

DNPグループ サステナビリティ説明会 2026

DNP

未来のあたりまえをつくる。



2026年10月22日

大日本印刷株式会社

(1) 持続的な企業価値向上に向けて	代表取締役社長	北島 義斉
(2) 人的資本の強化	常務執行役員	後藤 琢哉
(3) 知的資本の強化（デジタル・AX戦略）	常務取締役	金沢 貴人
(4) 環境への取り組み	執行役員	坂田 英人
(5) コーポレート・ガバナンス	専務取締役	黒柳 雅文
	社外取締役	白川 浩

(1) 持続的な企業価値向上に向けて	代表取締役社長	北島 義斉
(2) 人的資本の強化	常務執行役員	後藤 琢哉
(3) 知的資本の強化（デジタル・AX戦略）	常務取締役	金沢 貴人
(4) 環境への取り組み	執行役員	坂田 英人
(5) コーポレート・ガバナンス	専務取締役	黒柳 雅文
	社外取締役	白川 浩

企業理念

DNPグループは、人と社会をつなぎ、新しい価値を提供する。

創業
1876年

再建5か年計画
1951年

創業150周年
2026年

出版印刷

第二の創業

第三の創業

出版印刷

「文明の業を営む」
印刷を通じて知識や文化を広め、
国家の近代化に貢献したい—
その思いでDNPは創業しました

社会に価値を提供していくという
マインドは、150年にわたり
受け継がれています

拡印刷

印刷技術の応用・発展で
事業領域を拡大

- ・包装・建材・エレクトロニクス
- ・情報セキュア・イメージング 他

P&Iイノベーション

印刷で培った技術・プロセス・スキルを起点に
社会の変化を先読みし、
新たな価値を主体的に創出し、
社会に提供し続けます

※「P&I」: Printing & Information

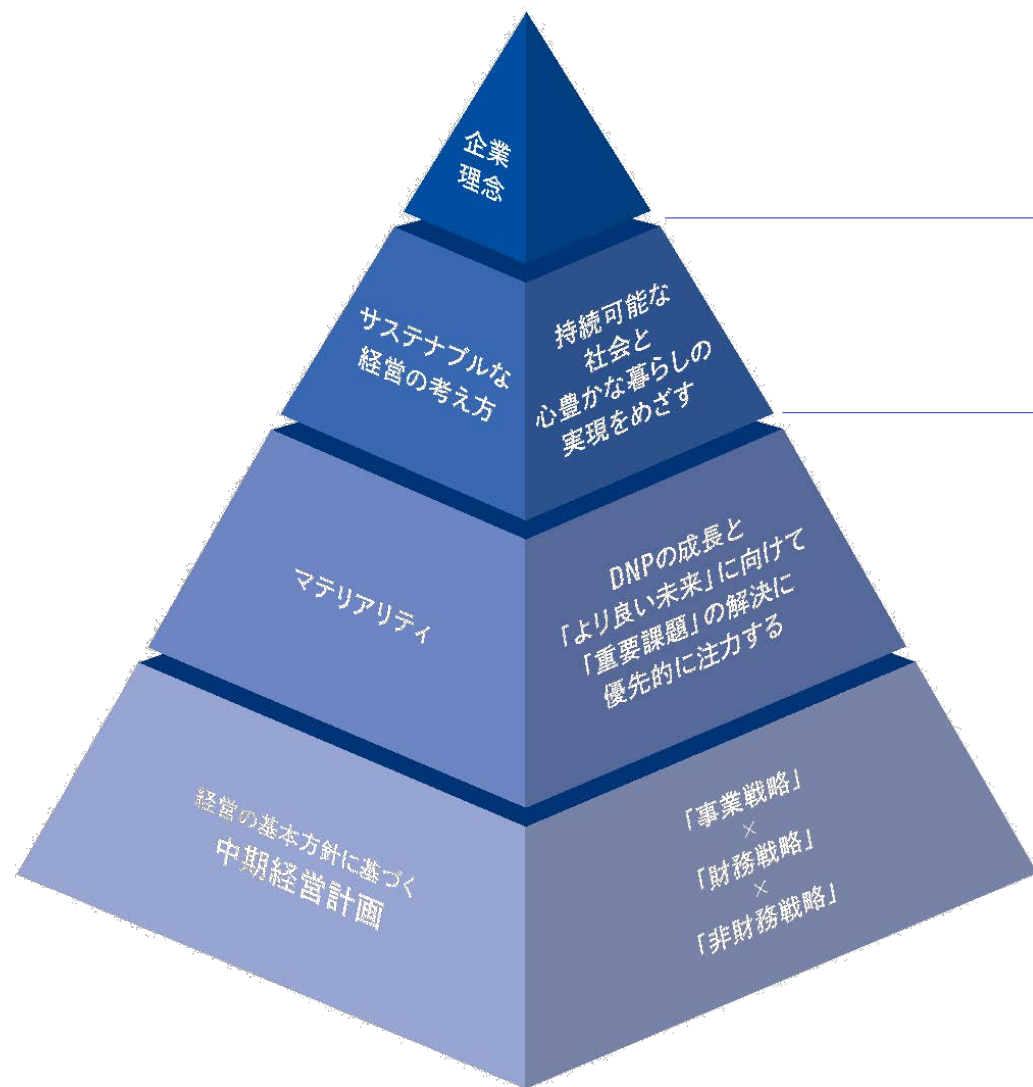
創業時から続く“挑戦のDNA”と“非連続的な発想による変革”

印刷技術の高度化、応用・発展

未来のあたりまえをつくる。

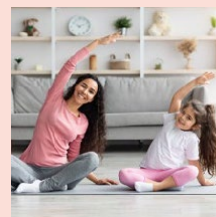
DNPグループは、人と社会をつなぎ、新しい価値を提供する。

持続可能な社会と心豊かな暮らしの実現をめざす。

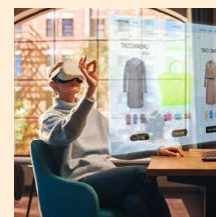


DNPがめざす「より良い未来」

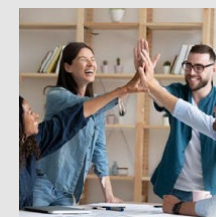
安全・安心かつ健康に
心豊かに暮らせる社会



快適にコミュニケーション
ができる社会



人が互いに
尊重し合う社会



経済成長と地球環境が
両立する社会



マテリアリティ

自ら変化を生み出し、変
化に柔軟に対応することで、
環境・社会・経済の 持続
可能性を高めています。

リアルとデジタルをつなぐことで、
得られる体験価値の質を高
めるとともに、人々の活動の
機会を拡げていきます。

相互に理解を深め、認め合
うことで、誰もがいきいきと活
躍できる場をつくっていきます。

環境保全・環境負荷の低
減に取り組むことで、ネー
チャーポジティブなバリュー
チェーンを実現していきます。

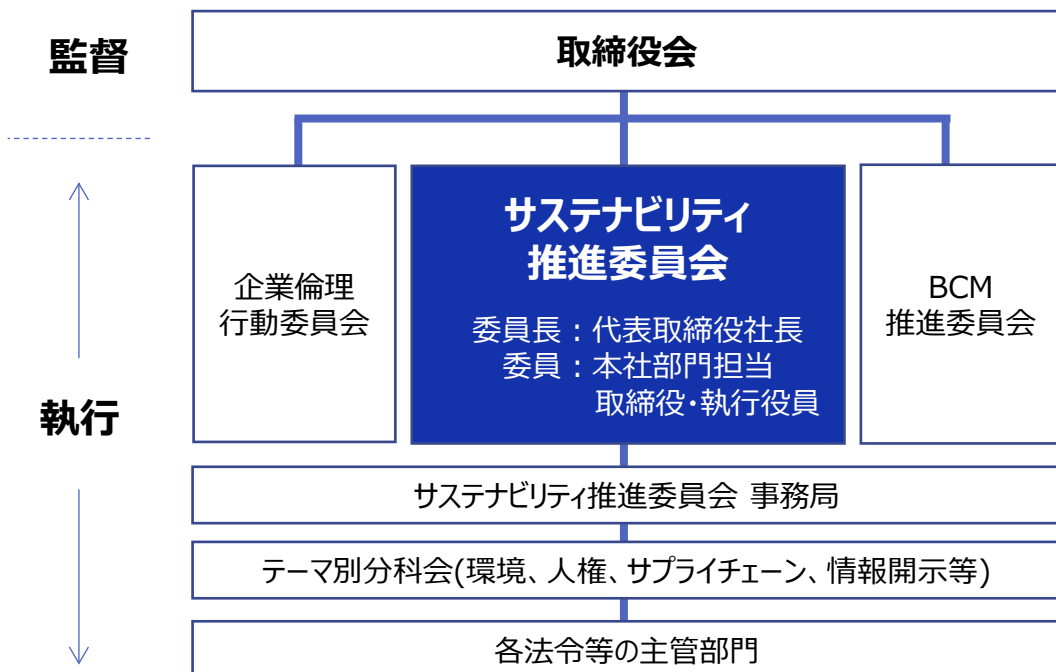
サステナビリティ経営を支えるガバナンス

DNP

取締役会の監督のもと、代表取締役社長が委員長を務める「サステナビリティ推進委員会」を中心に推進体制を構築
リスクと機会の評価から、マテリアリティの見直し、経営戦略への反映までを継続的に実施

推進体制

取締役会での主な議論



- DNPグループの中長期的なリスクと機会の評価
- 持続的な成長に向けたマテリアリティの特定
- マテリアリティに基づく重要な経営テーマの議論
 - ・価値創出の考え方・方針
 - ・リスクマネジメントの重点テーマに対する方針
 - ・持続的な企業価値向上に向けた対応方針

変化を捉え、経営に組み込む仕組み

DNP

社会・環境の変化をリスクと機会の両面から捉え、マテリアリティを継続的に見直して経営戦略へ反映
経済・社会・環境の3つの軸で中長期の変動要因を整理し、事業への影響を評価

