

# COMPANY RESEARCH AND ANALYSIS REPORT

|| 企業調査レポート ||

## ナック

9788 東証プライム市場

[企業情報はこちら >>>](#)

2025年8月1日(金)

執筆：フィスコアナリスト

村瀬智一

FISCO Ltd. Analyst **Tomokazu Murase**



FISCO Ltd.

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

## 目次

■ 要約	01
1. 2025年3月期の業績概要	01
2. 2026年3月期の業績見通し	01
3. 長期ビジョン 2035 と中期経営計画 2028	02
■ 業績動向	03
1. 2025年3月期の業績概要	03
2. セグメント別の動向	04
■ 今後の見通し	06
1. 2026年3月期の業績見通し	06
2. セグメント別の見通し	07
3. 長期ビジョン 2035 と中期経営計画 2028 の策定	09

## ■ 要約

### 住まいと生活に密接した分野における多角化経営で成長

ナック<9788>は、「暮らしのお役立ち企業」を基本戦略として、ダスキン<4665>のフランチャイズ加盟店を主力とした「レンタル事業」のほか、自社ブランドの宅配水「クリクラ」や浄水型ウォーターサーバー「feel free（フィールフリー）」、次亜塩素酸水溶液「ZiACO（ジアコ）」の製造販売をする「クリクラ事業」を柱に、「建築コンサルティング事業」「住宅事業」「美容・健康事業」など、住まいと暮らしに関わる分野における多角化経営により発展してきた企業である。

#### 1. 2025年3月期の業績概要

2025年3月期の業績は、売上高59,791百万円（前期比9.8%増）、営業利益3,007百万円（同30.9%増）、経常利益3,019百万円（同26.3%増）、親会社株主に帰属する当期純利益1,365百万円（同4.9%減）となった。計画比では、売上高が8.7%未達、営業利益が24.8%未達、経常利益が24.5%未達、親会社株主に帰属する当期純利益が46.4%未達と、前期比では最終利益を除き増収増益となったが、計画比ではいずれも未達での着地となった。売上高は、クリクラ事業が前期比2.8%増と堅調だったほか、住宅事業において2024年より子会社化した（株）秀和住研の業績が寄与し同44.4%増と大幅な増収となった。また、美容・健康事業では同11.0%増と2ケタ増収を確保し、これらが全体の増収要因となった。利益面では、住宅事業の増収効果や、建築コンサルティング事業のコンサルティング部門での拠点統合や納品物のデータ化によるコスト効率化、美容・健康事業での広告宣伝費や販売促進費の最適化が寄与し、営業利益は増益となった。

