



# 事業計画及び成長可能性に関する事項

株式会社アクアライン  
東証グロス：6173

2025年5月29日

# AGENDA

1. サマリー / 直近約1年間の主な動き
2. 前回開示事項の進捗
3. 内部管理体制等の改善計画・状況について
4. 業績の推移と3か年数値計画
5. 当社の事業概要と市場環境
6. 当社の課題と対策
7. 中期経営計画 (3か年数値計画) とKPI
8. 中期経営計画 (3か年数値計画) 達成のための重点施策
9. リスク情報
10. 参考資料

# 1. サマリー / 直近約1年間の主な動き

- 2024年7月の特別調査委員会設置以来、従来より管理部門の人員が脆弱であったことに加え、過年度の財務情報修正対応等が必要になったことから、**決算発表等遅延が常態化**。本業に十分なリソースを割けなかったこともあり、**2020年2月期以来の赤字から脱却出来ない状況が継続**
- 2025年1月には、東京証券取引所より**特別注意銘柄に指定**及び上場契約違約金の徴求
- このような会社存続・上場維持の危機的状況の悪循環から脱するため、**管理部門の人員を増強**するとともに、2025年3月に**エクイティファイナンスを実施**、同時に**3か年の中期事業計画を策定**
- 2025年5月の定時株主総会より、**管理機能を強化・コンプライアンスを重視した新経営体制が発足**
- 2026年2月期は、**中期事業計画達成に向けての立て直し・基盤固めの初年度**と位置付け

2024年	7月	<b>不正確な会計処理が行われていた可能性があることが判明し特別調査委員会を設置</b> 決算遅延（2025年2月期第1四半期決算発表の延期等⇒10月に開示）
	9月	特別調査委員会の調査報告書を受領、決算遅延により監理銘柄（確認中）に指定
	10月	監理銘柄（確認中）の指定解除、再発防止策を策定 決算遅延（2025年2月期第2四半期決算発表の延期等⇒1月に開示）
2025年	1月	過年度の有価証券報告書等・決算短信等を訂正、決算遅延（2025年2月期第3四半期決算発表の延期等⇒2月に開示） <b>東京証券取引所より特別注意銘柄に指定及び上場契約違約金の徴求</b>
	3月	<b>エクイティファイナンスを発表・実施（新株発行6.5億円+新株予約権発行0.7億円相当）、3か年の中期事業計画を策定</b>
	5月	<b>新経営体制の発足</b>

## 2. 前回開示事項の進捗 / 2025年2月期の業績予想と実績 (前回開示 = 2024.5.31開示)

- **2025年5月29日公表の通期実績は、2024年4月15日公表の期初通期業績予想を大幅に下回る結果となった**
- 2024年6月21日にミネラルウォーター事業を第三者に事業譲渡を行い、資金確保につとめるとともに、「水まわりサービス支援事業」への経営資源の集約化を行ったものの、「水まわりサービス支援事業において、リスティング広告による集客とリーチ率が当初計画を下回ったこと」、「広告メディア事業のタウンページ広告終了時期の遅れなど広告支出が増加したこと」、「一連の不適切な会計処理への対応及び体制強化等による管理部門における費用増加」等により、通期実績は大幅に下回る結果となった

(単位: 百万円)	期初通期業績予想 (2024.4.15公表)	修正通期業績予想 (2024.10.10公表)	修正通期業績予想 (2025.3.6公表)	通期実績 (2025.5.29公表)
売上高	5,177	3,942	3,486	3,462
営業利益 (△損失)	117	83	△337	△399
経常利益 (△損失)	111	85	△327	△391
親会社株主に帰属する当期純利益 (△損失)	47	116	△367	△346

2024.10.10公表の修正においては、ミネラルウォーター事業の事業譲渡により、売上高・営業利益・経常利益は下方修正、一方で、事業譲渡益により親会社株主に帰属する当期純利益は上方修正

2025.3.6公表の修正においては、「水まわりサービス支援事業におけるリスティング広告による集客とリーチ率の下方修正」、「広告メディア事業の広告終了時期の遅れ」、「一連の不適切な会計処理への対応及び体制強化等による管理部門における費用増加」等により売上高・各利益を大幅に下方修正

## 2. 前回開示事項の進捗 / 成長戦略の実施進捗状況 (前回開示 = 2024.5.31開示)

- 数期にわたる連続赤字からの脱却のためには、「財務基盤の強化」と「事業戦略の策定」とともに、「社内人員を強化」し、「事業戦略を実行」し、「データに基づく検証と(必要に応じて)修正・調整」する(PDCA)体制の構築が必要
- 当社においては、2024年6月のミネラルウォーター事業の売却により「財務基盤の強化」を行い、「事業成長戦略」も策定したものの、一連の不適切な会計処理への対応に社内リソースの多くを配分せざるを得なかったこと、また、財務会計・管理会計や開示とともに「データに基づく検証と(必要に応じて)修正・調整」を可能とする体制の構築が下期以降となったため、2025年2月期の進捗は十分なものであるとは言い難い状況。必要な項目は修正・調整を加えて進めていく方針

項目 ( )は前回開示資料における該当ページ	進捗状況
修理業からサービス業への転換による単価向上 (29)	2025年2月期において、加盟店スタッフ向けの商品知識・施工スキル・サービスマナーの研修を2024年2月期以前より継続して実施。給湯器交換等の売上単価への効果等に貢献。今後も目標とする単価も念頭に研修を継続実施予定
I Tとの融合による作業効率・利益率の向上 (29)	2025年2月期において、IT端末・システムの利用方法等の研修を2024年2月期以前より継続して実施し、利用定着に貢献。更なる作業効率の向上に向けて今後も作業フローの改善を継続検討
ビジネスモデル転換 B to C ➡ B to B へ (31)	転換自体は2024年2月期以前に既に完了しているが、一方で、不適切な会計処理の原因ともなったルール明確化等の整備や運用の徹底に着手。
C R M機能の拡充 (32)	2025年2月期において、コールセンターのスタッフ向けの経常的な教育実施を2024年2月期以前より継続して実施し、スタッフのレベル向上に貢献。売上高成長・利益率向上にはコールセンターの更なるレベル向上が必要であり、また、将来的にはシステム化を検討
浄水器のサブスクリプション・ビジネス (33)	2025年2月期において未着手であり、方針も含めて見直し中
SOSアプリのサブスクリプション・ビジネス (34)	2025年2月期において、加盟店スタッフの会員獲得活動により一定の会員数増加等の進捗が見られたが、一方で、スマホアプリからウェブアプリへの変更やビジネスモデルの修正・強化を含め方針の見直しに着手
加盟店採用代行の強化 (39)	顧客獲得の増加とバランスの取れた加盟店採用が必要であるため、2025年2月期においては未着手
コスト競争力の強化 (40)	2025年2月期においても、各広告宣伝の効果測定を2024年2月期以前より継続して実施。今後も効果的・効率的配分を強化していく方針

✓ ミネラルウォーター事業に関する項目は、事業譲渡により記載省略

### 3. 内部管理体制の改善計画・状況について

- 2024年7月の「不正確な会計処理が行われていた可能性があることが判明し特別調査委員会を設置」～2024年9月の「特別調査委員会の調査報告書受領」～2025年1月の「東京証券取引所より特別注意銘柄に指定及び上場契約違約金の徴求」を受けての、**内部管理体制の改善計画・状況**については現状以下の通り

内部管理体制等の抜本的改善に向けてのプロセスと実施(予定)日 (補足資料もご覧下さい)

	プロセス	実施(予定)日
1	特別調査委員会の調査報告書に基づき、原因分析及び再発防止策の策定	2024年9月18日～2024年10月10日(実施済)
2	再発防止策の実施・運用	2024年10月10日～(一部実施済)
3	改善計画の策定及び改善計画書の提出に向けての方針]検討・決定	2025年1月29日～2025年2月26日(実施済)
4	再発防止策の再検討及び特別注意銘柄指定措置に対する改善計画の検討・ドラフトの策定	2025年1月29日～2025年3月13日(実施済)
5	日本取引所自主規制法人へ改善計画書ドラフトを提出	2025年3月14日(実施済)
6	改善計画・状況報告書の適時開示	2025年6月中(予定)

