

AICA Report 2022

アイカレポート

アイカ工業株式会社

本社 〒450-6326 愛知県名古屋市中村区名駅一丁目1番1号 JPタワー名古屋26階

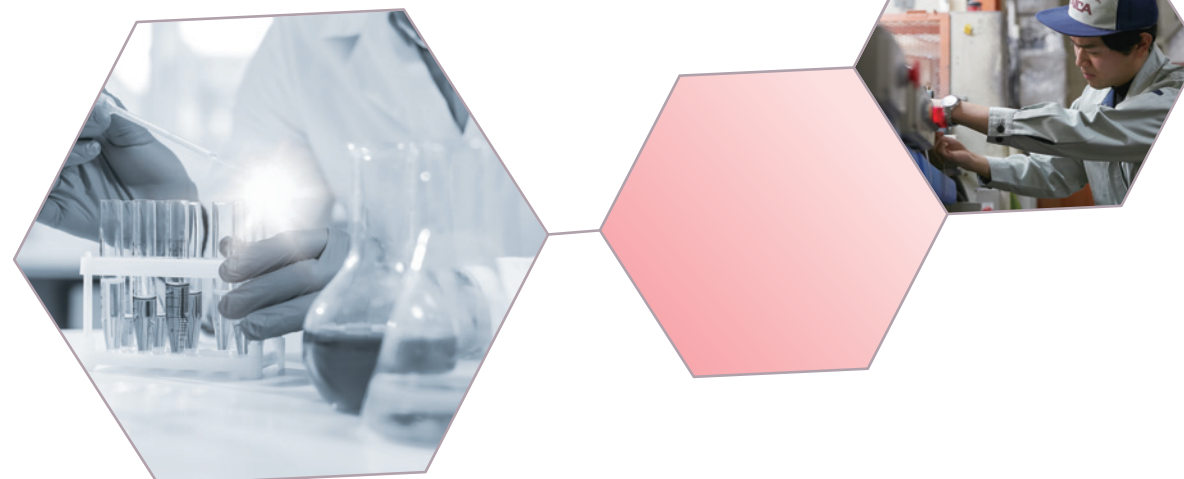
[本報告書に関するお問い合わせ先]
サステナブル推進部 TEL 052-533-3136

<https://www.aica.co.jp/>

2022年10月発行



この冊子は、だれにも読みやすいユニバーサルデザインフォントを使用しています。



AICA SYNERGY

CHEMISTRY X DESIGN

化学とデザインの融合から、新たな価値を生み出す。

アイカの活躍フィールドは、今もなお拡大中です。

住宅をはじめ、商業施設、公共施設、病院、オフィス、ホテルなどの建築物で。

自動車、電子製品、化粧品、衣類、靴などのさまざまな分野で。

そして、日本国内はもちろん、世界の国々で。

アイカはこれからも「化学」と「デザイン」のシナジーで新しい価値を創出し、

世界中の人々の暮らしや社会を豊かにします。



化成品セグメント

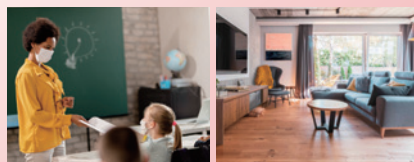
日常生活のあらゆるシーンで



接着剤
建設樹脂
機能材料

建装建材セグメント

多様な建築物の多様な部位で



メラミン化粧板	不燃建材
ボード・フィルム等	カウンター
メラミン不燃化粧板	建具・インテリア建材



INDEX

About アイカ

- 03 トップメッセージ
- 07 価値創造の変遷
- 09 アイカの価値創造モデル
- 11 価値創造を支えるアイカの強み
- 13 事業内容

アイカのビジョン

- 15 アイカ10年ビジョンと中期経営計画
- 19 特集 SDGs貢献商品
- 26 特集 DX推進に資する、デジタル技術活用の取り組み
- 27 事業概況:化成品セグメント
- 29 事業概況:建装建材セグメント

アイカを支える基盤

- 31 アイカのサステナビリティ
- 33 経営基盤
- 43 人材
- 49 環境
- 57 ステークホルダーとの関わり

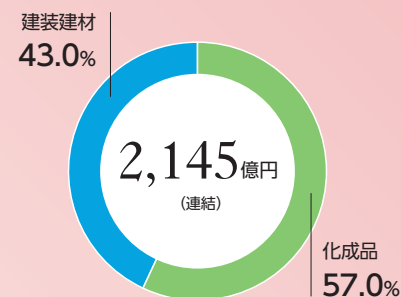
データ集

- 61 11年間財務サマリー
- 63 非財務データ
- 66 第三者保証
- 67 アイカグループネットワーク

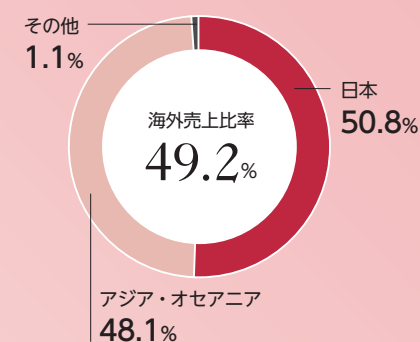
数字で見る アイカ

2022年3月末時点

売上高構成比



地域別売上高構成



設立年月日



1936年10月20日

メラミン化粧板国内シェア



NO.1

連結従業員数



4,949人

連結会社数



14の国と地域50社

海外顧客



10,000社以上

編集方針

この報告書はアイカグループのサステナビリティに関する企業活動を、ステークホルダーの皆さま(顧客、従業員、株主、サプライヤーおよび取引先、地域社会および行政など)に報告することを目的としたツールです。当社の持続可能性を財務面・非財務面の両面から理解していただけるよう、ストーリー性を重視し、わかりやすくお伝えすることを念頭に作成しました。当社のビジネス構造、強み、10年ビジョン・中期経営計画を軸とした戦略や、それを支える基盤について、当社が優先的に対処すべきと認識している重要課題(マテリアリティ)に関連付けながら説明しています。

参照ガイドライン

- ISO26000
- 環境省「環境報告ガイドライン(2018年版)」
- GRI スタンダード
- IIRC 国際統合報告フレームワーク

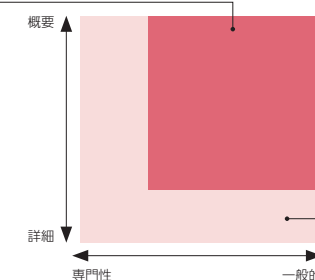
対象期間・範囲

アイカグループの2021年度の活動についてまとめたものです。一部2022年度の活動内容も含んでいます。対象範囲については報告内容ごとに記載しています。

本報告書は、当社がサステナビリティを維持・向上するために重要な事項を厳選して掲載しています。財務面・非財務面双方のより詳細なデータや商品に関する情報は、当社のウェブサイトをご覧ください。

<https://www.aica.co.jp/>

アイカレポートでの報告
事業戦略を軸とした報告



ウェブサイトでの報告
より詳細な情報を掲載



トップメッセージ



イノベーションを促進し、
豊かな社会の形成に貢献するとともに、
「サステナブルな企業体」を目指します。

代表取締役 社長執行役員

海老原 健治

2022年4月、社長に就任しました海老原健治でございます。社長という大役を仰せつかり、その責任の重さに身の引き締まる思いです。ステークホルダーの皆さまのご期待に添うことができるよう、社員一丸となってアイカグループのさらなる成長へ邁進してまいります。皆さまのご支援とご協力を何卒よろしくお願いいたします。

私はアイカを、従業員にとっては「誇れる会社」に、お客さまや株主にとっては「なくてはならない、かけがえのない会社」にしたいと考えています。そのような思いから、今回の社長就任にあたり「イノベティブで魅力ある会社をつくる」ことを目標に掲げました。実現に向けて、積極的に現場に赴き、現場の意見を集約し、将来に向けた成長への軌道を指し示す羅針盤としての役割を率先して果たしてまいります。

当社グループを取り巻く経営環境は、めまぐるしく変化し複雑化しています。このような時代を生き抜くためにも、ESGを中心としたサステナビリティに関する取り組みはますます重要度を増しています。ステークホルダーの皆さまとの対話を通じ、現在取り組んでいるマテリアリティの目標を着実に実行し、持続可能な社会の実現に貢献することで、企業価値の向上を目指してまいります。

2021年度 総括

2021年度の連結業績は、売上高2,145億14百万円(前年同期比22.8%増)、営業利益203億48百万円(同13.1%増)、経常利益218億40百万円(同18.5%増)、親会社株主に帰属する当期純利益(以下、当期純利益)131億17百万円(同21.9%増)となりました。売上高は初めて2,000億円を突破し、経常利益は過去最高を更新、営業利益・当期純利益は前年を大幅に上回りました。

売上については、コロナ禍影響からの回復により、化成品セグメント・建装建材セグメントともに国内・海外の両市場で伸長し、海外売上高は初めて1,000億円を超えました。利益については、原材料価格の高騰を受けて両セグメントともに計画には届きませんでしたが、国内市況が回復しメラミン化粧板やセラールが大きく伸長したことや、海外のアイカ・アジア・パシフィック・ホールディンググループが伸長したことなどから、前年を上回ることができました。

これらの結果、売上・利益ともにコロナ禍で落ち込んだ前年からのV字回復を果たし、再び成長軌道に乗せるための地固めが整いました。

中期経営計画「Change & Grow 2400」の進捗

2021年4月に、当社は中期経営計画「Change & Grow 2400」(2021年度～2023年度)を始動しました。ここで掲げたROE10%を目処、経常利益240億円、売上高2,400億円などの財務目標と経営基盤の強化に資する非財務目標の達成に向けて各種施策を実行しております。

基本方針 1 成長事業の創出・拡大

成長が期待される市場での事業創出および事業拡大に注力し、持続的な成長を目指しています。

さまざまな社会課題を解決する商品群「AS(Aica Solution)商品」については、高級人造石「フィオレストーン」が天然石の代替として大幅に伸長したほか、抗ウイルス建材「ウイルテクト」がコロナ禍における衛生意識の高まりにより伸長しました。また、塗り床材「アイカピュール」、塗り壁材「ジョリパット」も改修用途を中心に好調に推移しました。これらの結果、AS商品の売上高は169億円(前年同期比9.4%増)と前年を上回りました。

非建設分野向け商品を中心に展開する機能材料事業については、国内・海外ともに堅調に推移したことに加え、UV硬化型コーティング剤製造拠点(大園工場)がエバモア・ケミカル・インダストリー社に加わったことも寄与し、売上を伸ばしました。今後も需要の伸長が期待されるUV樹脂事業の発展に注力し、機能材料事業を拡大してまいります。

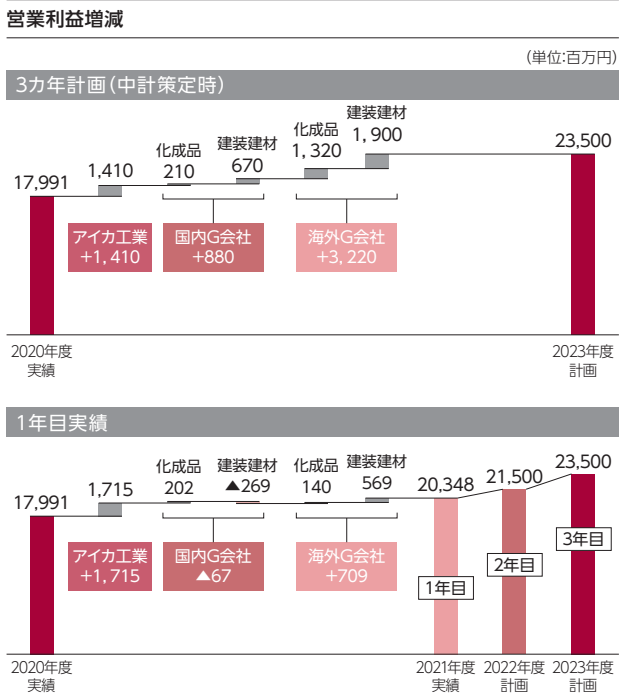
海外事業については、化成品セグメント・建装建材セグメントともに大きく伸長しました。特に、化成品セグメントのアイカ・アジア・パシフィック・ホールディンググループにおいては、販売量の増加に加え、原材料価格高騰分を速やかに販売価格に反映できたことが奏功し、大幅に伸長しました。また、中国における竹材用フェノール樹脂の売上増加、マレーシアのホットメルト製造販売会社「アイカアドテック社」の新規連結も寄与しました。中国拠点では生産能力の増強を目的とした大型の設備投資3件が進行しているほか、ベトナム拠点ではこれまでの生産品目に加えフェノール樹脂の生産を開始する予定です。アジア地域における繊維板・合板向け樹脂の旺盛な需要を確実に取り込み、さらなる成長を図ります。建装建材セグメントにおいては、コロナ禍で落ち込んでいた中国市場が回復したことに加え、インド、タイ、インドネシア、ベトナムなど主要市場で売上が伸長した結果、海外売上高は前年比で1.2倍、前々年比では2倍以上に伸長し、海外

