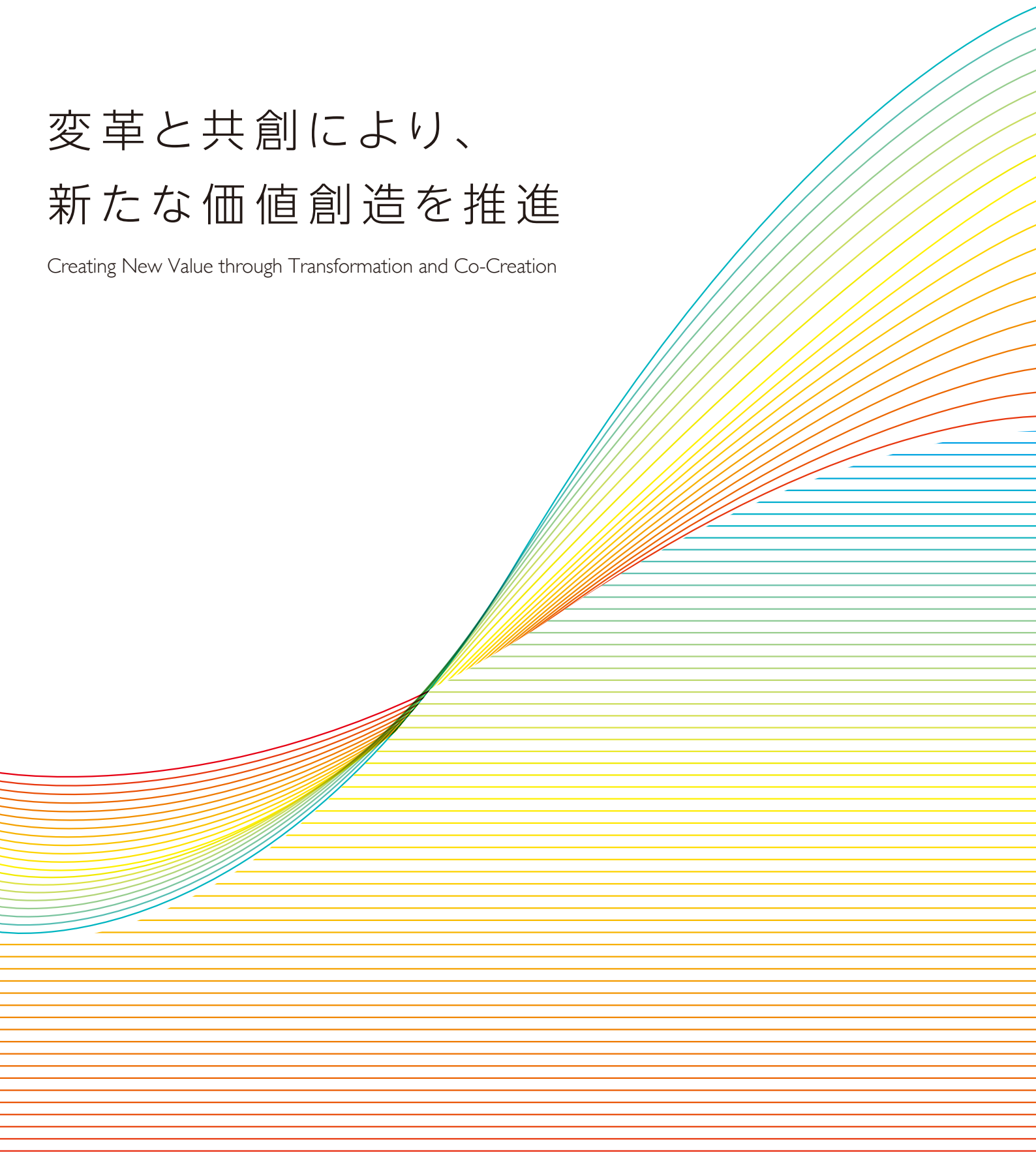


変革と共創により、 新たな価値創造を推進

Creating New Value through Transformation and Co-Creation



Contents

- 2 セグメント別製品・サービス概要
- 4 トップアン〜118年にわたる価値創造のあゆみ〜
- 6 連結財務・非財務ハイライト
- 8 セグメントハイライト
- 10 「印刷テクノロジー」が可能にする
トータルソリューション
- 12 株主・投資家の皆さまへ
- 14 社長メッセージ
- 20 役員メッセージおよび成長に向けた取り組み
 - 20 情報コミュニケーション事業分野
 - 26 生活・産業事業分野
 - 30 エレクトロニクス事業分野
- 34 1年間の事業活動
- 36 トップアンの企業像
- 38 取締役および監査役
- 42 コーポレートガバナンス
- 46 社内管理体制
- 47 トップアンのサステナビリティ活動
- 52 主要連結子会社および関連会社
- 56 海外ネットワーク
- 58 事業所一覧
- 59 財務セクション
- 76 会社情報および株式の状況

編集方針

当レポートは、2018年より統合レポートとして発行しています。ここでは、機関投資家との対話によって得られた知見を基に、創業以来、トップアンが培ってきた強みである「印刷テクノロジー」をベースとして、統合的な視点で当社の活動や成長戦略を報告しています。また、社会とのかかわりという視点のもと、サステナビリティに対する考え方・活動を、ISO26000に沿って紹介しています。企業活動を通じて社会課題の解決をめざしている当社へのご理解の一助となりましたら幸いです。

なお、財務状況に関するより詳しい情報については、有価証券報告書をご覧ください。

*本文中の敬称は省略しています。

*本文中の商号および製品・サービス名称は、各社の商標または登録商標です。

*本文中の書体は、ユニバーサルデザインの観点からUDフォントを使用しています。

トップアンホームページのご紹介

トップアンでは、ホームページにおいてもさまざまなIR情報を掲載しています。また、サステナビリティ活動についても、詳しくはホームページをあわせてご覧ください。

IR情報

<https://www.toppan.co.jp/ir/index.html>



サステナビリティ活動

<https://www.toppan.co.jp/csr/index.html>



新たな価値の 創造に挑戦し、 社会的課題の解決に 貢献してまいります

印刷技術は、人類の文化や社会に対し大きな変革をもたらしました。

トップアンは、創業時の「印刷技術」の可能性をさらに拡大・深化させ、独自の技術体系である「印刷テクノロジー」へと発展させました。

現在、この印刷テクノロジーをベースに、

「情報コミュニケーション」「生活・産業」「エレクトロニクス」の

3つの事業分野において、従来の印刷領域を超え、

幅広い活動を展開しています。

マクロ環境が大きく変化するなか、当社も大きな転換点を迎えています。

デジタル化がビジネスや社会のあり方を一変させる

「デジタルトランスフォーメーション(デジタル変革)」の急激な伸展を受け、

トップアンは情報加工産業として新たなフェーズへ飛躍し、

新しい価値の創造に向けて挑戦していきます。

これからも、ビジネスの質的変革を通じ、

社会的課題の解決に貢献する幅広いソリューションを提供することで、

社会的価値創造企業として、さらなる発展をめざしてまいります。

将来予測表記に関する特記

当統合レポートの記載内容のうち、将来予測表記は、現在入手可能な情報に基づいた将来予測表記です。これらの将来予測表記には、既知、未知のリスクや仮定などが含まれており、それらの可変要因やその他のリスク要因によって、実際の成果や業績などが、記載の予測とは大きく異なる可能性があります。

当日本語版統合レポートについて

当日本語版統合レポートは、英語版統合レポートの翻訳であり、掲載する連結財務諸表もこれに準じております。なお、当日本語版においては、英語版に掲載している連結財務諸表注記ならびに監査報告書については、省略しております。

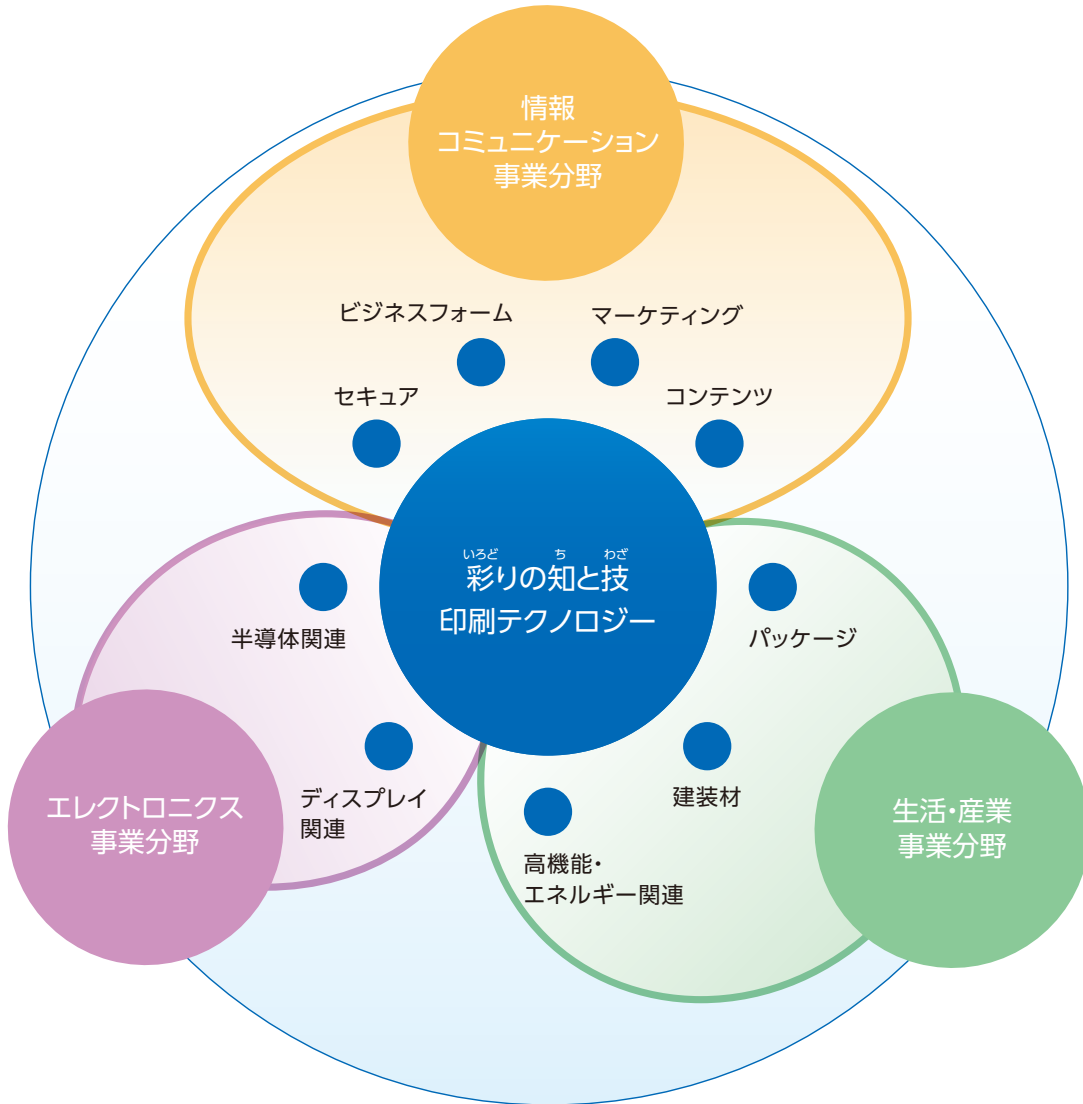
売上高 1兆4,528億円

ROE 3.9%

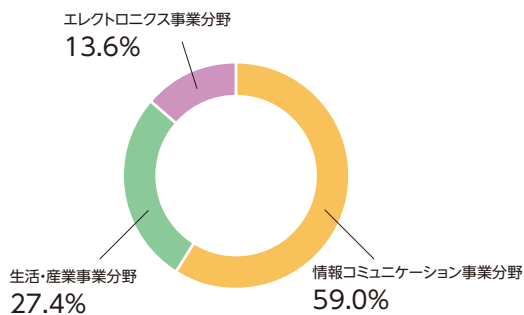
営業利益 523億円

連結従業員数 51,210人

※2018年3月期。連結従業員数は2018年3月31日現在

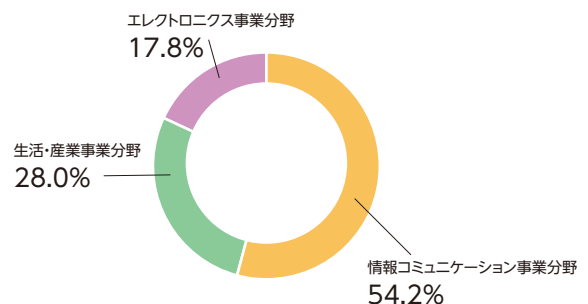


セグメント別売上高比率



※外部顧客に対する売上高で計算しています。

セグメント別営業利益比率



※全社費用調整前の数値で計算しています。

セグメント別製品・サービス概要

トッパンは、「情報コミュニケーション事業分野」、「生活・産業事業分野」、「エレクトロニクス事業分野」の3分野で事業を展開しています。

「印刷テクノロジー」という事業基盤のもと、それぞれの事業を発展させ、社会やお客さまの課題解決につながるトータルソリューションを提供していきます。

情報コミュニケーション事業分野

円滑なコミュニケーションを求めるお客さまに対し、「情報の価値を高める」「情報を効果的に届ける」ソリューションを提供する事業分野



セキュア関連

証券類全般、通帳、商品券、ギフト券、各種くじ、ビジネスフォーム、ICカード、各種カード、ICカード店頭即時発行サービス、カードプリンタ、ギフトカードASPサービス、ネットワークセキュリティシステム、ホログラムなどの偽造防止デバイス、セキュア関連業務の各種アウトソーシング受託(BPO)、マニュアル制作、報告書制作 など



マーケティング関連

ポスター、カタログ、パンフレット、チラシ、ダイレクトメール、カレンダー、年史、各種コーポレートコミュニケーションツール、POP、ギフト、プレミアム、スペースデザイン、イベント、各種プロモーション企画・運営、メディアサービス、映像制作、アプリケーション開発、システム開発・運用、コミュニケーション業務の各種アウトソーシング受託(BPO) など



コンテンツ関連

週刊誌・月刊誌などの雑誌、付録の企画・製造、単行本、美術書、辞書・事典などの書籍、コミックス、教科書、CD・DVD・Webなどの電子出版物、電子書籍関連、出版企画・編集、各種プロモーション企画・運営、広告・アライアンスビジネス など



ビジネスフォーム関連

連続フォーム、統一伝票、封筒、カタログ、パンフレット、チラシ、カード、電子メディア関連業務、データ・プリント・サービス(DPS)、ドキュメントマネジメント、RFIDソリューション、NFC、機器類の販売・保守 など

生活・産業事業分野

快適で安心できる生活環境づくりをめざし、さまざまな製品とサービスをグローバルに提供する事業分野



パッケージ関連

軟包装、紙器、カップ、プラスチック成形品、液体複合容器、ラベル、段ボール、素材・機能性包材の開発・製造、材料・構造の設計、包装関連システム機械の開発・製造、コントラクト・受託充填、マーケティング企画、商品企画、コミュニケーション企画、UDコンサルティング など



高機能・エネルギー関連

透明バリアフィルム「GL BARRIER」、エレクトロニクス包材、リチウムイオン二次電池関連部材、プリンタ用記録メディア、精密加工・外装加飾部材、機能紙「FSシリーズ」 など

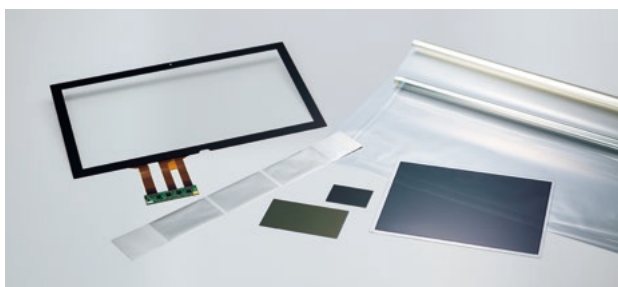


建装材関連

化粧紙、壁紙、床材、インテリア部材、エクステリア商材、オリジナル商材「101」シリーズ など

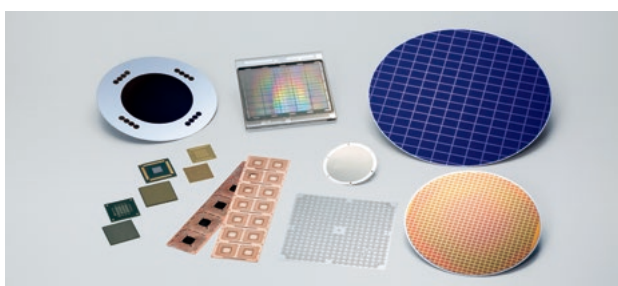
エレクトロニクス事業分野

技術開発力をベースに、ディスプレイ関連や、半導体関連の製品を提供する事業分野



ディスプレイ関連

カラーフィルタ、反射防止フィルム、TFT液晶ディスプレイ、有機EL用メタルマスク、銅タッチパネル など



半導体関連

半導体用フォトマスク、FC-BGA基板、リードフレーム、エッチング応用製品、オンチップカラーフィルタ など

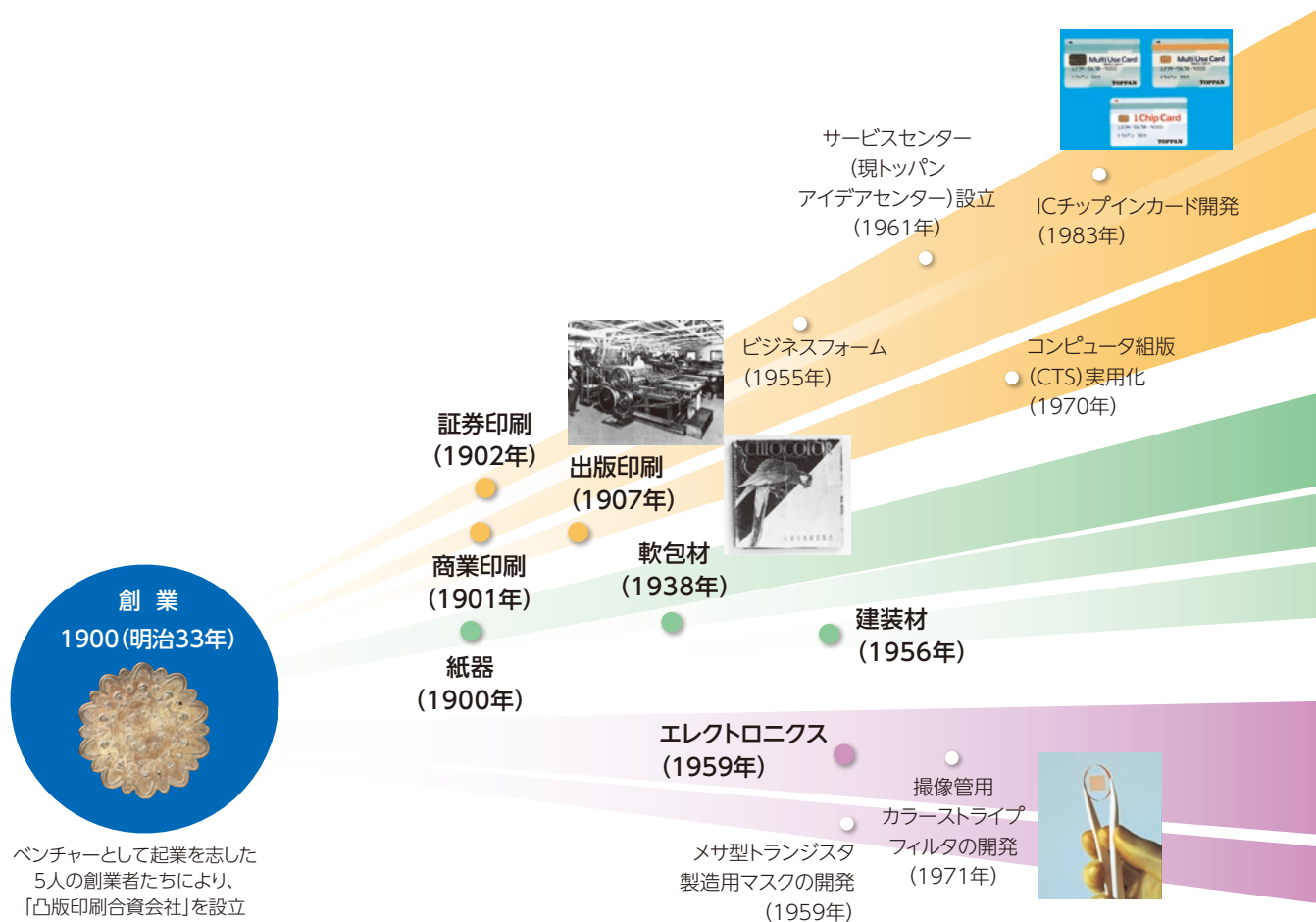
トッパン

～118年にわたる価値創造のあゆみ～

トッパンは、1900年に、当時の最先端印刷技術「エルヘート凸版法」をもって創業して以来、幅広い分野に印刷の領域を拡大し、技術・ノウハウを培ってきました。

1959年にエレクトロニクス事業へ進出、さらに1961年には企画制作・マーケティング部門を設立するなど、常に社会と人々のニーズに応え、事業領域を拡大してきました。

トッパンは、これからも時代の変化をいち早く捉え、「情報」「文化」「くらし」をデザインする、社会的価値創造企業として、持続的な成長をめざします。



トッパンの取り組み	創業期(原点)	印刷拡大期	多角化推進	IT活用・ソリューション強化
印刷関連の動向・ニーズ	●さまざまな情報の受け渡し的手段として、印刷物の役割が重要に	●大量発行・大量生産需要の拡大	●大量発行・大量生産需要の拡大	●ITによる製造効率化 ●多品種・小ロット対応
時代背景	産業化の進展	大衆文化の発展	戦後の復興	高度経済成長・経営の効率化

情報コミュニケーション事業分野

消費行動
研究室全国展開
(1985年)

ITビジネス
(1994年)

BPO事業への
取り組み強化

電子チラシポータルサイト
「Shufoo!(シュフー)」
(2001年)



シンガポール大手印刷会社
SNP社(現・トッパンリーフオン)を買収
(2008年)

総合電子書籍ストア「BookLive!」オープン
(2011年)



「BPOスクエア朝霞」
本格稼働を開始
(2016年)

BPO事業の
高度化推進
(2017年)

トータルソリューション提案を
積極的に展開

体験型VR観光アプリを開発
(2016年)