(御参考)

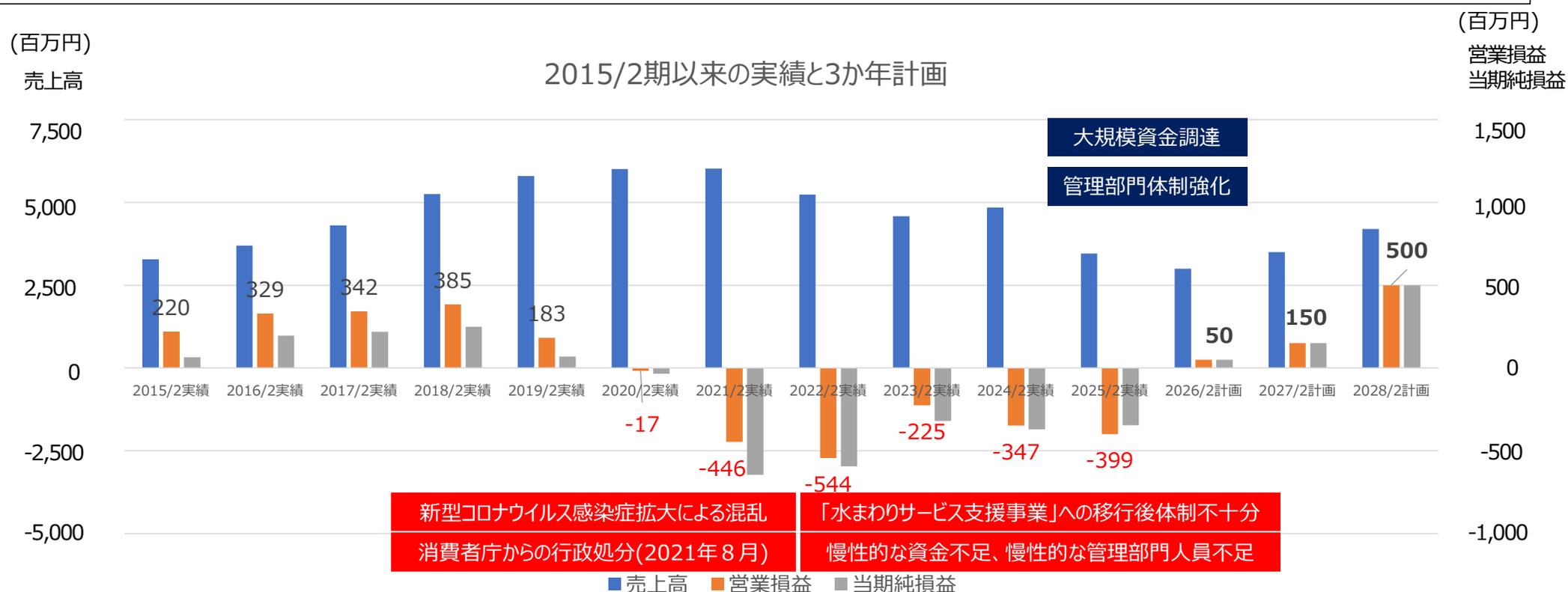
2025年5月29日付「改善計画・状況報告書の開示再延期に関するお知らせ」

2025年4月30日付「改善計画・状況報告書の開示延期に関するお知らせ」: <https://ssl4.eir-parts.net/doc/6173/tdnet/2600168/00.pdf>

2025年2月26日付「改善計画書の策定等方針に関するお知らせ」 <https://ssl4.eir-parts.net/doc/6173/tdnet/2573714/00.pdf>

## 4. 上場来の業績推移(実績)と3か年数値計画

- 2021年2月期以降、複合要因により億円単位の大規模な営業損失・当期純損失が継続
- 管理部門の人員増強による**管理部門体制強化**と、2025年3月の**大規模な資金調達** (新株発行6.5億円 + 新株予約権0.7億円相当)によりこれらの要因を解決し、**管理機能を強化・コンプライアンスを重視した新経営体制により事業の立て直し**を行う



## 5. 当社の事業概要と市場環境 / 当社の事業セグメント

- 水道職人や水道業者の業務支援 (コンサルティング) を手掛ける「**水まわりサービス支援事業**」を主力事業とし、広告販売を手掛ける「**広告メディア事業**」とあわせ、2つの事業セグメントを展開

### 水まわりサービス支援事業

#### 職人支援・コンサルティング



#### 加盟店・協力店

水道職人や水道業者の業務支援  
(コンサルティング)

### 広告メディア事業

紙媒体およびネット広告掲載による集客  
⇒ 顧客を当社 (水まわり) および  
他社 (水まわり以外) に紹介

(当社の100%子会社である株式会社生活救急車で事業展開)

✓ 自社製作ミネラルウォーターの法人向け販売を行う  
「ミネラルウォーター事業」は2025年2月期 (2024  
年6月) に第三者に事業売却済

## 5. 当社の事業概要と市場環境 / 水まわりサービス支援事業への移行

➤ 2021年8月の行政処分による業務の一部停止を重く受け止め、当社は**2021年12月より新体制（水まわりサービス支援事業）へ移行**

**修理・施工いたしません**



**完全移行**

**コンサル  
水道職人支援を開始**



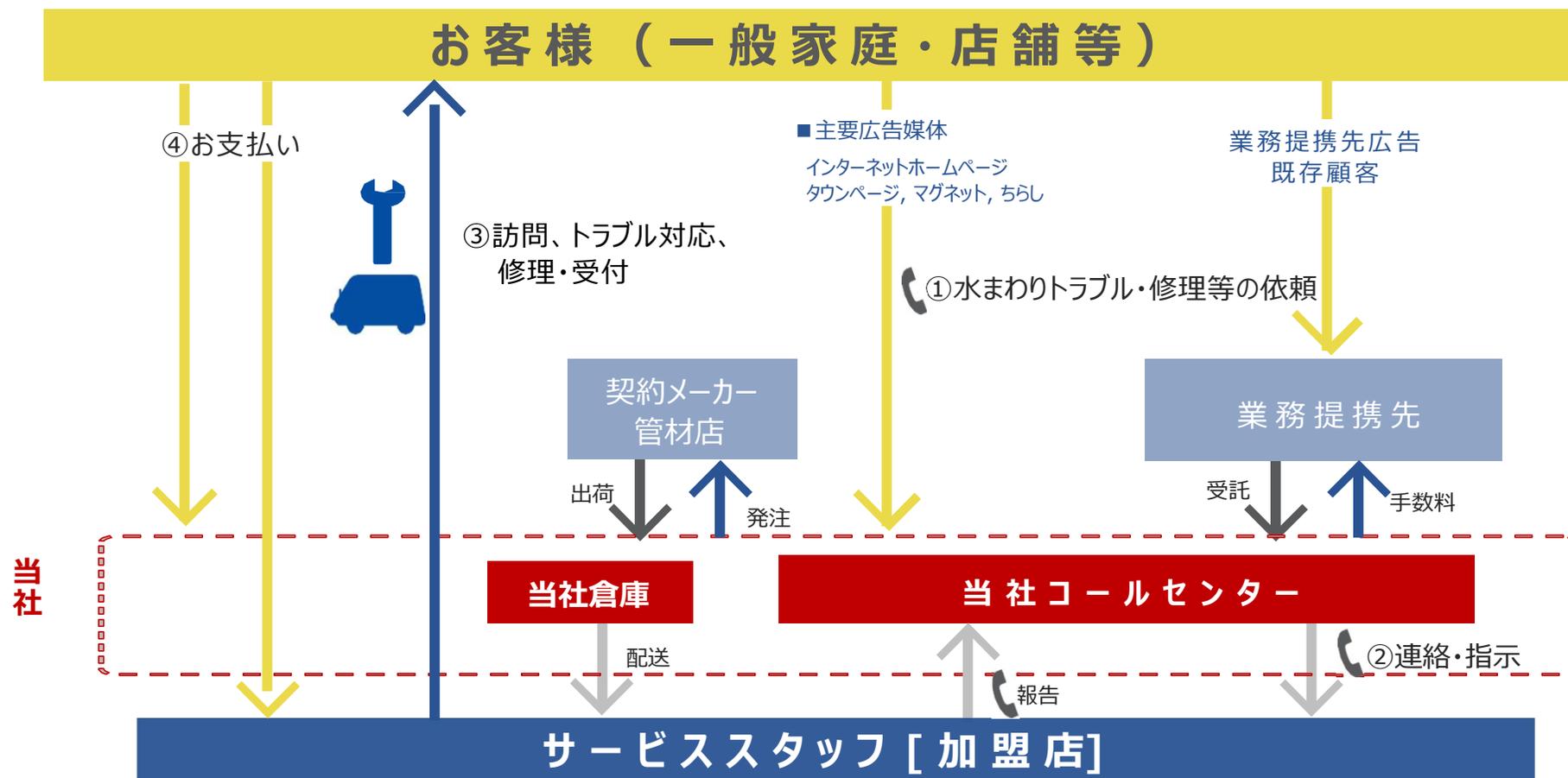
アクアラインは、水道職人や水道屋のオーナーが抱える  
**さまざまな問題を解決するコンサル会社**

