

2024



POLICY

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

Vision 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。

Action 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。

Credo 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。

編集方針

本報告書の発行は、株主・投資家のみならずははじめとするステークホルダーの方々に、当社をより一層ご理解いただき、さらなる対話のきっかけとなることをめざしています。2023年12月期の実績や株式情報などの財務情報に加えて、ESGにおける戦略や取り組みなどの非財務情報についても統合して開示。経済産業省「価値協創ガイダンス」をガイドラインとして参考にしています。



将来情報に関する注意事項

本報告書には、当社の事業に関する将来の見通しが含まれています。これらは現時点で入手可能な情報から予測したものであり、今後のさまざまな要因により実際の業績とは異なる可能性があることをご承知おきください。



CONTENTS

編集方針／目次	02
---------	----

Part 1 特集

日本アクアのあゆみ	05
私たちの生活を取り巻く7のキーワード	09
トップメッセージ	11
キーパーソンに聞く、日本アクアの強み	15

Part 2 価値創造プロセス

ビジネスモデル	22
価値創造プロセス	23

Part 3 事業概況

中期経営計画の進捗	25
戸建部門	27
建築物部門	28
防水部門	29
その他部門	30

Part 4 サステナビリティ

環境	32
社会	36
ガバナンス	39

Part 5 データ・会社概要

KPI／決算ハイライト	43
財務情報・財務諸表	44
会社概要	46



Part 1

特集

変わらぬ想いをもち、
駆け抜けてきた20年間。



新たな未来に向けて、
さらに挑戦し続ける。

信念を貫いてきた 日本アクアのあゆみ

当社は、現代表の中村文隆が2004年に設立し、
多くのお客さまの支えと従業員の努力により成長を遂げ、
東証プライム市場上場企業となりました。
日本の住環境を変えるという信念をもって、挑戦し続けてきた20年間。
今後も一歩ずつ、力強くあゆみを進めてまいります。

2004

「日本アクア」の誕生

誰もやらないなら、
自らやってみせる。

中村は前職で、木造住宅向けの吹付け硬質ウレタンフォームを開発しました。しかし、コアビジネスではなかったために会社は前向きに捉えてくれず、最終的には在籍していた事業部が消滅することに。そこで、「日本の住環境を変えたい」という強い想いをもち、吹付け硬質ウレタンフォームの普及に向けて自ら起業を決断しました。

創業秘話

2004年の創業当時は、1992年の新エネルギー基準に加え、1999年に策定された次世代エネルギー基準を背景に、断熱への関心が高まり始めた時代でした。特に次世代エネルギー基準は、住宅や建物の断熱性能や気密性の基準を大幅に強化したもので、日本の住環境改善に向けた重要な転機となりました。

2005

東京営業所の設立

日本全国、どこへでも。
がむしゃらに営業する毎日。

名古屋で創業した当社は、東京、広島、高知、鳥取を1人で車に乗り営業し、走行距離が半年間で8万kmになるほど、全国の工務店さまからの声に応じて各地に足を運んでいました。その結果、市場規模の大きい東京での取引が増え、町田市に東京営業所を設立。また当時はスタッフが少なく、商品カタログやポスターの作成も、中村が自ら手掛けていました。

2007

大阪営業所の設立

当社の製品「アクアフォーム」の認知度が高まり、事業は順調に拡大しました。これに伴い、第3の拠点として大阪営業所を設立。大阪で採用できた優秀な人材の中には、中村とともに会社の成長を支え、現在も幹部として活躍する者がいます。

順調に成長し、
頼もしい仲間が加わる。

2009

何があっても、 会社と従業員を守る。

創業株主2名が株式を売却

事業拡大に伴い企業価値が向上し、競合他社が関心を示すと、株主3名のうち中村以外の2名から、株式売却の申し出がありました。もし売ってしまったら、当社の従業員がクビにされてしまうことは容易に想像できました。中村は安定株主を求め、主要取引先に相談したところ、桧家住宅（現・株式会社ヒノキヤグループ）が株式取得に手を挙げてくれました。

時代背景

当社が上場した2013年は、アベノミクスによる経済政策が発動されました。大規模な金融緩和政策ほか、成長戦略への期待が高まり、株式市場が活性化。日経平均株価の上昇に伴い、投資家心理が好転し、上場に向けた環境が整いました。また、成長産業であるIT・バイオ分野の企業が台頭し、東京証券取引所マザーズ市場を活用する中小成長企業が増加。資金調達環境の安定化も後押しし、IPO件数が大幅に増加しました。

こぼれ話

桧家住宅は、2007年に名古屋証券取引所への上場を果たしていました。グループに加入した際、当時の黒須社長から「上場することで売上拡大だけでなく、企業としての質も高まる」とのアドバイスを受け、当社も上場をめざすことに。上場準備の過程で企業会計基準を適用したことで、財務面の透明性と信頼性が向上しました。

2011

自社工務部門を設置して全国に拡大

製品だけでなく、 施工品質も最上をめざす。

創業時から高い施工品質をお客さまに届けたいという想いをもち、外部のウレタン施工会社を認定施工店として組織化していました。ところが、施工品質の均一化ができず、クレームが絶えませんでした。そこで、認定施工店の品質向上とともに、競争原理を働かせることを目的に、自社に工務部門を設置することを決断しました。

2012

建築物向けへの進出

商業施設や工場、マンションなど規模の大きい建築物の断熱性を高めることで、省エネルギー化の推進に寄与することができます。また、上場を視野に入れたこともあり、事業ポートフォリオを再考し、戸建部門に加えて建築物部門への進出を決めました。

戸建に限らず、 建物全般で 省エネルギー化を 推進する。

2013

マザーズ上場

当社は、2013年12月13日に東京証券取引所マザーズ市場に上場しました。買い気配で始まり、9時46分には公募価格（公開価格）の1,650円を411円（24.9%）上回る2,061円の初値を付け、時価総額は137億円となりました。89万3,400株の売買が成立したのです。

創業から9年かけて 上場企業へと成長。

2014

テクニカルセンターの開設

これまでは、ウレタン原料をメーカーから仕入れていましたが、現場ニーズに応じた製品提供や中間マージン削減による価格安定をめざし、自社での原料開発に踏み切ることになりました。そこで、上場を機に技術者を採用し、テクニカルセンターを開設。供給の安定化と価格競争力の向上が実現しました。

販売・施工だけでなく、
原料の品質も自社で追求する。

2016

ファブレスメーカーとして初のJIS取得

2014年からファブレスで原料の自社製造を実現し、その加工技術で、JISマーク表示製品認証を取得しました。自社工場をもたない企業での建築物断熱用吹付け硬質ウレタンフォーム認証取得は国内初であり、品質管理体制および委託加工メーカーとの連携の強固さが証明されました。

「日本アクアなら安心できる」
お客さま第一主義が証明される。

端材の再利用と産業廃棄物広域認定制度

吹付け硬質ウレタンフォームの施工では、多量の端材（削り落とし）が発生します。当社は全国の施工現場からウレタン端材を回収し、天井裏用断熱材「アクアブロー」として再製品化しています。この取り組みを基盤に、環境省の産業廃棄物広域認定制度を取得し、持続可能な資源活用を推進しています。これにより、原料開発から施工、リサイクルまでを一貫して行う、断熱材の分野において唯一のビジネスモデルをもつ新たな業態へと進化を遂げました。

つくる者としての責任を、
最後まで全うする。

時代背景

2015年頃の日本では、パリ協定の採択や国内政策の推進を背景に、環境意識が高まりつつありました。企業は省エネや廃棄物削減に注力し、環境認証の取得が進展。消費者の間では、省エネ家電やエコカーの普及が拡大しました。さらに、福島第一原発事故の影響で再生可能エネルギーへの関心が増し、環境教育や市民活動も活発化。国際的な動向や社会全体での意識変化を受け、企業・個人レベルで持続可能な取り組みが進む一方、環境面と経済面のバランスを図ることの難しさや課題が置き去りにされました。

こぼれ話

かつては、建築現場からウレタン端材を不適切に持ち帰る企業も少なくありませんでした。しかし近年、産業廃棄物広域認定制度への関心が低かった当初とは異なり、コンプライアンス意識の高まりを受け、当社のリサイクルまでを行うビジネスモデルは大きな強みとなっています。

2018

上場企業として、
価値を高め続ける。

東証一部に上場

2013年12月13日の東証マザーズ上場から4年3か月を経て、2018年3月1日付で市場第一部に市場変更しました。市場変更の発表翌日、2月13日の株価は買い気配で始まり、大幅高で寄り付きました。さらには一時、前週末比67円(13.6%)高の560円を付け、約7か月ぶりの高値を記録しました。

2019

不燃断熱材の発売

建築現場では、溶接や鉄骨溶断、火花などによる火災リスクが存在します。安全に工事ができるよう、耐炎特性をもつJISA9526規格の建築物断熱用吹付け硬質ウレタンフォーム「アクアモエンNEO」を発売開始しました。特殊樹脂配合により、高い耐炎性能を実現しています。

施工時の安心・安全を提供し、
火災事故を減らしてみせる。

こぼれ話

ウレタンフォームを使用した工事現場での火災は、鉄材・パイプの溶接や切断、コンクリートや金属の研磨などの作業中に発生する火花がウレタンに引火することが原因となります。実際に火災が発生した事例が多くあり、大手ゼネコンでは事故を未然に防ぐため、不燃断熱材を使うケースが増えてきています。

2020

防水材の発売

「日本の住環境を変えたい」
今度は、
水から建物を守る。

日本では、デメリットが多くて欧米では使用されていないアスファルト防水やFRP防水などがいまだに普及しています。この旧態依然とした業界スタンダードを覆す熱意をもって、ポリウレア樹脂を使った防水材「アクアハジクン」を発売しました。1980年代に米国で開発されたこの樹脂は、軍事施設にも使われるほど耐久性・伸縮性・速乾性に優れ、従来の方法よりも高い強度を維持できます。なお、全国でポリウレア樹脂防水を扱うのは当社のみです。

KEY WORDS1

2050年カーボンニュートラル

私たちの生活を脅かす気候変動の一因は、二酸化炭素(CO₂)やメタン(CH₄)といった、惑星を包んで気温を左右する炭素(C:カーボン)を含んだ気体の総称である、温室効果ガスの増加にあるといわれています。そこで、温室効果ガスの排出量を減らしながら、同時に、吸収量を増やして合計を実質的にゼロにする(ニュートラルにする)「カーボンニュートラル」という戦略が立てられました。2050年のカーボンニュートラル実現に向けたマイルストーンとして、2030年の温室効果ガス46%減少(原油換算で6240万kLの削減)があります。そのうち、住宅・建築物分野では889万kLの削減目標があり、省エネルギー性能の向上が急務となっています。



7のキーワード

私たちの生活を取り巻く

サステナビリティから考える、環境や社会の課題。
今、起きている事象について、7つのキーワードから紹介します。

KEY WORDS2

都市部のヒートアイランド現象

都市部では、コンクリートやアスファルトの蓄熱により気温が上昇する「ヒートアイランド現象」が顕著になっています。この現象は、冷房需要の増加によるエネルギー消費の拡大を招いてしまうため、緩和策として都市緑化や屋上緑化といったグリーンインフラの整備が注目されています。屋上緑化では、屋根に植物用の土壌や水分が直接ふれるため、漏水を防ぐための防水工事が不可欠です。屋上の構造に柔軟に対応でき、耐久性や修復性の高い防水技術が求められます。



近年、地震や台風といった自然災害の被害規模が拡大しています。これに伴い、災害発生後の迅速なインフラ復旧ほか避難所の効率的な運営が求められています。特に、被災者が少しでも早く安心な生活を送れるよう、短時間での設置・組立が可能な簡易住宅の需要が増加。気温や天候に左右されない快適な室内環境をつくるため、ここでも断熱性・気密性が重視されます。また、この簡易住宅は、災害時だけでなく発展途上国での学校や診療所としても活用されています。



自然災害の増加

KEY WORDS3

KEY WORDS 4

水害リスクの増加

気候変動に伴う台風の強大化やゲリラ豪雨・集中豪雨の増加などによる、水害リスクが年々高まっています。まだ記憶に新しい2018年7月の西日本豪雨や2024年9月の能登半島豪雨では、人々の生活に甚大な被害を及ぼしました。水害を増大させる一因に、建築物の老朽化があり、今後、建設から50年以上経過するインフラ設備の加速度的な増加が大きな社会課題になっています。また、通常の雨天時にもかかわらず、漏水や雨漏りが発生している駅や商業施設、工場、倉庫などが多く存在しており身近な問題です。



気候変動は、気候を構成する気温・湿度・降水量などが変化することを指し、日本の四季が二季へと変わりつつあるのと同様に、各国における「常識」が覆るほどの影響を世界に及ぼしています。年間降水量の少ない国や、過ごしやすい温暖な気候に恵まれている国において、今までは住環境を整備する心配はなかったのですが、

気候変動に起因すると考えられる大雨や台風の頻発で、高度な施工技術が求められるようになりました。新たな気象状況に適應できる、断熱性・気密性・防水性の高い住居のニーズが増加しています。