#### 2. 2026年3月期の業績見通し

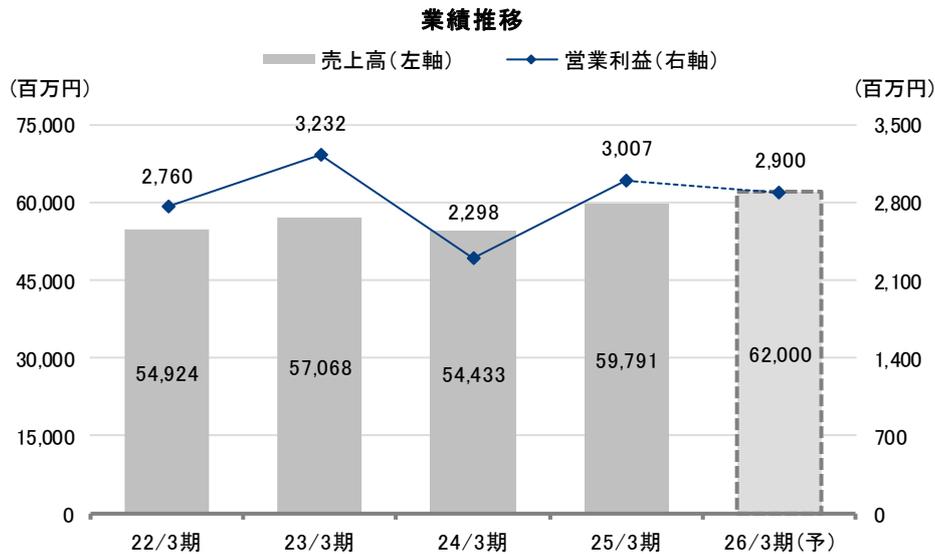
2026年3月期の業績は、売上高62,000百万円（前期比3.7%増）、営業利益2,900百万円（同3.6%減）、経常利益2,900百万円（同4.0%減）、親会社株主に帰属する当期純利益1,900百万円（同39.1%増）と増収ながら最終利益を除いて減益を見込む。これまでに拡大した事業の投資回収を行いつつ、2025年1月に策定した長期ビジョン達成を目指し、人的資本や新商品・新サービス、販売活動強化に向けた新たな投資を推進することで費用が増加し、営業利益率は4.7%と前期比で0.3ポイント低下する見通しである。売上面では、主力のクリクラ事業やレンタル事業のほか、建築コンサルティング事業では前期比増収と堅調な伸びを見込むが、住宅事業や美容・健康事業では減収を予想する。なお、2026年3月期より「その他」事業がセグメントに新設され、韓国食品スーパーの「Yesmart」事業、及びTOMOEワインアンドスピリッツにより構成される。利益面は、人材や販促への投資を予定することから各事業部門の営業利益は、クリクラ事業（同3.0%増）、レンタル事業（同10.8%増）を除いて減益予想となる。各事業とも、投資が増加する中での売上維持または増加を念頭に置いた業績予想と推定され、売上対策の着実な推進により業績の上振れに期待したい。なお配当については、1株当たり年間22円（中間5円、期末17円）、配当性向49.7%を予定している。

### 3. 長期ビジョン 2035 と中期経営計画 2028

今後 10 年間に向けての「長期ビジョン 2035」を 2025 年 1 月に発表した。LTV（顧客生涯価値）の最大化を目標とし、2025 年 3 月期に売上高 1,000 億円、営業利益率 8% を目指す。また 2025 年 5 月には、ビジョンに基づく今後 3 年間の施策を定めた「中期経営計画 2028」を発表した。対象期間の 2026 年 3 月期から 2028 年 3 月期までの 3 ヶ年を、長期ビジョン 2035 の実現のための投資フェーズと位置付ける。建築コンサルティング事業や住宅事業を除く事業については、顧客に対する定期的なサービスの提供を中心に売上高を伸ばす投資を行う。その上で、長期ビジョン 2035 の方針である、商品サービスの拡充や、営業エリアの拡大、顧客数の増加のための施策を進める。2028 年 3 月期の数値目標は、既存事業及び M&A の実施で売上高 68,500 百万円（2025 年 3 月期比 14.6% 増）、営業利益 3,300 百万円（同 9.7% 増）を目指す。

#### Key Points

- ・ 2025 年 3 月期は増収、利益面は最終利益を除き増益を確保
- ・ 2026 年 3 月期は新中期経営計画の下、成長事業への投資を強化
- ・ 長期ビジョン及び新中期経営計画を策定、2035 年 3 月期の売上高 1,000 億円を目指す



出所：決算短信よりフィスコ作成

## 業績動向

### 2025年3月期は増収、最終利益を除き増益。 クリクラ、レンタル事業に加え、住宅事業、美容・健康事業が伸びる

#### 1. 2025年3月期の業績概要

2025年3月期の業績は、売上高 59,791 百万円（前期比 9.8% 増）、営業利益 3,007 百万円（同 30.9% 増）、経常利益 3,019 百万円（同 26.3% 増）、親会社株主に帰属する当期純利益 1,365 百万円（同 4.9% 減）となった。計画比では、売上高が 8.7% 未達、営業利益が 24.8% 未達、経常利益が 24.5% 未達、親会社株主に帰属する当期純利益が 46.4% 未達と、前期比では最終利益を除き増収増益となったが、計画比ではいずれも未達での着地となった。

