



2019年2月25日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 日 本 ア ク ア  
(コード1429:東証第1部)  
住 所 東 京 都 港 区 港 南 2-16-2  
代 表 者 代 表 取 締 役 社 長 中 村 文 隆  
問 合 せ 先 経 営 企 画 部 長 佐 藤 昌 司  
(TEL 03-5463-1117)

### 中期経営計画策定のお知らせ

当社は、次期5ヶ年計画「Road To 2023」を新たに策定いたしましたので、お知らせいたします。

今回策定の次期5ヶ年計画「Road To 2023」では、当社を取り巻く今後の経営環境の変化を鑑み、持続可能な成長を続けるために以下の4つの基本方針を設定いたしました。

- ① 毎年1%以上のマーケットシェアの獲得
- ② シナジー効果のある新規事業への進出
- ③ 安定成長に伴う株主還元の強化
- ④ コーポレート・ガバナンスの強化

これらの基本方針に基づき、木造戸建物件及びRC建築物を中心に、現場発泡硬質ウレタンフォーム断熱材「アクアフォーム」の施工・販売により安定的な業績を確保しつつ、中長期的には基幹事業とシナジー効果のある新規事業へ進出し、より多様な収益源の確保、生産性の向上に努め、経営基盤の強化を図るとともに株主還元を積極的に進めてまいります。

計画最終年度の2023年度目標を売上300億円、営業利益25億円、ROE15%以上とし、配当性向50%を目指します。

本計画の目標達成に向けて、当社の総力を挙げて努力してまいりますので、今後ともより一層のご理解、ご支援を賜りますよう、どうぞよろしくお願い申し上げます。

以上

## 株式会社日本アクア 中期経営計画（2019～2023）「Road To 2023」

### 1. 基本方針

- ① 毎年1%以上のマーケットシェアの獲得  
断熱材市場のシェアを確実に獲得
- ② シナジー効果のある新規事業への進出  
断熱材とシナジー効果のある製品やシステムの研究・開発
- ③ 安定成長に伴う株主還元の強化  
安定的な利益の創出に基づき、配当性向50%を目標
- ④ コーポレート・ガバナンスの強化  
より健全で透明性の高い企業経営の実施

### 2. 事業戦略

#### 木造戸建部門

国による省エネ基準適合推進、ZEHの推進などを背景に、アクアフォームの断熱性能優位性をアピールし、住宅用断熱材市場約1200億円の1%を毎年獲得する。

#### 建築物部門

2020年開催の東京オリンピック需要の取り込みと、当社独自の広域認定リサイクルシステム、アクアフォームNEOの商品力、全国対応の施工力をアピールし、建築物及び非住宅断熱材市場約4500億円の0.1%を毎年獲得する。

#### 商品販売部門

木造戸建、建築物における受注拡大を背景に、副資材の販売、リフォーム工事、新規認定施工店への機械・トラックの販売、ウレタン工事業者への原料販売を積極的に推し進め、5年間で約35%の成長を見込む。

#### 新規事業部門

Z空調・風運時といった、住環境の省エネ化を推進する換気・空調事業、および、不燃断熱材・超速硬化防水ポリウレタといった需要の高い製品の投入や新たな事業分野にも進出し、5年後に24億円の売上を達成する。

### 3. 業績目標

	2018 年度実績	2023 年度 (目標)
売上高 (百万円)	19,417	30,000
営業利益 (百万円)	766	2,500
営業利益率 (%)	3.9	8.3
純利益 (百万円)	489	1,625

### 4. 配当性向・ROEの目標

- ・ 配当方針として配当性向 50%を目標
- ・ 自己資本純利益率 (ROE) 15.0%以上維持

以上

# 2019~2023中期経営計画 *Road To 2023*

~人と地球に優しい住環境を創ることで社会に貢献~  
NIPPON AQUA Co.,Ltd

株式会社日本アクア（証券コード：1429）  
<https://www.n-aqua.jp/>

当社は、株主の皆様をはじめお客様、従業員、取引先、地域社会等のステークホルダーに対する責任を果たし、健全でかつ透明性の高い経営を実現するために、コーポレート・ガバナンスの強化に努め、企業価値の継続的な増大を図ってまいります。

