Create the Future140

ニッケグループ中長期ビジョン

CF140ビジョン

2026年1月15日

NIKKE Group

ニッケ（日本毛織株式会社）
東証プライム　証券コード 3201

I

中長期ビジョン策定の背景

中長期ビジョン策定の背景

ニッケグループ中長期ビジョン「RN（リニューアル・ニッケ）130ビジョン」の公表から10年が経過しましたが、策定時と比較して私たちを取り巻く経営環境は大きく様変わりし、不確実性は更に高まっています。

激変する経営環境の中、ニッケグループでは既存事業での収益力向上とM＆Aによる事業拡大、各事業が補完し合う経営基盤の構築が進み、足元の営業利益は継続的に100億円を超え利益率も大幅に向上しました。一方で、売上の伸長は小さく、成長ドライバーの育成は遅れていると認識しています。また、全ての事業を「本業」と位置付けて事業拡大と多角化を進め成果は上げているものの、「ニッケグループとは何なのか」がグループ内外から分かりづらくなっています。また、事業領域間の連携やシナジー効果の創出不足も課題と考えております。

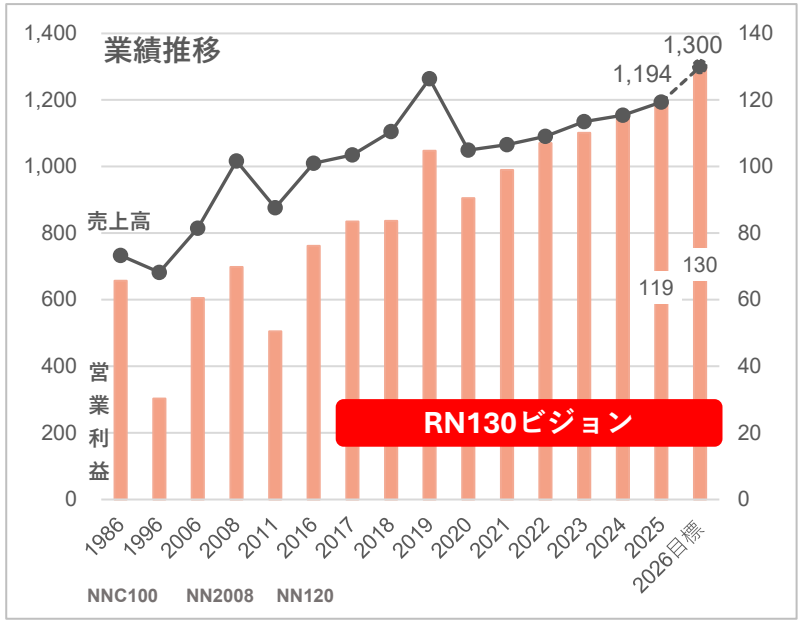
今後も経営環境の厳しさと変化は続くと予想されますが、これは新たな道を切り拓く絶好の機会でもあります。新たな価値を創造する「みらい生活創造企業」を目指すべく、ニッケグループの存在意義に立ち返ると共に、10年後の「ありたい姿」について以下の2点を考慮し、中長期ビジョン『CF（Create the Future）140ビジョン』として再構築しました。

一つは、ニッケグループ全社員の拠り所をより明確にすることです。今後起こり得るであろう想定外の環境変化に対して、柔軟に対応できるようレジリエンスを高めるため、これまでの経営理念からPVV（パーパス・ビジョン・バリュー）へと進化させました。何のために事業をしているのか、どんな価値を創造し挑戦していくのかをより明確にしてグループ全社員に浸透させ、魅力的で収益性の高い事業にしていくことで、社員を含めた全てのステークホルダーを幸せにすることを目指します。
もう一つは、ニッケグループにおける「事業間の連携」についてより明確にしたことです。ニッケグループが持続的に成長していくためのテーマについて、課題ごとにグループ全社横断的に活動する仕組みを構築することで、各事業が自ら妥協することなく本当にありたい姿にチャレンジするグループにしていきます。

本ビジョンを羅針盤として、グループ一丸となって情熱と誇りを持ってチャレンジすることで、不確実な未来を乗り越え、持続的な企業価値向上を実現してまいります。

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

前中長期ビジョンRN130の総括



右肩上がりの増収増益を継続し、過去最高益を更新してきましたが、売上高2,000億円企業へはまだ道半ばです。

成果	課題
● 既存事業での生産性向上や省力化	● 売上高2,000億円企業の実現
● M&Aによる事業規模拡大、人財獲得	● 成長ドライバーの育成（新規事業・海外事業等）
● 4事業領域による補完体制の構築（収益の安定化）	● 研究開発
● 事業ポートフォリオの見直し	● 人財投資
● 構造改善の推進	● ROEの改善
● 保有不動産開発による資産価値向上	● ニッケグループの存在意義の明確化
● 収益性の向上（営業利益率10%）	● 事業領域間の連携、シナジー効果創出
● 不織布事業強化への布石	

M&Aによる多角化と収益力向上は成果を上げたものの、成長ドライバーの育成や事業部間の連携は遅れていると認識しています。

引き続き各事業を研ぎ澄ませ成長していくことを主眼としますが、併せて各々の強みを繋ぎ合わせるステージでもあると考えます。ニッケグループならではの優位性を発揮し、

CF140では『人が集まる企業グループ』『人に選ばれる企業グループ』を目指します

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

II

CF140ビジョンにおける経営戦略体系

ニッケグループ130年の歩み

ニッケグループは130年の間、繊維を祖業としながら新しい事業を展開し、「彩」のある多様な事業を展開し営んでまいりました

衣料繊維事業
ウール由来の先端素材や
ハイブリッド素材・製品の
開発・製造・販売

産業機材事業
自動車関連や環境関連など
幅広い分野に向けた製品・
設備などの開発・製造・販売

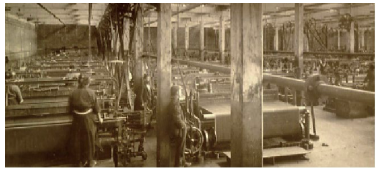
人とみらい開発事業
「街づくり」を主眼とした
地域共生型のサービス提供
および不動産開発

生活流通事業
商社機能を活かした、
グループ内外に対する
販売・物流サービスの提供

「みらい生活創造企業」を
目指し、
不断のチャレンジを続けます

1896年 創業

織機



創業者
川西 清兵衛（かわにし せいべえ）



実業家・川西清兵衛（1865-1947）は、毛織事業の将来性を見越し、神戸の実業家を募って1896年に日本毛織を設立。羊毛業界におけるリーディング・カンパニーとしての地位を築き上げました。また、優れた手腕でさまざまな事業を立ち上げ、川西財閥を形成しました。