売上高については、主力事業の1つであるクリクラ事業において、2024年3月期から販売開始した小型の浄水型ウォーターサーバー「putio」を含む、浄水型ウォーターサーバー「feel free」の顧客獲得数の増加に伴い前期比 2.8% 増と堅調だったほか、住宅事業において 2024年より子会社化した秀和住研の業績が寄与し同 44.4% 増と大幅な増収となった。また美容・健康事業では(株)JIMOSが展開する化粧品ブランド「MACCHIA LABEL」や「SINN PURETÉ」の販売が好調で、同 11.0% 増と 2ケタ増収を確保し、これらが全体増収の要因となった。利益面では、住宅事業の増収効果や、建築コンサルティング事業のコンサルティング部門での拠点統合や納品物のデータ化によるコスト効率化、美容・健康事業での広告宣伝費や販売促進費の最適化等が寄与し、営業利益は増益となった。なお、親会社株主に帰属する当期純利益については、投資有価証券評価損(194 百万円)や投資有価証券売却損(289 百万円)が影響し前期比減益となった。

#### 2025年3月期連結業績

(単位：百万円)

	24/3 期		計画	25/3 期			前期比	
	実績	構成比		実績	構成比	達成率	増減額	増減率
売上高	54,433	100.0%	65,500	59,791	100.0%	91.3%	5,357	9.8%
クリクラ事業	15,239	28.0%	16,100	15,668	26.2%	97.3%	428	2.8%
レンタル事業	17,463	32.1%	17,800	17,850	29.9%	100.3%	386	2.2%
建築コンサルティング事業	5,661	10.4%	9,000	5,385	9.0%	59.8%	-275	-4.9%
住宅事業	9,448	17.4%	10,900	13,640	22.8%	125.1%	4,192	44.4%
美容・健康事業	6,684	12.3%	8,000	7,420	12.4%	92.8%	735	11.0%
消去調整他	-64	-	3,700	-173	-	-	-109	-
売上総利益	26,929	49.5%	-	28,137	47.1%	-	1,208	4.5%
販管費	24,631	45.3%	-	25,130	42.0%	-	499	2.0%
営業利益	2,298	4.2%	4,000	3,007	5.0%	75.2%	709	30.9%
経常利益	2,390	4.4%	4,000	3,019	5.0%	75.5%	629	26.3%
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,436	2.6%	2,550	1,365	2.3%	53.6%	-71	-4.9%

出所：決算短信、決算補足説明資料よりフィスコ作成

## 業績動向

## 2. セグメント別の動向

## (1) クリクラ事業

売上高は15,668百万円(前期比2.8%増)、営業利益は1,650百万円(同3.3%減)となった。なお、営業利益には2025年3月期に子会社化した(株)コンビボックスに係るのれん償却額4百万円を含む。計画比で売上高は2.7%未達、営業利益は4.0%未達となった。ボトルの宅配不要で定額かつ安価な浄水型ウォーターサーバーへの需要が増加し顧客獲得競争が激化するなか、小型の浄水型ウォーターサーバー「putio」に関する積極的なWeb広告や、ショッピングモールでのイベント営業強化による顧客獲得を進め、販売が堅調だった。また、「ラストワンマイル」を担い顧客と接点を持つ配送員のスキルアップを目的に教育体制を強化した。従来「クリクラカレッジ」では社内の営業担当者や委託先、加盟店スタッフに対する教育活動を行っているが、これまでの対面型に加え、動画等を活用したオンライン型を推進し、効率化により定着を高めた。その結果、顧客サービスの品質向上が「クリクラ」ブランドの価値向上につながり、宅配水「クリクラ」は1顧客当たりのボトル利用本数の増加という成果を上げた。なお、加盟店部門では、加盟店向けサーバー販売数が増加した。また、ブランド全体で取り組んでいる副商材販売も好評で、増収に寄与した。利益面では「putio」への広告投資等を集中的に行ったことで、前期比減益となった。

2024年12月に子会社化したコンビボックスは、元来クリクラのフランチャイズ加盟店として宅配水事業を中心に飲食関連事業等を営んでいる。東北地方を主要営業エリアとし、クリクラ水の製造を行うプラント(工場)を有する地域の主要拠点となっている。事業承継対策として子会社化し、今後は同社との連携強化により事業拡大の拠点となることが期待される。

