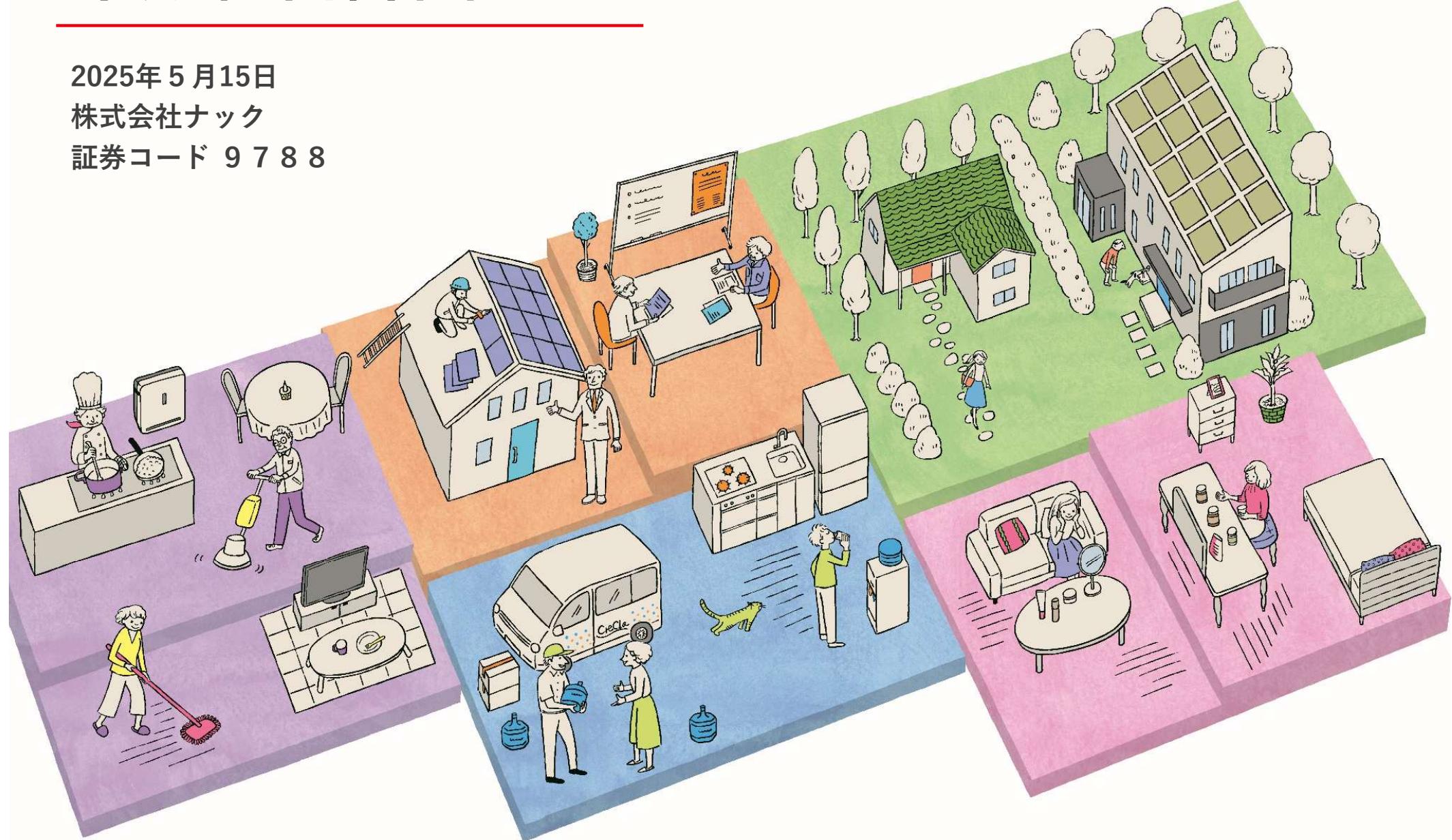


中期経営計画2028

2025年5月15日
株式会社ナック
証券コード 9788



— 本資料の記載内容 —

01	前中計の振り返り	… P. 3
02	連結業績計画	… P. 4
03	重点施策	… P. 5
04	財務方針	… P. 7
05	(参考)長期ビジョン2035	