トップメッセージ

におけるプレゼンスが着実に高まっています。2022年度は、アイカ・ラミネーツ・ベトナム社においてメラミン化粧板の生産能力を将来的に2倍に引き上げる設備投資を計画しており、今後も日本を含めたアジア地域の需要に対応してまいります。

基本方針 2 利益基盤の強化

各種コストダウン、DX推進、物流網の最適化、生産効率の向上などにより、筋肉質な経営体制を構築し、営業利益を2020年度の179億91百万円から、3年で1.3倍の235億円に拡大する計画です。2021年度は、203億48百万円(前年同期比13.1%増)と前年より伸長しましたが、原材料価格高騰の影響などにより計画には届きませんでした。今期は、増販はもとより生産効率向上や原材料コスト増加分を反映した価格改定などの利益改善策を推進し、利益確保に努めます。また、資本効率を意識した投資の実行と資本構成の最適化に注力し、持続可能な利益成長とROE10%水準の維持を図ります。



基本方針 3 経営基盤の強化

持続可能な社会の実現に対する要請の高まりなどにより、産業構造や事業環境が急速に変化する現代社会において、企業が果たすべき責任は一層大きなものになっています。これに対応するため、当社にとっての重要課題(マテリアリティ)を、1.経済価値の提供、2.商品を通じた社会課題解決、3.人材育成・組織開

発、4.DX推進、5.気候変動対応、6.ガバナンス強化、7.品質保証・労働安全と定め、中期経営計画に組み込みました。私が委員長を務めるサステナビリティ推進委員会において成果の見える化を図り、定量的な進捗管理を行っています。

人材育成・組織開発

当社は、経営方針に「人材を最も重要な経営資源と捉え、相互理解と成長を通じ、活力あふれる人材・組織を形成する」ことを掲げています。多様な人材が活躍できる職場環境の形成に向けて、2022年4月には人事部にキャリア支援室を設置し、シニア世代の活躍の場を広げるための制度改定を含めた検討を進めています。また、グローバル人材の育成に向けたプログラムを大幅に見直し、海外とのコミュニケーションをさらに活性化し、グループシナジーの拡大を図ってまいります。

DX推進

労働人口の減少を見据え、デジタル技術の活用による生産性向上に注力しています。基幹システムの刷新やソフトウェアの更新が完了し、業務効率化に向けた基盤が整ったことから、2021年度は営業活動や受発注業務におけるデジタル技術の活用に注力し、業務効率化の効果が始めています。今後は、生産現場においてデータの活用度をさらに高め、それぞれの現場に適した設備の自動化を推進し、スピード感をもって生産性の向上に取り組んでまいります。

気候変動対応

気候変動の影響で社会が大きく変化する中、適切に対応できなければ企業価値を毀損するとの危機感を持ち、対応に注力しています。気候変動対応に向けた取り組みは、サステナビリティ推進委員会内部に設置している気候変動問題対応部会が中心となって推進しています。2021年度は、本部会の活動を発端に再生エネルギー関連の環境投資が3件決定したことに加え、インターナルカーボンプライシング(ICP)制度の導入も決定しました。今後は、このICP制度を活用し、2050年ネットゼロを視野に入れた削減策の具体化を進めていく予定です。

また、2022年4月のプライム市場への移行に伴い、TCFD提言への対応が求められています。提言に基づく開示拡充に向け、2022年度上半期にシナリオ分析を実施し、本アイカレポートにてその結果を公表しています。シナリオ分析結果の詳細は50-51ページ参照。今年度中に財務インパクト評価も実施し、それらの結果を長期的な経営戦略に組み込んでいく予定です。

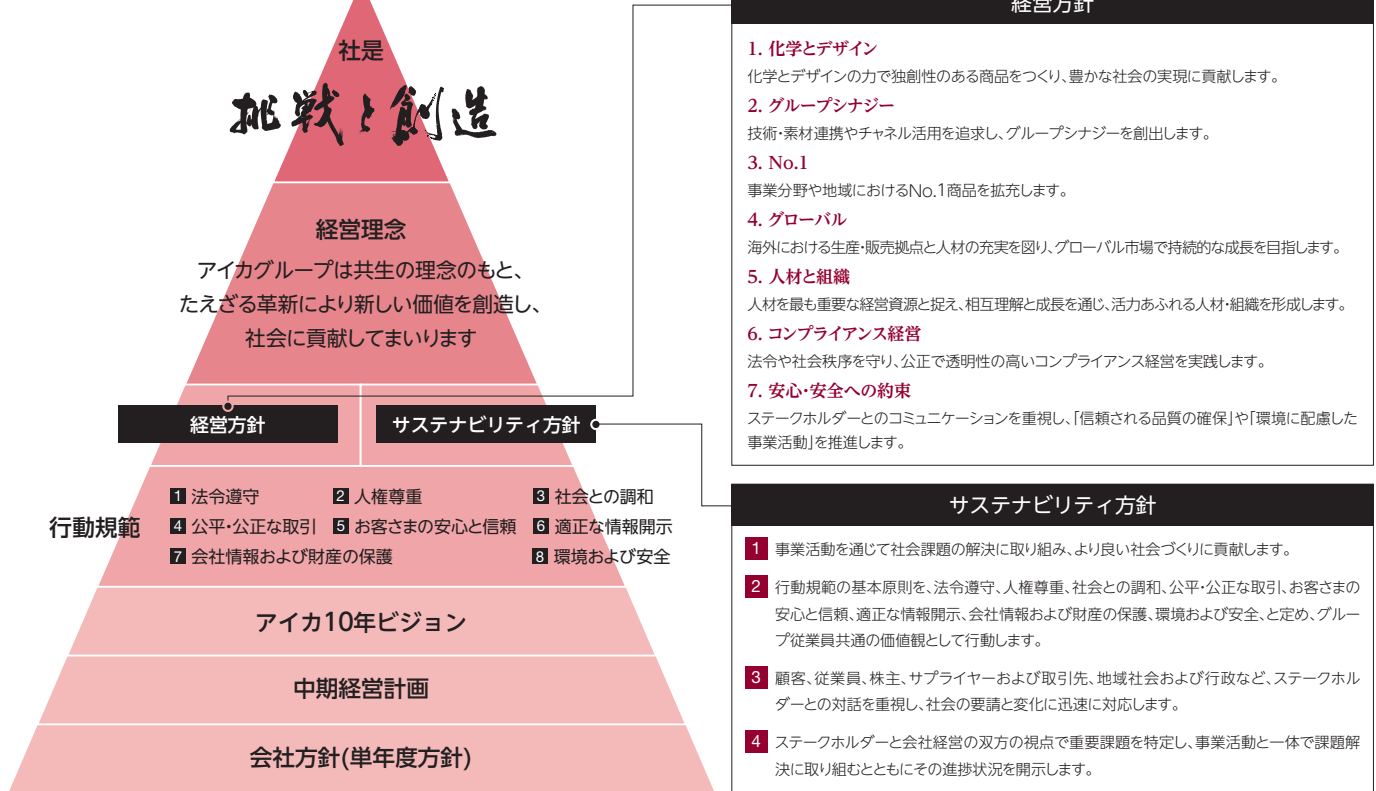
気候変動に対応した商品の開発については、2021年4月に設置した「気候変動対応開発テーマ会議」で進捗を管理して

おり、私自身も参加して推進しています。2021年度は、主力商品であるメラミン化粧板や、接着剤、有機微粒子などへのバイオマス由来原料の活用、自動車の製造工程における温室効果ガス排出量削減に寄与する外装用3次元加飾フィルムの開発など、一定の成果が得られました。今後も、ライフサイクル全体の温室効果ガス排出量削減に資する商品の開発に注力し、スピード感をもってイノベティブな商品の開発を推進してまいります。

リスクマネジメント体制の強化

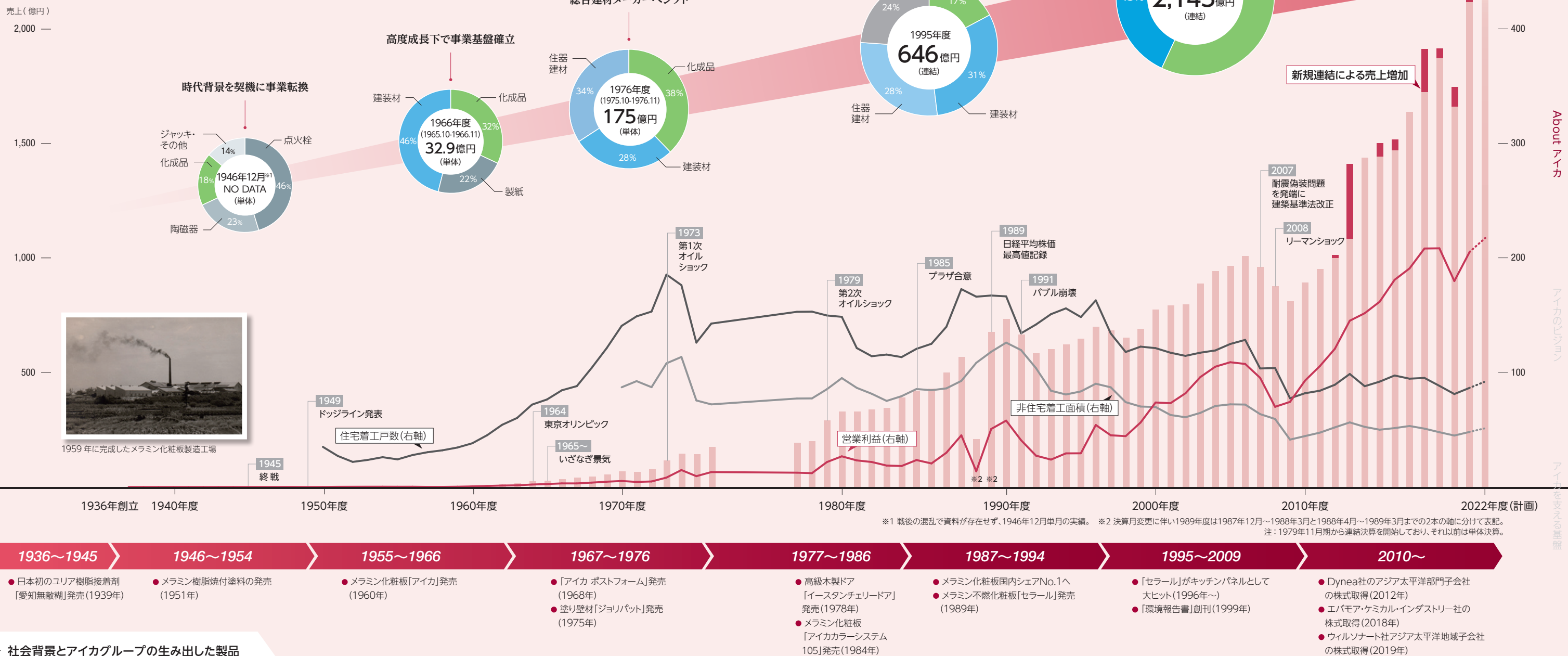
ビジネスのグローバル化・複雑化に加え、先行きが不透明な社会情勢を背景に、リスクマネジメントの重要性が増しています。当社は、2021年度からリスク評価方法を見直すとともに、2022年4月に私自身も参加する「リスク評価会議」を設置しました。本会議には、リスク管理を担当する組織の責任者が参加し、各社・各部門から報告されたリスクの発生可能性や影響度の大きさなどの妥当性を審議しています。特定結果は取締役会での承認を経て、重要なリスクを「事業等のリスク」として開示しています。それぞれのリスクに対して管理組織や会議体を割り当てて進捗を管理し、リスクの低減と新たなリスクの早期把握に努めております。

