

第84回定時株主総会 招集ご通知

開催情報

会場

乃村工藝社本社ビル
3階ノムラホール

東京都港区台場二丁目3番4号

日時

2021年 5月27日(木曜日)

午前10時(受付開始 午前9時)

決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役10名および補欠取締役1名選任の件
- 第4号議案 補欠監査役1名選任の件
- 第5号議案 取締役に対する譲渡制限付株式報酬および業績条件付株式報酬に係る報酬決定の件

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 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、
「歓びと感動」にあふれた
持続可能なより良い社会の実現に貢献する。

※ 文中での「ノムラ」は、乃村工藝社グループを指しています。

おもてなしの松

表紙に記しているのは、乃村工藝社の「の」の字を再現した「おもてなしの『松』」の盆栽（模型）です。（右記写真参照）
常緑樹で不老長寿の象徴である松を、実物をより良い状態に保つ『保存する技術』と、実物を模してつくる『模型技術』を駆使して「超本物」の松を再現いたしました。



株主の皆さまへ

日頃より当社へのご支援をいただき、厚く御礼申し上げます。

2020年度は、新型コロナウイルス感染症によって事業環境に大きな変化と影響を及ぼし、私たちが創り出す「空間」が社会に対してどのような価値を届けられるのか、自らに問い直した一年でした。

2020-2022中期経営計画では、「社会から選ばれるノムラ」をテーマに掲げ、お客様の新たな経営課題に応え、お客様とともに社会課題の解決に取り組み、これらを推進・実現することを目指すとともに、社員が健康に、多様な働き方ができる環境づくりに向けて働き方改革を推進し、盤石な事業基盤の構築をはかってまいります。

今後も、持続的な成長、企業価値の向上につとめるとともに、株主還元の強化をはかってまいりますので、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。

代表取締役 社長執行役員 榎本 修次



目次

03 第84回定時株主総会招集ご通知

株主総会参考書類

- 07 第1号議案 剰余金の処分の件
- 08 第2号議案 定款一部変更の件
- 11 第3号議案 取締役10名および補欠取締役1名選任の件
- 20 第4号議案 補欠監査役1名選任の件
- 21 第5号議案 取締役に対する譲渡制限付株式報酬および業績条件付株式報酬に係る報酬決定の件

添付書類

- 事業報告
- 27 I.乃村工藝社グループの現況に関する事項
- 39 II.会社の株式に関する事項
- 40 III.会社の新株予約権等に関する事項
- 41 IV.会社役員に関する事項
- 47 V.会計監査人の状況
- 49 VI.業務の適正を確保するための体制
- 連結計算書類
- 55 連結貸借対照表
- 56 連結損益計算書
- 57 連結株主資本等変動計算書

計算書類

- 58 貸借対照表
- 59 損益計算書
- 60 株主資本等変動計算書
- 監査報告書
- 61 会計監査人の監査報告(連結)
- 63 会計監査人の監査報告(単体)
- 65 監査役会の監査報告
- 67 株主メモ
- 末尾 株主総会「会場ご案内略図」

株主各位

2021年4月30日

東京都港区台場二丁目3番4号

株式会社 **乃村工藝社**

代表取締役 社長執行役員 **榎本 修次**

第84回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

さて、当社第84回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

なお、当日ご出席されない場合は、書面またはインターネット等により議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただき、後述のご案内（5～6頁）にしたがって2021年5月26日（水曜日）午後5時30分までに議決権を行使いただきますようお願い申し上げます。

敬 具

インターネットによる開示について

次の事項は、法令および当社定款第16条の定めにもとづき当社ホームページに掲載しておりますので本招集ご通知添付書類には記載していません。

- 連結計算書類の連結注記表
- 計算書類の個別注記表

これらの事項は、監査役が監査した事業報告、連結計算書類および計算書類ならびに会計監査人が監査した連結計算書類および計算書類に含まれております。また、株主総会参考書類ならびに事業報告、連結計算書類および計算書類に修正が生じた場合は、修正後の事項を当社ホームページに掲載させていただきます。

当社ホームページ <https://www.nomurakougei.co.jp/ir/>

記

01 日 時 2021年5月27日（木曜日） 午前10時（受付開始：午前9時）

02 場 所 東京都港区台場二丁目3番4号 乃村工藝社本社ビル 3階ノムラホール
（末尾の株主総会「会場ご案内略図」をご参照ください。）

03 会議の目的事項

- 報告事項
1. 第84期（2020年3月1日から2021年2月28日まで）
事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の
連結計算書類監査結果報告の件
 2. 第84期（2020年3月1日から2021年2月28日まで）
計算書類報告の件

- 決議事項
- 第1号議案 剰余金の処分の件
 - 第2号議案 定款一部変更の件
 - 第3号議案 取締役10名および補欠取締役1名選任の件
 - 第4号議案 補欠監査役1名選任の件
 - 第5号議案 取締役に対する譲渡制限付株式報酬および業績条件付株式
報酬に係る報酬決定の件

以 上

- 当日株主総会にご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。また、議事資料として本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。
- 代理人により議決権を行使される場合は、議決権行使書用紙とともに、代理権を証明する書面を会場受付にご提出ください。なお、代理人は、当社定款の定めにより、議決権を有する当社株主様1名とさせていただきます。
- 会場付近に喫煙所は設けておりませんので、ご了承のほどお願い申し上げます。
- 株主総会会場内での写真撮影・録画・録音につきましては、原則禁止とさせていただいておりますので、ご協力いただきますようお願い申し上げます。

議決権行使についてのご案内

議決権は、以下の3つのいずれかの方法により行使いただくことができます。

株主総会にご出席される場合



議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。（ご捺印は不要です。）

日時 2021年5月27日（木曜日）午前10時（受付開始：午前9時）

場所 東京都港区台場二丁目3番4号 乃村工芸社本社ビル 3階ノムラホール
（末尾の株主総会「会場ご案内略図」をご参照ください。）

書面（郵送）により議決権を行使される場合



同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、切手を貼らずにご投函ください。

行使期限 2021年5月26日（水曜日）午後5時30分到着分まで

インターネット等により議決権を行使される場合



パソコンまたはスマートフォンから議決権行使ウェブサイトアドレス（<https://www.web54.net>）にアクセスし、同封の議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」および「パスワード」をご入力いただき、画面の案内にしたがって議案に対する賛否をご入力ください。なお、携帯電話専用サイトは開設しておりませんので、ご了承ください。

行使期限 2021年5月26日（水曜日）午後5時30分入力完了分まで

1. 株主様以外の方による不正アクセス（“なりすまし”）や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使ウェブサイト上で「パスワード」の変更をお願いすることとなりますのでご了承ください。
2. 株主総会の招集の都度、新しい「議決権行使コード」および「パスワード」をご通知いたします。
3. 議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際のプロバイダおよび通信事業者の料金（接続料金等）は、株主様のご負担となります。

インターネットによる議決権行使の際の注意点

1. インターネットと書面により、重複して議決権を行使された場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使として取扱わせていただきます。
2. インターネットによって、複数回、議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効な議決権行使として取扱わせていただきます。またパソコンとスマートフォンで重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
3. インターネットによる議決権行使は、2021年5月26日（水曜日）の午後5時30分まで受け付けいたしますが、お早めに行使していただきますようお願いいたします。
なお、ご不明な点等がございましたら下記専用ダイヤルへお問い合わせください。

議決権行使ウェブサイトについて

1. インターネットによる議決権行使は、議決権行使書用紙に記載のQRコードをスマートフォンで読取るか、当社の指定する議決権行使ウェブサイト (<https://www.web54.net>) にアクセスしていただくことによるのみ実施可能です。
2. パソコンまたはスマートフォンによる議決権行使は、インターネット接続にファイアウォール等を使用されている場合、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合もございます。

議決権電子行使プラットフォームについて

管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人様を含みます。）につきましては、(株)東京証券取引所等により設立されました合弁会社である(株)ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当社株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、インターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

システム等に関する
お問い合わせ

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル
電話 **0120-652-031** (受付時間 午前9時～午後9時、通話料無料)

招集ご通知がスマホでも！



スマート
招集

スマートフォン、タブレットからでも
招集ご通知の閲覧や議決権行使ができます。

<https://p.sokai.jp/9716/>



株主総会参考書類

第1号
議案

剰余金の処分の件

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付け、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。

剰余金の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しております。

上記方針にもとづき、当期の期末配当につきましては以下のとおりとさせていただきますと存じます。

期末配当に関する事項

1. 配当財産の種類
金銭といたします。
2. 株主に対する配当財産の割当てに関する事項およびその総額
当社普通株式1株当たり金25円
配当総額 2,781,592,500円
3. 剰余金の配当が効力を生じる日
2021年5月28日

(ご参考) 1株当たり年間配当金等の推移

区分	第81期 (2017年度)	第82期 (2018年度)	第83期 (2019年度)	第84期 (当期) (2020年度)
1株当たり年間配当金 (円)	45	52 普通配当50 記念配当2	32 普通配当30 記念配当2	25
年間配当総額 (百万円)	2,503	2,892	3,560	2,781
配当性向 (%)	44.4	42.9	45.7	90.6

- (注) 1. 配当性向は、親会社株主に帰属する当期純利益の額を基準に算出しております。
2. 2019年6月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割をおこなっております。

第2号
議案

定款一部変更の件

1. 提案の理由

- (1) 事業領域の拡大にともない当社の目的事項を追加するため、現行定款第2条を変更するものであります。
- (2) コーポレートガバナンス強化の継続性を担保するため、社外取締役を常に2名以上おく旨現行定款第19条を変更するものであります。
- (3) 当社では2021年3月より、取締役が担う経営に関する意思決定および監督機能と、執行役員が担う業務執行機能を明確に分離し、さらなるガバナンスの強化（以下、「本制度改定」という。）をはかることといたしました。従前、取締役および執行役員の役付は、定款に定める役付取締役と執行役員制度の執行役員の役位の双方により行っておりましたが、本制度改定にともない、会長、社長等の役付取締役を廃止したことから現行定款第22条および第23条に所要の変更を行うものであります。
- (4) 法令または定款に定める取締役および監査役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠取締役および補欠監査役に関する規定を新設し、選任決議の有効期間を定め、就任した場合の任期を明確にするものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

(下線は変更部分を示します。)

現行定款	変更案
<p><目的> 第2条 当社は、次の事業を営むことを目的とする。 1～11 (条文省略) (新設) 12～20 (条文省略)</p> <p>第3条～第18条 (条文省略)</p> <p><員数> 第19条 当社の取締役は、<u>12名以内とする。</u></p> <p><選任方法> 第20条 (条文省略) 2. (条文省略) 3. (条文省略)</p>	<p><目的> 第2条 当社は、次の事業を営むことを目的とする。 1～11 (現行どおり) <u>12 貨物自動車運送事業および貨物利用運送事業</u> <u>13～21 (現行どおり)</u></p> <p>第3条～第18条 (現行どおり)</p> <p><員数> 第19条 当社の取締役は<u>12名以内とし、社外取締役を2名以上おくものとする。</u></p> <p><選任方法> 第20条 (現行どおり) 2. (現行どおり) 3. (現行どおり)</p>

(次頁に続く)

現行定款	変更案
<p>(新 設)</p> <p>(新 設)</p> <p><任 期> 第21条 取締役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。</p> <p><代表取締役および役付取締役> 第22条 (条文省略) 2. <u>取締役会は、その決議によって、取締役会長、取締役社長各1名、取締役副社長、専務取締役、常務取締役、取締役相談役各若干名を定めることができる。</u></p> <p><取締役会の招集権者および議長> 第23条 取締役会は、法令に別段の定めのある場合のほか、<u>取締役会長または取締役社長</u>がこれを招集し、議長となる。 2. <u>取締役会長および取締役社長</u>に差し支えあるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い、他の取締役が取締役会を招集し、議長となる。</p> <p>第24条～第29条 (条文省略)</p>	<p>4. <u>当社は、定款に定める取締役の員数を欠くこととなる場合に備えて、株主総会において補欠取締役を選任することができる。</u></p> <p>5. <u>前項の補欠取締役の選任に係る決議が効力を有する期間は、当該決議後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の開始の時までとする。</u></p> <p><任 期> 第21条 取締役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。<u>ただし、前条第4項により選任された補欠取締役が取締役に就任した場合は、当該補欠取締役としての選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時を超えることができないものとする。</u></p> <p><代表取締役> 第22条 (現行どおり) (削 除)</p> <p><取締役会の招集権者および議長> 第23条 取締役会は、法令に別段の定めのある場合のほか、<u>取締役会の決議により、あらかじめ定めた代表取締役</u>がこれを招集し、議長となる。 2. <u>前項の代表取締役に</u>差し支えあるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い、他の取締役が取締役会を招集し、議長となる。</p> <p>第24条～第29条 (現行どおり)</p>

(次頁に続く)

