ANEST IWATA

アネスト岩田株式会社

統合報告書

2026

100を超える、ワクワクを。

100th Anniversary

Active with Newest Technology

アネスト岩田フィロソフィ

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。



社是

誠心

（まことのこころ）

当社は、創業者である岩田初太郎が心の糧としてきた「誠心を以って何事にもあたれ」という思いの下、創業以来、社是として「誠心」を掲げて常に努力してきました。

創業メンバーであり2代目社長でもある岩田助蔵は、社長就任時に「（当社の成長は）実に誠心誠意の協力一致によるものである。思うにこれらのことは、当社が何を作っても使う人の身になって真に役立つもの、誠意あるものをつくろうと努めたからであると思います」と述べています。

ブランドポリシー：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表現しています。

「アネスト（ANEST）」に込めた思い

「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、社是である創業の精神「誠心」を「ANEST」という文字に込めました。

ビジネスをはじめ社会全体が急激に変化する時代にあっても、創業の精神を継承し、ステークホルダーや社会にとって有益な企業でありたいと願っています。

CONTENTS

INTRODUCTION

03 数字で見るアネスト岩田
04 中長期成長イメージ
05 成長の歴史
07 暮らしの中のアネスト岩田

価値創造ストーリー

09 CEOメッセージ
13 価値創造プロセス
14 価値創造の源泉
15 マテリアリティ
17 特集：部長座談会

価値創造戦略

20 長期成長戦略-Vision2035
実現に向けたマスタープラン
23 資本・財務方針
26 事業戦略
27 エアエナジー事業
29 コーティング事業
31 開発戦略
33 知的財産による事業競争力の維持と強化
36 生産・ロジスティクス戦略
38 品質保証

価値創造を支える基盤

40 サステナビリティ
41 環境
43 環境　気候変動への対応
47 社会　人的資本
53 社会　人権の尊重
54 社会　サプライチェーンマネジメント
56 社会　社会貢献
57 社会　ステークホルダー・エンゲージメント
58 ガバナンス　社外取締役メッセージ
59 ガバナンス　役員紹介
61 ガバナンス　コーポレート・ガバナンス
68 ガバナンス　コンプライアンス、リスク管理

データ

71 非財務ハイライト
73 11年間の連結財務サマリー
74 グローバルネットワーク
75 株式の状況
76 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当社グループをより深くご理解いただくことを目的として、「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、当社グループ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「国際統合報告フレームワーク」、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2025年度（2025年4月から2026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：2026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。

統合報告書の見どころ

Vision2035の実現に向けて、当社グループが描く長期成長戦略と、その実現に向けた考え方をお伝えします。

CEOメッセージでは長期成長への思いと道筋を、部長座談会では現場を率いるリーダーたちの率直な議論を掲載するほか、事業戦略から研究開発、生産・ロジスティクス、資本政策・新規事業・M&Aまで、成長を支える取り組みをご紹介します。さらに、社外取締役メッセージや新設したコーポレートガバナンス部長メッセージなどから、企業価値向上に向けた課題と展望に迫ります。

数字で見るアネスト岩田

当社グループは、1926年の創業以来培ってきた、空気を主とした気体の圧縮技術と塗料を主とした液体の霧化技術を基盤に、圧縮機・塗装機器を主力製品として事業を拡大してきました。長年にわたり蓄積された製造ノウハウとコア技術を用いた製品群は、当社の競争優位性であり、持続的な収益基盤を確立しています。

事業の現状

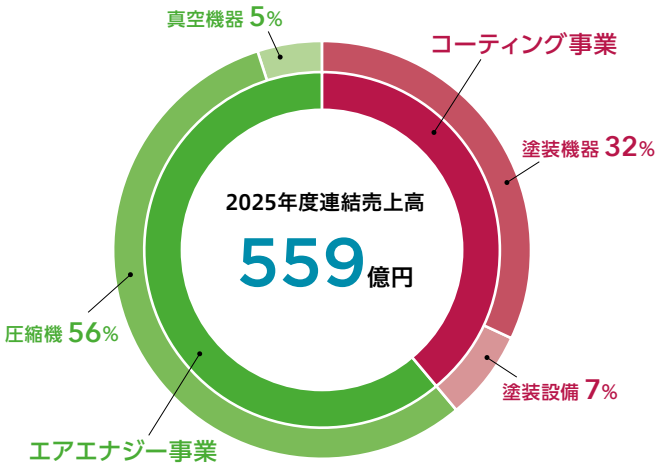
エアエナジー事業

圧縮機
空気などの気体を圧縮する圧縮機(コンプレッサ)を製造・販売



真空機器
気体を吸引して減圧し、真空状態を作る真空機器を製造・販売





コーティング事業

塗装機器
液体を霧にして吹き付けるスプレーガンやエアーブラシのほか、塗料を機器まで搬送する供給機器などを製造・販売



塗装設備
お客様のご要望に合わせた塗装ラインを設計・販売



主な業績(2025年度)

連結売上高
559億円
(前年531億円)

連結営業利益率
10.0%
(前年10.8%)

ROE
11.0%
(前年9.4%)

海外売上比率
65.3%
(前年66.3%)

自己資本比率
68.0%
(前年67.7%)

EPS
136.0円
(前年108.2円)

シェア※

ハンドスプレーガン(高級レンジ)
日本 75%以上 欧米 30~35%

エアーブラシ
世界 30%

小形圧縮機
日本 25~30%

真空ポンプ(設計排気速度600L/min未満 オイルフリー)
日本 40%

※当社調べ

会社基本データ

創業:1926年

グループ従業員:1,897名(うち、海外:1,215名)※1

事業展開:20か国以上34社※2※3

独立社外取締役比率:55.6%※2

※1 2025年度末時点
※2 発行日現在
※3 連結子会社32社、持分法適用会社2社

中長期成長イメージ

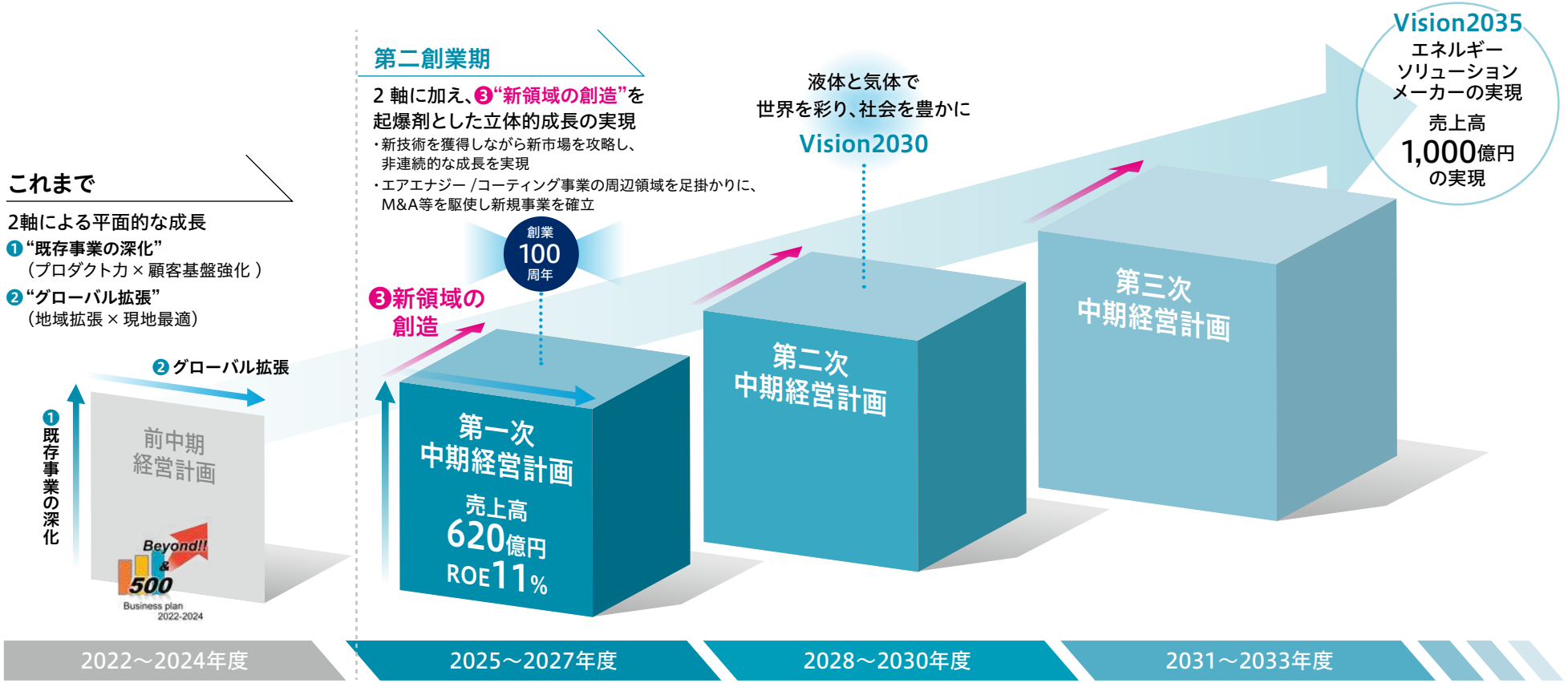
次の100年を見据えた変革と挑戦 ―「圧縮」から「放出」へ―

1926年の創業から約100年、アネスト岩田は空気圧縮機と塗装機器の技術革新を追求し続けてきました。2026年、私たちは創業100周年という大きな節目を迎えました。
この歴史的な転換点を、単なる祝賀の機会としてではなく、「第二創業期」として位置付け、次の100年に向けた大胆な変革へと踏み出しています。
長きにわたり培ってきた技術と知見を「圧縮」し、新たな価値として「放出」することで、変革の風を巻き起こし、未来を塗り替えていきます。
社是である「誠心」を原点に、すべてのステークホルダーの皆様と真摯に向き合い、持続可能な社会の実現に貢献する――それがアネスト岩田グループの約束です。

Vision2035 実現までの道筋

新経営体制（参照：P11）の下、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いきます。

加えて、提供価値を”機器の販売”から、ステークホルダーのエネルギー最適化に向けた”ソリューションの提供”へシフトさせ、社会全体の価値創造を支える”エネルギーソリューションメーカー”へと進化します。



成長の歴史

当社は1926年の創業以来、時代や市場環境の変化を成長の機会と捉え、技術革新と事業変革を繰り返しながら企業価値を高めてきました。1927年には国産第1号となるスプレーガン、そして翌1928年には、その駆動源となる圧縮機を開発し、これらの製品と共に発展を続けてきました。スプレーガンや圧縮機を核とした技術を磨くだけでなく、海外展開や事業ポートフォリオの強化など、各時代の経営判断を着実に実行することで競争優位を築いてきました。100年の歩みは、単なる歴史ではなく、現在のグローバルな事業基盤と持続的な成長力を支える企業価値創造の軌跡です。

売上高の推移



1926–1947 創業・技術確立期

技術への挑戦が、現在に至るコア技術と競争力の礎を築く

1926 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


創業者を含む岩田四兄弟

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

1928 スプレーガンの検査用に圧縮機を自社開発。小形圧縮機の製造・販売を開始


国産第1号スプレーガン


創業初期の圧縮機

1948–1985 国内成長・事業拡大期

市場拡大と製品ラインナップ強化により成長基盤を確立

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


中形圧縮機「MCシリーズ」

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

1969 国産初の空冷二段・中形圧縮機を開発

1971 東京証券取引所第一部に上場

1985 世界初の電動多関節塗装ロボットを開発

1986–2009 グローバル展開期

世界市場や環境対応への挑戦が、新たな成長ステージを切り拓く

1987 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

1991 世界で最も厳しいと定評のあった米国カリフォルニア州のVOC排出規制値をクリアする低圧スプレーガンを開発

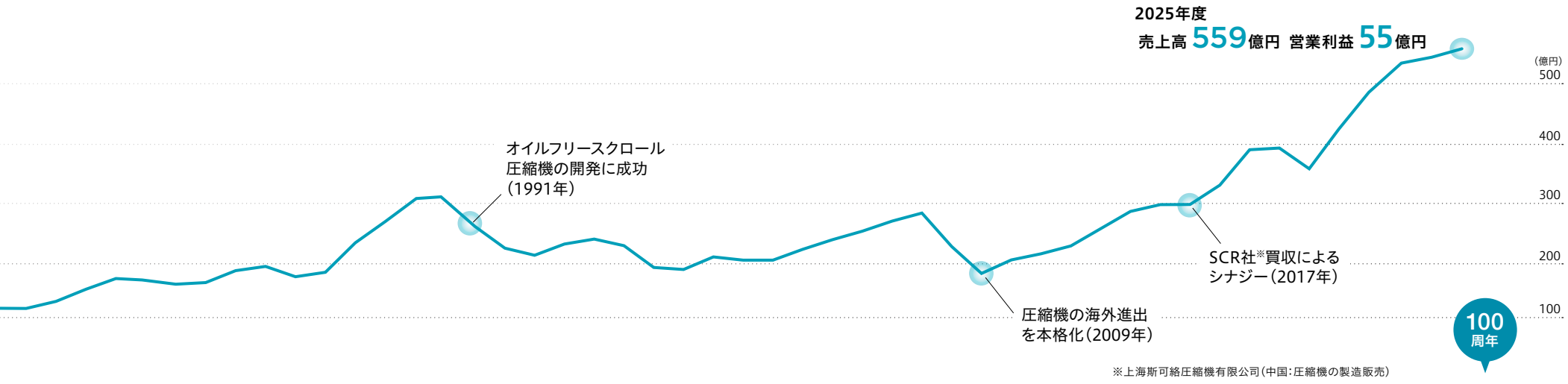

オイルフリースクロール圧縮機本体

1991 世界初のオイルフリースクロール圧縮機を開発

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

コーティング事業
塗装機器
塗装設備
エアエナジー事業



2010–2024 企業価値向上期

成長を支える基盤の強化

2011 社外取締役を導入
2012 任意の指名委員会・報酬委員会を設置
2016 監査等委員会設置会社へ移行
2017 M&Aを通じた中形圧縮機分野やエアーブラシ分野の事業拡大
2018 スプレーガンの主戦場である欧州における子会社及び関連会社を再編
2020 業績連動型株式報酬制度を導入
2022 東証第一部からプライム市場へ移行


SCR社製
中形圧縮機


AI-SP社※製エアーブラシ
※ANEST IWATA SPARMAX Co.,Ltd.

2025– 第二創業期

100周年の先を見据え、次の成長ステージへ

2025 新規事業の一環として、モビリティアフターサービス事業に参入。日本に車体整備工場一号店をオープン
2026 全社変革における推進力の強化のため、CxO制及び地域統括制の導入
2026 創業100周年。長期成長戦略を発表

1996 社名を「アネスト岩田」に変更
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
2009 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


Vスリットノズル

圧縮機
真空機器

暮らしの中のアネスト岩田

アネスト岩田グループは、気体と液体を扱う技術を通じて、社会のさまざまな場面を支えています。



研究施設
クリーンで静かな研究環境をつくる
・加速器・放射光施設
真空機器
・分析装置への窒素ガス供給
・検査機器へのクリーンエア供給
圧縮機

病院
清浄な圧縮空気を安定供給
・病室へのガス供給
・歯科技工器具の駆動
圧縮機

工場
製造工程の安定と品質を支える
・気体の注入（袋詰めなどにおける窒素ガス封入）
圧縮機
・気体の吸引（真空包装や脱泡）
・吸着搬送
・漏れ検査
真空機器
・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

電車・バス
安全で確実な動作を支える
・自動ドアの開閉
・ブレーキシステム
・バスの車体傾斜制御
圧縮機

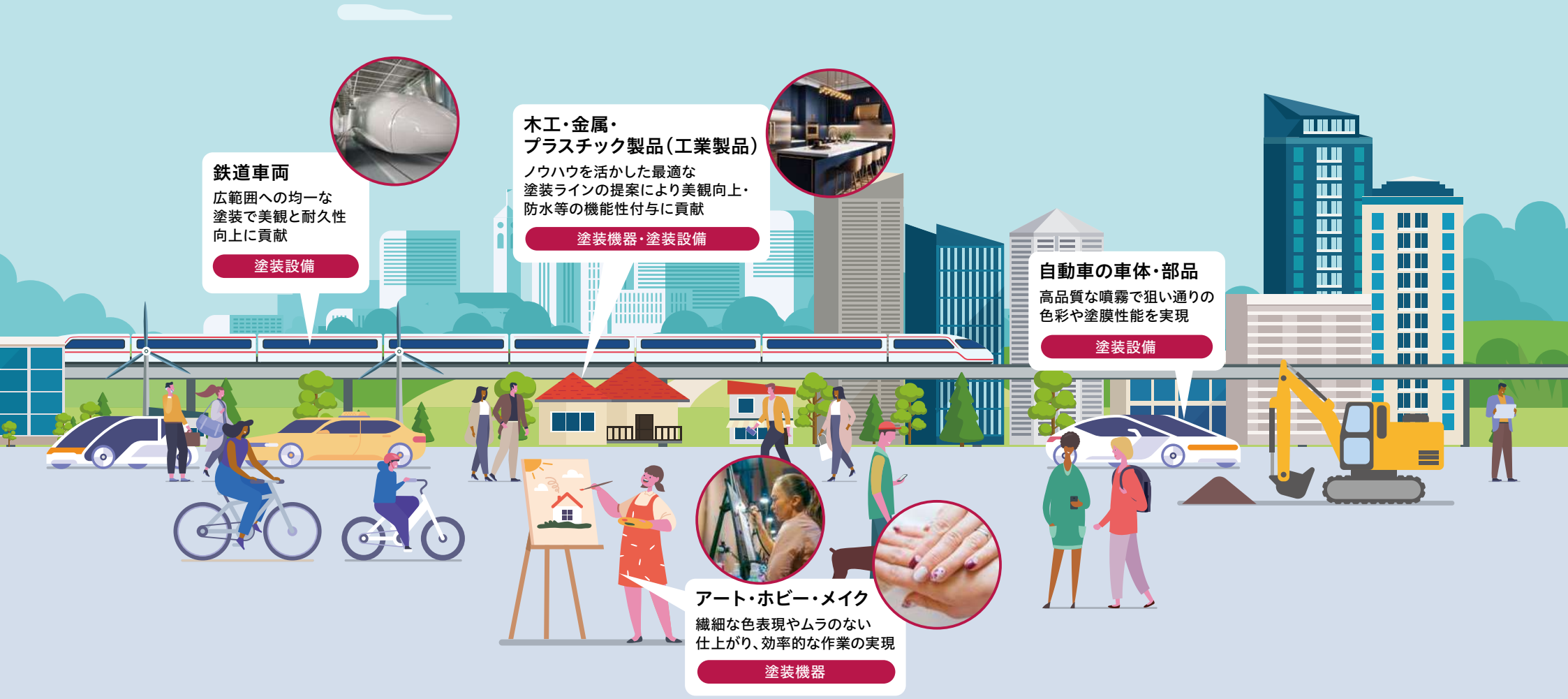
エアエナジー事業

空気圧縮機（コンプレッサ）
空気を取り込み、圧力を高めて送り出す機械です。圧縮された空気は、元の体積に戻ろうとする力を持っており、これを利用して機械や工具を動かすことができます。工場での加工や搬送のほか、車両への搬載や病院施設での利用など、多岐にわたる分野で活躍しています。


オイルフリー
スクロール圧縮機

真空ポンプ
密閉された空間から気体を吸い出し、内部の圧力を下げて真空状態をつくる機械です。気体の除去や乾燥、脱泡などの工程に使用されます。また、空気や水分などの影響を抑えた環境をつくれるため、一般産業をはじめ半導体・液晶などの精密製造や化学・分析分野など、幅広い分野で利用されています。


オイルフリー
スクロール真空ポンプ



コーティング事業

スプレーガン

塗料やその他の液体を圧縮空気の力で微細な霧状にし、対象物へ均一かつ効率的に塗布する機器です。自動車や家具などの美観を向上させるための塗装だけでなく、表面保護コーティング、液剤の散布など、その用途は多岐にわたります。



自動車補修塗装
市場向けスプレーガン

塗装設備・塗装ロボット

スプレーガンを搭載し、プログラムに沿って自動で塗装を行う設備です。素早く広範囲に、均一で高品質な塗膜を提供し、生産性の向上や品質の安定化に貢献する塗装設備を提案・設計します。



CUBIC LINE

CEOメッセージ



「Vision2035実現に向けたマスタープラン」を策定。圧縮と塗装の技術を融合し、社会全体のエネルギー最適化を提案する、「エネルギーソリューションメーカー」を目指します。

代表取締役
社長執行役員 CEO
みよし えいすけ
三好 栄祐

社長就任から1年が経過し、課題ややるべきことがより明確に

社長就任から早いもので1年が経過しました。振り返りますと、創業100周年を迎え、次の100年に向けた「第二の創業」を担う覚悟の下、10年後のありたい姿である「Vision2035」と最初のステップとなる「第一次中期経営計画」(以下、中計)をスタートさせたのが1年前です。就任時に掲げた方向性やその前提となる環境認識に大きな見直しはありませんが、課題ややるべきことがより明確になったというのが現在の率直な心境です。もちろん今後に向けて手応えも感じています。特に今回お伝えしたいのが、「Vision2035実現に向けたマスタープラン」の公表です。足元で着々と土台づくりを進めつつ、並行して長期目線から目指すべき方向性や戦略の解像度をより高めることができました。また、経営判断のスピードを早め、環境変化に柔軟に対応すべく、CxO制の導入など組織改革にも踏み切りました。言うまでもなく、これらの取り組みを今後どのように軌道に乗せ、企業価値の向上に結び付けていくのか、そして未来へとつないでいくのかが重要であり、私の最大の責務であるとあらためて身の引き締まる想いです。

事業環境に目を向けますと、自然災害や地政学的リスク、米国通商政策に伴う影響、エネルギー価格の高止まり、世界的な物価高や人件費の高騰など、非常に不確実性の高い状況が続いており、より高度な経営判断が求められています。そのような環境下において、私が最も注目しているのは、世界的な環境規制の動きです。現行規制からの大きな変化はありませんが、将来的な規制強化やそれを見据えたエネルギー最適化への対応は、当社の将来を左右する重大な事案であるのは間違いありません。モノづくりの現場においても省エネと脱炭素が大きな課題となっている中、一般的な工場において当社の主力であるコンプレッサや塗装

設備は工場全体のエネルギー消費量の30~50%を占めるとされています。したがって、この課題に当社がどう向き合うかによって脅威にもチャンスにもなると言えるでしょう。もちろん、当社はこれまでもオイルフリー圧縮機や環境配慮型塗装機器の開発・普及など、当社ならではの技術力を活かして環境負荷の低減に貢献してきました。しかし、これからは提供価値そのものの定義を見直し、単なる機器提供からソリューション提供へと発想を変えていく必要があると強く感じています。

もうひとつ注視している動向を挙げるとすれば、生成AIやAIエージェントの急速な進化と普及です。最近、特に印象的だったのは、イーロン・マスク氏が「AIやロボットの普及によって世界経済の生産性が飛躍的に向上し、将来的にお金の価値や重要性がなくなる」と予測したことです。つまり、私なりに解釈すると、AIによるモノづくりが普及し、同じような製品がいくらでもコピーできる時代になるにつれ、当社のような製造業の価値はどんどん失われていくということです。では、我々は何をすればよいのか。今後ますます存在価値が問われる時代になっていくのではないでしょうか。私は社内向けに「手のひらに100馬力」という言葉をよく使います。これは何かと言うと、100馬力の大型コンプレッサは通常3～4㎡の設置スペースが必要で、重量は約1.5～2tとなります。それぐらいの大きさ・重量がないと十分な空気量を出せないわけです。そこで、同じ性能で仮に手のひらに乗るようなコンプレッサを開発できれば市場を席捲できるのではないか、という極端な例え話にすぎません。モーターはほとんど電気を使用せず、それでも大空気量が出せるという夢のような世界です。ただ、私が言いたいのは、それぐらいの発想や考え方を持たないと新たなイノベーションやソリューションは起こせないということです。今の延長線上では絶対に生き残れない、と社員には言い続けています。

2025年度は、おおむね計画どおりの進展

2025年度業績については前期比で増収及び営業減益となりましたが、各段階利益は計画を上回り、総じて計画どおりの着地と言えます。売上高は米国の通商政策に伴う影響からの回復遅れでやや計画には届きませんでしたが、エアエナジー事業及びコーティング事業の2本柱がそろって増収を確保できました。エアエナジー事業では、とりわけ欧州でのOEM向けオイルフリー圧縮機の需要が好調に推移したほか、停滞していたエリアにも回復の兆しが見られました。コーティング事業では、日本やインドで自動車製造業向け塗装設備が大きく伸びたほか、中国での塗装機器、欧米でのスプレーガンが好調に推移しました。地域別に見ると、市場回復の遅れをカバーしきれなかった米州・中国を除き、他のすべての地域で増収となりました。一方、利益面では将来の投資に向け、人材を含む各種投資を継続したことなどにより営業減益となりましたが、その点は想定内です。原材料費や物流費の増加分を製品値上げによりカバーし、売上原価率が良化した点はプラスの材料と言えます。また、最終利益は為替差益や一過性の特別利益もあり過去最高益を更新し、年間配当についても前期比42円の大幅増配となる1株当たり87円を実施しました。なお、中計期間中の配当方針については、DOE7.0~7.5%を目安とした累進配当制を導入しており、したがって、ここからの減配はなく着実に配当額を積み上げていきます。

また、戦略面や活動実績についても、中計初年度として着実な成果を残すことができました。特に、中形オイルフリー圧縮機の開発やM&Aの実施、新規事業の立ち上げなどは、中計で掲げた戦略の方向性に沿ったものと言えます。世界的な環境規制動向を見据えた中形オイルフリー圧縮機については、これまで競争の厳しい小形オイルフリーで培ってきた、省エネで信頼性の高い製造技術を応用・発展させたものです。規模の大きな工場への販路拡大により、2026年度下期以降での業績貢献を見込んでいます。M&Aについては2026年6月に圧縮機の製造販売を行う株式会社SANWAの全株式を取得しました。ターゲットであるガス圧縮機市場の攻略に向け、新技術（高圧・ガス圧縮）を獲得することが狙いです。当該市場規模はグローバルベースで約8,400億円あると推定され、当社サプライチェーンを活用した市場開拓に加え、ノウハウ共有による調達・供給体制の最適化、共同開発体制の構築など、シナジー創出を目指していきます。新規事業については、モビリティアフターサービスの一環としてマーケティング拠点を兼ねた車体整備工場「オートテックベース湘南」を2025年10月にオープンしました。機器を「作る側」から「使う側」へ視点を転換し、現場のリアルなニーズを反映した製品開発サイクルを確立することが目的です。車体整備事業者との競合ではなく、共創を目指し、車体整備業界の技術向上と活性化に貢献することで、業界全体の成長と事業拡大を結び付けていく戦略です。今後はフィリピンでの職業専門学校連携や車体整備工場の設立計画を推進し、グローバルな展開も視野に入れていきます。一方、設備投資についても、新たな技術開発拠点である「Manufacturing Innovation Center（モノづくり革新センター）」（以下、MIC）の開設などで成果を上げました。

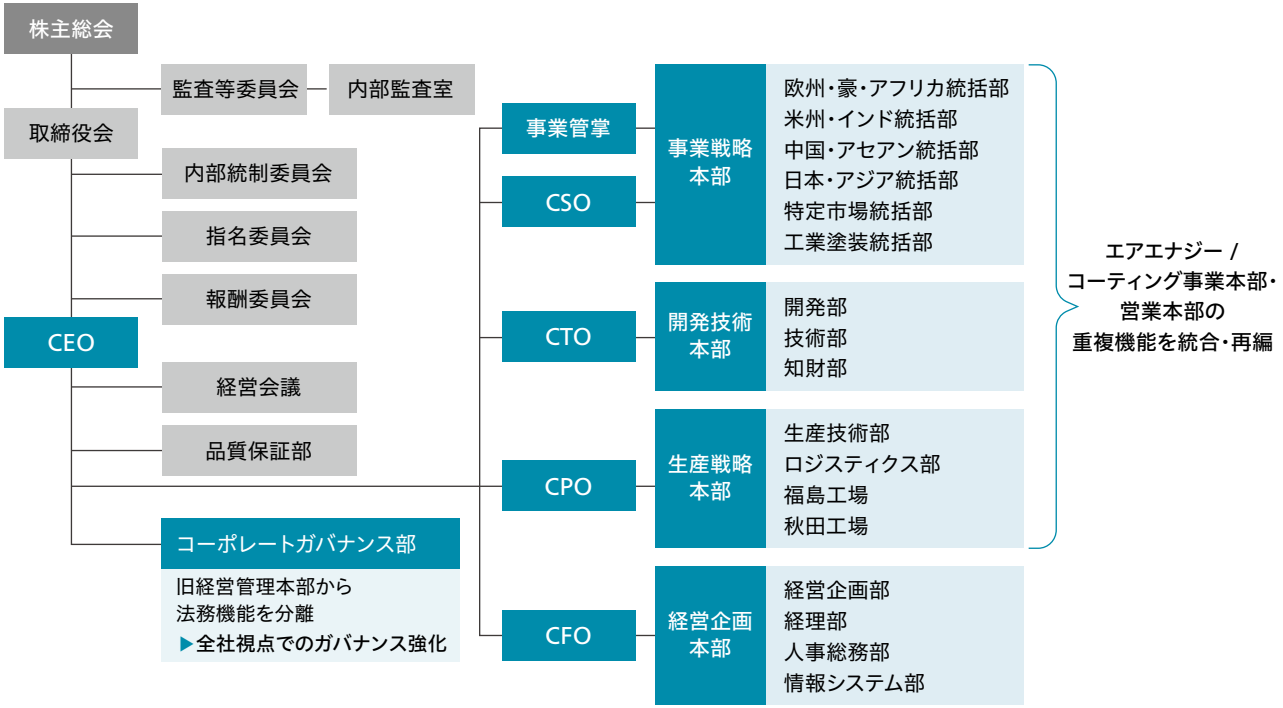
マスタープラン策定の狙いと長期成長戦略の方向性

当社の長期成長戦略についてご説明します。2025年、「Vision2035」とその実現に向けた中計を公表しスタートしましたが、1年後の2026年5月に「Vision2035実現に向けたマスタープラン」をあらためて公表しました。プラン策定の最大の目的は、あるべき姿をより明確にし、長期成長戦略へ具体的に落とし込むとともに、変革を推進する機動的な組織体制を確立するところにあります。1年前の社長就任時に方向性を示したものの、投資家をはじめとする社外への理解促進はもちろん、社内にしっかりと浸透させ、各々の「我が事」化へつなげるためには、さらに解像度を高める必要があると判断しました。策定にあたっては、将来の様々な環境変化を想定したシナリオ分析に基づき、10年後のあるべき姿として「エネルギーソリューションメーカー」を具体的に定義するとともに、そこからのバックキャスティングによって長期成長戦略を策定しました。策定メンバーには30代の執行役員にも入ってもらい、次世代の経営を担う人材の目線を取り込むとともに、しっかりと未来へつないでいく形をとりました。

では、「エネルギーソリューションメーカー」とはどういう企業像でしょうか。先ほど申し上げた通り、一言で言えば、提供価値を「機器」から「エネルギー最適化」へシフトさせ、社会全体の価値創造を支える企業です。とりわけ2つの事業の強みである「圧縮」と「塗装」を有機的に融合し、主戦場とするモノづくりやインフラ産業などに向けて、エネルギーの変換・供給、塗装工程を含むエネルギー最適化をソリューションとして提供していきます。例えば、新たに開発した中形オイルフリー圧縮機は、当社ならではのスクロール技術による静音でオイルフリーという従来の特長に加え、これまでよりも小さいモーターで大空気量を出せるようになり、さらなる省エネ効果が期待できます。また、現在、自社工場に紫外線による乾燥方式を用いた無溶剤UV塗装のラインを実験的に入れていますが、この方法は乾燥工程で大気汚染の原因となる有機溶剤をほとんど揮発せず、さらに紫外線照射により硬化するため、大規模な熱源も必要としません。したがって、製造プロセス全体の省エネ・CO_2削減につながります。こういったものをラインごと製品化するとともに、中形オイルフリー圧縮機と組み合わせれば、トータルで工場全体のエネルギー最適化を実現できるようになります。