アイカポリシー全体像



価値創造の変遷

創業当初より培った樹脂合成技術を核に、時代に合わせて柔軟にポートフォリオを組み替えてきました。
新規事業への挑戦、シナジーの活用など、挑戦と創造の精神は、時代を越えて今も受け継がれています。



1936年

国内初、ユリア樹脂接着剤を開発
高い接着力と耐水性を持ったユリア樹脂接着剤を開発。天然系接着剤から性能の高い合成樹脂接着剤への転換を牽引しました。



ユリア樹脂
接着剤
「接合剤」特許

1960年代～1970年代

無臭合板の開発に寄与
需要が拡大する合板の生産性向上のため、ノークランプ型のメラミン・ユリア共縮合樹脂接着剤を開発。ホルムアルデヒドの検出が少ない同接着剤の使用を呼びかけ、無臭合板が誕生しました。

1980年代後半

廃材とされていたゴムの木の活用
樹液採取後の天然ゴムの木を、リサイクルウッドとして集材化し、階段部材やカウンターとして製品化。森林資源有効活用の先駆けとして注目されました。



マレーシア・
ケダ州国王から
勲章を受けました

1990年代～2000年代

シックハウス症候群への対応
1990年代から、シックハウスなど、化学物質過敏症が深刻な社会問題に。2002年の厚生労働省の指針や2003年の改正建築基準法に対応し、ホルムアルデヒドやトルエン、キシレンなどの規制物質を使用しない健康住宅対応接着剤「アイカエコエコボンド」を発売。



発売当初の
アイカ
エコエコボンド

2010年

森林資源保護への対応
国内メラミン化粧板メーカーとして初めて、メラミン化粧板の一部で「森林認証(FSC・PEFC)」のCoC認証を取得。その後同製品および一部の化粧ボードがバイオマスマークを取得。



2017年～

AS商品の開発・拡販
社会課題解決に資する商品群をAS(Aica Solution)商品として位置づけ、開発・拡販に注力。その目的は、人手不足問題の解決や、廃材削減、安心できる街づくりなど多岐にわたります。

アイカの価値創造モデル

価値創造の源泉 (ビジネスモデル)

持続可能な社会の実現

外部環境

グローバル化
多様化
政治
経済動向
気候変動
資源の枯渇
人口動態
ライフスタイル
の変化
エネルギー
問題

資源
投入

事業への
組み込み

ブランド
価値

課題
解決

現場の声

販売網
顧客基盤

販路開拓

シナジー開発

コア技術

化学 × デザイン

社是 挑戦と創造

経営理念

経営方針

サステナビリティ方針

AICA

ブランド構築
シナジー創出

派生商品

販路拡大
M&A

海外展開

事業を通じた貢献

資源
還元

OUTPUT

OUTCOME

IMPACT



接着剤

建設樹脂

機能材料

シナジー

化学成品

建築建材

建材(住宅向け)

建材(商業施設・オフィス向け)

建材(医療福祉施設・育児教育施設向け)

健康

安全

環境保全

安心

快適

省施工

ロング
ライフ

ユニバー
サル
デザイン

お客さま

取引先

従業員

株主

地域
社会

持続可能な 社会の実現



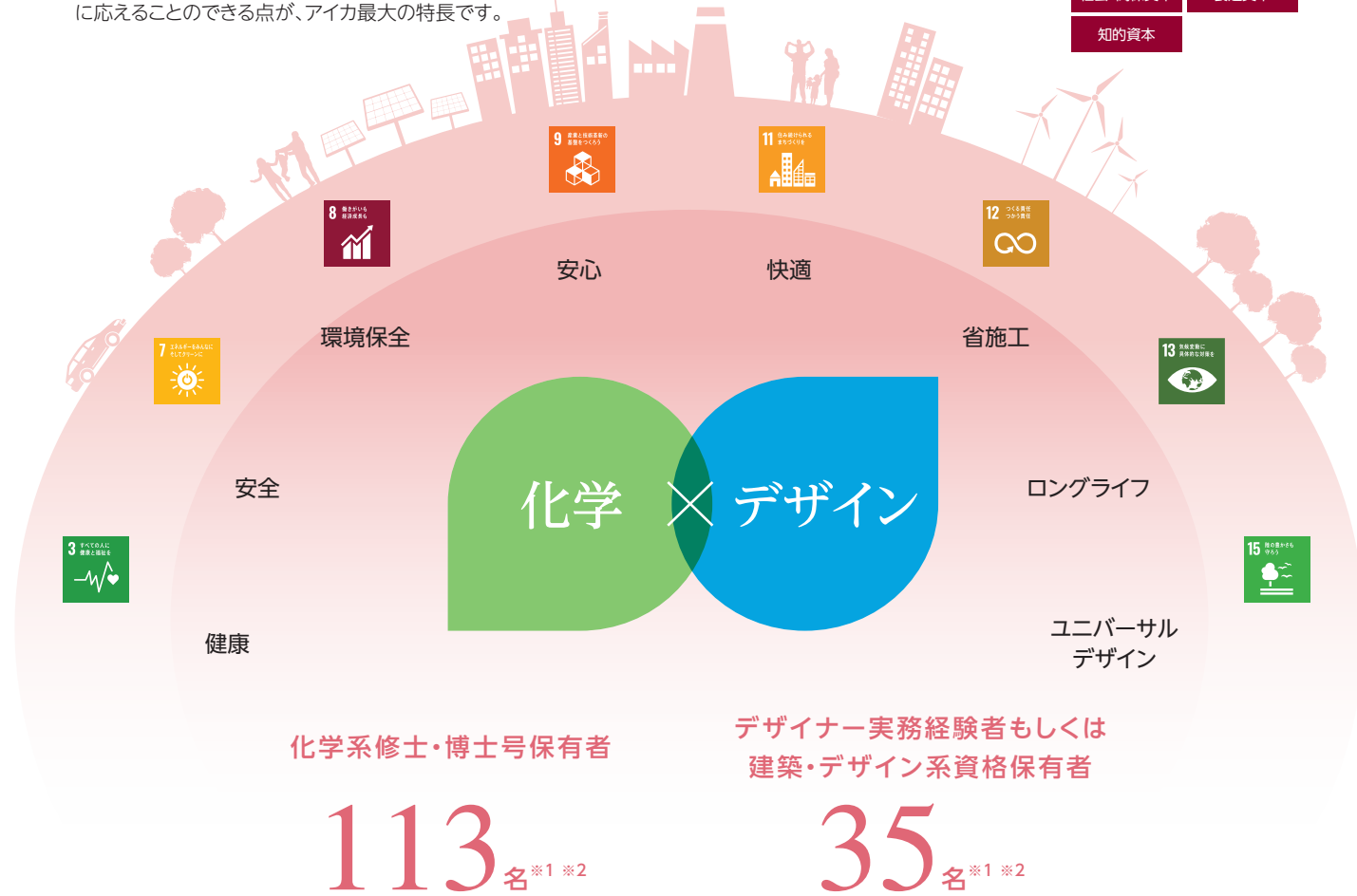
※1 しおん保育園分園+しおん学童クラブ 設計/ごようき 堀田 桐

価値創造を支えるアイカの強み

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。

化学とデザインの力で社会課題を解決

コア技術である化学合成技術・樹脂設計技術によって生み出される性能と、色柄の美しさだけでなく使いやすさや伝わりやすさまで含めた広い意味でのデザインとの相乗効果によってユニークな商品を提供し、社会課題やニーズに応えることのできる点が、アイカ最大の特長です。



開発事例

自動車シート用アクリル樹脂 × メラミン化粧板

全く新しい床材「メラミンタイル」の開発

ワックス不要
高耐久性
省施工性
耐ヒールマーク

メラミン樹脂変性技術 × テクスチャーデザイン

天然資源を守る最高のフェイク「セラーセルレント」の開発

高意匠性
高耐久性
省施工性
不燃認定
抗菌仕様

豊富な商品群

化成品・建築建材の両セグメントで、住宅、建設、土木、日用品、電子材料、自動車などの領域へ多軸的な商品を提供しており、クロスセルシナジーや技術シナジーを創出しています。

《関連する資本》

知的資本
製造資本
自然資本

事業内容の詳細はP13～14をご覧ください

海外展開

近年は、成長市場であるアジア圏を中心に事業領域やネットワークを拡大し、成長を続けています。積極的にM&Aを行うことで優秀な人材や生産拠点、販路を獲得し競争力を高めています。

《関連する資本》

人的資本
社会・関係資本
製造資本
自然資本

海外売上比率※2

49.2%

連結会社※2

14の国と地域 50社

顧客基盤

国内シェアNo.1を誇るメラミン化粧板の流通を支えるのは、アイカ商品を熟知した販売代理店網「アイカ会」です。海外においても1万社を超える有力な顧客基盤を構築しています。

《関連する資本》

社会・関係資本
人的資本

アイカ会（国内）※2

約 300社

海外顧客※2

約 10,000社

ブランド価値

化粧板と言えばアイカ、塗り壁材と言えばジョリパット、化粧品開発者で知らない人はいないガンツパールなど、業界で高いブランド力を有する高シェア商品を数多く有しています。

《関連する資本》

知的資本
人的資本
社会・関係資本

メラミン化粧板 国内シェア※2

No.1

品質・環境保全

常にお客さまの声と向き合い、高品質で環境に配慮した商品を提供しています。気候変動などの環境問題にも積極的に取り組み、サステナブルな社会づくりに貢献しています。

《関連する資本》

人的資本
社会・関係資本
知的資本
自然資本

顧客満足度調査※2

4.5点(5点満点)

健全な財務基盤

安定して生み出される営業キャッシュフローをもとに高い自己資本比率を誇り、健全な財務基盤を構築しています。積極的な成長投資と利益還元を行う好循環が生まれています。

《関連する資本》

財務資本
製造資本

現金および現金同等物※2

449億円

事業内容

化成品セグメント

コア技術を培った 基盤事業

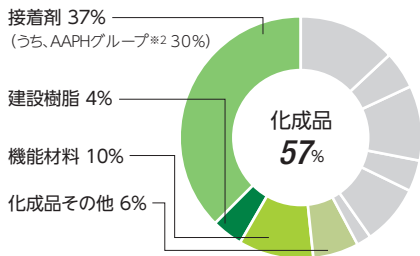
1936年に日本で初めてユリア樹脂接着剤を開発して以来、化学合成技術で時代をリードする商品を開発してきました。2000年代以降は、新規事業領域として機能材料製品の拡充に注力しており、活躍の場は多岐に渡ります。

売上高

1,223 億円

営業利益^{※1}

73 億円

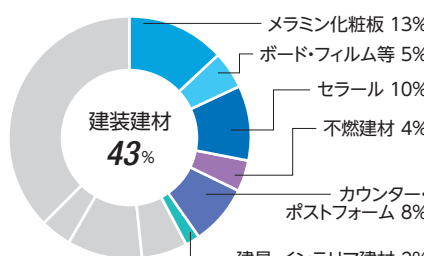


売上高

921 億円

営業利益^{※1}

163 億円



建装建材セグメント

化学技術を活かした 独創性の高い商品を提供

化成品事業で培った化学技術を活かして独創性の高い製品を提供し、国内シェアNo.1のメラミン化粧板を基軸とした多種多様な製品を提供しています。豊富なバリエーションであらゆる建築空間を彩ります。

