

木を知り、
暮らしを
支える。

彩りある未来を、樹とともに
Nice ナイス

Nice Group Report 2025

統合報告書

【本レポートに関するお問い合わせ先】

ナイス株式会社

管理本部サステナブル推進部

〒230-8571 神奈川県横浜市鶴見区鶴見中央4-33-1

sus@nice.co.jp

2025年9月発行



Nice ナイス株式会社

CONTENTS

ナイスの価値創造

- 01 目次・編集方針
- 02 ナイスグループの理念体系
- 03 価値創造のあゆみ
- 05 ひとめでわかるナイス
- 07 外部環境認識
- 09 培ってきた強み
- 13 価値創造プロセス
- 15 特集 価値創造事例

価値創造の戦略

- 21 トップメッセージ
- 27 中期経営計画
- 31 管理担当役員メッセージ
- 35 サステナビリティ戦略・マテリアリティ
- 39 セグメント別戦略 建築資材事業
- 41 セグメント別戦略 住宅事業

価値創造の基盤

- 45 人的資本経営
- 48 環境経営
- 51 役員一覧
- 53 社外取締役座談会
- 57 コーポレート・ガバナンス
- 60 サステナビリティマネジメント
- 62 リスクマネジメント
- 64 コンプライアンス

コーポレートデータ

- 65 財務ハイライト
- 66 セグメント別パフォーマンスデータ
- 67 財務11カ年推移
- 69 非財務情報
- 70 会社概要・株式情報

編集方針

本レポートでは、ステークホルダーの皆様にご当社グループの長期的な企業価値向上及び持続可能な社会の実現に向けた取り組みをご理解いただけるよう、財務情報に加え、サステナビリティを含む企業活動全般について、多角的かつ統合的な視点から編集しています。

報告対象組織

原則として、ナイス株式会社及び連結子会社30社（2025年3月31日現在）を対象としています。ただし、項目により報告対象が異なる場合があります。また、当社グループは、「建築資材事業」「住宅事業」の2つを報告セグメントとしており、両報告セグメントに含まれない事業を「その他」と区分しています。

報告対象期間

2025年3月期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）を対象としています。ただし、最新情報の提供を重視し、一部に2025年4月以降の情報を含みます。

参考ガイドライン

国際統合報告フレームワーク
価値共創ガイダンス2.0 等

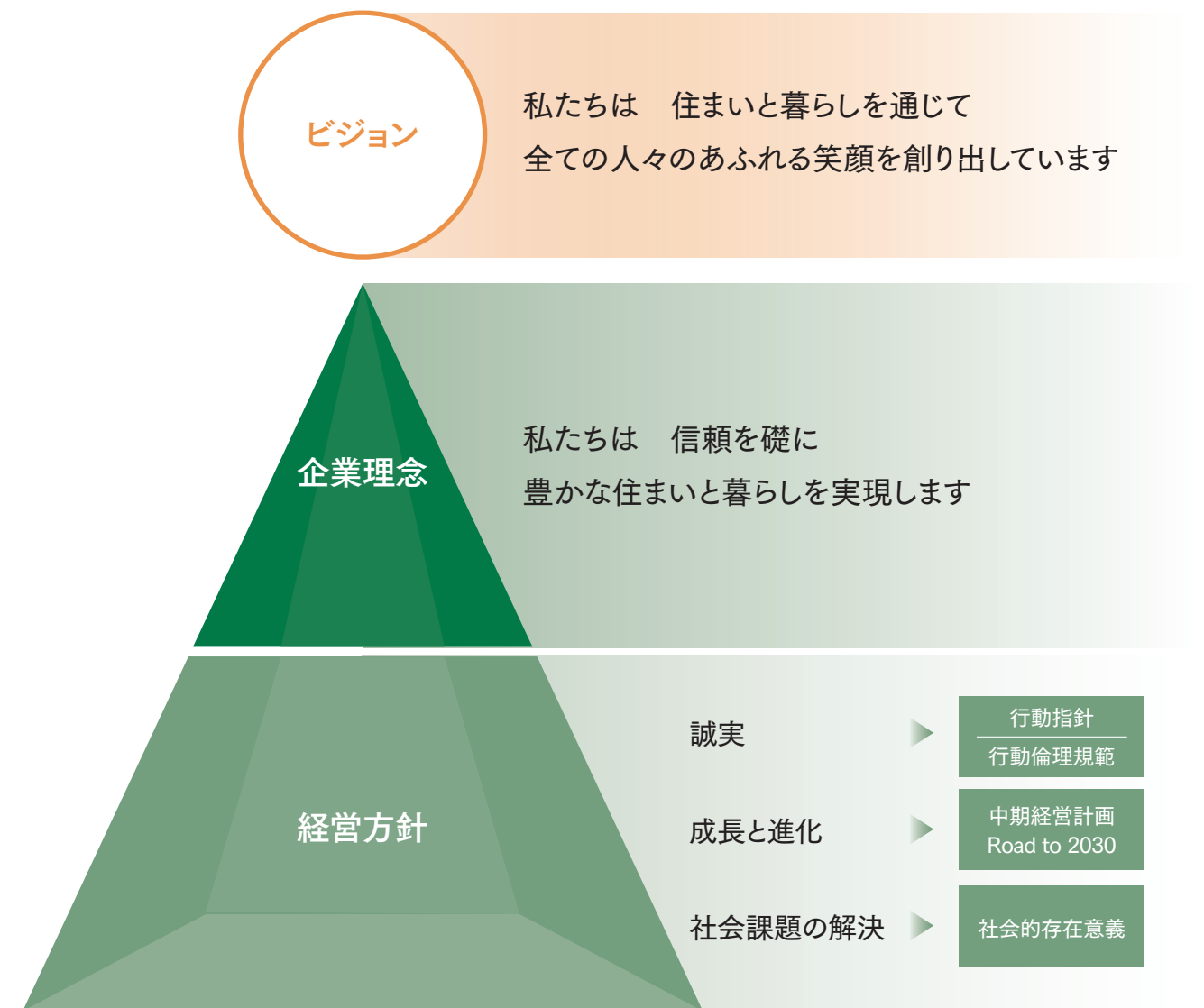
見通しに関する注意事項

業績予想等は、現時点で入手可能な情報と、合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績は様々なリスクや不確定な要素等の要因により、異なる可能性があります。

表紙デザインに込めた想い

本書の表紙では、森の木と家の大黒柱を象徴的に配置し、木に携わる人々の想いが住まう人の笑顔につながっている様子を表現しています。全ての人のあふれる笑顔と暮らしを支える大樹となる――建築資材事業と住宅事業を両輪で展開する当社グループの、未来への貢献に対する強い意志を込めています。

ナイスグループの理念体系



価値創造のあゆみ

「木」をルーツとして、住まいと暮らしに幅広い価値を提供

■ ナイスグループのあゆみ

1950 木材市場として創業

ナイス株式会社は1950年に創業し、建築用木材を競りによって取引する「市売り」を関東地区で初めて導入しました。公正で透明性が高い「市売り」は、戦後の旺盛な住宅需要に応える流通システムとして急速に波及しました。

木材市場として唯一、全国拠点展開を果たし、後の建材や住宅設備機器の流通、更には住宅供給へと事業を拡大する礎となりました。



その他

1984

建築資材向け経営管理システムを開発



1986

総合物流センターを開設



1992

建築工事業業を開始



1993

ケーブルテレビ局を開局



住宅事業

1971

住宅分譲事業を開始



1974

マンション管理事業を開始



1977

不動産仲介事業を開始



1988

不動産賃貸管理事業を開始



2009

中古マンションの買取再販事業を開始



建築資材事業

1959

建築資材全般の取り扱いを開始



1962

輸入木材の取り扱いを開始



2000

木材プレカット事業を開始



2011

エネルギー関連商品の取り扱いを開始



2014

国産木材の製材事業を開始



2021

国産の原木の供給を開始



■ 提供価値

豊かな「住まい」と「暮らし」を提供する企業へ

木材流通というルーツを生かしながら、国産木材の普及や森林資源の循環利用を推進しています。建材や住宅設備機器、エネルギー関連商品の供給を通じて環境負荷の低減にも貢献。更に、地震に強いマンションや一戸建住宅の供給、リフォームや不動産仲介、マンション管理など、住生活産業全般にわたる商品・サービスを展開することで、お客様に豊かな「住まい」と「暮らし」を提供しています。

国産木材の利活用



環境負荷の低減



地震に強い免震マンションの供給



ひとめでわかるナイス

ナイスグループは、「私たちは 信頼を礎に 豊かな住まいと暮らしを実現します」という企業理念のもと、人と環境にやさしい自然素材「木」の普及、地震に強い住まいづくり、健康で快適な居住空間の提供を通じて、企業価値の向上と持続可能な社会の実現に挑戦し続けています。

川上から川下まで木と暮らしに関する幅広い価値を提供

社有林面積
2,428.4ha

全国8カ所の「ナイスの森®」等の保全・育成を通じて、地球温暖化防止に貢献しています。

温室効果ガス排出量
カーボンマイナス

自社排出量の削減と、社有林のCO₂吸収量の増加により、2年連続でカーボンマイナスを達成しています。

建築資材取り扱い
約10万アイテム

住宅1棟に使用される約10万点のアイテムを取り扱い、全国の住宅会社に供給しています。

木造一戸建住宅供給戸数
約30,000戸

1972年の事業開始以来、53年にわたり全国で累計約30,000戸の木造一戸建住宅を供給しています。

免震マンション供給 No.1*
88棟・8,540戸

免震マンションにこだわり、神奈川県、栃木県、宮城県で供給棟数No.1を獲得しています。

賃貸物件管理戸数
約7,800戸

横浜、川崎を中心に地域密着型で賃貸物件の管理運用を行い、エリアで高い信頼を得ています。

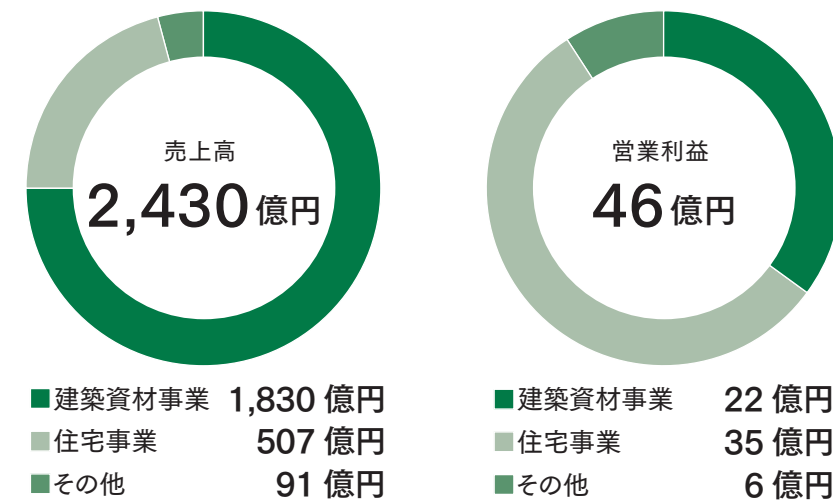
マンション管理戸数
約68,000戸

1974年の事業開始以来、地域密着で信頼を積み重ね、約68,000戸のマンションを管理しています。

国産木材取扱量
約450,000m³

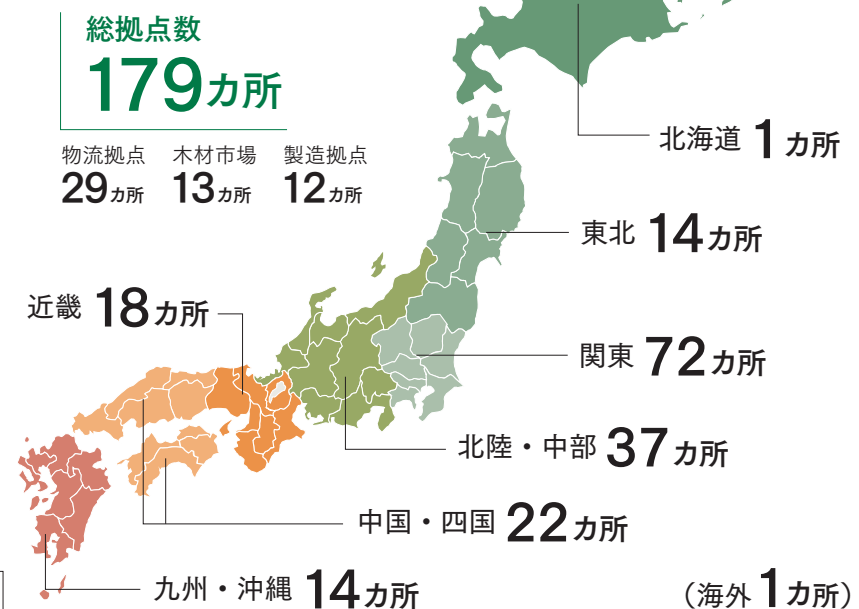
ナイスのルーツは木材流通。歴史に裏打ちされたネットワークで、国産木材の取扱量は全国屈指の規模を誇ります。

2025年3月期経営成績(連結)



※数値は億円未満を切り捨てのため、合計が一致しない場合があります。※営業利益はセグメント利益です。

全国に広がる拠点



※ 東京都・神奈川県・千葉県・埼玉県・茨城県・栃木県・群馬県・山梨県 対象期間：(1996年1月～2024年12月31日) データ資料：エム・アール・シー調べ(2025年3月5日時点)、宮城県 対象期間：(1996年1月～2025年3月31日) データ資料：DGコミュニケーションズ仙台台オフィス調べ(2025年3月31日時点)

■ 建築資材事業

木材や建材・住宅設備機器の調達・製造・販売を全国規模で展開、川上から川下まで一貫したサプライチェーンを強みとしています。



連結子会社

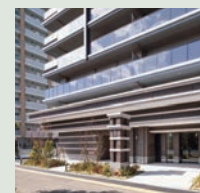
16社

連結従業員数

1,437名

■ 住宅事業

新築住宅の分譲、注文住宅の供給、リフォーム・リノベーション、不動産仲介、マンション管理、賃貸管理など、幅広いサービスを提供しています。



連結子会社

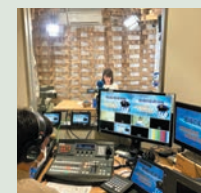
6社

連結従業員数

907名

■ その他

一般放送事業、ソフトウェア開発・販売、木造建築工事、運送・倉庫業、住宅履歴情報管理など、多様な事業を展開しています。



連結子会社

8社

連結従業員数

340名

※上記以外に、全社(共通)として管理部門に132名の従業員がいます。

外部環境認識

PEST 分析 - 社会変化の予測 -	■2030 年に向けたキーワードとリスク・機会に対する対応			
	2030 年に向けた キーワード	リスク	機会	対応
Politics(政治的要因) ● 気候変動対策に向けた政策の加速 ● 国土強靱化政策の進展(大地震への備え) ● 環境・人権への配慮の要請の強化	1 脱炭素・ カーボンニュートラル	● 環境規制の強化等によるコスト増大 ● 脱炭素化への対応が遅れた場合のブランド毀損、競争力の低下	● 住宅・建築物や暮らし領域における国産木材市場の拡大 ● 環境配慮型の住宅・建築物（ZEH・ZEB）の需要の増加 ● 省エネリフォーム需要の増加	脱炭素社会実現に向けて、これまで当社グループが培ってきた国産木材の利活用や高性能住宅の普及促進等のノウハウを更に広く普及させる機会が拡大していると認識しています。一方、環境規制の強化については、社有林の保全・育成や、再生可能エネルギーの活用を加速し、自社の温室効果ガス排出量の抑制等に努めます。今後、取引先や地域社会との連携・共創を通じて、社会全体のCO ₂ 排出量削減に貢献していきます。
Economy(経済的要因) ● 日本をはじめとした先進国経済の停滞 ● 金利上昇、為替変動の激化(円安) ● 地政学リスクの高まり ● ESG 投資の拡大と情報開示ルールの広範化	2 人口減少・ 新設住宅着工戸数の減少	● 新築住宅市場の縮小 ● 建築技能者の減少 ● 空き家の増加、老朽化	● 既存住宅・空き家のリフォーム・リノベーション市場拡大 ● 既存住宅の維持・管理需要の増加 ● 新しいライフスタイルに対応する新規市場の創出(シニア・二地域居住等)	住宅業界は、少子高齢化や人口減少等による新築市場の縮小、建築技能者不足、空き家の増加といったリスクに直面しています。こうしたリスクに対し、既存住宅のリフォーム・リノベーション事業の強化に加え、住宅の維持・管理サービスを拡充していきます。また、消費者の嗜好やニーズの変化など、新しいライフスタイルに対応した商品・サービスの開発や、建築技能者の育成にも積極的に取り組むことで、新たな市場創出を図ります。
Society(社会的要因) ● 国内の人口減少・人口構成の変化 ● 新設住宅着工戸数の減少 ● エシカル消費等の進展	3 持続可能な 社会へのシフト	● ESGリスクへの対応コスト増加 ● 調達・サプライチェーンリスクの増大	● 社会課題解決型の新規市場・ビジネス・協業の創出	持続可能な社会に向けて、企業にはサプライチェーンリスクの増大といった課題が顕在化しています。当社グループは、持続可能な木材の調達など、サプライチェーンの透明性の向上に取り組むとともに、リスク管理体制を強化し、社会課題解決型の事業活動を推進することで、持続的な成長を目指します。
Technology(技術的要因) ● DX の進展 ● 新たな建築技術の開発	4 DX による 社会構造の変化	● 情報管理の複雑化 ● セキュリティリスクの増大	● IoT・AIによる建築設計・施工の効率化 ● デジタルによるマンション管理の進化	DXの進展により、情報管理の複雑化やセキュリティリスクの増加が進んでいます。当社グループは、情報セキュリティ体制の強化を図るとともに、AI等の活用による建築設計・施工の合理化や、マンション管理の効率化により、業務最適化と競争力強化を目指します。

重点取り組み			
経営基盤の強化 サステナビリティ経営で企業基盤を強化	事業成長と進化 全ての人のあふれる笑顔に向けて	拡充により、多様化するライフスタイルや世代ごとのニーズに応え、住宅ストックの価値向上に努めます。更に、IoT・AI等の先端技術を活用し、住環境やサービスの質を高めるとともに、建築技能者の育成や社会課題解決型の新規事業・協業を推進し、地域社会とともに、持続可能な未来を築いていくことで、全ての人が笑顔で暮らせる社会の実現に貢献していきます。	
社会が複雑化・多様化する中で、ESGリスクやサプライチェーンリスクの増大、情報管理の複雑化といった、従来にない課題が顕在化しつつあります。こうした環境変化に対応するため、リスクリテラシーの向上を図るとともに、財務基盤の安定化や人材育成、ステークホルダーとの連携強化に注力していきます。これらの取り組みにより、サステナビリティ経営を企業文化として根付かせ、長期的な企業価値向上を目指します。	今後の脱炭素社会実現へ向けたトランスフォーメーションは、当社グループにとって大きな事業成長の機会となります。国産木材の利活用や高性能住宅の普及促進を通じて、環境に配慮した安心・快適な住まいを供給し、豊かな暮らしの実現を目指します。 国内の新築住宅市場は長期的に縮小していきますが、既存住宅のリフォーム・リノベーションや維持管理サービスの		

培ってきた強み

安定的な供給体制と豊富な顧客基盤

ナイスグループは、全国規模の流通プラットフォームによる安定した供給体制と、豊富な顧客基盤を有しています。これらの強みを生かし、顧客からの厚い信頼と長期的なパートナーシップを獲得し、強固なビジネス基盤を確立しています。今後も、この基盤を更に強化し、ステークホルダーの皆様の期待を超える価値を提供し続けます。



製造資本

全国に広がる拠点や自社・提携工場による流通・製造ネットワークを用いた建築資材の安定供給体制

社会関係資本

75年の歴史に裏打ちされた信頼関係と豊富な顧客基盤を礎とする持続的なビジネス基盤

強みを支える資本

専門性の高い人材とイノベーション力

木材・住宅・建築分野に精通した専門人材が多数在籍し、彼らの知見と経験を生かしてナイスグループ独自の技術や商品、ノウハウを生み出しています。こうした人材によるイノベーションが、当社グループならではの競争力と高い付加価値を商品・サービスにもたらしめています。



人的資本

木材・住宅・建築に関する高度な専門性を持つ人材による提案力

知的資本

独自の機能や商品力、技術開発を通じた新しいアイデア・サービス・ノウハウの創出

強みを支える資本

安定的な供給体制

当社グループは、国内外179カ所に拠点を展開し、29カ所の物流拠点や13カ所の木材市場、更に自社及び提携先のプレカット工場、製材工場、建材工場等から成る、広範な流通・製造ネットワークを有しています。これにより、木材・建材・住宅設備機器の安定した供給を可能とし、需要変動や供給リスクにも柔軟に対応できる体制を構築しています。また、グループ会社との連携による施工対応力も強みであり、川上から川下まで一貫したサプライチェーンを実現しています。

信頼に基づく豊富な顧客基盤

当社グループは、創立以来75年の歴史を通じて、多様なパートナーと強固な信頼関係を築いてきました。木材・建材・住宅設備機器の仕入先や販売先との幅広いネットワークに加え、これまでに約85,000戸の住宅供給実績と約68,000戸のマンション管理など、法人・個人を問わない豊富な顧客基盤を有しています。こうしたステークホルダーとの信頼関係が、当社の持続的なビジネス基盤と長期的な成長を力強く支えています。

専門性の高い人材群

当社グループには、木材・住宅・建築分野における高度な専門知識と豊富な経験を持つ人材が多数在籍しています。連結従業員数は2,800名を超え、各種建築士や建築施工管理技士、宅地建物取引士、管理業務主任者等、延べ1,160名を超える有資格者が活躍しています。こうした専門性の高い人材が、当社グループ独自の技術・商品・ノウハウを最大限に活用し、顧客の多様なニーズにきめ細かく対応することで、商品・サービスに高い付加価値を生み出しています。

独自の機能・技術・商品力

当社グループは、業界トップクラスの木材調達力やストック・アッセンブル機能を有しているほか、免震マンションや国産木材100%の家づくりといった高品質な住まいを実現する技術・ノウハウを有しています。更に、特許技術であるパワービルド®工法やプライベートブランド「ZENIYA®」による独自商品を展開するなど、様々なイノベーションを継続的に生み出しています。

培ってきた強み

木材活用による脱炭素社会への貢献

ナイスグループは、ルーツである国産木材の流通や積極的な利活用の提案、住宅の省エネ化や再生可能エネルギーの導入など、脱炭素ソリューションを提供しています。今後も、組織の枠を超えた社内外の連携を通じて、地球温暖化対策や脱炭素社会の実現に向けた新たな価値を創出していきます。



脱炭素社会への貢献

国産木材やエネルギー関連商品の積極的な流通・利活用を推進し、住宅の省エネ化や再生可能エネルギーの導入など、ビジネスを通じて脱炭素社会の実現に貢献しています。また、約2,400ヘクタールに及ぶ社有林を活用し、CO₂吸収や炭素貯蔵といった環境貢献も実現しています。これらの取り組みを通じて、ビジネスと環境貢献の両立を目指し、脱炭素社会に向けた新たな価値を創出し続けています。

木材利活用拡大へのイノベーション

当社グループは、国産木材の新たな価値創出に向け、独自の商品・技術や多様なソリューションを通じて木材活用領域の拡大に取り組んでいます。業界トップクラスの木材調達力やコーディネート力を生かした安定供給力を基盤に、国産木材100%の家づくりや非住宅木造建築を推進しています。更に、木造ハイブリッド免震マンションへ挑戦するとともに、独自の表層圧密技術によるオリジナル木材商品である「Gywood®」等の独自開発の商品・技術を展開し、木造テクニカルセンターや脱プラ・木質化R&Dセンターで新たな用途や価値創出にも挑戦することで、木材利用の可能性を広げています。