ASEANの軟包材事業強化
(2017年)

生活・産業事業分野

GL FILM開発
(1986年)

カートカン®販売開始
(1996年)



機能性フィルムの
生産拠点を新設
(2009年)

群馬センター工場竣工
(2014年)



透明バリアフィルム
生産拠点(米国)竣工
(2016年)

環境配慮型の建装材を開発
(1995年)

不燃製品を開発
(2009年)

欧州に建装材生産拠点取得
(2017年)

大型カラーフィルタの製造を開始
(2004年)

オルタステクノロジーをグループ化
(2010年)

トッパン フォトマスクス インク設立
(2005年)



台湾・液晶パネルメーカーを買収
(2017年)

エレクトロニクス事業分野

社会的価値創造企業へ

多様化する価値への対応

新市場・新事業の創出

グローバル展開の加速

新たな価値の創造に向けて

●多種多様な印刷物への
ニーズ増

●デジタル化対応

●ペーパーメディアが減少傾向に

コンピュータの普及

デジタル化の進展

生活スタイルや価値の多様化

海外需要の拡大

新たなメディアの普及

連結財務・非財務ハイライト

凸版印刷株式会社および子会社

経営成績の説明

売上高

1兆4,528億円

前期比1.5%増

営業利益

523億円

前期比1.3%増

当期の売上高は前期に比べ1.5%増の1兆4,528億円となりました。事業セグメント別では、エレクトロニクス事業分野で大幅な増収となったものの、情報コミュニケーション事業分野と生活・産業事業分野では、減収となりました。

営業利益は1.3%増の523億円となりました。エレクトロニクス事業分野で大幅な増益となったものの、情報コミュニケーション事業分野と生活・産業事業分野では、減益となりました。

1株当たり配当金(DPS)

20円00銭

当期の期末配当は、1株当たり10円00銭といたしました。これにより中間配当金(1株につき10円00銭)と合わせて、1株当たり年間配当金は20円00銭となりました。

財政状態に関する説明

総資産

2兆1,527億円

前期比7.7%増

純資産

1兆3,037億円

前期比11.2%増

当期における総資産は、前期に比べ1,548億円増加し、2兆1,527億円となりました。これは投資有価証券が1,341億円、土地が139億円、退職給付に係る資産が137億円、それぞれ増加したことなどによるものです。

負債は、前期に比べ231億円増加し8,491億円となりました。これは1年内返済予定の長期借入金が145億円、退職給付に係る負債が113億円、それぞれ減少したものの、繰延税金負債が422億円、長期借入金が173億円、それぞれ増加したことなどによるものです。

純資産は、前期に比べ1,317億円増加し1兆3,037億円となりました。これはその他有価証券評価差額金が768億円、利益剰余金が294億円、非支配株主持分が151億円、それぞれ増加したことなどによるものです。

親会社株主に帰属する当期純利益

423億円

前期比29.9%増

自己資本当期純利益率

3.9%

前期比0.6ポイント増

総資産当期純利益率

2.0%

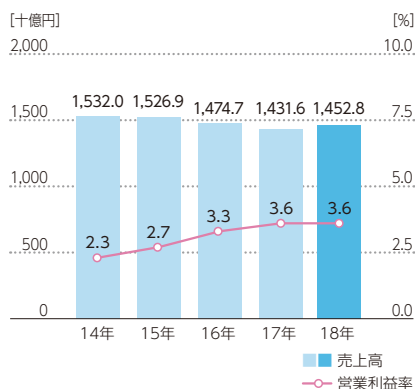
前期比0.3ポイント増

現金及び現金同等物期末残高

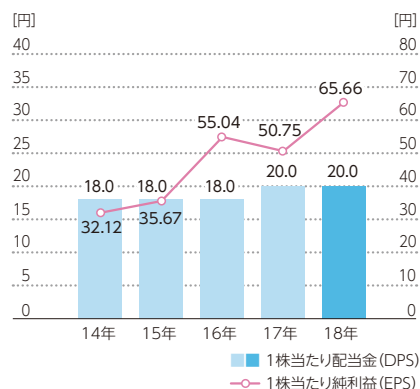
2,733億円

前期比7.4%減

売上高および
営業利益率



1株当たり配当金(DPS)および
1株当たり純利益(EPS)



潜在株式調整後1株当たり当期純利益

62^円13^銭

前期比29.4%増

女性管理・監督者数の割合

8.9%

前期比1.3ポイント増

研究開発費

194^{億円}

前期比0.3%増

育児休業取得者数

334^名

前期比34名増

自己資本比率

52.8%

前期比1.8ポイント増

CO₂排出量

537^{千t}

前期比4.3%減

有利子負債比率

22.6%

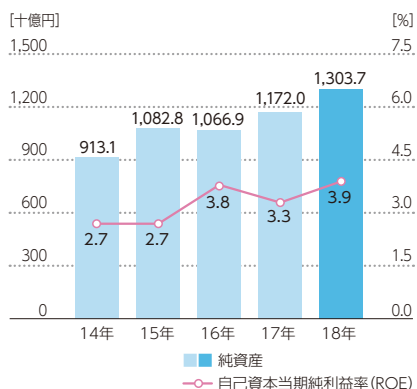
前期比2.1ポイント減

廃棄物最終埋立量

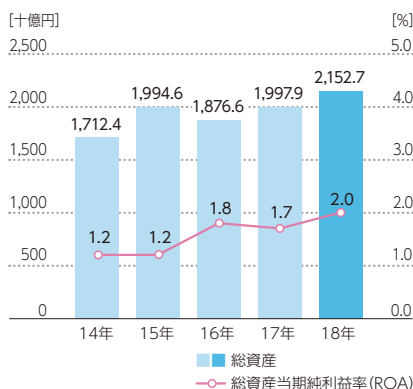
82^t

前期比15.5%減

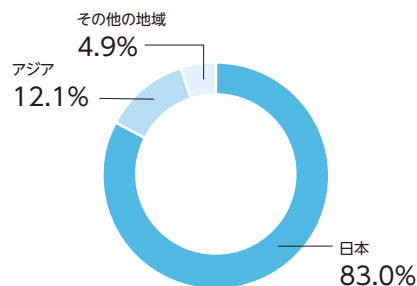
純資産および
自己資本当期純利益率 (ROE)



総資産および
総資産当期純利益率 (ROA)



地域別売上高比率

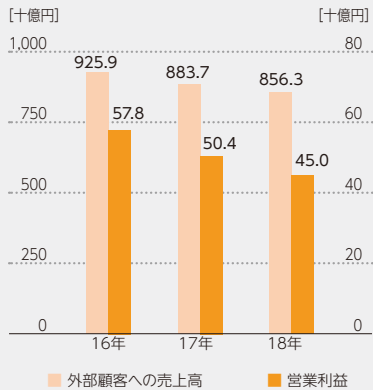


セグメントハイライト

情報コミュニケーション事業分野 2018年3月期	生活・産業事業分野 2018年3月期	エレクトロニクス事業分野 2018年3月期
売上高 3.0%減 ↓ 8,693 億円	売上高 0.7%減 ↓ 4,086 億円	売上高 34.0%増 ↑ 1,985 億円
営業利益 10.8%減 ↓ 450 億円	営業利益 6.7%減 ↓ 232 億円	営業利益 160.9%増 ↑ 148 億円

セグメント別外部顧客への売上高およびセグメント別営業利益の推移

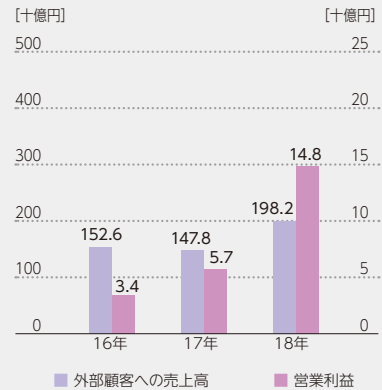
情報コミュニケーション事業分野



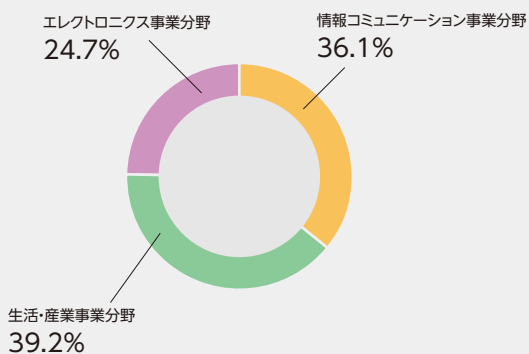
生活・産業事業分野



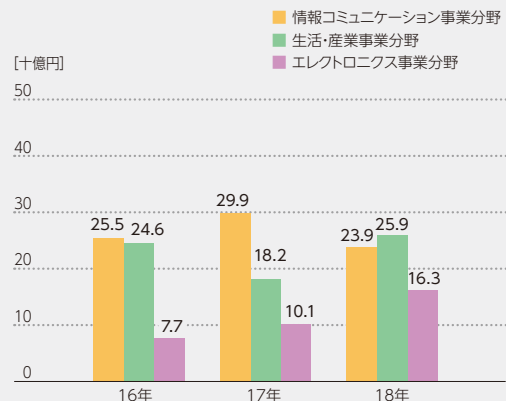
エレクトロニクス事業分野



セグメント別設備投資額比率



設備投資額の推移



営業概況

情報コミュニケーション事業分野

2018年3月期は、紙媒体の減少などを背景に、売上高が前期比3.0%減の8,693億円、営業利益は同10.8%減の450億円となりました。

セキュア関連では、ICカードや金融業界向けのBPO(ビジネスプロセスアウトソーシング)などが減少した反面、当社独自の幅広い業界をカバーする機密情報取り扱いノウハウを活かして、セキュリティ対策ソリューション等に強みを持つ企業との協業により、総合的なセキュリティ運用代行サービスを開始しました。

ビジネスフォーム関連では、ビジネスフォームが電子化に伴う需要量減少、BPOが大型案件の急速な縮小の影響を受けたほか、データ・プリント・サービスも、一部得意先での数量減や単価下落の影響などで、前年を下回りました。その一方で当期は、企業の帳票運用管理を紙と電子の両面からサポートする新サービ

スを切り口として、新規得意先の開拓を積極的に推進しました。

マーケティング関連では、流通業界における広告宣伝費の削減傾向を受けて、チラシやパンフレット・カタログなどが減少しました。BPOについては、媒体制作やバックオフィス業務を軸に展開する一方、事業の拡大・高度化に向けて、資本業務提携によるコンタクトセンター業務の強化など、ソリューションのさらなる拡充を図りました。

コンテンツ関連では、出版市場の低迷が続くなか、雑誌・書籍ともに前年を下回ったものの、拡大を続ける電子書籍市場において、株式会社BookLiveが、データ分析に基づくマーケティングやオリジナルコンテンツの拡充など、事業基盤の強化に取り組んでいます。

生活・産業事業分野

2018年3月期は、売上高は前期比0.7%減の4,086億円、営業利益は同6.7%減の232億円となりました。

当期、生活・産業事業分野においては、原材料価格の高騰など外部環境の変化からの影響を受けたものの、段ボール事業で製造・販売体制の最適化に向けた協業を開始するなど、環境変化に応じた迅速な構造改革によって、収益体質の強化を図りました。あわせて、成長戦略の着実な実行を通じて、経営資源の再配分を進めています。

パッケージ関連では、医療・医薬向けの高付加価値包装材やメカニカルリサイクルPETフィルムを用いた包装材など、軟包装材が増加したほか、紙器も堅調に推移しました。また、バリア製品ブ

ランド「GL BARRIER」で初となる紙製品(バリア紙)、液体のスムーズな詰め替えを実現するスタンディングパウチの開発など、製品ラインアップの拡充も続けています。その一方、ラベル事業は減少したほか、中国における当局の環境規制強化の影響で軟包装材工場が一時、操業停止になるなど、一部の事業が低調に推移しました。

建装材関連は、化粧シート「Smart NANO」の拡大に加え、商業施設や海外向けの需要を取り込んだ結果、前年を上回りました。スペインの建装材印刷メーカーを子会社化し、建装材関連としては初めての欧州製造拠点を確立するなど、グローバル市場を見据えた事業拡大も推進しています。

エレクトロニクス事業分野

2018年3月期は、TFT液晶パネルやフォトマスクの好調な業績などが牽引し、売上高は前期比34.0%増の1,985億円、営業利益は同160.9%増の148億円となりました。

ディスプレイ関連では、カラーフィルタが、スマートフォン向けなど中小型サイズを中心に減少したほか、反射防止フィルムは、テレビ向けが低調に推移しました。一方、TFT液晶パネルについては、前期に子会社化した台湾の中小型液晶パネルメーカーとの統合効果に加え、産業機器向けの好調な推移によって、前年を大きく上回りました。

半導体関連では、スマートフォンの大容量化やデータセンター需要の高まりを背景に、フォトマスクが、先端品需要を取り込んで堅調に推移しました。今後需要の拡大が見込まれる中国において、最先端品の量産に対応した設備投資を決定するなど、アジアでのフォトマスク生産体制の強化も並行して進めています。また、高密度半導体パッケージ基板のFC-BGA基板も、好調な海外需要を取り込んで、前年を上回りました。

「印刷テクノロジー」が可能にする トータルソリューション

トッパンの社名の由来となった「エルヘート凸版法」はかつて大蔵省紙幣寮（現・独立行政法人 国立印刷局）で紙幣類の印刷に用いられ、その精緻な紋様はきわめて高い偽造防止効果を持っていました。

当社は創業以来、紙幣を含む有価証券類の印刷に強みを発揮し、高度のセキュリティに支えられた「情報加工」技術を蓄積しています。

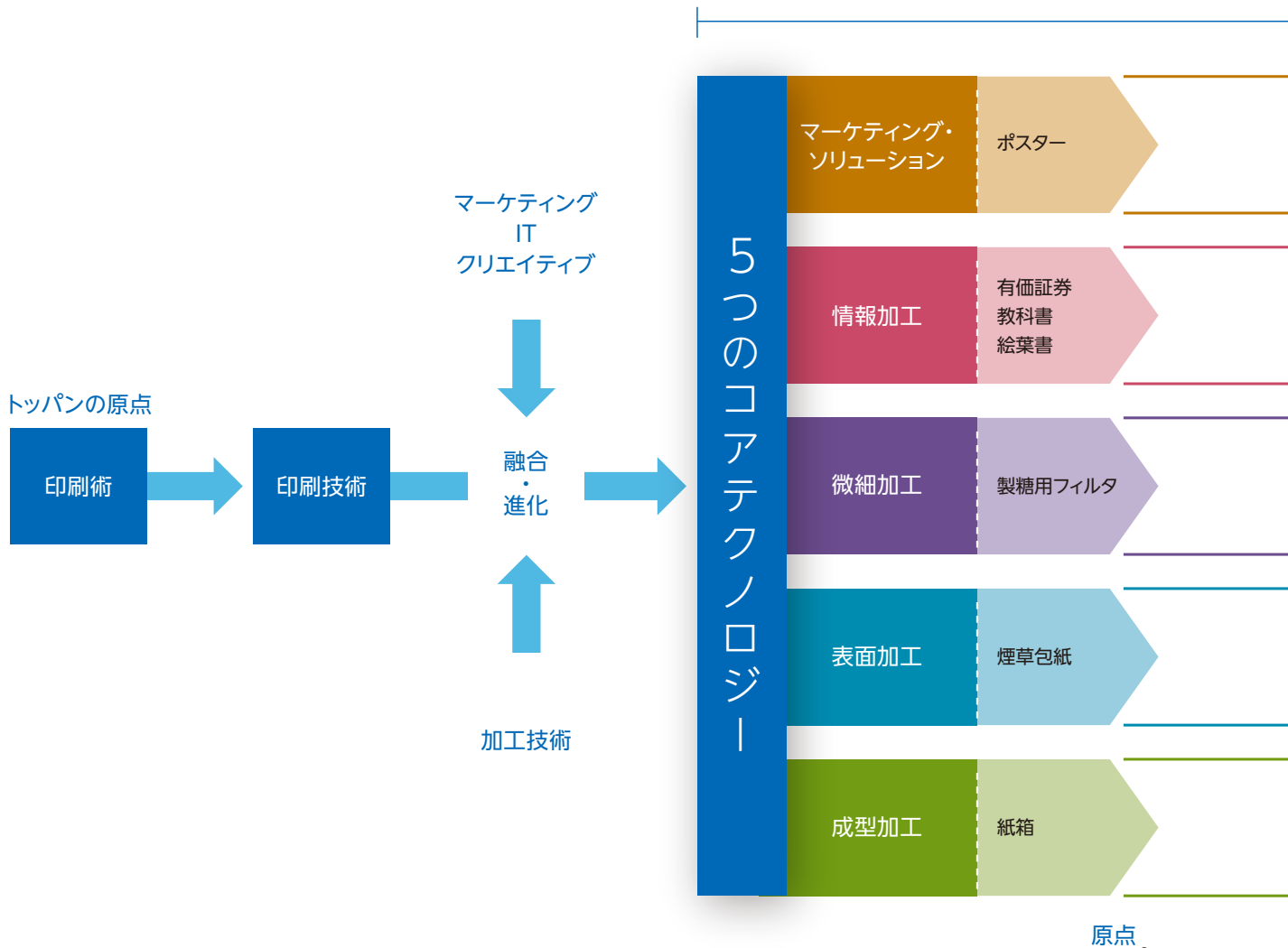
また、草創期の経営を支えたパッケージ印刷事業は、後年展開される「表面加工」「成型加工」技術の源流となりました。

戦後、高度経済成長の波に乗って、トッパンはその事業領域を大きく広げていきます。

製版のエッチング工程からはさまざまな「微細加工」技術が分岐し、

すべての顧客接点をカバーするメディア・コーディネートの実績は、

「マーケティング・ソリューション」を誕生させました。

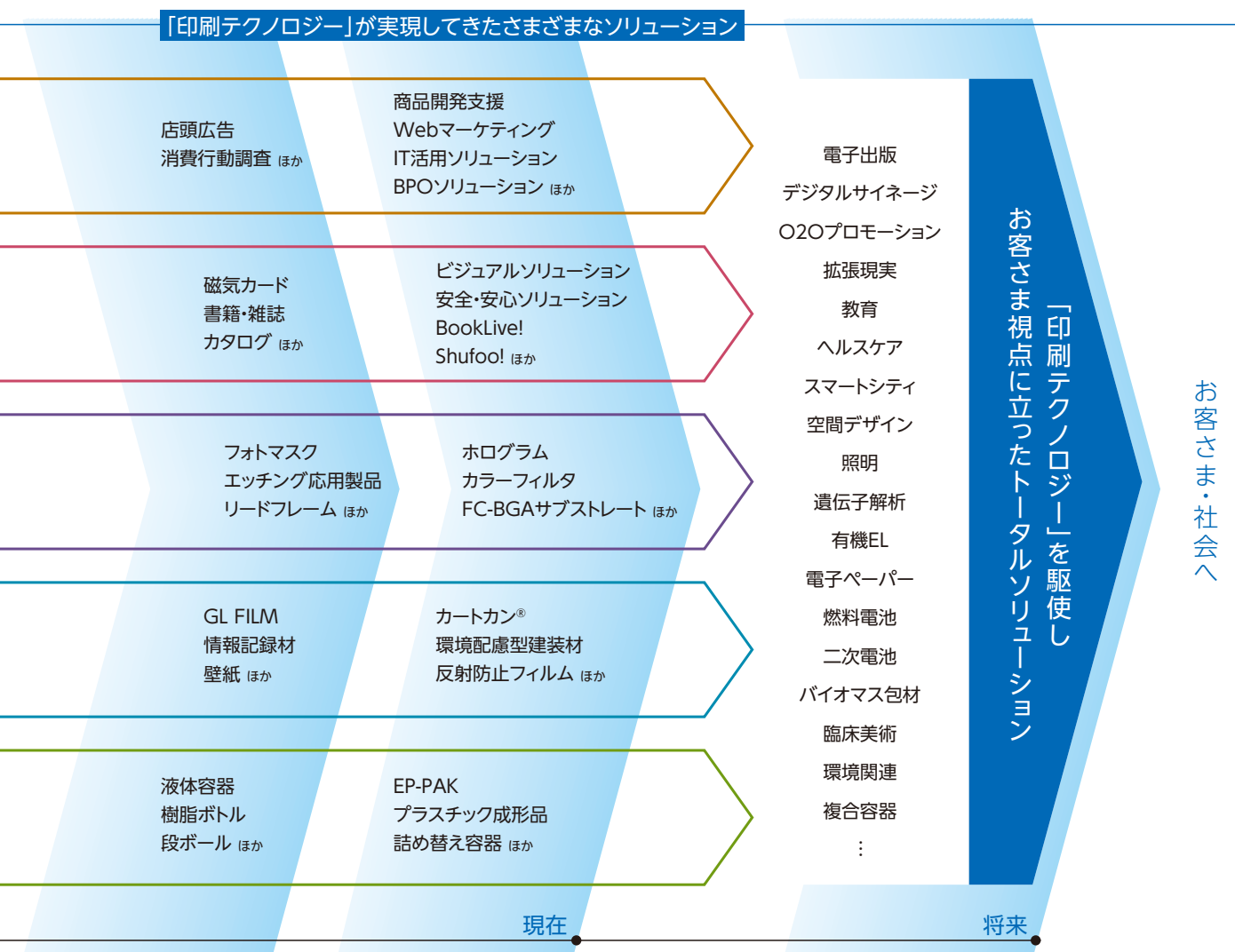


このように、「印刷技術」にさまざまな知識・ノウハウと加工技術が融合し、進化することで、トッパンは独自のリソースとして「印刷テクノロジー」を体系化しました。

「情報加工」「微細加工」「表面加工」「成型加工」および「マーケティング・ソリューション」

これら5つのコアテクノロジーは、それぞれが独自性を持つ技術であると同時に、複合的に組み合わせることで、新たなソリューションを創出する能力を持っています。

トッパンでは、この「印刷テクノロジー」にお客さま視点を加えることで、さまざまな課題解決につながる、「トータルソリューション」の提供を行っています。



21世紀の社会とマーケットのなかで 新たな価値を創造し続けてまいります。

当社は、企業像と事業領域を定めた「TOPPAN VISION 21」のなかで、トッパンに働く私たち一人ひとりが、常にお客さまの満足を第一に考えつつ、印刷術ならではの再現性や創造性、精緻さをベースに多彩な価値を創造し、ふれあい豊かな暮らしに貢献していくことを、企業理念として謳っています。特にそのなかの「こころをこめた作品を創りだし」という部分は、お客さまに提供する製品・サービス、ソフトはすべてすぐれた品質の「作品」であるべきという当社の価値観を示しています。