組織体制の変更については、2026年4月よりCxO制と地域統括による2軸のマトリクス型組織へと移行しました。大幅な権限移譲と責任範囲の明確化により経営判断のスピードを早め、推進力・機動力の強化やグローバルガバナンス体制の整備などを図っていきます。特に海外企業との競争に打ち勝つために足りないものは何かと考えると、やはりスピード感に尽きます。今回の組織変革が、長期成長戦略の実行力を格段に高めるものと期待しています。

続いて、「Vision2035」実現に向けた長期成長戦略の



ポイントについてご説明します。まず特長的なのは、これまで注力してきた「既存事業の深化」と「グローバル拡張」に、新たに「新領域の創造」を加えた3軸により立体的な成長を目指す方向性を打ち出したことです。シナリオ分析などを通じて、将来的な事業環境の変化や市場縮小の可能性などを視野に入れると、既存事業だけでは成長に限界があり、周辺領域・新規事業へ展開する必要があると判断したことがその理由です。「新領域の創造」に向けては、M&Aや他社との協業、産学官連携などにより、足りない能力やリソースをいかに補完していくのかがカギを握ります。まったくの飛び地（新規事業）ではなく、既存事業とのシナジーや連携の可能性を探りながら独自性のある事業領域を構築していく考えです。将来的な事業ポートフォリオについては、新規事業を含め、コア技術をさらに進化させつつ、工業コーティングやガス圧縮といった、これまで未開拓であった成長市場及び市場規模の大きな領域へと展開していく方向性を描いています。その結果、2035年度の売上高は1,000億円に到達する目標ですが、そのうち新規事業が100億円を占めており、M&Aを重要な成長ドライバーとして位置付けています。また、M&Aを含め、積極的な成長投資を予定していますが、言うまでもなく資本収益性も同時に重視しており、収益性判断に基づく投下資本配分や株主還元の充実によりROEの維持・向上を図ります。

意識改革や専門人材の確保に課題

「Vision2035」の実現に向けて課題や足りないものは何かと言いますと、ひとつは当社の強みともなってきた企業風土にあると感じています。言われたことに一丸となって取り組む姿勢は評価できますが、一方で想像力や主体性に欠けるとも言えます。例えば、美容や健康に良いとされるシャワーヘッドや夏の暑さ対策のミストシャワーといったヒット商品を、なぜ当社が開発できなかったのか、ということです。当社の誇る霧化技術を活用すれば同等以上のものができたはずです。また、真面目すぎるがゆえに目の前の課題解決に囚われすぎて、長期的・大局的に物事を見て進めていく意識や目線が足りないと感じるときがあります。やはり柔軟な発想を持ち、自ら全体最適を考えて動ける組織・人材が理想です。実は今回のマスタープラン策定や組織変革にはこういった課題認識も背景にありました。いかにあるべき姿の実現を「我が事」化し、各部門や個人の業務に落とし込めるかが、これからの意識改革のポイントになるでしょう。一方、人的資本全体で言えば、マスタープランと連動する人的資本戦略を掲げました。私が最も課題に感じているのは、M&Aやその後のPMIを含む、インオーガニック戦略をけん引する専門人材の確保です。経験者の採用や社内での育成など計画的な強化を優先的に進めていく必要があります。最後にもうひとつ注視していることは、モノづくりに対する意識や体制が以前と比べて少し弱くなっているのではないか、ということです。そこでマスタープランにおいては、新たに開設した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する体制を整えたほか、コア工程・基幹部品の内製化を進め、価値創出の起点となる生産技術領域の拡大を図っていく計画を進めています。すなわち、もう一度モノづくりの原点に立ち返り、価値を生み出す力に磨きをかけていきます。

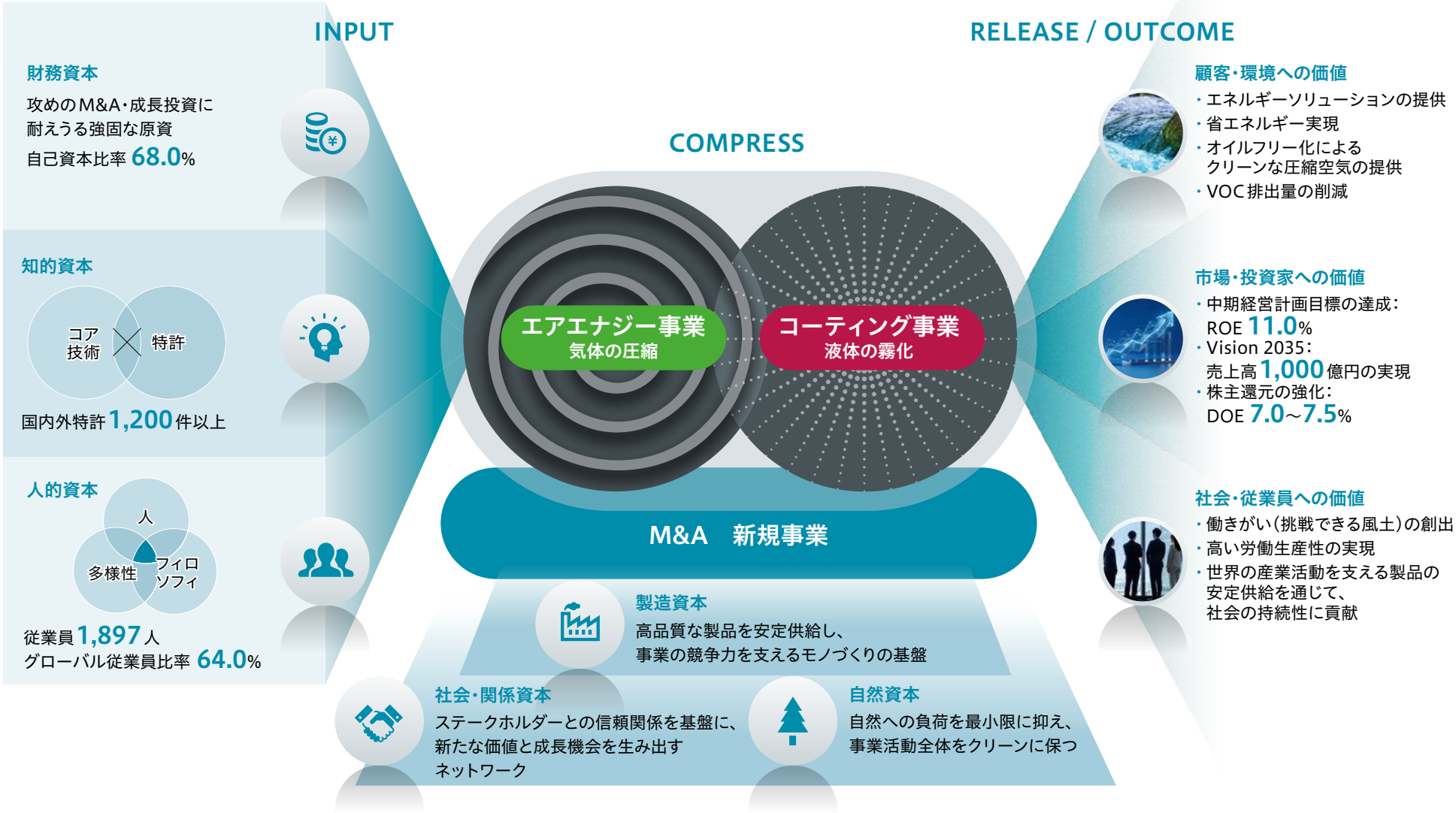


持続性や再現性を重視し、長期目線で企業価値の向上を目指す

当社は2026年5月に創業100周年を迎えました。ただ、これは通過点にすぎません。次の100年に向け、しっかりと「第二の創業」を担う覚悟で引き続き取り組んでいきます。「Vision2035」実現に向けてまずは順調にスタートを切ることができましたが、言うまでもなく、持続性や再現性が重要です。経営とはマラソンと同じだと考えています。これからも順調に走り続けていけるように、ペース配分や水分補給の仕方を学びながら、それをノウハウとして蓄積し、長期目線で持続的な成長を実現していきます。そして、その先にある「Vision2035」の達成時には当社の企業価値は間違いなく大きく向上しているはずです。ぜひ、時には厳しい目を向けていただきながらも、当社の発展する姿にご期待いただきたいと願っています。

価値創造プロセス

当社グループは、創業の精神「誠心（まことのこころ）」を原点に、「液体の霧化」「気体の圧縮」というコア技術を強みとして、持続的な価値創造に取り組んでいます 。
事業活動を通じて創出したキャッシュ・フローや社会的な信頼を、重要な経営資本として研究開発や人材育成などの経営基盤へ再投資することで持続的な成長サイクルを形成しています。
今後も、これまで蓄積してきた技術力や多様な資本を高密度に「圧縮（最適化・統合）」し、それを起点として社会的・経済的な価値を「放出（創出・還元）」し続けることで、社会的責任を果たすとともに、中長期的な企業価値の最大化に努めています。



価値創造の源泉

当社グループが約100年にわたり築き上げてきた経営資本は、持続的成長の源泉です。

	INPUT（2025年度）	強み	取り組み
財務資本	●純資産（連結）57,542百万円 ●フリー・キャッシュ・フロー（連結）3,819百万円 ●自己資本比率（連結）68.0%	●コア技術を基盤とする安定した収益構造 ●健全かつ強固な財務基盤 ●収益力と財務基盤に支えられた成長投資の推進力 ●安定的かつ継続的な株主還元策	●資本・財務方針 P.23 ●11年間の連結財務サマリー P.73
製造資本	●製造拠点 10カ国に17工場 ●海外生産比率（連結・金額ベース）49.2% ●設備投資額（連結） 3,660百万円	●グローバルで確立する調達・製造ネットワーク ●お客様への確実な商品安定供給体制 ●自動化と熟練の技を融合した高い生産効率 ●安心で安全な品質管理と保証体制	●長期成長戦略―Vision2035 実現に向けたマスタープラン P.20 ●事業戦略　エアエナジー事業 P.27 ●事業戦略　コーティング事業 P.29 ●生産・ロジスティクス戦略 P.36 ●品質保証 P.38
知的資本	●研究開発費（連結）1,838百万円 ●特許件数（国内外）1,200件以上	●100年培ってきた霧化・空気圧縮技術 ●日本初・世界初を生み出してきた開発力 ●国内外における高い商品シェアと競争優位性	●開発戦略 P.31 ●知的財産管理 P.33
人的資本	●グループ従業員数 1,897名 ●海外グループ従業員比率 64.0%	●価値創造の中核を担う多様な人材 ●誰もが安心して活躍できる職場環境 ●真面目さと誠実さを重んじる企業風土	●アネスト岩田フィロソフィ P.01 ●部長座談会 P.17 ●人的資本経営 P.47
社会・ 関係資本	●グループ会社数※ 22カ国に32社 ●社外取締役比率（単体） 55.6% ●機関/個人投資家向け説明会実施回数（日本） 4回	●グローバルな販売ネットワークによる安定した商品供給 ●地域分散による販売リスクの低減 ●透明性と独立性の高い強固なガバナンス体制 ●ステークホルダーとの積極的な対話を通じて構築した信頼関係	●コーポレート・ガバナンス P.61 ●サプライチェーンマネジメント P.54 ●ステークホルダー・エンゲージメント P.57 ●グローバルネットワーク P.74
自然資本	●Scope1,2 GHG排出量（連結）6,628t-CO_2e ●廃棄物排出量（単体）394t	●各国・地域の環境規制に適応した環境配慮型製品の開発力 ●事業運営における環境配慮の推進	●長期成長戦略ー Vision2035 実現に向けたマスタープラン P.20 ●環境 P.41

※ 発行日現在。親会社、持分法適用会社２社を除く。

マテリアリティ

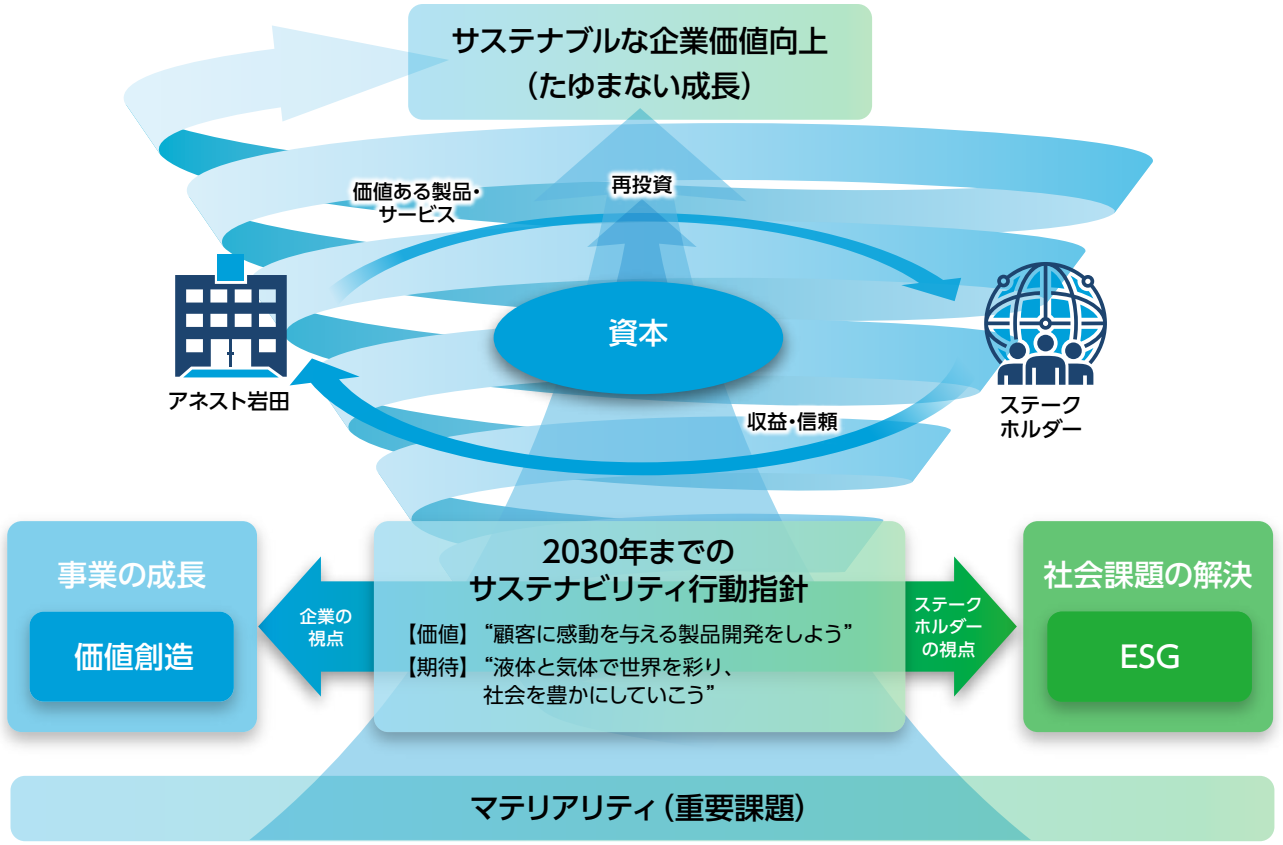
当社は、持続的な企業価値の向上に向けて、重要課題（マテリアリティ）を定めています。これらのマテリアリティに取り組むことで、さらなる成長を目指しています。

持続的成長を実現するために

当社は、価値ある商品やサービスの提供により得た収益や信頼を資本とし、これらを成長投資へ再投資することで、たゆまぬ成長につなげることができると考えています。このような考えの下、今後も企業として価値創造を図るための「事業成長課題」と、社会の一員として解決に貢献すべき「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ています。

特定プロセス

当社では、サステナビリティに関する重要課題を各部門長が抽出し、その内容について取締役会や執行役員が議論・検証を重ね、2022年に初めてマテリアリティを特定しました。その後も、毎年、継続的に見直しを行い、社会情勢や事業環境の変化に的確に対応しています。



※ 定義：【製品】当社が製造（加工・組立）した品物。【商品】製品及び仕入品を含む当社が市場へ提供する品物の総称。

STEP1

各部門長を中心とした会議体において、当社の経営方針や社会から期待される役割などを踏まえ、持続的成長の実現に重要な課題を抽出

STEP2

抽出した課題について、取締役や執行役員がその妥当性を議論・検証し、アネスト岩田のマテリアリティとして特定

STEP3

経営会議の下部組織である「サステナビリティ推進委員会」（委員長：社長執行役員）にて、1年ごとにマテリアリティの内容を見直し

1.マテリアリティ		2. 主なテーマ	3. 主な取り組み	4.目標 KPI	4.目標 (KPIに対する)2025年度実績
事業成長課題	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	変化・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	・圧縮・コーティング技術を融合したエネルギーソリューションの提供 ・高効率オイルフリー圧縮機やAI活用スプレーガンなどの新製品開発 ・工業・金属コーティング市場やガス圧縮機市場を始めとする周辺/新領域の開拓 ・地域統括制の導入による市場対応力の向上とエリア戦略の推進 ・M&A・提携・産官学連携による技術・製品・開発力の獲得 ・経営資源である知的財産の創出と管理・運用 ・他社知的財産の尊重	2035年度に連結売上高 1,000億円	559億円 (前年度比+2.8%)
				2027年度にROE11.0%	11.0% (前年度比+1.4pt)
		商品の品質保証と安定供給	・本社生産技術拠点(MIC)※を核とした生産・品質改革 ・グローバル生産機能の最適配置や生産設備増強による安定供給体制の強化 ・工場DX推進やAI・PLM活用等による生産プロセスの高度化 ・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靭な調達・供給体制の整備 ※ MICの詳細については、P36をご参照ください。	ISO9001認証の維持	認証継続
				重大な品質問題・事故発生件数ゼロ	0件
	多様な人材が活躍できる組織	多様な人材の活躍推進	・ Vision2035の成長戦略に応じたグループ間の最適な人材配置 ・国内人事制度の改革とグローバル人事制度の構築 ・人材交流を通じた知識・経験の共有 ・グローバルで活躍できる人材の育成 ・多様な人材が能力を発揮できる職場環境の整備 ・働きやすさとやりがいの両立による働きがいの実現	2028年度までに当社管理職に占める女性従業員の割合５%を維持	6.1%
				2027年度までに当社男性従業員の育児休業取得率80%以上を維持	86.7%
				従業員一人当たり労働生産性の向上	従業員一人当たり連結営業利益: 前年度比-16万円
		価値創造にチャレンジする多様な人材の育成・確保	・グローバル経営を担う人材の育成 ・M&A・PMI、新規事業の探索・事業化等を担う専門人材の獲得・育成 ・経営幹部候補生の育成・サクセッション ・ビジネスプロフェッショナル人材の採用・活用 ・挑戦を促す企業文化の醸成 ・グローバル人事制度の構築	ワークエンゲージメント※のスコア向上 ※仕事に対するポジティブな態度や心理状態	前年度比+0.3pts
		人権の尊重	・アネスト岩田フィロソフィの浸透 ・安心して働ける職場環境の整備 ・人権・労働環境への配慮等を含めた調達方針の策定・浸透	本社新入社員(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%
社会課題	環境に配慮した事業運営	環境課題解決への貢献	・顧客のエネルギー最適化に貢献する製品・サービスの開発 ・高効率オイルフリー圧縮機や塗装時のVOC排出量削減に貢献するコーティング機器・設備の開発	圧縮機事業におけるオイルフリー圧縮機売上高比率60%以上	52.8% (前年度比－1.2pt)
		環境負荷低減社会への貢献	・事業活動におけるCO_2排出量削減活動の推進 ・気候変動関連情報の国際基準に則った開示の推進	2035年度までに、温室効果ガス排出量※を2021年度比45.2%以上削減 ※Scope1＋2	2021年度比44.4%削減
		コンプライアンスの遵守	・グローバル事業拡大に対応したグローバルガバナンスの強化 ・海外子会社を含むグループ全体のコンプライアンス管理の強化 ・役員及び従業員を対象とした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	重大なコンプライアンス違反発生件数ゼロ	0件
				本社全従業員向けコンプライアンス研修実施回数　年1回以上(テーマごと)	1回
	世界の人々の健康と心の豊かさへの貢献	安心・安全な品質の実現	・世界水準の安全性を担保するための製品安全管理態勢の構築 ・お客様からの品質情報を活用した品質改善 ・品質問題の再発防止活動	重大な品質問題・事故発生件数ゼロ	0件
		多様化社会ニーズへの対応	・顧客ニーズに応じた製品・サービスの開発 ・顧客の要望に応じたカスタム提案 ・デジタル技術を活用した顧客接点の強化やエンゲージメントの向上 ・生成AIの活用による業務効率の向上	－	－
		企業と社会の信頼関係構築	・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 ・ステークホルダーへの情報開示・対話の充実	近隣住民招待イベントの定期的な実施	本社:2026年2月実施 福島工場:2025年11月実施
		企業理念を実践するガバナンス体制の整備	・CxO制×地域統括制によるグローバル経営体制の強化 ・M&A・新規事業等への投資判断・モニタリング体制の強化 ・アネスト岩田としてあるべき取締役会の在り方の検討 ・取締役会の実効性向上 ・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	社外取締役比率50%以上の維持	55.6%(第80期定時株主総会後)
				定期的な取締役会実効性評価の実施	2026年9月開示

特集：部長座談会

「Vision 2035」実現に向けたマスタープランを推進

～経営企画×技術・製品開発×営業の連携による新たな価値創造～

Vision2035のあるべき姿「エネルギーソリューションメーカー」へと進化していくために、なすべきことを具体化したマスタープラン（長期成長戦略）。その推進を業務の最前線でリードする3名の新任部長に、目標達成に向けた今後の課題や互いの連携方法を語ってもらいました。



事業戦略本部 日本・アジア統括部長
武藤 啓

開発技術本部 開発部長
武田 和樹

経営企画本部 経営企画部長
山崎 裕介

マスタープラン実現への思い

山崎　マスタープラン（長期成長戦略）の遂行には、「仕組み」と「マインド」の両方が求められます。計画を実行するための「仕組み」をつくり、運用するだけではなく、社員一人ひとりが戦略の真意を理解し、「アネスト岩田といっしょに自分自身も変革に挑戦し大きな目標を成し遂げるのだ」という熱量の高い「マインド」がなければ、マスタープランは実現できないと思います。

武田　マスタープランの重要なポイントは、これまで事業部単位の個別最適を追求してきた当社が、全社最適を重視すると打ち出したことです。当社には圧縮機、真空機器、塗装機器、塗装設備まで幅広い製品・技術があります。これらを事業部という枠を超えた全社のリソースとして捉えて、柔軟に組み合わせることで、お客様のエネルギー効率向上にどのような価値を提供できるのかを考える。そこから当社の新たな可能性が広がります。

武藤　私は、マスタープランを策定する過程で、全社で未来への危機感を持てたことに大きな意味があったと考えます。当社は安定した事業基盤を有していますが、それは永久に保障されるわけではありません。マスタープランを通じて将来、起こり得る変化を考え、経営層と次を担う私たちの世代がリスクと機会を共有できたことは非常によかったと感じています。

担当領域のミッションと課題

山崎　当社は個々の事業を前へ進めていく力はある一方で、今回のように10年間という長期的な視点での大きな目標をかかげ、全社的に取り組んでいくことは、これまであまりなかったように思います。経営企画としては、各事業が持つ推進力を活かしながら、全社としてのマネジメント機能を発揮してベクトル合わせを行い、Vision2035やマスタープランで描いた方向へ継続的に力を結集させていく役割が求められると思っています。

武田　今後、当社がさらなる成長を成し遂げるには、日本で開発した製品を世界へ提供するだけではなく、真の意味でグローバルな開発・生産活動を展開する企業へ進化していかなくてはなりません。そのためには、グローバルで標準化するものと、各地域や市場に合わせて最適化するものをうまく組み合わせることが重要です。技術の標準化を図るとともに、ユニット化などによって市場ごとのニーズに柔軟かつ迅速に対応する。こうしたグローバルな開発体制への転換をスピーディーに進めたいと考えています。

武藤　私が営業活動の統括を担う地域のうち日本は、当社グループの売上の約3割を占める重要な事業基盤です。この基盤を維持したうえで、お客様から一定の評価を得ているサービス事業を強みに事業を拡大していくことが自身の役割だと思っています。課題のひとつは、国内のリソースをいかに効率化して、それを海外の成長に振り分けていくか、です。お客様と直接に向き合う部署ですから、「効率化によってお客様に迷惑をかけたくない」という思いが変革のブレーキになることもあります。お客様への提供価値を損なうことなく業務のあり方を変えて、競争力と効率性を高めていきたいと考えています。

これから目指す組織間連携の姿

山崎　マスタープランを実現するには、既存事業を伸ばすだけでなく、新規事業やM&Aを通じて新たな成長領域をつくらなくてはなりません。そうした中で経営企画が担うのは、全社的な視点から投資の優先順位を整理し、経営層に意思決定の判断材料を提供することです。短期的な収益を生むだけではなく、中長期的に企業価値の向上につながるのかを見極める必要があります。数字に基づいた客観的な判断、それと当社が培ってきた技術や事業、社是の「誠心」に象徴される企業風土など、“アネスト岩田らしさ”。両者のバランスを意識しながら経営の意思決定を支えていきたいと考えています。

武田　Vision2035では、エアエナジー事業、コーティング事業に続く第3の柱をつくることが目標の一つです。その実現に向けて、山崎さんたち経営企画がM&Aを含めた投資機会を見極めて、私たち開発部門が投資対象の持つ技術と当社の既存技術を掛け合わせた時に、どのようなシナジーを創出できるのかを評価する。こうした連携が活発化していくのではないでしょうか。今までの当社は、自前で開発することにこだわったため、新製品開発が停滞してしまう傾向がありました。今後は経営企画と連携しながら、社外から有望な技術を取り入れるとともに、先行開発と製品開発を戦略的に実施できる社内体制をつくることによって、価値の高い新製品を次々に上市する会社を目指したいと思います。



武藤　営業の立場から言いますと、当社の製品をお客様に買っていただくには、第一に安心して製品を使っていただける環境を提供することが大切です。私たちが販売する生産設備は、購入してもらって終わりではありません。メンテナンスなどのサービスが、お客様満足を高め、次回の購入につながります。質の高いサービスによって信頼を得た上で、開発がつくった新技術・新製品を積極的に提案して、お客様の省エネルギーや生産性向上に貢献していきたいと思います。

武田　開発の立場から見ても、新規市場を攻略していくためには、独自の技術・製品を売り込むだけでは不十分です。開発の上流段階から武藤さんたち営業とも連携をとって、お客様のニーズを素早く製品・サービスとして提供で



きる体制を構築しなくてはなりません。さらに開発の成果を業績拡大につなげるためには、特定用途向けに開発した技術を一層発展させて、他の地域やより大きな市場へと水平展開する動きを活発化していくことも必要です。

推進したい組織カルチャーの変革

山崎　マスタープランは、掲げた戦術の遂行においても数値目標においても、非常にチャレンジングなものといえます。その推進をリードする職位にある私としては、まずは自身が変革に挑戦しなくてはなりません。コンフォートゾーンを抜け出して新しいことに挑戦をして、失敗や周囲の評価を恐れずに、自分の姿をさらけ出しながら一つずつ壁を越えていく。その姿を見てもらうことで、周囲のメンバーを巻き込むことができるのではないかと思います。

武田　私の推進する変革の一つが、各事業や各部門の専門家同士の対話と協働を増やすことです。開発案件ごとに部門横断のプロジェクトをつくり、さまざまな部門の考えや理想を汲み上げながら、一つの製品をつくりあげていくという動きを目指します。時間も労力もかかるかもしれませんが、上流工程で十分に対話したことが後工程での手戻りを減らし、計画実行の精度を高めることは私自身も経験していますから、丁寧な開発マネジメントに努めていくつもりです。

武藤　メンバー一人ひとりに、マスタープランを我が事としてもらうために、会社が打ち出した方針への理解を深めてもらいます。自分が今やっている仕事と、会社の目標がどうつながっているのかが分かれば、自分が何をすべきなのかが見えてきます。ただし今までのやり方を変えることに対する不安もあると思います。ですからリーダーには、会社の方針を、現場のメンバーの腑に落ちるようにさせることが求められます。マスタープランがお客様の満足にも通じることをしっかり伝えていきたいと思っています。

プラン達成に向けた部長としての抱負

武田　当社はこれまで、国産初・世界初の製品を幾つも世の中へ送り出してきました。しかし近年は、画期的な新製品を生み出せていません。それを打破することが、開発部長としての私のミッションです。将来の事業の種につながる先行開発と、お客様の課題を解決する製品を市場へ届ける製品開発。この2つの機能をより明確化しながら互いに連動させることで、継続的に新製品を創出できる開発体制を構築していきます。

武藤　私が担当する日本・アジアは、当社の収益の中核を担うエリアです。数%の成長でも、グループ全体の業績にインパクトを与えます。まずは日本・アジアのエリアで安定して稼ぐ力を高めて、将来への投資に振り分けられる利益を生み出す組織を目指します。高品質なサービスを強みとする事業モデルをグローバルに展開して、マスタープランの推進に貢献していきます。

山崎　経営企画として実現したいのは、マスタープランがどこまで進んでいるかの現在地を全社の誰もが把握できる状態をつくることです。計画の進捗を「見える化」することで、すべての社員に会社の長期成長戦略と今日の自分の仕事が一本の線でつながっていることを示したいと考えています。また、マスタープランに貢献する個人の成果や行動が会社の中できちんと評価される仕組みや風土をつくって、全社員が一丸となって挑戦するアネスト岩田をステークホルダーの皆様にお見せしたいと思います。



