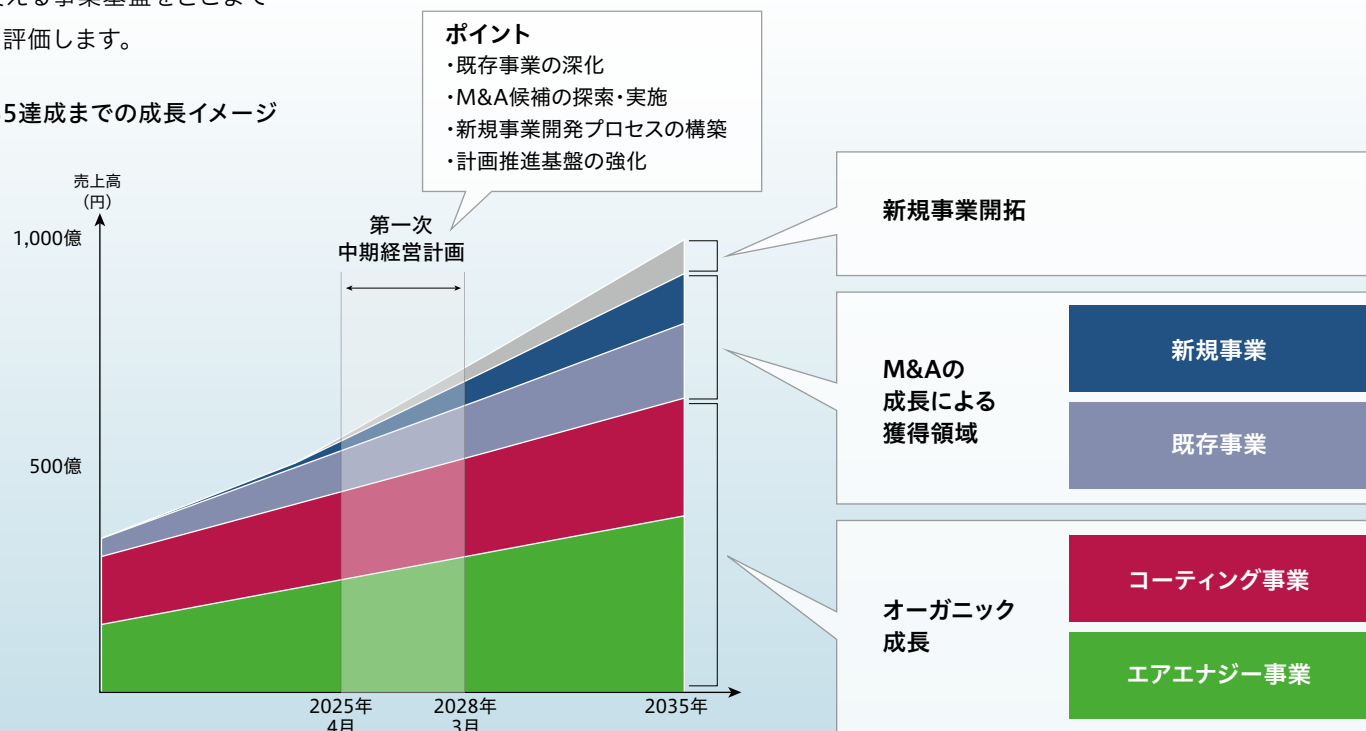
既存事業の周辺領域や新市場への進出に必要な技術、製品、顧客基盤を、M&Aや提携によって獲得します。既存

事業とのシナジー創出に加え、将来の第三の事業の柱となる領域の形成を目指します。

3. 新規事業開発の仕組み化

M&Aだけに依存せず、他社との共創、産官学連携、自社開発を組み合わせ、新規事業の探索から事業化・拡大までを継続的に進める仕組みを構築します。

Vision2035達成までの成長イメージ



資本・財務方針

CFOメッセージ

2026年度は、当社創業100周年という歴史的節目を迎えました。私は、これまで事業推進の現場で利益を生み出す業務に携わってきましたが、CFOとして全社の資金を戦略的に活用する業務へ転換します。地政学的リスクや金利変動等が続く不安定な経済状況の下、事業経験を活かした資本活用を実行します。経営資源の最適配分、リスク管理、投資判断を強化し、次の100年に向けて持続可能な成長を実現します。

常務執行役員 CFO 経営企画本部長

だいまる まさのり
大丸 正徳



次の成長に向けては、既存事業の収益力の向上に加え、資本を成長領域へ戦略的に配分することが重要です。M&Aによる技術・製品・顧客基盤等の獲得、新規事業による第三の柱の創出に投資するとともに、安定的な株主還元との両立を図り、売上・利益成長と資本効率の向上を目指します。

2025年度の業績総括

2025年度は、欧州における圧縮機や日本における塗装設備の販売拡大などにより増収となりました。一方で、営

	2024年度	2025年度	前年度比
売上高	544.1億円	559.1億円	+2.8%
営業利益	59.0億円	55.6億円	-5.8%
営業利益率	10.8%	10.0%	-0.8pt
経常利益	71.4億円	77.2億円	+8.1%
純利益	42.8億円	53.6億円	+25.2%
ROE	9.4%	11.0%	+1.6pt
EPS	108.2円	136.0円	27.8円

業利益は販売管理費の増加などにより減少しました。しかしながら、拠点売却益の発生などにより経常利益及び純利益は増加し、ROEは11.0%となりました。

今後の持続的な成長に向けては、収益力の向上だけでなく、生産性の向上、経費コントロール、成長機会への適切な資本配分を通じて、資本効率を高めていくことを目指しています。

株主還元の充実

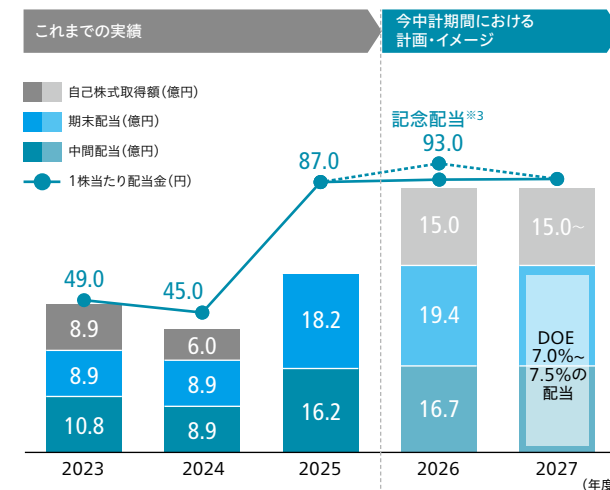
株主の皆様への利益還元を重要課題と位置付け、安定的かつ継続的な還元を推進しています。

DOE(株主資本配当率: Dividend on equity ratio)を株主還元の指標として設定し、配当と自己株式取得を組み合わせながら、資本効率とのバランスを図ります。