当社では企業活動の拠りどころとなる経営理念を下記の通り定めております。

## 経営理念

「人と地球に優しい住環境を創ることで社会に貢献」

## ビジョン

「我々は、断熱技術の革新によりエネルギー総需要を削減し、地球温暖化防止対策と同時に、人々の健康で快適な生活を実現するために存在している」

## 行動指針

- 1.お客様の満足を第一に考え、最高のサービスを提供します
- 2.住まいに係る新たな価値を創造します
- 3.コンプライアンスに基づき、社会人、企業人として良識ある行動をとります
- 4.目標達成に向けて日々研鑽し、自己改革に努めます

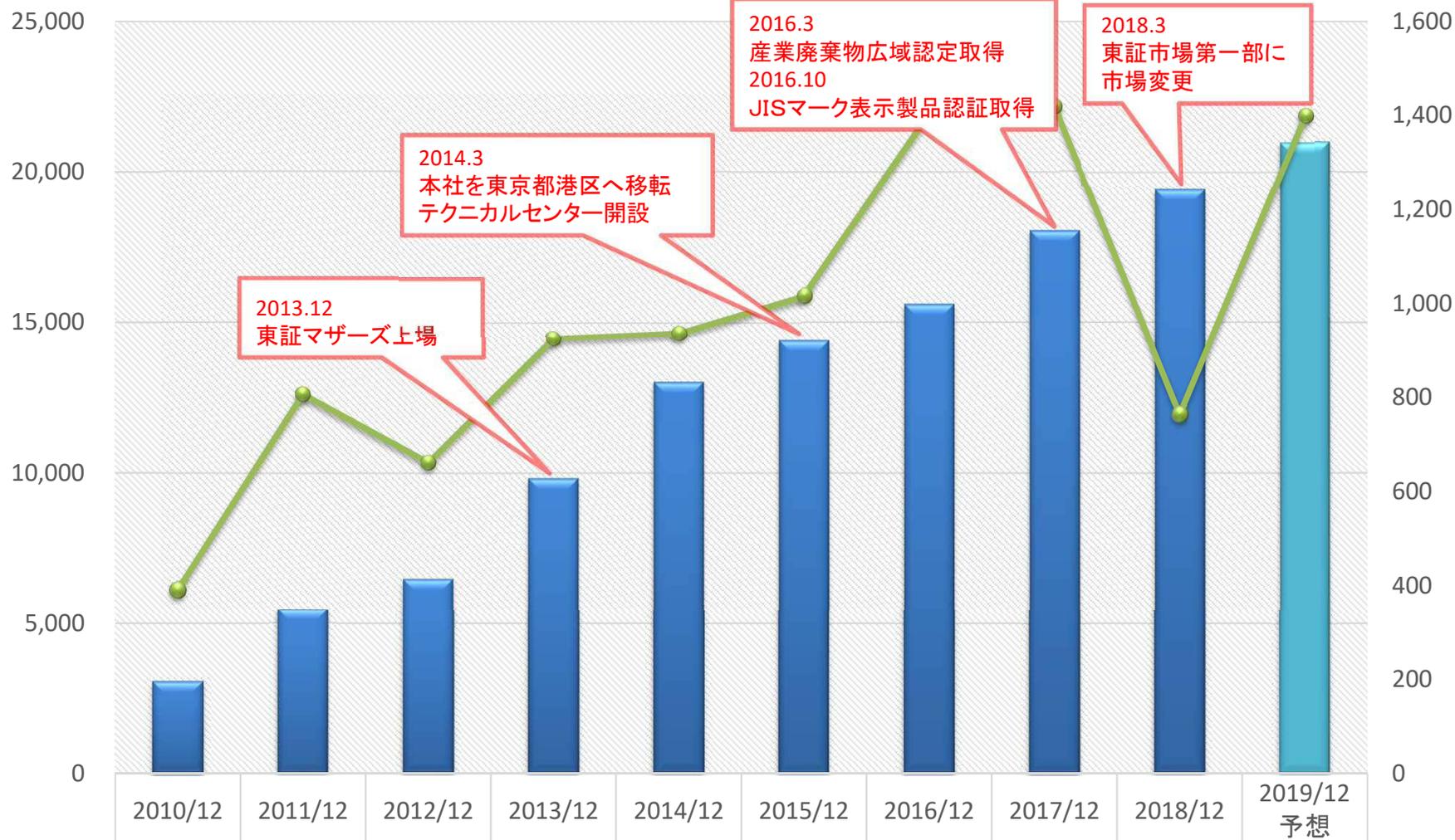
## 信条

- 1.我々は、「公明正大」を旨として、あらゆることに取り組みます
- 2.我々は、「信賞必罰」を旨として、あらゆることに努力します

# 過去の業績の推移



売上 **210** 億



■ 売上	3,067	5,475	6,489	9,825	13,020	14,406	15,608	18,052	19,417	21,000
● 経常利益	390	807	662	926	937	1,017	1,404	1,419	764	1,400

