NOMURA GROUP
ANNUAL REPORT 2017（2017年2月期）

証券コード:9716

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、人ともの、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

お客様に歓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、お客様に歓びと感動を提供する。

ノムラが目指す姿

全てのお客様のオンリーワン・パートナーになる

乃村工藝社グループで連携することにより、お客様の空間関連業務をより包括的に請け負い、代行していく。お客様の事業活動、価値創造の流れに組み込まれることで、他に代替のきかない存在を目指す。

※ 上記は乃村工藝社グループ全体の経営理念、ブランドステートメントです。
※ 文中での「ノムラ」は、乃村工藝社グループを指しています。

編集方針

「Annual Report 2017」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。右記IRサイトでは、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

「Annual Report 2017」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。

Annual Report 2017

Contents

企業価値創造プロセス

2 企業価値創造の歴史
4 乃村工藝社グループの事業
8 企業価値創造の源泉

経営戦略

12 トップメッセージ
14 2017年度ー2019年度 中期経営計画

ESG情報

16 コーポレート・ガバナンス
20 企業の社会的責任
22 企業の社会的価値向上に向けた取り組み

財務セクション

24 10ヶ年の連結財務ハイライト
26 市場分野別レビュー
28 連結経営成績および財務分析
30 事業等のリスク
31 連結財務諸表

会社情報

36 会社概要
37 株式情報

IRサイトのご紹介

当社ホームページ内の「株主・投資家情報」では、IR関係のニュースリリースのほか、各種IR資料がご覧いただけます。

株主・投資家情報 http://www.nomurakougei.co.jp/ir/

IR資料室

有価証券報告書

決算短信

決算説明会資料

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス・ガイドライン（和・英）

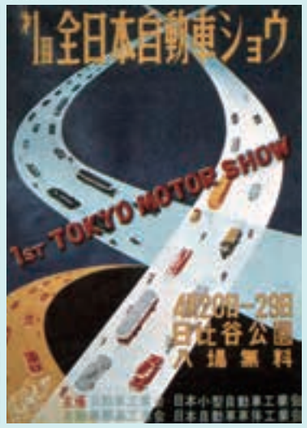
コーポレート・ガバナンス報告書（和・英）

120年以上変わらぬチャレンジ スピリット

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、顧客満足を追求するマインドが脈々と流れています。

両国国技館菊人形「十二段返し」
1924年（大正13年）頃

写真提供：一般社団法人日本自動車工業会



第1回全日本自動車ショウ
1954年（昭和29年）

写真提供：大阪府日本万国博覧会記念公園事務所

日本万国博覧会
1970年（昭和45年）

日テレ大時計（宮崎駿デザイン）
2006年（平成18年）

東京ソラマチ®
2012年（平成24年）

1892年（M25）
乃村泰資、高松で創業
芝居小屋の大道具方として活躍
明治末頃、拠点を東京へ移す

大正年間
株式会社乃村工藝社に商号変更
興行主として博覧会に参入
高島屋東京店に出入りする

昭和年間
博覧会の展示のほか
国技館や百貨店の催しを手掛ける

1942年（S17）
株式会社に改組

1945年（S20）
株式会社乃村工藝社に商号変更

1954年（S29）
第1回全日本自動車ショウ
（現 東京モーターショー）を受注

1966年（S41）
本社を東京都港区芝浦に移転

1970年（S45）
日本万国博覧会（EXPO'70）において、
テーマ館、政府館ほか主要パビリオンを受注

1971年（S46）
札幌営業所開設（現 北海道支店）

1973年（S48）
岡山営業所開設

1974年（S49）
福岡営業所開設（現 九州支店）

1978年（S53）
北日本事業部開設（現 東北支店）

1984年（S59）
㈱技研工芸社（現㈱ノムラプロダクツ）の
株式譲受により子会社とする
新木場スタジオ新設（現 新木場オフィス）

1985年（S60）
広島営業所開設（現 中四国支店）
つくば科学万博（EXPO'85）にてテーマ館、
アメリカ館ほか主要パビリオンを受注

1989年（H1）
㈱文化環境研究所を設立（現㈱六耀社）
ノムラテクノ㈱を設立

1991年（H3）
㈱ノムラサービス（現㈱シーズ・スリー）
を設立

1992年（H4）
創業100周年
㈱ノードを設立

1994年（H6）
東京証券取引所市場第二部に株式を上場

1995年（H7）
㈱日本証券業協会に株式を店頭登録

1996年（H8）
㈱ノムラデュオを設立

1998年（H10）
㈱ノムラデベロップメントを設立

2004年（H16）
乃村工藝建築装飾（北京）有限公司を設立

2005年（H17）
東京証券取引所市場第一部に株式を上場
㈱乃村リテールアセットマネジメントを設立
（2014年 全株式を譲渡し非子会社化）
2005年日本国際博覧会（EXPO2005：愛知万博）
において、政府館ほか主要パビリオンを受注

2006年（H18）
「プライバシーマーク」の認定を取得
ISO14001の全社認証を取得
㈱テスコを公開買付けでの株式取得により
子会社とする（現・完全子会社）

2008年（H20）
沖縄営業所開設
ISO9001の全社認証を取得
NOMURA DESIGN & ENGINEERING
SINGAPORE PTE. LTD. を設立

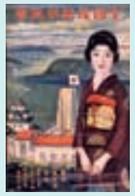
2011年（H23）
㈱ノムラコムスと
㈱ノムラ技研を合併し、
㈱ノムラプロダクツを設立
本社を東京都港区台場に移転

2012年（H24）
創業120周年
㈱ノムラコムスと
㈱ノムラ技研を合併し、
㈱ノムラプロダクツを設立

2014年（H26）
㈱六耀社を株式取得により完全子会社化する

2015年（H27）
㈱六耀社と㈱文化環境研究所が、
㈱六耀社を存続会社とする合併を行う

2016年（H28）
㈱スクエアを株式取得により完全子会社化する



全国産業博覧会（高松博）「史伝名勝 讃岐館」
1928年（昭和3年）

高島屋大阪店の店頭装飾
1947年（昭和22年）

日本貿易博覧会（横浜博）
1949年（昭和24年）

第1回大阪国際見本市会場
1954年（昭和29年）

みさき公園「のりものフェア」
1960年（昭和35年）

榮太樓總本鋪ショーウィンドウ
1964年（昭和39年）

池袋PARCO
1969年（昭和44年）

大阪市立自然史博物館
1974年（昭和49年）

ライブ&ディスコ「スタジオ・ムッシュ」
1978年（昭和53年）

セイコー マリオン・クロック
1984年（昭和59年）

つくば国際科学技術博覧会 政府館／歴史館
1985年（昭和60年）
（公財）つくば科学万博記念財団

東京都葛西臨海水族園 環境演出
1989年（平成元年）

鹿児島市維新ふるさと館
1994年（平成6年）

資生堂パーラー銀座8丁目ショップ
1997年（平成9年）

マンダリン オリエンタル 東京「メインダイニング」
2005年（平成17年）

台場本社社屋
2008年（平成20年）

エビスビール記念館
2010年（平成22年）

創業120周年イベント「乃村倶楽部」
2012年（平成24年）

山梨県立富士山世界遺産センター

人びとに歓びと感動を提供する「空間」をつくり、そして活かす

乃村工藝社グループは、120年以上にわたり、感性あふれるクリエイターとものづくりのスペシャリストが力を合わせ、クライアントの求める多種多様なニーズにお応えしながら「にぎわい」あふれる集客空間づくりに取り組んできました。来場する生活者に最高の「歓びと感動」を提供する、そのスピリットは、創業以来変わることなく受け継がれています。

集客空間のプロデューサー集団

当社グループの主となる事業は、“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、総合的な価値提供ができる企業です。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おり、近年のクライアントニーズの高まりにより、当社グループの事業領域はさらに拡大しています。

空間を総合的にサポートする業務フロー

運営管理
事業・運営プランにもとづく施設やイベントの運営・集客支援、活性化およびメンテナンス

調査・企画・コンサルティング
クライアントの要望や課題に関する各種調査・分析、コンセプトや事業・運営プランなどを策定

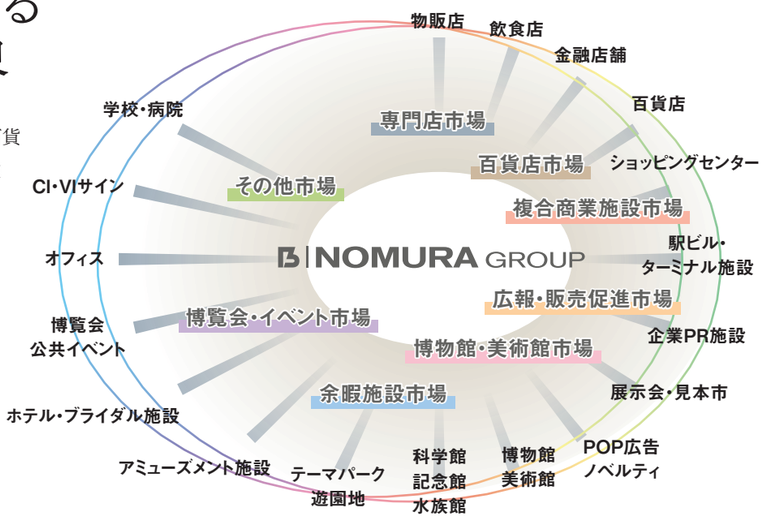
制作・施工
デザイン・設計にもとづく展示物の制作、施設内外装の施工

デザイン・設計
コンセプトや企画にもとづくデザイン・設計

多彩な進化を遂げるディスプレイの世界

当社グループが手掛ける市場分野は、専門店や百貨店などの商業施設から、ホテルやオフィスといった各種施設に加え、博物館・美術館、ショールームなどの展示、さらには博覧会・イベントといったプロモーション分野に至るまで、多彩で幅広く展開しています。商業施設では、百貨店に限らず駅ビルやショッピングセンター、博物館においては学術展示から体験学習の場へ、遊園地はテーマパークへと姿を変えるなど、時代の変遷とともにディスプレイの世界は常に変化を続けています。当社グループの使命は、集客を最大化し、クライアントの事業繁栄に貢献して来場する生活者に歓びと感動を提供することです。