強みとなる、積み上げてきた経営資本

資本	インプット	資本強化に向けた取り組み
社会関係資本	●法人のお客様 仕入先企業：木材約600社、建材・住宅設備機器約4,000社 販売先企業：約4,000社	全国規模の流通プラットフォームと豊富な顧客基盤、パートナー・行政との連携を生かし、更なるネットワークの拡大を図ります。
	●個人のお客様 住宅サイト登録者：約800,000名 CATV接続世帯数：約308,000世帯	
知的資本	●国産木材の調達・コーディネート力	国産木材の調達力や木材コーディネート力、独自技術の強化を通じて、住宅・建築物の枠を超えた領域でイノベーションを創出し、競争力を高めます。
	●命と暮らしを守る家づくり 免震マンション供給：88棟・8,540戸 強耐震マンション供給：61棟・4,125戸 耐震等級3以上の一戸建住宅：約9,000戸	
	●オリジナル技術・商品・ノウハウ 建築資材向け経営管理ソフト「木太郎®」 パワービルド®工法(特許技術)、プライベートブランド「ZENIYA®」 オリジナル木材商品「Gywood®」「ObiRED®」 木造テクニカルセンターによる建築物の木造化ノウハウ 等	
人的資本	●連結従業員数：2,816名	建築技能者をはじめ、専門性の高い人材の採用・育成に注力し、資格取得支援や専門研修の充実、次世代リーダーの計画的な育成を通じて、成長戦略を支える人材基盤を強化していきます。
	●建築関係有資格者数：1,162名 各種建築士：221名、建築施工管理技士(一級・二級)：157名、宅地建物取引士：522名、管理業務主任者：228名、マンション管理士：34名 等	
	●専門人材によるソリューション提案力	
製造資本	●全国の拠点：国内178カ所、北米1カ所 営業拠点：145カ所(建築資材：87カ所、住宅：49カ所、その他：9カ所) 物流拠点：29カ所、木材市場：13カ所	全国の拠点、工場・物流センターを活用し、安定的な供給体制と物流体制の合理化を図るとともに、生産・加工体制を強化することで、事業拡大を支えます。
	●製造拠点：12カ所 プレカット工場：7カ所、製材工場：2カ所、建材工場：3カ所	
自然資本	●国産木材取扱量：約450,000m³	国産木材の利活用や社有林管理、エネルギー関連商品の拡大により、更なる温室効果ガス排出量の削減や環境価値の創出に取り組むことで、脱炭素社会の実現に貢献します。
	●温室効果ガス削減貢献量：326,611t-CO₂	
	●社有林のCO₂吸収量：11,768t-CO₂	
	●温室効果ガス排出量：407,949t-CO₂ Scope1：2,933t-CO ₂ 、Scope2：4,272t-CO ₂ 、Scope3：400,744t-CO ₂	
財務資本	●財務指標 ROE：5.3%、EBITDA：66億円、自己資本比率：32.9% ROA：1.7%、D/Eレシオ：0.75倍	健全な財務基盤を維持し、成長投資や新規事業への積極的な資源配分を実施していきます。

価値創造プロセス

ビジョン

私たちは 住まいと暮らしを通じて
全ての人のあふれる笑顔を作り出しています

価値創造の循環による持続的な成長



社会的存在意義

樹とともに、
人と暮らしをつなぎ、はぐくみ、
彩りある未来をつくります

企業理念 私たちは 信頼を礎に 豊かな住まいと暮らしを実現します

経営方針 誠実 成長と進化 社会課題の解決

供給体制強化と利活用促進で 国産木材バリューチェーンを強化

森林育成・素材生産から製材・加工・流通、住宅・建築物の施工まで一貫した、全国規模の国産木材バリューチェーンを展開しています。
2025年3月期は、製材・加工機能の拡充や、施工体制の強化、高付加価値木質素材の開発・提案など、更なるバリューアップに取り組みました。

社有林「ナイスの森®」

徳島県の「ナイス徳島の森」を中心に、皆伐・間伐・再造林等の森林施業を実施し、木材を産出しています。これらの木材は、住宅・建築物等に活用され、持続可能な森林経営と森林の循環に貢献しています。



原木の供給を強化

社有林等において、伐採・選木・造材・搬出等の素材生産を一貫して行うとともに、原木市場に供給するなど、多様な需要に対応した原木の安定供給体制の構築に努めています。



構造成集成材の供給体制を強化

2025年4月、徳島県の「徳島第2工場」が稼働しました。大径木にも対応した全国有数の設備を導入、香川県の大倉工業(株)と連携し、地域材を活用した構造成集成材の供給体制の強化を図ります。



製材・プレカット加工機能を拡充

2025年2月、紀州ヒノキを中心に製材・プレカット加工を行う(株)かつら木材商店の株式を取得しました。これにより、高品質なヒノキの供給体制と、プレカット加工体制の更なる強化を図りました。



中高層建築物の木造化ニーズを獲得

2024年6月、中高層建築物の木造化需要に対応していくため、飛鳥建設(株)と合併会社を設立しました。両社の木材調達ネットワークと建設技術を生かし、更なる木造化ニーズの獲得と市場拡大を図っています。



低層建築物の木造化・木質化を推進

木造化では、木造テクニカルセンターにおいて、企画から設計、調達、加工、施工までワンストップで対応し、長年のノウハウを生かした提案をしています。木質化では、木の温かみや質感を演出し、空間の価値を高めています。



木質化ブランド「RIZ WOOD™」

2025年6月、中古マンションリノベーションの木質化ブランド「RIZ WOOD™」(ライズウッド)を発表しました。木の表情が映えるデザインにこだわり、中古マンションの高付加価値化を実現しています。



構造成材を国産木材100%で標準化

分譲する一戸建住宅の構造成材について、国産木材の利用にこだわっています。2024年3月期より国産木材100%を標準仕様化し、環境性能を更に高めた住まいを供給しています。

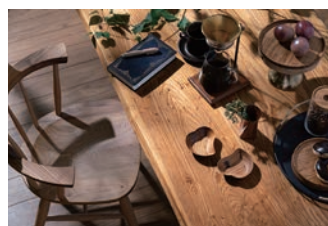


特集 価値創造事例

新たな木材需要を創出

■非建築分野での木材利活用を推進

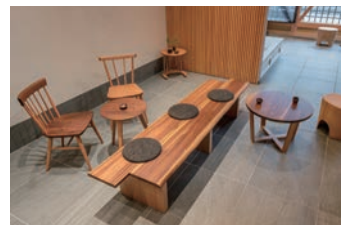
当社グループは、建築分野にとどまらない「暮らし領域」での国産木材の利活用を推進しています。オリジナルの木材製品「Gywood®」（ギュッド）は、独自の表層圧密テクノロジーにより、軟らかいスギ等の針葉樹の表層を特に高密度化した新素材です。傷に強く、軽く、温かみと衝撃吸収性を備えています。オフィス家具やテーブル天板、インテリア小物等の多様な用途に採用されており、更に木製雑貨ブランド等とのコラボレーションも進んでいます。こうした取り組みにより、国産木材の新たな価値創造と需要拡大を目指しています。



表層圧密テクノロジーとは
軟らかい針葉樹の表層を



ギュッと圧密すること



■トラックボディ

「Gywood®」のトラックボディへの採用が進んでいます。従来のアビトン等の南洋材に比べると、約200kgもの軽量化が実現します。これにより、積載量の増加や燃費向上につながることに加え、強度・耐傷性にも優れていることが高く評価されています。



■学校机

「Gywood® 学校机」は、天板を「Gywood®」に交換した学校机です。従来品よりも軽くて児童が持ち運びやすく、木目や質感が五感に心地よい刺激を与えてくれます。また、毎日長く触れることで、環境への関心が自然に育れます。



本社外装を木質化

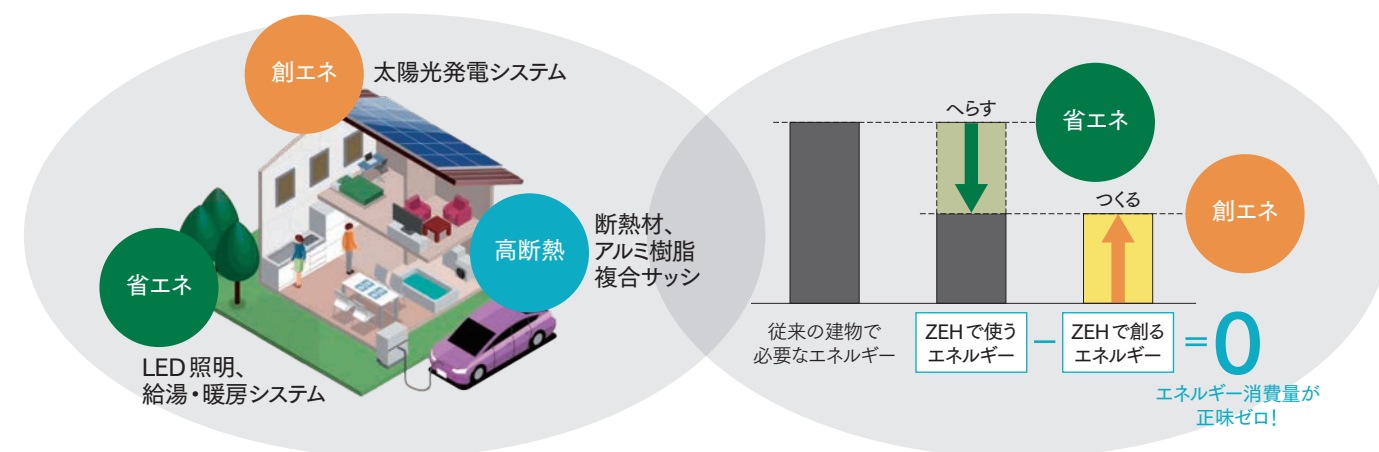
本社ビルでは、2023年と2025年の2回にわたり外装木質化工事を実施しています。2025年の第二期工事では、木質化の範囲を拡大し、市松模様等の異なる4種の仕上げ材や高圧縮のスギ材を採用しています。また、断熱性やヒートアイランド抑制効果を検証することで、国産木材の外装材としての用途拡大を目指しています。



ZEH市場への取り組みを強化

■2030年にはZEHを超える住宅がスタンダードに

政府は、2030年度までに省エネ基準をZEH水準へ引き上げ、更には、ZEHを上回る性能を持つ「GX志向型住宅」の推進を計画しています。当社グループは、工務店向けの住まいづくり応援サービス「ナイスサポートシステム®」を通じて工務店の設計や申請を支援し、高性能住宅の普及に貢献しています。また、自社供給の一戸建住宅は、ZEH水準の断熱性能を標準としています。引き続き、高効率設備や再生可能エネルギーを総合活用することで、環境に配慮した住まいづくりに努めています。



■サッシ・エクステリアの取り扱いを拡充

2024年10月にセレックスホールディングス(株)の株式を取得しました。同社が持つ高性能サッシやエクステリア施工等の高い技術力を生かし、取扱商品の拡充や住宅1棟当たりの納材シェアの向上を図ります。



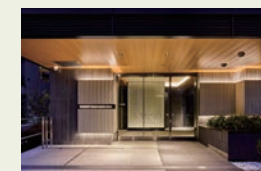
■太陽光発電システムの普及拡大

2024年7月、太陽光発電システムの第三者所有(PPA)サービスを提供する、(株)シェアリングエネルギーと資本業務提携を締結しました。今後、両社の経営資源を生かし、太陽光発電システムと蓄電池の普及拡大を目指します。



分譲マンションはZEH-M Orientedを標準化

分譲マンションについては、2025年3月期よりZEH-M Orientedを供給しています。ZEH-M Orientedは高い断熱性能や高効率設備を採用し、平成28年省エネルギー基準に基づく一次エネルギー消費量と比較して、マンション全体で20%以上削減するものです。これにより、快適な住環境の提供や光熱費削減、CO₂排出量の抑制に貢献します。2026年3月期に供給する分譲マンションから標準化していきます。



価値創造の戦略

「価値創造の戦略」では、ナイスグループが持続的成長を実現するための羅針盤となる「中期経営計画 Road to 2030」を中心に据え、2030年に向けた当社グループの経営戦略を解説します。事業活動、資本コストや株価を意識した経営、そしてサステナビリティの統合を柱に、変化する時代に対応し、企業価値と社会貢献を両立させる当社グループの取り組みをご紹介します。

21 トップメッセージ

27 中期経営計画

31 管理担当役員メッセージ

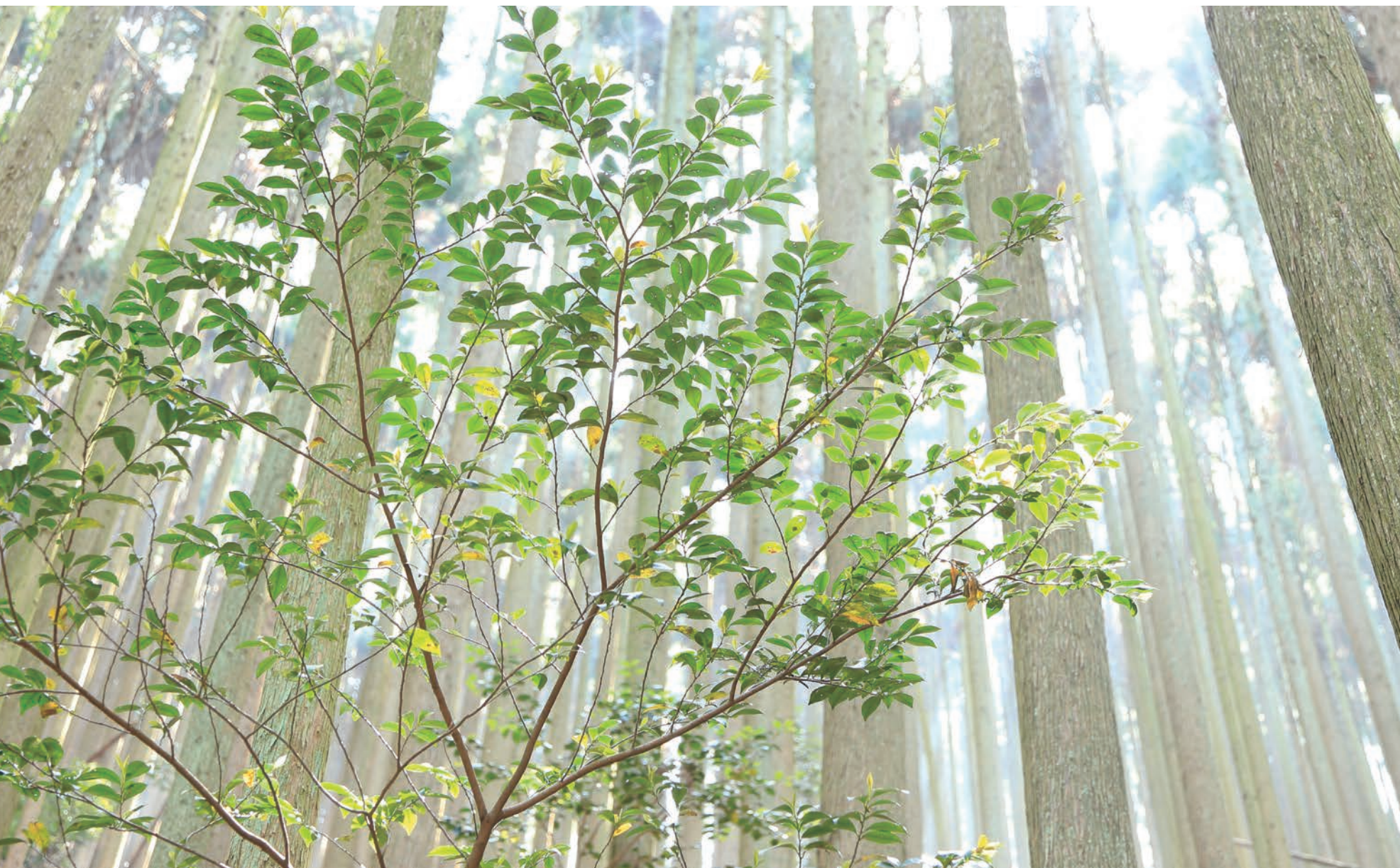
35 サステナビリティ戦略・マテリアリティ

39 セグメント別戦略 建築資材事業

41 セグメント別戦略 住宅事業

2024年4月に社長に就任した津戸裕徳が、この1年を振り返り、組織変革への挑戦についてお伝えします。創業以来培ってきた「信頼」を不変の価値観としつつ、新たな中期経営計画の推進を通じて、持続的な成長と社会貢献を目指す姿勢を語ります。

資本コストや株価を意識した経営に基づく、中長期的な企業価値向上を目指すナイスグループの取り組みについて解説しています。中期経営計画の実行を通じた利益成長や資本効率の向上、株主還元の充実等について詳述しています。



トップメッセージ



お客様と社会にとって “なくてはならない” 企業グループを目指します

代表取締役社長 津戸 裕徳

「信頼」を共通の価値観とする企業グループとして

変えてはいけないもの—— あらゆる企業活動の礎としての「信頼」

2024年4月の社長就任以来、「変えてはいけないもの」と「変えるべきもの」を明確に定め、組織の変革に挑んできました。「変えてはいけないもの」は、創業以来培ってきた、お客様

や取引先様からの信頼です。これは、ナイスグループの企業理念「私たちは 信頼を礎に 豊かな住まいと暮らしを実現します」において、最も重要なキーワードです。そして、私の考える「信頼」とは、お客様をはじめとするステークホルダーの皆様にとって、私たちが「なくてはならない存在」になることだと捉えています。私が建築資材事業の営業担当だった頃、「何のために仕事

をしているのか」と自問し、たどり着いた答えが「住まいづくりを通じて地域の人々を幸せにする」ことでした。その実現のため、私はまず、地域に根ざした工務店様のビジネス支援に力を注ぎました。性能の高い住まいを提供し、アフター対応にも優れた工務店様は多数存在します。それらの工務店様の受注拡大を支援することで、地域に住む人々の笑顔があふれていく。こうした循環を生み出し、ナイスグループが「なくてはならない存在」となること、これこそが私の目指す姿です。

また、この時に役立ったのが、自社で培った家づくりのノウハウを生かして工務店様をトータルサポートする「ナイスサポートシステム®」でした。建築資材事業と住宅事業をつなぐ仕組みが付加価値となり、「ナイスでなくては困る」と思っていただけの提案が可能になったのです。当社グループは長年、こうした独自の価値提供によって信頼を築いてきました。

全役員が参加して 存在意義や目指す姿を議論する会議を開催

この不変の価値観である「信頼」を軸に、2024年9月には新たなビジョン「私たちは 住まいと暮らしを通じて 全ての人のあふれる笑顔を創り出しています」を策定しました。策定に当たっては、役員全員が参加する会議を約半年にわたって開催し、当社の存在意義や目指す姿、その実現に向けた道筋等について真剣に議論を重ねました。

そして、企業理念と、当社グループの基本姿勢である「誠実」、経営戦略そのものであり、将来の成長基盤を創造する「成長と進化」、事業を通じて社会的存在意義を発揮する「社会課題の解決」の3つの経営方針を軸に、理念体系を再構築しました。これにより意識の統一が図られ、意思決定における一貫性や透明性の向上にもつながったと考えています。

行動倫理規範を制定し 全社員が守るべきルールを明文化

経営方針の「誠実」は、ステークホルダーの皆様からの信頼に応える上で何より重要な姿勢です。「誠」が「言うを成す」と書く通り、言葉に責任を持ち、全力で成し遂げる有言実行の姿勢が信頼の礎を築き、次の期待を醸成すると考えています。当社グループではそのための行動指針として、5つの項目を設けています。

2025年5月には、行動指針に加え、新たに行動倫理規範を定めました。法令遵守や人権尊重、公正な取引、適切な情報管理など、ナイスグループの全社員が守るべきルールを改めて明文化しました。その最後の項目には、「経営陣の率先垂範

と社内浸透」を明記しています。まずは、私を含めた経営陣が今一度襟を正し、全役員が高い倫理観を持って行動する企業文化を確立していきます。

行動指針

- ① 誠実に取り組む
- ② 素直な心を持つ
- ③ 主体的に行動する
- ④ 仲間と協力する
- ⑤ 挑戦を楽しむ

変えるべきもの—— 社員が主体的に考え行動できる企業風土を

一方、「変えるべきもの」として、トップダウン型の組織風土の見直しに取り組んでいます。ビジョンの実現に向け、社員一人ひとりが何をすべきかを主体的に考え、行動できる企業風土を醸成するために、この1年間で様々な施策を推進しました。

その1つが、社内取締役5名が全76拠点を回り、社員と対話する「オープンコミュニケーションミーティング」です。これまでに123回実施し、社員からは合計1,182件もの質問・意見・提案が寄せられました。私自身も23回にわたり拠点を訪問する中で、多くの社員が自らの考えを率直に伝えてくれたことに、大きな手応えを感じました。会社の将来を真剣に考えるその姿に頼もしさを感じると同時に、社員が自律的に行動する組織が着実に醸成されつつあると実感しています。寄せられた声を基に、短時間勤務制度の利用可能期間の延長など、3つの制度を新たに導入・変更し、働きやすい環境づくりにもつなげました。今後も社員とのコミュニケーションを深め、従業員エンゲージメントの向上を図っていきます。



オープンコミュニケーションミーティングを全国で実施

トップメッセージ

また、ボトムアップ型の挑戦を促す取り組みも進めています。住宅事業本部では、若手社員による一戸建住宅の企画設計コンペを開催しました。従来の企画設計は全国一律のルールに基づいていましたが、コンペでは地域の特色やニーズを取り入れた柔軟なアイデアが生まれ、最優秀作品を実際に建築・販売したところ、好評を得て完売しました。この成果が中堅層にも良い刺激となり、奮起する姿が見られました。更に、木材輸出事業における北米駐在員の社内公募には14名の応募があり、社員の意欲の高まりを実感しています。

事業部間連携の強化も、課題の一つです。資材事業本部と住宅事業本部は、事業内容も文化も異なりますが、枠を超えて

連携を深めることでシナジーを発揮し、新たな商機を見出せると考えています。75周年記念企画として実施したグループ横断の改善提案・新規事業アイデア募集には、合計111名から49案が寄せられました。最優秀賞を獲得したAI積算システムのアイデアは、デジタルネイティブ世代ならではの新規性と現実性を兼ね備えており、現在、事業化に向けて取り組んでいます。

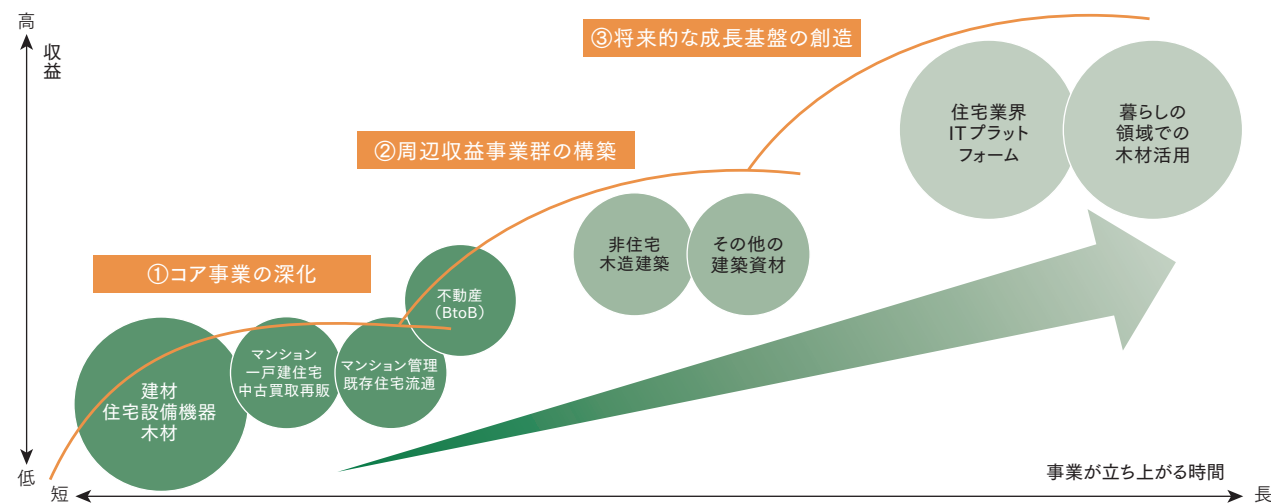
また、月に一度、役員同士のコミュニケーションを促し、シナジー創出を目指す「イノベーションプロジェクト」も進行中です。顧客紹介など、セグメント間での連携によって新たなビジネスも生まれ始めています。こうした変化を役員層から現場の社員へと波及させ、よりオープンな組織風土を構築していきます。

「成長と進化」を加速する新たな中期経営計画

事業ポートフォリオの最適化に向けて投資を着実に実行

2025年3月期の売上高は、2,380億円の計画に対して2,430億円となりましたが、営業利益は46億円、親会社株主に帰属する当期純利益は28億円と、いずれも計画を下回りました。しかし、「成長と進化」に向けて2024年3月期から取り組んできた事業ポートフォリオの最適化については、着実に進めることができました。特にM&Aや研究開発等の新規事業投資については、当初計画の100億円を上回る110億円を投じて、様々な手を打ってきました。

■ 中長期の事業ポートフォリオの最適化



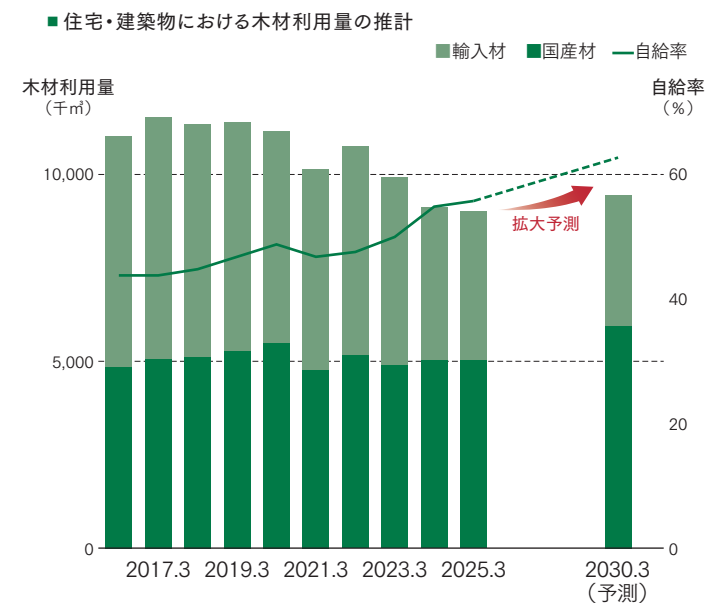
「周辺収益事業群の構築」については、飛鳥建設(株)との合併で(株)ウッドエンジニアリングを設立し、中層非住宅を中心に木造化・木質化を推進しています。また、(株)シェアリングエネルギーと資本業務提携契約を締結し、再生可能エネルギーの普及拡大に貢献するとともに、太陽光発電システムや蓄電池等のエネルギー関連商品の売り上げ拡大を図っています。更に、中京圏で年間6,000棟規模のサッシ供給実績を持つ(株)セレックスをナイスグループに迎え、取り扱い商材の拡充を図りました。