気候変動に対する
住環境の適応

KEY WORDS 6

KEY WORDS 7

建物における
省エネルギー基準の
適合義務化

2022年6月に「脱炭素社会の実現に資するための建築物のエネルギー消費性能の向上に関する法律等の一部を改正する法律」が公布。2025年4月以降からは、すべての住宅・非住宅に省エネルギー基準、断熱等級4以上の適合が義務付けられ、基準を下回る新築は一切建てられなくなりました。また、等級5～7が新設されたことにより、これまで最高等級だった等級4が、2025年4月以降は最低基準となり、省エネルギー基準が一気に引き上げられることになります。「夏は暑くて冬は寒い」住宅が大量に供給されてきた日本ですが、今後は居住者にとって快適な、地球環境への負荷が低い住まいづくりに向けた、高品質な断熱施工が期待されます。



KEY WORDS 5

コンクリート
建築物の老朽化

1970年前後の高度経済成長期において、安価で使いやすいコンクリートによる建設ラッシュが到来しました。コンクリートは1980年頃まで、「メンテナンスフリーで、100年以上の寿命がある」と考えられており、マンションや橋梁、高速道路など数多くの構造物がつくられました。しかし、その“コンクリート神話”はあっけなく崩壊。当時使われていたコンクリートの実際の寿命は約50～60年であり、まさに今、その寿命の時期を迎えている状況です。老朽化により雨漏りが発生していたり、表面が剥がれ落ちアスベストが剥き出しになっていたり、喫緊な課題が山積みです。

TOP MESSAGE

20年でたどり着いたスタートライン。
プライム上場企業として
さらなる成長をめざします。

設立以来、人にも地球環境にも優しい製品を、世の中に届けてきた日本アクア。
おかげさまで本年度、20周年を迎えることができました。
ニーズが増加し続ける社会情勢を追い風に、次のステージへと駆け抜けます。

代表取締役社長
中村 文隆



TOP MESSAGE

社会のニーズを先取りし 一歩ずつ着実に成長

2004年に設立した日本アクアは、今年度で20周年を迎えました。これもひとえに、株主・投資家のみなさまをはじめ、お取引先や地域のみなさまからのご支援、そして日々奮闘してくれている従業員の努力の賜物であり、ここに改めて厚く御礼申し上げます。

愛知県名古屋で誕生した当社は、断熱材業界に改革を起こして拡大し続け、2013年に東京証券取引所マザーズ市場に上場し、2018年に東京証券取引所市場第一部に変更、2022年には東京証券取引所プライム市場へと移行しました。今では全国展開を図り、北は北海道、南は沖縄に拠点を構え、約600名の従業員を抱える企業へと成長することができました。また新たなマーケットとして、2020年から高性能な防水材を発売し、シェア拡大に努めています。

創業当時から私を動かす原動力は、「反骨精神」です。これまでの常識にとらわれて、お客さまの便益をないがしろにするやり方はしたくなかったのです。かつて創業前、高断熱・高气密の重要性を話すと、「隙間をなくしたら、窒息してしまう」と一蹴されたことがありました。業界の常識から外れていたからです。ところが近年、断熱性や気密性の高さは、住みやすさや省エネルギーの観点で重要視されるようになりました。これら性能の大切さは欧米では常識で、やっと日本にも浸透したのです。また、2022年6月に「脱炭素社会の実現に資するための建築物のエネルギー消費性

能の向上に関する法律等の一部を改正する法律」が公布されました。これにより、すべての新築住宅・非住宅に省エネルギー基準の適合が義務付けられ、2025年4月以降はこれを下回る住宅・建築物の新設ができなくなりました。省エネルギー基準には、断熱材の性能が大きく影響します。とはいえ、この基準は欧米と比べるとまだまだ低く、世界に後れをとっているのが実情です。当社が今後さらに活躍の場を広げることで、貢献していきたいと思います。

木造住宅向けの 画期的な断熱材を開発

私のキャリアは、住宅・建築系原料メーカーから始まります。地元の名古屋で就職し、約10年間、営業職として働きました。マンションや商業施設ほか、コンクリートの建築物で使われる断熱材を担当。そこで、日本アクアが取り扱う「現場発泡吹付け硬質ウレタンフォーム」の存在を知りました。泡のようなウレタンを壁や天井に現場で直接スプレーで吹き付けて、隙間なく施工できる製品です。コンクリートの建築物では、1950～1960年頃から使用されてきましたが、木造住宅では使われていませんでした。その理由は、吹付け硬質ウレタンフォームは、固まるまでは液体のため、ベニヤ板がないと吹き付けられないからです。木造住宅の場合、壁や天井に紙のような防風透湿シートを貼ることがほとんどで、吹き付けられるベニヤ板がありません。そのため、断熱施工として主流だったのが、グラスウールというガラス織

維でできた素材を敷き詰める方法でした。これでは隙間が発生しやすく、断熱性が低下してしまいます。すると、室温を一定に保つのがむずかしく、夏は暑くて冬は寒いといった状態に。これは健康面にも影響を及ぼし、熱中症や脱水症状、ヒートショックによる脳卒中や心筋梗塞などを引き起こす危険性も高まります。

そこで私は、吹付け硬質ウレタンフォームを木造住宅にも取り入れることで、隙間なく高断熱で健康的な住宅を提供できると考え、木造住宅向け製品の開発に着手しました。前職では前例のない挑戦。原料の研究者とともに、試行錯誤しながら諦めずに挑み続けた結果、シートにも吹き付けられるウレタンフォームをついに製品化することができました。軽くて密閉性が高い吹付け硬質ウレタンフォームは、私の読みどおり需要があり、順調に売上が伸びていきました。

施工品質に課題を感じ 会社の立ち上げを決意

ところが、大きな壁が立ちはだかります。前職の社内事情により、この新たなビジネスは評価されず、ついに事業部自体が消滅……。私は別の住宅会社に転職、木造住宅向けの吹付け硬質ウレタンフォームを売っていくことになったのです。ここでも、売上は右肩上がり伸びていきました。しかし、好事魔多し。ここでも会社の方針とぶつかり、退社を余儀なくされました。そして、新事業として前職に戻り、東京に出張する日々が始まります。毎週月曜日

TOP MESSAGE

に名古屋から新幹線で東京に向かい、金曜日までホテルに泊まって一人で営業しました。しばらくの間そんな毎日が続き、木造住宅向けの吹付け硬質ウレタンフォームの存在感は、徐々に高まっていきました。

そんな矢先のこと。またしてもトラブルに見舞われます。東京の施工店の施工品質が悪く、多くのクレームが届くようになったのです。原料メーカーの社員であった私には、現場の状況まではなかなかコントロールできず、「なんとかしないと……」と頭を抱えました。

そんな中、ある展示会に出展したとき、吹付け硬質ウレタンフォームを紹介していたところ、「この製品はすごい!」「ぜひ、取引させてもらいたい」と大勢の方に声をかけられました。施工店へのクレームが減らず、今の体制を変える必要性を感じていた私は、さまざまな意見に悩みながらも、独立を決意。世の中に対して、優れた断熱材を高品質な施工で提供したいという志をもち、ワンストップでサービスを提供できる会社をつくろうと考えました。

世界で唯一のビジネスモデルをもつ 日本アクアが誕生

創業当時、私は一人だけがむしゃらに働いていました。潤沢な資金もなく、半年間で走行距離が8万kmになるほど車を走らせ、客先に足を運ぶ毎日。時には名古屋から東京までの約350kmを、一日に2往復することもありました。どの会社にも負けたくなくて、呼ばれたらどこへでも行きました。また、カタログやポスターも自らつくり、工夫しながら売上を積み重ねました。しかし、やはり零細企業と取引してくれる企業は多くはなく、苦戦を強いられます。そんなとき、伊藤忠建材株式会社の方が、製品の品質を認めてくれたことをきっかけに、同社の柴田前社長が型式適合認定という品質を証明する書類に判子を押してくれたのです。この出来事がなかったら、日本アクアは潰れていたかもしれません。伊藤忠建材株式会社のお二人は、当社にとって命の恩人といえる存在です。

売上が15億、従業員数が30名ほどに成長した頃、当社を買収したいという同業他社が現れます。どうすべきか悩んでいたところ、株式会社ヒノキヤグループの近藤社長が「うちが出資しますので、事業を続けてください」と、支援の手を差し伸べてくれました。そして2009年に、同社の連結子会社となったのです。その際に、黒須元会長に「日本アクアを上場させましょう」と助言をいただきました。「売上15億の会社が上場なんて……」と、当時の私は思っていたが、一つの目標ができたことで、進むべき道が明確に。財

務面が整理され、月々の管理の大切さや、会社がすべき投資の知識など、黒須元会長からたくさんのことを学びました。私は元々、お金を無駄づかいする性格ではなかったものの、上場企業の子会社として実直に経営を進めていったところ、2013年、ついに東京証券取引所マザーズ市場に上場することができました。

会社の拡大を進める中、より良い原料メーカーを探していると、「ぜひタッグを組みたい」と申し出てくれたアメリカの企業に出会います。パートナーシップを結び、新たに台湾に工場をつくって開発した原料は、品質が高い上に、費用も抑えることができました。結果として当社の収益が上がり、さらなる成長につながりました。その後、木造住宅だけでなく、すでに大きいマーケットが存在する、マンションや商業施設といった建築物を対象として、同社に原料を開発してもらい、新たなサービスを展開。断熱材が剥がれ落ちる事故により、7億5千万円もの特別損失を出してしまい、ピンチに陥った経験もしましたが、このことをきっかけに、原料開発の内製化に舵を切ります。大手化学メーカーから数名に入社してもらい、テクニカルセンターを開設。温室効果の大きいフロンガスを使わずに、オゾン層破壊係数が0の発泡剤「HFO（ハイドロフルオロレフィン）」を使用した製品をいち早く開発しました。品質が高いだけでなく、環境に優しい断熱材を生み出したのです。

また2016年には、産業廃棄物広域認定制度の認定を取得。施工時に発生する端材を全国の現場から回収し、主に天井裏に敷き詰める断熱材として再製品化しました。これにより、原料開発から施工、リサイクルまでを一貫して行う、断熱材の分野において唯一のビジネスモデルをもつ新た



TOP MESSAGE

な業態へと進化を遂げました。

事業を通して 持続可能な世界の実現をめざす

日本アクアは、「人と地球に優しい住環境を創ることで社会に貢献」を経営理念に掲げ、施工の種類別に「戸建部門」「建築物部門」「防水部門」と3つの事業を柱として展開しています。また、施工以外の事業を「その他部門」としてまとめ、業容の拡大を図っています。戸建・建築物部門を取り巻く断熱材業界は、20年前と比べて市場環境が大きく変化しています。省エネルギー基準の適合義務化に加え、2024年11月には「子育てグリーン住宅支援事業」が創設されました。本事業では、新築のGX志向型住宅（脱炭素志向型住宅）に対し、最大160万円の補助金が交付されるほか、既存住宅の断熱改修等にも最大60万円の補助金が交付されます。GX志向型住宅とは、断熱性能等級6以上を要件とし、ZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）基準を大きく上回る省エネルギー性能を備えた住宅を指します。つまり、2050年のカーボンニュートラル実現に向けて、より高い断熱性・気密性をもつ住宅が求められる社会に変わってきているということです。また、物流面においても、吹付け硬質ウレタンフォームはグラスウールの断熱材に比べて、施工者が吹付け機械とともに施工現場に赴くため効率的に運搬でき、環境負荷も抑えられます。昨今、注目が集まる半導体工場や大型データセンターの最新設備でも、断熱性能に

新築住宅 断熱等級6以上に補助金

2025年度「子育てグリーン住宅支援事業」。2024年11月22日以降着手分が対象。
断熱等級5は補助金が減額。

		断熱等級		BEI	再エネ込削減 100%以上	2024年 子育てエコホーム	2025年 子育てグリーン住宅
		GX志向型住宅	すべての 世帯が対象	6以上	0.65以下	—	160万円
長期優良住宅	子育て 世帯等が対象			5以上	0.80以下	100万円	80万円 （建替100万円）
ZEH水準住宅				5以上	0.80以下	80万円	40万円 （建替60万円）

優れた吹付け硬質ウレタンフォームの導入が進んでおり、すでに大規模案件をいくつか受注しています。

一方、高度経済成長期に建てられた多くのコンクリート製の建築物は、老朽化によりひび割れや水漏れなどが発生しており、改修や建て替えの需要が増えています。中には、表面が剥がれてアスベストが剥き出しになっているケースも。この需要に対し、防水部門にて、「ポリウレタ」という樹脂をスプレーで吹き付けるサービスを提供しています。現在、日本で普及している「アスファルト防水」や「FRP防水」に比べ、ポリウレタという樹脂を吹き付けるだけで施工・改修ができる私たちの防水材は、コストを抑えつつ、長寿命なため、持続可能な社会の実現に大きく寄与できます。

さらなる成長に向けて 独自性をより高めていく

これまでの20年間でやっと、吹付け硬質ウレタンフォー

ムの存在価値が世の中に浸透してきたように感じます。ようやくスタートラインに立てた気持ちです。今後はさらなる事業拡大に向けて、原料開発から施工、リサイクルまでを一貫して行う、唯一のビジネスモデルをもつ私たちの強みを存分に発揮していきたいと思います。

今年度は、主力2製品である「アクアフォーム」と「アクアフォームLITE」の断熱性能を高め、業界最高品質へと進化させました。また、施工体制の強化にも注力しています。日本最大規模の施工体制をめざし、工務社員を年間100名採用することを目標としており、順調に推移しています。リサイクルにおいては、廃材の新たな用途として、自動車用内装部品に使用されているチップウレタンの原材料として使用できるよう、ウレタン事業専門の国内大手会社とパートナーシップを結びました。資源の有効活用と廃棄物の削減により、より一層の環境負荷の低減を推進してまいります。

プライム上場企業として、今後もみなさまのご期待を裏切らないよう、企業価値を高め続け、売上・利益の向上に努めてまいります。今後も変わらぬご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

キーパーソンに聞く、日本アクアの強み

人と地球に優しい住環境を創ることで社会に貢献するという経営理念のもと、それぞれの部門ではどんな取り組みを行っているのでしょうか。3名にお話を伺いました。

INTERVIEW

建築部門のプロフェッショナル

建築事業部 取締役

宇佐美 計史

2008年に入社し、大阪と仙台の営業所にて戸建用断熱材の営業と現場管理を経験する。

当社が建築物向けに施工販売を開始した2012年からは、戸建と建築物の両方を担当。

2016年には建築事業部の責任者となり、全国の施工現場を支える。

現在は取締役として、当社の重要事項の決定に携わるとともに、必要に応じて現場へ同行し、従業員をサポートしている。



Key Person!

