



証券コード 9716

株式会社 **乃村工藝社**

第89回定時株主総会 招集ご通知

開催情報

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

2026年5月28日（木）午前10時
（受付開始 午前9時）

Management Philosophy 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

人間尊重



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。

新しい価値の創造



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。

目指す企業像



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。

Mission ミッション

空間創造によって
人々に「歓びと感動」を届ける

空間の力を活かして人々に「歓びと感動」を届け、社会の新たな価値創造に貢献すること。それが乃村工藝社グループの変わることのないミッションです。私たちはひとつの空間が創り出す時間・体験を通して、人々のこれからの幸せをカタチにしていきます。

Vision ビジョン

一人ひとりの「クリエイティビティ」を起点に
空間のあらゆる可能性を切り拓く

社会の変化の中で、空間の可能性に対する期待が高まっています。その期待に応えるために、私たちは社員一人ひとりのクリエイティビティと社会をより良くしたいという情熱を起点として、空間創造のための新しいチャレンジを起こしていく企業を目指します。

乃村工藝社リクルーティングスペース「tokeru」

乃村工藝社本社ビルに、リクルート面接のための会議室と待合ラウンジスペースを新設しました。利用される方は緊張感を持ってこの場所を訪れることが予想されるため、誰もがリラックスしてパフォーマンスを発揮できるような空間にするとともに、面接を受ける方に「乃村工藝社で働きたい」と思ってもらえるような空間を目指しました。

株主の皆さまへ

日頃より乃村工藝社グループへのご支援をいただき、厚く御礼申し上げます。

当社グループは、社会に必要とされるあらゆる空間で、それぞれに「飲びと感動」を創造する世界でも珍しいプロフェッショナル集団です。

創業以来130余年、芝居小屋の道具方にルーツを持つ私たちは、常に時代の流れに合わせた空間価値を創造し、社会の発展とともに成長してきました。経済の高度成長期には、店舗ディスプレイや展示会などで豊かなライフスタイルを提案。成熟期に入ると博物館、ホテル、アミューズメント施設など、人々の暮らしに潤いをもたらす空間へと領域を広げてきました。現在、商業施設、企業PR施設、ホテル、オフィスなど、年間に取り組むプロジェクトは1万件以上を数えます。

そして今、私たち乃村工藝社グループは、社会の多様化や人々の価値観の変化に合わせ、次代の「飲びと感動」を創造すべく、空間創造の領域をさらに拡大しています。

こうした広がりや次の成長へと結びつけるため、当社グループは2026年度から2028年度を対象期間とする中期経営計画を策定いたしました。

この中期経営計画において最も重視しているのは、私たちの空間創造を「線」ではなく「円」として捉えることです。私たちは、空間をつくって終わりの会社ではありません。つくった空間にさらに価値を加えることで、お客様や社会にとって「ともに考え、ともに価値を創造するパートナー」でありたいと考えています。そして、その先に「空間創造のあらゆるシーンを担う乃村工藝社グループーディスプレイ業の枠を超え、オンリーワンの企業集団へ」というありたい姿の実現を目指してまいります。

住まう、食べる、買う、働く、遊ぶ、学ぶ、旅する、泊まる、観る、集まる……人の暮らしの様々な場面を深く掘り下げ、いつの時代にも、人々が望む本質を理解する。人々のしあわせな気持ちをデザインし、時として社会の仕組みまでもデザインする。これまでも、これからも、私たち乃村工藝社グループは、豊かな社会にとって欠かすことのできない会社であり続けたいと思います。

これからも当社グループに、変わらぬご支援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 奥本 清孝

【目次】

03 第89回定時株主総会招集ご通知

株主総会参考書類

- 09 第1号議案 剰余金の処分の件
- 10 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件
- 15 第3号議案 監査等委員である取締役2名および補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

事業報告

- 19 I.乃村工藝社グループの現況に関する事項
- 29 II.会社の株式に関する事項
- 30 III.会社の新株予約権等に関する事項
- 31 IV.会社役員に関する事項
- 40 V.会計監査人の状況

連結計算書類

- 43 連結貸借対照表
- 44 連結損益計算書
- 45 連結株主資本等変動計算書

計算書類

- 46 貸借対照表
- 47 損益計算書
- 48 株主資本等変動計算書

監査報告書

- 49 会計監査人の監査報告(連結)
- 51 会計監査人の監査報告(単体)
- 53 監査等委員会の監査報告

- 54 株主メモ
- 末尾 株主総会「会場ご案内略図」

証券コード 9716
2026年4月30日

株主各位

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 **奥本 清孝**

第89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89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、インターネット等または書面により議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討いただき、後述のご案内（6～7頁）にしたがって2026年5月27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

記

01 日 時	2026年 5月28 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89期（2025年3月1日から2026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等委員会の 連結計算書類監査結果報告の件 2. 第89期（2025年3月1日から2026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 取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件 第3号議案 監査等委員である取締役2名および補欠の監査等委員である取締 役1名選任の件

以 上

電子提供措置について

本総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の下記ウェブサイトにて電子提供措置事項を掲載しておりますが、会社法にもとづく書面交付請求の有無にかかわらず、議決権を有するすべての株主の皆さまに、招集通知等の株主総会資料を書面でお送りしております。

※各ウェブサイトは定期メンテナンス等により一時的にアクセスできない状態となる場合がございます。
閲覧できない場合は他のウェブサイトからご確認いただくか、時間を置いて再度アクセスしてください。

【当社ウェブサイト】

以下のURL内「IR資料室」「株主総会」のページ

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



【東京証券取引所ウェブサイト】

東証上場会社情報サービス

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



上記URLにアクセスして、「銘柄名（会社名）」に「乃村工藝社」または「コード」に「9716」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類／PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知／株主総会資料」欄よりご確認ください。

【株主総会ポータル】

<https://www.soukai-portal.net/>

議決権行使書用紙に記載の二次元バーコードをスマートフォンで読み取るか、PC等から上記URLにアクセスして、議決権行使書用紙に記載のID・パスワードをご入力ください。

なお、次の事項については株主様にお送りする書面には記載しておりません。上記のウェブサイトにて「定時株主総会資料」として掲載しておりますのでそちらをご確認ください。

- ・【事業報告】業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況
- ・【連結計算書類】連結注記表
- ・【計算書類】個別注記表

これらの事項は、監査等委員会が監査報告を、会計監査人が会計監査報告を作成するに際して監査をした事業報告、連結計算書類および計算書類に含まれております。

また、電子提供措置事項に修正が生じた場合は、その旨、修正前の事項および修正後の事項を上記のウェブサイトに掲載させていただきます。

株主総会へご出席される株主様へ

- 当日株主総会にご出席の際は、お手数ながら本招集ご通知とあわせてお送りする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。

事前質問受付のご案内

本総会においては、株主様より目的事項に関するご質問を事前に承ります。

いただいたご質問の中で株主の皆さまの関心が高いと思われるご質問については、本総会にて取り上げさせていただきます。

招集通知の確認、議決権行使方法と同様に、株主総会ポータルにアクセスいただき、トップ画面から「事前質問へ」ボタンをタップ／クリックします。「事前質問のご入力」画面が表示されますので、以降は画面の案内にしたがってご質問をご入力ください。（株主総会ポータルへのアクセスについては、4頁「電子提供措置について」をご参照ください）

事前質問受付期限 **2026年5月21日（木曜日）午後5時まで**

※株主様お一人につき、事前のご質問は3回までとさせていただきます。

※いただいたご質問のすべてについて回答することをお約束するものではございませんのであらかじめご了承ください。

※本総会で取り上げることに至らなかったご質問につきましては、今後の参考とさせていただきます。

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 2026年5月28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。）

インターネット等により議決権を行使される場合



スマートフォン

議決権行使書用紙に記載の二次元バーコードを読み取り、「株主総会ポータル」へアクセスします。
（ID・PWの入力は不要です。）

「株主総会ポータル」に入ると、画面上部に「議決権行使へ」というボタンがありますので、そちらのボタンから議決権行使画面を開き、画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。
なお、携帯電話端末（ガラケー）専用サイトは開設しておりませんので、ご了承ください。

パソコン

「株主総会ポータル」（<https://www.soukai-portal.net>）にアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「株主総会ポータルログインID」および「パスワード」をご入力ください。

「株主総会ポータル」に入ると、画面上部に「議決権行使へ」というボタンがありますので、そちらのボタンから議決権行使画面を開き、画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。

なお、議決権行使ウェブサイト（<https://www.web54.net>）にアクセスし、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」をご入力いただくことによっても議決権行使が可能です。

行使期限 2026年5月27日（水曜日）午後5時30分まで

書面（郵送）により議決権を行使される場合



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 2026年5月27日（水曜日）午後5時30分到着分まで

議決権行使の際の注意点

1. 書面（郵送）により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとして取扱わせていただきます。
2. 一度議決権を行使した後で議決権を再行使する場合は、議決権行使ウェブサイト（<https://www.web54.net>）へアクセスいただき、「議決権行使コード」および「パスワード」をご入力いただく必要があります。
3. インターネット等と書面により重複して議決権を行使された場合は、インターネット等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。また、インターネット等によって複数回議決権を行使された場合や、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には、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。
4. インターネット等による議決権行使は、2026年5月27日（水曜日）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。

株主総会ポータル・議決権行使ウェブサイトについて

1. 議決権行使書用紙に記載されている「議決権行使コード」「株主総会ポータルログインID」は本総会に限り有効です。
2. 株主総会ポータル・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。
3. 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。

株主総会ポータルのご利用方法・インターネットによる議決権行使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

0120-652-031（受付時間 午前9時～午後9時）



ぜひQ&Aもご確認ください。

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、純資産配当率（DOE）6.0%以上とすることを目指しております。