激変する外部環境を踏まえて新たな中期経営計画を策定

外部環境に目を向けると、人口減少によって国内の新築住宅市場は縮小していくと予想されます。住宅価格の高騰や金利の上昇等が住宅取得マインドに与える影響も懸念されます。また、海外における環境規制の強化や米国の関税政策により、輸入木材相場の不透明感も増しています。

一方、確実に成長が見込まれる分野もあります。住宅・建築物の木造率は、住宅・非住宅市場ともに上昇傾向にあり、木造建築物市場は今後も安定的に推移すると予測しています。加えて木材自給率は継続的な上昇傾向にあり、国産木材市場の拡大が見込まれます。為替の影響で価格競争力も高まり、直近の建築用材の木材自給率は55%を超えています。

新築分譲マンション価格の高止まりを背景に、中古買取再



※国土交通省「建築着工統計調査」、林野庁「木材需給表」の製材用材・合板用材の自給率及び「森林・林業基本計画」内の「用途別の利用量の目標」における自給率を参照して当社試算

販市場の成長、更に中長期的にはマンションストック数の増加による修繕工事市場の拡大も期待できます。また、国を挙げてZEH等の省エネルギー住宅の普及・拡大が進む中、省エネ・創エネ・蓄エネ等のエネルギー関連商品の需要も高まると予想しています。

こうした外部環境の変化及び2025年3月期の業績を踏まえ、2026年3月期を最終年度としていた「中期経営計画2023」をアップデートし、新たに2026年3月期から2030年3月期までの5カ年を計画期間とする「中期経営計画Road to 2030」を策定しました。同計画のもとで、成長期待の高いマーケットに対して重点的に経営資源を投下し、当社グループの強みを生かした施策を推進していきます。

当社グループの強みとは、75年の歴史の中で培ってきた「安定的な供給体制と豊富な顧客基盤」「専門性の高い人材とイノベーション力」「木材活用による脱炭素社会への貢献」です。これらをベースに、各事業で競争優位性を発揮していきます。

多様な成長ドライバーを軸とした既存の枠組みを「超える」ための戦略

「中期経営計画Road to 2030」では、事業戦略を推進する上で、「超・新築」「超・物流」「超・領域」の3つのキーワードを掲げました。「超」という文字には、「能力を超える」「枠組みを超える」「期待を超える」という3つの意味を込めています。社員一人ひとりがリミッターを外して成長を続け、既存のビジネスに固執せず革新的な事業に挑戦していく。そして、お客様や取引先様の期待にこれまで以上に応えていく。こうしたマインドセットを社員と共有することを目的として、「超」という文字を用いています。現状を超える新たなビジネスは、事業部間の壁を取り払い、自前主義からも脱却した先にあります。より柔軟な発想のもと、成長領域で当社グループの強みを更に発揮するべく、3つのキーワードに対して明確化した7つの成長ドライバーを軸に、様々な施策を進めていきます。

「超・新築」では、「非住宅木造建築」「国産木材の供給」を主要な成長ドライバーとして掲げています。「非住宅木造建築」では、近年需要が高まっている商業施設等の木造化や内装木質化に注力していきます。この取り組みを加速させるためには、「国産木材の供給」が鍵となります。調達から商品提案、販売までの一貫体制を生かして供給力を強化し、木造化・木質化を推進します。同時に、輸送時のCO₂排出量も輸入木材より大幅に削減でき、環境負荷軽減にも貢献します。「超・物流」では、グループシナジーによるエネルギー関連商品の供給拡大や、全国の物流拠点を活用した配送の効率化、物流DX等を

トップメッセージ

推進していきます。

これらの成長ドライバーは、いずれも当社グループのコア事業領域または周辺領域に位置しており、施策の推進によってオーガニックな成長が見込まれます。これは、当社グループには依然として高い成長ポテンシャルがあることを示しています。2030年3月期には、「超・新築」と「超・物流」の施策によって売上高550億円、営業利益30億円の創出を目指します。

更に、「超・領域」として、現在の事業ドメインを超え、無垢国産木材のコンポーネント展開や、AIを活用した流通プラットフォームの構築に挑戦していきます。これらは、2030年より更に先を見据えた次代の中核となり得る事業であり、この実現によって当社グループは飛躍的な進化を遂げられると考えています。

売上高と配当の「過去最高水準」を更新し続けることを目指す

2030年3月期の定量目標として売上高3,000億円、営業利益75億円、親会社株主に帰属する当期純利益45億円を掲げました。また、計画期間中の投資活動を踏まえ、事業の本業による収益性を示すEBITDAを主要な財務指標の一つに設定し、2030年3月期には100億円とすることを計画しています。

2026年3月期は、売上高2,600億円を目指します。当社グループの過去最高の売上高は、1995年3月期の3,138億円ですが、これは旧会計基準に基づく数値であり、木材市場事業の売上高を現行の会計基準に照らすと、実質は約2,500億円となります。つまり、売上高2,600億円という今期目標は、過去

最高水準への挑戦となります。本計画期間中は、常に過去最高の売上高を更新し続けることを目標に、更なる高みへの到達を目指します。

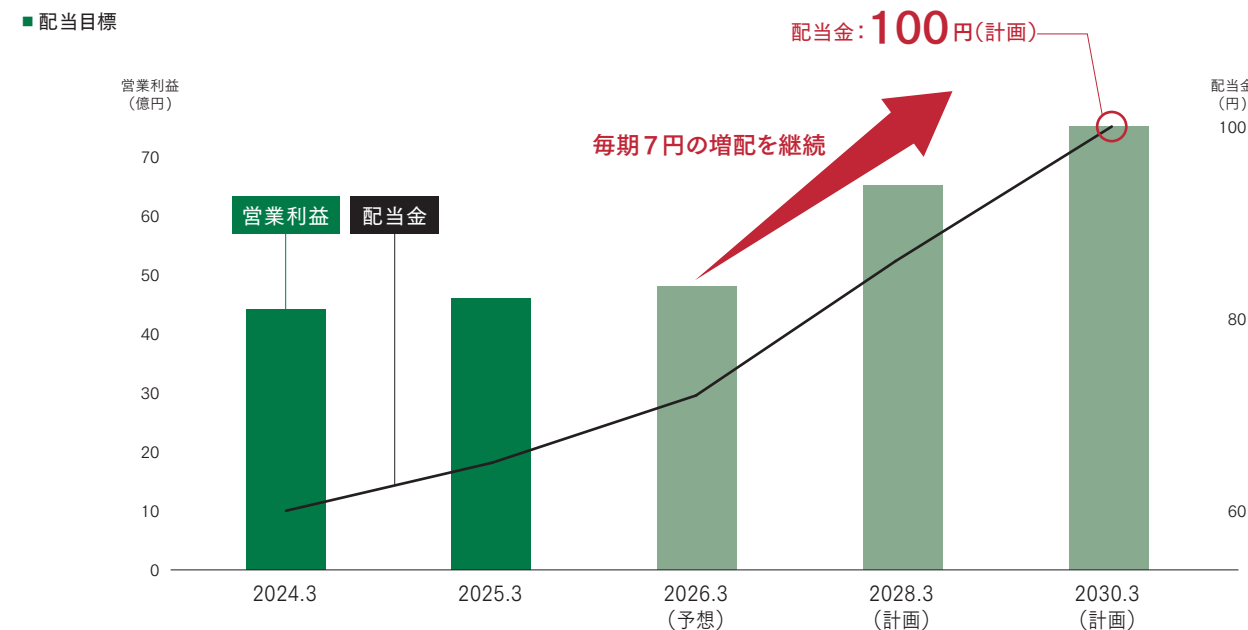
株主還元については、維持または増配を基本とする累進配当を導入しています。計画期間中は継続的に毎期7円の増配とし、最終年度の2030年3月期は100円の配当とする計画を発表しました。

本計画で掲げた定量目標や株主還元を実現するために、新しいキャッシュ・アロケーションを示しました。キャッシュ・フロー及び資金調達を原資として、株主還元に50億円以上、新規事業投資に145億円以上、既存事業の成長投資に120億円以上を充てる計画です。

人的資本経営の加速と次世代リーダー育成体制の強化

更に、本計画においては、未来の事業を構想するプロジェクトも予定しています。次世代を担う経営幹部候補が集まり、100年企業に向けて将来の成長基盤となり得る事業構想を練るという取り組みで、従来の研修とは異なる経験を通じて人材の成長を後押しする狙いもあります。未来を創る「事業」と「人材」を同時に育てるプロジェクトとして早期に立ち上げ、軌道に乗せていきます。

社員の自律的なキャリア形成を支援するため、タレントマネジメントシステムも導入しました。与えられた仕事をこなすだけでなく、当社グループで何を成し遂げ、どう成長したいのかを考



えてもらい、その意思を尊重した挑戦の場を提供したいと考えています。

このほか、挙手型自己啓発講座を開講し、事業戦略を実現するために必要な人材の育成を図っています。定期的なサーベイを通じた「エンゲージメントの向上」、そして「DE&I」と「健康経営」も着実に推進し、戦略の実行力を高めていきます。



事業を通じた社会課題の解決を加速

事業の拡大によって温室効果ガス排出を削減していく

当社グループの事業活動は、社会全体の温室効果ガス排出量の削減に貢献するものです。たとえば、国産木材製品の流通拡大や、住宅事業における木造住宅の供給、ナイスユニテック(株)及び(株)ウッドエンジニアリングによる非住宅木造建築の推進は、木材による炭素の固定化により、社会の炭素貯蔵量の増加に寄与します。また、太陽光発電システム等のエネルギー関連商品やZEHの供給は、住宅の利用時におけるCO₂排出量の削減につながっています。

自社の温室効果ガス排出量(Scope1・2)については、削減を進めたことに加え、社有林のCO₂吸収量とオフセットすることで、前期から既にカーボンニュートラルを達成しています。2030年に向けた環境目標には、Scope3を含む当社グループのサプライチェーン全体におけるカーボンニュートラルの実現を掲げています。調達から製造・物流、更には施工までを一気通貫で管理・運営できる独自のビジネスモデルを構築していることが、こうした高い目標設定を可能にしています。まさに、事業の成長がそのまま環境貢献につながるという構造です。私たちはその構造的強みを自覚し、環境目標の達成に向け、使命感をもって取り組んでいきます。

これからも「なくてはならない企業」であり続けるために

中期経営計画の達成、そして企業理念の実現に向けて、私が果たすべき役割は、「組織の先頭を走り続ける」ことだと考えています。私はよく幹部に、「一将たる自らが立ち止まれば組織は止まり、全力で走れば組織も動き出す。将たるあなたの立ち振る舞いで勝負が決まる」と話しています。この言葉を口にするたびに、私自身も改めて社長として全力で走り続けねばならないと、覚悟を新たにしています。

お客様に豊かな住まいと暮らしを提供し、同時に社会課題の解決にも貢献できる当社グループの事業は、かけがえのない価値を有すると考えています。だからこそ、その価値を更に高めていくために、社員一人ひとりがこれまで以上に成長し、力を合わせて新たな挑戦に取り組める組織へと変化させていく必要があります。この変革を成し遂げることで、お客様や取引先様、仕入先様、そして社会にとって「なくてはならない企業」となることを目指します。

ナイス株式会社
代表取締役社長 津戸 裕徳

中期経営計画

過去の中期経営計画の振り返り

中期経営計画(計画期間2022年3月期—2024年3月期)

新創業事業環境の変化に対応した基盤の整備

[基本方針]

- 1

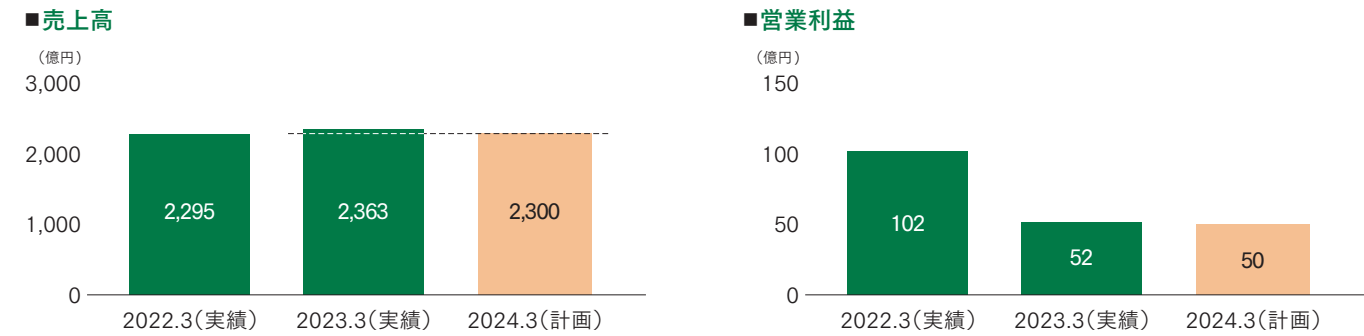
SDGs・ESG経営の推進による企業価値の向上
- 2

木材の取り扱い強化及び建築物の木造化・木質化の普及
- 3

良質な住宅の供給、住宅ストックの活用及び既存住宅流通事業の強化
- 4

ITの活用及びDXの推進による競争優位性の確立

[財務計画と実績]



	2022年3月期実績	2023年3月期実績	公表時最終年度 (2024年3月期)計画
売上高	2,295億円	2,363億円	2,300億円
営業利益	102億円	52億円	50億円
経常利益	95億円	49億円	45億円
親会社株主に帰属する当期純利益	44億円	37億円	35億円
自己資本比率	28.8%	30.6%	30%
D/Eレシオ※	1.14倍	0.97倍	1倍以下
ROE	11.0%	8.1%	8%

※D/Eレシオ：(社債+借入金)／(株主資本+その他の包括利益累計額)

[振り返り]外部環境変化を乗り越え、業績目標を前倒しで達成し、事業基盤を強化

項目	概況
業績・財務状況	コロナ禍・ウッドショックなど、経営環境が変化する中、2024年3月期の定量目標を1年前倒しで達成。
経営環境	ウッドショックが収束し木材が価格調整局面へ。資材価格高騰等により新築住宅市場は成長鈍化傾向に。
事業活動	原木の生産・流通に着手し、国産木材の高付加価値化と用途拡大を推進。
投資状況	将来的な事業拡大と効率化、顧客サービスの向上を見据えて、物流基盤と通信インフラに重点投資。
サステナビリティ	サステナビリティ推進の専門部署を新設。TCFD提言へ賛同し情報開示。

中期経営計画2023(計画期間2024年3月期—2026年3月期)

「誠実」「成長と進化」「社会課題の解決」収益力の向上と成長基盤の創造による、更なる「成長」と飛躍的な「進化」

[基本方針]

- 素材

→

1

国産木材取り扱い強化

2

環境配慮型商品・サービスの提供推進
- 暮らし

→

3

良質で長寿命な住まいづくり

4

不動産流通の拡充
- 人

→

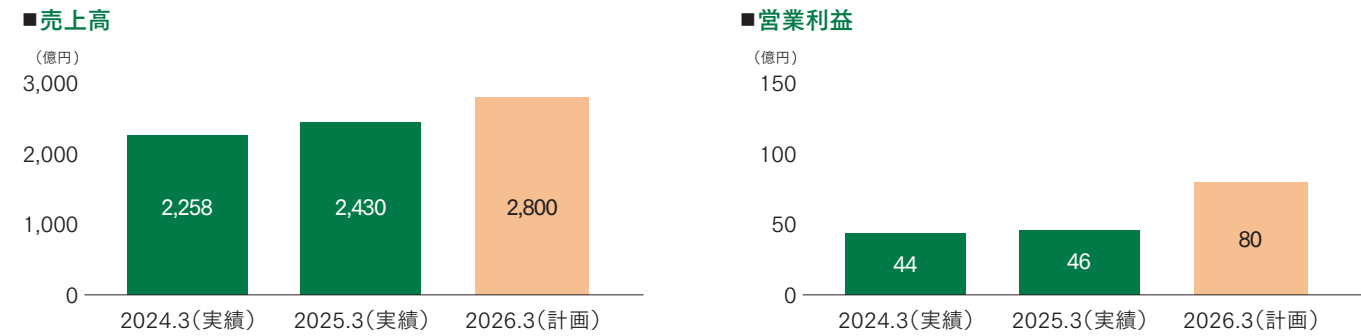
5

人的資本経営の推進

6

環境経営の推進

[財務計画と実績]



	2024年3月期実績	2025年3月期実績	公表時最終年度 (2026年3月期)計画
売上高	2,258億円	2,430億円	2,800億円
営業利益	44億円	46億円	80億円
経常利益	43億円	43億円	75億円
親会社株主に帰属する当期純利益	42億円	28億円	50億円
自己資本比率	32.8%	32.9%	30%以上
D/Eレシオ	0.77倍	0.75倍	1倍以下
ROE	8.3%	5.3%	9%以上
ROIC※	3.9%	3.4%	5%以上
配当性向(連結)	16.8%	26.8%	20%以上

※ROIC：(営業利益-法人税等合計)／(社債+借入金+株主資本+その他の包括利益累計額)

[振り返り]変化する市場環境下で持続可能性を重視し、財務健全性と成長基盤を強化

項目	概況
業績・財務状況	市場環境の変化により最終年度計画との乖離が生じるも、財務健全性は改善。株主還元を拡充。
経営環境	新築住宅市場の成長鈍化傾向が継続し、資材価格・為替の不透明感が増加。脱炭素・国産木材ニーズは増加。
事業活動	「国産木材No.1」「超・物流」「エリアNo.1」を軸に、国産木材、物流、住宅ストック市場への取り組みを強化。
投資状況	国産木材の生産への成長投資、積極的なM&Aにより事業領域を拡大。
サステナビリティ	サステナビリティ経営体制を構築。人的資本経営強化、自社排出量のカーボンニュートラル早期達成。

中期経営計画

中期経営計画 Road to 2030

ー成長加速と飛躍的進化で更なる企業価値の向上を図るー

2030年目標に向けて
「中期経営計画2023」をアップデート

当社は、外部環境の変化を含む現状の課題認識に鑑み、目標達成への取り組みを更に力強く推進するべく、2026年3月期を初年度とする5カ年計画へと「中期経営計画 2023」をアップデートしました。

本経営計画最終年度は、売上高3,000億円、営業利益75億円を定量目標とし、主要な財務指標として、計画期間中の投資活動を踏まえ、減価償却費及びのれん償却額を営業利益に加算して本業の収益力を示すEBITDA、資産の効率性を示すROAを設定しています。

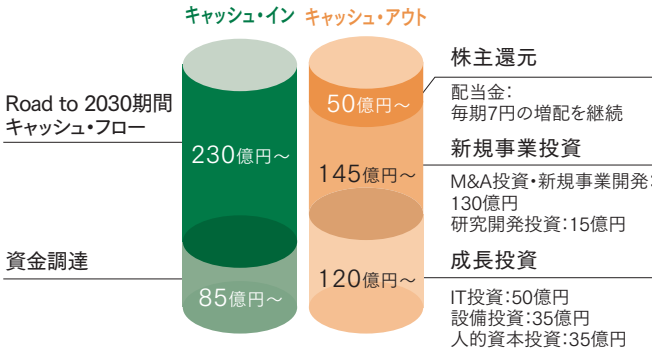
財務目標

	2025年 3月期(実績)	2026年 3月期(予想)	2028年 3月期(計画)	2030年 3月期(計画)
売上高	2,430億円	2,600億円	2,800億円	3,000億円
営業利益	46億円	48億円	65億円	75億円
親会社株主に帰属する当期純利益	28億円	30億円	35億円	45億円
ROE	5.3%	5.3%	6.0%超	
EBITDA*	66億円	70億円	90億円	100億円
EBITDA(累積)	－	70億円	230億円	420億円
ROA	1.7%	1.8%	2.0%以上	

※EBITDA: 営業利益＋減価償却費＋のれん償却額

キャッシュ・アロケーション

本経営計画期間におけるキャッシュ・フロー及び資金調達を原資とし、株主還元に50億円以上、新規事業投資に145億円以上、既存事業の成長投資に120億円以上を充てる計画としています。



ESG

主体的な風土の確立

- 人的資本経営と人材戦略 →P45**
 ●事業戦略を実現するために必要な人材戦略
 ●エンゲージメントの向上
 ●DE&Iの推進
 ●健康経営の推進

社会的使命の達成

- 環境目標の達成 →P48**
 ●自社排出量(Scope1・2)の削減及びカーボンニュートラル継続
 ●サプライチェーン排出量(Scope1・2・3)の実質ゼロの実現
サステナビリティ経営の強化 →P60
 ●リスクマネジメント強化

成長ドライバー

当社を取り巻く経営環境は、金利の上昇や貿易摩擦の激化といった経済情勢に加え、新設住宅着工戸数の長期的な減少など、著しく変化しています。こうした変化を捉え、2030年目標の達成に向けて「超・新築」「超・物流」「超・領域」をキーワードに、成長ドライバーを掲げました。

■ 外部環境の変化と現状の課題認識

新設住宅着工戸数の減少速度の加速	●長期的な減少傾向 ●2024年(暦年)はリーマン・ショック以来15年ぶりの80万戸割れ ●持家が過去最低水準で推移 ●地方圏で高い下落率
輸入材動向の不透明感	●海外における環境規制の強化 ●米国における関税政策の動向 ●相場の不透明感
脱炭素化の更なる加速	●「2050年カーボンニュートラル」目標の実現 ●2030年度温室効果ガス削減目標: 46%削減(2013年度比) ●法改正(4号特例の縮小・省エネ基準適合義務化)
マンション価格の高騰	●首都圏における販売価格や用地価格の高騰 ●建築費や人件費の高騰、建築工事の長期化 ●金利の上昇

	成長ドライバー	概要	目標
超・新築 新築住宅市場を越える	国産木材の供給	国産木材市場の拡大へ向け、川上から川下まで一貫したサプライチェーンを強化。建築物の木造化・木質化提案で収益拡大を図ります。	2030年3月期 売上高 約1,300億円 営業利益 約50億円
	非住宅木造建築	成長領域である非住宅木造建築で、設計・積算から納材・施工まで一貫した機能を生かし、受注を拡大していきます。	
	中古マンション買取再販	中古マンションの仕入れ・施工体制を強化するとともに、木質化ブランド「RIZ WOOD™」で付加価値の高いリノベーション住宅を提供します。	
	賃貸管理	拡大する賃貸市場において賃貸オーナー様への物件価値向上提案を通じ、管理戸数を拡大します。	
	マンション総合管理	マンションにおける建物や入居者の高齢化に対し、IT活用でサービスを向上。管理戸数の増加と、大規模修繕の受注強化を図ります。	
超・物流 モノの流れを変える	エネルギー関連商品の供給	成長市場のZEH市場向けに、グループシナジーを生かし、サッシや太陽光発電システム、蓄電池の供給を強化します。	2025年3月期 売上高 約750億円 営業利益 約20億円
	物流	ラストワンマイル機能の強化、共同配送、IT化推進により、物流によるサプライチェーン全体の効率化と競争力向上を目指します。	
超・領域 事業ドメインを超える	無垢国産木材のコンポーネント展開	無垢国産木材のコンポーネント(部材)としての用途を拡大し、建築分野のみならず、暮らし領域における国産木材需要を創出します。	将来的な成長基盤の創造
	木造建築業界の流通プラットフォーム	木造建築における設計、積算、発注、施工、物流に至るデータを共有化し、業界の業務効率に貢献することで、競争力強化を図ります。	



