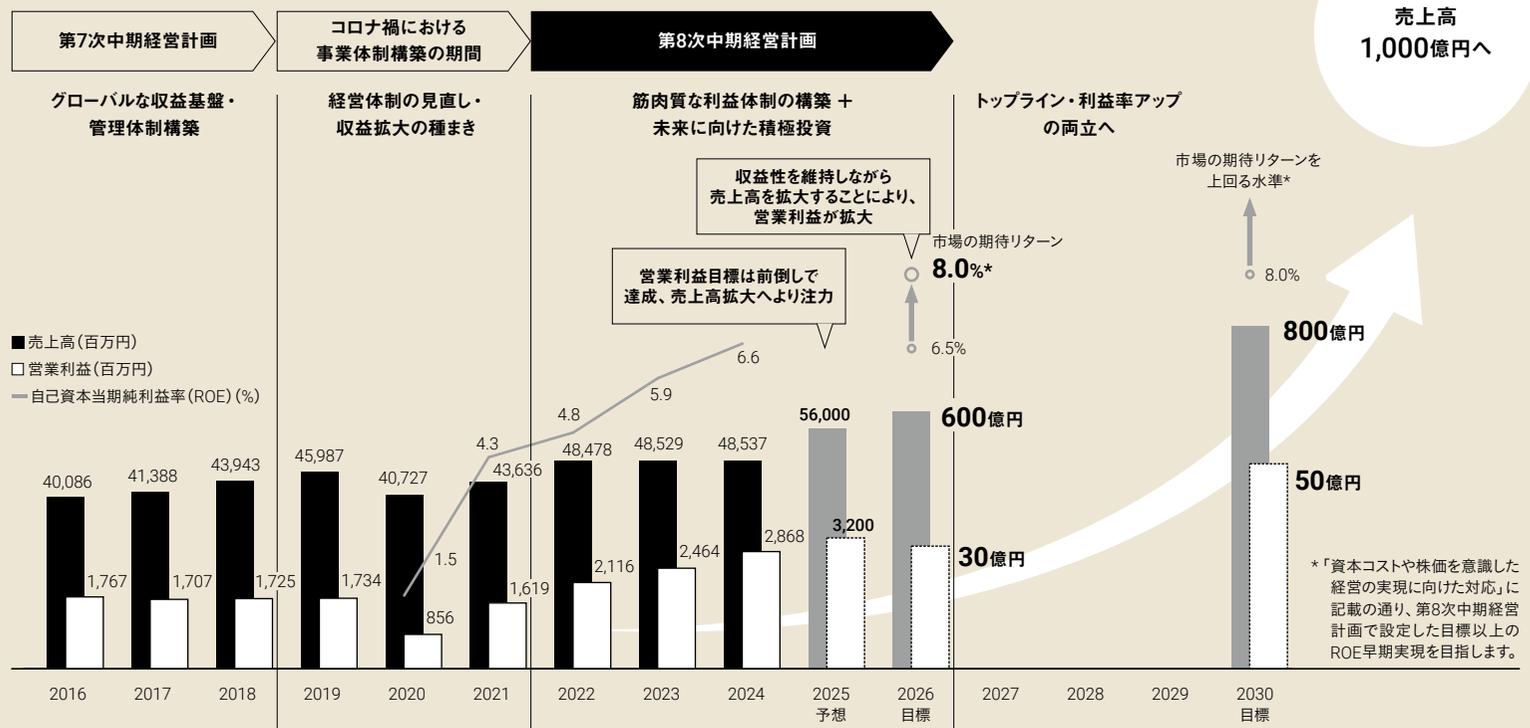


中期経営計画



各年の主な進捗

2022年11月期

- ・自社倉庫の活用などによる経費削減
- ・モリトグループ最大の事業会社のモリトジャパンを事業別に3社へ会社分割

2023年11月期

- ・収益性に対する意識が向上し、不採算事業の整理や適正な価格転嫁、在庫管理の見直しを実施
- ・人事評価に収益性に関する指標を導入
- ・利益配分に関する基本方針をDOE4.0%に変更

2024年11月期

- ・不採算事業の整理が進捗
- ・既存BtoC商品のラインアップ、広告宣伝を強化
- ・アメリカの自社工場(モリスコーヴィルアメリカス)の設備を入れ替え、生産効率化
- ・厨房機器のサービスセンター(エース工機)を北海道に新設、九州営業所の設備を強化
- ・データ基盤の設備、BI機能の強化
- ・高級アパレルブランドへの拡販のため展示会出展(モリトアパレル)
- ・日本国内で回収された廃漁網を100%使用した糸「MURON®(ミューロン)」を開発
- ・Rideeco®関連商品の売上高が堅調に推移

2025年11月期

- ・2024年12月にMs.IDを子会社化
- ・ベトナムの製造工場(モリトダナン)への設備投資により、ASEANにおける生産能力を強化
- ・アメリカの自社工場(モリスコーヴィルアメリカス)の設備入れ替いを継続し、生産効率化
- ・AIの活用準備、試験運用
- ・人的資本投資管理項目・KPIの設定準備
- ・高級アパレルブランドへの拡販のため展示会出展(モリトアパレル)を継続
- ・2025年4月、ミツボシコーポレーションを子会社化
- ・日本国内で回収された廃漁網を100%使用した糸「MURON®」の本格販売

