



B | NOMURA GROUP

アニュアルレポート 2022

(2022年2月期)

乃村工藝社グループ経営理念

われわれは、人間尊重に立脚し
新しい価値の創造によって豊かな人間環境づくりに貢献する

ノムラのいう 人間尊重とは

ノムラは、生活者である人間の多様な価値観に対応し、快い生活環境を創造する。また、ノムラは社員の人間性を基盤にして、働きがいのある自己実現の場をつくりあげる。

ノムラのいう 新しい価値の創造とは

ノムラは、人と人、人との、人と情報が交流する新たな機能と可能性を追求し、最適な集客貢献と空間創造を実現する。

ノムラが目指す 企業像とは

ノムラのおくりだすものは、人間環境の質的向上をはかる生活文化そのものである。ノムラはこの仕事を通じて、環境創造産業のリーダーとなる。

ブランドステートメント

Prosperity Partner

お客様の事業繁栄を実現するパートナーとして

Prosperityは「お客様の事業繁栄」と「そこに集う人々の心の豊かさ」を表しています。このProsperityを創造するため、ノムラはお客様のオンリーワン・パートナーとして挑戦し続けます。

Prosperity Partnerは、乃村工藝社グループが「目指す姿」を象徴的に表現したスローガンです。

ノムラが提供する価値 お客様に喜びと感動を 提供する

生活者発想を基点とする集客力の高い環境の創造により、お客様(クライアント)の事業繁栄とそこに集うお客様(エンドユーザー)の心の豊かさを創造し、お客様に喜びと感動を提供する。

ノムラが目指す姿 社会から選ばれるノムラへ

空間創造を通して「ノムラにしかできない」新たな提供価値を創出し、「喜びと感動」にあふれた持続可能なより良い社会の実現に貢献する。

■ アニュアルレポート 2022 | 目次

ノムラの価値創造プロセス

- 2 企業価値創造の歴史
- 4 価値創造モデル
- 6 ディ스플레이市場と当社グループの展開
- 10 当社グループの強み

経営戦略

- 14 トップメッセージ

ESG情報

- 18 コーポレート・ガバナンス
- 28 人材育成と働き方への取り組み
- 30 品質・環境・安全への取り組み
- 32 文化の発展・地域社会への取り組み
- 33 非財務データ

財務セクション

- 34 10ヶ年の連結財務データ
- 36 市場分野別レビュー
- 38 連結経営成績および財務分析

会社情報

- 40 会社概要
- 41 株式情報

※文中での「ノムラ」は、乃村工藝社グループを指しています。

当社WEBサイトのご紹介

当社ホームページでは、IR関連のニュースリリースや各種IR資料、CSR活動に関する情報をご覧いただけます。



株主・投資家情報



CSR活動

<https://www.nomurakougei.co.jp/ir/>

<https://www.nomurakougei.co.jp/corporate/csr/>

編集方針

「アニュアルレポート 2022」では、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまが経営方針や事業戦略などの財務的側面と、CSRへの取り組みなどの非財務的側面の両面から当社をご理解いただけるように、それらの重要な情報を一体的にご報告しています。編集にあたっては、写真や図表を用いることで視覚的に内容が理解できるように心がけました。当社IRサイト (<https://www.nomurakougei.co.jp/ir/>) では、より網羅的に情報をご提供しています。

将来の見通しに関する注意事項

「アニュアルレポート 2022」に記載されている業績予想などの将来に関する記述は、作成日現在において入手可能な情報にもとづき、当社が合理的と判断したものです。潜在的なリスクや不確実性が含まれているため、実際の成果や業績は記載の予想と異なる可能性がありますので、あらかじめご了承ください。

130年つづくノムラチャレンジスピリット

1892年 乃村泰資が 高松で創業、 芝居小屋の 大道具方として活躍	1892年～1945年 大衆娯楽から博覧会・ 展示装飾への展開 イベント(菊人形・国技館や 靖国神社の催し・博覧会)・百貨店	1945年～1969年 経営近代化の始動と ディスプレイ業の確立 百貨店・博覧会・美術展・ 遊園地	1970年～1989年 事業拡大と 経営基盤の強化 万国博覧会・商業施設・博物館・ 展示会・企業PR館・ショールーム
---	---	--	---



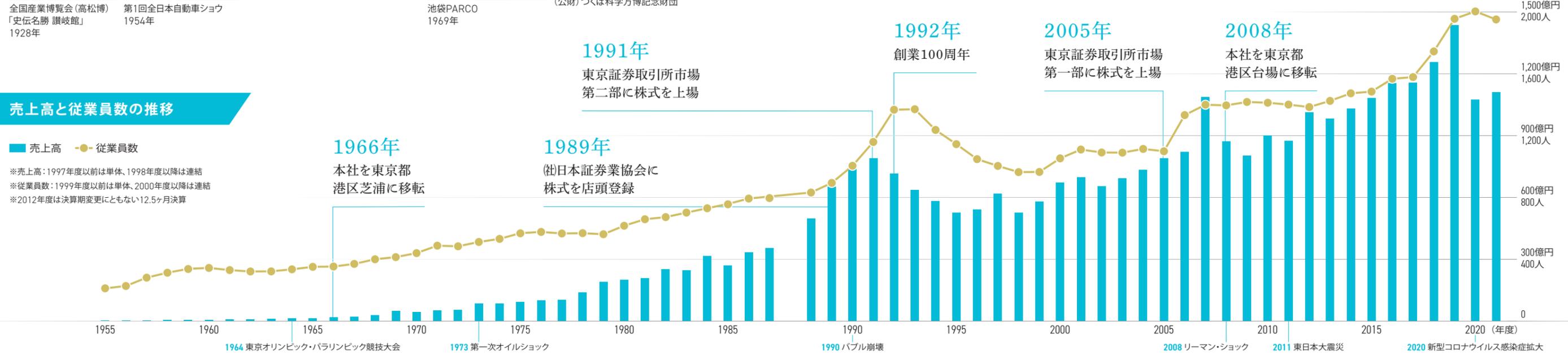
創業者 乃村泰資
両国国技館菊人形「十二段返し」1924年頃
高島屋大阪店の店頭装飾 1947年
日本万国博覧会 1970年



全国産業博覧会(高松博)「史伝名勝 讃岐館」1928年
第1回全日本自動車ショー 1954年
みさき公園「のりものフェア」1960年
池袋PARCO 1969年
つくば国際科学技術博覧会 政府館/歴史館 1985年 (公財)つくば科学万博記念財団

売上高と従業員数の推移

■ 売上高 ● 従業員数
※売上高: 1997年度以前は単体、1998年度以降は連結
※従業員数: 1999年度以前は単体、2000年度以降は連結
※2012年度は決算期変更にともない12.5ヶ月決算



乃村工藝社の歴史は、1892年の創業後、創業者である乃村泰資が大正時代に国技館で菊人形の大規模な段仕掛けを手掛けたことにさかのぼります。ディスプレイの先駆けとして、当時の人びとに歓びと感動を与えた大胆な発想と挑戦力は、多彩なジャンルにステージを拡げて今日に至ります。当社の発展の根底には、チャレンジスピリットと品質へのこだわり、顧客満足を目指すマインドが脈々と流れています。

1990年～2012年 市場環境の変動を超えて「選ばれるノムラ」へ ブランドストア・チェーンストア・集客装置・指定管理者と運営事業・まちづくり	2013年～現在 Prosperity Partner お客様の事業繁栄を実現するパートナーとして 複合商業施設・ホテル・テーマパーク・オフィス・ 地域創生・デジタル分野
--	--



日テレ大時計(宮崎駿デザイン) 2006年
東京ソラマチ® 2012年
日本オリンピックミュージアム (電通・乃村工藝社・電通ライブ コンソーシアム) 2019年



資生堂/バーレー銀座8丁目ショップ 1997年
エビスビール記念館 2010年
山梨県立富士山世界遺産センター 2016年
パナソニックミュージアム 松下幸之助歴史館 2018年

「歓びと感動」を提供する空間づくりを通じて、経済的・社会的価値を創出

経営理念 われわれは、人間尊重に立脚し新しい価値の創造によって豊かな人間環境づくりに貢献する

コーポレート・ガバナンス P18-27 意思決定の透明性・公正性を確保するとともに、保有する経営資源を十分有効に活用し、迅速・果敢な意思決定により経営の活力を増大させる

経営基盤

ビジネスモデル

創出する価値

社会的課題・マーケットニーズ

人財基盤 P28-29

プランナー・デザイナー 614名
 一級建築士 129名
 プロダクトディレクター 560名
 1級建築施工管理技士 318名

財務基盤 P34-39

2021年度連結業績
 純資産 486億円
 自己資本比率 61.6%

顧客基盤 P11

2021年度
 顧客数 2,789社
 継続顧客率 81.1%
 年間受託プロジェクト数 11,987件

業務フロー P8-9

調査・企画・1
 コンサルティング
 デザイン・設計
 2
 3 制作・施工
 4
 運営管理

空間における総合的な価値を提供

強み P10-13

さまざまなニーズに応える強固な体制

信頼と実績
 クリエイティブカ
 プロダクトカ

中期経営計画 P15 (2020-2022)

- グループ事業再編
- 提案型、資本参加型
- ソーシャルグッド活動

人財・企業文化の戦略
 ▶ 健康経営の実現、事業の効率性・生産性向上への取組

制度・仕組みの戦略
 ▶ 持続的成長と企業価値向上を支える経営基盤を構築

事業の戦略
 ▶ 新たな価値提供への挑戦
 ▶ お客様との組織的関係の深化
 ▶ 大型プロジェクトの開発強化

市場展開 P36-37

あらゆる分野における空間づくり

- 専門店市場
- 百貨店・量販店市場
- 複合商業施設市場
- 広報・販売促進市場
- 博物館・美術館市場
- 余暇施設市場
- 博覧会・イベント市場
- その他市場

社会的価値 P34-41

空間づくりを通じてお客さまとともに新しい社会的価値を創出する

経済的価値

2021年度連結業績
 売上高 1,110億円

親会社株主に帰属する
 当期純利益 39億円

配当総額 31億円

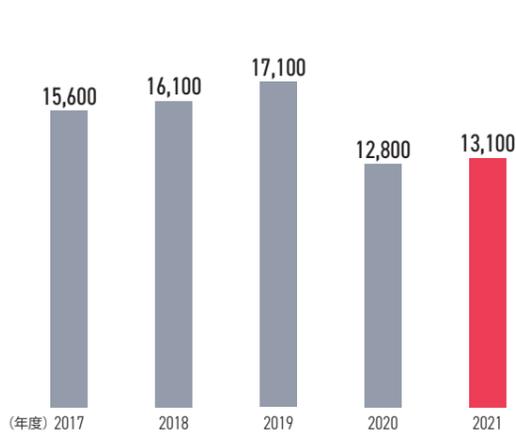


時代の変遷とともに進化を遂げるディスプレイ業界

ディスプレイ業界を取り巻く市場環境

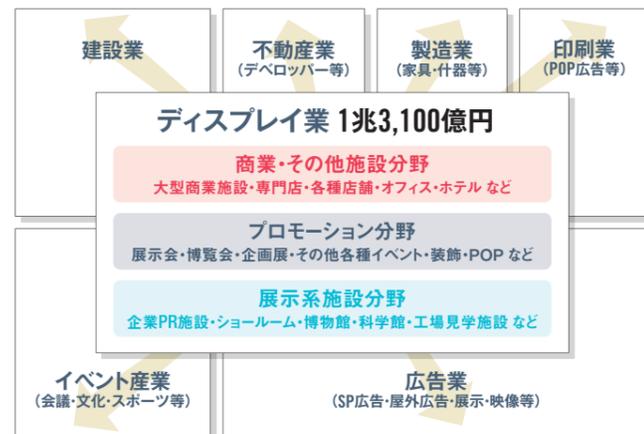
ディスプレイ業界の市場規模は2021年度で約1兆3,100億円となっています。同業界を取り巻く市場領域は、建設業、不動産業や広告業、イベント産業などの業界と密接に関係しています。世界情勢がもたらす日本経済・物価への影響による個人消費の低迷、民間設備投資の抑制が懸念されるなど、先行き不透明な状況が予測されますが、ウィズ/アフターコロナを見据えたホテルやテーマパーク、オフィスの環境整備、地方創生・活性化などの需要が拡大し、経済活動の活性化が期待されます。当社グループは空間づくりにおける総合的な価値提供に磨きをかけています。また、外部企業との協業を通じ、先端技術、デジタルテクノロジーを活用した空間演出の強化にも積極的に取り組んでおります。

□ディスプレイ業界の市場規模の推移 (単位: 億円)



出典: (株) 矢野経済研究所

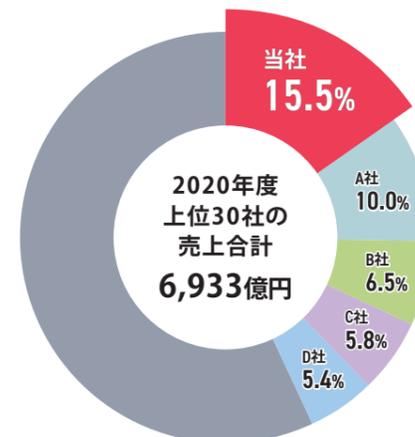
□ディスプレイ業界の市場領域とそれを取り巻く業界



ディスプレイ業界のリーディング・カンパニーとして

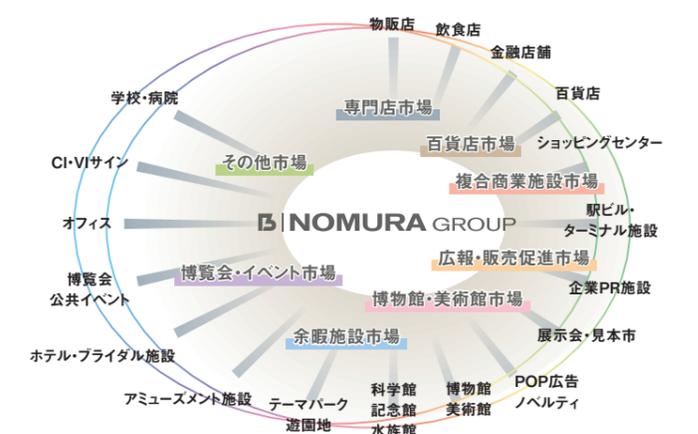
ディスプレイ業界の上位30社における当社グループの市場シェアは、2020年度で15.5%と業界No.1のポジションを確保しています。当社グループは、商業施設から、ホテルやオフィスなどの各種施設に加え、博物館・美術館、ショールームなどの展示、博覧会、イベントといったプロモーション分野まで幅広く展開しており、時代の変遷とともに変化する多種多様なニーズにお応えし、また、増加する大型案件を獲得することにより、市場シェアをさらに伸ばしていく余地があります。今後もディスプレイ業界のリーディング・カンパニーとして、日本社会の発展に貢献していきます。

