

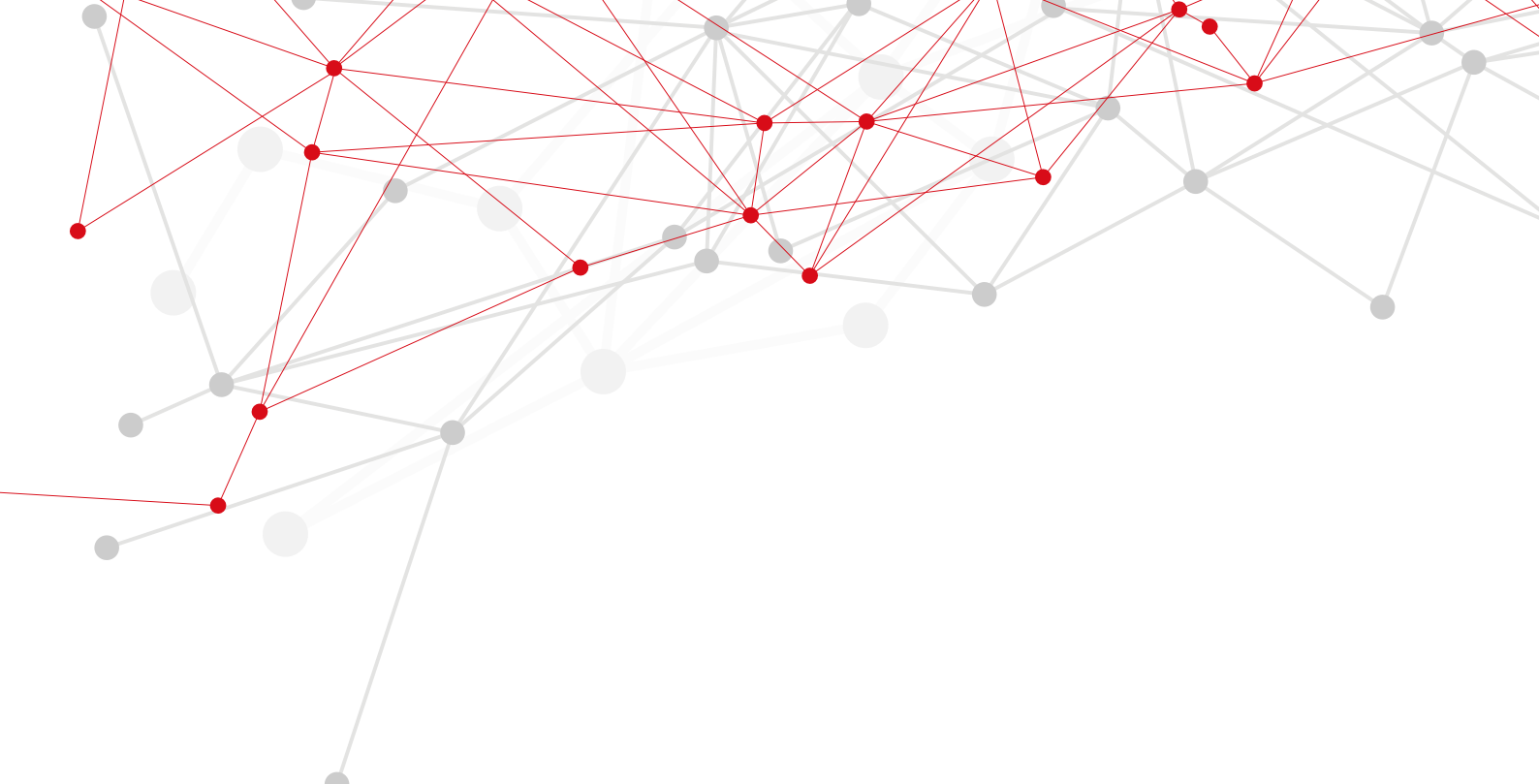


Let's Grow a Sustainable Future

2022

ニッケグループ統合報告書 2022

NIKKE
Group



Let's Grow a Sustainable Future

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”という理念のもと、時代とともに変化する経営環境に柔軟に対応し、情熱と誇りをもって新たなビジネスに挑戦することで、持続可能な社会の実現に寄与してきました。

1896年に毛織物メーカーとして歩み始めた創業期から126年経過した現在、私たちは4つの事業領域に加えて、新たな成長ドライバーを育成する事業戦略を積極的に推進しています。今後も、現在の事業により創造される経営資源を活用して、社会的価値を創造するビジネスを積極的かつ堅実に行っていくことで、ニッケグループならではのサステナブル経営を実現していきます。

CONTENTS

03～13：第1章 Cover Story

03～04：ニッケグループのサステナブル経営

05～12：CEOメッセージ

13：RN130第2次中期経営計画の進捗報告

14～29：第2章 Review of Business

15～18：価値創造ストーリー

19～20：衣料繊維事業紹介

21～22：産業機材事業紹介

23～24：人とみらい開発事業紹介

25～26：生活流通事業紹介

27～29：CFOメッセージ

30～44：第3章 ESG in Action

31～34：Environment(環境)

35～38：Social(社会)

39～44：Governance(ガバナンス)

45～54：第4章 Data

45～46：主要財務データの推移(11年間)

47～48：グラフで見る財務データの推移

49～50：データで見る非財務(ESG)の状況

51～52：沿革

53～54：事業拠点 / 会社概要

編集方針 本報告書は、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 2021年度(2020年12月1日～2021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カ所(印南工場/岐阜工場) ●オフィス：6カ所(ショッピングセンター部門) ●国内グループ会社：8社(アンビック(株)、(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)ニッケ起ダイニング、ホクレン(株)) ●ショッピングセンター：2カ所(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、前年度報告の数値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。

ニッケグループの サステナブル経営の根幹は チャレンジし続けるスピリッツ。

2030年の目標達成に向けたSDGs(持続可能な開発目標)への関心が高まり、企業に対してはサステナブル経営を通じた豊かな社会への寄与が求められています。こうした中、私たちニッケグループは、創業以来、伝統を大切にしながらも、積極的かつ慎重にチャレンジを続けることにより、革新を重ねてきました。その不変のスピリッツは、“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。”という経営理念にも息づいており、豊かな未来の実現に向けた「みらい生活創造企業」を目指すニッケグループのサステナブル経営の根幹を成しています。

ここでは、2021年11月期におけるニッケグループのサステナブル経営の実践状況をご紹介します。

2021年11月期の注目ポイントは4つ

- 1 RN130第2次中期経営計画1年目を終えて → **順調に進捗**
- 2 コーポレートガバナンスの取り組み → **さらに強化を**
- 3 ポートフォリオ改革で経営基盤を強化 → **新ビジネスの萌芽**
- 4 価値創造ストーリーの構築 → **マテリアリティの検討と特定**

ニッケグループでは、創業から130年目となる2026年に向けた中長期ビジョン「ニッケグループRN(リニューアル・ニッケ)130ビジョン」を策定し、ありたい姿に向かって邁進しています。第2次中期経営計画1年目(2021年11月期)は売上高、利益とも前期実績を上回る成果を上げることができました。(詳細はP.13)



「RN130第2次中期経営計画」初年度(2021年11月期)の進捗状況：
親会社株主に帰属する当期純利益：8,308百万円(計画値比：207.7%)

	初年度(2021年11月期)		最終年度(2023年11月期) 中期計画
	中期計画	実績	
売上高	107,000百万円	106,619百万円	127,000百万円
営業利益	8,600百万円	9,900百万円	11,500百万円
親会社株主に帰属する当期純利益	4,000百万円	8,308百万円	7,800百万円
ROE	—	8.4%	8.0%以上

今日の企業経営において、コーポレートガバナンスの強化は必須の経営課題です。ニッケグループでは、ガバナンス改革としてこれまでに、取締役会議長を代表権のない取締役とし、取締役任期の1年への短縮、アドバイザーボードの設置、役員退職金制度の廃止を実施しています。また、執行役員制度の導入により、経営のスピード化と取締役会のスリム化を図るとともに、さらに取締役会の監督機能をより強化すべく独立性の高い社外取締役(取締役会の1/3以上)を加えた透明性のある経営に努めています。(詳細はP.39～44)



社外役員比率：41.7%(5/12名)
女性役員比率：8.3%(1/12名)

ニッケグループの事業の強みのひとつは、時代の一步先を読み臨機応変にポートフォリオを見直し、強固な経営基盤を構築できるところです。ウールのニッケとして「繊維」単一セグメントでスタートして以来、120年を超える今日、4セグメント体制で安定的な経営基盤の構築を目指しています。さらに今後は、新たな成長の芽としてメディカル関連分野を積極的に育成していく考えです。(詳細はP.19～29)



新規ビジネスとして
メディカル関連分野を育成中



■衣料繊維：29,872百万円(28.0%)
■産業機械：20,390百万円(19.1%)
■人とみらい開発：34,059百万円(31.9%)
■生活流通：18,685百万円(17.5%)
■その他(メディカル等)：3,612百万円(3.4%)

気候変動など環境問題に対する取り組みは、もはや待ったなしの経営課題として重要視されてきています。また株主・投資家や取引先などさまざまなステークホルダーとの関わり、さらには人権や労働関連問題など、企業が取り組むべき社会的課題は多岐にわたっています。ニッケグループでは事業を通じてアプローチ可能な社会的課題を再検討することで、新たにマテリアリティ(重要課題)を特定しました。「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項目に取り組むべきマテリアリティとして特定し、経営理念を実現するための価値創造ストーリーを構築しています。(詳細はP.15～18)



特定した4項目のマテリアリティ：
①健康・快適への取り組み ②安全・安心への取り組み ③環境への取り組み ④経営基盤の強化



Yutaka Nagaoka

ニッケグループ代表
日本毛織株式会社
代表取締役社長

ながおか ゆたか
長岡 豊

人と地球に 「やさしく、あったかい」企業グループ という経営理念は、企業価値の向上につながる サステナブル経営の指針です。

2022年2月に代表取締役社長に就任した長岡豊でございます。この場をお借りして、株主・投資家の皆様をはじめ、ステークホルダーの皆様にごあいさつ申し上げます。

ニッケグループでは、経営理念として“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。”を掲げています。この理念は全ての事業を本業と位置付けた際に、グループの精神的な礎として祖業である繊維事業のコンセプトを全社の理念として確認したものです。昨今、ESGやSDGsへの取り組みが重要視されるようになってまいりましたが、この理念はまさしくサステナブル経営に当てはまっていると考えています。

2021年11月期業績の評価と分析について

2021年11月期における一番のトピックは、過去最高の当期純利益を計上して、ROE8%以上を達成したことです。コロナ禍で逆風ではありますが、継続的なポートフォリオの見直しと各事業における創意工夫から強靱な企業グループの構築が進んでいるものと認識しています。見通しが立たないと判断し中止や縮小をした事業や分離した事業がある一方で、積極的な新規施設投資を実行した事業もあります。また、保有施設の再開発として東京ビルの建て替えを決定しました。

課題は、やはりコロナ禍で収益力が落ちている事業です。今後も以前の生活スタイルに戻ることは想定できず、ウィズコロナ・アフターコロナにおいて、いかに回復し成長を図れるかが鍵になると考えています。日本における人口減少・

2021年11月期ハイライト

前年同期比で増収、営業利益は増益、親会社株主に帰属する当期純利益は過去最高、ROEは8%以上を達成！

		前年同期比
売上高	1,066億円	1.6% 
営業利益	99.0億円	9.4% 
経常利益	97.8億円	▲22.7% 
親会社株主に 帰属する 当期純利益	83.0億円	16.7% 
ROE	8.4%	+0.7% 

少子高齢化にどのように対応していくかも課題のひとつです。当社の海外売上比率は10%にも到達していません。衣料繊維事業や人とみらい開発事業での国内の収益基盤は固いですが、今後の動向も踏まえ海外ビジネスの拡大も課題となります。こういった課題に対処するために、人財の採用・育成にも力を入れていくつもりです。

また、「コングロマリットディスカウント状態ではないのか？」というご指摘がありますが、2021年11月期の事業成績が回答になっていると思います。今日、サステナブル経営が謳われていますが、永続的な企業を目指すのであれば環境の変化に合わせて会社も変化することが必要となります。ニッケグループも環境の変化に合わせて、しなやかに変貌してきました。一見、関連性のない事業構成のように見えますが、各資源シナジー（販売・生産・投資・経営）を志向しています。

2年目を迎える第2次中期経営計画の進捗状況は？

第2次中期経営計画では4つの基本戦略として、①成長事業や新規事業、合理化への経営資源の重点配分、②海外ビジネスの拡大、③資本効率の改善、④事業部内再編によるシナジー効果の創出、を掲げています。

① 成長事業や新規事業、合理化への経営資源の重点配分

まず、衣料繊維事業では、国内利益最大化・海外成長最大化を掲げています。日本における人口減少・少子高齢化の流れは止まることはない一方で、海外における衣料市場は引き続き成長しており、国内では収益基盤の強化を図りつつ、その基盤をベースに海外ビジネスを伸ばしていこうと取り組んでいます。しかしながら、昨今のコロナ禍における行動制限から、海外事業の進捗には遅れが出ています。中国に

第2次中期経営計画における4つの基本戦略

1 成長事業や新規事業、合理化への経営資源の重点配分

-  **衣料繊維事業**：●成長ドライバーの育成（機能素材、中国市場向け制服、海外市場向けテキスタイル販売）
●製造における省人・効率化投資の実行
-  **産業機材事業**：●自動車・環境関連の更なる拡大（特に海外を強化）
●（株）フジコーとの連携強化
-  **人とみらい開発事業**：●ライフサポート分野の更なる拡大（介護、保育、スポーツスクール、キッズ）
●開発・不動産事業の遊休地活用からの自立
-  **生活流通事業**：●Eコマース事業の拡大
-  **メディカル関連**：●開発商品の収益化

2 海外ビジネスの拡大

- 学生服事業の中国市場開拓 ●産業機材事業における海外事業拡大、（株）フジコーとの連携

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 ●事業の選別を徹底し、不採算事業の撤退や再編を推進する

4 事業部内再編によるシナジー効果の創出



おける学生服事業については、市場の推移を見ながら長期的な視点で取り組んでいきたいと考えています。欧州などへのテキスタイル販売も市場は伸長していますが、渡航制限などから販促に取り組めていない状況です。一方で、成長ドライバーと位置付ける機能素材については取り組みが進んでいます。防災素材についてはPBI素材※を用いた防火服の販売が堅調に推移しており、防刃素材については産業用途も含めて幅広く案件が進行しています。また、環境配慮型素材としてエネルギー負荷の少ない「Breeza®」糸の開発や、サステナブル志向の中での天然素材であるウールの再評価など、時代の流れに合った楽しい素材や商品があります。また、日本における学生服事業は少子高齢化の流れのなかで安泰ではありません。時間軸を見ながら、これらの成長事業や新規事業に取り組まなければなりません。

※PBI素材：耐火性・耐久性・快適性が高く、消防服をはじめとしてさまざまな防護服に採用されています。

産業機材事業においては、自動車・環境関連分野の拡大を推進しています。環境関連分野では、高性能バグフィルター「ADMIREX®」の生産拠点として中国での生産設備を増強

し、2022年から稼働を始めています。特に中国では環境規制が強化されており、当社グループの高性能バグフィルターを拡販する有望なマーケットとして、設備投資を行ったものです。生産は順調に稼働していますが、コロナ禍による行動制限から販促活動が進んでいません。この状況が落ち着けば、当社グループ製品の優位性を訴える積極的な販促活動に取り組んでいく予定であり、今後が楽しみです。自動車関連については、半導体不足が自動車生産台数に影響を与えているものの、足元での資材販売は堅調に推移しています。懸念材料としてはファクトリーオートメーション設備(FA設備)製造です。主として自動車関連産業の設備投資に左右されますが、未だ設備投資需要は回復していません。自動車生産台数の回復に伴う生産設備増強とEV関連などの新規技術にかかる設備投資が盛り上がるのを待つ状況であり、今は我慢のしどころと考えています。当社グループのFA事業については、顧客とともに設計から製造までを担うスタイルで信頼を得ており、特に新規技術に関わる設備投資については強みを発揮できると考えています。

また、2021年9月に株式会社フジコー(以下フジコー)を完全子会社化していますが、アンビック株式会社(以下アンビック)とのさらなる連携強化により不織布事業の強化を図っていきます。これについてはすでに、生産集約による工場稼働率の向上などシナジー効果が発現しています。フジコーグループは3期連続で当期純損失を計上していましたが、直近では黒字基調であり、今後の成長が楽しみです。同社は海外拠点も複数持ち、産業機材事業で掲げる海外ビジネスの拡大においても重要な位置付けになると考えています。

人とみらい開発事業においては、ライフサポート分野のさらなる拡大を掲げています。2021年春には介護施設3拠点(特定施設2拠点、グループホーム1拠点)、認可保育園1園を新規開設し、順調に規模を拡大しています。一方で、新規施設開設に伴う先行投資負担もあり、収益率はまだ低い状況です。今後は既存施設の安定運営と効率化、不採算施設の見直しなどを進め、拠点を拡充しながら利益の向上も図ります。SC事業では、ニッケパークタウン(加古川市)、ニッケコルトンプラザ(市川市)共に、地域密着型ショッピングセンターとしてコロナ禍においても堅調に推移しています。ニッケパークタウンについては2016年に大規模リニューアルを

実施しましたが、地域の皆様の支持を得て、リニューアル効果は今も継続しています。今後も継続的なリニューアルによる魅力向上が必要であると感じています。

生活流通事業では、コロナ禍における巣ごもり需要などによるEコマース市場の拡大を捉え、収益拡大を図ることができました。Eコマース市場は今後も伸びていくと考えていますが、一方で参入障壁は低く、競合激化や広告料の高騰などの不安要素もあります。M&Aやグループ内での商材拡充、販売ルートの共有などにより、バラエティに富んだ品揃えなどの独自性をもって、さらなる拡大を目指していきます。

新規事業であるメディカル関連分野においては、ニッケグループの技術を活用した商品開発を進めてきました。ニッケグループの糸、紐、不織布などの技術は、メディカル分野でも活用することができます。新会社を立ち上げ、本事業を本格的に開始してから3年余りとなりますが、ようやく黒字化を達成しました。今後の商品開発の進捗、当社事業との親和性も含めて、第5の柱となることを目指しており楽しみに分野です。

