

中期経営計画 2022年3月期第2四半期進捗 (2022年3月期～2024年3月期)

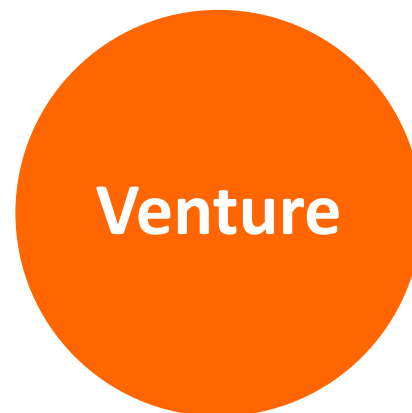


add + venture **70**

～ 2021 年 70 周年、70 のワクワクははじめます～

「加える」「足す」

「思い切ってやる」
「自ら進んでいく」



***add + venture*70**

アドベンチャー70

「企業価値を高める70の変革を思い切って実行する」

中期基本方針

収益力の強化

- ナカバヤシの更なる認知度向上と企業ブランドを確立する
- 付加価値の高い製品やサービスの開発を継続し粗利益率の向上を図る
- グループの再編やシナジー創出を生産、販売において最大限発揮する

成長力の推進

- 新規事業の創造に取り組み、事業領域の拡大、多角化を図る
- 組織改編や戦略的人事改革の実践

株主価値の向上

- 財務基盤の強化、機動的な資本政策により株主価値の向上を図る



Main add+venture

次の『Main add+venture』を目標にして実践してまいります。

1. 3年間で企業価値を高める**70**の新しいことに挑戦
2. 2024年3月期の売上高**700**億円、経常利益率**5.5%**
3. ROE **8.0%**
4. 配当性向**30~40%**台の堅持
5. **新しい人事評価制度を確立**することによる多様な働き方の更なる高度化
6. **ニューノーマル**に対応した事業展開と**DX**を用いたバックオフィスの効率化
7. 積極的な社会貢献活動の推進



中期経営計画「add+venture70」目標達成のために

🚩 全社員・部門・会社単位で70の目標を設定

当社グループは1923年図書館製本業で創業後、市場環境変化や顧客ニーズの多様性に対応しつつ、常に『新しいこと』に取り組んできた歴史があります。ニューノーマルやDXによって従来のビジネスモデルやプロセスが大きく変わることから、全社員・部門・会社単位で70の目標を設定し挑戦していきます。

🚩 グループ全体としての経営資源の最適配分、事業セグメント間やグループ会社間のシナジー創出

5つの事業セグメントにおいて、これまで経営の効率化と意思決定の迅速さを目指した運営をしてまいりましたが、更にグループ全体としての経営資源の最適配分、事業セグメント間やグループ会社間のシナジー創出について加速度をもって取り組んでいきます。

🚩 持続可能な企業統治

生産年齢人口の減少を見据えた人事制度改革、積極的にチャレンジできる企業風土の醸成など、持続可能な企業統治を図ります。



ビジネスプロセスソリューション事業



「こまったを良かったに」、ビジネスプロセスにおける付加価値の高いソリューション事業を目指します。

- ① 図書館製本業から図書館総合サービス企業への転換を今後も図っていきます
- ② 人材不足、働き方改革など社会を取り巻くビジネス環境をトータルにサポートする『BPO総合支援サービス』を展開していきます

2024年3月期(目標) 単位:百万円

売上高	36,100
営業利益	1,020
営業利益率	2.7%

add+venture70

コンシューマーコミュニケーション事業



ニューノーマルの時代に求められる「冒険心あふれる製品」の開発に挑戦します。

- ① 教育現場での快適な学び、働き方改革における効率的な Work Placeを提供していきます
- ② SDGs等の社会課題解決に貢献できる製品を提供していきます
- ③ 人と人とのコミュニケーション不足によるストレスを癒す製品やサービス等、健康を切り口とした製品を開発していきます
- ④ 海外販路の開拓を強化し、海外市場におけるNCLブランドの認知度を向上させていきます

