



アイカ工業株式会社
2023年3月期 決算説明会



VALUE CREATION
3000 & 300



2023年 5月25日
証券コード：4206

1. 2023年3月期 実績概況

2. 2023年3月期 セグメント別実績

3. 2024年3月期 計画概況

4. 2024年3月期 セグメント別計画

1-1. 連結決算の概要

[百万円]

	2022/3期		2023/3期				
	実績	利益率	計画	実績	利益率	伸率	達成率
売上高	214,514	—	237,000	242,055	—	12.8%	102.1%
営業利益	20,348	9.5%	21,500	20,557	8.5%	1.0%	95.6%
経常利益	21,840	10.2%	22,000	22,088	9.1%	1.1%	100.4%
当期純利益※	13,117	6.1%	13,300	10,059	4.2%	▲23.3%	75.6%

※親会社株主に帰属する当期純利益

[一株当たり単位：円]

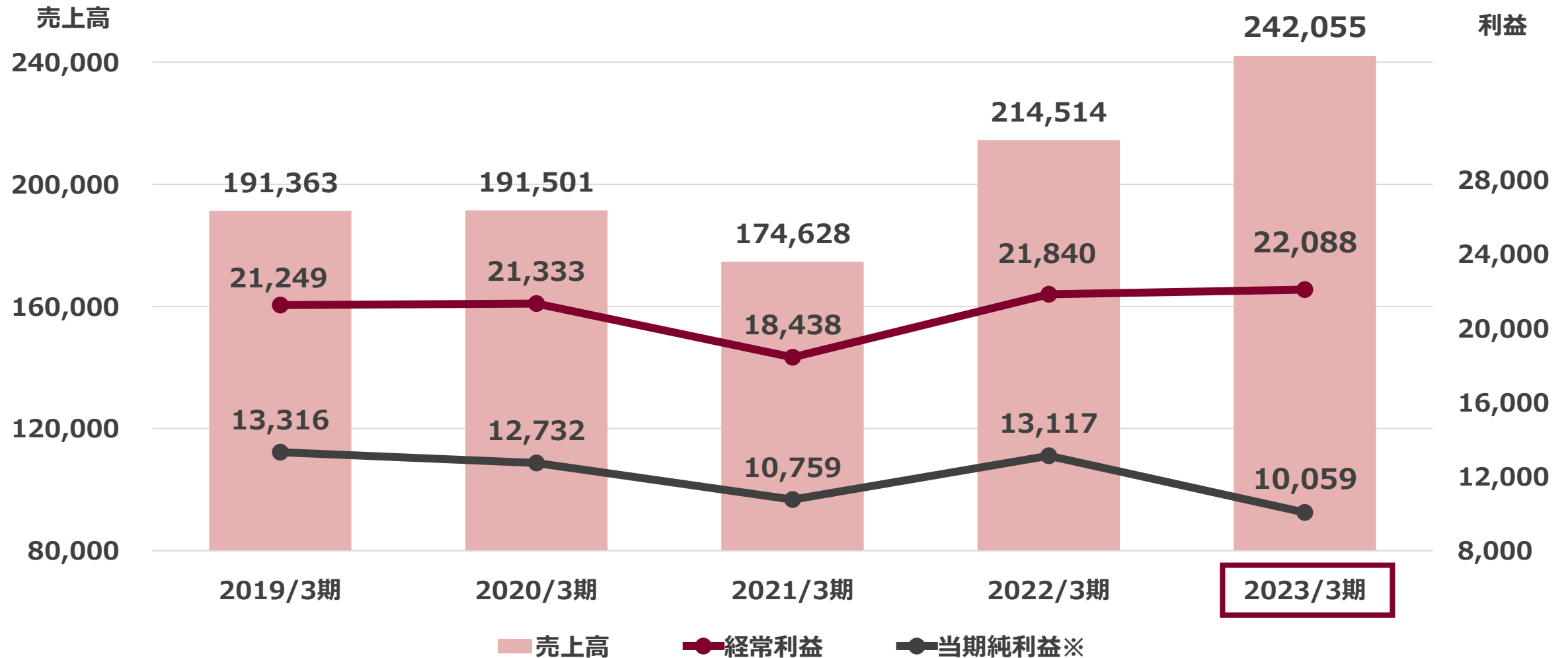
R O E	9.4%	—	9%以上	6.9%	—	—	76.7%
一株当たり純利益	200.90	—	207.95	157.27	—	—	75.6%
一株当たり株主資本	2,223.98	—	2,300.00	2,270.08	—	—	98.7%

- 連結業績：売上高・経常利益は過去最高を更新、営業利益は増益
- 国内事業：非住宅市場の回復や価格転嫁が進み、化成品・建装建材ともに伸長
- 海外事業：化成品はAAP社が伸長
建装建材（化粧板販売）は中国で停滞も他のアジア地域では大幅に伸長

※AAP社：アイカ・アジア・パシフィック社

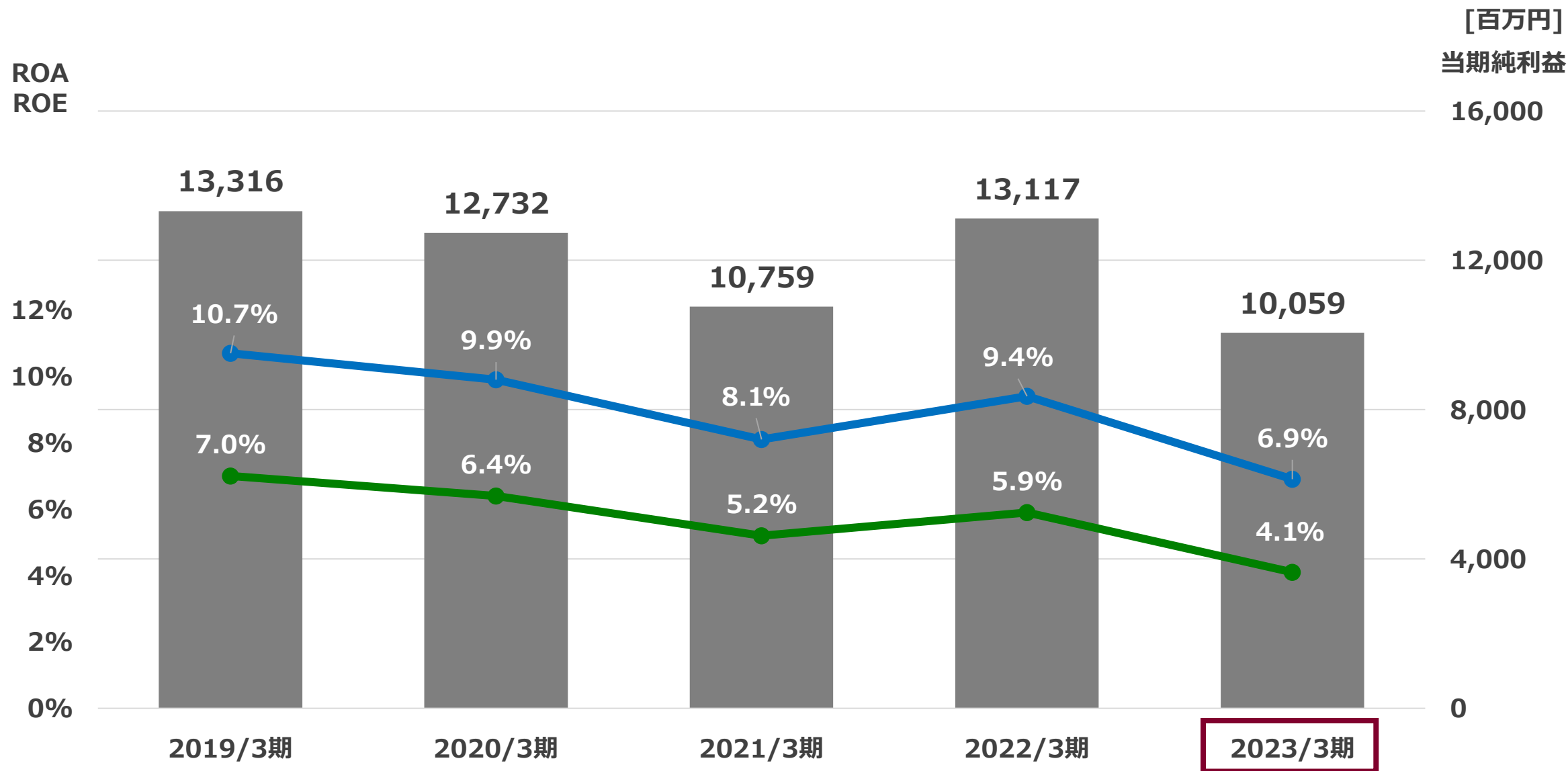
[百万円]

売上高・経常利益は過去最高を更新



※親会社株主に帰属する当期純利益

1-3. ROA・ROEの推移



※親会社株主に帰属する当期純利益

■ 当期純利益※

● ROA

● ROE

1-4. 主要項目の状況

	2021/3期 連結	2022/3期 連結	2023/3期 連結
研究開発費	33.2億円	34.5億円	39.9億円
減価償却費	56.8億円	64.1億円	67.9億円
設備投資額	61.1億円	71.1億円	86.9億円
借入金残高	76.7億円	170.5億円	125.2億円
期末人員	4,796人	4,949人	4,963人
（国内）	1,607人	1,579人	1,590人
（海外）	3,189人	3,370人	3,373人

1-5. セグメント別業績

[百万円]

	売上高			営業利益			
	2022/3期 実績	2023/3期 計画	2023/3期 実績	2022/3期 実績	2023/3期 計画	2023/3期 実績	
化成品	122,323	139,000	141,312	7,376	8,200	7,494	金額
				6.0%	5.9%	5.3%	利益率
建装建材	92,191	98,000	100,743	16,379	17,000	16,740	金額
				17.8%	17.3%	16.6%	利益率
			(配賦不能営業費用)	▲3,407	▲3,700	▲3,678	金額
合計	214,514	237,000	242,055	20,348	21,500	20,557	金額
				9.5%	9.1%	8.5%	利益率

1-6. セグメント別海外売上高

[億円]

	2022/3期 実績		2023/3期 実績		
	売上高	海外売上比率	売上高	伸率	海外売上比率
化成品	884.6	72.3%	1,050.6	18.8%	74.4%
建装建材	171.6	18.6%	188.8	10.0%	18.7%
合計	1,056.3	49.2%	1,239.5	17.3%	51.2%

1. 2023年3月期 実績概況
- 2. 2023年3月期 セグメント別実績**
3. 2024年3月期 計画概況
4. 2024年3月期 セグメント別計画

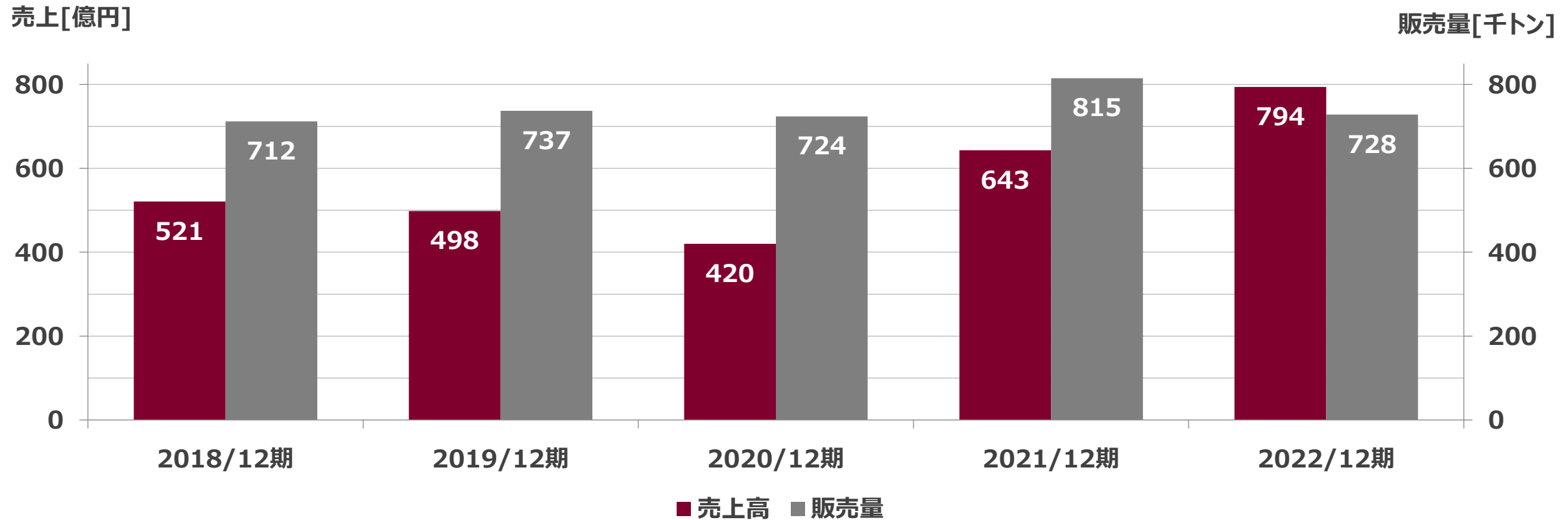
2-1. 化成品セグメント 商品群別売上実績

[億円]

	2022/3期	2023/3期			
	実績	計画	実績	達成率	伸率
接着剤	785.6	933.0	961.8	103.1%	22.4%
(うちAAP社)	(643.2)	(774.4)	(794.7)	(102.6%)	(23.5%)
建設樹脂	92.2	97.2	99.2	102.1%	7.6%
機能材料	217.0	236.9	221.1	93.4%	1.9%
その他	128.3	122.9	130.8	106.5%	2.0%
合計	1,223.2	1,390.0	1,413.1	101.7%	15.5%

※AAP社：アイカ・アジア・パシフィック社

2-2. 化成品セグメント 売上実績 (AAP社)



AAP社：売上+24% 販売量▲10.6%

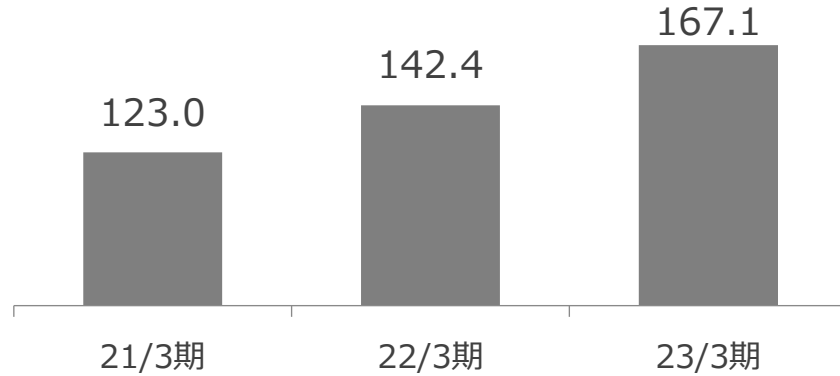
価格転嫁、為替影響により増収
 販売量はインドネシア・ニュージーランド・マレーシアなどで伸長もタイ・ベトナムで減少
 中国における竹材用フェノール樹脂は好調

※AAP社：アイカ・アジア・パシフィック社

2-3. 化成品セグメント 売上実績 (AAP社以外)

