NIKKE
Group

Creating future lifestyles
through sustainable business

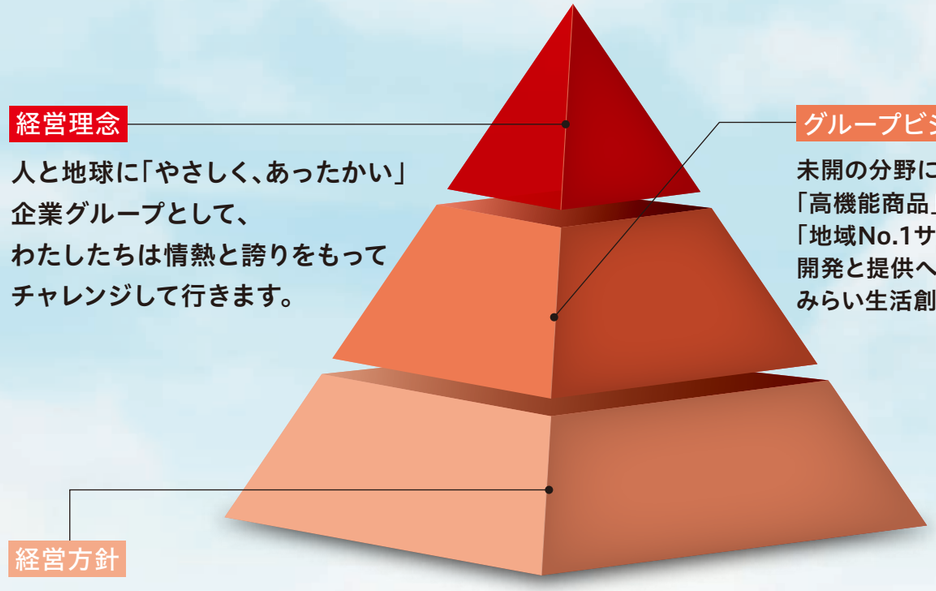


ニッケグループ統合報告書
2024

Creating future lifestyles through sustainable business

「みらい生活創造企業」に向かってチャレンジし続ける

私たちニッケグループは、“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。”という企業理念の下、
ライフステージ全体に関わる多様な事業を通して「みらい生活創造企業」となることを目指しています。
2024年度からは「RN（リニューアル・ニッケ）130ビジョン」の集大成として、
第3次中期経営計画（2024～2026年度）がスタートしました。
ニッケグループが一丸となってチャレンジを続け、生命力あふれた「みらい生活創造企業」となれるように
今後もサステナブル経営を推進します。



経営理念

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。

グループビジョン

未開の分野に目を向け、
「高機能商品」
「地域No.1サービス」の
開発と提供へ挑戦し、
みらい生活創造企業を目指します。

経営方針

- 「全員がチャレンジ精神を持ち」「人が育つ」、生命力あふれた会社を目指します。
- お客様の声と研究開発から、独自性のある商品・サービスで市場を創造します。
- 常に未来を見つめ、グローバルな視点に立ち、世界に広がるお客様と社会の発展に貢献します。
- 多くの市場で勝ち抜くために、広く人財を求め、多様な「知」を結集して、事業を革新・発展させます。
- お客様や株主様、社員、取引先、地域社会をはじめとした様々なステークホルダーとの永続的な信頼関係を築くことにより、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指します。



CONTENTS

05～12　第1章　Cover Story
05～12　CEOメッセージ

13～26　第2章　Review of Business
13～14　価値創造プロセス
15～22　事業紹介
23～26　CFOメッセージ

27～46　第3章　ESG in Action
27～28　ニッケグループのマテリアリティ
29～30　TCFD提言に基づく開示
31～32　環境活動について
33～34　人財戦略
35～36　健康経営の推進
37～38　社会との関わり / ステークホルダーエンゲージメント
39～44　コーポレートガバナンス
45～46　役員紹介

47～54　第4章　Data
47～52　財務データの推移 / 非財務（ESG）の状況
53～54　会社概要 / 事業拠点

編集方針　本統合報告書は、株主・投資家の皆様をはじめとしたあらゆるステークホルダーの方々に、経営実績や戦略などの財務情報に加え、環境・社会・ガバナンスの非財務情報の両面について、ニッケグループをご理解いただけるよう「統合報告書」として編集しています。

報告対象期間　2023年度（2022年12月1日～2023年11月30日）

報告対象組織　ニッケグループとしての取り組みと各社の活動を報告します。
＜環境報告の対象範囲＞
●ニッケ製造事業所：2ヵ所［印南工場、岐阜工場］●オフィス：6ヵ所●国内グループ会社：10社［アンビック（株）（現（株）エフアンドエイノンウーブンズ）、（株）ゴーセン、金屋ニット（株）、尾州ウール（株）、大成毛織（株）、（株）ツキネコ、（株）ニッケ起ダイイング、ホクレン（株）、（株）フジコー（現（株）エフアンドエイノンウーブンズ）、（株）ニッケ機械製作所］●ショッピングセンター：2ヵ所［ニッケパークタウン、ニッケコルトンプラザ］

ご注意　集計対象会社などに準じて、報告対象年度以前のデータを見直し修正していますので、前年度報告のデータと異なる数値があります。また、四捨五入によって、前年度報告の数字と異なる場合があります。

免責事項　本報告書は、ニッケおよびニッケグループの将来に関する見通しも記載しています。これらは記述した時点で入手できた情報に基づいたものであり、将来の事業活動の結果とは異なったものになる可能性があります。

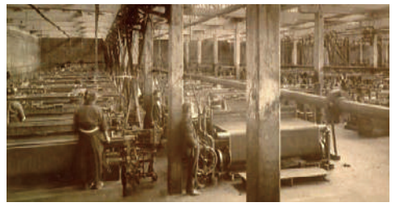
Our story

ニッケグループの歩みは、価値転換の歴史です

繊維事業から産業機材、商業施設の運営、Eコマース（EC）まで。
ニッケグループの多彩な事業の背景には、チャレンジし続けてきた歴史があります。
時代の変化を捉える積極性と堅実性を併せ持つ経営指針のもとに、新しい社会価値に転換し続けてきた経験とノウハウこそが独自の「サステナブル経営」モデルであり、ニッケグループの強みです。

1896
創業

今から約130年前の1896年、日本の成長に伴って毛織物の需要が拡大する中、輸入品に頼る状況を憂いた川西清兵衛が日本毛織株式会社を設立しました。小規模な地方の一毛織会社が技術者をヨーロッパに派遣するなど当時としては画期的な試みを行い、ウールのニッケの基礎を確立。繊維事業を拡大しました。


織機

1960～
スクールユニフォーム強化

スクールユニフォームの販売体制の強化を推進。標準的な新型学生服「ニッケスクールスーツ」やブレザースタイルを中心としたアイビー調の「ニッケヤングスター」など、「生徒たちが喜んで着用する学校制服」を提案しました。



2000～
M＆A拡大

グループ全体での発展を目指してM&Aによる事業拡大を進めました。成長分野をグループに取り込むことで組織の活性化も図っています。





「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

成長事業や新規事業、合理化（省エネ・省人・自動化）への資源の重点配分や海外ビジネスの拡大、資本効率の改善を進めるとともに、事業部内・事業部間におけるシナジー効果を創出。ニッケグループが一丸となってチャレンジを続け、生命力あふれた「みらい生活創造企業」を目指します。

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

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

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

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



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。ニッケを羊毛業界のリーディング・カンパニー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。

1980～
繊維事業からの多角化 商業施設運営事業に進出

繊維不況を背景に多角化を本格化。工場の跡地活用による事業転換として、1984年には加古川工場跡地にニッケパークタウンを、1988年には中山工場跡地にニッケコルトンプラザを開業しました。



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）

2008
6事業部制・日本毛織からニッケへ

繊維本業の会社から事業複合体への変革を進める中、通称社名を「ニッケ（NIKKE）」としました。「衣料繊維事業」「資材事業」「エンジニアリング事業」「不動産事業」「コミュニティサービス事業」「流通サービス事業」の6事業部制を採用し、グループシナジーの最大化を図りました。

2012
4事業部制

従来の6事業部制から「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」の4事業に統合再編。経営の機動性・効率性を高め、グループ総合力の向上を図りました。



2016
「みらい生活創造企業」へ

新中長期ビジョン「RN（リニューアル・ニッケ）130ビジョン」を策定。未開の分野に目を向けて「高機能商品」「地域No.1サービス」の開発と提供に挑戦し、豊かな未来を実現する「みらい生活創造企業」を目指すことを掲げました。



2018
メディカル分野への参入

ライフサイエンス分野への進出を図るため、メディカル用資材を専門に取り扱う株式会社ニッケ・メディカル（現（株）京都医療設計）を設立。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、さまざまな繊維加工製品の開発に取り組んでいます。


細胞培養用ゼラチン繊維基材「Genocel®」



ニッケグループ代表
日本毛織株式会社
代表取締役社長
長岡（ながおか） 豊（ゆたか）

ニッケグループの強みである「収益基盤」と「人財」を基に、さらなる成長を目指します。

2023年11月期は、前期比で増収、営業利益は昨年に引き続き過去最高値を更新することができました。ニッケグループの「収益基盤」と「人財」を基に、創業130周年に向かってさらなる成長を目指します。

2023年11月期の状況

過去最高の営業利益を更新、創業130周年に向けての準備は整っています。

2023年度は2期連続で営業利益の過去最高値を更新することができました。資源・エネルギー価格が高騰し円安が進行する中でも、安定的に営業利益100億円超を計上できる収益基盤の構築が進んでいると評価しています。また、私がニッケグループの代表となってから2年の間、多くの事業拠点とグループ会社を訪問して対話を重ね、グループ内には、能力、スキル、意欲を持つ人財が数多くいることを改めて実感しました。ニッケは2026年度に創業130周年を迎えますが、この収益基盤と人財を基にして、さらにグループが成長拡大するために、次の10 年間のニッケグループの目指す企業像、方向性、経営戦略を新たに構築する「CF140ビジョン（Create the Future 140 vision）委員会」を立ち上げました。ニッケグループは、「みらい生活創造企業」を目指してチャレンジを続けます。

2023年11月期ハイライト

2023年11月期は、前年同期比で増収、
営業利益は昨年に引き続き過去最高値を更新

		前年同期比
売上高	1,134.9億円	4.1% ↑
営業利益	110.1億円	2.9% ↑
経常利益	116.3億円	▲0.7% ↓
親会社株主に帰属する当期純利益	76.4億円	4.9% ↑
ROE	7.0%	0.0% →

RN（リニューアル・ニッケ）130ビジョン
（第2次中期経営計画総括、および第3次中期経営計画における戦略）

新中期経営計画の肝は、RN130ビジョンの最終フェーズとして成長投資をはじめとした戦略を加速させることです。

RN130ビジョン第２次中期経営計画（2021年11月期～2023年11月期）の総括

計画数値未達ながら、営業利益の過去最高値を更新

RN130ビジョン第2次中期経営計画は、スタートした2021年度からコロナ禍の真っただ中にありました。その後も、ロシアのウクライナ侵攻、米中関係の悪化、エネルギー・資材価格の高騰、円安の進行など、外部環境が激しく変化し、特にかじ取りが難しい3年間だったといえます。

こうした事業環境にあって、計画策定時の売上高、営業利益、当期純利益計画に対して2023年度の実績は届きませんでしたが、ROEについては7%の目標を3年間を通じて達成することができました。さらに、2019年度に計上した営業利益の過去最高値を上回るという目標については、2022年度、2023年度と2期連続で更新中です。

このような成果を挙げられたのは、ニッケグループの４つの事業（本）部、約60社のグループ会社が、それぞれの強みを活かして事業に取り組み、相互補完の関係を築けているからに他ならないと考えています。振り返ると、2021年度はコロナ禍の巣ごもり需要を上手く捉えた生活流通事業が大きく成長しました。2022年度は円安転換を捉え海外向けテキスタイル販売を伸ばした衣料繊維事業、アンビック株式会社（以下アンビック）と2021年にグループ入りした株式会社フジコー（以下フジコー）がシナジーを発揮した産業機材事業が利益を伸ばし、2023年度は人とみらい開発事業が、ショッピングセンター事

業の好調に加え、事業ポートフォリオを柔軟に見直す過程で非効率な不動産を整理した際の売却益が収益に貢献し、加えて生産性向上を進める衣料繊維事業も前年に続き高い利益水準を確保しました。このように、各年度、事業ごとに浮き沈みはあっても全体として利益を伸ばしていけるバランスの良い補完関係が、ニッケグループのレジリエンス（困難な状況に対する「しなやかさ」）の根幹になっています。

RN130ビジョン第3次中期経営計画（2024年11月期～2026年11月期）における戦略

RN130ビジョンの最終フェーズとして、4つの基本戦略を加速

RN130ビジョン第3次中期経営計画は、RN130ビジョンの最終フェーズとして、各事業・各人がビジョン策定時に描いた「ありたい姿」に対し、今後やるべきことを改めて認識し、邁進するための計画であると考えています。したがって、事業環境の変化を踏まえた修正を加えながらも、ベースとしては第２次中期経営計画と同様に、4つの基本戦略（①成長事業や新規事業、合理化への資源の重点配分②海外ビジネスの拡大③資本効率の改善④事業部内・事業部間におけるシナジー効果の創出）を加速していくことになります。

基本戦略 1

成長事業や新規事業、合理化への資源の重点配分

成長事業や新規事業、合理化への資源配分については、国内ユニフォーム事業とショッピングセンター事業・不動産開発事業に次ぐ第3の太い柱が育っていないこと、また、地政学的リスクが高まる中でサプライチェーンの強化が必要であることを課題として認識しています。

第2次中期経営計画において、設備投資とM&Aを合わせた成長投資枠として450億円の投資を計画していましたが、コロナ禍において資材や機器の調達が遅れたほか、ROICなど投資基準を踏まえた精査の結果、見送りとした案件もあり240億円の投資にとどまりました。

第3次中期経営計画では、財務の健全性を維持しつつも、さらに積極的に成長投資を進める考えであり、約500億円の投資を想定しています。引き続き、「商品開発・合理化・省エネ設備への投資」「顧客拡大のための投資」「人財への投資」の3つの投資が、戦略の幹となります。

衣料繊維事業では、生産性向上による一層の利益率の改善を目指し、製造バリューチェーンの強化を進めます。2023年度も環境配慮型の革新紡績糸「Breeza®」（ブリーザ）の生産ライン増設などの設備投資に注力しましたが、さらに合理化・生産性向上に投資するとともに、新たな商材をつくるための設備や人財への投資も積極的に進めます。生産システムについては、販売先の商社やアパレルと情報を共有し、デジタル化により生産性を向上させる準備をしてきましたが、すでに昨年末から一部が稼働しており今年度中に完成する予定です。

産業機材事業では、不織布事業を成長事業と位置付けており、ニッケグループの第3の柱になることを期待しています。不織布やフェルトの製造・販売を行うアンビックとフジコーが、2023年12月１日をもって経営統合し、株式会社エフアンドエイノンウーブンズ（以下FANS）としてスタートしました。両社の強みを一つにし、高い競争力を持つ製品群で、取引先の多様なニーズにより一層応えられる企業を目指します。FANSは中国、インドネシア、ベトナムなどに製造子会社を有していますが、今後発展が期待できるインドネシアやベトナムには、昨年すでに拡大投資を決定しています。自動車、情報機器、建築資材、生活分野など幅広い分野で高い供給量を維持し、業容を拡大します。

人とみらい開発事業では、2025年初頭に竣工予定の東京ビルの建て替えや神戸本店ビルの大規模改修など、保有不動産の価値向上により収益性の向上を進めるとともに、投資基準に照らして、収益物件の新規取得と非効率な保有不動産の売却によるポートフォリオの組み換えを行います。また、千葉県市川市の「ニッケコルトンプラザ」は、2022年10月のリニューアル以降好調が続いていますが、ショッピングセンター事業に関しては、利用者の皆様の利便性向上とショッピングのワクワク感を高めるために継続的に投資を行います。

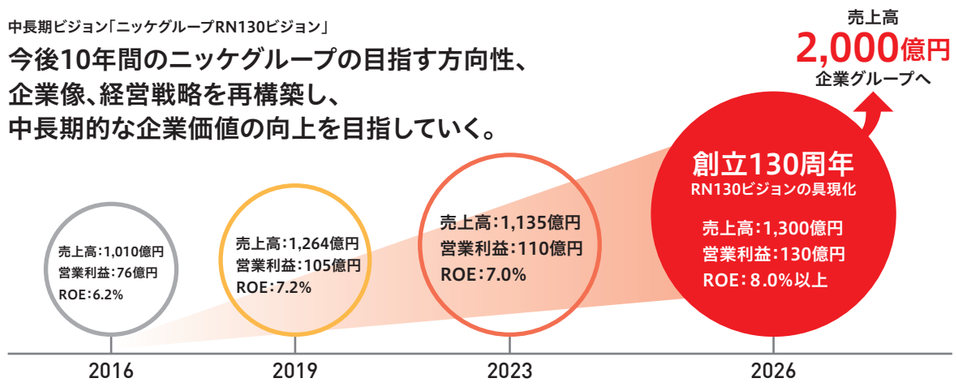
生活流通事業は、事業部内にファブレスメーカーのグループ会社とEC小売りのグループ会社が存在しています。ここに既存事業と親和性が高い企業をM&Aで獲得しつつ、事業部内にSPA（製造小売）のバリューチェーンを構築することで収益性の向上を目指します。また、流通小売業界においては、規制変更と人財難による物流費の上昇が大きな経営課題となっていますが、外部物流業者との提携も含めた新たな物流拠点の構築により関連費用の削減に取り組みます。



第3次中期経営計画（2024～2026年度）の位置付け

中長期ビジョン「ニッケグループRN130ビジョン」

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。



第1次中期経営計画
ビジョンを具現化するためのフェーズ1と位置付ける。各事業領域の芽を育て、その発展を軌道に乗せる。

第2次中期経営計画
RN130へ向けて加速していく3年間と位置付ける。新型コロナウイルスの影響を注視しながら着実に業績を回復させ、2019年に達成した過去最高の売上利益を更新する。

第3次中期経営計画
各事業が描く「みらい生活創造企業」を具現化する。着実に各施策を進めることで「前年よりも成長」し、過去最高の売上高・各利益の更新を目指す。

基本戦略を実現するために「３つの投資」を実行していく。

商品開発・合理化・省エネ設備への投資 ／ 顧客拡大のための投資 ／ 人財投資

1 成長事業や新規事業、合理化（省エネ・省人・自動化）への資源の重点配分

- 衣料繊維事業：成長ドライバーの育成（海外テキスタイル、ニット製品）、製造強化（省エネ・省人・自動化）、バリューチェーンデジタル化による生産性向上、製造バリューチェーンの強化（国内モノづくりの強化とリスク分散）
- 産業機材事業：自動車関連（EV対応）・環境関連（高機能フィルター「ADMIREX®」）の拡販
  不織布事業の収益強化（アンビック（株）と（株）フジコーを統合し新会社「（株）エフアンドエイノンウーブンズ」発足）
  海外ビジネスの拡大（海外拠点の設備投資、海外販売の拡大）、リサイクルビジネス（古着反毛）への本格参入
- 人とみらい開発事業：不動産開発事業の推進（東京ビル再開発、神戸ビル改修、一宮遊休地・伊丹土地・コルトンプラザ南側開発など）
  商業施設や保有不動産のリニューアルによる顧客満足・資産価値向上、不採算物件の見直し
  ライフサポート事業の運営体制強化
- 生活流通事業：ECビジネスの強化（物価高騰・競争激化への対応、海外EC、商材拡充）
  SPA（製造小売）バリューチェーン構築、物流構築
- メディカル関連：新製品の投入と拡販（生体吸収性シート「Pawdre®」など）、再生医療分野への挑戦

2 海外ビジネスの拡大

- ●モノづくりは国内強化と地政学リスクも鑑みた再構築、販売は海外での拡販を推進
- ●衣料繊維事業におけるテキスタイル・ニット製品事業の拡大
- ●生活流通事業における越境ECの取り組み
- ●産業機材事業における海外事業拡大（「ADMIREX®」「ヒメロン®」の拡販、海外拠点の設備投資）

3 資本効率の改善

- ●低収益不動産の再開発・再々開発、切り離し
- ●事業の選択と集中を徹底し、構造改善や撤退・分離、投下資本の組換えを推進

4 事業部内・事業部間におけるシナジー効果の創出

基本戦略 2

海外ビジネスの拡大

第2次中期経営計画における海外ビジネスの拡大については、コロナ禍があったとはいえ、想定通りの展開が進んでおらず、戦略の巻き直しを課題として認識しています。

衣料繊維事業は、国内において紡績から原反まで一貫したバリューチェーンを有しており、為替相場が円安にある現在は、これを強みとして海外輸出を拡大するチャンスであるといえます。昨年は、株式会社ニッケテキスタイルが、“NIKKE AUTHENTIC GABARDINE”をテーマにパリで単独展を開催し、ハイブランドアパレルを中心に多くのお客様に来場いただきました。今後はパリなど欧州への拠点展開も視野に入れています。また、中国ではスクールユニフォームの市場拡大構想を見直し、地場の新興アパレルなどを対象としてテキスタイルの販売を拡大する考えです。

産業機材事業では、アンビックとフジコーがそれぞれに有していたアジアの製造・販売網をFANSが活用。また、産業機器・部材商社の株式会社エミーが、コロナ禍の影響を脱して海外営業力を存分に発揮することで、中国や東南アジアをはじめとするアジア全域、欧米へと販路を拡大していきます。

生活流通事業は、ECを戦略の柱としていますが、同事業部で取り扱うアイテムには毛布やネッククーラーなどの季節性商品も多く、大手EC事業者を通じた南半球への越境ECなどによる海外販売を考えています。

基本戦略 3

資本効率の改善

東京証券取引所が、2023年3月にプライム市場およびスタンダード市場の全上場会社を対象に、「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」を要請して以降、市場からの企業価値・株式価値向上への期待は日増しに強まっていると感じています。まずは、第3次中期経営計画の2026年度目標であるROE8%の実現に向け、戦略を着実に実行することが私の責務だと認識しています。また、2023年度は投資家・アナリストの皆様との面談が32回と前年度の18回から大幅に増えましたが、引き続き市場との対話に力を入れ、ニッケの価値創造プロセスをご理解いただくことがPBR1倍割れ解消につながると考えています。そのためには、充分な情報開示に努めるとともに、さらなる信頼を得るべくコーポレートガバナンスの強化に取り組んでいきます。今後も株主・投資家の皆様との対話を重要課題と認識して経営に邁進していきます。



