ニッケグループ個人投資家様向け説明会

2025年11月6日

ニッケ（日本毛織株式会社）

東証プライム市場 3201

登壇者の紹介

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



日本毛織株式会社
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



Ⅰ　ニッケグループについて

Ⅱ　ニッケグループの戦略について

Ⅲ　2025年度業績見通し

Ⅳ　最後に

会社概要

ニッケグループ

ニッケグループは2026年12月3日に創業130周年を迎えます

通称社名	ニッケ
社　　名	日本毛織株式会社
市場区分	東証プライム市場 （証券ｺｰﾄﾞ：3201）
本　　社	大阪市中央区
設　　立	1896年12月3日
資 本 金	64億65百万円
売上高	連結：1,154億円 ※1
従業員数	連結：4,499人 ※1

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。”

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



創業者　川西清兵衛

※1 2024年11月期

ニッケグループを理解する4つのポイント

ニッケ グループ

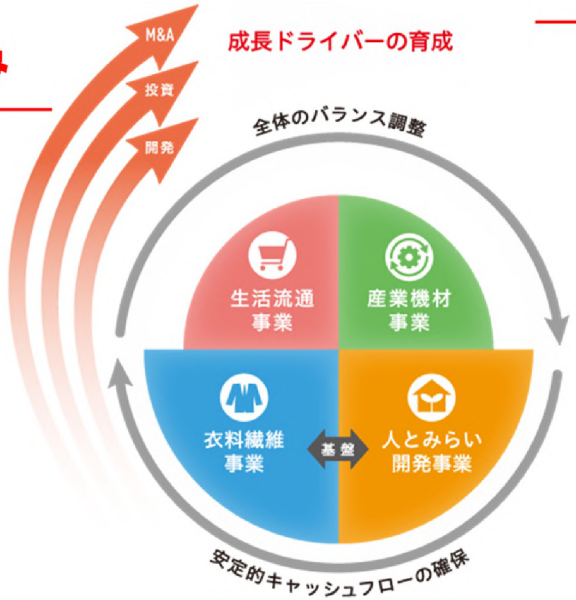
1. 強固な財務基盤と安定した利益

（2024年11月期実績）

自己資本比率	長期発行体格付（株式会社日本格付研究所）
68.2%（実質無借金経営）	A（安定的）
営業利益率	**ROE**
10.1%	7.6%

2. 4事業体制の強み

衣料繊維のユニフォーム事業と人とみらい開発の不動産開発・商業施設運営事業の**安定した収益基盤から生み出すキャッシュフロー**を活用し、**成長分野へ設備投資・M&A投資**を行います。



3. 成長戦略としてのM&A

当社の既存事業との親和性が高く、相乗効果（シナジー）が見込まれる企業を狙いとして、**M&Aを積極的に推進**しています。他方、収益性や事業リスクを勘案し、撤退や売却をする等、**事業環境に応じて臨機応変にポートフォリオ改革を実施**しています。

M&A実績件数 直近5年間 8件

4. 減配しない方針と株主優待制度

第一次オイルショック後の深刻な不況により赤字に陥った1974年から構造改革に取り組み、**1976年以降50年近く減配しておりません。当年1月には配当方針を見直し、減配しない累進的な配当（特別配当金を除く）を基本方針とし、2026年には配当性向35%、DOE2.5%を目標とする事としました。**また、当期は200万株を上限とする自己株式の取得を予定しており、機動的な株主還元にも努めています。更に、当社グループの取扱品等を優待価格でご購入いただける**株主優待制度**を設けております。

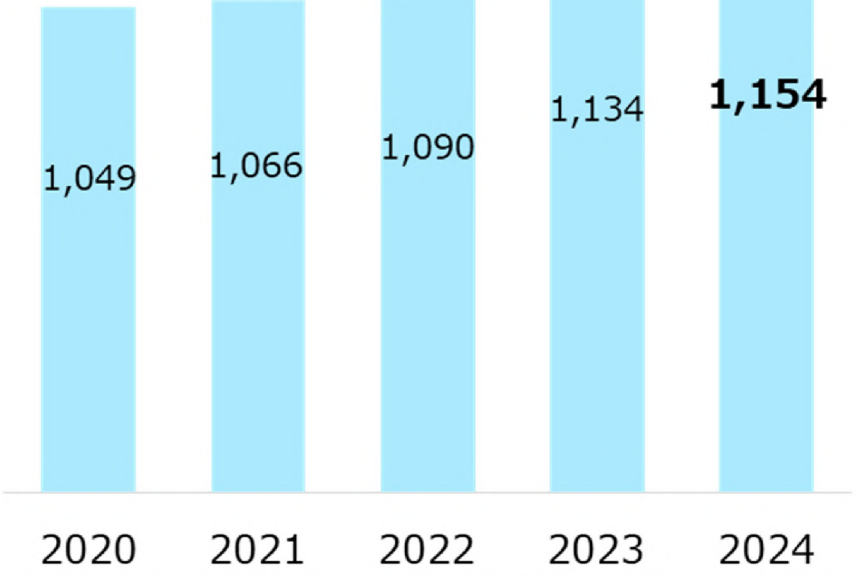
安定した利益

ニッケ グループ

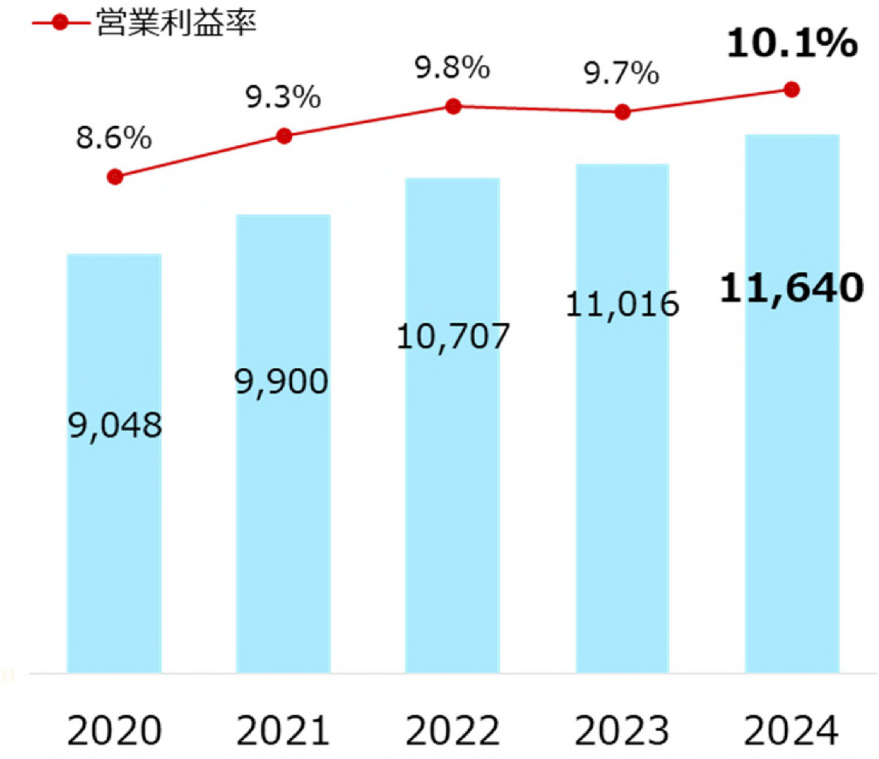
- ✓ 2024年11月期まで売上高と営業利益は４期連続の増収増益を達成
- ✓ さらに営業利益は３期連続で過去最高値を更新