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

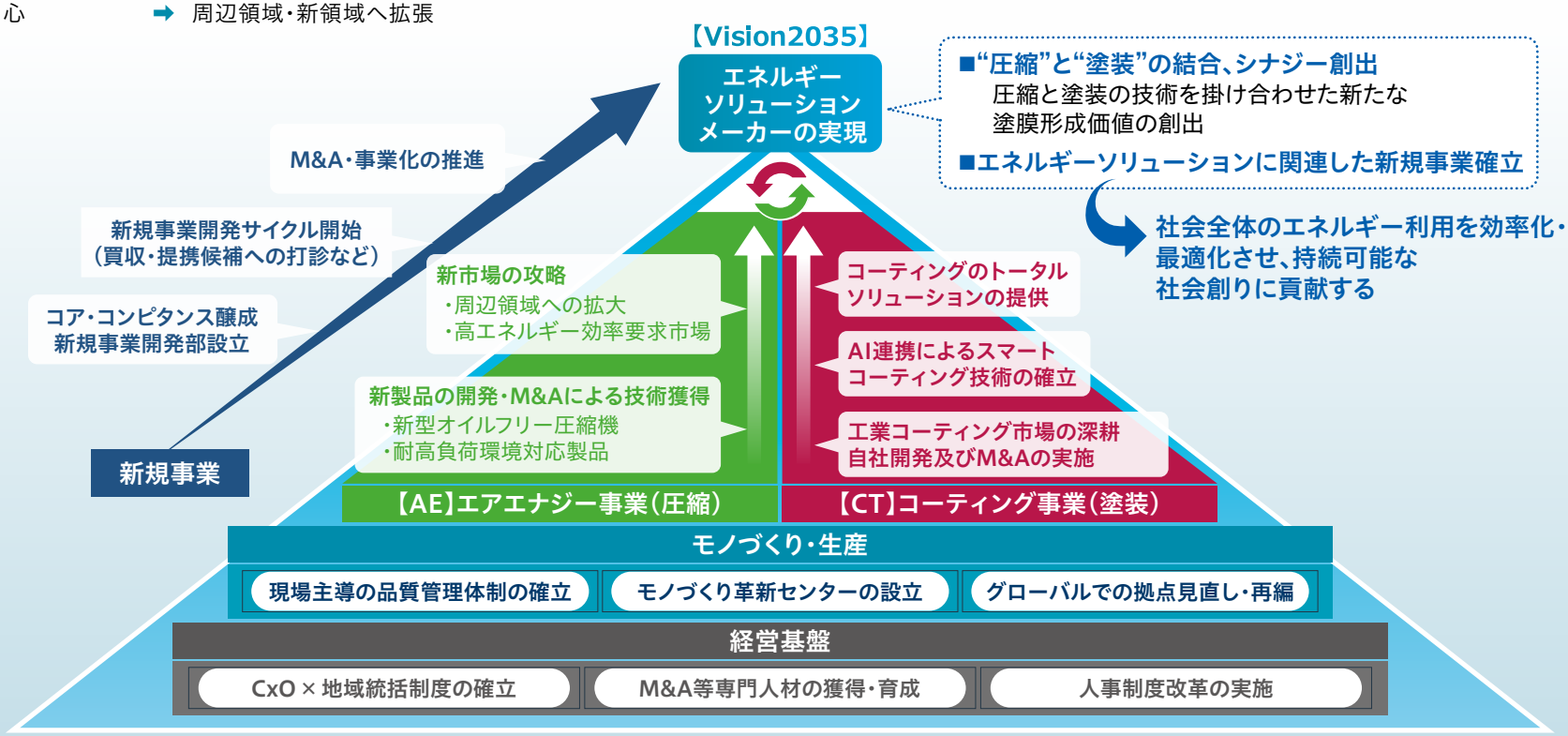
Vision2035の目指す姿

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

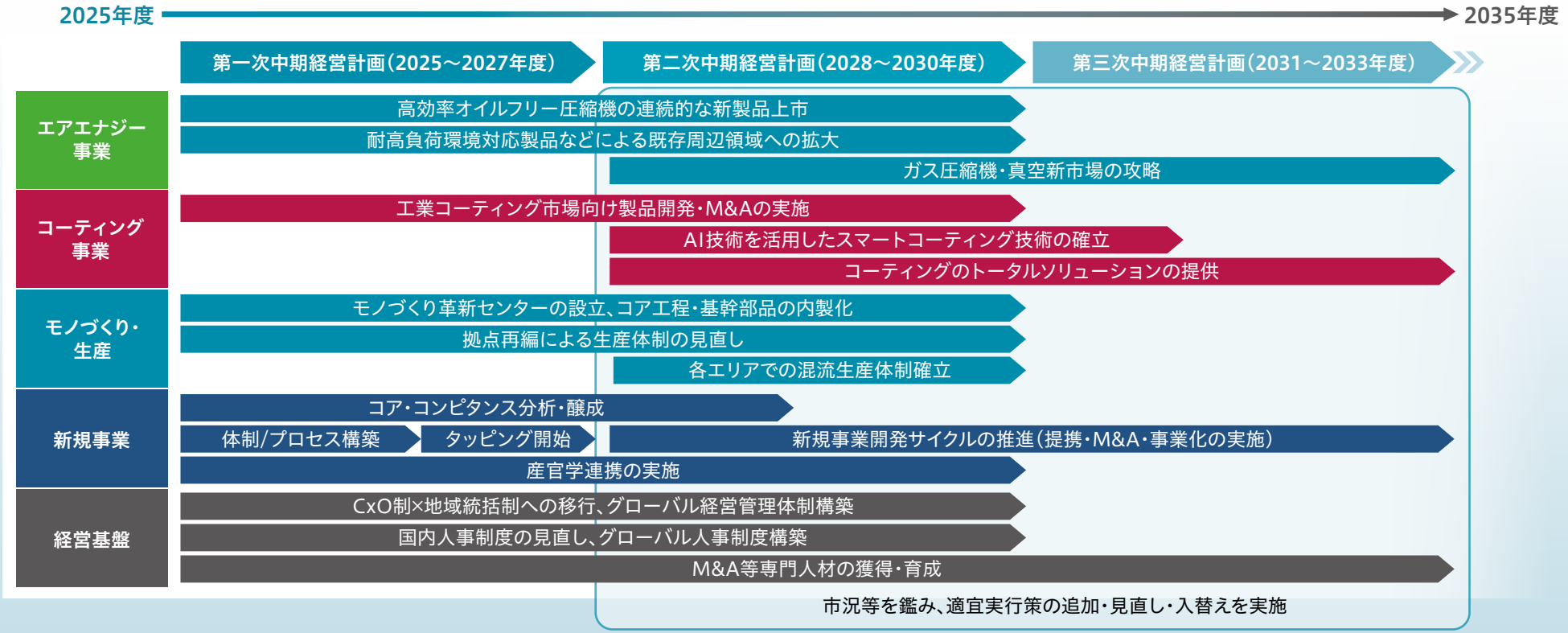
既存事業の成長を維持しながら、Vision2035の実現に必要な製品、組織、開発、生産、投資の基盤を整備します。また、新市場への進出及び新規事業に向けた初期的な取り組みを開始します。

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。

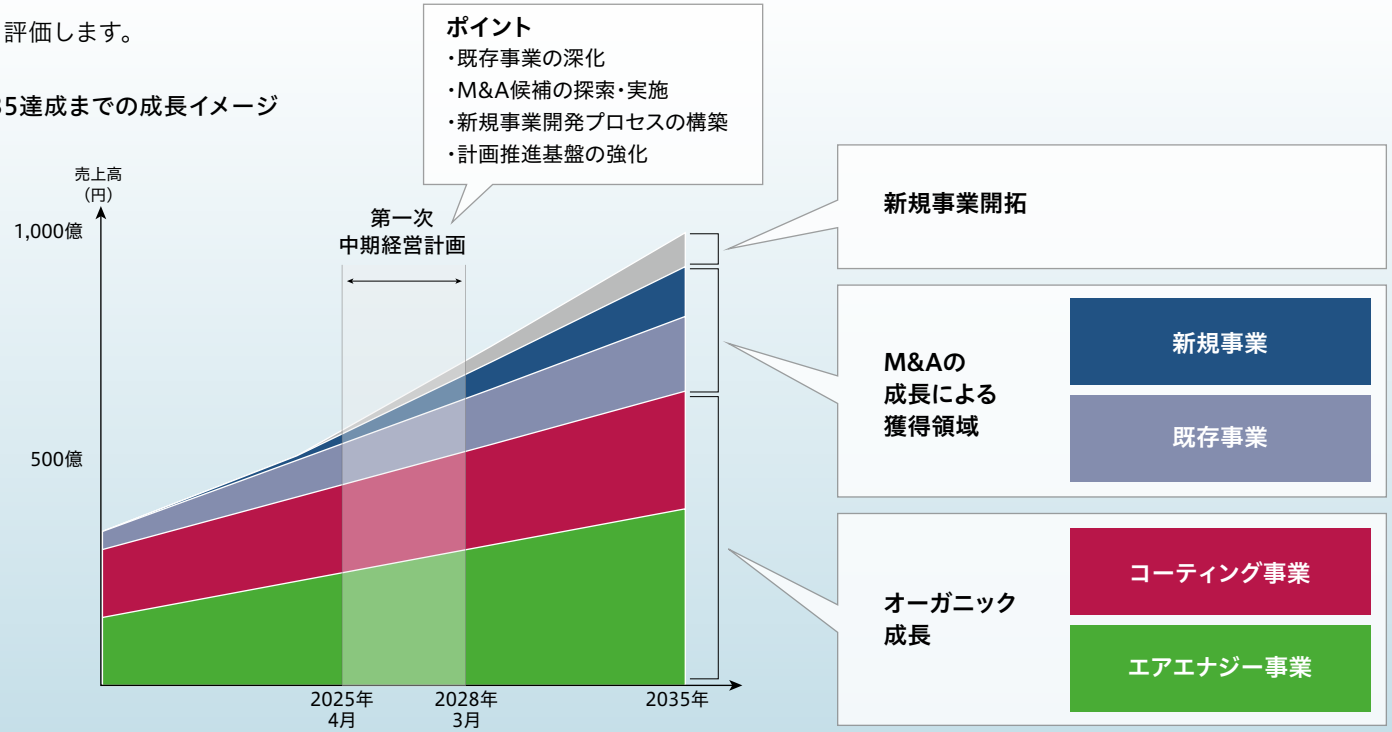
2. M&Aによる成長領域の獲得

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
大丸（だいまる） 正徳（まさのり）

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。

	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

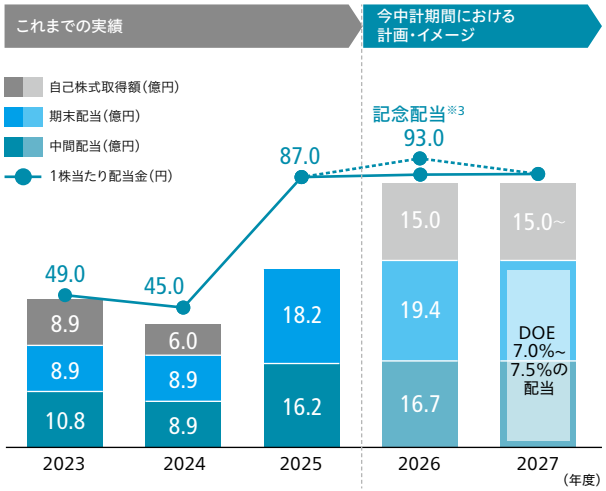
株主還元の充実

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



※3 100周年記念配当1株当たり5円を含む

成長と企業価値向上を支える資本戦略

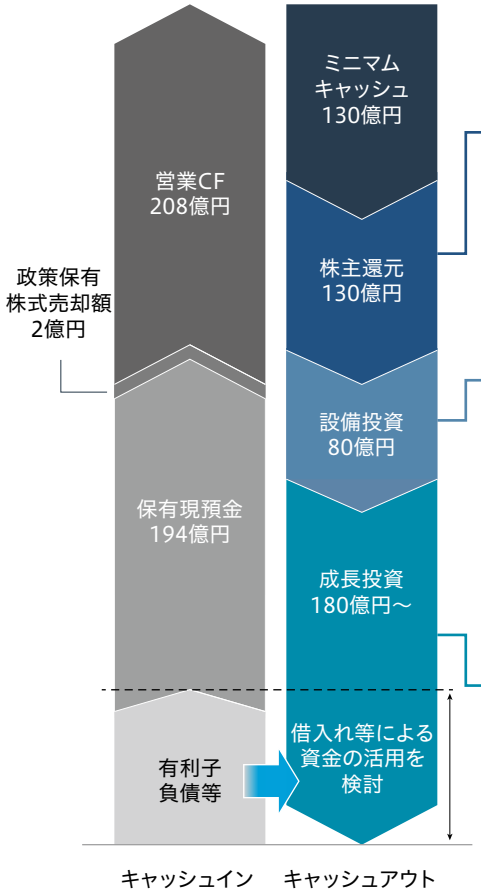
持続的な成長と資本効率の向上に向け、成長投資と株主還元のバランスを意識した資本配分を進めます。将来の成長につながる投資機会を確保するとともに、安定的かつ継続的な株主還元を実施し、資本の有効活用と企業価値向上を両立します。

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。



項目	金額規模	概要
配当	100億円	■DOE 7.0～7.5%
自己株取得	30億～35億円	■発行済株式の約5%規模
生産能力増強投資	60億円	■工場自動化 ■海外工場設備増強 ■海外組立建屋建設
IT投資	20億円	■PLM（Product Lifecycle Management）導入 ■工場DX ■ERP更新検討
研究開発	30億円	■試作棟他、設備増強 ■共同研究費 ■試作費
M&A	150億円～	■用途開発投資 ■周辺ビジネスへの投資

※対象期間は、第一次中期経営計画期間（2025～2027年度）

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

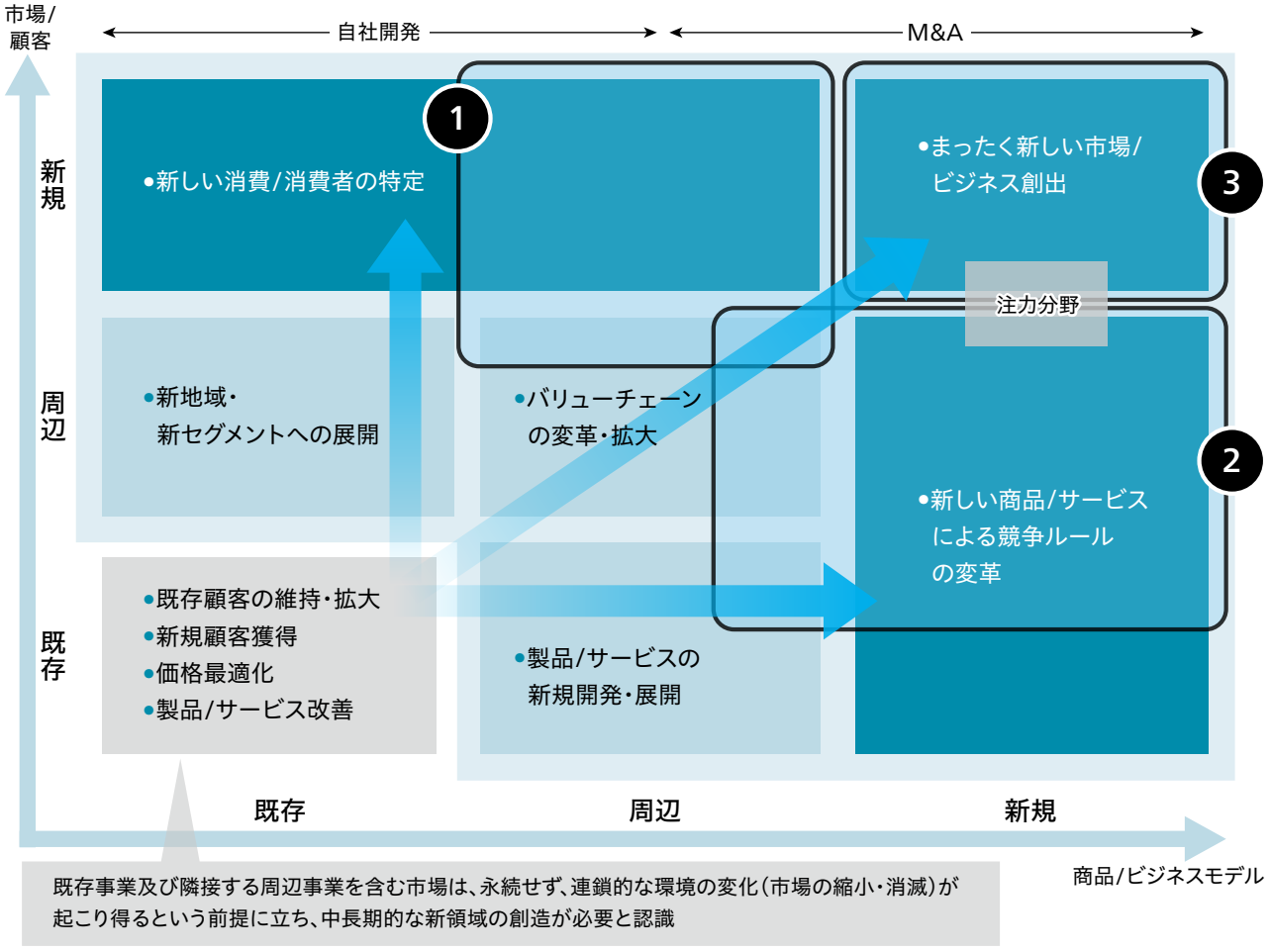
新たな技術や事業モデルを取り込むため、M&Aに加え、資本・業務提携、JV、CVC、産学官連携など、テーマに応じた手法を活用します。外部との連携を組み合わせることで、事業化までのスピードと実現可能性の向上を図っています。

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
岩田（いわた） 仁（ひとし）

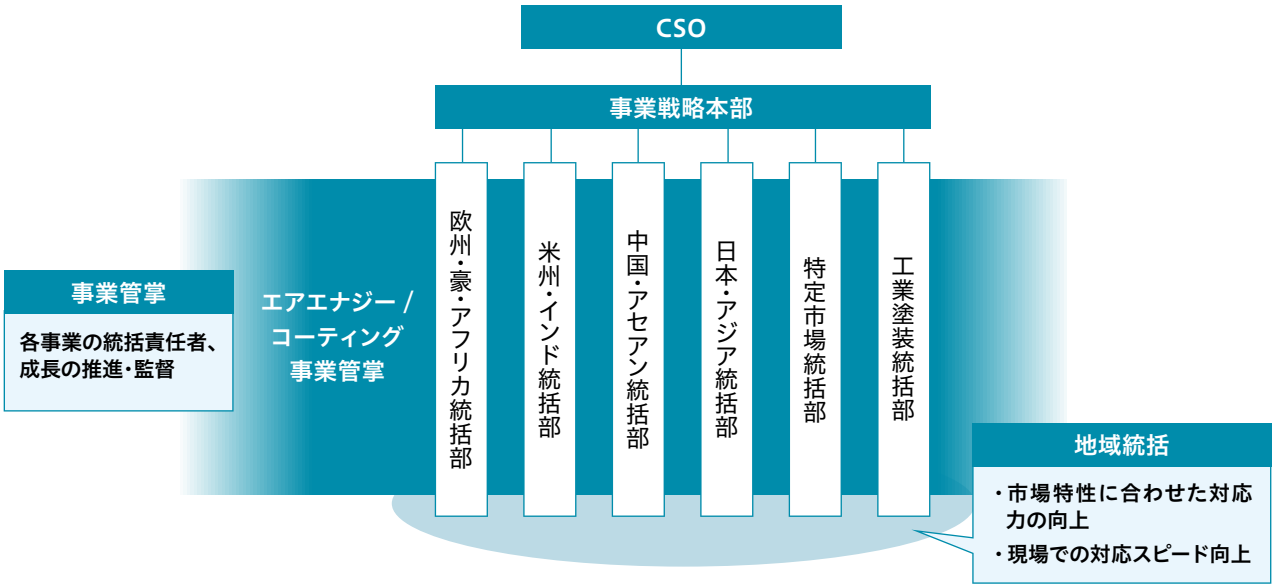
当社グループは、エアエナジー事業とコーティング事業を成長の両輪と位置付けています。両事業に共通するのは、長年培った技術、製品、顧客基盤を活用し、技術的な親和性の高い領域である隣接市場や新たな用途へ事業領域を展開していくことです。市場ニーズの変化を捉えながら、顧客が抱える課題への対応を深めることで、製品・サービスの提供価値を高め、持続的な売上・利益成長につなげます。

二つのコア技術を起点に、周辺領域と提供価値を拡張

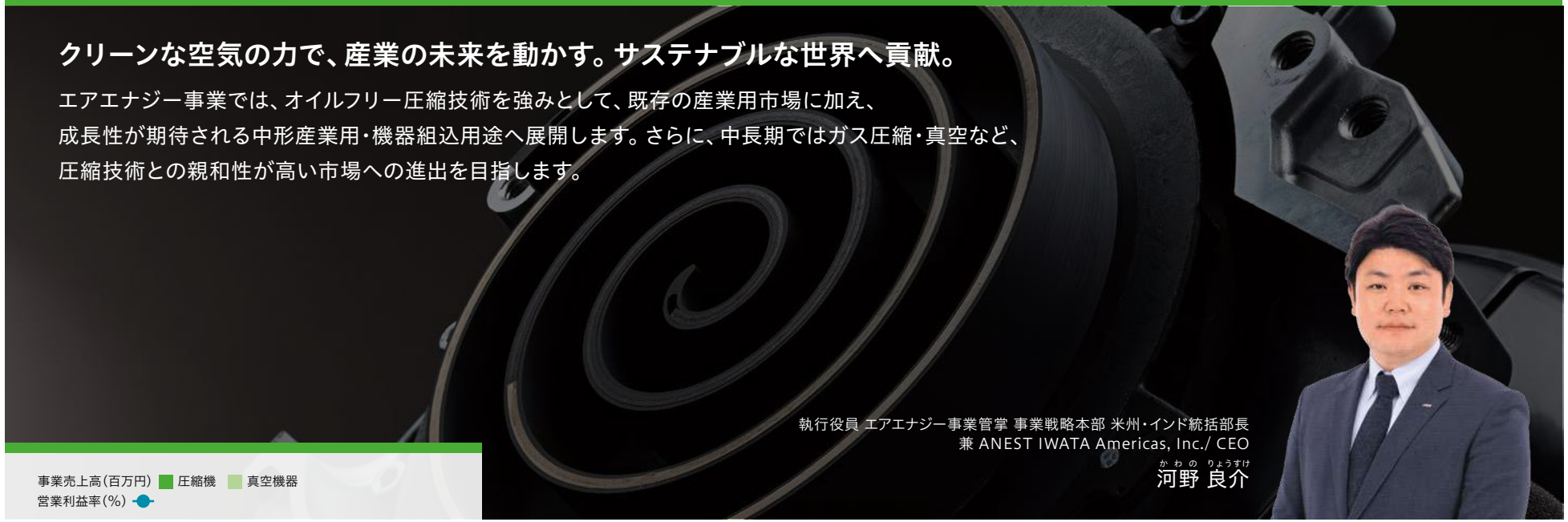
エアエナジー事業では、オイルフリー圧縮技術を競争力の基盤とし、既存の産業用市場で収益力を高めます。その上で、中形領域への拡張、機器組込用途への展開に取り組み、中長期ではガス圧縮・真空領域への進出を目指します。用途に応じた高効率化や高負荷環境への対応を進めることで、顧客のエネルギーコスト低減と設備の安定稼働に貢献します。

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。



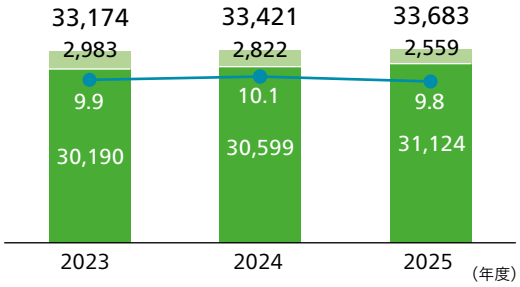
エアエナジー事業



クリーンな空気の力で、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
河野（かわの） 良介（りょうすけ）



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

ます。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。

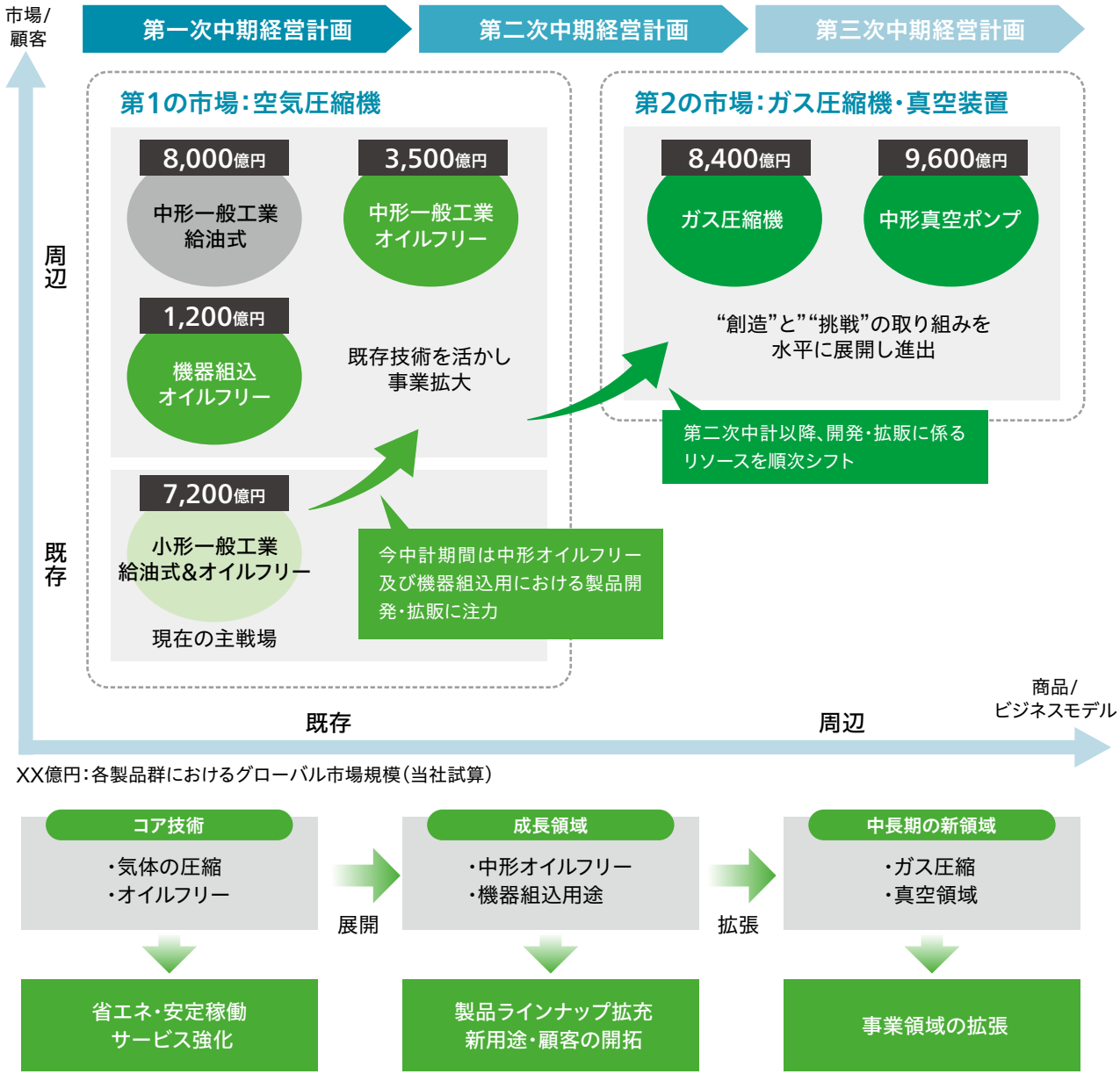
※1 株式会社SANWA(日本)。陸・船舶用ディーゼルエンジン始動用コンプレッサ及びガス圧縮用コンプレッサの製造及び販売を行う。

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。



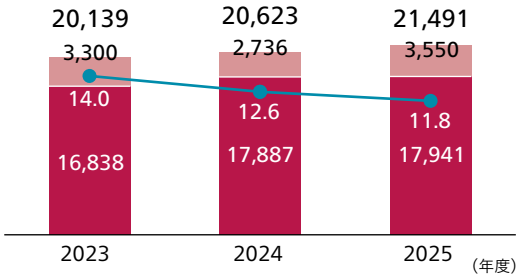
コーティング事業

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
松本（まつもと） 卓也（たくや）



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。

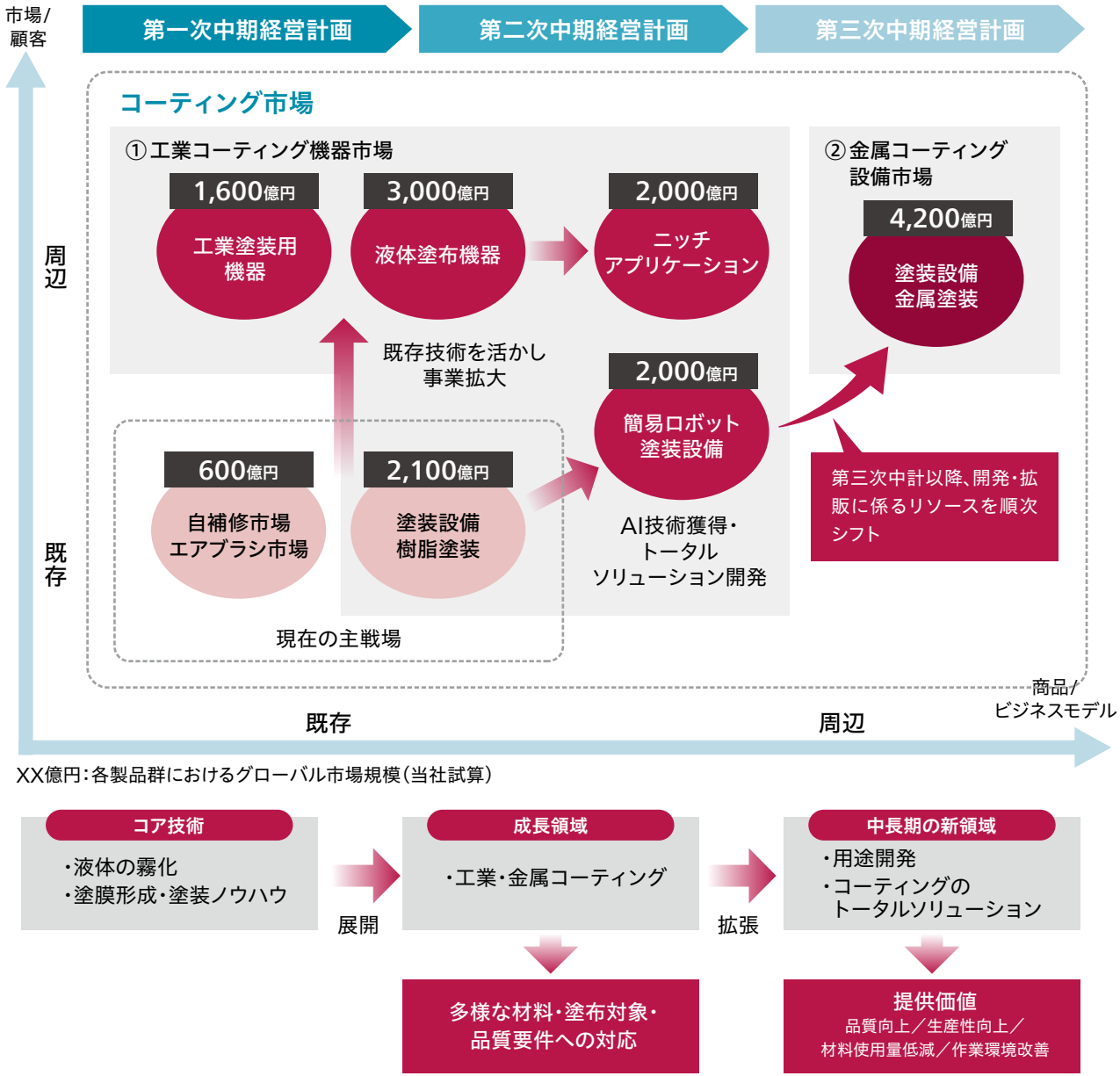
技術を組み合わせ、顧客課題への対応力を向上

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はなく、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ことが必要です。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。



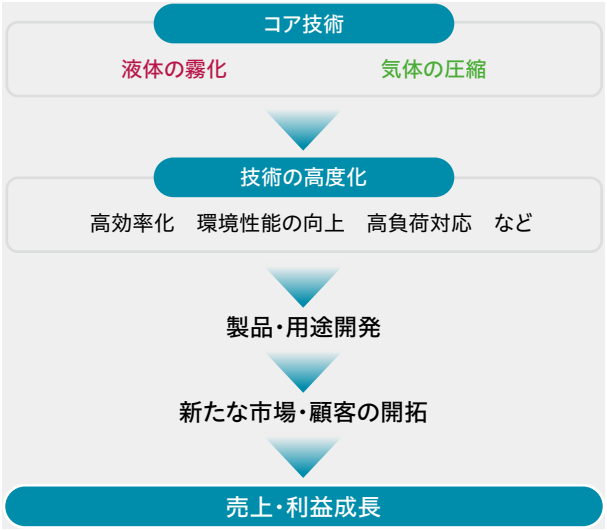
取締役 専務執行役員 CTO 開発技術本部長
大澤（おおさわ） 健一（けんいち）

