

CFOメッセージ



引き続きM&Aを
成長戦略の核として、
ニッケグループの
企業価値向上に努めます。

おかもと たけひろ
常務執行役員 経営戦略センター長 岡本 雄博

Okamoto takahiro

コロナ禍においても経常利益
および最終利益で過去最高値を更新

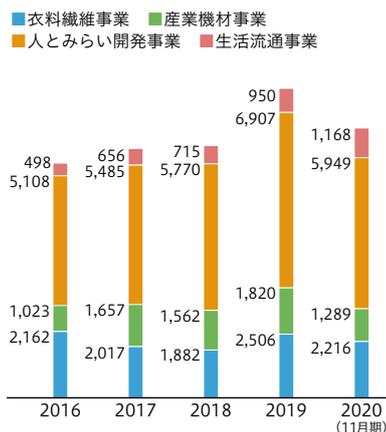
2020年11月期は、新型コロナウイルスの影響を受け、売上高・営業利益は昨対比較で減収減益となりましたが、昨年に資本業務提携した(株)フジコーの持分法適用関連会社化により、負ののれん益を営業外利益に計上した結果、経常利益と親会社株主に帰属する当期純利益は過去最高値となりました。また、前期は2026年度を最終年度とする中長期ビジョン「RN130ビジョン」の第2次中期経営計画(2021~2023年)策定の準備期間とし、2026年度のありたい姿を確実に実現するために、現時点の進捗状況や課題、環境変化等を再点検しました。

第2次中期経営計画の課題は
資本効率性と成長性

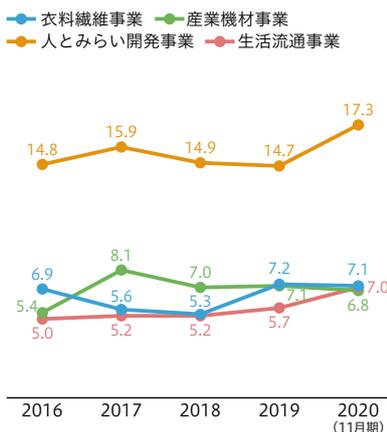
2020年12月よりスタートさせた第2次中期経営計画は、第1次中期経営計画の基本戦略を引き継ぐこととなりますが、新型コロナウイルスの影響が不透明であり、着実に業績を回復させ、最終年度の2023年度には、2019年度に達成した過去最高の売上高と利益を目指すこととします。

財務戦略は、健全性・収益性・資本効率性・成長性・安定株主還元を基本とすることに変更ありませんが、当社の強みは学校制服用素材の販売と不動産賃貸をベースにした安定キャッシュフローであり、それが現在の自己資本比率60%超

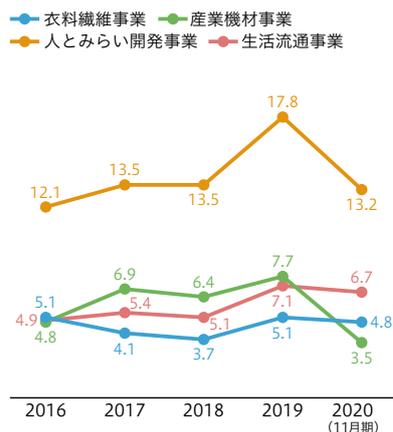
セグメント別営業利益 (百万円)



セグメント別営業利益率 (%)



セグメント別ROIC (%)



や実質無借金状態の健全な財務体質に繋がっております。当面の財務運営は、健全性に加え、新型コロナウイルスの影響を考え、手元流動性資金を確保し、グループ全体のリスクに備えます。

課題は、資本効率性と成長性と考えております。第2次中期経営計画最終年度のROEの目標は7%以上としております。前期のROEは目標としていた7%超を達成しましたが、負ののれん益計上によるところが大きく、それを除くと5%台です。さらに賃貸等不動産の含み益が約600億円超あり、資産効率の改善を図るべく、投資基準にROICを用いて案件審査を厳しく実施しております。当社の資本コストはWACCで試算すると4%台です。ROICは最低でも5%以上が条件で目標は8%以上としております。ROICを用い、赤字事業や不採算事業の縮小撤退を促すとともに、低収益不動産の再開発あるいは再々開発に取り組めます。前期はカプセルホテル9 hoursを、新規事業ではありましたがインバウンド需要の回復に時間がかかると判断し、速やかに閉鎖し減損処理を実施しました。再開発案件には、千葉県市川市や東京都中央区八重洲、愛知県一宮市、神戸市中央区等の大型案件があります。どれも時間がかかりますが、第2次中期経営計画の中で実行あるいは方向性を出してまいります。

引き続き外からの成長 (M&A) が成長戦略の核

成長戦略は引き続きM&Aが核になります。健全な成長には、内からの成長(設備・研究開発投資)と外からの成長(M&A)へのバランスした投資が重要であり、中期経営計画3カ年では設備・研究開発投資に250億円、M&A投資に200億円の枠を設定しております。資金調達は、3年間の営業キャッシュフロー 300億円と外部調達200億円を予定しており、機動的な対応ができるように信用格付「A」を取得し社債発行登録も済ませております。有利子負債の200億円は信用格付の「A」を維持できる水準です。また自己株式を15百万株弱、時価で150億円相当保有しておりますが、今のところは消却よりも、M&Aによる株式交換や役員への株式報酬等の前向きな活用を考えております。