変化を経営に取り込むプロセス

① 変化を捉える

経済・社会・環境の3軸で
中長期の変動要因を整理

② リスクと機会を評価

DNPの事業に及ぼす影響を
両面から分析

③ マテリアリティを見直す

サステナビリティ推進委員会で
継続的に検証

④ 経営戦略へ反映

中期経営計画・事業戦略に
落とし込む

3つの軸で捉えた主なリスクと機会（代表例）

経済

DX・AI・セキュリティ・グローバル化

リスク

- ・技術進展への対応遅れによる競争力低下
- ・サイバー攻撃・情報漏えいによる事業停止
- ・地政学リスクによるサプライチェーンの混乱

機会

- ・AI活用による業務効率化・生産性向上
- ・デジタルサービス市場の拡大、セキュリティ需要の拡大

社会

人材・人権・多様性

リスク

- ・高度人材の確保難化と専門人材の流出、競争力低下
- ・人権・コンプライアンス対応の負荷増大

機会

- ・リスキングによる人材シフトと最適配置
- ・多様性を活かした組織力・創造性の向上

環境

気候変動・自然資本

リスク

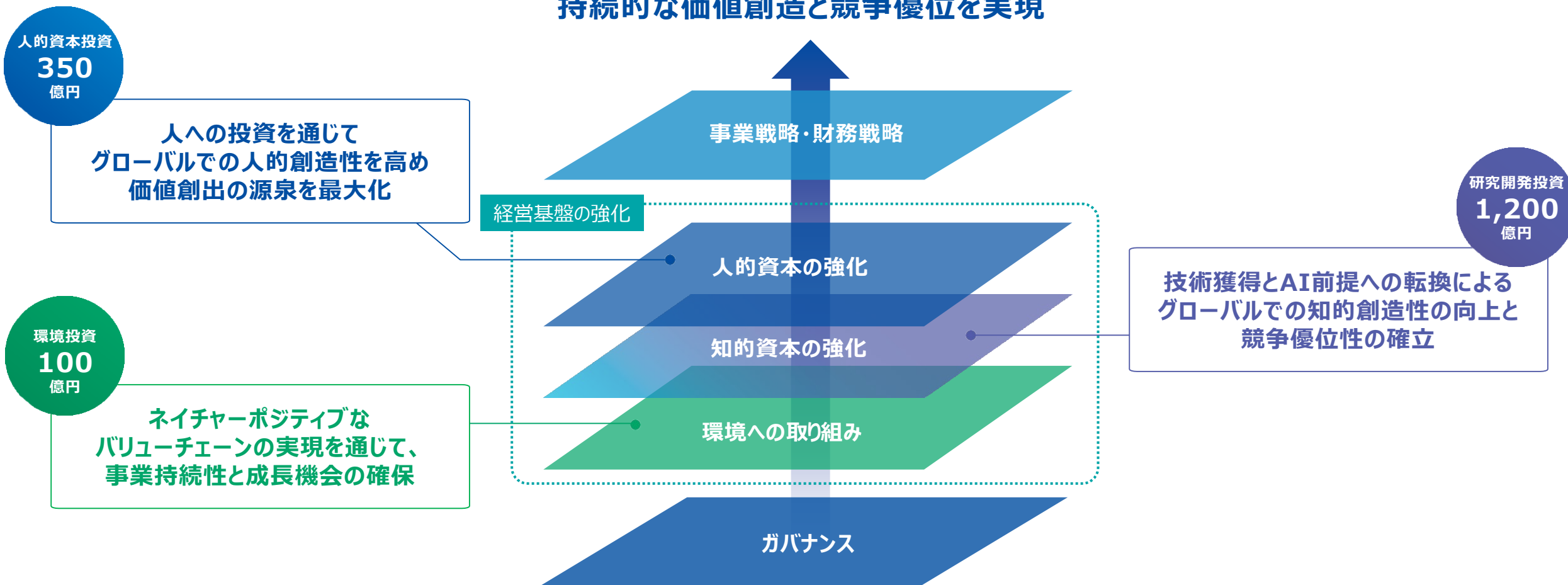
- ・自然災害・資源制約による操業と調達の不安定化
- ・環境規制強化・情報開示要求に伴う負荷の増大

機会

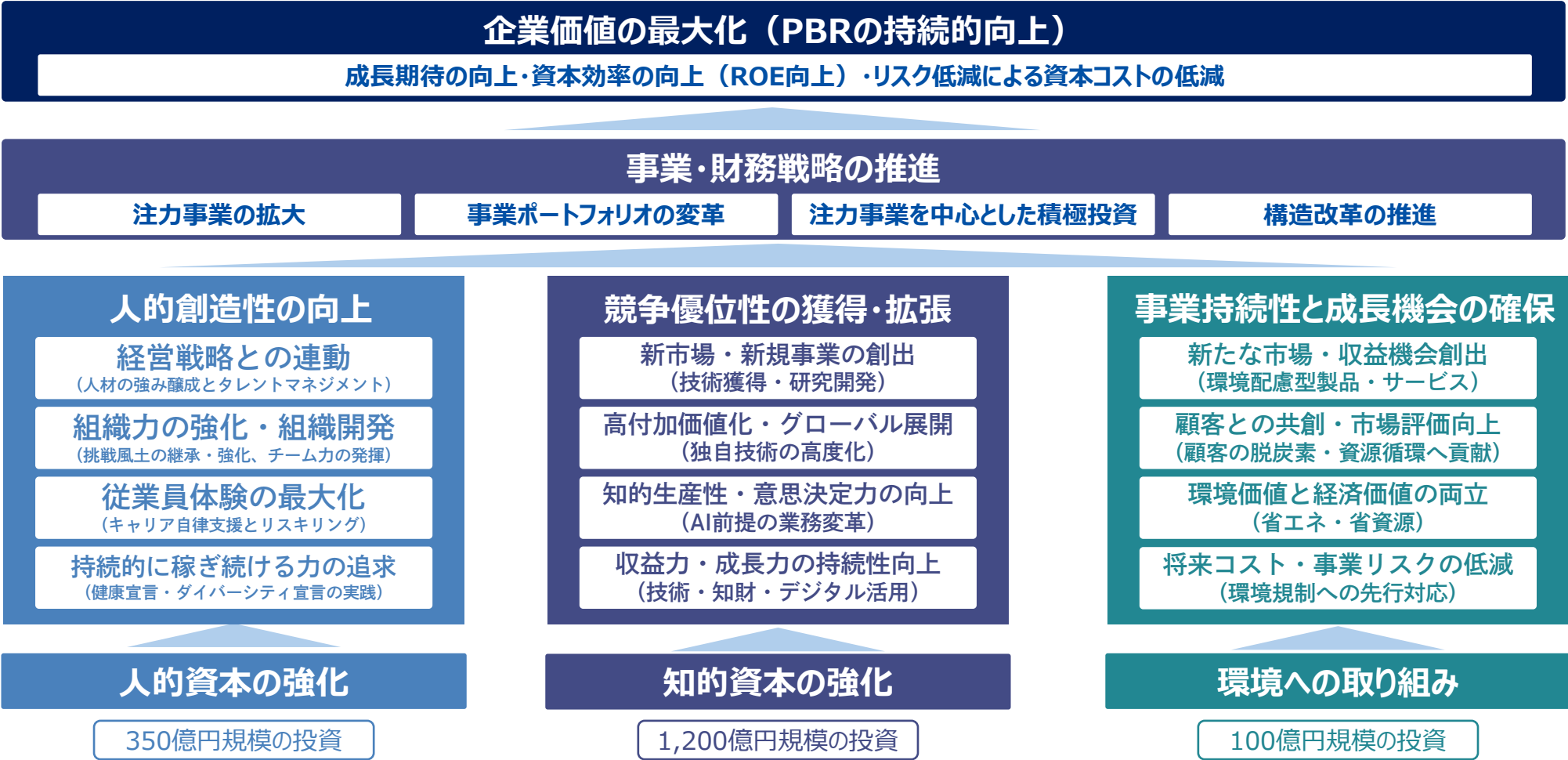
- ・脱炭素・循環経済への移行に応える製品・サービス
- ・サプライチェーン透明化による信頼・ブランド価値向上

