

DNP

Integrated Report

2018 DNPグループ
統合報告書



DNPは
社内外の力を掛け合わせ、
社会課題の解決につながる
価値を生み出すことで、
「第三の創業」を実現します。



2017年度のグループ報(4回発行/年)で紹介された社員の写真です。

CONTENTS

- 3 ビジョン／行動規範／果たすべき3つの責任／編集方針
- 4 DNPの製品・サービス
- 6 業績の概要
- 10 トップインタビュー

15 特集「未来のあたりまえをつくる。」 ～社会課題の解決につながる新しい価値の創出に向けて～

- 16 DNPの持続的な成長
- 20 DNPの価値創造プロセス
- 22 リスクとチャンス
- 24 成長領域における事業化の推進
- 26 事業化事例① お買い物におけるデジタルマーケティング
- 30 事業化事例② 食のバリューチェーン構築
- 34 事業化事例③ 次世代のクルマ社会

38 事業活動報告

- 40 DNPの事業ポートフォリオ
- 42 情報コミュニケーション部門
- 46 生活・産業部門
- 50 エレクトロニクス部門

54 ESGセクション

- 55 CSRマネジメント
- 60 コーポレート・ガバナンスの状況等
- 71 取締役・監査役および執行役員

72 財務セクション

- 73 2018年3月期の業績に関する分析および説明
- 80 連結財務情報
- 82 連結財務諸表

- 90 子会社・関連会社
- 92 投資家情報

表紙デザインについて

「DNPグループビジョン2015」の企業理念「人と社会をつなぎ、新しい価値を提供する」をコンセプトに、「4つの成長領域を軸とした事業」「環境と社会」「対話と協働」などをテーマに、関連するモチーフをカラージュし、未来の社会をイメージしたビジュアルで表現しています。また、グラフィックの中には、「D」「N」「P」の3文字が隠れています。



デザイン: グルーヴィジョンズ

1993年設立のデザイン・スタジオ。グラフィックやモーショングラフィックを中心に、音楽、出版、プロダクト、インテリア、ファッション、ウェブなど多様な領域で活動。主な活動として、リップスライムやFPMなどのCDパッケージやPVのアートディレクション、GRAND KIRINやJINS SCREENのパッケージデザイン、Metro min.誌などのアートディレクション、SAGAN GA展など展覧会でのアートディレクション、日テレ NEWS ZEROでのモーショングラフィック制作、ggg第301回展など。

DNPグループビジョン2015

2015年10月に発表した、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。



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が果たすべきと考えている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。社会の持続可能な発展のために必要な製品や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が求められています。DNPは事業ビジョンを通じて、社会の課題解決に寄与する高い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。

編集方針

企業理念を実現するには、財務／非財務の資本を統合的に活かしていく思考と、迅速で的確な意思決定に基づく統合的な企業活動が不可欠です。また、ステークホルダーの皆様の理解を得られるよう、統合的な思考や企業活動を誠実に情報開示していくことも重要であると考えています。DNPにとって初めての統合報告書となる本誌は、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・統合的な編集を行いました。本誌だけでなく、コーポレートWebサイト、「有価証券報告書」や「株主通信」、「CSR報告書」、「環境報告書」等のツールを通じて、適時・適正に情報を開示することで、説明責任を果たしていきます。

◇ 報告対象期間：2017年4月1日より2018年3月31日まで。
ただし、一部のコンテンツについては、本対象期間外の報告も含まれます。

◇ 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、P.60-70の「コーポレート・ガバナンスの状況等」では「DNP」は日本印刷株式会社を指しています。)

◇ 発行：2018年8月(次回発行予定：2019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

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」
- 教育・出版流通関連
 - 3 MARUZEN&ジュンク堂書店 渋谷店

情報インベション事業

- マーケティング関連
 - 4 チラシ、カタログ
 - 5 POP (point-of-purchase) 広告
 - 6 電子ペーパー
 - 7 デジタルサイネージ (省エネルギー型)

●BPO (Business Process Outsourcing)

- 8 DNP神谷ソリューションセンター

●情報セキュリティ関連

- 9 パーソナルメール
- 10 ICカード、カード関連製品
- 11 SIMカード
- 12 クラウドペイメントサービス
- 13 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

- 14 昇華型熱転写記録材および溶融型熱転写記録材
- 15 昇華型フォトプリンター
- 16 証明写真機「Ki-Re-i (キレイ)」



生活・産業部門

包装関連事業

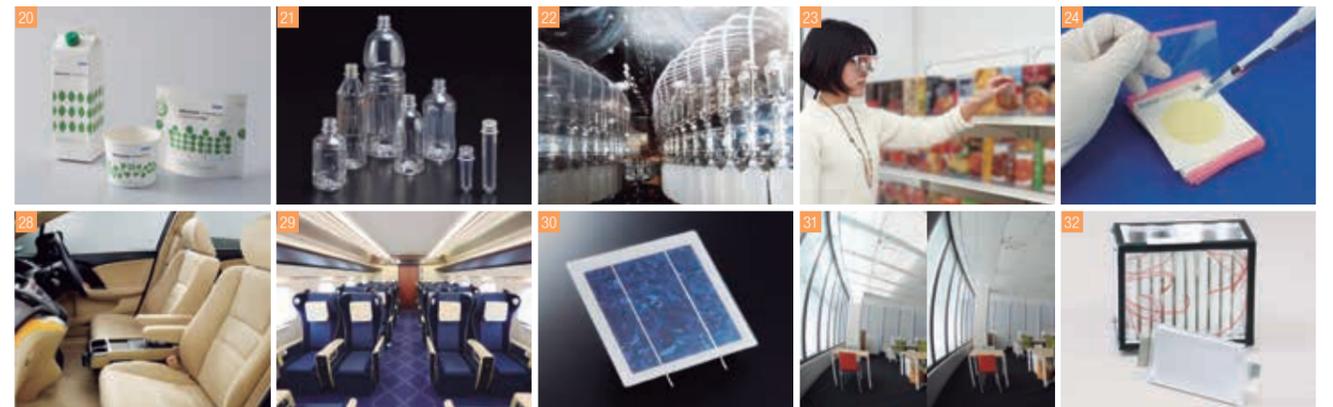
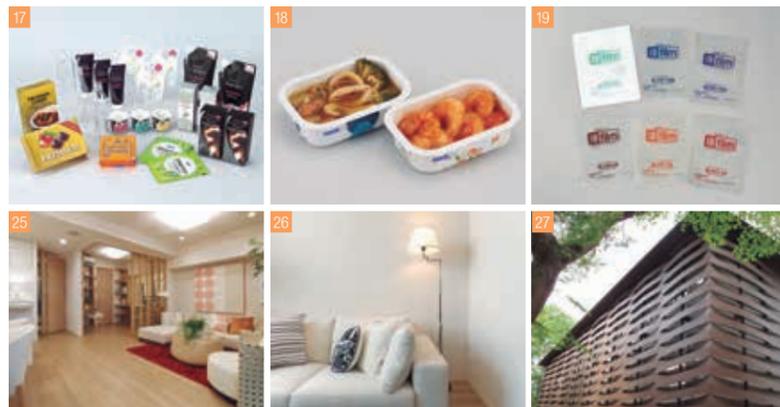
- 17 パッケージ
- 18 インモールドラベル容器
- 19 バリアフィルムパッケージ
- 20 植物由来包材
- 21 PETボトルとプリフォーム (写真右)
- 22 PETボトル用無菌充填システム
- 23 パッケージ総合評価サービス
- 24 微生物検査用フィルム培地

生活空間関連事業

- 25 住宅用内装材 (床材)
- 26 住宅用内装材 (壁紙)
- 27 建物用外装材
- 28 自動車用内装材
- 29 車両用内装材 (北陸新幹線)

産業資材関連事業

- 30 太陽電池用部材
- 31 採光フィルム (左: フィルムあり、右: フィルムなし)
- 32 リチウムイオン電池用部材



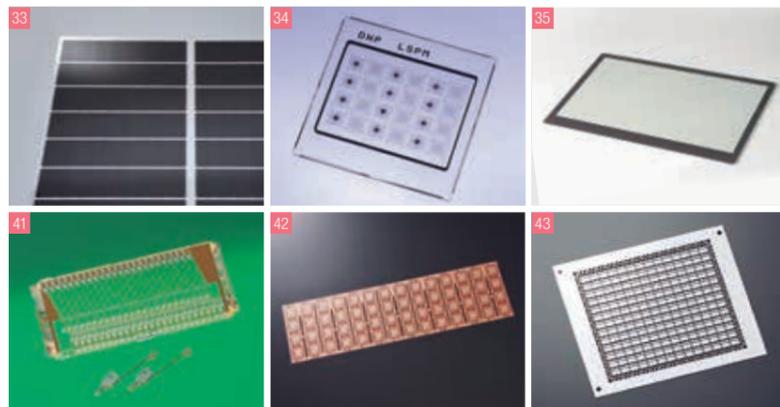
エレクトロニクス部門

ディスプレイ関連製品事業

- 33 液晶カラーフィルター
- 34 ラージスケールフォトマスク
- 35 タッチパネルセンサー
- 36 ディスプレイ用光学フィルム
- 37 静電容量式タッチパネル用電極フィルム
- 38 電子棚札用スクリーン

電子デバイス事業

- 39 半導体用フォトマスク
- 40 ナノインプリント用マスターテンプレート
- 41 ハードディスクドライブ用サスペンション
- 42 小型半導体パッケージ用リードフレーム
- 43 LED用金属基板
- 44 カメラモジュール
- 45 画像処理LSI
- 46 NFC (短距離無線通信) モジュール
- 47 電子ペーパー表示システム
- 48 MEMS (微小電気機械システム) 製品



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

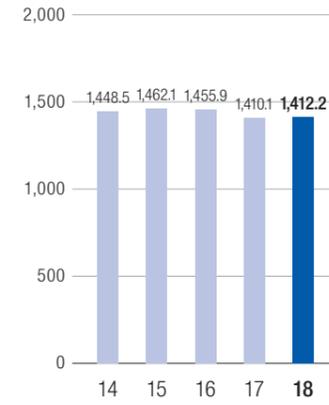
	2018	2017	2016	増減 2018/2017
損益計算書関連 (百万円)				
売上高	¥ 1,412,251	¥ 1,410,172	¥ 1,455,916	0.1 %
営業利益	46,372	31,410	45,471	47.6 %
経常利益	50,971	36,740	52,651	38.7 %
税金等調整前当期純利益	45,396	39,831	54,840	14.0 %
親会社株主に帰属する当期純利益	27,501	25,226	33,587	9.0 %
バランスシート関連 (百万円)				
純資産合計	¥ 1,102,550	¥ 1,081,286	¥ 1,063,241	2.0 %
有利子負債	170,103	169,133	189,820	0.6 %
総資産	1,810,498	1,741,904	1,718,636	3.9 %
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	¥ 48,457	¥ 71,944	¥ 72,629	-32.6 %
投資活動によるキャッシュ・フロー	23,074	14,011	-60,883	64.7 %
財務活動によるキャッシュ・フロー	-42,771	-45,222	-47,166	-5.4 %
フリーキャッシュ・フロー*1	71,531	85,955	11,746	-16.8 %
1株当たりデータ (円) *2,3				
当期純利益－基本的	¥ 90.76	¥ 81.57	¥ 53.09	11.3 %
当期純利益－希薄化後	90.71	81.55	53.06	11.2 %
純資産	3,493.78	3,361.10	1,618.65	3.9 %
配当金	48	32	32	—
売上高利益率 (%)				
営業利益率	3.28	2.23	3.12	1.05
EBITDAマージン	7.70	7.34	8.42	0.36
当期純利益率	1.95	1.79	2.31	0.16
財務比率				
ROE (%)	2.63	2.46	3.20	0.17
ROA (%)	1.55	1.46	1.90	0.09
D/E レシオ (%)	16	16	19	—
インタレストカバレッジレシオ (倍)	23.60	16.59	20.79	—
バリュエーション (3月31日の株価)				
PER (倍)	24.22	29.43	18.84	—
PBR (倍)	0.63	0.71	0.62	—
EV/EBITDA (倍)	5.30	6.69	5.23	—
PCFR (倍)	7.48	8.52	6.36	—
配当利回り (%)	2.18	2.67	3.20	-0.49
株主還元				
自己株式の買付 (百万円)	14,998	14,999	19,998	—
配当性向 (%)	70.50	78.50	60.30	—
その他				
長期格付け (R&I)	AA-	AA-	AA-	—
外国人保有率 (%)	24.58	23.91	22.01	—

*1. 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

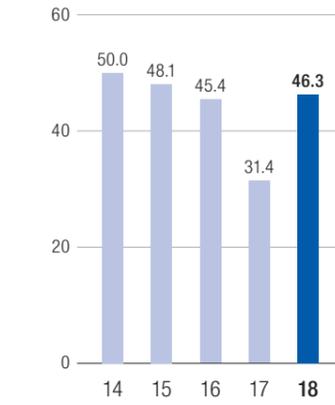
*2. 2017年10月1日をもって、普通株式2株を1株の割合で株式併合を行っています。2017年3月期の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益を算定しています。

*3. 2018年3月期の1株当たり配当金48.00円は、1株当たり中間配当金16.00円と1株当たり期末配当金32.00円の合計です。

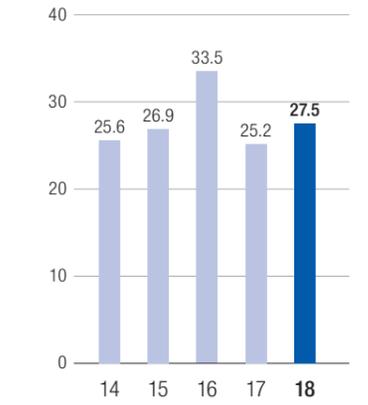
売上高
(単位:十億円)



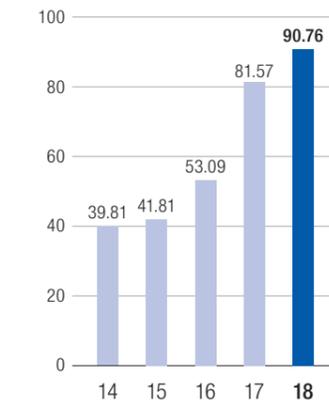
営業利益
(単位:十億円)



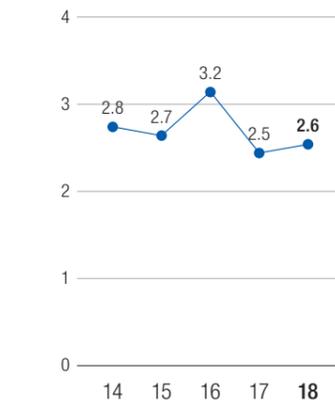
親会社株主に帰属する当期純利益
(単位:十億円)



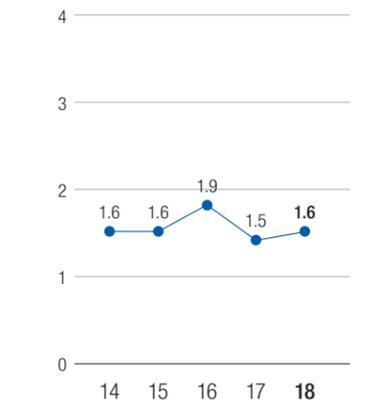
1株当たり当期純利益
(単位:円)



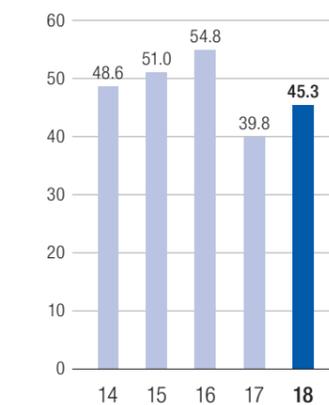
ROE
(単位:%)



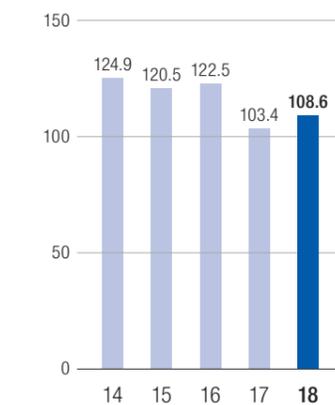
ROA
(単位:%)



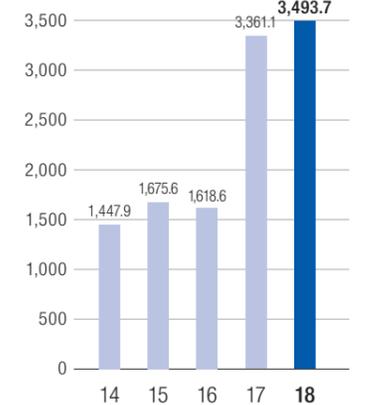
税金等調整前当期純利益
(単位:十億円)

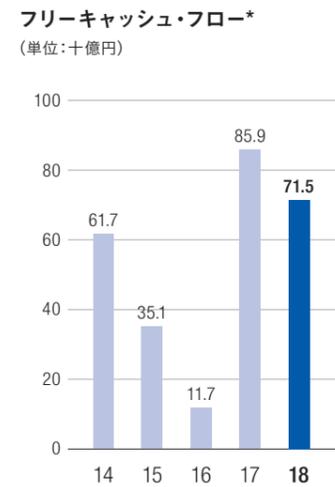
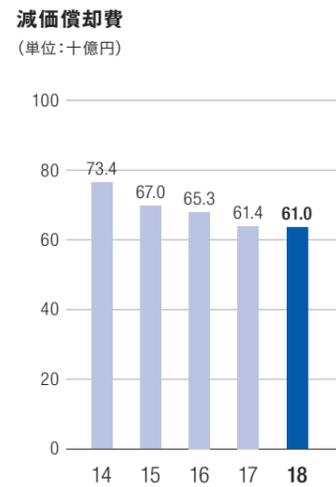
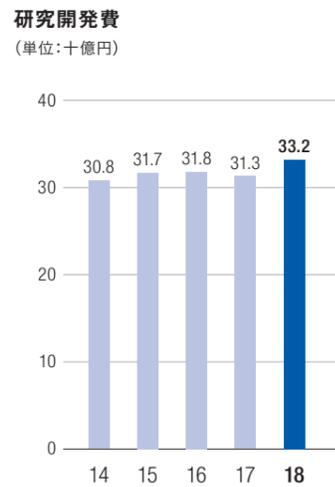
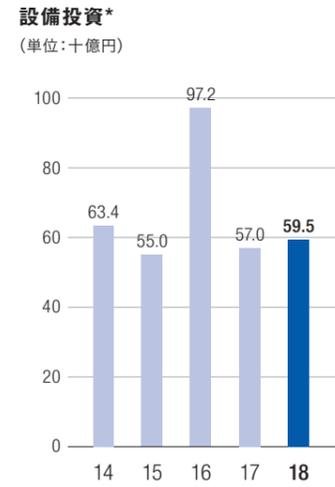
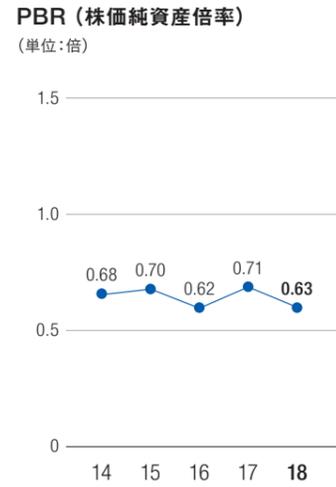
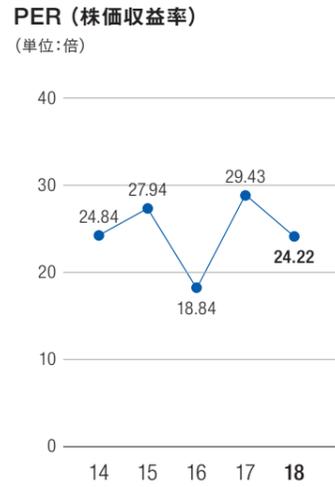
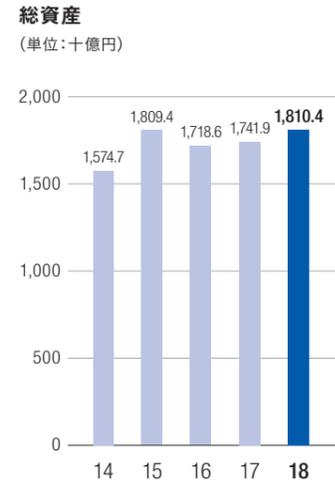
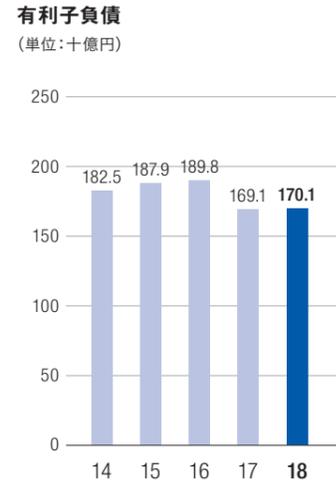
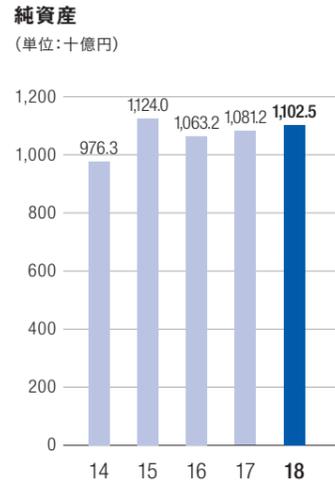


EBITDA
(単位:十億円)

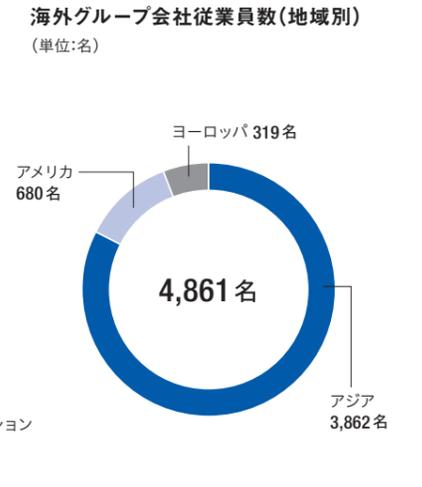
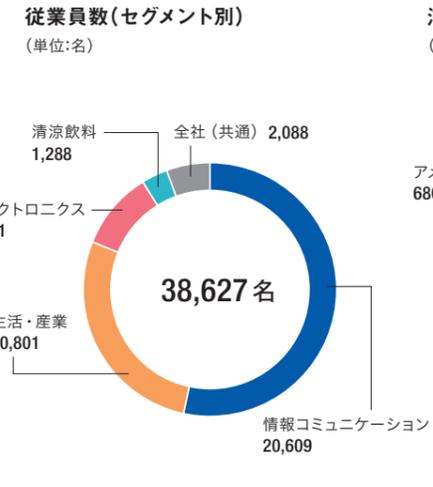
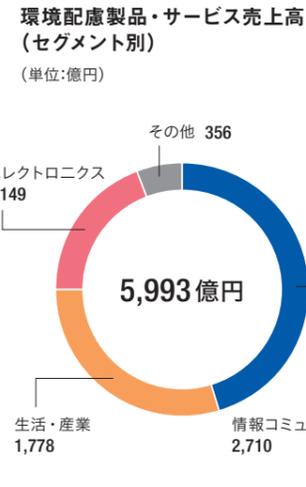
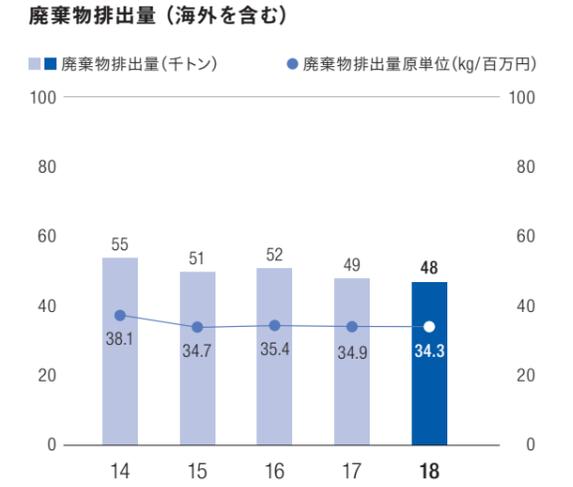
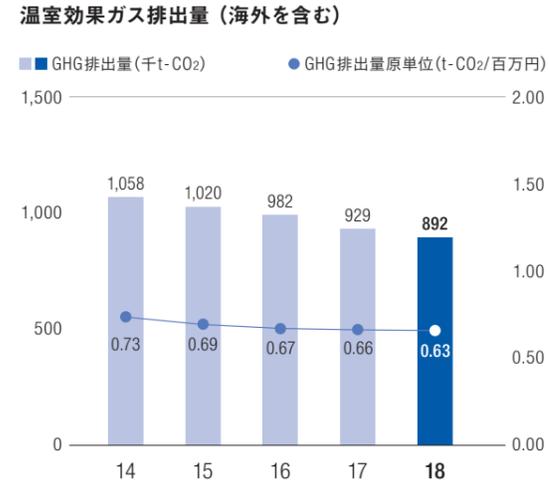


1株当たり純資産
(単位:円)





非財務ハイライト (2018年3月末時点)



*無形固定資産への投資も含んでいます。

* 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



■ トップインタビュー

「第三の創業」の実現に向けて

代表取締役社長 **北島義斉** (2018年6月28日就任)

「DNPグループの4万人は個々の強みを持った財産であり、その強みの掛け合わせには無限の可能性がります。さらに私たちDNPの強みとパートナーの強みを掛け合わせて、社会に資する価値をつくり出し、それを世界に広げていくことで、より良い未来の実現に貢献できると信じています。」

Q. 創業以来、どんな強みを培ってきて、それを今後、どのように活かしていきますか。

他にはない強みを統合的に掛け合わせ、社会課題を解決する価値を創出していきます。

DNPの前身である秀英舎は1876年に創業し、最初の約70年間は、出版印刷を中心とした事業を行ってきました。その後、戦後の混乱期にあつて深刻な経営環境に直面しましたが、1951年に「再建5か年計画」を掲げ、印刷技術の応用によって事業領域を拡大する「拡印刷」を推進しました。印刷する対象を紙からフィルムや金属などに広げることで、証券印刷から包装や建材、エレクトロニクス製品までを手がける、世界でも稀な総合印刷業へと変革してきたのです。その成果を私たちは「第二の創業」と呼んでいます。1970年代には早くも情報のデジタル化に取り組み、ICカードやネットワーク関連のビジネスを拓けるなど、常に変革に向けた挑戦を続けてきました。

しかし今、私たちは、大きな時代の変化のなかにいます。これまでは取引先企業の課題に対応していれば業績を伸ばすことができましたが、現在は取引先企業自身が課題を把握しきれないような状況であり、DNPが自ら人々や社会の課題を発見し、その解決に真摯に対応していく必要があります。

そのためには、「第二の創業」を超える「第三の創業」を実現させなければいけないと強く思っています。その実現には、他社にはない印刷と情報の強み、技術や人財といった非財務資本と財務資本、そしてパートナーの強みを掛け合わせていく統合的な活動が欠かせません。それによって、社会課題を解決する“新しい価値”を生み出し続け、中長期の成長につなげていけると考えています。

「第三の創業」とは、DNPが社会課題を解決する価値を提供し続けていく挑戦であり、グループを挙げてその実現に取り組んでいきます。

Q. 大切に引き継いでいくもの、変革していくものについてお聞かせください。

より良い未来に貢献する志と、P&Iの強みを活かす軸足、そして常に変革に挑戦し続けるスピリットは変えてはなりません。

「第三の創業」においても、変えてはいけない企業文化があります。1876年の創業当時、「文明の業を営む」という言葉を舎則に掲げましたが、DNPは、人々が希望を持ち、未来を夢

見ることができる平和な社会こそが文明であると捉えています。DNPは常に未来を視野に入れて、さまざまな課題の解決につながる製品やサービスなどの価値を生み出してきており、その志はいつも変わりません。

また、「P&I (Printing & Information)」の強みを基盤として、事業を拡大していくという軸足も変わりません。この強みはDNPの独自性を生み出す競争力の源であり、この軸足から大きく外れた事業は行ってきませんでした。DNPならではの強みから離れず、常に誠実に行動し、本物の価値を提供し続けることで積み重ねてきた信頼も、私たちの大切な財産です。

「創業」とは新しく生まれることであり、これだけの資産を継承してきたことは、「第三の創業」に挑戦していく上で、大きなアドバンテージとなります。

持続的な成長のためには、価値を生み出す方法を変えていく必要があります。

一方、この先も時代が大きく変わるなかでDNPが持続的に成長していくためには、価値を生み出す方法を柔軟かつ大胆に、そしてスピーディに変えていく必要があります。

取引先企業だけでなく社会全体を見据え、そこで暮らす人々のことを考えて、潜在的な課題やニーズを掘り起こしていくことが大切です。視点を変えることで、いち早く多くの社会課題に気づくことができます。そのなかからDNPだからこそ解決できるターゲットを選び取り、それをビジネスに結び付けていきたいと考えています。

課題を与えられるのを待つのではなく、ステークホルダーとの対話を通じて、私たち自身が社会課題の解決をリードするように変わらなければなりません。そのためまず、社員一人ひとりの行動と意識の変革に取り組み、それを支える体制や制度なども適宜、変えていきたいと考えています。

Q. 「第三の創業」に向けて、どのような施策を推進していきますか。

「価値の創出・提供・拡大」に向けた3つの施策を推進していきます。

私たちは、2015年にグループビジョンを見直した際、自分たちが強みとする「P&I」を掛け合わせることで、どのような社会課題が解決できるのか、しっかりと議論しました。その結果、「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」という領域で、DNPならではの課題解決が可能であるととらえ、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上げていく。」ことを決めました。現在、その実現に向けて次の3つの施策を推進しています。

1 成長領域を中心とした事業の拡大による価値の創出

DNPは、他社にはない「P&I」の強み、そしてパートナーの強みを掛け合わせることで、4つの成長領域において、社会課題の解決につながる新しい価値を創出していきます。その際、DNPとして真の強みを発揮できる製品・サービス、つまり「誰も簡単に真似のできないもの」、究極的には「競争すら存在しないもの」を生み出していきたいと考えています。

2015年に国連で採択された「持続可能な開発目標 (SDGs)」に、17の目標と169のターゲットが示されていますが、まだまだ私たちの周りには解決されていない多くの課題があることがわかります。つまり、そこには解決策が存在していないわけで、私たちがつくり出す解決策は、そうした課題に直面している人々にとって、待ち望んでいた“新しい価値”となります。DNPの4つの成長領域もSDGsも、いわば価値の源泉であり、“新しい価値”を生み出し続けることによって、強い事業ポートフォリオを構築していきます。