第8次中期経営計画の概要

2022年11月期から2026年11月期を対象期間とする第8次中期経営計画では、コロナ禍における機会創出・経費見直しや、事業再編による利益率の向上などに取り組み、筋肉質な利益体制の構築を進めています。また、次期中期経営計画を成長ステージとするための投資にも力を入れ、BtoCの強化やメーカー機能の拡大、IT基盤の構築、人的資本などへ積極的な投資を行っています。同時に、既存事業のグローバルシェア拡大や、地産地消をはじめとするサプライチェーンの強化、環境への取り組みであるRideeco®を推進し、中長期的な成長の加速に向けた準備を進めています。

進捗と成果・今後の方向性

会社分割などの構造改革とそれに伴う収益性に対する意識向上により、コロナ禍からの売上高の回復、利益率の改善が顕著に見られています。2025年11月期には営業利益が30億円を超える予想であり、第8次中期経営計画公表当初の財務数値目標である売上高500億円、営業利益25億円は早期達成が見込まれていることから、2024年1月に目標を売上高600億円、営業利益30億円に上方修正し、利益率を維持しつつ、トップラインを伸ばすことに注力します。

成長戦略の全体像

第8次中期経営計画の各施策を収益性と成長期待度の2軸で評価し、マッピングしたものが右の図です。今回はこの中から、Rideeco®をはじめとする環境への取り組み、地産地消、厨房機器関連向け設備投資の3点についてご説明します。

□ アパレル □ プロダクト □ 輸送 □ 全事業共通



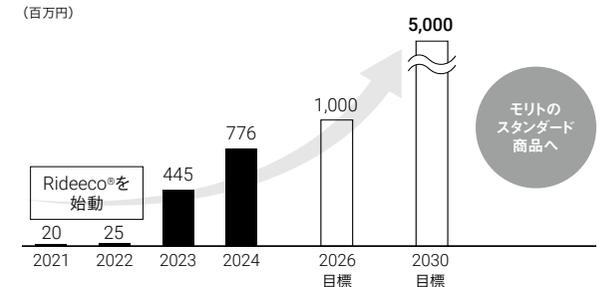
成長戦略 ① 環境への取り組み Rideeco®

モリトグループでは2021年より、廃漁網を活用した資材の開発や、水・電気の使用量削減、有害物質を発さない製造プロセスを含む、より持続的なモノづくりを独自に追求してきました。さらに、自社だけの取り組みにとどまらず、「新たな価値を創り上げたい」と考える企業や団体と、業種や業界の垣根を越え、美しい地球環境や資源を未来につなげる新しい価値を創造する取り組み「Rideeco®(リデコ)」を実施しています。

海洋プラスチックごみの主な原因の一つとされている廃漁網を活用した資材や、服のはぎれを活用したリサイクルペーパーの開発・販売に取り組み、強い需要が続いていることから、売上高は年々堅調に推移し、2024年11月期にはグループ全体で8億円にも迫っています。2025年11月期は、日本国内の廃漁網を100%使用した糸「MURON®」の本格販売と、サステナブル商品開発の新しい部署の設立などを通して、第8次中期経営計画で掲げる売上高目標10億円を目指します。2030年には売上高50億円を見据え、Rideeco®関連商品を展開し、将来的にはモリトのスタンダード商品にしていきたいと考えています。

詳細はp32をご覧ください。

環境への取り組み 売上高の推移



TOPIC 廃漁網のリサイクル

海洋プラスチックごみ汚染は世界的に問題となっており、2016年度の環境省の調査では、日本に漂着するプラスチックごみの総重量の約40%を廃漁網やローブが占めるとされています。モリトグループはこの課題に対し、廃漁網のリサイクルに取り組んでいます。廃漁網のリサイクルを継続するには、漁業従事者の協力と、回収した廃漁網に絡みついたゴミを除去する作業の担い手の確保が必要不可欠です。株式会社リファインバースグループが構築した漁業従事者との密接なネットワークへの参画と、Rideeco®で新たにつながった漁業従事者・協力会社・学生などとのコミュニティ構築により、様々な方々と協力し合い、課題解決に向けて活動しています。

モリトの豊かな自然を次世代につなぐ意志は、アパレルブランドや文房具メーカーなどから共感され、支持されています。2024年には廃漁網由来の再生原料を一部使用した生地が(BEAMS GOLF)のアイテムに、また、日本の廃漁網100%リサイクル糸「MURON®」を使用した生地がANREALAGE(アンリアルエイジ)のバリ・コレクションのルックの服地に採用されるなどの実績を積み上げました。