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

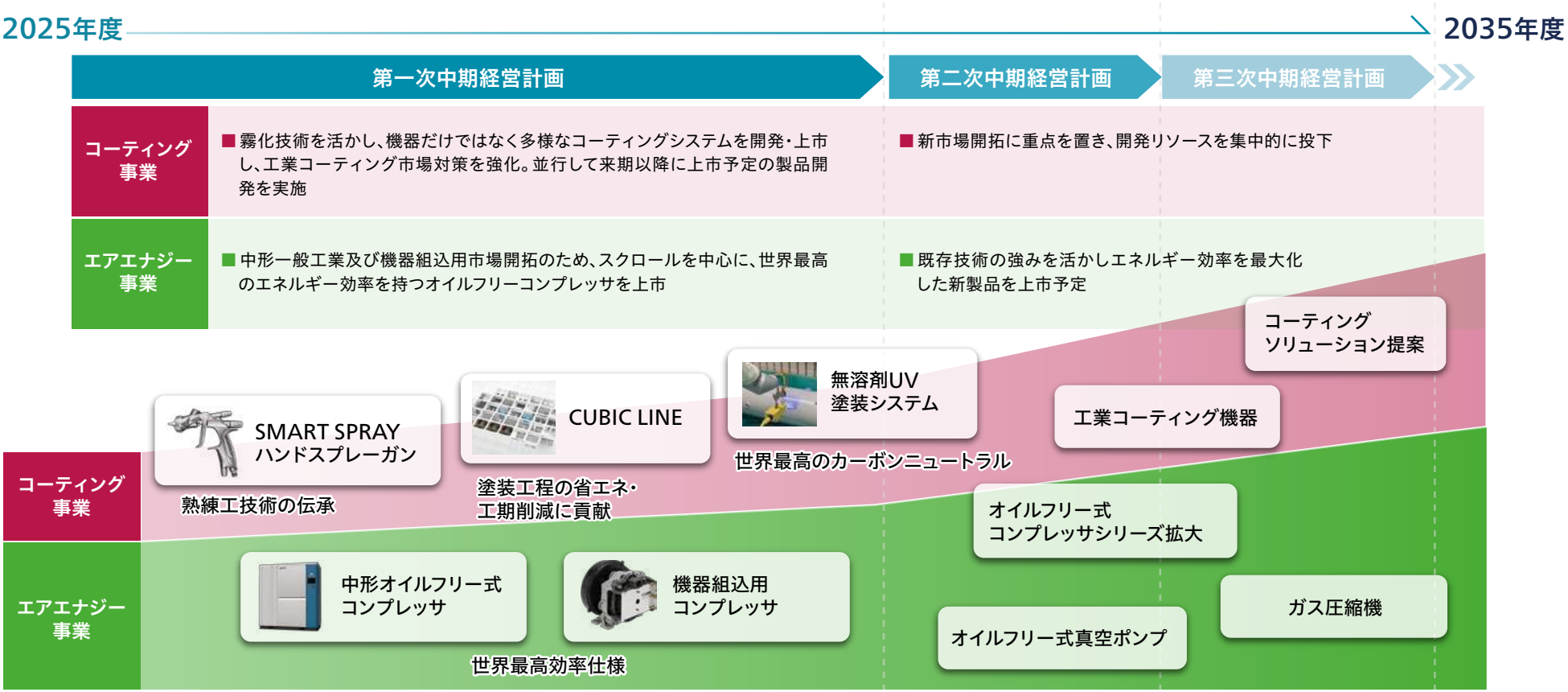
く、市場ニーズを開発へ反映し、品質を確保しながら迅速に市場へ投入する仕組みが重要です。当社グループは、製品開発の初期段階から開発・営業・製造・調達・品質保証などの部門が参画し、それぞれの視点から安全性、品質、市場要求への適合性を確認するほか、関連部門に加え経営陣が出席する開発会議を月に一度開催し、定期的な情報共有を図っています。開発段階で潜在的な課題を把握し、量産段階での品質問題を未然に防ぐことで、開発品質と市場投入後の信頼性を高めます。

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。



知的財産による事業競争力の維持と強化

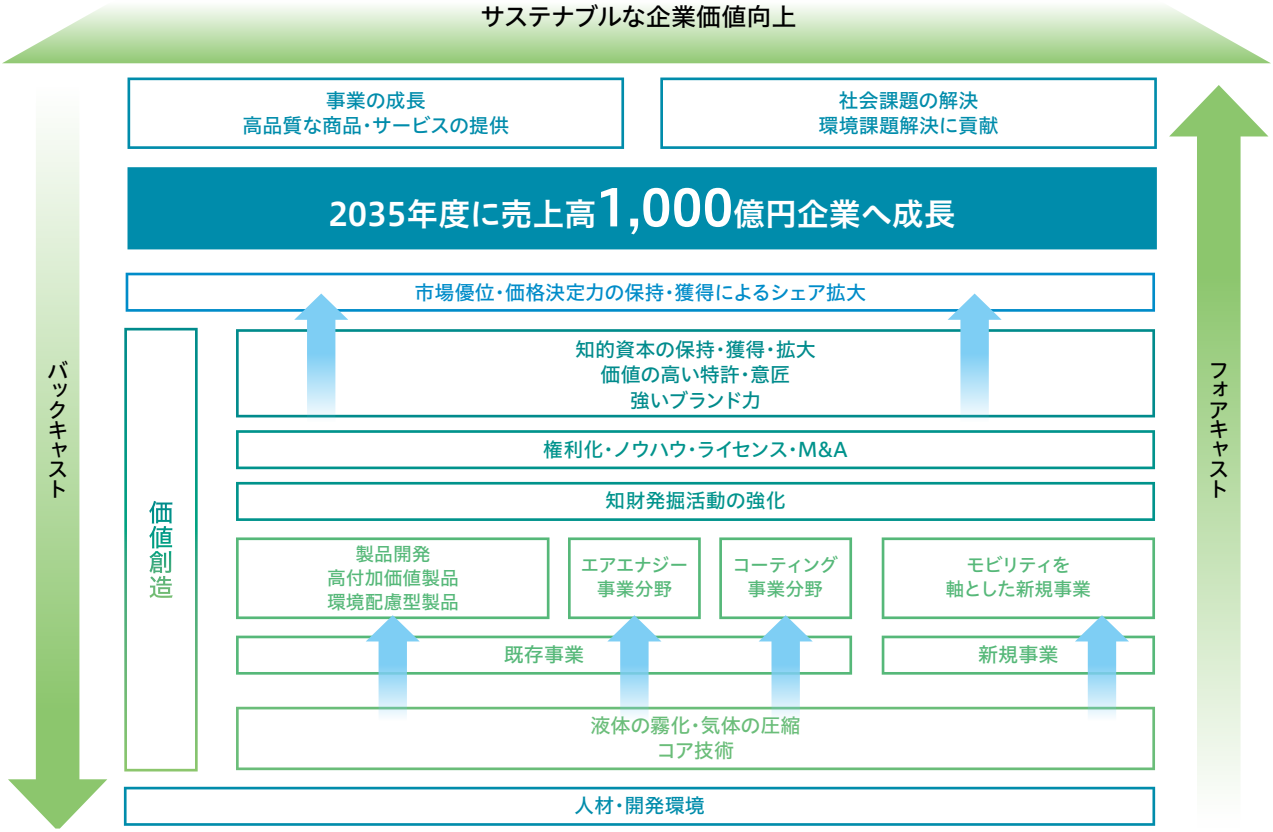
知的財産・無形資産の創出と、関連する権利の獲得・活用を推進し、
サステナブルな企業価値の向上を図ることを基本方針として活動しています。
累計特許出願件数：国内外 1,200件以上



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。

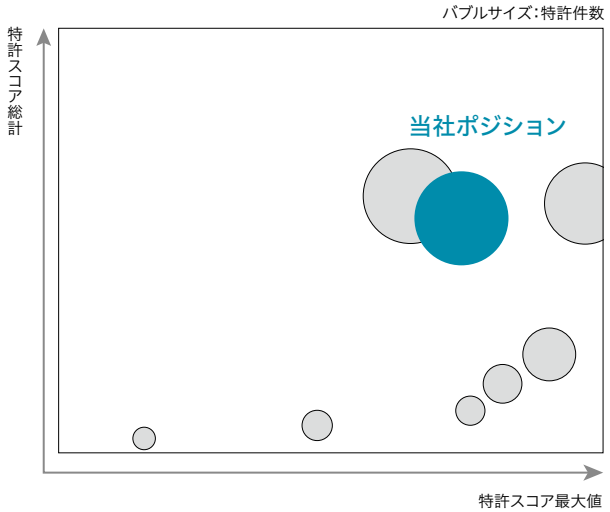
コーティング事業では、塗着効率の向上、VOCに配慮した塗装対応、安定した噴霧制御など、顧客価値に直結する技術を特許、意匠、商標を組み合わせて保護しています。

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。

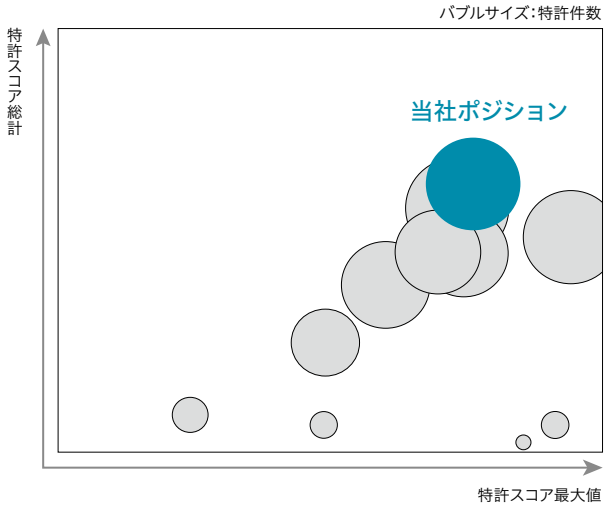
主力製品群では、特許スコアマップを用いて、質と量の両面からポジションを継続的に確認しています。単に出願件数を追うのではなく、事業価値に直結する重点領域に知財資源を配分し、競争優位の維持につながる権利形成を進めています。

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。

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。

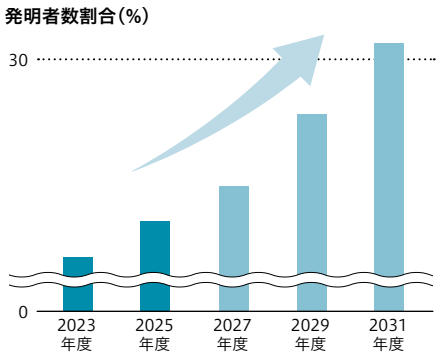
3. 環境負荷低減・SDGsに貢献する権利の強化

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。

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。

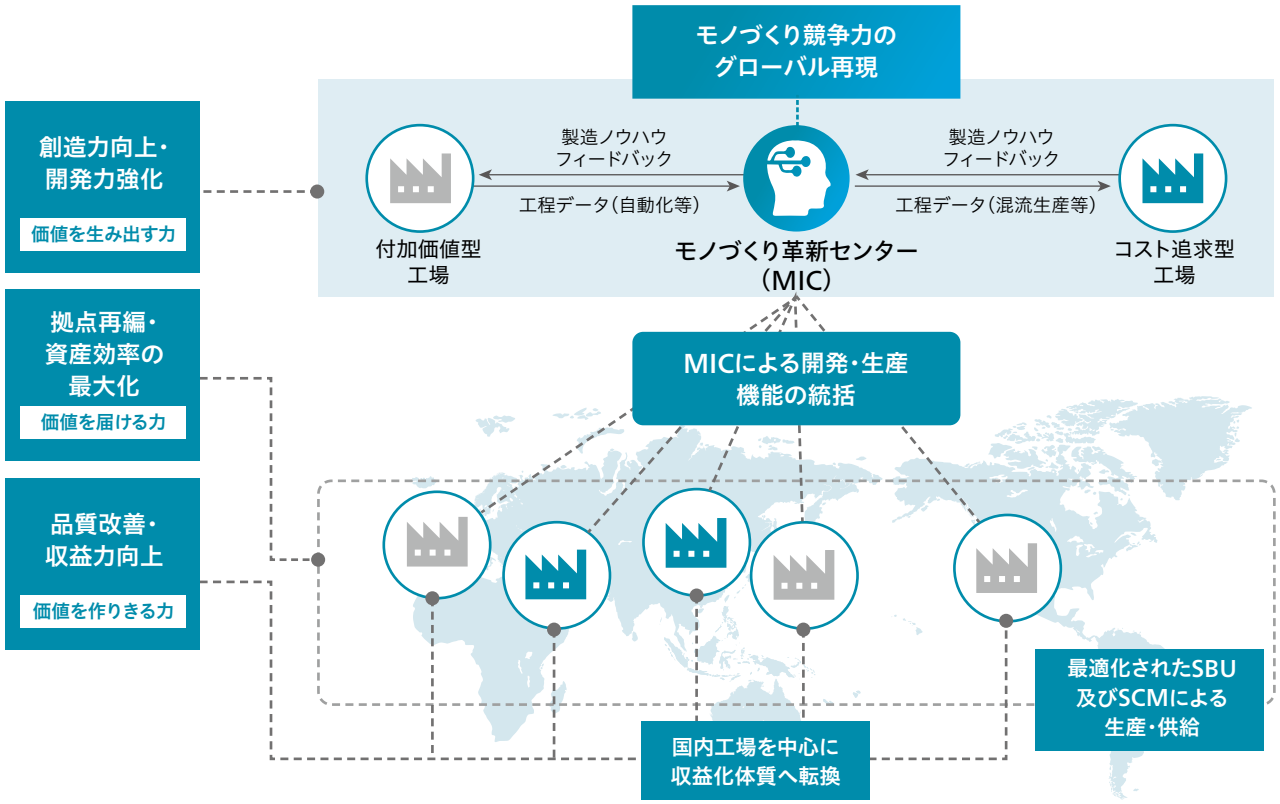


執行役員 CPO 生産戦略本部長
穂積（ほづみ） 寛之（ひろゆき）

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。

海外売上の拡大に伴い、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靭化が必要です。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みます。

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

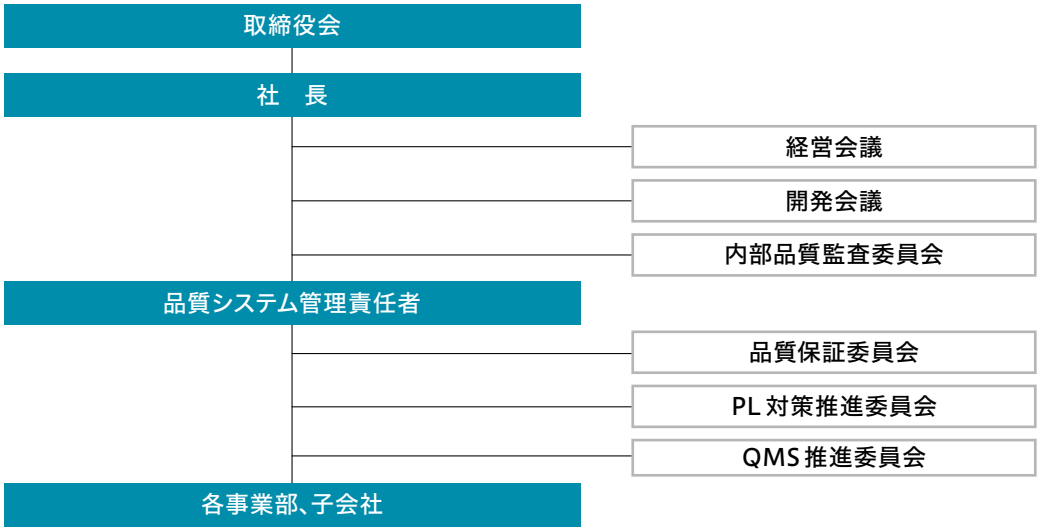
品質スローガン

▶ 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



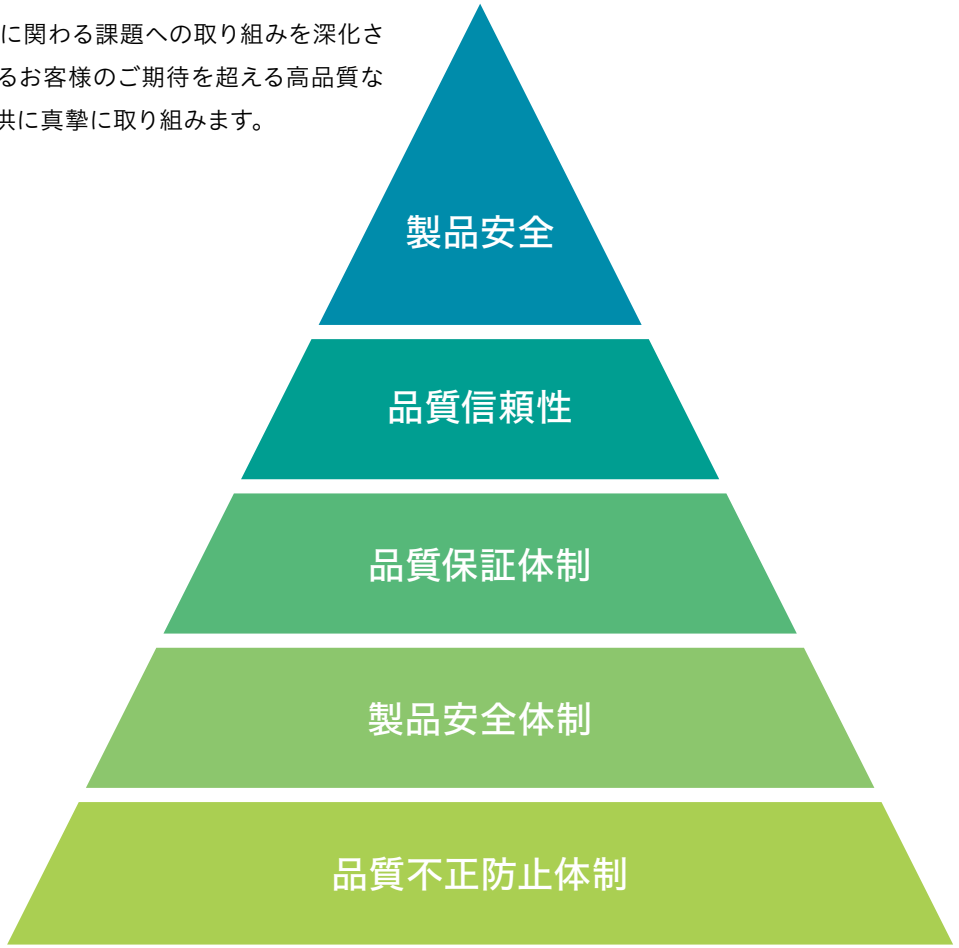
安全で高品質な製品とサービスの提供

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みます。



価値創造を支える基盤

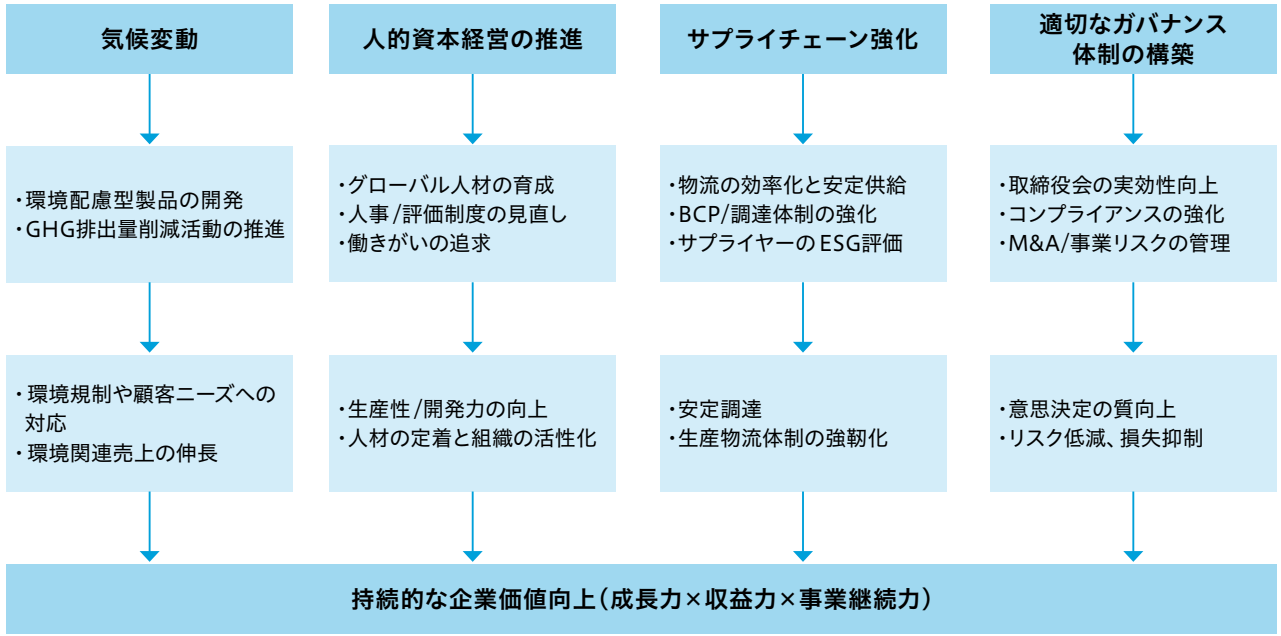
サステナビリティ

当社グループは、サステナビリティを社会貢献活動にとどまらない重要な経営課題と位置付けています。環境配慮型製品の拡充、人的資本の強化、サプライチェーンの強靭化、ガバナンスの高度化を通じて、事業の成長力と収益基盤を強化し、持続的な企業価値向上を目指します。

サステナビリティ推進と企業価値向上

気候変動や環境規制の強化、地政学的リスク、人材獲得競争の激化などにより、当社グループを取り巻く事業環境は大きく変化しています。当社グループは、これらを重要な経営課題として捉え、課題解決に向けた取り組みを進めています。

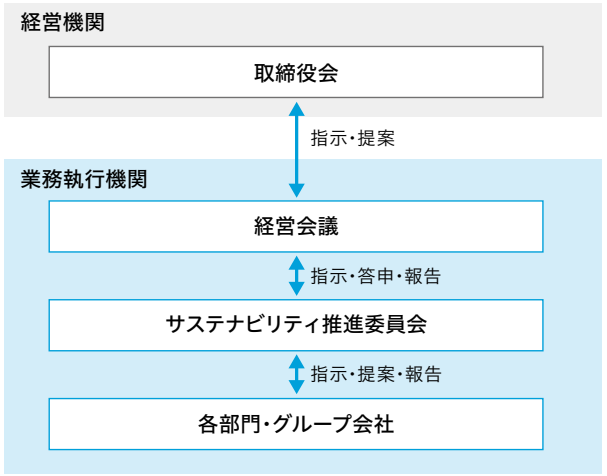
これらの取り組みを通じて、企業価値の向上を実現します。



推進体制・グローバルガバナンス強化

当社グループは、「アネスト岩田フィロソフィ」を策定し、これに基づき、製品開発や情報開示などを含むサステナビリティ活動を推進しています。

また、経営会議傘下にサステナビリティ推進委員会を設置しています。本委員会は、社長執行役員を委員長として、関連部門の責任者で構成し、事務局は経営企画部門が担当します。サステナビリティ推進活動に関する事項を中心に協議及び審議を行い、必要に応じて経営会議に答申・報告しています。委員会を定期的に開催し、ESGに関するリスクと機会について議論することで、リスク管理体制の強化を推進しています。



2025年度の主な審議事項

・GHG排出量削減目標の策定に向けた検討
・サプライチェーンのESG管理と外部評価への対応強化
・マテリアリティとサステナビリティ開示の継続的な見直し

価値創造を支える基盤

環境

当社グループは、環境課題への対応を持続的な事業成長にもつながる重要な経営課題と捉え、自社拠点における排出削減と、環境配慮型製品の普及を両輪として、事業運営を推進します。
その一環として、新たに温室効果ガス排出量の削減目標を策定しました。

環境方針

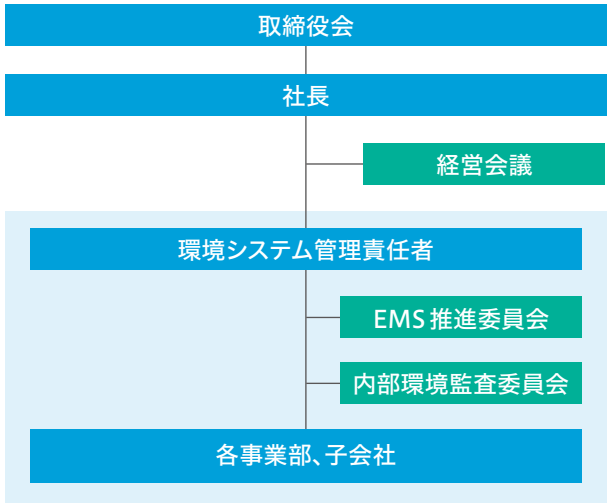
1. 以下の活動を推進することで、持続可能な社会の実現に向けて、環境汚染防止活動を継続的に推進します。
   - ●環境汚染防止
   - ●温室効果ガスの削減/省エネルギー
   - ●循環型社会の形成
2. 環境関連法規などを遵守し、社会的責任を果たします。
3. 活動の目的や目標を会社全体及び部門毎に設定維持し、定期的に見直しを行い、従業員等が環境汚染防止に取り組むシステムの構築に努めます。
4. 環境保全活動の維持向上に努めます。
5. 環境方針や環境保全活動については、そこで働く全ての人へ伝達し、意識向上を図ります。
6. 環境汚染防止の実施状況は、社内外に公表し、関係会社及び地域社会とコミュニケーションを深め、活動に対する理解と協力を求めます。

環境マネジメント体制※

環境保全を経営の重要な課題の一つと捉え、社長を最高責任者とする環境マネジメントシステム(EMS)推進体制の中核として、構築・運用しています。

当社及び連結子会社の一部では、ISO14001に準拠した社内規程を定め、EMS活動を実施しており、年1回の内部環境監査及び第三者機関によるISO認証審査を通じて、継続的な改善を行い環境保全への取り組みに努めています。

EMS推進体制



重要な環境課題

EMS活動においては、「環境汚染防止」「温室効果ガスの削減、省エネルギー」「循環型社会の形成」を重点課題に掲げ、各拠点での指標管理を通じ改善を図っています。

環境汚染防止

各種塗装機器の製品開発や生産などで使用する溶剤塗料・希釈剤に含まれる化学物質はPRTR制度(化学物質排出移動量届出制度)に基づいた管理を行い、使用量の削減に努めています。また、水質・臭気測定を実施し、生産活動に伴う環境負荷の低減に努めています。

温室効果ガスの削減、省エネルギー

エネルギー使用量及び温室効果ガス(CO_2)排出量の削減を通じ、地球温暖化防止に貢献しています。事業活動における削減活動を継続的に実施し、CO_2排出量原単位の削減を推進しています。

循環型社会の形成

製品の開発・生産において3R(Reduce・Reuse・Recycle)の考えに基づき、お客様が廃棄・資源化しやすい製品づくりに努めています。

※環境マネジメントの詳細は こちら。

CO_2排出量削減の推進

当社は、持続可能な社会の実現へのコミットメントの下、事業活動における環境負荷低減と温室効果ガス排出量削減に積極的に取り組んでいます。

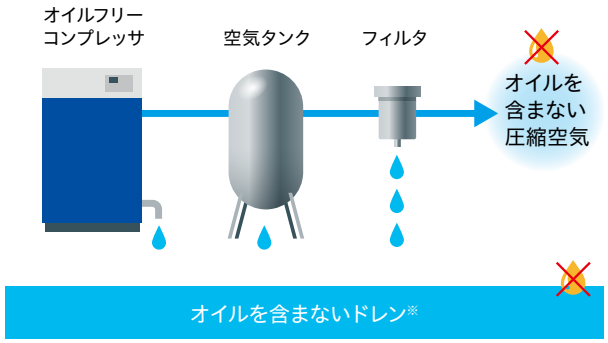
➡ P46をご参照ください。

オイルフリー式の推進

エアエナジー事業の主力製品である圧縮機には、潤滑油を使用する「オイル式」と、まったく使用しない「オイル

フリー式」が存在します。オイル式は、初期費用を抑えられる一方で、圧縮された空気中に油分が混入する懸念があり、これが水質汚濁や大気汚染につながる可能性があります。さらに、潤滑油の製造から廃棄に至るライフサイクル全体で多大なCO_2が排出されるため、地球環境に大きな負荷を与えています。これに対し、オイルフリー式は、圧縮空気への油分混入がないため、清浄な空気を提供し、水質汚濁や大気汚染のリスクを根本的に排除します。加えて、オイルフリー化の進展により社会全体で潤滑油の使用量が減少すれば、その製造過程や使用後の処理段階で発生するCO_2排出量の大幅な削減に貢献できます。

現時点では、世界の圧縮機市場におけるオイルフリー製品の普及率は依然として低い水準にあります。この状況を鑑み、当社グループは、オイルフリー技術の普及と製品開発を積極的に推進しています。



※ 空気を圧縮した後、冷却されることで発生する水分。規定値以上の油分を含む場合は産業廃棄物として扱われる。

省エネルギー性の追求

空気圧縮機は、ほぼすべての生産工場で使用される産業機械であり、その消費電力は、工場設備全体の電力消費量の約20～25%を占めると言われています。このような背景から、環境負荷の低減と運用コストの最適化を図る上で、圧縮機のエネルギー効率向上が求められています。このニーズに対し、制御盤を駆使して圧縮空気の最適供給を実現する高効率機種や、工場全体を低圧に保ちつつ必要な箇所のみを増圧するブースターコンプレッサなどは、大幅な省エネルギーに貢献します。

現在は、Vision2035の中核戦略の一つである高効率圧縮機の開発を推進しています。より少ない電力で効率的に圧縮空気を生成できる、省エネ性を追求した製品の上市を通じて、お客様の省エネルギー化を支援するとともに、社会全体の環境負荷低減に貢献していきます。

環境にやさしい塗装の実現

多くの塗料に含まれる揮発性有機化合物（VOC）は、大気汚染や作業者の健康被害の原因となることが指摘されており、この問題に対応するため、世界各国で塗装に伴う有機溶剤の排出に対して厳しい法規制が導入されています。

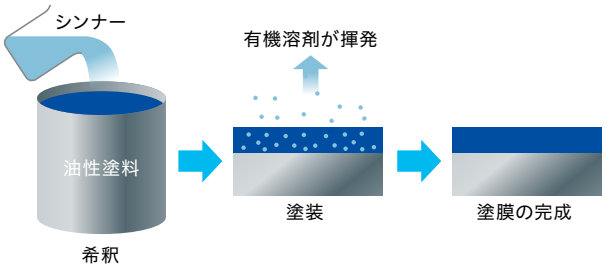
私たちは、こうした環境保全の動きにいち早く着目し、環境規制が先行する欧米市場の要件に適合した製品の開発に尽力してきました。その結果、1994年には、欧州環境規制に適合したスプレーガンを世界で初めて市場に投入することができました。

当社グループは、VOCを含む有機溶剤ではなく水で希釈した水性塗料などの環境配慮型塗料に最適な塗装機器の開発・提供を推進しています。また、塗装ミストの飛散や、塗装工程における資源投入量を低減させる高性能な製品群をグローバルに展開し、進化し続ける世界各国の環境規制に対応しています。