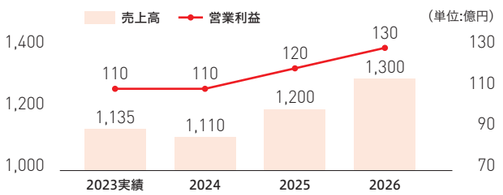
基本戦略 4

事業部内・事業部間におけるシナジー効果の創出

グループ間の連携とシナジー効果については、すでに産業機材事業のFANSで成果を生んでいますが、そのポテンシャルは海外を中心にまだまだ発揮する余地があります。

また、生活流通事業で昨年グループ会社となった株式会社インテリアオフィスワン（以下インテリアオフィスワン）は、ベッド、マットレス、寝具を中心に数多くの自社企画開発商品を生み出し、自社サイトや大手ECプラットフォームでEC事業を展開しています。特に自社サイト「ネルコンシェルジュ neruco」でのベッドの販売については、大手家具販売会社の自社サイトを上回り国内首位を獲得するなど、ECのノウハウに強みを持つ企業です。インテリアオフィスワンと、同じく家具の卸売りを行うグループ会社のミヤコ商事株式会社は、BtoC事業の連携を強化しています。このように強みがあるビジネスモデルとグループのアイテムを結びつけることで、より一層のシナジー効果が創出できるものと期待しています。

（単位:百万円）	第2次中期経営計画	第3次中期経営計画（2024～2026年度）			3カ年成長率 2023年度対比
	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	
	実績	計画	計画	計画	
売上高	113,497	111,000	120,000	130,000	114.5%
営業利益	11,016	11,000	12,000	13,000	118.0%
（率）	9.7%	9.9%	10.0%	10.0%	
親会社株主に帰属する当期純利益	7,643	7,700	7,800	8,800	115.1%
ROE	7.0%			8.0%目標	



- RN130ビジョンの最終フェーズとして、未開の分野に目を向け、「高機能商品」「地域No.1サービス」の開発と提供へ挑戦し、各事業が描く「みらい生活創造企業」の具現化を目指す。
- 中期経営計画初年度（2024年度）については、事業再編による売上縮小はあるものの、益率の向上により前年並みの利益を目標とする。
- 着実に「前年よりも成長」し、中期経営計画最終年度における過去最高の売上・各利益の更新を目標とする。併せて資本収益性を意識した経営を推進し、ROE8%目標の達成とPBR1倍超を目指していく。

「新たな成長分野について」

新たに、第5の事業となることを期待しているのが「メディカル事業」です。

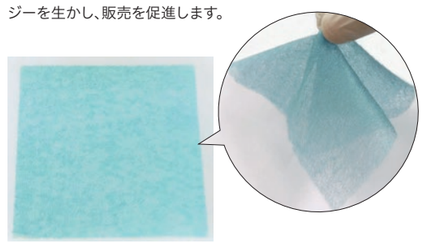
現在の4事業に続く、第5の事業となることを期待しているのが「メディカル事業」です。ニッケの100%子会社である株式会社京都医療設計（以下京都医療設計）は、2023年6月に自社開発品である医療用の吸収性縫合補強素材「Pawdre®」（ポードレ）の薬事承認を取得しました。これは、特殊加工により生体に適した伸縮性・柔軟性を持つシート状の組織補強材で、肺・肝臓・舌ガンの切除面や気胸部位のシールなど、外科手術の際に縫合部の出血や空気漏れを防ぐものです。術後約15週ほどで自然に体内に吸収されるため抜去の必要がなく、体内に異物として残らないため、手術を受けた方の心身への負担を大きく軽減できます。ニッケグループは、ウェル・ビーイング（肉体的、精神的、社会的に「よい状態」にあること）実現のための「健康・快適への取り組み」をマテリアリティの一つとしており、繊維の技術を活かして「Pawdre®」のように身体への負担が少ない医療用製品や、再生医療・創薬研究を支える培養基材「Genocel®」（ジェノセル）などを開発しています。これらの製品が承認取得でき、

PGAシート「Pawdre®」の薬事承認を取得

京都医療設計は、2023年6月22日付でPGAシート「Pawdre®」の薬事承認を厚生労働省より取得しました。

「Pawdre®」とは、ポリグリコール酸（PGA）を材料とした吸収性縫合補強材で、特殊加工により、生体に適した伸縮性と柔軟性を有する“シート状の組織補強材”です。肺・肝臓・舌ガンの切除面、気胸部位のシールなど、縫合部や脆弱組織の補強に最適で、医療機関で幅広く用いられています。

「Pawdre®」は、ニッケ研究開発センターが研究開発を行い、京都医療設計が承認申請作業、製造販売やマーケティング、販売チャネル開拓などの重要な機能を果たすことで、メディカル事業でのシナジーを生かし、販売を促進します。



製造の体制が整ってきましたので、2024年度は販売先を本格的に拡大するべく、京都医療設計の東京営業所を設置しました。メディカル事業は、ニッケグループの経営理念「人と地球にやさしく、あったかい」に親和性が高い事業であり、M&Aも選択肢に入れ成長を目指していきます。

また、2022年12月に新設した「みらい創造室」は、潜在ニーズの探索と新技術・サービスの萌芽（シーズ）の発掘を自由に行い、ニッケの将来を見据えて、グループのビジョンに整合し、かつSDGsに貢献する新規事業を開拓・立案することをミッションとしています。先例のないものを探すという非常に難しい業務ですが、ここ1年はさまざまな方面にアンテナを広げ、調査を進めてきました。2年目に入り、ようやくスタート地点に立ったところですが、今年はターゲットを絞り込み、事業化できる可能性のある分野を深掘りしていきます。メンバーには、広い視野で考え、自分たちの力で会社の未来を切り拓いていく意識を持って、果敢に挑戦してもらっています。140周年に向けての新たな中長期ビジョンがスタートするまでには、いくつかの新規事業の芽が育つと期待しています。

「ニッケグループのあるべき姿」

「人財」こそが、みらい生活創造企業を指向し、チャレンジし続けられる源泉です。

当面の事業環境は、地政学的リスクの高まりの解消が見通せず、資源・エネルギーコストは高止まると思われます。また、長期的な視点で考えると外部環境は大きく変化し続けるでしょう。少子高齢化の進展による生産年齢人口の減少は不可避であり、国内市場の縮小と人財確保の難しさに向き合い続けなければなりません。気候変動をはじめとした環境問題や、サプライチェーンなどにおける人権尊重など、企業に求められる責任はますます高まります。技術面では、AIをはじめデジタル技術が驚くほどのスピードで進化しており、ビジネスのあり方を根本的に変えるかもしれません。しかし、「何があろうとも我々はこの方向に向かって進んでいく」という盤石な意思を持って、ニッケグループのゆるぎない土台を構築したいと考えています。そのために最も重要となるのは人財です。

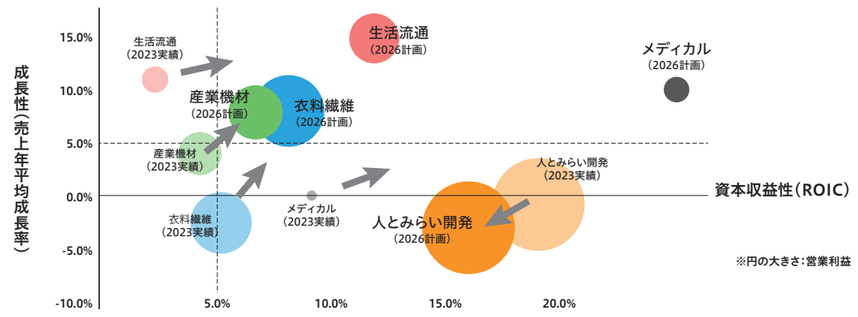


私が理想とするグループのあり方は、「ニッケグループの皆さんが新しいことにチャレンジし、市場で戦っていく組織」です。ニッケグループには、国内十数カ所の工場と多数のサービスを行う事業所や店舗があり、4,000名を超える社員がいます。社長就任以来、多くの事業所とグループ会社を訪問して対話を重ね、グループ内には、能力、スキル、意欲を持つ人財が数多くいることを改めて実感しました。これは今後大きなアドバンテージとなっていくと確信しています。大切な人財を確保していくには、グループ各社が成長路線を描ける魅力的な企業でなければなりません。そのために、社員一人ひとりがチャレンジ精神を発揮し、自分の仕事に自信と誇りを持って取り組める環境を整えていくことが、私をはじめとする経営陣の役割です。与えられた仕事をこなすだけでなく、自ら積極的に挑戦するというマインドを持って日々業務に当たれば、自身も楽しく、企業も成長できるでしょう。社員には、ニッケグループで「自分はこれをやった」と言えることを、一つでも残してほしいと思います。やる気のある人に対しては、性別・国籍問わず全面的にサポートし、教育や研修など、人財育成への投資は惜しみません。

ニッケは2026年12月に創業130周年を迎えます。そこで、事業部をはじめ全社から選ばれた次の世代を担うメンバーを集め、「ニッケグループが次の10年でどうありたいのか」を問い直すプロジェクト「CF140ビジョン委員会」を立ち上げました。目まぐるしく変化する環境において、140周年に向けてさらに成長・拡大するには、「みらい生活創造企業」を指向し、チャレンジし続けるしかないと考えています。そのために1年をかけて、改めて企業としての存在意義やニッケグループがこの先どういう方向に進んでいくのか、パーパスとビジョンを練り直します。その結果を踏まえて、各事業が「みらい生活創造企業」に向けて事業を推し進める環境をつくり、社員が共通意識を持って進んでいけるような羅針盤をつくるのが私の責任です。しかるべき時期に次の中長期ビジョンとして公表し、ニッケグループがどのように社会貢献し、ステークホルダーや社員を幸せにしていくのかを示したいと考えています。

企業ポートフォリオの組み立て

「衣料繊維事業」と「人とみらい開発事業」で創出したキャッシュフローを、各事業における投資やM&Aに充てることで、次の事業の柱を育てていく。



●衣料繊維事業は、更なる効率化を図るとともに、売上成長を目指す。
●産業機材事業は、不織布事業の強化、自動車関連・環境関連の拡大を図る。
●人とみらい開発事業は、事業再編に伴い売上は減少するものの、資産価値向上により利益額を増大する。
●生活流通事業は、収益性を改善するとともにM&Aにより商材拡充を図る。
●メディカル関連は、開発商品の拡販により益率向上を図る。

価値創造プロセス

社会的課題を踏まえ、事業基盤の強みを活かすことでニッケグループが目指す姿を実現

“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。”

Input

5つの資本

人的資本

多様な知を結集した人財
- 従 業 員 数：4,159名(連結)
- 連結子会社：59社

財務資本

安定した財務基盤と高い信用力
- 自己資本比率：68.1%
- JCR信用格付け：A

製造資本
- ユニフォームの安定供給を支える紡績から生地までの国内一貫製造体制
- 成長するアジアにおける不織布・フェルト製造拠点

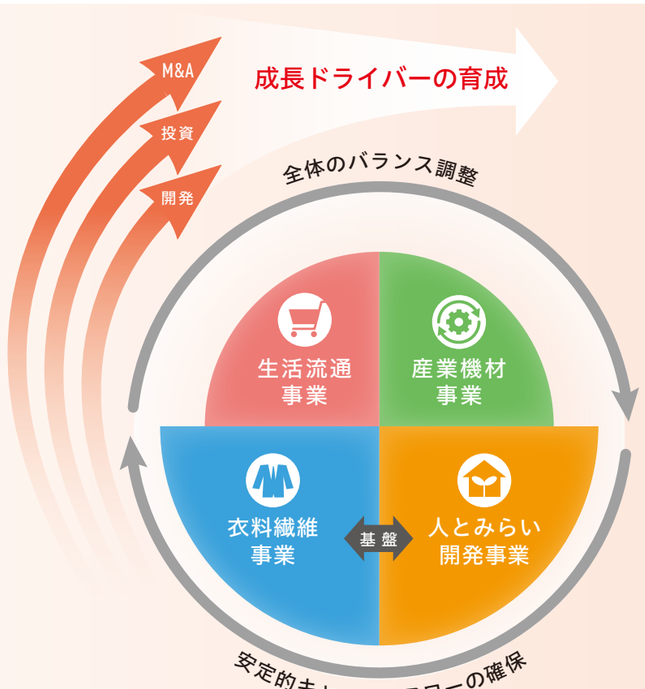
社会関係資本

地域、行政、取引先との強いパートナーシップ

知的資本
- 繊維をコア技術とする開発力
- 豊富な実績に基づく迅速なM&Aのノウハウ

※2023年11月30日現在

事業活動



中期経営計画 RN130ビジョン P.05

マテリアリティ P.27

健康・快適への取り組み　安全・安心への取り組み　環境への取り組み

経営基盤の強化

社会的課題

Output

衣料繊維事業 P.15
- ユニフォーム分野
- テキスタイル分野
- ヤーン分野
- その他

産業機材事業 P.17
- 自動車関連分野
- 環境関連分野
- その他産業関連分野
- 生活関連分野

人とみらい開発事業 P.19
- 商業施設運営分野
- 不動産開発分野
- ライフサポート分野
- 通信および新規サービス分野

生活流通事業 P.21
- 寝装品および業務用品分野
- 生活雑貨分野
- ホビー・クラフト分野
- その他

Outcome

社会への提供価値

健康・快適

安全・安心

持続可能な地球環境

P.27

ニッケグループ

みらい生活創造企業

高機能製品、
地域No.1サービスの開発と提供

財務成果

事業規模＆資本効率

売上高 1,135億円

営業利益 110億円

ROIC　衣料繊維事業：6.8%
産業機材事業：4.5%
人とみらい開発事業：22.8%
生活流通事業：2.9%

盤石な経営基盤

衣料繊維事業

社会が求める循環型経済の実現へ、
独自技術の磨き上げとサプライチェーンの変革により
グローバルに広がる事業へと成長して
いきたいと考えます。



常務執行役員
衣料繊維事業本部長
金田（かねだ） 至保（よしやす）

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」 ● 「ニッケ」ブランドの価値向上に向けたマーケティング強化 ● 競争優位となる独自技術力を磨き上げ、世界一のモノづくりプラットフォームを構築する ● グローバルビジネスの拡大（テキスタイル・ニット製品事業） ● 「服から服へ」のリサイクルプロセスの構築

第2次中期経営計画3年目（2023年11月期）の業績

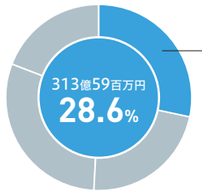
（単位：百万円）

	1年目		2年目		3年目（最終年度）			
	2021年11月期		2022年11月期		2023年11月期			
	中期計画	実績	中期計画	実績	中期計画	実績	計画差異	評価
売上高	32,000	29,872	34,500	29,735	36,700	31,359	△5,341	↘
営業利益	2,700	2,749	3,200	3,234	3,650	3,323	△327	↘
営業利益率	8.4%	9.2%	9.3%	10.9%	9.9%	10.6%	0.7ポイント	↗

2023年（11月期）事業別セグメントの内訳

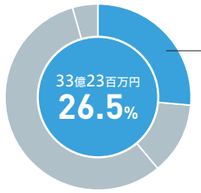
※売上高構成比は全社売上高からその他・調整部門売上高（37億55百万円）を除いた売上高をベースに算出しています。
※営業利益構成比はその他・調整額（△15億36百万円）を除く、セグメント利益合計額をベースに算出しています。

〈売上高構成比〉



衣料繊維事業
〈内訳〉
ユニフォーム分野 79%
テキスタイル分野 15%
ヤーン分野 5%
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 78%
テキスタイル分野 13%
ヤーン分野 4%
その他 5%

ROIC（投下資本利益率）の推移

	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年（11月期）
ROIC	5.1%	4.8%	6.1%	7.0%	6.8%

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

事業の訴求点

環境配慮への意識が高まる中、環境にやさしい天然素材であるウールは、近年注目されている素材です。これまで合成繊維が主力であったスポーツやインナー市場においてもウールの持つ機能性が評価されており、ウールの弱点を当社の独自技術で改良した「NIKKE AXIO®」（ニッケアクシオ）は世界の有名ブランドから高く評価されています。また、当社が開発した欧州にはない風合いを実現したテキスタイルも多くの支持を得ています。その結果、2023年度のウール素材の一般衣料向け販売は前年比125%と大きく成長しました。今後も海外市場での成長に注力し、さらなる事業拡大を行っていきます。


学生服


NIKKE AXIO®

2023年11月期の成果と未来への取り組み

重点施策

グローバルビジネスの拡大
独自の特徴を持つ差別化商品（ニット・織物・製品）をさらに研ぎ澄ますとともに、「ニッケ」ブランドとしての発信力を高めることによりグローバルビジネスの拡大を図る。

世界一のモノづくりプラットフォームの構築
「武器」である独自の原糸をさらに発展させるとともに、省エネ・省人化・自動化への積極投資と業界サプライチェーンをつなぐDX推進により、高効率でムダのない製造バリューチェーンを構築する。

ユニフォーム事業の拡大
縮小する国内ユニフォーム事業において、効率性を徹底的に追求したビジネスプロセスの構築と縫製品供給体制の充実により収益の拡大を実現する。

事業の優位性

衣料繊維事業本部の優位性は、原料調達・素材（糸）開発から縫製品の納入までグループ内でサプライチェーンが完結する一貫供給体制にあります。その中でも、素材開発と顧客の要求への対応力は他社との差別化要因と考えています。また、一貫したサプライチェーンをグループ内に有していることで、事業環境の変化や社会からの要求に対して柔軟に変化していくことができる点も優位性だと考えています。社会が求める循環型経済へ向け、「服」から「服」へのリサイクルを可能にしたのは、これらの優位性の成果だと考えています。今後も社会ならびに消費者と共に、目指す未来に向け技術のさらなる進化とサプライチェーン変革に取り組んでいきます。

外部環境認識（リスクと機会）

中長期的には、国内において少子化の進行と就業人口の減少が進み、ユニフォーム市場が縮小していくことは構造的なリスクと考えています。また、足元では地政学リスクによるエネルギー費の高騰、人件費上昇や円安などコストアップのリスクがあると考えています。一方、SDGsにおいて地球環境負荷低減への意識が高まり、天然素材であるウールの持つ機能が見直され、より肌に近い衣料であるスポーツウェア・インナーにもウール素材への期待が高まってきています。これらの市場は国内のみならず海外にも広がる大きな市場であり、独自技術により差別化された製品群を持つ当事業本部にとっては大きな機会となると考えています。

産業機材事業



新規事業への参入をはじめ、
海外販売の拡大、不織布事業の収益拡大、
および各社のさらなる構造改善を推進します。

取締役常務執行役員
産業機材事業本部長
日原（ひはら） 邦明（くにあき）

事業内容	自動車関連分野・環境関連分野・その他産業分野・生活関連分野における製品・資材・技術・サービスなどの開発・製造・販売
基本方針	● 自動車関連、環境関連を中心とした収益拡大　● 第3の柱としてリサイクルビジネス（古着反毛）への本格参入 ● 海外販売の拡大　● 各事業におけるさらなる構造改善の推進 ● 不織布事業収益拡大　アンビックとフジコーを経営統合し、新会社「（株）エフアンドエイノンウーブンズ」を発足

第2次中期経営計画3年目（2023年11月期）の業績

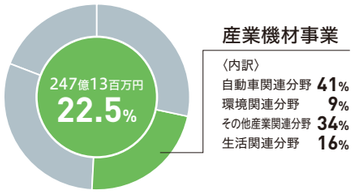
（単位：百万円）

	1年目		2年目		3年目（最終年度）			
	2021年11月期		2022年11月期		2023年11月期			
	中期計画	実績	中期計画	実績	中期計画	実績	計画差異	評価
売上高	22,000	20,390	24,000	23,853	27,200	24,713	△2,487	↘
営業利益	1,200	1,235	1,550	1,952	2,150	1,586	△564	↘
営業利益率	5.5%	6.1%	6.5%	8.2%	7.9%	6.4%	△1.5ポイント	↘

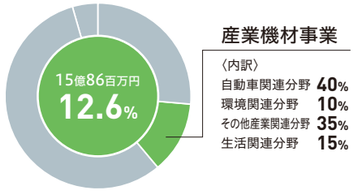
2023年（11月期）事業別セグメントの内訳

※売上高構成比は全社売上高からその他・調整部門売上高（37億55百万円）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（△15億36百万円）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〉



〈営業利益構成比〉



ROIC（投下資本利益率）の推移

	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年（11月期）
ROIC	7.7%	3.5%	3.6%	5.8%	4.5%

主な取扱い商品・サービス

自動車関連分野
- FA設備
- 内装材や緩衝材（不織布）
- エアバッグ・シートベルト用縫製糸
- モーター結束用資材

環境関連分野
- フィルター（不織布）

その他産業関連分野
- OA・家電向け資材
- 半導体関連装置および画像検査装置
- 居住用・オフィス用・展示会用などのカーペット

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

事業の訴求点

集塵機用フィルターについては、国内初のフィルターバグ用ニードルパンチフェルトを市場に送り出して以来、現在では各種繊維を使用したバリエーションを充実し、さらに付加価値加工品も提供しています。特に「ADMIREX®」は世界で最も細いクラスのPTFE繊維を使用した当社独自の高機能製品です。

「ヒメロン®」（不織布）は、RoHS指令や主要自動車メーカーのVOC規制に対応し、ハロゲン化合物、ホルムアルデヒド等を意図的に使用しない、低VOCで環境規制に適合した不織布で、各種緩衝用パッキングや防塵および遮光用など、音響・家電・自動車・OA機器分野で特に多く使用されています。

OA用部材については、レーザービームプリンター・複写機のトナーシール、インクジェット用の廃インク吸収体向けに顧客の要望に合わせて特殊な形状にも対応し、封止、清掃、吸収、塗布などのさまざまな用途で使用されています。