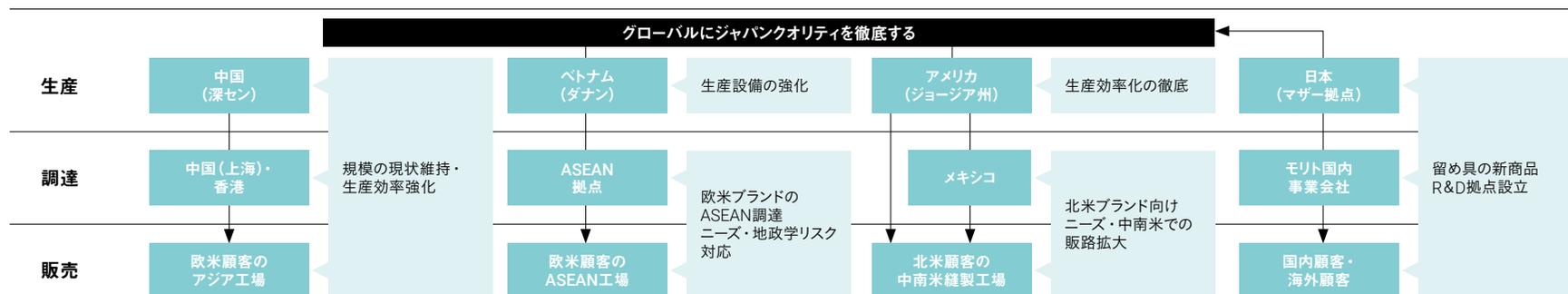


廃漁網由来の再生原料を一部に利用した生地が(BEAMS GOLF)のアイテムに採用(左)
「MURON®」を使用した生地が、ANREALAGE(アンリアルエイジ)がバリ・コレクションで発表したルックの服地に採用(右)

成長戦略② 地産地消

モリトグループは、地政学リスクや、お客さまのご要望に高いレベルで対応するため、地産地消を実現する体制の構築を進めています。2026年11月期までに、適切な生産地を選定し、各地で生産・調達し、物流や販売まで完結する仕組みを構築することを目指しており、国内グローバルブランドのニーズへの対応を中心に進捗しています。特にベトナム・メキシコにおける現地調達・取引が増加傾向にあり、社長自ら各国のグループ会社を訪問し、アパレル関連事業と輸送関連事業で地産地消への要望が高まっていることを確認しています。地産地消の取り組みにより、サービスや品質の向上や、お客さま・お取引先さまとのリレーション強化、輸送距離を短縮した環境負荷の低い生産・供給体制を実現し、販売量拡大を狙います。

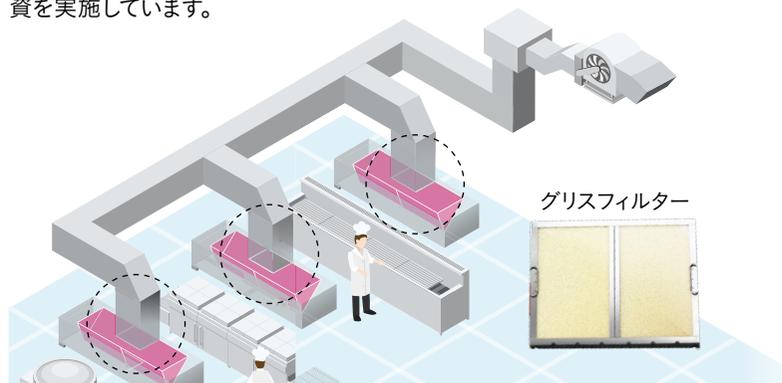
今後目指すホックの主な販路



成長戦略③ 厨房機器関連向け 設備投資

プロダクト関連事業のエース工機株式会社では、飲食店や食品工場、コンビニエンスストアなどの、厨房の排気ダクト入口部に設置されるグリスフィルターのレンタルサービスを全国に展開し、洗浄・交換・配送を行っています。厨房の換気扇や排気ダクトの汚れを放置すると火災のリスクが高まるため、定期的な洗浄が必要ですが、非常に手間がかかるためレンタルサービスは好評を得ています。さらに、厨房排気設備の清掃サービスも行い、施設内の快適環境の実現や火災リスクの軽減に寄与しています。

自動洗浄機をはじめとする最先端の洗浄設備を備えるサービスセンターを増やすほか、2025年4月には北海道で新たなサービスセンターが本格稼働するなど積極的な設備投資を実施しています。



導入店舗数

約 **20,000** 店舗
日本の飲食店の数は約50万店舗*。
まだまだ成長の余地があります！

*「総務省令和3年経済センサス-活動調査」調べ

所有枚数

約 **154,000** 枚
すべてのフィルターを平積みすると
約4,600m。富士山を遥かに
超える高さです。縦積みすると
約62km。成層圏を突破します。

洗浄枚数/月

約 **107,000** 枚
1日で約5,400枚ものフィルターを
きれいに洗浄しています。

財務・投資戦略の概要と進捗

当社は、純資産をコントロールしつつ、現預金や有利子負債を、M&Aをはじめとする事業拡大に向けた投資に積極的に活用することで利益を生み出し、ROEやPBRの向上を目指しています。2024年11月期は、アメリカの自社工場の設備強化と、厨房機器関連サービスの設備投資などを中心に11.1億円の投資を実施しました。また、配当や機動的な自己株式取得による株主還元を実施しました。第8次中期経営計画では全体で130～140億円程度の投資を予定しており、2024年11月期終了時点で、6割程度の投資を完了しています。引き続きM&Aも前向きに検討し、未来に向けた積極投資を進めます。

