



大日本印刷株式会社

機関投資家・アナリスト向け サステナビリティ説明会 2025

2025 年 10 月 15 日

イベント概要

[企業名] 大日本印刷株式会社

[企業 ID] 7912

[イベント言語] JPN

[イベント種類] アナリスト説明会

[イベント名] 機関投資家・アナリスト向け サステナビリティ説明会 2025

[決算期]

[日程] 2025 年 10 月 15 日

[ページ数] 41

[時間] 13:00 – 14:24
(合計：84 分、登壇：58 分、質疑応答：26 分)

[開催場所] インターネット配信

[会場面積]

[出席人数]

[登壇者] 6 名
代表取締役社長 北島 義斉 (以下、北島)
常務取締役 宮間 三奈子 (以下、宮間)
社外取締役 田村 良明 (以下、田村)

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



執行役員	佐古 都江	(以下、佐古)
執行役員	坂田 英人	(以下、坂田)
IR・広報本部長	若林 尚樹	(以下、若林)

[アナリスト名]*	野村證券	河野 孝臣
	SMBC 日興証券	花屋 武
	ゴールドマン・サックス証券	鴨脚 光洋

*質疑応答の中で発言をしたアナリスト、または質問が代読されたアナリストの中で、SCRIPTS Asia が特定出来たものに限る

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



登壇

若林：定刻となりましたので、DNP グループ、サステナビリティ説明会を開始いたします。

本日の司会は、私、IR・広報本部の若林が務めさせていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。

本日は、大変お忙しい中、当社のサステナビリティ説明会にご参加いただき、誠にありがとうございます。

本日は、説明会資料に沿ってご説明いたします。説明会資料は、DNP の Web サイトに日本語版、英語版とも掲載されております。

本日の登壇者は、代表取締役社長の北島および本スライドに記載の各担当役員の計 5 名でございます。

本日の進行ですが、5 名の登壇者のご説明を 13 時から 14 時頃まで行い、その後、約 30 分間の質疑応答を設けております。終了時刻は 14 時 30 分頃を予定しておりますので、よろしくお願いいたします。

それでは、ご説明に移らせていただきます。

初めに、DNP のサステナブル経営について、代表取締役社長の北島よりご説明いたします。

北島社長、よろしくお願いいたします。

サポート

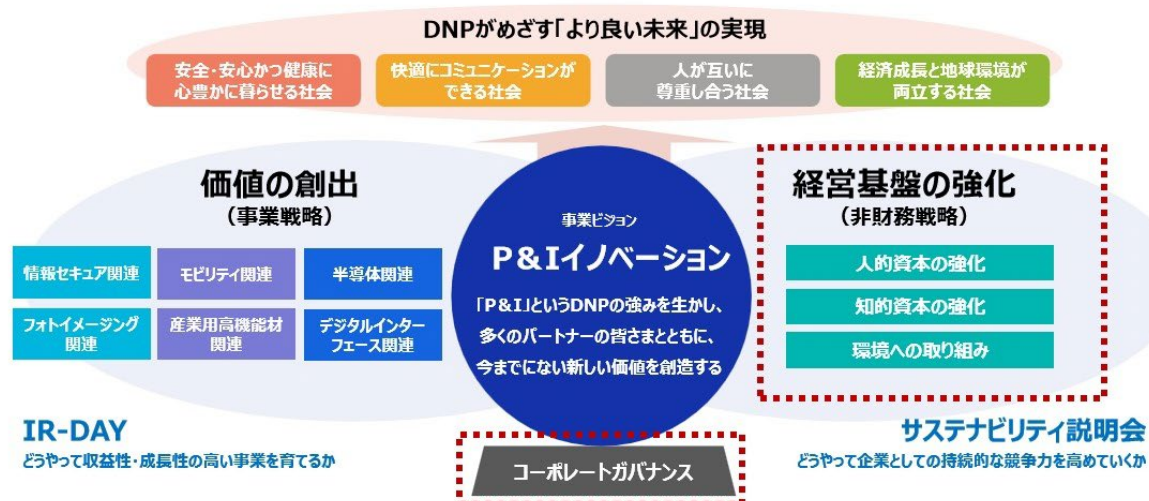
日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



DNPのサステナブル経営の考え方

DNP

サステナブル経営の考え方 持続可能な社会と心豊かな暮らしの実現を目指す



3

北島：皆さん、こんにちは。代表取締役社長の北島です。本日は、DNP グループのサステナビリティ説明会にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。

3 ページをご覧ください。

当社は、「人と社会をつなぎ、新しい価値を提供する。」という企業理念のもと、持続可能な社会と心豊かな暮らしの実現を目指しています。

私たちが目指す「より良い未来」の実現に向けて、独自の「P&I」（Printing & Information：印刷と情報）の強みと多様なパートナーとの「対話と協働」による「P&I イノベーション」を核にして、「価値の創出」と「経営基盤の強化」を両輪で推進しています。

今年7月に開催した「IR Day」では、「価値の創出」に向けた事業戦略を中心にお話しいたしましたが、本日は「経営基盤の強化」に向けた非財務戦略における「人的資本」「知的資本」「環境への取り組み」に加え、持続的な成長を支える「コーポレート・ガバナンス」を中心にご説明します。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

サステナブル経営の推進体制

DNP

本社の各部門を担当する取締役・執行役員を委員とするサステナビリティ推進委員会で、中長期的な課題を討議
市場のリスクと機会、DNPグループを取り巻く経営環境の変化を捉え、持続的な成長をさらに推進していくための経営戦略に反映



4

4 ページをご覧ください。初めに、当社のサステナブル経営の推進体制についてご紹介いたします。

DNP は、取締役会の監督のもと、サステナビリティ推進委員会を中心に、企業倫理行動委員会と BCM 推進委員会が連携し、環境、社会課題、コンプライアンス、事業継続などを含む全社リスクを網羅的に管理しています。

サステナビリティ推進委員会は、年 4 回の定例開催を基本として、必要に応じて適宜開催しており、環境・社会・経済の急激な変化が経営に多様な影響を及ぼす中、これらの変動要因を的確に捉えて、そのリスクを評価するとともに、中長期的な経営戦略に反映させています。

私たちは変化が起きてから対処するのではなく、自らが主体となって、「より良い未来」に向かって変革を起こしていきたいと考えています。

こうした経営をリードするため、組織の強化を行い、私を委員長とし、本社の各部門を担当する取締役および執行役員を委員とする体制に変更いたしました。この委員会では、中長期的なリスクと機会の評価について毎年見直しを行い、DNP を取り巻く経営環境における中長期的な影響を定期的に評価しています。

このリスクと機会を踏まえ、重要課題として特定する「マテリアリティ」も適宜見直しており、それに基づく成長戦略について委員会で議論を重ねています。これらの過程で決定する重要事項については、取締役会に報告と提言を行っています。また、委員会の議論を通じて、重点的に取り組む

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasia.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

べきテーマや、緊急対応が必要な課題が生じた際は、複数の部門が連携する期限付きの分科会などで、経営課題への柔軟かつ迅速な対応を推進しています。

例えば 2024 年度は、企業価値向上を目的とした情報発信強化に関する分科会を立ち上げました。半年間で価値創造ストーリーの具体化、各種開示媒体での一貫した編集体制の構築、能動的な情報発信に向けた意識変革などに取り組み、社外の格付け機関の評価が向上するなどの成果がありました。

中長期的なリスクと機会の評価			
経済・社会・環境の3つの軸で中長期的な変動要因を整理。世の中の変化がDNPに及ぼすリスクと機会を分析し、経営戦略に反映している			
変動要因		リスク	機会
経済関連	【技術動向関連】 DX、AI、セキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> 先進技術の導入の遅れによる競争力の低下 専門人材の不足・流出による情報・技術の損失 サイバー攻撃や偽情報による事業停止・信頼低下 	<ul style="list-style-type: none"> AI・DXによる業務効率化、生産性向上 デジタルサービス市場の拡大 セキュリティリユースの需要増
	【経済活動関連】 グローバル化、地政学、法規制	<ul style="list-style-type: none"> 地政学リスクやAI進展等によるサプライチェーンの混乱・分断、事業の停滞 事業展開先の拡大・変更による新たなリスクの顕在化・法対応遅延による事業停滞、市場淘汰 	<ul style="list-style-type: none"> グローバル化、事業展開地域の拡大による新市場の創出 調達・生産体制の多元化による供給安定化 サプライチェーン透明化による信頼性の向上
社会関連	【人的資本関連】 人口動態、人材確保、人権意識	<ul style="list-style-type: none"> 専門人材やDX人材の確保・育成の遅れによる競争力低下 サプライチェーンリスク、人権デュー・ディリジェンスの重要性の高まり 	<ul style="list-style-type: none"> 海外人材の獲得やリスキングによる人材の最適配置 多様性の尊重による組織力の最大化 ICT活用による業務効率化と社会参画の促進
	【バリューチェーン関連】 文化、制度、倫理	<ul style="list-style-type: none"> 制度や文化の違いによる摩擦や規制リスクの増 サプライチェーンリスクや人権問題などのコンプライアンスリスクの高まり 	<ul style="list-style-type: none"> グローバルなガバナンス体制の構築による企業価値の向上 サプライチェーン透明化による信頼性の強化
環境関連	【環境関連】 気候変動、資源、環境規制	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害による操業停止やサプライチェーンの分断 環境対応の遅れによる機会損失やコスト増大 	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮製品・サービスの需要拡大 トレーサビリティの確立による製品・サービスの競争力向上

参照：DNPグループ統合報告書2025 P.20-21

5

5 ページをご覧ください。続いて、サステナビリティ推進委員会で議論した中長期的なリスクと機会についてご説明いたします。

DNP は、事業に影響を及ぼす変動要因を中長期かつグローバルな視点で網羅的に抽出して、経済・社会・環境の三つの軸で分析しています。これらの変動要因について、DNP にマイナスの影響を及ぼすリスクを評価するとともに、変化を好機と捉えて、事業機会に転じるための方向性を明確にしています。

昨今注目されている関税や紛争問題などの地政学リスク、各国の人口動態が、当社のビジネスや事業運営に及ぼす影響、DX や AI を含むデジタル技術の進展、サイバーセキュリティの脅威、気候変動をはじめとする地球規模の環境関連の課題まで、急速に変化する外部環境にも柔軟に対応できるよう、先を見据えたマネジメントに取り組むことで、事業の安定性と成長性の向上に努めています。