当社グループの手掛ける市場分野



W 広州 FEI

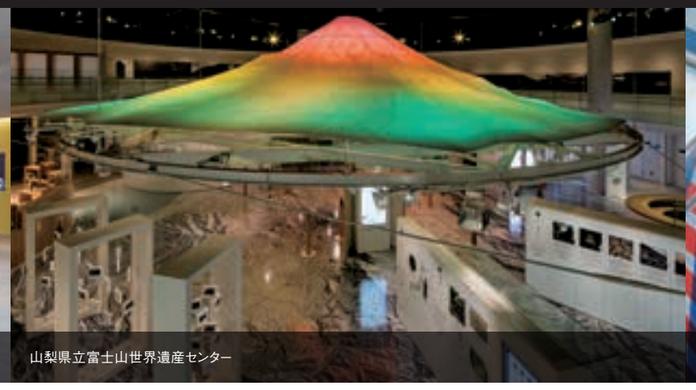
地域活性化プロデュース第1号案件となる宮崎県日南市の宿泊施設「季楽 飫肥 合屋邸」

「ブリュッセル・フラワーカーペット2016」 ©Wim Vanmaele, Belgium

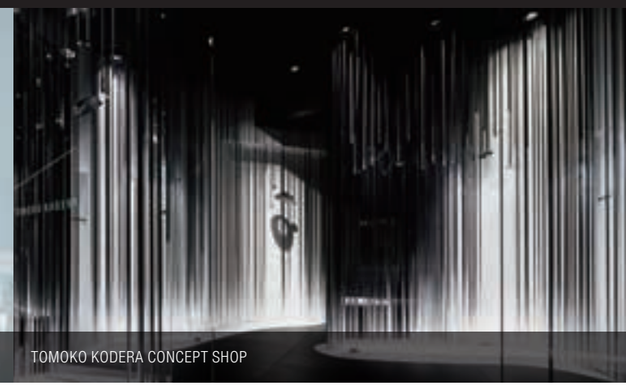
TONAMI TULIP GALLERY チューリップ四季彩館

時代の変遷とともに進化を遂げる ディスプレイ業界

日本橋とやま館


山梨県立富士山世界遺産センター

SKY CIRCUS サンシャイン60展望台


TOMOKO KODERA CONCEPT SHOP

ディスプレイ業界のリーディング・カンパニーとして

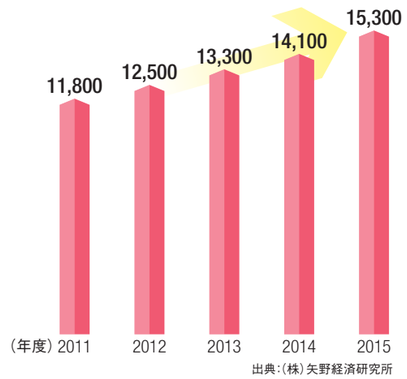
ディスプレイ業界の市場規模は、2015年度で約1兆5,300億円と推定されます。このうち上位30社で約7,300億円の売上規模を占めます。リーマンショック、東日本大震災以降、市場規模は緩やかな回復傾向にあり、2016年度の市場規模はさらに拡大しているものと考えられます。

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、2015年度で14.7%と業界NO.1のポジションを確保しているものの、まだまだ市場シェアを伸ばしていく余地があります。

年間13,000件を超えるプロジェクトは、身近なレストラン、ショッピングセンターから展示会・イベントや博物館、テーマパークまでと、私たちの市場は大きく拡がっています。

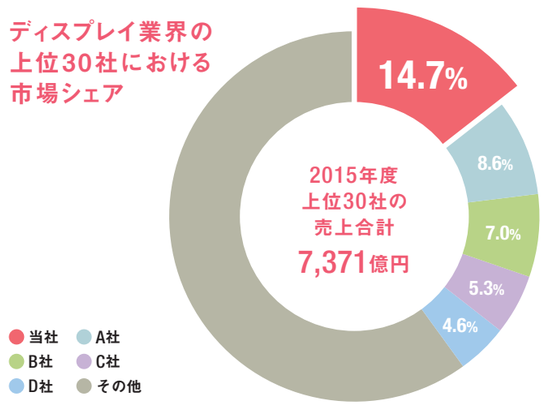
ディスプレイ業界の市場規模の推移

(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。

ディスプレイ業界を取り巻く市場環境

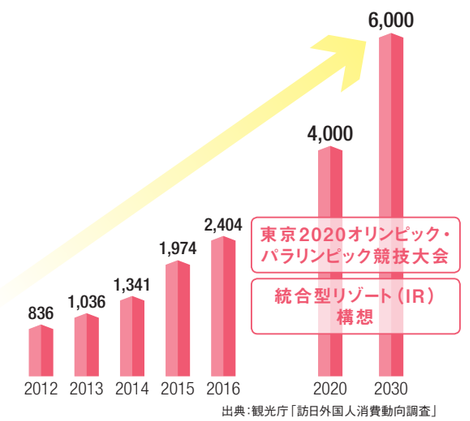
ディスプレイ業界を取り巻く市場領域は、建設業、不動産業や広告業、イベント産業などの業界と密接に関係しています。訪日外国人の増加、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に向けて、ディスプレイ業界も含め、大きな転換期になる可能性を秘めています。また2020年まで堅調であると推察される市場環境のあいだに、ポスト2020に向けた準備を整える必要があります。海外事業の確立、地方創生への取り組み、デジタルコミュニケーション領域の開発などを強化し、今後もディスプレイ業界のリーディング・カンパニーとして、日本社会の発展に貢献してまいります。

ディスプレイ業界の市場領域とそれを取り巻く業界

※1 専門店市場、百貨店・量販店市場、複合商業施設市場、余暇施設市場、その他市場
※2 広報・販売促進市場、博物館・美術館市場、百貨店・量販店市場
※3 広報・販売促進市場、博物館・美術館市場、余暇施設市場

訪日外国人旅行者数の推移

(単位:万人)

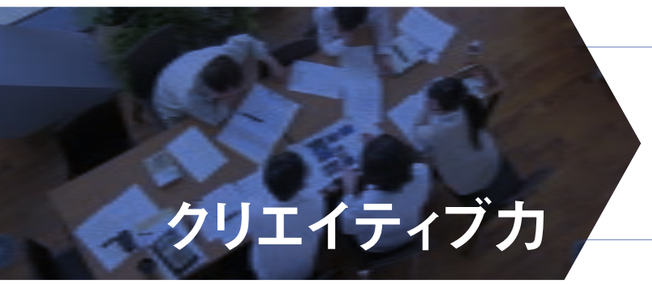


出典:観光庁「訪日外国人消費動向調査」

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歓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”「総合力」「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。

私たちの総合力、それはすなわちチーム力です。
業界トップシェアを支える国内外の拠点とグループ会社12社の連携により、あらゆるニーズにお応えしています。



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。国内外からも高い評価をいただい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。

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・価値をお客様に提供しています。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。

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くお客様は2,709社、手掛けるプロジェクトは13,558件。
また毎年ご用命をいただく売上比率は76.6%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。

お取引顧客数	継続顧客の売上比率	年間受託プロジェクト数
2,709社	76.6%	13,558件

※上記は乃村工藝社グループ全体・2017年2月28日現在。

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 10

東京（本社）／札幌／仙台／名古屋／大阪／京都／岡山／広島／福岡／那覇

海外拠点展開都市 7

北京／上海／成都／香港／シンガポール／ミラノ／ニューヨーク

※上記は2017年9月1日現在。なお、京都営業所は2017年4月5日に開所しました。

国内グループ会社

株式会社ノムラプロダクツ
建築、内装の制作・施工／サインの企画・設計・制作／ビル再生

ノムラテクノ株式会社
展示装置、造形、映像等の制作・保守・管理

株式会社スクエア
チェーン展開型店舗の設計・監理

株式会社TNP
飲食チェーン店舗の建築、内装、設備

株式会社ノムラデベロップメント
飲食店、物販店の開発・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

株式会社ノムラデュオ
展示装飾の企画・デザイン・制作施工、運営サポート業務

株式会社ノード
商業施設の企画・デザイン・設計

株式会社六耀社
美術・デザイン・図書出版

海外グループ会社

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・制作および調達、技術コンサルティングとサービスの提供

NOMURA DESIGN AND ENGINEERING SINGAPORE PTE. LTD.
商業施設内装設計・施工、展示施設および展示会の設計・施工

優得空間設計咨詢（上海）有限公司
インテリアデザイン、建築設計コンサルティング等

※上記は2017年9月1日現在。

クリエイティブ力

プロダクト力

Asia Pacific Interior Design Awards 2016授賞式にて

国内外の権威ある数々のデザイン賞を受賞

当社グループの高い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。今後も、伝統と革新を融合させ、クリエイティブ力と最新技術を通じてノムラのスピリットを日本そして世界へ発信してまいります。

デザインアワード受賞数 72
※ 2016年度実績（入賞含む）

プランナー・デザイナー 480名

1級建築士 99名

※ 人数は契約社員を含む乃村工藝社グループ全体・2017年2月28日現在

空間における新しい価値を創出

鮮度の高いアイデアとデザイン力を誇る当社のクリエイター集団は、新たな歓びと感動を創り出すべく、日々挑戦を続けています。

NOMLAB
Nomura Open Innovation LAB

山梨県立富士山世界遺産センター

2016年9月にデジタルコミュニケーション領域を開発する新たな機能として「Nomura Open Innovation LAB（通称NOMLAB（ノムラボ））」を発足。「デジタルイノベーション×場づくり」をテーマに新しい集客創造を目指しています。

onndo

2016年2月に世界的に著名なデザイナー 佐藤オオキ氏率いる有限会社nendoと業務提携し、当社の組織内に空間デザインオフィス「onndo（オンド）」を結成いたしました。

施工管理のプロフェッショナルが高品質と安全性を追求

当社には、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490名在籍しています。彼ら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うことで、高品質・安全性を担保しつつ、企画やデザインを具現化することが可能となります。

プロダクトディレクター 490名

1級建築施工管理技士 234名

※ 人数は契約社員を含む乃村工藝社グループ全体・2017年2月28日現在

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『ノムラ協力会』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。

