



nf10

NAKAYAMAFUKU NEXT10

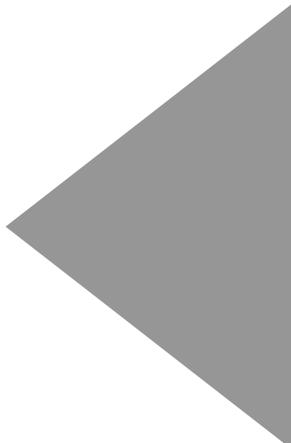
2023年3月期－2025年3月期

中期経営計画

Grow Up 100th ～創業100年に向けた中期経営計画～

2023年5月25日

中山福株式会社



目次

創業100周年（2025年3月期）に向けた3カ年計画

1. 経営戦略とサステナビリティ
2. 4つの経営戦略について
3. 初年度の振り返りと今後の取り組み課題
4. 中期経営目標（3ヶ年計画の進捗）

1. 経営戦略とサステナビリティ

経営理念からサステナビリティ・中期経営計画までの考え方

経営理念

社会と共存し、社業を通じて、株主の皆さま、仕入先、得意先、社員その他の関係者の方々の「幸」の実現と、社会の発展に貢献する。

経営ビジョン

ホームユース製品の販売と情報発信を通じて、社会の発展、自社の成長を実現するとともに、人々の暮らす環境を支え豊かにする。

「サステナビリティ基本方針」

取扱商品の品質向上や環境保全に関わる責任、また多様な人材の確保、従業員の健康・労働環境への配慮、企業統治の強化、自然災害等への危機管理が重要な課題であると捉え、持続可能な社会の実現と企業価値の向上に向けて積極的に取り組むことを基本方針とします。

1. 経営戦略とサステナビリティ

当社を取り巻く環境への対応、100年目以降の当社と社会発展の礎を築くため、経営理念のもと、マテリアリティ（重要な課題）を特定し、SDGsとともに推進する。

9項目のマテリアリティ

	マテリアリティ(重要課題)	主な取り組み課題
E (環境)	● エネルギー消費と環境に配慮し限りある資源を守る	● 気候変動への取組み
	● 社会発展のために 環境改善に貢献する	● 省資源 ● 環境貢献商品の開発 ● 環境に配慮した商品輸送
S (社会)	● 幸せを実現する人を育てる	● エンゲージメント
	● 個人がやりがいや誇りを感じる環境づくりを行う	● 健康経営
	● 新たな価値を提供する人を育てる	● 働き方改革・人材の確保
	● 商品が届けられた消費者の生活を健康的で豊かなものにする	● ダイバーシティ & インクルージョン ● ものづくり事業の強化 (経営戦略) ● 社会貢献と協働
	● 人の暮らしを途切れないように支え供給する	● EC事業の拡大 (経営戦略) ● 物流体制の強化 (経営戦略) ● 卸売事業の拡充 (経営戦略)
G (ガバナンス)	● 企業が持続的に発展する	● ガバナンス・リスクマネジメント
	● 社会から信頼される企業になる	● 株主・投資家との対話 ● コンプライアンス・ハラスメント

1. 経営戦略とサステナビリティ

経営戦略

マテリアリティを基に3つの経営基盤を下支えに4つの経営戦略を実行する。

物流体制の強化

卸売事業の拡充

ものづくり事業の
強化

E C事業の拡大

ガバナンス強化

人的資本の醸成

社会貢献と協働

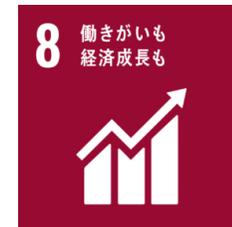
2. 経営戦略

経営戦略について

〈物流体制の強化〉と〈卸売事業の拡充〉

物流ネットワークの構築・強化、人的資本の的確な分配等を行い、安定した物流体制を維持すると同時に、物流体制の高度化・効率化を推進していく過程で運送方法・保管方法の見直し等を実施し、環境への負荷を低減させる。

DtoCやSPA等が発展する中、変容する消費者ニーズを的確に捉え、販売先あるいは製造メーカーへの情報発信力を強化すると同時に、在庫管理の徹底・納品率の向上を図ることで、コア事業である卸売事業の存在価値をこれまで以上に高めていく。加えて、人材に関わる施策への投資を充実させ、新たな発想を生む人材の育成や効率的な働き方を促進していく。