3万社あるといわれる水道屋の可能性を最大限に開拓・拡大する

**応援ビジネスを展開中**

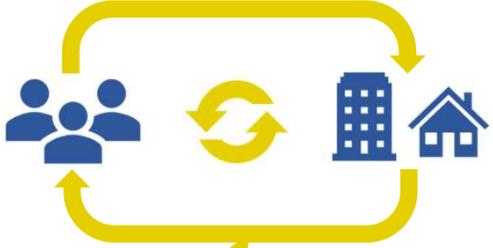
## 5. 当社の事業概要と市場環境 / 水まわりサービス支援事業の業務フロー

➤ 当社は、加盟店がサービスの提供に注力出来るよう、集客・インフラ提供・各種研修等の支援を一気通貫で提供



## 5. 当社の事業概要と市場環境 / 当社が加盟店に提供可能な支援サービス

➤ 当社は、加盟店がサービスの提供に注力出来るよう、集客・インフラ提供・各種研修等の支援を一気通貫で提供

集客基盤	コンサルティング	
<p><b>■ 最大規模のマッチング</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・多数の集客会社（自社集客を含む）</li> <li>・生活救急車などのポータルサイト</li> </ul>  <p>お客様と加盟店を スピードマッチング</p>	<p><b>■ システム代行</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・部材購買システム</li> <li>・営業デバイス貸与</li> <li>・見積り請求作成システム</li> <li>・顧客管理システム</li> </ul>	<p><b>■ 技術・営業研修</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・初期 &amp; 定期研修、技術指導</li> <li>・コンプライアンス研修</li> <li>・売上向上 &amp; マナー研修</li> <li>・eラーニング提供</li> </ul>
	<p><b>■ コールセンター代行</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・入電、問い合わせ対応</li> <li>・予約受付</li> <li>・日程調整など</li> </ul> <p>施工で多忙な 職人に代わり 受電・事務業務 すべて代行</p>	<p><b>■ 採用代行</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・求人媒体選定</li> <li>・応募受付管理</li> <li>・面接対応</li> </ul> <p>採用から研修まで オールインワン パッケージ提供</p>

## 5. 当社の事業概要と市場環境 / 当社の主力事業がカバーする領域

- 当社の主力事業である「水まわりサービス支援事業」は、「**水まわりの補修・緊急対応**」(補修等作業の提供) および「**水まわり製品の交換**」(補修等作業とともに、機器の交換等を行うケース) の領域をカバー

補修・緊急対応	水まわり製品の交換	一般リフォーム	大規模リフォーム
 <p>※ ～5万円</p>	 <p>※ ～50万円</p>	 <p>※ ～300万円</p>	 <p>※ 300万円～</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・水漏れ修理</li> <li>・壁紙の補修工事</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・トイレ</li> <li>・食洗機</li> <li>・洗面台</li> <li>・マス</li> <li>・給湯器</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外壁、外溝工事</li> <li>・フローリング内装</li> <li>・システムキッチン</li> <li>・浴室</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リノベーション</li> <li>・デザインリフォーム</li> <li>・改築リフォーム</li> </ul>
当社を含む大手3社 + 多数の水道修理店等	リフォーム会社等	リフォーム会社等	ハウスメーカー等



※ 費用はイメージ

## 5. 当社の事業概要と市場環境 / 当社主力事業の市場規模

- 当社が主力事業とする「水まわりの緊急トラブル・修理」市場は年間約800億円、修理とともに機器を提供する場合等の「水まわりの製品・関連商品の買い替え」市場は年間約2.8兆円と推定。いずれもマクロ要因により緩やかな市場拡大を想定

当社の  
主力事業



【参考】

※1 国土交通省：2020年12月10日プレスリリース「建築物リフォーム・リニューアル調査報告（概要）」をもとに当社作成

※2 (株)矢野経済研究所：2020年8月21日プレスリリース「住宅リフォーム市場に関する調査を実施」をもとに当社作成

※3 (株)矢野経済研究所：2020年7月16日プレスリリース「住設建材 & 住生活サービス市場の国内市場を調査」をもとに当社作成

## 5. 当社の事業概要と市場環境 / 同業他社の状況

- 「水まわり駆け付け企業」は、当社を含む**大手3社**のほか、**多数の水道修理店等**が日本全国に約**3万社**存在
- 集客手法の変化 (紙媒体等⇒ネット媒体) を要因に、今後は、「**大手への集約**」或いは「**大手との連携**」の増加を予想

### その他 (すべての職人および企業)



### 鍵・ガラス・害虫駆除・電気・ハウスクリーニング企業

※子会社 (生活救急車) の領域



**13万社** (※)

### 水まわり駆けつけ企業



**3万社** (※)

**当社の  
主力事業**

(※) タウンページ掲載法人数集計：2023年6月基本データ参照 [同一主掲載名かつ同一住所で複数の副掲載がある場合、先頭掲載の1件のみを出力]

## 5. 当社の事業概要と市場環境 / 水まわりの緊急トラブル・修理市場の見通し

項目	内容
マクロ環境による中長期的な「水まわりの緊急トラブル・修理」への需要増加予測	<ul style="list-style-type: none"> <li>新設住宅着工戸数の減少 (*1)、既存住宅の平均築年数の上昇 (*2) といった要因から住宅が老朽化傾向にあり、水まわりのトラブルを含む住宅の不具合は中長期で増加が見込まれる</li> <li>一人暮らし世帯の増加、工具箱のない家庭の増加 (加盟店による顧客ヒアリングに基づく) 等の社会的変化も加わり、需要増は続く予想される</li> </ul>
中長期での「リフォーム」への需要増加予測	<ul style="list-style-type: none"> <li>水まわりを含めたリフォーム市場全体については、政府による「いいものを作って、きちんと手入れして、長く使う」社会に向けた既存住宅流通・リフォーム市場活性化の取り組みにより、リフォームによる住宅の長寿命化や資産価値の向上を求めお客さまの増加による需要の拡大が見込まれる</li> </ul>
緊急という特徴から外部要因変動の影響を受けにくい	<ul style="list-style-type: none"> <li>「水まわりの緊急トラブル・修理」は、その「緊急」という特徴から、景気等外部要因の変動に需要が左右されにくい傾向がある</li> </ul>
季節性と気候による影響	<ul style="list-style-type: none"> <li>「水まわりの緊急トラブル・修理」に対する需要は、お盆 (8月)、年末年始等の帰省がある時期 (12月及び1月) に拡大する傾向がある。</li> <li>寒波による水道管凍結又は破裂により冬季に需要が高くなることもある。一方、天候の安定している春や梅雨の時期は需要が低い傾向にある</li> <li>当社の会計期間 (3月～翌年2月) においては、これらの季節的な需要要因のため、売上高/営業利益の下半期に占める割合が高い</li> </ul>
競合他社の状況や新規参入	<ul style="list-style-type: none"> <li>昨今、水まわりの緊急修理又は水まわりのリフォームに参入する事業者は増加傾向にある。知名度、資金力などの面で強みを持った事業者や新規参入者とのシェア獲得競争及び価格競争に注意し、他社の動向に柔軟に対応しながら事業の拡大を行っていくことが必要</li> </ul>