M&Aの投資分野は、現在の4事業部およびメディカル事業とのシナジー効果が見込める事業領域を考えており、常に5件前後の案件を検討しております。従来は金融機関やM&A仲介会社からの持ち込み案件が中心でしたが、今後は(株)フジコーとの資本業務提携のような連携メリットが見込める先についてはこちらからアプローチしていく案件を増やしていきたいと考えております。CFOとしてM&A投資において最も気を使っている点はやはり投資金額です。特にのれん代については社内の基準として、対象会社の想定営業利益の5年以内を条件としており、当社の基準に合わないものには投資しないことを徹底しております。よって、連結ベースにおける無形固定資産ののれん代は10億円程度、年間償却費も5億円程度と健全な水準です。

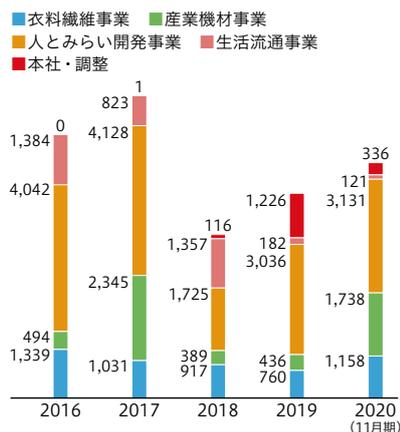
設備投資については、衣料繊維事業の省力化投資や産業機械事業のフィルター事業、人とみらい開発事業の介護・保育・フランチャイズ事業等を計画しており、今後は既に介護事業3カ所、保育1カ所、フランチャイズ1カ所の開業を決定しております。

政策保有株式の縮減については、保有意義の薄れた銘柄や、リターンが資本コストに満たない銘柄等について売却を進め、第1次中期経営計画の3年間では20銘柄、簿価ベースで22億円、昨年度は11銘柄、同3億円を売却しました。第2次中期経営計画においても引き続き検証を行い、縮減に努めていく方針です。

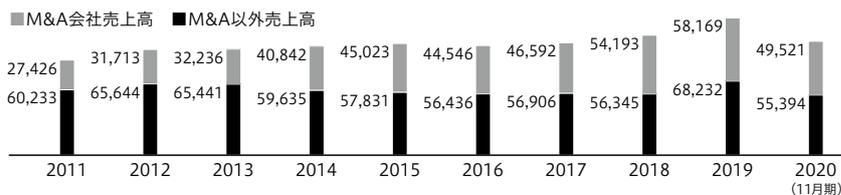
配当方針については、当社はオイルショック後の業績悪化に伴う昭和50年以降減配しておらず、配当性向30%を目安に減配しない安定的な配当政策を目指してきました。第2次中期経営計画ではこれらに加えて、経営指標に概ね2%程度を目安とするDOE(株主資本配当率)を追加しました。今後は同指標を重視していくことになろうかと思っております。

最後になりますが、私が担当している経営戦略センターは、経理室、経営企画室、人財戦略室、総務法務広報室、デジタル推進室、事業開発室(M&A)等を統括しており、経営戦略に基づく財務戦略の策定だけでなく、CEOが戦略的意思決定を行うための情報提供や助言の役割を幅広く担っております。今後とも資本市場としっかり向き合い、企業価値向上に努めてまいります。

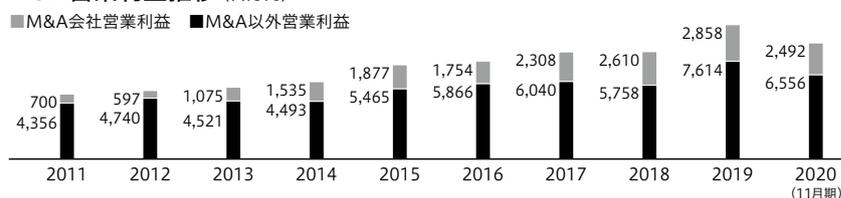
設備投資・M&A (百万円)



M&A売上高推移 (百万円)



M&A営業利益推移 (百万円)



CFOとAQUA社長の対談：M&Aによるシナジー（相乗効果）とは——

Q ニッケグループの
M&A 案件に際しての基準はありますか？

A CFO 岡本
財務面における投資基準を2つ設けています。1つ目は、買収時の「のれん」の評価であり、対象企業の想定営業利益の5年以内を基準とし、買収金額の高騰に歯止めをかけています。当社は連結会計上「のれん」の償却を5年で行っているため、買収後、償却に5年以上かかるとその案件の営業利益が赤字になり業績の足を引っ張ることになります。したがって、買収前は想定営業利益について皆が真剣に議論しています。2つ目は、投資基準にしているROICです。目標は8%だが、当社のWACCの水準が4%台であることから、最低条件は5%としています。どれだけの資本を使ってどれだけの利益をあげるかについての意識を高め、課題である資本効率の改善に繋げています。