現行定款	変更案
<p><選任方法> 第30条 (条文省略) 2. (条文省略) (新設)</p> <p>(新設)</p> <p><任期> 第31条 (条文省略) 2. 任期の満了前に退任した監査役の補欠として選任された監査役の任期は、退任した監査役の任期の満了する時までとする。</p> <p>第32条～第41条 (条文省略)</p>	<p><選任方法> 第30条 (現行どおり) 2. (現行どおり) 3. <u>当社は、会社法第329条第3項の規定にもとづき、法令に定める監査役の員数を欠くこととなる場合に備えて、株主総会において補欠監査役を選任することができる。</u> 4. <u>前項の補欠監査役の選任に係る決議が効力を有する期間は、当該決議後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の開始の時までとする。</u></p> <p><任期> 第31条 (現行どおり) 2. 任期の満了前に退任した監査役の補欠として選任された監査役の任期は、退任した監査役の任期の満了する時までとする。<u>ただし、前条第3項により選任された補欠監査役が監査役に就任した場合は、当該補欠監査役としての選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時を超えることができないものとする。</u></p> <p>第32条～第41条 (現行どおり)</p>

第3号
議案

取締役10名および補欠取締役1名選任の件

本総会終結の時をもって、取締役全員（10名）は任期満了となります。つきましては、取締役10名の選任をお願いするものであります。

また、第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されること、および社外取締役として坂場三男および君島達己の両氏が選任されることを条件に、そのいずれかが欠けた場合に備えて、あらかじめ補欠取締役1名の選任をお願いするものであります。なお、取締役として就任した場合、その任期は前任者の残任期間とし、決議の効力は次回定時株主総会の開始の時までといたします。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番号	氏名	当社における 現在の地位	取締役会出席回数 (出席率)
01	えの もと しゅうじ 榎本 修次 再任	代表取締役 社長執行役員	9/9回 (100%)
02	おく もと きよ たか 奥本 清孝 再任	取締役 専務執行役員	9/9回 (100%)
03	なか がわ まさ ひろ 中川 雅寛 再任	取締役 常務執行役員	9/9回 (100%)
04	おく の ふく ぞう 奥野 福三 再任	取締役 常務執行役員	9/9回 (100%)
05	おお わ だ ただし 大和田 整 再任	取締役 執行役員	9/9回 (100%)
06	まきの しゅういち 牧野 秀一 再任	取締役 執行役員	9/9回 (100%)
07	さかい しん じ 酒井 信二 再任	取締役 執行役員	9/9回 (100%)
08	くり はら まこと 栗原 誠 新任	執行役員	—
09	さか げ みつ お 坂場 三男 再任 社外 独立	社外取締役	9/9回 (100%)
10	きみ しま たつ み 君島 達己 再任 社外 独立	社外取締役	9/9回 (100%)

再任 再任取締役候補者 新任 新任取締役候補者 社外 社外取締役候補者 独立 独立役員候補者

- (注) 1. 上記取締役候補者の当社における現在の地位は、本招集ご通知送付時点のものであります。
2. 上記の取締役会開催回数のほか、会社法第370条および当社定款第25条の規定にもとづき、取締役会決議があったものとみなす書面決議を1回実施しております。



所有する当社株式の数
105,800 株

候補者番号

01

えのもと しゅうじ

榎本 修次

(1951年6月1日生)

再任

● 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

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

● 取締役候補者とした理由

榎本修次氏は、入社以来、営業業務に従事し、商環境カンパニー社長、子会社取締役等を含め豊富な業務経験を有し、業務全般を熟知しております。また、取締役、代表取締役としての委嘱経験を踏まえ、その経験や知識を当社取締役会に活かしており、取締役会の意思決定や監督機能の実効性強化が期待できるため引き続き取締役候補者となりました。



所有する当社株式の数
63,000 株

候補者番号

02

おくもと きよたか

奥本 清孝

(1965年9月10日生)

再任

● 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1989年 2月	当社入社	2018年 3月	事業統括本部長
2010年 5月	執行役員		乃村工藝建築装飾(北京)有限公司 董事長
2013年 3月	常務執行役員		NOMURA DESIGN & ENGINEERING
2016年 5月	取締役		SINGAPORE PTE.LTD. 取締役
2017年 3月	事業統括センター長	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)

● 取締役候補者とした理由

奥本清孝氏は、入社以来、制作(プロダクト)管理業務に従事し、生産業務、事業全般の統括等に携わるなど、豊富な業務経験を有し、業務全般を熟知しております。また、取締役、専務取締役、海外子会社の董事長としての委嘱経験を踏まえ、その経験や知識を当社取締役会に活かしており、取締役会の意思決定や監督機能の実効性強化が期待できるため引き続き取締役候補者となりました。



所有する当社株式の数
104,100 株

なかがわ まさひろ

候補者番号 03

中川 雅寛

(1960年2月12日生)

再任

● 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1983年 4月	当社入社	2017年 3月	コーポレート本部長
2009年 5月	執行役員		(株)シーズ・スリー 取締役
2011年 5月	取締役	2018年 1月	(株)六耀社 代表取締役
2011年 9月	乃村工藝建築装飾(北京)有限公司 董事長	2018年 5月	当社 常務取締役
2012年 2月	当社 海外本部長	2019年 3月	管理統括本部長
2014年 3月	事業統括室 クリエイティブ統括 グループ統括責任者	2021年 3月	取締役 常務執行役員 社長特命担当(現任) 事業統括本部 グループ・ グローバル事業本部長(現任)
2015年 3月	CC第二事業本部長		

● 取締役候補者とした理由

中川雅寛氏は、入社以来、デザイン業務やクリエイティブ業務に従事したほか、経営企画業務や海外業務、営業業務など異なる事業部門に携わるなど、豊富な業務経験を有し、業務全般を熟知しております。また、取締役、常務取締役、海外子会社の董事長としての委嘱経験を踏まえ、その経験や知識を当社取締役に活かしており、取締役会の意思決定や監督機能の実効性強化が期待できるため引き続き取締役候補者としてしました。



所有する当社株式の数
46,900 株

おくの ふくぞう

候補者番号 04

奥野 福三

(1957年8月24日生)

再任

● 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1982年 3月	当社入社	2018年 3月	グループ事業本部長
2008年 2月	CC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
2008年 5月	執行役員	2019年 5月	取締役(現任)
2011年 5月	取締役	2021年 3月	常務執行役員(現任)
2012年 4月	(株)ノムラプロダクツ 代表取締役社長		管理統括本部長 兼 経理本部長(現任)
2017年 3月	当社 常務執行役員 第四事業本部長		(株)シーズ・スリー 取締役(現任) (株)六耀社 取締役(現任)

● 取締役候補者とした理由

奥野福三氏は、入社以来、営業業務に従事するとともに、制作・施工を担う子会社の代表取締役を務めるなど、豊富な業務経験を有し、業務全般を熟知しております。また、事業本部長、執行役員、取締役としての委嘱経験を踏まえ、その経験や知識を当社取締役に活かすことにより、取締役会の意思決定や監督機能の実効性強化が期待できるため引き続き取締役候補者としてしました。



所有する当社株式の数
43,400 株

候補者番号 **05** おおわだ ただし **大和田 整** (1961年4月24日生)

再任

● 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

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

● 取締役候補者とした理由

大和田整氏は、入社以来、営業業務に従事し、営業推進および営業開発業務や異なる事業部門に携わるなど、豊富な業務経験を有し、業務全般を熟知しております。また、事業本部長、執行役員、取締役としての委嘱経験を踏まえ、その経験や知識を当社取締役会に活かしており、取締役会の意思決定や監督機能の実効性強化が期待できるため引き続き取締役候補者となりました。



所有する当社株式の数
54,200 株

候補者番号 **06** まきの しゅういち **牧野 秀一** (1957年2月20日生)

再任

● 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1989年11月	当社入社	2017年 3月	第三事業本部長
2005年 5月	執行役員	2017年 5月	取締役(現任)
2008年 2月	人事戦略室長	2019年 3月	管理統括本部 人財管理本部長
2009年 2月	(株)ノムラデュオ 専務取締役	2020年 4月	管理統括本部副統括本部長
2011年 2月	同社 代表取締役社長		兼 人財管理本部長(現任)
2015年 3月	当社 常務執行役員 文化環境事業本部長	2021年 3月	執行役員(現任)

● 取締役候補者とした理由

牧野秀一氏は、入社以来、営業業務に従事し、商環境事業や文化環境事業に携わったほか、人事業務や子会社の代表取締役等、豊富な業務経験を有し、業務全般を熟知しております。また、事業本部長、執行役員、取締役としての委嘱経験を踏まえ、その経験や知識を当社取締役会に活かしており、取締役会の意思決定や監督機能の実効性強化が期待できるため引き続き取締役候補者となりました。



所有する当社株式の数
34,300 株

候補者番号

07

さかい しんじ
酒井 信二

(1963年10月15日生)

再任

● 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

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

● 取締役候補者とした理由

酒井信二氏は、入社以来、営業推進や営業開発業務に従事するとともに、サイン・販促品の制作を担う子会社の取締役を務めるなど、豊富な業務経験を有し、業務全般を熟知しております。また、事業本部長、執行役員、取締役としての委嘱経験を踏まえ、その経験や知識を当社取締役会に活かすことにより、取締役会の意思決定や監督機能の実効性強化が期待できるため引き続き取締役候補者となりました。



所有する当社株式の数
49,700 株

候補者番号

08

くりはら まこと
栗原 誠

(1957年 7月28日生)

新任

● 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

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

● 取締役候補者とした理由

栗原誠氏は、入社以来、営業開発業務、経理財務業務、秘書業務に従事するとともに、不動産事業を担う子会社の代表取締役を務めるなど、豊富な業務経験を有し、業務全般を熟知しております。また、本部長、執行役員としての委嘱経験を踏まえ、その経験や知識を当社取締役会に活かすことにより、取締役会の意思決定や監督機能の実効性強化が期待できるため取締役候補者となりました。



所有する当社株式の数
— 株

候補者番号

09

さかば みつお
坂場 三男

(1949年7月17日生)

再任

社外

独立

● 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1973年 4月	外務省入省	2015年 5月	当社 社外取締役(現任)
2008年 2月	駐ベトナム大使	2015年 6月	日本航空電子工業㈱ 社外取締役(現任)
2010年 9月	特命全権大使・政府代表	2016年 4月	同志社大学法学部カリキュラム 総合評価委員
2012年 9月	駐ベルギー大使 兼 NATO日本政府代表	2017年 1月	法務省公安審査委員会委員
2014年 9月	外務省退官		

坂場三男氏は、社外取締役候補者であります。なお、同氏につきましては、東京証券取引所の定めにもとづく独立役員として同取引所に届け出ております。また、同氏が再任され社外取締役に就任した場合には、同氏は引き続き独立役員となる予定です。

● 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

坂場三男氏は、直接会社経営に関与されたことはありませんが、駐ベトナム大使、駐ベルギー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。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いただいているため、引き続き社外取締役候補者となりました。なお、同氏の社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって6年になります。



所有する当社株式の数
— 株

候補者番号

10

きみしま たつみ
君島 達己

(1950年4月21日生)

再任

社外

独立

● 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

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

君島達己氏は、社外取締役候補者であります。なお、同氏につきましては、東京証券取引所の定めにもとづく独立役員として同取引所に届け出ております。また、同氏が再任され社外取締役に就任した場合には、同氏は引き続き独立役員となる予定です。

● 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

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され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いただけることが期待できるため、引き続き社外取締役候補者となりました。なお、同氏の社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって1年になります。

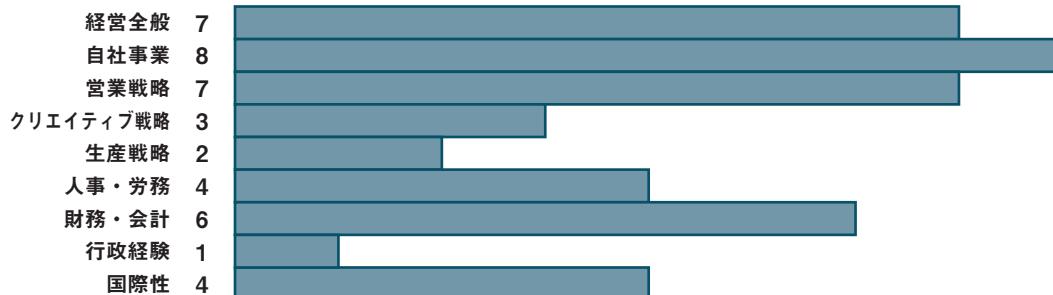
- (注) 1. 各取締役候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 責任限定契約の概要
 当社は現在、坂場三男および君島達己の両氏との間で、会社法第423条第1項に定める責任について、会社法第425条第1項各号に定める金額の合計額を限度とする契約を締結しております。両氏が再任された場合には当該契約を継続する予定です。
3. 役員等賠償責任保険契約について
 当社は、保険会社との間で役員等賠償責任保険（D&O保険）契約を締結しており、取締役候補者は全て被保険者となっております。上記の取締役候補者の選任が承認された場合には、当該保険契約を継続する予定であります。また、当該保険契約は、2022年3月1日をもって期間が満了いたしますが、その後更新することを予定しております。なお、役員等賠償責任保険契約の概要については、42頁「(注)6」をご参照ください。