2 海外ビジネスの拡大

衣料繊維事業および産業機材事業では、海外ビジネスの拡大を基本戦略として掲げています。中国学生服事業やテキスタイルの海外拡販、高機能バグフィルター「ADMIREX®」や不織布「ヒメロン®」の海外拡販など、各事業の成長ドライバーと見えています。

3 資本効率の改善

当社グループでは、製造分野において棚卸資産の圧縮や生産工程のシンプル化に向けた設備投資を積極的に推進してきました。ユニフォーム事業は一斉着用に向け欠品は決して許されません。また、原料から製品までのバリューチェーンが長く、一定の棚卸資産が必要となる事業です。今後、需要予測の向上や受発注の効率化、生産工程のシンプル化によりいかに在庫を圧縮できるかが鍵となります。また、原料仕入れから代金回収までのサイクルを意識し、キャッシュをより早く回転させる意識付けも重要であると認識しています。不動産開発事業においては、既存施設・遊休施設の再開発の実行、さらなる検討を進めています。東京八重洲



にある自社ビルについては、すでに建て替えを決定しており環境に配慮したビルとして資産価値の向上を図ります。このほかにも、未だに開発計画が確定していない遊休施設はありますが、長期目線で魅力的な開発を検討していきたいと思います。

さらに、資本効率の改善としては、事業の選別を徹底し、非効率な事業の撤退や分離も進めてきました。カプセルホテル事業については、コロナ禍において回復のめどが立たず事業停止しました。また、フランチャイズ事業においても不採算店舗の閉鎖や入れ替えを随時進めており、落ち込んでいる事業については新規投資を見送り、今後の需要動向を注視しています。

当社グループでは、投資に際してはROIC(投下資本利益率)を基準の一つとし、最低でも5%以上、目標は8%以上としています。これにより投資効率の概念が事業開発者や担当者レベルまで浸透してきたと感じています。全社としては、政策保有株式の縮減や自己株式取得の実施など、資本効率の改善に引き続き取り組んでいます。なお、前期のROE実績は

8.4%となり、目標とする7%以上を達成することができましたが、これは特別利益に負ののれん発生益を計上し、過去最高の当期純利益となった結果です。これを一過性のものとせず、継続して8%を上回ることができる収益構造にしていきたいと思います。

4 事業部内再編によるシナジー効果の創出

人とみらい開発事業におけるスポーツ関連会社の統合、産業機材事業におけるアンビックとフジコーの不織布事業でのシナジー創出、生活流通事業におけるEコマース会社の連携など、シナジーの創出に取り組んできました。再編によるコスト低減効果もありますが、事業におけるシナジー創出、売上の伸長、顧客満足度の向上につながることを目標です。

全体的に見れば、このコロナ禍において、海外ビジネスなど行動が制限されているものに影響が出ています。足元では、グループ全体での事業の多様化と継続的なポートフォリオの見直し、各事業における創意工夫から、業績は堅調に推移しています。しかしながら、成長事業・新規事業への取り組みも並行して進めないと今後のさらなる成長は見込めません。今の環境が常態化したとして、ウィズコロナ・アフターコロナにおいて、いかに新しい芽を育てていくかが鍵になると考えています。

事業ポートフォリオの評価とM&A戦略

事業ポートフォリオ戦略の評価ポイントですが、やはり確実に利益を生み出すことが大前提になります。社会の一員として、社会に貢献し、健全に利益を出すことが第一命題です。資本効率についても評価ポイントになります。事業資金は元をたどれば投資家・債権者からの資金で賄われているので、その期待に応える利益を当然のこととして出し続けなければなりません。また、定量評価に加えて定性評価も考慮しています。未だ利益は出していないが、将来的に社会的価値を提供できる事業であるか、事業責任者が熱意をもってそのストーリーを語れるか、についてもポイントになります。そうは言っても感覚に流されるだけではいけません。数字の裏付けをもってしっかりとストーリーを説明で

きるかが大事です。なお、メディカル関連分野に続く第2第3の新規ビジネスについては、各事業ともに新規ビジネスの卵を温めている状況です。成長戦略の柱と位置付けているM&Aについては、ニッケグループとの親和性があるか、ビジョンと合っているか、シナジーを見込めるか、新しい顧客を持っているかという視点から対象を選定しており、衣料繊維事業では川上からより川下へ、産業機材事業では自動車関連や環境資材関連、人とみらい開発事業ではライフバリューサービス関連、生活流通事業ではEC商材関連を中心に随時6〜7件程度検討しています。特に生活流通事業と産業機材事業を中心に検討案件が増加しています。

ニッケグループの目指すサステナブル経営とは？

会社が永続的に成長するにはコンプライアンスの徹底はもとより、サステナビリティへの取り組みも重要になっています。会社も社会の一員であり、社会の持続的な成長がなければ、会社も成長することはできません。社会的課題の解決に貢献していくことが、ステークホルダーの皆様から評価され、企業価値の向上に繋がると考えています。

ニッケグループは経営理念として“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。”を掲げています。この理念は全ての事業を本業と位置付けた際に、グループの精神的な礎として祖業である繊維事業のコンセプトを全社の理念として確認したものです。昨今、ESGやSDGsへの取り組みが重要視されるようになってきましたが、この理念はまさしくサステナブル経営に当てはまっていると考えています。

何を重視しているか、目指す姿は

当社グループの目指す姿は、グループビジョンにも謳っている通り「みらい生活創造企業」です。それでは、「みらい生活創造企業」とは何か？それはニッケグループの各事業・各人が、自ら「高機能商品」「地域No.1サービス」を掲げて実現していくものだと言っています。私としては各事業が「みらい生活創造企業」に向けて事業を推し進める環境を作っていくことが責任だと考えています。まずは、

将来新しい事業を展開するために今から何をしないといけないのかを検討するセクションを設置する必要があると思っています。望むところは、大学やベンチャー企業とタイアップして、メディカル関連分野に次ぐ新規事業の立ち上げにつなげ、株主・投資家、従業員、地域社会など、ステークホルダーの皆様がワクワクする、成長を期待してもらえる企業を目指したいと考えています。

また、その企業の成長のためには3つの投資が必要だと考えています。「生産やインフラ設備への投資」「顧客拡大のための投資」「人材育成のための投資」であり、特に人財が重要と考えています。これらの投資を実行するにも、まずは実行する人財が必要です。ニッケグループの経営理念、サステナブル経営を実践できる人財を育てていくことが第一でしょう。

コーポレート・ガバナンスを重視

サステナブル経営を推進するには、PDCAサイクルを回すための適切なガバナンス体制が必要です。当社は2009年から取締役8名のうち3名を独立社外取締役とする体制としました。取締役会の3分の1以上を独立役員とすることで、さまざまな観点からの経営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、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2004年から設置しています。アドバイザリーボードは独立社外取締役を過半数とした構成とし、その独立性を担保しております。プライム市場上場企業はより高いガバナンス水準が求められますが、当社グループでは早い段階からガバナンス体制の強化に努めてきています。

株主還元について

株主還元については、安定的な配当政策を継続し、かつ、配当性向30%、DOE(株主資本配当率)2%を目安とし、利益水準に応じて配当を引き上げていくことを目標としています。ちなみに、オイルショックに伴い業績が悪化した1975年以降、減配をしていません。また、自己株式取得を含む総合的な株主還元を充実させることとしています。すでにご案内

している通り、本年度は300万株を上限とする自己株式取得を計画しています。

サステナブル経営においては、成長投資も欠くことができません。成長投資と株主還元のバランスを志向し、これからの成長への種まきと株主還元によって現在・未来の株主の皆様への期待に応え、長く当社の株主として支援していただくことが大切だと考えています。

企業理念への理解と決意表明

「やさしく、あったかい」は翻訳する際にニュアンスを出しづらいと聞きます。それだけ日本の文化・感性を表現している言葉だと思います。この感性が海外ビジネスを拡大していくにも一つの武器になるのではないのでしょうか。この解釈は、本理念を明確化した「NN(ニュー・ニッケ)120ビジョン」「RN(リニューアル・ニッケ)130ビジョン」を通して一貫しており変化はありません。この理念がまさしくサステナブル経営に当てはまっていると考えています。

ニッケグループは今年で創立126年目を迎えます。この長い歴史の中で技術やノウハウはどのように継承されてきたのですか？という質問をいただくことがありますが、昔からグループ内の製造部門には「いいものを作りたい」「技術を後輩に教え伝えていきたい」というマインドを持った面倒見のいい技術者が多くいて、そのおかげで今日があると思っています。

ただ、今までの製造方法やノウハウを継承していくだけでは競争に勝てないので、新しい技術・設備を取り入れていくことに加えて、製造に従事する者がマーケティングの視点を持つことが重要と考えています。

いくら高い技術の粋を結集した製品であっても、その優位性が顧客や社会に本当に求められているものでないと意味はありません。技術のみを追求するのではなくて、それをどう活用できるのか、そのようなマーケティング思考でモノづくりに向き合っていかなければ、製造系のグループ会社は生き残っていけないと思っています。

おわりに

2002年に中国の紡績子会社に出向し、工場の設備増強に取り組み、ようやく完了して増産を開始した頃にSARSが流行しました。一時はどうなることかと心配しましたが、2005年に帰国する頃には工場の規模を拡大させて生産量を大きく伸ばすことができました。また、2015年に株式会社ニッケ機械製作所の社長に就任してからはFA事業の拡大に注力し、1978年の同社設立以来、過去最高の売上高を達成することができました。過去を振り返ると、異動した先々で業績が向上し、自分は多分に運と周りの人財に恵まれたとは思いますが、どんな時も意識していたのは、「三方よし」の精神でした。お客様にとっても、自分たちにとっても、社会にとっても三方で良いのが事業の基本であり、そうでないと長くは続かないと思い、これを座右の銘として業務に取り組んできました。今後、SDGsに貢献する「三方よし」の事業を広げ、ステークホルダーの皆様へニッケグループの将来性に魅力を感じていただけるよう、グループ全体の企業価値向上を実現していきたいと考えています。今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

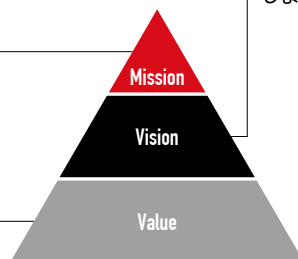


経営理念

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持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。

RN130第2次中期経営計画の1年目を終えて ～実績と評価～

第2次中期経営計画(2021～2023年度)1年目の成果は、過去最高の当期純利益を計上してROE8%以上を達成できたことです。また、4つの成長ドライバーについても順調に進捗しています。

■成長ドライバー進捗

		目的	取り組み状況
海外ビジネスの拡大		繊維・産業用資材などの国内市場は飽和・縮小傾向にあるため、事業環境(EV化、中国環境規制等)を追い風に海外ビジネスの拡大を目指す。	●コロナ禍の影響で、海外ビジネス全般に進捗の遅れ ●中国での学生服事業は市場の状況を見極めながら長期的な視点で育成 ●環境用フィルターは中国の新工場が2021年12月に竣工
地域密着と再開発		ライフサポート分野を中心とした地域密着型の複合的な事業展開と、保有資産の再開発で持続可能な社会の実現と共に安定した成長を目指す。	●2021年は大型介護施設3施設、認可保育園1施設を開業 ●2024年秋竣工予定でニッケ東京ビルの再開発に着手 ●再開発候補エリアの各案件についても引き続き具体的なプランを検討中
EC販売		ナイスデイ、ミヤコ商事、AQUAがグループに加わったことで、EC販売が近年拡大しており、今後グループ内の連携を強化し、さらなる成長を目指す。	●EC販売を主体とする3社の2021年度の売上高は約92億円で前年同期比約12%増加 ●ニッケグループのEC販売比率向上を目指し、グループ内の連携を推進
フジコーとのシナジー		不織布事業の生産統合とフジコーの経営合理化を図り、収益拡大を目指す(2021年9月にフジコーを完全子会社化)。	●フジコー館林工場の生産を移管(生産統合)したことで、アンピックの工場稼働率が向上

■グループ業績

	2021年11月期(初年度)		2022年11月期(2年目)		2023年11月期(最終年度)	
(単位:百万円)	中期計画	実績	中期計画	業績予想*	中期計画	業績予想*
売上高	107,000	106,619	114,000	115,000	127,000	127,000
営業利益	8,600	9,900	9,500	10,200	11,500	11,500
営業利益率	8.0%	9.3%	8.3%	8.9%	9.1%	9.1%
経常利益	8,200	9,784	9,700	10,500	11,700	11,700
親会社株主に帰属する当期純利益	4,000	8,308	6,500	7,000	7,800	7,800
ROE	-	8.4%	-	8.0%以上	7.0%以上	8.0%以上

・売上高以外は中期経営計画の数値目標を達成。

※2022年1月発表

・親会社株主に帰属する当期純利益は、(株)フジコーの完全子会社化による負ののれん発生益を計上したこともあり過去最高値を更新。

■セグメント別業績

		2021年11月期(初年度)		2022年11月期(2年目)		2023年11月期(最終年度)
	(単位:百万円)	中期計画	実績	中期計画	業績予想*	中期計画
 衣料繊維	売上高	32,000	29,872	34,500	32,400	36,700
	営業利益	2,700	2,749	3,200	3,200	3,650
	営業利益率	8.4%	9.2%	9.3%	9.9%	10.0%
 産業機材	売上高	22,000	20,390	24,000	28,000	27,200
	営業利益	1,200	1,235	1,550	1,800	2,150
	営業利益率	5.5%	6.1%	6.5%	6.4%	7.9%
 人とみらい開発	売上高	33,000	34,059	34,000	33,400	37,400
	営業利益	5,700	6,115	6,000	6,000	6,650
	営業利益率	17.3%	18.0%	17.7%	18.0%	17.8%
 生活流通	売上高	17,000	18,685	17,500	18,000	20,700
	営業利益	1,100	1,410	1,250	1,300	1,550
	営業利益率	6.5%	7.6%	7.2%	7.2%	7.5%
その他・調整	売上高	3,000	3,612	4,000	3,200	5,000
	営業利益	△2,100	△1,610	△2,500	△2,100	△2,500
	営業利益率	-70.0%	-44.6%	-62.5%	-65.6%	-50.0%
合計	売上高	107,000	106,619	114,000	115,000	127,000
	営業利益	8,600	9,900	9,500	10,200	11,500
	営業利益率	8.0%	9.3%	8.3%	8.9%	9.1%

・営業利益は各セグメントで中期経営計画の数値目標を達成。

※2022年1月発表

企業が取り組むべき社会的課題は多岐にわたります。ステークホルダーの皆様からのご要望・ご期待にお応えし、「みらい生活創造企業」という目指す姿を実現するために、社会的課題を徹底的に洗い出した上で、ニッケグループにとっての重要と想定される4項目のマテリアリティを特定し、価値創造ストーリーを構築しています。

Review of Business

価値創造ストーリー

- 15 サステナブル経営
- 17 価値創造プロセス

事業紹介

- 19 衣料繊維事業
- 21 産業機材事業
- 23 人とみらい開発事業
- 25 生活流通事業

CFOメッセージ

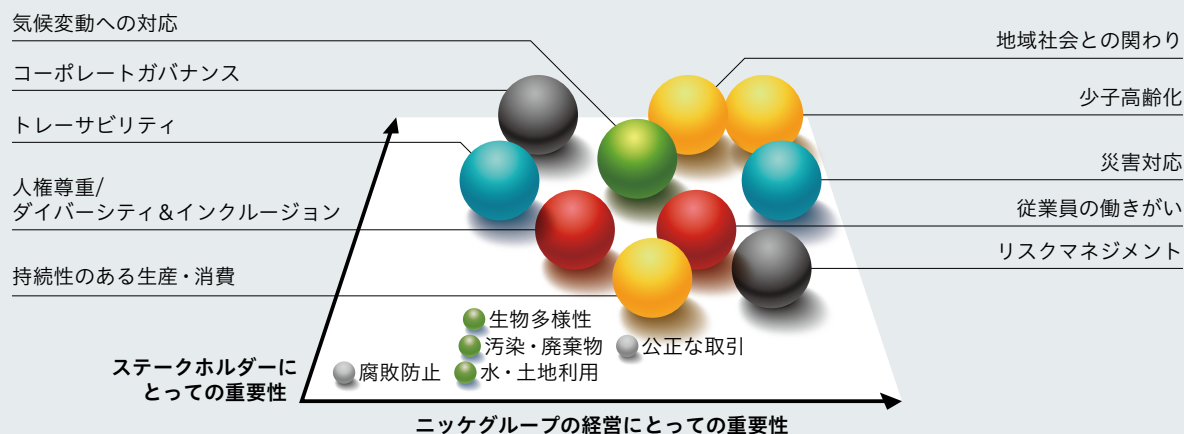
- 27 CFOメッセージ

サステナブル経営 サステナビリティを意識した魅力的な事業を創造し持続可能な社会を実現

マテリアリティの考え方と特定について

ニッケグループでは、グループビジョンに“みらい生活創造企業”を掲げ、サステナビリティを意識した魅力的な事業を創造し、持続可能な社会の実現に向けた貢献と企業の持続的な成長と発展を目指しています。企業も社会の一員であり、少子高齢化・地球環境問題・人権問題など待ったなしの社会的課題に貢献していくことが、ステークホルダーの皆様からのご期待に応えることになり、企業価値の向上にも繋がると考えています。これらの社会的課題がステークホルダーの皆様とニッケグループにもたらす影響や重要度を検討し、マテリアリティとして「健康・快適」「安全・安心」「環境」の観点から、全ての企業活動において社会的課題に貢献していきます。また、企業の健全な成長のためには、コンプライアンスの徹底はもとより、健康経営の実践やダイバーシティの推進・強化が必要であると考えており、「経営基盤の強化」にも努めていきます。