NOMURA 長期ビジョン N22

当社グループは2013年から2022年までの長期ビジョン「NOMURA長期ビジョンN22」を策定しております。このビジョンでは、お客様の空間戦略パートナーとなることを目指すとともに、お客様とともに<歓びと感動>を創りだし、社会を豊かに繁栄させる空間を育てていく、「世界最強の空間プロフェッショナル・ファーム※」になることを追求しております。その具体的な道筋については3年ごとの中期経営計画で展開することとしており、2回目となる2017-2019新中期経営計画では、「競争の次元を変える」をテーマに掲げ、「さらに強いノムラ」の実現に一層注力してまいります。

※ ファーム(Firm):専門家集団を擁する企業などのこと。

詳細は次ページをご参照ください▶

2013 → N22 NOMURA長期ビジョン → 2022

N22の実現にむけた3つのステップ

- ナンバーワンの価値の連鎖 2014 → 2016
- 競争の次元を変える 2017 → 2019
- 全てのお客様のオンリーワン・パートナーの実現 2020 → 2022

PROSPERITY PARTNER

1. 内省し真因を理解して改善する
2. 2020年に向けての事業機会の最大化、ダウンサイドリスクへの対応
3. Prosperity Partnerの提供価値や人財像に向かって成長し「さらに強いノムラ」を実現

2014–2016 中期経営計画を振り返って

「ナンバーワンの価値の連鎖」をテーマとした3カ年中期経営計画の最終年度であった2016年度は、計画には届かなかったものの、3期連続の増収となりました。各段階の利益も前期実績を大幅に上回り、過去最高を更新しております。事業環境がおおむね堅調であったことに加え、中期経営計画に掲げたグループ連携を通じた商品提供拡大、戦略的な顧客開発活動推進などの施策が奏功しました。

〈連結〉	2014年度		2015年度		2016年度	
	計画	実績	計画	実績	計画	実績
売上高	1,030億円	1,031億円	1,080億円	1,083億円	1,200億円	1,155億円
営業利益	47億円	52億円	56億円	60億円	60億円	76億円
親会社株主に帰属する当期純利益	28億円	31億円	34億円	38億円	36億円	50億円

企業価値向上に向けて

当社グループは、株主の皆さまに対する利益還元を経営の最重要政策の一つとして位置づけ、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おります。この方針にもとづき、当期の期末配当につきましては、1株当たり40円とさせていただきました。当社グループはこれからも、安定的に高い業績をあげることのできる企業体質へと改善・強化をはかり、高い株主還元を継続的に実施してまいりますので、株主・投資家の皆さまには引き続き一層のご支援・ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2017–2019
新中期経営計画がスタート

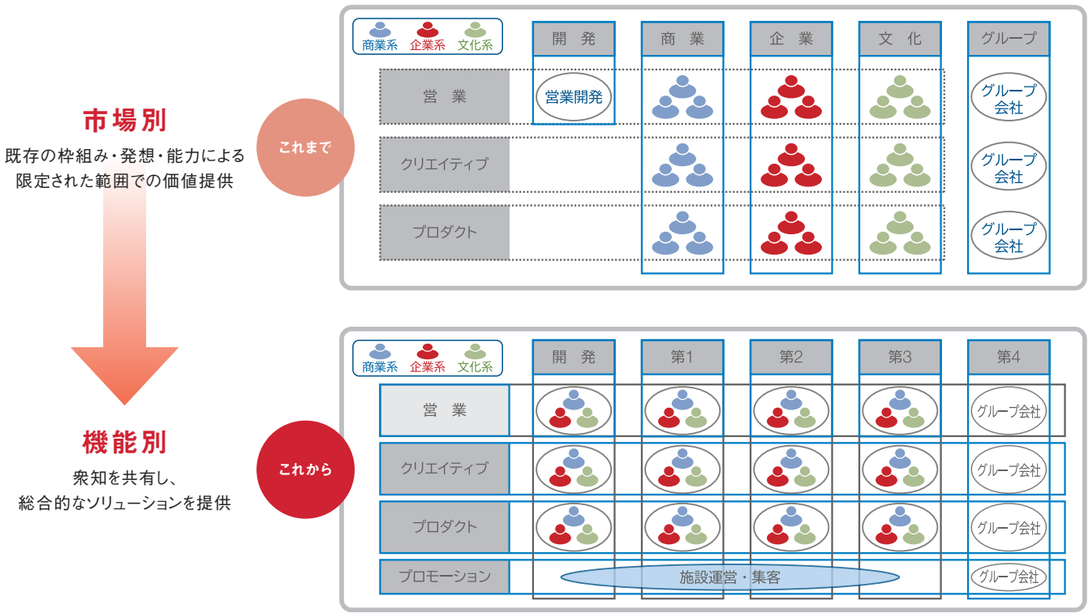
1 環境認識

2017年から2019年の事業環境としては、大きく2通りのシナリオが想定されます。一つは、訪日外国人の増加や東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会にともなう都市再開発や施設整備の加速など、ビジネス機会が順調に拡大するというポジティブなシナリオ。もう一つは消費税の増税による国内景況の悪化や世界規模での経済危機の到来などを見込む悲観的なシナリオです。好機と危機が交錯するという難しい時代を見据え、右肩上がりの成長に安住しない高い収益性を確保しつつ、時代の大きな変化に即応できるような商品・サービスの拡充が不可欠であると認識しております。

2 大きな組織改革

上記のような環境認識にもとづき、これまで40年近く続けてきた組織の枠組みを、このたび刷新いたしました。商業系、企業系、文化系といった市場別の縦割りの組織から、グループ全体で保有する総合的なソリューションを提供できる機能別組織への再編です。幅広いソリューションを総合的に提供できるプロデュース型の組織とすることで、創業から120年以上にわたり積み重ねてきた経験とネットワーク、ノウハウを結びつけ、あらゆるお客様に満足していただける柔軟な事業運営体制を実現いたします。

グループ全体のさまざまなソリューションを総合的に提供できるプロデュース型組織へ



3 事業戦略

新たな組織機構のもと、新中期経営計画では主に3つの事業戦略を展開いたします。一つ目が優良顧客の獲得・深耕による事業領域拡大の施策です。2020年を国内市場の大きな転換点と捉え、底堅い国内需要と2020年以降のダウンサイドリスクの双方を想定し、グローバル・首都圏・首都圏以外の国内・グループ連携という4つのアプローチを通じて、より多くの優良顧客・優良案件を獲得していく戦略です。二つ目の利益向上施策では、機能間連携による生産性の向上やグループ全体の購買機能の集約、海外生産体制の構築などを計画しております。三つ目が市場・商品・技術の拡大に向けた施策です。当社グループが保有するクリエイティブ力を組み合わせ、請負型のビジネスから脱却し、総合プロデュース型、あるいはコンサルティング型のビジネスを提供できる、顧客のパートナー企業としてのポジションを確立することを目指します。

1 優良顧客の獲得・深耕による事業領域拡大の施策

(1) 優良顧客へのクロスセリング※による深耕、活性化するための組織強化、改編の実施
①商業環境チーム、企業コミュニケーションチームが融合した営業アカウント部門の設定
②営業アカウントがどのクリエイティブ、プロダクトとも連携できる機能別組織への改編
③グループ全体の連携強化、各機能・グループ会社専門能力強化の継続

※ 当社グループの持つ商品・サービスを連鎖させ、組み合わせてお客様に提供すること

(2) 海外（グローバル）戦略の強化
①国内大手グローバル企業の海外展開サポート強化
②海外大手企業の獲得・深耕、国内、海外展開サポート強化

(3) 首都圏大手企業への深耕強化、首都圏開発プロジェクトの獲得強化
①東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会関連プロジェクトへのアプローチ強化

(4) 日本全国・地域戦略強化（支店ネットワーク強化）
①主要地方都市の再開発プロジェクト等獲得強化
②地方創生、官民連携プロジェクトの創出支援、アプローチ強化

2 利益向上施策

(1) 各部門、機能、グループ会社間連携の円滑化による生産性向上の継続
(2) グループ購買機能の集約、仕組み構築
(3) 什器等海外生産体制の構築
(4) IT・システム化による現場業務効率改善の継続

3 市場・商品・技術を拡大する施策

(1) デジタルテクノロジーへの適合強化
(2) 総合プロデュース案件の拡大による、コンサルティング力、運営商品・サービスの強化
(3) 先端企業とのアライアンス拡充、事業領域拡大のためのM&Aの実施

4 業績目標

〈連結〉	2017年度 ➡ 2019年度	
	予想	業績目標
売上高	1,200億円	1,400億円
営業利益	81億円	95億円
経常利益	82.5億円	96億円
親会社株主に帰属する当期純利益	56億円	65億円
1株当たり当期純利益	100.7円	116.8円
ROE（自己資本当期純利益率）	15.0%以上	15.0%以上

当社グループは当計画の遂行を通じて、グループ全体で新しいクリエイティブな発想と強い顧客主義をもって、クライアントの空間戦略の全てを任される代行者となり、代替のきかない「絶対価値」を提供できる、さらに高いステージを目指してまいります。最終年度である2019年度には、売上高1,400億円、営業利益95億円、経常利益96億円、当期純利益65億円を達成することを計画しております。

コーポレート・ガバナンス

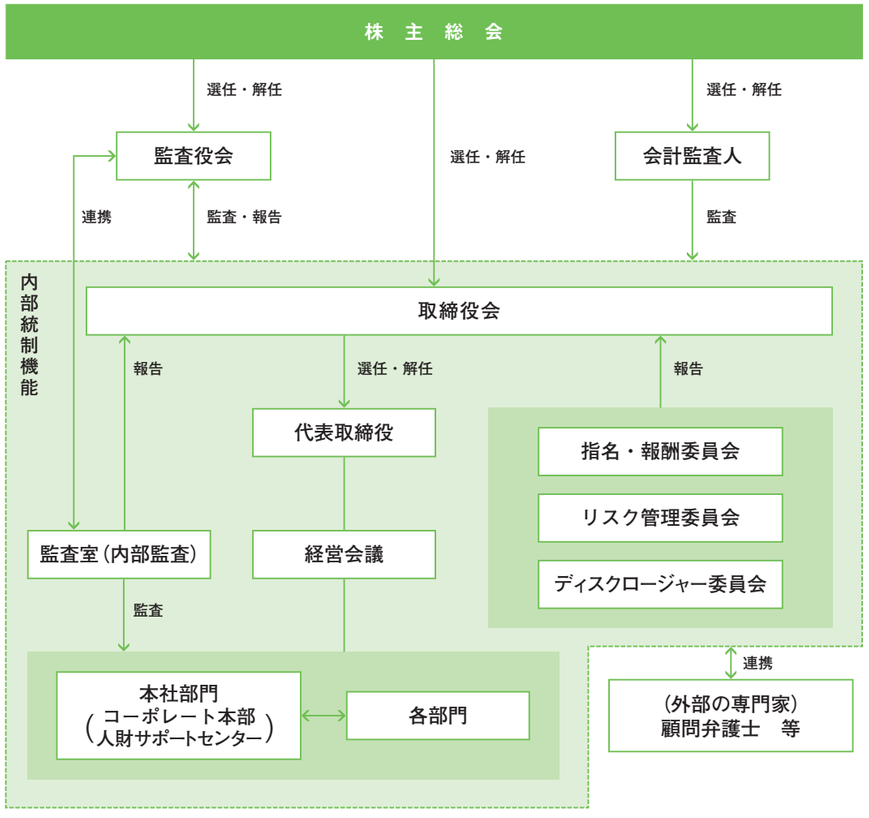
基本的な考え方

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・果断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、次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、監査役会は、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。

