



2024年10月15日

各 位

会 社 名 日創プロニティ株式会社
代表者名 代表取締役社長 石田 徹
(コード: 3440 東証スタンダード・福証)
問合せ先 取締役経営企画室長 諸岡 安名
(TEL 092-555-2825)

中期経営計画策定に関するお知らせ

当社グループは、2027年8月期を最終年度とする3カ年の「第4次中期経営計画～『創る』力で未来に挑む企業グループ～」を新たに策定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 第4次中期経営計画のテーマ

～『創る』力で未来に挑む企業グループ～

2. 中期経営計画基本方針

(1) M&A投資（投資枠 50 億円）

- ① 当社グループのM&Aが持つ社会的価値と経済的価値の両立
- ② 「日創M&Aセブンルール」の明文化
- ③ 蓄積されたノウハウによるPMIの実行

(2) 先行投資（投資枠 10 億円）

- ① 人財・新規事業・新製品開発への先行投資
- ② 設計工程や調達を一部海外へ移転する海外拠点化プロジェクト

(3) 持株会社化によるグループ支援体制の拡充

- ① プロフェッショナル人財「七人の侍」によるグループ支援体制の拡充
- ② グループ横断的な営業戦略・製造原価低減・新規事業・新製品開発などの推進
- ③ さらになるグループシナジーを追求できる組織体制へ進化

(4) 資本コストや株価を意識した経営（ROE目標 8%）

- ① 当社グループのPBR、ROEといった現状を分析
- ② 当社グループが考える目指すべきROE水準の設定
- ③ 達成するための具体的なアクションプランの実行

3. 数値目標

2027年8月期における定量的目標として、下記を設定しております。

連結売上高	300 億円
連結EBITDA	27 億円

以上

第4次中期経営計画

「創る」力で未来に挑む企業グループ

2024年10月15日

日創プロニティ株式会社

証券コード：3440

INDEX

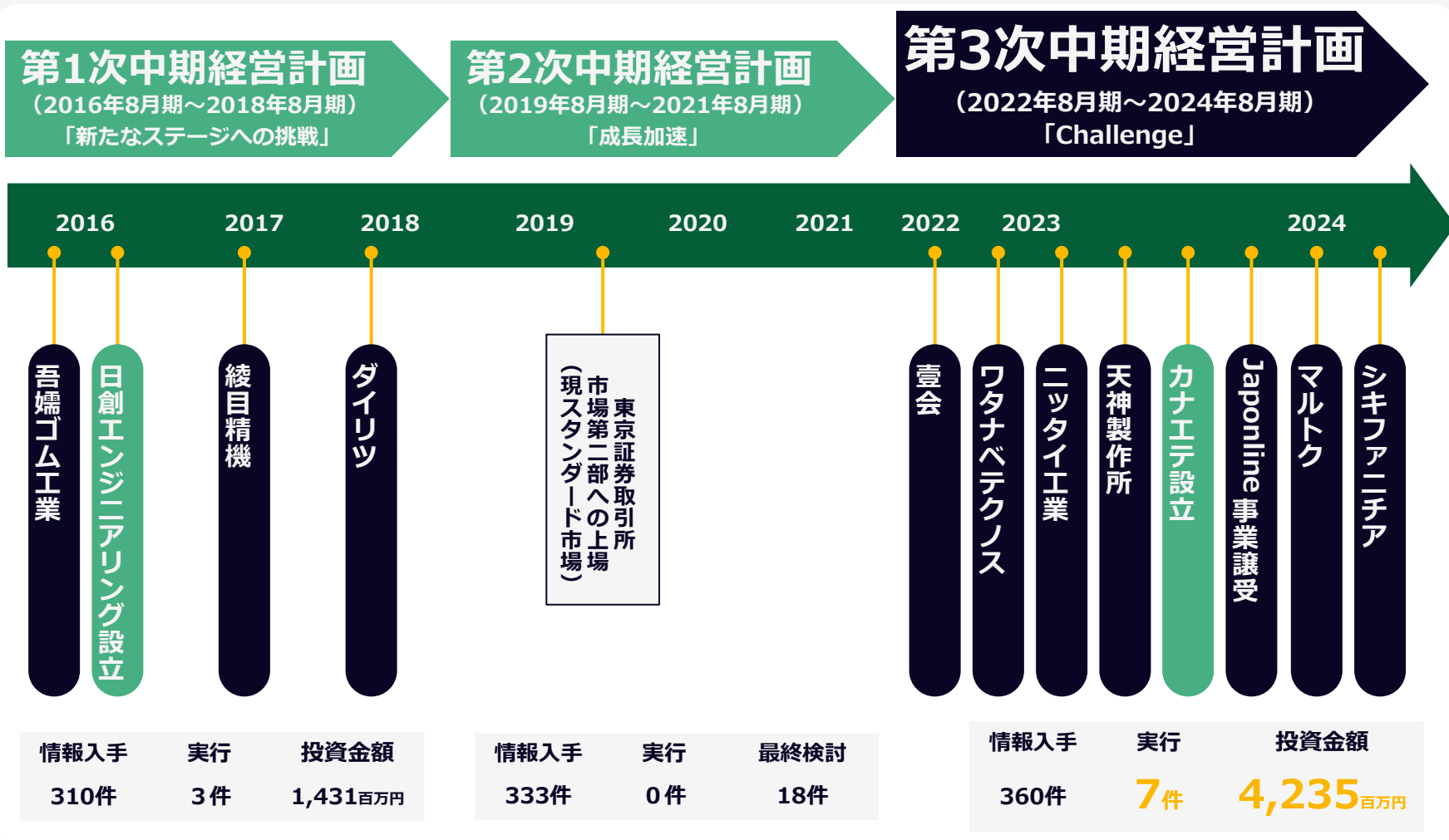
目次

- 01 前中期経営計画の総括**
- 02 新しい中期経営計画の基本方針**
- 03 当社をとりまく事業環境について**
- 04 当社のM&Aに対する基本方針**
- 05 資本コストや株価を意識した経営**
- 06 サステナビリティの基本方針と取組事例**