2 グローバル市場に向けた価値の提供

市場やバリューチェーンのボーダーレス化が進むなか、国内および海外に広く、課題解決につながる価値を持った製品やサービスを提供していきます。

新しい価値を生み出すための法則はありませんが、イノベーションの概念を示したヨーゼフ・シュンペーターによれば、イノベーションとは「新しい組み合わせ」とのことです。既存の製品・サービスや技術的な強みなども、新たな視点で見直して掛け合わせたり、国内外の新たなマーケットに展開したりすることで、イノベーションにつなげていけると考えています。

そのためには、地域に合わせた最適な設計を行い、その場所に欠かせない製品・サービスとして提供することが重要であり、私たちはグローバルなマーケティング機能の強化にも力を入れていきます。

3 あらゆる構造改革による利益など企業価値の拡大

こうして生み出していく新しい価値も、時間の経過や、他社の追い上げなどによって、魅力が薄れていくことがあります。そのため、事業競争力を維持・強化し、利益を最大化していくには、常に「新しい価値とは何か」について考え続け、戦略や戦術、取引先や市場を見直すとともに、社内の体制やルールなどを最適化していくことが重要です。DNPはこれま

でも、事業部門やグループ会社の統合・再編に取り組んでおり、また、営業・生産・業務の革新活動などを展開してきました。これからも、企業価値の最大化をめざして、あらゆる事業構造改革を進めていきます。

Q. ご自身が取り組まれてきた価値創出や、今後注力したいことをお聞かせください。

顧客の業務効率化や、人々の感動体験につながる事業を展開してきました。

私はDNPに入社する前、都市銀行に約7年半勤務した経験があり、市場分析や融資を行う“外の視点”で多くの企業を見てきました。その後DNPに入社し、2001年から取締役として、2009年からは代表取締役として、“内の視点”で経営に携わってきました。このように内と外の視点で企業を見てきたことは、現在の経営の意思決定に大いに役立っています。

DNPでは長く情報コミュニケーション部門を担当してきましたが、2000年前後は、金融業界を含めたさまざまな業界で、

業務を社外に委託するBPO (Business Process Outsourcing) が進み始めていました。DNPは、ICカード事業などで培った高度な情報セキュリティ技術を活かして、新たな分野であるBPO事業を拡大することに成功しました。また、DNPがトップシェアを獲得している写真プリント用の部材を強みとして、野球場やコンサートホールなど、その場でしか撮れない写真によって感動体験を提供するサービスも展開しています。

DNPには伝統的に、自分たちの強みを基盤として、新たな事業分野を開拓していくDNAがあります。多様な視点に立つて変革に挑戦していく姿勢は、次の世代にも確実に引き継いでいきたいと考えています。

「対話と協働」を深め、価値を創出できる風土づくりを進めていきます。

その上で、「第三の創業」を果たしていくには、社員一人ひとりの行動と意識の変革も欠かせません。これまで、個々の事業部単位で、営業・企画・技術・製造・管理等の体制を構築することが効果的でした。しかし現在、人々の価値観やニーズが多様化しているなかでは、変化に合わせた柔軟でスピーディな企業活動が必要であり、単一の事業部では対応



できないケースも増えています。

DNPグループの4万人の社員は、それぞれがプロフェッショナルとしての強みを持つ貴重な財産であり、その強みの掛け合わせには無限のパターンがあります。だからこそ「第三の創業」の実現には、社員全員が「オールDNP」の意識を持ち、対話を深めてコラボレーションしていく風土が重要となるのです。

さらに、国内外のパートナーや多くのステークホルダーの皆様との対話と協働を深めることで、継続的に価値を創出していきたいと考えています。

Q. 2018年3月期の業績と今後の計画についてお聞かせください。

成長領域での取り組みを進め、増収・増益を達成しました。

私たちの4つの成長領域での取り組みについては、さまざまな成果が出始めています。例えば「住まいとモビリティ」の領域では、高度な情報セキュリティ技術を活かして、スマートフォンで鍵を開閉するデジタルキーのプラットフォームを開発し、自動車や家、宅配ロッカーなどの各種シェアリングサービスに展開していきます。また、車体の軽量化に向け



て、ガラスよりも軽く、加工も容易な「曲面樹脂ガラス」の開発に成功しています。

こういった取り組みの結果、2018年3月期のDNPグループの売上高は1兆4,122億円(前期比0.1%増)、営業利益は463億円(前期比47.6%増)、経常利益は509億円(前期比38.7%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は275億円(前期比9.0%増)となりました。

2019年3月期については、売上高1兆4,200億円(前期比0.5%増)、営業利益470億円(前期比1.4%増)、経常利益520億円(前期比2.0%増)、親会社株主に帰属する当期純利益280億円(前期比1.8%増)を計画しています。

Q. 最後に、ステークホルダーへのメッセージをお願いします。

「第三の創業」を実現することで、持続的な成長を図っていきます。

DNPは持続的な成長に向けて、積極的にESG(環境・社会・ガバナンス)への取り組みを進めています。こうした取り組みに対する社外からの評価も高く、世界的な社会的責任投資(SRI)の指標「FTSE4Good Global Index」や「MSCI ESG Leaders Indexes」などに選定されているほか、2017年には、年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が採用した3つのESG指数すべての構成銘柄にも選定されました。

また、株主の皆様への還元につきましては、安定配当を基本とし、業績と配当性向などを勘案して実行していきます。同時に、将来の価値創出に向けた事業展開に備えて、内部留保等による財務体質と経営基盤の強化を図ります。この方針に基づき、2018年3月期については、期末配当金を1株当たり32円*とさせていただきます。

「第三の創業」の実現に向けて、4つの成長領域で社会課題の解決につながる価値を創出していくことは、ESGの取り組みを強化し、社会的責任を果たすことにほかなりません。DNPは、上場企業として透明性・公平性を確保することはもちろん、株主の皆様をはじめ、多くのステークホルダーの皆様と親密なコミュニケーションを行いながら、持続的な成長と企業価値の向上を図ってまいります。

2018年度から新たな経営体制でスタートいたしました。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。

* 2017年10月1日付で、単元株式数を1,000株から100株に変更し、2株を1株とする株式併合を実施しました。この期末配当金を株式併合前に換算すると1株当たり16円に相当し、中間配当金(1株当たり16円)と合わせて、年間配当金は前期の32円と実質的に同額となります。

特集

「未来のあたりまえをつくる。」

～社会課題の解決につながる新しい価値の創出に向けて～

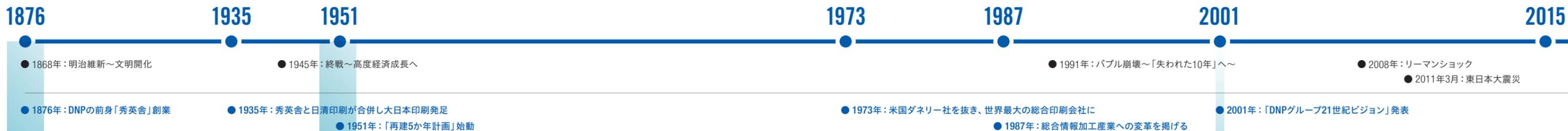
DNPは142年の歩みのなかで培ってきた「P&I (Printing & Information)」の強みを継続的に発展させ、多様なパートナーの強みと掛け合わせていくことで、社会課題の解決に寄与する新しい価値を創造していきます。



CONTENTS

16	DNPの持続的な成長	26	事業化事例① お買いものにおけるデジタルマーケティング
20	DNPの価値創造プロセス	30	事業化事例② 食のバリューチェーン構築
22	リスクとチャンス	34	事業化事例③ 次世代のクルマ社会
24	成長領域における事業化の推進		

DNPの持続的な成長



印刷業

「文明の営業」について

DNPの前身である秀英舎は、日本が近代化への大転換を進めた明治維新期に創業しました。印刷業の繁栄には、文明が開化し、社会が平和で、人々が希望を持ち、未来を夢見ることができる環境に生きていなければならないと考え、文明に資する業を営むことを舎則に掲げました。この志は、より良い未来を実現していく決意を示すものであり、常に変わらないものとして、「未来のあたりまえをつくる。」ことをめざす現在のDNPに受け継がれています。



1877年 書籍『改正西国立志編』完成



秀英舎は創業の翌年、日本初の国産洋装本として、『改正西国立志編』（原題『Self-Help』）を印刷・製造した。この本は明治時代の若者たちに勇気を与え、大ベストセラーとなった。

1912年 オリジナル書体「秀英体」活字ほぼ出揃う



総合印刷業

「拡印刷」について

戦後復興に向けて時代が大きく変化するなか、「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、今後の日本人の生活の在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、生産能率と品質向上に加え、特に印刷技術という資産を活かし、それを応用・発展させることで事業の多角化を図る「拡印刷」を推進。出版印刷から商業印刷・証券印刷へ、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。

第二の創業

情報コミュニケーション部門

時代の変化は、人々のコミュニケーションの在り方も大きく変えていきます。創業以来、出版印刷を中心に人々の“知”に貢献してきたDNPは、デジタル化・ネットワーク化の流れを先取りし、情報という価値を高め、高度なセキュリティで守り、多様なやり取りを可能とする製品・サービ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、クレジットカード、交通系カード、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

印刷の対象を紙からフィルムや金属に広げたり、印刷後に箱型等に成型したりすることで、包装や建材などの分野に事業を拡大。食品や日用品等のパッケージ、床材や壁紙等の内外装材をはじめ、意匠性や機能性が高い製品を開発し、人々の暮らしや企業の事業プロセス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



1952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

金属表面に微細なパターンを形成するエッチング技術等を高度化することで、印刷業は新たな事業領域を獲得することができました。国産初のカラーテレビの誕生に寄与し、それ以来、より高精度・高品質な各種ディスプレイ用の部材や、ナノメートルレベルにまで微細化を極めた電子部材などを開発しています。



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

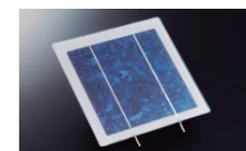


1959年 半導体用フォトマスクの開発に成功→電子デバイス事業に進出

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がどこに向かい、何を達成するのかを示すビジョンを発表しました。幹部社員約8千人を集めた発表会を実施し、グループが一丸となって成長をめざしていくことを確認しました。「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、従来から使われていた「DNP」をグループ全体のブランドとし、その価値を高めていくことも明確にしました。



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の拡大へ

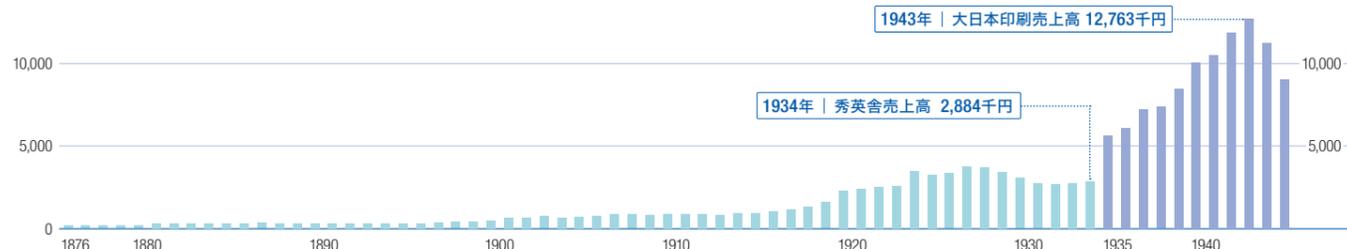


2004年 毛細血管パターン形成に成功

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

売上高推移と過去の歴史

(単位：千円) ■ 秀英社 ■ 大日本印刷 (単体)



(単位：百万円) ■ 大日本印刷 (単体) ■ 大日本印刷 (連結)



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

2015

● 2015年：「DNPグループビジョン2015」を策定

P&Iイノベーション

「DNPグループビジョン2015」について

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、経営環境の変化が激しさを増すなかで、新たに「DNPグループビジョン2015」を策定しました。他社にはない独自のP（印刷）とI（情報）の強みを掛け合わせるとともに、社外のパートナーとも広く協業を行い、社会課題の解決につながる価値を生み出していきます。

「4つの成長領域」について



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、知を交換・継承できる未来

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ます。社会的で衛生的なパッケージで食のパリチェーンを支え、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。

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。
事業ビジョン：	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上げていく。
行動指針：	対話と協働

「持続可能な開発目標 (SDGs)」について

2015年9月、すべての国連加盟国(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。アジェンダでは、行動計画として、「持続可能な開発目標 (SDGs)」を掲げており、17の目標と169のターゲットに全世界が取り組むことにより「誰一人取り残さない」世界の実現をめざしています。

「DNPグループビジョン2015」が描く未来の社会とは、持続可能な社会、つまり、SDGsが達成された豊かな社会だと考えています。社会と深く関わる企業の責任をきちんと果たしていくため、事業活動のあらゆる側面を通じて、SDGsを「より良い社会づくりのものさし」として活用し、新たな価値を提供していきます。

私たちは、製品・サービスを通じて「価値創造」と、パリチェーンにおける「価値創造を支える基盤」を通じてSDGsの達成に主体的に貢献していきます。
<参照→P.22-25、P.55>



2018

● 2018年：2018年6月28日に就任した北島義育社長による新体制のもと、「第三の創業」実現への取り組みを加速

第三の創業へ

「第三の創業」とは、社内外の力を掛け合わせ、社会課題の解決につながる価値を生み出すこと

明治の創業では出版印刷を軸に、「第二の創業」では印刷技術の応用・発展を軸として事業を拡大してきましたが、「第三の創業」では、他社にはない独自の「P&I」（印刷と情報）という強みの掛け合わせを軸とした企業活動を展開しています。その際、多くのパートナーと広く協業を行い、社内と社外の強みを掛け合わせる

重要となります。

それによってDNPは、社会課題の解決につながる価値を創出していきます。「第三の創業」とは、その変革に向けた挑戦であり、その実現によって、DNPと社会の持続可能な成長につながっていきます。

「第三の創業」の実現に向けた3つの重点施策

成長領域を中心とした事業の拡大による価値の創出

事業ビジョンの実現に向けて、「P&I」の強みとパートナーの強みを掛け合わせて、4つの成長領域で価値の創出に取り組んでいます。SDGsにあるように、世界には多くの課題が解決されないまま残されており、DNPがつくり出す新しい価値で解決をめざします。

グローバル市場に向けた価値の提供

バリューチェーンがグローバルに広がるなか、国内にとどまることなく、世界的な視野で社会課題の解決に取り組む必要があります。2018年3月現在、15の製造拠点、26の営業拠点を海外で展開しており、4つの成長領域で創出する価値を国内外に広く提供していきます。

あらゆる構造改革による利益など企業価値の拡大

事業部門や拠点の統合・再編を含む事業構造改革やコスト構造改革などを推進しています。また、人財や知的財産等の非財務資本と財務資本を統合的に活かすなど、企業価値の最大化に努めていきます。

DNPが変えないもの、変えていくもの

大切に引き継いでいく「DNPスピリット」

- 常に変革に挑戦し続けていく「企業文化」
- 「文明の営業」に始まり、社会課題を解決する価値の創出につながる「志」
- DNPならではの「P&I」（印刷と情報）という強みを掛け合わせていく事業の「軸足」
- 「価値の創造」「誠実な行動」「高い透明性」という3つの責任を果たしていく「企業姿勢」

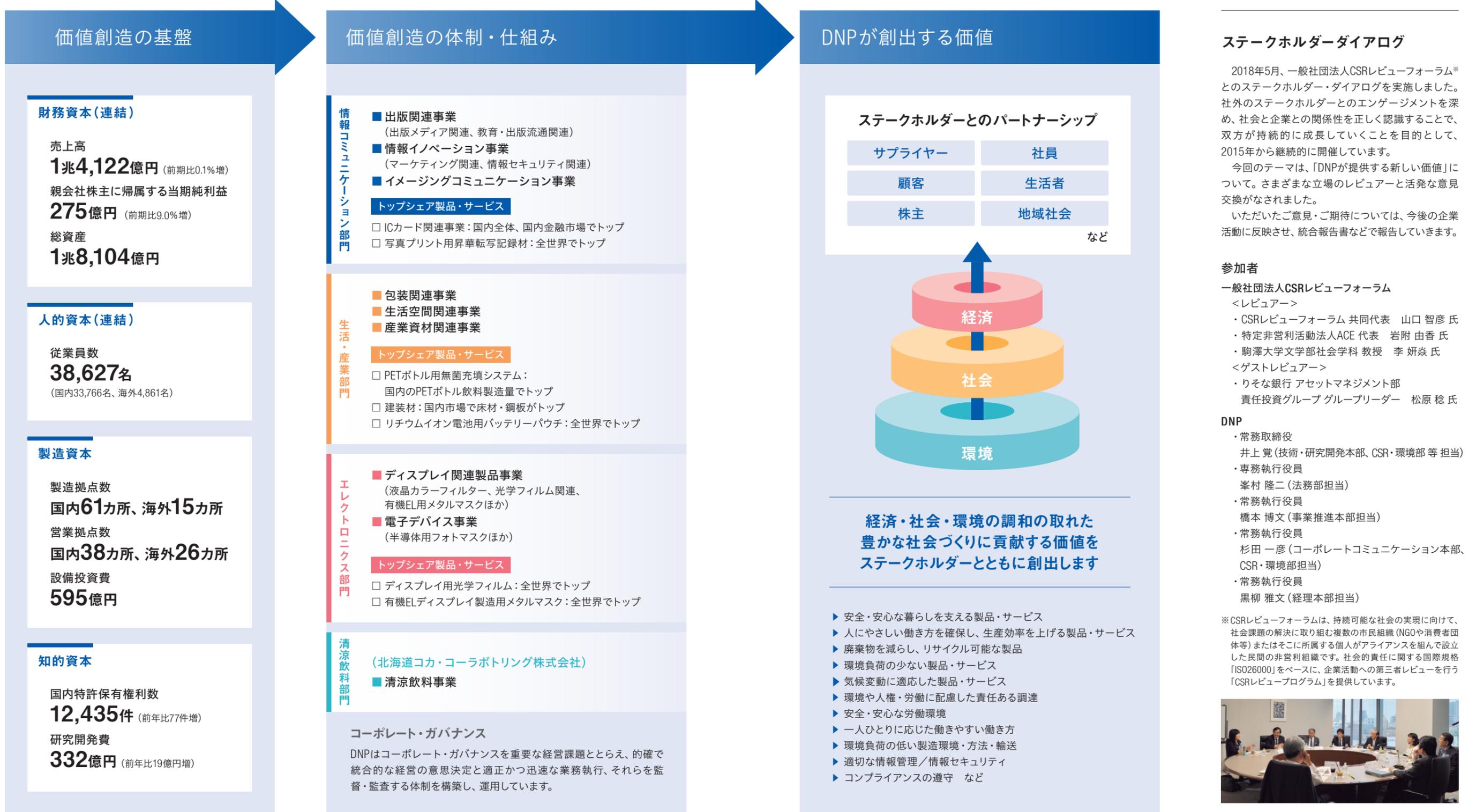
大胆かつ繊細に変えていくもの

- 視点を変える：これまで得意先企業中心だった視点を、その先にいる人々に拡げることで、社会課題に向き合っていく。
- 体制を変える：ガバナンスの強化を図るとともに、営業・生産・技術開発・企画等の機能を統合・再編し、最適化を図っていく。
- 接点を変える：多様なステークホルダーと接するリアルな場や、ネットを活用したバーチャルな場を拡大し、対話を重ねていく。
- 制度を変える：社内連携を評価する制度など、強みの掛け合わせを後押しする仕組みを導入していく。

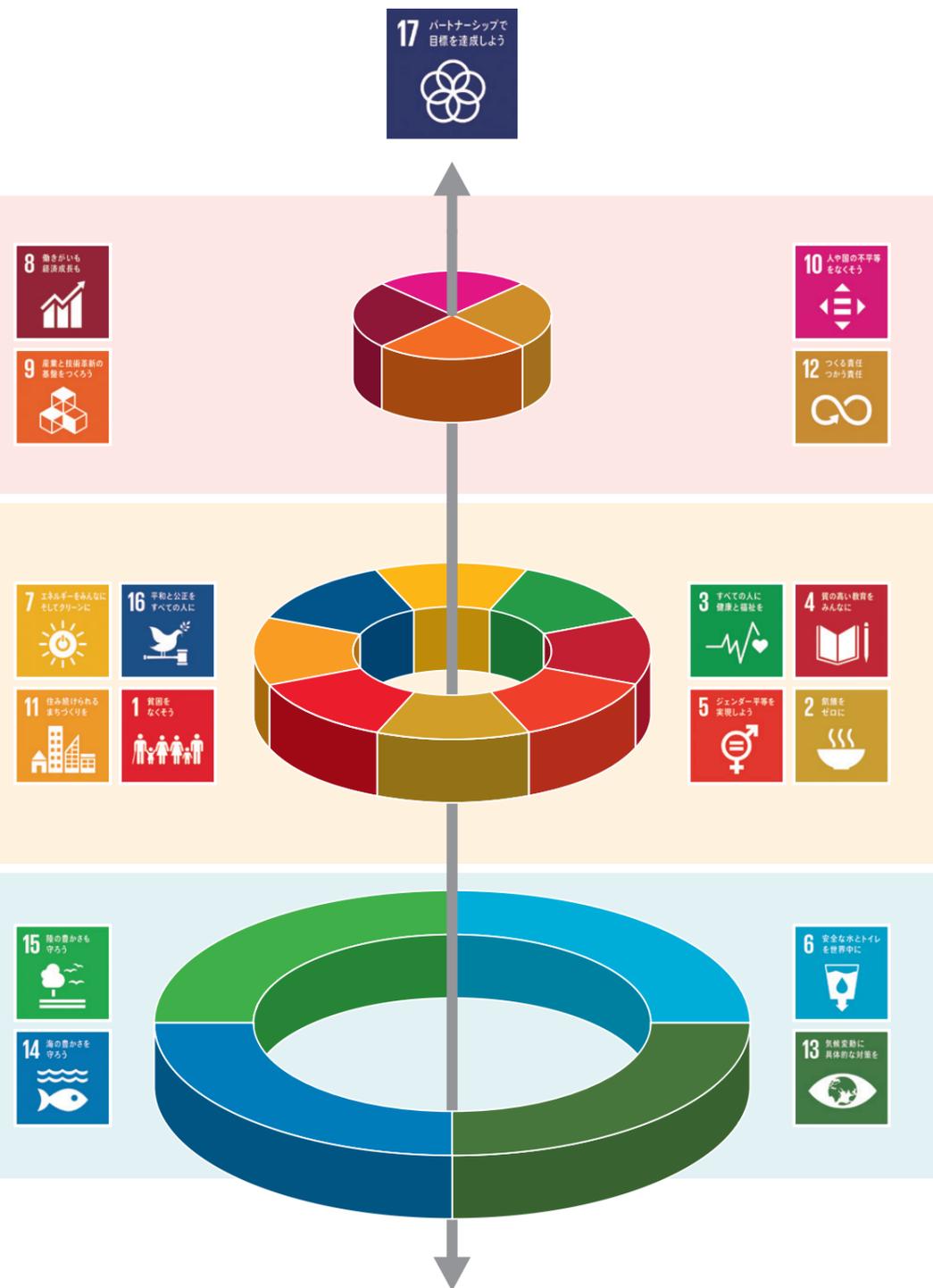
DNPの価値創造プロセス

DNPIは、人材や知的財産などの非財務資本と財務資本を統合的に活用し、強固なコーポレート・ガバナンスおよび最適化された体制・仕組みを通じて、社会課題の解決につながる価値を創出していきます。そのプロセスを常に公正・公平

に遂行することはもちろん、ステークホルダーとのパートナーシップを強化することで、真に求められる価値を提供し、持続可能な社会の実現と企業価値の向上につなげていきます。



SDGsから考える事業リスク



参照：SDGs “wedding cake” illustration presented by Johan Rockström and Pavan Sukhdev

DNPは、企業理念に基づき新しい価値を提供し続けていくために、経済・社会・環境に関する課題とリスクを正しく認識し、その上で、守りの対策として統合的なリスクマネジメント

トの取り組みを推進し、PDCAの仕組みを回しています。また、事業機会の拡大として攻めの対策を的確に行い、事業環境の急激な変化にも対応していきます。

事業に関連する主なリスク

経済

- 国内外の景気・消費動向・為替等の変化
- 法的規制等の強化と緩和
- 技術革新の迅速化・多様化、開発競争の激化
- 知的財産の流出や侵害
- 提携先の業績低下や内部統制の不備
- 情報インフラ/社会インフラの故障や寸断
- 大規模なサイバー攻撃の増大
- 原材料調達需給バランスの変化 など

社会

- コンプライアンス違反
- 大規模なデータの不正利用/漏えい
- 製品・サービスの品質チェック事項の不備
- 労働環境問題の発生
- 人材流出、人材獲得の困難による人材不足
- 社会的・政治的混乱、カントリーリスクの増大
- 情報開示不足によるレピュテーションの低下 など

環境

- 法的規制等の強化と緩和
- 気候変動への対応
- 異常気象の発生ならびに規模の拡大
- 自然災害の増加
- 循環経済への移行
- 海洋汚染の悪化、生態系の劣化
- 生物多様性の損失
- 天然資源の枯渇
- エネルギー価格の急激な変動 など

DNPの対応策

環境・社会・経済に関するリスクを的確に認識し、以下の施策を推進

1 リスクをチャンスに変える事業機会の拡大

DNPは、認識しているリスクが世の中のニーズであるととらえ、事業拡大のチャンスとして活動を進めています。具体的には、以下の4つの成長領域において事業活動を通じて社会課題の解決をめざしていきます。

- 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、知を交換・継承できる未来
- 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

このような“未来の姿”を実現する製品・サービス・ビジネスモデルを創出するため、全社のリソースを統合していきます。

2 想定されるリスクの影響を最小化する施策

- 社会情勢・国際情勢等に関する情報収集・分析の徹底
- 情報セキュリティマネジメントおよび重要情報保護の徹底
- 金融・財務的リスクの管理
- 事業継続計画 (BCP) の最適化と運用の徹底
- 資本 (財務・非財務) のコスト算出と拡大
- 企業倫理の浸透、コンプライアンスの徹底
- 予測を超える変動発生時の意思決定の迅速化
- CSR調達ガイドラインによるサプライチェーンマネジメント
- 人権デューデリジェンスの推進
- 労働環境の改善
- 環境マネジメントの推進
- 製品・安全リスクマネジメントの実施
- 社員の研修教育機会の提供
- 企業市民活動の推進 など

成長領域における事業化の推進

DNPIは、事業を通じた社会課題の解決をめざしています。社会課題解決と向き合う事業は、これまでの事業と比べると収益化するまでの時間が長くなるということが一般的に言われています。しかしながら、事業として成立させることは、企業活動の基盤でもある社会の健全な安定化とともに企業にとっても新たな収益事業を生み出すこととなり、長期的な視

点では自社の持続的な成長につながるDNPIは考えています。DNPだからこそ解決可能なターゲットを選定し、「IP&I」(印刷と情報)というDNPの強みと社外のパートナーの強みを掛け合わせることで、その実現をめざしていきます。SDGsのターゲット年である2030年やその先のより良い未来の姿を自らが描き、課題の解決を事業として推進します。

4つの成長領域と事業化テーマ

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、知を交換・継承できる未来

12兆円

DNPの事業化テーマ
新たな体験価値を提供するコンテンツ開発&クリエイター育成
関連市場・ターゲット数値
日本のコンテンツ市場(2015年)
*内閣府知的財産戦略推進事務局「知的財産戦略に関する基礎資料」

25兆円

DNPの事業化テーマ
ICTの広がりによる教育効果の向上/生涯学習への取り組み
関連市場・ターゲット数値
日本の教育産業市場(2015年)
*経済産業省:我が国の教育産業の市場規模2.5兆円、国・地方合わせた文教費23兆円

18兆円

DNPの事業化テーマ
知の継承と利活用への取り組み
関連市場・ターゲット数値
2025年の文化GDP目標額
*経済産業省「クールジャパン政策について」(文化GDP=文化関連産業によって生み出された付加価値)

+2歳以上

DNPの事業化テーマ
健康寿命の延伸、QOLの向上とライフサイエンスへの取り組み
関連市場・ターゲット数値
2018年~2025年に延伸させる国民の健康寿命
*内閣府「未来投資戦略2018」

72兆円

DNPの事業化テーマ
未来のお買いものにおけるデジタルマーケティング
関連市場・ターゲット数値
オムニチャネル・コマース市場とB2C市場
*野村総合研究所「ITナビゲーター2018年版」

約40%

DNPの事業化テーマ
安全・安心なキャッシュレス社会に向けて
関連市場・ターゲット数値
今後10年間でめざすキャッシュレス決済比率(現状の2割を倍増)
*内閣府「未来投資戦略2018」

1.3兆円

DNPの事業化テーマ
安全・安心なコミュニケーションのための情報プラットフォーム
関連市場・ターゲット数値
国内情報セキュリティ市場規模予測
*IDC Japan調査

600億円

DNPの事業化テーマ
所有にしばられず安心して利用できるシェアリング・エコノミーの拡大
関連市場・ターゲット数値
日本のシェアリング・エコノミー市場(2020年度予測)
*総務省:シェアリング・エコノミーの国内市場規模推移と予測

0人

DNPの事業化テーマ
誰ひとり取り残さないインクルーシブデザイン/ユニバーサルデザイン
関連市場・ターゲット数値
国連で採択された「持続可能な開発目標(SDGs)」では2030年までに誰一人取り残さない社会の実現をめざしている
*2030年の世界人口86億人:国連調べ

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安全・安心に保たれている未来

14兆円

DNPの事業化テーマ
より心地よく機能的な生活空間の実現へ
関連市場・ターゲット数値
スマートシティ関連の世界市場規模(2021年)
*IDC Japan調査

407兆円

DNPの事業化テーマ
移動弱者のいないスマートモビリティ社会の実現
関連市場・ターゲット数値
2050年消費者向けモビリティ・サービスの経済規模
*インテル試算Passenger Economyの経済効果

26%削減

DNPの事業化テーマ
創エネ・蓄エネ・省エネ等によるエネルギーの持続可能性拡大
関連市場・ターゲット数値
2030年までの温室効果ガス国内削減目標(2013年比)
*資源エネルギー庁「第5次基本エネルギー計画」

4.3兆米ドル

DNPの事業化テーマ
環境負荷の低減等による持続可能性の拡大
関連市場・ターゲット数値
エネルギーと原材料の経済システムを通じたビジネス価値
*BETTER BUSINESS BETTER WORLD The report of the Business & Sustainable Development Commission

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

50%削減

DNPの事業化テーマ
トレーサビリティや高機能なソリューションによるフードロス削減
関連市場・ターゲット数値
2030年までの食品ロス削減目標(2000年比)
*環境省「第四次循環型社会形成推進基本計画」

