

中期経営計画 2031

酒井重工業株式会社

2026年8月7日

1	当社の概要	2
2	2021年6月公表「中期的な経営方針」の振り返り	5
3	中期経営計画 2031	
(1)	サマリー	8
(2)	外部環境	11
(3)	事業戦略	15
(4)	資本戦略	20
(5)	サステナビリティ	24

01

当社の概要

VISION

道路建設機械における世界一流のグローバルニッチ企業

01 | 当社の社是

良い製品を安く、早く、親切心をもって作り、それをユーザーに提供することによって、国土開発という社会事業に貢献する

和の精神を基本理念とし、労使一体、共に働くことにより、苦楽を分かち合い、物心両面の豊かな生活を確保すると共に、企業を建設機械メーカーとして一流のものに成長させる

02 | 当社の強み

道路建設機械のスペシャリスト

- 多種多様な材料の締固め技術
- 振動ローラで確立した振動技術とその防振技術

ものづくりの強さ

- 多品種少量生産を可能にするものづくり体制
- 確かな製品の作りこみ

社員とパートナーとの協業

- 締固め技術と多品種少量生産を支える経験豊富な社員とパートナー企業との協業体制

03 | ありたい姿

道路建設機械における 世界一流の グローバルニッチ企業

道路専門技術の隣接領域展開による事業領域拡大

ユーザー、協力会社、社員、ステークホルダー全ての生活を豊かに

事業の状況（沿革・地域別売上）

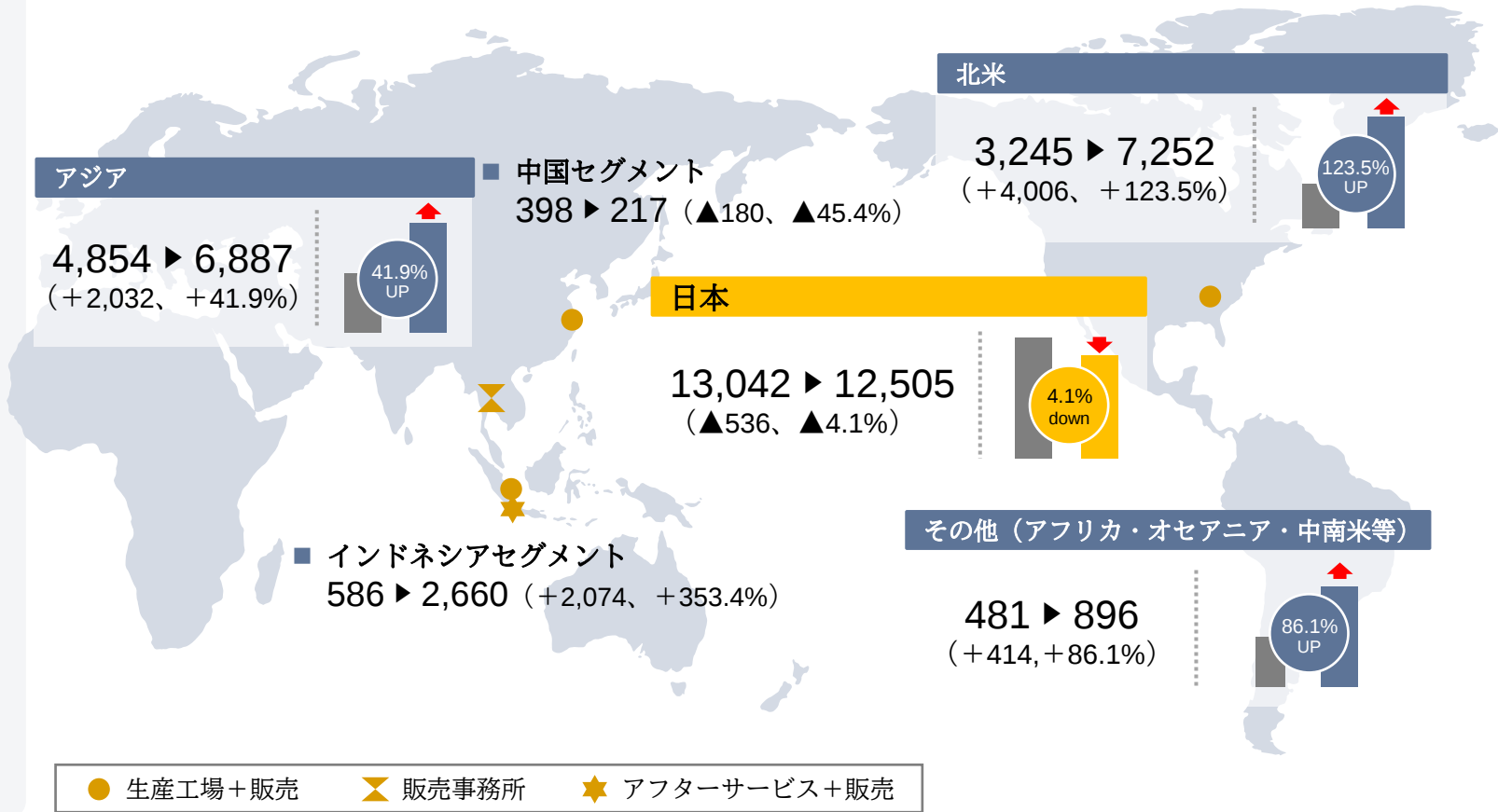
沿革

- 1918年 大正7年**
 酒井金之助によって、自動車、内燃機関車及び蒸気機関車の部品製造ならびに修理を目的として創立
- 1929年 昭和4年**
 わが国の土木事業の規模拡大に伴い、道路転圧用各種ロードローラの製造を開始
 次いで需要の増大に応え、逐次設備を拡充、業容の飛躍的発展を遂げる
- 1935年 昭和10年**
 タイへのロードローラ等輸出開始
- 1964年 昭和39年**
 東京証券取引所市場第二部に上場
- 1981年 昭和56年**
 東京証券取引所市場第一部に上場
- 2022年 令和4年**
 市場区分再編に伴い、上場市場を東京証券取引所プライム市場に移行