01

前中期経営計画の総括

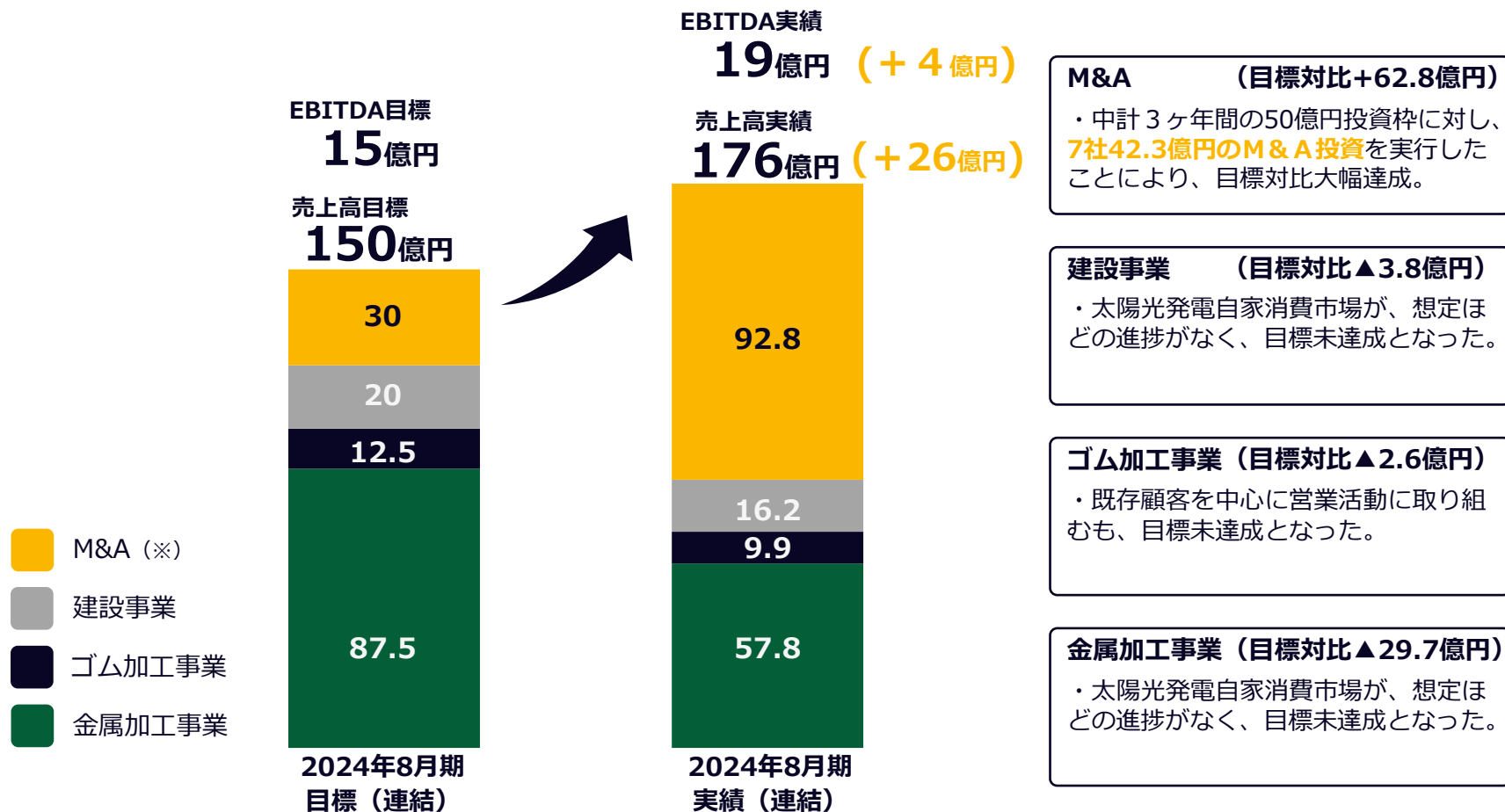
日創グループの重要戦略の一つであるM&Aへの投資は、第2次中期経営計画期間において、新型コロナウイルス感染拡大の影響による投資抑制など、0件の実績に終わった反省を踏まえ、**第3次中期経営計画**期間においては**7件のM&A**を実行。投資金額は3ヶ年で**4,235百万円**の実績。



- 第1次中期経営計画3ケ年は、3件のM&A実行や太陽光大規模案件が寄与し増収増益で推移。
- 第2次中期経営計画3ケ年は、太陽光大規模案件特需の一時的な影響（2019年8月期）はあったものの、新型コロナ感染拡大を受けた投資抑制、鋼材価格やエネルギー価格の上昇等コスト高により、減収減益で推移。
- 第3次中期経営計画3ケ年は、7件のM&A実行を背景に中期経営目標を達成。



第3次中期経営計画で定めた「売上高150億円、EBITDA15億円」という目標は、実績「売上高**176億円**、EBITDA**19億円**」となり達成。M&A実行の効果が大きい。



※2024年8月期実績の「M&A」には、壹会、ワタナベテクノス、ニッタイ工業、天神製作所、カナエテ (Japanline)、マルトクを含めております。

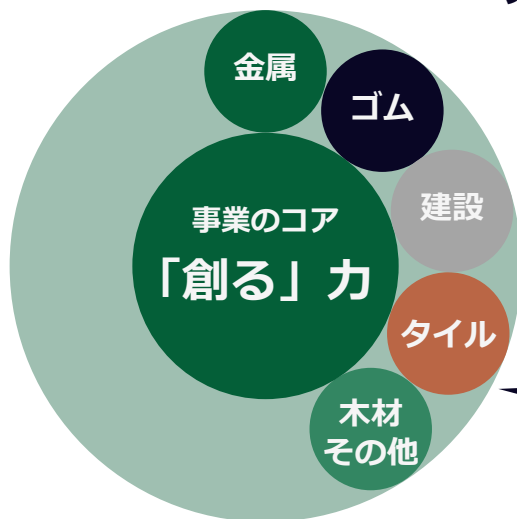
02

新しい中期経営計画の基本方針

事業のコアである「創る」力を軸に、M&A・人財・新規事業・新製品開発へ積極的に投資しながら、様々な素材、加工技術を有する製造業や、その周辺事業を中心に事業領域を拡大し、「創る」力で未来に挑む企業グループを目指す。

M&A投資 50億円
先行投資 10億円

- ・ 人財
- ・ 新規事業
- ・ 新製品開発



① M&A投資（成長ドライバーとして重要視）

- ・当社グループのM&Aが持つ社会的価値と経済的価値の両立
- ・「日創M&Aセブンルール」の明文化
- ・蓄積されたノウハウによるPMIの実行

投資枠
50億円

② 先行投資（中長期的な成長のため）

- ・人財・新規事業・新製品開発への先行投資
- ・設計工程や調達を一部海外へ移転する海外拠点化プロジェクト

投資枠
10億円

③ 持株会社化によるグループ支援体制の拡充

- ・プロフェッショナル人財「七人の侍」によるグループ支援体制の拡充
- ・グループ横断的な営業戦略・製造原価低減・新規事業・新製品開発などの推進
- ・さらなるグループシナジーを追求できる組織体制へ進化

