



# 原点回帰

G E N T E N   K A I K I

そして、未来へ…

**Sun Messe Report 2021-2022**

April.2020-March.2022





負けるな、  
サンメッセ。





# 原点回帰

GENTEN KAIKI

過去に戻るのではなく、  
未来へ進むために。

自分たちにできること、  
やるべきことを  
もう一度見つめ直そう。

社会のため、お客さまのため、  
そして自分たちのために、  
もっと強くなろう。

# はじまりは、 みんなの笑顔のため。

当社では印刷業のかたわら、興行事業に進出。  
大垣市内に劇場や映画館をオープンさせました。  
戦後の混乱期、芝居や映画などの  
娯楽を楽しんでもらいました。

## 印刷と興行の二人三脚



1935年(昭和10年)  
活版印刷機1台からスタート



1946年(昭和21年)  
大垣市に映画館をオープン



1960年代  
幸運を招く「宋竹画」が大ブームに

1935年(昭和10年)、たった1台の活版印刷機から始まった田中印刷所(現サンメッセ)。戦後の混乱期には、芝居や映画などの娯楽で敗戦のショックを癒やしてもらおうと、興行事業へ進出しました。

## タウン誌づくりを通じて、 岐阜の若者文化を発信



1975年(昭和50年)、20代の若者をターゲットに『月刊タウン情報ぎふ』創刊



1986年(昭和61年)、岐阜県での就職希望者に向けた情報誌『LEAD』発行



1989年(平成元年)に創刊したグルメ本『Ajidas』が大ベストセラーに

1975年(昭和50年)、20代の若者層をターゲットに『月刊タウン情報ぎふ』を創刊。以来、エンターテインメントからグルメ、ファッション、レジャーなど、岐阜での生活に欠かせない情報を30年以上にわたり提供してきました。

## 地域振興イベントの大成功に貢献



1989年(平成元年)、地域の有力企業17社が発起人となり、日本イベント企画を設立



1995年(平成7年)  
花の祭スタ95ぎふに191万人が来場



2000年(平成12年)、民間主催の地方博「淡路・関ヶ原大垣博」をプロデュース

1988年(昭和63年)に岐阜市で開催されたぎふ中部未来博覧会は、来場者400万人を超える大盛況。日刊未来博ニュースを発行していた当社は、その翌年、日本イベント企画(株)を設立しました。

# 私たちの成長は、 地域とともに。

1980年代後半、地方自治体では地域らしさを発信するプロモーションが始まります。  
当社でも、岐阜県のPR誌である『日本まん真ん中ぎふ』の立ち上げに協力するなど、  
多くの地域プロモーションに貢献してきました。

## Local identity





### 岐阜県ならではの魅力を発信



1990年代前半、岐阜県は地域ブランディングに注力。県内外に魅力を発信するため、PR誌を創刊することになりました。当社はその立ち上げから携わり、洗練された企画・デザインの誌面を展開。現在も様々な地域プロモーションに貢献しています。

### 地域のじまん、ふるさとの誇りを全国にPR



2007年(平成19年)、岐阜県では地域のじまを掘り起こすため、ふるさとのじまを募集するプロジェクトが始まりました。集まった地域のじまから「岐阜の宝もの」が認定され、当社はそのガイドブックを制作。宝ものを魅力的に紹介しました。

### 地域の防災情報を発信するツールを制作



大切ないのちや財産を守るため、地域が一体になった防災が必要となっています。当社では、地域の防災ハンドブックやハザードマップを受託し、最新の防災情報を取り入れるとともに、減災のための防災ツールについて提案してきました。

### 地方への移住定住を促進するPRツール制作



都市部への一局集中から地域への移住定住が進められるようになりました。当社では、自分たちのまちに誇りを持って暮らすことにフォーカス。印刷物からWebサイト、ムービー、SNSまでワンストップで制作を担い、展開してきました。



1996年(平成8年)  
マルチメディアについて研究・開発する拠点が誕生



2004年(平成16年)、全国地域映像コンクールで  
『平方勢獅子DVD-ROM』が総務大臣賞を受賞



2010年(平成22年)、岐阜県の魅力を撮影・編集した  
動画サイト「Goovie」を公開

## 地域コミュニケーションの デジタル化にいち早く対応

1996年(平成8年)、大垣市に岐阜県の情報戦略拠点であるソフトピアジャパンのセンタービルが建設され、当社も同エリアにマルチメディアを研究・開発する「サンメッセ情報館」を開設。地域の文化や歴史、自然などのリソースをデジタルデータにして次世代へ引き継ぐ役割を果たしてきました。

# Digital Communication



# 「紙」が好き。 「伝わる」はもっと好き。

1990年代、デジタル技術の急速な進展にともない、地域の文化や歴史、自然などのリソースを、デジタルデータにして保存することが始まりました。当社では、1996年(平成8年)に岐阜県の情報戦略拠点であるソフトピアジャパンに進出し、マルチメディアへとコミュニケーションの幅を広げてきました。



2016年(平成28年)  
VRビューアーとコンテンツを開発



2021年(令和3年)  
Re:touch(リ:タッチ)を立ち上げ



2022年(令和4年)  
SSI-Gの取り組みを開始

## 12年前からショートムービーでPR

2010年(平成22年)、緊急雇用事業として岐阜県に採用された「Goovie」は、地域で受け継がれてきたレガシーをショートムービーで紹介するポータルサイトでした。その後もVRビューアーをスマホアプリにした「AR+ist」をリリースするなど、デジタルコンテンツ開発を進めてきました。

## SDGsでどえらい出逢いを次々と実現

2021年(令和3年)、SDGsを世界共通言語に、岐阜県を中心とした地域発展と地方創生につなげるSDGs連携コミュニティポータル、Re:touch(リ:タッチ)を立ち上げました。持続可能な社会の実現に向けたきっかけとすべく、今後もコンテンツの充実に努めていきます。

# Sun Messe REPORT 2021-2022

April.2020—March.2022



## 編集方針

2013年から発行している「サンメッセレポート」は、トップを含めた経営陣のコミットメントの下、お届けする、様々なステークホルダーとの対話のためのツールです。財務価値、非財務価値の両側面から、統合思考の視点で当社の現在と未来を描くことを目的に作成しています。

2021年10月に発生した「年金振込通知書」の誤送付を受け、昨年度はサンメッセレポートの制作を一旦中止とし、今回改めて「サンメッセレポート2021-2022」として発行させていただきます。

創業以来ともいえる大きな事故をふまえ、私たちが学んだこと、改善したこと、これから取り組もうとしていることなどのご紹介をコンセプトとして編集しています。今の当社の姿をご覧いただくため、例年より社員に多く誌面に登場いただきました。

またカーボンニュートラルや、人的資本経営に関する取り組みなど、これからの企業経営にとっての重要課題についても現時点で可能な限りの情報を開示しました。

ぜひご覧いただき、忌憚なきご意見をいただければ幸いです。

## 想定しているステークホルダー

- ・社員およびその家族
- ・お客さま
- ・投資家（機関投資家・個人投資家）
- ・サプライヤー（印刷資材）
- ・パートナー（制作、生産、物流）
- ・地域社会
- ・そのほかサンメッセにご関心をいただく皆さま

## 【活動報告の対象期間】

2020年4月～2022年3月（一部、2022年4月以降の情報を含みます）

## 【報告範囲】

サンメッセグループ  
サンメッセ株式会社、日本イベント企画株式会社、  
Sun Messe (Thailand) Co., Ltd.  
※非財務データは単体です（一部連結も有り）

## 【発行時期】

2022年6月 ※次回発行予定2023年6月

## 【参照ガイドライン】

- ・国際統合報告評議会（IIRC）「国際統合報告フレームワーク2013年版」、  
「国際統合報告フレームワーク2021年版」
- ・経済産業省「価値協創ガイドランス」
- ・経済産業省「気候関連財務情報開示に関するガイドランス（TCFD ガイドランス）」
- ・環境省「環境報告ガイドライン2018年版」
- ・経済産業省「人的資本経営の実現に向けた検討会報告書 人材版伊藤レポート2.0」
- ・GRI「サステナビリティ・レポート・スタンダード」
- ・ISO26000
- ・ISO30414
- ・SDGコンパス



## 【レポートング体系】

財務情報	非財務情報
・決算資料 ・有価証券報告書	・企業情報 ・CSR情報 ・コーポレート・ガバナンス報告書

## 【報告メディアについて】

冊子とWebそれぞれのメディアの特性を活かしたレポートングを行っています。冊子版では重要性の高い、または社会からの関心の高い項目に絞って、読みやすく、かつわかりやすく紹介しています。またWeb版ではCSR等の取り組み全体を網羅的に掲載しています。

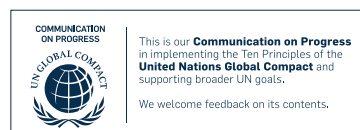
<https://www.sunmesse.co.jp/report/>

## 【お問い合わせ】

経営企画室 solution-cc@sunmesse.co.jp

## 国連グローバル・コンパクト COP

本報告書は国連グローバル・コンパクトおよびその原則に関する当社の取り組みについて報告する「コミュニケーション・オン・プログレス（Communication on Progress, COP）」を兼ねています。





# CONTENTS

03 Cover Story

11 Top Message

17 Value Creation

- 17 経営理念・フィロソフィー
- 19 サンメッセの事業
- 21 サンメッセの強み
- 23 サンメッセの価値創造プロセス

25 **Special Feature 01 Sun Messe × 組織機構改革**

- 27 I. 第五工場増築
- 29 II. IPS本部再構築
- 31 III. 製造本部改編
- 34 IV. 品質保証改革

35 Business Strategy

- 35 サンメッセの価値共創戦略
- 41 **Special Feature 02 Sun Messe × 地域**  
地域との共創拡大

47 HR Strategy / 人財戦略

- 47 **Special Feature 03 Sun Messe × 人財**  
私たちとサンメッセの未来
- 51 社員一人ひとりが活躍できる環境づくり

55 Environmental Strategy / 環境戦略

- 55 **Special Feature 04 Sun Messe × 環境**  
サンメッセのカーボンニュートラル宣言2050
- 57 サンメッセ環境インパクト

59 Sun Messe Group

- 59 サンメッセ タイランド
- 61 日本イベント企画株式会社

63 Corporate Governance

- 63 ガバナンス強化による企業価値向上の追求

70 ESG Data

79 Finance / Corporate Information

- 79 財務情報
- 86 株式情報
- 87 会社概要
- 88 外部専門家意見

サンメッセの価値を皆で見つめ直し、  
社会から必要とされる企業であるために、  
マインドを変え、そして行動していきます。

原点回帰

サンメッセ株式会社  
代表取締役社長 社長執行役員

田中尚一郎



## 重大な事故を教訓に、より信頼される会社へ仕組みを変える

サンメッセは、2021年10月、日本年金機構さまより受託した「年金振込通知書」の作成ならびに発送業務において大規模な誤送付を招き、通知対象者さま、日本年金機構さまはもちろん、当社のお客さま、お取引先さま、社員、当社OB/OGの皆さまなど、多くの当社ステークホルダーにご迷惑とご心配をおかけしました。改めて深くお詫び申し上げます。

事故の要因は複数ありますが、問題はそれを見つける、もしくは止める仕組みが機能しなかったことです。品質管理においては従来から4M\*を重視してきましたが、それが不十分であったことが大きな反省点であり、個人情報を取り扱う責任の重さを改めて痛感しました。事故発生直後より再発防止委員会を立ち上げ、私が陣頭指揮をとり、すべての業務のワークフローとチェック項目を見直しました。そこで見えてきたムリ・ムダ・ムラを排除し、新たな仕組み・体制の下で業務を進めています。もちろん今回の見直しで終わりではありません。今後も継続して運用に問題があると判断したものは直ちに改善していきます。

※4M:品質管理における4つの要素。Man(人)、Machine(機械)、Material(材料)、Method(方法)



この過ちを教訓として、より信頼される会社へと成長していくため、会社の仕組みを大きく変えていこうとしています。その主な取り組みが、「IPS本部の新設」と「品質保証体制の強化」です。まず多くの個人情報を取り扱うIPS事業は、この度の事故を踏まえ、「設計」のセクションを備えて、営業・設計・製造という3部体制のもと、IPS本部として再出発することにしました。これからは設計を生産プロセスの中心に据えて、より確実な製品をお届けできるようにしていきます。

また、良いものづくりのためには、やはり自工程保証の徹底が必要だと思えます。そのために、品質保証室に営業経験者や製造各部門のスペシャリストを投入し、お客さまになり代わって厳しく品質をチェックする仕組みをつくりました。製造部全体としても抜本改革を進め、各部門の壁を取り払い、縦と横の連携による新たな組織体制を構築していきます。

これらの取り組みを進めるうえで最も大切なことは、各現場にいる社員一人ひとりが「良い製品をお客さまに届ける」という意識を持ってモノづくりを実践していくことであり、社内の意識向上にさらに力を入れていきたいと考えています。



## 過去最高の売上は、当社に対する激励そのもの

第77期(2021年4月1日~2022年3月31日)の業績は、売上高166億3百万円(前年同期比11.2%増)、営業利益4億63百万円(前年同期比110.3%増)、経常利益6億6百万円(前年同期比56.7%増)、親会社株主に帰属する当期純利益2億64百万円(前年同期比13.2%減)となりました。新規のお客さまからのご発注をはじめ、セットアッセンブリ案件の受注増、さらに選挙関連の印刷物、新型コロナウイルスワクチン接種券、プレミアム商品券といった特需もあり、売上高においては過去最高を更新することができました。また、今年10周年を迎えるサンメッセタイランドや、イベント需要の減少という課題を抱えるイベント事業においても、新しい事業の挑戦やコストの削減などに取り組み、グループとしての成長を果たすことができました。

年金振込通知書の誤送付という大きな誤りがあったにもかかわらず、このような実績を残すことができたのは、当社を応援してくださるお客さまのおかげであり、心から感謝しています。もちろん、これはこれまで当社が真面目に、真摯に仕事に取り組んできたことへの評価だと考えています。

一方で新たな課題として、業務が急激に拡大したことによる生産プロセスの見直しの必要性が見えてきました。これまでアナログでやってきたことを積極的にデジタルに置き換えていくほか、同業他社とのパートナーシップもより戦略的に考えていきます。

ハード面では新しい印刷機を2台導入しました。AI機能を搭載し、品質を数値管理できる点が大きな特徴ですが、ポイントはこの導入に伴い、これまで使っていた印刷機4台を処分したこと。しかし、これは仕事を抑制することではありません。新しい印刷機の性能を最大限

売上高	166億3百万円 (11.2%↑)
営業利益	4億63百万円 (110.3%↑)
経常利益	6億6百万円 (56.7%↑)
親会社株主に帰属する当期純利益	2億64百万円 (13.2%↓)
年間配当額	一株あたり7円

活用することで、これまで以上の生産パフォーマンスを実現することは可能だと確信しています。こうした挑戦に不安を感じる声が無いわけではありませんが、このようなマインドチェンジがないと、将来に向けた成長はありません。生産改革にもスピード感を持って取り組んでいきたいと考えています。

また資材や物流コストの増加は今後さらにインパクトが大きくなっていくものと予想され、印刷業界を取り巻く環境は益々厳しいものになっています。価格交渉など営業面での取り組みだけでなく、前記のような意欲的な生産プロセスの改善によって、競争力のあるコスト体制を構築していきます。

株主還元について、当社は将来における経営体質の強化や収益の向上に必要な設備投資、研究開発等を実行するための内部留保資金を確保しつつ、経営成績などを勘案し、安定かつ継続的に行うことを配当政策の基本方針としています。結果、2021年度は1株あたり7円の配当金となりました。今後も、基本方針を維持しつつ、株主の皆さまへの利益還元を経営上の重要な施策として、株主価値の向上を目指した配当政策を実施していきます。



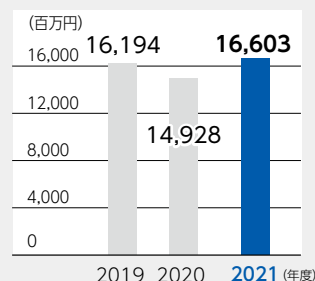
増築が完了した本社第五工場



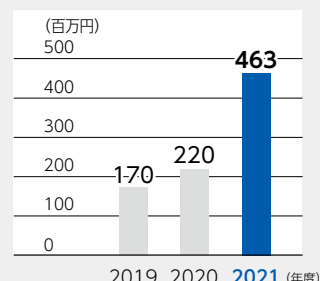
新しく導入した印刷機の起動式

## 連結 決算ハイライト

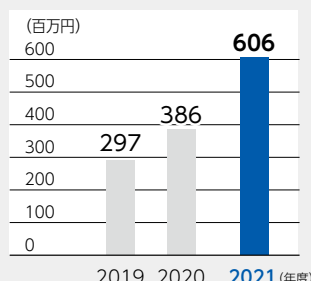
### 売上高



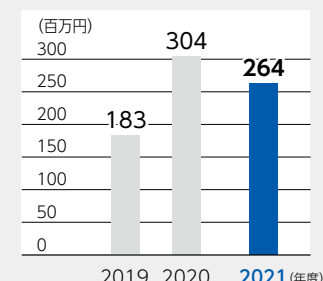
### 営業利益



### 経常利益



### 親会社株主に帰属する当期純利益



## 原点回帰とは、マインドチェンジ

サンメッセは、創業100周年となる2035年を見据えた新・中長期経営ビジョンを2019年に策定し、その実現に向けて取り組んでいます。「変革への挑戦」をスローガンに、フェーズ1では「サンメッセ・プライド」をテーマとして、自社理解、そして変革、改革に取り組んできましたが、この3年間を振り返ると、社員が理解し行動するレベルにまでは及ばなかったと思います。これは私がしっかりその思いを社員の皆さんに伝えていなかったからだと反省しています。2022年からは新たなフェーズとして「One Sun Messe」を掲げ、拠点や部門、会社の枠を超えた連携を生み、1つのサンメッセとして事業活動を行っていくことを目指していきます。さらに今年度のテーマを「原点回帰」とすることにしました。原点にはいろいろな解釈があると思いますが、社員自らが自身の原点を見つめ直す。これこそ社員のマインドチェンジを促すものだと思っています。

当社は、昭和10年に私の祖父母である田中義夫とせきが、たった1台きりの活版印刷機と活字を携え大垣市に創業した田中印刷所が始まりです。小さな印刷所が地域の方々の期待や要望にコツコツと応えてきたことが、私が考えるサンメッセの原点だと思います。社員の皆さんにも「何のために会社は在り、何のために自分はこの会社で仕事をしているのか」ということを改めて考えてほしいと思っています。

私が社長就任時に話した「不易流行」の精神で、変わるものと変えてはいけぬものを見極める力を持ち、これまでの意識にとらわれない取り組みを個々で実践していただくことを期待しています。90周年は今の延長線上でもいけるでしょう。しかし当社が創業100周年を迎えるころには、社会は大きく変わっているはずで、その変化に合わせて当社も大きく変わらなくてはなりません。そのためにも今、原点を見つめ直すことが重要なのです。

フェーズ2 メイン・テーマ  
**One Sun Messe**  
 ワン サンメッセ



### 100周年に向けたアクションプランは次のフェーズへ

フェーズ2(2022-2025年)は100周年を迎えるための準備の期間となります。前述の通り、ペーパーレス化の速度は速く、もはや待った無しの状態です。そのためにも事業ポートフォリオの改革を喫緊の課題として取り組んでいかなければいけません。すでにIPS事業、パッケージ事業、コーポレート・コミュニケーション事業、ICT事業、BPO事業など、従来の商業印刷に依存しない新事業の拡大に向けて取り組んでいますが、これらを事業の柱として成長させていくとともに、それ以外の新しい事業の開発にも取り組んでいかななくてはなりません。

それには、これからの4年間で正念場になるのは間違いありません。そのためにも100周年への具体的な夢を私自身が語ることで、社員の皆さんに進むべき方向を指し示すことが必要だと思えます。当社にしかできない付加価値を提供し続け、大切な仕事はサンメッセにしか頼めない、そう言っていただけるお客さまを増やしていきます。

その実現には、やはり「人」が鍵となります。100周年を見据えた人財の育成が重要課題であり、サンメッセの次世代を担う経営層を育てるためトライ&エラーを実践できる環境を作り、人財の育成を図っていきます。

私は過去に、東京エリアの第2の拠点として赤坂支店(2011年に東京支店へ統合)やサンメッセタイランドの立ち上げを経験し、様々な挑戦をしてきたことがいまに役立っています。社員の皆さんにも、ぜひこのようなチャレンジに挑戦していただきたい。そうでないと当社は100周年を迎えられないかもしれない、そのくらい強い危機感を抱いています。

2021年度に実施した社員の満足度調査では、残念ながら「満足」と回答した社員の割合が減少しており、当社での働き方や職場環境などに、まだまだ課題があると認識しています。まず「物の満足」では毎年、待遇向上に向け努力するとともに、信賞必罰も含め社員の取り組みを正しく反映させる仕組みが必要だと考えており、改善を図っていきます。そして「心の満足」においては、お客さまや職場から感謝の言葉をかけていただいたり、認められることが必要かと思えます。そのためには、社員一人ひとりの成長が必須であり、やはり「原点回帰」を通じてお客さまにとって価値ある仕事を丁寧に行っていくしかないと思います。そのための支援や環境づくりを、会社として、しっかりサポートしていきます。

その結果、社員と会社がフェアで対等な関係を構築し、やりがいを持って仕事に臨めるような、戦略的人事改革に取り組んでいきます。





## サンメッセのサステナビリティは、未来への投資

当社は、経営方針の一つに「環境」を入れるなど、持続可能な社会に向けた取り組みを行ってきました。これをさらに中長期の視点で経営課題として推進していくために、2021年4月、私が委員長を務め、執行役員を中心メンバーとするサステナビリティ経営に関する決定機関「サステナビリティ委員会」と、その実行組織である「サステナビリティ推進室」を立ち上げました。また、2022年2月21日には、岐阜県内の企業として初めて「国連グローバル・コンパクト」に署名しました。国連グローバル・コンパクトが掲げる、「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」の4分野10原則を支持、推進していくことで社会の持続可能な成長の実現に貢献していきます。

WE SUPPORT



国連グローバル・コンパクトへの署名  
(2022年2月21日)



そして2022年6月には、2050年のカーボンニュートラル実現を目指す「カーボンニュートラル宣言」を発表しました。詳しい数値目標や実現までのロードマップは現在作成中ですが、当社では従来から「ハリオが棲める環境への持続的取り組み」として環境負荷低減に努めてきましたが、気候変動リスクがより高まる中、取り組みのレベルアップをはかることが必要だと考えています。カーボンニュートラル実現は決して簡単なことではありませんが、高い志をもって、これに取り組んでいく決意です。



当社では、サステナビリティ活動やSDGsへの取り組みは「社会への貢献」とともに「企業成長のチャンス」と捉えています。SDGsにおいては2019年5月に当社ならではのSDGs達成への貢献を表明した「SDGs宣言」を掲げましたが、2022年5月にこれを改訂し、新たにゴール11を重点課題に加えたほか、当社のSDGs活動を体系的に示す、社会価値共創事業モデルSun Messe Social Impact Gifu (略称SSIG)を発表しました。その中核となるのが、SDGs連携コミュニティポータルサイト「Re:touch (リ:タッチ)」\*です。こうしたパートナーシップ構築の仕組みが大垣市や岐阜県、そして全国各地で展開されていけば、日本におけるSDGsの好事例として、さらに注目されるのではないかと期待しています。

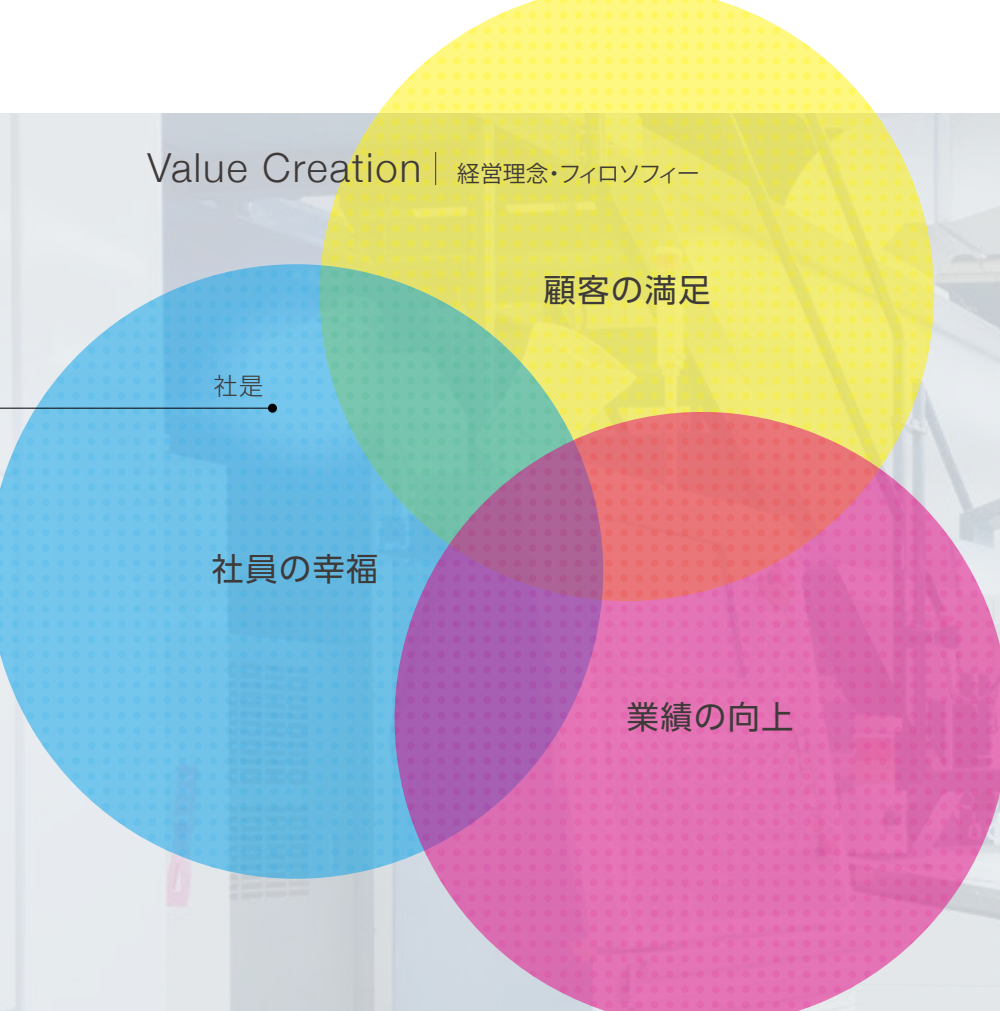
昨年10月の年金振込通知書誤送付により、当社に足りない部分が明確になりました。全社員がこの事実を重く受け止め、これまで以上にお客さま、地域社会に愛される企業になるためには何が必要か?この問いに全社員で取り組み、その答えを見出していきたいと思います。そして、もう一度「夢ある企業への創造にチャレンジ」するための新たな一歩を踏み出してまいります。



\*「Re:touch」:SDGs達成に大きな貢献をもたらすであろう活動に取り組む岐阜県の企業・団体を中心に紹介、ともにサステナブルな社会をつくるためのパートナーシップを築くことを目的としたメディア

経営理念

サンメッセは、革新・法令順守・環境の3つを経営の柱とし、常にお客様を第一に考え、人・物・情報を集積・発信し、印刷を核に、持続的に発展し、社会に貢献します。



経営基本方針

技術革新

印刷業界は日進月歩で技術が進化を続けています。サンメッセでも、その波に乗り遅れることなく、常に新しい技術を開発し、または設備を導入し、最先端の技術革新を続けてきました。これからも、最先端の情報に敏感に、常に新しい技術革新に挑戦していきます。