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たいと存じます。

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42円
配当総額 4,686,897,138円
3. 剰余金の配当が効力を生じる日
2026年5月29日

（ご参考）1株当たり年間配当金等の推移

区分	第86期 (2022年度)	第87期 (2023年度)	第88期 (2024年度)	第89期 (当期) (2025年度)
1株当たり年間配当金 (円)	25	27	32	42
年間配当総額 (百万円)	2,784	3,008	3,569	4,686
配当性向 (%)	124.9	77.9	52.8	51.3
純資産配当率 (DOE) (%)	5.7	6.1	6.8	8.1

（注）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。

第2号
議案

取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名選任の件

本総会終結の時をもって、取締役（監査等委員である取締役を除く。以下本議案において同じ）全員（6名）は任期満了となります。つきましては、取締役6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、当社の監査等委員会は、全ての取締役候補者について適任であると判断しております。取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番号	氏名	性別		当社における 現在の地位	在任期間	取締役会出席回数 (出席率)
01	おくもと きよたか 奥本 清孝	男性	再任	代表取締役 社長執行役員	10年	10/10回 (100%)
02	はやしだ よしたか 林田 吉貴	男性	再任	取締役 常務執行役員	3年	10/10回 (100%)
03	まえじま たかゆき 前島 隆之	男性	再任	取締役 常務執行役員	2年	10/10回 (100%)
04	はらやま あさこ 原山 麻子	女性	再任	取締役 上席執行役員	2年	10/10回 (100%)
05	きみしま たつみ 君島 達己	男性	再任 社外	社外取締役	6年	10/10回 (100%)
06	まつとみ しげお 松富 重夫	男性	再任 社外	社外取締役	4年	10/10回 (100%)

再任 再任取締役候補者 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す。

2. 上記取締役在任期間は、本総会終結時点における累計期間です。

3. 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24条の規定にもとづく取締役会決議があったものとみなす書面決議が1回ありました。



所有する当社株式の数
138,000 株

おくもと きよたか

候補者番号 01

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 5月	常務取締役
2010年 5月	執行役員	2019年 3月	事業統括本部長
2013年 3月	常務執行役員	2020年 5月	専務取締役
2016年 5月	取締役	2021年 3月	取締役 専務執行役員
2017年 3月	事業統括センター長	2022年 3月	(株)ノムラアークス 取締役
2018年 3月	事業統括本部長	2022年 3月	(株)ノムラメディアス 取締役
	乃村工藝建築装飾(北京)有限公司 董事長	2023年 3月	代表取締役 社長執行役員(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、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
41,600 株

はやしだ よしたか

候補者番号 02

林田 吉貴

(1964年4月21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 4月	当社入社	2022年 3月	事業統括本部 営業推進本部長
2006年 2月	商環境カンパニー 第2事業本部 営業3部長	2023年 3月	営業推進本部長 (株)ノムラアークス 取締役
2012年 2月	商環境事業本部 九州支店長	2023年 5月	取締役(現任)
2015年 3月	商環境事業本部 アカウント第四事業部長	2024年 3月	常務執行役員(現任) (株)ノムラメディアス 取締役(現任)
2021年 3月	執行役員 事業統括本部 第三事業本部長	2025年 3月	(株)ノムラアークス 取締役(現任)
		2026年 3月	国内事業担当(現任)

● 取締役候補者とした理由

林田吉貴氏は、入社以来、営業業務に従事し、商環境事業本部の支店長や事業部長を務めるなど、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、取締役、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
26,800 株

候補者番号

03

まえじま たかゆき

前島 隆之

(1967年10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

2001年 8月	(株)シーズ・スリー入社	2020年 3月	管理統括本部 人財管理本部
2002年 2月	当社入社		人事企画部長
2010年 2月	管理本部 グループ経営推進部長	2022年 3月	執行役員
2011年 2月	経営企画本部 グループ経営推進部長	2023年 3月	管理統括本部 人事総務本部長 人事総務本部長
2012年 2月	NOMURA Design & Engineering Singapore Pte. Ltd. 取締役		(株)シーズ・スリー 取締役 (株)六耀社 取締役(現任)
2013年 3月	商環境事業本部 事業戦略部長	2024年 3月	上席執行役員
2017年 3月	人財サポートセンター 人事部長		コーポレート本部長
2018年 3月	人財サポート本部 人事部長	2024年 5月	取締役(現任)
2019年 3月	管理統括本部 人財管理本部 人事部長	2026年 3月	常務執行役員(現任) コーポレート担当(現任)

● 取締役候補者とした理由

前島隆之氏は、入社以来、経営企画業務・人事業務等に従事し、事業戦略部長や人事部長を務めるなど豊富な業務経験を有し、特に管理系の業務全般を熟知しております。また、取締役、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
31,800 株

候補者番号

04

はらやま あさこ

原山 麻子

(1974年5月5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

1997年 4月	当社入社	2024年 3月	上席執行役員(現任)
2014年 3月	営業開発本部 東京五輪開発センター長		(株)ノムラークス 取締役
2014年 9月	営業開発本部	2024年 5月	取締役(現任)
	スポーツぶんか事業開発部長	2026年 3月	事業開発、海外事業、イノベーション担当(現任)
2015年 3月	スポーツぶんか事業開発室長		乃村工芸建築装飾(北京)有限公司 董事長(現任)
2018年 6月	東京2020オリンピック・パラリンピック推進室長		NOMURA Design & Engineering Singapore Pte. Ltd. 取締役(現任)
2019年 3月	執行役員		NOMURA Design & Engineering Malaysia Sdn. Bhd. 取締役(現任)
2021年 3月	事業統括本部		
	ビジネスプロデュース本部長		
2023年 3月	ビジネスプロデュース本部長 (株)ノムラメディアス 取締役		

● 取締役候補者とした理由

原山麻子氏は、入社以来、営業業務・事業開発業務等に従事し、スポーツぶんか事業開発室長や東京2020オリンピック・パラリンピック推進室長として当社のスポーツ関連事業を推し進めるなど、豊富な業務経験を有しております。また、取締役、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
一株

候補者番号 05

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	(株)三和銀行入行	2015年 9月	同社 代表取締役社長
1991年10月	同行 西宮支店長	2018年 6月	同社 相談役
2002年 1月	Nintendo of America Inc. 取締役	2020年 5月	当社 社外取締役(現任)
2002年 6月	任天堂(株) 取締役	2022年 6月	任天堂(株) アドバイザー(現任)
2006年 5月	Nintendo of America Inc. 取締役会長(CEO)	2022年 7月	Nintendo of America Inc. Advisor to the Board(現任)
2013年 6月	任天堂(株) 常務取締役		

● 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、上場企業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6年になります。



所有する当社株式の数
一株

候補者番号 06

まつとみ しげお

松富 重夫

(1955年10月19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

1978年 4月	外務省入省	2008年 7月	官房総括担当審議官
1991年 4月	在アメリカ日本国大使館一等書記官	2010年 8月	中東アフリカ局長
1995年 1月	アジア局南東アジア第一課長	2012年 9月	国際情報統括官
1997年 7月	経済局開発途上地域課長	2014年 7月	特命全権大使 イスラエル国駐節
1999年 1月	在ニュージーランド日本国大使館参事官	2016年 1月	特命全権大使 ポーランド国駐節
2001年 3月	在トルコ日本国大使館参事官	2018年 4月	外務省退官
2002年 9月	経済協力開発機構 (OECD) 日本政府代表部 公使	2018年 6月	(公財)国際人材協力機構 常務理事(現任)
2004年 7月	国際情報局参事官	2022年 5月	当社 社外取締役(現任)
		2025年 5月	(公財)東京財団 評議員(現任)

● 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、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4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. 原山麻子氏の戸籍上の氏名は、竹中麻子であります。
3. 君島達己および松富重夫の両氏は、社外取締役候補者であります。なお、両氏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、両氏が再任され社外取締役に就任した場合には、引き続き独立役員として届け出る予定です。
4. 責任限定契約の概要
当社は現在、君島達己および松富重夫の両氏との間で、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して損害賠償責任を負担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。
5. 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、各候補者が取締役役に就任した場合、各氏は当該保険契約の被保険者に含まれる予定です。また、次回更新時には同内容での更新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、事業報告の「IV.会社役員に関する事項 4.役員等賠償責任保険契約の内容の概要」をご参照ください。

第3号
議案

監査等委員である取締役2名および補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

本総会終結の時をもって、監査等委員である取締役3名のうち、安宅騎一郎および伏見泰治の両氏が任期満了となります。つきましては、監査等委員である取締役2名の選任をお願いするものであります。

また、2024年5月23日開催の第87回定時株主総会において補欠の監査等委員である取締役に選任された福田厚氏の選任の効力は、当社定款の定めにより、本総会開始の時までとされておりますので、法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、本議案につきましては、監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番号	氏名	性別		当社における 現在の地位	在任期間	取締役会出席回数 (出席率)
01	やすみ きいちろう 安宅 騎一郎	男性	再任	取締役 常勤監査等委員	2年	10/10回 (100%)
02	ふしみ やすはる 伏見 泰治	男性	再任 社外	社外取締役 監査等委員	8年	10/10回 (100%)

再任 再任取締役候補者 社外 社外取締役候補者 独立 独立役員候補者

- (注) 1. 上記監査等委員である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す。
2. 上記監査等委員である取締役候補者の在任期間は、監査等委員会設置会社への移行前における監査役としての在任期間を含めた期間です。
3. 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24条の規定にもとづく取締役会決議があったものとみなす書面決議が1回ありました。