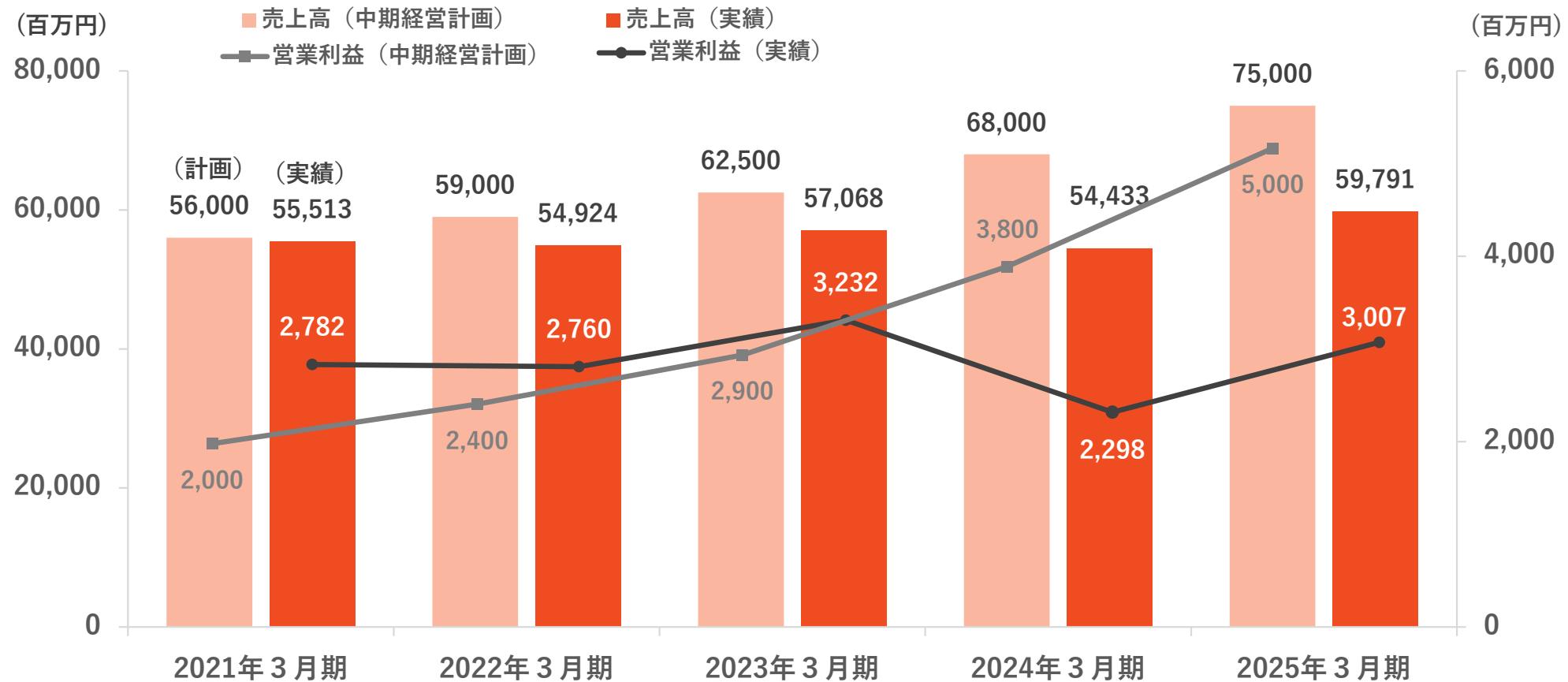
注意事項：

本資料に記載されている業績目標等は、いずれも当社グループが現時点で入手可能な情報を基にした予想値であり、これらは経済環境、競争状況、また新サービスの成否などの不確実な要因の影響を受けます。