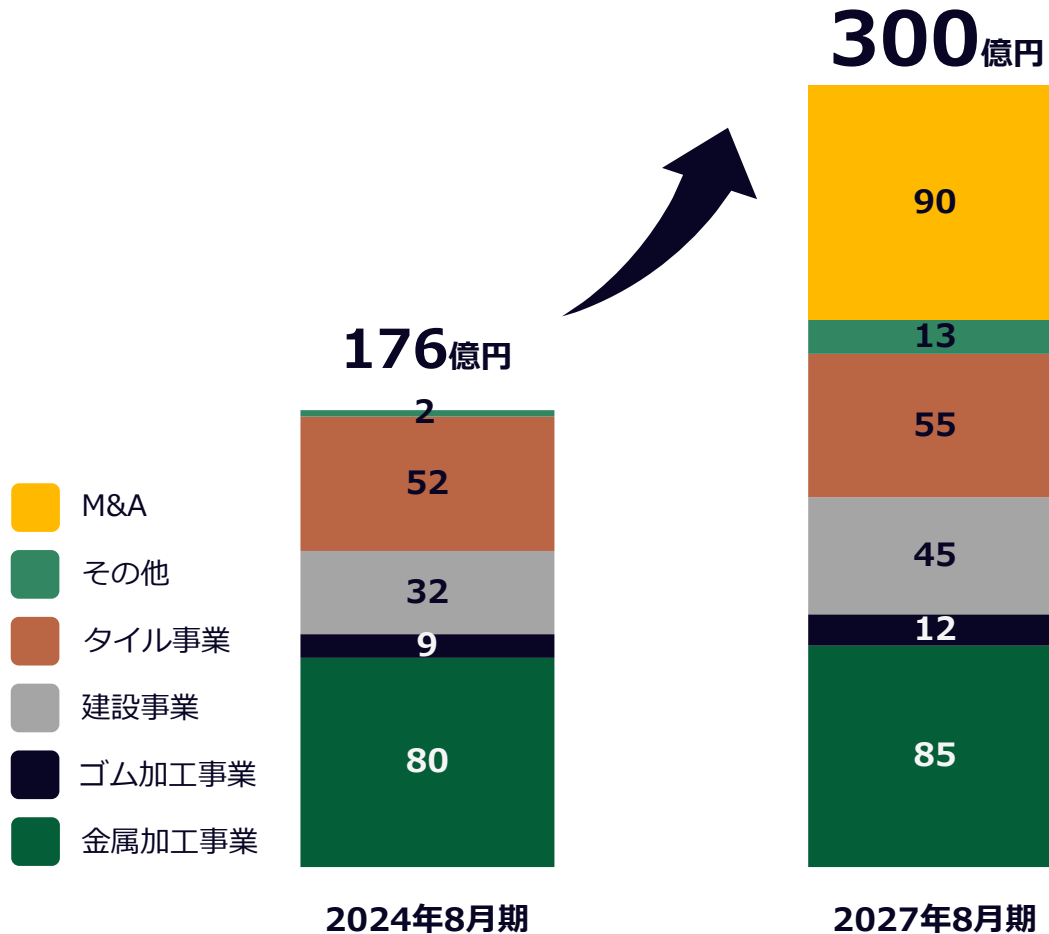
NI
七人の侍

④ 資本コストや株価を意識した経営

- ・当社グループのPBR、ROEといった現状を分析
- ・当社グループが考える目指すべきROE水準の設定
- ・達成するための具体的なアクションプランの実行

ROE
目標8%

M&A投資50億円、持株会社化によるグループ経営基盤の強化に向けた先行投資10億円（人財、新規事業、新製品開発）を通じて、最終年度2027年8月期は売上高300億円、EBITDA27億円を目指す。



2027年8月期
目標（連結）

売上高
300億円

EBITDA
27億円

EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却額

3ヶ年のM&A
投資枠

50億円

先行投資枠
(人財・新規事業・新製品開発)

10億円

持株会社体制への移行を踏まえ、グループ経営理念「日々創造」を原点として、**グループビジョン**を再定義。

グループ経営理念

日々創造

グループビジョン

「創る」力で未来に挑む企業グループ

日創グループが考える「創る」力とは、付加価値を創造する力

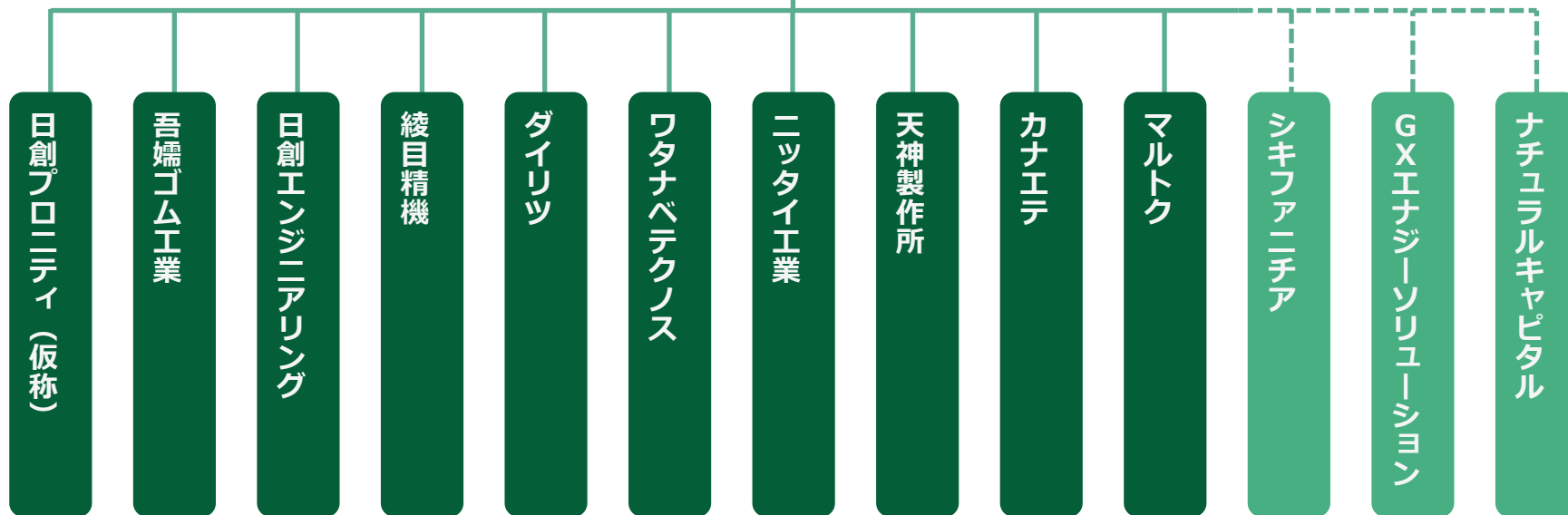
2025年6月を目処に持株会社体制への移行に向けた検討を開始。グループ経営戦略（全社戦略）の策定、M&Aの積極的推進、グループ横断的な営業戦略・製造原価低減・新規事業・新製品開発を進め、各事業会社は持株会社による統制・支援のもと、事業環境の変化や事業特性に応じた柔軟かつスピード感のある事業展開を行っていく。

日創グループ株式会社 (仮称)

2025年6月～

シナジーを生むための全社戦略

M&A推進	経営管理
営業戦略	人財戦略
製造原価低減	IT戦略
新規事業	IR・PR
新製品開発	



連結子会社

M&Aによる会社数の増加に伴い、グループで取り組むべき課題が増加。持株会社体制への移行に伴い、持株会社から各事業会社を多面的かつグループ横断的に支援する体制を強化する。グループ経営を牽引するプロフェッショナル人財として「七人の侍」の採用と育成を推進中。

NI 七人の侍



M&A

M&A案件の検討、クロージング、PMIを推進・統括するプロフェッショナル人財

営業戦略

グループ全体の営業を推進・統括するプロフェッショナル人財

製造原価低減

グループ全体の製造効率化、内製化支援、原価低減、品質改善などを推進・統括するプロフェッショナル人財

新規事業

新規事業を推進・統括するプロフェッショナル人財

新製品開発

グループ資源を活用して新しい製品を企画・開発するプロフェッショナル人財

経営管理

グループ全体の財務・会計をはじめとする計数管理を統括するプロフェッショナル人財

IT戦略

グループ全体のIT戦略を立案し効率化を推進・統括するプロフェッショナル人財

2025年6月の持株会社体制への移行を見据え、コーポレートアイデンティティをリファイン。従来のマークを基調とし、経営理念「日々創造」や「Ni」に込められた「Never Give Up」「Imagination」「Innovation」を想起しやすいようシンボル化。深みのあるグリーンを採用し、「創る」力をよりイメージしやすい、新しい日創グループへの生まれ変わりを表した。併せて、資料デザインやホームページもリニューアル予定。