■当社取締役候補者の専門性、期待する役割

	経営全般	自社事業	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
榎本 修次	●	●	●			●	●		
奥本 清孝	●	●	●		●	●	●		●
中川 雅寛	●	●	●	●			●		●
奥野 福三	●	●	●	●	●	●	●		
大和田 整		●	●	●					
牧野 秀一	●	●	●			●			
酒井 信二		●	●						
栗原 誠	●	●					●		
坂場 三男								●	●
君島 達己	●						●		●

(注) 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おります。
 (候補者が有する全ての知見や経験を表すものではありません。)

■項目毎の合計人数



補欠取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	当社における現在の地位	取締役会出席回数 (出席率)
11	まつとみ しげお 松富 重夫	新任 社外 独立	-

再任 再任取締役候補者 新任 新任取締役候補者 社外 社外取締役候補者 独立 独立役員候補者



所有する当社株式の数
一株

候補者番号 **11** まつとみ しげお
松富 重夫 (1955年10月19日生) 新任 社外 独立

● 略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況

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

● 補欠社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

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ご経歴されたほか、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され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いただけることが期待できるため補欠取締役候補者となりました。

- (注) 1. 候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 松富重夫氏は、補欠の社外取締役候補者であります。また、同氏が取締役に就任した場合には、東京証券取引所に独立役員として届け出る予定であります。
3. 松富重夫氏が取締役に就任した場合、会社法第423条第1項に定める責任について、会社法第425条第1項各号に定める金額の合計額を限度とする契約を締結する予定です。
4. 当社は、保険会社との間で役員等賠償責任保険 (D&O保険) 契約を締結しており、松富重夫氏が取締役に就任した場合、同氏は当該保険契約の被保険者に含まれることになります。

【ご参考：コーポレートガバナンス・コードの原則にかかる参考情報】

経営陣幹部の選解任ならびに取締役・監査役候補者の指名・手続に関する基本方針

1. 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おります。

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、監査役候補者として指名するほか、グローバルな視点や会計財務に関する知見など、多様なバックグラウンドを持つ候補者を、社外取締役・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。

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、監査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おります。

(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

2. 手続

(取締役候補者)

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おります。

(監査役候補者)

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、監査役会の同意を得て、取締役会で決定しております。

第4号
議案

補欠監査役1名選任の件

法令に定める監査役の員数を欠くことになる場合に備え、第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されることを条件に、補欠監査役1名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は、次のとおりであります。



なか お やすし

中尾 安志

(1962年2月19日生)

新任

社外

独立

● 略歴、重要な兼職の状況

1984年 4月	(株)埼玉銀行(現株埼玉りそな銀行)入行	2017年 4月	(株)りそな銀行 専務執行役員
2009年 4月	(株)りそな銀行 執行役員 ローンプジネス部長	2018年 4月	(株)埼玉りそな銀行 代表取締役副社長 兼 執行役員
2012年10月	同行 常務執行役員	2020年 6月	富士倉庫運輸(株) 代表取締役社長
2014年 4月	(株)埼玉りそな銀行 取締役 兼 常務執行役員	2020年 6月	富士共同物流(株) 取締役
2016年 4月	(株)りそなホールディングス 執行役員	2020年 6月	富士ヒューマンテック(株) 取締役
		2021年 4月	田中建設工業(株) 顧問 (現任)

● 補欠社外監査役候補者とした理由

中尾安志氏は、銀行の経営を通して培われた会計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お持ちであり、これまで培ってきた豊富な経験を当社の監査体制の強化に活かし、客観的な立場から当社の経営を監査することが期待できるため、補欠監査役候補者となりました。

- (注) 1. 候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 中尾安志氏は、補欠の社外監査役候補者であります。また、同氏が監査役に就任した場合には、東京証券取引所に独立役員として届け出る予定であります。
3. 中尾安志氏が監査役に就任した場合、会社法第423条第1項に定める責任について、会社法第425条第1項各号に定める金額の合計額を限度とする契約を締結する予定です。
4. 当社は、保険会社との間で役員等賠償責任保険（D&O保険）契約を締結しており、中尾安志氏が監査役に就任した場合、同氏は当該保険契約の被保険者に含まれることになります。

所有する当社株式の数

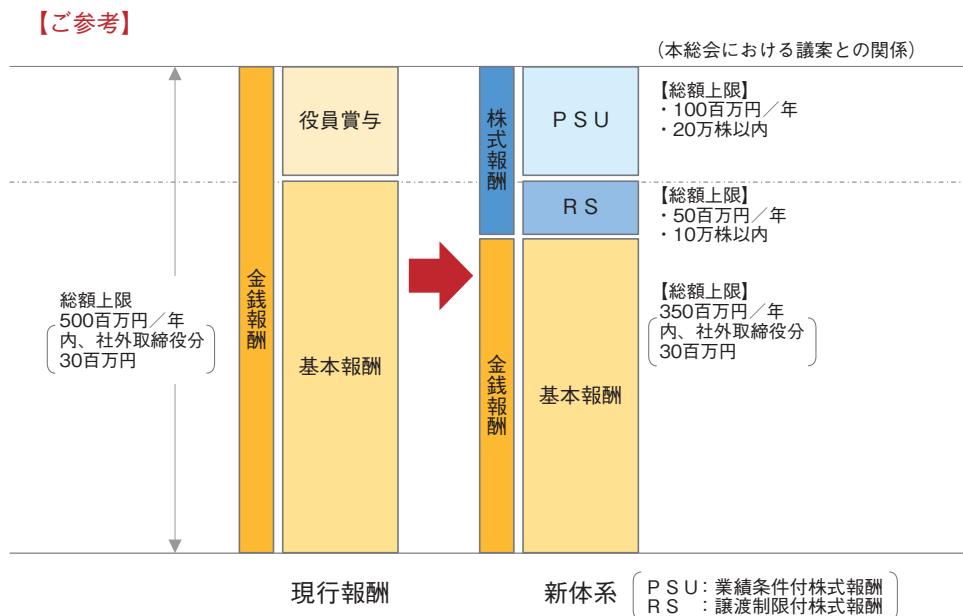
- 株

第5号
議案

取締役に対する譲渡制限付株式報酬および業績条件付株式報酬に係る報酬決定の件

当社の取締役の報酬等の額は、2015年5月21日開催の第78回定時株主総会において、年額500百万円以内（うち社外取締役分30百万円以内）とご承認いただいております。

今般、当社の取締役（社外取締役を除く。以下「対象取締役」という。）に当社の企業価値の持続的な向上をはかるインセンティブを与えると同時に、対象取締役と株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、新たに、対象取締役を対象として、①譲渡制限付株式報酬制度および②業績条件付株式報酬制度（以下、併せて「本制度」という。）を導入することといたしました。



本議案にもとづき、対象取締役に対して支給する金銭報酬の総額は、上記の目的を踏まえ相当と考えられる金額として、上記報酬枠を年額500百万円以内（うち社外取締役分30百万円以内）から年額350百万円以内（うち社外取締役分30百万円以内）に減額したうえで、当該報酬枠とは別枠で、譲渡制限付株式報酬については年額50百万円以内、業績条件付株式報酬については年額100百万円以内といたしたく、ご承認をお願いするものであります。なお、各対象取締役への具体的な支給時期および配分については、取締役会において決定するものといたします。

本議案が承認可決されることを条件に、従前実施しておりました現金による役員賞与の支給（ただし、業績条件付株式報酬制度にもとづく現金支給を除く。）は廃止いたします。

なお、当該減額後の報酬枠には使用人として職務を有する取締役の使用人給与分を含まないものといたします。

また、現在の対象取締役は8名であり、第3号議案が原案どおり承認可決されますと、本定時株主総会終結の時点において、対象取締役は8名となります。

I. 譲渡制限付株式報酬制度の概要

譲渡制限付株式報酬制度にもとづく譲渡制限付株式の発行または処分は、対象取締役に対して報酬等として金銭報酬債権を支給し、対象取締役が当該金銭報酬債権の全部を現物出資財産として給付して、当社の普通株式（以下「当社株式」という。）の発行または処分を受ける方法で行うものとし、これにより当社が発行または処分する当社株式の総数は、年10万株以内といたします（ただし、本議案の決議の日以降、当社株式の株式分割（当社株式の株式無償割当を含む。）または株式併合が行われた場合には、分割比率または併合比率に応じてこの総数の上限を調整する。）。

なお、当該発行または処分の1株当たりの払込金額は、各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社株式の普通取引の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として、対象取締役に特に有利とされない範囲において取締役会にて決定します。

譲渡制限付株式報酬制度にもとづく当社株式の発行または処分に当たっては、当社と対象取締役との間で譲渡制限付株式割当契約（以下「本割当契約」という。）を締結しますが、その概要は以下のとおりです。

1. 譲渡制限期間

対象取締役は、本割当契約により割当てを受けた当社株式（以下「本割当株式」という。）について、本割当株式の交付日から当該対象取締役が当社の取締役その他当社の取締役会で定める地位を喪失する日までの期間（以下「譲渡制限期間」という。）、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない（以下「譲渡制限」という。）。

2. 譲渡制限の解除

当社は、対象取締役が、当社の取締役会で定める期間（以下「役務提供期間」という。）の間、継続して、上記1.に定める地位にあったことを条件として、本割当株式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する。ただし、対象取締役が、当社の取締役会が正当と認める理由により、役務提供期間が満了する前に、上記1.に定める地位を喪失した場合、譲渡制限を解除する本割当株式の数および譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整する。

3. 本割当株式の無償取得

当社は、譲渡制限期間が満了した時点において、上記2.の定めにもとづき譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

当社は、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する。

4. 組織再編等における取扱い

上記1.の定めにかかわらず、当社は譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約または株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、役務提供期間の開始日から当該組織再編等の効力発生日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。

この場合、当社は、譲渡制限が解除された直後の時点においてなお譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

II. 業績条件付株式報酬制度の概要

業績条件付株式報酬制度の基本的な仕組みは、以下のとおりです。

1. 株式交付および金銭支給の条件

当社は、1事業年度以上で当社の取締役会において定めた期間（以下「業績評価期間」という。）における①業績目標および②対象取締役の役位別の報酬基準額を設定し、以下の条件の全てが成就した場合に、業績評価期間終了後に、各対象取締役に対して、各対象取締役の報酬基準額の一部（以下「株式交付分」という。）を当社株式として交付し、残りを納税資金充当用の金銭として支給します。

【業績条件】

当社の取締役会があらかじめ定めた業績評価期間における業績目標を達成すること。

【勤務条件】

対象取締役が、当社の取締役会で定める期間（以下「役務提供期間」という。）の間、継続して、当社の取締役その他当社の取締役会で定める地位にあること。

【欠格事由の不存在】

法令または社内規則の違反その他の株式交付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ていないこと。

2. 株式交付の方法

業績条件付株式報酬制度にもとづく株式の発行または処分は、対象取締役に対して報酬等として株式交付分に相当する額の金銭報酬債権を支給し、対象取締役が当該金銭報酬債権の全部を現物出資財産として給付して、当社株式の発行または処分を受ける方法で行うものとし、これにより当社が発行または処分する当社株式の総数は、年20万株以内といたします（ただし、本議案の決議の日以降、当社株式の株式分割（当社株式の株式無償割当を含む。）または株式併合が行われた場合には、分割比率または併合比率に応じてこの総数の上限を調整する。）。

なお、当該発行または処分の1株当たりの払込金額は、当該発行または処分に係る取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社株式の普通取引の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として、対象取締役に特に有利とならない範囲において取締役会にて決定します。

3. その他の条件

上記1.の定めにかかわらず、当社は、対象取締役が当社の取締役会が正当と認める理由により当社の取締役その他当社の取締役会で定める地位を喪失した場合、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約または株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合、その他当社の取締役会が正当と認める理由がある場合には、必要に応じて、当社の取締役会において合理的に定める時期において、当社の取締役会が合理的に算定する額の株式または金銭を支給することができるものといたします。

Ⅲ 本議案にもとづく報酬の付与が相当である理由

当社は、以下の理由により、本議案にもとづく報酬の付与が相当であると判断しております。

- ①2021年2月18日開催の当社の取締役会において定めた取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針（概要は事業報告45頁に記載のとおり）に沿うものであること。
- ②譲渡制限付株式報酬制度については、交付する株式につき当社の取締役その他当社の取締役会で定める地位を退任または退職する日まで譲渡制限を設定することによって、中長期的な企業価値の持続的な向上に対するインセンティブを与え、また、業績条件付株式報酬制度については、業績評価期間中における業績目標への達成を条件として株式の交付または金銭の支給を行うことによって、業績向上に向けたインセンティブを与えるものであること。
- ③本議案にもとづく報酬の上限額の合計額は、従前の報酬枠から減額した部分（年額150百万円）に相当する金額であること。
- ④譲渡制限付株式報酬制度および業績条件付株式報酬制度に係る株式の発行済株式総数に占める割合は合計で0.25%（10年間に亘り各制度に係る株式を上限数発行した場合における発行済株式総数に占める割合は合計で2.5%）とその希釈化率は軽微であること。