地域別売上

国内 海外

単位：百万円	2021年3月期 通期	2026年3月期 通期	2021年3月期との比較
国内	13,042	12,505	(▲536、▲4.1%)
海外	8,582	15,035	(+6,453、+75.2%)
合計	21,624	27,541	(+5,916、+27.4%)



02

2021年6月公表 「中期的な経営方針」の振り返り

2021年6月公表「中期的な経営方針」の振り返り（業績）

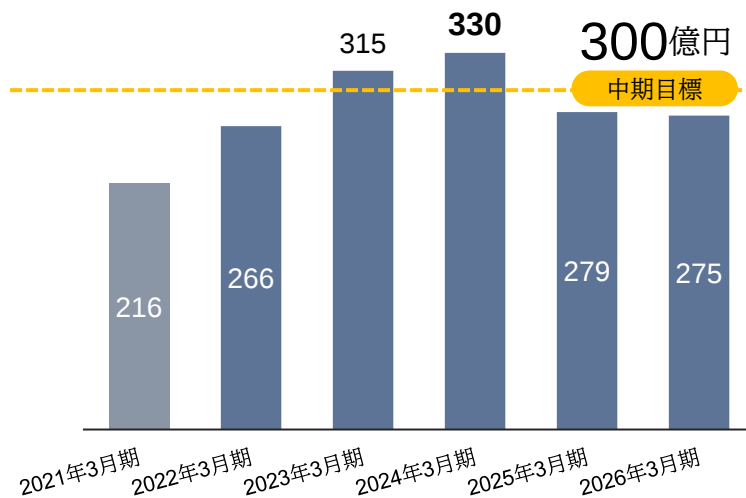
売上高・収益性は回復したが、外部・内部要因の影響により中期目標には及ばず

2021年6月公表「中期的な経営方針」

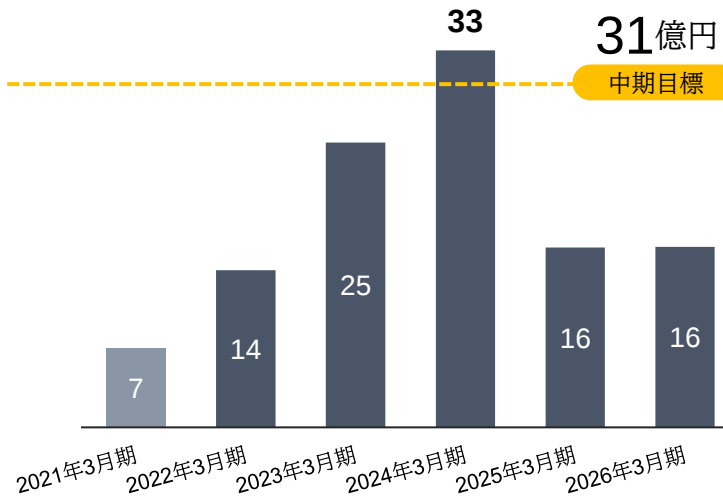
KPI	2021年3月期実績	2026年3月期実績	2026年3月期目標
売上高	216 億円	275 億円	300 億円
営業利益	7 億円	16 億円	31 億円
ROE	0.0 %	5.7 %	8.0 %
DOE	1.6 %	3.0 %	4.0 %

- 2024年3月期に売上高330億円、営業利益33億円、ROE9.0%を達成し、2026年3月期目標を前倒して実現したが、その後は外部・内部要因の影響により最終的に未達
- 海外セグメントの売上拡大を実現するとともに、各セグメントの収益性改善を達成。特に当社成長領域に据える米国・インドネシアにおける市場シェアは拡大。国内は圧倒的市場シェアを維持