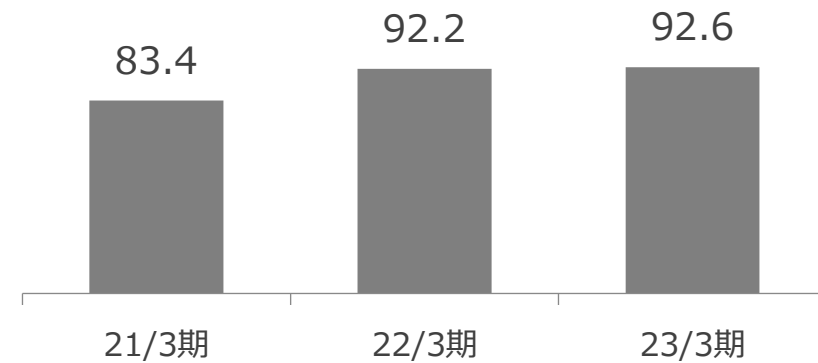
接着剤 (AAP以外)

各種接着剤・フェノール樹脂など



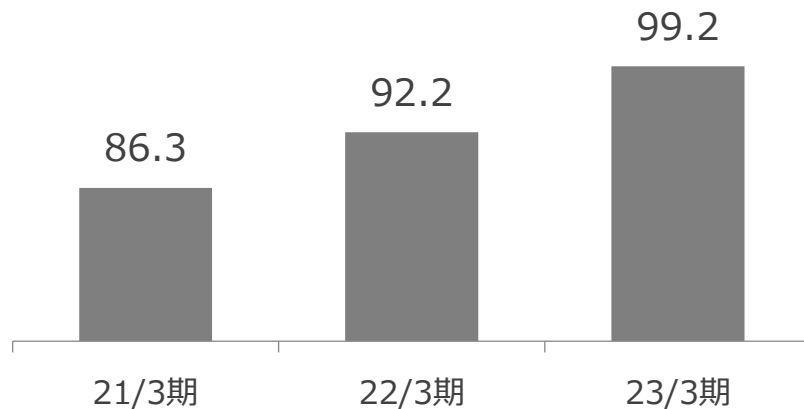
機能材料 (国内)

ホットメルト・UV硬化型樹脂・有機微粒子など

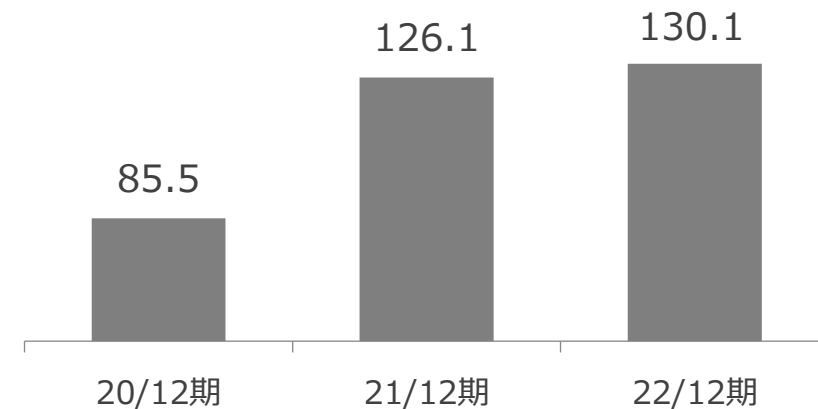


建設樹脂

塗り壁材・塗り床材・補修補強材

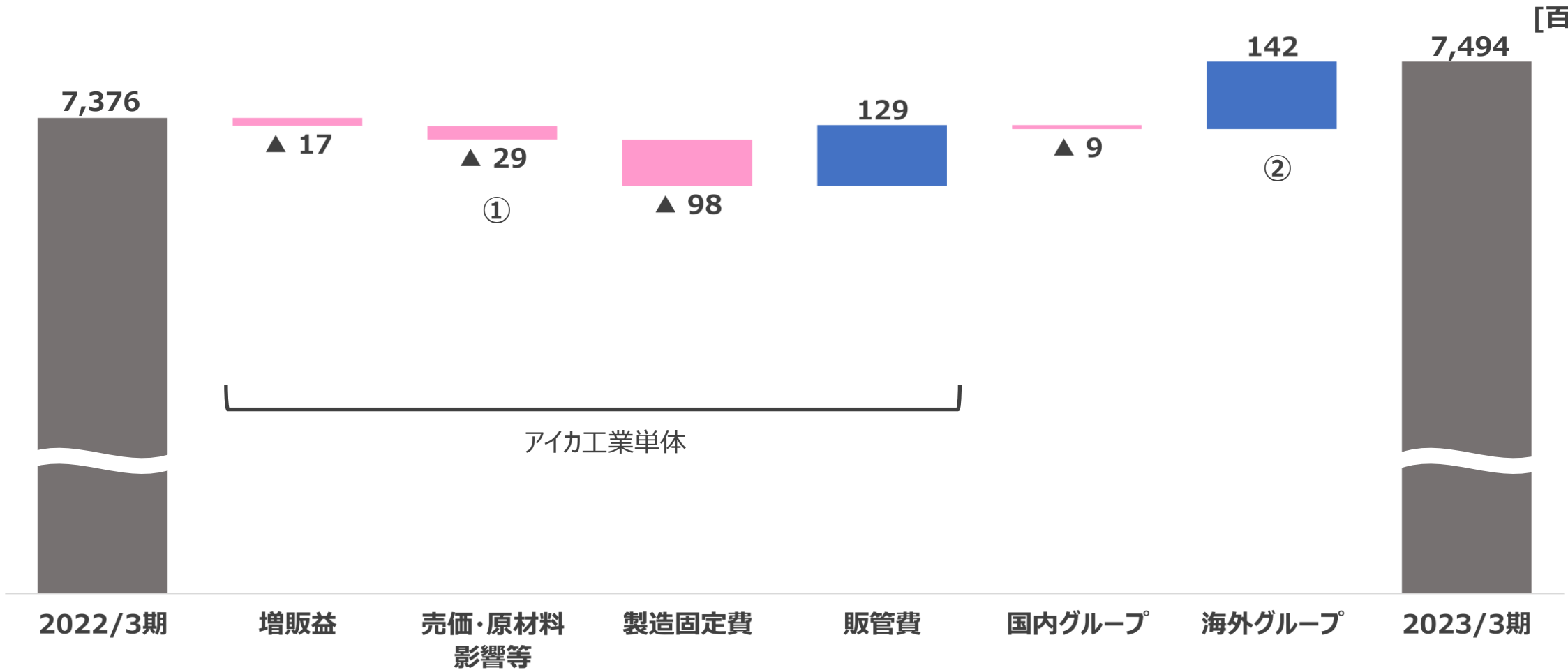


EMC社※

ウレタン樹脂・UV硬化型樹脂など
※EMC社：エバモア・ケミカル・インダストリー社

2-4. 化成品セグメント 営業利益実績

[百万円]



① 売価・原材料影響等	
原材料影響等	▲ 3,466
価格転嫁・コストダウン	+3,437

② 海外グループ	
AAP社	+ 334
EMC社	▲ 144

※ 配賦不能営業費用控除前営業利益

※AAP社：アイカ・アジア・パシフィック社

※EMC社：エバモア・ケミカル・インダストリー社

2-5. 建装建材セグメント 商品群別売上実績

[億円]

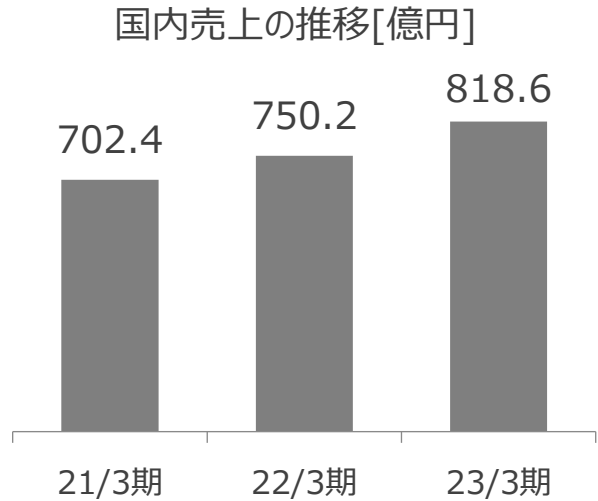
	2022/3期	2023/3期			
	実績	計画	実績	達成率	伸率
メラミン化粧板	289.3	314.1	322.0	102.5%	11.3%
ボード フィルム等	114.5	120.0	125.0	104.2%	9.2%
セラール	209.1	218.8	217.4	99.4%	4.0%
不燃建材	79.0	81.0	78.0	96.3%	▲1.3%
カウンター ポストフォーム	182.1	200.5	213.0	106.3%	16.9%
建具 インテリア建材	47.5	45.6	51.8	113.7%	9.0%
合計	921.9	980.0	1,007.4	102.8%	9.3%

2-6. 建装建材セグメント 売上実績 (国内)

住宅市場は概ね横ばい、非住宅市場は大幅に回復

■ 国内建設市場の市場環境 (2023年3月期)

【期初予想】	住宅：▲2.4%、	非住宅：+8.4%
【通期実績】	住宅：▲0.8%、	非住宅：+8.1%
※当社需要期へタイムラグ調整済み		



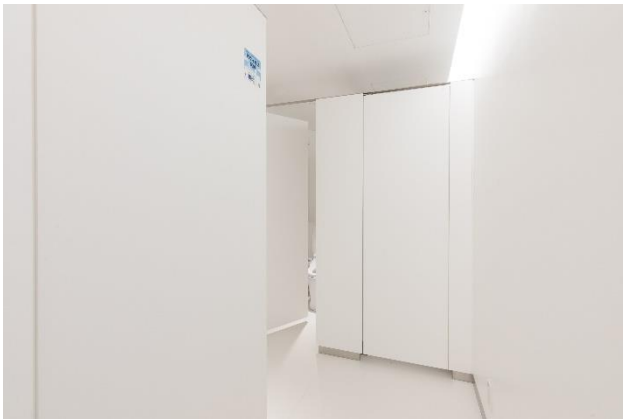
■ 好調商品 (2023年3月期)

高級人造石 **フィオレストーン**



大宮スカイ&スクエア ザ・タワー モデルルーム
デザイン監修/ZA DESIGN Inc. 座間望

抗ウイルス建材 **ウイルテクト**



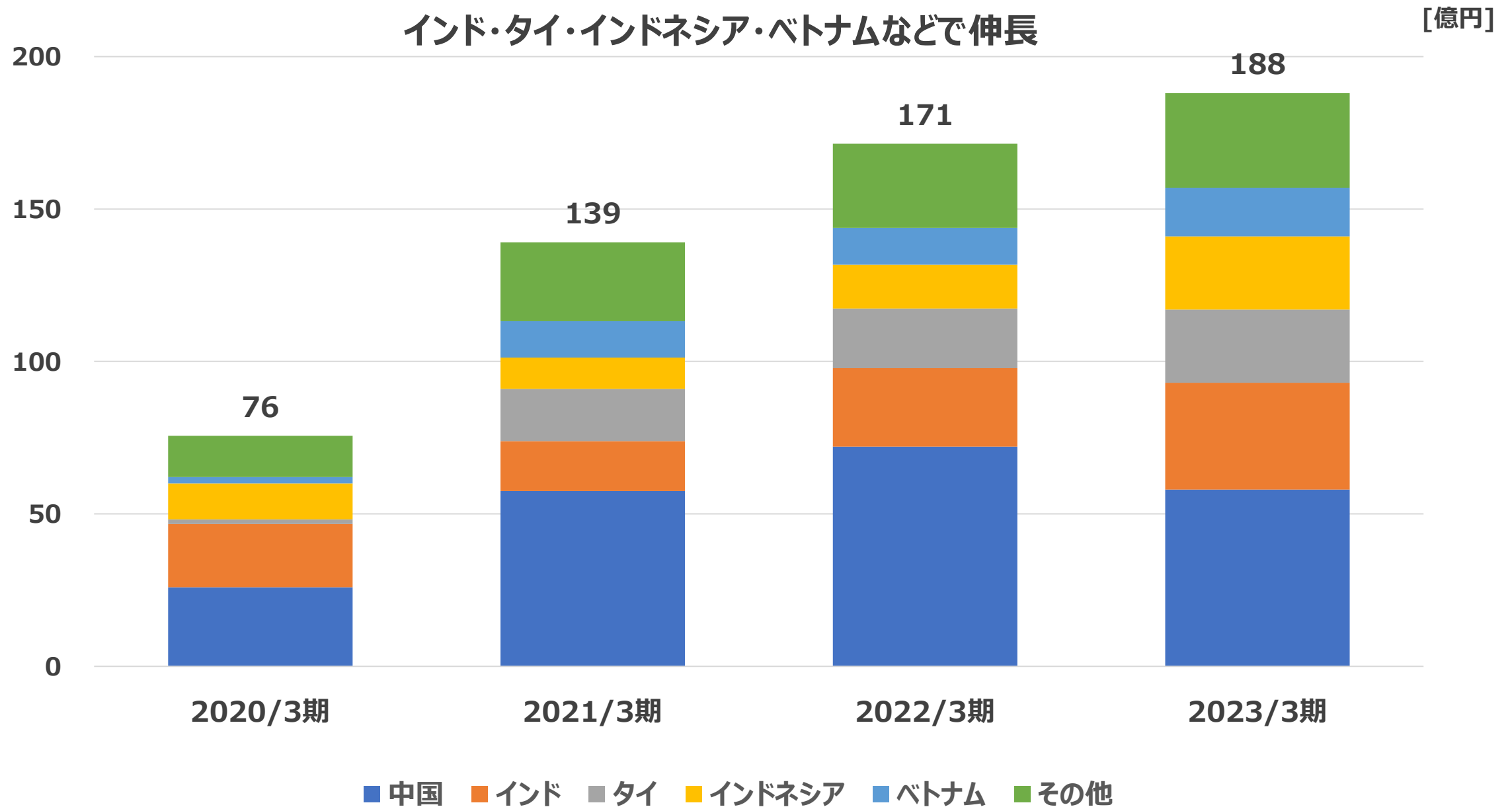
株式会社竹中工務店 北海道支店 札幌地区FMセンター
設計・施工/株式会社竹中工務店

洗面化粧台 **スマートサニタリー**



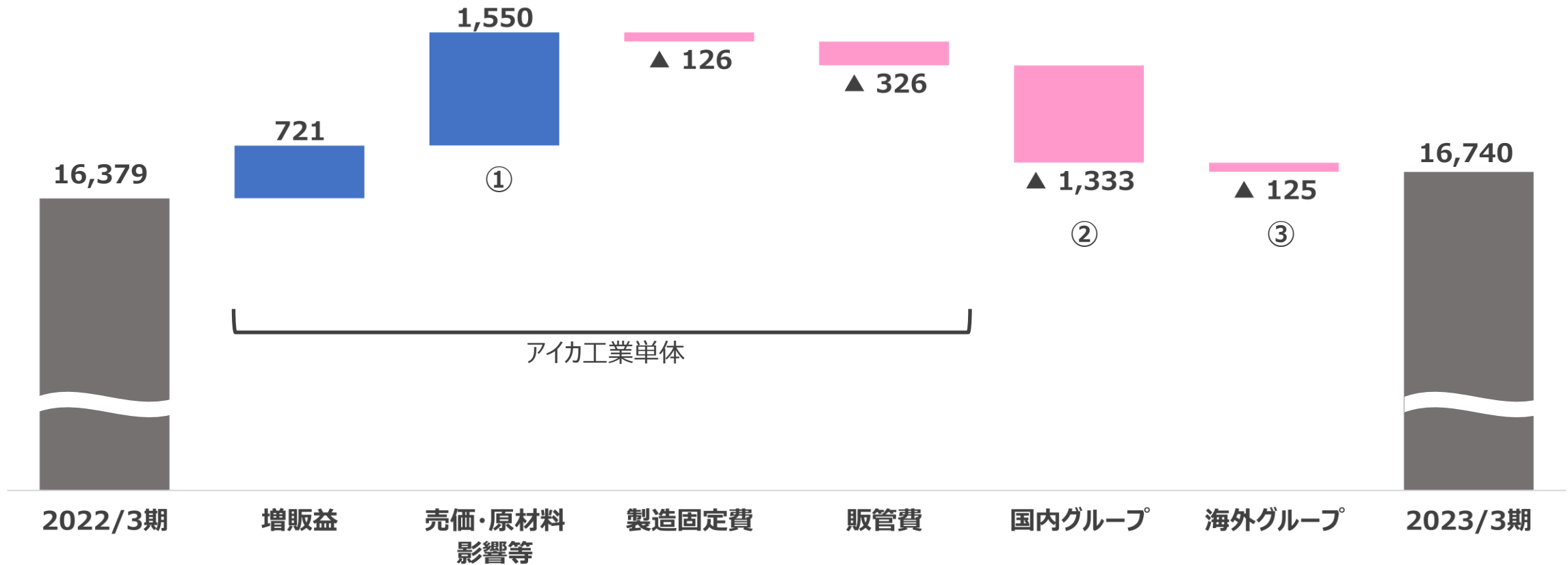
設計/株式会社クーマ

2-7. 建装建材セグメント 売上実績 (海外)