ADMIREX®



ヒメロン®

2023年11月期の成果と未来への取り組み

重点施策

海外営業力の強化ならびに海外企業の現地調達方針への対応

中国経済の変調はあったものの、引き続き海外市場に成長を求め、地政学リスクが比較的少なく既存拠点を有効活用できる東南アジアや、今後さらに発展が期待できるインドでの事業拡大を視野に入れる。

良質な案件のM&Aを検討

主に自動車・半導体関連向け事業の競争力強化を目的とし、良質な案件を見極め、M&Aを検討する。

リサイクルビジネス（古着反毛）への参入

今後、繊維製品における資源循環システムの整備が進むと予想されるなか、バリューチェーンのボトルネックである反毛工程における異物除去作業を自動化し、社会への貢献と新たな収益源の開発を目指す。

製造拠点の最適化と拡充

株式会社エフアンドエイノンウーブンズの発足により、国内製造拠点の最適化と生産性向上を進めるとともに、各社の成長が期待できる東南アジアの製造拠点（インドネシア・ベトナム・タイ）に生産力拡充のための投資を行う。

事業の優位性

産業機材事業本部が掲げている基本方針は、社会のニーズが高く、市場の成長も見込まれる「自動車関連分野」および「環境関連分野」を中心とした収益の拡大です。グループ各社が研究開発部門を有しており、各市場向けに多岐にわたる用途、耐久性、機能性、環境負荷低減に対応した競争力のある製品開発が可能な体制を整えています。製造拠点は日本国内に加え、海外は中国・ASEAN地域へも展開し、高品質・低コスト・短納期に対応できるバリューチェーンを構築しています。国内だけでなく、海外への販売力を有する商社機能も持っています。

外部環境認識（リスクと機会）

海外市場においては中国の景気の不透明感、現地企業からの調達先を選別する動き、ならびに当社顧客の他国への生産移管・拠点分散による販売減、国内市場においては円安や原材料高、エネルギー費高騰によるコストアップをリスクと認識しています。

一方、環境規制強化が進む中国での焼却炉用高機能フィルターや、中国に加えて拠点として生産増加傾向にあるASEAN地域での各ビジネスについては、新たな販売機会の獲得に向けて取り組んでいきます。また、国内では新事業としてリサイクル事業（古着反毛）を立ち上げ、反毛素材、ならびに反毛素材を原料とした新商品の開発・販売を通して環境課題の解決に貢献していきます。

人とみらい開発事業



働く人の活躍が全ての事業の土壌であることを認識し、
それぞれの事業が独自の戦略を描くのではなく、
不動産をベースに事業を積み上げて
いくことを成長と位置付けます。

取締役常務執行役員
人とみらい開発事業本部長
川村 善朗（かわむら よしろう）

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」の選択肢を拡げる ● 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“考働”する

第2次中期経営計画3年目（2023年11月期）の業績

（単位：百万円）

	1年目		2年目		3年目（最終年度）			
	2021年11月期		2022年11月期		2023年11月期			
	中期計画	実績	中期計画	実績	中期計画	実績	計画差異	評価
売上高	33,000	34,059	34,000	34,938	37,400	32,870	△4,530	↘
営業利益	5,700	6,115	6,000	6,151	6,650	7,086	436	↗
営業利益率	17.3%	18.0%	17.7%	17.6%	17.8%	21.6%	3.8ポイント	↗

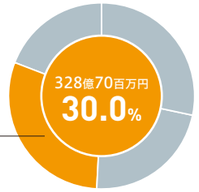
2023年（11月期）事業別セグメントの内訳

※売上高構成比は全社売上高からその他・調整部門売上高（37億55百万円）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（△15億36百万円）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

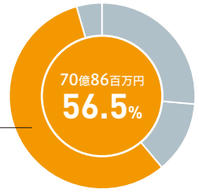
〈内訳〉
商業施設運営分野 14%
不動産開発分野 32%
ライフサポート分野 24%
通信および新規サービス分野 30%



〈営業利益構成比〉

人とみらい開発事業

〈内訳〉
商業施設運営分野 28%
不動産開発分野 53%
ライフサポート分野 14%
通信および新規サービス分野 5%



ROIC（投下資本利益率）の推移

	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年（11月期）
ROIC	17.8%	13.3%	16.1%	16.6%	22.8%

主な取扱い商品・サービス

商業施設運営分野
- ショッピングセンター運営

不動産開発分野
- 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

事業の訴求点

ニッケとゆかりのある土地を中心に、大型ショッピングセンター（SC）や介護施設、スポーツ施設の運営、近年においては認可保育園やバイリンガル幼児園なども運営しており、地域密着型の都市開発を行っています。また、不動産事業においてもSDGsを意識した開発などにより各施設の相互関係を強化し、相乗的な成長を目指した事業運営を行っています。さまざまなサービスを提供することにより人々の健康で快適な生活を支え、地域から愛され続けることが今後のさらなる成長につながると確信しています。


保育事業



ニッケコルトンプラザ

2023年11月期の成果と未来への取り組み

重点施策

ライフバリューサービス事業部の社会課題や価値観の変化に合わせた事業体への変化

以下の社会課題や環境変化への対応が必須。
① ウェルネス産業の市場拡大とスポーツニーズの多様化
② 人手不足で介護事業の淘汰が進むなかでの高齢化による需要拡大
③ 少子化による待機児童の解消傾向
④ 女性の社会進出による学童保育ニーズの増加傾向

第3のSC取得と関連事業進出に向け、人財増強と組織力強化

ニッケコルトンプラザ・ニッケパークタウンで培ったSC運営ノウハウを生かして第3のSC運営、販促、ビル管理関連事業を取り込むことにより、さらに強力なSC総合運営を目指す。

大型再開発案件の着実な早期実行、収益不動産の入れ替えによる資産価値の最大化

不動産事業の核は、自社所有の利益・資産価値の最大化を優先する。ただし、収益不動産については、事業化を前提とした購入、資産の入れ替えをすることで、事業全体の拡張性も目指す。

事業の優位性

人とみらい開発事業本部では、「企業である限り、社会で必要とされ、事業を継続することが必要。そのためには、企業が成長し続けることが求められ、その成長を支えるのは“人”である」を基本的な考え方としています。したがって、事業運営・戦略企画・実践・業務遂行といったさまざまな階層・場面において、それぞれの活動を通じて“人”が成長していくことが重要であり、あらゆる業務・対応においてお客様目線で物事を考え、責任のある“考働”を取ることが重要であると考えます。常に顧客満足と従業員満足を追求し、地域でNo.1のサービスを提供することによって、事業を推進していきます。

外部環境認識（リスクと機会）

当事業本部では、大型ショッピングセンターや各施設におけるエネルギー費の高騰が懸念されます。また、建築資材の高騰によるコストアップをリスクとして認識しています。新型コロナウイルス感染拡大の影響により、減少した各施設への来場者数もようやく回復傾向にあり、今後はより多くのお客様に快適で安全なサービスを提供していきます。一方、不動産開発においてもサステナビリティに対する要求が高まっていることは、機会と捉えています。2025年竣工のニッケ東京ビルの建て替え事業にあたっては、ZEB Ready認証を取得して環境へ配慮したオフィス空間の創造を目指しており、今後も付加価値の高い不動産開発を進めていきます。

生活流通事業

既存事業の枠に捉われず、
自由な発想で事業を発掘・開拓し、
製品・サービスの企画・製造・販売までを行う
SPA（製造小売）バリューチェーンの
構築を目指します。



執行役員
生活流通事業部長
藤井 裕士（ふじい ひろし）

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 商社機能を最大限に活かし、グループ内外に対する販売・EC・物流の基盤強化の実現
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 ● 人々の暮らしになくてはならないサービスの企画・製造から販売までを行う「SPA事業体」を目指す

第2次中期経営計画3年目（2023年11月期）の業績

（単位：百万円）

	1年目		2年目		3年目（最終年度）			
	2021年11月期		2022年11月期		2023年11月期			
	中期計画	実績	中期計画	実績	中期計画	実績	計画差異	評価
売上高	17,000	18,685	17,500	16,802	20,700	20,799	99	↗
営業利益	1,100	1,410	1,250	953	1,550	555	△995	↘
営業利益率	6.5%	7.6%	7.2%	5.7%	7.5%	2.7%	△4.8ポイント	↘

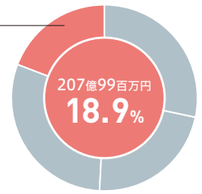
2023年（11月期）事業別セグメントの内訳

※売上高構成比は全社売上高からその他・調整部門売上高（37億55百万円）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（△15億36百万円）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

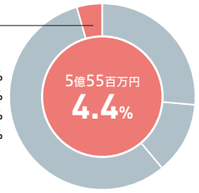
〈内訳〉
寝装品および業務用品分野 18%
生活雑貨分野 57%
ホビー・クラフト分野 15%
その他 10%



〈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 △26%
生活雑貨分野 34%
ホビー・クラフト分野 38%
その他 55%



ROIC（投下資本利益率）の推移

	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年（11月期）
ROIC	7.1%	6.8%	10.1%	5.5%	2.9%

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

事業の訴求点

当事業部では、業務用備品やレジャー・ホビー用品など幅広く販売を行うニッケ商事（株）、インテリア雑貨などを企画・販売する（株）AQUA、「面白くて役に立つ」家電を生み出してきたサンコー（株）、国内最大級のベッド・寝具専門ECショップで自社企画製品を中心に販売する（株）インテリアオフィスワン、世界各国のインテリアブランドの流通ノウハウを持つミヤコ商事（株）といった会社が揃い、機能性・利便性の高い製品やサービスを、自身のマーケティングの知見を用いて直接お客様にお届けしています。

その他、ニッチな市場において高い占有率を持つ多数のグループ会社も有しています。インク製品を製造・販売している（株）ツキネコ、スタンプを企画販売する（株）こどものかお、乗馬用品・馬具を販売する（株）日本馬事普及、液晶保護フィルムのストックベンダーである（株）IDクリエイトなど、幅広い分野にわたって各社が競争力を発揮しています。



弁当箱炊飯器


寝装品

2023年11月期の成果と未来への取り組み

重点施策

海外への販路を拡大

グループ企業の製品を、自社販売チャネルに加え、ECプラットフォーマーや各国の流通事業者を通して海外市場に展開している。また、中東・アフリカなどの新市場の開拓も目指す。

ECに関わる人財・知見の事業部内での共有

ECを通じ、グループ各社が持つ製品やサービスの新たな市場を開拓し、SPAのバリューチェーン構築を目指す。また、SNSなどを駆使した新たなマーケティング手法により、自社ドメインでの販売力を強化し、収益の向上を図る。

事業部内SPAバリューチェーン構築のためのM&A

M&Aにより、ファブレスメーカーおよびEC小売ポジションの企業と人財を獲得し、それらを既存事業に加えることで、事業部全体でSPA化を推し進める。

事業セグメントごとの新たな物流拠点の構築

EC化率向上に伴い、新たな物流の仕組みの構築が急務となっている。また、物流コスト削減と効率的な運用を進めるために、外部物流事業者との業務提携を含め、最善の手法を検討する。

事業の優位性

生活流通事業部では、人々の日常の暮らしになくてはならない製品やサービスを、最適な形でお届けすることをミッションに掲げています。この実現に向け、製品やサービスの開発・改革・改善を日々行い、「寝装品および業務用品」「生活雑貨」「ホビークラフト」などの分野で、グループ会社の（株）AQUA、ミヤコ商事（株）、昨年グループ化した（株）インテリアオフィスワンの3社を軸にEC化率の向上を目指しています。また、（株）インテリアオフィスワンと2022年にグループに加わったサンコー（株）によって、さらに川上へ進出すると同時に、新たな販売チャネルの獲得と拡大を図ります。

外部環境認識（リスクと機会）

当事業部では、世界的な原材料価格の高騰、円安による商品調達コストの増加、競争が激化しているEC事業での広告費および物流費の上昇をリスクと認識しています。それに加え、パンデミックや国際紛争によるサプライチェーンの分断も大きなリスクと捉えています。一方で、既存事業の枠に捉われず、商社機能を最大限に活かし、これらの状況にも機敏に対応することで、新たな市場を創出しながら販売機会の獲得につなげていきたいと考えています。



CFO Message

リスク分析による資本効率の改善と成長性を重視した「財務戦略」で、今後の成長を加速する。

取締役常務執行役員
経営戦略センター長
岡本 雄博（おかもと たけひろ）

中期経営計画最終年度である2023年11月期「業績」

4事業の多角化による収益バランスの補完関係が進み、経営の安定性が増した

中長期ビジョン「RN130ビジョン」第2次中期経営計画の最終年度となった2023年11月期は、「売上高1,270億円以上、営業利益115億円以上、親会社株主に帰属する当期純利益78億円以上、ROE7%以上」という目標を設定しましたが、コロナ禍の影響や事業ポートフォリオの見直し、円安による原料価格高騰、エネルギーコストの上昇、物流コスト高などにより、「売上高1,135億円、営業利益110億円、経常利益116億円、親会社株主に帰属する当期純利益76億円、ROE7%」と、ROE以外は未達となりました。ただ当社が最も重視している営業利益については、2期連続最高益を更新し、筋肉質の収益基盤構築に向けて前進したと考えています。

これは、衣料繊維事業（対前年同期比営業利益+2.8%）における、高利益率アイテムへの絞り込みや製造部門の省人化・効率化、人とみらい開発事業（対前年同期比営業利益+15.2%）における保有不動産の収益改善や低効率資産の圧縮などの効果です。一方で、産業機材事業（対前年同期比営業利益 ▲18.7%）は、中国に投資した高機能フィルター生産設備の本格稼働の遅れなどがありましたが、アンビックとフジコーを経営統合し不織布・フェルト事業を将来の収益の太い柱へ成長させる布石を打ちました。生活流通事業（対前年同期比営業利益 ▲41.8%）では、EC市場における競合増加や仕入れ価格・物流費・広告宣伝費用などの上昇により収益は厳しい状況となりましたが、EC関連で3社のM&Aを実施するなど将来の収益拡大の道筋をつけました。第2次中期経営計画では、4事業の多角化による収益バランスの補完関係が進み、市況の変動に対する安定性がさらに増したと分析しています。

資本効率の改善の観点で見る「財務状況」

高まる財務体質の健全性に加えて、資本効率は4事業でバラツキはあるが、確実に改善に向かっている

財務面は、自己資本比率68.1%、ネットキャッシュ200億円弱となり、財務体質の健全性が増しましたが、一方で資本効率の改善が継続的な課題になっており、営業利益率とROE、ROIC、CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）*1を経営指標に掲げ改善に取り組んでいます。

営業利益率については、第2次中期経営計画以前の2020年度の8.6%から中期経営計画最終年度には9.7%に改善しました。特に、人とみらい開発事業では採算が低下した不動産の再開発・再々開発、販売などにより17.2%から21.6%に、衣料繊維事業は徹底した製造部門の省人化と効率化、低採算アイテムの縮小により7.1%から10.6%に改善しました。

また前期の事業別ROICは、衣料繊維事業6.8%（2020年度比+2.0%）、人とみらい開発事業22.8%（同+9.5%）、産業機材事業4.5%（同+1.0%）、生活流通事業2.9%（同▲3.9%）と4事業部でバラツキはあるものの、全体では5.9%（同+1.5%）に改善しました。

ROEも直近5期間は、7%を超える水準で推移しており、資本効率の改善は着実に進んでいます。目標としているROE8%達成に向けて、第3次中期経営計画の成長戦略を着実に実行することで、資本効率の早期達成を目指します。

一方で、CCCは163日となり前期より13日悪化しています。これは、衣料繊維事業において戦略的に在庫を積み増したことが要因ですが、同事業は仕入れから売上代金回収までに1年近くを要しており、商流改善によるキャッシュフローの改善に取り組むと同時に、DXを活用し、原料仕入れから生産管理、在庫管理、販売管理までの見える化を行うことで効率化に取り組んでいます。

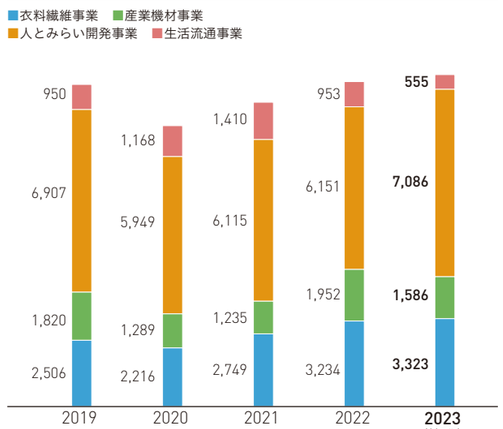
資本効率の改善と成長性を重視した「財務戦略」

4事業の資本効率を鑑み、ROICの設定条件は当面5～8%に設定

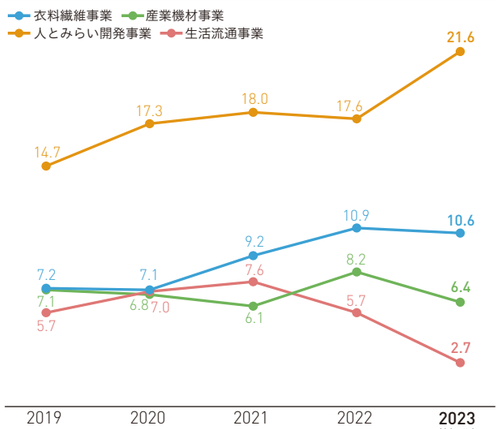
当社は、資本効率の改善と成長性を重要課題と認識しており、第3次中期経営計画（2024～2026年度）では成長投資により収益を底上げし、ROE8%以上につなげていきたいと考えています。成長投資枠としては、内からの成長と外からの成長をバランスよくさせるべく、設備・研究開発投資に約290億円、M&A・アライアンスへの投資に約200億円の計約500億円の枠を設定しています。資金調達は、中期経営計画3カ年の営業キャッシュフロー390億円と社債・借入200億円を予定しており、社債については信用格付け「A」を維持するとともに、財務規律の目安にもしています。投資基準については計算を工夫してROICを用いており、設備投資・M&A投資共に最低5%・目標8%が条件です。投資家の皆様からは、「ROICの数値設定が低いのでは？」という質問を頂戴しますが、当社の4事業の資本

*1 CCC：Cash Conversion Cycle（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）の略称であり、現金の投入から現金を回収するまでにかかる一定の日数を表す。基本的に数値が小さいほど高効率。
［計算式］CCC＝棚卸資産回転日数＋売上債権回転日数－仕入債務回転日数

セグメント別営業利益（百万円）



セグメント別営業利益率（%）



効率がそれぞれ事業特性により異なることも要因で、当面は設定条件を据え置く考えでいます。

投資対象としては、産業機材事業の不織布・フェルト事業を国内ユニフォーム事業、不動産事業に次ぐ太い柱に育成したいと考えています。また、人とみらい開発事業ではニッケコルトンプラザ南側やニッケー宮事業所跡地、旧フジコー伊丹工場跡地、社宅跡地などの不動産開発、衣料繊維事業は工場の省人化・効率化設備、生活流通事業はEC事業関連などへの投資を行っていきます。

為替、設備投資やM&A、投資有価証券などの「財務リスク」について

景気動向や経営環境に応じた「財務リスク」の設定は不可避の経営課題

当社の主力事業であるユニフォーム事業は、原料の羊毛トップを海外から輸入しており原料価格や為替相場が収益に大きく影響します。よって、原料については複数購買やグローバル調達による安定調達に努めています。為替リスクについては、為替予約によるリスクヘッジが中心ですが、特に販売数量や単価が安定しているユニフォーム原料に限り3年先までの為替予約を実施しています。昨年度の決済レートは130円／USドルに抑えることができました。なお、2024年11月期は、物価上昇、不安定な為替変動、中東地域をめぐる情勢、中国経済の先行き懸念などの影響に留意する必要があると認識しています。

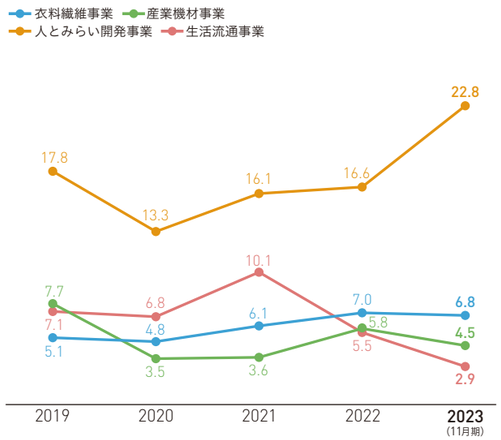
また、設備投資やM&Aによる買収、投資有価証券の保有については、将来の減損リスクを考慮しておく必要があります。設備投資については、投資時に投資効果や回収年限の妥当性を厳しく検証します。M&Aについては、買収時にシナジー効果と買収後の収益予測を徹底的に行うとともに、のれん代の評価額を営業利益5年分以内とすることを条件とし、買収価格の高騰に歯止めをかけています。投資有価証券は、前期末の残高が224億円となり前期比4億円増加しました。主な要因は株式市場の上昇による含み益の増加です。政策保有株式は第2次中期経営計画では42銘柄・22億円（簿価ベース）の縮減を行いました。仮に株式市場が50%下落しても当社の自己資本比率は66%を維持し財務への影響は軽微です。ただし、安定株主という名目の「モノ言わぬ株主」の存在は、ガバナンスの観点からは不適切な経営に歯止めがかからない、他の一般株主の利益と相反する経営がなされるといったリスクにつながる可能性もあります。この政策保有株式の縮減については、今後も慎重に対応していく方針です。

今後の「業績見通し」と「株主還元」について

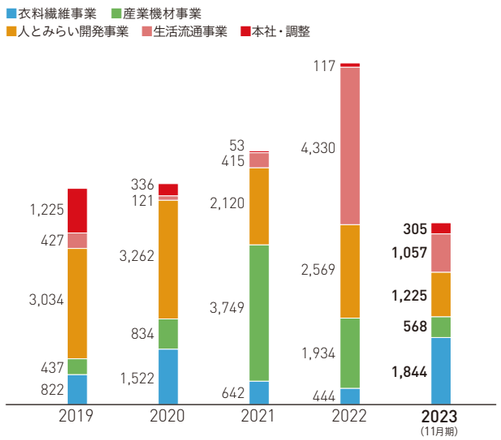
2024年11月期は「減収減益」予想ながら、第3次中期経営計画では投資の進捗による目標達成を目指す