株主還元	方針・計画※1
DOE	7.0~7.5%
年間配当金額	2025年度を基準に累進配当※2
自己株式取得	30億~35億円

※1 第一次中期経営計画期間(2025~2027年度)における方針・計画

※2 100周年記念配当などの特殊要因は除きます



成長と企業価値向上を支える資本戦略

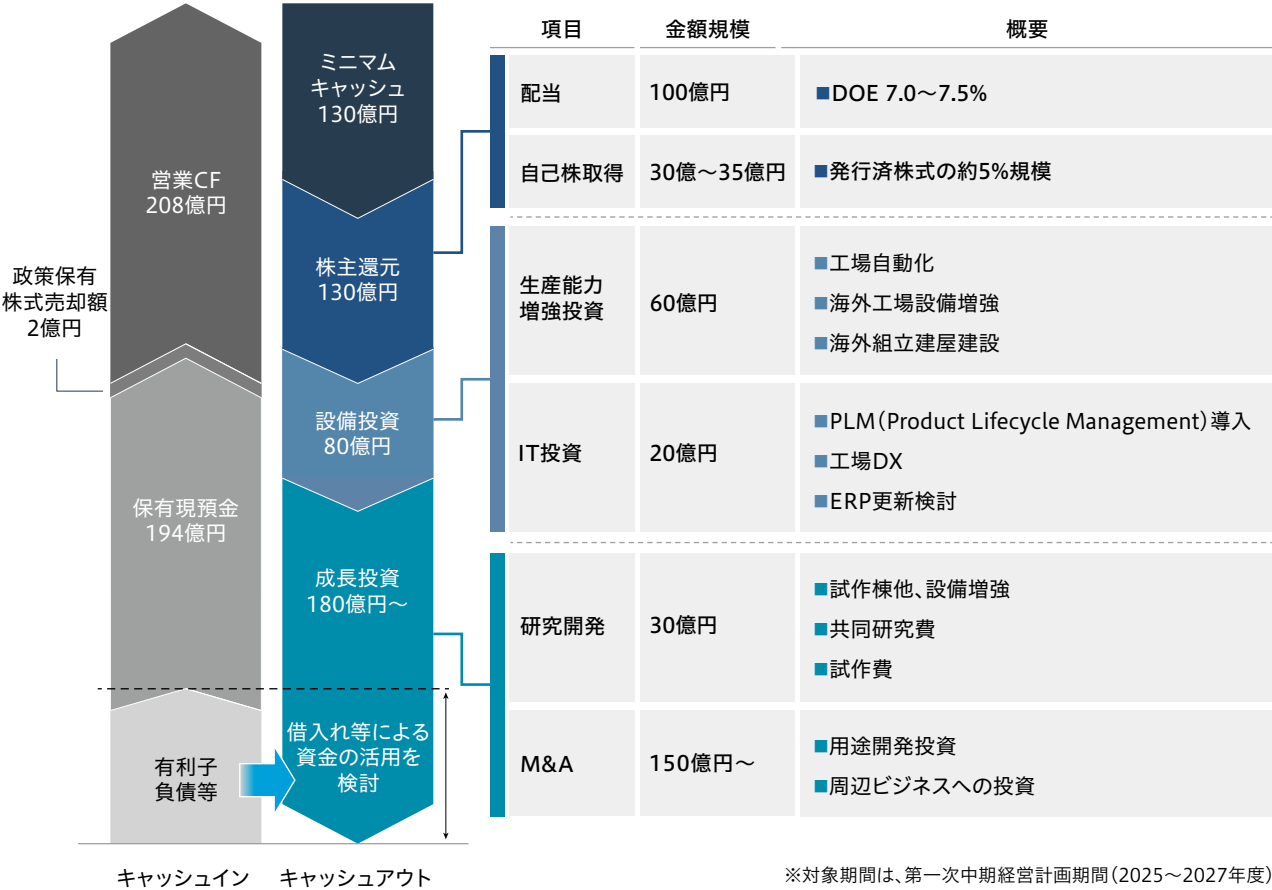
持続的な成長と資本効率の向上に向け、成長投資と株主還元のバランスを意識した資本配分を進めます。将来の成長につながる投資機会を確保するとともに、安定的かつ継続的な株主還元を実施し、資本の有効活用と企業価値向上を両立します。

成長投資については、規模の拡大だけでなく、収益性や資本効率への貢献を重視します。投資後もその効果を継続的に検証し、企業価値向上に寄与する資本配分の実現を目指します。

M&Aによる成長領域の獲得

M&Aを成長機会を獲得するための手段の一つと位置付け、自社のみで獲得・強化するには時間を要する技術、人材、ノウハウなどを外部から取り込みます。既存事業とのシナジーを創出し、新たな市場への進出や事業領域の拡張を目指します。

M&Aの対象は、単なる売上規模の獲得に限定しません。成長市場へのアクセスや競争力の強化につながる技術・製品・顧客基盤・販売チャネル・開発力・人材・ノウハウ・新たなビジネスモデルなどを対象とします。獲得した技術・製品等と、当社グループが培ってきたエアエナジー事業・コーティング事業の技術や販売・製造基盤を組み合わせ、新たな製品・市場・顧客への展開を図ります。



獲得対象	期待する効果
技術	技術領域の拡張
製品	製品ラインアップの拡充
顧客基盤	新市場へのアクセス
販売チャネル	販売力の強化
開発力・人材	開発スピードの向上
ノウハウ	新たな提供価値の創出
ビジネスモデル	新たな収益機会の獲得

M&A実行・PMI体制の強化

M&Aによる企業価値の向上には、案件の選定だけでなく、買収後の統合とシナジー創出が重要です。成長戦略との適合性、事業性、投資効果等を見極めた上で案件を選定し、買収後のPMIを通じて期待する効果の実現を図ります。

第三の柱となる新規事業領域の創出

新規事業では、エアエナジー事業及びコーティング事業とのシナジーを活かしつつ、既存事業だけに依存しない新たな成長領域を探索しています。将来的には、当社グループの第三の柱となる事業の確立を目指します。

外部連携による事業化

新たな技術や事業モデルを取り込むため、M&Aに加え、資本・業務提携、JV、CVC、産学官連携など、テーマに応じた手法を活用します。外部との連携を組み合わせることで、事業化までのスピードと実現可能性の向上を図っています。

新規事業開拓サイクルの確立

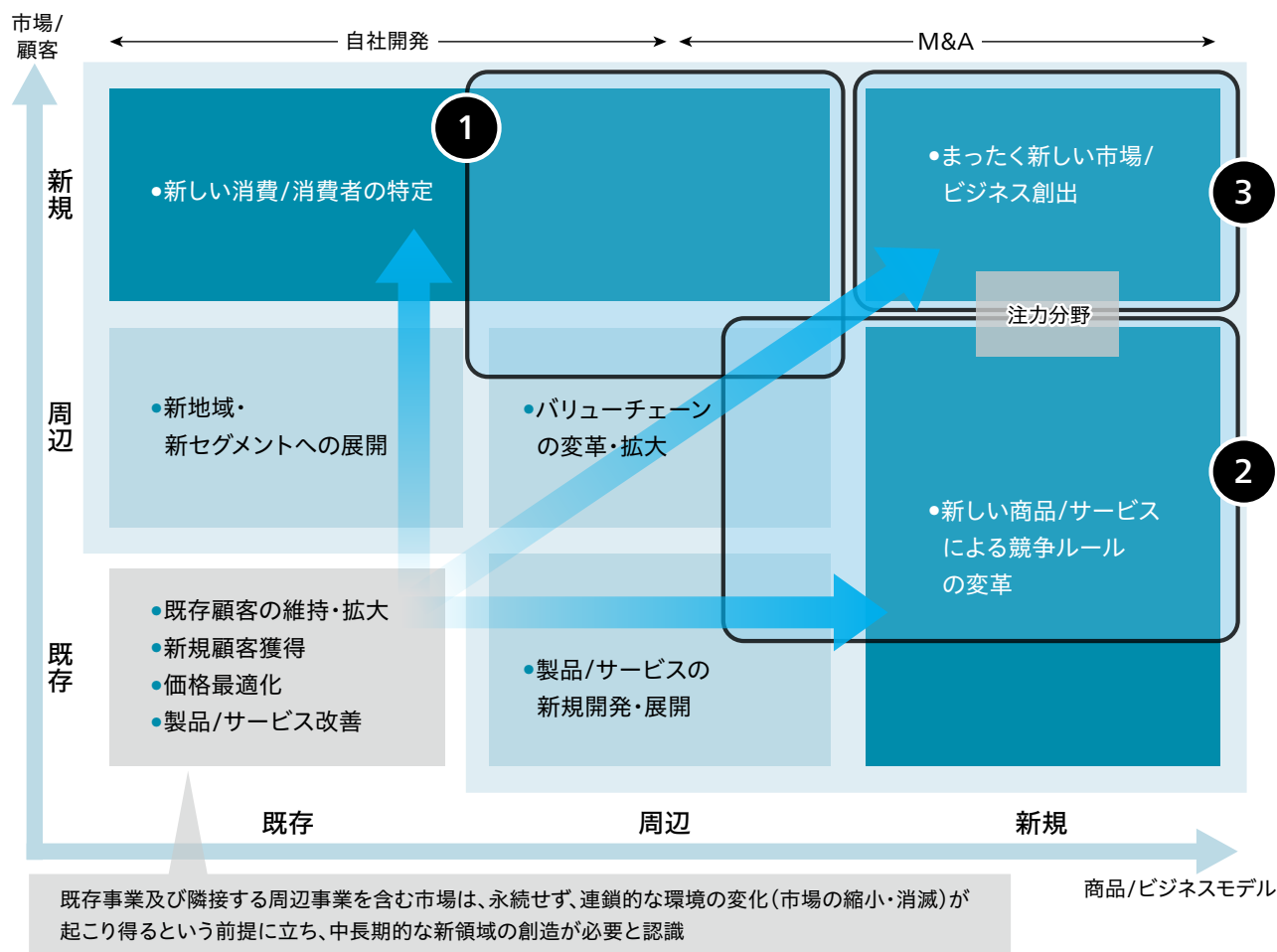
新規事業の創出に向け、テーマ探索から仮説検証、PoC、事業性評価、事業化、成長までのサイクル構築を推進しています。各段階で事業性を評価し、次のステージへ進むテーマを選別することで、事業化への確度を高めます。多くの事業テーマを検証し、花開く事業の早期立ち上げを目指しています。