□ディスプレイ業界の上位30社における市場シェア



※ 上記は当社集計による数値です。

□多様な進化を遂げるディスプレイの世界

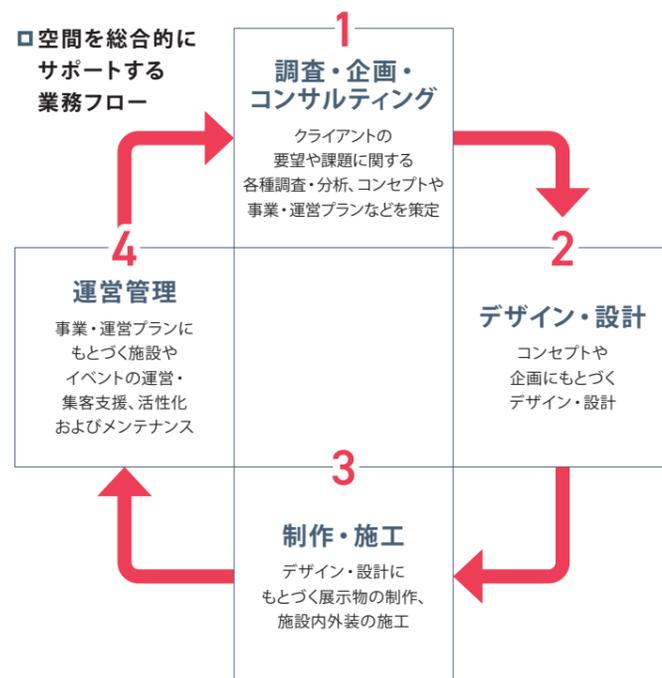


人びとに喜びと感動を提供する「空間」をつくり、そして活かす



集客空間のプロデューサー集団

当社グループの主たる事業は、“集客”をテーマにした各種施設、イベントにおける内装・展示をおこなうディスプレイ事業です。クライアントの空間戦略業務における調査・企画・コンサルティングからデザイン・設計、制作・施工、運営管理まで、総合的な価値提供をおこなうとともに、施設やイベントの活性化、運営管理、集客空間における飲食・物販事業まで展開しています。新型コロナウイルス感染症拡大により“集客”への概念が変化するなか、提供価値のさらなる向上を図っています。



お客様視点から発想し、「空間の力」を生み出す

クライアントがその空間に求める役割は何なのか。私たちのプロジェクトは常にこの問いからスタートします。そこに集うお客様や利用者の視点で発想することから、「空間の力」を生み出します。

“にぎわいあふれる集客空間をつくりたい”

クライアントの事業繁栄につながる集客空間づくり

- 専門店から大型商業施設まであらゆるプロジェクトに対応
- 空間の高いクオリティを維持し「活性化」にも取り組む



Allbirds 丸の内



アムロサクまもと

“メッセージを空間で伝えたい”

求められるのは「コミュニケーションツール」としての空間

- 伝えたいメッセージを確実に表現する空間創造ノウハウ
- イベント・式典を通して「想い」を届ける総合力



KeiyoGAS Community Terrace



住友生命「Vitality」プラザ銀座Flagship店

“文化・学術系施設の価値を高めたい”

文化・学術施設で新たな魅力を引き出す

- 利用者に「楽しかった」「また来たい」と思ってもらえる新たな魅力を創造
- きめ細かい運営・管理代行で施設の魅力を維持・向上



徳島県立博物館 常設展リニューアル



石巻市博物館

業界NO.1を創り出す 3つの強み

乃村工藝社は1892年の創業以来、時代を超えて人びとに喜びと感動を提供してまいりました。そして、これからも“ノムラにしかできない3つの強み”「信頼と実績」「クリエイティブ力」「プロダクト力」を武器に、確かな実績を積み重ね、各業界の主要企業・優良企業のお客様と高い信頼を生み出してまいります。

信頼と実績

国内外拠点、グループ会社、協力会社からなる強固な体制のもと、調査・企画・コンサルティングから、デザイン・設計、制作・施工、運営管理までを手掛け、高い品質を実現しています。



クリエイティブ力

当社グループには、感性豊かで創意あふれるプランナー・デザイナーが多数在籍。国内外から高く評価されているクリエイティブ力で唯一無二の価値を提供しています。



プロダクト力

あらゆるニーズをカタチにするものづくりのスペシャリストとして、長年にわたり蓄積された経験、最新の技術や知識とたゆまぬ研鑽、伝承により、安全かつ高品質なサービス・価値を提供しています。



信頼と実績

業界トップシェアを支えるネットワーク

当社グループが1年間でお取引をさせていただきお客様は2,789社、手掛けるプロジェクトは11,987件。また毎年ご用命をいただく売上比率は81.1%と、お客様から高い信頼をいただいています。国内外の拠点と、グループ会社や全国におよぶ協力会社体制を兼ね備えたネットワークで業界トップシェアを支えています。



※上記はいずれも乃村工藝社グループ全体の値(2021年度)

乃村工藝社グループ国内外拠点展開都市

国内拠点展開都市 **9**

東京(本社) / 札幌 / 仙台 / 名古屋 / 大阪 / 京都 / 広島 / 福岡 / 那覇

海外拠点展開都市 **8**

北京 / 上海 / 成都 / 深圳 / 香港 / シンガポール / ミラノ / ニューヨーク

国内グループ会社

2022年3月1日、一層の社会の多様化へ対応するために、幅広い専門性やシナジー効果を高めて持続可能な成長をする目的で、6つの国内グループ会社の機能を整理・統合して新たに2つの会社、株式会社ノムラアークスと株式会社ノムラメディアスが誕生しました。乃村工藝社グループは、お客様に寄り添いながら共に発展いたします。

**NOMURA
ARCHS**

株式会社ノムラアークス

建築・内装、多店舗、リノベーション、サイン
企画・デザイン・設計・制作・施工管理・
他関連業務

**NOMURA
medias**

株式会社ノムラメディアス

集客空間のディスプレイ・プロモーション・
デジタルメディア・コンテンツ・
展示演出装置などの企画・設計・制作・
施工・保守・運営、店舗運営、
オリジナルグッズ開発

C's3

株式会社シーズスリー

総合ビジネスサービス・
人材派遣事業・施設運営事業



株式会社六耀社

図書の編集、印刷、出版及び販売

海外グループ会社

B | NOMURA

乃村工藝建築裝飾(北京)
有限公司

展示設計・施工、建築裝飾設計・施工、
什器の設計、制作、調達、
技術コンサルティングサービス

**B | NOMURA
D&E SINGAPORE PTE. L. D.**

NOMURA DESIGN AND ENGINEERING
SINGAPORE PTE. LTD.

商業施設内装設計・施工、
展示施設・展示会設計・施工

クリエイティブ力

国内外の権威ある数々のデザイン賞を受賞

当社グループの個性豊かなプランナー・デザイナーは、あらゆる分野の空間づくりに携わることで、多くの知見・ノウハウをもっています。そして、各チームが独自のテーマをもって取り組みを進めるとともに、情報共有を緊密におこない、新たな発想、付加価値のある企画提案・デザインを生み出しています。そのクリエイティブ力は、長年にわたり日本トップレベルのデザイン賞において数々の評価をいただくとともに、業界全体を牽引してきました。近年では、アジアをはじめ欧米のデザイン賞にも積極的に挑戦し、国内外において多くの賞を受賞しています。

(アワード受賞実績: <https://www.nomurakougei.co.jp/achievements/award/>)



北九州市総合観光案内所
「第9回北九州市都市景観賞」屋外広告デザイン奨励賞



LOQUAT 西伊豆
「第40回ディスプレイ産業賞(2021)」奨励賞(余暇・観光施設)
「日本空間デザイン賞2021」LognList(B・07.サービス・ホスピタリティー空間)

プランナー・デザイナー

614名

※人数は契約社員を含む乃村工藝社グループ全体(2022年2月28日現在)

一級建築士

129名

デザインアワード受賞数

64

※2021年度乃村工藝社グループ実績(入選含む)

展示機能と劇場(ホール)機能の併せ持ったハイブリッドな空間

当社は、「名古屋市科学館 あいち・なごやノーベル賞受賞者記念室」の基本構想・基本計画から施設改修・展示設計、展示物制作・設置工事を担当しました。愛知・名古屋ゆかりのノーベル賞受賞者について、受賞対象研究の解説や研究にまつわる品々と体験型展示を通じて理解を深めることに加え、生立ちや人柄、観覧者へのメッセージを伝えるために、登録博物館・名古屋市科学館の生命館地下に愛知県と名古屋市が共同で開設されました。可動ユニット展示のため全てを移動・収納しロールバックチェアを展開すると短時間で約200席のホールとなるハイブリッドな空間を生み出しております。



名古屋市科学館 あいち・なごやノーベル賞受賞者記念室

プロダクト力

施工管理のプロフェッショナルが高品質・安全性を追求

施工管理のプロフェッショナルであるプロダクトディレクターが、プロジェクトを総合的に計画・管理し、制作のプロデュース、ディレクションをおこない、高品質・安全性を担保しつつ、企画やデザインを具現化しています。年間1万件以上のプロジェクト、大型案件や多店舗展開案件に対応し、高品質な制作・施工を実現する強固な生産体制を構築しています。また、ディスプレイ業界全体の品質・安全性の向上にも積極的に取り組んでいます。



プロダクトディレクター

560名

※人数は契約社員を含む乃村工藝社グループ全体(2022年2月28日現在)

1級建築施工管理技士

318名

ノムラの高品質・安全性を支える強固な協力会社体制

全国で500社にもおよぶ協力会社との強力なネットワークが、ノムラの商品・サービスの確かな品質と高い安全性を支えています。当社とお付き合いのある主要な協力会社で構成される『ノムラ協会』では、ディスプレイ業界全体の品質・安全性の向上と技術の伝承につとめると同時に、多種多様な市場のニーズにあらゆる技術で対応できる体制を整えています。



経営者懇話会

実物大v(ニュー)ガンダム立像「RX-93ff vガンダム」

2022年4月25日「三井ショッピングパーク ららぽーと福岡(以下「ららぽーと福岡」)」の開業に合わせ、実物大ガンダム立像の中で歴代一の高さとなる、実物大vガンダム立像「RX-93ff vガンダム」(以下、実物大vガンダム立像)の展示が開始されました。実物大vガンダム立像は、劇場版『機動戦士ガンダム 逆襲のシャア』の劇中で、vガンダムが小惑星アクシズを押し返す印象的なシーンを再現するため、62箇所が発光に加え、右腕の上下の可動や、顔が可動するギミックを採用しています。さらに、ガンダムの世界観をより一層お楽しみいただくため、新たに制作した2つの特別映像を実物大vガンダム立像に接する「ららぽーと福岡」施設壁面に投影します。夜間には、映像に合わせた立像の可動ギミックと、光のコラボレーションによる特別演出を実施します。乃村工藝社は、実物大vガンダム立像の本体設計・施工・演出計画を版權元の監修・協力のもと担当し総合的な技術協力をおこなっています。



©創通・サンライズ

2022年 福岡県
クライアント: 株式会社創通様、
株式会社バンダイナムコフィルムワークス様
業務内容: 本体 設計・施工/企画/演出
複合施設 企画/デザイン・設計/
グラフィックデザイン/映像編集/施工



代表取締役 社長執行役員
榎本 修次

新しい価値の創造によって 豊かな人間環境づくりに貢献する

当社を取り巻く市場環境

2021年度の市場環境は、新型コロナウイルス感染症の影響を受けたものの、回復の兆しが見えはじめ、「東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会」も終了し、ここで得た経験やネットワーク、そして新たな気付きが、今後の事業展開に大いに活かされると確信できた1年となりました。

そして2022年度は、個人消費や企業の設備投資などの緩やかな持ち直しを期待するとともに、ニューノーマルに対応した事業活動が重要になると考えております。

市場分野別におきまして、商業施設分野では、リアル店舗とオンライン・デジタルを融合した店舗づくり、そして大型施設は、商業に加えて医療や教育、エンターテインメントなどの複合化が進むと考えられます。企業PR施設、展示会などの広報・販売促進分野は、依然として各種イベントの開催が不確定な状況であり、営業活動が制限されるものの、デジタル技術の活用により、リアルの場における提供価値が見直されております。また、博物館や公共イベント、ホテル、テーマパークの分野は、中期的にはインバウンド需要の回復に伴う投資や、地方創生・地域活性化に向けた取り組みの増加、2025年の大阪・関西万博を見据えた投資が見込まれます。ワークプレイスでは、「ウェルビーイング」を重視した労働環境を意識することが重要になっております。性別や国籍、文化など、さまざまなバックグラウンドを持つ人が集まり、ともに仕事をするようになり、価値観は急速に多様化しています。オフィス環境はもちろん、ヘルスケアや地域コミュニティなど、ライフスタイルに応じた多様なワークプレイス、ワーケーション施設などのニーズが高まっております。

「2020-2022 中期経営計画」の最終年度

当社グループは、さらに大きく変化する市場環境を見据え、全てのステークホルダーとともに、空間を通じて社会課題の解決を目指す「社会から選ばれるノムラへ」をテーマに中期経営計画を推進しております。その主な項目として「人財・企業文化の戦略」、「制度・仕組みの戦略」、「事業の戦略」の3つの戦略に取り組んでおります。

「人財・企業文化の戦略」では、2021年2月に策定した「働き方改革総合計画」のもと「働きやすさの改善」、「働きがいの向上」、「人財の確保と育成」の取り組みを推進しております。社員がそれぞれに自立し、社会やお客様に対し、付加価値を提供できる人財がさらに成長することで、事業の効率性・生産性を向上させ、持続的に企業価値を高めていくという良好なサイクルを構築してまいります。当社は、2021年9月に厚生労働省より「えるぼし認定（三つ星）」、2022年3月には、経済産業省と日本健康会議より「健康経営優良法人2022（大規模法人部門）」の認定を受けました。今後も当社グループは、従業員の健康管理を経営的な視点で捉え、これからの時代にふさわしい働き方を実現してまいります。

「制度・仕組みの戦略」では、管理体制を更新し、内部統制やコンプライアンスを重視するとともに、当社のコーポレートガバナンスの考え方、そして社会貢献のあり方を整理して、「プライム市場」の上場企業に相応しい、持続的成長と企業価値向上を支える経営基盤を構築してまいります。

「事業の戦略」では、大きな変貌をとげた市場環境に対応するため、事業構造改革を実施、グループ会社6社を新たな2社に再編し、2022年3月1日に「ノムラアークス」、「ノムラメディアス」が誕生しました。それぞれの独自性を強化してグループ全体のシナジーを創出し、新たな価値提供を実現してまいります。また、今期から営業とプロダクト組織を一体化、営業と現場の連携を強化することで、お客様にきめ細かいサービスを提供するとともに、効率化と組織シナジーを追求してまいります。さらに、既存の事業領域に加え、新たな価値提供への挑戦として各種事業への参画を通じてお客様との共創・協業を推進してまいります。大型プロジェクトの開発強化では、今後控える都市再開発等の大型案件や国内外におけるグローバル企業の深耕など、受注促進に向けた取り組みをグループ一丸となって推進してまいります。

「2020-2022中期経営計画」3つの戦略

1. 人財・企業文化の戦略

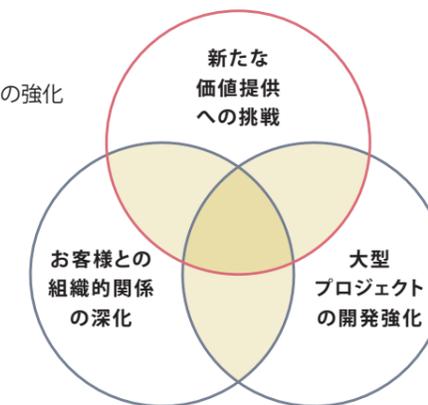
- ▶ 健康経営の実現、事業の効率性・生産性向上への取り組み
 - ・ 働きやすさの改善・働きがいの向上 → 「働き方改革総合計画」運用実施
 - ・ ノムラDNA継承のための人財確保・育成 → 長期的な人財確保、育成計画の策定、運用実施

2. 制度・仕組みの戦略

- ▶ 持続的成長と企業価値向上を支える経営基盤を構築
 - ・ グループ経営管理体制の確立 → 内部統制、コンプライアンスの強化

3. 事業の戦略

- ▶ 新たな価値提供への挑戦
 - ・ 事業参画などお客様との共創・協業の推進
 - ・ BIMの活用、「空間の科学的な検証」の取り組み など
- ▶ お客様との組織的関係の深化
 - ・ 空間づくりを通じた、お客様の経営課題解決への貢献
 - ・ グループ事業再編、営業・プロダクト組織の一本化
- ▶ 大型プロジェクトの開発強化
 - ・ 都市再開発事業やインバウンドの回復による投資など大型案件の取り組み