所有する当社株式の数
39,200 株

やすみ けいichろう

候補者番号

01

安宅 騎一郎

(1960年11月5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	執行役員 コーポレート本部副本部長
2006年 2月	商環境カンパニー 第1事業本部 営業2部長	2019年 3月	管理統括本部 経営管理本部長
2008年 2月	商環境事業本部 営業第2統括部長	2020年 3月	(株)シーズ・スリー 取締役 (株)六耀社 取締役
2010年 2月	商環境事業本部 事業計画部長	2021年 3月	事業統括本部 事業管理本部長
2012年 4月	商環境事業本部 事業戦略部長	2022年 3月	管理統括本部 経営企画本部長
2013年 3月	経営企画本部 グループ経営推進部長	2023年 3月	経営企画本部長
2014年 3月	コーポレート本部 事業管理部長	2024年 3月	上席執行役員
2016年 3月	コーポレート本部 リスクマネジメント部長	2024年 5月	取締役(常勤監査等委員) (現任)

● 監査等委員である取締役候補者とした理由

安宅騎一郎氏は、入社以来、営業業務、事業管理業務、経営管理業務、経営企画業務などに従事し、豊富な業務経験を有しております。また、取締役、執行役員としての委嘱経験をもとに、客観的かつ公正な立場で取締役の職務の執行を監査できると判断し、引き続き監査等委員である取締役候補者としております。



所有する当社株式の数
9,700 株

ふし み やすはる

候補者番号

02

伏見 泰治

(1950年8月4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

1974年 4月	大蔵省(現 財務省)入省	2012年 1月	同社 代表取締役会長 兼 社長
1998年 6月	同省主税局総務課長	2015年 3月	(一財)ツネインみらい財団代表理事(現任)
2002年 4月	常石造船(株) 監査役	2016年 1月	ツネインホールディングス(株)特別顧問
2004年 4月	同社 代表取締役会長	2017年11月	(公財)ツネイン財団代表理事(現任)
2006年10月	ライフネット生命保険(株) 社外監査役	2018年 5月	当社 社外監査役
2007年 1月	ツネインホールディングス(株) 代表取締役会長	2020年12月	(株)fantasista 社外取締役(現任)
		2022年 5月	当社 社外取締役(監査等委員) (現任)

● 監査等委員である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

伏見泰治氏は、財務・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有しており、これまで培ってきた豊富な経験等を当社監査体制の強化に活かし、客観的かつ中立的な立場で取締役の職務の執行を監査・監督いただけるものと期待しており、引き続き監査等委員である社外取締役候補者としております。なお、同氏の監査等委員である取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって4年、監査等委員会設置会社への移行前における社外監査役としての在任期間を含めた場合、本総会終結の時をもって8年となります。

- (注) 1. 各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. 伏見泰治氏は、監査等委員である社外取締役候補者であります。同氏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、同氏が再任され監査等委員である社外取締役役に就任した場合には、引き続き独立役員として届け出る予定です。
3. 責任限定契約の概要
 当社は現在、安宅騎一郎および伏見泰治の両氏との間で、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。
4. 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、安宅騎一郎および伏見泰治の両氏が監査等委員である取締役（社外取締役を含む）に就任した場合、両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。また、次回更新時には同内容での更新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、事業報告の「IV.会社役員に関する事項 4.役員等賠償責任保険契約の内容の概要」をご参照ください。

補欠の監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	性別	当社における現在の地位	在任期間	取締役会出席回数 (出席率)
03	ふくだ あつし 福田 厚	男性	社外 独立	—	—

社外 社外取締役候補者 独立 独立役員候補者



候補者番号 03 候補者名 福田 厚 (1959年1月24日生) 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

1985年10月	監査法人朝日新和会計社（現 有限責任あずさ監査法人）入社	2021年 7月	福田厚公認会計士事務所代表(現任)
1989年 4月	公認会計士登録	2022年 5月	(株)三陽商会 社外監査役(現任)
2006年 5月	有限責任あずさ監査法人代表社員	2022年 6月	ニチバン(株) 社外監査役(現任)
2021年 6月	有限責任あずさ監査法人 退任	2024年 5月	埼玉医科大学監事(現任)

所有する当社株式の数
 一株

● 補欠の監査等委員である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

福田厚氏は、公認会計士として培われた専門的な知見に加え、上場会社において社外監査役を務めるなど経営の外部視点での豊富な経験と高い見識を有しております。直接会社経営に関与された経験はありませんが、客観的かつ中立的な立場で取締役の職務の執行を監査・監督いただけるものと期待しており、補欠の監査等委員である社外取締役候補者としております。

- (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. 福田厚氏は、補欠の監査等委員である社外取締役候補者であります。同氏が監査等委員である社外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す。
3. 責任限定契約の概要
福田厚氏が監査等委員である社外取締役に就任した場合、当社は同氏との間で、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する予定です。
4. 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、福田厚氏が監査等委員である社外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となります。また、次回更新時には同内容での更新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、事業報告の「IV.会社役員に関する事項 4.役員等賠償責任保険契約の内容の概要」をご参照ください。

以上

【ご参考】取締役および取締役候補者のスキルマトリックス

取締役（監査等委員である取締役を除く。）

氏名	経営全般	営業戦略	ダイバーシフィケーション戦略	生産戦略	人事・労務	財務・会計	行政経験	国際性	独立性 (社外)
奥本 清孝	●								
林田 吉貴	●	●	●	●					
前島 隆之	●				●	●			
原山 麻子	●	●						●	
君島 達己	●					●		●	●
松富 重夫	●						●	●	●

監査等委員である取締役

氏名	経営全般	営業戦略	ダイバーシフィケーション戦略	生産戦略	人事・労務	財務・会計	行政経験	国際性	独立性 (社外)
安宅 騎一郎	●					●			
伏見 泰治	●					●	●		●
金井 千尋	●					●			●

(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表記しております。

事業報告 (2025年3月1日から2026年2月28日まで)

I. 乃村工藝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

経営成績の概況

売上高

1,626億円

前期比 8.3% 増 ↑

営業利益

128億円

前期比 44.1% 増 ↑

経常利益

130億円

前期比 43.7% 増 ↑

親会社株主に帰属する当期純利益

91億円

前期比 35.2% 増 ↑

当連結会計年度（2025年3月1日～2026年2月28日）における日本国内の景気は、アメリカの通商政策や継続的な物価上昇が及ぼす影響には留意が必要であるものの、緩やかに回復している状況でありました。

このような経済状況の中、当社グループが事業を展開するディスプレイ業界では、大阪・関西万博の開催が大きなトピックスの一つとなりました。市場環境としましては、資材価格や労務費の上昇による採算面への影響等があるものの、リアルな空間への人流増加や好調なインバウンド需要、モノからコト・体験の消費へのニーズの変化等を背景に、都市再開発による複合商業施設や富裕層向け店舗の増加、企業のPR施設による発信拡大等、市場全体として改善傾向にありました。

以上のような状況のもと、当社グループは中期経営方針の最終年度となる2025年度において、事業領域の拡大や人材育成、業務推進手法の再考等、同方針にもとづいて抽出された各種施策を着実に成果へと結実させることを目指すとともに、業績の向上に向けた取り組みを進めてまいりました。

事業活動といたしましては、海外ブランドやスポーツブランド店舗の新装・改装を多数手掛けた専門店市場、企業PR施設の施工や運営ならびに自動車関連の展示会・イベントを手掛けた広報・販売促進市場、オフィスの移転・改装需要が増加したその他市場において、売上が堅調に推移いたしました。

この結果、当連結会計年度の売上高は前期に比べ8.3%増加し、1,626億79百万円となりました。利益面におきましては、売上高の増加や利益率の改善により、営業利益は128億18百万円（前期比44.1%増）、経常利益は130億14百万円（前期比43.7%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は91億34百万円（前期比35.2%増）となりました。

なお、市場分野別の売上高につきましては、「5.市場分野別売上高の状況」をご参照ください。

2. 資金調達状況

当期において、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、10億56百万円（無形固定資産を含む）であります。その主要なものは、本社ビルに新設したリクルーティングスペースに関する投資や、各事業拠点の整備に関する投資であります。

なお、当期において、重要な設備の除却、売却等はありません。

5. 市場分野別売上高の状況

市場区分	金額（百万円）	構成比（％）
専門店	44,357	27.3
百貨店・量販店	3,990	2.5
複合商業施設	18,017	11.1
広報・販売促進	17,209	10.6
博物館・美術館	9,633	5.9
余暇施設	24,583	15.1
博覧会・イベント	14,816	9.1
その他	30,070	18.4
合計	162,679	100.0

市場分野別の状況

		売上高			
専門店市場	物販店、飲食店、サービス業態店等	443億円	売上構成 27.3%	前期比 +27.1%	海外ブランドやスポーツブランド店舗の新装・改装を多数手掛けた結果、前期に比べ大きく増収となりました。
百貨店・量販店市場	百貨店、量販店等	39億円	売上構成 2.5%	前期比 ▲11.8%	百貨店の改装案件を多く手掛けておりますが、翌期以降の完成となるものが多く、前期に比べ減収となりました。
複合商業施設市場	ショッピングセンター等	180億円	売上構成 11.1%	前期比 ▲11.8%	前期に続き商業施設の新装・改装案件を多数手掛けておりますが、前期に大型の都市再開発案件を手掛けていたため、前期に比べ減収となりました。
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	172億円	売上構成 10.6%	前期比 +44.8%	企業PR施設や展示会・イベント等を数多く手掛けた結果、前期に比べ大きく増収となりました。
博物館・美術館市場	博物館、文化施設、美術館等	96億円	売上構成 5.9%	前期比 ▲3.8%	科学館や歴史展示施設のリニューアル案件を多数手掛けましたが大型案件数が減少し、前期に比べ減収となりました。
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	245億円	売上構成 15.1%	前期比 +1.3%	前期に引き続きホテルやリゾート施設の新装・改装案件を多数手掛けた結果、前期と同水準の売上高となりました。
博覧会・イベント市場	博覧会、見本市、文化イベント等	148億円	売上構成 9.1%	前期比 ▲21.5%	大阪・関西万博関連の売上は当期も計上しているものの、前期に比べると減少したことから、当該市場全体の売上高は前期に比べ減収となりました。
その他市場	オフィス、ブライダル施設、サイン、モニュメント、飲食・物販事業等	300億円	売上構成 18.4%	前期比 +18.5%	オフィスの移転・改装需要が増加しており、前期に比べ増収となりました。