01

社会を支える施設や建物の断熱性能を高め、 快適な暮らしを提供する。

鉄筋コンクリート造を中心とするビル、マンション、
その他の施設を対象に断熱工事を行う建築事業部の注力ポイントや
今後の展望をご紹介します。

大規模な建築物の案件では 営業担当の細かな対応が売上を左右

建築事業部では、鉄筋コンクリート造（RC造）、鉄骨鉄筋コンクリート造（SRC造）、鉄骨造（S造）のビルやマンション、その他の施設を対象に、断熱工事の施工を提供しています。元請となる大手ゼネコンから受注し、主に断熱性能の高い「アクアフォームNEO」による施工を行います。市場は拡大しており、半導体工場や大型データセンター、億ションといわれる超高級マンションなど、シンボリックな建物への導入実績が着実に増えています。

大規模で工期が長い建築物の案件は、営業担当の提案力次第で、売上が大きく変わります。例えば、工期短縮の提案です。2023年頃から資材費の高騰に伴い、工期の遅延が各現場で相次いで発生しており、頭を抱えているゼネコンは少なくありません。そこで、通常は一つ

の現場に1台のトラックを使って断熱工事を行います。2～3台を導入する提案ができれば、工期を半分以上に短縮することができます。さらに、工期が短くなると、足場の契約日数の削減といった別のコストダウンにもつながります。つまり、ゼネコンと当社のwin-winが実現できるのです。

また断熱施工は、前工程が多いためにスケジュールがずれやすい工事です。このずれは当社の売上目標への影響も大きいため、不足分を補填する案件獲得が重要で、今期は特に注力しました。目標達成のために現場の進行状況を常に把握し、早めの対応が求められます。補填のために獲得した案件の場合、不特定エリアで施工体制が足りなくなる場合が多いため、工務社員を日本全国に派遣する細かな調整を行います。

このような追加の提案や施工人員の調整は、当社の規模や体制があるからこそ可能なことであり、他社との大きな差別化ポイントだと言えます。施工体制の規模は、売上に直結する大事な指標。2023年から工務社員を年間100名のペースで増やしており、さらなる体制の強化に向けて今後も拡大を図ります。

品質・安全への関心の高まりを受け さらなる追い風に

施工不良が各地で発生していることが原因となり、施主がゼネコンに求める品質がどんどん高まっています。低品質な施工がニュースで大きく取り上げられると、新たな書類が必要になったり、検査が厳しくなったりすることも。特に、2024年の夏頃から厳しさが顕著になった印象です。ゼネコンへの細かな対応が増え、規模の小さな工事会社や、組織化されていない企業では、適応が困難ですが、その点、当社では問題なく対応が可能です。

また、建築現場における火災リスクを回避するニーズの高まりにより、不燃断熱材「アクアモエンNEO」による施工数が飛躍的に増加しています。これを採用いただくと、安心・安全に施工できますし、当社にとっては施工単価が上がるため、売上増加に寄与します。

断熱材そのものだけでなく 提供プロセスも含むすべてを強化

当社が取り扱う断熱材の性能は、非常に高

いものです。これに加えて今後は、営業担当の提案力や工務社員の現場での姿勢などにもっと磨きがかかれば、お客さまにさらに喜ばれ、当社の存在感をより高められます。前述したように、建築物では元々の契約内容だけでなく、営業担当が現場のニーズに応じたプラスαを生み出せる力が重要となります。その提案力や交渉力を、どんな社員であっても身につけられる育成体制が当社にはありますが、さらなる強化をめざします。

また、現場にいる職人の世界では、態度や言葉遣いがぞんざいなのが許されてしまっているケースがいまだに存在します。しかし当社では、社会人としての当たり前の姿勢を徹底して教育し、誰もが気持ちよく仕事ができる現場づくりを提供したいと考えています。

施主やゼネコン、現場を担う建設会社が「日本アクア」というブランドに価値を感じ、くり返し発注いただけることが売上の拡大につながります。そのために、「人」が提供するそのプロセスの大切さも意識して、より強い企業へと進化させていきたいと思っています。



INTERVIEW

調達部門のプロフェッショナル

調達部 執行役員

川上 千絵美

名古屋、東京に続く第3の拠点として2007年に設立された大阪営業所に入社し、業務管理部としてキャリアをスタート。
2014年には、原材料の内製化に向けたプロジェクトの立ち上げメンバーとして調達部に参加する。
今では執行役員も務め、日本アクアを支える重要メンバーの一人。

Key Person!
02

目に見えるものを高品質で提供するために、
目に“見えない”ものを大切にする。

品質の高い断熱材や防水材を、適正価格で提供する。

ファブレス企業としてサプライヤーとともに、

安定供給と品質向上をめざします。

こだわりの製品を 間違いなく届けるという責任

調達部では国内外のメーカーからさまざまな資材を仕入れ、日々の業務を支えています。断熱材や防水材の素原料、吹付け機械、トラックのほか、認定施工店が使用する副資材の養生テープや養生シート、また工務店が使用する透湿防水シートをはじめ、屋根用のスパーサーや根太バンドなど、数多くの品目を扱います。

当社は元々、原料メーカーからウレタン原料を仕入れていました。しかし、「より施工現場のニーズに即した製品をスピーディーに提供したい」「高品質な製品を安定した価格で提供したい」という想いから、2014年に研究開発を行うテクニカルセンターを設立し、自社処方原料へシフト。完全オリジナルな「アクアフォーム」として、製品化しました。当社は、テクニカルセンターにて研究開発を行います。

製造は外部に委託するファブレス企業のため、委託工場との密接な連携が必須であり、これは調達部の重要な業務の一つです。

また、ウレタンは気温や外部環境に影響を受けやすいため、特に季節の変わり目における在庫のバランスには注意して、慎重に調達しています。さらに、副資材は既製品をそのまま使うのではなく、コスト削減や利便性向上のために、例えば1ミリ単位といった細かくカスタマイズしたものを、メーカーに生産してもらっています。

これら在庫を保管するのは、全国8か所にある外部倉庫です。どの倉庫にどれだけ保管すれば効率がよいか、最適な配置のため、社内で各現場の情報を共有しています。特に、防水材はここ数年で取扱量が急増しているため、エリアごとの施工数に応じた在庫を適正に配置できるようにすることが課題です。

助けられた経験で実感した 人間関係の大切さ

調達部として、いかなる場合も欠品はしないように仕入れることを心がけています。また、

有事の際にも供給できるよう、リスク分散のために複数社と取引し、その数は今では合計86社。業界の中で、かなり多い数だと思います。

ところが、大ピンチに見舞われた経験が2回ありました。

1回目は、2018～2019年に起きたプラントの相次ぐトラブルが原因による、イソシアネートの世界的な不足です。イソシアネートとは、ウレタンの断熱材をつくるためにポリオールと混ぜて使う、当社にとって必要不可欠な原料のこと。このとき、私は対応に追われて眠れない日々が続きましたが、外部倉庫の方と連絡を密にとり、全国の在庫をこまめに移動させて、どうにか乗り切ることができました。必死だった当時の記憶は、いまだ鮮明に覚えています。

2回目は、2021年にHFO（ハイドロフルオロオレフィン）が不足したときです。ウレタンの発泡剤であるHFOの製造工場が寒波の影響を受けて操業できず、世界的に足りなくなってしまったのです。国内の原料メーカーは在庫不足で供給できない状況が続いていましたが、当社はパートナー企業が協力してくれたおかげで、在庫を切らすことなく調達することができました。このとき、大手ゼネコンのさまざま

な案件をカバーしたことにより、当社の信頼度が一気に高まりました。

これらのトラブルを乗り越えられたのは、日々積み重ねてきた良好な人間関係の賜物だといえます。関係性がよかったからこそ、ピンチのときに協力してもらえたのです。また、多くの方々との助け合いによって事業が成り立っていることを、改めて実感することができました。コミュニケーションを大事にするため、ちょっとしたことでメールで済まらずに電話をしたり、直接会いに行ったり、Web会議で顔を見ながら話したり……。デジタル化による便利な社会だからこそ、人と人との関係づくりを丁寧に行うことを意識しています。

近年、エネルギー費の高騰や円安などの影響により、調達コストが高まる状況が続いています。そんな中でも、できるだけコストを抑えて仕入れられるよう価格交渉するのも、調達部の重要な任務です。当社だけが得するのではなく、お互いがwin-winとなるような条件でビジネスを進められるよう、これからも人間関係を大切にしながら、安定供給に向けて尽力してまいります。



INTERVIEW

管理部門のプロフェッショナル

管理本部 執行役員

皆川 和貴

マザーズ上場企業だった日本アクアが市場第一部への市場変更をめざすため、法務の専門部署を設置することになり、2016年に入社して部署の立ち上げに貢献。

現在は執行役員として、人事総務部を含む管理本部の責任者を務め、当社の成長を支えている。



Key Person!

03

人の成長＝会社の成長。
長く働きやすい組織であるために。

会社を支える従業員が日々働きやすいだけでなく、
年齢や社歴、性別にかかわらず、適正に評価される組織づくりを日々実践。
その取り組みや制度をご紹介します。

売上の拡大に向け

施工体制のさらなる強化を図る

原料開発から施工、リサイクルまでを一貫して行う独自のビジネスモデルを保有する当社は、従業員に関わる制度や体制の面においても、業界の常識にはとらわれない環境を用意しています。

人事総務部の重要なミッションは、売上・利益に直結する指標である施工体制の拡充です。そのため、工務社員の年間100名採用が目標で、順調に拡大しています。未経験の方は技術を習得するまで半年～1年ほど必要なため、継続的に採用と育成を続けていくことが、当社の持続的な成長につながると考えています。また、事業の拡大には、営業や事務の増員も不可欠。当社は分業化された仕組みが整っており、案件量が増えてもスムーズにさばくことができます。

頑張った人が適正に評価される

公正な組織

中村社長は、年功序列といった考えを好まないため、年齢や社歴、性別に関係ない公正な組織がつくられています。成果を出せば待遇が上がりますし、出せなければ降格することもあります。例えば、営業職の新入社員で好成績を残す人がいたら、1年で役職がついたり、一つのエリアを任されたりする抜擢人事も。2024年12月時点の女性管理職比率は14%で、建設業平均の7.2%（2024年度、帝国データバンク調べ）を上回っているのも象徴といえると思います。

従業員の努力を適正に評価できるよう、外部のコンサルタントに協力いただき、2020年に評価制度を刷新しました。定量・定性のあらゆる情報を可視化できるようにし、これまで以上に納得感のある独自の評価制度を構築できました。また、年に一度、従業員の声を集めるアンケートを行っています。人事しか内容を見ることができないため、今どんな仕事をしていて、状況はどうか、今後どんな仕事をしてみたいかなど、上長には言いにくいことも自由に記

入できるものになっています。この情報をふまえ、業務調整や部署異動が実施されます。職種を変更するハードルが低い点も当社の特徴です。特に新卒の場合、入社時に自分の適性を正確に見極めるのは難しいもの。そこで、当社内でいくつかの職種を経験し、力を発揮できる場所を見つけてもらえる環境も用意しています。実例として、新卒で営業職として入社したものの苦戦し、事務職を経て、今では工務職として活躍している従業員もいます。

採用力を高めながら

長く働きやすい環境を提供

働き方の選択肢があるのは、従業員にとって人生を長く捉えたときにメリットが大きいと思います。例えば、工務職は体力が必要な仕事のため、年齢を重ねると健康面が心配になってくる場合も少なくありません。そんなとき、新たな業務に挑戦できるほか、指導側に移るなど、活躍の場を変えて働き続けてもらえるのは、人手不足が懸念される昨今、会社としてもありがたいことです。