経営戦略について

〈ものづくり事業の強化〉

第1フェーズ、第2フェーズに引き続き、経営資源を投下し、自社オリジナル商品「ベストコ」の販売強化を図り、収益構造の変革に注力する。グリーンパル（株）の製造技術、（株）インターフォルムのデザイン力、（株）ENICYのインターネット販売力をより一層活用し、グループシナジー効果を最大限追求する。

あわせて自社オリジナル商品「ベストコ」の安定供給を行うために、海外での製造拠点開拓も同時に行っていく。

そして、ものづくり事業を強化していく企業として、環境に配慮し国内外における安心・安全な製品を提供することを目指す。



経営戦略について

〈EC事業の拡大〉

「新しい生活様式の定着」による実店舗からネットへと変化する消費者行動を好機と捉え、新しく立ち上げたEC事業部をコントロールタワーとして、EC事業を持つ販売先への営業強化、EC直営店での自社オリジナル商品「ベストコ」の販売強化を図り、グループ会社との連携も推進し、2025年3月期に売上20億円を展望。

同時に、情報収集力・マーケティング力を充実させ、変容する消費者ニーズを捉えた魅力的な商品開発に繋げていく。

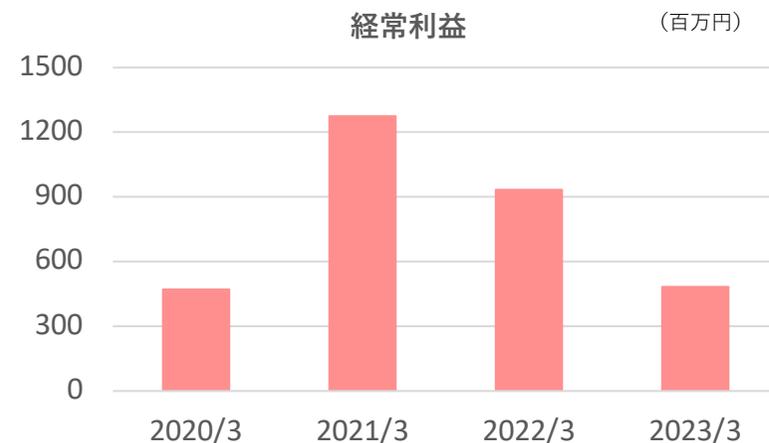
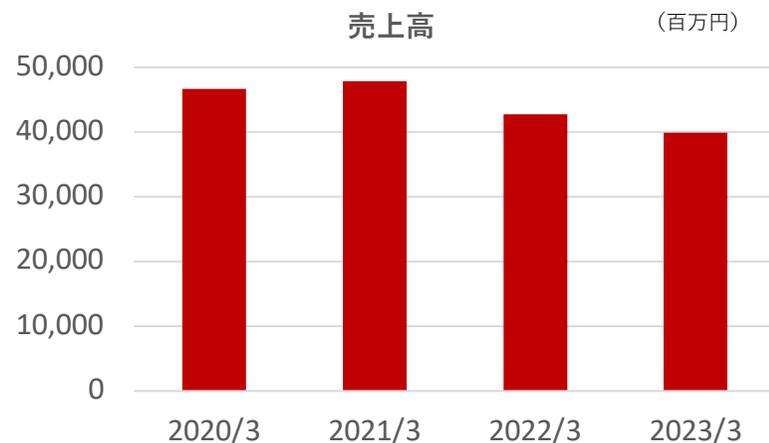
また、環境に配慮した品質の高い商品も積極的に取り扱うことを通じ、消費者の生活の質の向上にも寄与していく。



3. 初年度（2023年3月期）の振り返り

N F 1 0 最終フェーズの初年度（2023年3月期）は、当社グループにとり販売市場における販売競争の激化、資源価格の高騰や円安の進行を背景とした仕入価格の上昇、節約志向の高まり等により、当社グループを取り巻く経営環境は厳しい状況となりました。

このような経営環境のもと、販売強化・物流体制の効率化を推進いたしました。売上高は398億87百万円（前年同期比6.6%減）仕入価格上昇の対応として販売価格への転嫁等が粗利率を維持したものの、主に人件費や物流費が高止まりしたことにより経常利益4億82百万円（前年同期比48.4%減）となりました。



3. 初年度（2023年3月期）の振り返りと今後の取り組み課題

< 物流体制の強化 >

[効率化戦略]