また、私たちはアライアンスを組み、時にはお客様同士をつなげ、その事業にも参画していく、「提案型」「資本参加型」のビジネスモデルを付加してまいります。

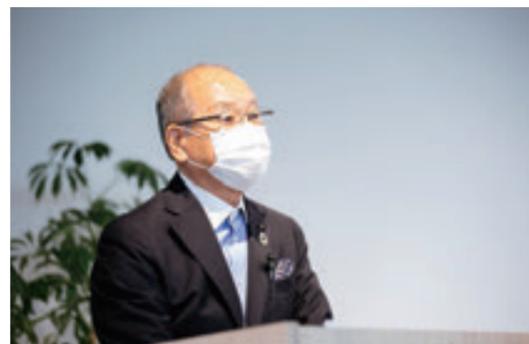
そして、ニューノーマルの時代を迎え、デジタル化がさらに進化していく環境においては「空間」のあり方そのものが変容してまいります。今後は、空間データの解析やBIMの活用が必須であり「空間の科学的な検証」を行う、「未来創造研究所」を設立しました。私たちは「感性と科学」を駆使して、リアルとバーチャルのクリエイティブを掛け合わせ、日本の文化、芸術、スポーツ、観光資源などのコンテンツを起点とした、体験型の空間プロデュースや、リアルとバーチャル、デジタルテクノロジーを融合したソリューションの提供に取り組んでまいります。デジタル分野における新たな提供価値を具現化し、2025年の「大阪・関西万博」まで見据えた提案活動を開始しております。

なお、2022年度の業績予想につきましては、売上高1,100億円、営業利益45億円、経常利益45.5億円、親会社株主に帰属する当期純利益29.5億円、1株当たり年間配当金25円を予定しております。

持続可能な社会の実現に向けて

そして今、企業において「サステナビリティ」、「SDGs」をテーマとした事業活動が重要となっている中、当社グループは「サステナビリティ方針」を掲げ、多様なコミュニケーションの場としての空間創造および活性化という、企業の活動を通じて社会に喜びと感動を提供するとともに、持続可能な社会の実現にむけて取り組んでおります。その一環として、私たちは「ソーシャルグッド」をキーワードに新たな事業活動を展開しています。

私たちは「ソーシャルグッド」を社会、人びとの空間に“未来につづく幸せ”を創り出すことと捉え、都市や地域社会が向き合う課題を解決する空間創りだけでなく、人びとが持続的に豊かさや幸福を感じ、その土地の歴史や記憶を受け継ぎながら、愛着と文化を育む空間を創りだすことが使命であると考えています。私たちの「ソーシャルグッド」活動は、「環境」「地域」「文化」「人」の4つのテーマを複合しながら、空間とそこで過ごす人びとを起点にしたヒューマンスケールで社会貢献にアプローチしてまいります。今後さらに社会やお客様に大きく広がる「SDGs」の動きに対応し、空間によるソリューションを提供するほか、社会貢献、地域貢献などの分野の事業創造について、さらなる拡大に取り組んでまいります。



ソーシャルグッドウィーク2021

乃村工芸社グループのソーシャルグッド戦略における取り組みを加速するため、「ソーシャルグッドウィーク2021夏（2021年7月5日～8日）」「ソーシャルグッドウィーク2021冬（2022年1月11日～28日）」を開催しました。ソーシャルグッド活動事例の紹介、セミナーやプロダクトの展示などを行い、お客様や協力会社様とともにナレッジとビジョンを共有しました。

今期、乃村工芸社グループは、創業130周年を迎えました。同時に「中期経営計画」そして「長期ビジョンN22」の最終年度でもあります。私たちは、掲げてきた「社会から選ばれるノムラへ」というビジョンを次のステージへと進化させる時を迎えております。乃村工芸社グループは、空間創造を通じて「ノムラにしかできない」、新たな価値提供を創出し「喜びと感動」にあふれた持続可能なより良い社会の実現に貢献してまいります。

当社グループでは、サステナビリティ課題への取り組みなどを検討するにあたり、役職員が大切にすべき価値と目指す目標を示すため以下のサステナビリティ方針を制定いたしました。



＜創業130周年記念キービジュアルとロゴマーク＞

当社は「社会との接点・コミュニケーションが生まれるもの」として、周年ロゴに加えてキービジュアルを設定しています。「130年分の花」でお客様、協力会社様、社員を支えて下さっている家族など、多くの皆様に向けて「ありがとう」の気持ちを伝える花束の思いを込めてデザインしました。この花は、創業当時からお客様や社会に対し斬新なアイデアやクリエイティブを提供し続け、オンリーワンの花を開花させてきた当社の成果も表現しています。

コンセプト：「ありがとうの花束を」

サステナビリティ方針

私たち乃村工芸社グループは、「人間尊重に立脚し新しい価値の創造によって豊かな人間環境づくりに貢献する」という経営理念にもとづき、多様なコミュニケーションの場としての空間創造および活性化という事業活動により、社会に喜びと感動を提供するとともに持続可能な社会の実現と企業価値の向上に努めます。

1. 企業統治（ガバナンス・リスクマネジメント・コンプライアンス）

- 法令および社会規範を遵守し、事業活動を取り巻くリスクの適切な管理に取り組み、環境や社会に配慮した公正で健全な企業活動のためガバナンスを構築します。

2. 人権尊重、働き方・多様性の受容・人財育成

- 事業活動にかかわる人権課題についての理解を深め、人権尊重の責任を果たしていきます。
 - 社員の健康的な働き方を追求するとともに、年齢、性別、障がいの有無、国籍、人種、価値観など、幅広い多様性を受け入れます。
- また、人が持つ能力を資本としてとらえ、個々の能力を発揮できる人財の育成に努めます。

3. 品質・環境・安全

- 提供する商品・サービスの品質や安全水準の向上・改善に取り組みます。
- 事業活動における環境負荷を低減し、環境に配慮した調達や新しい技術の導入・開発に取り組みます。
- 働く人びとの安全と健康の確保、災害や事故の防止に取り組みます。

4. 社会貢献活動

- 事業活動等を通じて、文化の発展や地域社会への貢献、また文化や地域を超えた相互理解の促進や次代の創生に資することに取り組みます。

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社は、常に最良のコーポレート・ガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組むことを目指しております。そして、当社の持続的な成長および長期的な企業価値の向上をはかる観点から、意思決定の透明性・公正性を確保するとともに、保有する経営資源を十分有効に活用し、迅速・果敢な意思決定により経営の活力を増大させることがコーポレート・ガバナンスの要諦であると考え、下記の基本的な考え方に沿って、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでまいります。

1. 株主の権利を尊重し、平等性を確保する。
2. 株主を含むステークホルダーの利益を考慮し、それらステークホルダーと適切に協働する。
3. 会社情報を適切に開示し、透明性を確保する。
4. 取締役会、監査等委員会は、株主に対する受託者責任、説明責任を踏まえ、その役割、責務を果たす。
5. 中長期的な株主の利益と合致する投資方針を有する株主との間で建設的な対話をおこなう。

当社は、コーポレートガバナンス・コードの趣旨・精神を尊重しており、各原則に関する当社の取組みをまとめたものを「コーポレートガバナンス・ガイドライン」として当社ホームページにて開示しています。
<https://www.nomurakougei.co.jp/ir/governance/>

コーポレート・ガバナンス体制 (2022年5月26日現在)

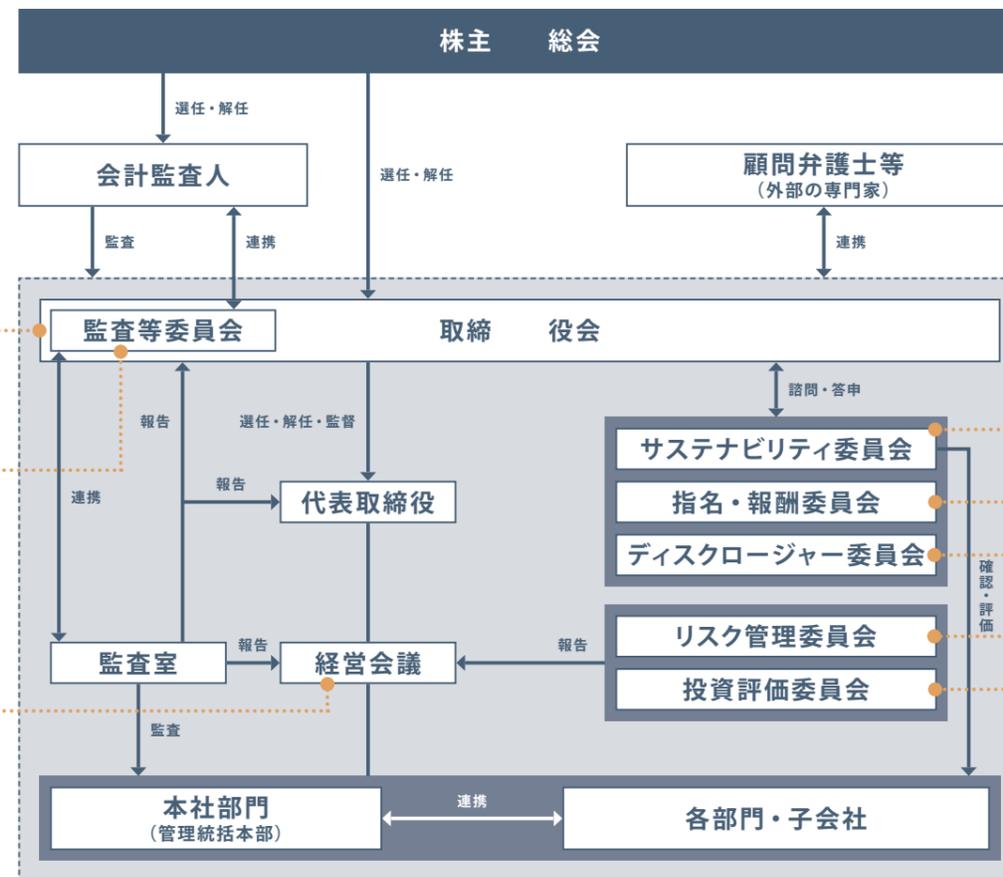
当社は、2022年5月26日開催の第85回定時株主総会における承認を得て、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行し、取締役(監査等委員である取締役を除く。)を7名(うち、社外取締役2名)、監査等委員である取締役を3名(うち、社外取締役2名)、それぞれ選任しております。監査等委員である取締役は、取締役会への出席や監査等委員会の定期的な開催を通して、各取締役の職務執行に関する監督をおこなってまいります。さらに、内部監査を担当する監査室は4名で構成されており、内部監査計画にもとづき、事業部門に対する監査をおこない、監査等委員会と連携をはかることにより、監査機能を充実させております。

取締役会は、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上をはかるための重要な意思決定を行ないます。1/3を超える社外取締役の独立した立場からの高い見識や客観的な意見を適切に反映させ、経営全般に対する監督機能を強化いたします。



監査等委員会は、当社の内部統制システムを活用した監査を行い、内部監査部門から定期的に内部監査の実施状況とその結果の報告を受ける体制としています。また、常勤の監査等委員は、経営会議その他の重要な会議体等へ出席し、業務執行状況に関する情報を収集し、意見を述べることで、実効的な監査・監督を実施できる体制としています。

取締役会から権限委譲された業務執行に関する重要事項を決議または報告する機関として、「経営会議」を設置し、迅速かつ適正な意思決定を促進しております。経営会議は原則月2回開催しており、業務執行を兼務する取締役および各本部長等から構成され常勤監査等委員が出席いたします。



サステナビリティ委員会 サステナビリティ方針にもとづき、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指し、経営方針や経営計画に対するサステナビリティ視点での検証を行うとともに、取締役会に報告・提言を行います。

指名・報酬委員会 当社は、取締役(監査等委員である取締役を除く。)および執行役員の選任、解任および報酬に関する事項ならびに、監査等委員である取締役の選任、解任に関する事項について検討し、取締役会に答申する機関として指名・報酬委員会を設置しております。

ディスクロージャー委員会 東京証券取引所が定める適時開示規則等にもとづき、重要な会社情報を公正かつ適時に開示することを目的として「ディスクロージャー委員会」を設置しております。重要な決定事実については、当委員会の協議後、関係部門から取締役会に付議され、決議もしくは報告がなされたのち速やかに開示しております。

リスク管理委員会 当社グループ全体のリスク管理について定めるリスク管理規程を策定し、リスク管理担当役員を定め、リスク管理委員会の開催を通じてリスクの識別およびその評価をおこなうなど、グループ全体のリスクを総括的かつ一元的に管理しております。

投資評価委員会 重要な投資案件の目的および内容を精査するため、取締役会、経営会議の諮問機関として「投資評価委員会」を設置しております。当委員会では、投資案件の費用対効果や想定されるリスクと対応策等を確認し答申を行っております。

設置機関の概要

設置機関名	開催頻度	構成員	議長
取締役会	3ヶ月に1回以上	取締役10名(うち社外取締役4名)	代表取締役 社長執行役員 榎本 修次
監査等委員会	3ヶ月に1回以上	取締役3名(うち社外取締役2名)	取締役 常勤監査等委員 栗原 誠
経営会議	月2回以上	取締役・執行役員 11名 ※オブザーバー 常勤監査等委員	代表取締役 社長執行役員 榎本 修次
サステナビリティ委員会	年1回以上	取締役 5名 ※事務局長 経営企画本部長	代表取締役 社長執行役員 榎本 修次
指名・報酬委員会	年1回以上	取締役 管理統括本部長 1名 社外取締役 2名	社外取締役 君島 達己
リスク管理委員会	四半期に1回	経営管理本部長・経営企画本部長等 52名 ※オブザーバー 常勤監査等委員・監査室長	取締役 常務執行役員 奥野 福三
ディスクロージャー委員会	四半期に1回以上	経営管理本部長・経営企画本部長等 9名	取締役 常務執行役員 奥野 福三
投資評価委員会	適時	事業統括本部長・経営管理本部長等 5名 ※オブザーバー 常勤監査等委員	取締役 常務執行役員 奥野 福三

当社取締役の専門性、期待する役割

氏名	経営全般	営業戦略	クリエイティブ戦略	生産戦略	人事・労務	財務・会計	行政経験	国際性	独立性(社外)
榎本 修次	●								
奥本 清孝	●	●		●				●	
奥野 福三	●				●	●			
大和田 整	●		●						
酒井 信二	●	●							
君島 達己	●					●		●	●
松富 重夫							●	●	●
栗原 誠	●					●			
伏見 泰治	●					●	●		●
山田 辰己						●		●	●

※各人が保有する知見やスキル、期待する役割について主要なものを選択して表記しております。

取締役会の実効性評価

当社は取締役会の実効性に関する分析・評価を実施しています。2021年度につきましては、アンケート方式による自己評価を実施し、取締役会において同アンケートの回答にもとづき分析・評価を実施いたしました。アンケートは主に「取締役会の構成」、「取締役会の運営」、「社外役員に対する情報提供」などを項目として取り扱い、全ての取締役および監査役から記名式で回答を得ました。その概要は、以下のとおりです。

2021年度の評価概要

項目	評価
取締役の員数・構成	女性の取締役や社外取締役の増員など、構成員のバランス、多様性に関する意見があった。
配布資料、付議事項	概ね満足、普通との意見が多数を占めるなか、経営スキル向上や次世代育成など、決議ではなく討議中心の内容としたいとの意見があった。
開催時期、開催頻度	概ね満足との回答が多く、前年と同様の傾向であった。
取締役会の雰囲気	社外役員からの意見が非常に有益であり、業務以外の場における対話の機会も必要との意見があった。
リスクに関する議論	「普通～概ね満足」との評価が多い中、SDGsやESG、サステナビリティに関する議論が不十分、事業リスクの再チェックおよび深掘りが必要等の意見があった。
中長期的な検討事項	SDGs・ESG・サステナビリティ、次期後継者育成、戦略・中長期経営計画、新規事業・イノベーション、人事戦略

