

2020年度（2021年3月期）決算概要 および中期経営計画の進捗状況 説明資料

DNP

2021年5月17日
大日本印刷株式会社

1. 決算概要

2020年度 連結決算の概況： 業績概要

DNP

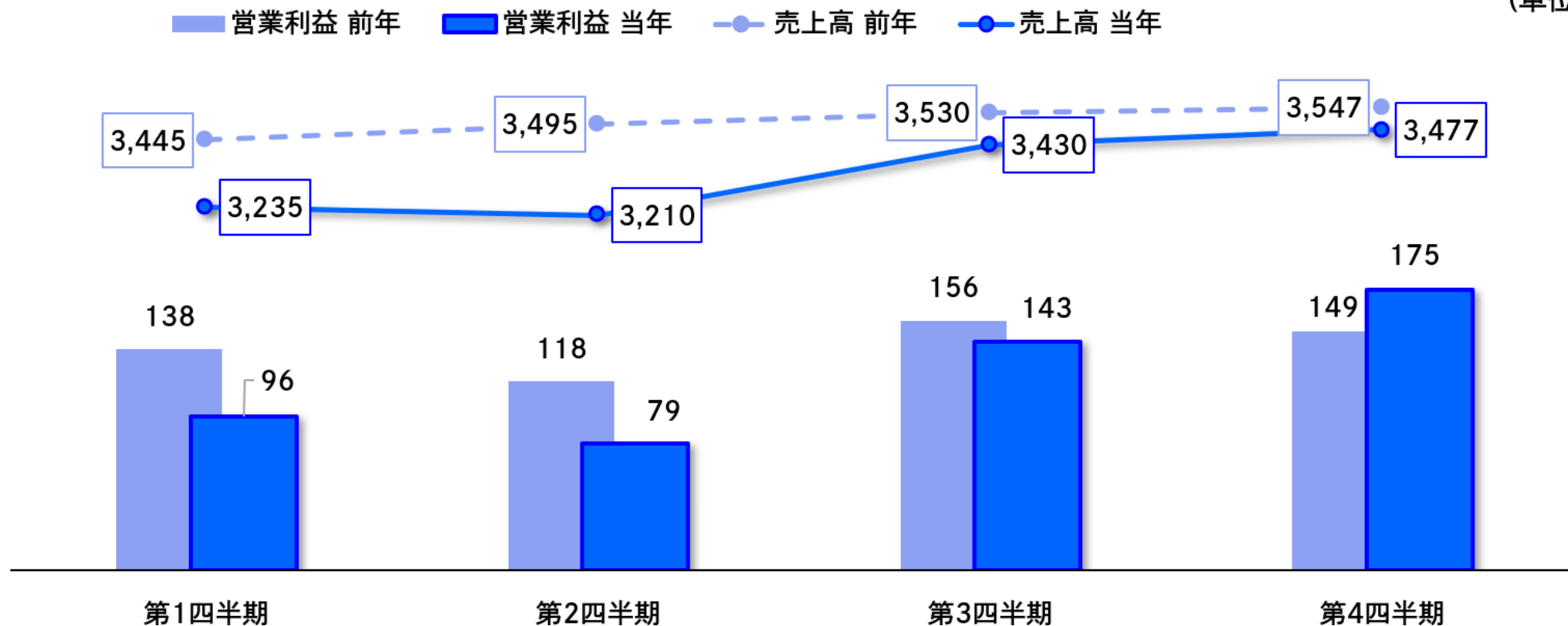
(単位：億円)	2019年度	2020年度	前期比(差)
売上高	14,018	13,354	▲4.7%
営業利益	562	495	▲12.0%
営業利益率	4.0%	3.7%	▲0.3%
経常利益	637	599	▲6.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	694	250	▲63.9%
ROE	7.3%	2.6%	▲4.7%
設備投資額	571	716	+25.3%
研究開発費	336	326	▲2.9%

- ・新型コロナウイルス感染症の影響を受け、売上高・営業利益は、前年を下回った。
- ・事業ポートフォリオ管理による強い事業構造への変革は継続して推進。4つの成長領域における注力事業への事業投資と、競争力強化のための構造改革に取り組んだ。

2020年度 連結決算の概況： 売上高・営業利益 四半期推移

DNP

(単位：億円)



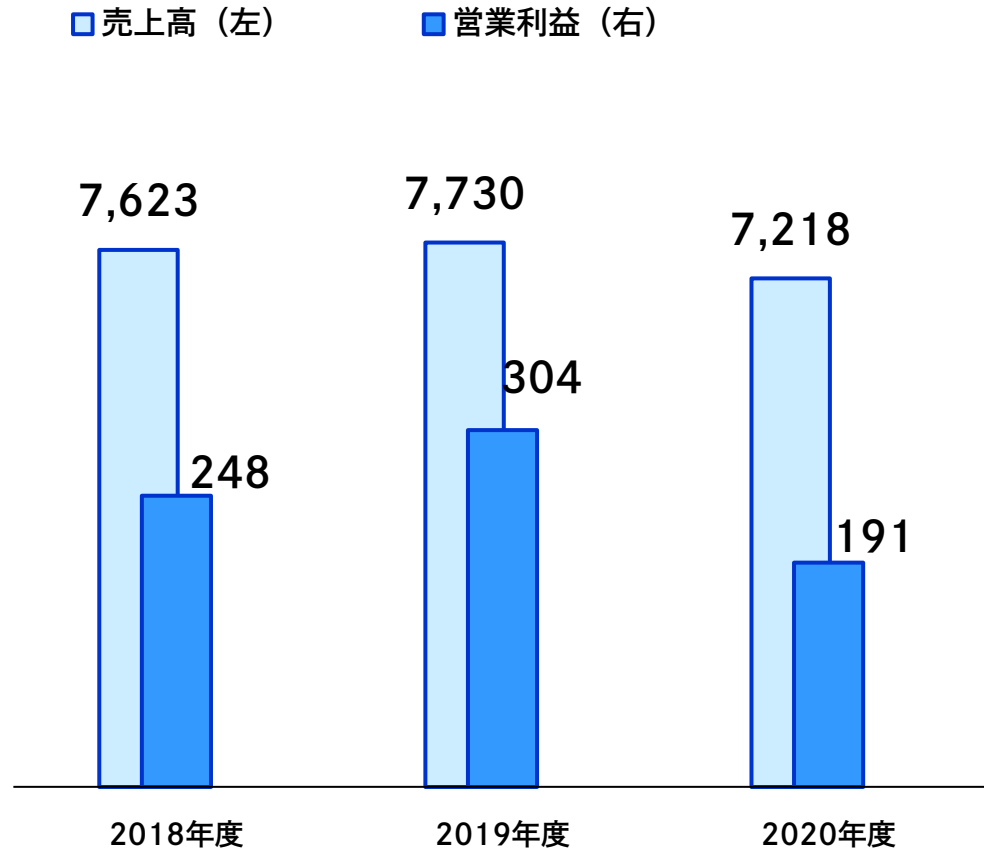
第1・2四半期は、情報コミュニケーション部門、生活・産業部門を中心にコロナ禍の影響を受けた。既存事業の構造改革及び注力事業への取組みを着実に進めたこともあり、第3四半期からはその影響を抑制し、第4四半期は増益となった。

2020年度 連結決算の概況： セグメント別

情報コミュニケーション部門

【業績推移】

(単位：億円)



【概況】

コロナ禍の影響を大きく受け、減収減益

〈情報イノベーション事業〉

- ・ 経済対策関連の需要増加もあり、IDカードやBPO関連事業が順調に拡大
- ・ イベントやキャンペーンの中止・減少により、パンフレットやカタログが大幅に減少

〈イメージングコミュニケーション事業〉

- ・ イベントやアミューズメント施設の利用自粛により、大幅に需要が減少

〈出版関連事業〉

- ・ 電子書籍販売が順調に推移
- ・ 書籍・雑誌の休廃刊により印刷受注が減少

2020年度 連結決算の概況： セグメント別

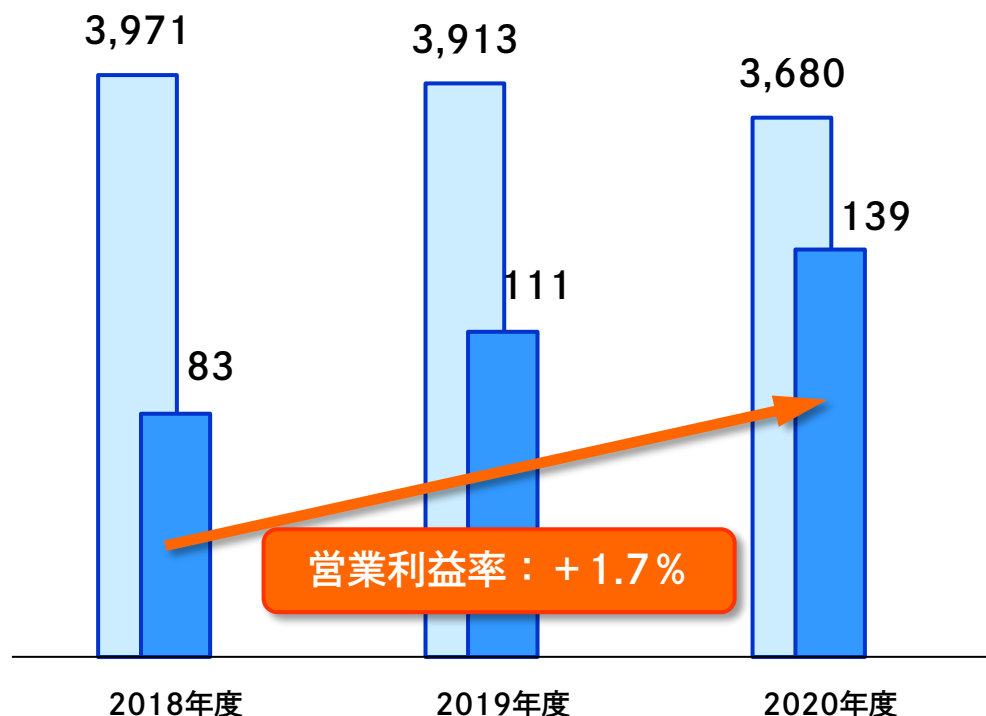
生活・産業部門

【業績推移】

(単位：億円)

□売上高 (左)

■営業利益 (右)



