

# 新中期経営計画骨子説明資料

**DNP**

未来のあたりまえをつくる。

2023年3月9日

大日本印刷株式会社

ブランドステートメント

## 未来のあたりまえをつくる。

DNPグループは、サステナブルな社会の実現を目指し、企業理念に「人と社会をつなぎ、新しい価値を提供する。」ことを掲げています。この理念に基づき、持続可能なより良い社会とより心豊かな暮らしを実現するために、長期を見据えて、自ら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ます。

このよう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、

**DNPグループはROE10%を目標に掲げ、  
PBR1.0倍超の早期実現を目指します。**

### 事業戦略

- 社会課題の解決とメガトレンドに通じる注力事業・新規事業への集中投資と事業構造改革を推進し、事業活動による更なる利益の創出を目指す。
- 事業環境の変化におけるリスクを、コア技術の進化・深耕によって成長機会に転換する。

### 財務戦略

- 成長投資の原資は、事業活動により生み出すキャッシュ・フローに加え、保有資産の縮減加速を含む資金効率の最大化により創出する。
- 資本効率の改善に向け、過去最大の自己株式取得を計画する。
- 持続的な企業活動のために、財務の安定性を維持しながら、EPS等を意識した株主還元の一層の強化を図る。

### 非財務戦略

- 人的資本ポリシーに基づき人への投資を拡大する。
- DNP独自の強みと外部連携を活かして知的資本を強化する。
- 「脱炭素社会」「循環型社会」「自然共生社会」実現に貢献する。

## 新中期経営計画における施策の骨子

## 目指す姿の実現に向けた取り組み

事業	<ul style="list-style-type: none"><li>注力事業領域へ2,600億円以上の集中投資により成長を実現</li><li>再構築事業の改革含む事業ポートフォリオ改革</li></ul>
財務	<ul style="list-style-type: none"><li>政策保有株式を純資産の10%未満に縮減</li><li>資本効率向上に向け3,000億円の自己株式取得を計画</li></ul>
非財務	<ul style="list-style-type: none"><li>人的資本ポリシーに基づき人への投資を拡大</li><li>DNP独自の強みと外部連携を活かして知的資本を強化</li><li>「脱炭素社会」「循環型社会」「自然共生社会」実現に貢献</li></ul>