法令順守

サンメッセでは、法令はもちろん各種規則や社会的規範などを守り、常に公正な企業活動を行うことを基本としています。社内には「監査室(内部統制)」や「コンプライアンス委員会」「リスク管理委員会」などを設け、コンプライアンスに対する社員の意識向上のための整備を進めています。

環境保護

サンメッセでは、社会の一翼を担う企業として、「サンメッセ環境宣言」を発して、印刷を核とした環境保全に努めています。数々の環境にやさしい印刷技術を採用してお客さまに提供している他、社内でも社員一丸となって環境活動を実施しています。

サンメッセフィロソフィー (2020.5制定)

1. 経営の心
2. 先取の精神
3. 奉仕のこころ
4. 仲間への思いやり
5. 仕事への誇り
6. 持続的発展への追求
7. 豊かな人生の歩きかた

社名のコンセプト

現代性・未来志向

サンは太陽のごとく、エネルギー源であり永遠不滅のシンボルです。またメッセはドイツ語の見本市、人・物・情報が集積する場所になります。すなわち、太陽のように永遠で膨大なエネルギーを内蔵し、情報を集積・発信したいという企業マインドを表現しました。

連続性

印刷は赤・青・黄の3原色を用いて様々な色を表現することから、当社では長年、看板から名刺まで3原色を使用してきました。メッセはメッセーシヤやメッセンシヤを表現したもので、印刷を核にお客さまのコミュニケーションに寄与したいという意味を込めました。



# 100周年(2035年)のありたい姿



Value Creation

## サンメッセの事業



### Printing

#### 商業印刷事業

カタログ・チラシ・パンフレット・DM・広報誌・記念誌から、伝票・金券などお客様のあらゆるご要望に中部地区ナンバーワンの生産力と高い技術力でお応えしています。



### Information Processing Service

#### IPS事業

パーソナルデータを安全に管理できるセキュリティを万全にした環境設備の下、ダイレクトメールや契約書類、金融書類などあらゆる情報加工技術を提供しています。



### Package

#### パッケージ事業

複雑な形状や化粧品などにも対応できる設備を備え、パッケージの企画・設計・デザインから印刷・加工・アッセンブリまでを社内一貫生産にて対応しています。

Group Company

### Sun Messe (Thailand) Co.,Ltd.

お客様のグローバルビジネスをサポートするために、海外にも進出。新たなビジネスモデルを海外にも展開しています。



▶ P59

当社は一般商業印刷をコアにしながら、新たな5事業を展開しています。  
 これらを有機的に組み合わせ、新たな可能性を探りながら、事業領域を拡大していくとともに、  
 より豊かで持続可能な社会づくりに貢献していきます。



## Corporate Communication

### CC事業

企業の情報開示や会社案内、社内報といった広報ツールなど、コーポレートコミュニケーションを支援するあらゆるツールの提案・企画・制作を行っています。



## Information and Communication Technology

### ICT事業

Webサイトや動画を中心とした幅広いデジタルコンテンツの制作や、Webを効果的に利用したマーケティング・分析まで、様々なICTビジネスを推進しています。



## Business Process Outsourcing

### BPO事業

印刷物の製造だけでなく、製品のセットアップからデリバリーまで包括するサービス。セキュリティレベルの高い環境下での作業により、お客さまに高いご評価をいただいています。

## 日本イベント企画株式会社

岐阜県をはじめとする自治体関係のイベントを中心に、観光ツール開発からビジネス振興など幅広い分野で展開しています。

📖 ▶ P61



Value Creation

## サンメッセの強み

サンメッセの強みは、「あらゆる業種のお客さま」からいただく多種多様なニーズに応えることができる「豊富な人財」と「充実した生産設備」および、それらが実現する「社内一貫・一社責任体制」です。すべての工程を社内一貫で対応することで実現する高品質・工程短縮・高セキュリティなどを通じて、社是に掲げる「顧客の満足」の実現に取り組んでいます。

## Human Resources 人財

当社は社是に「社員の幸福」を掲げており、「人」が、会社にとって何よりの「財産」であると考え、「人財」という言葉を使用しています。一人ひとりの「人財」がそれぞれの能力や個性を活かすことで、当社の強みである「社内一貫・一社責任体制」が成り立っています。

## Customer お客さま

あらゆる業種とのお取引が可能な印刷業界ならではの多種多様な共創関係を構築しています。

クライアント数

21,022社



# Production Equipment

生産設備

多様化・複雑化するお客さまのニーズにお応えするために、様々な印刷関連機器を備えています。

製造拠点

3 拠点

生産設備

172 台



# In-house Integrated System

社内一貫・一社責任体制



コンサルティング > 企画立案 > デザイン・撮影 > 制作・校正 > 印刷・加工 > アッセンブリー・デリバリー > 分析・改善

社内一貫・一社責任体制が実現するメリット

アウトプットを想定したトータルでの仕様設計が可能

センシティブな情報の外部漏洩リスクを回避

製品の物理的な移動による工程のロスが無い

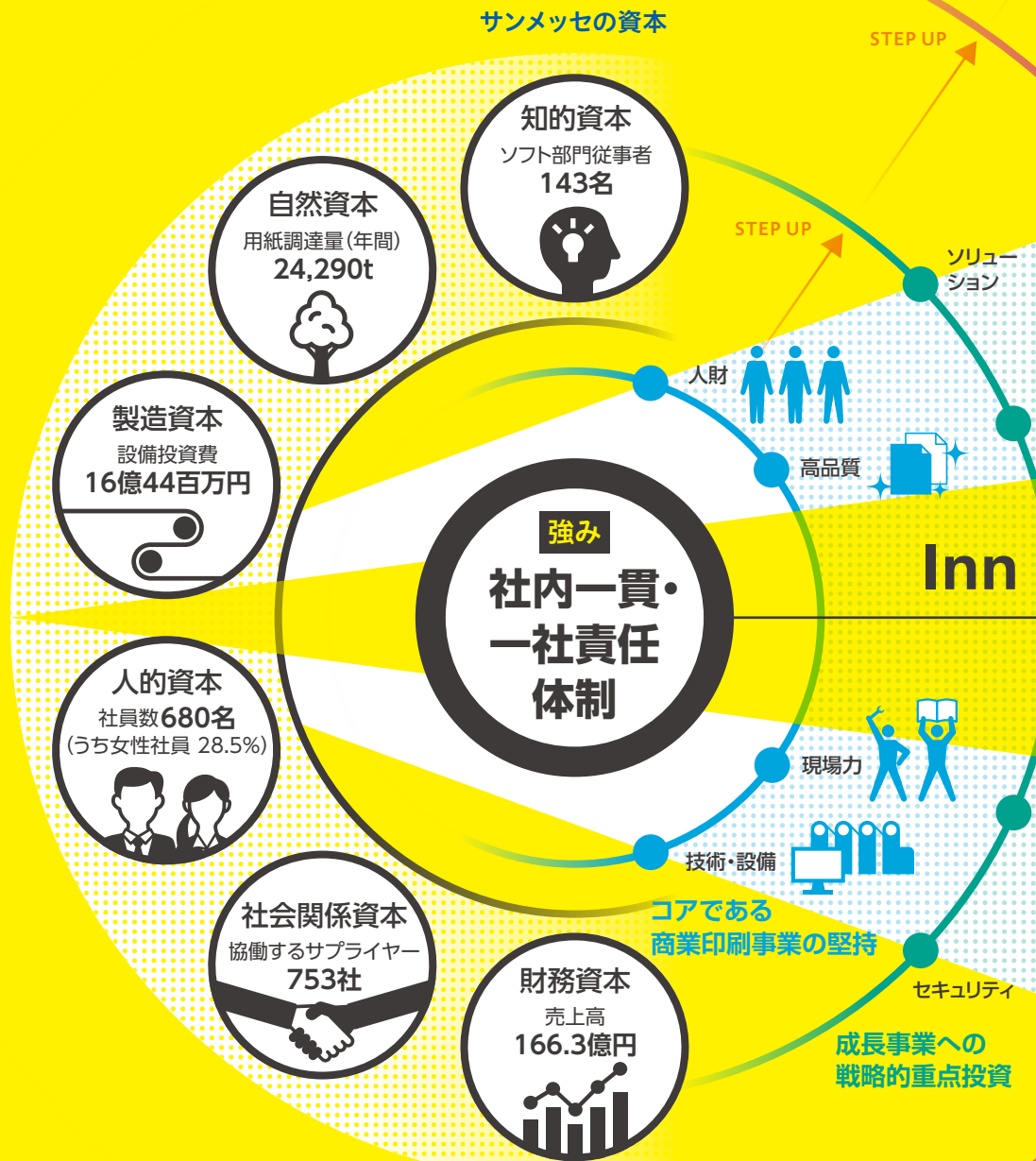
多能工化による、受注状況に応じた生産体制の柔軟な対応



# サンメッセの価値創造プロセス

サンメッセは幅広い業種のお客さまとのリレーションを通じて、多種多様な課題やニーズをキャッチし、各種資本の活用によって、その解決をはかる様々なソリューションを提供しています。それらは、当社の強みである「社内一貫・一社責任体制」によって生成され、各工程のシナジーによって、お客さまの期待を超えるアウトプットをご提供することで、独自の価値を創出しています。

SDGs で特定される  
社会的課題や地域課題  
地域社会やお客さまの  
ニーズ抽出





社会への提供価値

STEP UP



コミュニケーション創出による  
豊かな生活への貢献



ノウハウの高度化



社員の物心両面の満足

# 2035年 100周年

SDGsへの貢献・  
持続可能な社会の実現

## ovation for 100th anniversary

社会価値共創事業モデル



高付加  
価値

パートナ  
シップ



ハリヨの棲める  
美しい自然への貢献



新事業

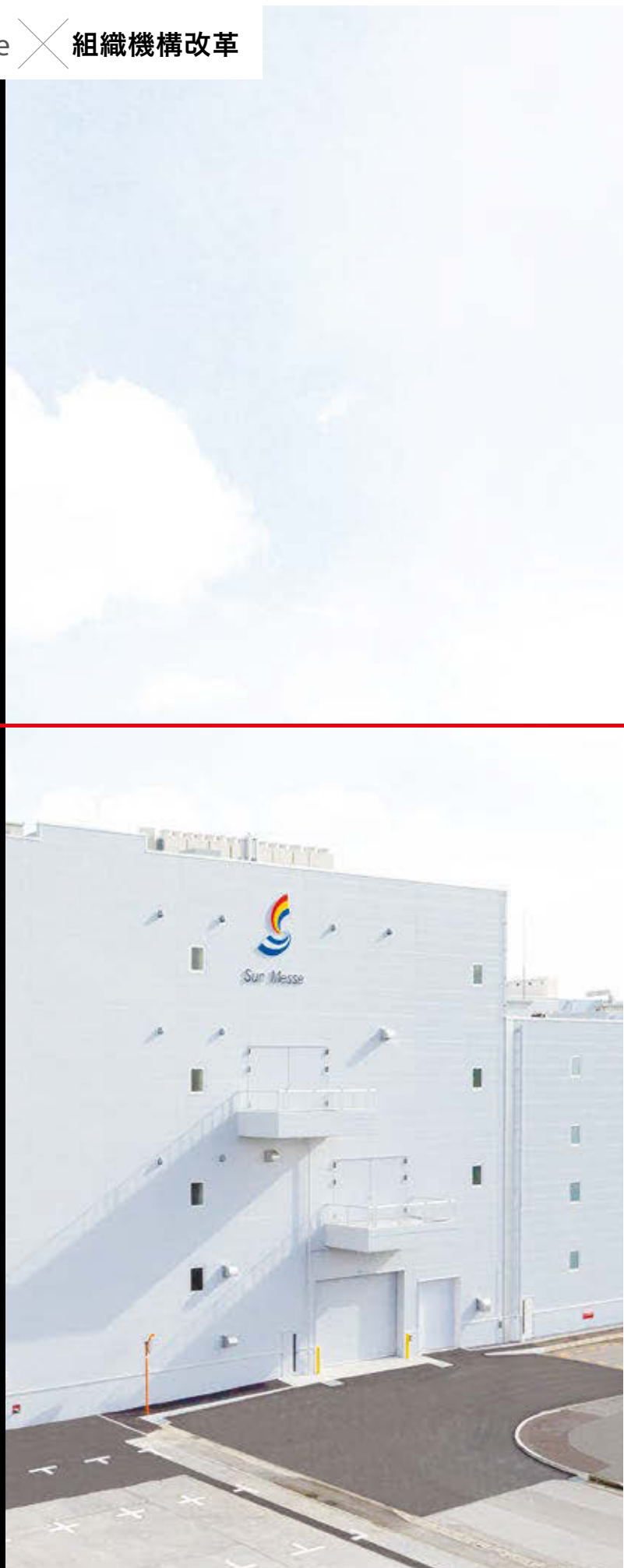


稼働率アップによる  
更なる利益向上



創造とチャレンジ

原点  
回歸

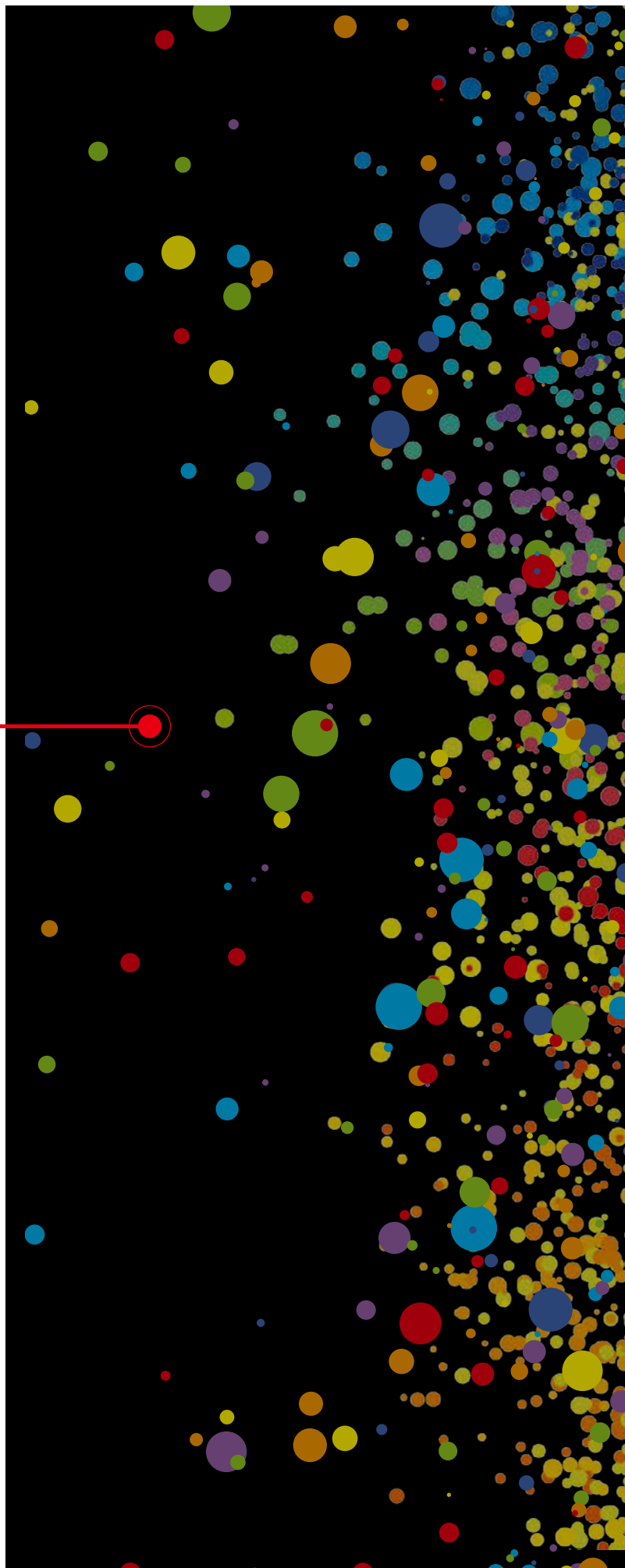


# 真心込めた モノづくりを目指して

当社は、世の中がコロナ禍における混乱の最中にあった  
2020年11月6日に、  
本社第五工場の増築を公表しました。  
そして、その完成を間近に控えた2021年10月6日、  
「年金振込通知書」の事故を起こしてしまいました。

正しい宛先への迅速な再発送の作業はもちろん、  
すぐさま「再発防止委員会」を立ち上げ、  
日本年金機構さまの調査にも真摯に対応する一方で、  
多くの社員が社会やお客さまに対するお詫びの気持ちと  
当社の将来に対する大きな不安を抱いていました。

しかし、第五工場の増築は  
社員が自信や誇りを失いかけている中、  
「前を向いて進むしかない」と強く決意させるものであり、  
私たちは、この機会に原点に立ち返り、  
今一度「真心込めたモノづくり」に真摯に向き合うことで  
社会やお客さまに恩返しをすることを  
それぞれの胸に誓ったのです。





## I. 第五工場増築

### 目的は3つの成長戦略事業の拡大

ペーパーレス、資源枯渇、消費者ニーズの多様化といった、様々な社会の変化の中で、印刷会社として存在価値を示していくためには、常に新しいことへの挑戦を止める訳にはいきません。

本社第五工場の増築には「IPS事業」「パッケージ事業」「BPO事業」の、3つの成長戦略事業を拡大する目的があります。それぞれが高いセキュリティと衛生管理が求められ、多くの製造工程を1箇所に集約するために広いスペースが必要です。

特にパッケージ製造においては、これまで本社工場と西工場に分かれていた機能を本社第五工場に集約し、あらゆる工程をワンストップで行い生産性と品質を向上します。さらには需要が増えているBPO (Business Process Outsourcing)サービスとセットで受注するケースが増えており、両事業のシナジーが期待されます。

1 **IPS事業** を  
拡大させるため

2 **パッケージ事業** を  
拡大させるため

3 **BPO事業** を  
拡大させるため



本社第五工場は2006年11月に竣工以来、2018年2月にも第二期の増設が行われ、今回(2022年1月)は第三期にあたる。



原点回帰

コロナ禍によって現在は利用を制限しているが、同時に100名が利用可能な食堂。



異物混入を防ぐ上でクリーンルームとエアシャワーの完備は欠かせない。



## スペースを最大限活用した倉庫&出荷場

1階は完全倉庫フロア。スペースを有効活用するために中2階方式となっています。IPS・BPOの出荷待ち製品や先方支給品等の一時保管場所となります。約1/4は吹き抜けとなり、10tトラックを完全に入庫させうえて、シャッターを閉めることができ、雨天時も安心して、製品の積み下ろしが可能です。

2階はBPO課が作業場として使用するフロアです。パッケージ課のクリーンルームと隣接しており、エアシャワールームを通過して同フロアに入ることができます。パッケージ課からBPO課へと流れる製品も、水平移動のみで運搬できるため効率的です。製造がワンフロアで完結できることで、防虫の観点からもメリットがあります。



BPO作業エリア



全棟 計26か所に、顔認証によるセキュリティ

## II. IPS本部再構築



取締役 専務執行役員  
IPS本部長  
製造本部・IPS本部管掌

伊東 寛



### コロナ禍での「ワクチン接種券」の受注

当社の成長戦略事業の一つであるIPS事業は、2019年度に「IPS・パッケージ本部」を立ち上げて以降、積極的な設備投資と専任組織化によって受注拡大に取り組んでまいりました。

厳重なセキュリティ管理体制下で機密情報、個人情報を取り扱う業務のため、2017年度にはISO27001 (ISMS)の認証を取得し、官公庁や自治体の案件を中心に着実に実績を積み上げてまいりました。

2020年度には、従来の案件に加え、新型コロナウイルス感染症の拡大による「ワクチン接種券」の案件が全国の地方自治体で同時に発生し、この業務に対応できる印刷会社不足に悩む自治体のお役に立ちたいという思いから、生産体制を整え、積極的な受注を続けました。

### 日本年金機構さまの「年金振込通知書」

そうした中、昨年10月の誤送付事故によって日本年金機構さまからは8ヶ月の入札停止処分を受けましたが、その決定を真摯に受け止め、ご指導いただいた点をしっかり改善し、盤石な体制を整えています。そして、

今年8月に指名停止が解除されれば、改めて日本年金機構さまの案件を万全な体制で、少しでも多く受注させていただかなければならないと考えています。



## 設計部の新設と人財育成

今年度新たに立ち上げたIPS本部は、営業部、設計部、製造部からなる三位一体の組織で、最大のミッションは先々を見据えた営業・生産体制の確立です。

IPS事業を進める中で「見積り」と「設計」ができる人財が何人か育ってきたこともあり、設計部を立ち上げることで人員不足を補完し、さらには難易度の高い案件にも果敢に挑戦してまいります。

IPS業界において当社は後発となりますが、かつて他社が試行錯誤してきた難題はすでにクリアされており、その分のロスが無いというメリットがあります。当社はハード面での設備投資は十分に行ってきておりますが、これからは人財への投資、育成に注力して、大きな柱の事業となるよう、取り組んでまいります。

IPS製造部 部長

山川 健司



IPS営業部 部長

白木 広勝



IPS設計部 部長

酒井 康幸



## Ⅲ.製造本部改編

### 6部体制がスタート

本社工場、中工場、西工場と大垣市内に3つの工場を擁する当社の製造本部は、総勢約700名（パート・アルバイト含む）からなる主力部門です。オフセット印刷機、UV印刷機、シルク印刷機、デジタルプレス機などの多様な印刷機に加え、製本・型抜き・表面加工機などの各種機械を取り揃えています。

これまでも工場間の連携は行われてきましたが、今年の

4月には工程・機能の軸で、6つの部に組織を再編しました。

これまで工場（長）を中心とした縦割型の組織から、同じ業務に携わる社員同士が同じ部署になることで業務上の連携だけでなく、情報交換や教育の面でも標準化が図りやすくなりました。

### Before







## DXと設備投資、そして人財育成で進化をとげる

製造部でも、これまでアナログで行ってきた仕事をデジタル化するなど、生産効率アップや多能工化などの取り組みが進んでいます。そして、第五工場増築や最新の高機能印刷機の導入などの大きな設備投資とそれに伴うスペシャリスト

育成など様々な職場で業務変革の機会が生まれています。これからも製造部は当社の“利益の源泉”となるべく進化をとげてまいります。

## After 2022年4月から

“工場ごと”の組織から“工程ごと”の組織に改編することで、情報の分断や連携の障害を排除し、製造部全体の機能向上を実現。

<b>製造本部</b>  製造本部長 渡辺 数巳  製造副本部長 (中・西工場長) 高田 正治  製造副本部長 (本社工場長) 小寺 良樹			<b>IPS本部</b> 本部として独立 詳しくはP29-30
<b>生産管理部</b> 生産管理部 部長 古川 文彦	<b>ポストプレス部</b> ポストプレス部 部長 所 真二		
<b>プリプレス部</b> プリプレス部 部長 富田 良二	<b>パッケージ部</b> パッケージ部 部長 森島 良江		
<b>プレス部</b> プレス部 部長 高橋 肇	<b>BPO部</b> BPO部 部長 伊藤 正之		

## Ⅲ. 製造本部改編



## 印刷の完全自動化に挑戦 ハイデルベルグXL106導入

当社は老舗印刷会社として今も多くの職人気質の社員が働いています。しかし、IT技術が大きく進化する中で「機械が得意な領域は機械に任せる」ことも今後の利益創出につながると考えます。

今年2月には本社工場に商業印刷としての大型設備投資となるハイデルベルグXL106という、8色機、4色機の計2台を新たに導入しました。これまで4台28胴で印刷していた仕事量を2台12胴でまわしていくのは

決して容易ではありませんが、プレス(印刷)部門だけでなく、プリプレス(データ制作・製版)部門と生産管理部(印刷予定の管理)との連携によって理想のフローを実現してまいります。

そして、この高い機能を有する印刷機の利点を生かすカギは営業部にあり、全社レベルで将来の生き残りをかけたマインドチェンジに挑戦してまいります。



## IV. 品質保証改革

### 標準規格等の認証取得への対応

2012年に現在の「品質保証室」が設置されて10年が経ちました。お客さまから求められる品質水準が高度化、多様化する中、「良い製品安定した品質で顧客の満足を得る」を品質方針に掲げ、常にお客さま視点での品質保証に取り組んでいます。

そして、商業印刷からIPS・パッケージなどの専門性の高い事業を拡大する上で、社会やお客さまからの要請に応えるための公的認証取得にも取り組み、環境関連のISO14001や個人情報、機密情報関連のプライバシーマークやISO27001(ISMS)などの認証取得によって、お客さまに安心して仕事を発注していただける生産体制・仕組みを整えています。



取締役 執行役員  
品質保証室長

衣斐 輝臣

### 品質保証体制の強化

当社は昨年度、日本年金機構さまの年金振込通知書の事故を起こしてしまいました。複数の要因が重なって起きた事故ですが、それを見つける・止める仕組みが適正に機能していなかったことを猛省し、大掛かりな「品質保証体制の強化」に取り組んでいます。

具体的には生産フローとチェック体制の見直しや、社員の意識改革、さらには品質保証室の人員を増やし、それも営業

部門の拠点長経験者や製造部門のスペシャリストを選抜し、厳しい視点での品質チェックはもちろん、品質管理、品質向上のアドバイスを現場に伴走する形で支援できるようにしています。それぞれのキャリアで得た多彩な知見やノウハウが、モノづくりの現場で生かされ、事故の防止は元より、本当に良い製品づくりの実現に寄与しています。



# サンメッセの 価値共創戦略

Sun Messe Strategy of Co-creation Value



私の役割は、サンメッセの経済価値と社会的価値の2つの価値を高めていくため、当社の強みや課題を客観的に分析し、それらを経営戦略に落とし込むことで、当社が持つポテンシャルを最大限に発揮させていくこと、さらにはその基盤となる会社組織の活性化と認識しています。  
分かりやすくいえば、田中尚一郎代表取締役社長のサポート役となります。

社会における企業の存在意義が問われるなか、これからも当社が選ばれ続ける会社となるため、経済価値と社会価値のよりよいバランスを強く意識した経営推進をはかってまいります。

取締役 専務執行役員 経営企画室長  
管理本部・広報・サステナビリティ・ソリューション管掌

田中信康

## 1. 当社をとりまく環境(リスク認識)

新型コロナウイルス感染症による社会の大きな変化の一つとして、私たちの業界に特に顕著なのが、リモートワークの急激な普及によるペーパーレス化への加速化が挙げられます。兼ねてより、近い将来必ず到来するであろうメガトレンドとしてその対応を進めていますが、そのスピードが予想を超えた加速感であることを大きな経営のリスク認識として捉えています。さらにこれらは、サプライチェーンの混乱や地政学的リスクの懸念によって、エネルギーや資材価格、物流コストとし