# 過去の業績の推移の概括



	2010～ 2012	2013～ 2015	2016～ 2018
売上高 (百万円)	3,067⇒6,489 (111.5%増)	9,825⇒14,409 (46.7%増)	15,608⇒19,417 (24.4%増)
経常利益 (百万円)	390⇒662 (69.7%増)	926⇒1,017 (9.8%増)	1,404⇒764 (45.5%減)
業績の傾向	2009年に桧家住宅（現ヒノキヤグループ）のグループとなったこと、及び北陸、四国地区進出により売上高・経常利益共に大幅増加。	新たな市場として建築物分野に参入したことにより、売上高は大幅増加。固定コスト増加によって経常利益は売上高に比べ微増。	売上高は順調に成長。自社原料の製造を開始したことにより利益改善し、2016～2017年は大幅増益。だが、外部環境の影響で、原料価格が高騰し、2018年は利益が減少。

売上高はマーケットにおけるウレタン断熱材の需要が高まっており順調に成長。

一方、利益面では原料相場の影響を受けた。

今後はマーケットの状況を見据えて、更なる成長戦略を展開し安定成長を目指す。

## 毎年1%以上のマーケットシェアの獲得

断熱材市場のシェアを確実に獲得

## シナジー効果のある新規事業への進出

断熱材とシナジー効果のある製品やシステムの研究・開発

## 安定成長に伴う株主還元の強化

安定的な利益の創出に基づき、配当性向50%を目標

## コーポレート・ガバナンスの強化

より健全で透明性の高い企業経営の実施

## 機会要因／活かすべき外的要因・環境の変化

### 木造戸建部門

少子高齢化による住宅着工戸数の減少が進む中、

- 国の「エネルギー基本計画（2014年4月閣議決定）」において、ZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）の実現・普及及び目標が設定されている。
  - 2020年までに、標準的な新築住宅でZEHを実現
  - 2030年までに、新築住宅の平均でZEHを実現

⇒ **アクアフォームのニーズが高まる**

※ZEHは、快適な室内環境を保ちながら、**住宅の高断熱化**と高効率設備によりできる限りの省エネルギーに努め、太陽光発電等によりエネルギーを創ることで、一年間で消費する住宅のエネルギー量が正味（ネット）で概ねゼロ以下となる住宅。

### 建築物部門

2020年東京オリンピック開催に向け、首都圏での建築物着工が増加する中、

- 2017年4月に「フロン類の使用の合理化及び管理の適正化に関する法律（フロン排出抑制法）」が施行され、従来の発泡剤「ハイドロフルオロカーボン（HFC）」が規制の対象となった。
  - **ウレタン断熱材に使用する発泡剤にはノンフロン発泡剤の採用が中心となる**
- 環境省による3R（リデュース（Reduce）、リユース（Reuse）、リサイクル（Recycle）の3つのR（アール）の総称）の推進

⇒ **アクアフォームNEO・広域認定リサイクルのニーズが高まる**

# 戦略のポイント（製品力）



優れた製品力で顧客ニーズに対応

2018年は  
**業界No.1**の実績！ 約**50,000**棟  
(木造)

省エネ住宅を最適化する断熱材

## アクアフォーム®



透湿防水シートへの吹付け

新発泡剤を使用した高性能断熱材

## アクアフォーム® NEO

ネオ

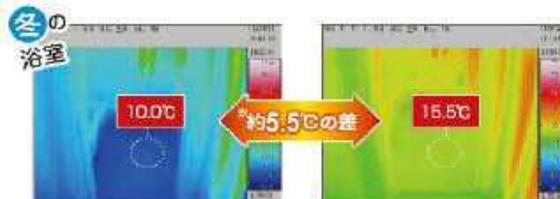


熱伝導率	0.036 (JIS A 1480)	W/m·k
燃焼性	燃焼時間が120秒以内 かつ燃焼長さが60mm以下	

※JISA1480=熱性能宣言値及び設計値決定の手順  
※JISA9526の試験方法によるとアクアフォーム®の熱伝導率は  
0.034W/m·kとなります。

### サーモグラフィー実験で検証！

エアコン25℃設定で15時間作動させ停止後の表面温度を測定  
撮影時間帯の平均外気温:2.8℃●撮影日時:2011年1月21日 18:30-19:30



項目	圧縮強さ kPa	接着強さ kPa	熱伝導率 W/(m·k)	透湿率 ng/(m·s·Pa)	燃焼性 sec/mm
物性測定値	183	214	0.021	1.88	60/31
規格値	80以上	80以上	0.026以下	9.0以下	120/60