コーポレート・ガバナンス体制（2017年5月25日現在）

当社は監査役設置会社であり、取締役11名（内、社外取締役2名）、監査役3名（内、社外監査役2名）を選任しており、各取締役の取締役会への出席や監査役会の定期的な開催を通して、取締役の職務執行に関する監査をおこなっております。また、内部監査を担当する監査室は2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、監査役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

取締役11名（内、社外取締役2名）、監査役3名（内、社外監査役2名）で構成され、会社の経営に関する重要事項を審議・決定するとともに、取締役の業務執行の監督をおこなっております。

監査役会

監査役3名（内、社外監査役2名）で構成され、年間の監査計画にもとづき、当社および子会社の業務や財産の状況の調査等を実施するとともに、会計監査人や監査室から適宜報告を受け、各監査役間で意見交換をおこなっております。

経営会議

中長期に関する経営事項や基本方針等は、毎月2回開催する経営会議において審議・検討をおこなっております。

指名・報酬委員会

取締役および監査役の選任・昇降格および解任に関する事項ならびに報酬に関する事項について検討し、取締役会に勧告する機関として「指名・報酬委員会」を設置しております。当委員会の委員は、社長、本社部門を担当する取締役を含む3名以内の取締役をもって構成しております。

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、リスク管理責任者を定め、リスク管理委員会の定期的な開催を通じて、グループ全体のリスクを網羅的・統括的に管理しております。

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。

外部視点の導入

当社は、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を重要と考えていることから、多様なバックグラウンドを持つ候補者を社外取締役・社外監査役候補者として指名することを基本方針としております。この基本方針にもとづき、社外取締役2名、社外監査役2名を選任しております。

社外取締役

氏名	選任理由・当社との関係	2016年度における取締役会への出席状況
坂場 三男	駐ベトナム大使、駐ベルギー大使を歴任するなど、グローバルな視点からの政治や経済に対する知見を有していることから、社外取締役として選任し、独立役員として届け出ております。	取締役会7回中7回（100%）
小宮 悦子	報道番組のキャスターを長年務められ、企業経営や経済動向に対し高い見識を有していることから、社外取締役として選任し、独立役員として届け出ております。	取締役会6回中6回（100%）

社外監査役

氏名	選任理由・当社との関係	2016年度における取締役会、監査役会への出席状況
渡辺 裕泰	国税庁長官を経験した後、大学院教授として租税法を研究しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有していることから、社外監査役として選任し、独立役員として届け出ております。	取締役会7回中7回（100%） 監査役会7回中7回（100%）
三和 彦幸	会計の専門家としての豊富な経験と高い見識を有し、また、業務執行をおこなう経営陣から独立した客観的立場にあることから、社外監査役として選任し、独立役員として届け出ております。	取締役会7回中6回（85.7%） 監査役会7回中6回（85.7%）

取締役の職務の執行について

当社は、取締役会規則、組織・決裁規程等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はかっております。当事業年度においては、取締役会を7回開催しており、取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合するよう監督をおこないました。

監査役の職務の執行について

当事業年度において、監査役会を7回開催しており、経営の妥当性、コンプライアンスに関して幅広く意見交換、審議、検証し、適宜経営に対して助言や提言をおこないました。また、監査役は、取締役会のほか、経営会議等の重要な会議に出席し、取締役の職務の執行について、厳正な監視を実施いたしました。

リスクマネジメント体制の構築について

当事業年度において、リスク管理委員会を11回開催し、経営上重要なリスクの特定、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した。また、当社グループの経営理念および行動規範ならびに法令上の留意点等の周知徹底をはかるため、コンプライアンスガイドを作成・配布いたしました。

コンプライアンスの徹底について

当社は、コンプライアンスの徹底を目指し、各種研修を実施いたしました。また、当社の諸規程等に反する行為、または社会通念上不適切な行為の早期発見と是正、ならびに社会的信頼の確保のため、内部通報窓口を本社部門および外部弁護士事務所に設置しております。当事業年度において発生した案件に関しては、速やかに調査のうえ、監査役へ報告をしております。

役員報酬

取締役および監査役の報酬額は、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内において、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および会社の業績等を考慮したうえで算定することとしております。

また、取締役および監査役の報酬額の決定にあたっては、「指名・報酬委員会」の検討を経て、社外取締役にその手続き等の妥当性を確認し、取締役については取締役会にて、監査役については監査役間の協議により決定しております。

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	ストックオプション	賞与	退職慰労金	
取締役（社外取締役を除く）	437	323	—	114	—	8名
社外取締役	12	12	—	—	—	2名
監査役（社外監査役を除く）	21	21	—	—	—	1名
社外監査役	13	13	—	—	—	2名

※1 事業年度末現在の人員は、取締役10名、監査役3名であります。
※2 2016年度末現在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　年額500百万円以内（内、社外取締役分30百万円以内）（2015年5月21日付第78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）

役員紹介（2017年5月25日現在）

後列左側より 三和 彦幸、竹村 孔一、坂場 三男、大和田 整、奥本 清孝、牧野 秀一、小宮 悦子、渡辺 裕泰
前列左側より 中川 雅寛、増田 武、榎本 修次、渡辺 勝、富永 好信、吉本 清志

取締役	代表取締役会長	渡辺 勝	
	代表取締役社長	榎本 修次	
	専務取締役	富永 好信	社長補佐 兼 大阪事業所担当
	常務取締役	増田 武	社長補佐 兼（株）ノムラデベロップメント取締役会長
		吉本 清志	第一事業本部長
	取締役	中川 雅寛	コーポレート本部長
		奥本 清孝	事業統括センター長 クリエイティブセンター・プロダクトセンター担当
		大和田 整	第二事業本部長 兼 プロモーションセンター長 スポーツぶんか事業開発室担当
		牧野 秀一	第三事業本部長
	社外取締役	坂場 三男	
		小宮 悦子	
監査役	常勤監査役	竹村 孔一	
	社外監査役	渡辺 裕泰	
		三和 彦幸	

執行役員	常務執行役員	武田 博宣	執行役員	土井 勇樹 / 吉田 隆之
		兼平 慎		酒井 信二 / 栗原 誠
		山崎 昭彦		杉本 伸 / 安宅 騎一郎
		吉田 勝彦		松尾 浩一 / 山口 吉章
		奥野 福三	役員待遇※	鈴木 恵千代 / 富林 健二
				小坂 竜

※ 乃村工藝社では技術志向の風土を醸成するために、会社の財産である技術専門職の最高位として「役員待遇」を設けています。

品質・環境・安全

乃村工藝社グループ 品質・環境・安全方針

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。

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。
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。
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。
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。
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。
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。

フェアウッド応援宣言［ノムラ木材調達ガイドライン］

私たちは出処のわかる木材活用を応援していきます。

世界を取り巻く環境問題のひとつとして、違法伐採による森林の減少が深刻な問題になっています。森林の減少は地球の温暖化、生物多様性の減少など、大きな環境問題を引き起こします。また、違法伐採された木材が流通することで、木材市場価格が引き下げられ、本来の持続可能な森林経営を圧迫することにもなります。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）を積極的に使用していくことが重要です。

乃村工藝社グループは、事業活動を通して、木材・木材製品を非常に多く使用しています。フェアウッドの調達は当社グループの環境に対する社会的責任であると考えています。

「CSV委員会※2」では「乃村工藝社グループ品質・環境・安全方針」にもとづき、日々の業務活動において、全社員が環境の視点でお客様に付加価値を提供できることを目指して「NOMURA MANNER OF DESIGN」を作成しました。その一環として「ノムラ木材調達ガイドライン」を発表し、「フェアウッド応援宣言」をおこなっています。

※1 フェアウッド：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 CSV委員会：CSVはCreating Shared Valueの略で、普段の事業活動を通して社会貢献を実現していく取り組みを推進する全社横断的な組織のこと。

このような木材を積極的に使っていきます

❶国産材や地域産材（消費地との距離が近い地域の木材）
❷信頼のある森林認証（FSC・PEFC・SGECなど）を受けた木材
❸木廃材を原料とした木質建材（リサイクル材・リユース材）

このような木材を確認していきます

❶絶滅が危惧されている樹種の木材
❷合法的に伐採・生産・取引されたかどうかが不明な木材
❸原産地や樹種の不明な木材

フェアウッド調達の概念

木材調達を「安全性が確認されたもの」、「安全性が未確認のもの」、「極めてリスクの高いもの」に分類します。木材を調達する際は、その合法性、持続可能性について確認し、「極めてリスクの高いもの」の排除につとめ、より良いものへ段階的に改善をはかっていきます。

フェアウッド応援宣言にともなう活動

社員およびお取引先様に「ノムラ木材調達ガイドライン」の解説をおこない、周知をはかります。「極めてリスクの高いもの」、それらを代替できるものを調査し、公表していきます。「安全性が確認された」木材の調達先を調査し、社員およびお取引先様が、フェアウッドを入手しやすいよう、サポート体制をつくります。

JAPAN WOOD DESIGN AWARD 2016

ウッドデザイン賞2016でハートフルデザイン部門　林野庁長官賞（優秀賞）を受賞

日本橋とやま館「富山らしさを表現する木づかい」（クライアント：富山県様）

ウッドデザイン賞とは「木」に関するあらゆるモノ・コトを対象に、暮らしを豊かにする、人を健やかにする、社会を豊かにするという３つの視点から、デザイン性が優れた製品や取り組みなどに贈られるもので、“木のある豊かな暮らし”が普及・発展し、日々の生活や社会が彩られ、木材利用が進むことを目的としています。