2-8. 建装建材セグメント 営業利益実績

[百万円]



① 売価・原材料影響等
 原材料影響等 ▲1,748
 価格転嫁・コストダウン +3,298

② 国内グループ
 アイカテック建材 ▲1,180

③ 海外グループ
 アイカチャイナ ▲787
 ウィルソナート・タイ社 +207
 アイカインドネシア社 +202

※ 配賦不能営業費用控除前営業利益

※ アイカチャイナ：ウィルソナート上海社 + ソイス社

1. 2023年3月期 実績概況
2. 2023年3月期 セグメント別実績
- 3. 2024年3月期 計画概況**
4. 2024年3月期 セグメント別計画

3-1. 2024年3月期 経営環境予測

国内建設市場

※当社需要期へタイムラグ調整済み

	住宅	非住宅
2023年3月期（実績）	▲0.8%	+8.1%
2024年3月期（予測）	▲0.7%	▲3.9%

海外市場

ロシア・ウクライナ情勢、欧米の景気失速、中国の不動産市場など先行き不透明

為替換算レート

※各国通貨建てのため、ドル建ての子会社は数社のみ

2023年3月期（実績）	1USD = 130.77円
2024年3月期（予測）	1USD = 125.00円

国産ナフサ価格

※すべての原材料がナフサに連動するわけではない

2023年3月期（実績）	76,250円/kl
2024年3月期（予測）	66,000円/kl

3-2. 2024年3月期 通期計画

[百万円]

	2023/3期 実績		2024/3期 計画			対前期
	金額	利益率	金額	利益率	伸率	増減額
売上高	242,055	-	250,000	-	3.3%	7,945
営業利益	20,557	8.5%	21,500	8.6%	4.6%	943
経常利益	22,088	9.1%	22,500	9.0%	1.9%	412
当期純利益※	10,059	4.2%	13,200	5.3%	31.2%	3,141
ROE	6.9%	-	9.0%	-	-	-
ROA	4.1%	-	5.2%	-	-	-
一株当たり純利益	157.27円	-	206.37円	-	-	-
一株当たり株主資本	2,270.08円	-	2,366.45円	-	-	-
研究開発費	39.9億円	-	42.0億円	-	-	-
減価償却費	67.9億円	-	75.0億円	-	-	-
設備投資額	86.9億円	-	100.0億円	-	-	-

※親会社株主に帰属する当期純利益

3-3. 2024年3月期 通期セグメント別計画

[百万円]

	売上高			営業利益			
	2023/3期 実績	2024/3期 計画	伸率	2023/3期 実績	2024/3期 計画	伸率	
化成品	141,312	145,000	2.6%	7,494	7,600	1.4%	金額
				5.3%	5.2%	-	利益率
建装建材	100,743	105,000	4.2%	16,740	17,900	6.9%	金額
				16.6%	17.0%	-	利益率
				▲3,678	▲4,000	-	金額
				(配賦不能営業費用)			
合計	242,055	250,000	3.3%	20,557	21,500	4.6%	金額
				8.5%	8.6%	-	利益率

3-4. 2024年3月期 上半期セグメント別業績計画

[百万円]

	売上高			営業利益			
	2023/3期 上半期実績	2024/3期 上半期計画	伸率	2023/3期 上半期実績	2024/3期 上半期計画	伸率	
化成品	71,654	72,000	0.5%	3,783	3,800	0.4%	金額
				5.3%	5.3%	-	利益率
建装建材	46,050	47,000	2.1%	7,459	8,100	8.6%	金額
				16.2%	17.2%	-	利益率
				▲1,804	▲1,900	-	金額
							(配賦不能営業費用)
合計	117,704	119,000	1.1%	9,437	10,000	6.0%	金額
				8.0%	8.4%	-	利益率

1. 2023年3月期 実績概況
2. 2023年3月期 セグメント別実績
3. 2024年3月期 計画概況
- 4. 2024年3月期 セグメント別計画**

4-1. 化成品セグメント 商品群別売上実績および計画

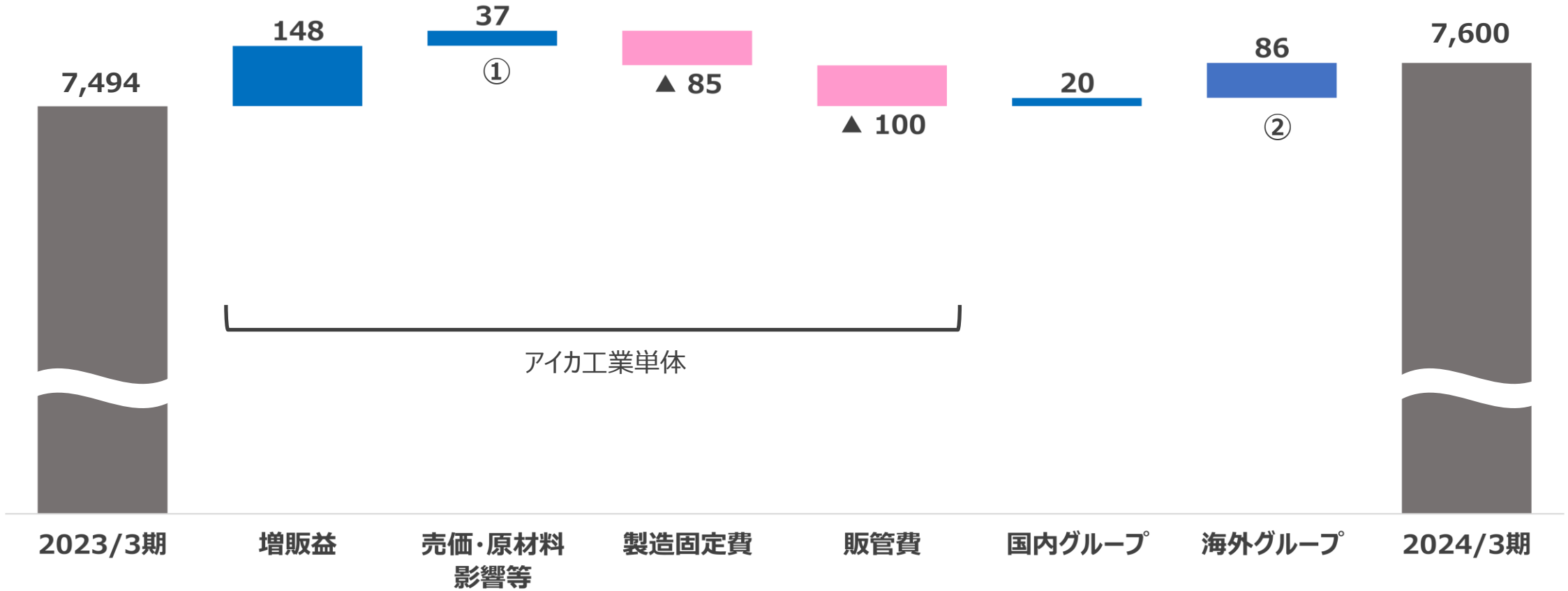
	2023/3期 (実績)				2024/3期 (計画)			
	分類(旧)		分類(新) ※ ₁		分類(新) ※ ₁			
	上半期	通期	上半期	通期	上半期	伸率	通期	伸率
接着剤 ※ ₁	485.5	961.8	511.1	1,015.0	513.5	0.5%	1,044.0	2.9%
(うちAAP社) ※ ₁ ※ ₂	(404.3)	(794.7)	(412.2)	(810.7)	(414.0)	(0.4%)	(835.0)	(3.0%)
建設樹脂 ※ ₁	47.9	99.2	47.4	98.1	48.0	1.2%	101.0	2.9%
機能材料 ※ ₁	115.9	221.1	94.9	177.0	95.0	0.1%	181.5	2.5%
その他 ※ ₁	67.1	130.8	63.0	122.8	63.5	0.8%	123.5	0.5%
合計	716.5	1,413.1	716.5	1,413.1	720.0	0.5%	1,450.0	2.6%

※₁ 商品群分類の変更：「機能材料・その他」商品群に分類していた「ホットメルト」、「アクリル・コンパウンド」を今期より「接着剤」の分類に変更

「接着剤、建設樹脂、機能材料」商品群に分類していた「昆山愛克樹脂」、「瀋陽愛克浩博化工」の売上を今期より「AAP社」の分類に変更

※₂ AAP社：アイカ・アジア・パシフィック社

4-2. 化成品セグメント 営業利益計画



① 売価・原材料影響等	
原材料影響等	▲ 1,400
価格転嫁・コストダウン	+1,437

② 海外グループ	
AAP社	+ 55

※ 配賦不能営業費用控除前営業利益

※ AAP社 : アイカ・アジア・パシフィック社

4-3. 化成品セグメント 方策 (AAP社)

AAP社

■ 中国3大プロジェクトの推進

① アイカ広東社の移転・新工場建設

- ・ 合板・繊維板用フェノール樹脂の生産能力向上
- ・ 2023年10月稼働開始予定



② アイカ福建社の新工場建設

- ・ 竹材用フェノール樹脂の需要取り込み
- ・ 2023年12月稼働開始予定



③ アイカ南京社の新工場建設

- ・ 工業用フェノール樹脂の新工場建設
- ・ 2024年10-12月稼働開始予定



■ アイカドンナイ社の新設備稼働開始

- ・ 合板向けフェノール樹脂の生産を新規開始
- ・ 2023年4月稼働開始
- ・ 将来的にベトナムNo.1メーカーへ

アジアのフェノール樹脂需要の取り込み
AAP社 通期売上計画 : 835.0億円(前年比 +3.0%)

※AAP社 : アイカ・アジア・パシフィック社

4-4. 化成品セグメント 方策（接着剤・建設樹脂）

接着剤（国内）

- 成長市場への拡販およびSDGs・脱炭素取り組み企業への提案強化
- 梱包用ホットメルトの拡大・実績化（アドテック社シナジー）、ヘッドランプ用弾性ホットメルトの拡販
- 売価改定、樹脂別の規律ある投資による利益率向上



リグニフェノール樹脂を使用した
合板・LVL用接着剤



ヘッドランプ用ホットメルト

接着剤(国内) 通期売上計画 : 209.0億円(前年比 + 2.3%)

建設樹脂

- 湿式外断熱工法や改修向け塗り壁材の拡販強化
- 塗り床材のスペック活動強化、簡易施工商品の拡販
- 建築改修市場・土木補修市場におけるブランド強化
- 売価改定、高付加価値品拡販による利益向上



湿式外断熱工法「パッシブウォール」

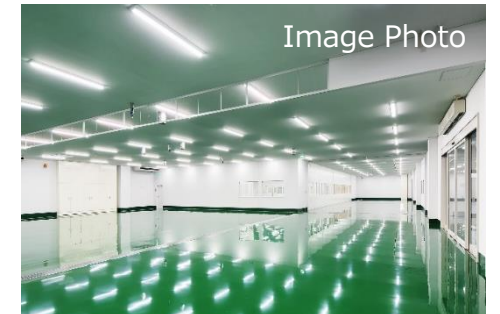


Image Photo
ジョリエースEドレーデン流しのベNCP工法

建設樹脂 通期売上計画 : 101.0億円(前年比 + 2.9%)

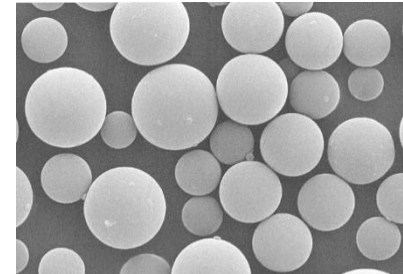
4-5. 化成品セグメント 方策（機能材料）

機能材料（国内）

- 自動車用3次元加飾フィルムの実績拡大、反射防止フィルムの採用拡大
- (有機微粒子) コロナ回復需要の獲得、環境配慮型商品の提案強化



自動車用加飾フィルム



有機微粒子

EMC社

- サン・ヤッド社(ベトナム)のシナジー創出
 - ・ シューズ用ウレタン樹脂の製造工場に転換すべく、少量製造釜設置
 - ・ 台湾や中国から輸出していたベトナム・シューズメーカーへのPUSを現地生産化
- 南投工場（台湾）にてUV硬化型モノマーの第3製造ライン設置
 - ・ 大園工場で製造しているUV硬化型コーティング剤の原材料としてもこのモノマーを使用
 - ・ 顧客ニーズの高まりにより、生産能力を1.6倍に拡大
 - ・ 2024年1月 量産開始予定



サン・ヤッド社



EMC社

UV硬化型コーティング剤使用例
(ラベル用)

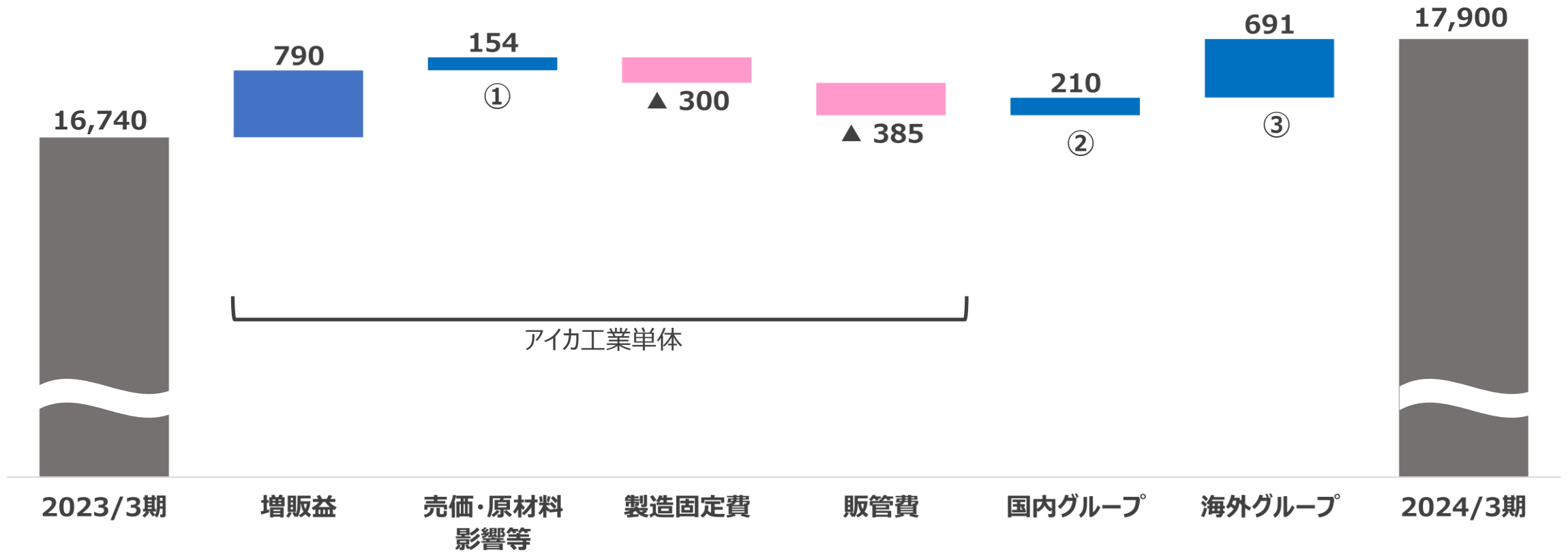
機能材料 通期売上計画：181.5億円（前年比+2.5%）

4-6. 建装建材セグメント 商品群別売上実績および計画

[億円]