初年度の取り組み	今後の取り組み課題															
<p>【主な施策】</p> <p>① 関東～東北エリアの物流体制本格稼働</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 東関東支店倉庫の最大活用に向けた適正人員配置と効率的業務運営 <p>② 物流コスト効率化の追求</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 運送費効率：運送会社の最適選択 ・ 物流人件費：倉庫内業務の効率化 ・ 荷造包装費：資材見直し等の検討 	<p>【考え方】</p> <p>当社事業の強みである全国物流拠点の高度化・効率化を進め、物流品質の向上・低コスト化を追求</p> <p>【主な施策】</p> <p>① 環境変化に則した全国各拠点体制の点検と見直し。各人役割課題、地域ごとに最適な物流体制の試行モデルを検討</p>															
<p>物流部門人件費推移（中山福単体） （百万円）</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>物流部門人件費 (百万円)</th> <th>連結売上総利益率 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2020/3</td> <td>1,496</td> <td>19.2%</td> </tr> <tr> <td>2021/3</td> <td>1,522</td> <td>20.4%</td> </tr> <tr> <td>2022/3</td> <td>1,502</td> <td>19.6%</td> </tr> <tr> <td>2023/3</td> <td>1,431</td> <td>19.8%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	物流部門人件費 (百万円)	連結売上総利益率 (%)	2020/3	1,496	19.2%	2021/3	1,522	20.4%	2022/3	1,502	19.6%	2023/3	1,431	19.8%	<p>② 物流業務効率化に向け、IT活用した高度化検討（先行店にて倉庫内業務効率化やデジタル需要予測等）</p> <p>③ 運送費、物流経費、荷造包装費の効率化追求を継続</p>
年度	物流部門人件費 (百万円)	連結売上総利益率 (%)														
2020/3	1,496	19.2%														
2021/3	1,522	20.4%														
2022/3	1,502	19.6%														
2023/3	1,431	19.8%														

3. 初年度（2023年3月期）の振り返りと今後の取り組み課題

<卸売事業の拡充>

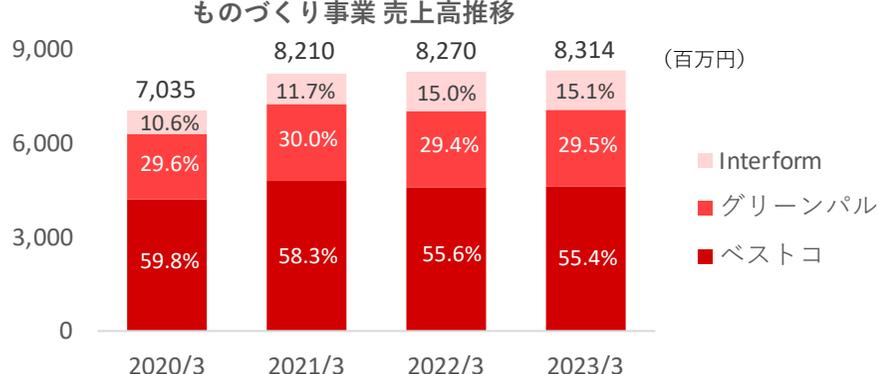
[効率化戦略]

初年度の取り組み	今後の取り組み課題																				
<p>【主な施策】</p> <p>①顧客提案力の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・個々のお得意先様へ、課題解決型の最適な提案を実践 <p>②商品・価格政策による収益性向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・仕入原価高騰の環境下、最適な商品政策/価格政策を推進 	<p>【考え方】</p> <p>厳しい市場環境を踏まえた上で、当社コア事業の“存在価値”と“収益性”の維持向上を追求する</p> <p>【主な施策】</p> <p>①顧客起点の情報発信力、提案力強化の推進（現場要望事項の対応を活性化）</p>																				
<p>“卸売”と“ものづくり”事業の売上総利益占有率推移 (百万円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>卸売 (百万円)</th> <th>ものづくり (百万円)</th> <th>連結売上総利益率 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2020/3</td> <td>6,763</td> <td>1,896</td> <td>19.2%</td> </tr> <tr> <td>2021/3</td> <td>6,912</td> <td>2,536</td> <td>20.4%</td> </tr> <tr> <td>2022/3</td> <td>6,318</td> <td>2,549</td> <td>19.6%</td> </tr> <tr> <td>2023/3</td> <td>5,881</td> <td>2,573</td> <td>19.8%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	卸売 (百万円)	ものづくり (百万円)	連結売上総利益率 (%)	2020/3	6,763	1,896	19.2%	2021/3	6,912	2,536	20.4%	2022/3	6,318	2,549	19.6%	2023/3	5,881	2,573	19.8%	<p>②仕入先様との連携強化、商品政策の観点も含めた総合力の向上</p> <p>③収益性の向上に向けた、営業活動の生産性見直しと業務効率の改善、在庫管理の徹底及び納品率の向上</p>
年度	卸売 (百万円)	ものづくり (百万円)	連結売上総利益率 (%)																		
2020/3	6,763	1,896	19.2%																		
2021/3	6,912	2,536	20.4%																		
2022/3	6,318	2,549	19.6%																		
2023/3	5,881	2,573	19.8%																		