今回の受賞理由は、富山県のアンテナショップとして、産地に眠るさまざまな工程段階の木材を現地で選定・調達してデザインしていること、素材と加工のバリエーションで木材利用の可能性を引き出していること、地域の魅力発信と地域材の利活用が高次元に融合した空間として、富山の木から富山の価値を生み出すプロセスを通じて地域に貢献するという強い責任感と愛着を生み出しているという3点により、高い評価をいただきました。

体感型教育施設「ノムラトレーニングセンター」

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

乃村工藝社グループは、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、機能・階層ごとの“プロフェッショナル人財”の育成に注力しています。この一環で、協力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」を開設しました。プロダクト人財育成に取り組むことにより、抜本的なリスク回避と技術の向上を目指します。

施設内にある「Training Lab（トレーニング・ラボ）」では、実際に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※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。

※ Kiken（危険）、Yochi（予知）ミーティング

トレーニングセンター教育研修実施（2016年度実績）
開催回数 62回
受講者数 711名

当施設でおこなわれる教育プログラムは、年間を通して、労働安全衛生法にもとづく法定教育をはじめ、継続的かつ効果的な教育体系を構築、策定されています。

具体的には、事故事例を共有する危険体感教育や各専門工種の講師による、職人の技を体験する研修などをおこなっています。2016年度は、当施設でおこなわれた研修を711名が受講しました。将来的にはこれらの教育機能に加え、検証や研究機能も備えた施設を目指しています。

社会・文化との関わり

JAPAN VALUE Project

全国の伝統技術に活躍の場を提供

地方創生やクールジャパンなどの国策により、伝統的なものづくりが注目を集めてきている一方で、需要や後継者の不足により思うように循環していないケースも少なくありません。私たちにできること、それはこれまで120年以上ものづくりに携わってきたマインドとノウハウを活かし、地域の伝統的なものづくりとともに空間づくりを実践していくことだと考えました。日本全国にいるお客様のみならず海外戦略も視野に入れ、さらなる高付加価値の空間提案へ向けた好循環をはかってまいります。

「東京スカイツリー®」では、江戸切子や組子を使った装飾を職人とのコラボレーションで制作しました

みんな つながろう! プロジェクト

乃村工藝社グループの東日本大震災復興支援活動

乃村工藝社グループでは、2011年3月の東日本大震災以降、東北と東京のみなさんで制作・展示する「光の箱」をはじめ、地域資源を活かしたワークショップの実施など、私たちだからこそできる「ものづくり」や「場づくり」といった、本業を通した支援活動を継続しています。また、未来を担う次世代のキャリア形成のサポートを、現地の教育団体・機関と協働でおこなっています。今後も東北のみなさんと共創し、活動を続けてまいります。

「光の箱」は、造形作家・松村泰三氏考案のキットで、光にかざすとさまざまな模様が変化します

健康・スポーツ文化への取り組み

人が生き生きとする環境づくり

社会全体の関心が「健康」や「スポーツ振興」に向かういま、それらをテーマにしたイベントをサポートしています。2016年度はストリートラグビー体験会のバックアップや日本パラ・パワーリフティング連盟の試合会場設営などをおこないました。当社所属のパラ・パワーリフティングの西崎哲男選手は競技と並行して多数のイベントに参加し、パラスポーツ（障がい者スポーツ）の魅力を伝える活動をおこなっています。

JPPF Japanese Para Powerlifting Federation

乃村工藝社は、日本パラ・パワーリフティング連盟のオフィシャルサポーターです

当社所属の西崎哲男選手
「リオデジャネイロ2016パラリンピック競技大会」に日本代表選手として出場しました

女性活躍推進への取り組み

内閣府「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言に賛同

全ての社員が活躍できる環境づくり

女性の活躍推進に積極的に取り組んでいる企業の男性リーダーによる「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」行動宣言が2014年6月に首相官邸で公表され、当社も2016年2月2日に賛同いたしました。

乃村工藝社グループは、今後も女性を含め全ての社員がはたらきやすく、能力を発揮し活躍できる環境づくりに取り組んでまいります。

行動宣言 輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会

行動宣言賛同者拡大ミーティング（当社社長 後列中央）

ダイバーシティ推進室による取り組み

産休・育休からの職場復帰をサポート

育休復帰予定者支援プログラム

社内での取り組みとして、当社ダイバーシティ推進室が主体で育休中の社員に向けた支援プログラムを実施。職場復帰後の制度やはたらき方などについてのセミナー・グループディスカッションをおこなうなど、育休中の社員が復帰してからも活躍できるようにサポートしています。過去5年間における産休・育休からの職場復帰率は100%。子育てと仕事の両立で職場でも活躍できる組織を目指しています。

過去5年間における
産休・育休からの職場復帰率
（2012年度～2016年度）
100%

Team M チームM

子育て中の女性社員の視点を活かした空間づくりをご提案

子育て中の女性社員で構成される「チームM」。育児経験があるからこその気づきを空間デザインに活かし、子どもと過ごす空間の課題解決にお客様とともに取り組んでいます。

2016年には、経済産業省・消費者庁後援の『第10回キッズデザイン賞』で当社が手掛けた4作品が受賞。「子どもが安全に暮らす」「子どもが感性や創造性豊かに育つ」「子どもを産み育てやすい社会をつくる」ための製品、空間、サービスが優れているとの評価をいただきました。

第10回キッズデザイン賞を受賞した国立科学博物館 親と子のたんけんひろば「コンパス」
（クライアント：独立行政法人国立科学博物館様）

10ヶ年の連結財務ハイライト

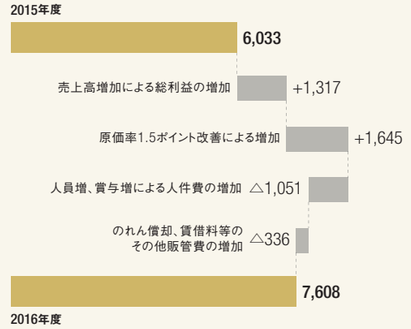
決算期（年度）	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
経営成績（百万円）										
売上高	108,902	87,248	80,436	90,105	87,464	101,316	98,410	103,129	108,340	115,561
売上総利益	16,843	12,743	11,455	12,072	11,957	13,733	15,960	17,281	19,760	22,722
販売費及び一般管理費	12,694	12,176	10,610	10,952	10,741	11,521	11,646	12,069	13,726	15,113
営業利益	4,149	567	845	1,120	1,215	2,212	4,313	5,211	6,033	7,608
経常利益	4,350	820	1,282	1,288	1,325	2,383	4,381	5,434	6,200	7,809
親会社株主に帰属する当期純利益	1,239	175	407	403	604	1,242	1,845	3,193	3,841	5,056
受注高	98,225	79,320	82,422	86,808	87,951	102,061	96,399	102,277	107,997	114,733
受注残高	25,536	20,973	25,089	23,838	26,244	29,448	30,033	31,581	33,584	35,184
総資産	59,076	49,897	53,011	52,861	54,344	58,340	59,477	62,805	65,256	72,361
売上債権	17,370	16,885	20,319	19,609	20,850	14,354	16,327	19,518	20,472	20,072
たな卸資産	14,881	5,025	6,107	6,927	8,277	8,098	8,652	8,644	8,754	7,479
純資産	28,294	25,073	24,907	24,679	24,883	26,044	27,459	29,992	31,619	35,268
設備投資額	4,179	274	271	134	369	324	327	1,264	1,165	239
減価償却費	484	882	861	819	797	890	839	802	1,012	995
フリーキャッシュ・フロー	△ 3,041	△ 2,189	△ 1,297	1,959	△ 1,451	12,400	△1,314	7,389	4,874	10,158
財務指標（%）										
売上高総利益率	15.5	14.6	14.2	13.4	13.7	13.6	16.2	16.8	18.2	19.7
売上高営業利益率	3.8	0.7	1.1	1.2	1.4	2.2	4.4	5.1	5.6	6.6
売上高経常利益率	4.0	0.9	1.6	1.4	1.5	2.4	4.5	5.3	5.7	6.8
売上高当期純利益率	1.1	0.2	0.5	0.4	0.7	1.2	1.9	3.1	3.5	4.4
売上高販売管理費比率	11.7	14.0	13.2	12.2	12.3	11.4	11.8	11.7	12.7	13.1
ROA（総資産経常利益率）	7.1	1.5	2.5	2.4	2.5	4.2	7.4	8.9	9.7	11.4
ROE（自己資本当期純利益率）	4.7	0.7	1.6	1.6	2.4	4.9	6.9	11.1	12.5	15.1
自己資本比率	44.8	50.1	46.9	46.6	45.8	44.6	46.2	47.8	48.5	48.7
売上債権回転率（回）	6.5	5.1	4.3	4.5	4.3	5.8	6.4	5.8	5.4	5.7
たな卸資産回転率（回）	6.4	8.8	14.4	13.8	11.5	12.4	11.8	11.9	12.5	14.2
配当性向	73.5	356.0	111.0	111.6	73.9	44.9	48.4	45.3	43.4	44.0
1株当たりデータ（円）										
EPS（1株当たり当期純利益）	21.78	3.09	7.21	7.17	10.82	22.25	33.09	57.41	69.05	90.90
BPS（1株当たり純資産）	465.49	442.79	439.71	440.83	445.62	466.45	493.59	539.12	568.37	633.96
1株当たり年間配当金	16	11	8	8	8	10	16	26	30	40
従業員関連データ										
従業員数（人）	1,400	1,396	1,418	1,413	1,401	1,385	1,425	1,474	1,485	1,568
従業員1人当たり売上高（千円）	77,787	62,499	56,725	63,768	62,429	73,152	69,060	69,965	72,956	73,700
従業員1人当たり営業利益（千円）	2,963	406	596	792	867	1,597	3,027	3,535	4,063	4,852
従業員1人当たり当期純利益（千円）	885	125	287	285	431	897	1,294	2,166	2,586	3,225

※1 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（%）／売上債権回転率＝売上高÷期首・期末平均売上債権／
たな卸資産回転率＝売上高÷期首・期末平均たな卸資産／配当性向＝1株当たり年間配当金÷1株当たり当期純利益×100（%）
※2 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。
※3 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。
※4 従業員数は乃村工藝社グループ正社員です。