（ご参考）

本制度にもとづき交付する株式は、特段の事情がない限り当社が有する自己株式を利用する予定です。

なお、当社は、本議案が承認されることを条件に、当社の執行役員に対しても、譲渡制限付株式報酬および業績条件付株式報酬を付与する予定であります。

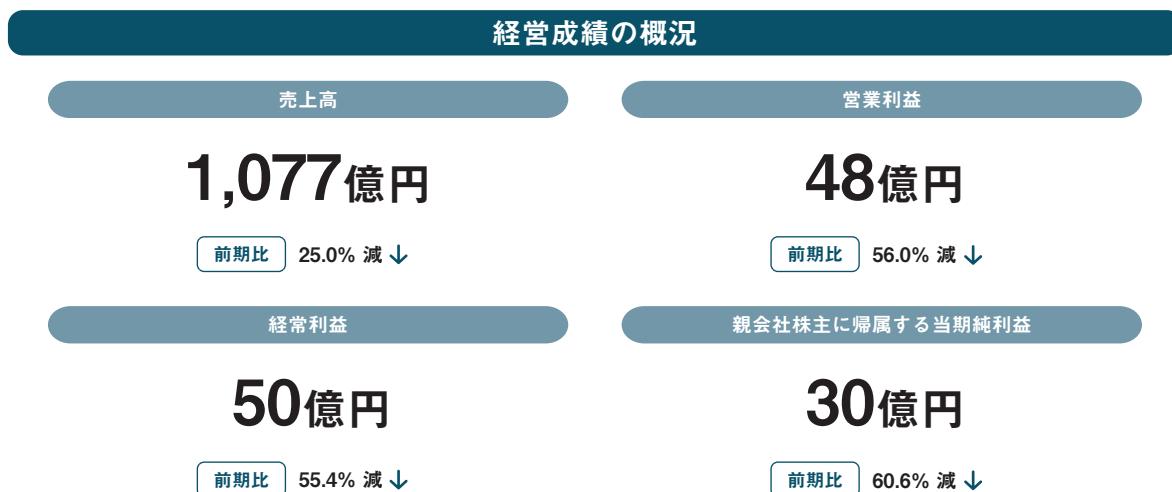
以 上

添付書類

事業報告 (2020年3月1日から2021年2月28日まで)

I. 乃村工芸社グループの現況に関する事項

1. 事業の経過および成果



当連結会計年度（2020年3月1日～2021年2月28日）におけるわが国経済は、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う国内外の経済活動の停滞や縮小により、景気が急速に悪化しました。1回目の緊急事態宣言解除後は国内の経済活動に一部持ち直しの動きが見られたものの、第2波、第3波の感染拡大、そして2回目の緊急事態宣言が発出されるなど、先行きが不透明な状況で推移いたしました。

当社グループを取り巻く環境におきましても、同感染症拡大の影響により、多くのお客様の事業活動が停滞し、また、東京2020オリンピック・パラリンピックをはじめとするイベント・展示会等の延期・中止の影響もあり、厳しい状況が続きました。

このような状況の中、当社グループは2022年に向けて「NOMURA長期ビジョンN22」^(注1)を掲げ、「プロスペリティ・パートナー」^(注2)への進化を追求することとし、当社グループの多彩な商品・サービスを総合的に提供することで、お客様への提供価値の向上を目指してまいりました。

また、当連結会計年度におきましては、お客様、協力会社および当社グループ従業員など、関係者の安全の確保を最優先とし、同感染症拡大防止に最大限の配慮をしつつ、アフター／ウィズコロナを見据えた事業活動を進めてまいりました。

以上の結果、当連結会計年度につきましては、ディスプレイ事業の各分野において総じて売上が減少したことにより、売上高は1,077億36百万円（前期比25.0%減）となりました。また、利益面におきましては、売上高減少の影響により、営業利益は48億82百万円（前期比56.0%減）、経常利益は50億10百万円（前期比55.4%減）、親会社株主に帰属する当期純利益は30億71百万円（前期比60.6%減）となりました。

- (注) 1. NOMURA長期ビジョンN22：2013年から2022年までの10年間における当社グループの行動の成果、および到達点を示す目標。経営理念の実現に向けた10年後の通過点の姿を想定したものです。
2. プロスペリティ・パートナー：空間を創造する（=Create）だけでなく、お客様と空間の目的を共有して戦略的に空間を育て活性化していくことで、お客様の事業繁栄（=Prosperity）を最大化できる存在（=Partner）を目指します。

事業分野別の状況

ディスプレイ事業

売上高

1,069億88百万円

前期比 24.2% 減 ↓

営業利益

51億44百万円

前期比 53.3% 減 ↓

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により多くのお客様の事業活動が制限され、当社グループの受注活動が大きく停滞した結果、すべての市場において売上が減少しました。

この結果、売上高は1,069億88百万円（前期比24.2%減）、営業利益は51億44百万円（前期比53.3%減）となりました。

飲食・物販事業

売上高

7億48百万円

前期比 70.5% 減 ↓

営業利益

△1億97百万円

(前期は1億27百万円の営業利益)

文化施設、商業施設、公共施設などの飲食店・物販店の運營業務等を手掛けましたが、同感染症拡大の影響により、多くの店舗において臨時休業や営業時間短縮の対応をおこなったことから、売上高は7億48百万円（前期比70.5%減）、営業損失は1億97百万円（前期は1億27百万円の営業利益）となりました。

市場分野別の状況

専門店市場

物販店、飲食店、
サービス業態店等

売上構成
23.7%



SHISEIDO GLOBAL FLAGSHIP STORE

254億円

前期比 32.5% 減 ↓

百貨店・量販店市場

百貨店、量販店等

売上構成
3.3%



三越銀座店 M2F 宝飾売場

35億円

前期比 44.4% 減 ↓

複合商業施設市場

ショッピングセンター等

売上構成
11.2%



東京駅八重洲北口コンコース
・専門店街「東京ギフトパレット」

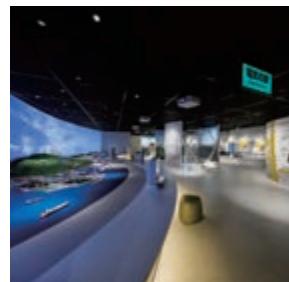
120億円

前期比 29.5% 減 ↓

広報・販売促進市場

企業PR施設、ショールーム、
セールスプロモーション、CI等

売上構成
14.0%



中部電力株式会社
てんきの科学館

150億円

前期比 17.7% 減 ↓

売上高

市場分野別の状況

アパレル、化粧品ブランド店舗などを手掛けたものの、出店・改装需要が減少し、減収となりました。

百貨店の各種催事案件、改装需要が減少したことなどにより、減収となりました。

首都圏における都市開発や駅ビルの環境演出などを手掛けたものの、大型案件が少なく、減収となりました。

自動車メーカーのPR施設などを手掛けたものの、展示会・イベントの中止、規模縮小により、減収となりました。

ご参考

用語解説

内装制作 ▶ 店舗の特性に応じた床材や壁面の装飾・塗装、照明器具など設備の取付・設置などをおこないます。

展示制作 ▶ 東京ビッグサイトなど、展示会場のブース（区切られた区画）に商品を並べて公開するための出展コーナーを制作するほか、博物館・美術館における展示会の施工や商業施設などでの商品PRコーナーの制作などをおこないます。

環境演出制作 ▶ 商業施設等をより快適に、より魅力的に体感していただくための取り組みです。商業施設に入る前の部分から各店舗に足を運ぶまでの間のサイン（案内板）や装飾物などを手掛けます。

博物館・美術館市場

博物館、文化施設、美術館等

売上構成
7.7%



滋賀県立琵琶湖博物館
第3期リニューアル

82億円

前期比 16.5% 減 ↓

自然、歴史博物館などを手掛けたものの、大型案件が少なく、減収となりました。

余暇施設市場

テーマパーク、ホテル・リゾート施設、アミューズメント施設、エンターテインメント施設、動物園、水族館等

売上構成
10.8%



ザ・ホテル青龍 京都清水

116億円

前期比 21.8% 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、減収となりました。

博覧会・イベント市場

博覧会、見本市、文化イベント等

売上構成
2.3%



NISSAN PAVILION Yokohama
※開催期間：2020年8月1日～10月23日

24億円

前期比 11.2% 減 ↓

イルミネーション案件などを手掛けたものの、前期は大型イベントの計上があったことなどにより、減収となりました。

その他市場

オフィス、プライダル施設、サイン、モニュメント、飲食・物販事業等

売上構成
27.0%



LINE株式会社 四谷オフィス

292億円

前期比 20.1% 減 ↓

オフィス案件などを手掛けたものの、前期は大型案件の計上があったことなどにより、減収となりました。

(注) その他市場には、飲食・物販事業を含めて掲載しております。

- 企 画 ▶ 顧客企業の事業構造のイメージやテーマを設定したうえで、具体的なコンセプトや店舗の運営計画を策定します。
- デザイン・設計 ▶ 事前に策定されたコンセプトや事業の運営計画にもとづいてデザインをご提案し、図面の制作をおこないます。
- 監 理 ▶ 設計図書に図示した寸法、材料を用いて、意図どおり仕上げなどが現場で実現できているかの確認、チェックなどをおこなう設計監理業務を手掛けます。
- 受 注 高 ▶ 一定の期間において、発注を受けた金額を示します。
- 受 注 残 高 ▶ 発注を受けたものの、ある時点において未だ売上に計上していない金額の残高を示します。

2. 資金調達状況

当期においては、新株式の発行や社債の発行による資金調達はおこなっておりません。

3. 他の会社の株式その他の持分または新株予約権等の取得または処分の状況

該当事項はありません。

4. 設備投資等の状況

当期における設備投資の総額は、13億48百万円（無形固定資産を含む）であります。その主要なものは、基幹システム刷新に向けてのシステム投資等により無形固定資産8億10百万円を取得したことによるものであります。

5. 対処すべき課題

今後の経済情勢につきましては、新型コロナウイルス感染症の影響が続く中、感染防止対策として様々な規制が行われるなど、経済活動制限による景気への影響は依然として大きく、本格的な回復には暫く時間を要するものと推測されます。

当社グループを取り巻く環境におきましては、同感染症の拡大以降、人々の暮らし、働き方、価値観が大きく変化し、人々が求める「空間」のあり方が変容していくことは、当社グループとしても大きな機会と捉えることができるものであります。しかしながら、足元では、渡航制限に伴うインバウンド需要の喪失、リアル空間における展示会・イベントの計画中止・規模縮小、働き方の変化に伴うオフィス需要の変容など、民間の設備投資が引き続き抑制傾向となっております。東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会についても関連イベントの規模縮小が見込まれ、厳しい市場環境が続くものと推察されます。

このような事業環境の中、当社グループは中期経営計画（2020年度～2022年度）において「社会から選ばれるノムラ」をテーマとして掲げ、「人財・企業文化の戦略」「制度・仕組みの戦略」「事業の戦略」の3つの戦略を実行してまいります。

「人財・企業文化の戦略」におきましては、働きやすさの改善や働きがいの向上、次世代に向けた人財確保・育成に取り組み、健康経営の実現、事業の効率性・生産性向上を推進してまいります。

「制度・仕組みの戦略」におきましては、コーポレート・ガバナンス体制や内部統制・法令順守の強化に取り組み、持続的成長と企業価値向上を支える経営基盤の構築を進めてまいります。

「事業の戦略」におきましては、当社グループ全体を俯瞰した営業戦略を策定する「ビジネスプロデュース本部」、国内外グループ会社の連携強化および海外事業の拡大を推進する「グループ・グローバル事業本部」、コンテンツ事業拡大・デジタルテクノロジー領域強化を進める「コンテンツ・インテグレーション・センター」の3部門を新設し、アフター／ウィズコロナを見据えた当社グループにしかできない新たな価値提供への挑戦を推進してまいります。

株主の皆様におかれましては、今後ともより一層のご指導、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

6. 事業分野別売上高の状況

(1) 事業分野別（ディスプレイ事業は市場分野別）の売上高

区分	金額	構成比
(ディスプレイ事業)	百万円	%
専門店	25,491	23.7
百貨店・量販店	3,521	3.3
複合商業施設	12,036	11.2
広報・販売促進	15,037	14.0
博物館・美術館	8,284	7.7
余暇施設	11,662	10.8
博覧会・イベント	2,455	2.3
その他	28,499	26.3
小計	106,988	99.3
(飲食・物販事業)	748	0.7
合計	107,736	100.0

(2) 事業分野別（ディスプレイ事業は制作品別）の売上高

区分	金額	構成比
(ディスプレイ事業)	百万円	%
内装制作	53,552	49.7
展示制作	24,983	23.2
環境演出制作	5,654	5.2
販促品制作	302	0.3
企画・設計・監理	10,301	9.6
その他	12,194	11.3
小計	106,988	99.3
(飲食・物販事業)	748	0.7
合計	107,736	100.0