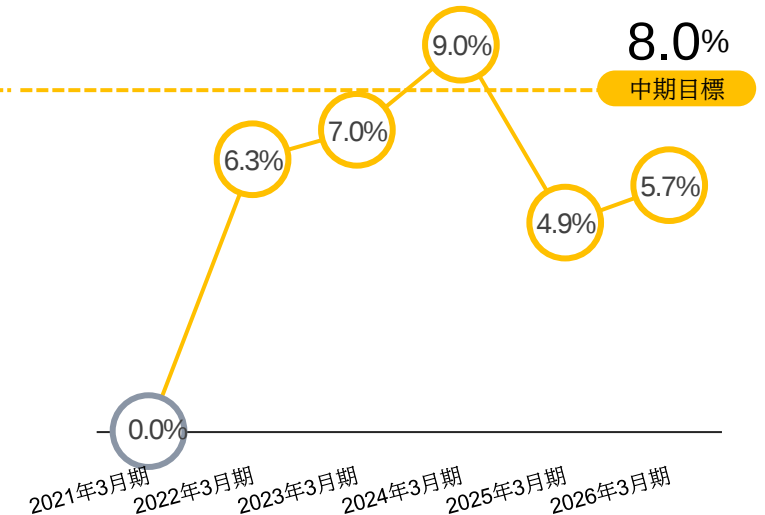
売上高（億円）



営業利益（億円）



ROE



2021年6月公表「中期的な経営方針」の振り返り（テーマ別）

新製品開発による海外売上・市場シェアが進展した一方、利益の安定成長に改善余地

重点テーマ	成果	課題
国内の安定化 及び次世代事業開発	● 高市場シェアの維持 ● 電動ローラ、自動運転ローラ（ARMS）の開発	□ 自動運転ローラ（ARMS）、電動ローラの早期事業化 □ 営業生産性の向上
北米市場のシェア拡大	● 成長市場において、売上・シェアを拡大、利益を改善 ● 大型舗装用振動ローラの売上増、緊急ブレーキ（Guardman）の上市	□ 大型舗装用振動ローラ、緊急ブレーキ（Guardman）の拡販
ASEANの 市場深耕・製品領域拡大	● インドネシアを中核拠点とした拡販戦略が奏功 ● 鉱山市場領域への参入	□ 中国メーカーの低価格製品の台頭 □ 鉱山市場のシェア向上
研究開発	● 自動運転ローラ（ARMS）の展開 ● ローラ初のGX建設機械認定を取得（電動ハンドガイドローラ「HV620evo」）	□ 新規開発企画力・設計効率の最大化 □ 海外のニーズへの対応力不足による機会損失 □ 自動運転ローラ（ARMS）のさらなる水平展開
資本効率改善	● 適正な価格転嫁による収益性改善 ● ROE4.9～9.0%により、DOE3.0%以上の株主還元を実現	□ 2026年3月期ROEは目標8.0%に対し5.7%で着地

03

中期経営計画 2031

- (1) サマリー
- (2) 外部環境
- (3) 事業戦略
- (4) 資本戦略
- (5) サステナビリティ

中期経営計画 2031 — 全体方針—

成長が続く道路用ローラ市場で、製品投入力及びエリア別戦略により売上を拡大し、隣接領域進出及び事業運営高度化を通じて収益性向上を実現

1 研究開発による 高付加価値製品の投入

- 次世代技術製品（ICT/自動化、安全、電動化、省人化）の開発加速
- 市場性・競争優位性を見極めた開発テーマの選定と迅速な上市

2 隣接領域への 進出・拡大

- 防衛・防災・河川堤防及び鉱山領域への既存製品の展開
- 同領域向け製品の開発

3 運営体制の最適化・ アフターサービスの強化

- 次世代技術製品への営業リソースの選択と集中
- サービス体制の構築を通じた顧客接点の強化・部品販売の促進

国内

成熟市場における
質的成長

高付加価値製品による市場
創造と営業生産性1.5倍化

北米

成長市場の深耕

高収益性を維持しながらの
市場シェア向上

ASEAN

変化する需要を捉える
モデル展開

コアモデル投入と
補修市場へのアプローチ

キャッシュアロケーション

次世代技術製品や新領域向け
製品への積極的な研究開発投資

配当性向50%の成果還元とDOE
を意識した安定的な配当を実施

有望な投資機会に対しては
有利子負債を積極的に活用

2031年3月期目標

売上高 **420**億円

営業利益 **55**億円

ROE **10.0**%

研究
開発費 約**50**億円
/5年

KPI	2021年3月期 実績	2026年3月期 実績	2029年3月期 目標	2031年3月期 目標
売上高	216 億円	275 億円	365 億円	420 億円
営業利益	7 億円	16 億円	40 億円	55 億円
ROE	0.0 %	5.7 %	8.0 %	10.0 %