連結財務ハイライトのポイント

営業利益の増減要因

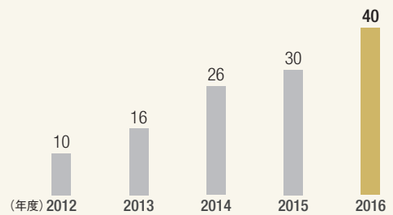
（単位：百万円）



人員増加による人件費の増加があったものの、売上高の増加（前期比72億21百万円増）と原価低減施策の効果による売上高総利益率1.5ポイントの良化（前年度18.2%→当年度19.7%）により、営業利益は前期に比べ15億75百万円増加し、76億8百万円となりました。

1株当たり年間配当金について

（単位：円）



配当につきましては親会社株主に帰属する当期純利益の額を基準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おります。2016年度は1株当たり40円（普通配当38円／記念配当2円）と5期連続の増配を実施させていただきました。

市場分野別レビュー　2016年度の状況

専門店市場

アンテプリマ銀座店（1階・2階）、
アンテプリマ カーサ・クチーナ（地下1階）

売上高
407億円
（前期比9.5%減）

市場分野別の状況
大型書店、アパレルブランド、インポートブランドのほか、スポーツ、飲食といった店舗改装を多く手掛けましたが、前期より減収となりました。

百貨店・量販店市場

西武池袋本店　紳士フロア改装

売上高
51億円
（前期比32.2%減）

市場分野別の状況
首都圏を中心に百貨店および量販店の店舗改装を手掛けましたが、大型案件が少なく前期に比べ大幅な減収となりました。

複合商業施設市場

narafamily

売上高
116億円
（前期比31.4%増）

市場分野別の状況
大型施設改装に加え、都市部の主要駅に隣接する商業施設の改装を手掛け、前期に比べ大幅な増収となりました。

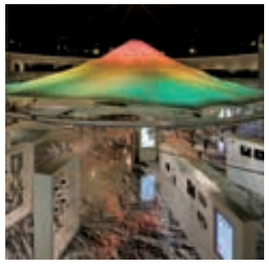
広報・販売促進市場

シチズンミュージアム

売上高
175億円
（前期比8.4%減）

市場分野別の状況
電気、住宅関連、自動車、エネルギーなどの各メーカーをはじめ、さまざまな企業のショールーム、企業PR施設、企業博物館を手掛けましたが、大型案件の計上が少なく前期に比べ減収となりました。

博物館・美術館市場



山梨県立富士山世界遺産センター

売上高
88億円
（前期比1.2%増）

市場分野別の状況
琵琶湖博物館、富山近代美術館、小田原城天守閣などの展示改修を手掛けた結果、前期に比べ微増となりました。

余暇施設市場

ヒルトン東京ベイ　客室階改装プロジェクト

売上高
100億円
（前期比89.8%増）

市場分野別の状況
ラグジュアリーホテル、シティホテルの改装需要が増加したことに加え、遊園地などのアミューズメント施設の改装を手掛けたことから、前期に比べ大幅な増収となりました。

博覧会・イベント市場

ミラノ国際博覧会・日本館
※ 株式会社丹青社様とのコンソーシアムにて推進し、当社は制作・施工、保守管理、解体撤去を担当しました。

売上高
20億円
（前期比102.9%増）

市場分野別の状況
ミラノ万博の計上に加え、国際的な政治イベント、公共イベントを手掛けたことにより、前期に比べ増収となりました。

その他市場

UNIQLO CITY TOKYO

売上高
196億円
（前期比54.4%増）

市場分野別の状況
企業オフィスやブライダル施設、学校関連の施設のほか地方空港の改装を手掛けるなど、前期に比べ大幅な増収となりました。

10ヶ年の市場分野別売上高推移

（単位：百万円）

決算期（年度）	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
専門店市場	44,394	29,309	29,529	35,142	34,224	43,567	42,017	43,606	45,020	40,729
百貨店・量販店市場	9,390	8,948	6,297	6,209	6,221	7,321	6,265	7,129	7,614	5,160
複合商業施設市場	6,927	6,959	7,300	8,294	8,740	8,054	6,835	7,108	8,851	11,628
広報・販売促進市場	19,791	18,037	15,209	15,761	15,085	15,265	17,820	18,338	19,124	17,527
博物館・美術館市場	7,360	6,353	7,305	7,631	8,981	7,439	6,994	7,389	8,745	8,851
余暇施設市場	5,148	4,568	4,610	4,987	3,459	6,307	7,889	6,920	5,280	10,023
博覧会・イベント市場	968	1,760	1,045	1,762	459	846	417	479	1,001	2,032
その他市場	14,920	11,310	9,137	10,315	10,291	12,513	10,171	12,156	12,700	19,608
合　計	108,902	87,248	80,436	90,105	87,464	101,316	98,410	103,129	108,340	115,561

※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ともない除外しています。
※3 2016年度の事業分野別売上高：ディスプレイ事業113,133百万円／飲食・物販事業2,428百万円

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）		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
専門店市場	受注高	39,285	26,423	31,613	33,893	37,155	44,165	43,134	44,053	44,911	40,719
	受注残高	6,798	3,911	5,995	4,746	7,678	8,275	9,391	9,839	9,730	9,720
百貨店・量販店市場	受注高	8,991	8,643	5,576	6,119	6,133	7,559	6,787	7,042	7,128	5,168
	受注残高	1,943	1,638	917	827	739	978	1,500	1,413	926	934
複合商業施設市場	受注高	6,530	7,346	6,055	11,748	6,923	9,013	5,061	8,510	9,329	13,579
	受注残高	2,657	3,044	1,799	5,253	3,436	4,395	2,621	4,023	4,501	6,452
広報・販売促進市場	受注高	20,233	15,732	15,796	15,363	15,289	16,710	17,320	17,128	19,143	17,137
	受注残高	5,453	3,147	3,733	3,335	3,539	4,984	4,484	3,274	3,294	2,904
博物館・美術館市場	受注高	5,929	6,564	11,143	6,352	6,235	6,330	8,773	10,217	7,588	8,595
	受注残高	3,630	3,842	7,679	6,400	3,654	2,546	4,325	7,152	5,984	5,728
余暇施設市場	受注高	4,482	5,075	4,891	3,760	4,410	8,983	6,475	4,846	7,427	9,823
	受注残高	1,477	1,985	2,267	1,039	1,990	4,667	3,253	1,179	3,325	3,125
博覧会・イベント市場	受注高	1,210	2,139	997	1,219	686	822	215	1,047	959	1,595
	受注残高	359	737	689	146	374	350	148	717	674	237
その他市場	受注高	11,562	7,395	6,348	8,351	11,116	8,475	8,631	9,431	11,508	18,114
	受注残高	3,216	2,665	2,006	2,087	4,830	3,250	4,306	3,981	5,147	6,080
合　計	受注高	98,225	79,320	82,422	86,808	87,951	102,061	96,399	102,277	107,997	114,733
	受注残高	25,536	20,973	25,089	23,838	26,244	29,448	30,033	31,581	33,584	35,184

※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。

連結経営成績および財務分析 2016年度の状況

収益および利益の状況

売上高

売上高は、前期比72億21百万円増加し、1,155億61百万円（前期比6.7%増）となりました。駅周辺の大型商業施設の改装需要の旺盛な複合商業施設市場、ホテルやアミューズメント施設の完工があった余暇施設市場、オフィスや研修施設、ブライダル施設などの大型案件があったその他市場が伸長しました。

売上総利益

売上総利益は、前期比29億62百万円増加し、227億22百万円（同15.0%増）となりました。売上高の増加に加え、原価管理の徹底による原価率低減策の効果により、売上高総利益率は前期比1.5ポイント良化の19.7%となりました。

販売費及び一般管理費

販売費及び一般管理費は、前期比13億87百万円増加し、151億13百万円（同10.1%増）となりました。採用による人員増加や、賞与引当金増加、また事務所賃料・修繕、システム・IT関連保守費用などにより人件費、経費ともに増加し、売上高販売管理費比率は同0.4ポイント上昇し13.1%となりました。

営業利益・経常利益

営業利益は、前期比15億75百万円増加し、76億8百万円（同26.1%増）、経常利益は、同16億8百万円増加し、78億9百万円（同25.9%増）となりました。販売費及び一般管理費が増加したものの、売上高の増加と売上高総利益率の良化により営業利益、経常利益それぞれ過去最高益を更新しました。

親会社株主に帰属する当期純利益

親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比12億15百万円増加し、50億56百万円（同31.6%増）となりました。なお、保有株式の売却益などの特別利益34百万円を計上しています。

事業分野別の状況

ディスプレイ事業

前期に比べ大型プロジェクトの少なかった専門店市場や百貨店・量販店市場が減少しましたが、大型商業施設のリニューアル、空間演出などを多数手掛けた複合商業施設市場をはじめ、ホテルの改装が堅調な余暇施設市場、展望台のリニューアルやオフィス関連工事を手掛けたその他市場などの売上が順調に伸長しました。この結果、ディスプレイ事業の売上高は1,131億33百万円（前期比6.7%増）、営業利益は75億30百万円（同27.7%増）となりました。

飲食・物販事業

博物館や科学館などのミュージアムショップや商業施設における飲食店・物販店の運営業務などを手掛けましたが、採算性の高い店舗の閉鎖があり、売上高は24億28百万円（同3.0%増）、営業利益は1億42百万円（同31.2%減）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71億5百万円増加し、723億61百万円（前期末比10.9%増）となりました。

流動資産は、前期末比71億15百万円増加し、567億85百万円（同14.3%増）となりました。主な増加要因は、売上高・利益の増加により現金及び預金が増加したことによるものです。

固定資産は、前期末比10百万円減少し、155億75百万円（同0.1%減）となりました。主な減少要因は、のれん発生、システム・IT投資、投資有価証券の時価増加、取得があったものの、のれん償却、減価償却の実施により有形固定資産ならびに無形固定資産が減少したことによるものです。

負債

負債は、前期末比34億56百万円増加し、370億93百万円（同10.3%増）となりました。

流動負債は、前期末比34億33百万円増加し、311億58百万円（同12.4%増）となりました。主な増加要因は、支払手形の増加による仕入債務の増加、未払金、前受金の増加などによるものです。

