



2026年5月12日

各 位

会 社 名 アネスト岩田株式会社  
代表者名 代表取締役 社長執行役員 CEO  
三好 栄祐  
(コード番号：6381 東証プライム市場)  
問合せ先 常務執行役員 CFO 経営企画本部長  
大丸 正徳  
(TEL. 045-591-9344)

## 長期成長戦略-Vision2035 実現に向けたマスタープラン-策定に関するお知らせ

当社グループは、Vision2035 の達成に向けて、長期成長戦略を策定いたしましたので、お知らせいたします。

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上

# 長期成長戦略 - Vision2035に向けたマスタープラン - および第一次中期経営計画の進捗

2026年5月12日  
アネスト岩田株式会社  
東証プライム市場 機械  
証券コード6381

1. 代表挨拶	P.3
2. Vision2035実現に向けたマスタープラン	P.5
2-1. マスタープランにおける主要な戦略	P.11
3. 第一次中期経営計画 2025-2027の進捗	P.21
4. Appendix	P.33

# 1. 代表挨拶

## - Vision2035実現に向けた決意 -

第一次中期経営計画の1年目を終え、私たちはVision2035の実現に向けた現在地を確認するとともに、圧縮と塗装の両事業が持つ独自の強みを統合し、提供する価値を「機器」から「エネルギー最適化」へと引き上げていく道筋を明確にしました。その実現に向け、当社にしか果たせない役割を起点に、今後なすべきことを具体化したマスタープラン策定のもと、2年目以降の取り組みを開始しました。

創業100周年を迎えた本年度を第二創業の出発点と位置づけ、既存事業をさらに深く磨き上げると同時に、周辺事業および新領域への拡張にも着手し、新たな成長の柱づくりを進めています。あわせて、グループ全社で経営戦略達成の為のガバナンス体制を構築し、意識と行動の変革を進め、外部環境の変化を成長の機会と捉えながら、モノづくりのインフラ構築に欠かせない“エネルギーソリューションメーカー”を目指し、その歩みを加速させてまいります。

お客様、従業員、株主の皆様、地域社会をはじめとするすべてのステークホルダーを大切に、持続的な成長と企業価値の向上を実現するとともに、新たな100年に向けて皆様と力を合わせ、未来を切り拓いてまいります。



アネスト岩田株式会社  
代表取締役 社長執行役員

三好 栄祐

誠  
心

「企業である前に人であれ」との創業者岩田初太郎の訓えを「誠心（まことのこころ）」という言葉に込めて社是としています

## 2. Vision2035実現に向けたマスタープラン

- シナリオ分析にもとづく長期成長戦略

# マスタープラン（長期成長戦略）策定の背景と取り組み

Vision2035のあるべき姿である“エネルギーソリューションメーカー”像を明確にし、バックカスティングによってマスタープランと事業戦略を策定、変革を推進させる機動的な組織体制を確立しました

これまで

## シナリオ分析

- 将来的な事業環境を予測・分析
- ⇒ 事業環境の変化・市場の縮小への対応、全社的な“変革”が必須であると強く認識

2025年3月期の主な取り組み

## 第一次中期経営計画を公表

- “意識改革”と“行動変容”というテーマのもと、新領域の創造など方針を表明

## マスタープラン・戦略の策定

- Vision2035における“あるべき姿”を明確化
- **マスタープラン（長期成長戦略）を策定**
  - ✓ 各領域における戦略へ落とし込み

確実な戦略実行のため、機動的な組織体制を立ち上げ

## 組織体制の変更

- CxOポジションおよび地域統括機能の創立・グローバルガバナンスの確立\*1

【Vision2035】2035年3月期以降

## エネルギーソリューションメーカーの実現

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



あるべき姿からバックカスティングにより策定

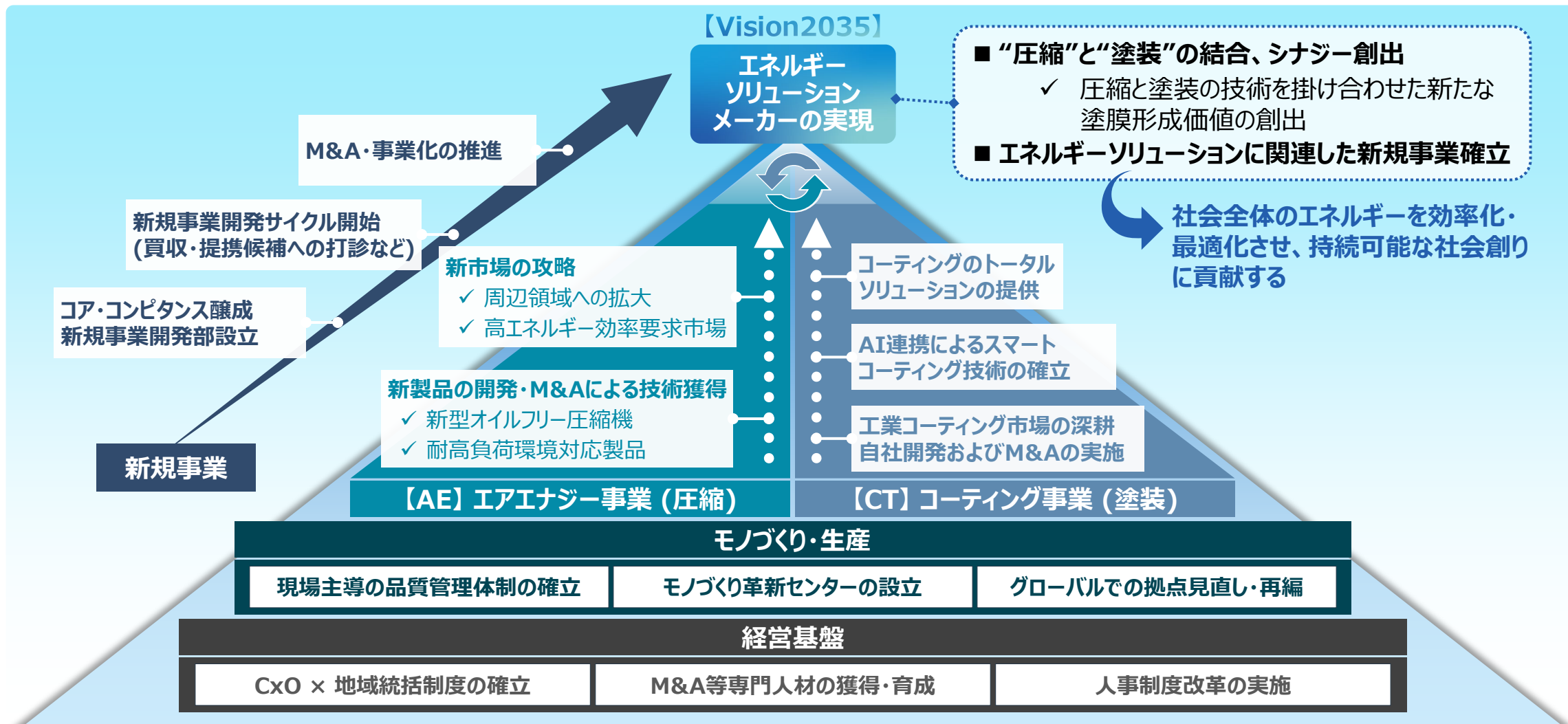
- エアエナジーとコーティングを有機的に融合させた唯一無二の存在
- モノづくり・インフラ産業などを中心に、**価値創造を支えるエネルギーソリューション**を提供
- 環境負荷の低減など持続可能な社会創りへの貢献

\*1：実働開始は2026年4月より

\*2：エアエナジー事業 / コーティング事業

# Vision2035におけるあるべき姿と道筋

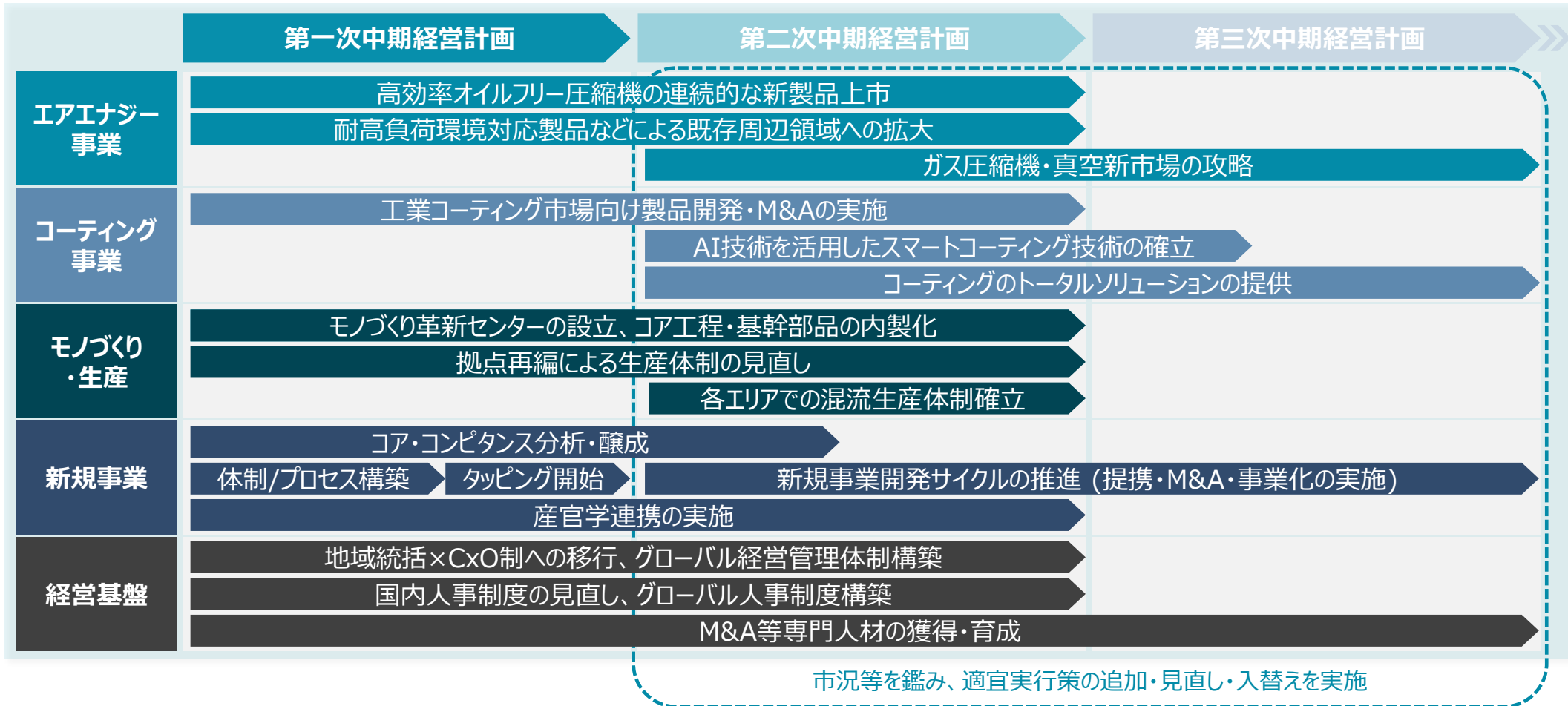
エアエナジーとコーティング両事業の深耕や事業横断でのシナジー創出、新規事業の確立などの実現によって、社会全体へエネルギー最適化という価値を提供する“エネルギーソリューションメーカー”へと進化します