人的資本・知的資本・環境に関する取り組みを連動させ、イノベーションを生み出す経営基盤を強化

持続的な価値創造と競争優位を実現



人的資本・知的資本・環境への取り組みを通じて、事業の競争力と持続性を支える経営基盤を強化し、事業成長と企業価値向上を実現



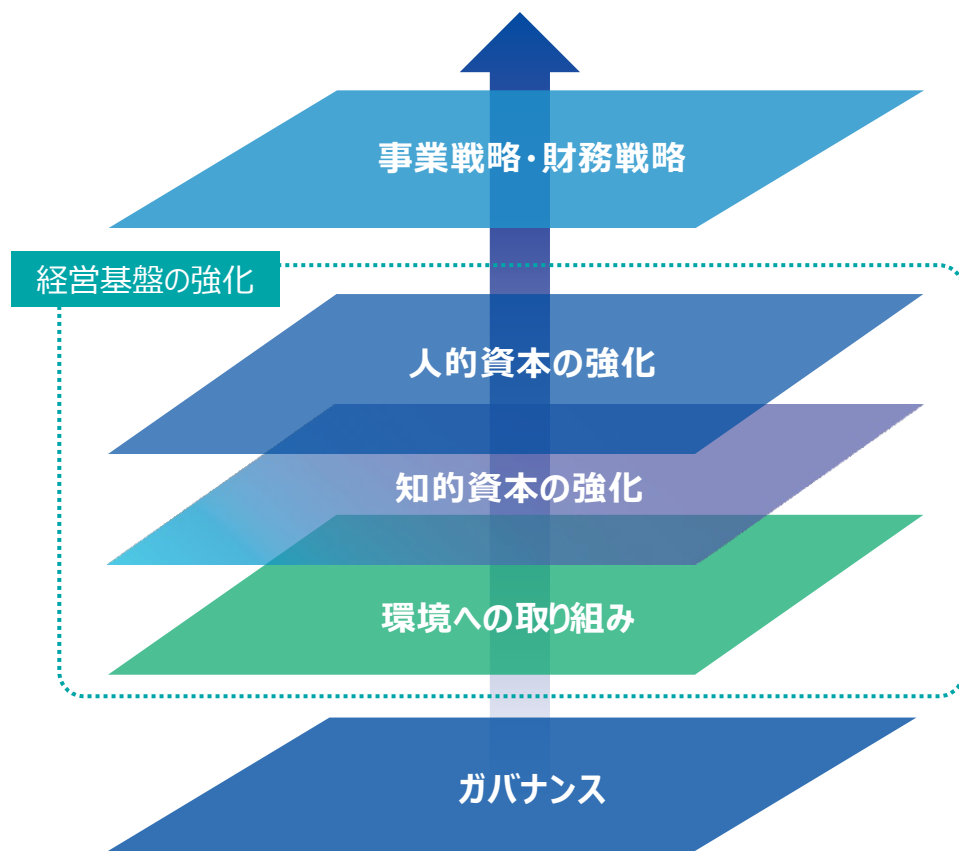
※投資額はいずれも新中期経営計画期間（2026～2028年度）の累計

本日の説明会で伝えたい事

DNP

持続的な価値創造と競争優位の実現に向けた非財務戦略

持続的な価値創造と競争優位を実現



人的資本の強化
常務執行役員 後藤 琢哉



知的資本の強化（デジタル・AX戦略）
常務取締役 金沢 貴人



環境への取り組み
執行役員 坂田 英人



コーポレート・ガバナンス
専務取締役 黒柳 雅文
社外取締役 白川 浩

(1) 持続的な企業価値向上に向けて	代表取締役社長	北島 義斉
(2) 人的資本の強化	常務執行役員	後藤 琢哉
(3) 知的資本の強化（デジタル・AX戦略）	常務取締役	金沢 貴人
(4) 環境への取り組み	執行役員	坂田 英人
(5) コーポレート・ガバナンス	専務取締役	黒柳 雅文
	社外取締役	白川 浩

人的資本の強化に向けた基本方針

DNP

人的資本ポリシーに基づく、3年累計350億円の人的資本投資によりグローバルでの「人的創造性」を高め、企業価値向上につながる好循環ループを実現していく



人的資本投資

3年累計 350億円

■ 人的資本ポリシーと人的創造性

人的資本ポリシー

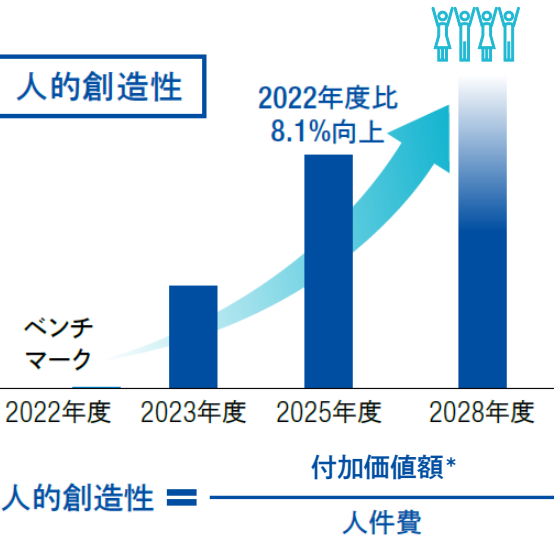
社員を大切にし、大切にされた社員によって企業が成長し、その社員が社会をより豊かにしていく
〔社会（社内・社外）で活躍できる人財へ〕

労使共同
宣言

人的資本部門（ヒト部門）方針	DNPグループ安全衛生憲章
DNPグループダイバーシティ宣言	DNPグループ健康宣言
人材育成ビジョン	DNPグループ福利厚生ビジョン

DNPグループ
人権方針
※社員以外の
ステークホルダー
含む

人的創造性



企業価値
の持続的向上

人への投資の
好循環ループへ

*付加価値額 = 営業利益 + 設備費 + 人件費

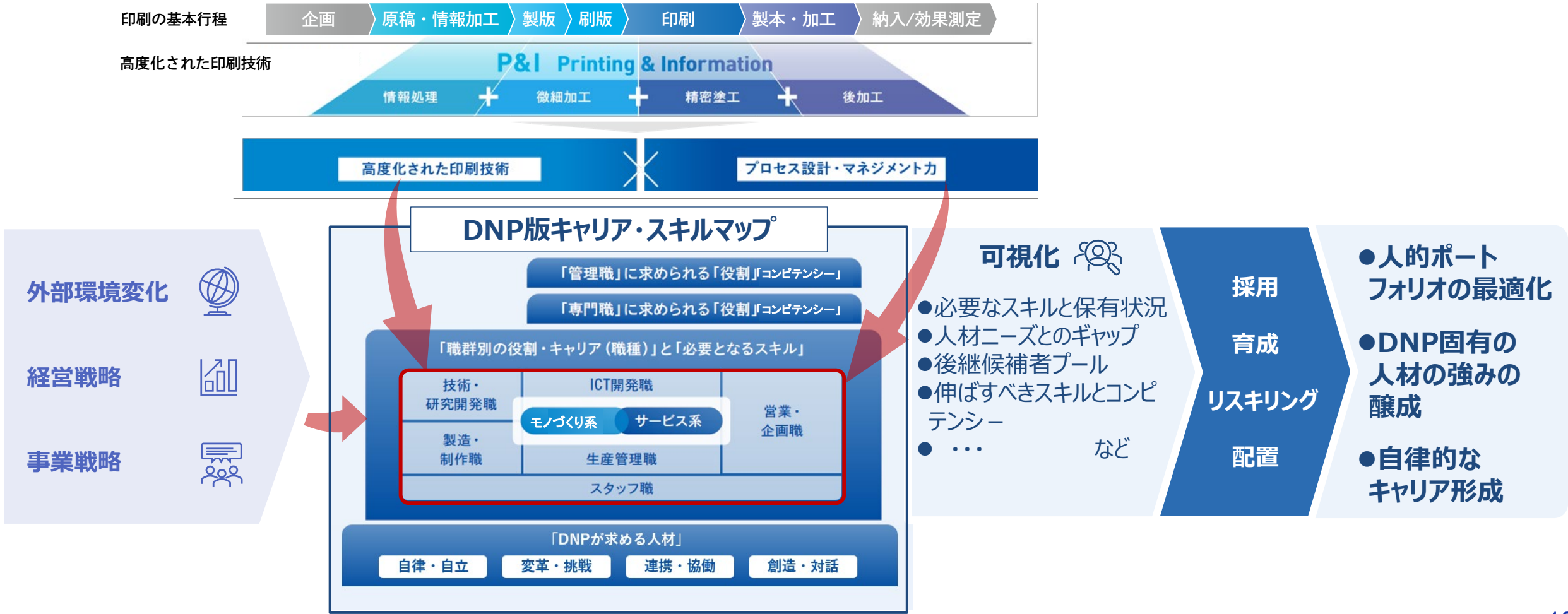
人的創造性を高めるための人材と組織の「ありたい姿」の実現に向けて、
経営戦略との連動を中核とした5つの観点から課題を体系化し、具体策を推進

価値関連性分析で施策と企業価値向上との相関性を検証



主要施策① 経営戦略の実現に向けたDNP版キャリア・スキルマップによる人的資本マネジメント **DNP**

経営戦略の実現に必要なスキルを有する人材の過不足を、DNP版キャリア・スキルマップで可視化し、
タレントマネジメントにより人材ポートフォリオの最適化を推進していく。



主要施策② 挑戦を後押しする従業員向け株式報酬制度と持株会拡充

DNP

従業員が資本市場と同じ目線を持ち、株価や中長期の企業価値向上に向けて意識を高めることで、さらなる挑戦を促し、持続的な価値創造を目指す

株式報酬制度



対象

国内のDNPグループ役員、
ならびに上級職以上の従業員

方法

毎年付与する等級別ptと中計終了時に加算する
業績連動ptの合計に応じて3年毎に株式を交付

持株会拡充



- ✓ 150周年記念奨励金
- ✓ キャンペーンによる加入率の拡大(16%→64%)

🎯 従業員向け株式報酬制度と持株会拡充のねらい

市場目線を持つ従業員 の育成



- 従業員が資本市場と同じ目線を持つ
- 株価や中長期の企業価値向上への意識を高める

前向きな 挑戦風土 の醸成



- 挑戦風土の継承・強化
- 前向きな挑戦を後押しする

成長を 分かち合い 自分ごと化



- 会社の成長を従業員と分かち合う
- 従業員が自分ごととして会社の成長を実感する

ベクトルを 一つに



- 事業領域が多岐にわたる従業員のベクトルを一つにしていく

価値創造の 好循環



- 働きがいやエンゲージメントの向上
- さらに企業価値を高めていく好循環を生み出す

主要施策③ グローバルでの人的資本マネジメントの強化

DNP

グローバル事業の成長を支える人材基盤を強化。人材の可視化を起点に、
タレントマネジメントとHRガバナンスの高度化を進める。

1

タレントの可視化と 戦略的人材マネジメント



タレントを可視化し、
戦略的配置につなげる

- 海外グループ会社の
人的資本モニタリング
- キーポジション／キータレントの
特定と後継者計画

実施中

実施中

2

人材マネジメント 基盤の高度化



一貫した人材マネジメント基盤を構築する

- 人的資本データ基盤の構築
- モビリティポリシー・
エンゲージメントサーベイの設計

構築中

検討中

3

グローバル人事・労務 ガバナンスの確立・強化



人事・労務リスクへの対応力を高める

- HR連携体制の形成
- リスクマネジメント力強化

構築中

実施中

2026年度 主要マイルストーン

※人的資本モニタリング
対象会社ベース

海外グループ会社の
人的資本モニタリング



100%

(実施率)

現地キーポジション※
調査実施



100%

(実施率)

現地キータレント
調査実施



100%

(実施率)

現地キーポジション※の
後継者計画準備



100%

(2028年度目標)

