

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	実績	中期計画
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)

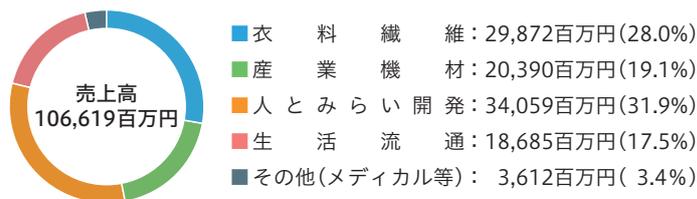


社外役員比率：41.7%(5/12名)
女性役員比率：8.3%(1/12名)

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ことです。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



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 Nagaoaka

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：耐炎性・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、当社グループの高機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業です。



2 海外ビジネスの拡大

衣料繊維事業および産業機械事業では、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、高性能バグフィルター「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えます。

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えます。

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い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話をしています。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、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けば、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々に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。

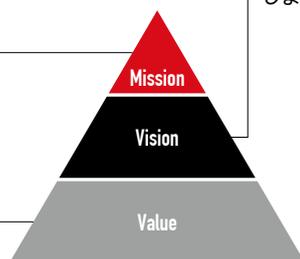


経営理念

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。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。	<ul style="list-style-type: none"> ●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。	<ul style="list-style-type: none"> ●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。	<ul style="list-style-type: none"> ●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)。	<ul style="list-style-type: none"> ●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

(単位:百万円)	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)	
	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

	(単位:百万円)	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)
		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
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