# Vision2035実現に向けたロードマップ (主要戦略)

主要な領域ごとにVision2035達成までのロードマップを策定し、中期経営計画の各期間における戦略・マイルストーンを具体化しています

2025年 ..... 2035年



# Vision2035実現に向けた成長戦略

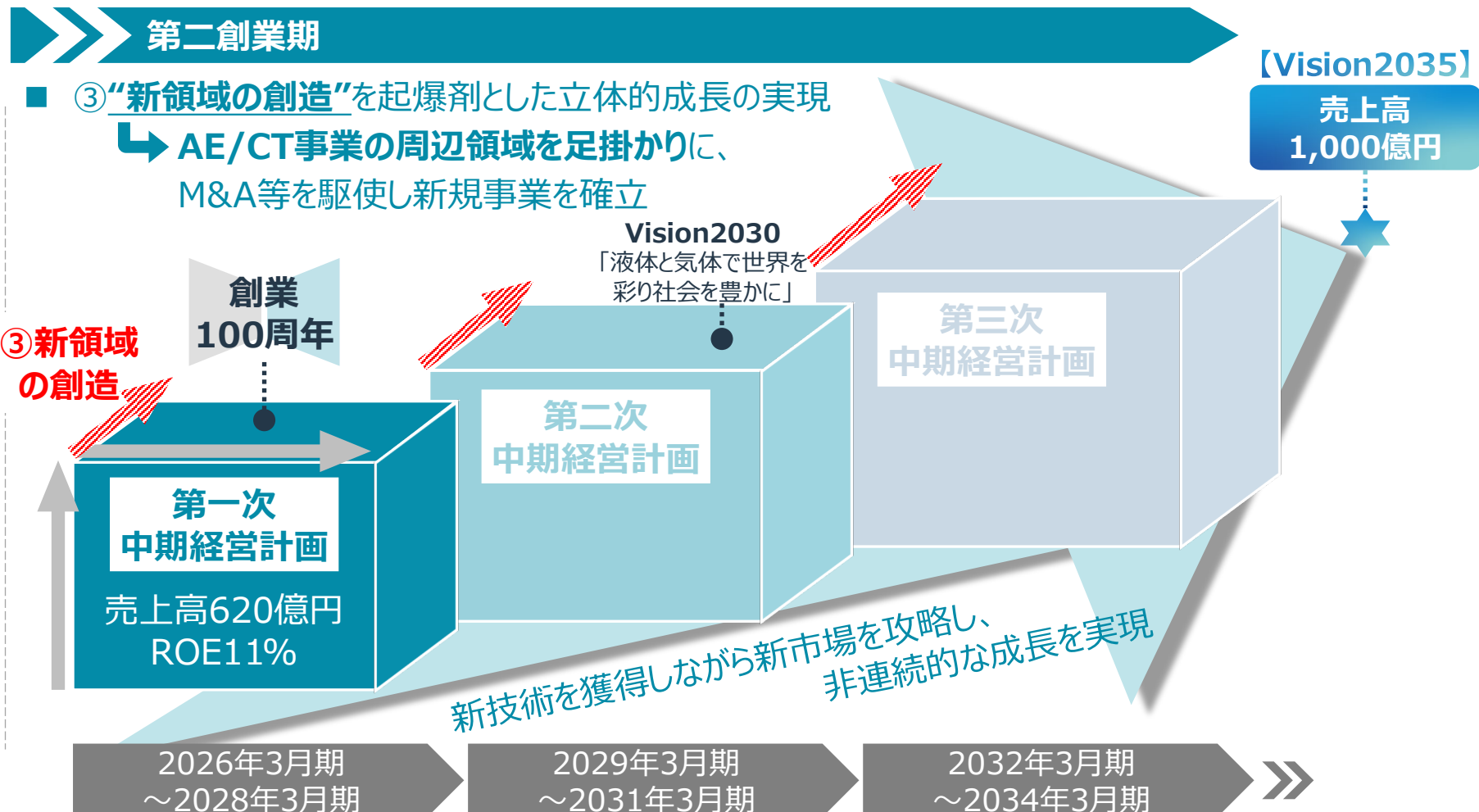
2035年3月期に売上高1,000億円企業へ成長することを目指し、「既存事業の深化」「グローバル拡張」に加え、「新領域の創造」という軸を設定し、立体的な成長を実現してまいります

## これまで

- 2軸による平面的な成長
- ① “既存事業の深化”  
(プロダクト力×顧客基盤強化)
- ② “グローバル拡張”  
(地域拡張×現地最適)

