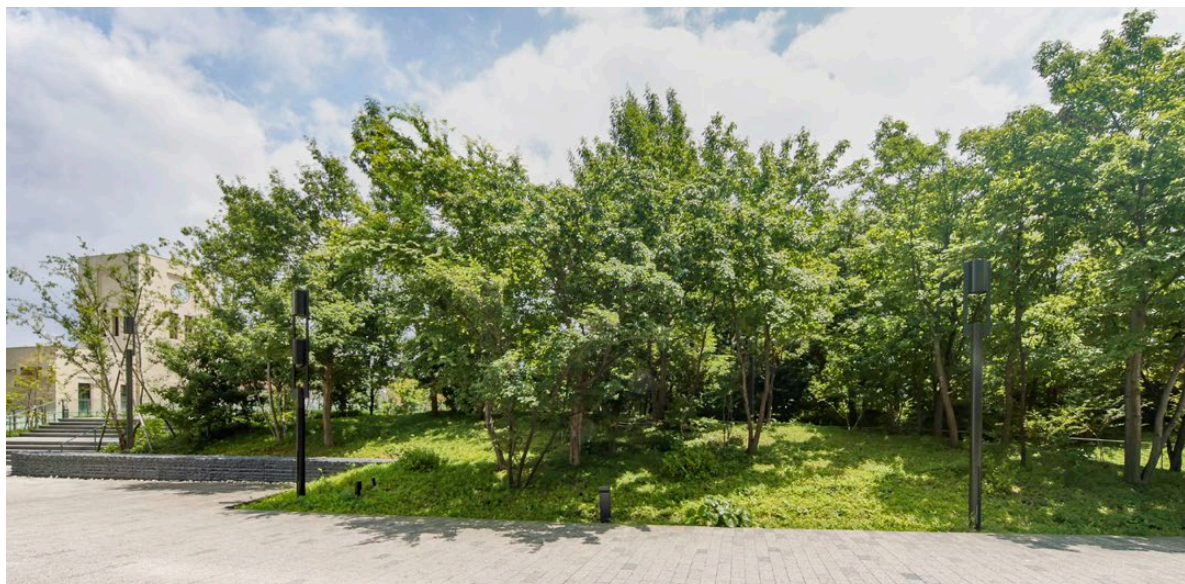


DNP グループ統合報告書

Integrated Report 2021

DNP

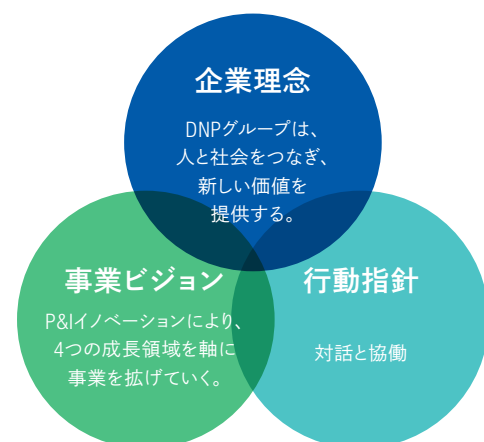


「未来のあたりまえをつくる。」

DNPは持続可能なより良い社会と、より快適な人々の暮らしの実現に向けて、
たゆまぬ歩みで「未来のあたりまえ」をつくり続けていきます。

DNPグループビジョン

DNPグループの経営の基本方針。
「企業理念」を中心に、
「事業ビジョン」と「行動指針」で構成。



DNPグループ行動規範

ビジョン実現に向けた
あらゆる活動の前提となる、
全社員がとるべき誠実な行動の規範。

1. 社会の発展への貢献
1. 企業市民としての社会貢献
1. 法令と社会倫理の遵守
1. 人類の尊厳と多様性の尊重
1. 環境保全と持続可能な社会の実現
1. ユニバーサル社会の実現
1. 製品・サービスの安全性と品質の確保
1. 情報セキュリティの確保
1. 情報の適正な開示
1. 安全で活力ある職場の実現

果たすべき3つの責任

あらゆるステークホルダーから
常に信頼される企業であり続けるために、
DNPが果たしていく3つの責任。

1. 価値の創造

企業が社会のなかで果たすべき最も根源的な第1の責任は「社会に対して価値を提供する」ことです。DNPは、社会の持続可能な発展に欠かせない製品・サービスを提供することで、企業も成長していくという関係づくりを進めていきます。事業ビジョンを通じて、社会の課題解決に寄与し、人々の期待に応える価値を提供し続けていきます。

2. 誠実な行動

第2の責任は「価値創造のプロセスを公正・公平に遂行する」ことです。生み出した価値がどれほど優れ、社会に役立つものであっても、価値創造プロセスで環境を破壊したり、法に抵触したりすれば、その価値は損なわれます。DNPの全社員が「DNPグループ行動規範」に則り、常に誠実に行動していくことで、この責任を果たしていきます。

3. 高い透明性（説明責任）

第3の責任は、社会に対して「説明責任を果たし、透明性の高い企業になる」ことです。DNPは、全社員が日々の業務においてステークホルダーと「対話」し、相手の意見を聞き、かつ自らも正しい情報を提供していくことで、説明責任を果たしていきます。

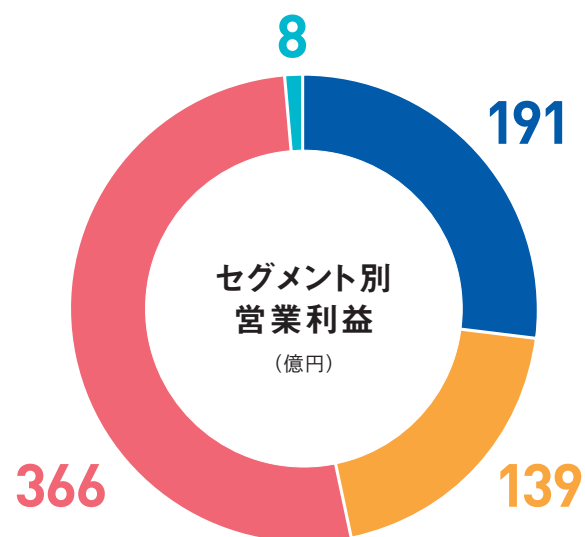
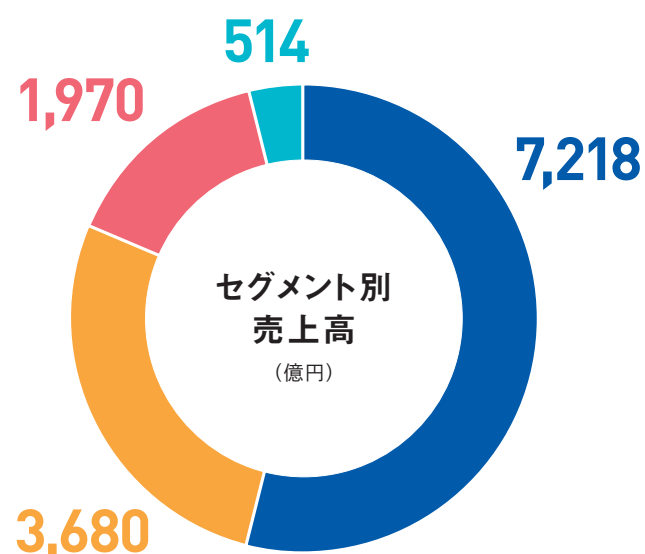
DNPグループは、人と社会をつなぎ、新しい価値を提供します。

社会課題を解決するとともに、人々の期待に応える価値を創出し、その価値を「あたりまえ」の存在にしていこうと、DNP自身を社会や人々にとって「欠かせない会社」にしていきます。こうした「志」を込めて、「未来のあたりまえをつくる。」というブランドステートメントを掲げるDNPには、未来をより良いものにする使命があります。独自の「P&I」（印刷と情報）の強みを掛け合わせ、多様なパートナーとの連携を深めて、熱い思いを持って、この使命を果たしていきます。常に長期を見据え、事業活動と地球環境との共生も絶えず考えながら、持続可能なより良い社会と、より快適な人々の暮らしの実現に力を尽くしていきます。



「未来のあたりまえ」をつくるDNPの

セグメント別売上高／営業利益



- 情報コミュニケーション部門
- 生活・産業部門
- エレクトロニクス部門
- 飲料部門

強みのある製品・サービスの創出



情報コミュニケーション部門

- 出版関連事業
(出版メディア関連、出版流通関連)
- 情報イノベーション事業
(マーケティング関連、BPO、情報セキュリティ関連)
- イメージングコミュニケーション事業

トップシェア製品・サービス

- ICカード：国内全体、国内金融市場でトップ
- 写真プリント用昇華型熱転写記録材：全世界でトップ



生活・産業部門

- 包装関連事業
- 生活空間関連事業
- 産業用高機能材関連事業

トップシェア製品・サービス

- PETボトル用無菌充填システム：国内のPETボトル製造量でトップ
- 建築材：国内市場で床材がトップ
- リチウムイオン電池用バッテリーパウチ：全世界でトップ



エレクトロニクス部門

- ディスプレイ関連製品事業
(液晶カラーフィルター、光学フィルム関連、有機EL用メタルマスクほか)
- 電子デバイス事業
(半導体用フォトマスクほか)

トップシェア製品・サービス

- ディスプレイ用光学フィルム：全世界でトップ
- 有機ELディスプレイ製造用メタルマスク：全世界でトップ



飲料部門

(北海道コカ・コーラボトリング株式会社)

- 飲料事業

事業ポートフォリオ

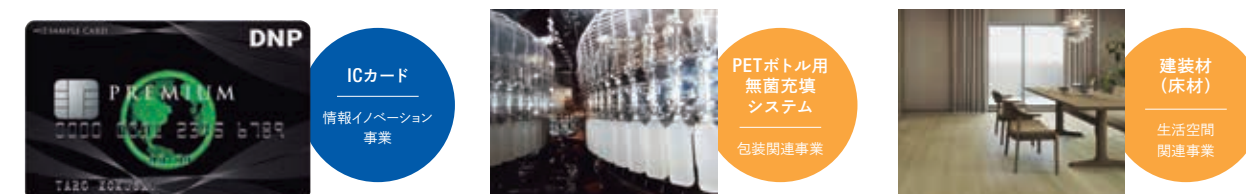
国内外でトップシェアの製品・サービス

DNP独自の「P&I」の強みを掛け合わせて生み出した国内外の市場をリードする製品・サービス

世界トップシェアの製品・サービス



国内トップシェアの製品・サービス



中期経営計画における成長領域を中心とした価値の創出

自4つの成長領域における主な「注力事業」



- 2 DNPの存在意義について
- 7 編集方針／DNPグループの情報開示について

8 トップメッセージ

12 DNPの価値創造について

- 12 DNPの価値創造プロセス
- 18 中期経営計画 取締役メッセージ
- 23 財務戦略 取締役メッセージ
- 26 成長の軌跡：沿革～長期ビジョン
- 30 4つの成長領域における具体的な価値の提供
- 34 リスクをチャンスに変えるマネジメントについて
- 36 技術の応用・発展による事業展開
- 40 デジタルトランスフォーメーション(DX)を捉えたDNP独自の取り組み
- 42 注力事業① IoT・次世代通信関連事業
- 44 注力事業② データ流通関連事業
- 46 注力事業③ モビリティ関連事業
- 48 注力事業④ 環境関連事業

50 2021年3月期の実績

- 50 DNPの製品・サービス
- 52 財務ハイライトと事業戦略

58 サステナビリティへの取り組み

- 60 CSRマネジメント
- 62 環境ビジョン／自然資本 取締役メッセージ
- 64 気候変動への取り組み
- 68 人財戦略 取締役メッセージ
- 70 人財・人権への取り組み
- 73 コーポレート・ガバナンス
- 76 役員一覧
- 84 社外取締役インタビュー

86 データ編

- 87 業績の概要
- 88 財務・非財務の指標
- 91 2021年3月期の業績に関する分析および説明
- 98 連結財務諸表
- 106 子会社・関連会社
- 108 投資家情報

表紙のデザインについて

「未来へのつながり」をコンセプトに、多様な事業領域へのつながりと、企業理念「人と社会をつなぎ、新しい価値を提供する。」を象徴化した、DNPのグラフィックエレメントを使用して表現しています。このグラフィックエレメントは、アートディレクター・三澤遥さんが監修しました。

アートディレクター 三澤 遥さん

日本デザインセンター。三澤デザイン研究室主宰。ものごとの奥に潜む原理を観察し、そこから引き出した未知の可能性を視覚化する試みを、実験的なアプローチによって続けている。主な仕事に、水中環境を新たな風景に再構築した「waterscape」、ロゴの自在な展開性を追究したKITTEやTOKYO BIG SIGHTのVI などがある。

受賞：JAGDA新人賞(2017年)、ADC賞(2019年)、JAGDA賞(2020年)、2019毎日デザイン賞(2020年)

編集方針

DNPは、ビジョンを実現し、中長期的に企業価値を高めていくため、財務／非財務の資本を統合的に活かしていく思考に基づき、迅速で的確な意思決定による統合的な企業活動を推進しています。そして、ステークホルダーの皆様の理解と共感につながるよう、適時・適正な情報開示に努めています。

本誌は、財務情報に加え、ESG(環境・社会・ガバナンス)を含めたDNPの事業活動全体について、多面的かつ統合的に編集した年次報告書です。本誌のほか、DNPのウェブサイト、有価証券報告書、株主通信、環境報告書等の発行物や、さまざまな対話の機会を通じて説明責任を果たし、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを深めていきます。

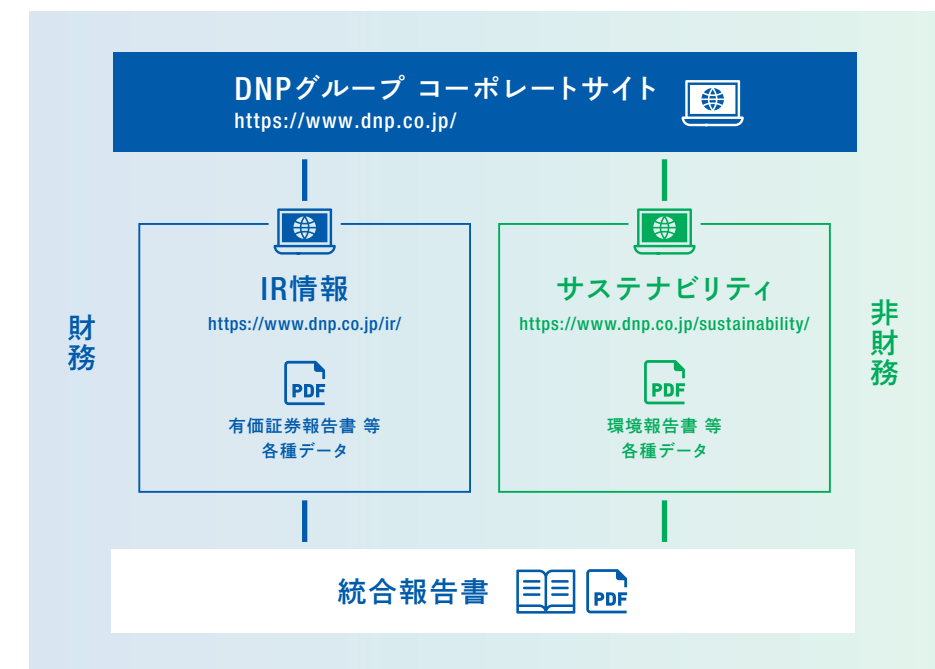
◇ 報告対象期間：2020年4月1日より2021年3月31日まで。
一部のコンテンツについては、本対象期間外の報告も含みます。

◇ 報告対象範囲：DNPグループの全社・全部門
本報告書では、「DNP」はDNPグループ全体を意味しています。「私たち」「われわれ」という言葉は、DNPまたはDNPの経営陣を意味しています。(なお、P73-83の「コーポレート・ガバナンス」では「DNP」は大日本印刷株式会社を指しています。)

◇ 発行：2021年8月(次回発行予定：2022年8月)

注記：本報告書は、DNPの企業活動に関する情報の提供を目的としており、記載された意見および予測は、作成時点でのDNPの判断に基づいたもので、これらの情報の完全性を保証するものではありません。

DNPグループの情報開示について



統合報告書

持続可能な価値創造に向けて、財務と非財務の資本を統合的に活かしていく成長戦略と事業活動について、年1回報告します。



ウェブサイト「IR情報」

株主・投資家の皆様に向けコーポレートサイト内に「IR情報」サイトを設け、情報の適時・適切な開示を行います。



ウェブサイト「サステナビリティ」

非財務情報をより詳細にお伝えするためにコーポレートサイト内に「サステナビリティ」サイトを設け、サステナビリティ情報の適時・適切な開示を行います。



環境報告書

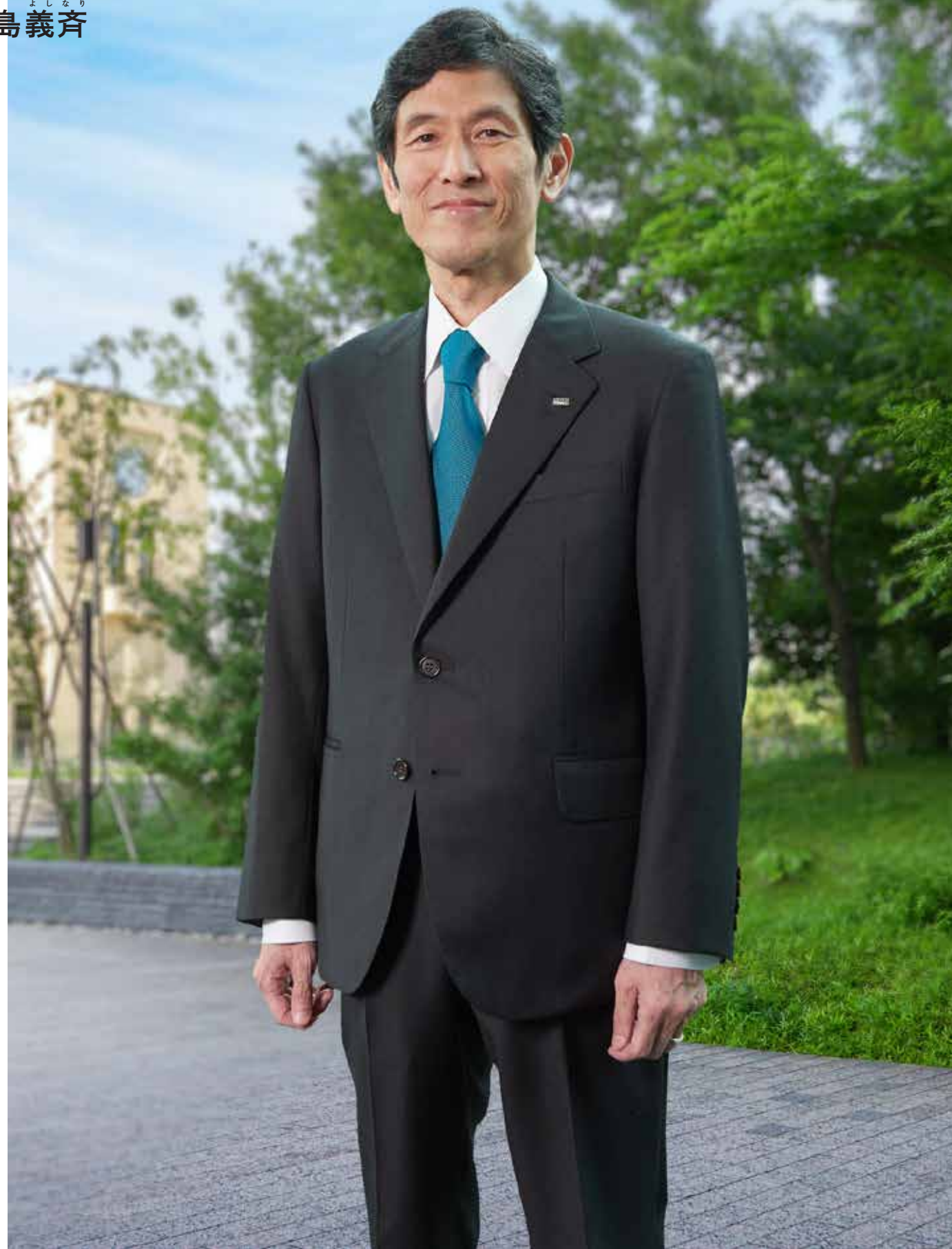
環境マネジメントについては、年度ごとの活動内容をPDFにまとめ、「DNPグループ環境報告書」として報告します。

将来の見通しに関する注意事項

本報告書には、DNPグループの将来の見通しに関する記述が含まれており、これらの記述は、現時点で入手可能な情報に基づき、当社が判断した見通しとなります。実際の業績は、潜在的なリスクや不確実な要素などさまざまな要因の変化により、当社の見通しとは大きく異なる可能性があります。

長期を見据え、着実に成果を重ねて、 理想の未来を「あたりまえ」のものに！

代表取締役社長

よしなり
北島義斉

この1年半余り、世界は新型コロナウイルス感染症の多大な影響を受けてきました。そのなかでもDNPグループは、取引先やパートナーの皆様、社員とその家族の健康と安全を最優先にしながら、社会や人々に一層の価値を提供していけるよう、さまざまな取り組みに注力してきました。

2021年夏の時点で国内外のワクチン接種が広がりつつありますが、今後も新たな感染症をはじめとした、多様なリスクが顕在化することが考えられます。DNPはそうした変動要素をしっかりと把握し、マイナスの影響を抑えるだけでなく、先んじて新しい価値を生み出していくことで、「持続可能なより良い社会、より快適な暮らしの実現」に貢献していきます。

DNPは企業理念に、「人と社会をつなぎ、新しい価値を提供する」ことを掲げています。コロナ禍などで顕在化した分断が起こらないように努めるとともに、一層「人と社会のつながり」を生み出していく取り組みを進めています。また、事業ビジョンとして、「P&Iイノベーションにより、4つの成長領域を軸に事業を拡げていく」ことを社内外に示し、独自に培ってきた「P&I」（印刷と情報）の強みを掛け合わせ、多くのパートナーとの連携も深めて、社会と生活者に欠かさない価値を提供しています。

例えば、「人と医療」「人と教育」が分断しないような、そ

して安定した心地よい「衣食住」から人々が切り離されないような価値をつくり出しています。また、家族や友人・仲間たちと安全・安心につながるコミュニケーションの仕組みも提供しています。

さらに、今を生きている我々と、次の世代の人々をつないでいく必要もあります。そのためには、地球環境への負荷を減らしたり、生物の多様性を保全するなど、持続可能性を高めていかなければなりません。急激に変化する環境・社会・経済の状況に対しても、変化に対応するだけでなく、常に自分から変化を起こしていくことによって、人と社会をつなぎ続ける製品やサービスを届けていきます。

私たちは、DNPの製品・サービスを生活者一人ひとりの身近に常に存在する「なくてはならない価値」にしていきたいと考え、「未来のあたりまえをつくる。」というブランドステートメントを発信しています。この言葉を掲げる私たちには、常に自分たちが主体となって、「より良い未来」をつくり出していく使命があります。

具体的には、事業の成長領域ごとに、つくり出したい「未来」の姿を描き（下図参照）、その実現に向けて、長期戦略と中間目標を策定・設定して、効果的な取り組みに経営資源を集中させています。



知とコミュニケーション

世界の人々が安全・安心にコミュニケーションの機会を拡大し、知を継承・発展できる未来

心地良いコミュニケーションを通して暮らしを支え、文化を育んでいく価値を提供していきます。情報メディアやコンテンツの制作、情報セキュリティに守られたサービスの充実などを通じて、人々が望む情報を欲しい時に最適なカタチで提供し、世代から世代へと知を伝えていきます。



食とヘルスケア

世界の人々の生命への不安が解消され、生涯にわたって、安全・安心で質の高い生活を全うできる未来

世界の人口動態が変化し、国内の少子高齢化が進むなか、安全で質の高い生活を支え、生涯にわたる健康維持をサポートする価値の創出に取り組んでいきます。機能的で衛生的なパッケージで食のバリューチェーンを支え、ライフサイエンス関係のビジネスで健康寿命の延伸にも挑戦します。



住まいとモビリティ

世界の人々が暮らし、移動するあらゆる生活空間が快適で安全・安心に保たれている未来

住宅や店舗、オフィスや病院、自動車や鉄道車両など、人々が日々生活していくすべての空間に、高い安全性と快適性という価値を提供します。空間を心地良いものにする機能をプラスし、デザイン性に優れた製品を開発するとともに、IoTとも掛け合わせてスマート社会の実現に貢献します。



環境とエネルギー

地球環境への負荷を減らし、世界の人々と地球が共生できる持続可能な未来

経済的な発展と地球環境の保全を両立させる持続可能な社会の実現に向けて、多様な製品・サービスの開発を加速させていきます。光や熱をコントロールする機能性フィルムや情報技術などの強みを掛け合わせて、省資源や省エネ、生物多様性の保全などにつながる価値を提供していきます。

TOP MESSAGE

トップメッセージ

こうした長期を見据えた活動のなかで、現在は2024年度までの目標を示した中期経営計画を推進しています。その成果を高めていくためにも、まず、環境・社会・経済の大きな潮流（メガトレンド）をしっかりと捉えることを大切にしています。「デジタルトランスフォーメーション（DX）」を中心に、「長寿命化」や「都市のスマート化」「脱炭素社会の構築」といった潮流を捉え、DNPならではの価値を提供する注力事業として、「データ流通」「IoT・次世代通信」「モビリティ」「環境」の関連事業にリソースを集中させています。

例えば、直近では、衛生管理の観点から、非接触や遠隔へのニーズが高まっており、DNPはDXの広がりも追い風として、対面とリモートを連動させた安全なコミュニケーションサービスを拡げています。個々の児童・生徒に最適な教材を提供する教育ICT事業、オンライン診療を支えるカラーマネジメント、バーチャルショールーム等でのVR／AR、個人の同意に基づいてパーソナルデータの流通を促進する情報銀行など、さまざまな事業を推進しています。また、感染リスクの低減にもつながる抗菌・抗ウイルス製品の開発にも注力しています。

さらに、2020年3月には「DNPグループ環境ビジョン2050」を制定し、「脱炭素社会」「循環型社会」「自然共生社会」の実現に向けて、新たな価値を創出していくことを宣言しました。環境関連の事業としては、世界トップシェアのリチウムイオン電池用バッテリーパウチが、携帯端末向けだけでなく、電気自動車用で大きく需要を伸ばしています。また、環境に配慮した「GREEN PACKAGING」として、「DNP植物由

来包材 バイオマテック」シリーズや、リサイクルに適したモノマテリアルの包材などを展開しています。こうした製品・サービスにより、GHG排出量の削減やエネルギー効率の向上、持続可能な原材料調達などを実現していきます。

事業の推進と基盤の強化による新しい価値の提供

DNPの価値創造プロセスは、社会課題や人々の期待の把握に始まり、事業ビジョンである「P&Iイノベーション」の推進によって、社会課題を解決するとともに、人々の期待に応える新しい価値の創出につなげていきます。「P&I」（印刷と情報）の強みは印刷プロセスを原点として育んできたDNP独自のものであり、他社にはない差別化要因となります。情報処理・微細加工・精密塗工・後加工といった技術や、営業・企画・製造・スタッフなどの強みを磨くとともに、それらを掛け合わせることで可能性を無限に広がっていきます。また、数万社におよぶ取引先企業をはじめ、国内外の多くのパートナーとのつながりも、DNP独自の社会・関係資本であり、パートナーシップの強化によって価値創出の幅を拡げ、スピードを上げていきます。

こうした事業の推進には、財務資本と人的／知的／製造／自然／社会・関係の非財務資本を統合的に活かす必要があります。事業の拡大を加速させ、サステナブルに成長していくために、財務基盤の強化と非財務資本の強化を図っていきます。

DNPの前身となる2社が創業（1876年と1907年）し、出版印刷を中心に事業を展開した後、戦後の1951年に「再建5か年計画」を掲げ、印刷技術の応用・発展によって事業領域を拡大した時期を私たちは「第二の創業」と呼んでいます。この段階では、主に顧客企業のニーズに応じて、個別の製品・サービスを提供してきましたが、現在はDNPが自ら社会と生活者に直接向き合っていくことが欠かせません。国内外の状況が大きく変化するなか、私たち自身が主体となって「未来のあたりまえ」をつくっていくことが重要

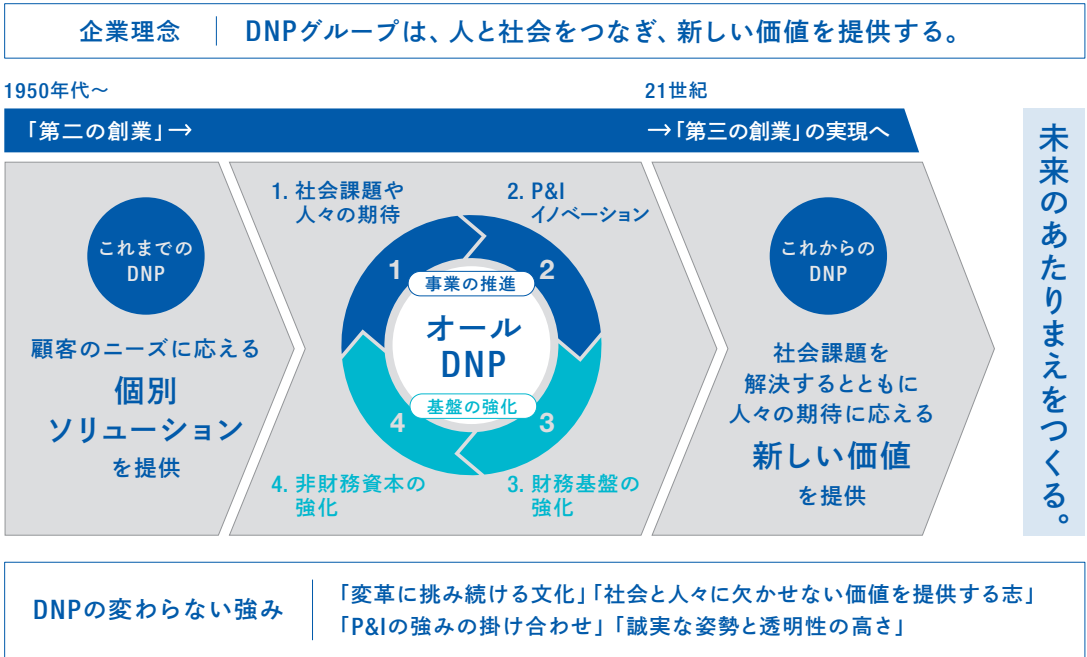
であり、この大きな転換を「第三の創業」と捉え、その実現に取り組んでいます。

かつては顧客企業ごとに個別の強みを発揮すれば対応できましたが、「第三の創業」では、個々の強みを単独で活かすだけではなく、積極的に掛け合わせて相乗効果を高めていく必要があります。そのためにも社員の意識と行動を変革し、その活動を支える組織・制度などを変革して、「オールDNP」の総合力の発揮につなげていきます。



「DNP独自の強みを掛け合わせ、
多くのパートナーとともに、
社会と人々に欠かせない
価値を提供していきます。」

DNPグループのありたい姿



多様な社員とパートナーを財産に、明るい未来へ

私たちが向き合う社会は、まさに多様な人々で構成されています。そうした社会と人々が望む価値を常に提供していくために、まずDNP自身が「ダイバーシティ&インクルージョン（多様性と包摂）」を徹底して推進しています。例えば、あらゆるジェンダーギャップを解消するとともに、障がいの有無などに関わらず国内外の全社員の強みを掛け合わせ、多くのパートナーとも深く連携して、「オールDNP」の総合力を高めていきます。

こうした思いを込めて、2020年3月に「人権方針」を策定し、7月に「DNPダイバーシティ宣言」を社内外に発信した後、

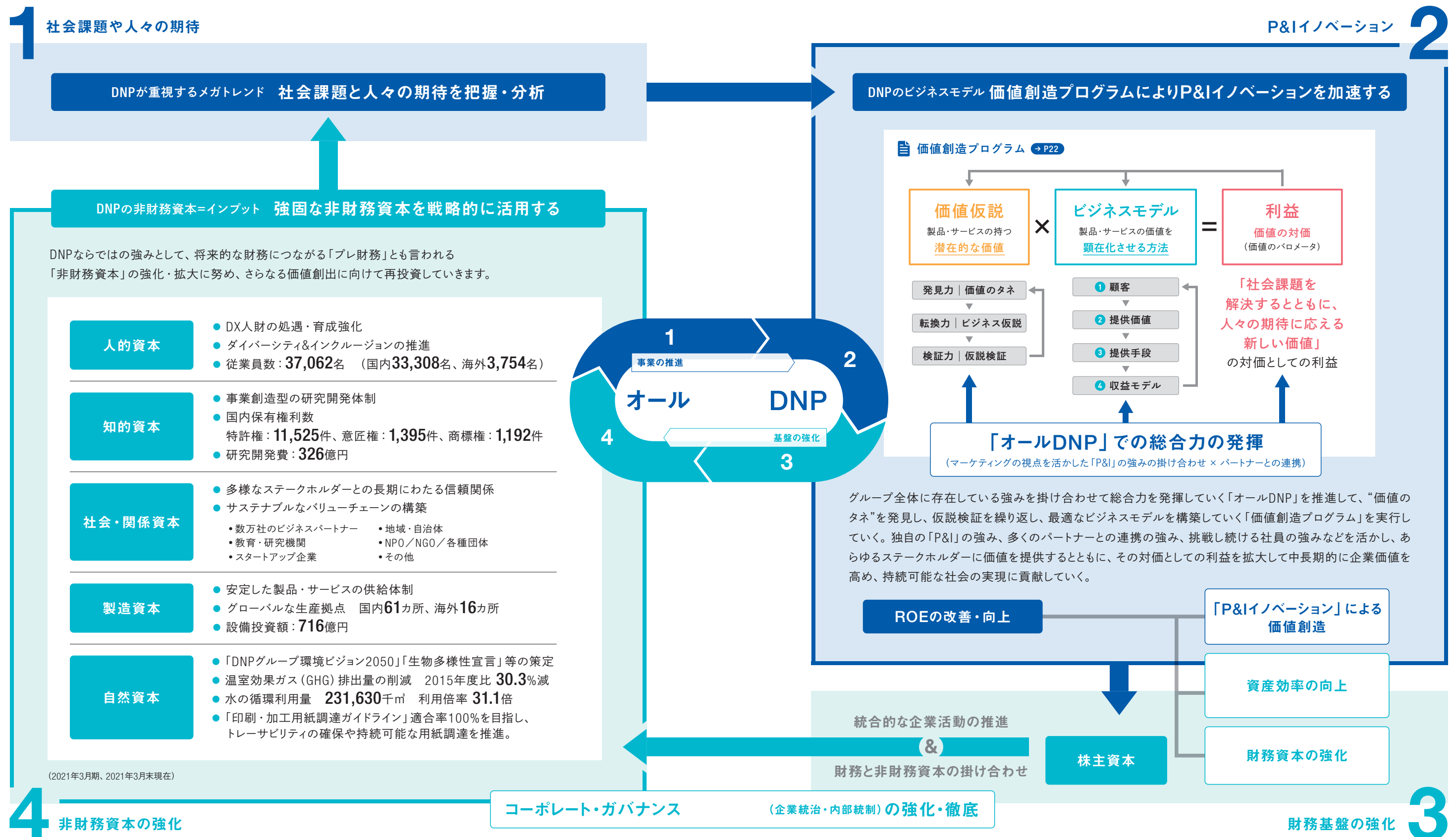
12月には、株式会社ワーク・ライフバランスの「男性育休100%宣言」に賛同しました。また2021年4月には、今まで以上に社員の健康づくりを戦略的に推進し、組織の活性化につなげるため、「DNPグループ健康宣言」を発しました。

私たちDNPには、常に変革に挑戦する企業文化があります。これからもより長期を見据え、持続可能な社会のなかで人々の健やかな暮らしが輝き続けていくように、新しい価値を創出し続けていきます。

そのためにも株主の皆様をはじめ、多くのステークホルダーの皆様との「対話」を深めていきたいと考えています。今後とも一層のご指導とお力添えを賜りますよう、お願い申し上げます。

