



2024年5月10日

各 位

会 社 名 ナカバヤシ株式会社
代表者名 代表取締役社長執行役員 湯本 秀昭
(コード：7987 東証スタンダード)
問合せ先 常務執行役員管理統括本部長 長井 俊介
(TEL 06-6943-5555)

第4次中期経営計画「Go on 5ing」策定に関するお知らせ

当社は2024年5月10日開催の取締役会において第4次中期経営計画(2025年3月期から2027年3月期)を決議いたしましたので、下記の通りお知らせします。

記

新・中期経営計画 「G o o n 5 i n g」

～Go on Vision,build the new future～

(2025年3月期～2027年3月期)

1. 「Go on 5ing～Go on Vision,build the new future～」(ゴー・オン・ゴーイング)に込めた思い

2025年3月期からの第4次中期経営計画「Go on 5ing～Go on Vision,build the new future～」は、当社グループのミッション・ビジョン「生命関連産業」で掲げた5つの分野の継続と新たな取り組みにより、社会課題の解決を図り、新たな未来を創造する思いを込めています。

当社グループは「つぎつぎと、次のこと」「総・想・創」「add+venture 70」と3か年ごとに中期経営計画を策定し移り変わる社会のニーズに応え、新たなビジネスの創出で企業価値向上に努めて参りました。

第4次中期経営計画におきましても、生成AIの活用などDXの推進で既存事業の強化、新規事業の創出によって、当社グループが引き続き人口減少等の社会課題解決に挑戦し続けることが企業価値の向上に繋がるとの認識を持って努めて参ります。

「Go on 5ing～Go on Vision,build the new future～」

go on 「続ける」「継続する」

go on going 「進み続ける」

go on 5ing 「生命関連産業 5 分野を、今後も継続して事業展開」
「社会課題の解決で企業価値の向上を図り、新たな未来を創造」
「営業利益率 5 %の達成」

2. 中期基本方針

● 収益力の強化

① 利益率重視の経営戦略

- ・ 事業の構造改革と不採算事業の見直し
- ・ 認知度の向上とブランド価値の創出
- ・ キャッシュ・コンバージョン・サイクルの改善

② グループ経営の強化

- ・ グループ再編
- ・ グループ各社の E C サイト運営を一元管理
ナカバヤシ e コマース部の設置
- ・ BtoB における受注活動の強化
- ・ グループ全体の管理部門の統合等による効率化

③ DX の推進

- ・ 受注システムの強化による業務の効率化
- ・ 物流・配送業務の効率化
- ・ 適正な在庫管理
- ・ 管理部門の統合等による効率化

● 成長力の推進

生命関連産業の分野における社会課題の解決に向けた新規事業は、研究開発及び設備投資、M&A やアライアンスを強化して迅速な成長戦略を図ります。

- ① 成長戦略資金の明確化（営業キャッシュフローの 2/3）
- ② 積極的な M&A
- ③ 新事業創出と研究開発の強化
- ④ 海外販売の強化

● 株主価値の向上

① PBR 1 倍に向けた施策の実行

- ・ 採算性や収益性、効率性を考慮した固定資産の見直し（投資有価証券、不動産等）
- ・ 将来の「資本コスト」の上昇を踏まえ、ROIC の持続的向上を図って参ります。

② 配当性向 30~40% 台の堅持

- ・ 配当に関する基本方針は、一層の収益の向上を図るために安定的な配当の維持、ならびに経営基盤の強化と今後の事業展開を勘案した上で内部留保も充実させ、この

両者をバランスよく回転させることとしています。

『5 go on!』

5つの重要テーマを抽出し、go on（邁進）します。

1. 売上 660 億 営業利益 33 億（営業利益率 5%）に go on!
2. 社会課題の解決へ go on!
3. DX 推進に go on!
4. サーキュラーエコノミーへ go on!
5. add+Venture70 で新たな挑戦に go on!