DNPグループの目指す  
収益・資本構造

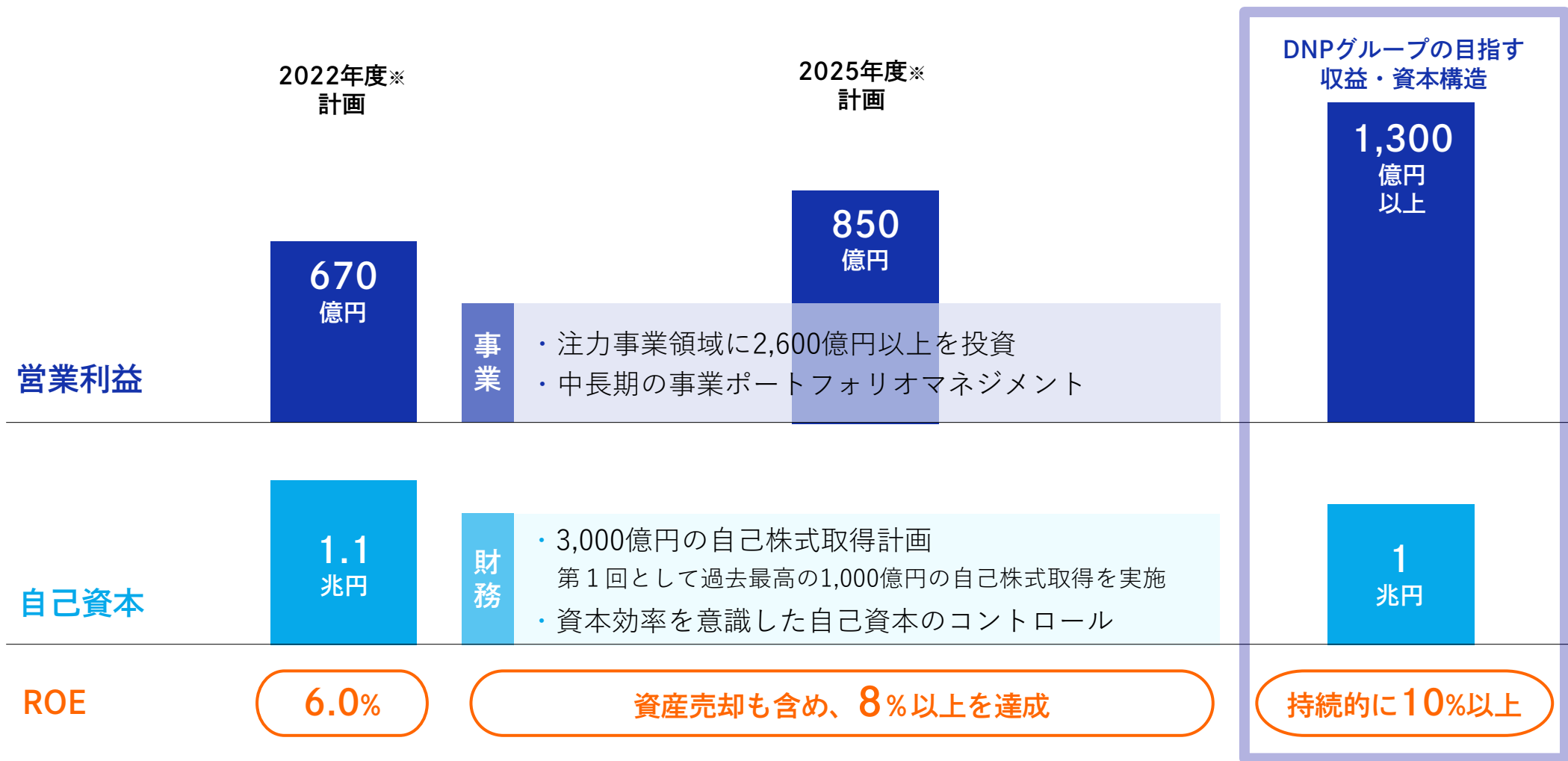
営業利益 **1,300億円**以上  
(営業利益の過去最高は1,206億円)

自己資本 **1兆円**

ROE **10%**

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**

# 業績目標達成に向けたロードマップ



※年度：各年の4月1日に開始し、翌年の3月31日に終了する会計年度

# 事業戦略：DNPのコアバリューを活かして社会課題の解決を目指す

DNP

DNPは、Printing & Informationのコアバリューを活かして、安心、安全で健康に暮らすことができる、持続可能な社会に貢献していく。  
以下に示されるような社会課題の解決とメガトレンドに通じるような事業に注力することで、地球規模での心豊かな暮らしの実現に努める。

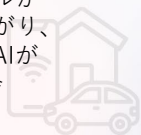
## P&Iイノベーション

## 注力事業領域



### 情報社会

リアルとデジタルがシームレスにつながり、ロボティクス・AIが溶け込む社会



リアルとデジタルを安全に、シームレスにつなぎ、情報社会の進化に貢献する

## Printing & Information

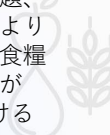
DNPのコアバリュー

安心・安全・健康に暮らすことができる、持続可能な社会に貢献する



### 資源・電気・水・食糧の需給不均衡

気候変動、人口問題、情報社会の発展により資源・電気・水・食糧の需給バランスが大きく影響を受ける



### 気候変動

地球温暖化防止・脱炭素へと向かい続ける世界



デジタル  
インターフェース関連

半導体関連

モビリティ・  
産業用高機能材関連

コンテンツ・  
XRコミュニケーション関連

メディカル・  
ヘルスケア関連

## Well-being 心豊かな暮らし



# 事業戦略：中長期の事業ポートフォリオ

成長牽引事業・新規事業からなる注力事業領域への集中投資と事業構造改革を推進し、事業活動による更なる利益の創出を目指す。  
コア技術の進化と深耕、M&A、パートナーとの共創によりNO.1戦略を推進する。