※性能の改善により、物性値は変わる場合があります。※発泡剤ハイドロフルオロオレフィン(HFO)は、フロン類に該当しない、とJISA9526-2015では定義されています。※設計値についてはJIS規格値を用いることを推奨いたします。

# 戦略のポイント（組織力）



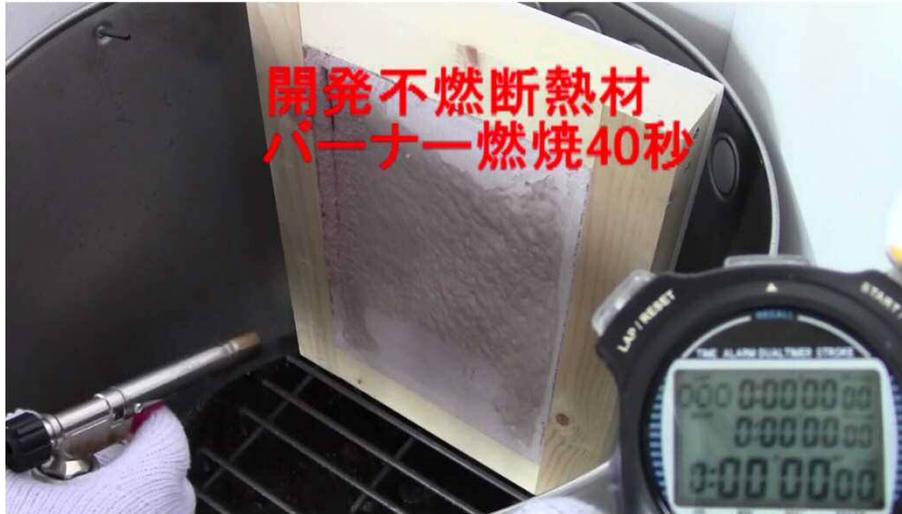
他社にできない組織力で顧客ニーズに対応



# 戦略のポイント（開発力）



新製品の研究・開発を推進し、新たな市場ニーズに対応



不燃断熱材の研究



超速硬化ポリウレアスプレーの研究



株式会社日本アクア テクニカルセンター

〒226-0006

神奈川県横浜市緑区白山1-18-2

ジャーマン・インダストリー・パーク4F

# 戦略のポイント（新規事業）



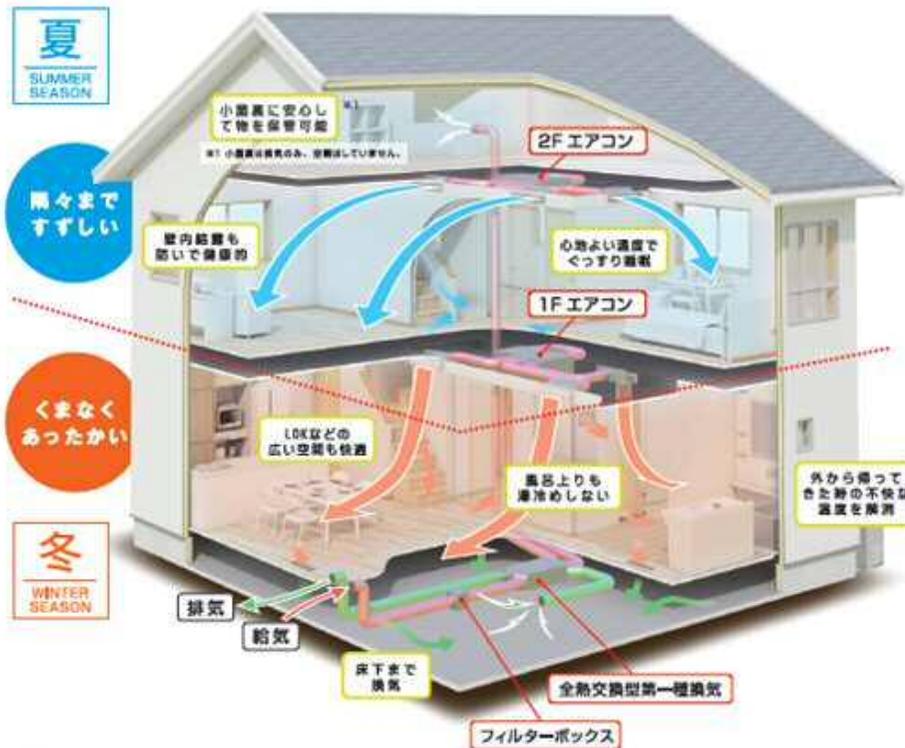
## 断熱事業とシナジー効果のある新規事業（空調・換気分野）への進出

日本の家を変えていく。

特許 第6211675号

# エ空調

— NIPPON AQUA —



## 風運時 foo~unji

—スマート空調—  
安心の10年保証\*

家中心地よい風につつま込まれ  
快適な室温を選び届けると共に  
家族の幸せな時を創り続けます

### 蓄熱室

小部屋に1坪ほどの大きさの蓄熱室を設け、エアコン1台で加熱・冷却した空気を溜め込み1階用と2階用のファンで各部屋へ送り込むことで、全館を一定の温度に保ちます。蓄熱室へはメンテナンスなど出入りできるよう、点検はしこを設置します。



住まいの品質を考える 日本住環境株式会社 × NIPPON AQUA 株式会社 日本アクア

特許出願中

\*10年保証の対象は、エアコン及び送風機になります。その他部品は、品質や消耗品の交換等は対象外とさせていただきます。10年保証のサービス提供会社は、日本住環境株式会社です。詳細はお問い合わせください。

販売代理店  
株式会社 日本アクア  
〒108-0075 東京都港区南2-16-2  
<http://www.n-aqua.jp/>

# 戦略のポイント（設備投資）



主要な設備投資は昨年のテクニカルセンター増床で終了



名古屋営業所



鳥栖営業所



大阪営業所



岡山営業所



仙台営業所



埼玉営業所



テクニカルセンター  
(H30.増床)



ブローイング工場