「ニッケグループの持続的な発展と成長」そして「持続的な社会の実現に向けた貢献」を考慮



社会的インパクトを踏まえてマテリアリティを特定

関連するESG		特定したマテリアリティと主な施策		関連するSDGs項目	
健康・快適への取り組み					
E	S	G	●地域に根差したまちづくり、地域密着型ショッピングセンター		  
E	S	●ライフサポート関連事業(保育、キッズランド、介護、スポーツ)の拡大			
E	S	●制服の供給を通じた教育環境への貢献、環境教育プログラム・教育研究所による教育支援活動			
S	●メディカル関連への取り組み				
安全・安心への取り組み					
E	S	●安全・安心・快適な製品・サービスの提供		 	
E	S	●トレース可能なバリューチェーンの構築			
S	G	●技術革新の推進、基礎研究の促進			
環境への取り組み					
E	●天然素材であるウールの特性を生かした環境配慮素材の開発		    		
E	●環境フィルターの開発・提供による環境問題の改善				
E	S	●太陽光発電の設置による環境負荷の低減			
E	S	G		●回収・リサイクル活動の促進による環境負荷低減	
E	S	G		●省エネルギー活動の推進、CO ₂ 排出量の削減、廃棄物の削減	
経営基盤の強化					
S	G	●コンプライアンス遵守の徹底		   	
E	S	G	●健康経営の実践		
S	G	●年齢・性別・障がい・人種・民族などに関わらない採用活動や昇給昇格制度(チャレンジグレード制度)の構築・運用			
S	G	●子育てと仕事の両立を支援するための、法定を上回る育児休暇・時短制度の整備			
S	G	●雇用形態による労働条件・格差の撤廃			

価値創造に向けた具体的取り組み事例

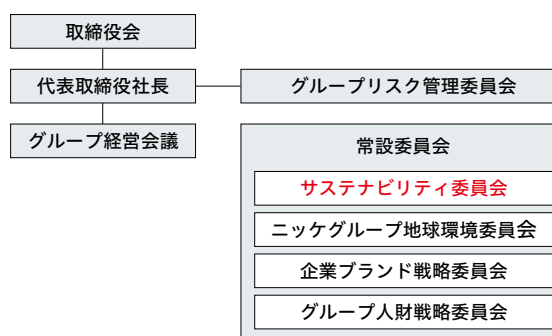
サステナビリティ委員会の設置（ガバナンス）

ニッケグループは、長期安定的に企業価値を向上させるためには、コーポレートガバナンスの強化が重要であると認識し、「経営理念」「経営方針」に則り、企業の透明性と公正性を確保するとともに、株主をはじめとする多様なステークホルダーの皆様から信頼される経営を目指しています。

加えて、地球環境問題、人権の尊重、取引先との公正・適正な取引など、サステナビリティをめぐる社会的課題への対応がニッケグループにおける経営の重要課題の一つであると認識しています。これらを経営に統合していくことが、持続可能な社会の実現に貢献するとともに、当社グループの永続的な成長に寄与するものと考え、2022年2月25日付で常設委員会として「サステナビリティ委員会」を設置し活動を開始しました。当委員会では、マテリアリティを認識し、これらに対する対応方針や活動のモニタリングの統括や評価など、グループ全体での取り組みを推進していきます。

サステナビリティ委員会の体制

本委員会は、経営戦略センター長（コーポレート担当役員）を委員長とし、代表取締役社長および各事業本部長、研究開発センター長、人財戦略室長、その他関連部門室長によって構成されています。



気候変動への対応（TCFD提言への取り組みについて）

サステナビリティをめぐる課題のなかでも、気候変動への対応は待ったなしの重要事項であると考えています。ニッケグループでは、以前から「ニッケグループ地球環境委員会」を設け、環境保全活動に取り組む体制を構築、推進してきました。今後は気候関連財務情報開示タスクフォース(Task Force on Climate-related Financial Disclosures、以下「TCFD」という)[※]の提言を活用した取り組みも進めていくこととしており、新設された「サステナビリティ委員会」と「ニッケグループ地球環境委員会」が共同して活動を開始しました。本取り組みにより、PDCAサイクルを更に深め、環境保全や最適なエネルギー調達などの気候変動への対応および情報開示を進めていきます。

※「TCFD」は主要25カ国・地域の中央銀行、金融監督当局などの代表を参加メンバーとする金融安定理事会(FSB)によって設立され、その提言において、企業・団体などに対し気候関連リスクや機会について情報開示することを促しています。

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、

社会的課題

Environment (環境)

- 気候変動
- 生物多様性
- 汚染・廃棄物
- 水・土地利用
- トレーサビリティ
- 持続性ある生産・消費
- 災害対応

Social (社会)

- 少子高齢化
- 人権尊重
- ダイバーシティ&インクルージョン
- 従業員の働きがい
- 地域社会との関わり

Governance (ガバナンス)

- コーポレートガバナンス
- リスクマネジメント
- 腐敗防止
- 公正な取引

Inputs

事業基盤

強み

人的資本

- 多様な知を結集した人財
- ・従業員数：5,126名(連結)
- ・グループ会社：63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：62.9%
- ・JCR信用格付け：A

製造資本

- 繊維をコア技術とする高い品質

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

- 迅速かつ効率的なM&Aのノウハウ

ニッケグループの価値創造モデル



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。

ESG視点での事業を支えるニッケグループの経営基盤

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。

ステークホルダーへの価値の提供

事業活動・研究開発を通じた社会課題への貢献

安全・安心への取り組み



健康・快適への取り組み



環境への取り組み



経営基盤の強化

- コンプライアンス遵守の徹底
- 健康経営の実践
- ダイバーシティの推進・強化等



Outcomes

社会への提供価値

価値創出

ユニフォーム事業による制服の供給を通じた教育環境への貢献

採用実績学校：国内50%以上

保育、介護事業によるライフサポートへの貢献

運営する介護施設：34拠点、保育施設：4拠点

ソーラー売電事業による環境負荷低減への貢献

太陽光発電量：26,329MWh

商業施設運営事業による住みやすい街づくりへの貢献

運営する商業施設：2拠点



ニッケグループの財務成果

事業規模 & 資本効率

売上高：1,066億円

営業利益：99億円

ROIC：衣料繊維：6.0%

産業機械：3.6%

人とみらい開発：16.1%

生活流通：10.1%

SDGsの達成



ニッケグループが
目指す姿

中長期ビジョン
RN130の実現

RN130第2次中期経営計画の進捗

(環境▶P.31～34、社会▶P.35～38、ガバナンス▶P.39～44)



衣料繊維事業



第2次中期経営計画初年度（2021年11月期）の業績

（単位：百万円）

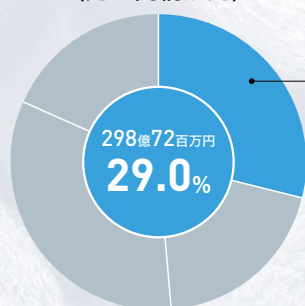
	初年度 2021年11月期				2年目 2022年11月期		最終年度 2023年11月期
	中期計画	実績	差異	評価	中期計画	業績予想*	中期計画
売上高	32,000	29,872	△2,128	↓	34,500	32,400	36,700
営業利益	2,700	2,749	49	↑	3,200	3,200	3,650
営業利益率	8.4%	9.2%	0.8ポイント	↑	9.3%	9.9%	10.0%

※2022年1月発表

2021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(36億12百万円)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(△16億10百万円)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〉

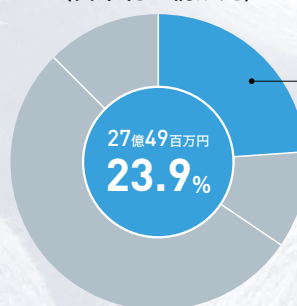


衣料繊維事業

〈内訳〉

ユニフォーム分野	84%
テキスタイル分野	12%
ヤーン分野	3%
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	100%
テキスタイル分野	8%
ヤーン分野	1%
その他	△9%

主な取扱商品・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：糸

環境負荷の低減や循環型社会の実現を目指す当社の取り組みを積極的に発信していきたいと考えています。

常務執行役員
衣料繊維事業本部長
かねだ よしやす
金田 至保



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」

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

サステナブル経営に対する考え方と事業戦略

事業本部の考え方

衣料繊維事業本部は「長年培ってきたウール・合繊技術を活用し、世界の人々に『快適な生活』を提供し続けること」を事業ミッションに掲げています。この実現に向けて全ての経営活動でSDGsを意識し、消費者の視点でビジネスプロセスを改革していくことを基本方針としています。SDGsに関しては、既に「Weaving for the Future ～未来を織りなす～」をビジョンとした取り組み方針を発表していますが、2022年度は中でも「環境への配慮」をより強く意識して活動を推進していくことにしています。自然の恩恵を受けたウールのメリットと、環境負荷の低減や循環型社会の実現を目指す当社の取り組みを積極的に発信していきたいと考えています。

外部環境認識(リスクと機会)について

当事業本部では、国内の少子化や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を、長期的なリスクと認識しています。一方、SDGsの流れを受け、環境負荷の小さい天然繊維への回帰が始まっていることから、これまでウール製品が使用されてこなかったスポーツやインナー用途などの新たな市場に向けての商品開発を進めていきます。

未来に向けた事業戦略

当事業本部では、コロナ禍の影響で進捗が遅れている海外事業を成長軌道に乗せることが喫緊の課題になります。(株)ニッケテキスタイルと第一織物(株)、それに中国の拠点を加えたグループ各社の力を束ね、欧米と中国市場における販売拡大に取り組みます。もう一つ、当社の強みは、原料調達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。この強みを磨き上げ、効率的で競争力の高い組織体を目指します。

(株)ニッケテキスタイルと第一織物(株)の商品は、長年世界中のプレタポルテのブランドから採用されてきた実績があり、どちらも独自性が高く、競合他社には真似できない技術力に裏打ちされています。こうした価値を、顧客に的確に伝えていくことが大切だと考えています。また中国市場においては、ニッケのブランドバリューに加えて、現地に自社工場を持っていることが強みです。国内の技術とノウハウを移植した青島日毛織物有限公司には、多品種小ロット対応など現地ローカルとは違う持ち味があり、これらの特色を活かした製販一体の戦略を進めていきます。

産業機材事業



第2次中期経営計画初年度（2021年11月期）の業績

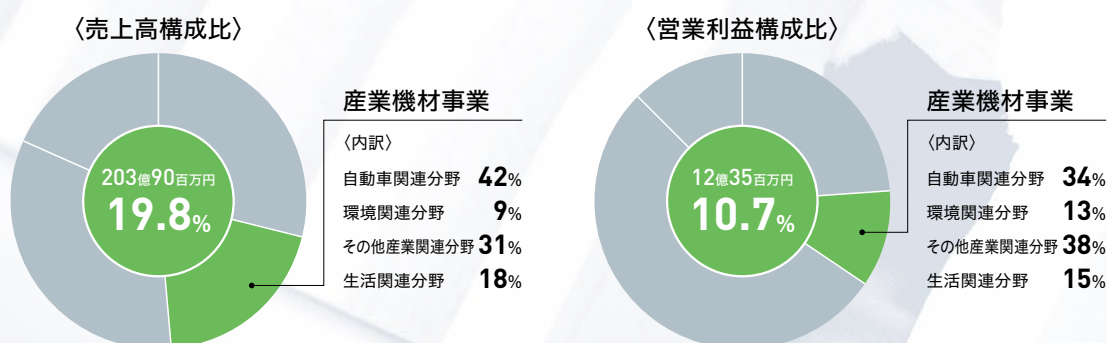
（単位：百万円）

	初年度 2021年11月期				2年目 2022年11月期		最終年度 2023年11月期
	中期計画	実績	差異	評価	中期計画	業績予想*	中期計画
売上高	22,000	20,390	△1,610	↓	24,000	28,000	27,200
営業利益	1,200	1,235	35	↑	1,550	1,800	2,150
営業利益率	5.5%	6.1%	0.6ポイント	↑	6.5%	6.4%	7.9%

※2022年1月発表

2021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（36億12百万円）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（△16億10百万円）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。



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系／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

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

取締役常務執行役員
産業機材事業本部長
ひはら くにあき
日原 邦明



事業内容 ● 次の分野における製品、資材、技術、サービスなどの提供。
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

基本方針 ● 自動車関連、環境関連を中心とした収益拡大。
● 海外販売の拡大。
● 不織布事業の収益拡大(アンビックとフジコーのシナジー発揮)。

サステナブル経営に対する考え方と事業戦略

事業本部の考え方

産業機材事業本部では、社会のニーズが高く、ウィズコロナ時代にあっても市場の成長が見込まれる自動車関連事業および環境関連事業を中心とした収益の拡大を基本方針として掲げています。自動車関連では、電動化や自動化などの技術革新が絶え間なく進んでいます。この変革期を大きなチャンスと捉え、当社グループの保有する独自性、優位性のある技術を使用して、環境車用の資材やFA設備などを積極的に開発し、提供していきます。環境関連では、大気汚染などに対する環境保全がグローバルでの大きな課題となる中、高機能フィルターなど地球にやさしい製品の供給することや、環境負荷低減に寄与する取り組みを通じて、SDGsの達成にも貢献したいと考えています。

外部環境認識(リスクと機会)について

当事業本部では、半導体不足や景気後退による国内外での自動車販売低迷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、市場拡大が見込まれるEV自動車関連用資材については、新たな販売機会の獲得に向けて取り組んでいきます。

未来に向けた事業戦略

当事業本部では今後特に海外での販売拡大を目指しています。環境フィルター事業では、2022年4月より中国江蘇省の新工場を操業開始し、グローバルでの販売拡大に注力しています。また、2021年9月に不織布メーカーのフジコーを株式交換により完全子会社化し、同社グループとの生産体制再編を通じた生産性向上などを進めることによりシナジーの発揮を図るとともに、同社の海外拠点を活用したグループのグローバル営業体制拡充も計画しています。

Topics フジコーとのシナジー

2022年11月期より、フジコーを通期連結しています。今後さらなる経営の合理化を図り、収益を拡大していきます。



フジコー本社(兵庫県伊丹市)



人とみらい開発事業



第2次中期経営計画初年度（2021年11月期）の業績

（単位：百万円）

	初年度 2021年11月期				2年目 2022年11月期		最終年度 2023年11月期
	中期計画	実績	差異	評価	中期計画	業績予想*	中期計画
売上高	33,000	34,059	1,059	↑	34,000	33,400	37,400
営業利益	5,700	6,115	415	↑	6,000	6,000	6,650
営業利益率	17.3%	18.0%	0.7ポイント	↑	17.7%	18.0%	17.8%

※2022年1月発表

2021年(11月期)事業別セグメントの内訳

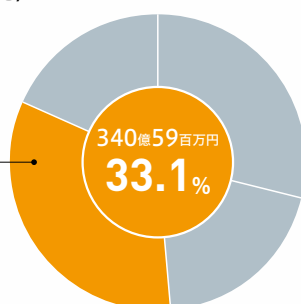
※売上高構成比は全社売上高からその他・調整部門売上高(36億12百万円)を除いた売上高をベースに算出しています。
※営業利益構成比はその他・調整額(△16億10百万円)を除く、セグメント利益合計額をベースに算出しています。

〈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 30%
ライフサポート分野 22%
通信および
新規サービス分野 34%

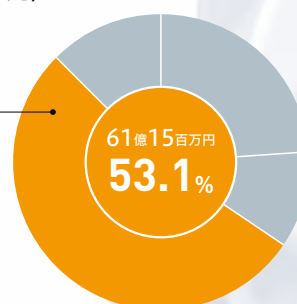


〈営業利益構成比〉

人とみらい 開発事業

〈内訳〉

商業施設運営分野 32%
不動産開発分野 52%
ライフサポート分野 13%
通信および
新規サービス分野 3%



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／キッズランド(児童向けアミューズメント)／フランチャイズ事業(サーティワン・TSUTAYA等)

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”です。

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



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、地域で圧倒的No.1の商品・サービスを提供し続ける。
- 事業本部内での相互関係を強化し、「街づくり」「拠点開発」の選択肢を広げる。
- グループ企業総合の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“考動”する。

サステナブル経営に対する考え方と事業戦略

事業本部の考え方

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“考動”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、地域で圧倒的No.1の商品・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)について

当事業本部では、大型ショッピングセンターなど、各施設でのエネルギー費や建設関連事業における資材の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、アウトドア・健康志向の高まりから、ゴルフ・テニスなどのスポーツ事業や、また菓子小売りのフランチャイズ事業などでは、新たな販売機会が増加すると見て、取り組みを強化しています。

未来に向けた事業戦略

2022年11月期からは、SC事業部、不動産開発事業部、ライフバリューサービス事業部、通信・新規サービス事業部の4事業部制にし、それぞれの事業部間の相互関係を強化し、相乗的な成長を目指します。これまでのビジネスモデルに磨きをかけ、蓄積されたノウハウを武器に社会貢献をすることでステークホルダーの皆様から愛され、感謝と笑顔があふれる未来を築いていきます。商業施設やスポーツ施設など、人々の生活を支え、保育から介護まで人生のさまざまなシーンに寄り添い、豊かな人生を送れるようサポートすることが、我々の使命であり、未来に向けた必要不可欠な事業であると考えています。

Topics 東京ビル建て替え工事

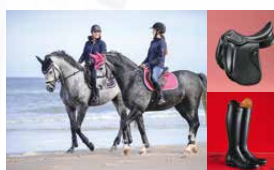
当社は、ニッケ東京ビル(東京都中央区)の建て替え事業に着手しました。本計画は、環境に配慮したニューノーマル時代のシンボルを目指して、2024年秋竣工を予定しています。



竣工後のイメージ(詳細はP.34)



生活流通事業



第2次中期経営計画初年度（2021年11月期）の業績

（単位：百万円）

	初年度 2021年11月期				2年目 2022年11月期		最終年度 2023年11月期
	中期計画	実績	差異	評価	中期計画	業績予想*	中期計画
売上高	17,000	18,685	1,685	↑	17,500	18,000	20,700
営業利益	1,100	1,410	310	↑	1,250	1,300	1,550
営業利益率	6.5%	7.6%	1.1ポイント	↑	7.2%	7.2%	7.5%