03

中期経営計画 2031

- (1) サマリー
- (2) 外部環境
- (3) 事業戦略
- (4) 資本戦略
- (5) サステナビリティ

主要3市場のローラ需要は、短期的な変動を内包しつつも中長期で持続成長

レジリエンスを備えた

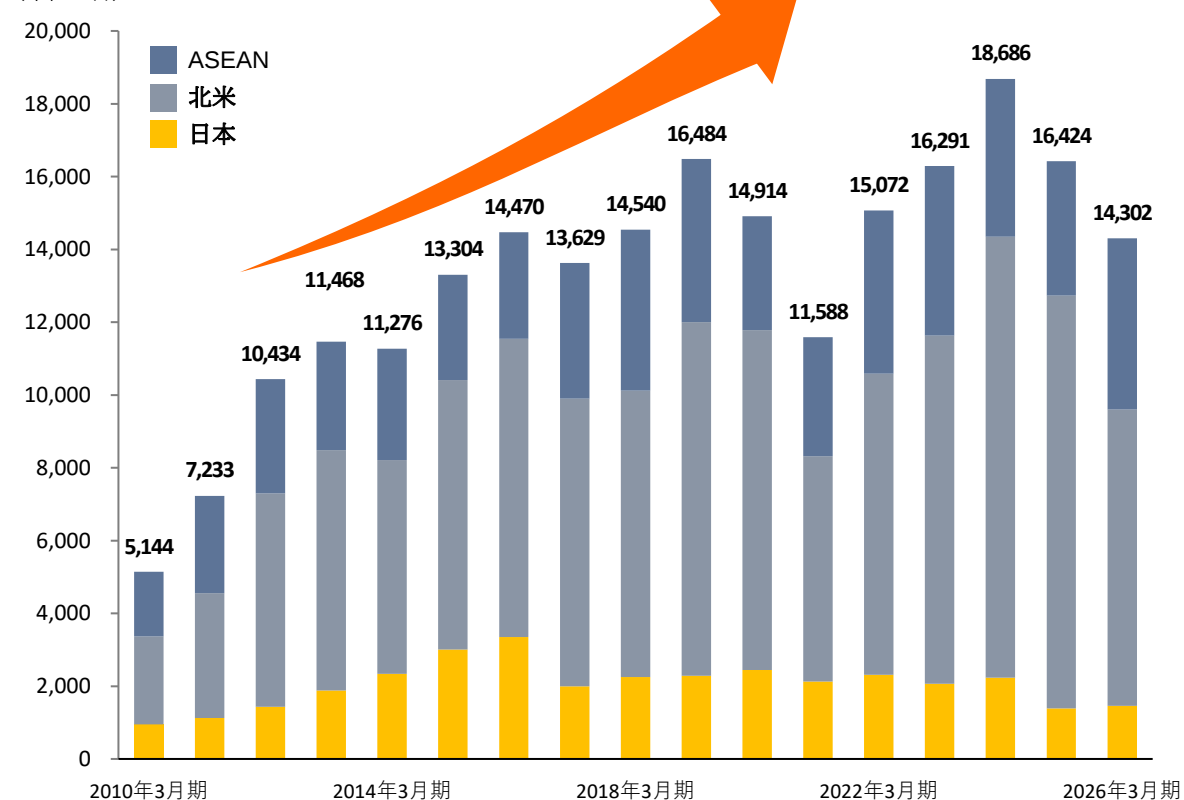
確かな成長

シクリカルな変動を伴いつつも着実な成長を続ける当市場において、トップメーカーとしての地位を目指してまいります。



2010年3月期～2026年3月期 当社主要3市場ローラ需要実績

(単位：台)



出所：当社調べ

日本

流通在庫調整は2026年から底入れ。
中期的にはインフラ予算が追い風



- Covid-19後特需による在庫調整が底入れの方向
- 国土強靱化投資・防衛関連予算増額、国内建設投資増加が追い風
- 30年ぶりにインフレへ移行

北米

流通在庫調整あるも、
需要は底入れ



- 金利上昇によりディーラーが在庫調整を継続
- BUILD America 250 Act¹による道路整備予算増大、データセンター等の民間建設需要も旺盛
- 関税リスクは評価困難