【概況】

コロナ禍により上半期を中心に一時的な需要減はあったものの、選択と集中を推進し、減収ながらも増益を実現

〈包装関連事業〉

- ・土産品や飲食店向けの業務用包材が減少

〈生活空間関連事業〉

- ・上半期の住宅建築・リフォームや自動車市場の需要減少が大きく影響
- ・抗菌・抗ウイルス機能を付与した製品を拡充

〈産業用高機能材関連事業〉

- ・リチウムイオン電池用バッテリーパウチが大幅に増加

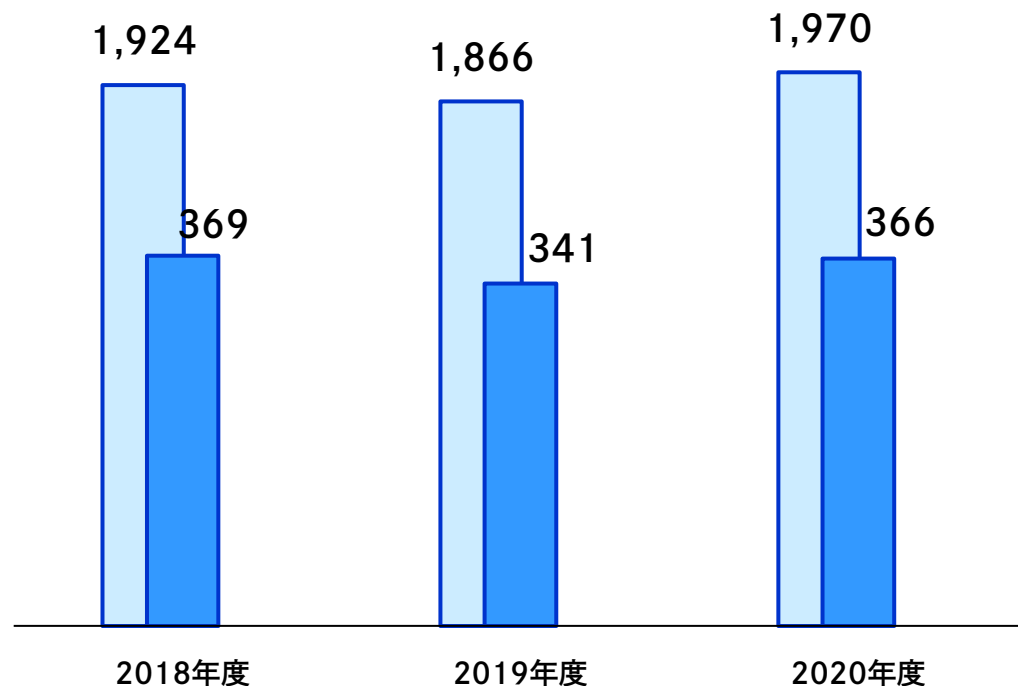
2020年度 連結決算の概況： セグメント別

エレクトロニクス部門

【業績推移】

(単位：億円)

□ 売上高 (左) ■ 営業利益 (右)



【概況】

コロナ禍においても安定した売上高・営業利益を確保

〈ディスプレイ関連製品事業〉

- ・光学フィルム関連は、テレワークやオンライン需要の普及、自宅で過ごす時間の増加によりタブレット端末向け、テレビ向けともに好調
- ・スマートフォン向け有機ELディスプレイの需要増によって、有機EL製造用メタルマスクも安定して推移
- ・液晶ディスプレイ用カラーフィルターは、事業整理を進めた

〈電子デバイス事業〉

- ・テレワークやオンラインサービスの拡大、5Gの開始などを背景に需要が全般的に増加

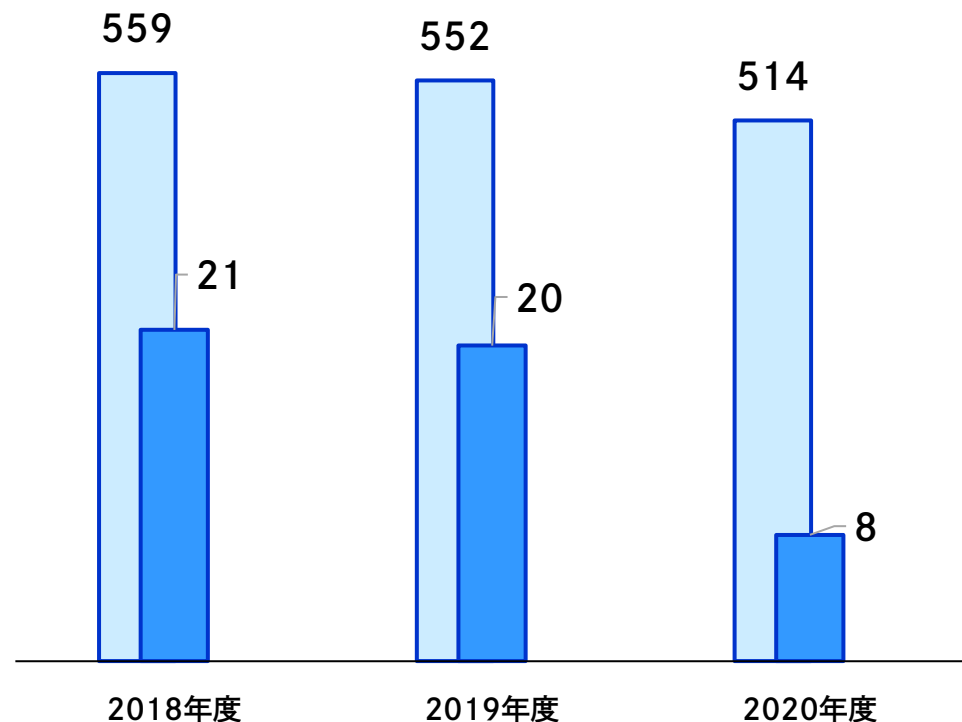
2020年度 連結決算の概況： セグメント別

飲料部門

【業績推移】

(単位：億円)

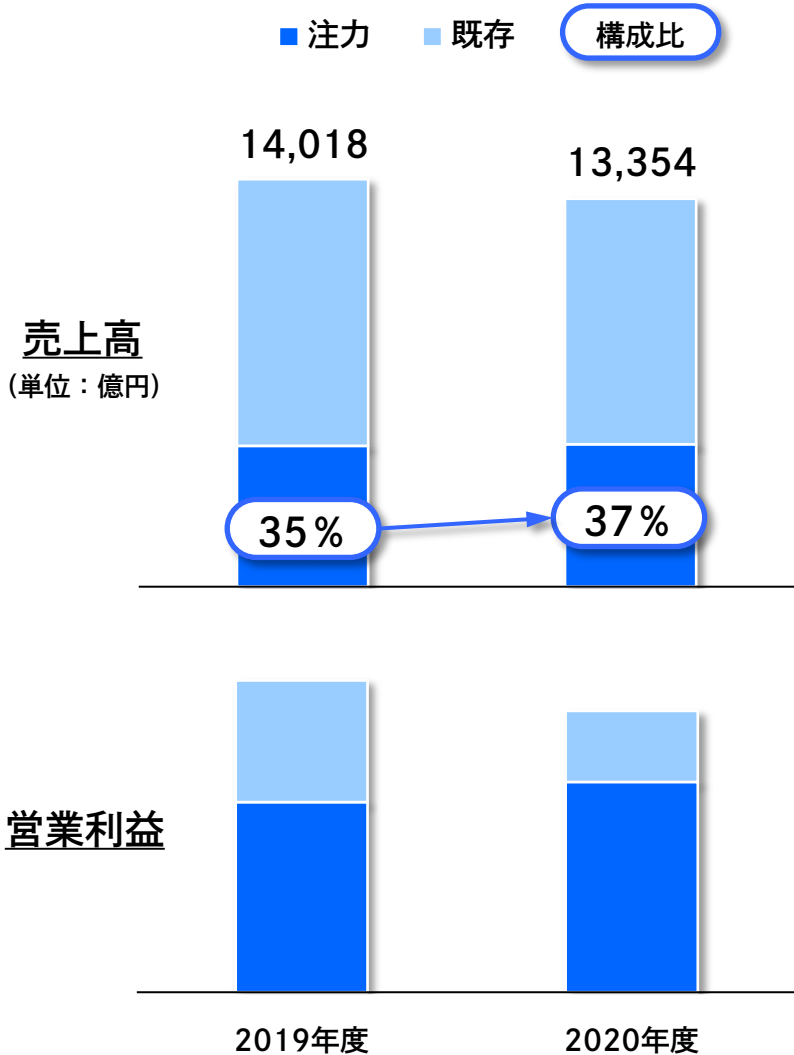
□売上高 (左) ■営業利益 (右)



【概況】

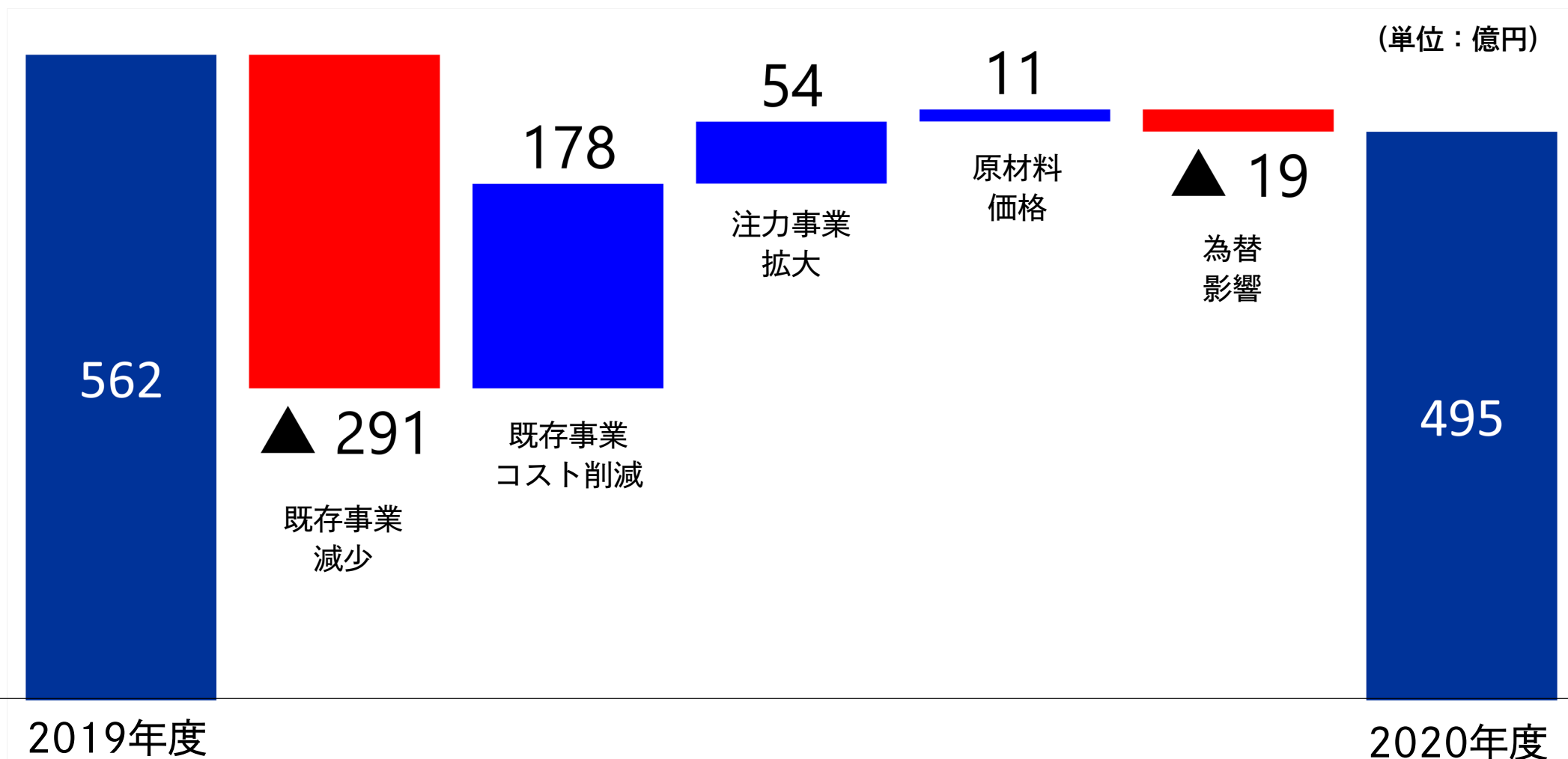
- ・外出自粛の影響から、観光地や飲食店等での需要が減少
- ・「家飲み」需要の増加でアルコール飲料「檸檬堂」の販売が増加
- ・飲食店等でのテイクアウト需要の拡大に対応するなど、コロナ禍による生活様式の変化への対応に努めた