役員報酬

〈基本方針の概要〉

- ・取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、企業価値の持続的な向上をはかるインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とします。
- ・業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬（金銭報酬）および株式報酬により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみとします。
- ・監査等委員である取締役の報酬は、常勤と非常勤の別、社会的水準等を勘案し、独立性の確保の観点から基本報酬のみとします。

〈基本報酬(金銭報酬)の個人別の報酬等の額の決定に関する方針〉

- ・取締役（監査等委員である取締役を除く。）の基本報酬は、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内において、月例の固定報酬を支払うものとし、役位、常勤・非常勤、職務の内容、社会的水準、従業員給与との均衡等を総合的に考慮して決定するものとします。

〈業績連動報酬等ならびに非金銭報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針〉

- ・当社は、原則として、金銭による業績連動報酬等は支給しません。
- ・非金銭報酬等として、株主の視点に立ち、持続的な企業価値の向上に向けたインセンティブとして、原則として毎年の定時株主総会終了後に、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内において株式報酬を支給します。
- ・株式報酬は、「勤務条件付株式報酬」(Restricted Stock 以下「RS」)および「業績条件付株式報酬」(Performance Share Unit 以下「PSU」)によって構成します。

- RS：**
- ・支給対象となる取締役が当社の取締役その他一定の地位を喪失するまでの間に譲渡制限を設定し、役務提供期間中継続して当社の取締役その他一定の地位にあったことを条件として、その全ての株式について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除します。
 - ・各取締役における金銭報酬およびRSの比率が8.75：1.25となる値を目安に株式数を設定します。
 - ・法令、社内規則または本割当契約の違反その他本割当株式を無償取得することが相当である事由として当社の取締役会で定める事由に該当した場合、本割当株式を当然に無償で取得します。

- PSU：**
- ・連結営業利益が各事業年度に定める業績目標および前期実績のいずれをも超過することを付与条件として、当該事業年度終了後に株式を付与するものとします。
 - ・正当な理由によらない期間中の退任、法令または社内規則の違反その他の株式付与を受ける権利を喪失させることが相当である事由として当社の取締役会で定める事由に該当した場合、株式付与を受ける権利を喪失します。
 - ・RSの報酬額相当の金額に2を乗じて得られる値を上限の目安として株式数を設定します。

〈役員報酬の額またはその算定方法の決定に関する方針の決定権者〉

- ・取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の基本報酬の額および株式報酬の個人別の株式数または額については、取締役会決議にもとづき代表取締役 社長執行役員がその具体的内容の決定について委任を受けるものとします。また、取締役会は、当該委任権限が代表取締役 社長執行役員によって適切に行使されるよう、指名・報酬委員会の検討を経て決議するものとし、代表取締役 社長執行役員は当該取締役会決議の内容に従い具体的内容を決定します。
- ・監査等委員である取締役の個人別の基本報酬の額については、監査等委員会の協議により決定します。

〈業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等の支給割合の決定方針に関する事項〉

- ・業務執行取締役の種類別の報酬割合については、指名・報酬委員会の検討を経て取締役会にて決定します。
- ・報酬割合の目安は、基本報酬：RS：PSU＝7：1：2とします（業績条件付株式報酬の付与条件を100%達成の場合）。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

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
		基本報酬	非金銭報酬等 RS(譲渡制限付株式報酬)	業績連動報酬等 PSU(業績条件付株式報酬)	
取締役(社外取締役を除く)	308	272	36	—	9名
社外取締役	18	18	—	—	2名
監査役(社外監査役を除く)	21	21	—	—	1名
社外監査役	18	18	—	—	2名

※1 事業年度末現在の人員は、取締役10名(うち社外取締役2名)、監査役3名(うち社外監査役2名)であります。
 ※2 2021年度末(第85期末)時点での、株主総会の決議にもとづく取締役および監査役の報酬限度額は以下のとおりであります。
 取締役 金銭報酬として、年額350百万円以内(内、社外取締役分30百万円以内)
 譲渡制限付株式報酬として年額50百万円以内(年10万株以内)、業績条件付株式報酬として年額100百万円以内(年20万株以内)
 (2021年5月27日付第84回定時株主総会決議)
 監査役 年額60百万円以内(2006年5月12日付第69回定時株主総会決議)
 ※3 当社は、2022年5月26日付で監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しております。

経営陣幹部の選解任ならびに取締役候補者の指名・手続に関する基本方針

〈方針〉

当社では、取締役会がその役割・責務を実効的に果たすためには、当社の戦略的な方向付けをおこなううえで、取締役会メンバーとして当社の事業やその課題に精通する者が一定数必要であることに加え、取締役会の独立性・客観性を担保するため、取締役会メンバーの知識・経験・能力の多様性を確保することも重要であると考えています。

このような観点から、当社は、以下の選任基準にもとづき、当社の事業やその課題に精通する者を一定数経営陣幹部その他の業務執行取締役候補者、監査等委員である取締役候補者として指名するほか、グローバルな視点や財務・会計に関する知見など、多様なバックグラウンドを持つ候補者を、社外取締役候補者として指名することを基本方針としています。

また、当社は、取締役がその任期中、会社の業績不振など、その機能を十分発揮していないと認められる場合のほか、取締役が各選任基準の条件のうちいずれかを満たさなくなったときは、法令にもとづき解任の手続きの検討を始めるものとしています。

■選任基準

- ① 優れた人格、見識、能力および豊富な経験とともに、高い倫理観を有している
- ② 確かな経営ビジョンを有し、ビジネス感覚に秀でている
- ③ 人望が厚く、コンプライアンス精神に富んでいる
- ④ 心身ともに健康である
- ⑤ 社外役員の場合、豊かな業務経験あるいは専門的経験を有し、社外有識者としての独立性を維持できる

〈手続〉

- 経営陣幹部・取締役（監査等委員である取締役を除く）候補者の指名にあたっては、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランスおよび多様性を重視し、当社の規模を踏まえ、指名・報酬委員会における検討を経て、取締役会で決定しています。
- 監査等委員である取締役候補者の指名にあたっては、当社取締役の職務の執行の監査を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識および経験を持っていること等を踏まえ、指名・報酬委員会における検討を経て、監査等委員会の同意を得て、取締役会で決定しています。

外部視点の導入

当社は上記方針にもとづき、以下の社外取締役4名（内、監査等委員である社外取締役2名）を選任しています。

社外取締役

氏名	選任理由・当社との関係	2021年度における 取締役会への出席状況
君島 達己	社外取締役の君島達己氏は、銀行において支店長業務を務めるとともに、他社において直接会社経営に関与した経験を有しております。その経験や知識を基に、業務執行をおこなう経営陣から独立した立場で、取締役会の意思決定や監督機能の実効性強化に寄与することが期待できるため、選任しております。	取締役会9回中9回（100%）
松富 重夫	社外取締役の松富重夫氏は、外務本省において中東アフリカ局長や国際情報統括官を経験されたほか、駐イスラエル大使、駐ポーランド大使等を歴任するなど、グローバルな視点からの政治や経済に対する見識を有しております。直接会社経営に関与したことはありませんが、その経験や知識を基に、業務執行をおこなう経営陣から独立した立場で、取締役会の意思決定や監督機能の実効性強化に寄与することが期待できるため、選任しております。	—

社外取締役（監査等委員）

氏名	選任理由・当社との関係	2021年度における 取締役会、監査役会への出席状況
伏見 泰治	監査等委員である社外取締役の伏見泰治氏は、税務に関する専門的な知見に加え、他社において直接経営に関与された経験を有しており、これまで培ってきた豊富な経験等を当社監査体制の強化に活かし、客観的かつ中立的な立場で取締役の職務の執行を監査・監督することが期待できるため、選任しております。	取締役会9回中9回（100%） 監査役会9回中9回（100%）
山田 辰己	監査等委員である社外取締役の山田辰己氏は、国際会計の専門家であるとともに、金融庁の公認会計士・監査審査会委員を務めるなど豊富な経験と高い見識を有しており、直接会社経営に関与した経験はありませんが、経営の外部視点での経験が豊富であり、客観的かつ中立的な立場で取締役の職務の執行を監査・監督することが期待できるため、選任しております。	取締役会9回中9回（100%） 監査役会9回中9回（100%）

政策保有株式

当社は、取引先等との間の事業上の関係を維持・強化することにより、当社の主力事業であるディスプレイ事業の領域拡大に寄与するものと考えており、これによって中長期的な企業価値を向上させることを目的として取引先等である上場会社の株式を保有することがあります。こうした政策保有株式に関して、当社は縮減することを基本方針とし、中長期的な保有意義が認められない政策保有株式については売却することを検討しています。2021年度における取締役会の検証状況は次のとおりです。

〈取締役会開催日〉 2021年7月8日

〈検証対象株式〉 所有する全ての上場株式

- 〈検証事項〉
- ・株価下落リスク評価、保有により見込まれるリターンの評価
 - ・時価（含み損益の状況）、配当金の状況、受注等の状況、当社資本コストとの比較
 - ・保有により見込まれるリターンが期待収益を下回っている場合の対応

〈検証結果〉 政策保有株式の内、すでに売却を決定している株式については適宜手続きを進める旨の確認を行いました。それ以外の株式については、中長期的な企業価値の向上に資するものと判断し、継続して保有することといたしました。

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る 取得価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	—	—	—
非上場株式以外の株式	6	19	取引先持株会を通じた継続的な株式の取得を行いました。取引関係の維持・強化をはかり当該企業との取引を通じて、事業の継続的な成長、中長期的な企業価値の向上に資することを企図して加入しております。

(注) 銘柄数に株式分割により増加した銘柄は含めておりません。

内部統制システム、リスク管理体制及び子会社の業務の適正を確保するための体制の整備の状況

当社は取締役会において以下のとおり「内部統制システムの基本方針」を決議しております。

〈取締役・使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制〉

- ・当社グループの役員および従業員が、法令および定款を遵守し、コンプライアンスに基づく職務遂行が徹底しておこなわれるよう、内部統制システムを運用します。
- ・本社部門ではコンプライアンスに関する社内研修を適宜実施するとともに、事業部門から相談・報告を受け、対応策を講じ、報告事項に重大な法令違反行為などが含まれる場合には、リスク管理委員会を開催して審議をおこない、その内容を代表取締役 社長執行役員に報告します。
- ・リスク管理委員会は、緊急時以外にも定期的に開催し、リスク管理体制・コンプライアンス体制の運用状況の確認などをおこなうとともに、必要に応じて弁護士や公認会計士など外部の専門家と連携をとり、再発防止に向けて必要な措置を講じます。
- ・本社部門および事業部門から独立した監査室を設置します。監査室は、定期的に内部監査を実施し、被監査部門にその結果をフィードバックするとともに、代表取締役 社長執行役員および取締役会ならびに監査等委員会に監査報告をおこないます。

〈取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制〉

- ・文書管理規程などの社内規程に基づき、取締役会など各種会議体の議事録の管理および保存をおこないます。

〈損失の危険の管理に関する規程その他の体制〉

- ・当社グループ全体のリスク管理について定めるリスク管理規程を策定し、リスク管理体制を整備する。また、リスクマネジメントに関するガイドラインを作成し、社内の情報基盤を通じて共有します。
- ・経営上重要なリスクについては、上記リスク管理委員会においてリスクの把握・分析をおこない、対応策を検討することにより、事業活動におけるリスクの予防につとめます。

〈当社グループの取締役の職務の執行が効率的におこなわれることを確保するための体制〉

- ・当社グループの取締役会は、取締役会規則などの社内規程により職務権限・意思決定のルールを明確にすることで適正かつ効率的な職務の執行を図ります。
- ・業務執行上の重要事項の報告・審議・決定を目的に経営会議を開催し、意思決定の迅速化につとめます。

〈当社グループにおける業務の適正を確保するための体制〉

- ・グループ会社を含めた企業集団の行動の基本ルールとして「乃村工藝社グループ行動規範」を定めます。当社グループ各社は、本規範のもと社内規程を整備するとともに、その整備状況や運用状況については当社の本社部門が定期的に確認し、グループ会社全体でコンプライアンス経営の実践につとめます。
- ・担当部門を定めて、グループ会社全社の業務の統括および経営に関する指導・支援をおこないます。
- ・当社グループの内部通報制度の窓口を設置します。また、その運用に関する規則を定めて通報をおこなった者の秘匿性の確保と不利益の防止をはかります。
- ・監査等委員である取締役とグループ各社の監査役は連携を強化し、当社グループ全体の監査の充実をはかるため、定期的にグループ監査協議会を開催します。
- ・内部監査を担当する監査室が、グループ各社を対象として定期的に業務監査をおこないます。

〈財務報告に係る内部統制の整備・運用〉

- ・金融商品取引法に基づく「財務報告に係る内部統制システム」について適正な制度運用および評価をおこない、財務報告の信頼性確保につとめます。

〈監査等委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項〉

- ・監査等委員会の運営を補助するため監査等委員会直属の組織として監査等委員会室を設け、同室に使用人を配置します。
- ・監査室は、内部監査における結果について、適宜その内容を監査等委員会に報告をおこないます。
- ・監査等委員会よりその職務に関し補助を求められた場合、監査室および監査等委員会室が対応するものとします。
- ・監査室および監査等委員会室に所属する使用人の人事異動・人事考課など人事に係る事項の決定は、常勤の監査等委員である取締役の事前の承認を得るものとします。

〈監査等委員会への報告に関する体制〉

- ・当社グループの役員および従業員、またはこれらの者から報告を受けた者は、当社監査等委員会から業務執行について 報告を求められた場合、または当社グループ経営に著しく影響を及ぼす重要事項やコンプライアンス違反等の事実が生じた場合には、定められた諸規程に則り、速やかに当社監査等委員会に報告するものとします。
- ・前項の報告をおこなった者に対し、当該報告をおこなったことを理由として、不利な取り扱いをおこなうことを禁止し、これを周知徹底します。
- ・内部通報制度の通報状況について、通報をおこなった者の秘匿性を確保したうえで定期的に監査等委員会へ報告をおこないます。

〈その他監査等委員会の監査が実効的におこなわれることを確保するための体制〉

- ・監査等委員会は、代表取締役と定期的に会合を持ち、監査上の重要課題などにつき相互認識を深めます。
- ・監査等委員会が当社における各種会議体の議事録を閲覧することができるなど、監査を実効的におこなうための体制を構築します。
- ・監査等委員会の職務の執行にかかる費用は、監査の実効性を担保すべく予算を措置するほか、緊急または臨時に生じる費用または債務について、これを負担します。

〈反社会的勢力排除に向けた体制〉

- ・市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体に対しては、毅然とした態度で臨み、一切の関係を持ちません。
- ・反社会的勢力に対する対応統括部署を総務部、不当要求防止責任者を総務部長とし、所轄警察署や顧問弁護士など外部専門機関から適宜関連情報を収集するとともに、当社が反社会的勢力および団体から不当要求を受けた場合には、外部専門機関との連携のもと、社内の関係部署が協力して組織的に対応します。