サポート

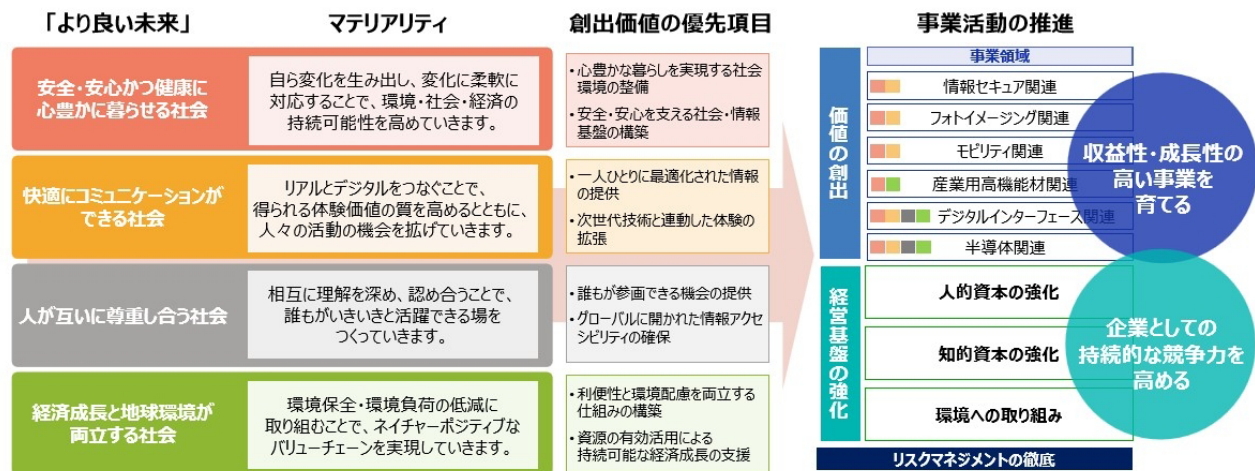
日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



マテリアリティに基づく成長戦略

DNP

リスクと機会の分析を踏まえ、DNPが社会と共に成長し続けるための重要課題として4つのマテリアリティを特定
より良い未来の実現に向けて、「優先的に創出すべき価値」を定め、事業活動を推進



6

6 ページをご覧ください。

前のページでお示ししたリスクと機会の分析結果を踏まえて、DNP が社会とともに成長し続けるための重要課題として、四つのマテリアリティを 2024 年 3 月に特定しています。

マテリアリティの特定に当たっては、リスクと機会による自社事業活動への影響や、社会に提供できる価値、そして DNP の強みなどを考慮しています。さらに、このマテリアリティに基づいて、事業活動における重要課題として、グローバルかつ長期的な視点で「優先的に創出すべき価値」を定め、8 月に発行した統合報告書で公表いたしました。

私たちは、競争力の高い事業を中心として継続的に価値を創出するとともに、人的資本と知的資本の強化、環境への取り組みを軸とした「経営基盤の強化」を推進して、将来にわたって企業価値、株主価値を高めていきます。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

経営基盤の強化に向けた指標と目標

DNP

経営基盤の強化に向けた各種取り組みについて、中期経営計画の非財務戦略で具体的なKPIを設定し、進捗をモニタリング
次期中期経営計画においても、人的資本強化・知的資本強化・環境への取り組みの3本柱を基本施策とし、より挑戦的な目標を設定する

	重要課題	主な指標		目標	24年度実績
人的資本の強化	社員のキャリア自律支援と組織力の強化	DNP版「よりジョブ型も意識した処遇と関連施策」		導入完了	—
	社員の幸せ（幸福度）を高める健康経営	従業員エンゲージメントサーベスコア		22年度比10%向上	+4.5%
	人材ポートフォリオに基づく採用・人材配置・リスキリング	DXリテラシー標準基礎教育受講完了		対象 27,500名	25,473名
	多様な個を活かすD&I推進	女性管理職比率		12%以上	10.4%
		男性育休取得率		100%	96.4%
知的資本の強化	新規事業創出と強み技術の強化	研究開発費（年間）		300億円規模を継続	375億円
	強み技術のグローバル展開				
	基盤事業の強化と風土改革	データ マネジメント 基盤	利用者数 分析者数 分析・可視化されたレポート数	10,000名に拡大	7,069名
	DX基盤の高度化			1,000名に拡大	703名
					1,800本に拡大
環境への取り組み	脱炭素社会	GHG排出量の削減（Scope1+2）		19年度比46.2%削減	17.5%
	循環型社会	資源循環率の向上		70%	63.5%
	自然共生社会	水使用量の削減		19年度比30%削減	7.7%
		「印刷・加工用紙調達ガイドライン」適合品調達率		100%	99.5%

7

7 ページをご覧ください。持続的に価値を創出していくための「経営基盤の強化」の詳細をご説明いたします。

DNP は、「人的資本の強化」「知的資本の強化」「環境への取り組み」の具体的な KPI を設定して、サステナビリティ推進委員会で進捗状況をモニタリングしています。

2024 年度も、おおむね計画どおりに進捗しており、来年 3 月末までの中期経営計画の目標達成に向けて活動に力を入れています。特に環境関連の各指標とデータマネジメント基盤の利用者数については、当初の目標を前倒しで達成できる見通しが立ったため、より挑戦的な目標へと更新して、取り組みを加速させています。

来年 4 月にスタートする 3 カ年の中期経営計画でも、この三つを柱として、より高い目標を設定し、その達成に取り組むことで企業価値を持続的に向上させていきます。

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasia.com

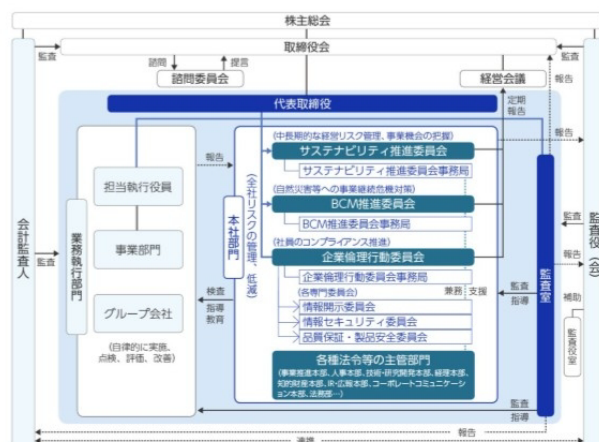


持続的な成長を支えるコーポレート・ガバナンス

DNP

サステナブル経営を実現するための活動を監督・監査するためのコーポレート・ガバナンスの充実を経営上の重要課題
経営を取り巻くリスクが多様かつ広範囲になるなか、サステナビリティ推進委員会を中心とする社内委員会と取締役会を緊密に連携させ、
コーポレート・ガバナンスを有効に機能させる

- 重要な経営事項に関する諮問委員会のほか、サステナビリティ推進委員会をはじめとする全社リスクを管理する委員会を設置。
- DNPの持続的な成長と企業価値向上に向けた、ガバナンスに関する基本的な考え方、運営方針等を「コーポレート・ガバナンス基本方針」として取りまとめ、2025年8月に公表。



参照：DNPグループWebサイト「コーポレート・ガバナンス」

8

8 ページをご覧ください。サステナブル経営に関して、最後にコーポレート・ガバナンスの充実についてご説明します。

サステナブルな経営を実現するためには、あらゆるステークホルダーからの信頼を得ることが不可欠だと考えています。そのため、DNP グループでは、さまざまなビジネスチャンスに果敢に挑戦しながら、企業として果たすべき責任である「価値の創造」「誠実な行動」「高い透明性・説明責任」の実践と、これを監督・監査するためのコーポレート・ガバナンスの充実を経営上の重要課題と位置付けています。

近年は、透明性の高い意思決定が企業に強く求められており、当社も社外取締役の増員により幅広い知見を経営に取り入れ、意思決定の質を高めるとともにリスク管理を強化することで、ガバナンス体制を充実させ、サステナブルな成長と企業価値のさらなる向上を目指しています。

このような DNP の取締役会を中心とした監督・監査体制や運営に関する考え方について、当社の社外役員や従業員のみならず、投資家を含むステークホルダーの皆様にも理解していただけるように、「コーポレート・ガバナンス基本方針」を明文化し、8月にWebサイトに公開いたしました。

この基本方針には、これまでの当社におけるガバナンスの考え方、経営体制、役員の選・解任や報酬に関する基本事項、取締役会の実効性を確保するための体制などを直近の取り組み状況なども含めてまとめて記載しています。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

コーポレート・ガバナンスにつきましては、以前から独立社外取締役3名による諮問委員会で検討してきており、それによる提言を反映して、本年6月の取締役会で決議いたしました。

なお、この説明会の最後のパートでは、社外取締役であり諮問委員でもある田村取締役より、取締役会を具体的に機能させる審議、議論の状況、実効性を高めるための施策などについて説明してもらいます。

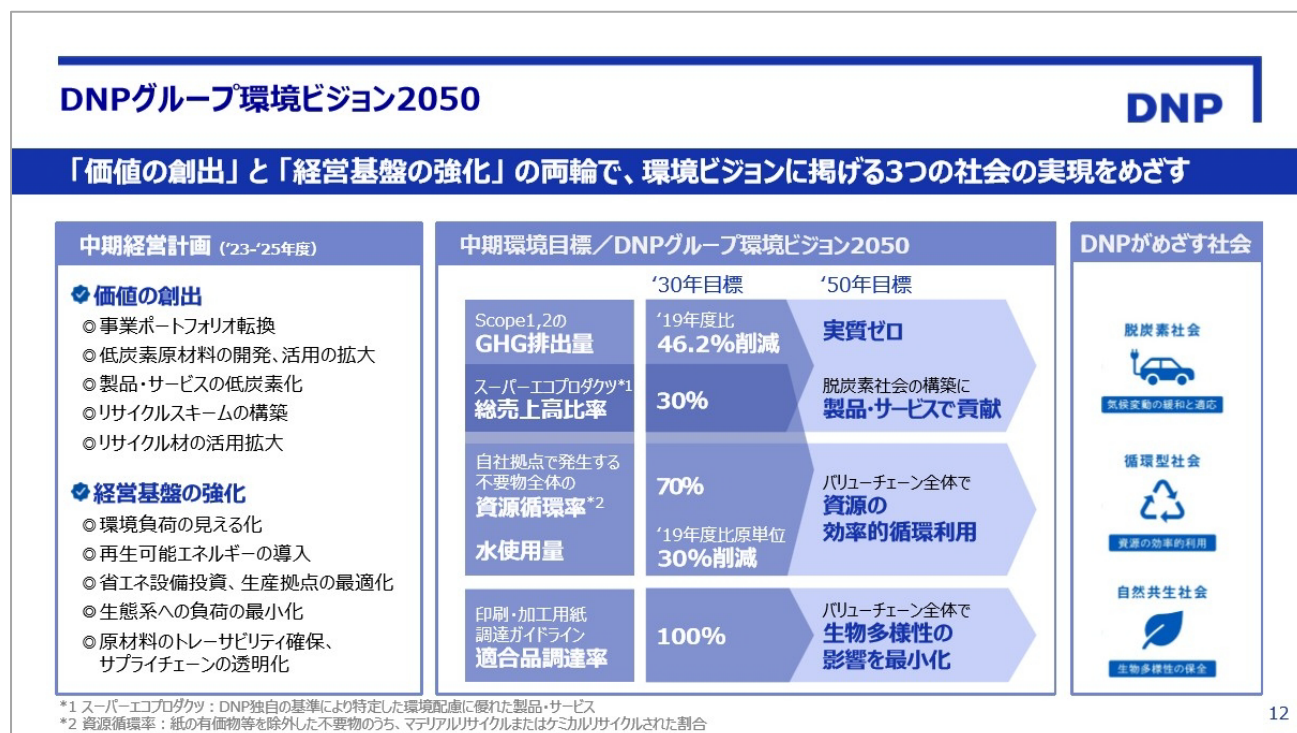
以上、DNPのサステナブル経営の全体像についてご説明いたしました。

今後も、DNPグループは、社会とともに成長し、「より良い未来」をつくり出していくために、持続可能な価値創出に取り組んでまいります。引き続き、ご支援、ご期待を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