単位：億円

売上高



営業利益・営業利益率

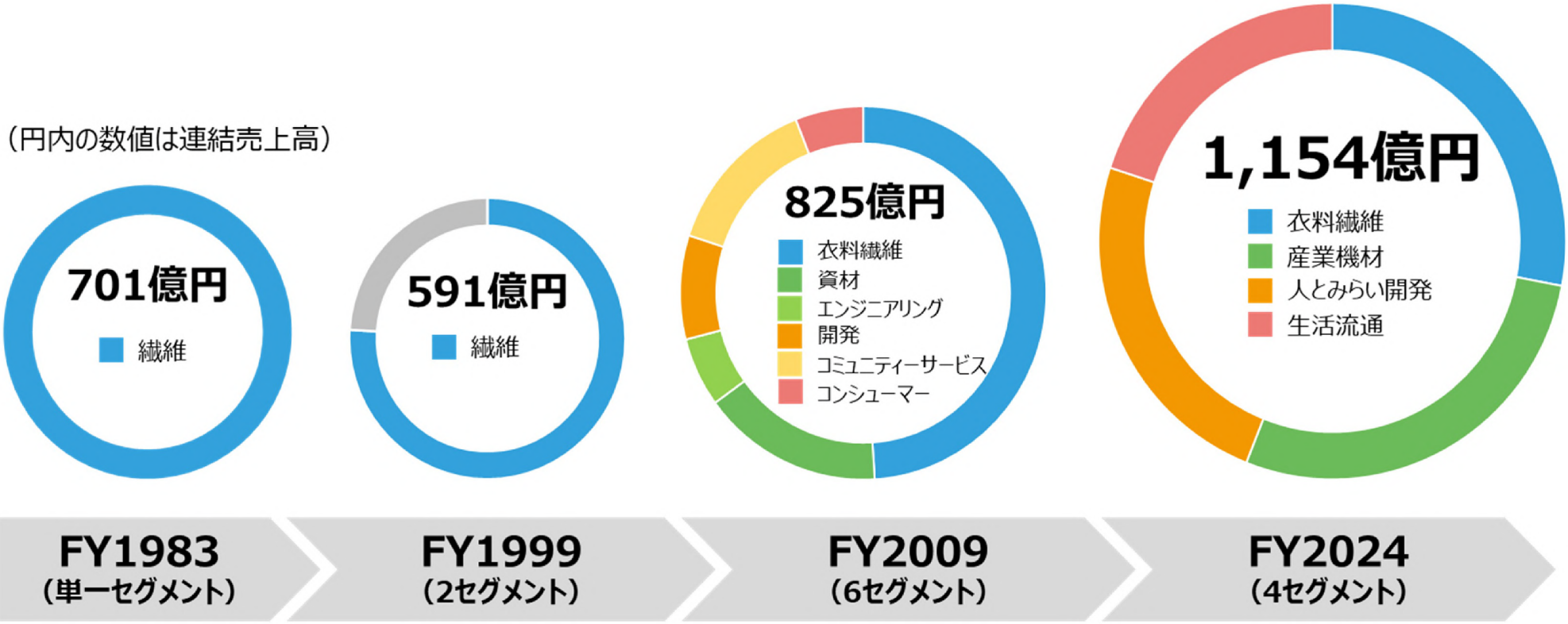


事業ポートフォリオの不断の変革

ニッケ グループ

- ✓ オイルショック以後の深刻な不況を受け、ニッケは事業構造改革に着手
- ✓ M&Aも活用した新規事業への取り組みと不採算事業からの撤退で現在は4事業体制となり、連結売上高は1999年度からの四半世紀で約2倍に成長

（円内の数値は連結売上高）



不採算事業の縮小・撤退

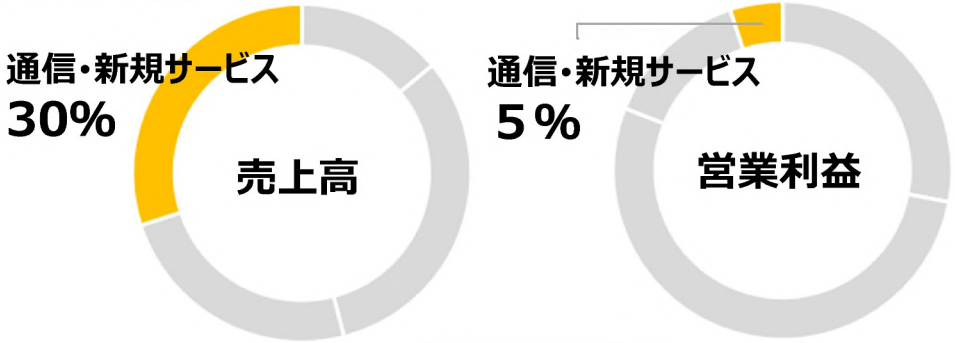
ニッケ グループ

直近の事例：通信・新規サービス分野の縮小

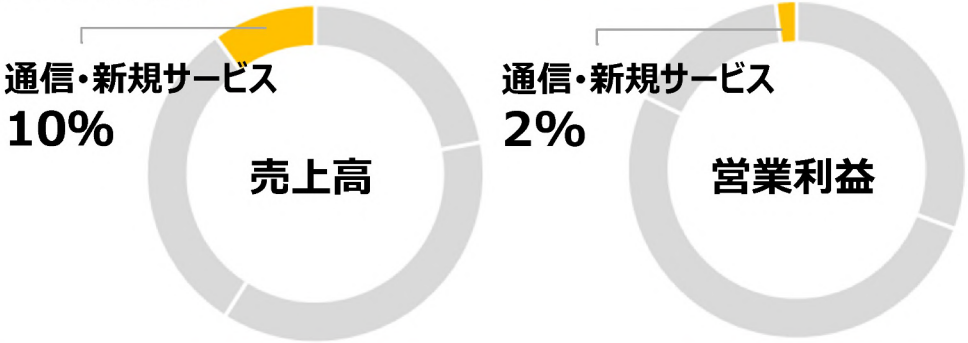
✓ 人とみらい開発事業では収益性と事業リスクを考慮し、通信・新規サービス分野を縮小。売上高は減収となるも、営業利益率は改善。