したがいまして、実際の業績は本資料に記載されている予想とは大きく異なる場合がありますことをご承知ください。

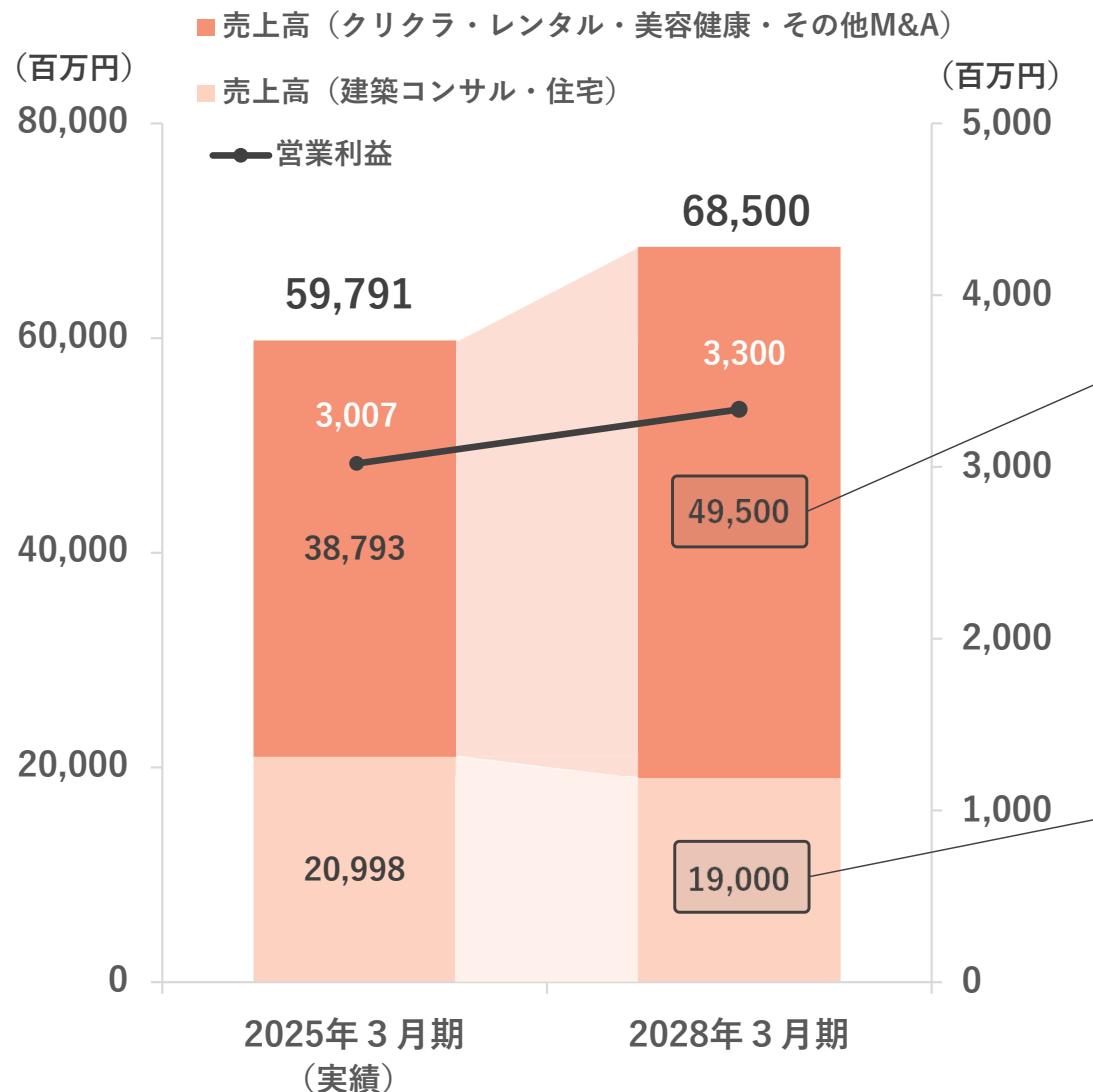
01. 前中計の振り返り

- 3年目までは利益計画達成するも、4期目で計画未達の予算となつた
- 2020年10月の中期経営計画公表後、急激かつ大きな外部環境変化があったことが主因。
- コロナの影響が想定していたより長期間にわたつたことで、レンタル事業での新規出店および採用が想定通りに進まず。建築コンサルティング事業でも主要顧客である中小地場工務店の経営状況が悪化した。



02. 連結業績計画

■本中計は長期ビジョン2035実現のための3ヶ年の投資フェーズの位置づけ。
そのため、売上の増加額に対して利益は横ばいで推移する計画。
具体的な投資内容は次ページ以降の重点施策・財務方針に記載。



■当社グループの顧客に対して定期的に商品サービスを提供するビジネスを中心に売上高を伸ばすべく積極的に投資を行う。

■長期ビジョン2035の実現に向けて商品サービスの拡充、営業エリアの拡大、顧客数の増加に資する施策をとる。

■市場環境が厳しい建築コンサルティング事業および住宅事業においては売上高を維持する施策をとる。

03. 重点施策

■ 重点施策（1/2）

クリクラ

- ・「クリクラ」ブランドの明確な定義と浸透
- ・健康的で快適な生活をサポートするサービス業への転換
- ・新規顧客獲得を目的とした販売促進を強化
- ・LTVの向上に資するCRMの深化

レンタル

- ・ダスキン事業、ウィズ事業における積極的な新規エリアへの出店
- ・出店強化したケアサービス事業の利益率向上
- ・ダスキン加盟店のM&A
- ・IT投資による業務効率向上

コンサル

- ・新たな顧客層に向けたソリューションの提供
- ・魅力的な住宅FC加盟メニューの開発
- ・アライアンスによる顧客開拓の推進

03. 重点施策

■ 重点施策（2/2）

住宅

- ・分譲住宅事業では用地仕入のための情報収集に注力
- ・金利上昇など、需要が増えるタイミングに備えた人材育成
- ・より柔軟な原価管理を実現する仕入制度の構築