BEFORE



AFTER



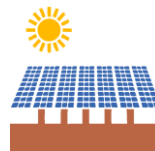
03

当社をとりまく事業環境について

当社グループの経営に特に影響を及ぼしうる8つの事業環境トレンド



① M&A市場の動向



⑤ 太陽光関連市場の動向



② 金属サンドイッチパネル市場の動向



⑥ EC市場の動向



③ データセンター市場の動向



⑦ DIY市場の動向



④ タイル市場の動向



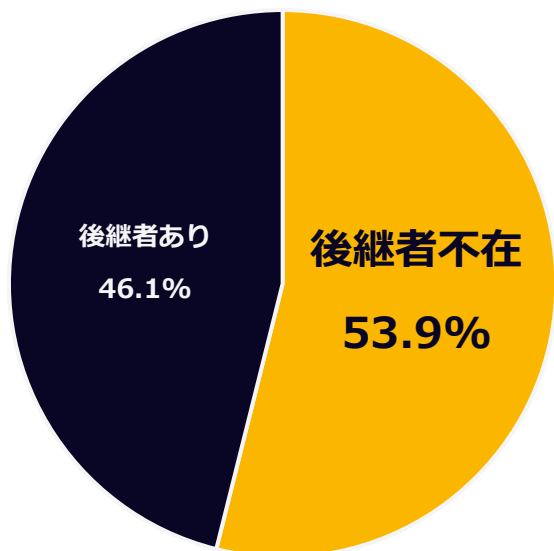
⑧ 住宅関連市場の動向

中小企業において事業承継ニーズは依然として高い。後継者不在の企業は半数以上（53.9%）存在し、M&Aによる事業譲渡検討理由も事業の継続（72.6%）・従業員雇用維持（66.5%）が主体。今後も積極的なM&Aを行う方針。



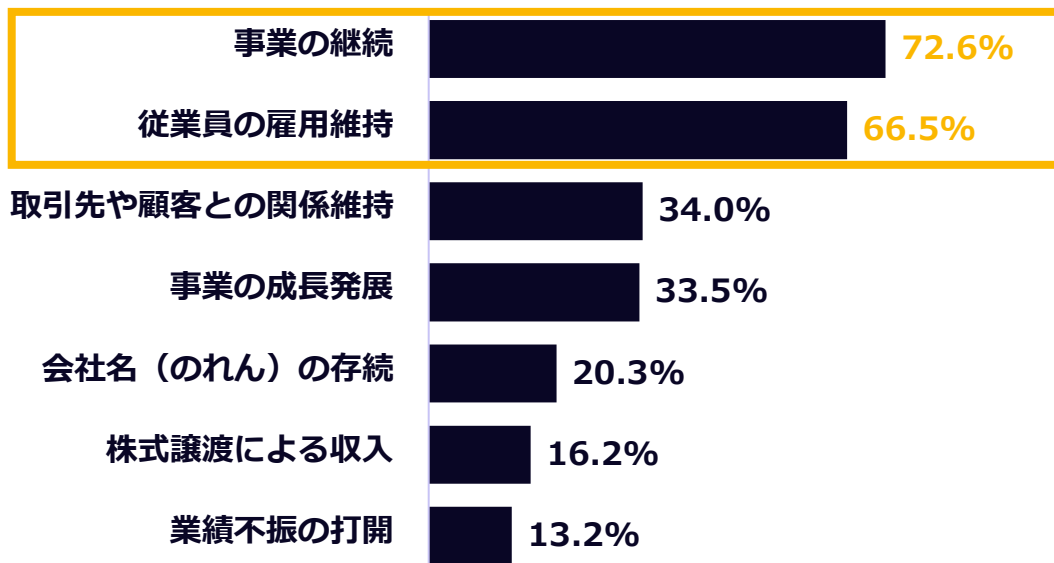
- ・ 後継者不在に悩む中小企業経営者は多く、社会課題となっている。
- ・ 当社グループはM&Aを通じ、社会課題を解決しつつ、さらなる事業成長を目指す。

後継者不在率



出典：帝国データバンク「全国企業後継者不在率動向調査」
(2023年)より当社作成

事業譲渡を検討する理由



出典：東京商工会議所「事業承継に関するアンケート」（2023年）より当社作成
(※複数回答のため合計は100%にならない)

金属サンドイッチパネルは、他の建材（ALCパネル、石こうボード）とともに、内外装建材として用いられ、その市場規模は全体で年間3,600億円規模、うち不燃断熱・耐火パネルの市場規模は**800億円程度**と推定。



- ・ 不燃断熱・耐火パネルは工期削減が可能で「**建設現場の職人不足**」解決につながる。
- ・ 物流倉庫・半導体工場・データセンター等の国内設備投資増加が追い風。

内外装パネル・ボード建材の市場規模（当社推定）

金属サンドイッチパネル
1,300億円

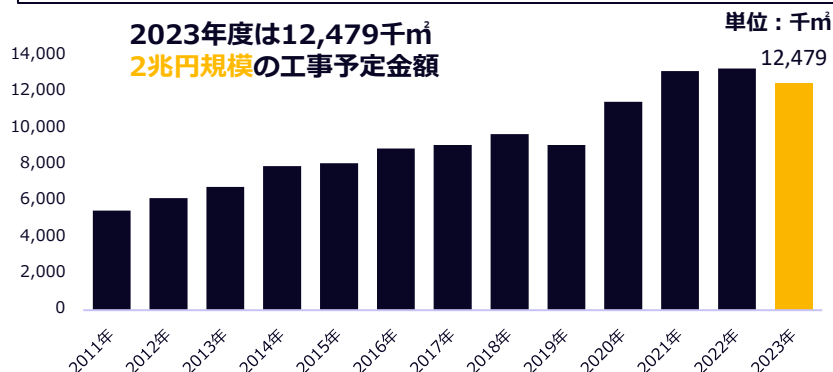
うち不燃断熱・耐火パネルの
市場規模 **800億円程度**

ALCパネル + 500億円 + 石こうボード 1,800億円 = 市場規模 3,600億円

ALCパネル、石こうボードのうちの一部（不燃認定や耐火認定が必要なもの）が不燃断熱・耐火パネルに置き換わる可能性

出典：建設工業調査会『ベース設計資料』より当社作成

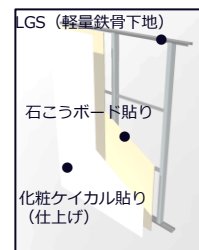
倉庫用途物件の着工平米数の推移



出典：国土交通省『建築物着工統計』より当社作成

施工能力（従来工法）

30㎡/日～
(一班当たり)



施工能力（耐火パネル）

100㎡/日
(一班当たり)



工期削減
施工能力が
3倍以上
にUP

生成AI需要を背景としたデータセンターが急増。データセンター向け非常用発電機は、巨大な電力を賄う必要から大型化。ハイパースケール型が大幅に伸長予測。



- データセンター市場の拡大は、非常用発電機向け**大型筐体**を製作する**ワタナベテクノス**にとって成長マーケット獲得のチャンス。

データセンターの電気設備設計の一例 (商用電源 2 系統 + 非常用発電設備)

大切なデータを守る観点から、電源を複数確保し、停電時でも安定稼働させる設計となる。非常時に大量の電力を供給するために非常用発電設備は大型となる。

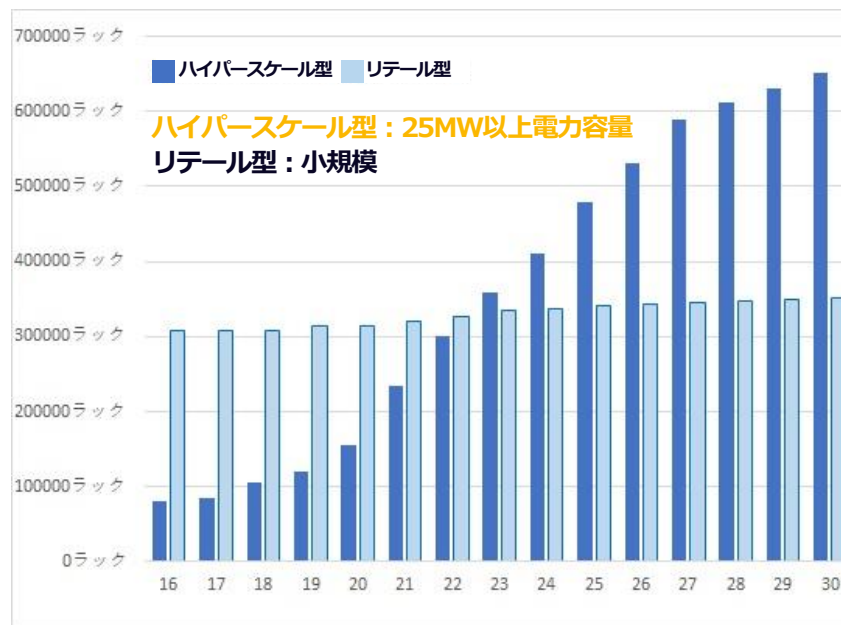


ワタナベテクノスで
製造する大型筐体

大型化

W4m×D10m×H6m (寸法例)