## (2) レンタル事業

売上高は17,850百万円(前期比2.2%増)、営業利益は1,552百万円(同2.8%減)となった。営業利益にはキャンズでのれん償却額12百万円を含む。計画比では売上高は0.3%超過、営業利益は14.2%未達となった。ダスキン事業は、売上高13,436百万円(同3.6%増)と増収となった。ダストコントロール部門では顧客件数が減少したものの、ケアサービス部門における価格改定や販促部門での販促企画の強化による受注件数増のほか、ヘルスレント部門におけるダスキンとの資本業務提携に基づく新規出店等による定期顧客数の増加、及び副商材の販売が好調であったことが増収要因となった。害虫駆除器「with」を取り扱うウィズ事業では、売上高2,167百万円(同2.9%増)と増収となった。上期に実施したキャンペーンによる新規顧客数増加に加え、副商材のクロスセルを既存顧客だけでなく新規顧客にも拡大したことが増収に寄与した。また(株)アーネストでは、インバウンド需要の増加を背景に宿泊施設のベッドメイキング等を強化して定期売上が増加した一方、コロナ禍に伴う水際対策支援事業の終了により売上高1,975百万円(同9.3%減)と減収となった。(株)キャンズでは、賃貸物件の原状回復工事においてダスキン事業の法人営業部との連携により受注数を拡大し、売上高417百万円(同46.8%増)と業績に寄与した。利益面では、ダスキン事業での新規出店や人員増、ガソリン価格の高騰に加え、ケアサービス部門の販売管理システム導入に伴う販管費の増加がネックとなり減益となった。

## 業績動向

**(3) 建築コンサルティング事業**

売上高は 5,385 百万円（前期比 4.9% 減）、営業利益 401 百万円（前期は 28 百万円の利益）となった。なお、営業利益にはナックハウスパートナー（株）ののれん償却額 41 百万円を含む。計画比では売上高は 40.2% 未達、営業利益は 70.2% 未達となった。コンサルティング部門では、ターゲット顧客である地場工務店では、住宅業界の着工棟数減少や、建築基準法改正への対応、コロナ融資の返済開始等の課題を抱え、財務的な事情から経営改善への投資を行う余裕のない状態が続き、複数の商品投入による販促活動のテコ入れを行うも売上高は 3,040 百万円（同 2.0% 増）と伸び悩んだ。またナックハウスパートナーではスマートエネルギー事業での売上減、並びに住宅フランチャイズを展開するエースホームブランドにおける上棟数減少といった要因により売上高 2,368 百万円（同 14.2% 減）と減収となった。利益面ではコンサルティング部門における拠点統合（全国 10 拠点を 5 拠点到集約）や納品物のデータ化（紙媒体のデジタル化）によるコスト削減策が奏功して、営業利益は前期比で大幅に増加した。

**(4) 住宅事業**

売上高は 13,640 百万円（前期比 44.4% 増）、営業利益は 426 百万円（前期は 27 百万円の利益）となった。なお、営業利益には秀和住研ののれん償却額 37 百万円を含む。計画比では売上高は 25.1% 超過、営業利益は 33.2% 超過となった。秀和住研の連結効果のほか、ケイディアイでの東京 23 区内の土地の仕入や販売が好調だったことや、（株）ジェイウッドにおける建売住宅の販売加速が売上面で奏功した。ジェイウッドの売上高は 4,504 百万円（同 4.5% 増）と微増だったが、秀和住研及び子会社の（株）秀和による売上高は 2,554 百万円、（株）ケイディアイの売上高は 6,308 百万円（同 23.8% 増）であり、これらの要因が大きい。利益面は秀和住研の増収効果に加え、ジェイウッドでの運営効率化による販管費縮小からの黒字転換が大きく貢献し増益となった。