※2022年1月発表

2021年(11月期)事業別セグメントの内訳

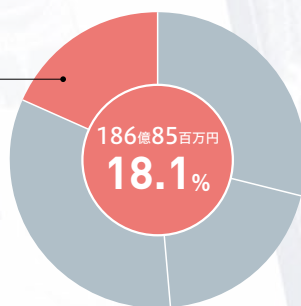
※売上高構成比は全社売上高からその他・調整部門売上高(36億12百万円)を除いた売上高をベースに算出しています。
 ※営業利益構成比はその他・調整額(△16億10百万円)を除く、セグメント利益合計額をベースに算出しています。

〈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	27%
生活雑貨分野	49%
ホビー・クラフト分野	16%
その他	7%

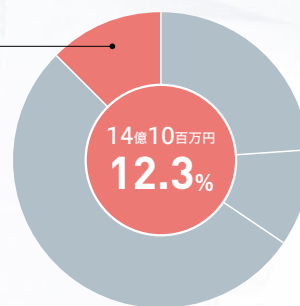


〈営業利益構成比〉

生活流通事業

〈内訳〉

寝装品および業務用品分野	22%
生活雑貨分野	46%
ホビー・クラフト分野	18%
その他	14%



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

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

執行役員
生活流通事業部長
ふじい ひろし
藤井 裕士



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・Eコマース・物流の基盤強化の提案・実現。

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

サステナブル経営に対する考え方と事業戦略

事業部の考え方

生活流通事業部では、人々の日常の暮らしに無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、近年では「寝装品および業務用品」「生活雑貨および防疫品」「ホビー・クラフト」などの分野でグループ会社の「ナイスデイ」「ミヤコ商事」「AQUA」の3社を軸にEC化率の向上を目指しています。また、お取り組み先企業様へのマーケティング、コンテンツ制作、物流に関するソリューションのご提案を行い、さらなる飛躍を目指します。

外部環境認識(リスクと機会)について

当事業部では、原材料価格や原油価格の高騰、急速な円安進行、物流鈍化がサプライチェーンへ及ぼす影響により、商品調達コストの増加を招く事態をリスクと認識しています。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繋げていきたいと考えています。

未来に向けた事業戦略

当事業部では、BtoB、BtoC双方に軸足を置き、それぞれの事業においてEC化の推進を目指し、ノウハウや仕組みの共有化をグループ内で推し進めています。物流については、事業セグメントごとに最適なロジスティクス企業様との連携を強化するとともに、新たな物流拠点を築く事で、サービスレベルの向上を図ります。EC化を推し進めるにあたっては、国内のみならず海外を拠点とする通販・EC企業様との事業展開により、ニッケグループの海外販売ネットワークの礎を築き、今後のさらなる販売拡大を目指します。また、既存事業を強化・補完する機能を持つ企業のM&Aも積極的に行っていきます。

Topics

100円ショップ向けの商品ラインアップ拡充

当社グループ会社の株式会社友栄は、株式会社ワイワイの発行済株式の100%を取得(2021年9月)しました。今後は、仕入・販売・物流面等での連携を図り、100円ショップ向けの販売拡大を目指します。





引き続き、
多角化を成長戦略の核にした
「サステナブル経営」を
推進することで、
プライム市場における
企業価値向上に努めます。

取締役常務執行役員 経営戦略センター長 おかもと たけひろ 岡本 雄博

Takehiro Okamoto

前期業績は増収で当期純利益は過去最高益

2021年11月期は、2026年度を最終年度とする中長期ビジョン「RN130ビジョン」の第2次中期経営計画(2021～2023年度)の初年度でしたが、新型コロナウイルス感染拡大の影響がある中で事業の多角化が功を奏しています。具体的には生活流通

事業の巣ごもり需要の取り込みや、衣料繊維事業の価格改定などにより、前期比較で売上高が増収、営業利益および親会社株主に帰属する当期純利益において増益となりました。特に親会社株主に帰属する当期純利益は、フジコーの完全子会社化による負ののれん発生益72億円強を特別利益に計上したこともあり過去最高値となりました。

資本効率の改善

当社の財務戦略は、健全性・収益性・資本効率性・成長性・安定株主還元を基本方針としていますが、資本効率性と成長性が重点課題です。資本効率性については、社内の投資基準と事業セグメントごとの投資効率の指標にROICを用いて改善を図っています。当社の資本コストはWACC^{※1}で4～5%程度ですの最低5%以上を条件としており、目標は8%以上です。前期のROICは税引後営業利益ベースで6%程度でした。人とみらい開発事業が最も高く16%強で、衣料繊維事業は6%程度でした。人とみらい開発事業が高い理由は、単なる不動産賃貸ではなく保有する不動産で事業を自社が行うことにこだわってきたためです。例えば、商業施設やゴルフ練習場、インドアテニス、介護事業、フランチャイズ事業、ソーラー売電事業などを自社運営しています。また、収益管理についても不動産所有部門と事業運営部門を別会社にして、事業運営部門は不動産所有部門に賃借料を支払った後の利益で評価する仕組みにしています。衣料繊維事業のROICが低い理由は主に在庫の回転期間が要因となっているので、グループ子会社を含めた在庫管理を徹底させる仕組みを再構築しています。ROEについては、前期実績が8.4%と第2次中期経営計画最終年度の目標である7.0%以上をクリアしていますが、特別利益への負のれん発生益計上が大きく影響したので、中期経営計画の途中ではありますが、営業外損益や特別損益を除外した利益においても安定的に7.0%以上を上回れるよう、ROEの社内基準を税引後営業利益ベースに変更しました。社内においては、効率性の指標としてROEとROICが浸透してきています。

さらに、次のステップとして目指したいことは、海外投資家を呼び込むため、EBITDA^{※2}などの指標を使って、ニッケグループの収益力をグローバルで比較検討することです。現在のEV/EBITDA^{※3}は5年以内で割安であることを認識していますが、これはEVを構成する株式時価総額が低いからです。投資家をはじめとするさまざまなステークホルダーの方々から、多角化戦略ゆえに事業の分りにくさやコングロマリットディスカウントが意識されている結果ではないかと分析しています。引続き多角化が成長戦略の柱になりますが、選択と集中や魅力ある事業ポートフォリオの構築に取り組み、中長期的な企業価値向上を目指していく所存です。

※1：WACC＝加重平均コスト

※2：EBITDA＝税前利益＋支払利息＋減価償却費

※3：EV/EBITDA倍率＝（株式時価総額＋純有利子負債＋少数株主持分）／（営業利益＋減価償却費）

例えば、売り手企業の株式時価総額が4億円、有利子負債が2,000万円、現預金などが4,000万円、営業利益が4,000万円、減価償却費が1,000万円だった場合。

・EV＝4億円＋2,000万円－4,000万円＝3億8,000万円

・EBITDA＝4,000万円＋1,000万円＝5,000万円

・EV/EBITDA倍率＝3億8,000万円÷5,000万円＝7.6

となり、この企業を買収した際にかかるコストを回収するのに7.6年かかることが分かります。

成長投資

成長性の課題については、第2次中期経営計画3カ年で設備・研究開発投資に250億円、M&A投資に200億円の成長投資を計画しています。2021年11月期は設備投資で35億円、M&Aは25億円と低調な結果でした。しかしながら、成長戦略の中核であるM&Aについては、生活流通事業と産業機材事業において案件が増加しており、現在6～7件の案件を検討しています。今期中に案件の推進強化を図るべく、M&Aの担当部署である事業開発室の増員を行いました。

設備・研究開発投資については、今期より社長に就任した長岡が、新製品開発や生産効率向上のための設備投資、SDGs、省エネ、顧客開拓のための製造・販売拠点の開発などについて、積極的に投資拡大していくとコメントしており、CFOとしても財務の観点から併せて加速させる所存です。一般的には、CEOとCFOは「攻め」と「守り」の関係です。CFOとして社長に対してしっかりと牽制機能を果していきませんが、単なる財務部長ではなく取締役としてCEOが経営判断するための情報提供や助言を行っていきます。特に、成長戦略であるM&Aについては、積極的に情報収集を行い一緒に推進していきます。これについては、前社長時代と同じ方針で臨んでいきます。

CFOとしての牽制機能

ニッケグループの成長戦略は引き続き事業の多角化が中心となります。多角化のメリットは、リスクヘッジやシナジーであり、前期においては衣料繊維事業と人とみらい開発事業がコロナ禍の影響などで減収となる中、生活流通事業のEC事業が大幅な増収となりカバーできました。また、完全子会社化したフジコーがニッケグループに入ったことで、工場集約やグループ内OEM、仕入販売の共用化などを実現させ収益の改善を図っています。

一方で、多角化には非効率性やガバナンス面におけるリスクがあるため、CFOとしては牽制機能が重要と考えています。特に、M&Aにおいては事業部サイドが前のめりになりがちなので、買収時の「のれん代」については対象会社の想定営業利益の5年以内を社内基準とし、投資金額全体についてはROIC8%以上を条件にするなど、買収価格の高騰に歯止めをかけています。また、多角化は個別事業の採算性が見えにくくなるので、できる限り子会社を事業単位に分けて事業単位ごとの採算が明確になるように努めています。子会社数の増加により管理部門などのコストが重複する場合がありますが、これについては必要コストと考えています。

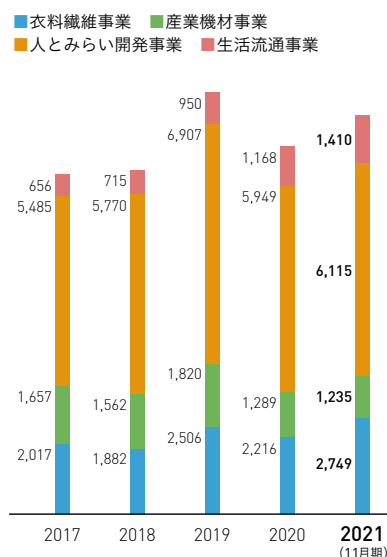
配当方針については、減配しない安定配当を前提に配当性向30%とDOE（株主資本配当率）2%を目安としています。2022年11月期は、300万株を上限とする自己株式取得（発行済

株式総数の4.07%)を予定しており資本効率の改善につなげます。ただ、取得後の自己株式数が1,570万株(発行済株式総数の18.3%)となるので消却も検討が必要と認識していますが、今のところは昨年実施したM&Aにおける株式交換や譲渡制限付株式報酬などに引き続き活用していく方針です。また昨今、買収防衛策を廃止する企業が増えている中、敵対的公開買付は2019年4件、2020年5件、2021年7件と増加傾向にあります。ニッケグループについても敵対的買収者が現れないとも限りません。敵対的買収者が現れた時に、株主の皆様が適切な判断を行えるように、十分な情報と検討期間の確保を行い、場合によっては相手方との交渉期間を確保するのが「当社株式の大規模買付行為に関する対応方針(買収防衛策)」の目的です。3年ごとに定時株主総会で継続導入について、株主の皆様にお諮

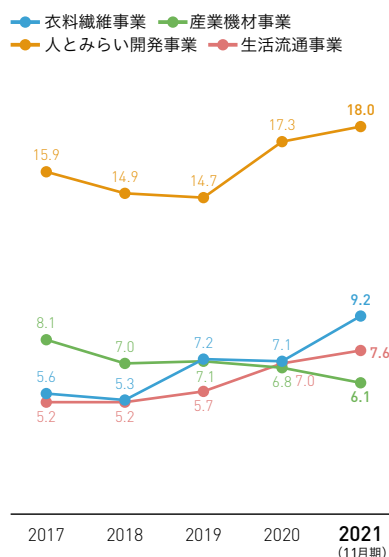
りすることとしています。対抗措置の発動については、独立社外役員3名からなる特別委員会が発動の是非と株主意思確認の必要性について検討を行い取締役会に勧告する仕組みにしており、ガバナンスの観点からも経営支配権の維持・確保にならないようにしています。

最後になりましたが、この4月より私どもはプライム市場に移行することになりました。プライム市場にはより高いガバナンス水準、そして投資家との建設的な対話を中心に据えた持続的な成長と中長期的な企業価値向上が求められます。ニッケグループが「サステナブル経営」を推進する上で、CFOとして法令や規定の要請のみならず適切な情報開示を行い、資本市場の信頼性確保につなげていく所存です。

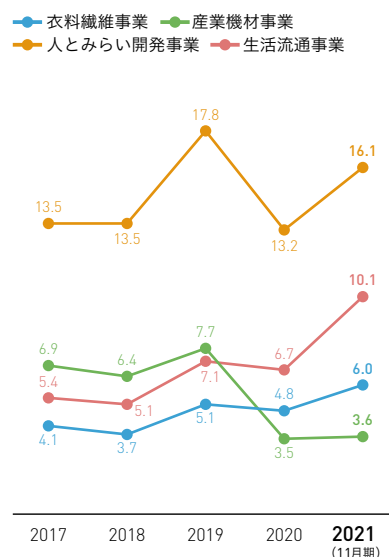
セグメント別営業利益 (百万円)



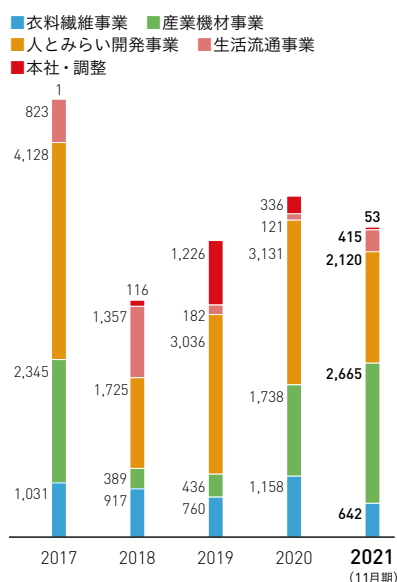
セグメント別営業利益率 (%)



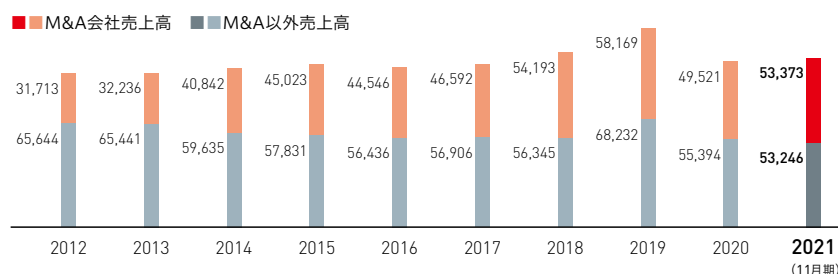
セグメント別ROIC (%)



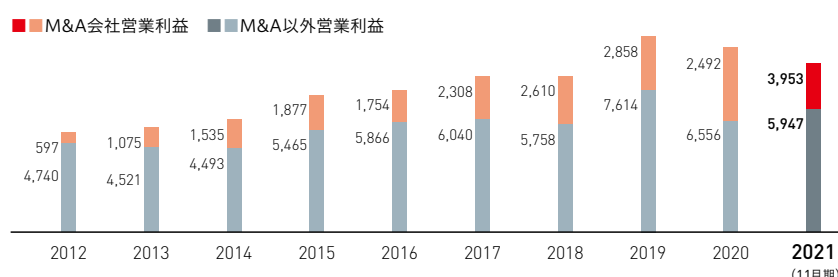
設備投資・M&A (百万円)



M&A売上高推移 (百万円)



M&A営業利益推移 (百万円)



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。

ESG in Action

Environment(環境)

31 環境マネジメント

33 環境活動報告

Social(社会)

35 社会との関わり

37 人財戦略

Governance(コーポレートガバナンス)

39 コーポレートガバナンス

42 コンプライアンス・リスク管理

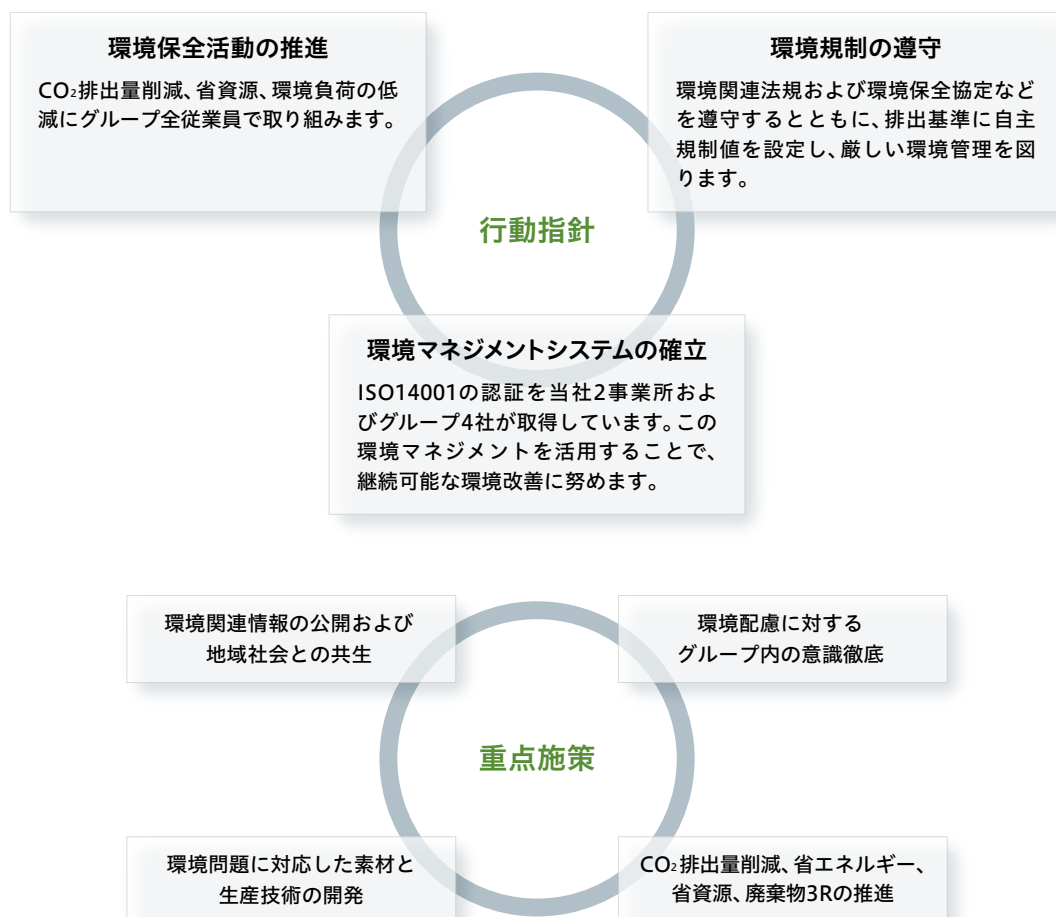
43 役員紹介

環境マネジメント

ニッケグループ環境基本理念

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。

ニッケグループは、この経営理念のもと、「環境への配慮と高い企業倫理により社会から信頼される企業グループを指向すること」を環境基本方針としています。とりわけ地球環境の保全を最重要の課題と捉え、豊かで住みよい社会の実現に向けた企業活動に努めるため、3つの行動指針と4つの重点施策を定めています。そして研究開発から製造、技術、販売、流通までのあらゆる分野で、グループ全従業員が積極的に環境保全活動に取り組んでいます。