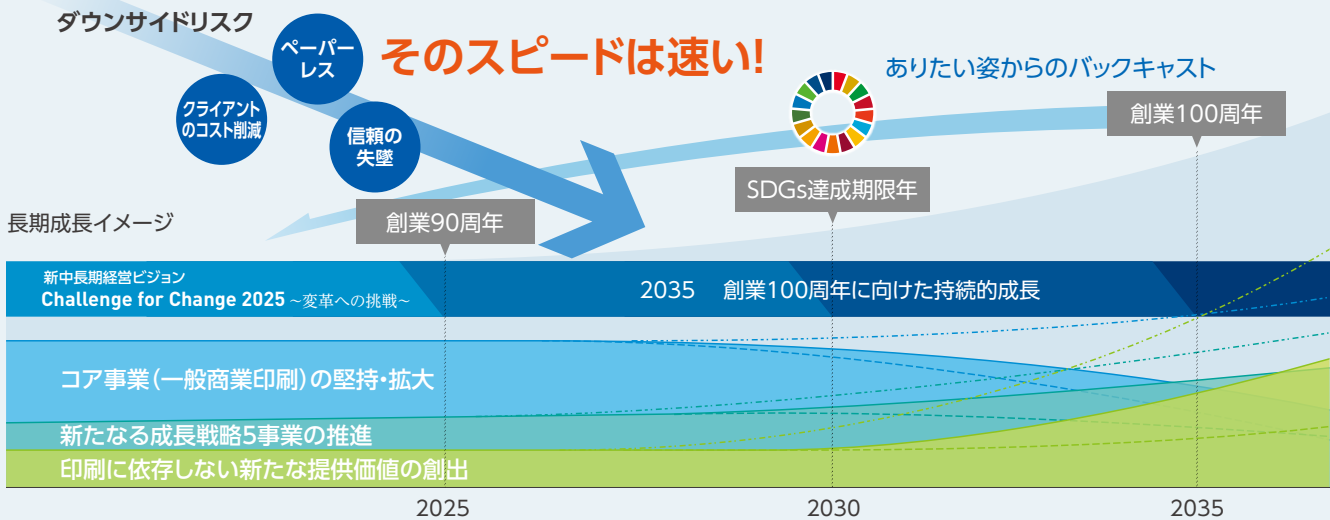
て軒並み高騰しており、お客さまのコスト意識もより厳しさが増大しているといえます。

この厳しい環境下、当社は2021年10月に発生した日本年金機構さまの通知書誤送付という重大な印刷事故において、お客さまのみならず社会全体に大きな不安とご心配をおかけし、当社に対する信頼を損なうことになりました。

現在において、何よりもお客さまからのご信頼を取り戻していくことが他ならぬ最優先課題であり、全社をあげた真摯な対応に努めることが急務です。2021年度において、当社創業以来最高の売上を達成することができたものの、当社を取り巻く環境はさらに不透明感が増している状況であり、マルチステークホルダーに真摯な姿勢で向き合うための経営軸は、『信頼』であると捉えています。

2019年度から取り組むInnovation for 100th anniversary サンメッセ新・中長期経営ビジョンのもと「守る」「攻める」「挑戦する」の3つの基本経営戦略のなかで、稼ぐ力が少しずつ身につけてきたことは一定の評価が出来るものの、取り巻く環境のダウンサイドリスクとそのスピードが予想以上に速いことは図表の通りです。

## 印刷を取り巻く環境変化へ、いかに対応する?!



日本がSociety5.0のビジョンを打ち出してから5年以上が経過しましたが、これまで絵空事と捉えられがちな未来社会の予想図は、手を伸ばせば届きそうな少し先の未来を想像できるものに近づいてきていると思います。

様々な業務のオンライン化により、自由な場所からアクセス可能な時代になり、スマートフォン一つで様々な行動変容を起こすことも可能な社会になりつつあります。

まさに経済発展と社会的課題解決を両立させるSociety5.0において、デジタル庁の設置は社会のペーパーレスをより加速化させることに繋がり、当社のこれからのビジネスモデルをトランスフォームしていくため避けては通れぬ事実であると考えており、社会のデジタル化に後れを取っては甚大な経営リスクに発展する可能性が高いでしょう。

ですから、当社はこの中で「印刷に依存しない新たな提供価値の創出」に向けた具体的なアクションをより加速化させねばならないのです。



## 2. サンメッセ新・中長期経営ビジョン フェーズ2「One Sun Messe」

サンメッセ新・中長期経営ビジョンは2021年度でフェーズ1を終え、2022年度よりフェーズ2へと移行しました。あくまで自社基点での課題解決策ではありましたが、「サンメッセ・プライド」として取り組んできた既初3年間は、初年度を『自社理解・自社自慢』、2年目を『自社変革』、そして3年目の2021年度は Innovation『自ら改革』をスローガンとして取り組んできました。文字通り、社会課題解決の事業モデルに移行していくうえで、今一度社員全員で自社と自身を見直し、自分たちの会社を、業務を、そして自身を再認識することで、満足のいく結果だったとは言い難く、言葉が先行してあるべき論が曖昧になったことは否めません。さらに昨年の日本年金機構さまの業務における誤発送という、あってはならない事実が起きました。

そこで、今一度当社全体が一つになり、この難局に立ち向かっていく上で、フェーズ2のメインテーマを「One Sun Messe」としました。会社として、組織として様々なことで連携し、シナジーを生み出すことは今の当社にふさわしいテーマになったと思います。

さらに2022年度のテーマを「原点回帰」として、当社の存在意義や提供価値から、組織体制、仕事の進め方に至るまで、あらゆることを見つめ直し、2035年の100周年に向けて新たな一歩を踏み出すための足固めの重要な年と位置づけています。

2025年の90周年に向けた  
フェーズ2のメインテーマ

**One Sun Messe**

原点回帰

## 3. 資本政策／事業ポートフォリオ改革で挑む真の変革

何よりも急務なのは、事業ポートフォリオ改革が変革に向けた重要なキーワードと認識しています。

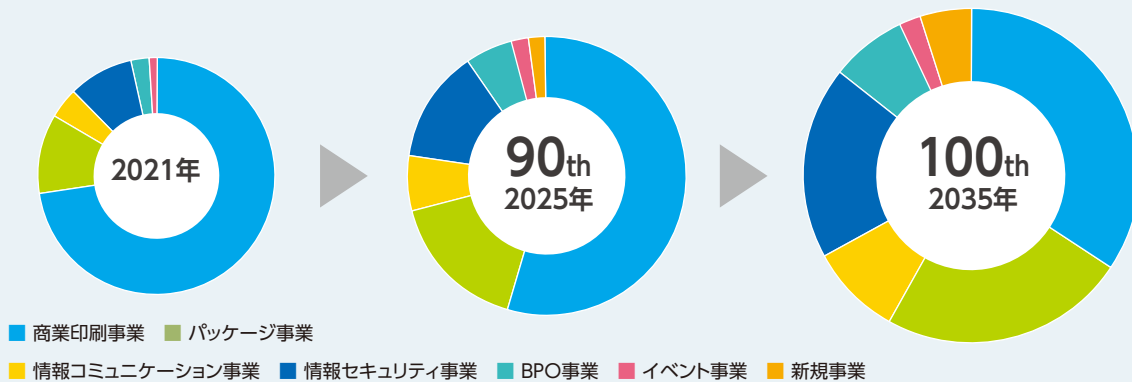
当社のビジネスモデルは、既に大型の輪転印刷機の稼働率を高めることで価値増大を図るビジネスモデルが成り立たなくなっています。反面、私はお客さまとの会話の中で、当社が総合印刷会社であることをアピールするというよりも、お客さまの多様な課題解決のための役割を担う企業側面を押し出しています。

当社には、「人のために奉仕しなさい。」という創業者の強いDNAが脈々と流れています。創業後は、興行主として映画館を営み、岐阜県全域におけるタウン誌「月刊タウン情報ぎふ」といった地域コミュニティの一翼を担わせていただき、多くの岐阜県民の皆さまに愛されてきた自負心もございます。

もちろん、急速なペーパーレスのリスクは経営に大きな影響を及ぼしますが、2018年度から新たなる成長戦略として取り組んできた情報セキュリティ事業（IPS事業）、パッケージ事業、情報コミュニケーション事業（コーポレート・コミュニケーション事業、ICT事業）、BPO事業など、付加価値の高い印刷事業へのシフトを推進しています。

この総合印刷企業でありながらも、「情報加工業」である強みを活かすことこそが、当社の最大の強みであり、可動範囲の広い思考とマネジメント施策においてこれらの事業がようやく形になりつつあります。

## 事業ポートフォリオ変革の推進イメージ



現時点ではこれら事業の内訳について、数値公表を控えさせていただきますが、情報開示の側面におけるおおよそのイメージは図表の通りとなり、図表のパイの大きさは2021年度決算をベースに、各事業のCAGR(年平均成長率)を実際にシミュレーションしたものととなります。

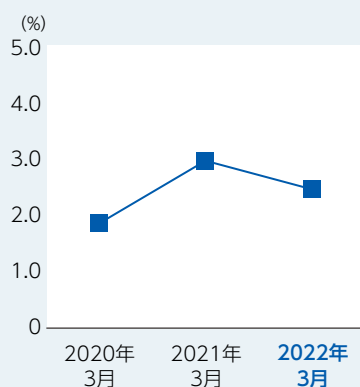
コア事業である商業印刷のパイは全体でシュリンクする傾向下にある中、情報セキュリティ事業、パッケージ事業、情報コミュニケーション事業とBPO事業に加え、様々起こりうる新規事業にも目を向けたトランスフォームを図ってまいります。

事業ポートフォリオ改革と併行して進めねばならないもう一つの大きな課題は、当社の資本コストの考え方を整理することになります。これまで当社は一般商業印刷中心の考え方

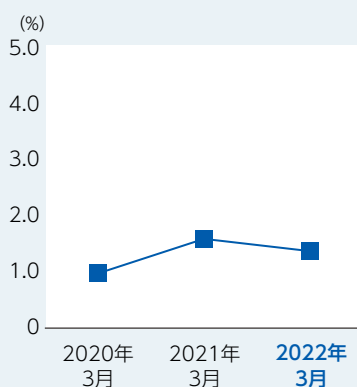
で売上、利益を中心に経営推進を担ってまいりましたが、資本コストを意識した経営に加えて事業ポートフォリオ改革は急務です。

とくに事業成長を伴う大型の設備投資を進める上で、その投資が将来収益を生む経済性評価において資本コストを目安により慎重に判断していかねばなりません。あくまで現時点において当社にはM&Aの考え方は慎重派であるものの、新規事業の投資判断、事業の建て直しに加え、今後は事業売却や撤退判断も伴います。事業のライフサイクルを慎重に議論しながら、今後は「ROE」「ROA」そして、「ROIC」などの経営指標を重要な位置づけとして検討してまいります。

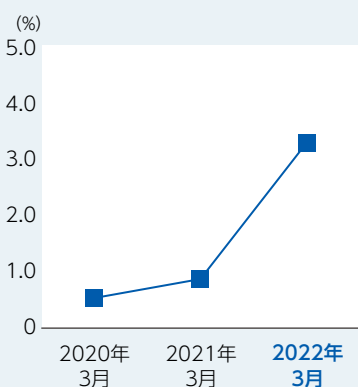
ROE(自己資本利益率)



ROA(総資産利益率)



ROIC(投下資本利益率)



ご覧の通り、現時点におけるこれら指標はとても誇れるものではないかと感じ、そもそも本業における稼ぐ力を伴わねばこれら指標の精査も無意味になりますが、これら指標において次代を担う事業の柱として育てていくための戦略投

資を判断する上で、今期中に当社の資本政策の考え方を整理すると同時に、ステークホルダーの皆さまへの情報開示を検討していきたく考えております。

## 4. 戦略的人事改革 詳細P.47~54

人的資本経営の重要性が問われる中、当社では人財活用に関して戦略的に検証し、人的資本経営に関するISO30414の視点も取り入れながら、当社ならではの人事戦略の構築を進めています。

当社の「人財は宝」です。政府の示す人的資本経営は、当社においてそのポテンシャルを示す大きなチャンスとして捉えており、次世代を担うリーダーシップの育成や経営に関わるスキルを習得する機会を提供するほか、個人のスキルを活かせる専門職の導入や、より柔軟な働き方の整備など、会社と個人がフェアで対等な関係となり、共に価値を生み出すパートナーという関係づくりを目指します。



同時にジョブ型人事制度の導入やジョブ型雇用における職務を中心とした人財マネジメントを意識し、ヒト中心の人財マネジメントからの脱却を図り、生産性向上を欠かせぬ重要な視点として検討も進めます。

さらには、100周年を見据えたサクセッションプラン策定も重要な経営課題として取り組んでおり、社会における多様性が重視されるようになってきたこともウェルビーイングとダイバーシティ社会における価値観などの経営視点も大切にしながら、戦略的人事改革に果敢に挑んでまいります。

## 5. 社会的価値の共創に向けて 詳細P.41~46、P.55~58

当社は、岐阜県下の上場企業で真っ先にSDGs宣言を発し、現在7つのゴールに向けた経営推進を行っております。この本質には当社が創業以来大切にしてきた“事業を通じて地域社会の発展に貢献する”という普遍的なポリシーがあります。

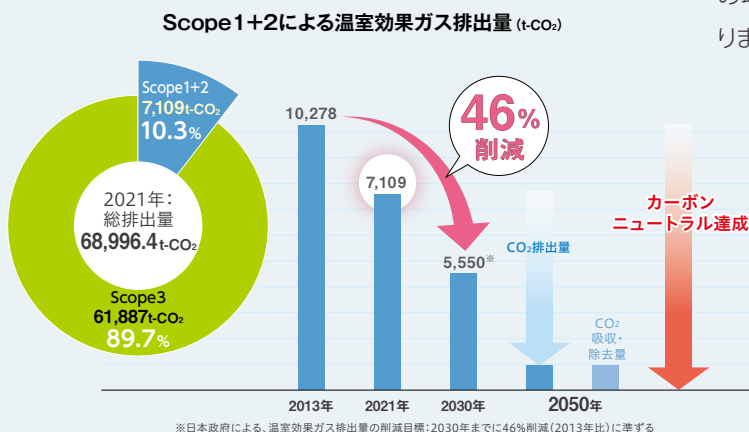
地域への愛、お客さまに対する奉仕の精神で、地域から頼られ、そして期待される存在であり続けるため、SDGs含むサステナビリティ経営推進は、事業を通じた共創視点を強く意識し、サステナビリティを経営実装すべく意欲的な推進を図っています。

特に気候変動対策や環境に関する取り組みには待ったなしの認識です。CDP<sup>※</sup>への自主回答、TCFD<sup>※</sup>への賛同をはじめ、これまで以上のカーボンマネジメントの推進を図ることで、カーボンニュートラルに向けた積極推進を図ります。

2022年6月に当社としてのカーボンニュートラル宣言を公表しました。現在、具体的なロードマップ策とKPIを策定中ですので、今期中にはその具体的な戦略を公表できるよう進めてまいります。

環境側面においても、当社の取り組みが地域全体の環境の取り組みが推進されるよう高い志を持って取り組んでまいります。

※Carbon Disclosure Project  
 ※気候関連財務情報開示タスクフォース (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)







パートナーシップ強化による意欲的な実践において、当社のお客さまネットワーク網を貴重な財産と認識し、民間企業はもちろんのこと、学校教育、医療、金融、官公庁などの自治体、公共団体、NPO/NGO、個人等々、と裾野が広く多種多様なマルチステークホルダーとの協働は、今後の当社における地域での共存共栄により活かしていくものとなります。

当社本社のある岐阜県を中心とした市町村における各地域の社会的課題を解決するという視点を重要課題と捉え、「SDGsを共通言語」とすることで様々なステークホルダーとの連携を意識し、既に多くの共創に繋げています。

民間企業だけではなく、官公庁・自治体との協働や、岐阜県の朝日大学とのSDGs連携と協力に関する包括協定の締結などに象徴される多くの共創を、地域活性化、環境保全、次世代育成、レジリエントなまちづくりに様々な協働を通じた価値創出に繋げるべくSDGsの達成に向けた機会創出に拡げています。

これらの活動を、当社独自の考え方による「社会価値共創事業モデルSSI-G (Sun Messe Social Impact Gifu)」として体系づけました。

今後、より多くのパートナーと出逢いの場を共創につなげていくことは、当社がサステナビリティ経営を実装し、これらの社会変革に真剣に取り組んでいく姿勢を示していくことで、当社が目指す未来への価値共創をさらに推進し、なくてはならない企業としての変革に努めてまいります。

### 一般社団法人 日本デジタルトランスフォーメーション 推進協会岐阜県支部を新設

DX推進人材育成、新規事業創出支援、地方創生、政策提言などを通して日本におけるDXの推進に取り組む一般社団法人日本デジタルトランスフォーメーション推進協会岐阜県支部の発足にあたり、2022年4月7日に当社が支部会員として入会、さらに当社取締役専務執行役員、サンメッセ総合研究所 (Sinc) 代表の田中信康が、岐阜県支部長に就任しました。岐阜県における情報産業研究の研究・発信拠点であるソフトピアジャパンと連携し、ここに集う企業や人材との協働も視野に入れた取り組みを進めていきます。



# 地域との共創拡大

Expansion of co-creation with the community

2019年、岐阜県下上場企業に先駆け発したSDGs宣言後、地域共創のあり方を自ら問い、岐阜県での産官学連携を意識した共創プラットフォーム Re:touch (リ:タッチ) をリリース。

これを地域ポータル玄関口として、様々な協働と共創の実現を目指しスタートしました。

当社独自視点によるSDGsアクションを岐阜県起点に、いかに社会インパクトを発していくかを体系化させたソーシャルビジネスの可視化を「サンメッセ社会価値共創事業モデル(略称)SSI-G」として2022年を発表しています。

Re:touchをキーに、文化、教育、リジェネレーション、環境、DXと5つのフィールドによる共創を今後いかに社会インパクトを起していくかの情報開示を行ってまいります。

SDGsで触れる、ぎふのみらい

## Re:touch

GIFU SDGs PORTAL SITE

[リ:タッチ]

かつて、岐阜県下で発行していた「タウン情報ぎふ」は、地域メディアでの一翼を担い多くの岐阜県民に愛されてきました。このノウハウを活かし、SDGs実装を意識した2020年代版ポータルとして、2021年1月に岐阜県初のSDGsポータルサイト Re:touch (リ:タッチ) を立ち上げました。



<https://www.retouch-sdgs.jp/>





サステナブル・ブランド ジャパンへ  
設立当初より  
プロデューサーとして参画



国連グローバル・コンパクトへ  
岐阜県企業として初めて署名



社会貢献支出比率ランキング  
(東洋経済新報社)  
3年連続全国1位(2018-2020年)

## 国連グローバル・コンパクトに 岐阜県企業として初めて署名

ESG経営のさらなる推進を目指し、国際連合が提唱する「国連グローバル・コンパクト」の理念に賛同し、2022年2月21日に岐阜県内企業として初めて署名しました。

併せて、UNGCに署名している日本企業などで構成される「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン」に加入しました。



# Messe Social Impact Gifu



## 社会貢献支出比率 全国1位 (2018-2020)

東洋経済新報社が実施するCSR調査において、当社は「社会貢献支出比率ランキング」の1位を3年連続で受賞しています(2018年～2020年)。

地域社会との共生をテーマに、地域イベントへの参画など幅広い分野で貢献しています。



## サステナブル・ブランド 国際会議への参画



サステナビリティが社会全体に広く浸透し、持続可能な経営に関する関心も高まる中、2019年、株式会社博展(東証グロース)と業務提携。同社主催のサステナブル・ブランド国際会議においては、当社からも立ち上げ当時からESGプロデューサーに就き、グローバルな課題解決に役割を果たしてきました。こうした経験をローカルイシューに活かすことで、グローバル、ローカル視点でのサステナビリティや地域共創に、お客さまから大きなご期待をいただいています。





### 岐阜ならではのSDGsを追求

当社が追いかけているのは「岐阜ならではのSDGs」。岐阜県には、どこにも負けない豊かな自然や文化が根づいています。また、岐阜県には世界で異彩を放つ企業が数多くあり、これら岐阜県のリソースを結集することで、岐阜県の生活文化や産業社会の発展に寄与する。こうしたベストプラクティスを日本へ、世界へ発信していきます。

サステナビリティ、未来を共創する。



√ 万照と楽しむ  
SDGs a Live!

## 市町村との連携と将来世代との対話

大垣市では、行政・地域団体とともに、環境SDGsおよび未来創造事業や大垣市スーパーシティ構想をコンサルテーションするなど、岐阜県の市町村との連携を強化しています。

広大な県土の岐阜県で、自律分散型の社会を形成するには、過疎化という難題が立ちまわりますが、Leave no one behind (誰一人取り残さない) がこうした挑戦に勇気を与えています。

また、2000年(平成12年)から文部科学省が進めている「総合的な探求の時間」。この課題解決型学習を活用して、岐阜県の児童や生徒とともに、SDGsを共通の教科書にして将来世代との対話の機会を創出しています。



石田仁大垣市長への提言書の提出



2021年7月にオープンしたシェアオフィス WASITA MINO (ワシタ ミノ)



大垣東高等学校での地域協働学習プログラム

どえらい出逢いを創りたい。  
SDGsを「共通言語」として、

## 地域にこだわったパートナーシップ

岐阜ならではのSDGsは、徹底的に地域にこだわったパートナーシップで地域課題を解決するものです。長引くコロナ禍で活動の自粛を余儀なくされているアーティストや文化人を救うために始めた「SDGs a Live!」は、エンターテインメントの力を借りてSDGsを身近なものに感じてもらうための新しい試みといえます。

また、美濃市のサテライトオフィスWASITA MINOへの出資や、日本伝統のものづくりを発信している「tomonitつながる和綿プロジェクト」への参画では、SDGsやサステナビリティへの理解を深めてもらうところから始めています。



文化

万照と楽しむ  
SDGs a Live!

エンターテインメントでSDGsを浸透

コロナ禍でイベントや催事が制限されるなか、多くのアーティストや文化人が発表の場を失っており、エンターテインメント業界が危機的状況となっています。

当社では、アーティストや文化人の活動の場づくりを行うことで、こうした分野における持続可能なエンターテインメントを支援するとともに、そこに参加する人々を魅了する力を借りて、SDGsを身近なものとして楽しく浸透させています。



本プロジェクトは、昨年度、「清流の国ぎふ」SDGs推進ネットワーク連携促進補助金に採択いただきました。エンタメの力でSDGsの敷居を下げることを目的に、今期は自走できるよう推進していきます。

ソリューション企画部 CC/ICTユニット課長代理  
清水 渡



未来世代へ、  
ぎふの価値を  
つなげていく

サステナビリティの実装に向け、当社の活動は新たなフェーズへ移行。社会課題解決そして新たな価値創造へつなげていきます。



本プロジェクトに携わり、大垣市のビンの回収のルーツが当社の創業者にあったと知り、驚きとともに、使命感を覚えました。水の都といわれる大垣市から、BinLoopの輪が広がるよう推進してまいります。

ソリューション企画部 CC/ICTユニット係長 箕浦 弘樹



大垣市では、行政・団体、企業、市民が参画する大垣市環境市民会議があり、古くから環境への取り組みに力を入れています。本プロジェクトでは、大垣市環境市民会議と連携し、SDGsをメインテーマとして、高校生に大垣をより知ってもらい、シビックプライドの醸成を促したいと考えています。

本社営業部 営業第一課長 島岡 和弘



教育



未来のおおがき人の育成を  
サポート

大垣市では、環境SDGsおおがき推進プロジェクトの一環で、SDGsを通じた将来世代の人財を育成する「環境SDGsおおがき未来創造事業」。大垣市の高校生を対象に、大垣市や地域企業のSDGsへの取り組みを知ってもらうことで、大垣市への愛着を深めてまいります。





## 未来へのサステナブルなギフト

日本産の和綿から紡いだ繊維は、弾力性があり独特の風合があります。この和綿を種から有機農法で育て、1本1本丁寧に紡ぎ、自然の植物で染める。2016年(平成28年)、こうした日本人が大切

にしてきたものづくりを、次世代に引き継いでいこうと「tomoniつながる和綿プロジェクト」がスタート。当社は、昨年度よりサステナビリティの視点から支援を始めました。



グローバルを中心に、サステナビリティからリジェネレーション(再生)へと動いています。時代とともに衰退を余儀なくされた産業を、現代の技術で再生させ、現代風にアレンジしていく。そこには、新たなイノベーションが創出できると信じています。

ソリューション企画部 CC/ICTユニット係長 大津 聡



## 循環型社会を目指して地域連携

大垣市に本社のあるガラスびん製造メーカーの日本耐酸壺工業(株)では、全国に先駆けて1973年(昭和48年)から空きびんの回収をされています。

当社の持つコーポレートコミュニケーションのノウハウを活かし、大垣市の2社協働によるガラスびん回収プロジェクト BinLoop(ピンループ)がスタートしました。

リユースに最適なガラスびんを循環させ、環境に優しい循環型社会実現に向け貢献していきます。



SDGsで触れる、ぎふのみらい

# Re:touch

GIFU SDGs PORTAL SITE

[リ:タッチ]



大垣市  
スーパーシティ構想

## 大垣市にスーパーシティ構想を提言

先端IT産業の集積地として1996年(平成8年)、大垣市に建設されたソフトピアジャパン。当社はSJ情場クラブの地域未来構想研究会に参画し、大垣市スーパーシティ構想の策定を主導。ソフトピアジャパンDX発表会を開催し、大垣市への提言を発表しました。

また、2022年4月には一般社団法人デジタルトランスフォーメーション推進協会(JDX)の岐阜県支部発足にあたり、当社取締役専務執行役員の田中が岐阜県支部長に就任しました。

DXというと技術的な部分にフォーカスされがちですが、デジタルを活用し、社会課題を解決する視点を大切に推進していきたいと考えています。

ソリューション企画部  
CC/ICTユニット課長代理  
西村 尚悟





# 私たちとサンメッセ

「原点回帰」をテーマに、若手・中堅社員の皆さんに、将来への展望やサンメッセに対する期待や、100周年に向けた課題について語っていただきました。

## 今の仕事の「やりがい」や「課題」

**浅井:**社内PCのセットアップや基幹システムの運営保守などを担当しています。コンピューターウイルスなどのトラブル対応もしています。日進月歩で進化していく技術についていくのが大変ですが、新しい技術にふれる時はワクワクします。ただ一方で、技術やスキルがあったとしても、それをどうこの会社に落とし込んでいくかが、難しいところです。ひらめき力を鍛える必要があると実感しています。

**城本:**私は入社してすぐに営業課に配属されました。印刷の知識も十分なまま、お客さまとお話するような状況でしたが、分からないことは「分からないです」とはっきり言い、必死に知識を吸収してきました。「サンメッセさんはいつもいろいろと気づいてありがたいよ」と言っていただくこともあり、そういったお言葉を直接お客さまからいただけると嬉しいです、やりがいになります。

**今泉:**私は企画部門で編集業務を担当しています。自分が考えた企画や誌面構成、文章がお客さまに役立っていると知ると、城本さんが言われるように、やりがいになりますよね。厳しいお客さまの対応をした時は辛いことが多かったのですが、終わった後に「今泉さんの粘り強さのおかげですごくいいものができました」とお礼をいただいた時は、頑張ってよかったと思えます。

**森:**昨年の夏に岐阜営業部へ異動になり、学校用教材事業を手掛けるクライアントさまの営業担当になりました。本社では経験してこなかった商材や分野の仕事に携わる機会が増えました。同時に企画やデザインなど制作側の方々と仕事をするこも増え、いろいろな情報を得ることができるようになってきています。





「新しいこと好き」を生かして

「攻め」の部分も担っていききたい

浅井 良太

総務部 情報システム課 システム係  
2012年入社

**鈴木:**入社1年目からIPSの製造部門に所属しています。完璧な製品を納期に間に合わせて作る。入社前は当たり前のことだと思っていましたが、これを実現させるためには、様々な試行錯誤の過程があることを知りました。僕たちの仕事はそれだけ難しいということですよ。

**山田:**僕が所属する工務課は現場に一番近い部署だと感じています。工場を自分の足で走り回ってお願いしたり、確認したりする中で様々な部門の方々とコミュニケーションをとることが大切だと思います。すれ違った時などに、声をかけていただいたりすることが増えて、今、すごく楽しいです。また、1つの製品を作ることに對して、大きな責任を背負っているということに慣れない時もありますが、ミスなく伝票を作成することができると、その責任感もやりがいにつながっていると感じます。

**竹林:**若手社員の皆さんがそれぞれの立場でやりがいを持って仕事に励んでいるということですね。共通しているところであれば、知識が足りていないというところが課題だと感じられているようですが、入社40年目の私でさえ、知らないことがありますし、日々が勉強です。皆さんの立場で知らないことが多いのは当たり前のので、今は周りの先輩をよく観察して、良いところをどんどん吸収してもらいたいです。