営業CF 70億円 ±20%	成長投資		2024～2026年11月期 投資予定額	2024年11月期投資実績	
		①	②		③
+	手元資金 外部調達	M&A	50億円	31.5億円	<ul style="list-style-type: none"> Ms.ID、ミツボシコーポレーション子会社化 基本方針に基づく配当、自己株式取得
		株主還元	60億円		
		新商品開発費	5億円	11.1億円	<ul style="list-style-type: none"> 高級アパレルブランドへの拡販のため個展開催 アメリカ自社工場でのメッキ加工効率化 サステナブル商品の開発・拡販 アメリカ自社工場での設備投資 厨房機器関連サービス自社センター設立・設備強化 52 BY HIKARUMATSUMURA・YOSOOU®の広告宣伝 既存BtoC商品のラインアップ強化 データ基盤整備、BI機能強化 従業員エンゲージメント向上を目指した取り組み
		環境負荷低減の取り組み	5億円		
		設備投資	6億円		
		BtoC強化	3億円		
		IT技術の活用	5億円		
		人的資本への投資	1億円		

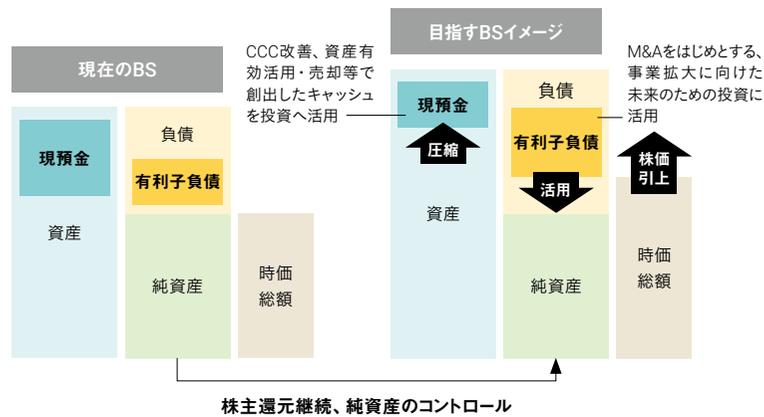
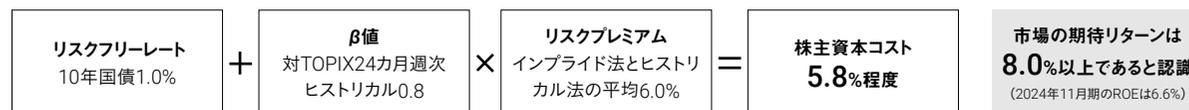
資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

2024年11月期のROEが6.6%であるのに対し、株主資本コストはCAPMベースで5.8%程度ですが、市場の期待リターンは8.0%以上であると認識しており、この乖離を埋めることが課題と考えています。

直近3年間の利益率の改善により、ROEは向上している一方、売上高は横ばいとなっていることから、今後のROEの改善には売上高の拡大が重要であると考えています。筋肉質な利益体制を維持しつつ、オーガニックな成長に加え、M&Aによる既存事業とのシナジーを生み出すことで売上高を拡大していきます。同時に、政策保有株式売却等で創出したキャッシュや有利子負債を、M&Aをはじめとする事業拡大に向けた未来のための投資に活用し、資本効率の向上を図ります。また、配当や機動的な自己株式取得、適切な売却などの株主還元を継続することにより、純資産をコントロールし株主資本の過度な積み上げを抑制します。

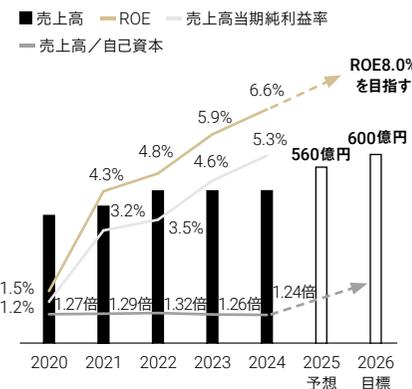
資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について(アップデート)の詳細はこちらをご覧ください。
<https://www.morito.co.jp/ir/management-policy/file/costofcapital.pdf>

株主資本コストの考え方 (CAPMベース)



株主還元継続、純資産のコントロール
 利益配分に関する基本方針：配当性向50%・DOE4.0%基準
 機動的な自己株式取得・適切な売却を実施

ROE構成要素の推移

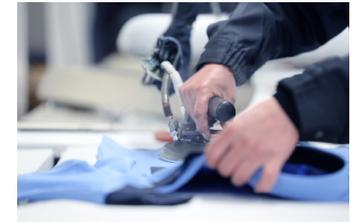


投資戦略 ①
M&A

モリトグループは、投資戦略として、グローバルシェア拡大やBtoC事業の強化、新規事業開拓による事業ポートフォリオ拡充のため、M&Aを重点施策の一つと位置付けており、ニッチトップ企業であること、モリトグループの事業とのシナジーが見込めること、事業面で安定性が見込めることなどを基本要件として積極的にM&Aを検討しています。