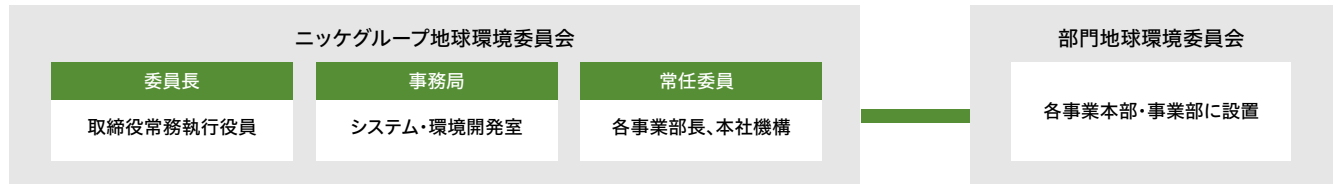


環境マネジメントシステム

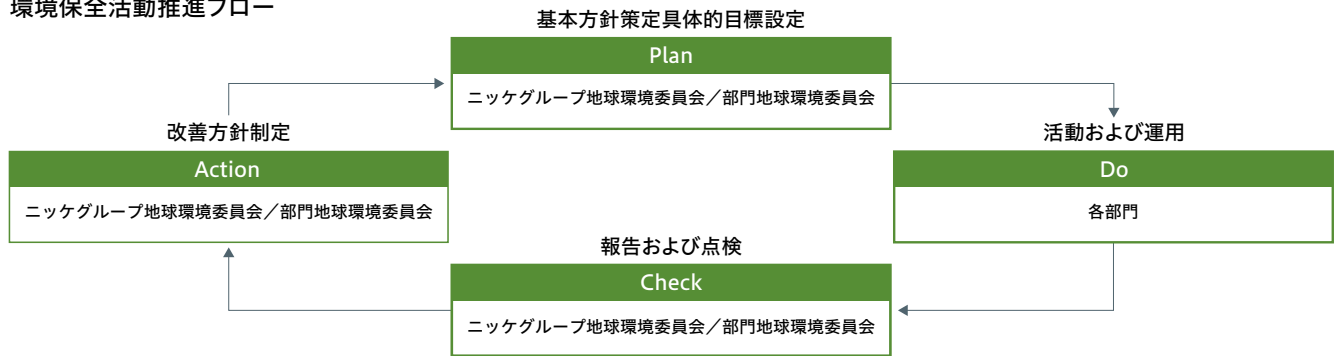
ニッケグループでは、グループ各社が同じ目標のもとで、環境保全活動に取り組む体制を構築しています。「ニッケグループ地球環境委員会」を設けて基本方針と施策を決定するとともに、部門地球環境委員会で具体的な計画を立案して実行する体制と

しています。環境保全活動の推進にあたっては、環境保全活動推進フロー図の“PDCAサイクル”を繰り返すことで活動の定着と強化を図っています。

環境マネジメント体制



環境保全活動推進フロー



環境保全中期計画

目 的	2021年度の目標	2021年度の実績	自己評価	2023年度目標(中長期目標)
省エネルギー	99.0%以下 (原単位2020年度比)	100.1%		97.0%以下 (原単位2020年度比)
CO ₂ 排出量の削減	99.0%以下 (原単位2020年度比)	100.3%		97.0%以下 (原単位2020年度比)
廃棄物発生量の削減	99.0%以下 (原単位2020年度比)	100.4%		97.0%以下 (原単位2020年度比)

〈自己評価の基準〉 目標を十分に上まわって達成した 目標を達成した 目標は達成できなかったが目標に近づいた

ISO14001 認証取得状況

ニッケグループでは、ニッケ製造事業所2カ所およびグループ会社4社で、環境マネジメントシステムの国際規格であるISO14001認証を取得しています。なお、2021年度にISO14001の認証を取得したグループ会社はありません。

事業所	登録年月
印南工場	2000年11月
アカツキ商事株式会社	2001年 9月
岐阜工場	2001年10月
アンビック株式会社	2001年11月
株式会社ニッケ機械製作所	2004年11月
株式会社ゴーセン	2005年 4月

ニッケグループでは、地球温暖化防止の取り組みおよび循環型社会への貢献に努めています。

「省エネルギー活動の推進」、「温室効果ガス排出量の削減」、「水資源使用量の削減」、「廃棄物の削減」など、環境対応における項目ごとのデータ掲載および現状報告をしています。

詳しくは
P.49

環境活動報告

環境負荷低減への取り組み

1 アンビック株式会社の「産廃ゼロ活動」

アンビック株式会社では、産業機材事業本部のSDGsへの取り組みテーマとして3つ(「人々の健康・快適へ貢献するために」、「地球環境の負荷を低減するために」、「社会の安心・安全へ貢献するために」)を設定しています。実際の取り組み

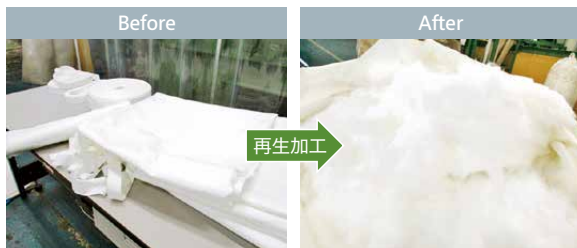
事例としては「産廃ゼロ」プロジェクトを発足させており、以下の活動などを通じた産業廃棄物の削減に全社一丸となって取り組んでいます。

〈産業機材事業本部：アンビック株式会社〉

① 再加工によるリサイクル

反毛設備を導入し、従来は廃棄していた資材を再生し原料として再利用しています。加えて、再生した端材などを有機肥料や高級化粧品などの用途向けに販売し、環境改善を図っています。

反毛原料として再利用



有機肥料として販売



導入した反毛設備



不織布用反毛機を5台投入。



ヨーロッパ製のフェルト用反毛機は高価ではあるものの、厚いフェルトも反毛可能な優れたもの。

反毛とは？

反毛とは、不要になった綿や毛などの繊維を反毛機械などで処理して綿状に戻すことです。

② 歩留向上によるロス削減

製造工程で発生していた「ムダムラ」を徹底的に洗い出し、極限まで削減しています。



機械ごとに分類された「管理表シート掲示ボード」を設置。製品ごとにカット量実績を記載することで、次回生産時のカット量が指示される仕組みとなっています。

2 アンビック株式会社が「ADMIREX®」の新工場を竣工

中国江蘇省にあるアンビック株式会社の現地生産工場、江陰アンビックにおいて、2021年12月28日に高機能バグフィルター「ADMIREX®」を生産する新工場の竣工式を挙行了しました。現在では、従業員一同が量産に向けて全力で取り組んでいます。有害物質を回収する「ADMIREX®」をこの新工場から生み出すことで、地球の環境対策に少しでも貢献できるように積極的に展開していきます。

〈産業機材事業本部：アンビック株式会社・江陰安碧克特種紡織品有限公司〉



生産工場の竣工式



竣工式当日は、来賓の方々に新工場を見学していただきました。

3 紡績糸「Breeza®」の生産能力を増強

当社が2021年11月期に市場投入した新商品である「Breeza®」は、ウールとポリエステルなどの他の繊維を絡ませた紡績糸で、学生服や企業制服向けに展開しています。

「Breeza®」は、着用時や洗濯時に発生する洋服の繊維くずの放出を従来製品と比べて約75%削減することができ、マイクロプラスチックによる海洋汚染を問題視する制服アパレルから引き合いが拡大しており、設備の増強を計画しています。

〈衣料繊維事業本部：岐阜工場〉



4 ニッケ東京ビル 建て替え計画

ニッケグループでは、環境に配慮したニューノーマル時代のシンボルを目指してニッケ東京ビルの建て替えを決定しました。竣工は2024年秋を予定しており、充実した設備スペックに加えて、今後はZEB Ready※ 認証の取得、オフィスワーカーの多様な働き方が可能となる開放的な屋上ワークスペーステラスの整備、ニューノーマル/アフターコロナ時代に向けた最新技術の導入により、環境への配慮とワーカーが快適かつ安心して働くことのできるオフィス空間を提供します。また、視認性の高い建物コーナー部分を特徴的なデザインとすることで地域のランドマークとなるシンボリックな建築物を目指します。

〈人とみらい開発事業本部：不動産開発事業部〉



竣工後のニッケ東京ビルおよび周辺地域のイメージ

計画概要

- ・所在地：東京都中央区八丁堀1丁目2番8号
- ・用途地域：商業地域
- ・敷地面積：883.58m²
- ・用途：事務所(2～12階)、店舗(1階)、自動車車庫(地下1階)
- ・規模：地上12階建・S造・建物高さ約50m

※ZEB Ready(Net Zero Energy Building)について

ZEBとは、「室内環境の質を維持しながら、先進的な建築設計や設備により大幅な省エネルギー化を実現した上で、再生可能エネルギーを導入することにより、年間の一次エネルギー消費量の収支をゼロとすることを目指した建築物」のことです。ZEB Readyは、ZEBを見据えた先進建築物として、外皮の高断熱化及び高効率な省エネルギー設備を備え、再生可能エネルギーを除いた基準一次エネルギー消費量から50%以上の一次エネルギー消費量削減を実現した建築物のことを指します。(引用：経済産業省 資源エネルギー庁 平成27年12月「ZEB ロードマップ検討委員会」とりまとめ)

社会との関わり

基本的な考え方

将来に向けて「**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。

ニッケグループでは、グループビジョンに『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。』を掲げています。株主・投資家の皆様をはじめとして、お客様および取引先に対して、そして従業員に至るまで、さまざまなステークホルダーの方々との関わり方を重要な経営課題と捉えており、信頼を得られるコミュニケーションとエンゲージメントを通じて、世の中に新しい価値を提供するサステナブル経営に努めています。

株主・投資家の皆様との関係

ニッケグループは、“お客様や株主様、社員、取引先、地域社会をはじめとしたさまざまなステークホルダーとの持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”と経営方針に掲げています。

■ 前向きなIR・SR活動

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。また併せて、インターネットによる議決権行使や株主総会のライブ配信、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の構築に努めています。さらに、株主・投資家の皆様との積極的なコミュニケーションを心掛けており、2021年度では1 on 1ミーティング(約30回/年)、アナリスト向け決算説明会(2回/年)を実施しました。

■ 株主還元

特に、株主の皆様への株主還元には注力しており、減配しない安定的な配当施策の継続と配当性向30%、DOE(株主資本配当率)2%を目安に、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、自己株式取得を含む総合的な株主還元の充実を目指しています。

お客様との関係

ニッケグループは、「企業倫理規範」で、優れた商品・サービスの開発・提供については、安全性の確保が基本原則であると掲げ、お客様にとって価値ある企業になることを目指しています。

■ 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。

取引先との関係

ニッケグループは、「企業倫理規範」に掲げる“公正で自由な競争が経済活動の基本原則である”に加え、環境などへ配慮した調達活動により社会的責任を果たすことを通して、企業価値の向上を目指していきます。

取引先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、取引先に対しては、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経営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、取引先と対等かつ公平な立場で行うよう徹底しています。取引先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。

従業員との関係

ニッケグループでは、従業員の幸せを追求し希望と生きがいを持てる企業グループを目指して、働きやすい環境づくりに取り組んでいます。

人権の尊重

ニッケグループは、人権に対して「ニッケグループ企業倫理ハンドブック」であるべき姿について明文化し、雇用の機会均等を図り、関係する全ての人々の人権を尊重し、差別のない明るい職場をつくることを掲げています。特に管理職においては、それを十分に理解する必要があるため、実務担当者を含めて「労務勉強会」を毎年開催し、2021年には75名が参加しました。

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①リスクレベルの低減②安全意識の高揚③5Sの徹底④標準動作の見直し⑤危険予知活動⑥安全教育の徹底⑦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努めています。

労働災害発生件数 (2021年11月期)

※ニッケ単体

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
不休件数	14	9	10	10	6	5
有休件数	4	3	2	2	2	1
合計	18	12	12	12	8	6

ダイバーシティとワークライフバランス

ニッケグループでは、高齢者や障がい者、外国人など多様な人財の雇用に努めています。近年においては海外戦略の推進を掲げており、外国人の雇用を積極的に推進し、現在ではさまざまな国籍の従業員が活躍しています。

また、男女ともに仕事を続けながら子育てや介護ができる環境づくりを目指し、出産・育児後も離職をせずに仕事を続けられるよう、法定日数・期間を上回る出産休暇・育児休業の制度を設け、仕事と育児の両立を支援しています。介護休業制度についても法定期間を上回る休業期間を設け、介護世代への支援を広げています。

「出産休暇・育児休業制度」と「介護休業制度」の利用者数

(2021年11月期)

※ニッケ単体

	法定	ニッケでの制度内容	利用者数
出産休暇	産前6週 産後8週	産前産後各8週	4名
育児休業	1歳 (一定の場合 2歳まで)	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)	5名
介護休業	93日	勤続5年未満 6ヵ月 勤続5年以上1年	1名

働きやすい職場環境整備の推進

ニッケグループでは、働き方に対する価値観がさらに多様化していくこれからの時代を見据え、全ての従業員がより幅広く活躍できる、働きやすい職場環境づくりに着手しています。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、安心して働くことができる福利厚生の拡充など、つねに変化する環境や価値観に対応し続けられるよう努めていきます。

また、事業領域が格段に広がり、約60社、5,000名強を抱えるグループの「理解・帰属意識の醸成・共感を高める」ことを目的にグループ報を年4回発行しています。



人財戦略

〈人財戦略室長メッセージ〉



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)

**中長期ビジョン「RN130ビジョン」を推進し、
『人財が最も重要な経営資源である』
という認識のもとに
成長戦略に取り組んでまいります。**

ニッケグループでは、人財理念に基づいてグループ全社員を対象とした人財育成制度を再構築、新入社員から次期経営層に至るまで幅広く成長する機会を提供し、実務における経験学習とともに人財の成長を促しています。具体的には、階層別研修はもちろんのこと、公募によって事業の中核を担うリーダーを育成する「ビジネスリーダー育成プログラム」、会社が選抜し経営者を育成する「次世代経営者養成研修」などを実施し、チャレンジする人財の育成に積極的に取り組んでいます。また、ダイバーシティ＆インクルージョンの取り組みが成長を支えています。RN130ビジョンでは「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」としており、国籍、性別、文化、価値観などの多様性を認め、新卒、キャリア採用とともに幅広く活躍の場を提供してグローバル化や顧客ニーズの多様化に対応した新たな価値を創造しています。そして、働きやすい職場環境づくりにも取り組み、世の中に先駆けて2008年より65歳定年制を導入、法定を上回る育児短時間勤務制度や男性育児休暇の推進、介護休暇制度、地域限定正社員制度など安心して働ける環境を提供しています。

私は、ニッケグループが新しい顧客価値を創造できるかの命運は人財が担っていると考えています。今後は、健康経営への取り組みを重点化させ組織の活性化と生産性向上に取り組み、ダイバーシティ＆インクルージョンを推進することにより、「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てまいります。RN130ビジョンの最終年度である2026年度の目標に向けて、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」へと飛躍いたします。



人財理念

- 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。

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。

FOCUS ダイバーシティ＆インクルージョン

外国人従業員の活躍

長期的には、事業の構築や運営ノウハウを海外展開していきたい

日本バムコ株式会社：湯佳佳(トウ カカ)、韋君(イ クン)

湯：私は、新卒採用で入社したのですが、母国語の中国語を活かした「外国人ならではの」配属になると思ってました。それが、日本国内の福祉に携わる配属となりびっくりしました。しかし、それは同期の他の日本人と全く変わらない配属で、いい意味でのギャップでした。



湯佳佳(トウ カカ)

また、仕事をする上では、介護施設のご利用者様から外国人であることで話しかけて貰ったり、コミュニケーションの上で外国籍であることがメリットになった部分もありました。

韋：そうですね、私も配属されて日本人との違いがなく仕事もそれほど困ったことはなかったですね。

私は福祉業界に携われたことで、日本のサービスを学ぶ面で今後の

キャリアを自分なりに考えることができました。これから、高齢化を迎える国は多くあり、施設そのもののハード面や、サービスにおけるソフト面でも日本が参考にされるようになってと思っています。

湯：私も今後世界が直面する高齢化に対して、日本のノウハウを世界に発信できる存在になりたいと思っています。



韋君(イ クン)

私たち二人は、ニッケグループの中で福祉業界に携わっていますが、外国籍の従業員はさまざまな事業部で、大勢働いています。ニッケグループでは、外国籍の従業員だからといって、何か特別なことがあるわけではありませんが、いい意味で外国籍であることを意識せず働けているのではないかと思います。

〈ニッケの人財育成について〉

2020年度より人財育成に対する基本的な考え方を改定し、厳格に運用しています。

●人財育成の目的

「RN130ビジョン」の実現に向けて、各階層の「役割意識」と「コア能力」を段階的に学習・習得させることを通じて、意図的・計画的にリーダー※を育成すること。

※リーダーとは、役職者のみを指すのではなく、階層（立場）を問わず周囲に対してリーダーシップを発揮する人材を指します。

●リーダーの役割

ニッケグループのリーダーの役割は、「メンバーと共に新たな価値を創造し、持続的に組織を活性化すること」と定義しています。この役割を遂行するにあたって必要となる主な能力は「思考力」および「対人能力」であり、具体的には右図のような能力を指します。

