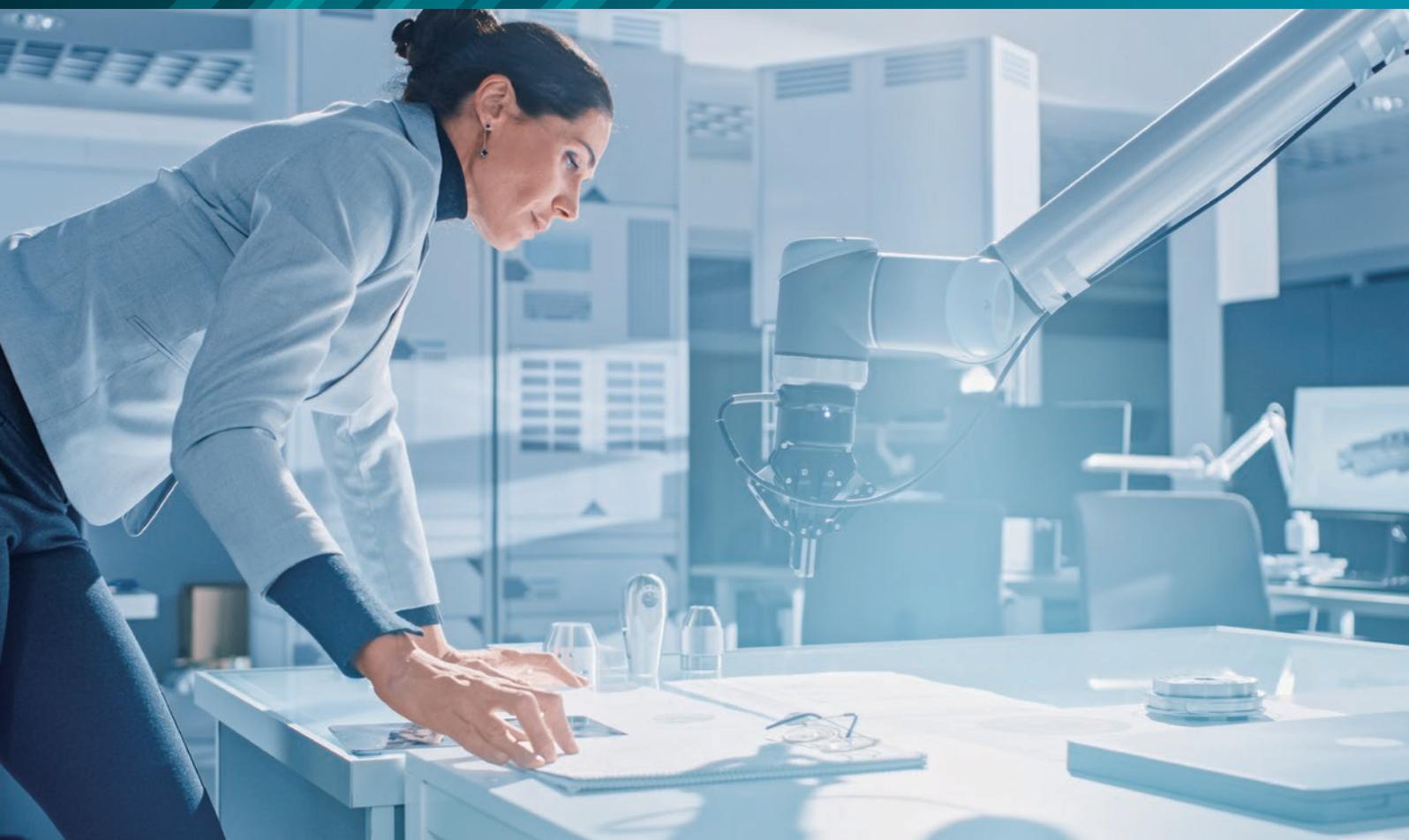


アネスト岩田株式会社 統合報告書

**2021**

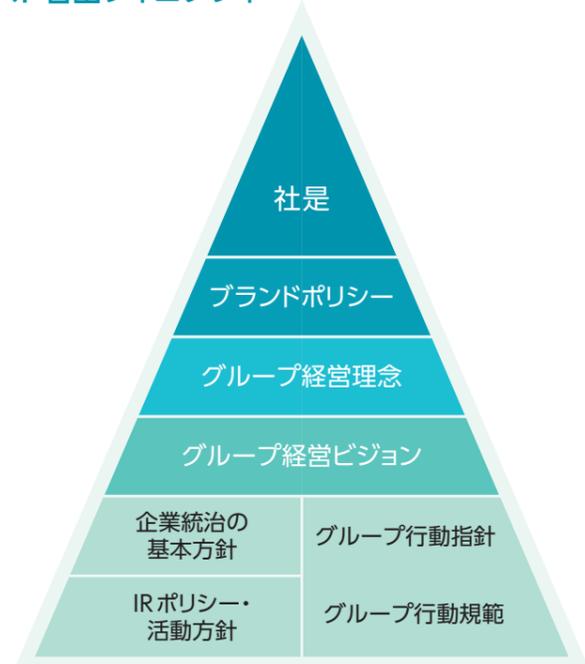


アネスト岩田株式会社

 **Active** with Newest Technology

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

## アネスト岩田フィロソフィ



■社是

# 誠心

(まことのこころ)

## ■ブランドポリシー

### コーポレートブランド



### コーポレートブランド・プロミス

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

### コーポレート・スローガン

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

### アネスト岩田 (ANEST IWATA) とは

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

## ■グループ経営理念

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

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

## ■グループ経営ビジョン

### 100年企業に向けて

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

### 「真のグローバルワン・エクセレントメーカ」となるために

#### マネジメントスローガン

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



## CONTENTS

02	ひと目で分かるアネスト岩田
04	成長の歴史
06	価値創造プロセス
08	財務・非財務ハイライト
09	トップメッセージ
10	トップインタビュー
14	持続的な企業価値創造に向けて
16	経営成績及び財政状態、今後の財務戦略
18	ESG経営とSDGs

### アネスト岩田の事業

20	事業概況 エアエナジー事業
24	コーティング事業
28	品質保証・知的財産管理

### 価値創造を支える基盤

30	環境
33	人材
37	地域社会との連携
38	コーポレート・ガバナンス
43	役員紹介
44	社外取締役から見た“アネスト岩田”
45	コンプライアンス・リスク管理

### 財務・企業情報

47	5年間の要約財務データ
48	連結財務諸表
54	グローバルネットワーク
56	株式の状況
57	会社概要

## 編集方針

アネスト岩田ではこのたび、3回目となる「統合報告書」を発行しました。「統合報告書2021」は、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまに向けて、当社が創造する価値をはじめ、経営・財務戦略や事業の強み、業績報告、そしてコーポレート・ガバナンスや人材・地域社会・環境に対する取り組みといったESG情報などにより構成しています。

**対象期間**  
原則として2020年度(2020年4月から2021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**  
原則としてアネスト岩田株式会社を含むアネスト岩田国内グループ各社