また、2023年1月から工務社員の土日休み

を導入、全社的な給与水準の向上や手当の新設・拡充など、建設業界の先陣を切って就労環境の整備を進めてきました。当社の規模だからこそできる従業員への働きやすさの提供を、今後も強化していきたいと思います。

採用力については、年々上がってきているように感じます。ありがたいことに、OB・OGが入社している学校では、先生が学生に対して当社を紹介してくれるため、認知度が高まっています。ほかにも、合同説明会への出展や高校・大学で説明会を開催するなど、定期的な接点づくりにも努めています。当社に興味をもっていただけでなく、入社前後でギャップのないように、丁寧な説明を心がけていきます。

近年、リファラル採用や一度退職された方が戻ってくるケースが増えているのも、職場環境が良好な証だと思います。お客さまや社会に対して高品質なサービスを提供できているのは、まぎれもなく従業員のおかげ。今後も環境整備に注力していき、会社をさらに成長させてまいります。



Part 2 価値創造 プロセス

VALUE CREATION

経済的価値と社会的価値を創造する

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」のもと、
サステナビリティ経営を推進。
CSVを通じて、持続的な企業価値の向上をめざします。

BUSINESS MODEL

原料開発から施工、リサイクルまで、唯一無二のビジネスモデル

断熱材や防水材の分野において、トータルに提供できるのは当社のみ。

ビジネスモデルで差別化を図りながら、

安定した商品供給と施工品質を実現しています。

全国販売ネットワーク

当社は、北は北海道、南は沖縄まで、全国30か所に営業拠点、物流倉庫、ウレタンリサイクル工場を配置し、地域性に応じた事業活動と市況に左右されやすいウレタン原料の安定供給に取り組んでいます。

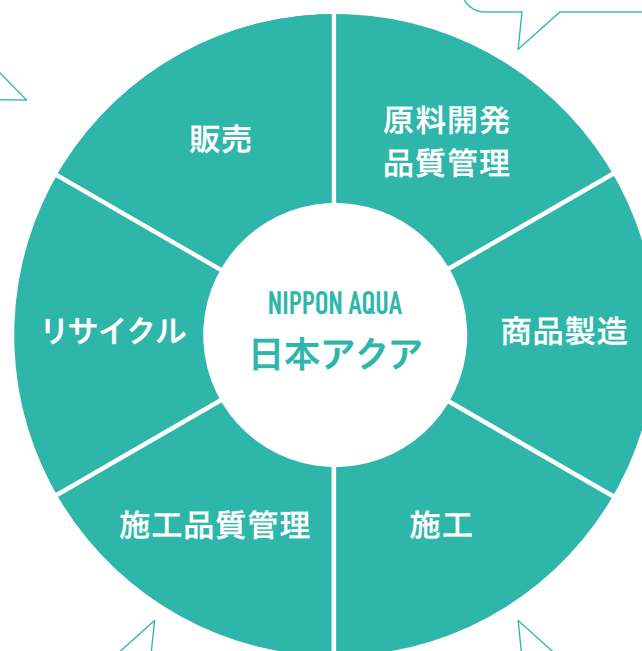
リサイクルで再製品化

吹付け硬質ウレタンフォームの施工では、大量のウレタン端材（削り落とし）が発生します。当社では、全国の施工現場からウレタン端材の回収を行い、アクアブロー（主に天井裏に敷き詰める断熱材）として再製品化しています。

作業の安全と施工品質の確保

当社の吹付け施工による断熱性および品質管理体制が評価され、IBECs（一般財団法人 住宅・建築SDGs推進センター）による「現場施工型優良断熱施工システム認定」※に認定されています。

※一定の能力のある施工業者に正しい施工管理を普及させ、それを対外的に表示することで吹付け・吹込み断熱材の信頼性を高めることを目的とした制度です。



調達先の多様化、原料備蓄倉庫

北米やアジアにとどまらないグローバルな調達ルートを確保していることに加え、国内各地にウレタン原料のストックポイントを設置することで機動的な原料調達を行える体制を整備しています。これにより、2021年から2022年に国内で発生した「ウレタン原料不足」と一線を画すことができました。

水から生まれた、環境に優しい断熱材

当社を支えるアクアフォームは、温室効果の大きいフロンガスを使わず、水を使って現場で発泡させる断熱材です。水を含むポリオールとイソシアネートを混合することで発生する炭酸ガスを発泡剤として使用する、人と地球に優しい硬質ウレタンフォーム素材となっております。

従来のグラスウールなどの断熱材は現場の施工部分に合わせてカットし、貼っていくため隙間ができてしまうことがありましたが、アクアフォームでは細かい部分にも隙間なく充填でき、接着性も高いため安定した断熱効果を得ることができます。

施工力の強化に注力

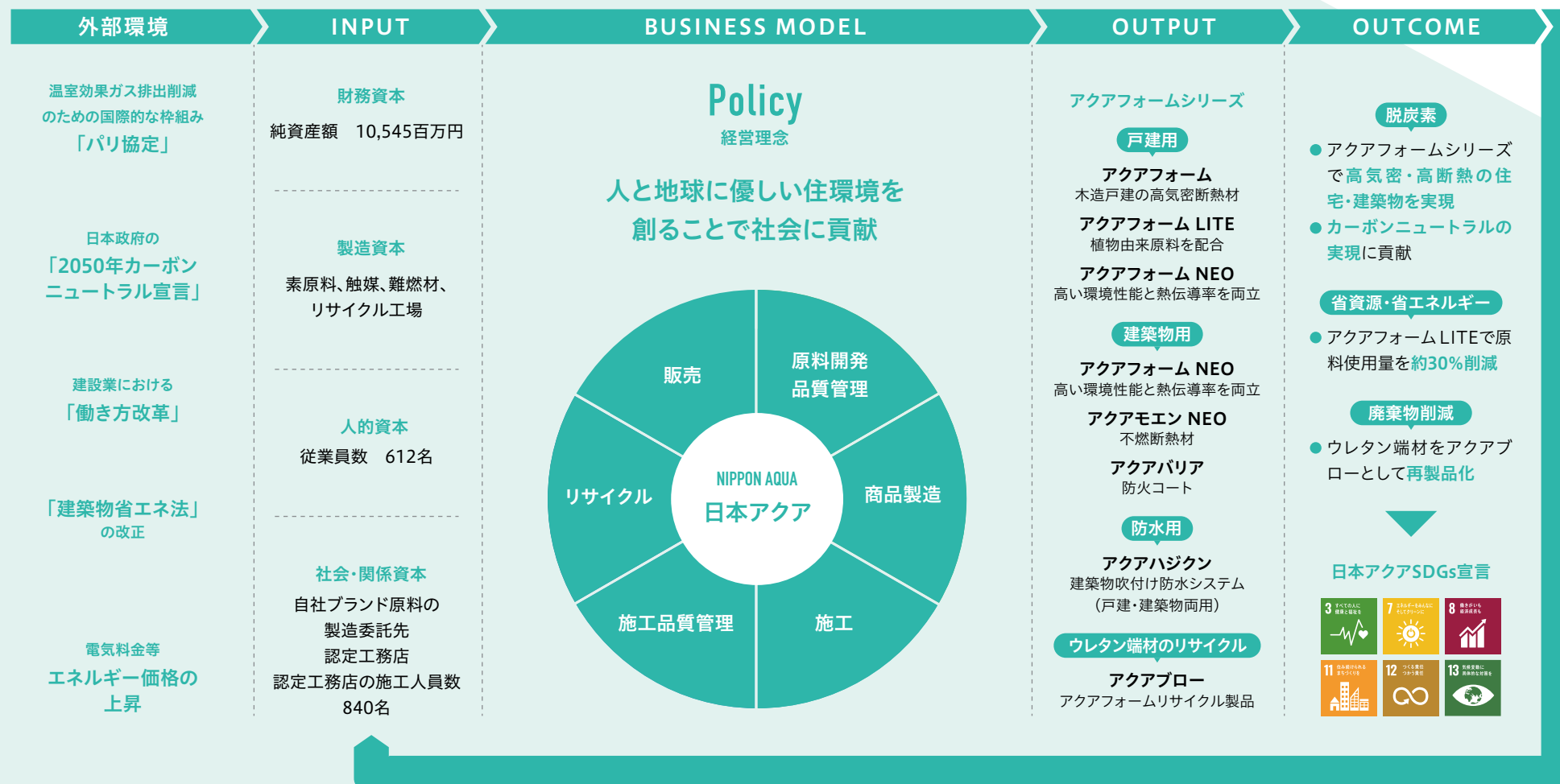
当社が安定的な成長を実現するためには、「施工力」のさらなる強化・確保が不可欠です。そのため、当社工務社員の増員を最優先事項と捉え働き方改革を進め、完全週休2日制の導入、首都圏手当や子育て支援手当など各種手当の拡充に伴う賃金の引き上げ、SNS等を活用した求人募集を講じ、積極的な採用活動に取り組んでいます。

社会課題の解決に直結したビジネスで、持続可能な世界をめざす

当社の事業はすべて、持続可能な世界の実現に必要となるものです。

それぞれの資本を高めて、ビジネスモデルの強化に取り組み、

世の中に必要とされる会社として、社会に貢献し続けます。



Part 3 事業概況

BUSINESS OVERVIEW

人と地球に優しい住環境をつくる

戸建やマンション、ビル、商業施設など、
さまざまな建物に対して幅広く事業を展開しています。
需要拡大に対応すべく、各部門での成長戦略を実行していきます。

2024年度-2026年度 中期経営計画

3 Pillars of Stability

安定した3本柱

詳細はコチラ

当社は、足元の事業環境等を踏まえ、
2025年2月に中期経営計画を見直し、
2026年度の売上高目標を370億円としました。
しかし、その基本方針に変更はなく、
「戸建部門」と「建築物部門」に分類した
断熱施工販売の堅調な推移を維持しつつ、
新たな主要事業として防水施工販売を担う
「防水部門」の拡充を図ります。



基本戦略

「戸建部門」では、2023年度に整備した全国拠点網を駆使して、さらなるシェア拡大を狙います。また、省エネ性能の高度化に伴う単価上昇も見込んでいます。「建築物部門」では、改修・建て替え需要による市場の急拡大を取り込み、施工面積を増加させることに加え、不燃断熱材施工を増やすことにより、単価上昇を図ります。「防水部門」では、建築物の施工案件増加による収益性の改善および改修ニーズの獲得に励みます。

事業領域の拡大

外部の施工店に向けて、ウレタンフォームの原料および吹付け機械、工事に使用する副資材、部品、車両などの販売を強化していきます。私たちの強みは、品質の高さはもちろんのこと、全国へのデリバリーが迅速で、素原料調達も安定しているところです。不測の事態が発生しても、安定した供給を確保できる体制を整えています。国産メーカーとしての存在感を高め、安定した収益源の確立をめざします。

目標KPI(2026年)

最終年度である2026年12月期の目標を、売上高370億円、経常利益34億円に修正しました。売上構成比率は、戸建部門が約40%、建築物部門が約36%、防水部門が約6%、その他部門が約18%となります。防水部門は、市場規模の大きい非住宅分野で実績を積み上げており、2026年以降にはさらなる飛躍を見込んでいます。安定した3本柱に注力し、売上1,000億円をめざして邁進します。

3 Pillars of Stability

重点施策

外部環境

重点施策

業績目標

施工の3本柱	戸建	2022年6月に、省エネルギー基準適合に関する法律が交付され、2025年4月以降は、戸建を含むすべての新築の建物に省エネ基準の適合が義務付けられます。また、猛暑日が増加する中、電気代の高騰が継続。省エネルギーへの関心が、より一層高まっています。	全国の拠点網を駆使した施工体制により、シェア拡大をめざします。「気密なき断熱は無効なり」をキーメッセージに、高断熱・高気密を兼ね備えた当社の強みを活かした提案を行うことで、他社との差別化を進め、売上単価の向上を図るとともに、顧客層の拡充も並行して進めます。特に、本中期経営計画期間中に競合の抑制を図り、シェア拡大をめざします。	新設住宅の着工戸数は減少傾向が継続していますが、シェア率と売上単価の向上に向けた施策に堅実に取り組み、目標達成をめざします。
	建築物	省エネルギー基準適合を義務付ける法律の施行に加え、改修・建て替えの需要も増加。また、国策として半導体工場の誘致もあり、建築物における断熱市場が急拡大しています。その反面、同業他社では、2024年問題の対応による稼働量の低下や、人手不足に伴う人件費の上昇が生じています。	半導体工場や都市再開発などの工事を積極的に獲得していきます。さらに、2025年度から建築現場でのきめ細かい提案や工程管理を強化するため、建築工事管理部門を設置します。獲得した工事に有益な提案を加え、付加価値を高めていきます。	毎年約20%の施工面積増加を目標に掲げています。また、不燃断熱材「アクアモエンNEO」の投入により施工単価を上昇させ、3年間の年平均成長率17.8%をめざします。
	防水	6,000億円の市場規模がありながらも、ポリウレア防水の施工割合は非常に少なく、今後のニーズ拡大が見込めます。現在、バブル期に建てられた建築物の多くが、老朽化により水漏れが発生しており、改修需要が増加中。さらに、ゲリラ豪雨といった異常気象への対応も急務となっています。	主流の施工方法と比べてメリットの多い、ポリウレア樹脂吹付け防水「アクアハジクン」による差別化を図ります。戸建部門とのバンドル販売により施工数を増やすとともに、建築物の案件を増加させることにより収益性を改善。防水工事会社とのアライアンスを強化し、認知度を高めていきます。	日本を代表する電機メーカーの本社工場を改修する工事の受注など、大型案件が堅調に推移することにより、2026年の売上高は20億円を見込んでいます。