2020年度 連結決算の概況： 注力事業



注力事業	売上高対前年	概況
IoT・次世代通信 関連事業	↑	自宅で過ごす時間の増加により、光学フィルムなどのエレクトロニクス部材が増加
モビリティ 関連事業	↑	リチウムイオン電池用バッテリーパウチが増加
環境 関連事業	↓	外出自粛の影響から、土産品や飲食店向け等の業務用包材が減少
データ流通 関連事業	→	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経済対策関連のBPOが増加 ・ イベントやアミューズメント施設の利用自粛により、イメージング関連が大幅に減少

2020年度 連結決算の概況：営業利益 増減



2021年度業績予想について

(単位：億円)

DNP

	2020年度	2021年度	前期比(差)
売上高	13,354	13,500	+1.1%
営業利益	495	570	+15.1%
営業利益率	3.7%	4.2%	+0.5%
経常利益	599	650	+8.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	250	530	111.3%
ROE	2.6%	5.0%	+2.4%

設備投資額	716	650	▲9.3%
研究開発費	326	330	+1.2%

		2020年度	2021年度	前期比
情報コ ミュ ニケーション	売上高	7,218	7,280	+0.9%
	営業利益	191	230	+19.9%
生活・産業	売上高	3,680	3,800	+3.3%
	営業利益	139	170	+21.7%
エレクトロ ニクス	売上高	1,970	1,940	▲1.5%
	営業利益	366	370	+0.8%
飲料	売上高	514	515	+0.1%
	営業利益	8	8	+1.2%
調整額	売上高	▲28	▲35	
	営業利益	▲211	▲208	

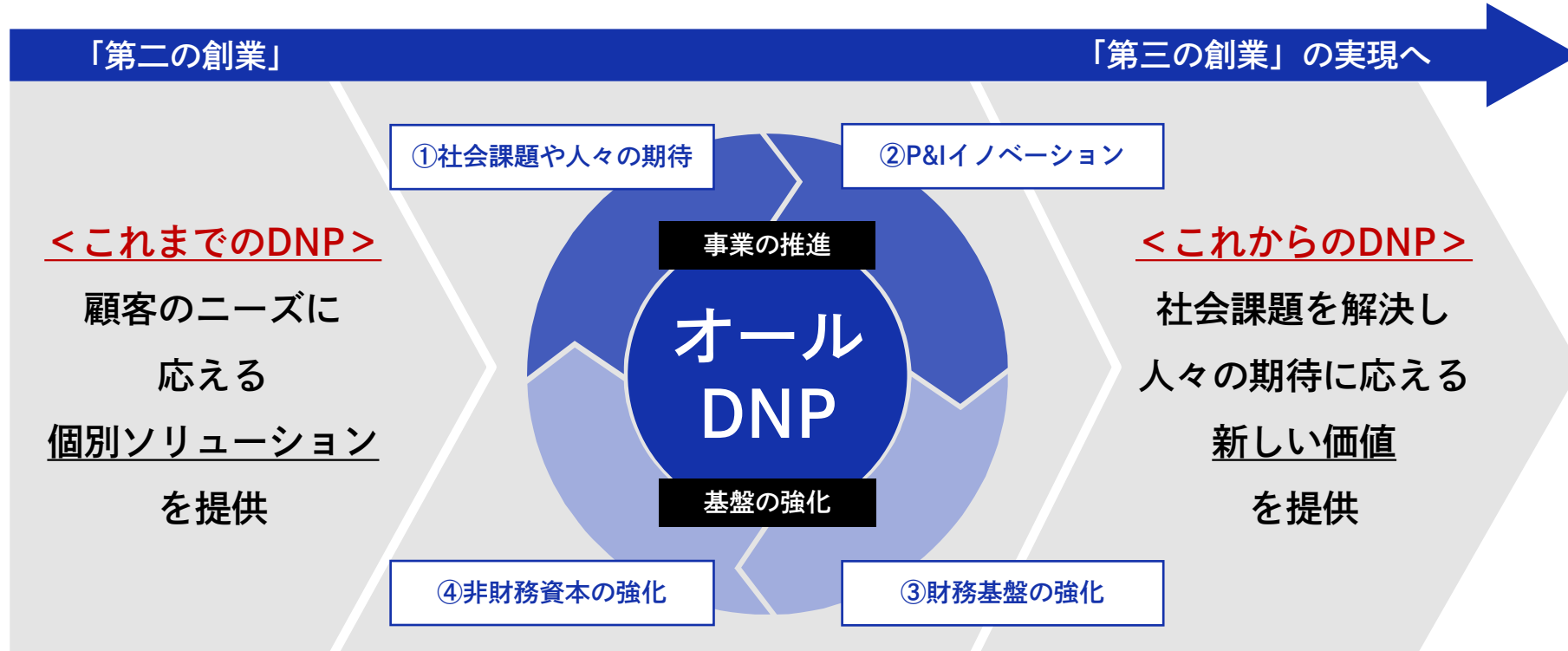
- ・国内外で新型コロナウイルス感染症の影響は残るものの、ワクチン接種の普及等により緩やかに回復するものと想定している。
 - ・営業利益については2019年度（562億円）を上回る水準とし、増収増益を達成する。
 - ・不動産等の資産の売却や退職給付制度の変更による特別利益の計上を見込んでいる。
- ROEは5.0%を見込む。

※新収益認識基準適用による売上影響額：約▲300億円

2. 中期経営計画の進捗状況

企業理念

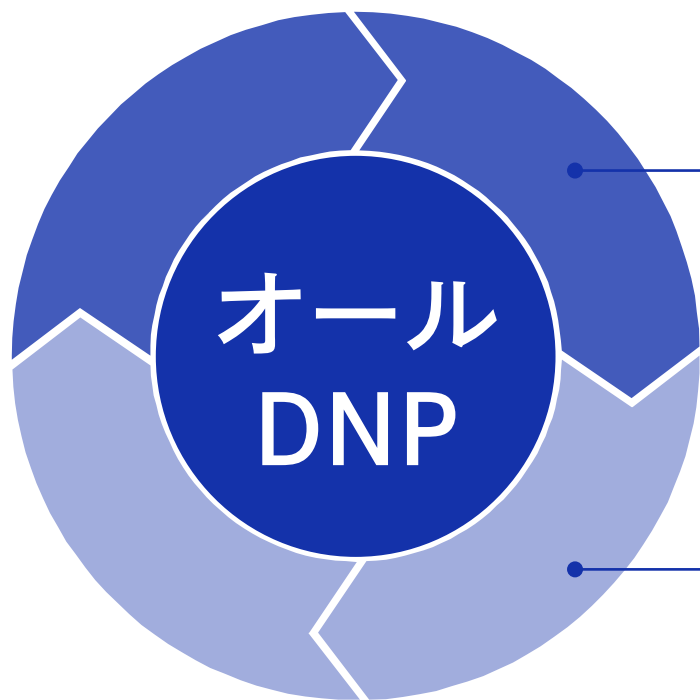
DNPグループは、人と社会をつなぎ、新しい価値を提供する。



未来のあたりまえをつくる。

【DNPの変わらない強み】

「変革し続ける文化」 「社会課題を解決する価値の創出につながる志」
「P&Iの強みの掛け合わせ」 「誠実な姿勢と透明性の高さ」



基本方針 **1** 「P&Iイノベーション」による価値の創造

～強い事業ポートフォリオの構築～

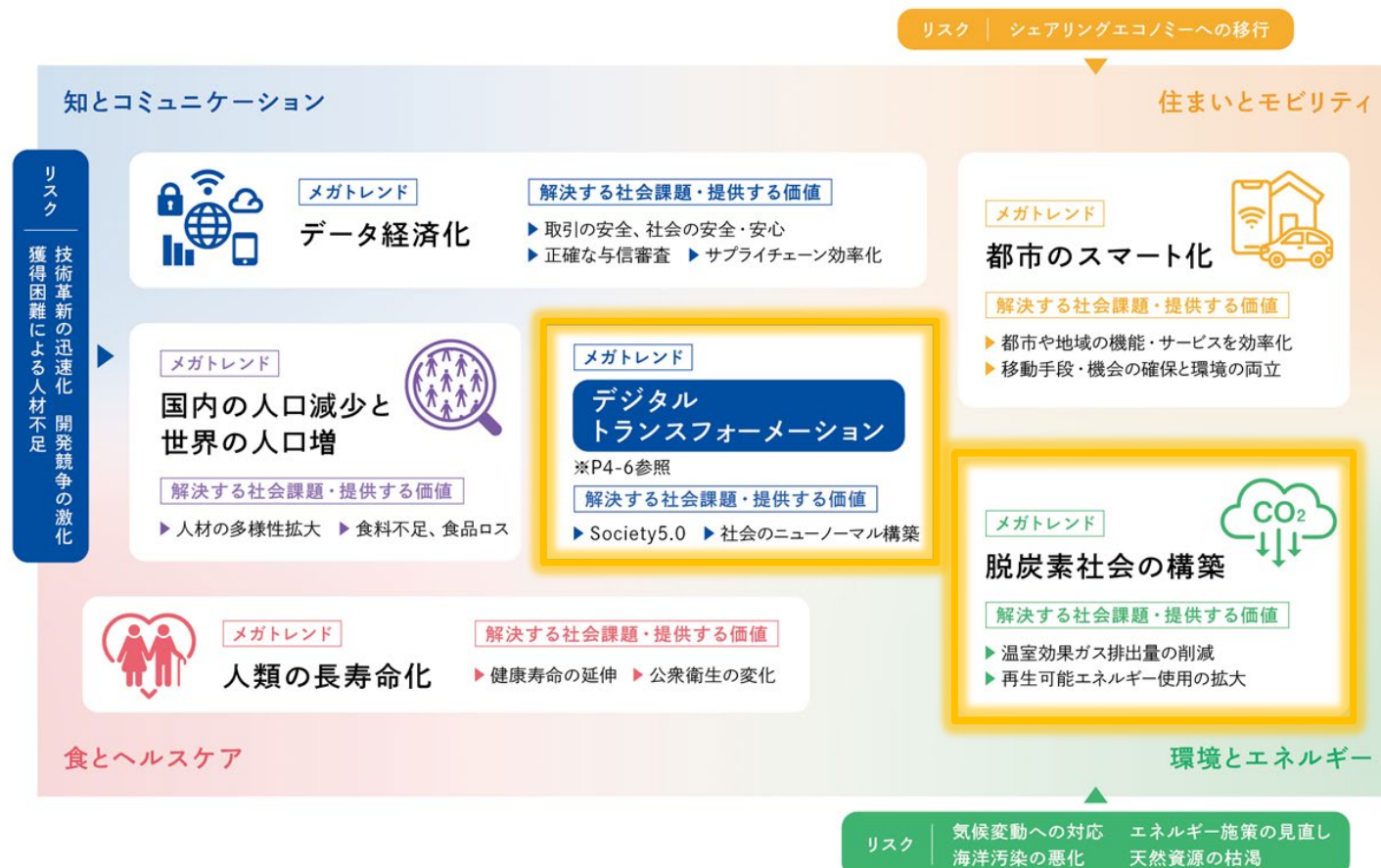
1. 成長領域を中心とした価値の創出
2. 各国・地域への最適な価値の提供
3. あらゆる構造改革による価値の拡大