第3次中期経営計画の初年度にあたる2024年11月期の業績は、人とみらい開発事業において、前期にフランチャイズビジネスや携帯電話販売事業を縮小したことや、不動産販売収益があったことなどにより減収となりますが、衣料繊維事業における海外テキスタイル生地販売強化や、産業機材事業のアンビックとフジコーの経営統合効果、生活流通事業のEC事業におけるM&A効果などにより利益は前期並みを予想しています。第3次中期経営計画では、成長投資に重きをおき、①商品開発・合理化・省エネ設備への投資②顧客拡大のための投資

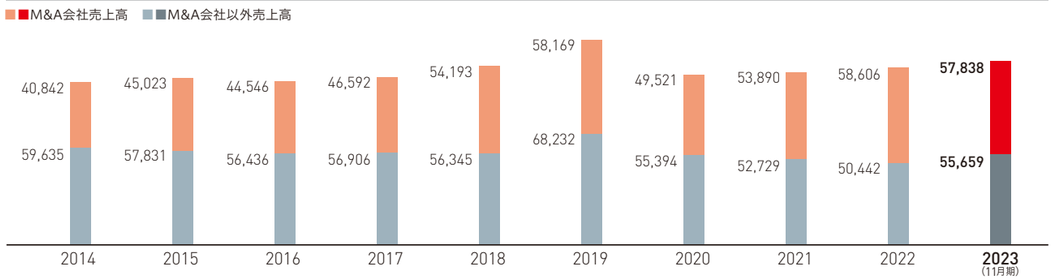
セグメント別ROIC(%)



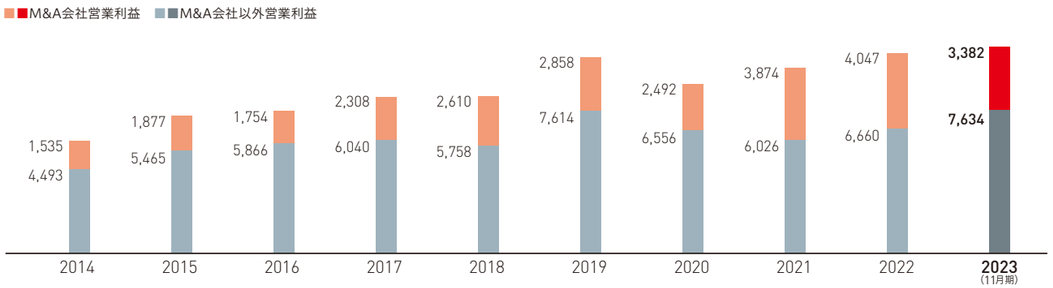
設備投資・M&A(百万円)



M&A売上高推移(百万円)



M&A営業利益推移(百万円)



③人財投資の３つに資源の重点配分を行い、最終年度の2026年11月期には売上高1,300億円、営業利益130億円（営業利益率10%）、親会社株主に帰属する当期純利益88億円、ROE８％以上を計画しています。これらを達成すれば、売上高・利益ともに過去最高数値となりますが、実現するためには投資の進捗が最大のポイントであり、特にM&A案件は条件交渉に時間を要しますので、常に５、６件の案件について具体的な検討を行っています。

株主配当については、前期に5期連続増配を実施しました。また、第2次中期経営計画では自己株取得を483万株（発行済み株式の6.1%）行い、1,020万株の消却を行いました。第3次中期経営計画では、安定的な配当政策を前提に、配当性向については現行の30%目安から順次切上げ、中期経営計画最終年度である2026年11月期で35%を計画しています。

PBR1倍割れ対策

新中期経営計画のもと、投資家との対話を重視し、収益の安定性・持続性の説明など充分な情報開示に努める

当社のPBRは、第2次中期経営計画において成長投資や自己株式取得・増配などの配当施策を実施した結果、0.9倍程度まで上昇しましたが、未だ1倍未満の状況です。これは、株式市場が当社のROE７％より高い資本コストを想定しているからとも考えられ、第3次中期経営計画では、持続的な成長に向けた設備・研究開発投資や人的投資、M&A投資、事業ポートフォリオの見直しなどに取り組み、最終年度にはROE８％以上を目指します。

また一方で、当社は安定した収益力と競争力があるユニフォーム事業や不動産事業を有しており、これらを反映した結果、株主資本コストは５％程度、加重平均コスト（WACC*2）は４％程度と認識しており、市場が想定する7%以上の資本コストとはギャップがあるため、低減させていくことも必要であると考えます。そのためには、投資家との対話を重視し、収益の安定性・持続性の説明など充分な情報開示に努めるとともに、さらなる信頼を得るべくコーポレートガバナンスの強化に取り組んでまいります。

*2 WACC：WACCとは、資本コストの代表的な計算方法で、借入にかかるコストと株式調達にかかるコストを加重平均したもの。Weighted Average Cost of Capitalの略で、加重平均資本コストともいう。実際に資金を1円調達するのにいくらのコストがかかっているかを示すのが加重平均資本コスト。

ニッケグループのマテリアリティ

マテリアリティ特定プロセス

STEP 1 検討項目の抽出

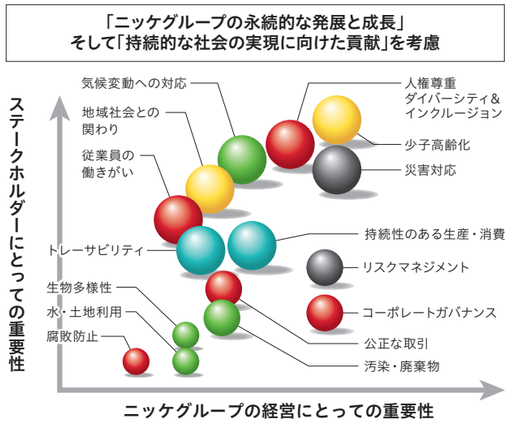
GRIスタンダードやESG評価機関からの調査項目等を参考にしながら、企業とステークホルダーにとって重要な社会課題となる検討項目を抽出しました。

STEP 2 重要度の評価(優先順位)

中長期ビジョン「ニッケグループRN130ビジョン」の総仕上げとなるRN130ビジョン第3次中期経営計画(2024～2026年度)の策定に合わせ、検討項目の重要度(優先順位)を評価しました。

STEP 3 ニッケグループ経営会議での審議・承認

ニッケグループ経営会議での審議を経て「健康・快適への取り組み」「安全・安心への取り組み」「環境への取り組み」「経営基盤の強化」の4つをマテリアリティとして特定しました。



課題認識

2023年度のサステナビリティ委員会では、環境ならびに人権に関する取り組みをさらに深化させました。環境については、2022年度のニッケ単体のScope3の数値の報告を受け、2023年8月に取締役会への報告を経てTCFDの開示範囲に加えました。また、CDPの「2023年 気候変動質問書」に回答しておりますが、2024年2月に公表されたスコアは、昨年の「B－」からランクアップし「B」を獲得、“Management”レベルの評価を受けています。さらに、CDPの「水セキュリティ質問書」にも対応を開始しております。

人権に関しては、国連人権理事会における「ビジネスと人権に関する指導原則」の採択以降の世界的な動向を踏まえ、ニッケグループが重要視すべき人権に関する優先領域や取り組むべき事項につき議論を行いました。委員会での討議を踏まえ、2023年8月に「ニッケグループ 人権方針」、2023年9月に「ニッケグループ 責任ある企業行動実施宣言」を策定し対外的に公表しています。

ニッケグループが持続的な成長を続ける上で、地球環境や社会への責任を果たすことは欠かせません。引き続き、サステナビリティ委員会の活動を軸に取り組みを進める考えです。



サステナビリティ委員会委員長
取締役常務執行役員
経営戦略センター長
岡本 雄博

社会的な課題やニーズ	マテリアリティ	対応方針	主な取り組み	2023年活動実績	所管部門	関連するSDGs項目
●少子高齢化社会への対応 ●ウェルビーイングの実現	健康・快適への取り組み 快適な暮らしのサポート	・ショッピングセンターを拠点とした地域密着型の複合的なサービスの展開により、地域の活性化と利便性の高い街づくりに貢献する。	・地域共生活動(イベント)の実施 ・野外クラフト展「工房からの風」の開催	・ショッピングセンターでの地域共生イベント開催:**70件** ・野外クラフト展「工房からの風(第21回)」を開催	人とみらい開発	
		・利用者のニーズにあわせた介護、保育関連施設の運営により、仕事と育児・介護の両立を支援するとともに利用者のQOLの向上に貢献する。	・複合的な介護施設「ニッケ介護村」の運営 ・認可保育園、学童保育所、パイリンガル幼児園などの運営	・介護施設の運営:**31拠点**(2023年11月末時点) ・保育施設の運営: **7拠点**(2023年11月末時点)	人とみらい開発	
		・繊維の技術を活用し、身体への負担が少ないメディカルデバイスや、再生医療・創薬の研究を支える細胞培養基材を開発し、人々の健康とQOLの向上に貢献する。	・生体吸収性材料をコア技術とした医療向けデバイスの開発・製造・販売 ・iPS細胞研究などに貢献する繊維技術を活用した細胞培養足場材の開発・製造・販売	・全国の病院向けに、吸収性縫合補強材「Pawdre®(ポードレ)」の販売を開始 ・愛媛大学と共同で、細胞培養足場材 「Genocel®(ジェノセル)」用いた顔面神経麻痺の治療効果向上を目的とする特定臨床研究を開始	メディカル関連	
●製品の安全性確保 ●高品質な製品の安定供給	安全・安心への取り組み バリューチェーンのマネジメント	・お客様に満足していただける製品を提供するために、品質管理体制の継続的な見直しと強化を図る。	・ISO9001マネジメントシステムに基づく品質管理体制の構築	・ISO9001取得事業所:**5社 22拠点**(2023年11月末時点)※1	衣料繊維 産業機材	
			・国内第三者評価機関の承認を得た商品の供給	・品質管理体制の継続的な見直しを実施	生活流通	
		・原材料の産地や品質を特定できる仕組みを構築することで、お客様へ提供する商品の安全性を確保する。	・原材料から製品までトレース可能な仕組みの構築	・ニッケテキスタイル、青島日毛織物有限公司が使用する羊毛原料で「RWS(レスポンシブルウールスタンダード)」の認証を取得※2 ・ニッケテキスタイルで「エコテックス®スタンダード100」の認証を取得※3 ・印南工場で「SMETA監査(Sedex Members Ethical Trade Audit)」の適正評価を取得※4	衣料繊維	
		・バリューチェーンの最適化を図ることで、安定的に商品を提供し続ける。	・デジタル技術活用によるグローバル生産管理システムの構築 ・地政学リスクを考慮した原料調達方法の多様化 ・アパレルとのアライアンスによる生産の効率化	・岐阜工場、印南工場で新たな生産管理システムを導入 ・スクールユニフォームでアパレルとの連携による計画生産を実施し繁忙期の平準化を推進	衣料繊維	
●気候変動への対策 ●エネルギー問題への対応 ●大量生産・大量消費からの脱却	環境への取り組み 持続可能な地球環境への貢献	・環境配慮型商品の研究開発と販売により、環境負荷の低減に貢献する。	・空気中の有害物質を回収する高機能フィルターバグ「ADMIREX®」(アドミレックス)の製造販売	・高機能集塵フィルターバグ「ADMIREX®」販売数量:**65,402㎡**	産業機材	
			・着用中、洗濯中のマイクロプラスチックの放出を約75%削減する革新紡績糸「Breeza®」(ブリーザ)を使用した繊維素材の製造販売	・革新紡績糸「Breeza®」使用のユニフォーム素材販売数量:**3,759反**	衣料繊維	
			・バイオマス素材の繊維化技術の研究と商品化 ・海中生分解性素材の繊維化技術の研究と商品化 ・リサイクル炭素繊維不織布製造技術の確立と活用	・バイオマス由来のテニスガットの商品化を開発中 ・内閣府「ムーンショットプロジェクト目標4」の群馬大学による「生分解開始スイッチ機能を有する海洋分解性プラスチックの研究開発」に参画し、海中生分解性を有する釣糸を開発中 ・JAXAと共同でリサイクル炭素繊維100%不織布の連続生産化を研究中	研究開発センター	
		・製品の再利用や再生材料の使用による循環型社会の推進に貢献する。	・エコシップ・エコネットワークによる着用済みユニフォームの再利用 ・「服から服へ」のリサイクルの仕組みの構築 ・リサイクル合繊繊維の活用	・着用済みユニフォームの再利用(回収したユニフォームの総重量):**87,762kg** ・合繊テキスタイル製造におけるリサイクル原糸使用比率:**47.9%**	衣料繊維	
			・繊維製品の資源循環システムの維持・強化への貢献	・古着のリサイクルによる反毛生産量:**300トン**※5	産業機材	
				・災害備蓄用毛布の再利用:**8,000枚**※6	生活流通	
		・太陽光発電を通じ再生可能なクリーンエネルギーを提供する。	・「ニッケまちなか発電所」などでの太陽光発電による再生可能エネルギーの提供	・太陽光発電による発電量:**26,619Mwh**	人とみらい開発	
		・地球環境の保全を最重要の経営課題と認識し、環境保全体制の継続的な見直しと強化を図る。	・ISO14001マネジメントシステムに基づく環境保全体制の構築	・ISO14001取得事業所:**6社 13拠点**(2023年11月末時点)※1	衣料繊維 産業機材 生活流通	
		・各事業において省エネルギー施策を推進する。	・省エネ設備への積極的・継続的な投資	・製造工場での省エネ関連設備への投資や各事業拠点での照明LED化を推進	ニッケグループ	
●コンプライアンスの遵守 ●人権の尊重 ●ダイバーシティ&インクルージョンの推進 ●健康経営の実践	経営基盤の強化	・企業倫理規範の実践を自らの重要な役割と認識して経営にあたり、実効あるガバナンスを構築し、率先垂範してニッケグループ内にその周知徹底と定着化を図る。	・コンプライアンス研修の実施 ・ニッケグループ企業倫理ハンドブックの読み合わせ	・経営層、管理職、一般社員を対象にハラスメント関係、独占禁止法関係、契約書関係、コンプライアンス関係の研修を実施:受講者数 **約160名**	ニッケグループ	
		・国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、国際的に認められた人権規約と労働基準を支持・尊重し、人種、性別、宗教、性自認、障がいの有無などにより不当に扱われることのないよう相互の理解と尊重に努め、社会から信頼される企業グループづくりに努める。	・人権方針の策定、表明および社内への周知 ・人権デュー・ディリジェンスの取り組みの整備 ・責任ある企業行動実施宣言の表明	・「ニッケグループ人権方針(2023年8月)」「ニッケグループ 責任ある企業行動実施宣言(2023年9月)」を公表 ・人権尊重の責任を果たす社内基盤をつくっていくとともに、当社製品のサプライチェーンを担う直取引先にも、当社同様の取組を行うべくエンゲージメントを推進		
		・広く人財を求め、多様な「知」を結集して事業にイノベーションをもたらす。	・年齢・性別・人種・民族に関わらない採用活動や昇給昇格制度の構築・運用 ・子育てと仕事の両立を支援するため、法定を上回る育児休暇・育児時短勤務の整備 ・雇用形態による労働条件・格差の撤廃	(ニッケ単体での取り組み実績) ・法廷を上回る育児短時間勤務制度の実施:**小学6年生まで** ・男性社員の育児休業取得率:**85.7%** ・管理職に占める女性労働者の割合:**8.5%** ・男女賃金差異:**56.5%**		
		・活き活きと生命力あふれた企業を目指し、従業員の健康維持・向上に努める(ニッケ健康宣言)。	・リスクアセスメント、安全教育を徹底し労働災害を防止 ・ストレスチェック、労働時間、年次有給休暇取得状況の分析結果をもとにした職場環境の改善 ・健康増進セミナーなど実施	・医療情報サイトの利用や罹患後のケアを行う外部相談窓口の設置 ・健康保険組合の活動と連携したコラボヘルスの推進、ストレスチェックの実施 ・健康経営優良法人認定取得に向けた取り組みの実施:**健康経営優良法人2024認定取得 8社**(2024年3月末時点)		

※1 ニッケ単体含む。 ※2 RWSは、羊毛原料が最終製品に至るまで全ての製造工程において、責任ある管理がなされているかを証明する国際的な認証基準。
※3 エコテックス®スタンダード100は、世界最高水準の安全レベルをもって、繊維関連の「素材」や「製品」に有害な化学物質が含まれていないことを証明する認証。
※4 SMETA監査は、グローバルサプライチェーンにおける企業倫理の向上を目的として策定された監査スキーム。
※5 2025年に反毛繊維の増産設備を導入(年間生産量約10倍を計画)。 ※6 使用済み毛布等を洗浄しリパックして再提供。

TCFD提言に基づく開示

ニッケグループは2022年11月、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の提言への賛同を表明しました。気候変動に対する取り組みに一層注力し、情報開示の拡充に継続的に取り組みます。今後ニッケグループは、Scope1、2のCO_2排出量を、2018年度を基準年度として2030年度に50%の削減を目指します。また、2050年度のカーボンニュートラル実現に向け、工場生産設備の更新などによるエネルギー使用量の削減、既存太陽光発電設備の活用ならびに新設、グリーンエネルギーの調達拡大などあらゆる選択肢を検討します。

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

TCFD（Task Force on Climate-related Financial Disclosures）は、企業に気候変動がもたらす財務的影響の把握、開示を促すため、金融安定理事会（FSB）によって設立された組織です。2017年6月に情報開示のあり方に関する提言を公表しています。

気候変動への取り組み方針

環境のなかでも、とりわけ地球環境の保全を最重要課題と捉え、3つの行動指針と4つの重点施策を策定。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に取り組みます。

環境保全活動の推進
CO_2排出量削減、省資源、環境負荷の低減にグループ全従業員で取り組みます。

環境規制の遵守
環境関連法規および環境保全協定などを遵守するとともに、排出基準に自主規制値を設定し、厳しい環境管理を図ります。

行動指針

環境マネジメントシステムの確立
ISO14001の認証を当社2事業所およびグループ5社が取得しています。この環境マネジメントを活用することで、継続可能な環境改善に努めます。

環境関連情報の公開および地域社会との共生

環境配慮に対するグループ内の意識徹底

重点施策

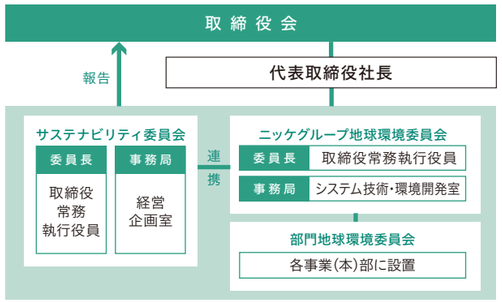
環境問題に対応した素材と生産技術の開発

CO_2排出量削減、省エネルギー、省資源、廃棄物3Rの推進

ガバナンス

「サステナビリティ委員会」がリスクと機会の分析を行い、「ニッケグループ地球環境委員会」ならびに「部門地球環境委員会」と連携し、具体的な実行計画を遂行します。

ガバナンスの組織体制図



戦略

すべての事業分野を対象に、1.5℃、4℃の各シナリオを想定し、ウール素材のサーキュラーエコノミーの追求のほか、移行リスク、物理リスク、機会について分析。機会の面では全国に保有する太陽光発電施設の自社活用なども検討しています。

1.5℃シナリオ

エネルギーコストや資材の高騰、環境対策費用や炭素税の負担増加により、衣料繊維事業本部・産業機材事業本部・人とみらい開発事業本部において相応の影響があると想定されます。また、新素材開発やサプライチェーンの再構築の必要性から、コスト増大の可能性もあります。

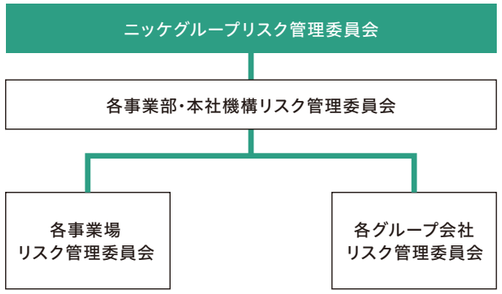
4℃シナリオ

風水害の甚大化により一部の工場や商業施設が被災し、操業停止による損失、ならびに復旧コストが生じる可能性があります。また、羊毛の原産地において干ばつなどが発生した場合、調達に支障をきたす可能性も考えられます。

リスク管理

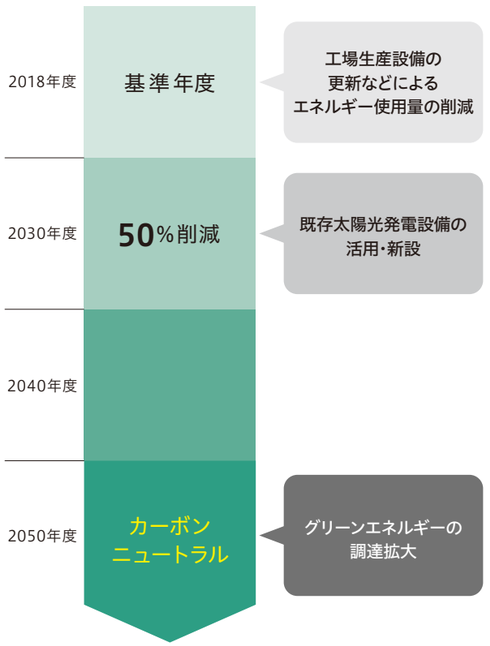
代表取締役社長直下に「ニッケグループリスク管理委員会」を設置。「ニッケグループリスク管理委員会」を通して、気候関連リスクを含めグループ全体で包括的なリスクの認識の共有を図り、リスク管理体制については定期的なレビューを行っています。

ニッケグループリスク管理委員会体制



指標と目標

2018年度を基準年度としてScope1、2のCO_2排出量を2030年度に50%削減することを目指し、また、2050年度のカーボンニュートラル実現に向けて、あらゆる選択肢の検討を行います。