こうした観点から当社では、工場や技術部門だけでなく、営業、研究・開発、企画（マーケティング・IT・クリエイティブ）など、すべての部門が関わる総合的な品質保証によって、お客さまの確かな信頼を獲得してきました。また、印刷術を核として事業領域を広げていくなかで、トータルソリューションの提供を通じてさまざまな社会的価値を創造してきました。パッケージ事業を通じたフードロス削減への貢献、デジタルアーカイブやVRを活用した文化財保存の取り組みなどは、数ある実績のうちの一例です。

当社はこれからも、ビジネスの内外で「情報・文化の担い手」として彩り豊かな作品を創り出すことで、印刷業界のリーディングカンパニーとして、たゆまぬ成長を続けてまいります。株主・投資家の皆さまには、変わらぬご支援のほどお願い申し上げます。

2018年8月

代表取締役会長

足立直樹

当社は2016年3月期からの3年間を、より強固な事業基盤の構築をめざす「収益性改善フェーズ」と位置づけ、既存事業の構造改革と新規事業の開発に努めてきました。その最終年度である2018年3月期は、増収増益を確保し前向きな成果も多く得られたものの、目標については未達に終わりました。特に情報コミュニケーション事業分野が伸び悩んだ事実を、真摯に受け止めています。

このような状況のもと、当社は引き続き、3つの経営課題に基づき事業を推進してまいります。特に本年は、社会におけるデジタルトランスフォーメーションの加速度的進展を見据えて、ビジネスの質的変革を実現し新たな価値の創造に挑戦していきます。また、拡大するグローバル市場に向け、パッケージ事業など生活・産業事業分野における取り組みをいっそうのスピード感をもって推進してまいります。

2019年3月期は、社会ニーズの変化に応じて各分野の戦略を強化するとともに、次なる成長ステージに向けた基礎体力を培う大切な1年です。上記の取り組みに加え、全社的に収益基盤強化を徹底するとともに、成長事業への投資を通じて事業ポートフォリオを大胆に組み替えていきます。

多様化する時代を背景に、私たちの価値提供の在り方にも変化が求められています。このような社会のニーズに応えていくために、グループの技術・ノウハウを駆使して事業の革新を進め、「情報」と「暮らし」をデザインする「社会的価値創造企業」の実現をめざしてまいります。

2018年8月

代表取締役社長

金子真吾



代表取締役会長 足立 直樹

代表取締役社長 金子 眞吾

社長メッセージ

社会ニーズの構造変化に応え、
ビジネスの質的変革を通じて
成長を実現していきます。

代表取締役社長 金子 眞吾



Q 2018年3月期の連結業績について振り返ってください。

A 構造改革を進めてきたエレクトロニクス事業分野が貢献し、厳しい経営環境のもと、営業利益で6期連続の増益を確保しました。

2018年3月期の日本経済は、企業収益や雇用・所得環境が堅調に推移し、緩やかな回復基調が続きました。他方、景気の先行きについては、中国経済の成長鈍化、米国における保護主義的政策の拡大懸念、地政学的リスクの顕在化といった海外経済の不確実性に加え、金融資本市場が安定感を欠く状況で推移しており、依然として不透明な状況となっています。

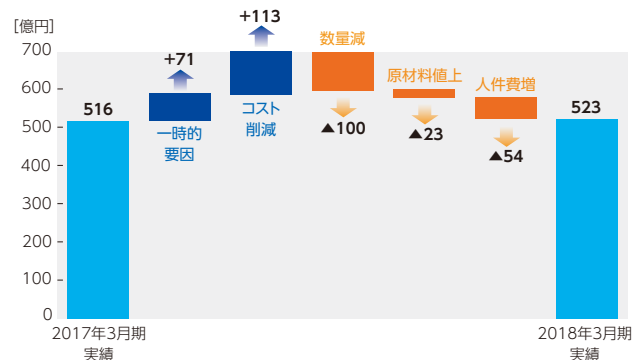
印刷業界においては、企業のESG*をめぐる取り組みが強化されるなか、サプライチェーン全体で、CO₂削減や資源循環など環境負荷低減を考慮した製品・サービスのニーズが高まっています。ただし全体的にみれば、IT化の進展に伴い情報媒体のデジタルシフトが加速し、ペーパーメディアの需要が減少傾向にあることなどから、厳しい経営環境となりました。

こうした環境のもと、当社の当期連結決算は、売上高が前期比1.5%増の1兆4,528億円、営業利益が同1.3%増の523億円で6期連続の増益となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、受取配当金や持分法による投資利益、また特別利益の計上などにより、前期比29.9%増の423億円となりました。

事業分野別では、情報コミュニケーションと生活・産業が減収減益となった一方、エレクトロニクス事業分野で前向きな攻めの戦略がシナジーを創出しました。特に当期は、TFT液晶パネルやフォトマスクの好調な業績が牽引して大幅な増収増益となり、全社業績に貢献しています。

*ESG:環境・社会・ガバナンス(Environment, Social, Governance)

● 連結営業利益の増減要因



Q 「収益性改善フェーズ」の達成状況についてどのように評価しますか？

A 3年間を通じて前向きな成果が多く得られた反面、前期は目標が未達となったことを真摯に受け止め、成長戦略を抜本的に再構築していきます。

当社は2016年3月期からの3年間を、より強固な事業基盤の構築をめざす「収益性改善フェーズ」と位置づけ、既存

事業の構造改革と新規事業の開発に取り組んできました。2018年3月期はその最終年度にあたります。

目標に掲げた営業利益については、当初計画の700億円を630億円に下方修正したものの、最終的にはさらにそれを下回る523億円で着地しました。未達となった主な要因は、情報コミュニケーション事業分野の伸び悩みです。ペーパーメディアの需要減にも増して、業績面で大きな負のインパクトとなったのは、デジタル化がビジネスや社会のあり方を一変させる「デジタルトランスフォーメーション(デジタル

●3つの経営課題と3年間の取り組み実績

コア事業の成長を図るとともに、経営基盤を強化

3つの経営課題

新事業・新市場の創出

グローバルな事業展開の加速

グループを含む構造改革の遂行

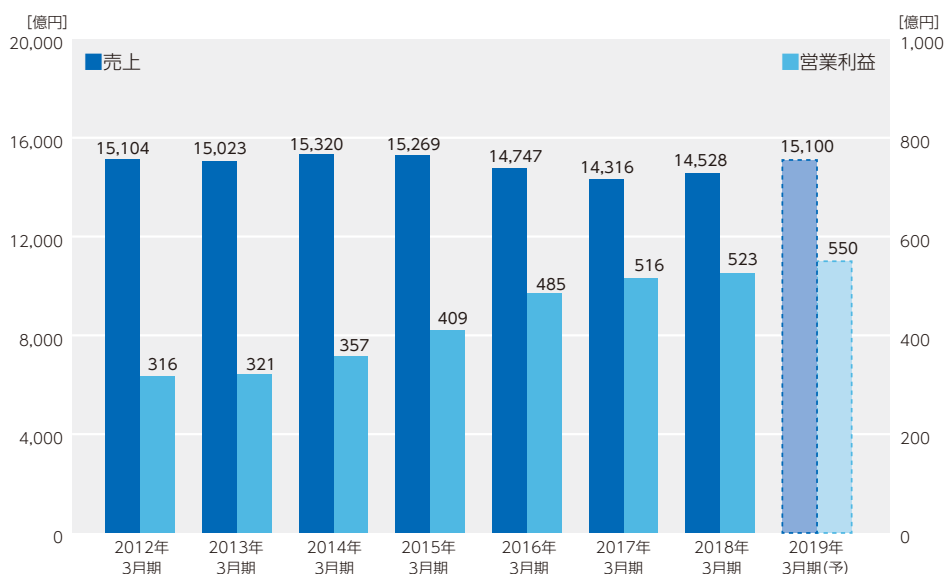
3年間の取り組み

- BPO事業の効率化推進
- 地方創生向けソリューションの強化
- 成長領域における事業育成に着手

- 生活・産業事業のグローバル展開
 - 北米におけるパリアフィルム事業
 - 欧州・建装材、ASEAN 軟包材企業への出資
- 中小型TFT液晶事業の拡大

- 出版印刷事業における最適生産体制の整備
- エレクトロニクス事業における減損実施

●売上高・営業利益の推移



変革)」の急激な進展です。

インターネットでの商品購入が日常化し、EC市場が拡大する一方、マス広告の効果が従来に比べて小さくなり、お客さまが販促投資の効果に対して敏感になっています。顧客メーカーが販促予算を絞る、流通業界でも予算が店頭販促からウェブ・IT投資にシフトする等の動きが加速しており、この販促費の構造変化が、マーケティング関連の落ち込みにつながったと捉えています。

計画策定段階では、コンテンツ分野における紙媒体の減少は織り込んでおり着地も想定範囲でしたが、前述のマーケティング分野における構造変化の範囲とスピードは、想定を上回るものでした。この結果を真摯に受け止め、2019年3月期は改めて事業基盤強化を徹底したうえで、成長戦略を抜本的に再構築する方針です。

他方、前向きな成果も多く得られました。3年間の取り組みを経営課題別にみていくと、「新事業・新市場の創出」に関しては、BPO分野でのさらなる効率化、地方創生向けソリューションの強化、成長領域での新規事業育成などを推進しました。「グローバルな事業展開の加速」に関しては、生活・産業事業分野で建材事業の欧州における拠点を獲得したほか、エレクトロニクス事業分野でも中小型TFT液晶事業の拡大を図りました。最後に「グループを含めた構造改革の遂行」に関しては、エレクトロニクス事業分野の減損処理、既存印刷事業における生産体制最適化など、事業リスクの低減とコスト対応を徹底しました。

Q 新しい成長戦略の方向性について聞かせてください。

A ビッグデータを活用したデジタルトランスフォーメーション支援ビジネスを2020年までに情報コミュニケーション事業分野の柱に育てるなど、右図の「基本戦略」に沿って、ビジネスの成長と質的変革を推進します。

デジタル変革の影響で、お客さまのトッパンへのニーズ、ひいては店舗・人材・システム・企業の相互関係が大きく変わりつつあり、この現象は今後、加速度的に進むと想定しています。この変革期にあって、私たちはビジネスの発想を転

換し、これまでなかった価値の創造に挑戦しなければなりません。

方向性としては、3つの経営課題に加えて新たに「3つの基本戦略」を掲げ、ビジネスの成長と質的変革を通じて、新たなマーケットで存在感を高めてまいります。

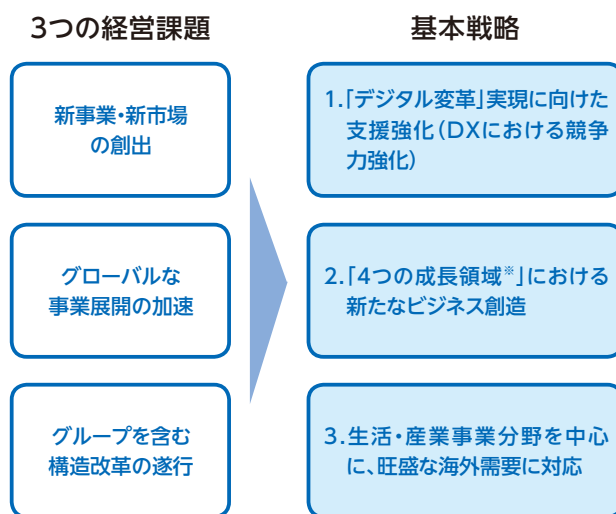
1. 「デジタル変革」実現に向けた支援強化

従来から取り組んできた「デジタルマーケティング」の進化形として、「より生活者にリーチできるCRM*1」の構築をめざします。ビッグデータを活用した統合的なサービス提供に向けて、すでに専門的組織を立ち上げており、現在の500人体制を2020年には1,000人規模に拡大する方針です。あわせて、ビッグデータの分析機能を強化するべく、専門的知見を有する他企業とのアライアンスなどを進めています。

顧客主体のマーケティングを展開するうえで、電子チラシサービス「Shufoo!」によって集積した店頭周りのデータは、大きな武器となります。当社ならではのBPO運用ノウハウや企画力は、一般的なSier*2との差別化になります。このような当社の強みを、業界ごとの得意先ニーズと結びつけることで、サービスのさらなる拡充を図ります。

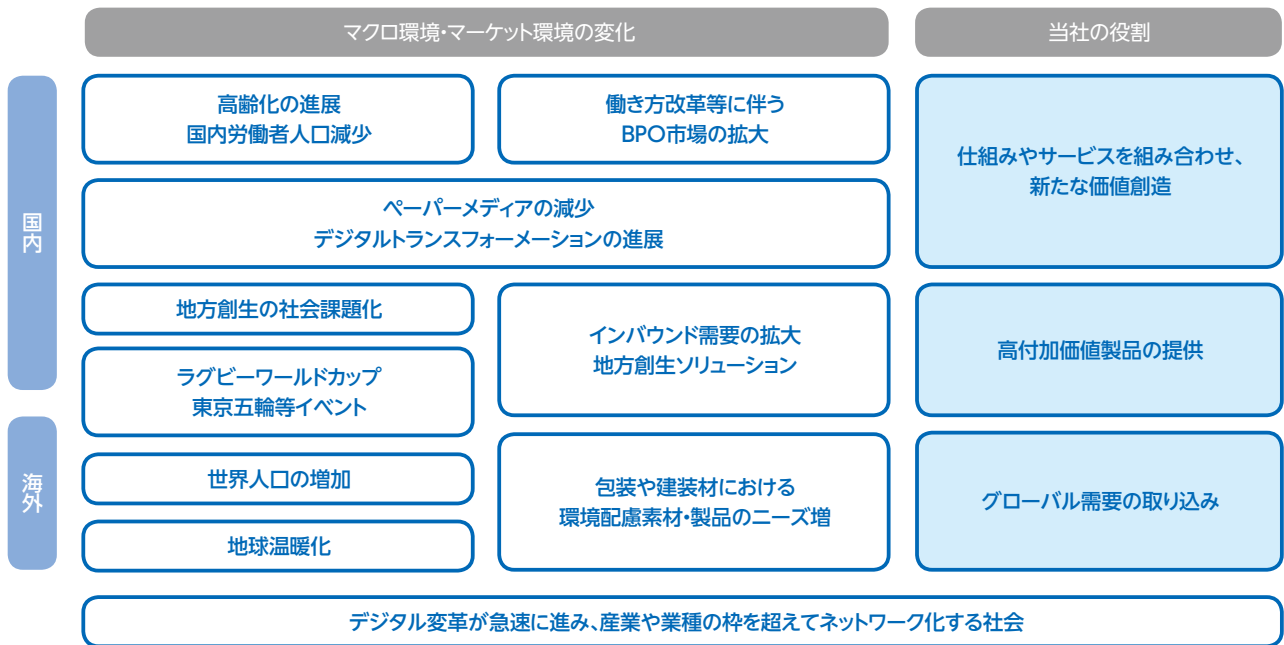
また、こうした取り組みは、従来受注型であった当社が、「ソリューション提案型企業」へと変革する大きなチャンスであると考えています。販促分野での優位性を活かして、得

● 3つの経営課題と基本戦略



*「健康・ライフサイエンス」、「教育・文化交流」、「都市空間・モビリティ」、「エネルギー・食料資源」

●外部環境認識と当社に求められる「新たな役割」



意先企業のパートナーとしてのポジションをより強固なものとし、2020年までに、情報コミュニケーション事業分野の主要な柱に育てていく方針です。

*1 CRM:顧客関係管理(Customer Relationship Management)
*2 Sler:システムインテグレーター(System Integrator)

定の関係で現在ではめどがついています。また、ジョージア工場の操業は順調で、有望な現地メーカーの需要獲得が進んでいます。今後は、バリアフィルムという素材の力とパッケージの加工力を両輪として、周辺事業への展開も視野

2.成長事業領域におけるビジネス創造

4つの成長領域を設定し、社会的課題の解決に貢献する幅広いソリューションを提供していきます。

たとえば「教育・文化交流」領域では、政府の国家的施策を背景に、地方創生・観光立国を支援するビジネスを展開しています。自治体向けのコンサルティング、地方の文化財に関する情報発信・価値化、トッパンVRのいっそう広範な活用などにより、質の高い観光資源の開発をサポートしていきます。

また、2019年のラグビーワールドカップ、2020年の東京オリンピック・パラリンピック開催を控えて、スポーツ関連ビジネスのための専門的組織を立ち上げています。こうした一連の取り組みの相乗効果を通じて、直接・間接的な形で受注獲得をめざします。

3.生活・産業事業分野を中心に、旺盛な海外需要に対応

生活・産業事業分野においては、北米のバリアフィルム事業の利益貢献が当初の想定より遅れていますが、これは認

●成長事業領域におけるビジネス創造

「4つの成長領域」において、新たな事業を創造していく

成長領域	事例
健康・ ライフサイエンス	●自治体向けデータヘルス支援 ●健康ポイント事業 ●ヘルスツーリズムの開発
教育・ 文化交流	●ICT教育 ●デジタルアーカイブ ●観光立国・地方創生支援
都市空間・ モビリティ	●次世代ICTまちづくり ●液晶調光フィルムや高性能建築材などの部材提供
エネルギー・ 食料資源	●次世代型農業ビジネス ●透明バリアフィルムによるパッケージ事業

に、さらなるビジネス拡大の機会を模索していきます。またASEANでは、2017年に資本業務提携したインドネシアの軟包材企業、タイの総合パッケージング企業とのシナジー創出により、食品・トイレタリー分野で旺盛な現地需要を取り込んでいく方針です。

一方、エレクトロニクス事業分野においては、中国の半導体市場拡大を見据え、上海での先端品製造を強化していきます。

以上の取り組みにより、ビジネスの成長と質的変革を実現していきます。なお、2019年3月期の業績は、売上高1兆5,100億円(当期比3.9%増)、営業利益550億円(同5.2%増)、親会社株主に帰属する当期純利益350億円(同17.2%減)を見込んでいます。

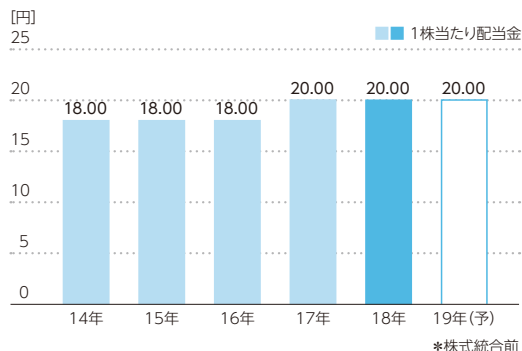
Q 利益配分と株主還元の考え方を聞かせてください。

A 十分なネットキャッシュと自己資本比率を維持し、戦略的な成長投資を実施しつつ、連結配当性向30%以上をめどに配当水準の向上に努めます。

当社の利益配分と株主還元の基本方針は、財務体質の強化により経営の安定性を維持しつつ、成長に向けた投資と株主還元とをバランスよく実施していくことです。

すなわち、十分なネットキャッシュと50%程度の自己資本比率を確保しながら、2017年3月期～2021年3月期の5年間で、事業投資に計1,250億円を充てる計画です。これ

● 1株当たりの配当金



までに台湾のTFT液晶企業買収、コールセンター大手企業への出資、インドネシアの軟包材企業との提携など、約700億円を投じており、今後の投資対象としては「グローバルパッケージ」「グローバルセキュア」「第4次産業革命のコア技術に関連する分野」「次世代のセキュア技術」の4分野を重視しています。

株主還元については、投資家の皆さまへの機動的な利益還元と、企業としての持続的成長を両立させるため、各期の連結業績や配当性向、手元資金の状況、内部留保、今後の投資計画などを総合的に勘案して実施する方針です。具体的には、連結配当性向30%以上をめどとし、配当水準の向上に努めます。

なお当社では、全国証券取引所の「売買単位の集約に向けた行動計画」を踏まえ、2018年10月1日をもって、単元株式数を1,000株から100株に変更させていただきます。また、この変更に伴い、投資単位を適切な水準に調整するため、2株を1株の割合で併合する株式併合を同日をもって実施させていただきます。

2018年3月期の1株当たり配当金は、上記の基本方針に基づき、中間・期末各10円、年間20円とさせていただきます。2019年3月期については、中間配当金が当期と同じく1株当たり10円、期末配当金は1株当たり20円(株式併合を考慮しない場合、当期と同じく10円)を予定しています。

Q コーポレートガバナンスの方針について聞かせてください。

A 透明性のあるガバナンス体制を構築し、持続的な成長と中長期的な企業価値向上をめざします。

当社では、コーポレートガバナンス・コードの趣旨を踏まえた透明性のあるガバナンス体制の構築により、持続的な成長と中長期的な企業価値向上をめざしています。

社外取締役は3名で、うち2名が独立役員です。また、取締役会の実効性に関する分析・評価を毎年実施し、結果の概要を公表しています。このほかにも、取締役会における意思決定の迅速化や監督機能の強化に向けて、さまざまな検討を行っています。

監査役は5名で、うち社外監査役は3名(独立役員2名)です。また、業務執行の権限と責任を明確化するべく、2017年3月期から執行役員制度を導入しています。

また、グループの経営方式に関しては、経営環境の変化や経営戦略を踏まえて、今後もそのメリットとデメリット、リスクなどを総合的に勘案していきます。政策保有株式については、取引関係や事業連携強化の観点から保有しており、継続保有にあたっては定期的にその合理性を検討しています。

Q 人財育成の基本的な考え方について聞かせてください。

A 社員と組織がともに成長できるような環境・風土の醸成に努めるとともに、女性社員の活躍推進策として、ポジティブアクションなどを導入しています。

当社では「企業は人なり」の考え方のもと、従来から人財の開発・育成に取り組んできました。社員と企業がともに成長し、新たな価値を創出できるような環境・風土の醸成に向けて、階層別・職種別教育とOJT、自己啓発を連動させた独自の教育体系を導入しています。

トータルソリューションの提供を旨とする当社では、研修や教育の場において、課題発見力やチーム力、組織の枠を超えたコミュニケーションの養成を重視しています。また、今後の事業展開の布石として、情報コミュニケーション事業分野では、ソーシャルビジネスへの意欲を持つ社員の登用に努めているほか、生活・産業、エレクトロニクス両事業分野では、グローバルビジネスの経験プログラムや海外トレーニー制度を積極的に運用しています。