2024年3月期(目標) 単位:百万円

売上高	23,700
営業利益	1,800
営業利益率	7.2%

add+venture70

オフィスアプライアンス事業



オフィス環境の改善とデジタル化を見据えた製品やサービスの提供を目指します

- ① 秘密保持に関する製品やサービスを提供していきます
- ② 多様な働き方に対応するファニチャーやシステムを提供していきます
- ③ 調光ガラス(N-Smart)の販売強化とパーティション以外の製品開発をしていきます

2024年3月期(目標) 単位:百万円

売上高	8,570
営業利益	720
営業利益率	7.5%

add+venture70

エネルギー事業

木質バイオマス発電及び太陽光発電の安定稼働と熱利用による新分野の創造を目指します。

2024年3月期(目標) 単位:百万円

売上高	1,500
営業利益	95
営業利益率	6.3%

その他

農業の6次産業化に加えICT技術を活用した営農を図ります。

2024年3月期(目標) 単位:百万円

売上高	130
営業利益	5
営業利益率	2.6%

add+venture70

中期数値目標(連結)

新規事業や既存ビジネスの深堀による売上増加、業務プロセスの見直しや新たな付加価値の提供による利益率改善を図り、連結売上高700億円、経常利益率5.5%を目指します。

配当性向については、引き続き30～40%を堅持していきます。

単位:百万円

	2021年3月期 (実績)	2022年3月期 (目標)	2023年3月期 (目標)	2024年3月期 (目標)
売上高	63,644	65,000	67,000	70,000
経常利益	3,023	3,100	3,400	3,850
経常利益率	4.7%	4.8%	5.1%	5.5%

セグメント別数値目標

ビジネスプロセスソリューション事業

単位:百万円

	2021年3月期 (実績)	2022年3月期 (目標)	2023年3月期 (目標)	2024年3月期 (目標)
売上高	32,996	33,700	34,700	36,100
営業利益	665	770	860	1,020
営業利益率	1.9%	2.2%	2.4%	2.7%

コンシューマーコミュニケーション事業

単位:百万円

	2021年3月期 (実績)	2022年3月期 (目標)	2023年3月期 (目標)	2024年3月期 (目標)
売上高	21,280	21,950	22,650	23,700
営業利益	1,402	1,520	1,630	1,800
営業利益率	6.2%	6.5%	6.8%	7.2%

セグメント別数値目標

オフィスアプライアンス事業

単位:百万円

	2021年3月期 (実績)	2022年3月期 (目標)	2023年3月期 (目標)	2024年3月期 (目標)
売上高	7,566	7,750	8,040	8,570
営業利益	568	600	640	720
営業利益率	6.7%	6.9%	7.1%	7.5%

エネルギー事業

単位:百万円

	2021年3月期 (実績)	2022年3月期 (目標)	2023年3月期 (目標)	2024年3月期 (目標)
売上高	1,705	1,500	1,500	1500
営業利益	228	85	90	95
営業利益率	13.3%	5.7%	6.0%	6.3%