新規事業開拓を担う国内子会社を設立

新規事業開拓の一環として、ANEST IWATA A.I.R.ではモータースポーツを起点とした企業・人材ネットワークの形成を進めてきました。そのほかにも、2025年10月には自動車アフターサービス専門店を開業し、塗装技術を活

用した車両整備、板金塗装、カーコーティングなどのサービスの提供を開始しました。こうした新たな顧客接点から

得られる知見は、既存事業の開発への反映だけでなく、将来の事業機会の探索にも活用しています。



1 コンシューマー向けに立ち上げたモビリティ事業 (ANEST IWATA A.I.R.) の深耕を軸に、新規市場へアプローチ

2 インオーガニックによる新技術・プロダクトの獲得によって、2027年3月期より積極的に市場開拓に着手
※ 将来的には”飛び地”領域 3 へ進出を企図

事業戦略

CSOメッセージ

2026年4月より事業部制を機能部制へ変更し、事業戦略本部の下に、新たな周辺領域を開拓する2つの市場統括部と、各エリアの市場ニーズに合わせスピード感ある運営を統括する4つのエリア統括部を設置しました。この新体制により、グローバルガバナンスを効かせながら、グループとして最適なリソース配分を行い、機動的なお客様対応を実践していくことで、国際情勢が不安定な中でもステークホルダーの皆様のご期待にお応えしていきます。

取締役 常務執行役員 CSO 事業戦略本部長

いわた ひとし
岩田 仁



当社グループは、エアエナジー事業とコーティング事業を成長の両輪と位置付けています。両事業に共通するのは、長年培った技術、製品、顧客基盤を活用し、技術的な親和性の高い領域である隣接市場や新たな用途へ事業領域を展開していくことです。市場ニーズの変化を捉えながら、顧客が抱える課題への対応を深めることで、製品・サービスの提供価値を高め、持続的な売上・利益成長につなげます。

二つのコア技術を起点に、周辺領域と提供価値を拡張

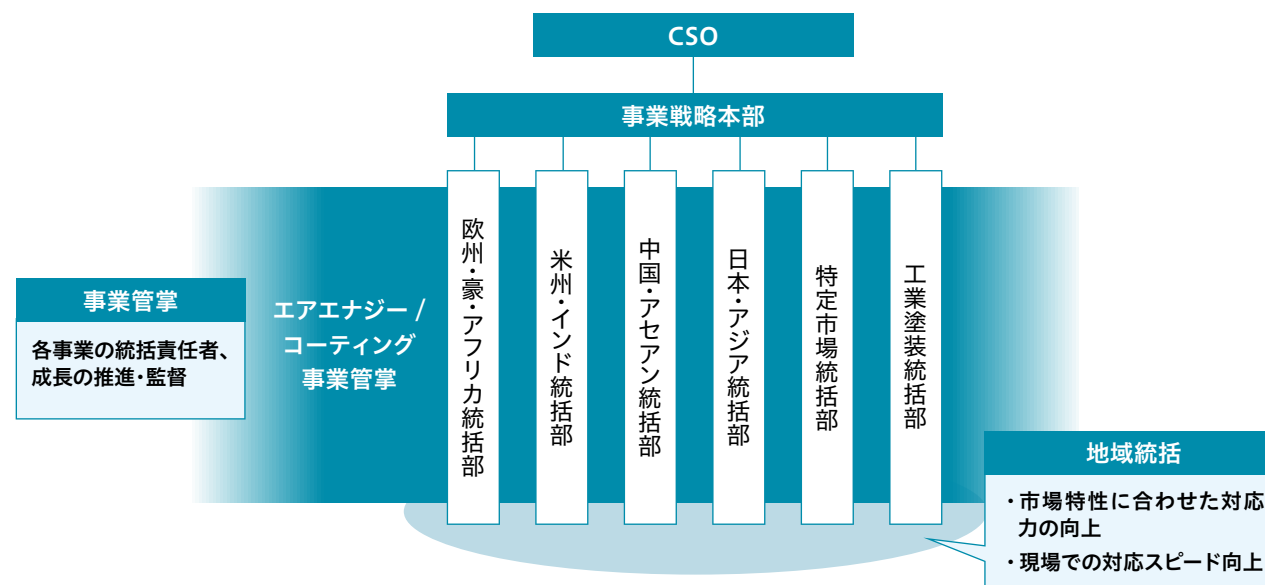
エアエナジー事業では、オイルフリー圧縮技術を競争力の基盤とし、既存の産業用市場で収益力を高めます。その上で、中形領域への拡張、機器組込用途への展開に取り組み、中長期ではガス圧縮・真空領域への進出を目指します。用途に応じた高効率化や高負荷環境への対応を進めることで、顧客のエネルギーコスト低減と設備の安定稼働に貢献します。

コーティング事業では、自動車補修市場で培った霧化

技術、顧客基盤、提案ノウハウを活用し、工業・金属コーティングなどの産業用途への展開をさらに拡大します。用途開発、工程提案、システム提案へと顧客との接点を広げ、塗装品質、生産性、作業環境、設備の安定稼働に関す

る課題への対応を進めます。

地域ごとの顧客ニーズを捉え、既存市場の深掘りと隣接市場・新用途の開拓を並行して迅速に進めるため、2026年4月から組織改編を実行しました。



エアエナジー事業

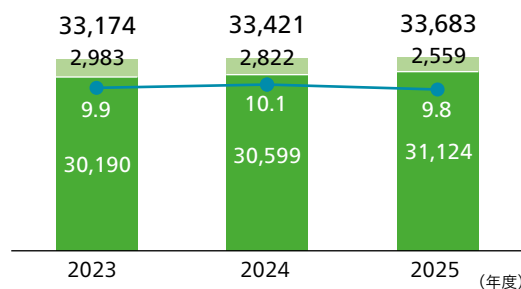
クリーンな空気ので、産業の未来を動かす。サステナブルな世界へ貢献。

エアエナジー事業では、オイルフリー圧縮技術を強みとして、既存の産業用市場に加え、成長性が期待される中形産業用・機器組込用途へ展開します。さらに、中長期ではガス圧縮・真空など、圧縮技術との親和性が高い市場への進出を目指します。

執行役員 エアエナジー事業管掌 事業戦略本部 米州・インド統括部長
兼 ANEST IWATA Americas, Inc./ CEO

かわの りょうすけ
河野 良介

事業売上高(百万円) ■ 圧縮機 ■ 真空機器
営業利益率(%) ●



では小形圧縮機の競争激化の影響を受けた一方で、中形圧縮機の組立工場を新設し、今後の需要拡大に向けた生産体制を整備しました。

オイルフリー技術を起点に、成長市場のニーズに適応

エアエナジー事業は、オイルフリー圧縮技術を競争力の基盤としています。コンプレッサは工場の生産設備や各種装置を支える重要な設備であり、安定した圧縮空気の供給に加え、省エネルギーや環境負荷低減への対応が求められています。

当社は、用途ごとに求められる高効率化や高負荷環境

への対応を進めることで、顧客のエネルギーコスト低減と設備の安定稼働に貢献します。こうした提供価値を高めることにより、既存の産業用市場における収益力を向上させます。

次の成長領域へ、段階的に事業を拡大

成長領域では、まず中形オイルフリーコンプレッサと機器組込用途を重点領域とし、製品ラインアップの拡充と市場浸透を進めます。これらは既存事業との親和性が高く、当社グループの製品開発力や販売基盤を活用しやすい領域であるためです。

将来的にはガス圧縮・真空領域への展開を見据えてい

2025年度振り返り

2025年度は、欧州ではOEM販売が好調に推移し、日本ではサービス体制の強化などを背景に売上が伸長しました。一方、中国では輸出は堅調に推移したものの国内販売が減少し、利益面で厳しい結果となりました。インド

まず、新領域へ一挙に進出するのではなく、既存市場で培った技術・顧客理解、販売・サービス機能を土台に、段階的に開発・販売リソースを広げます。既存技術との親和性を活かしながら、圧縮・真空に関わる新たな事業領域を取り込んでいきます。