CO_2連結排出量実績（Scope1、2）※1

産業機材事業は、株式会社フジコーを連結子会社とし、2022年度から連結排出量の集計対象としたため、基準年対比で増加しました。
人とみらい開発事業は、事業再編に伴う店舗数の減から基準年対比で減少しました。
グループ全体では、電力会社の排出係数増加はあるものの、省エネ・合理化投資などによるエネルギー使用量の減少や再エネ電力購入などにより着実に減少しています。
引き続き、省エネ設備への更新・改善投資や太陽光発電設備の活用に取り組むことで着実に排出量を削減し、2030年度における50%削減を目指し取り組んでいきます。

（単位：t-CO_2／年）	2018年度（基準年度※2）	2023年度実績
衣料繊維事業	33,593	17,650
産業機材事業	9,544	10,547
人とみらい開発事業	11,100	7,387
生活流通事業	441	365
その他	20	138
合計	**54,698**	**36,087**

［増減率］ -34.0%

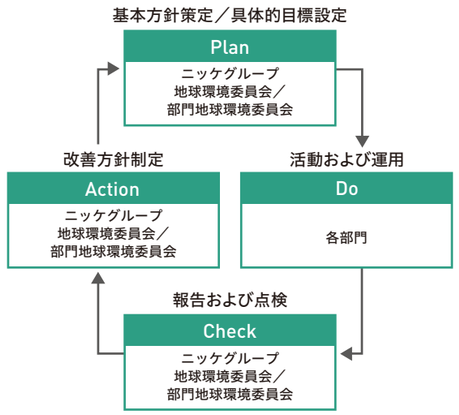
CO_2排出量実績［ニッケ単体］（Scope3）※1

2022年度から、ニッケ単体の主要事業所（製造事業所、商業施設、賃貸施設など）を対象とし、Scope3への影響が大きいと考える6つのカテゴリーで実績の集計を開始しました。引き続き、対象とする事業所ならびにカテゴリーの拡大に取り組んでいきます。

（単位：t-CO_2／年）	2023年度実績
合計※3	**40,154**

※1 Scope1:事業者自らによる温室効果ガスの直接排出（燃料の燃焼、工業プロセス） Scope2: 他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出 Scope3: Scope1、Scope2以外の間接排出（事業者の活動に関連する他社の排出）
※2 連結全社全事業所を対象にScope1、2の集計を開始した2018年度を基準年度と定めています。
※3 カテゴリー1（購入品・サービス）、2（資本財）、3（エネルギー活動）、4（輸送・配送）、5（廃棄物）、13（リース資産）を集計しています。

環境保全活動推進フロー



環境活動について

ニッケグループは、地球環境の保全を最重要の経営課題と捉え、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環境保全活動に取り組んでいます。

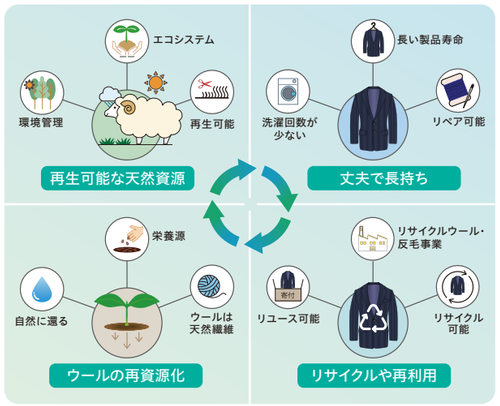
羊毛100%の良質な有機質肥料「ラナリン」を施肥したブドウからワインを製造

衣料繊維事業本部では、SDGs活動の一つとしてウールの真の“サーキュラーエコノミー（循環型社会に向けた廃棄ゼロへの取り組み）”の実現に取り組んでいます。その一環として、神戸市立六甲山牧場で毎年行われる毛刈りで出た短い羊毛などの利用できない部分を集約して、羊毛100%の良質な有機質肥料「ラナリン」（非売品）を製造しています。

この「ラナリン」には、肥料の成分として重要な窒素成分や18種類ものアミノ酸が含まれており、肥料の効果を検証するために六甲山牧場で育草試験を実施しています。

また、当社がオーナー制度で参画している神戸ワイナリーでは、ブドウ樹に「ラナリン」を施肥して、ニッケ従業員が手摘みしたブドウからワインを製造する取り組みを行っており、「NIKKE Wool Wine 2022」（赤／ミディアムボディ；カベルネ・ソーヴィニヨン）が完成しました。

持続可能なウールの真の“サーキュラーエコノミー”




羊毛から作った有機質肥料「ラナリン」


「ラナリン」を施肥したブドウを手摘み


NIKKE Wool Wine 2022

革新紡績糸「Breeza®」（ブリーザ）紡績機を岐阜工場に増強

衣料繊維事業本部は、SDGsビジョン「Weaving for the future ～未来を織りなす～」を掲げ、人と環境に配慮した製品開発など全ての活動においてSDGsを意識した取り組みを推進しています。また、独自技術を用いた紡績糸による販売拡大を事業戦略の一つの柱として位置付けています。

環境配慮型の革新紡績糸「Breeza®」を増産するため、岐阜工場（岐阜県各務原市）に「Breeza®」紡績機を増強、2023年11月より本格稼働しました。投資金額は約3億円、最大生産能力は従来の年間60トンから年間180トンに拡大しました。

「Breeza®」は、当社従来品に比べ消費エネルギーをCO_2換算で約55%削減し、着用中や洗濯中のマイクロプラスチックの放出を約75%削減する環境配慮型の画期的な革新紡績糸です。2018年に試験機を導入し、数多くの改良を重ねて当社独自の紡績技術により量産化に成功し、既に主力事業である学生服向け生地を中心として販売しています。

SDGsの潮流が定着し、衣類の調達や購入に関しても環境配慮が重要な判断要素となりつつあることから、今後は、学生服向け生地に加えて、企業制服向け生地やニット製品など、多くの市場で需要の拡大が見込めると判断し、生産能力を大幅に増強しました。また、「Breeza®」紡績技術は、当社が実証実験を開始した「循環型学生服」の取り組みのベースとなる技術です。私立駒場学園高校（東京都世田谷区）では、2022年度の卒業生79人から制服の提供を受け、2024年度の新入生約650人が着るブレザーの一部に再生しました。

現在、実証実験の検証を踏まえてスクールユニフォーム、ビジネスユニフォームでの事業化に向け、準備を進めています。

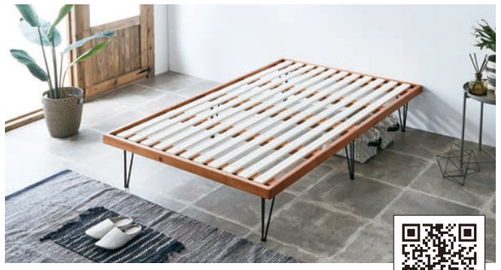


※サイクロンスピン製法
回転気流によりウールとファインポリエステルなどの他繊維を均一に絡ませながら糸にするニッケ独自の紡績手法です。（特許第6303077号）

お客様の声に応じた森林保全寄付活動

生活流通事業部では、株式会社インテリアオフィスワンが、SDGsの観点から家具の主材料となる木が育つ活動に取り組みたいという考えに基づき、2020年5月より森林保全寄付活動を行っています。活動内容は、お客様に投稿いただいたレビュー1件につき100円を寄付するというもので、販売促進の一環として、購入されたお客様からのレビュー件数のアップにも役立てられています。

寄付先は故・坂本龍一さんが設立された「一般社団法人more trees」という森林保全団体で、活動開始から現在（2024年4月現在）までに4万4千件を超えるレビューをいただき、累計で約440万円の寄付を行いました。寄付金は「more treesの森」の整備や植林活動に使われています。これからも、より多くのお客様の声をいただき、森林保全活動に貢献できるよう取り組みを進めていきます。

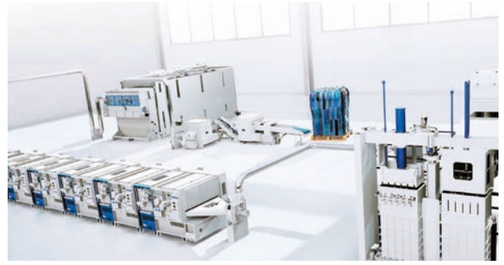


moreTrees® more treesの森

新設備の導入により古着反毛のリサイクル処理工程を効率化

産業機材事業本部では、株式会社エフアンドエイノンウーブンズ（FANS）が、古着の再資源化による反毛繊維の増産を計画しています。リサイクル処理を効率化する新たな設備を2025年1月頃より本格稼働し、生産量を現行の約10倍に引き上げます。これまでリサイクル処理において、ボタンやジッパーといった異物を取り除く工程に人手がかかり処理量が限定されていましたが、新たな設備ではこの異物除去の工程を自動化します。

2022年度の衣類の国内新規供給量は約79.8万トンで、その約90%に当たる約73.1万トンが家庭または事業所から使用後に手放されていると推計されています。産業用資材などで利用される約12.7万トンの内、約4%を処理することが可能となります。


導入予定設備（イメージ）

太陽光発電事業による再生可能エネルギーの提供

人とみらい開発事業本部では、土地活用と環境保全を両立させた取り組みとして、2012年度から「ニッケまちなか発電所」と名付けたソーラーシステムの導入・売電事業を進めています。2013年10月、兵庫県加古郡稲美町のゴルフ場跡地で稼働を開始した「ニッケまちなか発電所 明石土山」を中心に、今後さらに再生可能エネルギーの拠点開発を進めていきます。

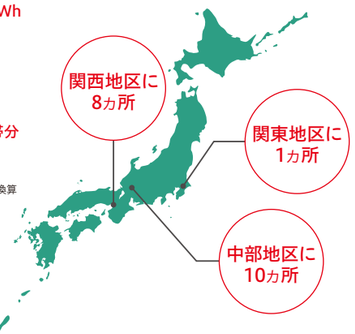




全国に広がる「ニッケまちなか発電所」

年間の発電量は
26,619MWh
※2023年度累計

一般家庭の1年間の消費電力換算で
約6,376世帯分
※環境省WEBサイト「令和3年度家庭のエネルギー事情を知る」から換算



人財戦略

持続的な成長と企業価値の向上を実現するために人的資本経営を実践し、働きやすい職場環境整備の加速とともに従業員の成長を支援していきます。



執行役員 経営戦略センター 人財戦略室長 来栖 泰（くるす やすし）

ニッケグループでは、2008年から15年間にわたって中長期ビジョンを策定し、内外のさまざまな環境変化に対応した経営を行っています。その根底を貫いているのは『人財が最も重要な経営資本である』という認識であり、「人が成長する会社」をスローガンに、人財が安心して働き、能力が発揮できる職場環境の整備を進めています。

人財が成長するための取り組み

人財理念

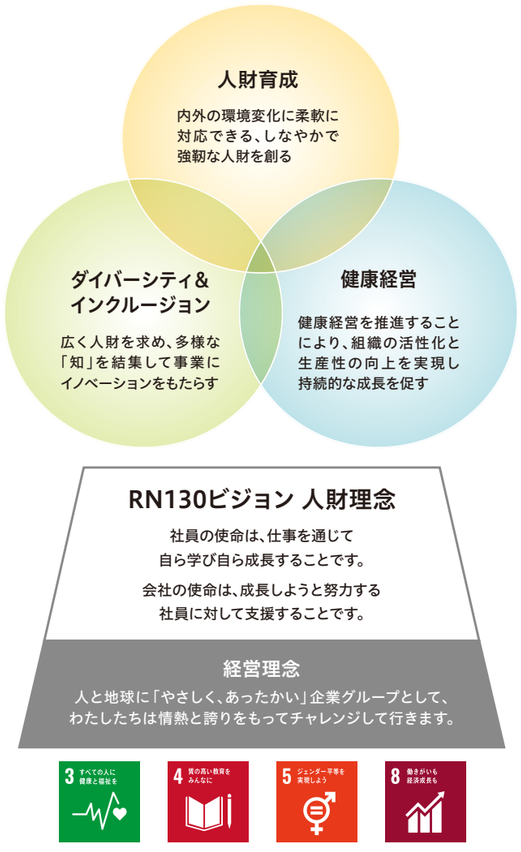
私たちは2008年、人財の成長にフォーカスし人財理念を定めました。

社員の使命は、
仕事を通じて自ら学び成長することです。

会社の使命は、
成長しようと努力する社員に対して支援することです。

この理念の実現を最優先課題とし、さまざまな取り組みを行っています。

経営戦略と人財戦略の連動

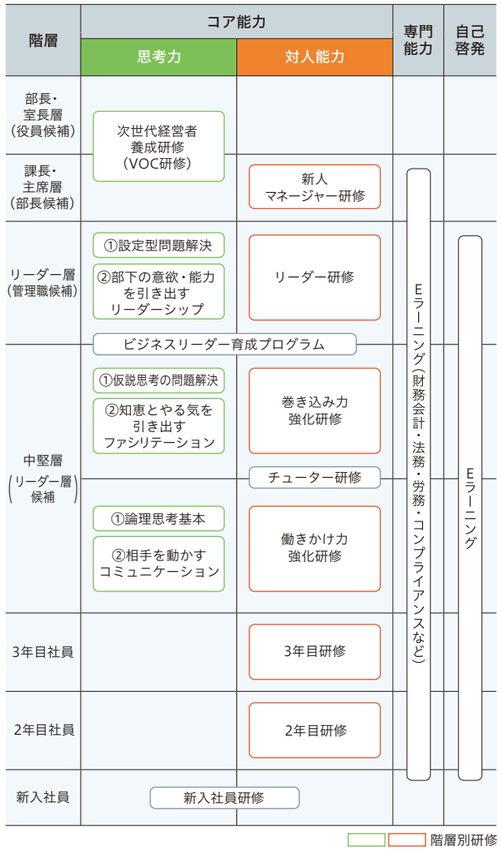


(1) 人財育成

特に人財育成については、グループ全社員を対象とした育成体系を構築し、当社グループにとって必要なコア能力を「思考力」と「対人能力」であると定義して階層ごとに研修を行っています。グループの主要な役割を担う人財は次世代経営者養成研修(VOC研修)を受講することにより戦略を磨き、持続的な企業価値の向上に取り組んでいます。この研修は10年以上継続して実施しており、卒業生は延べ130名を超えています。卒業生は社長、役員、執行役員、事業部長など、グループの主要なポストで活躍しています。

さらに、20代・30代の人財を対象にビジネスリーダー育成プログラムを実施。会社を飛び出しビジネススクールに通い、グループ外の人財と議論、他流試合をすることによって強いビジネスパーソンを創っています。この取り組みは6年経過し、これまでに50名程度の人財を輩出しました。階層別研修は手挙げ方式による募集とし、人財の自律した成長を促しています。

ニッケグループ 階層別教育体系図



(2) 健康経営

心身共に健全な状態でなければ組織の活性化や生産性の向上は望めません。ヘルスリテラシーの向上を目的とした医療情報サイトの導入や、罹患（りかん）後の病気や生活の相談ができる外部窓口の設置、健康保険組合の活動と連携したコラボヘルスの推進、ストレスチェックの導入などに取り組んでいます。また、指標となる行動指針としてグループ全体で「健康経営優良法人」の認定を掲げており、現在のところ8社ですが、「健康経営優良法人2024」の認定を取得しました。

※P.35参照

(3) ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン（DE&I）



経営戦略センター
人財戦略室 DE&Iグループ長
隅 育子（すみ いくこ）

国籍、性別、文化、価値観などの多様性を受け入れ、新卒・キャリア採用共に幅広く活躍の場を提供し、グローバル化や顧客ニーズの変化に対応した新たな価値を創造しています。また、働き方に対する価値観の多様化が進むこれからの時代を見据え、全ての人財がより幅広く活躍できる働きやすい職場環境づくりを行っています。男女共に仕事を続けながら子育てができる環境づくりを目指し、当社では法定を上回る育児短時間勤務制度（小学校6年生の年度末まで）の拡充や、男性育児休業の推進（2023年実績※：85.71%）など、仕事と育児の両立を支援しています。

さらに、2009年には65歳定年制を導入、介護世代への支援を広げた介護休業制度、地域限定総合職制度など、安心して働ける環境を構築しています。今年度より専門部署を立ち上げ取り組みを加速、ワーク・ライフ・バランスを尊重する柔軟な勤務形態・休暇制度の検討、高齢者・障がい者のさらなる雇用促進、福利厚生の拡充など、常に変化する環境や価値観に対応できるよう努め、これらの活動をグループ全体に拡げるよう取り組んでいます。

ニッケグループが新しい顧客価値を創造できるかどうかの命運は人財が担っていると考えています。「高機能商品」の開発、「地域No.1サービス」の提供を行い、世の中に新しい価値を提供し、RN130ビジョンの最終年となる2026年度の目標に向かって、ニッケグループはサステナブル経営の推進を加速させ、「みらい生活創造企業」へと飛躍します。

指標および目標

人財の多様性の確保を含む人財の育成に関する方針および社内環境整備に関する方針については次の指標を用いており、実績および目標は以下のとおりです。

ニッケ単体

指 標	実績（2023年度）※	目標（2026年度）
管理職に占める女性労働者の割合（%）	8.5	15.0
男性労働者の育休取得率（%）	85.7	90.0
労働者の男女の賃金の差異（全労働者）（%）	56.5	70.0

※人的資本に記載のある実績については、「管理職に占める女性労働者の割合」は2023年9月30日現在、その他の指標については2022年10月1日から2023年9月30日までの間の実績となっています。

健康経営の推進

ニッケでは、従業員一人ひとりが心身共に健全な状態であることが最も重要であると考え、組織の活性化や生産性の向上に資する施策として「健康経営」を積極的に推進していきます。

2024 健康経営優良法人 Health and productivity

「健康経営優良法人2024」取得

ニッケ健康宣言

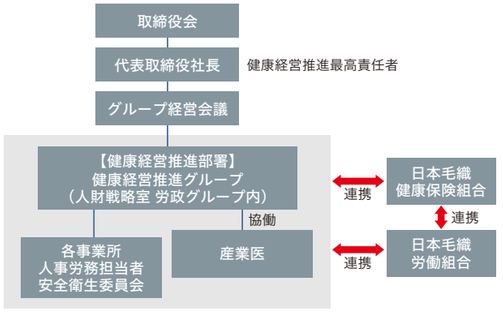
わたしたちは活き活きと生命力あふれた企業を目指し、
従業員の健康維持・向上に努めます。

2023年6月1日
日本毛織株式会社
代表取締役社長
長岡 豊



組織体制

代表取締役社長が健康経営推進最高責任者となり、健康経営推進部署を中心に各事業所の安全衛生委員会、人事労務担当者、産業医、健康保険組合、労働組合と連携しながら従業員の健康づくりを推進していきます。



重点項目

ニッケは、研究開発から製造、販売サービスに至る全ての事業において、「安全・健康」を最優先させるという企業倫理規範に基づき、従業員が心身共に健全に働くことができる職場環境の整備に努めています。

① リスクアセスメント、安全教育を徹底し、労働災害の防止に努めています。

② ストレスチェック、労働時間、年次有給休暇取得状況の結果を分析し、従業員が心身共により働きやすく働きがいのある職場環境となるよう改善に努めています。

③ 運動機会の増進、食生活改善のための取り組みを行い、従業員の健康づくりを推進しています。

④ 健康増進イベント、健康増進セミナーを実施し、組織の活性化と生産性向上を図っています。

主な指標

ニッケ単体

健康課題		推移				2024年度目標
		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	
安全	労働災害発生件数（不休）（件）	2	2	5	5	0
	労働災害発生件数（有休）（件）	0	0	0	0	0
健康管理	定期健康診断受診率（%）	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	ストレスチェック受検率（%）	81.1	84.5	81.4	91.2	92.0
生産性	1人当たりの残業時間（月平均）（時間）	6.5	4.3	6.0	7.2	6.0
	1人当たりの生産量（前年度比）（%）	102.0	105.0	106.0	105.0	105.0
	業績考課ポイント（前年度比）（%）	98.8	102.3	100.2	102.7	101.0
職場環境	入社3年以内の新入社員の離職率（%）	12.9	8.9	6.8	2.7	5.0
	年休取得率（%）	52.7	57.2	68.4	66.5	70.0

主な取り組み

安全・衛生

ニッケグループでは、年度ごとに「ニッケ安全衛生計画」を立案し、主な項目として❶リスクレベルの低減❷安全意識の高揚❸5Sの徹底❹標準動作の見直し❺危険予知活動❻安全教育の徹底❼交通安全教育の7つを掲げ、労働災害の防止に努めています。また、安全で衛生的な職場環境を実現することは、従業員に対して果たすべき重要な責任であり、商品の品質を向上させるための第一条件であると考え、グループ内で発生した労働災害の情報を全ての製造事業所で共有することで同様の災害を未然に防止するように努めています。

仕事と病気治療の両立支援

病気になる前と病気になった時の両面から支援する福利厚生制度を導入し、従業員が病気になった時の不安を軽減するとともに、安心して能力を発揮できる職場環境整備を推進しています。

ニッケグループが目指す姿

ヘルスリテラシーの向上 × 病気治療と仕事の両立支援

罹患前支援：がん医療情報サイト
罹患後支援：ハッチのがん相談サポート

ニッケグループ従業員が病気になった時の不安を軽減し、安心して能力を発揮できる職場環境整備を推進するための福利厚生を充実させます。

健康診断の結果分析による疾病予防対策

健康診断の結果を分析することで従業員の健康課題を把握し、その改善に取り組んでいます。

中長期的な重症化を抑制する観点から、健康保険組合と連携し、特定保健指導該当者一人ひとりに丁寧な生活習慣指導を実施しています。

直近の分析において、血圧、血糖、肝機能に課題があることが分かり、運動機会の増進と食生活改善の取り組みを重点的に実施しています。

健康増進セミナー

把握した健康課題からテーマを抽出し開催しています。直近では「運動」「睡眠」「禁煙」「女性ホルモン」などをテーマに取り上げました。実施後のアンケートでは参加者の98.6%が『参考になった』と回答しています。



運動機会の増進

ニッケグループ各社で健康増進アプリなどを使用したウォーキングイベントを開催。社内コミュニケーションの向上と運動機会の増進を図っています。

加古川マラソン

会社発祥の地である加古川市の市民の皆様の健康増進ならびにスポーツ振興に寄与するという考えから、1990年の第1回大会以来、特別協賛企業として運営に協力しており、多くのニッケグループの従業員も大会に参加しています。