Q M&A 戦略を展開する上で、
特に注意していることは何ですか？

A CFO 岡本
M&Aはシナジー効果が重要といわれますが、シナジー効果とは1+1が2.5や3になることです。しかしそのような案件は極めて少ないので、当社は、既存事業との親和性や連携することによりメリットが見いだせる事業ならば検討を進めることにしています。中でも生活流通事業では、ネット通販に強みを持つ、家具・寝装・インテリア家電・雑貨等を取り扱う企業を中心にM&Aした結果、グループ企業が連携して、Eコマースの推進やリアルとEコマース双方に適応した物流機能構築の体制が整ってきました。

A AQUA 尾張
そうですね。ECの市場はさまざまな企業が参入しながら、形を変え拡大をしたいと思います。最近ではテスラの自動車販売の事例を見ると、ECを経由して売れない製品はない気がしてきます。ECを活用することにより、既存の流通経路や販売手法を大きく変えられる可能性があるため、ニッケグループにもそのような手法を活用できる商品や事業があるのではないのでしょうか。これらECに関わるノウハウを共有し、デジタル事業におけるグループの連携を進めていきたいと考えております。



CFO 常務執行役員 経営戦略センター長 岡本 雄博 おかもと たけひろ

新しい成長分野を M&A戦略で、 狙う上で「人財」が 肝となる。

株式会社 AQUA とは？

2018年3月30日付でニッケグループの一員となった株式会社AQUAは、ECショップを運営し、ECモールでも出店販売する企業です。自社および楽天市場、yahoo!ショッピングなどのネットモールで、「セレクトショップ AQUA」の名称で、主に生活家電やインテリア雑貨、化粧品などを販売。楽天市場では2017年度における「ショップ・オブ・ザ・イヤー生活家電ジャンル賞」を受賞するなど、消費者から高い評価を受けています。





おわり むねと
株式会社 AQUA 代表取締役社長 尾張 崇

ニッケグループでは、第2次中期経営計画において成長のための積極的な投資計画を策定しています。それは、内からの成長のための「設備投資」「研究開発投資」だけでなく、外からの成長を目指すための200億円の「M&A投資」です。CFOの岡本と(株)AQUAの尾張社長が、ニッケグループのM&A戦略について多角的に語っています。

【株式会社AQUAの概要】

商号：株式会社 AQUA
代表者：尾張 崇
本店所在地：神奈川県横浜市戸塚区戸塚町6002番地41
設立年月日：2004年10月12日
資本金：1,000万円
従業員数：35名
主な事業内容：
生活流通事業（デザイン家電、インテリア雑貨、化粧品ネット販売・小売）
ニッケによる議決権の所有割合：98%

社長談

新商品の開拓・開発だけでなく、将来的には当社のEC事業で得たノウハウをパッケージ化して、ニッケグループ内で共有する野望があります(笑)。また、コンサルティング業務も担うことで、グループ全体のEC事業の発展につなげていきたいと考えています。

Q 社会の持続的成長に向けてニッケグループは何ができますか？

A CFO 岡本
主力製品のウール素材は天然繊維であり環境保護に適しています。我々は主にそれを学校用制服素材として販売しており、学校環境や教育現場の改善、子ども達のより良い人間関係の形成などにも学校制服は良い効果を与えます。それらを科学的に明らかにし、海外へも展開していく考えです。その他には、太陽光発電や幼児教育等にも取り組んでおり、SDGsを意識した経営活動を当社らしく地道に実践していくことにより、サステナビリティを推進していきたいと考えています。

A AQUA 尾張
当社が担う小売業もサステナビリティと無縁ではないと考えています。まずは取引先に対して製品製造に関わる情報を求めていきたいと思えます。また、キッチン関連の商材を多く取り扱う関係上、多くの女性が活躍する職場環境となっておりますが、今後も事業の継続性を維持しつつ、出産や育児などの環境変化を経ても、長く働ける環境づくりを進化させてまいります。持続可能な社会の実現に貢献する企業であり続けるために、そしてAQUA企業理念「人と自然と響きあう」の実現に向けて、グループ全体で協力し合ってサステナビリティ活動に取り組んでいます。

Q なぜ、ニッケグループを選んだのですか？

A AQUA 尾張
「事業規模の大きさや不動産ビジネスなど、ニッケは安定した事業基盤を持つので、合流直後から一方的に無理な要求や急激な変化は求めない。特に重視していることは、グループ各社の人財に委ねた自由な戦略展開を心掛けていること」と買収時には詳しく説明されました。正直、不安は拭えない面はありましたが、実際そのとおりになっていると思います。そのため、今日までEC事業の維持拡大に集中することができました。

Q 新しくニッケグループの一員となって思うことは何ですか？

A AQUA 尾張
比較的近いグループ会社もそうですが、ニッケ側から人財を送り込んで完全にコントロールする形ではなく、各社の人財を活かしていく形は素晴らしいと思います。また、グループ内の資金融資制度もあり、既存の取引銀行と条件が近いのには驚きました。こういったバックアップを受ける体制があることにより、取引先各社への安心に繋がっています。