その足掛かりとして、2025年6月には高圧圧縮機の製造販売会社^{※1}のM&Aを実施しました。

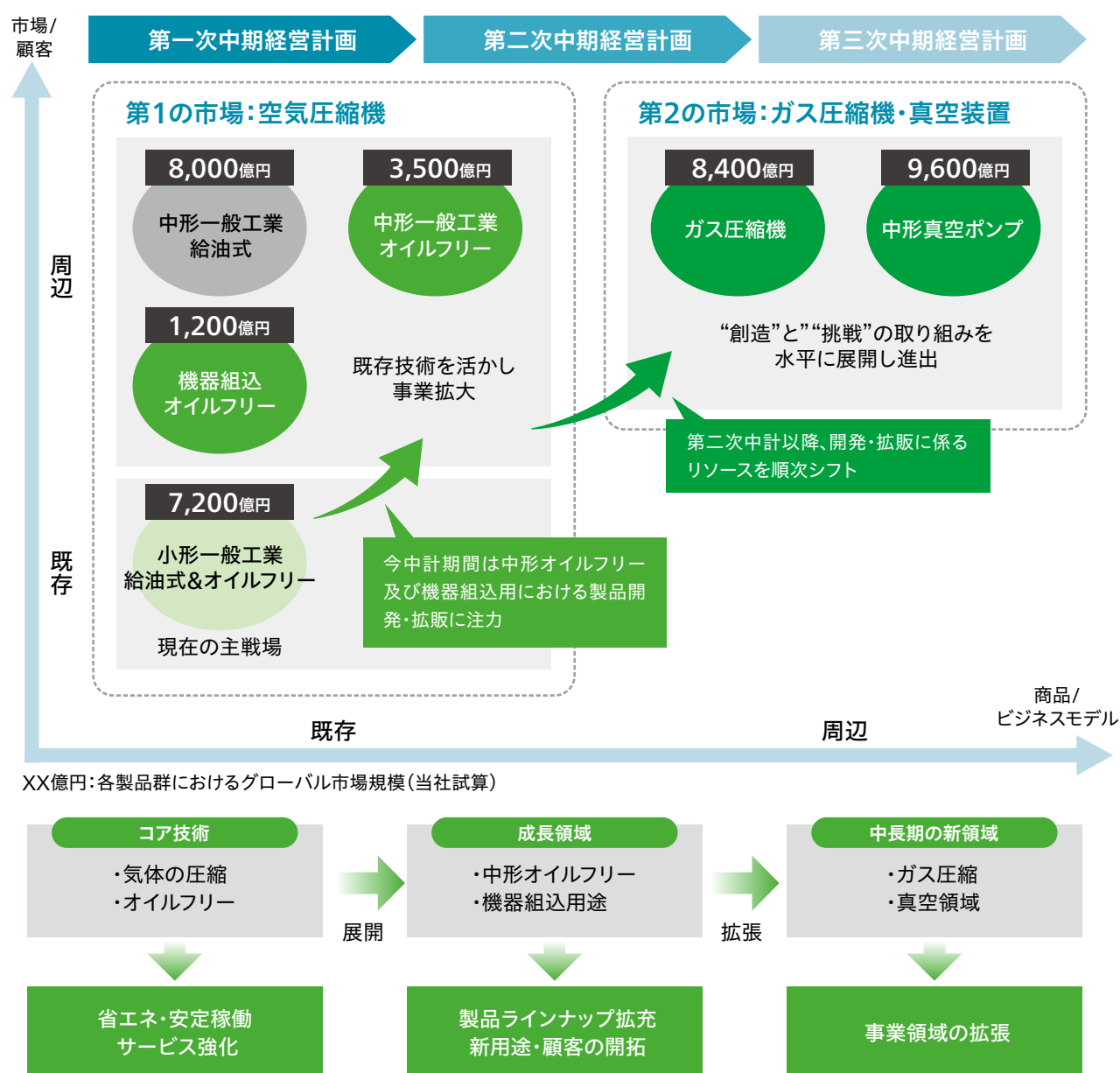
※1 株式会社 SANWA(日本)。陸・船舶用ディーゼルエンジン始動用コンプレッサ及びガス圧縮用コンプレッサの製造及び販売を行う。

地域ごとの市場特性を捉え、グローバルで販売

新たな製品を開発するだけでは、事業成長にはつながりません。地域ごとの顧客ニーズを捉え、提案・採用・販売までを一体で進めることで、新製品を新たな売上の柱へ育てます。

当社グループは海外にも販売・事業基盤を有しており、地域ごとの産業構造や顧客ニーズに応じた販売体制の強化を進めています。

新製品についても、各地域の営業・セールスエンジニアリング機能を活用し、顧客への提案力を高めることで、既存市場に加えて新たな用途・顧客の開拓につなげます。



コーティング事業

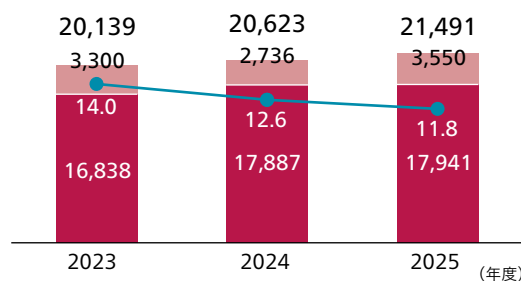
塗装から、その先へ。世界が信頼する技術で拓く未来

コーティング事業では、自動車補修市場で培った霧化技術と顧客基盤を活用し、工業用・金属コーティングなどの産業用途へ事業領域を広げます。既存市場で培った強みを新たな用途へ展開し、事業成長の機会を拡大します。

執行役員 コーティング事業管掌 事業戦略本部欧州・豪・アフリカ統括部長
兼 ANEST IWATA STRATEGIC CENTER S.r.l./ Managing Director
兼 ANEST IWATA Deutschland GmbH/ Managing Director
兼 ANEST IWATA Iberica, S.L.U./ Managing Director

まつもと たくや
松本 卓也

事業売上高(百万円) ■ 塗装機器 ■ 塗装設備
営業利益率(%) ●



2025年度振り返り

2025年度は、欧州では自動車補修市場における戦略的な販売活動が奏功し、売上が伸長しました。また、中国でも自動車補修市場向けのマーケティング強化により、販売が堅調に推移しました。一方、日本では工業塗装市場

の開拓が遅れ、スプレーガンの売上が減少したほか、米州では販売が減少しました。こうした市場ごとの課題を踏まえ、今後は自動車補修市場での販売基盤を強化するとともに、工業塗装市場への展開を進め、塗装機器の事業領域拡大を図ります。

既存市場で培った強みを、工業コーティングへ展開

自動車補修市場では、塗料を均一かつ効率的に噴霧するための霧化技術や、顧客の使用環境に応じた製品提案のノウハウを蓄積してきました。

今後はこうした強みを、自動車補修市場にとどまらず、

工業・金属コーティングなど、さまざまな産業用途へ展開します。塗料や材料の特性、塗布対象、求められる品質は用途ごとに異なるため、顧客ニーズを把握しながら用途に応じたアプリケーション開発と提供を進めていきます。

製品販売から工程提案へ、顧客への提供価値を拡張

工業コーティングでは、塗装品質だけでなく、生産性、材料使用量、作業環境、設備の安定稼働など、工程全体に関わる課題への対応が求められます。

当社グループは、スプレーガンなどの製品提供にとどまらず、顧客の用途、工程、ニーズを理解した上で、用途開

発、工程提案、システム提案へと提供価値の拡張を進めています。複数の技術・製品を組み合わせることで、製品単体では対応しにくい顧客課題への対応を目指します。

顧客の工程全体への関与を深めることで、新規顧客の獲得だけでなく、既存顧客への提案領域の拡大を図ります。また、顧客現場で得られる課題や用途に関する情報を、次の製品・サービス開発へ反映する循環の構築に取り組んでいます。