出典

(\*1) 株式会社野村総合研究所: 日本における「2024～2040年度の新設住宅着工戸数」、「2023～2040年のリフォーム市場規模」、および「2028～2043年の空き家数と空き家率」、2024年6月13日)

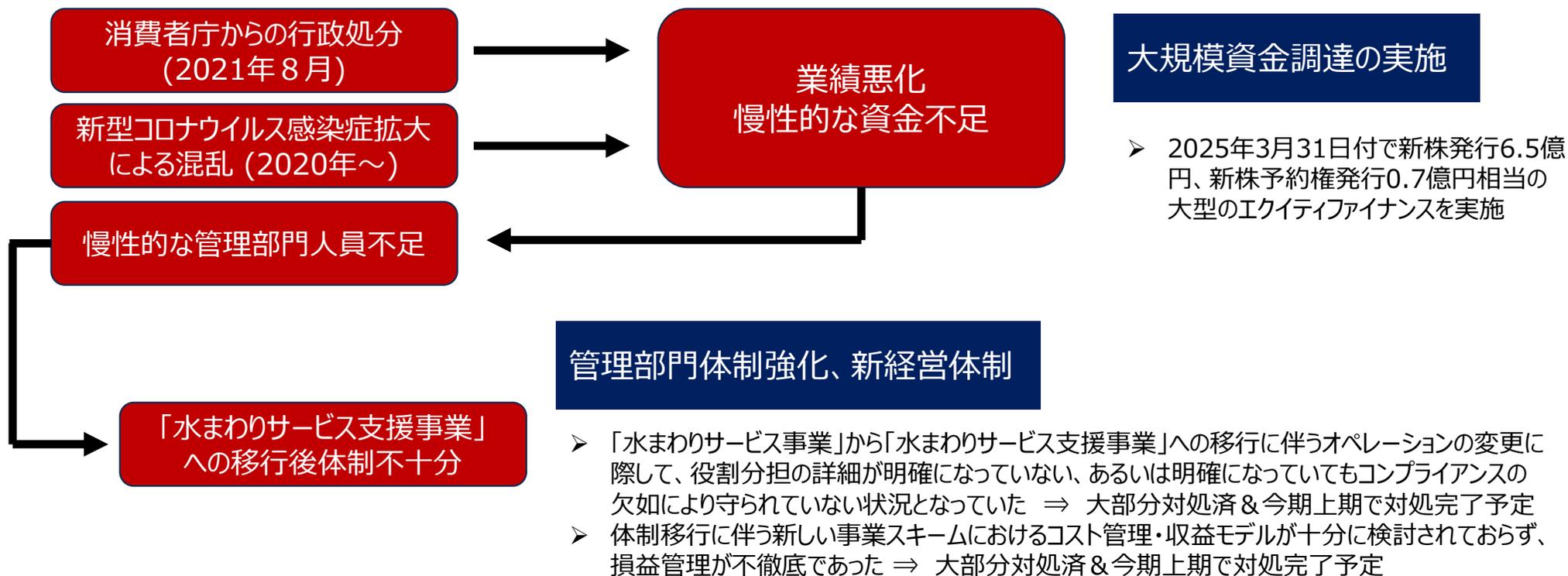
(\*2) 総務省令和5年住宅・土地統計調査: 6. 建替需要の動向 (2) 築後経過年数別ストック構成の推移

## 5. 当社の事業概要と市場環境 / SWOT分析

	プラス要因	マイナス要因
内部環境	<p>強み (Strength)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ 強力な顧客獲得チャネル ⇒ 更なる強化と効率化</li><li>➤ 同業他社とのネットワーク ⇒ 今後の合従連衡で優位</li><li>➤ 周辺領域企業 (鍵、各種機器・修理、害獣・害虫駆除等) とのネットワーク ⇒ 総合サービス化で優位</li></ul> <p>18~24ページ参照</p>	<p>弱み (Weakness)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ 慢性的な資金不足 ⇒ 対応済</li><li>➤ 慢性的な管理部門人員不足 ⇒ (ほぼ対応済 &amp; 管理・コンプライアンス強化途上)</li></ul> <p>14ページ参照</p>
外部環境	<p>機会 (Opportunity)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ 水まわりトラブルを含む住宅の不具合が中長期で増加</li><li>➤ リフォーム需要が中長期で増加</li><li>➤ 緊急という特徴により外部要因変動の影響を受けにくい</li></ul> <p>12ページ参照</p>	<p>脅威 (Threat)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ 資金力を持つ他業種を含む新規参入者の存在</li></ul> <p>12ページ参照</p>

## 6. 当社の課題と対策

➤ 数年間に渡る大幅赤字の原因となっていた当社の課題と悪循環を断ち切るべく、「**管理部門体制強化**」と「**大規模資金調達**」で対応



## 7. 中期経営計画とKPI

(進捗状況を含む最新の内容での「事業計画及び成長可能性に関する事項」は、次回2026年5月の開示を予定しております)

- 「水まわりサービス支援事業」の「訪問件数・顧客単価の内部成長」と「コストの適正化」により、**2026年2月期通期での黒字化を目指す** (季節性および施策効果があらわれるまでの時間も鑑み、**上期は赤字・下期は黒字・通期で黒字化を想定**)
- **2028年2月期に売上高42億円・営業利益5億円を目指す** ⇒ **更なる飛躍のための基盤固めの3年間**と位置付け

(単位: 百万円)	2025年2月期 通期実績	2026年2月期 通期計画	2027年2月期 通期計画	2028年2月期 通期計画
売上高	3,462	3,000	3,500	4,200
営業利益	▲399	50	150	500
経常利益	▲391	50	150	500
親会社株主に帰属する当期純利益	▲346	50	150	500
水まわりサービス支援事業の入電数 (件/月) = (A)	11,956	12,000	13,000	15,000
水まわりサービス支援事業の訪問件数 (件/月) = (B)	6,111	6,400	7,150	8,550
訪問率 = (B) ÷ (A)	51.1%	53.3%	55.0%	57.0%
加盟店人数 (人)	130	135	160	190
顧客単価 (円)	54,184	55,700	57,200	60,000

\* 繰越欠損金の存在により3年間の税負担はほぼ無し (地方税の均等割り等のみ)

## 7. 中期経営計画とKPI

- 2024年6月に売却済のミネラルウォーター事業を除いたの売上高・営業利益の2025年2月期実績と2026年2月期計画の比較は以下の通り
- **2026年2月期については、訪問率と顧客単価の改善による売上成長も進めつつ、コストの適正化を中心に黒字化**
- **2027年2月期以降は、継続的なコスト適正化に加え、様々な施策による売上成長により増収・増益を目指す**

(単位: 百万円)	2025年2月期通期実績 (売却済のミネラルウォーター事業を除く)	2026年2月期通期計画	増減
売上高	2,875	3,000	+125
営業利益	▲451	50	+501
水まわりサービス支援事業の 入電数 (件/月) = (A)	11,956	12,000	+44
水まわりサービス支援事業の 訪問件数 (件/月) = (B)	6,111	6,400	+289
訪問率 = (B) ÷ (A)	51.1%	53.3%	+2.2%
加盟店人数 (人)	130	135	+5
顧客単価 (円)	54,184	55,700	+1,516