基本方針 **2** 成長を支える経営基盤の強化

1. 財務・非財務資本の強化
2. コーポレート・ガバナンスの強化

事業環境認識と重要課題

コロナ禍で環境が激変したが、DNPが事業機会と捉えるメガトレンドに大きな変化はない



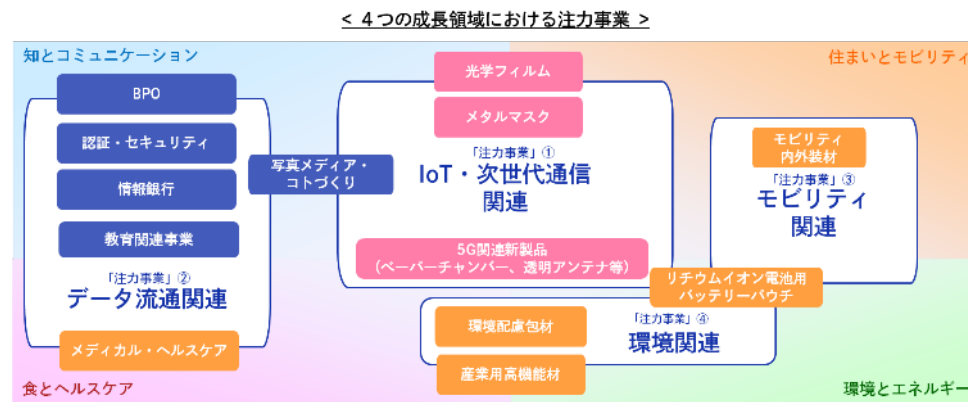
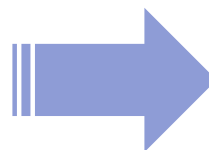
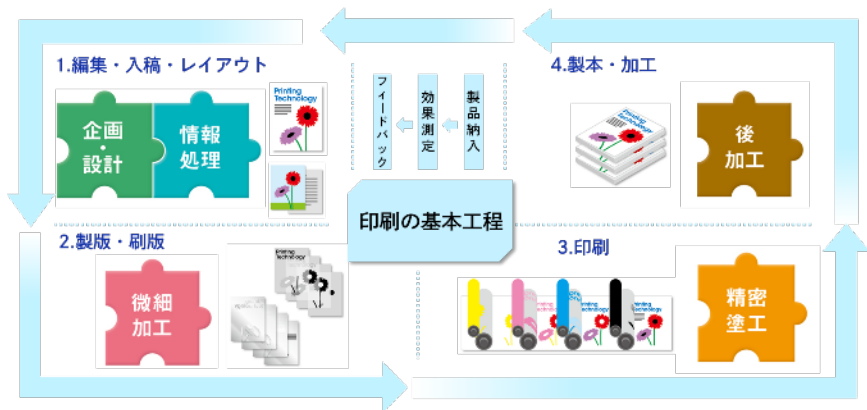
デジタル化、グリーン化の加速に注目し、ニューノーマルにおける価値の提供を推進する

基本方針 1 : 「P&Iイノベーション」による価値の創造



DNP

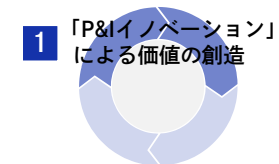
主要施策 ～戦略の方向性～



印刷プロセスで培った技術を高度化し、社外のパートナーとの強みとも合わせ、社会課題を解決し、人々の期待に応える製品・サービスをグローバルで提供

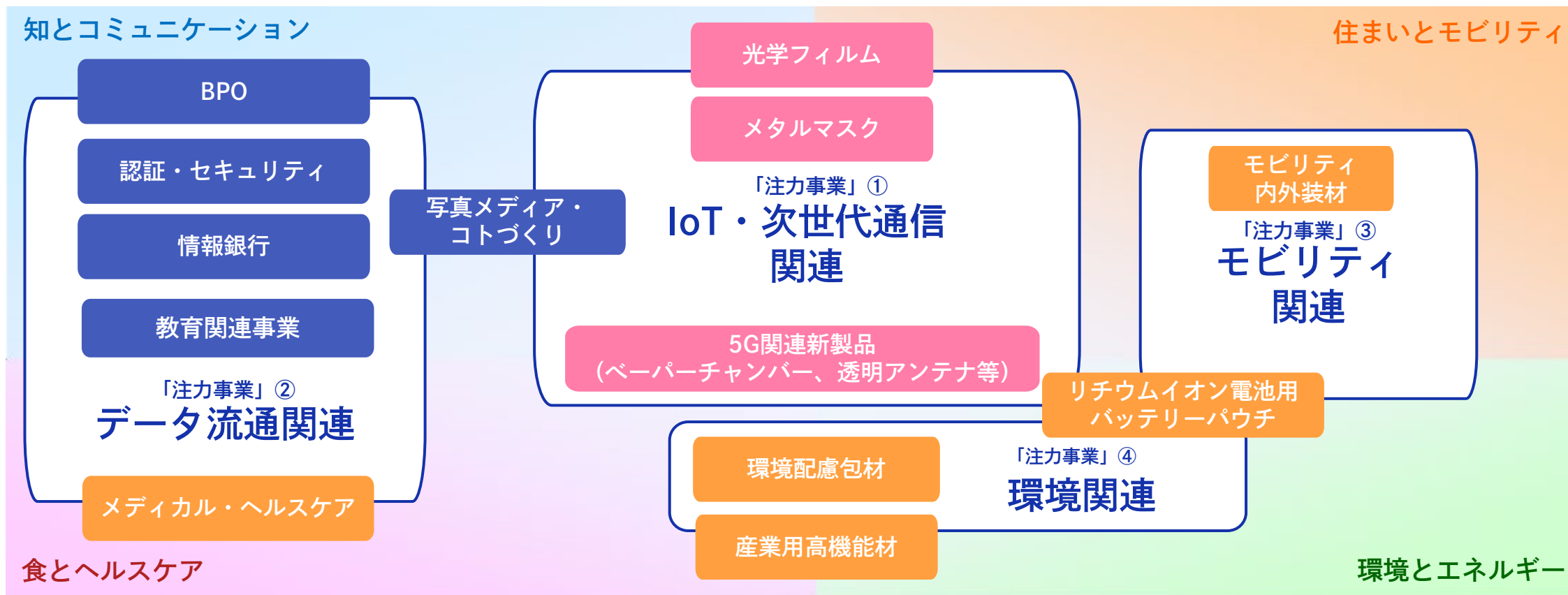
強い事業ポートフォリオの構築に向けて、情報コミュニケーション部門での紙メディア製造拠点の縮小や、生活・産業部門での低付加価値製品の見直しと拠点の再編を着実に進めることで、収益体質を強化

1 - 1. 成長領域を中心とした価値の創出



DNP

< 4つの成長領域における注力事業 >



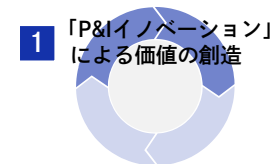
食とヘルスケア

情報コミュニケーション
部門

生活・産業
部門

エレクトロニクス
部門

1 - 1. 成長領域を中心とした価値の創出



DNP

「注力事業」①③④

IoT・次世代通信/モビリティ/環境関連事業の進捗

今後の取り組み

リチウムイオン電池用
バッテリーパウチ

グリーンリカバリー（自動車の電動化）、5G関連の需要増に
ともない好調に推移

- ・鶴瀬工場（埼玉県）内に工場を新設し、3月に稼働を開始
- ・2022年に同工場内で製造ラインを増設予定

社会的課題/トレンド

DNP独自の「P&I」の強みを生かしたソリューション

社会へのインパクト

リチウムイオン電池
の軽量化・薄型化



より軽く、
より長く、
より安全に
電池を包む

軽量化・形状の
自由度などが改善され、
走行距離や空間
スペースの課題が解決

脱炭素社会の構築
自動車のEV化

業界デファクトスタンダードを構築し、世界トップシェア



脱炭素社会
気候変動の緩和と適応

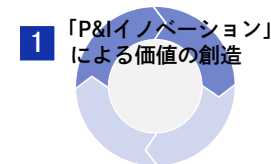


次世代通信の普及

2024年度目標
売上1,000億円



1 - 1. 成長領域を中心とした価値の創出



DNP

「注力事業」① IoT・次世代通信関連事業の進捗

今後の取り組み

光学フィルム

コロナ禍での巣ごもり需要やリモート需要増にともない好調に推移

社会的課題/トレンド

- ・ディスプレイの大型化、薄型化、省電力化
- ・ディスプレイのデザインの多様化

DNP独自の「P&I」の強みを生かしたソリューション



フレキシブル液晶、有機EL、電子ペーパーなど
進化するディスプレイ用の部品・部材を世界に先駆けて開発。

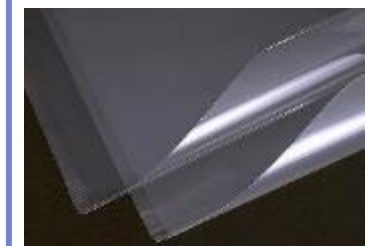
三原工場に増設した、2,500mmの超広幅ラインは、ディスプレイのサイズに関わらず品質が安定して高く、生産性にも優れ、品質と供給に対する顧客の要請に対応可能