セグメント別数値目標

その他事業

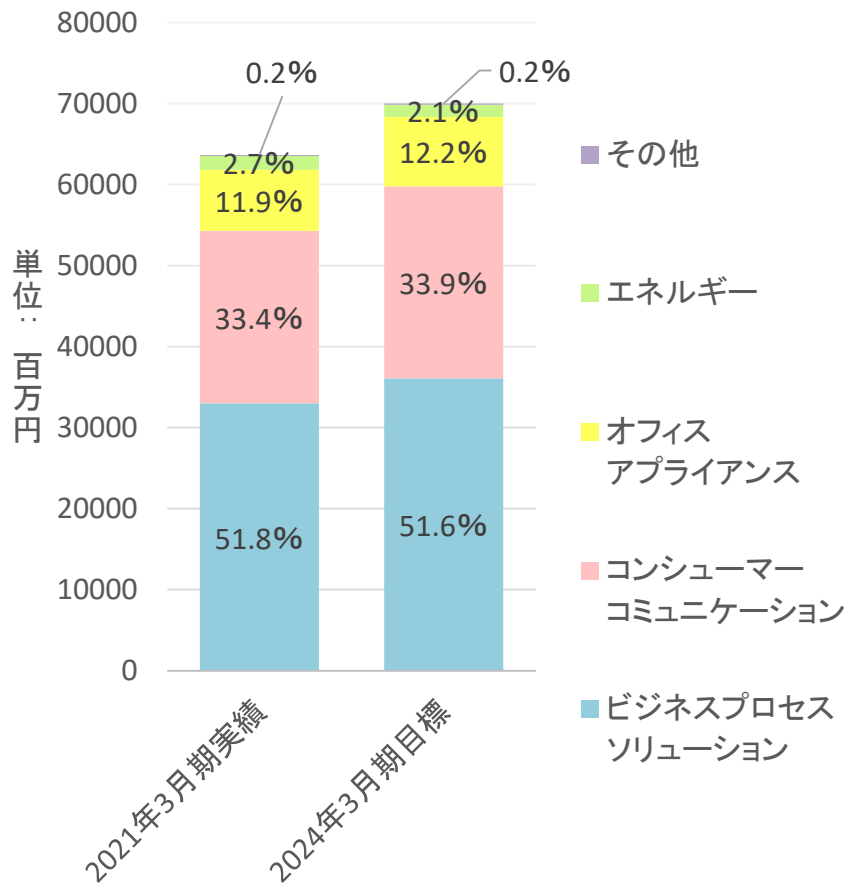
単位:百万円

	2021年3月期 (実績)	2022年3月期 (目標)	2023年3月期 (目標)	2024年3月期 (目標)
売上高	96	100	110	130
営業利益	△36	△25	△20	5
営業利益率	△26.9%	△17.2%	△12.5%	2.6%