国内データセンター設備投資規模予測



出典：インプレス総合研究所「データセンター調査報告書2024」より

④タイル市場の動向

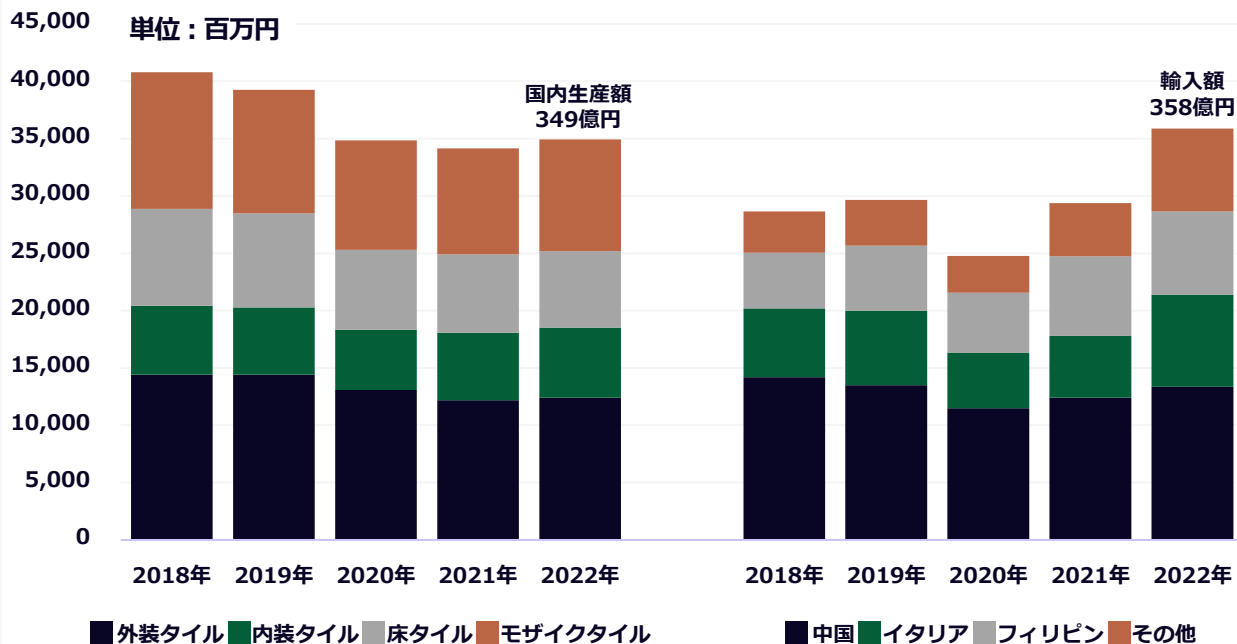
日本のタイル市場は、他建材（窯業系サイディング、カーテンウォール、クロス貼り等）の選択肢が増え、内外装材としてのシェアは縮小傾向。メーカー市場は国内生産・輸入合わせて年間700億円程度の市場。エンドユーザー（小売・設計上代）ベースでは、**1,500～1,600億円程度**の市場と推定。



- ニッタイ工業は「湿式タイル」生産において国内トップメーカー。
- 特にオーダー生産が得意で、調色技術、表現技術、金型自社製作に強み。

国内生産タイルの生産金額推移

輸入タイルの国別輸入金額推移



出典：経済産業省『生産動態統計年報 資源・窯業・建材統計編』(2023年) より当社作成

出典：財務省『貿易統計』より当社作成



試作品は素材の調合、焼成温度等、細部にこだわって職人により仕上げられる



写真提供：伊豆の国市(重山反射炉)
歴史的建造物の補修タイルの質感・色を再現する技術力は社会的価値も高い



高い表現技術（スクラッチ加工）

2021年10月策定の「第6次エネルギー基本計画」において、太陽光発電導入目標が示された。2035年温室効果ガス60%削減（2019年比）、2050年カーボンニュートラル達成等、政策的な後押しもある。

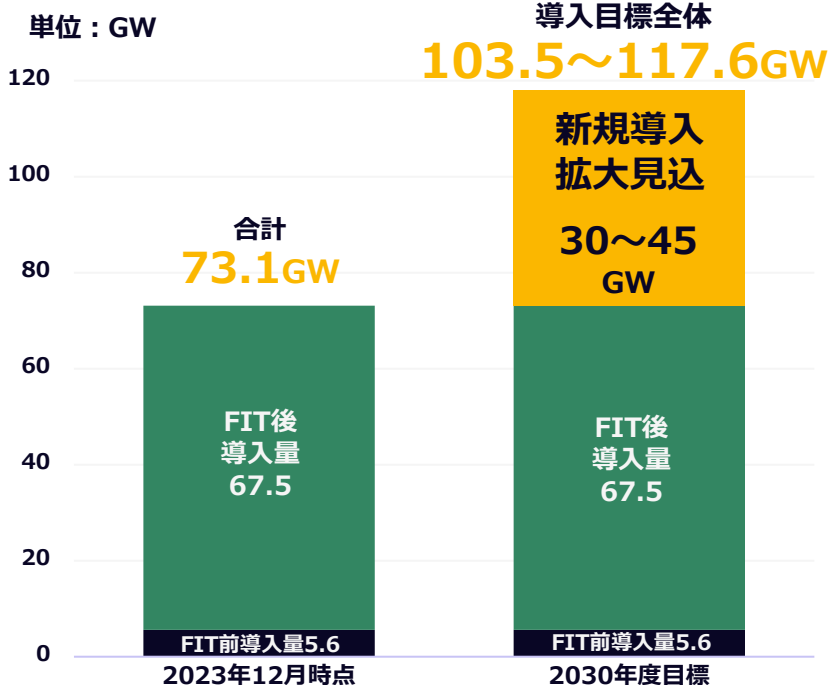
※2030年エネルギーミックスのうち再エネ電力36~38%目標に対して、**太陽光14~16%**、水力11%、風力5%、バイオマス5%、地熱1%。



- 政策的な後押しにより**自家消費型**を中心に拡大が見込まれる。
- 民間企業においてもカーポート型等、自家消費型設置へ機運。



太陽光発電の導入状況



出典：資源エネルギー庁「再生可能エネルギーの導入状況」(2024年6月13日)より当社作成

担当官庁	エネルギー基本計画で掲げられた施策	導入見込み量GW
政策強化		
環境省	公共部門の率先実行	6.0
環境省	地域共生型太陽光発電の導入	4.1
国交省	空港の再エネ拠点化	2.3
野心的水準		
環境省	民間企業による自家消費促進	10.0
経産省/国交省/環境省	新築住宅への施策強化	3.5
環境省/農水省	地域共生型再エネの導入推進	4.1