\* 繰越欠損金の存在により3年間の税負担はほぼ無し (地方税の均等割り等のみ)

## 8. 中期経営計画達成のための重点施策

- 2026年2月期～2028年2月期における「売上成長」「コスト適正化」の各施策の「2025年2月期実績に対する営業利益改善」への時間軸・貢献度合いのイメージは以下の通り

	2026年2月期への貢献	2027年2月期への貢献	2028年2月期への貢献
<b>売上成長</b>			
リスティング広告費の戦略的配分による入電数改善	有	有	有
コールセンターの顧客対応レベル底上げによる訪問率改善	有	有	有
コールセンターシステムの本格導入による訪問率・顧客単価改善	-	有	有（影響大）
研修による「修理業からサービス業へのシフト」による顧客単価改善	有	有	有
加盟店の増加による業務拡大	有（影響小）	有（影響大）	有（影響大）
SOSアプリの本格展開による周辺事業のマネタイズ	-	有	有（影響大）
顧客データの活用による顧客単価改善・新規事業の開拓	-	有	有（影響大）
<b>コスト適正化</b>			
リスティング広告費の効率的配分によるコスト適正化	有（影響大）	有（影響大）	有（影響大）
同業他社との連携と顧客相互紹介によるコスト適正化	有（影響小）	有	有（影響大）
SOSアプリの本格展開による顧客獲得コスト最適化	-	有	有（影響大）
家賃やその他固定費の見直しによるコスト適正化	有	有	有

## 8. 中期経営計画達成のための重点施策 / リスティング広告費の戦略的配分

- 当社が有する各販売チャンネルの入電数、訪問数、施工数、広告宣伝コスト等のデータを収集・分析
- 1顧客あたりの顧客獲得コストと売上データにより、リスティング広告費の戦略的配分により入電数・訪問数・施工数を改善するとともに、広告コストの最適化を実施

### リスティング広告費の戦略的配分のイメージ (ある月の実際のデータを一部用いた架空データ)

多数のチャンネルの中から、入電数、訪問数、売上金額、売上単価等を分析し有効なものに戦略的配分

屋号名	入電数	訪問数	訪問率	施工数	訪問施工率	売上金額 (円)	売上単価 (円)	広告費	1件あたり広告費
チャンネルA	478	273	57.1%	251	91.9%	16,161,799	59,201	...	...
チャンネルB	706	366	51.8%	299	81.7%	18,532,727	50,636	...	...
チャンネルC	729	329	45.1%	255	77.5%	17,777,960	54,036	...	...
チャンネルD	2,244	1,199	53.4%	948	79.1%	55,527,103	46,311	...	...
チャンネルE	994	499	50.2%	402	80.6%	21,575,003	43,236	...	...
チャンネルF	1,456	897	61.6%	814	90.7%	65,795,149	73,350	...	...
チャンネル..	...	...	...	...	...	...	...	...	...
チャンネル..	...	...	...	...	...	...	...	...	...
チャンネル..	...	...	...	...	...	...	...	...	...
チャンネル..	...	...	...	...	...	...	...	...	...
チャンネル..	...	...	...	...	...	...	...	...	...
チャンネル..	...	...	...	...	...	...	...	...	...
合計	10,545	5,483	52.0%	4,496	82.0%	298,853,500	54,505	...	...

入電数の継続的改善

効率的な広告コスト投入

## 8. 中期経営計画達成のための重点施策 / コールセンターの顧客対応

- コールセンター・スタッフの顧客対応レベルの全体的な底上げによる訪問率改善および顧客単価改善
- 将来的には、コールセンターシステムの本格導入による訪問率・顧客単価改善を計画（効率化のみならず、スタッフのレベル底上げにも貢献）

コールセンターの顧客対応による訪問率改善および顧客単価改善のイメージ（ある月の実際のデータを一部用いた架空データ）

レベルアップによりキャンセル数等を減らし訪問率を改善  
 問合せ内容に応じてより高単価の顧客の獲得率を改善



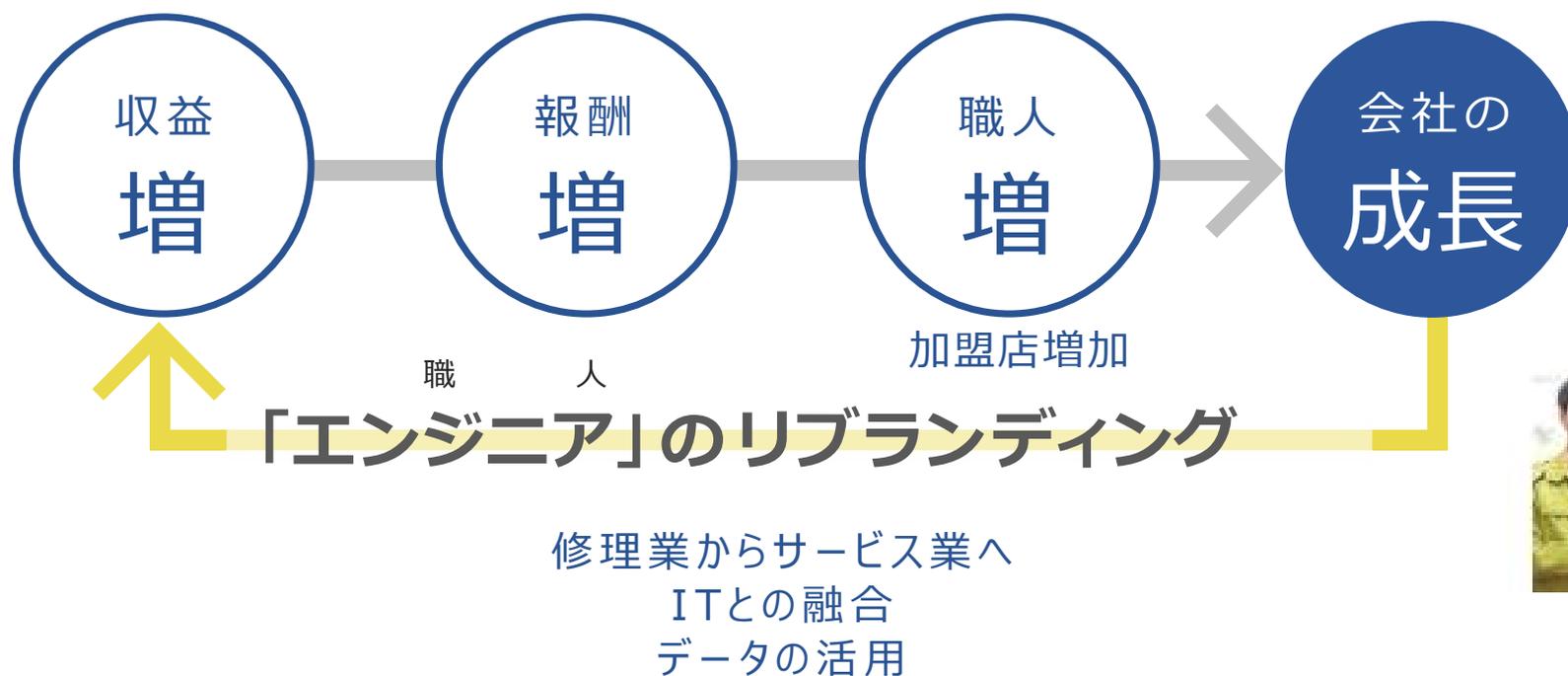
屋号名	入電数	訪問数	訪問率	施工数	訪問施工率	売上金額 (円)	売上単価 (円)	広告費	1件あたり広告費
チャンネルA	478	273	57.1%	251	91.9%	16,161,799	59,201	...	...
チャンネルB	706	366	51.8%	299	81.7%	18,532,727	50,636	...	...
チャンネルC	729	329	45.1%	255	77.5%	17,777,960	54,036	...	...
チャンネルD	2,244	1,199	53.4%	948	79.1%	55,527,103	46,311	...	...
チャンネルE	994	499	50.2%	402	80.6%	21,575,003	43,236	...	...
チャンネルF	1,456	897	61.6%	814	90.7%	65,795,149	73,350	...	...
チャンネル..	...	...	...	...	...	...	...	...	...
チャンネル..	...	...	...	...	...	...	...	...	...
チャンネル..	...	...	...	...	...	...	...	...	...
チャンネル..	...	...	...	...	...	...	...	...	...
チャンネル..	...	...	...	...	...	...	...	...	...
チャンネル..	...	...	...	...	...	...	...	...	...
合計	10,545	5,483	52.0%	4,496	82.0%	298,853,500	54,505	...	...