グローバルHR
連携体制の形成



構築着手

※キーポジション：中期経営計画達成に重要なポジション（職位不問）

(1) 持続的な企業価値向上に向けて

代表取締役社長 北島 義斉

(2) 人的資本の強化

常務執行役員 後藤 琢哉

(3) 知的資本の強化 (デジタル・AX戦略)

常務取締役 金沢 貴人

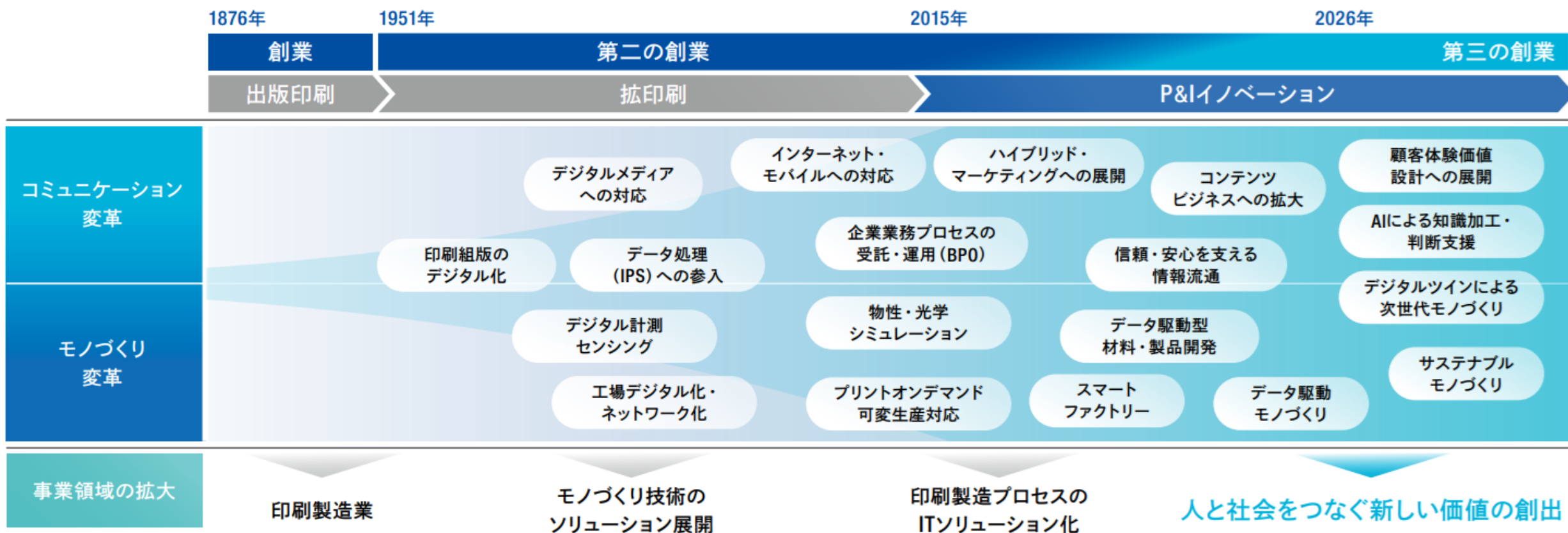
(4) 環境への取り組み

執行役員 坂田 英人

(5) コーポレート・ガバナンス

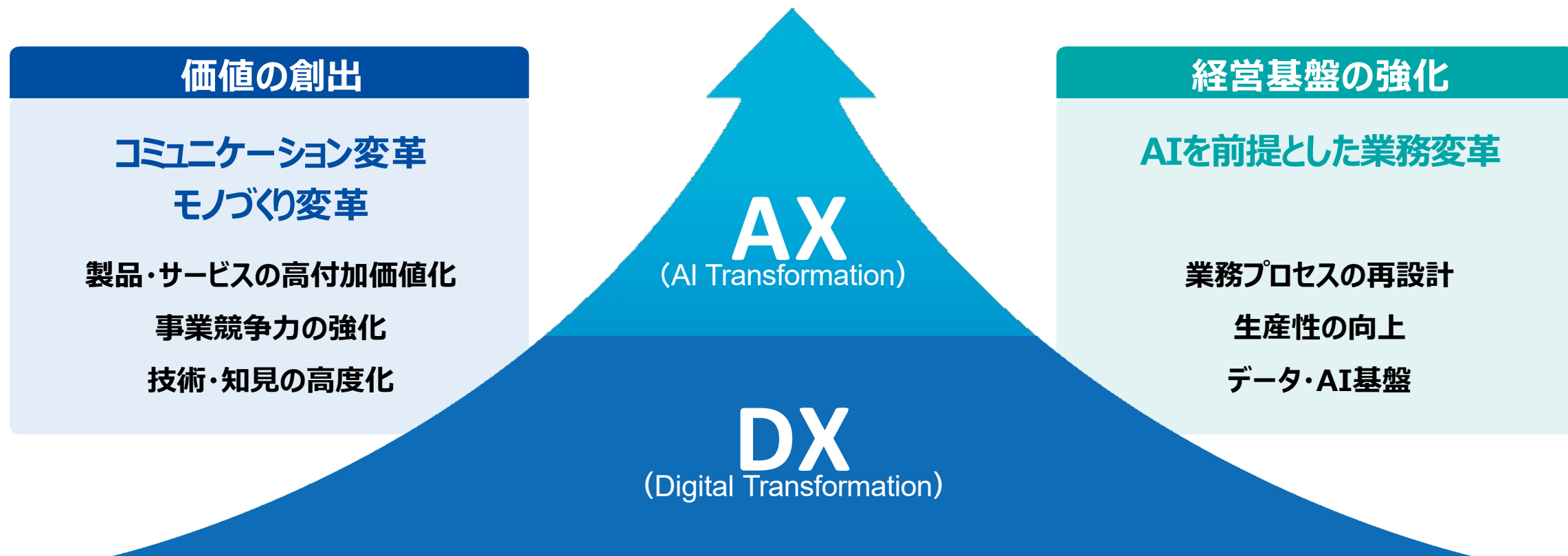
専務取締役 黒柳 雅文
社外取締役 白川 浩

「コミュニケーション変革」と「モノづくり変革」のDXを進め、事業領域を拡大 情報処理、微細加工、精密塗工などのコア技術 × デジタル技術



DXを土台に、AXで事業変革を加速
AIネイティブ企業へ進化し、持続的な価値創造と競争優位を実現

AIネイティブ企業への進化



事業ごとの特性に応じたAXを推進
DXで進めてきたコミュニケーション変革とモノづくり変革をAXでさらに進化

スマートコミュニケーション部門

情報セキュア関連

フォトイメージング関連

ライフ&ヘルスケア部門

モビリティ&リビング関連

産業用高機能材関連

エレクトロニクス部門

デジタルインターフェイス関連

半導体関連

各事業の競争力強化・新たな価値創出

AIで変革を加速・高度化

人・組織の能力とデータ・知見をAIで増幅

コミュニケーション変革

モノづくり変革

高度化された印刷技術

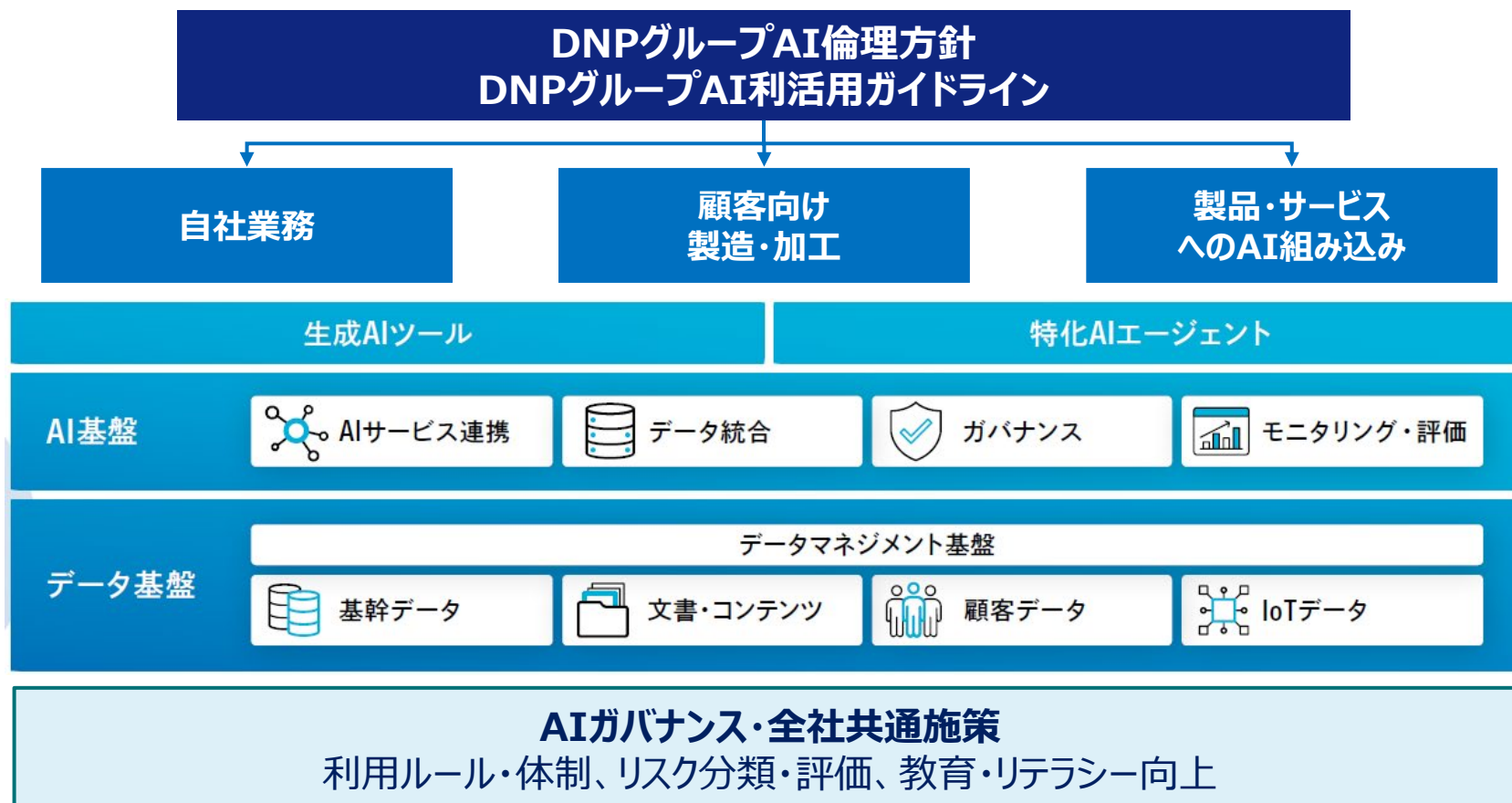
×

プロセス設計・マネジメント力

×

デジタル

全社AI基盤とガバナンスを一体で整備し、AI活用の高度化を推進
データ・知識とAIを安全につなぎ、業務変革・事業への実装を加速



「使えるAI」から「業務に組み込まれたAI」へ進化させ、AI活用を事業競争力につなげる

PBR（株価純資産倍率）やROE（自己資本利益率）を起点としたKPIを設定
DX/AX戦略と経営成果とのつながりを可視化し、進捗と成果を継続的にマネジメント



AIネイティブ企業への変革ステップ

DNP

DNPの強みとAIを融合し、AIネイティブ企業へ
AIの活用・実装を段階的に進め、業務・組織・事業の変革と新たな成長につなげる



AIによる個の生産性向上を起点に
業務変革と情報・経験・技術の活用による価値創出へ



取り組み事例① DNPの「情報の知」を顧客のAXへ

DNP

企業の情報資産を「AIが使えるデータ」へ 情報加工技術の知見を活かした「AI-Ready Data」の事業化