この後は、「経営基盤の強化」に向けて取り組んでいるさまざまな取り組みの中から、特に今、注力しているテーマについて、各担当からご説明いたします。

私からの説明は以上です。ありがとうございました。

若林：続きまして、「環境への取り組み」と「知的資本の強化」について、執行役員の坂田よりご説明いたします。



坂田：執行役員の坂田でございます。われわれの「環境への取り組み」についてご説明いたします。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

12 ページをご覧ください。

われわれは、取り組むべき方向性と目標・ビジョンを示した「DNP グループ環境ビジョン 2050」の実現に向けて、2030 年に到達する水準を定めた中期目標も掲げ、「価値の創出」と「経営基盤の強化」の両輪で具体的な取り組みを進めています。

中期目標に対する進捗				DNP
大半の項目において、今年度の目標を達成する見込みが立っている				
	中期目標 ターゲット：'30年度	'25年度目標	'25年度Q1進捗	'25年度 達成見込み
Scope1,2の GHG排出量削減	2019年度比 46.2%削減	2019年度比 25.2%削減	2019年度比 32.1%削減	○
自社拠点で発生する 不要物全体の 資源循環率向上	不要物全体で資源循環率 70%	不要物全体で資源循環率 64.2%	不要物全体で資源循環率 63.5%	○
水使用量削減	2019年度比（原単位） 30%削減	2019年度比（原単位） 16.3%削減	2019年度比（原単位） 10.5%削減	×
環境配慮製品・ サービスの売上高拡大	スーパーエコプロダクツの 総売上高比率 30%	スーパーエコプロダクツの 総売上高比率 17.1%	スーパーエコプロダクツの 総売上高比率 15.5%	○

13

13 ページをご覧ください。

この表の左から 2 列目に示す 2030 年の中期目標値は、昨年 4 月に、より挑戦的な目標値に引き上げたばかりなのですが、現在のところ、大半の項目で計画を上回るペースで進捗しており、水使用量削減を除き、今年度の目標を達成する見込みが立っております。

水使用量削減に関しては、比較的水使用量が多いエレクトロニクス関連事業やメディカル・ヘルスケア関連事業において、需要増にともない生産規模を拡大したことが目標未達成に影響していますが、今後、比較的水使用量が多い拠点の改善に傾注し、挽回していきたいと思っております。

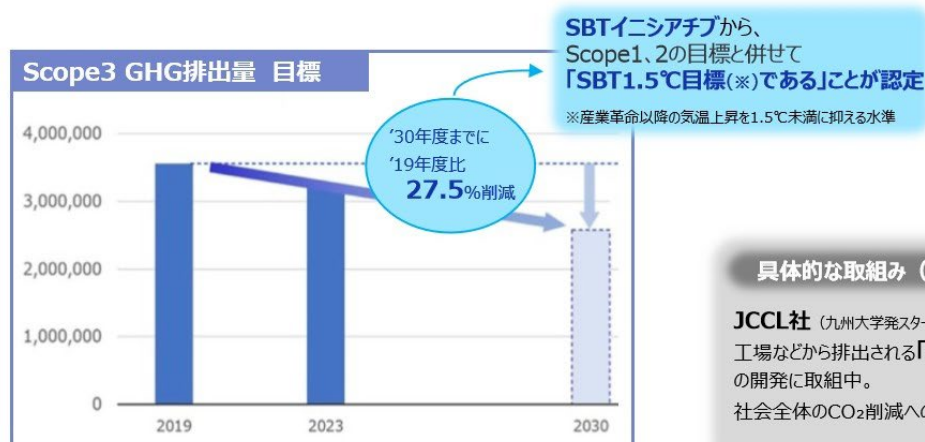
サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



新たに「Scope3」の数値目標を設定

⇒ サプライヤーなど社外との連携による「原材料製造や輸送時におけるGHG排出量削減」の取り組みを強化



具体的な取り組み（例）

JCCL社（九州大学発スタートアップ）と協働し、工場などから排出される「CO₂」の分離回収技術・装置の開発に取組中。
社会全体のCO₂削減への貢献を目指す。



14

14 ページをご覧ください。

企業のサプライチェーン全体で発生する間接的な GHG 排出量を示す Scope3 に関し、これまでのわれわれの目標は、購入量が多い上位 90%のサプライヤーに対し、SBT イニシアチブの水準に沿った GHG 削減目標を定めてもらうといった目標だったのですが、今年 4 月にこの目標を 2030 年度までに 2019 年度比で 27.5%削減するという数値目標にあらためました。これにより、サプライヤーや物流会社と連携した Scope3 の GHG 削減活動をより強化していきたいと考えています。

その具体的な例として、例えば原材料の製造などにもなう GHG 排出量の情報を集約しつつ、低排出材料への移行を進めることに取り組んでいます。また、工場などから排出される CO₂の分離回収技術・装置の開発に、九州大学発のスタートアップである JCCL 社との協働で取り組み始めています。近い将来、自社だけではなく、サプライヤーさんとも一緒になって、社会全体の CO₂削減にも貢献していきたいと考えています。

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasia.com

過去1年間で、社外から頂いた「表彰・認定」



15

15 ページをご覧ください。ここに示しているのは、これまでのわれわれの環境への取り組みに対し、過去1年間で、社外から表彰、あるいは認定をいただいたものとなります。環境省や国際機関などから多数の表彰・認定をいただいております。

今後もわれわれは環境への取り組みを愚直に進め、環境配慮製品・サービスの拡大やステークホルダーからの信頼の獲得などにつなげ、企業価値の向上につなげていきたいと考えております。



下記のURLにてご覧いただけます。

https://www.dnp.co.jp/sustainability/report/pdf/dnp_csr2025data.pdf

16

16 ページをご覧ください。

持続可能な社会の実現に向けた当社の環境への取り組みを環境報告書にまとめました。こちらのURL からご覧いただければ幸いです。

https://www.dnp.co.jp/sustainability/report/pdf/dnp_csr2025data.pdf

知的資本の強化

DNP

未来のあたりまえをつくる。

©2025 Dai Nippon Printing Co., Ltd. All Rights Reserved.

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

17 ページをご覧ください。

引き続き私から、「知的資本の強化」に関する取り組みについてご説明いたします。

基本方針

DNP

(1) 新規事業創出と強み技術の強化

- ・ DNP独自の「P&I」の強みを磨くとともに、オープンイノベーションによる外部パートナーの知見・技術との掛け合わせにより、多様な新たな製品・サービスを創出

(2) 強み技術のグローバル展開

- ・ 海外市場に向けたマーケティングや研究開発体制の強化

(3) 基盤事業の強化と風土改革

- ・ 「オールDNP」で価値創出に取り組む、挑戦する企業風土の醸成

(4) DX基盤の高度化

- ・ 先進AIモデルを活用し、「新材料探索」、「特許調査・出願の自動化」など、研究開発プロセスの革新

18

18 ページをご覧ください。

われわれは、ここに記載している四つの基本方針を掲げ、知的資本の強化に取り組んでいます。本日はこれらについて、事例などを交え、具体的な取り組み内容をご説明いたします。

サポート

日本 050-5212-7790

フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

 **SCRIPTS**
Asia's Meetings, Globally

(1) 新規事業創出と強み技術の強化 ～強み技術の進化・深耕～

DNP

印刷技術（独自のP&Iの強み）を進化・深耕し、より良い未来をつくり出す「製品・サービス」を創出



19 ページをご覧ください。

私たち DNP は、これまで独自の「P&I」（Printing & Information）の強みを進化・深耕し、多くのパートナーさんとともに多様な製品・サービスを生み出してきました。

例えば、世界トップシェアの有機 EL ディスプレイ製造用メタルマスクは、印刷の版をつくる技術、すなわち高い寸法精度で微細な穴を形成する技術を進化・深耕、応用することで生み出しました。

同じく、世界トップシェアのディスプレイ用光学フィルムは、液体を薄く精密に、紙やフィルムの上に塗布する技術を進化・深耕、応用することで生み出しました。

また、アナログとデジタル、モノづくりとサービスなど、P と I の強みを掛け合わせた製品・サービスの開発も進めています。

IC カードの製造と発行や、印刷物の製造で培ってきた画像制作技術を活かし、教育・行政・接客などの分野でバーチャル空間サービスを展開するなど、P と I の両方の強みを活かした価値創出にも挑戦しています。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

(1) 新規事業創出と強み技術の強化 ～オープンイノベーション～

DNP

オープンイノベーションを推進し、多様な外部パートナー（アカデミア、企業、など）との連携を強化することで、「DNPの独自技術」と「外部の知見や技術」を掛合せた「新たな製品・サービス」を創出

多様な連携の場

パートナーとの対話により共創のキッカケをつくる
「P&Iラボ」



実現したい未来に向けて共創パートナーを募集する
webサイト「DNP INNOVATION PORT」



プロジェクトを探す

実現したい未来に向けて共創パートナーを募集します。

共創申込はこちら

実現したい未来に向けて共創パートナーを募集します。

連携事例

横浜国立大学との共同で
「RFIDを活用した水素検知システム」を開発



(株) Hyperion Drug Discovery との共同で
「iPS細胞などの培養効率化に向けた
可溶性マイクロキャリア」を開発

生成AIを活用したサービスの拡大に向けて
Archaicと資本業務提携

20

20 ページをご覧ください。

DNP は、オープンイノベーション、すなわちアカデミアや企業など、外部パートナーとの連携による新たな価値創出にも力を入れています。

そのオープンイノベーションを促進するための場として、外部パートナーとの対話により共創のキッカケをつくる「P&I ラボ」や、実現したい未来に向けてわれわれが取り組んでいるプロジェクト情報を発信し、共創パートナーを募集する Web サイト「DNP INNOVATION PORT」などを設けています。