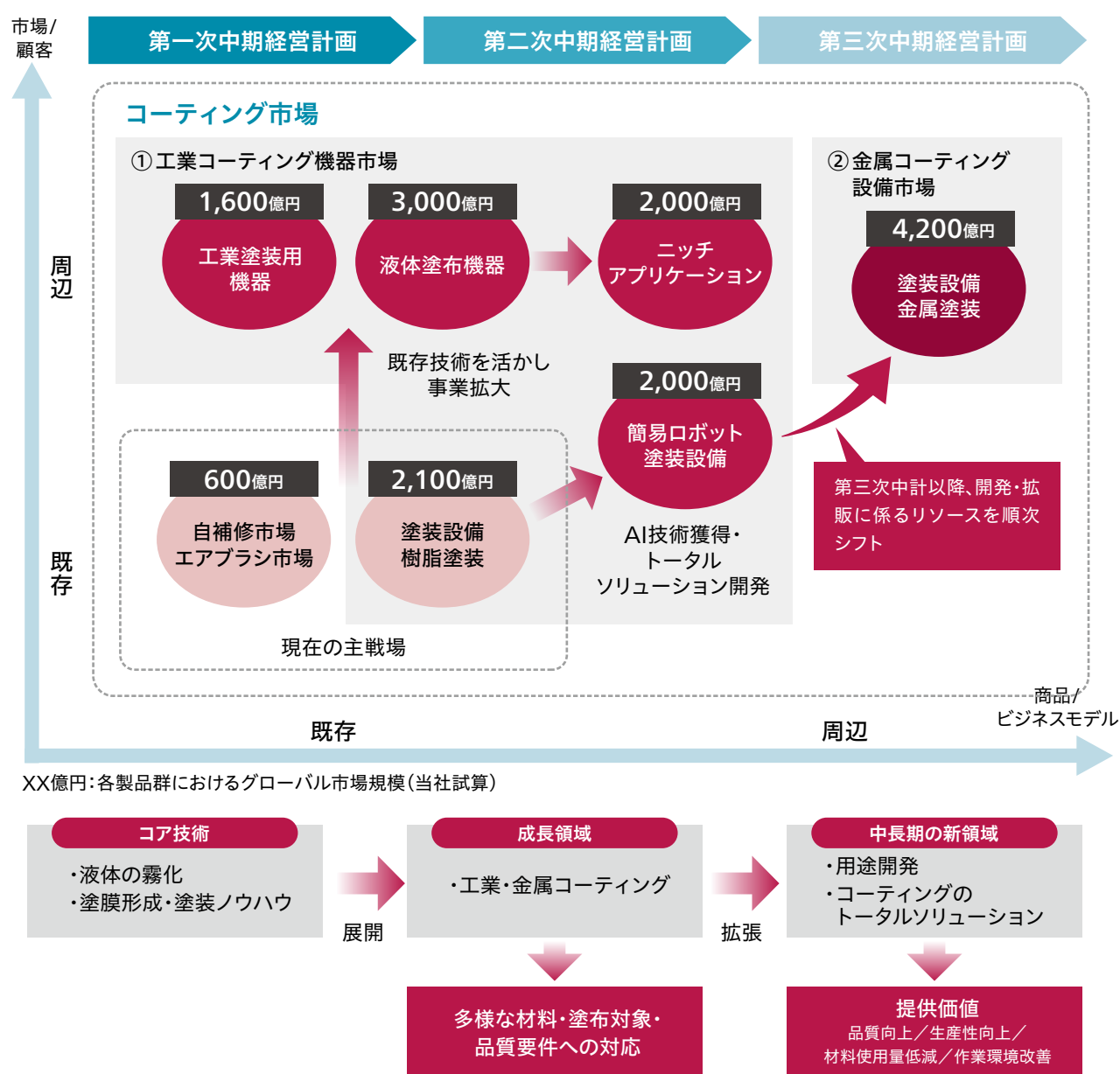
技術を組み合わせ、顧客課題への対応力を向上

コーティング事業の成長には、製品ラインアップの拡充だけでなく、用途ごとの課題を解決する技術・製品の組み合わせが重要です。自社の霧化技術を軸に、外部技術・製品も取り込みながら、より幅広い用途への対応力を高めます。

塗料や材料の特性、塗布対象、求められる品質など用途ごとに求められる条件が異なるため、最適な霧化方法も異なります。当社グループは、長年培った霧化技術をさらに高度化し、多様な液体や材料、用途に対応することで、これまで十分に対応できなかった顧客ニーズの取り込みを進めます。

また、新たな用途開発では、自社技術だけでは解決が難しい課題も想定されます。自社の霧化技術を軸としながら、必要に応じて外部企業とのアライアンスやM&Aなどを活用し、技術・製品・機能を補完します。これにより、顧客の用途に適した組み合わせと提案の幅を広げます。

「製品を売る」ことから「顧客課題を解決する」ことへ提供価値を広げ、顧客の獲得と提案領域の拡大を両立し、コーティング事業の持続的な成長を目指します。



開発戦略

CTOメッセージ

当社グループは100年にわたり、「液体の霧化」と「気体の圧縮」という二つのコア技術を磨き、エアエナジーとコーティングの事業を成長させてきました。次の100年に向けて私が重視しているのは、それぞれの技術を深化させるだけでなく、二つの技術、さらには外部の技術や知見を掛け合わせる「新結合」です。Vision2035で目指す「エネルギーソリューションメーカー」への変革には、優れた製品を開発するだけでは十分ではありません。顧客や社会が抱える課題を起点に、技術をソリューションへ、そして新たな事業へとつなげていく必要があります。CTOとして、研究開発、設計、生産技術、知的財産、外部技術を横断的につなぎ、技術を事業価値・企業価値へ転換する仕組みを構築していきます。技術の力によって既存事業をさらに強くすると同時に、次の成長を担う新たな市場・事業を創出していきます。

取締役 専務執行役員 CTO 開発技術本部長

おおさわ けんいち
大澤 健一



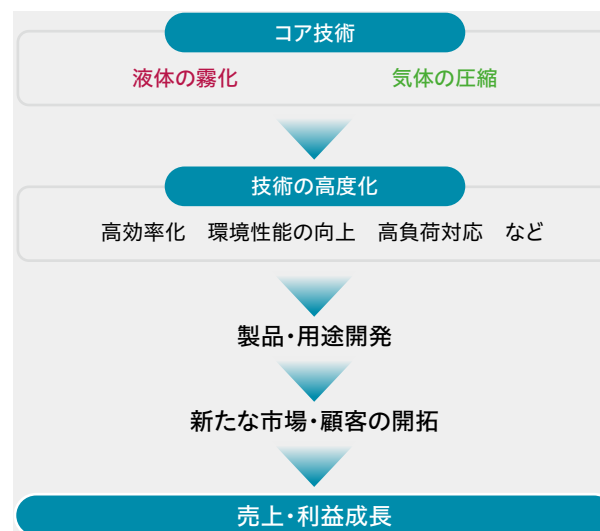
当社グループは、創業以来培ってきた「液体の霧化」と「気体の圧縮」をコア技術として、顧客ニーズや社会環境の変化に応じた製品開発を進めてきました。

今後は、既存技術の高度化に加え、新たな用途・市場で求められる性能を取り込みながら、技術を製品・事業へつなげる開発力を高めていきます。

コア技術の発展

当社グループの製品開発の基盤には、長年にわたり蓄積してきた霧化・圧縮に関する技術とノウハウがあります。これらのコア技術をさらに高度化するとともに、環境性能・高効率化・耐高負荷環境への対応など、変化する市場ニーズを開発テーマに反映します。

技術を既存領域で磨き続けるだけでなく、新たな用途・市場・顧客に求められる価値へ変換することで、将来の成長に寄与する製品の創出につなげます。



ニーズの反映

製品に求められる性能は、地域や用途によって異なるとともに、環境規制や省エネルギーへの要求などによっても変化しています。当社グループは、顧客とのエンゲージメ

ントを通じてニーズを捉え、開発に反映することで、市場に選ばれる製品づくりを進めています。

エアエナジー事業ではオイルフリー圧縮機の高効率化や高負荷環境対応、コーティング事業では多様な液体・材料への対応など、コア技術を起点とした製品開発を進めています。

知的資本の獲得

製品開発によって生まれる技術・ノウハウ・知的財産を次の製品開発へ活用することで、技術力の蓄積と事業競争力の向上につなげます。また、自社開発だけに限定せず、必要な技術についてはM&Aや提携など外部との連携も活用し、開発領域を広げていきます。

開発プロセス

新たな製品・市場を獲得するためには、技術力だけでな

く、市場ニーズを開発へ反映し、品質を確保しながら迅速に市場へ投入する仕組みが重要です。当社グループは、製品開発の初期段階から開発・営業・製造・調達・品質保証などの部門が参画し、それぞれの視点から安全性、品質、市場要求への適合性を確認するほか、関連部門に加え経営陣が出席する開発会議を月に一度開催し、定期的な情報共有を図っています。開発段階で潜在的な課題を把握し、量産段階での品質問題を未然に防ぐことで、開発品質