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

Issues Driven Development: Case 1

お買い物における デジタルマーケティング

新興国で人口増大とともに経済発展が進む一方、多くの先進国においては、個人消費の停滞や働き手の減少などが課題となっています。日本の少子高齢化に代表される人口動態の変化のなかで、豊かな社会を実現していくために注目を集めているのが、AIやIoTなどを活用した「デジタルトランスフォーメーション*」です。これは、加速度的に進化してきたデジタル技術を活かすことで社会により良い変化を起こそうという概念であり、その動きがマーケティングの分野にも広がっています。それによって、多くの人々を一律に対象として

いたかつてのマスマーケティングではなく、一人ひとりにきめ細かく対応するOne to Oneマーケティングが可能になります。また、消費者の意識も変化しており、サービスの向上につながるのであれば、積極的に情報を提供しようという人も増えています。DNPは、こういった社会の変化をとらえ、消費活動に関わる情報を収集・分析・活用できる仕組みをつくりながら、メーカーや流通、金融機関等とともに、多様な価値を創出する経済の発展に貢献していきます。

* デジタルトランスフォーメーションとは、「ITの浸透が、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させる」という概念であり、スウェーデンのウメオ大学、エリック・ストルターマン教授が提唱。企業活動プロセスのデジタル化によって産業に変革が生じ、それによって新たな価値が生まれることが期待されている。



「お買い物におけるデジタルマーケティング」実現までの課題例

- 個人情報を守る情報セキュリティの確保
- セキュアな環境下でのバリューチェーン全体での情報の共有化
- 決済機器のポードレスな標準化
- サイバー攻撃への対策
- 消費者を保護するための適切な情報の提供
- 情報の信頼性の担保
- 多言語化への対応
- 事業者内の体制の整備
- デジタルデバイスのさらなる普及など

課題解決をめざすDNPが提供する価値 ▶P28-29

DNP
デジタルマーケティング
プラットフォーム
diip®

DNP
マルチペイメント
サービス

& パートナーとの協働で 生み出す新しい価値

課題が解決された社会がもたらす効果

- 労働力の確保
- 適正な働き方の確保
- 個人消費の活性化
- 個人の多様性を尊重した消費活動の実現
- 店舗でのリアルコミュニケーションの充実
- インバウンド消費の増加
- 消費生活弱者の適切な経済参画
- サプライチェーンにおける適切で安定的な商品供給
- 個人情報の保護
- 現金管理コストの削減など

DNPの事業化事例

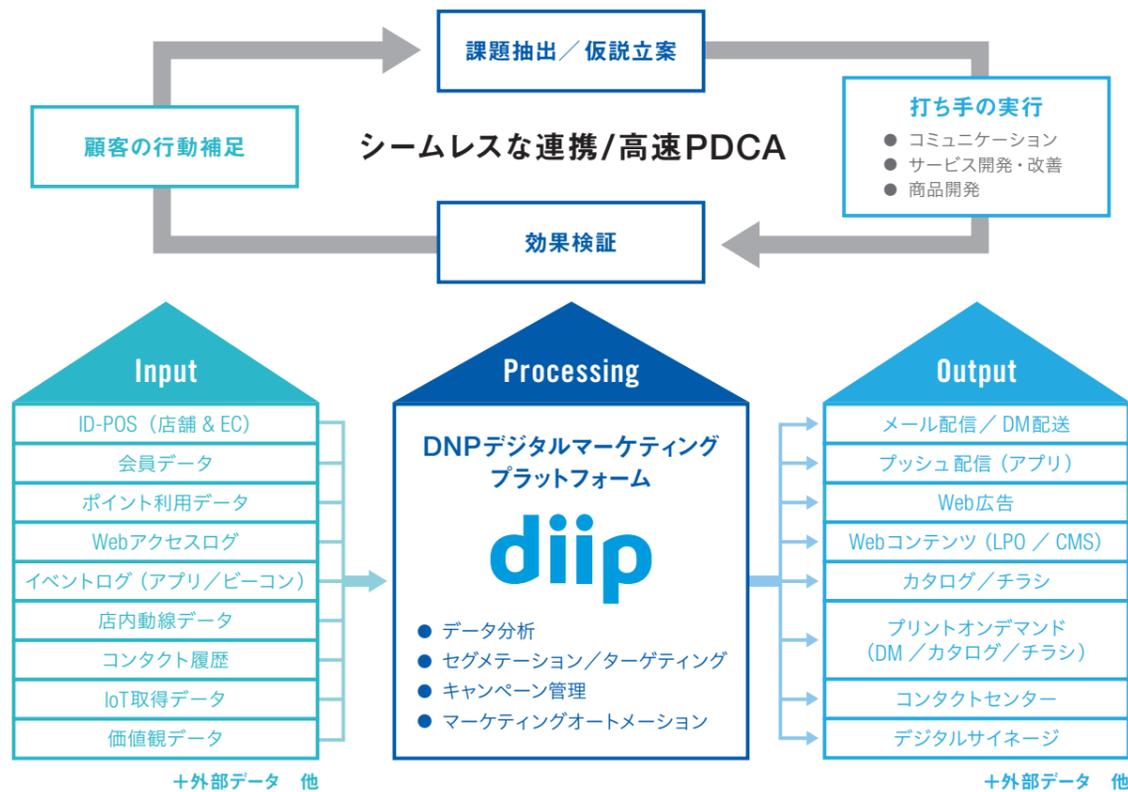
One to Oneマーケティングと中長期のブランド育成を支援

DNPデジタルマーケティングプラットフォームdiip®

クラウドコンピューティング、ビッグデータ、IoTなどデジタル技術の発達にともない、マーケティングもより高精度で、最適化された手法が求められています。生活者も、個人のライフスタイルや価値観に沿って、無数のメディアから膨大な情報を取捨選択し、リアルとネット両方の購買チャンネルを使いこなすようになってきました。一方、こういった変化とともに、デジタルディスラプター（デジタルによる破壊者）の登場により、業界の商習慣が根本から崩れ、業界におけるプレイヤーが入れ替わってしまう可能性も拡大しています。

DNPは、集客から販促、決済までの一連のマーケティングプロセスにおいて、データの取得から分析、仮説立案、コミュニケーション施策の実行・検証までのPDCAサイクルの最適

化に向けて、「DNPデジタルマーケティングプラットフォームdiip®」を開発。diip®は、リアル店舗・Webでの購買情報や来店情報、ポイントデータ、Webのアクセスログ、広告やDMのコンタクト情報、店内導線情報など、多様なデータを総合的に分析・管理することで、「今だけ・ここだけ・あなただけ」の感動体験を提案するOne to Oneマーケティングの実現を可能にします。印刷分野と情報分野で培ってきた技術を応用することで、次世代マーケティングのパートナーとして、取引先企業それぞれの独自指標に基づく中長期的なブランド育成に貢献します。

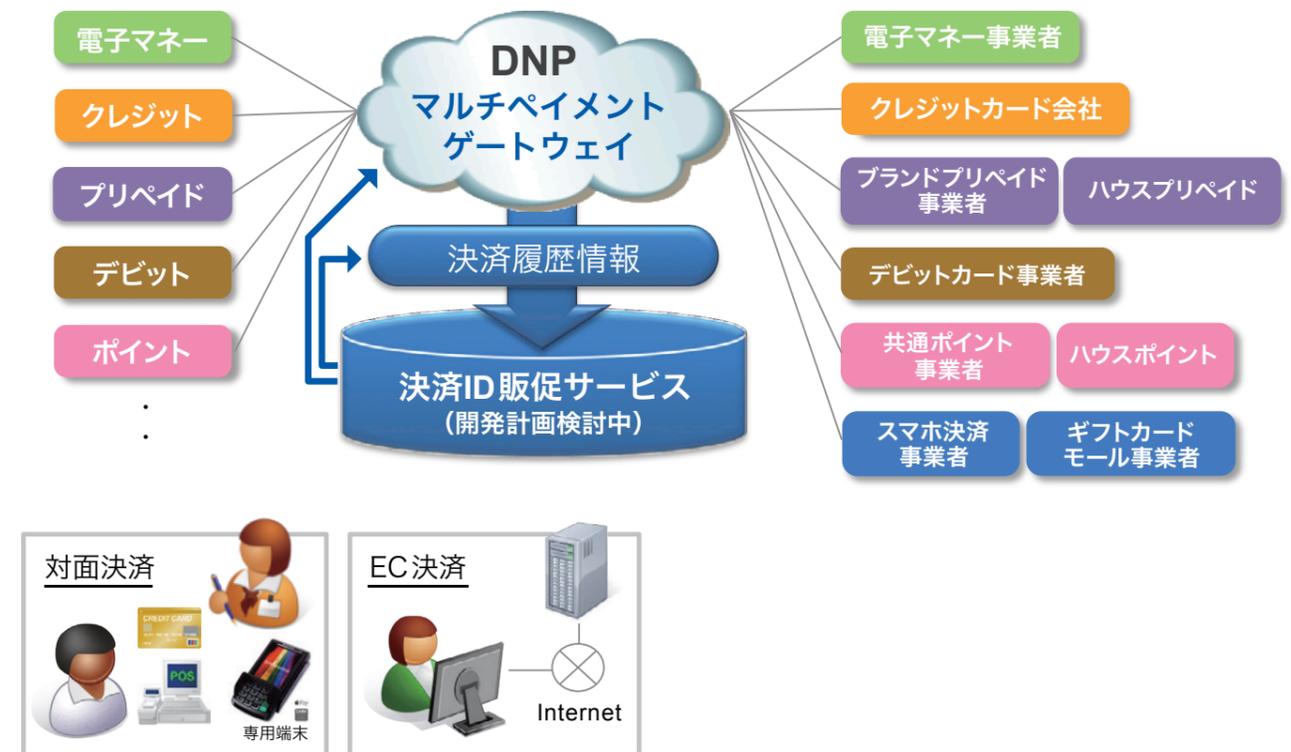


安全・安心なキャッシュレス社会の実現に貢献

DNPマルチペイメントサービス

世界各国で支払手段の多様化およびキャッシュレス化が進行するなかで、日本においても、2020年に向けて政府主導による決済インフラの整備が加速しています。これにともない、流通・小売業界においては、決済におけるセキュリティ対策の強化と、利便性向上の両方が求められています。セキュリティ面においては、2020年3月までに加盟店でのクレジットカード利用において、ICクレジットカードの利用環境を整備するための決済端末などの導入が必要となっています。さらには、クレジット業界における国際セキュリティ基準「PCI DSS」への準拠、もしくは、加盟店におけるクレジットカード情報の非保持化が求められるようになります。利便性の面においては、海外からの旅行者が自国で使っ

ている決済手段をそのまま日本店舗においても使えるようにすることや、モバイル決済、生体認証など、新たな決済手段への対応が求められます。DNPでは、こういった課題の解決に向けて、クラウド型のサービス「DNPマルチペイメントサービス」を開発。これは「PCI DSS」に準拠したサービスで、さまざまな決済手段や決済関連サービス事業者とのデータ連携を一元管理することができ、複数の決済手段をスピーディに導入することができます。DNPは、ICカードの分野などで長年培った技術をもとに、安全・安心で便利なキャッシュレス社会の実現に貢献していきます。



食のバリューチェーン構築

2050年、世界の人口は90億人に達するとされ、食糧増産や物流改革などによる食料の安定供給が、各国・地域の喫緊の課題となっています。これらの課題に対し、常温での輸送や保存、あるいは長期保存が可能なパッケージの普及や開発に加え、コールドチェーンの整備などの物流での取り組みも進んでいます。一方で、日本をはじめとする先進国を中心に世界中で多くのフードロスが発生していることも大きな問題となっています。先進国では食べ残しや賞味期限切れが原因となり、バリューチェーンの下流で多くのロスが発生

していることから、必要な食品を必要な分だけデリバリーするための情報システムの構築が進められています。また、冷蔵施設や物流網が未整備な新興国においては、輸送ルート全体での一定の温度管理を可能にするコールドチェーンの構築が急務となっています。DNPは、食品・飲料メーカー、物流会社、小売企業の顧客企業やパートナーとともに、独自の素材や技術を駆使することで、国内外での食のバリューチェーン構築に貢献しています。



食(モノ)の品質を「保ち」、価値を「つなぎ」「高める」ことで 安全・安心で豊かな食を届けるバリューチェーンを構築する



食(モノ)の情報を「つなぎ」、「見える化」することで、 効率的で付加価値の高いバリューチェーンを構築する

「食のバリューチェーン構築」実現までの課題例

- 食品の質を上流から下流まで保つための加工技術や包装技術の向上
- 食のバリューチェーンに関わる労働力の確保
- 食のバリューチェーンに関わる情報の見える化・共有化
- 冷蔵施設や物流網が未整備な地域でのコールドチェーンの整備
- 無理無駄のない計画的な生産・製造体制の構築
- 無理無駄のない物流網の整備
- 気候変動の影響への対応
- 消費者に対して、適切に消費や廃棄ができるための情報の提供
- 食品の余剰・不足を均一化するための社会環境の整備など

課題解決をめざすDNPが提供する価値 ▶P32-33

DNP透明蒸着フィルム IB-Film

PETボトル用 無菌充填システム

DNP多機能 断熱ボックス

ICタグ(RFID*)
*RFID(Radio Frequency Identification): 電波を利用して非接触でICのデータを読み書きする自動認識技術

& パートナーとの協働で 生み出す新しい価値

課題が解決された社会がもたらす効果

- フードロスの削減
- 情報の適性な管理による労働負荷の削減
- 飢餓、栄養不足の解消
- 気候変動に左右されない安定的な食料供給
- 適正な生産・製造による安定的な食料供給
- 安全・安心な食料の消費
- 食料に関する価格の安定化
- 廃棄物排出量の削減
- 持続可能な消費と生産のパターンの確保など

DNPの事業化事例

食品の保存性を向上し、フードロス低減に貢献

DNP透明蒸着フィルム IB-Film

食品の常温輸送や長期保存のために、これまでに缶詰やアルミのレトルトパウチをはじめ、さまざまなパッケージが開発されてきました。食品の品質劣化を防ぐには水分や酸素に対する高いバリア性が重要です。近年、一人暮らし世帯の増加や高齢化の進行といった社会の変化を受けて、手軽にすぐ食べられる総菜などの「中食」のニーズが拡大しています。そこで食品パッケージには多様な内容物を入れられるように形状の加工が容易で、なおかつ、フードロスの低減に向けて、賞味期限の伸長を可能にするための保存性の向上が求められています。

DNPでは、強みである成膜技術、表面改質技術を生かして、高い水蒸気バリア性・酸素バリア性を持つ透明蒸着フィルム「IB-Film」を1998年に開発し、主に食品、医療用途のパッケージとして製品化してきました。IB-Film製パッケージは透明であるため、目視で内容物の状態が確認でき、また金属ではないため電子レンジでそのまま調理することができます。DNP

は、食品メーカー、流通業などの顧客企業のニーズに応えながら、ラーメンスープやめんつゆなどの液体小袋をはじめ、調理済み食品や菓子向けのパッケージを提供することで、食文化の多様化、フードロスの低減に貢献しています。将来的には現状の多層フィルムから単一素材フィルムへの転換をめざし、よりリサイクルしやすく環境負荷の少ないパッケージとして、さらなる普及拡大を図ります。



環境負荷を抑え、安全・安心な飲料を製造可能に

PETボトル用無菌充填システム

飲料の分野では、サプライチェーンの拡充に向けて、缶、紙容器、PETボトルなどのパッケージが開発されてきました。なかでもPETボトル飲料は、軽くて丈夫で、容器デザインに柔軟性があり、再度蓋が閉められることから、1980年代から急速に普及しました。1990年代には、社会の環境意識の高まりを受け、PETボトルリサイクルの取り組みが開始されています。また当時は、加熱した飲料をそのまま充填する方式のために肉厚で頑丈なPETボトルが使用されていたので、そのボトルの薄肉化や、製造工程全般におけるボトル洗浄水の使用量削減が課題となっていました。

DNPは、1970年代からコーヒー用ミルクポーションパックや業務用バグインボックスで培ってきた無菌充填技術を応用することで、1994年に「PETボトル用無菌充填システム」を開発しました。これはPETボトルを成形し、滅菌済みの飲料を無菌空間で、常温充填するシステムで、熱に弱いPETボトルの薄肉化を実現し、ミルク入り飲料も含めすべての飲料の充填が可能になりました。小さなプリフォームの状態

でメーカーの工場まで運び、充填の直前にプリフォームを膨らませてボトルにするため、輸送効率は約7倍向上し、過酸化水素 (H₂O₂) ガスでボトルを滅菌する方式も進化させたことで、ボトル洗浄水の使用量を従来比9割削減することにも成功しています。DNPのPETボトル用無菌充填システムは国内でトップクラスのシェアを得ているだけでなく、中国やベトナム、インドネシア、タイ、米国などでも導入され、安全・安心で環境負荷の少ない飲料のサプライチェーン構築に貢献しています。



環境負荷が少なく、ローコストでのコールドチェーン構築に貢献

DNP多機能断熱ボックス

「DNP多機能断熱ボックス」は、従来の発泡ウレタンなどの断熱材よりも断熱性が高く、軽く薄い真空断熱パネルを使用した製品で、保冷剤を入れることで電気を使わずに冷蔵状態の温度を長時間保つことができます。冷蔵での輸送が必要な荷物も冷蔵車両ではなく、他の荷物と一緒に常温のトラックに混載して運ぶことができるため、輸送効率が向上し、CO₂排出量の削減とドライバーの省人化が可能になります。

今日、アジアをはじめ海外での日本食へのニーズの高まりを受けて、日本産の野菜や果物、鮮魚などの生鮮食品を、ローコストかつ少ない環境負荷で輸送するためのコールドチェーンの構築が急がれています。

そこでDNPは、高断熱性能と熱設計技術、さらにICタグやセンサーを利用したITを掛け合わせることで、出荷から到着まで、荷物の温度が適切に管理された安全・安心な物流の実現をサポートしています。日本からアジアへの海運・空輸会社や、アジア域内の陸送会社などの顧客企業とともに、

「DNP多機能断熱ボックス」の運用に関する共同研究を重ね、冷蔵車両が普及していない地域においても、日本から輸出する食材を新鮮な状態で提供できる、効率的なコールドチェーンの構築を進めています。



折りたためるので、使わない時はコンパクトに収納が可能

サプライチェーンの人・モノの動きを最適化

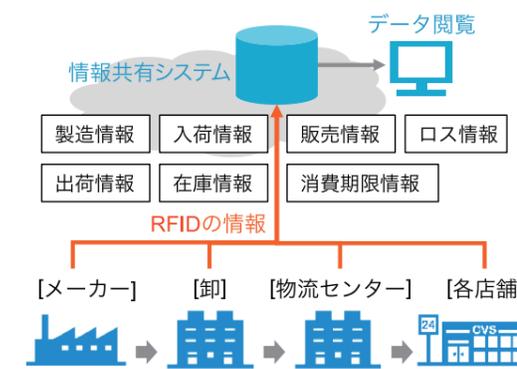
ICタグ(RFID)

日本におけるフードロスは年間約646万トン(2015年推計)、そのうち半数以上の約357万トンは、製・配・販(食品メーカー・物流・小売)のサプライチェーン上*で発生しています。フードロスの低減には、サプライチェーン全体での情報共有が不可欠です。また、人手不足が深刻化していることから、製・配・販の協働によって最小限の工数と人員で、適切なタイミングに必要な食料・飲料を必要なだけ届ける仕組みづくりも重要になります。

サプライチェーン全体の人・モノの動きの最適化に向けて、2018年2月、DNPは経済産業省、NEDO(国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構)とともに、「電子タグを用いたサプライチェーンの情報共有システム」の実証実験を行いました。DNPは、1999年からICタグ(RFID)事業を展開しており、今回の実証実験では、食品メーカーが商品パッケージにICタグを貼付するとともに、卸売・配送センター・各小売店舗が情報を共有することで、商品の流れに関する情報の共有を図るための取り組みを試行しました。DNP

は情報と包装の両方の事業を長年手がけてきたことで有する知見を強みに、デジタルマーケティングの高度化とキャッシュレス化の進展も見据え、食のバリューチェーンの革新に貢献していきます。

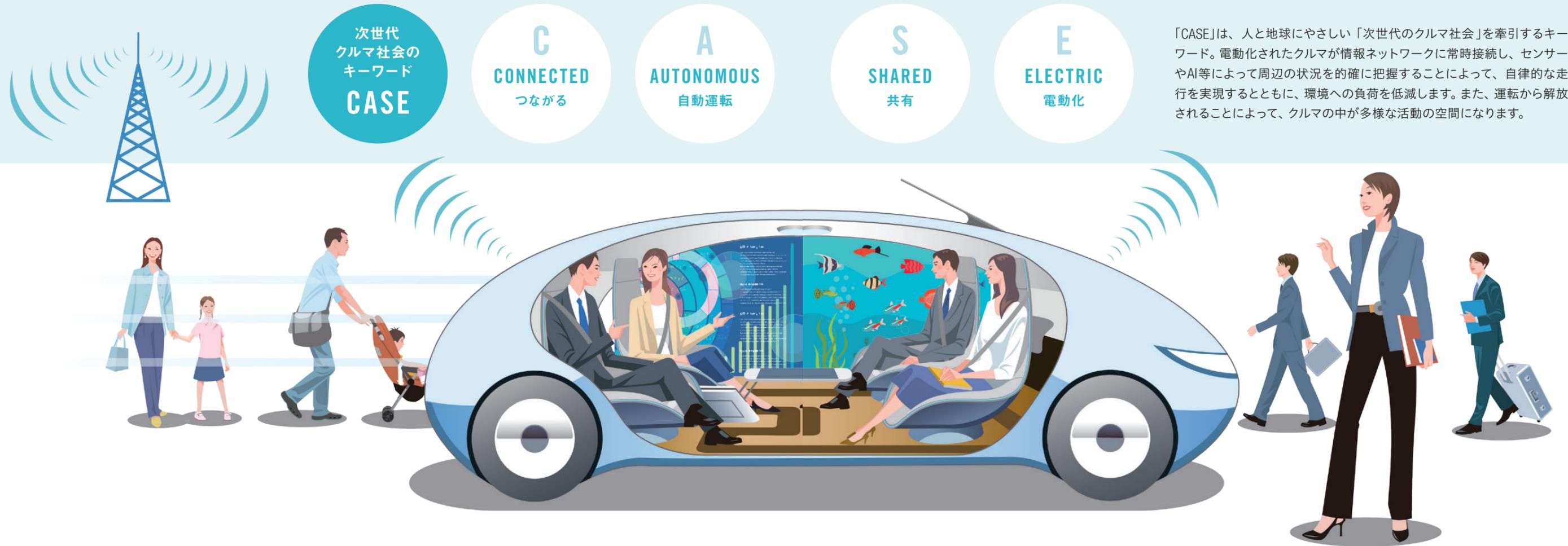
*これ以外の約289万トンは家庭で発生しています。



次世代のクルマ社会

近年、風水害による災害の甚大化、熱中症や感染症の増加など、気候変動による影響が顕在化しており、温室効果ガス (GHG:Greenhouse Gas)の削減に向けて、自然エネルギーの利用拡大、スマートシティ化の推進、クルマの電動化など、社会の動きが加速しています。今までにない変化が、今までにないスピードで、しかも世界中で同時に起きる時代におい

て、クルマの電動化や自動運転化、シェアリングの拡大は、GHG排出量削減だけでなく、社会全体に大きなインパクトをもたらすと考えられています。DNPは、自動車メーカーやパートナーとともに、“クルマ社会の未来の姿”を共有しながら、地球にも人にもやさしい、快適で安全な移動空間づくりに貢献していきます。



「CASE」は、人と地球にやさしい「次世代のクルマ社会」を牽引するキーワード。電動化されたクルマが情報ネットワークに常時接続し、センサーやAI等によって周辺の状況を的確に把握することによって、自律的な走行を実現するとともに、環境への負荷を低減します。また、運転から解放されることによって、クルマの中が多様な活動の空間になります。

「次世代のクルマ社会」実現までの課題例

- 電気自動車のエネルギー効率の向上
- 省エネルギー、脱炭素化に向けた車体の軽量化
- 安全・安心なコミュニケーションのための情報セキュリティの確保
- 車体の状況と周辺との関係を把握するセンシングの高度化
- より多くの人々が享受できるモビリティサービスの拡大
- ETCだけではなく各種決済サービスの拡大への対応
- 運転空間から心地良い居住空間へのシフト
- 道路・橋梁・トンネルなど交通インフラの安全確保
- シェアリングエコノミーの普及に向けた社会環境の整備など

課題解決をめざすDNPが提供する価値 ▶P36-37

リチウムイオン電池用
バッテリーパウチ

セキュリティ
ソリューション

電気自動車向け
曲面樹脂ガラス

モビリティ
サービス企業との
提携

& パートナーとの協働で 生み出す新しい価値

課題が解決された社会がもたらす効果

- 交通事故の減少、および医療費等の削減
- GHG排出量の削減、大気汚染の軽減
- 交通渋滞の解消
- 交通弱者の減少、より多くの人々がモビリティ社会のメリットを享受
- ドライバー不足の解消による産業の安定化
- 移動時間の有効活用によるQOL (Quality of Life) の向上
- 移動しやすくなることで、地域経済が活性化
- 災害時の効率的、効果的な避難の確保
- 災害時等のライフラインの早期復旧が可能なレジリエントな街づくりなど

DNPの事業化事例

より軽量で安全なバッテリーの実現のために

リチウムイオン電池用バッテリーパウチ

電気自動車は世界のエネルギー問題に大きな変化をもたらす可能性を持つものとして、その普及拡大が期待されていますが、さらなる走行性能の向上や省エネに向け、バッテリーの高容量化、軽量化などが進められています。電気自動車に使用されるバッテリーは、多くのモバイル機器と同様、リチウムイオン電池です。DNPは、従来の金属缶に代わる、フィルムを用いたリチウムイオン電池の外装材（バッテリーパウチ）を開発し、多くの用途へ展開してきました。

DNPは、リチウムイオン電池が実用化されて間もない1990年代から、バッテリーパウチの技術開発に取り組み、薄型・軽量で長期耐久性に優れたパウチを実現し、ノートパソコンやスマートフォン、タブレット端末といった電子デバイスの軽量化・薄型化に貢献してきました。DNPの「リチウムイオン電池用バッテリーパウチ」は、このような取り組みとモバイルで実証された機能と品質をもとに、電気自動車に必要な耐振動性・耐熱性・長寿命化を実現し、展開を進めています。今後は、電気自動車だけでなく、ドローンやロボット等のさまざまな各種モビリティ用途への応用を進めていきます。

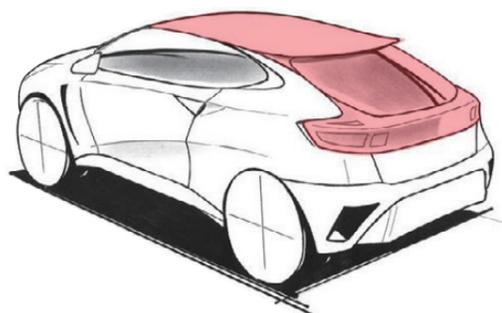


省エネ・快適空間づくりに向けた自動車製造の革新

電気自動車向け曲面樹脂ガラス

近年、世界各国でクルマのCO₂排出量規制の強化と電気自動車への移行に伴い、自動車メーカー各社はより一層の車体の軽量化を推進しています。また、今後クルマの自動運転が実現すると、クルマは単に移動手段ではなく、より便利で快適な居住空間や仕事空間としての機能が求められると考えられています。クルマの軽量化や空間設計の自由度の向上に向けて、ガラスよりも軽く、加工性や断熱性に優れたプラスチック製樹脂ガラスに期待が寄せられています。

DNPでは、これまでも鉄道車両や建設機械向けにプラスチック製樹脂ガラスを提供しており、2018年1月には、湾曲したクルマのリアウィンドウなどに最適な曲面樹脂ガラスを開発しました。これにより、ルーフスポイラーやテールランプカバーなどの機能部品が組み込めるリアウィンドウの一体成形が行えるようになります。この技術を発展させて、曲面樹脂ガラスで車体を一体成形することを可能にすることで、金属部品やガラス部品の大幅削減に貢献していきたいと考えています。



安全・安心なモビリティ社会の実現に向けて

セキュリティソリューション

自動運転技術の進展、車内エンターテインメント用ソフトウェアの自動アップデート、渋滞緩和にもつながるクルマ同士の道路情報のやり取りなど、クルマが情報ネットワークとつながることで、より快適な移動が可能になるとしています。一方、クルマを情報端末として見ると、サイバー攻撃などによってソフトウェアが改ざんされたり、遠隔操作されたりする脅威も増大すると想定されます。便利だけでなく、人々が安全に守られ、安心できるモビリティ社会を実現するためには、セキュリティ対策がますます重要となっていくでしょう。

DNPは、豊かなモビリティ社会の実現に向けて、情報セキュリティの高度化が不可欠であるという認識のもと、さまざまなセキュリティソリューションの開発、提供に取り組んでいます。国内で高いシェアを持つICカードビジネスでは、各種ソフトウェアの開発、カードの製造・発行、ネットワークを通じた認証といった技術を培ってきました。また、パーソナルメール等のデータ入力・印刷・発送等を行うサービスにも力を入れており、重要性・機密性の高い情報を多数扱ってきた実績から、個人を特定する認証サービスや、安全にデー

タを受受するための暗号化などの技術も高めてきました。

こうして培った技術やノウハウを活かし、DNPは情報技術の高度化とともに高まるさまざまなリスクに対して、適時適切なセキュリティソリューションを提供していきます。これらのソリューションを、これから期待されるモビリティ社会にも展開することで、安全・安心で豊かな暮らしに貢献していきます。



誰もがモビリティを利用できる社会へ

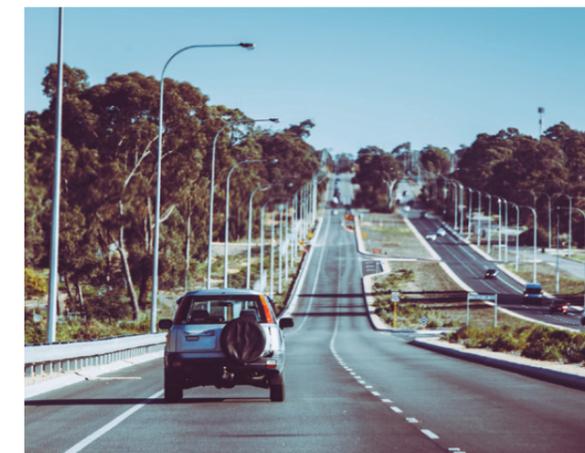
モビリティサービス企業との提携

現在、世界では約20億人が、自動車ローンに審査を通過できない状況にあると言われています。そのため、新車への買い替えが進まず、特に経済成長が著しいASEAN各国などでは、製造が古く、排気ガスや騒音などの影響が大きい車両を使い続けていること等が社会問題となっています。