固定負債は、前期末比22百万円増加し、59億34百万円（同0.4%増）となりました。主な増加要因は、投資有価証券の時価増加にともなう繰延税金負債の増加などによるものです。

純資産

純資産は、前期末比36億48百万円増加し、352億68百万円（同11.5%増）となりました。主な増加要因は、配当金の支払いがあったものの、当期純利益の増加により利益剰余金が増加したことなどによるものです。

キャッシュ・フローの状況

営業活動によるキャッシュ・フロー

業績賞与の支払いや税金納付などがあったものの、たな卸資産の減少、仕入債務の増加、税金等調整前当期純利益の増加により106億43百万円の収入となりました。

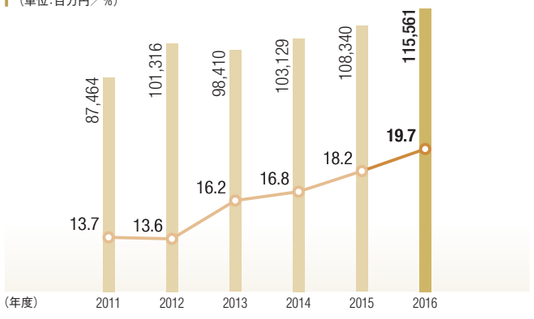
投資活動によるキャッシュ・フロー

投資有価証券の償還があったものの、システム・IT関連の設備投資や投資有価証券の購入などにより4億84百万円の支出となりました。

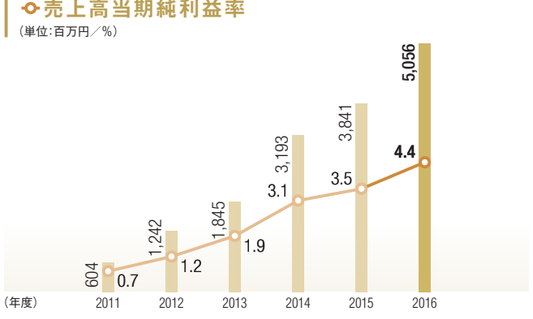
財務活動によるキャッシュ・フロー

配当金の支払いにより18億7百万円の支出となりました。

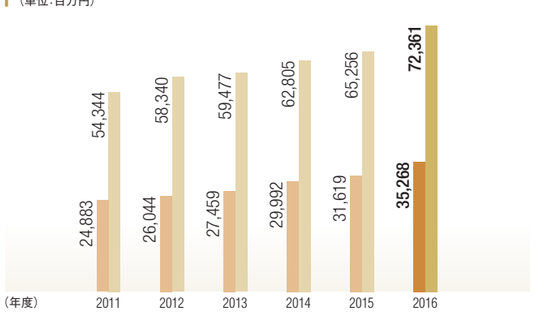
■ 売上高／売上高総利益率
（単位:百万円／%）



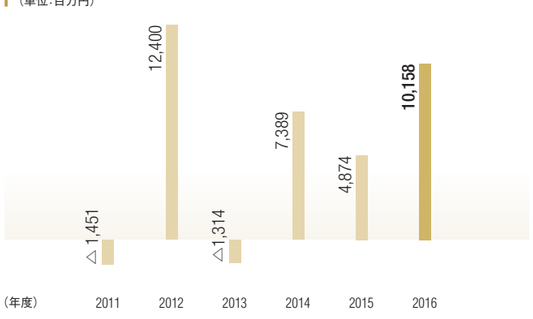
■ 親会社株主に帰属する当期純利益／売上高当期純利益率
（単位:百万円／%）



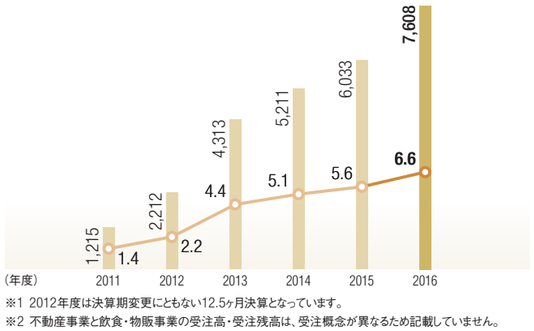
■ 総資産／■ 純資産
（単位:百万円）



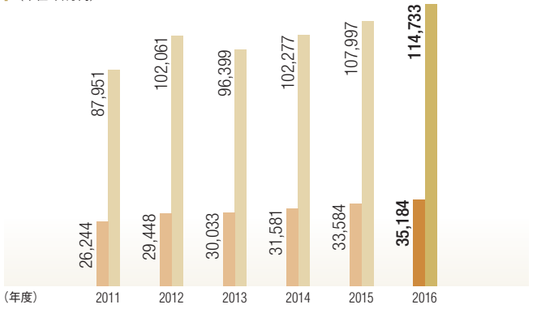
フリーキャッシュ・フロー
（単位:百万円）



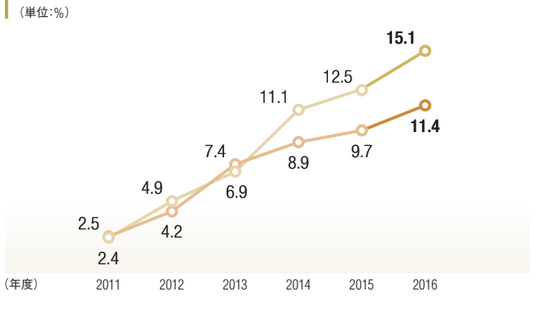
■ 営業利益／売上高営業利益率
（単位:百万円／%）



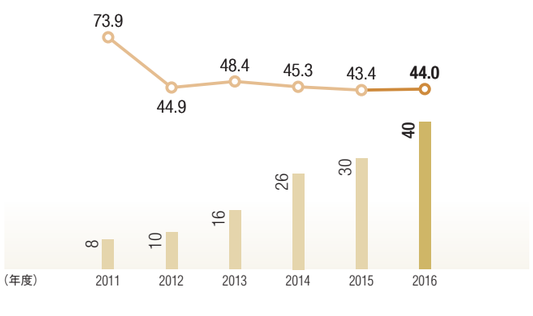
■ 受注高／■ 受注残高
（単位:百万円）



ROE（自己資本当期純利益率）／ROA（総資産経常利益率）
（単位:%）



■ 1株当たり年間配当金／配当性向
（単位:円／%）



※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。

事業等のリスク

当社グループの事業などを遂行するうえで、投資者の判断に重要な影響をおよぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあります。なお、文中における将来に関する事項は、作成日現在において判断したものです。

① 景気変動について

当社グループは、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、業績に影響をおよぼす可能性があります。

② 法的規制について

当社グループは、事業活動をおこなううえで、建設業法や建築士法などさまざま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、業績に影響をおよぼす可能性があります。

③ 品質管理・環境保全・安全衛生について

当社グループは、品質・環境・安全衛生に関する各マネジメントシステムを統合し、運用をおこなっています。

品質管理につきましては、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おりますが、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およぼす可能性があります。

環境保全につきましては、ディスプレイ業務において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おりますが、万一、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、受注に影響をおよぼす可能性があります。

安全衛生につきましては、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おりますが、万一、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、受注に影響をおよぼす可能性があります。

④ 震災等に関連するリスクについて

震災等に起因する地域経済の停止によって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、営業活動に影響をおよぼす可能性があります。

連結財務諸表

連結損益計算書

（単位：百万円）

決算期（年度）	2015	2016
売上高	108,340	115,561
売上原価	88,580	92,839
売上総利益	19,760	22,722
販売費及び一般管理費	13,726	15,113
営業利益	6,033	7,608
営業外収益		
受取利息	9	3
受取配当金	45	39
仕入割引	88	90
雑収入	35	68
営業外収益合計	180	202
営業外費用		
支払利息	9	1
為替差損	1	—
雑損失	2	0
営業外費用合計	12	1
経常利益	6,200	7,809
特別利益		
固定資産売却益	0	1
投資有価証券売却益	—	32
特別利益合計	0	34
特別損失		
固定資産除売却損	9	3
減損損失	25	—
投資有価証券評価損	11	—
ゴルフ会員権評価損	5	11
事業構造改善費用	136	—
店舗閉鎖損失	28	—
特別損失合計	216	14
税金等調整前当期純利益	5,984	7,830
法人税、住民税及び事業税	2,533	2,901
法人税等調整額	△390	△128
法人税等合計	2,142	2,773
親会社株主に帰属する当期純利益	3,841	5,056
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△389	202
土地再評価差額金	24	12
為替換算調整勘定	△39	△57
退職給付に係る調整額	△199	103
その他の包括利益合計	△603	261
包括利益	3,238	5,318
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	3,238	5,318

連結貸借対照表

（単位：百万円）

決算期（年度）	2015	2016
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	18,605	26,858
受取手形及び売掛金	20,472	20,072
たな卸資産	8,754	7,479
繰延税金資産	1,176	1,353
その他	690	1,037
貸倒引当金	△29	△16
流動資産合計	49,670	56,785
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	9,896	9,898
機械装置及び運搬具	186	196
工具、器具及び備品	1,672	1,726
土地	5,398	5,398
リース資産	250	235
建設仮勘定	—	52
減価償却累計額	△6,973	△7,334
有形固定資産合計	10,430	10,172
無形固定資産	1,949	1,856
投資その他の資産		
投資有価証券	2,132	2,485
繰延税金資産	194	206
その他	1,229	1,134
貸倒引当金	△350	△279
投資その他の資産合計	3,205	3,547
固定資産合計	15,586	15,575
資産合計	65,256	72,361

（単位：百万円）

決算期（年度）	2015	2016
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	17,838	19,586
リース債務	79	72
未払法人税等	1,777	1,967
前受金	3,137	3,322
賞与引当金	1,180	1,317
完成工事補償引当金	59	67
工事損失引当金	81	64
その他	3,571	4,759
流動負債合計	27,724	31,158
固定負債		
リース債務	119	118
退職給付に係る負債	5,020	4,858
役員退職慰労引当金	119	122
繰延税金負債	161	328
再評価に係る繰延税金負債	242	229
その他	247	277
固定負債合計	5,911	5,934
負債合計	33,636	37,093
純資産の部		
株主資本		
資本金	6,497	6,497
資本剰余金	6,861	6,861
利益剰余金	18,861	22,249
自己株式	△1,091	△1,091
株主資本合計	31,128	34,516
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	345	547
土地再評価差額金	507	520
為替換算調整勘定	184	126
退職給付に係る調整累計額	△545	△442
その他の包括利益累計額合計	490	751
純資産合計	31,619	35,268
負債純資産合計	65,256	72,361