と市場投入後の信頼性を高めます。

加えて、開発スピードの向上などを目的とした生産技術センター（MIC：2026年6月に新設）^{※1}を活用し、開発から量産・市場投入までの一連のプロセスの高度化を図っています。

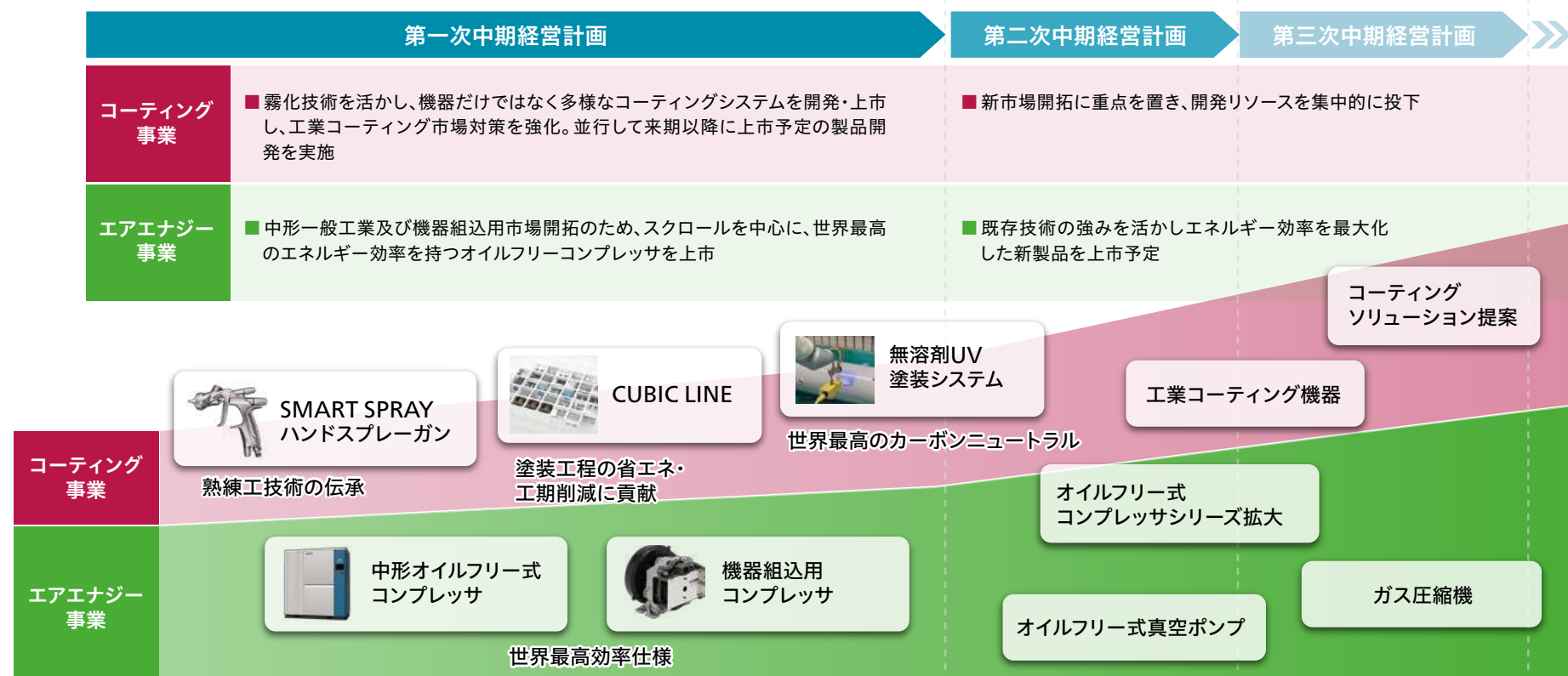
※生産技術センターについての詳細は、P36を参照。

自社開発と外部技術の融合

新市場で必要となる技術や製品をすべて自社開発するのではなく、自社のコア技術と親和性の高い外部技術・製品をM&Aや提携によって取り込むことで、開発領域の拡張を推進しています。自社の技術力と外部のケイパビリティを組み合わせ、新たな市場の開拓・事業機会の獲得を図っています。

2025年度

2035年度



知的財産による事業競争力の維持と強化

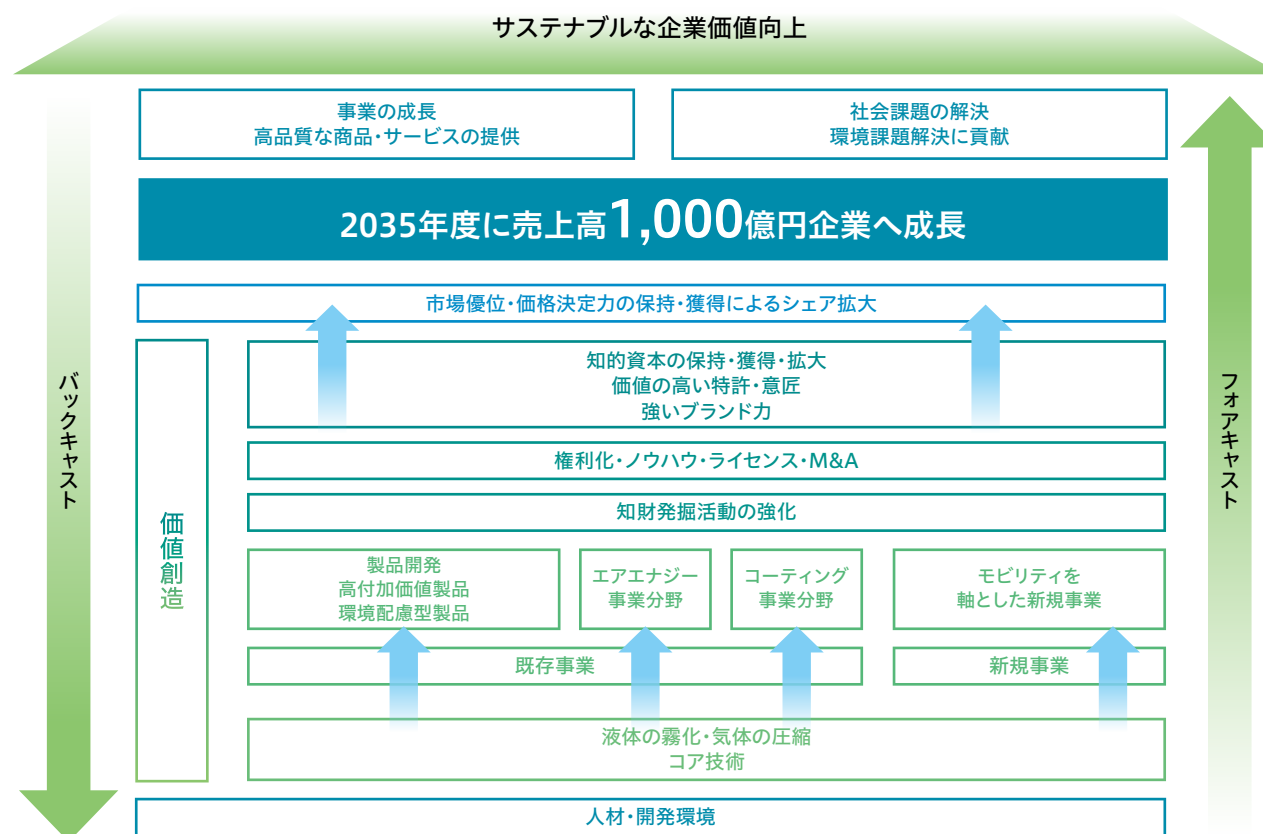
知的財産・無形資産の創出と、関連する権利の獲得・活用を推進し、
サステナブルな企業価値の向上を図ることを基本方針として活動しています。

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

当社は、知的財産・無形資産を事業競争力の源泉と位置付け、権利取得、秘匿化、活用を通じて、中長期の企業価値向上を推進しています。既存事業では、1926年の創業以来培ってきた「液体の霧化」と「気体の圧縮」を核に、収益基盤の強化と差別化を支える知財ポートフォリオの充実を進めています。新規事業では、既存技術の応用と異分野連携を通じて、将来の成長ドライバーとなる知財・無形資産の獲得に取り組んでいます。

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、意図しない侵害の防止に努め第三者の知的財産を尊重しています。