事業領域の拡大	原料販売 副資材・機械・その他	原料販売では、品質・価格・対応力を磨きます。メーカーとしての存在感を示すため、全国の営業拠点をフルに活用。副資材販売では価格戦略を実施し、戸建部門の新規取引先拡大につなげます。機械販売は2023年より直取引に変更し、収益性を改善しました。モデルチェンジに起因する需要の波が存在しますが、堅実に売上に寄与していきます。	原料販売 売上高推移	副資材・機械・その他 売上高推移																																									
		<table><thead><tr><th>年度</th><th>売上高 (億円)</th></tr></thead><tbody><tr><td>17</td><td>10</td></tr><tr><td>18</td><td>11</td></tr><tr><td>19</td><td>12</td></tr><tr><td>20</td><td>13</td></tr><tr><td>21</td><td>14</td></tr><tr><td>22</td><td>15</td></tr><tr><td>23</td><td>16</td></tr><tr><td>24</td><td>17</td></tr><tr><td>25</td><td>18</td></tr><tr><td>26</td><td>20</td></tr></tbody></table>	年度	売上高 (億円)	17	10	18	11	19	12	20	13	21	14	22	15	23	16	24	17	25	18	26	20	<table><thead><tr><th>年度</th><th>売上高 (億円)</th></tr></thead><tbody><tr><td>17</td><td>25</td></tr><tr><td>18</td><td>26</td></tr><tr><td>19</td><td>27</td></tr><tr><td>20</td><td>28</td></tr><tr><td>21</td><td>29</td></tr><tr><td>22</td><td>30</td></tr><tr><td>23</td><td>31</td></tr><tr><td>24</td><td>32</td></tr><tr><td>25</td><td>33</td></tr><tr><td>26</td><td>34</td></tr></tbody></table>	年度	売上高 (億円)	17	25	18	26	19	27	20	28	21	29	22	30	23	31	24	32	25	33
年度	売上高 (億円)																																												
17	10																																												
18	11																																												
19	12																																												
20	13																																												
21	14																																												
22	15																																												
23	16																																												
24	17																																												
25	18																																												
26	20																																												
年度	売上高 (億円)																																												
17	25																																												
18	26																																												
19	27																																												
20	28																																												
21	29																																												
22	30																																												
23	31																																												
24	32																																												
25	33																																												
26	34																																												

01 戸建部門

戸建住宅に対する吹付け硬質ウレタンフォーム断熱工事の施工になります。日本における戸建住宅の9割超を木造住宅が占めており、アクアフォームLITEおよびアクアフォームによる施工で対応しています(出所:国土交通省「令和5年建築着工統計調査」)。

また、非木造住宅、寒冷地での施工および上位断熱等級対応の場合、上位製品のアクアフォームNEOを使用しています。

📌 機会

- GX志向型住宅の広がり
- 各自治体による ZEH 基準を上回る水準の設定と補助金等の支援制度
- エネルギー価格高騰等による住宅の断熱性能に対する関心の高まり

📌 リスク

- 住宅取得費用や住宅ローン金利の上昇に伴う施工物件数の減少
- 建設業の人手不足に起因する施工体制構築の遅れ
- 素原料価格の上昇あるいは供給不足

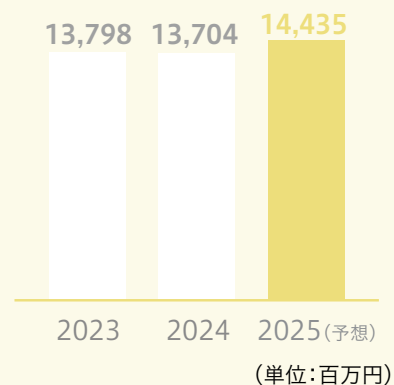
当期の振り返りと事業環境

各自治体の補助金や住宅ローンの優遇措置もあり、高い断熱性能を有するZEH水準(断熱等性能等級5相当)の断熱施工が増加するとともに、全国展開ビルダーによる上位等級(等級6相当)の販売が本格化し、1棟当たりの施工単価が上昇しました。一方で、全国展開ビルダーや新規大口顧客からの受注棟数は増加したものの、新設住宅着工戸数の低迷が続いたため、全体の施工棟数は減少し、同部門の売上高は13,704百万円となりました。

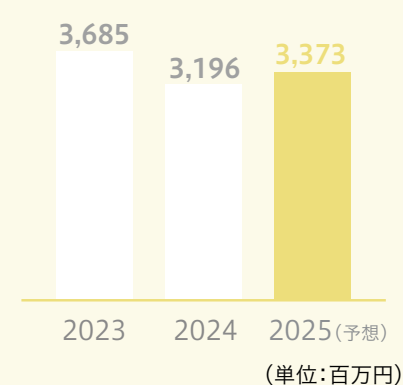
成長戦略

2025年からGX志向型住宅(等級6相当)への補助金交付が決定し、住宅の断熱性能や気密性能への関心が一層高まると考えています。このような環境のもと、当社の強みである商品力と施工力を十分に発揮し、市場シェアの拡大を図るとともに、2026年度までの年平均成長率2.4%を目指します。

売上高



売上総利益



02 建築物部門

鉄筋コンクリート造(RC造)、鉄骨鉄筋コンクリート造(SRC造)、鉄骨造(S造)のビルやマンション、その他施設等を対象とした吹付け硬質ウレタンフォーム断熱工事の施工です。

元請となる大手ゼネコンから受注し、主にアクアフォームNEOによる施工を行います。

また、近年は建築現場における火災リスク回避ニーズの高まりにより、不燃断熱材アクアモエンNEOによる施工数が飛躍的に伸びています。

🔍 機会

- 製造業の国内回帰や都市再開発に伴う大型施設の建設
- 不燃断熱材アクアモエンNEOのニーズの高まり
- ZEB標準化に伴う断熱工事の増加

🔍 リスク

- 建設業の人手不足に起因する施工体制構築の遅れ
- 素原料価格の上昇あるいは供給不足

当期の振り返りと事業環境

半導体工場やデータセンターに代表される製造設備の新設需要に加え、都市再開発に伴う商業施設、医療施設、高層マンションなどの新設需要を確実に捉えるとともに、ニーズが高く、かつ寡占的な不燃断熱材アクアモエンNEOの拡販に努めた結果、同部門の売上高は9,499百万円と大幅に増加しました。

成長戦略

旺盛な製造設備の新設需要や都市再開発案件に対応するため、施工人員の積極採用に加え、適切な工程管理を行うことで、売上の拡大と業務の効率化を推進します。全社の業績向上を牽引し、2026年度までの年平均成長率17.8%をめざします。

売上高



売上総利益



03 防水部門

ポリウレア樹脂を用いた「アクアハジクン」による防水施工を行っています。

ポリウレア樹脂は1980年代に米国で開発され、軍事用施設の防爆対策にも利用されています。

防水市場の規模は6,000億円にのぼり、施工対象は幅広く、日本を代表するメーカーの本社工場改修、チェーンストアの店舗改修、サード・パーティー・ロジスティクスの駐車場施工などで実績を積んでいます。

製品の主な強みは、耐久性、伸縮性、速乾性であり、従来の施工方法と比較して優れた強度が長持ちします。

また、ポリウレア樹脂防水を全国規模で取り扱っているのは、当社のみです。

📌 機会

- 異常気象増加に伴う建物の防水性能の高度化
- ビルやマンションの老朽化に伴う再施工ニーズ
- アスベスト含有建材を使用した建築物の改修ニーズ

📌 リスク

- 建設業の人手不足に起因する施工体制構築の遅れ
- 素原料価格の上昇あるいは供給不足

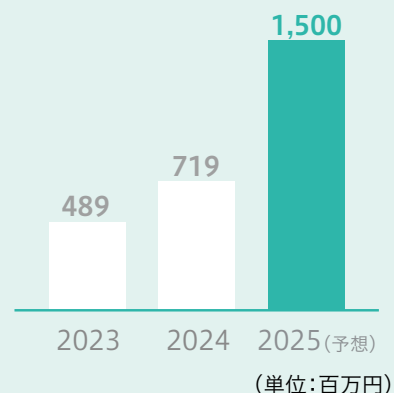
当期の振り返りと事業環境

大雨などの異常気象が常態化し、防水施工へのニーズが高まる中、戸建部門との連携を強化することで、戸建住宅向け施工数の増加を図るとともに、アスベスト含有建材を使用した建築物の老朽化対策に関する提案営業を積極的に推進しました。その結果、大手企業からの改修施工が大幅に増加し、同部門の売上高は719百万円と大きく伸びました。

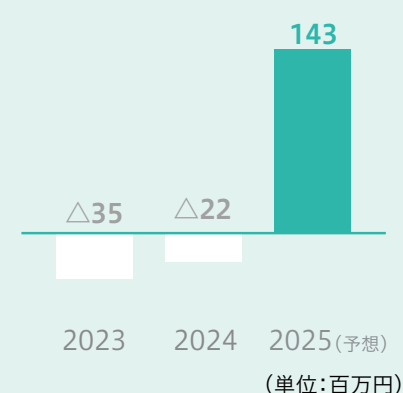
成長戦略

同業からの即戦力人材の獲得を通じて部門強化を図るとともに、非住宅分野における大型物件の施工実績を積み上げ、住宅分野では戸建部門と連携した提案営業を推進します。そして、アクアフォームが黎明期に既存市場へ新たな道を切り開いたように、認知度を高めることで、2026年度までの年平均成長率59.9%をめざします。

売上高



売上総利益



04 その他部門

施工売上以外の数値を取りまとめており、ウレタン原料販売、工事に使用する消耗品などの副資材販売、発泡ウレタンフォーム吹付け機械の販売などが含まれます。原料販売については、当社の認定施工店以外の施工業者への販売を売上計上しており、著しい市場成長に伴い、建築物向け原料の販売が伸びています。副資材の販売は、当社の施工数に比例して増加しています。また、吹付け機械の販売は、施工体制の強化に伴い販売が進んでいます。

📌 機会

- 当社の業容拡大（施工数、施工人員の増加）
- 当社のメーカー機能の認知度向上
- 差別化商品の開発および市場投入

📌 リスク

- 当社の業容の伸び悩み
- 競争力が高い代替品の登場

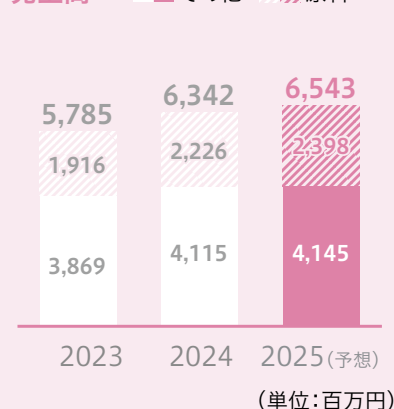
当期の振り返りと事業環境

原料販売については、建築物向け施工市場が著しく拡大する中、当社のメーカーとしての認知度向上と全国物流拠点の整備によるデリバリータイムの短縮を図った結果、販売量が増加し、売上高は2,226百万円となりました。また、副資材・機械などの売上高は、キャンペーン施策等が奏功し、4,115百万円となりました。

成長戦略

原料販売については、全社的に機能する販売体制を構築し、売上高の年平均成長率9.3%をめざします。また、副資材・機械・その他については、相乗効果を生むバンドル販売を強化し、最適な組み合わせを提案することで、年平均成長率2.8%をめざします。さらに、海外への原料販売にも取り組み、事業領域の拡大を図ってまいります。

売上高



売上総利益



Part 4 サステナ ビリティ SUSTAINABILITY

サステナビリティ経営を推進する取り組み

持続的な企業価値向上のため、
環境・社会・ガバナンスに関わる課題解決に積極的に取り組んでいます。
経営基盤の重要な要素として、さらなる強化に努めます。

Environment

環境への取り組み

TCFD提言に基づく開示

当社は、「人と地球に優しい住環境を創ることで社会に貢献」という経営理念を掲げています。この理念のもと地球温暖化防止対策を重視しておりますが、改めて地球温暖化を含む気候変動による当社への影響を分析および対応を講じることでさらに社会へ貢献できると考えています。そのため、TCFD（気候関連財務情報タスクフォース）の提言に基づいた取り組みと情報開示を推進しています。

