



# 大きな変革を成し遂げ、 「持続可能なより良い社会、 より心豊かな暮らし」を実現

代表取締役社長 **北島義斉**

## 「経営の基本方針」に基づく「新中期経営計画」の推進 ～「未来のあたりまえをつくる。」ための取り組みを加速～

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」に掲げ、持続可能なより良い社会、より心豊かな暮らしの実現に努めています。社会課題を解決するとともに、人々の期待に応える新しい価値を創出し、その価値を人々の身近に常に存在する「あたりまえ」のものにしていくことに注力しています。こうした私たちの志を「未来のあたりまえをつくる。」という「ブランドステートメント」で、広く表明しています。

私たちは、この企業理念やブランドステートメントを含む「DNPグループビジョン」を2015年に策定しました。そして、環境・社会・経済の大きな変化のなかで、さらなる成長を達成していくため、2023年2月に、「DNPグループの経営の基本方針」を公表し、長期を見据えて、私たち自身が「より良い未来」をつくり出すための事業活動を展開していくことをあらためて社内外に宣言いたしました。

その実現にあたっては、「事業戦略」「財務戦略」「非財務戦略」に基づく具体的な取り組みを通じて、持続的な事

業価値・株主価値の創出を行い、指標として掲げた「ROE 10%」と「PBR1.0倍超の早期実現」をめざしていきます。

※「DNPグループビジョン」および「DNPグループの経営の基本方針」はP2-3をご参照ください。

この長期的な価値創出の取り組みのなかで、さらなる変革への第一歩として、2023-2025年度の3か年の「中期経営計画」をスタートさせました。

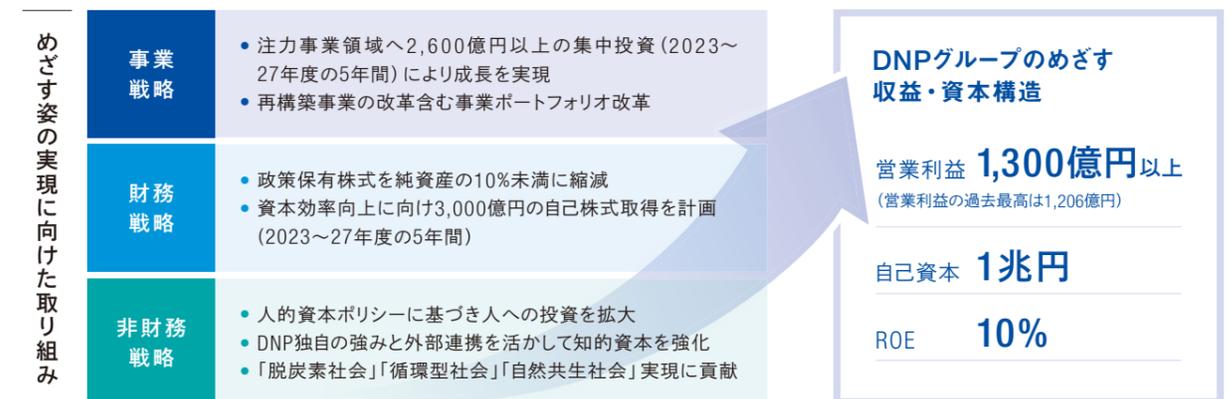
「経営の基本方針」に対し、この中期経営計画の事業戦略としては、「注力事業領域」(P11、P21-24参照)に2027年度までの5年間で2,600億円以上を集中的に投資していきます。また、収益体質をより強靱なものにしていくため、事業ポートフォリオの改革を引き続き実行していきます。

「財務戦略」については、今後の5年間で政策保有株式を純資産の10%未満に縮減するとともに、資本効率の向上をめざし、総額で3,000億円となる自己株式取得を計画しています。

「非財務戦略」に関しては、「人的資本ポリシー」に基づ

く「人への投資」の拡大、DNP独自の強みと外部連携を活かした「知的資本の強化」、脱炭素社会・循環型社会・自然共生社会の実現に向けた「環境への取り組み」を中心に推進していきます。