3. 初年度（2023年3月期）の振り返りと今後の取り組み課題

<ものづくり事業の強化>

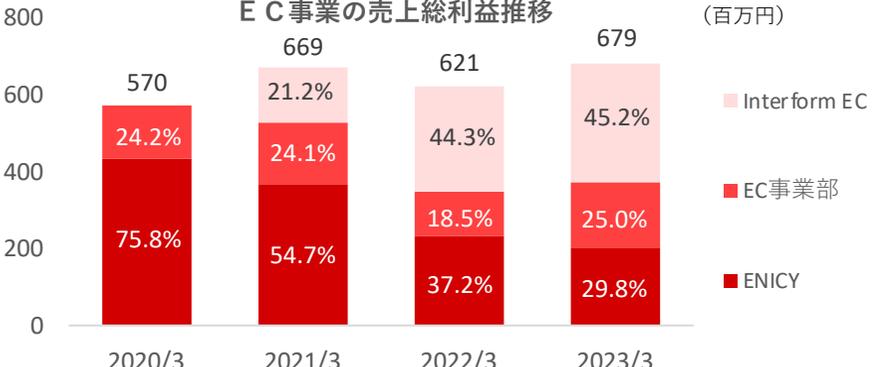
〔成長戦略〕

初年度の取り組み	今後の取り組み課題																									
<p>【主な施策】</p> <p>① 消費者ニーズを捉えた新商品、グループシナジーを追求した新商品開発 例) ベストコ/グリーンパル(株)との共同開発</p> <p>② グループ各社のものづくり事業強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・(株)インターフォーム ・グリーンパル(株) 	<p>【考え方】</p> <p>自社オリジナル商品「ベストコ」を含めたグループものづくり事業の成長を追求</p> <p>【主な施策】</p> <p>① 新商品開発力の強化と見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ・マーケティング活動の充実 ・開発業務の生産性向上 ・M&A活用による成長戦略の実現 																									
<p>ものづくり事業 売上高推移 (百万円)</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>2020/3</th> <th>2021/3</th> <th>2022/3</th> <th>2023/3</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>売上高 (百万円)</td> <td>7,035</td> <td>8,210</td> <td>8,270</td> <td>8,314</td> </tr> <tr> <td>ベストコ (%)</td> <td>59.8%</td> <td>58.3%</td> <td>55.6%</td> <td>55.4%</td> </tr> <tr> <td>グリーンパル (%)</td> <td>29.6%</td> <td>30.0%</td> <td>29.4%</td> <td>29.5%</td> </tr> <tr> <td>インターフォーム (%)</td> <td>10.6%</td> <td>11.7%</td> <td>15.0%</td> <td>15.1%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	売上高 (百万円)	7,035	8,210	8,270	8,314	ベストコ (%)	59.8%	58.3%	55.6%	55.4%	グリーンパル (%)	29.6%	30.0%	29.4%	29.5%	インターフォーム (%)	10.6%	11.7%	15.0%	15.1%	<p>② 生産管理力の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・品質管理体制の強化 ・生産委託会社への指導/改善 ・在庫適正化に向けて、各部門との連携を強化
年度	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3																						
売上高 (百万円)	7,035	8,210	8,270	8,314																						
ベストコ (%)	59.8%	58.3%	55.6%	55.4%																						
グリーンパル (%)	29.6%	30.0%	29.4%	29.5%																						
インターフォーム (%)	10.6%	11.7%	15.0%	15.1%																						