事業等のリスク

リスクの説明	リスク対策
特に重要なリスク	
①景気変動	
特定の取引先に依存することなく、幅広い顧客からの受注を確保しており、安定した取引基盤を有しています。しかし、景気の動向によっては、設備投資や広告宣伝費の抑制が進み、計画されていたプロジェクトが延期・中止となるなど、業績に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> ・市場動向を見据えた要員計画の立案 ・営業力、生産性の向上 ・事業領域の拡大を通じた収益源の多様化 ・盤石な財務体質の構築
②法的規制	
事業活動をおこなううえで、建設業法や建築士法など様々な法規制の適用を受けています。今後、これらの法規制が改廃された場合のほか、何らかの事情により法律に抵触する事態が生じた場合には、業務遂行に支障が生じ、業績に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> ・関係法令等の動向への情報収集およびその影響分析 ・関連部署による対応方法の事前検討
③品質管理・環境保全・安全衛生	
(品質管理) 現場工事の技術上の管理を主任技術者や監理技術者が担当し技術水準を確保するなど徹底した品質・工程管理につとめていますが、万一、制作物に品質上の欠陥などが生じた場合には社会的信用が低下するほか、損害賠償責任などの発生により業績に影響を及ぼす可能性があります。 (環境保全) 店舗の改装や展示会等の撤去にともない発生する残材等を処分する際には、産業廃棄物処理法をはじめとする法令を遵守し、適正な処理をおこなうよう委託処理業者の管理の徹底につとめていますが、委託処理業者による不法投棄がおこなわれた場合には、処理業者のみならず、当社グループの社会的信用が低下することにより、受注に影響を及ぼす可能性があります。 (安全衛生) 制作・施工現場における事故を防止するため、危険や有害要因の除去等、適切な管理につとめていますが、事故等が発生した場合には、社会的信用が低下することにより、受注に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> ・品質・環境・安全衛生方針の策定 ・担当役員による品質・環境・安全の総括の実施 ・品質マネジメントシステム(ISO9001)、環境マネジメントシステム(ISO14001)および建設業労働災害防止マネジメントシステム(COHSMS)の運用 ・統合マネジメントマニュアルにもとづくマネジメントシステムの構築 ・協力会社を含めた安全教育の実施 ・全社単位での危険予知活動の定着化や事故リスクの高いグループ会社における安全管理活動の強化
④災害等関連	
自然災害や新型コロナウイルスパンデミックの発生に備え、人的被害の回避を最優先としつつ事業継続をはかるため、各種設備の導入、訓練の実施および規程・マニュアル等によりリスク回避と被害最小化につとめています。しかしながら、大規模災害等の発生およびそれに伴うライフラインの停止や燃料・資材・人員の不足による工事の中断・遅延、事業所の建物・資機材への損害等の不調の事態が発生した場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。また、災害等によって、地域経済の停止にともなう当該地域における得意先の出店およびイベント計画の延期・中止や受注規模の縮小など、営業活動に影響を及ぼす可能性があります。なお、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、各種プロジェクトの延期・中止や受注規模の縮小などの影響により当社グループの業績は影響を受けております。	<ul style="list-style-type: none"> ・グループ間の相互補完体制を組み込んだBCPの策定 ・危機発生時の対応マニュアルの整備、保険によるリスク移転 ・災害対策用備蓄品の確保 ・災害時の行動マニュアルをイントラネット掲載により社内周知

重要なリスク

①資材価格・労務単価の変動

市場価格の動向を注視し、コスト削減に向け管理を強化していますが、資材価格や労務単価等が請負契約締結後著しく上昇し、これを請負金額に反映できない場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> ・主要協力会社選定による発注の調整 ・生産性の向上
---	--

②保有資産の価格変動

事業運営上の必要性から、固定資産や有価証券、年金資産等を保有していますが、著しい時価の変動等があった場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> ・政策保有株式のうち上場株式については毎月保有意義を検証 ・非上場株式については総会出席等を通して財務状況を確認 ・事業用資産については、路線価等の情報を毎月収集し減損の兆候を検証
--	--

③新規事業の開拓

事業領域の拡大を目指し、新規事業開拓を進める場合がありますが、新規事業においては不確定要因が多く、予定外のコスト増大が否定できないことから、当初想定していた事業収益を獲得出来なかった場合には、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> ・投資評価委員会において、投資案件の費用対効果や想定されるリスクと対応策を確認
---	---

④海外事業開拓

東南アジアを中心とした諸外国で事業を展開しており、政治・経済情勢の急激な変化、為替レートの大きな変動、法的規制の予期せぬ変更等が発生した場合には、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> ・海外危険情報対応ガイドラインの策定によるリスク管理の周知徹底 ・労働安全衛生体制の整備
--	---

⑤情報システム

当社グループにおける情報システムは、データの消失に備え、データのバックアップを行い、データの暗号化、アクセス権限の設定、パスワード管理により、機密漏洩の防止に努めていますが、万一、システムダウンや不正アクセス等が発生した場合には、事業の効率性の低下、社会的信用の失墜により、業績に影響を与える可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> ・情報管理規程の策定による情報管理の徹底 ・情報セキュリティに関する基本方針の策定 ・情報セキュリティ担当役員の設置 ・情報資産へのアクセス管理の徹底 ・私物情報端末の利用制限 ・情報管理に関する教育活動 等
---	---

⑥個人情報の保護

当社グループ各社において、お客様、従業員ならびに株主の皆様に関する個人情報につきましては、適正に管理し、個人情報の漏洩防止に努めていますが、万一、個人情報が漏洩した場合、社会的信用の失墜、損害賠償金の支払い等により、業績に影響を与える可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> ・個人情報保護規程策定による個人情報保護マネジメントシステム(PMS)の確立、運用実施 ・個人情報保護方針の策定 ・JIS Q 15001が要求する事項の内部規程の策定、運用実施 ・個人情報保護責任者の設置
--	--

⑦M & Aの実施による減損損失の可能性

事業拡大や新規事業への参入を目的として、M & Aを実施する場合があります。M & Aの実施にあたっては、事業計画の策定、将来価値の測定について十分な検討を行っていきますが、想定した事業展開ができない場合、減損損失が発生するなど、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> ・投資評価委員会において、投資案件の費用対効果や想定されるリスクと対応策を確認 ・事業計画の策定、将来価値の測定について十分な検討を実施 ・買収後のシナジー実現に向けたフォローアップや定期的なモニタリング
--	--

役員紹介 (2022年5月26日現在)

取締役



代表取締役 社長執行役員
榎本 修次

1973年 3月 当社入社
2002年 5月 執行役員
2005年 5月 常務執行役員
2007年 5月 常務取締役
2008年 2月 営業戦略本部長
2010年 5月 専務取締役
2012年 2月 事業統括担当
グループ会社担当
2013年 5月 取締役副社長
2015年 5月 代表取締役社長
2021年 3月 代表取締役 社長執行役員 (現任)



取締役 専務執行役員
奥本 清孝

1989年 2月 当社入社
2010年 5月 執行役員
2013年 3月 常務執行役員
2016年 5月 取締役
2017年 3月 事業統括センター長
2018年 3月 事業統括本部長
乃村工芸建築装飾 (北京)
有限公司 董事長
2018年 5月 当社 常務取締役
2019年 3月 事業統括本部長 (現任)
2020年 5月 専務取締役
2021年 3月 取締役 専務執行役員 (現任)
㈱ノムラアークス 取締役 (現任)
㈱ノムラメディアス 取締役 (現任)



社外取締役
松富 重夫

1978年 4月 外務省入省
1991年 4月 在アメリカ日本国大使館一等書記官
1995年 1月 アジア局南東アジア第一課長
1997年 7月 経済局開発途上地域課長
1999年 1月 在ニュージーランド日本国大使館参事官
2001年 3月 在トルコ日本国大使館参事官
2002年 9月 経済協力開発機構 (OECD)
日本政府代表部 公使
2004年 7月 国際情報局参事官
2008年 7月 官房総括担当審議官
2010年 8月 中東アフリカ局長
2012年 9月 国際情報統括官
2014年 7月 特命全権大使 イスラエル国駐節
2016年 1月 特命全権大使 ポーランド国駐節
2018年 4月 外務省退官
2018年 6月 (公財) 国際人材協力機構
常務理事 (現任)
2022年 5月 当社 社外取締役 (現任)



取締役 常務執行役員
奥野 福三

1982年 3月 当社入社
2008年 2月 CC事業本部長
2008年 5月 執行役員
2011年 5月 取締役
2012年 4月 ㈱ノムラプロダクツ 代表取締役社長
2017年 3月 当社 常務執行役員
第四事業本部長
2018年 3月 グループ事業本部長
2019年 3月 事業統括本部
クリエイティブ本部長
2019年 5月 取締役 (現任)
2021年 3月 常務執行役員 (現任)
管理統括本部長 (現任)
㈱シーズ・スリー 取締役 (現任)
㈱六耀社 取締役 (現任)
2022年 3月 ㈱ノムラアークス 取締役 (現任)
㈱ノムラメディアス 取締役 (現任)



取締役 執行役員
大和田 整

1984年 4月 当社入社
2011年 5月 執行役員
2014年 3月 常務執行役員
商環境事業本部副事業本部長
2015年 3月 CC第一事業本部長
2016年 5月 取締役 (現任)
2017年 3月 第二事業本部長
兼 プロモーションセンター長
2019年 3月 事業統括本部 第二事業本部長
2021年 3月 執行役員 (現任)
事業統括本部
クリエイティブ本部長 (現任)



取締役 (常勤監査等委員)
栗原 誠

1984年 3月 当社入社
1996年 2月 開発本部 企画開発統括部
事業開発研究所部長
1999年 2月 事業開発本部 開発1部長
2002年 2月 新規事業企画室長
2005年 2月 ㈱乃村リアルアセットマネジメント
常務取締役
2008年 2月 同社 代表取締役社長
2016年 3月 当社 コーポレート本部 財務部長
2017年 3月 執行役員
コーポレート本部副本部長
2019年 3月 秘書室長
2021年 3月 総合企画本部長
2021年 5月 取締役
2022年 5月 取締役 (常勤監査等委員) (現任)



社外取締役 (監査等委員)
伏見 泰治

1974年 4月 大蔵省 (現 財務省) 入省
1998年 6月 同省主税局総務課長
2002年 4月 常石造船㈱ 監査役
2004年 4月 同社 代表取締役会長
2006年 10月 ライフネット生命保険㈱
社外監査役
2007年 1月 ツネインホールディングス㈱
代表取締役会長
2012年 1月 同社 代表取締役会長 兼 社長
2016年 1月 同社 特別顧問 (現任)
2018年 5月 当社 社外監査役
2020年 12月 ㈱アジアゲートホールディングス
社外取締役 (現任)
2022年 5月 当社 社外取締役 (監査等委員) (現任)



取締役 執行役員
酒井 信二

1987年 9月 当社入社
2008年 2月 CC事業本部 営業第2統括部長
2010年 2月 ㈱ノムラコムス 取締役
2011年 2月 当社 CC事業本部 アカウント
第1事業部長
2011年 5月 執行役員
2018年 3月 常務執行役員
第一事業本部長
2019年 3月 事業統括本部 第一事業本部長
2019年 5月 取締役 (現任)
2021年 3月 執行役員 (現任)
事業統括本部 第二事業本部長
2022年 3月 事業統括本部副統括本部長 (現任)



社外取締役
君島 達己

1973年 4月 ㈱三和銀行入行
1991年 10月 同行 西宮支店長
1994年 4月 同行 武蔵小杉支店長
1995年 10月 同行 ニューヨーク支店副支店長
1998年 10月 同行 新橋支店長
2002年 1月 Nintendo of America Inc. 取締役
(現任)
2002年 6月 任天堂㈱ 取締役
2006年 5月 Nintendo of America Inc.
取締役会長 (CEO)
2013年 6月 任天堂㈱ 常務取締役
2015年 9月 同社 代表取締役社長
2018年 6月 同社 相談役 (現任)
2020年 5月 当社 社外取締役 (現任)



社外取締役 (監査等委員)
山田 辰己

1976年 4月 住友商事㈱ 入社
1993年 7月 中央監査法人 (その後代表社員)
2001年 4月 国際会計基準審議会 理事
2011年 9月 有限責任あずさ監査法人 入所
2012年 1月 同監査法人 理事 (2018年6月退所)
2014年 2月 バリュース・レポート財団
アンバサダー (現任)
2014年 10月 国際評価基準審議会 評議員
2015年 9月 中央大学 特任教授 (現任)
2016年 4月 公認会計士・監査審査会委員 (現任)
2019年 5月 当社 社外監査役
2020年 6月 ㈱三菱ケミカルホールディングス
社外取締役 (現任)
2022年 1月 公益監視委員会・指名委員会 委員
(現任)
2022年 5月 当社 社外取締役 (監査等委員) (現任)

執行役員

社長執行役員 榎本 修次
専務執行役員 奥本 清孝
常務執行役員 奥野 福三
執行役員 大和田 整 吉田 隆之 林田 吉貴
酒井 信二 安宅 騎一郎 前島 隆之
土井 勇樹 原山 麻子

エグゼクティブ・フェロー*

武田 博宣 河西 裕二郎 小坂 竜
山口 吉章 須藤 竜哉 川原 正毅

*当社では重要な職責を担う人材を処遇する「エグゼクティブ・フェロー制度」を導入しております。

人財育成と働き方への取り組み

当社グループの競争力の源泉は人財です。人財のスキル・知見、高いモチベーションがあつてこそ、強みであるクリエイティブ力、高品質なサービス、新たな価値が生まれ、当社グループの持続的な成長につながります。個性豊かな社員一人ひとりが能力を発揮できるよう、働き方改革、人財育成に取り組んでいます。さらに「ダイバーシティ(多様性)」と「インクルージョン(共存)」意識を高める取り組みを推進し、これからの時代にふさわしい働き方を実現していきます。

「働きやすさの改善」「働きがいの向上」「人財の確保と育成」への取り組み

当社グループは、「働き方改革総合計画」のもと「働きやすさの改善」「働きがいの向上」「人財の確保と育成」への取り組みを継続して推進し、当社グループが目指す働き方・人財・組織行動の実現を引き続き目指してまいります。

□ 働き方改革で目指す 働き方・人財・組織行動

働き方	「安心・安全・健康」	人財・組織行動	「一流であり続ける」
<ul style="list-style-type: none"> ● 社員が安心して働き続ける、安全に健康に働き続ける環境 ● 柔軟で多様な働き方を可能とする制度・環境 ● 尊敬・信頼できる経営者・上司・部下・仲間による組織運営 	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境の変化に対し、一人ひとりが常に変化・挑戦していく姿勢 ● 自立・自律した人財による、責任・成果のもとでの裁量ある働き方 ● 生産的で創造的な付加価値の高いチーム・組織行動 		

□ 重点施策

働きやすさの改善	柔軟で多様な働き方の実現	働きがいの向上	適切な評価・処遇の実現
<ul style="list-style-type: none"> ● 従来の勤務形態にとらわれない制度の導入 ● ワークスタイルに合わせた働く場所の定義と環境の整備 ● 健康的な働き方の実現 ● 長時間労働の防止や、医療専門家による相談体制強化・支援による健康の促進 	<ul style="list-style-type: none"> ● 多様な働く環境の整備 	<ul style="list-style-type: none"> ● 適切な制度運用による人事評価の高度化 ● 安心・信頼して働ける環境づくり ● 積極的なコミュニケーションづくりとそのサポート 	
	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境変化に適応した教育体系の再構築 ● 一貫した人財確保育成の体系整備と教育体系の継続的な更新 ● キャリアプランの明確化と実現 ● キャリアプランの明確化による適切な配置の実現 	<ul style="list-style-type: none"> ● 人財の確保と育成 	



コミュニケーションスペース
「RESET SPACE_2(リセットスペース2)」



育児復帰者セミナー(2021年度は4月にオンラインにて実施)
※2018~2020年度の女性の育児取得者は40名。取得率は100%を維持。



2021年9月にえるぼし認定(三つ星)を取得

健康に働き続けられる環境づくり

当社は、人事担当役員を健康経営推進責任者に選任し、従業員の健康保持・増進を目的として、「健康経営[®]」を推進します。また、2022年3月9日、経済産業省と日本健康会議より「健康経営優良法人2022(大規模法人部門)」に認定されました。