人とみらい開発：サブセグメント構成比

<2023年度>

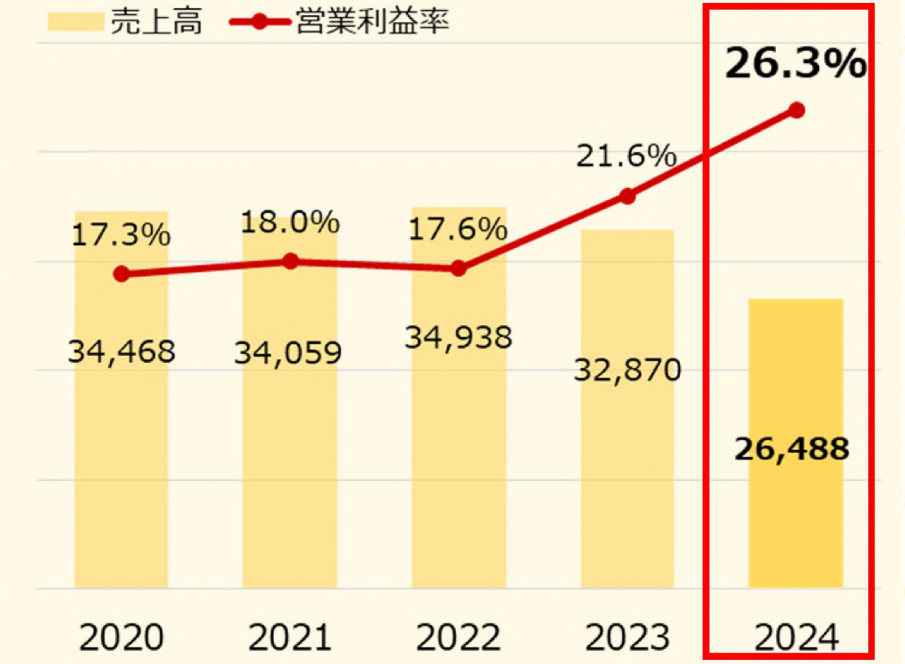


<2024年度>

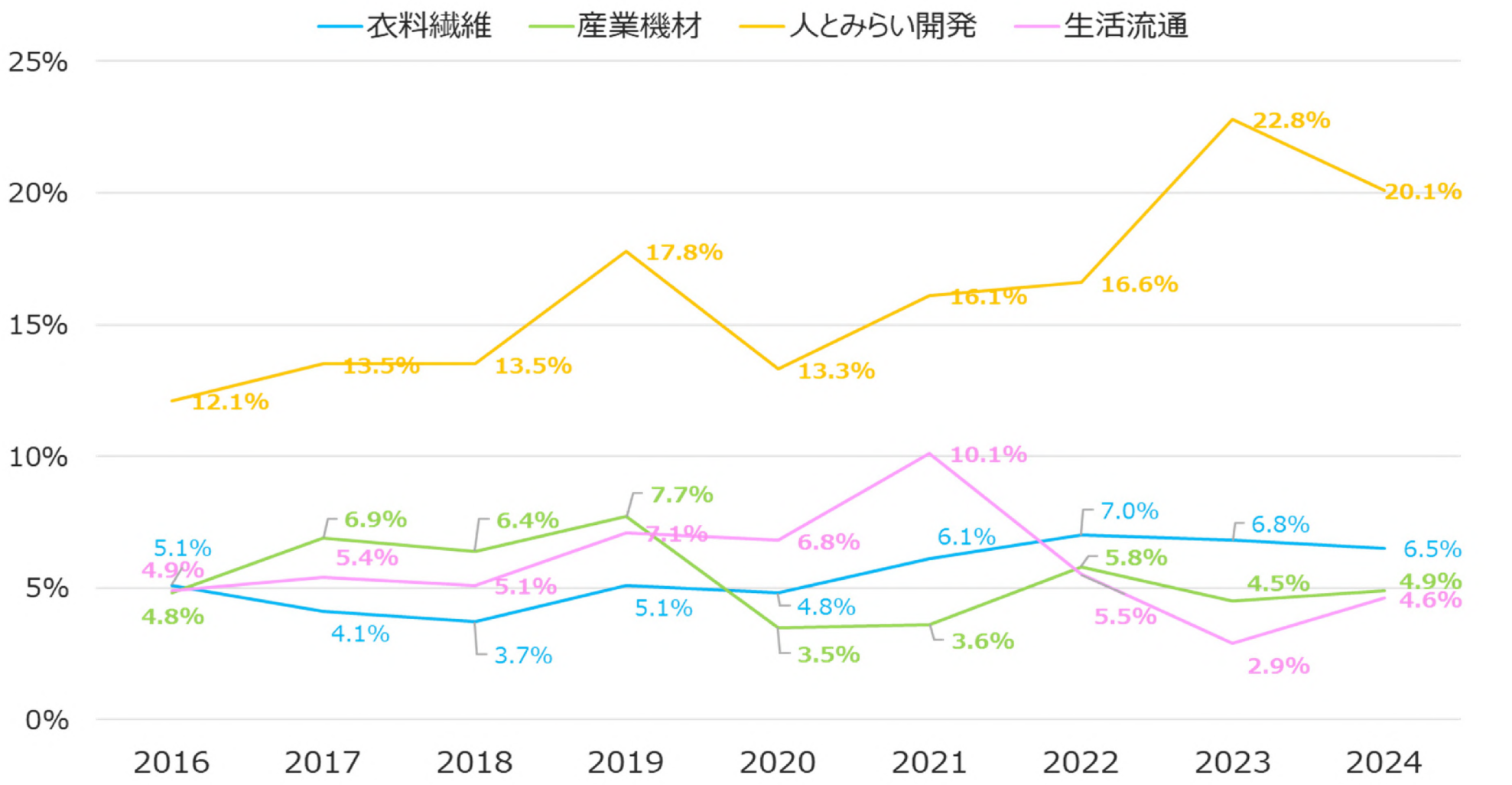


人とみらい開発 業績推移

（単位：百万円）



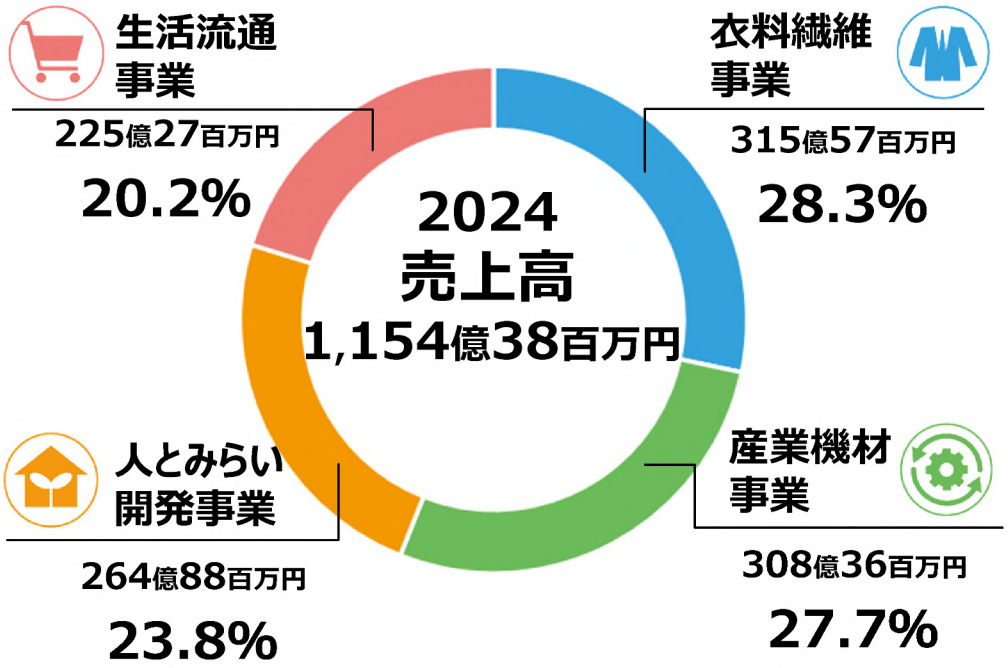
セグメント別ROIC推移

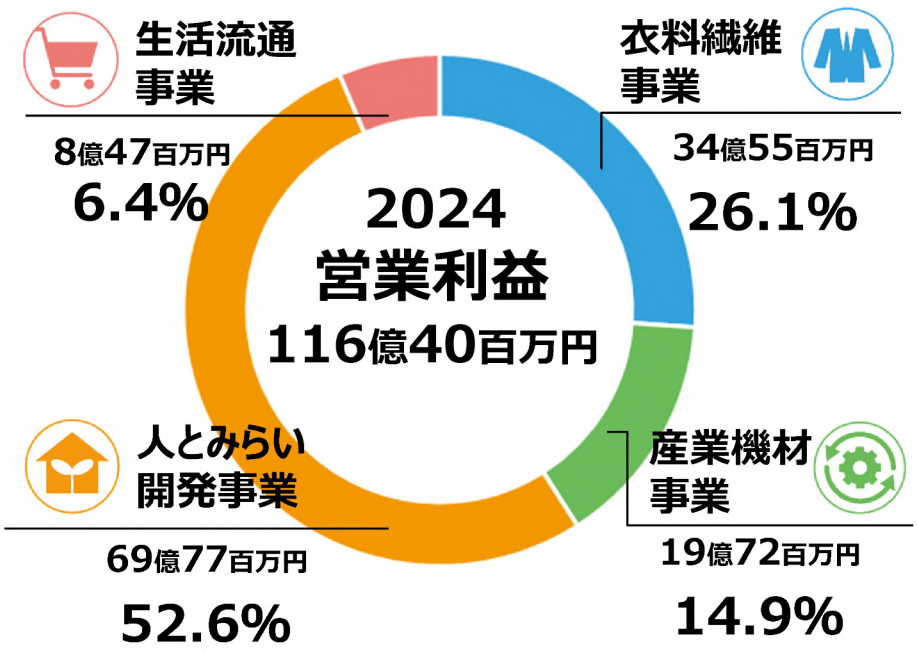


売上高・営業利益構成比

ニッケ グループ

- ✓ 4つの事業の売上高比率はバランスよく構成
- ✓ 営業利益は「人とみらい開発事業」と「衣料繊維事業」の利益貢献が大きいものの、コロナ禍では巣ごもり需要によるEC販売増加で「生活流通事業」が伸長する等、外部環境変化に対して補完力が働く構造