**(5) 美容・健康事業**

売上高は 7,420 百万円（前期比 11.0% 増）、営業利益は 332 百万円（同 11.4% 増）となった。営業利益には JIMOS、（株）トレミー、TOMOE ワインアンドスピリッツ（株）ののれん償却額 150 百万円を含む。計画比では売上高は 7.2% 未達、営業利益は 7.6% 未達となった。化粧品・健康食品の通販等を行う JIMOS では、「MACCHIA LABEL」ブランドでのファインバブルを活用した化粧水がヒットし主力製品に成長したほか、「SINN PURETÉ」ブランドのヘアケアアイテムやフレグランスの売行きが好調で売上高 5,013 百万円（同 0.9% 増）と増収となった。（株）ベルエアーは会員の高齢化に伴う退会が増加し売上高 275 百万円（同 2.9% 減）と減少した。（株）アップセールはヘアケア商品の供給不足による仕入減の影響を他の取扱商品のバリエーション拡充によりカバーすべく仕入を強化したが、売上高 532 百万円（同 25.9% 減）と減収となった。またトレミーでは主要顧客からの受注の減少により売上高 828 百万円（同 10.1% 減）となった。しかし、2025 年 3 月期より通期で連結対象となった TOMOE ワインアンドスピリッツが、これまでの卸販売に加え、シナジーを活用して同社グループ顧客への販売を展開し、売上高 930 百万円を上げ全体売上を支えた。利益面では JIMOS の増収が寄与し増益につながった。

## ■ 今後の見通し

### 長期ビジョンと新中期経営計画を発表し、 LTV 最大化に向け成長投資を加速

#### 1. 2026年3月期の業績見通し

2026年3月期の業績は、売上高 62,000 百万円（前期比 3.7% 増）、営業利益 2,900 百万円（同 3.6% 減）、経常利益 2,900 百万円（同 4.0% 減）、親会社株主に帰属する当期純利益 1,900 百万円（同 39.1% 増）と増収ながら最終利益を除いて減益を見込んでいる。これまでの各部門における新規出店等により拡大した事業の投資回収を行いつつ、2025年1月に策定した長期ビジョンの達成を目指し、人的資本や新商品・新サービス、販売活動強化に向けた新たな投資を開始する。このための販管費増加により、営業利益率は 4.7% と前期比で 0.3 ポイント低下する見通しだ。売上面では、クリクラ事業やレンタル事業といった主力事業、及び建築コンサルティング事業で前期比増収と堅調な伸びを見込むが、住宅事業や美容・健康事業では減収を予想する。クリクラ事業では前期に続き、配送員のスキルアップや PR 活動の強化によるブランディング施策を、レンタル事業ではダスキン事業における副商材販売での売上増加策を推進する。建築コンサルティング事業では比較的体力のある、既存のターゲットよりも上位層にあたる工務店へのソリューション提供や、ナックハウスパートナーと建築コンサルティング部門をはじめとした同社グループとのシナジー追求が重点施策となる。住宅事業では戸建住宅需要が思わしくないなか、用地仕入れ強化等の対応策を、美容・健康事業では JIMOS でのブランド強化等を展開する。なお 2026年3月期より「その他」事業をセグメントに新設した。韓国食品スーパーの「Yesmart」事業、及び TOMOE ワインアンドスピリッツにより構成され、事業拡大をけん引する計画である。

利益面については、人材投資やサービス開発・販促活動など顧客獲得のための投資を予定していることから、各事業部門での営業利益は、主力のクリクラ事業で前期比 3.0%、レンタル事業で同 10.8% の増益を見込むが、それ以外の事業については減益予想となる。各事業とも、投資が増加する中での売上増加または売上維持を念頭に置いた業績予想と推定され、売上対策の着実な推進により業績の上振れに期待したい。なお配当については、1 株当たり年間 22 円（中間 5 円、期末 17 円）、配当性向 49.7% を予定している。

今後の見通し

### 2026年3月期の業績見通し

(単位：百万円)