### 新中期経営計画における施策の骨子



上記取り組みに加えて、特に注力事業領域について開示を拡充し、  
**PBR1.0倍超の早期実現を達成**

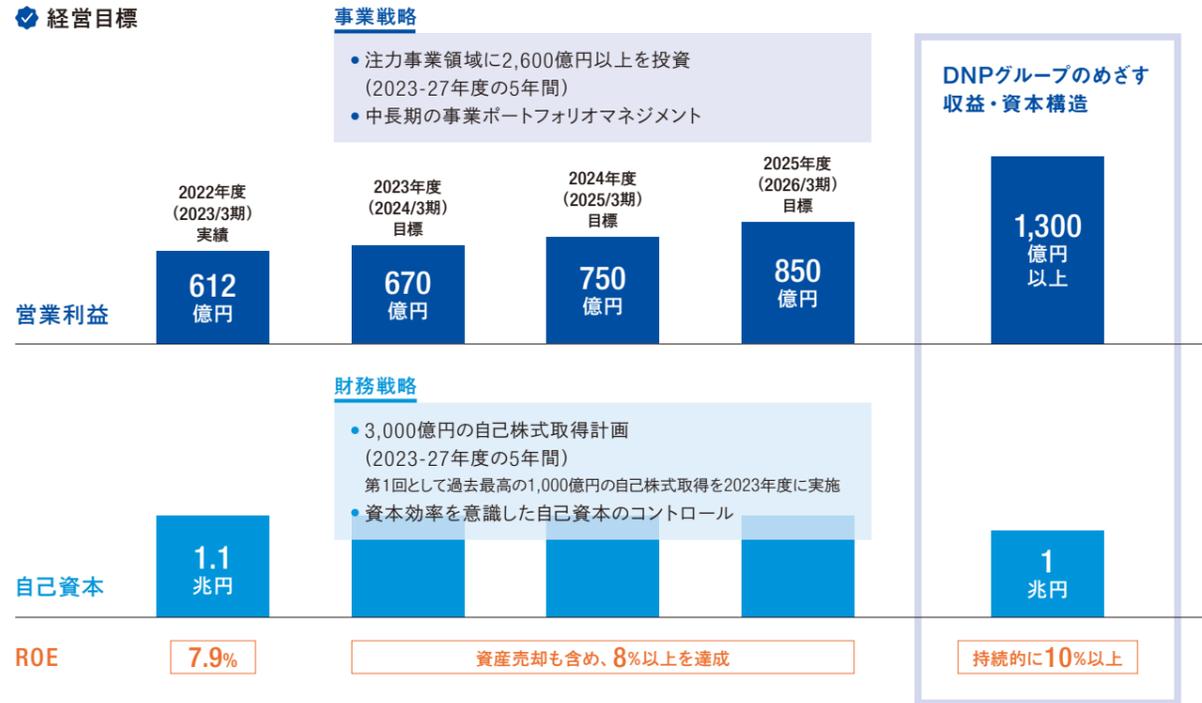
## トップメッセージ

この三つの戦略を推進することにより、DNPグループとしてめざす収益・資本構造を形づくっていきます。長期的な目標として、営業利益を過去最高だった2006年度の1,206億円を上回る1,300億円以上に高めるとともに、自己資本を1.1兆円から1兆円に圧縮することなどによって、

持続的に10%以上のROEを達成していきます。

また、そこに至るマイルストーンとして、営業利益を2023年度670億円に、2024年度750億円に、3か年計画の最終年度である2025年度には850億円に、それぞれ増やしていく目標です。