2024年12月には、ECファッション、アクセサリ、海外展開高級ニット、ECプラットフォーム事業を行う株式会社Ms.ID(以下、Ms.ID)を買収し、アパレル関連事業におけるBtoC事業領域の拡大を図るとともに、ECプラットフォーム事業を活用したBtoC事業のマーケティング・販売の強化、双方の調達・製造力を融合させたアパレル関連資材・製品の開発にも取り組み、今後10年間で売上高100億円規模を目指します。また、当社グループの海外ネットワーク、品質管理、物流機能を活用し、Ms.IDのブランドのグローバル展開の加速・品質向上を実現します。

さらに、2025年4月には作業服・ユニフォーム業界を中心とした服飾資材総合販売事業などを展開する、株式会社ミツボシコーポレーションを買収し、売上規模の拡大を見込んでいます。機能性や品質を求められ、季節性・流行に左右されにくい作業服・ユニフォーム業界は、当社グループの付属品の強みをより発揮できると考えています。さらに、双方が持つパーツ調達・販売機能・海外ネットワークを活かすことで、効率化を実現し、創業以来のアパレル関連事業に改めて注力し、服飾市場におけるグローバルニッチトップを目指します。



	株式会社Ms.ID	株式会社ミツボシコーポレーション
事業内容	服飾雑貨の製造・輸入・販売 (ECおよび実店舗)	服飾資材総合販売事業、 アパレル製品 生産管理事業、リサイクル事業
純資産	1,475百万円	2,262百万円
総資産	2,467百万円	5,335百万円
売上高	3,893百万円	7,462百万円
営業利益	442百万円	66百万円
経常利益	459百万円	235百万円
当期純利益	310百万円	190百万円

※1 Ms.ID 2024年8月期 シーティー・アソシエイツ2023年12月期単純合算実績
※2 ミツボシコーポレーション 2024年3月期実績

2025年11月期連結業績予想への影響

Ms.ID	2025年11月期2Qからの連結を予定しているため、連結業績予想にMs.IDの9カ月分の数字が含まれる。のれんは精査中。
ミツボシコーポレーション	2025年11月期3Qからの連結を予定しているため、連結業績予想には、ミツボシコーポレーション6カ月分の数字が含まれる。負ののれんの発生を見込んでいるものの、金額については現在協議中のため、確定次第、速やかに開示の予定。

投資戦略② 成長投資 IT技術の活用

経営、事業、インフラの3分野におけるIT基盤を整備し、グループ全体で効率的な情報の管理と活用を促進することにより、スピード経営の実現と事業の効率化を図っています。

～2026年11月期 3分野におけるIT機能を整備

- ▶ **経営情報IT機能**: グループ経営情報の効率的な提供・管理体制構築/データ分析基盤確立によるグループ各社のデータ連携
→ 高精度な分析・グループ各社の効率経営へ
- ▶ **ビジネスIT機能**: BtoB受注Webシステム導入/PSI計画導入・活用/RPAの活用
→ 受注から物流まで効率的な一気通貫の実現・無駄のない在庫体制の構築
- ▶ **ベースメントIT機能**: 全グループの共通インフラ、安心・安全・安定の環境構築
→ BCP対応強化・事業拡大等に伴う変化対応力の強化

3分野におけるIT機能の融合

2030年11月期～
スピード経営の実現による
売上規模・収益性拡大へ

投資戦略③ 成長投資 人的資本への投資

グループ全体の人的資本の価値向上に向け、人材の獲得・育成・配置などに関する「モリトグループ人材マネジメント方針」を策定し、各施策を実施しています。2024年11月期より従業員エンゲージメントサーベイを実施し、組織課題の可視化、離職防止、社内コミュニケーションの活性化に役立てています。

人材マネジメント方針についての詳細はこちらをご覧ください。

https://www.morito.co.jp/sustainability/society/diversity/human_resource_management_policy/

株主還元

株主に対する利益還元を経営上の重点課題の一つと位置付け、投資案件および財務状況(純資産等)を勘案の上、下記の方針に基づき配当額を決定しています。なお、2023年11月期より、利益配分に関する基本方針を変更しています。

安定的かつ継続的
配当の実現

配当性向*は
50%以上を基準

連結自己資本
配当率
DOE 4.0%基準

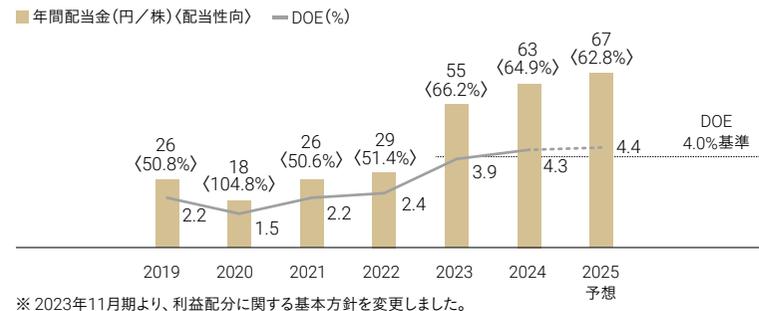
機動的な自己株式取得および適切な
消却の実施を引き続き検討

* 親会社株主に帰属する当期純利益に対する
※ ただし、特別な損益等の特殊要因により税引後の親会社株主に帰属する当期純利益が大きく変動する事業年度についてはその影響を考慮し配当額を決定します。