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

乃村工藝社はディスプレイ業界のリーディングカンパニーです。

乃村工藝社は1892年の創業以来、人びとに「歓びと感動」を提供するスピリットのもと、「にぎわい」あふれる集客空間を創造するディスプレイ業界のリーディングカンパニーです。

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、多種多様なニーズにお応えしています。

ディスプレイ業界は、建設業や不動産業、広告業、イベント産業などの市場領域と密接に関係し、その市場規模は2018年度で約1兆6,100億円と推定されています。

当社グループは、ショッピングセンターやレストラン、展示会・イベント、博物館、ホテルやテーマパーク、オフィスなど幅広い分野で、内装・展示の企画、デザイン・設計、制作・施工、運営管理まで展開しています。

業界No.1を創り出す3つの強み

総合力

国内外のネットワーク網で、各業界の主要企業、優良企業のお客様との高い信頼を生み出しています。

国内拠点展開都市

10

海外拠点展開都市

8

継続顧客売上比率

80.4%

クリエイティブ力

国内外から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。

プランナー・デザイナー

620名

一級建築士

122名

デザインアワード受賞数

50

※2020年度実績（入選含む）

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が、長年にわたり蓄積された経験・ノウハウ、最新技術などにより、安全かつ高品質なサービス・価値を提供しています。

プロダクトディレクター

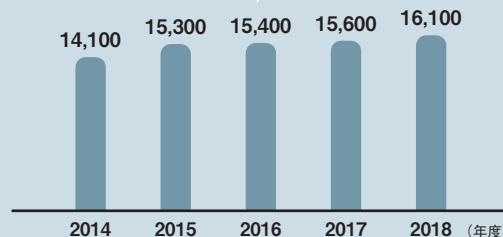
570名

一級建築施工管理技士

307名

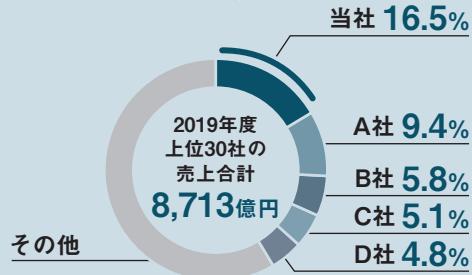
※上記の数字は、2021年2月28日現在のものです。

ディスプレイ業界の市場規模の推移（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。

7. 財産および損益の状況の推移

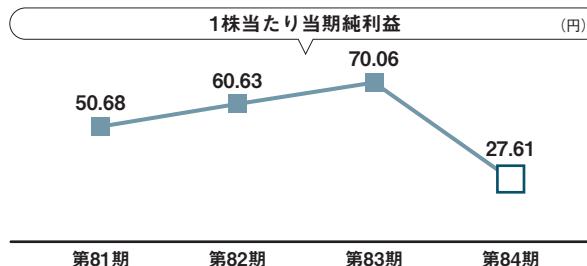
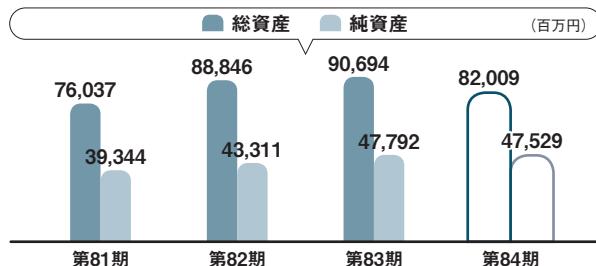
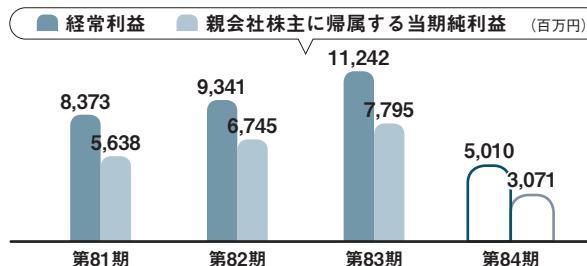
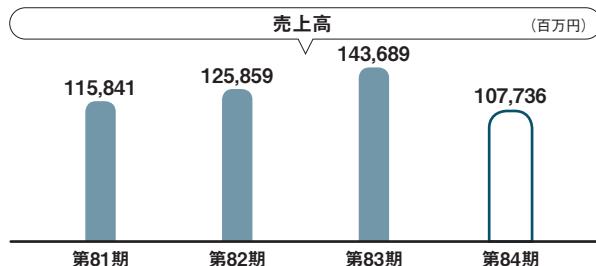
(1) 当社グループの財産および損益の状況の推移【連結】

(単位：百万円)

区分	第81期 (2017年度)	第82期 (2018年度)	第83期 (2019年度)	第84期 (2020年度)
売上高	115,841	125,859	143,689	107,736
経常利益	8,373	9,341	11,242	5,010
親会社株主に帰属する当期純利益	5,638	6,745	7,795	3,071
1株当たり当期純利益	50.68円	60.63円	70.06円	27.61円
総資産	76,037	88,846	90,694	82,009
純資産	39,344	43,311	47,792	47,529
1株当たり純資産額	353.48円	389.05円	429.31円	426.92円

- (注) 1. 1株当たり当期純利益は、期中平均株式数（自己株式を除く）により算出しております。
 2. 1株当たり純資産額は、期末発行済株式数（自己株式を除く）により算出しております。
 3. 2019年6月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割をおこなっております。第81期の期首に当該株式分割がおこなわれたと仮定して、1株当たり当期純利益および1株当たり純資産額を算定しております。

(ご参考)



(2) 当社の財産および損益の状況の推移【単体】

(単位：百万円)

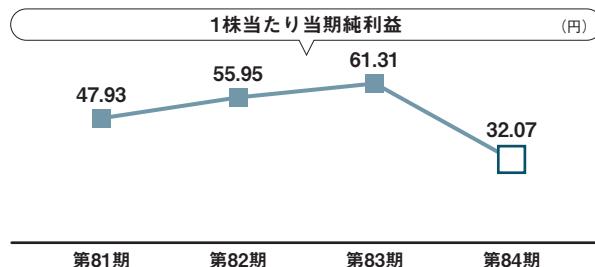
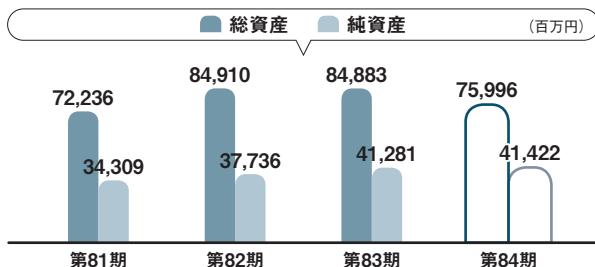
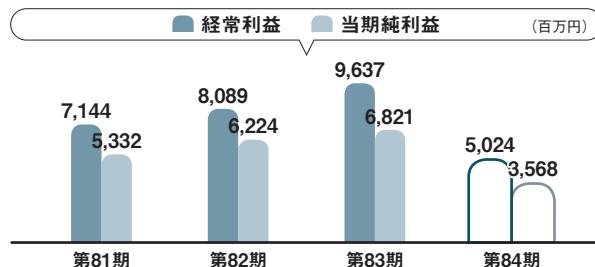
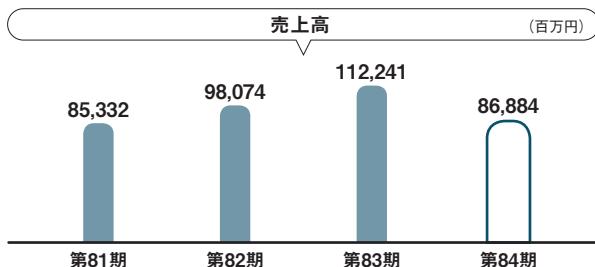
区 分	第81期 (2017年度)	第82期 (2018年度)	第83期 (2019年度)	第84期 (2020年度)
売上高	85,332	98,074	112,241	86,884
経常利益	7,144	8,089	9,637	5,024
当期純利益	5,332	6,224	6,821	3,568
1株当たり当期純利益	47.93円	55.95円	61.31円	32.07円
総資産	72,236	84,910	84,883	75,996
純資産	34,309	37,736	41,281	41,422
1株当たり純資産額	308.36円	339.16円	371.02円	372.29円

(注) 1. 1株当たり当期純利益は、期中平均株式数（自己株式を除く）により算出しております。

2. 1株当たり純資産額は、期末発行済株式数（自己株式を除く）により算出しております。

3. 2019年6月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割をおこなっております。第81期の期首に当該株式分割がおこなわれたと仮定して、1株当たり当期純利益および1株当たり純資産額を算定しております。

(ご参考)



8. 重要な親会社および子会社の状況

(1) 重要な親会社の状況

該当事項はありません。

(2) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	出資比率	主要な事業内容
(株)ノムラプロダクツ	40 百万円	100.0 %	建築、内装の制作・施工／サインの企画・設計・制作
(株)ノムラデュオ	60 百万円	100.0 %	展示装飾の企画・デザイン・制作施工、運営サポート業務
(株)TNP	50 百万円	80.0 %	飲食チェーン店舗の建築、内装、設備
ノムラテクノ(株)	25 百万円	100.0 %	展示装置、造形、映像等の制作・保守・管理
(株)ノムラデベロップメント	100 百万円	100.0 %	飲食店・物販店の開発・運営、オリジナルグッズ開発
(株)スクエア	10 百万円	100.0 %	飲食・物販チェーン店舗の設計・監理
(株)シーズ・スリー	95 百万円	100.0 %	総合ビジネスサービス・人材派遣事業・施設運営事業
(株)六耀社	20 百万円	100.0 %	美術・デザイン図書出版
乃村工藝建築装飾（北京）有限公司	4 百万US\$	100.0 %	地域担当会社（中国）
NOMURA DESIGN & ENGINEERING SINGAPORE PTE.LTD.	3 百万S\$	100.0 %	地域担当会社（シンガポール）

(注) 1. (株)ノードは2021年2月10日付で、僱得空間設計咨詢（上海）有限公司は2020年11月30日付で、それぞれ清算結了いたしました。

2. 2021年2月28日現在の連結対象子会社は10社であります。

9. 主要な事業内容（2021年2月28日現在）

当社グループは集客環境づくりの調査・コンサルティング、企画・デザイン、設計、制作施工ならびに各種施設・イベントの活性化、運営管理などの業務をおこなうディスプレイ事業のほか、飲食・物販事業活動を展開しております。

10. 主要な営業拠点（2021年2月28日現在）

当 社	本 社	東京都港区台場二丁目3番4号	
	事業所	大阪事業所	(大阪府大阪市)
	支 店	北海道支店	(北海道札幌市)
		東北支店	(宮城県仙台市)
		中部支店	(愛知県名古屋市)
中四国支店		(広島県広島市)	
九州支店	(福岡県福岡市)		
営業所	京都営業所	(京都府京都市)	
	岡山営業所	(岡山県岡山市)	
	沖縄営業所	(沖縄県那覇市)	
子会社	国 内	(株)ノムラプロダクツ	(東京都港区)
		(株)ノムラデュオ	(東京都港区)
		(株)TNP	(東京都三鷹市)
		ノムラテクノ(株)	(東京都港区)
		(株)ノムラデベロップメント	(東京都港区)
		(株)スクエア	(東京都港区)
		(株)シーズ・スリー	(東京都港区)
		(株)六耀社	(東京都港区)
	海 外	乃村工藝建築装飾（北京）有限公司	(中華人民共和国北京市)
		NOMURA DESIGN & ENGINEERING SINGAPORE PTE.LTD.	(シンガポール共和国)

(注) 1. 岡山営業所は、2021年2月28日付をもって閉鎖いたしました。

2. (株)ノードは2021年2月10日付で、儂得空間設計諮詢（上海）有限公司は2020年11月30日付で、それぞれ清算結了いたしました。

11. 当社グループの従業員の状況（2021年2月28日現在）

従業員数	前期末比増減（△）	平均年齢	平均勤続年数
2,004名	48名	41.9歳	11.0年

(注) 1. 従業員数は就業人員数であります。なお、契約社員およびパートタイマーを除いております。

2. 当社グループの事業部門別の従業員数は次のとおりであります。

事業部門	従業員数	前期末比増減（△）
ディスプレイ事業	1,988名	49名
飲食・物販事業	16	△1
合計	2,004	48

12. 当社グループの主要な借入先および借入額の状況（2021年2月28日現在）

該当事項はありません。

Ⅱ. 会社の株式に関する事項（2021年2月28日現在）

1. 発行可能株式総数 476,340,000株

2. 発行済株式の総数 119,896,588株（うち自己株式 8,632,888株）

（注）自己株式数の推移

事業年度	第81期 (2017年度)	第82期 (2018年度)	第83期 (2019年度)	第84期 (2020年度)
自己株式数	4,316,211株	4,316,444株	8,632,888株	8,632,888株

3. 株主総数

(1) 10,767名（前期末比 1,479名増）

(2) 株主総数の推移

事業年度	第81期 (2017年度)	第82期 (2018年度)	第83期 (2019年度)	第84期 (2020年度)
株主総数	5,458名	5,419名	9,288名	10,767名