### 経営目標



## 「事業戦略」の強化・推進

～「より良い未来」の実現に向けた新しい価値の創出～

DNPは、健全な社会と経済、快適で心豊かな人々の暮らしは、サステナブルな地球の上で成り立つと考えています。そのため、長期的な視点に立って、「情報社会」「人口問題」「資源・電気・水・食糧の需給不均衡」「気候変動」といった社会課題やメガトレンドを的確に捉えて、適切に対処するとともに、リスクをビジネスチャンスに転換する取り組みを推進しています。

直近の状況としては、地政学リスクの顕在化やグローバルサプライチェーンの不安定化などによって、原材料やエネルギー等のコスト上昇の影響を受けてきました。一方、コロナ禍からの社会・経済活動の回復に加え、変化が大きかった人々の働き方や暮らしが新しい形で定着してきました。デジタルトランスフォーメーション(DX)も進展し、リアルとバーチャル、デジタルとアナログ、モノづくりとサービスなど、DNPならではのハイブリッドな強みを活かす機会も増えています。

特に2022年度からは、私が委員長を務める「サステナビリティ推進委員会」の活動を強化し、変動要素としてのリスクの把握・分析・管理の徹底を図っています。当委員会は、

企業倫理行動委員会やBCM推進委員会とも連携し、環境・社会・ガバナンス(ESG)を重視した中長期的な企業活動のなかで、全社リスクをマネージしていきます。こうした変動要素については、マイナスの影響を抑えると同時に、DNPが事業を拡大していく大きなチャンスだと捉えています。急激な変化が日常的になっている時代には、個々の変化が起きてから対処するのではなく、自分自身が主体となって、環境・社会・経済をより良い方向に変革していくことが大切です。私たちは常に、事業活動を通じて人と人とのコミュニケーションを支え、文化を育んできており、こうした変化も大きな事業機会に転換できると考えています。

DNPグループはこれまで培った「印刷と情報(Printing & Information)」の強みを活かし、多くのパートナーとの連携を深めて、社会課題の解決とメガトレンドに通じる事業に注力していきます。事業ビジョンに掲げる「P&Iイノベーション」を推進し、事業戦略に基づく多様な施策を実行することによって、人々が安心して、安全かつ健康で、心豊かに暮らせる持続可能な社会の実現に挑戦していきます。

### P&Iイノベーション



**Well-being**  
心豊かな暮らし



**Sustainability**  
持続可能なより良い社会

## 「財務戦略」「非財務戦略」の強化・推進

～経営基盤の強化によって価値の創出を支えていく～

事業活動を支える経営基盤を強化していくことも、経営の重要テーマです。新しい3か年の中期経営計画でも、「財務戦略」「非財務戦略」の強化・推進によって、「財務資本」および人的／知的／製造／自然／社会・関係資本といった「非財務資本」を拡大し、さまざまな事業活動に投資していきます。

DNPが新しい価値を創造するための最大の強みは、社員一人ひとりの存在であると考えています。国内外の全社員が大切な人財であり、企業としての持続的な成長の原動力になります。こうした認識に立って、人への投資を企業価値の向上に明確に結び付けていくため、「人的資本ポリシー」に基づき、グローバルでの「人的創造性(付加価値生産性)」を高めていきます。

また、新規事業の創出や、強みとする技術の強化とグローバル展開など、DNP独自の強みと外部連携を活かして

知的資本の強化にも努めています。年間300億円規模の研究開発投資を継続するほか、社内システムとしてのデータマネジメント基盤を構築・強化していきます。

全世界で解決が急がれている環境課題に関しては、事業活動による価値創造と経営基盤強化の両輪で取り組んでいきます。製品・サービスを通じた脱炭素社会への貢献に加え、サプライチェーンの全体で、資源の効率的な循環利用や生物多様性への影響の最小化などを推進します。

DNPグループには、常に挑戦する企業文化があります。これからも長期の視点に立って、より良い未来の実現に挑戦し続けていきます。そのためにも株主の皆様をはじめ、多くのステークホルダーの皆様との「対話」を深めてまいります。今後とも一層のご指導とお力添えを賜りますよう、お願い申し上げます。