1. 売上 660 億 営業利益 33 億（営業利益率 5%）に go on!

グループ経営と事業運営の効率化を高め、利益率の向上を意識した組織体制へ再構築します。ライフスタイルの変化に応じた高単価を見込める製品開発や、効率的なサービス運営を進めて参ります。

2. 社会課題の解決へ go on!

健康医療・環境・生活福祉・農業・文化の5つの分野の社会課題を解決することが、生命関連産業のリーディングカンパニーへの道標になると考え取り組みを強化します。

3. DX 推進に go on!

労働集約型ビジネスの深化とバックオフィス業務のDX推進を積極的に遂行し、収益力の強化と成長力の推進を図ります。

4. サーキュラーエコノミーへ go on!

当社は今までも、紙を中心としたリサイクルビジネスの推進と木質バイオマス発電や太陽光発電の再生可能エネルギー事業で環境配慮型社会の実現を目指して参りました。

資源の効率的かつ循環的なアプローチで付加価値を高め、新事業への進出で雇用の創出までを含むサーキュラーエコノミーの概念に基づき、循環型経済の実現に向けた取り組みを実践します。

5. add+Venture70 で新たな挑戦に go on!

第3次中期経営計画「add+Venture70」の中期基本方針「Main add+venture」で掲げた“企業価値を高める70の新しいこと”は43件の挑戦に留まりました。目標達成に向けた取り組みの継続と事業化を推し進め、新たに50億円の売上を目指します。

3. 事業戦略

「生命関連産業」の5つの分野（①健康・医療②環境（再生可能エネルギーを含む）③生活・福祉④農業⑤文化）で、既存事業の強化や新規事業への参入に向けた取り組みを進めて参ります。モノ消費からコト消費そしてトキ消費へと、人々のニーズとウォンツは消費活動に対して意味づけする時代に移り変わっています。生命関連産業の各分野における社会課題解決とトキ消費の創出を通じて、既存事業に捉われない製品やサービスの創造に取り組んで参ります。既存事業における収益性の改善、積極的なM&Aやアライアンスならびに新規事業への進出で売上高の拡大、営業利益率の向上を実現します。

生産年齢人口の減少に伴う経済の急激な構造変化に対応するため、トキ消費の創出・生成AIの活用などDX化を積極的に推進することで、新たな企業価値の創造を図り目標達成に努めて参ります。

また、オフィス環境の改善を見据えた製品や紙のリサイクルビジネスを中心に「オフィスアプライアンス事業」をセグメントの一つとして位置づけてまいりました。しかしながら、新型コロナウイルスの影響により、働き方や学び方などのライフスタイルが大きく変化し、タイム・コスト・スペースのパフォーマンス向上が求められるようになりました。このような変化に対応し、新しいライフスタイルに適合した製品を提供するため、「オフィスアプライアンス事業」と「コンシューマーコミュニケーション事業」を統合し、より効果的なライフスタイルソリューションを提供していくことといたします。この変更に伴い、従来の5つのセグメントは、「ビジネスプロセスソリューション事業」「コンシューマーコミュニケーション事業」「エネルギー事業」「その他」という4つのセグメントに再編いたします。

【ビジネスプロセスソリューション事業】

「こまったをよかったに」、BPOの推進で社会課題の解消を目指します。

- ① DX推進によるアナログとデジタルの融合で生産性の高いBPO、新たなBPO領域を創出します
- ② 幅広い得意先を有する当社グループのリソースの有効活用、デジタル対応の受注システム構築により紙製別製品（手帳・証書ファイル等）の受注拡大を目指します
- ③ 業界固有の特性に配慮した紙器包材の開発と受注拡大で脱プラ・廃プラを推進します
- ④ 長年培った図書館運用のノウハウを生かし、プロポーザルでの更なる指定管理の受託拡大により地域再生に貢献します