4. 大株主（上位10名）

株主名	持株数	持株比率
有限会社 乃村	10,468 千株	9.41 %
有限会社 蟻田	10,283	9.24
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	7,080	6.36
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	3,929	3.53
乃村 洋子	3,316	2.98
乃村工藝社共栄会	3,025	2.72
株式会社三井住友銀行	2,753	2.48
乃村工藝社従業員持株会	2,500	2.25
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE UKDU UCITS CLIENTS NON LENDING 10 PCT TREATY ACCOUNT	2,069	1.86
第一生命保険株式会社	1,949	1.75

(注) 1. 当社が保有する自己株式（8,632千株）は上記の大株主から除いております。
2. 持株比率は、当社が保有する自己株式を控除して算出しております。

5. その他株式に関する重要な事項

該当事項はありません。

Ⅲ. 会社の新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

IV. 会社役員に関する事項

1. 取締役および監査役の氏名等

(2021年2月28日現在)

会社における地位	氏名	担当および重要な兼職の状況	取締役会 出席回数 (出席率)
代表取締役会長	わた なべ まさる 渡 辺 勝		9 / 9回 (100%)
代表取締役社長	えの もと しゅう じ次 榎 本 修 次		9 / 9回 (100%)
専務取締役	おく もと きよ たか 奥 本 清 孝	事業統括本部長	9 / 9回 (100%)
常務取締役	なか がわ まさ ひろ 中 川 雅 寛	管理統括本部長 (株)シーズ・スリー 取締役	9 / 9回 (100%)
取締役	おお わ だ ただし 大 和 田 整	事業統括本部 第二事業本部長	9 / 9回 (100%)
取締役	まき の しゅう いち 牧 野 秀 一	管理統括本部副統括本部長 兼 人財管理本部長	9 / 9回 (100%)
取締役	おく の ふく ぞう 奥 野 福 三	事業統括本部 クリエイティブ本部長	9 / 9回 (100%)
取締役	さか い しん じ 酒 井 信 二	事業統括本部 第一事業本部長	9 / 9回 (100%)
社外取締役	さか ば みつ お 坂 場 三 男	日本航空電子工業(株) 社外取締役	9 / 9回 (100%)
社外取締役	きみ しま たつ み 君 島 達 己	任天堂(株) 相談役 Nintendo of America Inc. 取締役	9 / 9回 (100%)
常勤監査役	さ とう まさ のり 佐 藤 正 純		9 / 9回 (100%)
社外監査役	ふし み やす はる 伏 見 泰 治	ツネイシホールディングス(株) 特別顧問 (株)アジアゲートホールディングス 社外取締役	9 / 9回 (100%)
社外監査役	やま だ たつ み 山 田 辰 己	(株)三菱ケミカルホールディングス 社外取締役 国際統合報告評議会アンバサダー 中央大学特任教授 公認会計士・監査審査会委員	9 / 9回 (100%)

- (注) 1. 社外取締役の坂場三男、君島達己の両氏および社外監査役の伏見泰治、山田辰己の両氏を東京証券取引所の定めにもとづく独立役員として指定し、届け出ております。
2. 当事業年度中の取締役および監査役の異動は次のとおりであります。
- ・2020年5月27日付で、小宮悦子氏は任期満了により取締役を退任いたしました。
 - ・2020年5月27日開催の第83回定時株主総会において、君島達己氏は取締役に選任され就任いたしました。
 - ・2020年5月27日付で、奥本清孝氏は常務取締役から専務取締役に昇任いたしました。
3. 代表取締役会長の渡辺勝氏は、2021年5月27日に開催予定の定時株主総会終結の時をもって当社代表取締役および取締役を退任する旨、2021年2月18日付で公表しております。また、同氏は2020年12月15日付で一般財団法人乃村文化財団の代表理事に就任しております。
4. 当社監査役は、以下のとおり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
- ・佐藤正純氏は、当社の経理部長を経験しております。
 - ・伏見泰治氏は、大蔵省（現財務省）における勤務および会社経営を経験しております。
 - ・山田辰己氏は、公認会計士の資格を有しております。
5. 当社は、2015年5月21日開催の第78回定時株主総会において定款を変更し、取締役（業務執行取締役等である者を除く。）および監査役について、責任限定契約に関する規定を設けております。
- 当該定款および会社法第427条第1項の規定にもとづき、当社は社外取締役の坂場三男、君島達己の両氏ならびに監査役の佐藤正純氏、社外監査役の伏見泰治、山田辰己の両氏との間で、会社法第423条第1項の損害賠償責任を法令が規定する額を限度として負担するものとする契約を締結しております。
6. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、株主代表訴訟等を提起され損害賠償を請求された場合および被保険者が損害賠償請求を提起され職務に起因する第三者に対する損害を賠償した場合の被保険者が負担することとなる法律上の損害賠償金および争訟費用等を当該保険契約により填補することとしております。なお、当該保険契約の被保険者は、取締役、監査役および執行役員であります。
7. 各監査役の監査役会への出席状況は次のとおりであります。
- 佐藤正純氏：監査役会 9/9回（100％）／ 伏見泰治氏：監査役会 9/9回（100％）／ 山田辰己氏：監査役会 9/9回（100％）

(ご参考) 取締役会の実効性評価

当社は毎年、取締役・監査役を対象に取締役会の実効性に関する分析・評価を実施しています。2020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。

(2020年度の評価概要)

- 取締役の員数・構成：概ね満足、普通との意見が多数を占めるなか、女性の取締役など、多様性を求める意見もあった。
- 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、長期ビジョンに関する議論の必要性や経営会議との関係性の整理を求める意見があった。
- 開催時期、開催頻度：開催頻度の増加や審議時間の十分な確保を求める意見があった。
- 取締役会の雰囲気：以前よりも活発な議論が行われ、活性化しているとの意見が多数あった。
- リスクに関する議論：事業継続に必要な重要事項について優先順位を付けた対応が必要との意見、事業リスクについて一層の説明を求めたい等の意見があった。
- 中長期的な検討事項：中長期経営計画、人事戦略・次期後継者育成、SDGs・ESG等

(ご参考)

当社は、2021年2月18日開催の取締役会において、経営管理体制強化のため、本年3月1日より執行役員制度を改定する旨決議いたしました。

新制度にともなう執行役員の氏名および担当は、次のとおりであります。

(2021年3月1日現在)

会社における地位	氏名	担当
代表取締役 会長執行役員	わた 渡 なべ 辺 まさる 勝	
代表取締役 社長執行役員	えの 榎 もと 本 しゅう 修 じ 次	
取締役 専務執行役員	おく 奥 もと 本 きよ 清 たか 孝	事業統括本部長
取締役 常務執行役員	なか 中 がわ 川 まき 雅 ひろ 寛	社長特命担当 兼 事業統括本部 グループ・グローバル事業本部長
取締役 常務執行役員	おく 奥 の 野 ふく 福 ぞう 三	管理統括本部長 兼 経理本部長
取締役 執行役員	おお 大 わ 和 だ 田 ただし 整	事業統括本部 クリエイティブ本部長
取締役 執行役員	まき 牧 の 野 しゅう 秀 いち 一	管理統括本部副統括本部長 兼 人材管理本部長
取締役 執行役員	さか 酒 い 井 しん 信 じ 二	事業統括本部 第二事業本部長
執行役員	よし 吉 だ 田 かつ 勝 ひこ 彦	事業統括本部 第一事業本部長
執行役員	ど 土 い 井 ゆう 勇 き 樹	管理統括本部 総務管理本部長
執行役員	よし 吉 だ 田 たか 隆 ゆき 之	事業統括本部 プロダクト本部長
執行役員	くり 栗 はら 原 まこと 誠	総合企画本部長
執行役員	やす 安 み 宅 き 騎 いち 一 ろう 郎	事業統括本部 事業管理本部長
執行役員	はら 原 やま 山 あさ 麻 こ 子	事業統括本部 ビジネスプロデュース本部長
執行役員	はやし 林 だ 田 よし 吉 たか 貴	事業統括本部 第三事業本部長

2. 取締役および監査役の報酬等

(1) 役員の報酬等に関する基本方針

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、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の協議により決定することとしております。

(2) 報酬決定手続き

(取締役)

基本報酬は、2020年3月26日開催の指名・報酬委員会に諮問のうえ、2020年5月27日開催の取締役会にて決定しております。

(監査役)

監査役の報酬は、独立性の確保の観点から基本報酬のみとしており、2020年3月26日開催の指名・報酬委員会に諮問のうえ、2020年5月27日開催の監査役会における監査役の協議により決定しております。

(3) 取締役および監査役の報酬等の額

区 分	支給人員	報酬等の総額
取締役 (うち社外取締役)	11名 (3名)	342百万円 (18百万円)
監査役 (うち社外監査役)	3名 (2名)	39百万円 (18百万円)

- (注) 1. 上記には、2020年5月27日開催の第83回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名を含んでおります。
2. 2015年5月21日開催の第78回定時株主総会決議による取締役の報酬限度額は、年額500百万円以内（うち社外取締役分30百万円以内）であります。
3. 2006年5月12日開催の第69回定時株主総会決議による監査役の報酬限度額は、年額60百万円以内であります。
4. 当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。

【ご参考：取締役の報酬等に関する基本方針（概要）】

1. 基本方針の概要

- ・取締役の報酬は、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、個々の取締役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する。

2. 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

- ・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する。

3. 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ない。
- ・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、原則として毎年定の株主総会終了後に、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する。
- ・株式報酬は、「譲渡制限付株式報酬」(Restricted Stock 以下「RS」)および「業績条件付株式報酬」(Performance Share Unit 以下「PSU」)によって構成する。

【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する。
- ・各取締役における金銭報酬およびRSの比率が8.75：1.25となる値を目安に報酬額を設定する。

【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（一部を金銭にて支給）するものとする。
- ・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する。
- ・RSの報酬額に2を乗じて得られる値をPSUの報酬額として設定する。

4. 報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

- ・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する。
- ・報酬割合の目安は、基本報酬：RS：PSU＝7：1：2とする（業績条件付株式報酬の付与条件を100%達成の場合）。

5. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

- ・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する。
- ・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の決定を決定する。

- (注) 1. 当社は、2021年2月18日開催の取締役会において上記基本方針を決議（同年4月8日付で一部改定）いたしました。
2. 譲渡制限付株式報酬制度および業績条件付株式報酬制度の導入につきましては、本株主総会において第5号議案「取締役に対する譲渡制限付株式報酬および業績条件付株式報酬に係る報酬決定の件」が原案どおり承認可決されることを条件としております。

3. 社外役員に関する事項

- (1) 他の法人等の業務執行者または他の法人等の社外役員の重要な兼職の状況
社外取締役および社外監査役の重要な兼職の状況は、「1. 取締役および監査役の氏名等」に記載のとおりですが、当社と各兼職先との間に特別な関係はありません。
- (2) 会社または会社の特定関係事業者の業務執行者との親族関係
該当事項はありません。
- (3) 当事業年度における主な活動状況

氏名	出席状況および発言状況等
社外取締役 坂場 三男	当事業年度に開催された取締役会9回すべてに出席しております。取締役会においては、報告事項や決議事項について適宜質問をするとともに、国際経験を通したグローバルな見地から意見を述べております。また、当社が任意に設置している指名・報酬委員会の委員を務めました。
社外取締役 君島 達己	2020年5月27日に取締役に就任以降、当事業年度に開催された取締役会9回すべてに出席しております。取締役会においては、報告事項や決議事項について適宜質問をするとともに、上場企業における経営者としての知識と経験にもとづき、必要に応じて意見を述べております。
社外監査役 伏見 泰治	当事業年度に開催された取締役会9回、監査役会9回すべてに出席しております。取締役会においては、報告事項や決議事項について適宜質問をするとともに、必要に応じて財務および会計の専門家としての見地から意見を述べております。また、監査役会においては、社外監査役としておこなった監査の報告をし、毎回他の監査役がおこなった監査について適宜質問をするとともに、必要に応じて他社における経営経験を踏まえ、財務および会計の専門家としての見地から意見を述べております。
社外監査役 山田 辰己	当事業年度に開催された取締役会9回、監査役会9回すべてに出席しております。取締役会においては、報告事項や決議事項について適宜質問をするとともに、必要に応じて財務および会計の専門家としての見地から意見を述べております。また、監査役会においては、社外監査役としておこなった監査の報告をし、毎回他の監査役がおこなった監査について適宜質問をするとともに、必要に応じて財務および会計の専門家としての見地から意見を述べております。

(注) 上記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条および当社定款第25条の規定にもとづき、取締役会決議があったものとみなす書面決議を1回実施しております。

V. 会計監査人の状況

1. 会計監査人の名称 有限責任 あずさ監査法人

2. 当事業年度にかかる会計監査人の報酬等の額

- | | |
|--|-------|
| (1) 当社の会計監査人としての報酬等の額 | 66百万円 |
| (注) 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法にもとづく監査と金融商品取引法にもとづく監査の監査報酬の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、上記金額はこれらの合計額で記載しております。 | |
| (2) 当社および当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額 | 66百万円 |

3. 会計監査人の報酬等について監査役会が同意した理由

監査役会は、会計監査人が提出した監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況および報酬見積りの算出根拠などが、当社の事業規模や事業内容に適切であることを確認のうえ、会計監査人の報酬等について同意しております。

4. 非監査業務の内容

該当事項はありません。

5. 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当し、解任が相当と認められるときは、監査役全員の同意にもとづき会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会におきまして、会計監査人を解任した旨と解任理由を報告いたします。

また、会計監査人が適切な監査ができないと監査役会が判断したときは、監査役会は、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

MEMO

MEMO area with horizontal dashed lines for writing.