合計 1,626億円

(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。

博物館・美術館市場

北海道庁旧本庁舎（赤れんが庁舎）
リニューアル

北海道庁旧本庁舎（通称：赤れんが庁舎・1888年竣工）は、重要文化財として国の指定を受けた、北海道を代表する歴史的建造物です。北海道命名150周年の節目に大規模な改修プロジェクトが計画され、「国内外に向けた北海道の歴史・文化・観光情報の発信拠点」へとリニューアルしました。

本プロジェクトにおいて、当社は、赤れんが庁舎の保存・活用を検討する各種調査、リニューアル基本構想、展示設計、展示施工を担当しました。



余暇施設市場

IGアリーナ
「d CARD LOUNGE
（プレミアムラウンジ）」

2025年7月13日（日）、愛知県名古屋市の名古屋城を望む名城公園に「IGアリーナ」がグランドオープンしました。国内アリーナ最大級となる17,000人の収容人数と30mの天井高を誇り、スポーツ観戦に適したオーバル型とコンサートに適した馬蹄型を融合したハイブリッドオーバル型アリーナ面を採用し、視認性と音響効果の両方を高めています。

当社はIGアリーナにおけるプレミアムな観戦体験を提供する「d CARD LOUNGE（プレミアムラウンジ）」の企画・設計・施工を担当し、ハード／ソフト両面においてここがアリーナであることを忘れさせるようなホスピタリティ空間を提供するお手伝いをしました。

なお、当社は「IGアリーナ」オフィシャルサブライヤー契約を締結しています。



6. 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、株主に対する利益還元を経営の最重要政策のひとつとして位置づけ、事業の成長をはかるとともに、業績に裏付けられた成果の配分を安定的におこなうことを基本方針としております。

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の額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、純資産配当率（DOE）6.0%以上とすることを目指しております。

当期の剰余金の配当につきましては、期末配当として1株当たり42円（DOE8.1%相当）を予定しております。

7. 対処すべき課題

(1) 経営環境

当社グループを取り巻く事業環境は、中東情勢の影響を注視する必要があるものの、堅調なインバウンド需要や全国各地の都市再開発を追い風として、海外ブランドを数多く手掛ける専門店市場や、ホテルやリゾート施設等を手掛ける余暇施設市場、オフィス等を手掛けるその他市場等において、底堅い需要が続くと見込まれます。

また、人々の価値観の変化が進むにつれて、空間づくりにおいては、より多様で高度な価値提供が求められるようになってまいりました。

当社グループは、こうした事業環境の変化を成長機会と捉え、これまでの取り組みを通じて培ってきた強みを拡張することで、当社グループが担うことのできる空間創造のシーンは、より広く、より多様なものになると考えております。

(2) 中期経営方針2023-2025の振り返り

当社グループは、2023年度から2025年度までの3年間を対象期間とする中期経営方針を策定し、取り組んでまいりました。

当該期間においては、当初は新型コロナウイルス感染症の影響が色濃く残り、不確実性の高い事業環境でありましたが、コロナ禍の収束とともに進んできたインバウンド需要の拡大や都市再開発需要の回復を背景に、堅調な事業環境が継続しました。その結果、業績は好調に推移し、前中期経営方針期間の最終年度となる2025年度において、売上高は1,626億円、営業利益128億円、ROE15.7%と、目標を上回る水準となりました。

中長期視点での取り組みとしては、新領域開発やR&D投資の本格化、運営事業の拡大や建築事業への取り組みなど、新たな商品・サービスの拡充が進み始めました。また、当該中期経営方針に基づいて掲げた各種タスクの実行や、再編されたグループ各社の取り組みによって、当社グループ全体での基盤整備や事業強化が進みました。

一方で、持続的な企業成長を目指していくうえでは、空間価値の提供領域を拡張し、ビジネスモデルを進化させることや、ステークホルダー満足度やサステナビリティへの対応など、価値創出のドライバーを定量/定性で管理する仕組みの強化などが今後の重点課題であると認識しております。

(3) 中期経営計画2026-2028の概要

以上のような前中期経営方針における取り組みと成果・課題認識を踏まえ、当社グループは、2026年度から2028年度までを対象期間とする新中期経営計画を策定いたしました。

新中期経営計画では、2028年度にありたい姿を「空間創造のあらゆるシーンを担う乃村工芸社グループーディスプレイ業の枠を超え、オンリーワンの企業集団へー」と定め、空間を起点に生まれる多様な価値を、常に高

い水準で社会に提供し続ける、オンリーワンの企業集団を目指します。

【戦略】

このありたい姿を実現するために、以下の“3つの変化”を事業戦略の柱として実行してまいります。

事業戦略

空間創造のサイクルを回し、次の創出へつなぐ
商品・サービスを進化させ、時代に合わせた価値を提供する
空間をめぐる多様なビジネスモデルを開発する

また、これらの事業戦略の実行を支え、加速させる基盤の戦略も不可欠であると考え、長期的なビジネスチャンスを生み出すための以下の基盤戦略も進めてまいります。

基盤戦略

多様な強みをもつ社員の育成・強化
安定的かつ柔軟性のある生産体制の確立
競争優位の源泉となる全員参加のサステナビリティ対応
経営・事業を長期視点で考え、社会変化を先取りする

さらに、持続的な企業成長のためには海外での成長基盤づくりが重要であると考え、海外戦略を「挑戦」からグループ成長を支える「柱」へと進化させるための取り組みも進めてまいります。

海外戦略

グループの成長と連動した海外事業の展開

【目標（財務・非財務）】

高付加価値化による利益水準の引き上げと、将来を見据えた投資の両立を前提に、2028年度の財務目標および経営指標を以下のとおり定めております。

2028年度 財務目標

グループ売上高	1,900億円以上
グループ営業利益	161億円以上
営業利益率	8.5%以上

2028年度 経営指標

資本効率	ROE16.5%以上
株主還元	DOE7%以上または 配当性向50%以上の いずれか高い配当額

また、財務目標および経営指標を達成するための事業戦略・基盤戦略・海外戦略を進めていくうえでは、特にステークホルダーとの関係性が重要であると考え、そうした関係性を可視化し、より良くしていくための非財務目標を以下のとおり定めております。

2028年度 非財務目標

重要なステークホルダーの質的満足度の向上
本質的なサステナビリティ経営の実現
長期的な社会の変化への対応

8. 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】

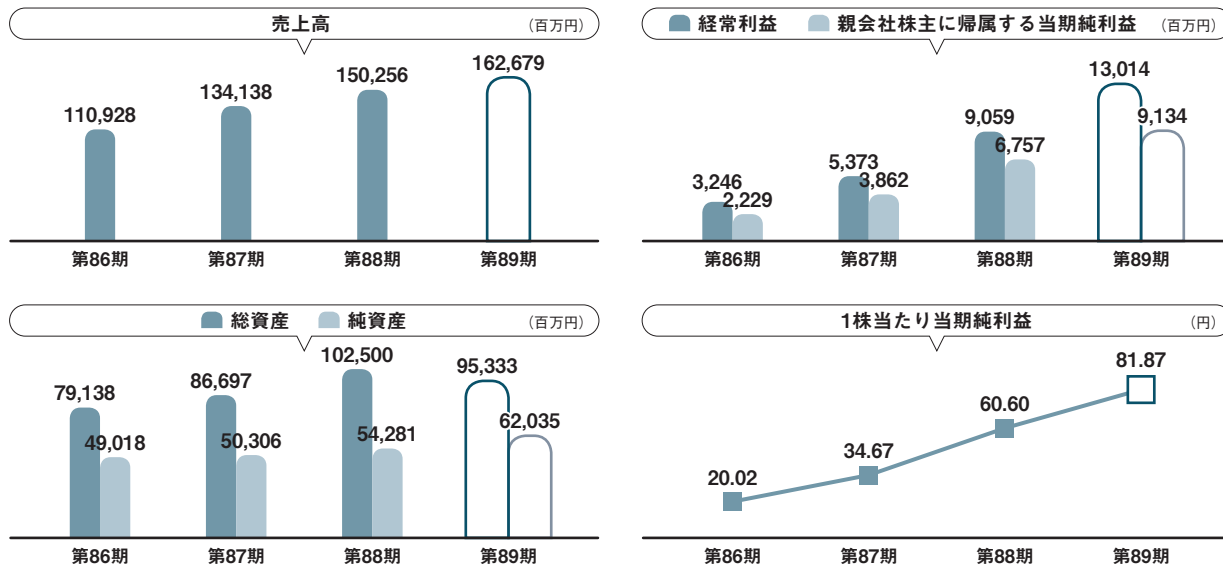
(単位：百万円)

区 分	第86期 (2022年度)	第87期 (2023年度)	第88期 (2024年度)	第89期 (2025年度)
売上高	110,928	134,138	150,256	162,679
経常利益	3,246	5,373	9,059	13,014
親会社株主に帰属する当期純利益	2,229	3,862	6,757	9,134
1株当たり当期純利益	20.02円	34.67円	60.60円	81.87円
総資産	79,138	86,697	102,500	95,333
純資産	49,018	50,306	54,281	62,035
1株当たり純資産額	440.12円	451.51円	486.63円	555.91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。

(ご参考)