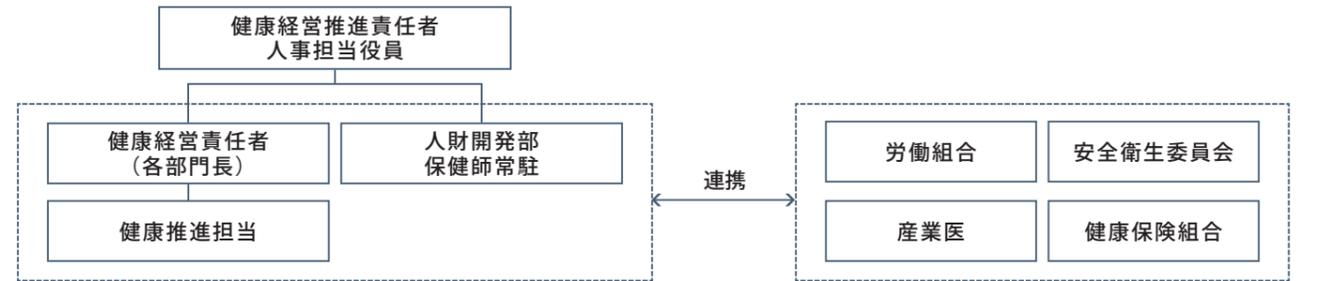
健康経営宣言

私たちは、従業員一人ひとりが「財産」であると考えます。その一人ひとりが最良のパフォーマンスを発揮できるように、安心、安全、健康に働き続ける環境づくりを目指します。経営・健康保険組合・産業医と連携し、健康情報の把握・分析し、施策をおこない、健康保持・増進に取り組みます。リーディングカンパニーとして、業界の新しい働き方の創造を目指してまいります。



※健康経営は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

□ 健康経営推進体制



□ 健康保持・増進に向けた取り組み内容

健康経営推進拠点の設置	● 社員が生き生きと働くことのできる職場環境の整備と健康保持・増進を担う機関として健康管理室を設置、また、社員間のコミュニケーション醸成、食を通して健康意識を向上する場としてRE/SP(リセットスペース)を設置
健康管理	● 健康診断受診の必要性の周知・受診促進、婦人科検診の費用補助
健康増進対策	● 健康関連セミナー、感染症対策の社内情報配信・費用補助などを通じた健康増進、コミュニケーション促進
健康課題の分析、改善	● 社員の健康診断データの分析を通じて健康課題を特定し、改善のための施策により中長期的に社員の健康増進をサポート

ダイバーシティの推進

当社は、社員一人ひとりの個性を新たな価値を創造する源と考え、さまざまな境遇や価値観を尊重し合い、多様な働き方を実現する環境づくりに取り組んでいます。

□ 女性活躍推進

当社は、女性が働きやすく、意欲を持ち、能力を発揮して働き続けられる環境づくりを行っています。具体的な取り組みとして、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(通称、女性活躍推進法)に基づき、行動計画を策定、推進しています。昨年は、取組の実施状況等が優良な企業として、最高位である「えるぼし認定(三つ星)」を厚生労働大臣より受けました。

乃村工芸社 行動計画(2021~2023年度)

1. 管理職層に占める女性の割合を10%以上に引き上げる
2. 女性の育児休業取得率を90%以上、男性の育児休業取得率を8%以上とする

品質・環境・安全への取り組み

私たちは、経営理念にもとづき、品質確保、環境保全、安全衛生は企業に課せられた使命と認識し、これを事業活動の重要な柱の一つとして捉え、品質・環境・安全衛生を統合したマネジメントシステムを構築し、継続的な改善をすすめます。

□乃村工芸社グループ品質・環境・安全衛生方針

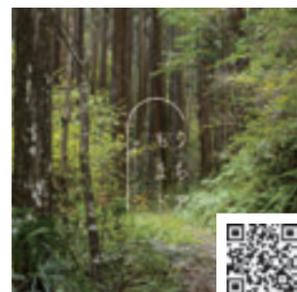
- | | | |
|---|---|---|
| <p>1 関係する法規制をはじめとする社会的な要求事項を順守する。</p> | <p>2 顧客に満足と安心を提供するため、品質水準のさらなる向上をすすめる。</p> | <p>3 環境に配慮した企画・設計提案を実施し、汚染の予防に努める。</p> |
| <p>4 産業廃棄物の分別回収を励行し、再資源化へ向けた活動を継続する。</p> | <p>5 関係する人びとの安全と健康を確保し、快適な職場環境を実現する。</p> | <p>6 安全衛生教育の実施により、災害事故の発生を未然に防止する。</p> |

フェアウッドへの取り組み (リデュース・リユース/リサイクル/合法材/国産材・顔の見える木材/コミュニティ材、フェアトレード/森林認証材)

当社グループは、木材・木材製品を非常に多く使用しており、森林を守るためには、フェアウッド※1(合法性・持続可能性木材)の調達には環境に対する社会的責任であると考えています。「乃村工芸社グループ品質・環境・安全衛生方針」にもとづき、全社員が環境配慮を持って、お客さまにサステナブルな価値を提供することを目指しており、その一環として「フェアウッド応援宣言」「ノムラ木材調達ガイドライン (<https://www.nomurakougei.co.jp/corporate/environment/fairwood/>)」を設けています。違法伐採対策の取り組みとして「合法伐採木材等の流通及び利用の促進に関する法律(通称「クリーンウッド法」)」が2017年5月に施行されたことをうけ、社内をはじめ業界に向けた勉強会、森とクリエイターをつなぐ体感ツアーの実施など、取り組みを強化しています。

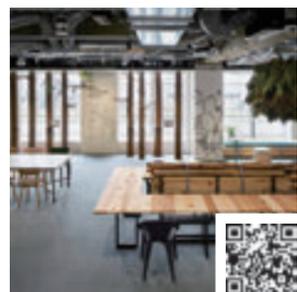
森を育む空間デザイン「もりまちドア」プロジェクト※2

クリエイター・施主/事業主体、協力会社の方々による産地体験会(多摩、尾鷲、飯能)とアンケート調査を実施。WEBサイト、ウェビナーを通じて発信し、森を育む空間デザインの共同創造促進と業界への認知拡大に向けて取り組んでいます。



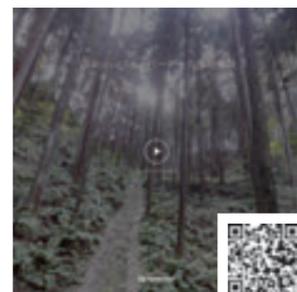
木材の乾燥期間を価値に変えるデザイン

下地材、造作の仕上げ、既製家具まで100%フェアウッドで構成。また未乾燥材をオフィス内のベンチとして使いながら乾燥し、定期的に産地へ戻すことで、乾燥期間を価値に変えて産地に貢献する実験を行っています。(埼玉県飯能市の西川バウムと連携)



「バーチャル産地体験」を企画・プロデュース

360度3D撮影技術による木材産地を散策できるバーチャルツアーを企画・プロデュースし「もりまちドア」プロジェクトWebサイト内に公開しております。埼玉県飯能市の西川材産地を360度自由に周り、樹木や林業に関する知識を得ることができます。



国産材100%による什器の試作検証

ディスプレイ業界におけるフェアウッド利用の一般化に向け「ノムラ協会のCSV委員会」が中心となり、乃村工芸社グループとともに活動を推進しています。釜石地方林業組合様にご協力いただき、国産材利用100%による什器などの試作検証などを行っています。



※1 フェアウッド: フェアウッド・パートナーズ(一般財団法人地球・人間環境フォーラム、国際環境NGO FoE Japan) が提唱している、伐採地の森林環境や地域社会に配慮した木材・木材製品のこと。

※2 一般社団法人全国木材組合連合会との共催(令和2年度補正予算林野庁補助事業)

※3 ノムラ協会は、当社の制作施工士仕入先を中心に構成され、会員各社の参画によるさまざまな活動を推進し、協力関係を構築しています。

ノムラの「品質・安全」を支えるプロフェッショナル人財を育成

当社グループは、品質と安全にかかわる全ての知識と技術、そしてノウハウの集積・共有をすすめています。

協力会社と一体となって品質・安全の強化に取り組む「ノムラトレーニングセンター」では「品質・安全技能の体感の場」「社員が持つ知財の伝承の場」「管理力強化とものづくりパフォーマンスの向上の場」として、“プロフェッショナル人財”の育成に注力しています。

施設内の「Training Lab(トレーニング・ラボ)」においては、実際の現場で使用される資材で再現された各種足場や、鉄筋コンクリート造の基礎サンプル、朝礼やKYミーティング※1と呼ばれる危険予知活動の実践に至るまで、現場を再現した環境で一連のシミュレーションがおこなえます。

加えて、ノムラ協力が主催しておこなう労働安全衛生法にもとづく法定教育をはじめ、各種教育に対し継続的かつ効果的な教育体系を提供できるよう構築、策定しています。また、当社が実施する事故事例を共有する危険体感教育や、各専門技術をもつ講師による職人の技を体験する研修などもおこなっています。

生産性向上に向けては、BIM※2への取り組みを進めており、社員向けBIM講座や情報交換会の開催、BIM学習者が自習できるトレーニングルームの運用、3D空間点群スキャナの活用などに取り組んでいます。

※1 Kiken(危険)、Yochi(予知)ミーティング

※2 ビルディング・インフォメーション・モデリング。3次元のデジタルモデルに、構造や意匠、仕上げ、価格など建築物に関する情報が含まれ、設計、施工、管理など全てのプロセスで活用できる。



ノムラトレーニングセンター

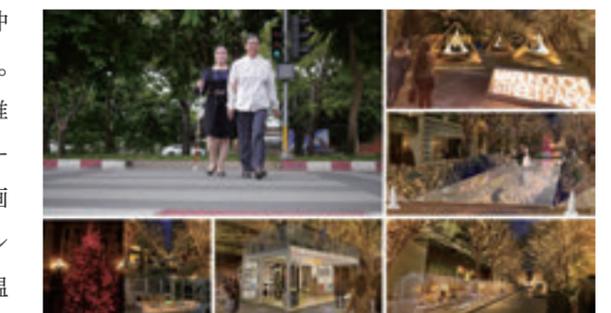


3D空間点群スキャナによる計測と計測画面

誰にでも使いやすい空間づくり・社会参画の多様性への貢献

2019年からスタートした「Marunouchi Street Park」は、丸の内仲通りの今後の在り方や活用方法を検証する社会実験プロジェクトです。当社はこのプロジェクトの中で「対話」をテーマに、本当の意味での“誰も”が“居心地の良い空間体験”をしていただくためのウォーキングツアー「目の不自由な方のためのイルミネーションツアー 2021 winter」を企画し、目の不自由な方をボランティアスタッフがエスコートし、イルミネーションが綺麗な冬の仲通り内の3ブロック(全長約300m)を心も身体も温まるような対話を通して楽しんでいただけるプログラムを実施しました。

当社は、誰もが自分らしく生きられるよりよい共生社会の実現に向け、パラスポーツ、インクルーシブをテーマとした活動を行っています。障害をお持ちの方にも観覧しやすい空間の創造、豊かな感性を活かしたアート制作など、協働してものづくりを行う取り組みも進めています。



Marunouchi Street Park 2021 Winter

文化の発展・地域社会への取り組み

乃村工芸社グループは、社会課題の解決を通じ持続可能な社会づくりに貢献することが当社グループの未来を創るものと考え、伝統技術への貢献、被災地への地域貢献、スポーツへの貢献などの活動を推進しています。

伝統工芸を未来へつなぐ

京都には、古くから受け継がれてきた技術によって職人の手で生み出される、世界に誇る伝統工芸が多くあります。その伝統工芸を未来へつなぐ、さらなる可能性を感じることができるホテルをつくりました。京都の伝統工芸を担う後継者6人によるプロジェクトユニット「GO ON(ゴオン)」とコラボレーションし、新しい工芸品で満たされたスモールラグジュアリーな空間を創り出しています。当社グループは、日本の各地域の土地に根ざした歴史・文化から生まれた工芸や素材を使った空間づくりに積極的に取り組んでいます。職人の不足や高齢化などの問題を抱える地域のものづくり事業者の課題に向き合い、空間デザインを通して伝統を受け継ぎ、新しい伝統を創造するプロジェクトを進めています。



ホテルオークラ京都 岡崎別邸

観光拠点の再活性化

南房総有数の観光地である千葉県・鋸山エリアでは、宿泊・周遊観光の減少(日帰りマイカー観光の増加)、2019年の台風15号・19号による被災や新型コロナウイルスにより打撃を受けた各観光拠点の再活性化が課題となっています。

厳しい経営環境に置かれる中、紀伊乃国屋様を代表とする5事業者で鋸山エリア観光の再生計画を作成して応募した2021年度観光庁「既存観光拠点の再生・高付加価値化推進事業」に採択され、その一環として、かつての観光拠点である海水浴場の再活性化に向けて、観光利用が乏しくなる冬季の有効活用を図る施策としてのビーチサウナイベントの実証実験を行いました。当社グループは、ノムラだからこその「ものづくり」や「場づくり」といった、本業を通じた支援活動を実施しております。



「海とサウナ」

スポーツの魅力と共生社会への理解を発信

当社グループは、教育や福祉、地域振興など様々な社会課題の解決に向けたスポーツ産業を起点とする新たなエコシステムの形成を図ることを目的として、2022年1月31日に設立されたスポーツエコシステム推進協議会に参画しております。幅広いスポーツにおいて関心が高まるエコシステムの推進により、社会貢献を目指しております。

当社所属のパラ・パワーリフティング選手の西崎哲男(男子49kg級、リオ2016パラリンピック大会54kg級出場)は、2022年1月の全日本パラ・パワーリフティング選手権大会において自らの持つ日本記録を更新する139kgを挙げ、見事優勝を飾りました。また、公益財団法人日本財団パラリンピックサポートセンターが認定する「あすチャレ!メッセンジャー」として、パラスポーツ(障がい者スポーツ)の魅力や共生社会への理解をテーマとした講演会に全国各地で登壇し、地域社会とのつながりを深めています。



第22回全日本パラ・パワーリフティング選手権大会で自己ベスト更新

社員数(グループ)

決算期(年度)	2017	2018	2019	2020	2021
乃村工芸社グループ全従業員数(人) ※契約社員数含む	2,202	2,388	2,558	2,594	2,522
プランナー・デザイナー(人)	511	562	610	620	614
プロダクトディレクター(人)	489	518	550	570	560
一級建築士(人)	104	103	110	122	129
1級建築施工管理技士(人)	241	258	271	307	318

雇用関連(連結)

決算期(年度)	2017	2018	2019	2020	2021
乃村工芸社グループ 正社員数(人)	1,579	1,745	1,956	2,004	1,952
新卒採用数(人)	58	58	65	68	43
中途採用数(人)	70	107	129	45	37
離職率(%)	3.5	3.5	3.2	3.0	4.8
平均年齢(歳)(単体)	42.7	42.2	41.5	41.6	41.8
平均勤続年数(年)(単体)	14.6	13.3	12.1	12.2	12.6

労務関連(単体)

決算期(年度)	2017	2018	2019	2020	2021
1ヵ月当たり平均時間外労働時間(時間)	36.3	38.5	35.2	26.7	34.3
有給休暇取得率(%)	47.5	43.4	58.8	53.5	53.2

女性活躍(連結)

決算期(年度)	2017	2018	2019	2020	2021
女性社員数(人)	378	449	541	565	561
女性社員比率(%)	23.9	25.7	27.7	28.2	28.7
女性管理職者数(人)	37	36	46	51	53
女性管理職比率(%)	9.3	8.7	9.7	10.1	10.7
女性の育児休業取得率(%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

障がい者雇用(単体)