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

エアエナジー事業では、省エネルギー化、静音化、小型高効率化、信頼性向上に関する技術を中心に、国内外での特許取得を進めています。昨年度は、侵害シチュエーションを想定した権利取得活動にも取り組み、模倣や迂回に対する抑止力を高めました。

コーティング事業では、塗着効率の向上、VOCに配慮した塗装対応、安定した噴霧制御など、顧客価値に直結する

技術の特許、意匠、商標を組み合わせで保護しています。

事業別に知財活動を整理することで、各事業の成長を支える技術基盤をより明確に示しています。

主力製品群では、特許スコアマップを用いて、質と量の両面からポジションを継続的に確認しています。単に出願件数を追うのではなく、事業価値に直結する重点領域に知財資源を配分し、競争優位の維持につながる権利形成を進めています。

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、公開すべき技術は特許化し、競争優位の維持に有効なノウハウは秘匿化することで、知財ポートフォリオ全体の実効性を高めています。技術ノウハウは技術レポートとして蓄積しており、毎年200件以上を管理しています。

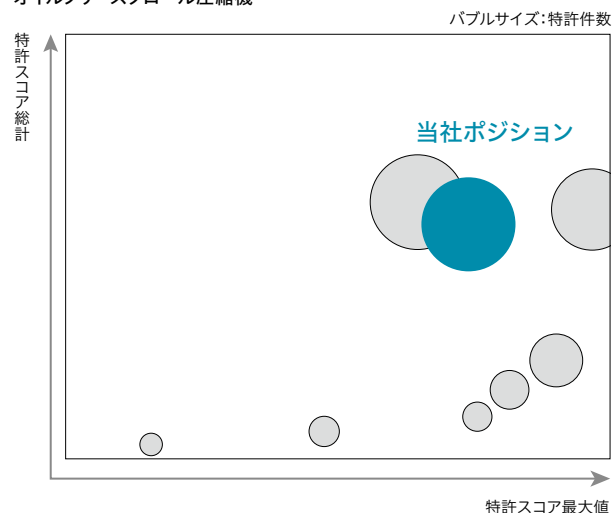
3. 環境負荷低減・SDGsに貢献する権利の強化

当社は、環境負荷低減やSDGsへの貢献を知財戦略の重要テーマとしています。コーティング事業では塗着効率向上やVOC対応、エアエナジー事業では省電力化など、環境価値と事業価値が重なる領域での知財創出を進めています。こうした知財は、社会課題対応の観点だけでなく、顧客選好や規制対応を通じて中長期の競争力を支える資産でもあります。

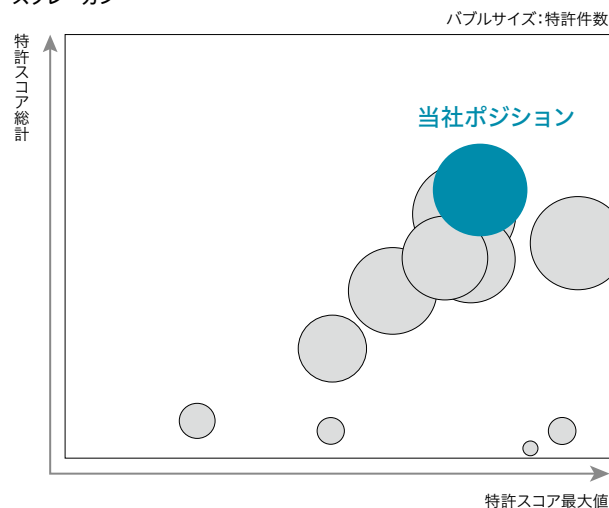
2026年度はこれらの活動に加え、環境負荷低減やSDGsに貢献する知的財産創出の奨励を加速します。今後はこれまで以上に活動を活性化させ、持続的な事業成長と社会課題への取り組みを強化していきます。

特許スコアのポジション

オイルフリースクロール圧縮機



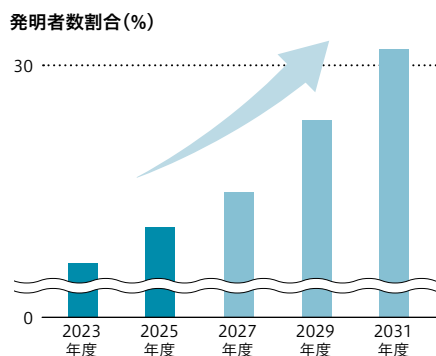
スプレーガン



※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

当社は、社内外セミナー、開発初期からの発明発掘、表彰制度の改善などを通じて、発明創出の裾野拡大を進めています。併せて、知的財産のKPIは月次で管理しており、出願、権利化、活用、教育、調査の進捗を継続的に把握することで、改善サイクルを回しています。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、技術者一人ひとりの創造活動を支える仕組みを強化し、継続的な知財創出につなげていきます。



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、既存事業の深化と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、知的財産活動は事業戦略と密接に連動する経営基盤として、

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、国内外の特許・意匠・商標出願実績や主要な知財取得事例を共有し、2025年度は知財権の生存件数や処分状況を把握しながら、第三の柱となる新領域や海外展開と連動した知財戦略の策定を進めました。さらに、知財KPIの設定、先行技術調査の優先順位付け、発明表彰制度の見直しに加え、圧縮機と塗装機のシナジーを見据えた技術調査、AI活用、人材・無形資産の活用方針の検討を通じ、事業部門との共創を加速しています。加えて、2026年度は知財分析を活用し、開発・マーケティング部門と協働で新領域の創造に向けた活動も開始しました。

今後も、権利化と秘匿化を適切に使い分け、持続的な成長と競争優位の確立を目指します。さらに、知財・無形資産の価値を可視化し、成長投資につながる運営を強化します。加えて、技術流出防止やブランド保護にも注力し、知財ガバナンスの高度化を継続します。

6. 知財ポートフォリオの構築と拡充

新規事業においては、モビリティを軸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かった知的財産や無形資産の獲得を継続しています。

新ブランド「Airana(エアラーナ)」については、30数カ国への出願と複数パターンのロゴ展開を進め、グローバルなブランド保護を戦略的に実施しています。ブランドは製品認知にとどまらず、価格競争力、信頼性、将来の事業拡張

性を支える重要な無形資産です。そのため、エアエナジー事業部門との連携も含め、商標・意匠を活用した保護方針を明確にしています。

「CUBIC LINE」については、事業戦略上の重要性の高まりに併せ、出願済の基本特許に加えて、周辺特許の出願検討を開始しました。これらの特許出願による特許網と商標出願を組み合わせ、戦略的に事業の保護を進めていきます。

当社は、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で、知財ポートフォリオを計画的に構築してきました。既存事業と新規事業の双方で、将来の収益基盤を支える知財価値を強化し、持続的な企業価値の向上につなげていきます。

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)

知財活動は全社戦略と不可分のものとして運営されており、知財戦略会議では、技術レポート、改善提案、出願状況、パテントマップを基に、知財戦略の立案、実行、評価を行っています。これらの結果は開発計画に反映され、経営会議、開発会議を経て取締役会に報告されています。こうした体制により、知財戦略に対する取締役会の監督機能が確保されています。

生産・ロジスティクス戦略

CPOメッセージ

当社が100年にわたり培ってきたモノづくりの強みを核に、調達・生産・物流を一体で捉えた全体最適の経営へと転換を図ります。塗装と圧縮、二つの事業で積み重ねた技術・知見を結合し、グローバルサプライチェーン全体を通じた価値創出を推進することで、持続的な競争優位と企業価値の向上を実現していきます。