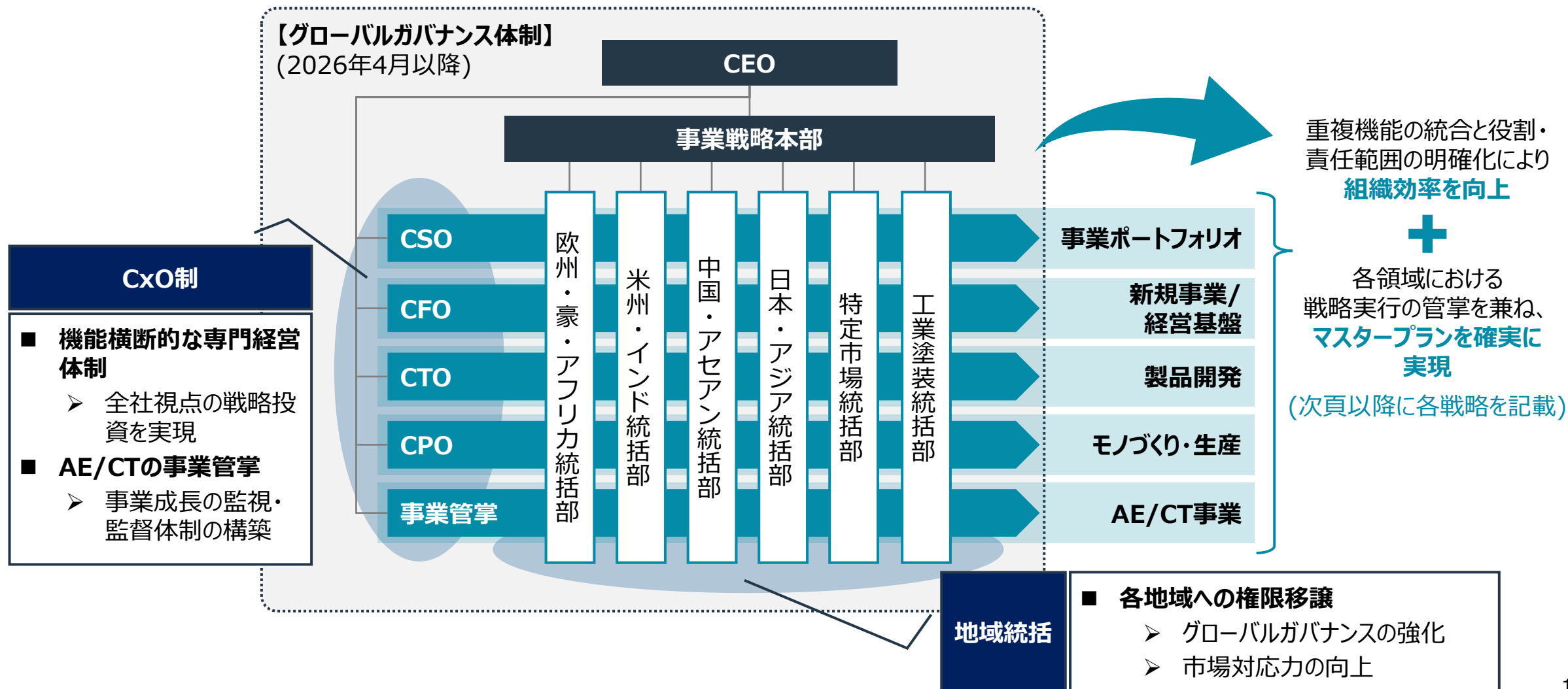


2023年3月期  
～2025年3月期



# Vision2035実現に向けた組織体制の変更

2026年4月よりCxO制と地域統括による二軸のマトリクス型組織へと移行し、全社変革における推進力の強化と各地域における機動力の最適化を一体的に実現しました

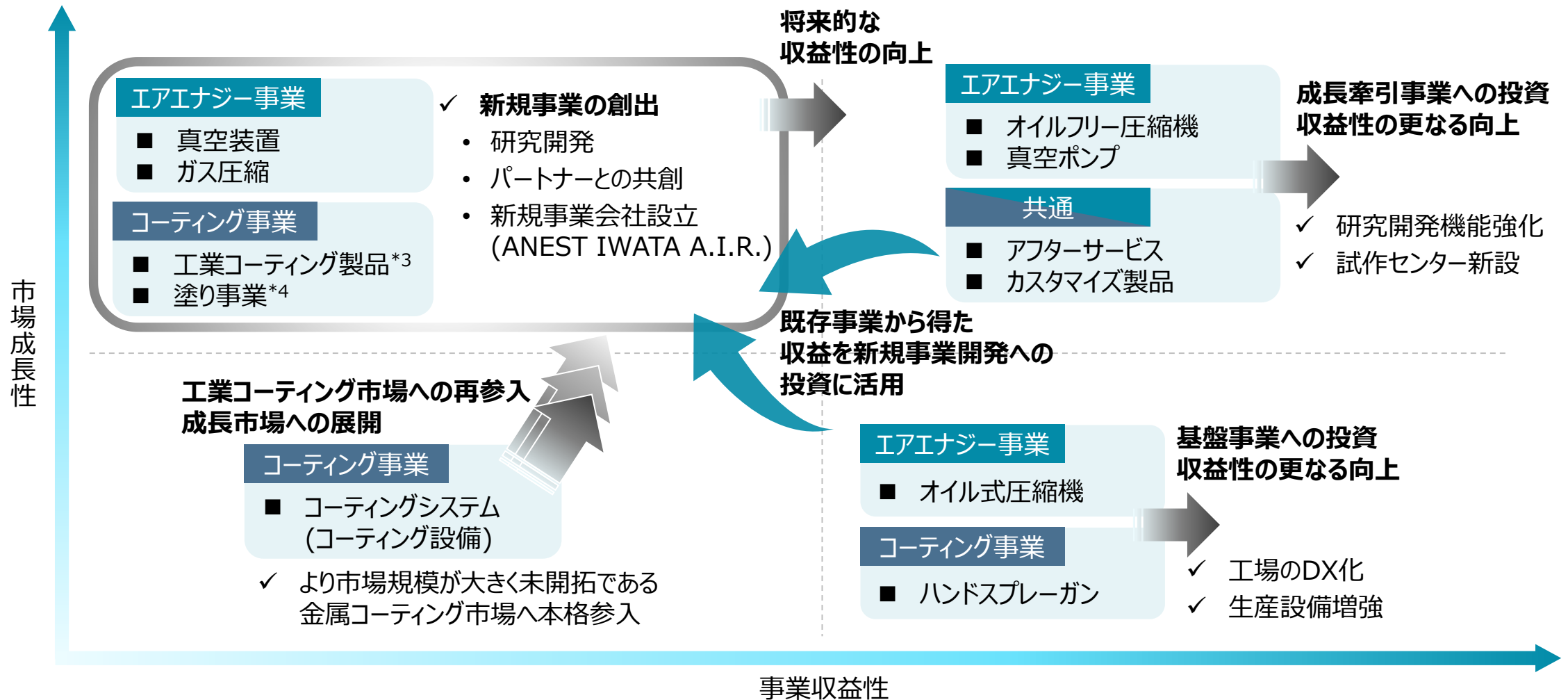


## 2-1. マスタープランにおける主要な戦略

- 各領域におけるVision2035への道筋

# 【事業ポートフォリオ】 構想と成長投資方針

将来的な成長を牽引する事業やプロダクトへの投資を強化し、既存の製品ポートフォリオを再構築するとともに、個別市場の特性に応じた戦略的成長を目指してまいります



\*3：機能性材料塗布技術・機器等によるラインアップの充実

\*4：コーティング受託事業

静動性に優れたオイルフリー圧縮機などに高効率・耐高負荷環境性能を付加することで、エネルギー最適化を可能とする製品を生み出し、周辺領域への水平展開による市場攻略とカーボンニュートラルな社会を実現します

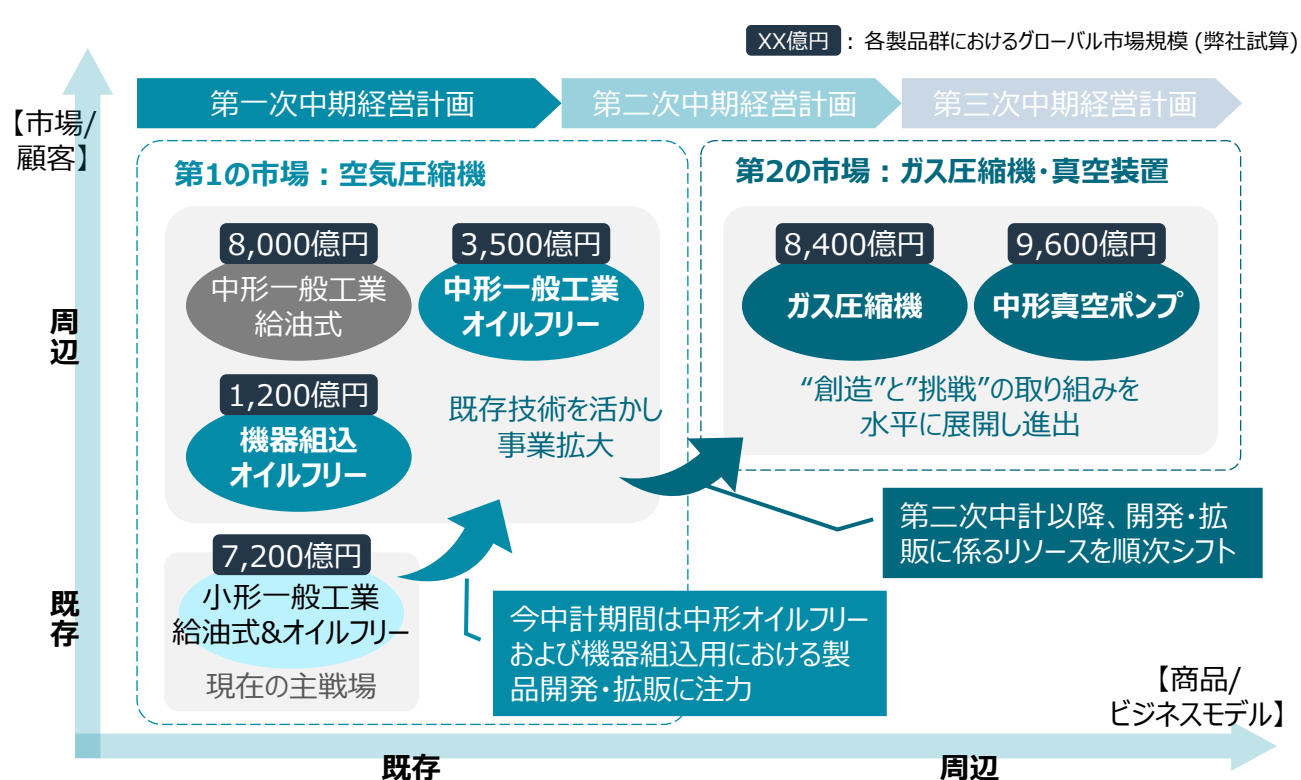
## Vision2035実現に向けた大方針

- 環境性能とエネルギー効率の高さを追求した製品の開発と訴求・拡販によって、より大きな市場を切り開く

## 市場攻略イメージ

- グローバルでの環境規制動向および既存領域で培った技術力の親和性を鑑み、**周辺領域におけるオイルフリー圧縮機市場を優先的に開拓**

<b>対象市場</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 現在の主戦場の周辺に存在する2つの新市場</li> <li>① 中形一般工業および機器組込用のオイルフリー機器市場 (中型工場・セットメーカーへの販売)</li> <li>② ガス圧縮機・真空装置市場</li> </ul>
<b>製品開発方針</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 既存製品における静動性の高いオイルフリー製造技術に、高効率・耐高負荷環境性能を掛け合わせ、他社と明確に差別化</li> <li>✓ M&amp;Aによって、自社技術に掛け合わせられる製品および追加的な開発力の獲得</li> </ul>
<b>拡販戦略</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 各グローバルエリアで新型オイルフリー圧縮機の上市とセールスエンジニアリング機能の強化によって周辺市場で事業を拡大</li> <li>✓ 将来的なCT事業との一体提供を見据え、コーティング機能を有する工場への注力</li> </ul>



# 【CT】コーティング事業：Vision2035実現に向けた市場攻略

自動車補修市場で培ったコア技術を活かし工業・金属コーティング市場へと領域を拡張し、アプリケーションごとのニーズに応じたトータルソリューションの開発・提供によって、コーティング工程のエネルギー最適化を実現します

## Vision2035実現に向けた大方針

- 高度な霧化技術を活かしながらニッチニーズに応え、工業・金属コーティング市場を切り開く

### 対象市場

- ✓ 現在の主戦場（自動車補修（以降、“自補修”）・エアブラシ等）よりも広大な未開拓市場
- ① 工業コーティング機器市場
- ② 金属コーティング設備市場

### 製品開発方針

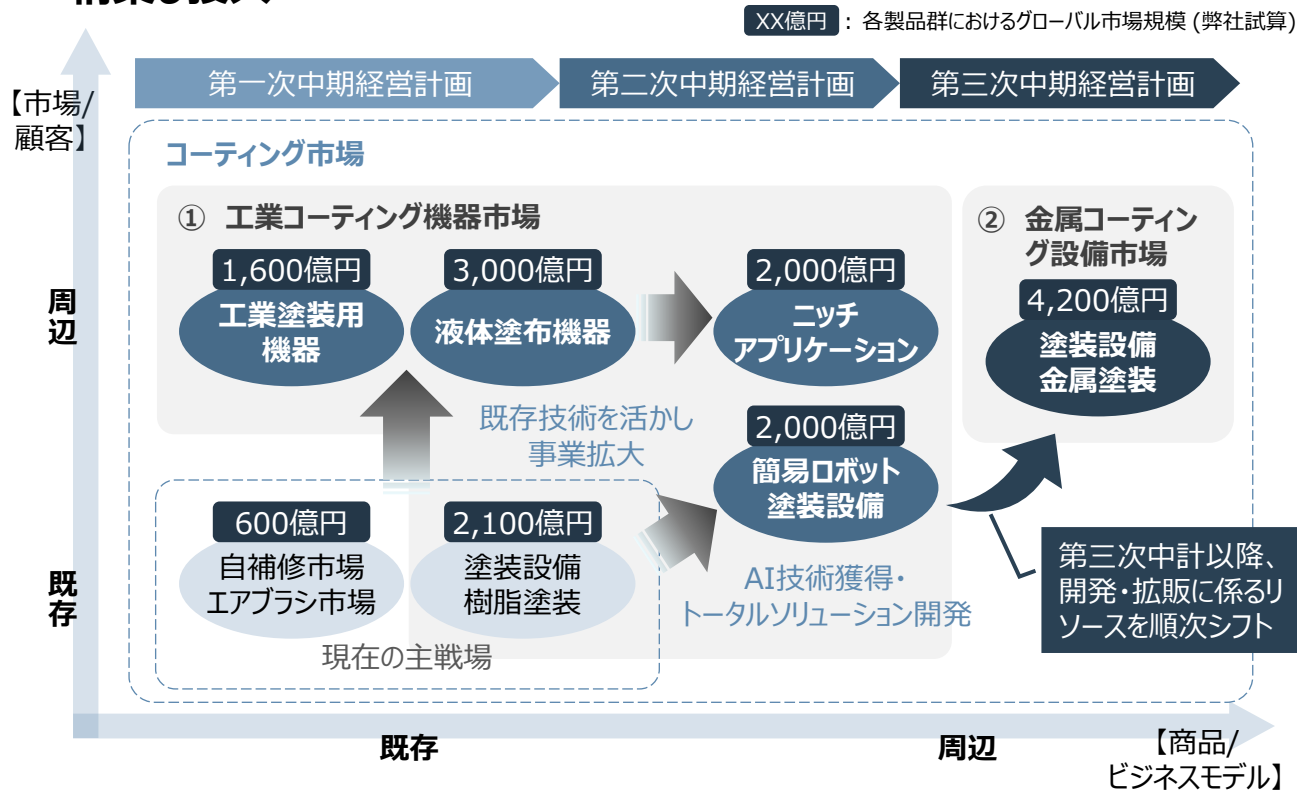
- ✓ 多様な液体の塗装・塗布を可能とする当社独自の霧化技術を活かし工業・金属向けの製品を開発、多様なニッチニーズへ対応
- ✓ M&Aや提携による静電、供給等の新たなコーティング技術を獲得し、アプリケーション開発を推進する

### 拡販戦略

- ✓ (AE同様に) 各グローバルエリアでの市場攻略に向けた体制構築・拡販戦略の実施・塗り事業によるセールスエンジニアリング機能の強化
- ✓ 将来的なトータルソリューションを見据えた潜在顧客の探索、AE事業との一体提供・顧客層の活用