●具体的施策

▶次世代経営者養成研修（VOC研修）

ニッケグループを担う次世代経営者の養成を目的に、経営戦略の体系から得た示唆やVOC（= Voice Of Customer：顧客の声）を事業に落とし込み、実践を通して仮説と検証を繰り返しながら戦略を磨いていきます。

▶ビジネスリーダー育成プログラム

VOC研修の基礎形成と位置付け、主にビジネススクールへの通学を通して、経営に資する理論を体系的に学習します。社内公募で選考を勝ち抜いたメンバーのみが参加できる、少数精鋭型の研修プログラムです。

▶階層別研修

「状況を問わず再現性を持って成果創出を下支えする能力」をコア能力と定義し、各階層に求められる「思考力」および「対人能力」を段階的に能力開発していきます。ニッケグループ全体から参加者を募り、知識やスキルの習得のみならず、グループ意識の醸成やシナジー効果の創出などの一翼も担っています。

プログラムの内容

階層	コア能力		専門能力	自己啓発
	思考力	対人能力		
部長・室長層（役員候補）	次世代経営者養成研修（VOC研修）			
課長・主席層（部長候補）		新人マネージャー研修		
リーダー層（管理職候補）	①設定型問題解決 ②部下の意欲・能力を引き出すリーダーシップ	【リーダー研修】人が育つ組織を創る	Eラーニング（財務会計・法務・労務・コンプライアンスなど）	Eラーニング
ビジネスリーダー育成プログラム				
中堅層（リーダー層候補）	①仮説思考の問題解決 ②知恵とやる気を引き出すファシリテーション	【巻き込み力強化】合意形成・ファシリテーションスキルを発揮する		
		チューター研修		
	①論理思考基本 ②相手を動かすコミュニケーション	【働きかけ力強化研修】全方位への関わり方に磨きをかける		
3年目社員		【3年目研修】後輩指導を通して成長する		
2年目社員		【2年目研修】コミュニケーションの成功率を上げる		
新入社員	新入社員研修			

男性従業員の育児休業制度利用

「子どもの成長を間近で見たい」をかなえられた制度

岐阜工場：西居 律紀

わが子が誕生し、「育児は妻と半分ずつ分担したい、子どもの成長を間近で見たい」という思いから職場に相談し、育児休業制度を利用することにしました。現在3ヵ月目に入り、親子ともに柔軟でストレスの少ない生活を送れており、大変満足しています。特に出産直後の1ヵ月は、妻にとって徐々に体調を整える大切な時期だったので、二人で一緒に育児をしたことにより、少しは負担が軽減できたのではないかと思います。



職場からも理解を得ることができ、安心して育児に専念できています。

キャリア採用者の活躍

外部の知識や経験を積極的に取り入れたいという意識はニッケの社風

デジタル推進室：室長 寺西 康典

ニッケではさまざまな部門でキャリア採用の方が働いており、定期採用の方と分け隔てなく融合している印象です。私は複数の転職経験がありますが、キャリア採用者との価値観や文化の違いがクローズアップされることなく、お互い認め合っていることを実感しています。これまでのやり方に固執せず、外部の知識や経験を積極的に取り入れたいという意識は、ニッケの社風です。歴史のある会社なので、過去の風習や価値観が強い印象をもたれがちですが（実際に私も入社前はそうでした）、合理的な説明や経営指標による客観的な評価を重視するため、プロセスについては担当する組織や社員の自主性を重んじ権限委譲されていることが定期採用者とキャリア採用者の融合につながっていると考えています。



これまでの転職では周りや壁を感じることがあったのですが、ニッケではそれがなく、全員で仕事を通じて成長できる職場を目指しています。

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

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。

ニッケグループは、長期安定的に企業価値を向上させるためにはコーポレートガバナンスの強化が重要であると認識し、経営理念と経営方針に則り、企業の透明性と公正性を確保するとともに、株主をはじめとする多様なステークホルダーの皆様から信頼される経営を目指しています。

■ 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

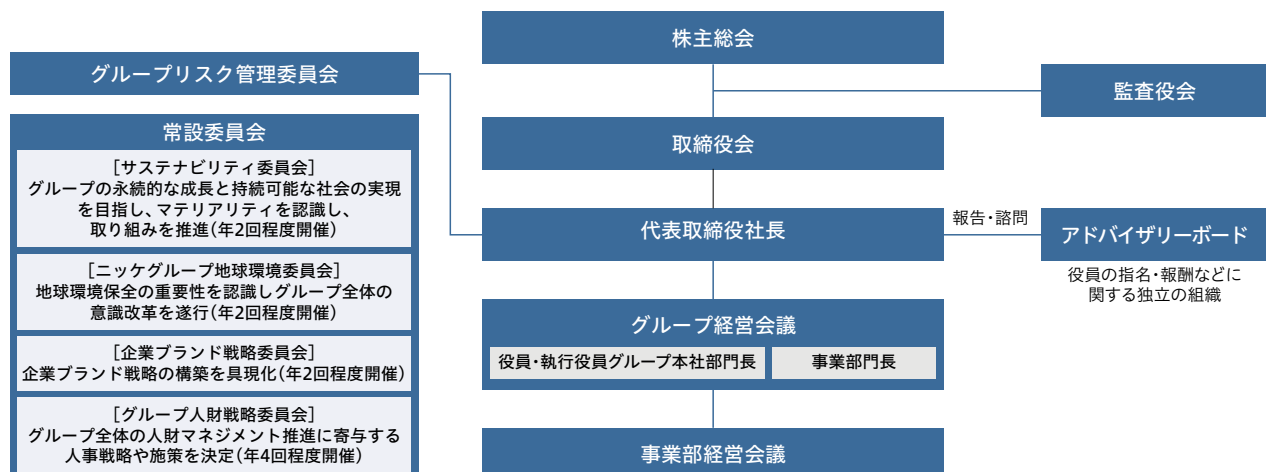
取締役会は、知識・経験・能力のバランスと多様性を持った取締役8名（うち社外取締役3名）で構成し、3分の1以上を独立性の高い社外取締役としてさまざまな観点からの助言を受けるとともに監督機能の強化に努めています。また、取締役会の

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。

● 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。

コーポレートガバナンス体制図



● 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。

変遷

2001年	取締役会議長を代表権のない取締役とする
2003年	取締役の任期を1年に短縮
2004年	アドバイザリーボードを設置
2005年	役員退職慰労金制度を廃止
2006年	執行役員制度を導入、社外取締役を招聘、補欠社外監査役の選任
2007年	社外取締役を2名に増員、「当社株式の大規模買付行為に関する対応方針(買収防衛策)」の合理性・公正さを確保するための特別委員会を設置
2009年	社外取締役を3名に増員
2010年	独立役員を3名選任(2022年2月現在5名)
2016年	「ニッケ コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定(2021年12月改定)
2022年	譲渡制限付株式報酬の導入

■ 政策保有株式の状況について

● 保有に関する方針

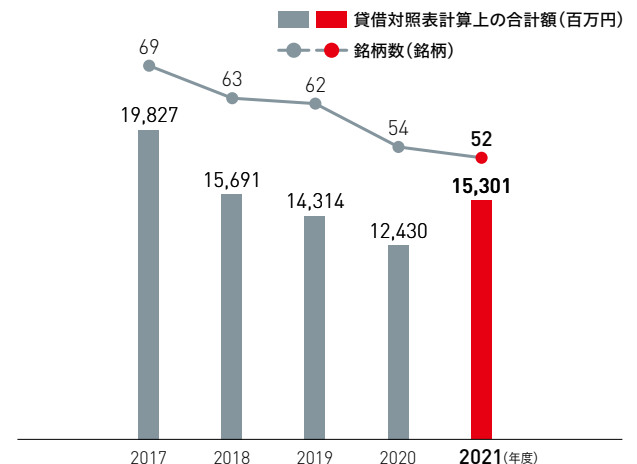
政策保有株式については有価証券報告書において開示するとともに、毎年、取締役会において、保有銘柄ごとに、その保有目的や保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかなどを具体的に精査し、保有の適否を検証しています。

その検証結果に基づき、ニッケグループRN130第1次中期経営計画(2017～2019年度)において20銘柄の売却(うち8銘柄は一部売却)、簿価ベースで約22億円を縮減しました。また、2020～2021年度にかけては23銘柄を売却、簿価ベースで約4億円を縮減いたしました。

● 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



2021年度において、芦森工業株式会社を持分法適用関連会社から除外し、投資有価証券に振り替えています。

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(2021年11月期末実績)

	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)	209百万円 (18百万円)	155百万円 (18百万円)	53百万円 (-)	- (-)	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)	- (-)	- (-)	4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34百万円を含んでいます。

▶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191回定時株主総会招集ご通知」P.18およびP.32をご覧ください。 <https://www.nikke.co.jp/ir/>

取締役会の実効性評価

2021年度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。

取締役会での主な審議事項(2021年11月期末実績)

経営戦略関連	中期経営計画/次年度経営計画/資金計画/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
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/アドバイザーボード選任/役員の報酬等の決定方針/D&O保険・社外役員との責任限定契約/監査役監査方針・計画/内部統制監査計画/会計監査人監査計画/政策保有株式の検証/取締役会実効性評価/東証新市場区分・コーポレートガバナンスコード改訂への取り組み
投資案件	重要な投資案件(生産設備・商業施設・新施設出店・東京ビル再開発など)/基幹システム投資案件/投資案件の計画と実績対比
株主関連	株主還元/配当政策/株主優待制度の見直し/株主総会の運営方針と結果総括/「当社株式の大規模買付行為に関する対応方針」の審議

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

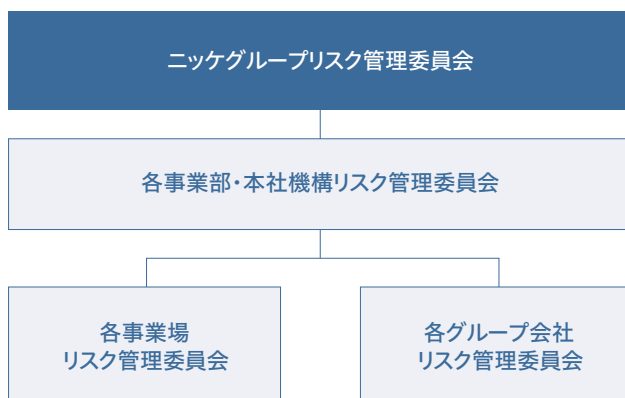
- 重要な取引先の業績悪化、事業撤退等
- 事業の再編、事業構造改善
- 株価の大幅下落、為替相場の変動等
- 製品の欠陥等
- 原材料の購入
- 海外事業展開
- 災害・重大な感染症の拡大等
- 固定資産の減損

※詳細は「第191期有価証券報告書」P.16～をご覧ください。
<https://www.nikke.co.jp/ir/>

■ 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。新型コロナウイルス感染拡大防止のため、不測緊急事態対策本部の指示のもと、出張や大規模な会議の自粛、WEB会議システム等オンラインツールの活用、テレワークや時差出勤の適用や連絡体制の整備・強化などの対策を実施しています。

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。2021年度の通報件数は3件でした。また、改正公益通報者保護法の施行に先立ち、「内部通報制度に関する規程」を改定し、グループ全体でのコンプライアンス経営の強化を図っています。

■ 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・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、社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 (2022年2月25日現在)



とみた かずや
■ 富田 一弥

取締役会長
取締役会議長
1959年4月3日生
役員在任年数：9年
所有株式数：83千株
取締役会出席回数(前期)：12/12回

選任理由

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ってきました。第2次中期経営計画を策定・推進し、最終利益で11期連続の増益を実現しました。また、グループ事業の多様化と各事業領域における取り組みを着実に進め、強靱な企業グループの構築に努めるなど、適切な人材であると判断しています。



ながおか ゆたか
■ 長岡 豊

代表取締役
社長執行役員
1961年9月7日生
役員在任年数：2年
所有株式数：32千株
取締役会出席回数(前期)：12/12回

選任理由

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、各事業分野を順調に拡大させてきました。特に介護・保育・キッズやスポーツスクールなどを担うライフサポート分野を成長ドライバーと位置付け、新規拠点の開業など中長期の成長に向けた施策を手掛けた適切な人材であると判断しています。



ひはら くにあき
■ 日原 邦明

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
役員在任年数：4年
所有株式数：31千株
取締役会出席回数(前期)：12/12回

選任理由

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強化や、ニッケグループとなった株式会社フジコーとのシナジー効果を創出し、不織布事業の拡大に取り組むなど、適切な人材であると判断しています。



かわむら よしろう
■ 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
1960年11月15日生
役員在任年数：3年
所有株式数：30千株
取締役会出席回数(前期)：12/12回

選任理由

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衣料繊維事業本部長を担当し、既存事業の収益力強化と新規事業の育成に取り組まれました。特に成長ドライバーと位置付ける海外事業や機能素材の育成に向け、着実に施策を推進した適切な人材であると判断しています。



おかもと たけひろ
■ 岡本 雄博

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
役員在任年数：一(新任)
所有株式数：25千株
取締役会出席回数(前期)：一/一回

選任理由

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戦略を推し進めるなど、適切な人材であると判断しています。



おおにし よしひろ
■ 大西 良弘

社外取締役(独立役員)
1946年1月26日生
役員在任年数：4年
所有株式数：一
取締役会出席回数(前期)：12/12回

選任理由

他の会社の経営経験があり、機械製造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ます。また、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かかる事項について諮問に応じる「アドバイザリーボード」の社外委員として、コーポレート・ガバナンス向上に適切な人材であると判断しています。

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	●	●	●	
	営業	●	●		●
	技術・研究開発	●		●	
	財務・会計	●			●
	人事・労務	●			●
	法務・リスクマネジメント	●			●
	グローバル経験	●	●	●	
当社事業経験	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	●	●		



わかまつ やすひろ
■ 若松 康裕

社外取締役(独立役員)
1954年8月6日生
役員在任年数：一(新任)
所有株式数：一
取締役会出席回数(前期)：一/一回

選任理由

他の会社の経営経験があり、倉庫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、コーポレート・ガバナンス向上に貢献できる適切な人材であると判断しています。



みやじま せいし
■ 宮島 青史

社外取締役(独立役員)
1960年1月11日生
役員在任年数：一(新任)
所有株式数：一
取締役会出席回数(前期)：一/一回

選任理由

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、コーポレート・ガバナンス向上に貢献できる適切な人材であると判断しています。



うえの しょうご
■ 上野 省吾

常勤監査役
1957年7月6日生
役員在任年数：2年*
所有株式数：27千株
取締役会出席回数(前期)：12/12回
監査役会出席回数(前期)：12/12回

選任理由

取締役として経営全般に携わり、衣料繊維事業、人とみらい開発事業、生活流通事業など幅広く経験してきました。常勤の監査役として重要な会議などへの参加やグループ会社への往査などにより、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の監査への貢献ができる適切な人材であると判断しています。



こまatsu じゅんいち
■ 小宮 純一

常勤監査役
1958年9月14日生
役員在任年数：4年
所有株式数：18千株
取締役会出席回数(前期)：12/12回
監査役会出席回数(前期)：12/12回

選任理由

当社の営業、マーケティング、広報、総務、法務、内部監査業務など幅広く経験してきました。常勤の監査役として重要な会議などへの参加やグループ会社への往査などにより、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の監査への貢献ができる適切な人材であると判断しています。



かたやま たけし
■ 片山 健

社外監査役(独立役員)
1950年2月26日生
役員在任年数：7年
所有株式数：一
取締役会出席回数(前期)：12/12回
監査役会出席回数(前期)：12/12回

選任理由

他の会社の経営経験があり、金融業界における実績とその豊富な経験に基づき、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業務を行い、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であると判断しています。



うえはら みちこ
■ 上原 理子

社外監査役(独立役員)
1949年12月24日生
役員在任年数：5年
所有株式数：一
取締役会出席回数(前期)：11/12回
監査役会出席回数(前期)：12/12回

選任理由

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業務を行い、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であると判断しています。

※上野省吾氏は、当社監査役の就任前、当社取締役として2年間の在任実績があります。

大西 良弘	若松 康裕	宮島 青史	上野 省吾	小宮 純一	片山 健	上原 理子
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)
●	●	●	●	●	●	
	●	●	●	●		
●					●	
		●				
	●			●	●	●
	●					
			●	●		
			●			
			●			

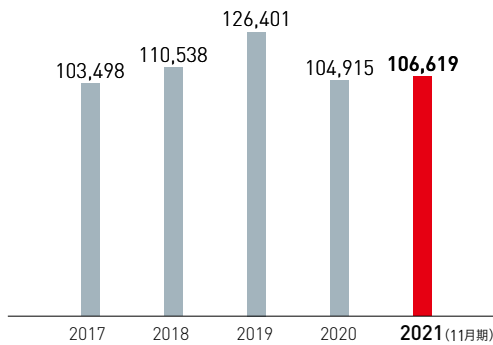
主要財務データの推移(11年間)

	2011年11月期	2012年11月期	2013年11月期	2014年11月期	2015年11月期
〈連結損益状況〉					
売上高(百万円)	87,659	97,357	97,677	100,477	102,854
営業利益(百万円)	5,056	5,337	5,596	6,028	7,342
経常利益(百万円)	4,942	5,401	6,023	6,635	7,799
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	3,102	3,261	3,346	3,572	4,690
〈連結財政状態〉					
純資産額(百万円)	67,642	70,046	77,485	79,442	81,807
総資産額(百万円)	111,392	117,792	132,931	133,938	132,749
有利子負債額(百万円)	13,032	15,976	20,678	17,748	16,879
〈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)	4,299	5,397	6,180	12,146	6,845
投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△2,183	△3,740	△10,104	△4,061	△2,324
財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△5,023	1,505	2,158	△5,334	△4,909
フリーキャッシュフロー(百万円)	2,116	1,657	△3,924	8,085	4,521
現金及び現金同等物の期末残高(百万円)	10,247	13,525	11,986	14,923	14,686
〈1株当たり情報〉					
1株当たり純資産額(円)	879.84	913.10	1,010.83	1,036.09	1,096.44
1株当たり当期純利益(円)	40.13	42.98	44.16	47.15	62.17
配当金(円)	18	18	18	18	20
株価収益率(PER)	13.83倍	12.91倍	17.19倍	16.25倍	15.02倍
配当性向	44.9%	41.9%	40.8%	38.2%	32.2%
最高株価(円)	789	649	873	816	1,042
最低株価(円)	532	513	549	680	737
〈財務データ〉					
営業利益率	5.8%	5.5%	5.7%	6.0%	7.1%
自己資本比率	60.0%	58.8%	57.6%	58.6%	60.9%
自己資本利益率(ROE)	4.6%	4.7%	4.6%	4.6%	5.9%
設備投資額(百万円)	2,128	3,678	6,804	6,127	3,066
減価償却費(百万円)	3,494	3,505	3,383	3,671	3,564