管理担当役員メッセージ



資本コストや株価を意識した経営により、
中長期的な企業価値向上を実現していきます

取締役 管理本部長 田部 博

2025年3月期の振り返り

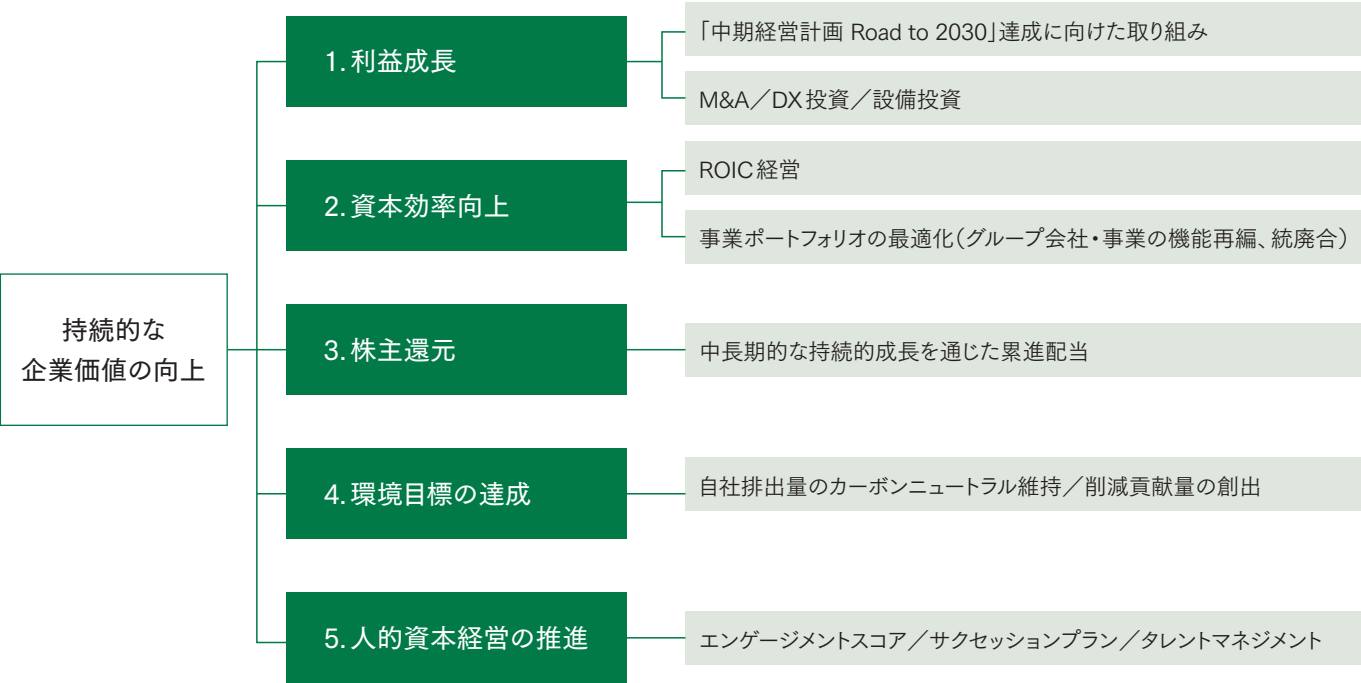
当社は、資本コストや株価を意識した経営を実現するため、利益成長や資本効率の向上、株主還元の充実、環境目標の達成、人的資本経営を推進し、持続的な企業価値の向上を図ることを基本方針としています。

現在は、2030年3月期の売上高3,000億円達成という目標に向けた実行フェーズにあります。特に2024年3月期から2025

年3月期の2年間は、将来の利益成長への重要な布石として、コア事業の基盤強化と周辺収益事業群の拡大に注力し、設備投資やM&Aには約187億円の資金を投下しました。

2025年3月期の連結業績は、売上高が2,430億54百万円（前期比7.6％増）、営業利益が46億28百万円（同5.1％増）と営業利益ベースで増収増益となり、経常利益は43億5百万円（同0.6％減）と微減ながらほぼ横ばいで推移しました。

■ 持続的な企業価値向上に向けた基本方針



■ 「中期経営計画 2023」におけるキャッシュ・アロケーションの実施状況

	想定金額	実施済	備考
新規事業投資 (M&A・研究開発投資)	100億円～	約110億円	(株)ウッドエンジニアリング(合併)出資 (株)シェアリングエネルギー出資 セレックスホールディングス(株)株式取得 (株)かつら木材商店株式取得
成長投資(既存事業)	115億円～	約77億円	IT投資、設備投資、CATV投資 新規設備投資 (株)アルボレックス第2工場 新規設備投資 ウッドファースト(株)第2工場
株主還元	15億円～ ※2年間の想定金額	約15億円	配当金 2023年3月期末 30円 + 2024年3月期中間期 20円 2024年3月期末 40円 + 2025年3月期中間期 25円

現状認識

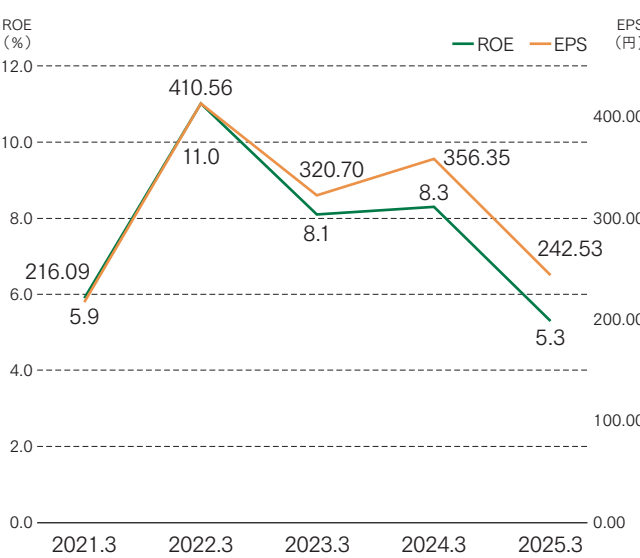
当社の株主資本コストは、CAPMによる推計で5～6％と認識しています。2025年3月期のROEは5.3％となっており、引き続きROE向上への取り組みを推進し、株主資本コストを上回るROEの実現を目指します。

また、事業の成長性や収益性に加え、投下資本に対する収益性を重視し、経営管理指標の1つにROICを取り入れ、グループ全体の資本収益性向上に努めています。個別の投資判断では、株主資本コストと負債コストを加重平均したWACCを上回

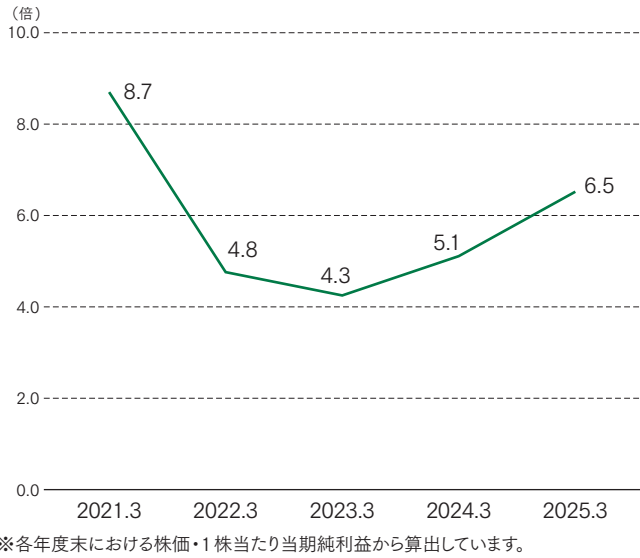
る水準を基本とし、2024年3月期より5％のハードルレートを設定しています。2025年3月期のROICは3.4％となり、WACCはCAPM推計で2.3～3.4％と認識しています。

PERについては現在、6～7倍程度に留まっています。この状況は、当社を取り巻く経営環境や事業の成長可能性に対する資本市場の期待値が低いことが一因であると認識しており、この状況を真摯に受け止めています。PERを向上させるため、より収益性の高い事業へ経営資源を重点的に配分し、中長期的な利益成長を図っていきます。

■ ROE(自己資本当期純利益率)とEPS(1株当たり当期純利益)の推移



■ PERの推移*



管理担当役員メッセージ

「中期経営計画Road to 2030」の経営指標

このたびアップデートした「中期経営計画 Road to 2030」において、当社は将来的な事業基盤の強化に向けた投資を更に積極的に進めていく方針です。これらの投資活動を考慮し、本業の収益力をより明確に示すために、EBITDAを新たな経営指標としました。2025年3月期のEBITDAは約66億円でしたが、2030年3月期には100億円、そして計画期間中の累積では420億円を目指していきます。

更に、成長投資や不動産仕入れの拡大によって総資産の増加が見込まれることから、資産の効率性をより分かりやすく評価するROA(総資産当期純利益率)を新たな経営指標として重視していきます。ノンコア事業の整理や資産売却、在庫回転率の向上等を通じて、徹底した資産の効率化を推進していきます。2025年3月期のROAは1.7%でしたが、本計画期間中に2.0%以上とすることを目指します。

経営環境や事業戦略の変化に合わせ、常に最適な経営指標を選定し、重視していくことで、企業価値の向上を図り、資本コスト及び株価を意識した経営を推進していきます。

成長ドライバーによる利益成長

「中期経営計画 Road to 2030」では、最終年度となる2030年3月期の目標として、売上高3,000億円、営業利益75億円、

親会社株主に帰属する当期純利益45億円を掲げています。この達成に向けて、「超・新築」「超・物流」「超・領域」の3つのキーワードを掲げました。より収益性の高い事業を成長ドライバーとして、中長期的な利益成長を追求していきます。

「超・新築」では、縮小傾向にある新築市場において、非住宅の木造化・木質化等を通じて国産木材の取り扱いを強化するとともに、住宅ストックビジネスを拡大し、収益基盤の安定化に努めます。具体的には、「国産木材の供給」「非住宅木造建築」「中古マンション買取再販」「賃貸管理」「マンション総合管理」の5つを成長ドライバーと定めています。

「超・物流」では、「エネルギー関連商品の供給」と「物流」の2つを成長ドライバーとします。国を挙げてZEH化が進む中、エネルギー関連商品をはじめ、躯体や住宅設備機器等をトータルで提案し、販売を強化していきます。また、全国の物流拠点を活用し、建築現場へのラストワンマイル機能を発揮するとともに、部位別施工への対応など、更なる機能強化を図っていきます。

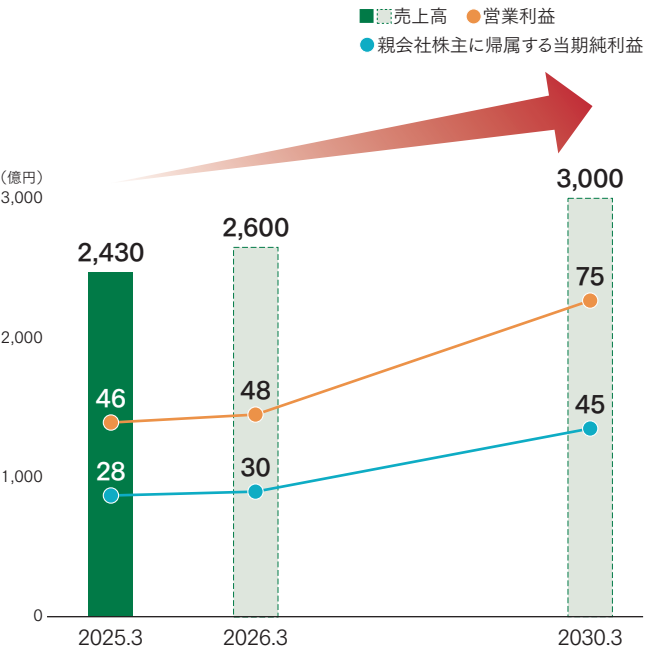
「超・領域」では、既存の事業ドメインを超え、将来的な成長基盤を創造するための投資を行っていきます。多様な分野で国産木材のコンポーネントとしての用途を拡大し、付加価値の高い木質マテリアルメーカーを目指します。更に、木造建築における受発注に関するプラットフォームを構築し、業界全体の業務効率化に貢献していきます。

これらの成長ドライバーに関連する事業において、計画期間中に売上高550億円、営業利益30億円を増加させることを目指します。

■「中期経営計画Road to 2030」の定量目標

売上高	3,000億円
営業利益	75億円
親会社株主に帰属する当期純利益	45億円
ROE	6.0%超
EBITDA※	100億円
EBITDA(累積)	420億円
ROA	2.0%以上

※EBITDA：営業利益+減価償却費+のれん償却額



資本効率の向上

当社は、前述した現状認識を踏まえ、資本効率の向上に取り組んでいきます。まず、多額の投下資本が必要な事業においては、資金回転速度を上げていくなど、事業特性に応じた対応を進めていきます。また、事業ポートフォリオの最適化に向けて、当社及びグループ会社の経営者で組成する会議を定期的に開催し、ROICが低い会社や事業について改善策を検討しています。非事業用資産の活用や売却も視野に入れ、資産の有効活用を図るとともに、ノンコア事業の整理、グループ会社の株式譲渡、統廃合等を適宜実行し、資本効率の向上に継続的に取り組んでいきます。

株主還元方針 連続増配を計画

当社は、株主の皆様への安定的かつ充実した利益還元を目指しています。今後の成長と競争力強化のための資金需要を考慮しながら、中長期的な持続的成長を通じた累進配当を導入しています。これは、1株当たりの配当金を維持または増配(記念配当等を除く)することを基本方針とするものです。「中期経営計画 Road to 2030」では、毎期7円増配、最終年度となる2030年3月期には配当金100円を計画しており、本計画期間中の配当総額は50億円以上となる見込みです。剰余金の配当は年2回、中間配当と期末配当にて実施し、長期的には配当性向30%超を目標に掲げ、今後も継続的な株主還元の実現と企業価値の向上に取り組んでいきます。

また、株主の皆様への感謝と、当社株式への投資魅力の向上を目的として、年2回の株主優待制度を導入しています。保有株式数と継続保有期間に応じ、緑の募金への寄付金付き「おもしろい」QUOカードを贈呈しています。

人的資本と環境に関する取り組み

事業戦略の実行に向けて、人材戦略を強化していきます。2025年6月には、サステナビリティ委員会の専門部会の一つとして「人的資本部会」を新たに設置しました。「中期経営計画 Road to 2030」では、建築士等の専門スキルを保有する人材の育成・確保に加え、2030年3月期までにキャリア採用者数累計100名を目指します。また、次世代の経営層の育成に注力するとともに、DXや経営分野の専門人材を積極的に外部からも登用していく方針です。更に、「人材こそが最大の財産である」との考えに基づ

き、健康経営を推進し、中長期的には健康経営優良法人「ホワイト500」の認定取得を目指していきます。

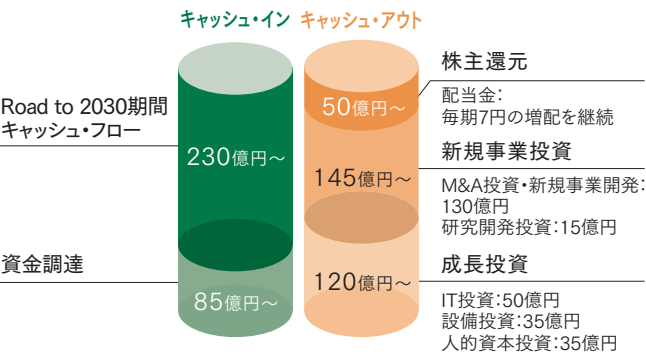
環境目標については、2026年目標である自社排出量(Scope 1・2)のカーボンニュートラルを2024年3月期に引き続き達成し、カーボンマイナスを維持しています。今後も、2030年目標に掲げるサプライチェーン排出量(Scope1・2・3)の実質カーボンニュートラルの実現に取り組んでいきます。

キャッシュ・アロケーション

「中期経営計画 Road to 2030」の計画期間において、見込まれるキャッシュ・フローと外部からの資金調達も活用しながら、更なる成長投資を実施していくことを計画しています。具体的には、下図の配分を予定しています。株主還元については、先述の通り2030年3月期まで毎期7円の増配を計画しており、本計画期間中の配当総額は50億円以上となる見込みです。

また、将来の成長を加速させるための戦略的な投資として、M&A投資や新規事業開発、研究開発投資といった新規事業投資に145億円以上、IT投資、設備投資、人的資本投資等の成長投資に120億円以上を充当していきます。

■キャッシュ・アロケーション



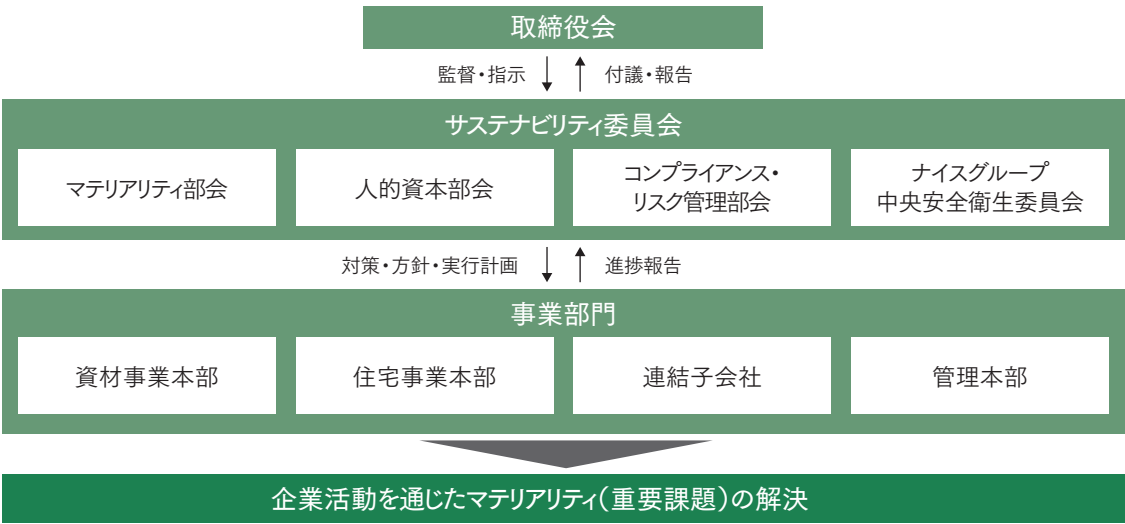
方針・推進体制

サステナビリティの方針・考え方

当社グループは、持続的な成長及び更なる企業価値の向上を目指し、社会的存在意義として「樹とともに、人と暮らしをつなぎ、はぐくみ、彩りある未来をつくります」を掲げています。役職員をはじめとしたステークホルダーの「彩りある未来」の実現を目指し、社会的存在意義をサステナブル推進方針と位置付けることで、サステナビリティへの取り組みをより一層強化するとともに、経営の中核にサステナビリティの視点を導入し、事業成長と社会のサステナビリティへの貢献の両立を実現します。

サステナビリティの推進体制

当社代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置しています。同委員会はサステナビリティに関する事項全般を統括し、当社グループのサステナビリティの推進に関する基本方針や戦略、事業活動等に関する計画及び進捗について審議し、重要事項は取締役会へ報告しています。また、各専門部会が事業部門と連携し、全社一体となった活動を推進することで、組織横断的なサステナビリティの推進体制を構築しています。
 ➔P60



サステナビリティに関連する主な方針等

当社は、関係法令や社会規範の遵守はもとより、以下の各種方針等に則り、サステナビリティの推進に取り組んでいます。

各種方針一覧

全般	行動倫理規範(2025年5月策定) 社会的存在意義(サステナブル推進方針)
環境	環境方針・環境目標 木材調達基本方針(2025年5月策定)
社会	人権方針 ダイバーシティ・エクイティ & インクルージョン基本方針(2025年5月策定) 労働安全衛生方針(2025年3月策定) 健康経営宣言 カスタマーハラスメントに対する基本方針(2025年5月策定)
ガバナンス	腐敗防止方針 反社会的勢力の排除に関する基本方針 個人情報保護方針・特定個人情報の適正な取扱いに関する基本方針 情報セキュリティ方針 税務方針 等

各種方針の詳細についてはHPをご参照ください。
<https://www.nice.co.jp/sustainability/management/#management-05>



9つのマテリアリティ

テーマ	マテリアリティ	関連するSDGs
事業活動	国産木材の利用拡大によるサステナブル・リカバリーの推進	11 気候変動に起因する環境リスクを減らす 13 気候変動に起因する環境リスクを減らす 15 気候変動に起因する環境リスクを減らす
	環境配慮型商品やサービスの提供によるエネルギー消費量の削減	7 25%以内のエネルギー消費削減 8 環境配慮型商品の提供によるエネルギー消費削減 13 気候変動に起因する環境リスクを減らす
	サプライチェーンの再構築による商品・サービスの安定供給	9 気候変動に起因する環境リスクを減らす 13 気候変動に起因する環境リスクを減らす 17 パートナーシップで目標を達成しよう
	木を生かしたレジリエンスな住まいづくりの推進	3 すべての人に健康と福祉を 8 働きがい、経済成長、社会福祉を 11 気候変動に起因する環境リスクを減らす
	資源の有効活用に配慮した既存住宅流通の促進	11 気候変動に起因する環境リスクを減らす 12 つくる責任、循環を 13 気候変動に起因する環境リスクを減らす
	地域活性化への貢献	4 質の高い教育をみんなに 11 気候変動に起因する環境リスクを減らす 17 パートナーシップで目標を達成しよう
全社活動	人的資本経営の推進	3 すべての人に健康と福祉を 4 質の高い教育をみんなに 5 ジェンダー平等を推進しよう
	グループガバナンスの深化	8 働きがい、経済成長、社会福祉を 12 つくる責任、循環を 16 平和と公正な社会を築こう
	事業活動における環境負荷の低減	7 25%以内のエネルギー消費削減 13 気候変動に起因する環境リスクを減らす 15 気候変動に起因する環境リスクを減らす

マテリアリティ特定のプロセス

STEP1 ESG 課題の抽出	マテリアリティを特定するに当たり、国際的なサステナビリティ・フレームワークとなる、GRIスタンダード、SDGs、ISO26000、SASB、ESG 評価機関の評価項目等を踏まえて、検討すべきESG 課題を500項目以上抽出しました。
STEP2 ESG 課題の重要度評価	マテリアリティを「企業経営において最も重要視すべきESG 課題」と定義し、ステークホルダー視点及び自社の事業インパクトの大きさ、産業特性の考慮等の視点から重要度評価を行い、数あるESG 課題から対応優先度の高い項目を抽出しました。
STEP3 ESG 課題の妥当性評価	STEP2で抽出した優先度の高い項目を、更に「事業インパクト及び企業価値への影響」と「社会及びステークホルダーからの期待/ニーズ」の2つの視点から再度整理し、当社にとって重要度の高いESG 課題をマッピングして選定しました。これらのESG 課題について、外部有識者を含めて社内で妥当性の議論を行い、マテリアリティを特定しました。
STEP4 マテリアリティの決定	特定されたマテリアリティについて、取締役会を経て2023年5月に決定しました。
STEP5 目標設定と見直し	今後は、マテリアリティと経営戦略との統合を行うとともに、社会の変化に合わせてマテリアリティや目標を定期的に見直すことで、継続的な企業価値向上を果たしていきます。 2025年5月には、「中期経営計画 2023」をアップデートした「中期経営計画 Road to 2030」の策定に伴い、役員全員が参加する会議において議論し、各マテリアリティについて新たな目標を設定しています。