※売上高・営業利益構成比は、「その他・調整部門」を除いて算出

衣料繊維事業の特色

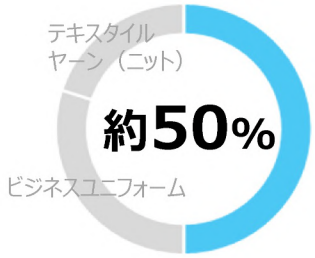
ニッケ グループ

- ✓ 中学校・高校の学生服生地のシェアNO.1
- ✓ 生産性向上へのたゆまぬ取り組みにより高い収益性を実現

スクールユニフォームの生地販売が主力

衣料繊維事業の**約50%**はスクールユニフォーム関連の売上

売上構成



スクールユニフォーム
関連売上



ブレザー型の学生服

事業の優位性

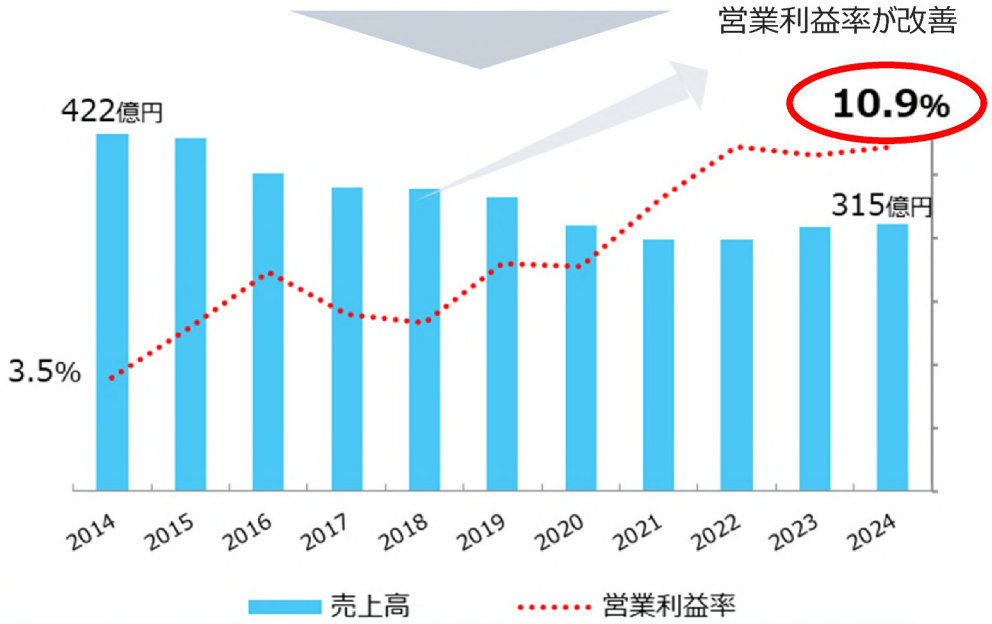
- ✓ **高い製造力**
- ✓ **グループ内でサプライチェーンが完結する一貫供給体制**

スクールユニフォームは入学式に必ず間に合わせる必要があり、また1年から3年生まで制服の色味を揃えなければなりません。天然素材のウールを原料に使用する事の多いブレザー型の学生服の製造には特に高い技術が求められます。

中学校・高校の学生服生地
約50～60%のシェア※1

継続的に収益性を改善

- **・汎用品（テキスタイル・糸）販売の縮小**
- **・製造、販売体制の見直し（生産集約・販売統合）**
- **・省エネ、省人、自動化による製造合理化**



※1 当社調べの推定値（ブレザー型の学生服で特にシェアが高い）

産業機材事業の特色

ニッケ グループ

✓ 不織布・フェルト、FA（ファクトリーオートメーション）等の独自技術で事業拡大

不織布・フェルト製品：市場シェアは国内2位 ※1

自動車・環境・OA機器向け等の工業用資材（不織布・フェルト）が主力素材

自動車関連



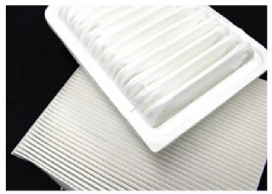
裁断加工



緩衝材や振動防止材



フロアーカーペット（車体床）



エアフィルター



トランク材

内外装材やフィルター等幅広い用途の製品を供給

環境関連



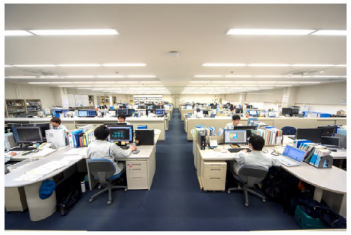
ゴミ集塵機用のフィルターバグ

OA機器関連



プリンター・複写機のトナーシール
インクジェット廃インク吸収体

FA事業（FA設備の製造・販売）



設計技術者100名以上



製造技術者80名以上

カスタムメイドの生産システムを提案

製造ライン設備仕様の立案から設計・製作・アフターサービスまで一貫対応

※ニードルパンチ式、ケミカルボンド式製法による不織布・フェルト市場のシェア（当社調べ）

人とみらい開発事業の特色

ニッケ グループ

✓ ニッケグループの成長を支える安定した利益とキャッシュフローの源泉

人とみらい開発事業の営業利益の**約80%**は商業施設の**テナント収入**とオフィスビル等の**不動産賃貸収入**

ショッピングセンター運営：ニッケコルトンプラザ、ニッケパークタウンの2施設を自社運営



ニッケコルトンプラザ

所在地：千葉県市川市鬼高１-1-1
設　立　：1988年11月25日
敷地面積：約43,000坪
店舗面積：71,000㎡

NIKKE COLTON PLAZA



ニッケパークタウン

所在地：兵庫県加古川市加古川町寺家町173-1
設　立　：1984年2月8日
敷地面積：約22,100坪
店舗面積：42,000㎡

NIKKE PARKTOWN ニッケパークタウン

不動産開発関連：不動産賃貸、建設事業　等

保有不動産（事例）



ニッケ東京ビル（八重洲通フィルテラス）



ニッケ神戸本店ビル



賃貸住宅（夙川）

保有不動産の再開発で収益性をさらに向上

ライフバリューサービス：介護・保育・スポーツ事業







商業施設周辺で、介護・保育・スポーツ等、地域密着型サービスを複合的に展開

生活流通事業の特色

ニッケ グループ

✓ 特徴ある生活関連商品を扱う企業をM&Aでグループ化し拡大

寝装品・業務用品：寝装品・業務用品・災害用毛布　等



寝装品





災害備蓄用/難燃性毛布

ニッケ商事株式会社

AQUA

ホビークラフト：スタンプ・スタンプ用インク、乗馬用品　等



スタンプ・スタンプ用インク



乗馬用品

TSUKINEKO ニッ株

KODOMO NO KAO

HORSY INTERNATIONAL CO.,LTD.

生活家電・雑貨：生活家電・雑貨、家具寝具　等



ネッククーラー



寝具（ベッド）



キッチン用品



生活家電



家具

THANKO

iInterior OfficeOne

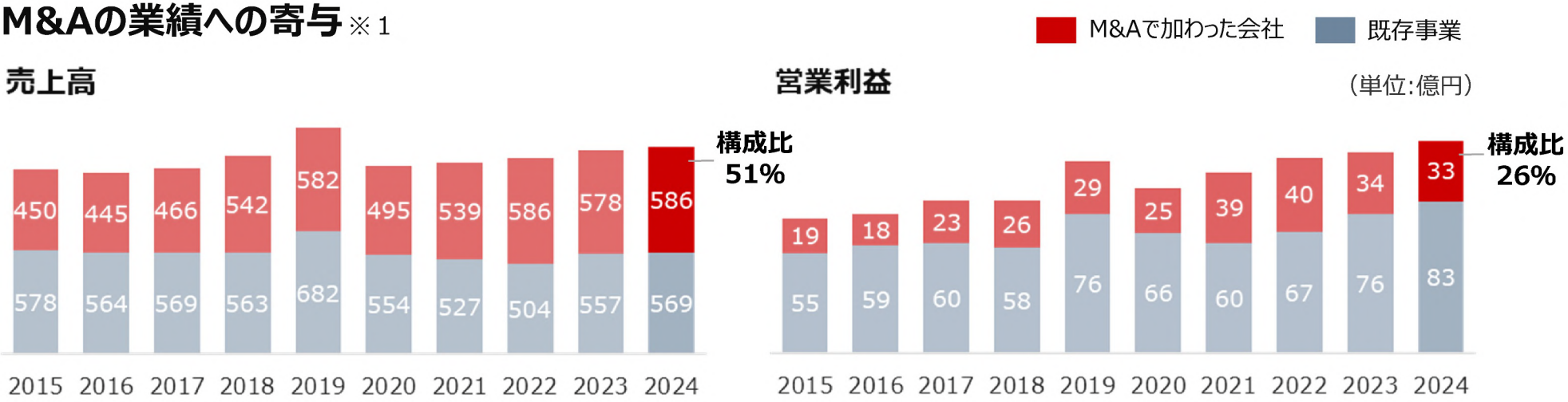
MIYAKO Corporation

成長戦略としてのM&A

ニッケ グループ

✓ 投資基準にROICを用い規律を守りながらも積極的にM&Aを実施

M&Aの業績への寄与 ※1



M&Aの基本戦略

投資基準

ROIC：目標８％（最低５％）

対象会社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年分以内に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る。