招集通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

VI. 業務の適正を確保するための体制

1. 当社における、業務の適正を確保するための体制の整備に関する取締役会決議の概要は次のとおりであります。

当社では、次の経営理念を掲げ、すべての役員および従業員が職務執行をおこなう際の基本方針とする。

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。

この経営理念のもと、当社は、集客と感動の環境を創り出し、顧客の事業繁栄と成功に貢献することにより、企業価値を高め、成長を続けてまいります。

そのため、以下の内部統制システムに関する基本方針を定め、適正かつ効率的な業務遂行につとめてまいります。

- (1) 取締役・使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
 - ・ 乃村工藝社グループ（以下「当社グループ」という）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する。
 - ・ 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、その内容を社長に報告する。
 - ・ 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る。
 - ・ 本社部門および事業部門から独立した監査室を設置する。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、社長および取締役会ならびに監査役会に監査報告をおこなう。

- (2) 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う。
- (3) 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する。
 - ・ 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る。
- (4) 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
 - ・ 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る。
 - ・ 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る。
- (5) 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」を定める。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る。
 - ・ 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・支援をおこなう。
 - ・ 当社グループの内部通報制度の窓口を設置する。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る。
 - ・ 監査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役協議会を開催する。
 - ・ 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う。
- (6) 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る。
- (7) 監査役がその職務を補助すべき使用人に関する事項
 - ・ 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役に報告をおこなう。
 - ・ 監査役よりその職務に関し補助を求められた場合、監査室が対応するものとする。
 - ・ 監査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、常勤監査役の事前の承認を得るものとする。

(8) 監査役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、当社監査役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、速やかに当社監査役に報告するものとする。
- ・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、これを周知徹底する。
- ・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役へ報告をおこなう。

(9) その他監査役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

- ・監査役は、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る。
- ・監査役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する。
- ・監査役の監査にかかる費用は、監査の実行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、これを負担する。

(10) 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、一切の関係を持たない。
- ・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する。

2. 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当事業年度における上記体制の運用状況の概要は、以下のとおりであります。

(1) 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9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。

※上記の取締役会開催回数のほか、会社法第370条および当社定款第25条の規定にもとづき、取締役会決議があったものとみなす書面決議を1回実施しております。

(2) 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9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。

(3) 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4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。

(4) 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、内部通報窓口を外部分護士事務所を設置しております。