女性社員の活用にも力を注いでいます。具体的には、ポジティブアクションの制度によって能力と意欲のある女性社員を責任あるポストに起用し、業務を通じてさらなる成長を促すとともに、キャリアデザイン研修、女性社員のネットワークづくりといった、さまざまな活躍支援策を設けています。

Q トップパンは時代の変化と向き合い、どのような企業をめざす方針ですか？

A 社会ニーズの変化をしっかりと見据え、従来の強みも活かしながらビジネスモデルを変革することにより、持続的な成長を実現していきます。

私たちは時代の節目ごとに事業領域を再定義し、組織のあり方を抜本的に見直してきました。現在の「情報コミュニケーション事業分野」「生活・産業事業分野」「エレクトロニクス事業分野」という事業ポートフォリオは、各分野を広範にカバーしており、常に変化を先取りすることで危機をチャンスに変えてきた成果であると認識しています。

現在、デジタル変革の流れはあらゆる産業に波及し、企業側ではIoTやAI、ビッグデータの活用、消費者側では「モノ消費からコト消費へ」のパラダイムシフトが加速しています。業界を隔てていた垣根が取り払われ、従来では考えられなかった企業同士の競合も生まれています。あらゆる産業が再定義されるこの時代、私たちが新たな分野において、より強いビジネスモデルの構築をめざしていかなくてはなりません。

新たな事業の創出や働き方改革を通じて、社員と会社がともに、新たなスキルや強みを創りだしていくこと。日々のあらゆるアクションに、攻めの姿勢とスピードへの意識を貫徹すること。トップパンは、情報加工産業としての新たなフェーズへ飛躍し、新しい価値のなかでしっかりと利益を出せる体質に転換することで、持続的な成長を実現することができると確信しています。

私たちには、「印刷テクノロジー」をベースとする多様な製品・サービスとソリューション、国内外の幅広い顧客基盤、お客さまの高い信頼を獲得してきた「人財」など、数多くの強みを有しています。これからも、この強みを最大限に活かすことで新たな価値を創造し、企業価値のさらなる向上をめざしてまいります。

情報コミュニケーション事業分野

トッパンならではの強みを再構築し お客さまとともに新たな価値の「共創」を続けていきます

2018年3月期の概況

情報コミュニケーション事業分野が対面する市場では、現在、大きな構造変革が生じています。紙媒体の縮小とともにeコマースが急激に浸透し、流通業界における広告宣伝のあり方が変化してきました。生活者の購買行動の変化も背景に、販促費がSNSやWeb広告へシフトする傾向が見られます。当社は、こうした「デジタル変革」を見据えてかねてから取り組みを進めてきましたが、2018年3月期は、この流れが加速したことに加え、セキュア関連で前年のマイナンバー関連需要の反動減があった影響もあり、業績が伸び悩みました。

このトレンドは一時的なものではないとみており、こうした変化を真摯に受け止め、成長に向けて戦略を再構築する方針です。この1年が勝負の年であり、スピード感をもって取り組んでいきます。

営業力の再強化

セキュア関連の対面市場は、IoTやクレジットカードの全量IC化の流れを背景に、当面、堅調に推移するとみています。また、Fintech関連では、新たなモバイルサービスや決済サービスの開発に向けて、大手SIerや有力ベンチャー企業との協業を加速していきます。

マーケティング関連では、流通業界などのお客さまのデジタル変革対応を支援する組織を新たに設置しました。これまで社内で別々に進められてきたデジタル化への取り組みを集約し、従来型ビジネスからの脱却を図ります。コンテンツ関連ではさらに、デジタル印刷による短納期・小ロット対応、大手インターネット書店への直納などに向けて、体制整備を進めています。

こうした取り組みの鍵を握るのが、営業力です。現在、当社の2万社以上に及ぶ顧客基盤を再検証し、より戦略的な観点から新規顧客の開拓を進めています。あわせて、ニーズ把握のための営業活動をさらに強化し、従来の窓口をベー



取締役専務執行役員
情報コミュニケーション事業本部長

新井 誠

スに新規部門へとターゲットを広げていきます。また、技術的な強みを課題解決提案に活かせるよう、技術部門と営業部門との有機的な連携を進めています。

ソーシャルビジネスへの注力

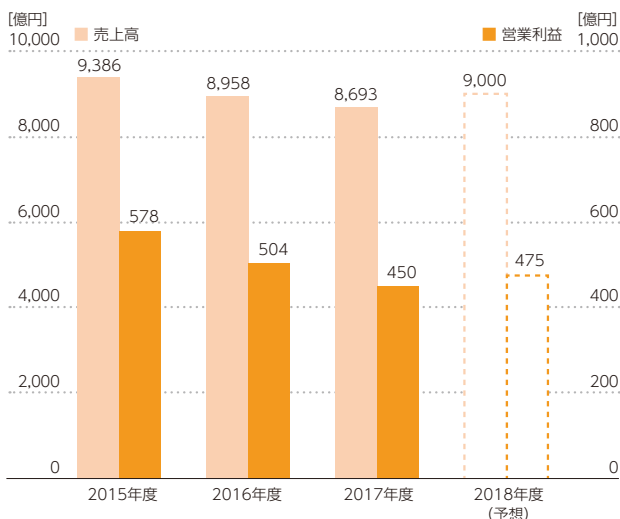
国や自治体の取り組みを支援するソーシャルビジネスのなかでも、特に地方創生・観光立国に注力し、関連案件の受注増をめざしています。2018年6月には、当社の技術力、提案力を訴求する戦略拠点として、東京・丸の内にて「NIPPON GALLERY TABIDO MARUNOUCHI」をオープンしました。日本各地の国宝・文化財や観光資源の魅力を最先端の表現技術によって体験できる同施設を拠点に、国内外で関連事業の拡大を図ります。

また、今後国内でスポーツ界のビッグイベントが相次いで開催されることを契機に、スポーツ関連事業を推進する専任部署を新設しました。特に2019年のラグビーワールドカップは、会場が国内12都市にわたり、人の流れが大きいため、かなりの経済効果を見込んでいます。地方にも複数の拠点を持つ当社の強みを活かしつつ、大会の成功を推進していきます。

成長分野の拡大と新たな領域の開拓

さらなる成長が期待できるBPO事業において、コンタクトセ

●売上高・営業利益の推移



中長期の成長戦略

- デジタルトランスフォーメーション支援ビジネスの強化
- 地方創生等を背景としたソーシャルビジネスの拡大
- BPO事業の効率化と質的転換
- 需要に即した印刷生産体制の構築

ンター機能を強化するため、ベルシステム24グループとの間で資本業務提携を締結しました。今後は当社がこれまで培ってきたBPOの経験と、ベルシステム24の経営資源によるシナジー効果で、新たなサービスの提供を模索していきます。

また海外事業については、セキュア商材に加えて、ミャンマーのビール工場見学施設、タイの日本人村の復元VRなど、特にASEANで成功事例が積み上がってきました。今後、国内と同等のサービス提供をめざして、体制整備を進めています。

さらに、スペースデザインなどを手がけるなかで獲得したノウハウを活かした販促提案や、イベント運営プロデュースなど、従来の印刷の枠にとらわれない領域の開拓にも取り組んでいく方針です。

持続的な価値創造に向けて

お客さまや社会の課題解決を支援する、私たちのビジネスのキーワードは「共創」です。パートナーとともに価値あるものを創りだし、その成果から互いに正当な持分を分け合うのが、本来あるべきビジネスです。また、これからは、ビジネスの先にあるものが個人の目標と合致することがより重要になってくると考えています。

たとえば、スポーツ関連のイベントは、選手や観客、大会運営スタッフに、楽しさや感動といった価値をもたらし、大会後も社会に有形無形のレガシーが残ります。こうした体験を通じて人々の幸せやより良い社会を実現するという視点や思いを大切にしながら、ビジネスの成長を図っていきたくと考えています。

デジタル化の進展を背景とした大きな変化のなか、私たちは新たな価値を求めて、常に新しい領域にチャレンジしていきます。そして、このような取り組みを通じて、より成長性の高いビジネスへと構造転換を推進し、持続的な価値創造をめざしてまいります。

強みと成長に向けた取り組み

情報コミュニケーション事業分野では、急速なデジタル化の進展を背景に、新しい領域への取り組みを進めています。お客さまや社会の課題解決を支援する「共創」をテーマに、成長性の高いビジネスへの転換をめざして展開している取り組みを紹介します。

トッパンの強み

トッパンは、2万社以上に上る国内外の幅広い顧客基盤を持ち、多岐にわたるお客さまのニーズを総合的に解決する「トータルソリューション」を提供しています。

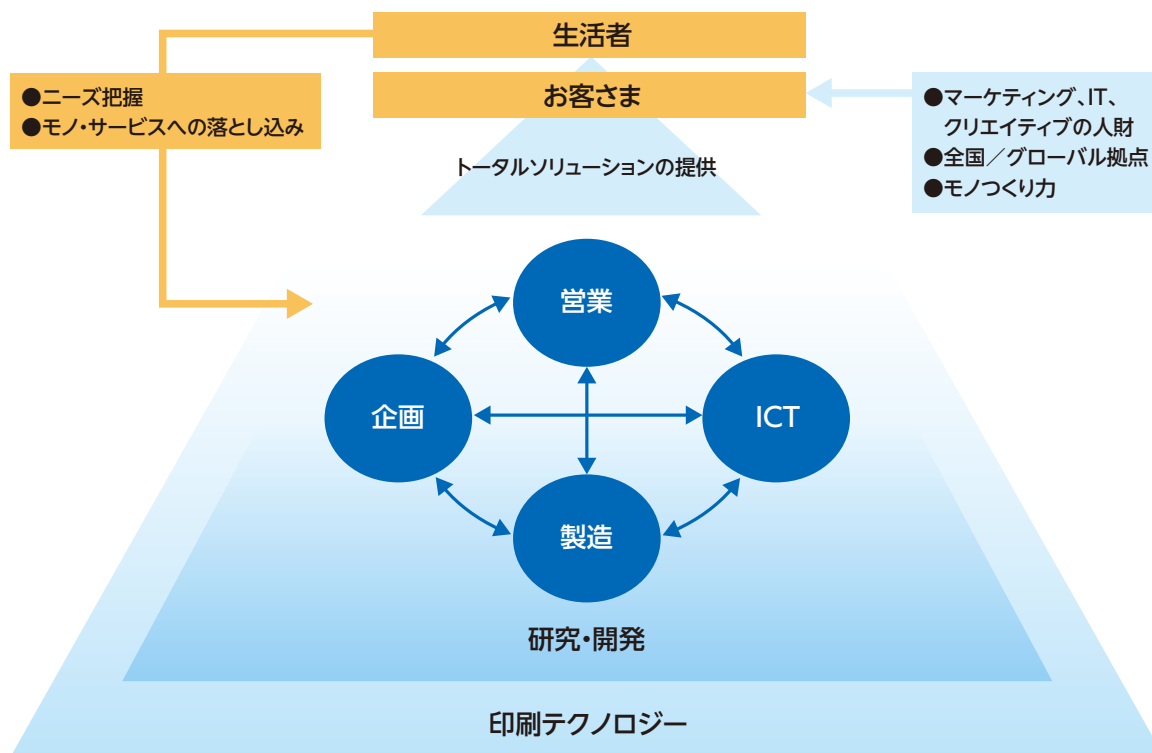
トッパンには、デジタルとアナログに対応した多様な技術・ノウハウに加え、マーケティング・IT・クリエイティブの各分野をバランスよくカバーする“人財”という貴重な経営資源があります。「トータルソリューション」とは、さまざまな業界が持つ多様化・複雑化する課題解決に向けて、私たち独自の技術・ノウハウ・人財を有機的に結びつけ、フル活用す

トータルソリューション

ることで最適解をご提案することができる、トッパン最大の強みなのです。

近年、クローズアップされる少子高齢化やまちづくりなどの社会的課題に向けても、これまで培ってきた「トータルソリューション」によって最適な解を提案することができます。地方創生の観点から、言語・文化の相互理解、まちおこしとしての観光振興や産業振興において、トッパンならではの貢献を果たしていきます。

●トッパンの強み～トータルソリューション



「デジタル変革」実現に向けた支援強化

昨今、AIやIoTなどの浸透によりあらゆるものがデジタルでつながり、解析された膨大なデータそれ自体が新たな価値を創出するという観点から、デジタルトランスフォーメーションに注目が集まっています。市場においても、顧客接点のデジタル化が急速に進み、人々が購入・契約に至るプロセス上で、顧客の声や購買行動など、従来はなかなか取得できなかったきめ細かな情報がデータ化されるようになっています。

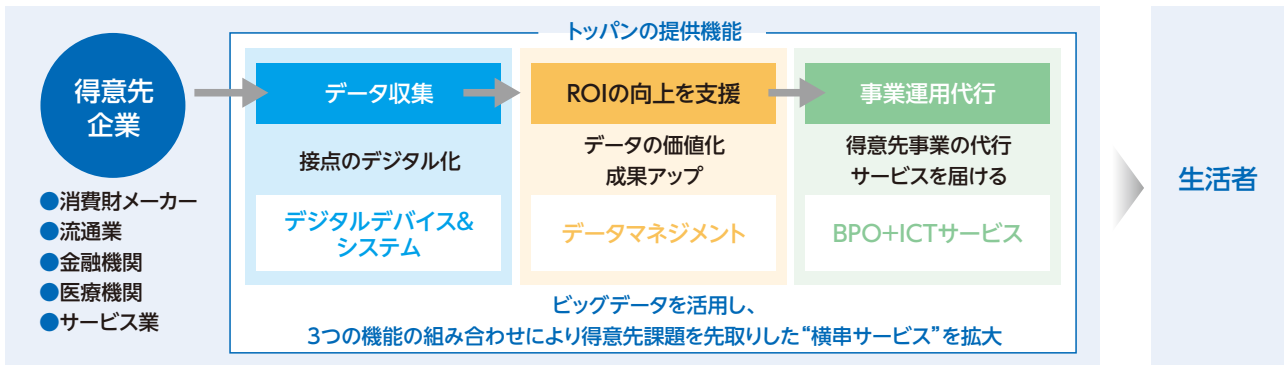
こうしたなか、トッパンは、得意先のデジタルトランスフォーメーションの実現を支援するサービスをトータルに提供していきます。

トッパンは、かねてから、オウンドメディアやECなどのデジタルマーケティング支援、決済・ポイントシステム支援など、購買促進やロイヤリティ強化の領域でトータルソリューションの強みを活かしたデータ運用を行ってきました。今後、“より生

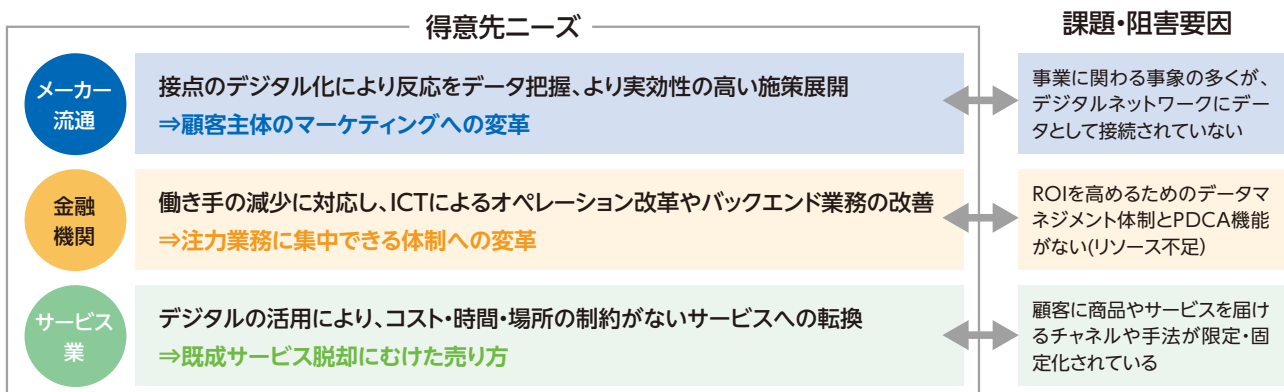
活者にリーチできるCRMの構築”を通じて、生活者のニーズに沿った得意先の「売る力」の向上を支援していきます。

2018年1月には、新たにデジタルマーケティング専門の組織を立ち上げました。これにより、ビッグデータを活用し、図の3つの機能を統合的に提供できる“横串”を通したサービスの構築をめざしています。体制面でも大幅な強化に着手しており、高度な技術を有する他企業との協業も視野に、さらなる機能向上を図っていく予定です。現在、各業界においては、データが分散し生活者ごとの真のニーズが見えにくいなど、さまざまな課題が存在しています。このような課題に対して、業界ごとに最適な解を提供することで得意先とのパートナーシップを築き、デジタルトランスフォーメーション支援ビジネスを、情報コミュニケーション事業分野における主要なビジネスの柱へと育成していきます。

●3つの機能を統合し、サービス提供機能を強化



●各業界のニーズに応えた課題解決の方向性



BPO事業の進化

近年、働き方改革を背景に、業務効率化のニーズがますます高まっています。トップパンのBPO(ビジネスプロセスアウトソーシング)事業は、さまざまな印刷周辺業務の受託から進化を重ね、今ではバックオフィス業務やコンタクトセンター業務、オペレーション支援など、年間300件以上の業務を受託する規模に成長しました。今後も多彩な先端技術によりサービスのさらなる効率化を進め、得意先の業務プロセスの改善・イノベーションに貢献していきます。

トップパンBPOソリューション

トップパンBPOソリューションは、情報管理に関するセキュリティ技術や、膨大な情報の解析・分析、業務内容に合わせたシステム構築も柔軟に行える機能を備えています。また、サービス開発から企画提案力、業務設計や生産管理に至るまで、業務のすべてに対応できる体制を整え、安心で高品質なサービスを提供しています。

全国をカバーするBPO拠点

BPOコア拠点「BPOスクエア朝霞」をはじめグループ全体で20以上の拠点を構え、全国をカバーしています。ICT活用により、業務内容に応じた複数拠点での業務連携が可能

で、災害発生時などにおけるBCP対応も見据えた体制を構築しています。

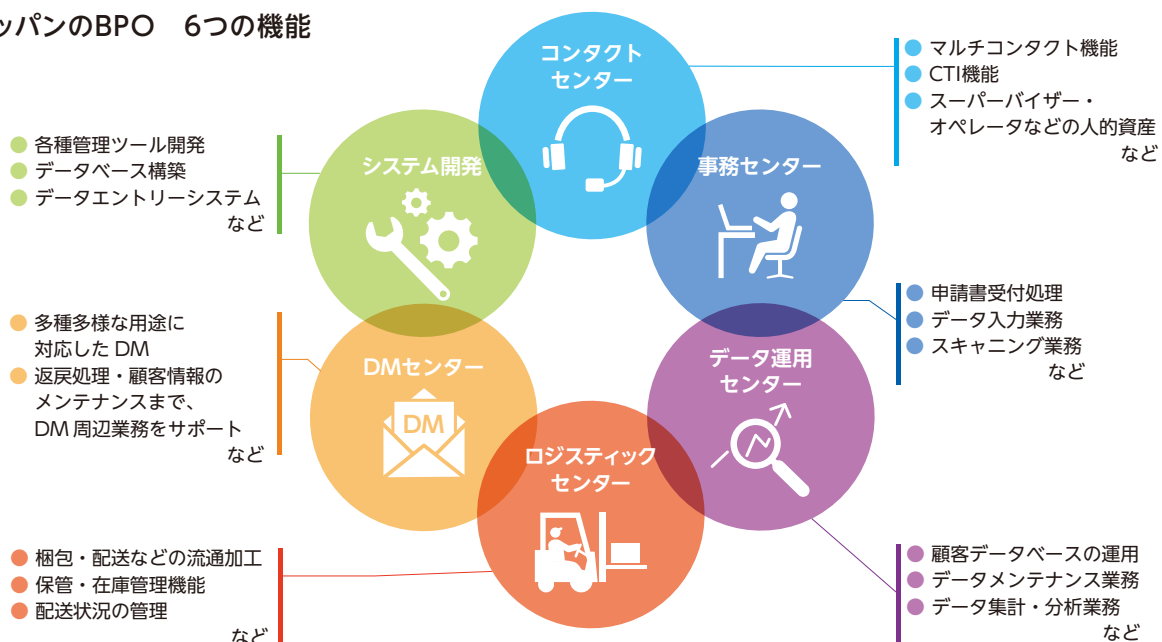
BPO事業の拡大・高度化をめざし、ベルシステム24ホールディングスと資本業務提携

当社と株式会社ベルシステム24ホールディングスは、バックオフィス業務やコンタクトセンター業務などBPO事業で協業することに合意し、2017年11月に資本業務提携を締結しました。

ベルシステム24は、30年以上にわたりコンタクトセンターを運営するCRM分野のリーディングカンパニーです。今後は自治体や金融機関をはじめ、幅広い業種の企業向けに新たなサービスを開発・提供し、BPO事業の拡大を図るとともに、AIやRPA(ロボットによる業務自動化)などを用いた高度なBPO事業を推進し、国内市場はもちろんアジア地域での事業展開を強化していきます。

すでに新たな取り組みの一つとして、□コミからチャット、購買行動まで顧客の声を統合解析することで顧客ごとに最適な顧客体験の設計・提供を可能にする、デジタルカスタマーサービスの共同開発に着手し、2018年10月より提供を開始する計画です。

● トップパンのBPO 6つの機能



地方創生ソリューションの提供

トッパンは、「印刷テクノロジー」をベースに得意先や自治体などの課題解決のため、地方の観光・文化・産業振興を包括的に支援する「地方創生ソリューション」を提供しています。「地域」が抱える多くの社会的課題の解決を支援し、多様なスキルを培ってきました。

地方創生に向けたトッパンの独自機能 「ソーシャルイノベーションセンター」

「ソーシャルイノベーションセンター」は、社会的課題に対応するビジネス創出機能と位置づけ、これまで取り組んできた個々のソーシャルビジネスを統括的に束ねるとともに、さらなる事業展開の加速を目的としています。全国に展開する企画販促スタッフをネットワーク化し、各自治体と直接コミュニケーションがとれる営業体制を構築しており、すでに多くの案件に取り組み、成果に結びつけています。今後も、さまざまな社会実証により培ったノウハウや、省庁や有識者などからの情報・知恵を集約するとともに、幅広い専門機能や関連団体などをつなぐコーディネート力を駆使し、運用まで視野に入れた中長期視点での地方創生ソリューションを提供していきます。