(2) 当社の財産および損益の状況の推移【単体】

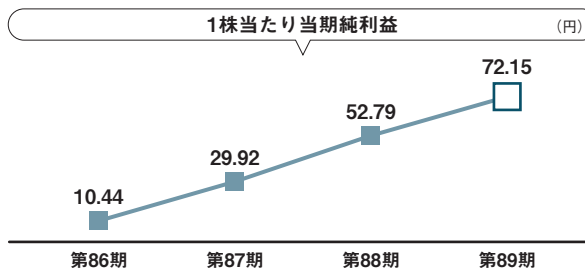
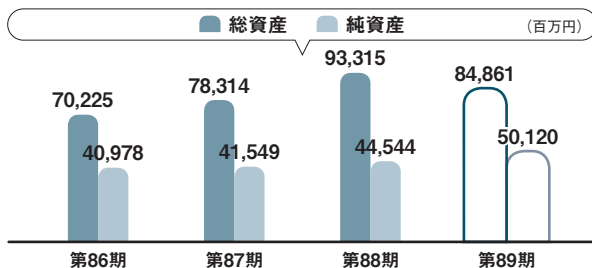
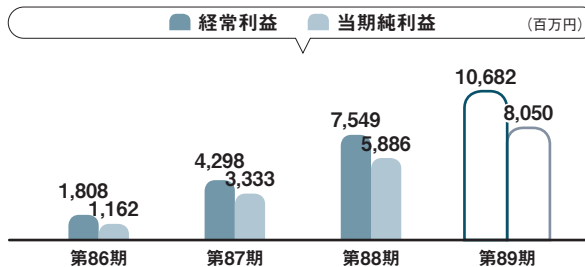
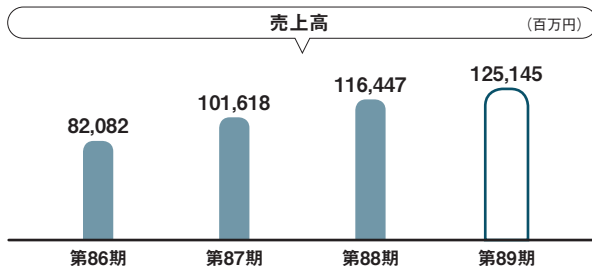
(単位：百万円)

区分	第86期 (2022年度)	第87期 (2023年度)	第88期 (2024年度)	第89期 (2025年度)
売上高	82,082	101,618	116,447	125,145
経常利益	1,808	4,298	7,549	10,682
当期純利益	1,162	3,333	5,886	8,050
1株当たり当期純利益	10.44円	29.92円	52.79円	72.15円
総資産	70,225	78,314	93,315	84,861
純資産	40,978	41,549	44,544	50,120
1株当たり純資産額	367.94円	372.91円	399.34円	449.14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。

(ご参考)



9. 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)ノムラアークス	40 百万円	100.0 %	内装、多店舗、リノベーション、建築、企画コンサルティング、デザイン、設計・制作、運営管理、他関連業務
(株)ノムラメディアス	100 百万円	100.0 %	集客空間のディスプレイ・プロモーション・デジタルメディア・コンテンツ・展示演出装置などの企画・設計・制作・施工・保守・運営、店舗運営、オリジナルグッズ開発
(株)シーズ・スリー	95 百万円	100.0 %	人材派遣、施設運営、保険サービス、出版
(株)六耀社	20 百万円	100.0 %	図書の編集、印刷、出版および販売
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）
NOMURA Design & Engineering Malaysia Sdn. Bhd.	3 百万MYR	100.0 %	地域担当会社（マレーシア）

(注) 2026年2月28日現在の連結対象子会社は7社であります。

10. 主要な事業内容（2026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を展開しております。

11. 主要な営業拠点 (2026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	横浜営業所 (神奈川県横浜市)	
	金沢営業所 (石川県金沢市)	
	京都営業所 (京都府京都市)	
	沖縄営業所 (沖縄県那覇市)	
子会社	国 内	(株)ノムラアークス (東京都港区)
		(株)ノムラメディアス (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)
		NOMURA Design & Engineering Singapore Pte. Ltd. (シンガポール共和国)
		NOMURA Design & Engineering Malaysia Sdn. Bhd. (マレーシア)

(注) 2026年3月1日付で、中部支店は名古屋事業所に名称変更いたしました。

12. 従業員の状況 (2026年2月28日現在)

(1) 当社グループの従業員の状況

セグメントの名称	従業員数	前期末比増減
ディスプレイ業	2,154 (747)名	+115 (+46)名

(注) 従業員数は就業人員数であり、臨時従業員数は () 内に年間の平均人数を外数で記載しております。

(2) 当社の従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
1,587 (485)名	+89 (±0)名	40.9歳	10.3年

(注) 従業員数は就業人員数であり、臨時従業員数は () 内に年間の平均人数を外数で記載しております。

13. 当社グループの主要な借入先および借入額の状況 (2026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（2026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 8,303,799株）

(注) 自己株式数の推移

事業年度	第86期 (2022年度)	第87期 (2023年度)	第88期 (2024年度)	第89期 (2025年度)
自己株式数	8,523,208株	8,477,762株	8,351,544株	8,303,799株

3. 株主総数

- (1) 14,623名（前期末比 500名増）
- (2) 株主総数の推移

事業年度	第86期 (2022年度)	第87期 (2023年度)	第88期 (2024年度)	第89期 (2025年度)
株主総数	11,812名	13,741名	14,123名	14,623名

4. 大株主（上位10名）

株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	11,976 千株	10.73 %
有限会社 乃村	10,468	9.38
有限会社 蟻田	10,283	9.22
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	8,170	7.32
乃村工藝社共栄会	4,063	3.64
乃 村 洋 子	3,316	2.97
株式会社三井住友銀行	2,753	2.47
乃村工藝社従業員持株会	2,465	2.21
日本生命保険相互会社	1,815	1.63
第一生命保険株式会社	1,559	1.40

- (注) 1. 当社が保有する自己株式（8,303,799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しております。

5. 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

当事業年度中に交付した株式報酬の内容は次のとおりです。

	株式数	交付対象者数
取締役（監査等委員および社外取締役を除く。）	33,055株	4名
社外取締役（監査等委員を除く。）	—	—
取締役（監査等委員）	—	—

(注) 1. 上記のほか、当社執行役員および子会社代表取締役（4名）に対し、14,690株を交付しております。

2. 株式報酬の内容につきましては、当事業報告の「Ⅳ. 会社役員に関する事項 5. 取締役の報酬等」に記載しております。

6. 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。

【ご参考】政策保有株式に関する基本方針および検証の概要

政策保有株式に関する基本方針

当社は、取引先等との間の事業上の関係を維持・強化することにより、当社の主力事業であるディスプレイ事業の領域拡大に寄与するものと考えており、これによって中長期的な企業価値を向上させることを目的として取引先等である上場会社の株式を保有することがあります。

こうした政策保有株式に関して、当社は縮減することを基本方針とし、中長期的な保有意義が認められない政策保有株式については売却することを検討しております。

政策保有株式保有の合理性に関する検証概要

当事業年度においては、2025年7月10日開催の当社取締役会にて、政策保有株式として保有する全上場株式を対象として、株価下落リスクの評価、保有により見込まれるリターンの評価、時価（含み損益の状況）、配当金の状況、受注等の状況、当社資本コストとの比較、保有により見込まれるリターンが期待収益を下回っている場合の対応等について、中長期的な保有意義の検証を行いました。

その結果、全銘柄とも継続保有することを決議いたしました。

なお、当事業年度末における連結純資産額に対する政策保有株式の割合は、6.4%です。

IV. 会社役員に関する事項

1. 取締役の状況

(2026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 社長執行役員	おくもと きよ たか 奥 本 清 孝		10/10回 (100%)
取締役 常務執行役員	はやし だ よし たか 林 田 吉 貴	営業推進本部長 (株)ノムラアークス 取締役 (株)ノムラメディアス 取締役	10/10回 (100%)
取締役 上席執行役員	はら やま あさ こ 原 山 麻 子	ビジネスプロデュース本部長 (株)ノムラアークス 取締役	10/10回 (100%)
取締役 上席執行役員	まえ じま たか ゆき 前 島 隆 之	コーポレート本部長 (株)六耀社 取締役	10/10回 (100%)
社外取締役	きみ しま たつ み 君 島 達 己	任天堂(株) アドバイザー Nintendo of America Inc. Advisor to the Board	10/10回 (100%)
社外取締役	まつ とみ しげ お 松 富 重 夫	(公財)国際人材協力機構 常務理事 (公財)東京財団 評議員	10/10回 (100%)
取締役 (常勤監査等委員)	やす み きい ちろう 安 宅 騎 一郎		10/10回 (100%)
社外取締役 (監査等委員)	ふし み やす はる 伏 見 泰 治	(一財)ツネイシみらい財団 代表理事 (公財)ツネイシ財団 代表理事 (株)fantasista 社外取締役	10/10回 (100%)
社外取締役 (監査等委員)	かな い ち ひる 金 井 千 尋	金井千尋公認会計士事務所 代表 農水産業協同組合貯金保険機構 監事 (株)ワンロジスティクス 監査役 清令監査法人 社員 (株)シモジマ 社外取締役	10/10回 (100%)

- (注) 1. 社外取締役の君島達己、松富重夫、伏見泰治および金井千尋の各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の異動は次のとおりであります。
- ・2025年5月22日開催の第88回定時株主総会終結の時をもって、榎本修次氏は任期満了により取締役を退任いたしました。

3. 当社監査等委員は、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。
 - ・安宅騎一郎氏は、当社の経営管理本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。
 - ・金井千尋氏は、公認会計士の資格を有しております。
4. 監査等委員会の監査・監督機能を強化するため、取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの情報収集および重要な会議における情報共有ならびに監査室と監査等委員会との十分な連携を可能とすべく、安宅騎一郎氏を常勤の監査等委員として選定しております。
5. 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24条の規定にもとづく取締役会決議があったものとみなす書面決議が1回ありました。
6. 各監査等委員の監査等委員会への出席状況は次のとおりであります。
安宅騎一郎氏：11/11回(100%) / 伏見泰治氏：11/11回(100%) / 金井千尋氏：11/11回(100%)
7. 2026年3月1日付の取締役の「会社における地位」および「担当および重要な兼職の状況」の変更は次のとおりであります。