社会へのインパクト

- あらゆるディスプレイのあらゆる場面において、高コントラストで高い色再現性を実現。
- 高い透過率により、省電力化にも貢献。

- ・三原超広幅ラインを武器に中国市場でシェアを確保
- ・付加価値のとれるOLED向けを拡販
- ・製品の汎用化に対応

2024年度目標
売上1,000億円



1-1. 成長領域を中心とした価値の創出

「注力事業」② データ流通関連事業の進捗

今後の取り組み

教育関連事業

NTT西日本・NTT東日本と共同で大学向け教育ICTプラットフォームの全国展開に向け協業体制を強化

社会的課題/トレンド

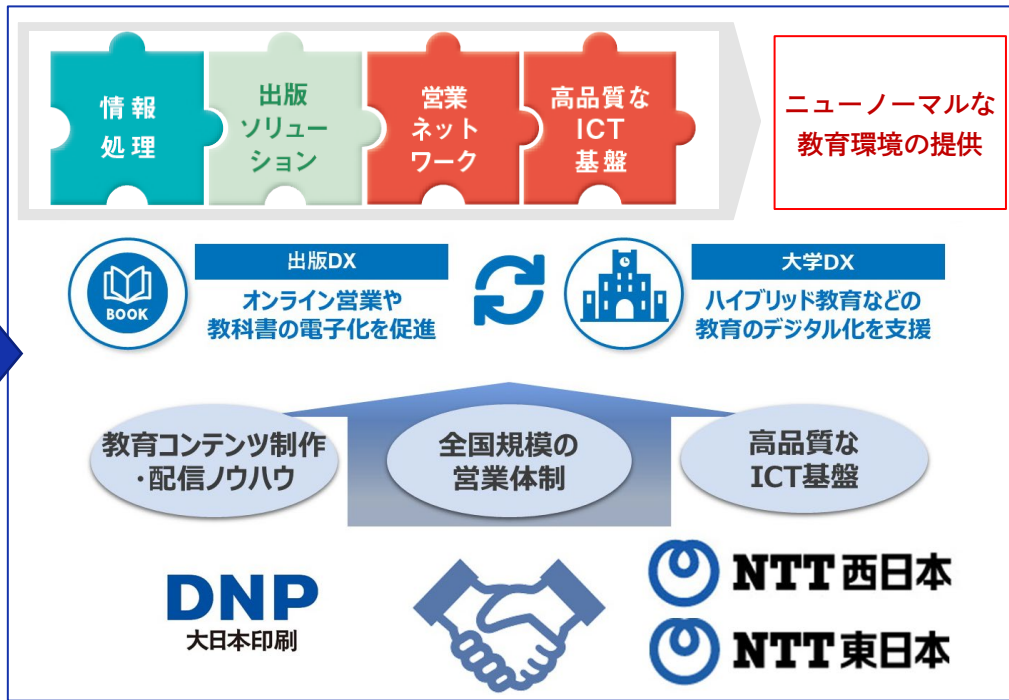
パートナーの強みと「オールDNP」の強みを掛け合わせたソリューション

社会へのインパクト

学修者本位の教育への転換や個々人に最適化された学習指導

感染防止に向けた対面授業と遠隔授業のハイブリッドの教育の推奨

授業の実施状況や学生の学修状況の把握できるリモート教育環境の整備



ニューノーマルな教育環境の提供

デジタルを活用した新たな教育の仕組みを構築することで

- ・ 利便性の向上
- ・ 教育の機会均等
- ・ 教育の質向上

DNP、NTT西日本、NTT東日本の協業体制により、サービスを全国的に展開

大学DXと出版DXを両輪で推進し、デジタルを活用した大学教育の高度化に貢献

2024年度目標 売上100億円超



1-1. 成長領域を中心とした価値の創出



DNP

「注力事業」② データ流通関連事業の進捗

今後の取り組み

XRコミュニケーション リアルとバーチャルを融合したXRコミュニケーション空間を提供

XRコミュニケーション
関連事業

社会的課題/トレンド

パートナーの強みと「オールDNP」の強みを掛け合わせたソリューション

社会へのインパクト

ニューノーマルと
デジタル化



安心・安全で
リッチな
コミュニケーション
空間の提供

時間、場所、障がい、
性別等を超えて活躍
楽しめる空間を提供

コミュニケーション
手段の変化

企業と生活者の
接点が激減

通信環境の伸長



リアルな街（左）をCGを使いバーチャル化（右）

地域資源と世界をつ
なく新たな地域創生

イベントや催事等の
企業プロモーション
の新たな取組

生活者の楽しみ方、
スタイルの変化

2025年度目標
売上100億円

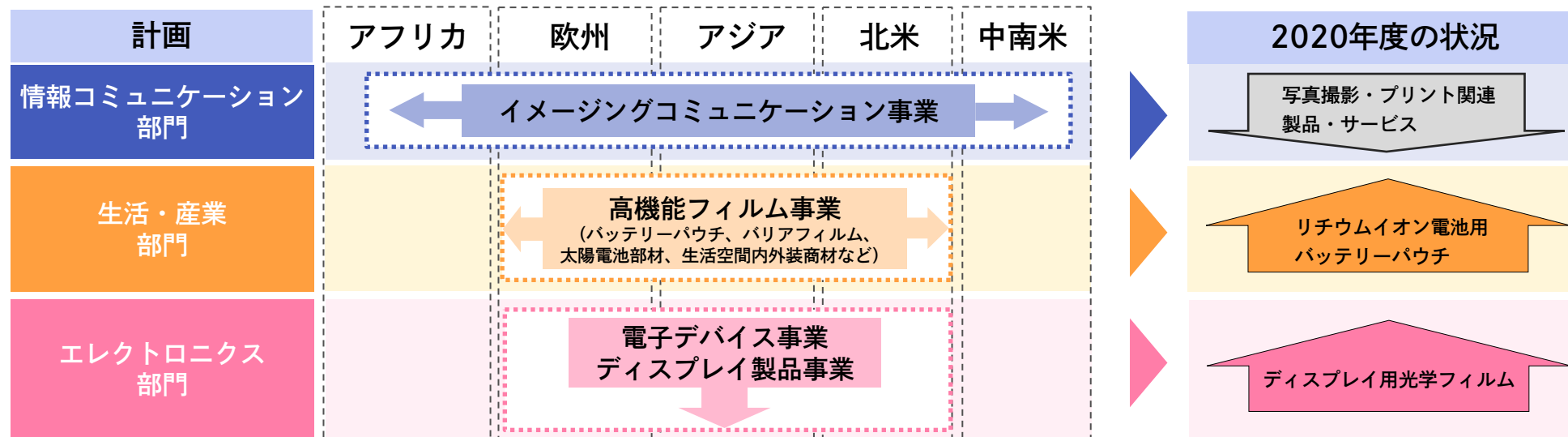
【事業展開】
渋谷区宮下公園、札幌市北
三条広場に続き5年間で合計
30エリアの公認空間を目指す

バーチャルアニメセンター、
バーチャル書店及び企業の
工場見学、PRイベント、
展示会、ショールーム等の
企業マーケティングで展開

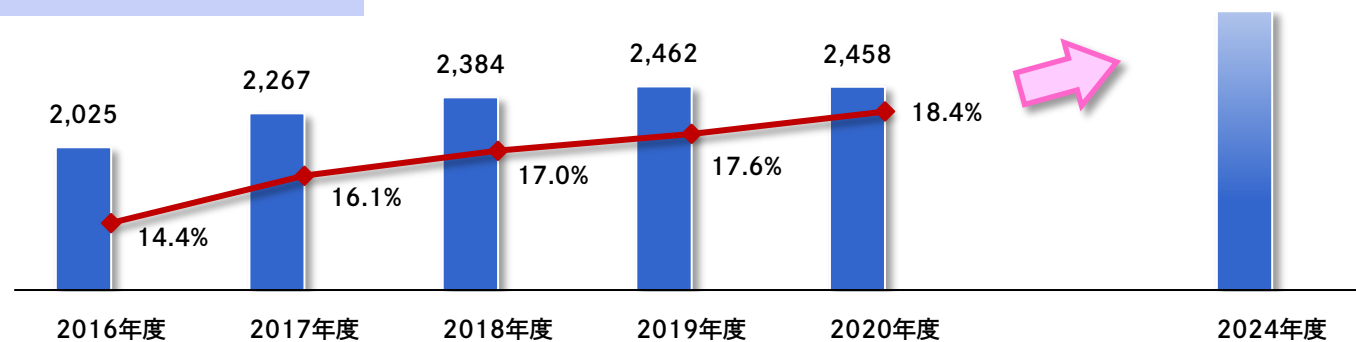
1 - 2. 各国・地域への最適な価値の提供



日本国内だけでなく、各国・地域の人々の期待と社会課題にきめ細かく対応し、最適な価値を提供



海外売上高・比率の推移 (単位：億円)