※年度：各年の4月1日に開始し、翌年の3月31日に終了する会計年度

2023年～2027年度※の5年間 創出したキャッシュを事業のさらなる成長と株主還元に向けて適切に配分

## キャッシュの創出

7,500億円以上のキャッシュを創出

営業C/Fの創出

4,400億円以上

政策保有株式の売却 **2,200億円**  
(純資産の10%未満に縮減)

遊休資産の縮減、有利子負債の活用、  
資金効率の最大化

**900億円以上**

## キャッシュ・アロケーション戦略

事業投資

成長投資・基盤構築投資  
**3,900億円以上**

内、注力事業領域への投資  
**2,600億円以上**

株主還元

積極的な株主還元

**3,000億円**程度の自己株式取得計画

(第1回)

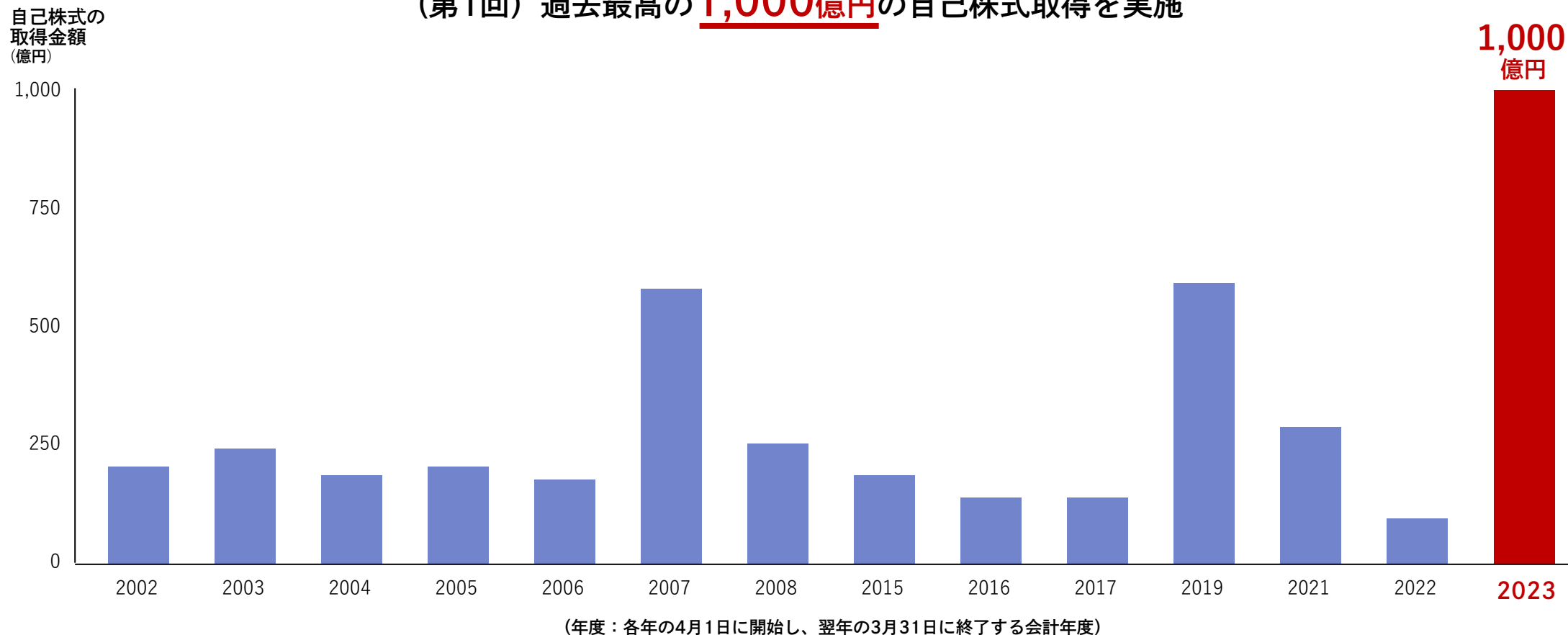
- ・ **1,000億円**の自己株式取得
- ・ 自己株式の消却**25百万株** (8%相当)