美容・健康

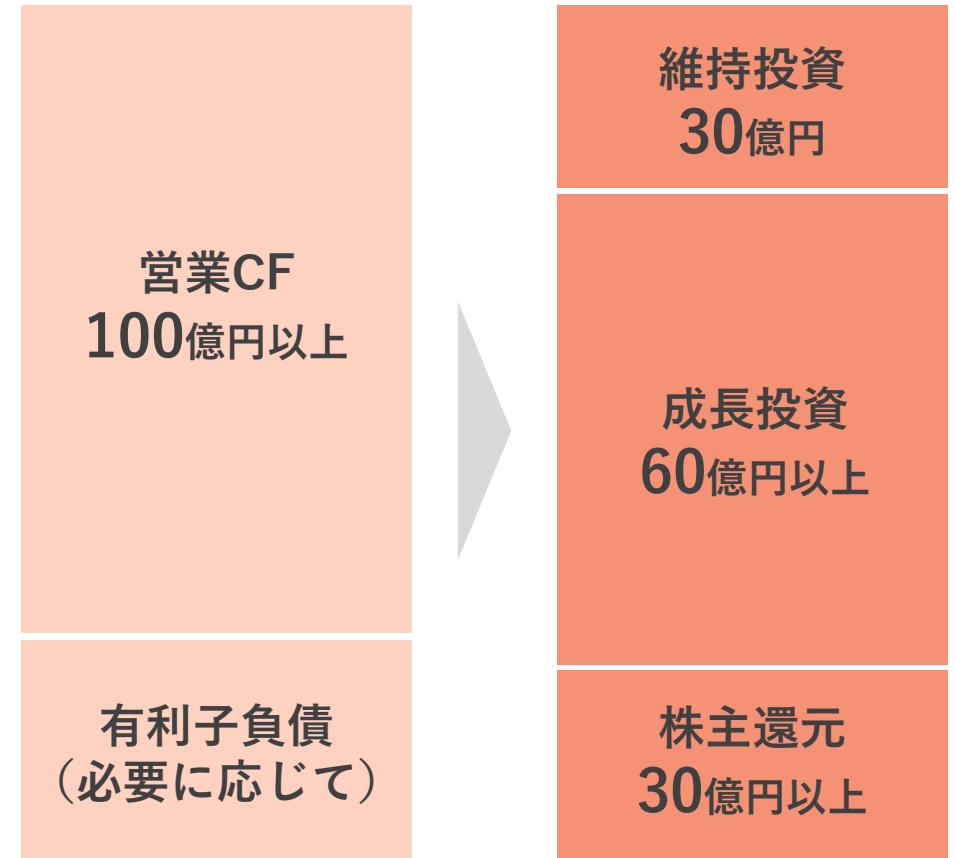
- ・積極的な広告投資による売上高拡大
- ・化粧品OEM事業における新規顧客開拓
- ・競争力、価値ある新商品開発

全社

- ・既存事業の枠にとらわれない新規事業開発、M&A
- ・従業員のエンゲージメントを高める人的資本への投資
- ・グループ横断でのCRM構築

04. 財務方針

- 3カ年のキャッシュアロケーションは以下のとおり
- 営業CFと有利子負債を原資として、既存事業運営に必要な投資のほか、株主還元および成長に向けた投資を実行し、持続的な企業価値向上を図る



既存事業設備のための投資

- ・ プラント更新
- ・ R&D設備更新

売上拡大のための投資

- ・ M&A
- ・ 人的資本投資
- ・ 新規出店
- ・ 販促強化/広告投資
- ・ 新規事業開発
- ・ CRM構築
- ・ システム投資

積極的な利益還元

- ・ DOE4%ただし配当性向100%以内

Cash in

Cash out

NAC

nac

(参考) 長期ビジョン2035

— 本資料の記載内容 —

01	環境認識	… P. 3
02	策定の背景	… P. 4
03	2035年に目指す姿と 実現に向けた戦略	… P. 5

注意事項：

本資料に記載されている業績目標等は、いずれも当社グループが現時点で入手可能な情報を基にした予想値であり、これらは経済環境、競争状況、また新サービスの成否などの不確実な要因の影響を受けます。

したがいまして、実際の業績は本資料に記載されている予想とは大きく異なる場合がありますことをご承知ください。

1. 環境認識

当社の価値創造プロセスにおける外部環境認識



- 新しい生活様式やニーズの高まり
- 顧客ライフスタイルの変化
- IT化社会への対応

- 少子高齢化による労働者人口の減少
- 人材の採用、育成、活用

- 地球温暖化に伴う自然災害の増大
- 資源の枯渇

詳細は当社HPの価値創造プロセス (<https://www.nacoo.com/sustainability/process/>) をご覧ください

2. 長期ビジョン策定に至った背景

2020年10月の中期経営計画公表後、急激かつ大きな外部環境変化があり、これらへの対応が必要であるとともに、プライム市場の上場維持基準が未達成であること、長期間に渡ってPBRも1倍前後であることも課題となっている