	2023/3期 (実績)				2024/3期 (計画)				
	分類(旧)		分類(新) ※		分類(新) ※				
	上半期	通期	上半期	通期	上半期	伸率	通期	伸率	
メラミン化粧板	141.0	322.0	141.0	322.0	148.0	4.9%	345.0	7.1%	
ボード フィルム等	58.3	125.0	58.3	125.0	58.5	0.3%	126.5	1.2%	
セラール	101.4	217.4	101.4	217.4	102.0	0.5%	223.0	2.5%	
不燃建材	38.5	78.0	38.5	78.0	38.6	0.2%	78.6	0.8%	
カウンター ポストフォーム	住器建材	98.3	213.0	121.0	264.8	122.9	1.5%	276.9	4.5%
建具 インテリア建材		22.7	51.8						
合計		460.5	1,007.4	460.5	1,007.4	470.0	2.1%	1,050.0	4.2%

※ 商品群分類の変更：「カウンター ポストフォーム」と「建具 インテリア建材」の商品群を今期より「住器建材」に統合します



① 売価・原材料影響等
 原材料影響等 ▲1,126
 価格転嫁・コストダウン +1,280

② 国内グループ
 アイカテック建材 +200

③ 海外グループ
 アイカチャイナ +600

※ 配賦不能営業費用控除前営業利益

※ アイカチャイナ：ウィルソナート上海社＋ソイス社

4-8. 建装建材セグメント 方策（国内）

AS商品の拡販

■ 抗ウイルス建材「ウイルテクト」

- ・ 売上計画：約15億円（前年比+15%）
- ・ 消臭機能(ウイルテクトPlus)により、清潔感と快適性を追求

■ 高級人造石「フィオレストーン」

- ・ 売上計画：約40億円（前年比+14%）
- ・ 設計活動強化、用途展開

■ 洗面化粧台「スマートサニタリー」

- ・ 売上計画：約15億円（前年比+30%）
- ・ アイテム拡充による新規ユーザー獲得

■ 高意匠メラミン不燃化粧板「セラール セレント」

- ・ 売上計画：約5億円（前年比+50%）
- ・ 設計指定活動強化、住宅需要獲得

抗ウイルス建材 ウイルテクト



高級人造石 フィオレストーン



製造/河口家具製作所

トイレ空間向け造作風手洗いカウンター
スマートサニタリーミュゼ高意匠メラミン不燃化粧板
セラールセレント

allée

設計/株式会社KAMITOPEN一級建築士事務所
撮影/株式会社ロッチコープ 宮本啓介

※AS商品：AICA Solution商品の略。様々な社会課題を解決する商品

4-8. 建装建材セグメント 方策（国内）

天井市場への本格参入

■ 防カビ性能をもつ天井材「カビテクト」を発売

- ・ スーパーマーケットやコンビニエンスストアなどの店舗天井に発生する**カビ**
⇒ 外観面でも衛生面でも店舗運営者を困らせていた

カビテクト

独自開発したけい酸カルシウム板基材 × 防カビ塗料塗装

⇒ 相乗効果により、高い防カビ効果を実現

- **優れた防カビ性能**：カビの発育を抑制し、美観・衛生面を向上
- **優れた経済性**：清掃不要で、メンテナンスコストを削減

■ セラール天井向け施工方法

「セラールFP工法」を開発

- ・ JR東日本および同社グループとの共同研究を経て、メラミン不燃化粧板「セラール」を天井に施工する新工法を開発
- ・ 2023年7月発売予定
 - 乾式施工による深い目地の納まりが可能に
 - 意匠性を損なわない固定機構を開発
 - 不燃性・耐熱性・耐久性に優れる
 - デザインバリエーションが豊富

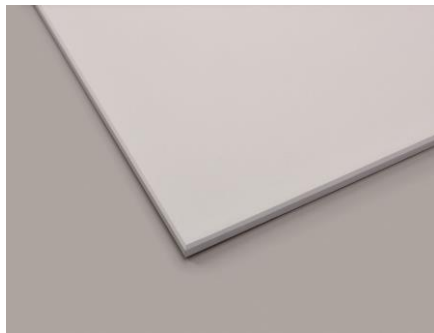


写真提供：JR東日本

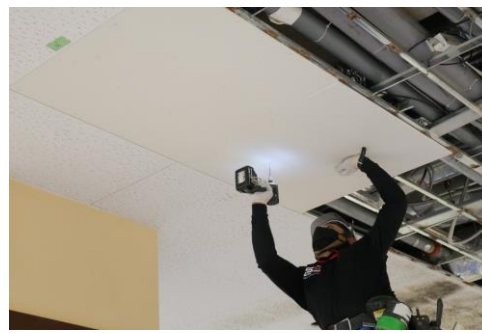
セラールFP工法施工事例「グランスタ八重北」



カビが発生した店舗天井



カビテクト



カビテクト施工風景

4-8. 建装建材セグメント 方策 (国内)

用途開拓

天井	カビテクト	セラールFP工法	5年後 売上高目標 10億円	2023年 本格参入
床	メラミンフロア(メラミンタイル)			
壁	化粧フィルム(オルティノ) 売上高：21億円	メラミン不燃化粧板(セラール) 国内シェアNo.1 売上高：217億円	けい酸カルシウム板 押出成型セメント板 売上高：78億円	従来の アイカの 事業領域
家具	化粧ボード 売上高：87億円	メラミン化粧板 国内シェアNo.1 売上高：322億円	カウンター (メラミン系・石材系) 売上高：213億円	
建具	トイレブース 売上高：6億円	建具 売上高：17億円		

※売上高は2023年3月期実績

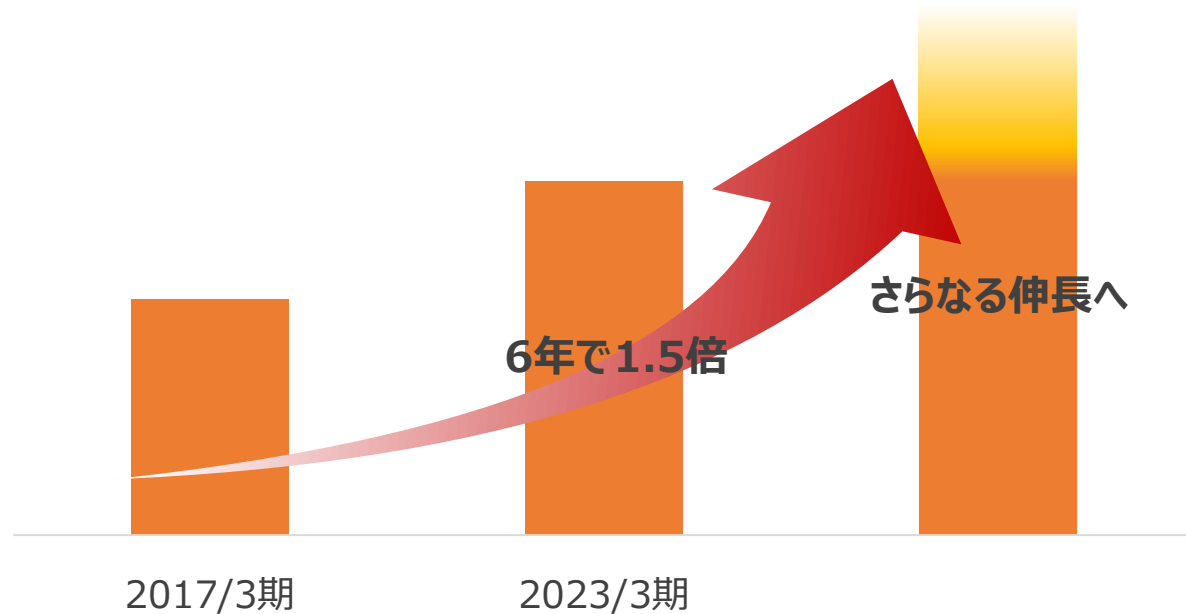
建装建材国内 通期売上計画 : 840.0億円(前年比 +2.6%)

4-9. 建装建材セグメント 方策 (海外)

アイカ・ラミネーツ・インド社 (ALIP) の設備投資

- 化粧板の製造設備を増設、既存設備を改良
- 過去6年間で1.5倍となったインドでの販売量をさらに伸長させる
- 2025年度には生産能力を1.6倍に向上
- 設備投資額 約3.7億円

ALIP社販売量

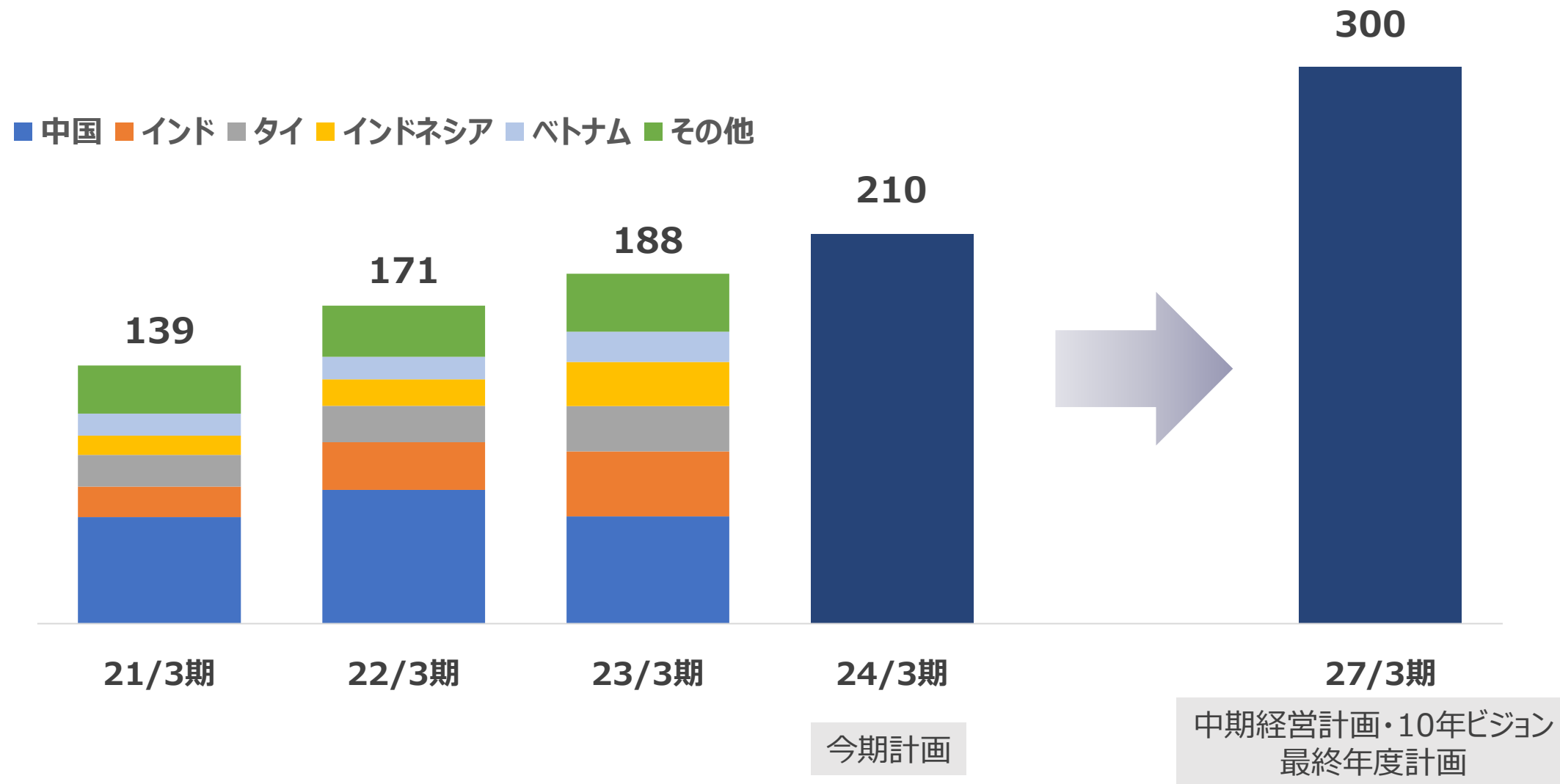


アイカ・ラミネーツ・ベトナム社 (ALV) の設備投資



- 化粧板の製造設備を増設
- ALV社の生産能力を2倍に引き上げ
- アジア地域の需要増加に対応
- 設備投資額 約12億円
- 2024年1月 稼働開始予定

建装建材セグメント・海外事業の売上推移[億円]





アイカ工業株式会社

本資料に掲載されているアイカ工業株式会社の現在の計画、見通し、戦略、確信等のうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しであり、リスクや不確実な要因を含んでおります。

これらの情報は、現在入手可能な情報からアイカ工業株式会社の経営者の判断に基づいて作成されております。実際の業績は、さまざまな重要な要素により、業績見通しとは大きく異なる結果となりうるため、業績見通しのみ全面的に依拠することは控えるようお願い致します。

また、本資料は、投資勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定は、利用者ご自身のご判断において行われますようお願い申し上げます。