## 市場攻略イメージ

- 工業コーティング分野へ霧化技術を用いた製品を拡充、金属コーティング分野までの領域拡大と並行し、新技術によるトータルソリューションを構築し投入



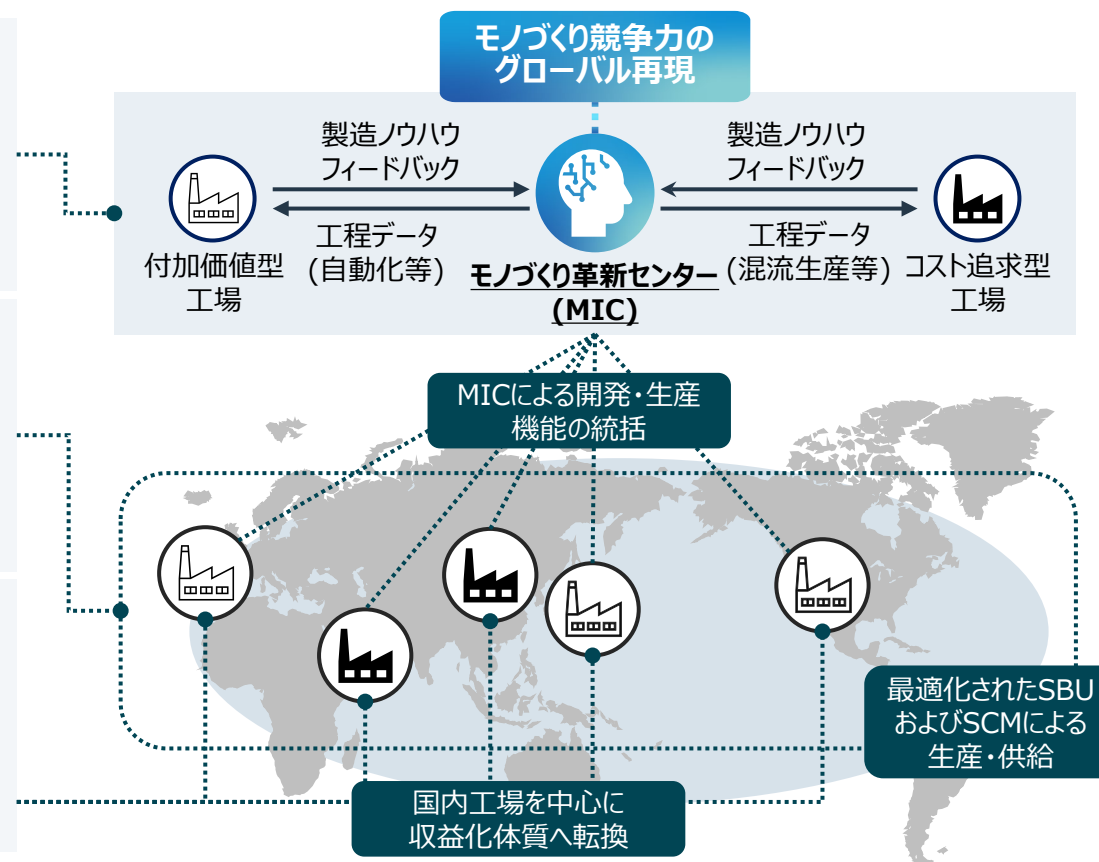
# 【モノづくり・生産】生産戦略における大方針

モノづくり・生産体制をグローバルで再構築し、モノづくり革新センターを核とした製造ノウハウと工程の高度化。拠点最適化と現場主導の品質管理体制により、競争力を強化します

## Vision2035実現に向けた大方針

## あるべきグローバル生産体制のイメージ

- 1 創造力向上・開発力強化**  
 価値を生み出す力
  - モノづくり革新センター\*5 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
  - 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を拡大
- 2 拠点再編・資産効率の最大化**  
 価値を届ける力
  - グローバルでの生産・流通等の拠点を最適化し、**生産機能の最適配置と重点領域の強化により生産能力を強化**
  - 各拠点での混流生産体制の構築とグローバルサプライチェーンの強化により、短納期供給と地産地消を実現
- 3 品質改善・収益力向上**  
 価値を作りきる力
  - 品質基準の高度化と**現場主導の迅速な品質管理\*6**により、**品質コストの低減を通じて収益力を向上**
  - 技能の醸成と標準化・高度化により、品質の安定化と再現性を向上



\*5 : MIC (Manufacturing Innovation Center)

\*6 : Quick Response Quality Control



インオーガニックによるケイパビリティ獲得と、既存のコア・コンピタンスの掛け合わせにより、AE・CT両事業から独立した事業領域において第三の柱となる事業立ち上げを実現します

## 新規事業開発における基本方針

- “エネルギーソリューションメーカー”に紐づく新領域を創出し、Vision2035において売上高100億円規模の事業へ成長させる
- インオーガニックによる新技術・プロダクトの獲得を積極的に実施

### 注力分野

- ✓ “圧縮”と“塗装”両事業とのシナジーを生みながらも、強い影響を受けない独立した事業領域
  - 既存事業の周辺を足掛かりに、新規の【市場/顧客】あるいは【商品/ビジネスモデル】から成る事業

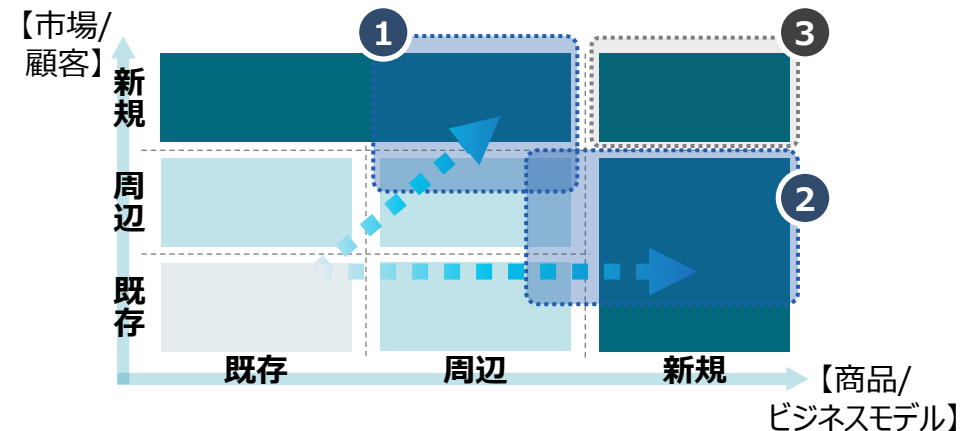
### 手法

- ✓ M&Aを中心とした外部からの新技術・機能・プロダクト取得によるインオーガニックな成長
  - 資本業務提携 / JV / CVC / マイノリティ投資 / 産学官連携などあらゆる手段により、早期の事業化を実現
  - 既存のコア・コンピタンス (気体圧縮/熱冷却/液体霧化技術など) との掛け合わせを含めた外部ケイパビリティの活用を検討