自己株式取得の状況などについてはこちらをご覧ください。

<https://www.morito.co.jp/ir/dividend/>

配当金・配当性向・DOEの推移



座談会

Special Feature

モリトラしい人的資本戦略が
会社をさらに面白くする

グローバルニッチトップを目指すために重要なのは何よりも「人」。モリトは第8次中期経営計画において、「人的資本への投資」を積極的に推進することを宣言しています。

モリトラしい人事戦略やD&Iとはどのようなものなのか？

人事担当役員と現場社員3名が、日常業務の実感をもとに語ります。

MORITO VALUEは
日常業務に刷り込まれている

阿久井 MORITO VALUEが策定されたのは2014年。一坪さんが社長に就任して、いろいろと改革を実行する中で「モリト特有の価値観を可視化できないか」という話が経営陣の間で持ち上がりました。例えば、「モリトの社員はなぜこんなに人懐っこくて一体感があるのだろう」と考えると、根底に何かDNAのようなものがあるに違いないと思ったわけです。

出来上がってみると、やはり言語化することはすごく重要なのだと実感しました。入社もない社員やグループ会社などにも広くモリトの価値観を伝えることができたのです。英語や中国語、ベトナム語にも翻訳し、目につくところに掲げることにより、社員はもちろん、役員へもMORITO VALUEの浸透を図りました。「モリト

の価値観に反する行為があったら、次は選任しません」という意思を社長自ら示したのです。ビジネスの環境は時代とともに変化していきませんが、モリトのDNAは失いたくないという思いが常にあるので、何か判断に迷った時はMORITO VALUEに立ち返っています。

辻井 入社以来どこへ配属されても、上司や同僚が皆真摯に相談を聞いてくれて、非常にアットホームな企業風土を感じながら、気持ちよく働いてきました。まさに「相手を理解し連携する」というMORITO VALUEが日常の業務に刷り込まれていると感じています。チームでお客さまや仕入先さまとの関係を築いた上で、課題解決に向かっていきますよね。

宗美 私もMORITO VALUEは日々の仕事に活きていると思います。モリトの技術は仕入先さまの工場の技術でもあるので、仕入先さまとの関係を大切に仕事をしている社員が多



(左から順に)

辻井 信也

阿久井 聖美

宗美 咲子

松川 尚史

モリトオートパーツ株式会社 グローバル事業本部営業部

取締役 常務執行役員 コーポレート統括室長 兼 管理本部長

モリトジャパン株式会社 ビジネスサプライ営業部

モリトアパレル株式会社 事業本部ライフデザイン事業部

いですし、お客さまに対しては課題に寄り添う形で商談を進めています。価格だけで勝負をしているのは、真の意味での信頼関係を築くのはすごく難しいですね。潜在的にお客さまが困っていることを引き出すような関係性を築かなくてはなりません。

松川 宗美さんと同じで、MORITO VALUEでは「顧客・パートナーから絶大な信頼を勝ち取る」が、営業担当としては基本であると思っています。やはりお客さまの信頼を得るのは非常に難しく、しかもちょっとしたきっかけで崩れ出すことがあります。崩れ始めたら結構早いんですね。ですから、信頼を勝ち取ることは大事ですが、守るということも非常に大事であると思いながら日々の業務を行っています。

個を活かす現場のしなやかさは
組織全体の強さにつながる

辻井 従業員エンゲージメントの向上に関して私が思うのは、若手社員でも自ら考え行動できる環境の重要性ですね。もちろん新入社員には手取り足取り教えないといけませんが、ある時点で独り立ちさせて、失敗と改善の繰り返しの中でステップアップさせていくのが最良の方法だということです。私の経験ではそれが一番勉強になりました。失敗を恐れずに挑戦を続けられる環境をいかに与えられるかでしょう。

宗美 教育方針としては辻井さんが言うように、失敗を重ねて成長するというのが一番かなと思います。社員の挑戦には柔軟に対応してくれる会社ですしね。

阿久井 モチベーションやエンゲージメントを高めるというのは、最終的には本人に委ねるしかないと思っています。そのための環境や土壌は会社が整えますが、その代わり、すべての経営戦略を自分事として捉えてほしいですね。

宗美 私は女性総合職の1期生ですから、入社した頃から比べると、まさしく環境が改善されてきた実感があります。出産してからは、就学前まで時短勤務ができて、小学3年生までは短時間正社員という働き方が選択できるようになりました。事情に応じた働き方の選択肢を与えられるだけでも、ものすごく安心感を覚えています。