そのほかにも、無溶剤UV塗装システムを開発しました。従来の電気式・ガス式乾燥炉に替えて、LEDの光で塗料を硬化させることで、揮発性有機化合物を含んだ溶剤を使用せずに塗装ができることからVOC排出量を削減できます。また、乾燥よりも短時間で塗料を硬化させることができるため、塗装時間の短縮にもつながります。さらに、LED照射前は塗り直しが可能なため、塗料ロスの削減にも寄与します。

こうした製品の開発・販売を通じて、環境負荷の低い塗装プロセスの普及を図っています。

有機溶剤を含んだ油性塗料で塗装する場合



気候変動への対応（TCFDへの取り組み）

「環境に配慮した事業運営」を進めていくため、気候変動が当社に与える影響を踏まえた上で、事業活動を行っています。その一環として、当該情報の社会的な関心や重要度の高まりを鑑みて、「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」に賛同し、署名しました。今後も、ステークホルダーの皆様との対話を通じて、気候変動への対応に努めていきます。

戦略

当社における事業のレジリエンスを評価するため、シナリオ分析を実施しました。

シナリオ分析では、国際エネルギー機関（IEA）等の科学的根拠に基づく報告書や国連気候変動枠組条約締約国会議（COP）等の動向を踏まえて、脱炭素社会へ移行する1.5℃シナリオと温暖化が進行する4℃シナリオを選択しました。

シナリオ分析プロセス

リスク・機会の特定	気候変動問題が当社の事業活動に対してどのような影響を与えうるかを部門ごとに検討し、その内容をリスクと機会に分けて抽出し、その中でも特に影響度が大きいと考えられるものを特定
▼	
シナリオの作成	1.5℃シナリオ及び4℃シナリオに基づき、特に影響度が大きいと考えられるリスク・機会項目を中心に将来の関連パラメータ情報を入手
▼	
財務影響の評価	定義したシナリオにおいて、特定したリスク・機会項目に関する2030年度における財務影響を評価
▼	
対応策の検討と実行	特定したリスクの低減及び機会の獲得に資する対応策を検討の上、実行

シナリオ分析の前提

シナリオ分析の対象		エアエナジー事業、コーティング事業	
主な参照シナリオ	1.5℃	IEA WEO NZE IPCC SSP1-RCP1.9	
	4℃	IEA WEO STEPS IPCC SSP5-RCP8.5	
時間軸		短期：3年未満	中期：3～10年未満　長期：10～30年
財務影響		小：1億円未満	中：1億～10億円未満　大：10億円以上

当社グループの重要な気候関連リスク・機会、財務影響及び対応策
1.5℃シナリオ

分類	気候変動ドライバー	想定	リスク/機会	事業への影響	顕在時期	財務影響	リスク/機会への対応策
政策／法規制	炭素税・排出量取引制度・炭素国境調整措置の新設・厳格化	炭素排出による金銭的な負担が生じる	リスク	サプライヤーが炭素排出の負担を価格に転嫁することに伴う調達コストの増加	中～長期	大	・GHG排出量算定の精緻化 ・低炭素材料の調達
			リスク	運送業者が炭素排出の負担を価格に転嫁することに伴う運送コストの増加	中～長期	中	・低炭素物流/調達の検討
			リスク	Scope1,2に炭素排出の負担が生じることによる製造・営業コストの増加	中～長期	中	・再エネ電力調達の拡大 ・高効率設備の導入拡大
			機会	Scope1,2削減により炭素排出の負担が減少することに伴う製造・営業コストの減少	中～長期	中	
	VOC排出規制の厳格化	地球温暖化が進む原因の一つであるVOCに対する排出規制が厳格化される	機会	VOCを含まない水性塗料に特化したスプレーガンの需要増加に伴う売上高の増加	中～長期	中	・塗料メーカの協働 ・提案活動の継続（水性塗料/オイルフリーコンプレッサへの切替） ・製品CFPの算定 ・環境配慮型製品の拡充
	排水規制の厳格化	気候変動による水質悪化への予防措置として、排水規制が厳格化される	機会	廃水処理が不要であるオイルフリーコンプレッサの需要増加に伴う売上高の増加	中～長期	大	
技術	気候変動分野における技術革新の発生	環境配慮型製品の開発が加速する	リスク	環境配慮型製品の環境優位性を保つため、技術開発に注力する必要が生じることに伴う技術開発コストの増加	中～長期	大	
			機会	新技術の活用による既存の環境配慮型製品が性能向上または新製品が開発されることによる環境配慮型製品の売上高増加	中～長期	大	
		より効率的な設備やシステムが開発される	リスク	より効率的な設備やシステムへの設備投資による設備投資コスト増加	中～長期	中	・自社再エネ発電設備の導入拡大 ・高効率設備の導入拡大 ・再エネ電力の調達拡大
			機会	より効率的な設備やシステムの登場によるScope1,2削減に伴う製造・営業コストの減少	中～長期	小	
市場	お客様の環境問題意識の向上	お客様から低炭素エネルギーの利用やカーボンニュートラルの達成が要請される	リスク	2050年カーボンニュートラル達成に向けた、Scope1,2削減施策の実行に伴う製造・営業費用の増加	短～長期	小	
		環境配慮型製品を志向するお客様が増加する	機会	当社の環境配慮型製品の需要拡大に伴う売上高増加	短～長期	大	・塗料メーカの協働 ・提案活動の継続（水性塗料/オイルフリーコンプレッサへの切替） ・製品CFPの算定 ・環境配慮型製品の拡充
	小売電力価格の上昇	電力会社が再エネ発電に移行することにより、小売電力価格が上昇する	リスク	サプライヤーが電気代の負担を価格に転嫁することに伴う調達コストの増加	中～長期	中	・GHG排出量算定の精緻化 ・低炭素材料の調達
			リスク	当社の電気代が上昇することによる製造・営業コストの増加	中～長期	中	・自社再エネ発電設備の導入拡大 ・高効率設備の導入拡大 ・再エネ電力の調達拡大
評判	企業の環境への取り組みに対する関心の高まり	低炭素型ビジネスモデルへの転換に対する関心が高まる	リスク	低炭素アルミニウムの調達による調達コストの増加	中～長期	大	・低炭素材料の購入 ・複数購買の実施による価格交渉力強化
			リスク	低炭素鉄の調達による調達コストの増加	中～長期	中	
		投資家が低炭素社会移行に関する評価を重点的に行う	機会	ESG投資の獲得やブランド価値の向上に伴う支払利率の低下による支払利息の減少	中～長期	小	・ESG情報開示のさらなる拡充 ・GHG排出量測定の範囲拡大・精緻化 ・ESG投資の獲得

4℃シナリオ

分類	気候変動ドライバー	想定	リスク/機会	事業への影響	顕在時期	財務影響	リスク/機会への対応策
物理(急性)	自然災害・異常気象の激甚化	サプライヤーが気象災害に被災する	リスク	サプライヤー拠点における気象災害の被災により部材の納入が遅延することに伴う操業停止損失の発生	中～長期	小	・サプライヤーの生産拠点等のモニタリング ・新規サプライヤーとの契約時における気象災害被災リスク(浸水深)の把握 ・複数購買の実施によるリスク分散
		当社拠点が気象災害に被災する	リスク	当社拠点における気象災害の被災に伴う棚卸資産・固定資産の災害損失の発生	中～長期	大	・当社拠点/外部倉庫における気象災害リスクの評価 ・河川氾濫情報のモニタリング ・洪水/高潮の影響を受けやすい拠点における対応策の実施
			リスク	当社における気象災害の被災に伴う操業停止損失の発生	中～長期	中	
		自然災害・異常気象の激甚化に伴い、BCPの重要性が高まる	リスク	BCP対策費用の増加	中～長期	中	・BCPの維持/更新 ・複数購買の実施によるリスク分散
物理(慢性)	平均気温の上昇	気温上昇に対応するために空調設備増強の必要性が高まる	リスク	空調設備の増強による設備投資コストの増加	中～長期	中	・適切な空調設備の設置
		熱中症等が発生する可能性が高まる	リスク	熱中症対策コストの増加	中～長期	小	・熱中症警報情報の共有 ・熱帯地域の拠点における熱中症対策の装備品手配
		平均気温の上昇により感染症が増加する	リスク	感染症の流行による操業停止損失の発生	中～長期	大	・BCPの維持/更新 ・ロックダウン等に備えた生産体制の構築
	降雨パターンの変化	降雨の季節的な変動により、水不足が生じる	リスク	サプライヤー拠点における水不足により部材の納入が遅延することに伴う操業停止損失の発生	中～長期	小	・サプライヤーの生産拠点等のモニタリング ・水不足リスクの把握 ・複数購買の実施によるリスク分散
			リスク	当社拠点における水不足に伴う操業停止損失の発生	中～長期	小	・BCPの維持/更新 ・水不足のリスクが高い拠点における対策の実施や水不足発生時の備えの検討

シナリオ分析の結果

シナリオ分析により得られた結果を当社の長期ビジョンや中期経営計画に反映することで、事業戦略のレジリエンスを強化していきます。

今後もリスクや機会の見直しや対応策の実行及びモニタリングを進めていきます。

指標と目標

国内外におけるScope1,2及び日本におけるScope3の算定を行いました。また、新たに削減目標を策定しました。当社及び連結子会社を対象に、Scope1・Scope2の排出量を2021年度比で2035年度までに45.2%削減することを目指します。

Scope1,2　単位：t-CO_2e

区分	2024年度	2025年度
Scope1	2,753	2,725
Scope2（マーケット基準）	4,922	3,903
合計	7,675	6,628

【削減目標（2035年度まで）】

Scope1＋2（マーケット基準）	2021年度比（11,918）で45.2%以上削減

Scope 3　単位：t-CO_2e

	カテゴリ	2024年度	2025年度
1	購入した製品・サービス	29,940	31,430
2	資本財	7,675	7,947
3	Scope1,2に含まれない燃料及びエネルギー活動	825	909
4	輸送、配送（上流）	4,035	4,132
5	事業から出る廃棄物	95	74
6	出張	86	88
7	雇用者の通勤	178	183
9	輸送、配送（下流）	118	107
11	販売した製品の使用	1,208,492	1,364,414
12	販売した製品の廃棄	468	467
13	リース資産（下流）	454	3,050
合計		1,252,370	1,412,806

※当社の事業活動において該当のないカテゴリは除外しています。

2024年度比CO_2削減の主な要因

国内再エネ電力の通年適用	約600t	2024年度は6月切替、2025年度は4月から通年適用
海外子会社の電力証書	約200t	子会社電力使用量の20%に適用
その他	約248t	活動量・排出係数・為替等の変動を含む

【集計対象範囲】
Scope1,2：当社及び連結子会社
Scope3：当社国内連結子会社
※ 算定方法及び出典については、当社コーポレートサイト をご覧ください。

➡ Scope1,2の推移については、P71をご参照ください。

ガバナンス

【取締役会の監督体制】

当社では、製品開発や情報開示など各部門が役割に応じた気候変動問題への対応を推進しています。

環境システム管理責任者及びEMS推進委員会は、各部門と連携し、環境マネジメントシステムの継続的な改善を推進します。加えて、排出量削減目標及び気候変動に関する重要事項は、経営会議傘下のサステナビリティ推進委員会で定期的に報告・協議を行うことで、課題の共有及び取り組みの進捗を監督します。

また、取締役会は、重要事項についてはサステナビリティ推進委員会及び経営会議から答申・報告を受けて議論、決議をするとともに、気候変動を含む事業活動を記載する統合報告書の監督を通じてサステナビリティ課題に関する取り組みを監督しています。

【経営者の役割】

代表取締役は、取締役会の議長を担うとともに、気候関連課題を含めたサステナビリティ推進活動に関する事項の立案・審議を行うサステナビリティ推進委員会の委員長を務めています。

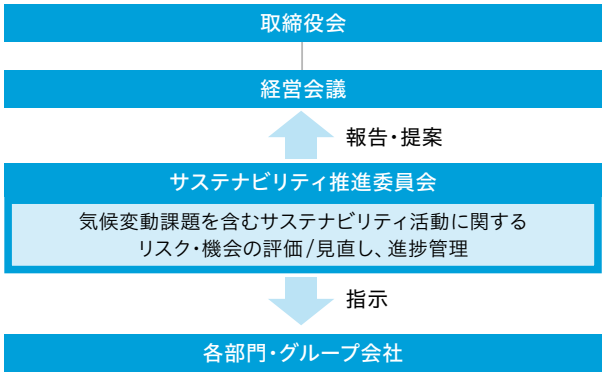
リスク管理

事業活動における気候変動問題に係るリスクと機会を特定しています。

➡ P44をご参照ください。

サステナビリティ推進委員会にて定期的にリスクと機会に対する評価の見直しを実施することで、リスク管理体制の強化を図っています。

また、特定されたリスクは、必要に応じて、リスクに対する統一した管理体制である危機管理委員会に報告することによって、気候関連リスクを全社的なリスク管理へ統合しています。



価値創造を支える基盤

人的資本

当社グループの持続的成長と「Vision2035」の実現を支える最大の経営資源は、従業員に他なりません。私たちは、従業員一人ひとりが持てる能力を最大限に発揮し、新たな価値を創造できるように労働環境を整備するとともに、個の創造性とチームの協働が共鳴し合う企業風土の確立に努めています。

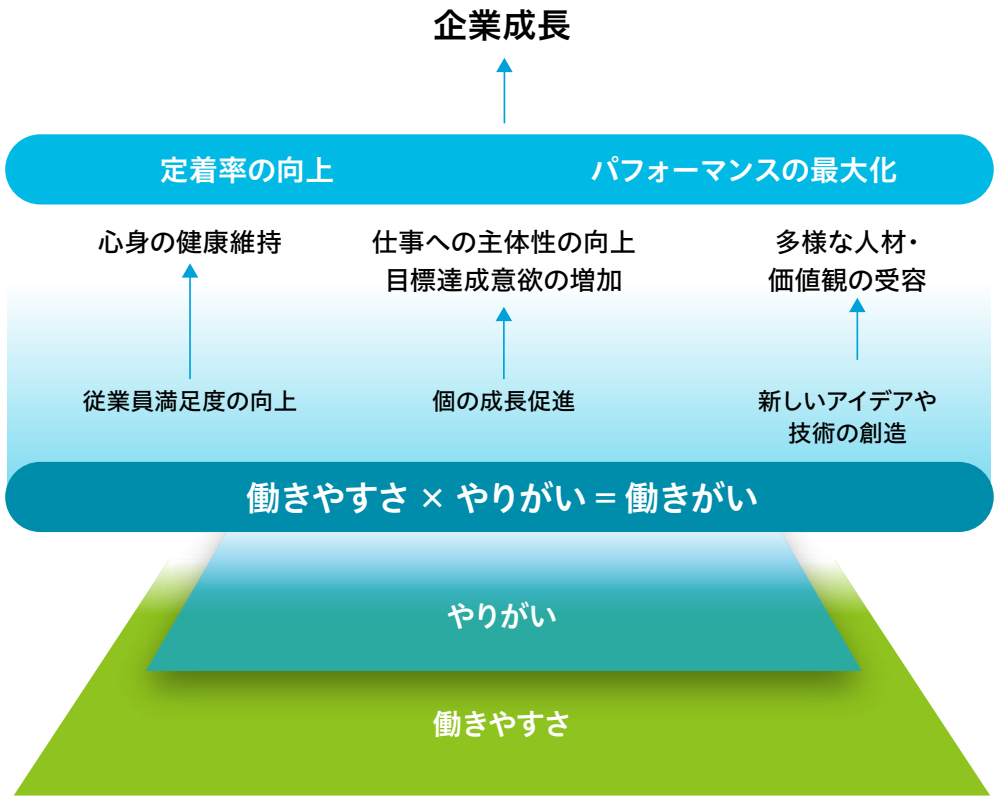
人材に関する基本的な考え方

当社グループは、創業100周年を機に「エネルギーソリューションメーカー」への進化と2035年度の売上高1,000億円企業の達成を掲げています。持続的な成長を実現していく上で、企業成長の根幹を成す人材への積極的な投資を推進しています。

私たちは、多様な背景を持つ従業員の誰もが安心して力を発揮できる、公平で安全かつ健全な労働環境の確立と維持に努めています。また、個々の能力と個性を尊重し、多様な発想が自由に交錯し、果敢な挑戦が生まれる「Active」な組織運営を推進しています。これにより、従業員一人ひとりが自らの可能性を追求し、「働きがい」を実感できる基盤を築きます。

優秀な人材を惹きつけ、定着させるためには、「働きやすさ」と「やりがい」の両立による「働きがい」の創出が不可欠であると捉えています。これらの取り組みを通じて、従業員一人ひとりのパフォーマンスを最大化し、組織全体の生産性向上を図ることで、さらなる企業価値の創造を目指しています。

なお、グローバルに事業を展開する中で、人事関連制度の運用においては、国や地域の法規制や文化的背景の違いを考慮する必要があると認識しています。そのため、一律的な制度をグループ全体に導入することは困難であると判断し、海外子会社においては代表者の職務権限に基づき、各国の制度・実情に応じた柔軟な人材運用に対する適切な裁量を尊重しています。



10年先の未来を見据えた戦略人事プロジェクト

激変する外部環境に対応し、持続的成長を実現するため、中長期経営戦略に連動した人的資本戦略を推進しています。2025年4月に発足した「戦略人事プロジェクト」を中心に、市場価値の高い人材が能力を発揮できる「変化に強い人材基盤」の構築を進めています。この基盤の下、市場価値の高い人材が「働きがい」を実感し、その能力を最大限に発揮できる環境づくりを推進していきます。

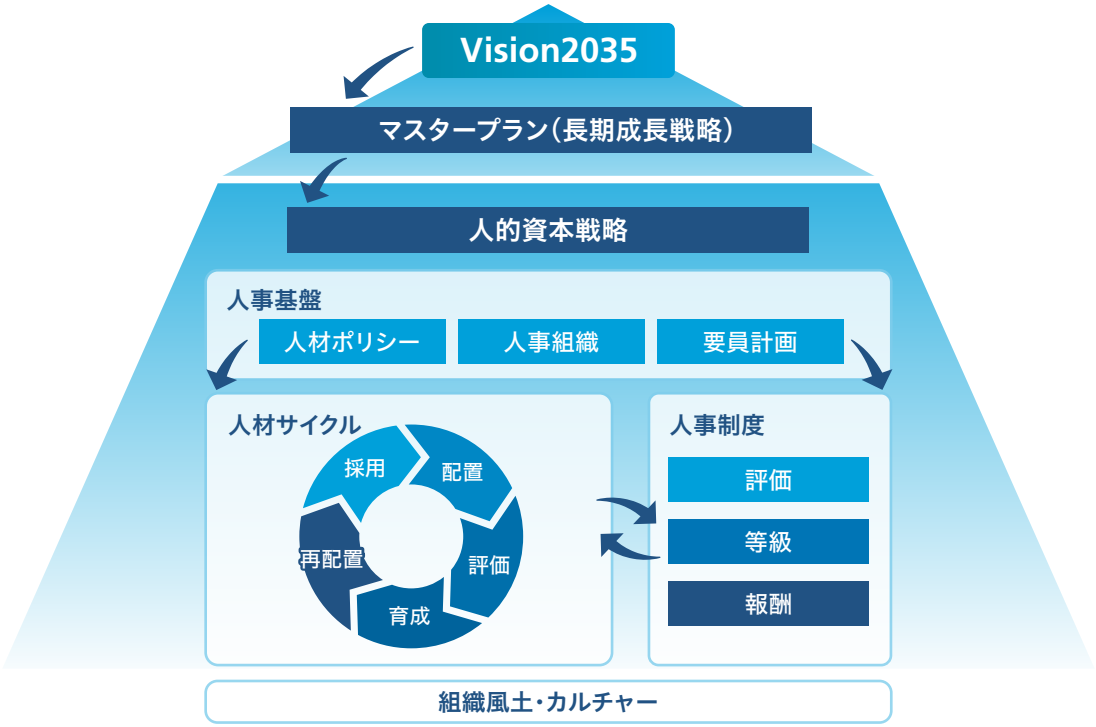
中長期的な企業価値向上に資する人事制度を構築

今中期経営計画の最重要施策として、人材ポリシーの確立と2035年までの長期人事戦略に基づく人事制度の構築を進めています。制度の基本コンセプトは、「当社の3本の柱（エアエナジー事業、コーティング事業、新規事情）を支えるエンジンとなる人材に報いるメリハリのある評価・報酬制度」とし、成果を出し、会社が求める行動を体現している人がより納得感を持って評価される仕組みを構築します。

さらに、コンピテンシー評価の導入により、当社が掲げるビジョン及び戦略目標と人材評価を連動させ、専門性・スキルの向上とともに、社員一人ひとりの能力開発を体系的に推進していきます。

本制度の構築は、次期中期経営計画以降におけるグローバル人材戦略への展開を見据えた基盤整備としても位置付けています。

これにより、戦略実行を支える人材の確保・育成・活躍を加速し、中長期的な企業価値向上に資する人事制度を構築していきます。



戦略的要員計画と人事基盤に連動した人材サイクル

人事部門は、経営企画部門や事業部門と連携し、中長期経営・事業戦略・新領域開拓の実現に必要な人材の質と量を明確にした上で、要員計画を策定しています。計画に沿った人材のマネジメントを推進し、当社グループの持続的成長及び経営計画の実現に貢献していきます。

そのほか、成長戦略の実現力を高めるために、成長の起爆剤となるM&AやPMI（統合）を主導するインオーガニック領域の最適な人材配置に注力するとともに、あるべき経営幹部像の定義・育成による経営幹部・グローバル人材の育成を推進しています。

挑戦を促し、成長を育む人材育成

「変革と成長」をキーワードに掲げ、従業員が目指すべき3つの指針として、「Be an OWNER：当事者であれ」「WILL：志を持つ、やり抜く」「OPEN：外に目を向ける」を掲げています。失敗を恐れず挑戦する人材を尊重し、成長・活躍・自己表現の場を創出することで、「エネルギーソリューションメーカー」の実現を推進します。その一環として、キャリアステージに応じた階層別研修や職場内での専門的な教育、自己啓発支援など、多様な教育機会を提供しています。

次世代経営幹部の育成

第二創業期を牽引する次世代経営幹部の育成を目的に、30代を中心とするメンバーを選抜し、経営陣と共に長期成長戦略Vision2035を策定し、2026年5月に公表しました。メンバーが自ら会社と自分自身の未来を切り拓く「改革エンジン」として、視座・視野も高め、サクセッションプラン（後継者計画）と連動した未来の経営を担うリーダーの継続的な輩出を実現するため、次世代候補者の要件定義及び育成の充実化を推進します。

インターナルブランディングの推進

創業100周年を機に、「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ました。従業員一人ひとりの行動や意識の変革を促し、組織全体の実行力を底上げしています。

その一環として、新領域開拓へつながる成功体験を作り、コミュニケーションの活性化や積極性の向上といったポジティブな態度・行動変容を促す社内アイディアコンペティション企画を実施しています。

活躍を促す人事制度と自律的キャリア支援

能力と意欲のある人材が早期に活躍できるよう、ゼネラリストからスペシャリストまで、役割と成果に見合った公正な処遇と多様なキャリア選択を可能にする制度を運用しています。

役割等級制度と早期登用

当社は、人材の可能性を最大限に引き出すため、役割等級制度を導入しています。これにより、求める役割と成果に見合った公正な報酬を体系化し、評価に応じた早期登用も可能な制度を確立しています。成果と評価・報酬の連動性を高めることで、意欲と能力に応じたキャリアアップを支援しており、30代で執行役員に昇格した事例もあります。

キャリアプランニング制度

自身のキャリアプランに合わせて柔軟な働き方を選択できるよう、自らが描くキャリアプランを提出させ、上司や専門コンサルタントとの対話、キャリア研修や効果測定アンケートを実施しています。自律的なキャリア形成を支援し、自己実現と会社貢献の両立を促しています。

誰もがいきいきと柔軟な働き方が選べる環境づくり

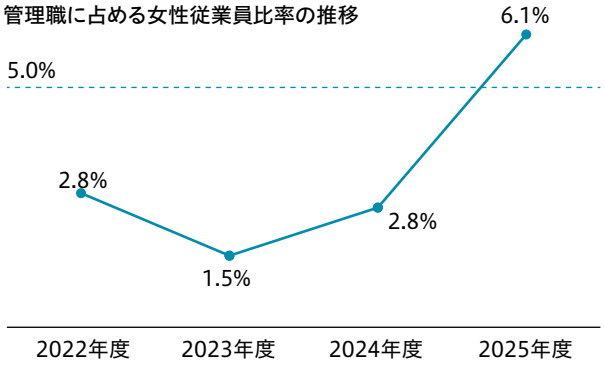
ダイバーシティ＆インクルージョン推進の一環として、性別・年齢・国籍・障がい・価値観など、あらゆる背景を持つ人材がそれぞれの個性を尊重され、能力を最大限に発揮できる組織風土の醸成に取り組んでいます。具体的には、性別にとらわれない活躍を推進するほか、仕事とライフイベントの両立を支援する制度を整備し、一人ひとりのライフステージに合わせた柔軟な働き方をサポートしています。

これらの取り組みを通じて、誰もが長い職業人生を通じて活躍し、新たな価値を創造し続ける組織を目指します。多様な視点や発想がイノベーションを誘発し、組織の活性化を通じて、企業価値の向上につながると捉えています。

女性活躍推進

当社は、業界特性上の影響もあり、女性従業員数が少なく、女性管理職比率も低い状況が継続しています。専用の相談窓口を設置するなど、自律的なキャリアを築ける開かれた環境を整備するとともに、女性社外取締役が女性管理職へのヒアリングを実施し、現場の声を経営層に直接伝えることで、組織課題の特定と改善につなげています。

管理職に占める女性従業員比率の推移



※ 算定対象：アネスト岩田株式会社単体　※「女性の就業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）の規程に基づき算出した数値を掲載しています。

グローバル人材の活躍推進

当社は、グローバル人材の活躍を推進するため、日本国内で勤務する外国籍従業員を対象に日本語教育を提供しています。ビジネス現場での早期戦力化と職場への円滑な適応を支援するため、外部講師によるグループ形式の日本語レッスンを実施し、日本語能力試験（JLPT）N3の取得を目標水準としています。

生産現場におけるDXの推進

身体的負荷の大きい生産現場において、自動化・DXを推進することで、身体能力を問わず、誰もが活躍できるインクルーシブな職場環境の実現を目指しています。

キャリアと生活を支える福利厚生制度

当社は、従業員一人ひとりが長期的に安心して働き、その能力を最大限に発揮し続けられるよう、働きやすい職場環境の整備に積極的に取り組んでいます。その一環として、人生の様々なステージにおけるライフイベントに左右されることなく、キャリアを継続・発展できるよう、充実した福利厚生制度を整備し、その運用を推進しています。これらの制度は、従業員のライフワークバランスを支援し、エンゲージメントを高めることで、組織の生産性の向上に貢献すると認識しています。

当社が実施する働き方改革の一例

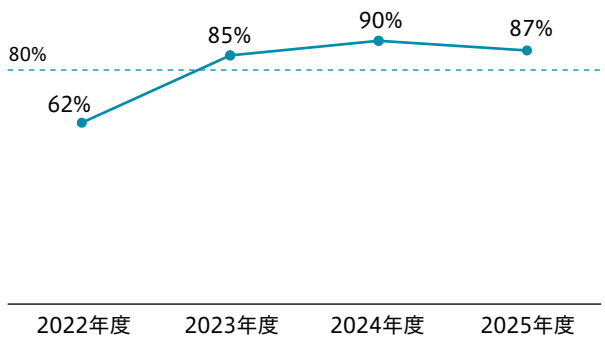
柔軟な働き方の推進

- 短時間勤務や時間外勤務の制限による業務負担の軽減措置
- 1～2時間単位で取得可能な有給休暇と半日有給休暇の組み合わせも可能とした柔軟な休暇制度
- 勤務間インターバル制度の導入

ライフイベントへの支援

- 子どもが満3歳になるまで取得可能な育児休暇
- 育児休業中の通信教育支援
- 法定休業のほか、介護の必要がなくなるまで継続可能とした勤務時間短縮制度
- 育児や介護を理由として退職した場合の育児・介護終了後に退職前と同条件での復職
- 年次有給休暇とは別に、対象の子1人当たり年間8日（うち有給3日）取得可能な看護休暇

男性育休取得率



※年度内に育休を取得した人数÷年度内に配偶者に子が生まれた人数

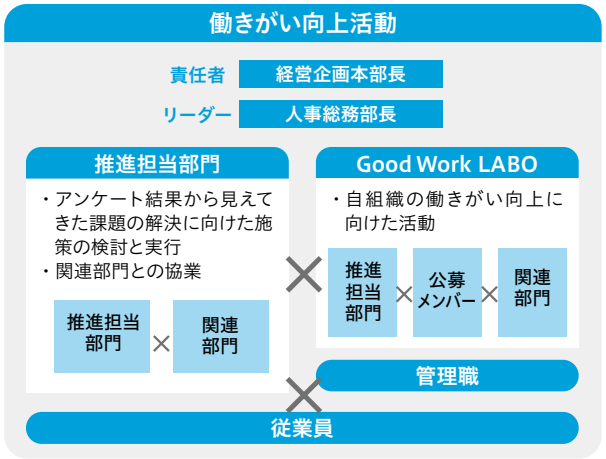
安心・安全な就労基盤の確立と組織の活性化

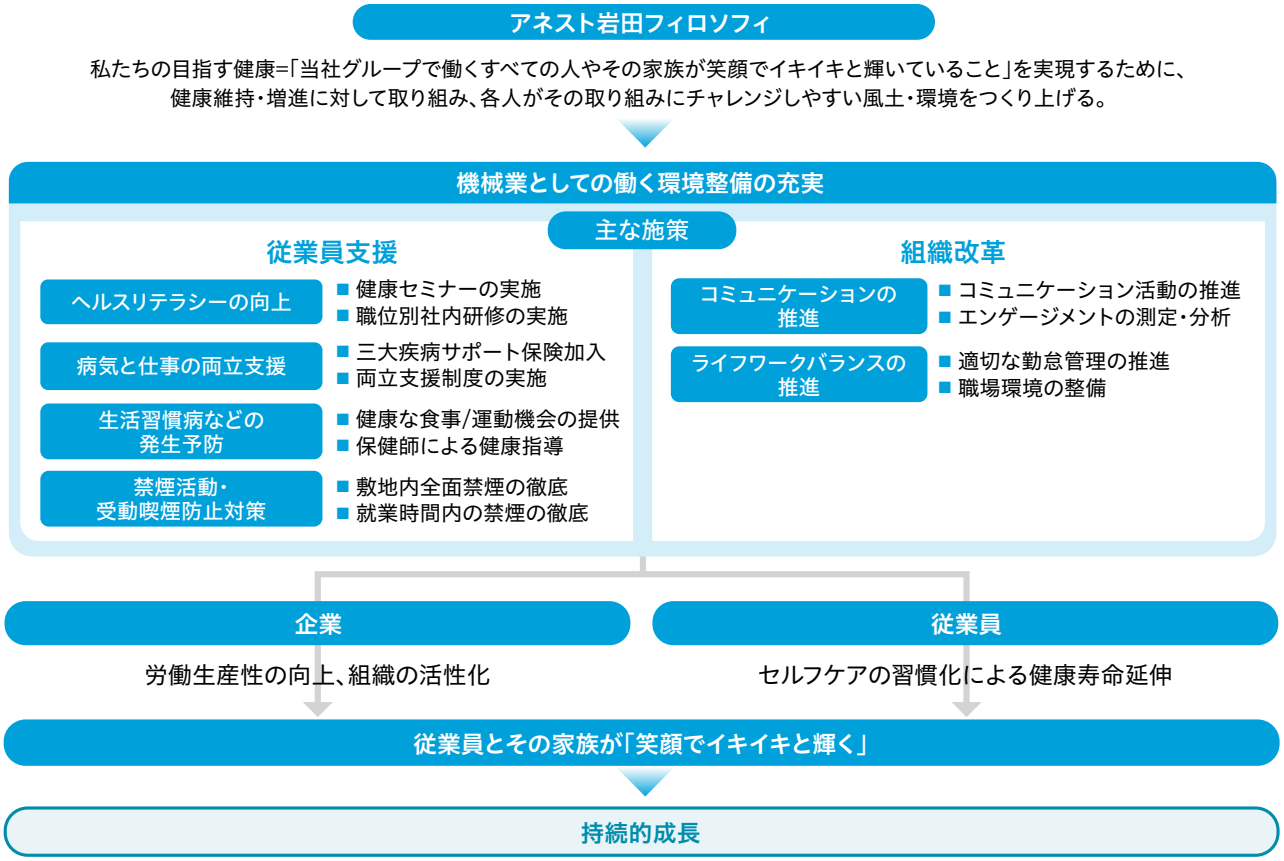
企業の持続的な発展には、「一人ひとりの生産性の向上」「人材の確保と組織の活性化」「健康寿命の延伸」が不可欠であり、その土台は従業員の心身の活力と安心・安全な就労環境にあります。当社は『機械セクタにおけるホワイト企業』として高い水準を維持し働きがいを醸成するための基盤づくりを目的として、働く環境の整備・改善を推進してきました。その一環として、従業員一人ひとりの健康の維持・増進に取り組んでいます。これらの取り組みを通じて、仕事に「やりがい」を感じられる会社を目指していきます。