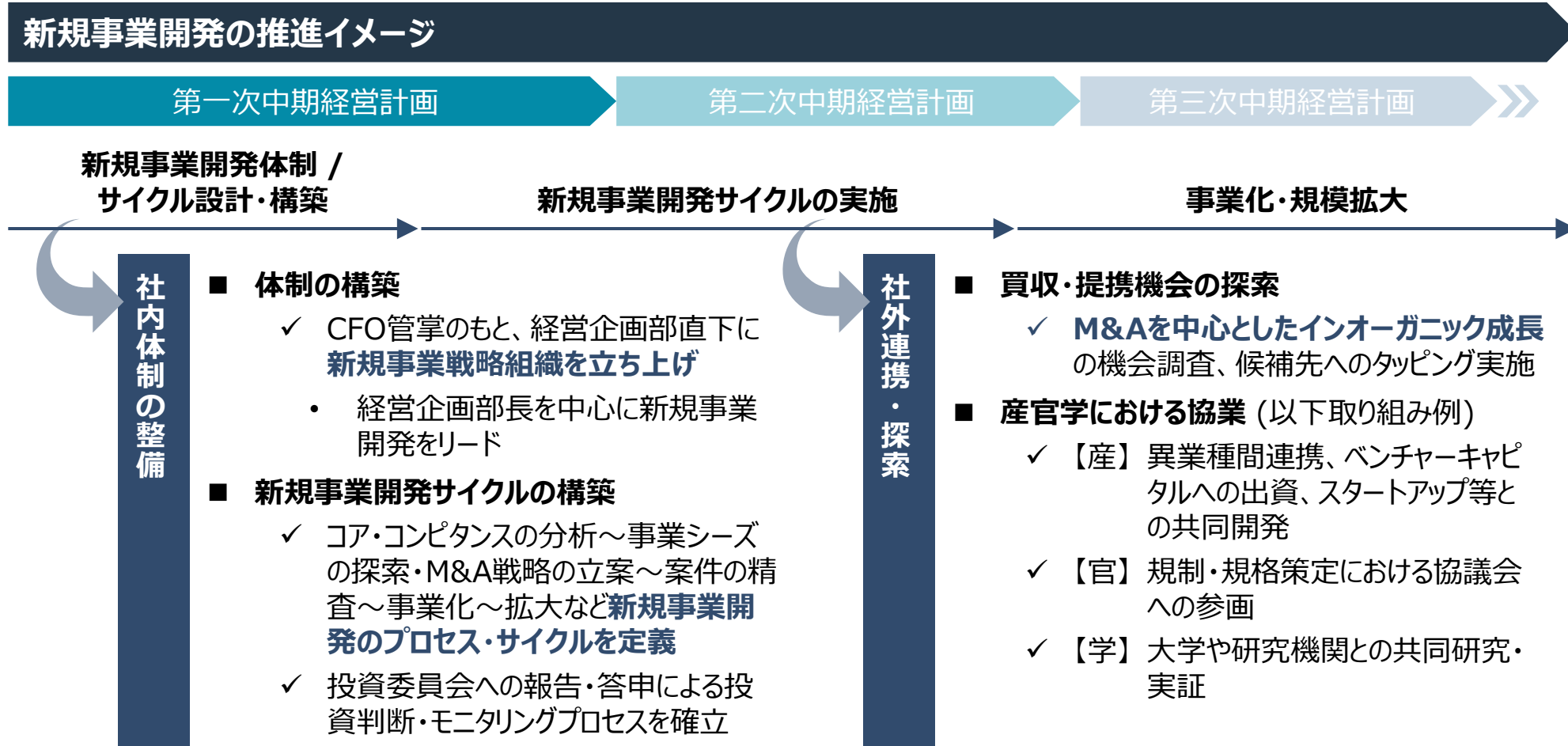
## 新規事業深耕のイメージ

- 周辺事業にかかる“出島”領域において、新規事業開発のサイクルを立ち上げ

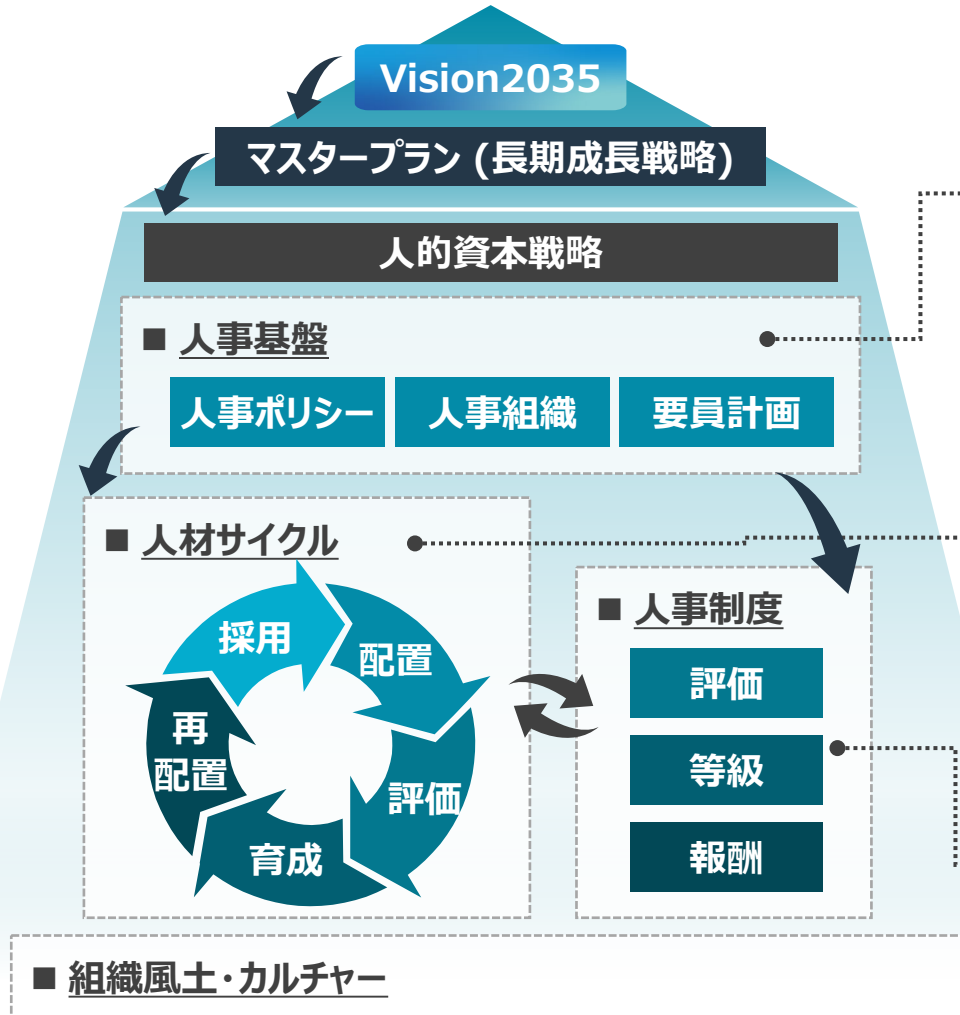
- 1 コンシューマー向けに立ち上げたモビリティ事業 (ANEST IWATA A.I.R.) の深耕を軸に、新規市場へアプローチ
  - 2 インオーガニックによる新技術・プロダクトの獲得によって、2027年3月期より積極的に市場開拓に着手
- ※ 将来的には“飛び地”領域 (3) へ進出を企図



早期に新規事業開発におけるサイクル・プロセスを構築・統括する専門部署を立ち上げ、産官学の連携を含めたインオーガニック成長の機会探索から事業化に至るまでのサイクルを開始します



Vision2035およびマスタープランと連動した人的資本戦略を構築し、あるべき人材像の定義、インオーガニック戦略を実現する人材育成・確保、グローバルでの制度再設計などを実行し、強固な経営基盤を構築します



## Vision2035を実現する人事基盤の確立

- ✓ ポリシー：Vision2035実現に向けた組織・人材像の定義
  - ・ 変化に打ち勝ち、挑戦を続ける組織・人材
- ✓ 人事組織：人的資本戦略を統括・遂行する組織の整備
  - ・ 成長戦略に紐づいた人事戦略の実行・KPI管理
- ✓ 要員計画：成長戦略にもとづく人材の確保・育成

## 人事基盤と連動した人材サイクル

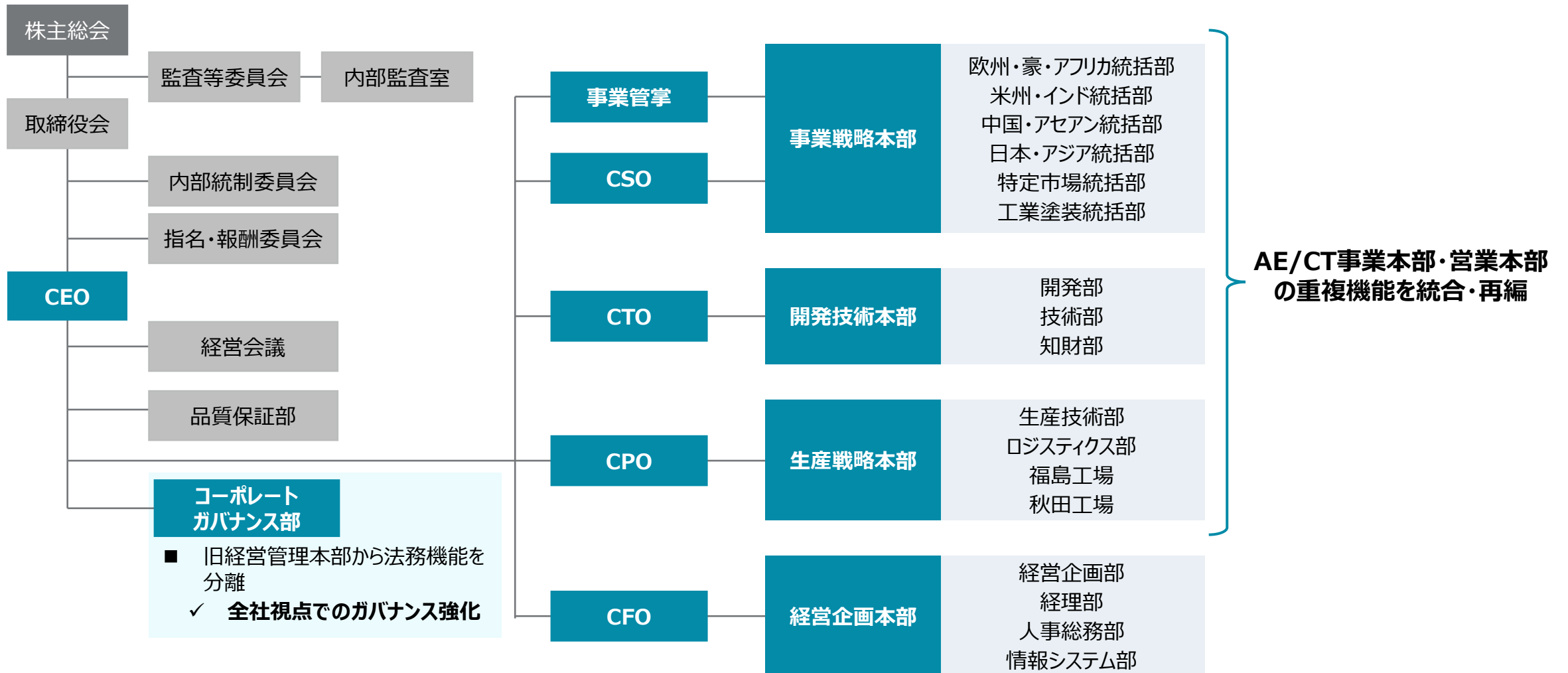
- ✓ 成長戦略を実現するための最適な人材配置
  - ・ インオーガニック戦略のためのM&A、PMI領域に注力
- ✓ 経営幹部・グローバル人材の育成
  - ・ あるべき経営幹部像の定義・育成の実行

## グローバル人事制度の再設計

- ✓ 職務・役割の定義と等級を整理し、「役割・成果・市場価値」を重要視した制度を段階的にグローバル展開
  - ・ 成果に連動した報酬制度を導入・運用
  - ・ グローバル共通の人事制度によるタレントマネジメント

# 【経営基盤】組織体制

2026年4月より重複機能統合の一環で、法務機能を独立させたコーポレートガバナンス部を新設することにより、海外子会社を含むグループガバナンス体制の強化を図ります



# 3. 第一次中期経営計画 2025-2027の進捗

# 第一次中期経営計画における経営指標

一過性コストにより2027年3月期の営業利益は一時的な低下が見込まれますが、最終年度における売上高620億円、ROE11.0%、EPS132円等の目標必達に向け、戦略の成果実現と資本効率向上を推進します

KGI (連結) 重要目標達成指標	2025年3月期 実績 (参考)	2026年3月期 実績	2027年3月期 目標*7	2028年3月期 目標
売上高	544億円	559億円	600億円	620億円
営業利益	59.0億円	55.6億円	52.0億円	61.7億円
営業利益率	10.7%	10.0%	8.7%	10.0%
ROE	9.4%	11.0%	8.0%	11.0%*8
EPS	108.2円	136.0円	100.2円	132.0円

\*7：周年事業に関連した一過性のコスト発生が見込まれ、2027年3月期の営業利益が一時的に押し下げられることを織り込み

\*8：第一次中期経営計画における資本政策は「M&A推進強化」が主軸にあり、ROE11%は既存事業の成長により最低限達成する目標として設定し、M&Aによってそれ以上の水準を目指す

自社開発とM&Aを織り交ぜながら新市場攻略を本格化させるとともに、資本効率性の追求により株主還元をより一層強化いたします

## 事業戦略

- Vision2035のあるべき姿からバックカスティングを行い、主要な戦略・方針を策定
- 今中計期間における取り組みを具体化 (以下主な施策)
  - ✓ エアエナジー事業 : グローバルでの環境規制動向および既存事業で培った親和性を鑑み、**オイルフリー圧縮機を開発・拡販**
  - ✓ コーティング事業 : 当社独自の霧化技術を活かして**工業向けの製品開発、M&Aや提携によるケイパビリティの獲得**
  - ✓ 新規事業 : 新規事業PJを立ち上げ、**新規事業の方向性を具体化、提携・買収先へのタッピング開始**
  - ✓ 生産 : **モノづくり革新センター (MIC) 設立に向けた設備投資を実行**
  - ✓ 経営基盤 : **CxO × 地域統括体制の構築** (全社的な生産・製造にかかるリソース最適化等に対応)  
**製品ライフサイクル管理 (PLM) 着手など、国内工場 (生産・品質) にてDX投資を開始**

## 資本政策

- 投資方針および達成目標については、当初計画を維持
  - ✓ 投資方針 : 総額260億円以上の投資を実行
    - 設備投資として、約3億円のIT投資 (PLM、工場DX) を実施済み
    - 成長投資として、約41億円の研究開発、新領域・新規事業に向けた開発、M&A検討などを実施済み
  - ✓ 達成目標 : 中計期間終了時点のROE達成目標は、11.0%
- 株主還元方針についても、資本効率性の追求等を背景に**DOE7.0~7.5%の還元方針を継続**
  - ✓ 2027年3月期においては、**一株当たり5円の100周年記念配当**を実施予定
  - ✓ また、2027年3月期中に**15億円規模の自己株式取得**を実施予定