1960年～ スクールユニフォーム強化





1980年～ 繊維事業からの多角化 商業施設運営事業に進出



ニッケパークタウン
（兵庫県加古川市）



ニッケコルトンプラザ
（千葉県市川市）

2000年～ 成長を支えるM&A





2008年 6事業部制・ 日本毛織からニッケへ

2012年 4事業部制



2018年 メディカル分野への参入



細胞培養用
ゼラチン繊維基材
「Genocel®」

2020年～ 不織布事業の強化

2024年～ 繊維循環プロジェクトの拡大

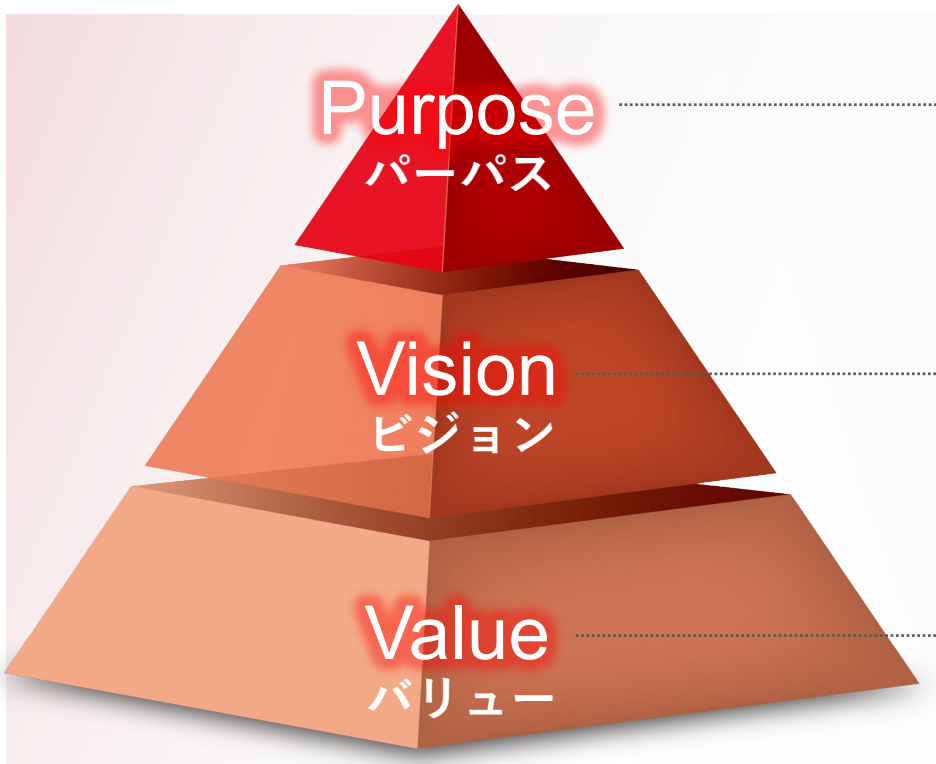
Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

ニッケグループ経営理念体系

パーパス

**“人と地球に「やさしく、あったかい」企業グループとして、
彩（いろどり）のある生活を創造していきます。”**

CF140ビジョンでは、ニッケグループ全社員の拠り所を明確にし、「みらい生活創造企業」の実現を目指すため、
パーパスを中心とした経営理念体系を再構築しました



Purpose パーパス

・わたしたちの存在意義
・何のために事業をするのか

“人と地球に「やさしく、あったかい」企業グループとして、彩（いろどり）のある生活を創造していきます。”

Vision ビジョン

・わたしたちの目指す姿
・どんな価値を創造していくのか

卓越した技術とあくなき革新で「高機能商品」「高品質サービス」を提供する「みらい生活創造企業」を目指します。

Value バリュー

・わたしたちの価値観
・パーパス・ビジョン実現に向け、全社員が拠り所とする行動指針

- **わたしたちは、グローバルに広がるお客様と持続可能な社会の発展に貢献します。**
- **わたしたちは、独自性のある商品・サービスの研究開発に取り組みます。**
- **わたしたちは、誠実で高い倫理観を持ち、多様なステークホルダーとの信頼関係を築きます。**
- **わたしたちは、ありたい姿の実現に向けて、情熱と誇りを持ってチャレンジします。**

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

ニッケグループ経営理念体系

「彩（いろどり）」について

- 「彩」は繊維を祖業としながら新しい事業を展開し、多様な事業を営むニッケグループを表す言葉です。
- 人の一生、産業の基盤から生活用品・健康・趣味まで、あらゆる場面で「彩」のある生活を創造する企業グループを目指します。
- 「彩」には色をつける、多様性、おもしろみ・風情・華やかさなどの意味があり、各事業のイメージにも繋がります。

衣料繊維事業	多彩な素材・製品（色、柄、風合い、など）
産業機材事業	産業を支える多様なアイテム
人とみらい開発事業	保育・スポーツ（明るい未来）、介護・スポーツ（元気で明るく楽しい生活）、商業施設（華やか、おもしろさ）
生活流通事業	多様な商品・サービス
メディカル関連	健康、希望

- 「彩」は多様な商品・サービスを提供できるニッケグループの優位性の一つです。多様性のある各事業が強くなると共に、その強みを繋ぎ合わせていきます。

「みらい生活創造企業」について

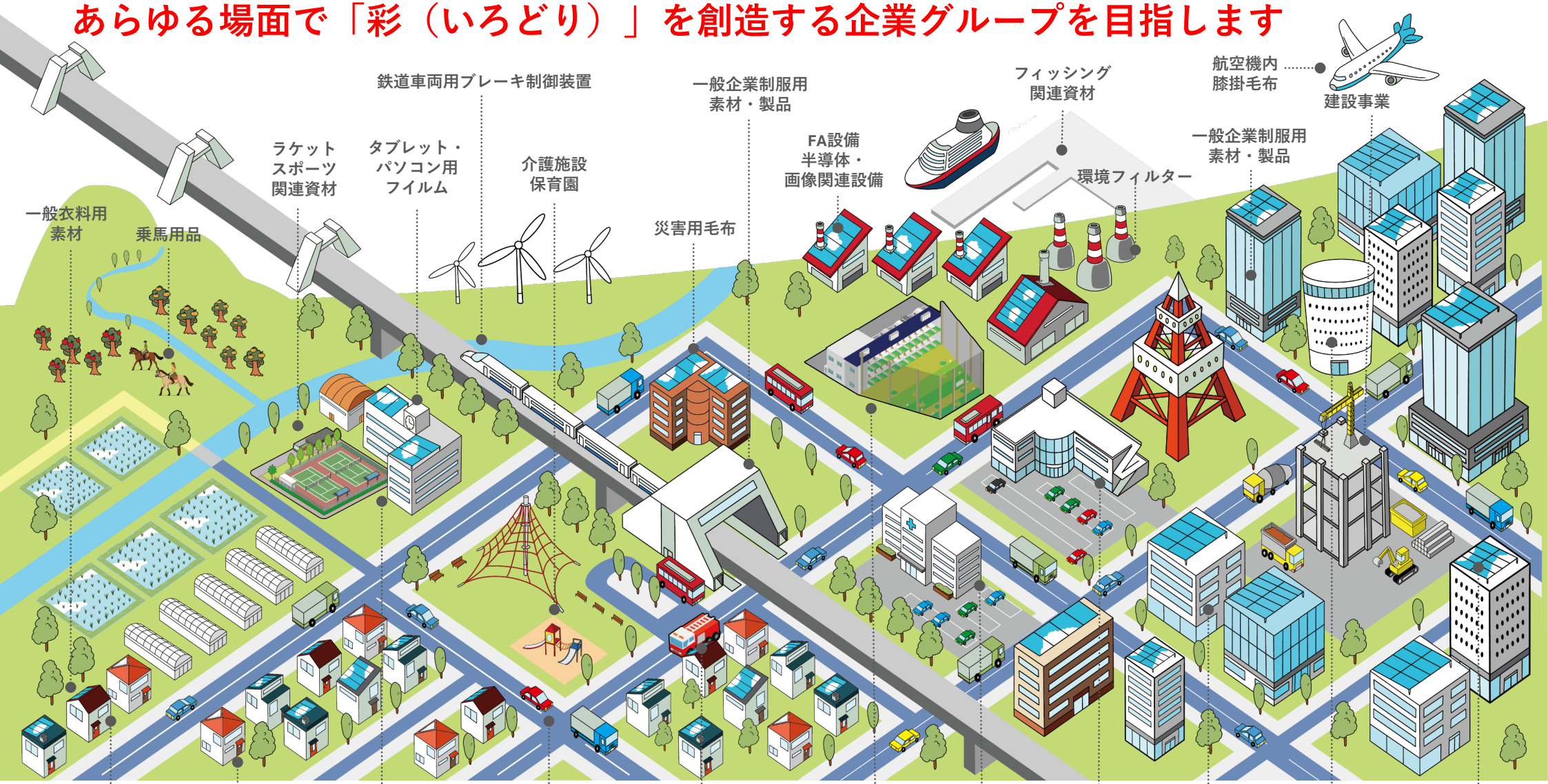
- ニッケグループの優位性である「長年の伝統に基づく卓越した技術」と「新しい事業へ展開を推し進める革新」により、みらい生活を創造する企業グループを目指します。
- 「みらい生活創造企業」が創造していくものは「高機能商品」「高品質サービス」であり、その具体的な「みらい生活創造企業」のイメージは各事業における「ありたい姿」で描いていきます。