商品群	2021年度実績	主な商品・用途	強みや特長	商品群	2021年度実績	主な商品・用途	強みや特長
接着剤	売上高 785 億円 対前年 144%	工業用・施工用接着剤 木工家具や建材、 建築施工用接着剤	国内においては、建装建材セグメントの各種商品との連携販売をするなど、建設市場に強みを有します。また、インドネシアではゴム系接着剤のシェアNo.1を有するなど、海外でも広くビジネスを開いています。	メラミン化粧板	売上高 289 億円 対前年 119%	メラミン化粧板 テーブルや 家具の表面材	色柄が豊富で耐久性に優れており、住宅・商業施設・医療福祉施設・オフィス・宿泊施設などのさまざまな部位で採用されている、業界トップシェア商品です。化学技術を活かした機能性の高い商品を提供しています。
		工業用樹脂 工業製品結合用樹脂	建築・自動車・鉄鋼・電子など、幅広い分野の工業製品の原材料として採用されています。国内市場で培った技術を海外へ展開しています。	ボード・フィルム等	売上高 114 億円 対前年 102%	化粧合板 家具の表面材、 屋内用壁装材	主力商品であるメラミン化粧板と色柄が連動しており、色柄を揃えたコーディネートが可能にします。表面にポリエステル樹脂や耐摩耗性に優れた強化紙を用いており、さまざまな施設で採用されています。
		繊維板用樹脂 木質ボード(MDF、 パーティクルボード)の 結合用樹脂	AAPHグループ ^{※2} の主力商品です。東南アジアにおける旺盛な需要を取り込み、成長を続けています。近年は、環境意識の高まりを受けて成長の早い竹材向けの樹脂が大きく伸長しています。			粘着剤付化粧フィルム 屋内外壁面・建具・ 什器類の装飾材	壁面に加え、その柔軟性の高さから建具や什器類の装飾にも使用でき、コーディネート幅を広げます。屋外に使える商品や、ルーバーなどの加工品も取り揃えており、非住宅施設を中心に採用されています。
建設樹脂	売上高 92 億円 対前年 106%	塗り壁材 建築物の内外装壁の 装飾用塗料	47年の歴史を持つブランド商品「ジョリパット」を中心とした、高意匠・高耐久塗材です。新ブランド「クライマテリア」は設計者から好評を得て伸長しています。	セラール	売上高 209 億円 対前年 109%	セラール(メラミン不燃化粧板) 屋内用壁装材	90年代にキッチンパネルとして大ヒットし、以降30年以上のロングセラーを続ける基幹商品です。傷や汚れへの強さが評価され、トイレ空間や公共性の高い施設の屋内装飾材として新築改修とともにさまざまな施設で採用されています。
		塗り床材 工場や倉庫などの 床用塗料	コンクリート床の耐久性向上に貢献しています。当社の強みである樹脂技術を活かして、耐候性や施工性に優れた高付加価値商品を提供しています。	不燃建材	売上高 79 億円 対前年 96%	化粧けい酸カルシウム板 屋内用壁装材	けい酸カルシウム板を基材とし、表面を樹脂や強化シートなどで化粧した屋内用壁装材です。汎用品から高意匠品まで、幅広いラインナップを取り揃えています。
		補修・補強材、防食材 コンクリート構造物などの 補修・補強用樹脂	インフラ設備などのコンクリート構造物やタイル壁面用の補修・補強材を提供し、社会課題解決に貢献しています。当社独自の透明樹脂を開発するなど、意匠面・機能面で強みを持っています。			押出成形セメント板(メース) 外壁材	耐震性、耐候性、耐火性に優れたセメント系外壁材です。素地の美しさと、デザインの多様性が特長です。
機能材料	売上高 217 億円 対前年 129%	ホットメルト 自動車・衛生材用接着剤	木工家具向けや自動車のヘッドランプ用途で堅調な需要を獲得しています。また、衛生材向けや梱包材向けなど成長性の高い市場での売上が伸長しています。			多機能けい酸カルシウム板 屋内用壁装材、 天井材	優れた調湿性能に加え、消臭性能、耐火性能を持ち、住まいの長寿命化と耐震性や快適性の向上に貢献します。有害物質を含まず、天然素材のみで構成された環境に優しい製品です。
		UV硬化型樹脂 電子材料や車内装飾の 保護用樹脂・フィルム	電子機器のディスプレイなどの保護材として幅広く採用されています。自動車向けの商品も提供しており、外装用3次元加飾フィルムは、塗装の代替として自動車の製造工程における温室効果ガス排出量削減への貢献が期待されています。	カウンター・ポストフォーム	売上高 182 億円 対前年 110%	ポストフォーム カウンタートップ、家具	メラミン化粧板を表面材に用いているため、色柄が豊富で傷や汚れに強く、住宅・非住宅のあらゆる部位のカウンタートップや、キッチン・クローゼットの扉として採用されています。
		有機微粒子 樹脂製品・化粧品向け添加剤	プラスチックや塗料などの樹脂製品や化粧品の添加剤として、幅広い分野で採用されています。特に、化粧品向けを主な用途としたガンツパールは、業界で高いシェアを保持しています。			高級人造石/人工大理石 カウンタートップ、家具	天然水晶を主成分とした高級人造石は、天然石に比べて傷に強く汚れにくく、キッチントップ用途を中心に伸長しています。アクリル系人工大理石は、加工性が高く、カウンターや洗面ボウル、造作家具に採用されています。
		ウレタン製品 スニーカー用ソール、 テキスタイル	EMC ^{※3} グループの主力商品です。スポーツシューズのソールに使われる多孔質ウレタンフォーム(PUS)は、世界トップシェアを獲得しているほか、日用品向け市場の深耕により伸長を続けています。	建具・インテリア建材	売上高 47 億円 対前年 97%	トイレブース 非住宅向けトイレブース	商業施設・オフィス・病院・公共施設など、多数の方が利用するトイレの個室を仕切るブースです。メラミン化粧板を表面材に用いており、豊富な色柄や意匠性、指の挟まれ防止や盗撮防止などの安全性が特長です。
						建具・収納 内装ドア、収納家具	住宅向けの一般的な内装ドアに加え、医療・福祉施設向けの引き戸もラインナップしています。自由なデザインを可能とする収納家具シリーズは、多様なニーズの受け皿として伸長しています。

※1 配賦不能営業費用控除前利益 ※2 アイカ・アジア・パシフィック・ホールディンググループ ※3 エプマ・ケミカル・インダストリー

※4 銀座 伊東屋 横浜元町店 設計:池田建築設計 撮影:中道 淳/ナカサアンドパートナーズ ※5 fmsb Tamachi(ムスブ田町)田町ステーションタワーN

※6 専修大学生田新2・3号館 設計:㈱日建設計

中期経営計画

中期経営計画「Change & Grow 2400」(2021～2023年度)

「アイカ10年ビジョン」実現へのセカンドステップとして、この3年間に達成すべき財務目標と基本方針を、中期経営計画「Change & Grow 2400」として策定し、2021年4月に始動しました。中期経営計画の基本方針は、①**成長事業の創出・拡大**、②**利益基盤の強化**、③**経営基盤の強化**、を掲げており、これらの方策を確実に遂行することで、より変化に強い企業体となり、持続的な成長を図ります。

財務目標

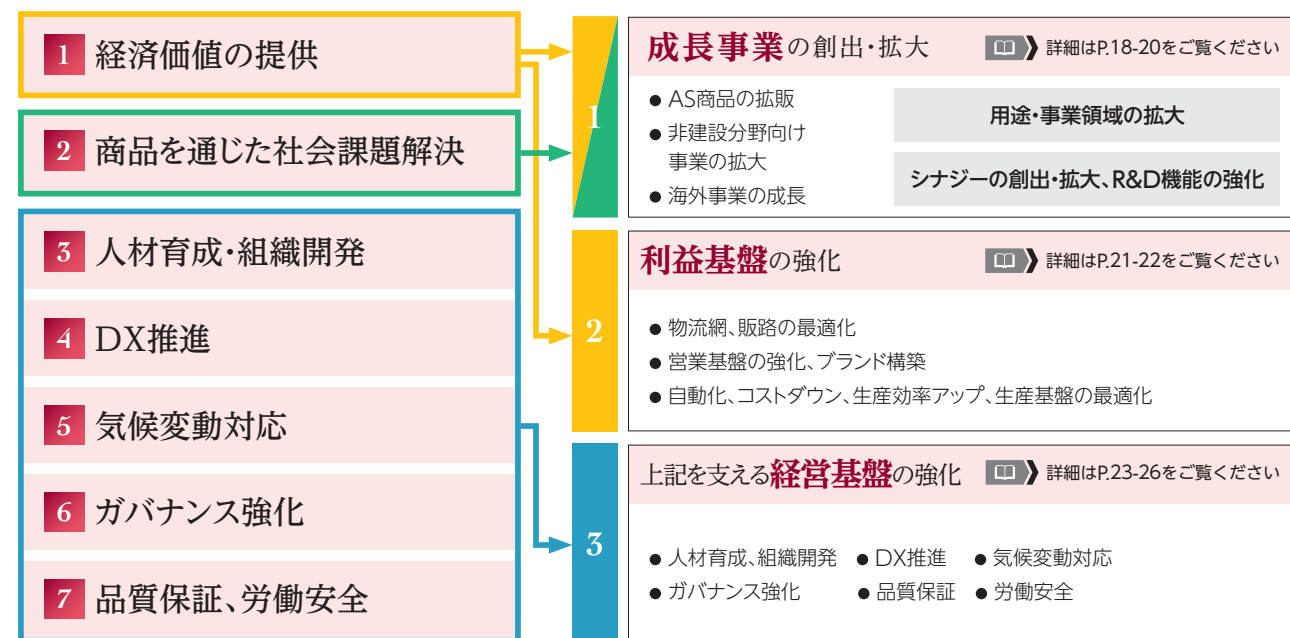
		2020年度 (実績)	2021年度 (実績)	2022年度 (計画)	2023年度 (中計策定時計画)
効率性 資本を効率的に運用し利益を創出する	● ROE	8.1%	9.4%	9%以上	10%を目処
成長性 強みを活かし成長市場を獲得する	● 海外+機能材料事業 売上高 ^{*1}	812億円	1,147億円	1,250億円 ^{*3}	1,150億円
課題解決 社会課題を解決し国内市場でも シェア拡大を志向する	● AS ^{*2} 商品売上高	155億円	169億円	180億円 ^{*3}	210億円
収益性 社会に提供した価値の総量	● 経常利益	184億円	218億円	220億円	240億円
	● 売上高	1,746億円	2,145億円	2,320億円 ^{*4}	2,400億円

※1 連結消去前単純合算売上高 ※2 Aica Solution ※3 2022年度 期初計画 ※4 2022年7月修正後業績予想

投資計画

	3期累計投資額	2021年度投資実績	
設備投資	230億円	71.1億円	生産能力増強、生産体制最適化、自動化、DX対応、気候変動対応、BCP対応
事業投資	170億円	42.0億円	新規市場・新規事業領域への参入、技術基盤の拡充
研究開発費	120億円	34.5億円	次世代基幹商品の開発、開発力の強化
人材投資	—	—	多様な人材の開発、個人のスキルアップとスキル管理

マテリアリティ(重要課題)と中期経営計画基本方針



中期経営計画基本方針 ① 成長事業の創出・拡大

AS商品の拡販

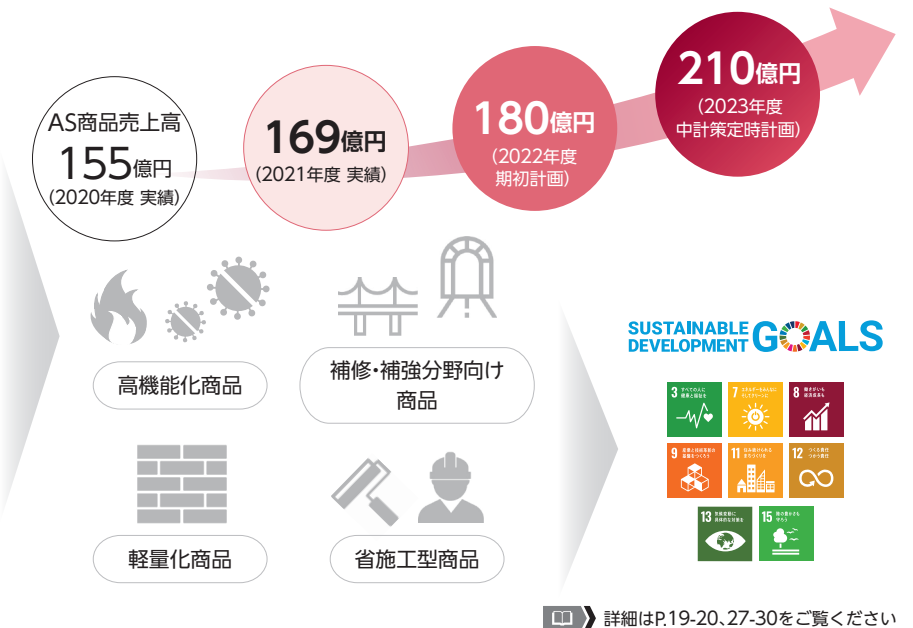
国内において、職人不足、インフラ老朽化、物流費高騰、ウイルス対策など、常に変化していく社会課題に対応すべく、AS(Aica Solution)商品の拡販に注力します。ステークホルダーとのコミュニケーションを通じて社会課題を発見し、当社の強みである「化学」と「デザイン」の力を活かした付加価値の高い商品を国内市場に向けて開発・拡販し、2023年度までに売上高を210億円へ伸長させる計画です。