ニッケグループが目指す 価値創造と企業像

羅針盤とするもの

ビジネスモデル

E nvironment

環境

研究開発から製造、技術、販売、流通に至るあらゆる分野において、グループ全従業員が積極的に環境保全活動に取り組んでいきます。

S ocial

社会

ステークホルダーの皆様との信頼関係を築くことにより、持続的な成長と企業価値の向上を目指します。

G overnance

ガバナンス

企業の透明性と公正性を確保するとともに、株主をはじめとするステークホルダーの皆様から信頼される経営を目指します。

社会的課題

超高齢化社会
少子化問題
人財育成
地域社会との共生
環境・エネルギー問題
社会貢献
グローバルなつながり
人と機械の協働
AI・IoTとのつながり など



ニッケグループは、強みを活かした独自性のあるビジネスモデルで、常に未来を見つめ、「社会への貢献」と「企業価値の向上」の達成を目指しています。また、多様な人財を求め、「知を結集」して、事業の多角化を促進し、ステークホルダーの皆様との信頼関係を築くことにより、持続的な企業成長を成し遂げます。

価値創造	マテリアリティ(重要課題)	企業像
<p>全員がチャレンジ精神を持ち人が育つ、生命力あふれた企業を目指します。</p>	<p>衣料繊維事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 天然素材であるウールと再生ポリエステル混紡織物の拡販を通じて、環境負荷低減に貢献 教育支援事業、制服の普及を通じ、「誰も置き去りにしない」教育環境表現に貢献 性的少数者(LGBT)に配慮した制服の素材開発・販売を通じて、ジェンダー平等実現に貢献 防刃素材「P-TEX®」の拡販を通じて、過酷な環境で働く人達の安全確保に貢献 環境生活文化機構を通じて使用済みユニフォームの回収・リサイクル活動を促進することで、環境負荷低減に貢献 	
<p>お客様のニーズと研究開発から、独自性のある商品・サービスで市場を創造していきます。</p>	<p>産業機械事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ヒメロン®・モーター結束ひもなど、EVや他の環境対応車に必須の部材を提供し技術革新を促進 FA設備の提供を通じて、EVやADAS(先進運転支援システム)などの技術革新を促進 フィルター関連製品の提供を通じて、大気汚染や水質汚染といった環境問題の改善に貢献 太陽光発電設備や省エネ設備などの提供を通じて、環境負荷の低減に貢献 医療用部材の提供を通じて、人々の健康に貢献 	
<p>常に未来を見つめ、グローバルなつながりで、社会の発展に貢献します。</p>	<p>人とみらいの開発事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 緑化事業、ソーラーパネル設置事業を通じて、環境負荷の低減に貢献 地域の行政・医療機関・地域社会と連携し、介護支援を必要とする高齢者やその家族へのケアサポートを促進することで地域社会に貢献 保育事業や学童事業、パイリング幼児園運営事業を通じて、豊かな心と身体を育む質の高い教育を提供し地域社会に貢献 	
<p>多くの市場で勝ち抜くために、事業を多角化することで革新・発展させていきます。</p>	<p>生活流通事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 再生ポリエステルを使用した災害備蓄用毛布の販売を促進し、資源の効率的な利用促進に貢献 環境に配慮した生分解性の製品販売を促進し、環境に悪影響を及ぼす廃棄物の削減、海洋汚染の防止、陸地の保全に貢献 抗菌フィルム、ブルーライトカットフィルムの販売を促進し、人々の健康維持に貢献 グリーンエネルギー(天然ガス)を使用した物流の推進 	
<p>確かな信頼関係を皆様と築くことで、更なる成長と企業価値の向上を達成します。</p>	<p>メディカル事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ゼラチン不織布の提供を通じて、再生医療の発展と治療費の低減に貢献 生体吸収性繊維素材を基材とする不織布シートやステントなどの医療向けデバイスの提供を通じて、難病治療や再生医療の発展と治療費の低減に貢献 	
	<p>研究開発</p> <ul style="list-style-type: none"> 体にやさしい医療用素材の研究開発を通じて、効果的かつ安全な医療の促進に貢献 天然繊維、生分解性繊維の研究開発を通じて、環境に悪影響を及ぼす廃棄物の削減、海洋汚染の防止、陸地の保全に貢献 繊維リサイクルの研究開発を通じて、資源の効率的な利用促進に貢献 未利用エネルギー回収の研究開発を通じて、エネルギー効率の改善に貢献 	
	<p>全社</p> <ul style="list-style-type: none"> 性別、年齢、国籍、経験などによらず、従業員一人ひとりが尊重し活躍する会社の実現 働き方改革の推進 	

人と地球に「やさしく、あったかい」企業グループとして、わたしたちは情熱と誇りをもってチャレンジして行きます。

事業紹介



世界の人々に、物理的・生理的・精神的のすべての側面において「快適な生活」を提供し続けることがミッションです。

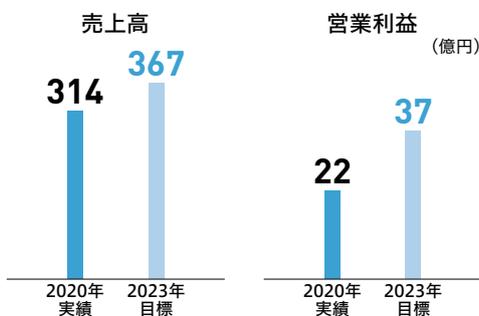
衣料繊維事業本部長
川村 善朗 (かわむら よしろう)