DNPは2018年6月、モビリティサービスを提供するGlobal Mobility Service (株) (GMS社)との提携を発表しました。GMS社は自動車を保有できなかった人々を主な対象に、独自の車載機器を活用したプラットフォームを通じて、新たな移動手段を提供するベンチャー企業です。

GMS社は、自動車を遠隔から起動制御できる車載用のIoTデバイスを開発し、それを担保としてローンの与信審査を省略することで、より多くの人々に自動車を手に入れる機会を提供します。このサービスは東南アジアを中心に拡大しており、DNPはGMS社との提携によって、同社のビジネスモデル

や技術とDNPの強みを掛け合わせることで、社会課題の解決につながるモビリティサービス事業を進めていきます。



事業活動報告

CONTENTS

- 40 DNPの事業ポートフォリオ
- 42 情報コミュニケーション部門
 - ・事業戦略
 - ・業績の概要
- 46 生活・産業部門
 - ・事業戦略
 - ・業績の概要
- 50 エレクトロニクス部門
 - ・事業戦略
 - ・業績の概要



「第三の創業」の実現に向けた3つの重点施策

→参照 P.19

情報コミュニケーション部門

“人々が望む情報を欲しい時に最適な情報メディアで届ける”事業を幅広く展開していく。

出版関連事業

情報イノベーション事業

- 出版メディア関連
- マーケティング関連
- 教育・出版流通関連
- 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

生活・産業部門

人々の暮らしに密着した製品やサービス、企業のバリューチェーンに欠かせない製品を通じて社会課題の解決に挑む。

包装関連事業

生活空間関連事業

産業資材関連事業

エレクトロニクス部門

次世代のエレクトロニクス製品を視野に入れ、機能性に優れた高付加価値製品を開発し、グローバルに広がるマーケットでの競争力を高めていく。

ディスプレイ関連製品事業

電子デバイス事業

- 液晶ディスプレイ用カラーフィルター
- 有機ELディスプレイ用メタルマスク
- 光学フィルム関連

清涼飲料部門

地域密着力で「シェアアップ」「競合の圧倒」「グループ総コスト削減」を遂行する。

清涼飲料事業

DNPの事業ポートフォリオ

DNPの事業は、連結売上高の約96%を占める「印刷事業」と、約4%を占める北海道コカ・コーラボトリング株式会社の「清涼飲料事業」で構成されています。企業や生活者、そして社会の課題解決に努めることにより、事業の拡大と企業価値の向上を実現していきます。

印刷事業

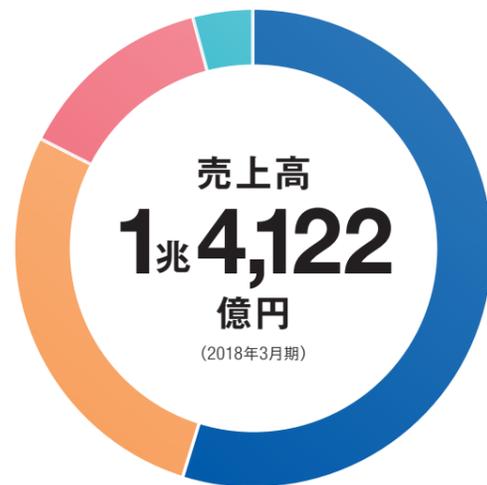
情報コミュニケーション部門
54.9% 7,786 億円

生活・産業部門
27.8% 3,943 億円

エレクトロニクス部門
13.3% 1,887 億円

清涼飲料事業

清涼飲料部門
4.0% 560 億円



印刷事業

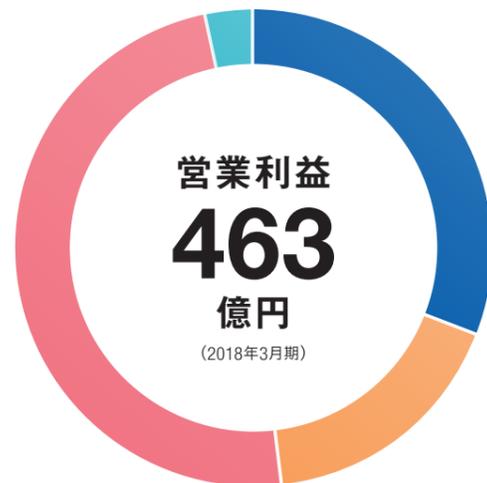
情報コミュニケーション部門
31.0% 217 億円

生活・産業部門
17.3% 121 億円

エレクトロニクス部門
48.6% 341 億円

清涼飲料事業

清涼飲料部門
3.1% 22 億円



情報コミュニケーション部門

印刷事業の3部門

出版関連事業
本をもっと自由に「読む体験」を拓げる

情報イノベーション事業（マーケティング関連）
生活者に、企業に、“新しい価値”を届けるために

情報イノベーション事業（情報セキュリティ関連）
セキュリティ技術で安全&安心なコミュニケーションを実現

イメージングコミュニケーション事業
画像のすべてに付加価値を、そして、暮らしに彩りを

年次	売上高 (十億円)	営業利益 (十億円)
16	821.6	29.3
17	801.2	18.8
18	778.6	21.7

年次	資産 (十億円)	減価償却費 (十億円)
16	892.9	27.5
17	875.9	27.6
18	904.4	26.9

包装関連事業
安全に包み、心地良く使えて、環境負荷の少ないパッケージを

生活空間関連事業
人々が過ごすさまざまな空間を快適に

産業資材関連事業
リチウムイオン電池用バッテリーパウチ、太陽電池にもDNPの技術が

年次	売上高 (十億円)	営業利益 (十億円)
16	382.6	12.5
17	388.1	14.4
18	394.3	12.1

年次	資産 (十億円)	減価償却費 (十億円)
16	441.7	17.0
17	439.3	17.0
18	453.7	16.5

ディスプレイ関連製品事業
自由自在なディスプレイの形を人に、社会に

電子デバイス事業
微細なナノレベルの工夫が、次世代の電子機器をつくり出す

年次	売上高 (十億円)	営業利益 (十億円)
16	199.3	20.5
17	169.4	16.4
18	188.7	34.1

年次	資産 (十億円)	減価償却費 (十億円)
16	273.4	15.0
17	258.1	12.0
18	242.4	12.2

北海道コカ・コーラボトリング株式会社
さわやかさと潤い、楽しさ、そして安全・安心とともに

年次	売上高 (十億円)	営業利益 (十億円)
16	58.0	0.9
17	56.6	2.4
18	56.0	2.2

清涼飲料事業

情報コミュニケーション部門

情報コミュニケーション部門



事業戦略

情報通信技術 (ICT) の進化、情報メディアやコンテンツの多様化のなかで、人々の価値観やライフスタイルも大きく変化しています。DNPIは変化に対応するだけでなく、自らが変化をつくり出せるよう、“人々が望む情報を欲しい時に最適な情報メディアで届ける”事業を幅広く展開しています。

当部門は、出版メディア関連と教育・出版流通関連の出版関連事業、マーケティング関連と情報セキュリティ関連の情報イノベーション事業、写真プリント等のモノづくりとコト(経験)づくりを進めるイメージングコミュニケーション事業で構成されています。

例えば、マーケティング関連では、ICTを活用して組織やビジネスの転換を図る“デジタルトランスフォーメーション”に着目し、企業と人々をリアルとバーチャルの多様な接点でつなぎ、各種情報の収集・分析に基づく施策によって購買行動を促進するデジタルマーケティングの事業化を推進しまし

た。デジタルマーケティングの効率を高めるシステムの導入と運用をサポートするとともに、販促物やキャンペーンなどの各種施策の企画・制作を推進して、企業の課題解決と人々の利便性向上に努めていきます。

また、企業の事業プロセスを最適化し、各種業務を総合的に受託するBPO (Business Process Outsourcing) については、2017年6月に新設した2拠点を加えた全国13カ所のBPOセンターを中心に、AI (人工知能) も活用して事業を拡大していきます。そのほか、ブランドプリペイドやクラウドペイメントサービスなど、新しい決済サービスの基盤の構築や、紙と電子の両メディアに対応したハイブリッド型総合書店「honto」、写真プリントと独自コンテンツを組み合わせた多様なサービスなどで、新しい価値を提供していきます。

収益の拡大に向けては、国内の製造を統括管理する体制を構築するなど、引き続き、積極的な構造改革を推進していきます。

重点施策

1 成長領域を中心とした事業の拡大による価値の創出

デジタルネットワークの進展にともない、サイバー攻撃等のリスクも高まるなか、DNPはICカードなどで培った情報セキュリティの強みを活かした事業展開を加速させる。また、紙とデジタルの両方に対応するハイブリッドな製品・サービスを展開し、各種情報メディアとコンテンツの価値を高めていく。

出版メディアや出版流通、教育関連事業等における新しい価値の創出

- ▶ 電子書籍と紙の本を購入できるhontoサイトと、丸善・ジュンク堂書店・文教堂等の店頭販売を連動させたハイブリッド型総合書店「honto」を強化。
- ▶ 出版コンテンツや雑誌ブランドを活用したマーケティングや読者サービスなどで、出版周辺ビジネスの拡充を図る。
- ▶ 紙と電子を連動させた書籍の制作、少部数からのオンデマンドプリントなどを総合的に推進。
- ▶ 電子図書館システムの提供や、書店と図書館の融合によって人々が集う場をつくるなど、地域創生事業を推進。
- ▶ デジタルとアナログを掛け合わせた教材や学習管理サービス、学校経営支援などを展開。

強固な情報セキュリティ基盤を活かした各種事業の推進

- ▶ 市場調査や課題分析、最適な事業プロセスの設計・構築・運用、カスタマーセンターの運営、販促企画の立案・実施など、各種BPO事業にAIを活用し、品質の向上とサービスの拡充に努める。
- ▶ DNPのデータセンター等を活用し、多様化する決済手段や情報セキュリティへのニーズを先取りして、ブランドプリペイド/デビットをはじめ、企業が導入しやすい独自の決済サービスを提供。
- ▶ ICカード関連事業等で培ったセキュリティ技術を基盤として、セキュアチップ・電子認証局・鍵管理・通信セキュリティなどと組み合わせ、IoTに安全 (Secure) ・安心という価値を提供するIoTプラットフォームを展開。

インバウンド/アウトバウンド対応や地域活性化における事業価値の拡大

- ▶ 多言語翻訳プラットフォームを活用し、さまざまな国・地域の人々と企業のコミュニケーションの活性化に注力していく。
- ▶ 訪日外国人 (インバウンド) や海外旅行者 (アウトバウンド) の増加に対応した各種サービスを拡大。
- ▶ クールジャパン関連の各種コンテンツを活かし、企業と

ファンをつなぐ各種コミュニケーション施策を展開し、地域活性化やクリエイティブ産業の振興などに貢献する。

“画像に関わるすべて”をビジネスにするイメージングコミュニケーション事業の拡大

- ▶ スポーツやイベントなどのコンテンツ画像のプリント販売サービス「DNP Imaging Mall (イメージングモール)」の事業拡大に注力していく。
- ▶ 国内外の写真プリント市場において、「楽しい、うれしい、面白い、簡単、便利」などの視点で新しい価値を発掘し、新製品・新サービスとして提供。

デジタルマーケティングの推進

- ▶ コンサルティングや決済データの活用、独自システムでの顧客分析等により、スマートフォンを使ったプロモーションなど最適なキャンペーン企画を展開し、企業のマーケティング課題の解決に取り組んでいく。

2 グローバル市場に向けた価値の提供

- ▶ 出版社と連携し、国内および海外の市場で、各種出版物の企画・制作、流通・販売、コンテンツや雑誌ブランドの活用、著作権処理などを推進し、出版関連事業を展開。
- ▶ 業務・資本提携を行ったベトナムとインドネシアの大手カードメーカーとともに、東南アジア地域でのICカード事業の競争力強化を図る。
- ▶ イメージングコミュニケーション事業では、グローバルな製造・販売・サービスの体制をさらに強化し、インクリボン等のプリントメディアだけでなく、画像全般に関わる事業を拡大していく。また、業務用写真プリントシステムの世界的なデジタル化の動きに迅速に対応し、シェアの維持・拡大に努める。

3 あらゆる構造改革による利益など企業価値の拡大

- ▶ 急速な社会の変化に対し、ICTやBPO関連の強みを掛け合わせるとともに、AIやRPA*の導入も進めて、生産性や品質の向上を図っていく。また、国内外の生産拠点を連動させて業務効率化を推進し、さらなる市場競争力の強化に取り組んでいく。
- ▶ 製造部門や管理部門などの再編を図り、全国の製造拠点を一元的に管理して、最適生産の実現をめざす。

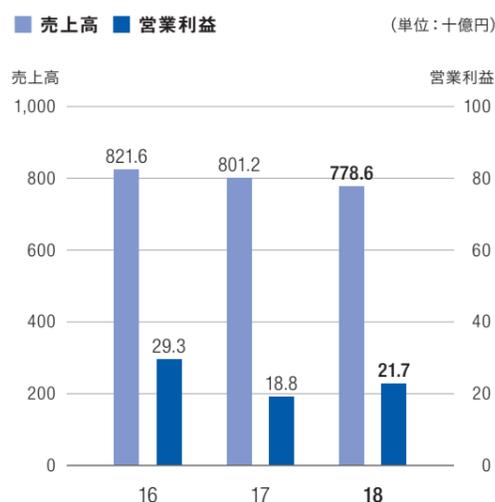
* RPA (ロボティック・プロセス・オートメーション) : AIを活用したロボット (ソフトウェア) による業務自動化の取り組み

業績の概要

財務ハイライト

(単位:十億円、%)

	2016.3	2017.3	2018.3
売上高	¥ 821.6	¥ 801.2	¥ 778.6
営業利益	29.3	18.8	21.7
営業利益率	3.6 %	2.4 %	2.8 %



[売上高について]

情報セキュリティ関連、マーケティング関連とも堅調を維持しましたが、教育・出版流通関連や出版メディア関連、イメージングコミュニケーション事業が減少し、前年同期に対して2.8%、225億67百万円の減収となりました。

[営業利益について]

情報セキュリティ関連やマーケティング関連の売上増のほか、コストダウンの推進により、営業利益は前年同期比で15.2%、28億73百万円の増益となりました。営業利益率は前年同期2.4%から0.4ポイント上昇して2.8%となりました。

2018年3月期の
事業環境および決算概要

出版関連事業:出版メディア関連、教育・出版流通関連

2017年度の国内出版市場の推定販売金額は1兆3,389億円で、前年比7.7%減と過去最大の落ち込みとなりました。このうち、雑誌は販売部数の減少と休刊の増加などによって12.2%減の6,317億円となり、書籍も3.2%減の7,072億円となりました。一方、2017年1月~12月の電子書籍の国内市場規模は2,215億円で、前年比16.0%増と大きく伸びました(出版科学研究所調べ)。

DNPは、出版市場の低迷が続くなか、AI(人工知能)を活用した書店の販売情報等の分析による需要予測や、書籍の製造・物流・販売の連動性を高める体制の構築などに努めましたが、出版メディア関連は、書籍、雑誌とも減少し、売上高は前年を下回りました。

教育・出版流通関連では、書店とネット通販、電子書籍サービスを連携させたハイブリッド型総合書店「honto」の事業拡大に注力し、ネット通販と電子書籍が順調に推移したほか、図書館サポート事業における大学や公共の図書館等の受託件数も増加しました。一方、株式の一部譲渡により、2016年10月に株式会社文教堂グループホールディングスを子会社から持分法適用会社とした影響などで、教育・出版流通関連全体の売上は減少し、出版関連事業全体で前年を下回りました。

今後DNPは、出版市場の活性化をめざして出版社との連携をさらに深め、各種出版物の企画・制作、流通・販売、コンテンツの海外展開および二次利用の際の著作権処理など、出版に関するあらゆるビジネスを推進していきます。

情報イノベーション事業:マーケティング関連

2017年度の国内の広告需要は、ほぼ前年並みで推移しました。折り込みチラシやダイレクトメールなどの紙媒体が低調だったものの、インターネット広告は、スマートフォンなどモバイル端末向けや動画広告が牽引役となり、二桁成長を維持しました(経済産業省調べ)。

DNPは2017年6月に、市場調査からカスタマーセンターでの顧客対応まで、企業等の幅広い業務を代行するBPOサービスの運用拠点を東京と福岡に新設しました。これによりDNPグループのBPOセンターは全国13カ所となり、人々に最適な情報をタイムリーに届けて販促効果を高めるデジタルマーケティングの支援サービスの拡大などに努めました。

DNPの売上としては、カタログやパンフレットが減少したものの、チラシが堅調に推移しました。また、小売業界向けにPOPなどの販促関連ツールが増加したほか、キャンペーン事務局の運用やECサイト向け各種ソリューションなどが増加し、マーケティング関連全体で前年を上回りました。

引き続き、取引先の業務プロセス改善やマーケティングのこ

ンサルティングなどを起点とし、キャンペーンの企画・運営から各種調査・分析、POPやチラシなどの製造・配送まで、トータルなソリューションを提供していきます。また、マーケティングと決済サービスの融合、ICTやBPO分野での社内外の連携強化を図り、新たなビジネスモデルの構築を加速させていきます。

情報イノベーション事業:情報セキュリティ関連

国内では、大手金融機関などが顧客への各種通知物などの業務を社外にフルアウトソーシングする動きが広がっています。また、2020年に向けて政府が推進しているキャッシュレス社会の実現に向けて、安全・安心な電子決済のための基盤整備が進み、クレジットカードやブランドプリペイド/デビットなどのICカードの発行がさらに増えていく見込みです。

2018年3月期のDNPは、金融機関や電子マネー向けのICカードや、パーソナルメール等のデータ入力・印刷・発送等を行うIPS事業が順調に推移し、当事業全体で前年を上回りました。

今後DNPは、クレジットカードやキャッシュカード等のIC化の加速を見据え、国内工場の生産能力増強、海外拠点での生産拡大などにより製造・発行の体制を整備します。また、国際ブランドプリペイドや決済連動マーケティング等のサービスを融合したデジタルマーケティング事業、企業の業務プロセスを代行するBPO事業など、付加価値の高いサービスの提供に注力していきます。また、DNP柏データセンターや国内13カ所のBPOセンターなど、高度な情報セキュリティ環境を備えた基盤を活用するとともに、日本ユニシス等との連携も強化していきます。

イメージングコミュニケーション事業

DNPは画像全般に関わる“イメージング市場”での事業展開を推進しています。写真プリントやフォトアルバムなどのニーズ拡大に対応するほか、データ保管からサイトの構築、画像の加工・プリント・配送までをワンストップで提供するクラウド型画像販売ソリューション「DNP Imaging Mall」などのサービス拡大に取り組んでいます。

写真プリント市場の動向は、スマートフォンや写真共有サービスの普及などによって、1件あたりのプリント枚数が減少傾向にあるものの、写真プリント用昇華型熱転写記録材(カラーインクリボンと受像紙)の需要は増加基調となっています。国内では、贈り物としても人気が高いフォトブックの利用者が増えており、2018年度には1,000万冊を超えると予測されています(日本フォトイメージング協会調べ)。

こうしたなかでDNPは、観光地やイベント会場、アミューズメント施設や店頭など、その場所ならではの写真が撮れる記念撮影フォトブース「写Goo!(シャグー)」や「DNP Imaging Mall」など、多くの人々が写真プリントを楽しめる付加価値の高いサービスの展開に努めました。

2018年3月期の昇華型熱転写記録材の売上は、東南アジアや欧州向けが増加しましたが、国内や北米向けが減少して、全体で前年を下回りました。食品パッケージ等のバーコードや消費期限の印字などに使用される溶融型熱転写記録材についても、販売数量が減少して前年を下回り、当事業全体では前年を下回りました。

TOPICS

AIを活用してデジタルトランスフォーメーションを実現する技術を提供する
AI inside株式会社と資本業務提携

DNPは、手書き文字をデジタル化するAI(人工知能)-OCR(光学文字認識)技術や、個人情報等を安全に運用するために分離・秘密分散処理した上で、情報処理に活用する技術を有するAI inside株式会社との協業を2018年1月に開始しました。BPO(Business Process Outsourcing)サービスのデータ入力業務において、AIを

活用したOCR技術を導入し、手書き文字の読み取り精度の向上を図ります。また、書類の仕分け作業や審査業務へのAI導入により、24時間の処理体制の構築や繁閑差のある業務への対応など、サービスレベルの向上を進めていきます。今後は、コンタクトセンター業務でのAIの活用に向けた共同開発も進めていく計画です。



DNP神谷ソリューションセンター



BPOセンター



サーバールーム

生活・産業部門



事業戦略

当部門は、包装、生活空間、産業資材の3つの分野で構成され、人々の暮らしに密着した製品やサービス、企業のバリューチェーンに欠かせない製品などを数多く提供しています。【包装関連】では、食品や飲料、日用品や医薬品など、人々が手にするパッケージを数多く扱っています。長期保存性や耐久性、環境負荷の低減などの機能を設計・開発するとともに、高機能な素材の選定や開発、使いやすい構造と目を引くデザイン、多くの人に伝わりやすい情報の表示など、さまざまな価値の提供に取り組んでいます。【生活空間関連】では、床材や壁紙のほか、自動車や鉄道車両向けなど、住宅用・非住宅用ともに、人々が生活するあらゆる空間を心地良く機能的に形づくる内・外装材などを広く手がけています。木目や石目、金属などのテクスチャー（質感）でデザイン性を高めるほか、汚れや傷に強く、効率的に光を反射させる機能など、多様な強みのある製品を開発しています。【産業資材関連】では、モバイル用や車載用で需要が高まっているリチ

ウムイオン電池用の部材や太陽電池用部材などの事業に注力しています。

暮らしに欠かせないこれらの製品・サービスが、人々のさらなる快適さや安全・安心につながるようにDNPは努めています。また、多くの人にとって使いやすいユニバーサルデザイン、年齢や身体等の個性や障がいを包含したインクルーシブデザインに配慮して開発を進めています。さらに、生産拠点での省エネ化やクリーンエネルギーへの対応に注力するとともに、使用時、廃棄時の環境負荷の低減や、生物多様性の保全にも努めています。

当部門では、これらの条件を満たしながら、4つの成長領域において、国内外の社会課題の解決につながる価値をつくり出すことを事業戦略としています。社内の強みを掛け合わせるだけでなく、強みを持った企業や研究機関とも積極的にコラボレーションを進め、価値創出のスピードアップを図っていきます。

重点施策

1 成長領域を中心とした事業の拡大による価値の創出

DNP独自のコーティング（精密塗工）技術やコンバーティング（素材加工）技術をはじめ、社内外の強みを掛け合わせて、社会課題の解決につながる高機能な製品・サービスを国内・海外に展開していく。

環境負荷の低減、生物多様性の保全などに配慮した環境配慮製品・サービスの開発

- ▶ 透明性とバリア性の高い「DNP透明蒸着フィルム IB-Film」、植物由来原料を一部に使用して石油使用量を減らす「DNP植物由来包材 バイオマテック」シリーズなど、高機能なパッケージ製品のラインアップ拡充と用途拡大に努める。
- ▶ DNP独自のEB（Electron Beam）コーティング技術を活かし、傷や汚れに強く、耐候性などにも優れた内・外装材などの開発を推進する。
- ▶ 「DNP多機能断熱ボックス」を活用し、物流分野等での新規事業を推進していく。
- ▶ 光を効果的に反射・拡散させて室内を明るくし、省電力を実現する「DNP採光フィルム」など、優れた機能を持つ新製品の事業拡大を図る。
- ▶ 太陽電池の変換効率や信頼性の向上に寄与するバックシートや封止材などの開発に注力する。

多くの人にとって心地良く使いやすい製品・サービスの開発

- ▶ 包装関連では、日用品や食品・飲料等に関する人々の意識や利用実態などの調査・分析を推進する。生活空間関連でも、人々の価値観や嗜好の変化をDNP独自の視点でとらえ、潜在的なニーズや感性を分析して快適さを追求し、生活環境の評価測定、空間設計や感性工学に基づく空間デザインの提案、施工の容易な工法の開発などを推進する。
- ▶ 年齢の違いや障がいの有無、国や地域、言語の違いといった多様性を尊重し、製品・サービスの開発の初期段階から多様な人々に参画してもらいインクルーシブデザインを推進する。
- ▶ 高度な画像処理技術や製版・刷版・印刷の技術などにより、高い意匠性を施した製品を開発していく。

自動車市場などに対する新しい価値の提供

- ▶ 自動車内装材用の加飾フィルムや、車体軽量化に寄与する樹脂ガラス向けの「DNP超耐候ハードコート転写フィルム」、炭素繊維樹脂や金属などの異種素材を強力に接着する「DNP粘接着フィルム」などの開発を進めるとともに、協業先との連携強化を図る。

- ▶ 自動車のドア窓用のサイドバイザー大手であるグループ会社、DNP田村プラスチック株式会社の金型や樹脂成形技術と、DNPが培ってきたフィルム関連の技術を掛け合わせ、自動車関連製品の開発を加速させる。
- ▶ 意匠性や耐久性に優れた住宅用内・外装材で培ってきた技術・ノウハウを活かし、オフィスや店舗、公共施設等、非住宅分野への製品展開に注力する。
- ▶ 世界トップシェアの強みを活かし、リチウムイオン電池用バッテリーパウチの用途をモバイル機器や電気自動車のほか、ドローンなどの新たな用途へ広げていく。
- ▶ 飲料・食品向け紙容器メーカーの世界的大手、SIGコンビブロックグループと国内に設立した合併会社を活かして、果物や野菜などの固形物が充填できる再封可能な口栓付き紙容器など、日本では珍しい特徴的な容器によって店舗での差別化ニーズに応えていく。

2 グローバル市場に向けた価値の提供

- ▶ 包装関連では、東南アジア市場でのシェア拡大をめざし、インドネシアとベトナムの生産体制の整備を進めており、これを基盤として周辺国への販売強化に力を入れていく。
- ▶ 生活空間関連では、グローバルな事業ネットワークを活かし、欧米や新興国でのシェア拡大を図る。また、内・外装用アルミ化粧板「アートテック」や自動車用内装材などの海外販売を強化していく。
- ▶ リチウムイオン電池用バッテリーパウチ、太陽電池用のバックシートや封止材について、着実にグローバル展開を進め、シェアの拡大を図っていく。

3 あらゆる構造改革による利益など企業価値の拡大

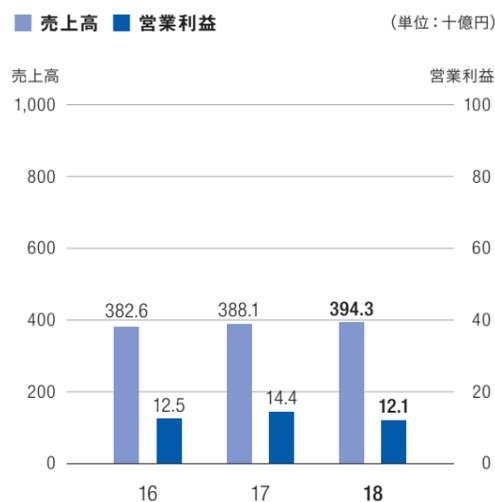
- ▶ 全体最適の観点からDNPグループの体制を見直し、生産効率の改善などを推進していく。
- ▶ 特に包装関連では、国内の営業および製造を全国規模で統括する体制を構築し、一層の収益性と生産効率の向上を図っていく。
- ▶ 海外向けビジネスについては、為替や原材料価格の変動などに一層柔軟に対応し、リスクヘッジを行うことによって、業績への影響を最小限に抑えていく。

業績の概要

財務ハイライト

(単位:十億円、%)

	2016.3	2017.3	2018.3
売上高	¥ 382.6	¥ 388.1	¥ 394.3
営業利益	12.5	14.4	12.1
営業利益率	3.3%	3.7%	3.1%



【売上高について】

包装関連事業は、紙のパッケージやPETボトル用無菌充填システムの販売が減少したものの、生活空間関連事業では、EBコーティング技術を活かした製品をはじめ、内・外装アルミパネルや自動車関連製品の販売が伸びたほか、産業資材関連事業は、電池用部材が好調に推移し、部門全体の売上高は3,943億円と、前年同期に対して1.6%の増収となりました。

【営業利益について】

営業利益は、フィルムやレジンなどの原材料の値上がりや競争激化にともなう単価ダウンなどの影響を受け、前年同期比16.0%減の121億27百万円となりました。営業利益率は前期の3.7%から0.6ポイントダウンして3.1%となりました。

2018年3月期の
事業環境および決算概要

包装関連事業

2017年度の国内包装印刷分野の生産金額は、前年に対して0.6%の減少となりました(経済産業省調べ)。天候不順による季節商品の売上変動や価格競争の激化などの影響を受け、厳しい市場環境となりました。そのなかでDNPの包装関連事業は、フィルムパッケージは東南アジア向けが増加したものの、国内向けが減少しました。また、PETボトルの部材であるプリフォームなどが増加しましたが、紙のパッケージやPETボトル用無菌充填システムの販売が減少し、全体では前年を下回りました。

DNPIは、東南アジアを中心としたグローバル市場での包装事業のシェア拡大をめざし、インドネシア工場、ベトナム工場などの拠点を活用して、海外進出する日系企業やグローバル企業に向けた付加価値の高い製品とサービスの提供に努めています。また事業競争力の強化に向けて、全国の製造拠点の再編や全体最適による生産効率の改善などを進めています。

新製品・新サービスについては、誰にでも使いやすいユニバーサルデザインや、人々の多様性を前提として企画・設計していくインクルーシブデザインに配慮して開発を進めるとともに、メディカルヘルスケア分野での包装関連製品の開発などを推進しています。

生活空間関連事業

2017年度の国内新設住宅着工戸数は、3年ぶりに減少し、約94万戸と前同比で2.8%減となりました。このうち、DNPの建材製品の売上に大きく影響する持家は3.3%減、分譲住宅のマンションは3.6%減となりました(国土交通省調べ)。そのなかでDNPの生活空間関連事業は、独自のEBコーティング技術を用いた製品のうち、建築物の外装向けに、木や石などの質感をリアルに表現し、高級感を演出する「EB外装フィルム」が増加したほか、内・外装アルミパネル「アートテック」および、木目・金属等の質感や触感を施した加飾フィルムが、自動車や鉄道車両等の非住宅向けに増加したことなどにより、全体では前年を上回りました。

DNPIは、より耐久性や機能性に優れたEBコーティング製品の開発・販売に注力し、市場シェアの拡大に努めています。また「アートテック」に加え、耐久性や機能性に優れた自動車や鉄道車両向けの内・外装材について、国内だけでなく海外メーカーへの販売も強化します。さらに、エレクトロニクス関連の微細加工技術や樹脂成形技術、機能性フィルムの技術などを掛け合わせることで、自動車を含めた生活空間全体の新たな製品の開発に努めています。