マテリアリティのKPIと目標

マテリアリティ	方針・創出価値	主な施策	対象	主な指標	2025年 3月期実績	2030年 3月期目標	強化・拡大される主要な経営資本					
							社会 関係	知的	人的	製造	自然	財務
国産木材の利用拡大による サステナブル・リカバリーの推進	「木」は二酸化炭素を吸収し、炭素を貯蔵する環境に優しい自然素材です。国産材の利活用を通じて、循環型社会・健康増進社会を創造し、木質化による日本文化の醸成を図ります。	「木と暮らしの博覧会®」等の開催 - 専門部署による非住宅木造の提案 - 中高層木造ニーズ獲得に向けた合弁会社の設立 - 暮らし領域への国産木材利用提案 - 製材・プレカット会社の株式取得	建築 資材	国産木材取扱材積	45.0万㎡	75.0万㎡	◎	○	○	○	◎	◎
環境配慮型商品や サービスの提供による エネルギー消費量の削減	日本の二酸化炭素排出量の約3分の1を占める住宅・建築物の省エネ化・ゼロエネ化に役立つ商品・サービスの提供を推進し、エネルギー消費量の削減に貢献します。	- 太陽光発電システムのPPA事業者と資本業務提携を締結 - ZEH普及に向けたツール・サービスの提供 - サッシ販売会社の株式取得	建築 資材	エネルギー関連商品の取扱量（2025年3月期比）	基準年	200%	◎	○	○	○	◎	◎
サプライチェーンの再構築による 商品・サービスの安定供給	サプライチェーンを構成する取引先様と木材利用、環境配慮の価値観を共有し、エンゲージメントを高めてまいります。より深いパートナーシップを確立し、木材製品、商品・サービスの品質向上と安定供給を図ります。	- 徳島県・香川県・大倉工業㈱との4者で建築物木材利用促進協定を締結 - 建築資材の経営管理システム「木太郎®」の提案強化	建築 資材	「木太郎®」ユーザー数 「ナイスアドバン®」ID数	700社 6531D	2,000社 3,000ID	◎	◎		○		○
木を生かしたレジリエンスな 住まいづくりの推進	日本の気候に適し、人に様々な効能をもたらす優れた建築素材である「木」を活用し、災害に強い安全・安心かつ、省エネ・健康で快適に暮らせる長寿命な住まいづくりを推進します。	- 地震に強い構造のマンションの供給（免震構造3棟、強耐震構造1棟） - 分譲一戸建住宅の構造材を国産木材で標準化 - 分譲一戸建住宅を建築基準法上の耐震強度2倍で標準化	住宅	【マンション】 - 免震・強耐震構造採用比率 【一戸建住宅】 - 構造材の国産木材比率	100% 100%	100% 100%	◎	◎	○	○	○	○
資源の有効活用に配慮した 既存住宅流通の促進	ストック型社会の形成に向けて、住宅・建築物のリフォームや既存住宅流通、管理を強化し、空き家問題の解決に向けた取り組み、長く大切に使うことによる資源の有効活用を図ります。	- 中古マンション買取再販事業を強化 - 木質化リノベーションのブランド化の検討 - 管理マンションの大規模修繕の提案強化 - 賃貸住宅オーナーとのコミュニケーション強化	住宅	- 中古マンション買取再販戸数 - マンション管理戸数 - 賃貸住宅管理戸数	152戸 68,338戸 7,814戸	500戸 100,000戸 10,000戸	◎	◎	○			◎
地域活性化への貢献	産官学の連携を図り、持続可能な社会形成を担う森林の保全や林業・木材産業の活性化、子どもたちの成長、住まいや暮らしに関するサービスの提供により、地域活性化に貢献します。	- 間伐材由来の「木系」で横浜美術大学と産学連携 - 各エリアにおける課外授業等への協力 - 工場等における見学ツアーの開催	全社	地域活性化に資する取り組みの実施	7件	継続	◎	○			○	○
人的資本経営の推進	会社の最大の財産である人材のポートフォリオを適時最適な状態に保つとともに、多様な人材が主体的・自律的に能力や個性を発揮できる環境を整え、役職員の成長を促すことが会社の成長にもつながるという考えのもと、「働きやすさ」と「働きがい」の向上を図ります。	- 取締役と社員が対話する「オープンコミュニケーションミーティング」の開催(全123回) 「健康経営優良法人2025」認定取得 - 挙手型自己啓発研修の実施(延べ339名利用) - エンゲージメントサーベイの実施・改善施策の推進 - 女性活躍に向けた「ラウンドテーブルミーティング」の開催	全社	- エンゲージメントスコア（2024年3月期比） - 建築関連資格保有者 - キャリア採用人数	2.5ptアップ - 延べ1,162名 9名	10ptアップ - 延べ1,500名 - 合計100名（2026年3月期～2030年3月期累計）	○	○	◎			◎
グループガバナンスの深化	リスク管理及びコンプライアンスを徹底し、リスクを未然に防ぎ、発現した際の損失を低減することにより、企業価値を高め、社会から信頼される企業であり続けます。	- サステナビリティ委員会開催(全12回) - リスクリテラシー向上に資する研修の開催(全2回) - 事業に関連が高い法律等の情報発信(全12回)	全社	- 重大なコンプライアンス違反の件数 - 重大な労働災害の発生件数	1件 0件	0件 0件			◎	◎		○
事業活動における 環境負荷の低減	再生可能エネルギーの導入や省エネ活動の推進など、サプライチェーン排出量の削減を図ります。また、社有林の保全育成を通じて、二酸化炭素の吸収や貯蔵、水源かん養など、環境保全に貢献します。	- 自社排出量のカーボンニュートラル維持 - 高圧拠点の再エネ化の推進 - 社有林の活用促進	全社	自社排出量（Scope1・2）削減率（2022年3月期比）	37%削減	50%削減					◎	○

セグメント別戦略

建築資材事業



取締役
資材事業本部長
清水 利浩

環境変化を 成長機会として 持続的な成長を目指します

■ 売上高

(億円)

年度	木材	建材・住宅設備機器	木材市場	計
2021.3	500	1,000	561	1,561
2022.3	750	1,050	815	1,815
2023.3	750	1,050	846	1,846
2024.3	550	1,050	699	1,699
2025.3	550	1,050	830	1,830

■ 営業利益

(億円)

年度	営業利益
2021.3	31
2022.3	106
2023.3	40
2024.3	28
2025.3	22

■ 事業内容

- 木材
木材の調達、木材製品の販売・製造・加工
- 建材・住宅設備機器
建材・住宅設備機器の販売・製造・施工
- 木材市場
木材市場の経営

■ 事業の競争優位性

- 国産木材・建築資材の調達力
- 全国規模の販売網・商品提案力
- 川上から川下までのサプライチェーン
- 建築物の木造化・木質化提案機能
- 木質化の研究開発

「中期経営計画Road to 2030」での取り組み

超・新築	● 国産構造用集成材をはじめ、国産木材の供給能力と競争力の向上 ● 非住宅木造建築市場への建築資材供給の強化
超・物流	● サッシ・エクステリア、太陽光発電システム、蓄電池等のエネルギー関連商品の取り扱い拡充 ● 物流の効率化と業界全体のコスト削減への貢献による競争力強化
超・領域	● 従来の木材製品の枠を超える高付加価値な無垢国産木材の製品開発による新市場開拓

2025年3月期の振り返り

建材・住宅設備機器部門では、エネルギー関連商品の提案や工務店のZEH化支援を強化するとともに、木材部門では、国産木材の需要拡大及び販売拡大に努めました。また、2024年10月には、戦略的なM&Aにより、サッシやエクステリアなど、取扱商品の拡充を図りました。

これらの結果、2025年3月期の売上高は1,830億82百万円（前期比7.7%増）と増加した一方で、輸入木材相場の軟調な推移や物流コスト増加の影響を受け、営業利益は22億57百万円（同21.3%減）となりました。

2026年3月期の戦略と方針

現在、事業環境は多岐にわたる変化に直面しています。特に、新設住宅着工戸数の長期的な減少や、地政学リスクによる輸入材動向の不透明感が大きなリスク要因であると認識しています。一方で、脱炭素化の更なる加速は、事業成長の機会であると捉えています。こうした外部環境の変化に適応しつつ、短期的な成果と長期的な成長基盤の構築を同時に追求し、2030年の目標達成を目指していきます。

2026年3月期は、効率的な事業運営と迅速な意思決定を通じて事業基盤の強化を図ります。右記の重点取り組み項目を通じて、収益性の向上、成長市場における競争力の強化、そして将来的な成長基盤の構築に焦点を当てた活動を展開することで、売上高1,940億円の達成を目指していきます。

2026年3月期の重点取り組み項目

- ① 新規顧客の開拓
- ② 木材の販売強化
- ③ プレカット躯体の販売強化
- ④ 成長市場（非住宅・エネルギー関連商品等）への取り組み
- ⑤ 主要建材・住宅設備機器メーカーとの連携強化
- ⑥ 投資対効果の追求
- ⑦ 材工販売体制の刷新
- ⑧ プライベートブランド商品の販売強化
- ⑨ 業務効率化・機能強化
- ⑩ 事業収益性の向上



国産木材の供給を強化し 新たな需要を創造

執行役員
資材事業本部 副本部長
桃 溪 崇

縮小する新築住宅市場でも国産木材の需要は拡大傾向にあり、供給体制を強化して取り扱いを拡大していきます。非住宅やリノベーション分野での木材活用の推進により需要の拡大を図るとともに、無垢国産木材による新素材開発を通じて、非建築分野における新たな需要を創造していきます。



エネルギー関連商品で 脱炭素化を促進

執行役員
羽生 哲朗

脱炭素化の更なる加速という外部環境の変化を重要な事業機会と捉え、高性能サッシや太陽光発電システム等のエネルギー関連商品の取り扱いを拡大していきます。ZEH及び、ZEHを超えたより高性能な住まいづくりに貢献し、新たな市場の需要を獲得していきます。

セグメント別戦略

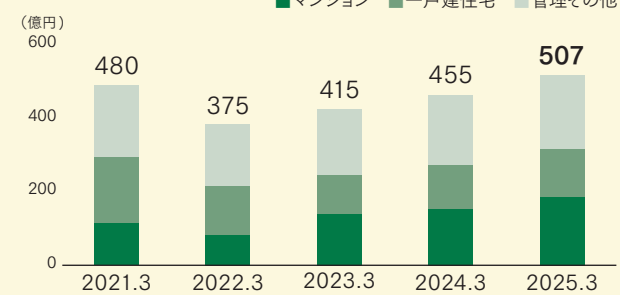
住宅事業



お客様の期待を超える
価値の提供により、
事業を拡大していきます

取締役
住宅事業本部長
原口 洋一

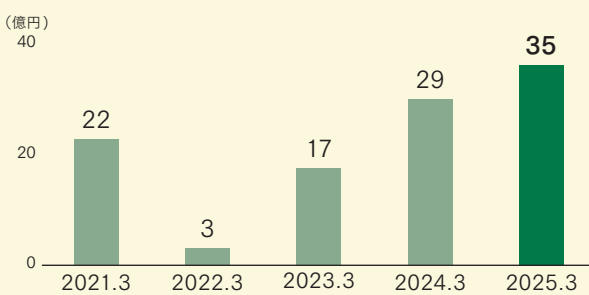
売上高



事業内容

- マンション
新築マンションの販売及び中古マンションの買取再販
- 一戸建住宅
新築一戸建住宅の販売及び注文住宅の建築請負
- 管理その他
マンション等の総合管理、賃貸の仲介及び管理

営業利益



事業の競争優位性

- 都市力の高い戦略エリア
- 戦略エリアにおける豊富な顧客基盤
- 横浜エリアのグループシナジー
- 命と暮らしを守る住まいづくり
- 国産木材の活用

「中期経営計画Road to 2030」での取り組み

超・新築

- エリア No.1 (各戦略エリアの事業基盤の強化)
- 国産木材 No.1 (国産木材 100% の家づくり・木造ハイブリッドマンションの推進)
- 木質化ブランドによる中古マンション買取再販事業の強化
- スtock事業の強化 (マンション総合管理・賃貸管理)
- 建築資材セグメントとの連携による非住宅木造建築の元請け受注の拡大
- ZEH の推進 (マンション・一戸建住宅)
- 総合不動産業への転換 (一棟収益事業・アパート事業・賃貸マンション事業)

2025年3月期の振り返り

マンション事業については、当初計画通り、免震構造または耐震等級2の強耐震構造を採用した2025年3月期の引き渡し物件は全戸完売となり、2026年3月期以降に売上計上予定の物件の販売も順調に進捗しました。一戸建住宅事業については、各営業拠点における販売が堅調に推移しました。

既存住宅流通事業については、中古マンション買取再販事業の拡大に注力し、物件の仕入れを強化したほか、内装木質化に

よる商品力の向上を図りました。マンション総合管理事業では、管理マンション等の修繕工事の完工等が順調に推移しました。

これらの結果、2025年3月期の売上高は507億96百万円(前期比11.4%増)、営業利益は35億82百万円(同23.5%増)となりました。

2026年3月期の戦略と方針

住宅事業を取り巻く環境は、用地仕入・建築コストの上昇、人件費の高騰、工事の長期化、金利上昇といった厳しい状況が続いています。一方で、脱炭素化の更なる加速は、高性能な住まいづくりや木材活用を推進する当社にとって、事業成長の大きな機会となる追い風と言えます。これらの外部環境の変化に柔軟に適応し、お客様の期待を超える価値を提供していくことで、2030年の目標達成を図っていきます。

こうした中、2026年3月期においてはまず、各戦略エリアでのNo.1確立を目指し、地域に根差した事業基盤を継続して強化していきます。また、マンション・一戸建住宅でのZEHの普及により、環境性能の高い住まいの供給に努めます。更に、国産木材の活用を一層進め、当社らしい商品づくりを推進するとともに、木造ハイブリッド免震マンションの建設にも取り組んでいきます。

加えて、木質化ブランドの立ち上げにより、中古マンション買取再販事業を強化するほか、建築資材セグメントとの連携により非住宅木造建築の元請け受注を拡大していきます。

住宅ストック事業については、マンション総合管理や賃貸管理における管理戸数の増加を図ることで、安定的な収益基盤を強化していきます。更に、一棟収益事業やアパート事業等を展開し、これまでの住宅領域に留まらない総合不動産業への転換を推進することで、持続的な成長を追求していきます。こうした取り組みにより、売上高560億円の達成を目指します。



木質化で高める
住まいの価値

執行役員
住宅事業本部 副本部長
長井 智一

中古マンション買取再販事業では、当社独自の木質化ブランド「RIZ WOOD™」を中心に、中古マンションの新たな価値を創造していきます。住まいの性能向上とデザイン性を両立させることで、お客様へ安心で快適な暮らしを提案し、住まいの新たな可能性を追求していきます。



価値創造の基盤

「価値創造の基盤」では、持続的な企業価値向上を支える基盤を多角的にご紹介します。

人的資本の強化、環境経営の推進、強固なコーポレート・ガバナンスの構築など、彩りある未来を築くための確かな土台を詳述しています。

45 人的資本経営

48 環境経営

51 役員一覧

53 社外取締役座談会

57 コーポレート・ガバナンス

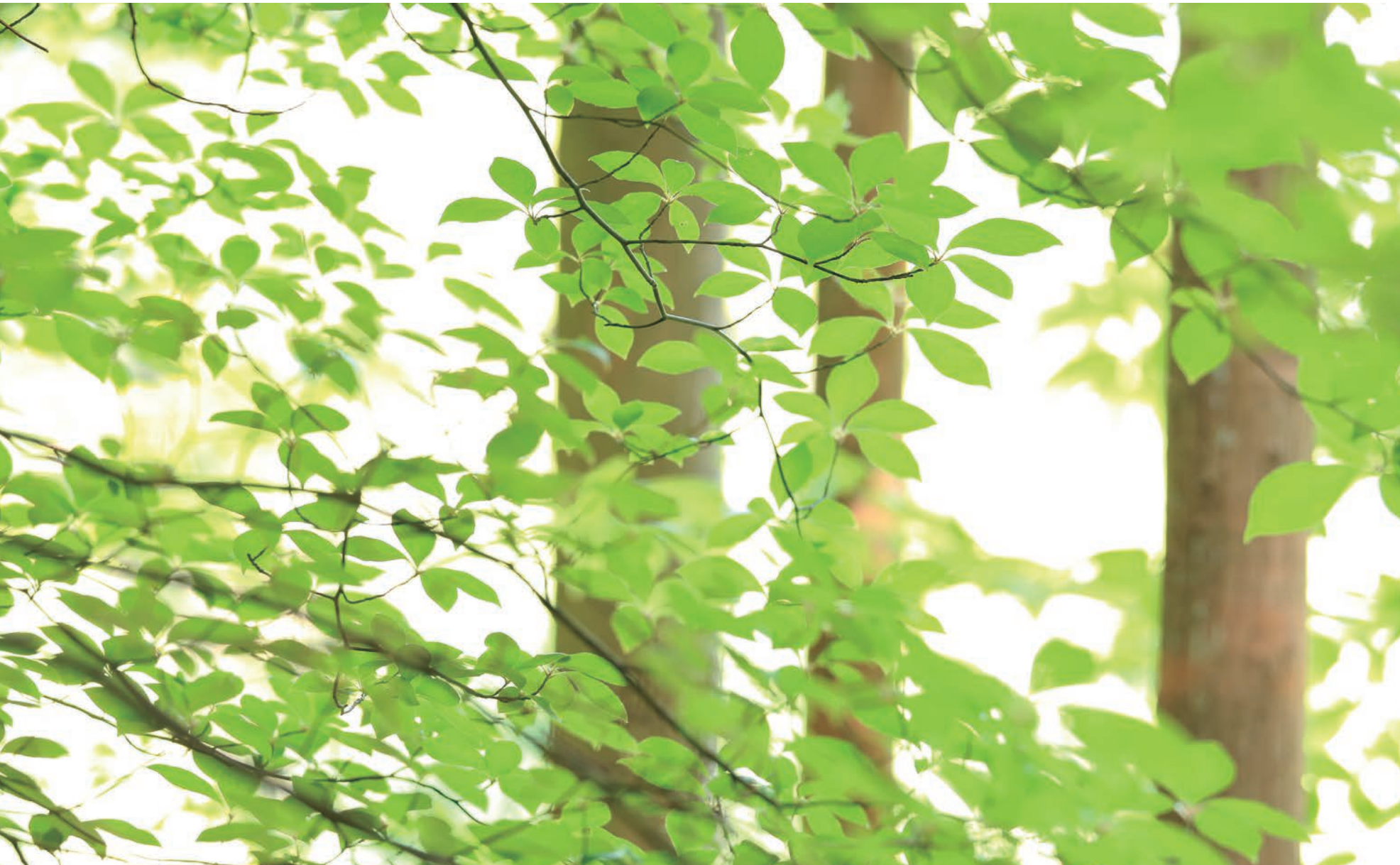
60 サステナビリティマネジメント

62 リスクマネジメント

64 コンプライアンス

「人的資本経営」では、最大の財産である人材の「働きがい」と「働きやすさ」を追求し、多様な個性を生かし成長できる環境を整備していく、当社グループの取り組みをご紹介します。

5名の社外取締役による座談会では、実効性のあるガバナンスの構築や企業価値向上への取り組みなど、ナイスグループの持続的成長に向けた課題と展望について、独立した視点による忌憚ない意見が述べられています。



ナイスグループの人材戦略



人事担当役員メッセージ

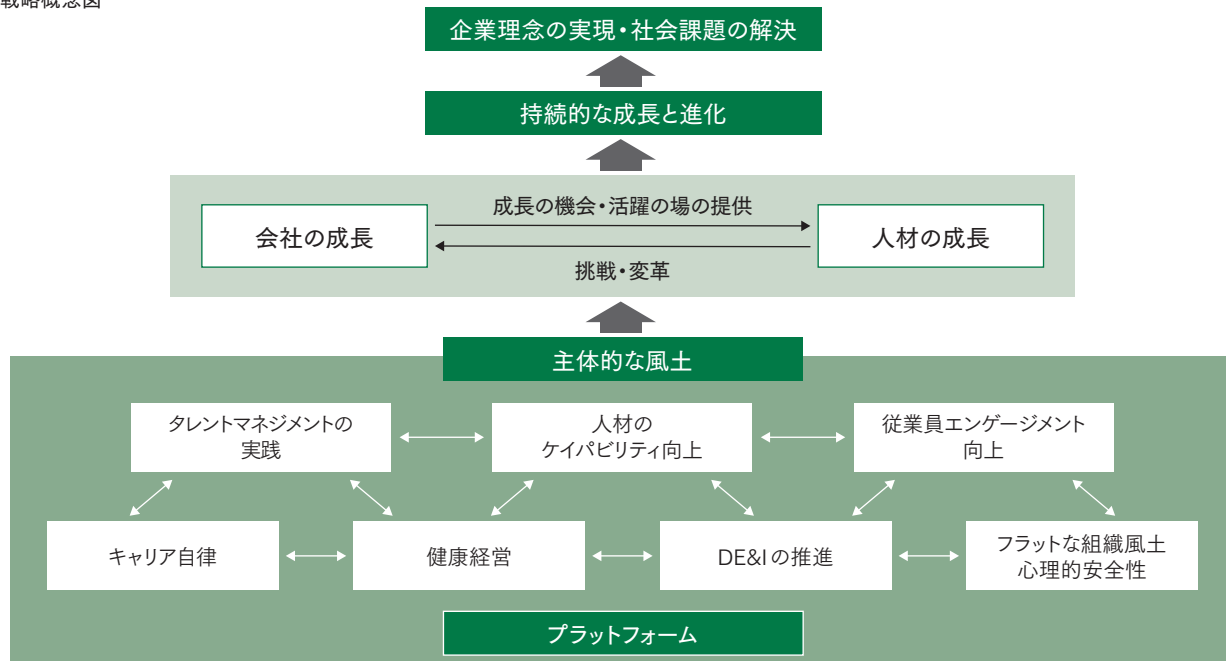
当社グループにとって人材こそが最大の財産であり、当社グループの持続的成長と企業価値向上に向けて、未来を共に創造する共創パートナーである従業員が、それぞれの個性を生かし、自らの強みや能力を最大限に発揮できる環境を追求していきます。DXやサステナビリティといった重要なテーマに対して、変化をおそれず挑戦する主体性と変革意識を備えた人材の確保と育成は成長に不可欠です。戦略的な人的資本投資を加速させ、従業員の成長を促すことで、「住まい」から「暮らし」領域における新たな価値の創出を推進し、当社グループの持続的な成長を実現していきます。

執行役員 管理本部 副本部長 上野 尚哉

人材戦略の全体像

当社グループは、事業戦略を実行する上で人材を最も重要な資本と位置づけ、人材戦略を経営戦略の中核に据えています。人材こそが最大の財産であり、その成長がグループ全体の成長につながるという考えのもと、「働きやすさ」と「働きがい」を高める投資を通じて、多様な人材一人ひとりが仕事を通じた幸せと成長を実感できる経営を実現します。当社グループの持続的成長と企業価値向上に向けて、自律的なキャリア形成と成長をサポートし、多様な人材がそれぞれの個性を生かし、自らの能力や強みを発揮し活躍する「主体的な風土の確立」を目指しています。また、DXや経営等の分野に精通した外部人材の登用やキャリア採用の強化により、多様な経験とスキルを持った人材を獲得し、当社グループの人材のケイパビリティを高めることで、コア事業の成長と「中期経営計画 Road to 2030」で掲げた成長ドライバーへの取り組みを力強く推進する原動力としていきます。

■ 人材戦略概念図

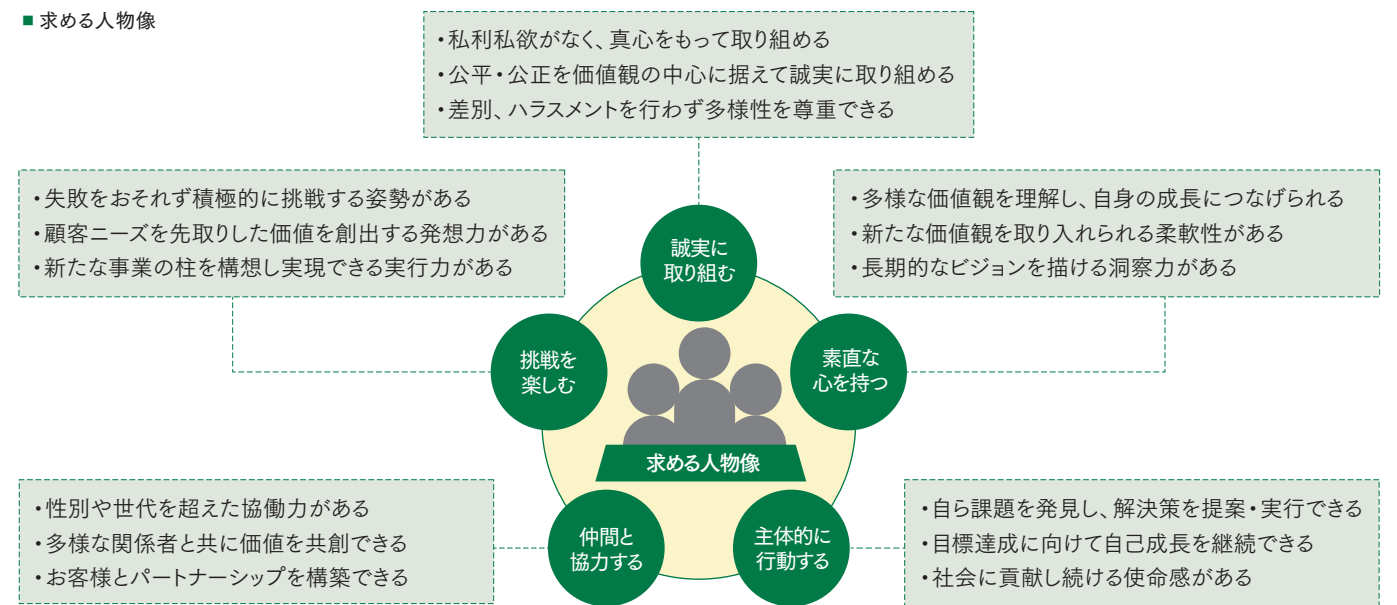


求める人物像「挑戦する心、創造する力、つながる未来」

当社グループが未来を切り拓く上で求めるのは、共創パートナーとして共に歩む人材です。当社グループの行動指針は、従業員一人ひとりが日々の業務で体現すべき価値観であり、同時に私たちが目指す未来を共に創造する共創パートナーに求める人物像そのものです。

DXやサステナビリティといった新しい価値観を柔軟に取り入れ、100周年を超えても社会に貢献し続ける企業であるために、多様性を尊重し、誠実にお客様の信頼に応え続ける使命感と実行力を備えた人材と共に、持続的な企業価値創造を実現していきたいと考えています。

■ 求める人物像



事業戦略と連動した人材戦略

「住まい」と「暮らし」の領域において必要な専門スキルの拡充を図るため、キャリア採用を強化するとともに、従業員の資格取得支援や、キャリア開発・戦略的な人員配置を通じた計画的・継続的な人材育成に努めていきます。また、更なる企業価値向上を実現するため、サクセッションプランを通じた次世代経営層の育成も推進します。

当社グループは、タレントマネジメントシステムを導入し、従業員一人ひとりのスキル、強み、経験等の情報を一元管理・分析・活用できる仕組みを整備しています。また、タレントマネジメントシステムにおいて従業員が自らのキャリア志向を申告することでキャリア自律を促すとともに、戦略的な人員配置に努め、多様な人材が適材適所で活躍できる環境を整備していきます。

■ 専門スキルの拡充・資格取得奨励

目標：建築関連資格保有者 延べ1,500名(2030年3月期)

推奨する主要な資格	2024年3月期	2025年3月期
建築士※1	221	221
建築施工管理技士※2	144	157
宅地建物取引士	530	522
管理業務主任者	222	228
マンション管理士	34	34
合計	1,151	1,162