阿久井 宗美さんは時短勤務ですが、しっかり働きたいわけですね。昔だったら簡単な仕事を割り振って、彼女に負荷がかからないようにという、少し方向性が違う気遣いになりがちでした。たとえ時短勤務でも当人らしく仕事をできるようにするにはどうすればよいのか、ということを考えるのがD&Iだと思うのです。育児や介護など、様々な状況の社員がいるわけですから、マネジメントは簡単ではありませんが、現場がしなやかに変わっていくことが必要で、そのしなやかさが組織全体の強さにつながっていくのだと思います。

海外赴任、ジョブローテーションで
若手の頃から経験を積む

辻井 グローバルな人材育成という意味でのダイバーシティについて言いますと、介護や子育てで海外に出るのが難しい世代もいる中で、早いうちにグローバルでモノづくりをする経験や失敗の経験を積み重ねることは、当人にとっても会社にとってもとても有益だと思います。私自身も海外赴任から多くのことを学び、そこで経験は今の業務にも活かされていると感じています。より多くの社員にそのような機会が巡るようになると良いですね。

松川 自ら今後のキャリアなどについて希望を申し出る制度はあるのですが、いわゆるジョブローテーションのような仕組みを活用している人は少ない感覚ですね。なかなかその一歩を踏み出せない人が多いと思うのです。モリトにはせっかく多種多様な仕事があるわけですから、早いうちにいろいろと経験してもらいたいです。そういったローテーションがうまく回っていくような雰囲気をつくり出せるといいですね。

阿久井 私たちの最大の武器は「人」です。社員一人ひとりがプロフェッショナルとしての自覚を持ってお客さまに対応しています。お客さまの企業価値を向上させることに尽力し、その結果、当社グループの企業価値向上にもつながることです。



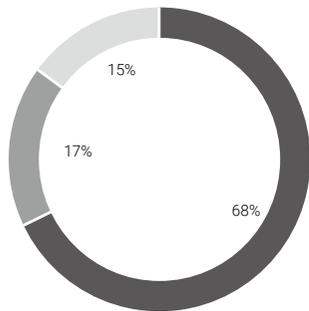
一人ひとりが自分の目標を達成すると、それは当然、財務的な成果につながります。しかも、自分がやりたい領域の中で仕事をしているのでエンゲージメントも向上します。会社の中で起きていることのすべてが自分事になります。グループ全体がそういう人材であふれていくと、アウトカムとして、「あたりまえに、新しさ。」を満載した製品やサービスが、おのずと生まれていくことになります。この時代、「あたりまえに、新しさ。」を全世界に提供できる企業は、モリト以外になかなかないのではないのでしょうか。

唯一無二の企業から生まれたモノが皆さまの生活空間に点在している、そうした世界観を私たちは共有しているので、自分たちの仕事に対して誇りを持っています。MORITO VALUEのもとで進める人事戦略やD&Iの推進は、私たちグループ全体の企業価値を向上させ、これからさらに珍しくて面白い会社になっていくと思います。

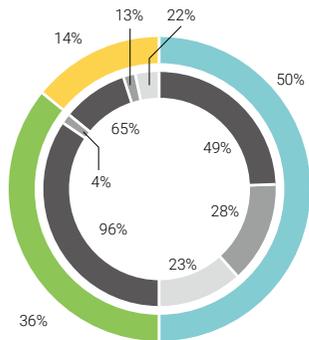
事業別戦略

事業別業績推移

機会とリスク

地域別売上高構成比
(2024年11月期)

■日本 ■アジア ■欧米

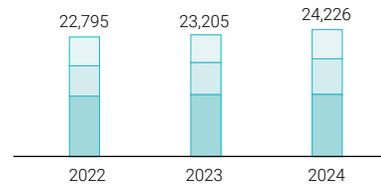
地域別×事業別売上高構成比
(2024年11月期)■アパレル ■プロダクト ■輸送
■日本 ■アジア ■欧米

アパレル関連事業

売上高

■日本 ■アジア ■欧米

(百万円)



増減要因(2024年11月期)

- 日本 (+) 欧米医療ウェア向け付属品、国内バックブランド、高級アウトドアブランドなど一部ブランド向け付属品の増加
(+) 環境配慮型商品の好調
(-) コロナ禍後のリバウンド需要一巡、需要停滞・在庫調整、暖冬により作業服・カジュアルウェアを中心に苦戦
- アジア (+) 中国・香港でのカジュアルウェア・作業服向け付属品の増加
(+) ベトナムでのスポーツシューズ向け付属品、作業服関連商品の増加
- 欧米 (+) 在庫調整から回復、医療ウェア・作業服向け付属品の増加

機会

- ・環境配慮型商品へのニーズの高まり
- ・ASEAN地域を中心として地産地消ニーズの高まり
- ・インバウンド需要によるMs.ID、マテックスへの追い風

リスク

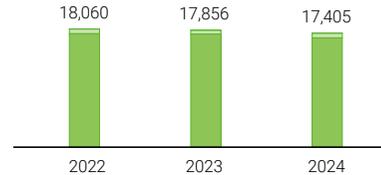
- ・顧客の在庫調整は2025年11月期中には回復を見込むものの、影響が残る見込み

プロダクト関連事業

売上高

■日本 ■アジア ■欧米

(百万円)



増減要因(2024年11月期)