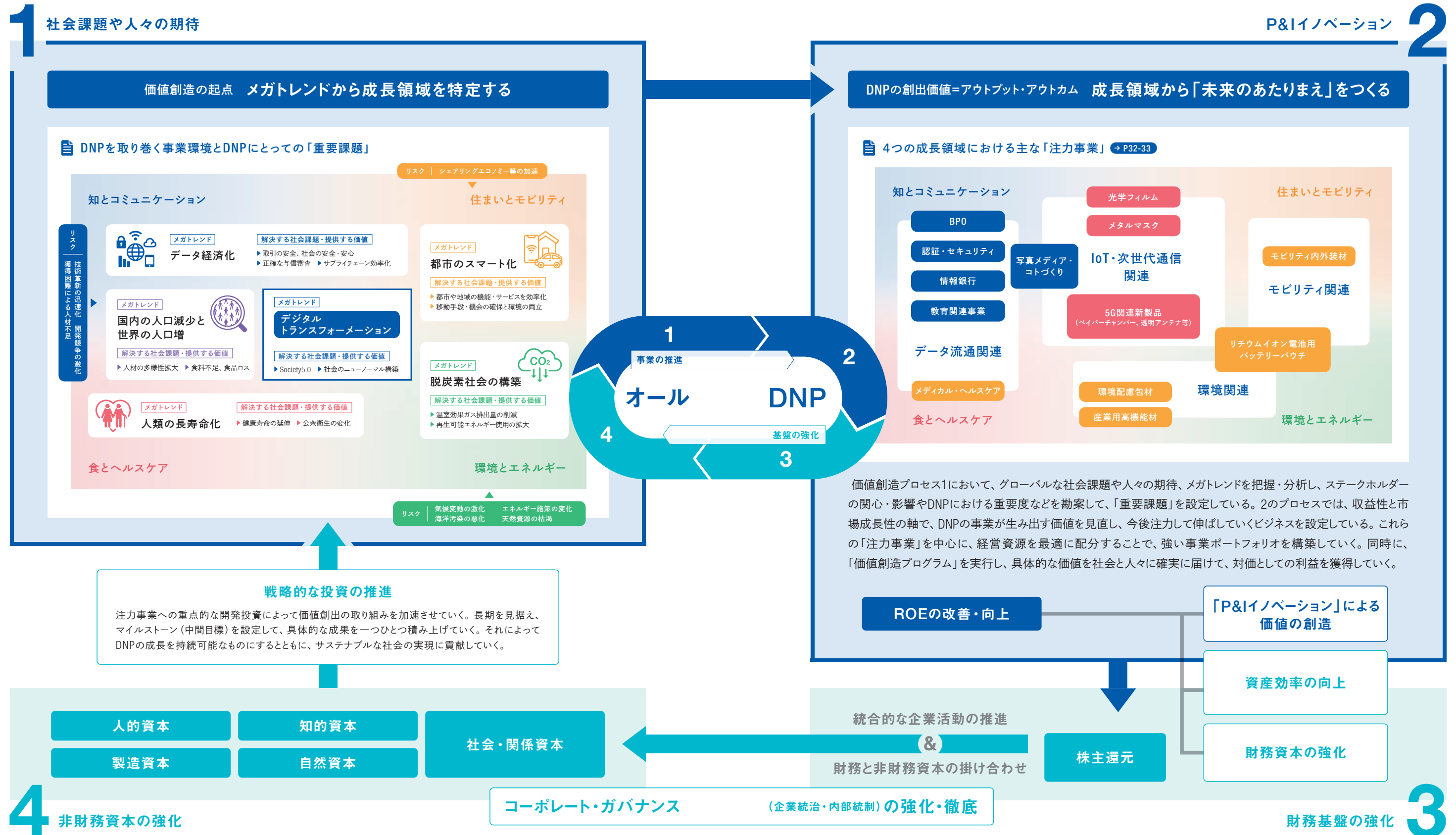
財務・非財務資本を戦略的に活用しP&Iイノベーションを加速する

DNPは、独自の強みである財務資本と非財務資本を統合的に活かし、仮説の検証～ビジネスモデルの構築～対価としての利益の創出という「価値創造プログラム」を推進し、持続可能な企業価値の拡大に努めています。



社会課題・人々の期待に「未来のあたりまえ」で応える

国内外のメガトレンドや経済・社会・環境の課題を的確に捉え、市場成長性と収益性の軸で各事業が生み出す価値を明確にして、DNPだからこそ高い効果を達成できる「注力事業」に経営資源を集中させていきます。



BUSINESS STRATEGIES

中期経営計画

長期を見据え、
新しい価値を創出し続けることで、
DNPを社会や人々にとって
欠かせない存在にしていきます。

常務取締役 橋本 博文

私たちDNPは、「人と社会をつなぎ、新しい価値を提供する」ことを企業理念に掲げ、多様な事業活動を通じて、持続可能なより良い社会、より快適な暮らしの実現に取り組んでいます。「新しい価値」とはこれまでになかったイノベティブなものであり、課題を解決するとともに、人々をわくわくさせるものだと考えています。従来のような受注を中心とするのではなく、自らが直接社会や生活者に働きかけて変革を主導し、必要とされる価値を生み出すことによって、私たち自身が将来にわたって欠かせない存在となれるように注力していきます。

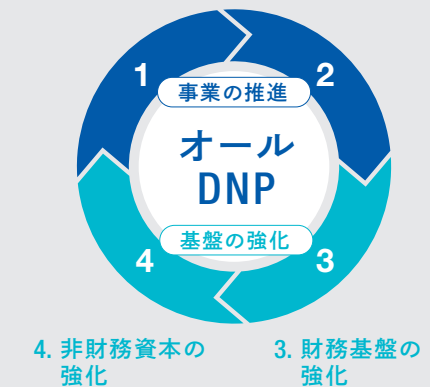
そのためにもDNPは、長期を見据え、いつまでに・何を・どの程度達成するかといった中間目標（マイルストーン）を具体的に設定し、一步一步着実に成果を積み重ねていきます。現在は、2024年度の経営目標を設定した上で、2020年度から2022年度まで、3カ年の中期経営計画を推進しています。

この計画では、「『P&Iイノベーション』による価値創造」と「成長を支える経営基盤の強化」という2つの基本方針に沿って、多様な施策を実行しています（詳しくはP19-22をご参照ください）。2024年度の目標として、売上高1兆4,400億円、営業利益750億円、営業利益率5.2%とし、ROE5.0%以上の継続を計画しています。なお、この前提として、新型コロナウイルスに対する世界的なワクチン接種の浸透などにより、経済が緩やかに回復していくことを想定しています。また、この経営目標を達成するために、市場成長性と収益性を軸に設定した「注力事業」の売上高構成比率を段階的に高め、2024年度には2019年度の35%から45%に拡大させ、営業利益構成も61%から72%まで増やしていきます。

DNPの社員は、全員がそれぞれの強みを有したプロフェッショナルです。社内および社外のパートナーとの対話を深め、積極的に協働して強みを掛け合わせていくことで、今までにない斬新な製品・サービス、ビジネスモデルを生み出し続けていきます。

中期経営計画の基本方針

1. 社会課題や人々の期待
2. P&Iイノベーション



基本方針1 「P&Iイノベーション」による価値創造

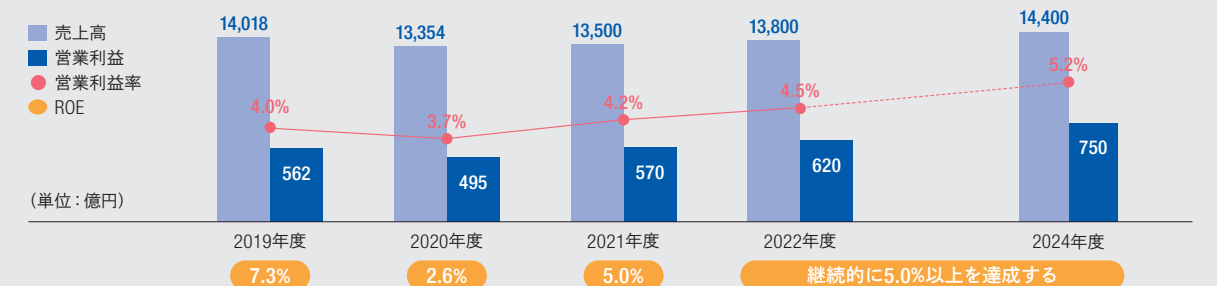
- 1 - ① 成長領域を中心とした価値の創出
「4つの成長領域」の視点と「収益性・市場成長性」の2つの軸で、事業が生み出す価値を見直し、注力事業を設定して推進
- 1 - ② 各国・地域への最適な価値の提供
日本国内だけでなく、各国・地域の期待と課題にきめ細かく対応し、最適な価値をグローバルに提供
- 1 - ③ あらゆる構造改革による価値の拡大
事業が生み出す価値に応じて、事業の選択と集中を進め、経営資源（リソース）を最適化することで、収益性を向上

基本方針2 成長を支える経営基盤の強化

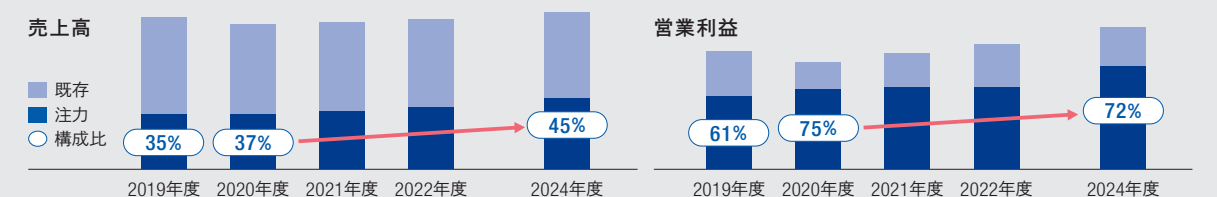
- 2 - ① 財務・非財務資本の強化
財務資本強化に向けた資本政策等の推進と、財務資本・非財務資本の掛け合わせによる統合型経営の推進
- 2 - ② コーポレート・ガバナンスの強化
企業価値拡大に向けた強固な企業統治の体制・仕組み等の構築

2025年3月期に向けた経営目標について

経営目標（売上高／営業利益／ROE）



注力事業の構成について



印刷事業の各セグメントの基本方針について

<セグメント>	<基本方針>
情報コミュニケーション部門	顧客体験価値の提供に向けたデジタル変革（DX）の推進 紙メディア製造拠点の縮小
生活・産業部門	コンバーティング技術を活かした新製品開発・販売の強化 低付加価値製品の見直しを強力に推進
エレクトロニクス部門	リアルとデジタルの高度な融合に資するキーコンポーネントの開発・提供 競争力が低下した事業の再構築

基本方針1「P&Iイノベーション」による価値創造

1-① 成長領域を中心とした価値の創出

DNPは、環境・社会・経済の激しい変化のなかで解決すべき多くの課題のうち、独自の「P&I」の強みを活かすことで価値を提供できるものを選び取って、事業の成長領域と位置づけています。「知とコミュニケーション」「食とヘルスケア」「住まいとモビリティ」「環境とエネルギー」という4つの成長領域で、これまでになかった「欠かせない価値」を提供し、社会課題を解決するとともに、人々の期待に応えています。

また、長期を見据えてメガトレンドを分析し、ステークホルダーの関心・影響やDNPにおける重要度などを勘案して、重要課題を設定しています。さらに、収益性と市場成長性の軸で、DNPの事業が生み出す価値を見直し、今後

注力して伸ばしていくビジネスを設定しています。これらの「注力事業」を中心に経営資源を最適に配分することで、強い事業ポートフォリオを構築していきます。

例えば、デジタルトランスフォーメーション（DX）もメガトレンドのひとつと捉えています。DNPは、1970年代から取り組んできたデジタル関連の技術・ノウハウを活かし、デジタルとアナログ、リアルとバーチャル、モノづくりとサービスの強みを掛け合わせることで、他社には真似のできない価値の創出に努めています。こうした「P&Iイノベーション」そのものがDNPのDXの推進になると考えています。

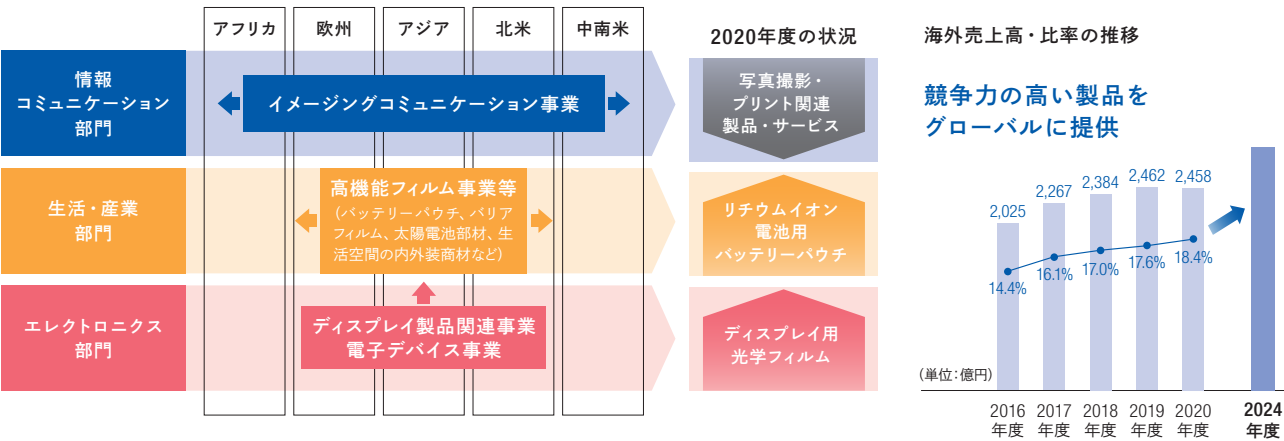
※具体的な注力事業の事例はP42-49をご参照ください。

1-② 各国・地域への最適な価値の提供

コロナ禍で一層クローズアップされたように、現在、バリューチェーンや情報ネットワークがグローバルに広がり、緊密に連動しています。そのなかでDNPは、世界No.1シェアを獲得している製品・サービスの強みを活かすとともに、各国・地域の特性やニーズにきめ細かく対応し、個々に最適化した価値を提供していきます。

グループ社員の約8分の1が海外の拠点で下図の事業等を推進しており、2021年3月期の海外売上高比率は18.4%となっています。海外での市場探索や先端技術の獲得を行うグローバルマーケティング部門などの体制をさらに強化し、国内外の相乗効果を高め、さらなる価値の提供に努めていきます。

グローバル市場で展開している主なビジネス



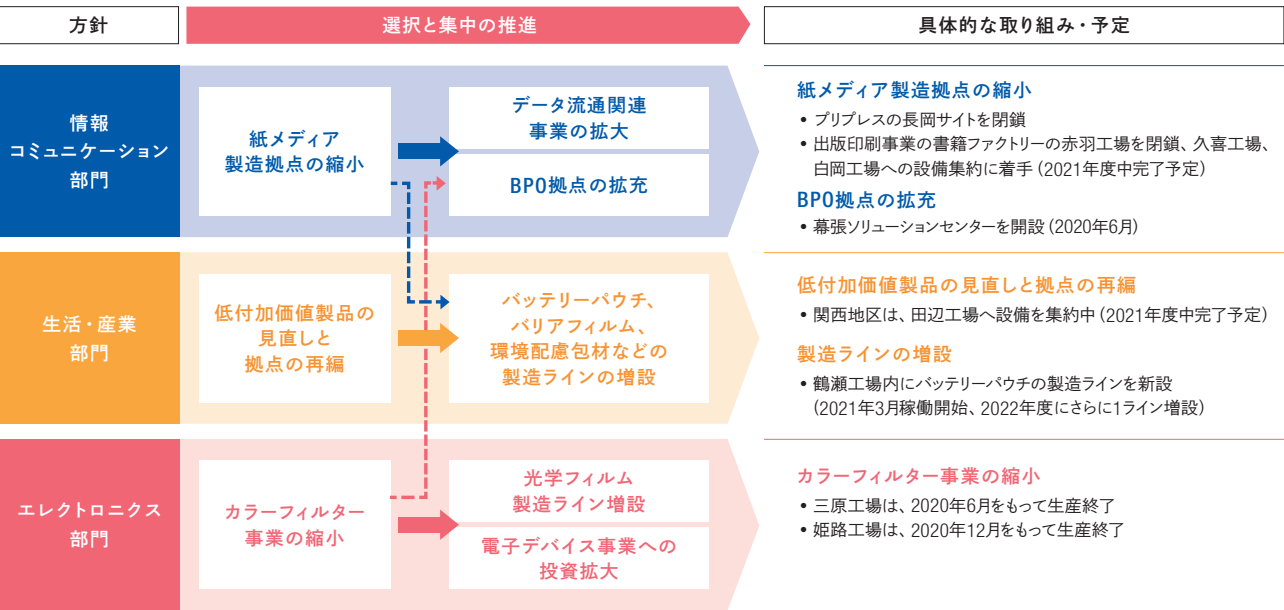
1-③ あらゆる構造改革による価値の拡大

個々の事業が生み出す価値を評価基準のひとつとして、強い事業ポートフォリオを構築し、収益性を高めるため、グループ全体でさまざまな構造改革を推進していきます。

需要の減少が避けられない事業は縮小・再編し、市場

成長性と収益性が高い「注力事業」に、人的資本や研究開発投資、土地・設備等の経営資源を集中的に振り向けることで、事業構造を転換・強化し、価値の一層の拡大に努めます。

各事業部門における主な構造改革の例



基本方針2 成長を支える経営基盤の強化

2-① 財務・非財務資本の強化

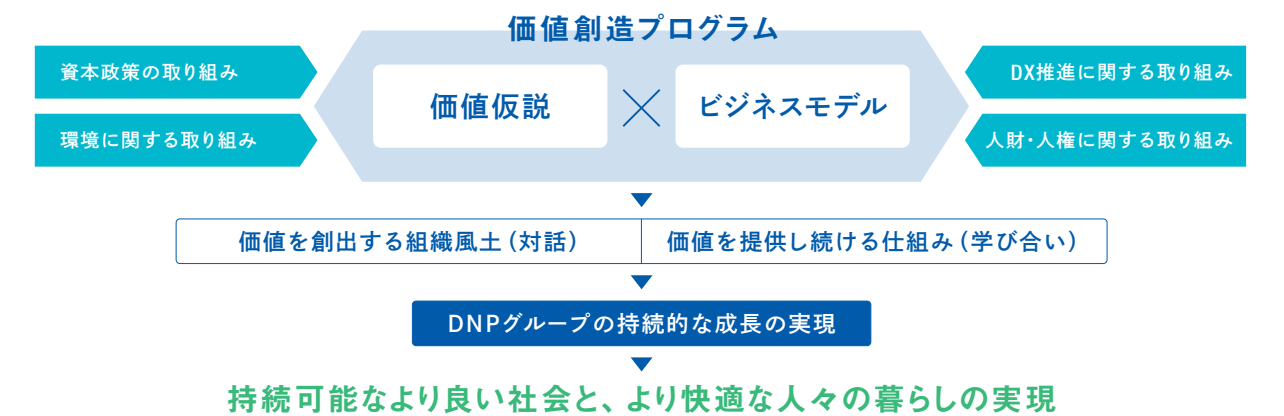
DNPは財務資本と非財務資本を統合的に活かすことで、中長期的な成長を支える経営基盤を強化していきます。人的資本／知的資本／製造資本／自然資本／社会・関係資本の5つに分類される非財務資本もそれぞれ強化するとともに、財務資本との掛け合わせによって相乗効果を高めていきます。特に「資本政策」および「環境／人財・人権／DX推進に関する取り組み」を強化し、具体的な行動計画を策定・実行していきます。

また「資本政策」の一環として「注力事業」への投資を進め、2022年度までの3年間の中期経営計画において、年間

1,000億円規模の投資を計画しています。これらの事業投資の財源として、自己資金だけでなく、他人資本の活用による成長資金の調達や遊休資産の圧縮などを進めていきます。そのほか、資本効率の向上、財務基盤の安定化と株主還元の実施など、さまざまな資本政策を総合的に勘案して推進していきます。

これらの施策を通じて、価値の創出に向けて変革に挑戦し続ける組織風土を醸成し、DNPグループの持続可能な成長につなげていきます。

※財務戦略はP23-25、環境関連はP62-67、人財・人権関連はP68-72、DX推進関連はP40-41をそれぞれご参照ください。



2-② コーポレート・ガバナンスの強化

DNPは経営の重要課題のひとつとして、コーポレート・ガバナンスの強化に努めています。迅速かつ的確な経営の意思決定や業務執行、およびそれらを監督・監査する強固な体制を構築して運用するとともに、社員の研修・教育を徹底するなど、多様な施策を連動させて取り組みを加速しています。

今年6月の株主総会では、取締役を女性1名を含む12名とし、その3分の1の4名を社外取締役とする議案が可決されました。取締役会の実効性の分析・評価は年1回実施しており、分析結果を社外役員で議論するとともに、取締

役会で共有しています。

DNPはまた、ESG（環境・社会・ガバナンス）への取り組みを積極的に推進しており、その取り組みが社外からも高く評価されています。例えば、世界的な社会的責任投資（SRI）の指標「FTSE4Good Global Index」に21年連続で選定されているほか、年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）が運用するESG指数の構成銘柄などにも選定されています（2021年7月時点）。

※コーポレート・ガバナンスについてはP73-85をご参照ください。

FINANCIAL STRATEGIES

財務戦略

経営資本の最適配分により、
キャッシュの創出力と資産効率を高め、
企業価値を最大化していきます。

常務取締役 黒柳 雅文

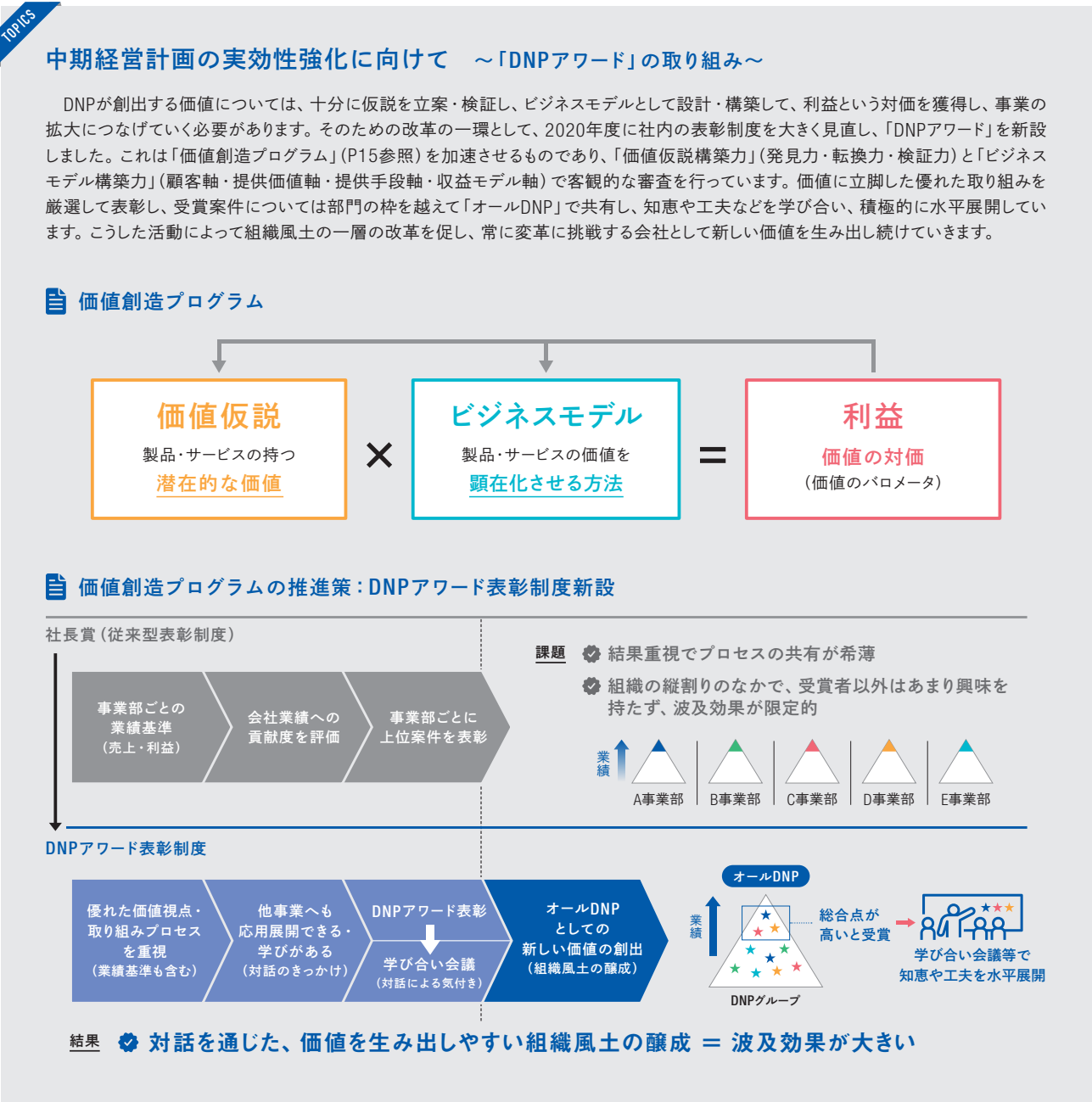
DNPグループが長期にわたって価値を生み出し続けるためには、経営基盤を強固なものにする必要があります。私たちは、財務資本と非財務資本の強みを掛け合わせる統合的な経営に努めており、私からは資本政策を中心とした財務戦略についてご説明します。

DNPは今、「ROEの改善」と「株主還元」を2つの大きなテーマとした資本政策を展開しています。長期を見据え、DNPが主体となって事業活動を展開し、企業価値を安定的に高めていくとともに、その結果を株主の皆様をはじめとした全てのステークホルダーに、一回り大きくなった価値として提供していきたいと考えています。

「ROEの改善」については、2024年度に向けて、継続的に5%以上のROEを達成できる会社とするため、次の3つの取り組みを進めています。まず、「4つの成長領域」の「注力事業」への重点的な投資などによって、価値の拡大、収益の拡大を実現していきます。次に、資産効率の向上を推進します。国内外の保有資産の見直しを広く行い、遊休資産がある場合はそれを圧縮するとともに、政策保有株式の縮減にも引き続き取り組んでいきます。さらに「財務資本の強化」を推進していきます。内部留保による安定した財務基盤の強化に努めるほか、自己資金だけでなく低利な他人資本の活用も図りながら、資本コストの削減に努めていきます。

もうひとつのテーマである「株主還元」については、安定配当を基本とするなかで、業績等を勘案して実施し、状況に応じて自己株式の取得も検討していきます。

これらの資本政策を通して、持続可能なより良い社会、より快適な人々の暮らしに資するような企業価値の最大化に努め、DNPグループの持続的な成長につなげていきます。

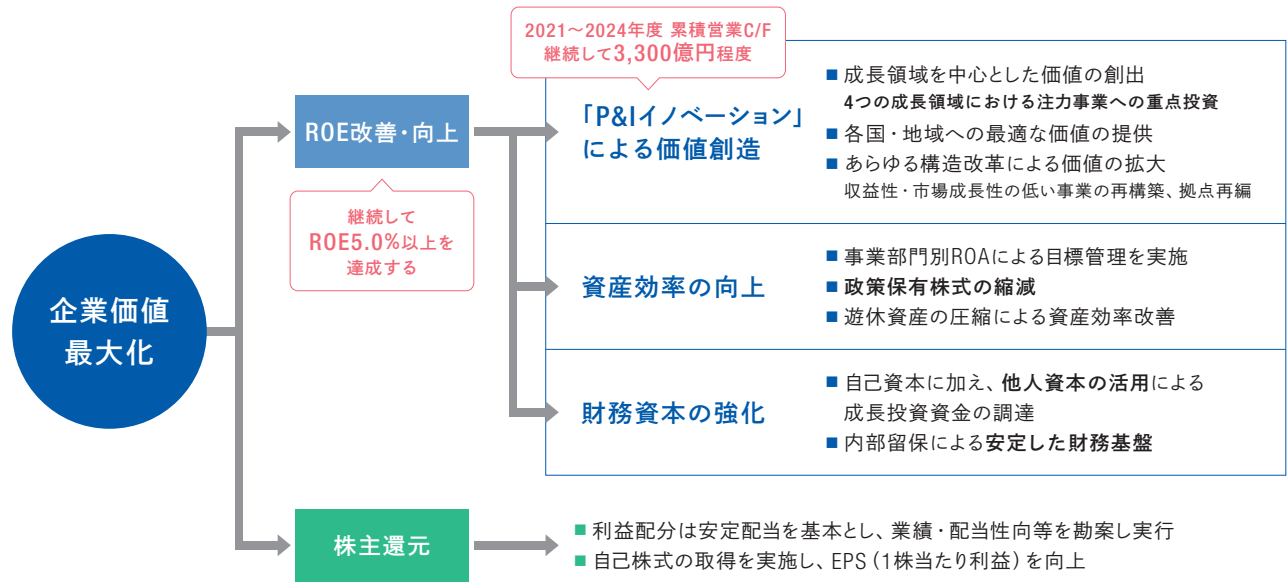


企業価値の最大化に向けた資本政策について

ROE改善と株主還元をテーマとした取り組みの強化

DNPは今、企業価値の最大化に向けて中期経営計画を推進するなかで、「ROE改善」と「株主還元」をテーマとした資本政策を策定し、実行しています。

特に、「価値の創造」については、注力事業への重点投資などによって、2021～2024年度の営業キャッシュ・フローの累積を3,300億円程度見込んでいます。また「資産効率の向上」および「財務資本の強化」に関しても、国内外の状況を鑑みながら多様な施策を柔軟に組み合わせて



成長の軌跡：沿革～長期ビジョン



出版印刷業

「文明の営業」からのスタート

大日本印刷は、1876年創業の秀英舎と1907年創業の日清印刷が1935年に合併して発足。「文明に資する業を営む」という言葉を舍則に掲げた秀英舎以来、戦後に至る約75年間、出版印刷を中心に事業を展開してきました。

1876年 秀英舎創業



1907年 日清印刷創業



1935年 秀英舎と日清印刷が合併し、大日本印刷が発足

総合印刷業

「拡印刷」による事業領域拡大

戦後の大きな変化のなかで、「従来の仕事の分野だけでは会社を支えられない」との考えのもと、今後の人々の生活のあり方を見据えて、事業の拡大に取り組みました。労使関係の安定化、営業力強化による顧客開拓、生産効率と品質の向上に加え、特に印刷技術の応用・発展によって事業の多角化を図る「拡印刷」を推進。それまでの出版印刷中心から、商業印刷や証券印刷、包装や建材、エレクトロニクス製品へとDNPの事業領域を大きく広げていきました。情報処理、微細加工、精密塗工、後加工といった印刷技術を常に最先端のものとして磨き、事業を拡大させていく成長戦略は、「P&Iイノベーション」という現在の事業ビジョンにつながっています。

情報・コミュニケーション部門

DNPは、企業や人々の大切な情報を安全・確実に扱うことで、多様な製品・サービスをつくり続けてきました。デジタル化・ネットワーク化の流れも先取りし、紙の印刷物と、高度なセキュリティで守られた情報サービスを掛け合わせ、多様なビジネスを展開しています。



1983年

ICカードを開発
→現在のキャッシュカード、交通系カード、クレジットカード、ID証などに展開



1983-85年

溶融型・昇華型熱転写記録材を開発
→イメージングコミュニケーション事業の展開へ

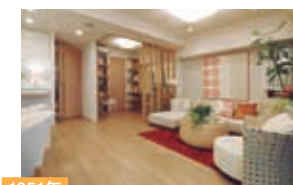
生活・産業部門

印刷対象をフィルムや金属に広げ、印刷後の成型などを行うことで、包装や建材等の領域に事業を拡大。食品や日用品等のパッケージ、建築物や自動車等の内外装材、電池用部材やライフサイエンス関連などで、人々の暮らしや企業の事業活動に欠かせない価値を提供しています。



1951年

紙器、軟包装分野に本格参入
→包装事業の拡大へ



1951年

建材化粧紙の開発に着手
→生活空間事業の拡大へ

エレクトロニクス部門

金属に微細なパターンを形成するエッチング技術の高度化等によって、DNPは事業領域をさらに拡大。国産初のカラーテレビ誕生に寄与して以来、より高精細・高品質な各種ディスプレイ用部材や、ナノメートル単位の微細化にも対応した電子デバイス等を開発・提供しています。



1958年

カラーテレビ用シャドウマスクの試作に成功
→ディスプレイ製品事業に進出



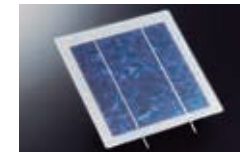
1959年

半導体用フォトマスクの開発に成功
→電子デバイス事業に進出

P&Iソリューション

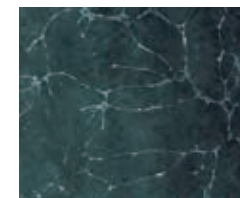
「DNPグループ21世紀ビジョン」について

創業125周年を機に、DNPの成長の方向性などを示すビジョンを発表しました。「21世紀の創発的な社会に貢献していく」ことを経営理念として定め、印刷（P）と情報（I）の強みを掛け合わせて課題解決に取り組む「P&IソリューションDNP」を当ビジョン全体のコンセプトワードとしました。また、従来使われていた「DNP」をグループ全体のブランドとし、その価値向上の取り組みを加速させました。



2003年

太陽電池用部材を開発
→1999年に製品化したリチウムイオン電池用バッテリーパウチ等とともにエネルギー関連事業拡大



2004年

毛細血管パターン形成に成功

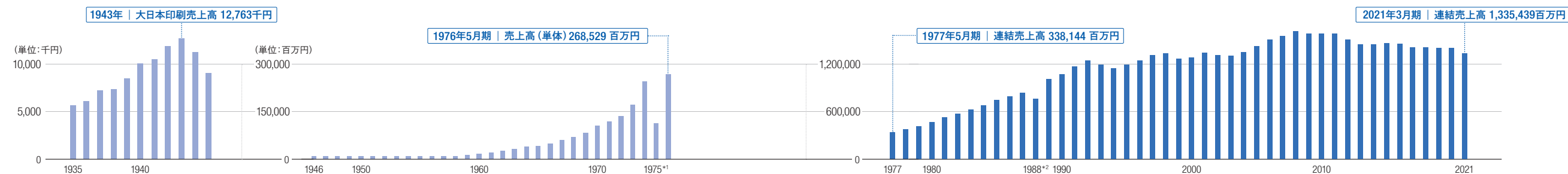
2014年

医療用画像管理システム大手のPSPと業務資本提携
→ライフサイエンス関連事業の拡大へ

2009年 「働き方の変革」の活動をスタート

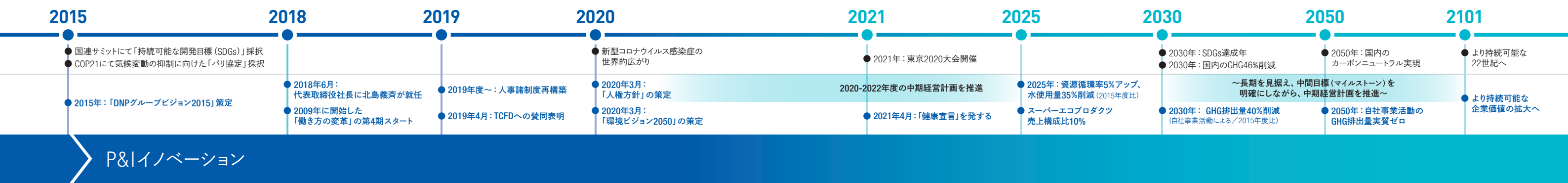
当初は労働時間短縮の徹底をめざして、3年単位の活動を開始。一定の成果を得た後、2012年開始の第2期から、仕事の付加価値や働きがいの向上へと進化させてきた。2018年からの第4期でも、時間資源の有効活用により、社員一人ひとりの力を最大限に発揮できる職場づくりを推進。

売上高の推移



(注) *1 1975年5月期は6ヵ月決算 *2 1988年3月期は3月決算に移行のため10ヵ月決算

成長の軌跡：沿革～長期ビジョン



企業理念

ブランドステートメント

DNPグループは、人と社会をつなぎ、新しい価値を提供する。

未来のあたりまえをつくる。

DNPは持続可能なより良い社会と、より快適な人々の暮らしの実現に向けて、たゆまぬ歩みで「未来のあたりまえ」をつくり続けていく。

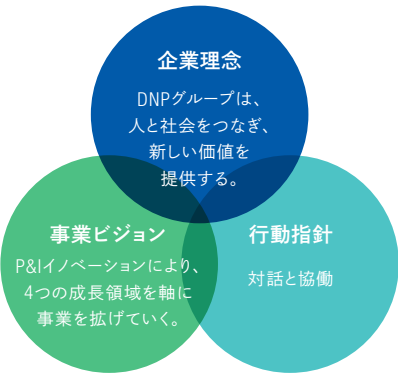
「未来のあたりまえ」となる新しい価値の創出

企業としての成長

社会課題の解決&人々の期待に応える

DNPグループビジョン

2001年のビジョン策定後、リーマンショックや東日本大震災などを経て、経営環境の変化が一層激しさを増すなか、新たなグループビジョンを策定しました。企業理念として「人と社会をつなぎ、新しい価値を提供する」ことを掲げ、DNPだからこそ対応可能な社会課題や人々の期待を明確にし、取り組むべき事業テーマを「4つの成長領域」として示しました。