お客様企業に蓄積された文書・図面などの情報資産を、AIが意味を理解し、継続的に活用できる「AI-Ready Data」へ変換。DNPが培ってきた情報加工・構造化のノウハウとAIを組み合わせ、業務効率化や知識継承にとどまらず、AIと人が協働する新たな業務プロセスの実現を支援します。

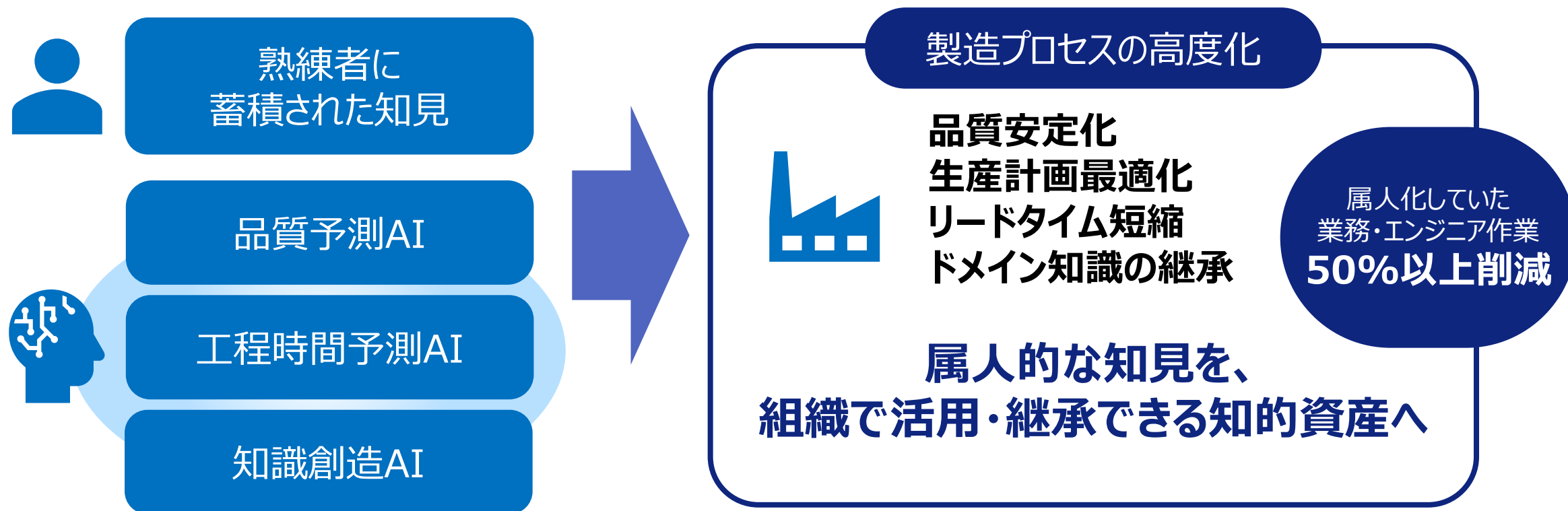


取り組み事例② DNPの「製造の知」を競争力へ

DNP

熟練者の知見×AIで、製造プロセスを高度化 属人化からの脱却とドメイン知識の継承

熟練者の勘や経験に依存していた製造条件設定や計画立案に、DNPが培ってきたドメイン知識と内製AIを活用。品質予測や工程時間予測を通じて製造プロセスを標準化・高度化するとともに、生成AIによる暗黙知の形式知化を進め、持続的な競争力につなげています。

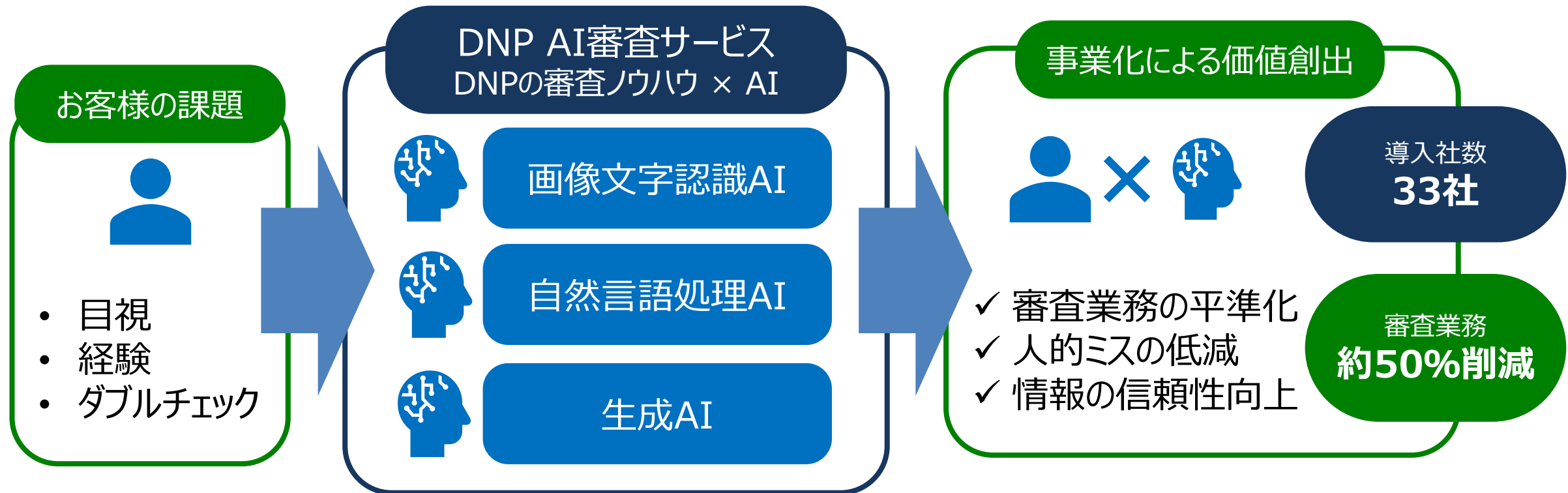


取り組み事例③ DNPの「審査の知」を事業価値へ

DNP

審査ノウハウ×AIで、業務効率化と情報の信頼性を両立
長年培った審査ノウハウをAIサービス化し、顧客価値と事業成長を両立

DNPが長年培ってきた校正・校閲・審査のノウハウとAIを組み合わせ、人に依存していた審査業務を変革。画像文字認識・自然言語処理・生成AIを活用し、食品・化粧品・金融・不動産など業界に応じた法令・レギュレーションチェック支援を実施し、業務の効率化・平準化と情報の信頼性向上を両立するサービスとして、お客様への提供を進めています。



(1) 持続的な企業価値向上に向けて

代表取締役社長 北島 義斉

(2) 人的資本の強化

常務執行役員 後藤 琢哉

(3) 知的資本の強化（デジタル・AX戦略）

常務取締役 金沢 貴人

(4) 環境への取り組み

執行役員 坂田 英人

(5) コーポレート・ガバナンス

専務取締役 黒柳 雅文
社外取締役 白川 浩



主要施策と目標

主要課題	主要施策	中間目標		2050に 目指す姿
脱炭素社会 の実現 	再エネの導入と、サプライチェーン全体でのGHG排出量削減	事業活動における GHG 排出量	今年度目標 19年度比 29.4%削減	30年度目標 19年度比 46.2%削減
	低炭素製品の開発 および、次世代エネルギー研究開発		Scope1、2 19年度比 17.5%削減	Scope3 19年度比 27.5%削減
循環型社会 の実現 	プラスチック複合材料などの 資源循環の高度化	自社拠点で発生する不要物の 資源循環率	65.4%	70%
自然共生社会 の実現 	原材料・水資源の管理の高度化と 生態系への負荷の最小化	自社主要拠点の 水使用量（原単位）	19年度比 19.1%削減	19年度比 30%削減
	原材料のトレーサビリティ確保による サプライチェーンの透明化	スーパーエコプロダクツ の売上高比率	19.7%	30%
				ネイチャー ポジティブな バリューチェーンの 構築
				カーボン ニュートラル の実現