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 常務執行役員	はやし だ よし たか 林 田 吉 貴	国内事業担当 (株)ノムラアークス 取締役 (株)ノムラメディアス 取締役
取締役 常務執行役員	まえ じま たか ゆき 前 島 隆 之	コーポレート担当 (株)六耀社 取締役
取締役 上席執行役員	はら やま あさ こ 原 山 麻 子	事業開発、海外事業、イノベーション担当 乃村工藝建築装飾（北京）有限公司 董事長 NOMURA Design & Engineering Singapore Pte. Ltd. 取締役 NOMURA Design & Engineering Malaysia Sdn. Bhd. 取締役

2. 責任限定契約の内容の概要

当社は、定款および会社法第427条第1項の規定により、すべての取締役（業務執行取締役等である者を除く。）との間で、同法第423条第1項の責任について、その職務を行うことにつき善意でかつ重大な過失がないときは、法令に定める額を限度として損害賠償責任を負担する契約を締結しております。

3. 補償契約の内容の概要

該当事項はありません。

4. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

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、当社の取締役および執行役員であり、保険料は全額会社が負担しております。

5. 取締役の報酬等

(1) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等に関する基本方針

当社は、2024年4月11日開催の取締役会において取締役の報酬等に関する基本方針を決議いたしました。また、取締役会は、当事業年度にかかる取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることから、当該決定方針に沿うものと判断しております。当該基本方針の概要は以下のとおりです。

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、取締役に対し、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金銭による業績連動報酬等および非金銭報酬等を支給する。

a. 金銭による業績連動報酬等

金銭による業績連動報酬等は、事業年度末時点において支給対象者に対し支給するものとする。

(算定方法)

金銭による業績連動報酬等は、当社が規定する短期業績連動報酬の額を基に、以下の指標および評価ウェイトを用いて算定し、それぞれ目標基準を超過した場合に支給するものとする。

評価指標	評価ウェイト	目標基準
連結受注高	1/3	前事業年度比
連結営業利益率	1/3	前事業年度比
連結当期純利益額	1/3	前事業年度比

b. 非金銭報酬等

非金銭報酬等は、株式報酬として、「譲渡制限付株式報酬」(Restricted Stock、以下「RS」という)および「業績条件型譲渡制限付株式報酬」(Performance Share Unit + RS、以下「PSU+RS」という)によって構成する。

【RS】

- ・RSは、毎年の株主総会終結後において支給対象者に対し支給するものとする。
- ・RSは、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。ただし、当該取締役が、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当社の取締役その他一

定の地位を喪失した場合、譲渡制限を解除する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ものとする。また、正当な理由によらない役務提供期間中の退任、法令または社内規則の違反その他の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、当社は、割当株式を無償で取得する。

【PSU+RS】

- ・ PSU+RSは、株主総会終結後において支給対象者に対し株式の交付を受ける権利を付与する。
- ・ PSU+RSは、当社が規定する報酬の基準額を基に、取締役等に企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的として以下の指標および評価ウェイトを用いて算定し、それぞれ目標基準を超過することを付与条件として、対象となる事業年度（中期経営計画（または中期経営方針）の対象となる事業年度）の終了に伴い、業績条件の達成率を算定し、株式を付与するものとする。

評価指標	評価ウェイト	達成基準	備考
TSR（注1） （株主総利回り）	50%	対 TOPIX	3年間のTOPIX（配当込）成長率に対し、中期経営計画（または中期経営方針）終了時における直近3ヶ月の自社株価成長率比
ROE（注2） （自己資本利益率）	50%	計画対比	評価期間の目標値に対する度合い

（注）1. 対TOPIX比が100%を超過する場合は支給係数0.83、120%を超過する場合は支給係数1.0を適用する。対TOPIX比が100%を超過しない場合はPSU+RSは支給しない。

2. 計画（連結ベース）に対して達成率が100%を超過する場合は支給係数0.83、120%を超過する場合は支給係数1.0を適用する。達成率が100%を超過しない場合はPSU+RSは支給しない。

- ・ PSU+RSに基づき交付される株式には、以下の譲渡制限等を含むものとする。
 - 株式の交付の日から当社の取締役その他当社の定めるいずれの地位も退任する日までの間、株式の譲渡、担保権の設定その他の処分をすることができないこと。
 - 支給対象となる取締役による、法令、社内規則または割当契約への違反その他の理由により、当社が株式を無償取得することが相当であると当社の取締役会で定める事由に該当した場合、当社は当該株式を無償で取得すること。
 - 上記アの定めに関わらず、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株主総会による承認を要さない場合においては、当社取締役会）で承認された場合には、当社取締役会の決議により、株式の全部について、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と。

支給対象となる取締役が、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する。

支給対象となる取締役は、正当な理由によらない職務提供期間中の退任、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。

なお、付与する株式数は、新株発行または自己株式処分に係る取締役会決議日の前営業日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値（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）その他取締役にとって特に有利とならない価額を利用して算出するものとする。

④金銭報酬の額、業績連動報酬等の額または非金銭報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

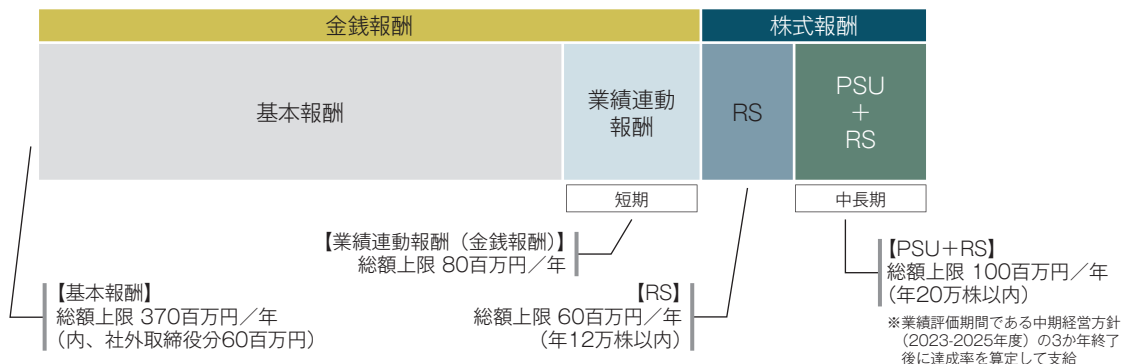
業務執行取締役の種類別の報酬割合については、経営陣が一体となって経営の責任を負いインセンティブを受けるという観点から、すべての役位について同じ割合とし、指名・報酬委員会の検討を経て取締役会にて決定する。

なお、種類別の報酬割合の目安は、基本報酬：業績連動金銭報酬：RS：PSU＋RS＝6：1.5：1：1.5（業績連動金銭報酬および業績条件型譲渡制限付株式報酬の付与条件を100%達成の場合）とする。

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、業績連動金銭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、取締役会決議にもつぎ代表取締役 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を決定する。



(2) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項

当事業年度におきまして、取締役の個別の基本報酬の額および株式報酬の個人別の株式数につきましては、指名・報酬委員会の検討を経て、全て取締役会で決議されており、代表取締役 社長執行役員への委任は行いませんでした。

なお、取締役会は当事業年度の取締役の個人別の報酬の内容が業績を考慮されていることに加え、報酬等に関する基本方針と整合していることや指名・報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

(3) 取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

①取締役（監査等委員である取締役を除く。）

2024年5月23日開催の当社第87回定時株主総会決議による取締役の報酬限度額は、金銭報酬として基本報酬（確定金額報酬）は年額370百万円以内（うち社外取締役分は年額60百万円以内）、業績連動報酬（金銭報酬）は年額80百万円以内、非金銭報酬として譲渡制限付株式報酬（RS）は年額60百万円以内（年12万株以内）、業績条件型譲渡制限付株式報酬（PSU+RS）は年額100百万円以内（年20万株以内）であります。当該定時株主総会終結時点において、基本報酬（確定金額報酬）の支給対象となる取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は7名（うち、社外取締役2名）、業績連動報酬（金銭報酬）、譲渡制限付株式報酬（RS）および業績条件型譲渡制限付株式報酬（PSU+RS）の支給対象となる取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）の員数は5名です。

②監査等委員である取締役

当社監査等委員である取締役の報酬額は、2024年5月23日開催の当社第87回定時株主総会において年額80百万円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は3名です。

(4) 取締役の報酬等の総額等

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 (名)
		金銭報酬		非金銭報酬		
		基本報酬 (確定金額報酬)	業績連動報酬	譲渡制限付 株式報酬 (RS)	業績条件型 譲渡制限付 株式報酬 (PSU+RS)	
取締役（監査等委員を除く）	282	209	41	27	3	7
（うち社外取締役）	(24)	(24)				(2)
取締役 （監査等委員）	48	48				3
（うち社外取締役）	(24)	(24)				(2)

- (注) 1. 上記には、2025年5月22日開催の第88回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役を含んでおります。
2. 業績連動報酬（金銭報酬）につきましては、当社グループへの業績向上に対する貢献意識を高め、多角的な視点をもった業績へのコミットメントを促進するため、連結受注高、連結営業利益率、親会社株主に帰属する当期純利益の額等の当社の取締役会が定める指標とし、基準となる金額については役位別に算出し、指名・報酬委員会による審議を経て取締役会で決議しております。
- 当事業年度における業績指標、その実績および業績連動報酬の額は以下のとおりであります。