第三の創業へ

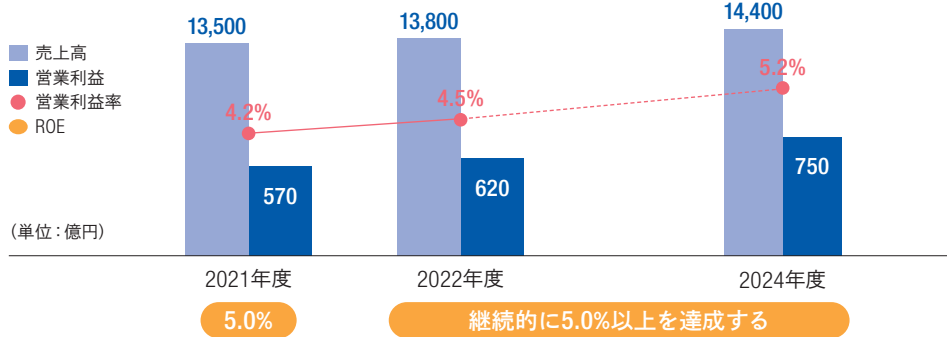
「第三の創業」の実現に向けて

DNPは、他社にはない独自の「P&I」(印刷と情報)の強みを掛け合わせ、多くのパートナーとの連携を深めて、社会課題を解決するとともに、人々の期待に応える新しい価値の創出に力を入れています。どの時代にも「変革への挑戦」を続けてきたDNPは、グループが一丸となった「オールDNP」の総合力を発揮して「第三の創業」を達成し、DNPと社会の持続可能な成長を実現していきます。



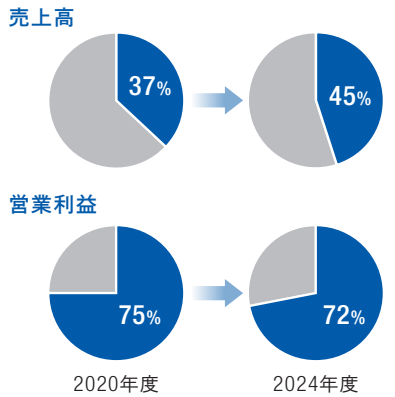
経営目標 (売上高／営業利益／ROE)

2021年度以降、新収益認識基準を適用 (売り上げ影響額：約▲300億円)



注力事業の構成について

「IoT・次世代通信」「データ流通」「モビリティ」「環境」の各注力事業に経営資源を最適配分し、強靱な事業ポートフォリオを構築。



「DNPグループ環境ビジョン2050」の中長期目標

- 脱炭素社会**
GHG排出量の削減
2030年までに2015年度比 **40%削減**
2025年にスーパーエコプロダクツ 売上比10%
- 循環型社会**
2025年に2015年度比 資源循環率 **5ポイント改善**
2025年に2015年度比 水使用量 **35%削減**
- 自然共生社会**
「印刷・加工用紙調達ガイドライン」
適合品調達率 **100%**

持続可能なより良い社会、より快適な暮らしの実現

※P30-33参照

知とコミュニケーション

世界の人々が安全・安心にコミュニケーションの機会を拡大し、知を継承・発展できる未来

食とヘルスケア

世界の人々の生命への不安が解消され、生涯にわたって、安全・安心で質の高い生活を全うできる未来

住まいとモビリティ

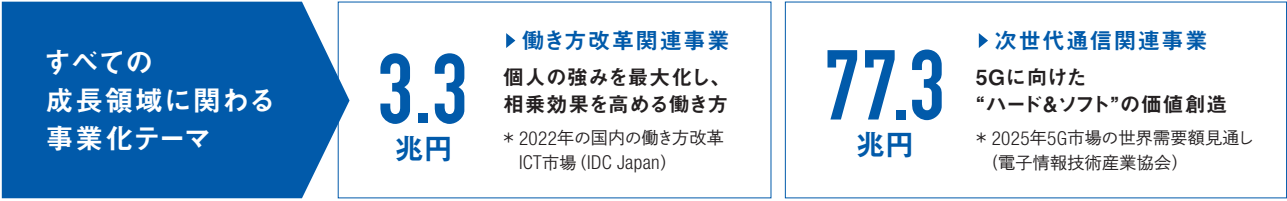
世界の人々が暮らし、移動するあらゆる生活空間が快適で安全・安心に保たれている未来

環境とエネルギー

地球環境への負荷を減らし、世界の人々と地球が共生できる持続可能な未来

4つの成長領域における具体的な価値の提供

DNPグループは「4つの成長領域」において、DNP独自の強みを活かした事業を展開し、社会と人々に新しい価値を提供していきます。「ターゲット市場」と「事業化テーマ」を明確にすることによって、持続可能なより良い社会、より快適な暮らしの実現を具体的に進めていきます。



4つの成長領域と事業化テーマ

▶～事業=DNPが取り組む事業化テーマ *～=関連市場・ターゲット



4つの成長領域における具体的な価値の提供

DNPは、「知とコミュニケーション」「食とヘルスケア」「住まいとモビリティ」「環境とエネルギー」を事業の成長領域と位置づけ、以下のような具体的な製品・サービスを開発・提供して、社会課題を解決するとともに、人々の期待に応える新しい価値の創出に取り組んでいきます。

4つの成長領域における注力事業の例

「持続可能な開発目標(SDGs)」について

2015年9月、国連サミットですべての加盟国(193カ国)によって「持続可能な開発のための2030アジェンダ」が採択されました。このアジェンダでは、「持続可能な開発目標(SDGs)」を行動計画として掲げ、17の目標と169のターゲットへの取り組みによって「誰一人取り残さない」世界の実現をめざしています。DNPは、SDGsを「より良い社会づくりのものさし」のひとつとして活かし、豊かで持続可能な社会の実現に向けて、企業の社会的責任を果たしていきます。



知とコミュニケーション

世界の人々が安全・安心にコミュニケーションの機会を拡大し、知を継承・発展できる未来

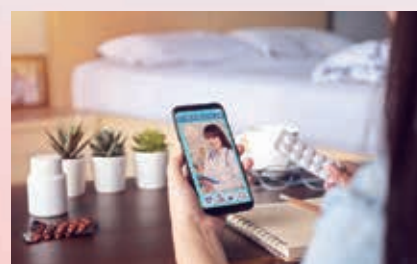
データ流通関連



本人認証サービス



ICTを活用した
学習支援システム

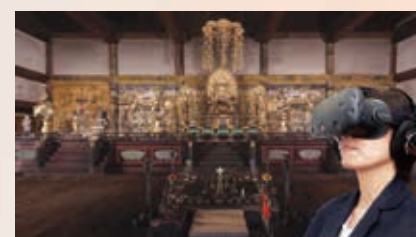


オンラインヘルスケア



写真関連サービス・ソリューション

IoT・次世代通信関連



8K対応高精細 VRコンテンツ制作
仁和寺「金堂」内陣のVR



5Gスマートフォン向け
超薄型放熱部品
(ペーパーチャンパー)

住まいとモビリティ

世界の人々が暮らし、移動するあらゆる生活空間が
快適で安全・安心に保たれている未来



バーチャルエクスペリエンス VRモデルルーム

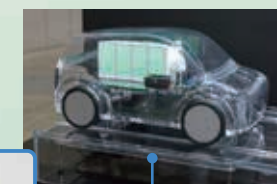
モビリティ関連



先進的なシームレスデザインを実現できる
次世代加飾パネル



リチウムイオン電池用バッテリーパウチ

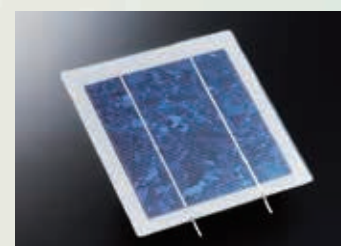


電気自動車向け
ワイヤレス給電用 シート型コイル

環境関連



「環境配慮パッケージング GREEN PACKAGING」



太陽電池用部材(封止材・バックシート)

環境とエネルギー

地球環境への負荷を減らし、
世界の人々と地球が共生できる持続可能な未来



食とヘルスケア

世界の人々の生命への不安が解消され、
生涯にわたって、安全・安心で質の高い生活を全うできる未来

リスクをチャンスに変えるマネジメントについて

環境・社会・経済のリスク(変動要素)は近年ますます急激かつ多様なものとなり、その影響範囲も世界に広がっています。DNPはそうしたリスクを把握・分析し、そのマイナスの影響を最小化すると同時に、変化を追い風と捉え、さらに自らが変化を起こすことで新たな事業機会の拡大に努めています。チャンスを拡げていくために、変動

の原因と影響を見極め、それによる社会課題や人々の期待の発見に注力し、DNPならではの価値を顕在化させるビジネスモデルの構築につなげていきます。DNPは価値の創造と、それを支える基盤の強化を両輪として、グループ全体の統合的なリスクマネジメントの取り組みを推進しています。

DNPの価値創造に関連深いリスク(変動要素)の把握・分析

変動のマイナス影響を最小化し、プラスのビジネスチャンスに転換していくマネジメント

経済関連のリスク

働き方や生活様式の変化の加速

- デジタルトランスフォーメーション(DX)の加速
- 人々のワークスタイルやライフスタイルの変化の加速
- 教育・学習/医療・介護等におけるデジタルとアナログ、リアルとバーチャルの融合の加速

国内外の景気・消費動向・為替等の大きな変化

- 情報インフラ/社会インフラの新設・更新ニーズの拡大
- グローバルサプライチェーンの構築・運用環境の変化の加速
- 原材料の調達需給バランスの変化

迅速かつ多様な技術革新の影響拡大、開発競争の激化

- サイバー攻撃等による知的財産や個人情報等の流出・侵害の可能性拡大
- 顧客企業や取引先等の業績・評価等の急激な低下 (その他)

社会関連のリスク

企業の社会的責任(CSR)遂行に向けた課題とニーズの拡大

- コンプライアンス関連の課題、データの不正利用、製品・サービスの品質問題などレピュテーションリスクの増大

人的資本の強化に関する課題・ニーズの広がり

- ダイバーシティ&インクルージョン(多様性と包摂)の推進、人的資本の獲得・強化に関する課題・ニーズの拡大
- 社員の心身の健康と安全に関する課題・ニーズの拡大

国内外のメガトレンドの大幅かつ急激な変化

- 各種感染症の世界的な流行による社会の在り方の変化
- カントリーリスクの増大
- 人口動態の大幅な変化
- さまざまな格差の拡大 (その他)

環境関連のリスク

「脱炭素社会」「循環型社会」「自然共生社会」の実現に向けた課題とニーズの拡大

- 地球環境問題や気候変動の対策で求められる内容の変化(規制の強化/気候変動の緩和・適応策など)
- 異常気象や自然災害による被害の顕在化・増大
- 温室効果ガスの排出量削減に対するニーズの加速
- エネルギー関連施策の見直し、再生可能エネルギーの拡大、エネルギー価格の急激な変動
- プラスチックによる海洋汚染や土壌等の汚染の悪化、水リスクの増大
- 生物多様性の損失/生態系の劣化/天然資源の枯渇 (その他)

- 国内外での働き方や生活様式の変化は、従来のビジネスの枠組みを変えるものであり、DNPは変化を先取りし、独自の強みを活かした価値創出によって事業機会を拡大していきます。
- 事業基盤については、特定の業種・企業に偏らない数万社の顧客企業と安定的な事業活動を展開するとともに、CSR調達ガイドラインに沿った責任ある調達を複数の取引先と行うなど、想定以上の変化にも耐えうる強靱さの維持・構築に努めています。

- 多様な社会で暮らす多様な人々に価値を提供していくため、「ダイバーシティ&インクルージョン(D&I:多様性と包摂)」の推進に注力しています。2020年3月に「人権方針」を、同7月に「ダイバーシティ宣言」を発するなど、あらためて人権の尊重とD&Iの強化・徹底を図っています。
- 全社員に対して企業倫理の浸透を図り、法令遵守はもちろん、高い倫理観に基づく公正・公平な活動を推進し、社会や人々からの信頼を価値創出基盤の強化につなげていきます。

- DNPは、事業活動と地球環境との共生に絶えず取り組んでいます。2020年3月に「DNPグループ環境ビジョン2050」を策定し、全社員が環境との関わりを強く意識することで、「脱炭素社会」「循環型社会」「自然共生社会」の実現に向けた取り組みを加速しています。
- 激甚化する自然災害や新たな感染症などのリスクに対しては、事業継続マネジメント(BCM)を推進するとともに、「安全衛生憲章」や「健康宣言」に基づき、社員の健康と安全を最優先として、企業活動を推進していきます。

価値の創造

事業機会の拡大

～リスクをチャンスに変え、SDGs達成にも貢献～

DNPは、リスク(変動要素)を社会の課題や人々のニーズに直結するものであると捉え、事業機会を拡大していきます。4つの成長領域における事業活動を通じて社会課題を解決し、人々の期待に応えていきます。



知とコミュニケーション



食とヘルスケア



住まいとモビリティ



環境とエネルギー

価値創造を支える基盤

想定されるリスクの影響を最小化する施策

DNPは、「価値創造を支える基盤」の活動として、以下の7つを重点テーマとし(マテリアリティ)、統合的なリスクマネジメントの取り組みを推進して、PDCAの仕組みを回しています。

公正な事業慣行

人権・労働

環境

責任ある調達

製品の安全性・品質

情報セキュリティ

企業市民

(※P60-61参照)

技術の応用・発展による事業展開

DNPの強みは、印刷（Printing）と情報（Information）のさまざまな技術を掛け合わせることにあります。印刷の基本工程から生み出された技術をベースとしながら、常に最先端のものへと磨き続け、応用・発展させていくことで、多様な事業を創出していきます。

印刷の基本工程

出版印刷や商業印刷等の例

フィードバック
効果測定
製品納入

製本・加工

印刷した紙を重ねて、綴じて、本の形をつくっていく。お菓子のパッケージなど、製函や立体加工なども行う。

印刷

必要な色数の印刷用の版をロールに巻き付け、インキを供給して、高速かつ高精度で紙などに印刷する。

編集・入稿・レイアウト

制作物の企画、材料や印刷方式の選定、納品までのプロセス設計、原稿の管理・運用、文字・画像情報等の入力・加工およびレイアウトデータの作成など。

製版・刷版

- 製版：CMYK*の4色に色分解した印刷データをフィルムに出力。
* C（シアン≒青緑）、M（マゼンタ≒赤紫）、Y（イエロー）、K（ブラック）
- 刷版：製版したフィルムから金属板に情報を転写し、印刷用の版を制作。

プロセス①

編集・入稿・レイアウト



掲載内容や利用者に合わせて、最も効果的な情報メディアの設計を行い、色数や判型、用紙や印刷方式等を選定し、デザイン、レイアウトを行います。この段階で、最も効率的な製造プロセスを設計し、必要な原稿・素材を準備し、データ加工などを行います。

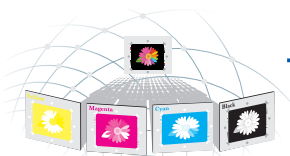
この印刷プロセスで培った技術



めざすアウトプットに適した製造プロセスを企画・設計します。DNPは大量の文字・静止画・動画・音声等の情報を常に扱っており、データフォーマットや色調を整え、加工や保管も行います。大容量データを安全かつ適切に取り扱うノウハウを高め、各種重要情報の加工・解析、セキュリティ技術へと拡げています。

プロセス②

製版・刷版



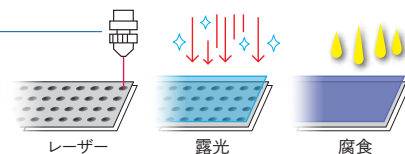
印刷データを色分解してフィルムに出力し（製版）、印刷機にセットする版（刷版）を作成します。印刷方式ごとに異なる刷版を、フィルム出力を行わずに、データから直接出力するCTP（Computer to Plate）なども推進しています。

この印刷プロセスで培った技術



印刷されたインクの網点が肉眼で識別しにくいように、印刷プロセスでは非常に微細な加工が施されています。この技術を発展させて、金属やガラス、樹脂などの基材に対する微細な加工を可能にしました。最先端のエレクトロニクス製品の数々や、ホログラムなどによる偽造防止・セキュリティ分野などに応用しています。

“はんこ”をつくるために
微細なパターンを形成する



プロセス④

製本・加工



複数のページが印刷された大きなシートをページ順になるように折り、重ねて綴じます。その後、余分な部分を断裁して、形を整えます。用途に合わせて、必要な機能を持たせるとともに、製品の品質の安定化や生産性の向上を決める重要なプロセスです。

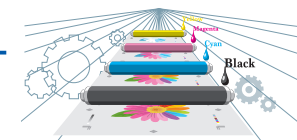
この印刷プロセスで培った技術



印刷後の製本など、各種加工を行う工程から派生した技術群です。最終製品の使用目的に合わせ、使い勝手のよいカタチに整える技術で、型抜きや組み立てなどの立体加工にも優れています。食品・飲料・日用品等のパッケージや、内容物の無菌充填等のシステム開発、各種製品の検査・計測・解析などにもつながっています。

プロセス③

印刷



刷版にインキをつけ、紙やフィルムなどに薄く均一に塗布します。印刷の方式としては、凸版印刷、平版印刷（オフセット印刷）、凹版印刷（グラビア印刷）、孔版印刷（シルク印刷）、デジタル印刷（ダイレクト出力）などがあり、それぞれ異なる刷版が必要となります。

この印刷プロセスで培った技術



紙だけでなく、プラスチックフィルムや金属・ガラスなどの基材表面に、単層または多層で、さまざまな特性を持った材料の塗布膜を均質・均一に形成する技術です。光学特性、バリア性、耐熱性など、多様な機能を付与できるため、包装や建材のほか、写真プリント用部材や電池用部材、光学フィルムなどに広く応用、展開しています。

インクなどを薄く均一に
塗布するコーティング技術

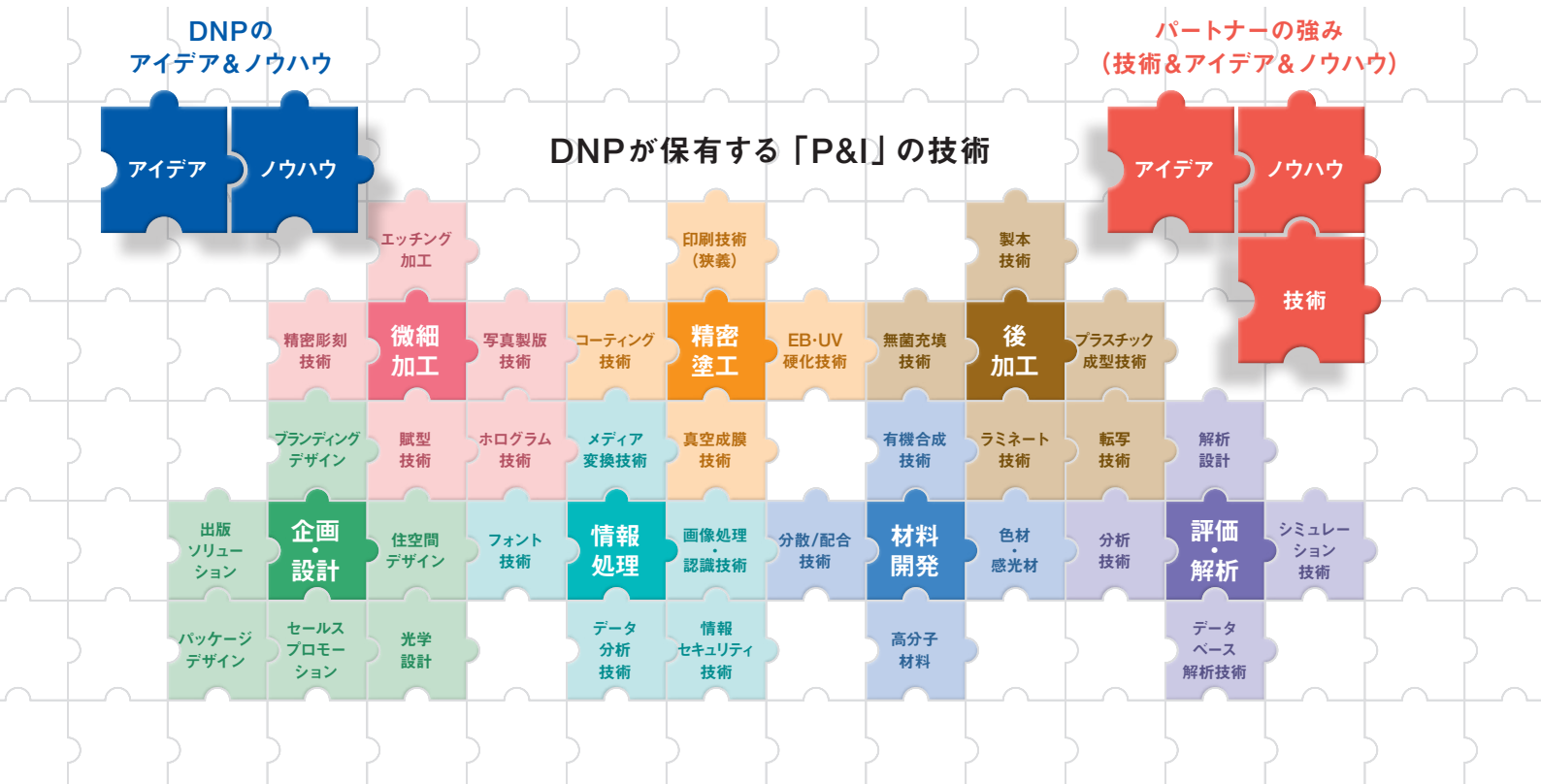


技術&ノウハウ&アイデア等を掛け合わせて新しい価値を創出

多様な印刷プロセスで培った技術群を応用・発展させて、新たな事業領域を開拓してきたDNP。1961年に中央研究所を設立し、1970年代の初めには電子組版のシステム開発に着手するなど、現在のメガトレンドであるデジタルトランスフォーメーション（DX）を先取りする取り組みも進めてきました。

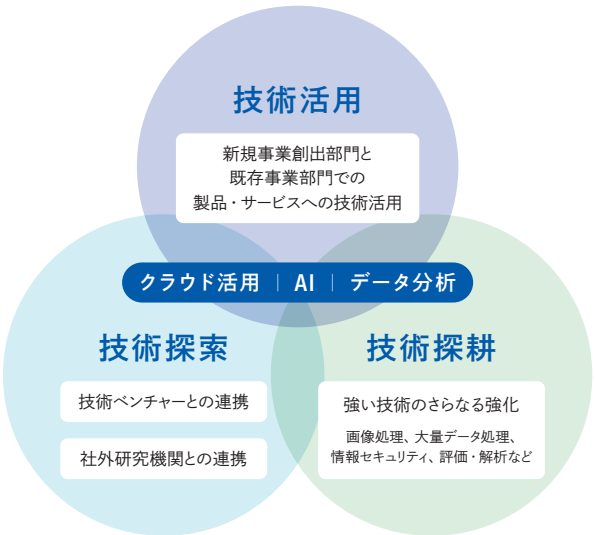
モノづくりの基礎となる微細加工／精密塗工／後加工の技術と、企画・設計／情報処理／材料開発／評価・解

析の技術を常に最先端のものとして磨き、営業・企画・製造等のノウハウ、パートナーの強みと掛け合わせて新しい価値を創出していきます。特にDXが加速するなかで、アナログとデジタル、リアルとバーチャル、モノづくりとサービスといったハイブリッドなDNP独自の強みを活かし、持続可能なより良い社会、より快適な暮らしを実現するためのアイデアをビジネスモデルとして構築していきます。



DXの潮流も活かした 技術の探索・深耕・活用

ベンチャーや研究機関との連携などによって最先端技術の探索・獲得を進めるとともに、DNP独自の先端技術のさらなる開発・深耕に注力しています。DXの流れを活かして、AIによるデータ分析やクラウド環境の活用なども進め、既存事業の価値の拡大と新規事業による価値の創出に注力していきます。



リアルとバーチャルを融合した XRコミュニケーション空間を提供



DNPは、現実の街と並列で仮想の街・施設を開発する自治体や施設管理者公認の「XR (Extended Reality) コミュニケーション事業」を開始しました。VR (仮想現実) / AR (拡張現実) / MR (複合現実) 等によって、現実の地域や施設の価値や機能を拡張し、生活者に新しい体験価値を提供して地域創生につなげる「地域共創型XRまちづくりPARALLEL CITY (パラレルシティ)」を推進します。

2021年にオープンした北海道札幌市北3条広場と東京都渋谷区立宮下公園に続き、5年間で合計30エリアの公認のXRコミュニケーション空間の開設を計画しています。



現実の「札幌市北3条広場」(上)と、CGによってバーチャル化した「PARALLEL SAPPORO KITA3JO」(下) がシームレスにつながる

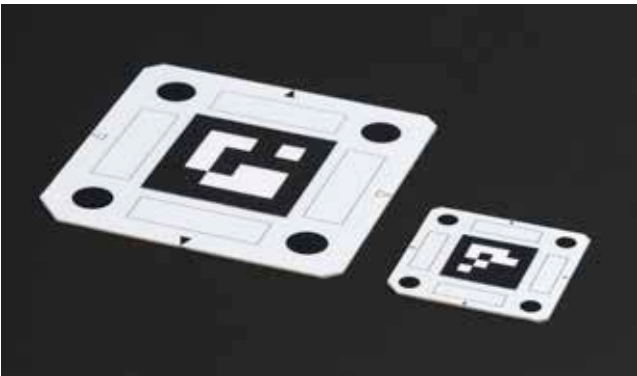
XRコミュニケーション事業のPOINT

- 1：安全・安心な地域共創型のXR空間
- 2：表現の拡張や良質なコンテンツ発信による新しい文化価値の創造
- 3：新しいコミュニケーションや経済活動の創出

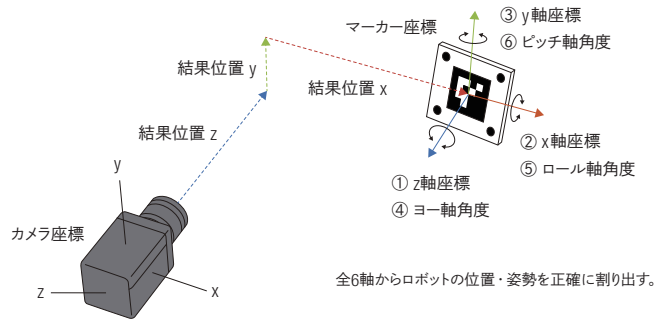
スマートファクトリーに向けて 高精度に物品等の位置を検出する「DXマーカ」を開発

DNPは2020年5月、物流用の自動搬送ロボット等の動きを高精度に制御するために、画像処理ソフトとカメラを活用し、角度±1度以下の精度でセンシングできる「DXマーカ」を開発しました。この製品は厚さ0.7mm、外形が1辺40mmと80mmのガラス基板で、パレットや倉庫の棚、建物のドアやコーナーの柱、自動搬送機器や無人移動体に装着し、カメラでマーカを読み取って位置を高精度に検出できます。

こうした製品・サービスを開発・提供するとともに、自社の製造拠点でもデジタルトランスフォーメーションを推進することで、生産性の向上に取り組んでいます。



DXマーカ (左：80mm角、右：40mm角)



デジタルトランスフォーメーション(DX)に関する

DNPが事業ビジョンに掲げる「P&Iノベーション」は、独自の印刷(Printing)と情報(Information)の強みを掛け合わせて変革を起こし、社会や人々にとって欠かせない価値を生み出していく姿勢を表しています。DNPは1876年の創業以来、公開前の重要情報や、個人情報を含む機密情報等を数多くお預かりして、多様な情報媒体に展開してきたことで信頼を得てきました。デジタル化・ネットワーク化への取り組みも早く、1970年初めには電子組版のシステム開発に着手し、1985年には世界初のCD-ROM辞書の開発を成功させています。こうした実績は現在のデジタルトランスフォーメーション(DX)に直結

するものであり、DNPはDXのメガトレンドを深く捉えながら、デジタルとアナログ、サービスとモノづくり、バーチャルとリアルという両端の技術・ノウハウを活かすことで、他者には真似のできない、いわば「ハイブリッドなDX」を推進しています。インターネットの商用利用が始まった1995年からの4半世紀、デジタルネットワークが世界に広がり、直近のコロナ禍では、さまざまな分断を起こさないように、人と人が適切なコミュニケーションを取っていく上でDXが大きな力を発揮しています。DNPは「人と社会をつなぎ、新しい価値を提供する」ことを企業理念に掲げ、DXを追い風として、人と教

DNP独自の取り組み

育、人と医療、人と衣食住などをつなぐ価値の創出に努めています。働き方や生活様式が変わるなかで、デジタルの活用範囲も広がっており、DNPはICT人材の強化を含む投資に努めるとともに、最適な体制や制度の構築によって「オールDNP」の総合力の発揮に注力していきます。特に、各種データの分析を進めて迅速な意思決定につなげるほか、市場成長性や収益性を軸に、より強靱な事業ポートフォリオの構築に取り組みます。また安全・安心な社内システム基盤を強化し、革新的な生産システムによるスマートファクトリー化も推進して、生産性の飛躍的な向上にもつなげていきます。

目 DXによる価値創造

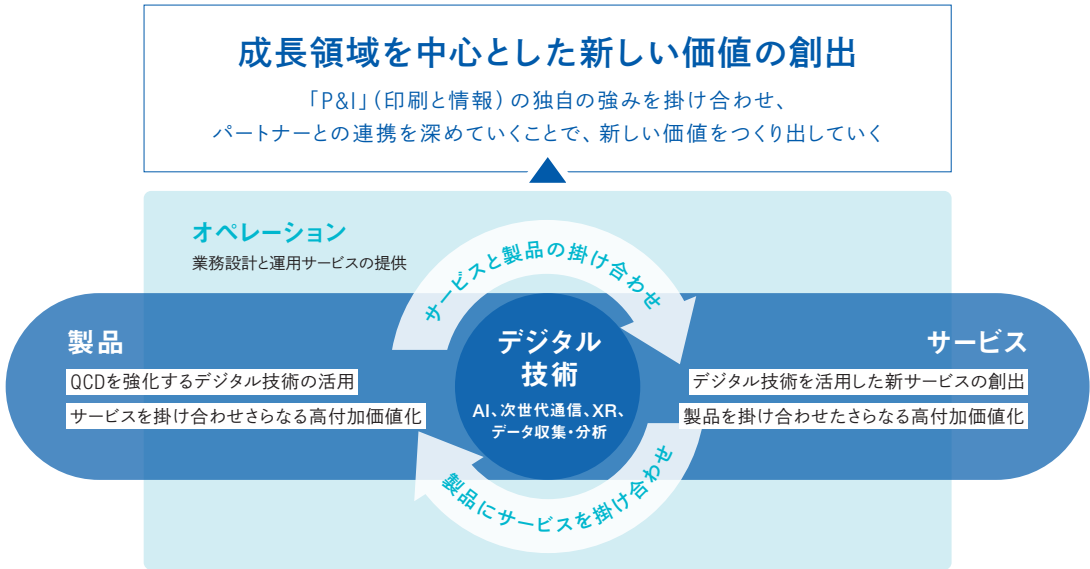


DXを活かした事業の推進

「知とコミュニケーション」「食とヘルスケア」「住まいとモビリティ」「環境とエネルギー」というDNPの事業の「成長領域」で成果をあげるためには、デジタルでバーチャルなICTサービスと、アナログでリアルなモノづくりなどの強みを掛け合わせていく必要があります。最先端の技術を磨くと同時に、多様性を持った一人ひとりの人間が心地よく感じる

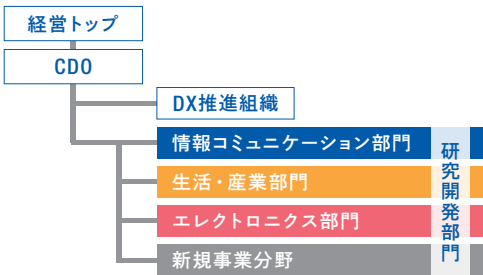
製品・サービスの在り方を追求することが重要です。

DXは今、産業構造や組織の在り方を変え、人々の暮らしを変えるポテンシャルを持っていますが、DNPはこうした潮流を的確に捉えながら、そこに「P&I」の独自の強みを掛け合わせていく取り組みを進めています。それによって、既存事業の価値を高めるとともに、新たなビジネスの創出に努めています。



DX推進体制の構築・運用

社長のリーダーシップのもと、最高デジタル責任者(CDO: Chief Digital Officer)が全社のDX関連の取り組みを統括しています。CDOのもとで本社や各事業部門等が連携を深め、DXによって多様な企業活動を活性化させていくための体制を構築・運用しています。特に、デジタル関連の強みを活かした新規事業創出については、2014年に専門の組織を設置して、中長期的な視点に立った価値創出の取り組みを推進しています。



DXを推進する基盤の強化

社内システム基盤の革新

データに基づいた迅速な意思決定を行うため、経営状況を可視化し、事業活動を支える各種情報を収集して活用する情報システムの整備を進めています。システム基盤は、クラウド・パイ・デフォルト原則^{※1}に則り、効率性・技術革新対応能力・セキュリティ水準の継続的な向上をめざして構築していきます。

また、テレワークの常態化にともない、ネットワーク環境の変化にも適切に対応していくため、全てのアクセスを信頼しないことを前提としたゼロトラストセキュリティ^{※2}モデルも整備していきます。海外の拠点で共通に利用できるインフラ環境も再構築し、セキュリティ強化・ガバナンス強化に努めています。

※1 クラウドサービスの利用を第一候補として考え、「効率性の向上」「セキュリティ水準の向上」「技術革新対応能力の向上」「可用性の向上」をめざす方針
 ※2 守るべきものを「データ」とし、データへのアクセスを「全て信頼しない」ことで実現する情報セキュリティの考え方

DX推進を支える人材の強化

デジタル人材・ICT人材の定義を明確にし、定期的な状況の把握を実施することでDXを活かした価値の創出につな

げていきます。また、必要な人材の強化に向けて、多様な育成施策を計画的に実施しています。

ICT人材の把握	分析	ICT人材の強化	
ICT人材の定義 ・ITSS ^{※3} に準拠したスキルアップの整備 ICT人材の把握 ・タレントマネジメントによる保有スキルと業務経験を一元管理	ICT人材の現状と今後求められる人材のギャップを分析	制度・環境の整備 ・ICTプロフェッショナル制度の導入によるICT人材の確保と適切な処遇 ・ICT人材のスキルマップに基づく体系だった教育プログラムの整備と実施	社内の力を最大化 ・外部の力を活用 ・高度な知識、スキルを有する社外の優秀な人材の有期雇用形態の導入 ・外部コンサルタントや外部プロジェクトマネジメント人材の活用
		推進の強化 ・技術活用の部門横断連携強化 AI、5G、XR、アジャイル開発など ・全社員を対象としたITリテラシー向上のための教育実施	・先進企業との共創による事業推進のスピードアップと提供価値向上 ・日本ユニシスとの人材交流によるプロジェクトの開発品質向上

※3 個人のIT関連能力を職種や専門分野ごとに明確化・体系化しIT人材に求められるスキルやキャリアを示した指標

生産性の飛躍的な向上の取り組み

これまでに大きな成果を挙げてきた生産工程でのIT活用やロボット導入による自動化・省力化に加え、製造時に発生する膨大なデータをIoT機器を通じて収集し、品質の向上や

装置の故障予知等に活用するシステムの構築に取り組んでいます。現在、国内の基幹工場での先行検証を進めており、今後は他工場への水平展開に努めています。

注力事業① IoT・次世代通信関連事業

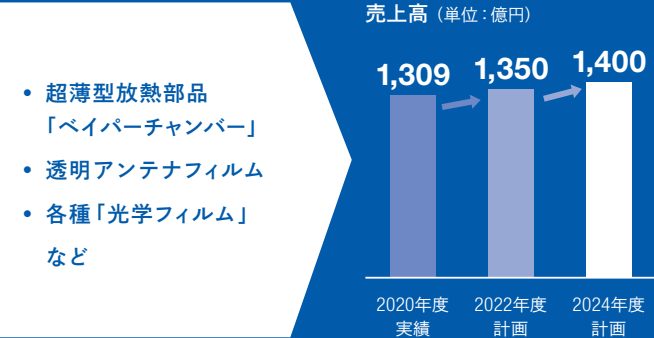
社会のデジタルトランス
フォーメーション(DX)を支える
キーコンポーネンツや
新たなサービスを開発

国際的な通信規格の第5世代(5G)が浸透し、第6世代(6G)の準備も進むなど、通信環境の高速化とともに、あらゆるものがインターネットに接続される社会への変革が進行中です。DNPは、通信の超高速・低遅延・多接続を実現する半導体製品や、リアルとバーチャルの接点となるディスプレイ製品などの事業領域で、人々の暮らしの価値を高めていく多様な製品・サービスの開発に注力しています。

例えば、薄型化によって情報機器の設計の自

由度を高める放熱部品「ペーパーチャンバー」のほか、各種ディスプレイ・室内の壁や天井・建造物や車体のガラス等に貼付できる「透明アンテナフィルム」など、5G対応製品を展開。また、眼鏡タイプの情報端末=スマートグラス等への採用も進む有機ELディスプレイの製造に使う「メタルマスク」や、多様な機能でディスプレイの見やすさ等を実現する「光学フィルム」など、DNP独自の「P&I」(印刷と情報)の強みの高度化と掛け合わせによって、新しい価値を開発・提供していきます。