情報発信と価値創造の共創拠点

「NIPPON GALLERY TABIDO MARUNOUCHI」

日本各地にある国宝や重要文化財、観光資産の魅力を先端表現技術で世界に発信することを目的に、「NIPPON GALLERY TABIDO MARUNOUCHI」を2018年6月に開設しました。トッパンでは、VR技術を用いた文化財のデジタルアーカイブに1997年から取り組んでおり、多くのVR作品を製作してきた実績があります。今回、この実績・ノウハウを活かし、日本における文化コンテンツのデジタルアーカイブを推進する拠点として、日本文化の魅力を世界に向けて発信し、理解を深めることで訪日外国人客の増加による地方創生・観光立国の実現に貢献していきます。

さらにトッパンは、本施設の機能を活用し、以下のような新たなビジネスやプロジェクトを共創していきます。

- (1) 産官学連携で文化資産や観光情報をアーカイブしデータベースを構築、世界に向け情報を発信
- (2) 高精細LEDウォールやVR、4K・8K映像、プロジェクションマッピングなどの先端表現技術を用い、日本が持つ全国の文化・観光コンテンツのデジタル体験を提供
- (3) 未来の新しい観光の形をデザインし、地方創生を牽引する人財育成を支援

● 産官学連携による共創成長戦略で 新たな社会課題に挑戦



「NIPPON GALLERY TABIDO MARUNOUCHI」の外観

収益基盤の強化とグローバル体制の構築により 事業の成長を牽引していきます

2018年3月期の概況

生活・産業事業分野は、旺盛な海外需要への対応を牽引するセグメントです。世界トップシェアの透明蒸着バリアフィルム「GL BARRIER」を軸に、パッケージなどの生活資材、高機能フィルムや建装材といった産業資材を、国内外で幅広く開発・提供しています。

当事業分野では、国内においては、軟包材の拠点である群馬センター工場の効率化を推進するとともに、高機能・エネルギーや建装材分野の拡大にも注力してきました。また、2016年には北米にバリアフィルム生産工場を設立するなど、海外の拠点構築を進めてきました。

2018年3月期は、引き続きグローバルな供給体制強化に取り組むとともに、国内段ボール事業の再構築など、着実に構造改革を実施しました。マーケットからの引き合いも、軟包材をはじめ、GL BARRIER、建装材の「101エコシート」といった環境対応製品や、「Smart NANO」技術を搭載した新製品を中心に概ね堅調でした。一方、原材料費や物流費の上

昇、中国の環境規制強化に伴う上海における製造拠点の一時操業停止などの影響を受け、業績はやや伸び悩みました。

バリアフィルム事業のさらなる拡大

2019年3月期は、こうした施策の成果を踏まえつつ、国内外で収益体質の強化をさらに徹底していきます。

バリアフィルム事業については、国内市場向けの新たな用途開発に努めると同時に、特に米国市場へのアプローチを強化しています。現在、米国の市場では、ビン・缶からの大きな代替需要が潜在的に見込まれる反面、導入にあたっては製造ラインの変更等を伴うため、転換に時間を要する傾向にあります。当社は、素材の提供にとどまらず、受託充填事業などを通じて現地メーカーとの関係強化を図りながら、市場における新たなポジションの獲得をめざしていきます。

一方、成長めざましいASEANにおいては、旺盛な現地需要の取り込みを図ります。具体的には、ともに2018年3月期に資本業務提携を締結したインドネシアの軟包材企業、



取締役専務執行役員
生活・産業事業本部長
松田 直行

タイの総合パッケージング企業とのシナジー創出を通じて、食品・トイレタリー分野の拡大をめざす考えです。

建装材のグローバル供給体制強化

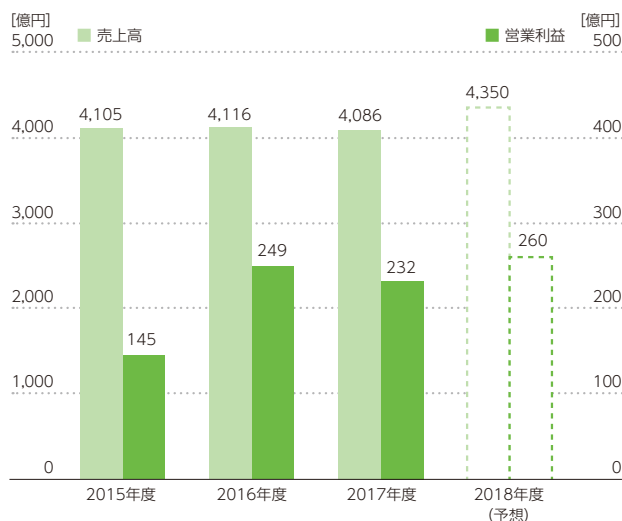
建装材事業については、エリア内で製造した製品をそのエリア内で提供する「地産地消」体制の実現をめざしています。建装材の一大消費市場である欧州には、これまで当社の現地製造拠点が存在しませんでした。スペインのデコテック社買収により、日米欧3極の供給体制が整備されつつあります。

また、ASEANでは建設関連市場が活況を呈し、従来のような部材の供給地域から、今や巨大な消費市場へと変貌を遂げています。現地有力企業とのネットワークづくりを加速し、旺盛な潜在需要の獲得を図る方針です。

次世代を見据えた「モノづくり」

将来の成長につながる研究開発への投資も着実に実施しています。小ロット多品種なパッケージの提供を実現するデジタル印刷への対応を進め、多種多様なデザインを刷り分けることが可能な「トッパンFPデジタルソリューション」や、レトルト包材向けのバリアフィルム「GL FILMデジタル印刷グレード」などを開発しました。トッパンは、生活者の多様化するニーズに沿った高付加価値商品を提供することで、

●売上高・営業利益の推移



中長期の成長戦略

- 国内における高付加価値品へのシフトと生産性のさらなる向上
- グローバル展開の加速
 - 北米：ジョージア工場を核にバリアフィルムの新市場開拓
 - ASEAN：現地需要の取り込み
 - 欧州：建装材の需要対応強化

流通・メーカー企業を支援していきます。

また、軟包材事業において、将来的なニーズに対応するため、より環境負荷の低減をめざした新たな製造方法の導入を進めています。製造部門におけるさらなる効率化とともに、次世代パッケージをめざした取り組みを進めることで、市場における優位性を強化していく方針です。

グローバル展開を支える基盤構築

トッパングループの海外展開を牽引する当事業分野では、グローバル展開を支える体制構築と「人材」育成に力を入れています。「企業は人なり」の考え方のもと、今後とも腰を据えた取り組みを継続していきます。

体制面では、経営にグローバルな横串を通す運営体制の構築を進めるとともに、現地子会社に派遣された駐在員から従業員一人ひとりに至るまで、トッパンの企業理念やコンプライアンスについての考え方の浸透を図っています。

人材面では、グローバルな経営感覚を備えたマネジメント人材を育成するため、20～30代のうちから海外での活躍の場を用意しています。さらに、技術・製造面の人財育成に向けて、品種別教育プログラムを整備するとともに、ビジネスキャリア検定などを通じて、技術レベルの向上と平準化を推進しています。

このような基盤強化を図りながら、技術的な強みを持つ商材の拡販と、次世代を見据えた取り組みを推進し、「安心・安全で快適な生活を支えるモノづくり」を通じて、企業価値の持続的向上を実現していきたいと考えています。

成長に向けた取り組み

生活・産業事業分野では、「グローバルな事業展開の加速」という経営課題に沿って、積極的な海外展開を推進しています。北米でのバリアフィルム事業やASEAN地域での軟包材事業に加え、欧州初の製造拠点を取得した建装材事業の取り組みを紹介します。

●生活・産業事業のグローバル展開



付加価値を高めてバリアフィルム事業を拡大

パッケージ市場では、環境問題への対応、フードロス削減などの社会課題への関心の高まりや、個食の増加や高齢化などを背景としたニーズの多様化に伴い、バリアフィルムへの需要が高まっています。

トッパンの透明バリアフィルム「GL BARRIER」は、独自のコーティング層と高品位の蒸着層を組み合わせた優れた多層構造で構成されています。印刷、ラミネートなどの後加工がしやすく、安定したバリア性能を発揮し、お客さまからも高い評価を得ています。1986年の上市から30年を越え、現在では世界45以上の国と地域で15,000点以上の製品に採用されており、透明蒸着バリアフィルム市場において世界トップシェアを誇ります。

海外におけるバリアフィルム事業は、従来は日本からの輸出で需要に対応していましたが、現在は、2016年に竣工した米国ジョージア工場により現地供給を強化しています。

ジョージア工場においては、当初想定よりも利益貢献のタイミングがやや遅れたものの、今期は想定通りの稼働状況に到達したことに加え、有望な現地メーカーのバリアフィルム需要獲得も進むなど、好調に推移しています。

今後は、この北米ジョージア工場を核に、欧州や中南米エリアへの供給など、グローバルな生産・販売体制の強化を推進していきます。また、透明バリアフィルムという「素材」としての販売に加え、当社の総合力を活かした充填事業やパッケージ加工など、事業領域の拡大も視野に展開していきます。

さらなる拡大が期待できる透明バリアフィルム市場に対し、より一層のバリア性や長期信頼性に優れた製品の開発を推進し、透明バリアフィルム事業全体で2020年度に約1,300億円の売上をめざします。

●トッパンの透明蒸着フィルムの特長

優れたバリア性能	<ul style="list-style-type: none"> ●酸素・水蒸気バリア性に優れ、製品を各種劣化(腐食、腐敗、吸湿、乾燥、酸化)から守る ●高温高湿環境下など過酷な使用環境下でも、安定したバリア性能を発揮
地球環境に優しい	<ul style="list-style-type: none"> ●塩素を含有しないため、安全・低コストな焼却処理が可能 ●旧来のアルミ箔と置き換えることで積層構成を削減でき、CO₂総排出量を削減
優れた透明性	<ul style="list-style-type: none"> ●包材として使用した際、袋内の内容物が視認可能
電磁波を透過	<ul style="list-style-type: none"> ●食品を袋内で電子レンジ加熱・調理できる ●梱包状態でのX線検査が可能で金属異物検知が容易

ASEAN地域における軟包材事業の拡大

ASEANにおいては、経済成長の伸展を背景に生活者の所得が向上し、流通形態の変化や加工食品の輸出拡大により機能性包材の需要が高まっています。特に、軟包材市場は急速に成長しており、トッパンでは現地企業との戦略的な提携を進め、軟包材事業の拡大を推進し需要の獲得をめざしています。

2017年4月には、トッパンと伊藤忠商事とで、タイの総合パッケージング企業のTPNグループと軟包材事業で資本業務提携契約を締結しました。TPNグループは、1953年に創業し、タイで紙器・ラベル・軟包材事業を展開する総合パッケージ会社で、タイ国内でトップクラスの企業です。

さらに、2017年8月には、インドネシアで軟包材事業を展開するPT. Karya Wira Investama Lestariとも資本業務提携契約を締結しました。本提携契約により、トッパンは

ASEAN地域最大の市場であるインドネシア市場において、軟包材トップメーカーとなるべく、事業を一層強化していきます。

こうした現地企業の事業ノウハウとトッパンが持つ高付加価値な機能性包材の開発・製造技術とのシナジーの創出をはかり、タイおよびインドシナ半島市場における食品・トイレタリー分野の拡大をめざします。



タイのTPNグループの工場外観

欧州で初となる製造拠点を取得し建装材事業を強化

建装材事業においては、堅調な需要を取り込むべく、2017年9月にスペイン建装材印刷会社のデコテック社を買収し、欧州初の建装材製造拠点を取得しました。デコテック社では、メラミン化粧板およびメラミンラミネート床材用厚紙化粧シートの製造・販売を行っています。この買収により、欧州における納期の短縮や得意先情報の獲得が期待できます。日本および米国の既存製造拠点と合わせ、グロー

バル市場における供給体制を強化することで、2020年に新たに約30億円の売上創出をめざします。



欧州初の製造拠点となるデコテックの生産工場

エレクトロニクス事業分野

改革を加速しつつ、グローバルな市場に向けて エレクトロニクス事業を展開していきます

2018年3月期の概況

エレクトロニクス事業分野では、経営課題に掲げる構造改革に継続的に取り組み、既存事業の収益性の向上を図るとともに、マーケットの動向を見極めつつ、事業の選択と集中を進めています。成長分野に積極的な投資を行う一方、成熟市場にある事業領域では、業務プロセス改善や他社との差別化に取り組んできました。2018年3月期は、このような取り組みが奏功して大幅な増収増益を達成しました。

当期の業績に特に大きく貢献したのが、構造改革を推進してきたフォトマスク事業や、オルタステクノロジーとGiantplus Technology Co., Ltd. (以下、Giantplus) が手がける中小型TFT液晶/パネル関連です。本年は、収益体質の改善に向けた取り組みの成果を踏まえ、次なる成長ステージに向けて、さらなる改革を推進していきます。

ワールドワイドの体制構築

半導体関連では、「スーパーサイクル」とも呼ばれる半導体需要の持続的拡大を背景に、フォトマスク、FC-BGA基板などの事業で成長を加速していきます。

特に、フォトマスク事業については、急激な需要の伸びが予想される中国市場に対応するため、上海の生産拠点を拡充するとともに、グローバル化への対応力を強化するため、2019年3月期中を目標に、組織の再編を進めています。現状のエリアや製品ごとの体制を再構築し、グローバルな組織に一本化することをめざしています。営業・技術・製造のリソースを統合して市場対応力をより一層強化するとともに、エレクトロニクス全商材をグローバルなマーケットに対して供給していく計画です。

FC-BGA基板については、コンシューマ製品向けから産業機器向けハイエンド品にプロダクトミックスをシフトした結果、収益が大きく改善しています。引き続き、ものづくり力



取締役常務執行役員
エレクトロニクス事業本部長
植木 哲朗

の強化により、生産現場の効率・収率改善を図るとともに、技術の差別化による高付加価値品の提供を進め、競争優位性の確立をめざしていきます。

マーケットの動向に機動的に対応

ディスプレイ関連市場では、スマートフォン需要の伸びが鈍化し、中小型液晶パネル市場が低迷するなか、有機ELディスプレイパネル市場が拡大しています。また、中国における液晶パネル生産能力の急激な拡大による需給バランスの悪化が見込まれています。

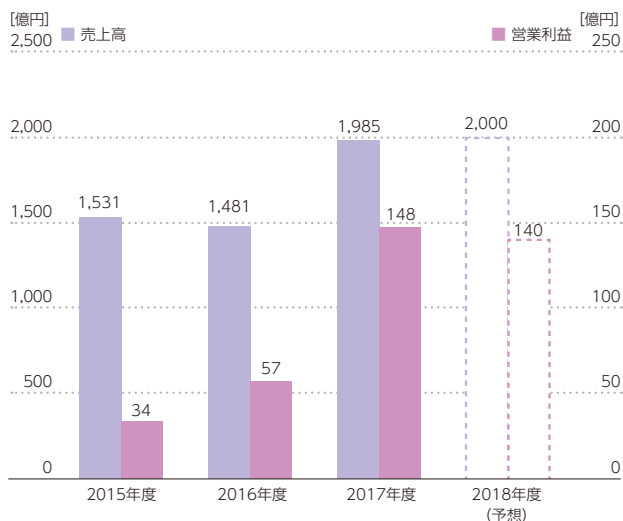
このようななかで当社は、有機EL用メタルマスクの需要に対しては、マーケットの動向を注視しながら機動的に対応していきます。

液晶ディスプレイ用部材のカラーフィルタについては、新潟工場の中小型ラインにおいて、市況の影響を受けにくい車載・産業機器向けや、超高精細品をはじめとした高付加価値品需要の取り込みを図っています。

中小型液晶パネル事業については、台湾の液晶パネルメーカーGiantplusにおいて、より高付加価値な製品ラインナップの構築を図り、同様のシフトを加速していきます。

反射防止フィルムについては、ハイエンド品にリソースを集中させることにより、収益性の高い事業構造への転換を図ります。

●売上高・営業利益の推移



中長期の成長戦略

- アジア半導体市場への対応強化による
フォトマスク事業の拡大
- ワールドワイド体制の再構築による
さらなる市場対応力強化
- プロダクトミックスの改善による既存事業の
収益力強化

次世代ビジネスの開発

次世代ビジネスを創出するためには、お客さまとの対話が重要で、社内各部門との連携や、社外との連携も含め、さまざまな情報を集約しながらビジネスの開発を進めています。

たとえば、IoTを活用した超スマート社会の実現に向けて、英国ZiFiSense社が開発した次世代LPWA通信規格「ZETA」の普及を目的とし、各社と共同でZETAアライアンスを立ち上げました。センサーなどのモジュール開発・製造は当事業部が担当したうえで、オールトッパンの営業力を展開して地方自治体などに対し、IoTソリューションを提案しています。

人財育成により変革を加速

現在、このような取り組みを通じて、ビジネスモデルの変革を推進していますが、変革を進めるうえでカギを握るのが人財です。特にエレクトロニクス分野においては、グローバルな市場であることに加え、環境変化のスピードが速いため、柔軟かつスピード感を持って対応していくことがますます重要になっています。

このようななか、英語によるコミュニケーション力の強化がポイントであり、若手社員に対してはトレーニー制度を活用し海外勤務の経験を積ませています。さらには、海外営業部門の組織を再編して、グローバルマーケットに対応するSE機能を付加すべく、人財を育成しています。

今後も、技術を軸とした事業領域の拡大、事業ポートフォリオの組み替えを推進し、ワールドワイドなマーケットに対して、タイムリーにエレクトロニクス製品を提供することで、事業のさらなる成長をめざしてまいります。

エレクトロニクス事業分野

成長に向けた取り組み

エレクトロニクス事業分野では、これまでの構造改革の取り組みの成果もあり、フォトマスク事業と中小型液晶パネル事業が業績に大きく貢献しました。これらの事業における今後の戦略と、次世代ビジネス創出に向けた取り組みを紹介します。

継続的な拡大をめざすフォトマスク事業

好調な半導体市場を背景に、堅調な業績が見込まれるのがフォトマスク事業です。特に、巨額の半導体投資を行っている中国では、フォトマスク需要が急激に拡大しています。

トップパンは、1995年に上海凸版光掩模有限公司においてフォトマスクの生産を開始して以来、段階的に生産能力を強化し、中国市場でのトップシェアを堅持してきました。直近では、最先端フォトマスクの量産に対応した最新鋭設備を順次導入しており、すでに65/55nm対応フォトマスクの生産を開始、2018年度中には14nm対応フォトマスクの生産を開始する予定です。

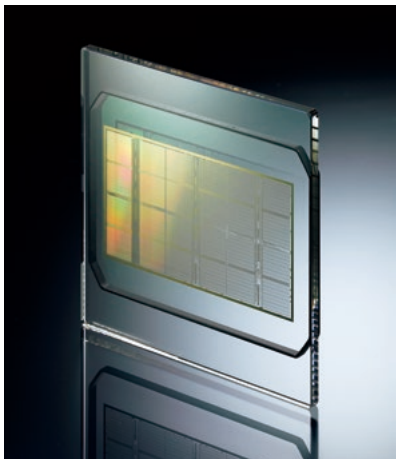
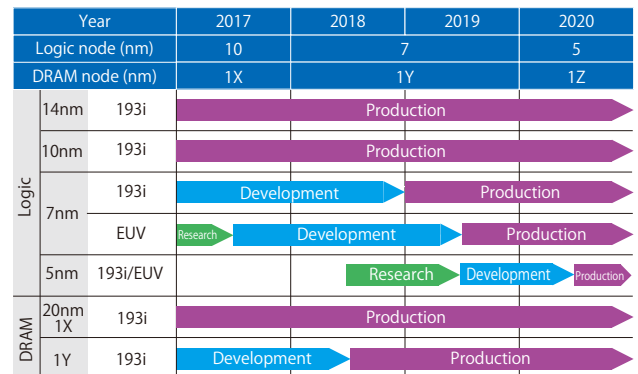
今後とも、中国市場でのトップシェアを維持・拡大するために、市場の状況を見極めつつ、適宜施策を展開していきます。

また、フォトマスク事業におけるトップパンの強みのひとつに、半導体メーカーの所在エリアをワールドワイドにカバーする供給体制があります。国内2拠点、アジア3拠点、欧米3拠点の生産網が、繁閑に応じて相互にバックアップすることで、得意先ニーズへの柔軟かつ迅速な対応を可能にしています。トップパンは、グローバル規模での構造改革をさらに推進し、製造・販売体制の最適化と、収益基盤の強化に注力し

ていきます。

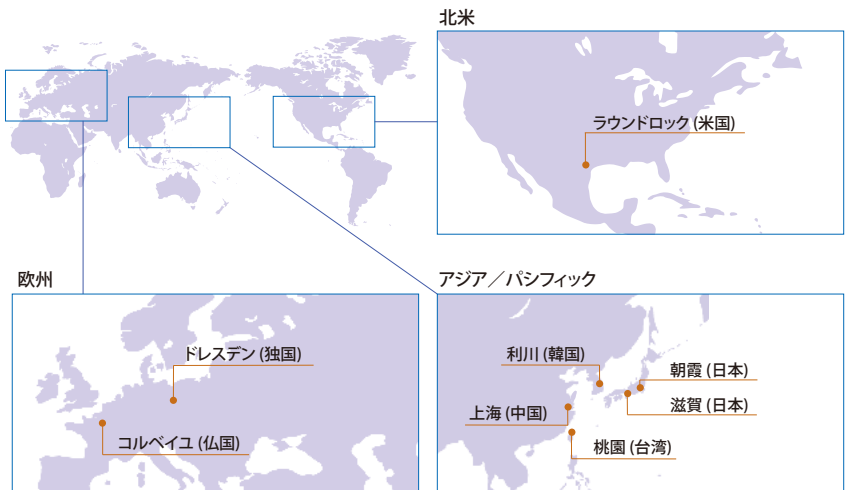
もうひとつの強みである先端品の技術開発力に関しても、7nm対応フォトマスクの製造プロセスを米国GLOBALFOUNDRIES Inc.と共同で開発しました。今後、量産ラインのプロセス構築を進めると同時に、次世代露光技術のEUVリソグラフィー用フォトマスクの開発も並行して推進していきます。

●トップパンのフォトマスク技術開発ロードマップ



フォトマスク

●トップパンのフォトマスク製造拠点



中小型液晶パネル事業の拡大

トッパングループのオルタステクノロジーは、超高精細技術と小型製造ラインの特長を活かし、産業機器市場をはじめとするニッチ市場向け中小型液晶パネルに特化して事業を展開しています。今後は、オルタステクノロジーの独自技術と、2017年に買収した台湾の液晶パネルメーカー Giantplus の持つ量産化技術を融合させ、事業の強化を図っていきます。