評価指標	評価ウェイト	達成水準	2024年度実績	2025年度実績
連結受注高	1/3	前期実績を超過	152,076 百万円	164,065 百万円
連結営業利益率	1/3	前期実績を超過	5.9%	7.9%
親会社株主に帰属する 当期純利益額	1/3	前期実績を超過	6,757 百万円	9,134 百万円

業績連動報酬（金銭報酬）の基準額	業績指標の達成度合いおよび評価ウェイト にもとづいて算出した支給係数	業績連動報酬（金銭報酬）の総額
41 百万円	100 %	41 百万円

3. 譲渡制限付株式報酬（RS）につきましては、2024年5月23日開催の第87回定時株主総会において年額60百万円以内（年12万株以内）とすることを決議いただいております。この決議にもとづき、2025年5月22日開催の取締役会において、当社の取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）4名に対し33,055株を付与することを決議し、これを付与しております。
4. 業績条件型譲渡制限付株式報酬（PSU+RS）につきましては、2024年5月23日開催の第87回定時株主総会において年額100百万円以内（年20万株以内）とすることを決議いただいております。PSU+RSにかかる評価の基準としましては、取締役に企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的として、中期経営方針（2023年度～2025年度）の3か年を業績評価期間とし、当該評価期間の終了に伴い、「（1）取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等に関する基本方針」に記載の評価指標（TSR、ROE）の達成率を算定し、株式を付与することとしております。
- 当該評価期間における業績指標、その実績および業績条件型譲渡制限付株式報酬（PSU+RS）の額は以下のとおりであります。

評価指標	評価ウェイト	達成水準	当該評価期間における 評価指標の実績
TSR (株主総利回り)	50%	対 TOPIX 超過率	対TOPIX比 79%
ROE (自己資本利益率)	50%	対 計画 超過率	対計画比 157%

業績条件型譲渡制限付株式報酬 (PSU+RS) の基準額	業績指標の達成度合いおよび評価ウェイト にもとづいて算出した支給係数	業績条件型譲渡制限付株式報酬 (PSU+RS) の総額
35 百万円	50 %	17 百万円

なお、業績条件型譲渡制限付株式報酬（PSU+RS）の総額17百万円のうち、上記取締役の報酬等の総額等には当事業年度において費用計上した業績条件型譲渡制限付株式報酬（PSU+RS）の額を記載しております。

5. 当事業年度末現在の人員は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名（うち社外取締役2名）、取締役（監査等委員）3名（うち社外取締役2名）であります。

6. 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との重要な兼職および当該他の法人等との関係に関する事項
社外取締役の重要な兼職の状況は「1. 取締役の状況」に記載のとおりですが、当社と社外取締役が業務執行者または社外役員となっている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

役員区分	氏名	主な活動状況および期待される役割に関して行った職務の概要
社外取締役	君島 達己	当事業年度に開催された取締役会10回すべてに出席し、報告事項や決議事項について適宜質問をするとともに、必要に応じて上場企業における経営者としての知識と経験にもとづく発言を行っており、期待された役割を果たしております。また、指名・報酬委員会の委員長として、当事業年度に開催された委員会4回のすべてに出席し、客観的・中立的立場で当社の役員候補者選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を主導しております。
社外取締役	松富 重夫	当事業年度に開催された取締役会10回すべてに出席し、報告事項や決議事項について適宜質問をするとともに、必要に応じてグローバルな視点からの政治や経済に対する見識にもとづく発言を行っており、期待された役割を果たしております。また、指名・報酬委員会の構成員として、当事業年度に開催された委員会4回のすべてに出席し、客観的・中立的立場で当社の役員候補者選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を担っております。
社外取締役 (監査等委員)	伏見 泰治	当事業年度に開催された取締役会10回、監査等委員会11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、企業における経営者としての知識と経験をふまえ、財務および会計の専門家としての見地から必要に応じて意見を述べており、期待された役割を果たしております。また、監査等委員会においては、社外取締役（監査等委員）としておこなった監査の報告をし、毎回他の監査等委員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。
社外取締役 (監査等委員)	金井 千尋	当事業年度に開催された取締役会10回、監査等委員会11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、期待された役割を果たしております。また、監査等委員会においては、社外取締役（監査等委員）としておこなった監査の報告をし、毎回他の監査等委員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) 当事業年度において、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24条の規定にもとづく取締役会決議があったものとみなす書面決議が1回ありました。

【ご参考】取締役会の実効性評価

当社は、取締役会のさらなる実効性向上を目的として、毎年、取締役会の実効性に関する分析・評価を実施しております。2025年度は、評価の客観性および有効性を一層高める観点から、第三者機関を活用し、無記名方式のアンケートを実施するとともに、同機関による集計・分析をおこないました。さらに、アンケート調査には同機関の枠組みを用いることで、同種の評価を実施する他社との比較分析も可能としております。

実施概要

対象者	取締役全員 計9名（うち社外取締役4名）
方式	無記名アンケート（第三者機関にて集計・分析を実施）
実施期間	2026年1月28日～2月12日
質問概要	取締役会の構成・運営／経営戦略・経営計画／内部統制・リスク管理／指名・報酬／社外取締役のパフォーマンス／取締役に対する支援体制／トレーニング／株主（投資家）との対話／自身の取組み／総括
回答状況	全対象者が回答

結果概要

アンケート結果を踏まえ取締役会にて議論した結果、総じて取締役会は実効的に機能しているとの評価が得られました。一方で、取締役に対する支援体制（情報提供・内部監査部門との連携）や株主（投資家）との対話に関する取締役会へのフィードバック等について、検討すべき課題が確認されました。

課題領域	抽出された課題	改善に向けた今後の対応
取締役に対する支援体制	・社外取締役を含む取締役全員が必要情報を十分に把握できる情報提供・共有の充実が必要	・資料・関連情報の共有方法の改善 ・意見交換機会の確保（審議の質向上に資する運用）
	・内部監査部門との連携・情報共有の不足	・重要事項の情報連携の強化 ・社外取締役への情報提供の充実
株主（投資家）との対話	・対話内容の報告は行われている一方、取締役会での踏み込んだ議論が不足	・取締役会への報告内容の拡充 ・議案に応じた適切な審議時間の確保
自身の取組み	・取締役会の場以外における社外役員間の意見交換機会の不足	・取締役会以外での意見交換機会の確保（フリーディスカッション、交流会等）

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 | 81百万円 |
| (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 | 81百万円 |

3. 会計監査人の報酬等について監査等委員会が同意した理由

監査等委員会は、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

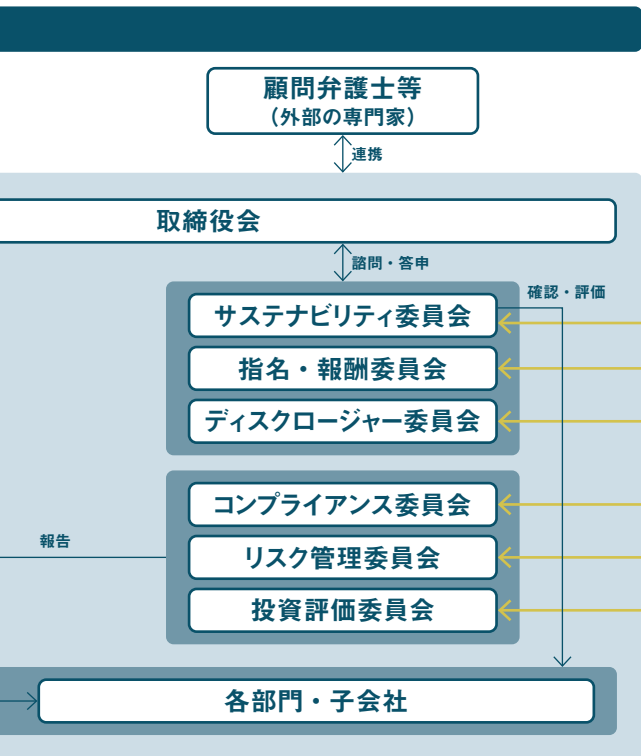
該当事項はありません。

5. 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査等委員会は、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、監査等委員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、監査等委員会が選定した監査等委員は、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等委員会が判断したときは、監査等委員会は、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。

(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。



サステナビリティ委員会

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

指名・報酬委員会

社外取締役を議長として、取締役および執行役員の選任・解任に関する事項ならびに取締役（監査等委員である取締役を除く。）および執行役員の昇降格および報酬に関する事項について検討をおこない、取締役会に答申しています。

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。

コンプライアンス委員会

当社グループ行動規範の浸透と、当社のコンプライアンスに関わる事項についての検討・確認をおこない、その内容を経営会議に報告する機関として「コンプライアンス委員会」を設置しております。

リスク管理委員会

当社グループ全体のリスクを統括的かつ一元的に管理することを目的として、リスク管理担当役員を委員長とした「リスク管理委員会」を定期的開催し、当社グループにおけるリスクの識別およびその評価をおこなっています。

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おこなっております。

連結貸借対照表 (2026年2月28日現在)

(単位：百万円)

資産の部	
科目	金額
流動資産	79,327
現金及び預金	21,561
受取手形、売掛金及び契約資産	38,340
有価証券	15,991
棚卸資産	1,071
その他	2,488
貸倒引当金	△126
固定資産	16,006
有形固定資産	7,890
建物及び構築物	7,217
土地	4,071
その他	2,851
減価償却累計額	△6,249
無形固定資産	639
投資その他の資産	7,475
投資有価証券	4,016
退職給付に係る資産	1,471
繰延税金資産	853
その他	1,309
貸倒引当金	△176
資産合計	95,333