DNPのビジネスモデル(製品・サービス)



PRODUCT / SERVICE

光学フィルム

▶ コロナ禍での巣ごもり需要やリモート需要増にともない好調に推移

社会課題／メガトレンド

▶ ディスプレイの大型化、薄型化、省電力化

▶ ディスプレイのデザインの多様化

DNP独自の「P&I」とパートナーの強みを活かしたソリューション

光学設計

微細加工

精密塗工

ラミネート技術

フレキシブル液晶、有機EL、電子ペーパーなど
進化するディスプレイ用の部品・部材を
世界に先駆けて開発
ディスプレイへの**映り込みや傷つき、汚れを防止**

三原工場(広島県)に増設した、2,500mmの超広幅ラインは、ディスプレイのサイズに関わらず品質が安定して高く、生産性にも優れ、品質と供給に対する顧客の要請に対応可能

社会へのインパクト

▶ あらゆるディスプレイのあらゆる場面において、高コントラストで高い色再現性を実現

▶ 高い透過率により、省電力化にも貢献

今後の取り組み

▶ 超広幅ラインを武器に中国市場でシェアを確保

▶ 付加価値の高いOLED向け光学フィルムを拡販

▶ 製品の汎用化に対応

▶ 2024年度目標
売上 **1,000億円**

DNPの強み

液晶ディスプレイ用
反射防止フィルム

バックライトフィルム

カラーフィルター

液晶ディスプレイに使われるDNP製品

超広幅ライン(イメージ)

反射防止フィルム

三原工場(広島県)

長期にわたって培ってきた DNP独自の強み

高分子材料等をフィルム等の基材に薄く均一に塗布・定着させる「コーティング技術」、特定の光学特性や表面形状を持つ材料を組み合わせ、光の透過・反射・拡散等を制御する「光学設計技術」、金属等の型によって基材に凹凸形状をつくり出す「賦型技術」など、DNPならではの豊富な技術・ノウハウ・特許によって価値を創出。

広幅コーティング装置を活用した高い生産能力

世界に先駆けて2018年に三原工場へ導入した、光学機能性フィルム製造用の2,500mm幅のコーティング装置により、大型テレビ向けフィルムの生産性を大幅に向上。

豊富な製品ラインナップと高い世界シェア

ディスプレイ表面の光の反射を防止するフィルムやディスプレイの視野角を広げるフィルム、光の透過や遮断をコントロールするフィルムなど、各種の光学機能性フィルムで高いシェアを獲得。

注力事業② データ流通関連事業

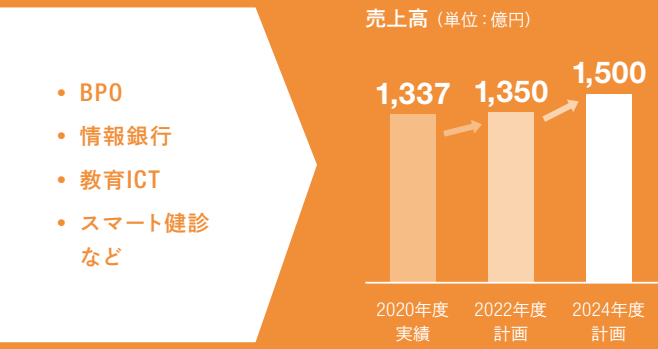
高度な情報セキュリティの
多様なプラットフォームを
構築し、新しい働き方や
生活様式に欠かせない
価値を提供

デジタル化・ネットワーク化によって進んできた人と人のコミュニケーションの変化が、コロナ禍をきっかけとしてさらに加速しています。テレワークやネット通販、オンラインの教育や診療、バーチャル空間を利用したイベントなどが接触を抑えるために急速に広がり、社会全体のデジタルトランスフォーメーション（DX）が進んできています。

DNPは長年、企業や個人の重要な情報を預かって多様な事業を展開するなかで、高度なセキュリティ技術やシステム基盤を構築してきました。1970年代からデジタル化に取り組み、近年は

サイバーセキュリティの強化にも努めています。こうした技術・ノウハウを活用し、新たな教育ICTの仕組みを提供しているほか、安心してテレワーク等ができるDNPセキュア通信サービスや本人確認（eKYC：electronic Know Your Customer）サービスなどの認証・セキュリティ事業、VR（仮想現実）／AR（拡張現実）を利用したショールームやモデルルーム、リアルとバーチャルを融合した「パラレルシティ」の展開など、安全・安心なデータ流通関連の価値の創出に努めています。

DNPのビジネスモデル（製品・サービス）



PRODUCT / SERVICE

教育関連事業

▶ NTT西日本・NTT東日本と共同で、大学向け教育ICTプラットフォーム

の全国展開の協業体制を強化

社会課題／メガトレンド

- ▶ 学修者本位の教育への転換、個々人に最適化した学修指導
- ▶ 感染防止にもつながる対面と遠隔のハイブリッド型授業の推進
- ▶ 授業の実施状況や学生の学修状況を把握できるリモート環境の整備

DNP独自の「P&I」とパートナーの強みを活かしたソリューション

情報処理

出版ソリューション

営業ネットワーク

高品質なICT基盤

NTT西日本

NTT東日本

DNPグループ

電子教科書など

大学

電子教科書など

学修プログラムの提供

結果の反映

学修の見える化

学生

学修ログ

学修者一人ひとりに合わせた最適な教育環境の提供

- 教科書・教材のオンライン購入やマルチデバイスでの利用が可能に
- 学修情報管理等のサービスの提供

社会へのインパクト

- ▶ デジタルとアナログの良さを掛け合わせた新たな教育の仕組みを構築し、利便性の向上、教育の質の向上や機会均等などを実現
- ▶ DNPグループとNTT西日本・NTT東日本の連携によるサービスの全国展開

今後の取り組み

- ▶ デジタルの強みを活かして変革に取り組むDXを「大学DX」と「出版DX」の両輪で推進し、大学教育の高度化に貢献

▶ 2024年度目標
売上 **100億円超**

DNPの強み

出版DX

大学DX

オンライン営業や教科書の電子化を促進

ハイブリッド教育などの教育のデジタル化を促進

教育コンテンツ制作・配信ノウハウ

全国規模の営業体制

高品質なICT基盤

DNP
大日本印刷

NTT西日本

NTT東日本

「オールDNP」の総合力の発揮

電子教科書・教材配信システムの提供（日本ユニシスとの共同開発）、電子取次の展開（モバイルブック・ジェーピー）、動画・音声等を活用した教材制作（丸善雄松堂／DNPメディア・アート）など、DNPグループの強みを掛け合わせて価値を創出。

「出版DX」：ICTを活用したトータルサービスを出版社へ提供

多くの出版社と大学、全国の教科書販売会社や書店をネットワークで結び、大学や専門学校の教科書・教材の選定時に、教員が選書やシラバス登録等を容易に行えるサービスを開発・提供。

「大学DX」：デジタル化による教育の価値向上を支援

デジタル化による学修状況の可視化などによって、教育・授業内容の分析・改善を支援。

44

DNP Integrated Report 2021

45

注力事業③ モビリティ関連事業

次世代のモビリティ社会に向けて――
常に求められる
「安全／安心／快適／環境」
の本質的な価値を提供

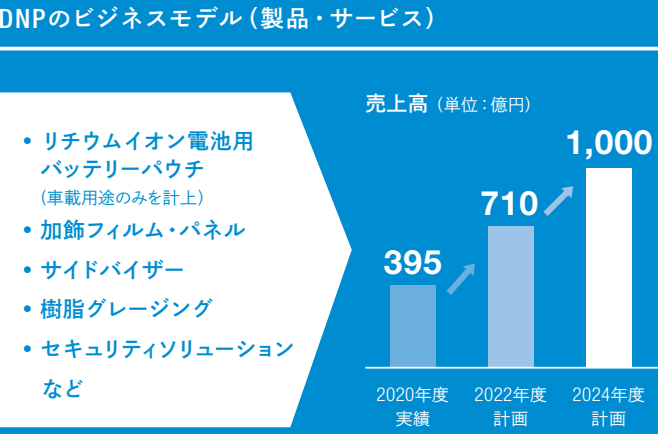
今、大きな変革期にあるモビリティ市場。長年、自動車や鉄道車両向けに多様な製品・サービスを提供してきたDNPは、その実績を活かして、「次世代のモビリティ社会」の実現に欠かせない新しい価値の提供に力を入れています。

DNPは現在、リチウムイオン電池用バッテリーパウチ、ディスプレイ用の光学フィルム、内装用加飾フィルムなど、モビリティ関連の事業を展開しています。今後はさらに、CASE^{*1}やMaaS^{*2}の領域にも進出するとともに、「安全／安心／快適／環境」といった価値が全世界共通で求められているということを念

頭に置き、グローバルな事業を推進します。

電気自動車（EV）の普及や自動運転の進展も見据え、プライバシーの保護、内・外装の意匠性と機能性の向上、快適性を高める製品・サービスの開発など、DNPはモノづくりと情報サービスの強みを掛け合わせて、自動車メーカーやパートナー企業とともに、課題の解決と人々の豊かさにつながる価値を開発・提供していきます。

^{*1} CASE：Connected（コネクテッド）、Autonomous/Automated（自動化）、Shared（シェアリング）、Electric（電動化）の略で、自動車業界の事業の方向性を示すキーワード
^{*2} MaaS：Mobility as a Serviceの略で、ICTを活用し、交通手段による移動をサービスと捉えた概念



PRODUCT / SERVICE

リチウムイオン電池用バッテリーパウチ

▶ グリーンリカバリー（→自動車の電動化）、

5G関連の需要増にともない好調に推移

社会課題／メガトレンド

- ▶ 脱炭素社会の構築（自動車のEV化）
- ▶ 次世代通信の普及
- ▶ リチウムイオン電池の軽量化・薄型化

DNP独自の「P&I」とパートナーの強みを活かしたソリューション

コーティング技術

ラミネート技術

材料開発

評価解析

より軽く、
より長く、
より安全に
電池を包む

業界デファクト
スタンダードを構築し、
用途を拡大して
世界トップシェアを
維持・強化

社会へのインパクト

- ▶ 軽量化が進み、形状の自由度なども改善され、走行距離や設置空間の課題が解決
- ▶ 脱炭素社会の実現、気候変動対策などに貢献

今後の取り組み

▶ 2022年に鶴瀬工場（埼玉県）内で製造ラインを増設予定

▶ 2024年度目標 売上**1,000億円**
(IT用途を含むバッテリーパウチ全体)

DNPの強み

DNPは、
バッテリーパウチ関連の
リーダーとして市場を
牽引しています。

電池モジュール

電池セル

バッテリーパウチを利用した リチウムイオン電池の構造

バッテリーパウチ（外装材）

タブ

バッテリーパウチ（外装材）

積層電極

正極

セパレータ

負極

世界標準

国内外の電池業界でバッテリーパウチのスタンダードとして高く評価されています。

世界トップシェア

高い品質と長年の実績が評価され、スマートフォンなどのIT用途や車載用途を含む世界市場で、トップシェアを獲得しています。

大型電池用途でも安定した品質実績

200万台以上の電気自動車等に搭載されており（約4億セル）、市場での実績が高く評価されています。

自動車産業向け品質マネジメントシステム『IATF 16949』の認証を取得

高い管理レベルが求められる自動車産業のニーズに応え、クリーンルームで製造しています。

46

DNP Integrated Report 2021 47

注力事業④ 環境関連事業

持続可能なより良い社会の
実現に向けて――

地球環境に優しく、
身近に欠かせない
「価値」を提供

DNPは、環境に配慮した製品・サービスの開発と国内外の拠点での環境負荷の低減など、事業活動と地球環境の共生を絶えず考慮し、持続可能なより良い社会の実現に注力しています。2020年3月には「DNPグループ環境ビジョン2050」を策定し、社員一人ひとりが事業と環境の関わりを強く意識して、「脱炭素社会」「循環型社会」「自然共生社会」の実現に取り組むよう徹底を図っています。

例えば、植物由来の原料を使用したパッケージ

を食品・日用品・医療医薬などさまざまな用途におけるデファクトスタンダードにすべく活動を強化しています。また、再生可能エネルギーの拡大に向けた太陽電池用部材や、電気を使わずに長時間一定温度を保持できる「DNP多機能断熱ボックス」などの開発を進めています。DNPならではのモノづくりと情報サービスの強みを掛け合わせて、人々の快適な暮らしや企業の業務プロセスに不可欠な価値、そして地球に優しい価値を提供していきます。

DNPのビジネスモデル（製品・サービス）

- 「DNP環境配慮
パッケージング
GREEN PACKAGING」
- 太陽電池用封止材・
バックシート
- DNP多機能断熱ボックス
など



PRODUCT / SERVICE

環境配慮包材

▶ 地球環境への負荷低減に関する意識が世界的に高まり、環境に配慮

した製品・サービスの需要が拡大

社会課題／メガトレンド

- ▶ 脱炭素社会の構築
- ▶ 温室効果ガス排出量の削減
- ▶ 再生可能エネルギー使用の拡大

DNP独自の「P&I」とパートナーの強みを活かしたソリューション



「DNP環境配慮パッケージング GREEN PACKAGING」
3つの提供価値



資源の循環

リサイクルしやすい
素材や形態により
資源の循環を促進



CO₂の削減

石油由来のプラスチック
使用量を減らすことで
CO₂排出量を削減



自然環境の保全

自然の資源を守るため
持続可能な
原料調達を推進

社会へのインパクト

- ▶ 「資源の循環」「CO₂の削減」「自然環境の保全」の3つの価値を提供
- ▶ 2020年度に植物由来原料のパッケージで3,300トンのCO₂を削減
- ▶ 海外でモノマテリアル包材の供給を強化

今後の取り組み

- ▶ CO₂削減に貢献するバイオマテックや紙製包材等の製品の拡大
- ▶ モノマテリアル包材等のリサイクルし易い製品の拡大
- ▶ エコシステムの構築（リサイクルバリューチェーン）

DNPの強み

「DNP環境配慮パッケージング GREEN PACKAGING」

地球をまもる

GREEN PACKAGING

包装関連の事業において、3R（リデュース、リユース、リサイクル）+Renewable（持続可能な資源）を基本に環境負荷を低減し、さらに持続可能な社会の実現を目指したDNPオリジナルの製品・サービスにより、「資源の循環」「CO₂の削減」「自然環境の保全」という3つの価値を提供します。



「DNP植物由来包材 バイオマテック®」



「DNPモノマテリアル包材」

「DNP植物由来包材 バイオマテック®」

プラスチックの原料の一部を石油由来から植物由来に置き替えることで、石油由来のプラスチックと比べて、製品のライフサイクル全体でCO₂排出量を10%以上削減。シリーズの製品ラインアップを充実させ、脱炭素社会の実現に貢献。

「DNPモノマテリアル包材」

単一素材（モノマテリアル）でパッケージを作ることによりリサイクル性を向上。独自のコンバーティング（材料加工）技術で、単一素材でありながら保存性や強度などの機能を付与し、さまざまな形態・内容物に対応できる製品ラインアップを展開。

軟包装用グラビアインキをバイオマスインキに切り替え

植物由来の原料の一部を使用したバイオマスインキへの切り替えを推進。フィルムに印刷する軟包装の国内全工場での切り替えを進め、年間800トン以上のCO₂削減効果を見込む。

DNPの製品・サービス

情報コミュニケーション部門

出版関連事業

- 出版メディア関連
 - 1 雑誌・書籍
 - 2 ハイブリッド型総合書店「honto」
- 出版流通関連
 - 3 MARUZEN&ジュンク堂書店 渋谷店

情報イノベーション事業

- マーケティング関連
 - 4 チラシ、カタログ
 - 5 LINEチラシ
- BPO (Business Process Outsourcing)
 - 6 BPO
- 情報セキュリティ関連
 - 7 太陽エネルギー利用屋外液晶デジタルサイネージ／タッチパネル式多言語サイネージ (UD仕様)「アクティビジョン™」
 - 8 VR(仮想現実)
 - 9 ビジネスフォーム
 - 10 ICカード
 - 11 本人認証サービス
 - 12 透明ホログラムリボン

イメージングコミュニケーション事業

- 13 昇華型熱転写記録材および溶融型熱転写記録材
- 14 昇華型フォトプリンター
- 15 写真関連サービス・ソリューション



生活・産業部門

包装関連事業

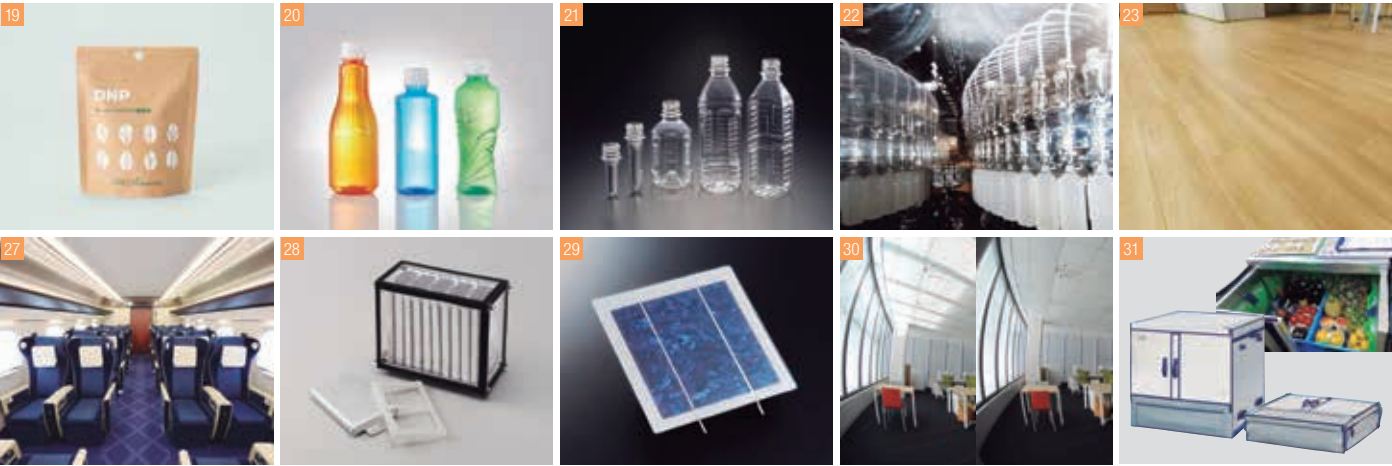
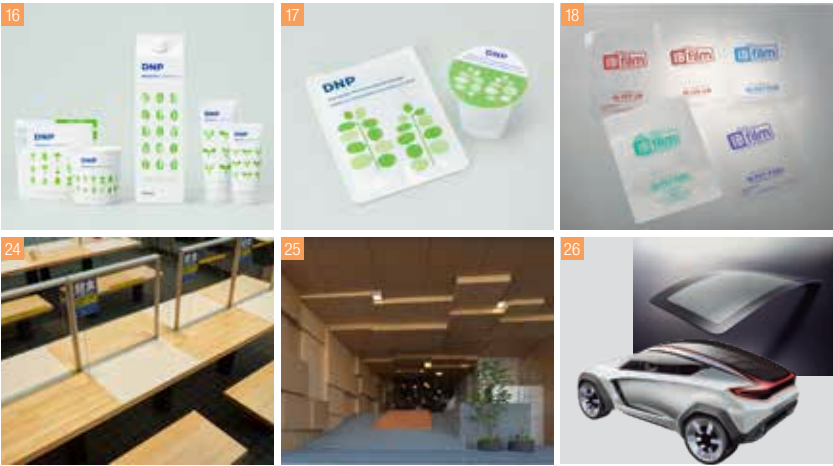
- 16 「DNP植物由来包材 バイオマテック®」
- 17 「DNPモノマテリアル包材」
- 18 DNP透明蒸着フィルム「IB-FILM®」
- 19 DNPスーパーハイバリア紙包材
- 20 DNP機能性フィルム複合型PETボトル「COMPLEX BOTTLE®」
- 21 PETボトル
- 22 PETボトル用無菌充填システム

生活空間関連事業

- 23 フローリング用オレフィンシート
- 24 抗菌・抗ウイルス製品
- 25 建物用外装材
- 26 曲面樹脂グレーディング
- 27 車両用内装材 (北陸新幹線)

産業用高機能材関連事業

- 28 リチウムイオン電池用バッテリーバウチ
- 29 太陽電池用部材
- 30 採光フィルム (左: フィルムあり、室内が明るく)
- 31 DNP多機能断熱ボックス



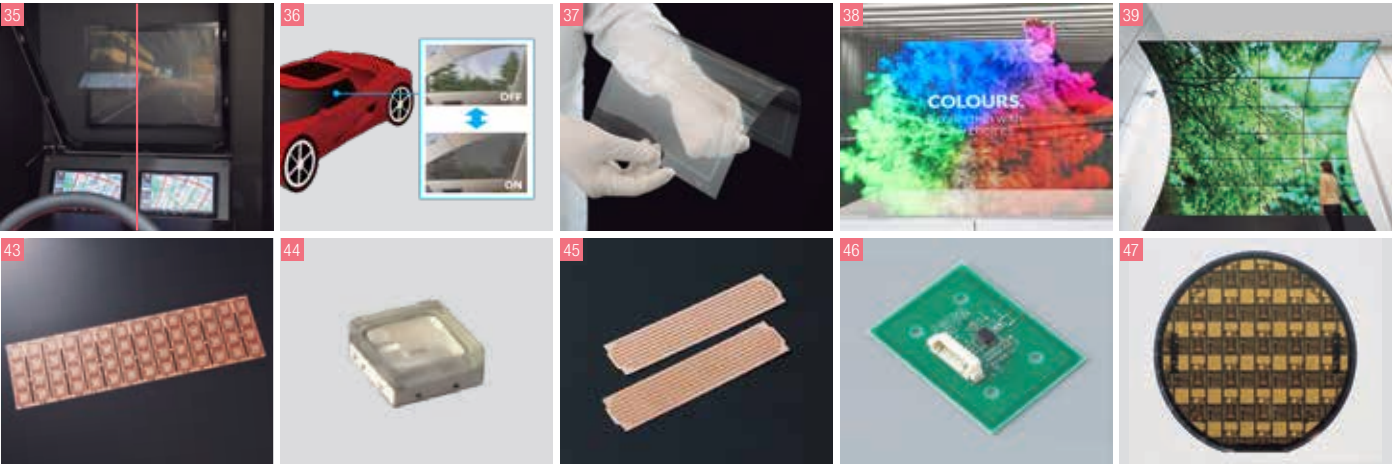
エレクトロニクス部門

ディスプレイ関連製品事業

- 32 ディスプレイ用光学フィルム
- 33 有機ELディスプレイ関連製品
- 34 液晶カラーフィルター
- 35 車載ディスプレイ用視野角制御フィルム (右: フィルムあり、映り込みなし)
- 36 電子シールド
- 37 静電容量式タッチパネル用電極フィルム
- 38 透明スクリーン
- 39 曲面大型有機ELデジタルサイネージ

電子デバイス事業

- 40 フォトマスク (左: 半導体用、右: ディスプレイ用など大型)
- 41 ナノインプリント用マスターテンプレート
- 42 ハードディスクドライブ用サスペンション
- 43 小型半導体パッケージ用リードフレーム
- 44 DOE (光学回折素子)
- 45 ペーパーチャンバー
- 46 NFC (近距離無線通信) モジュール
- 47 MEMS (微小電気機械システム) 製品





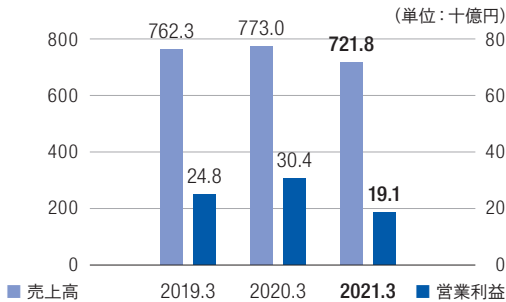
情報コミュニケーション部門



2020年度の財務ハイライト

外出自粛やイベント・キャンペーンの中止などにより減収減益

売上高	(単位：十億円)		
	2019.3	2020.3	2021.3
売上高	762.3	773.0	721.8
営業利益	24.8	30.4	19.1
営業利益率	3.3 %	3.9 %	2.7 %



【売上高について】

マイナンバーカード等のIDカードやBPO関連事業が増加したほか、電子書籍販売や図書館関連サービスも増加しました。一方で、出版印刷や商業印刷などの紙媒体やイメージングコミュニケーション事業が減少し、全体では前期に対して6.6%、512億65百万円の減収となりました。

【営業利益について】

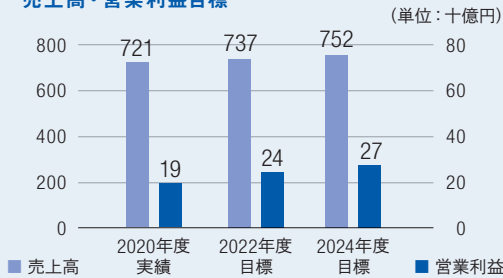
コストダウンや受注条件の改善にも取り組みましたが、収益性の高いイメージングコミュニケーション事業の減収の影響などにより、前期比で36.9%、112億31百万円の減益となりました。営業利益率は前期の3.9%から1.2ポイント下落し、2.7%となりました。

新型コロナウイルス感染症による当事業部門への影響

情報コミュニケーション部門	事業環境キーワード	外出自粛	経済対策	イベント・キャンペーン	非対面
		苦戦		順調	
情報イノベーション事業	パンフレット・カタログ等の紙媒体			デジタルマーケティング業務のアウトソーシング化 (BPO)	
イメージングコミュニケーション事業	写真撮影・プリント関連サービス				
出版関連事業	雑誌・書籍等の印刷受注			「honto」事業の電子書籍販売	

中期経営計画について

売上高・営業利益目標



基本方針

- 顧客体験価値 (CX) の拡大に向けたDXの推進
- 紙メディア製造拠点の縮小 など

強み

- 印刷・製造から流通・販売までの出版バリューチェーンの保有
- 高度なセキュリティ環境および管理体制
- リアルとデジタル等を掛け合わせたハイブリッドな事業展開 など

リスク・機会

- 新しい働き方や生活様式の構築、経済活動の急速な変化
- 知的財産の流出や侵害、個人情報の漏えい、サイバー攻撃の増大
- 雇用情勢の急激な変化にともなう人材確保の悪化 など

中期目標の達成に向けた事業戦略・主要施策

① 成長領域を中心とした価値の創出

● 生活者の知を支え出版文化の発展に貢献

電子書籍と紙の本を購入できるECサイトや、丸善・ジュンク堂書店などを連動させたハイブリッド型総合書店「honto」の事業を強化していきます。また、図書館の受託運営や電子図書館サービスの提供など、多彩なチャンネルを通して生活者の「知」を支えていきます。

● ハイブリッドマーケティングによる顧客体験価値 (CX: Customer Experience) の最大化

リアルとデジタル等をシームレスにつないで、国内外の企業のマーケティング手法を進化させていきます。各種マーケティング施策の立案から、それらを円滑に運用するシステムの提供などまで、ハイブリッドマーケティングを幅広く支援することで、企業と生活者のコミュニケーションを活性化し、顧客体験価値 (CX) の最大化を図ります。

● 企業の業務課題をBPOで効率的に解決

人手不足や働き方改革、有事の際のBCP (事業継続計画) 対応など、企業が抱えるさまざまな業務課題に対して、高度なセキュリティ環境、業務設計や情報管理のノウハウ、AI (人工知能) やRPA*などの最新技術を使って効率的に解決します。

※ RPA (ロボティック・プロセス・オートメーション) : AIを活用したロボット (ソフトウェア) による業務自動化

● キャッシュレス社会を支える多彩な決済手段を提供

ICカードやスマートフォン、2次元コードなど、生活者のニーズに合わせて多様化するキャッシュレス決済において、カードの製造やアプリの開発に加え、セキュアな決済基盤やマルチな決済に対応した端末を提供するなど、キャッシュレス社会の拡大に貢献していきます。

● DXを推進し写真撮影に関連する新しいサービスの展開を加速

日本全国の約7,000台をネットワーク化した証明写真機「Ki-Re-i」を活用し、公的証明書や各種資格証などの電子申請業務を支援するとともに、さらなる用途の拡大を推進していきます。また、M&Aで強化した技術等を活かし、テーマパークやイベント等で写真の体験価値を高める各種サービスを国内外で生活者に提供していきます。

② 各国・地域への最適な価値の提供

ICカード関連では、業務・資本提携先のベトナムとインドネシアの大手カードメーカーと協業し、東南アジア地域を中心に金融向けやIDカード等の事業を強化していきます。

写真プリント関連では、海外の製造・販売・サービスの体制をさらに強化し、新興国を中心に市場の開拓を継続していくほか、撮影・画像加工・認証の最新技術をグローバルに展開していきます。

③ あらゆる構造改革による価値の最大化

書店のデータを利用したマーケティングを強化し、保有する出版バリューチェーンを活用して、タイムリーに本を提供する製造・流通改革を進めていきます。また、出版印刷や商業印刷など、縮小する紙媒体の市場に合わせて生産体制を最適化していきます。BPO関連では、AIやRPAの採用によって生産性や品質の向上に努めるとともに、デジタルワークフローを導入し、国内外の拠点を効率的に活用することで、人や場所にとらわれない最適な体制で企業活動等をサポートします。



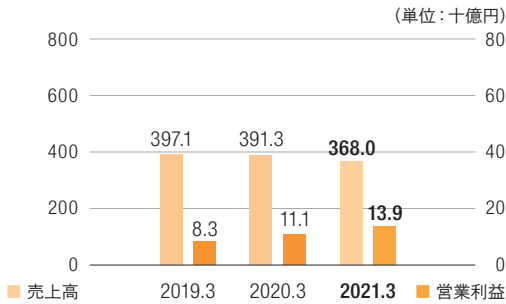
生活・産業部門



2020年度の財務ハイライト

事業の選択と集中に努め、減収ながらも増益を実現

売上高	(単位：十億円)		
	2019.3	2020.3	2021.3
売上高	397.1	391.3	368.0
営業利益	8.3	11.1	13.9
営業利益率	2.1 %	2.8 %	3.8 %



【売上高について】

リチウムイオン電池用バッテリーパウチが電気自動車向けのほか、ノートPC、タブレット端末やスマートフォン向けで増加しました。一方、コロナ禍での外出自粛などお土産や飲食店向けの業務用包材、住宅・自動車向け用内外装材、太陽電池用部材が減少しました。全体では、前期から6.0%、233億51百万円の減収となりました。

【営業利益について】

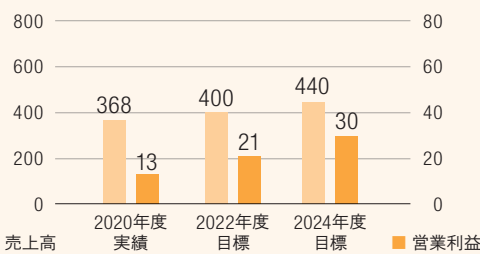
リチウムイオン電池用バッテリーパウチの伸びや原材料価格の下落などもあり、前期比で25.3%、28億21百万円の増益となりました。営業利益率は前期の2.8%から1.0ポイント上昇し、3.8%となりました。

新型コロナウイルス感染症による当事業部門への影響

生活・産業部門	事業環境キーワード	外出自粛	住宅着工	自動車業界	テレワーク
	苦戦	順調			
包装関連事業	飲料・お土産・飲食店向け 業務用包材		医療・衛生用品向け包材		
生活空間関連事業	住宅・自動車向け内外装材				
産業用高機能材関連事業	モバイル端末・車載向け リチウムイオン電池用バッテリーパウチ				

中期経営計画について

売上高・営業利益目標



基本方針

- コンバーティング技術を活かした新製品開発・販売の強化
- 低付加価値製品の見直しを強力に推進 など

強み

- コーティング、ラミネートなど独自のコンバーティング技術の保有
- 環境配慮製品、バリアフィルムなどの高付加価値製品の開発技術
- 世界トップシェアのリチウムイオン電池用バッテリーパウチ など

リスク・機会

- 脱炭素社会への移行、気候変動への対応、生物多様性の保全
- フードロスへの対応、安全・安心な食の確保
- 抗菌・抗ウイルス製品等による各種感染症への対応 など

中期目標の達成に向けた事業戦略・主要施策

① 成長領域を中心とした価値の創出

● 「オールDNP」で「脱炭素社会」「循環型社会」「自然共生社会」の実現をめざす

「DNP植物由来包材 バイオマテック」「モノマテリアル包材」などの「DNP環境配慮パッケージング GREEN PACKAGING」の製品・サービスの拡充や仕組みづくりを進めることにより、「資源の循環」「CO₂の削減」「自然環境の保全」という3つの価値を提供します。また、再生可能エネルギーの需要が広がるなか、発電効率や耐久性に優れた太陽電池用のバックシートや封止材など、環境負荷の低減につながる製品・サービスを開発・提供していきます。

● 高付加価値製品の提供

住宅や商業施設等にとどまらず、自動車や鉄道車両等も、快適性が求められる生活空間と捉え、DNP独自のEBコーティング技術などを活かした高付加価値製品のシェア拡大に努めていきます。また、新型コロナウイルス等の感染防止に向けて需要拡大が見込まれる抗菌・抗ウイルス製品（住宅・非住宅向け建材製品、リフォーム商材等）のラインアップをさらに拡充していきます。

● 次世代のモビリティ社会の実現に向けた製品・サービスの開発

電気自動車用にさらに需要が高まるリチウムイオン電池用バッテリーパウチを中心として、意匠性や機能性に優れた内装用の加飾フィルム・パネル、車体の軽量化につながる曲面樹脂グレージングなどの新商材、非接触で充電できるワイヤレス給電用シート型コイル、MaaS（モビリティ・アズ・ア・サービス）など、付加価値の高い製品・サービスを提供していきます。

② 各国・地域への最適な価値の提供

包装関連は、東南アジアにおけるシェア拡大をめざして、製造拠点があるインドネシアとベトナムのほか、タイやミャンマーなどの周辺国へ拡販を行うとともに、グローバル企業向けのシェア拡大を進めていきます。

生活空間関連は、意匠性に優れた金属パネルや自動車用内外装材について、グローバルな販売網を活かして欧米や新興国でのシェア拡大を図ります。

産業用高機能材関連は、リチウムイオン電池用バッテリーパウチや太陽電池用部材、産業用バリアフィルムについて、グローバル市場でのシェア拡大を加速させていきます。

③ あらゆる構造改革による価値の最大化

包装関連は、低付加価値製品の見直しと拠点の再編の一環として、2021年度中に関西地区の複数の設備を田辺工場（京都府）に集約する予定です。また、産業用高機能材関連は、鶴瀬工場（埼玉県）にリチウムイオン電池用バッテリーパウチの製造ラインを新設し、2021年3月に稼働を開始し、2022年度にさらに1ライン増設する予定です。

今後も「価値」の視点に立って事業ポートフォリオを見直し、生産性の改善、収益性の向上などを推進します。

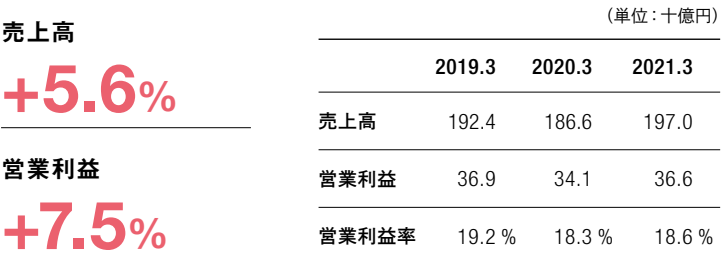


エレクトロニクス部門



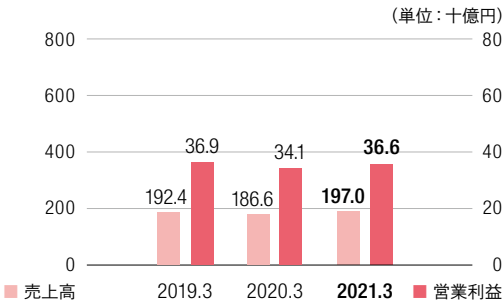
2020年度の財務ハイライト

情報端末の需要拡大などにより、安定的に業績を拡大



【売上高について】

テレワークなどで自宅で過ごす時間が増えるなか、タブレット端末やモニター、テレビ向けの光学フィルムが好調に推移しました。また、スマートフォンなどの有機ELディスプレイ製造用のメタルマスクが安定的に推移したほか、電子デバイス事業の各種製品も堅調であり、その結果、前期に対して5.6%、104億18百万円の増収となりました。