推進体制

これまでは、健康経営推進委員会を定期的に開催し、関連部門が一体となり、健康経営戦略の策定、施策の検討、課題解決に向けたPDCAの推進を行ってきました。

現在は、「働く環境整備の充実」に重点を置き、新たな体制の下で取り組みを推進しています。2026年度からはこれに加え、組織全体で仕事の「やりがい」を醸成する活動へ取り組みを拡大しました。新たな推進体制として、経営企画本部長を責任者とし、推進担当部署と公募で集まったメンバーによる「Good Work LABO」を立ち上げました。「やりがい」を向上させる活動では、従業員向けアンケートから抽出した課題に対し、推進担当部門が各職場や「Good Work LABO」と対話しながら、改善施策の検討・実行を進めることで、「やりがい」の向上を従業員参画の下、推進します。今年度は、対話を通じて、個人と組織の信頼関係を強化する取り組みを進めていきます。





戦略的アプローチと具体的な取り組み

コミットメントと経営課題解決への貢献ストーリーを可視化するため、経済産業省が推奨する「健康経営戦略マップ」を更新・公開しています。この戦略マップに基づき、従業員一人ひとりがパフォーマンスを最大限に発揮できるよう、職場環境の整備や心身の健康確保、エンゲージメントの向上などの具体的な施策を展開しています。

主な取り組み

- 従業員への意識調査・エンゲージメント測定の実施
- 栄養バランスを考慮した食事メニューの提供
- 健康促進や一体感を高める社内イベントの実施（ウォーキングイベント、運動会など）
- 健康に関する専門セミナーやeラーニングによるヘルスリテラシー向上支援
- 敷地内フィットネスジム・パワーナップエリアの設置や運動機会の提供
- メンタルヘルスの促進（カスタマーハラスメント方針の整備、ストレスチェックの実施）

※その他の取り組みや戦略マップは、こちらから

労働生産性とエンゲージメントの定点観測

活動の実効性を高めるため、指標を設定して経年変化を分析し、効果検証を行うことで、施策の継続的な改善を図り、持続的な企業価値向上につなげています。

今後は働きがいのある会社を目指す活動に併せ、指標や測定方法の見直しを行い、新しい評価化基準で効果検証を行う予定です。

プレゼンティーズム損失金額※

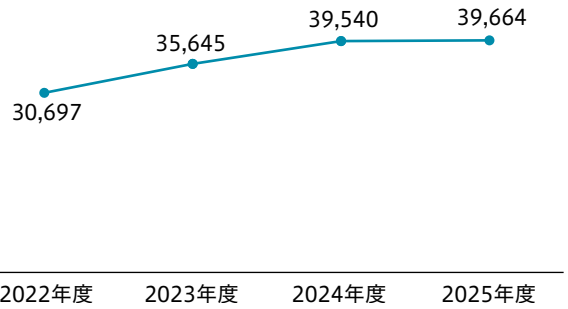
従業員の健康状態が労働生産性に与える影響を把握するため、生活習慣・健康意識などの従業員の心身の状態を測定する意識調査の自己評価データを用いてプレゼンティーズム損失金額を測定しています。

近年の数値推移は、増加傾向が見られますが、これは従業員一人ひとりの健康意識が高まり、自らの健康管理を意識した行動変容したことにより、自己評価が厳密化したことを反映したものと分析しています。一方で、第三者機関による評価では、当社の当該指標は他社と比較して低い傾向にあり、これまでの健康経営施策が一定の効果を上げていると評価しています。分析の結果、睡眠不足が損失金額に影響していることが明らかになったため、睡眠改善に向けた取り組みを開始します。

今後は、働きがい向上活動に合わせた測定方法の見直しを行いながら、職場環境の改善施策を一層強化することで、プレゼンティーズム損失金額の低減及び労働生産性のさらなる向上を着実に目指していきます。

プレゼンティーム損失金額の推移

単位：円/人（1か月当たり）



※ 従業員が心身の不調によって労働生産性が低下した状態で働くことによる一人当たりの平均損失金額。経済産業省が発行する『企業の「健康経営」ガイドブック』で推奨されているQQメソッドを用いて算出

エンゲージメントの測定

年に一度の意識調査では、仕事に対する熱意や組織への愛着といったエンゲージメントに関する項目を設定しています。これにより、従業員が仕事に関する活力・熱意を示す「働きがい（ワークエンゲージメント）」や組織に対する「心理的な結びつき（従業員エンゲージメント）」を測定しています。

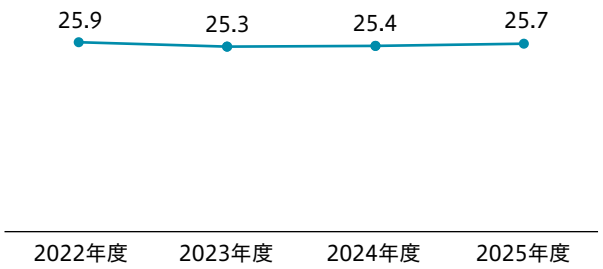
得られた測定結果から従業員のニーズや課題を特定し、教育研修プログラムや組織活性化施策のテーマ設定に活用することで、指標の改善を図っています。

今後は新たな評価基準に基づいた効果検証を進め、安心・安全な就労基盤の維持と全社的なエンゲージメント向上を着実に推進していきます。

「働きがいのある会社」の実現に向けた活動へと注力していきますが、働く環境の改善活動も引き続き推進していきます。

ワークエンゲージメントの推移

単位：pt



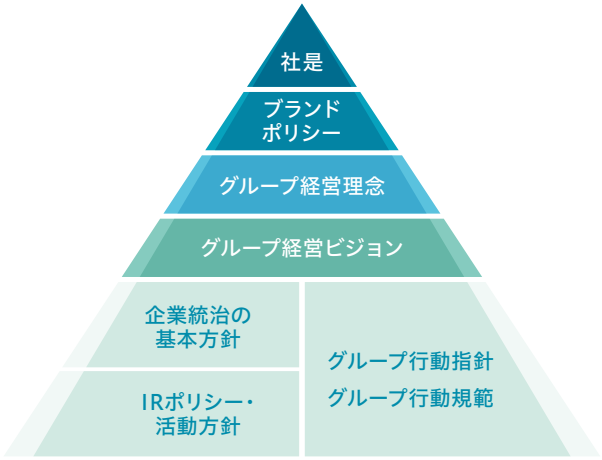
価値創造を支える基盤

人権の尊重

当社グループは、アネスト岩田フィロソフィに則り、すべてのステークホルダーの皆様が尊厳をもって生きる社会の実現に貢献するため、人権尊重への取り組みを一層強化しています。

基本的な考え方

当社グループは、各国の法令を遵守するとともに、基本理念である「アネスト岩田フィロソフィ」を重視し、経営の根幹に据えています。



このフィロソフィでは、人権を侵害する労働慣行や差別的行為を明確に禁止し、ハラスメントの防止を含めた安全で公正な職場環境の保全に努めることを掲げています。さらに、フィロソフィに内包される「グループ行動規範」は、当社グループの役員及び従業員が日々の事業活動において遵守すべき具体的な行動指針を示しており、その重要な柱の一つとして、人権の尊重を位置付けています。

「グループ行動規範」

1. 人権の尊重

私は、雇用における均等な機会を確保します。
私は、非合理的な理由や健全な利益に関係のない要素に基づく差別をしません。
私は、誰に対しても、強制労働や児童労働をさせません。
私は、健全な労働環境を確保します。
私は、安全で、生産性のある健全な職場環境を維持します。
私は、ハラスメント行為をしません。

具体的な取り組み

アネスト岩田フィロソフィの浸透

当社は、新卒・中途採用者への入社時研修を通じて、アネスト岩田フィロソフィに関する理解を促しています。また、グループ従業員向けには、フィロソフィを英語・中国語に翻訳して共有し、その浸透を国内外で推進しています。

サプライチェーン全体での人権デューディリジェンス

当社グループは、人権を尊重し、労働環境の向上や安全衛生の確保に配慮した調達活動を推進しています。

調達方針において人権・労働環境への配慮、法令・倫理の遵守を取引先に求めており、パートナーとの対話や情報共有を通じて、持続可能な調達基盤の構築を目指しています。特に、紛争鉱物などサプライチェーン上流でのリスクにも目を向け、責任ある調達を推進しています。ESG調査※では、サプライヤーに対し、法令・倫理、労働環境、人権、環境、情報管理などに関する確認を行っています。

※ESG調査の詳細は、P55をご参照ください。

従業員の尊厳と多様性の尊重

当社は、従業員を最も重要な財産と捉え、人権を尊重した職場づくりに努めています。ハラスメントの防止、多様な人材の採用と公正な評価、適切な労働時間管理、そして安全で健康な職場環境の提供を通じて、誰もが安心して働き、最大限のパフォーマンスを発揮できるよう環境を整備しています。

推進体制

人権に関する活動は、社長を委員長とするサステナビリティ推進委員会の監督の下で推進しています。従業員からの相談・通報を受け付ける窓口（社内通報制度など）を設置し、人権侵害の早期発見と是正に努めることで、実効性のある人権尊重の体制を構築しています。

一方、人権リスク評価は未実施であり、今後の重要課題と認識しています。まずは現状把握と優先課題の整理から着手し、段階的な管理基盤の整備を検討しています。

価値創造を支える基盤

サプライチェーンマネジメント

当社グループの製品やサービスは、多様なパートナーとの共創で成り立っています。サプライチェーンは事業の生命線であり、強靭性・透明性・倫理的責任を追求するマネジメントを推進しています。

安定供給を支える基盤として

当社グループは、事業活動を支えるサプライチェーンにおいて、安定供給、品質確保、人権尊重、環境配慮を重要なテーマと捉えています。原材料の調達から製造・組立、販売に至るまで、取引先の皆様と連携しながら、持続可能な調達活動を進めています。

近年、地政学リスクや自然災害、原材料価格や物流コストの変動など、サプライチェーンを取り巻く環境は複雑さを増しています。このような変化に適応するため、当社グループでは、調達先の皆様と対話を重ねながら、品質管理や供給体制、法令遵守、人権への配慮、BCP体制を確認し、必要に応じて改善につなげています。

今後も、サプライチェーン全体の透明性と強靭性を高め、製品を安定的にお届けすることを通じて、お客様、取引先、地域社会、株主・投資家の皆様と共に、持続可能な企業価値の向上を目指します。

責任ある調達の推進（調達方針）

当社グループは、経営の健全性、環境意識、人権・労働環境への配慮、法令・倫理遵守などを求める調達方針を策定し、WEBサイトで公開しています。取引先の皆様とは、単なる購買取引ではなく、当社グループの価値創造を支える重要なパートナーとして、対話と相互理解を重ねながら、責任ある調達の実践を継続していきます。

すべての調達活動において、公正・公平を心掛け、お客様をはじめ、すべてのステークホルダーの方々から信頼を得られるよう、お取引先をビジネスパートナーとして、パートナーシップを強化し、持続可能な社会の実現を目指していきます。 ※詳細はこちら。

当社グループが認識する主なサプライチェーンリスクと影響

リスク	影響
単一サプライヤーへの依存	・当該企業がある地域における局地的災害が供給に与える、深刻な影響
自然災害の発生 地政学リスクの顕在化	・需給バランスの変動による原材料価格の高騰 ・サプライチェーンの寸断 ・調達コストの不安定化と、それに伴う製品価格への影響
人権侵害・労働問題	・サプライヤーにおいて、過剰労働などの人権侵害・労働問題が発覚した場合による信頼性の毀損
サイバーセキュリティ攻撃	・サプライヤーネットワークを通じた情報漏洩や生産停止のリスク

グリーン調達ガイドライン

環境負荷の低減に向けて、グリーン調達ガイドラインに基づく調達活動を推進しています。使用禁止化学物質や化学物質の変更管理などの基準を設け、取引先の皆様にご協力いただきながら、環境に配慮した部品・材料の調達に取り組んでいます。今後も、環境配慮型製品の提供と併せて、調達段階からの環境対応を一層進めていきます。

取引先との対話を通じたESGリスク管理

サプライチェーンにおけるESG関連リスクは、信頼性の毀損、調達網の寸断、訴訟提起などといった当社グループの経営リスクと密接に関連しており、事業継続性に大きな影響を及ぼす可能性があります。このリスクを低減し、持続可能なサプライチェーンを構築するためには、サプライヤーとの対話を通じて相互理解を深め、ESGに関するリテラシー向上と取り組みレベルの強化が不可欠です。そのため、取引先との対話を通じて、ESGに関するリスクと機会の把握・評価を行っています。

2025年度は、国内取引先上位150社を対象にサプライチェーンへのESGアンケートを実施しました。アンケート結果では、環境・社会・ガバナンスの3分野のうち、環境項目は相対的に一定の対応が進んでいる一方、社会及びガバナンス項目には改善余地があることが確認されました。特に、環境項目では温室効果ガス排出量の目標設定、社会項目では紛争鉱物・人権対応、ガバナンス項目ではセキュリティ対策や倫理・コンプライアンス教育が課題として挙がりました。

当社グループは、こうした結果を踏まえ、改善が必要な項目についてサプライヤーへの働きかけを行い、サプライヤー評価への反映方法や調達方針の見直しも含め、サプライチェーン全体でESG対応を高めていきます。

2025年度アンケート実施概要

対　象	国内取引先（調達・物流業者）上位150社
期　間	2025年9月11日～10月31日
設問数	74問

環境
- 環境方針
- 温室効果ガス排出量の目標設定
- エネルギー、水、廃棄物
- 化学物質管理
- 生物多様性

社会
- 従業員の安全衛生と健康
- 労働条件・人権問題・DEI
- キャリアマネジメントと教育方針
- 紛争鉱物に関わる調達
- 外国人技能実習生の受入れ
- サプライチェーン

ガバナンス
- 倫理・コンプライアンス
- 相談窓口の設置状況
- 情報セキュリティ
- 品質
- 地域社会

パートナーシップの強化

当社は、サプライチェーンを構成するすべての企業様をかけがえのない「パートナー」と位置付け、強固な信頼関係の構築を重視しています。調達先との関係は、安定供給を支えるだけでなく、品質向上やリスク低減、持続可能な成長にもつながるものと考えています。年に一度開催する「アネスト岩田パートナーズミーティング」などを通じて、各拠点で多様な取引先の皆様と交流し、情報共有と相互理解の促進に取り組んでいきます。

サプライチェーンの安定化と信頼性向上：主要取引先だけではないサプライチェーンに関わるパートナーとの関係構築を通じて、適正な取引環境を確立し、安定的な調達基盤を確立します。

開発購買機能の強化：現在の取引金額にとらわれず、技術交流や情報交換を活発に行うことで、価値共創を目指します。

物流連携によるサプライチェーンの最適化：物流業者様も交え、情報の相互共有を促進することで、サプライチェーン全体の可視化と効率化を図り、リードタイムの短縮やコスト最適化を進めます。

価値創造を支える基盤

社会貢献

当社グループは社会の一員として、グローバルな事業活動を通して社会へ貢献するとともに、各地域のコミュニティに根差した活動を推進しています。そして、地域社会との持続的な共生の実現を目指します。

社会との共生

当社は、製品づくり・販売に携わる全従業員が「アネスト岩田の商品が社会に貢献している」ことを自覚し、より高効率な新製品開発から梱包材の工夫に至るまで業務のあらゆる側面にその意識を反映させていくことで、より質の高い「モノづくり」、ひいては持続可能な社会の実現に貢献します。

さらに、事業所が立地する地域においては、地域社会との共存共栄を重要な活動と位置付け、地域貢献活動に取り組んでいます。

地雷除去支援用圧縮機のトライアルを開始

世界の60の国と地域には、推定1億個以上の地雷が埋設され、約7,500万人がその脅威にさらされています。特に重機が進入できない山林や丘陵地、市街地などでは、手作業による地雷除去が余儀なくされています。

当社グループは、2025年3月、英国NGO「HALO Trust」に走行機能付き式地雷除去支援用圧縮機を寄贈しました。現在、ウクライナでトライアルを開始しており、試験期間を経たのち、本稼働へ移行する予定です。本製品は、作業者の安全確保に寄与するとともに、オイルフリー式の採用により、潤滑油の混入による土壌の二次汚染防止にも貢献します。



トライアル中の地雷除去支援用圧縮機

国際女性デー記念スプレーガンの発売

塗装・塗布現場における女性の働きやすい環境づくりに貢献するため、『塗装の未来を彩るプロジェクト』を始動しました。

その一環として、塗装業界におけるジェンダー平等への関心を高めるため、国際女性デーの象徴であるミモザの花をあしらった記念モデルのスプレーガンを発売しました。誰もが活躍できる社会・現場づくりに貢献する製品開発を推進しています。



地元地域との交流・雇用の創出

当社は、本社や工場が立地する地域社会との緊密な連携を重視し、近隣住民や従業員の家族との交流を進めています。定期的な施設見学会や地域交流イベントを通じて、当社の商品や事業活動への理解を促進し、相互理解と共生関係の強化を図っています。

国内では、近隣の学生を対象とした施設見学やインターンシップを積極的に受け入れ、人材の育成・確保と継続的な雇用機会の創出による地域経済の活性化に取り組んでいます。

海外拠点でも、地域の特性に応じた雇用機会を創出し、現地従業員の積極的な採用を進めています。

価値創造を支える基盤

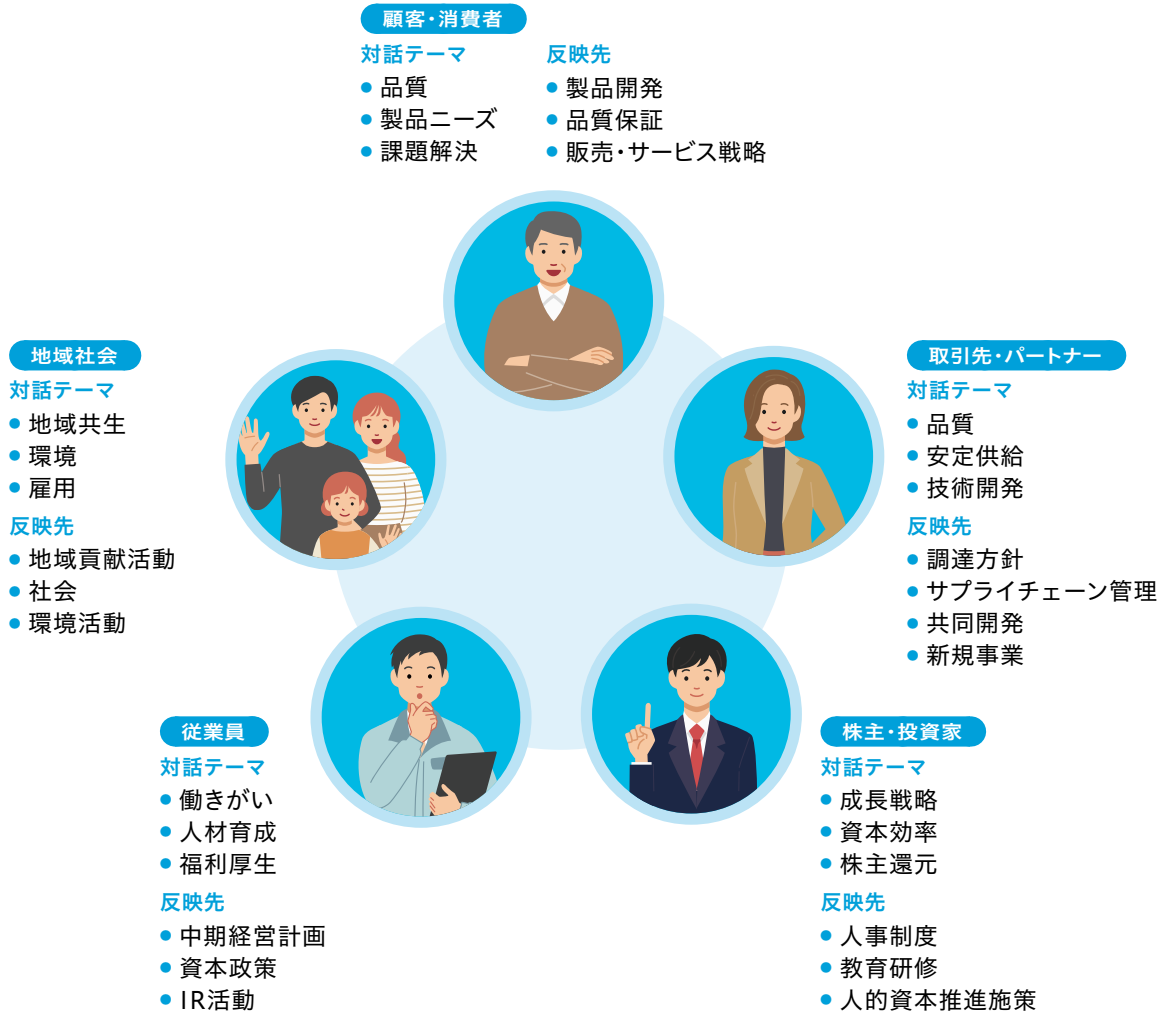
ステークホルダー・エンゲージメント

当社グループは、幅広いステークホルダーとの対話を通じて、期待や課題を把握しています。得られた意見は社内で共有し、方針や施策の改善に活用しています。

株主・投資家との建設的な対話

当社は、株主・投資家の皆様との建設的な対話を通じて、当社グループの事業内容、成長戦略、資本政策、株主還元、サステナビリティへの取り組みについて、分かりやすく情報を発信しています。機関投資家・アナリストに対しては、決算説明会、個別面談、スモールミーティングなどを実施し、個人投資家の皆様とは説明会や株主アンケートなどを通じて対話を行っています。また、株主総会やIR活動を通じていただいたご意見を社内で共有し、経営方針や施策の改善に活用しています。

機会	頻度
機関投資家向け 決算説明会	通期・中間期
個別IR面談	四半期ごと
スモールミーティング	通期・中間期
個人投資家向け説明会	年２回以上
英文開示	決算資料等で実施



価値創造を支える基盤

社外取締役メッセージ

100周年の「第二創業期」を迎えたアネスト岩田のモノづくり



社外取締役
島本 誠（しまもと まこと）

国内でも稀有な100年企業である当社の歩みは、顧客に真摯に向き合ってきた歴史そのものです。一方で伝統ゆえの「守り」の姿勢も感じていたため、経営陣の若返りとともに変革へと舵を切った現在の動向には大きな期待を寄せています。

「第二創業期」において重要なのは、闇雲な変化ではなく自らの強みと弱みの再定義です。100年間、グローバルで支持されたモノづくりのコアコンピタンスを見極めた上で、「Vision2035」で示された方向性を、実効性のある具体的なアクションプランへと落とし込む必要があります。さらに、脱炭素や省エネといった地球規模の課題に対応し成長を確実にするには、限られたリソース（ヒト・モノ・カネ）を成長領域へ最適かつスピード感をもって戦略的に集中配分することが不可欠です。

今後どういった市場にどんな価値を提供するのか。私自身の経験や知見も活かしながら経営を客観的に支援・監督し、新たな100年へ向けた持続的な成長と企業価値向上に貢献してまいります。

戦略人事の課題を解決する鍵は、実行の有無にある



社外取締役
金山 貴博（かなやま たかひろ）

当社は安定感・安心感の高い会社であり、社員はまじめで実直だと感じます。一方、戦略人事の取り組みでは一歩を踏み出すことにためらう自信のなさが垣間見えることがあります。2026年5月に策定した「Vision2035実現に向けたマスタープラン」では、当社の課題と目標とのギャップを真摯かつ的確に捉えています。課題解決の鍵は、計画の優劣ではなく、決断の良否でもなく、実行の有無です。同年4月より機能横断的な経営体制を敷くためCxO制を導入し、グローバルガバナンス強化と市場対応力向上のため事業戦略本部をエリア別に再編しました。所期の効果が表れ始めていますが、組織改正は万能薬ではなく、組織の機能は人しだいです。タテ・ヨコ・斜めに密度の濃いコミュニケーションをとりつつ、強い意志と覚悟のもと、やり切ることが求められています。100年企業としての存在価値と今後進むべき方向が明確となり、社内全員が腹落ちしたところです。当社が独自の成長を遂げ企業価値が向上するよう、社外取締役としてしっかりと伴走していくつもりです。今後のアネスト岩田に引き続きご期待ください。

新しい経営体制で変革を進める今こそ、ガバナンスが試される



社外取締役（監査等委員）新任
藤田 和久（ふじた かずひさ）

総合商社では法務・内部監査業務に、製造業ではリスクマネジメント業務に、グローバルな視点から従事してまいりました。当社では社外取締役 監査等委員として、こうした専門性を活かし、アネスト岩田のグローバルガバナンス体制の構築に携わり始めています。海外拠点の拡大が進む中、各国の法規制や商慣習の違いに起因するリスクの増大を実感しており、監査等委員の立場からも、グループ全体を貫くガバナンス・コンプライアンス体制を実効あるものとしていくことが一層重要になると考えます。

一方で、経営陣・従業員が課題から目を逸らさず、誠実に向き合う企業文化には強い信頼を置いています。そうした中、2026年は創業100周年・第二創業期を迎える年となりました。新たな経営体制のもとで変革を進める今こそ、さらなる成長への好機であり、企業のガバナンスが試されると捉えています。取締役会における実質的な議論を一層深め、経営の透明性とスピード感を両立させる助言を続けることで、持続的な企業価値の向上に貢献してまいります。

価値創造を支える基盤

役員紹介

発行日現在

取締役



代表取締役 社長執行役員 CEO

三好 栄祐（みよし えいすけ）

取締役在任期間

3年



取締役 専務執行役員 CTO
開発技術本部長

大澤 健一（おおさわ けんいち）

取締役在任期間

6年



取締役 常務執行役員 CSO
事業戦略本部長

岩田 仁（いわた ひとし）

取締役在任期間

1年



社外取締役(独立役員)

島本 誠（しまもと まこと）

取締役在任期間

3年



社外取締役(独立役員)

金山 貴博（かなやま たかひろ）

取締役在任期間

1年

監査等委員である取締役



取締役(監査等委員)(常勤)

武田 克己（たけだ かつみ）

取締役在任期間

4年



社外取締役(監査等委員)
(独立役員)

大橋 玲子（おおはし れいこ）

取締役在任期間

5年



社外取締役(監査等委員)
(独立役員)

白井 裕子（しらい ゆうこ）

取締役在任期間

5年



社外取締役(監査等委員)
(独立役員)

藤田 和久（ふじた かずひさ）

取締役在任期間

新任

役員構成

当社は、ガバナンス体制及び事業戦略の実現を支える経営基盤のより一層の強化に向けて、取締役会全体としての経験・知識・性別などの多様性の確保に努めています。
適切な人数をバランスよく選任することで、十分な議論と迅速かつ合理的な意思決定を行っていきます。

役員ポートフォリオ

スキル	取締役					監査等委員である取締役				スキルの選定理由
	三好栄祐	大澤健一	岩田仁	島本誠	金山貴博	武田克己	大橋玲子	白井裕子	藤田和久	
企業経営	●	●	●	●	●	●				活力と新規性に満ちた開発型企業の実現には、市場・社会課題の解決と顧客満足度の最大化が不可欠です。持続的成長と企業価値向上に向けて、経営戦略の策定・推進を監督するため、当該スキルが必要と考えます。
グローバル	●	●	●	●		●			●	世界展開する我々は、グローバル視点での経営と海外市場把握・判断が不可欠であり、取締役会がグローバル戦略策定・モニタリングで企業価値向上に貢献するため、当該スキルが必要と考えます。
人事・組織開発	●		●		●			●		人的資本は最重要資産であり、優秀な人材の採用・育成、組織文化醸成を通じてイノベーション・課題解決力向上を図ります。持続的成長の根幹である人材戦略を監督するため、当該スキルが必要と考えます。
研究開発		●		●		●				技術革新や新製品創出で競争優位性を保ち、新たな市場機会獲得とイノベーション創出を図るため研究開発は重要です。成長戦略と整合するよう投資判断や効果検証をするため、当該スキルが必要と考えます。
製造・サプライチェーン		●	●	●		●				顧客満足と価値創出のため、効率的な生産・流通とサプライチェーン管理・リスク低減が重要です。取締役会が定期的な監査や評価を実施し、価値創出を追求するためには、当該スキルが必要と考えます。
営業・マーケティング	●	●	●			●				顧客ニーズ把握と市場戦略実行で、革新的な製品提供、収益拡大、持続的成長を目指します。取締役が戦略効果を評価し、全社的な価値創造を支えるため、当該スキルが必要と考えます。
財務・会計	●		●				●			健全な資金運用・透明な財務報告は企業運営の根幹です。取締役会が事業運営・資本配分を適切に判断し、企業価値向上に貢献するため、当該スキルが必要と考えます。
法務・リスクマネジメント						●	●	●	●	法令遵守とリスク管理は最優先事項であり、ステークホルダーの信頼確保と持続的成長に不可欠です。取締役会が経営の透明性・健全性の確保に向けて監督・助言するため、当該スキルが必要と考えます。
IT・デジタル	●	●					●		●	技術革新やDXに対応し、業務効率向上・新ビジネス開発で競争力を強化していくためには、取締役会がIT投資を評価し、経営戦略と整合させ貢献するため、当該スキルが必要と考えます。
新規事業開発・M&A	●	●	●	●					●	新規事業・イノベーションは持続的成長の源泉です。市場変化に対応し、リスクを伴う新ビジネス構築が不可欠です。取締役会が経営戦略との整合性を確認・支援するため、当該スキルが必要と考えます。

価値創造を支える基盤

コーポレート・ガバナンス

コーポレートガバナンス部長メッセージ

コーポレートガバナンス部は、持続的な企業価値の向上とさらなる成長を支える基盤として、グループ全体のガバナンス強化に取り組んでいきます。特に、海外グループ会社の増加・事業領域の拡大を踏まえ、各地域の特性を尊重しながら、グループとして共通するガバナンスの考え方や仕組みを整備するとともに、DX/AIを活用した管理体制の仕組み化を推進し、実効性の向上を図ります。経営陣や各部門、海外拠点との連携を深め、リスクを適切に管理するとともに、健全かつ迅速な意思決定を支えることで、グループ全体の成長力を高め、長期的な企業価値の向上に貢献していきます。