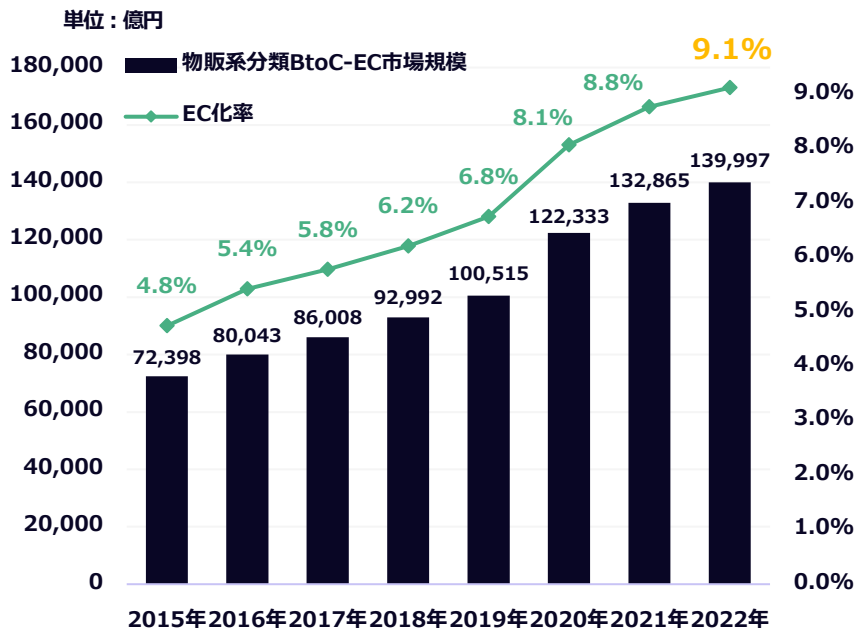
出典：資源エネルギー庁「今後の再生可能エネルギー政策について」(2022年4月7日)より当社作成

日本のEC市場における物販系分類の市場規模は年々増加傾向であるが、海外のEC化率（米国13.2%、中国36.6%）と比較して、**日本のEC化率は9.1%**と、今後も成長余地があると推測。



- ・ **カナエテやマルトク**を通じ、BtoC市場に向けて、ECプラットフォーム事業を展開。
- ・ **新製品として開発した住宅設備機器**をECサイトで販売予定。

物販系分類のBtoC-EC市場規模及びEC化率推移



出典：経済産業省『令和4年度 電子商取引に関する市場調査報告書』より当社作成

【参考】

- ・ **米国EC化率：13.2%（2021年）**
 - ・ **中国EC化率：36.6%（2019年）**
- (EC化率(%)) = EC取引額 ÷ 市中商取引総額 × 100

日本のEC化率（9.1%）は海外と比較して今後も成長余地があると推測



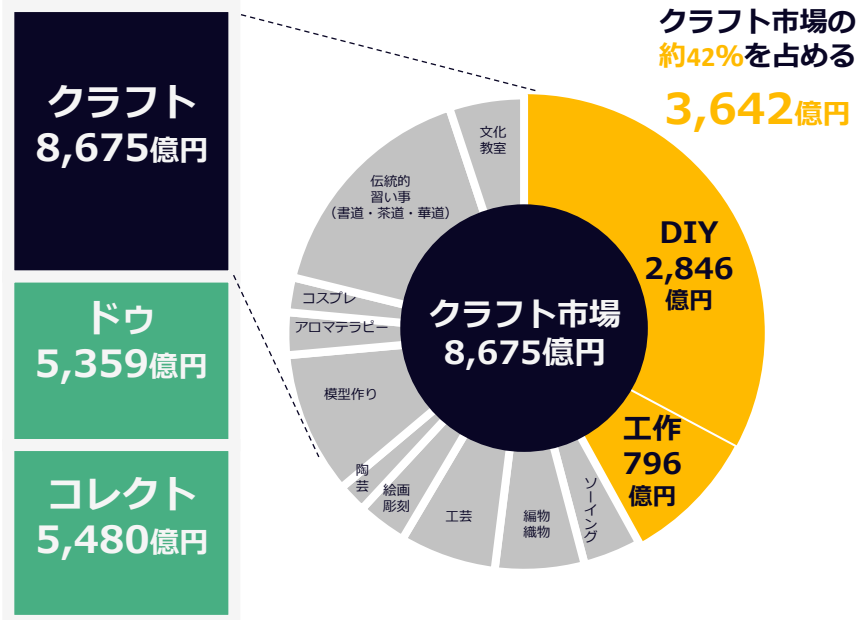
DIY市場はクラフト市場の約42% (3,642億円) を占める。プロの工作機械を用いて本格的なものづくりをしたい潜在的な市場ニーズがあると推測。



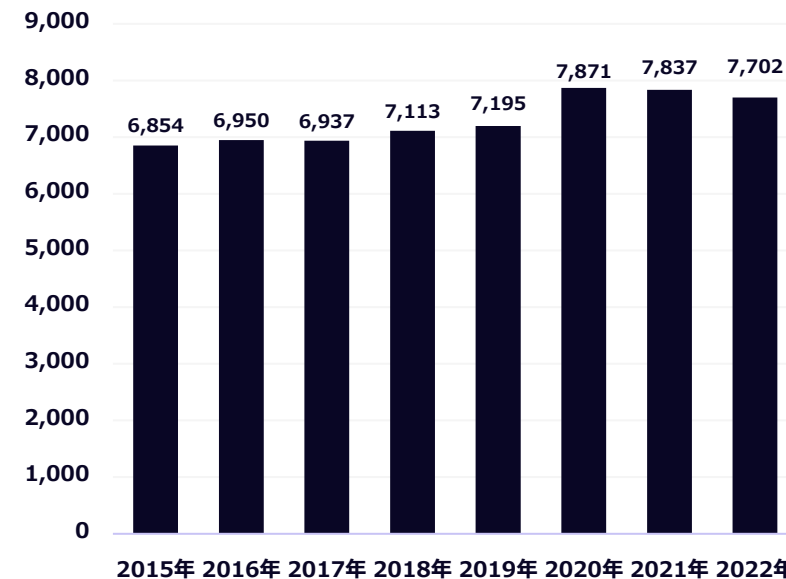
- 「こだわりの、作りたいものを作れる」環境を、カナエテやマルトクを通じて提供。

ホビー市場全体1兆9,514億円

DIY用具・素材販売額の推移



単位：億円



出典：一般社団法人ホビー協会編「ホビー白書（2019年版）」より当社作成

出典：経済産業省『商業動態統計調査』より当社作成

(注) ドゥ市場：料理・園芸等の実践系、コレクト市場：切手・コイン・フィギュア等の収集系

新規住宅着工戸数（2012年89万戸→2022年86万戸、2040年55万戸予想）は減少基調。
 住宅業界は大手のシェアが低い（28.4%）業界であるため、**こだわりの家づくりを行う中小工務店（71.5%）**に
 支えられていると分析。住宅リフォーム市場は2022年度4兆円規模で比較的堅調に推移。

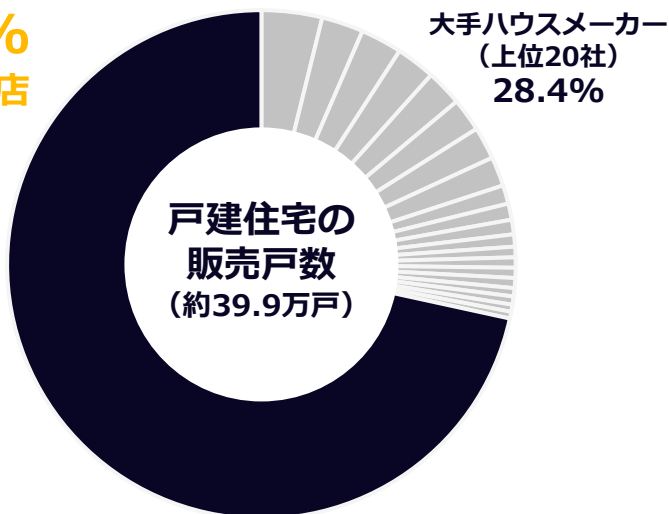


- ・ **カナエテがEC新規事業**を立ち上げ、住宅設備機器の新製品をグループで開発予定。
- ・ **こだわりの家づくりやリフォーム**を求めるお客様層・中小工務店が対象。