訪問率の継続的改善

顧客単価の改善

## 8. 中期経営計画達成のための重点施策 / 「エンジニア」のリブランディング

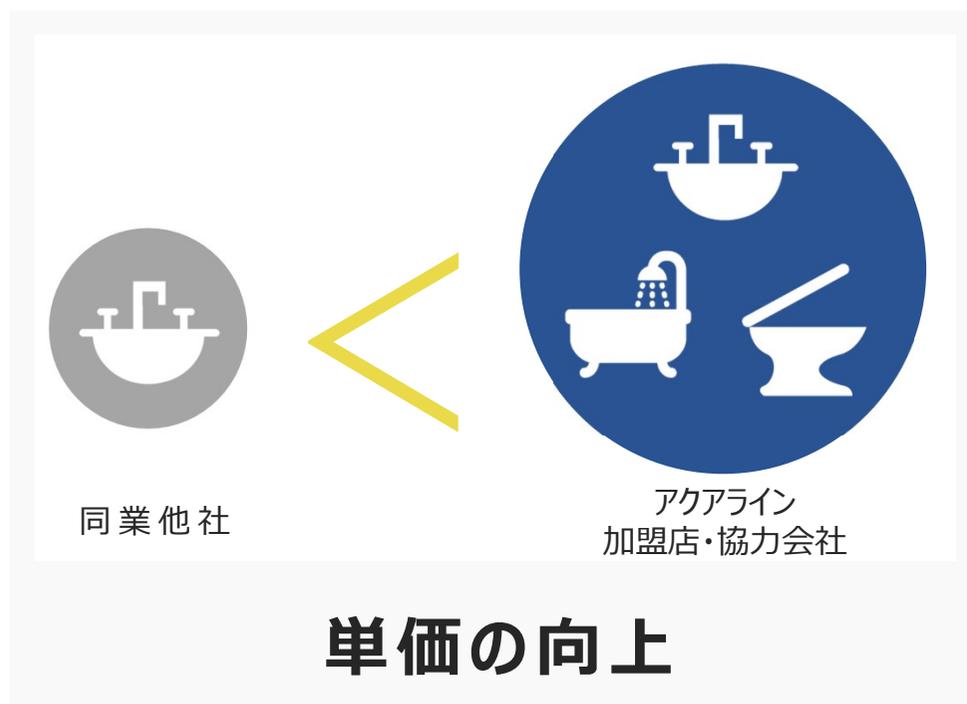
- 当社が目指すものは、「労働集約型の水道屋」ではなく、「リブランディングされた水道屋」
- 様々な施策により収益を上げ、職人の報酬が増加することで、より多くの職人が集まり、好循環をもたらす



## 8. 中期経営計画達成のための重点施策 / 「エンジニア」のリブランディング

### ■ 修理業からサービス業への転換

- 単なる修理業ではなく、お客様に信頼される存在になれるよう加盟店・協力店に対して、徹底したマナー研修を実施
- 住生活向上のための追加提案も可能に



### ■ ITとの融合

- 加盟店・協力会社には、タブレットなどを貸し出し
- 見積請求作成システムや顧客管理システムなどを提供することで、事務作業時間を短縮



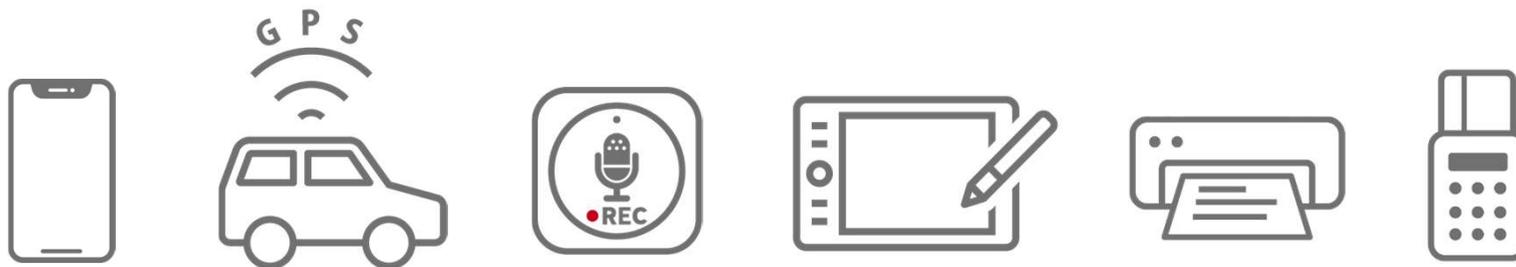
## 8. 中期経営計画達成のための重点施策 / SOSアプリの本格展開

- スマートフォンアプリで展開していた「SOSアプリ」を2025年7月末でサービス提供を終了
- サービス内容のさらなる向上と利便性の強化を目的として、ウェブアプリとしてバージョンアップして展開を予定



### SOSアプリの概念

- ✓ SOSアプリの会員になることで、水まわりトラブルから鍵トラブル、各種家電やPCのトラブル・メンテナンス、害虫・害獣駆除、清掃など、生活関連のトラブルに関するサービスを安価で利用可能
- ✓ 料金体系等を含むビジネスモデルについては最終調整中

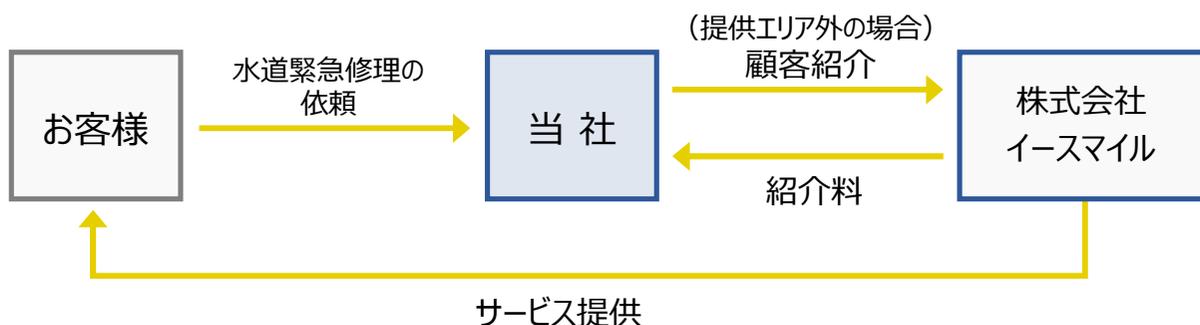


## 8. 中期経営計画達成のための重点施策 / 同業他社との連携と顧客相互紹介

### ➤ 株式会社イースマイルとの資本業務提携(2021年12月～)の強化

#### ■ 業務提携内容 (業務提携(送客)開始日: 2023年11月1日)

- 当社の水道緊急修理サービス提供エリア外の顧客を(株)イースマイルに紹介



#### ■ 資本提携

- 株式会社イースマイルは、2023年11月に続き2025年3月にも、当社の普通株式を引き受けていただきました

会社名	株式会社イースマイル
代表取締役	島村禮孝
設立日	2003年8月1日
資本金	100百万円 (2023年3月31日現在)
事業内容	住宅事業・不動産仲介及び 売買・住宅設備のリフォーム及びメンテナンス・人材紹介サービス