【営業利益について】

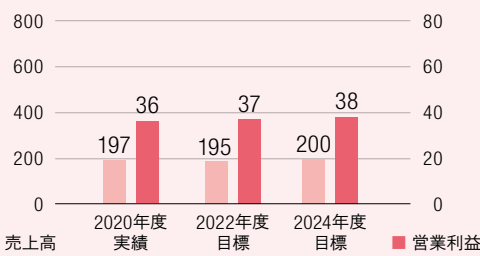
売上高の増加や事業構造改革の成果により、前期比で7.5%、25億55百万円の増益。営業利益率は前期の18.3%から0.3ポイント上昇し、18.6%となりました。

新型コロナウイルス感染症による当事業部門への影響



中期経営計画について

売上高・営業利益目標



基本方針

- リアルとデジタルの高度な融合に資するキーコンポーネンツ開発・提供
- 競争力が低下した事業の再構築 など

強み

- コーティング技術を強みとする世界トップシェアの光学フィルム
- エッチング技術や特許を活かした世界トップシェアのメタルマスク
- 最先端のフォトリソグラフィ技術等によるフォトマスク など

リスク・機会

- 新しい働き方や生活様式の構築への取り組み
- 技術革新の迅速化・多様化への対応、開発競争の激化
- 国内外の景気・消費動向・為替等の変化 など

中期目標の達成に向けた事業戦略・主要施策

① 成長領域を中心とした価値の創出

- 5G対応通信端末等の付加価値を高める新製品の開発・提供

DNPIは、高精度な半導体部材の製造などで培ってきた表面処理技術「エッチング」を用いて、5G対応機器の過熱を抑えつつ薄型化を実現する放熱部品「ベイパーチャンバー」で、従来品より約3割薄い0.25mm厚の製品を開発しました。また、透明なフィルム上に目に見えないほど細い金属配線を形成し、ディスプレイのほか、室内の壁・窓・天井、車体のガラス等に貼付して電波を受信する「透明アンテナフィルム」なども開発。こうした新製品の開発・提供に努め、5G・6Gの通信環境に向けて、情報端末の小型化や高機能化などの価値を創出していきます。

● 有機ELディスプレイ向け各種製品の開発を強化

スマートフォンやタブレット端末向けなどの中小型有機ELディスプレイの需要拡大を見据え、DNPが世界市場でトップシェアを獲得している有機ELディスプレイ製造用メタルマスクの生産能力を増強していきます。また、ディスプレイのフォルダブル(折りたたみ)化やローラブル(巻き取り)化などのニーズに対応した製品の開発に注力していきます。一例として、スマートフォンやタブレット端末、パソコン等の有機ELディスプレイを斜めから見た際に、画面が青みがかって見える現象「ブルーシフト」を改善する「ブルーシフト改善フィルム」を開発し、これを主にパネルメーカー等に提供していきます。

● 次世代フォトリソグラフィ関連技術の高度化と実用化

高度な情報社会に欠かせない高性能な半導体の製造技術であるEUV(極端紫外線)リソグラフィ向けに、先端半導体用EUVマスクを提供していきます。DNPは、フォトマスク専門メーカーと

して世界で初めてマルチ電子ビームマスク描画装置を導入し、次世代半導体用フォトマスクの生産性を向上させただけでなく、独自の製造プロセスを構築し、フォトマスク専門メーカーとして初めて5nm*プロセスノードEUVマスクを開発しました。今後、国内外の半導体メーカーのほか、研究機関や装置メーカーに先端EUVマスクを提供していきます。また、2050年までの脱炭素社会の実現に向け、半導体産業においてさらなる省エネルギー化が求められるなか、DNPは、半導体製造時の消費電力を劇的に減らす脱炭素技術である半導体NIL(ナノインプリントリソグラフィ)用テンプレートの開発に注力しています。世界唯一の半導体NIL用テンプレートメーカーとして、次世代半導体向け微細製品の供給を通じて、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

② 各国・地域への最適な価値の提供

米フォトロニクス社との合併で設立した半導体用フォトマスクの台湾と中国の拠点を活用し、強みを有した製品を展開していきます。技術面での連携なども進めており、今後、より微細なフォトマスクを東アジアや欧米などの市場に展開していきます。また、世界的な通商問題やカントリーリスクなどを常に注視し、各国・地域の社会的な課題や人々のニーズを把握し、それぞれ求められる価値の提供に努めていきます。

③ あらゆる構造改革による価値の最大化

市場成長性や収益性の視点から事業ポートフォリオの転換をさらに推進します。市場の変化で競争力が低下している液晶カラーフィルターなどの製品から、有機ELディスプレイ関連の高付加価値製品などへシフトしていくほか、IoTや5Gなどデジタル社会を支える製品へのシフトをさらに進めて、収益力を高めていきます。特に海外でのビジネスについては、為替や原材料価格の変動などに一層柔軟に対応し、業績への影響を最小限に抑えていきます。

* nm:ナノメートル(10⁻⁹メートル)

SUSTAINABILITY

サステナビリティへの 取り組み

- 60 CSRマネジメント
- 62 環境ビジョン／自然資本 取締役メッセージ
- 64 気候変動への取り組み
- 68 人財戦略 取締役メッセージ
- 70 人財・人権への取り組み
- 73 コーポレート・ガバナンス
- 76 役員一覧
- 84 社外取締役インタビュー



サステナビリティへの取り組み

CSRマネジメント

CSRマネジメントでは、推進すべき重点テーマを定めています。経営戦略、事業分野等のDNPとしての重要・優先テーマを抽出するとともに、国連グローバル・コンパクトの10原則、持続可能な開発目標（SDGs）などを中心とした、国際社会が重要視し、優先しているテーマを取り入れ、総合的な分析を行っています。

	重点テーマ	中長期ビジョン	中長期ビジョン達成に向け優先的に取り組む指標	中長期的な目標値*	2020 年度実績	
価値創造	SDGs達成に 貢献するビジネス	製品・サービスを通じて、SDGsの達成に貢献 する新しい価値を創造し、持続的な社会の発 展に貢献する。		① 環境配慮製品・サービスの売上高 （DNPは企業活動すべてを通じてSDGsの達成に貢献していきますが、 それを測る明確な指標のひとつとして、当項目を設定しています。） ② スーパーエコプロダクツ*の売上構成比 ※ DNP独自の評価により特定した環境配慮に優れた製品・サービス	① 2020年度までに売上高6,000億円 ② 2025年に10%	① 5,781億円 ② 871億円（6.5%）
	公正な事業慣行	法令および社会倫理にもとづいて、常に公正 かつ公平な態度で、秩序ある自由な競争市場 の維持発展に寄与する。		① 企業倫理行動委員会の開催回数 ② 自律的企業倫理研修の実施拠点数	① 毎月1回、年12回実施 ② 対象部門に対して100%の実施	① 毎月1回、年14回実施 ② 98.1%（105拠点） ※ 海外の2拠点は、コロナ禍の ロックダウンの影響により未実施
	人権・労働	人類の尊厳を何よりも大切なものと考え、あらゆる人 が固有に持つ文化、国籍、人種、民族、言語、宗教、 価値観、性別、年齢、性自認、性的指向、障がいの 有無などの多様性を尊重し、規律ある行動をとるとい う前提に立ち、社員の多様性に配慮した働き方を尊 重し、健康で安全な活力ある職場の実現をめざす。		①女性管理職比率 ②女性管理職層・リーダークラスの人数 ③障がい者雇用率 ④年次有給休暇取得率 ⑤休業災害度数率	① 2022年3月末時点までに管理職（課長クラス以上） に占める女性の割合を7%以上 ② 2022年3月末時点までに女性管理職層・リーダー クラスの人数を2016年2月（430名）より2倍 ③ 2.2%以上 ④ 前年度（54.7%）より増加 ⑤ 0.2以下	① 6.6% ② 2.0倍（873名） ③ 2.5% ④ 55.4% ⑤ 0.29
	環境	持続可能な社会の実現に向け、P&Iイノベー ションによる新たな価値の創出により「脱炭素 社会」「循環型社会」「自然共生社会」をめざす。 （P62-67参照）		➡ P62-63 環境ビジョン／自然資本 P64-67 気候変動への取り組みへ ➡ 「DNPグループ環境報告書2021」P16 環境活動目標・実績一覧へ		
	責任ある調達	高い価値創造と高いコンプライアンス意識の 両立をめざし、サプライチェーンにおけるス テークホルダーとともに、人権や環境などに配 慮した調達を行う。		① 主要サプライヤーにおける CSR調達ガイドライン調査の平均スコア ② 印刷・加工用紙調達ガイドライン適合証明書取得率	① 2030年度までに90点 ② 2030年度までに100%	① 国内86点、海外84点 ② 92%
	製品の 安全性・品質	製品・サービスを社会に供給する企業の責任 として、安全性や品質の確保を最優先すること で、社会の信頼を獲得する。		① 製品における重大な事故* 発生件数 ※ 重大な事故：当社製品の欠陥によって、製品使用者の生命、身体 に重大な被害を及ぼした場合、製品以外の財産に重大な影響を 及ぼした場合が対象 ② 新規開発品の製品安全リスクアセスメント実施率	① 0件 ② 100%	① 0件 ② 100%（350件）
	情報セキュリティ	個人情報をはじめ、多くの情報資産を取り扱う 企業の社会的責務として、情報資産の管理と 保護のため、万全なセキュリティを確保する。		① 情報セキュリティコンプライアンス評価実施数 ② 担当役員による個人情報等重点対策実施部門の 検査・指導数 ③ 情報セキュリティ教育・研修の受講率 ④ インターネット公開サイトのセキュリティ脆弱性テスト実施数	① 事業部門・グループ会社に対して 実施率100% ② 対象部門に対して実施率100% ③ 対象部門に対して受講率100% ④ 対象サイトに対して実施率100%	① 100%（87部門・会社） ② 100%（82回） ③ 100%（受講者数約41,000名） ④ 100%（実施数425システム）
企業市民	社会とともに生きる良き企業市民として積極的 に社会との関わりを深め、社会課題の解決や ボランティア活動、文化活動を通じて、社会に 貢献する。		① 社会貢献活動プログラムの社外参加者数 ② 社会貢献活動プログラムの社員参加者数 ③ フェアトレード関連商品の社内消費数 ④ 食堂応援メニューの提供数	2020年度から2024年度までの累計 ① 10,000名（年間2,000名） ② 6,000名（年間1,200名） ③ 250,000点（年間50,000点） ④ 70,000点（年間14,000点）	① 1,293名 ② 674名 ③ 39,190点 ④ 4,516点	

* 目標年度のないものは毎年度の目標値

ENVIRONMENTAL VISION/ NATURAL CAPITAL

環境ビジョン / 自然資本



持続可能な未来のために、 環境ビジョンの実現に向けて 新たな価値の創出に挑みます。

常務取締役 井上 寛

私たちDNPは、これまでと同様に、この先も常に事業活動と地球環境との共生を前提として、人々や社会が望む価値の創出に取り組んでいきます。しかし近年は、暴風雨や洪水等の異常気象が頻発し、新たな感染症の拡大も懸念されるなど、どのような価値をどんな優先順位で提供すれば良いのか、熟慮していく必要性が高まっています。

国内外でカーボンニュートラルへの取り組みが加速し、気候変動を抑え生態系を保全しながらコロナ禍からの経済復興をめざすグリーンリカバリーが求められています。そうしたなかでDNPは、「脱炭素社会」「循環型社会」「自然共生社会」を実現する具体的な活動の加速に向けて、2020年3月に「DNPグループ環境ビジョン2050」を策定しました。脱炭素社会の構築に向けては、2050年に自社拠点の事業活動にともなう温室効果ガス（GHG）排出量を実質ゼロにする計画です。

中期経営計画では、注力事業のひとつに「環境関連事業」を設定し、独自の「P&I」（印刷と情報）の強みと多様なパートナーシップを活かして、環境負荷が低く、付加価値が高い製品・サービスを開発していきます。DNPが世界トップシェアを獲得しているリチウムイオン電池用バッテリーパウチを電気自動車や次世代の全固体電池向けなどに広げるほか、再生可能エネルギー関連の太陽電池用部材や、原料の一部を石油由来から植物由来に置き替えた包材なども展開します。また、トレーサビリティの向上、資源の循環利用や輸送時の温度管理の徹底につながる情報サービス等も展開し、バリューチェーン全体における環境負荷の低減を進めます。

私たちは、全社員を対象とする行動規範のひとつに「環境保全と持続可能な社会の実現」を掲げ、「DNPグループ環境方針」を定めて、法規の遵守はもちろん、環境を強く意識した企業活動を推進しています。持続可能なより良い社会、より快適な暮らしの実現に向けて、多様な価値の提供にさらに注力していきます。

DNPグループ環境ビジョン2050

DNPは、「2050年のありたい姿」を示すものとして、2020年3月に「DNPグループ環境ビジョン2050」を策定しました。「脱炭素社会」「循環型社会」「自然共生社会」の実現に向けた価値創出の取り組みを一段と強化していきます。

脱炭素社会 (気候変動の緩和と適応) <ul style="list-style-type: none">自社拠点での事業活動に伴うGHG排出量実質ゼロを目指します。製品・サービスを通じて脱炭素社会の構築に貢献していきます。	循環型社会 (資源の効率的利用) <ul style="list-style-type: none">バリューチェーン全体で資源を効率的に利用し循環させることで、最大限の価値を提供します。	自然共生社会 (生物多様性の保全) <ul style="list-style-type: none">バリューチェーン全体での生物多様性への影響の最小化と、地域生態系との調和を目指します。	▶ 対応するSDGs
---	--	---	----------------

中期経営計画 (2020-2022年度) での取り組み	「環境中期目標」「DNPグループ環境ビジョン2050」	DNPがめざす社会
事業の推進 (価値創造) <ul style="list-style-type: none">環境負荷と付加価値を考慮した事業ポートフォリオの転換新規環境テーマの抽出低炭素原材料・素材の技術開発リサイクルスキームの構築	<div>中期目標<ul style="list-style-type: none">GHG排出量の削減※1 2030年までに2015年度比40%削減2025年にスーパーエコプロダクツ※2 売上構成比10%</div> <div>2050年目標<ul style="list-style-type: none">自社事業活動によるGHG排出量の削減 2050年までに実質ゼロ脱炭素社会の構築 製品・サービスで貢献</div>	脱炭素社会 気候変動への対応
価値創造・基盤強化の両輪で環境課題に取り組む 	<div>2025年に2015年度比資源循環率5ポイント改善</div> <div>2025年に2015年度比水使用量35%削減</div>	循環型社会 資源の効率的利用
	<div>「印刷・加工用紙調達ガイドライン」適合品調達率100%</div>	バリューチェーン全体で生物多様性の影響最小化

※1 GHG排出量削減の中長期目標について、2018年7月に「2030年までに2015年度比25%削減」でSBT (Science Based Targets) イニシアチブの認定を取得しましたが、2050年実質ゼロに向けて同目標を見直し、改めてSBT認定を取得しました。
※2 スーパーエコプロダクツ：DNP独自の評価により特定した環境配慮に優れた製品・サービス

気候変動への取り組み

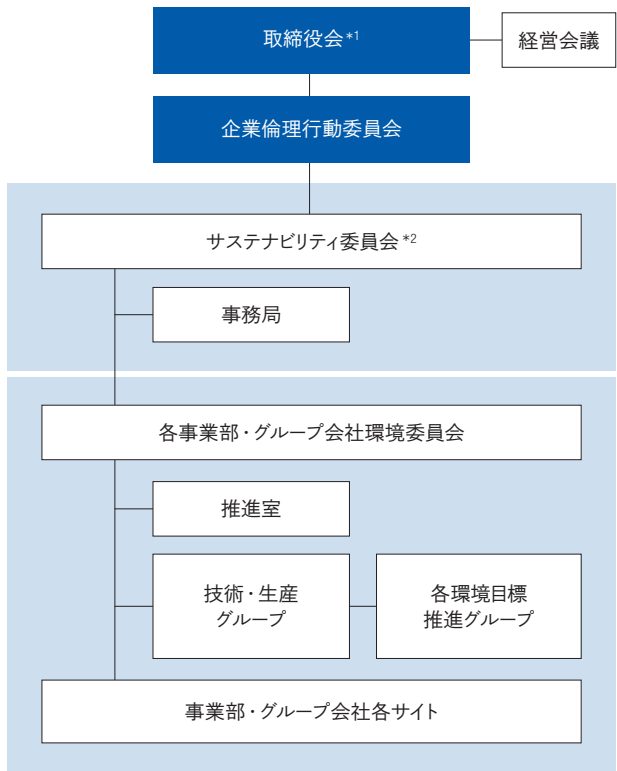
気候変動の影響は年々深刻さを増し、環境・社会・経済に大きな影響を及ぼしています。また、ウィズコロナ／アフターコロナの政策と併せて環境問題にも取り組む「グリーンリカバリー」に向けた動きが加速しており、日本においても、2050年に温室効果ガス（GHG）排出量を実質ゼロにする「カーボンニュートラル」が掲げられ、そのなかで、一層企業の果たすべき役割の重要性が増しています。

DNPは、気候変動をはじめとするさまざまな環境課題の解決に取り組むことで、生活の基盤を持続可能で安全・安心なものにするだけでなく、人々の期待に応える「DNPならではの価値」を提供していきます。また、これらの取り組みについて、「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD：Task Force on Climate-related Financial Disclosures）」が提言するフレームワークを活用した情報開示を通じて、ステークホルダーとの対話を積極的に進め、サプライチェーン全体でGHG排出量の削減に取り組めます。

ガバナンス

DNPは、気候変動を含む環境課題への対応を重要な経営課題のひとつに位置づけており、取締役会の管理監督のもと、内部統制の統括組織である「企業倫理行動委員会」と、サステナビリティに関する専門委員会として「サステナビリティ委員会」を設置し、環境に関する事項を取りまとめる役割を担っています。

サステナビリティ委員会は、環境担当の取締役を委員長とし、本社の各担当取締役および執行役員によって構成されています。本委員会は、グループ全体のサステナビリティに関する方針や目標・計画などの審議・決定、計画推進・目標達成状況の監督などを目的に年2回開催しているほか、必要に応じて随時開催しています。委員会で審議された重要事項については、取締役会において経営方針や経営戦略および他の重要案件とともに審議・決定しています。



各組織の役割

- *1 取締役会：気候変動対応の重要事項の審議・決定
- *2 サステナビリティ委員会：気候変動関連のリスクおよび機会の評価、基本方針や目標・計画の審議・決定、推進状況の監督など

「資源循環率*」を用いた産業廃棄物削減目標を設定

気候変動と並ぶ喫緊の課題として、循環型社会の構築が挙げられています。DNPは「DNPグループ環境ビジョン2050」に掲げた資源の効率的利用による循環型社会の実現に向けて、このたび中期目標を改定しました。新たな目標では、既に100%リサイクルされている紙の有価物を除く全ての不要物（廃棄物および有価物）のうち、マテリアルリサイクル、ケミカルリサイクルによる資源循環率を2025年までに2015年度に比べて5ポイント改善することを掲げています。また、エネルギーリカバリーによる利用は対象外としており、資源がより有効に活用される取り組みに注力していきます。

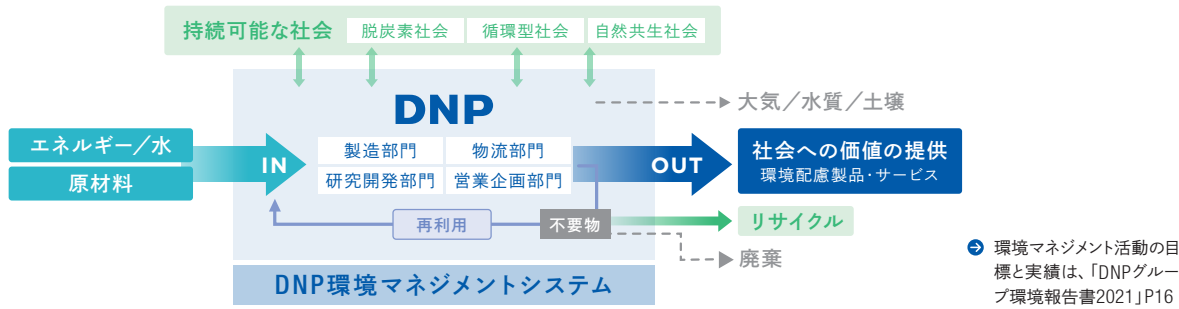
※資源循環率=資源循環量／紙を除く不要物の量

トップメッセージ	DNPの価値創造について			2021年3月期の実績	サステナビリティへの取り組み	データ編
	価値創造プロセス	中期経営計画	価値創出の取り組み			

リスク管理

DNPは、社会の課題や変動要素（リスク）によるマイナスの影響を最小限に抑えるため、統合的なリスクマネジメントの取り組みを推進しています。特に気候変動などの環境に関するリスクは、事業計画を踏まえ、ステークホルダーの関心や影響の大きさ、影響を及ぼす可能性の観点からサステナビリティ

ティ委員会が年に1回以上特定し、評価・管理しています。評価結果において特に重要と認識されたリスクと機会については、サステナビリティ委員会での議論を経たのち、取締役会にて審議し、活動の優先順位づけおよび目標の設定を行って経営に反映させています。



戦略

気候変動に関するリスクと機会には、脱炭素社会の構築に向けた規制強化や低炭素技術に対する需要、市場の要請の高まりなど移行に関連するものと、気温上昇の結果生じる物理的影響に関連するものが考えられます。

DNPは、事業の推進にあたって気候変動によるリスクの抽出と、長期リスクに対する戦略を検討するため、シナリオ分析による財務影響および影響を受ける期間について評価を実施しています（使用シナリオ：IPCC第5次評価報告書によるRCP8.5シナリオおよびIEAのWEOによる持続可能な開発シナリオ、ネット・ゼロ・エミッション2050）。

シナリオ分析の結果、脱炭素社会の構築に向けて、GHG排出量の規制強化や炭素税の導入の可能性が高く、運用コストの増加が見込まれると認識しており、環境負荷の見える化による経営基盤の強化や、環境負荷と付加価値を考慮した事業ポートフォリオの転換を進めています。また、2050年までに自社拠点での事業活動にともなうGHG排出量実質ゼロに向けて、2030年までの目標を定め、省エネ活動のさらなる強化や再生可能エネルギーの導入を進めています。一方、低炭素製品・サービスへの需要や市場はさら

に拡大し、技術開発やM&Aの加速がますます求められると考えています。このような変化に対しDNPは、「P&I」（印刷と情報）の強みを掛け合わせ、社外のパートナーと連携を深めることで、価値の創出に取り組んでいます。

また、中期経営計画において、成長領域のひとつに「環境とエネルギー」を設定し、収益性と市場成長性の視点から、環境関連事業やモビリティ関連事業などを注力事業として捉えています。今後、再生可能エネルギー関連やリチウムイオン電池用バッテリーパウチなどの低炭素に貢献する製品、シェアリングエコノミーに向けたセキュリティソリューションなどにおいて、事業の拡大を見込んでいます。さらに、環境配慮と利便性を両立した包装材の「GREEN PACKAGING」の拡大を進めているほか、サプライチェーン全体で連携したリサイクルスキームの構築や新規リサイクル技術の開発などを進めています。これらの注力事業における価値の創出に向けて、経営資源の投入や戦略的な投資を推進しています。

一方、短期的な物理的リスクの影響に関しては、事業継続のためのマネジメント体制を整備し、気候変動にともなう災害対応やサプライチェーンマネジメントを強化しています。

IPCC RCPシナリオ

IPCC第5次報告書（2014年発表）で示された代表的濃度経路に関する将来シナリオ。最も気温上昇が高いRCP8.5シナリオでは、2100年に2.6℃から4.8℃の気温上昇が予測されている。

IEA WEOシナリオ

持続可能な開発シナリオ（Sustainable Development Scenario, SDS）
クリーンエネルギー政策と投資が増加し、持続可能なエネルギー目標が2070年の達成に向けて軌道に乗るというシナリオ。電力需要の増加に対して、太陽光、風力等の再生可能エネルギーが大きく貢献すると予測している。

ネット・ゼロ・エミッション2050（Net Zero Emissions by 2050, NZE2050）
持続可能な開発シナリオの分析を拡大し、世界のGHG排出量を2050年までにネット・ゼロにする軌道に乗せるため、今後10年間に必要とされる施策を明示したもの。再生可能エネルギーによる貢献のほか、電化、エネルギー効率の大幅改善、行動変容などの迅速な実現に言及している。

気候変動に関する主なリスクとそれに対する取り組み・機会

① 脱炭素社会への移行が進むシナリオ（平均気温の上昇を2℃または1.5℃未満に抑えたシナリオ）

	移行シナリオ	期間	DNPのリスク	DNPの取り組みと機会
政策・法規制	カーボンプライシングに係る規制	中長期	・炭素税や排出量取引制度などの施行 ・再生可能エネルギーなどの導入による運用コストの増加 ・省エネルギー設備への投資拡大	・事業ポートフォリオの転換（事業の選択と集中） ・高効率機器への設備更新、生産拠点の最適化 ・LCA（ライフサイクルアセスメント）に配慮した製品・サービス設計の促進 ・脱炭素・低炭素エネルギーの利用促進
	プラスチックに係る規制	中期	・化石由来原材料を使用した製品に対する課税 ・代替原料への転換コストの発生	・「DNP植物由来包材 パイオマテック®」の拡販 ・リサイクル性の高い製品開発・拡販（単一素材化、紙などへの切り替え） ・リサイクルスキームの構築
	取水制限の導入	中期	・製造拠点の操業停止	・使用量削減や循環利用のほか、工程の見直し、可視化によるロス削減 ・海外拠点を含む全拠点を対象とした水リスク調査の実施
市場	市場の価値観・消費行動の変化	中長期	・低炭素や環境に配慮していない製品・サービスの淘汰	・脱炭素社会の実現に向けた製品の開発促進および市場拡大（リチウムイオン電池用バッテリーパウチ、「DNP環境配慮パッケージング GREEN PACKAGING」など） ・循環資源（紙など）への切替促進に向けた製品展開 ・認証材料の積極的な利用（森林認証紙など）
	エネルギー価格の上昇	中期	・操業コストの上昇 ・競争力の低下	・節電、設備の高効率化などの省エネ活動の推進
	原材料価格の上昇	中期	・印刷用紙の調達価格の上昇 ・化石由来原材料の調達価格の上昇	・ゼロエミッションの推進（原材料使用量削減、製品仕様・製造工程改善による資源の有効利用）
評判	気候変動問題に対する取り組み姿勢の評価	中期	・取り組みが十分でないと判断された場合の影響（自社イメージの悪化、株価の下落、投資対象からの除外による資本の減少など）	・情報開示の拡充とエンゲージメント ・市場動向のモニタリング ・長期環境ビジョン達成に向けたGHG排出量削減への取り組み

② 気候変動による物理的影響が顕在化するシナリオ（平均気温が4℃上昇するシナリオ）

	物理的シナリオ	期間	DNPのリスク	DNPの取り組みと機会
急性	大雨・洪水・台風など風水害の増加	短期	・災害による操業停止やサプライチェーンの寸断	・生産拠点における災害リスク対策 ・複数拠点での生産バックアップ体制の強化 ・調達先の多様化 ・従業員に対する補償・支援制度の強化
慢性	気温の上昇	中期	・熱中症発症の増加による操業阻害 ・冷房コストの増加	・生産拠点における熱中症リスクの見える化と注意喚起の実施 ・高効率設備の導入による省エネ対策
	水需給の変化	中期	・水使用料、原材料価格の上昇	・水の使用量削減や循環利用のほか、工程の見直し、可視化によるロス削減
	沿岸地域における水リスク	中期	・沿岸に立地している拠点の操業停止	・海外拠点を含む全拠点を対象とした水リスク調査の実施 ・水害リスクの高い地域での洪水対策実施

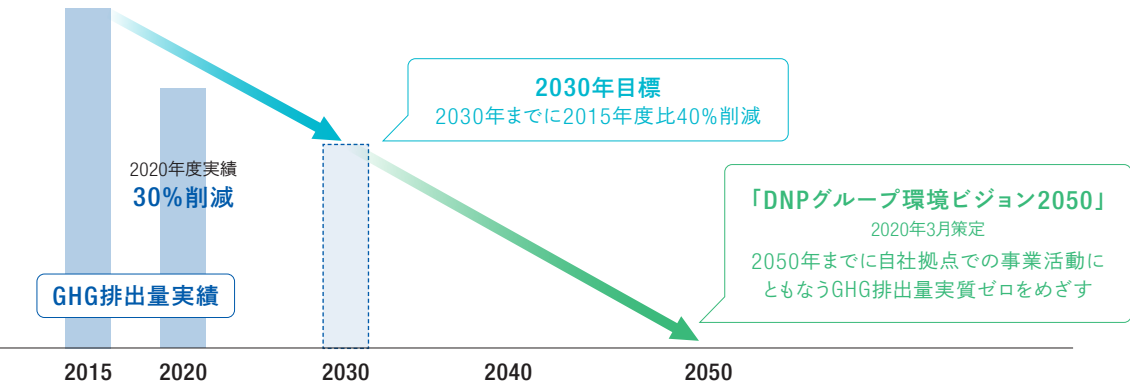
指標／目標

DNPは、気候変動にともなう機会の最大化とリスクの最小化に向けて、以下の目標を設定しています。リスクの最小化については、DNPグループ全体におけるScope1、2、3のモニタリングを実施し、実績に基づく戦略策定を進めています。自社拠点での事業活動にともなうGHG排出量（Scope1、2）

については、2050年カーボンニュートラルの実現に向けた2030年までの中期目標を掲げて削減活動を進めています。また、当社のGHG排出量の8割を占めるScope3については、サプライヤーにおける排出量の管理状況の調査などを進めています。

価値の創造	事業活動の基盤
中期経営計画に基づいて注力事業の拡大を図り、製品・サービスを通じた脱炭素社会の構築に貢献する。	事業活動にともなう自社拠点でのGHG排出量を削減する。
環境関連事業（P48-49参照）の売上高 2020年度実績 1,145億円 → 2024年度計画 1,750億円	中期削減目標 2030年までに2015年度比 40%削減とする（SBT取得目標）
モビリティ関連事業（P46-47参照）の売上高 2020年度実績 395億円 → 2024年度計画 1,000億円	↓ 長期環境ビジョン 2050年までに実質ゼロとする

GHG排出量削減イメージ



GHG排出量削減の新たな中期目標が「Science Based Targets (SBT) イニシアチブ」の更新認定を取得

DNPは、グループ全体のGHG排出量について、従来設定していた2030年度までの目標を15ポイント引き上げ、2015年度比で40%削減する新たな目標を設定しました。従来の目標については、パリ協定の「2℃目標」を達成するうえで科学的な根拠のある水準として、「Science Based Targets (SBT) イニシアチブ」の認定を取得しています。今回新たに設定した目標は、より厳格化された基準である「Well-below2℃目標（2℃を十分に下回る水準の目標）」に適合することが認められ、同イニシアチブより更新認定を取得しました。



サステナビリティへの取り組み

HUMAN RESOURCES STRATEGY

人財戦略

価値創出を加速させるための人事諸制度の再構築を中心に、
経営戦略としてのDNPのダイバーシティ&インクルージョン（多様性と包摂）についてお伝えします。



「未来のあたりまえ」の 創出に向け、多様な人材が 融合する組織を構築します。

代表取締役専務 宮 健司

DNPは、2019年度から集中的に人事諸制度の再構築に取り組んでおり、2021年4月から、第3弾の施策を展開しています。常に人々の身近にあたりまえに存在する欠かせない価値を生み出すためには、グローバルかつこれまでにない視点に立って、新たな事業アイデアを創出できる人材と、そうした人材を活かすためのより柔軟な組織が必要です。昨今、社会の変化は急激であり、また雇用が流動化するなか、従来の制度を一部改定するだけでは十分に対応できません。DNPは、現在と将来の社会課題や自社を取り巻く経営環境を踏まえ、ゼロベースで人事諸制度の再構築を進めてきました。

例えば、事業ポートフォリオと連動させた人材のポートフォリオを策定し、ジョブ型とメンバーシップ型の両方の長所を掛け合わせたハイブリッドな人事諸制度を設けました。また、メガトレンドのひとつであるデジタルトランスフォーメーションを活かして価値を創出していくため、ICT人材の強化に向けた制度も新設しました（詳細はP.41参照）。

また、社員が自ら積極的に行動し、主体的に「未来のあたりまえ」をつくるために、チームの「心理的安全性」を構築し、職場を働きやすいものにしていくことが重要だと考えています。チーム内での自由な発言や行動をポジティブに評価することで、一人ひとりの多様な強みの発揮につなげ、その掛け合わせによる新しい価値の創出を進めていきます。

DNPは、人事諸制度の再構築などを通じて大きな変革に取り組んでおり、時代の変化に対応するだけでなく、自らが変化を起こしていくために、社員全員が力を発揮できる組織を構築していきます。私たちはこれからも、「常に変革に挑戦する企業風土」を醸成し、社会や生活者に新しい価値を提供し続けていきます。



ダイバーシティの推進は 重要な経営課題。キーワードは 「当事者意識の醸成」です。

取締役 宮間 三奈子

早い時期から女性の活躍推進に力を入れてきたDNPは、2018年にダイバーシティ推進室を開設し、多様性を活かした価値創出の取り組みを加速させています。特に2019年以降はこれまで以上に、女性に限らず、障がいのある社員、LGBTQ+の社員、多様な国籍の社員、シニアの社員など、多様な人材の一層の活躍を支援し、社員一人ひとりの強みを掛け合わせていく取り組みに注力してきました。

2020年7月には、代表取締役社長が「DNPダイバーシティ宣言」を行い、重要な経営課題として「ダイバーシティ&インクルージョン（多様性と包摂：D&I）」に取り組むことを社内外に発信しています。「当事者意識の醸成」が欠かせないという考えのもと、多様な強みを持つ社員一人ひとりが、まさにDNPのD&Iを構成する一員であり、当事者にほかならないことなどを宣言しています。

その具体的な活動の一環として、2021年2月には社内イベント「ダイバーシティウィーク」を初めて開催しました。一人ひとりの違いを実感し、自分自身が「D&Iの当事者」であるという意識の醸成につなげる18種のプログラムを実施しています。7,000名を超える社員が参加し、アンケートでは約7割の社員が「新たな意識の変化や気づきが生まれた」と回答しており、多くの社員が違いを強みにすることを知識としてだけでなく心から理解し、受け入れたという手ごたえにつながっています。当事者としての社員自身が課題を設定し、D&Iの推進について考え、実際の行動につなげていくよう、引き続き努めていきます。

DNPはこれからも、新しい価値の創出に向けて、社員一人ひとりの違いを尊重し、互いに受け入れ、多様性を組織の力として活かす取り組みを推進、強化していきます。

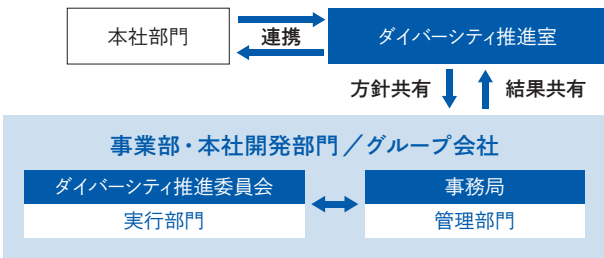
人財・人権への取り組み

DNPが「未来のあたりまえ」の創出を加速するには、社員全員が一人ひとりの違いを尊重し、互いに受け入れ、その多様性を活かすことができる組織風土が欠かせません。そのため、社員の心身の健康と安全を基盤とし、人材育成の強化、人事諸制度の再構築などのさまざまな施策を推し進めています。また、DNPの価値創造プロセスに関わる全ての人々の権利を保つことが、社会の一員としての企業が果たすべき責任であると認識し、多くのステークホルダーとの対話を通して、人権への取り組みを強化しています。

人財への取り組み

マネジメント

DNPは、新しい価値の創出には「ダイバーシティ&インクルージョン（多様性と包摂：D&I）」が重要であると考え、グループ全体にD&Iを浸透・定着させる体制として、担当専務取締役のもと、本社直轄の「ダイバーシティ推進室」を設置しています。各事業部門やグループ会社等に設置したダイバーシティ推進委員会と連携し、活動を加速させています。



戦略と施策

2020年7月、D&Iの一層の推進に向けたトップコミットメントとして「DNPダイバーシティ宣言」を行いました。代表取締役社長が先頭に立ってD&Iを推進し、管理職の意識変革を促し、社員一人ひとりが能動的に挑戦できる会社、新しい価値を創出する会社にしていくことを宣言しました。

また、2019年度より集中的に人事諸制度の再構築を進めるなかで、主に多彩なキャリアを持つ社内外の人材や若手社員、ICT人材を対象にした制度の改定を行っています。そのほか、シニア層が多様な働き方を選べる選択定年制の導入、同一労働・同一賃金に対応した制度の改定、オンラインとオフラインを融合した新しい働き方やマネジメントの推進などに取り組んでいます。ダイバーシティ関連の制度としては、配偶者に関連する制度の一部の対象を同性