1983年 4月 当社入社
2005年12月 江陰日毛紡績有限公司総経理兼江陰日毛印染有限公司総経理
2008年12月 当社研究開発センター第2研究開発室長
2010年 5月 当社エンジニアリング事業部専門部長
2013年 2月 株式会社ニッケ機械製作所代表取締役社長
2015年 9月 当社衣料繊維事業本部製造統括部長
2016年 2月 当社執行役員衣料繊維事業本部製造統括部長
2017年 6月 当社執行役員衣料繊維事業本部製造統括部長
兼ファブリック事業部長
2019年 2月 当社取締役、常務執行役員衣料繊維事業本部長(現任)



中期経営計画3カ年の成長

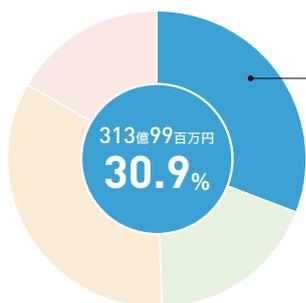
売上高 **116.9%**
営業利益 **164.7%**



2020年(11月期)事業別セグメントの内訳

※売上高構成比は全社売上高からその他・調整部門売上高(32億5百万円)を除いた売上高をベースに算出しています。
※営業利益構成比はその他・調整額(△15億74百万円)を除く、セグメント利益合計額をベースに算出しています。

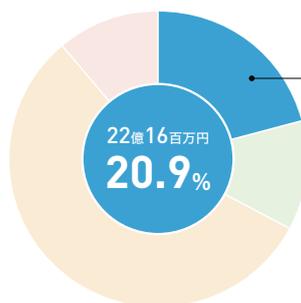
〈売上高構成比〉



衣料繊維事業

〈内訳〉
ユニフォーム分野 **85%**
テキスタイル分野 **10%**
ヤーン分野 **4%**
その他 **1%**

〈営業利益構成比〉



衣料繊維事業

〈内訳〉
ユニフォーム分野 **119%**
テキスタイル分野 **△5%**
ヤーン分野 **0%**
その他 **△14%**

主な取扱い商品・サービス

- ・ユニフォーム分野：学校制服用素材／一般企業制服用素材／官公庁制服用素材
- ・テキスタイル分野：一般衣料用素材
- ・ヤーン分野：売糸

衣料繊維事業



▶事業内容

衣料用途を中心とした高機能素材・製品の開発・製造・販売

▶基本方針

〈国内利益最大化〉〈海外成長最大化〉

- すべての活動でSDGsを意識した取り組みを行う。
- 国内事業においては、市場は縮小傾向にあり、思い切った原価及びオペレーションコストの削減をすることにより、営業利益の成長を実現する。
- 海外事業においては、マーケティング／プロモーションのインフラを構築し、成長を加速。

将来のありたい姿に向けた事業戦略

基本方針とビジョン

衣料繊維事業本部の事業ミッションは、長年培ってきたウール・合繊技術を活用し、世界の人々に、物理的・生理的・精神的なすべての側面において「快適な生活」を提供し続けることです。事業にかかわるすべての人がこの事業ミッションに思いを合わせるとともに、その実現に向けて、すべての経営活動でSDGsを意識し、消費者の視点でビジネスプロセスを改革していくことを第2次中期経営計画策定の基本方針としました。

衣料繊維事業は、自然の恩恵を受けた「ウール」を主な素材として、より安心で安全な持続可能な未来に向け、地球環境の保護・保全に寄与し、掲げた未来を実現する人財育成を支援することをSDGs取り組みの目的と定めました。「Weaving for the future ～未来を織りなす～」をビジョンとして具体的に9つのアクションを展開して行きます。

今後の事業戦略の鍵

デジタル技術の進化は、企業と消費者および企業と企業とのつながりをより密接なものへと変化させており、このような変化は今後も加速されていくと想定しています。この技術を活用したビジネスプロセスの変革が今後のキー戦略と考えています。

国内においては、市場規模が縮小していく中で、事業グループ内はもとより、製造～販売～アパレル～消費者のバリューチェーン全体を効果的につなぐことで、無駄の排除とオペレーションの効率化により収益性の向上に取り組めます。また、一般衣料向けテキスタイル・ヤーン事業においては、素材販売から製品のOEM/ODM販売に移行し、素材力と生産背景のアレンジ力を強みとした収益モデルへと発展させていきます。

海外においては、(株)ニッケテキスタイル+第一織物(株)で欧州のハイブランドに対してテキスタイル販売を拡大していきます。そのために、2社共通のマーケティング／プロモーションインフラを構築していきます。中国の学生服事業は成長ドライバーと位置づけて育成します。

製造部門の変革も重要

このような販売戦略を支えるためには製造部門の変革も重要となってきます。エネルギー効率の向上など、よりシンプルでスマートなものづくりを実現するために、3年間で約60億円の投資を行います。また、外部企業と連携・協業によるグローバルに最適な製造バリューチェーンの構築を目指し、安定した品質と供給能力を保持すると同時に原価低減も実現していきます。