わたしたちは、ありたい姿の実現に向けて、情熱と誇りを持ってチャレンジします。

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

「彩」のある高機能商品・高品質サービス

産業の基盤から生活用品・健康・趣味まで、
あらゆる場面で「彩（いろどり）」を創造する企業グループを目指します



Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

基本方針

卓越した技術とあくなき革新を進め、「高機能商品」「高品質サービス」の提供により、オンリーワンの地位を築いてまいります。

1. 海外事業を伸ばし、開発事業は資産価値を向上させます。
2. 各事業を更に強くし、事業部連携を強化することでその強みを繋ぎ合わせます。
3. 事業を支える基盤として、事業部横串で人財投資、海外拠点、物流拠点、販売チャネル（ＥＣなど）を強化します。
4. 『人が集まる企業グループ』『人に選ばれる企業グループ』へチャレンジします。

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

事業領域

現行の4事業領域（衣料繊維事業、産業機材事業、人とみらい開発事業、生活流通事業）が、戦略の合致から最も事業価値を生み出せる括りと考えております。各事業領域共にRN130ビジョンのありたい姿には未だ途上であるため、各々をさらに研ぎ澄ませ成長させてまいります。また、メディカル関連などの新規事業育成も進めてまいります。

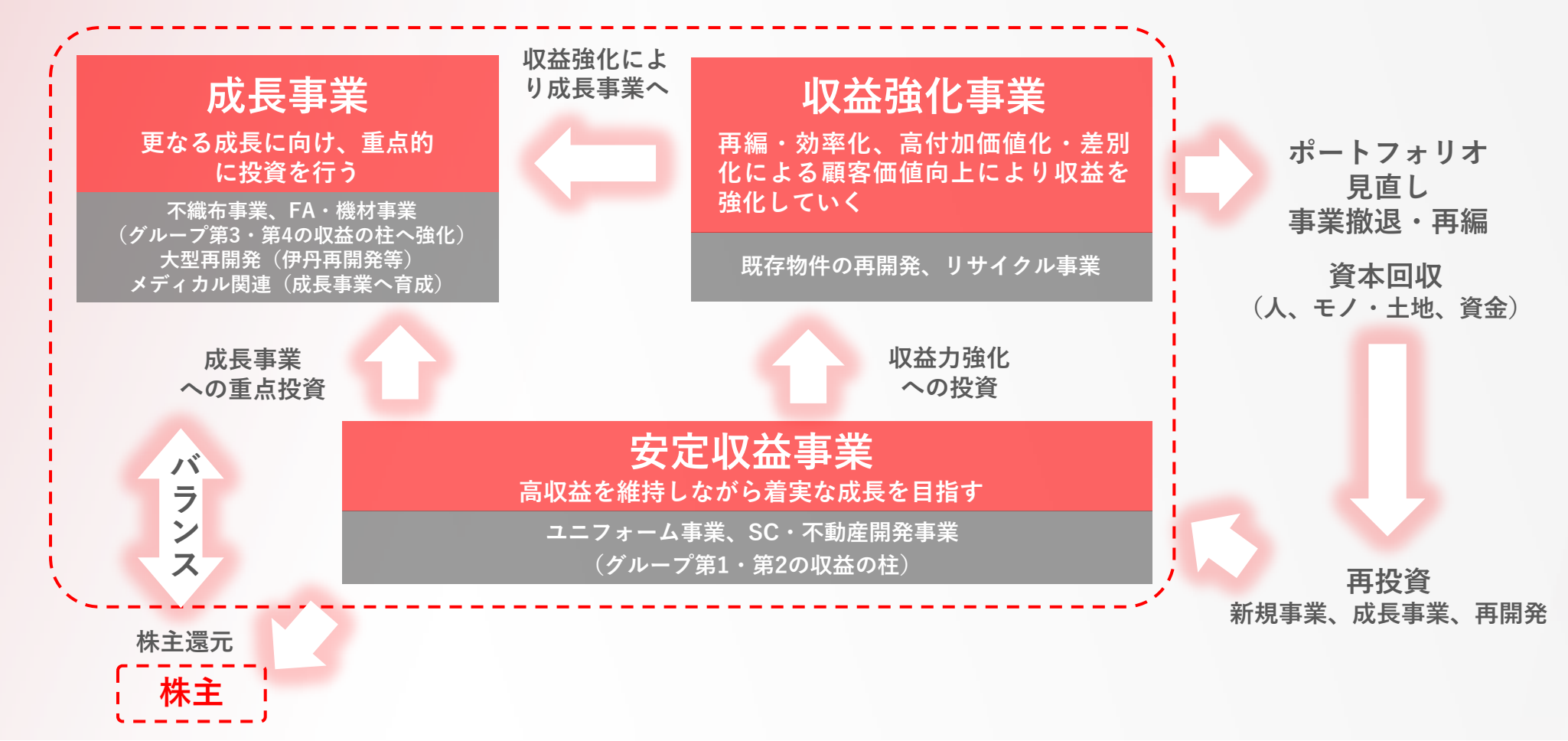


事業領域や呼称は中長期ビジョンを通して固定するものではなく、各事業領域のビジョンと戦略、その進捗状況、経営環境や事業内容の変化、顧客への価値提供の観点などから絶えず検討を行い、必要に応じて適宜見直していきます。

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

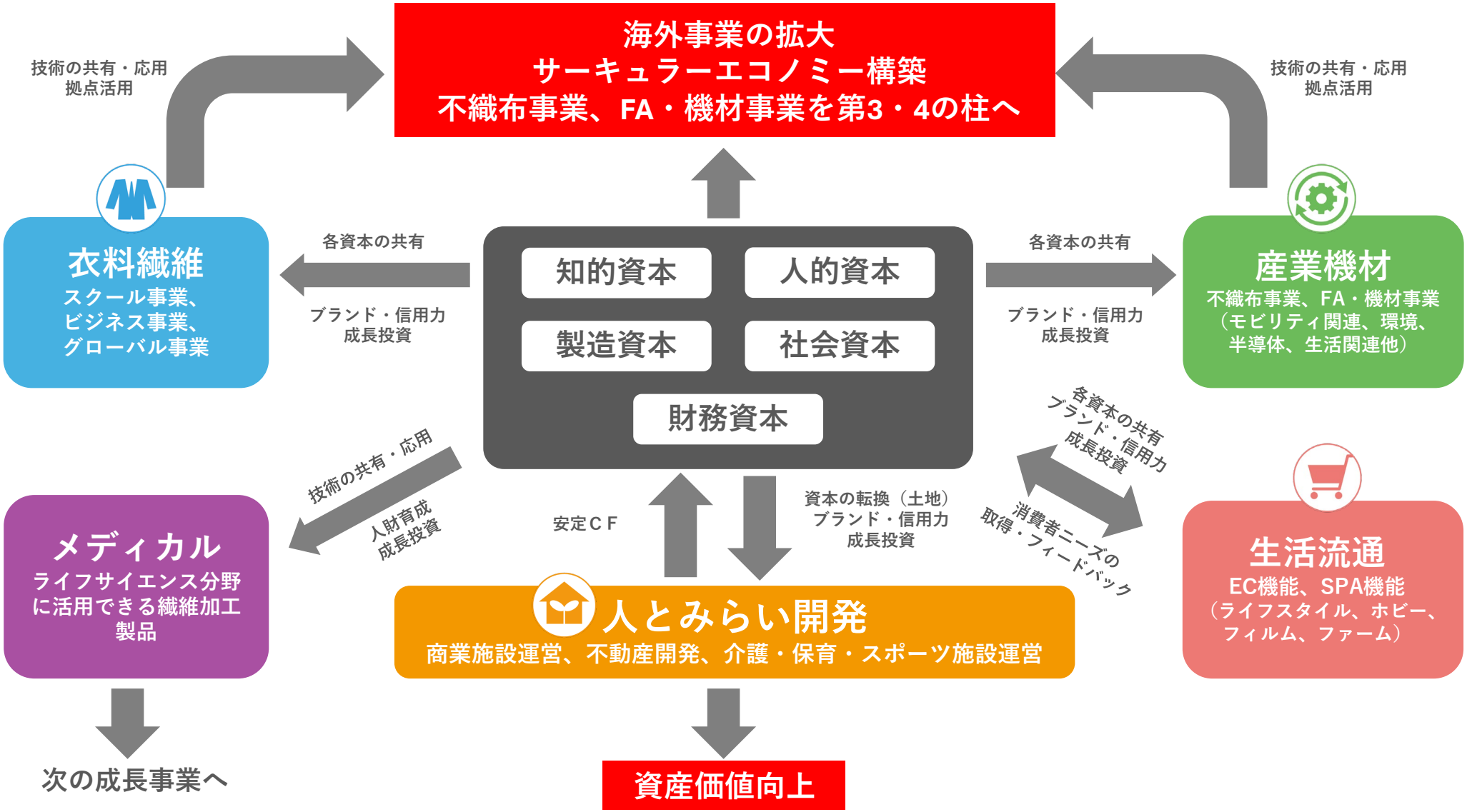
事業ポートフォリオの組み立て

各事業領域やサブセグメントを下記の成長段階に分け、最適な事業ポートフォリオを組立てます。経営資源の配分については、特定事業に集中するリスクを考慮しながら、収益性の高い事業に重点配分することにより、グループ価値向上を目指します。



Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

グループ全体戦略　グループシナジーの強化



各資本を成長投資に振り向けると共にグループ内での共有を図り、
その強みを繋ぎ合わせることで、重複する領域や共通課題に取り組んでまいります

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

グループ横断での全社重要課題への対応

パーパス・ビジョン・バリュー（ＰＶＶ）

全社重要課題と対応		
人財戦略	積極的な人財採用と環境整備 みらいを担う戦略的人財育成	心理的安全性の改善、多様性、能力開発、権限移譲、組織構成最適化、キャリア形成支援、エンゲージメント向上
研究開発戦略	両利きの研究開発 ソリューション開発 イノベーション開発	既存事業の進化によるイノベーション 新規事業創出によるイノベーション
環境戦略	CO_2削減への取り組み加速 資源循環型社会の実現 自然共生社会の実現	2030年CO_2排出量50%削減 2050年カーボンニュートラル 循環型リサイクルの推進 TNFDへの対応（評価・開示）
海外戦略	海外人財・販路の強化 ニッケグループブランド強化 拠点設置、現地人財採用	即戦力人財・会社の活用 会社案内やHPの見直し グループ横断での情報共有・拠点共有
物流戦略	適正在庫の明確化と維持管理 グランドデザインの策定・実現 グループ横断での情報共有	各事業での施策実行（整流化、コスト削減、サービス向上） グループ全体での横串・協働も意識
ブランド戦略	ブランディング活動は各事業が主体として行う 全社ブランディングは「人財採用」と「事業戦略の後押し」	パーパスの浸透 “人と環境”を軸とした統一感 グループ内情報発信の活性化

グループ横断で対処

- 衣料繊維事業
- 産業機材事業
- 人とみらい開発事業
- 生活流通事業
- メディカル関連

ありたい姿「みらい生活創造企業」の実現
人が集まる企業グループ・人に選ばれる企業グループへ

適正な業績評価、外に向かって戦う組織体制、コーポレートガバナンスの強化

全社の重要課題には、事業の垣根を越えてグループ横断で対処してまいります

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

III

各事業領域における戦略

事業戦略：衣料繊維事業

＜事業内容＞

繊維を活用した高機能素材・製品の開発・製造・販売


学生服


NIKKE AXIO®


メリノウール専門店「NIKKE1896」ポップアップストアを開催

Purpose
パーパス

真心で、
世界をずっと心地よく

Vision
ビジョン

人と地球に
心地よさを届ける、
世界のユニバーサルブランド

Value
バリュー

- 本物にこだわる。（誠実）……「誠実・こだわり・愛着」の精神で、本物にこだわる。
- 欲しいを見つめる。（マーケット把握）……お客様、世の中、自分たちを見て、自分たちにしかできないことをする。
- 「わ」をなす。（共創、共生）……相手を思いやり、つながりを大切にし、「わ」を成して相乗効果を生む。
- 日々前進。（挑戦）……小さな一歩を踏み出し、支え合いながら前に進む。

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

事業戦略：衣料繊維事業

＜事業戦略＞

- 「マーケットの見えないニーズ」を捉え、新しい価値を提供するモノづくり・コトづくりを通じて「快適な社会」と「彩り豊かな未来」作りに貢献し、オンリーワンの価値を提供するユニバーサルなブランドを目指します。
- 国内事業は、バリューチェーンの高度化により素材販売から最終製品供給へ積極的に転換します。
- グローバル事業は、欧州、アジア、北米向けの「織物」「ニット」「製品」の開発を進め、各地域に適合した商品を販売します。
- 「服から服へ」のリサイクルプロセスとアップサイクルモデルの確立によってニッケ版サーキュラーモデルを完成し、廃棄ゼロなモノづくりプラットフォームを実現します

＜具体的な事業戦略＞

「国内収益最大化、海外成長最大化を推し進める」

①スクールユニフォーム事業

国内生徒数減少の影響を受けるなかでも、売上規模の維持と増益の実現（縫製品供給への転換、低コスト生産体制の確立、ウール・ニッケの認知度向上）

②ビジネスユニフォーム事業

非ウール素材や縫製品へのシフト、レンタル・リユース機能の拡充による事業規模の拡大（官需でのBREEZA素材拡販、民需でのOEM受注拡大）

③グローバル事業

最終ユーザー・消費者へ届く製品を意識したバリューチェーンの構築
（ウールと合繊のシナジー効果発揮、直接販売など販売チャネルの強化、取組営業の推進、アウトドアスポーツ市場での拡販）

④製造

国内梳毛工程の再構築により、品質向上・製品開発での差別化・トレーサビリティの確保などを実現。梳毛～縫製までの一貫工程を確立

⑤研究開発・マーケティング

差別化原糸の開発、サーキュラーエコノミーモデル「WAONAS」の確立

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

事業戦略：産業機材事業

＜事業内容＞

モビリティ関連分野/環境関連分野/半導体関連分野/その他産業分野/生活関連分野における製品・設備・資材・技術・サービスなどの開発製造・販売



ADMIREX®



ヒメロン®



古着反毛リサイクル設備



バドミントンガット

Purpose
パーパス

持続可能な未来を
築く為に技術力と行動力に
磨きをかけ、
社会と環境に貢献します。

Vision
ビジョン

深い感動と驚きを追求し、
卓越したモノづくりで
世界に革新的な価値を
提供します。

Value
バリュー

・わたしたちは、質にこだわったモノ作りを行います。
・わたしたちは、彩とともに革新へ挑戦します。
・わたしたちは、社会的責任と倫理を重視します。

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

事業戦略：産業機材事業

＜事業戦略＞

- 高機能、高付加価値製品の開発及び提供を行い、モビリティ関連や環境部材を中心とした事業で持続的成長を図ります。
- 事業拡大の為に海外での販売拠点、生産拠点、サービス網を構築し、収益を拡大します。
- 原反から加工品までのバリューチェーンをグループ内で構築し、不織布事業の収益性を向上させます。
- 循環型社会の実現に向けて、リサイクルビジネス（古着反毛）へ本格参入します。
- ＢＣＰ、地産地消、高齢化に伴う外注の廃業からの内製化などバリューチェーンの見直しを行い、レジリエンス経営を行います。

＜具体的な事業戦略＞

「モビリティ、環境、海外で伸ばす」

①不織布事業
- 収益拡大により不織布事業をニッケグループ第３の柱へ
- 「国内外生産体制の再構築」「加工品ビジネスの収益拡大」の推進（「適地適品生産体制」の確立と「地産地消」ビジネスの収益拡大）
- 縫製機能に加えて工事メンテナンス機能を拡充