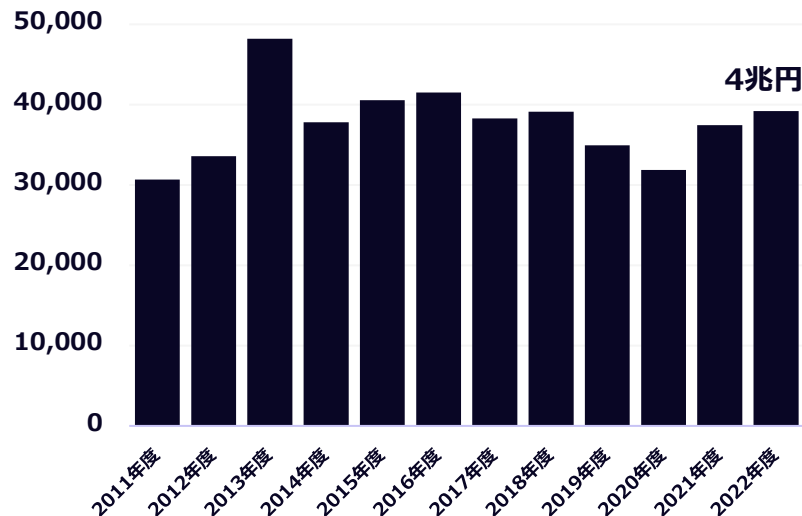
住宅業界に占める中小工務店のシェア

71.5%
 中小工務店
 のシェア



住宅リフォーム市場（受注高）推移

単位：億円



出典：戸建住宅販売戸数総数は国土交通省『建築物着工統計』より持家+戸建にて算出、個別メーカー戸数は（株）住宅産業研究所都道府県別住宅市場基礎データ（22年度版）より当社作成

出典：国土交通省『建築物リフォーム・リニューアル調査』より当社作成

04

当社のM&Aに対する基本方針

当社グループでは、中小企業を中心にM&Aを推進しております。M&Aは、中小企業が抱える後継者問題を解決する社会的な価値が大きいことと、当社グループの持続的な成長にも寄与するという経済的な価値も大きいと考えております。当社グループはM&Aを通じて、社会的価値・経済的価値の両側面から、ものづくり企業の未来を次世代に繋いでまいります。

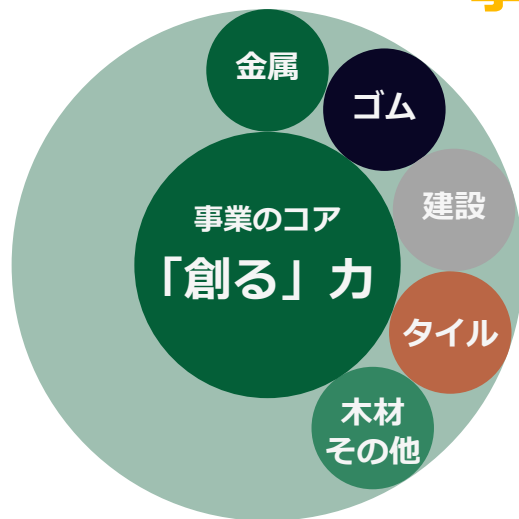


サステナビリティの基本方針

「創る」力を通じてあらゆるニーズにお応えすることで、**社会的価値**と**経済的価値**を満たしていく

事業のコアである「創る」力を軸に、様々な素材、加工技術を有する製造業や、その周辺事業を中心にM&Aを推進。

M&Aによる 事業領域の拡大



- ・ 製造業
- ・ 周辺事業
- ・ 新規事業



2016年に吾孺ゴム工業をM&Aし、グループ経営に移行してから8年が経過。10社のM&A実績を重ね、M&Aに関するノウハウを蓄積。当社としてM&Aにおける方針を、本中計の策定に合わせ、**セブンルール**として明文化。このセブンルールをもとに、今後も「創る」力で未来へ挑む企業グループを目指して、M&Aを推進してまいります。

Rule
1

理解できる事業領域

当社の強みや知見を活かせる分野を軸にM&Aを実施します。その他、新規事業として必要であると考えられる事業領域も検討します。

Rule
2

特色ある企業

事業環境が変化しても、特色があり、何らかの市場分野で強みを有する企業をお迎えすることが、当社グループの「創る」力の強化につながると考えています。

Rule
3

再生企業には取り組まない

健全な収益基盤を有する企業を対象とし、再生が必要な企業へのM&Aは原則として行いません。

Rule
4

スピードをもって判断する

案件の共有からクロージングまでを、スピード感をもって対応するよう努めております。

Rule
5

現場・面談を重視する

現場やそこで働く人々を尊重し、書類上だけで判断できない、オーナーやキーパーソンとの面談・対話を重視しています。

Rule
6

グループとのシナジーを期待

企業グループとして相互にシナジーを発揮できるよう、常に意識しております。

Rule
7

プロパー人財を積極登用

オーナーからバトンを受け継ぎ、活躍されるプロパー人財を育成、積極的に役員など経営層へと登用していきたいと考えています。

M&AにおけるPMIでは、元来その企業が有している人財力や企業文化を大事なものとして捉え、十分に**コミュニケーション**を取りながら、計数管理やガバナンスを浸透、**経営の見える化**を進めていきます。

経営管理面でのPMI

経営の
見える化

- ・ **計数管理**（財務会計、予実管理、原価管理等）
- ・ 必要に応じ社内人財派遣、社外人財招聘

ルール
づくり

- ・ 規程類の制定、**内部統制・ガバナンス体制づくり**
- ・ 会計システムの共通化

意識面・人事面でのPMI

コミュニ
ケーション

- ・ 定期的な経営会議の開催
- ・ 役員・従業員との活発な**コミュニケーション**

経営
幹部会

- ・ グループ全体の経営目標やビジョンの浸透
- ・ プロパー人財の**経営幹部登用**

最も重視していること

**経営の見える化
コミュニケーション**

マルトクのグループ化に伴い、グループ内で元来有していた金属、タイルに加えて、木材という暮らしに身近な素材が新たに加入。これらの素材を活かした新製品として「洗面化粧台」を共同開発し、展示会に出展。



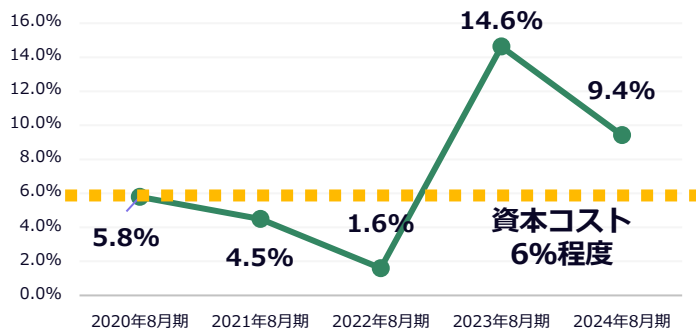
次回出展予定：2024年11月20日～22日 東京ビッグサイト開催
「ジャパンホームショー&ビルディングショー」へ出展予定