連結株主資本等変動計算書

（単位：百万円）

	株主資本				株主資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	
2016年3月1日残高	6,497	6,861	18,861	△1,091	31,128
当期変動額					
剰余金の配当			△1,668		△1,668
親会社株主に帰属する当期純利益			5,056		5,056
自己株式の取得				△0	△0
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					—
当期変動額合計	—	—	3,388	△0	3,387
2017年2月28日残高	6,497	6,861	22,249	△1,091	34,516

	その他の包括利益累計額					純資産合計
	その他有価証券評価差額金	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計	
2016年3月1日残高	345	507	184	△545	490	31,619
当期変動額						
剰余金の配当						△1,668
親会社株主に帰属する当期純利益						5,056
自己株式の取得						△0
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	202	12	△57	103	261	261
当期変動額合計	202	12	△57	103	261	3,648
2017年2月28日残高	547	520	126	△442	751	35,268

連結キャッシュ・フロー計算書

（単位：百万円）

決算期（年度）	2015	2016
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	5,984	7,830
減価償却費	1,012	995
減損損失	25	—
貸倒引当金の増減額（△は減少）	0	△6
賞与引当金の増減額（△は減少）	146	130
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	70	8
役員退職慰労引当金の増減額（△は減少）	29	△22
その他の引当金の増減額（△は減少）	30	△3
受取利息及び受取配当金	△55	△43
支払利息	9	1
事業構造改善費用	136	—
店舗閉鎖損失	28	—
投資有価証券売却損益（△は益）	—	△32
投資有価証券評価損益（△は益）	11	—
ゴルフ会員権評価損	5	11
売上債権の増減額（△は増加）	△974	423
たな卸資産の増減額（△は増加）	△126	1,274
前渡金の増減額（△は増加）	246	△347
仕入債務の増減額（△は減少）	629	1,783
前受金の増減額（△は減少）	△149	182
未払金の増減額（△は減少）	287	970
未払消費税等の増減額（△は減少）	111	△64
その他	435	248
小計	7,894	13,341
利息及び配当金の受取額	65	43
利息の支払額	△9	△1
事業構造改善費用の支払額	△120	—
法人税等の支払額	△2,317	△2,740
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,513	10,643
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△428	△214
有形固定資産の売却による収入	37	7
無形固定資産の取得による支出	△881	△302
投資有価証券の取得による支出	△330	△217
投資有価証券の売却による収入	—	98
投資有価証券の償還による収入	1,100	150
貸付金の回収による収入	3	94
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	△223
その他	△138	122
投資活動によるキャッシュ・フロー	△638	△484
財務活動によるキャッシュ・フロー		
配当金の支払額	△1,442	△1,662
短期借入金の純増減額（△は減少）	△255	—
自己株式の取得による支出	△0	△0
自己株式の売却による収入	0	—
その他	△145	△145
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,843	△1,807
現金及び現金同等物に係る換算差額	△31	2
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	3,000	8,352
現金及び現金同等物の期首残高	15,504	18,505
現金及び現金同等物の期末残高	18,505	26,858

会社概要 2017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
〒559－0012
大阪府大阪市住之江区東加賀屋１丁目11番26号
TEL：06－6686－3331（代表）

国内拠点展開

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
岡山営業所	岡山市	沖縄営業所	那覇市		

※ 京都営業所は、2017年4月5日に開所しました。

海外拠点展開 ※ 乃村工藝社グループ
北京、上海、成都、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　2,359名 ※ 契約社員数含む
単体：乃村工藝社　940名 ※ 正社員
連結：乃村工藝社グループ　1,568名 ※ 正社員

グループ会社 2017年9月1日現在

株式会社ノムラプロダクツ
建築、内装の制作・施工／サインの企画・設計・制作／ビル再生

株式会社TNP
飲食チェーン店舗の建築、内装、設備

株式会社ノムラデュオ
展示装飾の企画・デザイン・制作施工、運営サポート業務

ノムラテクノ株式会社
展示装置、造形、映像等の制作・保守・管理

株式会社ノムラデベロップメント
飲食店、物販店の開発・運営、オリジナルグッズ開発

株式会社ノード
商業施設の企画・デザイン・設計

株式会社スクエア
チェーン展開型店舗の設計・監理

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

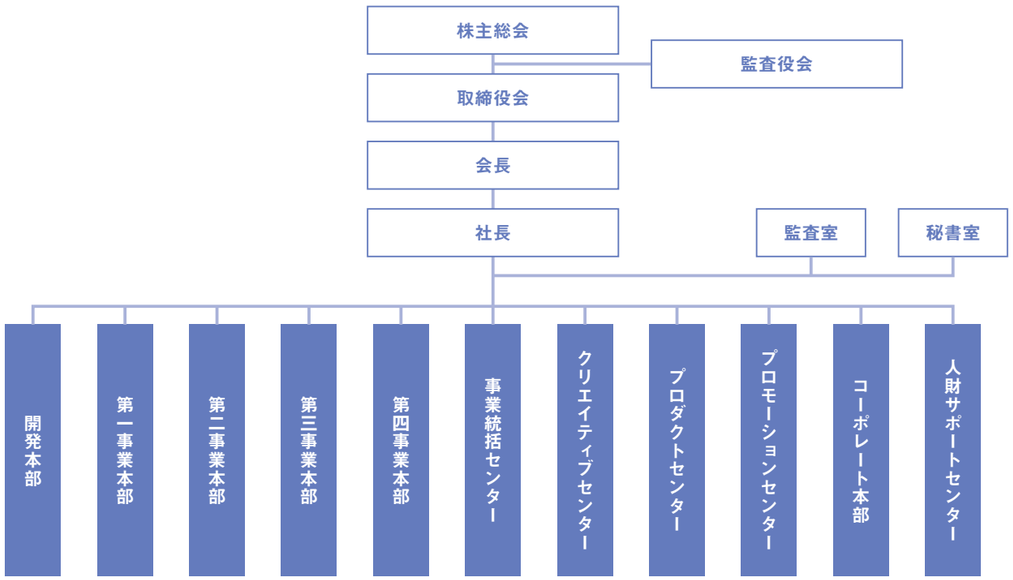
株式会社六耀社
美術・デザイン・図書出版

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・制作および調達、技術コンサルティングとサービスの提供

NOMURA DESIGN AND ENGINEERING SINGAPORE PTE. LTD.
商業施設内装設計・施工、展示施設および展示会の設計・施工

儂得（ノード）空間設計咨詢（シジュン）（上海）有限公司
インテリアデザイン、建築設計コンサルティング等

組織図



株式情報 2017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 市場第一部
証券コード	9716
発行可能株式総数	238,170,000株
発行済株式総数	59,948,294株
株主数	5,957名

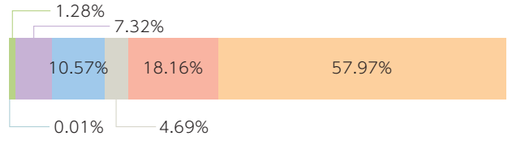
大株主の状況

株主名	持株数（株）	持株比率（%）
有限会社 乃村	5,234,000	9.41
有限会社 蟻田	5,141,500	9.24
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	2,135,100	3.84
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	1,759,900	3.16
乃村工藝社従業員持株会	1,703,330	3.06
乃村　洋子	1,658,000	2.98
株式会社三井住友銀行	1,376,920	2.48
乃村工藝社共栄会	1,266,200	2.28
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE IEDU UCITS CLIENTS NON LENDING 15 PCT TREATY ACCOUNT	1,024,700	1.84
第一生命保険株式会社	974,700	1.75

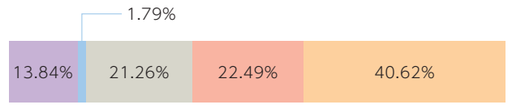
※1 当社は自己株式4,316,000株（7.20%）を保有しています。
※2 持株比率は自己株式数を控除して算出しています。

株式の分布状況

所有株式数別	株主数	持株数（株）
100株未満	641名	3,136
100株以上1,000株未満	3,123名	764,643
1,000株以上10,000株未満	1,778名	4,389,652
10,000株以上50,000株未満	302名	6,337,498
50,000株以上100,000株未満	44名	2,813,957
100,000株以上500,000株未満	46名	10,887,802
500,000株以上	23名	34,751,606

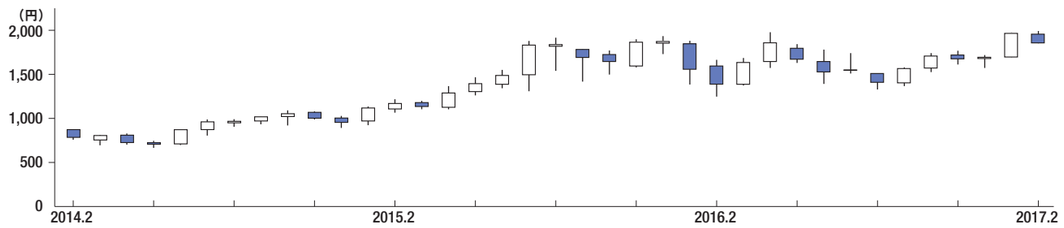


所有者別	株主数	持株数（株）
外国人	167名	8,296,821
証券会社	32名	1,070,437
金融機関	38名	12,747,440
その他法人	149名	13,484,776
個人・その他	5,571名	24,348,820



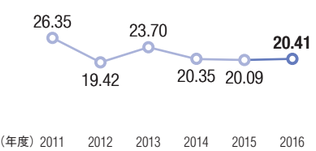
※ 上記の分布状況はいずれも自己株式数を含んでいます。

株価の推移（月次）



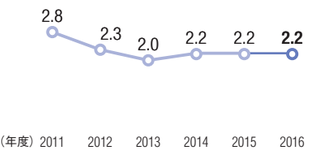
株価指標

株価収益率（PER）
（単位：倍）



株価純資産倍率（PBR）
（単位：倍）

配当利回り
（単位：%）



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)
http://www.nomurakougei.co.jp

VEGETABLE OIL INK

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。

FSC www.fsc.org
ミックス
責任ある木質資源を
使用した紙
FSC® C022915

UD FONT