**千代:**私も製造部、購買部、経理部と様々な経験をしてきました。その中で時には「出社したくないなあ」と思う日も正直ありましたが、今は時代も変わってきています。皆さんが毎日会社に行きたくて仕方ないような会社にしていききたいと思います。

# の未来 *What's our future?*

## 13年後の「ありたい姿」

**FA:**13年後にサンメッセは100周年を迎えます。その時、自分はどうなっていたいという理想像はありますか。

**山田:**僕はその時、36歳なので中堅ですね。今の部署にいるか、営業として活躍しているかわかりませんが、その部署の中で必ず主戦力になっていなきゃなと思います。自分の仕事はもちろん、後輩の指導もこなし、上司からは信頼され、部下からは慕われる存在になっていきたいです。また、私生活においては家庭をもっていたいです。いつもしんどそうな人間でなく、子どもと遊んでエネルギッシュな人間でありたいです。

山田 壮真

生産管理部 工務課 工務係  
2021年入社

1つの製品を作ることに對して、

大きな責任を背負っている

ということがやりがいにつながっている

**鈴木:**僕も山田さんと同世代なので、その通りだと思いました。印刷に関する知識はもちろんですが、働いて生きていく人間として、人との関わりを大切にしていきたいです。人と人との関係をつなぐのは、教養力と人間力なので、カルチャーを通じて話のきっかけなどにできればと思っています。仕事とプライベートをきっぱりと分けるのではなく、1つの存在・人間として成長したいです。



今泉 彩子

ソリューション企画部 本社企画ユニット 本社企画係  
2019年入社

「この分野の仕事は今泉さんに」と

言ってもらえるような存在になりたい

**森:**たくさんの経験を積み重ねて、新しいプロジェクトに参加したり、ディレクションができる営業になっていきたいです。そのためには「余裕をもつ」ことが課題です。現在は既存のクライアントさまの対応で精いっぱい、なかなか新規開拓や新しい提案までできていませんが、会社の期待に応えたいという想いは強いので、今から心に余裕をもつことを意識していきたいです。

**今泉:**防災関連、地域の情報、記念誌、学校案内など、先輩方には得意分野や媒体があります。私は中途入社で社員で、前職ではモノづくりに携わっていました。経験を生かし、伝統工芸品や分野のプロフェッショナルであれたらと思います。上司との面談では「こういうことに挑戦したい」と積極的に言っています。「この分野の仕事は今泉さんに」と言ってもらえるような存在になりたいです。

**浅井:**今泉さんと同じ意見です。僕はIT分野のスペシャリストになっていきたいです。誰に相談したらよいか分からないとき、「これは浅井さんに聞けば、なんとかなる」と思ってもらえるのが理想です。また、会社としてデジタルによる「サンメッセDX」を推進しているので、「新しいこと好き」であることを生かし、「攻め」の部分も担っていきたいです。

**城本:**私は反対に、オールマイティーな知識をもった営業になっていきたいです。

まだ明確な目標はないのですが、一人の人間として自立できるよう、いろんなことに挑戦して、確実に成長していきたいです。

**竹林:**城本さんには、ぜひ当社の課題でもある女性の活躍推進に貢献してもらいたいです。一人ひとりの力を最大限に生かすために、女性の役員や管理職は重要であると考えています。

## 自己実現・成長のためにサンメッセに望むこと

**FA:**ありがとうございます。皆さんが語っていただいた「なりたいた姿」を実現させるために、サンメッセに望むことはありますか。サンメッセにはここが足りない、もっとこうなってほしいことを教えてください。

**今泉:**外部環境に情報のアンテナをめぐらせ、業界を超えて他社とコラボレーションしていくようなことが必要になってくるのではないのでしょうか。それぞれのノウハウを生かして、何か商品開発がで

きたら面白いと思います。SDGsの目標にもある、パートナーシップの強化にも結びついてくるのではないのでしょうか。

**鈴木:**僕の職場では毎朝、「サンメッセフィロソフィー」を言葉に発しているのですが、ただの音読になっているような気がします。読んで終わりではなく、書かれている言葉を正しく理解・実践することで、社員に浸透していけば、本当に良い会社になるんじゃないかなと思います。

働いて生きていく人間として、

人との関わりを大切にしていきたい

鈴木 皓

IPS設計部 開発課  
印字係  
2020年入社

城本 早稀

本社営業部 営業第一課  
営業係  
2019年入社

いろんなことに挑戦して、

確実に成長していきたい

森 恵里奈

岐阜営業部 営業第一課  
営業係  
2019年入社

情報やノウハウの共有ができれば、

より一丸となれる



**田中:**鈴木くんが今言ってくれた社長塾のメンバーが真剣な議論を重ねて創った「サンメッセフィロソフィー」には、当社が創業100年を越えても社会に必要とされる企業であるために必要な考え方や行動が言葉にされています。共感が難しいフィロソフィーもあると思いますが、「できるわけない」で終わらずに、できるためにどうするかを考えてもらえたら嬉しいです。

**山田:**私は部門間の連携です。工務を担う私は、製造側のことに関しては完璧にして工場へと指示するという気概を持っていますが、そのためにも他部署とのいまよりも密なコミュニケーションが必要だと感じています。

**浅井:**従業員意識調査の結果を、社内報を通じて見ましたが、「部門間の連携が上手くいっていない」や「自分の将来的な姿がイメージできない」といった意見は確かにありましたね。僕個人としては、教育の部分がちょっと弱いのかなと思っています。新入社員は入社すると、各部署の部長から、それぞれの工程の研修を受けると思うのですが、右も左も分からない状態で全工程の説明をされても、正直理解できないんじゃないかなと思います。1~2年経って自分の仕事の役割が分かってきた頃に、そういった研修をやるべきだと感じています。そうすれば自分の部署の前工程・後工程への理解が深まると思います。

**城本:**他の工程への理解を深めることは、まさに私も思っていたことです。全ての部署を隔々までとなると難しいですが、横の連携を強めたり、世代ごとの教育を強化したりして、お互いを理解した上でコミュニケーションできる関係が理想ですね。

**森:**コミュニケーションでいうと、当社は少し属人化の傾向があるのかなと感じています。コミュニケーションを意識しながら、より情報やノウハウの共有ができる仕組みや体制があれば、より一丸となれるのではないかと思います。

**田中:**皆さん、今日は限られた時間の中で色々な意見をいただき、本当にありがとう。

私は、当社にとって人材は「宝」だと思っています。業界としては、先行きが不透明な部分がありますが、サンメッセが、より皆さんから様々な意見があげられる場所となり、個々の成長を今以上に実感できる会社となれば、その成長が当社の発展にもつながると信じています。共に100周年そしてその先の未来のために意見を出し合って、行動へと移していきましょう。

(2022年5月31日実施)



千代 耕司

取締役 執行役員 管理本部長兼経理部長



竹林 啓路

取締役 執行役員 総務部長



田中 尚一郎

代表取締役社長

# 社員一人ひとりが活躍できる環境づくり



当社では、人は財と捉え、新しい時代をリードしていく人財育成のため、階層別・職種別の社員教育を実施しています。また、ポストコロナ禍やワークライフバランス、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)などに対応することで、社員一人ひとりが生きがいを持って働ける環境づくりも進めてきました。さらに、人的資本に関する情報開示のガイドラインISO30414の視点を取り入れ、人的資本経営の推進にも取り組んでいます。

## 人財の育成



オンラインを活用した全社研修

## IT分野を中心に、社員教育を強化

社員教育の注力分野として、デジタル・IT関連の教育を進めています。コロナ禍によって加速したデジタルシフトへの対応はもちろんのこと、2022年2月にはEmotetによるサイバー攻撃を受け、ITリテラシーの向上が急務となりました。幸いにも重大な情報漏洩などはありませんでしたが、社会のペーパーレス化が急速に進む中、社員一人ひとりのITリテラシーを高める必要があるため、外部講師による研修などを開催していきます。

階層別・職種別教育では、それぞれの「目指す人財像」を明確にした研修を計画・実施します。営業部門の昇進者は製造現場へ、製造部門の昇進者は営業同行するなど、部署を越えた研修を行っているほか、eラーニング研修として「会社と数字(若手)」「チームマネジメント(中堅)」「指導・育成(管理職候補)」など、階層別に各クラス2回の教育プログラムを実施します。

### 教育計画(一例)

#### ■ 階層別教育

入社1~6年	新人研修、新人営業研修、e-ラーニングによるビジネススキル・ビジネスマナー研修、途中入社教育
係長・チーフ	考課者研修、e-ラーニングによるマネジメント研修等
課長級	職種別管理職研修、考課者研修、e-ラーニングによるマネジメント研修等
部長級	ガバナンス教育

#### ■ 職種別教育

営業職	OJT営業研修 役職別営業研修
技能職	OJT技能教育
全員共通	ITパスポート研修、情報セキュリティ講座、ハラスメント講座
女性昇進候補者	女性活躍推進研修

#### ■ 年代別教育

20代	社会人基礎力
30代	健康管理
40代	メンタルヘルス
50代	年金セミナー 介護サービス

取り組み  
事例

01

## 多能工化推進

プロセスごとのリスク管理、仕事量の平準化、有給休暇の公平な取得を目指し、製造部では2020年から多能工化を進めています。特に、プレス部・ポストプレス部・IPS製造部、パッケージ部で積極的に推進。プロセスオーナーが機械の操縦難度による係数を決め、1係数ごとに多能工手当を支給しています。プロセスを越えた社員の流動性を高めることで、製造部の課題であるプロセス間の繁閑差を緩和できるようにしています。



VOICE

プレス部  
本社印刷課

古田 優基



入社して初めて機長として携ったのは単色機でした。そこで印刷の楽しさと難しさを実感しました。その後、28歳で4色機、32歳で8色機とUV機、今では6台の機械をマスターしています。苦労話がありますが、その経験が財産となり、今の仕事に役立っています。失敗を恐れず挑戦することで、自分の成長に繋がります。今後もどんどん挑戦していきたいです。

取り組み  
事例

02

## 社長塾

「これからのサンメッセは自分たちで創る」「トップダウンではなく自分たちで課題を見つけていこう」という熱い思いを持った有志が集まり、2020年からスタートし、月1回の活動を行っています。初年度は19名が参加し、80のサンメッセフィロソフィーを策定しました。2021年度は2期生14名が加入し、2022年度には1・2期生合同で「より良い製品をお届けするにはどうしたらよいか」をテーマに論議しています。



VOICE

経理部  
経理課 課長代理

北野 健二



私が社長塾に参加して学んだことは「自らが課題を設定して改善策を考えること」「頭で考えるだけでなく、考えたことは実際の行動に移すこと」です。担当業務以外のことを検討することがあり、いろいろなことを考える良い機会をいただいたと実感しています。今後も現状に満足することなく、さらなる活動を進めていきたいです。

取り組み  
事例

03

## マーケティング道場

お客様の業績アップに寄与できるよう、マーケティングについて基礎から学ぶため、2021年10月から計画、オンラインにて開催しました。参加者は、全拠点の営業部・ソリューション企画部の希望者34名。外部講師を招き、メディアミックスを含めたマーケティング思考を身につけながら、より実践的な提案をグループワークで検討しました。実際にお客さまにプレゼンするなど、今後に向けて手応えを得ました。



VOICE

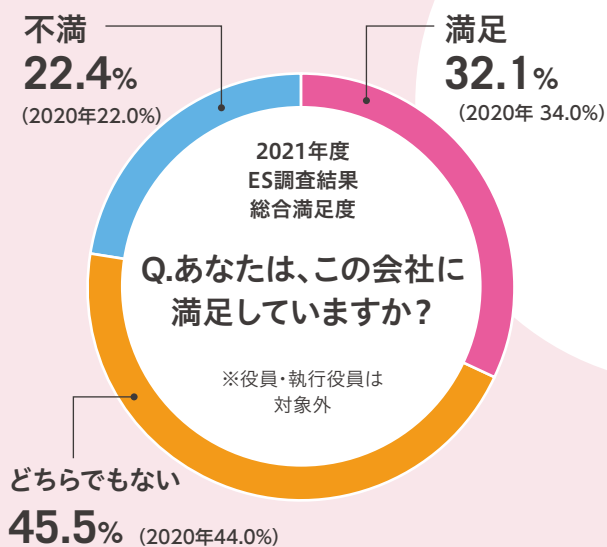
新宿営業部  
部長

川瀬 直樹



道場の目的は、マーケティング理論の知識習得と実践を通し、新分野開拓での売上増。企画立案に必要な「数字」を用いた分析手法を取り入れることや、顧客と自社のことを我々自身で分析する重要性を感じました。参加者は若手が多く、学ぶ意欲の高さから積極的な意見交換も行われ、部門を越えた連携も生まれました。今後の営業活動向上に期待しています。

## 社員エンゲージメント



当社では社員の会社に対する意識や問題点などを把握し、改善につなげていくため、ES (Employee Satisfaction調査) を2019年度・2021年度に実施しました。2021年度は、総合満足度32.1% (前回34%)と1.9ポイント減少。各項目の分析を行い、魅力ある会社にしていきます。アンケートで社員から「ここ数年はこういったアンケートに応える機会が増えて、会社を良くしていこうとしているのが伝わってきます」「上司以外の相談窓口がほしい」など、様々な思い、意見を知る機会となりました。

VOICE



総務部  
人事課 課長代理  
清水 孝幸

2年ぶりのES調査を行い、総合満足度では、29歳以下、30歳代、40歳代の3つの世代が前回よりもアップしました。「会社」の項目を見ると「当社の社員になってよかった」が前回のランク外から9位へランクアップしました。仕事はやはりやりがい重要だと考えます。また、導入されているピュアボーナス制度が浸透しておりません。ほめる文化とやりがい、この2つを充実させ、定期的にはES調査を行い、傾向と対策を考えていきます。

## 多様な働き方

当社は、自宅やシェアオフィスなどでのリモートワーク、時短勤務を推奨しています。「時短や在宅勤務ができるので子育てしながらでも働きやすい」との理由から、女性の産休・育休取得率は100%、復帰率100%です。半数以上が子育て中の総務部では、午前中は出社、午後は在宅にするなど、互いにフォローしながら業務にあたっています。今後は男性の育児休暇取得も推進。出産前に社員へのヒアリングを行い、取得しやすい環境をつくります。



シェアオフィス「WASITA MINO」(美濃市)



## ダイバーシティ推進

女性管理職の割合は、業界平均4.2%に対し、当社は6.8%と、高い水準となっています。現在、女性活躍推進法に基づく厚生労働省の認定制度「えるぼし認定」の取得を目指し、「女性の活躍推進企業データベース」公表に必要なデータをまとめています。障がい者雇用面では、まだまだ少数人数ですが、西濃高等特別支援学校より2名の就労実習を受け入れ、同校の卒業生が指導を担いました。今後も引き続き、多様な雇用の促進に尽力していきます。



西濃高等特別支援学校就労実習の様子



VOICE



IPS設計部  
開発課  
藤本 陵

育休取得前は家事を専業主婦の妻に任せていましたが、育休中は立場が対等なため、家事を当たり前にするようになり、仕事復帰した今も続けています。双子ということもあり、夫婦で育児に専念しても不規則な生活と精神的な疲労が続きました。これは子ども一人でも同じはず。育休を取らない前提ではなく、まずは夫婦で前向きに検討してみるとよいと思います。

VOICE



岐阜営業部  
営業推進課 課長  
市橋 美幸

当営業推進課の業務は営業のサポート、SC事業への企画提案やWebサイトの管理など、多岐にわたります。構成人員は女性が多く、目指す姿も働き方も様々です。そのため正社員・パート社員にかかわらず、だれもが働きやすい環境にできるよう、フレックスや時短勤務の推進と、特に多能工化に注力し、全員でスキルアップ&フォローを目指しています。

## 労働安全・健康

労働安全衛生・健康経営をさらに推進していくために、2021年11月に「労働安全方針」を作成しました。2021年度の災害度数率は5.9となっており、引き続き、労働災害を防ぐ活動を進めていきます。教育として、新入社員研修、各種セミナーのほか、労災体験会を企画し、昨年はローラーに挟まれる危険性を認識してもらうためにプレス部の参加者全員に「はさまれ体験」を行いました。

健康面では、製造部管理職を対象にメンタルヘルス研修会を企画。部下のメンタル面での不調にいち早く気づくための研修を行いました。また健康診断後の保健師の指導、産業医の指導のほか、社員への健康投資として2022年2月から「健活保険 特定三大疾病保険」に加入し、健康で安全な労働環境づくりに取り組んでいます。

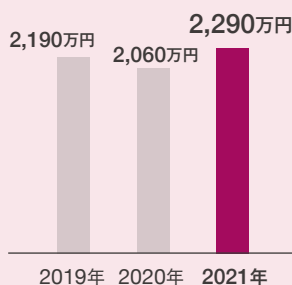


### 主な関連指標(2021年度)

※人的資本経営に関する指標はP.78に掲載しています

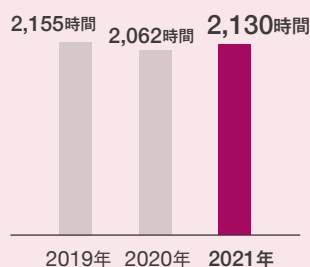
#### ■社員一人当たりの売上高※

2,290万円



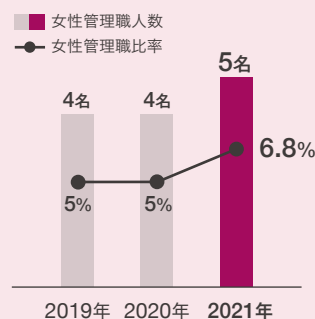
#### ■年間総労働時間 (社員一人当たり)

2,130時間



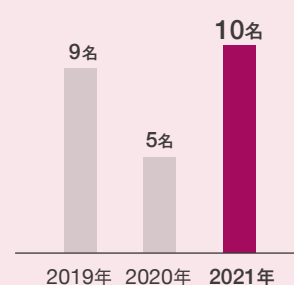
#### ■女性管理職比率

5名 / 6.8%



#### ■育児休職の推移

10名



※2021年は年間売上高(単体)15,596百万円、正社員680人に対するの社員一人当たりの売上高。2020年は年間売上高(単体)14,151百万円、正社員687人に対するの社員一人当たりの売上高。2019年は年間売上高(単体)15,336百万円、正社員701人に対するの社員一人当たりの売上高となります。

### TOPICS

## 人権に対する姿勢と取り組み

当社は「企業行動憲章」において、公正で責任のある企業活動を行うことを掲げ、社内外の関連する方々の人権を侵害しない企業活動を行ってきました。また「社員行動指針十訓」でも基本的人権の尊重に基づく内容を掲げ、行動の基準としています。

そして2022年2月には、国連グローバル・コンパクトに署名し、10原則のうち人権にかかわる原則1、原則2「国際的に宣言されている人権の保護を支持、尊重し、自らが人権侵害に加担しないよう確保すべきである」をふまえた取り組みを行うことを改めて宣言しました(P.9、16参照)。

具体的には、RBA(レスポンシブル・ビジネス・アライアンス)基準にもとづく内部監査を実施し、特定された課題の改善に取り組んでいます。今後は人権方針やCSR調達方針の策定など、サプライチェーンを含めた活動に拡げていきます。

# サンメッセの カーボンニュートラル宣言2050



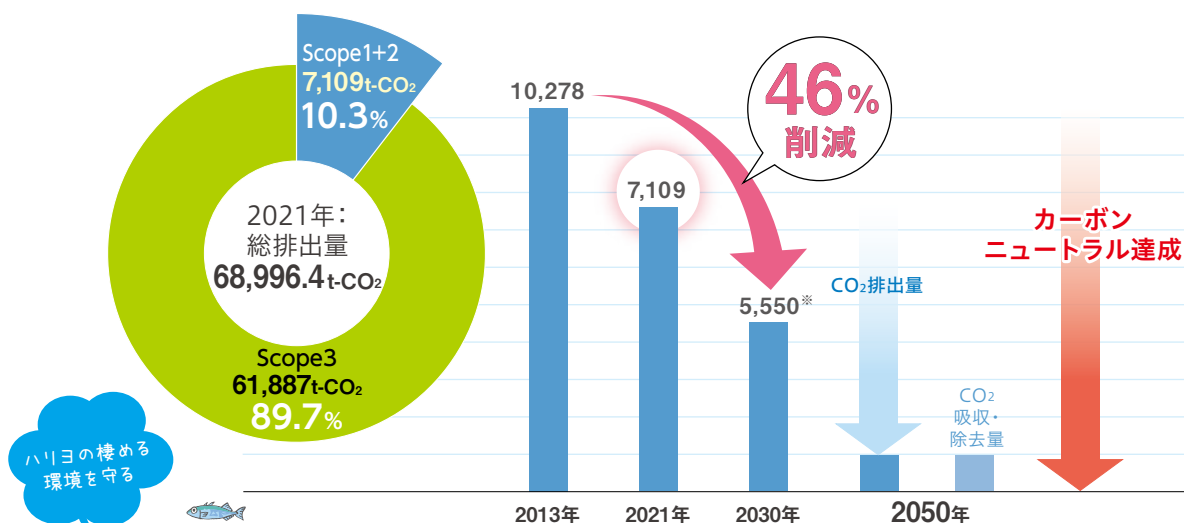
サンメッセは、2022年6月、2050年にカーボンニュートラルを実現することを宣言しました。

この達成にむけて、自社で製造時に排出するCO<sub>2</sub>(Scope1+2)削減とScope3まで含めた総排出量の削減に取り組めます。

自社の製造時でのCO<sub>2</sub>排出(Scope1+2)については、印刷特有の業務プロセスに伴うCO<sub>2</sub>排出要因を特定し、ビジネスモデルや事業ポートフォリオ変革を折り込み、その削減に向けた戦略を立案し、実行してまいります。

また、再生可能エネルギーの利用、そしてサプライチェーン全体でのGHG排出量削減にむけて、お客さま向けのCO<sub>2</sub>削減商材・サービスの提供や取引先と協働でカーボンニュートラル実現に実現に向けた施策を実施してまいります。

## Scope1+2による温室効果ガス排出量 (t-CO<sub>2</sub>)



- 事業活動全体におけるGHG排出量削減
- 再生可能エネルギーの積極活用
- サプライチェーンとの連携によるGHG排出量削減
- より精緻な環境負荷の見える化の推進



## TCFDへの対応

### ガバナンス

サンメッセは気候変動への対応を重要な経営課題と位置づけています。2021年には「サステナビリティ委員会」を創設し、事業戦略と結びつけた社会課題の解決と、ネガティブインパクトの低減に向けた取り組みを開始しています。「ISO実行委員会」と省エネを中心に環境保全の役割を担う「省エネ部会」による環境推進体制で、年2回行われるマネジメントレビューを通じて、サステナビリティ全般の方針や目標、その進捗や目標達成状況について社長に報告され、改善や是正の検討を行っています。

### 戦略

2022年6月に「カーボンニュートラル宣言」を公表。気候変動に伴う移行リスク、物理リスク、機会要因などを分析し、脱炭素社会実現に向け、今後の事業ポートフォリオの転換とともに「移行計画」による戦略的な対応を行っていきます。複数のシナリオに基づく分析については今年度より検討を始め、その影響や実施すべき施策を決定していきます。

### リスク管理

頻発する自然災害に伴う生産拠点・工場への影響や、気候変動によって各種原材料の調達コストが増加するリスクについては物理的に影響を伴うリスクマネジメントの一環として対処していきます。同時に、今後想定される規制の変化、炭素税の導入や消費者の環境配慮への意識の高まりなど、移行リスクに対しても準備をまいります。同時に、FSC®森林認証紙や環境に配慮した印刷手法の採用等により、環境印刷の受注増が期待されるほか、環境コンサルティングに関する事業機会を広げるビジネスチャンスがあります。



### TCFDコンソーシアム※への参画

サンメッセは2019年5月に、経済産業省、金融庁、環境省が推進するTCFDコンソーシアム※への参画を表明しました。これによりTCFDに対する取り組みをより一層進歩させ、事業活動が環境に及ぼす影響を可能な限り把握することで、事業を通じて脱炭素社会、循環型社会の実現に貢献できるよう、持続的な成長を目指してまいります。

※TCFD提言へ賛同する企業や金融機関等が一体となって取り組みを推進し、企業の効果的な情報開示や、開示された情報を金融機関等の適切な投資判断に繋げるための取り組みについて議論する場として発足したものです。



## お客さまのGHG排出量削減への貢献

FSC®森林認証紙や非木材紙といった、環境機能型の用紙をはじめ、グリーン電力の採用、印刷時に発生するCO<sub>2</sub>排出量のオフセット支援など、お客さまの印刷物における環境負荷を低減する支援活動を行っています。これにより自社だけで環境活動を推進するより、より広範囲で大規模な環境支援が実現できると考えています。

2021年度の成果



カーボン・オフセット取り扱い量

110t

昨年比407%



グリーン電力

1,606 kWh

昨年比229%

## ハイデルベルグ社製スピードマスターXL106購入による環境効率向上

2022年3月、ハイデルベルグ社製の最新鋭印刷機2機種が本社工場に導入されました(詳細P.33)。これまでの印刷機4台28胴を撤去し、新しく導入される2台12胴で同様の印刷を行っています。この印刷機利用と営業改革、プリプレス改革、プレス改革、ポストプレス改革の推進などによる作業の効率化によって、エネルギー/電気消費量の大幅な削減を実現してまいります。



# サンメッセ 環境インパクト

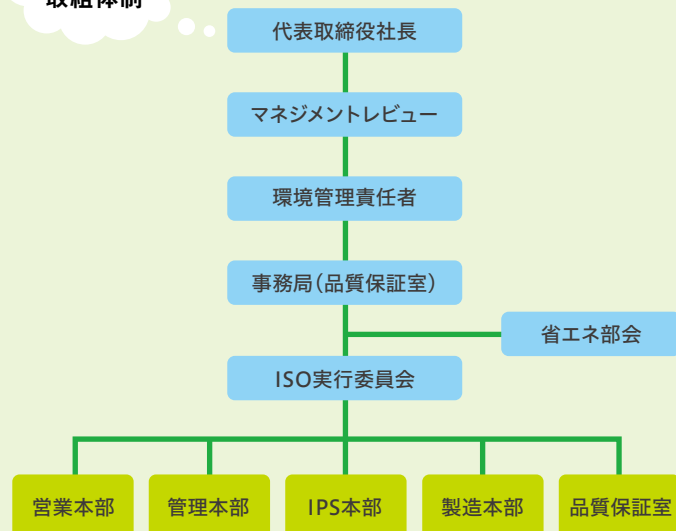
## サプライチェーン 全体で環境に配慮し、 環境負荷を低減

### サンメッセの 環境に対する考え方

パリ協定を境に、気候変動リスクが顕著となり、グローバルで環境問題に取り組まなければいけない今、当社はハリヨが棲む「水の都」を基盤に事業を展開する企業として、環境に貢献できることはなにか？を常に問いながら事業活動を続けていきます。

社内一貫制作体制で事業活動を行っていく上で、バリューチェーン全体の環境負荷を考慮し、その低減に努めます。

#### 環境活動 取組体制



## サンメッセ環境宣言

### 基本方針

サンメッセ株式会社は創業の地大垣の「ハリヨが泳ぎ、ホテルが舞う水都」の美しい環境を次の世代に引き継ぐことが、かけがえのない地球(オンリーワンアース)を守ることに繋がるとの認識に立って、当社に関わる全ての人々(利害関係者)と共に、印刷を核としたあらゆる事業活動を通じて、環境保全に努めます。