■ **事業領域の拡大**

・既存事業と親和性の高い分野へ進出し、商品ラインナップやバリューチェーンの拡充を図る

■ **人財の獲得**

・専門的な知識や技術を有する人財を確保する

■ **収益力の強化**

・長年にわたるM&Aで培ったノウハウやニッケグループの総合力を活かし、様々な合理化を図る（生産統合・不動産開発 等）

※1 1995年以降M&Aでニッケグループに加わった会社を対象

累進的な配当

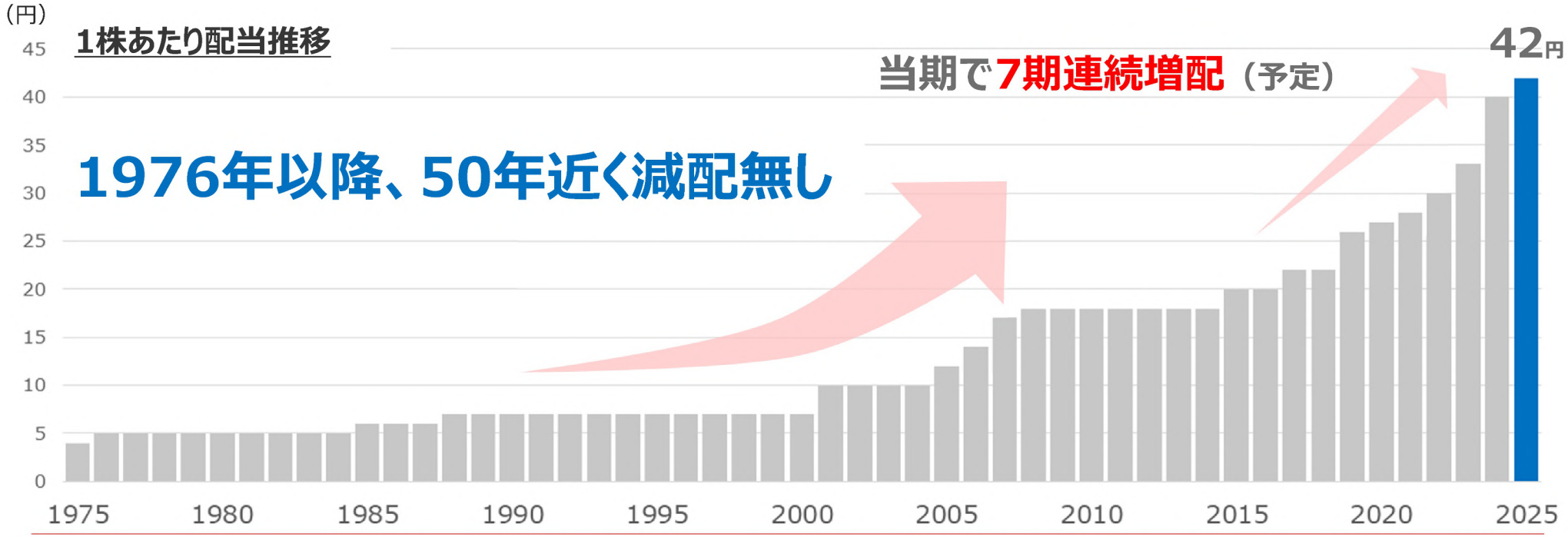
ニッケグループ

✓ 減配しない「累進的な配当」をベースに株主還元を拡大

・2025年11月期は2円増配し1株あたり年間 42円の配当を予定
・また当年10月には200万株（発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合：2.90%）の自己株式を取得
・中計最終年度の2026年11月期には配当性向35%、DOE2.5%を目標

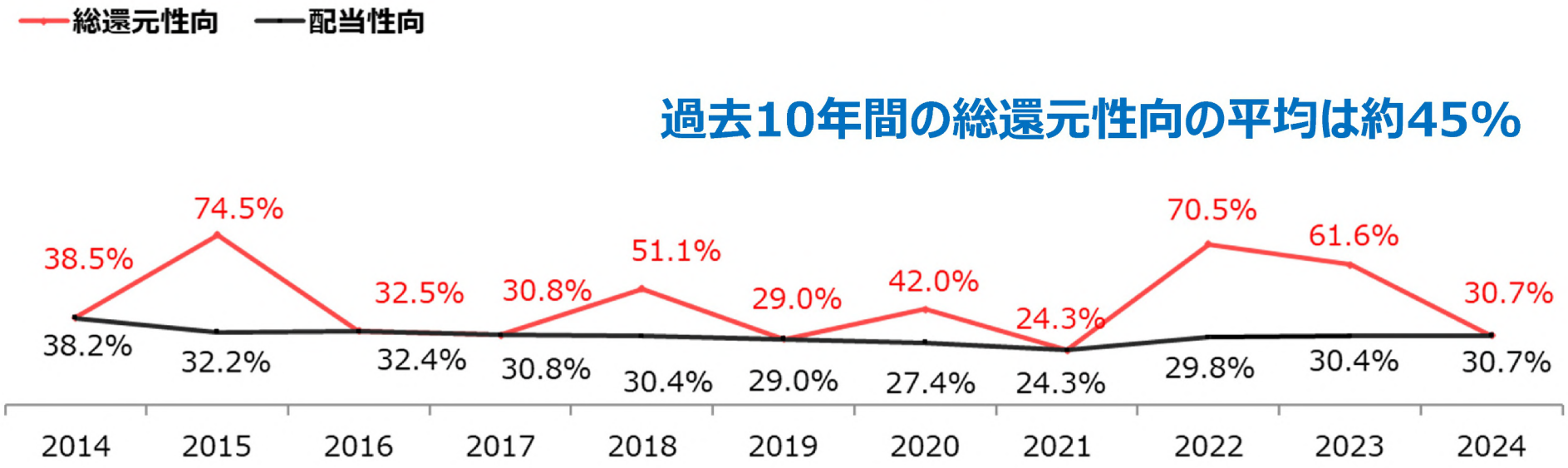
※2025年1月10日公表

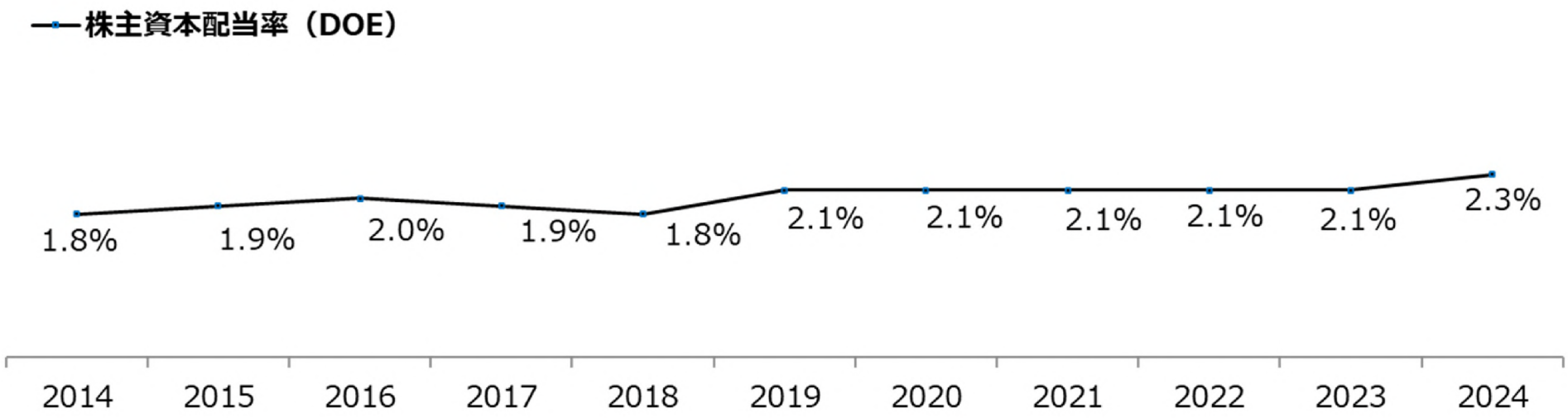
株主還元方針の見直し：投資家の意見等も踏まえ**累進配当・DOE2.5%目標**を方針に追加