現状認識

上場維持基準

一日平均売買代金の項目が未達成（2023年時点）

PBR株価純資産倍率

長期に渡ってPBR 1倍前後

株価

分割前まで長期に渡り
400円台を推移

出来高

3月に増加する他は
年間通じて低水準

PER株価収益率

長期に渡り大きな
変動がない

ROE自己資本利益率

資本コストは上回り
概ね6～8%を推移

課題取組

会社認知度向上

ブランド名に対し
社名の認知度が
低いことへの対応

IR・株主還元の取組み

株主ニーズに即した
施策の実施

業績の向上・拡大

実行可能で魅力ある
成長戦略の策定が必要

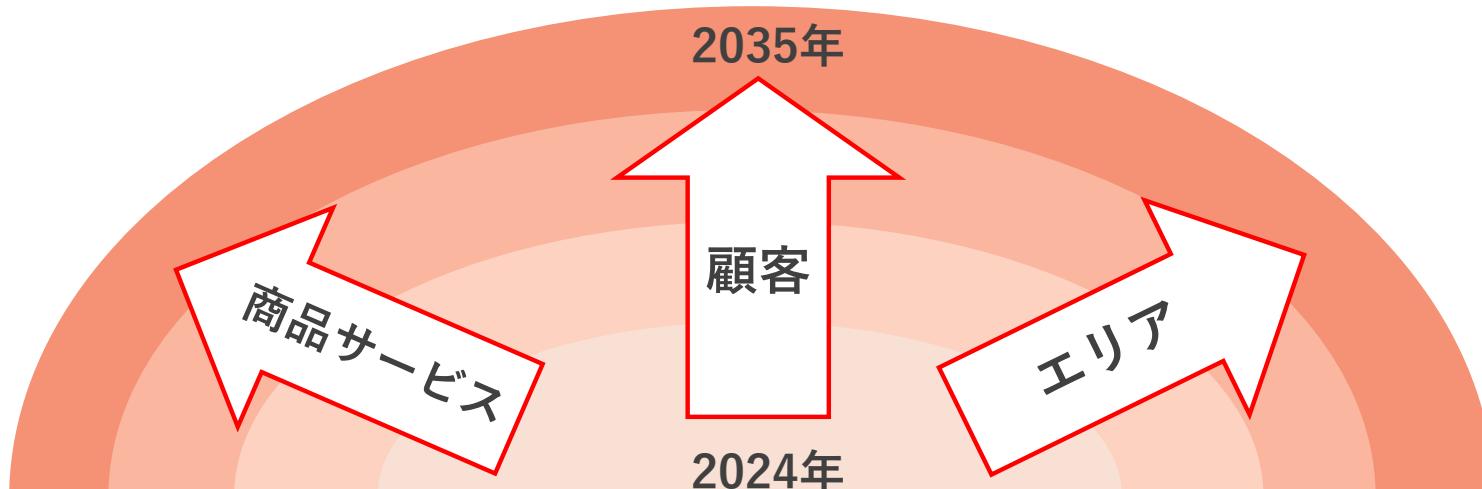
長期ビジョンの必要性

ナックとしての長期ビジョンを策定し、最適な投資実行、最適な事業ポートフォリオの構築を進める
急激な外部環境変化にも、長期ビジョンをもとに対応することで実効性ある施策を実施する