# 成長戦略・事業戦略の全体感（第一次中期経営計画の位置づけ）

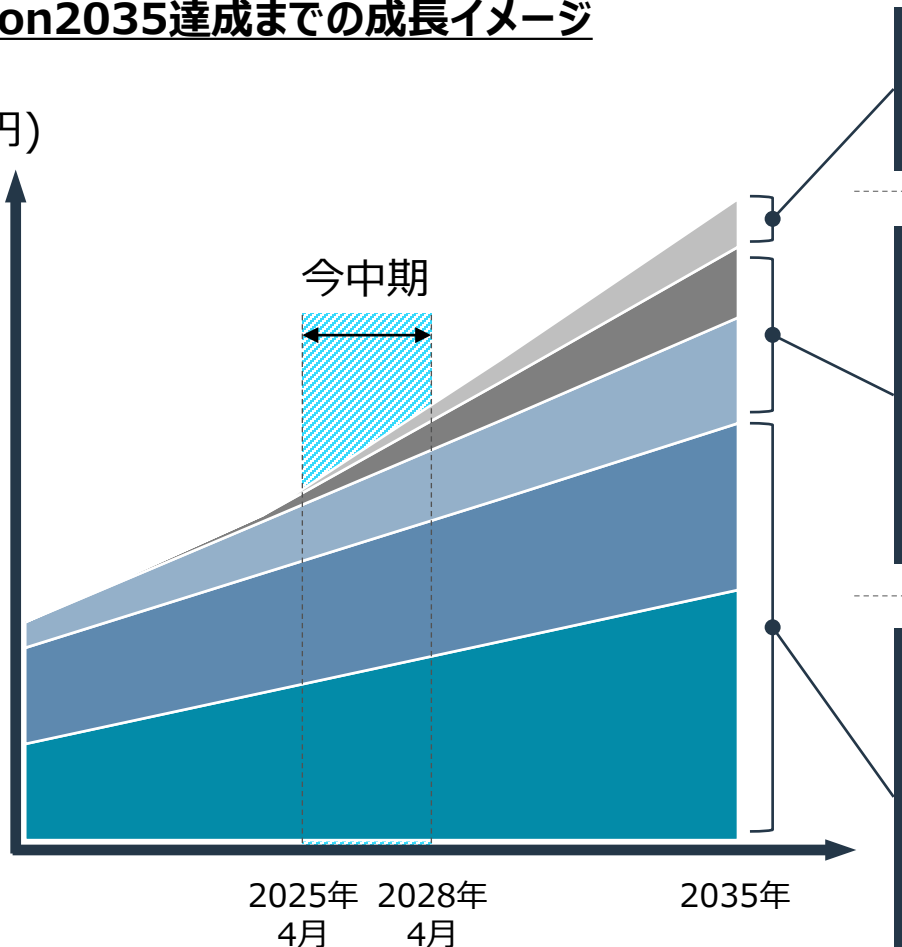
既存事業の成長に加え、“新領域の創造”の開始年度としてM&Aを主軸とした積極的な成長投資を行い、Vision2035達成のための橋頭保を築きます

## ■ Vision2035達成までの成長イメージ

売上高 (円)

1,000億

500億



新規事業開拓

- 提携など他社との共創含め、M&A以外の手法で開発

M&Aの  
実施

新規事業

- 第三の柱となるよう、M&Aによる新たなビジネスモデル獲得・新規事業開発

既存事業

- エアエナジー事業およびコーティング事業における製品ポートフォリオ・エリア拡大

オーガニック  
グロース

コーティング  
事業

- 海外を成長市場と位置づけ、各エリア特性を踏まえて個別に策定した成長戦略を遂行

エアエナジー  
事業

- これまでに培ってきたコア技術・ノウハウを活かした新市場の開拓や新製品・サービスの開発を推進

# 第一次中期経営計画における注力領域

既存の領域に軸足を置きつつも、そこに囚われず、周辺領域～出島へのM&Aを含むインオーガニックでの“新領域の創造”および海外の重点エリアを中心とした販路拡大などを開始します

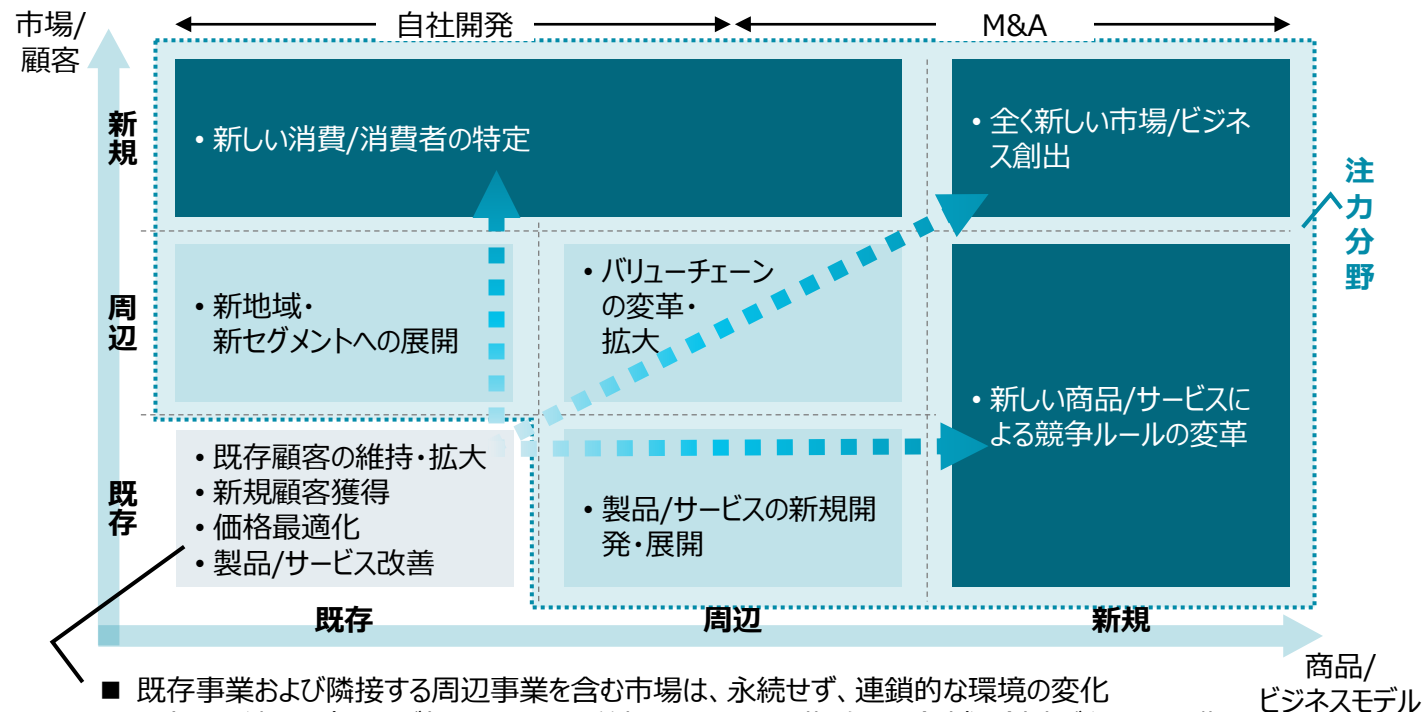
## 事業戦略

注力分野	<ul style="list-style-type: none"> <li>新領域における事業 (周辺+新規領域)</li> </ul>	強化すべき機能・スキル	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規事業企画力、投資力</li> <li>M&amp;A人材、PMI体制確立</li> <li>性能・サービストータルでの高付加価値化</li> <li>サプライチェーンマネジメントの強化</li> </ul>
マネジメント方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>インオーガニックの活用</li> <li>高付加価値路線</li> </ul>		



## エリア戦略

注力分野	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外 (新規エリア開拓よりも、既存エリアへ優先的にリソースを投入)</li> </ul>
マネジメント方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>エリアごとの意思決定</li> <li>裁量拡大</li> </ul>
強化すべき機能・スキル	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外販路開拓力</li> <li>海外ガバナンスの強化</li> <li>拠点別経営管理の強化</li> <li>HQ機能の強化</li> <li>エリアごとのバリューチェーン構築</li> </ul>



■ 既存事業および隣接する周辺事業を含む市場は、永続せず、連鎖的な環境の変化 (市場の縮小・消滅) が起こりうるという前提に立ち、中長期的な新領域の創造が必要と認識

# 事業戦略における取り組み方針 (1/2)

今中計期間は、既存周辺領域へリソースを集中させ新製品・用途開発を推進するとともに、グローバルにおける各エリア個別の施策によって着実に売上拡大を遂行します

## AE事業

空気圧縮機	オイルフリー	機器組込用	優先的に開発リソースを割り当て開発を進めており、 <b>来期前半以降に順次新製品を上市予定</b>
		中形	機器組込用と同様に優先開発の対象であり、 <b>今中計中に一部製品を上市予定</b>
		大形	来期中の製品上市に向け、SCR社含め現有リソースにて開発を進行
給油式			市場参入の足掛かりとして共同開発を含めた初期的な開発を実施。一部は来期以降で上市予定
ガス圧縮機・真空ポンプ			順次開発リソースの確保と合わせ、マーケットイン型の開発を予定

## CT事業

工業コーティング	機器	自補修	新製品ブラッシュアップ、各エリア浸透により <b>本市場でNo.1を目指す</b>
		ニッチ	既存ベースモデルのカスタマイズにより、 <b>スピード重視でソリューション対応</b>
		工業向け	優先的に開発リソースを割り当て、 <b>今中計中に他社対抗製品を順次上市予定</b>
	システム	AI化および金属塗装向けソリューション提案スキームの確立	
金属コーティング			市場参入の足掛かりとして業務提携および共同開発を含めた初期的な開発を実施 順次開発リソースの確保と合わせ、マーケットイン型の開発を予定

■ 欧州・豪・アフリカ

- AE
  - ✓ セットメーカー開拓に注力
  - ✓ CT事業でプレゼンスのある自補修市場へ圧縮機を拡販
- CT
  - ✓ 業務提携による周辺市場開拓
  - ✓ 機能性材料塗布製品のエリア内横展開

■ 日本・韓国・台湾

- AE
  - ✓ アフターマーケティング戦略による既存顧客の囲い込み
  - ✓ 中形オイルフリー機の新製品を市場に投入
- CT
  - ✓ 塗料メーカーとの関係強化
  - ✓ SMART SPRAYの実用化
  - ✓ 金属塗装システムソリューションのスキーム確立