配当・総還元性向・DOE

ニッケグループ





株主優待制度

ニッケグループ

保有株式数	優待内容	
100株以上	株主優待カタログによる特別価格販売	＋ オリジナルQUOカード 1,000円分
1,000株以上	＋ 割引券3,000円分（株主優待カタログで利用可）	
3,000株以上	＋ 割引券5,000円分（株主優待カタログで利用可）	
5,000株以上	＋ 割引券7,000円分（株主優待カタログで利用可）	
10,000株以上	＋ 割引券15,000円分（株主優待カタログで利用可）	

※ 株主優待を受けるためには、保有株式数を継続して1年以上保有する必要があります。

（同一株主番号で、5月末日及び11月末日の当社株主名簿に3回以上連続で記載・記録）

【株主優待カタログ掲載商品（例）：衣料・寝装・食料品・生活家電等】











ニッケオリジナルキャラクター「う～るん」ぬいぐるみも、ご購入頂けます！



Ⅰ　ニッケグループについて

Ⅱ　ニッケグループの戦略について

Ⅲ　2025年度業績見通し

Ⅳ　最後に

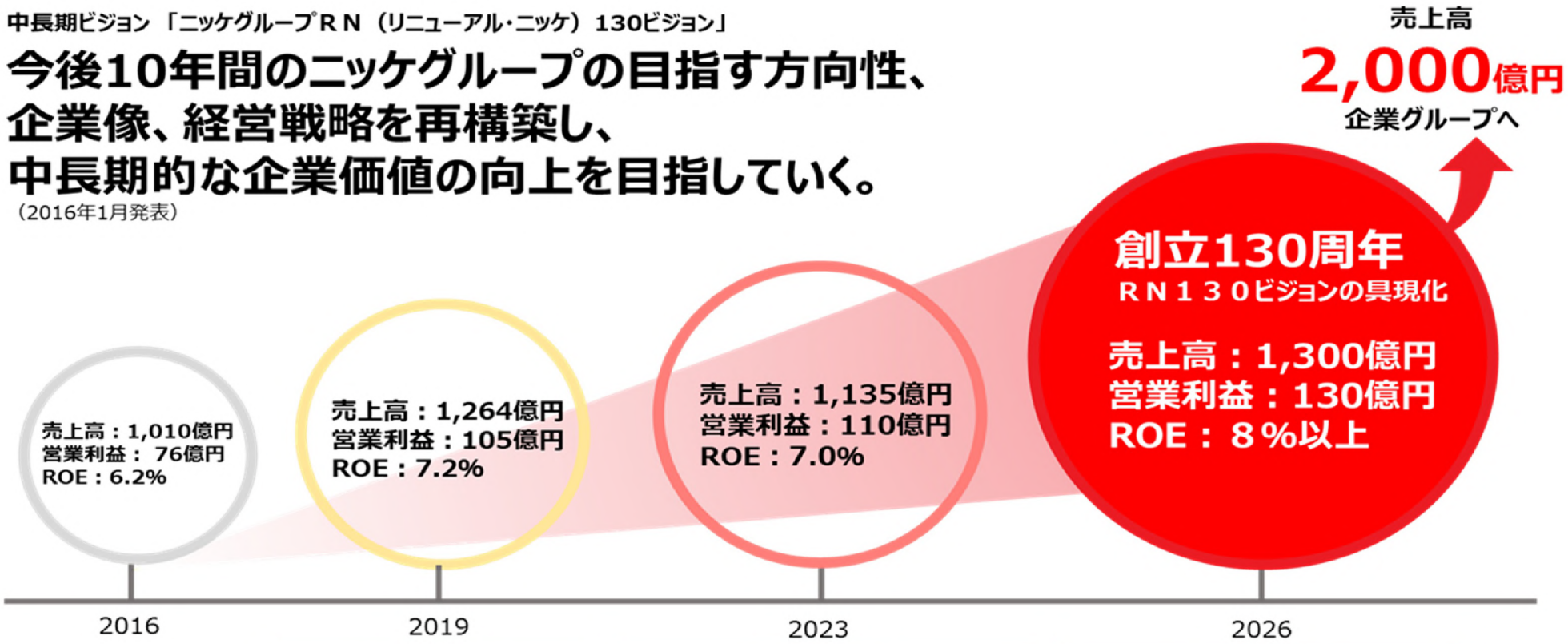
中長期ビジョン RN130ビジョン

ニッケ グループ

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」

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。

（2016年1月発表）



第1次中計

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次中計

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次中計

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。

RN130第3次中計進捗

ニッケ グループ

- ✓ 2024年度は売上高、営業利益以下の各利益とも計画を達成
- ✓ 2025年度は営業利益・経常利益は中期計画を下回る見通しも
  2026年度の中期計画目標達成に向け各種施策を着実に実行

	RN130第３次中計（2024~2026）					
	2024/11		2025/11			2026/11
（単位：百万円）	中期計画	達成 実績	中期計画	業績予想 2025.1.10	業績予想 2025.7.11	中期計画
売上高	111,000	115,438	120,000	128,000	121,700	130,000
営業利益	11,000	11,640	12,000	12,000	11,300	13,000
営業利益率	9.9%	10.1%	10.0%	9.4%	9.3%	10.0%
経常利益	11,600	12,098	12,400	12,400	12,000	13,400
親会社株主に帰属する当期純利益	7,700	8,970	7,800	8,500	8,000	8,800
ROE	–	7.6%	–	–	–	8.0%以上

ニッケグループの成長ストーリー

ニッケグループ

成長ドライバーの育成	**産業機材** **不織布・フェルト事業**を今後の成長ドライバーと位置づけ、 ユニフォーム、不動産開発事業に次ぐ**第3の収益の柱**に強化する
成長を支えるM&A	**全社** ニッケグループの成長にこれまで大きく貢献してきたM&Aを今後も慎重かつ積極的に実施していく
安定基盤の収益性をさらに強化	**衣料繊維** 省人・自動化の設備投資等による製造合理化で収益性をさらに強化する **人とみらい開発** 不動産再開発や不採算事業の縮小等で収益性をさらに強化する
新たなビジネスの開拓	**衣料繊維** 海外ハイブランド・ミドルブランドアパレルにテキスタイル生地等の販売を拡大する **全社** 環境問題の社会的課題の解決貢献する新たなビジネスモデルの構築する