ASEAN

市場回復。但し、
中国メーカーとの競争激化



- インドネシアを除き市場環境は底入れ基調
- 中国デフレによる中国製品流入が急拡大

テクノロジー

第四次産業革命 / 現場省人化



- 生成AI・DXの社会実装が加速
- 建設現場の自動化・省人化ニーズが拡大
- 施工データ活用・転圧管理の高度化

外部環境を捉えた高付加価値化による、**圧倒的シェアと信頼**

■ 国土強靱化・インフラ大改修による底堅い需要環境

- 約20兆円の国土強靱化予算や防衛力整備を背景に、市場は安定
- インフラ老朽化に伴う「維持・補修」ニーズが本格化

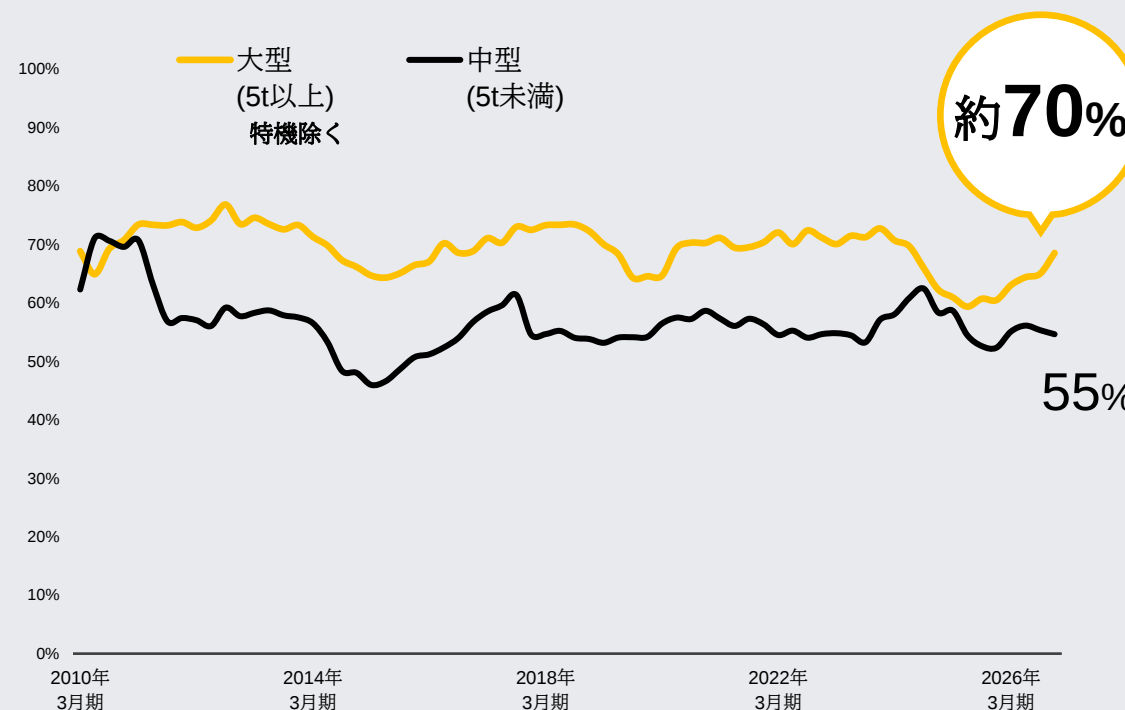
■ 現場課題を解決する高付加価値ビジネス

- 慢性的な「人手不足（省人化）」と「施工品質の厳格化」への強い対応要請
- 次世代技術製品（ICT/自動化、安全、電動化、省人化）で課題を解決し、競争優位性を向上

■ ユーザーとの盤石なネットワーク

- 舗装ゼネコンや地域施工会社との強固な関係により、現場の潜在ニーズを察知し、最速で次世代開発に反映
- 顧客ニーズへの柔軟な対応が更なる信頼を生み、国内市場におけるシェアを維持・拡大