具体的には、オルタステクノロジーが開発した屋外視認性や消費電力に優れた液晶パネル Blanview の技術を Giantplus にも展開して、より高付加価値な製品ラインアップを構築し、市場拡大が続く車載向け液晶パネルをはじめ、

産業機器向けの中小型液晶パネル事業の拡大を図っていく計画です。

また、販売面においても、両社の強みを活かしてワールドワイドでの事業拡大を図るべく、体制の整備を進めています。

2020年度には中小型液晶パネル事業で600億円の売上をめざします。



Blanview の特性を活かしたハンディターミナル

次世代ビジネスの創出に向けて

IoTやAI等の技術が第4次産業革命を牽引すると言われていますが、エレクトロニクス事業分野ではこれらのデバイス向けの製品開発を進め、次世代ビジネスの事業化に取り組んでいます。

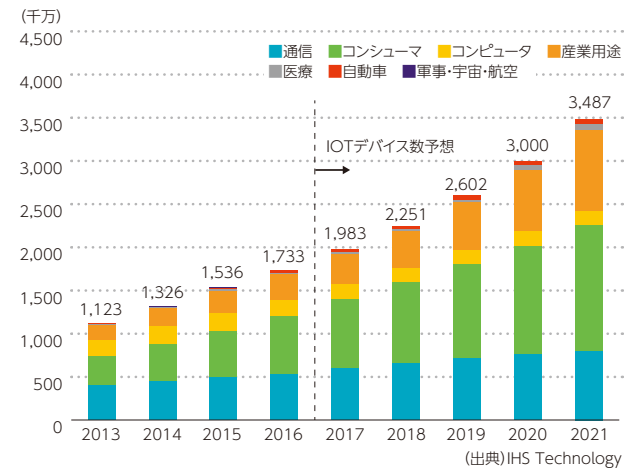
たとえば、従来半導体回路の受託設計を行ってきたトッパン・テクニカル・デザインセンターでは、LSIターンキービジネスの強化のほか、IoT向けに独自のASSP(特定用途向け汎用IC)の開発を進めています。また、無数のデバイスがネットワークにつながるIoT時代の通信技術であるLPWA*1)に関して、英国ZiFiSense社の開発した次世代規格「ZETA(ゼタ)」の普及拡大をめざす組織「ZETAアライアンス」を、このほど立ち上げました。これらに使用されるセンサーモジュール等の開発に取り組むと同時に、アライアンスに参加する各社やオールトッパンのリソースを活かして、事業を推進していきます。

また、既存の事業領域に関しても、高速通信サーバー向けパッケージ基板や、センサーデバイス向けマイクロレンズやカラーフィ



調光フィルム「LC MAGIC」*2
写真上段:電源オフ、写真下段:電源オン

●世界のIoTデバイス数の推移および予測



ルタなどの開発にも注力しています。

さらには、一昨年SCIVAXに出資して強化を図った微細パターン転写技術のナノインプリントや、九州ナノテック光学と共同で推進している電源のオン・オフで瞬時に透明・不透明が切り替わる液晶調光フィルム「LC MAGIC」*2)に関しても、事業の立ち上げに向けて体制の強化を図るとともに、開発を進めています。

今後とも、お客さまとの連携も含めて社内外的リソースを有効に活用し、新たなビジネスを開発していきます。

*1 Low Power Wide Areaの略で、低消費電力で遠距離通信を実現する通信方式のこと。
*2 凸版印刷株式会社の登録商標です。

1年間の事業活動

- 情報コミュニケーション事業分野
- 生活・産業事業分野
- エレクトロニクス事業分野
- 全社関連

塵芥車用臭気対策剤「デオマジック 香り de まじっく」および専用噴霧装置を発売

ホログラムを活用し、スマートフォンで撮影するだけで真贋判定できる新技術を確認

熊本大学と熊本城復旧支援で連携協定。VR・デジタルアーカイブを活用した被災文化財や地域へ寄与する研究・開発を推進

デンソーウェーブとiPad連動型の通信薬箱を共同で開発、IoTで服薬管理面での有効性を実証



デジタルマーケティングを一括支援、「MAコマンドセンター」開設により運用の効率化を実現

SBI FinTech Incubation株式会社へ資本参加し、FinTech分野のサービスを強化

MEMBER OF
Dow Jones Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM

「DJSI World」*の構成銘柄に初選定
*Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) World
世界的に権威のある社会的責任投資 (SRI) 指標

2017年 4月

5月

6月

7月

8月

9月



タイで軟包材事業に参入、TPNグループと資本業務提携契約を締結。食品・トイレタリー分野で機能性包材を中心に事業展開を図る

大英博物館主催の特別展へ「北斎漫画」高精細デジタルアーカイブデータを提供



すららネットと、学習に関するデータ分析や教材の共同開発・販売で資本業務提携

微細印刷技術と高精度位置決め技術によって、新しいカラー表現印刷技術を確認

電子チラシサービス「Shufoo!」、中国電力の契約者向けお得情報アプリを開発

ASEAN最大のマーケットであるインドネシアで軟包材強化、現地企業と資本業務提携契約を締結



欧州で建装材事業を強化
 ～スペインの現地建装材印刷メーカーを買収、建装材事業として初となる欧州製造拠点を取得～

夫婦間の“すれちがい”を解消する夫婦専用コミュニケーションアプリ「ふたりの」をリリース



BPO事業でベルシステム24ホールディングスと資本業務提携。両社の機能を融合し、BPO事業の拡大・高度化をめざす



中国・上海工場に最新鋭設備を導入、アジア最先端フォトマスクの生産体制を強化

レンゴーと段ボール製造で協業
 ～段ボール製造事業を展開するトッパンコンテナを合併会社化、製造技術力・顧客対応力を強化し、段ボール製品の販売を拡大～

デジタルスタンプを活用したスマホ決済・認証サービス「マルチスタンプ」の提供を開始

次世代二次電池の開発・製造を手がけるエクセルギー・パワー・システムズに出資、事業化を共同で推進

10月

11月

12月

2018年

1月

2月

3月

水まわり設備と家具を一体化することで自由な間取りを実現するリフォームユニット家具「Free-CORE」の販売を開始

「人工知能未来農業創造プロジェクト」をスタート
 ～植物生体情報とAIによる太陽光植物工場における農産物生産の最適化～



当社のバリア製品ブランド「GL BARRIER」初となるバリア紙を開発、食品・トイレタリー業界の紙製包材用途としてグローバルに展開

Planetwayと協業、エストニア国家インフラ技術を応用した情報連携基盤技術を活用し、デジタル変革に向けた新サービス構築を共同推進

TISとサイバーセキュリティ分野で協業セキュリティ対策の運用受託サービスを提供開始

健康経営銘柄に初選定
 働きがいある労働環境整備やヘルスケア事業に評価

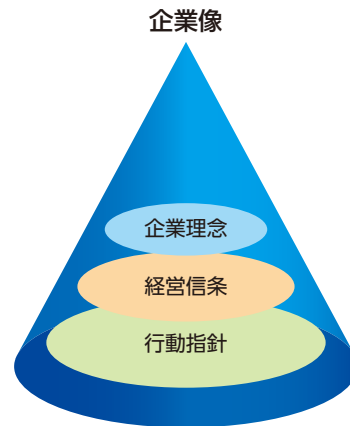


TM © Rugby World Cup Limited 2015. All rights reserved.

「ラグビーワールドカップ2019™ 日本大会」のトーナメントサプライヤーに決定

トッパンの企業像

トッパンの企業像は、「企業理念」「経営信条」「行動指針」から成り立っており、企業活動の基盤となる価値観を表しています。私たちは、常にお客さまとの信頼関係の向上に努め、優れた品質の「作品」を提供することで、社会から必要とされる企業であり続けます。



企業理念

トッパンのあらゆる企業活動の最上位に位置づけられる概念であり、最も大切にしていくな価値観・考え方を示したものです。

私たちは

常にお客さまの信頼にこたえ

いろど ち わざ
彩りの知と技をもとに

こころをこめた作品を創りだし

情報・文化の担い手として

ふれあい豊かなくらしに貢献します

▶ 私たちは

企業理念は、トッパンに働く「私たち」一人ひとりに共通する価値観であるという姿勢を示しています。まさに人間尊重の原点はここにあります。

▶ 常にお客さまの信頼にこたえ

お客さまの満足や喜びを第一に考え、お客さまとの強い信頼関係を築いていくこと。こうして築いた信頼が、私たちの活動すべての基礎となっています。

▶ 彩りの知と技をもとに

「印刷」のもつ再現性や創造性、精緻さを「彩り」と表しています。それを引き出す企画力やマーケティング力を「知」、技術力を「技」とし、この二つの強みを組み合わせることでお客さまのさまざまな思いを実現していきます。

▶ こころをこめた作品を創りだし

私たちがお客さまにおくりだすものはすべて優れた品質の「作品」でなければなりません。「作品」とは、一人ひとりが、責任と情熱と工夫をもって創りあげる製品やサービスであり、私たちの培ったノウハウや知力をそそぎ込んだソフトであります。私たちは、これからも「こころをこめた作品」を創り続けていきます。

▶ 情報・文化の担い手として

私たちは印刷を通して情報・文化の発展に多大なる貢献をしてきたという自負があります。これからもさまざまな技術を展開し、誇りと気概をもってこの役割を果たしていきます。

▶ ふれあい豊かなくらしに貢献します

私たちは、人と人、人と企業、企業と企業をつなぎ、コミュニケーションを活性化していきます。それにより、こころ豊かで満ち足りた暮らしの実現に積極的に貢献していきます。

経営信条

実際に活動する際の規範を示したもので、私たちはすべてこの経営信条のもとに行動します。

私たちは
誠意・熱意・創意にもとづく活動を通じて
お客さまとの信頼を築きます

私たちは
グローバルな視点に立って
独創性に富むマーケティングと技術開発を行い
事業の刷新に努めます

私たちは
社会的責任を認識し
地球環境との調和をめざすとともに
公正で開かれた企業活動を行います

私たちは
ひとりひとりの能力とチームワークを最大限に活かし
働きがいのある企業風土をつくります

私たちは
新たな可能性を拓くことにより
企業の価値を高め
トッパングループの永続的な発展を図ります

行動指針

企業理念、経営信条を踏まえて、遵法精神と企業倫理に則って行動できるように、基本的な考え方や実際の行動のあり方を定めたガイドラインです。

第1章 基本原則

- 1 基本的人権を尊重する
- 2 高い倫理観を持ち、良識ある社会人として行動する
- 3 法令および社内規程を遵守し、公正に業務を遂行する
- 4 反社会的勢力との一切の関係を遮断する
- 5 品質の向上に努め、お客さまの満足に資する作品を提供する
- 6 事業に関わる情報の重要性を認識し、適切に管理する
- 7 地球環境の保全に積極的に取り組む
- 8 変化を捉え、新たな可能性に挑戦する
- 9 社会貢献活動や適切な情報開示を通じて、社会からの信頼を醸成する
- 10 個々の力を結集し、グループ総合力を最大限に発揮する

取締役および監査役

取締役



代表取締役会長

足立 直樹

1962年 当社入社
1990年 経営企画室営業本部長
1993年 取締役商印事業本部商印事業部長
1995年 常務取締役商印事業本部長
1997年 専務取締役商印事業本部長及び金融・証券事業本部担当
1998年 代表取締役副社長全社営業統轄及び金融・証券事業本部、商印事業本部担当
2000年 代表取締役社長
2010年 代表取締役会長現任



代表取締役社長

金子 眞吾

1973年 当社入社
2000年 商印事業本部第一営業本部長
2003年 取締役商印事業本部商印事業部長
2006年 常務取締役経営企画本部長及び経営監査室、業務改革本部担当
2008年 専務取締役経営企画本部長及び経営監査室、広報本部、業務改革本部、法務本部担当
2009年 代表取締役副社長社長補佐、営業統轄及び経営監査室、広報本部、経営企画本部、文化事業推進本部、人事労政本部、国際事業部担当
2010年 代表取締役社長現任



代表取締役副社長執行役員

経営企画本部、事業開発・研究本部、製造統括本部、ICT統括本部担当

磨 秀晴

1979年 当社入社
2009年 取締役関西事業本部副事業本部長
2012年 常務取締役国際事業部長
2014年 常務取締役経営企画本部長及び国際事業部担当
2016年 専務取締役経営企画本部長及び教育ICT事業開発本部担当
2016年 専務取締役経営企画本部長
2018年 代表取締役副社長執行役員経営企画本部、事業開発・研究本部、製造統括本部、ICT統括本部担当現任

取締役副社長執行役員

全社営業、スポーツ事業開発室、広報本部、文化事業推進本部、教育事業推進本部担当

前田 幸夫

1975年 当社入社
 2006年 取締役中部事業部長
 2010年 常務取締役経営企画本部長、広報本部長及び情報コミュニケーション事業本部情報・出版担当
 2013年 専務取締役経営企画本部長、広報本部長、メディア事業推進本部長
 2014年 当社専務取締役退任、トップバン・フォームズ株式会社取締役副社長
 2016年 トップバン・フォームズ株式会社取締役副社長退任
 2016年 当社専務取締役全社営業担当、広報本部担当
 2018年 取締役副社長執行役員全社営業、スポーツ事業開発室、広報本部、文化事業推進本部、教育事業推進本部担当現任



取締役専務執行役員

人事労政本部長及び秘書室、法務・知的財産本部担当

大久保 伸一

1975年 当社入社
 2005年 取締役人事労政本部長
 2009年 常務取締役人事労政本部長及び秘書室、法務本部担当
 2014年 専務取締役人事労政本部長及び秘書室、広報本部、法務本部、文化事業推進本部担当
 2017年 専務取締役人事労政本部長及び秘書室、法務・知的財産本部担当
 2018年 取締役専務執行役員人事労政本部長及び秘書室、法務・知的財産本部担当現任



取締役専務執行役員

東日本事業本部長

伊東 厚

1975年 当社入社
 2007年 取締役北海道事業部長
 2011年 常務取締役東日本事業本部長
 2015年 専務取締役東日本事業本部長
 2018年 取締役専務執行役員東日本事業本部長現任



取締役専務執行役員

情報コミュニケーション事業本部長

新井 誠

1979年 当社入社
 2008年 取締役情報コミュニケーション事業本部商印事業部長
 2011年 取締役情報コミュニケーション事業本部副事業本部長
 2012年 常務取締役情報コミュニケーション事業本部副事業本部長
 2015年 専務取締役情報コミュニケーション事業本部長
 2018年 取締役専務執行役員情報コミュニケーション事業本部長現任



取締役専務執行役員

生活・産業事業本部長

松田 直行

1975年 当社入社
 2010年 取締役生活環境事業本部生活環境事業部長
 2014年 常務取締役生活環境事業本部長及び中部事業部担当
 2015年 常務取締役生活・産業事業本部長
 2016年 専務取締役生活・産業事業本部長
 2018年 取締役専務執行役員生活・産業事業本部長現任



取締役専務執行役員

西日本事業本部長

江崎 純生

1981年 当社入社
 2011年 取締役西日本事業本部副事業本部長
 2014年 当社取締役国際事業部長
 2015年 当社取締役生活・産業事業本部バリアフィルムセンター長
 2017年 当社取締役生活・産業事業本部グローバル事業部長
 2018年 取締役専務執行役員西日本事業本部長現任



取締役



取締役常務執行役員
情報コミュニケーション事業本部
セキュア営業統括
佐藤 暢晃



取締役常務執行役員
ソーシャルイノベーションセンター長
及びメディア事業推進本部、
トッパンアイデアセンター担当
中尾 光宏



取締役常務執行役員
事業開発・研究本部長
伊沢 太郎



取締役執行役員
財務本部長
黒部 隆



取締役常務執行役員
製造統括本部長
山野 泰彦



取締役常務執行役員
エレクトロニクス事業本部長
植木 哲朗



取締役常務執行役員
生活・産業事業本部
環境デザイン事業部長
山中 紀夫

監査役



常任監査役(常勤)
高宮城 實明



監査役(常勤)
田上 静之

社外取締役および社外監査役



社外取締役
佐久間 國雄

・取締役会出席:16回/18回(出席回数/開催回数)

1968年 東洋インキ製造株式会社入社
1994年 同社取締役
2000年 同社代表取締役社長
2006年 当社社外監査役
2010年 当社社外取締役現任
2011年 東洋インキSCホールディングス株式会社代表取締役会長
2015年 東洋インキSCホールディングス株式会社取締役会長現任

選任理由

経営者としての高い実績及び豊富な経験と知識をもとに、客観的な立場から取締役の業務執行のあり方について監督いただけるものと判断し、社外取締役として選任しております。



社外取締役
野間 省伸

・取締役会出席:16回/18回(出席回数/開催回数)

1991年 株式会社三菱銀行入行
1999年 株式会社講談社入社、同社取締役
2003年 同社常務取締役
2004年 同社代表取締役副社長
2010年 当社社外取締役現任
2011年 株式会社講談社代表取締役社長現任

選任理由

経営者としての経験と幅広い識見を活かし、客観的な立場から取締役の業務執行のあり方について監督いただけるものと判断し、社外取締役として選任しております。



社外取締役
遠山 亮子

・取締役会出席:16回/18回(出席回数/開催回数)

1998年 北陸先端科学技術大学院大学知識科学研究科助手
2001年 北陸先端科学技術大学院大学知識科学研究科助教授
2008年 北陸先端科学技術大学院大学知識科学研究科客員教授現任
2008年 中央大学大学院戦略経営研究科教授現任
2016年 当社社外取締役現任

選任理由

経営学に関する学識経験者としての高い識見から社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、社外取締役として選任しております。



社外監査役
重松 博之

・取締役会出席:18回/18回 監査役会出席:14回/14回(出席回数/開催回数)

1972年 会計検査院事務官
2002年 会計検査院第四局長
2004年 会計検査院事務総長
2009年 会計検査院検査官
2011年 会計検査院長
2012年 会計検査院退官
2013年 日本大学国際関係学部教授現任
2014年 当社社外監査役現任

選任理由

会計検査院検査官、会計検査院長などの要職を務めるなど、同院における長年の経験から企業会計の実務に精通しており、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、社外監査役として選任しております。



社外監査役
垣内 恵子

・取締役会出席:18回/18回 監査役会出席:14回/14回(出席回数/開催回数)

1998年 弁護士登録
1998年 宮原・須田・石川法律事務所入所
2003年 笠原総合法律事務所入所
2012年 涼和総合法律事務所開設
2016年 当社社外監査役現任

選任理由

弁護士としての経験から企業法務に精通しており、社外有識者の立場で、客観的な監査を実施していただけるものと判断し、社外監査役として選任しております。



社外監査役
笠間 治雄

1974年 検事任官
2009年 広島高等検察庁検事長
2010年 東京高等検察庁検事長
2010年 検事総長
2012年 検察庁退官
2012年 弁護士登録
2012年 笠間法律事務所 弁護士
2018年 当社監査役現任

選任理由

広島、東京の高等検察庁検事長、最高検察庁検事総長などの要職を経た後、弁護士として企業法務に携わっているほか、他社の社外役員も務めており、法律に関する高度な専門知識と豊富な経験を有しております。社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、社外監査役として選任しております。

*遠山亮子氏、重松博之氏、垣内恵子氏の3名は、当社から役員報酬以外の金銭その他の財産を得ておらず、当社の主要な取引先の業務執行者及び当社の主要株主等にもあたらなことから、当社取締役会からの独立性は十分に担保されており、当社の一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断し、独立役員に指定しております。また、野間省伸氏は、当社の取引先である(株)講談社の代表取締役社長に就任しており、当社は同社と印刷加工の受託等の取引がありますが、直近3事業年度における(株)講談社からの売上額は、当社グループの連結売上高の約0.5%未満です。2015年11月に新たに制定した「凸版印刷株式会社 社外役員の独立性判断基準」および東京証券取引所の定める基準に照らして、同氏を独立役員として指定することに問題がないことを確認しております。

コーポレートガバナンス

トッパンは、広く社会から評価される企業として、持続的な発展をめざしています。最適なガバナンスシステムの構築によって経営の健全性を高めるとともに、経営効率のいっそうの向上とグループ全体の価値の最大化を図っていきます。

コーポレートガバナンス

当社は、監査役会設置会社の形態を採用しています。取締役会は、株主の負託を受けた機関として、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努めるとともに、経営の重要な意思決定および各取締役の職務執行を監督しています。監査役およびその過半数を独立社外監査役で構成する監査役会は、経営から独立した立場から取締役の職務執行を監査します。また、取締役の人事ならびに報酬の客観性・透明性の向上のため、「指名・報酬に関する諮問委員会」を設置しています。さらに、業務執行の責任者としての権限・責任を明確化する観点から、執行役員制度を採用しています。