■ 背景

- 依存する国内建設市場の低位推移
- 職人不足・省施工ニーズ拡大
- 当社商品使用現場における自動化の進行
- 低炭素型社会への移行
- ウィズコロナ時代の生活スタイルの変化

■ アイカの強み・ビジネスモデル

- 化学×デザインの商品開発力
- 国内建設市場への広範な営業領域



非建設分野向け事業の拡大および海外事業の成長

非建設分野向け事業と海外事業の2つを重要な成長事業と捉え、3年後に売上高を1.4倍へ拡大させます。前中期経営計画期間において、これらの事業の成長への足掛かりを構築することができました。今中期経営計画の3年においては、シナジー創出、設備増強、販路拡大、ブランド育成などの取り組みを強化し、市場・事業領域の拡大を図ります。

■ 背景

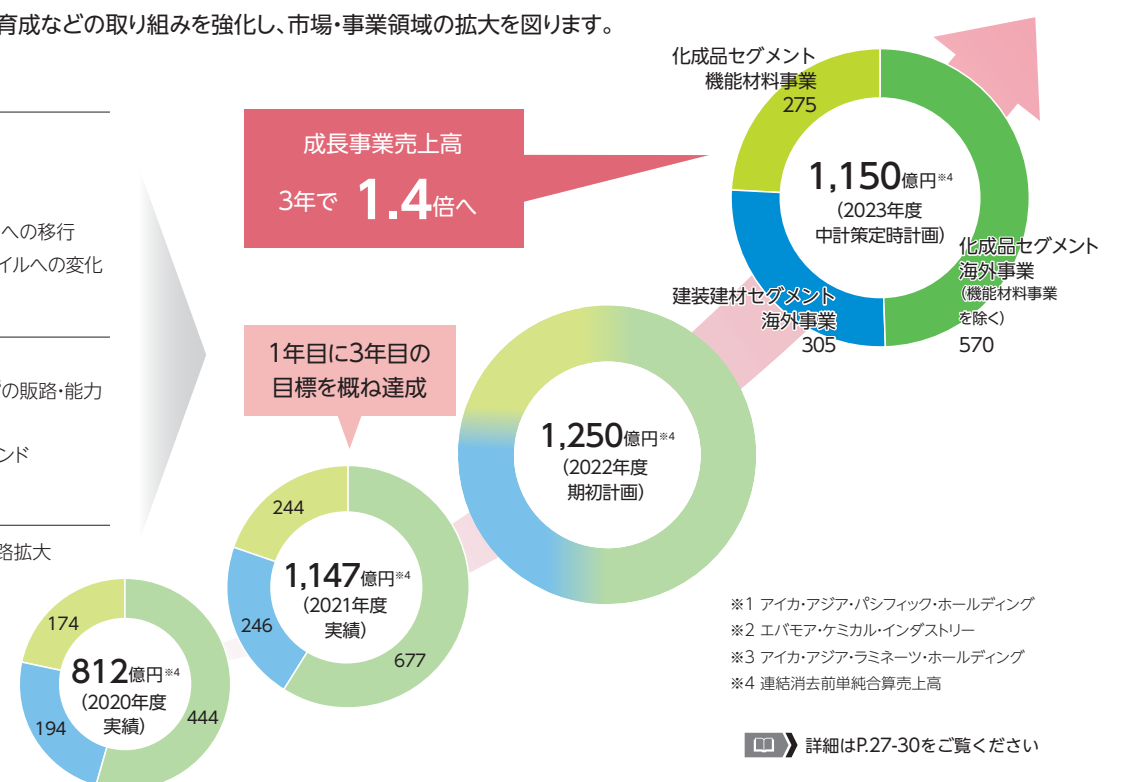
- アジア地域の市場成長
- 国内建設市場への依存
- 高品質商品へのニーズ変化
- バイオマス商品、低炭素商品への移行
- ウィズコロナ時代の生活スタイルへの変化

■ アイカの強み

- 樹脂合成技術・デザイン力
- AAPH^{*1}・EMC^{*2}・AALH^{*3}の販路・能力
- 国内で培った技術・ノウハウ
- 日本国内シェアNo.1のブランド

■ 実行すべきこと

- シナジー創出、設備増強、販路拡大
- 海外でのブランド育成
- 次世代の中核大型商品開発
- 非建設分野の成長市場獲得



特集 SDGs貢献商品

社会課題解決に資する商品の提供を通じて、持続可能な社会の形成に貢献します。

当社は、「共生の理念のもと、たえざる革新により新しい価値を創造し、社会に貢献する」と経営理念に掲げています。この理念を体現すべく、社会課題に真摯に向き合い、その解決に資する商品を開発・提供することに注力しています。これらの取り組みをより具体的なものとするため、当社商品が持つ特徴とSDGsの関連性を以下のように整理し、「SDGs貢献商品」と定義しました。強みである「化学」と「デザイン」の力を活かして、今後もこれらの商品を拡充していきます。

SDGs貢献商品の特長

森林資源の有効活用

化粧ボード、建具、カウンター、合板・繊維板用樹脂・接着剤





木は、空気中の二酸化炭素を吸収して成長し、炭素を蓄えます。吸収量が低下する樹齢の高い樹木を有効活用し、森の新陳代謝を活性化することで、森の二酸化炭素吸収量を維持することができます。アイカは、木材を合板・MDF・パーティクルボードなどへ加工する際に使われる樹脂や接着剤を提供するとともに、化粧ボードやカウンターなど多くの製品に木質素材を活用するなど、木質資源の有効活用に貢献しています。

バイオマス

メラミン化粧板、化粧ボード、合板用接着剤、電子材料





バイオマスとは、再生可能な生物由来の有機性資源のことで、化石資源の代替として活用が進んでいます。特に植物由来のバイオマスは、廃棄燃焼する際に二酸化炭素を排出しても、成長過程で吸収した二酸化炭素が大気に戻るのみであることからカーボンニュートラルな資源とみなされます。アイカは、バイオマス素材を積極的に活用し、循環型社会の構築に貢献します。

高耐久・省メンテ

メラミン化粧板、メラミン不燃化粧板、塗り床材など





耐久性が高い素材は、長期間にわたり美観を保持するとともに破損を防ぎ、その素材が使われた家具や床・壁などの寿命を延ばし、廃棄物の抑制に貢献します。また、耐久性の高い素材はお手入れがしやすくメンテナンスの頻度や負荷も抑制します。アイカは、メラミン化粧板をはじめとした耐久性の高い建築素材を提供しています。

省施工

壁装材、塗り壁材、塗り床材など



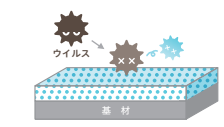


少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少や産業間の人材獲得競争の激化などにより、建設業界では人手不足が深刻化しています。より簡単に、手間をかけずに施工できるようにすることは人手不足の解消につながります。アイカは、省施工型製品や工期短縮につながる製品を提供し、建設現場の生産性の向上に貢献します。

ウイルス・細菌対策

抗ウイルス建材(メラミン化粧板、メラミン不燃化粧板、カウンター、建具)、抗ウイルスフィルム





感染症の流行により人々の衛生意識が高まる中、医療福祉施設や育児教育施設、商業施設、交通施設など、不特定多数の人が集まる場所の建材や電子製品において、抗ウイルス・抗菌性能に対するニーズが高まっています。アイカは、家具や壁、カウンター、トイレブース、建具などの抗ウイルス建材や、タッチパネル向けの抗ウイルスフィルムを提供しています。

消臭

消臭性能付き建材(メラミン化粧板、メラミン不燃化粧板、多機能けい酸カルシウム板、建具、塗り壁材など)





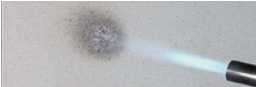
※1

医療福祉施設や不特定多数の人々が利用するトイレなどでは、消臭性能に対する強いニーズがあります。利用者が不快なニオイを気にせず快適に過ごせるようにすることは、生活の質の向上と、ウェルビーイングを意識した環境づくりにつながります。アイカは、消臭性能が備わった製品を多数取り揃えており、快適な空間づくりに貢献しています。

防火・耐火

メラミン不燃化粧板、不燃建材、多機能けい酸カルシウム板





火災による被害を最小限に抑えることを目的に、建築基準法では建物の種類や規模などによって防火材料の使用が義務付けられています。アイカは、防火認定を取得した製品を提供することで、建物の防耐火性能を高め、安心安全な社会づくりに貢献しています。

※1 サカエチカ クリスタル広場トイレ 設計／中部復建株式会社(成瀬・後藤)+有限会社 ヒットプロジェクト(山口ゆずみ)

SDGs貢献商品とAS商品

「SDGs貢献商品」と定義された商品には、安定的に収益を支える商品から将来の成長を見込む長期的な目線の商品までさまざまなものが含まれます。その中で、国内市場において短期～中期的な成長を牽引する商品を「AS(Aica Solution)商品」として分類し、特に開発・拡販に注力しています。



石材資源保護

高級人造石、人工大理石、不燃化粧板(石目柄)





意匠性の高い希少石材の無理な採掘は、樹木の伐採や表土の剥がれなどにつながる可能性があります。希少性の低い石材資源の効率的な利用や、印刷技術・樹脂技術の活用を進め、有限な資源である天然石材に代わる素材を開発することは、持続可能性を高めます。アイカは、カウンターや壁向けにリアルな石目を再現した製品を提供しています。

省エネ

塗り壁材(外断熱工法など)





温室効果ガス排出量の削減に向けた施策のひとつとして、エネルギー使用量を削減することが求められています。建物の断熱・遮熱性能を高め、冷暖房効率を向上させることで、エネルギー使用量を抑えることができます。アイカは、断熱材や遮熱性能のある建材を提供し、建物のエネルギー使用効率向上に貢献しています。

建造物の長寿命化

補修・補強材、塗り壁材(外断熱工法)





インフラ設備の老朽化が深刻化しており、適切なメンテナンスの重要性が高まっています。また、住宅も含めた建造物の長寿命化を図ることは、建設時のエネルギー消費を抑えることに加え、長期使用による資源の有効活用にもつながります。アイカは、コンクリート構造物やタイル壁面向けの補修・補強材を提供しているほか、コンクリート躯体の耐久性を高める外断熱工法を提供するなど、建造物の長寿命化に貢献しています。

ユニバーサルデザイン

カウンター、建具、トイレブース





グローバル化、高齢者人口の増加、働く女性の増加などに伴い、より多様な人が使いやすい空間づくりが求められています。アイカは、医療福祉施設向けのドアや、子どもが使いやすいカウンター、トイレブースなどを提供し、だれもが快適に過ごせる空間づくりに貢献しています。

廃棄物削減

多機能けい酸カルシウム板、メラミン不燃化粧板(改修工法)





世界的な大量生産・大量消費の影響で、処理しきれなくなった廃棄物による環境汚染が深刻化しています。使用済み製品のリサイクルなどにより廃棄物を削減し、持続可能な循環型経済を形成することが求められています。アイカは、製造過程で発生した製品端材や廃棄物の有効活用を推進するとともに、施工時の廃材を削減する改修工法を提供しています。

健康住宅対応

多機能けい酸カルシウム板、塗り壁材





近年、住宅の高気密化や高断熱化が進み、エネルギー使用効率が向上した一方で、化学物質やダニ、カビによる健康被害が課題となっています。アイカは、調湿性能のある建材や有害物質を吸着分解する塗り壁材など、健康に配慮した製品を提供しています。

無溶剤

水系接着剤





有機溶剤は作業性が良い一方で、大量に吸い込むと健康を害することがあります。また、不適切に処理された際は環境に悪影響を及ぼす可能性があります。アイカは、有機溶剤を使用しない接着剤を提供し、人体や環境への負荷低減を図っています。