産業資材関連事業

DNPが培ってきた材料技術や精密塗工技術、ラミネート(貼り合わせ)技術などを掛け合わせて開発した、多層構成のフィルムによるリチウムイオン電池用バッテリーパウチは、世界トップクラスのシェアを獲得し続けています。2017年度は携帯情報端末向けが増加し、また車載向けも世界的な電気自動車市場の拡大を受けて好調だったため、前年を上回りました。

2017年度の太陽電池の国内出荷量(発電能力換算)は、

2016年度と比べ17%減少し、5,246メガワットとなりました(太陽光発電協会調べ)。そのなかで、封止材やバックシートなどのDNPの太陽電池用部材は、需要の高い海外市場向けの販売を強化したことなどにより、前年を上回りました。

DNPは、太陽電池用とリチウムイオン電池用の部材の高機能化を図るとともに、独自の複数の技術を掛け合わせることで、信頼性の高い新製品の開発に努めており、今後の事業拡大につなげていきます。

TOPICS

包装事業の新たな取り組み
日本のマーケットに新しい形状の飲料・食品用紙容器を提供

現在、日本国内の飲料向け紙容器は、上部が三角の屋根のようなゲーブルトップ型と、全体が四角いレンガ型が主流を占め、独特な形状によって商品を差別化することは少ない状況です。それに対してDNPは、日本人々々にとって新規性の高いデザインのパッケージの提供を進めています。

2018年4月にDNPは、飲料・食品向け紙容器メーカーの世界大手であるSIGコンピブロックグループ(SIG社)との合併会社、株式会社DNP・SIG Combiblocを国内に設立しました。新会社は、SIG社が開発した、日本では珍しい形状の飲料・食品向け液体紙容器と、その内容物の充填・包装に使う無菌充填システムを国内市場に提供します。紙容器に、果物や野菜、シリ

アルやゼリーなどの小さい固形物を液体と一緒に充填できるのが、本システム独特の強みです。

また、電子レンジによる加温が可能な新容器も開発中です。この新容器と固形物充填を組み合わせることで、「加温可能な固形物入り飲料」という新しいカテゴリーの商品の提供が可能となります。

DNPは、国内のアルコール飲料類の紙容器と充填システムで高い販売シェアを獲得しているほか、PETボトル用無菌充填システムも多くのメーカーに採用されています。国内の採用実績や販路を強みとし、新会社による新しい形状の飲料・食品用紙容器でも、高いシェアの獲得をめざします。



合併会社設立の記者会見の様子(中央が北島義育社長)



飲料・食品向け液体紙容器

エレクトロニクス部門



事業戦略

近年、スマートフォンやテレビ、デジタルサイネージなどのディスプレイに、高コントラストで色再現性に優れ、薄くて軽い有機ELパネルの採用が広がっています。特に、有機ELパネルの割れにくい柔軟性への期待は大きく、折り曲げ可能なスマートフォンや巻き取り可能な大画面テレビ、曲面に設置できるデジタルサイネージなど、多様な機器の開発が進んでいます。また、さまざまなモノにセンサー等を組み込み、直接インターネットに接続して情報の収集・交換ができるIoT（モノのインターネット）の普及が進んでおり、この先も自動運転車や医療・ライフサイエンスをはじめ、さまざまな産業分野での応用が期待されています。

こうした状況に対し、DNPは当部門で、ディスプレイ関連製品および電子デバイスの事業を展開し、企業や人々のニーズの変化を先取りして、新たな製品、サービス、システムを提供していきます。電子機器などのマーケットは広くグローバルに

広がり、技術開発競争も激しく、安定的な収益を確保し続けるには、研究開発や設備投資の在り方を常に見直していく必要があります。DNPは、次世代のエレクトロニクス製品を視野に入れ、機能性に優れた高付加価値製品の開発に努めます。その際、世界最高水準のDNPの微細加工技術やコーティング技術、および新たなコア技術の開発との掛け合わせを進めるとともに、取引先企業や専門的な強みを持つパートナー企業との協業にも力を入れて、事業化のスピードアップを図っていきます。また、技術供与なども含めた他社とのアライアンスやロイヤリティビジネスなども積極的に展開していきます。

収益性の向上にも努め、製品ラインアップの選択と集中に取り組みるとともに、徹底したコストダウンや効率の改善なども推進します。また、国内・海外の生産拠点を活用したグローバル展開も強化し、オールDNPで、社会課題の解決につながる価値の創出に取り組んでいきます。

重点施策

1 成長領域を中心とした事業の拡大による価値の創出

IoTやAI（人工知能）の進展のなかで、より高機能で使いやすい情報機器やセンサー、より高精細で見やすいディスプレイなどへの需要が高まっている。当部門は、他の事業部門と連携するとともに、液晶カラーフィルターや有機EL用メタルマスク、光学フィルム、電子デバイス等の事業で培った技術・ノウハウを高度化して掛け合わせることで、社会や人々のニーズやトレンドに即した、新製品、新サービス、新しいビジネスモデルを構築していく。

有機ELディスプレイ向け各種製品の開発を強化

▶ 有機ELディスプレイの需要拡大を見据え、韓国や中国、日本のパネルメーカーが設備投資に力を入れるなか、そのパネル製造に使うメタルマスクの生産能力を増強する。また、高解像度化やフレキシブル化などのニーズに対応した製品の開発に注力し、世界市場での圧倒的なシェアの維持・拡大を図っていく。また、位相差フィルムなどの各種光学フィルムについても、有機ELディスプレイ用の開発を進めていく。

コア技術の高度化と掛け合わせによる新分野の開拓

- ▶ カーナビゲーション等の車載ディスプレイの光がフロントガラスに映り込まないようにする視野角制御フィルムなど、車載用途の製品開発を推進していく。
- ▶ 次世代半導体用フォトマスクの開発を加速させ、メーカー各社の生産体制をグローバルにサポートし、製造プロセスの標準化にも努めていく。また、DNPの設計技術を強みとして、ソリューション提案型のビジネスを拡げていく。
- ▶ 液晶カラーフィルターは、車載用や医療用など、需要の伸びが見込まれる分野に注力するとともに、他社への技術供与や設備・材料の販売など、ビジネスモデルを多角化していく。

ナノインプリント*技術の高度化と実用化

- ▶ ナノインプリントリソグラフィ用のマスターテンプレートの製造に注力し、大幅な需要拡大が見込まれる3次元（立体）構造のNAND型フラッシュメモリーなどに活用していく。
- ▶ 微細加工を必要とする多様な分野に、DNPのナノインプリント技術を提供して課題解決を図る「ナノインプリントソリューション」の事業を加速させる。IoTや自動化に不可欠なセンシング分野での事業開発に注力するほか、太陽電池等の各種電池材料、発光ダイオード、有機EL、ライフサイエンス関連の材料など、半導体用途以外の新製品開発に努める。

2 グローバル市場に向けた価値の提供

- ▶ 当部門の市場は、中国を中心とする東アジアや欧米など、広くワールドワイドに広がっている。また、液晶から有機ELへといった基盤技術の移り変わりの影響も急激で、かつ広範囲にわたるため、技術開発や設備投資については、国内外の状況を注視しながら慎重に進めていく。
- ▶ 中国において多くのメーカーが、半導体や大型ディスプレイ用パネルの製造拠点建設を進めるなか、各種フォトマスクの需要拡大に対応するため、他企業と連携して合弁の生産拠点を現地に開設する。また、欧州の拠点も活かし、よりグローバルに事業を展開していく。

3 あらゆる構造改革による利益など企業価値の拡大

- ▶ 大型テレビの主流である65インチ向けの光学フィルムの製造に最適な、2500mmの広幅のフィルムに対応できるコーティング装置を導入し、生産性の大幅な向上と製造能力の増強を図る。
- ▶ 半導体製品の微細化が進み、10nm以下の線幅の回路パターン描画が必須となるなかで、マルチ電子ビームマスク描画装置を活用し、描画時間を大幅に短縮することで高い生産性を実現し、次世代半導体用フォトマスクの生産体制を整備していく。
- ▶ 当部門の事業環境が急激に変化するなか、継続的な成長が見込まれる製品やサービス、システムの開発に的を絞り、経営資源を集中的に配分していく。従来のような大規模な設備投資による大量の部品供給というビジネスモデルを見直し、顧客企業やサプライヤーなど、多くのパートナーとの連携を深め、サプライチェーン全体を見据えて、材料や設計、各種装置なども含めたプロセスソリューションサービスの展開に注力していく。

* ナノインプリント：基材上の樹脂などに金型を圧着して、nm（ナノメートル：10⁻⁹メートル）からμm（マイクロメートル：10⁻⁶メートル）単位のパターンを安定的に転写する微細加工技術

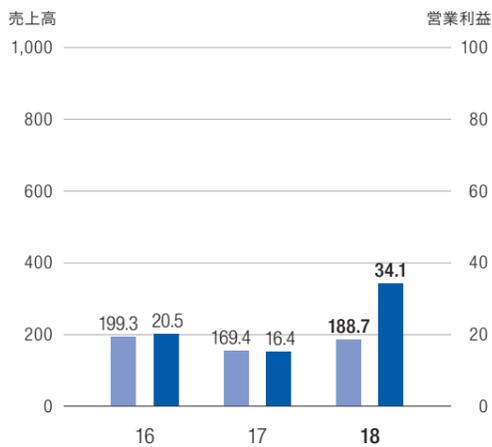
業績の概要

財務ハイライト

(単位:十億円、%)

	2016.3	2017.3	2018.3
売上高	¥ 199.3	¥ 169.4	¥ 188.7
営業利益	20.5	16.4	34.1
営業利益率	10.3 %	9.7 %	18.1 %

■ 売上高 ■ 営業利益 (単位:十億円)



【売上高について】

有機ELディスプレイの製造に使用するメタルマスクや薄型ディスプレイ用の各種光学フィルム、半導体製品用フォトマスクの販売が好調に推移し、部門全体の売上高は前期比11.4%増の1,887億54百万円となりました。

【営業利益について】

部門全体の増収効果に加え、主力製品の売上が伸びたことによる売上総利益率の改善により、前期比106.9%増の341億円となりました。営業利益率は、前期の9.7%から8.4ポイント上昇し、18.1%となりました。

2018年3月期の
事業環境および決算概要

ディスプレイ関連製品事業

2017年のディスプレイ市場では、現在主流の液晶ディスプレイと比べて、ディスプレイを薄く軽くできるほか、高精細な映像を表示できるとされる有機ELディスプレイの需要が大幅に拡大しました。そのなかでも特に、フィルムを基板とした、スマートフォン向けのフレキシブル有機ELパネルが大きく成長し、出荷数は2016年の4,000万枚から2017年は1億2,500万枚へと3倍以上に増加しました。また、テレビ用の大型有機ELパネルも伸び、2017年の出荷枚数は前年比102%増の180万枚となりました。一方、液晶テレビの需要は、有機ELテレビとの競合などにより伸び悩み、2017年の世界出荷台数が前年比2.6%減の2億1,700万台となりました。

そうした状況のなかで、DNPの有機ELディスプレイ製造用メタルマスクは、材料や製造方法、製品に関する幅広い特許やノウハウ、優れた技術開発力や、高品質・高精度な製品の安定した供給力などが高く評価され、世界市場での圧倒的なシェアを維持、拡大して、前年の売上を大きく上回りました。また、光学フィルムも、主力の液晶ディスプレイ用反射防止フィルムが、テレビやスマートフォンの画面の大型化によって堅調に推移したほか、有機ELテレビやスマートフォン用の位相差フィルムが大幅に伸びて、前年を上回りました。一方、液晶カラーフィルターは、パネルメーカーによる内製率が世界的に高まるなか、前年を下回りました。

DNPは、今後さらなる需要の拡大が見込まれる有機ELディスプレイ市場に対して、メタルマスクの生産能力を増強し、ディスプレイの高解像度化に対応した製品の開発と安定供給の体制を整備して、市場シェアを維持、拡大していきます。また、位相差フィルムなど、有機ELディスプレイ用の各種光学フィルムの開発にも努めていきます。

電子デバイス事業

2017年の世界の半導体市場は、DRAMやNANDフラッシュメモリーの需要増などにより、前年比21.6%増の4,122億ドルとなり、昨年に続き過去最高を更新しました。IoTやAI、仮想通貨のマイニング(採掘)や自動運転システムなど、半導体製品の用途が拡大するなか、半導体製造装置の販売も大きく伸び、2017年の総販売額は、前年比37%増となる566億ドルに達し、過去最高を記録しました。また半導体用フォトマスク市場も、線幅が45nm未満の微細な製品が牽引役となって拡大し、2017年の総販売額は、前年比13%増の37億ドルとなりました。

こうしたなか、DNPの半導体用フォトマスクは、海外の半導体メーカーを中心としたフォトマスクの内製拡大の影響を受けたものの、フラッシュメモリー用フォトマスクなどの需要増により、前年を上回りました。

今後は、フォトマスク製造時の描画時間を大幅に短縮するマルチ電子ビームマスク描画装置やナノインプリントなどの次世代微細加工技術の活用により、次世代製品の生産体制を強化して、微細化や低コスト化という半導体メーカーのニーズに応じていきます。また2018年には、中国での需要拡大に対応するため、米国のフォトマスクメーカーのフォトロ

ニクス社と共同でフォトマスクの製造・販売を行う合弁会社を中国に設立しました。

このほか、半導体パッケージ市場におけるIoTや車載用途の動向に合わせ、小型化や薄型化、高密度化のニーズに応える小型パッケージQFN (Quad Flat No Lead Package) のシェア拡大に努めていきます。

TOPICS

大型テレビの需要拡大に向けて、光学フィルムの製造設備を増強

DNPは、大型テレビ向けの光学フィルムの製造に最適な、最大2500mmの超広幅なフィルム原反に対応できるコーティング装置を導入し、2019年10月に量産を開始します。2500mm幅コーティング装置の導入は、光学機能性フィルム製造では世界初(2018年6月DNP調べ)で、これにより、65インチ型(ヨコ1436.4mm×タテ809.0mm)などの大型テレビ向け光学フィルムの生産性を大幅に引き上げます(面積で現状の1.3倍)。

近年、テレビの大型化が進むなか、ディスプレイ用の各種部材にも大型化への対応が求められており、その際の生産性の改善が重要な課題となっています。DNPは、独自の光学設計技術のほか、さまざまな材料や製造プロセスの設計・開発、クリーンな環境での精密塗工技術などを掛け合わせることで、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、各種の光学フィルムで高いシェアを獲得しています。

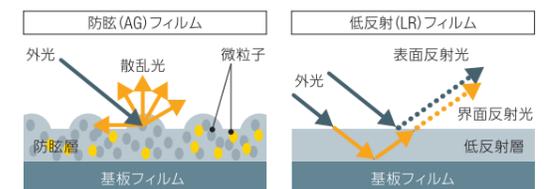
現在DNPは、岡山県・岡山工場と広島県・三原工場でこれらのフィルムを製造していますが、65インチ型テレビ用フィルムの生産効率を高めるため、約65億円を投資して、三原工場に新たなコーティング装置を導入します。この新ラインは、反射防止フィルムの高機能化にとって重要な“多層コーティング”の生産性を考慮した設計になっています。

DNPはこれらの取り組みにより、液晶ディスプレイや有機ELディスプレイ用のパネルメーカーや偏光板メーカーへの光学フィルムの提供を拡大し、2020年度には光学フィルム事業の年間売上高を1,000億円規模に引き上げる計画です。



三原工場(広島県)

主な反射防止フィルムの構造

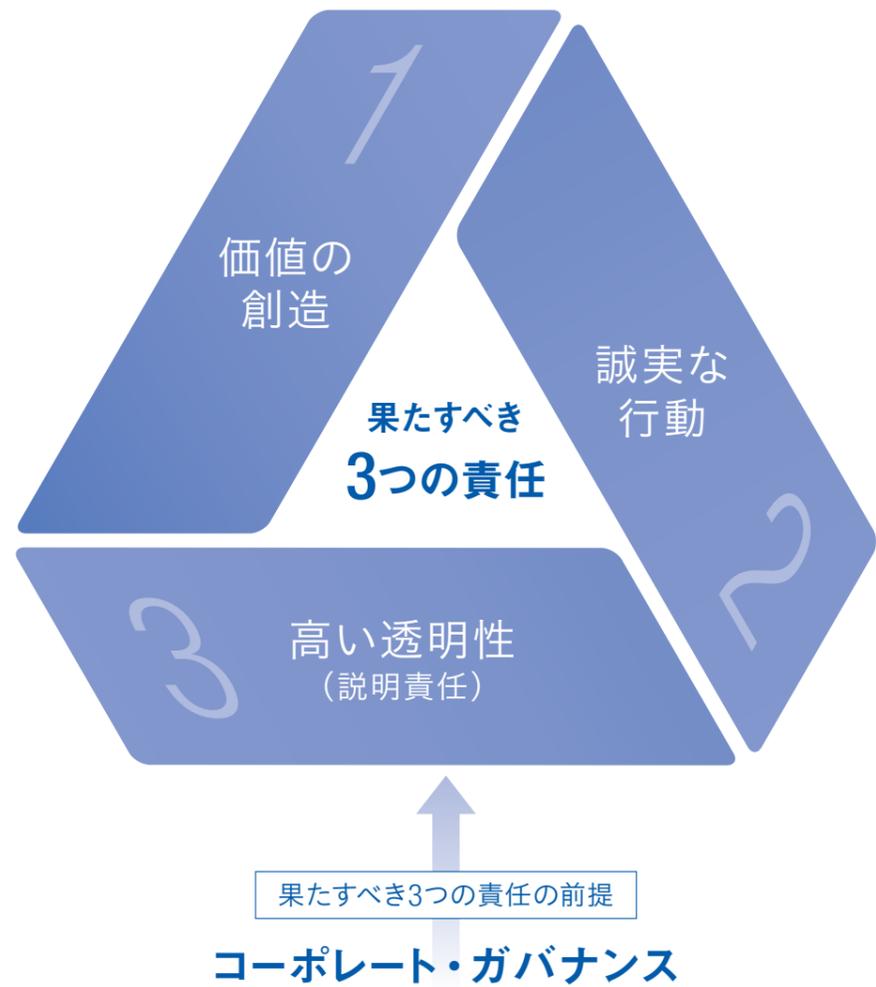


表面の凹凸が光を拡散させることで映り込みを目立たなくする機能を持つ。表面はマット(つや消し)。AG: Anti Glare

光の干渉によって反射する光を打ち消し、映り込みを抑える。表面はつやあり。LR: Low Reflection

ESGセクション

DNPではCSR (Corporate Social Responsibility) を、「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こと」だと考えています。そのために、3つの責任を掲げ、ステークホルダーのニーズや期待をふまえて、環境や社会に関する課題の解決に取り組んでいます。また、3つの責任の前提として、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ています。



CONTENTS

- 55 | CSRマネジメント
- 57 | 重点テーマの取り組み
- 60 | コーポレート・ガバナンスの状況等
- 71 | 取締役・監査役および執行役員

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。2017年度は、重点テーマの見直しを行い、下記の8テーマを再設定しました。

新・重点テーマ/中長期ビジョン

価値創造を支える基盤	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。	2 気候変動に具体的な対策を 3 すべての人に健康と福祉を 4 質の高い教育をみんなに 7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに 8 働きがいも経済成長も 9 産業と地域経済の循環を通じて 10 人や国の不平等をなくそう 11 住み続けられるまちづくりを 12 つくる責任 13 気候変動に具体的な対策を 15 陸の豊かさも守ろう 17 パートナリシップで目標を達成しよう
	公正な事業慣行	法令および社会倫理に基づいて、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。	10 人や国の不平等をなくそう 12 つくる責任 16 平和と公正をすべての人に
	人権・労働	あらゆる人が固有に持つ文化、国籍、信条、人種、民族、言語、宗教、性別、年齢や考え方の多様性を尊重し、人権保護の責務を果たす。また、誰もが安全で健康的に働ける職場環境の維持・向上をめざす。	3 すべての人に健康と福祉を 5 ジェンダー平等を推進しよう 8 働きがいも経済成長も 10 人や国の不平等をなくそう
	環境	限られた地球資源のなかで持続可能な社会を形成していくために、環境法規の遵守はもとより、あらゆる事業活動において環境との関わりを認識し、環境への負荷を低減するとともに生物多様性を保全する。	6 安全な水とトイレを世界中に 7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに 12 つくる責任 13 気候変動に具体的な対策を 15 陸の豊かさも守ろう
	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、人権や環境等に配慮した調達を行う。	8 働きがいも経済成長も 12 つくる責任 13 気候変動に具体的な対策を 15 陸の豊かさも守ろう
	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。	9 産業と地域経済の循環を通じて 12 つくる責任
	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。	9 産業と地域経済の循環を通じて 11 住み続けられるまちづくりを
	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、社会の課題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。	4 質の高い教育をみんなに 11 住み続けられるまちづくりを 15 陸の豊かさも守ろう 17 パートナリシップで目標を達成しよう



CSRに関する情報については、当統合報告書よりも詳細に編集した「CSR報告書」「環境報告書」(PDFのみ)を発行するとともに、DNPのWebサイト「サステナビリティ」においても、方針・データ等を開示しています。これらのツールを組み合わせ、情報発信することで、説明責任を果たしていきます。
▶ <https://www.dnp.co.jp/csr/>

重点テーマと優先的に取り組む指標

CSRマネジメントの重点テーマには、それぞれ中長期ビジョンとそれに対応するSDGsを定めています。そして、中長期ビジョンの達成に向けて、優先的に取り組む指標を設定し、継続的な活動につなげています。

	重点テーマ	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	2017年度実績
価値創造を支える基盤	SDGs達成に貢献するビジネス	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、上記を設定しています。)	①2020年度までに売上高6,000億円	①5,993億円
	公正な事業慣行	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12回実施 ②100% (105拠点)
	人権・労働	①女性管理職層の人数 ②障がい者雇用率 ③年次有給休暇取得率 ④休業災害度数率 ※2018年度は、人権デューデリジェンスに関する仕組みの構築を検討	①2019年度までに女性管理職層の人数を2015年度末(96名)より2倍 ②2017年度2.0%以上 2018年度以降2.2%以上 ③前年度より増加 ④0.2以下	①1.65倍(158名) ②2.06% ③50.8% (2016年度48.9%) ④0.32
	環境	→P.57 環境活動目標・実績一覧へ		
	責任ある調達	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海外拠点におけるCSR調達ガイドライン調査の運用率 ③印刷・加工用紙調達ガイドライン適合率	①2030年度までに90点 ②海外拠点における運用率100% ③2030年度までに100%	①81.7点(海外拠点主要サプライヤー) ②100% ③92.4%
	製品の安全性・品質	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	①0件 ②100%	①0件 ②100% (184件)
	情報セキュリティ	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個人情報を取り扱う、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%	①100% (82部門・会社) ②100% (34拠点) ③100% (受講者数約41,000名) ④100% (実施数83システム)
	企業市民	①DNP独自の次世代育成プログラムの社外参加者数 ②東北・熊本等復興支援現地ボランティアプログラムの年間実施回数	①2019年度までに2015年度からの累計7,500名 ②2019年度まで年間3回の継続実施	①累計4,033名 ②年間3回 (東北2回、熊本1回)

重点テーマの取り組み

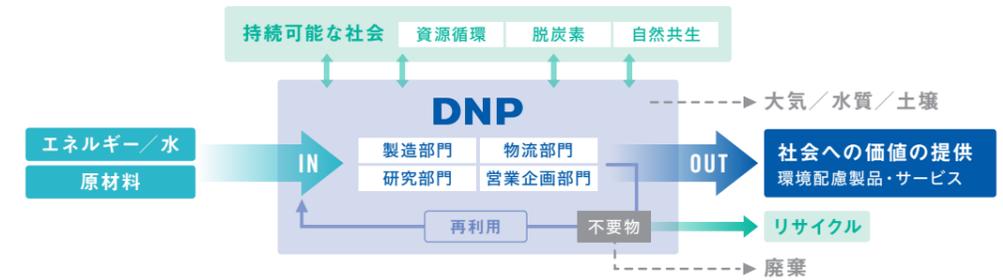
環境

DNPグループの事業と環境活動

DNPは持続可能なビジネスを行うため、地球環境との共生を絶えず考えています。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、事業活動と環境との関わりをサプライチェーン全体で考慮して、環境負荷の削減をはじめとした環境活動に取り組んでいます。法令遵守を前提とし、温暖化防止、水使用量削減、生物多様性保全などのテーマについて、目標を掲げて取り組みを進めています。

グループ全体の環境活動を統括する組織として、CSR・環境部門を担当する常務取締役が委員長である「CSR・環境委員会」を設け、事業主体ごとに推進する組織として「各事業部・グループ会社環境委員会」を設置しています。

この環境管理体制で、ISO14001発行以前の1993年に構築した、独自の環境マネジメントシステム(EMS)を運用しています。



環境活動目標・実績一覧

評価基準

◎:目標を大幅に上回る成果があった ○:目標を達成した、または順調に推移 △:積極的に取り組んでいるが、目標達成に至らなかった ×:取り組みが不十分

テーマ	2020年度までの目標	2017年度実績	評価
GHG排出量削減	GHG排出量を2005年度比10%削減、2030年度までに20%削減(海外を含む)	2005年度排出量 1,110千トン 2017年度排出量 892千トン	2005年度比19.6%減 ◎
輸送環境負荷削減	輸送用燃料使用量原単位を毎年1%削減し、2010年度比10%削減	2010年度原単位 1.61kl/億円 2017年度原単位 1.47kl/億円	2010年度比8.7%減 ○
揮発性有機化合物(VOC)排出量削減	すべての揮発性有機化合物(メタンを除く)の大気排出量を2010年度比35%削減 海外については、VOC大気排出量削減に向けて、現地の法令遵守はもとより、技術導入等により可能な限りの削減を図る	2010年度排出量 6,729トン 2017年度排出量 4,831トン	2010年度比28.2%減 ○
産業廃棄物削減	廃棄物排出量原単位(廃棄物排出量/生産高)を2010年度比20%削減(海外を含む) ゼロエミッションをDNPグループ国内で維持	2010年度原単位 4.24トン/億円 2017年度原単位 3.43トン/億円 2015年度最終処分場利用率 0.06% 2017年度最終処分場利用率 0.04%	2010年度比19%減 ◎ ゼロエミッションを維持
水使用量削減	水使用量売上高原単位を2010年度比25%削減(海外を含む)	2010年度水使用量原単位 10.8m ³ /百万円 2017年度水使用量原単位 7.1m ³ /百万円	2010年度比34%削減 ◎
環境配慮製品・サービスの開発・販売	環境配慮製品・サービスの売上高6,000億円を達成	2015年度売上高 5,708億円 2017年度売上高 5,993億円	2015年度比5.0%増 ○
環境保全	大気排出規制項目の最大濃度を規制基準の70%以下に維持 排水規制項目の最大濃度を規制基準の70%以下に維持 敷地境界における最大臭気濃度を規制基準の70%以下に維持 敷地境界における最大騒音レベルを規制基準の70%以下に維持 敷地境界における最大振動レベルを規制基準の70%以下に維持	2017年度目標(自主基準)達成率 96% 2017年度目標(自主基準)達成率 99% 2017年度目標(自主基準)達成率 100% 2017年度目標(自主基準)達成率 98% 2017年度目標(自主基準)達成率 100%	○ ○ ○ ○ ○
オフィス環境	古紙分別回収率を一般廃棄物比で70%以上	2017年度古紙分別回収率 80.9%	◎

温室効果ガス(GHG)排出量削減目標が「Science Based Targets (SBT) イニシアチブ」の認定を取得

DNPは、気候変動への対応を最も喫緊の環境・社会課題として認識しています。2017年度で2030年度目標をほぼ達成したことから、国際的な枠組みに沿ったGHG排出量削減目標を設定しました。この目標が、パリ協定の「2°C目標」を達成する上で科学的な根拠がある水準であると認められ、2018年7月に国際的な環境団体「Science Based Targets (SBT) イニシアチブ」の認定を取得しました。今後はDNPは、省エネ活動や省エネ設備の導入など、GHG排出量の削減活動を一層強化します。

DNPグループのGHG排出量削減目標:2030年までに2015年度比25%削減



贈収賄防止

DNPは、事業活動において、社員一人ひとりが単に法令を守るだけでなく、社会の期待に応える高い倫理観を持ち、常に公正・公平な態度で秩序ある自由な競争市場の維持・発展に寄与したいと考えています。そのために、「継続性」「自主性」「ポジティブ性」「効率性」をキーワードに、グループ全体での企業倫理の浸透・定着に取り組んでいます。

近年、企業の活動が、地域や国を越えて拡大していくなかで、公正で自由な競争市場を確保すべく、世界各国で贈収賄に対する規制が強化されています。

DNPの活動が、今後ますます、地域や国を越え広がっていくなかで、私たちが社会から信頼される企業であり続けるためには、贈収賄その他の不正な手段によって利益を求めようようなことがあってはなりません。

こうした考え方にに基づき、2018年3月、「DNPグループ贈収賄防止方針」を制定しました。これにより、贈収賄防止の取り組みをさらに進めていきます。

DNPグループ贈収賄防止方針

DNPグループは、「DNPグループ行動規範」に基づき、贈収賄防止に関する取組みを推進するため、本方針を制定します。

1.贈収賄の禁止

DNPグループは、すべての社員に対し、以下の事項の遵守を求めます。

- (1) すべての社員は、その職務に関して、直接間接を問わず、贈収賄及び贈収賄の疑いを招く行為を行ってはなりません。
- (2) すべての社員は、公務員等のみならず民間企業への贈賄も違法となるなど、国や地域に特有の法規制があることに留意し、その職務の遂行においては、適用される贈収賄防止関連法令を遵守しなければなりません。
- (3) すべての社員は、いかなる場合も、金額の多寡を問わず、行政手続を円滑に進めるための公務員等に対する支払いを行ってはなりません。
- (4) すべての社員は、代理人等による贈収賄もDNPグループによる贈収賄とみなされる場合があることに留意し、代理人等へ贈収賄を行うことを指示してはなりません。また、代理人等による贈収賄の事実やその兆候を知りながら、これを黙認してはなりません。

2.DNPグループにおける施策

DNPグループは、贈収賄防止に関する規程を制定し、以下の贈収賄防止の取組みを推進します。

- (1) DNPグループは、国・地域の特性やリスクに応じて、グループ各社で適切な贈収賄防止管理体制を構築・運用するとともに、それが正しく運用されているか、定期的に監視・検査・評価します。
- (2) DNPグループは、グループにおける贈収賄リスクを定期的に評価し、贈収賄防止管理体制の見直しを行います。
- (3) DNPグループは、贈収賄防止管理体制について、社員に研修等を実施し、周知徹底を図ります。
- (4) DNPグループは、すべての取引について正確に会計帳簿に記録し、関連資料を適切に保管します。
- (5) DNPグループは、贈収賄等の行為を早期に発見できるよう、相談窓口、通報窓口を整備します。