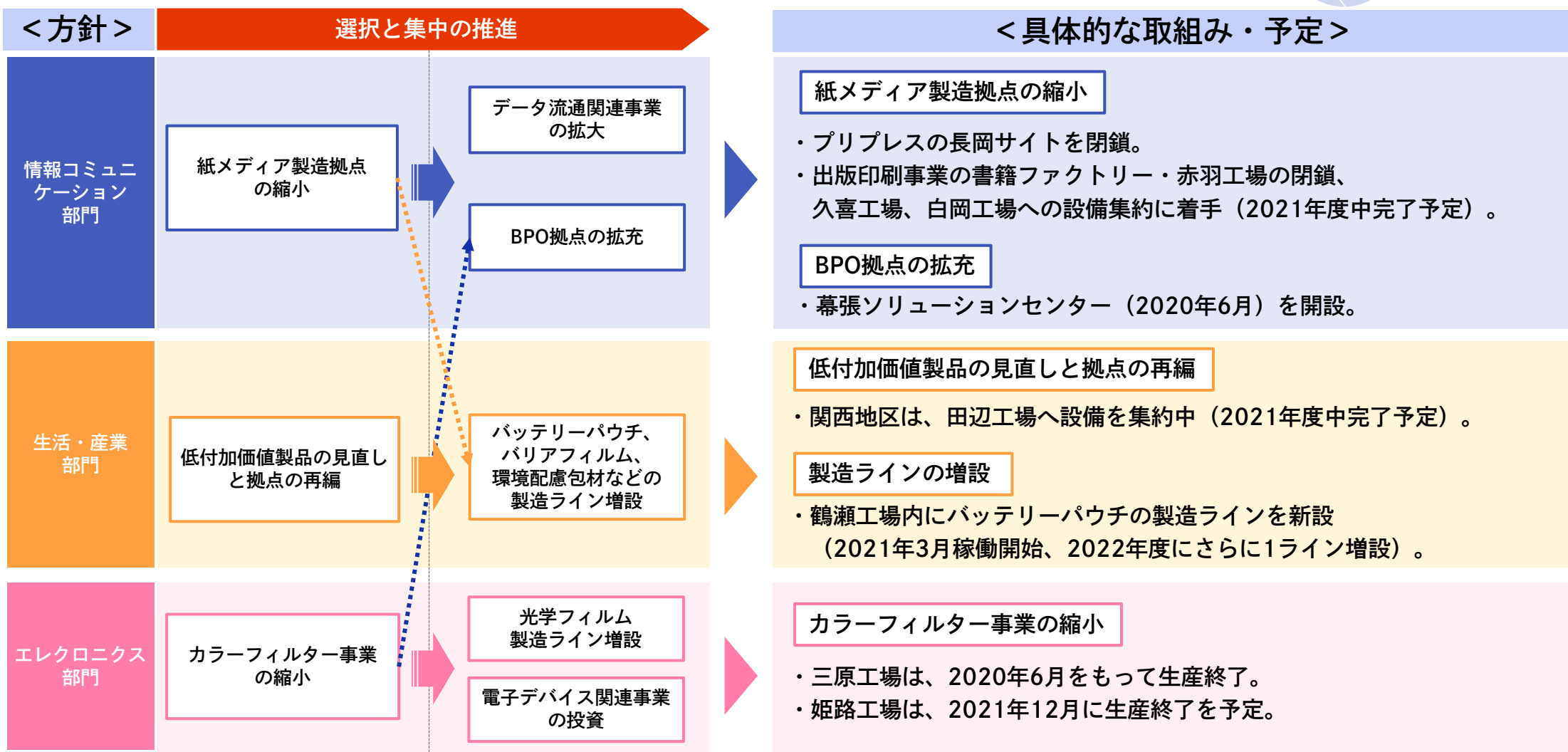


競争力の高い製品を
グローバルに提供

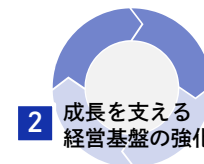
1-3. あらゆる構造改革による価値の拡大



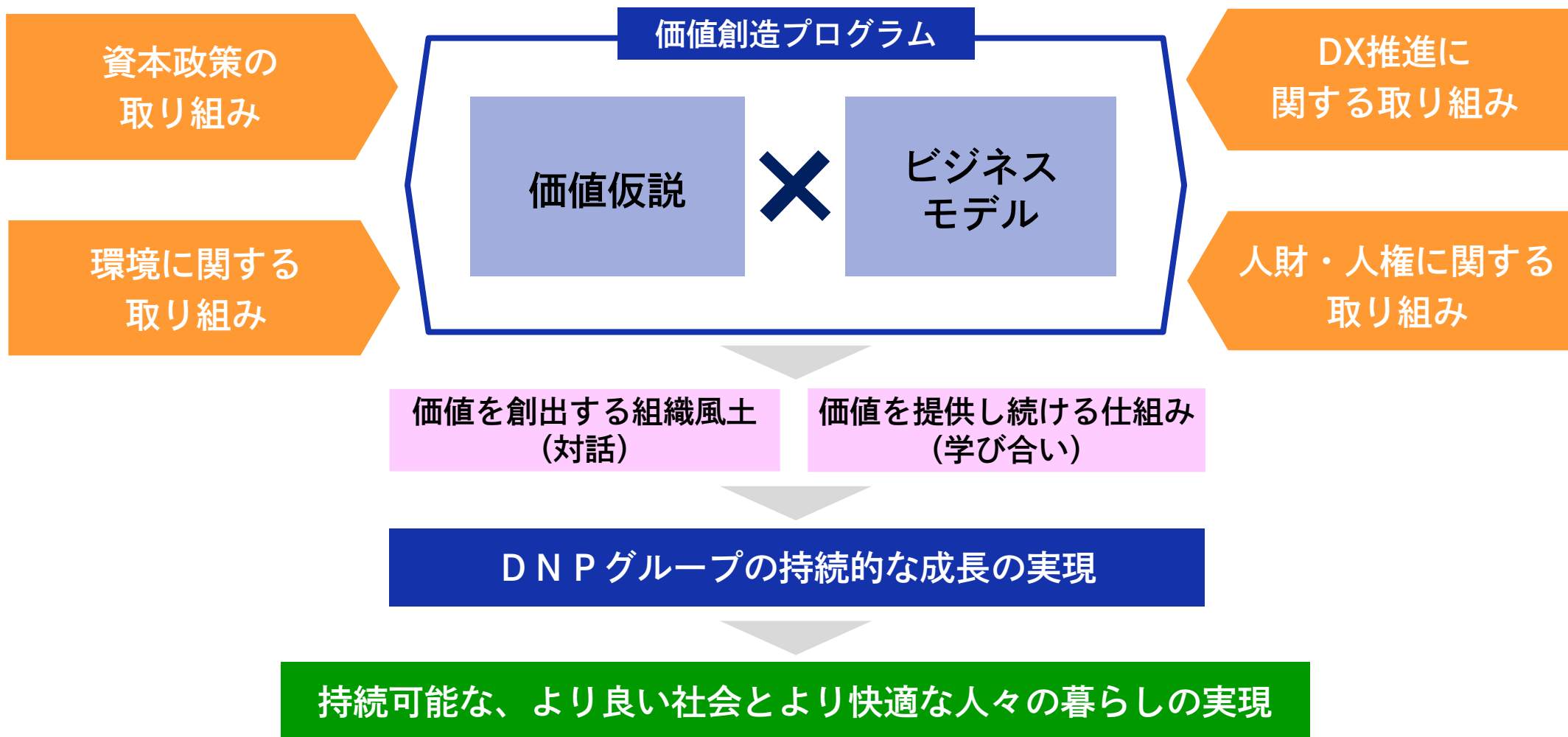
DNP



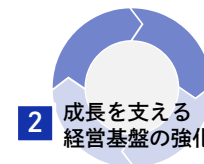
基本方針 2：成長を支える経営基盤の強化



DNP



2 - 1. 財務・非財務資本の強化

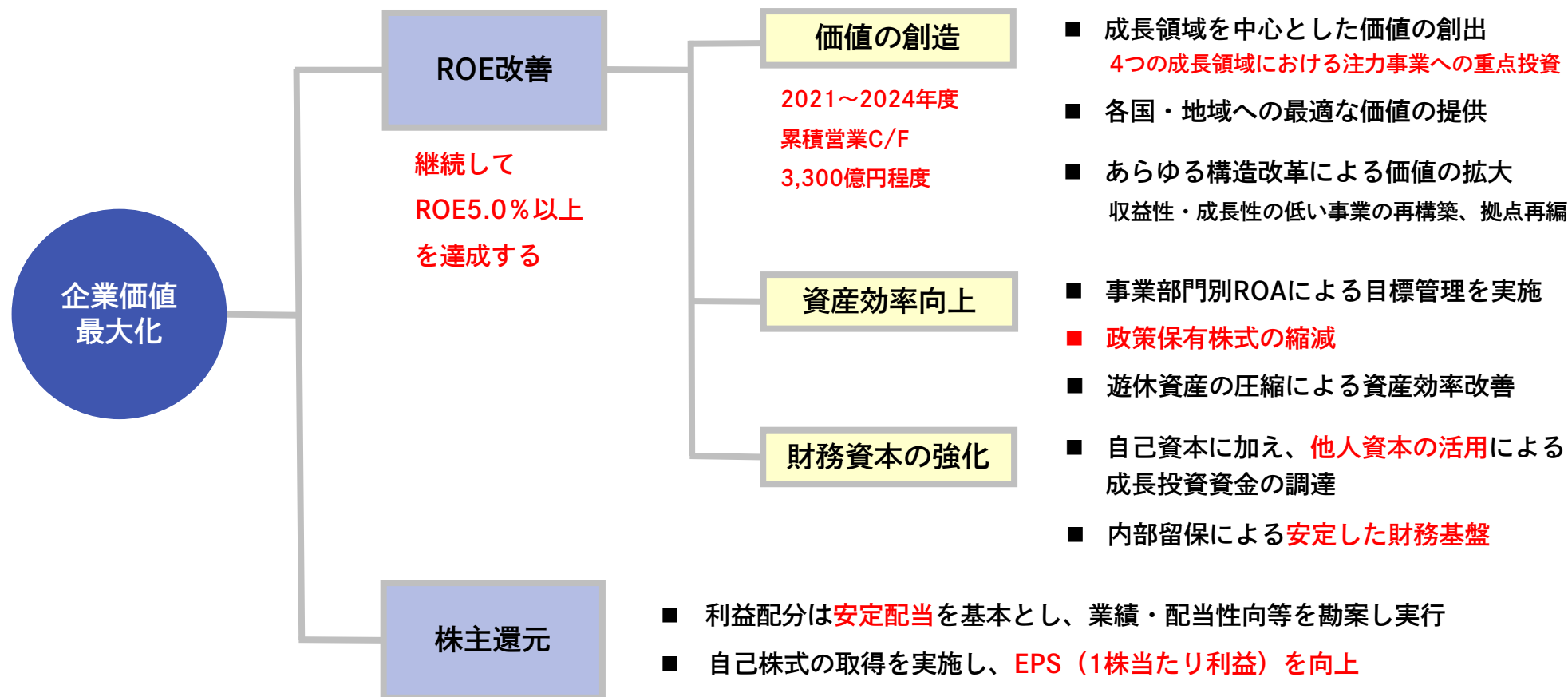


DNP

資本政策の取り組み

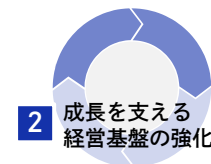
①企業価値最大化への施策（～2024年度）

「P&Iイノベーション」による価値の創造、成長を支える経営基盤強化、企業価値の向上

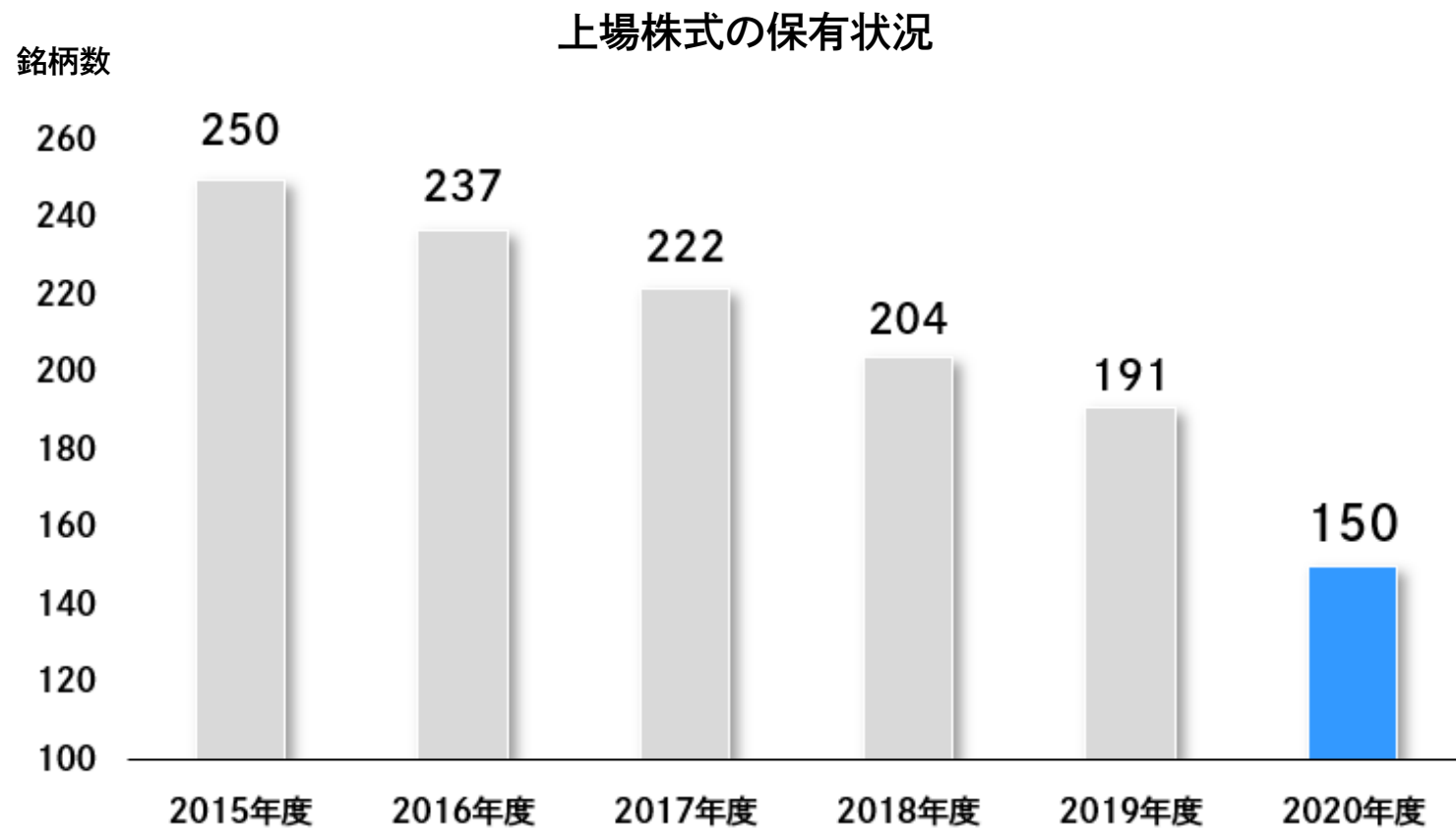


2 - 1. 財務・非財務資本の強化

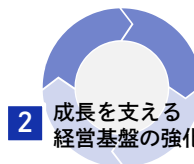
資本政策の取り組み



DNP



2-1. 財務・非財務資本の強化



DNP

資本政策の取り組み

②資本政策の考え方（最適資本構成・キャッシュの創出）

「価値の創造」による営業C/F拡大、資本効率の改善でキャッシュを創出

①資本構成の最適化

②キャッシュの創出

2020年度 B/S実績

総資産 18,250億円	その他負債 5,678億円
	有利子負債 1,585億円
	純資産 10,986億円

D/Eレシオ : 0.15
自己資本比率 : 57.2%

他人資本の活用
資本コスト低減
自己資本の最適化

2024年度 B/S計画

総資産 政策保有株式の縮減 遊休資産の圧縮	その他負債 運転資本の抑制
	有利子負債 財務規律を意識しつつ活用
	純資産 1兆円前後 「資本構成の効率化」と「安定した財務基盤」の両立