加えて、公正なグループ経営を推進するために策定した「関係会社管理規程」に基づき、グループ内で互いに連携をとりながら連結経営を実施し、グループ全体の価値最大化

をめざしたガバナンスを展開していきます。

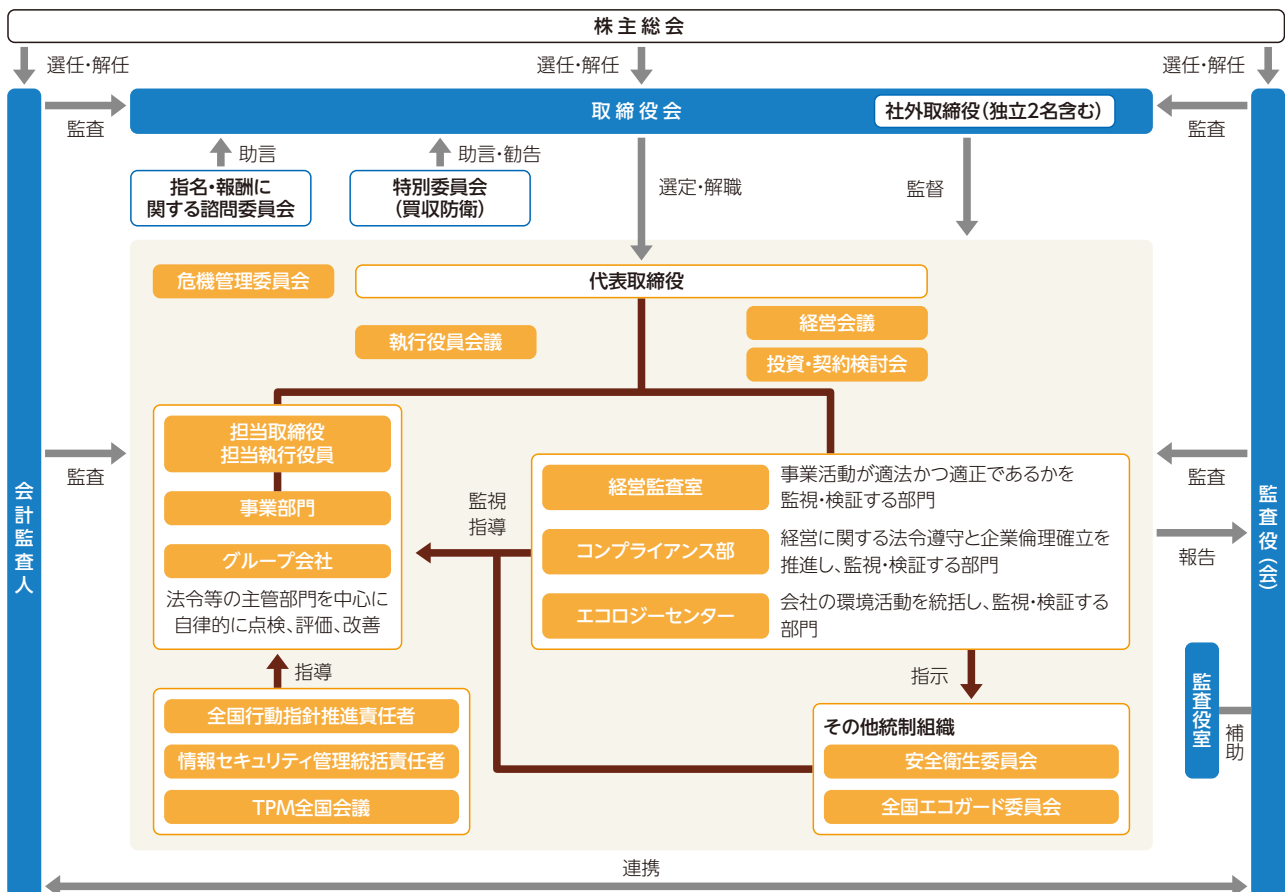
なお、当社は2015年11月26日開催の取締役会において、コーポレートガバナンス・コードの各原則の趣旨・精神を十分に踏まえたうえで、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るためのより良いコーポレートガバナンスの実現に向けて、当社が取り組むべきことを明確化する観点から、「凸版印刷株式会社 コーポレートガバナンス基本方針」を策定しています。また、直近では2017年5月25日開催の取締役会において、この基本方針の一部改訂を行っています。

<https://www.toppan.co.jp/ir/management/governance-policy.html>

取締役・取締役会・各種会議

取締役会は、3名の社外取締役(うち2名は独立役員)を

コーポレートガバナンス体制



含む取締役19名(2018年6月28日現在)で構成されており、月に1回の定例取締役会のほか、案件の重要度を考慮し、必要に応じて臨時取締役会を開催しています。当期は、取締役会を18回開催し、「取締役会規則」に則った決議、報告が行われることにより、取締役会の監督機能が適切に果たされています。経営上重要な案件は、代表取締役社長が指名した取締役を構成員とする経営会議で事前に審査し、経営効率を意識した経営判断を行っています。当期は、経営会議を22回開催し、一定の意思決定を行うとともに、取締役会決議事項の事前審査を実施することにより、経営の合理化・効率性とともに、迅速な意思決定に努めました。

また、2016年4月27日の取締役会決議によって、経営環境の変化に迅速かつ的確に対応できる機動的な経営体制を構築するとともに、業務執行の責任者としての権限・責任の一層の明確化を図る観点から、執行役員制度を導入しています。なお、2018年6月28日より執行役員制度を変更したことに伴い、取締役を兼務する執行役員のほか、取締役を兼務しない執行役員は27名で構成されています。

監査役・監査役会・会計監査人

3名の社外監査役を含む5名の監査役は、監査役会のほか、取締役会や経営会議、危機管理にかかわる重要な会議などに出席し、会計監査人や内部監査部門との連携を強化しつつ、事業所やグループ会社の監査を計画的に実施しています。当期は、監査役会を14回開催し、取締役および従業員から職務執行における報告を受けています。これらを通じて、取締役および各部門の業務の適法性や会社方針・規則に沿った円滑で適正な経営がなされているか、予防監査の視点で監査し、助言しています。また、「関係会社監査役会」を定期的に開催し、グループの監査役監査の実効性を高めています。当期は、関係会社監査役会を1回開催し、社外の監査役との情報共有を図っています。

なお、有限責任 あずさ監査法人による会計監査を通じた会計の適正性の検証により、財務情報の信頼性と透明性の向上につながっています。

監査機能の強化

事業部門から独立した経営監査室は、経営活動の管理・運営の制度と業務の遂行状況を合法性と合理性の観点から公正かつ客観的に監査しています。問題点は、被監査部

門にフィードバックし、改善策の提案を行うとともに、監査結果を代表取締役社長、各担当取締役、監査役に報告しています。当期は、経営監査、業務監査を28件実施しました。財務報告に係る内部統制については、全事業(本)部、主要な子会社を対象に、整備評価、運用評価を実施しました。

法務・知的財産本部コンプライアンス部は、法令遵守と企業倫理の確立を推進する役割を担っており、「行動指針」の周知・徹底、規制法の遵守教育、情報セキュリティにかかわる監査機能を担っています。製造統括本部エコロジーセンターは、環境活動を統括し、事業所の監査、改善確認までを行っています。

社外取締役・社外監査役

取締役会の監督機能の強化を図る観点から、3名の社外取締役(うち2名は独立役員)を選任しています。また、当社は、当社取締役会からの独立性が高い社外監査役を選任することが当社のガバナンス上重要であると認識しています。そうした観点から、当社は、当社から役員報酬以外の金銭その他の財産を得ておらず、当社の主要な取引先の業務執行者および当社の主要株主等にあたらない、取締役会からの独立性が十分担保された社外監査役3名を選任しています。

独立性の判断にあたっては、社外取締役および社外監査役の独立性を判断する際の基準を明確にするべく、2015年11月26日の取締役会決議によって、「凸版印刷株式会社 社外役員の独立性判断基準」を制定しています。社外取締役および社外監査役の独立性の判断にあたっては、東京証券取引所の基準に加え、本基準の要件を確認のうえ、判断することとなります。本基準の内容は、当社ウェブサイトにて公表しています。

<https://www.toppan.co.jp/ir/management/governance-policy.html>

なお、社外取締役野間省伸氏、遠山亮子氏および社外監査役重松博之氏、垣内恵子氏、笠間治雄氏は、株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員です。

社外役員へのサポート体制としましては、社外取締役は適宜ほかの取締役との情報交換や意見交換を行うとともに、秘書室から社内外の情報を提供することとしています。社外監査役はほかの監査役や専任の監査役スタッフが、適宜、社内外の情報を伝え、情報提供と意見交換を行っています。

取締役会の評価

当社は、取締役会の業務執行の適正性および実効性を担保する体制を以下の通り構築しています。

- ① 監査役会は各取締役に対し、取締役の職務執行状況調査を実施し、取締役の義務、当社内部統制システムの基本方針に沿った職務執行状況を確認する。
- ② 取締役会は監査役から上記調査結果の報告を受け、各取締役の業務執行の状況等を確認する。
- ③ 取締役会は、上記の確認した結果の概要を開示する。

取締役会の実効性の分析・評価については、毎年実施し、結果の概要を公表することを当社のコーポレートガバナンス基本方針において定めています。2018年に実施した結果の概要は次の通りです。

1 分析・評価の方法

当社取締役会の実効性に関して、1. 取締役会の役割、2. 取締役会の構成、3. 取締役会の運営の3つの観点から、全ての取締役(20名)および監査役(5名)に対して調査を行い、回答を得ました。

2 分析・評価の結果の概要

- ・調査結果より、当社取締役会は概ね適切に機能しており、取締役会全体の実効性は確保されていることを確認しました。
- ・一方、「各意思決定機関の付議基準」、「資料の配布時期」および「自由闊達な議論」につき、さらなる見直しの必要性について確認しました。

3 本件に関する対応

[各意思決定機関に上程される付議基準]

昨年度、執行役員制度の見直しを行い、取締役と執行役員の見直しのさらなる明確化に向けた体制作りを行いました。この体制の見直しを踏まえ、取締役会が全社的かつ戦略的な意思決定に一層注力できるよう、取締役会をはじめとした社内の各意思決定機関の付議基準を見直すとともに、執行役員へのさらなる権限委譲を検討していきます。

[資料の配布時期／自由闊達な議論]

当社では、各取締役・監査役への資料の配布時期の早期化や充実化を図り、取締役会にて自由闊達な議論ができるように運用面・システム面等の見直しを定期的に行っていますが、一層の早期化が可能かをあらゆる側面から検証し、改善を進め、取締役会のさらなる議論活性化につなげていきます。

コンプライアンス

当社は、コンプライアンス基本規程として「トッパングループ行動指針」を定め、この周知徹底を図ることで従業員の職務執行の適法性を確保します。そのために、当社の本社法務・知的財産本部内にコンプライアンス部を設置し、子会社の法務部門等と連携し、グループ全体の法令遵守と企業倫理の確立を図っていきます。さらに、各職場における行動指針の浸透を図るため、当社及び子会社で行動指針推進リーダー制度を導入し、グループ会社を含めて約800名のリーダーが各職場での勉強会等を実施し、行動指針の徹底を図っています。当期は行動指針推進リーダーを対象に、「トッパングループ行動指針」遵守のための教育を全国で85回実施しました。また、独占禁止法等の規制法に関する教育を対象部門に実施するとともに、遵守状況について監査、ヒアリング等を行いました。

また、内部監査部門である経営監査室にて、定期的に各事業部及び子会社における業務執行状況を監査し、その結果を当社及び子会社の代表取締役、担当取締役ならびに監査役に随時報告します。

さらに、法令違反の早期発見と迅速かつ適切な対応を行うため、「内部通報規程」に従い「トッパングループ・ヘルプライン」を設置しています。トッパングループの役員、従業員等が、「トッパングループ・ヘルプライン」を通じて内部通報を行い、その通報が客観的な合理的根拠に基づき誠意あるものであると判断した場合、当該通報を理由として通報者に対する不利益な取り扱いを行わず、かつ当該通報行為に対する報復行為や差別行為から通報者を保護するものとします。

役員の報酬等

取締役の指名・報酬に関する諮問委員会

当社では、2016年5月26日の取締役会の決議によって、取締役の指名・報酬に関する諮問委員会の設置を決議しています。これにより、取締役の指名・報酬の決定プロセスおよびその内容について、透明性・客観性の一層

の向上を図ることとしています。なお、本委員会には、当社の独立性判断基準の要件を充たした社外役員を1名以上含むこととしており、2018年6月28日現在、社内取締役2名、独立社外取締役1名、独立社外監査役1名にて構成されています。

①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(加算報酬) ^{注※}	賞与	
取締役 (社外取締役を除く)	1,082	923(284)	158	18
監査役 (社外監査役を除く)	74	74(—)	—	2
社外役員	80	80(—)	—	6

※表中()は内数です。

(注) 2006年5月25日開催の取締役会の決議及び2006年5月22日の監査役との協議により、役員退職慰労金制度の廃止と自社株取得目的報酬制度の導入を決定しています。なお、役員の報酬等の額の決定に関する方針に記載の通り、長期業績連動報酬の性格を持たせるため、常勤取締役の月額報酬の一部を自社株式取得を目的とする報酬とし、役員持株会を通じた自社株購入に充当するものとしています。

②役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	連結報酬等の 総額(百万円)	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額(百万円)		
				基本報酬	賞与	退職慰労金
足立 直樹	208	取締役	提出会社 ^(注1)	166	27	—
		取締役	トッパン・フォームズ(株)	10	2	—
金子 眞吾	196	取締役	提出会社 ^(注2)	160	24	—

(注) 1 提出会社の基本報酬166百万円には、上記加算報酬46百万円を含みます。
2 提出会社の基本報酬160百万円には、上記加算報酬52百万円を含みます。
3 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。

③役員の報酬等の額の決定に関する方針

取締役会は、取締役報酬の決定に当たっての客観性・透明性を担保するため、「指名・報酬に関する諮問委員会」における報酬の妥当性等の審議およびその答申結果を最大限に尊重のうえ、取締役報酬を決定します。

取締役の報酬は、株主総会の決議により定められた報酬総額の範囲内で、職位別の基準報酬額に、一定の基準に基づき、経営に対する貢献度に応じた加減を行って決定しています。また、常勤取締役の月額報酬の一部を、役

員持株会を通じた自社株購入に充当する等の方法により、長期業績連動報酬を実現し、経営陣に対し持続的な成長に向けた健全なインセンティブを付与することとしています。

監査役の報酬については、株主総会の決議により定められた報酬総額の範囲内で、監査役の協議により決定しています。

社内管理体制

危機管理体制

リスクの発生を回避するとともに、発生した際の損失を最小限に抑えるための総合的なリスクマネジメントを行っています。

リスクの回避とリスク発生時の損失の抑制にかかわる事項については「危機管理に関する規程」を制定し、危機管理を要するリスクごとに本社主管部門を定め、当該部門の担当取締役が個別リスクについての予防、回避、是正措置を講じる責任者となる、主管部門別危機管理体制をとっています。

危機管理を要するリスクは、規程に基づき年1回の見直しと対応策の検討を行っています。また、本社各部門の危機管理担当者で構成される「危機管理連絡会」を定期的開催し、常に情報の共有化を図ってリスクに備えています。

事業継続マネジメント(BCM)への取り組み

大規模災害発生時において、会社の損害を最小限に抑え、お客さまへの製品・サービス提供を継続させるために、震災対策基本計画に基づき、事業継続マネジメント(BCM)の活動を行っています。

各拠点で事業継続にかかわる各種訓練を定期的実施することで危機対応力の向上を図るとともに、サプライチェーンの重要性を鑑み、資・材料調達先に対してBCMの取り組みに関するアンケート調査を実施し、取引先の現状把握を行いました。この結果を踏まえたうえで、専門家による取引先向け第2回勉強会を開催し、サプライチェーンのさらなる強化を図りました。

また、2018年2月、セキュア事業(カード発行業務、ダイレクトメール作成業務、バックオフィス受託業務および有価証

券の製造にかかわる業務)を対象として、事業継続マネジメントシステムに関する国際標準規格となるISO 22301認証を取得しました。

トッパンは、今後も継続的なBCM活動を通じて、社会的責任を果たしていきます。

経営活動の透明性向上

公正・公平な情報開示

トッパンでは、経営活動の内容を公正かつオープンに開示することをモットーとしています。IR情報開示にあたっては、「IRに関する基本方針」に従い、公平性と透明性および迅速性を期するため、当社のWebサイトにIRページを開設しています。財務情報については、IRページのほか、四半期ごとに発行している株主さま向け小冊子「Toppan Story」にて開示しています。また、第2四半期および期末決算後に経営トップの出席のもと決算説明会を開催しており、資料はIRページで公開しています。

IRに関する基本方針

1. 情報開示の基準

当社は、東京証券取引所の定める適時開示規則を遵守したディスクロージャーを行っています。また、適時開示規則に該当しない情報についても、株主や投資家の皆さまに弊社をご理解いただくために有効な情報につきましては、できるだけ積極的かつ公平にWebサイトで開示する方針です。

2. 情報開示の方法

適時開示規則に該当する情報の開示は、同規則に従い、東京証券取引所の提供するTDnetにて公開しています。TDnetにて公開した情報のWebサイトへの掲載はできるだけ迅速に行います。なお、Webサイトには当社が開示している情報の全てが掲載されていない場合があります。また、他の方法で開示された情報とは異なった表現をしている場合もあります。

危機管理を要するリスクと本社主管部門

危機管理を要するリスク	
製品事故・製造物責任	製品事故・クレーム(製造統括本部)
事業活動に伴う事故・災害	基幹系システム関連事故(ICT統括本部)
	労災、交通事故など、従業員の人身事故(人事労政本部)
	債権関連事故(財務本部)
	受注物に関する法的トラブル(法務・知的財産本部)
	個人情報・社内機密情報などの漏えい(法務・知的財産本部)
	火災・爆発による事故・災害(製造統括本部)
誹謗、中傷、その他犯罪被害	溶剤保管・危険薬品保管などの法令違反(製造統括本部)
	社内用システムへのサイバーテロ、不正アクセス・使用、個人・社内情報などの漏えい(ICT統括本部)
反社会的勢力との関係	対企業暴力(脅迫、誘拐、強盗)(人事労政本部)
反社会的勢力との関係	反社会的勢力からの不当要求、取引先と反社会的勢力との取引(法務・知的財産本部)
自然災害	地震、風水害、落雷などによるお客さまおよび会社資産の損害、人身事故(人事労政本部)
企業経営にかかわるリスク	株主代表訴訟、敵対的買収(法務・知的財産本部)
外部発注における法令違反	下請法違反、取引先との不正取引(製造統括本部)
知的財産権侵害	特許、商標、著作権侵害(法務・知的財産本部)
環境問題	環境関連法令基準違反、産業廃棄物処理違反(製造統括本部)
海外事業活動におけるリスク	製品事故、環境問題、火災・自然災害、国際紛争・テロなどによる人的・物的資産の損害(経営企画本部)

トッパンのサステナビリティ活動

トッパンは、BtoBを主たるビジネスモデルとし、お客さま企業のパートナーとして、ともにその課題に取り組むことにより、社会的課題の解決に寄与してきました。SDGsが示している社会的課題は、まさにトッパンが取り組むべきものであり、機会とリスクの両面からこれを捉え、経営に統合しながら、その解決に向けたサステナビリティの取り組みを推進していきます。

サステナビリティ活動

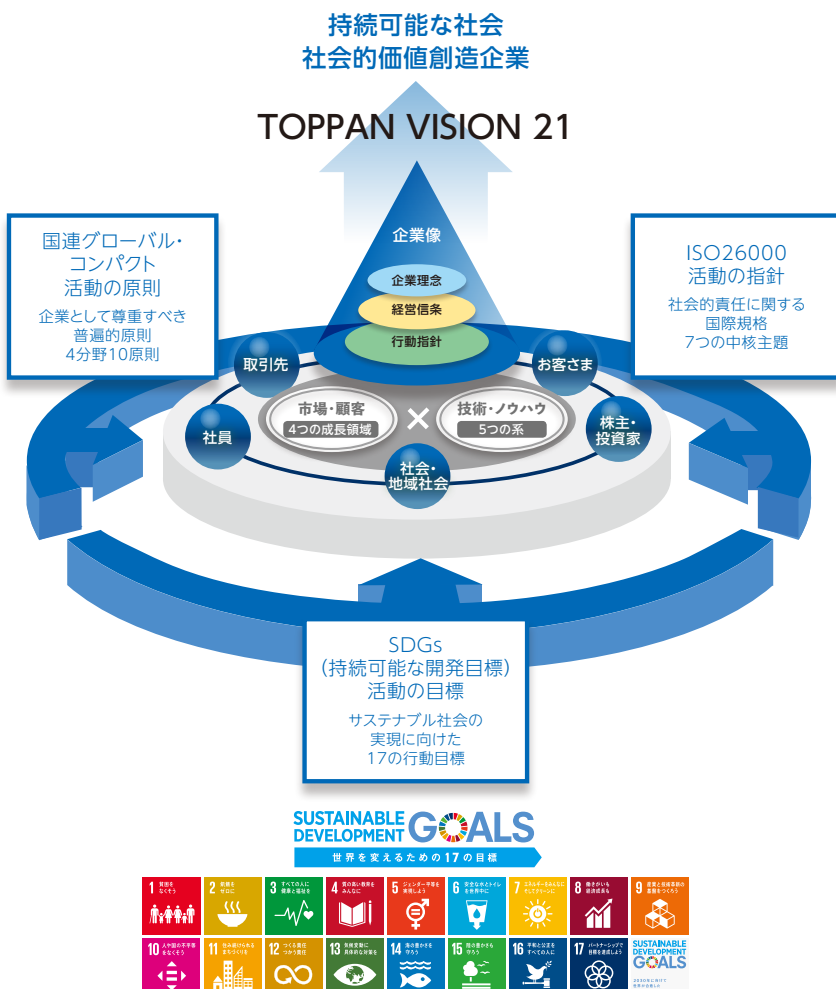
トッパンは、「国連グローバル・コンパクト」を活動の原則に、また組織の社会的責任に関する国際規格「ISO26000」を活動の指針として、さらには、「SDGs」を活動の目標として取り入れてサステナビリティにかかわる活動を展開しています。

2015年9月の国連総会において、世界共通の開発目標である「持続可能な開発目標(SDGs:Sustainable Development Goals)」が、日本を含む世界193カ国で採択されました。SDGsは、2030年までに国際社会が解決す

べき社会的課題として17の目標と169のターゲットが体系化されており、課題解決には企業の積極的参加が期待されています。トッパンは、社会的価値創造企業として持続的に発展するためにSDGsが示す課題に積極的に取り組んでまいります。

今後、トッパンの企業活動および「事業領域」とSDGsとの関連性を分析し、SDGsの17の目標と169のターゲットの中からトッパンが取り組むべき重要なテーマ(マテリアリティ)を抽出し、その達成に向けたロードマップを策定していきます。

トッパンのサステナビリティの考え方



※トッパンのサステナビリティの取り組みの全体像に関しては、2018年8月発行の「Sustainability Highlight 2018」をご参照ください。また、詳細な情報はWebサイト <https://www.toppan.co.jp/csr/>の「サステナビリティ情報」にて網羅的に開示しており、各種詳細データへもこちらからアクセスしていただけます。