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
100,982	103,498	110,538	126,401	104,915	106,619
7,620	8,348	8,368	10,472	9,048	9,900
7,649	9,089	9,128	11,165	12,655	9,784
5,002	5,270	5,274	6,520	7,121	8,308
82,155	89,067	89,195	93,344	95,714	104,620
130,635	140,202	141,644	148,707	147,172	163,632
15,413	16,742	18,139	17,476	20,771	21,082
9,514	9,206	5,812	13,694	11,315	12,404
△6,590	△6,695	△2,933	△3,143	△6,225	△ 2,093
△3,361	△743	△1,483	△2,923	△359	△ 1,483
2,924	2,511	2,879	10,551	5,090	10,311
14,265	15,951	17,425	25,013	29,927	41,052
1,101.87	1,194.34	1,212.69	1,264.35	1,310.05	1,398.04
67.88	71.52	72.26	89.70	98.57	115.07
22	22	22	26	27	28
11.79倍	13.87倍	12.72倍	11.85倍	10.71倍	7.31倍
32.4%	30.8%	30.4%	29.0%	27.4%	24.3%
949	1,054	1,205	1,115	1,153	1,072
664	766	840	727	706	834
7.5%	8.1%	7.6%	8.3%	8.6%	9.3%
62.2%	62.8%	62.2%	61.8%	63.8%	62.9%
6.2%	6.2%	6.0%	7.2%	7.7%	8.4%
5,966	6,063	3,227	3,865	3,562	3,525
3,490	3,681	3,780	3,580	3,669	3,669

グラフで見る財務データの推移

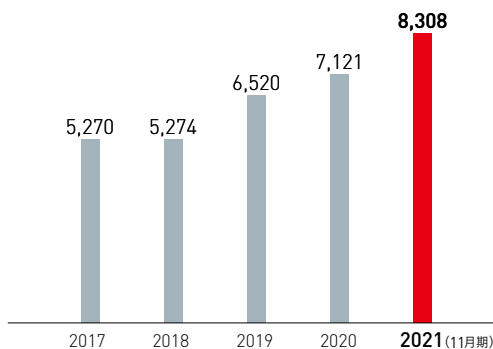
売上高(百万円)



前期比1.6%増加

第2次中期経営計画の初年度である2021年11月期の売上高は、海外ビジネスの拡大や資本効率の改善等、中長期戦略の推進に取り組むと同時に、新型コロナウイルス感染拡大による影響を注視した事業運営に努めた結果、前期比1.6%増加し、106,619百万円となりました。

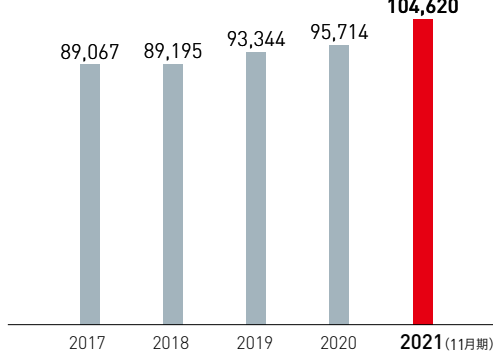
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)



前期比16.7%増加

持分法適用関連会社であったフジコーの完全子会社化に伴う負ののれん発生益の計上により、親会社株主に帰属する当期純利益(前期比16.7%増加)は過去最高値を更新しました。

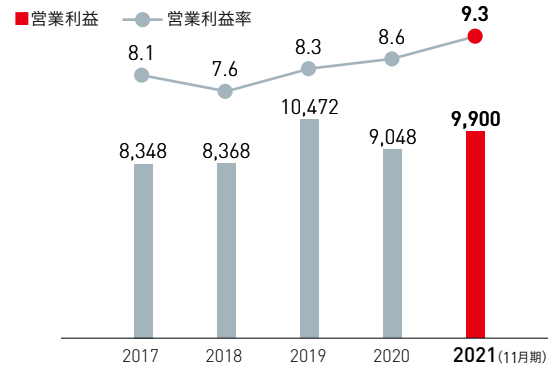
純資産(百万円)



前期比9.3%増加

純資産は前期比9.3%増加して104,620百万円となりました。その主な内容は、利益剰余金の増加、および自己株式の減少などです。また1株当たり純資産も増加し1,398.04円となりました。

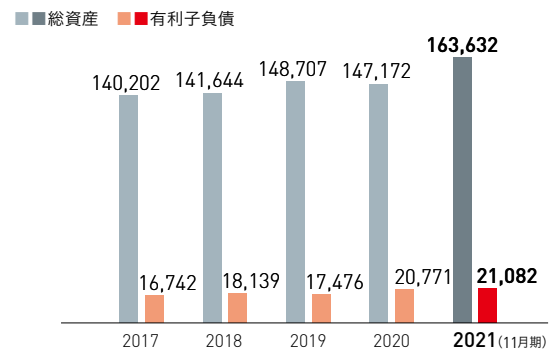
営業利益(百万円) / 営業利益率(%)



営業利益前期比9.4%増加、営業利益率前期比0.7ポイント増加

営業利益は前期比9.4%増加し、9,900百万円となりました。多角化したグループ経営によるリスク分散と各々の経営環境への取り組みにより、当初計画を上回る実績となりました。

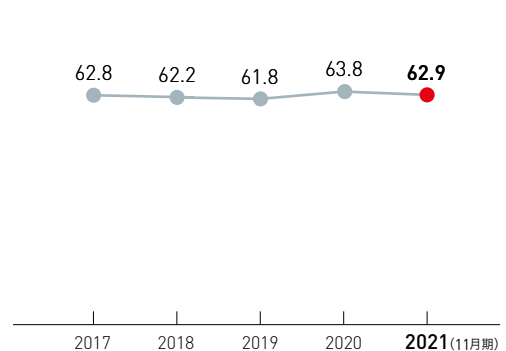
総資産 / 有利子負債(百万円)



総資産16,460百万円増加、有利子負債311百万円増加

現金及び預金、売上債権の増加により総資産額は16,460百万円増加し、163,632百万円となりました。有利負債は前期より311百万円増加し、21,082百万円となりました。

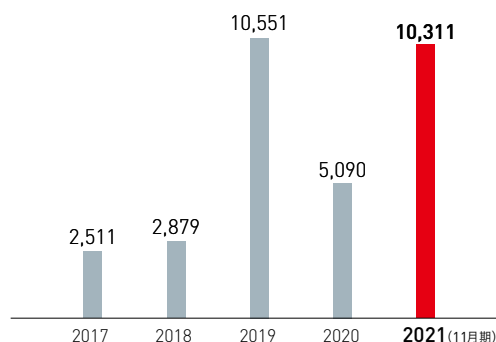
自己資本比率(%)



前期の63.8%から62.9%へと0.9ポイント減少

自己資本比率は前期の63.8%から62.9%へと減少したものの、依然高い水準を維持しています。

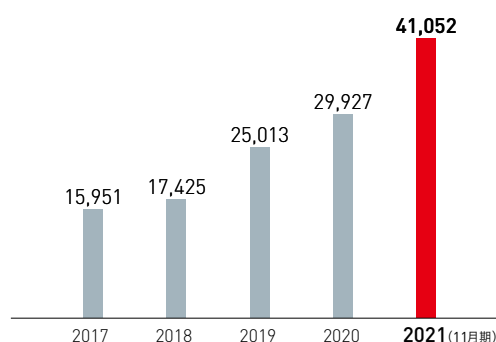
フリーキャッシュフロー (百万円)



前期比5,221百万円増加

営業キャッシュフロー12,404百万円に対して投資キャッシュフローは△2,093百万円で、当期のフリーキャッシュフローは10,311百万円となりました。

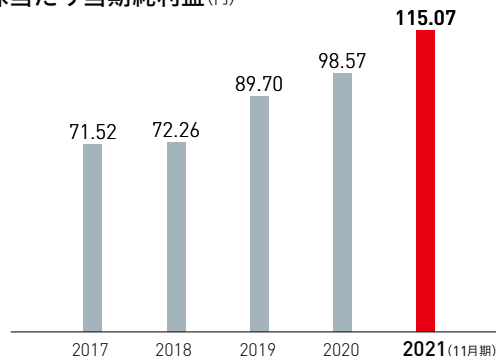
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)



前期より11,125百万円増加

現金及び現金同等物の期末残高は、前期より11,125百万円増加して41,052百万円となりました。

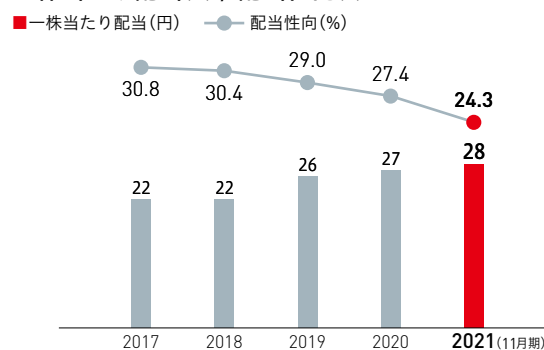
1株当たり当期純利益 (円)



前期より16.50円増加

1株当たり当期純利益は、前期の98.57円から16.50円増加の115.07円となりました。重要な経営指標の一つと考えています。

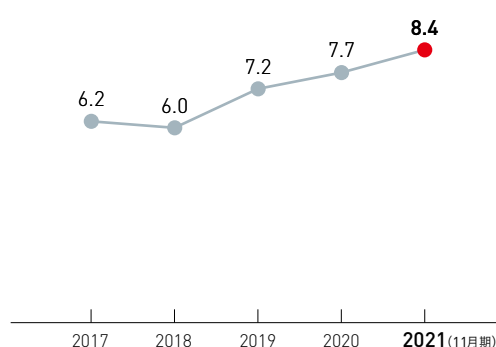
一株当たり配当 (円) / 配当性向 (%)



年間配当金額は前期から1円増配

年間配当金額は、前期の27円から1円増配の28円とさせていただきます。配当性向につきましては、24.3%となりました。

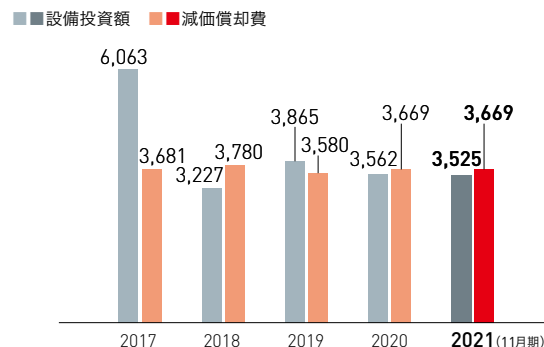
自己資本利益率 (ROE) (%)



前期比0.7ポイント増加

自己資本利益率(ROE)は、前期の7.7%から0.7ポイント増加の8.4%となりました。中期経営計画における数値目標7.0%以上を超えるレベルで維持できており、今後も重要な経営指標として重視したいと考えています。

設備投資額 / 減価償却費 (百万円)



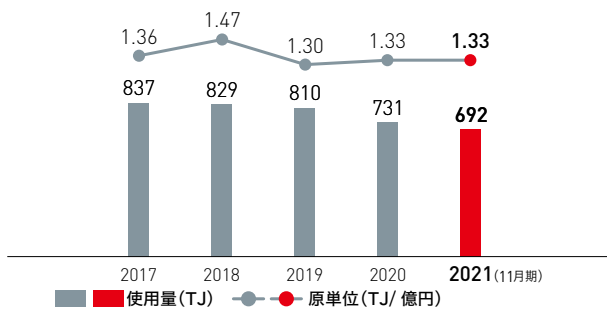
設備投資額3,525百万円、減価償却費3,669百万円

当期における設備投資額は3,525百万円です。介護施設の新設や商業施設のインフラ工事などが主な内容です。また、減価償却費は3,669百万円となりました。

Environment(環境)関連

各実績データは環境負荷の大きいショッピングセンターおよびニッケ機械製作所を追加し2016年度まで遡って集計したため、数値データは変更されています。

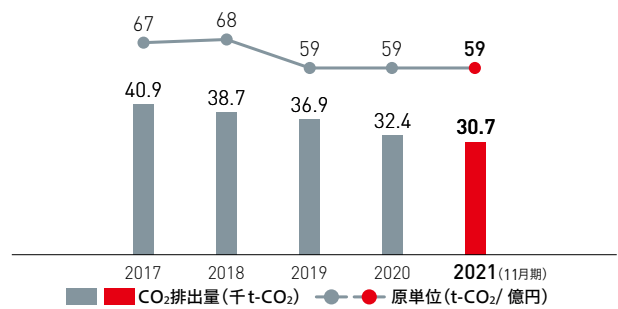
総エネルギー使用量(ニッケ製造事業所+国内グループ会社)



前期比5.3%減少させたものの、原単位では同レベルで推移し目標未達

総エネルギー使用量原単位は「2020年度比99%以下」の目標に対して、実績は「100.1%」と目標を達成できませんでした。この主な要因は、受注が少なかったことによる生産量減、新型コロナウイルス感染対策による空調電力増加によるものですが、効率的なエネルギー使用により、悪化分を抑制できました。

CO₂排出量(ニッケ製造事業所+国内グループ会社)

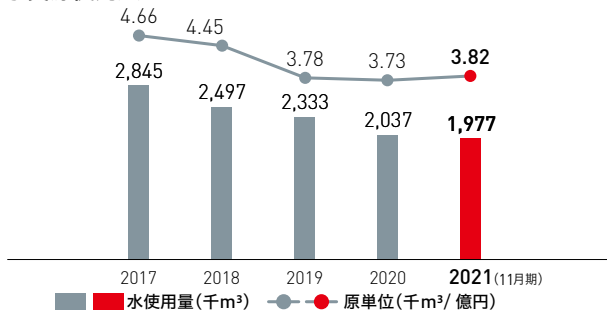


(注)CO₂排出係数は、2021年度の係数が未発表のため、2021年度実績の算出に2020年度の係数を使用しています。また、2020年度実績は、2020年度の係数が発表されたため修正し、昨年報告したデータと数値が異なります。

前期比5.2%減少させたものの、原単位では同レベルで推移し目標未達

CO₂排出量原単位は「2020年度比99%以下」の目標に対して、実績は「100.3%」と目標を達成できませんでした。この主な要因は、エネルギー原単位の増加原因と同様です。CO₂排出量は、京都議定書に定める基準年1990年と比べて国内製造部門では77.0%減、ショッピングセンター部門を加えると78.6%減となりました。

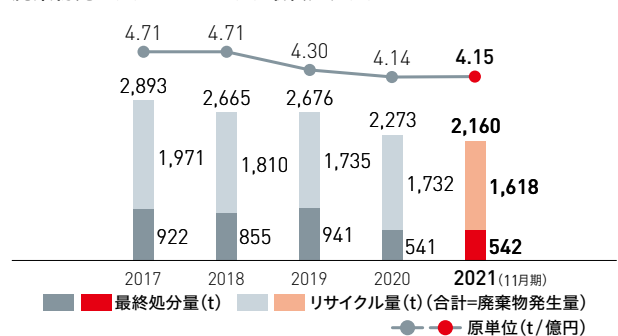
水資源使用量(製造事業所+国内グループ会社)



前期比2.9%減少させたものの、原単位では2.4%増加し目標未達

使用する水資源には上水・工業用水・地下水があります。2021年度の水資源使用量は2020年度比2.9%減少、原単位は2.4%増加しました。今後も水の再利用、配管システムの点検・改修を強化し、水資源使用量の削減に努めます。

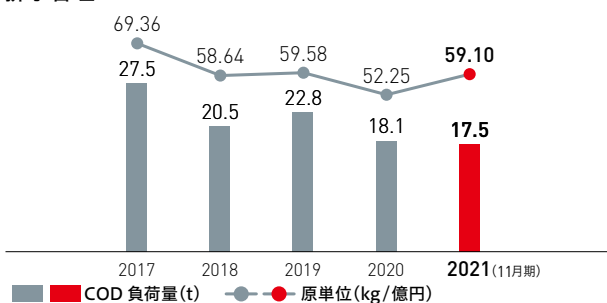
廃棄物発生量・リサイクル量・最終処分量(ニッケ製造事業所+国内グループ会社)



廃棄物発生量原単位において前期比実績が100.4%と目標未達

廃棄物発生量原単位は「2020年度比99%以下」の目標に対して、実績は「100.4%」と達成できませんでした。ショッピングセンターでは、売上高の増加に伴い廃棄物発生量は増加しましたが、売上高原単位は改善できました。オフィスでは、ペーパーレス化を強化し廃棄物の削減に努めています。

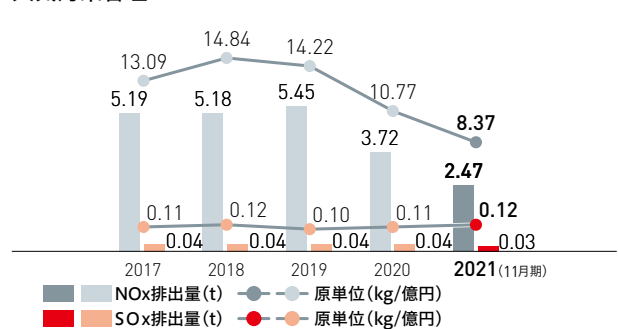
排水管理(水質汚染排出:COD負荷量)(ニッケ製造事業所+国内グループ会社)