※1 各種建築士の資格者の延べ人数

※2 一級・二級建築施工管理技士の資格者の延べ人数

■ キャリア採用の強化

目標：2030年3月期までの5年間で累計100名採用



キャリア採用
脱プラ・木質化 R&D センター

企画経験を生かし木質素材を開発
2021年に入社しました。前職は住設メーカーの企画職で、入社後には本社のリノベーションという大プロジェクトに携わりました。その後、現部署の立ち上げに関わり、木質素材の開発等を行っています。当社の環境への取り組みを社会に浸透させることに、やりがいを感じています。

人的資本経営

■ エンゲージメントの向上

■ 従業員エンゲージメントの向上

従業員の企業理念や経営方針への共感度、企業価値向上への貢献意欲を可視化し、課題の特定と解決に向けた施策の検討を目的として、2024年3月期よりエンゲージメントサーベイを実施しています。本サーベイの結果は、重要な経営指標として取締役会に報告し、心理的安全性が確保されたフラットな組織風土の醸成に向けた組織開発や人事戦略の策定に活用しています。今後も定期的なサーベイ実施を通じて、各組織の結果を確認・検証し、PDCAを回すことで、組織風土の継続的な改善活動に取り組みます。

■ オープンコミュニケーションミーティングを開催

当社は、従業員の声に積極的に耳を傾け、エンゲージメントの向上につなげるため、取締役が従業員と直接対話する「オープンコミュニケーションミーティング」を開催しています。2025年3月期は、全76拠点で123回実施し、1,182件もの質問や意見が寄せられました。こうして寄せられた意見は、社内報の復刊や、育児関連制度の拡充による働き方の多様化、タレントマネジメントシステムを活用した評価面談の充実など、具体的な施策の導入と改善に生かされています。

■ 主体的に学べる環境を整備

当社グループが目指す成長に向け、従業員のスキルアップ、リスキリングなどを目的として、グループ共通のeラーニングによる自己啓発ツールを2025年3月期より導入し、延べ339名が利用しました。今後も、従業員が自律的かつ主体的に学習できる環境を整えていきます。また、従業員の主体的な学習や能力開発への取り組みを後押しするため「スキルアップ手当」を新設しました。そのほか、マネジメント層の能力開発のために360度評価とフィードバック研修を行い、組織の成長と業績の向上、部下の育成等につなげています。

DE&Iの推進

快適な職場でやりがいを感じる



資材事業本部
リビングMD事業部

2024年9月に入社しました。車いすを利用する私にとって、整理された広い通路やバリアフリートイレ等の職場環境と担当の方々の親身な対応が入社の決め手でした。初めての業務に不安がありましたが、手厚いサポートもあり、今では天職だと、とてもやりがいを感じています。

■ DE & Iの推進

■ 多様な人材の活躍

事業戦略の実行に向けて、チーム力、課題解決力、変化適応力等の組織能力を強化しています。性別、国籍、年齢、障がい、雇用形態等による無意識の偏見や思い込みに捉われず、お互いの考え方や価値観に誠実に向き合い、多様な人材の採用・育成・登用を推進することで、多角的な視点を取り入れ、新たなアイデアやイノベーションを創出し、企業価値創造の基盤を築きます。

■ 働きやすさの向上

■ 「健康経営優良法人2025」認定

当社は、会社が健全であるためには従業員一人ひとりが心身共に健康であることが重要であると考えています。そのため、健康意識を向上させる「健康経営」の実践を通じて、健康リスクの低下とハイリスク者の減少を実現するなど、従業員とその家族が心身共に健康で安心して働ける健全な職場環境を目指します。なお、前年に続き「健康経営優良法人2025」において、当社は大規模法人部門、当社子会社のナイスコンピュータシステム(株)及びナイス沖縄(株)は中小規模法人部門の認定を受けています。

■ 柔軟な働き方

従業員が安心して長く働きたいと思える魅力ある会社づくりを進めるため、働き方の多様化に向けた取り組みを推進しています。これまでに、家族の介護や自身の病気治療のほか、不妊治療から妊娠中の通院、配偶者の出産、子どもの通院や予防接種への付き添い、学校行事への参加まで子育てに関して幅広く取得できる「ライフサポート休暇」制度の新設や、育児休業・育児短時間勤務制度の利用可能期間の延長等を実施しました。多様な人材のワークライフバランスとウェルビーイング向上に努め、従業員エンゲージメントと生産性の向上を図ります。

男性育休取得

仕事と家庭の豊かな両立



ナイスコミュニティー(株)
保全工事事業部

第二子誕生時に2カ月間の育休を取得しました。部署全体でフォローする風土があり、安心して休めました。期間中は、家事全般を担当し、新生児期の貴重な成長を間近で見守ることができました。家族の絆が深まったことで、仕事へのモチベーションも格段に向上し、より楽しく働けるようになりました。

環境経営

ナイスグループの環境戦略

■ 基本的な考え方及び環境方針

当社グループは、日本の潤沢な資源であり、地球温暖化対策として重要な役割を担う木材の取り扱いを強化し、建築物の木造化・木質化の推進など、積極的な利用の促進を図ります。併せて、良質な住宅の供給等を通じて環境問題の解決に取り組み、脱炭素社会の実現に貢献することを、環境に関する基本的な考え方としています。

この考え方のもとで環境方針を策定し、森林資源の適切な管理と循環利用、自社の温室効果ガス排出量削減等に取り組んでいるほか、社会の環境負荷低減に資するサービスや商品の開発・提供に努めています。

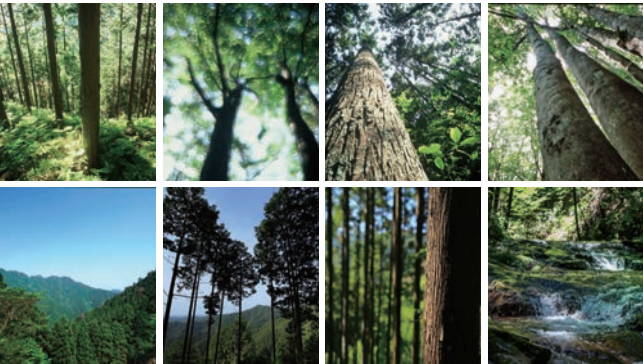
■ 環境方針の概要

項目	詳細	主要な活動
適切な森林管理と資源の循環利用の促進	木材の流通をルーツとする企業として、森林の適切な管理と資源の循環利用の促進により、エコマテリアルである木材の利活用の推進に努めます。	● 適切に管理された森林からの木材の調達・流通 ● 住宅・建築物分野での国産木材の積極的な利活用の促進 ● 新たな領域での国産木材の需要の創出
環境負荷の最小化	脱炭素社会の実現に向けた温室効果ガスの削減や、生物多様性の保全、資源の有効活用及び廃棄物の削減など、企業活動における環境負荷の最小化に努めます。	● 長寿命な住宅の供給による廃棄物等の削減 ● 再生可能エネルギーの利用による自社排出量削減 ● 社有林の保全・育成による二酸化炭素の吸収・貯蔵
環境に配慮した商品やサービスの推進	環境負荷低減に資する商品やサービスの開発・調達・提供に努めます。	● 工務店へのZEH等の高性能住宅の建築サポート ● エネルギー関連商品の取り扱い強化 ● 省エネで快適な住まいの供給

■ 社有林「ナイスの森®」でCO₂の吸収、水源のかん養、生物多様性の保全に貢献

当社グループは、木材流通がルーツである企業として、社有林「ナイスの森®」の保全・育成を通じて、地球温暖化防止や水源のかん養等に貢献していきたいと考えています。各地域の森林組合等と連携し、循環型の森林経営を進めているほか、間伐材を活用したノベルティグッズの制作や、美術大学への木系の提供など、様々な取り組みを行っています。

現在、「ナイスの森®」を含む社有林の総面積は2,428.4ヘクタールに及び、2025年3月期にはCO₂を11,768トン吸収しています。



名称	取得年	面積(ha)	二酸化炭素吸収量(t-CO ₂)
ナイス熊野の森	1980年	140.5	594
ナイス丹沢の森	1990年	12.2	81
ナイス川根の森	2001年	102.7	761
ナイス猪苗代の森	2007年	212.0	536
ナイス徳島の森	2008年	829.6	4,975
ナイス岐阜の森	2012年	654.3	2,764
ナイス京都北山の森	2012年	50.0	104
ナイス津久井の森	2015年	30.9	202
その他の森林※		396.2	1,746
合計		2,428.4	11,768

※連結子会社等が所有する森林

環境経営

気候変動への対応

当社グループは、気候変動への対応を経営上の重要課題として認識し、木材流通をルーツとする企業として、国内の豊富な森林資源の循環利用によって課題解決に貢献すべく、住宅・建築物の木造化・木質化の推進等を通じて木材の利用促進を図っています。併せて、住宅・建築物の省エネ化・ゼロエネ化に資する環境配慮型商品やサービスの提供により、温室効果ガス排出量の削減に貢献するなど、事業活動による気候変動対策を推進しています。

戦略

当社は、建材・住宅設備機器の流通、木材の流通、住宅の3分野における2030年の気候変動の影響についてシナリオ分析を実施しました。各シナリオにおける重要度の高い気候変動リスク及び機会を特定の上、リスクの低減と機会の獲得に向けた取り組みを推進しています。

■ ナイス(株)の3分野における主要な気候変動リスク及び機会

大分類	分類	項目	顕在化時期	事業への関連度合い			影響度
				建材 住設	木材	住宅	
移行リスク (2℃未満シナリオ)	政策・法規制	炭素税の導入	長	●	●	●	5
	市場	エネルギー価格の動向	短～中	●	●	●	4
	政策・法規制 市場	森林保護政策の強化と消費者の嗜好変化	長	—	●	▲	5
物理リスク (4℃シナリオ)	急性	自然災害の激甚化によるサプライチェーン分断リスク	短	●	●	▲	5
	慢性	気温上昇による生産性の低下と空調費等のコスト増加	中～長	●	●	●	3
	慢性	気温上昇による森林生態系への影響	長	—	●	▲	5
機会 (2℃未満シナリオ)	資源の効率性	ZEH普及に伴う省エネ・創エネ建材・設備の需要増加	中～長	●	—	●	5
	製品・サービス	木材需要の増加	短～中	●	●	●	5
	市場	良質な住宅の増加による既存住宅流通市場の活性化	中～長	—	—	●	3

※顕在化時期は短(2025年まで)・中(2026年から2030年まで)・長(2031年以降)の3段階、事業への関連度合いは●(大いに関連がある)、▲(関連がある)、—(あまり関連がない)の3段階、影響度は財務へのインパクトの大きさを鑑みた1～5の5段階で評価しています。

指標と目標

当社グループは、環境負荷の低減に向けて下記の「ナイスグループ環境目標」を策定し、自社排出量(Scope1・2)の削減に取り組むとともに、社会全体の温室効果ガス排出量の削減に向けた「削減貢献量※1」の創出を推進しています。

目標	
2026年目標	ナイスグループにおけるカーボンニュートラルの達成 —Scope1・Scope2のカーボンニュートラルの達成※2—
2030年目標	森林育成と木材利活用によるカーボンニュートラル社会実現への貢献 —Scope1・Scope2・Scope3のカーボンニュートラルの達成※3—
2050年目標	ALLバリューチェーン・カーボンニュートラルへの挑戦

※1 国産木材の利用による炭素貯蔵量の増加量など、当社グループの事業活動等によって社会全体で削減された温室効果ガス排出量を「削減貢献量」と定義しています。

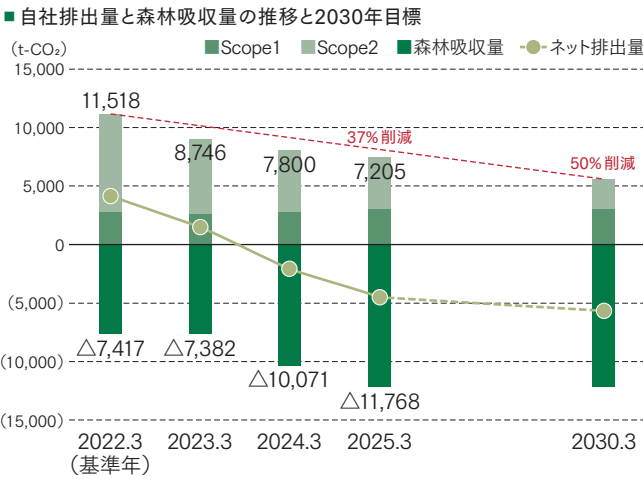
※2 社有林の二酸化炭素吸収量によるオフセットを含みます。 ※3 削減貢献量及び社有林の二酸化炭素吸収量によるオフセットを含みます。

■ 自社排出量(Scope1・2)の実績と目標

2025年3月期の自社排出量は、7,205 t-CO₂(Scope1:2,933 t-CO₂、Scope2:4,272 t-CO₂)となり、社有林の吸収量11,768 t-CO₂を下回ったことで、前期に引き続きカーボンマイナスを維持しました。

また、削減率については、基準となる2022年3月期比で37%の削減となり、当初掲げていた2026年3月期までに36%削減するという目標を、1年早く達成しました。

自社排出量については今後、2030年3月期までに50%削減することを目標として掲げ、削減を進めていきます。



■ Scope3の実績

2025年3月期のScope3は、新規グループ会社を算定範囲に加えたこと等を主な要因として、前期比で約30,000 t-CO₂増加し、400,744 t-CO₂となりました。

■ Scope3の実績(t-CO₂)

カテゴリー	2024年3月期	2025年3月期
1. 購入した製品・サービス	214,755	237,812
2. 資本財	10,912	13,774
4. 輸送・配送	86,625	99,709
5. 事業から出る廃棄物	17	1,781
6. 出張	753	872
7. 雇用者の通勤	479	553
10. 販売した製品の加工	5,114	3,351
11. 販売した製品の使用	48,929	41,735
12. 販売した製品の廃棄	573	554
13. リース資産	373	607
合計	368,530	400,744

※カテゴリー3・8・14・15は算出対象外、カテゴリー9はカテゴリー4に合算しています。カテゴリー4については算出困難な製品を除いています。カテゴリー5は、2025年3月期より算出範囲を拡大し、算出方法の精査・見直しをしています。

■ 削減貢献量の創出と2030年目標

国産木材の利用による炭素貯蔵量をはじめ、事業活動によって社会全体で削減された温室効果ガスの排出量を「削減貢献量」と定義しています。「中期経営計画 Road to 2030」を通じて、サプライチェーン排出量(Scope1・2・3)を上回る量の削減貢献量を創出すべく、取り組みを進めています。

■ 主な削減貢献量

国産木材製品の流通による
社会の炭素貯蔵増加量



253,231 t-CO₂

自社太陽光発電施設による
CO₂排出量削減効果



5,546 t-CO₂

太陽光発電システム販売による
CO₂排出量削減効果



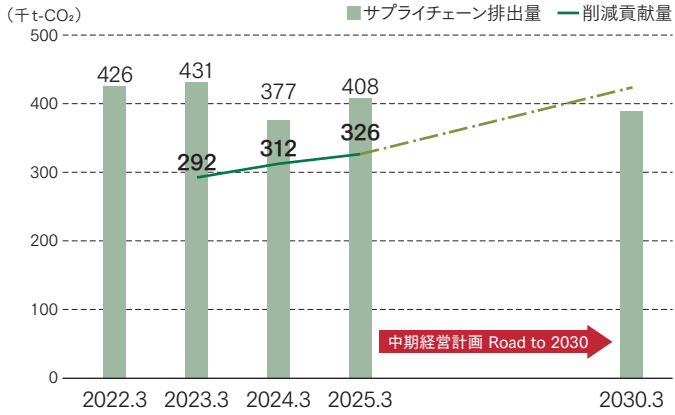
4,542 t-CO₂

木造住宅の供給・木造非住宅の
建築による炭素貯蔵増加量



3,215 t-CO₂

■ サプライチェーン排出量と削減貢献量



役員一覧

取締役



杉田 理之
1958年2月14日生
取締役会長

(所有株式数 24,000 株)



鈴木 信哉
1957年6月27日生
社外取締役

独立

指名・報酬

担当
指名・報酬委員会委員長
重要な兼職等
ノースジャパン素材流通協同組合 理事長



津戸 裕徳
1973年3月27日生
代表取締役社長

指名・報酬

(所有株式数 10,700 株)



小久保 崇
1974年1月18日生
社外取締役

独立

指名・報酬

重要な兼職等
弁護士法人小久保法律事務所 代表社員
株式会社アズーム 社外取締役
オイシックス・ラ・大地株式会社 社外監査役
株式会社TalentX 社外監査役
株式会社FOLIOホールディングス 社外監査役
KANAMEL株式会社 社外取締役(監査等委員)



原口 洋一
1961年11月26日生
取締役

(所有株式数 10,100 株)

担当
ナイス株式会社 住宅事業本部長



濱田 清仁
1957年11月30日生
社外取締役

独立

指名・報酬

重要な兼職等
よつば総合会計事務所 パートナー
メディカル・データ・ビジョン株式会社 社外監査役



清水 利浩
1966年1月11日生
取締役

(所有株式数 8,800 株)

担当
ナイス株式会社 資材事業本部長



田村 潤
1950年4月17日生
社外取締役

独立

指名・報酬

重要な兼職等
100年プランニング株式会社 代表取締役
株式会社大庄 社外監査役



田部 博
1966年6月17日生
取締役

(所有株式数 7,900 株)

担当
ナイス株式会社 管理本部長



笥 悦子
1957年2月5日生
社外取締役

独立

指名・報酬

重要な兼職等
データライブ株式会社 顧問
日本電波工業株式会社 社外取締役
東京都競馬株式会社 社外取締役

執行役員

■資材事業本部
執行役員 副本部長
(木材事業部担当)
桃溪 崇

執行役員 副本部長
(関西・中四国・九州ブロック
/プレカット営業部担当)
山浦 靖史

執行役員
(東北・関東・首都圏第一・
首都圏第二ブロック/
市場開発部担当)
羽生 哲朗

■住宅事業本部
執行役員 住設事業部長
深尾 一矢

執行役員 中部ブロック長
高橋 伸明

執行役員
住宅システム事業部長
南 栄二郎

■管理本部
執行役員 副本部長
兼 不動産流通事業部長
長井 智一

執行役員 副本部長
兼 マンション事業部長
増田 知礼

執行役員 戸建住宅事業部長
上野 浩

執行役員 設計統括部長
山口 勉

監査役



森 隆士
1967年8月29日生
常勤監査役

(所有株式数 4,000 株)

担当
監査役会議長



野間 幹晴
1974年11月6日生
社外監査役

独立

重要な兼職等
一橋大学大学院経営管理研究科 教授
日本調剤株式会社 社外取締役
株式会社グッドコムアセット 社外取締役



鈴木 耕典
1976年4月26日生
常勤社外監査役

独立

公認会計士



柴山 珠樹
1959年11月28日生
社外監査役

独立

重要な兼職等
AIQ株式会社 常勤監査役

各取締役・監査役の経歴等については、
当社 HP をご確認ください。
<https://www.nice.co.jp/corporate/officer/>



※所有株式数は2025年3月末時点のものです。

■取締役・監査役のスキルマトリックス

当社は、知識・経験・能力としてふさわしい者を取締役及び監査役に選任するという方針により臨み、様々な多様性の面に配慮し選任しました。取締役会としての知識・経験・能力のバランス及び多様性を確保し、機能性に鑑み規模に関しても適正な構成と判断しています。

氏名	年齢	性別	期待するスキル等						
			経営管理	戦略立案	事業知見	財務・会計	法務・リスク管理	DX・IT	サステナビリティ・ESG
杉田 理之	67	男	○	○	○				○
津戸 裕徳	52	男	○	○	○	○			○
原口 洋一	63	男	○	○	○				
清水 利浩	59	男	○	○	○				○
田部 博	59	男	○	○		○	○		○
鈴木 信哉	68	男	○	○	○				○
小久保 崇	51	男	○				○		○
濱田 清仁	67	男	○			○		○	
田村 潤	75	男	○	○					○
笥 悦子	68	女	○					○	○
森 隆士	58	男	○	○	○	○			
鈴木 耕典	49	男			○	○			
中川 秀宣	57	男		○			○	○	
野間 幹晴	50	男	○	○		○			○
柴山 珠樹	65	男	○	○					

※役職・年齢は2025年8月末時点のものです。
※スキルマトリックスに記載のスキルは、取締役及び監査役の有する全ての専門性・知見を示すものではありません。

社外取締役座談会

急速な変化の中、強みを生かした持続的成長を

自らの専門的な知見に基づく助言と、独立した立場からステークホルダーの皆様の意見を率直に伝えることで、取締役会の実効性向上に貢献する社外取締役。個性豊かな5名の社外取締役にお集まりいただき、当社グループのガバナンスにおける課題や中長期的な企業価値向上について活発な議論を交わしました。



鈴木 信哉
社外取締役

2017年6月より現職。指名・報酬委員会委員長。長年、林業政策に携わり、森林・林業・木材産業に関わる専門的な知識と経験を有する。事業戦略に有益な提言をいただいている。

小久保 崇
社外取締役

2019年6月より現職。弁護士として企業法務、M&A、資金調達等に関する豊富な経験を有する。コーポレート・ガバナンス強化に貢献いただいている。

濱田 清仁
社外取締役

2019年6月より現職。公認会計士及び税理士として専門的な知識と経験を有する。新規投資やM&A等を中心に、経営の健全性強化に貢献いただいている。



田村 潤
社外取締役

2020年6月より現職。大手食品製造会社における経営、マーケティング、人事労務等の多様な経験を有する。グループの成長・発展に向けた提言をいただいている。

寛 悦子
社外取締役

2024年6月より現職。ITによるトランスフォーメーションをリードした経験と知見を有する。DXやDE&I推進等のガバナンス強化に貢献いただいている。



ファシリテーター

安藤 光展 氏

(一社)サステナビリティコミュニケーション協会代表理事、法政大学イノベーション・マネジメント研究センター客員研究員。上場企業を中心に15年以上サステナビリティ経営支援を行う。

取締役会の実効性評価と 社外取締役としてのアプローチ

——— 本日はお集まりいただきありがとうございます。
まずは、取締役会における議論について全体的な評価をお聞かせください。

小久保 私 が就任した当時、当社グループのガバナンスは、形式的に運用される傾向が強く、経営実態を十分に反映していないという印象を受けました。しかし最近は、現場の状況や経営陣の考えを踏まえた議論が増えつつあり、取締役会の実効性が伴ってきていると感じています。

鈴木 既に方向性が明確な審議事項だけでなく、方向性が定まっていない、あるいは決めかねている事項につい

ても、私たち社外取締役の意見が求められる場面が増えてきました。特に、当社グループは連結子会社が多いため、連結ベースの財務指標にも影響する子会社の経営実態や方向性に関する議論が始まったことは、前向きな変化だと感じています。

濱田 私 も、社内役員からの説明機会が増え、社外取締役の見解に耳を傾ける体制へと変化してきたことを評価しています。一方、経営の中枢にまで踏み込んだ深い議論がなされているかと言えば、そこにはまだ改善の余地があると感じます。より上位の視点を持って議論を深め、戦略的な意思決定の場として、取締役会の機能を強化することが必要です。

田村 議論における意見が具体的な施策に反映され、実行に結びついているかという点でも課題があります。大局的な視点で戦略を立案し、その妥当性を取締役会で議論した上で、細部にまで落とし込む枠組みを

整備する必要があると考えています。
寛 議題については、短期的かつ設備投資等の有形資産に関連するものが中心ですが、中長期的な成長戦略や利益構造の転換に関するものへと軸足を移すべきです。中長期的な成長に向けて、市場分析等の客観的な裏付けに基づくディスカッションをもっと深め、取締役会を、経営戦略や投資方針に関する議論の場へとシフトさせていくことが重要であると考えています。

小久保 現状は、どちらかと言うとリスク管理やコンプライアンス等の「守り」の議論が多く、人材育成やブランド戦略など、無形資産への投資をはじめとする「攻め」の議論を活発化させていく必要があります。当社は今、攻めの施策を実行に移すフェーズに入っており、経営判断のスピードと安全性のバランスが問われています。

——— 中長期的な視点での議論の重要性が、共通の課題認識と言えるかと思います。
実効性の向上についてはどのようにお考えでしょうか。

田村 私は、合意形成や意思決定プロセスの明確化を、より強く求めていきたいと考えています。当社グループの社員は真面目な方が多く、現場では最終的な判断を上位者に委ねるケースが多く見受けられます。しかし、真面目な社員が多いからこそ、現場の社員が自律的に判断し責任を持って動ける環境整備が必要です。

濱田 取締役会において、中長期的な視点で質の高い意思決定を行うには、潜在的なリスクや課題等を認識し、多角的な情報に基づいて議論することが不可欠です。そうした観点から、監査役会との連携を更に強化することが、実効性を高めるために有効であると考

社外取締役座談会

えています。

鈴木 今後は、社内取締役がそれぞれの専門領域を超えて自由闊達に意見を交わすことを期待しています。戦略の一つとして他社との協業を進めるに当たっても、多様な視点に立ち、リスクや戦略を評価することが重要です。取締役会全体における議論が活発化し、戦略的な意思決定がなされるよう促していきたいと思います。