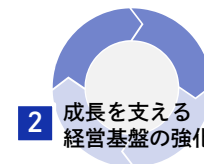
D/Eレシオ : 0.25程度
自己資本比率 : 50%以上

成長戦略
資本政策

2021~2024年度
4,800億円以上のキャッシュを創出

営業C/Fの創出 3,300億円
他人資本の活用 政策保有株・遊休資産縮減等 1,500億円以上

2-1. 財務・非財務資本の強化



DNP

資本政策の取り組み

②資本政策の考え方（キャッシュアロケーション）

「事業のさらなる成長」と「適切な株主還元」へ向けた最適なキャッシュアロケーションを実施

②キャッシュの創出

2021～2024年度
4,800億円以上のキャッシュを創出

営業C/Fの創出
3,300億円

他人資本の活用
政策保有株・遊休資産縮減等
1,500億円以上



③キャッシュアロケーション戦略

成長への投資

株主還元

既存事業の効率化

成長領域の事業投資
➢ 4つの成長領域における注力事業への重点投資
経営基盤の強化
➢ DX推進による価値創造等

安定配当の実施
自己株式の取得

2021年度に
300億円の取得を実施

成長への投資の
50%以上

2-1. 財務・非財務資本の強化



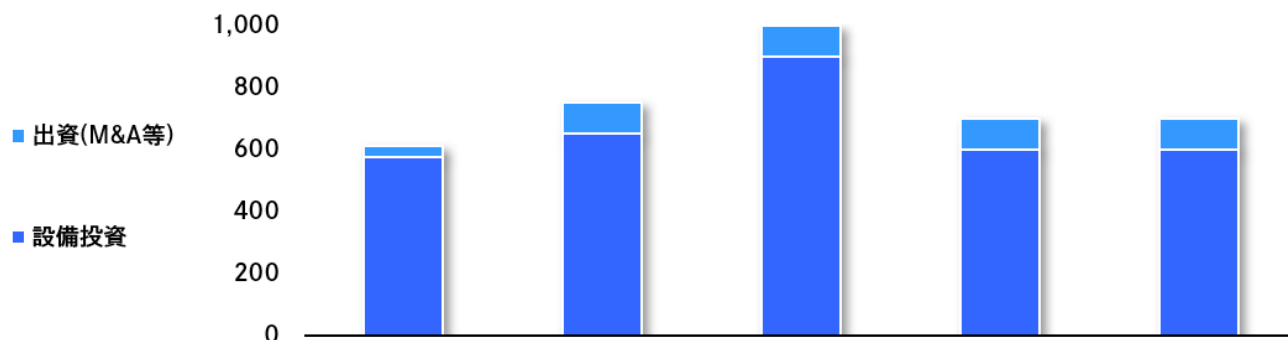
DNP

資本政策の取り組み

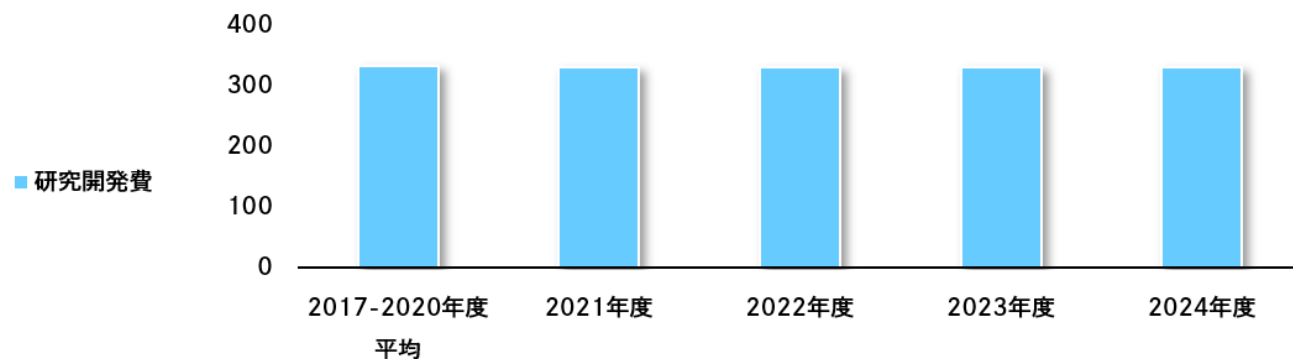
事業投資及び研究開発費 計画

(単位：億円/年度)

<事業投資>



<研究開発費>



- 2021~24年度 計画
 - ・ 事業投資：3,000億円以上
(2017~20年度比 20%増以上)
 - ・ 研究開発費：1,200億円以上
- 50%以上を、成長領域への事業投資及び 経営基盤強化のための投資に充てる

2 - 1. 財務・非財務資本の強化



DNP

資本政策の取り組み

③株主還元について

300億円の自己株式の取得を実施、同時に自己株式の消却を行う

■取得に係る事項の内容

- | | |
|-----------|------------------------------------|
| ① 取得する株式 | 普通株式 |
| ② 取得する総数 | 1,700万株（上限）自己株式を除く発行済株式に対する比率6.05% |
| ③ 取得価格の総額 | 300億円（上限） |
| ④ 買付期間 | 2021年5月14日～2021年12月20日 |

■消却に係る事項の内容

- | | |
|-----------|------------------------------|
| ① 消却する株式数 | 700万株（消却前発行済株式総数に対する割合2.16%） |
| ② 消却予定日 | 2021年5月24日 |

2 - 1. 財務・非財務資本の強化

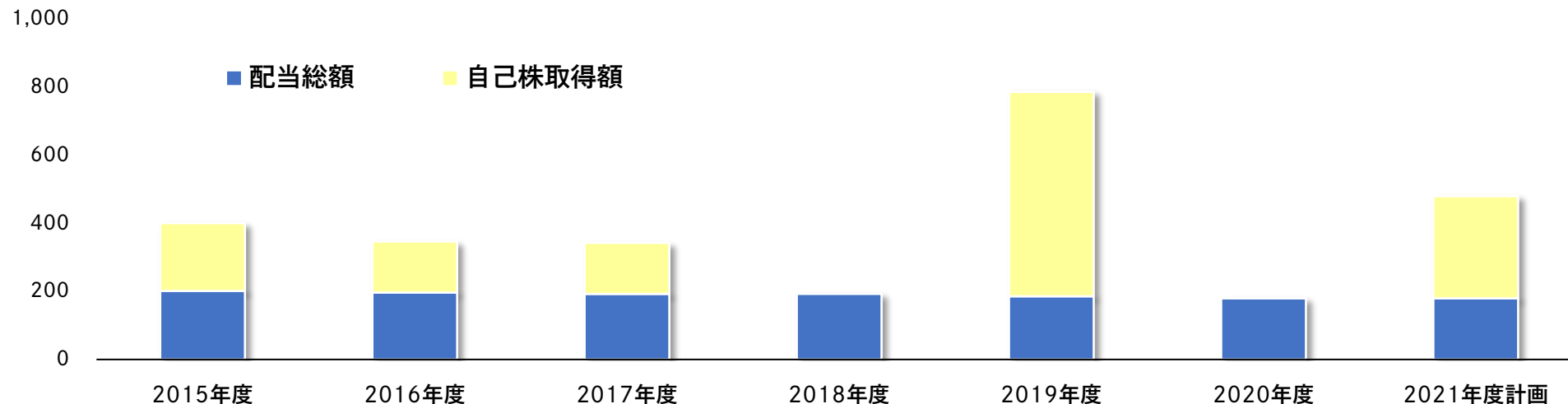


DNP

資本政策の取り組み

④株主還元方針について

- 還元方針 : 安定配当を基本とし、業績等を勘案して実行する
- 配当 : 業績に応じて配当性向等を勘案する
- 自己株取得 : 経営環境や事業投資の状況を見極めて、適切に判断する
- 自己株消却 : 自己株保有比率を勘案し、消却の実施を判断する



配当性向 (連結)

2015年度 60% 2016年度 79% 2017年度 71% 2018年度 - 2019年度 27% 2020年度 72%

総還元性向

2015年度 119% 2016年度 138% 2017年度 125% 2018年度 - 2019年度 113% 2020年度 72%

2 - 1. 財務・非財務資本の強化



DX推進に関する取り組み

人的基盤の強化

	社内の力を最大化	外部の力を活用
制度・環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクトマネージャーに新たに手当を支給するなど、ICT人材を確保し、適切に処遇していく ICTプロフェッショナル制度の導入 ICT人材のスキルの可視化、スキルマップに基づく体系だった教育プログラムの整備 	<ul style="list-style-type: none"> 高度な知識、スキルを有する社外の優秀な人材の有期雇用形態の導入 外部コンサルタントや外部プロジェクトマネジメント人材の活用
推進の強化	<ul style="list-style-type: none"> AI、5G、XR、アジャイル開発、クラウドなどDXを加速する技術活用の部門横断連携強化 社内SNSによる自由闊達で切磋琢磨出来るコミュニティの活用 	<ul style="list-style-type: none"> 先進企業との共創による事業推進のスピードアップと提供価値向上 日本ユニシスとの人材交流によるプロジェクトの開発品質向上

DX人材強化

ビジネス

デジタルサービス/
プロダクトを
創出する人材



ICT

ICTの最適解から
具現化を行う人材

DXによる価値創造

事業の推進

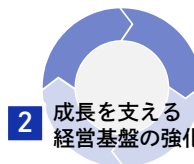
- ✓ 新規ビジネスの創出
- ✓ 既存ビジネスの変革



基盤の強化

- ✓ 生産性の飛躍的な向上
- ✓ 社内システム基盤革新

2-1. 財務・非財務資本の強化



DNP

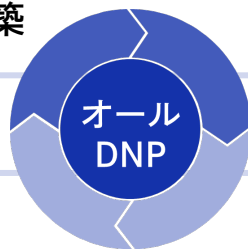
環境に関する取り組み

中計期間の取り組み

■事業の推進（価値創造）

- ✓環境負荷と付加価値を考慮した事業ポートフォリオの転換
- ✓新規環境テーマの抽出
- ✓低炭素原材料・素材の技術開発
- ✓リサイクルスキームの構築

事業・基盤
両輪で環境課題に
取り組む



■経営基盤の強化

- ✓環境負荷の見える化
- ✓再生可能エネルギーの導入
- ✓環境負荷を考慮した省エネ設備投資、生産拠点の最適化
- ✓森林認証紙の活用・トレーサビリティの確保



※GHG排出量の中長期目標について、2018年7月、「2030年までに2015年度比25%削減」でSBT（Science Based Target）イニシアチブの認定を取得しましたが、2050年実質ゼロに向けて同目標を見直し、改めてSBT認定を取得しました。

※スーパーエコプロダクツ：自社独自の評価により特定した環境配慮が優れた製品・サービス

2-1. 財務・非財務資本の強化



人財・人権に関する取り組み

	機会を活かす
人財強化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 事業構造転換を進めるうえでの人財の確保と育成 ✓ ダイバーシティ&インクルージョン(多様性と包摂)の推進
健康経営	<ul style="list-style-type: none"> ✓ モチベーションの向上 ✓ 健康と安全の確保
サプライチェーンにおける人権	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 持続可能なサプライチェーンの構築

ダイバーシティ&インクルージョンの推進 (多様な人財を活かし、新たな価値を創出)

マネジメント	戦略と施策	KPIと目標
<ul style="list-style-type: none"> ● 「ダイバーシティ推進室」を設置 ✓ グループ全体にダイバーシティを浸透・定着させるために、担当専務取締役のもと本社直轄の体制を敷く 	<ul style="list-style-type: none"> ● DNPダイバーシティ宣言 (2020年7月 発信) <ol style="list-style-type: none"> 1. ダイバーシティ & インクルージョンの推進 2. 「対話型スタイル」の推進 3. 能動的に挑戦できる会社、新しい価値を創出する会社への変革 ● ダイバーシティ関連制度の拡充 (2021年4月 改訂) <ol style="list-style-type: none"> ① 同性パートナーを対象にした制度利用の拡充 ② キャリアとライフの両立をサポートする制度の拡充 ③ 介護や育児関連をはじめとした短時間勤務等の制度を拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ① 女性管理職比率 7.0%以上 <small>(2021年度目標)</small> ↑ 5.6% <small>(2018年度実績)</small> ② 女性管理職層・リーダークラスの数 2022年3月末時点までに2016年2月(430名)の2倍とする ③ 男性育休取得率 100% ↑ 54.3% <small>(2020年度実績)</small>