直近生まれた共創テーマの事例としては、例えば、横浜国立大学と共同で RFID を活用した水素検知システムを開発、Hyperion Drug Discovery 社と共同で iPS 細胞などの培養効率化に向けた可溶性マイクロキャリアを開発など、社会課題の解決に資する共創テーマを生み出しています。

また、「DNP INNOVATION PORT」では、量子技術や AI を活用し、物流の最適化を実現する研究プロジェクトや、生成 AI を活用した新たなサービス展開を検討するプロジェクトなどがスタートしています。

生成 AI を活用した新たなサービス展開に関しては、Archaic 社と共同で、企業や自治体の業務プロセス全体の改革支援など、生成 AI を活用した事業の領域拡大に挑戦しています。

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasia.com

 **SCRIPTS**
Asia's Meetings, Globally

これらの取り組みの結果、われわれのオープンイノベーションの取り組み件数も着実に増えてきており、例えば本社研究開発部門におけるオープンイノベーションの取り組み件数は、3 年前に比べ倍増しています。

今後も、多様なパートナーとの連携を通じて、新たな価値創出をさらに活性化させていきたいと思っています。



(1) 新規事業創出と強み技術の強化 ～知的財産戦略～

DNP

DNP独自開発の「生産技術・設備・システム」については、模倣防止のため、特許出願せずにブラックボックス化

ブラックボックス化を実現する仕組み

◎DNP独自開発の生産設備・システムについては、
「設計製作～設置工事～保守」に至るまで内製化



世界トップシェア製品

◎生産プロセスにDNP独自技術が盛り込まれており、
その部分の生産設備・システムは内製化



ディスプレイ用光学フィルム*



リチウムイオン電池用
バッテリーパウチ



写真プリント用
昇華型熱転写記録材



有機ELディスプレイ製造用
メタルマスク

*ディスプレイ表面用の反射防止フィルムおよび防眩フィルムにおいて

22

22 ページをご覧ください。

製品・サービスの特許網の構築に力を入れている一方で、独自に開発した競争力の高い生産技術や生産設備・システムに関しては、他社に模倣されることを防止するために、あえて特許出願せずにブラックボックス化し、そういった設備・システムについては、設計・製作から設置工事、保守に至るまで内製化を進めています。

世界トップシェアの製品は、その生産プロセスに独自の競争力の高い技術が盛り込まれており、また、その独自技術が盛り込まれた生産設備・システムは内製化しています。これにより、長期的な競争力を維持しています。

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasia.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

(2) 強み技術のグローバル展開

DNP

海外市場に向けたマーケティングや研究開発体制の強化

⇒ 海外パートナーの発掘、連携を促進し、グローバルに通用する「新製品・サービス」を創出

海外拠点検討視点

- ① **世界最先端**の研究開発が行われている
- ② **大きな市場**が見込まれる
- ③ **有力なパートナー**がいる
- ④ **世界標準**が決まる
- ⑤ **優秀な人材**が多い

オランダに研究拠点を開設（'25年9月）

- ◎ 第1ターゲットのテーマとして、次世代半導体の技術の一つとして注目される**光電融合**の研究開発を推進



© High Tech Campus Eindhoven



© Eindhoven University of Technology/PITC

今後

- ◎ テーマ拡充
- ◎ 第2、第3の海外研究拠点の検討

23

23 ページをご覧ください。

国内は人口減少にともない大きな市場伸長が望めない中、事業のさらなるグローバル展開が必要と考えており、研究開発もグローバル化を推進しています。

具体的な施策の一つとして、海外に研究開発拠点を設けることを進めており、ここに記載している五つの視点で、どこに拠点を設け、何をするかを検討しています。

その中で当社は、先月、オランダ、アイントホーフェン市のハイテクキャンパスに、当社にとって初の海外研究開発拠点を開設いたしました。このハイテクキャンパス、アイントホーフェンは、約300の企業と研究機関、1万2,000人以上の研究者、技術者、起業家が集まる欧州随一のイノベーション拠点で、半導体産業の育成のため、政府から大規模な投資が行われるなど、先端技術の研究開発が盛んに行われています。

そういったことから、この場所にわれわれの研究開発拠点を設け、現地パートナーを発掘しつつ、連携を促進し、グローバルに通用する新製品・サービスの創出につなげていくことに決定いたしました。

この拠点では、第1ターゲットのテーマとして、次世代半導体分野で注目されている光電融合技術の研究開発に取り組み、欧州の先進的な研究機関や企業との連携を通じて技術革新を加速させていく予定です。

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasia.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

また、今後もさらなるテーマの拡充、第 2、第 3 の海外研究開発拠点の開設を検討していきたいと考えています。

(3) 基盤事業の強化と風土改革

DNP

「オールDNP」で価値創出に取り組む、挑戦する企業風土の醸成

未来づくりミーティング

- ◎ 23年にスタートした「社内異業種交流」イベント（年1回開催）
- ◎ 各事業部門、本社研、グループ会社などが、**構想中のアイデアや、最新、或いは開発中の製品・サービスを展示し、社員同士が部門を超えて対話する場。**

狙い

- i) DNPグループ全体をよく知ることで、**オールDNPの総合力を成長**させる。
- ii) 意識変容を促し、**挑戦する風土づくり**に貢献する。
- iii) 対話や議論を通じて、**将来の新製品・新事業開発**に繋げる。



24

24 ページをご覧ください。

当社は P&I の強みをコアに多くの製品・サービスを生み出してきましたが、現在では社内で異業種交流ができるほどに事業が多角化しています。

そういった中、社内の多岐にわたる製品・サービス、技術の掛け合わせによって、「より良い未来」の実現に貢献できる製品・サービスがさらに生み出せると考え、2 年前の 2023 年度から、「未来づくりミーティング」と称する社内展示会を毎年開催しています。

このミーティングでは、研究開発や技術部門の社員だけでなく、営業や企画、製造部門など、あらゆる部門の社員が、最新あるいは開発中あるいは構想中の製品や技術内容、アイデアを出展、紹介合いながらオープンに対話し、多くの製品・サービスのアイデアを創出しています。

例えば、シート表面に凹凸形状を形成する賦型（ふけい）技術を用いた新製品のアイデアについて、このミーティングにて対話し、空気抵抗が低減できるシートの製品開発につながっており、現在、車両の走行性能が向上できるフィルムの開発に挑戦しています。

また、このミーティングは、社員の挑戦マインドの醸成にも一役買っており、「オール DNP」の総合力を高め、中長期的な企業価値の向上にも貢献していると考えております。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

 **SCRIPTS**
Asia's Meetings, Globally

最後に、われわれの技術・研究開発投資額についてご説明いたします。

これまでお話しさせていただきました「知的資本の強化の取り組み」、これを活性化させている中で、24年度の技術・研究開発投資額は375億円、前年比106.6%となり、今年度は390億円、前年比103.8%を計画しています。

今後も、引き続き知的資本の強化に努め、「より良い未来」の実現につなげるとともに、企業価値を向上させていきたいと思っています。

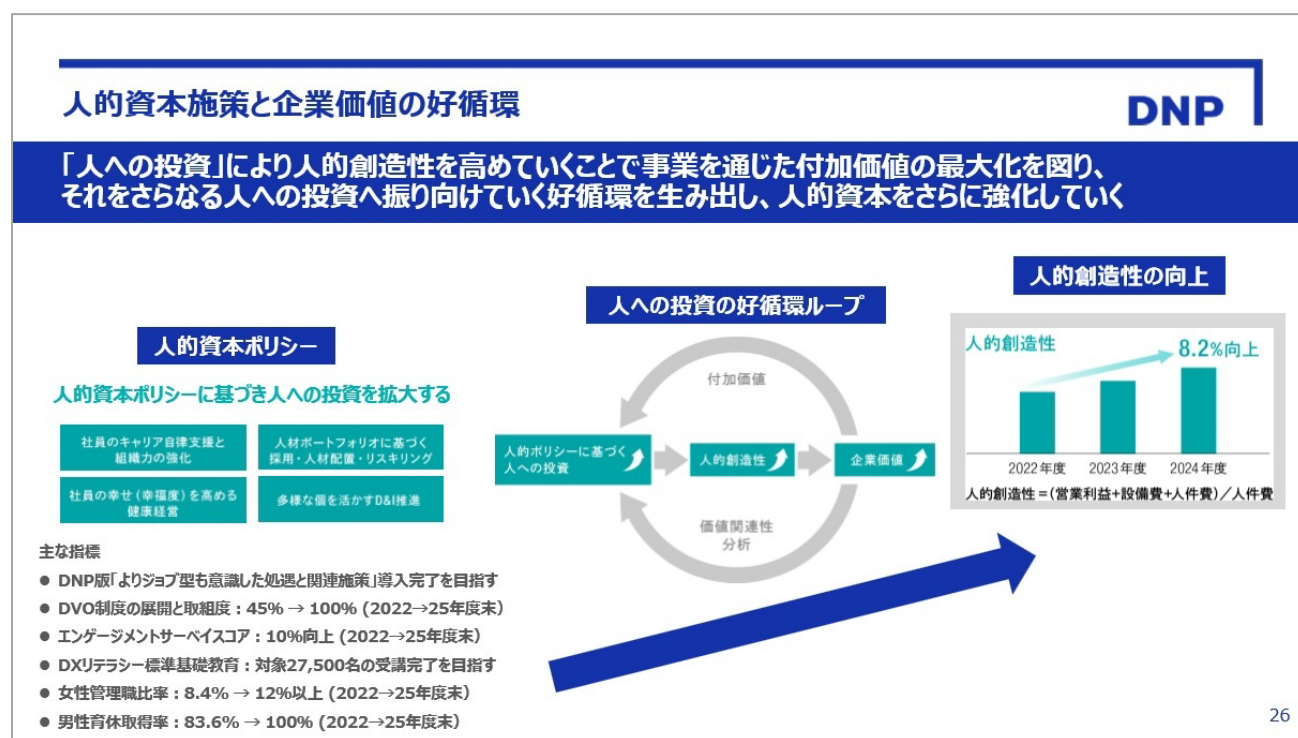
私からの説明は以上です。ありがとうございました。

若林：続きまして、人的資本関連の活動の中から、スポンサーシッププログラムによる持続的な成長戦略について、常務取締役の宮間よりご説明いたします。

宮間：常務取締役の宮間でございます。

DNPグループは、人的資本を企業価値創出の要であり、成長の原動力と位置付け、2019年以降、人事諸制度の再構築とキャリア自律支援を進めてまいりました。

本日は、人的資本強化に向けた取り組みの中でも、スポンサーシッププログラムについて焦点を当て、企業価値との関連性についてご説明いたします。このプログラムは、単なる人材育成支援施策ではなく、経営戦略と連動した意思決定層の多様性確保と人材育成文化の定着を目的としたDNP独自の取り組みです。



サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

26 ページをご覧ください。

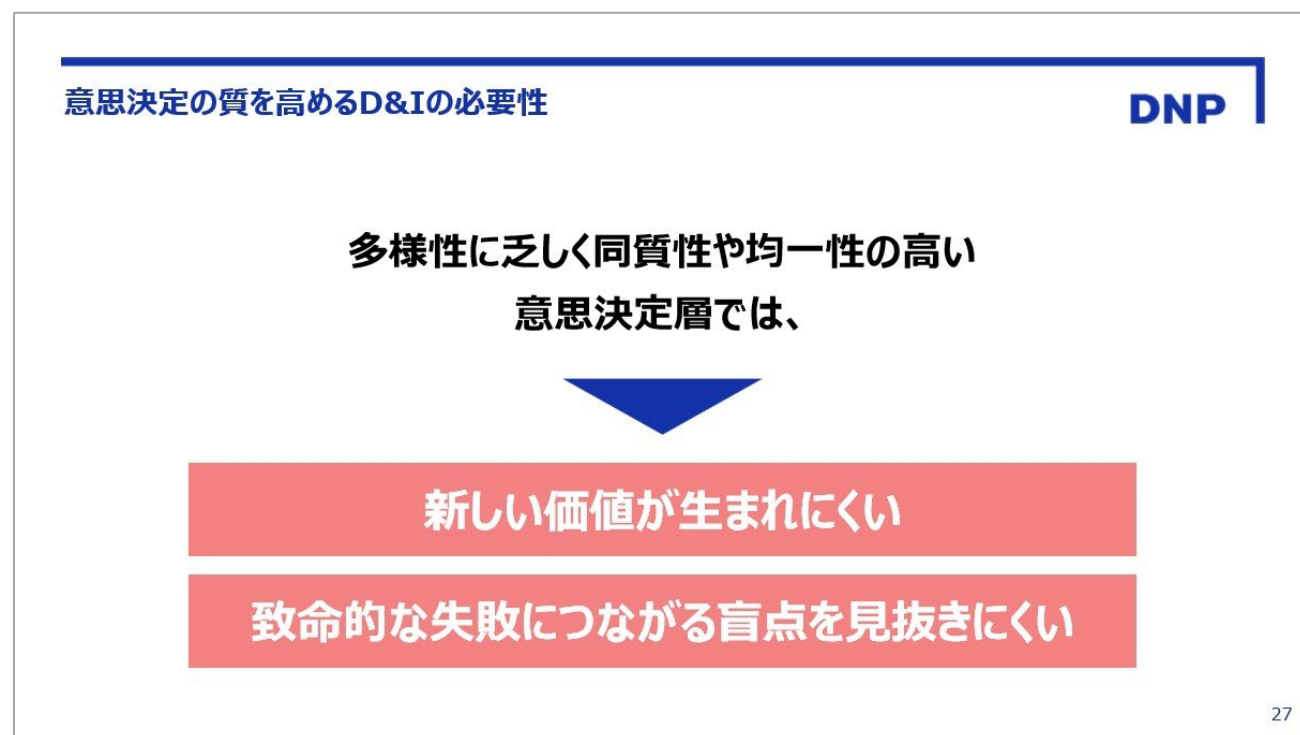
DNP グループが「より良い未来」をつくり出すための重要な基盤であり、強みの源泉は、社員一人ひとりの存在に他なりません。この認識に基づいて、広く社会全体を意識した仕組み・制度を施行するとともに、社内だけではなく、社外から見ても魅力的な制度の構築・運用に努めています。

例えば、2019 年度からの 3 年間、集中的に人事諸制度の再構築に取り組むなど、積極的な「人への投資」を推進してきました。2022 年度には、こうした取り組みの前提である、人に対する DNP グループの普遍的・基本的な考え方を「人的資本ポリシー」として制定、公表しています。

この「人的資本ポリシー」に基づき、人への投資を拡大させるとともに、そのことが企業価値の向上に明確に結び付いていることを目指しています。このポリシーのもと、左の図にありますように、四つの重要課題、「社員のキャリア自律支援」「健康経営による幸福度向上」「人材ポートフォリオに基づく採用・育成・配置」「多様な個を活かす D&I（多様性と包摂）推進」となっています。

それぞれに KPI を設定し、課題に基づいた施策が実行され、企業価値の向上に寄与し、そこで得た付加価値を再び「人への投資」に充当するという好循環ループの確立を目指しています。

こうした取り組みの結果、2024 年度の人的創造性は 2022 年度比で 8.2%向上するなど、人的資本に関する指標は着実に伸長しています。



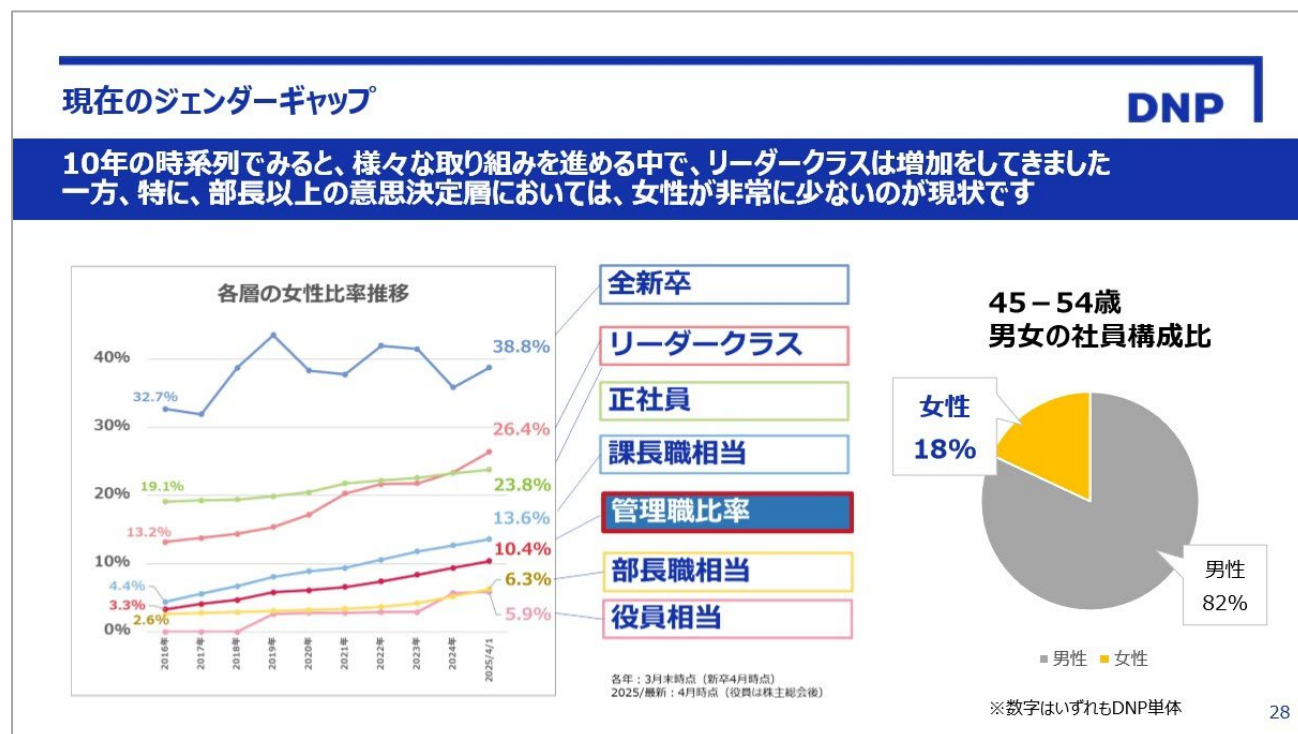
27 ページをご覧ください。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

このような好循環をさらに加速させるために、意思決定層における多様性の確保が不可欠と考えています。それは、同質性の高い意思決定層では新しい価値が生まれにくく、リスクの見落としにもつながるからです。

DNP では、意思決定層の多様性を高めることで、盲点を減らし、持続可能な成長を支える体制を構築しています。多様性は単なる人事施策ではなく、経営の質を高めるための構造的な課題と捉えています。



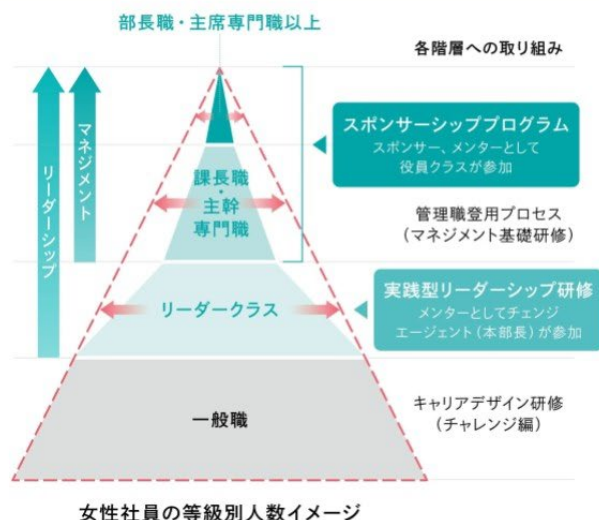
28 ページをご覧ください。

現状のジェンダーギャップですが、過去 10 年間の取り組みにより、リーダークラスの女性比率は 2 倍と着実に向上しておりますが、部長以上の意思決定層においては依然として女性比率が低い状況にあります。昇格のタイミングや経験機会の差がジェンダーギャップの要因となっており、構造的な課題として認識しています。この課題に対し、DNP では育成と登用の両面からアプローチし、持続的な改善を図っています。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

このギャップに対し、パイプラインを形成し、持続的な意思決定層の多様性を実現する



パイプライン形成に向け
行動計画では
「階層別」に目標を設定

29

29 ページをご覧ください。

このギャップの解消に向けて、DNP では部長以上の意思決定層における女性比率の低さを重要な経営課題と捉え、階層別に目標を設定した育成計画を策定し、持続的な登用につながるパイプラインの形成を進めています。この取り組みは、単なる数値目標の達成を目的とするものではなく、それぞれの階層で多様性を実現するための基盤づくりです。