今後は. . .

**新製品の開発にかかる研究開発  
新規事業開始における人的資源の投資等に注力**

## 木造戸建部門

国による省エネ基準適合推進、ZEHの推進などを背景に、アクアフォームの断熱性能優位性をアピールし、住宅用断熱材市場約1200億円の**1%**を毎年獲得する。

## 建築物部門

2020年開催の東京オリンピック需要の取り込みと、当社独自の広域認定リサイクルシステム、アクアフォームNEOの商品力、全国対応の施工力をアピールし、建築物及び非住宅断熱材市場約4500億円の**0.1%**を毎年獲得する。

## 商品販売部門

木造戸建、建築物における受注拡大を背景に、副資材の販売、リフォーム工事、新規認定施工店への機械・トラックの販売、ウレタン工事業者への原料販売を積極的に推し進め、**5年間で約35%**の成長を見込む。

## 新規事業部門

Z空調・風運時といった、住環境の省エネ化を推進する換気・空調事業、および、不燃断熱材・超速硬化防水ポリウレアといった需要の高い製品の投入や新たな事業分野にも進出し、**5年後に24億円**の売上を達成する。

5年後に売上高300億円、経常利益25億円を達成

	2018年度 実績	2023年度 目標	増減	成長率 (%)
売上高 (百万円)	19,417	30,000	+10,583	154.5%
営業利益 (百万円)	766	2,500	+1,734	326.3%
営業利益率 (%)	3.9	8.3	+4.4	—
経常利益 (百万円)	764	2,500	+1,736	327.2%
純利益 (百万円)	489	1,625	+1,136	332.3%

# 業績目標（部門別）



	2018年度実績			2023年度目標			増減	
	売上高	売上総利益	売上総利益率	売上高	売上総利益	売上総利益率	売上高	売上総利益
木造戸建 (百万円)	12,257	2,217	18.1%	17,500	4,373	25.0%	+5,243	+2,156
建築物 (百万円)	3,331	551	16.5%	5,440	968	17.8%	+2,109	+417
商品販売 (百万円)	3,829	1,123	29.3%	4,660	1,261	27.1%	+831	+138
新規事業 (百万円)	-	-	-	2,400	480	20.0%	+2,400	+480
合計	19,417	3,891	20.0%	30,000	7,082	23.6%	+10,583	+3,191