2018年3月制定

CSR調達の海外展開

DNPは企業の責任として、付加価値の高い優れた製品やサービスを生み出すだけでなく、その製造プロセスや材料調達プロセスが地球環境や社会に配慮したものでなくてはならないと考えています。そのためには、サプライチェーン全体で課題意識を共有し、ステークホルダーとともに取り組んでいく必要があります。

DNPは2006年に「DNPグループCSR調達規準」を制定し、毎年サプライヤーに遵守状況調査を行うなど、継続的にサプライチェーン全体でCSR調達の取り組みを進めてきました。一方で、ビジネスにおけるグローバル化の急速な進展にともない、サプライチェーンが複雑化しており、企業に対しても、人権や環境などのリスクへの対応がいままで以上に求められています。

これらの国際的な動向を受け、2017年に上記規準の内容をグローバルな視点で見直し、名称も「DNPグループCSR調達ガイドライン」に改定しました。

また、2017年11月には、これまで国内拠点を中心に実施してきたCSR調達の取り組みを、全ての海外拠点へと拡大しました。毎年実施する取引先調査の項目については、改定したガイドラインに沿って、人権・労働、環境、腐敗防止などの

最新動向をふまえた内容へと改めた上で、実際の活動をスタートしました。まずは主要サプライヤー130社に対してアンケート調査を実施し、各社の状況を確認しました。

DNPグループは、これからも取引先各社とこうした取り組みを通じて対話を深め、ともに社会から信頼される企業として、バリューチェーン全体での責任ある調達に取り組んでいきます。



新調達ガイドラインに沿った取引先調査を開始したDNPベトナム

ダイバーシティ ～女性活躍推進～

「DNPグループ行動規範」では、人類の尊厳をなによりも大切なものと考え、多様性を尊重し、規律ある行動をとることを定め、社員一人ひとりが多様な個性を十分に発揮し、いきいきと働ける企業風土づくりをめざしています。

なかでも、DNPが推し進めている「新しい価値を創造するビジネス」においては、女性の視点や感性が不可欠であり、女性社員の活躍がますます重要になっています。

DNPは、2000年代初めから、まずは女性社員の離職防止を目的として、女性活躍推進の研修や制度を充実してきました。2010年以降は、女性がさらに活躍できる環境づくりをめざして、仕事と育児の両立支援セミナーを開催し、夫婦での参加を呼びかけているほか、短時間勤務制度利用者のキャリア構築を支援する研修や評価制度の充実に取り組んでいます。また2013年より、従来の労働時間削減の取り組みを一歩進めて、時間資源の有効活用によって仕事の付加価値を高める「働き方の変革」活動を推進しています。

2016年には、こうした取り組みをさらに進め、女性が指導的立場で活躍できる雇用環境を整備するための行動計画を策定しました。「女性管理職（課長以上）の人数を現在（2016年2月末）の2倍にする」という目標を掲げ、キャリア

形成を意識した教育プログラムや、事業環境や職場環境などに沿った施策の立案・実施、指導的立場で活躍していくための女性の育成プランの立案・実施などのさまざまな取り組みを組み合わせて推進しています。

DNPでは、女性のみならず、多様な個性を持つ社員が活躍できる職場、風土をつくるため、これからもダイバーシティ推進に取り組んでいきます。



女性活躍推進の一環として実施している研修

フェアトレード活動

DNPは、2006年からフェアトレード認証製品の社内消費活動に取り組んでいます。フェアトレードは、開発途上国の原材料や製品を適正な価格で継続的に購入することで、立場の弱い生産者や労働者の生活改善と自立をめざす貿易の仕組みです。サステナブルな農業と貿易を促進する国際フェアトレード認証は、SDGsの達成にも大きく貢献します。

DNPはこの国際フェアトレード認証の考え方に賛同し、生産者や生産地の一過性の支援ではなく経済活動を改善する取り組みであること、DNPの社員が気軽に活動に参加できることなどを考慮し、2006年に社内の応接室で提供するコーヒーをフェアトレード認証製品に切り替えました。その後、国際フェアトレード認証の仕組みがもたらす効果を最大限に発揮するには継続的な取り組みが重要であると考え、これまで12年にわたり社内消費活動を続けてきました。その結果、2018年3月末時点でフェアトレード認証コーヒーの提供数が100万杯に達しました。

2018年5月、日本における国際フェアトレード認証ラベルの認証組織である特定非営利活動法人 フェアトレード・ラベル・ジャパン（FLJ）からDNPに対して、表彰状が贈られました。長年にわたる積極的な取り組みによって、日本でのフェ

アトレードの普及に大きな役割を果たしたことが評価されたものです。日本企業に対する表彰状の贈呈は初めてです。

DNPは、今後も社内消費活動を通じてフェアトレードの普及を推進し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。



FLJ・堀本理事長（右）とDNP・杉田常務執行役員（左）

コーポレート・ガバナンスの状況等

1. コーポレート・ガバナンスの状況

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

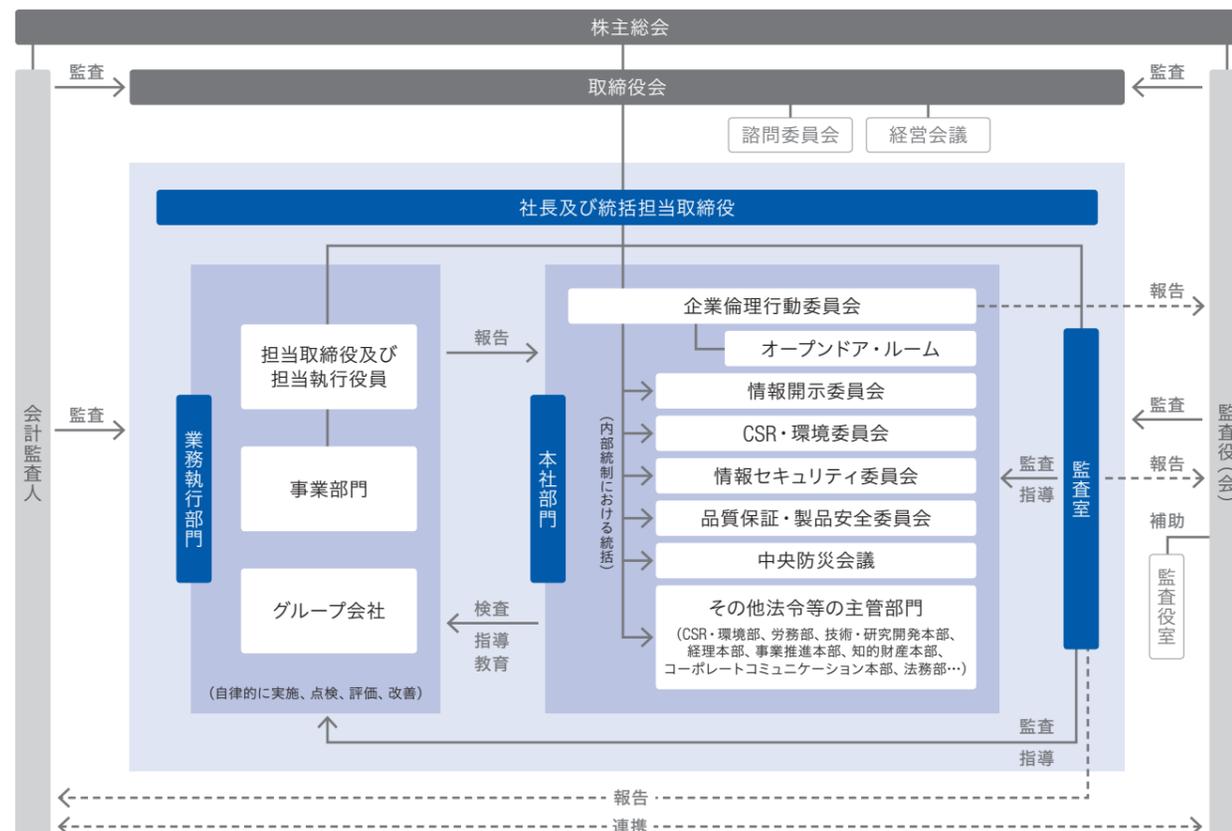
DNPは、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、収益力・資本効率等の改善を図るべく、「DNPグループは、人と社会をつなぎ、新しい価値を提供する。」ことを企業理念として掲げる「DNPグループビジョン2015」を定め、4つの成長領域（「知とコミュニケーション」「食とヘルスケア」「住まいとモビリティ」「環境とエネルギー」）を軸として、取締役による健全な企業家精神に基づくさまざまなビジネスチャンスに果敢に挑戦するとともに、実効的な監督が行

われるための環境整備を行っています。また、社会的責任（CSR）を果たし、株主や顧客、生活者、社員など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と認識しています。そのためには、内部統制システムを含めたコーポレート・ガバナンスの充実が、経営上の重要課題であると考えています。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研修・教育を徹底し、総合的にコーポレート・ガバナンスの充実が図れるよう努めています。

コーポレート・ガバナンス体制の概要

DNPのコーポレート・ガバナンス及び内部統制システムの体制は、以下のとおりです。

<体制図>



経営・執行体制、監査体制

- DNPは、多岐にわたる事業分野に関し、それぞれの専門的知識や経験を備えた取締役が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。なお、各経営機能を分担して統括する取締役を選定して、全社的視点に立った決定と監督機能の強化を図っています。また、経営に関する確かつ迅速な意思決定、それに基づく円滑な業務執行、及び適正な監督機能を一層強化するため、独立性を有する社外取締役が経営の意思決定に参画するとともに、取締役会で選任された執行役員が、取締役会で決定する業務の執行につき責任と権限をもって実施できる体制としています。
- DNPは、経営環境の変化に対応して、最適な経営体制を機動的に構築するとともに、事業年度における経営責任をより一層明確にするために、取締役及び執行役員の任期を1年としています。
- DNPの取締役会は、社外取締役2名を含む11名で構成され、「取締役会規則」に基づき、その適切な運営を確保しています。取締役会は原則として月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・決定されています。なお、経営活動の迅速性及び効率性を高めるため、専務以上の取締役で構成する経営会議を設置し、経営方針、経営戦略及び経営上の重要な案件等について検討・審議しています。さらに、取締役の報酬や候補者の指名等については、独立性を有する社外役員で構成される諮問委員会における助言・提言を踏まえることで、その意思決定過程の透明性を高めています。
- DNPは、監査役会設置会社であり、監査役会は、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する監査役1名や社外監査役3名を含む5名から構成され、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及び分担に従い、監査を実施しており、必要に応じて取締役及び執行役員等に対して、業務執行に関する報告を求めています。
- DNPでは、取締役（業務執行取締役等であるものを除く）及び監査役が、それぞれ期待される役割を十分に発揮できるようにするとともに、今後も有用な人材を確保するため、法令に基づく責任限定契約を締結することができることを定款に定めています。DNPと取締役（業務執行取締

役等であるものを除く）及び監査役は、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、会社法第423条第1項の損害賠償責任を法令の定める限度まで限定することができる契約を締結しています。

当該体制を選択する理由

上記のとおり、DNP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・柔軟性を確保しています。このようなコーポレート・ガバナンス体制を採用することで、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。

内部統制システム及びリスク管理体制の整備の状況

DNPの業務並びにDNP及びDNP子会社から成る企業集団（DNPグループ）の業務の適正を確保するための体制の整備の内容の概要及び当該体制の運用状況の概要は、次のとおりです。

- ① **DNP及びDNP子会社の取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制**
 - a. DNPグループ全社員（取締役を含む）の行動の規範として制定した「DNPグループ行動規範」をDNPグループ全社員に配布するとともに、研修等を通じてその徹底を図る。
〔運用状況の概要〕
DNPの企業倫理行動委員会を中心に、各種研修等を通じて「DNPグループ行動規範」の周知徹底を図っている。
 - b. DNPの取締役会は、原則として月1回開催し、「取締役会規則」に基づきその適切な運営を確保するとともに、取締役は相互に職務の執行を監督する。また、独立性を有する社外取締役を選任することにより、取締役の職務執行の適法性を牽制する機能を確保する。

さらに業務執行取締役は、「組織規則」、「職務権限規程」、「稟議規程」その他の社内規則等に則ってその権限を行使するとともに、DNPの各基本組織を担当する執行役員又は組織長の業務執行を監督することにより、法令定款違反行為を未然に防止する。

なお、DNPは監査役会設置会社であり、独立性を有する社外監査役を含む各監査役は、取締役の職務執行について、DNPの監査役会の定める監査基準及び分担に従い、監査を実施する。

〔運用状況の概要〕

当期は取締役会を11回開催し、「取締役会規則」に基づき重要事項につき審議・決定し、適切な運営が行われた。業務執行取締役は諸規則に則ってその権限を行使するとともに、DNPの各基本組織を担当する執行役員又は組織長の業務執行を監督している。そして、独立性を有する社外取締役2名が、取締役の業務執行を監督している。

各監査役においては、取締役の職務執行について、DNPの監査役会の定める監査基準及び分担に従い、監査を実施している。

c. DNPの企業倫理行動委員会は、「DNPグループ・コンプライアンス管理基本規程」に基づき、DNPグループにおける業務の適正を確保するための体制等の構築及び運用を統括する。

〔運用状況の概要〕

DNPの企業倫理行動委員会は、毎月1回開催し、DNPグループにおける業務の適正を確保するための体制等の構築及び運用を統括している。

d. 情報開示委員会、CSR・環境委員会、情報セキュリティ委員会、品質保証・製品安全委員会、発明報償裁定委員会、中央防災会議等及び特定の法令等を主管する本社各基本組織は、DNPの企業倫理行動委員会の統括のもと、その主管する分野について、他の各基本組織及び各グループ会社に対し検査・指導・教育を行う。

〔運用状況の概要〕

各専門の委員会、中央防災会議及び特定の法令等を主管する本社各基本組織は、その主管する分野について、他の各基本組織及び各グループ会社に対して、実地検査や集合研修等を通じて、適切に検査・指導・教育を実施している。

e. DNPの各基本組織の長は、「DNPグループ・コンプライアンス管理基本規程」に基づき、それぞれの業務内容等に照らして自部門に必要な体制・手続を自律的に決定し、実施・点検・評価・改善を行う。

〔運用状況の概要〕

DNPの各基本組織の長は、自部門における必要な体

制・手続を自律的に決定し、実施している。これらについては、各基本組織の長がそれぞれの運用状況を確認し、当期末までに自部門の業務の点検・評価・改善の結果を「部門確認書」として取り纏め、DNPの企業倫理行動委員会に報告している。DNPの企業倫理行動委員会は、その結果について各法令等を主管する本社各基本組織に伝達し、本社各基本組織はその状況を確認し、必要に応じて各基本組織に対して指導・教育を実施している。

f. DNPの監査室は、「内部監査規程」に基づき、業務執行部門から独立した立場で、DNPの各基本組織及び各グループ会社に対して、業務の適正を確保するための体制等の構築・運用状況等についての内部監査及び指導を行う。

〔運用状況の概要〕

DNPの監査室は、業務執行部門から独立した立場で、監査計画に則り、DNPの各基本組織及びグループ会社の内部監査及び指導を実施している。DNPの監査室の行った内部監査及び指導の結果は、DNPの代表取締役社長、DNPの監査役及び会計監査人に報告している。

g. DNPの企業倫理行動委員会は、DNPグループにおける内部通報の窓口である「オープンドア・ルーム」を社内外に設置し、また資料調達先及び業務委託先からの情報提供の窓口である「サプライヤー・ホットライン」を設置し、社員の法令違反等に関する通報・情報を受け、その対応（通報者に対して不利な取扱いをしないことを含む）を行う。

〔運用状況の概要〕

通報制度については、その周知・徹底を図り、適切に運用している。

h. 財務報告に係る内部統制の整備・運用及びその評価・報告については、DNPの取締役会において定める「財務報告に係る内部統制の整備・運用及び評価の基本方針書及び基本計画書」に基づいて対応し、法令等への適合性と財務報告の信頼性を確保する。

〔運用状況の概要〕

DNPは、「財務報告に係る内部統制の整備・運用及び評価の基本方針書及び基本計画書」に基づいて、DNP及びグループ会社の内部統制の整備及び運用状況の評価を行うことにより、法令等への適合性と財務報告の信頼性の確保に努めている。

i. 反社会的勢力との関係遮断に向けた体制については、「DNPグループ行動規範」において反社会的勢力との企業活動を一切行わないことを定め、これを遵守するとともに、取引先が反社会的勢力であることが判明し

た場合には関係遮断を可能とする取り決めを、各取引先との間ですすめる。また、反社会的勢力による不当要求に備えて、DNPグループでは警察、弁護士等の外部専門機関との連携を強化する。

〔運用状況の概要〕

DNPは、反社会的勢力との関係遮断に向けた取り組みを積極的に推進しており、取引先が反社会的勢力であることが判明した場合には関係遮断を可能とする取り決めを各取引先との間で継続してすすめている。また、反社会的勢力に関する情報収集や反社会的勢力による不当要求に備えて、警察、弁護士等の外部専門機関との連携強化を図っている。

② DNP及びDNP子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

DNPグループにおけるコンプライアンス、情報セキュリティ、環境、災害、製品安全、インサイダー取引及び輸出管理等の経営に重要な影響を及ぼすリスクの管理については、DNPの企業倫理行動委員会、各専門の委員会その他の本社各基本組織において、規程等の整備、研修の実施等を行い、リスクの未然防止に努めるとともに、リスク発生時には、DNPグループにおける損失を回避・軽減するため、速やかにこれに対応する。また、DNPの企業倫理行動委員会の統括のもと、定期的リスクの棚卸しを行い、経営に重要な影響を及ぼす新たなリスクについては、速やかに対応すべき組織及び責任者を定める。

〔運用状況の概要〕

DNPの企業倫理行動委員会、各専門の委員会その他の本社各基本組織は、経営に重要な影響を及ぼすリスクを選定し、そのリスクに対応すべき組織及び責任者を定めている。各専門の委員会及び本社各基本組織は、そのリスクに係るコンプライアンス評価等を実施し、リスクの未然防止に努めている。その活動内容については、DNPの企業倫理行動委員会に報告されている。

③ DNP及びDNP子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

a. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制の基礎として、取締役会を原則として月1回開催するほか、必要に応じて適宜開催する。また、公正かつ効率的な経営の意思決定に資するため、構成員を独立社外役員とする諮問委員会を設置し、取締役の報酬や候補者の指名などの重要事項について助言・提言を得るとともに、専務以上の取締役からなる経営会議を開催し、経営上の重要な案件について検討・審議を行う。

〔運用状況の概要〕

上記① b.（運用状況の概要）に加え、諮問委員会において、取締役の報酬や候補者の指名などの重要事項について審議が行われ、助言・提言を受けた。また当期は経営会議を19回開催し、経営上の重要な案件について検討・審議を行った。

b. 取締役会の決定に基づく職務の執行については、業務執行取締役は、「組織規則」、「職務権限規程」、「稟議規程」その他の社内規則等で定める範囲において、DNPの各基本組織を担当する執行役員又は組織長へ適切な権限委譲を実施することにより、業務執行の効率化を図る。

〔運用状況の概要〕

諸規則を整備することにより、業務執行取締役の権限を、DNPの各基本組織を担当する執行役員又は組織長へ適切に委譲し、業務執行の効率化を推進している。

c. 各グループ会社の取締役の職務執行が効率的に行われることを確保するための体制については、それぞれの企業規模・特性等を勘案して、各グループ会社が自律的に、「取締役会規則」に基づく取締役会の適宜開催、及び「組織規則」、「職務権限規程」、「稟議規程」その他の社内規則等に基づく適切な権限委譲が実施できるよう指導することにより、職務執行の効率化を図る。

〔運用状況の概要〕

各グループ会社は、各社の事業内容、規模等に照らして適切な諸規則を整備することにより、各社の取締役の職務執行の効率化を図っている。

④ DNPの取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役の職務の執行に係る情報は、取締役会議事録、各専門の委員会議事録、稟議書その他の文書又は電子文書に記載・記録する。また、これらの情報を記載・記録した文書及び電子文書を、「情報セキュリティ基本規程」並びに「文書管理基準」及び「電子情報管理基準」に従って、適切かつ安全に、検索性の高い状態で、これらの基準に定める期間保存・管理する。

〔運用状況の概要〕

取締役の職務の執行に係る情報は、文書又は電子文書に記載・記録し、諸規程に従い、担当部門にて適切に保存・管理している。

⑤ **DNP及びDNP子会社から成る
企業集団における業務の適正を
確保するための体制**

a. DNPグループにおける業務の適正を確保するため、DNPグループ全社員(取締役を含む)が「DNPグループ行動規範」に則って行動すべく、研修等を通じてこれらの徹底を図るとともに、業務の適正を確保するための体制等の構築及び運用に関して、「DNPグループ・コンプライアンス管理基本規程」及び「関係会社管理規程」を制定し、各グループ会社には、これらを基礎として、それぞれ諸規程を制定・整備するよう指導する。
〔運用状況の概要〕

上記イ. a. (運用状況の概要)に加え、各グループ会社は、DNPの「DNPグループ・コンプライアンス管理基本規程」及び「関係会社管理規程」を基礎として、本社各基本組織の指導のもと、それぞれの諸規程を制定・整備している。

b. 各グループ会社には、前号の方針等に基づき、それぞれの企業規模・特性等を勘案して、親会社との事前協議事項又は事後報告事項を定めた「稟議規程」等の諸規程を自律的に整備させ、各グループ会社の取締役等の重要な職務執行に関するDNPへの報告体制を構築・運用させるとともに、その職務執行が、法令及び定款に適合すること及び効率的に行われることを確保する。その他、事業内容・規模等に照らして自社に必要な体制・手続を自律的に決定し、実施・点検・評価・改善を行うよう指導する。

〔運用状況の概要〕

各グループ会社は、DNPとの事前協議事項又は事後報告事項を定めた「稟議規程」等の諸規程を整備するとともに、各社の事業内容、規模等に照らして適切な体制を整備している。これらについては、各グループ会社がそれぞれの運用状況を確認し、当期末までに「部門確認書」として取り纏め、DNPの企業倫理行動委員会に報告している。DNPの企業倫理行動委員会は、その結果について各法令等を主管する本社各基本組織に伝達し、本社各基本組織はその状況を確認し、必要に応じて各グループ会社に対して指導・教育を実施している。

c. DNPの監査室、DNPの企業倫理行動委員会、各専門の委員会その他の本社各基本組織は、前各号の実施状況について、監査もしくは検査、指導・教育を行う。

〔運用状況の概要〕

DNPの監査室、DNPの企業倫理行動委員会、各専門の委員会その他の本社各基本組織は、各グループ会社の体制・手続の実施状況について、監査もしくは検査、指導・教育を行っている。

⑥ **DNPの監査役職務を補助すべき
使用人に関する体制と当該使用人の
取締役からの独立性に関する事項**

a. DNPの監査役会は、DNPの監査役職務を補助するため、監査役室を設置し、専任のスタッフを置く。なお、DNPの監査役の当該スタッフに対する指示の実効性を確保するため、当該スタッフに対し、適切な調査・情報収集権限を付与する。

〔運用状況の概要〕

DNPは、DNPの監査役を補助する専任のスタッフを1名選任している。DNPは、当該スタッフに対し、業務執行の実効性を確保するため、適切な調査・情報収集権限を付与している。

b. 監査役室スタッフは、DNPの監査役の指揮命令の下にその職務を執行する。なお、当該スタッフの人事考課、異動、懲戒等については、DNPの監査役会の同意を得る。

〔運用状況の概要〕

監査役室スタッフは、取締役等の指揮命令から独立して、DNPの監査役の指揮命令の下にその職務を執行している。また、当該スタッフの人事考課、異動、懲戒等については、DNPの監査役会の同意を得ている。

⑦ **DNP及びDNP子会社の取締役及び使用人等が
DNPの監査役に報告をするための体制、
監査役職務執行に伴う費用に係る方針、
その他監査役への報告に関する体制及び
監査役の監査が実効的に行われることを
確保するための体制**

a. DNPの監査役は、必要に応じて、いつでもDNPグループの取締役及び使用人等に対して、業務執行等に関する報告を求めることができるものとし、DNPグループの取締役及び使用人等又はこれらの者から報告を受けた者は、DNPの監査役から報告を求められた場合は、速やかに報告を行う。

〔運用状況の概要〕

監査役は取締役等の指揮命令から独立した立場にあり、DNP及びグループ会社の業務執行に関し、適宜必要なタイミングで取締役及び使用人等に報告を求め権限を有している。また、DNPグループの取締役及び使用人等は、DNPの監査役から報告を求められた場合は速やかに対応している。

b. DNPの取締役は、法令に違反する事実その他DNPグループに著しい損害を与えるおそれのある事実を発見したときは、DNPの監査役に対して当該事実を直ちに報告する。

〔運用状況の概要〕

DNPの取締役には会社法に定められている監査役への報告義務について周知徹底を図っている。

c. DNPの監査室及びDNPの企業倫理行動委員会は、DNPグループに対する監査内容、DNPグループにおける業務の適正を確保するための体制等の構築・運用状況等について、それぞれ定期的にDNPの監査役へ報告する。

〔運用状況の概要〕

DNPの監査室及びDNPの企業倫理行動委員会は、DNPの監査役と会合を持ち、適時にDNPの監査役への報告を行った。

d. DNPの監査役は、グループ会社監査役連絡会を開催し、グループ会社監査役との間で意見交換を行う。

〔運用状況の概要〕

DNP及びグループ会社の監査役は、適宜連絡会を開催し、相互に情報や意見交換を行った。

e. DNPの監査役職務の執行上必要と認める費用については、DNPが負担するものとし、DNPの監査役会は、事前・事後にDNPに請求できる。

〔運用状況の概要〕

DNPの監査役職務に関する費用はDNPに必要と認められる範囲においてDNP負担としている。

f. DNPの代表取締役社長は、定期的にDNPの監査役会と意見交換を行う。

〔運用状況の概要〕

DNPの代表取締役社長とDNPの監査役会の会合を設け、意見交換を行った。

内部監査及び監査役監査

DNPでは、的確な経営の意思決定、適正かつ迅速な業務執行、並びにそれらの検査及び監査を可能とする体制を維持していくため、企業倫理行動委員会が、内部統制の統括組織として、「DNPグループ・コンプライアンス管理基本規程」に基づき業務執行部門を検査、指導し、運用状況等について定期的に監査役へ報告しています。また、監査室(人員:14名)が、「内部監査規程」に基づき会計監査・業務監査を実施し、監査役及び会計監査人へ実施状況を報告することで、業務の適正を確保しています。

監査役は、定期的に監査役会を実施し、監査の分担などについて他の監査役と連携してその職務を遂行するとともに、会計監査人からは期初に監査計画の説明を受け、期中に適宜監査状況を聴取し、期末に監査結果の報告を受けるなど、密接な連携を図っています。

社外取締役及び社外監査役

DNPの社外取締役は2名です。また、社外監査役は3名です。DNPとの間には、特別な人的関係、資金的関係又は取引関係その他の利害関係はありません。

社外取締役は、社内取締役に対する監督機能に加え、見識に基づく経営助言を通じて、取締役会の透明性と説明責任の向上に貢献する役割を担っています。社外監査役は、会計監査及び業務監査双方の妥当性を高め、経営に対する監視機能を果たしています。

- ・ 社外取締役の塚田忠夫氏は、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経営の意思決定に参画することができると考えます。同氏はDNPの株式1,000株を保有しています。
- ・ 社外取締役の宮島司氏は、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経営の意思決定に参画することができると考えます。同氏はDNPの株式1,700株を保有しています。
- ・ 社外監査役の池田真一氏は、他社における業務経験を活かした幅広い見識を有しており、監査機能を強化できると考えます。同氏はDNPの株式1,000株を保有しています。
- ・ 社外監査役の松浦洵氏は、弁護士としての法律専門知識を有しており、監査機能を強化できると考えます。
- ・ 社外監査役の野村晋右氏は、弁護士としての法律専門知識を有しており、監査機能を強化できると考えます。

DNPでは、社外取締役及び社外監査役を選任するにあたり、一般株主と利益相反が生じないよう、上場ルール等も参考に独自に「独立役員独立性基準」を定めています。同基準は次のとおりであり、いずれの社外取締役・社外監査役も条件を満たしていることから、独立役員に指定しています。

**大日本印刷株式会社
独立役員独立性基準**

以下のいずれにも該当せず、DNPの経営陣から独立した中立の存在でなければならない。

- ① DNP及びDNPの関係会社(以下、総称して「DNPグループ」)の業務執行者(過去10年前から現在までに該当する者。なお、過去10年間に於いて、DNPグループの非業務執行取締役又は監査役であったことがある者については、当該取締役又は監査役への就任の前10年間に於いて業務執行者に該当する者を含む。)

- ② DNPグループを主要な取引先 ((注)DNPグループに製品又はサービスを提供する取引先グループ(直接の取引先が属する連結グループに属する者)であって、DNPグループに提供する製品又はサービスの取引金額が当該取引先グループの直近事業年度における連結年間売上高もしくは総収入金額の2%の額を超える者)とする者又はその業務執行者
- ③ DNPグループの主要な取引先 ((注)DNPグループが製品又はサービスを提供する取引先グループであって、DNPグループから当該取引先グループに対する製品又はサービスの取引金額が、DNPグループの直近事業年度における連結年間売上高の2%の額を超える者)又はその業務執行者
- ④ DNPグループの主要な借入先 ((注)DNPグループの直近事業年度における連結総資産の2%を超える貸付を行っている者)又はその業務執行者
- ⑤ DNPグループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産 ((注)DNPグループから、役員報酬以外に、直近事業年度において、年間1,000万円又はその者の売上高もしくは

- は総収入金額の2%のいずれか高い方の額を超える財産を得ている者)を得ているコンサルタント、会計専門家又は法律専門家(当該財産を得ている者が団体である場合は、当該団体に所属する者)
- ⑥ DNPの主要株主(総議決権の10%以上の議決権を直接又は間接的に保有している者)又はその業務執行者
- ⑦ DNPグループが大口出資者(総議決権の10%以上の議決権を直接又は間接的に保有している者)となっている者の業務執行者
- ⑧ DNPの法定監査を行う監査法人に所属する者
- ⑨ 最近(1年以内)において、上記②から⑧に該当していた者
- ⑩ 上記①から⑤までのいずれかに掲げる者(重要でない者を除く。)の近親者(二親等内の親族)
- ⑪ 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(過去10年前から現在までに該当する者)
- ⑫ DNPが寄付((注)直近3事業年度の平均で年間1,000万円又は寄付先の年間総収入金額の2%のいずれか高い方の額を超える寄付)を行っている先又はその業務執行者(過去10年前から現在までに該当する者)

役員報酬等

① 提出会社の役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及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)
		基本報酬	賞与	
取締役 (社外取締役を除く)	973	776	197	10
監査役 (社外監査役を除く)	58	58	-	2
社外役員	111	111	-	5

(注) 1. 賞与は、当事業年度における役員賞与引当金繰入額です。
2. 当期末現在の人員は、取締役(社外取締役を除く)10名、監査役(社外監査役を除く)2名、社外役員5名です。