次の課長職候補を育成する取り組みとして、実践型リーダーシップ研修があります。ここでは、DNP グループでリーダークラスになった全女性社員を対象に、それぞれの職場でリーダーシップを発揮する機会を設け、キャリアアップへの意識醸成に取り組んでいます。

こうしたパイプライン形成の中核を担う施策がスポンサーシッププログラムです。このプログラムは研修ではなく、実践を通じて成長を促す仕組みであり、次世代の経営人材の育成と、多様な人材が活躍できる風土の醸成を同時に実現することを目指す DNP の独自施策です。

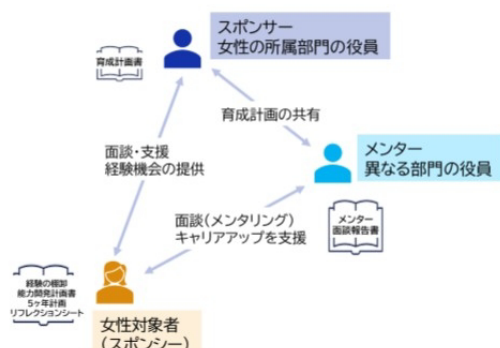
サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

対象女性の所属部門の役員がスポンサーとして関与し、異なる部門の役員がメンターとして支援する体制を構築
次世代経営リーダーに必要なストレッチ経験の機会を提供し、その成果を見える化する

目的「女性経営リーダーの育成」

「多様な人材が活躍できる風土の醸成」



**全役員の関与
＝経営の重要課題**
スポンサー、メンターとして
670時間以上を投資

30

30 ページをご覧ください。

スポンサーシッププログラムは、対象女性に対して所属部門の役員がスポンサーとして関与し、異なる部門の役員がメンターとして支援いたします。この体制により、次世代経営リーダーに求められる高い視座と広い視野の基盤となるストレッチ経験の提供、人脈形成、育成計画の具体化が可能となっています。

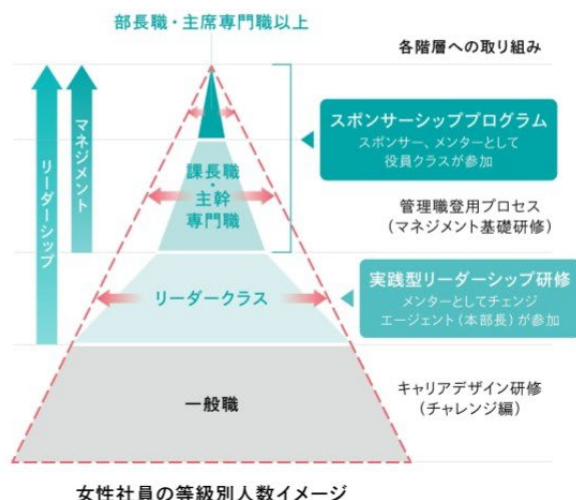
2024 年度は全役員が参加して、累計 670 時間以上の支援時間を投じ、対象女性 1 名に対して 2 名の経営陣が伴走する体制で、育成計画の具体化、成果の可視化、知見の共有を進めました。経営陣が主体的に関与することで育成施策の実効性が高まり、組織全体に人材育成を重視する風土が浸透しています。育成文化の定着と組織風土の変革が同時に進むことで、人的資本の質的向上につながっています。

また、プログラムの最終報告は社長、副社長が参加する場で発表され、経営陣同士による知見の共有を通じて、育成への関与姿勢および支援の質が全社的に向上するとともに、人事ローテーションと連動させることで、育成施策の実効性がさらに高まっています。

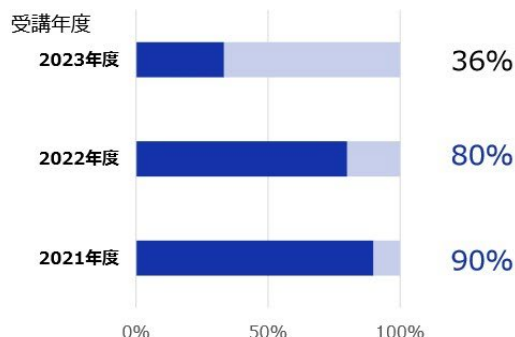
サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

パイプライン形成に向け、スポンサーシッププログラムの成果が昇任状況に出始め、今後の兆しが見えている



受講者の昇任状況



※2025年10月1日時点

31

31 ページをご覧ください。

スポンサーシッププログラムの成果として、過去の受講メンバーの昇任状況はご覧のとおりで、着実に育成と登用が進んでいます。また、パイプライン形成の初期段階にある実践型リーダーシップ研修では、昨年度、研修前後で、「職場でリーダーシップを発揮する自信」が75%の受講生で向上するなど、定量的にも成果が表れています。

このような成果は、パイプライン形成の取り組みが実効性をもって機能している証であり、意思決定層の多様性は着実に進捗しています。

今後も、育成施策の継続と制度的支援を通じて、登用の質と量の両面で成果につなげていきます。

DNP取締役会の女性比率（2025年7月時点の数値）

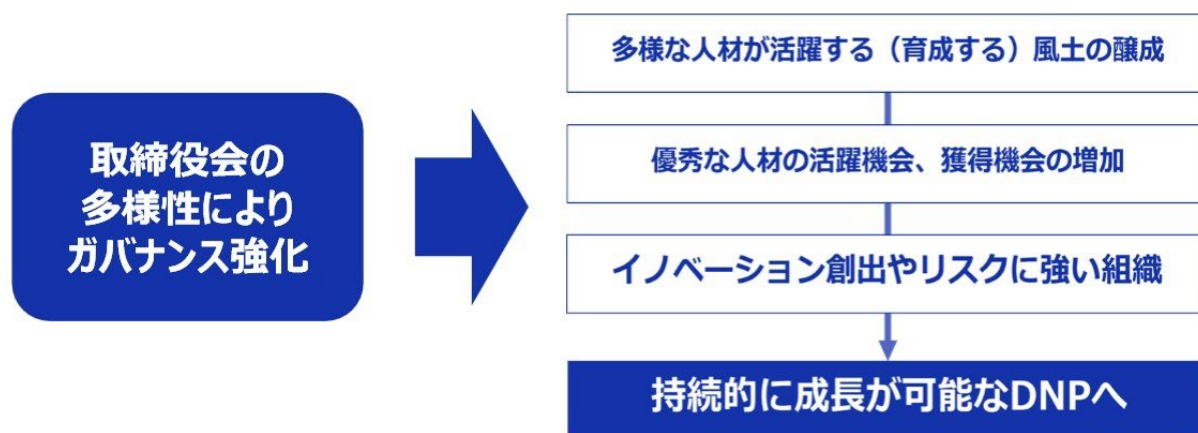
	男性	女性	女性比率	計
取締役	11名	2名	15.4%	13名
監査役	4名	1名	20.0%	5名
計	15名	3名	16.7%	18名

DNPは
30%以上を目標に掲げる

32

32 ページをご覧ください。

こうしたパイプライン形成を進めていますが、現在、当社の取締役会の取締役および監査役を含めた構成で女性比率は 16.7%です。当社は 2030 年までに取締役会の女性比率 30%以上を目標に掲げており、スポンサーシッププログラムをはじめとする育成施策を通じて、社内外含め登用の選択肢を持つことが極めて重要であると考えております。数値目標の設定によりコミットメントを明確にし、ガバナンスの質的強化を図ってまいります。



150年のその先へ。 未来のあたりまえをつくる。

33

33 ページをご覧ください。

最後に、DNP は人的資本施策を通じて、ガバナンスの強化と多様な人材の活躍機会の創出を実現し、持続可能な成長と企業価値の向上を目指します。変化の兆しを的確に捉え、リスクを適切に評価し、新たな価値を提供し続ける成長戦略を描いていきます。今後も、DNP の変化と進化にご注目ください。

私からの説明は以上です。ありがとうございました。

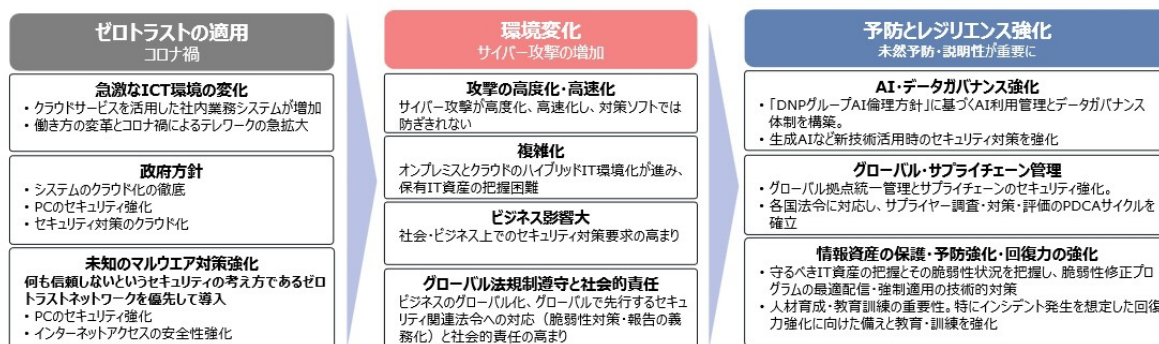
若林：続きまして、情報セキュリティの取り組みについて、執行役員の佐古よりご説明いたします。

経営と一体化したガバナンス体制を構築し、堅牢性と安全な価値創出を支える基盤を確立

全体像

「より良い未来」を実現するため、人と社会をつなぎ、新しい価値を提供する。

この企業理念のもと、この実現において、巧妙化・複雑化するサイバーセキュリティの脅威を、経営における最重要課題の一つとして認識しています。情報セキュリティへの取り組みは、国際的な規範に基づいたガバナンス体制と、法令・規制遵守により社会的責任を果たし、P&Iイノベーションを支える基盤と位置付けています。サプライチェーン全体を通じた事業継続を確保し、持続的な企業価値向上を実現します。



35

佐古：執行役員の佐古でございます。私からは、情報セキュリティの取り組みを「全体像」「ガバナンス」「主な施策」「教育訓練」、最後に「現在の対策状況」の流れでご説明いたします。

35 ページをご覧ください。「全体像」になります。

当社は、「より良い未来を実現する」という理念のもと、人と社会をつなぎ、新しい価値の提供を進めています。しかしながら、その実現にはセキュリティ脅威への対策が不可欠となっています。近年、サイバー攻撃は増加、高度化しており、これを経営リスクの重要項目の一つと位置付けています。

私たちは、情報セキュリティ対策を、守りのみではなく、「P&I イノベーション」を支える基盤と捉え、サプライチェーンを含めて対策を図ることを基本戦略の柱としています。