今年度目標に対する進捗

DNP

		目標	1 Q進捗	達成見込み	主要施策
事業活動における GHG排出量	Scope1、2	19年度比 29.4%削減	19年度比 38.4%削減	○	・省エネ ・再エネ導入
	Scope3	19年度比 17.5%削減	19年度比 18.3%削減 <small>※25年度実績</small>	○	・低炭素材料調達 ・物流効率化
自社拠点で発生する不要物の 資源循環率		65.4%	66.4%	○	・リサイクル拡大 ・歩留り改善
自社主要拠点の 水使用量 （原単位）		19年度比 19.1%削減	19年度比 34.7%削減	○	・革新的洗浄プロセス開発 ・水の循環・再利用拡大
スーパーエコプロダクツ の 売上高比率		19.7%	21.5%	○	・環境配慮製品の開発

カーボンニュートラルに向けた計画

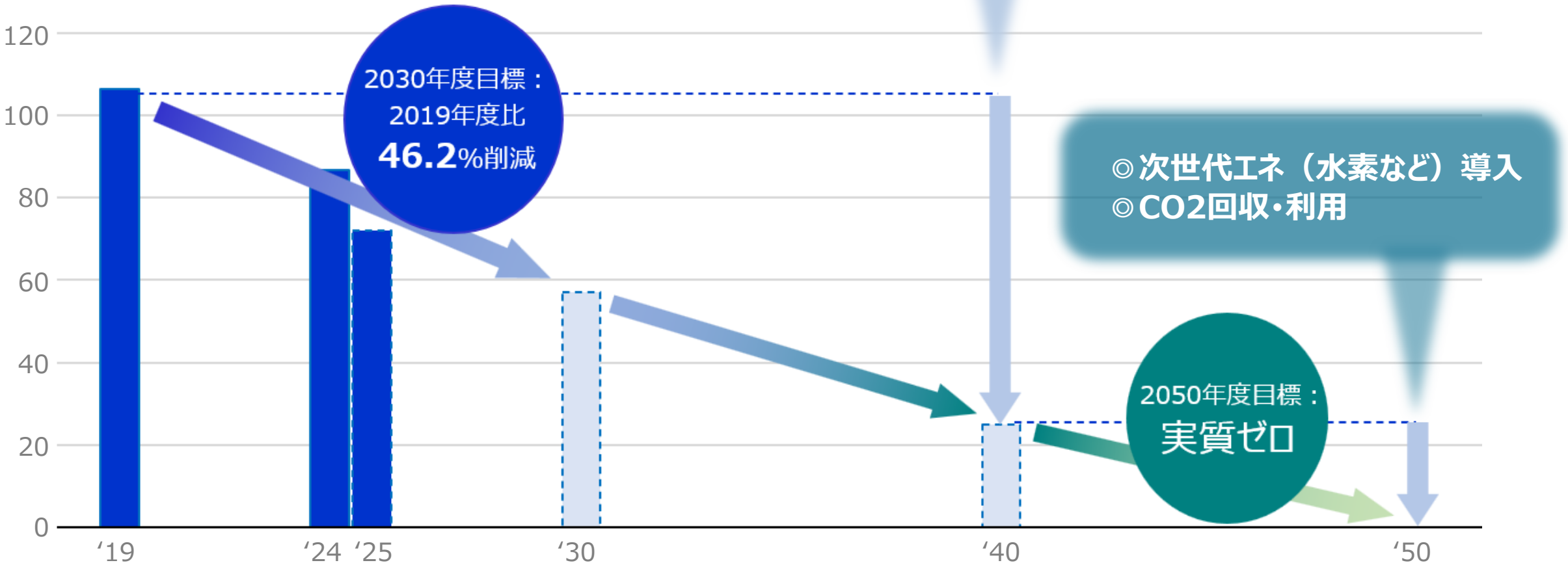
DNP

- ◎省エネ
- ◎再エネ導入
- ◎蓄電池活用

安価な再エネから優先導入

- ✓太陽光発電
- ✓証書付き電力契約
- ✓風力発電

安価



方針：耐荷重的に問題が無く、経済合理性を有する施工が可能な、**全ての「屋根」に導入**

導入実績・計画

導入済 (8拠点)	20年度	柏研究施設	
	23年度	京田辺工場	三原東工場
	24年度	泉崎工場	富山工場
	25年度	岡山工場	
	26年度	小野工場	戸畑工場
設計・工事中 (3拠点)	26年度	黒崎工場	
	27年度	泉崎工場 (※)	笠岡工場
検討中 (7拠点)		久喜工場	白岡工場
		蕨工場	名古屋工場
		奈良工場	神谷 S C
		鶴瀬工場	

(※) 野立て

- **DNPとして最大規模** (10,813kW)
- GHG排出量を年間約6,332トン削減する見込み
- **DNP反射シートにより発電効率 約6%向上**



DNP反射シート

今後は、
屋根だけでなく、経済合理性を見つつ、
カーポートなどの野立て、或いはオフサイトPPA導入も検討

2050年カーボンニュートラルの実現に向けた取り組み

DNP

「CO₂分離回収技術」の具現化に向け、取り組みを強化

JCCL社（九州大学発ベンチャー）に出資（26年7月）



低コスト・高効率な CO₂分離回収装置を開発

工場の燃焼系ガスからCO₂を回収し、
利活用（カーボンリサイクル）に繋げる

事業化ロードマップ^o

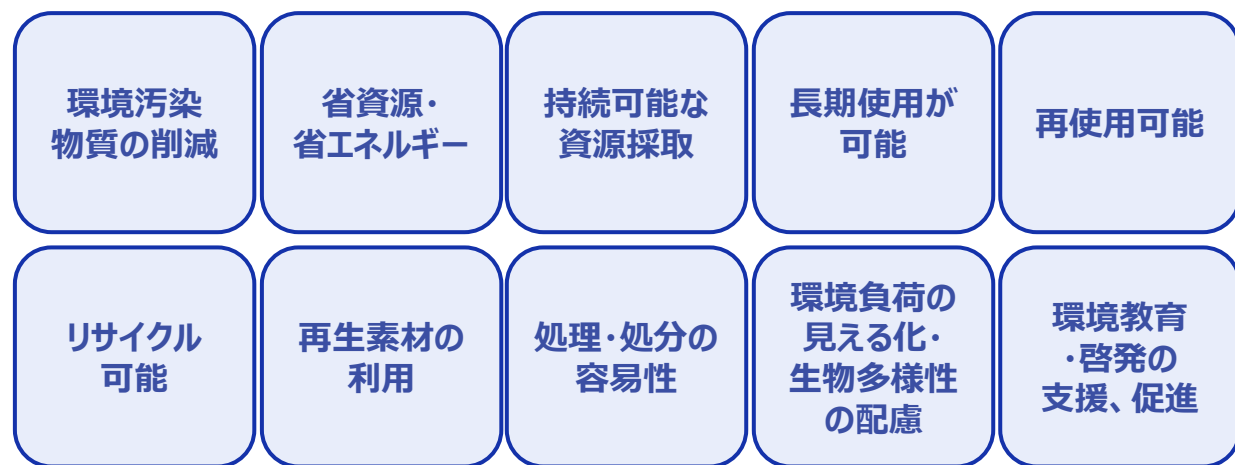
2028年度
実証機開発

2030年度～
量産機開発、社内外へ展開

DNPのカーボンニュートラル実現
外販も行い、社外のCO₂削減にも貢献

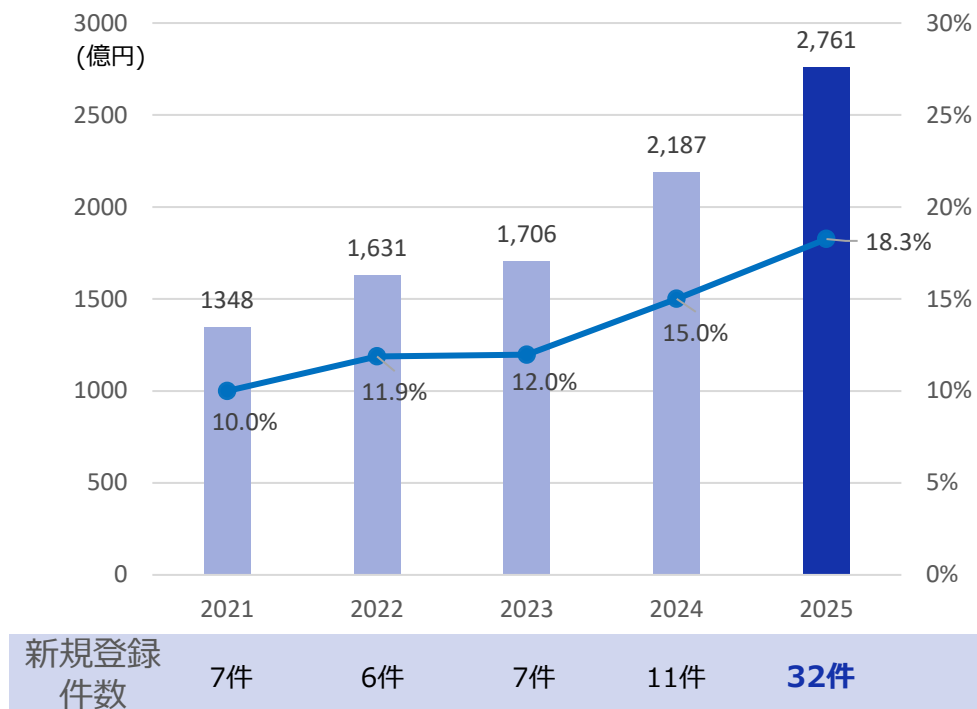
ライフサイクル全体の環境負荷低減に繋がる「10の網羅的な視点」を持って、
幅広い視点で開発に取り組んでいる

環境配慮製品・サービスの開発指針（10の網羅的な視点）



独自の評価基準で点数付けを行い、
一定水準以上の点数の「環境配慮製品・サービス」を
「スーパーエコプロダクツ」として認定

スーパーエコプロダクツ売上高／売上高比率の推移



売上高、新規登録件数が着実に拡大

過去5年間にニュースリリースした、主な環境配慮製品・サービス

アートテック スパンドレル
(薄型・軽量化パネル)

外装用化粧シート (長寿命)