【コンシューマーコミュニケーション事業】

生活を豊かに、充実させるタイム・コスト・スペース、3つのパフォーマンスをアップさせる製品を提供します。

- ① 教育・学びの場、働く場において快適性・機能性・デザイン性を併せ持つ文具・事務用品、ガジェット関連用品、オフィス用品を提供します

- ② 防犯・防災・セキュリティ（機密保持）製品の充実を図ります
- ③ 医療・介護の場における製品開発と共にストレス解消・癒しなど健康を切り口にした商品開発をします
- ④ 海外販路の開拓を強化し、筆記を中心にTACCIAブランド、NCLブランドの認知度を拡大させます
- ⑤ めぐりing、ツーリズム、推し活インバウンド等、コト消費・トキ消費に対応した新たな商品・サービスを創出します。
- ⑥ 様々な社会課題の解決に貢献できる商品を提供していきます

【エネルギー事業】

木質バイオマス発電を通じてサーキュラーエコノミー実現と太陽光発電の安定稼働で地球にやさしいエネルギー創出に取り組んで参ります。

【その他】

製本と農業の二刀流を継続 スマート農業の実行で 安定した雇用の創出と食の供給を促進 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。

4. サステナビリティ経営

【新中期経営計画における取組みについて】

ナカバヤシグループでは新中期経営計画（Go on 5ing）において、ESGの観点からサステナビリティ経営に取り組んで参ります。

- ① 環境 ～ 気候変動への取り組み
 - ・ CDPスコア「C」
 - 2022年度「C」 → 2023年度「D」
 - ・ グループCO₂排出量 前年比3%削減
 - 2024年4月サステナビリティ推進室設置。グループ全社管理を行う
 - ・ リスク管理体制の強化
 - 環境関連リスクと全社リスクを「内部統制推進室」にて管理
- ② 社会 ～ 人的資本としての取り組み
 - ・ 従業員の多様性確保（性別・スキル等）
 - 女性管理職比率5%（管理職基準変更後）
 - 10%（管理職基準変更前・2024年度）
 - 中途採用管理職比率40% 障がい者雇用率2.7%
 - ・ エンゲージメントと Well-being の向上
 - エンゲージメントサーベイの計測化
 - プラチナくるみんの取得 育児支援制度の拡充

- ・人財育成の強化と経験値の拡充
 - I Tリテラシー向上に向けたD X教育の推進
 - 階層別に弱点を補った研修の実施と現場での実践
 - コア人材の選定と選抜型研修による早期幹部社員の育成

③ ガバナンス ～ 取締役会における実効性向上の取り組み

- ・資本コストを意識した効率経営によるP B Rの改善
 - 自社の資本コスト・収益性を把握し、市場評価の動向について適時分析
 - 「新中期経営計画」を資本収益性の改善を実現する計画と位置づけ
 - 「新中期経営計画」の進捗状況をモニタリングし、適時適切な助言を実行
- ・透明性を確保された運営
 - 社外取締役の役割を明確化し、外部の視点を積極的に取り入れる
- ・全社リスクを多角的に評価・対応
 - 経営戦略リスク・コンプライアンスリスク・人事・労務リスク
 - 財務リスク・情報漏洩リスク・ハザードリスク・気候変動リスク

5. 中期財務戦略

利益率の改善を図るべく、事業構造改革と不採算事業の見直し、グループ管理部門の効率化を図っていくことにより、連結営業利益率5%を目指します。

また、将来の「資本コスト」の上昇を踏まえ、資本効率の向上とキャッシュフローの最適化に取組み、ROICの持続的向上を図って参ります。

中期数値目標(連結)

【単位:百万円・%】

	2024年3月期 (実績)	2025年3月期 (目標)	2026年3月期 (目標)	2027年3月期 (目標)
売上高	61,043	61,500	63,500	66,000
営業利益	462	1,845	2,540	3,300
営業利益率	0.7	3.0	4.0	5.0

以上