前期比0.6ポイント減少し目標達成。しかしながら、原単位では増加

工場排水に含まれるCOD負荷・SS負荷は、自社の排水処理装置または公共の下水処理場でこれら負荷量を減少させたうえで、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、「水質汚濁防止法」や関係法規、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。

大気汚染管理(SOx・NOx排出量)(製造事業所+国内グループ会社)



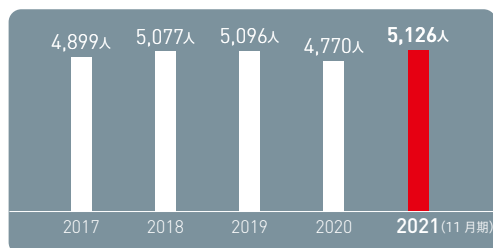
SOx排出量は前期比0.1減少できたが、原単位では0.01%増加

NOx排出量原単位において前期比マイナス33.6%と目標達成

ニッケグループから排出されるSOx・NOx・ばいじん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。ニッケ印南工場、一宮事業所、岐阜工場、アンビック(株)は、天然ガス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、NOx・ばいじんは「大気汚染防止法」や関係法規、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データ〉



2021年11月期におけるニッケグループの総従業員数は5,126名。M&Aによる多角化戦略の推進に伴い新しい仲間が加わり、前期から356名増加しています。

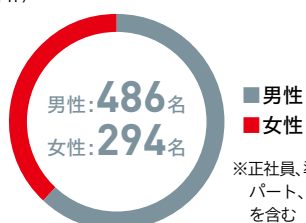
中途採用者数

〈ニッケ単体〉

男性：2名
女性：1名

従業員における男女比率

〈ニッケ単体〉



※正社員、準社員、パート、出向者を含む

管理職における男女比率

〈ニッケ単体〉



新卒採用者数

〈ニッケ単体〉

男性：9名
女性：8名

障がい者雇用者数

〈ニッケ単体〉

18名

育児休業取得者の状況

〈ニッケ単体〉

男性：1名
女性：4名

介護休業取得者の状況

〈ニッケ単体〉

男性：0名
女性：1名

平均年次有給休暇取得日数

〈ニッケ単体〉

11.4日

従業員平均年齢

〈ニッケ単体〉

44.7歳

従業員平均勤続年数

〈ニッケ単体〉

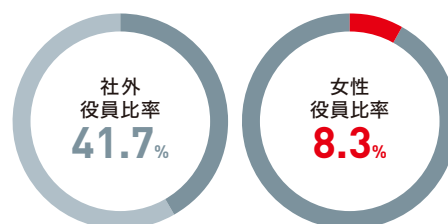
16.5年

Governance(ガバナンス)関連

取締役および監査役の構成



2021年11月期のニッケグループの社外役員数は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。



ニッケグループの歩みは、価値転換の歴史です。

祖業である繊維事業で培ってきたさまざまな資本を、時代の変化を捉えた堅実性と積極性を併せ持つ経営指針のもとに事業ポートフォリオを変化させ、新しい社会価値に転換続けてきたノウハウや経験こそが、独自の「サステナブル経営」モデルであり事業としての強みです。

1896～

祖業は繊維業

- 1896年 日本毛織株式会社設立
- 1899年 加古川工場操業開始／赤毛布製造
- 1900年 陸海軍省に初めて毛布を納入
- 1902年 東京出張所開設(1913年 支店に昇格)
- 1903年 技術者のヨーロッパ派遣
- 1904年 創業以来初めての好業績、ウールのニッケの基礎を確立
- 1913年 日本毛糸紡績株式会社設立
- 1917年 日本フェルト帽体(株)(現・アンビック(株)) 創立／川西清兵衛出資
- 1918年 日本毛糸紡績(株)(旧姫路工場、旧岐阜工場) 吸収合併
- 1919年 印南工場操業開始
- 1928年 昭和毛糸紡績(株)設立 東京支店、麴町区有楽町1丁目1の丸ビル1階に移転、ショールームを併設
- 1929年 女子深夜業廃止、先後2交代制開始、これに先立ち各工場に学習所を設置、後に女学校へ
- 1935年 日毛岐阜女学校 普通女学校認可
- 1937年 神戸市神戸区明石町47に本社ビル(現・本店) 建設
- 1941年 共立モスリン(株)(旧中山工場・旧館林工場) を吸収合併
- 1942年 昭和毛糸紡績(株)(旧弥富工場・旧一宮工場) を吸収合併
- 1945年 空襲により中山・姫路・岐阜・一宮工場被災 明石町本社ビル連合軍総司令部(GHQ)に接收
- 1949年 新制東京証券取引所設立、同年1部に上場 証券コード 3201

1950～

基盤の強み育成

ユニフォーム領域に特化し堅調な成長を続ける

- 1956年 創立60周年 ミスターニッポン、ミスニッポン コンテスト開催／ニホンケオリ・アルゼンチナ 創設
- 1958年 鶴沼工場操業開始(現・岐阜工場)
- 1959年 伊勢湾台風の被害をまぬかれた弥富工場が 地域援助に尽力
- 1961年 ニッケ不動産(株)設立／信成商事(株)(現・ニッケ商事(株))の経営に参加
- 1962年 「ニッケアベック歌合戦」テレビ放送開始(単独提供)
- 1964年 日本でのウールマーク使用認可第1号を取得
- 1966年 スクールユニフォームの全国販売ネットワークの展開
- 1967年 アカツキ商事(株)設立

1970～

基盤の繊維事業を維持しつつ、資本を非繊維(工業製品・エンジニアリング・街づくり)へ展開

余剰資本を強みが活用できる新分野へ投入。不動産は、売却を行わず地域開発を志向

- 1970年 ニッケ機械製作所を設置(1978年(株)ニッケ機械製作所として独立)
- 1974年～1975年 赤字決算、構造改善と生産体制の再構築
- 1976年 加古川・印南両工場を統合し印南工場とする
- 1980年 ニホンケオリ・アルゼンチナ撤収決定
- 1982年 中山工場閉鎖
- 1984年 加古川工場跡地にショッピングセンター、ニッケパークタウンオープン
- 1987年 (株)ニッケレジャーサービス設立
- 1988年 千葉県市川市中山工場跡地にショッピング・飲食・スポーツなどの複合施設ニッケコルトンプラザオープン
- 1990年 「加古川マラソン」に単独協賛、以後毎年協賛 ニッケミラノオフィス開設
- 1991年 大阪市中央区瓦町3丁目3-10に現本社ビル完成
- 1995年 阪神淡路大震災で本店ビル(神戸)被災／双洋貿易(株)をグループ会社化(現・ニッケ商事(株))
- 1996年 創立100周年 愛知県一宮市にニッケ創作工房を開設
- 1998年 中国青島市に青島日毛織物有限公司設立／大成毛織(株)にて毛織物の量産開始／(株)中日毛織をグループ会社化(現・大成毛織(株))
- 1999年 (株)ニッケインドアテニス設立(現・(株)ニッケウエルネス)

1896
創業

1930

1940

1950

1960

1970

祖業は繊維業

優位分野の育成による安定した
収益基盤の確立



図案化された文字「毛」を太陽で囲んで日毛を表した当社の商標



創業者：川西 清兵衛
六代目川西 清兵衛を襲名した33歳の頃

2000～

バリュードライバーへの再投入(社会価値を起点とする投資とM&A)

繊維事業の統廃合を中心としたM&A(繊維再編)だけではなく、社会ニーズの高い新分野へ参入

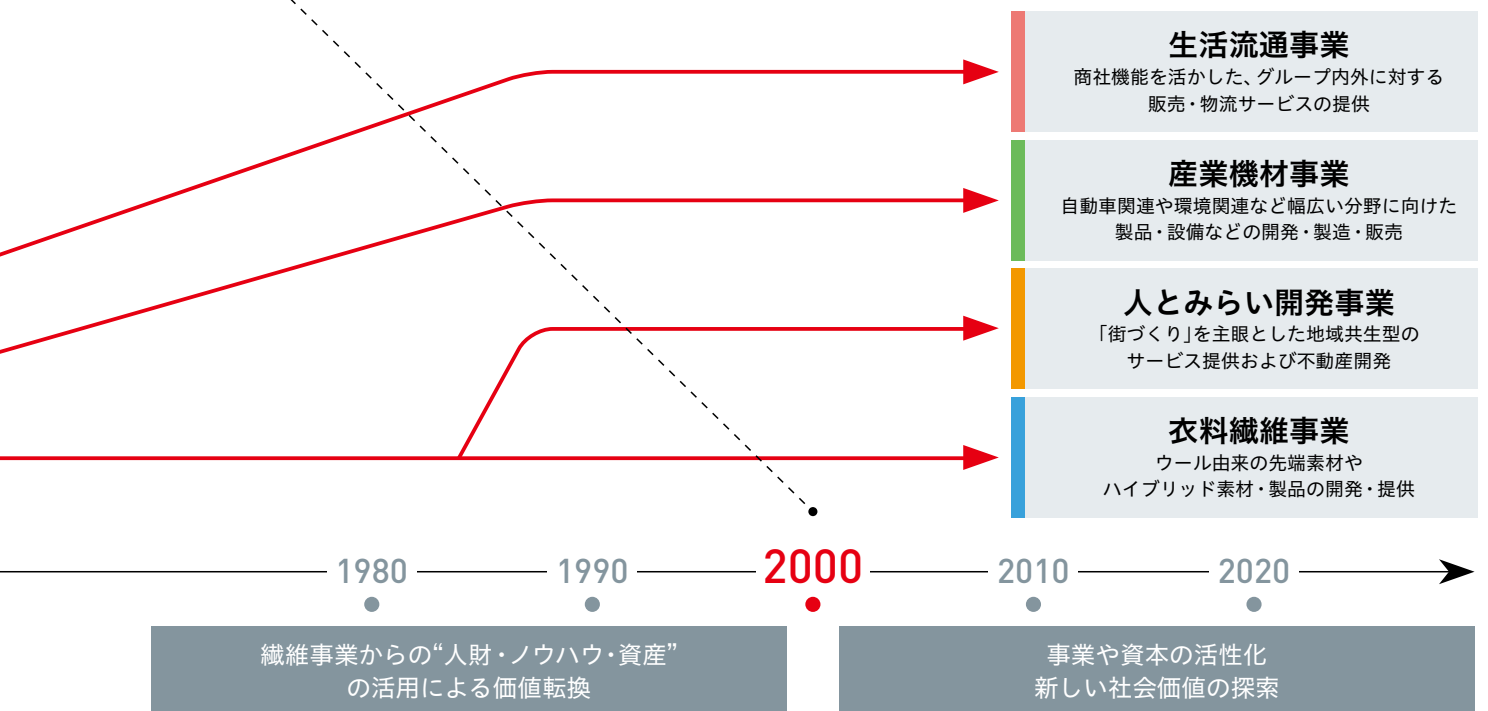
- 2001年
信成商事(株)・松本(株)・エイコー寝装(株)の3社が統合しニッケ商事(株)が発足
- 2002年
(株)ニッケ・ケアサービス設立/アンビック(株)をグループ会社化/弥富・岐阜・一宮の遊休地再開発
- 2003年
(株)ジーシーシーをグループ会社化
- 2004年
関西メディア販売(株)をグループ会社化(現・ニッケアウデオSAD(株))
- 2006年
(株)ゴーセン・(株)ナカヒロ・佐藤産業(株)をグループ会社化
- 2007年
連結売上高1,000億円を超える
NN120ビジョン策定、「繊維」「非繊維」の意識をなくし、全ての事業を「本業」と位置付け6事業部制に

- 2008年
通称社名ニッケを採用
- 2009年
リーマンショック後の景気後退を受けて業績悪化対応策を実施/定年年次を延長、65歳定年制に移行
- 2011年
(株)友栄をグループ会社化
- 2012年
日毛(上海)管理有限公司を設立/南海毛糸紡績(株)をグループ会社化(現・(株)ニッケテキスタイル)/NN120ビジョン第2次中期経営計画策定/4事業部制へ変更
- 2013年
(株)ツキネコをグループ会社化/ニッケタイランド設立/ニッケまちなか発電所明石土山開業
- 2014年
(株)ナイスデイをグループ会社化
- 2015年
日本パムコ(株)・杉本織物(株)(現・(株)ナカヒロ)をグループ会社化

2016～現在

みらい生活創造企業へ

- 2016年
創立120周年/ RN130 ビジョン策定/(株)こどものかお・ミヤコ商事(株)をグループ会社化/「工房からの風」がメセナアワード大賞
2016「メセナ大賞」を受賞
- 2017年
(株)エミーをグループ会社化/「工房からの風」がグッドデザイン賞受賞
- 2018年
(株)ニッケ・メディカル設立/中国スクールユニフォーム業務展開のため青島日毛織物有限公司分公司を上海に設立/(株)AQUAをグループ会社化
- 2019年
(株)京都医療設計・(株)日本馬事普及をグループ会社化/10期連続営業利益増益を達成
- 2020年
第一織物(株)・(株)中田工務店をグループ会社化/(株)フジコーと資本業務提携/(株)ニッケインドアテニスと(株)ニッケレジャーサービスを統合し、(株)ニッケウエルネスに商号変更
- 2021年
(株)ワイワイ・(株)フジコーをグループ会社化/アンビック(株)が中国子会社の新工場竣工
- 2022年
東証プライム市場に移行



ニッケ事業拠点

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

衣料繊維事業

- 株式会社ナカヒロ ▶衣料用素材・商品の販売
- アカツキ商事株式会社 ▶衣料用素材・商品の販売
- 佐藤産業株式会社 ▶衣料商品の販売
- 大成毛織株式会社 ▶毛織物製造
- 金屋ニット株式会社 ▶ニット製品製造
- 尾州ウール株式会社 ▶毛織物製造
- 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
- 株式会社ニッケ起ダイニング ▶糸染・染色加工
- 株式会社ニッケ物流 ▶物流に関する業務全般
- 第一織物株式会社 ▶超高密度織物の開発・製造・企画・販売
 - 迪壹織物貿易有限公司 ▶超高密度織物の企画・販売
- 株式会社キューテック ▶毛織物製造
- 株式会社艶金 ▶染色整理加工、縫製品やニット生地 of 企画・製造・販売
- 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

- アンピック株式会社 ▶不織布やフェルトの製造・販売
 - 日本フェルト工業株式会社 ▶フェルトの加工
 - 江陰安碧克特種紡織品有限公司 ▶フェルト、高性能フィルター材の製造
 - 安碧克(上海)貿易有限公司 ▶フェルト、高性能フィルター材の販売
- 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
 - 上海高織製紐有限公司 ▶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
- 株式会社ニッケ機械製作所 ▶産業用機械の製造・販売
- NIKKE (THAILAND) CO.,LTD. ▶アジア・オセアニア地域にあるグループ会社の業務支援
- 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
- 株式会社フジコー ▶不織布やフェルトの製造・販売
 - 富士工香港有限公司 ▶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.FUJIKO INDONESIA ▶不織布やフェルトの製造
 - FUJIKO KOREA CO.,LTD. ▶不織布やフェルトの販売
 - 株式会社三和フェルト ▶不織布やフェルトの加工
 - 三和氈子香港有限公司 ▶香港の営業拠点
 - SANWA FELT (THAILAND) CO.,LTD. ▶不織布やフェルトの加工
 - SANWA FELT VIETNAM CO.,LTD. ▶不織布やフェルトの加工

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・バイリンガル幼稚園の運営
 - 株式会社ニッケナーサリー ▶認可保育所の運営
- 株式会社ジーシーシー ▶通信機器の販売
- 株式会社フューチャー・ワイヤレス ▶通信機器の販売
- 株式会社ニッケ・マーキュリー ▶通信機器の販売
- ニッケアウデオSAD株式会社 ▶フランチャイズ事業・キッズ事業

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
 - 株式会社ナイスデイ ▶寝装・寝具などの製造・販売、各種コンテンツ制作
 - 株式会社オプティマムパフォーマンス ▶機能性フィルムの輸出入および加工・販売
 - 株式会社友栄 ▶100円ショップ向け雑貨の企画・輸入・販売
 - 株式会社ワイワイ ▶服飾製品や雑貨の企画・輸入・販売
- 株式会社ツキネコ ▶インクパッドの企画・製造・販売
 - Tsukineko Hong Kong Ltd.
- 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・卸売および小売り
- 株式会社AQUA ▶デザイン家電、インテリア雑貨、キッチン用品のネット販売・小売り
- 株式会社ニッターファミリー ▶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

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 ▶中国上海拠点 |
| ■株式会社ニッケ・メディカル ▶試薬・医療機器材料の開発・製造・販売 | |

会社概要 (2022年2月25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: 5,126名※ 単体: 501名※ ※2021年11月30日現在
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)

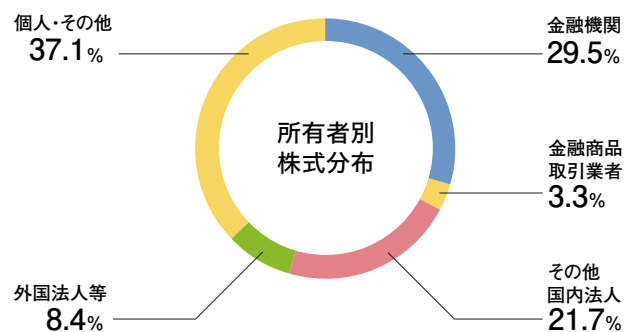


大株主の状況 (2021年11月30日現在)

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)	7,501
株式会社みずほ銀行	3,339
株式会社三井住友銀行	3,268
日清紡ホールディングス株式会社	2,763
株式会社三菱UFJ銀行	2,298
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,101
株式会社竹中工務店	2,000
日本生命保険相互会社	1,808
SMBC日興証券株式会社	1,707
ニッケ従業員持株会	1,642

(注) 当社の所有する自己株式12,848,696株は上記の表には含めておりません。

株式の状況 (2021年11月30日現在)



WEBサイトの紹介

ニッケグループの最新情報や業績などは、コーポレートサイトならびにIR情報ページをご覧ください。



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

[IRサイト]



<https://www.nikke.co.jp/investor/>

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

TEL: 06-6205-6601 FAX: 06-6205-6684
E-mail: webmaster@nikke.co.jp

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、ご了承くださいませようお願いいたします。