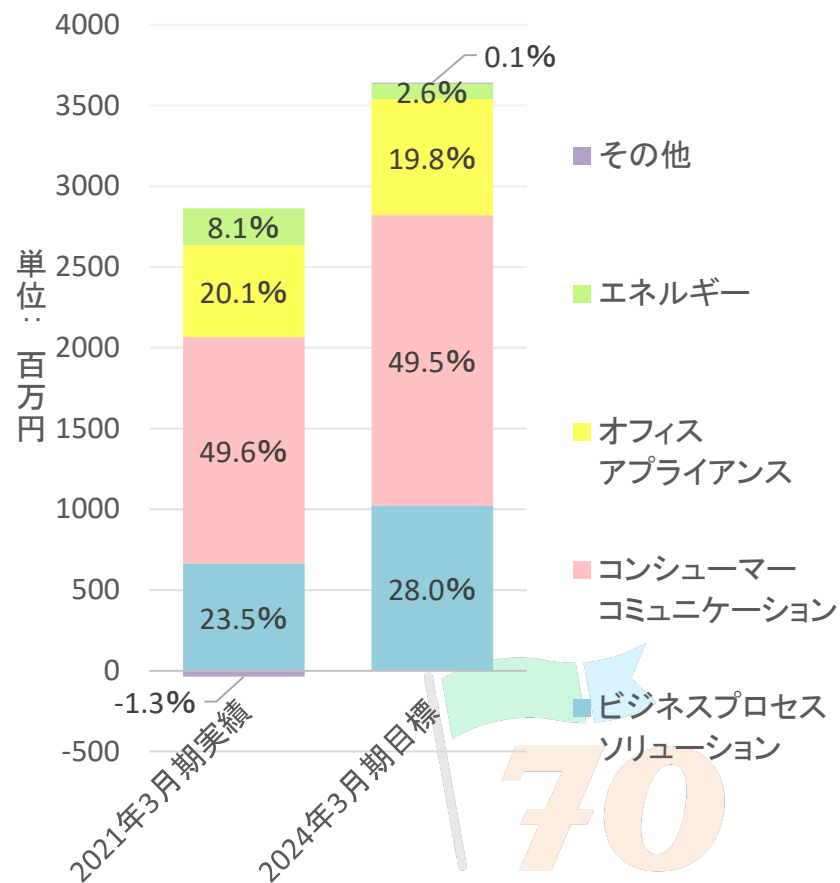


セグメント別数値目標推移

売上高



営業利益



中期基本方針

収益力の強化

ナカバヤシの更なる認知度向上と企業ブランドを確立する

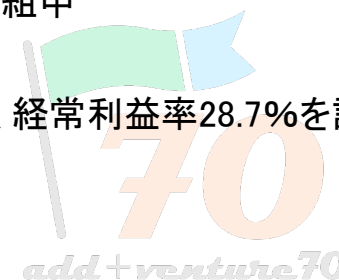
- アニメーションMV「未来ノート」を公開
「思い悩み 立ち止まれ。それが君の前進だから。」をキーメッセージに夢に向かって頑張る人たちを応援するアニメーションMVをYouTube上で配信 → 再生回数 27万回(2021年12月現在)
- WEB動画プロジェクトの立ち上げ
動画制作経験のある専任者を採用し、製品紹介動画等を作成

付加価値の高い製品やサービスの開発を継続し粗利益率の向上を図る

- 紙器・紙製包材事業
(株)広田紙工を2021年6月に子会社化実施。前年度子会社した不二工芸印刷(株)と合わせた紙器・紙包材分野での売上は707百万円、経常利益率10.2%と利益率の改善に貢献
asue事業やオリジナルパッケージ事業への取組みにより利益率改善に取組中
- むいぐるみ事業
2021年7月(株)サンレモンを子会社化。7月から9月の売上は262百万円、経常利益率28.7%を計上

グループの再編やシナジー創出を生産、販売において最大限発揮する

- 国際チャート(株)を株式交換により完全子会社化
- 関係会社の統廃合による採算性の向上を検討中
- 不採算子会社の再建に着手中



中期基本方針

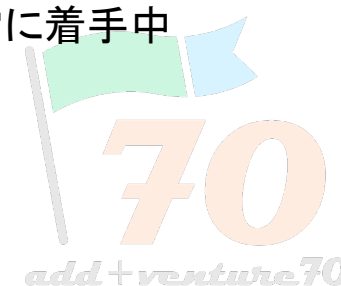
成長力の推進

新規事業の創造に取り組み、事業領域の拡大、多角化を図る

- むいぐるみ事業
2021年7月にむいぐるみの企画・販売を行う(株)サンレモンを子会社化
- めぐりing事業
神社仏閣、アニメ、鉄道など様々な“巡り”に関わる総合的な企画・提案をする
例)御朱印帳・御城印帳→ゆるキャラのむいぐるみ制作

組織改編や戦略的人事改革の実践

- 人事部と経営企画室との連携による人材ポートフォリオ運営に着手中
(課題洗い出し中)
- 管理部門の組織改編については具体的に検討中



中期基本方針

株主価値の向上

財務基盤の強化、機動的な資本政策により株主価値の向上を図る

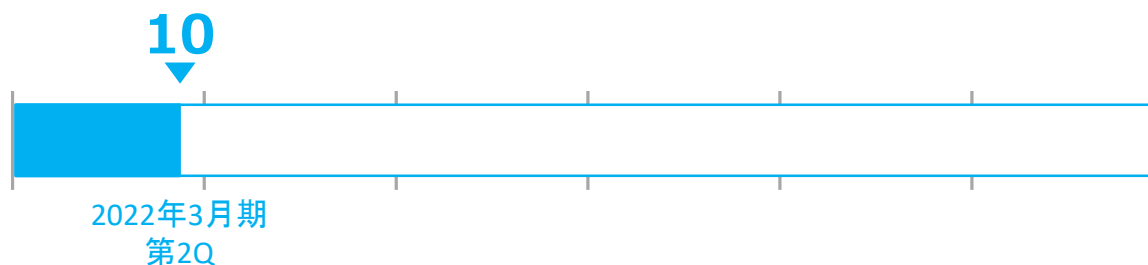
- 日本通信紙(株)の本社売却
- 武蔵浦和寮の売却
- 国際チャート(株)を株式交換により完全子会社化
- 関係会社の統廃合による採算性の向上を検討中
- 不採算子会社の再建に着手中