クラブ活動

クラブ活動を通じて社内コミュニケーションの向上を図っています。活動費の一部を支援しています。



社会との関わり

「みらい生活創造企業」を目指す上で、ステークホルダーの皆様との関わり方を重要な経営課題と捉え、世の中に新しい価値を提供するサステナブル経営を推進します。

お客様との関係

製品の安定供給と品質管理体制

ニッケグループでは「製品安全宣言」および「製品安全対策要綱」と同規定に基づき、製品の安全性を確保・検証するためにニッケグループPLP委員会を設けるとともに、部門ごとに設置した部門PLP委員会が活動を推進しています。また、商品の製造・販売過程で各種法律・規格基準に合致していることを検査・検証し、商品に対して責任を持てる製造・検査プロセスと品質保証体制を確立・維持しています。

お取引先様との関係

お取引先様とのコンプライアンス

ニッケグループでは「企業行動基準」に「国内外商取引に関する行動基準」「国内外取引先との付き合いに関する行動基準」「独占禁止法遵守に関する行動基準」を定め、お取引先様に対しては、会社の商品やサービスについて誠意を持って説明し、贈賄や不当な競争制限、架空取引など法令や企業倫理に反することを禁止しています。また、事業活動に必要な物品・サービスの調達は、お取引先様と対等かつ公平な立場で行うよう徹底しています。お取引先様の選定にあたっては、効率的な調達を果たすため広く門戸を開放し、取引機会の均等を図るとともに、価格、品質、納期、安全性、環境を基本的な選定基準として公正に判断しています。

ニッケグループ 人権方針

企業の人権尊重への取り組みの重要性は年々増しています。ニッケグループでは、人権に関する考え方をより明確にした上で取り組みを推進すべく、2023年8月に人権方針を制定しました。

人権はすべての人が生まれながらにして持つ権利であり、「人権の尊重」は人類共通の不可欠な価値観です。ニッケグループは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、国際的に認められた人権規約と労働基準を支持・尊重し、人種、性別、宗教、性自認、障がいの有無等により不当に扱われることのないよう相互の理解と尊重に努め、社会から信頼される企業グループづくりに努めていきます。

※詳しくは、当社Webサイト「ニッケグループ 人権方針」をご覧ください。

責任ある企業行動実施宣言

ニッケグループでは、経済産業省が2022年9月に公表した「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」や日本繊維産業連盟が作成した「繊維産業における企業行動ガイドライン」の趣旨を理解し、2023年9月に「責任ある企業行動実施宣言」を行いました。

これらのガイドラインに沿って、サプライチェーンの直接・間接取引先の皆様のご協力も得て、責任ある事業運営を行っていきます。

※詳しくは、当社Webサイト「責任ある企業行動実施宣言」をご覧ください。

ニッケグループ CSR 調達ガイドライン

企業が持続的に成長・発展するためには、顧客、取引先、従業員、社会、株主などのステークホルダーからの信頼を得ることが不可欠です。その信頼の基盤は、ステークホルダーに対して「誠実な経営」であることと、法令遵守レベルを超えて「倫理的に行動する」ことであると考えています。

このような取り組みは、ニッケグループの努力だけで完結するものではなく、サプライヤーの皆様のご理解・ご協力が不可欠と考え、2024年3月に「CSR調達ガイドライン」を策定しました。

※詳しくは、当社Webサイト「ニッケグループ CSR 調達ガイドライン」をご覧ください。

ステークホルダーエンゲージメント

株主をはじめとするステークホルダーの皆様との対話を通じて、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努めています。

株主・投資家の皆様との関係

株主との建設的な対話に関する方針

当社は、株主との対話を通じて、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努めています。

株主との対話は、IR担当部署（総務法務広報室）が中心となって関連部署と連携して対応しています。また、状況に応じて取締役や執行役員などの経営陣も対話に参加しています。直近の決算状況や業績見通しなどのほか、主に成長戦略（成長ドライバーの進捗）、資本効率改善に向けた取り組み、ガバナンス、株主還元、資本政策などをテーマに意見交換しています。

2023年度は機関投資家、アナリスト、メディア関係者向けの決算説明会を1月と7月に開催したほか、個別のIRミーティングを32件実施しました。なお、1月と7月に開催した決算説明会の内容については、当社ホームページ上で公開しています。

株主との対話を通じて得られた意見は、IR担当部署で取りまとめ、ニッケグループ経営会議および取締役会で経営陣に適切にフィードバックしています。

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

営業利益は継続して100億円を超え、安定した収益基盤の構築が進んでいます。営業利益率は10%近くまで向上し、ROEも継続的に7%を計上しています。

資本コストは事業の安定性を反映し、株主資本コスト5%程度、加重平均資本コスト（WACC）4%程度と認識しており、今後の金利環境も踏まえ上昇していくと見ています。PBRは約0.9倍程度まで上昇しましたが、未だ1倍を下回っている状況です。ニッケグループのROEおよびROICは株主資本コストやWACCを上回っていると認識していますが、さらなる資本収益性を意識した経営を推進し、ROE8%目標の達成とPBR1倍超を目指します。

※詳細はニッケグループRN130第3次中期経営計画（2024～2026年度）をご参照ください。

株主総会

当社は、株主の十分な権利行使期間を確保し、適正に権利行使できるように、株主総会招集通知を株主総会開催日の3週間前を目安に発送しています。併せて、インターネットによる議決権行使や機関投資家向け議決権電子行使プラットフォーム導入、株主総会招集通知の一部英訳化など、株主に配慮した環境整備に努めています。また、株主総会の内容については、当社ホームページ上で公開しています。

株主還元

当社は利益水準に応じて配当を引き上げていくことを基本方針とし、配当性向については、現行の30%目安から順次切り上げ、第３次中期経営計画最終年度（2026年）には35%を目指します。また、投資の進捗も鑑みて機動的な自己株式取得を行い、総合的な株主還元を充実させていきます。

配当性向、総還元性向の割合（%）推移

※総還元性向＝（配当総額＋自社株買い総額）÷純利益

	2014年11月	2015年11月	2016年11月	2017年11月	2018年11月	2019年11月	2020年11月	2021年11月	2022年11月	2023年11月
配当性向（%）	38.2	32.2	32.4	30.8	30.4	29.0	27.4	24.3	29.8	30.4
総還元性向（%）	38.5	74.5	32.5	30.8	51.1	29.0	42.0	24.3	70.5	61.6

コーポレートガバナンス

**経営の効率化、透明性の向上を目指した組織統治機能の諸改革により、
ステークホルダーの皆様のご期待にお応えし、企業価値の向上を図ります。**

コーポレートガバナンス体制

機関設計

ニッケグループは、会社法上の機関設計として、取締役会と監査役会が業務執行の監督および監査を行う監査役会設置会社を選択するとともに、取締役会の機能を補完するため、アドバイザリーボードを設置することにより、中長期的な企業価値向上に向けた経営監視の仕組みと最適な経営者を選定する仕組みを構築しています。

取締役会の構成

取締役会は、知識・経験・能力のバランスと多様性を持った取締役8名（うち社外取締役3名）で構成し、3分の1以上を独立性の高い社外取締役としてさまざまな観点からの助言を受けるとともに監督機能の強化に努めています。また、取締役会の活性化を図るため、社外役員の情報交換ならびに認識共有の場として「社外取締役と監査役による連絡会」を年2回実施しています。

当社では、経営と監督の分化による取締役会の監督機能の強化のため2001年より、代表権のない会長を取締役会議長としています。

監査役会の構成

監査役会は、監査役4名（うち社外監査役2名）で構成され、独立性の高い社外監査役を選任しています。当社監査役は、当社各部門およびグループ会社への往査を実施し、各現場にて部門責任者やグループ会社社長より、業務の執行状況とリスクについてヒアリングを行っています。

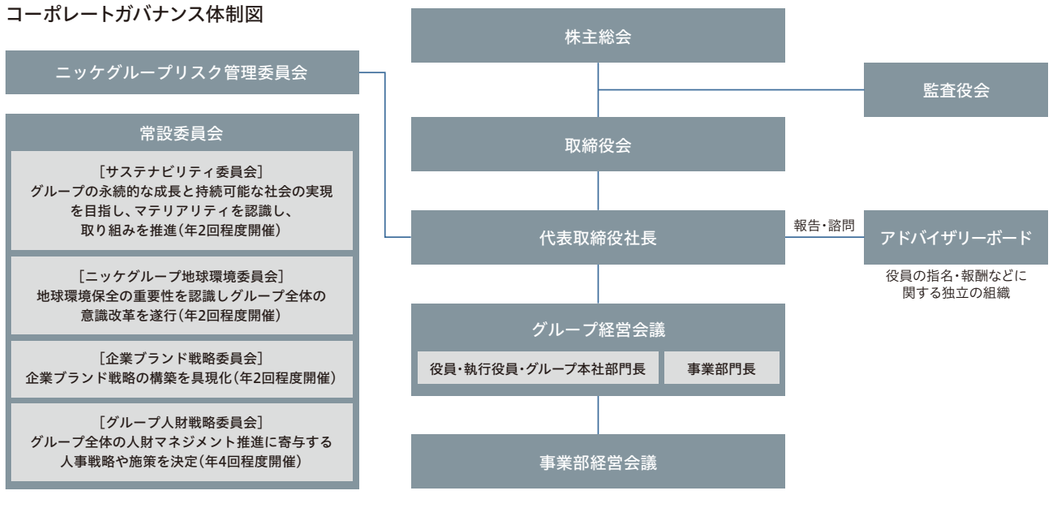
グループ経営会議

グループ経営会議は、執行役員・常勤監査役、各事業部門長およびグループ本社部門長などで構成され、代表取締役が業務執行に関し重要な意思決定を行うにあたり、討議を通じて個々の案件を多角的創造的視野から検討し、効率的に判断に導くことを目的とし、毎月2回以上開催しています。

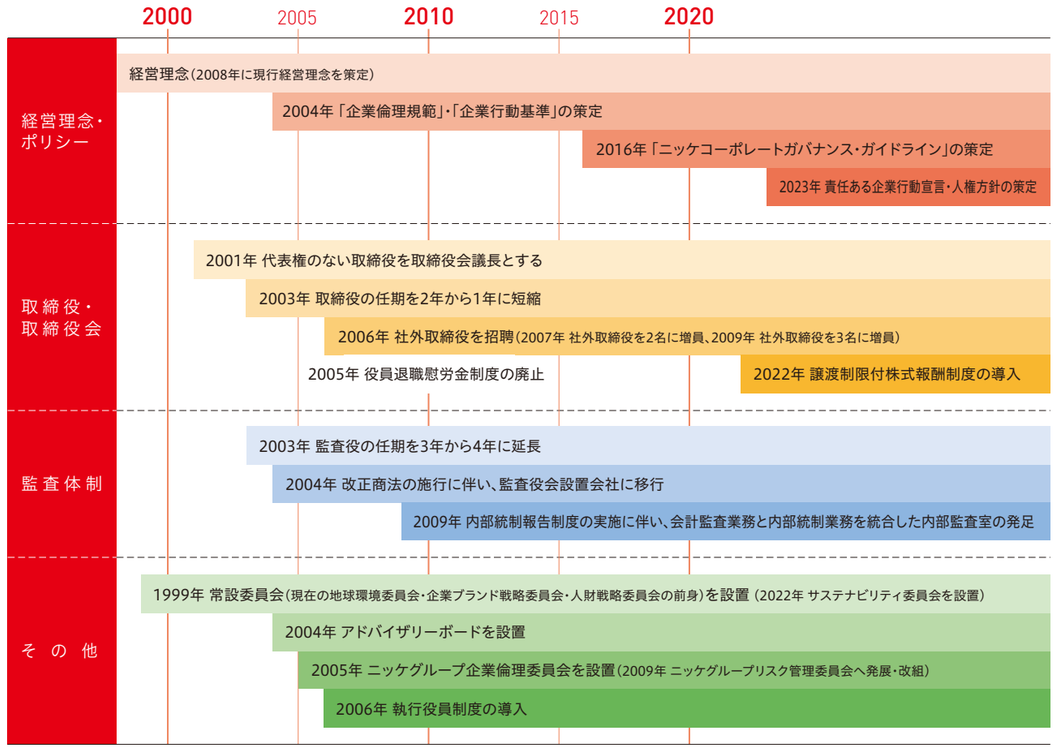
アドバイザリーボード

ニッケグループは、経営監視の仕組みと最適な経営者を選定する仕組みを強化する観点から、指名・報酬委員会機能を担うアドバイザリーボードを設置しており、定例会合は年2回開催しています。アドバイザリーボードは委員5名以内で構成され、独立社外取締役が過半数を占め、役員の指名・報酬および代表取締役から会社経営の根幹に関わる事項について報告を受け諮問に応じています。

コーポレートガバナンス体制図



コーポレートガバナンスの取り組み



政策保有株式の状況について

保有に関する方針

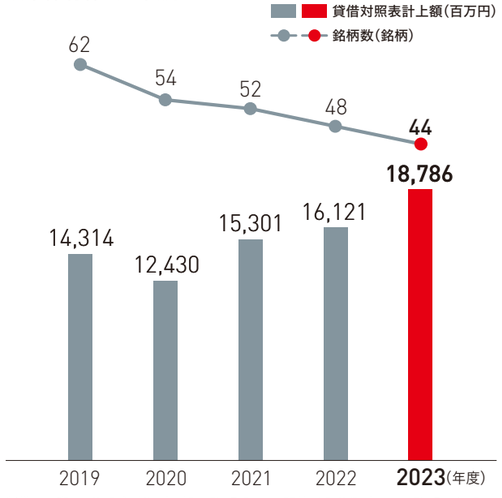
政策保有株式については有価証券報告書において開示するとともに、毎年、取締役会において、保有銘柄ごとに、その保有目的や保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかなどを具体的に精査し、保有の適否を検証しています。

その検証結果に基づき、ニッケグループRN130第2次中期経営計画3カ年において42銘柄を売却し、22.4億円（簿価ベース）の縮減を実施しました。

議決権の行使

政策保有株式の議決権行使については、必要に応じて発行会社との対話を通じ、当該企業の中長期的な企業価値向上に資するかを個別に精査した上で、その行使についての判断を行っています。

政策保有株式の状況



貸借対照表計上額の合計額が増加しているのは、保有株式の時価が上昇しているためです。

役員選任理由

当社は、持続的成長に向けた実効性のあるガバナンス体制を構築するため、幅広い事業経験や多岐にわたる高度な専門性、知識を有する取締役・監査役を選任しています。各取締役・監査役のスキルおよび活動状況等の情報は下記のとおりです。

富田 一弥 取締役会長 取締役会議長

取締役会長として経営の監督を適切に行うとともに、取締役会では議長として独立的な立場から、実効性のある議事運営に努めてきました。また、当社の前社長として長年にわたり経営全般に携わり、中長期ビジョン「ニッケグループRN130ビジョン」を推進するなど、豊富な経験を有していることから、当社グループの持続的な企業価値向上の実現のために適切な人材と判断しています。

長岡 豊 代表取締役社長 社長執行役員

代表取締役社長として経営の監督と重要事項の決定を適切に行うとともに、「ニッケグループRN130ビジョン」の実現に向けて、第2フェーズとなる「RN130ビジョン第2次中期経営計画」を推進し、3期連続の増収と営業利益増益を達成、営業利益については過去最高を更新するなど、当社グループの持続的な企業価値向上の実現のために適切な人材と判断しています。

日原 邦明 取締役常務執行役員 産業機材事業本部長

取締役として経営の監督と重要事項の決定を適切に行うとともに、常務執行役員として産業機材事業本部長を担当し、成長産業である自動車関連や環境関連への注力と海外事業の拡大に取り組むとともに、不織布事業の拡大を推し進めました。また、「企業ブランド戦略委員会」委員長として、企業ブランド戦略の構築を具現化するなど、当社グループの持続的な企業価値向上の実現のために適切な人材と判断しています。

川村 善朗 取締役常務執行役員 人とみらい開発事業本部長

取締役として経営の監督と重要事項の決定を適切に行うとともに、常務執行役員として人とみらい開発事業本部長を担当し、東京ビル再開発などの積極的な投資を実行するとともに、不採算事業の選択と集中、事業再編を推し進めました。また、「ニッケグループ地球環境委員会」委員長として、地球環境保全の重要性を認識しグループ全体の意識改革を進めるなど、当社グループの持続的な企業価値向上の実現のために適切な人材と判断しています。

岡本 雄博 取締役常務執行役員 経営戦略センター長

取締役として経営の監督と重要事項の決定を適切に行うとともに、常務執行役員として経営戦略センター長を担当し、経営戦略の策定と推進、コーポレートガバナンスの構築、グループ全体の財務・人事・IRやM&A戦略、メディカル関連事業を推進しました。また、「サステナビリティ委員会」委員長として、当社グループの永続的な成長と持続可能な社会の実現に向けた取り組みを進めるなど、当社グループの持続的な企業価値向上の実現のために適切な人材と判断しています。

若松 康裕 社外取締役(独立役員)

他の会社の経営経験があり、倉庫関連業界における実績とその豊富な経験に基づき、独立的な立場から取締役会における監督を行っていただいています。また、「アドバイザリーボード」の社外委員として、当社グループのコーポレートガバナンス向上において積極的に関与するなど、当社グループの持続的な企業価値向上の実現と経営の監督を行うために必要な人材と判断しています。

宮島 青史 社外取締役(独立役員)

他の会社の経営経験があり、不動産業界における実績とその豊富な経験に基づき、独立的な立場から取締役会における監督を行っていただいています。また、「アドバイザリーボード」の社外委員として、当社グループのコーポレートガバナンス向上において積極的に関与するなど、当社グループの持続的な企業価値向上の実現と経営の監督を行うために必要な人材と判断しています。

加藤 之啓 社外取締役(独立役員)

他の会社の経営経験があり、自動車関連業界における実績とその豊富な経験に基づき、独立的な立場から当社グループの持続的な企業価値向上の実現と経営の監督を行い、当社グループのコーポレートガバナンス向上に期待できる適切な人材と判断しています。

大橋 一宏 常勤監査役

執行役員としてメディカル関連事業の立ち上げに注力するとともに、当社グループの生産・研究開発部門を幅広く経験し、当社グループの事業に関して相当程度の知見を有しています。また、グループ会社経営の実績もあり、企業の健全性を確保するために適切な人材と判断しています。

藤原 浩司 常勤監査役

執行役員として当社グループの財務・経理・税務戦略を推進するとともに、衣料繊維事業、人とみらい開発事業など幅広く経験し、当社グループの事業に関して相当程度の知見を有しています。また、グループ会社の監査役の実績もあり、企業の健全性を確保するために適切な人材と判断しています。

上原 理子 社外監査役(独立役員)

法律に精通した弁護士としての経験に基づき、企業の健全性を確保するために独立した客観的な立場において監査を行い、社外監査役としてコーポレートガバナンス向上に貢献できる適切な人材と判断しています。

加藤 純一 社外監査役(独立役員)

財務・会計・税務に精通した公認会計士としての経験に基づき、企業の健全性を確保するために独立した客観的な立場において監査を行い、社外監査役としてコーポレートガバナンス向上に貢献できる適切な人材と判断しています。

各役員のスキルマトリックス

	氏名	富田 一弥	長岡 豊	日原 邦明	川村 善朗	岡本 雄博
	役職	取締役会長 取締役会議長	代表取締役社長 社長執行役員	取締役常務執行役員 産業機材事業本部長	取締役常務執行役員 人とみらい開発事業本部長	取締役常務執行役員 経営戦略センター長
スキル	企業経営	●	●	●	●	
スキル	営業	●		●		●
スキル	技術・研究開発		●		●	
スキル	財務・会計	●				●
スキル	人事・労務	●	●			●
スキル	法務・リスクマネジメント	●				●
スキル	サステナビリティ				●	●
スキル	M&A	●				●
スキル	グローバル経験		●	●	●	
当社事業経験	衣料繊維事業	●	●	●	●	
当社事業経験	産業機材事業		●	●	●	●
当社事業経験	人とみらい開発事業	●	●		●	●
当社事業経験	生活流通事業	●	●		●	

	氏名	若松 康裕	宮島 青史	加藤 之啓	大橋 一宏	藤原 浩司	上原 理子	加藤 純一
	役職	社外取締役 (独立役員)	社外取締役 (独立役員)	社外取締役 (独立役員)	常勤監査役	常勤監査役	社外監査役 (独立役員)	社外監査役 (独立役員)
スキル	企業経営	●	●	●	●			
スキル	営業	●	●					
スキル	技術・研究開発			●	●			
スキル	財務・会計					●		●
スキル	人事・労務		●	●			●	
スキル	法務・リスクマネジメント	●		●		●	●	
スキル	サステナビリティ							
スキル	M&A					●		
スキル	グローバル経験	●						
当社事業経験	衣料繊維事業				●	●		
当社事業経験	産業機材事業				●			
当社事業経験	人とみらい開発事業					●		
当社事業経験	生活流通事業							

スキル項目の内容は以下の通りです。

企業経営	グループ会社を含めた事業会社の経営経験があり、会社経営に関する知識を有している
営業	営業・マーケティング・ブランド戦略における経験を有している
技術・研究開発	生産技術、品質管理、研究開発分野における経験を有している
財務・会計	財務・会計・資本政策・税務などの専門的知識を有している
人事・労務	人財マネジメント・労務管理・人権尊重など人的資本経営に関する知識を有している
法務・リスクマネジメント	法務・知財・リスクマネジメントなどの専門的知識を有している
サステナビリティ	サステナビリティをめぐる諸課題に関する見識、ESG活動の責任者としての経験・専門的知識を有している
M&A	M&Aやアライアンスなどの戦略策定・遂行の経験を有している
グローバル経験	海外での勤務経験、グローバルベースの営業活動の経験を有している

※1 大橋一宏氏は、当社監査役就任前、当社執行役員として9年間、藤原浩司氏は、当社監査役就任前、当社執行役員として4年間の在任実績があります。
※2 若松康裕、宮島青史および加藤之啓の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。また、上原理子および加藤純一の両氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役です。
※3 上記一覧表は、各人の有する全ての知見や経験を表すものではありません。