② 利益基盤の強化

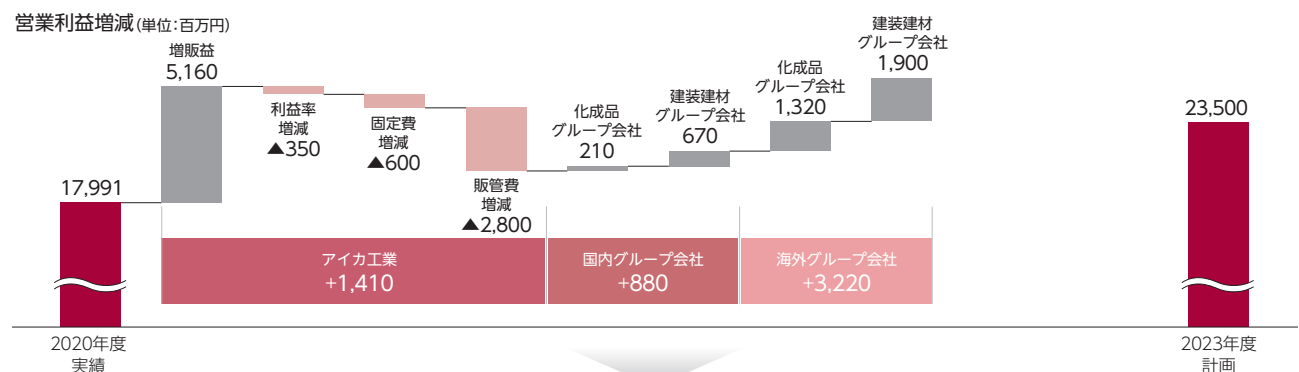
営業利益の進捗

下の図の上段は、2020年度の営業利益実績179億91百万円に対し、2023年度の計画235億円をどのように達成するか、中期経営計画策定時の営業利益増減の内訳を示しています。下段は1年目、2021年度の実績を示しています。アイカ工業単体は、原材料費の高騰による利益率の低下に苦しみました。増販益や固定費の削減、販管費の抑制などを実行し、3年累計計画以上の利益を上げることができました。グループ会社は、原材料費の高騰などにより3年累計計画に対する進捗は遅れて見えますが、1年目の計画値に対しては概ね計画通り推移しました。投資に対する回収が進むことで、中期経営計画の達成は可能であると考えています。

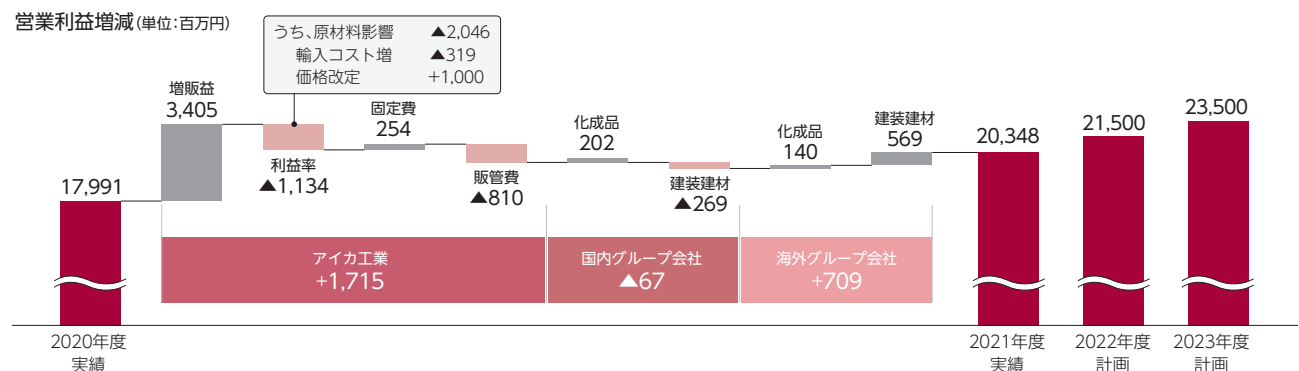
販管費の抑制や固定費の削減のために、データの見える化と利活用・システムの更改などを推進し、生産性の向上を図りました。下記に洗面カウンター見積作図システムの更改について、ご紹介します。(DXへの取り組み事例は、P.26でも掲載しています。)

今後も、営業・生産・開発・物流・施設などのさまざまなシーンにおける生産性の向上を目指し、情報化投資や設備投資に力を入れ、利益基盤の強化に取り組みます。

3カ年計画(中計策定時)



1年目実績



スマートサニタリー・プレゼン・受発注業務における生産性の改善

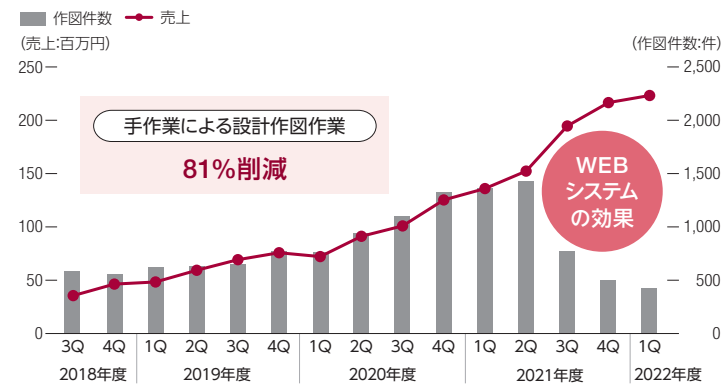
お施主さまによるSNSへの投稿から人気に火がつき、急激に売上を伸ばしている洗面化粧台「スマートサニタリー」は、設計スペック時には提案用プランニングシートの作成依頼が、受発注時には作図見積依頼が必要で、売上増加とともに、それらに要する時間と手間が大きな課題となっていました。そこで、右記の4つのステップで生産性の向上を図りました。

効率化へのステップ

- STEP 1** 手作業による作図の効率化を進め、1人あたりの作図生産性を1.7倍へ改善しつつ、問題点を洗い出し
- STEP 2** Step1の分析結果をもとに、商品企画・販売手法・カタログを変更
- STEP 3** 新システムを開発(プランニング・積算・CG製作まで、お客さまがWEB上でできる仕組みへ)
- STEP 4** 社内用建材積算作図システムを更改し、受発注にかかる時間を1/3に削減

スマートサニタリー・プレゼン・受発注業務の改善効果

社内での作図件数と売上の推移



2027年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債(CB)の発行

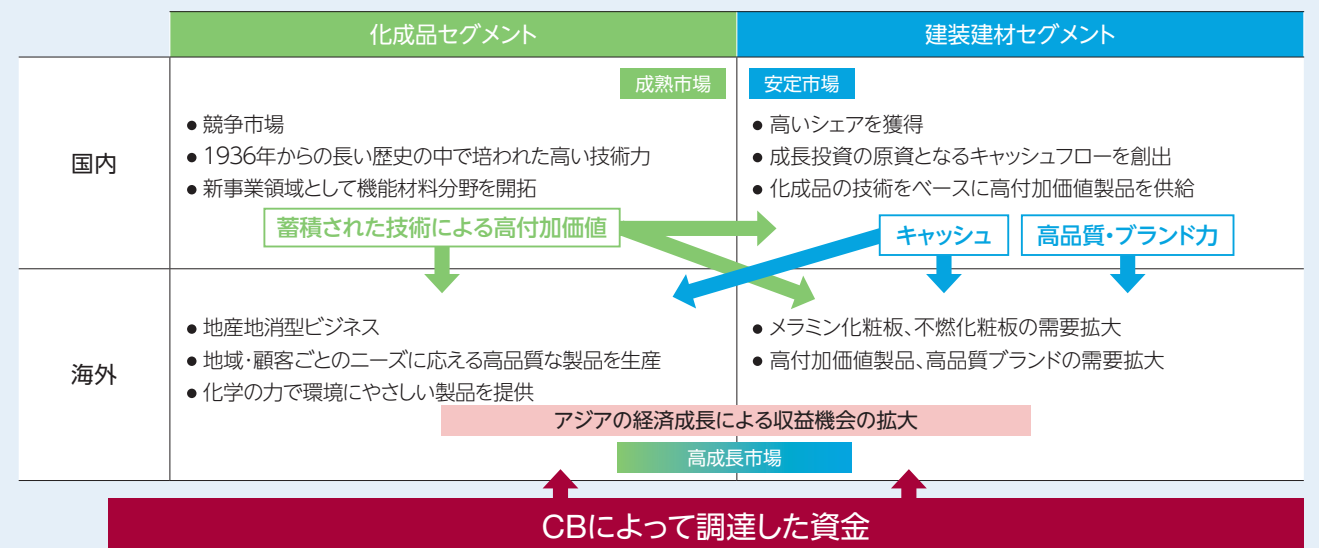
当社は、下図の通り、国内で安定した収益基盤をもち、そこで創出したキャッシュと技術力を成長著しい海外市場へ投下しシナジーを創出することで、近年飛躍的な成長を遂げてきました。海外のビジネスをさらに拡大していく上で、右表に示す投資を行うことで、中長期にわたる持続的利益成長を実現します。

そこで、2022年4月、「2027年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債」を発行する180億円のエクイティファイナンスを実施しました。本社は、将来の株価上昇局面での転換を想定し時価を上回る水準に転換価額を設定し、部分的に自社株買いを行い、1株当たり価値の希薄化を抑制し、既存株主の利益に配慮しつつ資本増強を行いました。本社は、得たキャッシュを有効活用し飛躍的な成長を実現し企業価値の向上を図ります。

本社債および内部留保をもとに計画している今中計期間中の投資案件

拠点	投資目的	投資総額
アイカ福建社	竹材用フェノール樹脂需要地での新工場建設	約30億円
アイカ広東社	移転によるBCP対策、生産能力の倍増	約40億円
アイカ南京社	既存製品の生産能力増強、ノボラック型フェノール樹脂ビジネスへの進出	約55億円
タイケミカル社	タイケミカル社の100%子会社化	約11億円
ウィルソナート社	ウィルソナート3社の100%子会社化	約93億円
ソイス・メンディニ上海社	ソイス・メンディニ上海社の100%子会社化	約6億円
化粧板事業	アジア地域における生産能力の増強	数十億円
各既存拠点	維持更新、DX投資など	約120億円
新規M&A	新規市場、周辺市場の開拓	約140億円
グループ合計		約500~600億円

各事業の特徴と関係性

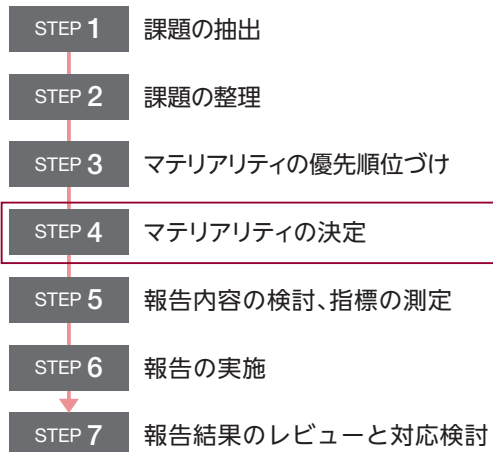


③ 経営基盤の強化

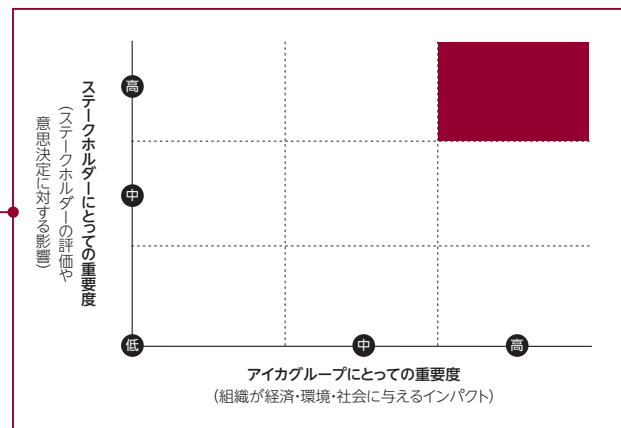
財務と非財務を融合し、持続的成長に向けた基礎を強化

社会のサステナビリティに注目が集まる中、企業の社会的責任がより重視される経営環境に鑑み、財務と非財務を統合し、事業活動とサステナビリティを一体で取り組むべく、マテリアリティ(重要課題)を再特定し、中期経営計画に組み込みました。サステナビリティに対する取り組みの推進力を高め、これらの方策を確実に実行することで経営基盤を強化し、変化に強いサステナブルな企業体を目指します。