**発行時期**  
2021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さまなどへの情報伝達を目的としており、当社の株式、その他の有価証券等の売買等を勧誘または推奨するものではありません。

# ひと目で分かるアネスト岩田

アネスト岩田は神奈川県横浜市に本社を構える産業機械メーカーです。当社グループの事業は、塗料を主とした液体を霧にする技術をコアとして「塗装機器製品」「塗装設備製品」を扱うコーティング事業と、空気を主とした気体を圧縮する技術をコアとして「圧縮機製品」「真空機器製品」を扱うエアエナジー事業で構成しています。世界21の国と地域に製造販売拠点を持ち、グローバルに事業活動を展開することで世界中のモノづくりに貢献しています。

## エアエナジー事業

売上高構成比



圧縮機製品 54.2%

営業利益構成比



### 圧縮機製品

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

### 真空機器製品

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

### 塗装機器製品

「美観の向上」「表面保護」などを目的としてさまざまな製品には塗装が施されています。液体を霧にする技術を活用して、塗装及び塗布に関する幅広い製品を提供しています。

### 塗装設備製品

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



工場

エアブロー・空圧機器の駆動源



電車・バス

自動ドア・ブレーキの駆動源



一般産業

吸着搬送・脱泡



半導体製造

検査装置



医療

病室へのガス供給・歯科技工器具の駆動



食品

袋詰めなどにおける窒素ガス生成



食品

真空包装・真空調理



研究施設

加速器・放射光



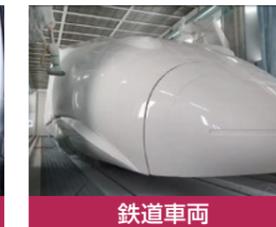
自動車



家電製品



自動車部品



鉄道車両



木工・金属・プラスチック製品



アート・ホビー



木工製品・家電製品



建機・重機



オイルフリー  
スクロールコンプレッサ



オイルフリー  
スクロール真空ポンプ



自動車補修塗装  
市場向けスプレーガン



回転塗装ロボット

連結業績  
(2021年3月期)

売上高 **35,588** 百万円

営業利益 **3,444** 百万円

## コーティング事業

売上高構成比



真空機器製品 4.4%

塗装機器製品 32.3%

塗装設備製品 9.1%

営業利益構成比

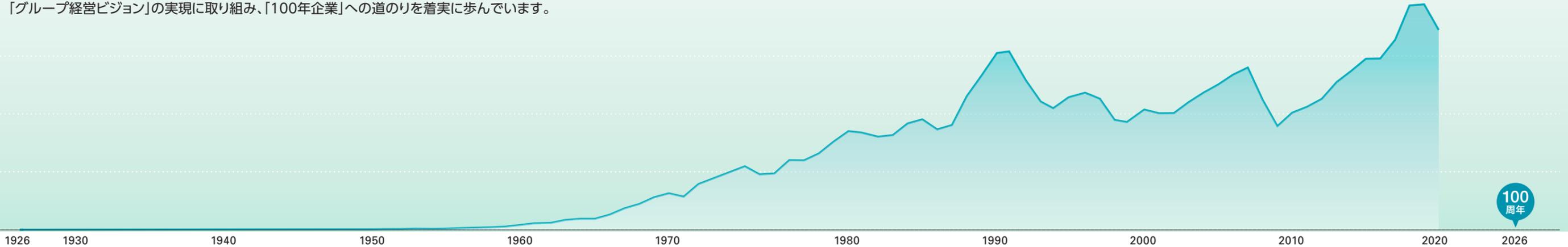


# 成長の歴史

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

2020年度  
連結売上高  
**355**億円

100周年



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

## コーティング事業 塗装機器 塗装設備

<p><b>1927</b> 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</p>  <p>国産第1号スプレーガン</p>	<p><b>1948</b> 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</p>	<p><b>1962</b> 塗装設備分野に本格参入</p>	<p><b>1985</b> 世界初の電動多関節塗装ロボットを開発</p>  <p>電動多関節塗装ロボット [MRPシリーズ]</p>	<p><b>1990</b> 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</p>  <p>低圧スプレーガン [LPS-1シリーズ]</p>
---	---	------------------------------------	--	--

アネスト岩田の原点  
**スプレーガン**

↑ 圧縮空気で塗料を霧状に

## エアエナジー事業 圧縮機 真空機器

<p><b>1928</b> 小形コンプレッサの製造・販売を開始</p>  <p>創業初期のコンプレッサ</p>	<p><b>1948</b> 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</p>	<p><b>1969</b> 国産初の空冷二段・中形コンプレッサを開発し、中形コンプレッサ分野に進出</p>  <p>中形コンプレッサ [MCシリーズ]</p>	<p><b>1977</b> ロータリーコンプレッサ分野に進出</p>  <p>オイルフリースクロールコンプレッサ本体</p>	<p><b>1991</b> 世界初のオイルフリースクロールコンプレッサを開発</p>	<p><b>1993</b> 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</p>  <p>オイルフリースクロール真空ポンプ [ISPシリーズ]</p>
---	---	--	--	---	---

**コンプレッサ**  
スプレーガンの検査用にコンプレッサを自社開発

# 価値創造プロセス

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

社は  
**誠心**  
(まことのこころ)

アネスト岩田フィロソフィ

## 当社を取り巻く外部環境

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

P.46

## 当社が保持する各資本

(2021年3月31日現在)

### 財務資本

純資産  
**36,133**百万円  
自己資本比率  
**65.2%**

### 製造資本

設備投資額  
**1,111**百万円  
有形固定資産  
**11,354**百万円  
生産拠点数 **9**の  
国と地域に **19** 拠点

### 人的資本

グループ従業員数  
**1,748**人  
海外従業員比率  
**64.0%**

### 知的資本

特許件数国内外  
**1,200** 件以上  
研究開発費  
**1,045** 百万円

### 社会・関係資本

グループ会社数 **21**の  
国と地域に **36** 社

### 自然資本

CO<sub>2</sub> 排出量(単独)  
**5,461** t-CO<sub>2</sub>

## 事業活動とその成果

### コアとなる技術



P.2

P.20

製品の  
カスタマイズ  
用途の  
拡大

研究・開発

購買

生産

販売

品質管理 P.28

### コアとなる技術



P.2

P.24

製品の  
カスタマイズ  
用途の  
拡大

## 中期経営計画 (2019～2021年度)

[ONLY ONE]の商品  
×  
[NUMBER ONE]シェア



P.14

## 創造する価値

(2021年3月31日現在)