中期経営計画

Value Creation 3000 & 300

アイカ工業株式会社

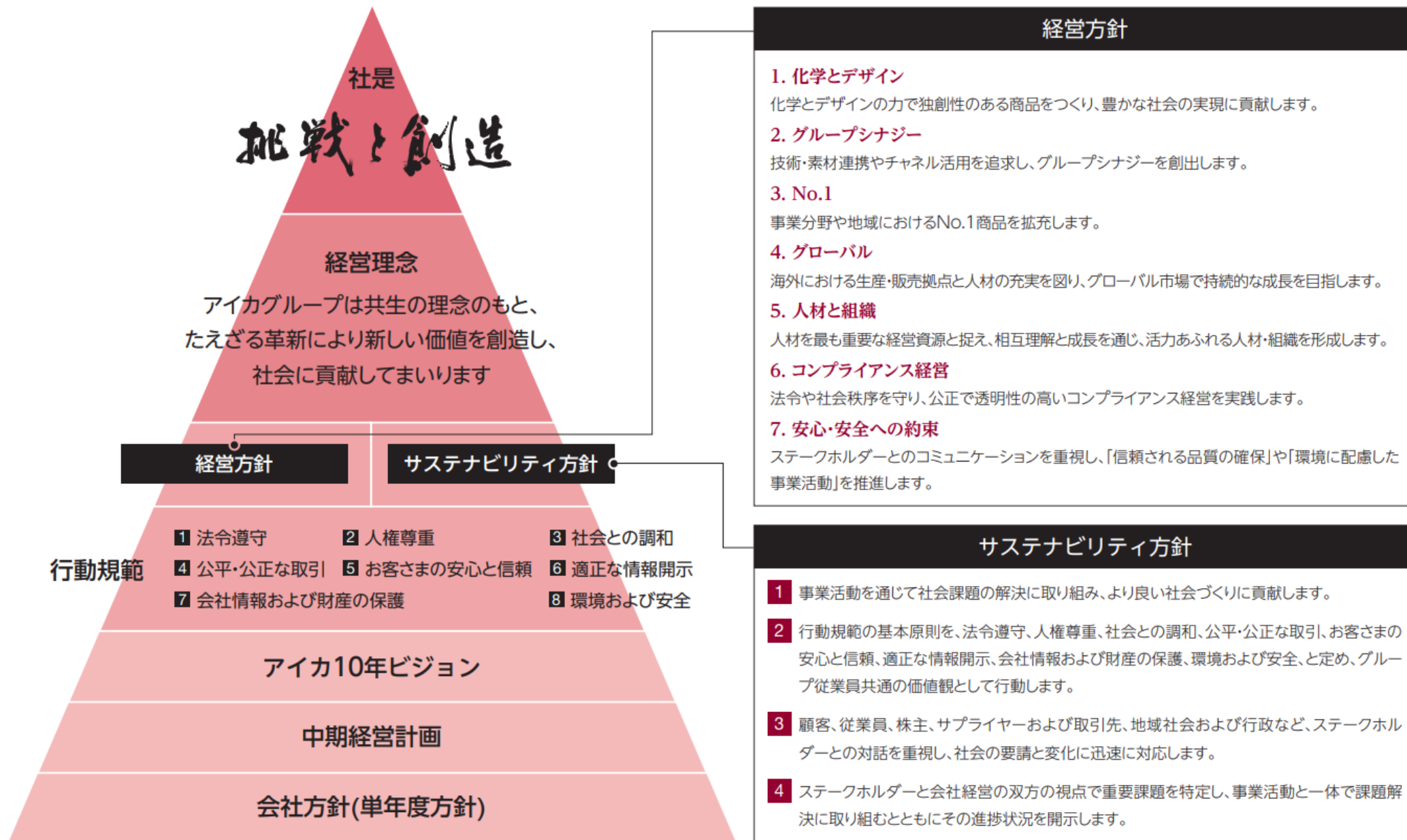
2023年5月25日

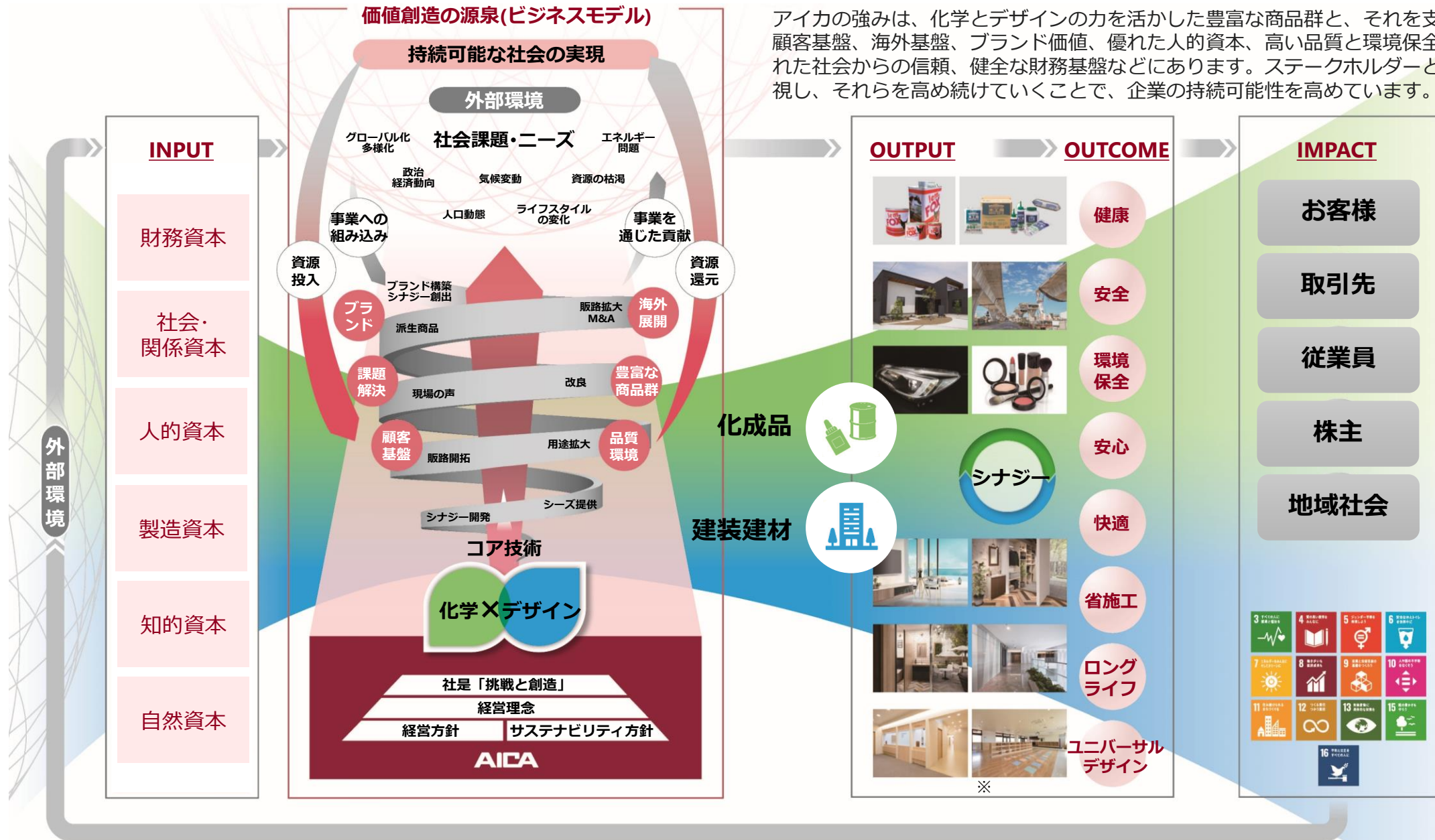
アイカ工業の目指す姿

1. 理念・戦略	P3
2. アイカの価値創造	P4
3. ありたい姿	P5
4. 連結業績の推移	P6
5. 90周年にむけて	P7

中期経営計画「Value Creation 3000 & 300」

6. 新中期経営計画の立ち位置	P9
7. 第2次中期経営計画の振り返り（①経営指標 ②セグメント別実績 ③投資実績 ④マテリアリティ）	P10
8. 第2次中期経営計画の成果	P14
9. 新中期経営計画における課題認識	P15
10. 新中期経営計画 Value Creation 3000 & 300 基本方針	P16
11. 新中期経営計画 Value Creation 3000 & 300 経営指標	P17
12. 新中期経営計画 Value Creation 3000 & 300 セグメント別目標	P18
13. 新中期経営計画 重点方策（①収益性の改善 ②成長事業の創出・育成 ③健全な経営基盤の構築）	P19
14. 新中期経営計画 気候変動対応方針（①商品を通じた気候変動対応 ②GHG排出量削減目標）	P22
15. 新中期経営計画 人的資本投資方針	P24
16. 新中期経営計画 資本政策①②	P25
17. 新中期経営計画 配当方針	P27





アイカの強みは、化学とデザインの力を活かした豊富な商品群と、それを支える強固な顧客基盤、海外基盤、ブランド価値、優れた人的資本、高い品質と環境保全に裏打ちされた社会からの信頼、健全な財務基盤などにあります。ステークホルダーとの対話を重視し、それらを高め続けていくことで、企業の持続可能性を高めています。

化学とデザインの融合で社会課題を解決することで、社会に新たな価値を提供し、持続的な企業価値の向上を目指します。



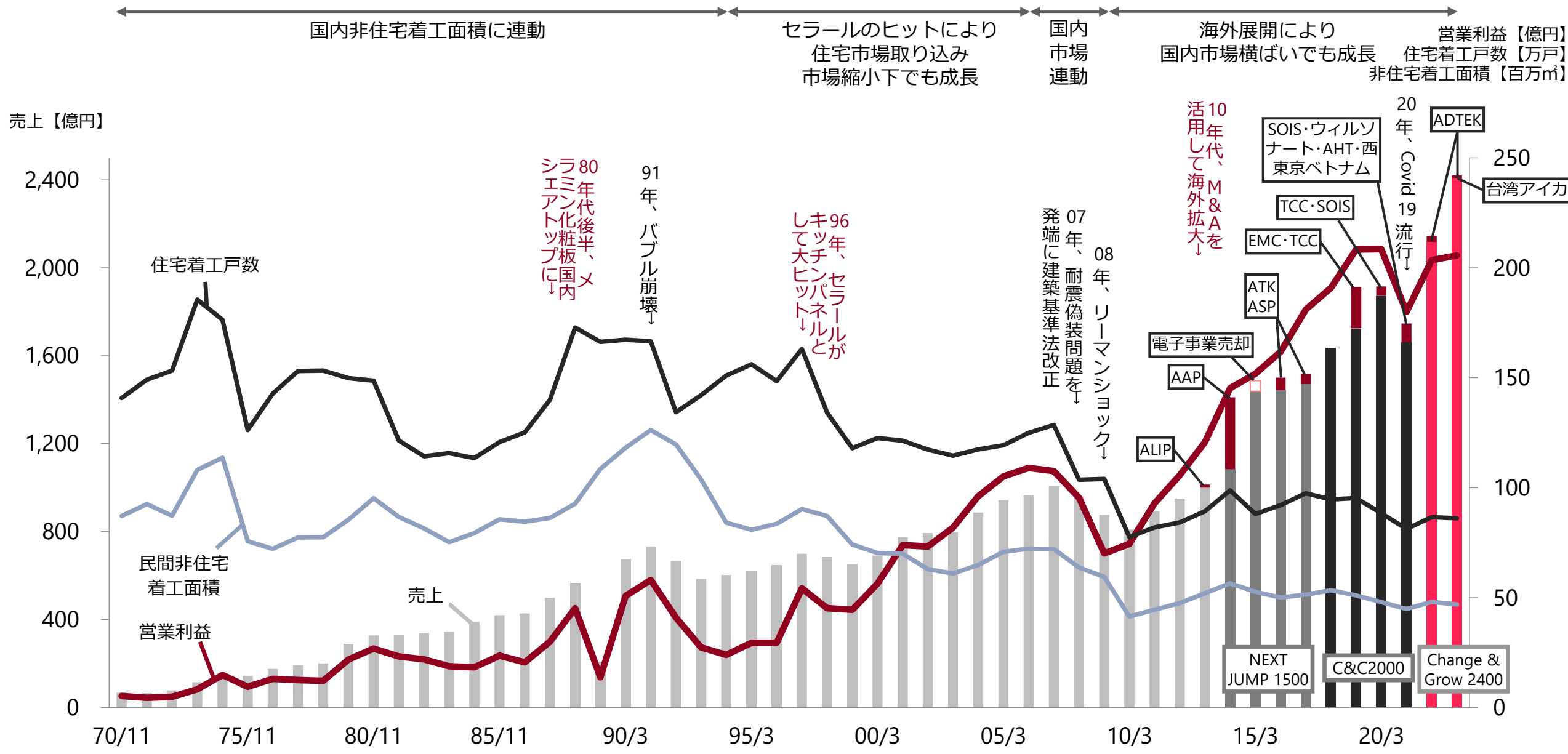
化成品

人々の暮らしや社会インフラを支える建設分野向け樹脂の高付加価値化を進めつつ、自動車・日用品・電子材料など非建設分野で成長していきます。

建装建材

木工家具市場並びに、壁・床・天井・加工品への事業領域拡大で空間全体への提案力を高めつつ、ジャパンテクノロジーの海外展開を推進し、国内外で成長していきます。

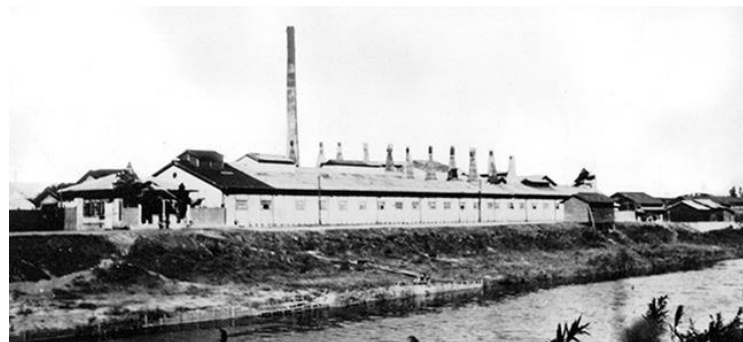
4 連結業績の推移



2026年10月、当社は創立90周年を迎えます。

「挑戦と創造」の社是のもと、
 “化学”と“デザイン”の力で
 新たな付加価値を生み出し続けることで
 化学メーカーとしてユニークなポジション
 を確立してきたアイカグループ。
 新中期経営計画の最終年度には、
 創立90周年を迎えます。

**更なるValue Creation（付加価値の創造）
 に挑戦し、持続的な発展を目指します。**



中期経営計画

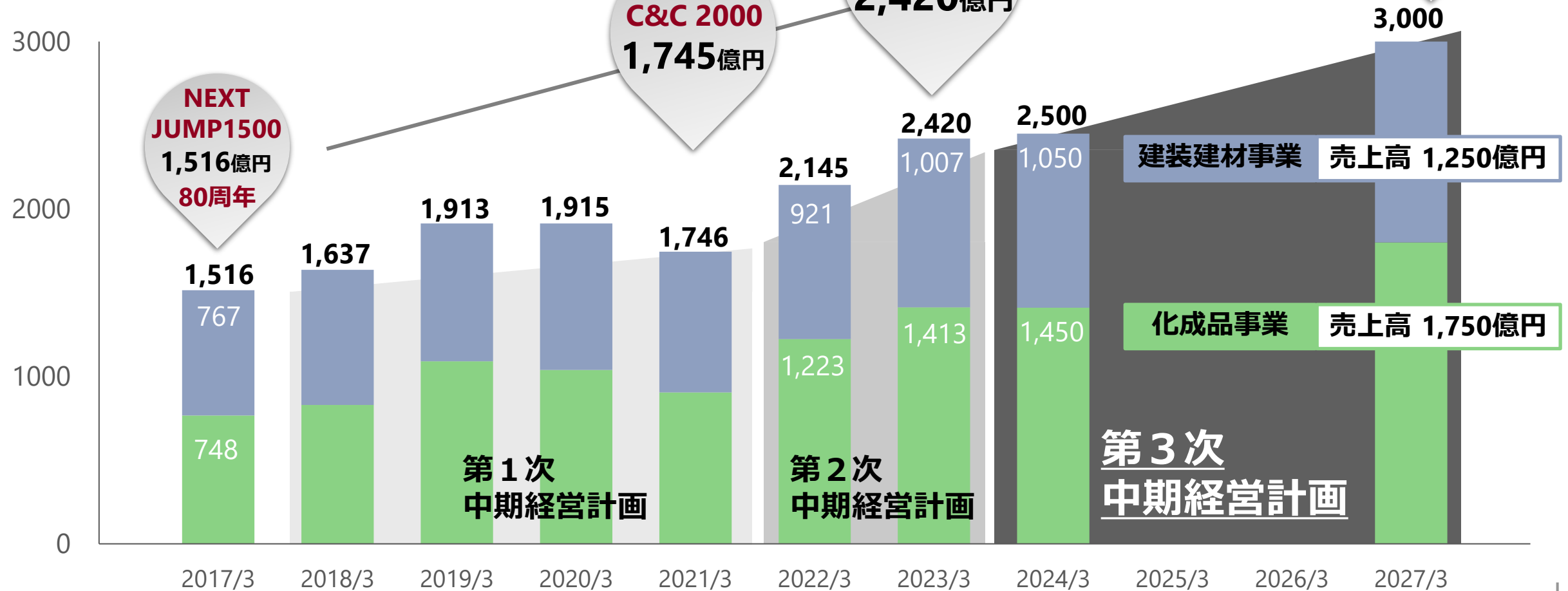


VALUE CREATION
3000 & 300

2024年3月期～2027年3月期

1年前倒しで売上2400億円を達成したことをうけ、新しい中期経営計画へ移行。

連結売上高
[億円]