■ 米州・インド

- AE
  - ✓ 中形オイルフリー機の新製品市場投入
  - ✓ 機器組込用圧縮機の市場投入
  - ✓ スクリュー圧縮機のノックダウン生産による販売伸長
- CT
  - ✓ ニッチアプリケーションにおけるカスタム提案
  - ✓ インドにおける塗装システム提案拡大

■ 中国・ASEAN

- AE
  - ✓ アネスト岩田統一ブランドスクリュー供給開始
  - ✓ 国ごとの新規販路再構築
- CT
  - ✓ ニッチアプリケーションにおけるカスタム提案
  - ✓ 自補修ロボットの探求

# 事業戦略における取り組み方針 (2/2)

新規事業開発のサイクルを専門組織によって積極果敢に取り組むと共に、モノづくり・生産体制や人事制度の改革を推進し、持続的な価値創造を支える基盤を強化します

## モノづくり・生産

1

### 創造力向上・ 開発力強化

- モノづくり革新センター (MIC) 設立に向けた設備投資を本社内ラボエリアにて本格実施
- 内製化すべきコア工程や内製化比率の定義、生産技術獲得に着手

2

### 拠点再編・ 資産効率の 最大化

- 欧州拠点を中心に、グローバル拠点の効率最適化に着手

3

### 品質改善・ 収益力向上

- 現場主導による品質管理モデルを導入し、異常検知～課題解決までカバーする標準運用を開始
- マイスター制度の導入による熟練の職人の技能体系化と標準化に着手

## 新規事業

1

### 専門組織の 立ち上げ・ サイクル開始

- 経営企画部直下に新規事業開発をリードする戦略的組織を立ち上げ
- 新規事業開発のプロセス・サイクルを定義し、M&A・提携候補先へのタッピングなどを開始

2

### 周辺領域への 事業拡大

- 自補修事業の領域拡大
  - ✓ ANEST IWATA A.I.R.よりB to C事業をカーブアウトするなど、自補修サービスとその周辺事業の展開を新たに開始

## 経営基盤

1

### CxO×地域 統括制度の 深化

- 次世代候補者の要件定義および育成の充実化
  - ✓ 経営幹部・グローバル人材育成およびサクセッションプランとの連動

2

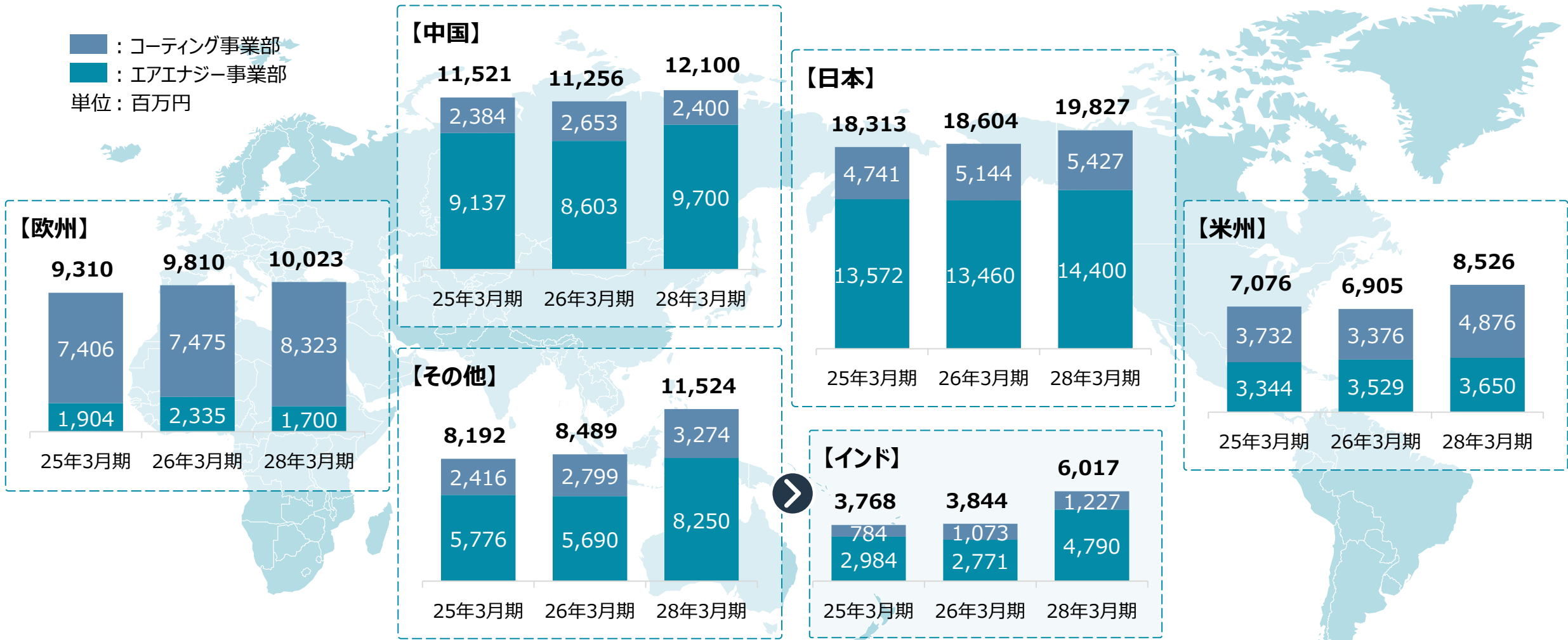
### 基盤の確立・ 人事制度の 再設計

- 人事ポリシー、組織・要員計画の策定
- 国内を中心とした人事制度の見直し
  - ✓ 段階的なグローバル展開を実施

# エリア別の売上計画

主要市場ごとの成長率や目標売上を明確にし、それぞれの地域特性に併せた成長戦略を実施してまいります

■ : コーティング事業部  
■ : エアエナジー事業部  
単位：百万円



注記：“その他”はインド、台湾、韓国、ASEAN、オーストラリア、南アフリカにおける事業活動の合計

「M&A推進強化」に沿う・阻害しない・支える資本政策にもとづき、意欲的な成長投資と両立した株主還元を実現します

## 投資方針

- 保有現預金や営業CFなどを原資に、**260億円以上**の投資を実行
    - ✓ 設備投資（生産能力増強投資、IT投資など）：80億円
    - ✓ 成長投資（研究開発・新規事業開発、M&Aなど）：180億円以上
- ※ M&Aの実施においては、場合によって借入金などの有利子負債の活用を検討

## 株主還元方針

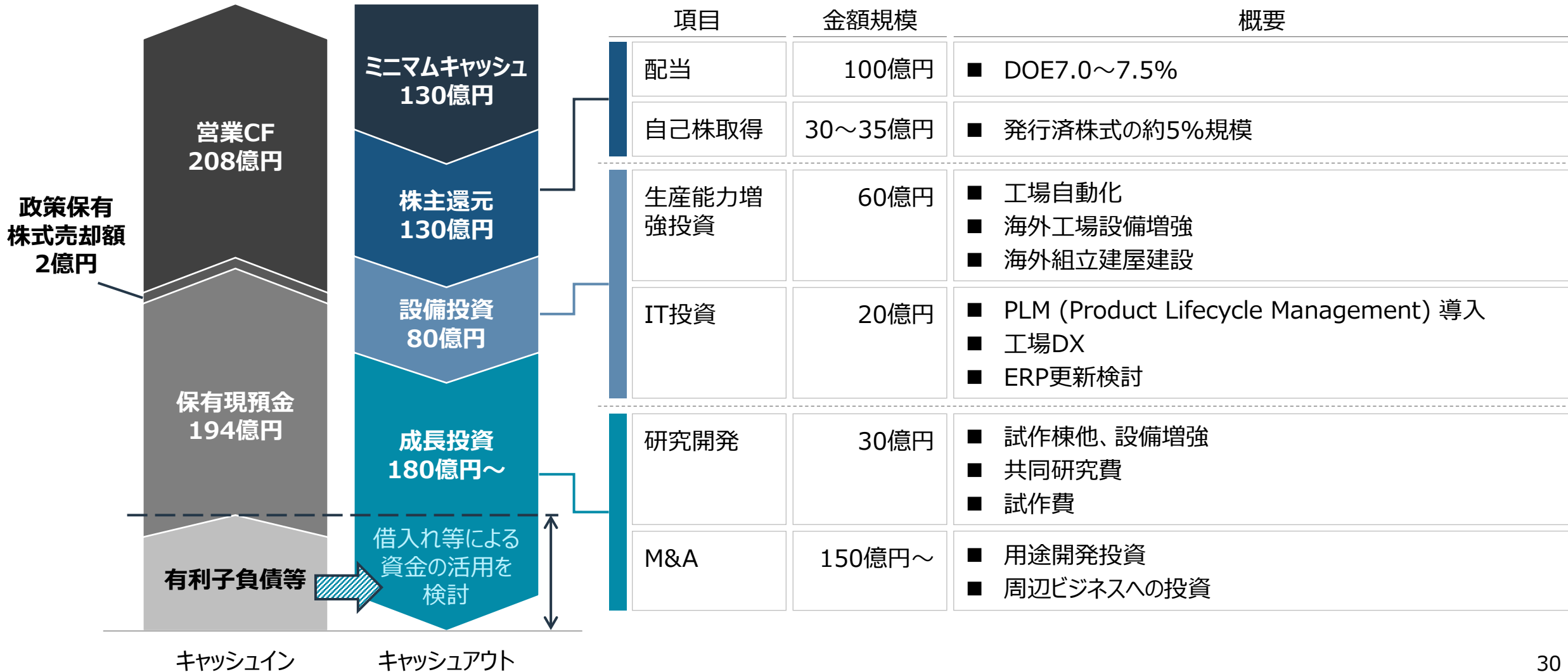
- 2026年3月期より、今中計期間の**DOEを7.0～7.5%**と設定
  - ✓ 2026年3月期を下限として累進的な増配を行う
- 今中計期間において**30～35億円**規模の自己株式取得を実施