2-2. コーポレート・ガバナンスの強化



DNP

次期株主総会承認後の当社取締役・監査役の専門性（スキル）・経験

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

企業価値拡大に向けた強固な企業統治の体制・仕組みを構築

■ 取締役会構成の独立性と多様性

- ・ 取締役会における透明性・監督機能を強化するため、1/3以上の独立社外取締役候補者を擁立予定
- ・ 女性取締役候補者および女性社外監査役候補者を擁立予定

■ 次期株主総会承認後の体制

- 社内取締役8名（代表取締役4名）
- 社外取締役4名
- 社内監査役（常勤2名）
- 社外監査役（常勤1名、非常勤2名）

■ 取締役会全体の実効性評価

- 年1回実施している取締役会の実効性の分析・評価について、分析結果を社外役員で議論するとともに、取締役会で共有

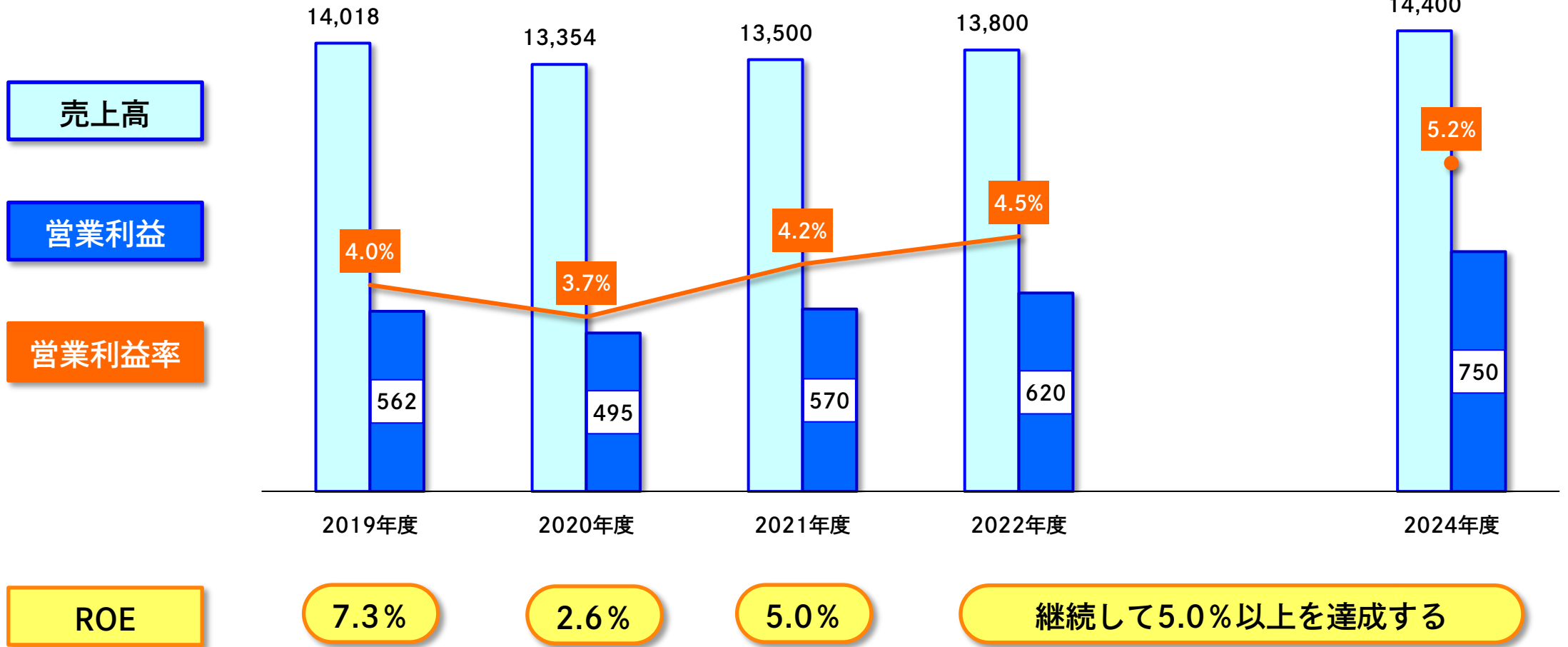
■ 政策保有株式の適正化

- 保有の意義・目的について定期的な検証を行い、売却を推進

経営目標

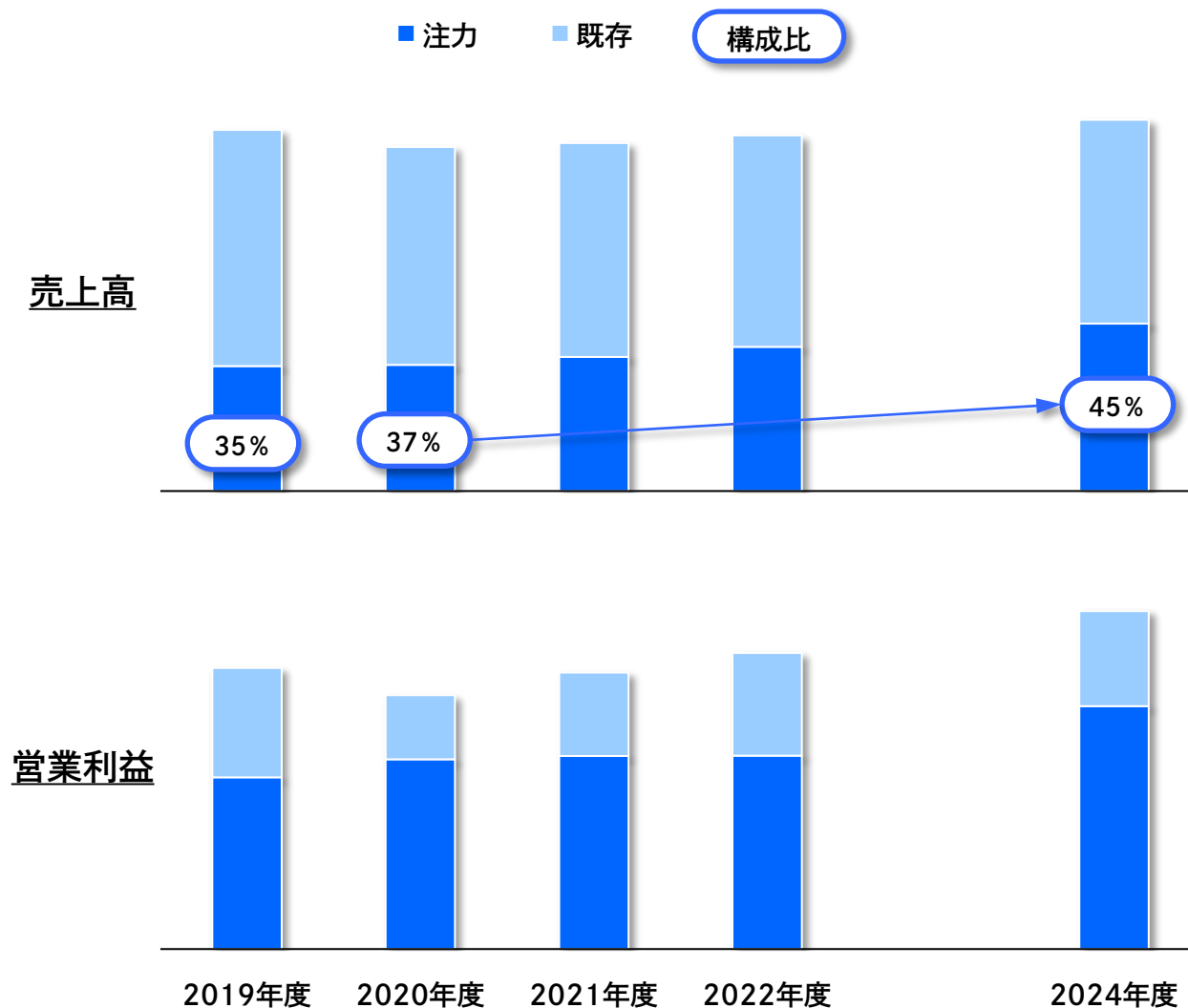


(単位：億円)



※2021年度以降、新収益認識基準を適用（売上影響額：約▲300億円）

経営目標 注力／既存事業 構成



主要課題

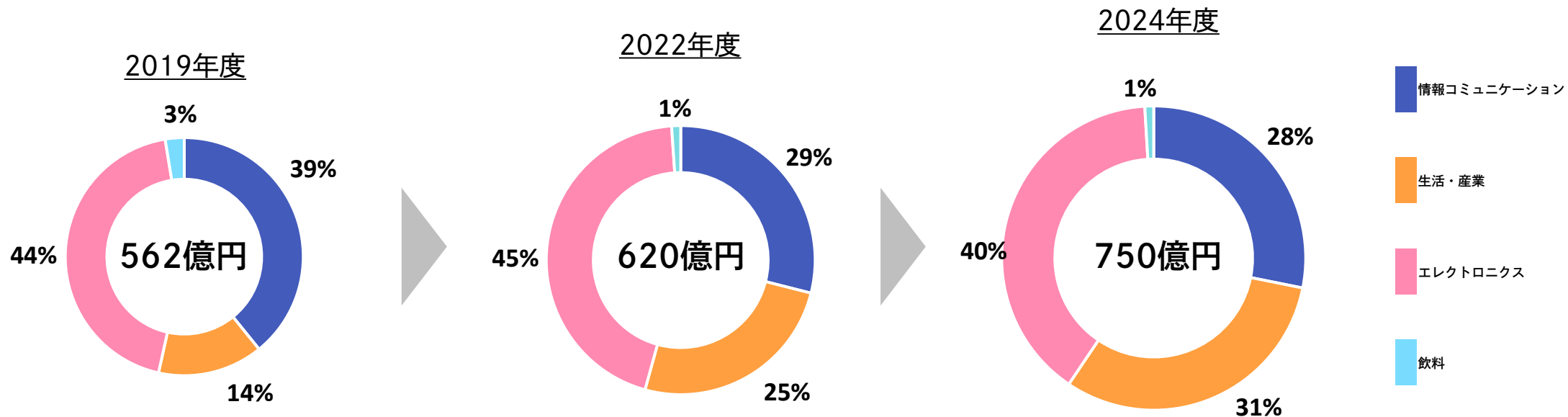
<既存事業>

- ・売上減少が見込まれる情報コミュニケーション部門の紙メディア事業
- ・選択と集中による収益改善を推進している包装事業

<注力事業>

- ・中期計画における成長ドライバー
バッテリーパウチ（生活・産業部門）
- ・新事業投資は、投資採算性を確認し、集中的に投資

経営目標 セグメント別営業利益



セグメント	基本方針
情報コミュニケーション	<ul style="list-style-type: none"> 顧客体験価値の提供に向けたデジタル変革（DX）の推進 紙メディア製造拠点の縮小
生活・産業	<ul style="list-style-type: none"> コンバーティング技術を活かした新製品開発・販売の強化 低付加価値製品の見直しを強かに推進
エレクトロニクス	<ul style="list-style-type: none"> リアルとデジタルの高度な融合に資するキーコンポーネントの開発・提供 競争力が低下した事業の再構築

未来のあたりまえをつくる。

DNP

免責事項

本資料における業績予想及び中期的な経営目標等、将来予想に関する記述は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した見通しであり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、実際の業績は、様々な要因の変化により、これらの将来予想とは異なることがあることをご承知おきください。