PETボトル用無菌充填システム
(飲料メーカーの製造時CO2削減)

チャック付き紙容器
(プラスチック⇒紙化)

モノマテリアル包材用アルミ蒸着フィルム

封筒一体型ダイレクトメール
(用紙使用量低減)

両面採光型太陽電池モジュール用
反射シート

環境配慮型ラベル伝票
(無溶剤プロセス)

リサイクルプラスチック材使用ICカード

広告配信時のCO₂排出量を可視化
「DNP GreenAD」

バイオマス基材使用ICカード

リサイクル容易な自動車用加飾フィルム

100%リサイクルプラスチック製ICカード

フォトメディア用紙製梱包材
(プラスチック⇒紙化)

Scope3 GHG排出量削減支援
サービス

5G帯域電波吸収シート
(薄型・軽量化シート)

リサイクルPETボトル

非加熱で滅菌する独自技術を開発し、
飲料メーカーにおけるPETボトル飲料の製造時CO₂を約40%削減

顧客課題

飲料製造におけるCO₂排出量の大半は
加熱滅菌工程が占めている。

課題解決できる技術を開発

非加熱滅菌技術を開発

⇒ 滅菌処理のエネルギー消費量を約8割削減

主原料の「水」を
UVランプとフィルターで非加熱滅菌。
加熱を原液のみに絞り、
品質を保ったままエネルギーを削減。



無菌充填機のシェアアップ・売上拡大

EUにて、ELV規則（「車両設計～廃車処理」までを包括的に規制する自動車ライフサイクル規則）が成立
再生プラの利用義務化を見据え、リサイクルし易い加飾フィルムなどの開発により、対応を加速

外部環境の変化 ～ EU_ELIV規則

'26年 規則成立

'32年 「再生プラ15%以上使用」が義務付け

'36年 「再生プラ25%以上使用」が義務付け

DNPにおける対応

01

リサイクルに適したPP（ポリプロピレン）基材ベースの加飾フィルムの開発

02

リサイクル材を利用した加飾フィルムの開発



事業継続、シェアアップ・売上拡大

過去1年間で、社外から頂いた「表彰・認定」



'25年10月

水循環ACTIVE企業認証

※2年連続



'25年12月

CDP ダブルA（気候変動・水）

※気候変動 4年連続A
※水セキュリティ 2年連続A
※フォレスト 24年B+⇒25年A-



'26年2月

ESGファイナンス・アワード
金融部門
「サーキュラーエコノミー賞」



'26年2月

ESGファイナンス・アワード
環境サステナブル企業部門
「環境サステナブル企業」



'26年3月

自然共生サイト認定
愛知「守山の杜」



'26年5月

CDP「リーダー・ボード」選定

※7年連続

Dow Jones
Best-In-Class

'26年5月

Dow Jones Best-In-Class
「World Index」構成銘柄に選定
※2年連続

Gomez
ESG Site Ranking

'26年6月

Gomez ESGサイトランキング
「最優秀企業（7位）」
※前年67位から60ランクUP

(1) 持続的な企業価値向上に向けて

代表取締役社長 北島 義斉

(2) 人的資本の強化

常務執行役員 後藤 琢哉

(3) 知的資本の強化（デジタル・AX戦略）

常務取締役 金沢 貴人

(4) 環境への取り組み

執行役員 坂田 英人

(5) コーポレート・ガバナンス

専務取締役 黒柳 雅文

社外取締役 白川 浩

持続的な成長と企業価値向上を支えるコーポレート・ガバナンス体制

DNP

意思決定の客観性・透明性を確保しながら、経営陣の果断な意思決定やリスクテイクを伴う事業活動を後押しする

事業戦略・財務戦略・非財務戦略を
三位一体で推進し、
企業価値の向上を目指す

取締役会による監督・意思決定

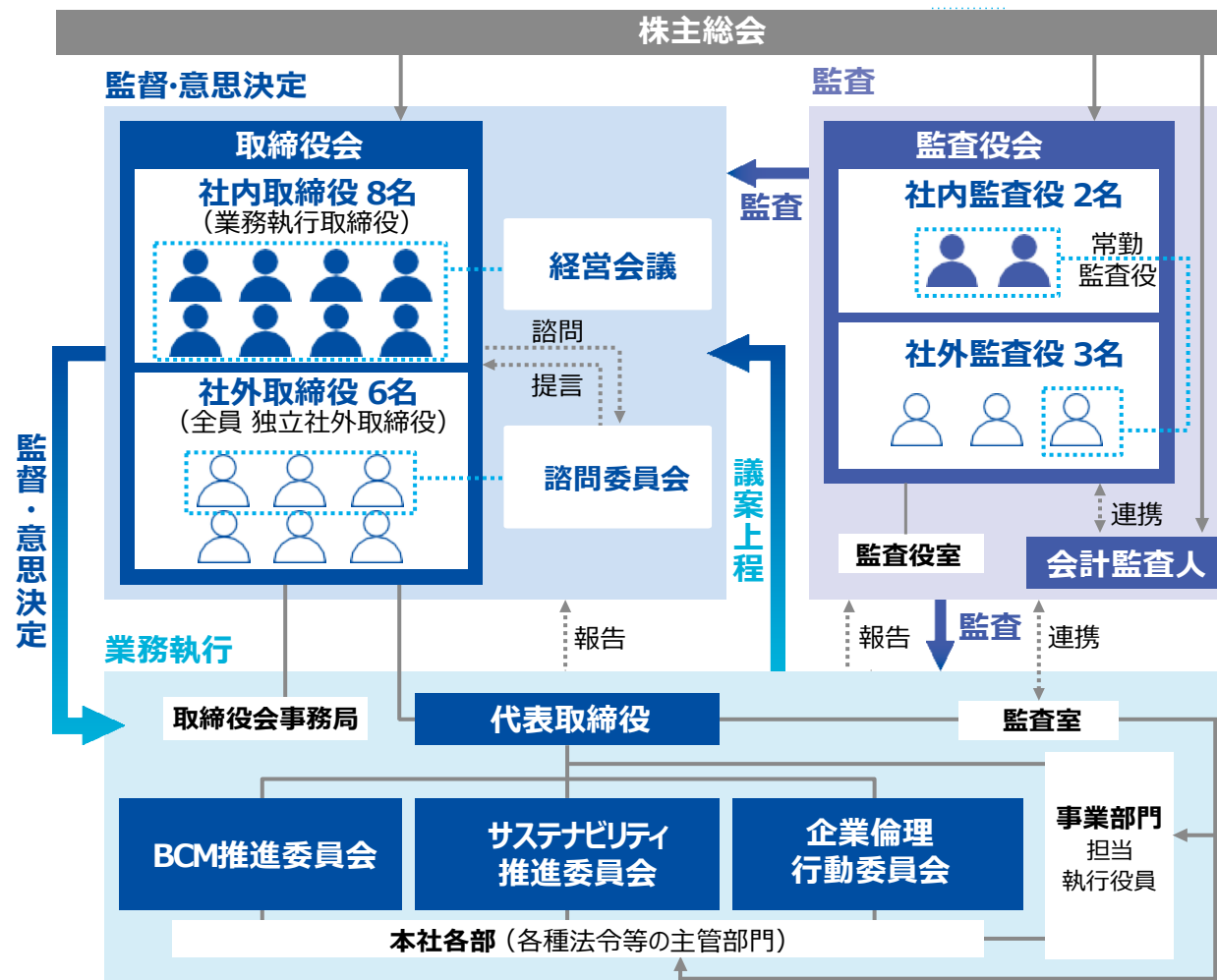
社外取締役の増員や諮問委員会の運営による、取締役会の監督機能強化、意思決定の客観性と透明性の確保

監査役会による経営の監視

社内監査役の的確な業務執行状況の把握・監査と社外監査役の豊富な経験・知見に基づく監査による、監査役会の実効的な経営監視機能の発揮

市場への情報開示の強化

株主等との対話状況の取締役会へのフィードバックによるDNPの強みを意識した経営の実践と情報開示の充実



サステナビリティ経営を実践する経営管理の高度化

DNP

SSBJ対応も見据え、財務・非財務を一体で捉えた経営管理をさらに深化させ、戦略の進捗を継続的に把握・議論する

経営管理サイクルを支えるデータの統合・活用

2028年本格始動に
向けて準備中

経営・マネジメント
(戦略・目標・方針)

取締役会／経営会議

- ・サステナビリティ経営戦略・事業ポートフォリオの意思決定
- ・戦略の進捗・リスクと機会・KPIを継続的にモニタリング

インサイトの把握
(リスクと機会・進捗)

財務・非財務情報を統合して管理

財務（ERP）

- ・売上・利益
- ・投資・資産
- ・キャッシュフロー等

×

人的資本の強化

- ・人財・組織
- ・エンゲージメント
- ・人的資本投資等

知的資本の強化

- ・研究開発
- ・知的財産・技術
- ・DX/AX戦略等

環境への取り組み

- ・気候変動・GHG
- ・資源循環・水
- ・生物多様性等

データ収集

各事業部門

国内外拠点

グループ会社

サプライチェーン

社内外の垣根を超えた取締役会での実質的な議論の実現に向けて

DNP

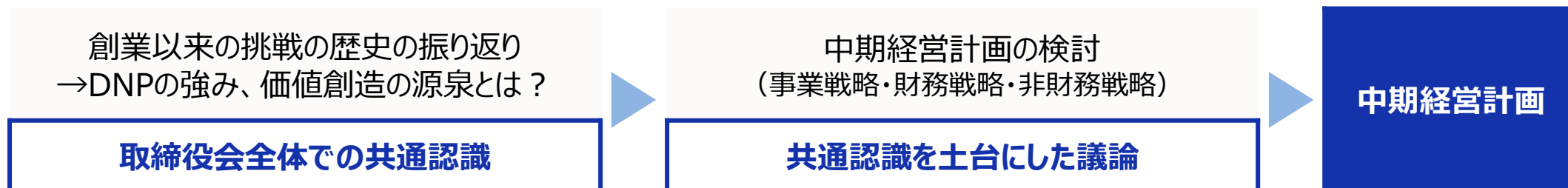
中期経営計画策定にあたり、創業以来の挑戦の歴史を振り返り、DNPの強み・価値創造の源泉を取締役会で再確認