取締役会の実効性評価

2023年度の取締役会の実効性評価について、当社では取締役および監査役に対して調査票を配布し、取締役会の構成、議論内容、運営方法などに関する自己評価を実施しました。取締役会においてその自己評価の分析と課題整理を行った結果、当社の取締役会は、総合的に評価が高いことが確認されました。独立社外役員が情報交換・認識共有できる体制として、「社外取締役と監査役の連絡会」の定時開催について有用であると評価されています。また、取締役会全体の構成についての評価も高まりました。一方で、議題内容に合わせたメリハリのある運営が引き続き課題として認識しています。これらの評価結果を参考に、引き続き取締役会の実効性を向上させ、コーポレートガバナンスの強化を図っていきます。

取締役会での審議・報告事項の概況

取締役会は、原則毎月１回開催し、法令および定款に規定された事項や重要な投融資案件などを決定するとともに、各事業およびグループ会社の業務執行状況の報告を受け監督を行っています。また、中期経営計画や年度計画などの承認とその進捗管理を行い、重要な投資案件については立案時計画とその実績の進捗管理を行うなど、経営戦略の推進・監督を行っています。

取締役会での審議・報告事項の概況（2023年度）

経営戦略関連	中期経営計画策定・進捗管理／単年度経営計画策定・進捗管理／資金計画策定・キャッシュフロー管理／決算・業績管理／グループ会社決算・業績管理／M&A関連／事業再編／投資案件の進捗管理／資本コストや株価を意識した経営 など
ガバナンス	取締役・監査役・執行役員人事／重要な部門長人事／アドバイザリーボード選任／役員報酬および株式報酬などの決定／D&O保険、社外役員との責任限定契約／内部統制監査計画／低収益不動産の検証・売却／政策保有株式の検証・売却／取締役会実効性評価／重要な規程類の制定・改定／サステナビリティ関連 など
投融資案件	重要な投資案件（生産設備、商業施設、不動産開発など）／基幹システム投資案件／投資案件の計画と実績対比 など
株主関連	株主状況／株主還元（配当政策、自己株取得・消却）／株主総会の運営方針と結果総括 など

取締役の報酬等について

取締役の報酬額については、株主総会で承認された総額の範囲内において取締役会にて決定していますが、その決定に先立ち社内委員と社外委員とで組織されるアドバイザリーボードに諮問し、その審議を経ることで客観性および透明性のある手続きと役員報酬額の適正性・妥当性を担保しています。

2022年度に役員報酬制度の見直しを行い、当社の社外取締役を除く取締役および取締役を兼務しない執行役員を対象に、当社の企業価値向上の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様とより一層の価値共有を進めることを目的として、譲渡制限付株式報酬制度を導入しました。これに伴い、社内取締役の報酬については、職位に基づき定額である「固定報酬」と業績連動である「年次業績に関連付けた業績連動報酬」および「中期経営計画の進捗・達成に関連付けた業績連動報酬」、株式を割り当てる「株式報酬」で構成することとし、その支給割合は標準でおおむね5：2：1：2としました。また、取締役会長、取締役会議長の報酬については、「固定報酬」と「株式報酬」で構成し、支給割合はおおむね8：2としました。社外取締役および監査役の報酬額については、その役割と独立性を鑑みて会社業績には連動しない固定報酬のみとしています。

報酬等の総額（2023年11月期）

	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			対象となる役員の員数
		基本報酬（固定報酬）	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役（うち社外取締役）	226百万円（18百万円）	148百万円（18百万円）	45百万円（－）	32百万円（－）	8名（3名）
監査役（うち社外監査役）	49百万円（12百万円）	49百万円（12百万円）	—（－）	—（－）	5名（2名）

▶報酬等の総額には、当事業年度に係る取締役賞与の見込額20百万円を含んでいます。
▶非金銭報酬等は、譲渡制限付株式報酬制度に基づく当事業年度における費用計上額を記載しています。
▶取締役および監査役の報酬額については、2020年2月26日開催の第189回定時株主総会においてその限度額を改定し、取締役は年額300百万円以内（うち社外取締役分24百万円以内）、監査役は年額80百万円以内（うち社外監査役分16百万円以内）としています。なお、2022年2月25日開催の定時株主総会において、上記の報酬枠とは別枠にて、取締役（社外取締役を除く）に対して、譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭債権の総額を年額50百万円以内かつ割り当てる当社普通株式の総数を年100,000株以内として設定することが決議されました。
▶詳細は、「第193回定時株主総会招集ご通知」P.57をご覧ください。https://www.nikke.co.jp/investor/data/ にも掲載しています。

コンプライアンス・リスク管理

リスクの認識

ニッケグループは、グループリスク管理委員会を設置し、当社グループの認識するリスクを特定して、リスクの防止および損失の極小化を図るためのリスク管理体制を強化しています。

事業等のリスク

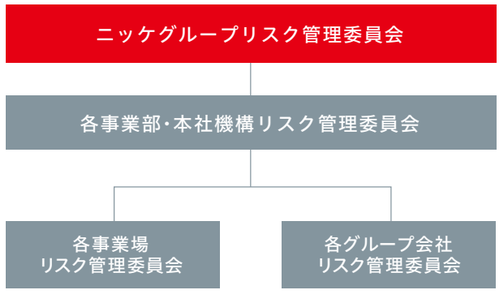
- 重要な取引先の業績悪化、事業撤退等
- 事業の再編、事業構造改善
- 株価の大幅下落、為替相場の変動等
- 製品の欠陥等
- 原材料の購入
- 海外事業展開
- 災害・重大な感染症の拡大等
- 固定資産の減損
- 情報セキュリティリスク

※詳細は「第193期有価証券報告書」P.25・26をご覧ください。

リスク管理体制

ニッケグループは、当社監査役および内部監査部門の監査や年2回開催のグループリスク管理委員会を通じて、グループ全体の包括的なリスクの認識と共有を図り、リスク管理体制について定期的なレビューを行っています。また、各事業部およびグループ会社においても随時、リスク管理委員会を開催し、事業毎の固有のリスクの把握を図っています。

ニッケグループリスク管理委員会体制



内部通報者の保護

ニッケグループでは、法令違反行為や企業倫理規範に反する行為についての通報窓口を設置し、企業倫理ハンドブックやイントラネットなどで周知しています。

通報窓口は、監査役と内部監査室の２つのルートを設け、通報に関する秘密は、厳重に保持する体制としています。2023年度の通報件数は7件でした。

情報の取り扱い

知的財産の尊重

ニッケグループでは2008年12月1日付で環境・知財管理室（現：システム技術・環境開発室）を設置しました。ニッケグループ全体が保有する知的財産の管理を統括する体制を構築することで、グループが所有する特許の有効利用・防衛などに対処しています。共同研究などにおける秘密保持契約の締結や創出した発明の取り扱いなどにも対応するとともに、グループ外の知的財産の尊重も徹底するように図っています。また、ニッケグループでは、従業員が業務に関連して創造した知的財産を発明報奨制度である職務発明取扱規程に基づいて評価・処遇しています。

個人情報の保護

ニッケグループでは、情報が事業を継続する上で大切な資産であることを認識し、個人情報の適切な取り扱いと保護が社会的責務であると考えています。2005年にニッケグループプライバシーポリシーとニッケグループ個人情報保護規定を定め、これらに基づいた管理体制を構築し、個人情報の適切な取り扱いができるよう管理を徹底しています。また、ニッケグループ企業倫理ハンドブックや社内報、Eラーニングの活用などによって、定期的な啓発活動も実施しています。

役員紹介 (2024年2月22日現在)



富田 一弥 (とみた かずや)

取締役会長
取締役会議長
1959年4月3日生 64歳
役員在任年数:11年
所有株式数:99千株
取締役会出席回数(前期):12/12回

1984年 4月　当社入社
2007年 2月　コミュニティサービス事業グループ長
2008年12月　コミュニティサービス事業部長
2009年 2月　執行役員 コミュニティサービス事業部長
2011年12月　執行役員 コミュニティサービス事業部長 兼 管理部長 兼 通信・新規サービス部長
2012年12月　常務執行役員 人とみらい開発事業本部長
　兼 コンシューマー事業本部長 兼 管理部長 兼 通信・新規サービス部長
2013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 コンシューマー事業本部長 兼 管理部長 兼 通信・新規サービス部長
2014年 6月　取締役常務執行役員 経営戦略センター長
2016年 2月　代表取締役社長、社長執行役員
2022年 2月　取締役会長、取締役会議長(現任)



長岡 豊 (ながおか ゆたか)

代表取締役社長
社長執行役員
1961年9月7日生 62歳
役員在任年数:4年
所有株式数:53千株
取締役会出席回数(前期):12/12回

1984年 4月　当社入社
2008年12月　衣料繊維事業本部岐阜工場長
2010年12月　衣料繊維事業本部印南工場長
2012年 2月　衣料繊維事業本部付部長(海外事業特命担当)
2014年 2月　衣料繊維事業本部岐阜工場長
2015年 9月　(株)ニッケ機械製作所代表取締役社長
2018年 2月　執行役員 (株)ニッケ機械製作所代表取締役社長
2020年 2月　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　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
2022年 2月　代表取締役社長、社長執行役員(現任)



宮島 青史 (みやじま せいし)

社外取締役(独立役員)
1960年1月11日生 64歳
役員在任年数:2年
所有株式数:—
取締役会出席回数(前期)12/12回

1983年 4月　野村不動産(株)入社
2001年 6月　同社法人営業部長
2006年 6月　同社取締役法人カンパニー副カンパニー長
2009年 4月　同社取締役常務執行役員 法人カンパニー長
2012年 4月　同社代表取締役専務執行役員 法人カンパニー長
2012年 5月　野村不動産ホールディングス(株) 執行役員 仲介・CRE部門長
2013年 4月　野村不動産アーバンネット(株) 代表取締役社長社長執行役員
2016年 4月　同社取締役会長
2018年 6月　新日本建設(株) 取締役副社長執行役員
2022年 2月　当社社外取締役(現任)



加藤 之啓 (かとう ゆきひろ)

社外取締役(独立役員)
1959年1月3日生 65歳
役員在任年数:—(新任)
所有株式数:—
取締役会出席回収(前期)—/—回

1984年 4月　日本電装(株)(現 (株)デンソー)入社
2005年 1月　同社IC技術2部長
2010年 6月　同社常務役員
2017年 4月　同社専務役員
2019年 6月　(株)デンソーテン代表取締役社長
2023年 5月　(株)ゆき屋ConCon代表取締役社長(現任)
2023年 8月　日本プロセス(株)社外取締役(現任)
2024年 2月　当社社外取締役(現任)



日原 邦明 (ひはら くにあき)

取締役常務執行役員
産業機材事業本部長
1957年5月7日生 66歳
役員在任年数:6年
所有株式数:43千株
取締役会出席回数(前期)12/12回

2011年 4月　当社入社
2012年 7月　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)(現 (株)エフアンドエイノンウーブンズ)代表取締役社長
2018年 2月　取締役常務執行役員 産業機材事業本部長(現任)
2018年 6月　芦森工業(株)社外取締役
2020年 6月　(株)フジコー代表取締役社長
2022年 2月　アンビック(株)(現 (株)エフアンドエイノンウーブンズ)取締役会長(現任)



川村 善朗 (かわむら よしろう)

取締役常務執行役員
人とみらい開発事業本部長
1960年11月15日生 63歳
役員在任年数:5年
所有株式数:41千株
取締役会出席回数(前期)12/12回

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　研究開発センター第2研究開発室長
2010年 5月　エンジニアリング事業部専門部長
2013年 2月　(株)ニッケ機械製作所代表取締役社長
2015年 9月　衣料繊維事業本部製造統括部長
2016年 2月　執行役員 衣料繊維事業本部製造統括部長
2017年 6月　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　取締役常務執行役員 衣料繊維事業本部長
2022年 2月　取締役常務執行役員 人とみらい開発事業本部長(現任)



大橋 一宏 (おおはし かずひろ)

常勤監査役
1958年2月18日生 66歳
役員在任年数:1年
所有株式数:28千株
取締役会出席回数(前期)10/10回
監査役会出席回数(前期)10/10回

1982年 4月　当社入社
2008年12月　研究開発センター第1研究開発室長
2012年 2月　衣料繊維事業本部印南工場長
2013年12月　(株)ゴーセン取締役常務執行役員
2017年 2月　執行役員 研究開発センター長
2018年 4月　執行役員 研究開発センター長 兼 衣料繊維開発室第1室長 兼 第2室長
2018年12月　執行役員 研究開発センター長 兼 素材・技術開発室長
　兼 (株)ニッケ・メディカル代表取締役社長
2019年 4月　執行役員 (株)京都医療設計代表取締役社長
　兼 (株)ニッケ・メディカル代表取締役社長
2023年 2月　常勤監査役(現任)



藤原 浩司 (ふじわら ひろし)

常勤監査役
1963年9月29日生 60歳
役員在任年数:—(新任)
所有株式数:21千株
取締役会出席回収(前期)—/—回
監査役会出席回収(前期)—/—回

1986年 4月　当社入社
2011年 2月　衣料繊維事業本部管理部長 兼 財務課長
2013年 2月　衣料繊維事業本部管理部長
2013年 3月　経営戦略センター財経室長
2020年 2月　執行役員 経営戦略センター財経室長
2024年 2月　常勤監査役(現任)



岡本 雄博 (おかもと たけひろ)

取締役常務執行役員
経営戦略センター長
1961年6月9日生 62歳
役員在任年数:2年
所有株式数:37千株
取締役会出席回数(前期)12/12回

2005年 8月　当社入社
2008年12月　経営戦略センター財経室長
2013年 3月　産業機材事業本部管理部長
2014年12月　経営戦略センター経営企画室長
2016年 2月　執行役員 経営戦略センター経営企画室長
2019年 2月　常務執行役員 経営戦略センター長
2021年 6月　川西倉庫(株)社外取締役
2022年 2月　取締役常務執行役員 経営戦略センター長(現任)



若松 康裕 (わかまつ やすひろ)

社外取締役(独立役員)
1954年8月6日生 69歳
役員在任年数:2年
所有株式数:—
取締役会出席回数(前期)12/12回

1977年 4月　川西倉庫(株)入社
2006年 6月　同社取締役 神戸支店長
2011年 4月　同社取締役
2011年 6月　同社取締役 国際部長
2011年 6月　同社常務取締役営業本部副本部長 兼 国際部長
2013年 4月　同社常務取締役営業本部副本部長
2013年 6月　同社代表取締役社長営業本部長
2015年 9月　同社代表取締役社長
2021年 4月　同社取締役会長(現任)
2022年 2月　当社社外取締役(現任)



上原 理子 (うえはら みちこ)

社外監査役(独立役員)
1949年12月24日生 74歳
役員在任年数:7年
所有株式数:—
取締役会出席回数(前期)12/12回
監査役会出席回数(前期)13/13回

1976年 4月　神戸地方裁判所判事補
1979年 4月　神戸地方裁判所尼崎支部判事補
1982年 4月　大阪地方裁判所判事補
1986年 4月　福岡地方裁判所判事
1989年 5月　弁護士登録 三宅合同法律事務所入所
1992年 3月　上原合同法律事務所開設(現任)
2015年 2月　当社補欠監査役
2016年 6月　住友電気工業(株)社外監査役(現任)
2017年 2月　当社社外監査役(現任)
2022年 6月　積水化成品工業(株)社外取締役(現任)



加藤 純一 (かとう じゅんいち)

社外監査役(独立役員)
1962年1月26日生 62歳
役員在任年数:—(新任)
所有株式数:—
取締役会出席回収(前期)—/—回
監査役会出席回収(前期)—/—回

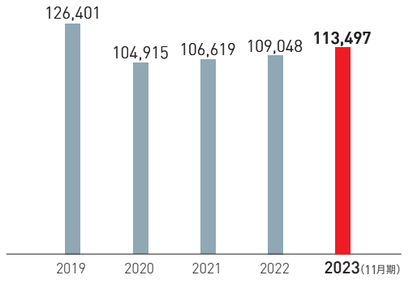
1994年10月　センチュリー監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所
1998年 1月　公認会計士橋本節雄会計事務所(現 公認会計士加藤純一事務所)
　入所(現任)
1999年 4月　公認会計士登録
1999年 7月　税理士登録
2005年 6月　シンシア税理士法人設立・代表社員(現任)
2017年 2月　当社補欠監査役
2024年 2月　当社社外監査役(現任)

主要財務データの推移（11年間）

	2013年11月期	2014年11月期	2015年11月期	2016年11月期	2017年11月期	2018年11月期	2019年11月期	2020年11月期	2021年11月期	2022年11月期	2023年11月期
＜連結損益状況＞											
売上高（百万円）	97,677	100,477	102,854	100,982	103,498	110,538	126,401	104,915	106,619	109,048	**113,497**
営業利益（百万円）	5,596	6,028	7,342	7,620	8,348	8,368	10,472	9,048	9,900	10,707	**11,016**
経常利益（百万円）	6,023	6,635	7,799	7,649	9,089	9,128	11,165	12,655	9,784	11,715	**11,634**
親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）	3,346	3,572	4,690	5,002	5,270	5,274	6,520	7,121	8,308	7,283	**7,643**
＜連結財政状態＞											
純資産額（百万円）	77,485	79,442	81,807	82,155	89,067	89,195	93,344	95,714	104,620	107,734	**114,135**
総資産額（百万円）	132,931	133,938	132,749	130,635	140,202	141,644	148,707	147,172	163,632	163,384	**166,129**
有利子負債額（百万円）	20,678	17,748	16,879	15,413	16,742	18,139	17,476	20,771	21,082	19,279	**14,674**
＜連結キャッシュフロー状況＞											
営業活動によるキャッシュフロー（百万円）	6,180	12,146	6,845	9,514	9,206	5,812	13,694	11,315	12,404	9,449	**8,995**
投資活動によるキャッシュフロー（百万円）	△10,104	△4,061	△2,324	△6,590	△6,695	△2,933	△3,143	△6,225	△2,093	△6,878	**990**
財務活動によるキャッシュフロー（百万円）	2,158	△5,334	△4,909	△3,361	△743	△1,483	△2,923	△359	△1,483	△9,498	**△9,767**
フリーキャッシュフロー（百万円）	△3,924	8,085	4,521	2,924	2,511	2,879	10,551	5,090	10,311	2,571	**9,985**
現金及び現金同等物の期末残高（百万円）	11,986	14,923	14,686	14,265	15,951	17,425	25,013	29,927	41,052	34,363	**35,292**
＜1株当たり情報＞											
1株当たり純資産額（円）	1,010.83	1,036.09	1,096.44	1,101.87	1,194.34	1,212.69	1,264.35	1,310.05	1,398.04	1,508.32	**1,638.62**
1株当たり当期純利益（円）	44.16	47.15	62.17	67.88	71.52	72.26	89.70	98.57	115.07	100.54	**108.55**
配当金（円）	18	18	20	22	22	22	26	27	28	30	**33**
株価収益率（PER）（倍）	17.19	16.25	15.02	11.79	13.87	12.72	11.85	10.71	7.31	10.03	**11.93**
配当性向（%）	40.8	38.2	32.2	32.4	30.8	30.4	29.0	27.4	24.3	29.8	**30.4**
最高株価（円）	873	816	1,042	949	1,054	1,205	1,115	1,153	1,072	1,114	**1,422**
最低株価（円）	549	680	737	664	766	840	727	706	834	829	**911**
＜財務データ＞											
営業利益率（%）	5.7	6.0	7.1	7.5	8.1	7.6	8.3	8.6	9.3	9.8	**9.7**
自己資本比率（%）	57.6	58.6	60.9	62.2	62.8	62.2	61.8	63.8	62.9	65.3	**68.1**
自己資本当期純利益率（ROE）（%）	4.6	4.6	5.9	6.2	6.2	6.0	7.2	7.7	8.4	7.0	**7.0**
設備投資額（百万円）	6,804	6,127	3,066	5,966	6,063	3,227	3,865	3,562	3,525	4,652	**3,447**
減価償却費額（百万円）	3,383	3,671	3,564	3,490	3,681	3,780	3,580	3,669	3,669	3,869	**3,868**

グラフで見る財務データの推移

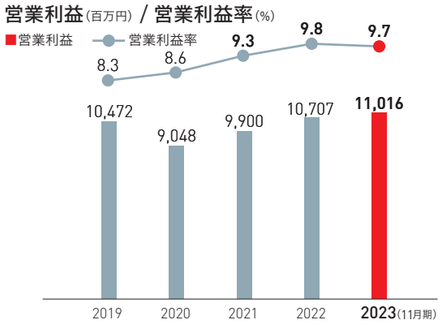
売上高（百万円）



売上高は前期比4.1%増加

売上高は、前期比4.1%増加し113,497百万円となりました。衣料繊維事業が好調だったことに加え当期からサンコー（株）や（株）インテリアオフィスワンが連結業績に寄与し増収となりました。

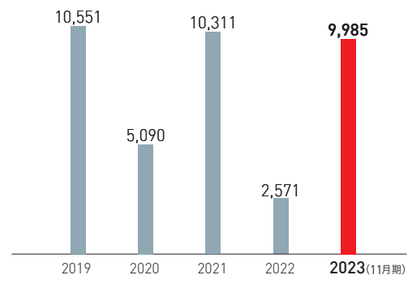
営業利益（百万円）/ 営業利益率（%）



営業利益は前期比2.9%増加、営業利益率は前期比0.1ポイント低下

営業利益は、前期比2.9％増加し11,016百万円となりました。円安による仕入コストの上昇やエネルギー費・物流費高騰の影響もありましたが、人とみらい開発事業が好調だったことに加え、衣料繊維の製造合理化（収益性向上）や業務の効率化を進めた効果などにより、昨年に引き続き過去最高値を更新しました。