海外での成長などにより、売上規模は1年前倒しで達成。
 原材料価格高騰により利益率低下。減損の影響も大きく、効率性は低下。

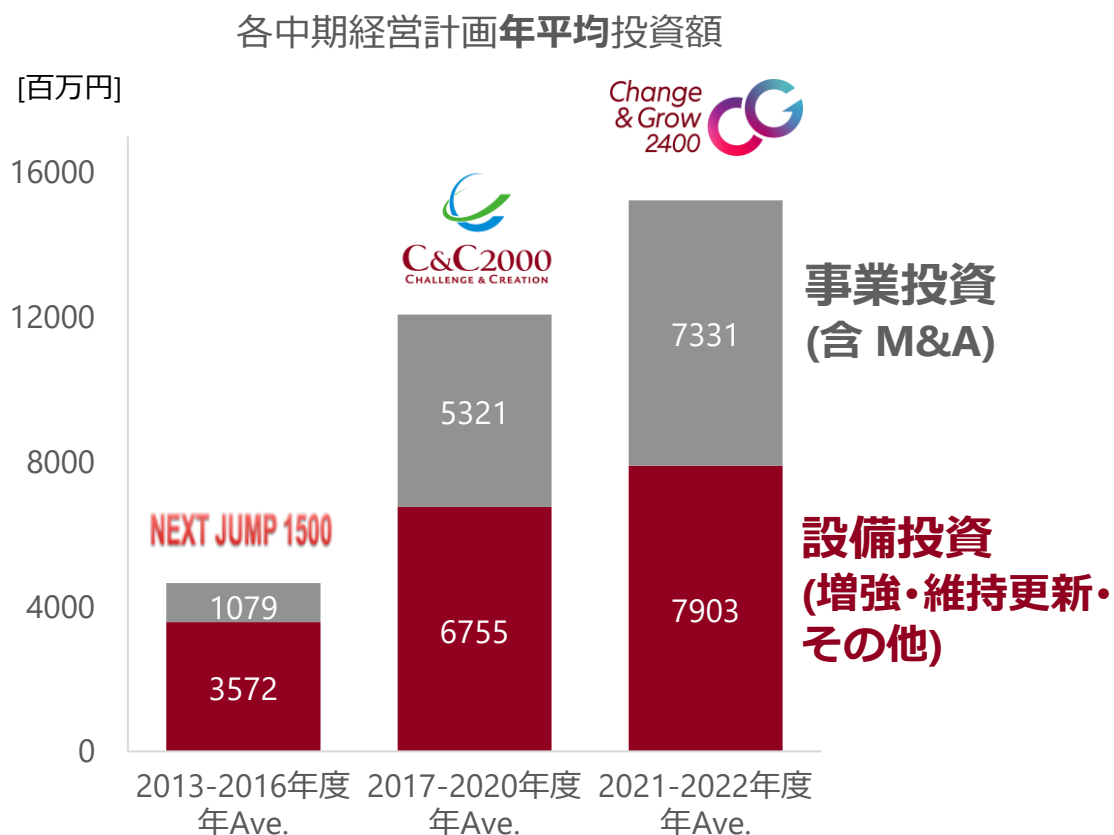
キーワード	指標	2021/3期 実績	2022/3期 実績	2023/3期 実績	2024/3期 当初目標	進捗度
効率性	ROE	8.1%	9.4%	6.9%	10%を目処	目標未達ペース
成長性	海外+機能材料売上高※1	812億円	1,147億円	1,352億円	1,150億円	1年前倒し達成
課題解決	AS商品売上高※1※2	155億円	169億円	193億円	210億円	計画通り進捗
付加価値	経常利益	184億円	218億円	220億円	240億円	計画通り進捗
規模	売上高	1,746億円	2,145億円	2,420億円	2,400億円	1年前倒し達成

化成品セグメントは海外を中心に成長するも、為替・原材料の影響もあり利益率は低下。
 建装建材セグメントは国内・海外ともに成長するも24/3期当初計画に対しては道半ば。

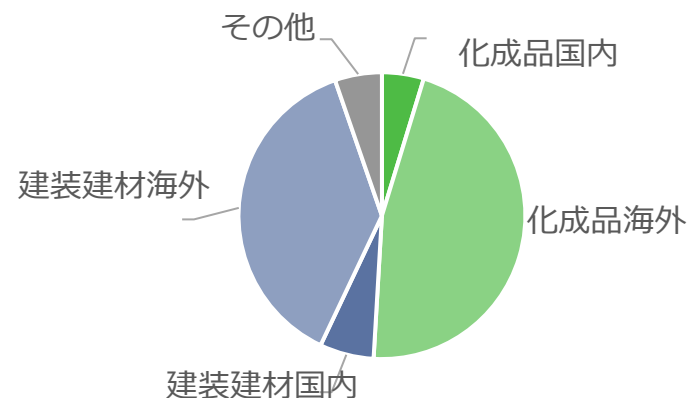
		2021/3期 実績	2022/3期 実績	2023/3期 実績	CAGR 21/3-23/3	2024/3期 当初計画 (参考)
[百万円]						
化成品	売上高	90,446	122,323	<u>141,312</u>	25.0%	<u>125,000</u>
	営業利益	7,109	7,376	7,494	2.7%	—
	営業利益率	<u>7.9%</u>	6.0%	<u>5.3%</u>	—	—
	EBITDA	10,247	10,759	10,946	3.4%	—
	EBITDA率	11.3%	8.8%	7.8%	—	—
建装 建材	売上高	84,182	92,191	<u>100,743</u>	9.4%	<u>115,000</u>
	営業利益	13,751	16,379	16,740	10.3%	—
	営業利益率	<u>16.3%</u>	17.8%	<u>16.6%</u>	—	—
	EBITDA	16,129	18,945	19,560	10.1%	—
	EBITDA率	19.2%	20.6%	19.4%	—	—

国内で稼いだキャッシュを成長市場と位置付ける海外に積極投資。
設備投資・事業投資ともにバランスよく着実に投資を実行。

投資の状況



2021-2022年度投資状況



第2次中期経営計画
Change & Grow 2400
(2021-2022年度)
セグメント別投資内訳

M&A

- AAPH社※1、アイカアドテック社株式取得 30億円
- EMC社※2、コベストロレジン社（台湾）の大園工場およびそれに付随する事業の譲受け 14.7億円

設備投資

- アイカインテリア社人造石ライン増強 1.6億円
- AAPH社※1、アイカ福建社新工場建設 13.5億円
- AAPH社※1、アイカ広東社移転 36.9億円

情報化投資

- アイカ工業、基幹システム導入・更新 5億円
- アイカ工業、その他システム更新 8.2億円

7つの重要課題を特定し管理。グループ全体で、健全性を高める基盤を構築。

財務	(1) 経済価値の提供	詳細はP10-11参照。売上高・成長市場の開拓は1年前倒し達成。経常利益・社会課題解決商品の拡販は計画通り進捗も、原材料価格高騰や子会社減損の影響を受け効率性は低下。配当は計画を上回る配当性向にて実施。
	(2) 商品を通じた社会課題解決	2022年度AS商品売上高：193億円、計画通り進捗。グループ会社のSDGs貢献商品の定義確立、目標値設定完了。
非財務	(3) 人材育成・組織開発	1人当たりの教育・研修費用額および研修時間、従業員満足度のグループ全体での把握体制構築。海外グループ会社におけるサクセッションプラン更新、単体での部門別・階層別スキルリスト作成。それらを活かした教育研修制度の再構築へ、基盤を構築。
	(4) DX推進	自動化省人化に資する情報化投資および設備投資金額：2年累計3.9億円 アイカ工業単体の1人あたり労働生産性は8.7%上昇(2020年度比2022年度実績)。
	(5) 気候変動対応	売上高原単位温室効果ガス排出量2020年度比10%削減目標に対し22%削減と達成見込みも、総量においては微増の見込み。売上高原単位産業廃棄物排出量は2020年度比10%削減目標に対し9%削減と目標未達見込み。※集計作業中につきすべて概算見通し。
	(6) ガバナンス強化	毎年度全生産拠点でのBCP訓練実施。アイカコンプライアンスケースブック発行。海外内部通報制度再構築完了。セキュリティ強化に資する情報化投資額：2年累計8.2億円
	(7) 品質保証・労働安全	顧客満足度調査に基づく品質改善、部門別品質教育計画を立案し実行。 休業災害件数増加(2020年度19件→2022年度20件)

セグメント	地域	成果	キーワード
化成品	国内	DIC株式会社のフェノール樹脂事業の一部譲り受け	新市場進出
		自動車外装の塗装代替として、3次元加飾ハードコートフィルム開発	新市場進出 気候変動対応
		接着剤・建設樹脂・フェノール樹脂・有機微粒子などでバイオマスグレード商品やリサイクル商品、社会課題解決型の商品の拡充	気候変動対応
	海外	AAPH社※1による、アドテック社（マレーシア）の株式取得、子会社化	製造能力増強 販路拡大
		EMC社※2による、コベストロレジン社（台湾）の大園工場およびそれに付随する事業の譲り受け	製造能力増強 新市場進出
		AAPH社※1による、中国3大プロジェクト(南京・広東・福建)の発動	製造能力増強
建装建材	国内	植物由来のフェノール樹脂を使用したメラミン化粧板の開発	気候変動対応
		天井市場向け新商品を開発・上市	新市場進出
		フィオレストーン加工品、製造能力増強投資	製造能力増強
	海外	アイカ・ラミネーツ・ベトナム社のメラミン化粧板第2ライン着工	製造能力増強
		台湾愛克工業股份有限公司（台湾）の株式を取得し子会社化	販売強化
		アイカ・ラミネーツ・インドゥア社のメラミン化粧板第4号プレス完成	製造能力増強

内部資本

外部資本

知的資本

- 次世代の中核大型商品の上市
- 化粧板に次ぐブランド価値の創出
- ナレッジの蓄積
- 品質・安全

製造資本

- 工場の老朽化
- 自動化の遅延
- 生産体制の最適化
- DX対応

人的資本

- リーダー人材・グローバル人材・プロフェッショナル人材の採用・育成
- エンゲージメントの向上
- D&Iの推進

財務資本

- 資本効率の悪化
- 投資の減損リスク
- 為替変動リスク

社会・関係資本

- 国内木工家具市場の縮小
- 原材料/エネルギー/物流費等の上昇
- 環境規制/税制の拡大変化
- 職人不足の深刻化
- 国内新築住宅着工の減少(80万戸台)

自然資本

- 低炭素型社会への移行
- 自然災害のリスク拡大
- バイオマス商品、低炭素型商品への移行

人的資本・自然資本に関する課題について、
特に喫緊に注力すべきであると認識

財務

1. 収益性の改善



化成品国内・化成品海外・建装建材国内・建装建材海外の4つのマーケットで、それぞれの課題に対して、付加価値の向上とメリハリの効いた投資配分を行い利益率を改善します。市場特長と投下資本に応じた利益率水準を目指します。

2. 成長事業の創出・育成



化成品・建装建材それぞれのセグメントで、成長が見込めるマーケットや、当社の強みを発揮できるマーケットへ積極的に成長投資を行います。100周年を見据えて、持続的成長を牽引できる新たな収益の柱を創出・育成します。

非財務

3. 健全な経営基盤の構築



1.経済価値の提供、2.商品を通じた社会課題解決、3.気候変動対応、4.人的資本経営の基盤構築、5.DX推進、6.ガバナンス強化、7.品質保証・労働安全、の7つの重要課題(マテリアリティ)に対する改善に取り組み、サステナブルな企業体を目指します。特に、本中期経営計画においては、人的資本経営の基盤構築と気候変動対応に注力します。

気候変動対応



気候変動問題への対応は企業の存続を左右する重要課題であると捉え、その取り組みを優先した事業活動へ転換します。2050年カーボンニュートラルを宣言し、2030年までに2022年比30%GHG*削減を目指します。

人的資本経営の基盤構築



持続的成長を支える根幹は人的資本にあると認識し、当社ならではのビジネス課題へ対応できる人材の育成・採用に取り組みます。エンゲージメントの高い多様な人材で構成されたイノベーションを生み出す組織基盤を構築します。

収益性の改善

成長事業の創出・育成

気候変動対応

人的資本経営の基盤構築

財務目標

売上高

3,000億円

経常利益

300億円

AS商品売上高※1

280億円

海外売上高比率

50%以上

ROE

10%を目処

ROIC

8%を目処

非財務目標

気候変動対応

GHG※2排出量削減(Scope1+2) 2022年度比 ▲14%

環境投資額

4年累計20億円

人的資本経営の基盤構築

人的資本投資額※1

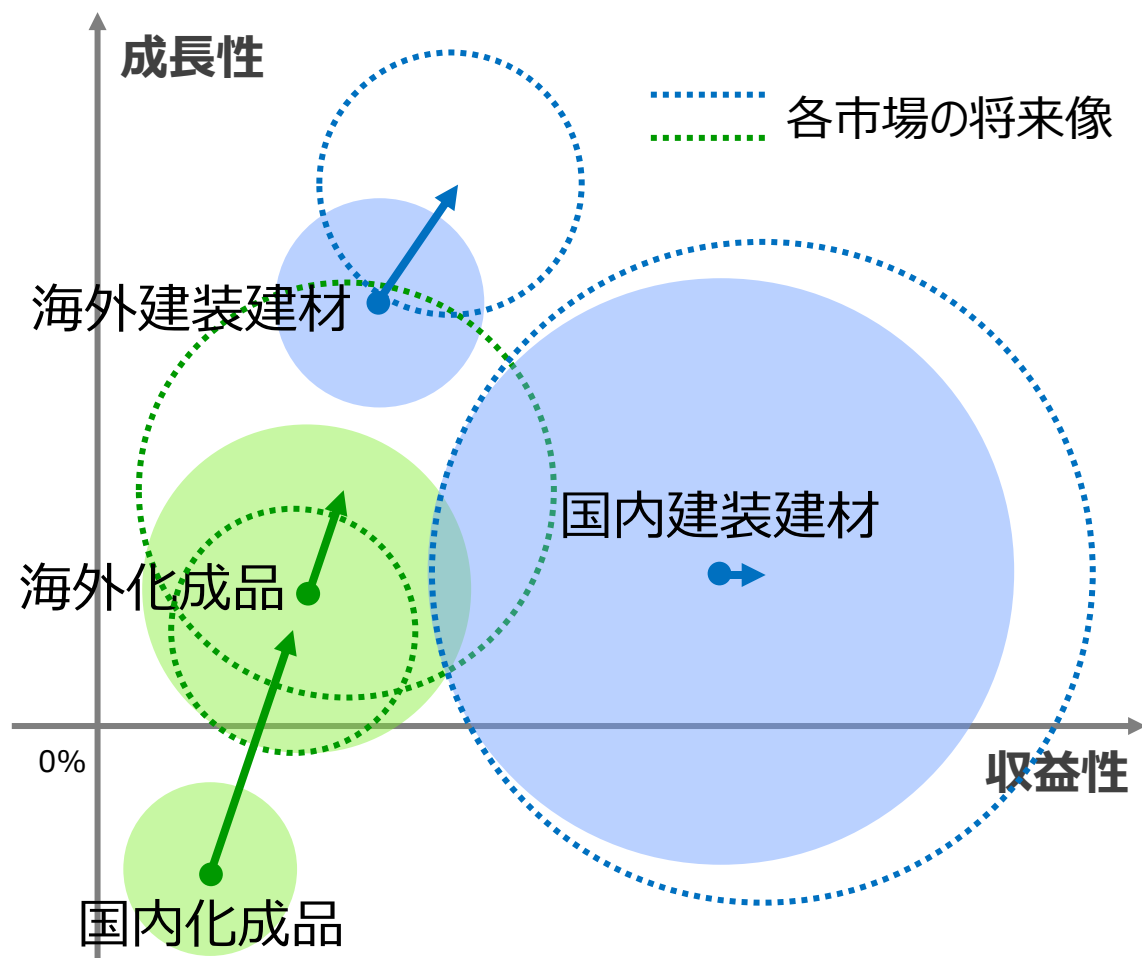
4年累計40億円

エンゲージメントスコア

4.0Point以上
(満点5Point・2022年3.9Point)