決算期(年度)	2017	2018	2019	2020	2021
障がい者雇用率(%)	1.87	2.08	2.69	2.33	2.63

品質・安全・環境への取り組み

決算期(年度)	2017	2018	2019	2020	2021
ノムラトレーニングセンター法定教育・研修開催回数(回)	94	114	160	110	61
ノムラトレーニングセンター法定教育・研修受講者数(延べ人数)	1,345	1,008	2,246	1,099	518

※当社グループ社員と協力会社の方が受講。2020年度、2021年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により減少。

リスク(グループ)

決算期(年度)	2017	2018	2019	2020	2021
死亡災害件数	0	0	0	0	0
重大なセキュリティ事件件数	0	0	0	0	0

10ヶ年の連結財務データ

決算期(年度)	2012 ^{※1}	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
経営成績(百万円)										
売上高	101,316	98,410	103,129	108,340	115,561	115,841	125,859	143,689	107,736	111,081
売上総利益	13,733	15,960	17,281	19,760	22,722	23,129	26,062	28,981	21,072	20,695
販売費及び一般管理費	11,521	11,646	12,069	13,726	15,113	14,957	16,908	17,894	16,190	15,263
営業利益	2,212	4,313	5,211	6,033	7,608	8,171	9,154	11,086	4,882	5,431
経常利益	2,383	4,381	5,434	6,200	7,809	8,373	9,341	11,242	5,010	5,594
親会社株主に帰属する当期純利益	1,242	1,845	3,193	3,841	5,056	5,638	6,745	7,795	3,071	3,984
受注高 ^{※2}	102,061	96,399	102,277	107,997	114,733	113,156	149,361	151,260	85,314	102,693
受注残高 ^{※2}	29,448	30,033	31,581	33,584	35,184	35,132	60,855	70,960	49,283	41,683
総資産	58,340	59,477	62,805	65,256	72,361	76,037	88,846	90,694	82,009	78,967
負債	32,296	32,017	32,812	33,636	37,093	36,693	45,535	42,902	34,480	30,290
純資産	26,044	27,459	29,992	31,619	35,268	39,344	43,311	47,792	47,529	48,677
設備投資額	324	327	1,264	1,165	239	619	651	2,014	1,348	816
減価償却費	890	839	802	1,012	995	895	837	878	878	1,087
フリーキャッシュ・フロー	12,400	△1,314	7,389	4,874	10,158	1,106	8,821	4,309	4,140	5,935
財務指標(%)										
売上高総利益率	13.6	16.2	16.8	18.2	19.7	20.0	20.7	20.2	19.6	18.6
売上高営業利益率	2.2	4.4	5.1	5.6	6.6	7.1	7.3	7.7	4.5	4.9
売上高経常利益率	2.4	4.5	5.3	5.7	6.8	7.2	7.4	7.8	4.7	5.0
売上高当期純利益率	1.2	1.9	3.1	3.5	4.4	4.9	5.4	5.4	2.9	3.6
売上高販売管理費比率	11.4	11.8	11.7	12.7	13.1	12.9	13.4	12.5	15.1	13.7
ROA(総資産経常利益率)	4.2	7.4	8.9	9.7	11.4	11.3	11.3	12.5	5.8	7.0
ROE(自己資本当期純利益率)	4.9	6.9	11.1	12.5	15.1	15.1	16.3	17.1	6.4	8.3
自己資本比率	44.6	46.2	47.8	48.5	48.7	51.7	48.7	52.7	57.9	61.6
流動比率	133.1	141.8	171.3	179.2	182.3	190.5	183.1	199.5	227.3	258.4
当座比率	95.9	96.5	130.7	140.9	150.6	168.4	157.6	162.5	187.3	225.2
固定比率	88.8	80.1	56.4	49.3	44.2	42.2	35.1	33.5	32.8	28.8
総資産回転率(回)	1.8	1.7	1.7	1.7	1.7	1.6	1.5	1.6	1.2	1.4
配当性向	44.9	48.4	45.3	43.4	44.0	44.4	42.9	45.7	90.6	78.2
1株当たりデータ(円)^{※3}										
EPS(1株当たり当期純利益)	11.13	16.55	28.71	34.53	45.45	50.68	60.63	70.06	27.61	35.80
BPS(1株当たり純資産)	233.23	246.80	269.56	284.19	316.98	353.48	389.05	429.31	426.92	437.25
1株当たり年間配当金	5.0	8.0	13.0	15.0	20.0	22.5	26.0	32.0	25.0	28.0
従業員関連データ^{※4}										
従業員数(人)	1,385	1,425	1,474	1,485	1,568	1,579	1,745	1,956	2,004	1,952
従業員1人当たり売上高(千円)	73,152	69,060	69,965	72,956	73,700	73,363	72,125	73,461	53,760	56,906
従業員1人当たり営業利益(千円)	1,597	3,027	3,535	4,063	4,852	5,175	5,245	5,667	2,436	2,782
従業員1人当たり当期純利益(千円)	897	1,294	2,166	2,586	3,225	3,571	3,865	3,985	1,532	2,041

連結財務データのポイント

- 売上高／営業利益／経常利益／当期純利益**
 2008年のリーマン・ショック以降、都市再開発にともなう複合商業施設や、訪日外国人観光客に対応するインフラ整備、働き方改革にともなうオフィスなどの需要を獲得、大型案件が増加したことなどにより、増収増益基調で推移しましたが、2020年度以降は新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、売上高、利益とも大幅に減少しました。
- 受注高**
 2018年度は、多店舗展開案件や複合商業施設、オフィスなどの大型案件を受注、2019年度は、企業PR施設、公共イベントなどの大型案件、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会案件などを受注したことにより増加しましたが、2020年度は、新型コロナウイルス感染症拡大により受注活動が停滞、各市場分野において投資が控えられたことにより減少しました。
- 総資産**
 2021年度は売掛金およびたな卸資産が減少したことなどにより、総資産は減少しました。
- 設備投資**
 2014年度、2015年度、2019年度、2020年度の増加は、社内ITインフラ整備への投資によるものです。
- 売上高総利益率**
 採算性を重視した受注活動、受注後のプロセス管理の徹底、並びに生産体制の強化などにより、売上高総利益率を改善してきましたが、2020年度、2021年度は採算性の高い大型案件の減少などにより低下しました。
- 自己資本比率**
 自己資本比率は上昇傾向で推移しています。2020年度、2021年度は、流動負債の減少などにより上昇しました。
- 流動比率**
 この10ヶ年において、売上・利益の拡大にともない現金及び預金が増加したことなどにより流動資産が増加し、流動比率が上昇傾向で推移しました。2021年度は、前受金の減少などにより流動負債が減少したため、良化しました。

※1 2012年度は決算期変更にともない12.5ヶ月決算となっています。

※2 不動産事業と飲食・物販事業は受注概念が異なるため、受注高・受注残高には記載していません。

※3 2019年6月1日で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施。2012年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して1株当たりデータを算定しています。

※4 従業員数は乃村工務社グループ正社員です。

※5 ROA(総資産経常利益率)＝経常利益÷期首・期末平均総資産×100(%)／ROE(自己資本当期純利益率)＝当期純利益÷期首・期末平均自己資本×100(%)／流動比率＝流動資産÷流動負債×100(%)／当座比率＝当座資産÷流動負債×100(%)／固定比率＝固定資産÷自己資本×100(%)／総資産回転率＝売上高÷期首・期末平均総資産

[参考] 東証1部平均 2020年3月期(東証統計資料)

売上高営業利益率: 5.3% / ROA: 3.2% / ROE: 6.3% / 自己資本比率: 29.4% / 配当性向: 47.7%

専門店市場



Allbirds 丸の内

271 億円
(前期比6.5%増)

大都市の海外ブランド、スポーツブランド店舗等を多数手掛け、前期に比べ増収となりました。

百貨店・量販店市場



そごう横浜店 メンズビューティーゾーン

64 億円
(前期比82.5%増)

百貨店のフロア改装、各種催事案件を手掛け、前期に比べ増収となりました。

複合商業施設市場



エスパレ仙台 II

79 億円
(前期比34.1%減)

都市開発や駅ビルの環境工事などを手掛けたものの、大型施設の改装案件の減少により、前期に比べ減収となりました。

広報・販売促進市場



三共製作所70周年事業 工作機械展示スペース

79 億円
(前期比46.9%減)

販売促進活動の抑制および展示会、イベント等の延期・中止の影響により、前期に比べ減収となりました。

博物館・美術館市場

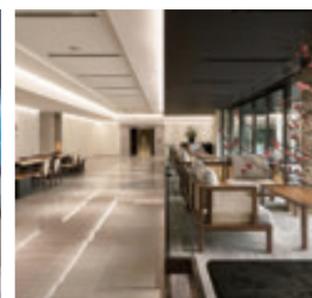


徳島県立博物館 常設展リニューアル

107 億円
(前期比29.9%増)

歴史・科学博物館など大型案件の完工により、前期に比べ増収となりました。

余暇施設市場



ホテルオークラ京都 岡崎別邸

81 億円
(前期比30.3%減)

ホテルの新装・改装、テーマパークの装飾・環境演出などの大型案件が減少し、前期に比べ減収となりました。

博覧会・イベント市場



国営沖縄記念公園(首里城公園) 首里城復興展示

164 億円
(前期比569.3%増)

東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会開催にともなう各種周辺案件の完工により、前期に比べ増収となりました。

その他市場



G/D Lab.

262 億円
(前期比10.2%減)

オフィス環境整備を多数手掛けたものの、大型案件の減少により、前期に比べ減収となりました。

売上高

市場分野別の状況

10ヶ年の市場分野別売上高推移

(単位:百万円)

決算期(年度)	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
専門店市場	43,567	42,017	43,606	45,020	40,729	38,632	42,130	37,779	25,491	27,149
百貨店・量販店市場	7,321	6,265	7,129	7,614	5,160	6,164	5,709	6,330	3,521	6,425
複合商業施設市場	8,054	6,835	7,108	8,851	11,628	13,353	13,381	17,067	12,036	7,936
広報・販売促進市場	15,265	17,820	18,338	19,124	17,527	19,764	18,026	18,280	15,037	7,984
博物館・美術館市場	7,439	6,994	7,389	8,745	8,851	11,070	8,767	9,923	8,284	10,765
余暇施設市場	6,307	7,889	6,920	5,280	10,023	7,866	12,533	14,916	11,662	8,129
博覧会・イベント市場	846	417	479	1,001	2,032	606	835	2,766	2,455	16,433
その他市場	12,513	10,171	12,156	12,700	19,608	18,383	24,475	36,626	29,247	26,257
合計	101,316	98,410	103,129	108,340	115,561	115,841	125,859	143,689	107,736	111,081

※1 2012年度は決算期変更にもない12.5ヶ月決算となっています。

※2 不動産事業と飲食・物販事業の売上高は、その他市場に含んで記載しています。なお、不動産事業は2014年度より子会社の売却にもない除外しています。

※3 2021年度の事業分野別売上高: ディスプレイ事業110,293百万円/飲食・物販事業787百万円

10ヶ年の市場分野別受注高・受注残高推移

(単位:百万円)

決算期(年度)	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
専門店市場	受注高	44,165	43,134	44,053	44,911	40,719	34,742	44,240	40,148	22,426	26,701
	受注残高	8,275	9,391	9,839	9,730	9,720	5,830	7,941	10,309	7,245	6,797
百貨店・量販店市場	受注高	7,559	6,787	7,042	7,128	5,168	6,767	5,711	6,339	3,065	6,269
	受注残高	978	1,500	1,413	926	934	1,536	1,538	1,547	1,091	935
複合商業施設市場	受注高	9,013	5,061	8,510	9,329	13,579	10,382	18,613	15,238	8,374	8,419
	受注残高	4,395	2,621	4,023	4,501	6,452	3,481	8,714	6,885	3,223	3,706
広報・販売促進市場	受注高	16,710	17,320	17,128	19,143	17,137	21,594	18,426	23,956	7,149	6,958
	受注残高	4,984	4,484	3,274	3,294	2,904	4,734	5,134	10,810	2,922	1,897
博物館・美術館市場	受注高	6,330	8,773	10,217	7,588	8,595	12,516	8,150	11,425	9,129	8,110
	受注残高	2,546	4,325	7,152	5,984	5,728	7,175	6,558	8,060	8,905	6,251
余暇施設市場	受注高	8,983	6,475	4,846	7,427	9,823	11,556	15,703	15,557	6,611	15,422
	受注残高	4,667	3,253	1,179	3,325	3,125	6,815	9,985	10,626	5,575	12,868
博覧会・イベント市場	受注高	822	215	1,047	959	1,595	459	2,326	10,324	5,507	4,624
	受注残高	350	148	717	674	237	89	1,579	9,138	12,190	381
その他市場	受注高	8,475	8,631	9,431	11,508	18,114	15,137	36,189	28,270	23,049	26,186
	受注残高	3,250	4,306	3,981	5,147	6,080	5,467	19,402	13,580	8,128	8,844
合計	受注高	102,061	96,399	102,277	107,997	114,733	113,156	149,361	151,260	85,314	102,693
	受注残高	29,448	30,033	31,581	33,584	35,184	35,132	60,855	70,960	49,283	41,683

※1 2012年度は決算期変更にもない12.5ヶ月決算となっています。

※2 不動産事業と飲食・物販事業の受注高・受注残高は、受注概念が異なるため記載していません。

ノムラの価値創造プロセス

経営戦略

ESG情報

財務セクション

会社情報

収益および利益の状況

売上高

売上高は、前期比33億44百万円増加（同3.1%増）し、1,110億81百万円となりました。東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会において各種プロジェクトを多数手がけた博覧会・イベント市場の売上が増加したことに加え、大型案件が完工した百貨店・量販店市場、博物館・美術館市場などの売上高が増加したためです。

売上総利益

売上総利益は、前期比3億77百万円減少（同1.8%減）し、206億95百万円となりました。売上高は増加したものの、採算性の高い大型案件の減少に伴い、売上高総利益率が前期比1.0ポイント低下し18.6%となったことにより、売上総利益は減少しました。

販売費及び一般管理費

販売費及び一般管理費は、前期比9億26百万円減少（同5.7%減）し、152億63百万円となりました。これは賞与などの減少に伴い人件費が前期比1億72百万円減少（同1.7%減）、また宣伝広告費や家賃などの削減、投資案件の延期・中止などにより、経費が前期比7億53百万円減少（同12.3%減）したことによります。販管費率は、売上高の増加、販売管理費の減

少に伴い、前期比1.4ポイント低下し、13.7%となりました。

営業利益・経常利益

営業利益は、採算性の高い大型案件の減少により売上総利益が減少したものの、販売管理費の削減策を徹底したこと、前期比5億49百万円増加（同11.2%増）し、54億31百万円となりました。経常利益は、前期比5億83百万円増加（同11.6%増）し、55億94百万円となりました。売上高営業利益率は0.4ポイント上昇し4.9%、売上高経常利益率は前期比0.3ポイント上昇し5.0%となりました。

事業分野別の状況

ディスプレイ事業

感染症拡大防止による経済活動抑制の影響を受けたものの、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会において各種プロジェクトを多数手がけた博覧会・イベント市場の売上などが増加した結果、売上高は前期比33億4百万円増加（同3.1%増）し1,102億93百万円、営業利益は、前期比3百万円増加（同7.1%増）し、55億10百万円となりました。

飲食・物販事業

文化施設、商業施設、公共施設などの飲食店・物販店の運営業務等を手掛けましたが、感染症拡大防止のため多く

の店舗において臨時休業や営業時間短縮の対応を行ったことから、飲食・物販事業の売上高は、前期比39百万円増加（前期比5.3%増）し7億87百万円、営業損失は9百万円（前期は営業損失1億97百万円）となりました。