②FA・機材事業
- 「車載」「バッテリー」「半導体」3つの柱での収益拡大
- モビリティ向けを中心とした自動化設備・制御装置の販売による収益拡大

③ラケットスポーツ分野
- バドミントンガット生産能力の増強によるシェア拡大

④海外販売の拡大
- 北米での不織布加工販売の拡大
- アジア・ＡＳＥＡＮでの販売拠点・生産拠点の拡充
- バドミントンガットの海外販売拡大

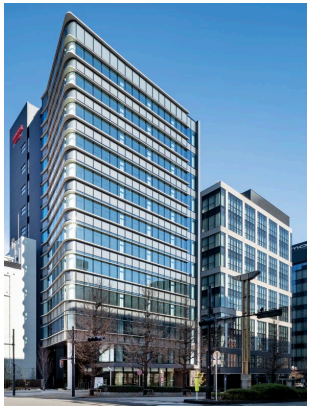
⑤環境関連事業
- リサイクル事業における設備拡充とアップサイクル製品および用途の開発
- フィルタ事業の収益貢献化

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

事業戦略：人とみらい開発事業

＜事業内容＞

地域に貢献する全世代型の商品・サービスの提供および不動産開発


八重洲通フィルテラス


保育事業



ニッケコルトンプラザ

Purpose
パーパス

みらいを想い、
豊かな生活の実現を
目指します。

Vision
ビジョン

地域に寄り添い、
共にみらいを
築いていきます。

Value
バリュー

・わたしたちは、笑顔があふれる「場」を提供します。
・わたしたちは、心安らげる「コミュニティ」を提供します。
・わたしたちは、「社会的責任」と「倫理」を重視します。

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

事業戦略：人とみらい開発事業

＜事業戦略＞

- 潜在的な地域社会ニーズを捉え、これを具現化した独自性のある商品・サービスを提供し、「元気な」「豊かな」「幸せな」未来を創出していきます。
- 保有不動産の効率性を高め、資産価値向上に注力します。
- 潜在ニーズ・地域貢献する事業の新規発掘、開拓、異業種分野へ挑戦します。

＜具体的な事業戦略＞

「保有不動産の効率性を高め、資産価値向上に注力する」

①不動産開発事業

- 未活用案件の開発（伊丹再開発等）
- 老朽化建物や契約満了物件の再開発実行による所有不動産の資産価値向上
- 経年による老朽化建物、社宅関連等の跡地開発

②建設事業

- ニッケみらい建設グループ各事業の強化及び業務効率化による収益向上

③ＳＣ事業

- コルトンプラザ、パークタウンの効果的な改装・テナント入替による収益向上
- ＳＣ関連事業の拡大

④ライフバリューサービス事業

- 介護事業の収益拡大（入所系介護、居宅介護支援、福祉用具ほか）
- スポーツ事業の収益強化（スクール運営ノウハウの活用、学校・行政との連携・新業態進出）
- 保育事業の収益向上

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

事業戦略：生活流通事業

＜事業内容＞

生活を彩る商品・サービスを企画・製造し、最適なチャネルを通してお客様に提供します


寝装品



スタンプ＆インク


馬具

Purpose
パーパス

「快適・便利・安全・清潔・健康」
をコンセプトとして、
生活に欠かせない彩のある
商品とサービスを開発し
お届けします。

Vision
ビジョン

世界最初の
オリジナル商品を開発し、
喜びと彩りあふれる生活を、
お客様にお届けします。

Value
バリュー

顧客満足を最優先に、
新しい価値のある商品とサービスを創造します。

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

事業戦略：生活流通事業

＜事業戦略＞

- 自事業で取り扱う主力の商品は、企画・製造（ファブレスも含む）から、コンテンツ制作・広告・販促をグループ内で完結し、ＢtoＣで得た知見をＢtoＢで拡大させるＳＰＡ事業体を構築します。
- 販売チャネルとしてＥコマースを強化し、海外販売の拡大を図ります。
- 物流に関しては、各社に分散している倉庫や配送網を事業部で一元管理し、サービス品質の向上を図ります。

＜具体的な事業戦略＞

「市場のニーズを捉えた商品を企画・製造し、最適なチャネルを通して提供する」

①既存事業の強化

企画・販売だけでなく、分散する物流や事業・企業の統合を推進

②ＳＰＡ事業体の構築

ＢｔｏＣチャネルでお客様の声や市場のニーズを捉え、それらを活かした商品をＢｔｏＢチャネルを通して広く世の中にお届けするＳＰＡ事業体をグループ内に構築し、強力なバリューチェーンの獲得と収益力を強化

③海外販売の拡大

大型消費地や生産地へ向けた「自社オリジナル商品や素材」の直接販売、海外ＥＣプラットフォーマー、現地ディストリビューターを活用した販売の強化

④物流拠点の共有化・最適化

セグメント単位での物流拠点の集約や３ＰＬの活用、最適化と効率化の推進によるコスト削減とサービス品質の向上

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

事業戦略：メディカル関連

※メディカル関連は育成事業として、現在はグループ本社セグメントに区分しております。
CF140においては一つの独立した事業領域とすべく規模拡大を目指してまいります。

＜事業内容＞

- 医療現場で必要とされる
  良質な製品･サービスの提供
- 再生医療をはじめとした
  ライフサイエンス分野で
  活用できる繊維加工製品の開発･製造･販売


Genocel®


Pawdre®


Dome Port™

Purpose
パーパス

医療の発展に寄与し、
すべての人々へ
彩りのある生活を
創造します。

Vision
ビジョン

「健康長寿社会」
の実現

Value
バリュー

価値の創造・提供を通じて現場へ寄り添い、
医療を下支えします。

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

事業戦略：メディカル関連

＜事業戦略＞

- 『事業の加速化』　成長を加速させるため、海外展開とベンチャー企業との連携を推し進めます。
- 医療へと繋がる製品やサービスを設計･提供し「健康長寿社会」の実現に貢献します。
- 医療技術の発展や課題解決に取り組む研究機関のニーズにお応えし、研究などで役立つ資材を提供することで医療技術の発展に貢献します。
- 病院経営に役立つ経済合理性の高い商品を提供します。

＜具体的な事業戦略＞

「ニッケグループの繊維加工技術による独自製品の開発、拡販を進める」

①『事業の加速化』

成長を加速させるため、海外展開とベンチャー企業との連携を推進

②生体適合素材の拡販

Genocel®をはじめとする生体適合素材では、顧客の研究成果に新たな価値を創造するなどにより研究用途での商品価値を高め、バイオ資材域のニッチトップを目指す。治療用途では、新商品のリリースを積み重ね、再生医療領域を一般医療へと新化するイノベーションに欠かせない企業グループとなる。

③多様な事業展開

再生医療領域は新しい市場であり、BtoC（①医療機器自社販売 ）BtoB（②医療機器他社販売、③実験用試薬販売、④創薬支援向け人工組織・臓器）の4つのビジネスモデルでアンテナを広く立てて攻める。

④経済合理性の高い商品の提供による医療現場への貢献とシェア拡大

コストパフォーマンスに優れる良品を広く取り揃え、持続可能な医療の実現に貢献する。さらに、アジア圏を中心に市場が拡大する海外で、競争力ある製品展開を通じ着実にシェアを獲得する。

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

Ⅳ
グループ総合力の発揮

「CF140のありたい姿」へチャレンジするために、CF140人財戦略を推進します。

『CF140のありたい姿』

人が集まる企業グループ 人に選ばれる企業グループ

・積極的な人財採用と環境整備
・みらいを担う戦略的人財育成

CF140人財戦略

1. みらいを創る人財理念・ビジョンの策定と全社への共有と共感の促進
2. 心理的安全性を確保した、オープンで活発なコミュニケーションの推進
3. 多様性を活かしたカルチャーの確立と、みらいを担う戦略的人財の育成
4. 自律性を高めるための積極的な権限委譲と、最大の成果をもたらす柔軟な組織デザイン
5. 個人の成長と挑戦を支援するキャリアサポートと、組織へのエンゲージメントの最大化

環境認識・足元の課題

- 少子高齢化と生産年齢人口の大幅な減少に伴う、人財獲得の困難さの増大
- 全部門における人員不足・アンバランスな年齢構成の解消
- グループ内における人財流動性の向上、部門間連携の強化
- チャレンジをより促進するための環境整備