リスク管理

当社は、「ESG委員会」において、シナリオ分析を通じた気候変動リスクの識別および定性・定量両面での評価を実施しています。評価にあたっては、インパクトの大きさや時間軸を基準に、気候変動リスクの重要性および優先度を決定しています。その結果、当社にとって重大な影響があると判断された気候変動リスクについては、「ESG委員会」が具体的な対応策や今後の方針を検討しています。そして、「ESG委員会」のほか「安全リスク管理委員会」や「コンプライアンス委員

ガバナンス

当社は、全社的なサステナブル経営を推進する目的のもと「ESG委員会」を設置しています。当委員会は、委員長である代表取締役社長をはじめ、ESGに関わる取締役・執行役員、その他関連する部門長で構成されており、気候変動リスク・機会が事業に及ぼす影響の分析、対応策の検討等を行うこととしています。当委員会での決定事項が重要であると判断された場合には、取締役会に提言・報告されます。その後、取締役会全メンバーで検討・審議の上、最終的な対応方針を決定しています。



会」などの専門委員会を運営する各担当部署が連携し、気候変動を含めたすべてのリスクを総合的に議論したのち、取締役会に報告しています。その後、取締役会は全社的なリスクへの対応を決定し、各委員会に対して対応を指示しています。「ESG委員会」は取締役会からの指示を受け、具体的な対応を関連部門へ指示し、各部門において対策が講じられます。さらに、「ESG委員会」が定期的に対策状況をモニタリングすることにより、リスクの低減・回避に努めています。

戦略

当社では、将来の気候変動による事業活動への影響を把握するためシナリオ分析を実施しています。2023年度に実施したシナリオ分析においては、4℃シナリオならびに1.5℃シナリオの2つの将来世界観を設定し、2030・2050年時点における気候変動リスクおよび機会を識別・評価し

ています。そして、その中で重大な影響を及ぼす可能性があると判断した気候変動リスクおよび機会に対応すべく、当社ではさまざまな取り組みを推進しています。

4℃シナリオ

分析結果

産業革命以前と比較して2100年までに気温が約4℃上昇すると想定したシナリオ。現行の気候関連目標や取り組みが継続されるが、それ以上の強化はされない場合を想定しており、気温上昇に伴う異常気象の激甚化、降水量の増加、干ばつ等が予測されている。

参考シナリオ

- ・RCP8.5 (IPCC AR5)
- ・STEPS (IEA WEO 2022)

当社は全国各地に拠点を保有しており、4℃シナリオでは気温上昇に伴う異常気象の激甚化が予測されているため、各拠点への物理的な影響が懸念されます。実際にハザードマップ(2024年9月時点)で調査したところ、全国の営業拠点の一部において洪水による浸水の可能性があり、その多くは関東甲信越・東北地方に所在していることを確認しました。加えて、当社では海外から主要原料を調達しているため、中国をはじめとした調達先地域で干ばつが発生しエネルギー供給の制限などがある場合に、吹付け硬質ウレタンフォームの素原料(原液)であるイソシアネートやHFO等の原材料が不足することで、当社の生産活動が停滞し売上が減少するリスクも想定されます。一方、同シナリオでは降水量の増加が見込まれているため、当社の「アクアハジクン」のような住宅・建築物用の防水製品および防水工事の需要増加等を機会と認識しています。これらの分析結果を踏まえ、リスクについては、異常気象や干ばつ等が発生した場合に安定した操業を行うため、原料をまとめて購入し全国各地に分散したストックポイントで保管するなど、原料の備蓄強化および機動的な原料調達体制を整え、異常気象災害に対するレジリエンス性の強化を図っています。また、機会については、防水製品や防水工事の販売や受注の増加に向け、大規模展示会に出展し防水製品の認知を向上させることに加え、社内の体制整備の一環として防水事業に知見がある人材の獲得やアライアンスの組成なども進めています。

1.5℃シナリオ

分析結果

産業革命以前と比較して2100年までの気温上昇を約1.5℃までに抑えられると想定したシナリオ。新たな規制の導入や新技術の開発など、脱炭素化に向けた取り組みが強化されると予測されている。

参考シナリオ

- ・RCP2.6 (IPCC AR5)
- ・APS/NZE (IEA WEO 2022)
- ・SDS (IEA WEO 2019)

当社が取り扱う断熱材には、断熱性能の高いウレタンを使用しております。よって、脱炭素政策の一環としてプラスチックに関する規制が強化された場合、ウレタンをはじめとした環境負荷がかかるプラスチックの使用制限への対応コストの増加をリスクと認識しています。また、温室効果ガス(GHG)排出量の側面では、各拠点での主要な使用エネルギーは電力である一方、施工現場や運搬工程では軽油およびガソリンを多く使用しているため、カーボンプライシング制度の導入に伴うエネルギー価格の上昇により、操業コストが増加するリスクも想定されます。一方、同シナリオでは再エネ・省エネ政策の導入や環境志向の高まりによるZEB・ZEH需要の増加が見込まれているため、ZEB・ZEHに資する断熱材等の売上の伸長を機会として認識しています。

これらの分析結果を踏まえ、リスクについては、脱炭素社会に向けて厳格化するプラスチック規制に対応すべく、植物由来原料を配合した「アクアフォームLITE」の拡販ならびに断熱・環境性能の強化を検討しています。加えて、カーボンプライシングへの対応については、現状炭素税の対象と想定されるScope1、2の削減をめざし、各拠点におけるLED化の推進やウレタン原料の備蓄倉庫を全国各地に保有することによる車両の移動距離の短縮といった省エネ対策を実施しております。また、機会については、増加するZEB・ZEH需要に適應するため、ZEB・ZEH基準や上位基準の施工提案を推進するほか、施工単価の向上を図ってまいります。

リスク・機会一覧表

時間軸定義 短期：～2026年／中期：2026年～2030年／長期：2030年～2050年

評価 大：営業利益に対して3%以上の影響があるもの／中：営業利益に対して1%以上3%未満の影響があるもの／小：営業利益に対して1%未満の影響があるもの／－：影響が想定されないもの

要因		区分	事業への影響	時間軸	評価(2030)		評価(2050)	
					4℃	1.5℃	4℃	1.5℃
移行	カーボン プライシング	リスク	・炭素税導入や排出権取引による操業コスト増加	中期～長期	—	中	—	中
	脱炭素規制	リスク	・プラスチック規制強化による環境への負荷の高いプラスチックの使用制限	中期～長期	小	中	小	大
	再エネ・ 省エネ政策	リスク	・高効率機器への切り替えなど、省エネ方針の転換に伴う対応コスト ・再エネ政策の拡充による電力価格の高騰	中期～長期	小	中	小	大
		機会	・ZEB・ZEHに資する断熱材等の需要増加	中期～長期	小	中	小	大
物理	異常気象 気象パターンの 変化	リスク	・異常気象の激甚化に伴う直接的な被害および営業停止／停滞による損失 ・中国で干ばつが発生し電力供給が制限された場合、断熱材の原材料が調達困難	短期～長期	中	小	大	中
		機会	・降水量および降水日数の増加に伴う建築物の防水製品の需要増加 ・異常気象の激甚化に伴う住宅や建物の破損による建て替えや改修の需要増加	短期～長期	中	小	大	小

想定される財務上の影響

2030・2050年時点での気候変動リスクおよび機会による影響の評価に際し、当社内でデータの収集が可能であり、かつ合理的な試算方法の考案が可能であった項目の事業インパクト規模の試算を実施しています。以下は、上述の参考元シナリオにて提供されているパラメーターに基づき試算した、「炭素税」および「異常気象による被害額および営業停止損失額」の事業インパクトの評価の結果です。

(単位: 百万円)

	想定される財務上の影響	4℃シナリオ	1.5℃シナリオ
2030年	炭素税	0	△25
	異常気象(洪水・高潮)	△54	△19
2050年	炭素税	0	△45
	異常気象(洪水・高潮)	△81	△57

炭素税による財務的影響額

2022年度Scope1、2実績値にIEA WEOで報告されている各シナリオのパラメーターを乗じています。

異常気象による財務的影響額

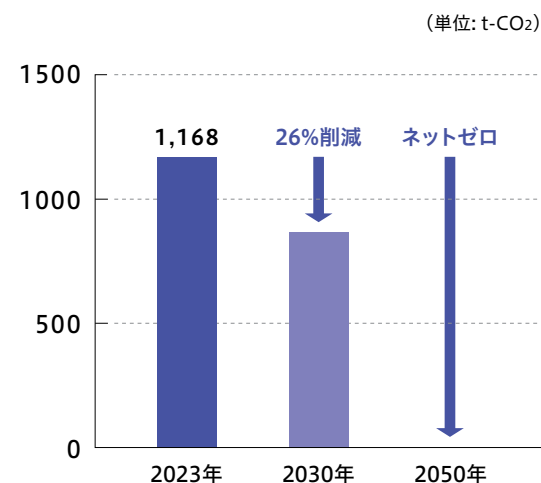
国土交通省の治水経済調査マニュアルに示される試算方法を適用しています。

目標と指標

当社では、気候変動課題を管理するための指標をGHGとしており、2023年比で2030年までに26%の削減を目標としています。2023年の実績はScope1で967t-CO₂、Scope2で202t-CO₂でした。また、経営理念に基づき当社だけでなくサプライチェーン全体における活動が地球に優

しい住環境をつくる上で重要と考え、サプライチェーン全体の排出量 (Scope3) の定期的なモニタリングにも努めております。

Scope1、2削減目標



Scope1、2、3実績

(単位: t-CO₂)

	2022年	2023年	2024年
Scope1	1,410	967	795
Scope2	237	202	222
Scope3	235,532	206,115	248,457
Category1	231,412	200,000	239,582
Category2	506	1,291	3,157
Category4	2,677	3,662	2,756
Category5	346	622	78
Category6	486	439	118
Category7	106	101	10

Scope1、2算定における注記

- ・事業所併設の寮における燃料・電気の使用に伴う排出量を除いています。
- ・2022年の算定に関して、排出係数を昨年の統合報告書で公開したのから更新しています。
- ・2022年ではScope1に含めていた「協力会社への当社出向者が使用した燃料による排出量」は、2023年の算定においてはScope3のCategory1に含めています。

「CDP* 2024年度気候変動調査」でBスコア獲得

企業は毎年、CDPが提供する質問票に回答することで、自社の環境戦略、温室効果ガス排出量、再生可能エネルギーの使用状況、気候変動リスクへの対応策などを報告します。この情報は、投資家や消費者、政府、NGOなどによって活用され、企業の持続可能性を評価する材料となります。CDPIには世界中の多くの企業が参加しており、2024年度は700社超の機関投資家がCDPのプラットフォームを通じた環境情報の開示を求め、24,800社以上の企業がこれに応じました。

また、CDPIは「A, A-, B, B-, C, C-, D, D-」の8段階のスコアで示され、企業の気候変動への対応の透明性やリーダーシップが評価されます。

当社は、上位から3番目の「B」評価を取得し、これは企業が気候変動への対応を単なる「実務的な対応」にとどめず、経営戦略の一環としてマネジメントレベルで積極的に推進していることを示すものです。これは、企業が持続可能な成長に向けた基盤づくりを進めていることを評価されています。



※CDP(Carbon Disclosure Project)は、2000年に設立され、主に企業や団体に対して、環境への影響に関する透明性を高めることを目的とした国際的な非営利団体。企業や自治体が気候変動に関する影響やリスク、温室効果ガスの排出量などの情報を開示するための国際的なプラットフォームです。

Social

人的資本とダイバーシティ

人的資本に対する考え方

当社は、引き続き国の環境政策に沿った良好な事業環境が期待されるなか、成長を加速させるための基盤強化を進めています。特に、強固な施工体制の構築と、デジタル技術を活用した業務効率化を推進することが、今後の競争力の向上において重要な役割を果たすと考えています。

施工体制の中核を担う工務社員については、引き続き中途採用を中心に確保していますが、人材の多様性と競争力を高めるために、若年層を対象とした新卒採用やインターンシッププログラムの拡充にも取り組んでいます。また、建設業界の労働環境に対する課題意識を踏まえ、ワーク・ライフ・バランスのさらなる改善を図るとともに、DX(デジタルトランスフォーメーション)を活用した働きやすい環境づくりを進めています。

加えて、ITシステムやAI技術を導入し、業務プロセスの自動化や効率化を一層推進しています。これにより、社員一人ひとりが創造的で価値の高い業務に専念できる環境を整えています。その結果、労働生産性は向上を続け、重要ポストへの女性登用や外国人社員の活躍機会の増加といった成果が現れています。これらは、当社がめざす多様性と包摂性のある企業文化の醸成に寄与しています。

さらに、性別や国籍、年齢、障がいの有無にかかわらず多様な人材の積極的な採用と活用を進めることで、新たな価値創出を図り、持続可能な事業成長を実現しています。当社は引き続き、持続可能な社会の実現に貢献しながら、あらゆるステークホルダーにとって価値のある企業であり続けることをめざします。