成長ドライバー「不織布・フェルト事業」

ニッケ グループ

✓ 2024年にグループ化したカンキョーテクノ、呉羽テックとの製造・販売の合理化が順調に進み、2025年の不織布・フェルト事業は大幅な増収増益となる見通し

ターゲット市場

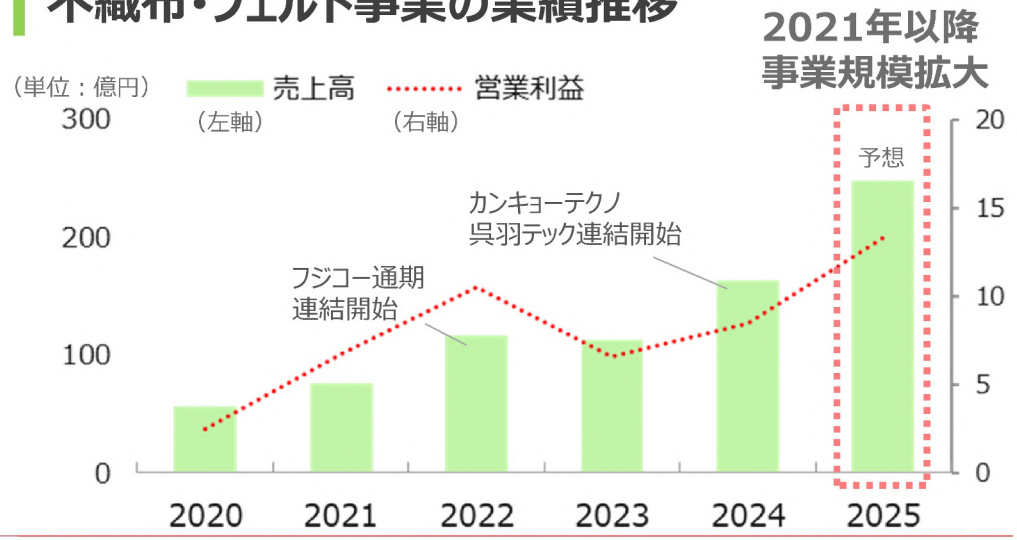
- ターゲットとする領域は当社にとって市場の成長が見込める**自動車・環境関連等**の工業用資材分野
- 価格競争の影響を受けやすい汎用品の衛生材（マスク）等は注力分野と位置付けない。



競争優位性

- **売上規模の拡大による競争力の向上**
  2024年8月に呉羽テックをグループに加え、不織布・フェルト事業の売上規模は約250億円に拡大、**市場シェアは国内2位**※1に浮上。
- **グローバルな製造・販売拠点の活用**
  カンキョーテクノ、呉羽テックがグループに加わり、中国・ASEAN、北米の拠点が拡充。顧客ニーズに合わせた多様な事業展開に対応。

不織布・フェルト事業の業績推移



※1 ニードルパンチ式、ケミカルボンド式製法による不織布・フェルト市場のシェア（当社調べ）

成長を支えるM&A

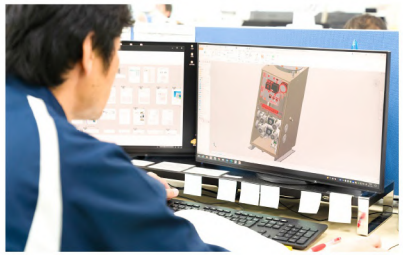
㈱カコテクノスの株式取得

ニッケグループ

✓ ㈱カコテクノスのグループ化により産業機材分野での事業領域を拡大

㈱カコテクノスの概要

㈱カコテクノスは、創業90年の制御機器装置の製造メーカー。設計・部品調達・組立・試験検査迄を一貫して手掛けており鉄道車両用のブレーキ装置が主力製品。国内ではブレーキの制御技術を有する企業は少なく、参入障壁が非常に高い分野で事業を展開している。





鉄道車両用のブレーキ装置は日本国内の90%以上の鉄道会社の鉄道に搭載され国内生産シェアは約50%

KAKO 株式会社カコテクノス

グループ化により期待できるシナジー

■ **人的支援・交流および製造ノウハウの共有**

FA等の事業を手掛けるニッケ機械製作所（以下、ニッケ機械）と人材の相互交流・支援や設計・製造技術に係るノウハウの共有が期待できる。

■ **生産能力の増強と製造合理化**

生産能力増強の設備投資や、ニッケ機械のFAのノウハウを活用した製造の合理化が期待できる。

■ **鉄道以外の分野にも販売を拡大**

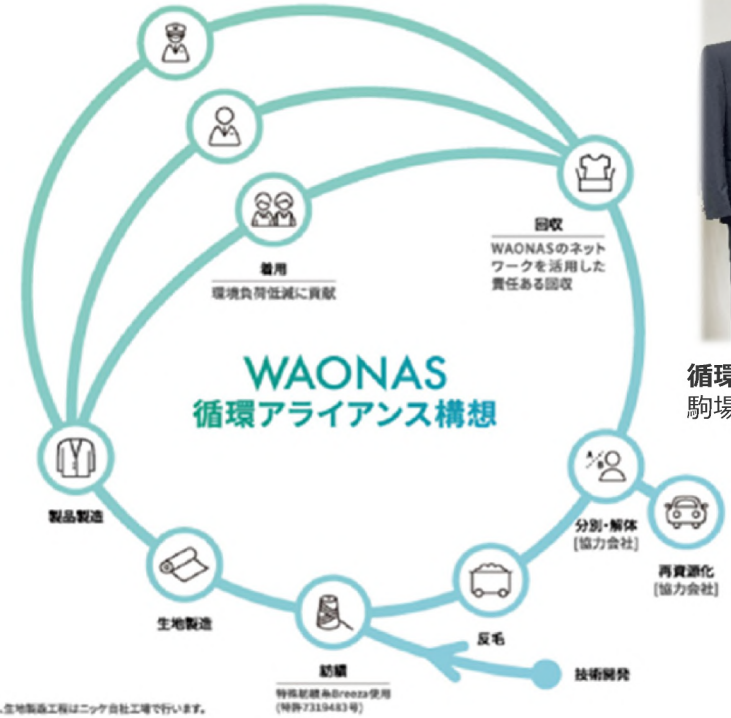
ニッケ機械と営業面での連携を強化し、現在主力となる鉄道以外の分野にも販売の拡大が期待できる。

当社の主な取り扱い分野（自動車・半導体関連等）と比べ鉄道分野は需要も安定している事から、今後は**FAを含めた機材分野の業績安定と更なる事業領域の拡大**を目指す。

持続可能な社会の実現への取り組み①

ニッケ グループ

衣料品の廃棄量削減に向けた繊維製品の資源循環システム構築を自社で推進
繊維to繊維の資源循環構築の実現に向けた研究開発・実証プロジェクトにも参画



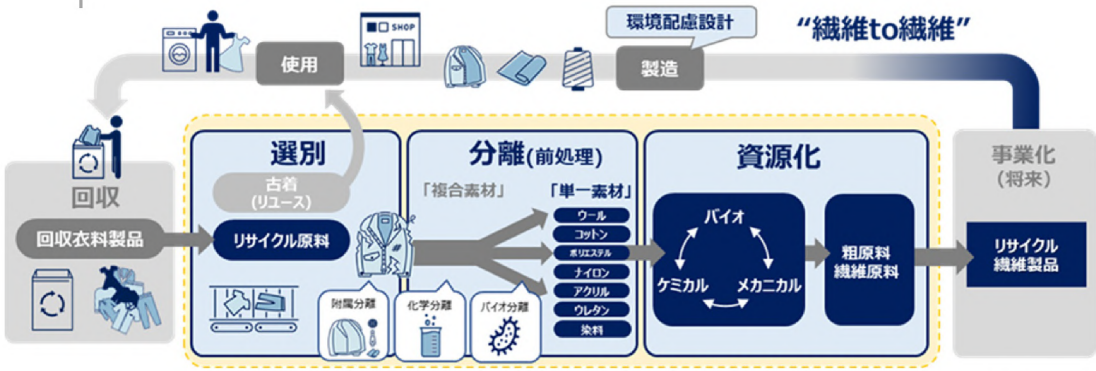


循環型学生服実証実験
駒場学園高等学校協力

ニッケでは、使わなくなったウール衣料品を回収・再生し廃棄ゼロを目指す、「服から服」への循環プロジェクト「WAONAS」をスタート。

NEDO「バイオものづくり革命推進事業」採択

ニッケを含む繊維企業等6者※1は、繊維産業のサステナビリティを推進する為に、コンソーシアム「Consortium for Fiber to Fiber」を設立し、この度立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）が公募する「バイオものづくり革命推進事業」へ、「繊維to繊維の資源循環構築の実現に向けた研究開発・実証」を共同提案し採択されました。



「Consortium for Fiber to Fiber」による廃棄衣料品の資源循環の取組みイメージ

※１　帝人フロンティア株式会社、倉敷紡績株式会社、公益財団法人地球環境産業技術研究機構（RITE）、東レ株式会社、日清紡テキスタイル株式会社、日本毛織株式会社

持続可能な社会の実現への取り組み②

ニッケ グループ

FANS石岡工場に約5億円の古着反毛リサイクル設備を導入



※**反毛繊維**：ウールや綿など不要になった製品や裁断くずを回収し、解毛機や反毛機にかけてわた状に戻した繊維の事



反毛リサイクル設備（FANS：石岡工場）

繊維製品の資源循環システムにおいて、回収した衣類からジッパーやボタンなどの異物を除去する工程は手作業で行われており、生産量を増大する上でネックの一つでしたが、産業機材事業ではこの工程を自動化する設備を2025年に導入しました。