■ 国内5トン以上、5トン未満シェア推移



出所：当社調べ

03

中期経営計画 2031

- (1) サマリー
- (2) 外部環境
- (3) 事業戦略
- (4) 資本戦略
- (5) サステナビリティ

成熟市場における質的成長：高付加価値製品の市場創造と営業生産性1.5倍化

1 高付加価値化

- 自動運転ローラ（ARMs）や電動ローラなどの次世代技術製品の営業推進と開発
- 緊急ブレーキ（Guardman）の対応機種拡大

2 隣接領域拡大

- 未開拓の防衛・防災・河川堤防インフラ領域への営業強化
- 同領域向け製品の開発

3 営業効率化

- SalesforceやAI活用による効率的な営業と開発ニーズの発掘
- 営業ポートフォリオの最適化による収益力向上

主力製品

ダム用大型振動ローラ（ARMs対応）

（ダムや空港などの大規模土工で使用）



省人化へ貢献

土工用ローラ（SVシリーズ）

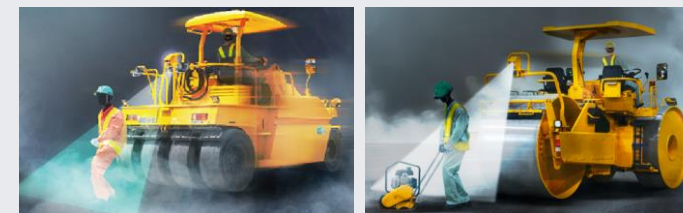
（河川堤防や防衛領域での使用）



国土強靱化への対応

既存・新規緊急ブレーキ（Guardman）対応機器

（現場の安全性を高めるため様々な場面で使用）



TZ704G

R2-4G

安全な現場、労災ゼロへの貢献

成長市場の深耕：高収益性を維持しながらの市場シェア向上

1 チャネル拡大・営業効率化

- 政府・業界団体への技術営業による効率的な営業展開
- 空白地域のディーラー開拓
- ディーラー教育ポータル新設による販売力の向上

2 高付加価値製品の販売強化

- 高付加価値製品のデモツアーを実施
 - 緊急ブレーキ（Guardman）
 - タイヤ振動、高周波振動ローラ
 - マカダムローラ等

3 在庫の最適化・サービス向上

- 生産部品調達の最適化による在庫縮小とリードタイム改善
- 製品の遠隔管理システムを活用し、適切なタイミングで部品交換を提案

主力製品

高周波振動ローラ

（高速道路などのアスファルト舗装工事で使用）



高付加価値製品 施工品質を重視する米国で底堅い需要

タイヤ振動ローラ（GW）

（高速道路向け高品質舗装で使用）



既存・新規緊急ブレーキ（Guardman）対応機器

（現場の安全性を高めるための様々な場面で使用）



SW504

GW754

安全な現場、労災ゼロへの貢献

変化する需要を捉えるモデル展開：コアモデル投入と補修市場へのアプローチ

1 製品施策

- コアモデルの投入を通じ、新規顧客層の開拓及び離反顧客の奪回に伴う市場シェア拡大と、マージン改善の双方を実現

2 領域拡大

- 高付加価値製品の開発及び鉱山対応製品の積極営業
- 行政へ補修保全工法（CAE）*の認証を促し、補修保全市場を取り込み

3 オプションとアフターマーケットの強化

- キャビン等、現地高需要オプション製品の内製化による増収と収益性向上
- 緊急対応体制の構築と巡回点検実施による顧客接点の強化と部品販売の促進

主力製品

土工用ローラ（SVシリーズ10t～20t）

（鉱山や農道の締固めに使用）



土工、鉱山が多い東南アジアで需要増加

大型舗装用振動ローラ

（高速道路などのアスファルト舗装工事で使用）



高速道路工事の需要増加

切削機（補修保全）

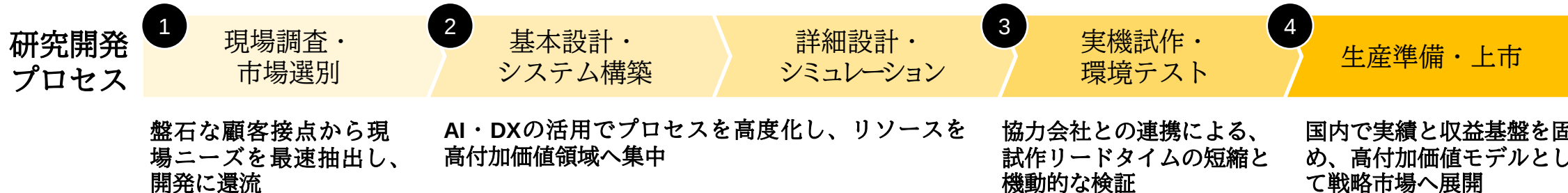
（傷んだ既設路面道路補修工事に使用）



補修保全市場への対応製品

*補修保全工法（CAE）：セメントとアスファルト乳剤の混合による再利用工法。路盤の強度・耐久性向上によるひび割れ等の抑制と、廃材活用による省資源化を実現

規制対応開発に加え、市場性・競争優位性を見極めた開発テーマの選定と迅速な上市



市場・テーマ		これまでの進捗	今後の取組み
高付加価値製品	国内 - ICT/自動化、安全、電動化、省人化 - 防衛・防災・河川堤防への進出	✓ 緊急ブレーキ（Guardman）6機種・安全バンパー2機種の拡充 ✓ 業界初のGX建機認定取得及び自動運転ローラ開発（ARMS2機種） ✓ 切削機の過積載防止システムの開発	● 緊急ブレーキ（Guardman）の新機種対応 ● AIカメラ搭載の安全機能の開発 ● 政府重点市場（防衛・防災・河川堤防等）向け製品の拡充 ● ASEAN向けのコアモデル投入
	北米 安全・施工品質	✓ 主力2機種への緊急ブレーキ（Guardman）搭載 ✓ 北米市場向けGW754のフルモデルチェンジ	
	ASEAN 他 - 市場シェアの奪回 - コアモデル	✓ ASEAN向け20t土工用ローラの開発 ✓ 海外市場向け切削機の開発	

03

中期経営計画 2031

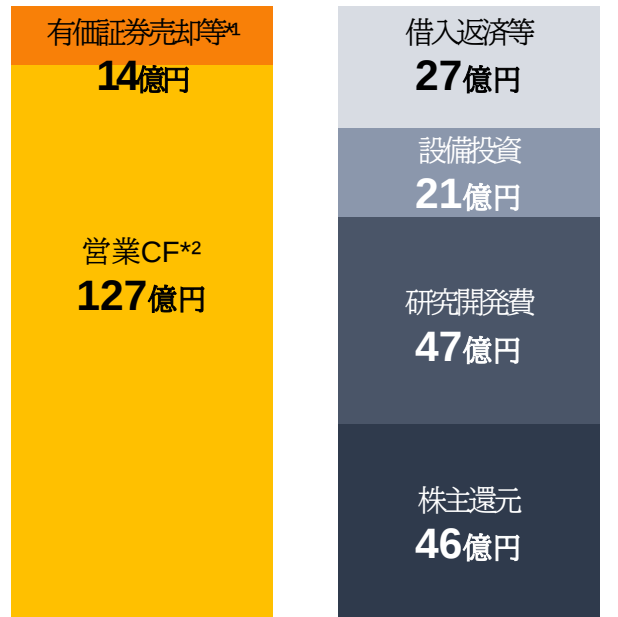
- (1) サマリー
- (2) 外部環境
- (3) 事業戦略
- (4) 資本戦略
- (5) サステナビリティ

キャッシュアロケーション（2027年3月期～2031年3月期）

成長投資への資金配分を優先しつつ、業績と健全な財務体質に裏付けられた株主還元を実施

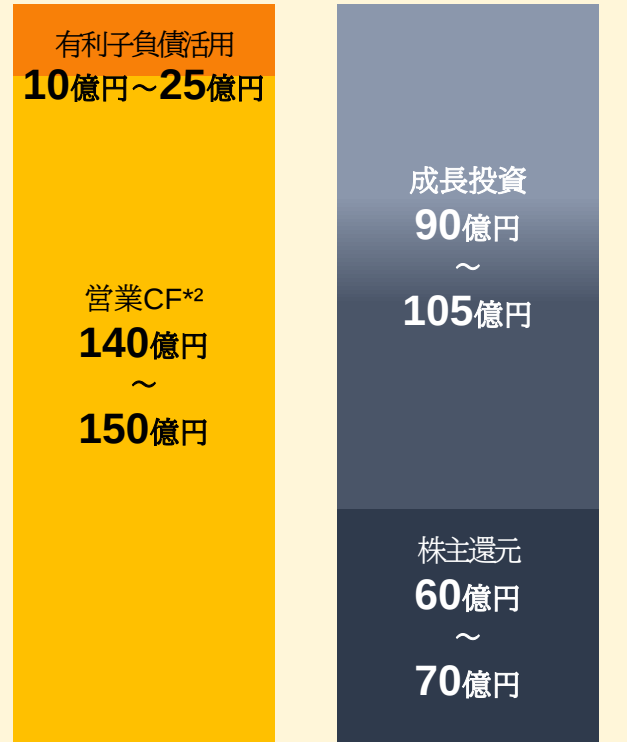
2022年3月期～2026年3月期 実績

キャッシュイン キャッシュアウト



2027年3月期～2031年3月期 中期経営計画 2031

キャッシュイン キャッシュアウト



有望な投資機会に対しては
有利子負債を積極的に活用

成長投資

研究開発費：約50億円

- ・ 次世代技術製品（ICT/自動化、安全、電動化、省人化）の開発加速
- ・ ASEAN向けコアモデル開発
- ・ 各市場向けローラの品揃え拡充
- ・ 政府重点市場（防衛・防災・河川堤防、海外補修保全機械等）向け製品の拡充