- **キャッシュの創出**  
連結売上高 **35,588** 百万円  
フリーキャッシュ・フロー **3,535** 百万円
- **国や地域のニーズに合ったニーズに即した製品・サービスの提供**
  - ICTツールを活用によるグループ会社間の連携強化
  - カスタマイズ製品の販売拡大
  - 海外販売の強化  
海外販売比率 前年同期比 **1.0**pt アップ
- **幅広い分野のモノづくりに貢献**
  - さまざまな生産工場で活躍する産業機械を提供
- **信頼性の高い製品の供給**
  - 市場からの支持の獲得  
スプレーガン  
国内シェア **70%**以上\* 世界シェア **2**位\*
  - エアープラン  
世界シェア **30%**程度\* 国内シェア **2**位\*
- **安心して働ける職場環境の形成**
  - 福利厚生制度の充実
  - 雇用の安定  
正社員化率 **89.7%**
  - 健康経営の推進  
「健康経営法人2021(ホワイト500)」に認定
- **地域社会との関わり強化**
  - 地元サッカークラブとのオフィシャル・パートナー契約を締結
- **環境課題解決への貢献**
  - 環境に配慮した製品の開発
  - 当社環境配慮型製品の普及による環境問題の改善  
圧縮機製品売上占めるオイルフリー比率 **54%**

\*自社調べ

人と人の生活に役立つ「真のグローバルワン・エクセレントメーカー」の実現

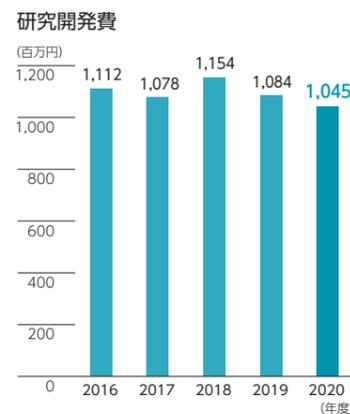
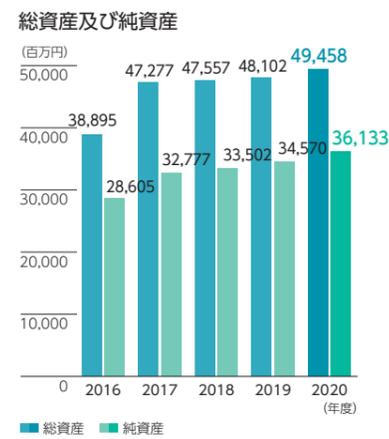
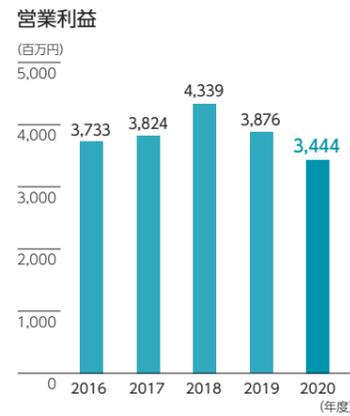
**E** 環境にやさしい製品の開発 P.30

**S** 企業の基盤となる人材の尊重・社会との関わり P.33

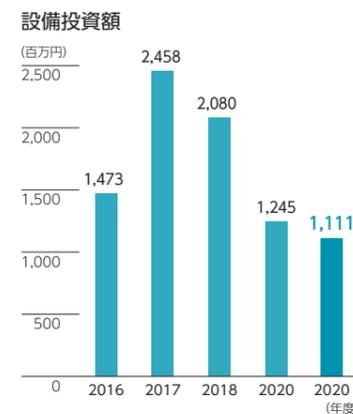
**G** ガバナンス体制の強化 P.38

# 財務・非財務ハイライト

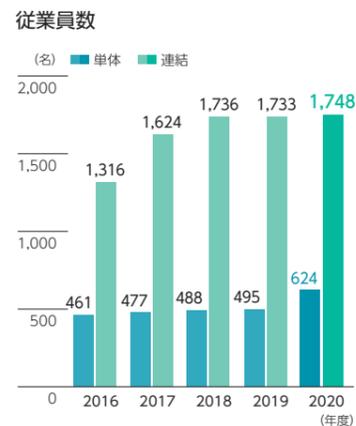
## 財務ハイライト(連結)



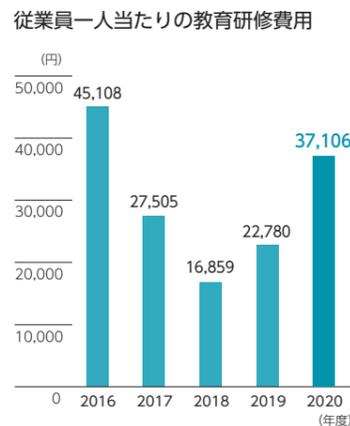
※研究開発費は、研究開発に係る一般管理費と製造経費の合計です。  
※報告セグメントは日本、ヨーロッパ及びアジアです。



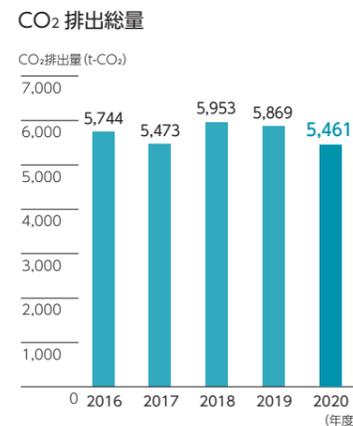
## 非財務ハイライト



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



※アネスト岩田株式会社単体の数値です。



※アネスト岩田株式会社単体の数値です。

## トップメッセージ

### 「真のグローバルワン・ エクセレントメーカー」を 目指して

私たちアネスト岩田グループは2021年5月で創業から96年目を迎えました。

当社は、今後も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、最高の品質・技術・サービスをお届けします。

代表取締役 社長執行役員

壺田 貴弘

トップインタビュー

最終年度を迎えた中期経営計画の投資戦略の完遂と、  
コロナ禍以前の成長軌道への復帰を目指します

Q 2021年3月期の連結業績について  
振り返りをお願いします

2021年3月期は、世界的なコロナ禍の影響を大きく受け、先行き不透明感が続く厳しい一年となりましたが、地域によっては徐々に回復の兆しも見えてきました。そのような環境下、売上高は前期比9.0%減の35,588百万円、営業利益は同11.1%減の3,444百万円と減収減益となり、これまで10期連続で更新してきた増収トレンドが、いったん途切れる結果となりました。もっとも、期初予想や修正予想に対しては、ともに上回るペースで推移しており、とりわけ第1四半期での落ち込みが大きかったものの、想定よりも早く回復したのは、今後に向けて明るい材料と言えます。

Q 業績が当初予想ほど落ち込まなかった理由はどこにありますか

ひとつとして、当社グループは、日本に加え欧州・米州・アジアの3極体制を軸に展開していますが、売上高の約6

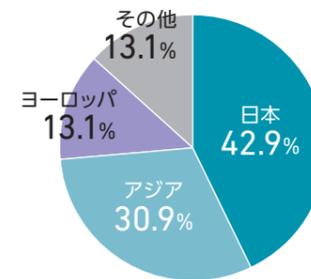
割を占める海外売上がそれぞれの地域で適度に分散されているため、コロナ禍による影響に時間差があったことが挙げられます。2020年に入って、最初に中国が悪化し、その後、欧米、日本と続きましたが、その頃には中国がすでに回復に向かっていったため、すべてが一度に悪くなる事態はなかったわけです。また、主力の「圧縮機」(コンプレッサ)や「塗装機器」(スプレーガン)において、景気変動の影響を受けやすい汎用品は厳しかったものの、需要が安定し、収益が比較的得やすいカスタマイズ製品が業績の下支えとなりました。特に、当社が強みとする医療分野向けの圧縮機については、コロナ禍に伴って世界中で導入事例が増えており、現在も好調が継続しています。さらにオイルフリー圧縮機のように、環境対応という新たな需要を取り込めたこともプラス要因となりました。したがって、当社の収益構造や事業特性が、結果的にリスクマネジメントとして機能したという見方ができるでしょう。