CF140人財理念

・わたしたちは自らのありたい姿を描き、挑戦と学びを通じて成長します。
・ニッケグループは多様な能力が活かせる環境と成長の機会を提供します。

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

グループ総合力の発揮　人財戦略

人財理念

わたしたちは自らのありたい姿を描き、
挑戦と学びを通じて成長します。

ニッケグループは多様な能力が活かせる
環境と成長の機会を提供します。

人財ビジョン

～ニッケグループ社員として求めること～

1 成長に向けた挑戦をする人財であること

2 高い認識力をもち、
環境変化に適応できる人財であること

3 新たな価値を提供し、
持続的に組織を活性化する人財であること

＜アクションプラン＞

積極的な人財採用と環境整備

- グループ横断的な人財配置
- 海外志向人財や外国人財の積極採用
- 失敗を過度に恐れない評価システムの構築
- 定期的なタウンホールミーティングや、
オープンな意見交換会の開催
- 部門横断的なワーキンググループの形成
- DE&I推進
- HRBPの設置

みらいを担う戦略的人財育成

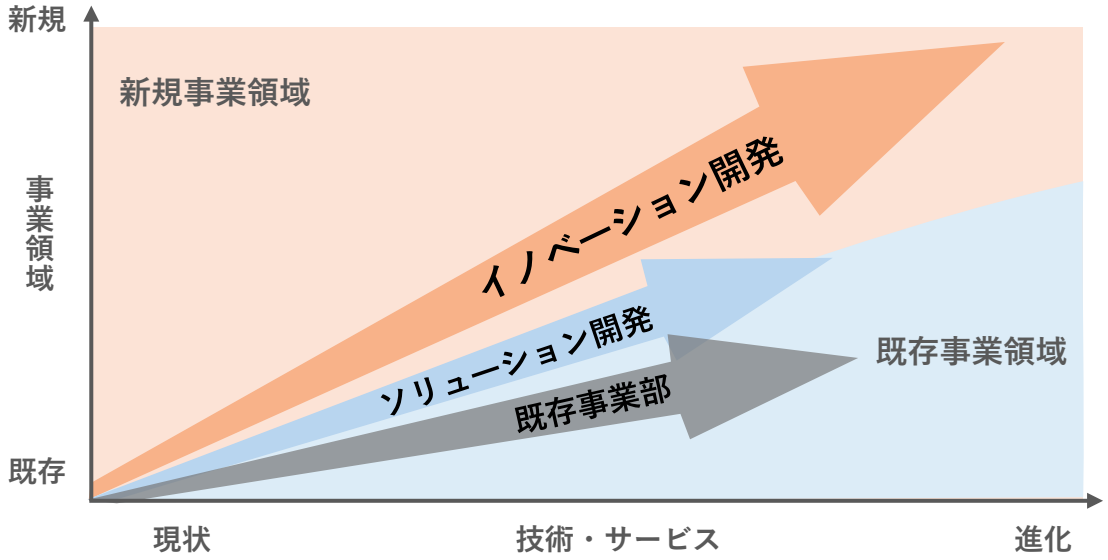
- What思考や長期的視点の獲得、
合意形成プロセスの能力向上を重視
した研修プログラム導入
- チームやグループ形成によるチャレ
ンジ支援
- 中間マネジメント層の意思決定能力
強化

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

両利きの研究開発

『各事業領域の成長と進化』『新規事業の開拓』の双方を進めることで事業変革を促進し、ニッケグループの持続的な成長を推進します。

ソリューション開発	**未来の成長に向けた既存事業の進化** （既存事業のポートフォリオの転換） 研究開発部門と既存事業部門との対話により「未来の社会課題」・「潜在ニーズ」を特定し、解決に向けた研究開発から、既存事業を成長・進化させます
イノベーション開発	**既存事業の枠を超えた新規事業創出** （ニッケグループのポートフォリオの転換） 社会動向にアンテナを張り巡らして探索し、実現したい未来に向けた研究開発から、新規事業を創出します

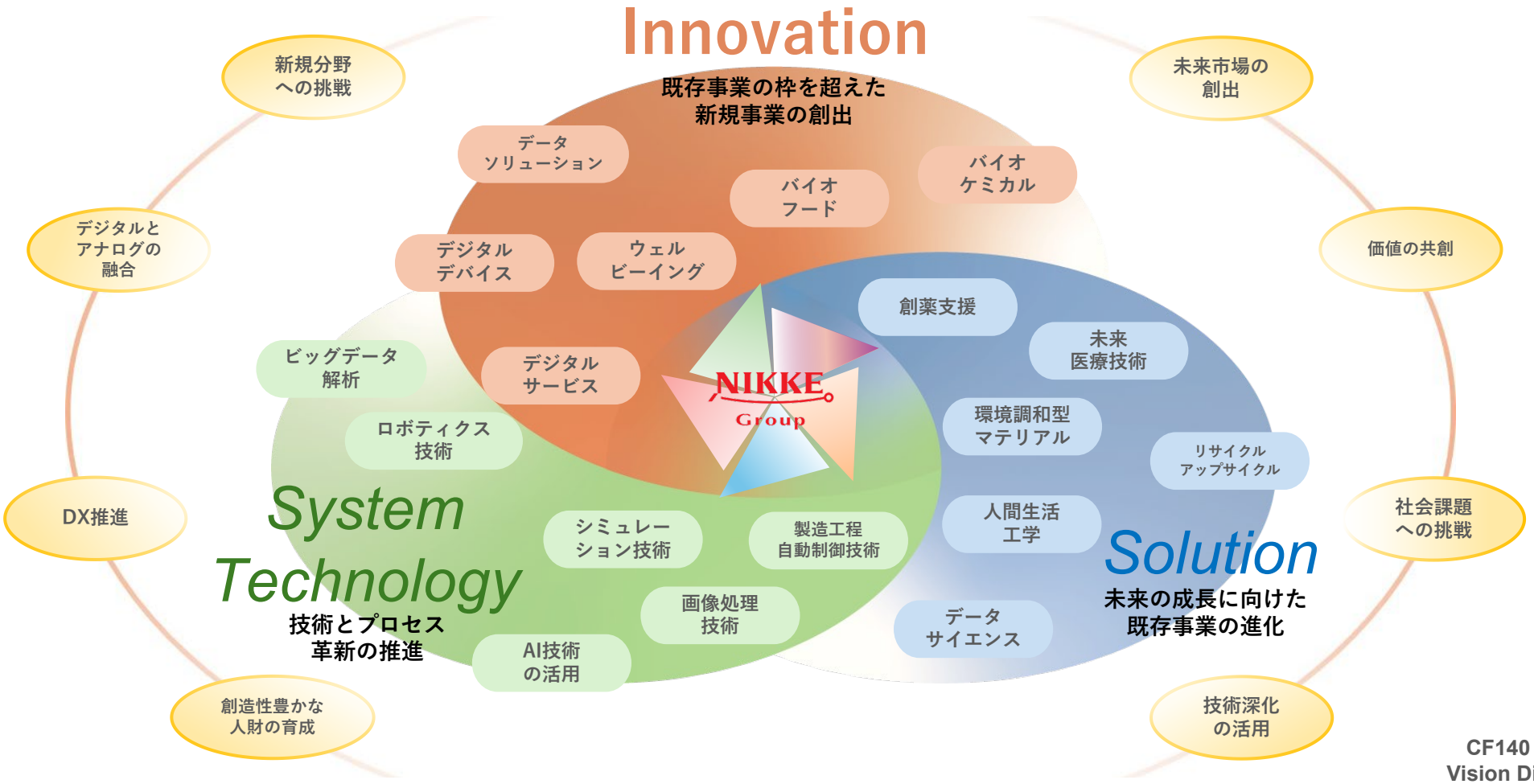


- オープンイノベーションの活用、ベンチャー投資により、開発のスピードアップを図ります。
- 海外市場への展開も視野に入れた、グローバルな研究開発を目指します。
- ニッケグループ内外の多様な人財を積極的に登用し、創造性豊かな組織を構築します。