コーポレートガバナンス部長
岡田（おかだ） 智子（ともこ）

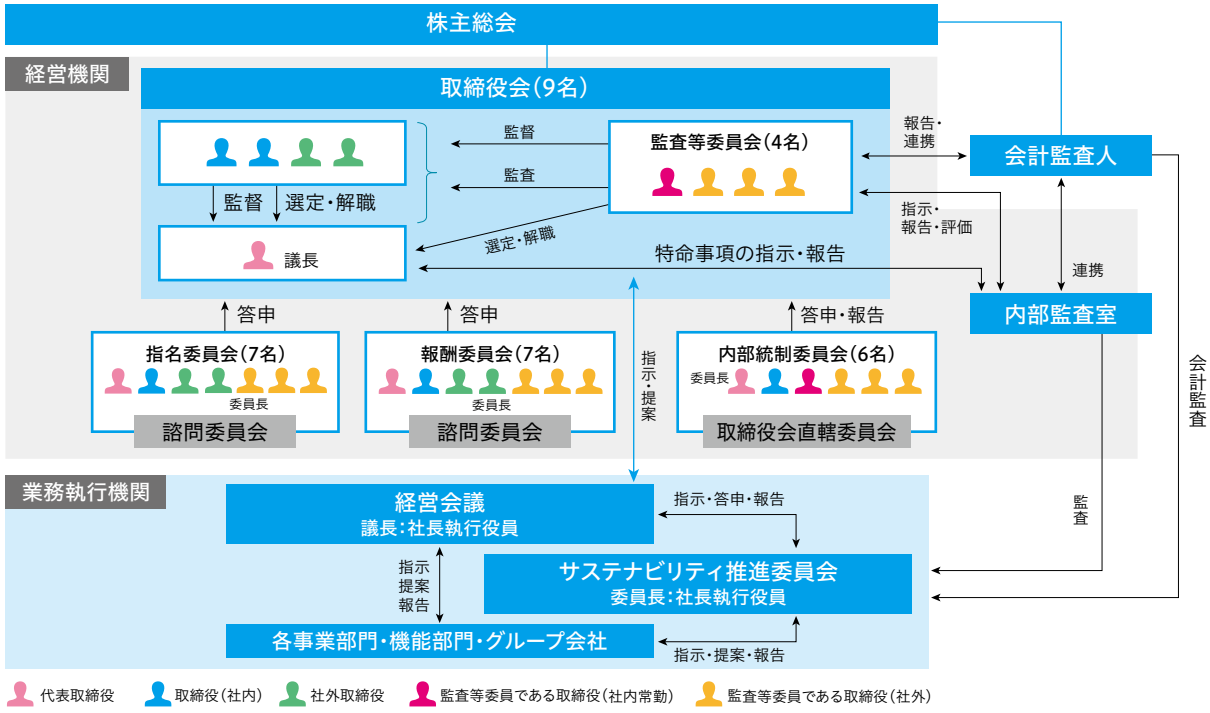
当社は、持続的な成長と企業価値の最大化を実現するため、取締役会による監督機能と業務執行の機動性を両立させるコーポレート・ガバナンス体制を構築しています。

コーポレート・ガバナンスの体制

当社は監査等委員会設置会社です。取締役会の任意の諮問機関として設置した指名委員会・報酬委員会は、役員人事及び報酬決定プロセスの客観性と透明性を確保しています。内部統制委員会は、全社的なリスク管理とコンプライアンス体制の維持・強化を通じて、取締役会の意思決定を支援しています。また、事業環境の変化に迅速に対応するため、執行役員制度を採用し、機動的な意思決定と業務執行を推進しています。

加えて、多様な知見を有する社外取締役を積極的に登用しています。監査等委員である取締役は、独立した立場から適時・適切な監督と監査を行うことで、経営の公平性と透明性を確保し、健全な企業経営を推進します。このようなガバナンス体制の運用を通じて、企業価値の向上と持続的な成長を実現していきます。

ガバナンス体制図（2026年6月25日現在）



会議体一覧

会議名	議長/委員長	開催頻度	目的
取締役会	代表取締役	月1回以上	取締役全員をもって構成し、業務執行状況の報告を受けるほか、会社の業務執行の基本事項について決議するとともに、代表取締役及び執行役員による業務執行を監視・監督する
取締役意見交換会	—	月1回以上	インフォーマルな会議として開催。経営事項のほか業務執行に関わる事項に関して、提起するさまざまなテーマに合わせて、社外取締役の専門知識や経験等に基づき意見をするなど自由闊達な意見交換を行う
技術報告会	—	不定期	社外取締役における当社グループの事業内容に関する理解度の向上を目的として、随時開催。コア技術を用いた製品説明や開発中の技術に関して報告する
監査等委員会	常勤監査等委員	月1回以上	監査等委員である社外取締役及び社内の事情に精通した社内出身の監査等委員である取締役(常勤)をもって構成。監査等委員会で策定した監査方針及び監査計画に基づき、執行役員会等の重要な会議における資料・議事録の閲覧、取締役や業務執行機関と意見交換を行い、取締役の職務の執行の監査及び監査報告の作成などを行う
指名委員会	社外取締役	年2回以上	取締役会の任意の諮問委員会で、代表取締役、取締役6名(うち、社外取締役5名)の7名で構成し、事務局はガバナンス担当責任者が担当。後継者計画を含む取締役・執行役員の指名に関する事項を検討し、取締役会に答申または報告する
報酬委員会	社外取締役	年2回以上	取締役会の任意の諮問委員会で、代表取締役、取締役6名(うち、社外取締役5名)の7名で構成。事務局は経営企画担当責任者が担当。取締役・執行役員の報酬、賞与、その他の職務執行の対価として受け取る財産上の利益の決定に関する事項を協議し、取締役会に答申または報告する
内部統制委員会	代表取締役	年5回	取締役会傘下に設置された任意委員会で、代表取締役及び非業務執行取締役、経営企画担当責任者で構成。内部統制基本方針、内部統制体制の整備方針、コーポレート・ガバナンス方針等の立案と四半期ごとの実施状況に関する報告を取締役会に行う
経営会議	社長執行役員	月1回以上	取締役会で選任された執行役員のうち議決権を持つ7名(取締役兼務者含む)と統括部長で構成。当社グループにおける経営にかかる方針や戦略を審議し、取締役会に移譲された業務執行に関する事項について意思決定を行う
サステナビリティ推進委員会	社長執行役員	年4回	経営会議傘下に設置した任意の委員会で、社長執行役員と関連部門の責任者で構成し、事務局は経営企画部門が担当。サステナビリティ推進活動に関する事項を中心に協議及び審議を行い、必要に応じて経営会議に答申・報告する

経営機関における取締役の出席状況(2025年度)

	三好	大澤	岩田	深瀬※2	島本	浅井※2	金山	武田	松木※4	大橋	白井
取締役会	14/14★	14/14	11/11※3	3/3	14/14	3/3	11/11※3	14/14	13/14	14/14	14/14
監査等委員会	—	—	—	—	—	—	—	16/16★	15/16	16/16	16/16
指名・報酬委員会	8/8	—	6/6	—	8/8	2/2	6/6	—	7/8★(指名)	8/8	8/8★(報酬)
内部統制委員会	3/3★	—	3/3	—	—	—	—	3/3	3/3	3/3	3/3

※1 2026年3月31日時点における各機関の委員長・議長は、★を付しています。 ※2 2025年6月25日開催の第79期定時株主総会の終了をもって取締役を退任したため、同日までの出席状況を記載しています。 ※3 2025年6月25日開催の第79期定時株主総会において、取締役に就任したため、同日以降の出席状況を記載しています。
※4 2026年6月26日開催の定時株主総会の終了をもって取締役を退任しました。

取締役会活動報告

2025年度に取締役会で議論された主な事項

- アネスト岩田グループ企業統治基本体制の更新
- 中期経営方針及び中期経営計画の更新
- 中長期成長戦略の策定
- 年度経営方針及び事業計画の策定
- グループの資本政策の見直し
- 新規事業やM&Aの推進

監査等委員会活動報告

監査等委員会では、監査方針に基づき、重点監査実施項目を定め監査を実行しました。2025年度の監査結果について、問題となる部分はありませんでした。

監査方針

アネスト岩田フィロソフィに定めるグループ経営理念や企業統治の基本方針を踏まえ、会社の健全で持続的な成長を確保し、中長期的な企業価値の向上のために、株主の負託と社会的信頼に応える良質な企業統治体制の確立と運用に努める独立機関として、公正不偏な監査を実施する。

重点監査実施事項

上記の監査方針に則り、取締役会等の意思決定監査、内部統制監査、企業情報開示監査、財務報告監査、非財務報告監査や会計監査人の独立性等の監査などを実施しました。特に、以下を重点項目として監査を行いました。

- 重要な国内拠点及び国内外子会社に対する往査やモニタリング監査
- 当社グループにおける内部通報制度の整備及び運用状況に対する監査
- 大きな業績変動に伴うリスク確認及び業務執行取締役による、それらリスクへの対応に関する監査
- 代表取締役社長執行役員及び業務執行取締役、部長、女性管理職へのヒアリング

取締役会の実効性評価

当社では取締役会の機能向上を目的として、年に一度その実効性について分析・評価を行っています。抽出された課題に対しては、取締役会事務局による企画立案により、取締役会及びその前後に開催する意見交換会を有効に活用し、取締役会のさらなる審議の充実と、その実効性を向上させています。

分析・評価のプロセス

STEP1

アンケート調査（2026年4月）

対　　象：2025年4月～2026年3月に開催した取締役会
主な評価項目：「取締役会の構成・運営」「経営戦略と経営計画」「リスク管理」「指名と報酬」「株主等との対話」

STEP2

第三者機関による集計・分析

STEP3（2026年6～8月）

分析結果に対する取締役会及び意見交換会における審議

2025年度の評価

アンケート結果及び取締役意見交換会での議論を踏まえ、前年度以前に認識した課題への継続的な取り組みにより、取締役会の議論の充実等に一定の改善が認められました。

一方で、重要テーマに関する審議の充実、株主等との対話体制、経営戦略・中期経営計画の進捗に対する継続的な監督については、改善が必要であると認識しています。以上を総合し、当社取締役会全体の実効性は概ね確保されていると評価しました。

2024年度以前に抽出した課題への取り組み状況

前年度以前に認識した課題について、取締役会及び取締役による意見交換会で継続的に検討しました。2025年度は、特に「取締役会の在り方」及び「あるべき経営人材像」に関する議論を進めました。各課題の進捗状況及び今後の対応方針は、以下のとおりです。

1. **指名・報酬委員会での取締役報酬体系に関する審議報告を踏まえた取締役会での議論の深化**
   海外居住者への株式給付制度の適用可否を検討しましたが、継続検討事項としました。また、取締役及び執行役員の報酬体系について、事務局が外部情報を収集・整理しました。2026年度は、委員会運営の実効性と効率性を高めるため、指名委員会と報酬委員会を分離しました。今後は、報酬委員会において、役員報酬体系全体の整合性を含め、より具体的な検討を進めます。
2. **取締役を含む経営人材の育成・確保に関する議論**
   外部コンサルティング会社による「あるべき経営人材像」の分析を基に、取締役意見交換会で、当社が求める経営人材について議論しました。今年度は、この議論の結果を踏まえ、指名委員会においてサクセッションプランの策定に向けた議論を進めます。
3. **将来の役員候補者を含む育成・研修のあり方の再検討と制度化に向けた検討の継続**
   「あるべき経営人材像」に関する議論を踏まえ、2026年4月1日付のCxO制の導入及び組織変更において、現経営陣及び将来の役員候補者の役割・責任を見直しました。今後は、各ポジションに求める役割及び必要なスキルを明確化し、それに基づく育成・研修計画を策定します。
4. **当社取締役会の在り方に関する議論**
   取締役意見交換会で、当社取締役会が目指す姿について複数回にわたり議論し、今後重視すべき論点を共有しました。一方で、取締役会の役割や運営の在り方については、引き続き整理すべき点が残っています。今後は、現状認識と課題を改めて共有した上で、当社取締役会が目指す姿とその実現に向けた具体策について議論を進めます。
5. **社外取締役による株主等との対話に関する議論**
   株主総会後の懇親会における対話の機会や、統合報告書等を通じたメッセージの発信など、株主等との対話の機会を確保しています。今後は、株主等との対話の充実に向けて引き続き議論を深め、必要に応じた環境整備や取り組みを図っていきます。

2025年度の評価結果を踏まえた今後の取り組み

今回の評価を通じて、実効性のさらなる向上に向けた優先課題として、以下の事項を認識しました。

1. **DX・AI 活用やサステナビリティ推進、人材の育成・確保をはじめとした、中長期の経営戦略、資本配分、事業ポートフォリオ等の重要テーマに関する包括的な審議の充実**
2. **社外取締役を含む株主等との対話体制及び対話内容の取締役会への還元の強化**

これらの課題は、取締役会及び取締役意見交換会の年間計画に組み込み、事前の論点整理や資料提供の充実、審議時間の確保を図りながら、具体的な対応方針を検討します。また、株主等との対話については、目的、実施主体、対象及び取締役会への報告方法を整理し、運用方針の策定を進めます。

役員報酬等の決定に関する方針

報酬の基本方針として、役員の業績向上への意欲を高め、長期的な企業価値増大に寄与する報酬体系としています。当社の報酬制度は、定期同額給与（基本報酬）、業績連動賞与（短期インセンティブ）、業績連動株式報酬（中長期インセンティブ）により構成され、株主総会の決議により承認された限度額の範囲内で、監査等委員である社外取締役が委員長を務める指名・報酬委員会において、会社業績及び各取締役の職責・成果などを総合的に勘案した上で答申し、その内容を基に取締役会において審議し決議します。

なお、社外取締役の報酬は、その役割と独立性を考慮し、経営に対する監督機能を有効に機能させるため、固定報酬のみとし、監査等委員である取締役の報酬は、監査等委員である取締役の協議により決定します。

報酬体系

			定期同額給与	業績連動報酬	業績連動株式報酬
目的			基本報酬	短期インセンティブ	中長期インセンティブ
形態			固定報酬	変動報酬	
業績評価指標			–	連結経常利益	中期経営計画の最終年度における連結売上高・EPS目標の達成率
給付			金銭		株式と金銭
対象	取締役	社内	○	○	○
		社外	○	–	–
	監査等委員である取締役	社内	○	–	–
		社外	○	–	–
限度額	取締役		年額300百万円以内（うち、社外取締役分40百万円以内）		当社から信託への拠出上限額：3事業年度で130百万円 給付対象となる株式数：1事業年度当たり44,000ポイント （1ポイント＝1株として換算）
	監査等委員である取締役		年額60百万円以内	–	–

取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く）報酬構成比率のイメージ（2025年度）



定期同額給与

各取締役の基本報酬は、株主総会により定められた報酬総額の上限額の範囲内で、その役位・職責に応じて支給額を決定しており、毎月定額を支給しています。

業績連動賞与

当社では、代表取締役及び業務を執行する取締役に対して、年に一度、業績連動賞与を支給します。その算定に係る指標として、損益上の実態評価を行い、中長期的な業績向上による企業価値及び株主の皆様との共同利益の向上への貢献意識を高めるため、連結経常利益を選択しています。なお、その額については以下の算定に基づき支給します。

計算方法（2026年度）

役員ごとの業績連動賞与の支給額は、該当決算期の連結経常利益額に以下に定める比率を乗じた額

役位	比率
代表取締役	1.10% ×（1.0÷2.3）
取締役専務執行役員	1.10% ×（0.5÷2.3）
取締役常務執行役員	1.10% ×（0.4÷2.3）

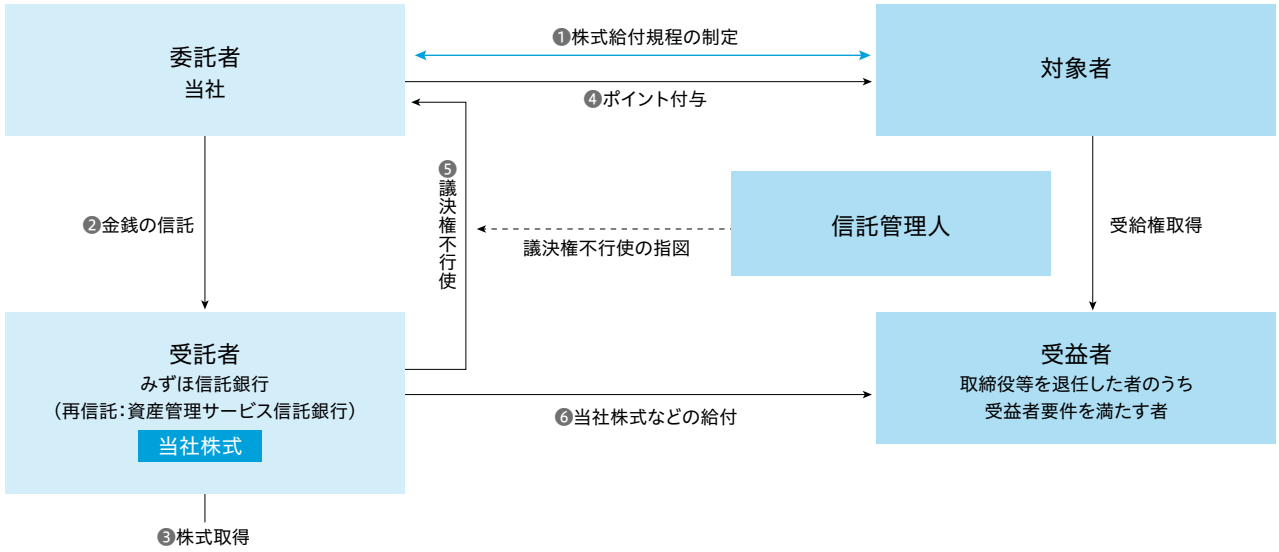
業績連動型株式報酬

当社の取締役等（ポイント付与対象者として以下に記載）に対しては、当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、株価上昇のメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することで中長期的な業績の向上と企業価値増大に貢献する意識を高めることを目的として、業績連動型株式報酬制度を導入しています。

本制度では当社が拠出する金銭を原資として当社株式が信託を通じて取得され、対象者に対して、当社が定める株式給付規程に従って、当社株式及び当社株式を時価で換算した金額相当の金銭が信託を通じて給付されます。

（制度の概要）

❶ 対象者	対象となる中期経営計画期間中の、国内非居住者を除く、取締役（非業務執行取締役を除く）及び取締役を兼務しない執行役員
❷ 当初対象期間	2020年3月末日で終了する事業年度から2022年３月末日で終了する３事業年度 ※当初対象期間の経過後は、その後開始する３事業年度ごとの期間を対象
❸ 株式の取得資金として、当社が信託に拠出する資金の上限額	対象期間ごとに金270百万円（うち取締役分 130百万円）
❹ 上限株式数	１事業年度当たり95,000ポイント（うち取締役分 44,000ポイント）
❺ ポイント付与基準	役位を勘案して定まる数のポイントを付与し、中期経営計画における目標の達成度合いに応じて付与されたポイントを調整
❻ 当社株式の給付時期	原則として退任時または従業員身分の喪失日



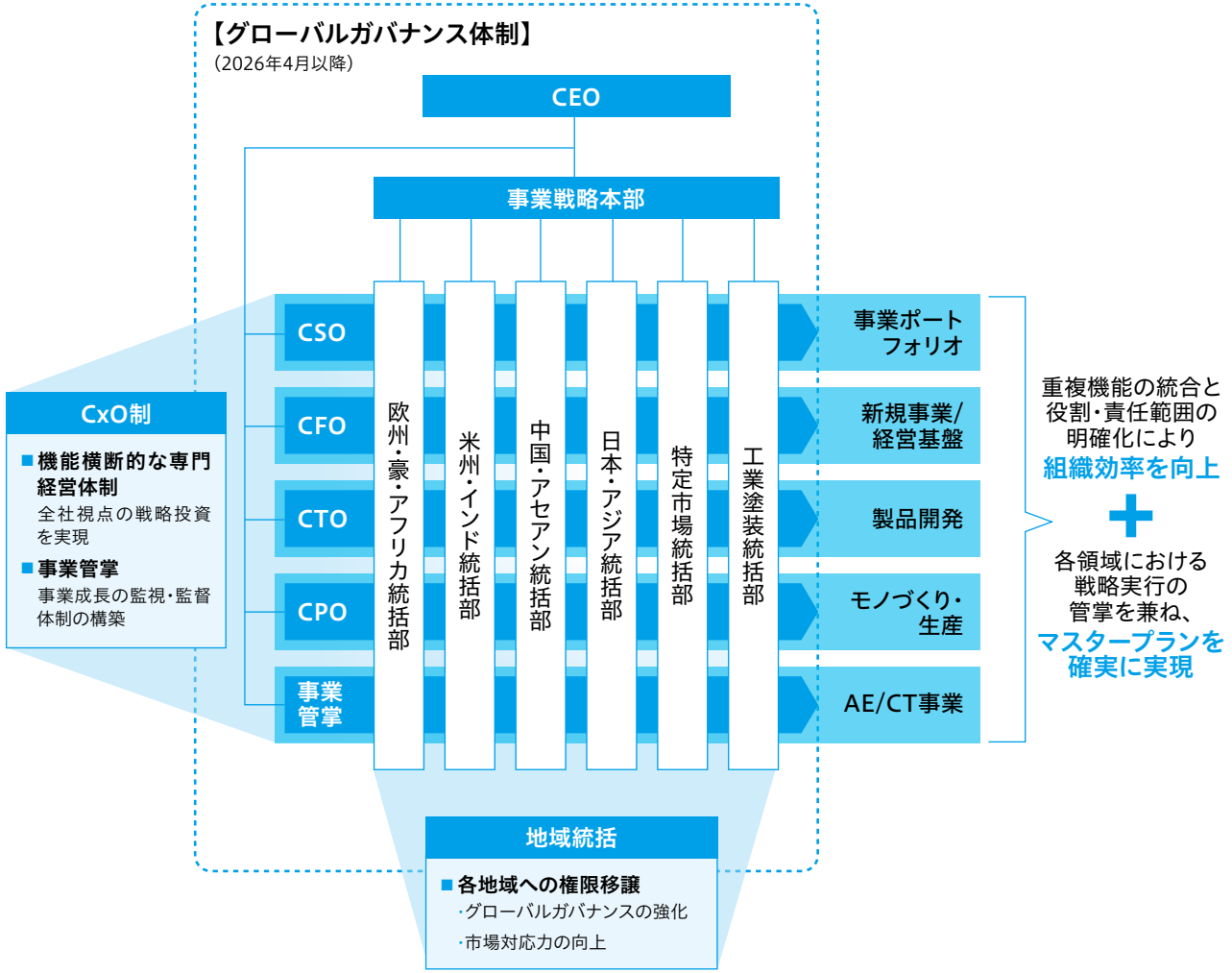
CxO制×地域統括制によるグローバルガバナンスの強化

2026年4月より、全社横断の専門経営を担うCxO制と、各地域への権限移譲を進める地域統括制を組み合わせた二軸のマトリクス型組織へ移行しました。グループ全体での統制と地域ごとの機動的な意思決定を両立し、グローバル事業の透明性・実効性・持続性を高めます。

海外売上の拡大と事業領域の広がりに伴い、グループ全体を横断して経営資源とリスクを管理する体制の重要性が高まっています。新体制では、CxOが財務、製品開発、生産、事業戦略、新規事業・経営基盤などの専門領域を全社視点で管掌し、グループ共通の方針・基準に基づく経営管理を推進します。

一方、地域統括は、日本・アジア、中国・アセアン、米州・インド、欧州・豪・アフリカの各地域において、市場環境や顧客ニーズを踏まえた事業運営を担います。本社による統一的な監督と、地域への適切な権限移譲を組み合わせることで、各地域の自律性を確保しながら、グループ全体としての意思決定の一貫性と説明責任を高めます。

これにより、海外子会社を含むグループ全体の情報連携、経営状況の把握、投資判断、事業ポートフォリオ管理を強化し、Vision2035の実現を支えるグローバルガバナンスの確立を目指します。



価値創造を支える基盤

コンプライアンス、リスク管理

コンプライアンス推進体制

当社は、企業倫理の徹底と法令遵守を経営の基盤と位置付け、コンプライアンス推進体制を構築しています。法務部門を主管部門とし、推進体制の整備、啓発・教育プログラムなどの運用を行っています。

この体制の下、従業員のコンプライアンス意識向上に向けた継続的な啓発・教育プログラムを展開しています。例えば2025年度は、国内の全従業員を対象に、社内規程の遵守をテーマとした研修を実施しました。その他にも、ポスター掲示なども活用して、日常的な意識啓発に努めることで、コンプライアンス強化を図っています。

内部統制システムの基本的な考え方・整備状況

当社グループの内部統制システムは、「アネスト岩田フィロソフィ」をその根幹に据えています。フィロソフィには、当社グループで働くすべての者が責任ある行動を取るための指針、法令・定款・方針・社内規程などの遵守を明記しており、「企業統治の基本方針」の一部として、内部統制の基本方針を定めています。

このフィロソフィをグループ全体に浸透させることで、倫理観と規範意識を高め、適切かつ実効性のある内部統制システムの整備と運用を推進しています。

内部統制の基本方針

有効かつ効率的な事業運営や財務報告の信頼性確保、法令などの遵守、
資産の保全を目的として、内部統制を継続的に整備し、運用を行う。

リスク管理に関する主な取り組み

リスク・危機管理に関する基本方針・管理方法を定めた規程に基づき、適切に対処できる体制を構築しています。

- **内部通報窓口の設置**
  コンプライアンス違反行為の早期発見及び未然防止のため、第三者が運営する内部通報窓口「アネスト岩田ホットライン」(国内勤務従業員向け)を設置しています。本制度は、定期的な自己評価を通じて形骸化を防ぎ、実効性を確保しています。そのほか、「ANEST IWATA Group Hotline」(海外勤務従業員向け)は、アジアの一部地域で先行導入しており、他エリアへの段階的な導入を進めています。
- **提案制度「提案ポスト」の設置**
  従業員が日常で得た顧客要望、商品アイデア、市場動向、あるいは問題点や改善提案など、幅広い気付き情報をコーポレートガバナンス部長が受け付け、経営陣で意見交換を行う制度です。これにより、経営陣が迅速かつ的確にリスク対応できる企業文化の醸成を目指しています。

BCP(事業継続計画)の取り組み

火災、地震、台風、大雨、大雪などの自然災害発生時における事業継続性を確保するため、部署・工場ごとにBCPマニュアルを策定しています。

BCP発動基準は、降雨量や降雪量などの諸条件を考慮し、各拠点における独自の判断に基づき運用しており、事業活動への影響を最小限に抑える体制を整えています。

リスクの認識と対応

企業経営において、リスクの特定と適切な対応は必要不可欠です。当社グループは、持続的成長の実現に向け、リスク管理を経営の重要課題の一つと位置付けています。当社は、リスクマネジメントの一環として、年1回、取締役兼務者を含む執行役員が、当社グループの企業価値や経営成績などに重大な影響を及ぼし得るリスクの特定と評価を実施しています。その結果は経営会議で審議され、これによりリスク・危機発生時の実効的な対応体制の強化を図っています。

❶事業活動に関するリスク
- 事業環境の変化
- 製品の品質　- M&Aをはじめとした事業拡大

❷人材に関するリスク
- 人材の確保及び活用
- 労働問題

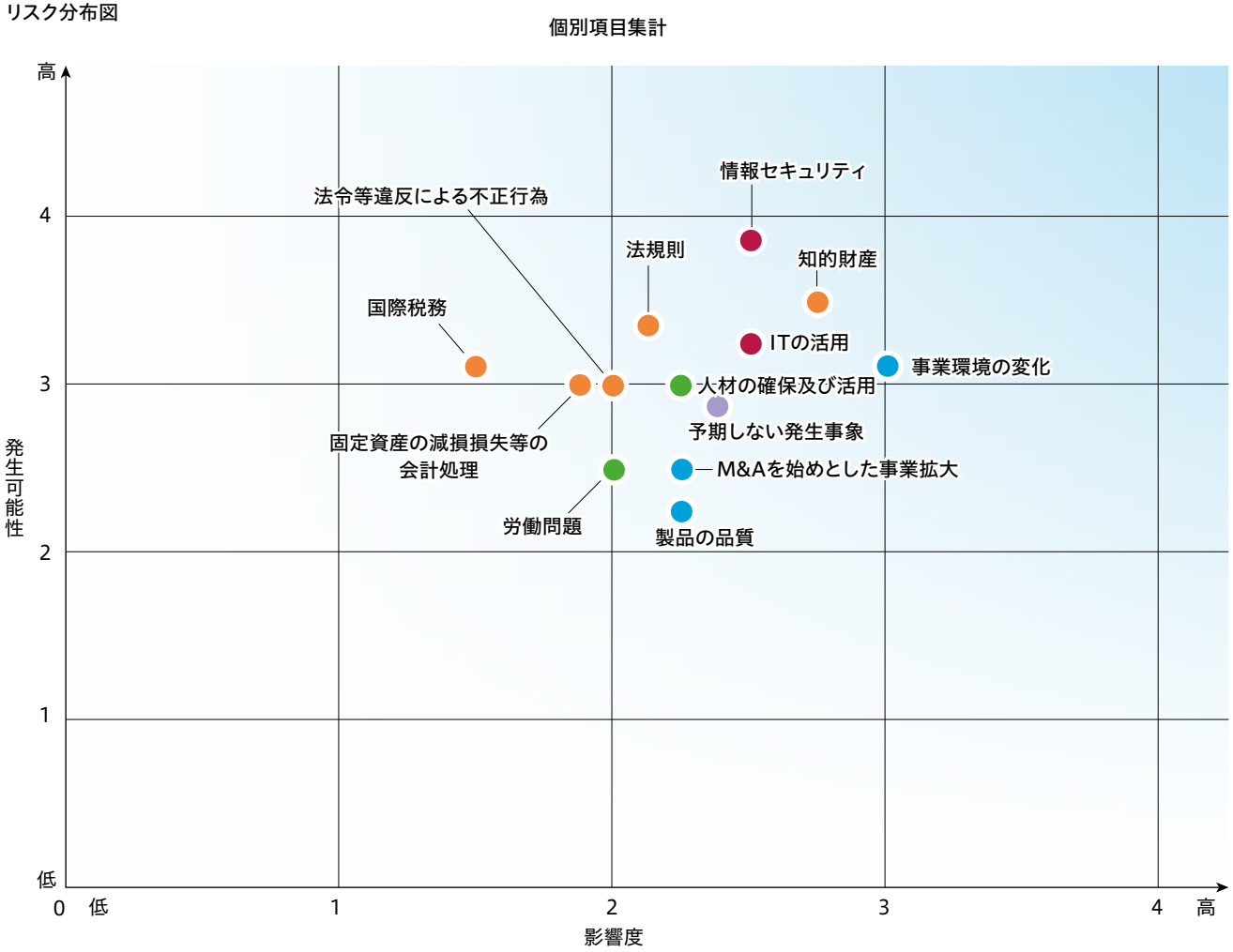
❸ITに関するリスク
- ITの活用　- 情報セキュリティ

❹法令などに関するリスク
- 事業活動に関わる法規制全般への対応
- 法令等違反による不正行為
- 知的財産　- 国際税務
- 固定資産の減損損失等の会計処理

❺その他のリスク
- 予期しない発生事象

リスクの具体的な内容は こちら

リスク分布図

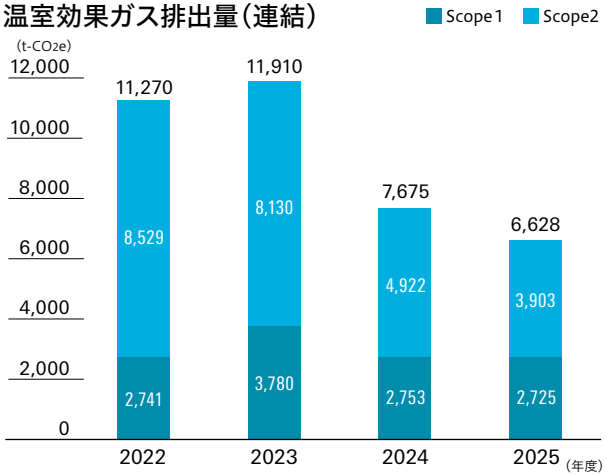


リスク		概　要	対応策
❶事業活動に関するリスク	事業環境の変化（既存製品やビジネスモデルへの依存リスク、為替変動など）	・既存の市場や製品、ビジネスモデルなどへの依存度上昇によるリスクの集中 ・急激な為替変動の発生	・既存事業における品質向上や、気候変動をはじめとする社会的課題解決につながる製品開発、新規事業開拓の推進 ・新たな分野への挑戦を促す企業文化の醸成 ・事業環境の変化に対して柔軟かつ素早い対応を可能とする体制の構築と経営戦略の確立 ・事業基盤の強化及び多角化に向けた協力企業との業務提携の推進
	製品の品質	・当社の品質基準を満たさない製品の欠陥に起因する損害の発生や信頼性の喪失	・品質に係る社内規程順守の徹底 ・各国における市場要求や品質基準を満たすグローバルな品質管理体制の整備
	M&Aをはじめとした事業拡大	・積極的なM&A実施後のPMI※の失敗	・事前確認項目の明確化と、デューデリジェンス ・経営陣や担当事業部門による経営支援の実施
❷人材に関するリスク	人材の確保	・現有の採用戦略や育成方針、人事制度への固執による労働力の不足 ・企業価値向上計画の遅延発生	・最適な人材配置の模索 ・グローバル視点での人事評価制度の構築及び評価者の育成 ・多国籍人材の採用強化やダイバーシティマネジメントの整備 ・業務の自動化・デジタル化推進による労働力の有効活用 ・幅広い職種でのキャリア採用の強化
	労働問題	・各国の社会情勢や労働環境を鑑みない働き方の強要による労働問題の発生	・アネスト岩田フィロソフィの浸透によるグループ意識の共有 ・海外拠点代表者の職務権限に基づく、各国の制度・実情に適合した雇用条件や評価制度の設定
❸ITなどに関するリスク	IT投資	・ITに対する知見やノウハウの喪失によるIT戦略の停滞	・中長期的なIT戦略の策定 ・積極的な専門人材の登用及びパートナー企業との提携
	情報セキュリティ	・自然災害やサイバー攻撃、コンピュータウイルスの侵入などを起因とする情報漏洩やシステム障害の発生 ・従業員のリテラシー低下による情報の流出	・適切なグループ情報セキュリティ体制の整備 ・適切なバックアップの取得と十分なセキュリティ対策の構築 ・従業員への教育の実施
❹法令などに関するリスク	事業活動に関わる法規制全般への対応	・輸出入管理、製品安全、人権、環境等、多岐にわたる分野における、予測を超える速度・規模での法規制・基準の強化・新設の発生	・動向を的確に把握するため、各地域の事業拠点を中心に情報収集体制を構築 ・事業拡大の方向性や製品開発・サービス提供の機動的な見直しの実施
	法令等違反による不正行為	・知的財産権の侵害や品質不正、贈収賄及びハラスメント行為をはじめとする不正行為の発生	・役員及び従業員が不正行為を行わないための体制の整備と仕組みづくり ・グループ会社への健全な経営支援の推進 ・グローバルなモニタリング体制の構築
	知的財産	・当社製品や技術などに対する第三者からの模倣行為の発生 ・意図しない第三者の知的財産権（特許権など）への侵害行為の発生	・知的財産などに関する管理体制の強化 ・関係する外部機関との協力
	国際税務	・グループ会社間取引における税務当局との見解の相違による追徴課税などの発生	・外部機関からの協力を得ながら正しい法的理解の推進
	固定資産の減損損失等の会計処理	・固定資産の減損損失の判定における不適切な事業計画の使用による不適切会計処理の発生	・各子会社などの事業計画策定時の事業部門及び経理部門の積極的関与 ・取締役会による指導・監督体制の整備
❺その他のリスク	予期しない発生事象	・当社事業を展開する国や地域における予期できない政治的・経済的変動やテロ行為の勃発など地政学リスクの顕在化 ・大規模な自然災害の発生 ・感染症の流行 ・上記の発生に伴う調達や物流の停滞及び必要コストの拡大	・BCPの最適化 ・生産機能の分散やグループ間での製品調達可能性の模索 ・リスク顕在化時の影響を最小限にとどめる供給体制の確立と事業活動の強靭化推進