総資産、負債および純資産の状況

総資産

総資産は、前期末比30億42百万円減少（同3.7%減）し、789億67百万円となりました。

流動資産は、前期末比14億84百万円減少（同2.2%減）し、649億13百万円となりました。主な減少要因は、売掛金およびたな卸資産が減少したことなどによるものです。

固定資産は、前期末比15億58百万円減少（同10.0%減）し、140億53百万円となりました。主な減少要因は、投資有価証券の売却などによるものです。

負債

負債は、前期末比41億90百万円減少（同12.2%減）し、302億90百万円となりました。

流動負債は、前期末比40億90百万円減少（同14.0%減）し、251億17百万円となりました。主な減少要因は、工事完成による前受金が減少したことなどによるものです。

固定負債は、前期末比99百万円減少（同1.9%減）し、51億73百万円となりました。主な減少要因は、退職給付に係る負債の減少などによるものです。

純資産

純資産は、前期末比11億47百万円増加（同2.4%増）し、486億77百万円となりました。主な増加要因は、当期純利益の増加などによるものです。

キャッシュ・フローの状況

現金及び現金同等物は、前期末比32億30百万円増加（同9.5%増）し、370億77百万円となりました。各キャッシュ・フローの状況は次の通りです。

営業活動によるキャッシュ・フロー

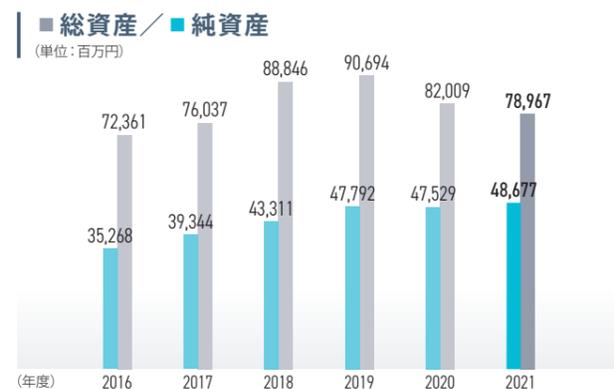
税金等調整前当期純利益の計上、売上債権の回収などにより52億86百万円の収入となりました。

投資活動によるキャッシュ・フロー

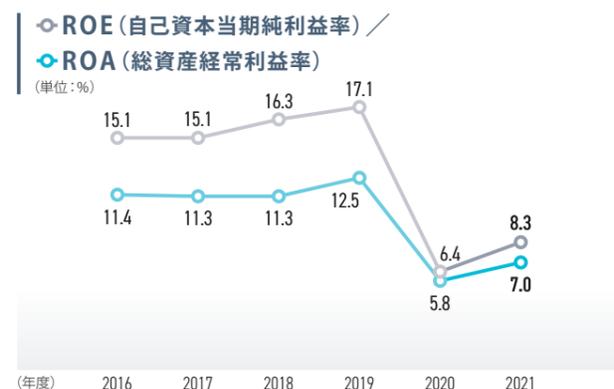
投資有価証券の売却および償還などにより6億48百万円の収入となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー

配当金の支払いなどにより、28億51百万円の支出となりました。



※ 飲食・物販事業の受注高・受注残高は、受注概念が異なるため含んでいません。



※ 2019年6月1日で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施。2016年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して1株当たり年間配当金を算定しています。

会社概要 (2022年2月28日現在)

商号

株式会社乃村工藝社

創業

1892年(明治25年)3月15日

設立

1942年(昭和17年)12月9日

資本金

6,497,551,290円

本社所在地

〒135-8622
東京都港区台場2丁目3番4号
TEL:03-5962-1171(代表)

大阪事業所

〒556-0011
大阪府大阪市浪速区難波中2丁目10番70号
パークスタワー19階
TEL:06-6649-3331(代表)

国内拠点

北海道支店 札幌市 東北支店 仙台市 中部支店 名古屋市
中四国支店 広島市 九州支店 福岡市 京都営業所 京都市
沖縄営業所 那覇市
※ 岡山営業所は、2021年3月1日に閉鎖しました。

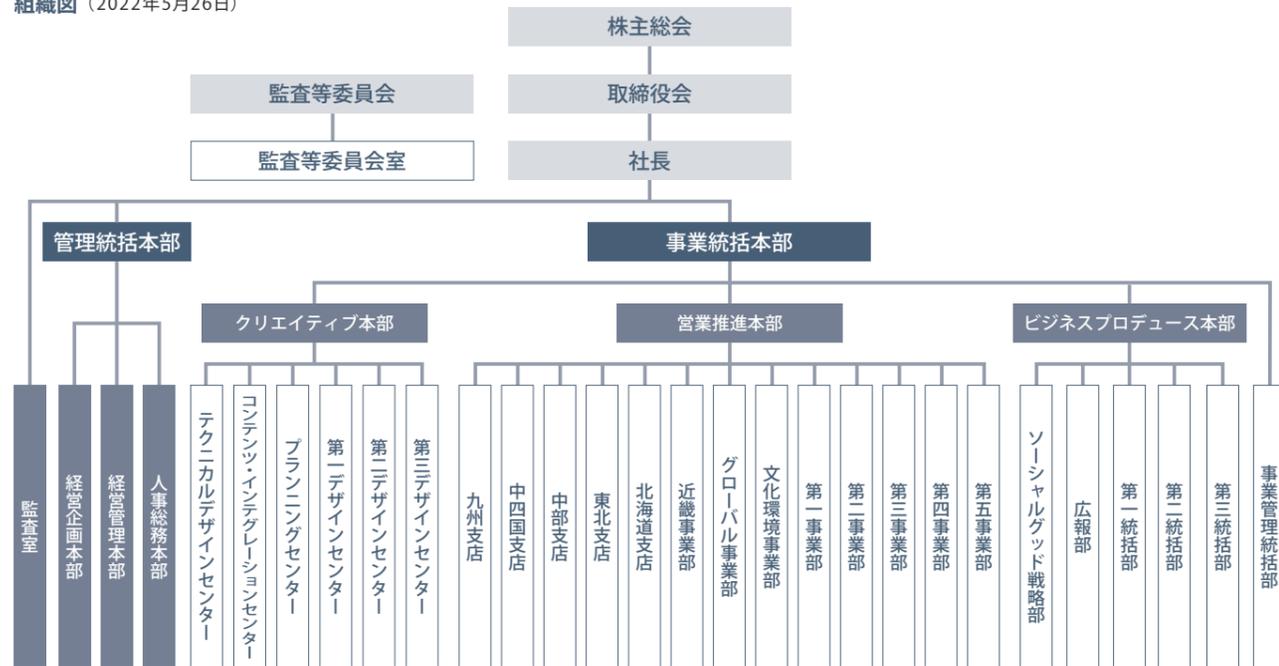
海外拠点

北京、上海、成都、深圳、香港、シンガポール、ミラノ、ニューヨーク

従業員数

乃村工藝社グループ全従業員数 2,522名 ※ 契約社員数含む
連結：乃村工藝社グループ 1,952名 ※ 正社員
単体：乃村工藝社 1,340名 ※ 正社員

組織図 (2022年5月26日)



グループ会社

株式会社ノムラアークス

建築、内装、多店舗、リノベーション、サイン企画・デザイン・設計・制作・施工管理・他関連業務

株式会社ノムラメディアス

集客空間のディスプレイ・プロモーション・デジタルメディア・コンテンツ・展示演出装置などの企画・設計・制作・施工・保守・運営、店舗運営、オリジナルグッズ開発

株式会社シーズ・スリー

総合ビジネスサービス・人材派遣事業・施設運営事業

株式会社六耀社

図書の編集、印刷、出版及び販売

乃村工藝建築装飾(北京)有限公司

展示設計・施工、建築装飾設計・施工、什器の設計、制作、調達、技術コンサルティングサービス

NOMURA DESIGN AND ENGINEERING SINGAPORE PTE. LTD.

商業施設内装設計・施工、展示施設・展示会設計・施工

※1 2022年3月1日付で株式会社ノムラプロダクツ、株式会社TNP、株式会社スクエアは、株式会社ノムラアークスに合併しました。

※2 2022年3月1日付でノムラテクノ株式会社、株式会社ノムラデュオ、株式会社ノムラデベロップメントは、株式会社ノムラメディアスに合併しました。

株式情報 (2022年2月28日現在)

事業年度

毎年3月1日から翌年2月末日まで

定時株主総会

毎年5月31日までに開催

単元株式数

100株

株主名簿管理人

三井住友信託銀行株式会社

上場証券取引所

東京証券取引所 プライム市場

証券コード

9716

発行可能株式総数

476,340,000株

発行済株式総数

119,896,588株

株主数

12,015名

大株主の状況

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	13,325	11.97
有限会社乃村	10,468	9.40
有限会社蟻田	10,283	9.24
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	4,701	4.22
乃村 洋子	3,316	2.98
乃村工藝社共栄会	3,250	2.92
株式会社三井住友銀行	2,753	2.47
乃村工藝社従業員持株会	2,542	2.28
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE UKUC UCITS CLIENTS NON LENDING 10 PCT TREATY ACCOUNT	2,322	2.09
第一生命保険株式会社	1,949	1.75

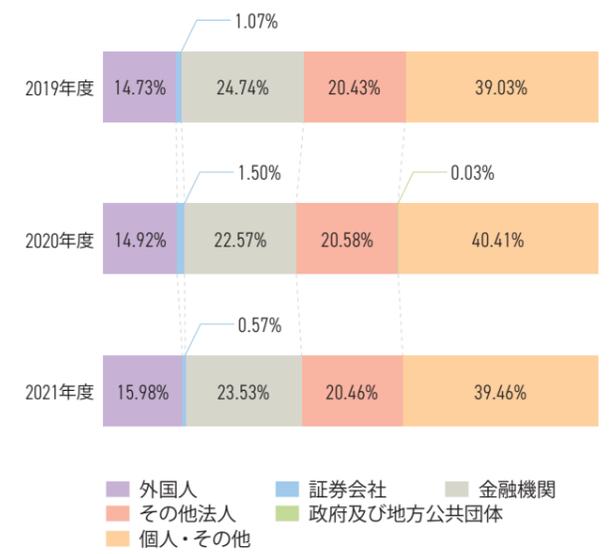
※1 当社は自己株式8,570千株(7.15%)を保有しています。
※2 持株比率は自己株式を控除して算出しています。
※3 当社は2022年4月4日で東京証券取引所 プライム市場に区分されました。

株式関連データ

決算期(年度)	2019	2020	2021
発行済株式総数(株)	119,896,588	119,896,588	119,896,588
時価総額(億円)	1,178	975	1,111
株主数(名)	9,288	10,767	12,015
配当総額(百万円)	3,560	2,781	3,117
1株当たり配当金(円)※	32.0	25.0	28.0
配当性向(%)	45.7	90.6	78.2
株価収益率(PER)(倍)	14.0	30.2	26.2
株価純資産倍率(PBR)(倍)	2.3	2.0	2.1
配当利回り(%)	3.3	3.1	3.0
株価高値(円)※	1,600.0	1,031.0	1,148.0
株価安値(円)※	961.0	642.0	787.0
期末株価(円)※	983.0	814.0	927.0

※ 2019年6月1日で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施しています。

所有者別株式数分布比率



株主還元の基本方針

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営の最重要政策のひとつとして位置づけ、事業の成長をはかるとともに、業績に裏付けられた成果の配分を安定的におこなうことを基本方針としています。配当につきましては、親会社株主に帰属する当期純利益ならびに事業基盤の強化および将来の事業展開等を勘案のうえ実施することとしています。

IRカレンダー

第1四半期	3月
	4月 通期決算発表
	5月 定時株主総会
第2四半期	6月
	7月 第1四半期決算発表
	8月 (中間配当基準日)
第3四半期	9月
	10月 第2四半期決算発表
	11月
第4四半期	12月
	1月 第3四半期決算発表
	2月 期末配当基準日

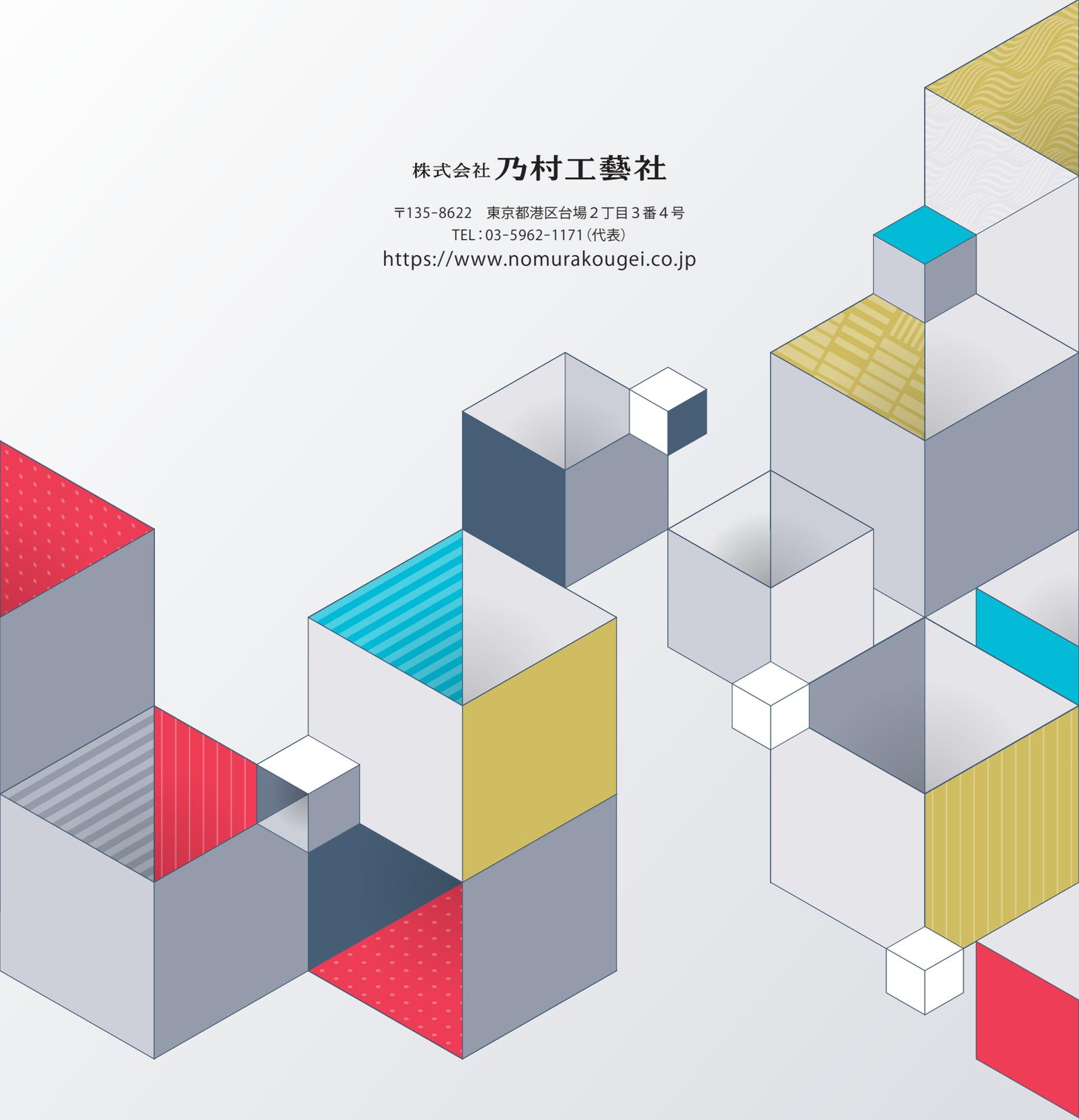
※ 予定は変更される可能性があります。

株式会社 乃村工藝社

〒135-8622 東京都港区台場2丁目3番4号

TEL: 03-5962-1171 (代表)

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



この冊子は環境保全のため、
植物油インキとFSC®認証紙
を使用しています。