事業紹介



地球にやさしい製品の供給を推進し、
環境負荷低減に寄与する
取り組みを通じて、SDGsの達成にも
貢献したいと考えています。

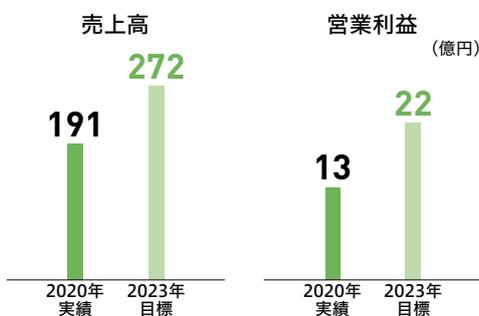
産業機械事業本部長
日原 邦明 (ひはら くにあき)

2011年 4月 当社入社
2012年 7月 当社衣料繊維事業本部販売第3部長
2013年10月 ニッケタイランド取締役社長
2014年12月 日毛(上海)管理有限公司総経理
2015年 6月 南海ニッケ・マレーシア取締役社長
2016年 2月 アンビック株式会社代表取締役社長
2018年 2月 当社取締役、常務執行役員産業機械事業本部長(現任)
2018年 6月 芦森工業株式会社社外取締役(現任)
2020年 6月 株式会社フジコー代表取締役社長(現任)



中期経営計画3カ年の成長

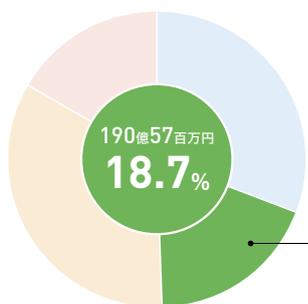
売上高 **142.7%** ↑
営業利益 **166.8%** ↑



2020年(11月期)事業別セグメントの内訳

※売上高構成比は全社売上高からその他・調整部門売上高(32億5百万円)を除いた売上高をベースに算出しています。
※営業利益構成比はその他・調整額(△15億74百万円)を除く、セグメント利益合計額をベースに算出しています。

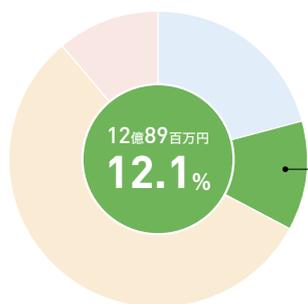
〈売上高構成比〉



産業機械事業

〈内訳〉
自動車関連分野 **49%**
環境関連分野 **10%**
その他産業関連分野 **25%**
生活関連分野 **15%**

〈営業利益構成比〉



産業機械事業

〈内訳〉
自動車関連分野 **79%**
環境関連分野 **9%**
その他産業関連分野 **13%**
生活関連分野 **△1%**

主な取扱い商品・サービス

- 自動車関連分野：FA設備/緩衝材(不織布)/エアバッグ・シートベルト用縫製系/モーター結束紐用素材
- 環境関連分野：フィルター(不織布)/エネルギー関連設備
- その他産業関連分野：OA・家電向け資材/半導体関連部品
- 生活関連分野：ラケットスポーツ関連/フィッシング関連/楽器用資材

産業機材事業



▶事業内容

次の分野における製品、資材、技術、サービスなどの提供

①自動車関連分野、②環境関連分野、③その他産業分野、④生活関連分野

▶基本方針

- 自動車関連、環境関連を中心とした収益拡大。
- 海外販売の拡大。
- 不織布事業の収益拡大（(株)フジコーの業務提携の深化）。

将来のありたい姿に向けた事業戦略

基本方針とSDGsの達成

産業機材事業では、社会のニーズが高く、市場の成長も見込まれる「『自動車関連事業』『環境関連事業』を中心とした収益の拡大」を基本方針として掲げています。自動車関連では、電動化や自動化などの技術革新が絶え間なく進んでいますが、この変革期を大きなチャンスと捉え、当社グループの保有する独自性、優位性のある技術を使用して、環境車用の資材やEV関連のFA設備などを積極的に開発し、提供していきます。

環境関連では、大気汚染などに対する環境保全がグローバルでの大きな課題となる中、フィルターなど地球にやさしい製品の供給を推進し、環境負荷低減に寄与する取り組みを通じて、SDGsの達成にも貢献したいと考えています。

海外事業とシナジー効果

これらの事業においては、特に海外での販売拡大を目指しています。第2次中期経営計画期間においては、中国江蘇省への環境フィルター生産工場の新設や、海外向けのEVモーター用結束紐の設備増強などを予定するとともに、市場成長や収益の見込まれる地域を中心にグローバル営業体制の拡充も計画しています。

また、昨年5月より資本業務提携を開始した「株式会社フジコー」との連携強化による不織布事業の収益拡大にも注力していきます。既に、相互の人材交流や生産面の連携などにより、シナジー効果は発揮しつつありますが、さらに協業を深化することにより、シナジー効果を最大化したいと考えています。



事業紹介



顧客満足や従業員満足を追求するために人財開発を重視し、各分野でのプロフェッショナルとして圧倒的No.1の商品・サービスを提供し続ける。

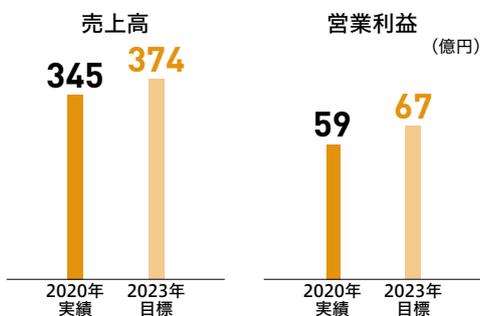
人とみらい開発事業本部長
長岡 豊 (ながおか ゆたか)