## 8. 中期経営計画達成のための重点施策 / データの活用

### ■ データを活用した未然予防サービス

- 顧客（消費者）は、通常、例えば給湯器が故障した際に初めて交換を行うが、当社の加盟店が水回りトラブルの修理のために顧客（消費者）のご自宅を訪問した際に、給湯器の型番の情報を提供いただき、製品寿命が到来するタイミングでキャンペーン等により安価で提供出来るタイミングで顧客（消費者）に紹介
- 緊急で価格の比較を十分に行えないまま購入するよりも、顧客（消費者）は割安で購入することが可能になる
- このようにデータを活用して、他の機器についても同様の施策を行い、受動的対応から能動的提案へのシフトを実施

### ■ データを活用した「企業向けダイレクト広告宣伝サービス」

- 当社の加盟店が持つ月6,000件の実在する顧客（消費者）の中から、衣料品・食料品・日用品等の消費財メーカーを中心とした顧客企業が希望する地域やその他属性により選別した顧客層に対して、アンケート調査を行ったり、チラシを渡したり、サンプルを渡したりするダイレクト広告の機会を顧客企業に提供
- 広告代理店等への初期的アプローチを開始済で、初期的な好評を得ている
- このような「データを活用した」異なる確度のマネタイズポイントを獲得

## 9. 事業運営における主なリスク

項目	影響する事業セグメント	主要なリスク及び影響	リスク対応
加盟店ビジネスモデルについて 顕在化する可能性：中 顕在化する時期：中長期	水まわりサービス支援事業	当社グループは、「水まわりサービス事業」において、当社正社員スタッフが修理等のサービスを提供することなく加盟店スタッフが通信販売形式によりサービスを提供し、当社はコールセンター業務等加盟店支援業務を行う加盟店ビジネスモデルを行っております。しかしながら、加盟店は、当社とは資本関係のない独自の経営をしており、当社の管理が細部まで行き届かない可能性があります。また、当社の支援が及ばず加盟店において当社に悪影響を及ぼすような事態が発生した場合、当社の業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	当社グループとしては、加盟店ビジネスへの転換しております。グループ内管理体制の強化をするとともに、加盟店向け研修などの支援に注力し都度見直しを図ってまいります。
季節変動性と環境要因について 顕在化する可能性：中 顕在化する時期：上半期	水まわりサービス支援事業	当社グループの主力事業である水まわりサービス支援事業に対する需要は、お盆、年末年始等の帰省がある8月、12月及び1月に拡大する傾向があります。また、寒波による水道管凍結又は破裂により冬季に需要が高くなる場合があります。一方、天候の安定している春や梅雨の時は需要が低い傾向にあります。したがって、当社グループの売上高及び営業利益は、これらの季節的な需要要因のため、下半期の占める割合が高くなっております。	現在、季節的な需要要因を分散化させることを視野に、駆けつけ事業領域全般を行っている株式会社生活救急車を子会社化したことにより、水まわりサービス支援事業以外のポートフォリオの見直しを図るとともに、サブスクリプション・マネタイズへの事業領域の拡大を視野に入れております。
インターネット関連市場について 顕在化する可能性：中 顕在化する時期：中長期	水まわりサービス支援事業	当社グループは、インターネットサイトを運営しております。インターネットビジネス業界は、近年のスマートフォンの普及等を背景に各種サービスの拡大が図られており、今後も市場規模は継続的に拡大していくものと考えております。一方で、同業界は技術革新のスピードが速く、新たなサービスやビジネスが次々と創出されており市場環境の変化が激しいことから、当社においてもこれらの変化等に迅速に対応する必要があります。しかしながら、インターネットの技術革新への対応が不十分となった場合には、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。	当社グループとしては、変化に対応すべく、常に最新技術の把握に努めるとともに、新機能の開発及びサービスの向上に展開できるような体制整備を図ってまいります

※その他のリスク情報に関しましては、有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照願います。

## 9. 事業運営における主なリスク

項目	影響する事業セグメント	主要なリスク及び影響	リスク対応
法的規制 顕在化する可能性：中 顕在化する時期：中長期	水まわりサービス支援事業	当社グループは、事業を営むにあたり許認可等を含む法的規制を受けております。水まわりサービス支援事業では、当社の加盟店のサービススタッフが、通信販売形式による修理等のサービスを提供しております。お客様がお電話にてプランを選択して修理の申込みをし、ご依頼のあったお客様宅へ訪問して、水まわりの施工を行う際、お客様から当初依頼されている作業以外のサービスについては、見積書を作成しお客様に渡し、加盟店サービススタッフが契約を承諾することなく、お客様がコールセンターにお電話をして契約します。この通信販売形式は業務フローどおり運用されていない場合に、訪問販売にあたる可能性があるため、特定商取引に関する法律の適用を受ける場合があります。さらに、当社グループは事業の性格上、多くの個人情報保有しております。そのため、個人情報の保護に関しては、個人情報の保護に関する法律の適用を受けます。加えて、広告掲載における不当景品類及び不当表示防止法、人事労務における労務関連法規、その他の法的規制を受けます。	当社グループでは、社内ルールの制定及びサービススタッフ等に対して徹底したコンプライアンス研修を実施し、並びに情報セキュリティ対策を実施することにより、法令遵守体制の整備・強化に取り組んでおります。また、水まわりサービス事業においては、実際にコンプライアンスが守られているかどうか、作業直後にお客様への電話アンケート等により確認を行っております。
情報の管理について 顕在化する可能性：中 顕在化する時期：中長期	水まわりサービス支援事業	当社グループが行っている「水まわりサービス支援事業」を運営するにあたり、多くの利用者の個人情報を取り扱っております。しかし、予測不能な事態により当社グループが保有する個人情報等が外部へ流出した場合には、賠償責任を課せられるリスクや当社グループの信用を毀損するリスク等があり、これらの場合、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。	当社グループでは、これらの情報の外部への不正な流出、漏洩事故を防止するためにシステムへのアクセス状況の監視及びセキュリティの継続的な改修により、情報管理体制の強化を図っております。また、情報管理規定やアクセス権限を設定し、内部監査で管理体制を確認しております。

※その他のリスク情報に関しましては、有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照願います。

## 9. 事業運営における主なリスク

項目	影響する事業セグメント	主要なリスク及び影響	リスク対応
<p>継続企業の前提に関する重要事項等について 顕在化する可能性：大 顕在化する時期：中長期</p>	<p>水まわりサービス支援事業</p>	<p>当社グループは、「水まわりサービス事業」において業務提携先からの入電減少や新型コロナウイルス感染症の拡大による入電減少、新人サービススタッフ増加に伴う生産性・効率性の低下等により、前連結会計年度まで5期連続して、営業損失、経常損失及び親会社株主に帰属する当期純損失を計上しており、継続企業の前提に関する重要な疑義を生じさせる事象又は状況が存在しているものと認識しておりました。</p> <p>当連結会計年度においても、「水まわりサービス支援事業」へビジネスモデルを移行したものの加盟店等でのスタッフが不足していること、及び入電数の回復が当初見込みからは緩やかなものとなったことにより、引き続き営業損失、経常損失及び親会社株主に帰属する当期純損失を計上しており、継続企業の前提に関する重要な疑義を生じさせる事象又は状況が存在しております。</p>	<p>1. 事業収支の改善 「水まわりサービス支援事業」として、当社正社員スタッフが修理等のサービスを提供することなく加盟店のスタッフが通信販売形式によりサービスを提供し、当社はコールセンター業務等加盟店支援業務を行う加盟店ビジネスモデルに移行いたしております。当社は創業28年のノウハウを活かし加盟店支援業務及び加盟店従業員に対する技術・マナー支援等に注力し、加盟店営業部の設置やコンプライアンス・法務セクションを創設する等コンプライアンス体制の構築を進めております。合わせて、当社グループ全体の収益力を向上させるため、コールセンター業務等の効率的な運営を行い、経費の見直しや固定費の削減に努め事業収支の改善を引き続き図ってまいります。また、加盟店でのスタッフの新規採用にも支援プランを策定し、採用及びスタッフへの教育が円滑に行われるようサポートサービスの展開も進めてまいります。</p> <p>2. 資金繰りの安定化 2025年2月末において現金及び預金残高は74,428千円でありましたが、2025年3月に第三者割当増資並びに新株予約権の発行を実施いたしました。</p>