## 資本効率性を重視した経営

- 今中計期間におけるROE達成目標は、**11.0%**に設定

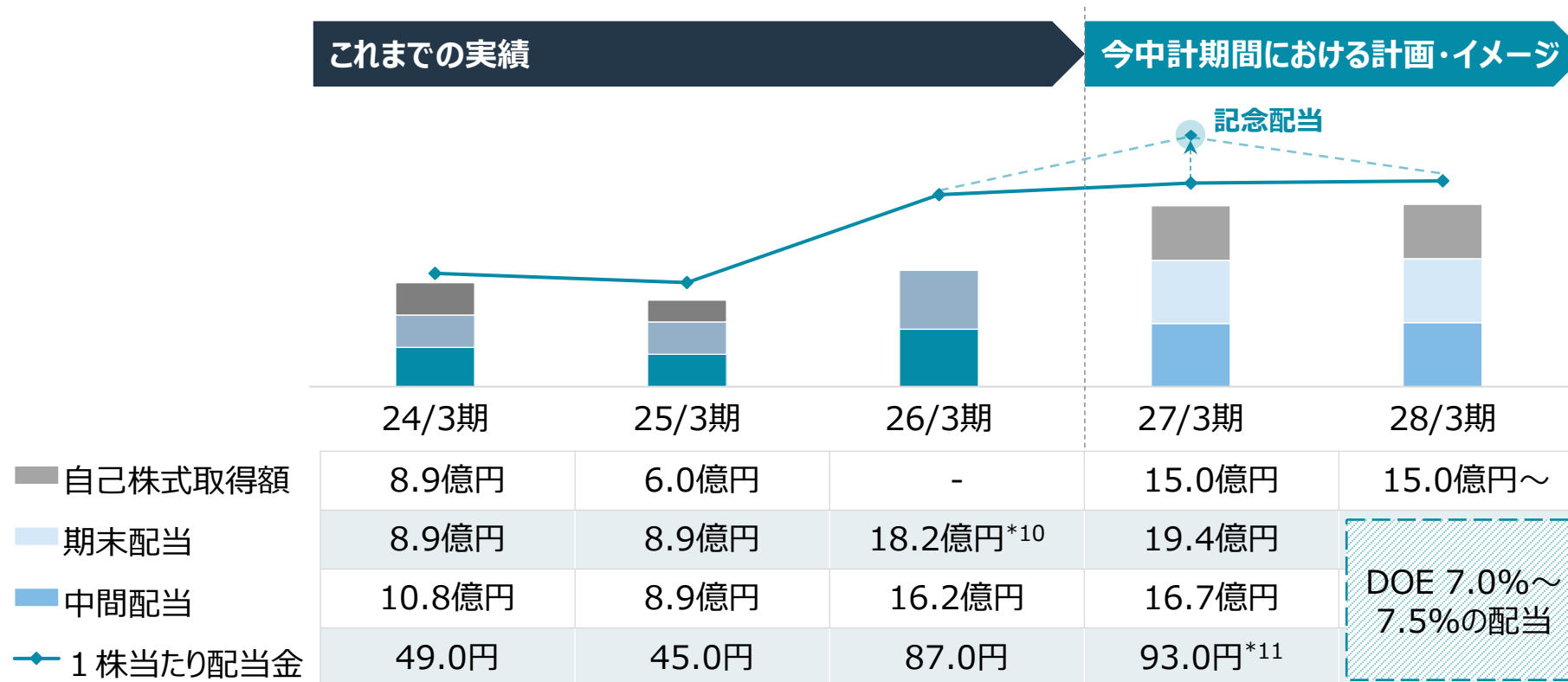
# キャッシュアロケーション (再掲)

必要最低限の水準を確保しながら、株主還元と設備投資・成長投資へキャッシュを投入。M&Aにおいては案件規模に応じて、借入れ等による資金調達を検討します



## 第一次中期経営計画の期間中には、総額130億円規模の株主還元を実施します

- 株主の皆様に対し安定的かつより多くの還元を実現するため、新たに**株主資本配当率 (DOE)** を還元指標に採用
- 今中計においては、**DOE7.0%~7.5%**を目安とする。ただし、期間中においては2026年3月期を下限に累進的に増配\*9
- 自己株式取得においては、期間中に総額**30億円~35億円** (発行済株式の約5%) 規模を実施



\*9 : DOEおよび下限は記念配当などの特殊要因を除いて設定

\*10 : 26/3期期末配当金額は第80期定時株主総会決議により確定

\*11 : 100周年記念配当1株当たり5円を含む

# 取締役会構成と保有スキル

高度なガバナンス体制を維持するとともに、スキル項目およびその定義・評価基準を今中計期間より更改し、新体制における事業戦略および資本政策の実行を確かなものにします

役職	氏名	性別	企業経営	グローバル	人事・組織開発	研究開発	製造・サプライチェーン	営業・マーケティング	財務・会計	法務・リスクマネジメント	ITデジタル	新規事業開発・M&A
取締役	代表取締役 社長執行役員 CEO	三好 栄祐	男性	●	●	●		●	●		●	●
	取締役 専務執行役員 CTO 開発技術本部長	大澤 健一	男性	●	●	●	●	●			●	●
	取締役 常務執行役員 CSO 事業戦略本部長	岩田 仁	男性	●	●	●	●	●	●			●
	社外取締役	島本 誠	男性	●	●		●					●
	社外取締役	金山 貴博	男性	●		●						
監査等委員 である 取締役	監査等委員 (常勤)	武田 克己	男性	●	●	●	●	●		●		
	社外取締役 (監査等委員)	大橋 玲子	女性						●	●	●	
	社外取締役 (監査等委員)	白井 裕子	女性			●				●		
	<b>(新任)</b> 社外取締役 (監査等委員)	藤田 和久	男性		●					●	●	●

経営方針  
に則り今中計  
期間より更改

独立社外取締役  
構成比

56%

女性取締役  
構成比

22%

注記： 上記は2026年6月定時株主総会において監査等委員を含む取締役候補者が選任された場合の取締役会構成

# Appendix

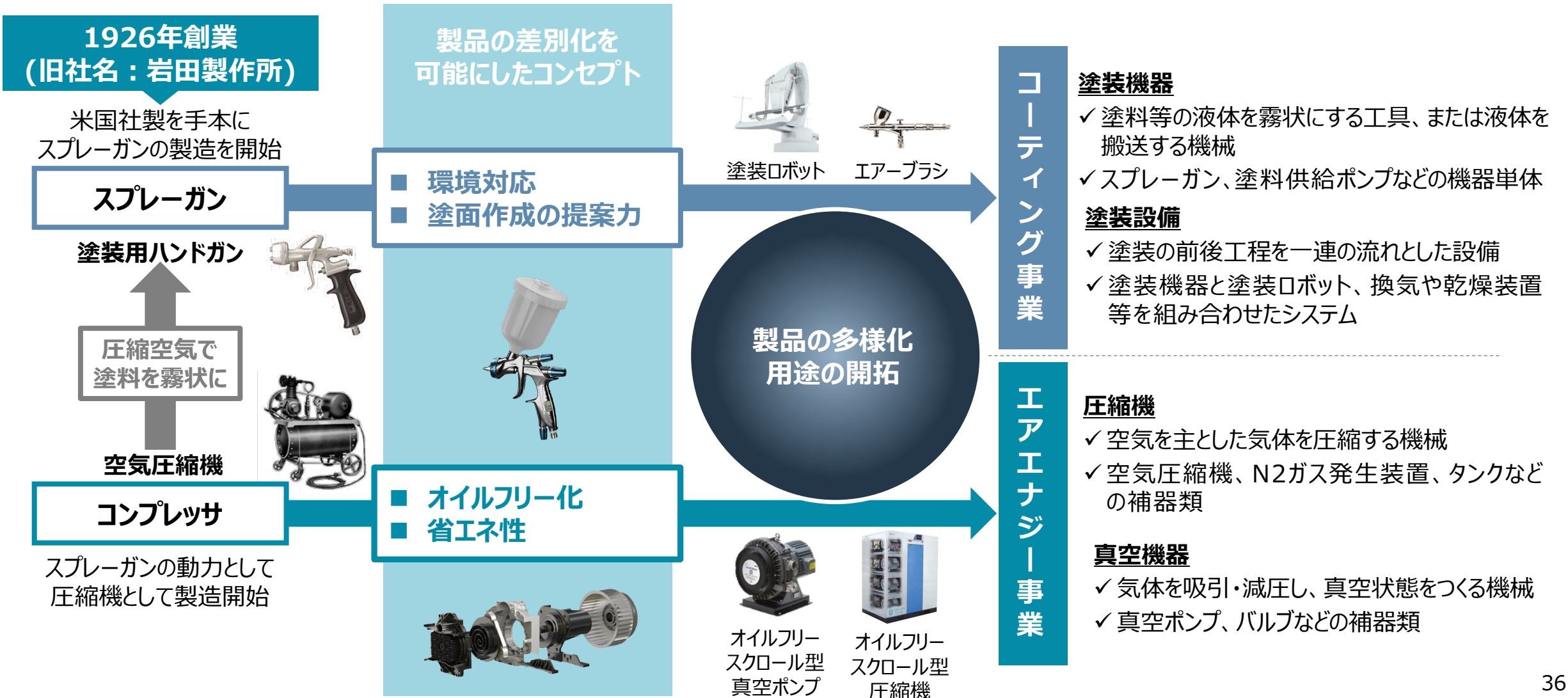
No.	用語	別名	定義・概要
1	AE事業	エアエナジー事業	圧縮機 (コンプレッサ) ・真空機器を製造販売する事業分野
2	CT事業	コーティング事業	塗装機器・塗装設備を製造販売する事業分野
3	自補修	-	「自動車補修」の略称
4	工業コーティング	工業塗装	自動車補修市場を除き、一般工業 (一般産業) 塗装市場を対象とした事業
5	塗り事業	-	コーティング受託事業
6	SMART SPRAY	-	AI連携によるスマートコーティング技術を活用したスプレーガン
7	新規事業	-	既存事業と異なる新しい分野で商品やサービスを提供し、利益や事業規模の拡大を目指した事業。原則、【市場/顧客】と【商品/ビジネスモデル】いずれかが新規であるもの
8	周辺事業	-	既存事業に隣接し、地続き性がある領域
9	出島	-	新規事業のうち、既存商品・技術・ビジネスモデルの活用によって、新規顧客や新市場へのアプローチが見込める分野。または、新技術・プロダクト獲得などによって、市場開拓が見込める分野
10	飛び地	-	新規事業のうち、【市場/顧客】も【商品/ビジネスモデル】も新規であり、事業的に孤立した分野
11	MIC	Manufacturing Innovation Center	モノづくり革新センター。生産技術の研究開発およびコア工場・量産工場の統括拠点
12	QRQC	Quick Response Quality Control	現場主導の即時的な品質管理手法

## 創業から約100年、当社は空気圧縮機と塗装機器の技術革新を追求し、世界中のお客様の課題解決に向き合っていました



# 当社の起源と現在の事業概要

塗装用スプレーガンとその動力となるコンプレッサの製造を出発点に、製品の多様化、用途の開拓を行いながら事業を拡大し続けております



## <100周年を機にインターナルブランディングを推進します>

目的：経営戦略の遂行に資する体質へ変容させる



Compress the Passion

# 圧縮



100周年  
2026年

Release the Passion

# 放出



変革を担う従業員ひとりひとりの行動や態度といった「企業体質」の変革が  
経営戦略の遂行において重要になります。

当社は、「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、100周年を機に推進してまいります。

## 将来見通しに関する記述、およびその他の注意事項

本資料で述べられております当社の将来に関する見通しは、現時点で知りうる情報をもとに作成されたものです。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、資料は投資家の皆様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又は推奨するものではありません。

**お問合せ先:** アネスト岩田株式会社  
経営企画本部 経営企画部 IRグループ  
TEL : 045-591-9344  
E-mail : [ir\\_koho@anest-iwata.co.jp](mailto:ir_koho@anest-iwata.co.jp)  
URL : <https://www.anestiwata-corp.com/jp>