	25/3 期 実績	26/3 期 予想	前期比	
			増減額	増減率
売上高	59,791	62,000	2,208	3.7%
クリクラ事業	15,668	16,000	331	2.1%
レンタル事業	17,850	18,000	149	0.8%
建築コンサルティング事業	5,385	6,000	614	11.4%
住宅事業	13,640	13,000	-640	-4.7%
美容・健康事業	7,420	7,000	-420	-5.7%
その他	-	2,000	-	-
消去調整他（新規・M&A等を含む）	-173	-	-	-
営業利益	3,007	2,900	-107	-3.6%
クリクラ事業	1,650	1,700	49	3.0%
レンタル事業	1,552	1,720	167	10.8%
建築コンサルティング事業	401	350	-51	-12.7%
住宅事業	426	250	-176	-41.3%
美容・健康事業	332	230	-102	-30.7%
その他	-	-100	-	-
全社費用等（新規・M&A等を含む）	-1,355	-1,250	105	-7.7%
経常利益	3,019	2,900	-119	-4.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	1,365	1,900	534	39.1%

出所：決算補足説明資料よりフィスコ作成

## 2. セグメント別の見通し

### (1) クリクラ事業

売上高は 16,000 百万円（前期比 2.1% 増）、営業利益は 1,700 百万円（同 3.0% 増）と増収増益を見込んでいる。同事業においては新中期経営計画の重点テーマである「クリクラ」ブランドの明確な定義と浸透を推進する施策を展開する。宅配水事業における競争激化のなか、長年にわたる実績からの「安心・安全から培われた信頼」というブランド力を軸にさらなる価値向上のための PR 活動を推進する。消費者に年 1 度のサーバー交換の重要性を周知することで安心・安全な水を届け、顧客からの信頼を獲得して LTV の向上につなげる。また配送員のスキルアップ教育もその一環としてさらに推進する。加えて、業務効率化を図るシステムインフラ「CrePF（クリクラプラットフォーム）」の加盟店への導入拡大を引き続き進め、効率化と同時に本部への情報集約によりブランド価値の向上と統一を促す。

## (2) レンタル事業

売上高は 18,000 百万円（前期比 0.8% 増）、営業利益は 1,720 百万円（同 10.8% 増）を見込んでいる。ダスキン事業については、ダスキンとの資本業務提携契約に基づく出店は完了しており、今後は新規エリアへの出店を進める。ダストコントロールサービスを行う拠点を新規に展開し、その後ケアサービスを追加するという形で出店数を増やし事業規模を拡大する考えだ。新規出店においてはダスキン加盟店の M&A も選択肢に入れており、経営者の高齢化が課題となっている加盟店の支援として M&A を実施するケースも想定している。また顧客属性に合わせて取り扱う副商材の領域を拡大し、定期顧客へのクロスセルにより LTV を高めて売上増を図る。さらに営業ツールの電子化や、顧客との LINE 連携、新販売管理システム導入といった施策も独自に進めており、DX により生産性の向上を図る。ウィズ事業でも新規エリアへの出店を積極化するとともに営業人員を増加させるほか、製品改善の投資と営業活動の強化により売上増につなげる。アーネストではベッドメイキングの受注増による定期売上の増加や、請負価格の上昇に向けた交渉を強化し、利益率の改善を目指す。キャンズではダスキン事業の法人営業部との連携強化を継続し、受注数と活動エリアの拡大を図る。

## (3) 建築コンサルティング事業

売上高は 6,000 百万円（前期比 11.4% 増）、営業利益は 350 百万円（同 12.7% 減）を見込んでいる。コンサルティング部門では顧客である地場工務店を取り巻く経営環境が思わしくないが、既存のターゲットである小規模の工務店よりも上位層の、比較的経営改善に余力のある工務店に向け「人的資源」の課題解決を目的としたソリューションを開発・提案することで売上増を目指す。また AI や DX を活用した商品開発や顧客サポートを進め、売上増につなげる。ナックハウスパートナーでは、コンサルティング部門や社内事業部間での連携によるシナジーにより省エネ関連商材の受注比率向上やノウハウ商品の受注強化を図る。住宅ネットワーク事業では、自社施工の強みを生かし、ワンストップサービス強化による他社との差別化を推進し売上増を目指す。