建設業界の変革と労働環境の進化

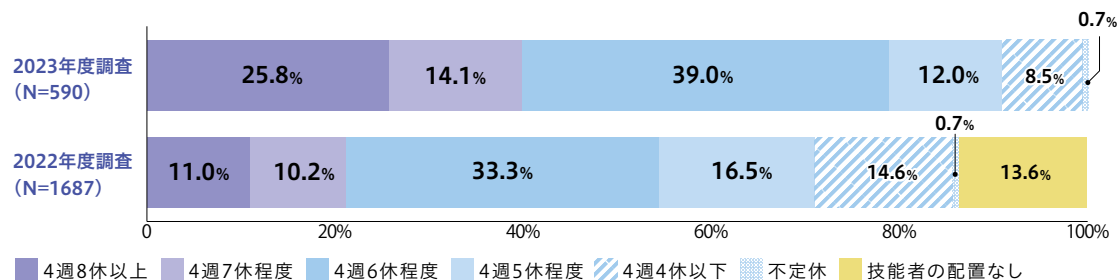
2019年に施行された「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」に基づき、建設業界では2024年4月から「労働時間の上限規制」が適用されました。これにより、長時間労働の是正や完全週休2日制の標準化が進められています。

当社では、法律施行に先駆けて、完全週休2日制を導入しており、2023年1月からは「土日休み」の運用に切り替えました。この取り組みは工事の稼働日数の減少につながる可能性がありましたが、効率的な施工計画の立案や平日の施工数向上により、稼働日数の減少を補完しています。また、これにより採用応募数が大幅に増加し、人材確保においても好影響をもたらしています。

さらに、働き方改革の一環として、社員の健康とワーク・ライフ・バランスを重視した取り組みを推進し、業界全体の労働環境の改善に貢献しています。これらの施策を通じて、当社は建設業界における持続可能な労働環境のモデルケースとなることをめざします。

建設業における平均的な休日の取得状況

他産業では当たり前となっている週休2日も取れていない状況です。「4週6休程度」の割合がもっとも多いことが見て取れます。



出典：国土交通省「令和5年度適正な工期設定等による働き方改革の推進に関する調査結果」(令和6年8月6日公表)

技能実習生および特定技能生の受け入れ

当社では、技術や技能および知識の開発途上地域への移転を図り、地域の経済発展を担う「人づくり」に協力する技能実習制度に基づき、外国人技能実習生および特定技能生の受け入れを行っており、工務職として多くの方々が働いています。施工に必要な知識や用語に加え、施工に関わる心構えや安全面の重要性を教えた上で、技術指導者が現場で作業を見せながら指導します。また、孤独感や不便さを感じることがないよう、単独で営業所に所属になることはなく、社員寮で共同生活を送っています。さらに、監理団体との連絡も密に取りながら、きめ細かなサポートを行っています。



女性活躍支援

当社の2024年末時点の女性管理職比率は14%であり、建設業平均の7.2%（2024年度、帝国データバンク調べ）を上回っておりますが、2028年までに20%をめざします。特に女性社員が多い営業事務職では、ITシステムを導入した業務の改善とともにキャリアパスを整備したことから、続々とロールモデルが生まれています。また、時短勤務制度をはじめとする仕事と家庭を両立できる仕組みも整備しています。



外国人・中途採用

当社の事業は国内売上高が大半を占めており、外国人従業員は全体の約19%です。しかし、原料調達を含むグローバルな取引が増加しており、その活躍の場が拡大しています。今後、外国籍の従業員の採用と管理職への昇進をさらに推進していく予定です。なお、中途採用者の管理職割合は全体の半数以上を占めているため、具体的な目標は設けておりません。



品質確保と技術力強化

品質パトロールカーを全国に配置し、抜き打ち検査を実施。当社では、適正な施工が行われているか否かを確認するために、品質管理部門が品質パトロールカーを用いて全国各地の施工現場を抜き打ちで巡回します。万一、基準に達していない場合、施工実施部署や認定施工店に是正の指示を行います。加えて、施工実施部署（認定施工店）、品質管理部門、担当営業部門の三者で協議を行い、原因追究を行うとともに再発防止策を講じます。

品質パトロールカーを全国に配置し 抜き打ち検査を実施



当社では、全国で同一のウレタン厚み測定器を導入し、厳格な品質管理を実施しています。ウレタン原料の設計に規定された厚みを精密に測定し、最高水準の品質を確保しています。



認定施工店制度

認定施工店とは、当社が標準化した基準・方法に基づく技術研修をした上で、指定する吹付け硬質ウレタンフォーム（アクアフォームシリーズ）や関連資材を取り扱う施工店のことをいいます。



フランチャイズ・システムでは一般的な加盟金やロイヤリティは不要で、ウレタン原料は当社が有償支給するため仕入れも発生せず、ローコストの開業が可能です。また、発注先であるゼネコン、ビルダー、工務店等への営業活動ややり取り等はすべて当社が行うため、認定施工店の取引先は当社に集約され、施工に集中できる体制が整っています。施工技術を高めれば、対応できる施工現場が広がるだけでなく施工の時間効率も向上するため、収入の増加が期待できます。



☑ 営業不要



☑ ロイヤリティなし



☑ 原料を有償支給



☑ 技術研修

地域における雇用創出

当社では、全国各地に自社物件の営業所の開設を進めています。営業所は、従業員の勤務場所はもとより、認定施工店の活動拠点、ウレタン原料のストックポイントなどの役割も担う大規模な施設です。自社物件とすることで、地域に根差した事業活動を行うだけでなく、雇用機会が不足している地域に魅力ある雇用を創出し、地域の発展に貢献してまいります。



ウレタン原料のストックポイント



宮崎営業所

安全に関わる研修・指導

認定施工店になると施工にかかる任意組織「アクア会」に加入していただきます。当社では、「アクア会」を対象に年2回「安全大会」を開催し、有識者を招いた講演や、当社の代表者や関連部門の責任者による労働安全衛生対策の説明を通じて、認定施工店の安全衛生にかかる知識を深めるとともに意識の醸成に努めています。



安全大会の様子



高所作業車研修

Governance

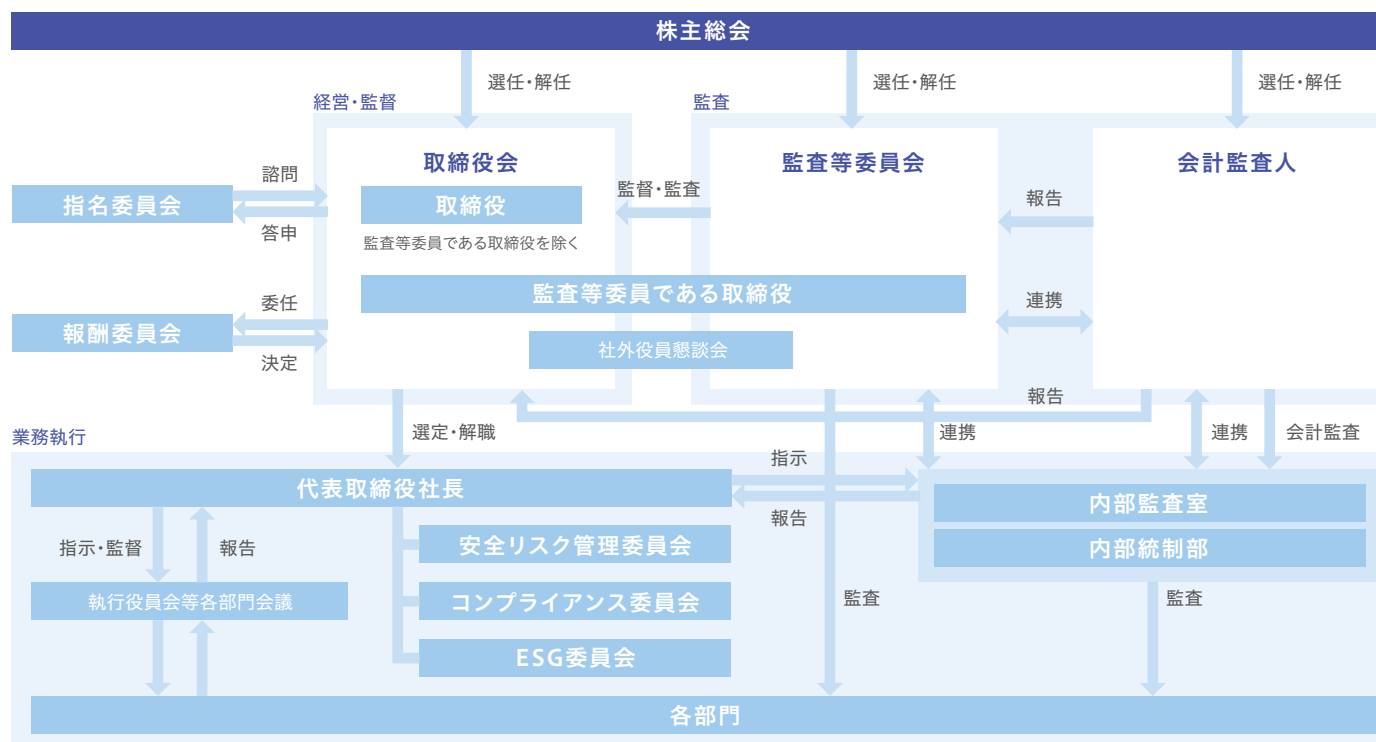
ガバナンス

基本的な考え方

当社のコーポレート・ガバナンスの基本的な考え方は、企業価値の持続的な向上をめざしつつ、高い健全性と透明性を維持し、上場企業としての社会的責任を果たすことです。具体的には、積極的な情報開示を通じて透明性を確保するとともに、経営方針や営業戦略を迅速に事業活動に反映し、業績の成長と財務の健全性を追求してまいります。また、内部事情に基づいた判断や意思決定を排除し、ステークホルダーとのエンゲージメントを深める中で、内部統制システムをより効果的に機能させ、実効性の高いガバナンス体制を構築することが重要と考えています。

さらに、当社は2023年3月に監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行いたしました。この移行により、独立社外取締役が経営に参加することで、取締役会における監査・監督機能のさらなる向上が期待されます。2025年3月時点でも、この体制を継続的に見直し、経営環境の変化に対応したガバナンスの強化を進めています。

ガバナンス体制図



取締役会

取締役会は、11名の取締役（社内取締役5名、独立社外取締役6名）で構成し、毎月1回以上の開催を予定しています。2024年度は、計18回開催し、定例の審議事項として、月次決算とその分析、担当取締役および執行役員による業務執行状況、内部統制システム運用状況等に関する報告とそれに対する議論を行っており、その他設備投資計画の検討、プライム市場適合計画の進捗管理、リスク管理体制の検討等を行いました。

監査等委員会

監査等委員会は、独立社外取締役4名の監査等委員で構成し、毎月1回以上の開催を予定しています。2024年度は計14回開催しました。内部統制システムを活用した監査を中心に、社長との定期的なミーティング、重要会議への出席、業務執行取締役や執行役員からの聴取等を重ね、監査の実効性を高めました。

任意の組織の活用

報酬委員会：社内役付取締役および独立社外取締役で構成し（過半数は独立社外取締役）、取締役の報酬は、同委員会での審議を経て決定します。

指名委員会：社内役付取締役および独立社外取締役で構成し（過半数は独立社外取締役）、取締役会の諮問機関として、取締役候補者の選任案を審議し、取締役会に答申します。

社外役員懇談会：独立社外取締役（監査等委員である取締役を除く）2名と監査等委員である独立社外取締役4名の計6名で構成され、毎月1回、当社の経営に貢献するためのフリーディスカッションを行っています。2024年度は計12回開催し、近時の企業不祥事を事例として、コンプライアンスに関する問題点や、経営トップや役員が責任を負うべき事案について多くの議論が行われ、必要に応じて、取締役会への助言として提供されています。

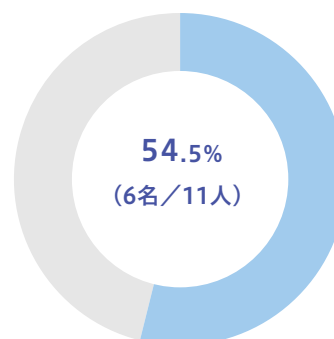
執行役員

当社は、2019年度から意思決定の迅速化と業務執行の役割と責任の明確化を目的とし、執行役員制度を導入しています。執行役員の任期は1年であり、役付執行役員（上席執行役員、次席執行役員）を設置し、その選解任は取締役会で決定しています。

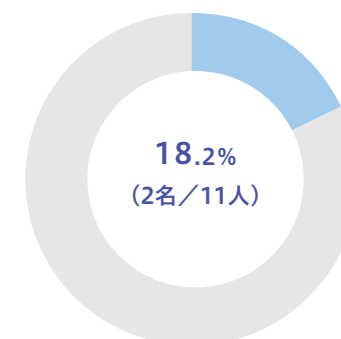
執行役員の体制（2025年3月現在）

執行役員	川上 千絵美	調達部担当
執行役員	舍川 功	施工店開発部・工事部担当
執行役員	江川 弘	積算部・環境部担当
執行役員	田邊 雄大	建築事業部担当
執行役員	安川 俊邦	防水事業部担当
執行役員	佐藤 昌司	財務経理部担当
執行役員	皆川 和貴	人事総務部・経営企画部・情報システム部担当