や事実婚のパートナーに拡大したほか、キャリアとライフの両立をサポートする制度、介護や育児関連をはじめとした短時間勤務等の制度などを拡充しました。

DNPダイバーシティ宣言

- ダイバーシティ&インクルージョンの推進を先頭に立って取り組みます。
- 管理職の意識を一人ひとりの違いを強みとして活かす「対話型スタイル」に変えます。
- 社員一人ひとりが能動的に挑戦できる会社、新しい価値を創出する会社にします。

2020年7月17日
代表取締役社長 北島義斉

KPI／目標

DNPは、D&Iの推進に向けたマネジメント強化の効果を高めていくため、以下のような目標（KPI）を策定し、その実現に取り組んでいます。

女性管理職比率

5.6% → 7.0%以上
(2018年度実績) (2021年度目標)



女性管理職層・リーダークラスの人数

2022年3月末時点までに
2016年2月(430名)の2倍とする

男性育休取得率

54.3% → 100%
(2020年度実績)

2020年度の主な施策

DNPは3つの基本方針のもと、以下の施策に注力しました。

ダイバーシティ基本方針	2020年度の主な施策
多様な人材の育成	<ul style="list-style-type: none">現在の「MBO (Management By Objectives) 制度」に「OKR (Objectives & Key Results)」の要素を組み入れたDNP独自の価値目標制度「DVO (DNP Value Objectives) 制度」の導入*中堅幹部層が自律的に管理職または専門職のコースを選択できる複線型キャリア制度の導入*と、この制度に連動した中堅社員対象の専門職制度の拡充*社員の自発的意志に基づきグループ内の他部門を兼務できる社内複業制度の導入*海外駐在員の労働条件の見直し*
多様な人材が活躍できる風土醸成	<ul style="list-style-type: none">社内イベント「ダイバーシティウィーク」の開催障がい者の活躍推進に取り組む経営者ネットワーク「The Valuable 500」への賛同LGBTQ+に関するオンライン動画研修を実施  <p>ダイバーシティウィークの社内向けトップページ</p>
多様な働き方の実現	<ul style="list-style-type: none">テレワーク(在宅勤務／リモートワーク)の常態化・定着への仕組みを導入*株式会社ワーク・ライフバランスが推進する「男性育休100%宣言」への賛同プレパパ・プレママを対象を広げて、仕事と育児の両立支援セミナー「カンガルーの会」をオンラインで開催同性や事実婚のパートナーに対し、配偶者関連の制度の一部を新たに適用するなど、LGBTQ+の社員への対応の充実*キャリアとライフの両立をサポートする制度の拡充* 通院・治療(不妊治療・がん治療など)や進学・通学(スキルアップを目的とするもの)との両立支援

※印の施策は、人事諸制度再構築のなかで2021年度から導入

TOPICS

「DNPグループ健康宣言」(2021年4月制定)

DNPは常に、社員の健康と安全を最優先と考えて企業活動を推進しています。2019年には「DNPグループ安全衛生憲章」を策定し、安全の確保に向けた取り組みを加速させています。2020年からはコロナ禍をきっかけのひとつとして、あらためて「社員とその家族の心と身体の健康の大切さ」を再認識し、DNP独自の健康経営・健康施策を目指すため「DNPグループ健康宣言」を社内外に発しました。この宣言に従い「心身の健康の保持・増進」だけでなく、社員一人ひとりが前向きな心を持つ「こころの資本」の醸成や、職場やチームでの信頼関係に基づく「心理的安全性」の構築に向けた取り組みを強化し、社員の幸福度を高めることで、企業価値の向上につなげていきます。

人権への取り組み

方針と体制／ガバナンス

サプライチェーンのグローバル化・複雑化によって、企業には人権に対する一層の配慮が強く要請されています。DNPは2020年に、「国際人権章典」「労働における基本的原則および権利に関する国際労働機関（ILO）宣言」等の国際規範に基づき、取締役会の審議を経て、「DNPグループ人権方針」を策定しました。人事・労務のほか、ダイバーシティ推進、サステナビリティ推進、購買、事業推進、法務・コンプライアンス関連など、各部門が連携を深めて、人権尊重の取り組みを強化しています。

人権デュー・ディリジェンス

DNPは、自社の事業活動が国際社会や地域社会に及ぼす影響を評価・改善していくため、2006年より「責任ある調達」の取り組みを行っています。2017年と2020年には、国際情勢を踏まえて「DNPグループCSR調達ガイドライン」を改定し、マネジメントの適用範囲を、①国内からグローバル全体へ、②サプライヤーから業務委託先・人材エージェントへ、③1次サプライヤーから2次・3次サプライヤーへと拡大しました。年1回実施しているサプライヤーの

	社内への取り組み	サプライチェーンへの取り組み
2020年度 トピックス	<div>海外グループ9社において喫緊に対処すべき重大な問題は認められなかったが、潜在リスクの把握に向けた準備を実施</div> <div>社内情報サイトを見直し、社員の相談窓口へのアクセスを改善</div> <div>全社員を対象とする「ビジネスと人権」に関する研修を準備(2021年度開講)</div>	<div>「DNPグループCSR調達ガイドライン」を全面改定。人権・労働、安全衛生等の内容を見直すとともに、2次・3次サプライヤーへマネジメントを拡大</div> <div>サプライヤーの理解促進に向け、「DNPグループCSR調達ガイドライン解説書」(日英版)を整備</div>
救済制度	社員やサプライヤーがコンプライアンス上の問題を通報・相談しやすく、会社としても権利侵害等を把握・特定できるよう、苦情処理の仕組みを構築するなど、環境整備をグローバルに推進。通報者が不利益を被らないよう、情報の機密性や通報者の匿名性を保護しながら運用している。	
	<div>社内向け窓口</div> <div>・ オープンドア・ルーム</div> <div>・ グローバル内部通報制度</div> <div>・ 相談室</div>	<div>サプライヤー向け窓口</div> <div>・ サプライヤー・ホットライン</div>
教育と浸透	<div>「DNPグループ人権方針」に基づく啓発活動や研修を講義およびe-ラーニング等で実施</div> <div>社員だけでなく、サプライヤーに向けた人権教育も、CSR調達活動の一環として実施</div> <div>・ 全社員を対象に、ハラスメントに関する研修やダイバーシティ研修を実施</div> <div>・ マネジメントに関わるスタッフ向けの専門的な研修を実施</div>	<div>調達業務に携わるスタッフ向けの社内勉強会を実施</div> <div>・ 主要サプライヤーを対象とした勉強会を実施</div> <div>・ 「DNPグループCSR調達ガイドライン」に基づく取り組みの状況調査、「評価シート」のフィードバックと面談指導を実施</div>

コーポレート・ガバナンス

DNPは、社会の持続可能な発展に貢献し、自身の企業価値を向上させて、あらゆるステークホルダーから信頼される企業となるために、コーポレート・ガバナンスの充実が経営上の重要課題であると考え、的確な経営の意思決定、それに基づく適正かつ迅速な業務執行、それらを監督・監査する体制の構築・運用に努めています。

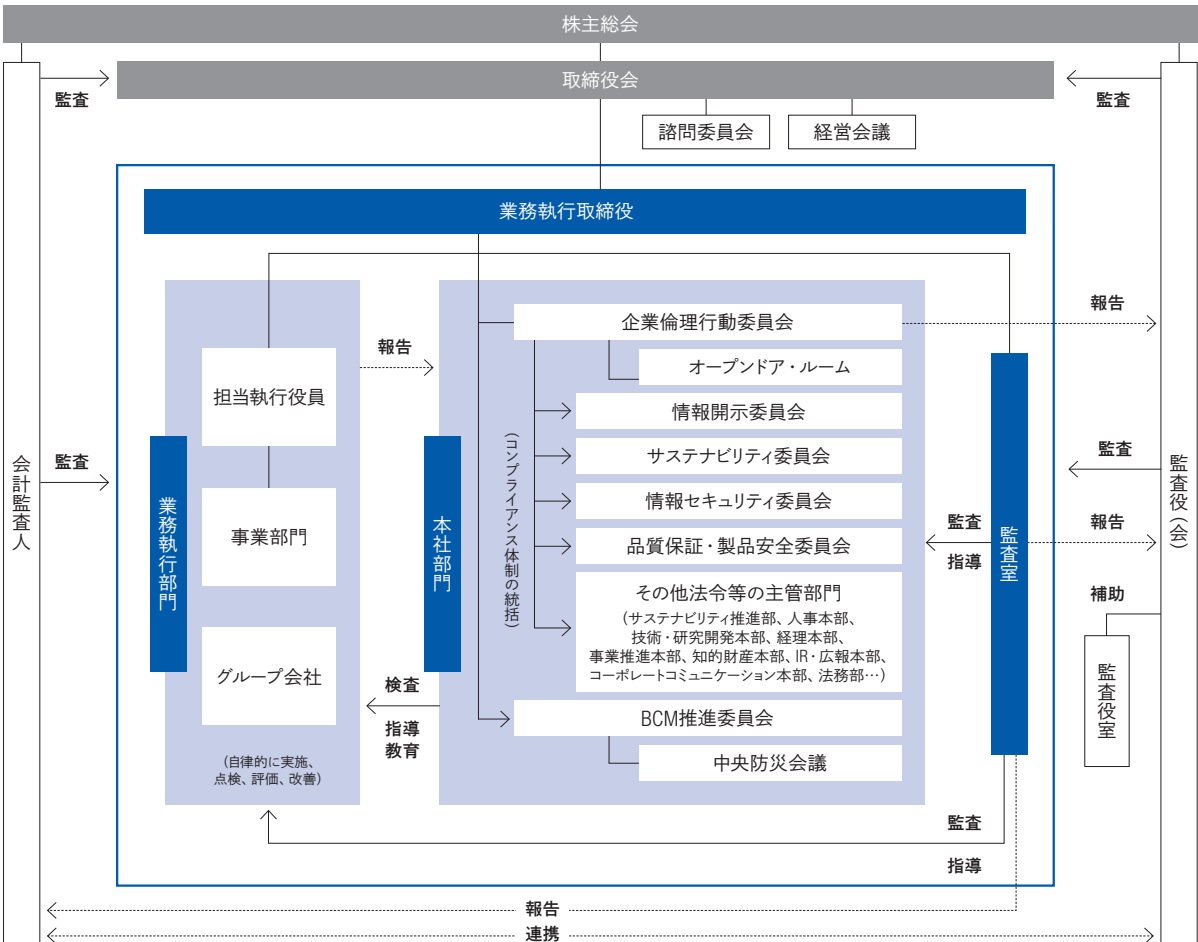
DNPのコーポレート・ガバナンスの概要

DNPグループは、「人と社会をつなぎ、新しい価値を提供する」という企業理念を掲げています。この理念のもと、中長期にわたり事業を安定的に拡大していくには、企業としての社会的責任を常に認識することが大切と考えており、「価値の創造」「誠実な行動」「高い透明性（説明責任）」の3つを企業が果たすべき責任と捉え、その実践に努めています。

健全な起業家精神に基づくさまざまなビジネスチャンスに果敢に挑戦するとともに、さまざまなステークホルダーから信頼されることが、今後の事業競争力の向上に不可欠であるため、内部統制システムを含めたコーポレート・ガバナンスの充実は、経営上の重要課題と考えています。的確な経営の意思決定、それに基づく適正かつ迅速な業務執行、ならびにそれらの監督・監査を可能とする体制を構築・運用するとともに、個々人のコンプライアンス意識を高めるための研修・教育を徹底しています。

このような基本的な考え方に基づき、当社では、監査役会設置会社の機関設計を採用しつつ、社外取締役や執行役員制度の導入に加えて、任意の委員会を設置・運営することで、取締役会の適正性・機動性・柔軟性および多様性を確保し、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資することができると考えています。

コーポレート・ガバナンスおよび内部統制の体制模式図



取締役会の役割・責務

- 当社の取締役会は、多岐にわたる事業分野に関して、それぞれの専門的知識や経験を備えた取締役が、企業理念の実現に向けた経営の意思決定に参加し、責任と権限をもって職務を遂行するとともに、他の取締役の職務執行の監督を行うことのできる体制としています。
原則として月1回開催され、必要に応じて執行役員が報告者として出席し、重要な経営課題について審議・決定しています。取締役会に付議する議案の基準については、法令および定款に準拠して制定された取締役会規則で明確にしています。なお、その他の意思決定や業務執行については、組織規則等に基づき、業務執行取締役から各基本組織を担当する執行役員または組織長へ適切な権限委譲を実施することで、効率化を図っています。
- 当社は監査役会設置会社であり、財務および会計に関する相当程度の知見を有する監査役1名を含む5名から構成されます。各監査役は、取締役の職務執行について、監査役会の定める監査基準および分担に従い監査を実施し、必要に応じて取締役および執行役員等に対して、業務執行に関する報告を求めます。各監査役は、全ての取締役会に出席し、付議議案について必要な発言を行います。

取締役会全体の実効性評価

当社では、2015年6月のコーポレートガバナンス・コード適用開始以降、毎年4月頃、取締役会全体の実効性を評価しています。取締役・監査役にアンケートを実施し、その結果抽出された問題点の改善や強みの強化等の適切な措置を講じていく継続的なプロセスにより、取締役会全体の機能向上を図ることを目的としています。

昨年（2020年）3月に実施したアンケートでは、第三者機関のアドバイスを踏まえ、社会情勢を考慮したテーマへの取り組みなども評価対象とした結果、取締役会の実効性に問題はないとの評価を得ましたが、課題として、取締役会議案の準備段階における「グループ会社全体の視点」での社内議論の深耕などについて、引き続き改善を図っていくこととなりました。

この昨年の取締役会評価の結果を受け、当事業年度（2021年3月期）は、中期経営計画や事業投資議案における「グループ会社全体の視点」での社内議論の概要報告を充実させるといった取り組みを実施し、その上で、昨年

- 当社には、社外取締役が4名、社外監査役が3名おり、全員が東京証券取引所および当社の定める「独立性基準」を満たした独立役員です。独立役員は、それぞれが有するさまざまな専門的知識や経験に基づき、経営陣から独立した立場で、取締役会の付議議案に関して発言することを通じて、経営の透明性が確保できるとともに、一般株主の利益を保護することになるものと考えています。
- 経営会議**
- 当社は、経営活動の迅速性および効率性を高めるため、業務執行取締役で構成する経営会議を設置し、経営方針、経営戦略および経営上の重要な案件等について検討・審議します。

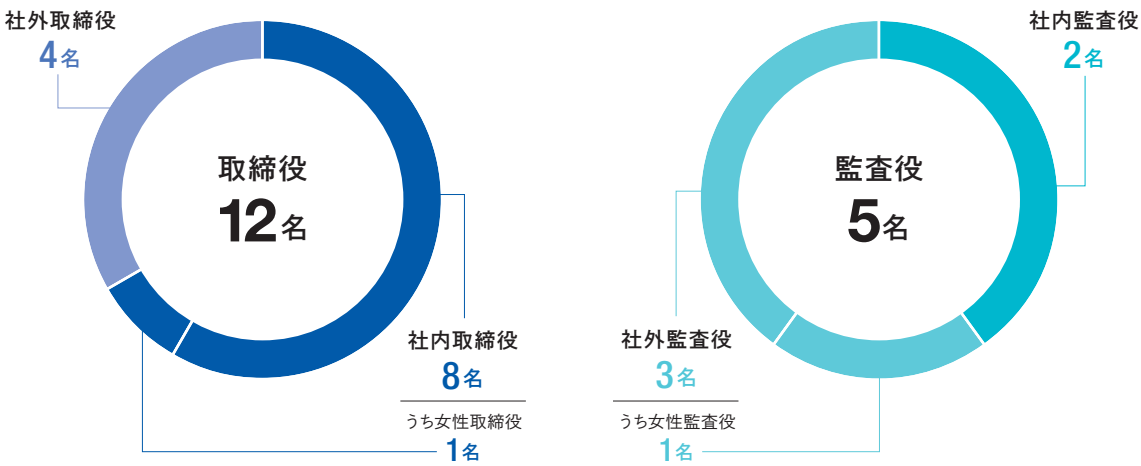
諮問委員会

当社は、取締役会の監督機能強化の一環として、当社の取締役や執行役員の指名および報酬等の決定に関する手続きの透明性および客観性を確保するため、独立性を有する社外役員で構成される諮問委員会を設置しています。諮問委員会の委員は、社外取締役の宮島司氏、笹島和幸氏および社外監査役の石井妙子氏の3名です。

の改善課題における進捗度を測る項目に絞ったアンケート調査を実施したところ、全般的に改善が図られたことが分析結果より確認できました。

一方で、ニューノーマルの構築やグローバルレベルでの環境意識の高まりを受けた社会変化などにともない、グループ会社全体の事業リスク等について、取締役会での議論の一層の充実を図っていくことが求められていることから、2021年5月の取締役会において、このような課題へのさらなる取り組みに注力していくことについて、全役員で認識を共有しました。

目 当社取締役会の構成（2021年6月29日現在）



目 当社取締役および監査役の専門性（スキル）・経験

		企業経営 事業戦略	ESG ダイバーシティ	財務・管理会計 資本政策	人事・労務 人材開発	法務 コンプライアンス リスク管理	海外事業	IT DX	R&D 新規事業
取締役	北島 義俊	●					●		
	北島 義斉	●					●		
	宮 健司	●	●		●	●	●		●
	山口 正登	●					●	●	●
	井上 覚	●	●			●		●	●
	橋本 博文	●		●		●	●		●
	黒柳 雅文	●		●					
	宮間三奈子		●		●			●	●
	宮島 司					●			
	富澤 龍一	●					●		
社外	笹島 和幸								●
	森田 育男		●						●
監査役	星野 尚樹			●			●		
	佐野 敏夫			●		●			
	森ヶ山和久	●		●	●				
	松浦 恂					●			
	石井 妙子				●	●			

サステナビリティへの取り組み

役員一覧

きたじま よしとし
北島 義俊

代表取締役会長

1933年8月25日生



｜略歴、地位および担当

1963年5月	当社入社	1975年8月	取締役副社長
1967年7月	取締役	1979年12月	代表取締役社長
1970年7月	常務取締役	2018年6月	代表取締役会長
1972年1月	専務取締役		

｜取締役としての資質

1979年から当社代表取締役社長としてDNPグループの業績向上を牽引してきたことから、経営全般に関する幅広い知見や豊富な経験・実績を有しており、グループ全体の監督を適切に行うことができる資質を有しています。

きたじま よしなり
北島 義斉

代表取締役社長

1964年9月18日生



｜略歴、地位および担当

1987年4月	(株)富士銀行入行	2005年6月	専務取締役
1995年3月	当社入社	2009年6月	代表取締役副社長
2001年6月	取締役	2018年6月	代表取締役社長
2003年6月	常務取締役		

｜取締役としての資質

DNPグループでの経営者としての豊富な経験に基づき、事業成長と企業業績向上に向けたグループ戦略の実現を図るとともに、グループ全体の監督を適切に行うことができる資質を有しています。

みや けんじ
宮 健司

代表取締役専務

1954年6月11日生



｜略歴、地位および担当

1978年4月	当社入社	2020年6月	専務取締役
2003年7月	人事部長		人事本部、IR・広報本部、人財開発部、ダイバーシティ推進室、総務部担当
2010年6月	役員		BCM推進委員会委員長
2014年6月	常務役員	2021年6月	代表取締役専務
2018年6月	常務取締役		

｜取締役としての資質

DNPグループでの経営者としての豊富な経験に基づき、事業成長と企業業績向上に向けた人事・労務戦略等の実現を図るとともに、グループ全体の監督を適切に行うことができる資質を有しています。

やまぐち まさと
山口 正登

代表取締役専務

1952年9月10日生



｜略歴、地位および担当

1975年4月	当社入社	2017年6月	専務執行役員
1994年12月	生産総合研究所研究開発第1部長		生活空間事業部、モビリティ事業部、高機能マテリアル事業部担当
2008年6月	役員	2021年4月	専務執行役員
	ディスプレイ製品事業部副事業部長		技術研究開発部門、生活・産業部門、エレクトロニクス部門統括
2012年6月	常務役員	2021年6月	代表取締役専務
	ファインエレクトロニクス事業部長		

｜取締役としての資質

技術、研究開発やディスプレイ製品等の製造責任者およびICTを利用した新規事業開発の責任者としての経験に基づき、DNPグループにおける豊富な経営経験を有しており、事業成長と企業業績向上に向けた事業開発等の実現を図るとともに、グループ全体の監督を適切に行うことができる資質を有しています。

いのうえ さとる
井上 寛

常務取締役

1955年1月14日生



｜略歴、地位および担当

1978年4月	当社入社	2015年6月	常務取締役
2008年10月	技術開発センター長	2021年4月	技術・研究開発本部、技術開発センター、サステナビリティ推進部担当
2013年6月	取締役		
	技術本部、技術開発センター、環境安全部担当		

｜取締役としての資質

DNPグループでの経営者としての豊富な経験に基づき、事業成長と企業業績向上に向けた技術開発戦略等の実現やデジタルトランスフォーメーション（DX）技術の積極的な活用を図るとともに、グループ全体の監督を適切に行うことができる資質を有しています。

はしもと ひろふみ
橋本 博文

常務取締役

1957年7月8日生



｜略歴、地位および担当

1981年4月	当社入社	2018年6月	常務執行役員
2015年6月	役員		事業推進本部担当
	事業企画推進室長		日本ユニシス(株) 監査役(現任)
2016年4月	丸善CHIホールディングス(株) 取締役兼任(2020年4月まで)	2020年6月	常務取締役
			事業推進本部、価値創造推進本部担当

｜取締役としての資質

DNPグループにおける豊富な経営経験や、当社事業企画部門での実績に基づき、事業成長と企業業績向上に向けた経営戦略・資本政策等の実現を図るとともに、グループ全体の監督を適切に行うことができる資質を有しています。

くろやなぎ まさふみ
黒柳 雅文

常務取締役

1960年5月4日生



｜略歴、地位および担当

1983年4月	当社入社	2015年6月	役員
2004年4月	経理本部経理第1部長		経理本部長
2010年6月	(株)DNPトータルプロセス蔵 代表取締役社長	2019年4月	常務執行役員
			経理本部担当
		2021年6月	常務取締役

｜取締役としての資質

決算・税務をはじめとした財務会計全般の知識やDNPグループでの経営者としての豊富な経験に基づき、事業成長と企業業績向上に向けた財務戦略・資本政策等の実現を図るとともに、グループ全体の監督を適切に行うことができる資質を有しています。

みやま みなこ
宮間 三奈子

取締役

1962年1月15日生



｜略歴、地位および担当

1986年4月	当社入社	2018年6月	執行役員
2005年4月	C&I事業部DB本部		人財開発部長、ダイバーシティ推進室長
	VR企画開発室長	2019年10月	執行役員
2014年7月	人財開発部長		人財開発部、ダイバーシティ推進室担当
		2021年6月	取締役

｜取締役としての資質

研究・企画開発部門での経験に加え、当社初の女性執行役員に就任して人材育成や多様性確保の旗振り役としての実績を有しており、事業成長と企業業績向上に向けた人財開発戦略等の実現を図るとともに、グループ全体の監督を適切に行うことができる資質を有しています。

みやま つかさ
宮島 司

取締役

1950年8月23日生



｜略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1990年4月	慶應義塾大学法学部教授
2003年4月	弁護士登録(現任)
2014年6月	当社取締役
2016年4月	慶應義塾大学名誉教授、朝日大学法学部・大学院法学研究科教授(現任)

｜社外取締役として期待される役割の概要

法律の専門家としての高い見識と幅広い経験等に基づき、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な視点からの当社経営に対する助言や監督が期待されます。

とみざわ りゅういち
富澤 龍一

取締役

1941年8月21日生



｜略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1965年4月	三菱化成工業(株)入社	2011年6月	東京瓦斯(株) 社外取締役
2002年6月	三菱化学(株) 代表取締役社長	2012年6月	(株)三菱ケミカルホールディングス 特別顧問(現任)
2004年6月	三菱ウェルファーマ(株) 代表取締役会長	2019年6月	当社取締役
2005年10月	(株)三菱ケミカルホールディングス 代表取締役社長		
2007年4月	同社代表取締役会長		

｜社外取締役として期待される役割の概要

企業経営者としての長年の経験と幅広い知見を有していることから、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な視点からの当社経営に対する助言や監督が期待されます。

サステナビリティへの取り組み

役員一覧

ささしま

笹島

かずゆき

和幸

取締役

1953年8月8日生



｜略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1982年4月	東京芝浦電気(株)入社 (生産技術研究所)	2016年4月	東京工業大学工学院システム制御系教授
1989年4月	埼玉大学工学部助教授	2019年3月	東京工業大学名誉教授
1999年12月	東京工業大学大学院 情報理工学研究科教授	2020年6月	当社取締役

｜社外取締役として期待される役割の概要

企業での研究者としての経験に加え、情報理工学およびシステム制御系の学識経験者としての高い見識と幅広い経験等に基づき、業務執行を行う経営陣から独立した客観的な視点からの当社経営に対する助言や監督が期待されます。

もりた

森田

いくお

育男

取締役

1950年3月18日生



｜略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1975年4月	東京都老人総合研究所薬理学部 (現地方独立行政法人東京都健康 長寿医療センター) 入所	2015年4月	東京医科歯科大学名誉教授
		2017年4月	お茶の水女子大学理事・副学長(現任)
2009年4月	東京医科歯科大学理事・副学長	2021年6月	当社取締役

｜社外取締役として期待される役割の概要

長年の薬理学分野での研究実績や、全国ダイバーシティネットワーク組織東京ブロックの幹事である大学の理事経験者としての高い見識に基づき、当社の業務執行を行う経営陣から独立した客観的な視点からの当社経営に対する助言や監督が期待されます。

監査役・執行役員

常勤監査役	監査役	専務執行役員	常務執行役員	執行役員
星野尚樹	松浦 恂※1	碁田 栄	杉本登志樹	千葉亮太
常勤監査役	監査役	北島元治	杉本尚彦	小林和久
佐野敏夫	石井妙子※1	峯村隆二	中川清貴	金沢貴人
常勤監査役		村本守弘	浅羽信行	宮崎 剛
森ヶ山和久※1			土屋 充	西澤尚浩
			杉田一彦	村上和郎
			沼野芳樹	松村弘之
			中村 治	後藤琢哉
			三宅 徹	中西 稔
			飯田 満	曾根博幸

※1.常勤監査役 森ヶ山和久、監査役 松浦恂および石井妙子は、「社外監査役」です。

役員の報酬等

① 役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社の取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の概要は以下のとおりです。
当社取締役および監査役の報酬は、株主総会で決議された報酬限度額内で算定しています。

決議年月日	決議内容	員数
2016年6月29日	取締役報酬年額14億円以内(社外取締役年額8,000万円以内)	12
2007年6月28日	監査役報酬年額1億8,000万円以内	5

当社取締役会は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針やその額の決定にあたり、客観的な報酬市場データを参考に水準を設定し、独立社外役員(社外取締役2名、社外監査役1名)で構成する諮問委員会の審議・検討を行っています。なお、当事業年度における報酬等の決定方針は、その検討内容を尊重して、2020年4月20日開催の取締役会で決議しています。

当事業年度(2021年3月期)においては、取締役会で各人別の報酬額の具体的内容の決定を代表取締役社長北島義斉に委任する旨の決議をし、受任した同氏がこれを決定しています。これらの権限を取締役会が委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の担当職務の評価を行うには、代表取締役社長が最も適しているからです。

当社は、代表取締役社長が委任を受けた権限を適切に行使するよう、諮問委員会において決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行った上で、代表取締役社長がその検討内容を踏まえ、取締役の個人別の報酬等の内容を決定しています。

当社取締役会は、上記のとおり、諮問委員会における決定方針との整合性を含めた多角的な検討を経て取締役の個人別の報酬額を決定していることから、当事業年度(2021年3月期)に係る取締役の個人別の報酬等の内容は、決定方針に沿うものであると判断しています。

〔業務執行取締役の報酬〕

業務執行取締役の報酬は、固定報酬と業績連動報酬から構成されています。

固定報酬は、基本的には役位を基準として、担当する職務、責任等の要素を勘案し、また業績連動報酬は、主として当事業年度の貢献度等を勘案して、それぞれ決定します。固定報酬と業績連動報酬の構成比率はおよそ「固定報酬70」：「業績連動報酬30」と

なります。なお、中長期的な企業成長と株主価値の向上に連動する報酬制度の性格を持たせるべく、固定報酬の一部(原則として10%)を当社役員持株会に毎月拠出し自社株購入に充てるものとし、当該株式は在任期間中保有することとしています。これらを勘案すると、当事業年度(2021年3月期)における報酬構成比は、実質的にはおよそ「固定報酬65」：「業績連動報酬35」程度となります。今後は、業績連動報酬の割合を高めていきます。

業績連動報酬に係る指標は、「連結営業利益」、「親会社株主に帰属する当期純利益」および「ROE」としています。当該指標を選択した理由は、業績連動報酬に事業年度の連結業績を明確に反映させるためです。当事業年度(2021年3月期)における業績連動報酬に係る指標の目標は、連結営業利益400億円、親会社株主に帰属する当期純利益210億円、ROE2.3%であり、実績はそれぞれ495億円、250億円、2.6%となりました。

〔社外取締役および監査役の報酬〕

社外取締役および監査役については、業務執行から独立した立場を確保する観点から、業績との連動は行わず、固定報酬のみとしています。なお、監査役の報酬の額については、株主総会で決議された報酬限度額内で、監査役の協議により決定します。

② 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる役員の員数 (名)
		固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等	
取締役 (社外取締役を除く)	772	562	210	－	7
監査役 (社外監査役を除く)	57	57	－	－	2
社外役員	146	146	－	－	7

(注) 1.業績連動報酬は、当事業年度における役員賞与引当金繰入額です。
2.当事業年度末現在の人員は、取締役 (社外取締役を除く) 6名、監査役 (社外監査役を除く) 2名、社外役員7名です。

③ 役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	連結報酬等の総額 (百万円)	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額 (百万円)		
				固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等
北島 義俊	356	取締役	大日本印刷株式会社	276	80	－
北島 義斉	195	取締役	大日本印刷株式会社	138	57	－

(注) 1.連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しています。

監査報酬の内容等

① 監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に 基づく報酬 (百万円)	非監査業務に 基づく報酬 (百万円)	監査証明業務に 基づく報酬 (百万円)	非監査業務に 基づく報酬 (百万円)
提出会社	122	3	122	0
連結子会社	130	－	146	0
計	252	3	268	0

② 監査公認会計士等と同一のネットワーク
(KRESTON International) に対する報酬 (①を除く)

該当事項はありません。

③ その他重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

④ 監査公認会計士等の提出会社に対する
非監査業務の内容

当社における非監査業務の内容は、合意された手続業務等です。

⑤ 監査報酬の決定方針

当社の監査報酬の決定方針は、監査予定日数、会社規模等を総合的に勘案の上、決定しています。

⑥ 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

当社監査役会は、取締役、社内関係部署および会計監査人からの必要な資料の入手や報告の聴取を通じて、会計監査人の監査計画の内容、従前の事業年度における職務執行状況や報酬見積の算出根拠などを検討した結果、会計監査人の報酬等について会社から提出された報酬案に同意しました。

株式の保有状況

① 投資株式の区分の基準および考え方

当社は、株式価値の変動や配当金の受領により、利益を得ることを目的とする純投資目的の投資株式は保有していません。当社が取得する投資株式は、営業政策上の得意先との関係強化や、新技術・新製品の共同開発先との連携強化を目的としており、純投資目的以外の目的である投資株式に区分して保有しています。

② 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

1. 保有方針および保有の合理性を検証する方法ならびに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容
保有する個々の株式については、保有先との取引状況の推移、保有先の業績動向、当社の事業の状況や中長期的な経済合理性・将来の見通しを踏まえて具体的に精査し、保有の意義・目的について、定期的に検証を行っています。その結果、保有の意義が薄れたと判断した株式については、売却を進めています。

当事業年度 (2021年3月期) においては、右に記載のとおり、61銘柄の株式数が減少しました。

2. 銘柄数および貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の合計額 (百万円)
非上場株式	113	5,127
非上場株式以外の株式	150	351,850

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得価額の合計額 (百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	7	454	事業の連携強化のため
非上場株式以外の株式	11	75	営業取引の関係強化および事業の連携強化のため

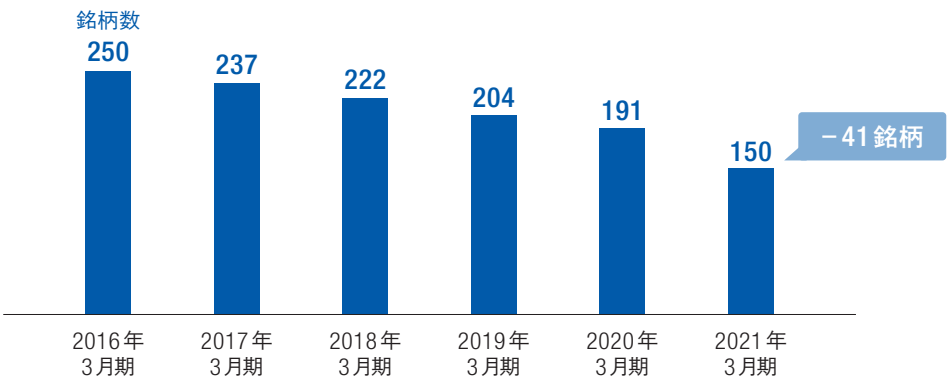
(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却価額の合計額 (百万円)
非上場株式	7	505
非上場株式以外の株式	54	4,854

政策保有株式の縮減

2021年3月期において、政策保有株式の縮減を進めた結果、保有上場株式については41銘柄の減少となり、資産の効率性を向上・推進させました。

上場株式の保有状況



サステナビリティへの取り組み

3. 特定投資株式およびみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	2021年3月期	2020年3月期	当社の株式の保有の有無	保有目的、定量的な保有効果 および株式数が増加した理由
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
㈱リクルートホールディングス	40,100,000	40,100,000	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	216,580	112,119		
第一生命ホールディングス㈱	6,606,600	6,606,600	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	12,565	8,558		
江崎グリコ㈱	1,617,783	1,617,062	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。なお当事業年度においては、営業取引の関係強化のため、保有株式数が増加しています。
	7,191	7,341		
ライオン㈱	3,140,665	3,140,665	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	6,780	7,264		
デクセリアルズ㈱	3,125,000	3,125,000	無	事業の連携強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との連携状況や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	5,912	2,181		
アイカ工業㈱	1,293,743	1,293,743	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	5,162	4,004		
大正製薬ホールディングス㈱	692,700	692,700	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	4,945	4,599		
富士フイルムホールディングス㈱	685,965	685,965	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	4,507	3,730		
㈱みずほフィナンシャルグループ	2,713,431	27,134,319	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	4,338	3,353		
明治ホールディングス㈱	564,400	564,400	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	4,018	4,334		
東洋水産㈱	794,980	794,980	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	3,696	4,149		
AI inside㈱	100,000	100,000	無	事業の連携強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との連携状況や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	3,555	1,610		
小林製薬㈱	318,272	317,645	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。なお当事業年度においては、営業取引の関係強化のため、保有株式数が増加しています。
	3,287	3,176		
㈱博報堂DYホールディングス	1,720,000	1,720,000	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	3,173	1,874		
ヤマトホールディングス㈱	830,300	830,300	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	2,519	1,409		
キッコーマン㈱	350,940	350,940	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	2,312	1,616		
アサヒグループホールディングス㈱	480,029	480,029	無	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	2,239	1,684		
㈱ヤクルト本社	350,500	350,500	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	1,962	2,239		
宝ホールディングス㈱	1,200,000	1,200,000	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	1,808	972		
サッポロホールディングス㈱	759,277	759,277	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	1,741	1,513		
エスビー食品㈱	344,400	344,400	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	1,673	1,413		
森永製菓㈱	393,000	393,000	無	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	1,554	1,737		

銘柄	2021年3月期	2020年3月期	当社の株式の保有の有無	保有目的、定量的な保有効果 および株式数が増加した理由
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
味の素㈱	630,931	630,931	無	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	1,429	1,268		
東京応化工業㈱	206,000	206,000	有	事業の連携強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との連携状況や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	1,425	853		
㈱三菱UFJ フィナンシャル・グループ	2,399,760	2,399,760	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	1,419	967		
㈱学研ホールディングス	947,500	236,875	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	1,382	1,749		
ヒューリック㈱	1,040,000	1,040,000	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	1,357	1,141		
ユニ・チャーム㈱	290,700	290,700	無	事業の連携強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との連携状況や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	1,350	1,177		
王子ホールディングス㈱	1,840,800	1,840,800	有	事業の連携強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	1,318	1,065		
㈱KADOKAWA	292,000	292,000	有	営業取引の関係強化を目的に株式を保有しています。保有効果の具体的な記載はできませんが、保有先との取引状況の推移や将来の見通し等を具体的に精査し、保有の意義・目的を検証しています。
	1,254	397		