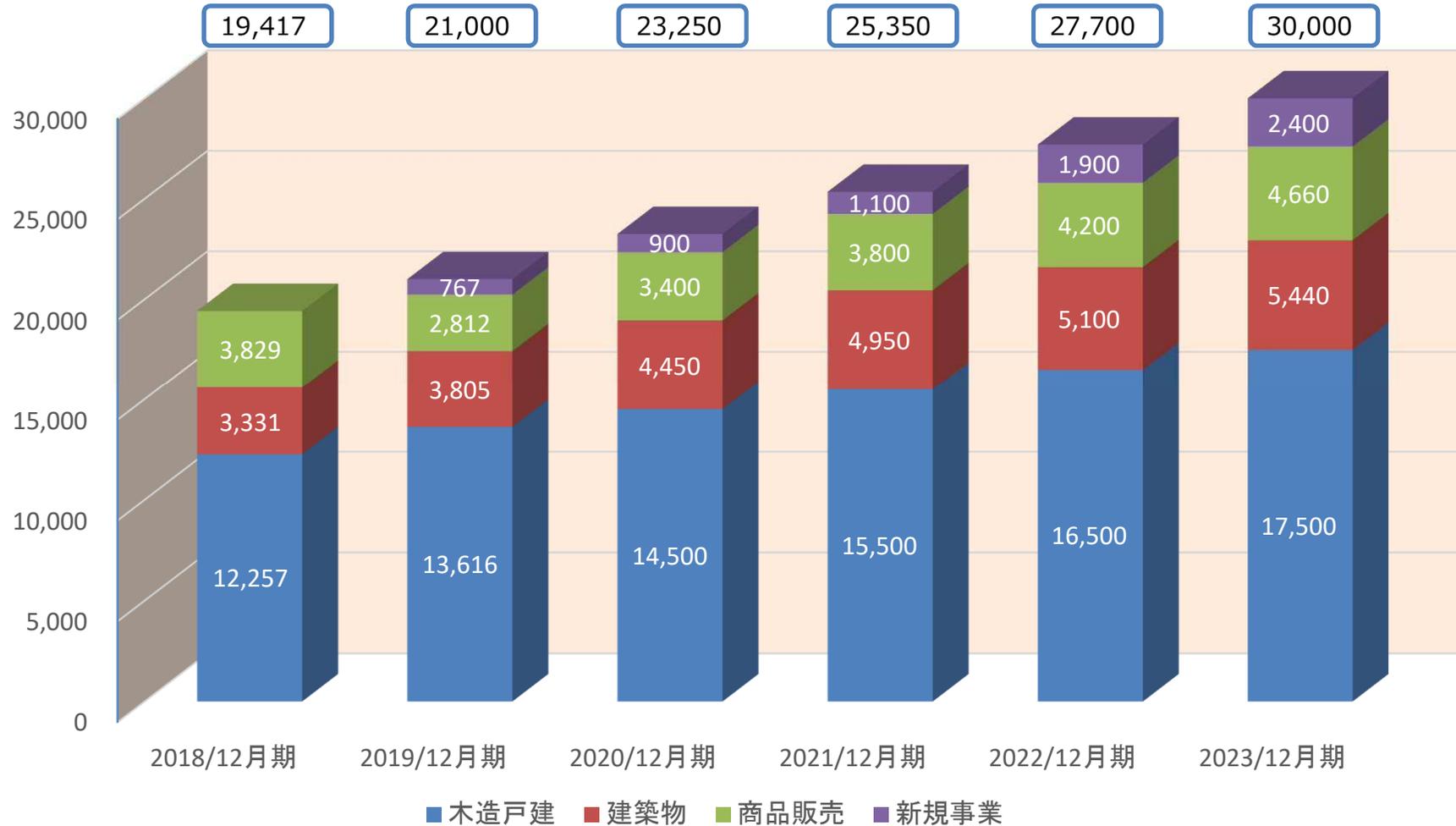
**POINT** 2017年11月から発生した、原料価格高騰は既に収束している状況であり、さらに原料の調達先についても新たに選定を進めることで利益率を改善する。  
 建築物部門では、増加する受注に対応するため、工事部門人員の増強による固定原価の上昇を見込むが、施工力強化で受注売上棟数を増加し、利益率確保の見通し。