独立社外取締役役員比率



女性取締役役員比率



取締役会紹介／スキル一覧

氏名	役職	性別	企業経営	サステナビリティ ESG	営業 マーケティング	生産 品質管理	財務・会計	人事・労務 人材開発	法務 リスク管理
中村 文隆	代表取締役社長	男性	●	●	●	●			
村上 友香	専務取締役	女性	●				●	●	●
永田 和久	常務取締役	男性		●		●			
藤井 豪二	取締役	男性			●	●			
宇佐美 計史	取締役	男性			●	●			
剣持 健	社外取締役	男性	●				●	●	
小松 健次	社外取締役	男性	●		●				
内海 統之	社外取締役 常勤監査等委員	男性	●		●	●		●	
柏田 由貴	社外取締役 監査等委員	女性						●	●
樋口 尚文	社外取締役 監査等委員	男性					●		
仁科 秀隆	社外取締役 監査等委員	男性							●

Part 5 データ・会社概要

DATA & CORPORATE PROFILE

売上高過去最高を更新、 成長戦略の加速でさらなる飛躍へ

省エネ規制強化、半導体工場の誘致、防水改修需要の増加を追い風に、売上高は過去最高を達成。
人的資本への積極投資を行い、持続的な成長基盤の構築を推進しました。

当事業年度(第21期:2024年1月1日から2024年12月31日まで)における建築・住宅業界においては、2022年6月に「脱炭素社会の実現に資するための建築物のエネルギー消費性能の向上に関する法律等の一部を改正する法律」が公布され、さらに同法の施行により、2024年4月から住宅・建築物を販売・賃貸する事業者在省エネ性能ラベルの表示が努力義務となりました。これにより、住まいやオフィスなどの購入者や借り手の間で省エネ性能や断熱性能への関心が高まり、結果として、省エネ性能や断熱性能が高い住宅・建築物の供給が促進されることが期待されています。

一方で、新設住宅着工戸数は弱含みの推移が続いており、住宅業界を取り巻く環境は厳しい状況にあります。しかしながら、企業の設備投資においては、半導体や自動車関連で大型の投資が進んでいるほか、投資計画も高い水準となっており、全国各地で大規模な製造設備、商業施設、および高層マンション等の建設が活発に行われています。

また、1980～1990年代の建築ラッシュで建てられた建物が老朽化し、防水改修工事の需要が増加しています。約20～30年とされる防水層の寿命を超えた建物では、雨漏りや劣化が進行し、資産価値維持のため改修が必要です。法規制強化や地震対策、気候変動対応が需要を後押しし、高性能防水材や環境配慮型製品が普及、また、老朽建物の増加により、今後も市場の

成長が期待されます。

このような環境下で当社は、高い断熱性能と高气密性を実現する「アクアフォームシリーズ」、および超速硬化防水材「アクアハジクン」の商品力と全国施工ネットワークという強みを活用し、各部門において積極的な受注活動を展開してまいりました。

各部門の取り組みについては、本統合報告書P27からP30「事業概況」に記載しております。

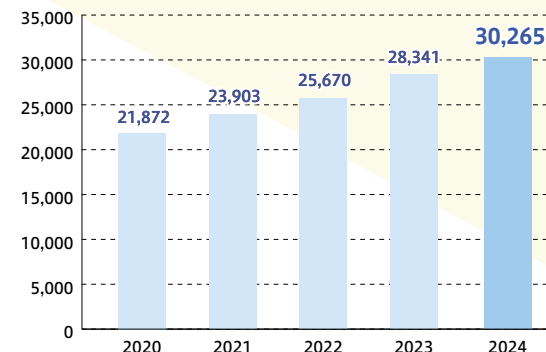
この結果、当事業年度の売上高は、30,265百万円と前年同期比で6.8%の増収となりました。また、戸建部門における市場シェア拡大施策の推進および建築物部門におけるコスト削減とキャッシュフローの改善を目的とした工事管理業務の徹底等により、売上総利益は6,862百万円、売上総利益率は22.7%で、前年同期比で1.8ポイント低下しました。

一方で、施工体制の拡充をはじめとする今後の成長に必要な人的資本投資としての人件費の増加の影響で、販売費及び一般管理費は243百万円の増加し、4,286百万円となりました。

以上のことから、営業利益は2,575百万円と前年同期比で10.6%の減益、経常利益は2,604百万円と前年同期比で10.7%の減益、当期純利益につきまして1,839百万円と前年同期比で8.2%の減益となりました。

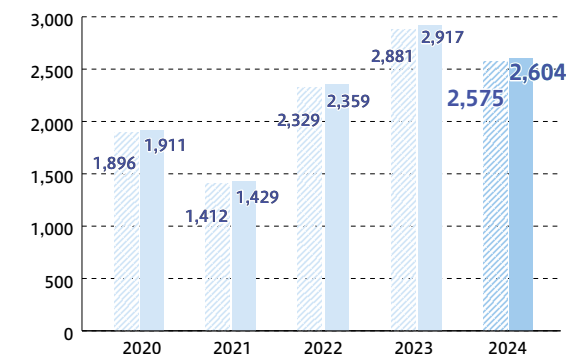
売上高

(単位:百万円)



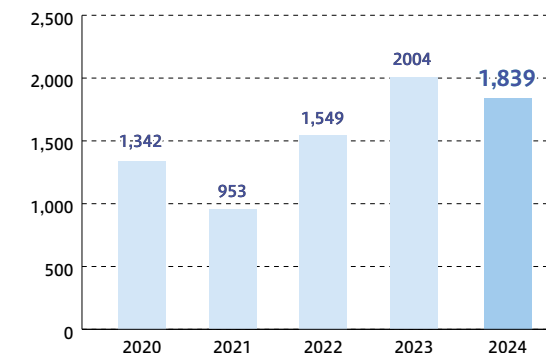
営業利益・経常利益

(単位:百万円)



当期純利益

(単位:百万円)



財務情報 | 財務諸表

貸借対照表

(単位：百万円)

	前事業年度（2023年12月31日）	当事業年度（2024年12月31日）
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	2,033	2,263
受取手形、売掛金及び契約資産	6,397	8,117
電子記録債権	1,098	1,142
商品	269	266
原材料及び貯蔵品	1,939	1,955
前渡金	26	24
前払費用	63	162
未収入金	3,648	4,853
その他	22	34
貸倒引当金	△26	－
流動資産合計	15,472	18,819
固定資産		
有形固定資産		
建物(純額)	2,146	2,180
構築物(純額)	156	150
機械及び装置(純額)	203	150
車両運搬具(純額)	29	32
工具、器具及び備品(純額)	55	48
土地	1,680	1,680
リース資産(純額)	40	28
建設仮勘定	55	－
有形固定資産合計	4,367	4,271
無形固定資産		
借地権	15	15
ソフトウェア	54	53
リース資産(純額)	15	5
ソフトウェア仮勘定	－	5
その他	0	0
無形固定資産合計	85	79
投資その他の資産		
投資有価証券	2	3
関係会社株式	16	16
出資金	0	0
関係会社長期貸付金	－	37
従業員に対する長期貸付金	1	1
破産更生債権等	67	13
長期前払費用	7	326
繰延税金資産	246	207
敷金及び保証金	108	116
その他	80	177
貸倒引当金	△67	0
投資その他の資産合計	466	900
固定資産合計	4,919	5,251
資産合計	20,392	24,071

(単位：百万円)

	前事業年度（2023年12月31日）	当事業年度（2024年12月31日）
負債の部		
流動負債		
買掛金	6,453	7,556
短期借入金	2,400	4,500
リース債務	20	13
未払金	712	474
未払費用	216	283
未払法人税等	524	292
未払消費税等	452	32
前受金	57	48
預り金	33	49
賞与引当金	25	33
その他	31	131
流動負債合計	10,927	13,415
固定負債		
リース債務	26	12
資産除去債務	39	40
その他	93	57
固定負債合計	159	109
負債合計	11,087	13,525
純資産の部		
株主資本		
資本金	1,903	1,903
資本剰余金		
資本準備金	1,883	1,883
その他資本剰余金	28	131
資本剰余金合計	1,912	2,015
利益剰余金		
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	7,523	8,357
利益剰余金合計	7,523	8,357
自己株式	△2,035	△1,731
株主資本合計	9,304	10,545
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	0	0
評価・換算差額等合計	0	0
純資産合計	9,304	10,545
負債純資産合計	20,392	24,071

損益計算書

(単位：百万円)

	前事業年度 (自2023年1月1日 至2023年12月31日)	当事業年度 (自2024年1月1日 至2024年12月31日)
売上高	28,341	30,265
売上原価	21,417	23,403
売上総利益	6,924	6,862
販売費及び一般管理費	4,042	4,286
営業利益	2,881	2,575
営業外収益		
受取利息	23	35
受取保険金	4	4
業務受託料	4	4
保険解約返戻金	6	－
その他	10	12
営業外収益合計	49	56
営業外費用		
支払補償費	－	7
支払利息	13	20
その他	0	0
営業外費用合計	14	28
経常利益	2,917	2,604
特別利益		
固定資産売却益	2	7
特別利益合計	2	7
特別損失		
固定資産除却損	7	12
特別損失合計	7	12
税引前当期純利益	2,911	2,598
法人税、住民税及び事業税	919	719
法人税等調整額	△12	39
法人税等合計	907	758
当期純利益	2,004	1,839

キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	前事業年度 (自2023年1月1日 至2023年12月31日)	当事業年度 (自2024年1月1日 至2024年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前当期純利益	2,911	2,598
減価償却費	239	239
貸倒引当金の増減額(△は減少)	0	△93
賞与引当金の増減額(△は減少)	5	8
受取利息及び受取配当金	△23	△35
支払利息	13	20
支払補償費	－	7
受取保険金	△4	△4
業務受託料	△4	△4
固定資産除売却損益(△は益)	5	5
売上債権の増減額(△は増加)	△597	△1,845
棚卸資産の増減額(△は増加)	966	13
破産更生債権等の増減額(△は増加)	－	53
仕入債務の増減額(△は減少)	180	1,174
保険解約返戻金	△6	－
未収入金の増減額(△は増加)	597	△1,228
未払金の増減額(△は減少)	179	△157
未払消費税等の増減額(△は減少)	586	△419
その他	2	78
小計	5,053	411
利息及び配当金の受取額	23	35
保険金の受取額	4	4
保険解約返戻金の受取額	17	－
業務受託料の受取額	4	4
利息の支払額	△13	△20
支払補償費の支払額	－	△7
法人税等の支払額	△1,067	△945
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,022	△516
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△294	△182
有形固定資産の売却による収入	9	19
無形固定資産の取得による支出	△24	△26
投資有価証券の取得による支出	0	0
保険積立金の積立による支出	△66	△96
関係会社貸付による支出	－	△41
その他	△8	△10
投資活動によるキャッシュ・フロー	△385	△338
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△3,600	2,100
長期借入金の返済による支出	△33	－
ファイナンス・リース債務の返済による支出	△32	△20
長期未払金の返済による支出	△14	△51
セール・アンド・リースバックによる収入	10	62
セール・アンド・割賦バックによる収入	56	－
新株予約権の発行による収入	3	－
自己新株予約権の取得による支出	△2	－
新株予約権の行使による自己株式の処分による収入	84	－
配当金の支払額	△751	△1,005
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,280	1,084
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△643	230
現金及び現金同等物の期首残高	2,676	2,033
現金及び現金同等物の期末残高	2,033	2,263

会社概要

商 号	株式会社日本アクア Nippon Aqua Co.,Ltd
設 立	2004年11月29日
資 本 金	19億3百万円
従 業 員 数	612人(単体)
本社所在地	〒108-0075 東京都港区港南2-16-2 太陽生命品川ビル20F TEL:03-5463-1117



株式情報

所有者別分布状況

個人 その他 32.46%

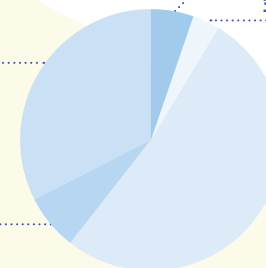
※自己株式2,851,871株は
「個人 その他」に含まれています

外国法人等 6.85%

金融機関 5.28%

金融商品取引業者 3.47%

その他の法人 51.94%



株式の状況

発行可能株式総数 80,000,000株

発行済株式の総数 34,760,000株(自己株式2,851,871株)

株主数 10,185名

大株主の状況

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
株式会社ヒノキヤグループ	17,700,000	55.47
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,418,200	4.44
中村文隆	1,005,800	3.15
NORTHERN TRUST CO.(AVFC)RE NON TREATY CLIENTS ACCOUNT	607,800	1.90
ゴールドマン・サックス証券株式会社 BNYM	481,100	1.50
Goldman Sachs Bank Europe SE, Luxembourg Branch	431,600	1.35
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)	357,626	1.12
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 381572	336,800	1.05
日本アクア従業員持株会	322,000	1.00
幸福船舶株式会社	247,700	0.77

※持株比率は、発行済株式の総数から自己株式(2,851,871株)を控除して計算しております。



〒108-0075

東京都港区港南2-16-2

太陽生命品川ビル20F

TEL : 03-5463-1117

FAX : 03-5463-1118

<https://www.n-aqua.jp/>