負債の部	
科目	金額
流動負債	28,659
買掛金	12,033
未払法人税等	2,591
契約負債	3,243
賞与引当金	2,567
完成工事補償引当金	139
工事損失引当金	25
株式報酬引当金	16
その他	8,042
固定負債	4,638
退職給付に係る負債	3,802
繰延税金負債	240
その他	596
負債合計	33,298
純資産の部	
株主資本	58,622
資本金	6,497
資本剰余金	7,093
利益剰余金	46,078
自己株式	△1,047
その他の包括利益累計額	3,413
その他有価証券評価差額金	1,851
為替換算調整勘定	569
退職給付に係る調整累計額	992
純資産合計	62,035
負債純資産合計	95,333

連結損益計算書 (2025年3月1日から2026年2月28日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高	162,679	
売上原価	129,909	
売上総利益	32,769	
販売費及び一般管理費	19,950	
営業利益	12,818	
営業外収益		
受取利息	89	
受取配当金	69	
仕入割引	14	
保険配当金	24	
その他	31	229
営業外費用		
為替差損	33	33
経常利益	13,014	
特別利益		
投資有価証券売却益	61	61
特別損失		
固定資産除売却損	12	
減損損失	186	199
税金等調整前当期純利益	12,876	
法人税、住民税及び事業税	3,823	
法人税等調整額	△80	3,742
当期純利益	9,134	
親会社株主に帰属する当期純利益	9,134	

連結株主資本等変動計算書 (2025年3月1日から2026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	7,059	40,513	△1,053	53,016
当期変動額					
剰余金の配当			△3,569		△3,569
親会社株主に帰属する 当期純利益			9,134		9,134
自己株式の処分		34		6	40
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）					—
当期変動額合計	—	34	5,565	6	5,605
当期末残高	6,497	7,093	46,078	△1,047	58,622
	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	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	
当期首残高	797	544	△78	1,264	54,281
当期変動額					
剰余金の配当					△3,569
親会社株主に帰属する 当期純利益					9,134
自己株式の処分					40
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	1,053	25	1,070	2,149	2,149
当期変動額合計	1,053	25	1,070	2,149	7,754
当期末残高	1,851	569	992	3,413	62,035

貸借対照表 (2026年2月28日現在)

(単位：百万円)

資産の部	
科目	金額
流動資産	69,588
現金及び預金	19,931
受取手形	5
電子記録債権	2,281
売掛金	8,363
契約資産	20,296
有価証券	15,991
仕掛品	411
前渡金	1,321
前払費用	640
関係会社短期貸付金	50
その他	387
貸倒引当金	△93
固定資産	15,273
有形固定資産	7,684
建物	6,970
構築物	110
機械及び装置	51
車両運搬具	64
工具、器具及び備品	2,151
土地	4,071
リース資産	110
建設仮勘定	8
減価償却累計額	△5,854
無形固定資産	621
ソフトウェア	546
ソフトウェア仮勘定	70
電話加入権	4
投資その他の資産	6,967
投資有価証券	3,999
関係会社株式	1,035
出資金	0
関係会社出資金	412
関係会社長期貸付金	240
破産更生債権等	165
前払年金費用	428
繰延税金資産	216
その他	873
貸倒引当金	△405
資産合計	84,861

負債の部	
科目	金額
流動負債	30,908
買掛金	8,471
関係会社短期借入金	9,318
リース債務	17
未払金	2,300
未払法人税等	1,743
未払費用	878
契約負債	2,979
預り金	169
賞与引当金	1,736
完成工事補償引当金	108
工事損失引当金	5
株式報酬引当金	16
その他	3,163
固定負債	3,832
リース債務	45
退職給付引当金	3,362
関係会社事業損失引当金	20
資産除去債務	361
その他	42
負債合計	34,740
純資産の部	
株主資本	48,267
資本金	6,497
資本剰余金	7,102
資本準備金	1,624
その他資本剰余金	5,478
利益剰余金	35,714
その他利益剰余金	35,714
固定資産圧縮積立金	2,855
別途積立金	4,000
繰越利益剰余金	28,859
自己株式	△1,047
評価・換算差額等	1,853
その他有価証券評価差額金	1,853
純資産合計	50,120
負債純資産合計	84,861

損益計算書

(2025年3月1日から2026年2月28日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
売上高		125,145
売上原価		99,681
売上総利益		25,463
販売費及び一般管理費		15,658
営業利益		9,805
営業外収益		
受取利息	94	
受取配当金	792	
その他	48	935
営業外費用		
支払利息	54	
為替差損	3	
その他	0	58
経常利益		10,682
特別利益		
投資有価証券売却益	61	61
特別損失		
固定資産売却損	0	
固定資産除却損	8	8
税引前当期純利益		10,735
法人税、住民税及び事業税	2,653	
法人税等調整額	32	2,685
当期純利益		8,050

株主資本等変動計算書 (2025年3月1日から2026年2月28日まで)

(単位：百万円)

	株主資本							自己株式	株主資本合計
	資本剰余金			利益剰余金					
	資本金	資本準備金	その他資本剰余金	その他利益剰余金					
				固定資産圧縮積立金	別途積立金	繰越利益剰余金			
当期首残高	6,497	1,624	5,444	2,945	4,000	24,287	△1,053	43,745	
当期変動額									
剰余金の配当						△3,569		△3,569	
当期純利益						8,050		8,050	
自己株式の処分			34				6	40	
固定資産圧縮積立金の取崩				△90		90		—	
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）								—	
当期変動額合計	—	—	34	△90	—	4,572	6	4,521	
当期末残高	6,497	1,624	5,478	2,855	4,000	28,859	△1,047	48,267	
	評価・換算差額等				純資産合計				
	その他有価証券評価差額金		評価・換算差額等合計						
当期首残高		798		798				44,544	
当期変動額									
剰余金の配当								△3,569	
当期純利益								8,050	
自己株式の処分								40	
固定資産圧縮積立金の取崩								—	
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）			1,054		1,054			1,054	
当期変動額合計			1,054		1,054			5,576	
当期末残高			1,853		1,853			50,120	

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

2026年4月13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 木 修
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 木 村 純 一
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2025年3月1日から2026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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

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。

監査等委員会の責任は、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表明の基礎となる、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ために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関する責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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

2026年4月13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 木 修
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 木 村 純 一
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2025年3月1日から2026年2月28日までの第89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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

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。

監査等委員会の責任は、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、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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

監査等委員会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2025年3月1日から2026年2月28日までの第89期事業年度における取締役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号口及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに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、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

- (1) 監査等委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部監査部門その他内部統制所管部門と連携の上、重要な会議等における意思決定の過程及び内容、主要な決裁書類その他業務執行に関する重要な書類等の内容、取締役の職務執行の状況、並びに会社の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から事業の報告を受けました。
- (2) 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」（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の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。

2026年4月13日

株式会社乃村工藝社 監査等委員会

常勤監査等委員 安宅 騎 一 郎 ㊞

監 査 等 委 員 伏 見 泰 治 ㊞

監 査 等 委 員 金 井 千 尋 ㊞

(注)監査等委員 伏見泰治及び金井千尋は会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

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の当社ウェブサイトに掲載）

<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

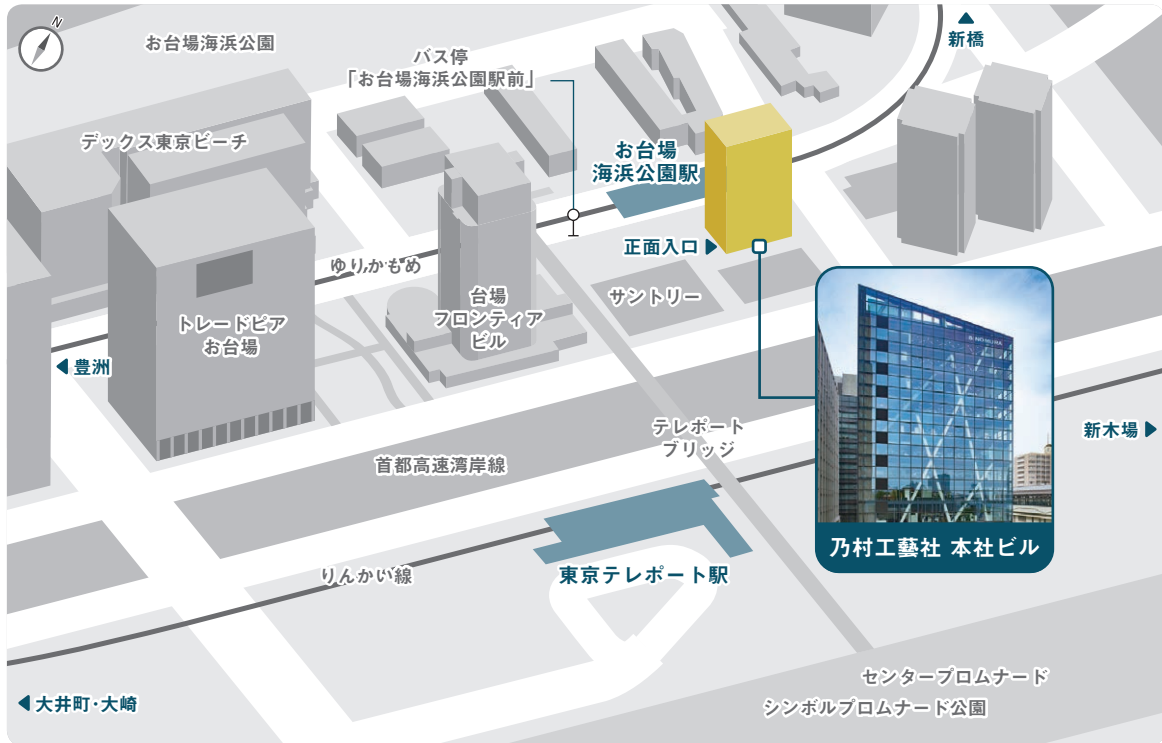
三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

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 乃村工芸社本社ビル 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。



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。