## サンメッセが提供する環境ソリューション

### 提供する環境ソリューション



#### FSC®森林認証紙

当社はCoC認証を取得し、印刷物にFSC®認証紙を使うことが許されています。



#### ベジタブルインキ

印刷インキ中に再生可能な大豆油、亜麻仁油、桐油、ヤシ油、パーム油など植物由来の油を、一定量以上含むインキをいいます。

STEP  
01



CO<sub>2</sub>  
67.5%

### 原材料調達

## FSC®森林認証紙の利用推進

大量に紙を消費する印刷会社の責任として、適切に管理された森林から作られた製品であることを証明するCoC認証を取得。2007年よりFSC®森林認証紙を取り扱い、その利用を積極的に進めています。2021年度は1,211件の取り扱いがありました。目標に対しては大幅な達成となりました。

### 2021年度の成果

1,211件

昨年比175%



## 基本行動指針

1. 循環型社会を目指し、省エネ、省資源、リサイクル活動を積極的に推進します。
2. 有害な危険性のある物質には代替物質を探索し、事業活動において、確実かつ継続的に有害物質の削減に努め、可能となり次第その使用を中止します。
3. 法と社会秩序を守り、業界の指針、お客様及び協力会社の環境保全にも積極的に協力し、進んで汚染の防止（予防）に努めます。
4. 自らの業務を通して、内外に影響力を行使できる環境保全活動に対して積極的に活動を行います。
5. 全ての拠点が、環境マネジメントシステムに適合します。
6. 全従業員に環境保全の大切さを認識させ、積極的に環境保全を推進する社員を育てます。
7. 地域社会との共生を大切にし、地域の皆さんに愛される開かれた企業を目指します。

## と生産フロー



### 水なし印刷

湿し水を使わず、水資源を節約できるほか、有害な廃液を出さない印刷。

### オンデマンドデジタル印刷

刷版を使用せず、必要な時に必要な分だけ印刷可能で、用紙のムダも少ない印刷。

お客様の  
GHG排出量  
削減への貢献



### のり綴じ製本

パンフレットやカタログなどを針金の代わりにのりで製本するものです。

### UVニス

従来の表面加工方法であるフィルム貼り（PP貼り）よりも環境負荷の低いUVニスを使用した表面加工を行っています。

### 簡易包装

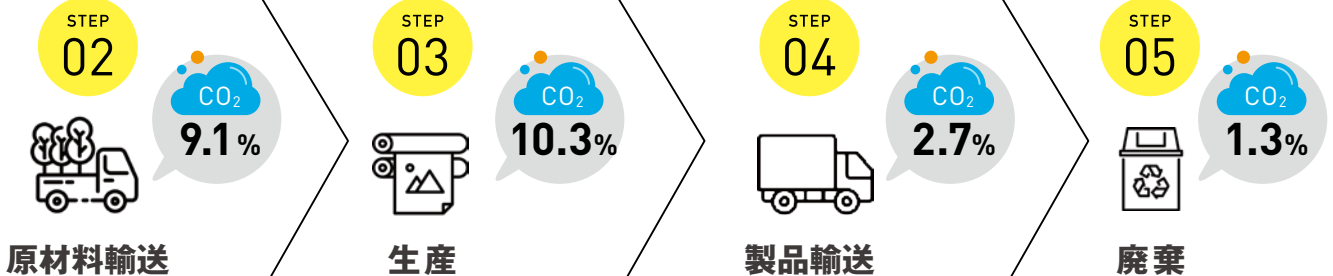
当社では環境負荷軽減の面からもできる限り簡易包装に努めています。

### 工場間輸送を削減

工場間をまたいで生産していた製品を一つの工場内で完結させることで、工場間の輸送作業を削減し、効率のよい生産フローを確立いたしました。

### 難細裂化のり

古紙再生時に、ミキサーの中で細かくならない製本のりで、フィルターで除去しやすく、再生パルプへののりの混入を少なくできます。



## 刷版リサイクルの推進による環境負荷低減

当社では2015年より、PLATE to PLATEの取り組みを行っています。PLATE to PLATEは、使用した刷版（アルミ製の版）をリサイクルして再度新品の刷版へと再生させるクローズドループリサイクルの仕組みです。これによりCO<sub>2</sub>、廃棄量ともに削減することができました。

### 2021年度の成果

印刷用刷版のリサイクルによる  
温室効果ガス削減

**597** t-CO<sub>2</sub>e

昨年比111%

印刷用刷版の  
リサイクルシステム採用

**72,825** kg

昨年比111%



PLATE to PLATE  
環境ラベル



# 10周年 ダイアログ

10th anniversary dialogue

タイ王国に設立したサンメッセ初の海外拠点Sun Messe (Thailand) Co., LTD. (SMT)は、2022年9月に10周年を迎えます。セキュリティ印刷のリーディングカンパニーCSPグループ(CHANWANICH SECURITY PRINTING)との連携によって商業印刷物・包装資材の製造・加工・タイ国内への納品を行っています。グループ初の海外事業開始から10年、歴代の赴任者がSMTの強みを語ります。

## 地域密着のサンメッセが 海外展開を決断した背景

**田中** 当社の取引先には、外資のグローバル企業もあり、当然日本以外にも拠点があります。いまや産業はグローバルに広がっており、国内のみに事業を限定しているとお客さまの要望に応えられず、顧客を失う可能性があります。そうした危機感からサンメッセではアジアへの進出を決断し、候補地は既存のお客さまとの関係を強化できる点を重視し、タイ王国での新会社設立を決定しました。

**平野** 設立後、サンメッセ タイランド(以下、SMT)の田中社長が赴任されることとなり、私は案件の受注獲得並びに移管業務に携わり、各案件が軌道に乗るよう国内外で準備を進めておりました。

**田中** 赴任中の私の役割は、関係者や様々なコミュニティと一つひとつ縁を結んでいくことで、ビジネスの実務は平野部長が担当するというように役割分担していました。海外に進出する企業は多くの場合、コンサルタント会社などが入り、あるスキームの下で、会社設立を行います。SMTの場合そうではありませんでした。縁を結び、人からの紹介やつながりがあって現在、出資してくれているタイ人パートナーや業務提携先ともめぐり合うことができました。

## SMT設立当初、力を注いだこと

**平野** やはりビジネスの基本は人と人であり、それはタイでももちろん同じです。まずは信頼関係を構築していくことが必要でした。SMTは、お客さま・委託先・社内の方々の多くの方からの厚い支援によって軌道に乗せることができたといっても間違いではありません。それは、田中社長の会社をこうしていきたいという考えや、その思い入れが人柄とともに伝わったからだと思っています。

**田中** 赴任中は、人となりをわかってもらうためにどう付き合ったらいいのか、そこに注力した3年間でした。それはタイの方々だけでなく、顧客となる日本企業のコミュニティにおける付き合いも同様でした。

**平野** 田中社長からは「平日頃から人として正しい行動ができていると言えるよう活動していきなさい」と指導をいただいております。現地駐在員が実業務をこなしていくことは当たり前であり、それ以上に日々関わる方々から自身が信用・信頼されることが大切です。それが理解できていなかった時期は頻繁にご指導をいただいております。今振り返るとこの点が一番大きな学びであったと思っています。

**田中** タイでの商習慣や文化に関しては、SMTの社員のほか、現地のパートナーや支援者の方々がサポートしてくれました。

**平野** 私も「こういうときは、こうしたほうが良い」といった指摘や解決策をもらったことも多々あって、皆さんから本当に学ばせてもらいました。

## Key Person Memories

1

赴任期間：2013年1月～2015年2月



サンメッセ 代表取締役社長 兼  
Sun Messe (Thailand) 代表取締役社長

田中 尚一郎



タイでの発展祈願を機に、現地に根ざした企業として発展させるため、駐在することを社長の田中自らが決断

2

赴任期間：2015年2月～2018年1月



サンメッセ 営業本部  
C&R部 部長

平野 賢司



設立5周年記念のパーティーを関係者で開催。喜びと感謝とともに、SMTが継続して発展していくことを確信できた日となる



**柏** 私は、SMTの社員や関係者たちは、家族のように結束力が強いな、と昨年(2021年)赴任して感じました。

**田中** 私たちが、オープンで正しい立ち振る舞いを意識し事業を行っていることを理解してくれている表れだと思っていて、この10年間の離職率が非常に低いことにもつながっているのではないのでしょうか。

## 初めての海外赴任で見えたこと

**高木** 赴任して感じたのは、会社を一人で運営していかなければならない不安でした。それ以前は、営業という役割に集中できた環境でしたが、タイでは協力してくれる印刷会社の工場で指揮をとったり、製品の品質管理をしたり、さらに社員のマネジメントまでが仕事です。ただ、それをしたからこそ、売上だけでなく、会社が良い方向に向かうには何をすべきかを考え、実行できるようになりました。営業の側面であれば、前任者にならって「この人と組んで仕事がしたい」と思ってもらえるような信頼関係の構築をまず意識し、新規開拓しました。仕事につながるまでに月日がかかる場合もありますが、実を結んでいます。

**柏** 日本では、一営業が面会するのは難しい企業の社長や取締役といった経営層に、タイでは直接お会いできることがあります。日本ではできない経験ですから、この縁を大切に、最終的に仕事へと結び付けるチャレンジをしていきたいと考えています。SMTをこの先も繁栄していく会社にするのが役目の一つだと考え、歴代の先輩方からの教えを頭に、業務に取り組

んでいます。実務でうまくいかないことも多々あります。それでも将来のSMTのため、ひたむきに取り組んでいきたいと日々、思い続けています。

## SMTが果たす役割

**田中** SMTは、設立3年目となった2014年から黒字を続け、コロナ禍においても融資を受けることなく、利益を生み出し、株主配当を出せる企業となっています。売上高は決して大きな会社ではありませんが、歴代の赴任者たちによって、利益が続ける企業へと成長しています。私は、SMTは企業経営の実践という人財教育の場にもなっていると認識していますし、今後もそうした役割を持った会社として持続的な成長を目指したいと考えています。

### 会社概要 (2022年4月1日 現在)

企業名(英語表記)	Sun Messe (Thailand) Co., Ltd.
企業名(日本語表記)	サンメッセ タイランド株式会社
設立	2012年9月19日
資本金	4,000,000バーツ
代表者	代表取締役 田中 尚一郎
従業員数	9名
住所	68/27 North Sathorn Road, Silom, Bangrak, Bangkok 10500 Thailand
事業内容	包装資材の製造販売など

3

赴任期間: 2018年1月~2021年3月



サンメッセ IPS本部  
IPS営業部 次長

高木 威

2020年2月、社員旅行を実施。一緒にSMTを盛り上げていくファミリーとして、結束力が高まるきっかけとなった



4

赴任期間: 2021年1月~現在



Sun Messe (Thailand)  
Director

柏 正人

2021年9月、設立9周年にメンバーと会社近くの日本料理店で会食。コロナ禍もあり、昼食会という形でささやかに実施



## Nippon Event Planning

# 日本イベント企画株式会社



新型コロナウイルス感染症によって

人が集まるイベント・コンベンションの類は中止や制限が相次ぎ

イベントを含めた観光・レジャー産業は大きな打撃を受けました。その一方で、

イベントの制作・運営のノウハウをコロナ禍における緊急対策事業に応用することで

当社のノウハウやネットワークを活用した新たな事業分野の可能性も見えてきました。

# Event

## イベント運営のノウハウを活かした新たな事業分野

感染症対策事業である宿泊療養施設、ワクチン接種会場、感染症対策関連の補助金事務局の運営に携わりましたが、緊急性の高かった宿泊療養所の運営では、ご相談を受けてから1週間で何十人もの運営スタッフを集め、マニュアルを作りながらトレーニングを行わなければならない、まさに、イベントの実施における現場シミュレーションや機能的なマニュアルづくりのノウハウが大いに役立ちました。運営スタッフのチーフクラスに、普段、大規模イベントの会場運営やステージ運営のディレクターとして活躍している人財を投入。突発的な事態にも動じず、臨機応変に対応しながら、運営チームを動かすというイベントディレクターの能力を遺憾なく発揮できました。

このように、事業の趣旨に沿った機能的な組織を早期に立ち上げ、仮設の会場や設備を用意し、作業の手順や課題を分析しながら運営マニュアルづくりを行うノウハウは、イベントだけでなく、災害などの緊急事態や他の分野にも需要があるのではないかと考えるきっかけになりました。



### 会社概要 (2022年4月1日 現在)

会社名	日本イベント企画株式会社
設立	1989年4月14日
資本金	50,000,000円
代表者	代表取締役社長 田中 勝英
従業員数	41名
住所	岐阜県大垣市加賀野4-1-19
事業内容	地域活性化対策および企業、各種団体の販売促進対策等に関するイベントの企画ならびに運営に関する業務 など

## 都市公園への出店を通じて、 新しい地域振興の可能性を探る

現在、岐阜県営都市公園の「ぎふワールドローズガーデン」と「ぎふ清流里山公園」に2店舗ずつ、合計4店舗を出店しています。岐阜県では、県営公園を、県民の憩いの場としてだけでなく、観光振興や経済活動の活性化、県のブランド力向上のための戦略拠点と位置付けて、今後も様々な整備が計画されています。

出店の目的は飲食・物販事業の拡大だけでなく、岐阜県の観光やものづくり振興の実践の場とすることで、そこから得られる新たなノウハウやネットワークを活用した新しい事業展開を見据えています。

コロナ禍において、人々に健康的な憩いの場を提供する都市公園の利用ニーズが高まり、アフターコロナにもその傾向は続くと思われまます。また、世界有数のバラ園を有する「ぎふワールドローズガーデン」や、古き良き日本の原風景や文化を体験することができる「ぎふ清流里山公園」はインバウンドの誘客にも十分な魅力を備えています。



地元在市町や事業者さまと連携した観光プログラムづくりや、地場産を活用した土産品、飲食メニューの開発・販売の実践から、地域の人、モノ資源を活用した様々な可能性の広がりを感じています。



## リアルからオンラインへ、アフターコロナで地方観光に注目



コロナ禍でイベントのかたちがリアルからオンラインへ変化しました。当初はオンラインセミナーや映像配信、多元中継ライブなどを提案することで、イベントの中止を回避し実施してきましたが、今や時間と空間を選ばず開催することができるオンラインイベントに、大きな可能性を感じます。

今後は、イベント手法の使い分けとともに、これまで多くの人とモノとお金を費やし、オーダーメイドで行ってきたイベントを、まったく違う手法で効率的かつ、より効果的に行えるようなDXの発想も大切だと気付かされました。

アフターコロナには、地域振興の柱である観光がかなりの勢いで回復すると思います。まずは国内から、そしてインバウンドが一気に戻ってくれば、リアルローカルジャパンを体験できる地方観光にも注目が集まります。団体旅行から個人旅行へのシフトによって地方独自の文化や産業を体験するような観光商品がより求められるはず。そのために、中山道や地酒、地歌舞伎、戦国・山城、サイクリングなど、独自の観光商品づくりにも取り組んでいます。



VOICE

### 社員の多様性を活かせるよう、もっと働きやすい職場環境の実現を

人には得手、不得手があり、家庭環境も異なり、価値観も違う。そうした人たちが、個性やキャラクターを生かして、仕事を通して自己実現し、顧客にも利益をもたらすことができる会社になれるよう、働く環境をより良くできればと考えています。その一環として「子連れ出勤制度」を実施したのですが、実際に運用してみると、いろいろな課題も見えてきました。これからも社員の皆さんとともに、多様性があり、働きやすい職場環境の実現を目指していきます。

取締役 執行役員 経営企画部長 矢野 純子



# ガバナンス強化による 企業価値向上の追求

## コーポレートガバナンス

### 基本的な考え方

当社は、「法令順守」「環境保護」「技術革新」を経営の三本柱として、企業価値の継続的強化を目指しています。この経営の三本柱のもと、株主およびその他のステークホルダーに対して、効率的かつ健全で透明性の高い経営が実現できるよう経営体制、経営組織を整備し実施していくことが、当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方であり、経営の最重要課題のひとつと位置づけております。

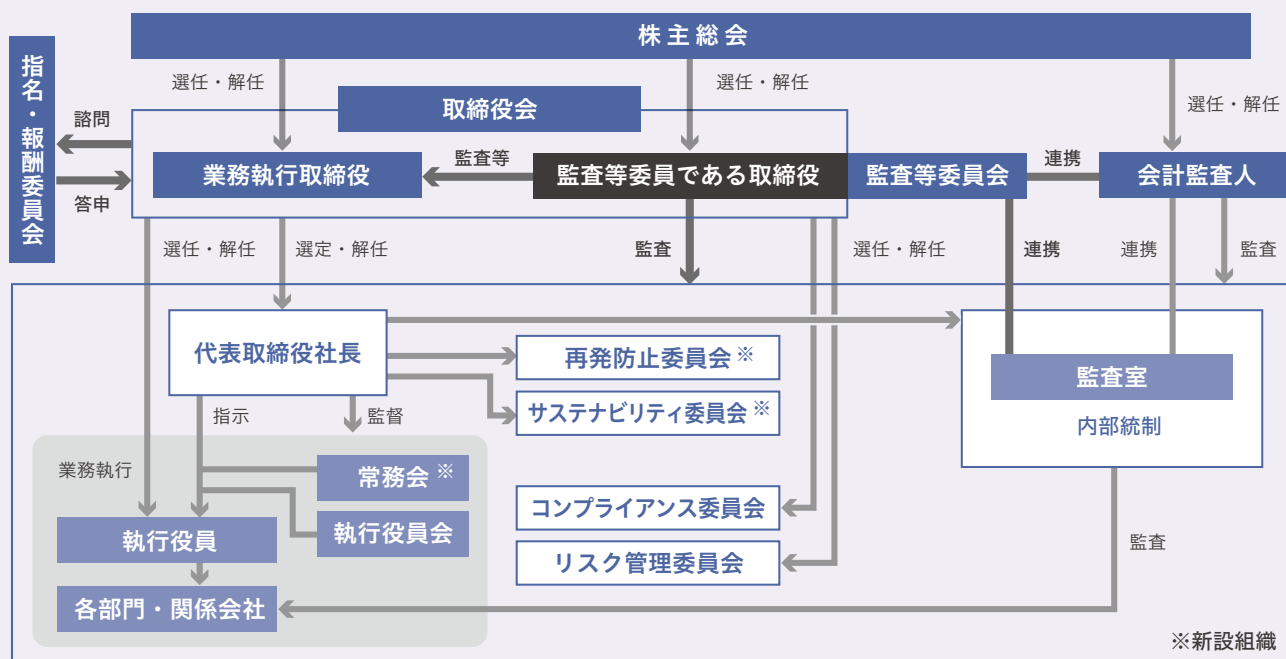
### コーポレートガバナンス体制

当社は、取締役会に対する監督機能強化や、意思決定の迅速化・効率化などを図るため、監査等委員会設置会社制度を採用しています。取締役会には、社外取締役を複数名選任することで、取締役会の活性化や適切な意思決定が成されるための仕組みを構築しています。監査等委員会につきましては、監査等委員3名のうち2名を社外取締役とすることで、監査・監督機能の強化を図っています。

また「年金振込通知書」の誤送付事故を受け「再発防止委員会」を新設したほか、サステナビリティを経営課題として推進していくため、2021年度より「サステナビリティ委員会」を、それぞれ社長直下の組織として設置しました。

さらに取締役会における意思決定の迅速化をはかるべく、2022年度からは「常務会」を新設しています。

### 体制図



取締役会における社外取締役の割合 **18%**

取締役 **11名** (うち社外取締役 **2名**)



## 取締役のスキルマトリックス

新・中長期ビジョンの実現に向けて、当社取締役のマネジメントスキルを多面的に理解いただくために、スキルマトリックスにまとめています。

役職	氏名	企業経営	ESG/ サステナビリティ	財務・会計 ファイナンス	人事・労務・ 人財育成	法務・ コンプライアンス・ リスク管理	ブランド戦略・ マーケティング	海外戦略	R&D・ 新規事業	印刷設備・ 技術	ICT・ DX	渉外・ 地域共生
代表取締役会長	田中 良幸	●		●	●					●		●
代表取締役社長 社長執行役員	田中 尚一郎	●		●	●	●		●	●	●		●
取締役 専務執行役員	伊東 覚				●	●	●		●	●		
取締役 専務執行役員	田中 信康		●	●	●	●	●	●	●		●	●
取締役 常務執行役員	由良 直之				●	●				●		
取締役 執行役員	竹林 啓路				●	●				●		●
取締役 執行役員	千代 耕司			●	●	●				●		
取締役 執行役員	衣斐 輝臣				●	●				●		●
取締役 監査等委員(常勤)	水谷 和則			●		●	●		●	●		
取締役 監査等委員(社外)	石岡 秀夫			●		●						
取締役 監査等委員(社外)	澁谷 英司			●		●						

(注) 1. 役付取締役等は本総会終了後の取締役会にて決定いたします。  
2. 上記の一覧表は各氏の経験などを踏まえて、より専門性が発揮できる領域を記載しており、有する全ての知見を表すものではありません。

### 監査等委員である取締役メッセージ

私は、昭和63年のサンメッセ株式会社誕生前の田中工業株式会社、田中印刷興業株式会社、株式会社日劇不動産、株式会社サイト会館の時代から、サンワ等松青木監査法人(現有限責任監査法人トーマツ)所属の公認会計士として、サンメッセ株式会社の上場指導、会計監査に携わり、平成8年3月期の日本証券業協会に株式を店頭登録するまでの間は現場責任者として、その後、平成15年3月期までは監査責任者としてサンメッセ株式会社に関与してきました。その当時のサンメッセ株式会社と比べると、コーポレートガバナンスという観点では様変わりですが、昭和63年から平成15年までの15年間のサンメッセ株式会社の歩みを承知している私にとっては、感慨深いものがあります。

有限責任監査法人トーマツを平成30年7月に退職し、令和3年6月25日にサンメッセ株式会社の社外取締役(監査等委員)に就任し、まだ1年しか経過していませんので、まだまだサンメッセのガバナンス体制を理解している最中です。しかし、大手監査法人での40年近くの実務経験、他の複数の上場会社の社外取締役(監査等委員)等の実務経験、また過去15年間、サンメッセ株式会社の上場指導、会計監査の経験も踏まえ、様々な企業のガバナンスや統制環境に関する知見、コミュニケーション能力を生かし、独立した客観的な立場から経営陣を

監督・牽制し、経営陣の迅速・果敢な意思決定の支援、能動的・積極的な情報入手、発言に努めたいと思っています。

私は、財務会計のスキルだけでなく、コンプライアンス・リスク管理などのスキルをさらに身に付け、今後のサンメッセ株式会社のコーポレートガバナンス体制に貢献したいと思っています。

なお、昨年の年金振込通知書の印刷誤りの事案は、本番検証品(テスト品)を本番とは異なる印刷環境で作成、管理番号による通知書の表面・裏面の突合チェックの未実施という契約違反がなければ避けることができた事案であり、社外取締役(監査等委員)として、コンプライアンス遵守の体制を監督・牽制し、信頼回復に取り組んでまいりたいと思っています。

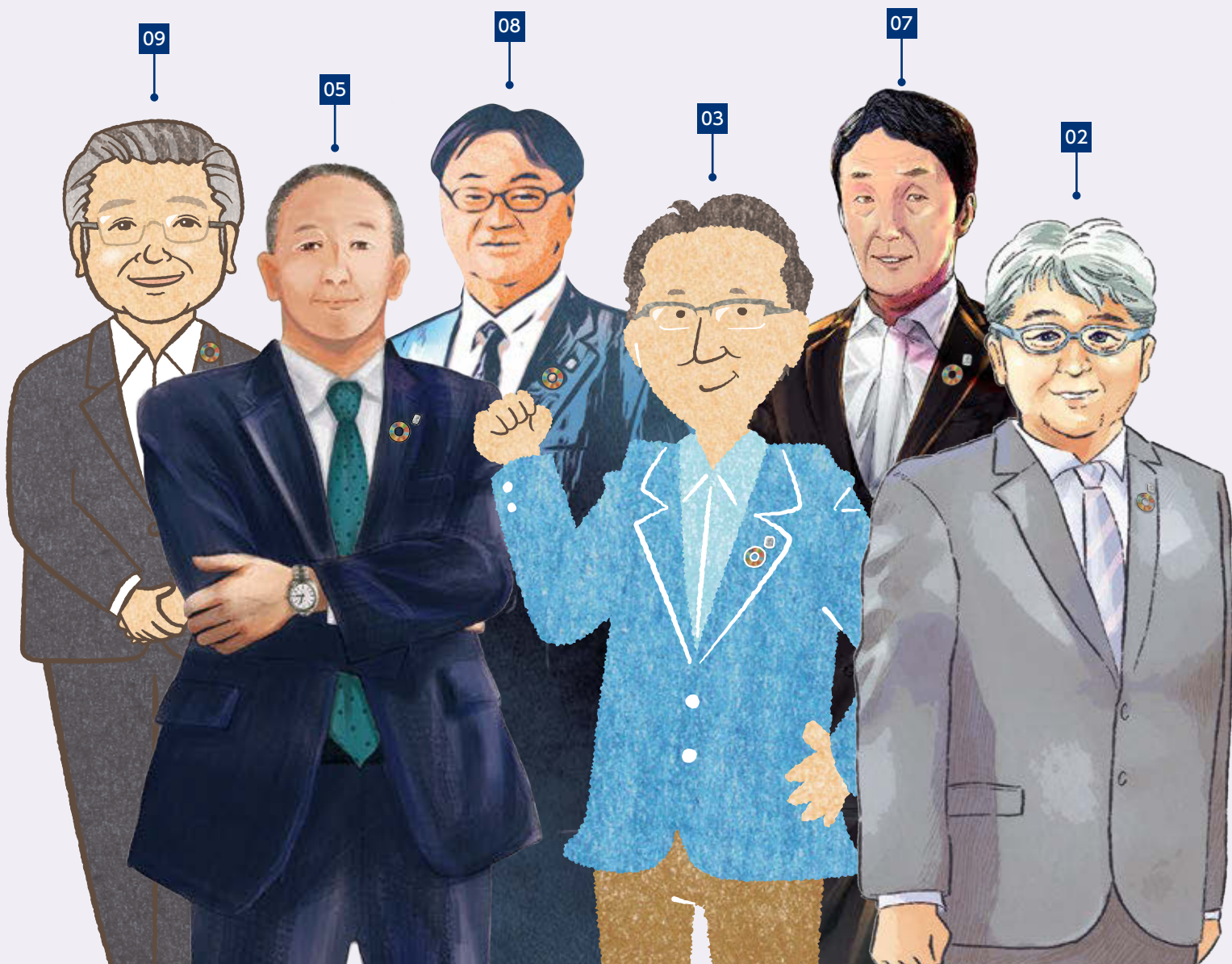
取締役 監査等委員(社外)

**澁谷 英司**



# Corporate Governance

## 役員一覧 2022年6月28日現在



### 代表取締役



**01 田中 良幸**

代表取締役会長  
[重要な兼職の状況]  
日本イベント企画株式会社  
代表取締役会長

同氏は、当社取締役社長等を歴任し、2006年より取締役会長を務めております。当社業務のみならず、政財界にも精通した同氏を取締役とすることにより、取締役会の監督機能が強化されることを期待し、引き続き取締役として適任と判断しました。



**02 田中 尚一郎**

代表取締役社長  
社長執行役員  
[重要な兼職の状況]  
Sun Messe(Thailand)Co.,Ltd.  
代表取締役社長

同氏は、当社の営業本部長として国内営業部門を統括し営業力強化を推進するとともに海外子会社の取締役社長として経営を担ってまいりました。また、2018年4月から当社の取締役社長として業績拡大の責任を担っており、今後も当社の企業価値向上へ更なる貢献が期待できることから、引き続き取締役として適任と判断しました。

### 取締役



**03 伊東 寛**

取締役 専務執行役員  
IPS本部長  
製造本部・IPS本部管掌

同氏は、製造部門長として長年にわたり製造部門を牽引してきた実績と営業部門において培った販路拡大、収益力強化の実績は、当社の生産体制全体の強化に資するため、引き続き取締役として適任と判断しました。