そのほかにも、社内的な取り組みとしては、「危機管理委員会」を2020年4月より立ち上げ、週1回のペースで全執行役員が出席し、迅速かつ適切な対策を講じてきました。特に、従業員やお客さまなどすべてのステークホルダーの「安心・安全」を第一に掲げ、勤務形態を機動的に見直すとともに、従業員の「雇用」を絶対を守るという方針の下、全社一丸となって困難を乗り越えてきたことが奏功したと言えます。

Q 戦略面及び活動面で注目すべき  
成果はありましたか

コロナ禍においても、活動面では大きな進展があったと評価しています。特に、中期経営計画の重要施策となっている業務改革の推進については、コロナ禍をきっかけに、むしろスピードアップの必要性が高まり、経費全般の削減を図りながらも、必要なところには投資を強化してきました。主な成果と言えるのは、「デジタルマーケ

地域別売上高比率



ティンググループ」という専門部署を立ち上げるとともに、2021年3月には本社施設内に製品撮影やウェビナー(WEBセミナー)、新製品説明会用の専用スタジオ「AAA(スリーエー)スタジオ」を完成させたことです。VR(仮想現実)形式による体験や遠隔モニタリングなども推進しており、海外向けを含めた情報発信力が格段に高まりました。また、コロナ禍に伴い活動制限を余儀なくされる中で、ICTツールを活用したWEB商談などによる営業活動にも取り組みました。この流れは一時的ではなく、構造的な変化のスピードが早まった成果と捉えています。DXを通じてお客さまとの接点をより充実させることは、直販比率の向上に寄与するだけでなく、さまざまなお客さまの声を直接、聞けるところに大きなメリットがあります。品質や機能面の改善はもちろん、製品開発や将来的には「モノからコトへのサービス化(例：サブスクリプション)」なども視野に入れた事業モデルの変革にもつなげていきたいと考えています。

また、人材投資や人事制度の改革にも成果がありました。具体的には、定年を65歳に延長したほか、キャリア採用も積極的に進めています。特に、ビジネスプロフェッショナル制度の導入によって、役職にかかわらず、実績に見

グループ子会社及び関連会社一覧 (2021年3月末現在)

地域	決算月	社数	展開する国・地域
日本	3月	3	—
アジア	3月	2	インド
ヨーロッパ	12月	10	ドイツ、イタリア、フランス、イギリス、スウェーデン、スペイン、ポーランド
アジア	12月	12	中国、台湾、タイ、韓国、ベトナム、インドネシア
その他	12月	10	アメリカ、メキシコ、ブラジル、オーストラリア、ロシア、南アフリカ

※親会社を含む ※詳しくはP.54「グローバルネットワーク」をご覧ください

合った高い給与を払えるようになり、優秀な人材の採用がしやすくなりました。

Q 今後の業績見通しや方向性について  
教えてください

2022年3月期の連結業績予想については、売上高を前期比8.2%増の38,500百万円、営業利益を同4.5%増の3,600百万円と増収増益を見込んでいます。ただ、重要となるのは、前期対比ではなく、コロナ禍前の水準と比較して、いかに成長軌道に戻していくか、です。医療分野や半導体関連向けが引き続き好調である上、カスタマイズ製品や環境対応の需要が伸びていること、汎用品の回復も期待できることから、さらなる上積みを目指す考えです。また、年間配当については、引き続き1株当たり24円を予定していますが、これも増配に向けた努力を続けていきます。

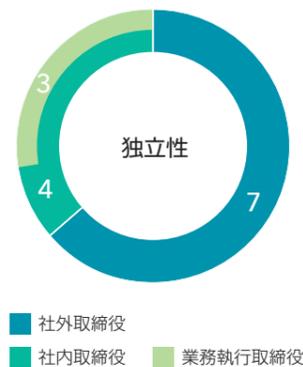
なお、2022年3月期を最終年度とする中期経営計画については、コロナ禍の影響により経済環境が著しく変化し、残念ながら数値目標の達成は難しい状況となりました。ただ、先ほどの説明のとおり、目標とする「真の工



クセレント・メーカー」の実現に向けて、活動面では順調に前進しており、その点は評価いただきたいところです。また、人材や研究開発、海外展開、ITなどを中心とする意欲的な投資戦略についても、少しタイミングに遅れが生じましたが、3年間の総額では計画どおりにやり切る予定です。

次の中期経営計画についてはすでに社内で議論を進めていますが、シェア拡大の余地が大きく、収益性も期待できる海外市場を成長分野として注力する方向性に大きな変更はなく、引き続き、需要が伸びている新興国のボリュームゾーンを対象とした新製品（塗装機器）の投入や、ポテンシャルの高い医療・車両搭載市場（圧縮機）への展開などにより持続的な成長を実現していきます。また、M&Aについても、これまでドイツ：HARDER & STEENBECK GmbH & Co.KG社（エアブラシ）や中国：上海斯可絡圧縮機有限公司社（中形圧縮機）、台湾：ANEST IWATA SPARMAX Co., Ltd.社（エアブラシ、小形圧縮機）とのシナジー創出などで成果を上げてきましたが、今後も規模拡大に向けて積極的に活用する方針です。これまでの投資や活動の成果を刈り取るフェーズとして捉えており、当社が大きく変わる、そして変わらなければいけない変革期になると考えています。

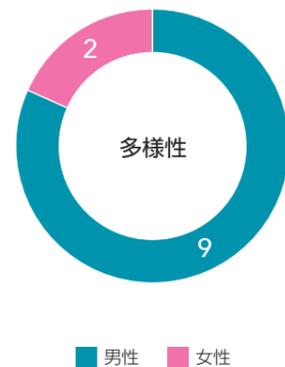
取締役の構成  
(2021年6月25日現在)



### Q SDGsへの取り組みについて お聞かせください

当社は、これまでも、クリーンな圧縮エアを供給するオイルフリーや省エネ化に特長がある「圧縮機」、環境配慮型塗料に適用した技術を活かした「塗装機器」、自動化や環境対応型の「塗装設備」など、地球環境にやさしい製品の提供により、差別化を図ってきました。また、働き方改革を通じて、健康経営の推進やライフ・ワークバランスの向上などにも取り組んでいます。このたび、SDGsの各項目の中から当社にとって重要性の高いものを特定するとともに、製品開発に当たってはいずれの項目に貢献できるかを明記するなど、まずは意識付けの徹底から始めています。次の中期経営計画では、特定した項目に対して具体的なKPIや数値目標を設定し、進捗状況を定量的に明示していくことを検討しています。