## (4) 住宅事業

売上高は 13,000 百万円（前期比 4.7% 減）、営業利益は 250 百万円（同 41.3% 減）を見込んでいる。新築住宅着工戸数が減少傾向にあるなか、ケイディアイでは前期に引き続き東京 23 区の用地仕入を強化し、適時に販売することで売上増を図る。ジェイウッドでは GX（グリーントランスフォーメーション：脱炭素施策）志向型住宅やバリアフリー対策で人気の平屋住宅の展開、投資家向けに販売する小規模アパート建築の請負強化等の施策により需要を掘り起こす。秀和住研では青森県や秋田県に展開するモデルハウスを活用しつつ、高气密・高断熱の技術力を生かした顧客提案を行うことで、顧客の注文住宅へのニーズに応え売上増につなげる。

## (5) 美容・健康事業

売上高は 7,000 百万円（前期比 5.7% 減）、営業利益は 230 百万円（同 30.7% 減）を見込んでいる。JIMOS においては、売上増加施策として、各ブランドの主要製品の強化やリニューアル、及び新規顧客獲得のための製品開発に向けた投資を行う。ブランドや商品の競争力を高め、新規顧客を獲得し売上増加を図る。ベルエアーではサプリメント等の商品リニューアルを実施し、会員サポート体制の充実により新規顧客を獲得する。また OEM 製品の受託にも挑戦し、新たな販路を築く。トレミーでは協力会社との連携により、フルフィルメントサービス（通信販売における、商品注文から発送や代金回収等までの業務を代行するサービス）を開始するほか、医薬部外品では開発スピード向上とオリジナル処方の蓄積により、新規製造受託案件の獲得を目指す。

今後の見通し

#### (6) その他

前期に新設したその他事業では、売上高 2,000 百万円、営業損失 100 百万円を見込んでいる。コンビボックスの子会社化にあたって譲り受けた Yesmart 事業では、韓国の食品を取り扱う「Yesmart」を直営店として現在 4 店舗を運営中であり、中長期的には全国展開を目指す。店舗の運営形態を FC 制にする方向性も検討中で、同社は FC 本部と加盟店双方の運営ノウハウを蓄積していることから、状況を見ながら対応すると考えられる。TOMOE ワインアンドスピリッツでは従来の卸売りに加え、定期購買となる「ワインのサブスク」を展開するほか、Web で BtoC 向け販売を強化する方針だ。

### 3. 長期ビジョン 2035 と中期経営計画 2028 の策定

今後 10 年間に向けての「長期ビジョン 2035」を 2025 年 1 月に発表した。2025 年 3 月期に終了した前中期経営計画では、コロナ禍等の急激かつ大きな外部環境の変化を受けて計画未達に終わったことや、プライム市場の上場維持基準（1 日平均売買代金の項目）が未達成であったこと、及び長期間に渡り PBR が 1 倍前後で推移している状況を課題と捉え、今後 10 年間の事業の活動方針を明確化しビジョンとして設定した。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ことで、急激な外部環境変化にも柔軟で実効性ある施策の実施を目指す。また 2025 年 5 月には、ビジョンに基づく今後 3 年間の施策を定めた「中期経営計画 2028」を発表した。

#### (1) 長期ビジョン 2035

2035 年の同社グループの目指す姿として「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～」を掲げた。2035 年のゴールに向けて、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、ミリオンカスタマー（100 万軒超の定期購買をする顧客）に向けたサービスモデル構築という方向性を打ち出しており、顧客、商品サービス、エリアそれぞれの強化により LTV の最大化を目指す。

LTV の最大化に向けたサイクルでは、「100 万軒超のお客様との定期的な取引」「定期訪問を通じて顧客ニーズを察知」「ニーズに合わせた商品仕入・開発」「自社配送網を活用し自社顧客へ販売」「魅力ある商品拡充で顧客拡大・顧客単価増加」の要素をつなぎ、循環することにより LTV の最大化を図る。強固なサイクル循環の効率化に向け、顧客情報を最大限活用するシステムの構築や、商品仕入や開発分野での積極的な M&A、自社配送網を活用した複数事業での商品混載や配送時間帯の工夫等の配送モデル改革を進める。なお、2035 年 3 月期の数値目標として売上高 1,000 億円、営業利益率 8% を掲げ、達成を目指す。