2035年に目指すナックグループの姿

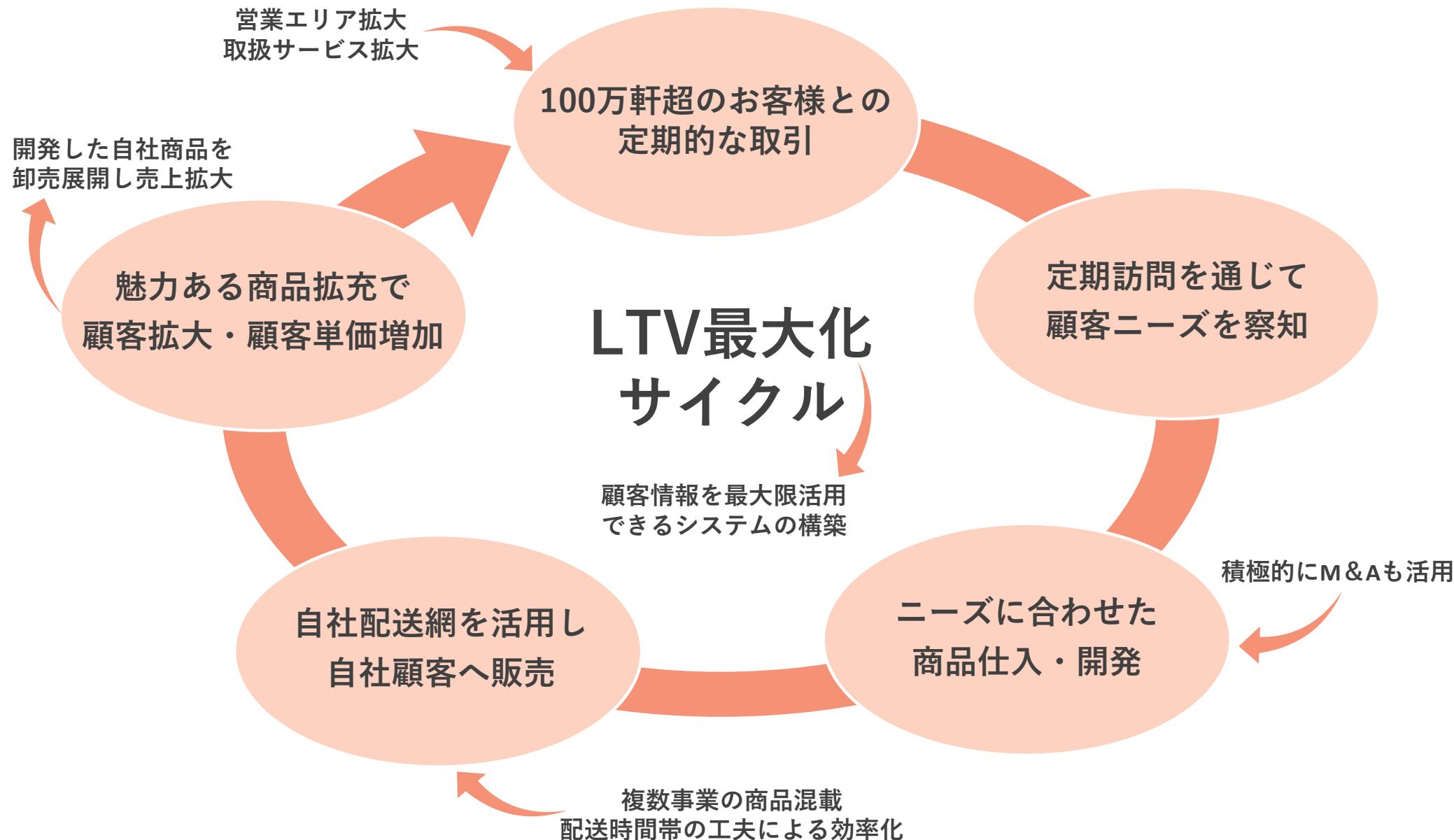
ラストワンマイルを最大限に活用してLTV最大化 ～もっと暮らしに寄り添うナック～

- 顧客への商品・サービスの拡充
- 新たな顧客層・エリア（海外含む）の開拓
- 暮らしのお困りごとを解決するビジネスモデルの構築
- ミリオンカスターに向けたサービスモデル構築



3. 2035年に目指す姿と実現に向けた戦略

«LTVを最大化させるサイクル»