		2023/3期 実績	2024/3期 計画	対前年	2027/3期 計画	CAGR 23/3-27/3
[百万円]						
化成品	売上高	141,312	145,000	102.6%	175,000	5.5%
	営業利益	7,494	7,600	101.4%	<u>12,000</u>	<u>12.5%</u>
	営業利益率	5.3%	5.2%		6.9%	
	EBITDA	10,946	11,700	106.9%	<u>17,300</u>	<u>12.1%</u>
	EBITDA率	7.8%	8.0%		9.9%	
建装 建材	売上高	100,743	105,000	104.2%	125,000	5.5%
	営業利益	16,740	17,900	106.9%	<u>22,500</u>	<u>7.7%</u>
	営業利益率	16.6%	17.1%		18.0%	
	EBITDA	19,560	20,500	104.8%	<u>26,400</u>	<u>7.8%</u>
	EBITDA率	19.4%	19.5%		21.1%	

国内化成品と海外事業は収益性の改善に注力。
国内建装建材は今のポジションを維持しつつ規模を拡大。



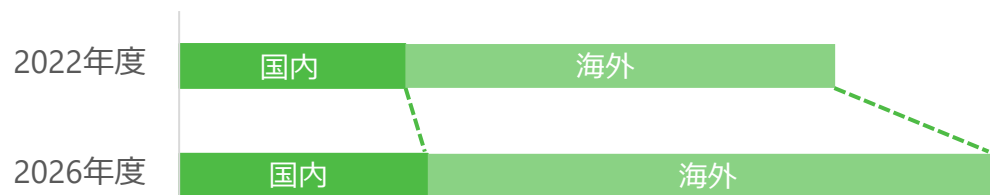
※収益性:連結消去前営業利益 ※円の大きさは営業利益額の大きさを示す
※成長性:8年間の年平均営業利益成長率

セグメント	方針
国内化成品	樹脂別の採算管理を徹底し、選択と集中で構造改革 社会課題を解決しうる付加価値のある接着剤や建設樹脂、および非建設分野向け商品に経営資源を集中
海外化成品	製造能力を増強し、アジア地域の需要を確実に獲得 中国・ベトナム・タイ・マレーシア等で製造能力を拡大して、地産地消で顧客ニーズに対応した付加価値の高い商品を投入
国内建装建材	社会課題の解決で、付加価値の向上を追求 社会課題を抱える顧客のニーズを捉え、既存商品に付加価値を付与した機能商品展開や工法提案などで差別化し、高収益なビジネスモデルを拡大
海外建装建材	グループ会社へのジャパンテクノロジーの移植 日本・中国・タイ・インドネシア・ベトナム・インドの生産拠点を最適化し、ハイエンド市場での差別化戦略を遂行

社会課題の解決、未開拓市場への進出・育成に注力し、国内外、化成品/建装建材ともに、バランスよく成長事業を創出し、持続的成長基盤を構築。

化成品

木工家具、建設・施工分野で培った接着・接合技術を応用し、自動車・日用品・電子材料など非建設分野で成長しつつ、グループ会社間のシナジーを創出し、海外で飛躍的な成長。



※連結消去前単純合算売上高

建装建材

引き続き市場ニーズに即してポートフォリオを入れ替えながら成長。国内は、壁・床・天井・加工品に注力。海外は、ジャパンテクノロジーの海外展開を推進し、国内外でバランスよく成長。

		2012年度	2022年度	2026年度
主に家具・什器・壁	メラミン化粧板	過去10年間で、2.5倍 130億円 → 322億円	新規市場「床」へ用途拡大 海外市場で300億円を目指す	
	ボード・フィルム等	過去10年間で、0.8倍 151億円 → 125億円	化粧合板市場は縮小傾向 塩ビフィルム市場を深耕	
主に壁市場	セラール	過去10年間で、1.4倍 158億円 → 217億円	非住宅・リニューアル深耕 新規に天井市場開拓 海外へ技術移管し本格展開	
	不燃建材	過去10年間で、7.4倍 11億円 → 78億円	引き続き、安全性を求める 非住宅物件ニーズを獲得 天井市場を新規開拓	
化粧板の加工品	カウンター・ポストフォーム	過去10年間で、1.9倍 113億円 → 213億円	現場での加工手間の削減 ニーズを捉え伸長 どちらも化粧板の加工品で、商流も近いことから、今後「住器建材」として一体運用	
	建具・インテリア建材	過去10年間で、0.8倍 64億円 → 52億円		

前中計の7つの重要課題を引き継ぎ、特に、気候変動対応、人的資本経営の基盤構築に注力。

財務	(1)経済価値の提供	売上高3000億円※2、経常利益300億円※2、海外売上高比率50%以上※2、ROE10%※2、ROIC8%※2、減配をしない累進配当を継続。
	(2)商品を通じた社会課題解決	AS商品売上目標：280億円※1。 ライフサイクル全体での産業廃棄物低減に資する技術開発、貢献量の見える化。
非財務	(3)気候変動対応	2050年カーボンニュートラルの達成に向け、温室効果ガス排出量を総量で2026年度までに2022年度比14%削減※2。スコープ3排出量削減目標の設定、削減策立案。主力商品のカーボンフットプリント(CFP)開示。CFP低減商品を開発。
	(4)人的資本経営の基盤構築	人的資本に4年累計40億円以上※1を投資し、事業成長を牽引する人材を育成し、イノベーションを生み出す組織・多様な人材を獲得、生産性を向上させる労働環境を構築する。目標値の詳細についてはP24参照。
	(5)DX対応	自動化・省人化に資する設備投資額、情報化投資額 4年累計10億円。以上※1。
	(6)ガバナンス強化	全生産拠点でBCP訓練を1回以上/年実施※2。グループガバナンスに係る方針・規程・制度等の管理および監査強化。サプライヤー向けサステナビリティ調査の定期的実施と課題への対応。情報セキュリティ対応の深化とグループ全社への拡大。
	(7)品質保証・労働安全	各拠点にて設定した品質不良低減目標達成。 重大な労災：0件※2 休業災害件数：2022年度比半減（10件以下※2）。

アイカの樹脂合成技術・素材活用技術を元に、気候変動対応に資する商品を開発・拡販。
激変する世界においても、持続可能な成長を実現する企業グループへ変革。

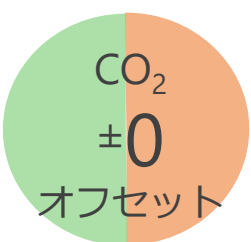
バイオマス

カーボンニュートラル素材を活用



光合成

吸収



排出



廃棄

9 産業と技術革新の基盤をつくろう



12 つくる責任 つかう責任

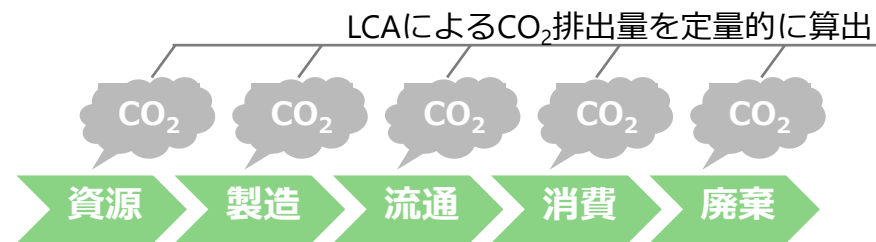


バイオマス素材の積極活用で原料由来のCO₂排出を削減

メラミン化粧板、化粧ボード、塗り床、接着剤、電子材料

LCA

定量的環境情報の提供



製品の環境情報を提供し、気候変動対策に貢献

メラミン化粧板 メラミン不燃化粧板

7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに



12 つくる責任 つかう責任



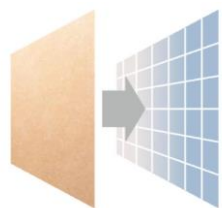
13 気候変動に具体的な対策を



省廃棄物

リサイクルや改修工法を提案

ONタイル工法



既存下地を活かして
下地解体作業を削減

廃材
削減

騒音
削減

工期
短縮

12 つくる責任 つかう責任



廃棄物を削減し、循環型社会の形成に貢献

メラミン不燃化粧板(改修工法)、多機能けい酸カルシウム板

省施工

施工方法の容易化、工期短縮



コンクリート片はく落防止樹脂

- ・従来数日かかっていた工法を工程簡素化で**最短1日**に短縮
- ・コンクリートの補強で安全性向上へも寄与

施工時のCO₂排出量削減に貢献し、現場の職人不足問題へも寄与

壁装材、塗り壁、塗り床、補修補強材

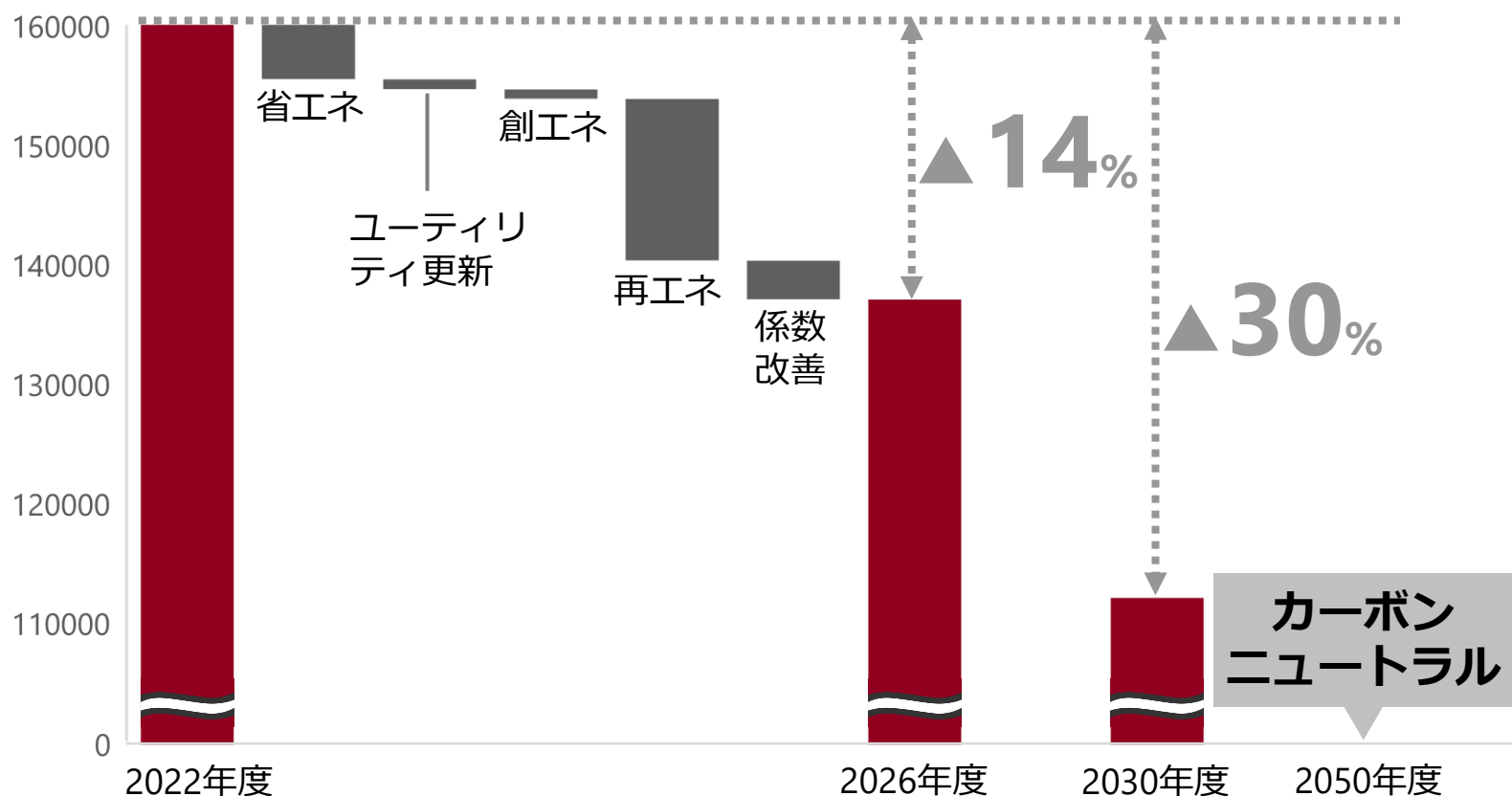
8 働きがいも経済成長も



2050年カーボンニュートラルの実現にむけて

2026年度はGHG※排出量14%削減、2030年度は30%削減（どちらもScope1&2、2022年度比）。

アイカグループGHG※排出量削減計画（Scope1&2）



GHG※排出量削減の取り組み

- 省エネ活動の推進

プロセス改善

ユーティリティ更新

- エネルギーの創出

太陽光パネルの設置

- 再生可能エネルギーの購入

電力メニューの切り替え

再エネ電力証書の購入

- 製造方法の抜本的見直し

これらの取り組みに

社内カーボンプライシング制度を活用

環境投資額

4年累計 **20** 億円

人的資本価値を最大化することを目的に、
持続的成長を達成するためのビジネス課題に沿って人材育成・環境整備を実施。

ビジネス課題

- ・ 海外事業の成長
- ・ シナジーの創出・拡大
- ・ 成長事業の創出・拡大
- ・ 用途、事業領域の拡大
- ・ 商品を通じた社会課題解決

人材・環境課題

- ・ 事業成長を牽引する人材の育成

グローバル人材 **リーダー人材** **プロフェッショナル人材**

- ・ イノベーションを生み出す組織・多様な人材
- ・ 生産性を向上させる労働環境

従業員の働きがい向上



アイカグループの持続的成長

人的資本投資額※1

4年累計**40**億円
(2022年度8.7億円)

エンゲージメントスコア※2

4.0Point以上
(満点:5Point、2022年度3.9Point)

労働生産性※1,※3

22.8百万円以上/人
(2022年度21.0百万円/人)

主なKPI

海外赴任経験者数※1

2026年度**100**人以上
(2022年度78人)

新卒総合職女性採用比率※1

4年累計**30**%以上
(2023年4月入社42%)