Main add+venture

1. 3年間で企業価値を高める70の新しいことに挑戦

1. 顔認証技術とカメレオンコードを活用した”図書館システム”の開発 生活・福祉
2. 使用済み紙おむつパック機の開発及びビジネスモデルの構築 生活・福祉
3. 洋菓子店リニューアル・ネット販売本格開始 生活・福祉
4. IBT試験・WEB講習の需要拡大に向け、受験者の本人認証システムと不正防止監視システム(替え玉受験・カンニング・中抜け受講等)の開発・運用 生活・福祉
5. AR(拡張現実)を実装した卒業アルバムや同人誌および印刷物 生活・福祉
6. 日本製筆記具や高級紙製品などの商品開発、販売 生活・福祉
7. 文字魂プロジェクトの事業化 生活・福祉
8. Webサイト自動翻訳クラウドサービス「Myサイト翻訳」販売 生活・福祉
9. バリア紙を利用したオリジナル紙パッケージの開発・製造 環境
(コーヒー豆パッケージ、食品・菓子パッケージ他)
10. インバウンド・旅行者向け総合サービス「めぐりing事業」御朱印・御城印 文化



Main add+venture

5. **新しい人事評価制度を確立**することによる多様な働き方の更なる高度化

- 検討している新人事制度改定の趣旨
 - ・ 会社が社員それぞれに「期待する成長の方向性」を示す
 - ・ 現状に甘んじるのではなく、「高い目標に挑戦する社員」に報いる
 - ・ 上記を達成するため、評価の「納得感」・「透明性」を高める
 - ・ 社員男女比率の変化や生産性人口の減少、労働環境変化を見据えた制度設計
- 検討している新人事制度の骨子
 - ・ 等級制度のシンプル化
 - ・ 多様な人材を活かすための、複線型キャリアパス
 - ・ 「高年齢者雇用安定法」に対応した60歳以降の働き方についての見直し
 - ・ 人事評価基準の明確化
 - 生命関連産業のリーディングカンパニーを実現させる力も評価軸に入れる
 - ・ 給与制度については、年功色から成果色を強めた体系



Main add+venture

6. ニューノーマルに対応した事業展開とDXを用いたバックオフィスの効率化

管理部門

- DX推進プロジェクトチームを発足

目標

管理統括本部「3年後 紙ゼロ」宣言！

ワークフロー、各種社内資料を見直し、DXで3年後に管理に関する紙をゼロに

営業部門

- 医療NAVI
医療施設からの受注業務のDX化



Main add+venture

7. 積極的な社会貢献活動の推進

- ナカバヤシ株式会社

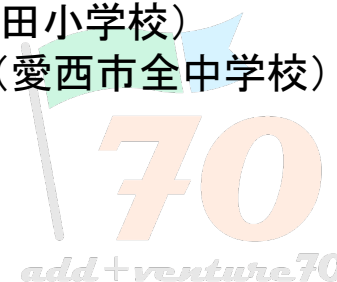
- ・「ナカバヤシのSDGsへの取り組み(製本と農業の二刀流)」の説明
フードロス削減を目的に規格外にんにくを使用した加工品作り体験(新巽中学校2年)
- ・ノートなど出雲工場で製造した学用品約4万5000点を寄贈(島根県出雲市市内の小学校)

兵庫工場

- ・「目的意識を持った行動の重要性について」特別講演(大屋中学校)
- ・養父市内の企業学習として工場見学(宿南小学校・大屋小学校)
- ・「企業が取り組む農業」というテーマで本業と農業の二刀流によるにんにくの産地化PJの推進などを説明(北海道地域農業研究所・神戸大学大学院)

- リーマン

- ・「物づくりについて」のチャイルドシート啓蒙活動(市江小学校・北河田小学校)
- ・コロナ過でのオンライン学習の補助としてB級品ノート1万札を寄贈(愛西市全中学校)



Main add+venture

7. 積極的な社会貢献活動の推進

- 日本通信紙株式会社
 - ・印西BPOセンター 受給電力の30%を再生エネルギーに変更
CO2削減に貢献(シナネン社)
- 松本コロタイプ工芸社
 - ・DTPの制作現場の工程について会社見学(熊本デザイン専門学校)
- 松江バイオマス発電
 - ・バイオマス発電のしくみについて工場見学
(島根大学教育学部附属中学校・島根県立松江農林高校・
島根県技師会・島根県立農林大学校)





add + venture **70**

～ 2021 年 70 周年、70 のワクワクはじめます～