■ マテリアリティ特定プロセス



■ マテリアリティ特定範囲



1 経済価値の提供

基本方針①

基本方針②

付加価値の高い商品の提供や生産性向上により売上拡大、利益創出に努めます。それによって生み出された利益を株主や従業員へ適切に配分するとともに成長事業への投資を行い持続的な発展を目指します。

フォーカスポイント ● 利益創出 ● 成長事業領域の拡大 ● 従業員および株主への還元

期限	目標値	対象範囲	対応するSDGs	2021年度実績
2023年度	● ROE:10%を目処 ● 経常利益:240億円 ● 売上高:2,400億円 ● 配当性向:50%を目処	アイカグループ		● ROE:9.4% ● 経常利益:218億円 ● 売上高:2,145億円 ● 配当性向:53.8%

関連ページ P.17-22

2 商品を通じた社会課題解決

基本方針①

当社は経営理念の中で「新しい価値を創造し社会に貢献する」ことを宣言しています。ステークホルダーとのコミュニケーションを通じて社会課題を発見し、事業活動を通してその解決に向けた価値を提供することで、サステナブルな社会の実現に貢献します。

フォーカスポイント ● 商品を通じた温室効果ガスの削減 ● 省施工、省人化型商品の開発・拡販 ● 建築物やインフラの長寿命化

期限	目標値	対象範囲	対応するSDGs	2021年度実績
2023年度	● AS商品の売上高:210億円以上 (2020年度実績:155億円)	アイカ工業単体		● 169億円
	● SDGs貢献商品の定義確立、目標設定	アイカグループ		● アイカ工業単体のSDGs貢献商品の定義を確立

関連ページ P.18-20

3 人材育成・組織開発

基本方針③

人材を最も重要な経営資源と捉え、企業のサステナビリティを高めるための人材マネジメント基盤を整備します。リーダーの育成とキャリア形成の支援を行い、多様な人材が活躍できる職場を構築し、会社と従業員がともに成長することを目指します。

フォーカスポイント ● マネジメント人材開発 ● キャリアパス設計 ● サクセッションプランの策定 ● 従業員満足度の向上
● 多様な人材の活用推進(外国人・女性・シニア・障がい者)

期限	目標値	対象範囲	対応するSDGs	2021年度実績
2023年度	● グループ全社における教育・研修費用額および1人当たり研修時間の把握、向上 ● 部門別、階層別スキルリストの作成・運用 ● グループ全社での従業員満足度調査の実施、活用	アイカグループ		● 調査用フォーマットを各社へ配布、集計依頼 ● アイカ工業(株)における部門別・階層別スキルリスト案が完成。グループ各社における重要ポジションのサクセッションプラン策定を継続 ● 従業員満足度調査のグループ共通設問案を作成

関連ページ P.43-48

4 DX推進

基本方針③

デジタル技術の活用により生産性を高め、事業活動の変革を図ります。労働人口の減少を見据えた生産現場の自動化、データの蓄積と活用による業務効率改善などに取り組み、企業の競争力を高めます。

フォーカスポイント ● 情報基盤の構築 ● 自動化・省人化 ● 働き方改革 ● データの蓄積と活用

期限	目標値	対象範囲	対応するSDGs	2021年度実績
2023年度	● 自動化・省人化に資する設備投資・情報化投資額:3年累計8億円以上	アイカ工業単体		● 設備投資額* 7百万円 ● 情報化投資額* 78百万円

※2021年度以降着手した案件を対象としています

関連ページ P.26

5 気候変動対応

基本方針③

気候変動のリスクと機会を的確に捉え、2050年カーボンニュートラルを視野に入れた長期戦略を立案します。抜本的な温室効果ガス削減策を検討するとともに、激甚化・頻発化する異常気象に備えてBCP対策を強化します。

フォーカスポイント ● 温室効果ガス排出量削減 ● 産業廃棄物排出量削減 ● 異常気象への適応(BCP整備、災害対策設備投資)

期限	目標値	対象範囲	対応するSDGs	2021年度実績
2023年度	● 売上高原単位温室効果ガス排出量 2020年度比10%削減 (2020年度実績:82.2t-CO ₂ /億円) ● 温室効果ガス排出量(スコープ1+2総量) 2050年実質ゼロを目指したシミュレーションの実施、施策立案。スコープ3算定方法確立、削減に向けた施策立案 ● 売上高原単位産業廃棄物排出量 2020年度比10%削減 (2020年度実績:15.6ton/億円) ● ハイリスクエリアにおける売上高原単位水使用量 2020年度比6%削減 (2020年度実績:7.18㎡/百万円)	アイカグループ		● 2020年度比 12%削減 (72.6t-CO ₂ /億円) ● TCFD提言に基づく気候変動シナリオ分析に、2022年3月に着手 ● スコープ3排出量の一部カテゴリに対して第三者保証取得、国内算定基準確立 ● 2020年度比 7%削減 (14.5ton/億円) ● 2020年度比 17%削減 (5.94㎡/百万円)

関連ページ P.49-56

中期経営計画基本方針

③ 経営基盤の強化

6 ガバナンス強化

基本方針③

グループガバナンスのさらなる強化に向け、グループ会社の管理・監督権限移譲に関するルールを拡充し、その実効性を高めます。また、リスクの正確な把握・評価・対策のプロセスを通じ、リスクマネジメントの深化を図るとともに、情報セキュリティ対策に注力します。

フォーカスポイント ● グループ会社管理強化 ● リスクマネジメント体制再構築 ● IT刷新、セキュリティ強化

期限	目標値	対象範囲	対応するSDGs	2021年度実績
2023年度	● BCP強化（異常気象・天災対策） 全連結生産拠点での1回以上/年のBCP訓練実施、新規連結生産拠点のBCP策定	アイカグループ	 	● 全連結生産拠点で訓練実施
	● グループガバナンスルール拡充	アイカ工業単体	 	● 行動規範浸透状況確認方法を厳格化／内部通報制度再構築、内部監査体制の充実／社内規定整備状況確認、不足規程整備支援
	● セキュリティ強化に資する情報化投資額: 3年累計3億円以上			● 4億円

関連ページ  P.37-42

7 品質保証、労働安全

基本方針③

メーカーの使命である「製品の安全および品質」や「従業員の安全」を確保するために、現場教育やチェック体制を強化し、市場の要求や法令、規制、手順を遵守するといった、基本をおろそかにしない企業風土を醸成します。

フォーカスポイント ● 製品の安全と品質の確保 ● 労働災害撲滅 ● 現場人材の強化

期限	目標値	対象範囲	対応するSDGs	2021年度実績
毎年度	● 顧客満足度調査に基づく品質改善	アイカグループ	 	● 500社以上から回答を頂き、各課題への対策を次年度事業部門方針に組み込み。
	● 休業災害件数 前年以下 (2020年度実績: 19件)			● 14件
2023年度	● 部門別研修制度の確立と運用	アイカ工業単体		● 品質教育をスケジュール通り実施

関連ページ  P.46-47、57

特集

2021年度 DX推進に資する、
デジタル技術活用の取り組み

マテリアリティに掲げた「DX推進」に向けて、デジタル技術の活用を進めています。2021年度に実施した、営業活動・受発注業務・生産現場における施策をご紹介します。

デジタルマーケティングおよび営業活動におけるデータの活用

新しい生活様式が浸透し、お客さまの働き方も多様化する中、より効果的かつ効率的な営業活動を実現するために、デジタルマーケティングに注力しています。2022年2月にウェブサイト进行全面刷新し、動画コンテンツを充実させ、動画配信サイトやSNSを通じた情報発信回数を大幅に増加させました。

また、カタログやサンプルをご請求いただくなど当社に興味を持ていただいた方に対し、適切なタイミングでより効率的に営業活動を行うべく、ご請求時に入力いただいた情報の自動リスト化、データベース化を行いました。当社の主力市場である建設市場は商流が長く、多くの方が採用商品の決定に携わります。幅広くかつ効率的に営業活動を行うことが必要なため、情報の検索性も向上させ、地域別の分類を容易にするなど、効率化を図りました。

今後も、個人情報の取り扱いには十分留意した上でデータの蓄積・分析・活用を進め、生産性向上を図るとともに、お客さまにとってもタイムリーなご提案につながるよう改善を図っていく予定です。

受発注業務におけるAI-OCR^{※1}およびRPA^{※2}の活用

受発注業務においては、これまでお客さまへダイレクト発注システムの導入をお願いし、手書きの発注書からの脱却を目指してきましたが、お客さまによって対応可否は異なり、依然として手書きのものも多く、それをデータとして転記する際に時間と手間を要していました。そこで、日々の発注が多く、当社標準フォーマットをご利用いただけるお客さまから、AI-OCRによる手書き文字のデータ化、およびRPAによるシステムへの自動転記機能を導入しました。これにより業務時間を短縮し、ミスも削減することができました。今後は当社標準フォーマットのご利用を促進し、さらなる自動化を進めていきます。なお、全社的には40近いロボットが稼働しており、今後も適用範囲を拡大していく予定です。

※1 AI-OCR: AIはArtificial Intelligenceの略で、人工知能のこと。OCRはOptical Character Readerの略で、画像データのテキスト部分を認識し文字データに変換する機能のこと。AI-OCRとは、AIの学習機能とOCRを組み合わせた文字認識技術のこと。

※2 RPA: Robotic Process Automationの略。これまで人間のみが対応可能と想定されていた作業をロボットで自動化すること。

不適合品の削減に向けた生産現場におけるデータの活用

労働人口の減少を見据え、生産現場における生産性の向上を図るべく、デジタル技術の活用を進めています。当社の主力商品であるメラミン化粧板は、樹脂を染み込ませた紙を積層し、熱と圧力をかけて1枚の板に成形していますが、生産過程での異物混入により一定量の不適合品が発生してしまうという課題がありました。空調設備の調整や湿度の管理、徹底した清掃活動などを継続することで低減を図っていますが、さらなる削減を目指し、空気中の浮遊物量の測定、原因のデータ化を試みました。その結果をもとに、浮遊物が多かったエリアへ局所的に空気を清浄化する装置を設置したところ、劇的に浮遊物が減少し、異物混入による不適合品の発生量が半減しました。データ化したことで因果関係が裏付けられ、講じるべき対策が明確になり、効率的な改善が進みました。この事例を教訓に、生産現場のデータ収集、見える化、蓄積、解析をさらに推進し、より効果的な生産性向上策を講じていく予定です。

事業概況



化成品セグメント

グループ総合力の下、社会課題を解決する商品群によりグローバルに成長を続けます

国内外のグループ会社群とのシナジー効果を発揮し、特長ある商品を持続的に開発することにより、社会課題の解決に貢献してゆきます。商品レンジ、用途市場、販売エリアの拡大を続け、さらなる成長を目指します。

取締役 常務執行役員
化成品カンパニー長
大村 信幸



2021年度の業績

新型コロナウイルス感染症の影響から順調に回復し、増収増益となりました。工業用フェノール樹脂の牽引による国内接着剤の伸長、アイカ・アジア・パシフィック・ホールディンググループの大幅な伸長、およびアイカアドテック社の新規連結化などにより、売上は過去最高を更新しました。利益につきましても、原材料費高騰の影響により2年前の水準には届かなかったものの、販売増により大幅増益となりました。

課題

- 原材料費の高騰や供給不安など、経営環境の変化
- 市場ニーズの変化、気候変動問題対応への社会的要請の高まり
- 次世代の大型中核商品の育成
- 成長市場であるアジア地域でのシェア拡大
- 海外市場の成長に伴う将来の生産能力の不足

対策

- 国内事業における高収益体質の構築
- AS商品や高機能商品など、付加価値の高い商品の市場投入、浸透、拡販
- 大型新商品開発に向けた経営資源投入、新分野、新市場・成長市場への進出
- 拠点間の連携強化によるグループシナジーの拡大
- アジアにおける接着剤・樹脂の生産・販売体制強化

新組織体制による効率化

これまで化成品セグメントは2つのカンパニーに分かれて事業活動を行ってきましたが、2022年4月に統合し、より効率的な組織体制へ再編しました。特に国内における社内の要素技術や人的資本を再度結集し、互いの商流・ユーザー情報を活用して、新規顧客開拓を図ります。