（注） 1. 貸借対照表計上額の上位銘柄を選定する段階で、特定投資株式とみなし保有株式を合算していません。
2. 定量的な保有効果の記載については、取引契約書上の問題等があり差し控させていただきます。保有の合理性は、保有先との取引状況の推移、保有先の業績動向、当社の事業の状況や中長期的な経済合理性・将来の見通しを踏まえて具体的に精査し、保有の意義・目的について、定期的に検証しています。
3. 当社株式の保有の有無において、当該銘柄が持株会社の場合には、持株会社および主要な子会社の当社株式の保有状況を確認しています。
4. 株式会社みずほフィナンシャルグループは、2020年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合しています。
5. 株式会社学研ホールディングスは、2020年4月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割しています。
6. 保有する特定投資株式のうち、貸借対照表計上額の上位30位までの銘柄を掲載しています。

みなし保有株式

銘柄	2021年3月期	2020年3月期	当社の株式の保有の有無	保有目的、定量的な保有効果 および株式数が増加した理由
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
テルモ㈱	7,722,000	7,722,000	有	退職給付信託設定株式であり、議決権行使を指図する権限を保有しています。
	30,880	28,725		
㈱テレビ朝日ホールディングス	4,030,000	4,030,000	無	退職給付信託設定株式であり、議決権行使を指図する権限を保有しています。
	8,386	6,576		
アステラス製薬㈱	2,284,000	2,284,000	無	退職給付信託設定株式であり、議決権行使を指図する権限を保有しています。
	3,887	3,816		
日本たばこ産業㈱	1,000,000	1,000,000	無	退職給付信託設定株式であり、議決権行使を指図する権限を保有しています。
	2,125	1,996		
㈱KADOKAWA	266,304	266,304	有	退職給付信託設定株式であり、議決権行使を指図する権限を保有しています。
	1,143	362		
宝ホールディングス㈱	500,000	500,000	有	退職給付信託設定株式であり、議決権行使を指図する権限を保有しています。
	753	405		

（注） 1. 貸借対照表計上額の上位銘柄を選定する段階で、特定投資株式とみなし保有株式を合算していません。
2. 当社株式の保有の有無において、当該銘柄が持株会社の場合には、持株会社および主要な子会社の当社株式の保有状況を確認しています。

③ 保有目的が純投資目的である投資株式
該当事項はありません。

DNPでの大役を終えて

—— 社外取締役を機能させる企業文化 ——

社外取締役*

塚田忠夫

(東京工業大学名誉教授)



※2021年6月29日開催の第127期定時株主総会をもって任期満了により退任

——2021年6月開催の株主総会をもちまして社外取締役を退任される塚田忠夫氏に、これまでの当社での活動を振り返っていただきます。まずは大変お疲れ様でした。

▶ 企業を取り巻く環境が著しく変貌するなか、私が、持続可能な成長に向けた新たなチャレンジを決断してゆく取締役会に参画して自由な発言ができたのは、DNPの株主・投資家をはじめ、社内事情に疎くなりがちな「社外取締役」を支えてくれた社員のおかげです。在任中、どれだけ会社の成長に貢献できたかは後世の人たちが評価することですが、恵まれた研究者人生を送れたことに感謝しています。

——ほぼ全ての取締役会に出席されたのでは？

▶ 脳動脈瘤のクリップ手術を受けたとき、その数日後の取締役会に出席する意向を事務局に伝えたところ、「安静に

しててください」と欠席を促されました。これ以外は出席することができました。文化勲章を授与された末松安晴東京工業大学名誉教授が、その記念パーティーの場で、「塚田君、なぜ僕が授与されたか分かるか？」と聞かれ、理解できないで答えに窮していると、「健康で元気に長生きしたからだよ」。末松先生のこの名言を拝借すれば、「DNPで大役を全うできたのは、何より健康で元気に動けたから」だと言えます。

——その元気の源といいますが、原動力はどんなところにあるのですか？

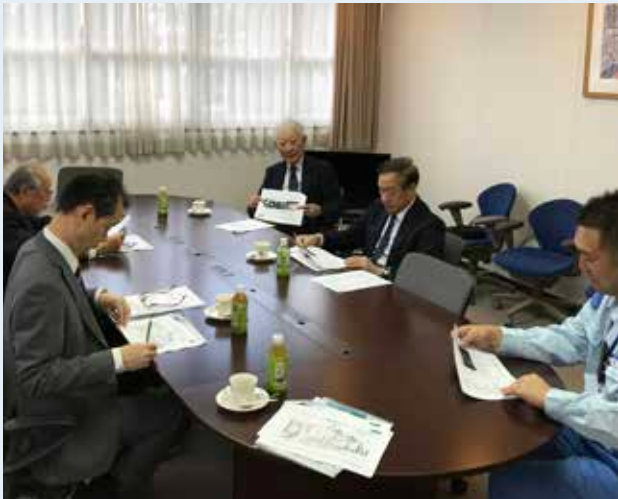
▶ 私は修士課程修了後、(株)不二越の切削工具設計に従事し、油まみれになって切削工具を使う工作機械のオペレーティングもしました。後に東京工業大学工学部に移り、畑違いの「計測・情報」分野にチャレンジしました。このよ

うな経験によって、一つの専門分野の枠に固執することなく、「何でも屋」として好奇心の赴くままに、「走りながら考える」研究の習慣が身につきました。また、製造業の現場を知りたいとの思いから、生産革新コンサルタントの長屋稔氏にお願いして、2～3カ月に1回のペースで日立製作所やソニーなどの工場における生産革新活動の指導会に参加しました。約10年間続きました。毎回、指導会終了後に講評しなければならないのが私には酷でしたが、いい勉強になりました。DNPでは、生産総合研究所（現技術開発センター）の所員らに請われて、生産技術の進め方や社外の人脈の活用法など、技術に関する課題を議論することがありました。その際、上述の生産革新活動に参加した経験が役に立ち、技術開発には思いついたアイデアを即実行する「首から下活動」が大事であり、これが“serendipity（偶然の幸運）”を呼び込むチャンスにもなり得ること、この推進には柔軟な頭が必要であることなどを披露し、直面する技術課題について議論しました。とはいっても、私の専門はDNPとは違いすぎますので、「ばかにされないように」と内外の学術誌や多くの技術・ビジネス書などに目を通しました。このようなことが、走り続ける原動力になり、取締役会での私の発言の基になっていました。

——社外取締役の役割は、経営の意思決定の場で、社外の視点で客観的な意見を経営陣に伝えることかと思いますが、当社取締役会はどうでしたでしょうか？

▶ 2002年に、DNPの最初の社外取締役に就いたときの取締役は35名でした。前年（2001年）に発表された「DNPグループ21世紀ビジョン」の具現化に全社一丸となつてとりかかっていた頃です。このようなときに、経営の舵取りをする一員として、私のような工学研究者が取締役会で自由に発言し続けることができたのは、懐の深いDNPの企業文化がなせる業だと思っています。

DNPの取締役会は、執行役員制度の導入（2005年）、社外取締役の増員（2014年以降）などで、スリム化・効率化が図られ、2020年6月に取締役は10名（社内取締役6名：社外取締役4名）となり、自由闊達な議論をしながらも一層緊張するようになりました。取締役会の議題も20～30件を2時間前後で決議していましたが、今では10件足らずを2時間程度で審議するようになり、また議案に関する事前の情報提供・説明会もリモート会議システムを活用して行われるようになりました。このように、社外役員が取締役会で経営戦略を議論するための環境も随分整備されました。コーポレートガバナンス・コードが導入された2015年からは、社外役員で構成する諮問委員会の議長を任せられ、取締役会の構成員等について会社に提言しました。私の



上福岡工場視察後の会議の様子（2018年12月）。右から3人目が塚田忠夫氏。

在任期間中、DNPの取締役会構成など環境は変わりましたが、私のような「何でも屋」の研究者が、自由に発言できるDNPの企業文化は失われることなく、多様性を受け入れる方向に進化しているように感じます。

——これからのDNPに向けて一言、お願いします。

▶ DNPの「P&I」による「未来のあたりまえ」を目指して、イノベーションを起こし続けるには、学術的な専門性やこれまでの成功体験に拘泥しないことが肝要です。私は今まで学校の成績がトップになったことはありません。それもあって、プライドを気にすることなく、興味の赴くままに専門外のことも学び、発展を阻害する“scotoma（知ってるつもり）”に陥らずに済んだと思います。会社の運営も「知ってるつもり」にならないよう幅広い対話をする姿勢が望ましいと思いますし、これは取締役会における社外取締役の役割にも共通することでしょう。私は、DNPの取締役会において、「知ってるつもり」にならないように気をつけて、今日まで自由に発言し続けることができたと思っています。

DNPには、多様な意見を尊重し合い、困難に真摯に立ち向かう企業文化があります。これからの取締役会においても「知ってるつもり」に陥らず、未知の可能性にチャレンジし続ける限り、「未来のあたりまえ」を創造していくことができるだろうと私は信じています。

——今まで本当に、ありがとうございました。

業績の概要

大日本印刷株式会社および子会社 3月31日に終了した各会計年度

	2021	2020	2019	増減 2021 / 2020
損益計算書関連 (百万円)				
売上高	1,335,439	1,401,894	1,401,505	-4.7 %
営業利益	49,529	56,274	49,898	-12.0 %
経常利益	59,907	63,786	58,259	-6.1 %
税金等調整前当期純利益 (純損失)	46,400	102,719	-18,685	-54.8 %
親会社株主に帰属する当期純利益 (純損失)	25,088	69,497	-35,668	-63.9 %
貸借対照表関連 (百万円)				
純資産合計	1,098,613	968,574	1,046,622	13.4 %
有利子負債	158,555	211,646	166,350	-25.1 %
自己資本	1,043,977	915,779	996,162	14.0 %
総資産	1,825,019	1,721,724	1,775,022	6.0 %
キャッシュ・フロー関連 (百万円)				
営業活動によるキャッシュ・フロー	61,681	93,937	68,971	-34.3 %
投資活動によるキャッシュ・フロー	-56,284	191,057	-146,909	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	-78,268	-41,280	-32,196	—
フリー・キャッシュ・フロー*	5,397	284,994	-77,938	-98.1 %
1株当たりデータ (円)				
当期純利益 (純損失)	89.31	235.18	-118.22	-62.0 %
純資産	3,716.85	3,260.38	3,300.52	14.0 %
配当金	64	64	64	—
対売上高比 (%)				
営業利益率	3.71	4.01	3.56	-0.30
EBITDA マージン	7.38	11.32	3.03	-3.94
当期純利益率	1.88	4.96	-2.54	-3.08
財務指標				
ROE (%)	2.56	7.27	-3.48	-4.71
ROA (%)	1.41	3.97	-2.00	-2.56
自己資本比率 (%)	57.20	53.19	56.12	4.01
株価指標 (3月31日の株価)				
PER (倍)	25.97	9.78	-22.39	—
PBR (倍)	0.62	0.71	0.80	—
EV/EBITDA (倍)	4.97	2.94	16.07	—
PCFR (倍)	8.57	5.21	34.12	—
配当利回り (%)	2.76	2.78	2.42	-0.02
株主還元				
自己株式の買付 (百万円) **	—	59,999	—	—
配当性向 (%)	71.66	27.21	—	—
総還元性向 (%)	71.7	113.1	—	—
その他				
長期格付け (R&I)	AA-	AA-	AA-	—
外国人保有率 (%)	23.64	24.14	24.85	-0.50

* フリー・キャッシュ・フロー = 営業活動によるキャッシュ・フロー + 投資活動によるキャッシュ・フロー
** 単元未満株式の買取請求により取得した自己株式は含めていません。

DATA

データ編

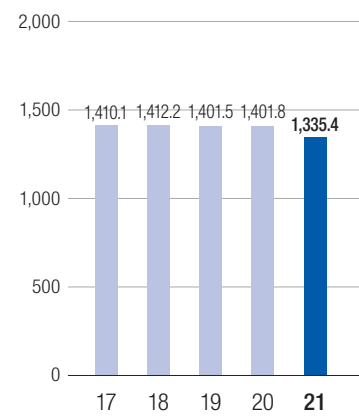
- 87 業績の概要
- 88 財務・非財務の指標
- 91 2021年3月期の業績に関する
分析および説明
- 98 連結財務諸表
- 106 子会社・関連会社
- 108 投資家情報

財務・非財務の指標

大日本印刷株式会社および子会社 3月31日に終了した各会計年度

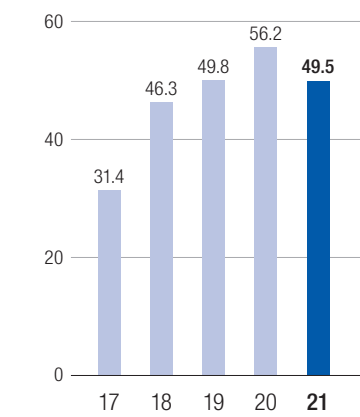
売上高

(単位:十億円)



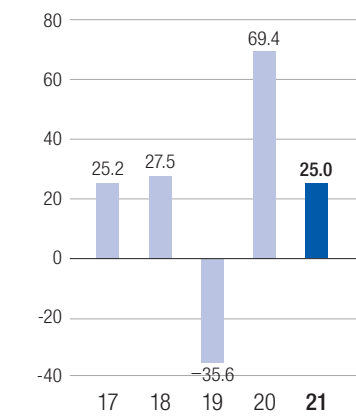
営業利益

(単位:十億円)



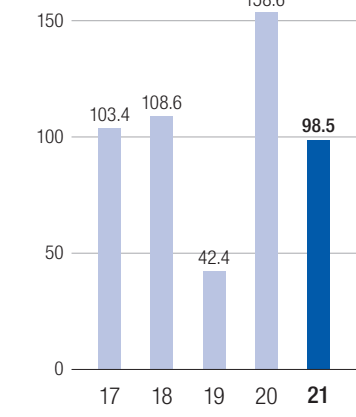
親会社株主に帰属する当期純利益 (純損失)

(単位:十億円)



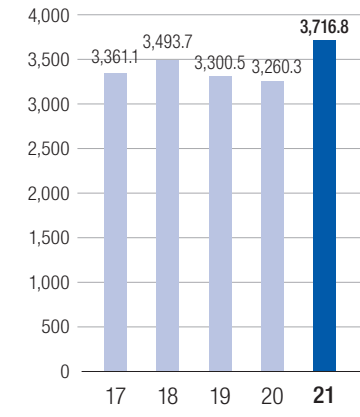
EBITDA

(単位:十億円)



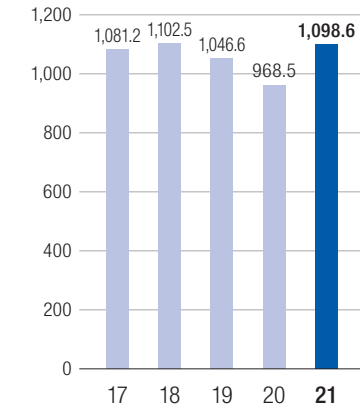
1株当たり純資産

(単位:円)



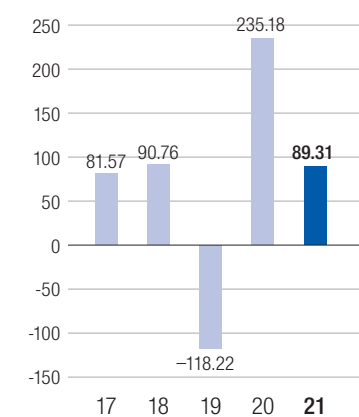
純資産

(単位:十億円)



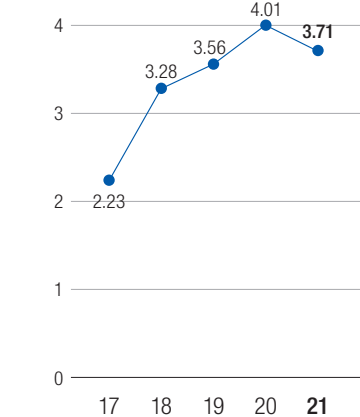
1株当たり当期純利益 (純損失)

(単位:円)



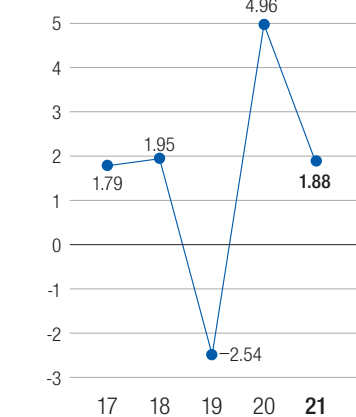
売上高営業利益率

(単位:%)



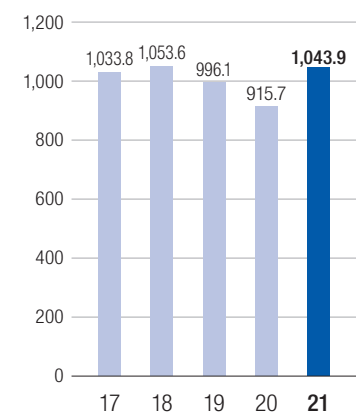
売上高当期純利益率

(単位:%)



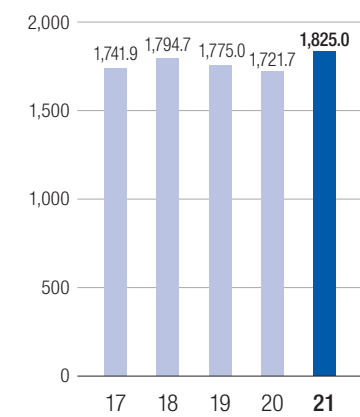
自己資本

(単位:十億円)



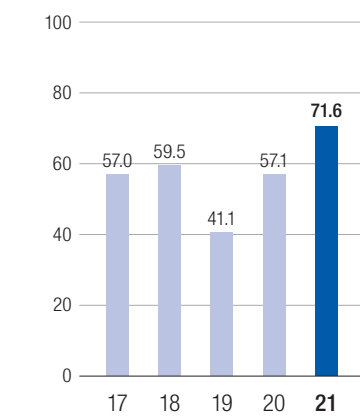
総資産

(単位:十億円)



設備投資*

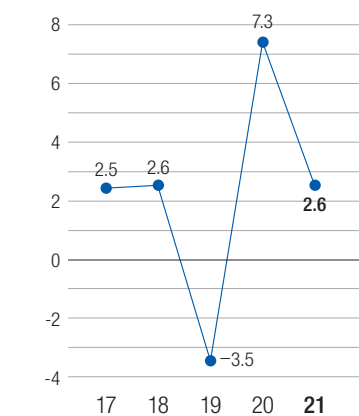
(単位:十億円)



*無形固定資産への投資も含んでいます。

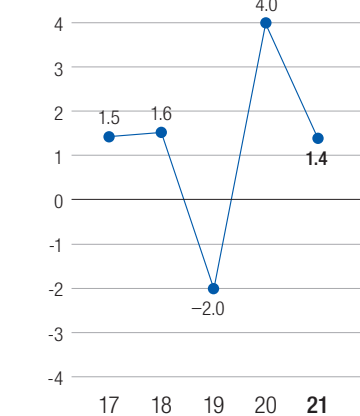
ROE

(単位:%)



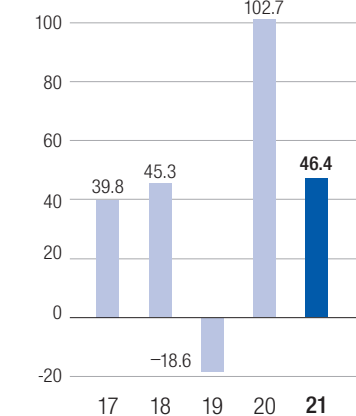
ROA

(単位:%)



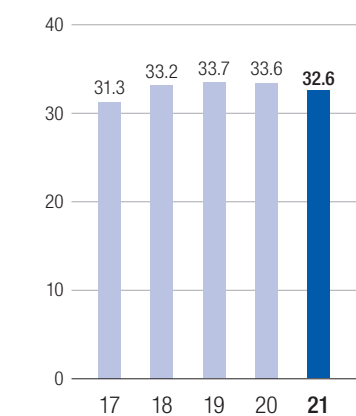
税金等調整前当期純利益 (純損失)

(単位:十億円)



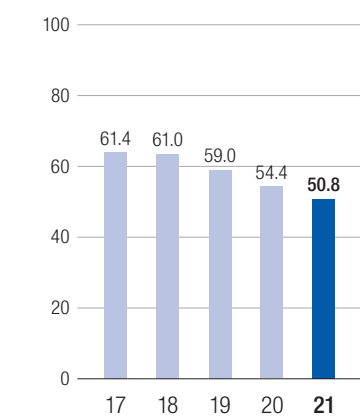
研究開発費

(単位:十億円)



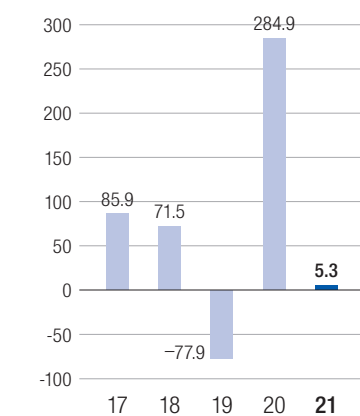
減価償却費

(単位:十億円)



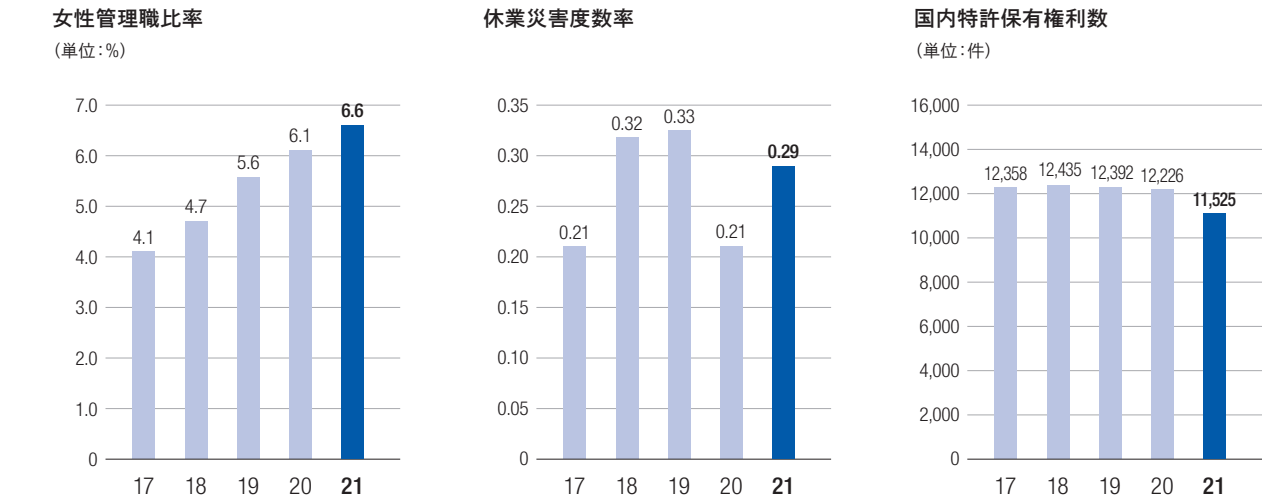
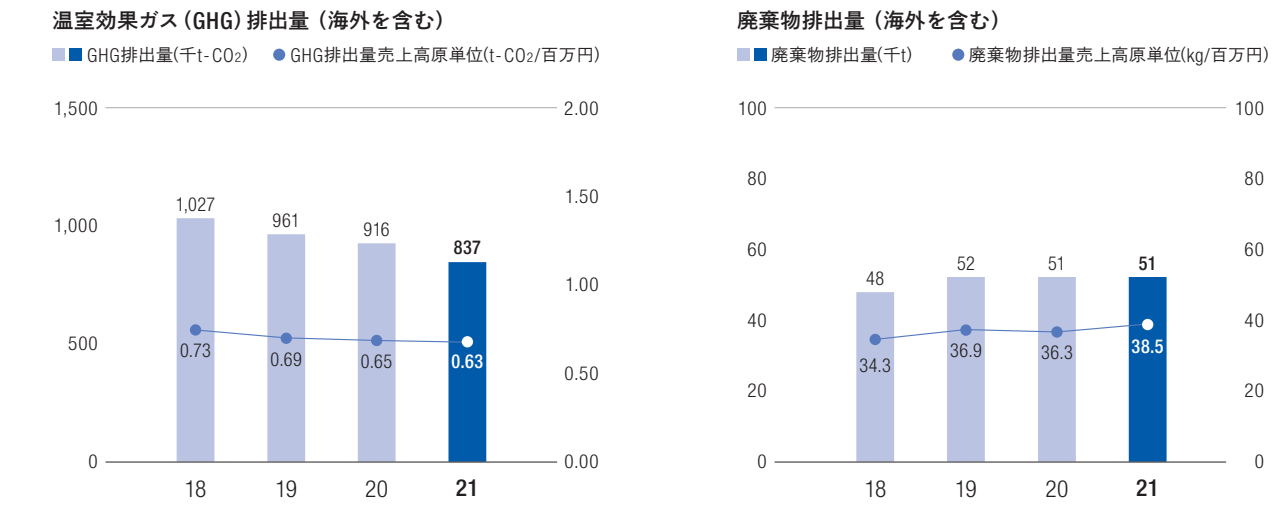
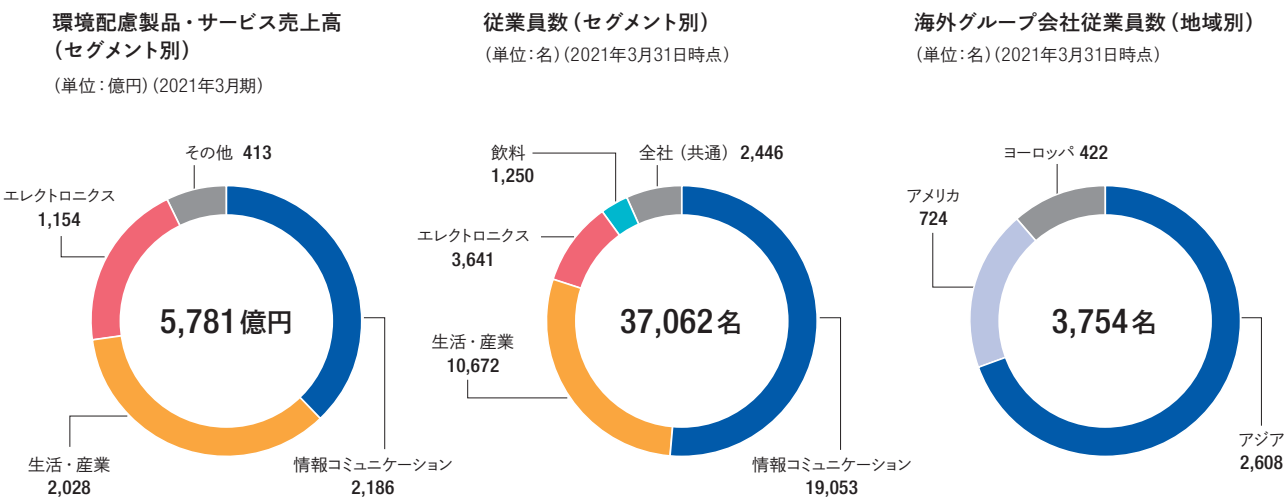
フリー・キャッシュ・フロー*

(単位:十億円)



* 営業活動によるキャッシュ・フロー+投資活動によるキャッシュ・フロー

財務・非財務の指標



2021年3月期の業績に関する分析および説明

当期決算

2021年3月期の事業環境および決算の概況

当期のDNPグループを取り巻く環境は、新型コロナウイルス感染症の影響により、人や物の移動が制限され、個人消費や企業活動が大きな影響を受けるなど、厳しい状況となりました。2020年の夏頃には各国・地域で経済活動が徐々に再開されたものの、秋から冬にかけて全世界で感染者の増加が見られました。2021年に入って、国内でも緊急事態宣言が発令されるなど、コロナ禍の収束までの見通しは不透明感を増しました。

そのなかで、DNPグループは、持続可能なより良い社会とより快適な暮らしの実現に向けて、社会の課題を解決するとともに、人々の期待に応える新しい価値の創出に努めました。独自の「P&I」(印刷と情報)の強みを掛け合わせるとともに、多くのパートナーとの連携を深め、特に、高い収益性と市場成長性を見込む「データ流通」「IoT・次世代通信」「モビリティ」「環境」関連の「注力事業」に経営資源を最適配分しました。また、競争力強化のための構造改革にも取り組み、強い事業ポートフォリオの構築を推進しました。

当期はイベントや展示会、各種販促活動の自粛などにより、印刷物等の需要は落ち込んだものの、テレワークの進展、オンライン教育やオンライン診療の広がり、各種ネットサービスの普及加速にともない、DNPの高度な情報セキュリティ基盤を活かした情報サービスや情報機器関連製品などが拡大しました。また、地球環境への負荷低減に関する意識が世界的に高まるなか、環境に配慮した製品・サービスの需要が拡大しました。

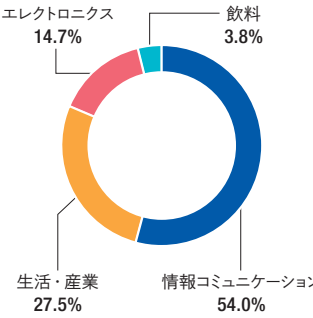
さらに、DNPグループ全体の長期的な成長を支える経営基盤を強化するため、デジタルトランスフォーメーション(DX)などの大きな潮流(メガトレンド)を捉え、ICT活用による生産性の向上や社内情報システム基盤の強化、「環境」および「人財・人権」の取り組みの加速などに努めました。

	2021.3	2020.3	2019.3
売上高(百万円)	1,335,439	1,401,894	1,401,505
売上総利益率	20.7 %	20.9 %	20.1 %
営業利益率	3.7 %	4.0 %	3.6 %
経常利益率	4.5 %	4.5 %	4.2 %
売上高純利益率	1.9 %	5.0 %	-2.5 %

DNPグループ全体の当期の海外売上高は、前期並みの2,458億30百万円となりました。国内売上高が減少した影響から売上高全体に占める割合は18.4%となり、昨年の17.6%から0.8ポイント上昇しました。地域別では、インドネシアや台湾を含むアジア地域は前年度比8.4%増の1,839億29百万円、米国や欧州などを含むその他の地域は19.1%減の619億1百万円となりました。

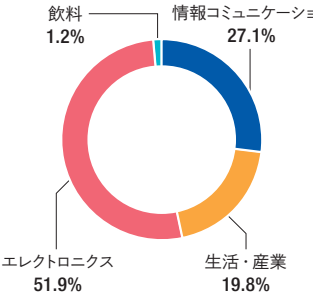
セグメント別売上高構成比

(2021年3月期)



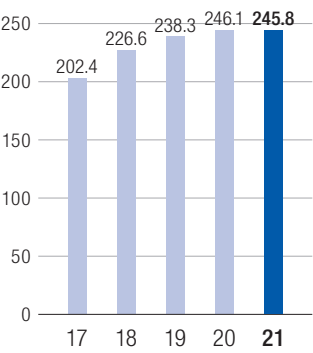
セグメント別営業利益構成比

(2021年3月期)



DNPの海外売上高

(単位:十億円)





情報コミュニケーション部門

- 売上高 : 7,218億14百万円 (前期比 6.6%減)
- 営業利益 : 191億85百万円 (前期比36.9%減)
- 営業利益率 : 2.7% (1.2ポイント低下)

出版関連事業

市場 2020年度の出版業界の販売金額は、1兆2,401億円 (前年度比1.5%増)。コロナ禍などによる読書時間の増加が好影響を与えた結果、雑誌は、前年度比2.1%増の5,672億円となり、書籍も前年度比1.0%増の6,728億円となりました (出版科学研究所調べ)。

書店数は1999年の約22,000店をピークに、2020年には約11,100店まで減少しました (アルメディア調べ)。

2019年度の電子書籍の市場規模は、前年度比20.1%増の3,750億円となり、2024年度には2019年度の1.5倍の5,669億円へと成長する見通しです (インプレス総合研究所調べ)。

DNP 製販一体となった受注条件の改善やコストダウン、内製化の推進などによるコストの圧縮にも努めましたが、広告頁の減少など、感染症の拡大にともなうマイナス要因を吸収できず、雑誌などの印刷受注が減少しました。一方、書店・ネット通販・電子書籍のハイブリッド型総合書店「honto」の事業は増収となり、会員数も638万人に増加しました。図書館サポート事業も、受託館数が増加し (2021年1月末現在1,676館、前年比187館増加)、売上高が前年を上回りました。

情報イノベーション事業: マーケティング関連

市場 2020年度の国内の広告需要は、新聞・雑誌・テレビ・ラジオ・DMなどが前年割れとなり、全体で12.8%と大幅な減少となりました (経済産業省調べ)。

DNP 感染症の影響により流通業界や旅行業界を中心にチラシやカタログなどの紙媒体の売上高が大幅に縮小し、イベントやキャンペーンを含むセールスプロモーションの分野も大きな影響を受けました。ソフトサービスは、非対面やオンライン化といったデジタルトランスフォーメーションが急速に進んでいることなどから増加しましたが、全体では売上高が前年度を下回りました。

情報イノベーション事業: 情報セキュリティ関連

市場 マイナンバーカードの普及に向け、マイナポイント事業が開始されたほか、政府の経済対策関連でBPO (Business Process Outsourcing) の需要も拡大しました。

DNP マイナンバーカードなどのIDカードやBPO事業は増加しましたが、DMや帳票類が減少し、全体で減収となりました。

イメージングコミュニケーション事業

市場 感染拡大防止のための外出自粛やイベントの中止・延期、アミューズメント施設の利用抑制により、写真プリントの需要は大幅に減少しました。

DNP 写真プリント用昇華型熱転写記録材や撮影に関連するサービスの需要が減少し、減収となりました。



生活・産業部門

- 売上高 : 3,680億 6百万円 (前期比 6.0%減)
- 営業利益 : 139億65百万円 (前期比25.3%増)
- 営業利益率 : 3.8% (1.0ポイント上昇)

包装関連事業

市場 医薬品や衛生材料向け包材の需要は増加しましたが、感染拡大防止のための外出自粛等によってお土産や飲食店向け等の業務用包材の需要が減少しました。

DNP 「DNP環境配慮パッケージング GREEN PACKAGING」の開発・販売に努めるとともに、製造や業務の効率化などの構造改革を進めましたが、外出自粛の影響により業務用包材が減少したほか、PETボトル用無菌充填システムの販売も前年を下回った結果、売上高は全体で減少しました。

生活空間関連事業

市場 当年度の国内新設住宅着工戸数は約81万戸と、前年比8.1%減少しました。このうち、持家が7.1%、アパート等の貸家が9.4%、マンション等の分譲住宅が7.9%、それぞれ減少しました (国土交通省調べ)。

DNP 独自のEB (Electron Beam) コーティング技術を活かした高機能な環境配慮製品のほか、感染拡大防止に向けて抗菌・抗ウイルスの機能を付与した製品ラインアップを拡充しましたが、第2四半期までの住宅建築やリフォーム等の延期・休止などにより、売上高は全体で前年を下回りました。

産業用高機能材関連事業

市場 リチウムイオン電池は、CO₂排出量削減に向けた世界的な環境規制の高まりを受け、電気自動車用の需要が世界的に拡大しています。当年度の電気自動車用のリチウムイオン電池の世界市場は、出荷容量ベースで前年比22%増となり (矢野経済研究所調べ)、車載向けのバッテリーパウチの需要が拡大したほか、テレワークの広がりなどによってタブレット端末やスマートフォン向けのバッテリーパウチの需要も拡大しました。

DNP 車載用に加え、タブレット端末やスマートフォン用のリチウムイオン電池用バッテリーパウチが大幅に増加し、売上高は前年を上回りました。

2021年3月期の
業績に関する分析および説明



エレクトロニクス部門

- 売上高 : 1,970億20百万円 (前期比5.6%増)
- 営業利益 : 366億90百万円 (前期比7.5%増)
- 営業利益率 : 18.6% (0.3ポイント上昇)

ディスプレイ関連製品事業

市場 2020年のディスプレイ市場は、テレワークやオンライン授業の普及、自宅で過ごす時間の増加などによって、ノートパソコンやタブレット端末、モニターやテレビ向けの需要が全般に増加し、好調に推移しました。ディスプレイパネルの主要部材である偏光板の需要も拡大し、世界生産量は前年比4.7%増の5億7,390万㎡となりました(矢野経済研究所調べ)。

DNP 有機ELディスプレイ製造用のメタルマスクは、米中貿易摩擦の影響でスマートフォンの開発需要が一時的に減少したものの、全体では安定的に推移しました。また、光学フィルム関連は、主力の液晶ディスプレイ用偏光板表面フィルムがタブレット端末やモニター、テレビ向けに増加し、当事業全体で増収となりました。

電子デバイス事業

市場 2020年の世界の半導体販売額は、前年比6.8%増の4,403億ドルとなりました(世界半導体市場統計: World Semiconductor Trade Statistics)。

分野別では、半導体メモリーの出荷が前年比で12.2%増加しました。

DNP リードフレーム等が大幅な増収となったほか、半導体用フォトマスクも堅調に推移した結果、全体では増収となりました。



飲料部門

- 売上高 : 514億43百万円 (前期比 7.0%減)
- 営業利益 : 8億40百万円 (前期比59.0%減)
- 営業利益率 : 1.6% (2.1ポイント低下)