# 業績目標の推移（売上計画）



## 売上計画の推移

単位：百万円

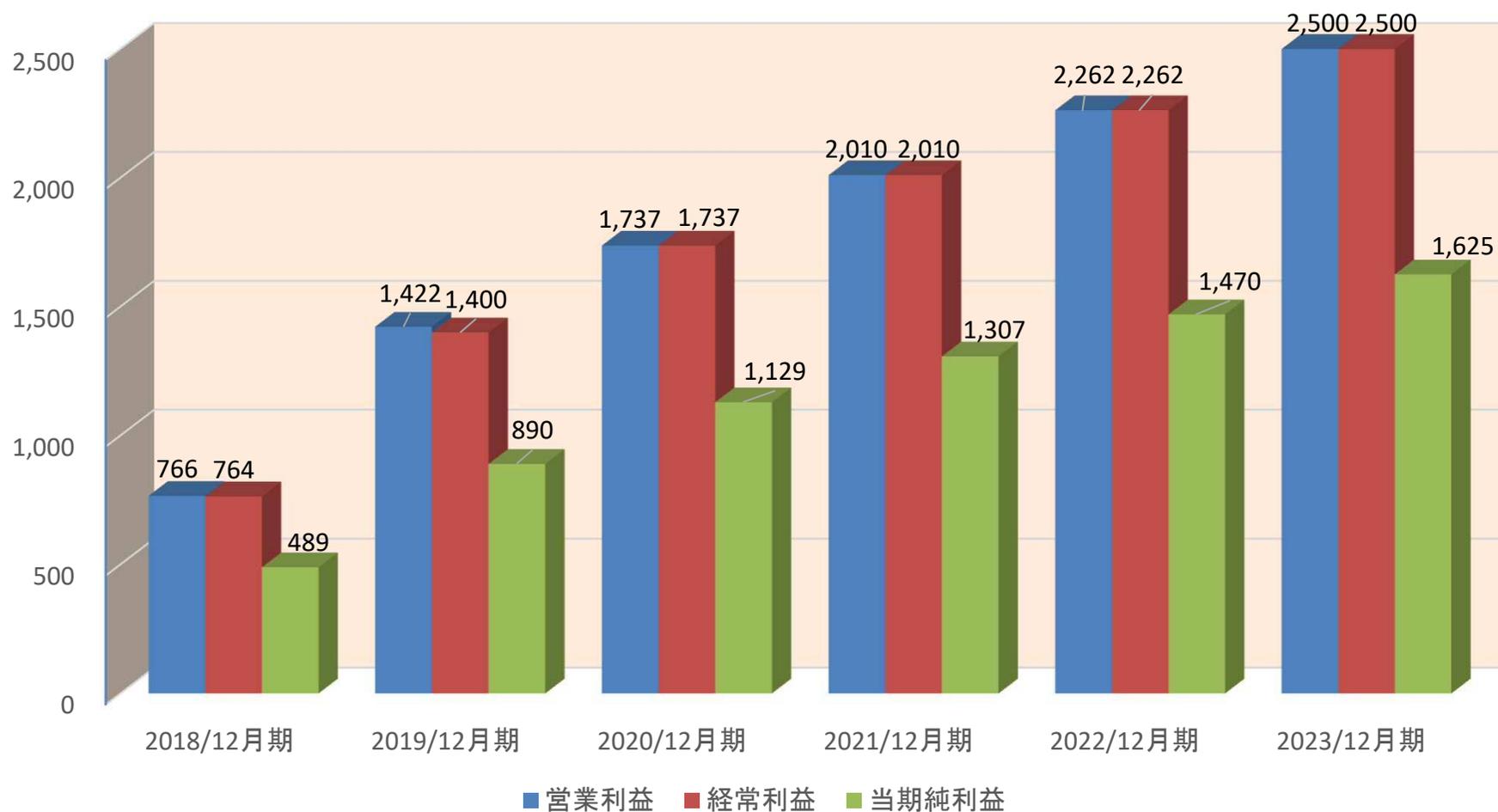


# 業績目標の推移（利益計画）



## 利益計画の推移

単位：百万円

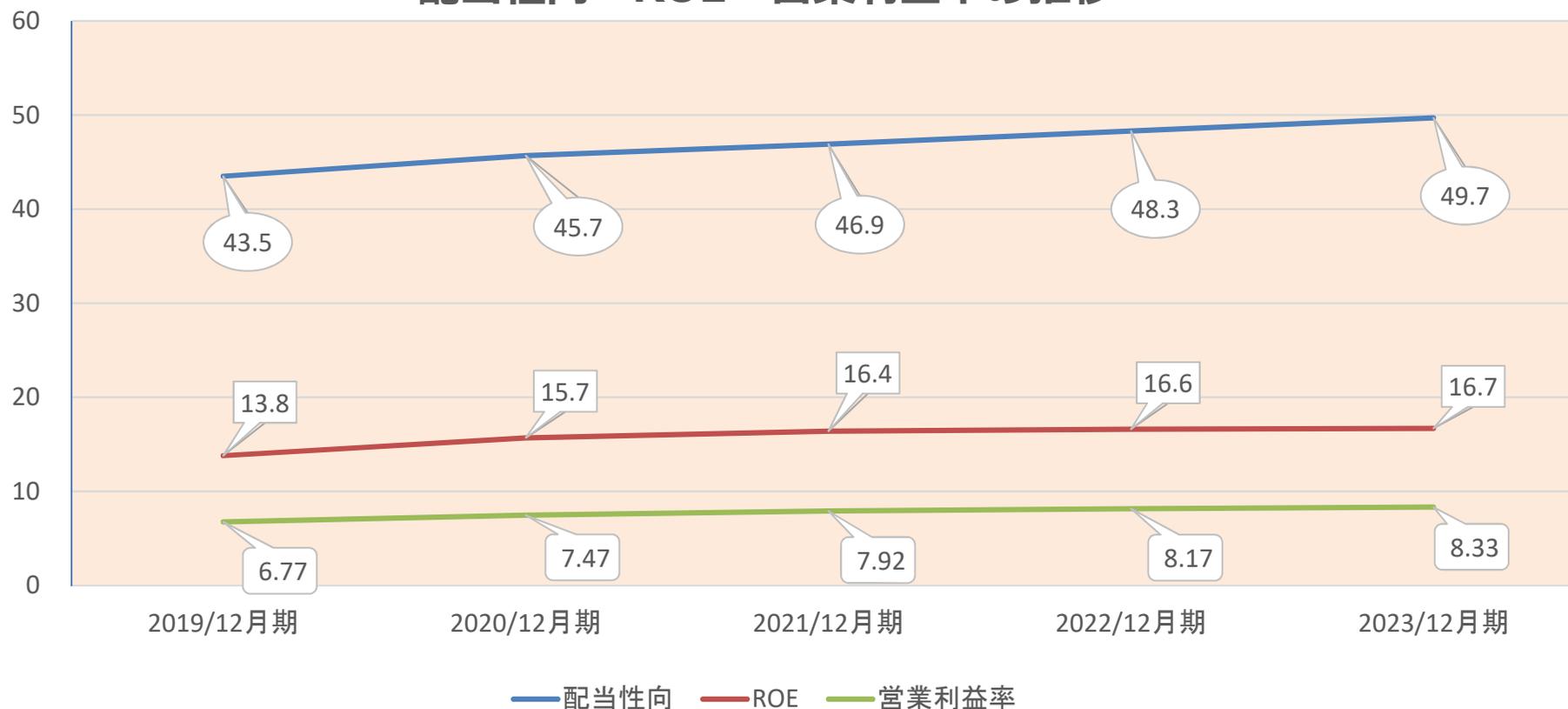


# 業績目標の推移 (KPI指標)



## 配当性向・ROE・営業利益率の推移

単位： %



- ・ 配当方針として配当性向50%を目標
- ・ 自己資本純利益率 (ROE) 15.0%以上維持
- ・ 営業利益率8%以上
- ・ 当社の株主資本コスト (CAPM算出) 約5%

## 改訂コーポレート・ガバナンス・コード

2018年6月1日に、コーポレート・ガバナンス・コードが改訂されたことを受け、よりコードの遵守を意識した経営を進め、コードの各原則・補助原則へのコンプライを順次進めていく。

政策保有株式の保有方針の協議・決定

資本コストを意識した経営計画の策定

取締役の報酬体系の改定

取締役会全体の実効性評価・分析の実施

取締役・監査役に対するトレーニングの実施

株主・投資家との対話の推進



本資料に記載されている当社の業績見通し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判断したものであり、実際の業績等はさまざまな要因により大きく異なる可能性があります。

お問い合わせ先 : 株式会社日本アクア  
経営企画部  
電話番号 : 03-5463-1117  
Web : <http://www.n-aqua.jp/>