1984年 4月 当社入社
2008年12月 当社衣料繊維事業本部岐阜工場長
2010年12月 当社衣料繊維事業本部印南工場長
2012年 2月 当社衣料繊維事業本部付部長(海外事業特命担当)
2014年 2月 当社衣料繊維事業本部岐阜工場長
2015年 9月 株式会社ニッケ機械製作所代表取締役社長
2018年 2月 当社執行役員、株式会社ニッケ機械製作所代表取締役社長
2020年 2月 当社取締役、常務執行役員人とみらい開発事業本部長
2021年 2月 当社取締役、常務執行役員人とみらい開発事業本部長兼開発事業部長(現任)



中期経営計画3カ年の成長

売上高 **108.5%** ↑
営業利益 **111.8%** ↑



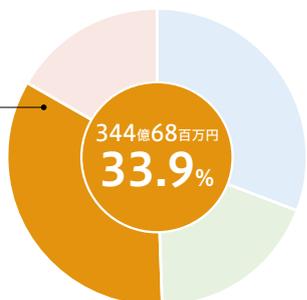
2020年(11月期)事業別セグメントの内訳

※売上高構成比は全社売上高からその他・調整部門売上高(32億5百万円)を除いた売上高をベースに算出しています。
※営業利益構成比はその他・調整額(△15億74百万円)を除く、セグメント利益合計額をベースに算出しています。

〈売上高構成比〉

人とみらい
開発事業

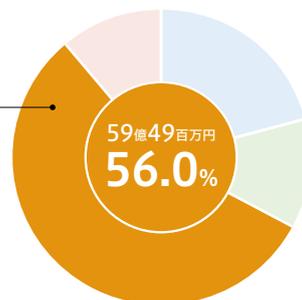
〈内訳〉
開発関連分野 **43%**
ライフサポート分野 **19%**
通信および
新規サービス分野 **38%**



〈営業利益構成比〉

人とみらい
開発事業

〈内訳〉
開発関連分野 **88%**
ライフサポート分野 **10%**
通信および
新規サービス分野 **1%**



主な取扱い商品・サービス

- ・開発関連分野：商業施設運営／不動産賃貸／ソーラー売電事業／建設事業
- ・ライフサポート分野：保育・学童保育／介護／スポーツ関連
- ・通信および新規サービス分野：通信関連／キッズランド(児童向けアミューズメント)／フランチャイズ事業(サーティワン・TSUTAYA等)

人とみらい開発事業



▶事業内容

店舗から街づくりまでの拠点開発による地域ニーズに対応した商品・サービスの提供と不動産開発

▶基本方針

- 顧客満足(CS)や従業員満足(ES)を追求し、地域でNo.1の商品・サービスを提供する。
- 事業本部内での相互関係を強化し、「街づくり」「拠点開発」の選択肢を広げる。
- グループ企業所有資産の収益および資産価値の最大化を図る。
- 人財開発を重視し、各分野でのプロフェッショナルとして行動する。

将来のありたい姿に向けた事業戦略

4つの基本方針

人とみらい開発事業では、

- ① 顧客満足(CS)や従業員満足(ES)を追求し、地域で圧倒的No.1の商品・サービスを提供し続ける。
- ② 事業本部内での相互関係を強化し、「街づくり」「拠点開発」の選択肢を広げる。
- ③ グループ企業総合の所有資産の収益および資産価値の最大化を図る。
- ④ 人財開発を重視し、各分野でのプロフェッショナルとして行動する。

以上、4つの基本方針を指針としてPDCAサイクルを守りながら事業を積極推進しています。

3部門における具体的施策

人とみらい開発事業本部は、地域に根差した街づくりや施設賃貸管理を行う開発事業部、介護・保育・スポーツなど人の人生にかかわるライフバリューサービス部、携帯電話販売・キッズアミューズメント・書籍ビデオレンタル・菓子販売などフランチャイズ事業を行う通信・新規サービス部の3つの部門を運営しています。

まず開発事業部では、所有資産価値の更なる向上を図るため、コルトンプラザの南側開発の具体的なプランを2021年度中に策定、東京ビル・神戸本店ビル・一宮遊休地などの有効活用を図ります。また外部のオフィスビルや商業施設など不動産価値の向上につながる物件を見極めて、運営・売買を進めていきます。建築工事を行うニッケ不動産グループでは、公共工事の受注により事業領域の拡大を図ります。次にライフバリューサービス部では、介護事業の拠点拡大と地域密着の介護支援サービス拡充、保育事業は認可保育などニーズの高い地域への展開、スポーツ事業はゴルフのVRレッスンやインドアテニスの新規出店と健康・スポーツ支援を地域ソーシャルビジネスとして今後展開していきます。最後に通信・新規サービス部では、携帯電話販売は各キャリアとの取組み強化、コロナ後のキッズアミューズメント事業の展開とフランチャイズは将来可能性のある新規事業にチャレンジします。