ただ、ここで強調したいのは、当社だけで環境対応製品を推進したとしても地球規模での貢献には限界があり、業界全体への働きかけが必要だということです。すでに競合メーカーとの協業も活発化しており、当社研究開発施設には競合メーカーの方々にも来ていただく機会が増えました。場合によっては、当社製品や技術を競合メーカーへ供給(OEMなど)することが、双方の利益や地球環境に



とってプラスになることから、自社ブランドにこだわらず、さまざまな形で当社の強みを活かすチャンスを探っていきたいと考えています。もちろん逆のケースもあるため、他社製品や技術との連携や共同開発にも積極的に取り組み、そういった動きを主導的に行うことが、地球環境への大きな貢献と同時に、当社にとっても収益基盤の拡大につながると期待しています。

### Q コーポレート・ガバナンスの状況を どのように評価されていますか

2021年6月の株主総会において、新たに女性2名の社外取締役が選任された結果、取締役11名のうち7名が社外取締役となり、取締役会の独立性や多様性がさらに充実しました。当社のこだわりのひとつに社外取締役の人選がありますが、企業経営や海外経験、金融、会計、法務など各取締役の持つ経歴や知見をマトリクス化して俯瞰すると、偏りや不足のないバランスの取れた構成になっていることがお分かりいただけるでしょう。取締役会では、個別の業務執行については権限移譲を進め、意思決定のスピードを重視する一方、基本的な経営戦略やリスクマネジメント方針の決定、監査機能といった役割を担い、業務執行と監督の分離を図っています。月1回開催される経営会議では、執行役員と部長全員に加え、全取締役が出席し、さまざまな協議や報告が行われますが、その段階から社外取締役によるチェックが入りますので、緊張感のある雰囲気の中で活発な議論が交わされます。また、社外取締役を中心とする指名・報酬委員会としては、将来の社長後継者を発掘及び育成する場としても有意義な機会になっています。

一方、世界経済の不確実性が高まっている中で、取締役会における最大のリスク認識は海外子会社に対するモニタリングです。WEB会議などによりコミュニケーションの頻度は高まったものの、モニタリングの面ではやはり限



界があります。そこは実際に現地へ出向き、顔を合わせて話をすることが一番効果的であるという考えに変わりはありません。今後、コロナ禍が収束してくれば、監査等委員だけでなく、さまざまな知見を持つ社外取締役全員に海外の現場を見てもらおうと思っています。

### Q 最後に、株主及び投資家の皆さまに メッセージをお願いします

前期業績はコロナ禍の影響により、いったん後退する結果となりましたが、今後コロナ禍が終息したからといって、元の状態に戻るだけでは意味がありません。これを機にいかに進化していくのか、その姿をお見せするのが私の使命であると自覚しており、環境の変化をうまく利用して再び成長軌道に乗せていく心構えです。私が社長に就任した時のリーマンショックもそうでしたが、危機に際してどう変われるかが、会社が発展していくための重要な転機になると思っています。今後もご期待に添えるように尽力しますので、引き続きご支援のほど、よろしくお願い致します。

# 持続的な企業価値創造に向けて

当社の存在意義は、「すべてのステークホルダーの満足度を向上させ、社会に貢献すること」であると考えています。その実現のために、しっかりとした経営戦略の策定・さまざまなリスクの認識とその対応・ESG経営への取り組みなどを行い、社会に対して持続的に価値をもたらす、成長していく企業を目指します。

## 中期経営計画

### 基本戦略

「ONLY ONE」の商品で、市場ごとの「NUMBER ONE」シェアを目指し、グループ一丸「ONE ANEST IWATA」で当社製品の「GLOBAL ONE」をさらに発展させます。

## 「ONLY ONE」の商品 × 「NUMBER ONE」シェア

「真の開発型企業」となるために、世界でオンリーワン製品をつくる。

- 市場ニーズを捉えた新製品開発
- 多様なプレーヤーとコラボレーションする柔軟な製品開発
- 製品品質のさらなる向上



ターゲット市場はグローバル・ニッチ市場でNo.1シェアを獲得する。

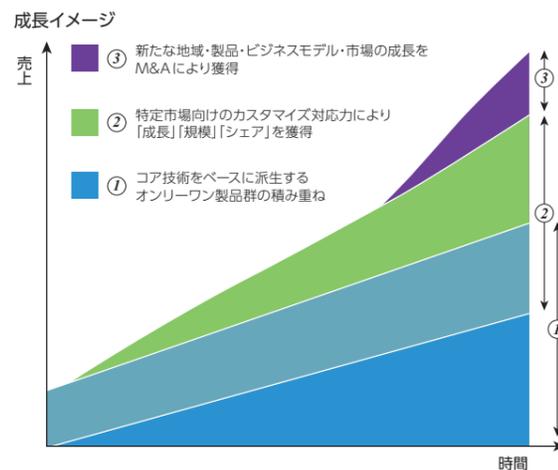
- 攻略市場ごとに最適にカスタマイズした製品の提供
- 既存汎用市場の量的拡大及びシェアの追求
- 国内外のニーズをワンストップで最適かつ効率的に把握する体制の構築
- 顧客満足度の最大化

### 事業戦略

「THINK GLOBALLY, ACT LOCALLY」のテーマの下、グローバル・ニッチ市場開拓へ向けて、市場を世界全体で、顧客ニーズを地域・現場で捉えていきます。

海外市場での売上拡大を成長ポイントと位置付け、グローバル・ニッチ市場に対してそれぞれの成長性・競合状況などを鑑み、それらのニーズに合わせてカスタマイズしたオンリーワン製品群を各市場へ投入、市場ごとの売上を積み上げることで全体の売上規模・シェアを拡大していく方針です。

同時に独自の用途開発の下、市場開拓を行うことで、特定の市場に対する売上依存度の分散を図り、外部環境の変化に左右されにくい自主的・能動的な業績の持続的成長を目指します。



## 中期経営計画(2019～2021年度)の目標値(2020年9月末時点)

連結売上高: **470**億円以上  
 連結営業利益率: **10%**以上  
 ROE: **10%**以上

※目標値について、新型コロナウイルス感染症に起因する経済環境の大きな変化などを理由として、2021年度の連結業績予想を連結売上高385億円、連結営業利益36億円(連結営業利益率9.4%)としました。



### 投資戦略

来る2025年5月、当社は100周年を迎えます。今後の持続的成長に向けて以下の6つの視点から投資を行ってまいります。特に、「IT投資」は最注力事項となっています。