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

研究開発ビジョン

多様な価値観と技術をつなぎ、創造と革新で豊かな未来をデザインする



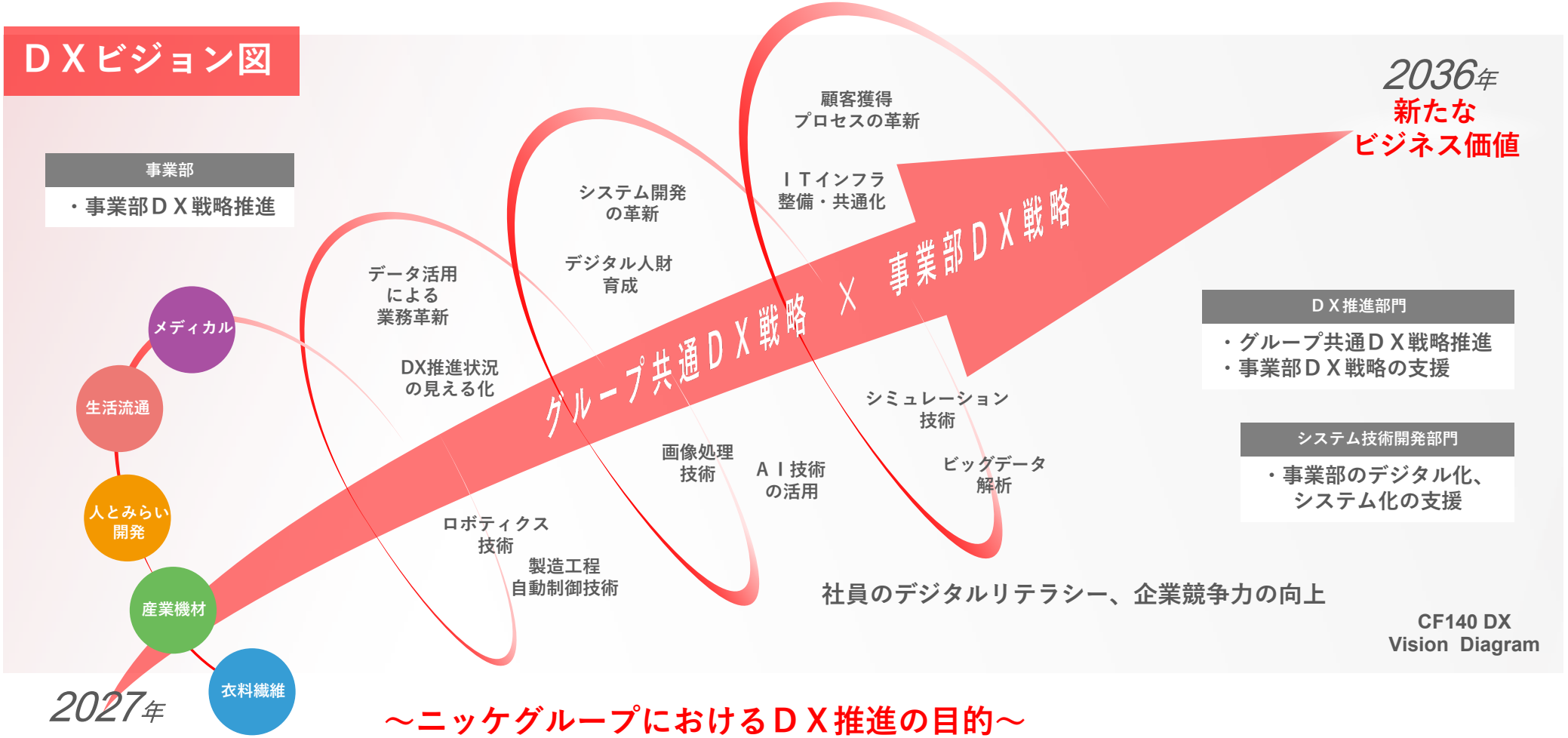
CF140 R&D
Vision Diagram

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

ＤＸビジョン

進歩するデジタル技術を活用し、新たなビジネス価値を創造する

ＤＸビジョン図



～ニッケグループにおけるＤＸ推進の目的～

デジタル技術の積極的活用により業務やプロセスの省人化・効率化を図り、国内の労働力不足や、事業の海外展開に柔軟に対応できる基盤を構築します。これにより、新たなビジネスの価値を創造し、企業競争力を高めることを目指します。

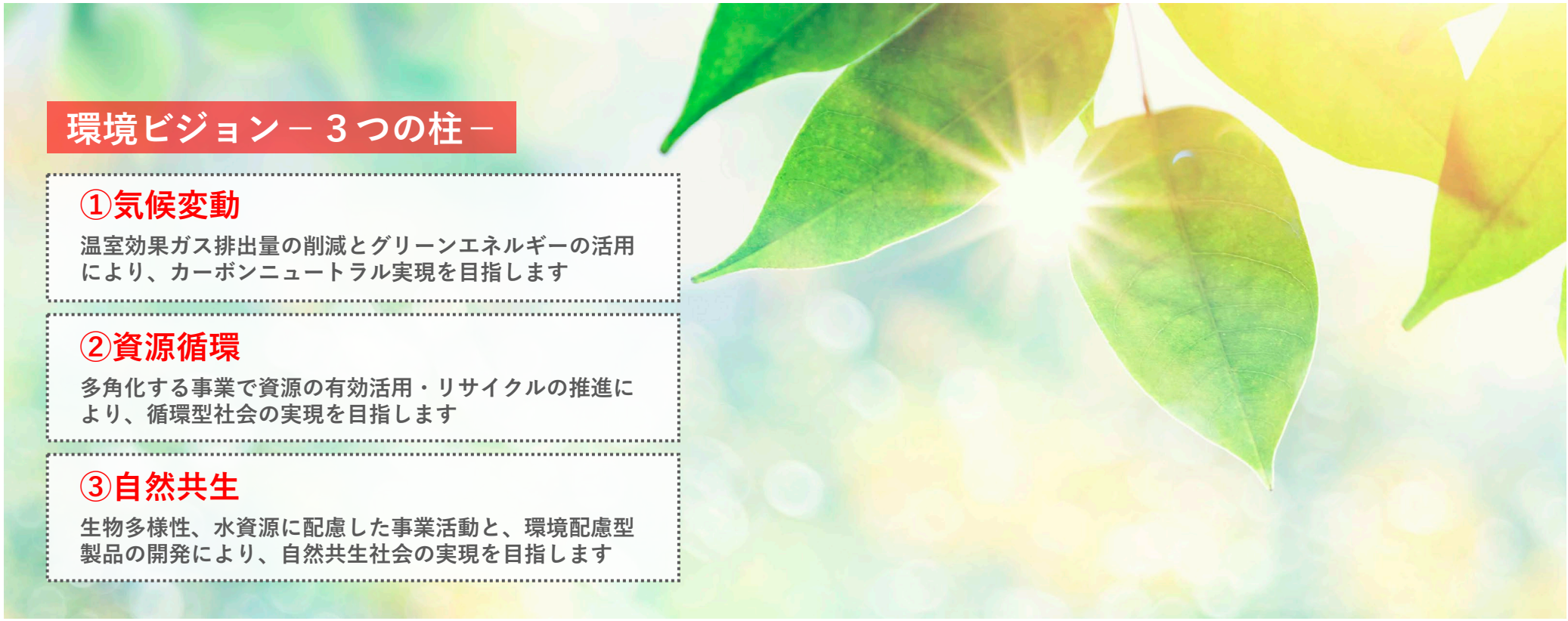
Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

グループ総合力の発揮　環境戦略

環境対応を企業価値向上と競争優位の源泉と位置付け、経営戦略と一体化した環境経営への移行を図ります。
CF140では環境経営の基盤を確立し、実行プロセスを加速させます。

グループ環境ビジョン

地球のWell-Beingを未来の大切な価値と捉え、
全社員が持続可能な環境の実現に取り組みます



環境ビジョン－３つの柱－

①気候変動

温室効果ガス排出量の削減とグリーンエネルギーの活用により、カーボンニュートラル実現を目指します

②資源循環

多角化する事業で資源の有効活用・リサイクルの推進により、循環型社会の実現を目指します

③自然共生

生物多様性、水資源に配慮した事業活動と、環境配慮型製品の開発により、自然共生社会の実現を目指します

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.