05

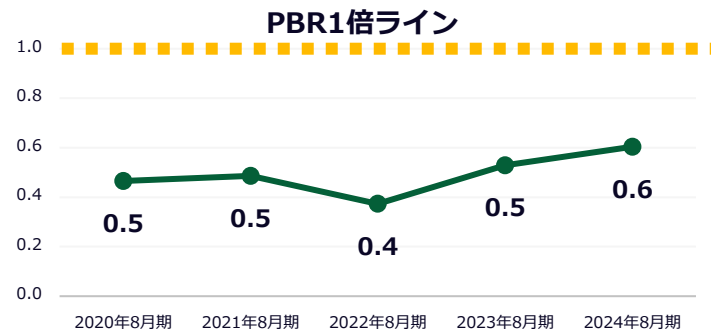
資本コストや株価を意識した経営

- 日本取引所グループが2023年3月に示した「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」を踏まえて、現状分析を実施。
- 資本コストは6%程度と推定（過去5期間のCAPMは4.7%~6.1%で推移）。
- ROEは2022年8月期を境に改善したものの、PBRは0.4~0.6倍で推移し、PBR1倍を下回っている。
- 利益が変動しても株価への反応が薄い。

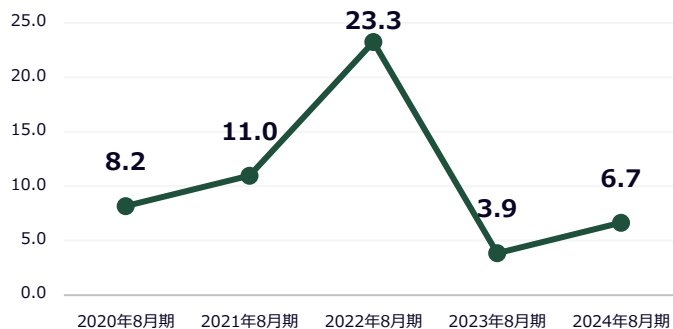
ROE (%)



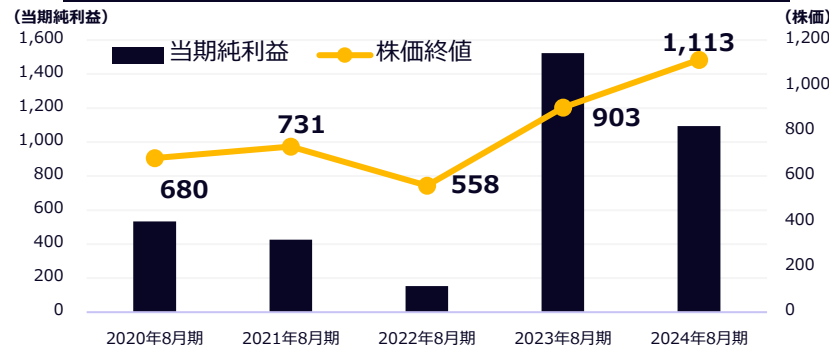
PBR (倍)



PER (倍)



当期純利益 (百万円) と株価終値 (円)



PBR1倍以上を達成するため、稼ぐ力と成長期待度をあげていく。

目標1倍以上

PBR

=

目標8%

ROE

×

目標12.5倍以上

PER

時価総額
自己資本

当期純利益
自己資本

時価総額
当期純利益



中期経営計画目標の達成
 連結売上高 300億円
 連結EBITDA 27億円



シナジーを生み出す要素
 M&A投資 50億円
 先行投資 10億円
 ・ 人財
 ・ 新規事業
 ・ 新製品開発

06

サステナビリティの基本方針と取組事例

当社は、サステナビリティの基本方針を制定し、持続可能な社会の発展と、当社グループの発展の両方を意識しながら、お客様をはじめとしたあらゆるステークホルダーのニーズに、事業を通じて貢献できるような取り組みを実践してまいります。

サステナビリティの基本方針

「創る」力を通じてあらゆるニーズにお応えすることで、**社会的価値**と**経済的価値**を満たしていく

日創プロニティ株式会社

製品を通じて再エネ社会に貢献



太陽電池アレイ支持架台やソーラーカーポートといった、再生可能エネルギーに関連する製品の製造・販売を通して、再エネ社会に貢献しています。

ニッタイ工業株式会社

規格外品の再利用で廃棄物削減



製品検査で規格外品となったタイルを、細かく粉砕し「シャモット」として、タイル原料に混ぜ込み。再利用することによって、廃棄物を削減。新しくよみがえらせています。

当社M&Aの社会的価値と経済的価値の両立（P26再掲）



株式会社マルトク & シキファニチア株式会社

廃棄木材をグループ内で有効活用



マルトクで発生した落ち材（通常なら廃棄する木材）を同じグループ内のシキファニチアへ輸送し、椅子の材料として活用することで木材資源を無駄なく活用しています。

株式会社天神製作所

畜産農業廃棄物を肥料化し循環型社会へ貢献



畜産施設へ独自技術を用いた攪拌機の導入を通して、家畜の排せつ物をはじめとした有機性資源物を発酵・肥料化し、農業資源として再利用。循環型社会の実現に向けて貢献しています。

Appendix

日創プロニティ



金属加工業

建築建材・機械装置・土木・環境エネルギー等、様々な業界に向けて、コイル鋼材から一貫通貫で金属加工をおこなっております。

吾婦ゴム工業



ゴム製品製造業

原料ゴムからの一貫生産を行うゴムメーカーとして、土木製品、一般工業製品、建築製品、車両用品、道路用品を製造。

日創エンジニアリング



建設業

太陽光、パネル内装、金属内外装施工といった工事を中心に、日創グループ製品に付随する建設施工を担う会社。

綾目精機



金属精密切削加工業

印刷機、フィルム製造機、芝刈り機、ポンプ、エスカレーターなどに採用される精密部品を製造する会社。

ダイリツ



空調機器製造業

ダンパーと呼ばれる空調設備に取り付けられる機器を製造する会社。特殊品オーダーに強み。

ワタナベテクノス



防音消音機器製造業

ビルやデータセンターなどに設置される非常用発電機を囲うための防音・消音筐体を製造する会社。技術力、大型筐体製作力に強み。

ニツタイ工業



タイル製造業

内外装に用いるタイルを製造販売する会社。焼物として味わい深い湿式タイルの国内トップメーカーで、特殊品オーダーに強み。

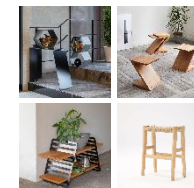
天神製作所



有機物処理機器製造業

大型畜産農場等で導入される畜産排泄物の堆肥化プラント製造を手掛ける。ニッチな市場で顧客から信頼厚い。

カナエテ



ものづくりWEBサービス

良いプロダクトを有しているものづくり企業の製品を集め販売するECサイトKanaeteを運営する。

マルトク



内装用木材加工卸売業

内外装木材の加工や卸売のほか、ミリ単位で木製天板をオーダーカットできるECサイトマルトクショップを運営。独自の販売力を有する。

シキファニチア



洋家具製造業

ダイニングチェア、テーブル、ソファ等の家具メーカー。繊細なデザインを表現する高度なものづくり技術に強み。



CONTACT

お問い合わせ

日創プロニティ株式会社
経営企画室

 092-555-2825

 <https://www.kakou-nisso.co.jp>

 ir@kakou-nisso.co.jp

■ ディスクレームー

本資料に記載されている計画、予測又は見通しなど、将来に関する事項等は、当社が現時点で入手可能な情報と合理的であると判断する一定の前提に基づいております。従って、将来の業績等を約束するものではなく、今後様々な要因により変動する可能性があります。