※PMI：ポスト・マージャー・インテグレーション。M&A後の統合プロセス

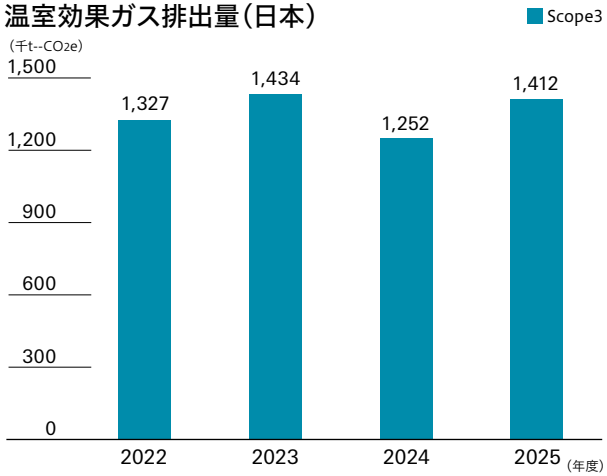
非財務ハイライト

温室効果ガス排出量(連結)

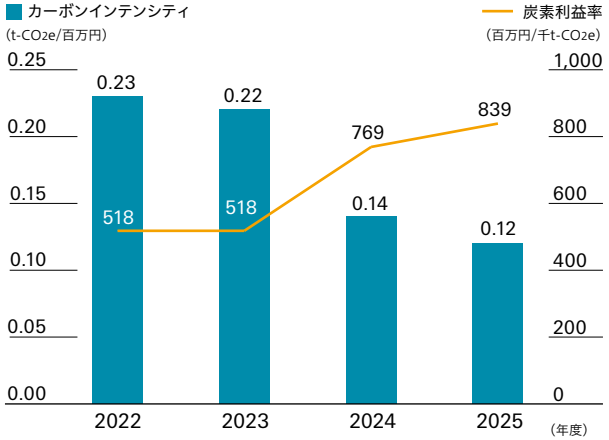


※ Scope2は、マーケット基準です。
※ 2024年度におけるScope2の減少要因は、日本の一部拠点にて再生可能エネルギーへの切り替えを実施したことによるものです。

温室効果ガス排出量(日本)

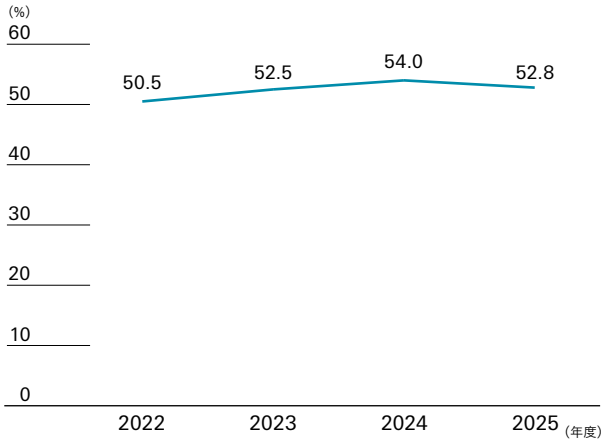


炭素効率(連結)



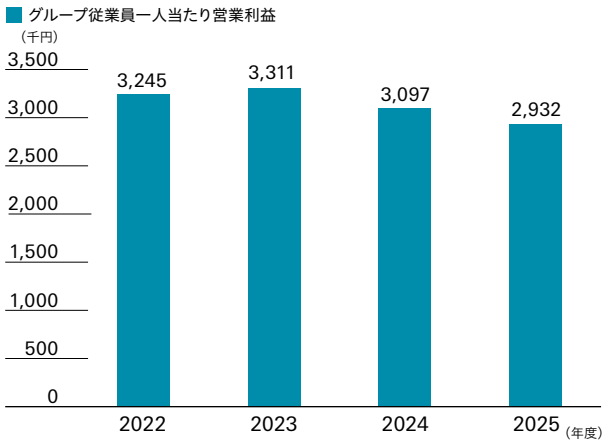
※ カーボンインテンシティ(炭素強度)の算定式:温室効果ガス排出量(t-CO2e)/連結売上高(百万円)。売上に対してどれだけ温室効果ガスが排出されるかを示す指標。数値が低いほど炭素効率が良い。
※ 炭素利益率(ROC)の算定式:連結営業利益(百万円)/温室効果ガス排出量(t-CO2e)。いかに少ない温室効果ガス排出量で、効率的に多くの利益を生み出せたかを示す指標。数値が高いほど炭素効率が良い。

オイルフリー売上比率(連結)



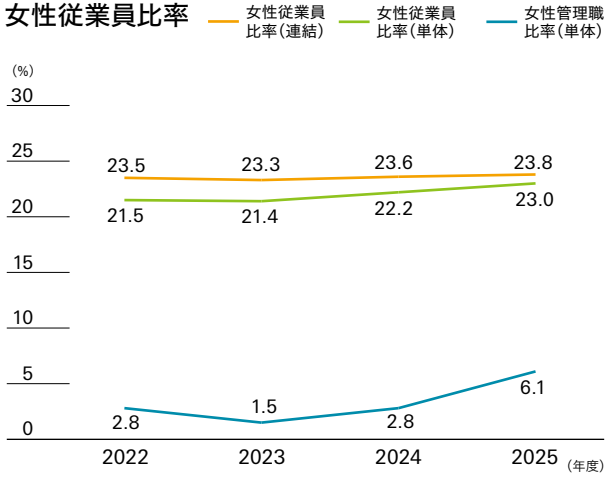
※ 2022年度の低下は、主にオイル式圧縮機を製造販売する中国メーカの売上増加などによるものです。

従業員一人当たりの生産性



※ 年度末時点でのグループ従業員数を使用して算出しています。

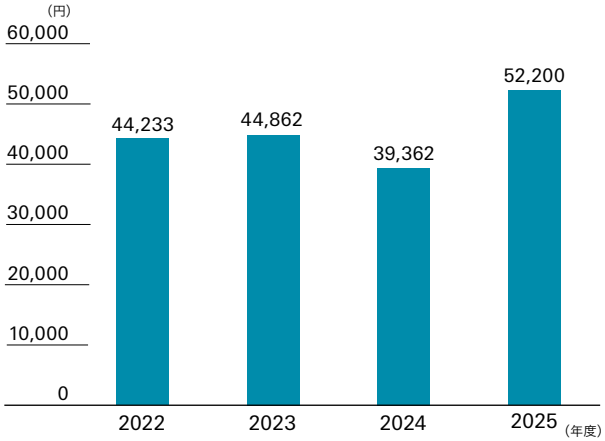
女性従業員比率



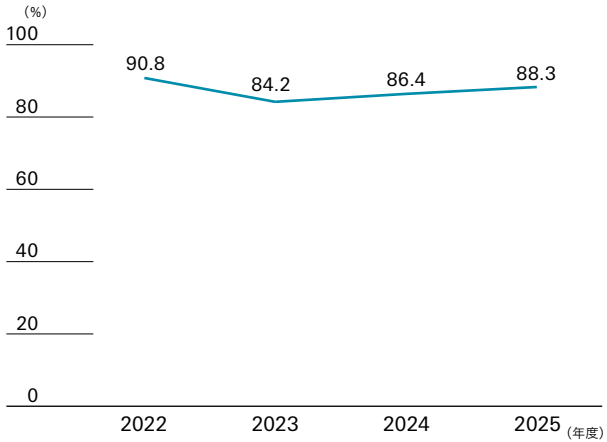
※ 年度末時点での実績です。

非財務ハイライト

従業員一人当たりの教育研修費用（単体）

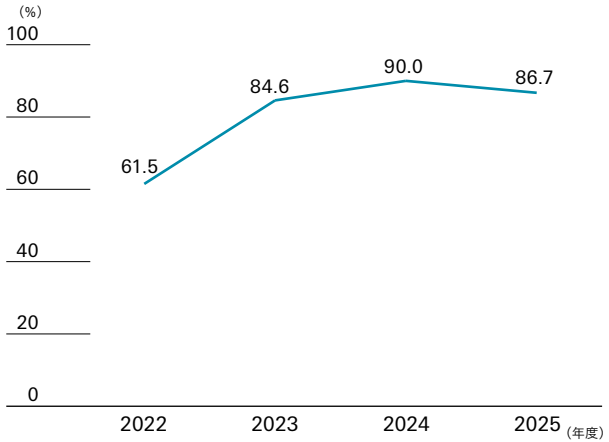


有給休暇取得率（単体）

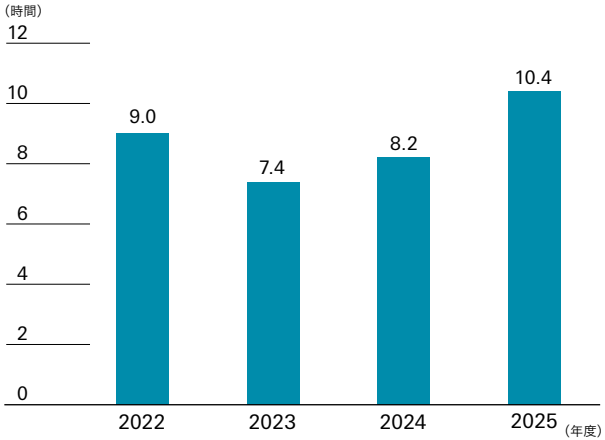


※ 平均年次有給休暇取得率

男性従業員の育児休業取得率（単体）

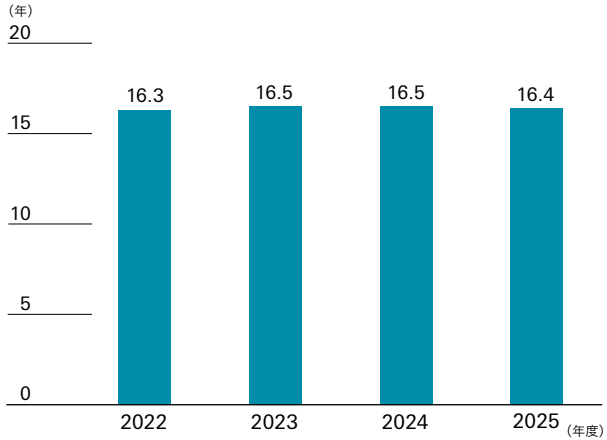


残業時間（単体）

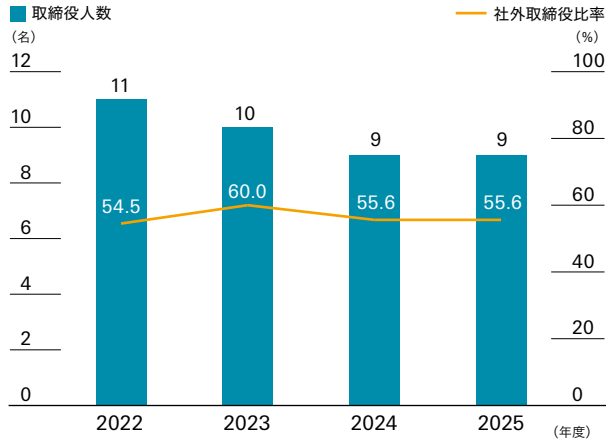


※ 平均月間所定外労働時間

平均勤続年数（単体）



社外取締役比率（単体）



※ 年度末時点での実績です。

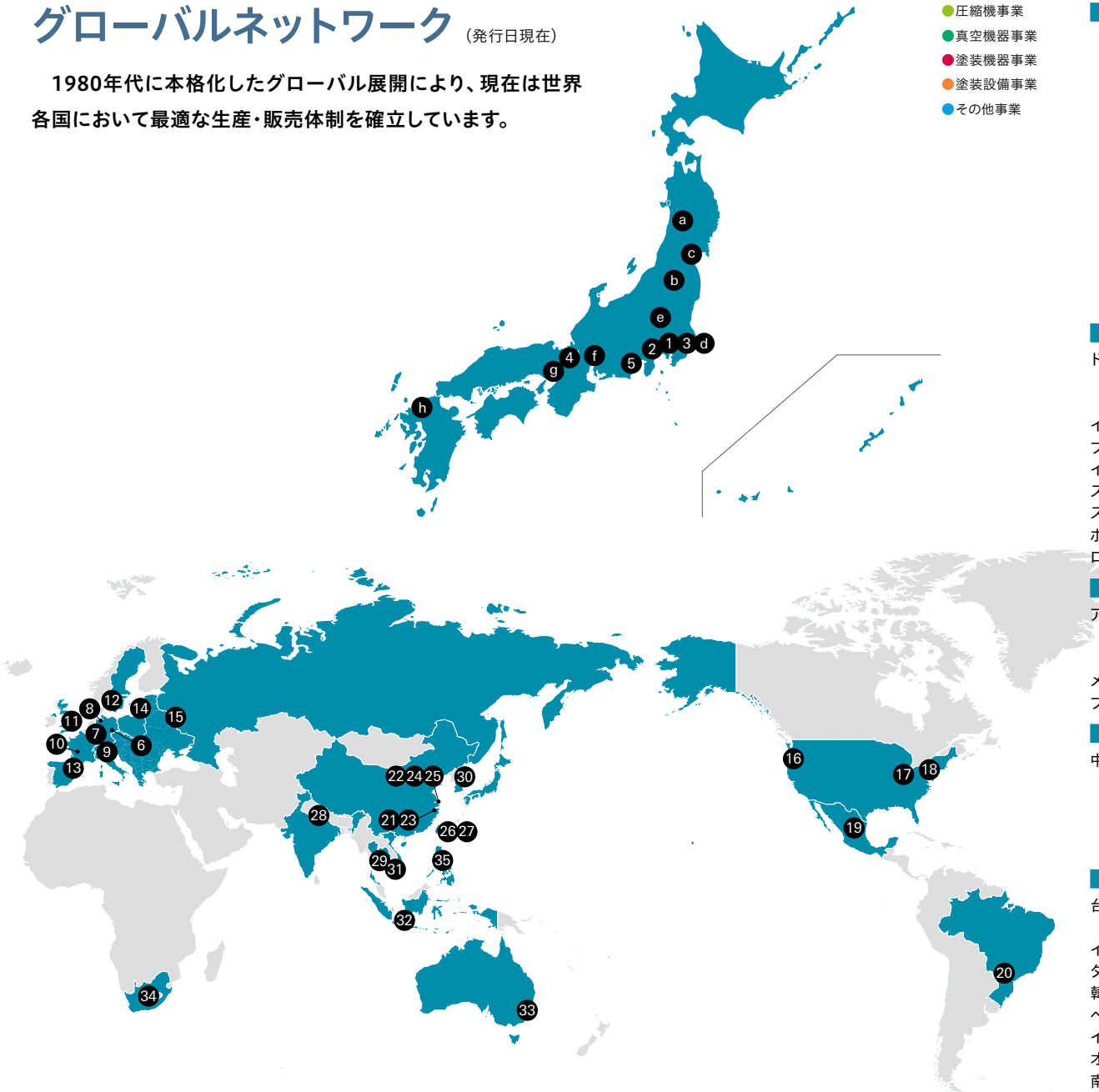
11年間の連結財務サマリー

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
損益状況(百万円)											
売上高	29,525	29,549	32,817	38,807	39,091	35,589	42,337	48,515	53,425	54,411	55,909
売上原価	16,487	16,558	18,384	22,030	22,505	20,662	24,109	27,178	28,950	29,091	29,766
売上総利益	13,038	12,991	14,433	16,777	16,586	14,926	18,228	21,337	24,475	25,320	26,143
販売費及び一般管理費	9,242	9,258	10,609	12,438	12,710	11,482	13,448	15,499	18,299	19,417	20,580
営業利益	3,797	3,733	3,824	4,339	3,876	3,444	4,780	5,838	6,176	5,903	5,563
経常利益	4,138	4,139	4,352	4,701	4,401	4,253	5,572	7,044	7,986	7,139	7,718
税金等調整前当期純利益	4,099	4,925	4,410	4,580	4,213	4,137	5,542	7,091	7,987	7,271	8,472
親会社株主に帰属する当期純利益	2,594	3,401	2,810	2,948	2,718	2,623	3,541	4,382	4,931	4,276	5,356
キャッシュ・フロー(百万円)											
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,750	3,397	4,080	4,848	4,141	4,602	3,890	4,329	6,770	9,746	8,145
投資活動によるキャッシュ・フロー	△849	△526	△3,486	△552	△1,543	△1,068	△1,079	△3,324	△1,260	△3,255	△4,326
フリー・キャッシュ・フロー	2,901	2,871	594	4,296	2,598	3,534	2,811	1,005	5,510	13,001	3,819
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,089	△1,320	△666	△1,848	△2,282	△1,958	△2,103	△2,358	△3,584	△3,932	△3,864
現金及び現金同等物の期末残高	6,220	7,679	7,693	9,859	10,093	11,643	12,917	12,081	14,608	17,686	18,096
財政状態(会計年度末)(百万円)											
総資産	34,678	38,895	47,308	47,558	48,102	49,459	55,819	60,137	66,144	69,204	74,641
純資産	25,519	28,605	32,778	33,503	34,570	36,134	40,210	45,255	50,074	53,563	57,542
自己資本	24,366	26,719	29,006	29,902	31,093	32,243	35,623	40,026	44,159	46,853	50,745
投資(百万円)											
設備投資額	1,048	1,473	2,458	2,080	1,244	1,111	1,568	2,557	2,854	3,351	3,660
減価償却費	1,076	1,128	1,239	1,618	1,510	1,427	1,510	1,789	2,011	2,299	2,287
研究開発費※	1,017	1,112	1,078	1,154	1,084	1,045	1,048	1,355	1,468	1,774	1,838
1株当たり情報											
年間配当金(円)	22.00	20.00	20.00	22.00	24.00	24.00	30.00	38.00	49.00	45.00	87.00
配当性向(%)	35.4	24.5	29.7	31.2	36.8	37.9	34.8	35.1	40.1	41.6	64.0
当期純利益(EPS)(円)	62.14	81.48	67.32	70.62	65.14	63.34	86.32	108.25	122.13	108.21	136.04
純資産(BPS)(円)	583.76	640.14	694.94	716.40	748.16	784.91	876.20	989.09	1,109.65	1,190.89	1,288.42
主要な経営指標(%)											
売上高原価率	55.8	56.0	56.0	56.8	57.6	58.1	56.9	56.0	54.2	53.5	53.2
売上高総利益率	44.2	44.0	44.0	43.2	42.4	41.9	43.1	44.0	45.8	46.5	46.8
売上高販売管理費率	31.3	31.3	32.3	32.1	32.5	32.3	31.8	31.9	34.3	35.7	36.8
売上高営業利益率	12.9	12.6	11.7	11.2	9.9	9.7	11.3	12.0	11.6	10.8	10.0
ROE	10.8	13.3	10.1	10.0	8.9	8.3	10.4	11.6	11.7	9.4	11.0
ROA	7.6	9.2	6.5	6.2	5.7	5.4	6.7	7.6	7.8	6.3	7.5
自己資本比率	70.2	68.6	61.3	62.8	64.6	65.2	63.8	66.6	66.8	67.7	68.0
その他											
海外売上高比率(%)	45.5	45.1	48.6	56.4	56.1	57.1	62.1	64.0	65.9	66.3	65.3
連結従業員数(期末)(人)	1,159	1,316	1,624	1,736	1,733	1,748	1,764	1,799	1,865	1,906	1,897
海外従業員比率(%)	52.3	56.1	63.2	64.5	64.2	64.0	64.7	65.3	65.6	65.2	64.2

※研究開発に係る一般管理と製造経費の合計値

グローバルネットワーク（発行日現在）

1980年代に本格化したグローバル展開により、現在は世界各国において最適な生産・販売体制を確立しています。



日本

- ❶アネスト岩田株式会社（本社）
  - ⓐ秋田工場
  - ⓑ福島工場
  - ⓒ東北支店
  - ⓓ関東支店
  - ⓔ北関東支店
  - ⓕ中部支店
  - ⓖ関西支店
  - ⓗ福岡支店
- ❷株式会社A＆Cサービス
- ❸株式会社ANEST IWATA A.I.R.
- ❹株式会社アドバン理研※
- ❺株式会社SANWA

欧州

ドイツ	❻ANEST IWATA Deutschland GmbH
	❼ANEST IWATA Europe GmbH
	❽HARDER & STEENBECK GmbH & Co.KG
イタリア	❾ANEST IWATA Strategic Center S.r.l.
フランス	❿ANEST IWATA France S.A.
イギリス	⓫ANEST IWATA（UK）Ltd.
スウェーデン	⓬ANEST IWATA Scandinavia AB
スペイン	⓭ANEST IWATA Iberica S.L.U.
ポーランド	⓮ANEST IWATA Polska Sp.Z o.o.
ロシア	⓯ANEST IWATA RUS LLC

米州

アメリカ	⓰ANEST Iwata-Medea,Inc.
	⓱ANEST IWATA Americas,Inc.
	⓲Powerex-Iwata Air Technology, Inc.※
メキシコ	⓳ANEST IWATA Mexico S. De R.L. De C.V.
ブラジル	⓴AIRZAP ANEST IWATA Industria e Comercio Ltda.

中国

中国	㉑嘉興阿耐思特岩田産業機械有限公司
	㉒阿耐思特岩田産業機械（上海）有限公司
	㉓杭州阿耐思特岩田友佳空圧機有限公司
	㉔上海斯可絡圧縮機有限公司
	㉕上海格什特螺杆科技有限公司

その他

台湾	㉖岩田友嘉精機股分有限公司
	㉗ANEST IWATA SPARMAX Co., Ltd.
インド	㉘ANEST IWATA MOTHERSON Private Ltd.
タイ	㉙ANEST IWATA Southeast Asia Co., Ltd.
韓国	㉚ANEST IWATA KOREA Corporation
ベトナム	㉛ANEST IWATA VIETNAM Co., Ltd.
インドネシア	㉜PT.ANEST IWATA Indonesia
オーストラリア	㉝ANEST IWATA Australia Pty.Ltd.
南アフリカ	㉞ANEST IWATA South Africa（Pty）Ltd.
フィリピン	㉟ANEST IWATA A.I.R. Philippines Inc.

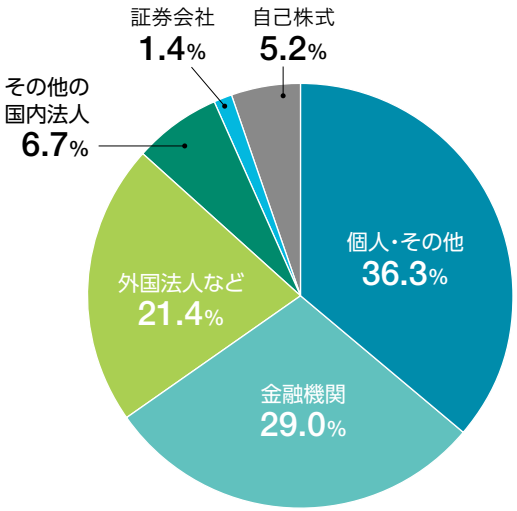
※ 持分法適用会社

株式の状況

株式情報（2026年3月31日現在）

上場証券取引所	東京証券取引所　プライム市場 （証券銘柄コード：6381）
発行可能株式総数	189,290,000株
発行済株式の総数	41,745,505株
自己株式数	2,156,453株
株主数	21,707名

所有者別株主分布（2026年3月31日現在）

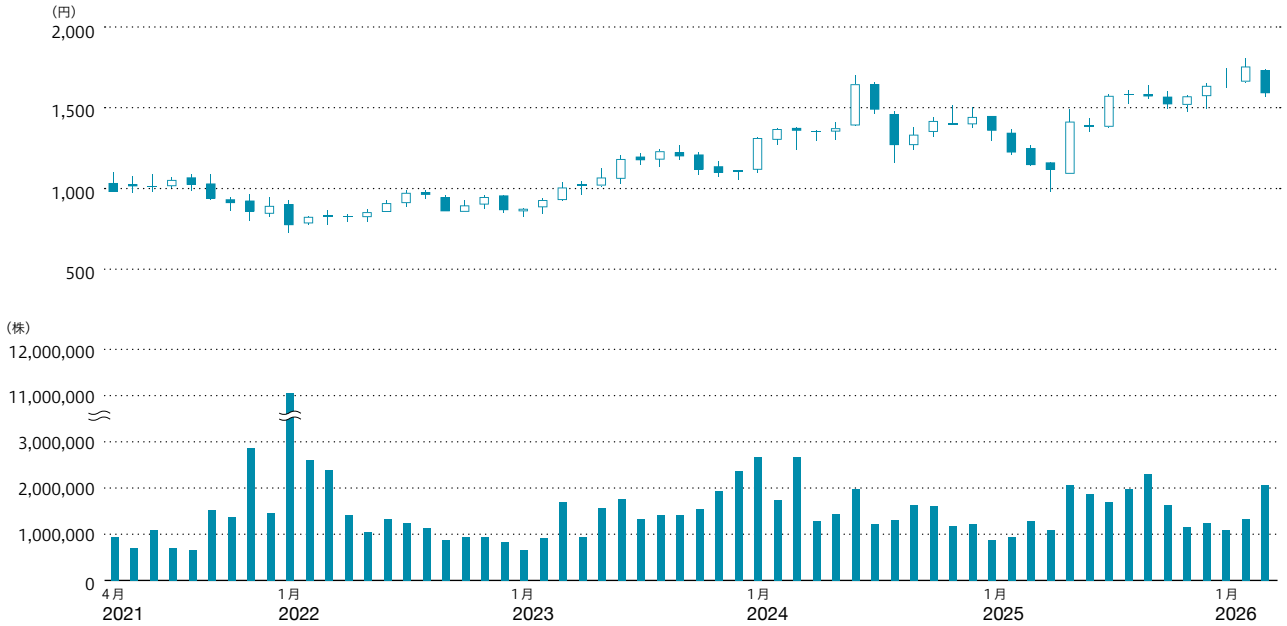


株主（2026年3月31日現在）

株主名	所有株式数（千株）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	4,900	12.4
第一生命保険株式会社	2,272	5.7
アネスト岩田得意先持株会	2,079	5.3
アネスト岩田仕入先持株会	1,960	5.0
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,652	4.2
明治安田生命保険相互会社	1,520	3.8
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE UKUC UCITS CLIENTS NON LENDING 10PCT TREATY ACCOUNT	1,036	2.6
アネスト岩田従業員持株会	852	2.2
岩田　一也	773	2.0
JAPAN ABSOLUTE VALUE FUND	720	1.8

（注）持株比率は、自己株式を控除して計算しております。

株価・出来高推移（2021年4月～2026年3月／月間）



会社概要 （発行日現在）

社名	アネスト岩田株式会社 （ANEST IWATA Corporation）
本社	〒223-8501 神奈川県横浜市港北区新吉田町3176番地
代表者	代表取締役 社長執行役員 三好　栄祐
創業	1926年5月
設立	1948年6月
主要な事業内容	圧縮機・真空機器・塗装機器・塗装設備とその周辺機器の製造販売
資本金	33億5,435万円
従業員	613名（連結1,897名 / 国内 682名、海外1,215名） ※2025年度末
拠点	本社１拠点、工場２拠点、支店６拠点
グループ会社数	32社（うち、海外29社）※親会社、持分法適用会社２社を除く
決算期	3月31日
上場証券取引所	東京証券取引所　プライム市場
ホームページ	（日本語）コーポレートサイト　製品情報サイト　（英語）コーポレートサイト



本社



秋田工場



福島工場



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: 経営企画本部 経営企画部
ir_koho@anest-iwata.co.jp
https://www.anestiwata-corp.com/jp