- 日本 (+) 均一価格小売店向け商品、文具関連商品の増加
(+) 厨房機器レンタル・販売・清掃事業の増加
(-) 建築現場向け安全関連商品、医療機器関連商品の減少
(-) 円安・在庫調整などの影響でスノーボード・サーフィン関連商品の減少
- アジア (+) タイでの玩具向け付属品の増加

機会

- ・均一価格小売店向け商品は堅調に推移
- ・厨房機器関連サービス事業の需要が継続
- ・自社オリジナルブランド商品の強化へ

リスク

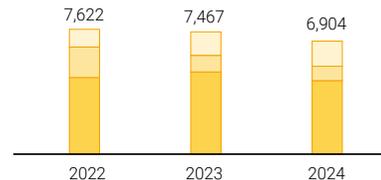
- ・顧客の在庫調整によるアクティブスポーツ関連の苦戦
- ・円安による輸入コストの上昇

輸送関連事業

売上高

■日本 ■アジア ■欧米

(百万円)



増減要因(2024年11月期)

- 日本 (-) 国内自動車生産台数が停滞、日系自動車メーカー向け自動車内装部品の減少
- アジア (-) 中国での日系自動車メーカーの不振により減少
- 欧米 (+) 北米での量産立ち上げ開始、日系自動車メーカー向け自動車内装部品の増加

機会

- ・北米での地産地消ニーズの高まり

リスク

- ・国内での自動車生産は大きな回復が見込まれず
- ・日系自動車メーカーの中国市場での苦戦

事業別戦略

セグメントトップメッセージ

▶▶
アパレル
関連事業



グローバルネットワークやRideeco®の取り組みを武器に新規事業を創出する

モリトの中核を担うアパレル関連事業は、モリトジャパン株式会社の分社化を機に、過去の慣習を抜本的に見直し、収益性の改善に取り組んできました。これまでの常識を変えることは決して簡単ではありませんが、まずは社内では変革の必要性について議論を重ねることで、社員の収益性に関する意識を向上させることと、安心・安全・高品質などの自社の付加価値を再認識することから変革の土壌を築きました。今後はトップラインの向上を目指し、新規事業の創出に注力していきます。具体的には、自社開発した廃漁網由来のナイロン素材の本格販売を進め、繊維産業に独自のポジションを築くほか、新たにグループ入りした株式会社Ms.IDとのシナジーを活かしたBtoC事業の強化に取り組む予定です。近年は地政学リスクや環境規制の強化など対応すべき課題が多くありますが、これらはモリトのグローバルネットワークやRideeco®の取り組みが真価を発揮する機会でもあります。こうした機会を捉え、積極的な投資を実行し、社員一人ひとりが一歩ずつでも前進することで、これからも業界の革新を力強くリードしていきます。

▶▶
プロダクト
関連事業



常に次の事業機会を見出し、商品力を高める

プロダクト関連事業は、BtoB向けにパーツから半製品、製品を提供するOEM・ODMを中心とした事業と、自社ブランド製品の製造・販売および主にホームセンターやバラエティショップなどの量販店向けに靴のインソールやサポーター、防水素材バッグなど多種多様な商品の製造・卸しの事業を行っています。広範囲な業界向けに様々な商品を取り扱うため、業界単位での需要の変化に対し大きな影響を受けにくい一方、顧客からの要望の商品群は絶えず変化します。そのため、私たちはイチ商品の細部にまでこだわると同時に、常に業界や社会環境全体にも意識を向け、次の事業機会を見出すことが重要です。近年では、推し活ブームの追い風を捉え、従来の商品に新たな発想を加えた商品を開発するなど、新たな需要をいち早く捉えることによりトップラインを伸ばしています。引き続き2030年11月期の売上高目標である200億円や、その先の持続的な成長を目指し、商品力を高め、長年黒子企業として知名度が低かったモリトの名を世に知らしめるような大ヒット商品を、新たな取り組みの中から生み出していきたいと思っています。

▶▶
輸送
関連事業



北米地域への設備投資を加速し、グローバルで売上高100億円を目指す

2025年11月期は、輸送関連事業が2030年11月期に目指す、グローバルで売上高100億円達成に向けた足がかりを築く、極めて重要な一年です。もともと利益率の低い業界において、当社は独自の付加価値を提供しながら、長期的な視点で利益率向上に取り組んでいます。今後はさらなる成長に向けて、トップラインの拡大に注力していきます。とりわけ、中国やASEANでの成長が見込みにくい外部環境を踏まえ、北米地域(アメリカ・メキシコ)への設備投資を加速し、日本国内で実施している生産・調達などを北米でも実現することを目指します。まずは委託先の開拓を進め、将来的にはM&Aや資本提携も視野に入れながら、地産地消の体制を整えていきます。そして海外拠点でも日本国内同様の高い品質レベルを実現するために現地スタッフの育成にも注力します。これら一連の取り組みこそが、中長期的な成長に向けた確かな足がかりとなります。社員の皆さんからも、設備投資や事業拡大に関するアイデアを募り、皆で売上高100億円達成と、その先の持続的な成長を目指していきたいと思っています。