3. 2035年に目指す姿と実現に向けた戦略

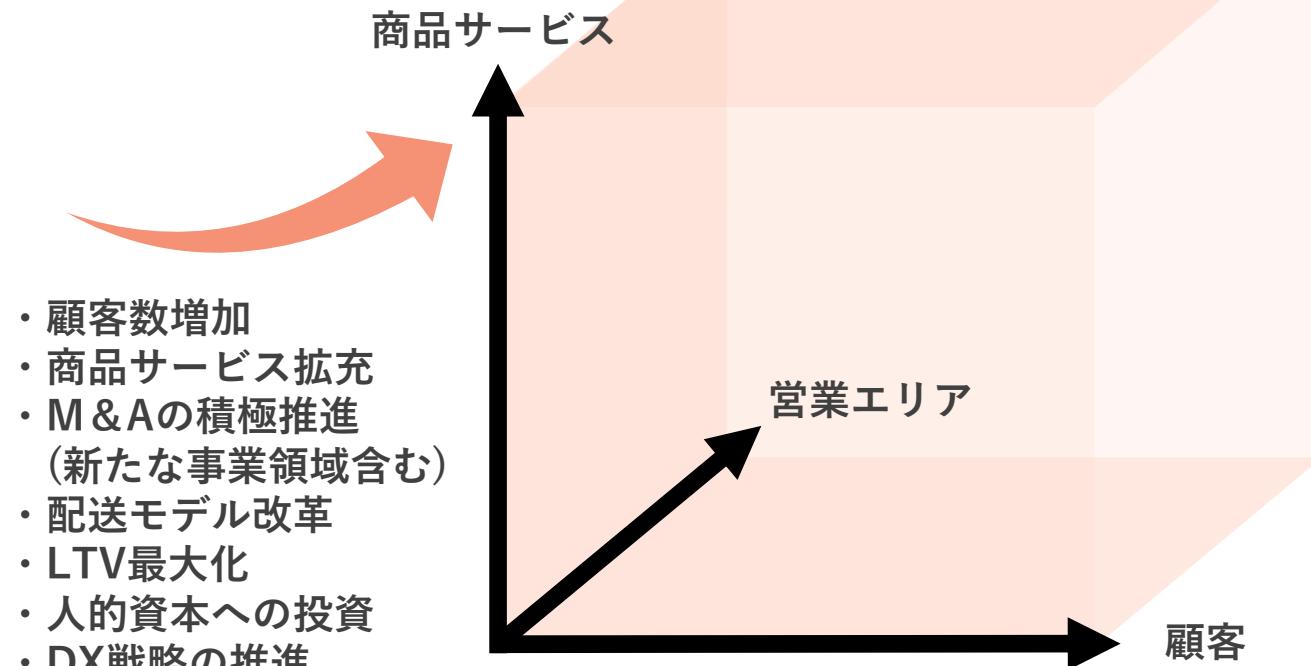
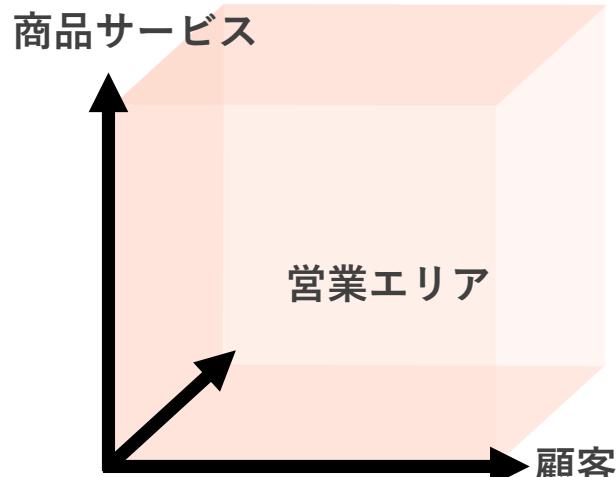
«長期ビジョン達成に向けたアプローチ»

2035/3期

売上高1,000億円
営業利益率8%

2024/3期

売上高544億円
営業利益率4.2%



中期経営計画を推進し、長期目標の達成を目指す