ナイスグループの強みを発揮し、
企業価値を更に高めるために

——— ボトムアップ型経営への変革を進める中で、更なる
成長の原動力となるものは何だとお考えでしょうか。

鈴木 急速な時代の変化を捉えて、迅速に対応することが、当社グループの中長期的な成長につながると考えています。木材・建材マーケットにおいては、新設住宅着工戸数が主要指標となりがちですが、今後の成長性を見極め、戦略を多角的に進めることが一層重要になってくるでしょう。その点では、中古住宅リフォームや非住宅建築物の木造化・木質化、住宅設備機器メーカーとのコラボレーションによる木質系商品開発など、今後当社グループが注力していく取り組みに期待しています。

田村 当社グループの価値創出の源泉は、「信頼」を礎とする企業理念にあります。「信頼」と国産木材の供給力をはじめとする強みを磨き上げ、その強みを生かして市場での存在感を高めることが、持続的な成長につながります。そのためにも、企業理念を軸とした中長期戦略の意義を社員に浸透させ、現場の行動にまで落とし込むことが必要です。それにより、力強い実行力が生まれ、経営陣と社員とが一体となって価値を創造する企業文化を築けるはずです。

濱田 提供価値が株価にもポジティブに反映されるには、投資家から見て明らかに「変わった」という印象を与えることが重要と考えています。その点、画期的な商品開発は社会へ大きなインパクトを与える可能性を秘めています。一例として、無垢国産木材を活用した「Gywood®」は新素材としての価値が高く、その将来性に大きな期待を抱いています。この素晴らしい価

値を、社会に広く理解・浸透させるための戦略的なアプローチが必要です。また、生産体制の整備等の必要な投資を積極的に講じることが、更なる飛躍につながると確信しています。

寛 既存事業の延長線上にあるビジネスだけでなく、イノベーションの視点から新規ビジネスに挑むことも重要です。市場や顧客にとっての価値を起点に強みを再定義することで、アプローチも多様化するのではないのでしょうか。また、営業体制や商品・サービスの設計においても、業界や部門の常識に捉われず、柔軟な発想を取り入れることが求められます。ただし、これは若手や現場発信のアイデアを吸い上げる制度、更にトライ&エラーを許容できる組織風土の醸成なしには実現しません。今後、新たな価値創造に向けた組織的な仕掛けが必要だと考えています。

小久保 今、経営陣に必要なのは、社員が失敗を恐れず挑戦する意欲や創造性を育む、創意工夫のマネジメントです。業績等の成果ばかりを追求する短期的な管理では、人材は育ちません。社内ベンチャー制度や子会社単位のプロジェクトなど、様々なトライアルを推進することを期待しています。また、こうした変革に向けて提言していくことが、私たち社外取締役の役割だと認識しています。

寛 社員も、これまでのキャリアで積み上げてきた既存のマネジメント手法に捉われず、外部の研修プログラムや他社とのコミュニティに積極的に参加し、多様な知見や情報を吸収してほしいと思います。自社を客観的に捉える視点が、変化を恐れない勇気や柔軟性につながり、会社の変革と成長を牽引できる次世代のリーダーが育っていくと考えています。

濱田 経営層への若い人材の積極的な引き上げも、会社の持続的な成長に不可欠と言えます。実践を通じてトライ&エラーの経験を積むことが、人材を育成する何よりの近道です。当社グループには優秀な若い人材が多数在籍しています。彼らにもっと責任と実践の場を与え、経験を通じて人材が育つ機会を創出していくことが重要です。

小久保 私も、グループ全体でビジネスアイデアコンテストを実施した際には、本社外の営業所や子会社にも優れた人材が確実にいると感じました。そうした人材の重要性は言うまでもありません。取り組みは一步步進んでいますが、グループ全体の活動として広がり、根付いていくことが重要です。今後の成長に向けては、

グループの力を結集させた戦略連携が課題であり、可能性でもあると言えます。

鈴木 加えて、既存の取引先との関係性にとどまらず、業界の垣根を超えた幅広い人脈を形成することにも大きな意義があると考えます。今後、新規事業や他社とのコラボレーションを進める上でも、人脈は貴重な財産になるはずです。様々な課題がありますが、まずは経営陣自らが方針に沿って模範となる行動をとることが重要です。

田村 当社グループは2025年に75周年を迎え、今、100周年を目指して再び前進を始めたところです。これまで様々な100年企業を見てきましたが、その企業に共通しているのは、アウトプットがどんどん変化している中でも、根本にある精神や理念が変わらず継承されているということです。当社グループも、時代の変化をチャンスと捉えて成長するためには、信頼を更に強化し、それを武器に打って出る姿勢が大切です。それが真のサステナビリティだと考えています。

最大の財産である人的資本を強化し、
信頼と成果の両面で応える経営を

——— 最後に、持続的な成長と進化に向けて、今後の期待と
可能性についてお聞かせください。特に、人的資本の
強化は、企業価値向上の鍵とも言えます。

鈴木 当社グループの最大の財産は、お客様に真摯に向き合う全ての社員の内奥にあります。信頼を重視するこの精神は今後も大切にし、引き継がなければなりません。

田村 社員の行動を見ていると、信頼に応えるという理念を、特別なものとしてではなく日常の延長として自然に受け入れていると感じます。当社グループは、「信頼」という価値観が文化として組織に深く根付いている数少ない企業と言えるのではないのでしょうか。時代が短期的成果を求める傾向にある今だからこそ、当社グループのように揺るぎない信頼を経営の基盤に置く企業には重要な使命があると思います。

濱田 これから事業戦略を実行していく社員こそが最大の成長ドライバーです。人的資本を強化していくことが、中長期的に企業価値を向上させる鍵となります。若

手をはじめ、優れた人材の潜在能力を最大限に引き出すことが重要です。現状は組織の硬直化が見られ、人材の能力が十分に発揮されていないと感じる部分があります。若手を中心とした人材の育成と、適切でバランスの取れた配置により、この状況を打破し、組織の活性化が図られていくことを期待しています。

寛 社員一人ひとりが真面目に職務を遂行する企業風土は、企業価値向上の土台です。その真面目さを最大限に生かすためには、組織が存在意義に沿った目標設定を行い、達成に向けてリーダーが率先して行動で示すと同時に、目標の意味を現場の社員に丁寧に説明することが重要です。説明すれば社員は理解し、実行に移す力を持っています。ビジョンと実行の架け橋となるリーダーシップが、当社グループをもう一段階成長させる原動力になると考えています。

小久保 あとは、グループが一丸となって引き続き全力で実行するのみです。「中期経営計画 Road to 2030」で示した累進配当方針は、経営陣の決意を裏付ける株主へ向けた強力なコミットメントと言えるでしょう。事業成長と企業価値向上を目指し、全てのステークホルダーに対して、信頼と成果の両面で応えていく姿勢が求められています。

鈴木 当社グループは、国産木材の市売りから始まり、現在では川上から川下までに事業領域を広げています。世界が地球温暖化という大きな問題に直面し、国産木材市場が拡大を続けている今、この広い事業範囲と全国各地にある取引先とのネットワークが、他社との差別化を支える競争力となります。トップランナーになれる資源を持っている会社ですから、これを最大限に活用し、社員一丸となってダッシュしていただきたいと思います。

——— 本日は貴重なご意見をありがとうございます。
取締役会の実効性向上や組織変革を通じ、ナイスグループには中長期的な成長とステークホルダーへの信頼に
成果で応える経営を期待しています。

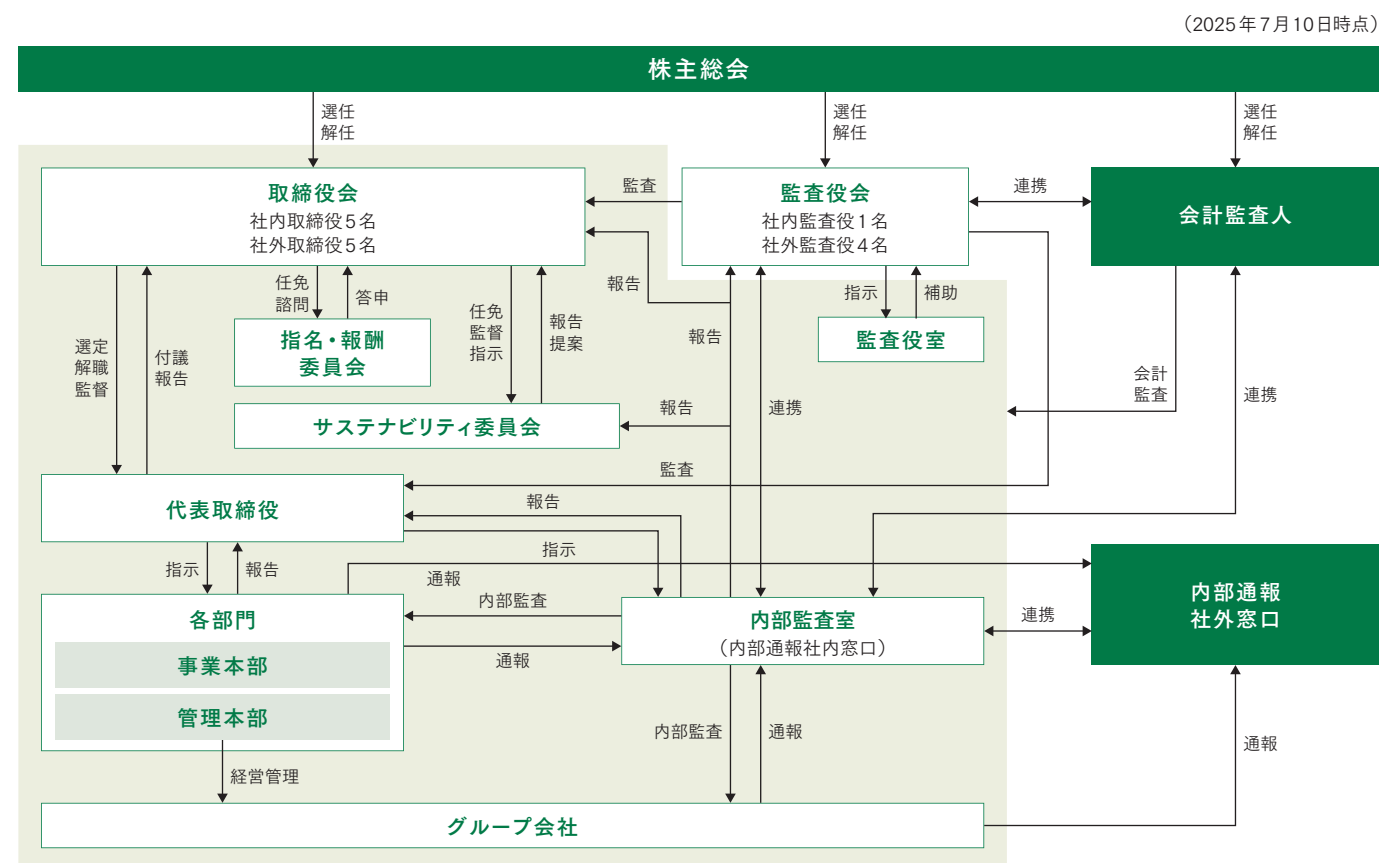
コーポレート・ガバナンス体制

基本的な考え方

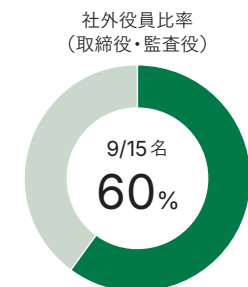
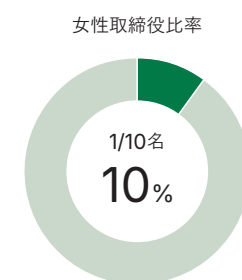
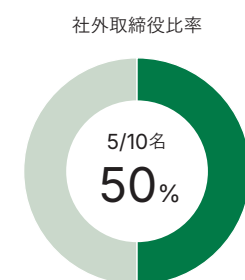
当社は、企業価値の向上を図るべく、内部管理体制等の強化に全力で取り組むとともに、株主の皆様をはじめ当社グループに関係する方々への利益の還元及び社会貢献に努めるべく、具体的には次の基本的な考え方によりコーポレート・ガバナンスの充実に取り組みます。

- 1 当社は、株主の権利を尊重し、株主の権利が実質的に確保されるよう適切な対応を行うとともに、株主の実質的な平等性を確保します。
 - 2 当社は、様々なステークホルダーとの協働の必要性を十分認識の上、健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に努めます。
 - 3 当社は、財務情報や非財務情報につき、ステークホルダーにとって有用な会社情報を迅速、正確かつ公平に提供するため、適時適切な開示を行います。
 - 4 取締役会は、株主からの経営受託者責任と説明責任を踏まえ、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図ります。
 - 5 当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のため、株主の意見や要望を経営に反映させ、株主とともに当社を成長させていくことが重要と考えており、これを実現するため株主との建設的な対話を行います。

コーポレート・ガバナンス体制の概要



■ 役員構成(2025年6月27日現在)



取締役・監査役の在任期間・出席状況

■ 取締役

氏名	在任期間	出席状況(2025年3月期)	
		取締役会	指名・報酬委員会
杉田 理之	15年	18/18回	—
津戸 裕徳	2年	18/18回	9/9回
原口 洋一	3年	18/18回	—
清水 利浩	2年	18/18回	—
田部 博	1年	13/13回	—
鈴木 信哉	8年	17/18回	9/9回
小久保 崇	6年	18/18回	9/9回
濱田 清仁	6年	18/18回	9/9回
田村 潤	5年	17/18回	9/9回
箕 悦子	1年	13/13回	5/5回

※田部博、笈悦子の両氏の出席状況は、2024年6月27日の取締役就任以降のものとなります。

■ 監査役

氏名	在任期間	出席状況(2025年3月期)	
		取締役会	監査役会
森 隆士	5年	18/18回	17/17回
鈴木 耕典	5年	18/18回	17/17回
中川 秀宣	6年	18/18回	17/17回
野間 幹晴	6年	18/18回	17/17回
柴山 珠樹	5年	18/18回	17/17回

※取締役及び監査役の在任期間は、2025年6月27日の株主総会終結時点のものとなります。
※森隆士氏は2020年3月12日開催の臨時株主総会において監査役に就任しています。

■取締役会

取締役会は、経営方針並びに重要事項の決定・審議と業務執行の監督を行っています。また、当社並びに子会社の経営上の重要事項の審議・決定と業務執行の監督も行っています。取締役の任期を1年としており、これにより、取締役の経営責任を明確にするとともに、経営環境の変化に迅速に対応できる機動的な経営体制を確立し、より一層の透明性の確保を図っています。

■ 監査役会

監査役会で決定した監査の方針及び監査計画に従い、各監査役は、取締役会をはじめとする重要会議への出席及び重要書類の閲覧、並びに当社及び子会社への往査を実施し、定期的に業務執行の適法性、妥当性の監査を行っています。これらの活動に加え、内部監査室及び会計監査人との情報交換等により、取締役の職務の執行状況を監査し、経営監視機能を果たしています。

■指名・報酬委員会

指名・報酬委員会は、社外取締役5名と社内取締役1名の計6名で構成され、委員長も社外取締役が務めています。同委員会において、取締役候補については、様々な多様性の面に配慮しつつ、知識・経験・能力としてふさわしい人材を指名することとし、監査役候補については、監査として適切に職務を遂行することができる知識・経験・能力を有した人材を指名し、取締役会に提出すべき原案を決定しています。

実効性評価・役員報酬

実効性評価

取締役による取締役会の自己評価をはじめ、取締役会全体の実効性向上を図るための項目を内容としたアンケートを取締役及び監査役に対して実施しています。得られた意見等を参考に、引き続き取締役役に求められる役割・責務に対する知識の習得に努めるとともに、具体的な経営戦略や経営計画に対する十分な議論の時間を確保するなど、取締役会の実効性を一層高めるための改善を進めていきます。

役員報酬

■取締役の個人別の金銭報酬等の額またはその算定方法、取締役の個人別の非金銭報酬等の内容及び額もしくは数またはその算定方法、金銭報酬等の額及び非金銭報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合並びに取締役に対し報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針

①取締役の報酬については、金銭報酬としての月例の固定報酬及び連結営業利益等の業績評価指標の目標に対する達成度合い等に応じて後払いで支給する年1回の賞与のほか、非金銭報酬としての譲渡制限付株式報酬について、2021年6月29日開催の第72回定時株主総会及び取締役会の決議に基づき、取締役(社外取締役を除く。)に対して金銭報酬債権を支給し、その給付と引き換えに当社の普通株式について発行または処分を行うものとします。

②取締役の報酬のうち、金銭報酬については、第73回定時株主総会において決議された年額3億円以内、非金銭報酬としての譲渡制限付株式報酬制度における金銭報酬債権及びその給付と引き換えに発行または処分する当社の普通株式については、上記第72回定時株主総会において決議された年額1億円以内かつ年60千株以内で決定することとします。

③各取締役の個人別の報酬の総額並びに各報酬の額及び構成割合については、会社の業績及び経営戦略等を踏まえ、各取締役の職責及び業績に応じたものにするともに、適切なインセンティブの付与がなされるように決定するものとし、かかる観点から、月例の固定報酬については役位に応じた額、賞与については連結営業利益等の業績評価指標の目標に対する達成度合い等に応じた役位別の額の算定方法、譲渡制限付株式報酬については役位に応じたインセンティブとして適切な数を定めるものとします。

■取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方法に関する事項

取締役の個人別の報酬は、役位別の報酬体系を取締役会の決議により決定し、同報酬体系に則して決定します。役位別の報酬体系及び同報酬体系に則した取締役の個人別の報酬は、役員の指名や報酬に関する決定手続きにおける客観性及び透明性を確保し、社外役員の見識を十分に生かすために、取締役会の決議に基づき設置した「指名・報酬委員会」において原案を策定するものとし、取締役会においては、「指名・報酬委員会」が策定した原案を可能な限り尊重して決定します。

■ 取締役及び監査役の報酬等の総額等(2025年3月期)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(名)
		固定報酬	賞与	非金銭報酬	
取締役 (うち社外取締役)	227 (37)	176 (37)	35 (一)	16 (一)	11 (5)
監査役 (うち社外監査役)	54 (39)	54 (39)	— (一)	— (一)	5 (4)

(注)1. 上記賞与は、2025年3月期に費用計上した額になります。

2. 上記非金銭報酬は、譲渡制限付株式報酬制度に基づいて、割当契約により退任までの間の譲渡禁止や一定の場合に当社が無償取得すること等を約したうえで当社普通株式を付与するというものであり、上記の額は、2025年3月期に費用計上した額になります。

3. 上記員数は、2024年6月に退任した取締役1名を含めて記載しております。

サステナビリティマネジメント

サステナビリティ委員会

当社は、代表取締役社長を委員長、取締役らを委員とする「サステナビリティ委員会」を原則毎月開催しています。2025年3月期は、毎月1回、全12回開催し、当社グループのサステナビリティに関わる方針や戦略、計画及び進捗について協議しています。

■ 2025年3月期の活動実績

構成	委員長：代表取締役社長、委員：取締役4名、オブザーバー：常勤監査役2名　ほか
開催回数	全12回
定期報告事項	● コンプライアンスに関わる事案と対策 ● リスクに関わる事案と対策 ● 労働災害・事故に関わる事案と対策 ● マテリアリティKPI等のモニタリング指標の進捗と対策
主要協議・承認事項	【環境】 ● 温室効果ガスの環境目標の進捗確認と削減施策の策定 【社会】 ● 健康経営の推進について（「健康経営優良法人2025」の認定取得等） ● ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進について（女性活躍、障がい者雇用の促進等） 【ガバナンス】 ● ESG評価向上に向けた施策について ● リスクマネジメント教育の実施と成果 ● ガバナンス体制強化（労働安全衛生方針の策定等） ● 公正取引委員会からの下請法に関する勧告への対応と対策の確認　等

ステークホルダーエンゲージメント

ステークホルダー	方向性・考え方	主なコミュニケーション方法
お客様	耐震・健康・環境に配慮した良質な住まいづくりや、既存住宅の流通やリフォーム、維持・管理、暮らしのサポート等のお役立ちを通じて、住もう方の豊かな暮らしの実現に貢献します。	● ナイスカスタマーセンター（お客様相談窓口） ● お客様アンケート（満足度調査） ● ホームページ、専用アプリ等による情報発信 ● 営業活動の実施、展示会・イベント等の開催 等
株主・投資家	会社情報を迅速、正確かつ公平に提供するため、適時適切な情報開示に努めるとともに、中長期的な企業価値の向上により、適正な利益還元に努めます。	● 株主総会、決算説明会、個人投資家向け説明会の開催 ● ホームページによる情報発信 ● 統合報告書、株主通信の発行 ● メディア・調査機関からのアンケート対応 等
取引先	環境貢献や人権尊重等の価値観をサプライチェーン全体で共有し、エンゲージメントを高めていくことで取引先とのより深いパートナーシップを確立し、相互成長の実現に努めます。	● 方針説明会、安全大会、研修等の開催 ● 営業活動の実施、展示会・イベント等の開催 ● 「ナイスビジネスレポート」の発行 ● ナイスパートナー会、素適木材倶楽部、ナイスアーバン倶楽部 等
従業員	多様な人材一人ひとりがそれぞれの個性を生かし、自らの能力や強みを発揮し、活躍できる職場環境の提供に努めるとともに、社員とその家族のこころからだの健康づくりを推進します。	● 定期的な面談、エンゲージメントサーベイの実施 ● 労使協議会の開催 ● ストレスチェック、各種アンケートの実施 ● 社内ポータルサイトによる情報発信 等
地域社会・行政	地域の皆様や学校、行政機関、各種団体と連携し、企業活動を通じて地域経済や産業、コミュニティの活性化を図ります。	● 学校との連携授業の開催 ● 行政との連携協定の締結 ● 地域イベント・会合への参画 等
地球環境	森林の適切な管理と資源の循環利用の促進により、木材の利活用を推進するとともに、省エネルギー性能の高い住宅の供給等を通じて、脱炭素社会の実現に貢献します。	● 企業活動の環境負荷低減 ● 国産木材の利用促進 ● 省エネルギー性能の高い住宅の普及・供給 等

サステナビリティマネジメント

労働安全衛生

労働安全衛生に向けた取り組み

当社グループは、2025年3月に労働安全衛生方針を定め、関係法令の遵守や全社的な安全衛生管理体制の確立、健康増進活動の推進など、労働安全衛生の徹底に取り組んでいます。

労働安全衛生方針の概要

- 関係法令等の遵守
- 安全衛生管理体制の確立
- 健康増進と快適な職場環境の形成の促進
- リスク低減と安全な職場環境の形成の促進
- 災害・事故発生時の備え
- コミュニケーションの推進

管理体制

法定の安全委員会・衛生委員会とは別に、物流・製造・施工管理に関連する各部署やグループ会社が連携し、3カ月ごとに「ナイスグループ中央安全衛生委員会」を開催しています。

同委員会では、労働安全衛生に関する取り組みの共有や、労働災害・事故の報告・原因分析・再発防止策の検討をしています。そのほか、各事業所の安全衛生防災管理計画書を作成し、計画的に取り組むとともに、防災対策チェックリストに基づく職場の安全点検や消防訓練等を推進しています。

安全に関する指標と実績

	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
重大な労働災害件数	0件	0件	0件

※「死亡災害及び負傷または疾病により障害等級1～7級に該当する労働災害」を「重大な労働災害」と定義しています。

人権の尊重

人権尊重に向けた取り組み

当社グループは、人権方針に基づき、差別やハラスメントの禁止や、労働条件の適正化等に取り組んでいます。社内研修や継続的な啓発を通じて役職員の人権意識向上を図るとともに、人権デューデリジェンスの実施等に努め、企業活動に関わる全ての人々の人権の尊重を図ります。

人権方針の概要

適用範囲

ナイスグループの全ての役職員
ビジネスパートナーやその他関係者の皆様に対し、本方針内容を理解し、支持いただくことを期待します。

主要な人権課題

- 人種、民族、国籍、宗教、年齢、性別、障がい、社会的身分その他の理由による差別やハラスメントの禁止
- 法令が定める雇用最低年齢に満たない児童労働の禁止
- あらゆる就業形態における不当な強制労働の禁止
- 結社の自由及び労使間協議を目的とした団体交渉権の尊重
- 労働時間や賃金など適正な労働条件の確保
- 安全で健康的かつ安心して働き続けられる職場環境の整備・維持
- プライバシーの尊重及び個人情報の保護

サプライチェーンマネジメント

木材調達に関する取り組み

当社グループは、2025年5月に木材調達基本方針を策定し、持続可能な森林経営を重視した合法かつ信頼できる木材の調達を推進しています。これにより、環境や人権、生物多様性に配慮した木材のサプライチェーンの構築・維持に努めています。

木材調達基本方針の概要

対象商品

ナイスグループが取り扱う原木、製材品、合板、集成材、チップ等の木材・木材製品

基本方針

- 法令・法規を遵守し、合法かつ信頼できる木材の調達に努めます。
- 違法伐採されたことが明らかな木材は取り扱いません。
- 安定した調達・供給・品質を確保するために、サプライチェーンの構築・維持に努めます。
- 持続可能な森林経営が行われている森林からの健全な調達を目指します。
- 生態系の破壊が起こらないように配慮します。
- 人権方針に反する行為の無いように取り組みます。