市場 外出自粛や観光客の減少、宿泊や外食を中心とした業界での休業により飲料需要が減少しました。

DNP 売上高は、アルコール飲料「檸檬堂」の販売が増加したものの、外出自粛や観光客の減少、ホテルや旅館、飲食店等の休業による飲料需要の減少により、販売が減少しました。

売上原価／販売費および一般管理費／営業利益

売上原価は前期から505億26百万円、4.6%減少して1兆585億25百万円に、売上総利益率は0.2ポイント低下して20.7%になりました。

主要な原材料のうち石化製品の基礎原料となる国産ナフサ価格が期を通じて値上がり基調で推移しましたが、ポリエチレンやポリプロピレンなどの需要が低迷したことから、当期累計の合成樹脂の調達コストは減少しました。一方、印刷用紙は供給不足が続いたため、2019年1月に値上がりして以降、価格が高止まりの状況が続きました。

当期の販売費および一般管理費は2,273億84百万円となり、前期比で91億84百万円、3.9%減少しました。売上高に占める比率は0.1ポイント上昇して17.0%となりました。

その結果、当期の営業利益は、前期比67億45百万円、12.0%減少して495億29百万円となりました。売上高営業利益率は0.3ポイント低下し、3.7%となりました。

営業外損益および税金等調整前当期純利益

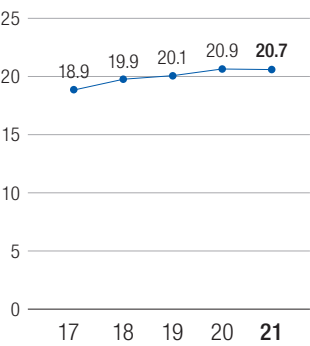
営業外収益は156億23百万円で、前期比39百万円、0.2%減少しました。営業外費用は52億45百万円で、前期比29億5百万円、35.6%減少しました。その結果、営業外損益は前期の75億12百万円の収益から、103億78百万円の収益となりました。

経常利益は599億7百万円で、前期比38億79百万円、6.1%減少しました。これらの結果、税金等調整前当期純利益は、464億円、前期比563億19百万円、54.8%減少しました。

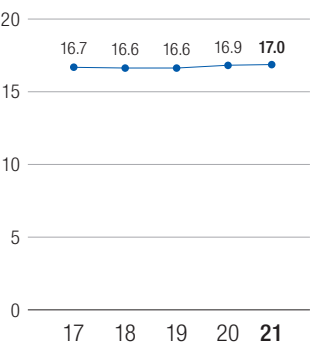
親会社株主に帰属する当期純利益

当期の親会社株主に帰属する当期純利益は、250億88百万円、前期比444億9百万円、63.9%減少しました。また、1株当たり当期純利益は89.31円(前期は235.18円)となりました。

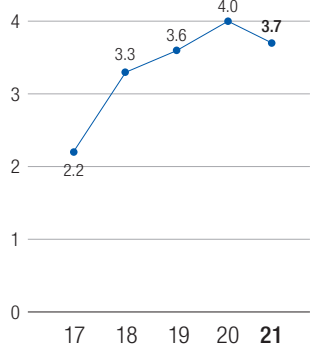
売上総利益率
(単位: %)



販売費および一般管理費 / 売上高
(単位: %)



営業利益率
(単位: %)



2021年3月期の
業績に関する分析および説明

流動性と資金の源泉

キャッシュ・フロー

	2021.3	2020.3	2019.3
営業活動による キャッシュ・フロー（百万円）	61,681	93,937	68,971
投資活動による キャッシュ・フロー（百万円）	-56,284	191,057	-146,909
フリー・キャッシュ・フロー （百万円）	5,397	284,994	-77,938

当期の連結キャッシュ・フローに関して、営業活動によって得られた資金は、税金等調整前当期純利益464億円、減価償却費508億93百万円などにより616億81百万円の収入となりました。

投資活動によって得られた資金は、有形固定資産の取得による支出509億92百万円、無形固定資産の取得による支出109億92百万円などにより562億84百万円の支出となりました。

財務活動に使用された資金は、社債の償還による524億90百万円、配当金の支払額185億27百万円などにより782億68百万円の支出となりました。

これらの結果、連結キャッシュ・フロー計算書における当期末の現金及び現金同等物は3,042億23百万円となりました。

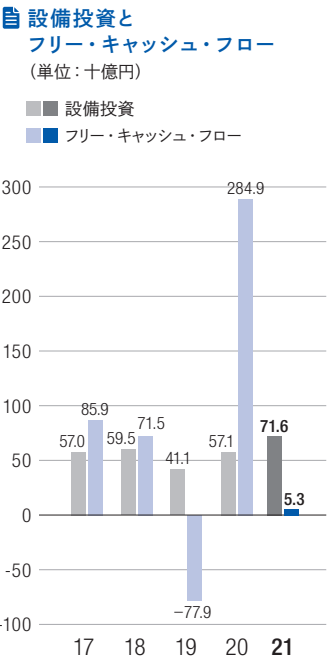
営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを合計した当期のフリー・キャッシュ・フローは、53億97百万円の収入となりました。

設備投資、減価償却、研究開発費等

当期の設備投資は、バッテリーパウチ製造設備の新設を中心に716億円を実施し、前期比145億円、25.3%増加しました。部門別では、情報コミュニケーション部門が前期60億円増の260億円で構成比36%、生活・産業部門は前期比88億円増の300億円で構成比42%、エレクトロニクス部門は前期比1億円増の119億円で構成比17%、飲料部門は前期比7億円減の19億円で構成比3%、調整額が前期比2億円増の16億円で構成比2%となりました。上記の設備投資の所要資金は、自己資金によってまかないました。

当期の減価償却費は508億円で、前期比35億円、6.6%の減少となりました。部門別では、情報コミュニケーション部門が前期比34億円減の201億円で構成比39%、生活・産業部門は前期比5億円増の165億円で構成比32%、エレクトロニクス部門は前期比2億円減の94億円で構成比19%、飲料部門は前期比1億円増の28億円で構成比6%、調整額が前期比5億円減の19億円で構成比4%となりました。

また、当期の研究開発費は前期実績336億円を10億円下回り、326億円となりました。



貸借対照表

	2021.3	2020.3	2019.3
総資産（百万円）	1,825,019	1,721,724	1,775,022
有利子負債（百万円）	158,555	211,646	166,350
自己資本（百万円）	1,043,977	915,779	996,162
1株当たり純資産（円）	3,716.85	3,260.38	3,300.52

当期末のDNPの総資産は、1,032億95百万円、6.0%増加して1兆8,250億19百万円となりました。

流動資産では、現金及び預金が718億51百万円、19.3%減少して3,011億62百万円に、受取手形及び売掛金が61億73百万円、1.9%減少して3,246億25百万円に、商品及び製品・仕掛品・原材料及び貯蔵品の合計額が75億9百万円、5.6%減少して1,267億70百万円になりました。この結果、流動資産合計は781億93百万円、8.8%減少して、8,058億17百万円となりました。

固定資産では、有形固定資産が106億62百万円、2.6%増加して4,200億29百万円に、無形固定資産が24億91百万円、11.0%増加して252億7百万円に、投資その他の資産が1,683億35百万円、41.5%増加して5,739億64百万円になりました。この結果、固定資産合計は1,814億88百万円、21.7%増加して1兆192億1百万円となりました。

流動負債は725億26百万円、15.1%減少して4,081億25百万円となりました。固定負債は457億82百万円、16.8%増加して3,182億79百万円となりました。この結果、負債合計は前期比267億44百万円、3.6%減少して7,264億5百万円となりました。

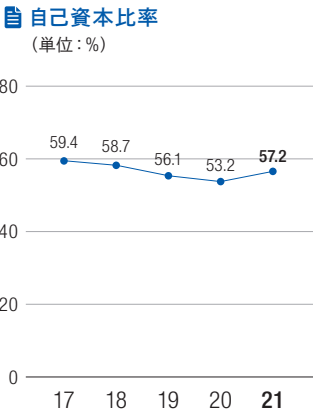
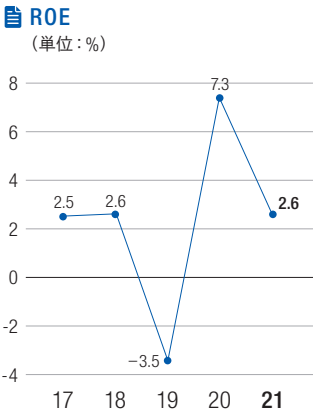
当期末の純資産は、その他有価証券評価差額金が919億66百万円、83.6%増加したことなどにより、前連結会計年度末に比べ1,300億39百万円、13.4%増加して1兆986億13百万円となりました。

これらの結果、当期の自己資本比率は、前期比4.0ポイント上昇し、57.2%となりました。

2021年3月31日現在の発行済株式総数は3億2,424万346株であり、その13.37%に相当する4,336万3,670株の自己株式を保有しています。保有する自己株式総数は前期から4,326株増加しています。

	株式の種類	当期首 株式数	当期増加 株式数	当期減少 株式数	当期末 株式数
発行済株式	普通株式	324,240,346	-	-	324,240,346
自己株式	普通株式	43,359,344	4,444	118	43,363,670

注 1. 普通株式の自己株式数の増加4,444株は、単元未満株式の買取りによるものです。
2. 普通株式の自己株式数の減少118株は、単元未満株式の売渡しによるものです。



連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	373,013	301,162
受取手形及び売掛金	330,798	324,625
有価証券	18,000	19,000
商品及び製品	78,199	75,540
仕掛品	32,231	27,810
原材料及び貯蔵品	23,849	23,420
その他	29,279	34,975
貸倒引当金	△1,361	△716
流動資産合計	884,010	805,817
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	520,307	533,513
減価償却累計額	△362,218	△369,464
建物及び構築物（純額）	158,089	164,049
機械装置及び運搬具	696,459	699,897
減価償却累計額	△631,443	△626,186
機械装置及び運搬具（純額）	65,016	73,710
土地	141,423	141,808
リース資産	18,296	15,144
減価償却累計額	△9,794	△7,862
リース資産（純額）	8,502	7,282
建設仮勘定	16,428	13,238
その他	113,366	113,590
減価償却累計額	△93,460	△93,651
その他（純額）	19,906	19,939
有形固定資産合計	409,367	420,029
無形固定資産		
のれん	1,187	2,426
ソフトウェア	20,237	21,048
その他	1,291	1,732
無形固定資産合計	22,716	25,207
投資その他の資産		
投資有価証券	298,894	422,799
退職給付に係る資産	64,689	111,933
繰延税金資産	13,888	9,977
その他	30,443	31,995
貸倒引当金	△2,286	△2,741
投資その他の資産合計	405,629	573,964
固定資産合計	837,713	1,019,201
資産合計	1,721,724	1,825,019

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	238,066	226,606
短期借入金	39,051	37,321
1年内償還予定の社債	52,490	3,570
1年内返済予定の長期借入金	7,008	2,545
未払法人税等	16,621	7,123
賞与引当金	18,945	19,284
補修対策引当金	20,636	17,688
その他	87,831	93,985
流動負債合計	480,651	408,125
固定負債		
社債	107,120	103,550
長期借入金	5,977	11,569
リース債務	6,570	5,869
補修対策引当金	54,660	49,491
退職給付に係る負債	35,687	35,174
繰延税金負債	42,821	95,997
その他	19,659	16,627
固定負債合計	272,497	318,279
負債合計	753,149	726,405
純資産の部		
株主資本		
資本金	114,464	114,464
資本剰余金	145,024	145,024
利益剰余金	676,346	683,784
自己株式	△122,911	△122,920
株主資本合計	812,923	820,352
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	110,051	202,017
繰延ヘッジ損益	5	11
為替換算調整勘定	△3,448	△5,082
退職給付に係る調整累計額	△3,751	26,678
その他の包括利益累計額合計	102,856	223,624
非支配株主持分	52,794	54,636
純資産合計	968,574	1,098,613
負債純資産合計	1,721,724	1,825,019

連結財務諸表

連結損益計算書

(単位:百万円)			
	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	
売上高	1,401,894	1,335,439	
売上原価	1,109,051	1,058,525	
売上総利益	292,842	276,914	
販売費及び一般管理費	236,568	227,384	
営業利益	56,274	49,529	
営業外収益			
受取利息	806	483	
受取配当金	4,780	3,858	
持分法による投資利益	6,050	6,742	
その他	4,024	4,539	
営業外収益合計	15,662	15,623	
営業外費用			
支払利息	1,466	1,255	
寄付金	2,784	1,736	
その他	3,898	2,253	
営業外費用合計	8,150	5,245	
経常利益	63,786	59,907	
特別利益			
固定資産売却益	30,248	588	
投資有価証券売却益	51,450	1,874	
受取補償金	－	365	
その他	30	126	
特別利益合計	81,728	2,954	
特別損失			
固定資産売却損	2,089	114	
固定資産除却損	3,730	2,804	
減損損失	26,516	4,102	
投資有価証券売却損	1,363	4,878	
投資有価証券評価損	7,082	2,905	
その他	2,013	1,657	
特別損失合計	42,795	16,462	
税金等調整前当期純利益	102,719	46,400	
法人税、住民税及び事業税	26,063	14,874	
法人税等調整額	4,560	3,753	
法人税等合計	30,624	18,627	
当期純利益	72,094	27,772	
非支配株主に帰属する当期純利益	2,597	2,684	
親会社株主に帰属する当期純利益	69,497	25,088	

連結包括利益計算書

(単位:百万円)			
	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	
当期純利益	72,094	27,772	
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	△60,054	91,947	
繰延ヘッジ損益	10	8	
為替換算調整勘定	△445	△2,324	
退職給付に係る調整額	△8,894	31,272	
持分法適用会社に対する持分相当額	△174	△448	
その他の包括利益合計	△69,558	120,455	
包括利益	2,536	148,228	
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	△527	145,856	
非支配株主に係る包括利益	3,064	2,372	

連結財務諸表

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度

(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位: 百万円)

			株主資本		
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計
当期首残高	114,464	144,765	626,949	△62,898	823,281
会計方針の変更による累積的影響額			△821		△821
会計方針の変更を反映した当期首残高	114,464	144,765	626,127	△62,898	822,459
当期変動額					
剰余金の配当			△19,279		△19,279
親会社株主に帰属する当期純利益			69,497		69,497
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動		258			258
持分法適用会社に対する 持分変動に伴う自己株式の増減				0	0
自己株式の取得				△60,013	△60,013
自己株式の処分		0		0	0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					－
当期変動額合計	－	258	50,218	△60,013	△9,536
当期末残高	114,464	145,024	676,346	△122,911	812,923

(単位: 百万円)

		その他の包括利益累計額					
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額	その他の 包括利益 累計額合計	非支配 株主持分	純資産 合計
当期首残高	170,073	△1	△2,398	5,208	172,881	50,459	1,046,622
会計方針の変更による累積的影響額	△54				△54		△875
会計方針の変更を反映した当期首残高	170,019	△1	△2,398	5,208	172,827	50,459	1,045,746
当期変動額							
剰余金の配当							△19,279
親会社株主に帰属する当期純利益							69,497
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動							258
持分法適用会社に対する v持分変動に伴う自己株式の増減							0
自己株式の取得							△60,013
自己株式の処分							0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△59,968	7	△1,049	△8,960	△69,971	2,335	△67,635
当期変動額合計	△59,968	7	△1,049	△8,960	△69,971	2,335	△77,172
当期末残高	110,051	5	△3,448	△3,751	102,856	52,794	968,574

当連結会計年度

(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位: 百万円)

			株主資本		
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計
当期首残高	114,464	145,024	676,346	△122,911	812,923
当期変動額					
剰余金の配当			△17,977		△17,977
親会社株主に帰属する当期純利益			25,088		25,088
持分法の適用範囲の変動			327		327
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動		0			0
自己株式の取得				△9	△9
自己株式の処分		△0	△0	0	0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					－
当期変動額合計	－	0	7,438	△9	7,429
当期末残高	114,464	145,024	683,784	△122,920	820,352

(単位: 百万円)

		その他の包括利益累計額					
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額	その他の 包括利益 累計額合計	非支配 株主持分	純資産 合計
当期首残高	110,051	5	△3,448	△3,751	102,856	52,794	968,574
当期変動額							
剰余金の配当							△17,977
親会社株主に帰属する当期純利益							25,088
持分法の適用範囲の変動							327
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動							0
自己株式の取得							△9
自己株式の処分							0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	91,966	6	△1,633	30,429	120,768	1,841	122,609
当期変動額合計	91,966	6	△1,633	30,429	120,768	1,841	130,039
当期末残高	202,017	11	△5,082	26,678	223,624	54,636	1,098,613

連結財務諸表

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)			
	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	
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	102,719	46,400	
減価償却費	54,474	50,893	
減損損失	26,516	4,102	
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	△186	△235	
退職給付に係る資産の増減額 (△は増加)	△7,441	△3,380	
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	2,169	363	
持分法による投資損益 (△は益)	△6,050	△6,742	
のれん償却額	1,659	994	
受取利息及び受取配当金	△5,586	△4,341	
支払利息	1,466	1,255	
投資有価証券売却損益 (△は益)	△50,086	3,003	
投資有価証券評価損益 (△は益)	7,232	2,905	
固定資産除売却損益 (△は益)	△24,367	2,411	
売上債権の増減額 (△は増加)	22,195	6,252	
たな卸資産の増減額 (△は増加)	△1,286	7,065	
仕入債務の増減額 (△は減少)	△9,011	△11,530	
その他	10,235	△110	
小計	124,652	99,306	
補修対策費用の支払額	△14,076	△8,116	
特別退職金の支払額	△335	△450	
法人税等の支払額	△16,302	△29,058	
営業活動によるキャッシュ・フロー	93,937	61,681	
投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の純増減額 (△は増加)	135,777	△2,255	
有形固定資産の取得による支出	△39,932	△50,992	
有形固定資産の売却による収入	46,104	2,024	
投資有価証券の取得による支出	△1,028	△944	
投資有価証券の売却による収入	58,112	5,503	
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△1,154	△2,551	
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	38	20	
無形固定資産の取得による支出	△9,775	△10,992	
利息及び配当金の受取額	9,196	8,260	
その他	△6,281	△4,357	
投資活動によるキャッシュ・フロー	191,057	△56,284	

(単位:百万円)			
	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額 (△は減少)	△3,424	△1,929	
長期借入れによる収入	2,700	4,295	
長期借入金の返済による支出	△2,521	△3,404	
社債の発行による収入	99,496	－	
社債の償還による支出	△51,490	△52,490	
自己株式の取得による支出	△60,060	△9	
子会社の自己株式の取得による支出	△152	△1	
利息の支払額	△1,570	△1,447	
配当金の支払額	△19,283	△17,976	
非支配株主への配当金の支払額	△509	△551	
その他	△4,466	△4,753	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△41,280	△78,268	
現金及び現金同等物に係る換算差額	△118	△416	
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	243,595	△73,287	
現金及び現金同等物の期首残高	133,771	377,367	
非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	－	143	
現金及び現金同等物の期末残高	377,367	304,223	

トップメッセージ	DNPの価値創造について			2021年3月期の実績	サステナビリティへの取り組み	データ編
	価値創造プロセス	中期経営計画	価値創出の取り組み			

子会社・関連会社

(2021年3月31日現在)

印刷事業

		資本金 (百万円)	議決権の所有割合 (%)
(株) DNP北海道	総務・経理事務等代行サービス	100	100.0
(株) DNP東北	総務・経理事務等代行サービス	100	100.0
(株) DNP中部	総務・経理事務等代行サービス	100	100.0
(株) DNP西日本	総務・経理事務等代行サービス	100	100.0
(株) DNP四国	製版・印刷・製本	50	97.0

情報コミュニケーション部門			
出版関連事業			
丸善CHホールディングス(株)	事業会社への投資	3,000	53.5
(株) 図書館流通センター	図書販売、データ作成、運営等の図書館支援、コンサルティング	266	53.5 (53.5)
丸善雄松堂(株)	教育・学術事業、店舗事業、出版事業、店舗内装事業他	100	53.5 (53.5)
丸善出版(株)	出版業	50	53.5 (53.5)
(株) 丸善ジュンク堂書店	書籍・雑誌・文具の販売	50	53.5 (53.5)
ブックオフグループホールディングス(株)	グループ会社の経営管理およびそれに付帯する業務	100	18.4 (11.0)
(株) トウ・ディファクト	ハイブリッド書店サービスの運営等	100	100.0
(株) ビジュアルジャパン*	コンピュータソフトウェア開発・販売・保守	50	87.0
(株) DNP書籍ファクトリー	オフセット印刷、製本	200	100.0
(株) DNPメディア・アート	プリプレス・メディア制作	180	100.0
(株) モバイルブック・ジュビー	電子出版流通プラットフォーム事業、電子書籍配信サービス	100	63.8
教育出版(株)	教科書・教材品の編集・販売	60	48.2
大口製本印刷(株)	製本	49	100.0 (15.1)
Tien Wah Press (Pte.) Ltd.	製版・印刷・製本	(\$1,000)	100.0
		4,600	

情報インベーション事業			
(株) インテリジェント ウェイブ	ソフトウェアの開発・保守	843	50.7
(株) DNPアートコミュニケーションズ	美術品画像・映像の企画・制作・販売	300	100.0
(株) DNPグラフィカ	オフセット印刷・製本	100	100.0
(株) DNPコミュニケーションデザイン	企画・制作・製版・刷版	100	100.0
(株) DNPデータテクノ	各種帳票およびプラスチックカードの製造・販売ならびにBPOサービス	100	100.0
(株) DNPデジタルソリューションズ	情報システムの企画・設計・保守・運営	100	100.0
(株) DNPエスピーソリューションズ	各種広告宣伝物の企画・製造	80	100.0
(株) DNPハイパーテック	コンピュータおよび周辺機器の製造販売並びにソフトウェアの開発・製造・販売	40	100.0
(株) エヌビシシー*	印刷物等の発送事務代行業務	20	100.0 (100.0)
(株) DNPブランニングネットワーク	印刷物の企画・制作	50	95.0
(株) DNPソーシャルリンク	インターネット等を利用した広告・システム等の企画・開発・運営	10	100.0
(株) DNPメディアサポート	各種印刷物の製造・販売	10	95.0
MK Smart Joint Stock Company	カードおよびビジネスフォームの製造・販売	(VND 1,000,000)	36.3
		100,000	
PT. Wahyu DNP Bureau	カードの発行サービス	(US\$1,000)	45.0
		2,000	

イメージングコミュニケーション事業			
(株) DNPイメージングコム	昇華型・溶融型熱転写記録材の製造・加工	100	100.0
(株) DNPフォトイメージングジャパン	フォト製品の販売、証明写真機・記念撮影フォトブース事業	100	100.0
(株) DNPアイデーシステム	官庁系ICカード身分証明機器・材料の販売	60	100.0
(株) DNPホリーホック	フォトスタジオ運営・関連設備サービス	90	100.0 (100.0)
Kフォトイメージ(株)	証明写真機事業	10	100.0 (100.0)
DNP Imagingcomm Asia Sdn. Bhd.	昇華型・溶融型熱転写記録材の製造・加工・販売、フォト製品の販売	(RM 1,000)	100.0
		190,000	
DNP Imagingcomm America Corporation	昇華型・溶融型熱転写記録材の製造・加工・販売、フォト製品の販売	(US\$1,000)	100.0
		71,980	(100.0)
DNP Photo Imaging Europe SAS	フォト関連商品の販売	(Euro 1,000)	100.0
		2,408	
DNP Photo Imaging Russia, LLC	フォト関連商品の販売	(RUB1,000)	100.0
		7,622	(100.0)
Sharingbox SA	イベント事業への機能性フォトブースの提供	(Euro 1,000)	100.0
		3,588	(100.0)
DNP Imagingcomm Europe B.V.	昇華型・溶融型熱転写記録材の加工・販売	(Euro 1,000)	100.0
		1,000	

生活・産業部門			
包装関連事業			
(株) ライフスケープマーケティング	食品・飲食物の購買・消費等に関する各種情報の調査・収集・提供	430	84.0
(株) DNPテクノパック	包装用品の製造・印刷・加工	300	100.0
相模容器(株)	各種プラスチックチューブの製造	200	90.0
(株) アセプティック・システム	無菌充填システムの製造・販売およびコンサルティング	100	100.0
(株) DNP包装	充填および包装加工	80	100.0
(株) DNP・SIG Combibloc	飲料および液体食品向け無菌紙容器および充填機器の販売	75	50.0
Dai Nippon Printing (Thailand) Co., Ltd.*	包装用品の販売	(THB 1,000)	100.0
		200,000	
DNP Vietnam Co., Ltd.	包装用品の製造・販売	(US\$1,000)	100.0
		31,500	(20.0)
PT DNP Indonesia	包装用品の製造・販売	(US\$1,000)	51.0
		26,000	

生活空間関連事業			
DNP住空間マテリアル販売(株)	建材製品の販売	300	100.0
(株) DNPエリオ	銅板・アルミプリント等の金属板印刷・加工	300	50.0
(株) DNP生活空間	建材製品の製造・印刷・加工	200	100.0
モビリティ事業			
DNP田村プラスチック(株)	自動車用品および部品の製造・販売	60	100.0
(有) エヌテック	金型の製作	5	89.0 (89.0)

産業用高機能材関連事業			
(株) DNP高機能マテリアル	リチウムイオン電池用部材の製造	200	100.0
エレクトロニクス部門			
ディスプレイ関連製品事業			
(株) DNPプレジジョンデバイス姫路	ディスプレイ関連製品の製造	400	100.0
DNP Denmark A/S	電子精密部品の製造・販売	(DKr1,000)	100.0
		135,000	
電子デバイス事業			
ディー・ティー・ファインエレクトロニクス(株)	電子精密部品の製造・販売	490	65.0
(株) DNPファインオプトロニクス	電子精密部品の製造	300	100.0
(株) DNPエル・エス・アイ・デザイン	半導体製造用図面の設計・制作	100	100.0
台湾美日先進光罩股份有限公司	半導体フォトマスクの製造・販売	(NT\$1,000)	49.9
		2,198,185	
厦门美日丰创光罩有限公司	半導体フォトマスクの製造・販売	(US\$1,000)	49.9
		130,000	(49.9)
DNP Photomask Europe S.p.A.	半導体フォトマスクの製造・販売	(Euro 1,000)	80.5
		47,200	

その他			
日本ユニシス(株)	ソフトウェアの開発・販売および各種システム関連サービス等	5,483	20.6
(株) DNPファインケミカル	化成品等の製造・販売	2,000	100.0
(株) DNPファインケミカル宇都宮	化成品材料、医療品原薬等の製造・販売	100	100.0 (100.0)
(株) DNPロジスティクス	梱包・発送・貨物運送・倉庫業	626	100.0
DICグラフィックス(株)	印刷インキ等の製造・販売	500	33.4
PSP(株)	病院内システムの企画・研究・開発・販売・保守	379	30.9
(株) DNPエンジニアリング	印刷機械・工作機械などの製造・修理・販売	100	100.0
大日本商事(株)	各種商品の売買	100	94.3
(株) サイバーナレッジアカデミー	標的型サイバー攻撃への対策要員を訓練・養成するアカデミーの運営	70	100.0
(株) シービーデザインコンサルティング*	個人情報保護、危機管理に関するコンサルティング	40	92.5
(株) 先端機能画像医療研究センター*	遠隔画像診断サービス事業	32	51.1
(株) アットテーブル*	食品スーパー等の製造・販促に関する調査・コンサルティング・企画	30	66.7
(株) DNPデクセリアルズコンサルティング	ビジネスの企画および立案	10	50.0
DNP Corporation USA	事業会社への投資	(US\$1,000)	100.0
		62,164	(7.1)
DNP Holding USA Corporation	事業会社への投資	(US\$1,000)	100.0
		100	(100.0)
迪文普企業諮詢(上海)有限公司*	中国市場・事業化の調査他	(US\$1,000)	100.0
		8,780	
DNP Asia Pacific Pte. Ltd.	東南アジア・オセアニア地域の事業統括	(S\$1,000)	100.0
		2,000	
		(US\$1,000)	
		65,439	

福利厚生・施設管理会社など			
(株) DNPファシリティサービス	ビル施設の管理・清掃・警備、厚生施設の運営	350	100.0
(株) DNP情報システム	情報システムの設計・開発・保守およびソフトウェアの制作・販売	100	100.0
(株) DNPメトロシステムズ	情報システムの企画・設計・開発・保守・サポート業務	100	100.0 (90.0)
(株) DNPヒューマンサービス	人事関連施策の企画・運営	90	100.0
(株) DNPアカウンティングサービス	経理事務代行およびコンサルティング	30	100.0
(株) DNPテクノリサーチ*	特許関係の調査、契約書の作成	20	100.0
(株) DNPビジネスパートナーズ*	オフィスサービス関連の事務業務	10	100.0

海外販社			
DNP Korea Co., Ltd.*	電子精密部品の販売	(Krw 1,000)	100.0
		800,000	
台湾大日本印刷股份有限公司	電子精密部品の販売	(NT\$1,000)	100.0
		10,000	
迪文普国際貿易(上海)有限公司*	印刷物等の販売	(CNY1,000)	100.0
		39,301	(100.0)
DNP America, LLC	印刷物・電子精密部品・建材の販売	(US\$1,000)	100.0
		100	(100.0)
DNP Singapore Pte. Ltd.*	電子精密部品・建材の販売	(S\$1,000)	100.0
		350	
DNP Europa GmbH*	建材・印刷物の販売	(Euro 1,000)	100.0
		92	
迪文普舒適空間(上海)新材料有限公司*	印刷物等の販売(生活空間関連事業およびモビリティ事業の製品、サービス)	(CNY1,000)	100.0
		10,000	(100.0)
迪文普成像技術(上海)有限公司*	印刷物等の販売(イメージングコミュニケーション事業の製品、サービス)	(CNY1,000)	100.0
		24,000	(100.0)

飲料事業

飲料			
北海道コカ・コーラボトリング(株)	飲料の製造・販売	2,935	59.9 (6.4)

- 注：1. 議決権の所有割合の（ ）内は間接所有割合(内数)です。
2. *は非連結会社、および特分法非適用関連会社です。

投資家情報

(2021年3月31日現在)

大日本印刷株式会社

本社：〒162-8001 東京都新宿区市谷加賀町一丁目1番1号			株式コード：7912		
創業：1876年			株主名簿管理人： みずほ信託銀行株式会社 本店証券代行部 東京都中央区八重洲一丁目2番1号		
従業員数(連結)：37,062名			米国預託証券(ADR)： 比率(ADR: 普通株)：2:1 上場市場：OTC(店頭取引) シンボル：DNPLY CUSIP番号：233806306 名義書換・預託代理人： The Bank of New York Mellon 101 Barclay Street, New York, NY 10286, U.S.A. 電話：(201) 680-6825 フリーダイヤル(米国内)：888-269-2377 (888-BNY-ADRS) URL: https://www.adrbnymellon.com/		
資本金：114,464百万円			決算日：3月31日 会計監査人：アーク有限責任監査法人 定時株主総会：6月中		
株式の総数： 発行可能株式総数 745,000,000株 発行済株式総数 324,240,346株			投資家情報に関するお問い合わせ： 大日本印刷株式会社 IR・広報本部 IR室 東京都新宿区市谷加賀町一丁目1番1号 Tel：03-6735-0124 Fax：03-5225-8239		
単元株主の総数(100 株以上を保有)： 29,085名			ウェブサイト： https://www.dnp.co.jp/		
上場証券取引所：東京証券取引所					
事業報告記載内容 (2021年3月期末)					
大株主(上位10名)	持株数 (千株)	持株比率 (%)			
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	33,249	11.84			
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	13,659	4.86			
第一生命保険株式会社	9,264	3.30			
自社従業員持株会	7,967	2.84			
株式会社日本カストディ銀行 (信託口7)	5,957	2.12			
株式会社みずほ銀行	5,706	2.03			
日本生命保険相互会社	4,735	1.69			
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234	4,089	1.46			
GOVERNMENT OF NORWAY	3,730	1.33			
株式会社日本カストディ銀行 (信託口5)	3,704	1.32			
(注) 1. 持株比率は、発行済株式総数から自己株式を控除した株式数(280,887,788株)を基準に算出しています。 2. 自己株式は、上記大株主から控除しています。					

社外からの評価 (2021年6月30日現在)

DNPは、世界各国のESG評価機関より高い評価を得て、国内外の社会的責任投資(SRI)指数に組み入れられています。「FTSE4Good Global Index」には2001年から21年連続、「MSCI ESG Leaders indexes」には2017年から5年連続で選定されています。また、2021年6月には「Euronext Vigeo Eiris World Index 120」にも2014年6月以来7年ぶりに選ばれました。さらに、環境情報開示システムを提供する国際的な非営利団体であるCDPから、「サプライヤー・エンゲージメント評価」において最高評価である「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー・ボード」に2年連続で選出されています。

社会的責任投資(SRI)指数



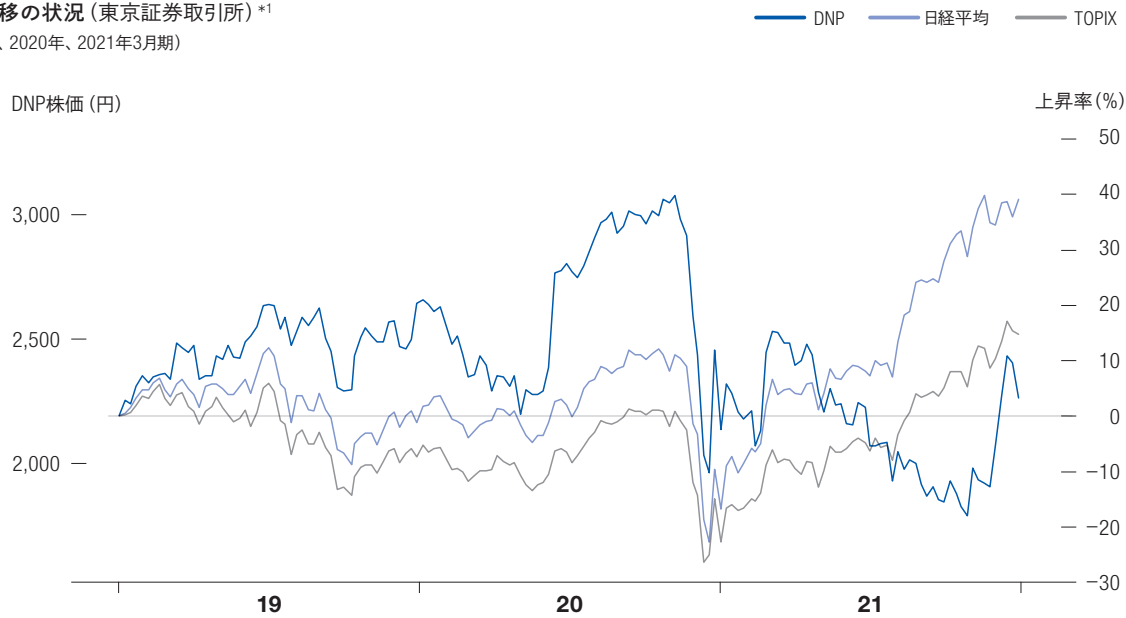
サプライヤー エンゲージメント評価

CDP
SUPPLIER
ENGAGEMENT
LEADER



株価推移の状況(東京証券取引所)*1

(2019年、2020年、2021年3月期)



*1 2018年3月末日の終値を基準にしています。

株主総利回り*2推移

決算年月		2017年3月	2018年3月	2019年3月	2020年3月	2021年3月
株主総利回り	(%)	123.20	116.30	141.95	127.85	131.95
(比較指標：配当込みTOPIX)	(%)	(114.69)	(132.89)	(126.20)	(114.20)	(162.32)

*2 株主総利回りは、キャピタルゲインと配当を合わせた、株主にとっての総合投資利回りを表します。計算方法は以下のとおり：
(各事業年度末日の株価+当事業年度の4事業年度前から各事業年度までの1株当たり配当額の累計額) / 2016年3月期末日の株価

議決権の状況

(2021年3月31日現在)

区分	株式数(株)	議決権の数(個)
無議決権株式	—	—
議決権制限株式 (自己株式等)	—	—
議決権制限株式 (その他)	—	—
完全議決権株式 (自己株式等)	43,352,500	—
完全議決権株式 (その他)	280,623,300	2,806,233
単元未満株式	264,546	—
発行済株式総数	324,240,346	—
総株主の議決権	—	2,806,233

自己株式等

(2021年3月31日現在)

所有者	所有株式数(株)	発行済株式総数に対する割合(%)
大日本印刷(株)	43,352,558	13.37
計	43,352,558	13.37

大日本印刷株式会社

〒162-8001 東京都新宿区市谷加賀町1-1-1
TEL : 03-3266-2111 (大代表)
URL : <https://www.dnp.co.jp/>
©2021 DNP