3. 初年度（2023年3月期）の振り返りと今後の取り組み課題

< E C 事業の拡大 >

〔成長戦略〕

初年度の取り組み	今後の取り組み課題																									
<p>【主な施策】</p> <p>① E C 事業者への営業強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ E C 事業者向け商品の充実 <p>② E C チャネルの拡充</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 中山福およびグループ各社のオリジナル商品による販売強化 ・ E C 運営業務の効率化 	<p>【考え方】</p> <p>E C 化率増大という市場環境に合わせ、グループとしての E C 事業拡大への取り組みを強化。経営資源の効率的・効果的な組み合わせにより販売チャネルを拡充</p> <p>【主な施策】</p> <p>① E C 事業者様への営業強化</p> <p>個々の事業者様ごとのニーズに合った商品施策の展開を継続</p>																									
<p>E C 事業の売上総利益推移 (百万円)</p>  <table border="1"> <caption>E C 事業の売上総利益推移 (百万円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>2020/3</th> <th>2021/3</th> <th>2022/3</th> <th>2023/3</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ENICY</td> <td>420 (75.8%)</td> <td>365 (54.7%)</td> <td>235 (37.2%)</td> <td>210 (29.8%)</td> </tr> <tr> <td>EC事業部</td> <td>100 (24.2%)</td> <td>140 (24.1%)</td> <td>110 (18.5%)</td> <td>150 (25.0%)</td> </tr> <tr> <td>Interform EC</td> <td>50 (8.8%)</td> <td>164 (21.2%)</td> <td>276 (44.3%)</td> <td>319 (45.2%)</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>570</td> <td>669</td> <td>621</td> <td>679</td> </tr> </tbody> </table>	年度	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	ENICY	420 (75.8%)	365 (54.7%)	235 (37.2%)	210 (29.8%)	EC事業部	100 (24.2%)	140 (24.1%)	110 (18.5%)	150 (25.0%)	Interform EC	50 (8.8%)	164 (21.2%)	276 (44.3%)	319 (45.2%)	合計	570	669	621	679	<p>② グループ一体で E C 事業の強化を推し進め、売上拡大と業務の高度化・効率化施策をグループベースで推進（物流業務の内製化/ノウハウの共有）</p>
年度	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3																						
ENICY	420 (75.8%)	365 (54.7%)	235 (37.2%)	210 (29.8%)																						
EC事業部	100 (24.2%)	140 (24.1%)	110 (18.5%)	150 (25.0%)																						
Interform EC	50 (8.8%)	164 (21.2%)	276 (44.3%)	319 (45.2%)																						
合計	570	669	621	679																						

3. 初年度（2023年3月期）の振り返りと今後の取り組み課題

< 経営基盤の強化 >

	初年度の取り組み	今後の取り組み課題
ガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> ①ガバナンス強化に向けた委員会運営（指名・報酬委員会、サステナビリティ推進委員会） ②従業員ガバナンス意識向上 	<ul style="list-style-type: none"> ①取締役会の実効性向上 ②全てのステークホルダーとのエンゲージメント向上 ③コンプライアンスの強化 ④リスクマネジメントの実践力向上 ⑤グループに最適な組織体制進化
人的資本の醸成	<ul style="list-style-type: none"> ①人材育成を促すための各階層別研修等の充実 ②従業員の健康管理の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ①従業員エンゲージメント調査に基づく研修の充実と、人事交流活性化 ②業務効率化を通じた、ライフワークバランスを実現
社会貢献と協働	<ul style="list-style-type: none"> ①国連WFPとの取り組み強化 	<ul style="list-style-type: none"> ①日本私立学校振興・共済事業団「若手・女性研究者」支援 ②商品の寄付を通じた社会貢献活動

4. 創業100周年に向けた3カ年計画 (中期経営目標)

【中期経営目標実現に向けての進捗】

		前期実績	今期計画	中期経営目標
		2023/3	2024/3	2025/3
売上	卸売事業	297億円	299億円	300億円
	ものづくり事業	83億円	92億円	110億円
	EC事業	18億円	19億円	20億円
	グループ連結合計	398億円	410億円	430億円
経常利益	グループ連結合計	4.8億円	6.8億円	7.3億円

将来見通しに関する注意事項

本資料に掲載されている業績見通し等に関する内容につきましては、本資料の作成日現在において想定できる経済情勢、市場動向および計画などに基づき作成したものであり、その内容の正確性を保証したり、将来の計画数値、施策の実現を確約したりするものではなく、実際の業績は今後の様々な要因によって変動する可能性があります。