資本政策・キャッシュアロケーション

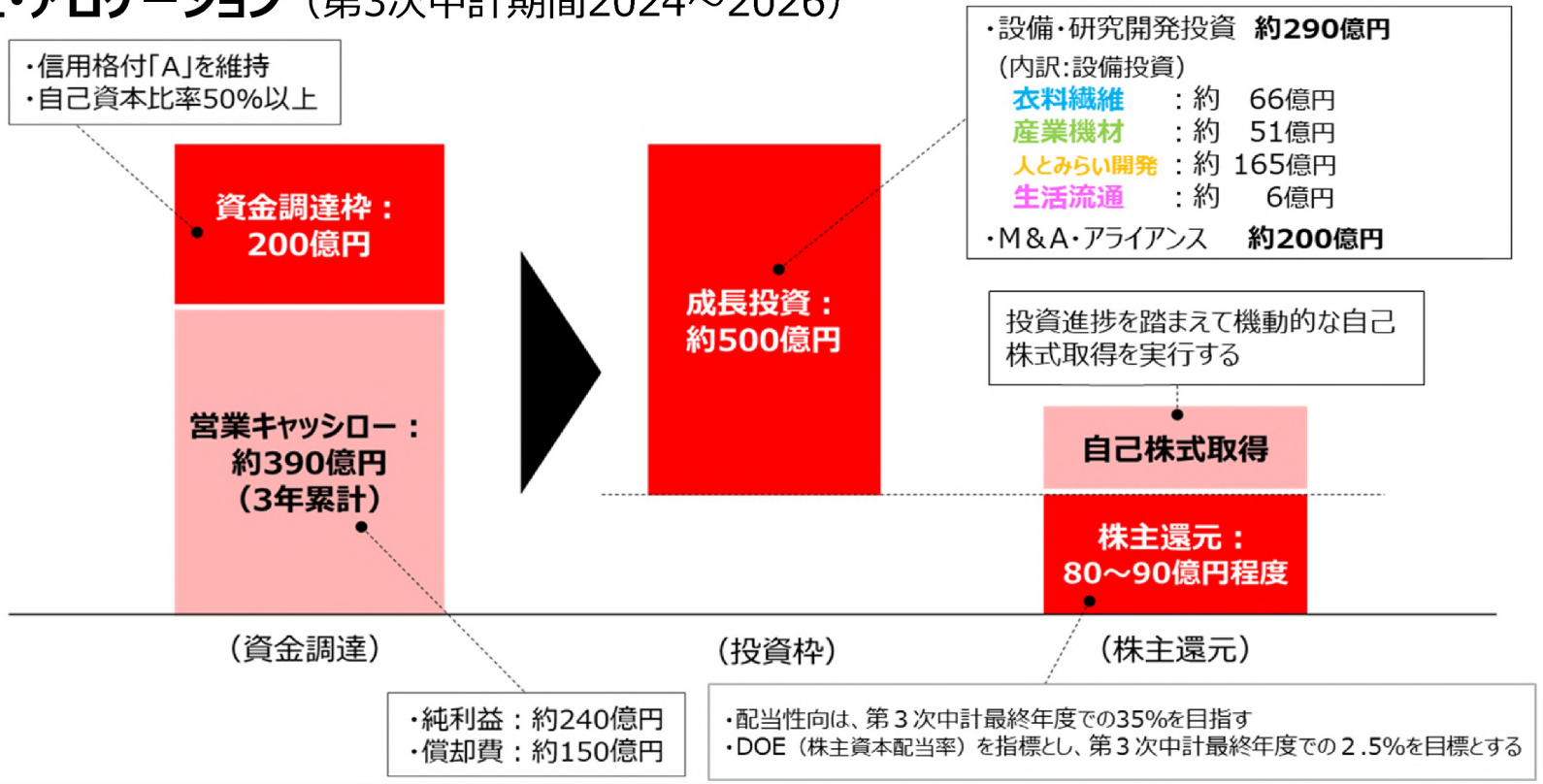
ニッケ グループ

財務健全性を維持しつつ状況に応じ必要な資金調達を行い成長投資と株主還元を拡大

資本政策 考え方

- ✓ 成長投資と安定的な株主還元のバランスを志向する。
- ✓ 成長投資については、研究開発投資、Ｍ＆Ａ投資、設備投資、人財投資など、中長期的な企業価値の向上の観点から積極的に実行する。

キャッシュ・アロケーション（第3次中計期間2024～2026）



Ⅰ　ニッケグループについて

Ⅱ　ニッケグループの戦略について

Ⅲ　2025年度業績見通し

Ⅳ　最後に

2025年11月期 業績予想（2025.7.11公表）

ニッケ グループ

（単位：百万円）

		実績		業績予想		前期比増減	
		2023/11月期	2024/11月期	2025/11月期		金額	比率
				2025.1.10	2025.7.11		
衣料繊維	売上高	31,359	31,557	34,800	**32,850**	1,293	4.1%
	営業利益	3,323	3,455	3,700	**3,000**	-455	-13.2%
	営業利益率	10.6%	10.9%	10.6%	**9.1%**	-1.8%	-
産業機材	売上高	24,713	30,836	39,000	**36,450**	5,614	18.2%
	営業利益	1,586	1,972	2,480	**2,480**	508	25.8%
	営業利益率	6.4%	6.4%	6.4%	**6.8%**	0.4%	-
人とみらい開発	売上高	32,870	26,488	27,000	**26,100**	-388	-1.5%
	営業利益	7,086	6,977	6,390	**6,390**	-587	-8.4%
	営業利益率	21.6%	26.3%	23.7%	**24.5%**	-1.8%	-
生活流通	売上高	20,799	22,527	23,200	**22,300**	-227	-1.0%
	営業利益	555	847	1,200	**1,100**	253	29.9%
	営業利益率	2.7%	3.8%	5.2%	**4.9%**	1.1%	-
その他調整	売上高	3,755	4,028	4,000	**4,000**	-28	-0.7%
	営業利益	-1,536	-1,611	-1,770	**-1,670**	-59	-
合計	売上高	113,497	115,438	128,000	**121,700**	6,262	5.4%
	営業利益	11,016	11,640	12,000	**11,300**	-340	-2.9%
	営業利益率	9.7%	10.1%	9.4%	**9.3%**	-0.8%	-

2025年11月期 業績予想前期比増減要因

ニッケグループ

	業績予想 2025年/11月期	前期比の主な増減要因
衣料繊維	売上高＋1,293百万円 営業利益　▲455百万円	・ビジネスユニフォームの受注増加 ・スクール向けユニフォームの販売減少
産業機材	売上高＋5,614百万円 営業利益　＋508百万円	・不織、フェルト事業の拡大（カンキョーテクノ、呉羽テックの通期連結寄与） ・カンキョーテクノ、呉羽テックとの製造・販売の合理化
人とみらい開発	売上高　▲388百万円 営業利益　▲587百万円	・八重洲通フィルテラス竣工に伴う先行経費の影響 ・前期に販売用不動産を売却（前期との比較では減収減益要因）
生活流通	売上高　▲227百万円 営業利益　＋253百万円	・生活家電、家具等の販売減少 ・トランクルーム用コンテナ販売増加 ・自社企画商品の比率向上による収益性の改善
その他	売上高　▲28百万円 営業利益　▲59百万円	・調整、予備費等

Ⅰ　ニッケグループについて

Ⅱ　ニッケグループの戦略について

Ⅲ　2025年度業績見通し

Ⅳ　最後に

私の想い

ニッケグループ

ニッケグループは現在、次の10年間の中長期ビジョン
「CF(Create the Future)140ビジョン」を策定しています。

ご清聴ありがとうございました。

本資料の取り扱いについて

本資料中の業績予想、見通しおよび事業計画に関する記述等は、現在において入手可能な情報に基づき作成したものであり、記載された将来の業績を保証するものではありません。