業績拡大の施策と並行して、会社認知度向上の一環として IR 活動や株主還元の取り組みを強化する。コロナ禍の収束を受けて、IR 活動では個人投資家向け説明会を 2024 年 3 月期から対面及びオンライン方式で実施しているほか、今後は株式の流動性を高めることなどにより機関投資家へのアプローチも検討する。積極的な情報発信と対話に加え、株主優待制度の拡充で株主還元を強化する。また、会社認知度向上と投資意欲の喚起を目的に 2024 年 9 月に発行した統合報告書を、今後もステークホルダーとの対話ツールとして活用していく。

ナック | 2025年8月1日(金)

 9788 東証プライム市場 | <https://www.nacoo.com/ir/>

今後の見通し

## (2) 中期経営計画 2028

2026年3月期から2028年3月期までの3ヶ年を対象期間とし、長期ビジョン2035の実現のための投資フェーズと位置付ける。建築コンサルティング事業や住宅事業を除く事業については、顧客に対する定期的なサービスの提供を中心に売上高を伸ばす投資を行う。その上で、長期ビジョン2035の方針である、商品サービスの拡充や、営業エリアの拡大、顧客数の増加のための施策を進める。積極的に売上増を狙うが、同時に投資を強化するため利益は横ばいとなる見込みだ。市場環境の厳しい建築コンサルティング事業や住宅事業では、現状の売上高水準を維持する施策展開となる。2028年3月期の数値目標として、クリクラ事業、レンタル事業、美容・健康事業及びその他M&Aの合計で売上高49,500百万円、建築コンサルティング事業及び住宅事業の合計で売上高19,000百万円、総計68,500百万円(2025年3月期比14.6%増)を目指し、営業利益は3,300百万円(同9.7%増)を目指す。

事業別の重点施策としては、クリクラ事業は「クリクラ」ブランドを明確に定義し、顧客への浸透を図る。同時に、健康的で快適な生活をサポートするサービス業へと進化し、新規顧客獲得に向けた販売促進を強化する。クリクラ事業は労働集約型のビジネスであることから、人材確保に注力し、重点的に投資する考えだ。レンタル事業ではダスキン事業やウィズ事業における積極的な新規エリアへの出店により新規顧客の獲得を進める。出店の一環としてダスキン加盟店のM&Aも検討する。またダスキン事業において出店強化した拠点でのケアサービス事業の利益率向上を図る。ダスキン事業では現在業務DXを進めており、新中期経営計画期間中にもさらに推進することで生産性と利益率の向上を目指す。美容・健康事業については、JIMOSにおいて新規顧客獲得や新たな事業の軸となる新製品創出のための広告等の販促投資を行う。またバルエアーでのOEM事業挑戦やトレミーでの医薬部外品の製造受託案件獲得を目指すほか、各部門において競争力や価値のある新商品開発を進める。

建築コンサルティング事業では、「人的資源」の課題解決を目的とするソリューションの開発や販促で顧客層に効果的にアプローチし、魅力的な住宅FC加盟メニューの開発や、アライアンスによる顧客開拓の推進で売上の維持改善を図る。住宅事業はケイディアイ等での用地仕入れの情報収集力強化や、金利上昇期等の住宅取得ニーズが高ま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ための仕入制度の構築等を実施することで売上高を維持する。

財務方針としては、期間中に創出する計画の100億円以上を原資に、維持投資に30億円、成長投資に60億円以上、株主還元30億円以上の割合で投資する。維持投資は既存事業設備に係る投資、成長投資は売上拡大のための諸施策に充てる。資金に不足が生じる場合は必要に応じ借入れ等により賄う考えだ。

#### 重要事項（ディスクレマー）

株式会社フィスコ（以下「フィスコ」という）は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したのですが、フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受け、企業から報酬を受け取って作成されています。本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかなを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは堅く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

#### ■お問い合わせ■

〒107-0062 東京都港区南青山 5-13-3

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443（IR コンサルティング事業本部）

メールアドレス：support@fisco.co.jp