**04 田中 信康**

取締役 専務執行役員  
経営企画室長  
管理本部・広報・  
サステナビリティ・  
ソリューション管掌

同氏は、証券会社での経営企画、IR企画担当、M&A担当等を歴任し、2011年に当社に入社、現在は当社の経営企画、管理本部、広報、サステナビリティ、ソリューション担当等を務めております。その豊富な知識、経験は、当社の業績向上に資するため、引き続き取締役として適任と判断しました。

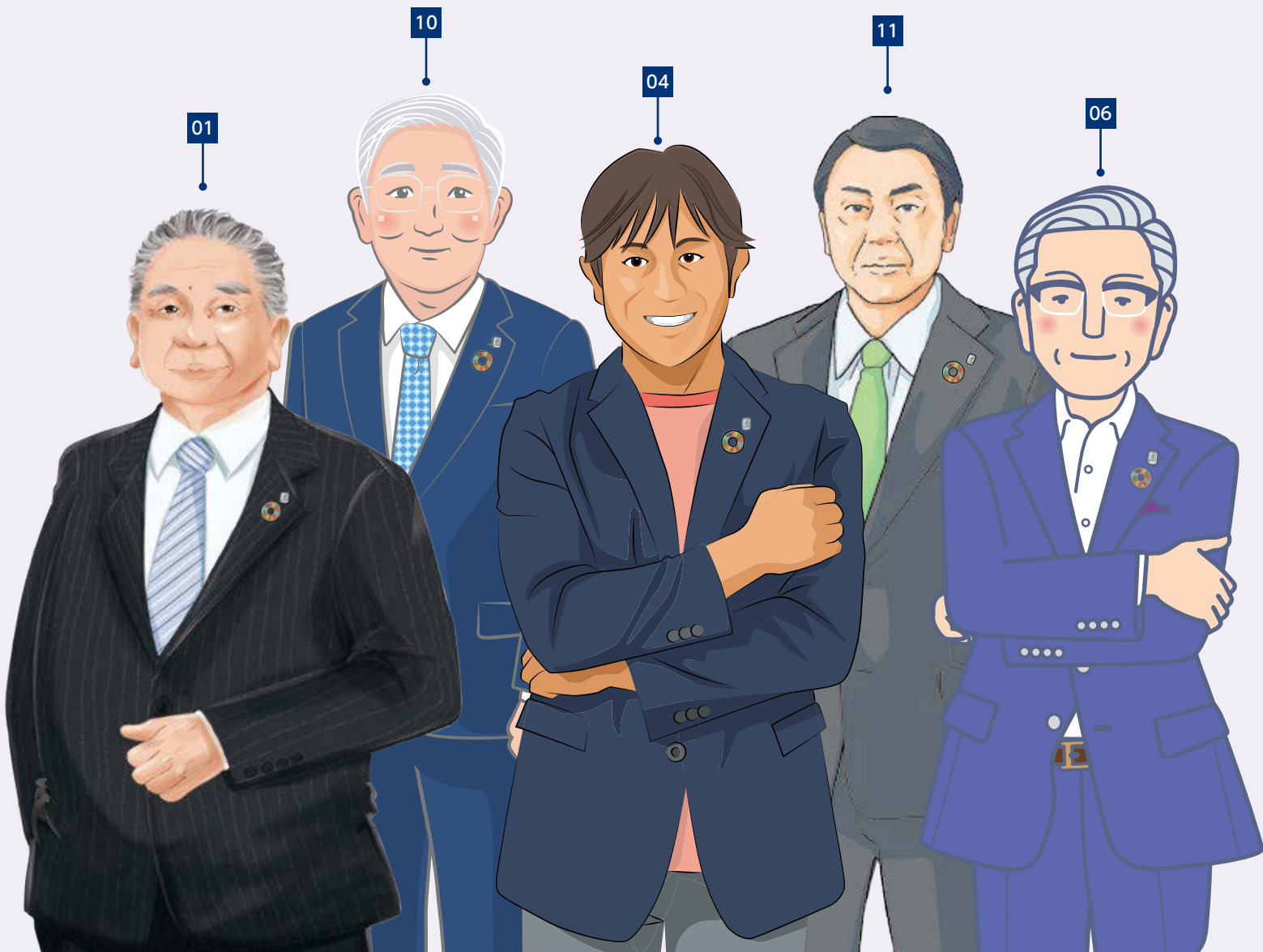


**05 由良 直之**

取締役 常務執行役員  
営業本部長  
営業本部管掌

同氏は、東京・大阪地区を牽引し、その実績と体制整備の経験は、当社の今後の営業部門全体を統括するうえで必要であり、さらなる業績向上に資するため、引き続き取締役として適任と判断しました。

変化の早い現在の社会情勢に対応すべく、迅速な意思決定と、多様な発想を生かした柔軟性を併せ持ち、新しいサンメッセを牽引するリーダーシップを発揮していきます。この個性豊かなリーダーを表現するために、当社のクリエイターがそれぞれのイメージに基づき、各役員のイラストを描きました。



## 監査等委員である取締役



**06 竹林 啓路**

取締役 執行役員  
総務部長



**07 千代 耕司**

取締役 執行役員  
管理本部長兼経理部長



**08 衣斐 輝臣**

取締役 執行役員  
品質保証室長



**09 水谷 和則**

取締役 監査等委員(常勤)



**10 石岡 秀夫**

取締役 監査等委員

社外 独立役員



**11 澁谷 英司**

取締役 監査等委員

社外 独立役員

同氏は、これまで製造、品質保証分野の部門長を歴任し、現在は総務部長を担っており、その経験と実績は、強いリーダーシップで当社全体を牽引できるため、引き続き取締役として適任と判断しました。

同氏は、製造、購買、経理部門を歴任し、当社全般の経営知識と豊富な経験は、当社の経営判断に重要な情報を提供できるため、引き続き取締役として適任と判断しました。

同氏は、営業、製造、総務、品質保証部門を歴任し、社内の風土改革に取り組んできた実績と経営全般における豊富な見識や職務経験は、当社の業績向上に資するため、引き続き取締役として適任と判断しました。

同氏は、新規開拓部門、ITソリューション部門、営業部門、製造部門を歴任し、幅広い経験と実績を有しており、当社の経営管理体制の監査・監督に有効な助言をいただけるため、監査等委員である取締役として適任と判断しました。

同氏は、直接企業の経営に関する経験はありませんが、税務署等勤務及び税理士として培われた税務、財務及び会計に関する相当程度の見識を有しており、その専門的な見識を当社の経営管理体制に助言及び提言をいただけるため、引き続き監査等委員である取締役(社外取締役)として適任と判断しました。

同氏は、直接企業の経営に関する経験はありませんが、公認会計士及び税理士として培われた税務、財務及び会計に関する相当程度の見識を有しており、その専門的な見識を当社の経営管理体制に助言及び提言をいただけるため、監査等委員である取締役(社外取締役)として適任と判断しました。

# Corporate Governance

## 役員の報酬等に関する事項

### ①取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

当社の取締役（監査等委員である者を除く）の報酬については、固定報酬としての「月額報酬」と退任時に支給する「退職慰労金」で構成されております。よって業績連動報酬等や非金銭報酬等を支給していないため、業績指標に連動しない報酬等が個人別の報酬等の額の全部を占めることとなります。その報酬は、経済環境、業界動向及び業績を勘案し、各取締役（監査等委員である者を除く）が担当する職務の質及び量に応じて算定し、指名・報酬委員会の審議及び答申を踏まえ、取締役会で決議いたします。

取締役（監査等委員）の報酬についても、同じく固定報酬としての「月額報酬」と退任時に支給する「退職慰労金」で構成されております。各取締役（監査等委員）が担当する職務の質及び量に応じてその報酬額を取締役（監査等委員）の協議により決定しております。

退職慰労金につきましては、「役員退職慰労金内規」において定めており、役位、職責、在任期間等を勘案し、業績を考慮のうえ算定し、取締役（監査等委員である者を除く）については、指名・報酬委員会の審議及び答申を踏まえ、取締役会で決議いたします。取締役（監査等委員）については取締役（監査等委員）の協議により決定しております。

### ②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

取締役（監査等委員である者を除く）の報酬（固定報酬）限度額は、2015年6月25日開催の第70回定時株主総会において年額200,000千円以内と決議されております（使用人兼務取締役の使用人分給与は含んでおりません）。当該決議時の取締役は13名であります。

取締役（監査等委員）の報酬（固定報酬）限度額は、2015年6月25日開催の第70回定時株主総会において年額20,000千円以内と決議されております。当該決議時の取締役（監査等委員）は3名であります。

### ③取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役が判断した理由

当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容については、株主総会で承認された報酬限度額の範囲内で、指名・報酬委員会が決定方針に定める内容と整合性を含む多角的な審議を行ったうえで答申を行い、取締役会において決議していることから、取締役会は、その内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

### ④取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項

取締役の個人別の報酬等の内容の決定は、指名・報酬委員会の審議及び答申を踏まえ、取締役会が行っており、委任しておりません。

## 中核人材の登用における多様性の確保

当社は、企業経営にとって多様性はイノベーションや新しい価値創造の源泉であって経営戦略の要であることを認識しております。そのような認識のもと、社内における人材の多様性の観点から女性、中途採用者の管理職登用を行っております。なお、外国人の登用については、自社の事業が国内中心であるという特性を鑑みて採用及び管理職への登用は現時点で考えておりません。

女性の管理職への登用については、2022年3月31日現在の当社における女性管理職は5名、管理職に占める割合は6.8%です。今後とも能力のある女性を積極的に管理職に登用し、女性管理職比率を2024年4月に女性管理職比率を7.5%(6名)とすることを目標とします。

中途採用者の管理職への登用については、2022年3月31日現在の当社における中途採用者の管理職は10名、管理職に占める割合は13.6%です。今後とも中途採用を実施し、能力のある者を管理職に登用していきませんが、目標ありきの採用となる可能性があるため管理職比率は現時点では定めることはいたしません。

なお、当社では、女性の活躍を推進するため、女性のみ部署の設置や女性活躍リーダー研修などを実施しております。また、パートタイマー等が正社員に転換できる制度があり、年間数名が正社員となっております。

## | コンプライアンス

### 基本的な考え方

企業を取り巻く環境は日々変化し、企業は「社会の公器」として、「社会的責任」を果たすことが要求されています。これまで、「コンプライアンス」や「環境保全」「社会貢献」など、企業としての社会的責任を果たすため、様々な活動を行ってきました。これからも引き続き、「良き企業市民」を目指し、会社を取り巻くすべての人々の信頼と期待に、しっかりと応えるよう行動していきたいと考えています。その決意を行動に表すため、「企業行動憲章」を策定し、全社員に周知徹底しています。

### コンプライアンス推進体制

社長を委員長、各本部長等を委員とする「コンプライアンス委員会」を設置しています。コンプライアンス委員会では、事業活動および社員等の社会活動に関連する法令ならびにその他社会一般に求められるルール・倫理等の遵守、社内規程・ISO 規定の浸透・定着のための推進活動をはじめ、不祥事の未然防止や早期対応、コンプライアンスの徹底に向けた継続的活動など全社的なコンプライアンス体制を推進しています。なお、2021年度に、事業活動における重大な法令違反や事故は発生しておりません。

### 倫理・苦情相談窓口の設置

コンプライアンス経営への取り組みを強化するため、組織的または個人的な法令違反行為・企業倫理上問題のある行為など、コンプライアンス上問題のある行為やそのおそれがある行為や疑問に思った行為に関する情報を早期に発見し、その是正と適切な処理、再発防止を目的とする通報・相談窓口として「倫理委員会窓口」を設置しています。また、社員だけでなくお取引先さまなどからも、通報・相談を受け付けています。通報・相談内容は、細心の注意を払って速やかに事実関係を調査し、直ちに問題処理にあたるとともに通報・相談者のプライバシーを厳守するとともに、通報・相談したことで不利益を被ることがないように保護しています。

## | リスクマネジメント

### 基本的な考え方

事業活動において重要な影響を及ぼすリスクを把握し、合理的に判断して、発生し得るリスクの発生防止にかかわる管理体制を整備しています。その実行組織である「リスク管理委員会」にて全社リスクを一元的に管理するとともに、重要リスクの対応方針や対応方法を審議し、対応状況の確認を行います。継続的なリスク管理を行うことにより、リスクの未然防止や低減、リスク発生時の対応に努めています。

### 事業等のリスク

- |                              |                          |
|------------------------------|--------------------------|
| (1) 事業を取り巻く経済環境及び需要動向に関するリスク | (8) 印刷用紙の価格変動に関するリスク     |
| (2) 法律・規制・著作権に関するリスク         | (9) 原材料調達に関するリスク         |
| (3) 事業活動中断のリスク               | (10) 売上債権回収に関するリスク       |
| (4) 気候変動に関するリスク              | (11) 設備投資に関するリスク         |
| (5) 競争激化に関するリスク              | (12) 有価証券投資に関するリスク       |
| (6) 製品の欠陥に関するリスク             | (13) 感染症発生及び拡大に関する影響について |
| (7) 知的財産侵害に関するリスク            |                          |

※詳細は有価証券報告書をご覧ください

# Corporate Governance

## 情報セキュリティ

お客さまからお預かりするデータを、あらゆるリスクから守ることは最も重要な取り組みと認識しています。そこで制度と技術の両面から対策を施し、情報セキュリティレベルの一層の向上を目指しています。2017年12月にISO/IEC27001情報セキュリティマネジメントシステム (ISMS) 国際規格の認証、2003年12月に一般財団法人日本情報経済社会推進協会 (JIPDEC) が保証するプライバシーマークの認定を取得。適切な運用と情報管理の徹底に努めています。



### 標的型攻撃メールに対する体制強化

2022年1月25日に当社社員PC端末に標的型攻撃メール「Emotet」感染が発生し、当社社員を装った不審メールの送信が確認されました。

これを受け、下記のセキュリティ体制向上と再発防止策を実施し、情報セキュリティ体制の強化を図っており、以後の被害は確認されておりません。

- ・再発防止策 (メールソフトの運用ルール統一、ウイルスソフトを次世代型アンチウイルスソフトへ変更、ファイアウォール・メールサーバを更新する予定 (2022年6月以降))
- ・社内の同様事故の発生のため専門業者に調査依頼。全社的なEDR運用を開始すると共に、セキュリティ専門業者によるSOCサービス契約を締結。
- ・社員への教育実施と動画視聴を実施。2022年度教育計画内に「ITパスポート」取得を盛り込み、全社員のITリテラシー向上を目指します。

※EDR : Endpoint Detection and Response ネットワーク上の不審な挙動を検知し、登録者に通知するしくみ

※SOCサービス : Security Operation Center 24時間情報システムを監視し、サイバー攻撃の検出・分析を行い、対応策のアドバイスを行う専門組織

## BCP(事業継続計画)

全国の印刷会社15社が集まるEPC-JAPAN という事業共同組合に所属しています。各地に広がるネットワークを活用し、万が一の際には共に協力し合う会社を超えた協力体制を確立することで、お客さまを第一に考えた備えを実施しています。また、2018年8月には、緊急事態において社員および家族の安全を確保しながら、当社の事業継続を目的にした、BCPマニュアルの初版を作成しました。

## EPC-JAPAN

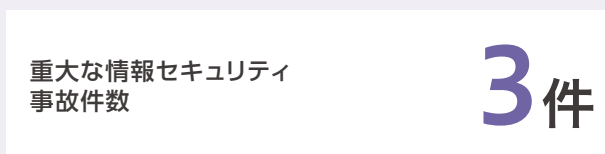
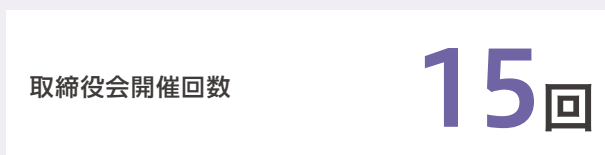
- 株式会社アイワード (北海道)
- 株式会社ユーメディア (宮城県)
- 株式会社日進堂印刷所 (福島県)
- 株式会社第一印刷所 (新潟県)
- カシヨ株式会社 (長野県)
- 望月印刷株式会社 (埼玉県)
- グラパックジャパン株式会社 (東京都)
- 欧文印刷株式会社 (東京都)
- 高桑美術印刷株式会社 (石川県)
- サンメッセ株式会社 (岐阜県)
- アインズ株式会社 (滋賀県)
- 大平印刷株式会社 (京都府)
- 株式会社研文社 (大阪府)
- セキ株式会社 (愛媛県)
- ダイヤモンド秀巧社印刷株式会社 (福岡県)





# ESG Data

## GOVERNANCE / ガバナンス



※各データはサンメッセ株式会社単体の2021年度(2021年4月1日~2022年3月31日)における累計数値を報告しています。

ENVIRONMENT / 環境 2021年度データ

INPUT

用紙	24,290 t	↓
インキ	361.9 t	↓
PS版	114.2 t	↓

PPC用紙	9.1 t	↓
ストレッチングフィルム	34.6 t	↑
PPバンド	7.0 t	↑

購入電力	15,078.4千kWh	↑
都市ガス	527.7千m <sup>3</sup>	↑
A重油	56.7kl	↓
水道	6,436.0m <sup>3</sup>	↑
井戸水	880.6千m <sup>3</sup>	↑
ガソリン	156.3kl	↑

**営業・企画**  
環境関連製品販売促進  
環境品質についても最新の情報を積極的に提供しています。

**デザイン・製版**  
工程のデジタル化  
どんどん進化を遂げ、現像液を使用しない刷版も利用しています。

**印刷**  
VOCの削減  
多くの化学物質が使用される印刷の工程では、VOC削減が最大の課題です。

**製本・加工**  
包装材料のリサイクル化  
最終的に製品になる工程です。目に見えない環境品質には細心の注意を払っています。

**配送・納品**  
エコドライブの実施  
安全にそして正確にお客さまに製品を届け、さらにCO<sub>2</sub>を削減することが使命です。

**お客さま**  
環境品質の向上  
最終の廃棄まで考え環境品質の向上に努めています。

OUTPUT

汚泥(スラッジ)	19.5 t	↓
廃油	49.5 t	↓
廃酸	0 t	↓

廃アルカリ	9.3 t	↓
廃プラスチック	112.9 t	↑
紙くず (難処理古紙) (カーボン)	134.1 t	↑

木くず	122.1 t	↑
繊維くず	17.2 t	↓

用紙量	3,656.1 t	↑
リサイクルの 廃プラスチック	6.7 t	↑
使用済み刷版・ アルミ板	130 t	↓



リサイクル率

99.2%

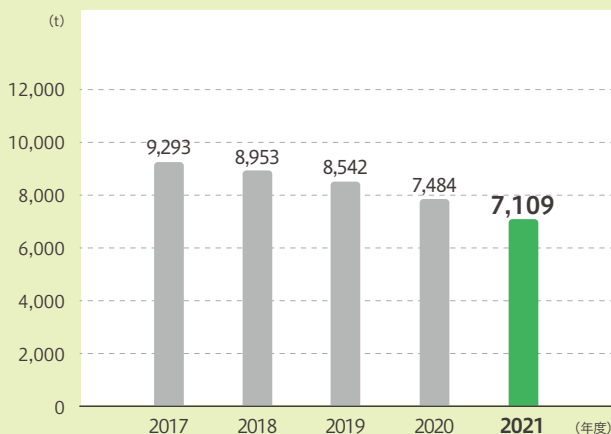
グリーン購入比率(文具類)

52.9%

カーボンオフセット件数

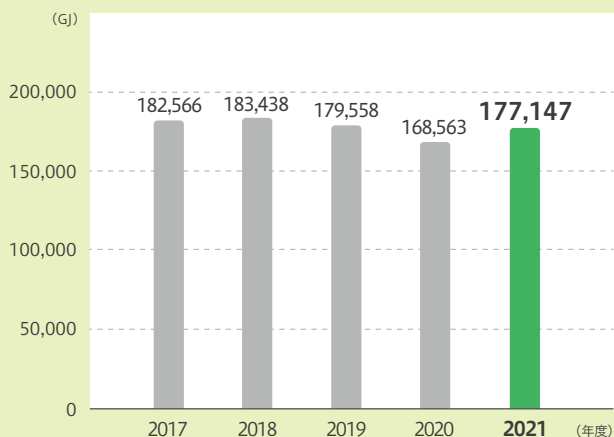
13件

### 温室効果ガス排出量 (Scope1+2)

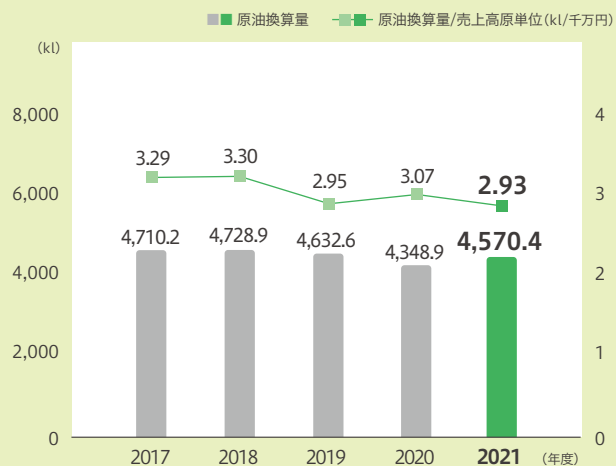


※今回より調整後排出係数を用いた数値に変更しました。

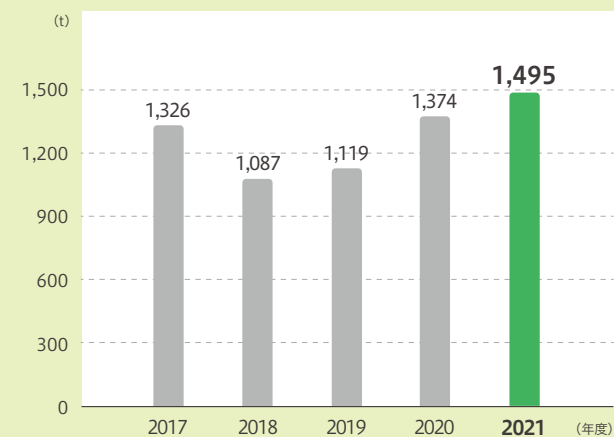
### 総エネルギー投入量



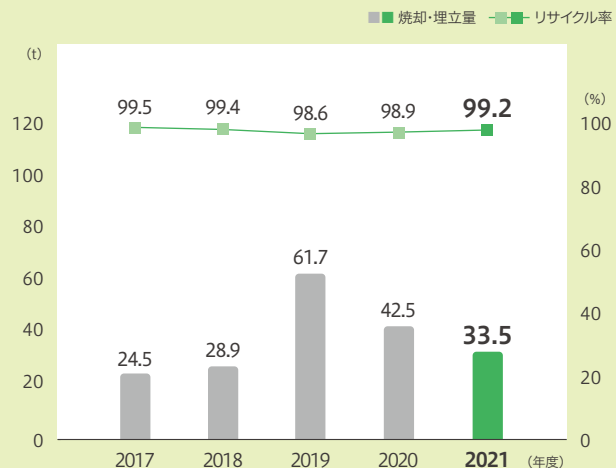
### 原油換算量 / 売上高原単位の推移



### 廃棄物等総排出量

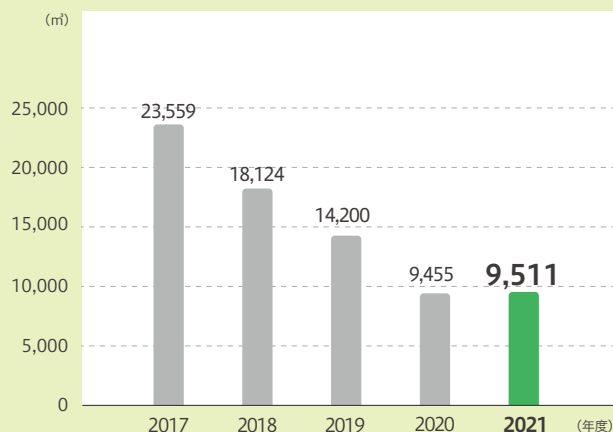


### 焼却処分・圧縮埋立量の推移とリサイクル率の推移

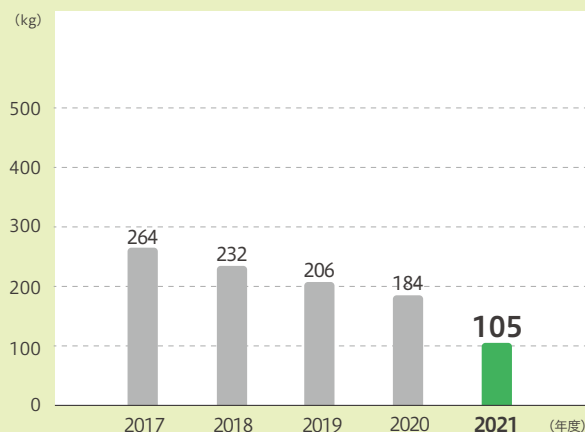


ENVIRONMENT / 環境 2021年度データ

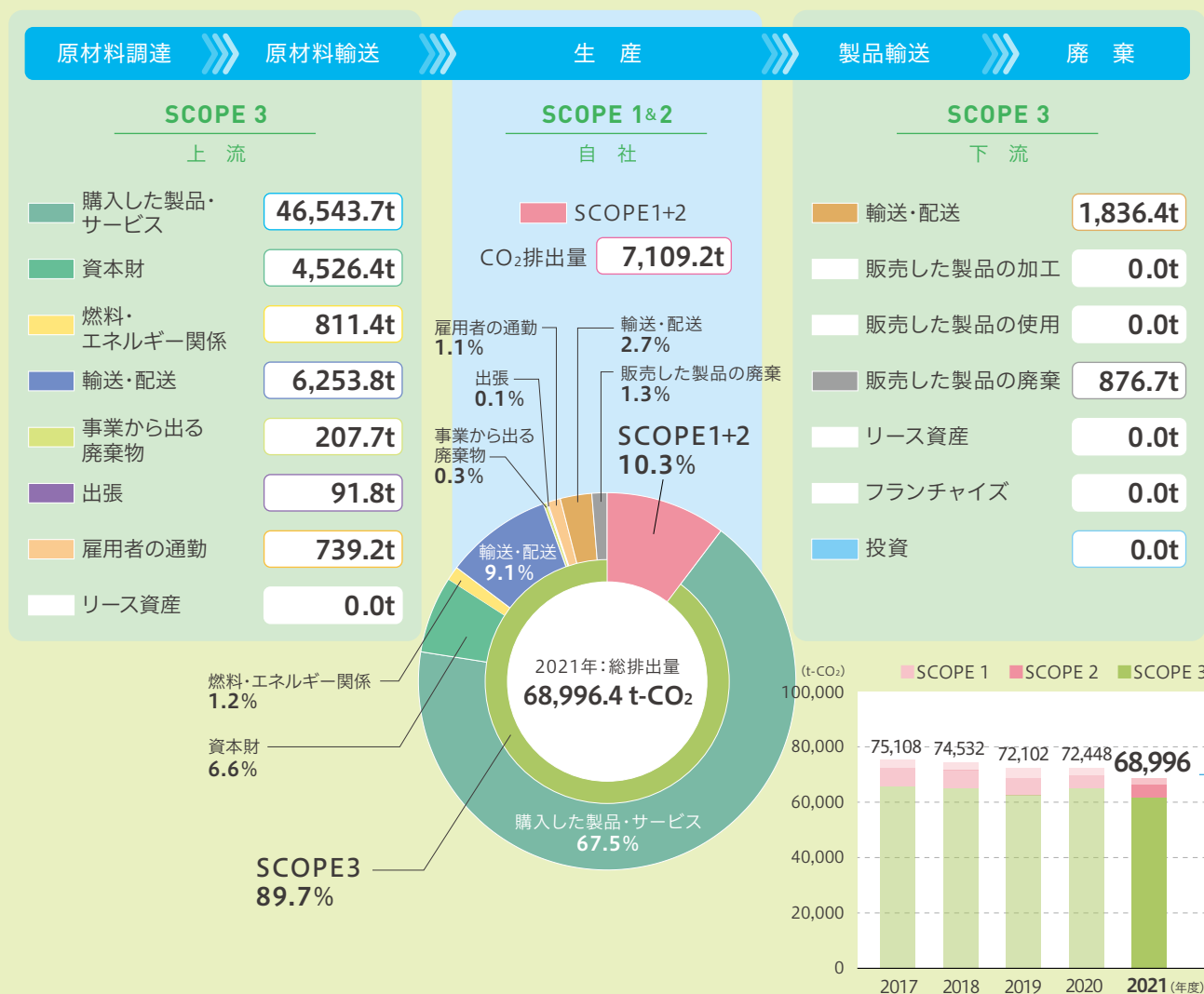
排水量



第1種指定化学物質排出量



SCOPE3 [サプライチェーン全体の温室効果ガス(GHG)削減]