EPSとDPSを意識した配当施策

営業CFの安定創出	<ul style="list-style-type: none"><li>注力事業領域への集中投資と事業構造改革を推進し、成長投資の原資となる営業キャッシュ・フローを5年で4,400億円以上創出する。</li></ul>
政策保有株式 遊休資産の縮減	<ul style="list-style-type: none"><li>政策保有株式の売却で2,200億円のキャッシュを創出し、政策保有株式を純資産の10%未満に縮減する。</li><li>遊休資産の縮減により資産効率を改善する。</li></ul>
財務レバレッジの活用	<ul style="list-style-type: none"><li>有利子負債の活用を含む、適切な資金調達手法を検討する。</li></ul>
注力事業領域への投資と 経営基盤構築に向けた投資	<ul style="list-style-type: none"><li>資金効率の最大化により創出されたキャッシュを事業投資に5年で3,900億円以上投資する。その内、注力事業領域に2,600億円以上投資する。</li></ul>
最適資本の構築に向けた 自己資本の圧縮	<ul style="list-style-type: none"><li>総額3,000億円程度の自己株式取得を計画。第1回として1,000億円の自己株式取得を実施する。</li><li>自己株式の消却25百万株（8%相当）を実施する。</li><li>保有する自己株式については、今後の状況を見て、消却やM&amp;Aへの活用を含めて検討する。</li></ul>
財務の安定性と 最適資本配分の両立	<ul style="list-style-type: none"><li>持続的な企業活動のために、財務の安定性を維持した上で、資金効率の最大化により創出されたキャッシュを積極的に株主還元配分する。</li><li>1株当たり利益（EPS）および1株当たり配当（DPS）を意識して株主還元施策を実行する。</li></ul>



(第1回) 過去最高の 1,000億円 の自己株式取得を実施



# 非財務戦略：非財務資本強化の考え方

DNPのサステナブルな成長を支える経営基盤を強化していく。



人的資本  
強化

人的資本ポリシーに基づき  
人への投資を拡大する

- 価値創造に向けた社員のキャリア自律支援と組織力の強化を推進する。
- 社員の幸せ（幸福度）を高める健康経営を推進する。
- 人材ポートフォリオに基づく採用、注力分野への人材配置とリスクリングを展開する。
- 多様な個を活かすダイバーシティ & インクルージョンを推進する。



知的資本  
強化

DNP独自の強みと  
外部連携を活かして  
知的資本を強化する

- 注力事業領域にフォーカスした技術の蓄積と知財戦略を推進する。
- 知的資本を有効に掛け合わせ、製品化・事業化を加速する研究開発体制を強化する。
- DX（デジタルトランスフォーメーション）推進のためのリソース拡充を図る。



環境への  
取り組み

「脱炭素社会」「循環型社会」  
「自然共生社会」実現に貢献する

- 自社事業活動によるGHG排出量を2050年実質ゼロ、2030年までに2015年比40%削減を達成する。
- 資源の最小化・効率的循環利用を促進する。
- 生物多様性への影響最小化と地域生態系との調和を図る。

未来のあたりまえをつくる。

**DNP**

### 免責事項

本資料における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。

「未来のあたりまえをつくる。」はDNP大日本印刷の登録商標です。