接着剤

AAPH[※]グループにおけるさらなる事業拡大

AAPHグループは2021年度、前年比153%の大幅な売上増を達成し、アイカグループの売上伸長に大きく寄与しました。中国で進行中の3大プロジェクトに加え、ベトナムのアイカドンナイ社においても繊維板用フェノール樹脂の生産設備を導入し、旺盛なフェノール樹脂需要を取り込む計画です。また、タイのアイカハチャイ社では研究開発拠点の設置を予定しており、顧客ニーズにタイムリーに対応する体制を整えます。

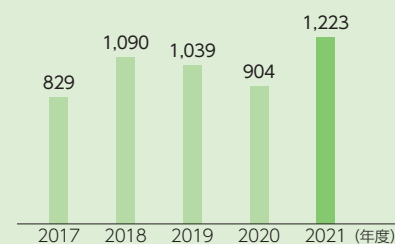
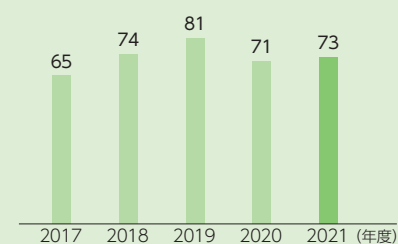
AAPHグループアジア生産拠点



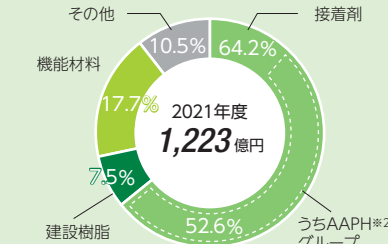
※アイカ・アジア・パシフィック・ホールディング

業績の推移

売上高 (単位:億円)

営業利益^{※1} (単位:億円)

商品群別売上実績



2022年度目標

売上高 1,350 億円

営業利益 80 億円^{※1}

※1 配賦不能営業費用控除前営業利益 ※2 アイカ・アジア・パシフィック・ホールディング

建設樹脂

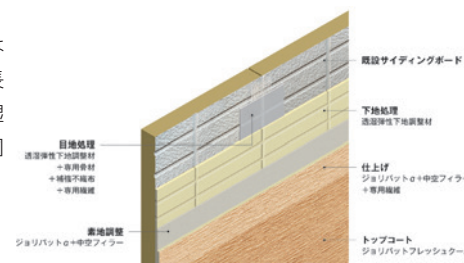
社会課題解決に資する高付加価値商品の開発・拡販に注力

当社は、経営戦略の柱として、社会課題解決に資するAS商品の開発・拡販に注力しています。時代の変化を迅速に捉えるべく、お客さまとのコミュニケーションによりニーズを掘り起こし、商品開発に反映しています。

窯業系サイディング改修工法「ジョリパット リニューアル工法」

定期的に塗り替えが必要な窯業系サイディング外壁向けの改修工法です。単純な塗り替えとは異なり、ジョリパットならではの趣あるパターンと継ぎ目をなくしたシームレスな仕上がりが特長で、外観のイメージを大きく変えることができます。また、当社独自の樹脂設計技術により、透湿性能と遮水性を両立する塗膜を実現しており、建物躯体への負担を軽減させ、耐久性向上が図れます。

ジョリパット リニューアル工法 構成図



コンクリート片はく落防止工法「ダイナミックレジン クリアタフレジンクイックシリーズ」

トンネルや橋梁など、老朽化が指摘されているコンクリート構造物向けの補修・補強材です。強靱な樹脂でコンクリートを補強することではなく落を防ぐ基本性能に加え、高い透明性を保持するため下地の経年変化が確認できること、また短工期で施工できることが特長です。これらの特長の新規性が認められ、2022年2月、国土交通省の新技术情報提供システム(NETIS)に登録されました。

クリアタフレジンクイック1500施工例



機能材料

自動車産業の脱炭素化への貢献が期待される自動車外装向け3次元加飾ハードコートフィルムを開発

気候変動問題への対応を求める声が急速に高まる中、機能材料製品が使われる自動車産業においても、温室効果ガス排出量の削減が大きな課題となっています。特に、製造工程で排出される温室効果ガスの30%が塗装と乾燥を繰り返す塗装工程に由来するといわれており、塗装に替わる素材として加飾フィルムに注目が集まっています。当社は、業界に先駆けて2021年9月に自動車外装向け塗装代替3次元加飾ハードコートフィルムを開発しました。本製品を使用することで乾燥が不要となるため、エネルギー使用量の抑制による温室効果ガス排出量の削減が期待できることに加え、スプレー塗装の課題である揮発性有機化合物の放散が無くなり、地球環境や作業者の負荷低減にもつながります。

ボンネット(実物)への加飾成形品



事業概況



建装建材セグメント

国内市場の持続的成長とグループ連携強化による アジア市場のプレゼンス向上を目指す

国内市場は、気候変動をはじめとした社会課題解決に資するAS商品の開発・拡販や、床・天井などの新規用途開拓、そして今後の需要増が予想される改修需要の取り込みに注力し、国内事業を持続的に成長させます。また、グループ間の連携強化により東アジア・アセアンそして中東・南アジアにおけるさらなるプレゼンス向上を目指します。

取締役 専務執行役員
建装・建材カンパニー長
百々 聡



2021年度の業績

新型コロナウイルス感染症の影響からの回復、国内住宅需要の伸長などを背景に「セラール」や「カウンター・ポストフォーム」が好調に推移しました。また、下半期における国内非住宅市場の回復、アジア各国での大幅な伸長により当社の主力製品である「メラミン化粧板」の売上が大幅に伸長しました。さらに、原材料費高騰に対するコストダウン活動や販売価格の改定が進んだ結果、建装建材セグメントは増収増益となり、売上・利益ともに過去最高を更新しております。

課題

- 国内市場、メラミン化粧板・セラールの利益への依存
- 原材料費の高騰や供給不安など、経営環境の変化
- 市場ニーズの変化、気候変動問題対応への社会的要請の高まり
- 生産年齢人口の減少、将来の生産能力の不足
- 新たに進出・獲得した海外グループ会社のPMI、ガバナンス構築

対策

- 国内事業におけるAS商品の拡充および床・天井市場の獲得に向けた商品投入
- グループ各社が持つ商流を活用した商品拡販、仕入れ・生産の最適化
- CO₂削減、廃材削減などSDGs貢献商品の開発
- BCP強化、生産性向上、ガバナンス強化
- 中国エリアグループ各社の組織再編による効率化および現地生産体制強化

国内市場

住宅需要回復、抗ウイルス建材が引き続き堅調

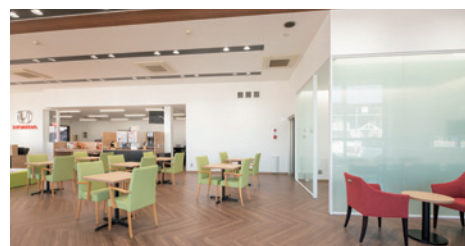
国内における住宅着工件数が回復し、非住宅市場も下半期から回復傾向が見られる中、抗ウイルス建材「ウイルテクト」はコロナ禍における「新しい生活様式」に対応したことで好調に推移しました。2021年度においては、消臭性能を付加した「ウイルテクトPlus」を発売するなどさらにアイテムを拡充し、顧客ニーズを取り込んだ結果、シリーズ全体で前年比21%増となりました。

メラミンタイルの伸長

床市場における新しい商品分野を開拓すべく、2019年にメラミンタイルを発売しました。2020年度はコロナ禍により拡販が進みませんでした。2021年度は下半期以降、売上が拡大しています。新柄追加などの拡販策や非住宅市場の回復も相まって、大型商業施設やオフィス、飲食店の床、各施設のトイレの床などの採用が増加しています。



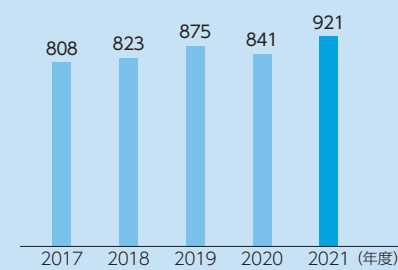
施工例:道の駅おおがた(産直センター隣の店)



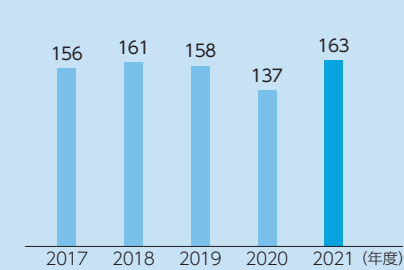
施工例:ホンダカーズ佐賀南部バイパス店

業績の推移

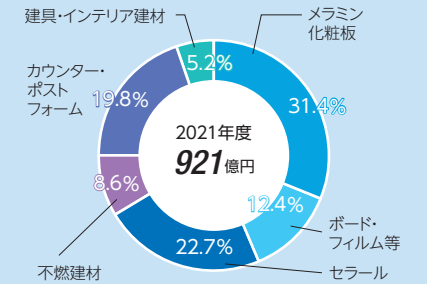
売上高 (単位:億円)



営業利益* (単位:億円)



商品群別売上実績



2022年度目標

売上高 **970** 億円

営業利益 **171** 億円*

※ 配賦不能営業費用控除前営業利益

海外市場

アジア各国で売上が伸長、さらなる成長を目指す

2021年度は、ウィルソナート各社、アイカ・ラミネーツ・インディア社の牽引などにより、売上が伸長しました。市場別では、中国、インド、さらにはタイ、インドネシア、ベトナムなど、主要市場で売上を伸ばすことができました。その結果、前年に対して1.2倍、前々年比では2倍以上に伸長し、着実に海外におけるプレゼンスが高まっています。

建装建材セグメントの海外売上高について、今期は190億円、中期経営計画の最終年度である次年度は220億円、そして10年ビジョンの最終年度である2026年度には300億円を目指す計画です。

ウィルソナート各社株式追加取得、拠点統合による効率化

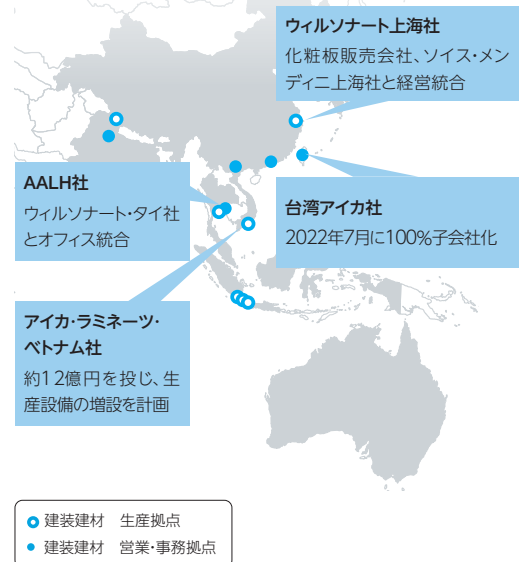
ウィルソナート各社の株式を共同出資パートナーから追加取得しグループ経営のスピードアップを図ります。ジャパネットテクノロジーを海外のグループ会社に移植することで地産地消ビジネスを推進するとともに、生産体制の増強やウィルソナート各社が有する販路の活用、さらに不燃建材市場の深耕などに取り組みます。

中国においては、ウィルソナート上海社とソイス・メンディニ上海社の経営統合、タイにおいては、ウィルソナート・タイ社と、統括会社であるアイカ・アジア・ラミネーツ・ホールディング社(AALH社)のオフィスを統合するなど、経営の効率化を図っています。

アジアの旺盛な需要拡大に対応すべく、設備投資を決定

市場成長が続くアジア地域での販売網が整い、今後も日本国内を含めた需要の増加が見込まれることから、アイカ・ラミネーツ・ベトナム社(AVL社)において設備投資を実施することを決定しました。約12億円を投じてメラミン化粧板の製造設備を増設し、将来的に生産能力を2倍に引き上げます。これまでに獲得した販売網・生産拠点・技術・ブランド力を活かし、ベトナムのみならず、アジアの需要を獲得し、アジア地域のメラミン化粧板市場におけるリーディングカンパニーとしての地位を確立してまいります。

建装建材海外拠点



AVL工場全景