以上の施策を実行し、第2次中期経営計画最終年度の2023年に売上374億円、営業利益67億円を目指します。

事業紹介



変化を敏感に捉え、
お取り組み先企業様とともに、
世の中やお客様の暮らしに
「便利さ」と「豊かさ」を
お届けすることを
第一の使命と考えております。

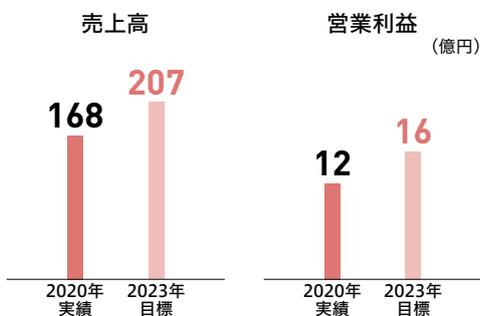
生活流通事業部長
藤井 裕士 (ふじいひろし)

2012年 2月 ミヤコ商事株式会社代表取締役社長
2016年 3月 ミヤコ商事株式会社代表取締役社長(ニッケグループ同社子会社化)
2016年11月 ミヤコ商事株式会社代表取締役社長兼株式会社ナイスデイ
代表取締役社長
2018年 3月 ミヤコ商事株式会社代表取締役社長兼株式会社ナイスデイ
代表取締役社長兼株式会社AQUA代表取締役社長
2021年 2月 当社執行役員、生活流通事業部長
兼ミヤコ商事株式会社代表取締役社長(現任)



中期経営計画3カ年の成長

売上高 **123.3%** ↑
営業利益 **132.7%** ↑



2020年(11月期)事業別セグメントの内訳

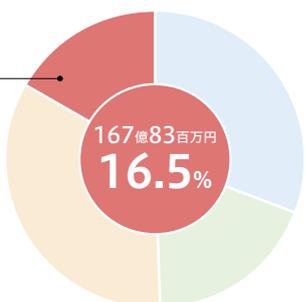
※売上高構成比は全社売上高からその他・調整部門売上高(32億5百万円)を除いた売上高をベースに算出しています。
※営業利益構成比はその他・調整額(△15億74百万円)を除く、セグメント利益合計額をベースに算出しています。

〈売上高構成比〉

生活流通事業

〈内訳〉

- 寝装品および業務用品分野 25%
- 生活雑貨分野 49%
- ホビー・クラフト分野 17%
- その他 9%

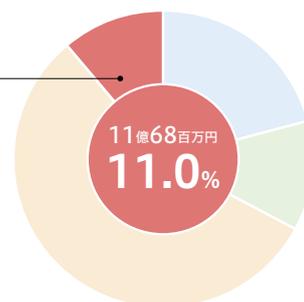


〈営業利益構成比〉

生活流通事業

〈内訳〉

- 寝装品および業務用品分野 24%
- 生活雑貨分野 42%
- ホビー・クラフト分野 13%
- その他 21%



主な取扱い商品・サービス

- ・寝装品および業務用品分野：寝装品／航空機内膝掛毛布／災害備蓄用毛布
- ・生活雑貨分野：生活家電・雑貨／100円ショップ向け雑貨／家具／タブレット・パソコン用フィルム
- ・ホビー・クラフト分野：スタンプ用インク・スタンプ／乗馬用品／手編毛糸
- ・その他：コンテナ販売／保険代理店／物流

生活流通事業



▶事業内容

- 既存の事業分野にこだわらない商品・サービスの開発と新規事業開拓
- 商社機能を活かした、グループ内外に対する販売・Eコマース・物流の基盤強化の提案・実現

▶基本方針

- 既存事業の枠に捉われず、自由な発想で新規事業を発掘、開拓し、異業種分野にも積極的に参入していく。
- 川上から川下までのすべての領域で将来性、社会貢献性の高い事業を目指す。

将来のありたい姿に向けた事業戦略

「便利さ」と「豊かさ」を お届けすることを第一の使命

第2次中期経営計画初年度である2021年度は、中長期ビジョン「RN130ビジョン」の2026年度達成に向けた基盤創りの年としています。また、SDGsの2030年度達成を目指し、更なる改革・改善を進めます。コロナ禍の収束が見えない中、人々の生活様式や生き方が大きく変わってきています。ライフスタイル関連商品を幅広く取り扱い、Eコマースを事業の中核に置いている当事業部は、その変化を敏感に捉え、お取り組み先企業様とともに、世の中やお客様の暮らしに「便利さ」と「豊かさ」をお届けすることを第一の使命と考えています。

「自由な発想力」を駆使した具体的施策を展開

私たちの強みである「事業の枠に捉われない自由な発想力」を駆使することで、掲げている基本方針を推進していきます。

- ① 異業種への積極的参入や事業分野にまたがる業際ビジネスを実現し、収益拡大を目指します。
- ② ニッケグループ全体のEC化率向上を目指し、当事業部の販売ノウハウや仕組みの共有化を進めます。
- ③ 「オンライン」「オフライン」双方に適した物流企業との連携を

強化するとともに、新たな物流拠点を築き、最適なサプライチェーンの構築を目指します。同時に、物流関連費用の削減とグループ外流出防止を図ります。

- ④ ニッケグループの製品を、海外を拠点とする通販・EC事業会社と協業し、海外市場への販売拡大を目指します。

この4つの具体的施策をもって、第2次中期経営計画最終年度の2023年に売上207億円、営業利益16億円を目指します。