#### 1 人的投資(人材採用・育成)

今後の企業活動を支える人材を積極的に採用し、育成を行うとともに従業員満足度の向上を目指します

#### 2 開発投資

市場ニーズを捉え、革新的な技術・製品を生み出していく製品開発を行います

#### 3 設備投資

生産性向上を目的として、必要な設備に対する投資を増強します

#### 4 市場開拓投資

「THINK GLOBALLY, ACT LOCALLY」のテーマの下、グローバル・ニッチ市場を開拓します

#### 5 風土改革投資

多様な人材がいきいきと働くことができる労働環境を整備し、一人ひとりが能動的に活動する企業風土を確立します

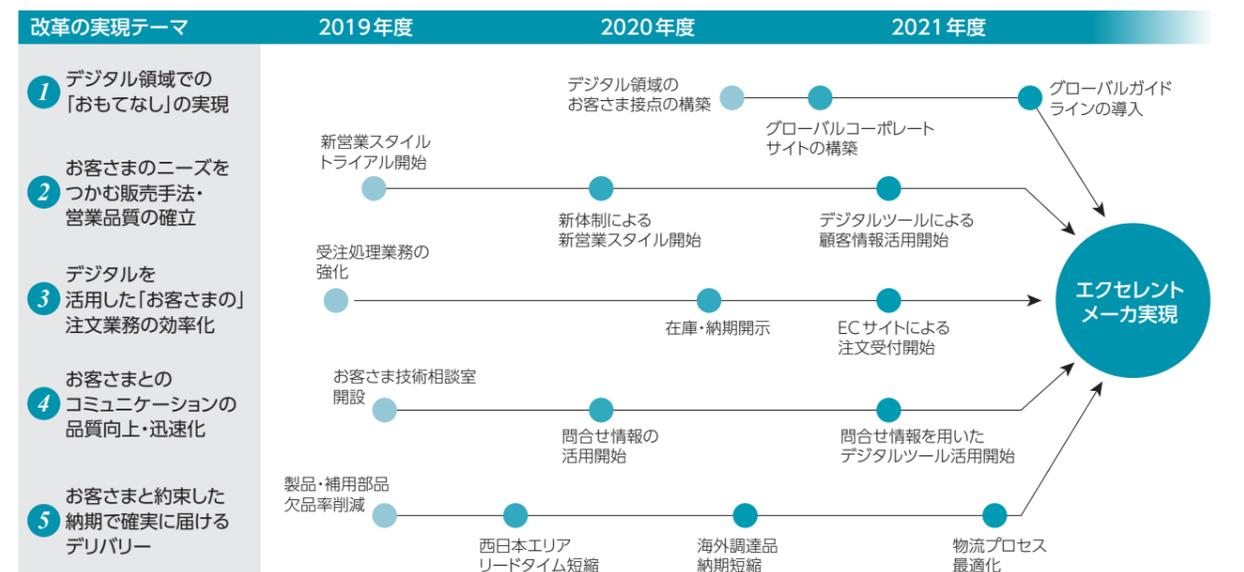
#### 6 IT投資

営業・物流改革といった克服すべき課題解決にITを活用します

## 業務改革

当社は、100周年を目指してお客さま視点での「エクセレント・メーカ」になるため、全社横断型プロジェクトを立ち上げ、業務改革を推進しています。「デジタルマーケティング」「営業改革」「カスタマーリレーション」「物流改革」を重点テーマとして取り上げ、お客さま満足度の向上に努めています。

### 業務改革プロジェクトのロードマップ



**1 デジタルマーケティング**  
 当社のデジタルマーケティングがどうあるべきかを定義付け、DXを推進しています。その一環として、お客さまが当社情報を求める際の動線となるウェブサイトの刷新(2022年公開予定)



定)、本社敷地内に新設した撮影スタジオを活用したデジタルコンテンツの発信などを計画しています。  
**2 営業改革**  
 インサイドセールスを鍵として、アネスト岩田の営業スタイルの確立と実践に努めています。一例として、電話によるヒアリング(ホワイトコール)によって獲得したユーザ情報を基にして営業機会の創出を図っており、商談件数の増加や受注率の向上につながっています。そのほか、ICTツールを活用したこ

とで、地理的制限からの解放や移動時間の削減といった効果が出ています。  
**3 カスタマーリレーション**  
 お客さまに当社製品を最大限に活用いただき、期待以上の価値を実現いただけるよう、お客さま視点で業務プロセス、情報提供、お客さま情報の活用方法などを検討しています。2019年にはお客さま相談室を開設しましたが、対応窓口が一本化したことでお客さまとのコミュニケーションの品質向上や迅速な対応を実現しました。また、相談

室への問い合わせ事項はナレッジとして共有しており、よりニーズに即した製品開発や提案活動に活かしています。  
**5 物流改革**  
 モノの動きを調達販売まで一気通貫にとらえ、ロジスティクスの最適化を図るとともに、グローバル視点での物流改革を推進しています。サービスパーツの欠品率改善による機会損失の回避、調達品の納期や在庫の最適化によるリードタイムの短縮などに努めています。

# 経営成績及び財政状態、今後の財務戦略

## Q これまでの業績や財務の状況についてご説明ください。

売上高の推移を振り返ると、リーマンショックから本格的に立ち直った2011年3月期以降、2020年3月期まで10期連続で増収傾向にありましたが、2021年3月期はコロナ禍の影響により、いったん後退する結果となりました。これまでの業績の伸びは、主力の「圧縮機(コンプレッサ)」及び「塗装機器(スプレーガン)」における国内シェアの確保と海外市場の開拓によるものであり、最近では海外販売比率の上昇が当社成長をけん引しています。特に、2018年3月期から2期連続で高い成長率を実現できたのは、製品レンジの拡充や販売ネットワークの獲得を目的とした海外M&A(4件、うち1件は2020年3月期にのれんの減損処理を実施)が大きく寄与しており、2019年3月期以降の海外販売比率は60%に近づく水準で推移しています。コロナ禍の影響を受けた2021年3月期についても、欧州・米州・アジアの3極体制を軸とした地域分散が、結果的に一定のリスクマネジメント機能を発揮したと言えます。

一方、収益性については、足元ではM&Aに伴うのれんの償却負担に加え、コロナ禍に伴う収益環境の悪化による影響を受けているものの、2014年3月期から2019年3月期までの営業利益率は11%以上、ROEは10%以上の水準で推移してきました。また、財務面においても、自己資本比率は60%を超える水準で安定しているほか、キャッシュ・フローも潤沢であり、M&Aを含めた投資資金は営業キャッシュ・フローの範囲内でこなしています。その結果、手許資金は110億円以上を確保しており、今後の成長戦略に有効に活用していく方針です。

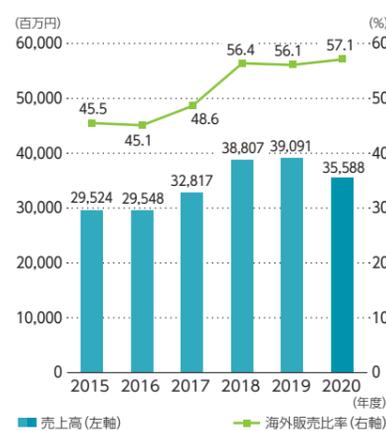
## Q 2021年3月期の業績及び財政状態について教えてください。

2021年3月期の連結業績はコロナ禍の影響を受け、売上高が35,588百万円(前期比-9.0%)、営業利益が3,444百万円(同-11.1%)、経常利益が4,253百万円(同-3.4%)、親会社株主に帰属する当期純利益が2,623百万円(同-3.5%)と減収減益となりました。ただ、想定以上に回復のペースが早かったことや、需要が安定しているカスタマイズ製品が業績の下支えとなり、当初予想を大きく上回る着地となっています。