リスクマネジメント

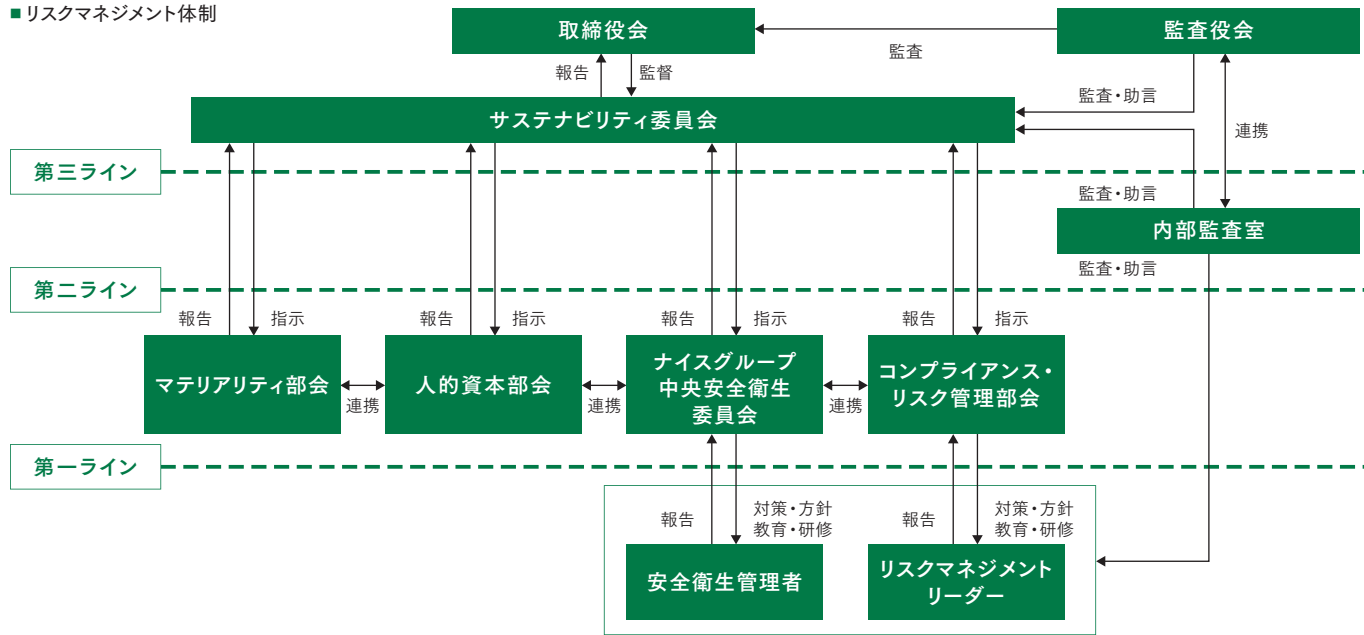
リスクマネジメントの考え方

当社グループは、グループ全体の企業価値を持続的に向上させるため、事業活動に関連する内外の様々なリスクを適切に管理するための体制を構築しています。また、事業活動に重大な影響を及ぼすリスクが顕在化した際の損失を低減させるための活動を行います。

リスクマネジメントの体制

当社グループは、スリーラインモデルの考え方に基づくリスクマネジメント体制を構築しており、リスク管理に関する取り組みは、取締役

リスクマネジメント体制



名称	視点	役割等	所管部署
リスクマネジメントリーダー	現場部門	●各拠点・グループ会社ごとに任命(2025年3月末時点で約150名) ●現場におけるリスクの把握、評価、対応策の実施	各部門
安全衛生管理者	現場部門	●各拠点・グループ会社ごとに任命(2025年3月末時点で約100名) ●各現場における労働安全衛生に関わるリスクの発見、報告・対策の実施	各部門
コンプライアンス・リスク管理部会	現場部門	●現場から報告されたリスクの集約、評価、把握及び対応計画の作成と進捗管理 ●各リスクマネジメントリーダーの指導・教育	総務部・法務部 各事業本部 等
ナイスグループ中央安全衛生委員会	現場部門	●現場における労働安全衛生リスクの集約、評価、把握及び対応計画の作成と進捗管理 ●各安全衛生管理者の指導・教育	総務部・人事部 建築・物流部門 等
マテリアリティ部会	管理部門	●外部環境や各種モニタリング指標の分析等を通じた中長期的な全社レベルのリスクの特定及び対応計画の作成と進捗管理	経営企画部・経理部・DX推進部 等
人的資本部会	人事部門	●採用、労務、評価、ハラスメント等の人事領域におけるリスクの集約、評価、把握及び対応計画の作成と進捗管理	人事部 各事業本部 等

リスクマネジメント

自然災害リスクへの取り組み(BCP)

大規模な地震、風水害等の自然災害は、当社グループの施設や設備に甚大な被害をもたらし、事業活動に大きな制約が生じる可能性があります。これにより、従業員の安全確保や業績への影響も懸念されます。

こうしたリスクに備えるため、当社グループでは事業継続計画(BCP)を策定し、災害による影響を最小限に抑え、事業の継続性を確保するため、以下の取り組みを推進しています。

従業員の安全確保と災害への備え

従業員の安全確認マニュアルを整備し、定期的な訓練を実施しています。また、避難場所の周知や防災備蓄の確保にも努め、災害時の被害軽減を図っています。

生産設備の移転

徳島県において住宅用の建具等を製造する子会社である㈱アルボレックスでは、工場が海拔1.3mの沿岸地域に位置しており、津波や台風による浸水被害のリスクに加え、工場の老朽化も進んでいました。そのため、BCP対策の一環として、新たな造成地に新工場を建設し、生産機能を移管しました。

施設・設備の改修

施設の耐震改修や設備の老朽化対策、風害軽減のため、屋根や設備の補修を計画的に進めています。また、必要に応じて施設の移転も視野に入れ、継続的なリスク低減に努めています。

これらの取り組みを通じて、自然災害リスクへの対応力を更に強化しています。



2025年1月に稼働した㈱アルボレックスの新工場

情報セキュリティへの取り組み

当社グループは、情報資産を安全かつ適正に管理・運用するため、「情報セキュリティ方針」を定めています。具体的には、ISMS認証(ISO27001)を取得し、情報の漏洩、紛失、不正アクセス、破壊、改ざん、盗難等の防止策を実施しています。また、外部からのサイバー攻撃や不正アクセス、ウイルス感染対策も強化しています。

更に、取締役会直属のサステナビリティ委員会の配下のマテリアリティ部会において、情報セキュリティに関するリスク評価と対策の有効性を定期的にモニタリングし、必要に応じて見直し・改善を図っています。加えて、情報資産を取り扱う全ての役職員に対して、定期的な教育訓練を実施し、情報セキュリティへの意識と対応力の向上を図ることで、対策の徹底に努めています。

リスクリテラシー向上への取り組み

当社グループでは、役職員のリスクリテラシー向上を経営課題の1つと位置付け、サステナビリティ委員会を中心に全社的なリスクマネジメント体制を構築しています。各拠点及びグループ会社にも約150名のリスクマネジメントリーダーを任命し、外部講師による専門的な研修を定期的実施、事業に関わるリスクの集約・評価・把握、並びに具体的な対応計画の策定と進捗管理について学ぶ機会を提供しています。

更に、各リーダーは担当する職場で職場内研修を実施し、社員一人ひとりのリスク管理意識向上に努めています。この双方向の取り組みにより、現場のリスク管理能力と組織全体のリスクリテラシーの強化を図っています。

コンプライアンス

コンプライアンスの考え方及び体制

当社グループは、健全な企業経営を実現し、社会的要請と様々なステークホルダーからの信頼に応えるため、コンプライアンス体制の強化を重要な課題と位置付けています。

サステナビリティ委員会の配下のコンプライアンス・リスク管理部会は、当社グループのコンプライアンスに関わる事案等を集約し、その分析並びに発生防止や対策に関する検討、指導及び監督等を行っています。

また、内部監査室は、当社グループの内部監査を実施するほか、内部通報制度の統括部署として、当社グループにおける法令違反またはそのおそれのある事実の早期発見に努めています。

ナイスグループ行動倫理規範

当社グループは2025年5月、企業理念及び経営方針に基づく行動倫理規範を定めました。本規範では、法令及び社会規範の厳格な遵守を徹底し、常に誠実で公正な企業活動を行うことを基本としています。併せて、環境問題をはじめ、社会が直面する課題解決に積極的に取り組むことを掲げています。本規範のグループ全体への周知・徹底を通じて、高い倫理感をもって行動する企業文化の醸成に努めています。

腐敗防止に向けた取り組み

当社グループは、国内・国外及び直接・間接を問わず、あらゆる形態の腐敗行為を禁止する「腐敗防止方針」を定め、腐敗行為の防止に取り組んでいます。

■ 腐敗防止方針における禁止行為

企業活動に関わる全てのステークホルダーの皆様に対して、贈賄や横領、背任、談合、利益相反、利益供与の強要、マネーロンダリング、インサイダー取引、社会通念を超えた接待・贈答等の提供・受領、権限や地位を濫用した不正な利益の受領等、あらゆる形態の腐敗行為を行いません。

反社会的勢力の排除

反社会的勢力による被害を防止することにより、健全な経営を阻害する要因を排除すること、及び反社会的勢力への資金提供を防止することにより社会的責任を果たすため、「反社会的勢力の排除に関する基本方針」を定め、取引を含めた一切の関係遮断を図るべく、組織全体で対応しています。

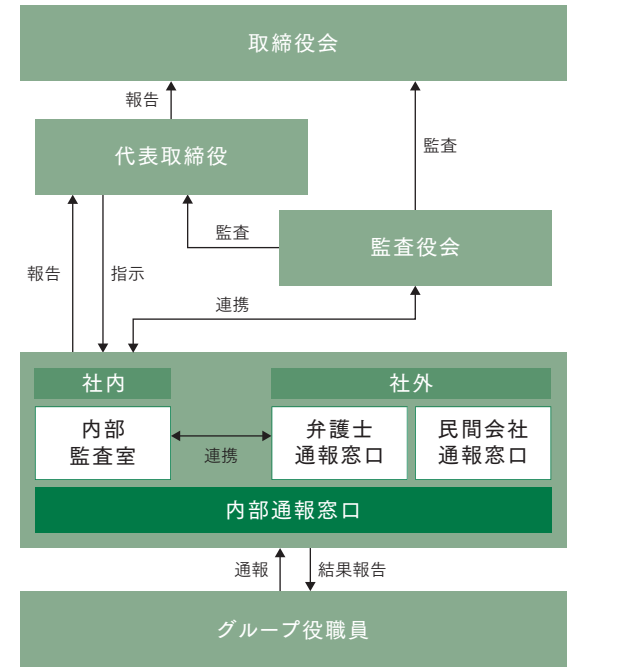
税務コンプライアンス

当社グループは、税務方針のもと、税務に関連する法令の遵守や、適正な申告・納税を徹底しています。また、税務コストの最適化や外部専門家の活用を通じて税務リスクを管理し、税務当局との良好な関係構築にも努めることで、企業価値と信頼の持続的な向上を目指しています。

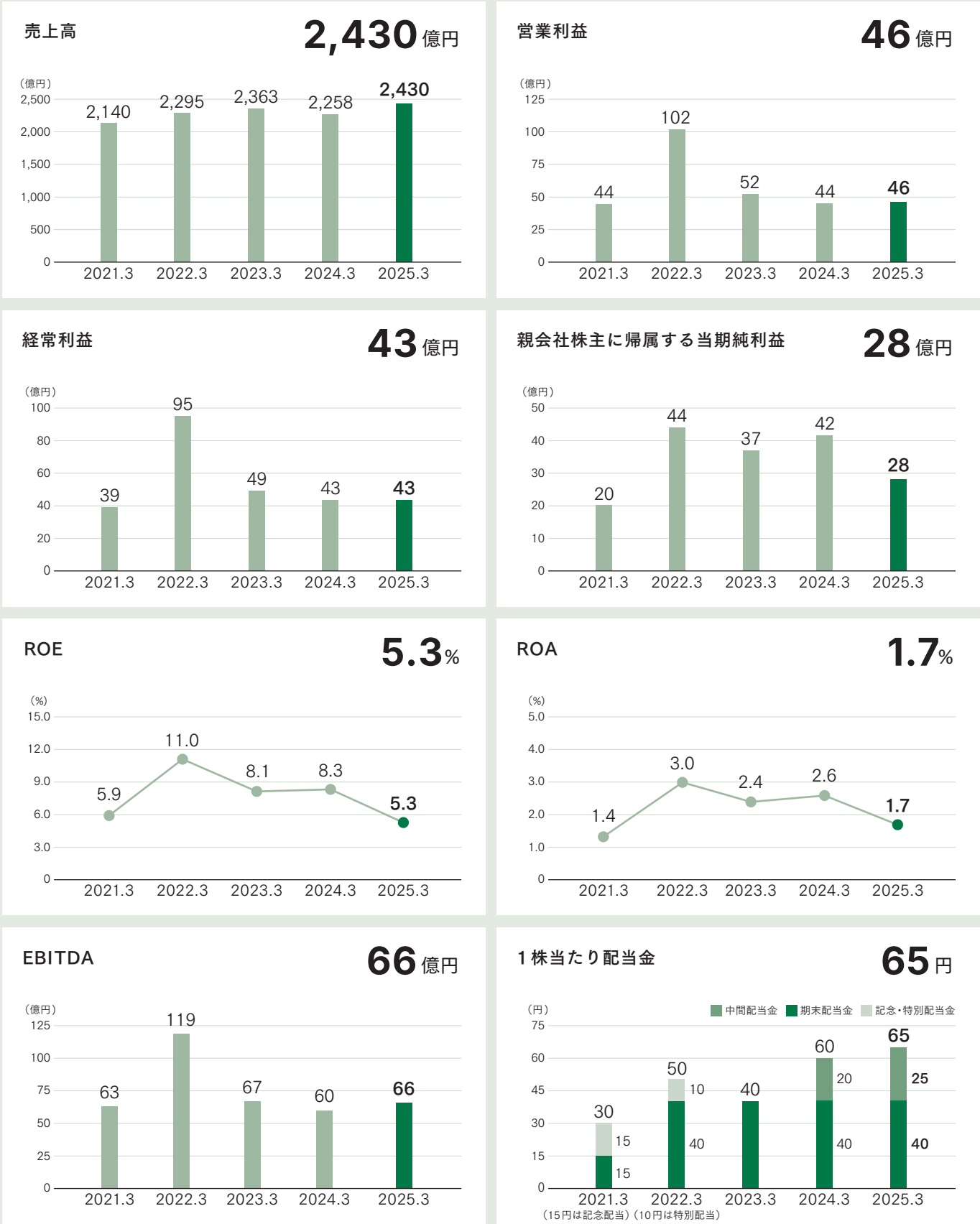
内部通報制度・相談窓口

当社グループは、法令違反、ハラスメント、不正行為等を早期に発見し、不祥事を未然に防ぐとともに、必要な改善を図り、経営の健全性を高めることを目的として内部通報制度を設け、本制度の体制・運用について定めた内部通報規程に基づき内部通報窓口を設置しています。2025年3月期は、39件の通報があり、適切に対応しています。

■ 内部通報体制図



財務ハイライト



セグメント別パフォーマンスデータ

項 目	単位	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
建築資材事業						
売上高	百万円	156,190	181,512	184,632	169,949	183,082
営業利益	百万円	3,144	10,615	4,068	2,869	2,257
従業員数	名	1,020	1,086	1,052	1,159	1,437
商品別売上高						
木材	百万円	47,982	75,135	71,636	54,871	55,339
建材・住宅設備機器	百万円	101,245	106,025	112,674	114,794	127,477
木材市場*	百万円	6,962	352	320	283	265
住宅事業						
売上高	百万円	48,010	37,578	41,530	45,593	50,796
営業利益	百万円	2,201	306	1,756	2,900	3,582
従業員数	名	934	926	921	888	907
商品別売上高						
マンション	百万円	11,194	8,328	13,694	15,034	18,476
一戸建住宅	百万円	17,617	12,855	10,387	11,944	12,636
管理その他	百万円	19,198	16,394	17,449	18,615	19,683
売上計上戸数						
マンション	戸	244	193	362	359	363
一戸建住宅	戸	414	314	246	260	273
契約戸数						
マンション	戸	222	233	364	377	367
一戸建住宅	戸	370	316	251	239	272
契約済未計上残						
マンション	戸	87	127	129	147	151
一戸建住宅	戸	140	142	147	123	122
その他						
売上高	百万円	9,867	10,423	10,166	10,326	9,174
営業利益	百万円	859	1,249	1,329	432	617
従業員数	名	407	390	344	341	340

※2022年3月期の期首より収益認識会計基準等を適用しております。2021年3月期は当該会計基準等を適用する前の金額です。

財務 11 力年推移

項 目	単位	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
損益状況												
売上高	百万円	235,984	242,833	250,179	241,688	244,183	251,475	214,069	229,514	236,329	225,869	243,054
売上総利益	百万円	30,733	33,170	32,274	32,944	34,014	31,080	32,005	37,233	32,068	32,352	34,682
販売費及び一般管理費	百万円	30,708	31,811	31,143	32,842	32,558	29,877	27,511	27,009	26,776	27,948	30,053
営業利益	百万円	24	1,358	1,130	102	1,456	1,203	4,493	10,224	5,292	4,403	4,628
経常利益又は経常損失(△)	百万円	△533	927	795	△167	784	357	3,942	9,589	4,949	4,332	4,305
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(△)	百万円	△1,030	291	△63	△152	368	△3,787	2,017	4,482	3,780	4,204	2,872
包括利益	百万円	1,783	△1,161	1,626	42	△818	△7,337	3,817	4,807	3,510	5,806	3,552
財務状態												
総資産	百万円	179,491	175,111	180,817	178,965	179,168	148,650	143,874	157,921	156,722	161,308	171,037
純資産	百万円	44,796	43,258	44,470	44,374	43,627	35,992	39,160	48,543	51,390	56,973	61,661
有利子負債	百万円	69,442	68,918	73,038	72,963	73,916	57,640	50,891	51,717	46,406	40,847	41,967
キャッシュ・フロー												
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△10,020	△4,690	△54	1,520	2,125	14,654	15,828	1,734	12,956	10,103	△4,931
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△4,029	△438	△3,150	△5,200	△2,818	5,527	△623	△675	△2,344	614	△7,522
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	9,190	△1,019	2,943	△682	352	△16,938	△6,968	4,278	△5,977	△6,624	45
現金及び現金同等物の期末残高	百万円	27,464	21,242	20,985	16,591	16,258	19,579	27,631	33,006	37,348	41,501	29,078
1株当たり情報※												
1株当たり当期純利益 又は1株当たり当期純損失(△)	円	△109.83	31.06	△6.77	△16.23	39.34	△403.85	216.09	410.56	320.70	356.35	242.53
1株当たり純資産	円	4,531.05	4,355.03	4,456.21	4,429.61	4,290.97	3,474.38	3,904.25	3,855.78	4,070.35	4,489.03	4,738.89
1株当たり配当金	円	4.00	4.00	4.00	30.00	－	－	30.00	50.00	40.00	60.00	65.00
配当性向	%	－	128.8	－	－	－	－	13.9	12.2	12.5	16.8	26.8
財務指標												
自己資本当期純利益率(ROE)	%	－	0.7	－	－	0.9	－	5.9	11.0	8.1	8.3	5.3
投下資本利益率(ROIC)	%	－	0.4	0.6	－	0.7	－	4.2	9.0	4.9	3.9	3.4
総資産当期純利益率(ROA)	%	－	0.2	－	－	0.2	－	1.4	3.0	2.4	2.6	1.7
売上高総利益率	%	13.0	13.7	12.9	13.6	13.9	12.4	15.0	16.2	13.6	14.3	14.3
EBITDA	百万円	1,858	3,176	2,925	2,099	3,626	3,484	6,313	11,957	6,794	6,065	6,680
自己資本比率	%	23.7	23.3	23.1	23.2	22.5	21.9	25.2	28.8	30.6	32.8	32.9
D/E レシオ	倍	1.63	1.69	1.73	1.76	1.84	2.12	1.40	1.14	0.97	0.77	0.75

※2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しています。2018年3月期の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり純資産、1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)を算定しています。

非財務情報

項 目	単位	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
環境 Environment※1						
Scope1	t-CO ₂	—	2,703	2,513	2,705	2,933
Scope2	t-CO ₂	—	8,815	6,233	5,095	4,272
Scope3	t-CO ₂	—	413,946	422,100	368,530	400,744
電力使用量	MWh	—	17,725	16,745	16,549	16,598
再生可能エネルギー使用率	%	—	0.1	19.2	33.0	42.8
ガソリン使用量	kL	—	862	797	845	875
社有林面積※2	ha	2,021.5	2,021.3	2,032.2	2,032.2	2,428.4
森林吸収量※2	t-CO ₂	—	7,417	7,382	10,071	11,768
国産木材取扱量※3	万m ³	—	—	40	42	45
社会 Social※4						
グループ連結従業員数	名	2,457	2,534	2,431	2,504	2,816
ナイス株式会社従業員数	名	940	952	941	964	1,052
うち、女性従業員比率	%	23.5	25.2	27.1	27.9	30.1
男性の平均勤続年数	年	20.0	20.3	20.7	20.8	20.7
女性の平均勤続年数	年	14.8	14.2	13.9	13.6	13.2
男女間賃金差異(男性を100)	%	60.7	61.0	58.9	59.2	60.8
女性管理職比率	%	2.6	3.2	3.0	3.0	3.5
新卒採用者数	名	4	23	41	38	68
うち、女性採用比率	%	0.0	34.8	43.9	44.7	39.7
キャリア採用者数	名	4	31	7	14	9
うち、女性採用比率	%	25.0	67.7	42.9	28.6	33.3
離職率※5	%	4.9	3.7	3.7	3.0	4.5
月平均所定外労働時間	h	12.0	12.3	13.0	12.7	13.0
平均年次有給休暇取得率	%	37.7	53.5	62.3	56.9	52.9
男性育児休業取得率(新規)	%	0.0	5.3	6.7	17.7	26.7
女性育児休業取得率(新規)	%	100.0	100.0	116.7	100.0	100.0
専門資格保有者数(延べ)※6	名	—	1,224	1,172	1,151	1,162
ガバナンス Governance※7						
取締役会開催回数	回	21	17	18	20	18
取締役人数	名	8	7	8	9	10
うち、社外取締役比率	%	50.0	57.1	50.0	44.4	50.0
社外取締役の取締役会出席率	%	98.7	97.1	100.0	98.8	97.6

※1 原則として、ナイス株式会社及び国内にある連結子会社を対象としています。
※2 2024年3月期より森林吸収量の算出範囲を見直しています。また、2025年3月期より子会社所有の森林も対象に含めています。
※3 ナイス株式会社、ウッドファースト株式会社、ナイスプレカット株式会社、ナイスユニテック株式会社、菊池建設株式会社の取り扱い実績を対象としています。
※4 グループ連結従業員数と一部を除き、ナイス株式会社単体のデータとなります。ナイス株式会社単体のデータについては、2020年3月31日付で吸収合併した旧ナイス株式会社を含みます。人数及び比率は各期末時点のものとなります。
※5 正規従業員を対象とし、自己都合退職者数を分子、前期末時点の在職者数を分母として算出しています。
※6 ナイス株式会社及び一部グループ会社における、各種建築士、建築施工管理技士、管理業務主任者、マンション管理士、宅地建物取引士の資格者の延べ人数となります。
※7 各期末(3月31日)時点でのデータとなります。

会社概要・株式情報

会社概要

商号	ナイス株式会社(Nice Corporation)
代表取締役社長	津戸 裕徳
所在地	〒230-8571 神奈川県横浜市鶴見区鶴見中央四丁目33番1号 TEL: 045-521-6111(代表) FAX: 045-521-6107
設立	1950(昭和25)年6月23日
資本金	244億33百万円(2025年3月31日現在)
連結従業員数	2,816名(2025年3月31日現在)
決算期	3月31日
上場	東京証券取引所 スタンダード市場(証券コード:8089)
ホームページURL	https://www.nice.co.jp/
会計監査人	UHY東京監査法人

株式情報（2025年3月31日現在）

●発行可能株式総数	●大株主(上位10名)		
29,069,600株	株主名	持株数(株)	持株比率(%)
●発行済株式の総数	株式会社ヤマダホールディングス	2,100,000	17.70
	技研ホールディングス株式会社	2,040,000	17.19
	株式会社横浜銀行	464,707	3.92
	株式会社みずほ銀行	463,903	3.91
●株主数	株式会社りそな銀行	333,904	2.81
	明治安田生命保険相互会社	321,520	2.71
	ナイス従業員持株会	279,249	2.35
	吉野石膏株式会社	266,121	2.24
	パナソニックホールディングス株式会社	210,100	1.77
	株式会社LIXIL	193,411	1.63

※上記のほか、自己株式315,146株があります。持株比率は自己株式を控除して計算しています。