資料の図は、当社の情報セキュリティを取り巻く環境変化と脅威、それに対する戦略、これを示したのになります。

まず、図の左側にありますように、コロナ禍でテレワークの拡大、クラウドサービスの普及などによって、社内に接続する端末が非常に急増した。そして、IT 環境が社内のみならず、クラウド上へと拡大し、複雑化していきました。従来のセキュリティ対策、例えると、出入口は一つ、入口で厳重にチェックすれば建物の中にいる人や機器は全て安全といった考え方ではもう対応できなくなり、何も信頼しない前提でのセキュリティ設計、ゼロトラストを導入しました。

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasia.com

中央の図は、昨今の環境変化、脅威です。頻繁に報道されておりますように、サイバーセキュリティ脅威が急激に増加し、そして被害が長期化しています。それにもない、グローバルで法規制が制定・強化されるなど、社会的責任もさらに高まっています。

そして右側、現在当社が進めている戦略、予防とレジリエンスの強化です。

- ・ AI・データガバナンスのセキュリティを強化し、安全に活用できる環境を整備する。
 - ・ グローバルで統合的にセキュリティを管理し、サプライチェーンを含む法規制やリスク管理の仕組みを構築する。
 - ・ そして、予防策を講じて情報資産を保護し、インシデント発生を前提に回復力を強化していく。
- 以上が、堅牢性と安全な価値創出を支える情報セキュリティ基盤の三つの柱です。

情報セキュリティガバナンス体制

ガバナンス

情報セキュリティ基本方針（2024年10月改訂）

急激なICT環境変化やグローバル展開に対応するため、2024年10月に基本方針を改訂。サイバーセキュリティを含む情報セキュリティ対応方針を定めました。

DNP CSIRT設立・運用

経済産業省「サイバーセキュリティ経営ガイドライン」に基づき、セキュリティインシデント発生時の対応組織を整備。グローバル拠点含めた統制強化。

情報セキュリティ教育・研修

全社員への研修を徹底（受講率100%、約45,000名）。社員のセキュリティ意識向上、インシデント対応力強化。

AI活用セキュリティ強化

AI技術を活用した脅威検知、レジリエンス強化。「DNPグループAI倫理方針」策定と徹底による安全なAI活用推進。

情報セキュリティのマネジメント体制

CISOを中心とした全社体制でサイバー攻撃に即応し、ゼロトラストや人材育成を含む多層的対策を実施。グローバル拠点も統合的に管理し、持続可能な成長と高い信頼性を支えるマネジメント体制を構築。



The diagram illustrates the Information Security Management System. At the top is the 'Representative Director' (代表取締役), followed by the 'Corporate Management Committee' (企業経営行動委員会). Below this is the 'Information Security Committee' (情報セキュリティ委員会), which oversees the 'Information Security Department' (情報セキュリティ本部). The department is divided into 'Business Group' (事業部・グループ会社) and 'Internal Organization' (社内機関). The Business Group includes the 'Information Security Committee' (情報セキュリティ委員会), 'Information Security Officer' (情報セキュリティ責任者), 'Information Security Management Office' (情報セキュリティ管理室), 'Security Officer' (セキュリティ責任者), 'Security Officer' (セキュリティ責任者), 'Security Officer' (セキュリティ責任者), and 'Security Officer' (セキュリティ責任者). The Internal Organization includes the 'SOC' (Security Operations Center) and the 'DNP Cyber Knowledge Academy' (DNPサイバー知識アカデミー). External organizations (社外機関) include the 'National Cyber Security Center' (NCSC), 'Japan Computer Emergency Response Team' (JNCERT), 'Japan Information Security Center' (JISC), and 'Japan Computer Emergency Response Team' (JNCERT).

次に、「ガバナンス」についてご説明します。36 ページをご覧ください。

当社では、2024 年 10 月に、急速に変化する ICT 環境やグローバルでのセキュリティの脅威、これらに対応するため、「情報セキュリティ基本方針」を改定しています。

また、経済産業省のガイドラインに沿ったインシデント対応の体制として、DNP の CSIRT を設立し、国内外を問わず重大なインシデント発生時の対応体制を構築しました。

そして、情報セキュリティ教育・研修の体系や、AI 活用に向けたセキュリティを整備しています。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

マネジメントの体制としましては、CISO（最高情報セキュリティ責任者）を中心に経営直轄、経営と一体化した全社的な体制のもと、ゼロトラストや人材育成を含む多層的な対策を進めています。



次に「主要な施策」についてご説明します。37 ページをご覧ください。

当社では、巧妙化するサイバーセキュリティの脅威を踏まえまして、予防策に加え、発生を前提に、回復力、レジリエンスを重視しています。

左上の図のように、平常時は予防策でリスクを軽減、インシデントの発生をできる限り早期に検知し、そして、いざ発生した場合、最大限迅速に回復する。これらの強化を進めています。

レジリエンス強化に向けては、IT 資産を可視化し、脆弱性のスキャンと修正を迅速に対処する技術的な対策を講じました。また、サイバー攻撃発生時の初動対応プロセスを明文化し、訓練も実施しています。

グローバル視点では、セキュリティ基準を統一し、ローカライズを実施することで、各国法令への対応を進めています。

また、国内外約 4 万 5,000 台あります端末に XDR（Extended Detection and Response）技術を導入し、24 時間体制でセキュリティアラートを監視しています。XDR は、端末の既知のウイルスの発見や、通常とは異なる挙動を検知して、被害を未然に防止する技術的な施策です。全てのアクセ

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

スを信用せず、確認してから都度都度許可するゼロトラスト、これと XDR を組み合わせることで、多層的で堅牢な防御網を築いています。

そして、クラウド生成 AI 対策です。生成 AI は、業務効率化や新しい価値創造の可能性を広げる一方で、情報漏えいなどのリスクもともないます。当社では、「DNP グループ AI 倫理方針」を早くに制定し、安全な AI 活用を徹底しています。また、安全な利用フレームワークとして、事前評価、専用環境、データの保護、利用監視を組み合わせ実施しております。

全社的な人材育成と教育訓練の取り組み

📌 全社教育の取り組み



標的型攻撃メール訓練

全社員を対象に、実際の攻撃を模した標的型攻撃メール訓練を定期的に実施。訓練結果をフィードバックすることで、実際の脅威に対する意識を醸成。



経営層向けセキュリティ意思決定訓練

重大なセキュリティインシデント発生を想定した演習を経営層向けに実施。迅速かつ適切な意思決定と初動対応、社内外のコミュニケーション対応を訓練し、レジリエンスを強化。



CKAによる総合的な研修体系

Cyber Knowledge Academy (CKA) を中核組織として、全従業員からCSIRT要員、経営層に至るまでの体系的なセキュリティ教育プログラムを提供。実際のサイバー攻撃を想定したシナリオを用いた演習を通じ、CSIRT要員や一般社員の対応力を強化。

教育体系のレベル構造

全社員向け基礎教育 (受講率100%)

情報セキュリティ基礎知識、ビジネスメール詐欺対策等

部門責任者・管理者向け教育

インシデント初動対応、報告体制、部門リスク管理

CSIRT・専門人材向け高度教育

監視・分析、脅威インテリジェンス、復旧計画

👥 全社員情報セキュリティ教育・研修受講率：100% (約45,000名)

38

次に「教育訓練」についてご説明します。38 ページをご覧ください。

全社的な教育につきましては、年 2 回実施している情報セキュリティ基礎教育をはじめとして、年 4 回の標的型攻撃メール訓練、サイバー攻撃を想定した経営層向けの演習を実施するなど、全社員から CSIRT 要員、経営層に至るまでの体系的なセキュリティ教育プログラムで対応力を強化しています。

この教育体系およびその演習は、Cyber Knowledge Academy、略して CKA が、社内はもちろんのこと、外部へのサービスとしてもご提供しているものです。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

DNPグループのセキュリティ対策状況

DNP

セキュリティ対策実績と外部評価



外部評価指標とセキュリティ状況

BitSightスコア評価

外部評価機関による客観的評価指標

業界平均を上回る高水準を維持

DNP現在スコア

セキュリティリスク・スコアリング
最新評価日：2025/9/1



BitSightとは

セキュリティの外部評価としてグローバルで多く採用されている指標。インターネット上の公開データを収集・分析し、企業のセキュリティ状況を300～820点スコアで評価するサービス。

39

最後に「対策状況」についてご説明いたします。39 ページをご覧ください。

教育につきましては、全社員および関係者を含め、約 4 万 5,000 名を対象に、基礎の教育、標的型メール訓練の研修を実施し、いずれも実行率 100%を達成しています。効果も確認できています。

サプライチェーンのセキュリティ管理では、取引先で仮にセキュリティインシデントが発生した場合、当社の事業に影響が及ぶと想定される 285 社を対象に、調達ガイドラインおよびセキュリティの対策状況を 10 項目で調査を行いました。その結果、平均スコアは 83 点となっています。調査結果でリスクが高いと想定される企業様、項目、それらについては改善をお願いし、フォローアップを徹底しています。

右の図をご覧ください。当社では外部評価を用いてセキュリティ状況を客観的に確認し、効果の検証と改善に活用しています。BitSight スコアを採用し、今年度は目標を 770 点に定めて、現在 780 点と高水準を維持できております。BitSight は、インターネット上の公開データを収集・分析して企業のセキュリティ水準をスコア化するものです。外部評価はリスクを定量的に把握して、対策の合理性を示すことができます。

これらを通じて、単なる守りのみではなく、透明性をもって情報開示しながら、継続的な改善を進め、堅牢性、そして持続的な成長を支えるセキュリティ基盤を強化してまいります。