※その他のリスク情報に関しましては、有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照願います。

## 10. 参考資料 (会社概要)

### 企業理念

#### すべての人の FIRST BEST に

実務的な職人業に終始するのではなく、マナーや身だしなみを含めたサービス精神を研磨し、施工や施術を通して、お客様へ最適なライフスタイルを提案する「サービス業」として確立する。

サービス業として顧客満足度を追求し、それにより得られる正当な対価を基に、職人の社会的地位を再形成することで、株主・顧客・従業員・取引先など、すべてのステークホルダーに選ばれる企業価値を目指す。

アクアラインが掲げる『すべての人のFIRST BESTに』は、そんな思いが込められています。

企業名	株式会社アクアライン
代表者	代表取締役社長 大垣内 剛
決算月	2月
設立	1995年11月1日
本社	広島県広島市中区上八丁堀8番8号 第1ウエノヤビル6F 神奈川県横浜市西区みなとみらい二丁目2番1号 横浜ランドマークタワー 11階
事業所	東京都台東区東上野四丁目20番2号 トスビル 6・7階
証券コード	6173
資本金	6億7,327万2,300円 (2025年2月28日現在)
事業内容	水まわりサービス支援事業 ミネラルウォーター事業 広告メディア事業
従業員数	48名 (連結 2025年2月28日現在)

## 10. 参考資料 (内部管理体制の改善計画・状況について①)

### ➤ これまでに実施した改善策等

#### (1) 「経営トップの決意表明」

2024年10月31日に第1回目、以降月1回、当社社長から役職員全員に対して、コンプライアンスを最重視する経営方針のメッセージを発信し、法令遵守を当社の事業における最優先事項とすることの意識付けを徹底しております。

#### (2) 「ガバナンス体制の強化・経営トップに対する牽制機能の強化」

##### ① 「経営戦略会議の新設」

2024年11月15日開催の取締役会にて「経営戦略会議規程」を制定し、会社としての意思決定を適正かつ適切なものとするため代表取締役に対する機動的な牽制を目的とする諮問機関として経営戦略会議を新設しました。当該会議において、代表取締役の判断過程・意思決定内容を把握し、契約書作成の要否、会計面での処理方法をはじめとする法令等遵守に関する取組みについて、機動的な牽制機能を働かせます。2024年12月13日に第1回定例会議を開催し、以降月1回開催しております。

##### ② 「既存委員会の見直し」

2024年11月15日開催の取締役会において、「内部統制・コンプライアンス委員会規程」を改定し、従前の「内部統制委員会」及び「コンプライアンス委員会」の機能を統合し、「内部統制・コンプライアンス委員会」としました。当該委員会においては、内部統制の強化及びコンプライアンス推進のための施策の検討を目的とし、内部統制の整備・運用状況、コンプライアンス体制の整備並びに内部統制及びコンプライアンス上の問題等について調査・協議を行い、取締役会へ報告ないし提言を行います。また、併せて、再発防止策の進捗状況の監視も当該委員会にて行います。

##### ③ 「監査体制の強化」

2024年11月15日開催の取締役会において、組織改編及び人事異動並びに内部監査規程の改定を行い、内部監査機能の質の向上を図り、経営活動や各委員会等へ広く助言を行う組織とするために、内部監査室を経営監査部として格上げしました。経営監査部は取締役会直轄として業務執行部門から独立した位置づけにおいて内部監査を行い、監査役会から直接指示を受けることを可能としました。

(引用) 当社2025年2月26日付  
「改善計画書の策定等方針に関するお知らせ」より

## 10. 参考資料（内部管理体制の改善計画・状況について②）

### ➤ これまでに実施した改善策等

#### (3) 「取引関係の適正化」

水まわりサービス支援事業における加盟店について、当社で経理業務を受託して各加盟店の口座を管理しておりましたが、会計上の不正の温床となる可能性のあるリスクを解消するため、経理業務の受託を取りやめ口座管理を解消することとし、取引関係の適正化を進めております。2024年7月末、対象となる3社の内1社について解消済みです。残り2社については、経理業務受入体制の整備を要請しており、本年4月から5月を目途に解消する予定です。

#### (4) 「契約締結フローに関する体制の整備」

##### ① 「契約締結の社内フローの見直し」

契約締結フローに関する体制整備のため、契約締結の社内フローの見直しを実施しております。本年3月1日から運用を開始いたします。

##### ② 「役職員に対する法務研修の実施」

2024年12月13日開催の内部統制・コンプライアンス委員会で研修内容・研修スケジュールが承認され、2025年1月から全役職員に対し、コンプライアンスに関する知識の習得及びコンプライアンス意識の向上のために各々の職責に応じた研修を実施しております。

#### (5) 「会計リテラシーの向上」

2024年12月13日開催の内部統制・コンプライアンス委員会で研修内容・研修スケジュールが承認され、2025年1月から全役職員に対し、役職員が適正な会計処理を行うよう各々の職責に応じた研修を実施しております。

#### (6) 「人材の拡充」

新規採用及び社内異動により、経営企画部IR担当1名、財務経理部1名、コンプライアンス・法務室1名、人事・総務部1名及び経営監査部1名を増員して管理部門の人員リソースを補強しました。

(引用) 当社2025年2月26日付  
「改善計画書の策定等方針に関するお知らせ」より

## 10. 参考資料（2025年3月のエクイティファイナンスの資金使途）

- エクイティファイナンスによる差引手取概算額  
 (2025年3月6日付「第三者割当による新株式及び第1回新株予約権の発行並びに主要株主である筆頭株主の異動に関するお知らせ」)

払込金額の総額（円）	発行諸費用の概算額（円）	差引手取概算額（円）
721,750,000	8,020,000	713,730,000

- 資金使途

具体的な資金使途	金額（円）	支出予定時期	支出充当状況
① 借入金の返済	281,000,000	2025年3月31日	2025年3月31日に全額充当済
② 運転資金の確保	362,730,000	2025年4月1日～2027年4月1日	2025年3月31日以降約3億円を充当中
③ 戦略的システム投資・改修資金	70,000,000	2025年4月1日～2027年4月1日	未充当

① 借入金の返済

綿引一氏、株式会社T・Kホールディングス、寒川登代志氏、榊原暢宏氏、および大垣内剛からの借入金の弁済（DESを含む）

② 運転資金の確保

取引先への支払いに関して支払い猶予を頂き未払金となっている金額・借入金の支払利息・および課徴金等の想定される一過性の費用の見込み残高242,060,000円の支払、資金支出のタイミングの差による運転資金120,670,000円

③ 戦略的システム投資・改修資金

戦略的システム投資(ソフトウェアベンダーへのシステム構築費用の支払い)、及びシステムの利便性向上や、より高度なデータ分析・活用をするための改修資金

# 免責事項

本資料において提供される情報は、いわゆる「見通し情報」(forward-looking statement) を含みます。これらは、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。それらのリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況・金利・通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。また、本資料に含まれる当社以外に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性、適正性等について当社は何らの検証も行っておらず、またこれを保証するものではありません。



すべての人の **FIRST BEST** に