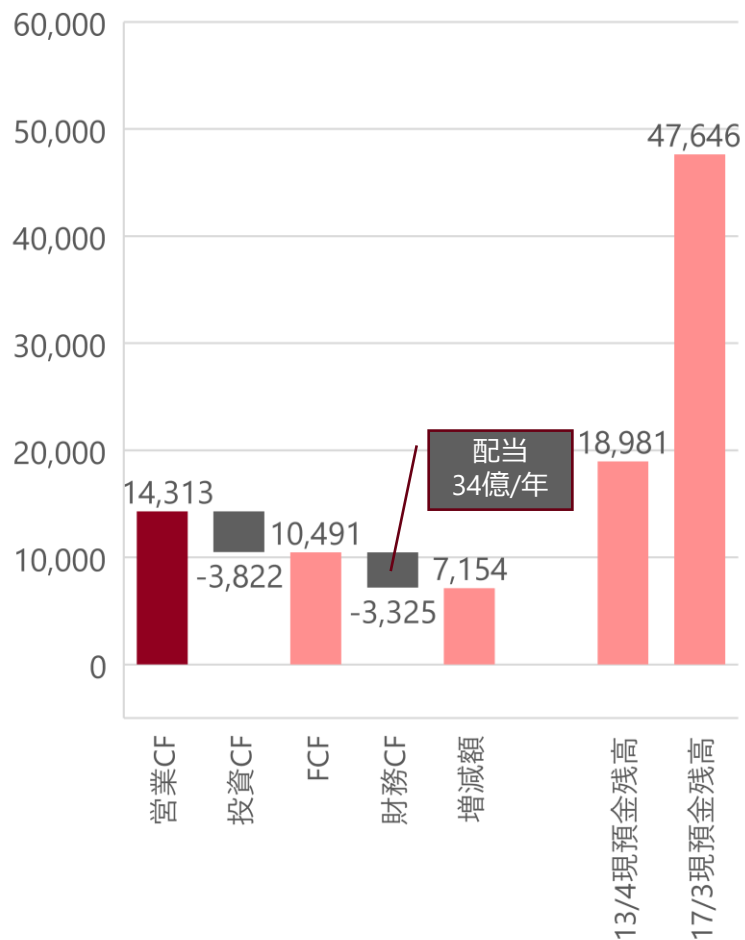
育休取得率※1

男性**70**%以上,女性**100**%
(2022年度男性53.1%,女性100%)

キャッシュアロケーション

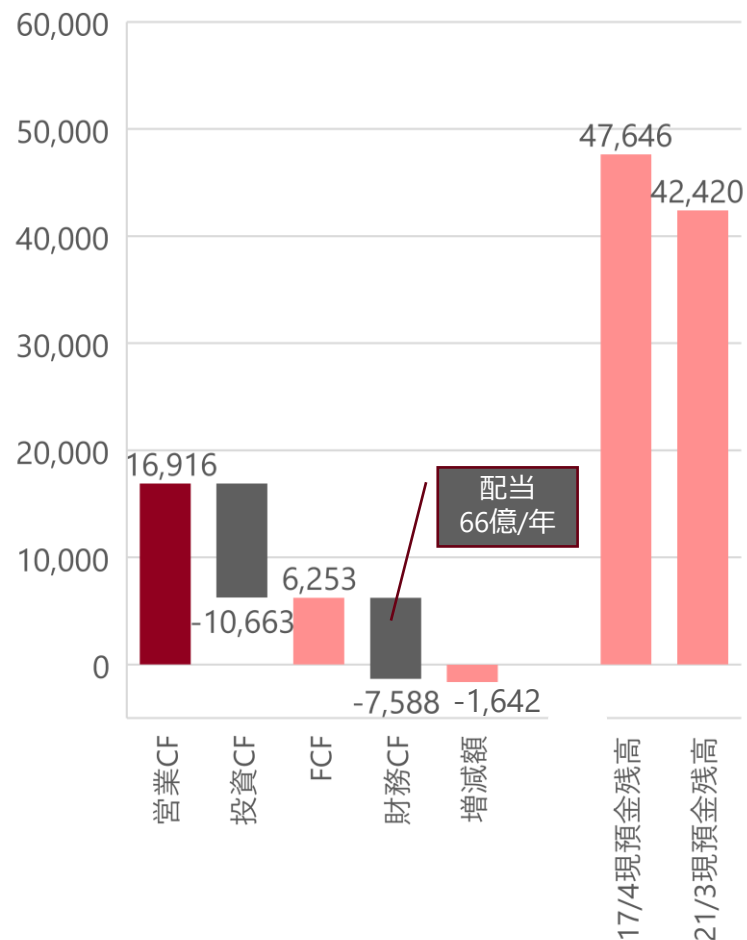
NEXT JUMP1500(14/3-17/3) 年平均CF

安定した財務基盤

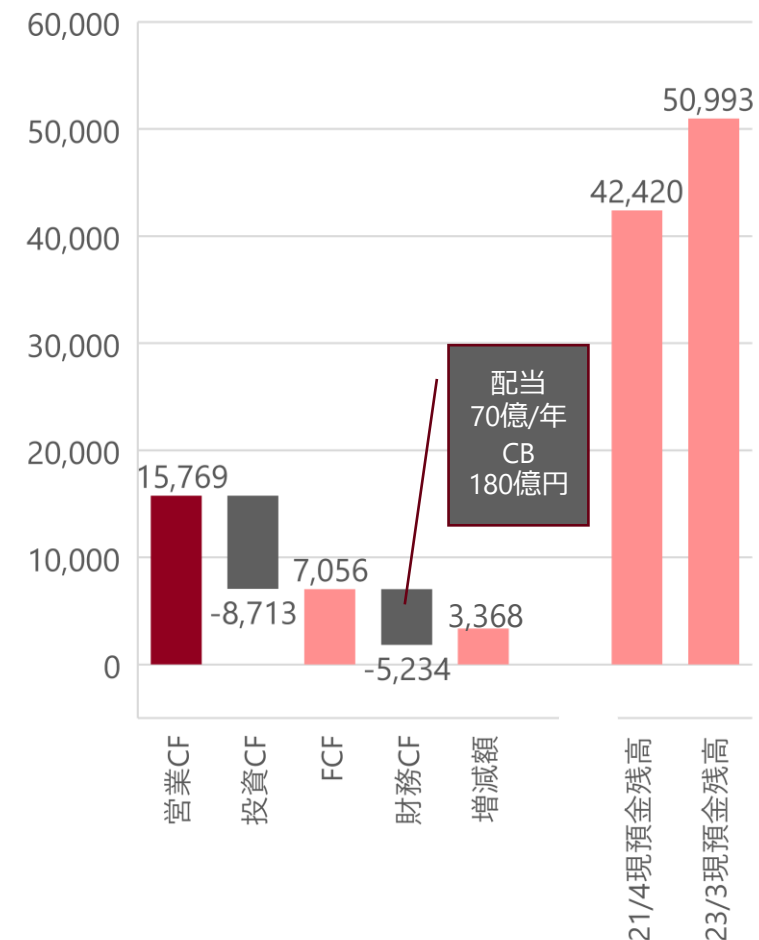


C&C2000(18/3-21/3) 年平均CF

積極的な投資と株主還元の充実

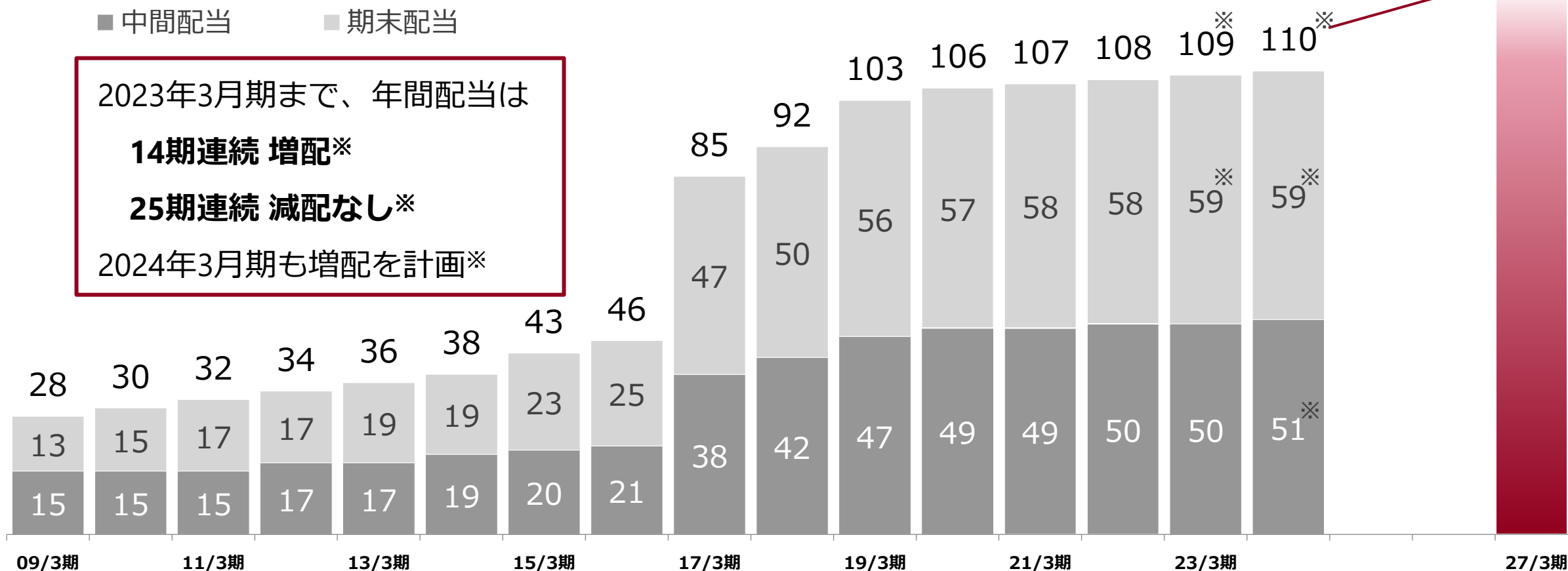


Change&Grow2400(22/3-23/3) 年平均CF

積極的な投資と株主還元の充実を継続するため
CB発行で財務基盤強化

		前中期経営計画実績	新中期経営計画における方針			
財務健全性の維持	現金同等物	50,993百万円 (2023年3月末)	手元流動性を月商の2~3ヵ月分程度確保し、リスク耐性を強化			
	自己資本比率	58.1%(2023年3月末)	適格な格付と50%以上の自己資本比率を維持			
資本効率の向上	ROE ROIC	ROE6.9% ROIC8.1% (2023年3月期)	ROE> ROIC> WACCの構造 資本コストを上回るROE・ROICを創出し、株主価値向上のためのエクイティ・スプレッドを獲得 ROEの設定目標10%程度 (現在の株主資本コストは6.3%程度と認識) ROICの設定目標8%程度 (現在のWACCは5.5%程度と認識)			
	FCF	7,056百万円(2期平均)	積極的な成長投資と株主還元の向上を支えるFCFの確保			
	投資規律	—	資本コストを上回るリターンが得られる投資案件に集中投資			
	ポートフォリオ マネジメント	—	事業別・会社別のROICを用いてポートフォリオの最適化を推進			
株主還元の重視	配当	25期連続減配なし 14期連続増配	過去25期連続減配をしていない安定配当の継続性を重視 減配をしない累進配当を継続することを基本方針			
	自己株買い	約40億円 自己株を取得	機動的に自己株取得を検討			
新中期経営計画 4年累計投資計画※		設備投資 400 億円	事業投資 200 億円	研究開発投資 175 億円	環境投資 20 億円	人的資本投資 40 億円

当社は、株主の皆さまへの利益還元と会社の持続的な成長を実現するため、各期の連結業績、配当性向および内部留保を総合的に勘案した上で配当を行っていく方針です。中期経営計画「Value Creation 3000 & 300」（2024年3月期～2027年3月期）においては、減配をしない累進配当を継続することを基本方針とします。その上で、機動的な自己株買いも検討してまいります。



【Appendix】新中期経営計画のマテリアリティ(詳細①)

項目	対象範囲	2023/3期実績	2027/3期目標
(1)経済価値の提供	アイカグループ	売上高：2,420億円 経常利益：220億円	売上高：3,000億円 経常利益：300億円
		ROE：6.9% ROIC：8.1%	ROE：10%を目途 ROIC：8%を目処
		109円の配当を予定 (25期連続減配なし、14期連続増配、配当性向69.3%)	減配をしない累進配当を継続
(2)商品を通じた社会課題解決	アイカ工業	AS商品の売上高：193億円	AS商品の売上高：280億円
	アイカグループ	バイオマス原料を活用した商品を上市 製品の使用時の廃棄物を削減する工法(セラールONタイル工法)を 拡販	主力商品の新たなリサイクル手法の開発
(3)気候変動対応	アイカグループ	温室効果ガス排出量：160,000t-CO ₂ (第三者保証取得前の概算集計値)	温室効果ガス排出量：14%削減 (2022年度比)
		スコープ3排出量の一部カテゴリーに対し第三者保証取得、国内・ 海外算定基準確立	スコープ3 排出量削減目標の設定、削減策立案
	アイカ工業	カーボンフットプリント(CFP)低減商品の開発	主力商品のCFP開示、CFP低減商品の開発

【Appendix】新中期経営計画のマテリアリティ(詳細②)

項目	対象範囲	2023/3期実績	2027/3期目標
(4)人的資本経営の 基盤構築	アイカ工業	労働生産性(付加価値÷従業員数) : 21.0百万円以上/人	労働生産性 : 22.8百万円以上/人
		人的資本投資額 : 8.7億円	人的資本投資額 : 4年累計40億円以上
		海外赴任経験者数 : 78名	海外赴任経験者数 : 100名以上
		新卒総合職女性採用比率 : 42.0% (2023年4月入社)	新卒総合職女性採用比率 : 4年累計30%以上
		育休取得率 : (男性)53.1% (女性)100%	育休取得率 : (男性)70%以上 (女性)100%
	アイカグループ	エンゲージメントスコア : 3.9ポイント	エンゲージメントスコア : 4.0ポイント以上
(5)DX推進	アイカ工業	自動化・省人化に資する設備投資額、情報化投資額 2年累計 3.9億円	自動化・省人化に資する設備投資額、情報化投資額 4年累計 10億円以上
(6)ガバナンス強化	アイカグループ	グループガバナンスルールの拡充	人権尊重に向けた取り組みの推進をはじめとするグループガバナンスに係る方針・規定・制度等の拡充と監査の強化
		全連結生産拠点でBCP訓練を1回/年実施	全連結生産拠点で自然災害に対するBCP訓練を 1回/年以上実施
	アイカ工業	アイカグループサステナビリティ調達ガイドラインの改訂・発行	サプライヤー向けサステナビリティ調査の定期的実施、課題への対応
	アイカグループ	情報セキュリティに資する投資額 : 2年累計4.1億円	情報セキュリティへの対応深化とグループ全社への拡大・強化
(7)品質保証、 労働安全	アイカグループ	顧客満足度調査に基づく品質改善	全拠点にて、設定した品質不良低減目標 達成
		休業災害件数 : 20件	重大な労災発生件数 : 0件 休業災害件数 10件以下



VALUE CREATION 3000 & 300

<将来情報に関する注意事項>

本資料に掲載されているアイカ工業株式会社の現在の計画、見通し、戦略、確信等のうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しであり、リスクや不確実な要因を含んでおります。これらの情報は、現在入手可能な情報からアイカ工業株式会社の経営者の判断に基づいて作成されております。実際の業績は、さまざまな重要な要素により、業績見通しとは大きく異なる結果となりうるため、業績見通しのみで全面的に依拠することは控えるようお願い致します。また、本資料は、投資勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定は、利用者ご自身のご判断において行われますようお願い申し上げます。