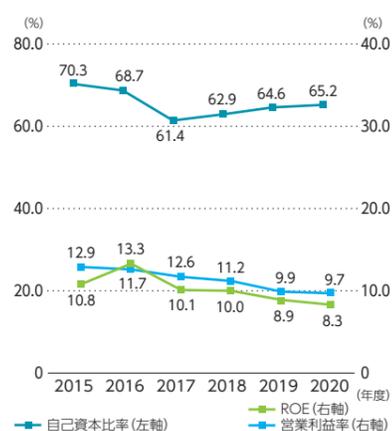
利益面においても、減収に伴って減益となったものの、WEB会議システムの活用による旅費交通費の減少や展示会中止に伴う広告宣伝費の減少など販管費の削減により、計画を上回る水準を確保することができました。

財務面では、総資産が49,458百万円(前期末比+2.8%)と若干増えた一方、自己資本は内部留保の積み増しにより32,242百万円(同+3.7%)と増加し、自己資本比率は65.2%(同+0.6pt)に改善しました。また、コロナ禍においても、設備投資1,111百万円、研究開発費1,045百万円を継続実施し、必要な分野にはしっかりと資金投入しています。特に、設備投資については、バーチャル営業や情報発信力の強化を目的とした撮影スタジオの設置、主力工場における生産設備の増強、IT関連投資などに実績を残すことができました。一方、キャッシュ・フローの状況については、投資キャッシュ・フローのマイナス(設備投資など)及び財務キャッシュ・フローのマイナス(借入金の返済や配当金など)の両方を営業キャッシュ・フローのプラスでカバーする状況が続いています。有利

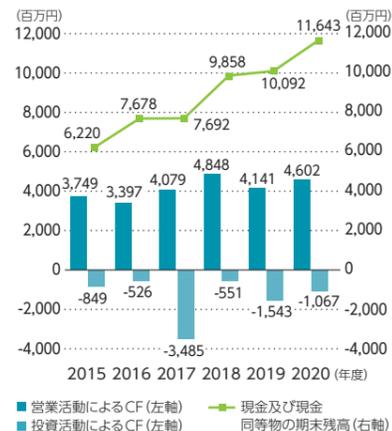
連結売上高と海外販売比率の推移



自己資本比率及びROE、営業利益率の推移



キャッシュ・フローの状況



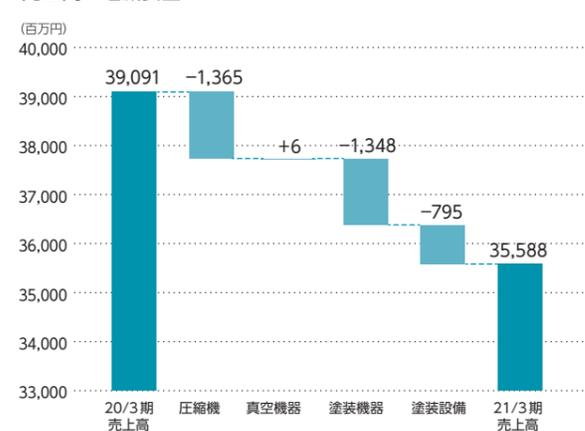
子負債(リース債務を含む)は2,468百万円(前期末比-6.5%)に減少し、流動比率は300.7%と高い水準を確保していることから、財務の安全性は維持されていると評価できます。一方、資本効率を示すROEは、減益となった影響により8.3%(同-0.6pt)に低下し、2期連続で目標とする10%を下回りました。ROEの改善は今後の課題として認識しています。

## Q 今後の業績見通し及び投資計画について教えてください。

2022年3月期の業績予想については、売上高を38,500百万円(前期比+8.2%)、営業利益を3,600百万円(同+4.5%)、経常利益を4,100百万円(同-3.6%減)、親会社株主に帰属する当期純利益を2,515百万円(同-4.1%)と増収及び営業増益を見込んでいます。売上高は、アジアの一部地域を除く、ほぼ全地域で回復に向かう一方、事業基盤強化に向けたIT関連投資の継続や営業活動活発化に伴う販管費の増加により、営業増益ながら営業利益率は若干低下する想定となっています。また、経常利益以下が減益となるのは、前期における一過性要因(コロナ禍に係る雇用調整助成金収入)がなくなることや為替差損益による影響を保守的に見ていることが主因です。

当社は、2020年3月期より3か年の中期経営計画をスタートし、2022年3月期はその最終年度に当たります。積極的な海外展開、医療及び車両搭載分野など特定市場に対する圧縮機のカスタマイズ品における販売強化、環境対応製品の推進などにより、シェア拡大と収益性向上を目指す内容となっており、人的投資(人材採用・育成)、開発投資、設備投資、市場開拓投資、風土改革投資、IT投資といった6つの分野へ積極的に投資を行ってきました。計画策定時点では想定していなかったコロナ禍の影響を受け、数値目標の達成は難しい状況になりましたが、戦略の方向性に見直しはなく、将来に向けた投資については計画どお

売上高の増減要因



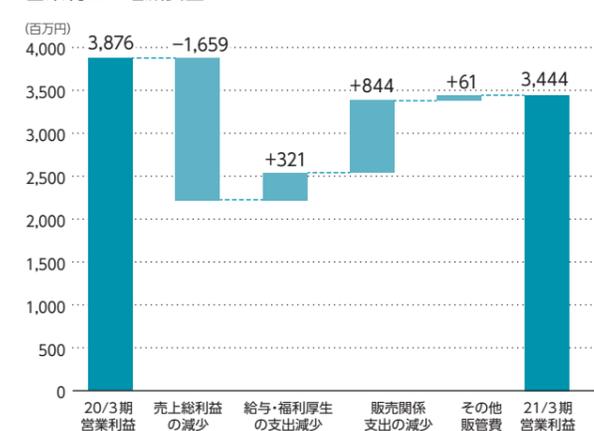
りに遂行する予定です。具体的には、主力工場(秋田・福島工場)での生産設備の更新・増強投資のほか、工場通信インフラ整備やIT関連投資の継続により、年間約25億円規模の投資を計画しています。また、次の中期経営計画がスタートする来期以降についても、具体的な内容については現在策定中ですが、海外市場での成長余地に加え、環境対応製品に対する需要の高まりなど、当社を取り巻く外部環境は明らかに追い風となっており、現時点で事業拡大に向けた投資やM&Aについて積極姿勢を変更する理由は見当たりません。