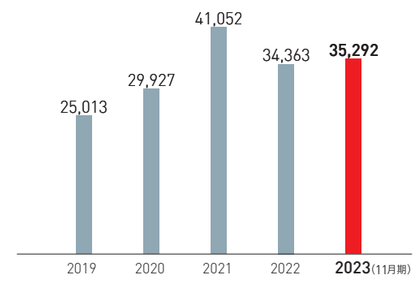
フリーキャッシュフロー（百万円）



フリーキャッシュフローは前期比7,414百万円増加

営業キャッシュフロー8,995百万円、投資キャッシュフロー990百万円で、フリーキャッシュフローは、前期比7,414百万円増加し9,985百万円となりました。

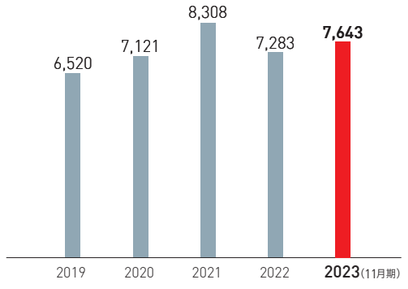
現金及び現金同等物の期末残高（百万円）



現金及び現金同等物の期末残高は前期比929百万円増加

現金及び現金同等物の期末残高は、前期比929百万円増加し35,292百万円となりました。

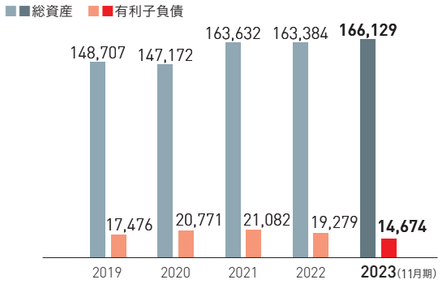
親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）



親会社株主に帰属する当期純利益は前期比4.9％増加

親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比4.9%増加し7,643百万円となりました。

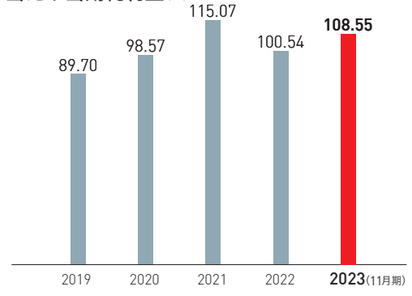
総資産 / 有利子負債（百万円）



総資産額は前期比2,745百万円増加、有利子負債額は前期比4,605百万円減少

総資産額は、前期比2,745百万円増加し166,129百万円、有利子負債額は短期借入金が3,754百万円減少した影響などで前期比4,605百万円減少し14,674百万円となりました。

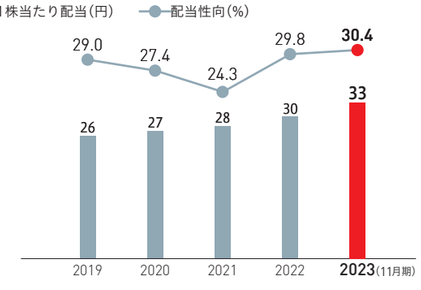
1株当たり当期純利益（円）



1株当たり当期純利益は前期比8.01円増加

1株当たり当期純利益は、前期比8.01円増加し108.55円となりました。当指標は当社の重要な経営指標の一つと考えています。

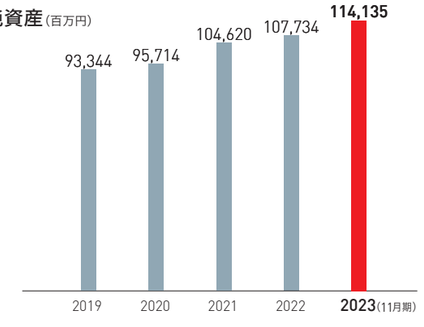
1株当たり配当（円）/ 配当性向（%）



1株当たり配当は前期比3円増配、配当性向は前期比0.6ポイント増加

1株当たり配当は、前期比3円増配し33円となりました。配当性向は、前期比0.6ポイント増加し30.4%となりました。2024年11月期は、さらに3円増配し1株あたり配当は36円を予想しています。

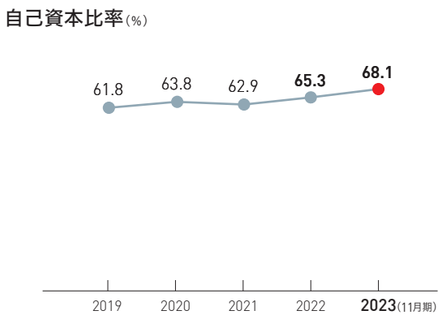
純資産（百万円）



純資産額は前期比6,401百万円増加

純資産額は、当期純利益の計上ならびに株価上昇に伴いその他有価証券評価差額金が増加した一方、自己株式の取得（2,399百万円）を行ったことから前期比6,401百万円増加の114,135百万円となりました。

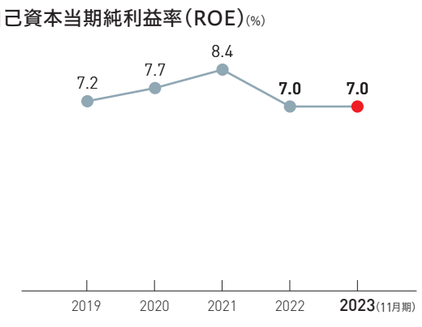
自己資本比率（%）



自己資本比率は前期比2.8ポイント上昇

自己資本比率は、前期比2.8ポイント上昇し68.1%となりました。

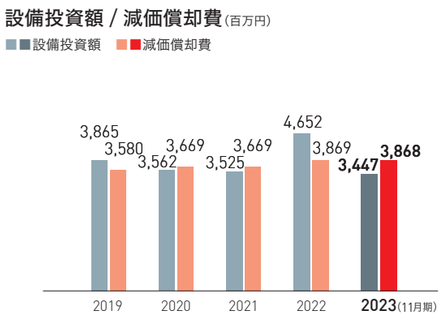
自己資本当期純利益率（ROE）（%）



自己資本当期純利益率（ROE）は前期比±0.0ポイント

自己資本当期純利益率（ROE）は、前期比±0.0ポイントで7.0%となりました。2019年11月期以降、7.0%を上回っておりますが、さらなる資本効率の改善に取り組み、ROE8.0%以上を継続的に達成できる経営体質の構築に取り組んでいきます。

設備投資額 / 減価償却費（百万円）



設備投資額は前期比1,205百万円減少、減価償却費は前期比1百万円減少

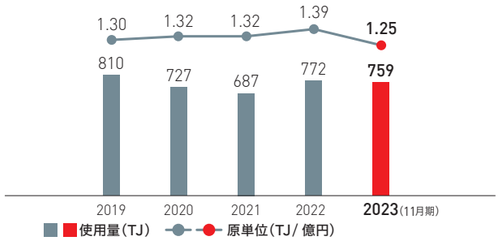
設備投資額は、半導体部品の納入遅れによる工事遅延等の影響で前期比1,205百万円減少し3,447百万円となりました。減価償却費は、前期比1百万円減少し3,868百万円となりました。

データで見る非財務(ESG)の状況

Environment(環境)関連

※2020年を基準とし、3カ年目標としています。

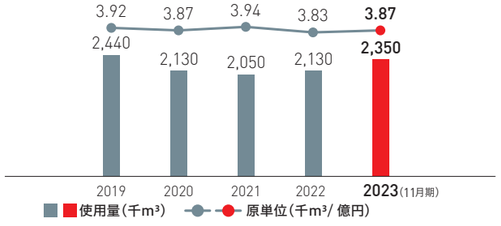
総エネルギー使用量(ニッケ製造事業所+国内グループ会社+ショッピングセンター)



総エネルギー使用量削減目標は、原単位ベースで「2020年度比で2023年度に97%以下」とし、結果は94.7%で目標達成

総エネルギー使用量は、2021年度の(株)フジコーの連結子会社化により増加しましたが、各社で省エネ設備導入、生産効率の向上、計画生産の実施、空調電力の削減などに取り組むことで、増加を抑制しました。今後もエネルギー使用量削減のための設備導入、諸施策を積極的に推進します。

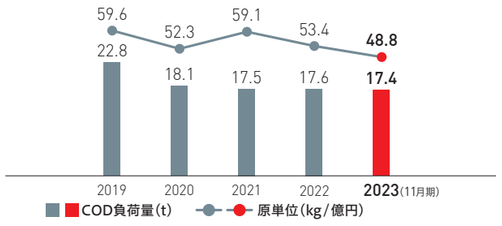
水資源使用量(ニッケ製造事業所+国内グループ会社+ショッピングセンター)



水使用量は各事業所で削減目標を設定し節水に取り組んでいます。

水資源には上水道、工業用水、地下水があります。節水型生産設備の導入、配管系統の点検・改修などで水資源使用量削減に取り組んでいますが、新型コロナウイルス感染症からの回復の影響もあり水資源使用料は増加、原単位は維持となりました。今後も水の再利用、配管系統の点検・改修を強化し、水資源使用量の削減に努めます。

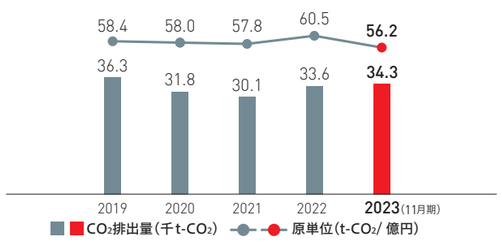
排水管理(水質汚染排出:COD負荷量)(ニッケ製造事業所+国内グループ会社)



排水管理は関係法規、環境保全協定に基づく排出基準を下回るように管理しています。2023年度のCOD負荷量原単位は2020年度比93.3%となりました

工場排水は、自社の排水処理装置または公共の下水処理場でCOD負荷量などを減少させた上で、河川などの公共水域に放流しています。各工場では定期保全の確実な実施に加え、日常的な管理運用、上乗せ排出基準の設定、排水水質の定期分析などを通じて、関係法規、環境保全協定に基づく排出基準を下回るように管理しています。

CO_2排出量(ニッケ製造事業所+国内グループ会社+ショッピングセンター)

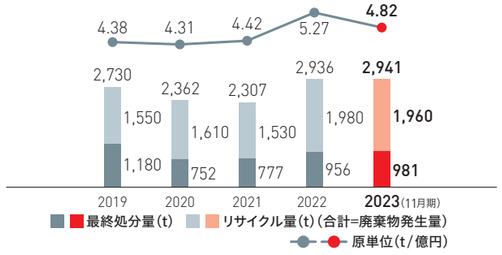


(注)CO_2排出係数は、2022年11月期の係数が未発表のため、2022年11月期実績の算出に2021年11月期の係数を使用しています。

CO_2排出量削減目標は、原単位ベースで「2020年度比で2023年度に97%以下」とし、結果は96.9%で目標達成

CO_2排出量はエネルギー使用量およびCO_2排出係数が大きく影響します。総エネルギー使用量の増加は抑制できましたが、電気のCO_2排出係数が悪化したことでCO_2排出量は増加しました。一方、再生可能電力を購入することでCO_2排出量を972t-CO_2削減しています。今後も再生可能電力の購入を拡大し、ソーラー発電の活用によりCO_2排出量削減を推進します。

廃棄物発生量・リサイクル量・最終処分量
(ニッケ製造事業所+国内グループ会社+ショッピングセンター)

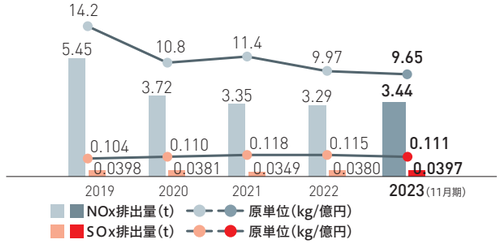


(注)一部事業所で廃棄物の集計方法を変更したため、2019年度に遡って見直しをしています。

廃棄物発生量削減目標は、原単位ベースで「2020年度比で2023年度に97%以下」とし、結果は112%で目標未達

2022年度から新規のグループ会社を算入したことにより、売上高の増加分以上に、廃棄物量が増加し大幅に未達となりました。今後とも各事業所での廃棄物の分別、リサイクル化、有価物化に努めます。

大気汚染管理(SOx・NOx排出量)(ニッケ製造事業所+国内グループ会社)

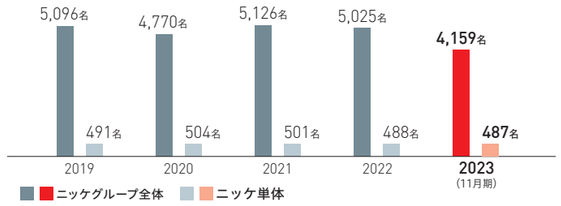


大気汚染管理は関係法規、環境保全協定に基づく排出基準を下回るように管理しています。2023年度のNOx排出量原単位は2020年度比89.4%となりました

排出されるSOx・NOxはボイラーの排ガスに含まれるもので、特にSOxの排出はボイラー燃料に起因します。日本毛織(株)、(株)エフアンドエイノンウーブンズは、天然ガスなどを燃料とするボイラーを使用しており、SOx排出量をゼロにしています。各工場では定期保全の確実な実施に加え、日常的な管理運用、排ガスの定期分析を通じて、関係法規、環境保全協定に基づく排出基準を下回るように管理しています。

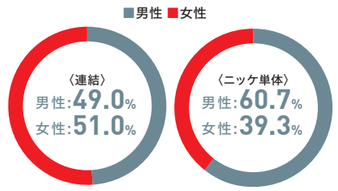
Social(社会)関連

従業員数(ニッケグループ全体・ニッケ単体)(2023年11月30日現在)



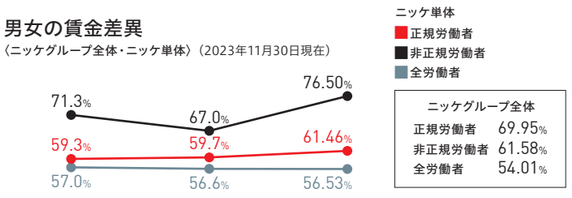
※前期末比の主な減少要因は、当連結会計年度において、当社連結子会社であったニッケアウデオSAD株式会社の株式を売却したことに伴い、連結対象から除外したためです。

従業員における男女比率
(2023年11月30日現在)

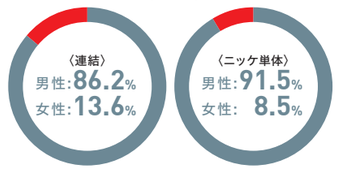


※正社員、準社員、パート、出向者を含む

男女の賃金差異
〈ニッケグループ全体・ニッケ単体〉(2023年11月30日現在)



管理職における男女比率
(2023年11月30日現在)



キャリア採用者数
〈ニッケグループ全体〉〈ニッケ単体〉

170名 10名

新卒採用者数
〈ニッケグループ全体〉〈ニッケ単体〉

34名 12名

障がい者雇用者数
〈ニッケグループ全体〉〈ニッケ単体〉

65名 19名

育児休業取得者の状況
〈ニッケグループ全体〉 〈ニッケ単体〉

男性:55.3% 男性:85.7%
女性: 100% 女性: 100%

※法定:1歳(一定の場合2歳まで)
ニッケ:出産休暇終了後1年(一定の場合2歳までもしくは1歳を超えた年度末まで)

介護休業取得者の状況
〈ニッケグループ全体〉〈ニッケ単体〉

6名 0名

※法定:93日
ニッケ:勤続5年未満6ヵ月、勤続5年以上1年

平均年次有給休暇取得率
〈ニッケ単体〉

66.5%

従業員平均年齢
〈ニッケグループ全体〉〈ニッケ単体〉

47.1歳 46.2歳

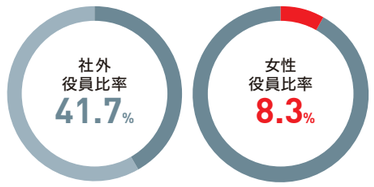
従業員平均勤続年数
〈ニッケグループ全体〉〈ニッケ単体〉

9.9年 16.2年

Governance(ガバナンス)関連

取締役会および監査役会の構成





2023年11月期の社外役員数は5名、うち1名が女性。女性役員比率は8.3%となっています。

会社概要 (2023年11月30日現在)

通称社名	ニッケ
社　　名	日本毛織株式会社
本　　社	〒541-0048　大阪府大阪市中央区瓦町3丁目3-10
設　　立	1896年(明治29年)12月3日
資 本 金	6,465(百万円)
従業員数	連結：4,159名　　単体：487名
上場区分	東証プライム
代 表 者	ニッケグループ代表 代表取締役社長 長岡 豊(ながおか ゆたか)



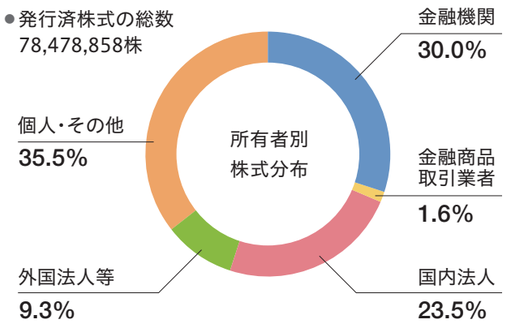
大株主の状況 (2023年11月30日現在)

株主名	所有株式数(千株)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,939
株式会社三井住友銀行	3,253
株式会社みずほ銀行	3,198
日清紡ホールディングス株式会社	2,763
株式会社竹中工務店	2,000
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,979
株式会社三菱UFJ銀行	1,814
日本生命保険相互会社	1,808
ニッケ従業員持株会	1,686
住友不動産株式会社	1,400

(注)当社の所有する自己株式9,427,728株は上記の表には含めておりません。

株式の状況 (2023年11月30日現在)

- 株主数
  30,518名
- 発行済株式の総数
  78,478,858株



事業拠点 (2024年6月1日現在)

ニッケ事業拠点

- ニッケ大阪本社・大阪営業所
- ニッケ神戸本店
- ニッケ東京支社・東京営業所
- ニッケ名古屋営業所
- ニッケ中四国・九州営業所
- ニッケ印南工場
- ニッケ一宮事業所
- ニッケ岐阜工場
- ニッケ創作工房
- ニッケパークタウン
- ニッケコルトンプラザ
- ニッケ乗馬クラブ

衣料繊維事業

- 株式会社ナカヒロ：スクール・ビジネスユニフォーム素材・製品の販売
- アカツキ商事株式会社:スクールユニフォーム素材・製品の販売
- 佐藤産業株式会社：ビジネスユニフォームの販売
- 株式会社ニッケテキスタイル：毛糸・テキスタイルの企画・販売
- 第一織物株式会社：超高密度織物の開発・製造・企画・販売
- 大成毛織株式会社：毛織物製造
- 尾州ウール株式会社：撚糸加工
- 株式会社ニッケ起ダイイング：糸染加工
- 金屋ニット株式会社：ニット製品製造
- 株式会社ニッケ物流：物流に関する業務全般
- 株式会社艶金：染色整理加工、縫製品やニット生地の企画・製造・販売
- 株式会社キューテック：学生服縫製
- 青島日毛織物有限公司：毛織物製造
  - 青島日毛織物有限公司 上海分公司：毛織物販売

産業機材事業

- 株式会社エフアンドエイノンウーブンズ：不織布やフェルトの製造・販売
  - 芳珠特種紡織品(江陰)有限公司：フェルト、高機能フィルター材の製造
  - 芳珠(上海)貿易有限公司：フェルト、高機能フィルター材の販売
  - 芳珠精密加工(香港)有限公司：不織布やフェルトの販売
    - 富士工精密器材(深圳)有限公司：不織布やフェルトの製造加工
  - PT.FANS INDUSTRY INDONESIA：不織布やフェルトの製造
  - 株式会社ファンズプレシジョン：不織布やフェルトの加工
    - FANS PRECISION (THAILAND) CO., LTD.：不織布やフェルトの加工
    - FANS PRECISION VIETNAM CO., LTD.：不織布やフェルトの加工
- 株式会社ニッケ機械製作所：産業用機械の製造・販売
- 株式会社ゴーセン：スポーツ用品、釣糸、産業資材の製造・販売
  - 上海高繊製紐有限公司：EVモーター用結束ひもの製造
  - GOSEN(THAILAND)CO., LTD.：自動車用繊維資材の製造加工
  - ホクレン株式会社：合繊繊維、天然繊維のチーズ染色・巻き加工
- 株式会社エミー：産業資材やプラント設備などの輸出入
  - 億明貿易(厦門)有限公司：日本関連取扱品を中国で販売
    - 億明貿易(厦門)有限公司 昆山分公司：日本関連取扱品を中国で販売
- 株式会社カンキョーテクノ：フィルターバグやエアフィルターの加工・販売
- NIKKE(THAILAND)CO., LTD.：アジア地域にあるグループ会社の業務支援

その他

- 株式会社京都医療設計：医療機器の開発・製造・販売
- 日毛(上海)管理有限公司：中国拠点支援

人とみらい開発事業

- ニッケ・タウンパートナーズ株式会社：ショッピングセンターの運営管理・運営委託
- ニッケ不動産株式会社：建設、宅地建物取引、ビル管理、警備
  - コスモ・メンテナンス株式会社：建物メンテナンスのトータルサポート
  - 株式会社京阪電気商会：電気設備工事の企画・設計・施工
  - 株式会社中田工務店：建築物のデザイン・設計・施工
- 株式会社ニッケウエルネス：スポーツ関連事業
- 株式会社ニッケ・ケアサービス：介護事業
- 日本パムコ株式会社：介護事業
  - 株式会社スクーデリア：介護事業、児童の発達支援
- 株式会社ニッケライフ：認可保育所・学童保育所・バイリンガル幼児園の運営
  - 株式会社ニッケナーサリー：認可保育所の運営

生活流通事業

- ニッケ商事株式会社：生活必需品やレジャーホビー用品などの企画・販売
- 株式会社ツキネコ：インクパッドの企画・製造・販売
- 株式会社こどものかお：スタンプ関連商品の企画・販売
- ミヤコ商事株式会社：家具・インテリア輸出入・卸売および小売
- 株式会社AQUA：デザイン家電、インテリア用品、寝装品のネット販売・卸売
- サンコー株式会社：生活家電の企画、製造、卸売および小売
- 株式会社ニットーファミリー：アフラック専属代理店
- 株式会社IDクリエイト：液晶保護フィルムのOEM・ODM
- 株式会社日本馬事普及：乗馬用品や馬具の輸入・販売
- 株式会社インテリアオフィスワン：家具・インテリア用品の企画・開発・販売

ニッケ
経営戦略センター
総務法務広報室

お問い合わせ先

https://www.nikke.co.jp/contact/

QRコードよりアクセスし、専用フォームにてお問い合わせください。

企業情報に関するご意見・ご質問は、連絡先をお聞きした上で関係部署から返答させていただきます。

※ 返答は後日になる場合もございますので、ご了承くださいますようお願いいたします。