設備投資：25～30億円

- ・ 維持更新投資
- ・ AI・DX投資

機動的成長投資枠：15～25億円

- ・ 将来を見据えた柔軟な資本活用
- ・ M&A・資本提携

株主還元

配当性向50%の成果還元と
DOEを意識した安定的な配当を実施

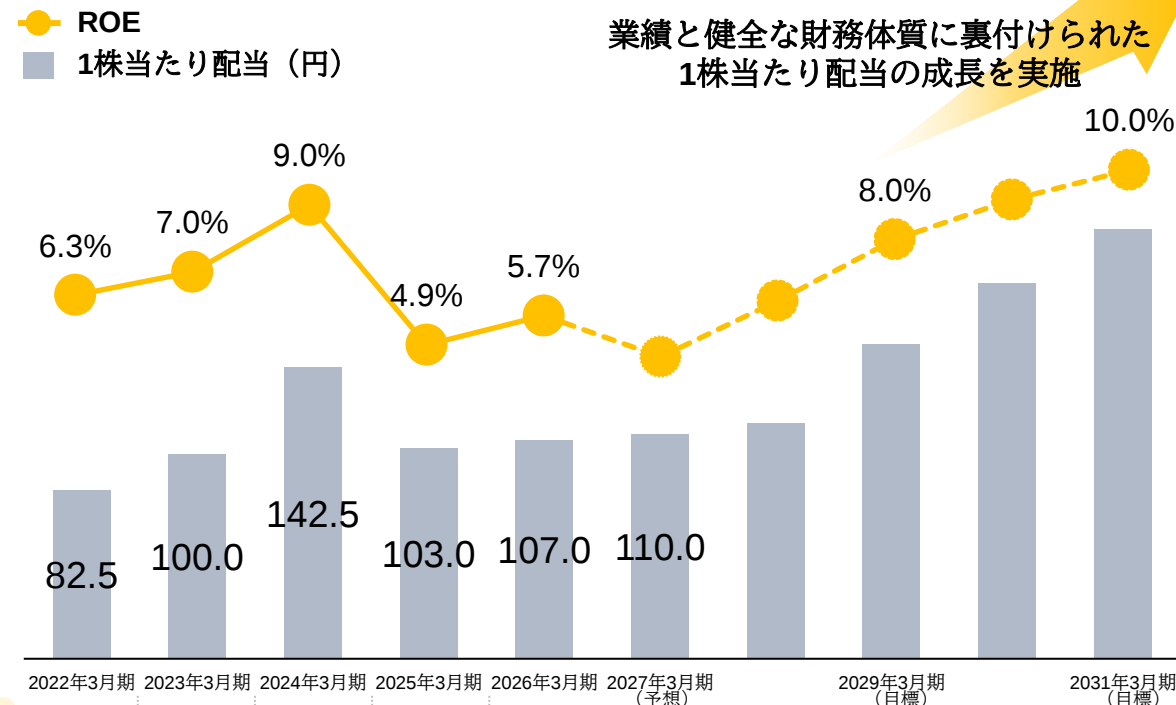
*1投資有価証券/固定資産売却、為替換算差額 *2 研究開発費除く

利益成長局面における配当性向50%の成果還元とDOEを意識した安定的な配当を継続

利益配分に関する基本方針

- 長期にわたり安定的な経営基盤の確保に努めると共に、配当についても安定的な配当の継続を重視し、業績と健全な財務体質に裏付けられた成果を配分
- 配当政策は前経営方針で掲げた以下施策を継承

1 ROE6%を超えた場合	配当性向50%の還元
2 ROE3%～6%の間	DOE3%の還元
3 ROE3%を下回る場合	配当性向100%の還元



	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期	2027年3月期 (予想)	2029年3月期 (目標)	2031年3月期 (目標)
配当性向	48.7%	50.0%	49.6%	61.2%	52.0%	・ ・ ・ ・ ・	50.0%	・ ・ ・ 50.0%
DOE	3.1%	3.5%	4.5%	3.0%	3.0%	・ ・ ・ ・ ・	4.0%	・ ・ ・ 5.0%

中期的な経営方針 (2022年3月期～2026年3月期)

中期経営計画 2031

「稼ぐ力の強化」と「規律ある資本配分」の実現によるROE向上と 持続的な成長実現によるPER向上によりPBR1倍超実現を目指す

PBRの改善

PBR

1倍超の実現



ROE

2029年3月期：8%
2031年3月期：10%



PER

ROE

稼ぐ力・
規律ある資本配分

研究開発による
収益性の強化

- 市場性・競争優位性を見極めた開発テーマの選定と迅速な上市
- 差別化製品、高付加価値製品による増収と収益性向上

運営体制の最適化

- 次世代技術製品への営業リソースの選択と集中
- 部品調達最適化による収益性向上
- AIによる営業・開発の効率化

キャッシュ
アロケーション

- 次世代技術製品や新領域向け製品への積極的な研究開発
- 配当性向50%の成果還元とDOEを意識した安定的な配当を実施

PER

持続的な
成長の実現

成長への期待値の向上

- 長年築き上げた信頼と実績を基盤とした、北米・ASEAN市場・新領域（補修保全等）への拡張
- 投資家との建設的な対話及び適時適切な情報開示を軸とした、当社成長戦略の理解促進