2021年度環境活動概要



目標達成



改善が見られたが  
目標未達

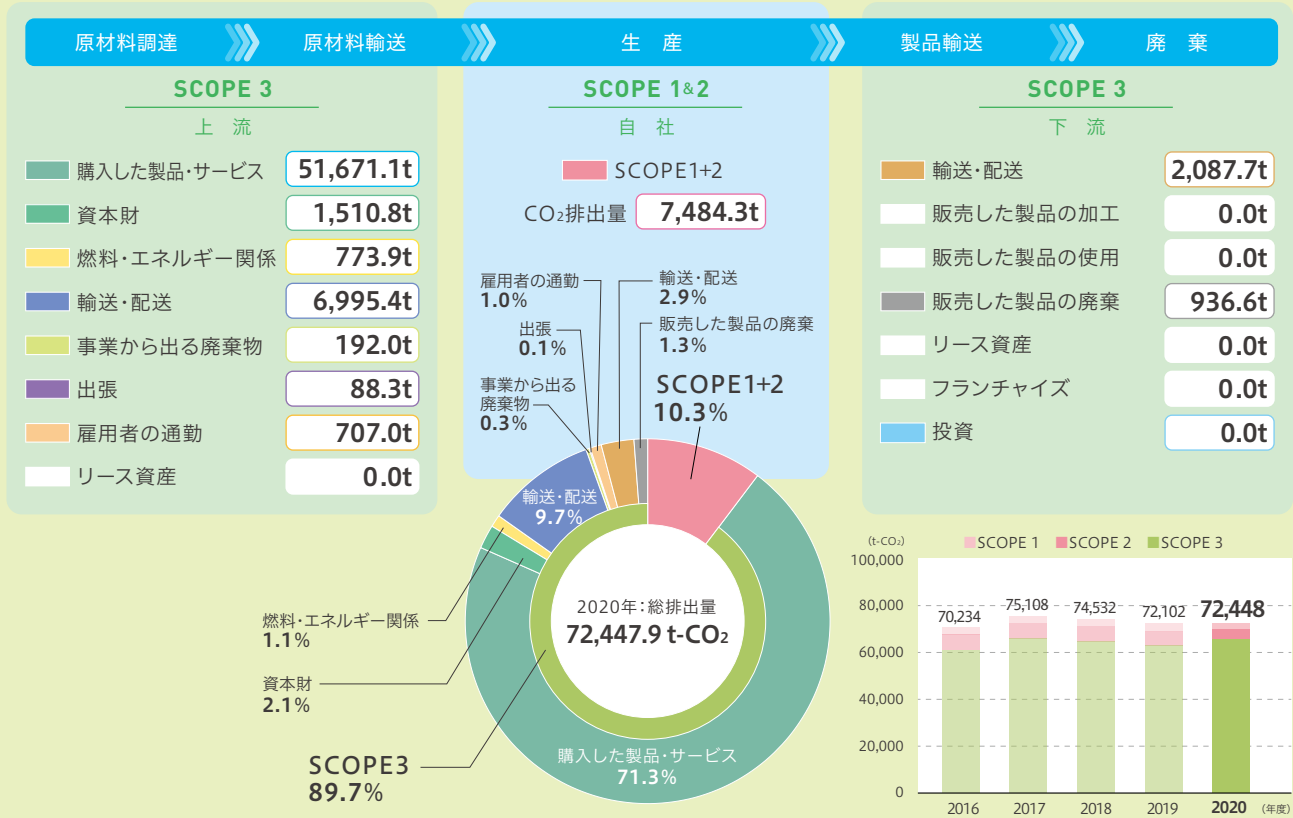


目標未達

	2021年度計画 および目標	2021年度実績	評価
省エネ、省資源、 リサイクル活動を 積極的に推進する	事故・刷り直し報告書の CO <sub>2</sub> を対前年度目標比 20%削減	営業本部は目標65,366.6kgに対して38,350.8kg(目標比58.7%)。製造本部は事故と刷り直しの合算で目標47,057kgに対して116,639.6kg(目標比247.9%)となり目標値を大きく超えてしまいました。2022年度は、作業手順書等を含むルールの見直しと教育・訓練計画管理表の100%実施、機械メンテナンスと整理整頓など、万全な機械状態と快適な作業環境で事故・刷り直し削減に取り組みます。	
	電気使用量原単位対前 年比1%削減	各営業拠点、フォト課(スタジオ)、総務部(アメニティハウス養老)の累計実績は334,048kWh、目標比95.4%。本社工場、中工場、西工場の累計実績は、9,577kWh/千万円、対前年比95.6%。年度末に本社工場に最新鋭の印刷機が2台導入され、中工場印刷機3台と本社工場印刷機1台を撤去し、最新鋭機2台に集約されました。2022年度は、西工場の蛍光灯がLED化されます。電気原単位への影響を注目します。	
	電気需要平準化原単位 対前年比1%削減	2021年度の東京営業部、名古屋営業部、フォト課(スタジオ)、総務部(アメニティハウス養老)の累計実績の合計は231,209kWhで目標比94.5%。本社工場、中工場、西工場の累計実績の合計は10,646kWh/千万円、対前年比96.3%。引き続き、従来施策実施の徹底と計測管理の徹底に取り組みます。	
	都市ガス使用量原単位 対前年比1%削減	2021年度の累計実績は、第1・第3工場で110立米/十万枚(対前年比97%)、第5工場で73立米/十万枚(対前年比96.6%)、本社工場全体で、100ml/十万枚(対前年比96.3%)。最近、印刷濃度を上げた製品を好むクライアントの受注もあり、インクを多く使用することで都市ガス使用量に影響しました。また、版換え、色換え、洗浄作業、小ロット作業の増加などが都市ガス原単位に影響しますので、版替え回数の削減を考慮した版面設計や予防保全の実施などの作業効率を高める取り組みが必要です。	
	焼却・埋め立てごみをマテリアルリサイクルとサーマルリサイクルの両方に対応出来る業者を選択	2021年度リサイクル率は、前年度より0.25%向上し、99.2%。当社のゼロエミッション定義“99%以上リサイクル”を達成しました。有価物の紙屑が約144t、難処理古紙が約49t、木くずが約20t増加したことが影響しています。また、回収業者の焼却炉設備の更新で、数値向上に繋がりました。今後、総廃棄物量に対して約0.6%を占める管理型混合廃棄物の監視が必要でです。	
有害物質の削減	化学物質のリスクアセスメントの維持管理	2021年度13件(6部署)のリスクアセスメントを実施。リスク低減措置として、全体換気、保護手袋と保護眼鏡の着用を依頼しました。リスクアセスメント結果を使い、製品に含まれる化学物質が身体に与える影響について、現場責任者より作業者へ繰り返し指導が必要でです。	
	PRTR物質を含む製品 追加0(ゼロ)件の維持	2021年度、PRTR物質の追加はありませんでした。毎年部署別環境目標実施管理表で目標管理を行い、新規登録時には、購入業者との打合せ段階や取得後のSDSの情報からPRTR物質の含有確認を行っています。2021年度は、シルク印刷の受注が減少し、該当物質を多く含む溶剤の使用量が大きく減少しました。	
法と秩序を守り、 汚染防止に努める	苦情を含む利害関係者からの ニーズと期待を把握する (ポジティブな良い情報を含む)	2021年度、苦情はありませんでした。苦情を含む利害関係者からのニーズと期待を把握する方法として、「環境情報処置報告書」活用しています。	
	環境設備からの漏洩0 (ゼロ)件	2021年度、環境設備からの漏洩はありませんでした。省エネパトロールによる環境設備の確認や該当部署では緊急事態対応訓練が繰り返し行われ、事故未然や万が一の場合に備えています。	
	業務用エアコンの簡易 点検、定期点検結果に よる予防保全の実施	本社工場、中工場、西工場、各営業拠点において、エアコン、チャラーの簡易点検を3ヶ月に1回実施し、実施状況は内部監査で確認しました。チャラーにおいては、業者による定期点検も年に1回実施しました。	
自社独自の 環境保全活動の 推進	グリーン購入の推進	2021年度、制服・作業服、作業手袋、自動車(3台)については100%グリーン購入。文具類については、年間目標80%に対して52.9%と低迷しています。ISO実行委員会で「e: エコマーク商品」、「G: GPN(グリーン購入ネットワーク) データベース掲載商品」、「法: グリーン購入法適用商品」などのグリーン購入対象商品を検索して購入することを啓発しています。	
	カーボンオフセットクライ アントへの提案件数のアップ 前年度提案実績+2件	2021年度は、目標32件に対して31件となりました。カーボンオフセットの受注件数は13件、110t(2020年度8件、27t)、グリーン電力購入量は2件、1606kWh(2020年度1件、700kWh)、カーボンフットプリントは1件(2020年度2件)でした。	
	FSC®森林認証紙 新規クライアントの獲得 前年度受注先実績+2社	2021年度は、目標117社に対して120社となり目標達成。FSC®受注件数は1,211件(2020年度691件)となり、購入量ともに大幅な増加となりました。 FSC®受注件数と購入量 2016年度 339件 885(t) 2019年度 659件 844(t) 2017年度 392件 819(t) 2020年度 691件 956(t) 2018年度 392件 914(t) 2021年度 1,211件 1,780(t)	
環境マネジメント システムの推進	定期審査で不適合 (カテゴリーB)0(ゼロ)件	7月27日~30日に、JQA(一般財団法人日本品質保証機構)によるQMSとの定期複合審査が行われました。結果、カテゴリーB以上の指摘はありませんでした。環境では、カテゴリーC 7件の指摘を受け、是正処置依頼票で対応しました。	
職場教育の 完全実施	教育計画の実施率80% 以上	2021年度は、全社の教育訓練の実施率は昨年度から13%アップし、78.3%。EMS教育実施方針で年間の目標回数、教育内容を明確にし、各部署で教育訓練計画表に反映させて取り組んでいます。総務部人事課が、「全社の社員教育計画の100%実施」を目標に掲げ取り組みましたが目標には届きませんでした。	
地域社会との 共生	清掃活動、ボランティア活 動を通じて地域住民との コミュニケーションの充実	コロナ禍の影響で、2021年度も計画していた行事、イベントが中止または実施出来ませんでした。	

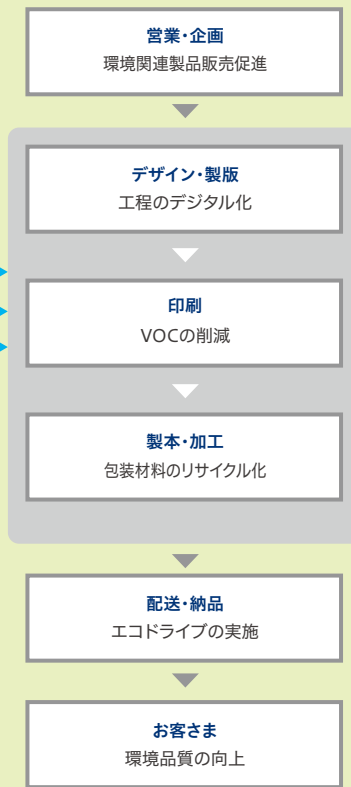
ENVIRONMENT / 環境 2020年度データ

SCOPE3 [サプライチェーン全体の温室効果ガス(GHG)削減]



INPUT

用紙	27,001.6 t	▲
インキ	394.5 t	▲
PS版	123.9 t	▲
PPC用紙	19.4 t	▼
ストレッチングフィルム	31.4 t	▶
PPバンド	0.6 t	▶
購入電力	14,168.4 kWh	▼
都市ガス	492.1 km <sup>3</sup>	▼
A重油	104.0 kl	▼
水道	6,252.0 m <sup>3</sup>	▼
井戸水	769.1 km <sup>3</sup>	▼
ガソリン	153.9 kl	▼



OUTPUT

汚泥(スラッジ)	26.1 t	▲
廃油	43.1 t	▼
廃酸	0.2 t	▼
廃アルカリ	17.8 t	▼
廃プラスチック	108.1 t	▲
紙くず(難処理古紙カーボン)	85.2 t	▲
木くず	102.3 t	▲
繊維くず	18.4 t	▼
用紙量	3,544.5 t	▼
リサイクルの廃プラスチック	3.0 t	▲
使用済み刷版・アルミ板	121.9 t	▼

2020年度環境活動概要



目標達成



改善が見られたが  
目標未達



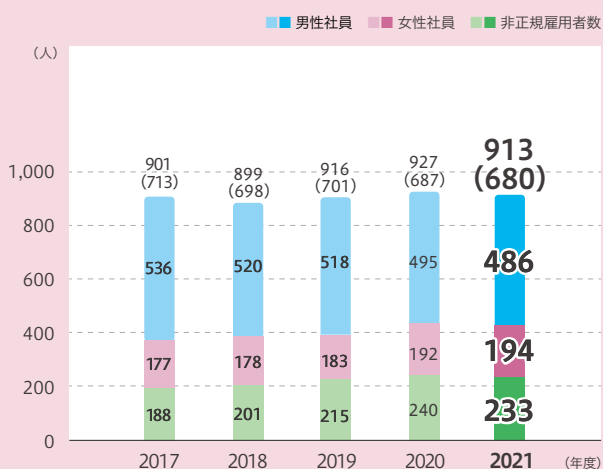
目標未達

	2020年度計画 および目標	2020年度実績	評価
省エネ、省資源、 リサイクル活動を 積極的に推進する	事故・刷り直し報告書の CO <sub>2</sub> を対前年度目標比 20%削減	営業本部が81,961.1kg、目標比436.2%となりました。岐阜営業部、新宿営業部、システム開発課の事故が大きく影響し目標未達でした。製造本部は事故と刷り直しの合算で58,821.3kg、目標比56.8%で目標達成でした。製造本部では、事故・刷り直し0件の部署もあり、全体では印刷事故による目標CO <sub>2</sub> 排出量に対して数値を大きく抑えることが出来ました。	
	電気使用量原単位対前 年比1%削減	各営業拠点、フォト課(スタジオ)、総務部(アメニティハウス養老)の累計実績は358,366kWh、目標比102.6%。コロナ禍の影響で、室内換気を実施しながらのエアコン使用も数値に影響しました。本社工場、中工場、西工場の累計実績は、10,014kWh/千円、対前年比103.4%。製造部では、生産性向上に向けて、目標とする機械回転数を掲げ作業しました。今後も生産性を向上させることでエネルギーの削減に努めます。	
	電気需要平準化原単位 対前年比1%削減	東京営業部、名古屋営業部、フォト課(スタジオ)、総務部(アメニティハウス養老)の累計実績の合計は247,172kWh、目標比100.5%。本社工場、中工場、西工場の累計実績の合計は11,050kWh/千円、対前年比108.8%となり目標未達となりました。	
	都市ガス使用量原単位 対前年比1%削減	第1・第3工場で113m <sup>3</sup> /十万枚(対前年比103.4%)、第5工場で76m <sup>3</sup> /十万枚(対前年比103.5%)、本社工場全体で、104m <sup>3</sup> /十万枚(対前年比103.4%)でした。印刷の通紙枚数が減少傾向にあり、ドライヤー立ち上げが多くなり、ガス使用量が増える傾向にあります。また、オフ輪の稼働率が減少する中、版換え、色換え、洗浄作業、小ロット作業の増加などが影響しています。	
	焼却・埋め立てごみを サーマルリサイクル可能 な業者へ検討	2020年度のリサイクル率は、前年度より0.3%向上し、98.9%となりましたが、ゼロエミッション達成に至りませんでした。回収業者の焼却炉が6月に更新され、焼却処分だったインクカートリッジ、インク付き廃ウエス、お灸台座の切れ端・パンチかす、中工場・西工場の廃インキなどがサーマルリサイクルとマテリアルリサイクルの両方に対応出来ることになりました。廃棄場所に迷う物があれば問い合わせが入るようになり、社員の分別意識が向上しています。	
有害物質の削減	化学物質のリスクアセ スメントの現場運用状 況の確認	8件(5部署)のリスクアセスメントを実施。リスク低減措置として、全体換気、保護手袋と保護眼鏡の着用を依頼しました。リスクアセスメント結果を使い、製品に含まれる化学物質が身体に与える影響について、現場責任者より作業者へ繰り返し指導が必要です。	
	PRTR物質を含む製品 追加0(ゼロ)件の維持	PRTR物質の追加はありませんでした。新規登録時には、購入業者との打合せ段階や取得後のSDSの情報からPRTR物質の含有確認を行いました。	
法と秩序を守り、 汚染防止に努める	苦情を含む利害関係者 からのニーズと期待を 把握する(ポジティブな 良い情報を含む)	2020年度、苦情はありませんでした。苦情を含む利害関係者からのニーズと期待を把握する方法として、「環境情報処置報告書」活用しました。2020年10月(3回)に実施したノーマイカーデーの実施と2020年11月に実施した緊急連絡訓練(大地震が発生した想定で安否確認の回答)については、「ポジティブな良い情報」として実施内容、実施結果などを報告しました。	
	環境設備からの漏洩0 (ゼロ)件	環境設備からの漏洩はありませんでしたが、2020年7月2日PM4:05頃 自家発電機室に設置されている自家発電機No.1の排煙筒より炎が上がり、パッケージ内部で火災が発生しました。初期消火にてパッケージ内の火災に留まり、類焼等の他の被害、影響はありませんでしたが報告書等を作成し提出しました。	
	業務用エアコン簡易点検、 定期点検の実施(フロン 対策の一環として)	本社工場、中工場、西工場、各営業拠点において、エアコン、チャラーの簡易点検を3ヶ月に1回実施しました。チャラーにおいては、業者による定期点検を年に1回実施しました。	
自社独自の 環境保全活動の 推進	グリーン購入の推進	制服・作業服(1,364,365円)、作業手袋(18,400円)、自動車(6台)については100%グリーン購入でした。文具類については、累積総購入金額849,327円に対して累積グリーン購入金額542,278円でした。年間目標80%に対して63.8%と目標未達となりました。	
	カーボンオフセット受注 件数(前年実績比10% アップ)	カーボンオフセットの受注件数は8件、17t(昨年度14件、50t)でした。その内、東日本大震災の被災地で創出された排出権を用いたものは、2件、5t(昨年度5件、30t)。グリーン電力購入量は2件、1,400kWh(昨年度2件、1,300kWh)、カーボンフットプリントは1件(昨年度1件)でした。	
	FSC®森林認証紙の受注 件数前年実績比10% アップ	FSC受注件数は691件(昨年度656件)でした。FSC®森林認証制度のCoC認証の維持審査を2020年8月19日、20日に受審しました。 (有効期間2022年10月15日、次の更新審査までは年1回の維持審査を受審) FSC®受注件数と購入量 2015年度 277件 863(t) 2018年度 392件 914(t) 2016年度 339件 885(t) 2019年度 659件 844(t) 2017年度 392件 819(t) 2020年度 691件 956(t)	
環境マネジメント システムの推進	定期審査で不適合 (カテゴリーB)0(ゼロ)件	内部監査では、ストロングポイント11件、カテゴリーA0件、カテゴリーB1件、カテゴリーC29件、カテゴリーD16件となり、複合審査前に是正、改善を行いました。JQA(一般財団法人日本品質保証機構)審査員2名による複合審査(定期審査)でしたが、カテゴリーB以上の指摘はありませんでした。環境としては、カテゴリーC5件の指摘を受けました。	
職場教育の 完全実施	教育計画の実施率80% 以上	全社の教育訓練の実施率は65.3%でした。今年度より、総務部人事課が、全社の教育訓練計画表と提出された教育訓練実施報告書で進捗管理を開始。定期的に全社に向けて実施状況を周知し、遅れている部署へは督促を行いました。前年度より約11%実施率が下がってしまいました。進捗状況の管理方法を検討します。	
地域社会との 共生	清掃活動、ボランティア活動、 工場見学を通じて地域住民と のコミュニケーションの充実	コロナ禍の影響で、計画していた行事、イベントが中止または実施出来ませんでした	

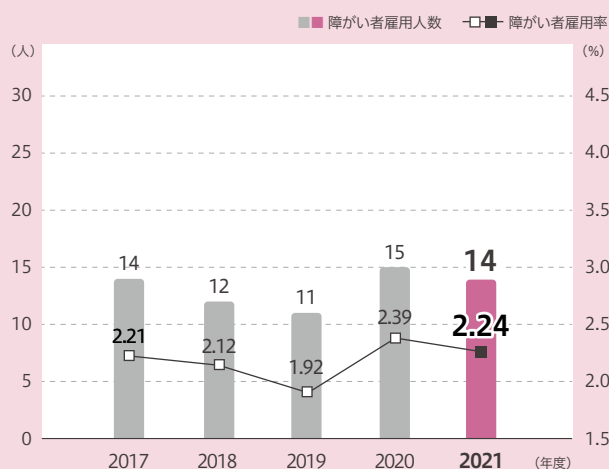
# ESG Data

## SOCIAL / 社会

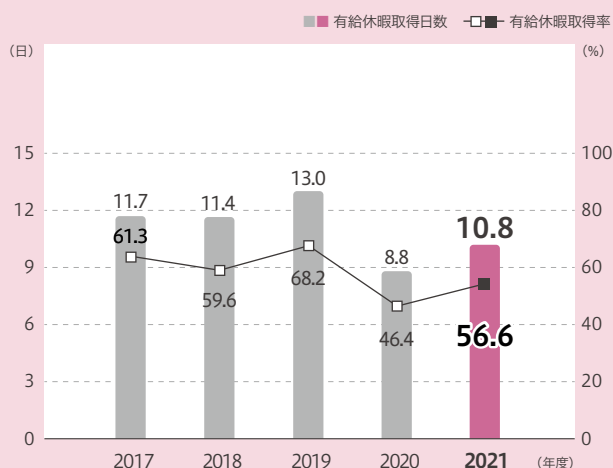
### 社員数の推移



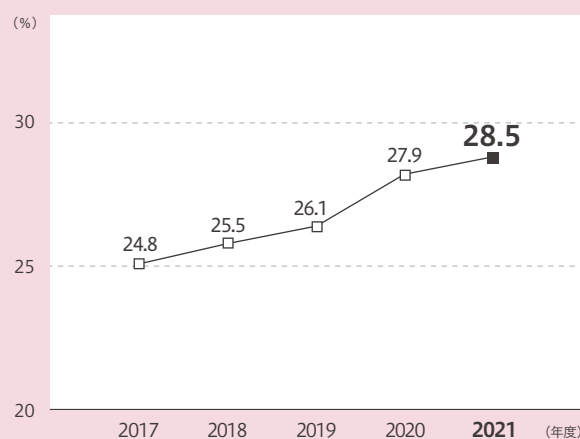
### 障がい者雇用の推移



### 有給休暇取得の推移



### 社員に占める女性の割合 (正社員)



社会貢献支出総額 (広告協賛費+寄付金)

**23,313,336円**

資格・技能検定取得  
奨励手当支給者数

**264名**

平均年齢 (正社員)

**42.5歳**

平均勤続年数 (正社員)

**20.9年**

教育研修実施回数

**38回**  
(2021年度 教育計画より)

<b>4.7.2 コンプライアンス及び倫理</b>	
苦情の件数及び種類	苦情件数 14件
懲戒処分の件数及び種類	懲戒処分件数 3件
<b>4.7.3 コスト</b>	
全ての労働コスト	8,613,302千円
外部の労働力にかかるコスト	3,975,228千円
平均給与及び報酬の割合	年額報酬平均5,127千円 (男性 5,605千円、女性 3,781千円)
総雇用コスト	4,244,376千円
従業員一人当たりのコスト	8,613,306千円
採用コスト	1,300千円
<b>4.7.4 多様性(ダイバーシティ)</b>	
a)年齢	正社員の人数(2022.4.1現在) 0-14(歳):0名 30-50(歳):374名 15-30(歳):130名 50超(歳):208名
b)性別	正社員の人数(2022.4.1現在) 男性:513名 女性:199名
c)障がい	障がい者雇用率(2021.6現在) 2.24%
<b>4.7.6 組織文化</b>	
エンゲージメント/従業員満足度/コミットメント	従業員満足度調査(2021.12-2022.1実施) 32.1%※満足と回答したポイント
<b>4.7.7 組織の健全性、安全性及びウェルビーイング</b>	
労働災害の件数	労働災害の状況 労働災害の件数:11件 災害率(度数率):5.9 強度率:0.019
工作中的の死亡者数	業務中死亡者数 0名
<b>4.7.8 生産性</b>	
EBIT/収益/売上高/従業員当たり利益	343.5千円
人的資本RoI	0.079
<b>4.7.9 採用、異動及び離職</b>	
離職率	新卒3年後離職率(2019年4月入社分) 6.25%
希望退職率(定年退職を除く)	希望退職率 2.6%
退職/離職の理由/理由ごとの退職・離職者	希望退職者数 19人※定年後再雇用者を除く
<b>4.7.12 労働力の利用可能性</b>	
従業員数	総従業員数(2022.3現在) 1,019名 ※役員、正社員、嘱託、パート、アルバイト含む
フルタイム換算人数	フルタイム換算人数従業員数(2022.3現在) 879名
臨時的な労働力	パートタイム人員数(2022.3現在) 171名

## 11ヵ年財務サマリー

※2011～2013年度は単体、2014年度以降は連結の数値です。

3月31日に終了した事業年度	2021	2020	2019
<b>事業年度</b>			
売上高	16,603	14,928	16,194
売上原価	13,033	11,820	12,765
対売上高比率	78.5	79.2	78.8
販売費及び一般管理費	3,106	2,887	3,257
対売上高比率	18.7	19.3	20.1
営業利益(損失)	463	220	170
経常利益	606	386	297
親会社株主に帰属する当期純利益(純損失)	264	304	183
自己資本当期純利益率(ROE) [%]	2.5	3.0	1.9
総資産当期純利益率(ROA) [%]	1.4	1.6	1.0
営業活動によるキャッシュ・フロー	944	485	974
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,594	△749	△721
財務活動によるキャッシュ・フロー	△292	△92	△133
減価償却費	579	693	679
有形固定資産の取得	1,624	532	728
<b>1株当たり情報(円)</b>			
当期純利益(純損失)	17.08	19.67	11.82
配当額	7	7	6
純資産	686.86	684.57	633.62
<b>事業年度末</b>			
流動資産	6,556	7,464	7,505
流動負債	5,258	5,130	5,401
現金及び現金同等物	1,208	2,152	2,510
有形固定資産	8,291	7,229	7,374
総資産	19,288	19,107	18,786
短期借入金及び長期借入金	1,657	1,764	1,730
純資産	10,727	10,608	9,819

※売上原価、売上総利益並びに営業利益について、2016年度より従来、営業外収益に計算していた作業くず売却益を、製造原価より控除する方法に変更しております。そのため2015年度以前の売上原価、売上総利益並びに営業利益について遡及修正後の数値を記載しております。