また、株主還元については、成長投資のための内部留保確保と安定配当の両立を図る方針の下、配当性向35%以上を目安としており、2022年3月期の配当も前期と同額の1株当たり24円(中間12円、期末12円)を予定しています。さらに、増配についても業績と投資の動向を勘案しながら積極的に検討していきます。

## Q 財務的なリスクについては、どのように認識していますか。

引き続き、コロナ禍の長期化や貿易摩擦などに伴う世界経済の不確実性のほか、為替相場の変動(円高進行)が当社業績に影響を及ぼす可能性があります。ただ、当社の場合には、世界各地へ販売ネットワークを拡大してきたことに加え、BCP(事業継続計画)の策定により在庫の拡充や特定の調達先の依存度を下げるなどの対応を行っていることから、販売面及びサプライチェーンともにある程度リスク分散が図れていると認識しています。また、過去のM&Aに伴うのれん(約10億円)を含め、固定資産の減損リスクにも注意が必要ですが、M&A後のPMI(統合プロセス)や固定資産の稼働状況から判断して現時点で重大なリスク要因としては捉えていません。手許資金の確保をはじめ、財務基盤も安定しており、資金調達力に支障をきたす可能性も少ないと考えています。

営業利益の増減要因



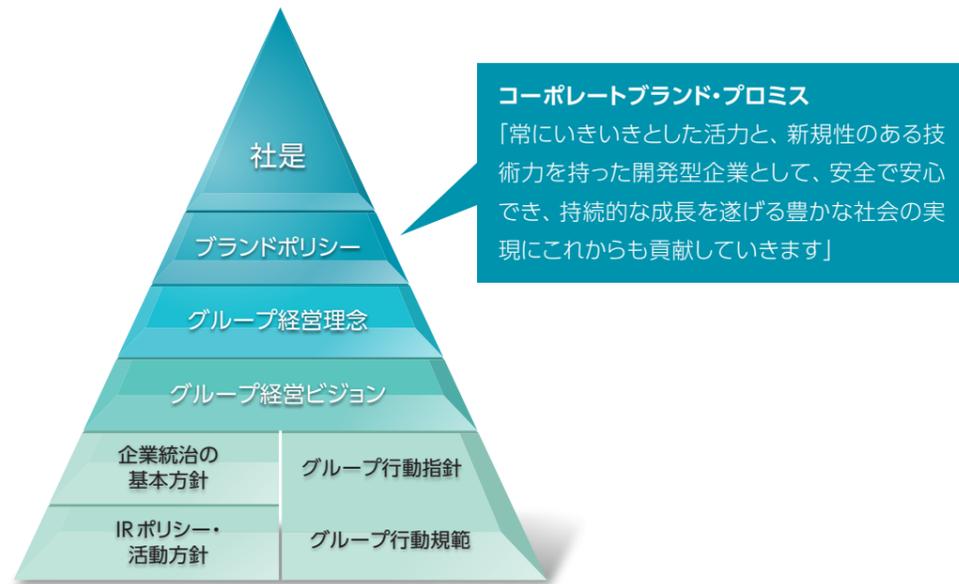
# ESG経営とSDGs

近年、深刻化する社会課題の解決やSDGsの達成に向けて、企業がどのようにして貢献していくのかが注目されるようになり、今後ますますその重要性が高まるものと考えています。

当社は、コーポレートブランド・プロミスにおいて、開発型企業として持続的な成長を遂げる豊かな社会の実現に貢献することを宣言しています。事業推進を通じて社会課題の解決に取り組むことにより、当社と社会が共有する価値を創造し、社会と共に持続的な成長を遂げることを目指して活動してきました。

引き続き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、関連する取り組みに注力していきます。また、「アネスト岩田にとってのサステナビリティは何か」を検討し、長期ビジョンの策定やマテリアリティの特定を進めるとともに、さまざまな施策を検討・実施していきます。

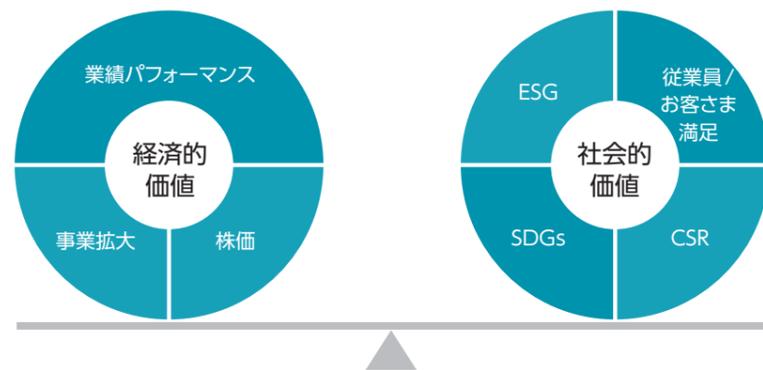
引き続きESGやSDGsといった観点を含むサステナビリティを経営上の重要なテーマとして定め、関連する取り組みに注力していきます。また、「アネスト岩田にとってのサステナビリティは何か」を検討し、長期ビジョンの策定やマテリアリティの特定を進めるとともに、さまざまな施策を検討・実施していきます。



## ESGを重視した経営

当社は、長年オイルフリー技術や省エネに貢献する圧縮機、水系塗料に適合する塗装機器といった環境配慮型製品の開発と普及によって社会課題の解決に努めてきました。また、このような事業活動を担う従業員のライフ・ワークバランスの向上を図るとともに、会社を取り巻くリスクをコントロールし、企業価値の毀損の回避と、さらなる成長機会

を獲得するための経営基盤の強化を行って来ました。真の企業価値は、業績などの経済的価値に加え、ESGなど社会的価値の両輪から成ると考えています。どちらか一方のみの価値を重視するのではなく、バランスよく価値の向上に努めることで、社会と共に持続的な成長を目指します。



## SDGsへの貢献

当社では、開発会議の議題に上げる際にはSDGsの17ある目標のうち、どれの達成に貢献できるかを明記することを義務化しています。そのほかにも、2021年4月からは管理職のプロセス管理の上でSDGsを意識するように制度を整備するなど、産業機械メーカーとしてのどのような貢献ができるかを考えながら事業を推進しています。

目標の達成には、商品開発や生産などメーカーとしての

基本業務の在り方を考えるだけではなく、従業員一人ひとりが課題解決意識を持つことが重要です。それぞれが解決意識をもって取り組んだ業務はどんな小さなことであろうとSDGsの貢献につながると考えています。そのため、SDGsについて理解を促すため国内従業員宛にメールマガジンの配信を行うなど、今後も従業員への啓蒙活動や意識改革を進めていきます。

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



SDGs (持続可能な開発目標)とは  
2015年に開催された国連サミットにおいて、150以上の加盟国の首脳が参加の下で設定されました。今ある世界のさまざまな問題を解決し、すべての人々にとってよりよい世界をつくるための国際目標であり、2030年までに達成すべき17の目標と169のターゲットで構成されています。その達成に向けて、世界中の国々がさまざまな取り組みを実施しています。