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。

~~~~~  
(注) 本事業報告中の記載金額および株式数は表示単位未満を切り捨てて表示しております。

## 【ご参考：コーポレート・ガバナンスダイジェスト】

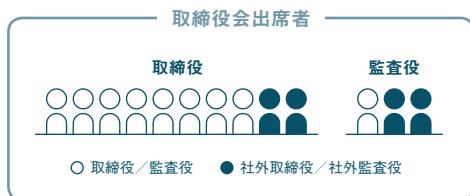
当社は、常に最良のコーポレート・ガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組むことを目指しております。そして、当社の持続的な成長および長期的な企業価値の向上をはかる観点から、意思決定の透明性・公正性を確保するとともに、保有する経営資源を十分有効に活用し、迅速・果敢な意思決定により経営の活力を増大させることがコーポレート・ガバナンスの要諦であると考え、右記の基本的な考え方に沿って、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでまいります。

### ■ コーポレート・ガバナンス体制 (2021年2月28日現在)

当社は監査役会設置会社であり、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）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督をおこなっております。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

取締役会は、当社の経営に関わる重要事項の審議ならびに意思決定、会社の事業、経営全般に対する監督を行っております。取締役会には監査役も出席しており、必要に応じて意見を述べております。

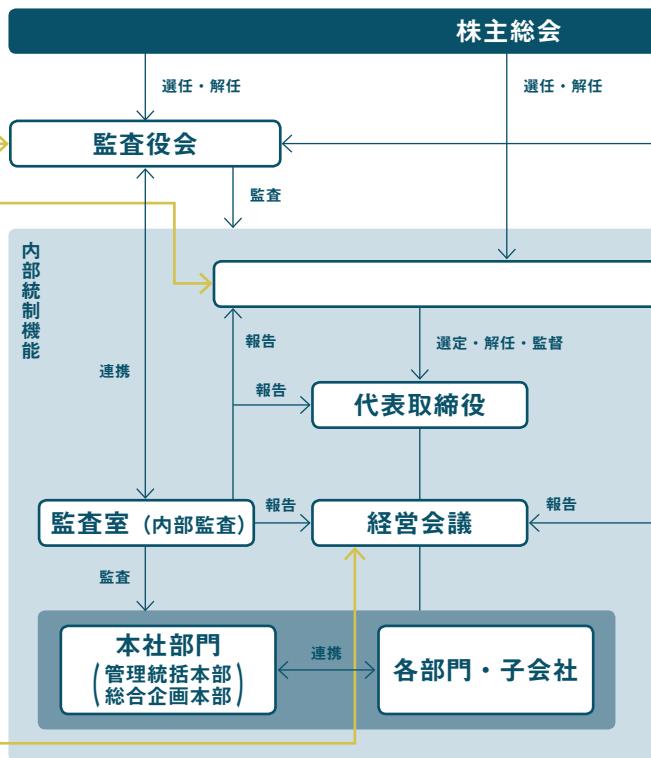


#### 監査役会

監査役会は、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。常勤監査役は経営会議やリスク管理委員会等に出席し、監査に必要な情報収集をおこなうとともに、必要に応じて意見を述べております。

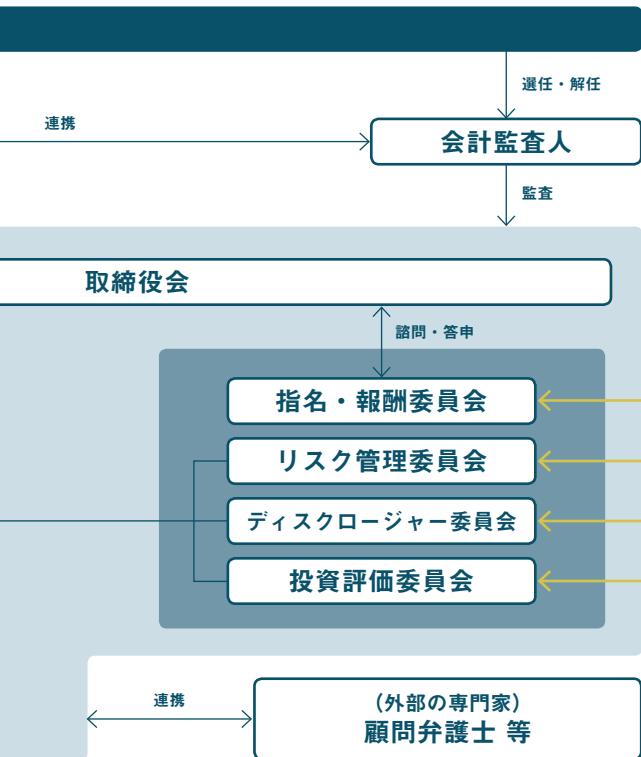
#### 経営会議

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、常勤の取締役および各本部長等から構成され常勤監査役が出席しております。



(コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方)

- 01** 株主の権利を尊重し、平等性を確保する。
- 02** 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。
- 03** 会社情報を適切に開示し、透明性を確保する。
- 04** 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。
- 05** 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。



**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。当委員会の委員は、社長、本社部門を担当する取締役、社外取締役、常勤監査役の4名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。

**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つぎ、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。

**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。

## 連結貸借対照表 (2021年2月28日現在)

(単位：百万円)

| 資産の部            |               |
|-----------------|---------------|
| 科目              | 金額            |
| <b>流動資産</b>     | <b>66,397</b> |
| 現金及び預金          | 33,847        |
| 受取手形及び売掛金       | 20,859        |
| たな卸資産           | 9,416         |
| その他             | 2,307         |
| 貸倒引当金           | △33           |
| <b>固定資産</b>     | <b>15,611</b> |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>7,630</b>  |
| 建物及び構築物         | 6,423         |
| 機械装置及び運搬具       | 129           |
| 工具、器具及び備品       | 1,736         |
| 土地              | 3,743         |
| リース資産           | 199           |
| 減価償却累計額         | △4,602        |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>2,689</b>  |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>5,292</b>  |
| 投資有価証券          | 3,101         |
| 繰延税金資産          | 870           |
| その他             | 1,605         |
| 貸倒引当金           | △285          |
| <b>資産合計</b>     | <b>82,009</b> |

| 負債の部               |               |
|--------------------|---------------|
| 科目                 | 金額            |
| <b>流動負債</b>        | <b>29,207</b> |
| 支払手形及び買掛金          | 15,423        |
| リース債務              | 37            |
| 未払法人税等             | 703           |
| 前受金                | 8,311         |
| 賞与引当金              | 1,865         |
| 完成工事補償引当金          | 39            |
| 工事損失引当金            | 35            |
| その他                | 2,791         |
| <b>固定負債</b>        | <b>5,272</b>  |
| リース債務              | 54            |
| 退職給付に係る負債          | 4,884         |
| 役員退職慰労引当金          | 58            |
| その他                | 275           |
| <b>負債合計</b>        | <b>34,480</b> |
| 純資産の部              |               |
| <b>株主資本</b>        | <b>47,106</b> |
| 資本金                | 6,497         |
| 資本剰余金              | 6,861         |
| 利益剰余金              | 34,839        |
| 自己株式               | △1,092        |
| <b>その他の包括利益累計額</b> | <b>394</b>    |
| その他有価証券評価差額金       | 493           |
| 為替換算調整勘定           | 78            |
| 退職給付に係る調整累計額       | △177          |
| <b>非支配株主持分</b>     | <b>28</b>     |
| <b>純資産合計</b>       | <b>47,529</b> |
| <b>負債純資産合計</b>     | <b>82,009</b> |

# 連結損益計算書 (2020年3月1日から2021年2月28日まで)

(単位：百万円)

| 科目              | 金額  |         |
|-----------------|-----|---------|
| 売上高             |     | 107,736 |
| 売上原価            |     | 86,663  |
| 売上総利益           |     | 21,072  |
| 販売費及び一般管理費      |     | 16,190  |
| 営業利益            |     | 4,882   |
| 営業外収益           |     |         |
| 受取利息            | 7   |         |
| 受取配当金           | 43  |         |
| 仕入割引            | 35  |         |
| 受取補償金           | 15  |         |
| 雑収入             | 43  | 144     |
| 営業外費用           |     |         |
| 支払利息            | 0   |         |
| 為替差損            | 16  |         |
| 雑損失             | 0   | 16      |
| 経常利益            |     | 5,010   |
| 特別利益            |     |         |
| 固定資産売却益         | 1   |         |
| 投資有価証券売却益       | 16  | 17      |
| 特別損失            |     |         |
| 固定資産除売却損        | 168 |         |
| 減損損失            | 26  |         |
| 投資有価証券評価損       | 69  |         |
| ゴルフ会員権評価損       | 2   |         |
| 店舗臨時休業による損失     | 74  | 340     |
| 税金等調整前当期純利益     |     | 4,687   |
| 法人税、住民税及び事業税    | 898 |         |
| 法人税等調整額         | 707 | 1,606   |
| 当期純利益           |     | 3,081   |
| 非支配株主に帰属する当期純利益 |     | 9       |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 |     | 3,071   |

## 連結株主資本等変動計算書 (2020年3月1日から2021年2月28日まで)

(単位：百万円)

|                         | 株主資本  |       |        |        |        |
|-------------------------|-------|-------|--------|--------|--------|
|                         | 資本金   | 資本剰余金 | 利益剰余金  | 自己株式   | 株主資本合計 |
| 当期首残高                   | 6,497 | 6,861 | 35,328 | △1,092 | 47,594 |
| 当期変動額                   |       |       |        |        |        |
| 剰余金の配当                  |       |       | △3,560 |        | △3,560 |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益     |       |       | 3,071  |        | 3,071  |
| 株主資本以外の項目の<br>当期変動額（純額） |       |       |        |        | —      |
| 当期変動額合計                 | —     | —     | △488   | —      | △488   |
| 当期末残高                   | 6,497 | 6,861 | 34,839 | △1,092 | 47,106 |

|                         | その他の包括利益累計額      |              |                  |                       | 非支配株主<br>持分 | 純資産合計  |
|-------------------------|------------------|--------------|------------------|-----------------------|-------------|--------|
|                         | その他有価証券<br>評価差額金 | 為替換算<br>調整勘定 | 退職給付に係る<br>調整累計額 | その他の<br>包括利益累計額<br>合計 |             |        |
| 当期首残高                   | 357              | 68           | △253             | 172                   | 25          | 47,792 |
| 当期変動額                   |                  |              |                  |                       |             |        |
| 剰余金の配当                  |                  |              |                  |                       |             | △3,560 |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益     |                  |              |                  |                       |             | 3,071  |
| 株主資本以外の項目の<br>当期変動額（純額） | 135              | 9            | 76               | 222                   | 3           | 225    |
| 当期変動額合計                 | 135              | 9            | 76               | 222                   | 3           | △262   |
| 当期末残高                   | 493              | 78           | △177             | 394                   | 28          | 47,529 |

## 貸借対照表 (2021年2月28日現在)

(単位：百万円)

| 資産の部            |               |
|-----------------|---------------|
| 科目              | 金額            |
| <b>流動資産</b>     | <b>59,758</b> |
| 現金及び預金          | 32,122        |
| 受取手形            | 2,208         |
| 売掛金             | 14,519        |
| 仕掛品             | 8,092         |
| 前渡金             | 1,128         |
| 前払費用            | 449           |
| 関係会社短期貸付金       | 750           |
| その他             | 492           |
| 貸倒引当金           | △5            |
| <b>固定資産</b>     | <b>16,238</b> |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>7,583</b>  |
| 建物              | 6,244         |
| 構築物             | 110           |
| 機械及び装置          | 51            |
| 車両運搬具           | 78            |
| 工具、器具及び備品       | 1,632         |
| 土地              | 3,743         |
| リース資産           | 97            |
| 減価償却累計額         | △4,374        |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>2,632</b>  |
| ソフトウェア          | 2,434         |
| リース資産           | 2             |
| 電話加入権           | 4             |
| ソフトウェア仮勘定       | 190           |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>6,021</b>  |
| 投資有価証券          | 3,084         |
| 関係会社株式          | 970           |
| 出資金             | 9             |
| 関係会社出資金         | 412           |
| 従業員に対する長期貸付金    | 0             |
| 関係会社長期貸付金       | 240           |
| 破産更生債権等         | 240           |
| 長期前払費用          | 7             |
| 繰延税金資産          | 298           |
| その他             | 1,255         |
| 貸倒引当金           | △498          |
| <b>資産合計</b>     | <b>75,996</b> |

| 負債の部            |               |
|-----------------|---------------|
| 科目              | 金額            |
| <b>流動負債</b>     | <b>30,515</b> |
| 支払手形            | 3,954         |
| 買掛金             | 8,601         |
| 関係会社短期借入金       | 5,094         |
| リース債務           | 18            |
| 未払金             | 1,717         |
| 未払法人税等          | 602           |
| 未払消費税等          | 878           |
| 未払費用            | 444           |
| 前受金             | 7,404         |
| 預り金             | 62            |
| 賞与引当金           | 1,476         |
| 完成工事補償引当金       | 25            |
| 工事損失引当金         | 31            |
| その他             | 202           |
| <b>固定負債</b>     | <b>4,058</b>  |
| リース債務           | 30            |
| 退職給付引当金         | 3,735         |
| 関係会社事業損失引当金     | 17            |
| その他             | 275           |
| <b>負債合計</b>     | <b>34,573</b> |
| 純資産の部           |               |
| <b>株主資本</b>     | <b>40,932</b> |
| 資本金             | 6,497         |
| 資本剰余金           | 6,861         |
| 資本準備金           | 1,624         |
| その他資本剰余金        | 5,236         |
| 利益剰余金           | 28,663        |
| その他利益剰余金        | 28,663        |
| 固定資産圧縮積立金       | 3,184         |
| 別途積立金           | 4,000         |
| 繰越利益剰余金         | 21,478        |
| 自己株式            | △1,089        |
| <b>評価・換算差額等</b> | <b>490</b>    |
| その他有価証券評価差額金    | 490           |
| <b>純資産合計</b>    | <b>41,422</b> |
| <b>負債純資産合計</b>  | <b>75,996</b> |

# 損益計算書 (2020年3月1日から2021年2月28日まで)

(単位：百万円)

| 科 目          | 金 額 |        |
|--------------|-----|--------|
| 売上高          |     | 86,884 |
| 売上原価         |     | 70,025 |
| 売上総利益        |     | 16,858 |
| 販売費及び一般管理費   |     | 12,552 |
| 営業利益         |     | 4,305  |
| 営業外収益        |     |        |
| 受取利息         | 7   |        |
| 有価証券利息       | 0   |        |
| 受取配当金        | 702 |        |
| 雑収入          | 46  | 757    |
| 営業外費用        |     |        |
| 支払利息         | 26  |        |
| 為替差損         | 10  |        |
| 雑損失          | 0   | 37     |
| 経常利益         |     | 5,024  |
| 特別利益         |     |        |
| 固定資産売却益      | 0   |        |
| 投資有価証券売却益    | 16  |        |
| 関係会社清算益      | 7   | 25     |
| 特別損失         |     |        |
| 固定資産除却損      | 164 |        |
| 投資有価証券評価損    | 69  |        |
| ゴルフ会員権評価損    | 2   | 236    |
| 税引前当期純利益     |     | 4,813  |
| 法人税、住民税及び事業税 | 757 |        |
| 法人税等調整額      | 487 | 1,244  |
| 当期純利益        |     | 3,568  |

# 株主資本等変動計算書 (2020年3月1日から2021年2月28日まで)

(単位：百万円)

|                         | 株主資本  |       |              |               |       |             |        | 株主資本<br>合計 |
|-------------------------|-------|-------|--------------|---------------|-------|-------------|--------|------------|
|                         | 資本金   | 資本剰余金 |              | 利益剰余金         |       |             | 自己株式   |            |
|                         |       | 資本準備金 | その他<br>資本剰余金 | その他利益剰余金      |       |             |        |            |
|                         |       |       |              | 固定資産<br>圧縮積立金 | 別途積立金 | 繰越利益<br>剰余金 |        |            |
| 当期首残高                   | 6,497 | 1,624 | 5,236        | 3,257         | 4,000 | 21,397      | △1,089 | 40,924     |
| 当期変動額                   |       |       |              |               |       |             |        |            |
| 剰余金の配当                  |       |       |              |               |       | △3,560      |        | △3,560     |
| 当期純利益                   |       |       |              |               |       | 3,568       |        | 3,568      |
| 固定資産圧縮積立金の取崩            |       |       |              | △72           |       | 72          |        | —          |
| 株主資本以外の項目の<br>当期変動額（純額） |       |       |              |               |       |             |        | —          |
| 当期変動額合計                 | —     | —     | —            | △72           | —     | 80          | —      | 8          |
| 当期末残高                   | 6,497 | 1,624 | 5,236        | 3,184         | 4,000 | 21,478      | △1,089 | 40,932     |

|                         | 評価・換算差額等         |            | 純資産合計  |
|-------------------------|------------------|------------|--------|
|                         | その他有価証券<br>評価差額金 | 評価・換算差額等合計 |        |
| 当期首残高                   |                  | 356        | 41,281 |
| 当期変動額                   |                  |            |        |
| 剰余金の配当                  |                  |            | △3,560 |
| 当期純利益                   |                  |            | 3,568  |
| 固定資産圧縮積立金の取崩            |                  |            | —      |
| 株主資本以外の項目の<br>当期変動額（純額） |                  | 133        | 133    |
| 当期変動額合計                 |                  | 133        | 141    |
| 当期末残高                   |                  | 490        | 41,422 |

# 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2021年4月6日

株式会社乃村工藝社

取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 高尾 英明 ㊞  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 戸塚 俊一郎 ㊞  
業務執行社員

### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社乃村工藝社の2020年3月1日から2021年2月28日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社乃村工藝社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

# 計算書類に係る会計監査人の監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2021年4月6日

株式会社乃村工藝社  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 高尾英明 ㊞  
業務執行社員  
指定有限責任社員 公認会計士 戸塚俊一郎 ㊞  
業務執行社員

### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社乃村工藝社の2020年3月1日から2021年2月28日までの第84期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

# 監査役会の監査報告

## 監査報告書

当監査役会は、2020年3月1日から2021年2月28日までの第84期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の結果、監査役全員の一致した意見として本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、監査室その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
  - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社及び関連部門から事業の報告を受けました。
  - ② 事業報告に記載されている取締役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その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明しました。
  - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2021年4月7日

株式会社乃村工藝社 監査役会  
常勤監査役 佐藤正純 ㊟  
社外監査役 伏見泰治 ㊟  
社外監査役 山田辰己 ㊟

以上

【株主メモ】

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

基準日 定時株主総会 毎年2月末日  
期末配当金 毎年2月末日  
中間配当金 毎年8月31日

単元株式数 100株

公告方法 電子公告（下記URLのホームページに掲載）

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

ただし、やむを得ない事由により電子公告をすることができない場合は、東京都において発行する日本経済新聞に掲載します。

株主名簿管理人および 三井住友信託銀行株式会社  
特別口座の口座管理機関 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号

【郵便物送付先】

〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号

三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

電話照会先（フリーダイヤル）

**0120-782-031**

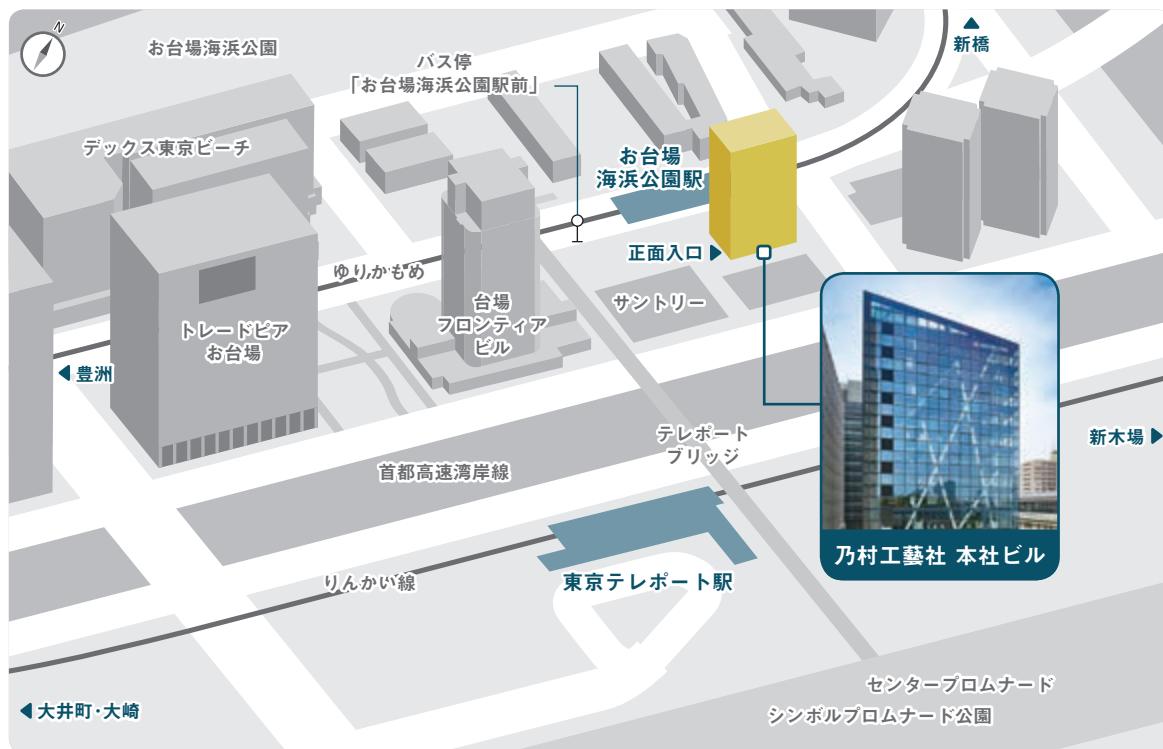






## 株主総会「会場ご案内略図」

会場 ▶ 東京都港区台場二丁目3番4号 乃村工藝社本社ビル 3階ノムラホール 電話：03-5962-1171（代）



### 主な交通機関のご案内

#### 電車

- ゆりかもめ「お台場海浜公園駅」下車 徒歩約1分
- りんかい線「東京テレポート駅」下車 徒歩約7分

#### バス

- 「お台場レインボーバス」→「お台場海浜公園駅前」下車 徒歩約1分  
JR「品川駅」港南口 または JR「田町駅」東口の各バス停（約18分～25分）
- 「都バス」→「お台場海浜公園駅前」下車 徒歩約1分  
東京メトロ東西線・都営大江戸線「門前仲町」5番乗り場（約32分）

※大変恐縮ではございますが、お車でのご来場はご遠慮いただきたくお願い申し上げます。

# NAVITIME

出発地から株主総会会場まで  
スマートフォンがご案内します。

目的地入力は不要です!

右図を  
読み取りください。



見やすいユニバーサルデザイン  
フォントを採用しています。