サステナビリティへの取組み推進

- 次世代技術製品の事業化による、建設機械及び施工現場のCO2排出量削減の貢献
- 多様な人材の確保と育成（社内公募、リファラル採用等）による「稼ぐ力」の基盤強化

03

中期経営計画 2031

- (1) サマリー
- (2) 外部環境
- (3) 事業戦略
- (4) 資本戦略
- (5) サステナビリティ

企業の持続的な成長と社員の幸福の両立を目指す

人的資本投資



社員の豊かな暮らしを守るため、働きやすい環境づくりに真摯に取り組めます。
また、事業で生み出された成果を、継続的な賃金の改善として還元し、企業の持続的な成長と社員の幸福の両立を実現してまいります。

具体的な施策

- 継続的な賃金改定を通じた雇用の安定化
- 人材育成強化（AI教育や他社との技術交流）
- 社内公募・異動希望制度導入、リファラル・アラムナイ採用積極化



労働環境



重大労災

0件*

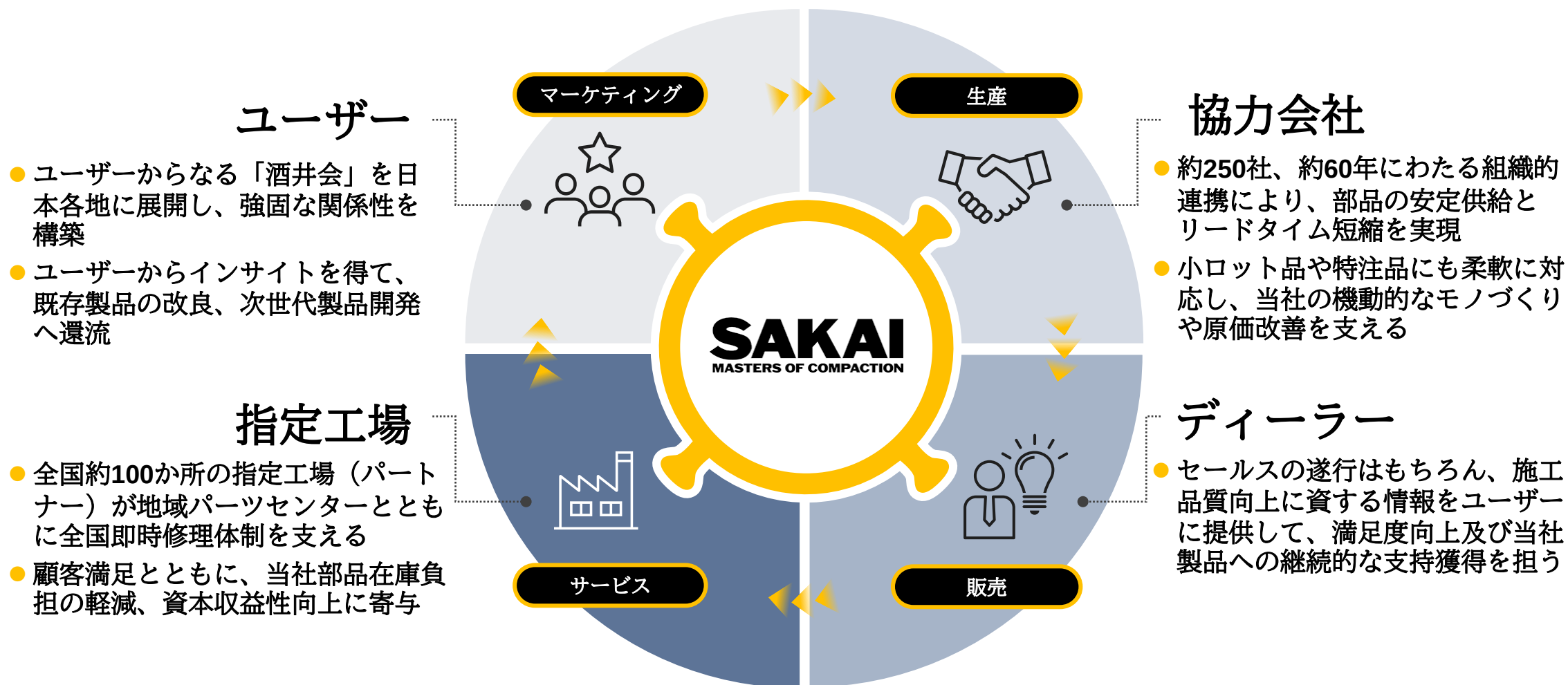
離職率

約6%*

平均勤続年数 (2026年3月期時点)

16年

当社バリューチェーンを支える、持続的な価値創造の土台



SAKAI

MASTERS OF COMPACTION

本資料に記載されている業績予想等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は今後様々な要因によって異なる結果となる可能性があります。

■ お問い合わせ

酒井重工業株式会社

I R担当 藤川 靖行

メール sakai.ir@sakainet.co.jp

TEL 03-3434-3401

FAX 03-3436-6513