② 提出会社の役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名 (役員区分)	連結報酬等の総額 (百万円)	会社区分	連結報酬等の種類別の額(百万円)	
			基本報酬	賞与
北島 義俊 (取締役)	325	提出会社	268	56
高波 光一 (取締役)	128	提出会社	102	25
山田 雅義 (取締役)	128	提出会社	102	25

(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。
2. 賞与は、当事業年度に係る賞与として支払い予定の金額です。

③ 役員の報酬等の額の決定に関する方針

取締役の報酬等については、株主総会で承認された取締役報酬等の限度内で算定しており、構成員を独立社外役員とする諮問委員会の助言・提言を踏まえ、経営会議において検討・審議し、取締役会で協議・決議しています。

各取締役の報酬等については、担当する職務、責任、業績、貢献度等の要素を基準として、総合的に勘案し決定しています。

監査役の報酬等については、株主総会で承認された監査役報酬等の限度内で算定しており、各監査役の報酬等については監査役の協議により決定しています。

会計監査の状況

DNPの会計監査業務を執行した公認会計士の氏名、所属する監査法人及び監査業務に係る補助者の構成については、以下のとおりです。

- ・業務を執行した公認会計士の氏名
二階堂 博文、米倉 礼二、小貫 泰志
- ・所属する監査法人
明治アーク監査法人
- ・会計監査業務に係る補助者数
公認会計士 29名、その他 11名

取締役会で決議できる株主総会決議事項

① 自己の株式の取得

DNPは、資本効率の向上と経営環境に応じた機動的な資本政策の遂行のため、会社法第165条第2項により、取締役会の決議によって同条第1項に定める市場取引等により自己の株式を取得することができる旨を定款で定めています。

② 取締役の責任免除

DNPは、取締役が期待される役割を十分に発揮できるようにするため、会社法第426条第1項の規定により、同法第423条第1項の取締役(取締役であった者を含みます。)の責任を、法令の限度において、取締役会決議によって免除することができる旨を定款で定めています。

③ 監査役の責任免除

DNPは、監査役が期待される役割を十分に発揮できるようにするため、会社法第426条第1項の規定により、

同法第423条第1項の監査役(監査役であった者を含みます。)の責任を、法令の限度において、取締役会決議によって免除することができる旨を定款で定めています。

④ 中間配当

DNPは、株主への機動的な利益還元のため、取締役会決議によって毎年9月30日の最終の株主名簿に記載又は記録された株主又は登録株式質権者に対して、会社法第454条第5項に定める金銭による剰余金の配当をすることができる旨を定款で定めています。

取締役の定数

DNPは、定款で取締役の定数を16名以内と定めています。

取締役の選任の決議要件

DNPは、取締役の選任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨、及び累積投票によらない旨を、定款で定めています。

株主総会の特別決議要件

DNPは、株主総会の円滑な運営のため、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって決議を行う旨を定款で定めています。

株式の保有状況

① 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

銘柄数 331銘柄
 貸借対照表計上額の合計額 340,091百万円

② 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の保有区分、銘柄、株式数、貸借対照表計上額及び保有目的 (2017年3月期)

特定投資株式

銘柄	株式数 (株)	貸借対照表計上額 (百万円)	保有目的
(株)リクルートホールディングス	23,700,000	134,616	営業取引の関係強化
第一生命ホールディングス(株)	6,606,600	13,190	営業取引の関係強化
江崎グリコ(株)	1,615,185	8,721	営業取引の関係強化
アサヒグループホールディングス(株)	1,860,029	7,827	営業取引の関係強化
ライオン(株)	3,140,665	6,287	営業取引の関係強化
大正製薬ホールディングス(株)	692,700	6,262	営業取引の関係強化
日清食品ホールディングス(株)	898,711	5,545	営業取引の関係強化
(株)みずほフィナンシャルグループ	27,134,319	5,535	営業取引の関係強化
明治ホールディングス(株)	564,400	5,231	営業取引の関係強化
(株)ヤクルト本社	701,000	4,332	営業取引の関係強化
ヤマトホールディングス(株)	1,660,600	3,873	営業取引の関係強化
アイカ工業(株)	1,293,743	3,793	営業取引の関係強化
デクセリアルズ(株)	3,125,000	3,437	事業の連携強化
ダイキン工業(株)	300,000	3,355	営業取引の関係強化
東洋水産(株)	794,980	3,295	営業取引の関係強化
富士フイルムホールディングス(株)	685,965	2,982	営業取引の関係強化
森永製菓(株)	593,000	2,929	営業取引の関係強化
日本精工(株)	1,814,000	2,887	事業の連携強化
東ソー(株)	2,609,000	2,551	事業の連携強化
サッポロホールディングス(株)	759,277	2,285	営業取引の関係強化
(株)博報堂DYホールディングス	1,720,000	2,270	営業取引の関係強化
三菱電機(株)	1,300,000	2,076	営業取引の関係強化
ローム(株)	270,178	1,999	営業取引の関係強化
(株)資生堂	677,619	1,985	営業取引の関係強化
小林製薬(株)	315,274	1,699	営業取引の関係強化
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	2,399,760	1,679	営業取引の関係強化
(株)三菱ケミカルホールディングス	1,799,790	1,550	営業取引の関係強化
宝ホールディングス(株)	1,200,000	1,441	営業取引の関係強化
味の素(株)	630,931	1,385	営業取引の関係強化
三菱鉛筆(株)	243,350	1,357	営業取引の関係強化
(株)パイロットコーポレーション	297,400	1,354	営業取引の関係強化
SMK(株)	3,200,000	1,267	営業取引の関係強化
KDDI(株)	426,600	1,246	営業取引の関係強化
(株)千趣会	1,511,663	1,212	営業取引の関係強化
シンフォニアテクノロジー(株)	3,664,000	1,190	事業の連携強化
永大産業(株)	2,237,000	1,178	営業取引の関係強化
TOTO(株)	279,000	1,173	営業取引の関係強化
キッコーマン(株)	350,940	1,166	営業取引の関係強化

みなし保有株式

銘柄	株式数 (株)	貸借対照表計上額 (百万円)	保有目的
テルモ(株)	3,861,000	14,922	退職給付信託設定分 議決権行使を指図する権限を保有
(株)テレビ朝日ホールディングス	4,030,000	8,479	退職給付信託設定分 議決権行使を指図する権限を保有
日本たばこ産業(株)	1,000,000	3,618	退職給付信託設定分 議決権行使を指図する権限を保有
アステラス製薬(株)	2,284,000	3,348	退職給付信託設定分 議決権行使を指図する権限を保有

(注) 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。

(2018年3月期)

特定投資株式

銘柄	株式数 (株)	貸借対照表計上額 (百万円)	保有目的
(株)リクルートホールディングス	58,100,000	153,645	営業取引の関係強化
第一生命ホールディングス(株)	6,606,600	12,833	営業取引の関係強化
江崎グリコ(株)	1,615,709	8,999	営業取引の関係強化
大正製薬ホールディングス(株)	692,700	7,245	営業取引の関係強化
ライオン(株)	3,140,665	6,730	営業取引の関係強化
(株)ヤクルト本社	701,000	5,516	営業取引の関係強化
アサヒグループホールディングス(株)	960,029	5,440	営業取引の関係強化
(株)みずほフィナンシャルグループ	27,134,319	5,193	営業取引の関係強化
アイカ工業(株)	1,293,743	5,097	営業取引の関係強化
(株)資生堂	677,619	4,616	営業取引の関係強化
明治ホールディングス(株)	564,400	4,571	営業取引の関係強化
ヤマトホールディングス(株)	1,660,600	4,431	営業取引の関係強化
ダイキン工業(株)	300,000	3,520	営業取引の関係強化
デクセリアルズ(株)	3,125,000	3,453	事業の連携強化
東洋水産(株)	794,980	3,279	営業取引の関係強化
富士フイルムホールディングス(株)	685,965	2,911	営業取引の関係強化
森永製菓(株)	593,000	2,778	営業取引の関係強化
日本精工(株)	1,814,000	2,586	事業の連携強化
(株)博報堂DYホールディングス	1,720,000	2,516	営業取引の関係強化
小林製薬(株)	316,182	2,428	営業取引の関係強化
サッポロホールディングス(株)	759,277	2,353	営業取引の関係強化
エスピー食品(株)	172,200	1,990	営業取引の関係強化
(株)三菱ケミカルホールディングス	1,799,790	1,854	営業取引の関係強化
(株)パイロットコーポレーション	297,400	1,763	営業取引の関係強化
寿スピリッツ(株)	300,000	1,680	営業取引の関係強化
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	2,399,760	1,672	営業取引の関係強化
TOTO(株)	279,000	1,565	営業取引の関係強化
キッコーマン(株)	350,940	1,502	営業取引の関係強化
宝ホールディングス(株)	1,200,000	1,417	営業取引の関係強化
SMK(株)	3,200,000	1,414	営業取引の関係強化
シンフォニアテクノロジー(株)	3,664,000	1,333	事業の連携強化
栗田工業(株)	387,000	1,306	事業の連携強化
(株)マンダム	352,000	1,291	営業取引の関係強化
王子ホールディングス(株)	1,840,800	1,259	営業取引の関係強化
永大産業(株)	2,237,000	1,230	営業取引の関係強化
味の素(株)	630,931	1,214	営業取引の関係強化
ヒューリック(株)	1,040,000	1,207	営業取引の関係強化
(株)東京放送ホールディングス	518,064	1,169	営業取引の関係強化
三菱鉛筆(株)	487,575	1,169	営業取引の関係強化
KDDI(株)	426,600	1,158	営業取引の関係強化

みなし保有株式

銘柄	株式数 (株)	貸借対照表計上額 (百万円)	保有目的
テルモ(株)	3,861,000	21,582	退職給付信託設定分 議決権行使を指図する権限を保有
(株)テレビ朝日ホールディングス	4,030,000	9,353	退職給付信託設定分 議決権行使を指図する権限を保有
アステラス製薬(株)	2,284,000	3,686	退職給付信託設定分 議決権行使を指図する権限を保有
日本たばこ産業(株)	1,000,000	3,066	退職給付信託設定分 議決権行使を指図する権限を保有

(注) 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。

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。

2. 監査報酬の内容等

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	96	-	96	-
連結子会社	124	-	122	-
計	220	-	218	-

その他重要な報酬の内容

該当事項はありません。

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

該当事項はありません。

監査報酬の決定方針

DNP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。

Board of Directors, Statutory Auditors and Corporate Officers

取締役・監査役および執行役員

(2018年6月28日現在)



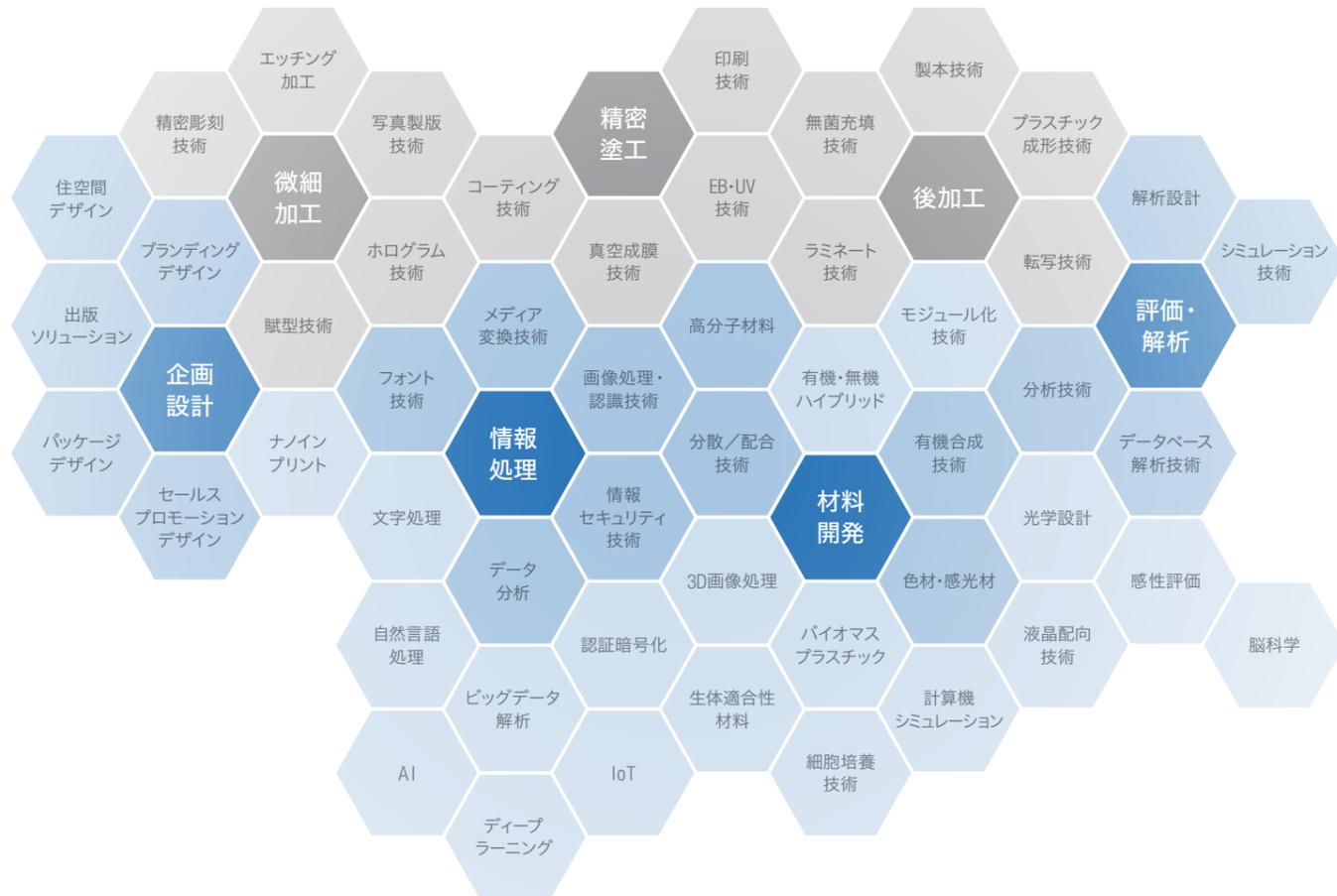
森野専務 山田副社長 北島社長 北島会長 高波副社長 和田専務 神田専務

代表取締役会長 北島義俊	専務取締役 和田正彦	常勤監査役 田中和成	専務執行役員 藝田 栄	常務執行役員 杉本登志樹	執行役員 高田和彦
代表取締役社長 北島義齊 <small>よしなり</small>	専務取締役 森野鉄治	常勤監査役 星野尚樹	小池正人	杉本尚彦	千葉亮太
代表取締役副社長 高波光一	専務取締役 神田徳次	常勤監査役 池田真一※2	山口正登	中川清貴	高松 徹
代表取締役副社長 山田雅義	常務取締役 井上 覚	監査役 松浦 恂※2	北島元治	鈴木大二	窪田 聡
	常務取締役 宮 健司	監査役 野村晋右※2	斎藤 隆	浅羽信行	西谷壮一郎
	取締役 塚田忠夫※1		峯村隆二	土屋 充	沼野芳樹
	取締役 宮島 司※1		村本守弘	橋本博文	中村 治
				杉田一彦	小林和久
				黒柳雅文	三宅 徹
					飯田 満
					宮間三奈子

※1. 取締役 塚田忠夫、および宮島司は、「社外取締役」です。
 ※2. 常勤監査役 池田真一、監査役 松浦恂および野村晋右は、「社外監査役」です。

財務セクション

「P&Iイノベーション」を支える さまざまな技術



CONTENTS

73	2018年3月期の業績に関する分析および説明
80	連結財務情報
82	連結財務諸表

2018年3月期の 業績に関する分析および説明

当期決算

2018年3月期の事業環境および決算の概況

当期の日本経済は、政府の経済政策などにより雇用・所得情勢が改善したほか、各企業の設備投資に持ち直しの動きが見られるなど、緩やかな回復基調が続きました。一方、個人消費は力強さに欠け、中国などの海外経済の減速や原材料価格の上昇の影響もあり、本格的な回復には至りませんでした。印刷業界においては、インターネット広告市場の拡大などによる紙媒体の需要減少や、それにもなう競争の激化などもあり、厳しい経営環境が続きました。

そのなかでDNPI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」の4つの成長領域を軸として、印刷(Printing)と情報(Information)の強みを掛け合わせて、国内外の社会課題を解決する新しい価値を生み出していく「P&Iイノベーション」を推進しました。また、事業競争力の一層の強化に向け、事業部門やグループ会社の再編などの構造改革に取り組み、収益の改善に努めました。

	2018.3	2017.3	2016.3
売上高(百万円)	¥ 1,412,251	¥ 1,410,172	¥ 1,455,916
売上総利益率(%)	19.9%	18.9%	19.4%
営業利益率(%)	3.3%	2.2%	3.1%
経常利益率(%)	3.6%	2.6%	3.6%
売上高純利益率(%)	1.9%	1.8%	2.3%

DNPグループ全体の当期の海外売上高は、前期比241億97百万円、11.9%増加し、2,266億90百万円となりました。これにより売上高全体に占める割合が、14.4%から16.1%へと1.7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19.5%増の1,507億94百万円、米国やフランスなどを含むその他の地域は0.5%減の758億96百万円となりました。

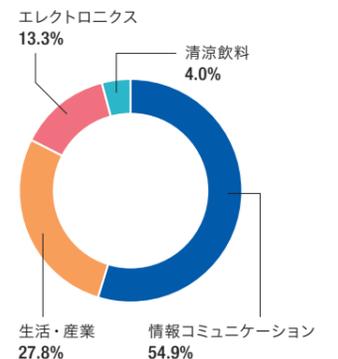
【情報コミュニケーション部門】

- ・売上高：7,786億36百万円(前期比2.8%減)
- ・営業利益：217億57百万円(前期比15.2%増)
- ・営業利益率：2.8%(0.4ポイント上昇)

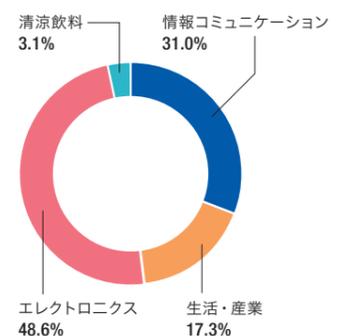
出版関連事業・出版メディア関連

- 2017年度 of 出版業界の推定販売状況(出版科学研究所調べ)は、1兆3,389億円(前年比7.7%減)。このうち雑誌は、販売部数の減少と休刊の増加などによって12.2%減の6,317億円となりました。

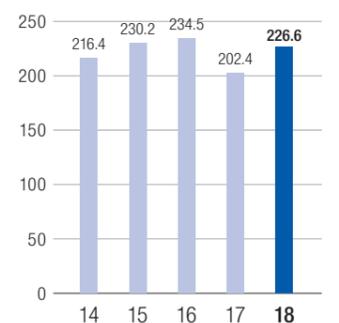
セグメント別売上高構成比
(2018年3月期)



セグメント別営業利益構成比
(2018年3月期)



DNPの海外売上高
(単位：十億円)



- DNPは、AI(人工知能)を活用した書店の販売情報等の分析による需要予測や、書籍の製造・物流・販売の連動性を高める体制の構築などに努めました。が、書籍、雑誌とも減少し、前年を下回りました。

出版関連事業・教育・出版流通関連

- 2017年5月の書店数は約12,500店舗で、1999年以降、年率3%程度の減少傾向(日本著者販促センター統計)。2017年1月~12月の電子書籍の国内市場規模は、前年比16.0%増の2,215億円(出版科学研究所調べ)。
- DNPは、書店・ネット通販・電子書籍サービスの連携によるハイブリッド型総合書店「honto」が順調に推移しました。図書館サポート事業は、受託館数の増加(2018年1月末で1,365館、前年比159館増)により前年を上回りました。一方、株式会社文教堂グループホールディングスが連結子会社から持分法適用会社となった影響により、全体としては前年を下回りました。

情報イノベーション事業・マーケティング関連

- 当期の国内広告需要はほぼ前年並みで推移(経済産業省調べ)。そのうち、チラシやDM等の紙媒体が低調だったものの、インターネット広告は2桁成長を維持。
- DNPは、カタログ、パンフレットが減少したものの、小売業界向けにPOPなどの販促関連ツールが増加したほか、販促キャンペーン事務局やECサイト向け各種ソリューションなどのソフトサービスが増加し、全体で前年を上回りました。

情報イノベーション事業・情報セキュリティ関連

- 大手金融機関が各種通知物の制作・発送業務などを他社に全面的にアウトソーシングする動きが拡大。また、キャッシュレス社会の実現に向けて、電子決済の基盤整備が進み、各種ICカードの発行が増加。
- DNPは、金融機関や電子マネー向けのICカードのほか、IPS(Information Processing Services)事業も順調に推移し、前年を上回りました。

イメージングコミュニケーション事業

- 世界的に写真プリント枚数は減少傾向となっていますが、銀塩方式からの切り替えによって昇華型熱転写記録材(カラーインクリボンと受像紙)の市場は拡大基調が続きました。特に業務用として、東南アジア・中東・中国などで、証明書向けやイベント・観光地でのプリント向けに需要が高まりつつあります。
- 国内では、フォトブック市場の顧客層が広がっており、2018年度は年間1,000万冊を超えるとの予測(日本フォトイメージング協会調べ)。
- DNPは、記念撮影フォトブース「写Goo!(シャグー)」やクラウド型画像販売ソリューション「Imaging Mall(イメージングモール)」など、イベントやプロモーション等で写真プリントが楽しめる付加価値の高いサービスの展開に努めました。また、写真プリント用昇華型熱転写記録材は、東南アジアや欧州向けが増加しましたが、国内や北米向けが減少し、当事業全体では前年を下回りました。

【生活・産業部門】

- ・売上高:3,943億7百万円(前期比1.6%増)
- ・営業利益:121億27百万円(前期比16.0%減)
- ・営業利益率:3.1%(0.6ポイント低下)

包装関連事業

- 2017年度の国内包装印刷分野の生産金額が、天候不順による季節商品の売上変動や価格競争の激化などにより、前年に対して0.6%の減少(経済産業省調べ)。
- DNPは、フィルムパッケージの国内向けが減少しましたが、東南アジア向けは増加しました。PETボトルの部材であるプリフォームなどが増加しましたが、紙のパッケージやPETボトル用無菌充填システムの販売が減少し、当事業全体では前年を下回りました。

生活空間関連事業

- 2017年度の国内新設住宅着工戸数が約94万戸と、前年同期比で2.8%の減少。このうち持家は3.3%の減少、分譲住宅のマンションは3.6%の減少。アパートなどの賃家は、アパートローンの減速を背景に4.0%の減少(国土交通省調べ)。
- DNPは、独自のEB(Electron Beam)コーティング技術を用いた環境配慮製品を拡販したほか、店舗の商品陳列等の変更負荷を低減する「壁面装飾システム」や、改装等を簡便に行える「壁面リフォーム材」などの提供に注力しました。また、内外装アルミパネル「アートテック」や、木目・金属等のデザインや触感を施した加飾フィルムが、商業施設やオフィス、自動車や鉄道車両などの非住宅向けに増加し、当事業全体で前年を上回りました。

産業資材関連事業

- 再生可能エネルギーの導入拡大やエコカーの普及にともない、太陽電池部材及びリチウムイオン電池用バッテリーパウチについて、世界で需要の拡大基調が続いています。
- DNPは、複数のフィルムを貼り合わせるラミネート技術や精密塗工技術等を活かし、世界で高いシェアを獲得しているフィルムタイプのリチウムイオン電池用バッテリーパウチが、モバイル用、車載用ともに順調に推移したほか、太陽電池用部材も海外向けが増加し、当事業全体で前年を上回りました。

【エレクトロニクス部門】

- ・売上高:1,887億54百万円(前期比11.4%増)
- ・営業利益:341億円(前期比106.9%増)
- ・営業利益率:18.1%(8.4ポイント上昇)

ディスプレイ関連製品事業

- フィルムを基板とした、スマートフォン向けのフレキシブル有機ELパネルが大きく成長し、出荷数は2016年の4,000万枚から2017年は1億2,500万枚へと3

倍以上に増加しました。また、テレビ用の大型有機ELパネルも伸び、2017年の出荷枚数は前年比102%増の180万枚となりました。一方、液晶テレビの需要は、有機ELテレビとの競合などにより伸び悩み、2017年の世界出荷台数が前年比2.6%減の2億1,700万台となりました。

- DNPは、光学フィルム関連が、有機ELディスプレイの普及により、有機ELテレビ向け製品が増加したほか、液晶テレビ向け製品も画面サイズの大型化によって堅調に推移しました。有機ELディスプレイの製造に使用するメタルマスクは、モバイル端末向けが増加しました。液晶ディスプレイ用カラーフィルターは、スマートフォン向けの中小型品とテレビ向けの大型品がともに減少しましたが、当事業全体では前年を上回りました。

電子デバイス事業

- 2017年の世界の半導体市場が、DRAMやNANDフラッシュメモリーの需要増などにより、前年比21.6%増の4,122億ドルとなり、昨年に続き過去最高を更新しました。IoTやAI、仮想通貨のマイニング(採掘)や自動運転システムなど、半導体製品の用途が拡大するなか、半導体製造装置の販売も大きく伸び、2017年の総販売額は、前年比37%増となる566億ドルに達し、過去最高を記録しました。また半導体用フォトマスク市場も、線幅が45nm(ナノメートル)未満の微細な製品が牽引役となって拡大し、2017年の総販売額は、前年比13%増の37億ドルとなりました。
- DNPは、スマートフォン等の内蔵メモリーの大容量化やIoT機器の普及を背景に、半導体市場全体が大きく成長するなか、半導体向けフォトマスクが増加し、当事業全体で前年を上回りました。

【清涼飲料部門】

- ・売上高：560億61百万円(前期比1.0%減)
- ・営業利益：22億44百万円(前期比7.6%減)
- ・営業利益率：4.0%(0.3ポイント低下)

- 清涼飲料業界では、販促施策の展開や価格競争などによるメーカー間のシェア争いが激化し、引き続き厳しい市場環境となりました。当部門では、特定保健用食品や機能性表示食品などの新製品の販売を強化したほか、自動販売機事業でエリアマーケティングに基づく活発な販促活動を展開し、既存市場でのシェア拡大と新規顧客の獲得に努めました。その結果、主力ブランドの「コカ・コーラ」や、「綾鷹」などの無糖茶飲料が増加したものの、ミネラルウォーター関連や、北海道地域以外のグループボトラーへの販売が減少しました。

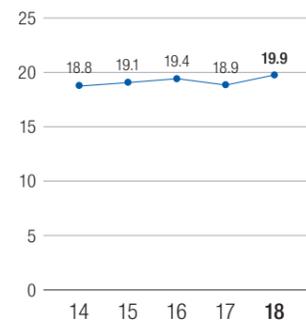
売上原価／販売費及び一般管理費／営業利益

売上原価は前期比で115億2百万円、1.0%減少して1兆1,316億62百万円となりました。売上総利益率は、前期の18.9%から1.0ポイント上昇して19.9%となりました。

合成樹脂の基礎原料となるナフサ(粗製ガソリン)の国産基準取引価格(国産ナフサ価格)は、期初から続く原油高を反映し、上昇基調で推移しました。これにともない、フィルムやレジンなどの石化製品が値上がりしたほか、印刷用紙も原

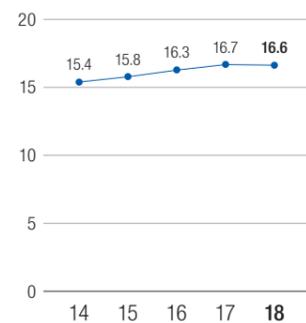
売上総利益率

(単位：%)



販売費及び一般管理費 / 売上高

(単位：%)



材料価格や燃料価格の高騰などによって値上がりしました。これらの結果、当期の原材料値上がりの影響額は、前期の5億円を大きく上回る34億円となりました。この影響額について、得意先との交渉を通じて転嫁を進めたものの、当期の転嫁率は3割程度にとどまりました。

当期の販売費及び一般管理費は2,342億17百万円となり、前期比で13億81百万円、0.6%減少しました。売上高に占める比率は前期より0.1ポイント低下し、16.6%となりました。

その結果、当期の営業利益は、前期比149億62百万円、47.6%増加して463億72百万円となりました。売上高営業利益率は前期の2.2%から1.1ポイント上昇し、3.3%となりました。

営業外損益及び特別損益

営業外収益は138億25百万円で、前期比1億47百万円、1.1%増加しました。営業外費用は92億26百万円で、前期比8億77百万円、10.5%増加しました。その結果、営業外損益は前期の53億29百万円の収益から、45億99百万円の収益となりました。

経常利益は509億71百万円で、前期比142億31百万円、38.7%増加しました。

特別利益は、赤羽工場跡地の売却などによる固定資産売却益が前期の9億74百万円から130億22百万円に増加したこともあり、前期比96億81百万円増加して、593億12百万円となりました。特別損失は、補修対策費用及び補修対策引当金繰入額が前期の377億38百万円から535億円に増加するなど、前期比183億46百万円増加して、648億87百万円となりました。これにより特別損益は、前期の30億90百万円の収益から、55億75百万円の損失となりました。

これらの結果、当期の税金等調整前当期純利益は、前期比14.0%、55億65百万円増加し、453億96百万円となりました。

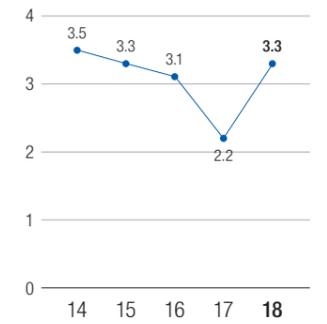
親会社株主に帰属する当期純利益

当期の親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比22億75百万円、9.0%増加して275億1百万円となりました。また、1株当たり当期純利益は9.19円増加し、90.76円となりました。

※DNPは、2017年10月1日を効力発生日として普通株式2株につき1株の割合をもって株式併合を実施しています。これに伴い、前連結会計年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益を算定しています。

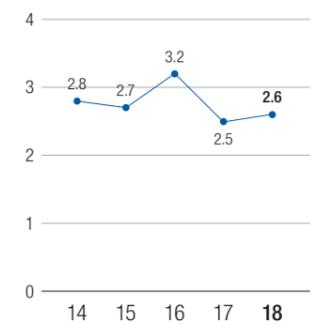
営業利益率

(単位：%)



ROE

(単位：%)



流動性と資金の源泉

キャッシュ・フロー

	2018.3	2017.3	2016.3
営業活動による キャッシュ・フロー	¥ 48,457	¥ 71,944	¥ 72,629
投資活動による キャッシュ・フロー	¥ 23,074	¥ 14,011	¥ -60,883
フリーキャッシュ・フロー	¥ 71,531	¥ 85,955	¥ 11,746

(単位：百万円)