気候変動

- CO_2排出量については、 2050年までにカーボンニュートラルを目指します。
- CF140期間において再エネ・循環資源の活用を最大化した持続可能な事業構造を実現することで、2030年での50%削減(※)を目指します。

※2018年比

資源循環、自然共生

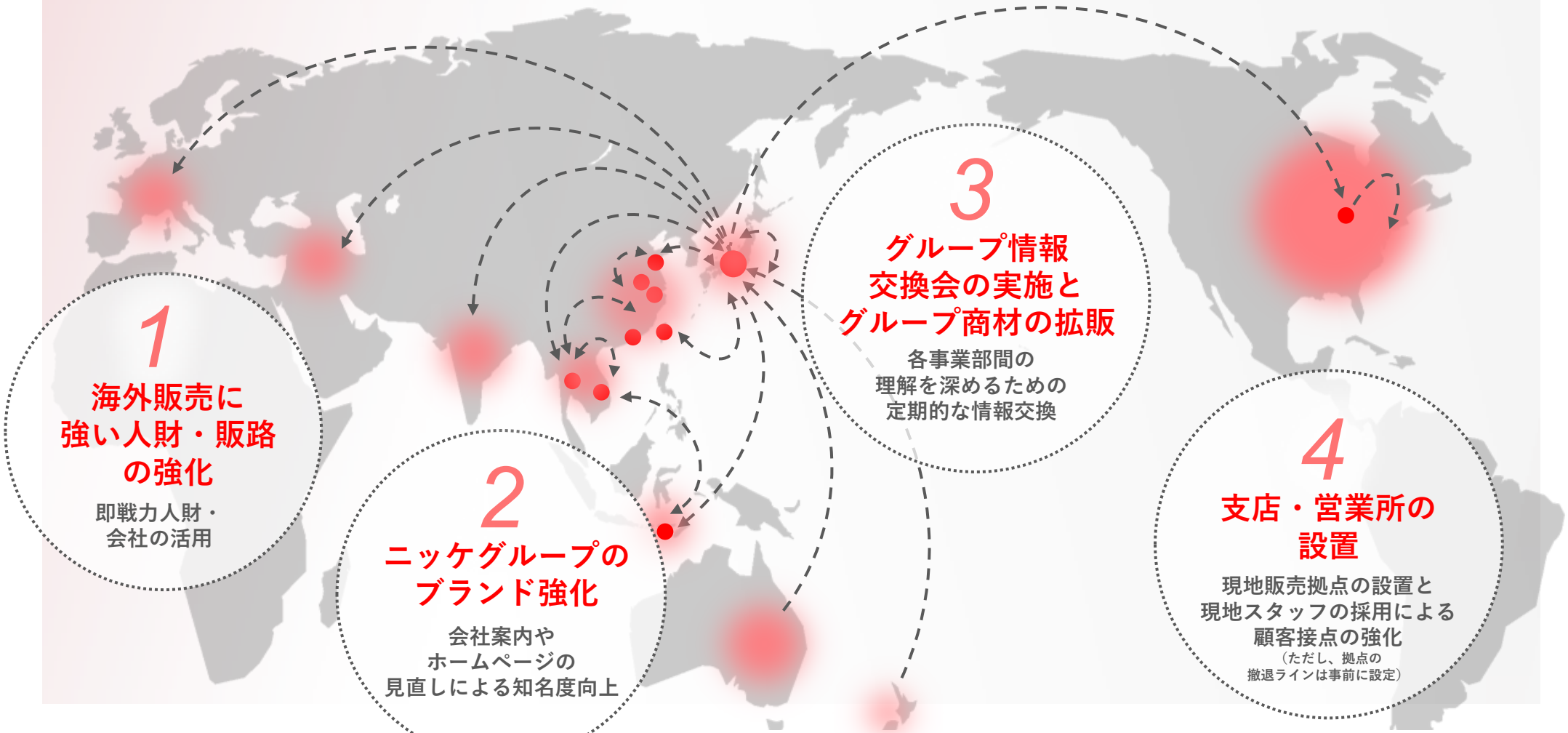
- 産業機材事業と衣料繊維事業との連携による循環型リサイクルの推進など、グループ全体で資源循環に取り組みます。
- 再生材利用率やリサイクル率の目標設定と進捗の公開を進めます。
- ＬＣＡ／ＣＦＰの算定と分析を通じ、サプライチェーン全体での資源循環の阻害要因を抽出・改善していきます。
- ＴＮＦＤ（自然関連財務情報開示）への対応を通じた、事業活動と自然環境の相互影響の評価、並びに開示・改善を推進します。



Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

グループ総合力の発揮　海外戦略

国内人口減少・市場縮小のなかで、ニッケグループの持続的成長には
海外事業の拡大は必須と考えます。
海外展開を更に加速させるための事業部横断の施策を進めてまいります。



1 海外販売に強い人財・販路の強化

即戦力人財・
会社の活用

2 ニッケグループのブランド強化

会社案内や
ホームページの
見直しによる知名度向上

3 グループ情報交換会の実施とグループ商材の拡販

各事業部間の
理解を深めるための
定期的な情報交換

4 支店・営業所の設置

現地販売拠点の設置と
現地スタッフの採用による
顧客接点の強化
（ただし、拠点の
撤退ラインは事前に設定）

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

経営指標

- シンプルで分かり易い指標を継続し深化させます。
- 今後の人財不足への取り組みのため、労働生産性指標も重要指標とします。

○収益性
営業利益率、ＲＯＥ、ＲＯＩＣ

○効率性
ＣＣＣ
（キャッシュコンバージョンサイクル：売上債権、在庫などを注視）

○成長性
売上高、営業利益、経常利益、当期純利益

○生産性
労働生産性指標（事業特性に合わせて設定）

投資基準

- 現行の指標（ＲＯＩＣ、のれん回収年数）を継続します。但しこれら指標以外にも、事業特性に合せた基準設定、投資目的の考慮など、複数の目線で判断します。
- 撤退基準については、赤字事業の精査とともに、収益性・効率性の落ちた事業も対象としていきます。

○設備投資
ＲＯＩＣ目標８％、最低５％

○Ｍ＆Ａ投資
ＲＯＩＣ目標８％、最低５％、のれんは営業利益の５年以内

※ハードルレートは経営環境を鑑みて見直しを行ってまいります。

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

資本政策・株主還元

財務健全性を維持しつつ必要な資金調達を行い、成長投資と株主還元を拡大していきます。

成長投資	株主還元
研究開発投資 M&A投資 設備投資 人財投資　　等	利益水準に応じた 持続的な配当水準の引き上げ 自己株式取得を含む総合的な 株主還元の充実

バランスを志向

- 資本政策については、成長投資と安定的な株主還元のバランスを志向いたします。
- 成長投資については、研究開発投資、M&A投資、設備投資、人財投資など、中長期的な企業価値の向上の観点から積極的に実行してまいります。
- 株主還元は、利益水準に応じて持続的に配当水準を引き上げていくことを基本方針とし、自己株式取得を含む総合的な株主還元を充実させてまいります。

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

V
10年後のニッケグループの姿

CF140

CF140ビジョンは、今後10年間のニッケグループの目指す方向性、企業像、経営戦略を再構築し、中長期的な企業価値の向上を目指していくものです。

このビジョンを具現化していくためフェーズ1と位置付けられる、2027年度を初年度とした「CF140 第1次中期経営計画」の策定に引き続き着手致します。

2036

ニッケグループが多様な
事業体であると同時に一つに繋がる
「みらい生活創造企業」として、

『人が集まる企業グループ』
『人に選ばれる企業グループ』へ

売上高2,000億円
企業グループへ

2026
現在

第1次中計

第2次中計

第3次中計

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.

みらい生活創造企業へ

NIKKE Group

本資料中の見通しおよび事業計画についての記述は、作成時に入手可能な情報と合理的と思われる予想に基づき作成したものです。
従いまして、当社グループを取り巻くビジネス環境の変化やその他の予測しえない理由により、その結果は異なる可能性があります。

Copyright © THE JAPAN WOOL TEXTILE CO., LTD. All Rights Reserved.