取締役会での実質的な議論の実現に向け、社内取締役との情報格差解消を目的に、社外役員への情報提供を実施



取締役会 (原則月 1 回)	社外役員ミーティング (定例開催)	工場/事業所見学 (随時)	社内外向けイベント見学 (随時)
<ul style="list-style-type: none">✓ 上程議案に関する業務執行部門の説明✓ 質疑応答✓ 事前説明会の実施	<ul style="list-style-type: none">✓ 業務執行部門からの情報提供✓ 取締役会運営に関する提言・意見交換	<ul style="list-style-type: none">✓ 各拠点の取組み説明✓ 製造現場の実態把握✓ 質疑応答✓ 現地社員との対話	<ul style="list-style-type: none">✓ 各部門の取組み紹介 ※検討中の新規事業や開発案件含む✓ 部門担当社員との対話

中期経営計画策定に向け、中長期視点での議論を深めるため、DNPの強み・価値創造の源泉を取締役会で再確認



2026年3月期の実効性評価の分析・評価結果と今後の取組方針

分析・評価結果の概要

- ✓ 前年に引き続き、取締役会全体の実効性は維持
- ✓ 機関設計の有効性、取締役会の議題設定、社外役員への支援に関する設問は高評価
- ✓ 個別投資案件の進捗状況、グループガバナンスに関する設問は、全体平均よりも低評価

前期の課題の改善状況

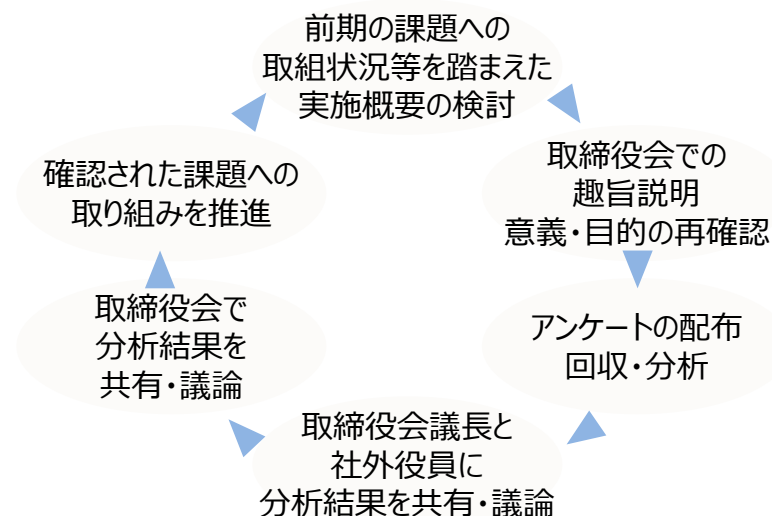
現行の中期経営計画の振り返りと次の中期経営計画の策定に向けた議論の一層の活性化

新中期経営計画の策定に向け、丁寧に確認・議論を進めることができた

「人的資本」について活発な議論が行われたが、議論が不十分だったテーマは継続課題とする

株主・投資家を含むステークホルダーとの対話状況に関するさらなるフィードバックの充実

情報発信の強化に努め、取組状況が取締役会にフィードバックされたことで、株主・投資家を意識した議論が活性化した



今後の取組方針

- ✓ 新中期経営計画遂行の適時・適切な監督のための個別案件の進捗状況フォローの充実
- ✓ あらゆるステークホルダーとの対話状況フィードバックのさらなる充実

参考) 長寿企業調査から読み解く「DNPの強み」

創業150周年を機に、創業から100年以上続く売上100億円以上の国内企業を対象とした独自調査を実施

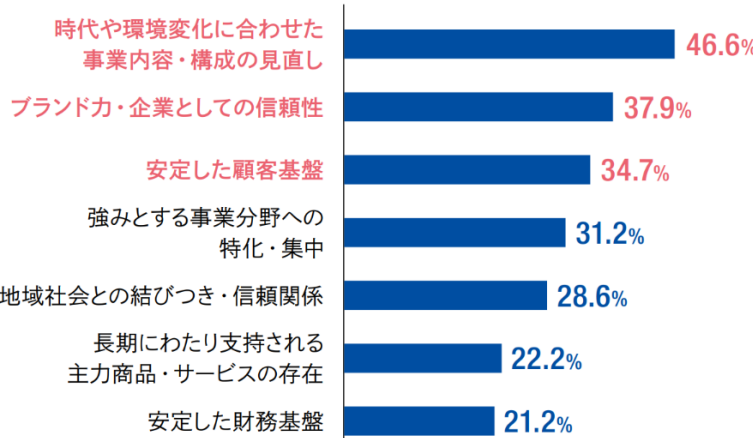
「長寿企業に関する経営意識調査」
調査主体：大日本印刷 / N=314件 / 調査期間：2026年1～2月

強み
1 環境変化を先取りし、
自ら事業を変革する

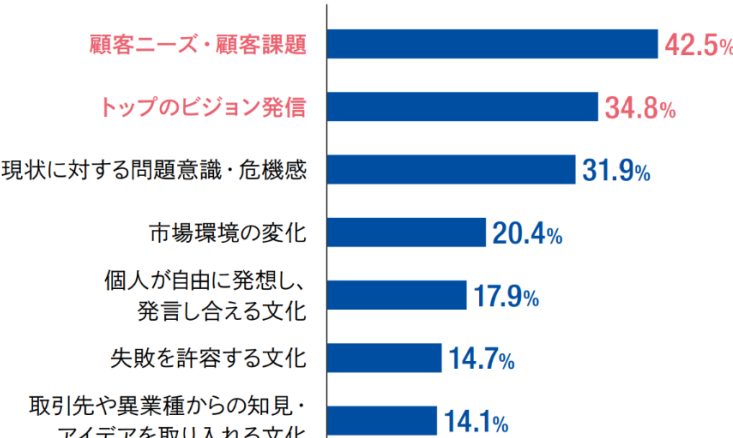
強み
2 顧客課題を起点に、
核となる技術を進化させる

強み
3 ビジョンを組織に浸透させ、
挑戦する風土を育む

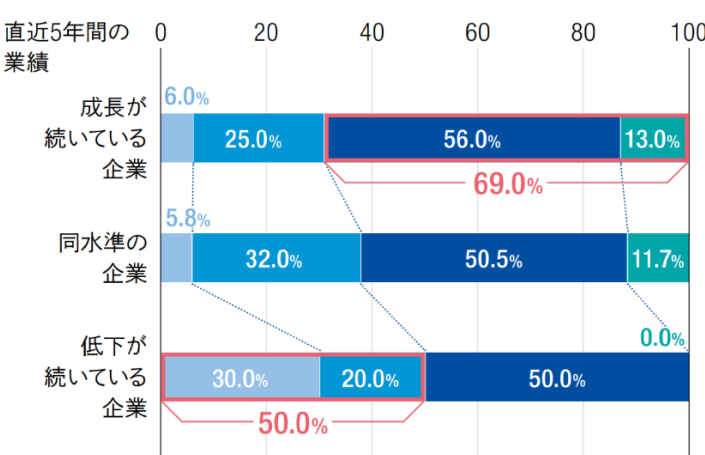
100年以上事業を継続できた理由は？



イノベーションを生み出し続けられた原動力は？



理念やビジョンが日々の業務や判断に結びついているか？



■ あまりそう思わない ■ どちらでもない ■ そう思う ■ とてもそう思う

参考) 【非財務戦略】指標と目標

	主要課題	主な指標	28年度目標（累計：26～28年度）
人的資本	<ul style="list-style-type: none">• DNP固有の人材の強み醸成とタレントマネジメント• 挑戦文化と多様な個によるチーム力の発揮• 複線型役割等級人事制度に基づくキャリア自律支援とリスキリング• 健康宣言とダイバーシティ宣言の実践• 人的資本ポリシーを軸にしたDNPウェルビーイングの実現	人的資本投資額	累計350億円規模
		キャリア・スキルマップによる人材ポートフォリオ充足度*1	20%向上
		エンゲージメントサーベイ挑戦スコア*2	10%向上
		キャリア自律の実践度と制度活用率	70%達成
		研修受講者の職場実践度*3	60%達成
		女性管理職比率	14%達成（28年度末） 15%達成（30年度末）
知的資本	<ul style="list-style-type: none">• 新規事業創出のための技術獲得の加速• DNP独自の強み技術の高度化とグローバル展開の加速• AI前提の業務・意思決定プロセスへの転換	研究開発投資額	累計1,200億円規模
		業務特性に応じた生成AIの標準導入の完了と高度定着	高度利用者定着率 50%
環境	<ul style="list-style-type: none">• 気候変動の緩和と適応• 資源の効率的利用• 生物多様性の保全	環境投資額	累計100億円規模
		GHG排出量（Scope1+2）	19年度比 37.8%削減（28年度末） 46.2%削減（30年度末）
		資源循環率*4	67.8%達成（28年度末） 70%達成（30年度末）
		水使用量*5	19年度比 24.5%達成（28年度末） 30.0%削減（30年度末）
		環境配慮製品・サービス スーパーエコプロダクツ*6の総売上高比率	24.9%に拡大（28年度末） 30%に拡大（30年度末）

*1：主幹専門職増加率 *2：ポジティブ伸び率 *3：研修実施後の期待レベル到達率 *4：不要物に対するマテリアル・ケミカルリサイクル比率 *5：重点10拠点における売上高原単位
*6：環境配慮製品・サービス スーパーエコプロダクツ：DNPの「環境配慮製品・サービスの開発指針」に基づき認定した製品・サービスのうち特に高い評価を得たもの

未来のあたりまえをつくる。

DNP



免責事項

本資料における業績予想及び中期的な経営目標等、将来予想に関する記述は、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であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、実際の業績は、様々な要因の変化により、これらの将来予想とは異なることがあることをご承知おきください。