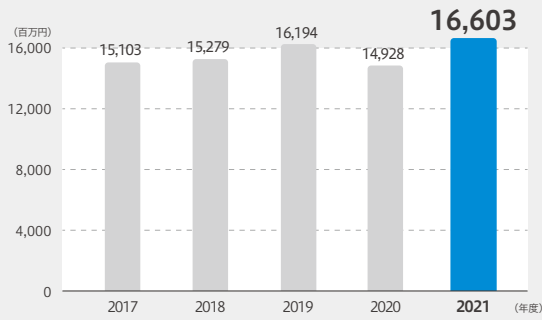


(単位:百万円[1株情報を除く])

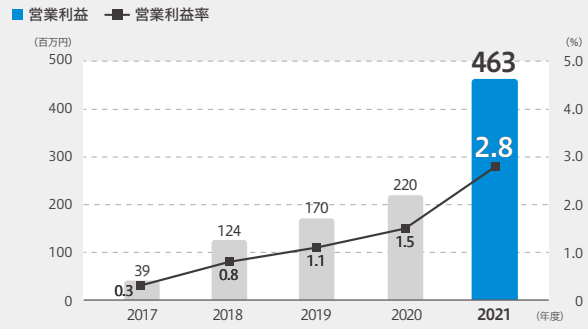
2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
15,279	15,103	15,493	15,727	15,360	15,215	14,313	14,176
12,074	12,019	12,250	12,538	12,466	12,240	11,511	11,536
79.0	79.6	79.1	79.7	81.2	80.4	80.4	81.4
3,079	3,044	3,020	3,041	2,959	2,815	2,760	2,601
20.2	20.2	19.5	19.3	19.3	18.5	19.3	18.4
124	39	222	147	△65	159	41	37
249	159	325	261	41	253	129	171
173	142	219	151	19	△324	58	△47
1.7	1.4	2.2	1.5	0.2	△3.2	0.6	△0.5
0.9	0.8	1.2	0.8	0.1	△1.9	0.3	△0.3
960	896	1,020	880	895	985	988	731
△457	△791	△409	△507	△238	△537	△584	△453
△986	△198	△53	△72	△331	△219	△362	△227
652	662	678	661	669	695	743	780
751	898	492	811	352	585	669	108
10.63	8.26	12.79	8.80	1.15	△18.86	3.42	△2.76
6	6	6	7	6	6	6	6
633.39	608.67	592.64	568.64	584.25	578.44	596.57	587.48
7,043	7,305	7,781	7,293	6,978	6,603	5,852	6,236
5,357	4,881	5,190	5,047	4,977	4,890	4,886	5,008
2,384	2,868	2,958	2,402	2,100	1,667	1,439	1,398
7,474	7,293	7,050	7,244	7,095	7,391	8,180	8,161
18,582	18,756	18,665	18,075	18,083	17,549	17,495	17,532
1,830	1,869	1,979	1,921	1,851	2,006	2,045	2,225
9,815	10,470	10,194	9,781	10,050	9,950	10,262	10,106

連結決算ハイライト

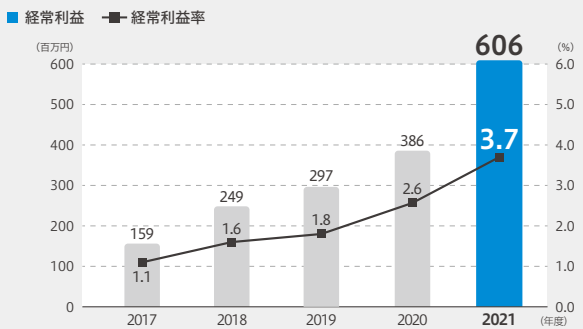
売上高 **166億3百万円**



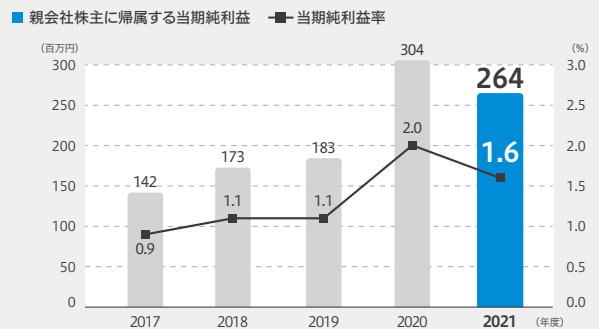
営業利益 **4億63百万円** 営業利益率 **2.8%**



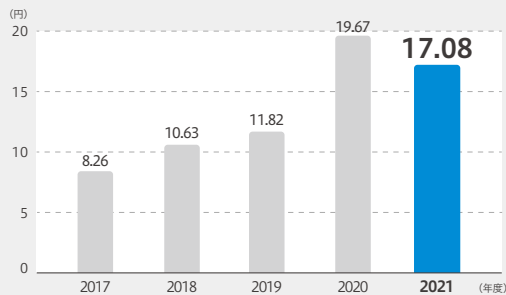
経常利益 **6億6百万円** 経常利益率 **3.7%**



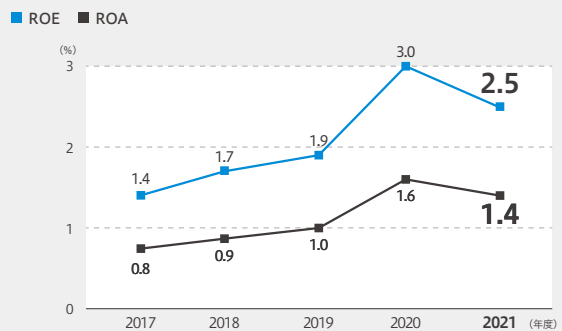
親会社株主に帰属する当期純利益 **2億64百万円** 当期純利益率 **1.6%**



1株当たりの当期純利益 **17.08円**



ROE (自己資本利益率) **2.5%** ROA (総資産利益率) **1.4%**



# 連結損益計算書

(各年度4月1日～3月31日の期間)

(単位:千円)

年 度	2021	2020	2019
売上高	16,603,865	14,928,567	16,194,033
売上原価	13,033,016	11,820,664	12,765,478
売上総利益	3,570,848	3,107,903	3,428,555
販売費及び一般管理費	3,106,970	2,887,351	3,257,966
営業利益	463,878	220,552	170,588
営業外収益			
受取利息	1,059	2,075	1,691
受取配当金	77,557	64,147	69,559
不動産賃貸料	64,781	64,557	65,136
保険解約返戻金	8,133	49,552	19,441
その他	16,818	16,736	8,356
営業外収益合計	168,350	197,069	164,185
営業外費用			
支払利息	9,024	9,805	10,029
不動産賃貸費用	16,988	18,811	19,254
その他	60	2,074	7,871
営業外費用合計	26,073	30,691	37,155
経常利益	606,155	386,929	297,618
特別利益			
固定資産売却益	24,327	398	11,767
投資有価証券売却益	6,549	37,248	42,187
投資有価証券償還益	—	2,790	—
助成金収入	58,551	85,672	—
特別利益合計	89,428	126,108	53,955
特別損失			
固定資産売却損	—	4,740	42,311
固定資産廃棄損	6,485	4,646	5,882
減損損失	—	—	1,513
投資有価証券評価損	87,729	—	133
会員権評価損	400	—	3,576
会員権貸倒引当金繰入額	4,860	—	—
新型コロナウイルス感染症による損失	62,329	77,300	—
製品保証費	207,437	—	—
その他	—	—	920
特別損失合計	369,241	86,687	54,338
税金等調整前当期純利益	326,342	426,350	297,236
法人税、住民税及び事業税	127,266	93,314	201,896
法人税等調整額	△75,547	17,058	△94,595
法人税等合計	51,718	110,372	107,300
当期純利益	274,624	315,978	189,936
非支配株主に帰属する当期純利益	9,904	11,123	6,820
親会社株主に帰属する当期純利益	264,720	304,854	183,115

## 連結貸借対照表

(各事業年度末となる3月31日時点)

(単位:千円)

年 度	2021	2020	2019
<b>資産の部</b>			
流動資産			
現金及び預金	1,283,680	2,340,737	2,702,358
受取手形及び売掛金	—	3,664,919	3,325,435
受取手形	604,565	—	—
売掛金	3,221,210	—	—
契約資産	76	—	—
電子記録債権	711,041	688,048	748,417
商品及び製品	93,310	90,943	76,623
仕掛品	405,779	458,085	443,755
原材料及び貯蔵品	91,334	96,785	116,955
その他	148,780	125,447	92,043
貸倒引当金	△3,631	—	△388
流動資産合計	6,556,147	7,464,968	7,505,201
固定資産			
有形固定資産			
建物及び構築物	7,065,810	6,261,400	6,258,985
減価償却累計額	△4,527,919	△4,397,581	△4,291,532
建物及び構築物(純額)	2,537,891	1,863,818	1,967,452
機械装置及び運搬具	12,479,834	12,597,646	12,307,440
減価償却累計額	△10,144,093	△10,648,180	△10,355,959
機械装置及び運搬具(純額)	2,335,741	1,949,466	1,951,480
土地	3,283,192	3,283,192	3,283,192
建設仮勘定	—	4,675	—
その他	713,779	713,852	762,954
減価償却累計額	△579,245	△585,577	△590,698
その他(純額)	134,534	128,275	172,255
有形固定資産合計	8,291,359	7,229,428	7,374,381
無形固定資産	74,888	86,791	108,565
投資その他の資産			
投資有価証券	3,555,468	3,713,456	2,909,039
繰延税金資産	526,730	429,251	685,450
その他	309,879	194,157	214,652
貸倒引当金	△25,922	△10,600	△10,600
投資その他の資産合計	4,366,156	4,326,265	3,798,542
固定資産合計	12,732,404	11,642,484	11,281,489
資産合計	19,288,551	19,107,453	18,786,690

(単位:千円)

年 度	2021	2020	2019
<b>負債の部</b>			
流動負債			
支払手形及び買掛金	1,845,464	1,825,722	1,739,483
電子記録債務	267,481	247,879	280,157
短期借入金	1,530,000	1,630,000	1,680,000
1年内償還予定の社債	-	50,000	-
1年内返済予定の長期借入金	7,200	57,200	-
未払法人税等	99,563	32,754	156,945
賞与引当金	418,454	408,300	414,500
その他	1,089,893	878,790	1,130,194
流動負債合計	5,258,057	5,130,646	5,401,280
固定負債			
社債	100,000	100,000	150,000
長期借入金	120,200	77,400	50,000
役員退職慰労引当金	215,665	305,350	425,799
退職給付に係る負債	2,847,229	2,849,486	2,878,463
その他	20,147	35,857	61,933
固定負債合計	3,303,241	3,368,094	3,566,196
負債合計	8,561,299	8,498,741	8,967,476
<b>純資産の部</b>			
株主資本			
資本金	1,236,114	1,236,114	1,236,114
資本剰余金	1,049,534	1,049,534	1,049,534
利益剰余金	8,067,191	7,910,949	7,699,076
自己株式	△1,162,491	△1,162,491	△1,162,491
株主資本合計	9,190,349	9,034,107	8,822,233
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	1,403,906	1,468,961	912,086
為替換算調整勘定	1,867	2,050	4,961
退職給付に係る調整累計額	48,083	29,142	16,290
その他の包括利益累計額合計	1,453,857	1,500,155	933,338
非支配株主持分	83,045	74,448	63,641
純資産合計	10,727,252	10,608,711	9,819,214
負債純資産合計	19,288,551	19,107,453	18,786,690

## 連結キャッシュ・フロー計算書 (各年度4月1日～3月31日の期間)

(単位:千円)

年 度	2021	2020	2019
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	326,342	426,350	297,236
減価償却費	587,550	702,696	689,013
減損損失	—	—	1,513
貸倒引当金の増減額(△は減少)	18,953	△388	△1,002
受取利息及び受取配当金	△78,616	△66,222	△71,250
支払利息	9,024	9,805	10,029
有形固定資産売却損益(△は益)	△24,327	4,342	30,543
投資有価証券売却損益(△は益)	△6,549	△37,248	△42,187
投資有価証券償還損益(△は益)	—	△2,790	—
投資有価証券評価損益(△は益)	87,729	—	133
会員権評価損	400	—	3,576
固定資産廃棄損	6,485	4,646	5,683
助成金収入	△58,551	△85,672	—
新型コロナウイルス感染症による損失	62,329	77,300	—
製品保証費	207,437	—	—
売上債権の増減額(△は増加)	—	△279,114	△337,323
売上債権及び契約資産の増減額(△は増加)	△183,926	—	—
棚卸資産の増減額(△は増加)	55,391	△8,480	△17,057
仕入債務の増減額(△は減少)	39,344	53,961	137,922
預り金の増減額(△は減少)	△1,094	△297	△42,801
賞与引当金の増減額(△は減少)	10,154	△6,200	108,103
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	△89,685	△120,449	9,201
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	24,770	△10,637	180,848
未払金の増減額(△は減少)	18,753	30,478	16,122
未払消費税等の増減額(△は減少)	△61,532	△50,970	82,739
その他	172,568	25,401	345
小計	1,122,951	666,513	1,061,389
利息及び配当金の受取額	78,191	65,962	71,156
利息の支払額	△8,916	△9,818	△10,323
助成金の受取額	81,633	55,090	—
新型コロナウイルス感染症による損失の支払額	△74,385	△65,244	—
製品保証費の支払額	△207,437	—	—
法人税等の支払額	△77,418	△226,863	△150,086
法人税等の還付額	29,534	—	2,536
営業活動によるキャッシュ・フロー	944,153	485,640	974,672
投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の預入による支出	△17,260	△684	△31,727
有形固定資産の取得による支出	△1,552,087	△775,280	△734,875
有形固定資産の売却による収入	24,327	5,082	56,973
無形固定資産の取得による支出	△22,738	△10,239	△48,244
投資有価証券の取得による支出	△26,962	△130,564	△79,313
投資有価証券の売却及び償還による収入	8,699	156,701	104,729
その他	△8,618	5,055	11,362
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,594,640	△749,929	△721,094
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入れによる収入	280,000	280,000	980,000
短期借入れ金の返済による支出	△380,000	△330,000	△1,080,000
長期借入れによる収入	50,000	90,000	50,000
長期借入れ金の返済による支出	△57,200	△5,400	△50,000
社債の発行による収入	—	—	150,000
社債の償還による支出	△50,000	—	△50,000
リース債務の返済による支出	△25,680	△32,778	△39,960
自己株式の取得による支出	—	—	△187
配当金の支払額	△108,579	△93,139	△93,000
非支配株主への配当金の支払額	△1,100	△701	△744
財務活動によるキャッシュ・フロー	△292,560	△92,020	△133,892
現金及び現金同等物に係る換算差額	△390	△2,524	6,950
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△943,437	△358,833	126,636
現金及び現金同等物の期首残高	2,152,113	2,510,947	2,384,311
現金及び現金同等物の期末残高	1,208,676	2,152,113	2,510,947

# 株式情報

## 株式の状況

発行可能株式総数

**60,000,000株**

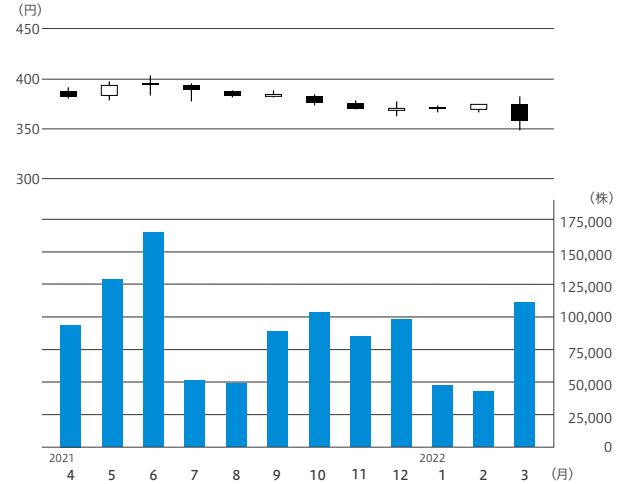
発行済株式の総数

**17,825,050株**

株 主 数

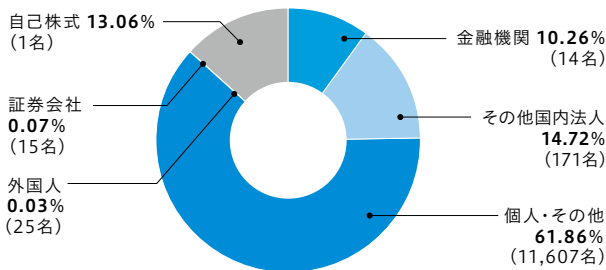
**11,833名**

## 株価推移

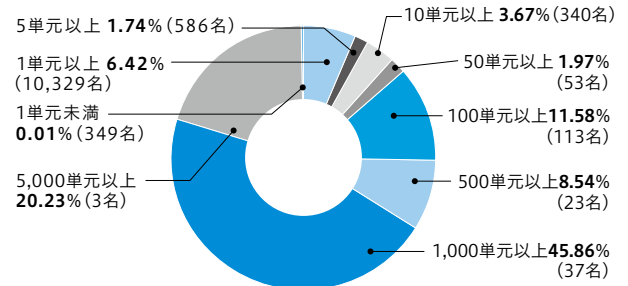


## 株式分布状況 (注)比率は小数点以下第三位を四捨五入しております

●所有者別株式分布状況(株式数比率)

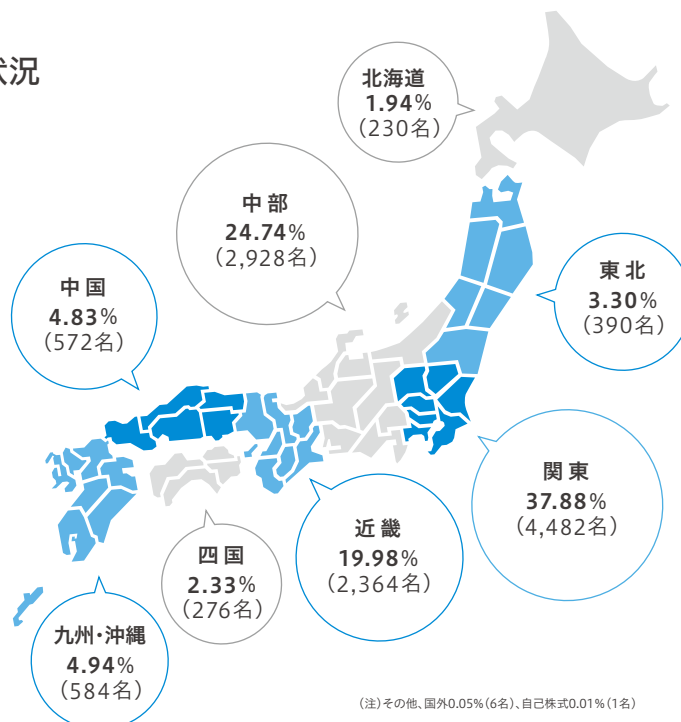


●所有数別株式分布状況(株式数比率)



## 地域別株主数分布状況

(株主数比率)



(注)その他、国外0.05%(6名)、自己株式0.01%(1名)

(2022年3月31日現在)

## 基本情報

商号	サンメッセ株式会社
創業	1935年(昭和10年)5月10日
設立	1946年(昭和21年)9月20日
代表取締役社長	田中 尚一郎
社員数	680名(連結701名) <small>(2022年3月31日現在)※嘱託、パートは含まれておりません。</small>
資本金	1,236,114千円
売上高(連結)	166億3百万円(2022年3月期)
証券コード	7883(東証スタンダード)

## 主要な事業内容

一般商業印刷を中心に出版印刷、包装印刷を営む総合印刷会社。企画、デザイン、製版、印刷、製本、製袋等に至る設備を有し一貫生産。チラシ制作支援等のシステム開発、セキュリティ、衛生管理を徹底したサービスを実施。印字、封入、封緘を行うDPS(デジタルプリントサービス)やPOD(プリントオンデマンド)を強化。WebサイトやDVDなどのコンテンツ制作等の企画開発。

## 役員

取締役 会長	田中 良幸 (代表取締役)
取締役 社長 社長執行役員	田中 尚一郎 (代表取締役)
取締役 専務執行役員	伊東 覚 IPS本部長 製造本部・IPS本部管掌
取締役 専務執行役員	田中 信康 経営企画室長 管理本部・広報・ サステナビリティ・ソリューション管掌
取締役 常務執行役員	由良 直之 営業本部長 営業本部管掌
取締役 執行役員	竹林 啓路 総務部長
取締役 執行役員	千代 耕司 管理本部長兼経理部長
取締役 執行役員	衣斐 輝臣 品質保証室長
取締役 (監査等委員)	水谷 和則 (常勤)
取締役 (監査等委員)	石岡 秀夫 (社外)
取締役 (監査等委員)	澁谷 英司 (社外)
執行役員	平野 高光 営業副本部長 兼 中部統括部長
執行役員	渡辺 数巳 製造本部長
執行役員	宮川 薫 営業副本部長 兼 本社営業部長

## 本社および事務所

岐阜本社	〒503-8518 岐阜県大垣市久瀬川町7丁目5-1
東京本社	〒135-0016 東京都江東区東陽3丁目22-4
工場・研究所	本社工場(岐阜県大垣市) 中工場(岐阜県大垣市) 西工場(岐阜県大垣市) サンメッセ総合研究所(東京都江東区) Sun Messe Innovative Network Center (Sinc)
支店	東京支店(東京都江東区) 新宿支店(東京都新宿区) 大阪支店(大阪府中央区) 名古屋支店(名古屋市中区) 岐阜支店(岐阜県岐阜市)
営業所	三重営業所(三重県四日市市) 滋賀営業所(滋賀県彦根市) 静岡営業所(静岡市葵区) 京都営業所(京都市下京区) 愛岐営業所(愛知県一宮市)
系列会社	日本イベント企画株式会社(岐阜県大垣市) Sun Messe (Thailand) Co., Ltd.(タイ王国バンコク市)



岐阜本社・本社工場【生産品目】商業印刷物、出版印刷物およびデータプリントサービス、パッケージ  
【土地面積】34,724m<sup>2</sup> 【建物延べ面積】36,914m<sup>2</sup>



中工場【生産品目】商業印刷物、出版印刷物  
【土地面積】7,164m<sup>2</sup> 【建物延べ面積】7,367m<sup>2</sup>



西工場【生産品目】商業印刷物、一般・連続伝票、  
パッケージ、シール  
【土地面積】7,367m<sup>2</sup> 【建物延べ面積】8,839m<sup>2</sup>



東京本社



新宿支店



大阪支店



名古屋支店



岐阜支店



## 外部専門家意見



LRQAサステナビリティ株式会社  
代表取締役

### 富田 秀実 氏

#### サンメッセレポート2021-2022を読んで

サンメッセ株式会社はJASDAQ上場企業としていち早く統合報告書の作成に取り組んできている企業ですが、昨年は年金振込通知書の誤送付問題により報告書は発行されず、発行時期はずれたものの実質2年度ぶりの報告書となっています。誤送付問題の発生が例年の報告書の発行タイミングに近かった事による昨年度の発行取りやめと想像されますが、説明責任の観点からは、その原因及び再発防止策を含め、適時に情報公開すべきであったと考えます。また、本報告書においても、多様な視点からの体制変更や品質保証体制の強化については一定の言及はありますが、根本的な原因究明の状況や再発防止が確実に図られるのかについての包括的な特集などを組んでも良かったのではないかと思います。

一方、幸いなことに誤送付問題にもかかわらず、昨年度は売上が過去最高を記録し、この数年営業利益等も改善傾向が見られるのは喜ばしいことです。しかし、昨年度に関しては特需による寄与も大きいと考えられるため、これが継続的なトレンドとして定着させることができるのかどうか今後の課題であることは言うまでもありません。本報告書では、初めて事業セグメントの

イメージが示されましたが、具体的にどのように進捗してゆくのかの継続的な定量的情報開示を期待します。過去数年の報告書で言及されてきた「印刷業界は危機か?」というテーマに対しての気の緩みが生じ、事業ポートフォリオの転換に遅れが生じることも懸念されますので、この点は極めて重要と考えます。

その中で今回、本報告書のテーマを未来に向けた原点帰帰と位置付け、外部のステークホルダー以上に社員に向けたメッセージを全面に打ち出しているように感じられることは興味深い点です。サンメッセが直面する、印刷業界に求められる変革、サステナビリティの時代への適合、多様化・巨大化するリスクへの対応を行うためには、一人ひとりの役員、社員のマインドセットを早急に変革してゆく必要があることは間違いないでしょう。社長との対談で、社員が「サンメッセフィロソフィーがただの音読になっている気がする」という非常に正直なコメントがありますが、こうした声を的確に捉え、どのように原点帰帰とマインドセットの変革が進みつつあるのかを来年の報告で期待しています。

#### 外部専門家意見をいただいて

富田さまには毎年、当社統合報告書に大変貴重なご意見を賜ります、心より御礼申し上げます。

昨年当社が起こした年金振込通知書の誤送付に際しましては、お客さまをはじめステークホルダーの皆さまに多大なご心配ならびにご迷惑をおかけいたしましたことに心よりお詫び申し上げます。代表取締役社長を中心に社員全員で失った信頼回復に向けて懸命に努めておりますが、情報開示の説明責任の観点から、2020年度の統合報告書の発行を取り止めたことや再発防止にかかわる包括的な特集が展開できなかったことへの指摘に対しては真摯に受け止めております。

今回、痛感したこととして、一度のミスが社会全体からの信頼を失うということです。これは大袈裟な話ではなく、すべての社員がこの事実を貴重な教訓とし、決して忘れてはなりません。

そうした思いも込めて、本統合報告書のテーマを「原点帰帰」そして、未来へ…といたしました。

社長を中心に社員全員で「これまでの自分たちの考え方は正しかったのか?やり方は?当社の原点って何だ?」などを問いかけ、今一度丁寧に見直した上で、厳しい業界の中で自らの強みを活かしたX(トランスフォーメーション)を切り拓いていかねばなりません。

私たちを取り巻くマーケット環境は非常に厳しい状況です。社会のペーパーレス化は一段と加速化したことを感じる反面、当社は単に印刷のカテゴリーに偏らない多様な価値創出が可能な会社だと考えています。だからこそ、ご指摘をいただいている通り、事業ポートフォリオ変革と資本政策の考え方を示し、向かうべき方向性を示唆していくことが、当社にとって最大の課題であると認識しています。

また、現在問われている人的資本開示に関しても、当社において大きなチャンスと捉えています。制度開示の是非にかかわらず踏み込んだ議論を進める上で、「当社のありたい姿」の輪郭を強め、未来に向けた道標である「なくてはならない企業」への存在感を強めるためのアクションを推進してまいります。



取締役 専務執行役員  
経営企画室長  
管理本部・広報・  
サステナビリティ・  
ソリューション管掌

### 田中 信康



人・物・情報を集積・発信 印刷を核に、情報社会に貢献します

# サンメッセ株式会社

「サンメッセレポート2021-2022」はサンメッセのウェブサイトにも掲載しています。  
過去の報告書も閲覧可能です。

<https://www.sunmesse.co.jp/report/>

「サンメッセレポート2021-2022」へのご意見・ご感想をお聞かせください。

専用アンケートサイト▶[https://www.sunmesse.co.jp/form/hp-mailform/mailform.cgi?id=enquete2021\\_2022](https://www.sunmesse.co.jp/form/hp-mailform/mailform.cgi?id=enquete2021_2022)



CO<sub>2</sub>の「見える化」  
カーボンフットプリント  
1部あたり  
<https://ecoleaf-label.jp>  
JR-AO-22009C



- FSC®森林認証紙を使用しています。
- UDフォントを使用しています。
- 揮発性有機化合物(VOC)が少ない植物油インキを使用しています。
- 有害物質を含む湿し水を使用しない、水なし印刷方式にて印刷しています。