当期の連結キャッシュ・フローについては、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453億96百万円、減価償却費610億70百万円などにより484億57百万円(前期は719億44百万円)となりました。

投資活動によって得られた資金は、投資有価証券の売却による収入546億16百万円、有形固定資産の取得による支出325億円などにより230億74百万円(前期は140億11百万円)となり、また、財務活動に使用された資金は、配当金の支払額199億17百万円、自己株式の取得150億37百万円などにより427億71百万円(前期は452億22百万円)となりました。

この結果、当期末の現金及び現金同等物は2,449億36百万円となり、前期比303億72百万円の増加となりました。

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、715億31百万円の収入となり、前期の859億55百万円から144億24百万円減少しました。

設備投資、減価償却、研究開発費等

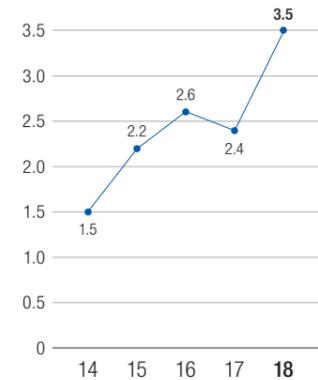
当期の設備投資は、合理化投資を中心に595億円を実施し、前期比24億円、4.3%増加しました。部門別では、情報コミュニケーション部門が前期比14億円減の272億円で構成比46%、生活・産業部門は前期比31億円増の157億円で構成比26%、エレクトロニクス部門は前期比28億円増の105億円で構成比18%、清涼飲料部門は前期比14億円減の23億円で構成比4%、調整額が前期比5億円減の36億円で構成比6%となりました。

当期の減価償却費は610億円で、前期比4億円、0.6%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6億円減の269億円で構成比44%、生活・産業部門は前期比5億円減の165億円で構成比27%、エレクトロニクス部門は前期比1億円増の122億円で構成比20%、清涼飲料部門は前期比2億円増の26億円で構成比4%、調整額が前期比4億円増の27億円で構成比5%となりました。

また、当期の研究開発費は前期実績314億円を5.8%上回り、332億円となりました。

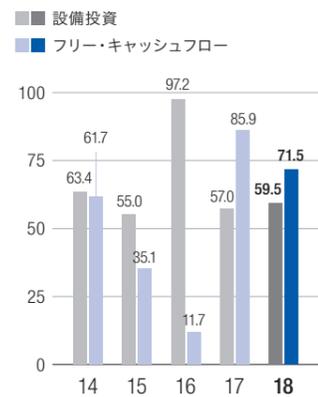
有利子負債キャッシュ・フロー倍率

(単位：倍)



設備投資とフリー・キャッシュフロー

(単位：十億円)



バランスシート

	2018.3	2017.3	2016.3
総資産(百万円)	¥ 1,810,498	¥ 1,741,904	¥ 1,718,636
流動比率(%)	182%	178%	170%
運転資本/売上高(%)	26%	23%	20%
D/E レシオ(%)	16%	16%	19%
1株当たり純資産(円)	¥ 3,493.78	¥ 3,361.10	¥ 1,618.65

注：2017年10月1日をもって、普通株式2株を1株の割合で株式併合を行っています。2017年3月期の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益を算定しています。

当期末のDNPの総資産は、685億94百万円、3.9%増加して1兆8,104億98百万円となりました。

流動資産では、現金及び預金が323億27百万円、15.4%増加して2,427億81百万円に、受取手形及び売掛金が124億36百万円、3.6%増加して3,542億41百万円に、商品及び製品・仕掛品・原材料及び貯蔵品の合計額が2億35百万円、0.2%増加して1,375億47百万円になりました。この結果、流動資産合計は626億13百万円、8.5%増加して、7,997億53百万円となりました。

固定資産では、有形固定資産が227億69百万円、4.6%減少して4,743億97百万円に、無形固定資産が15億83百万円、4.6%減少して328億53百万円に、投資その他の資産が303億33百万円、6.4%増加して5,034億93百万円になりました。この結果、固定資産合計は59億82百万円、0.6%増加して1兆107億45百万円となりました。

流動負債は233億50百万円、5.6%増加して4,385億48百万円となりました。固定負債は239億81百万円、9.8%増加して2,693億99百万円となりました。この結果、負債合計は前期比473億31百万円、7.2%増加して7,079億48百万円となりました。

また、当期の純資産は212億64百万円、2.0%増加して1兆1,025億50百万円となりました。

2018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6.99%に相当する2,267万6,600株の自己株式を保有しています。発行済株式総数は前期から3億3,924万347株減少していますが、これは株式併合による減少3億2,424万347株、自己株式の消却による減少1,500万株によるものです。保有する自己株式総数は前期から2,561万510株減少しています。

	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	663,480,693	—	339,240,347	324,240,346
自己株式	普通株式	48,287,110	12,062,315	37,672,825	22,676,600

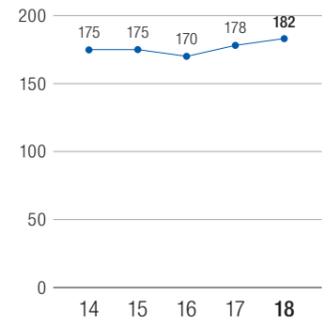
(単位：株)

(注)

- 普通株式の自己株式数の増加12,062,315株の内訳は、以下のとおりです。
 - (株式併合前)
 - 単元未満株式の買取りによる増加20,759株
 - 取締役会において決議した自己株式の取得による増加12,037,000株
 - (株式併合時・株式併合後)
 - 株式併合に伴う割当端数株式の買取りによる増加1,492株
 - 単元未満株式の買取りによる増加3,064株
- 普通株式の自己株式数の減少37,672,825株の内訳は、以下のとおりです。
 - (株式併合前)
 - 単元未満株式の売渡しによる減少305株
 - 取締役会において決議した自己株式の消却による減少15,000,000株
 - (株式併合時・株式併合後)
 - 株式併合による減少22,672,282株
 - 単元未満株式の売渡しによる減少238株

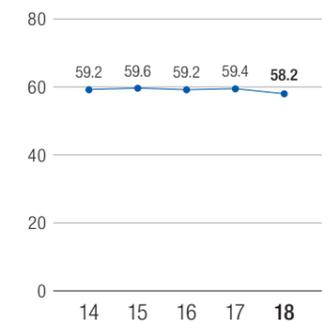
流動比率

(単位：%)



自己資本比率

(単位：%)



連結財務情報

	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
損益計算書関連(百万円)										
売上高	¥ 1,412,251	¥ 1,410,172	¥ 1,455,916	¥ 1,462,118	¥ 1,448,550	¥ 1,446,607	¥ 1,507,227	¥ 1,589,373	¥ 1,583,382	¥ 1,584,844
売上原価	1,131,662	1,143,164	1,173,203	1,182,954	1,176,077	1,186,557	1,246,878	1,287,581	1,286,682	1,324,522
売上総利益	280,589	267,008	282,712	279,163	272,472	260,049	260,349	301,791	296,700	260,322
販売費及び一般管理費	234,217	235,598	237,240	230,989	222,374	224,269	226,334	233,973	230,186	214,144
営業利益	46,372	31,410	45,471	48,173	50,098	35,779	34,015	67,818	66,513	46,177
経常利益	50,971	36,740	52,651	53,759	53,285	40,318	36,843	62,786	68,841	47,390
税金等調整前当期純利益(純損失)	45,396	39,831	54,840	51,061	48,608	35,151	2,672	52,696	49,495	-27,842
親会社株主に帰属する当期純利益(純損失)	27,501	25,226	33,587	26,923	25,641	19,217	-16,356	25,032	23,278	-20,933
貸借対照表関連(百万円)										
総資産	¥ 1,810,498	¥ 1,741,904	¥ 1,718,636	¥ 1,809,462	¥ 1,574,753	¥ 1,578,976	¥ 1,608,806	¥ 1,649,784	¥ 1,618,853	¥ 1,536,556
有形固定資産	474,397	497,166	513,156	512,790	528,538	538,454	579,566	614,827	616,847	604,904
固定負債	269,399	245,418	232,080	249,964	179,945	184,135	251,413	249,574	190,045	126,671
負債合計	707,948	660,617	655,394	685,368	598,367	641,920	694,593	697,343	661,990	596,471
株主資本	877,797	884,829	894,752	902,217	892,110	887,193	888,649	925,702	921,774	917,348
純資産合計	1,102,550	1,081,286	1,063,241	1,124,093	976,386	937,055	914,213	952,440	956,863	940,085
その他(百万円)										
設備投資	¥ 59,557	¥ 57,084	¥ 97,264	¥ 55,024	¥ 63,464	¥ 88,314	¥ 98,188	¥ 102,172	¥ 119,063	¥ 96,156
減価償却費	61,070	61,461	65,310	67,033	73,458	80,200	95,829	97,977	91,694	106,882
研究開発費	33,210	31,375	31,826	31,748	30,820	30,820	31,690	33,146	33,849	34,111
普通株式データ(円、株)										
1株当たり当期純利益(純損失) - 基本的	¥ 90.76	¥ 81.57	¥ 53.09	¥ 41.81	¥ 39.81	¥ 29.83	¥ -25.39	¥ 38.85	¥ 36.12	¥ -32.35
1株当たり当期純利益 - 希薄化後	90.71	81.55	53.06	41.44	39.64	29.79	—	—	—	—
1株当たり配当金	48.00	32.00	32.00	32.00	32.00	32.00	32.00	32.00	32.00	32.00
1株当たり純資産	3,493.78	3,361.10	1,618.65	1,675.63	1,447.95	1,386.85	1,352.70	1,410.43	1,422.33	1,393.90
発行済普通株式数(自己株式控除後)	301,563,746 (株)	307,596,791 (株)	628,561,116 (株)	643,833,079 (株)	643,893,863 (株)	643,990,364 (株)	644,062,928 (株)	644,142,530 (株)	644,238,930 (株)	644,357,076 (株)
財務比率(%)										
売上高に占める割合:										
売上総利益	19.87 %	18.93 %	19.42 %	19.09 %	18.81 %	17.98 %	17.27 %	18.99 %	18.74 %	16.43 %
販売費及び一般管理費	16.58	16.71	16.29	15.80	15.35	15.50	15.02	14.72	14.54	13.51
営業利益	3.28	2.23	3.12	3.29	3.46	2.47	2.26	4.27	4.20	2.91
税金等調整前当期純利益(純損失)	3.21	2.82	3.77	3.49	3.36	2.43	0.18	3.32	3.13	-1.76
親会社株主に帰属する当期純利益(純損失)	1.95	1.79	2.31	1.84	1.77	1.33	-1.09	1.57	1.47	-1.32
ROE	2.63	2.46	3.20	2.67	2.81	2.18	-1.84	2.74	2.57	-2.20
流動比率	182	178	170	175	175	164	177	177	157	144
D/Eレシオ	16	16	19	17	20	25	26	25	18	14

注：1. 2017年10月1日をもって、普通株式2株を1株の割合で株式併合を行っています。
2017年3月期の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益を算定しています。

2. 2018年3月期の1株当たり配当金48.00円は、1株当たり中間配当金16.00円と1株当たり期末配当金32.00円の合計です。2017年10月1日をもって、普通株式2株を1株の割合で株式併合を行っているため、1株当たり中間配当金16.00円は株式併合前、1株当たり期末配当金32.00円は株式併合後の金額となります。

連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位:百万円)

資産の部	前連結会計年度 (平成29年3月31日)	当連結会計年度 (平成30年3月31日)
流動資産		
現金及び預金	210,454	242,781
受取手形及び売掛金	341,805	354,241
商品及び製品	84,286	82,697
仕掛品	29,130	31,672
原材料及び貯蔵品	23,896	23,178
繰延税金資産	15,314	19,713
その他	33,879	47,159
貸倒引当金	△1,627	△1,690
流動資産合計	737,140	799,753
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	567,661	566,445
減価償却累計額	△361,465	△367,135
建物及び構築物(純額)	206,196	199,310
機械装置及び運搬具	760,117	736,596
減価償却累計額	△679,427	△655,894
機械装置及び運搬具(純額)	80,689	80,702
土地	155,114	151,521
リース資産	24,324	26,968
減価償却累計額	△9,774	△13,225
リース資産(純額)	14,549	13,742
建設仮勘定	18,326	7,160
その他	113,519	113,396
減価償却累計額	△91,229	△91,435
その他(純額)	22,289	21,960
有形固定資産合計	497,166	474,397
無形固定資産		
のれん	6,474	4,241
ソフトウェア	25,942	26,686
その他	2,019	1,925
無形固定資産合計	34,436	32,853
投資その他の資産		
投資有価証券	380,323	401,414
退職給付に係る資産	57,089	67,838
繰延税金資産	7,286	6,934
その他	32,518	30,938
貸倒引当金	△4,057	△3,632
投資その他の資産合計	473,160	503,493
固定資産合計	1,004,763	1,010,745
資産合計	1,741,904	1,810,498

(単位:百万円)

負債の部	前連結会計年度 (平成29年3月31日)	当連結会計年度 (平成30年3月31日)
流動負債		
支払手形及び買掛金	247,562	248,993
短期借入金	43,035	44,794
1年内返済予定の長期借入金	7,560	4,292
未払法人税等	7,152	10,042
賞与引当金	17,056	17,128
補修対策引当金	18,679	29,580
その他	74,151	83,716
流動負債合計	415,198	438,548
固定負債		
社債	109,640	108,600
長期借入金	8,658	10,127
リース債務	11,199	9,399
補修対策引当金	-	7,543
退職給付に係る負債	35,149	35,216
繰延税金負債	66,147	80,717
その他	14,624	17,793
固定負債合計	245,418	269,399
負債合計	660,617	707,948
純資産の部		
株主資本		
資本金	114,464	114,464
資本剰余金	144,280	144,264
利益剰余金	695,720	681,976
自己株式	△69,636	△62,908
株主資本合計	884,829	877,797
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	149,574	168,155
繰延ヘッジ損益	△2	△3
為替換算調整勘定	△2,219	1,410
退職給付に係る調整累計額	1,683	6,241
その他の包括利益累計額合計	149,035	175,803
非支配株主持分	47,422	48,950
純資産合計	1,081,286	1,102,550
負債純資産合計	1,741,904	1,810,498

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自平成28年4月1日 至平成29年3月31日)	当連結会計年度 (自平成29年4月1日 至平成30年3月31日)
売上高	1,410,172	1,412,251
売上原価	1,143,164	1,131,662
売上総利益	267,008	280,589
販売費及び一般管理費	235,598	234,217
営業利益	31,410	46,372
営業外収益		
受取利息	283	406
受取配当金	4,821	5,433
持分法による投資利益	3,014	3,007
その他	5,559	4,977
営業外収益合計	13,678	13,825
営業外費用		
支払利息	2,201	2,212
為替差損	584	1,416
寄付金	1,239	1,214
その他	4,323	4,382
営業外費用合計	8,349	9,226
経常利益	36,740	50,971
特別利益		
固定資産売却益	974	13,022
投資有価証券売却益	44,915	44,964
その他	3,741	1,326
特別利益合計	49,631	59,312
特別損失		
固定資産売却損	687	416
固定資産除却損	5,193	3,253
減損損失	895	5,952
補修対策費用	5,793	-
補修対策引当金繰入額	31,944	53,500
その他	2,026	1,765
特別損失合計	46,541	64,887
税金等調整前当期純利益	39,831	45,396
法人税、住民税及び事業税	13,541	15,738
法人税等調整額	△974	187
法人税等合計	12,567	15,925
当期純利益	27,263	29,470
非支配株主に帰属する当期純利益	2,037	1,969
親会社株主に帰属する当期純利益	25,226	27,501

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自平成28年4月1日 至平成29年3月31日)	当連結会計年度 (自平成29年4月1日 至平成30年3月31日)
当期純利益	27,263	29,470
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	26,072	18,290
繰延ヘッジ損益	△1	3
為替換算調整勘定	△3,873	1,912
退職給付に係る調整額	6,891	4,115
持分法適用会社に対する持分相当額	△3,018	2,612
その他の包括利益合計	26,070	26,933
包括利益	53,334	56,404
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	51,596	54,269
非支配株主に係る包括利益	1,738	2,135

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自平成28年4月1日 至平成29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	144,283	717,029	△81,024	894,752
会計方針の変更による累積的影響額			26		26
会計方針の変更を反映した当期首残高	114,464	144,283	717,056	△81,024	894,779
当期変動額					
剰余金の配当			△19,919		△19,919
親会社株主に帰属する当期純利益			25,226		25,226
連結範囲の変動			△78		△78
持分法の適用範囲の変動					-
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動		△2			△2
自己株式の取得				△15,174	△15,174
自己株式の処分					-
自己株式の消却			△26,564	26,564	-
その他				△1	△1
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					-
当期変動額合計	-	△2	△21,336	11,388	△9,950
当期末残高	114,464	144,280	695,720	△69,636	884,829

(単位:百万円)

	その他の包括利益累計額					新株 予約権	非支配 株主持分	純資産 合計
	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			
当期首残高	123,478	△6	3,050	△3,849	122,672	16	45,800	1,063,241
会計方針の変更による累積的影響額							0	27
会計方針の変更を反映した当期首残高	123,478	△6	3,050	△3,849	122,672	16	45,801	1,063,269
当期変動額								
剰余金の配当								△19,919
親会社株主に帰属する当期純利益								25,226
連結範囲の変動								△78
持分法の適用範囲の変動								-
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動								△2
自己株式の取得								△15,174
自己株式の処分								-
自己株式の消却								-
その他								△1
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	26,096	4	△5,270	5,532	26,362	△16	1,621	27,967
当期変動額合計	26,096	4	△5,270	5,532	26,362	△16	1,621	18,017
当期末残高	149,574	△2	△2,219	1,683	149,035	-	47,422	1,081,286

当連結会計年度(自平成29年4月1日 至平成30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	144,280	695,720	△69,636	884,829
会計方針の変更による累積的影響額					-
会計方針の変更を反映した当期首残高					-
当期変動額					
剰余金の配当			△19,510		△19,510
親会社株主に帰属する当期純利益			27,501		27,501
連結範囲の変動			30		30
持分法の適用範囲の変動					-
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動		△15			△15
自己株式の取得				△15,037	△15,037
自己株式の処分			△0	1	0
自己株式の消却			△21,763	21,763	-
その他					-
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					-
当期変動額合計	-	△15	△13,743	6,727	△7,031
当期末残高	114,464	144,264	681,976	△62,908	877,797

(単位:百万円)

	その他の包括利益累計額					新株 予約権	非支配 株主持分	純資産 合計
	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			
当期首残高	149,574	△2	△2,219	1,683	149,035	-	47,422	1,081,286
会計方針の変更による累積的影響額								-
会計方針の変更を反映した当期首残高								-
当期変動額								
剰余金の配当								△19,510
親会社株主に帰属する当期純利益								27,501
連結範囲の変動								30
持分法の適用範囲の変動								-
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動								△15
自己株式の取得								△15,037
自己株式の処分								0
自己株式の消却								-
その他								-
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	18,580	△1	3,630	4,558	26,767	-	1,528	28,296
当期変動額合計	18,580	△1	3,630	4,558	26,767	-	1,528	21,264
当期末残高	168,155	△3	1,410	6,241	175,803	-	48,950	1,102,550

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 (自平成28年4月1日 至平成29年3月31日)	当連結会計年度 (自平成29年4月1日 至平成30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	39,831	45,396
減価償却費	61,461	61,070
減損損失	895	5,952
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△1,560	△302
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△1,537	△5,780
退職給付に係る負債の増減額	1,241	2,004
持分法による投資損益(△は益)	△3,014	△3,007
のれん償却額	2,316	2,306
受取利息及び受取配当金	△5,104	△5,840
支払利息	2,201	2,212
投資有価証券売却損益(△は益)	△46,205	△45,686
投資有価証券評価損益	161	758
固定資産除売却損益(△は益)	4,970	△9,302
補修対策費用	5,793	-
補修対策引当金繰入額	31,944	53,500
売上債権の増減額(△は増加)	4,443	△17,606
たな卸資産の増減額(△は増加)	3,257	△875
仕入債務の増減額(△は減少)	△99	5,899
その他	6,909	6,049
小計	107,908	96,746
補修対策費用の支払額	△23,148	△35,056
特別退職金の支払額	△104	△48
法人税等の支払額	△12,710	△13,184
営業活動によるキャッシュ・フロー	71,944	48,457
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)	240	△1,547
有形固定資産の取得による支出	△50,031	△32,500
有形固定資産の売却による収入	4,990	19,644
投資有価証券の取得による支出	△691	△1,234
投資有価証券の売却による収入	60,878	54,616
無形固定資産の取得による支出	△11,212	△10,483
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出	-	△855
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	1,288	-
利息及び配当金の受取額	7,952	8,256
その他	596	△12,822
投資活動によるキャッシュ・フロー	14,011	23,074

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自平成28年4月1日 至平成29年3月31日)	当連結会計年度 (自平成29年4月1日 至平成30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)	△6,961	2,257
長期借入れによる収入	6,680	2,690
長期借入金の返済による支出	△6,983	△4,076
社債の発行による収入	3,933	1,224
社債の償還による支出	△555	△240
自己株式の取得による支出	△15,174	△15,037
子会社の自己株式の取得による支出	△7	△130
利息の支払額	△2,208	△2,213
配当金の支払額	△19,918	△19,524
非支配株主への配当金の支払額	△338	△393
連結の範囲の変更を伴わない 子会社株式の取得による支出	-	△226
その他	△3,688	△7,102
財務活動によるキャッシュ・フロー	△45,222	△42,771
現金及び現金同等物に係る換算差額	△1,701	1,428
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	39,032	30,188
現金及び現金同等物の期首残高	175,513	214,564
連結の範囲の変更に伴う現金及び 現金同等物の増減額(△は減少)	18	-
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	-	184
現金及び現金同等物の期末残高	214,564	244,936

Major Subsidiaries and Affiliates

子会社・関連会社

(2018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	350	100.0
(株) DNP東北	総務・経理事務等代行サービス	350	100.0
(株) DNP中部	総務・経理事務等代行サービス	350	100.0
(株) DNP西日本	総務・経理事務等代行サービス	400	100.0
(株) DNP四国	製版・印刷・製本・包装用品の製造・販売	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	53.0
(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	53.0 (53.0)
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	53.0 (53.0)
丸善出版(株)	出版業	50	53.0 (53.0)
(株) 丸善ジュンク堂書店	書籍・雑誌・文房具の販売	50	53.0 (53.0)
ブックオフコーポレーション(株)	中古書店運営、新規中古業態の開発・運営・加盟店経営指導等	3,652	15.6 (9.4)
(株) 文教堂グループホールディングス	書籍、雑誌、CD、DVD、文具、ゲーム、ホビー商品等の販売	2,035	23.7
(株) トゥ・ディファクト	電子化された書籍・雑誌等出版物の制作・取次および販売	500	80.5 (0.7)
(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	86.8
(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	製版	180	100.0
(株) モバイルブック・ジーピー	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	63.4
教育出版(株)	教科書・教材品の編集・販売	60	48.2
(株) 出版流通イノベーションジャパン	出版流通市場活性化のための調査・研究および施策の立案	50	50.0
大口製本印刷(株)	印刷・製本	49	100.0 (15.1)
Tien Wah Press (Pte.) Ltd.	製版・印刷・製本	(\$S1,000)	100.0
		4,600	

情報イノベーション事業

(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	50.6
(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	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	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・テック	各種広告宣伝物の企画・製造	80	100.0
(株) DNPマルチプリント	製版・印刷・製本	100	100.0
(株) エヌピーシー*	印刷物等の発送事務代行業務	20	100.0
(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アイディーシステム	運転免許証用機器・材料の販売	60	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)
Foto Fantasy, Inc.	記念撮影フォトブースの開発・製造・運営	(US\$1,000)	100.0
		10	(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 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ーション	100	100.0
(株) DNP包装	充填および包装加工	80	100.0
(株) DNPフィールドアイ	マーケティングリサーチ、コンサルティング	50	100.0
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	鋼板・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
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

産業資材関連事業

(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
-----------------	-----------------	-----	-------

		資本金 (百万円)	議決権の所有割合 (%)
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・ディー・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	(NT1,000)	49.9
		2,198,185	
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	医薬品の製造・販売	100	100.0 (100.0)
(株) オールアバウト	専門ガイドによる総合情報サイトの運営、インターネット広告事業	1,199	22.5
(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	31.0
(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)	用紙等各種商品の売買	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) 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) シービーデザインコンサルティング*	個人情報の保護・危機管理に関するコンサルテーション	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) アットテンプル*	食品スーパー等の製造・販売に関する調査・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
		420	
DNP Asia Pacific Pte. Ltd.	東南アジア・オセアニア地域の事業統括	(\$S1,000)	100.0
		19,034	

福利厚生・施設管理会社など

(株) DNPファシリティーサービス	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) 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) 宇津峰カントリー倶楽部*	ゴルフ場の経営	33	88.8
(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ーション	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

海外版社

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、フォト関連製品の販売	(US\$1,000)	100.0
		5,400	
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	(\$S1,000)	100.0
		350	
DNP Europa GmbH*	建材・印刷物の販売	(Euro 1,000)	100.0
		92	
Dai Nippon Printing Co. (Australia) Pty. Ltd.*	印刷物の販売	(A\$1,000)	100.0
		70	

清涼飲料事業

清涼飲料

北海道コカ・コーラボトリング(株)	清涼飲料水の製造・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、および持分法非適用関連会社です。

Investor Information

投資家情報 (2018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

創業：1876年

従業員数(連結)：38,627名

資本金：114,464百万円

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

※2017年10月1日をもって2株を1株とする株式併合を実施したため、発行可能株式総数は745,000,000株減少し、745,000,000株となっています。また、発行済株式総数は、324,240,347株減少し、324,240,346株となっています。

単元株主の総数(100株以上を保有)：

29,870名
※2017年10月1日をもって、単元株式数を1,000株から100株へ変更しています。

上場証券取引所：東京証券取引所

大株主の状況：

株主名	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)	26,066	8.64
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	15,993	5.30
第一生命保険株式会社	10,345	3.43
株式会社みずほ銀行	9,206	3.05
自社従業員持株会	7,769	2.57
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	5,133	1.70
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	5,001	1.66
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	4,931	1.63
日本生命保険相互会社	4,735	1.57
ジェーピー モルガン チェース バンク 385151	3,973	1.32

(注) 1. 自己株式(22,403,726株)は、上記大株主からは除外しています。
2. 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(301,836,620株)を基準に算出しています。

株式コード：7912

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

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: <http://www.adrbnymellon.com/>

定時株主総会：6月中

投資家情報に関するお問い合わせ：

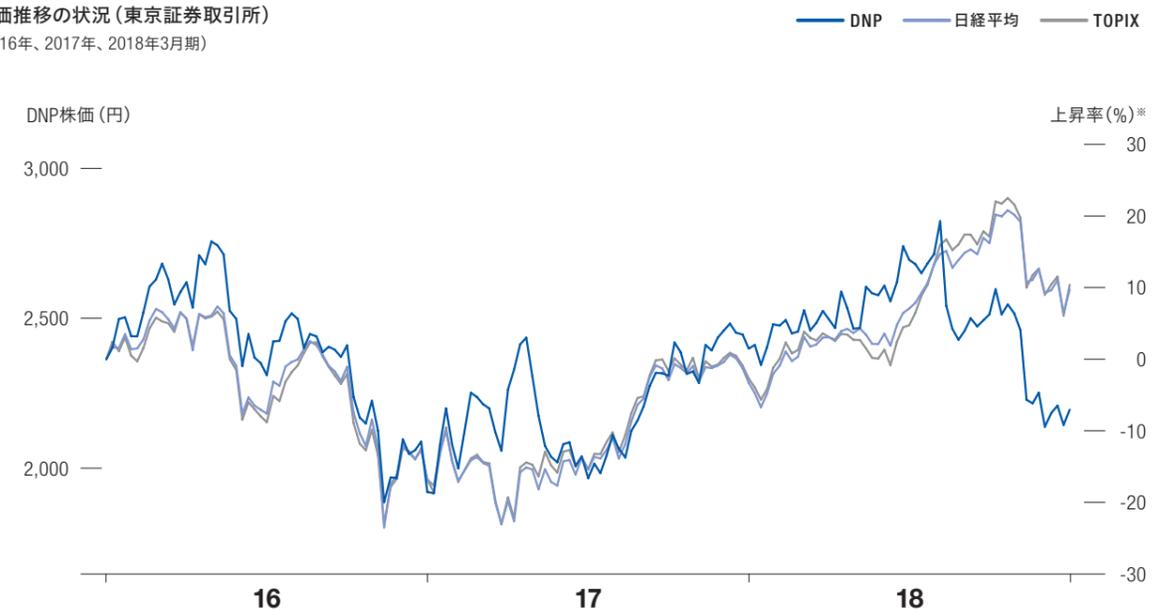
大日本印刷株式会社
コーポレートコミュニケーション本部
IR室
東京都新宿区市谷加賀町一丁目1番1号
Tel: 03-6735-0124
Fax: 03-5225-8239

ウェブサイト：

<https://www.dnp.co.jp/>

株価推移の状況(東京証券取引所)

(2016年、2017年、2018年3月期)



※2015年3月末日の終値を基準にしています。
※2017年10月1日をもって、単元株式数を1,000株から100株へ変更するとともに、当社普通株式2株を1株とする株式併合を実施しています。
上記の株価については、株式併合後を基準に記載しています。

議決権の状況

(2018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(自己保有株式) 普通株式	22,403,700	—
(自己株式等) (相互保有株式) 普通株式	542,500	—
完全議決権株式(その他) 普通株式	301,013,000	3,010,125
単元未満株式 普通株式	281,146	—
発行済株式総数	324,240,346	—
総株主の議決権	—	3,010,125

自己株式等

(2018年3月31日現在)

保有者	保有株式数(株)	発行済株式数に対する割合(%)
大日本印刷(株)	22,403,700	6.91
教育出版(株)	542,500	0.17
計	22,946,200	7.08

SRIインデックスへの組み入れ状況(2018年3月31日現在)

DNPは、以下の世界的な社会的責任投資(SRI)インデックスに組み入れられています。また、年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が採用した3つのESG指数「FTSE Blossom Japan Index」「MSCI ジャパンESGセレクト・リーダーズ指数」「MSCI 日本株女性活躍指数」の構成銘柄にも選定されています。

FTSE4Good
Global Index

MSCI ESG
Leaders Indexes

MSCI SRI
Indexes

ETHIBEL
Investment Register

モーニングスター
社会的責任投資株式指標

「DNPグループ統合報告書2018」冊子は、環境に配慮した印刷物として以下のマークが付与されています。

ミックス
責任ある木質資源を
使用した紙
FSC® C022784

バイオマス
使用部位：印刷インキ
No.090010

本報告書を印刷・製本
する際の電力(500kWh)
は、自然エネルギーでま
かなわれています。