ご清聴ありがとうございました。

サポート

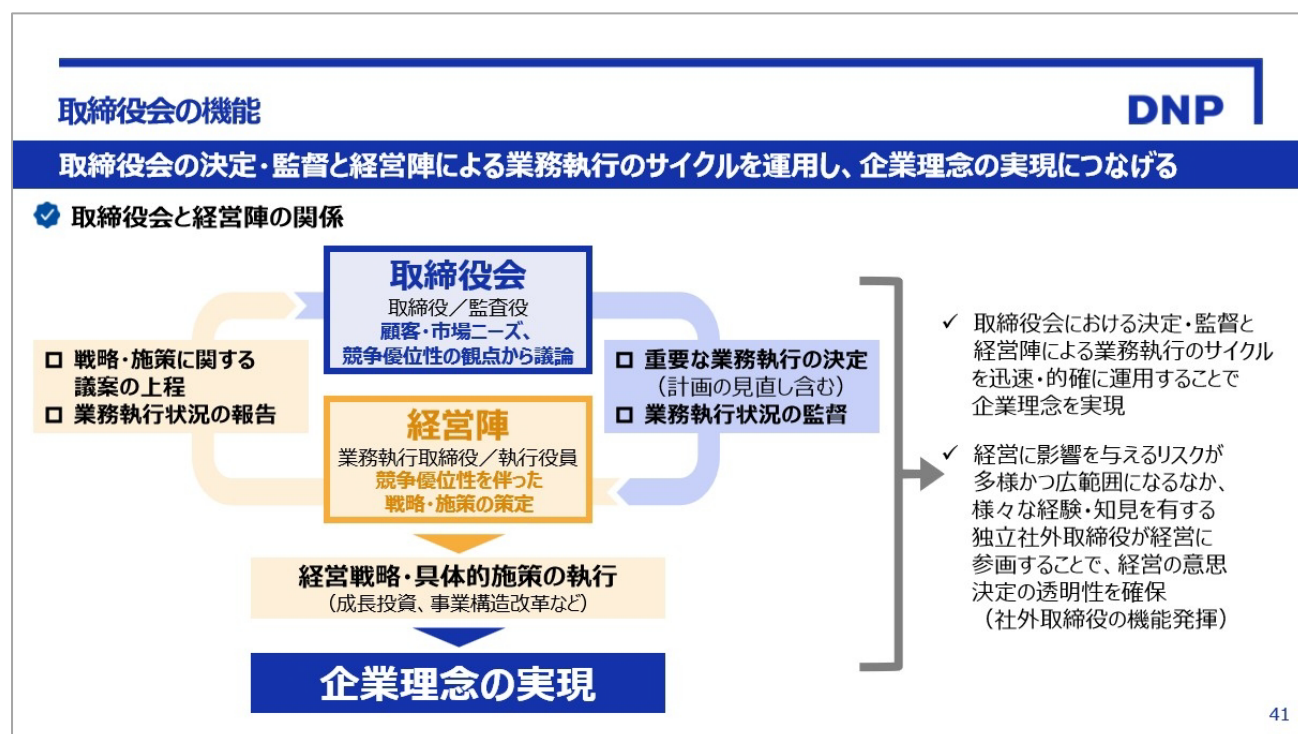
日本 050-5212-7790

フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

若林：続きまして、ガバナンス強化の観点から、取締役会の実効性について、社外取締役の田村よりご説明いたします。

田村：社外取締役の田村でございます。

本日の説明会冒頭で、北島社長より、DNP のサステナブル経営を支えるコーポレート・ガバナンスの強化・充実について説明がございましたが、私からは、取締役会の一員である社外取締役の職務を通じて、当社のガバナンスへの取り組みに関して、日々感じていることを中心にお話しできればと思います。



41 ページをご覧ください。まず、取締役会の機能についてです。

DNP は「より良い未来」をつくり出すため、多岐にわたる事業活動を展開しており、取締役会では、その業務執行状況を監督しつつ、中長期的な観点から DNP の目指す方向性を議論しています。

スライドの図は、取締役会と経営陣の関係についての DNP の考え方を示したものです。経営サイドがマテリアリティを意識した戦略を練り、それを取締役に上程し、DNP の競争優位性や顧客・市場のニーズという観点から議論をします。また、その執行状況を取締役会で確認し、必要に応じて計画を見直すというサイクルを迅速・的確に運用することが、DNP の企業理念の実現につながると考えています。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

特に、経済環境などの急激な変化にともない、経営に影響を与えるリスクが多様かつ広範囲になる中、社外取締役が経営陣から独立した客観的な視点から発言し、経営の意思決定に参画することは、経営の透明性の確保と一般株主の利益の保護につながるものと考えます。

もっとも、私を含む DNP の社外取締役がこの考え方にに基づき、経営の一角を担うという重責を果たすには、社内取締役との情報格差を解消する取り組みも必要ですので、社外取締役への情報提供体制についてご説明します。

社外取締役への情報提供

DNP

社内取締役との情報格差を解消し、取締役会での実質的な議論を実現

取締役会運営	<ul style="list-style-type: none">✓出席率が100%となるよう、取締役会事務局が事前に日程調整して開催日を決定。✓取締役会での本質的な議論が活性化するよう、原則 5 営業日前に資料を配布。✓事前説明会を開催し、担当取締役・執行役員から上程議案の概要について説明する機会を確保。
事業所 社内向けイベント の見学	<ul style="list-style-type: none">✓事業所や社内向けイベントの見学など、取締役会以外に、社外取締役が経営幹部や従業員と直接対話する機会を設けることで、DNPグループの実情を理解。 <div><2025年3月期の主な実施内容><ul style="list-style-type: none">○事業所見学 神谷ソリューションセンター、北陸研究開発センター、柏地区 他○社内向けイベント見学 未来づくりミーティング、テクノロジー・イノベーションミーティング 他</div>
社外役員ミーティング の定期開催	<ul style="list-style-type: none">✓社外役員のみが参加するミーティングを定期開催。 DNPグループの取り組みについて、情報を提供し、多角的に議論。✓法務部担当取締役及び取締役会事務局に対し、取締役会の運営等に関する提言・意見表明する機会を確保。

42

42 ページをご覧ください。

DNP では、取締役会資料が事前に配布され、社外役員に対しては、担当する経営陣から議題の内容について説明を受ける機会が設けられています。議題の内容を理解してから取締役会に臨め、取締役会での実質的な議論につながっています。

また、取締役会以外にも、全国の事業所や社内向けイベントで社員と対話する機会が設けられ、DNP の実情を深く理解することができています。

また、社外役員ミーティングでは、各社外役員の知見・経験を踏まえて多角的に意見交換し、取締役会の運営等に関する提言、意見表明も行います。昨年の活動実績は、「コーポレート・ガバナンス基本方針」の 25 ページに列挙しましたので、そちらもご覧ください。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



このように、DNP の取締役会は、社外役員が実質的に議論できる場として機能するよう、さまざまに工夫して運営されています。



43 ページをご覧ください。次に、企業理念の実現に向けた取締役会での議論についてご紹介します。

DNP は、企業理念の実現に向けた経営課題を「持続可能な企業成長に資する経営基盤の強化」および DNP 独自の強みである「P&I による価値創出に求められるリソースの活用」と整理しています。取締役会には多岐にわたる議題が上程されますが、この経営課題を念頭に、各取締役が自らの知見・経験を活かして発言し、活発な議論が行われています。

例えば、DNP の強みである P&I の進化・深耕の観点からは、DNP の競争優位性を確認するとともに、将来的な P&I の発展や、それを支える人的資本の活用を議論したり、またステークホルダーとの対話・協働の観点からは、情報開示のあり方や投資家等との対話状況を、事業機会・事業リスクの観点からは、顧客・市場のニーズの状況や市場成長性も確認したりします。

このように、取締役会では上程される議題に対し、短期的な視点だけではなく中長期を見据え、ありたい姿や経営戦略を多角的に議論しています。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

実効性の評価結果を踏まえた2026年3月期の取り組み内容

- ・毎年4月、全取締役・監査役に対し、実効性評価のアンケートを実施
- ・アンケート結果やこれまでの改善課題も踏まえ、今後の課題を取締役に報告

実施概要の検討

- ・取締役会の運営状況や前期の課題への取り組み状況を踏まえ、調査内容等を検討。
- ・調査実施前に、取締役会で趣旨説明し、実効性評価の目的・意義を改めて確認。

アンケート調査の実施・分析

- ・全取締役・監査役を対象にアンケート調査を実施。
- ・取締役会事務局が配布・回収し、結果を分析。

確認された課題への対応

- ・社外役員ミーティングなどで、今後の課題への具体的な取組内容を協議。
- ・取締役・監査役、関連部門と連携して、課題に対する取り組みを推進。

分析結果の報告・共有

- ・取締役会議長/社外役員に分析結果を報告。社外役員を中心に前期の課題の改善状況や今後の課題を審議。
- ・取締役会で分析結果、今後の課題を共有。

2025年3月期実効性評価結果

- ✓ 前期に続き、総合的に実効性を有すると評価
- ✓ 「社内外の役員間の情報格差」が、さらに改善
- ✓ 自身の役割を振り返り、さらなる機能発揮や議論の活性化への意欲も窺える結果に

2026年3月期の取り組み

現行の中期経営計画の振り返りと、次の中期経営計画の策定に向けた議論の一層の活性化

株主・投資家などステークホルダーとの対話状況に関する更なるフィードバックの充実

44

44 ページをご覧ください。取締役会の実効性評価について、最後にお話ししたいと思います。

当社は毎年4月に、全取締役・全監査役を対象に、取締役会全体の実効性評価を実施し、改善課題への取り組みを確認しています。私もステークホルダーを代表する取締役の一人として、公平に評価をさせてもらっています。

この実効性評価を通じて、現状の取締役会の体制や活動に関する取締役・監査役の率直な意見を把握し、抽出された課題への対応を次年度に評価することで、取締役会全体の機能向上、監督機能の強化を図っています。

評価結果は例年5月の取締役会で報告されますが、その前後、4月と7月で社外役員ミーティングを開催し、取り組み課題の具体的な活動施策について、取締役会事務局と協議することで、この実効性評価という仕組みの形骸化を防いでいます。

今回、4月に実施した実効性評価の全体的な結果は、8月に公表しました「コーポレート・ガバナンス基本方針」にも掲載しておりますので、そちらをご覧くださいと思いますが、スライドに沿って簡潔に申し上げますと、DNPのガバナンス体制が前回に続き、総合的に実効性を有するとの結果でした。

今回の実効性評価は、分析結果とその課題への取り組みを中計最終年である当期の業務執行状況の監督機能強化につなげることを意識し、各役員の役割をあらためて振り返るとともに、ガバナンス上の課題を再認識することを目指したもので、自身の役割をあらためて振り返ることで、監督機能

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

強化に向けた自身の経験・スキルのさらなる発揮や、中長期的な企業発展に向けた議論の活性化への意欲もうかがえる結果となりました。また、昨年抽出した課題についても適切な改善が図られており、さらなる改善に向けた取り組みを継続することを確認しました。

そして、今回の分析結果を踏まえた今年の取り組み方針として、

- ①現行の中計の進捗状況を振り返るとともに、次の中計の策定に向けて中長期的な視点での議論が活性化するための施策を検討すること、
- ②株主・投資家などのステークホルダーとの対話状況を引き続き取締役会にフィードバックするとともに、より建設的な対話を目指して、資本市場における当社の捉えられ方や対話のポイントなどを取締役会で共有していくこと、を確認しました。

私からの説明は以上です。ありがとうございました。

若林：本日のご説明はこれで以上になります。

サポート

日本 050-5212-7790

フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、SCRIPTS Asia 株式会社（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用をしてはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて利用者の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して利用者が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com