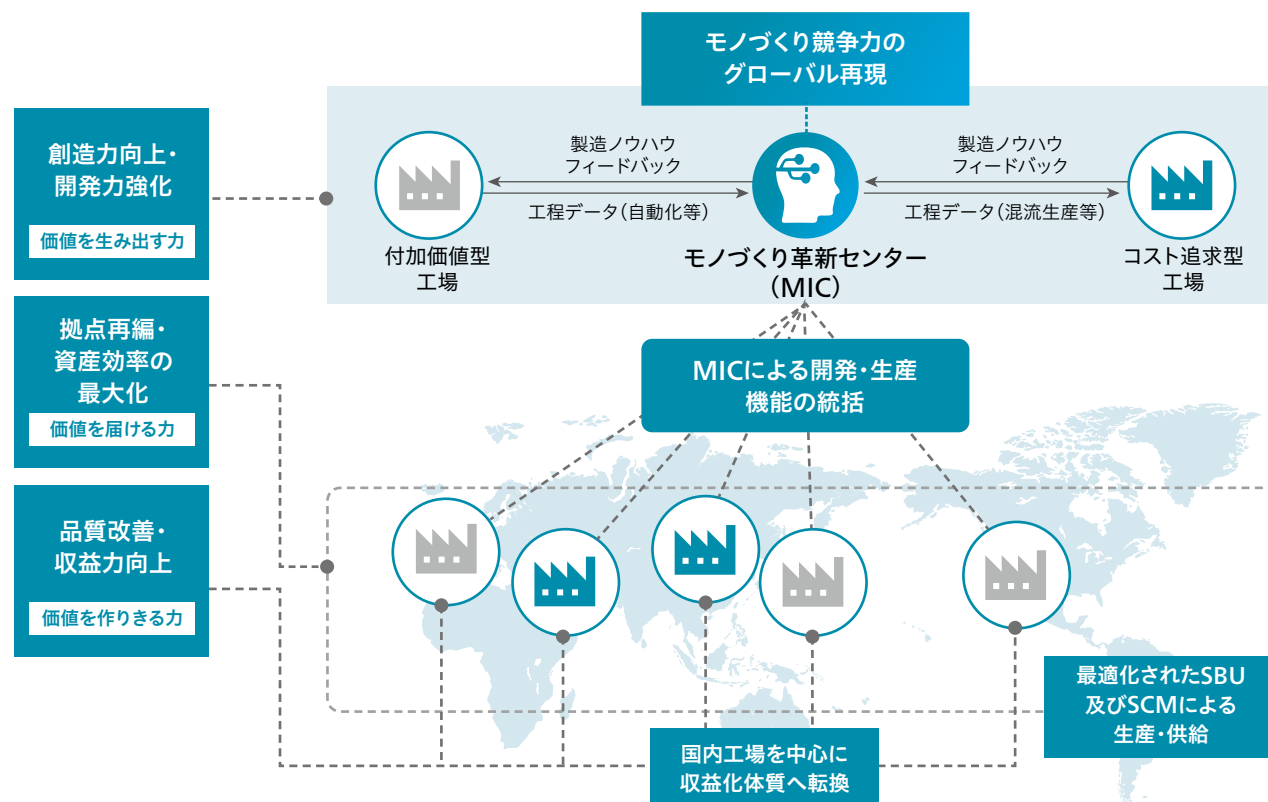
執行役員 CPO 生産戦略本部長
ほづみ ひろゆき
穂積 寛之



グローバルに事業を展開する当社グループにとって、生産拠点の最適化と生産技術の高度化は、品質・コスト・供給力を左右する重要な競争力です。モノづくりを創る生産技術センター(MIC)を核に、生産技術、データ、製造ノウハウをグループ内で共有・統括し、各拠点の役割を最適化することで、グローバルなモノづくり競争力を高めます。

MICを核に生産技術を統括

2025年6月、生産性向上・製品開発力の強化を目的とした、生産技術センター「Manufacturing Innovation Center(以下、MIC)」を本社敷地内に開設しました。モノづくりに関する研究開発と、新たに開発した製品に最適な生産工程の開発を担う生産技術開発センターです。加工シミュレーションによる試作検証、量産移行までを一貫して行うことで、製品開発の初期段階から量産性を見据えた工程設計を可能にします。CAM データを活用し、加工プログラム作成や試作、精密測定、検証を社内で行うことで、外作工程や試作の手戻りを減らし、製品開発のスピー



ド向上とコスト効率化を目指します。MICは、試作だけでなく、量産を見据えた生産技術開発を担う施設です。MICで作成した加工プログラムや機械設定は、秋田工場・福島工場などの量産拠点へ展開することを想定しており、開発段階で得た知見を量産工程へスムーズにつなげることができます。これにより、開発段階から量産性を考慮したモノづくりが可能になります。外作費の削減に加え、部品手配や調整にかかる業務負荷を減らし、開発期間の短縮と生産性向上を目指します。また、これらの内製化を進めることで、海外調達品の仕入れリスクや為替変動による仕入れ価格の変動の影響を受けにくい、安定した生産体制の構築にもつながります。

MICに生産技術・データ・ノウハウを集積・統合することで生産工程を最新化し、各拠点へ即時に展開。市場投入スピードを飛躍的に向上に貢献します。

グローバル生産体制の最適化

すべての製品をすべての拠点で生産するのではなく、製品特性・コスト・技術・供給先・ニーズなどを踏まえて、各拠点の役割を最適化します。付加価値の高い工程とコスト競争力を重視する工程を適切に配置し、グローバルな生産ネットワーク全体で競争力を高めます。

海外売上拡大に伴い、地域ごとの需要や市場特性に対応できる生産体制の重要性が高まっています。各生産拠点の役割を明確化し、地域の需要に応じた生産・供給

体制を整備することで、輸送コストや供給リードタイムの改善と安定的な製品供給の両立を目指します。グローバルで生産・販売・物流の連携を高め、需要変動に対応できる柔軟なサプライチェーンを構築します。

自動化と技能を融合した品質・生産性の向上

生産現場では、自動化による生産性向上と、熟練者が培ってきた製造ノウハウの継承・標準化を両立させます。集積した工程データを活用しながら製造条件や品質を継続的に改善し、グローバル拠点へ展開することで品質の安定と生産性の向上を進めます。

安定供給力の最大化

お客様への安定供給を維持するためには、生産能力だけでなく、原材料・部品の調達から製造、在庫、物流までを含めたサプライチェーン全体の強靱化が必要です。当社グループは、効率性やコストだけを追求するのではなく、供給リスクへの対応力を高めながら、グローバルで安定した供給体制の構築を推進します。

グローバルに事業を展開する中では、自然災害や地政学リスク、需給変動、単一サプライヤーへの依存など、様々な要因が供給に影響する可能性があります。重要部品・原材料のリスクを把握し、サプライヤーとの対話やBCP対応などを通じて、供給途絶の影響を抑える体制を強化します。

グローバルネットワークの活用による短納期供給

グローバルに販売・生産拠点を展開する当社グループでは、地域ごとの需要と生産能力を踏まえた供給体制の最適化を推進しています。生産拠点の役割分担や混流生産などを通じて、需要変動への対応力を高めるとともに、物流を含めた供給リードタイムの短縮を目指します。

品質保証

当社グループは、「めざす品質＝お客様の満足」をスローガンに掲げ、品質マネジメントシステム体制の下、事業プロセスにおいて、お客様にご満足・信頼いただける品質の提供に努めております。



品質に対する基本的な考え方

当社グループは、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

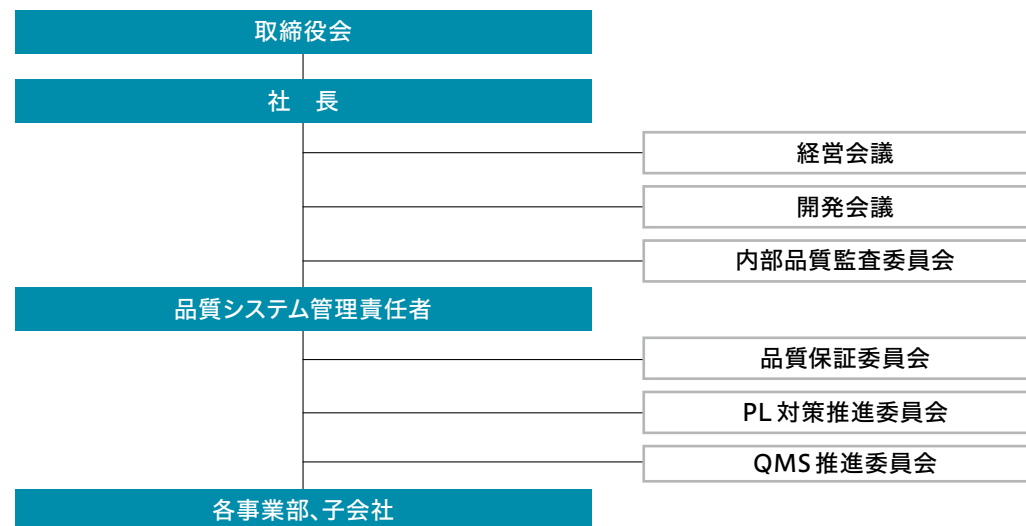
▶ めざす品質 ＝ お客様の満足

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、客観的で一貫した品質管理を維持するため、国際的な品質マネジメント規格: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、未然に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ご満足を妥協なく、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、製品とサービスの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。