※組織統治に関する事項については、「コーポレートガバナンス」(本誌42ページ)をご参照ください。

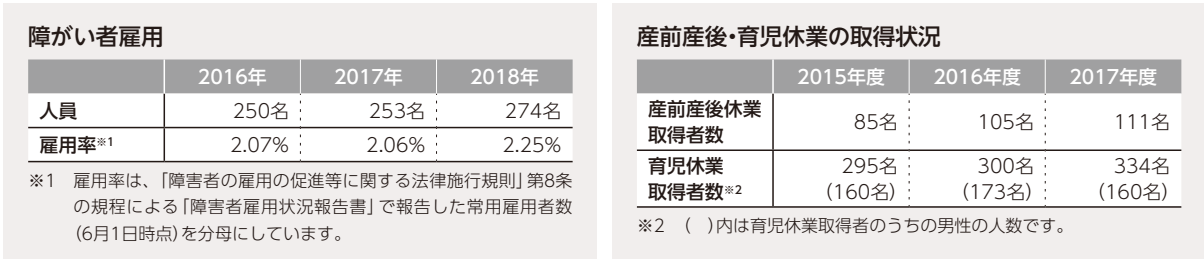
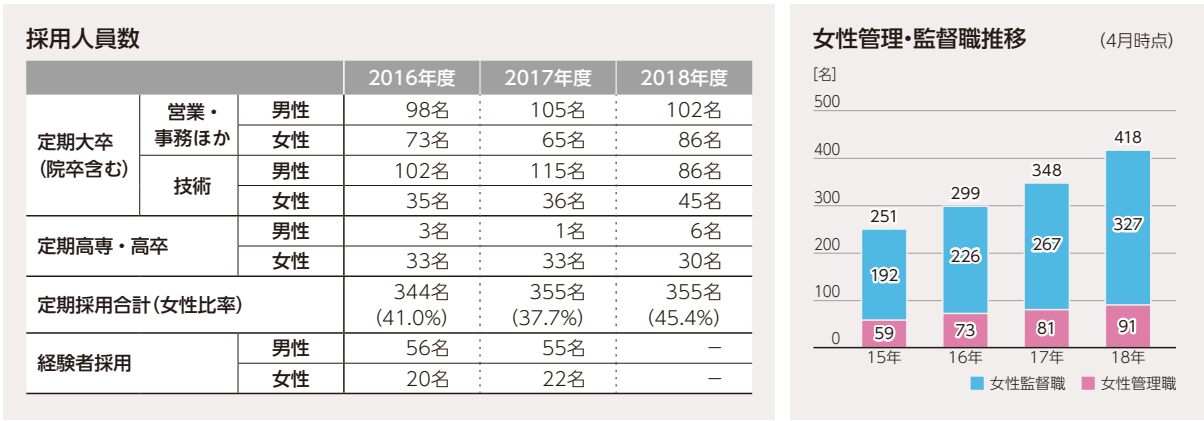
ISO26000「7つの中核主題」とトッパンの活動のポイント

7つの中核主題・課題		活動項目	SDGs*
組織統治		<ul style="list-style-type: none"> ● コーポレート・ガバナンス …………… 12, 16 ● 社会的責任への取り組み ● 危機管理体制 …………… 12 ● 事業継続マネジメント(BCM)への取り組み … 13 	
人権 課題1▶ デューデリジェンス 課題2▶ 人権に関する危機的状況 課題3▶ 加担の回避 課題4▶ 苦情解決 課題5▶ 差別および社会的弱者 課題6▶ 市民のおよび政治的権利 課題7▶ 経済的、社会的および文化的権利 課題8▶ 労働における基本的原則および権利		<ul style="list-style-type: none"> ● 基本的人権の尊重 …………… 8, 10 ● 労働協約について …………… 8, 10 ● 機会均等・差別の排除 …………… 5, 8, 10 	
労働慣行 課題1▶ 雇用および雇用関係 課題2▶ 労働条件および社会的保護 課題3▶ 社会対話 課題4▶ 労働における安全衛生 課題5▶ 職場における人材育成および訓練		<ul style="list-style-type: none"> ● 人財に関する考え方 ● 労使のパートナーシップ …………… 8 ● ワーク・ライフ・バランスの推進 …………… 8 ● 労働安全衛生 …………… 3, 8 ● メンタルヘルス対策 …………… 3, 8 ● 人財の開発・育成 …………… 4, 8 	
公正な事業慣行 課題1▶ 汚職防止 課題2▶ 責任ある政治的関与 課題3▶ 公正な競争 課題4▶ バリューチェーンにおける社会的責任の推進 課題5▶ 財産権の尊重		<ul style="list-style-type: none"> ● 行動指針の浸透 …………… 5, 10 ● トッパングループ・ヘルプライン …………… 10, 16 ● コンプライアンス教育 …………… 10, 16 ● CSR調達の推進 …………… 8, 10, 12, 16 	
消費者課題 課題1▶ 公正なマーケティング、事実に基づいた偏りのない情報、および公正な契約慣行 課題2▶ 消費者の安全衛生の保護 課題3▶ 持続可能な消費 課題4▶ 消費者に対するサービス、支援、ならびに苦情および紛争の解決 課題5▶ 消費者データ保護およびプライバシー 課題6▶ 必要不可欠なサービスへのアクセス 課題7▶ 教育および意識向上		<ul style="list-style-type: none"> ● 製品安全と品質保証 …………… 9 ● 消費者保護のための個人情報保護 ● ユニバーサルデザインの取り組み …………… 12 ● 持続可能な消費への貢献 …………… 2, 9, 12 	
コミュニティへの参画およびコミュニティの発展 課題1▶ コミュニティへの参画 課題2▶ 教育および文化 課題3▶ 雇用創出および技能開発 課題4▶ 技術の開発および技術へのアクセス 課題5▶ 富および所得の創出 課題6▶ 健康 課題7▶ 社会的投資		<ul style="list-style-type: none"> ● 地域貢献・参画活動 …………… 3, 4, 5, 17 	
環境 課題1▶ 汚染の予防 課題2▶ 持続可能な資源の利用 課題3▶ 気候変動の緩和および気候変動への適応 課題4▶ 環境保護、生物多様性、および自然生息地の回復		<ul style="list-style-type: none"> ● トッパンの環境姿勢 ● 地球温暖化防止 …………… 7, 13 ● 循環型社会形成 …………… 11, 12 ● 化学物質管理 …………… 6, 12 ● 公害防止 …………… 6, 14 ● 生物多様性 …………… 15 	

※ SDGsが掲げる17の目標



2017年度の活動ピックアップ



2020年度中長期環境目標

1 地球温暖化防止

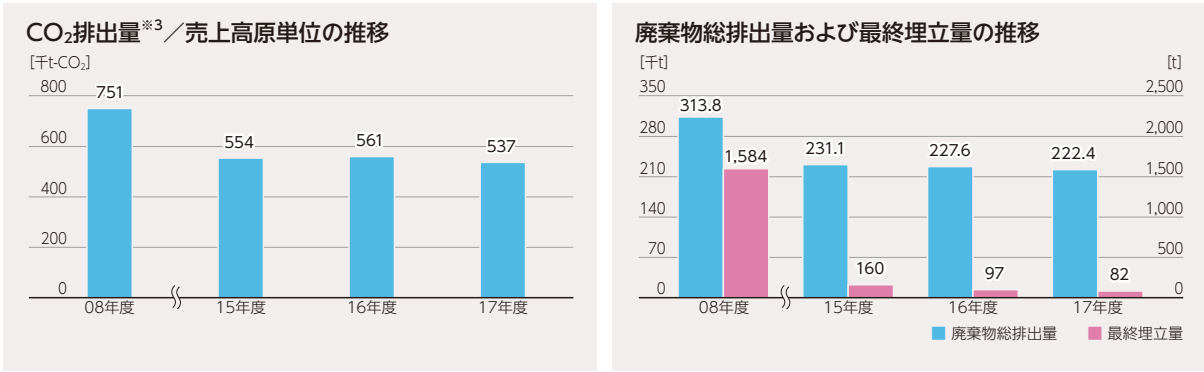
- CO₂排出量を
2008年度比 **30%削減**
(751千t→530千t:▲221千t)

2 循環型社会形成への対応

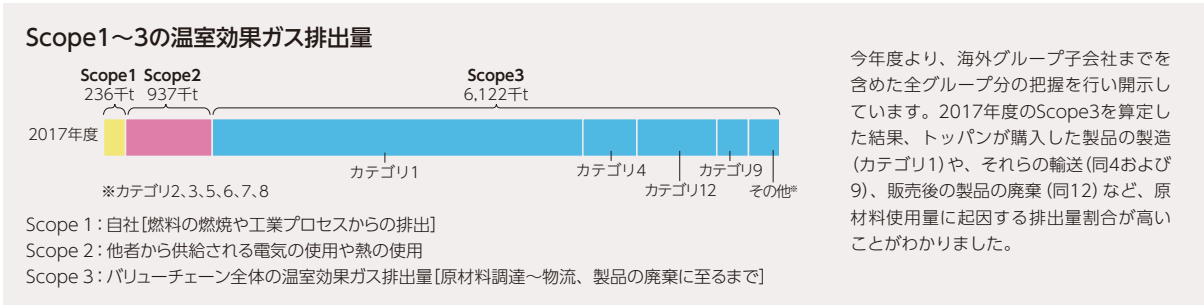
- 廃棄物最終埋立量を
2008年度比 **95%削減**
(1,584t→80t:▲1,504t)

3 大気環境保全

- VOC大気排出量を
2008年度比 **70%削減**
(7,326t→2,198t:▲5,128t)



^{*3} CO₂排出量は、環境省の「事業者からの温室効果ガス排出量算定方法ガイドライン(2003年)」に基づき算出しています。ただし、電気使用に伴うCO₂排出量は、一律0.378t-CO₂/kWhで算出しています。
2016年度のCO₂排出量を「特定排出者の事業活動に伴う温室効果ガスの排出量の算定に関する省令(最終改正2015年4月30日)」に基づいて実排出係数で算出した場合、685,303t-CO₂となります。



持続的な社会の基盤づくりをめざすトッパンのソーシャルビジネス

社会課題の解決に向けて、1世紀以上にわたって積み重ねてきた技術やノウハウを集結。
全国に広がるネットワークとコーディネート力も最大限に活用し、幅広いソーシャルビジネスを展開しています。

あらゆる人が快適に暮らせる社会の実現に向けての取り組み

世界に例を見ない速度で進む、日本の超高齢社会。少子高齢化を筆頭に、人口減少、地方の過疎化、さらには国内市場の縮小など、さまざまな課題が世界に先駆けて表面化していることから、日本は「課題先進国」と言われています。

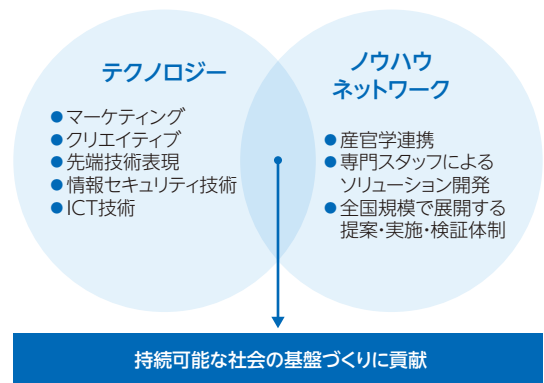
社会課題の多くは、それぞれが単独に存在しているのではなく、複雑に絡み合っていることが、状況をさらに深刻にしています。課題が課題を生み、その規模も拡大していくなかで、持続可能な社会の発展が、危ぶまれる状況となっています。

トッパンは、1900年の創業以来、印刷技術の進化に努めると同時に、その時々々の社会ニーズに応えるため、事業拡大にも尽力してきました。現在では、事業活動を通じて生み出してきたさまざまなナレッジを、マーケティング、IT、クリエイティブの領域にまで発展させ、幅広いお客さまに対して、多様なソリューション、サービスを提供しています。

そして今、未曾有の局面を迎えている社会課題に対しても、これまで積み重ねてきた技術やノウハウ、そして全国各地に

広がるネットワークを最大限に活用することで、改善に取り組んでいます。

トッパン独自の強みに加えて、専門家や有識者をはじめ、多種多様なプレイヤーをまとめるコーディネート力も駆使して、運用までを見越したトータルソリューションとしてのソーシャルビジネスを展開。市場の活性化による地方創生、医療・ヘルスケア、国境を越えた人材育成など、持続可能な社会の基盤づくりに、貢献していきます。



トッパンの取り組み事例

トッパンの取り組み	社会的背景・課題	具体的なアプローチや展開サービス例	該当SDGs
日本食材の海外輸出を促進し地域社会を活性化 ⇒詳細は51ページをご覧ください	人口減少による国内市場の縮小	手軽なサンプル輸出を実現し、海外輸出の第一歩をサポートする越境ECサイト 「WASHOKU Treasure」	2, 17
骨折予防健康プログラムによる医療費適正に向けた取り組み	高齢者の転倒・骨折による緊急搬送・要介護の増加	骨折予防に有効な健康プログラムを地域コミュニティ全体で展開 「甌島ロコモ予防プログラム開発・普及啓発事業」	3
ICTを活用した外国人就労者マッチングシステムの構築	外国人建築就労者の帰国後のキャリア形成を支援する仕組みが必要	外国人就労者と採用企業を結ぶ人材データベースの構築 「外国人建設就労者マッチングシステム」	8

取り組みの背景・課題

人口減少による国内市場の縮小

少子高齢化や人口減少を背景に、国内の農林水産物・食品市場は縮小傾向にあります。一方、世界の食市場は、2009年には340兆円だった市場規模が、2020年には680兆円にまで、倍増することが見込まれており、日本政府も成長戦略の一環として、農林水産物・食品の輸出額拡大を打ち出しています。現在、日本の農産物輸出額は世界第60位。それに対してオランダは、日本の1割弱ほどの国土であるにもかかわらず、アメ

リカに次ぐ第2位[※]。つまり、国土面積と農産物の輸出額は、必ずしも比例していないのです。また、世界の日本食ブームは過熱し続けており、市場のニーズからも、日本食材の輸出には、まだまだ伸びしろがあると考えられます。

しかし実際には、輸出の規制や物流面、言語の違い、経費、煩雑な発送作業などを理由に、輸出に消極的な企業が少なくありません。海外展示会出展にも費用がかかり、手軽に現地のマーケティングを行う手段がないことが、海外輸出の大きな障壁となっています。

※ 出典:国連統計(農林水産総生産額(GDP))FAOSTAT(農産物輸出額)

トッパンのアプローチ

手軽なサンプル輸出を実現し、海外輸出の第一歩をサポートする事業

▶ 越境ECサイト「WASHOKU Treasure」

“本格輸出手前”段階に活用できるプラットフォームとして、トッパンがアグリホールディングス株式会社とのコンソーシアムで立ち上げたのが、日本食材を専門に扱うBtoBの越境ECサイト「WASHOKU Treasure」です。国内の食品メーカーと海外の食品関連事業者をつなぎ、手軽にサンプル輸出ができる環境を構築。出品商品に、海外のレストランシェフなどが興味を示したら、商品をサンプルとして送り、「試食」につなげることができるサービスとなっています。トッパンは、事業全体の設計やニーズ調査、PR事業の実施などを行いました。

世界各地で日本食ブームが高まっている今、従来の商流では扱われにくかった小ロットの食材や期間限定の商品にこそ、ニーズが高まっています。「WASHOKU Treasure」では、全国各地、四季折々の食材の魅力を十分に伝えることができるよう、動的なコンテンツもアップロードできる環境を整備しています。日本語で登録した内容は、英訳された上でサイトに掲載され、サンプルの発送作業は、すべて事務局が代行。低コストで、日本に居ながらにして海外テストマーケティングができるサービスの提供により、海外輸出の第一歩を後押しし、本格的な輸出へのスムーズな展開や、成功率向上をサポートしています。

今後トッパンは、多言語対応やものづくりとマーケティング手法により海外輸出拡大をサポートしていくことで、より一層地域の産業振興へ貢献していきます。

「WASHOKU Treasure」への期待

海外の日本食レストラン数は、2017年に約12万店と2015年比で3割増加しています。今、海外の飲食店や小売店は「他にはない日本のモノ」を求めています。地域の生産者が感じる言語や貿易実務などの壁をオールジャパンで乗り越え、日本の各地域が誇る多彩な資源の価値を高め海外市場に発信し、日本経済の成長の源とする。農林水産物・食品の年間輸出額の2019年1兆円目標に向けて、「WASHOKU Treasure」を通じて、民間企業コンソーシアムが日本社会とその未来の創造の一翼を担っていただくことを期待しています。



農林水産省
食料産業局
食文化・
市場開拓課長
西 経子様

※ 農林水産省 農林水産物・食品輸出促進対策事業補助金「食文化発信による海外需要創出加速化事業(日本食材活用ネットワーク強化事業)」
※ アグリホールディングス株式会社:越境ECサイトを主に運営。平成26年7月の創業以来、「食と農業のグローバルバリューチェーン構築事業」を推進している

■ 「WASHOKU Treasure」の全体像



主要連結子会社および関連会社

2018年3月31日現在

主要な事業の内容	名称	国または地域	資本金	議決権の所有割合(%)
情報コミュニケーション 事業分野	トッパン・フォームズ(株)	日本	¥ 11,750 百万	60.7
	図書印刷(株)	日本	¥ 13,898 百万	51.5
	東京書籍(株)	日本	¥ 80 百万	58.5
	(株)トッパン・コスモ	日本	¥ 400 百万	100
	Toppan Leefung Pte. Ltd.	シンガポール	S\$ 128 百万	100
	(株)トッパンメディアプリンテック東京	日本	¥ 400 百万	53.3
	(株)トッパンメディアプリンテック関西	日本	¥ 100 百万	55
	(株)フレーベル館	日本	¥ 50 百万	100
	(株)トータルメディア開発研究所	日本	¥ 500 百万	100
	(株)トッパン トラベルサービス	日本	¥ 100 百万	100
	凸版警備保障(株)	日本	¥ 100 百万	100
	(株)トッパンテクノ	日本	¥ 400 百万	100
	(株)トッパン	日本	¥ 10 百万	100
	(株)トッパン保険サービス	日本	¥ 38 百万	100
	(株)トッパンホール	日本	¥ 30 百万	100
	トッパン・ヒューマン・インフォメーション・サービス(株)	日本	¥ 50 百万	100
	(株)トッパンキャラクタープロダクション	日本	¥ 50 百万	100
	(株)トッパンマインドウェルネス	日本	¥ 10 百万	100
	(株)マピオン	日本	¥ 600 百万	100
	(株)BookLive	日本	¥ 4,881 百万	72.2
	(株)トッパンコミュニケーションプロダクツ	日本	¥ 400 百万	100
	トッパンエディトリアルコミュニケーションズ(株)	日本	¥ 50 百万	100
	(株)創日社	日本	¥ 10 百万	100
	(株)トッパングラフィックコミュニケーションズ	日本	¥ 300 百万	100
	凸版情報加工(株)	日本	¥ 400 百万	100
	東京都プリプレス・トッパン(株)	日本	¥ 100 百万	51
	TGホールディングス(株)	日本	¥ 90 百万	100
	凸版物流(株)	日本	¥ 500 百万	100
	(株)トッパンメディアプリンティング北海道	日本	¥ 50 百万	65
	(株)芸術造形研究所	日本	¥ 30 百万	100
	上海凸版国際貿易有限公司	中華人民共和国	RMB 10 百万	100
	Toppan Printing Co. (America), Inc.	米国	US\$ 25 百万	100
	Toppan Printing Co., (H.K.) Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 260 百万	100
	凸版(上海)企業管理有限公司	中華人民共和国	RMB 16 百万	100
	Toppan Management Systems (S) Pte Ltd	シンガポール	S\$ 300 千	100
	トッパン・フォームズ・セントラルプロダクツ(株)	日本	¥ 100 百万	100 (100)
	トッパン・フォームズ東海(株)	日本	¥ 100 百万	100 (100)
	トッパン・フォームズ・オペレーション(株)	日本	¥ 100 百万	100 (100)
	沖縄ビジネスフォーム(株)	日本	¥ 15 百万	60 (60)
	北海道トッパン・フォームズ(株)	日本	¥ 30 百万	100 (100)
	トッパン・フォームズ・サービス(株)	日本	¥ 50 百万	100 (100)
	トッパン・フォームズ関西(株)	日本	¥ 50 百万	100 (100)
	トッパン・フォームズ西日本(株)	日本	¥ 30 百万	100 (100)
(株)トスコ	日本	¥ 100 百万	69.7 (69.7)	

主要な事業の内容	名称	国または地域	資本金	議決権の所有割合(%)
情報コミュニケーション 事業分野	TFペイメントサービス(株)	日本	¥ 810 百万	80.5 (80.5)
	(株)ジェイ エスキューブ	日本	¥ 100 百万	100 (100)
	(株)KGエデュケーションホールディングス	日本	¥ 100 百万	100 (100)
	学校図書(株)	日本	¥ 50 百万	100 (100)
	関西図書印刷(株)	日本	¥ 30 百万	65 (65)
	(株)桐原書店	日本	¥ 96 百万	51 (51)
	かがわ県民情報サービス(株)	日本	¥ 50 百万	90 (90)
	熊本城観光交流サービス(株)	日本	¥ 30 百万	61.3 (11.3)
	(株)福岡サイエンス&クリエイティブ	日本	¥ 100 百万	73.0 (63.0)
	(株)トップレップ	日本	¥ 20 百万	100 (100)
	フレックスコミックス(株)	日本	¥ 50 百万	100 (100)
	(株)リーブルテック	日本	¥ 50 百万	100 (100)
	あすところ出版(株)	日本	¥ 80 百万	100 (100)
	(株)東書エステート	日本	¥ 10 百万	100 (100)
	(株)学習調査エデュフロント	日本	¥ 10 百万	100 (100)
	東京物流企画(株)	日本	¥ 50 百万	100 (100)
	(株)Lentrance	日本	¥ 250 百万	90 (90)
	光洋産業(株)	日本	¥ 34 百万	100 (29.4)
	TG印刷(株)	日本	¥ 90 百万	100 (100)
	アイ・エヌ・ティ(株)	日本	¥ 100 百万	100 (100)
	T.F. Co., Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 246 百万	100 (100)
	Toppan Forms (H.K.) Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 94 百万	100 (100)
	Toppan Forms Computer Systems Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 2 百万	100 (100)
	Manson Computer From Company Limited	中華人民共和国	PTC 100 千	65 (65)
	Toppan Forms Card Technologies Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 2 百万	100 (100)
	Toppan Forms (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール	S\$ 1 百万	100 (100)
	Toppan Forms Information Systems (Shanghai) Co., Ltd.	中華人民共和国	RMB 5 百万	100 (100)
	Shenzhen Ruixing Printing Co., Ltd.	中華人民共和国	RMB 11 百万	100 (100)
	Data Products Toppan Forms Ltd.	タイ	BAHT 133 百万	48 (48)
	Kirihara Holding Inc.	フィリピン	PHP 1 百万	40 (40) (60)
	Firstwellness Education Inc.	フィリピン	PHP 3 百万	100 (100)
	Toppan Servicing Co., Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 100 千	100 (100)
	北京日邦印刷有限公司	中華人民共和国	RMB 119 百万	95 (95)
	上海凸版利豊広告有限公司	中華人民共和国	RMB 9 百万	100 (100)
	Leefung Holdings Ltd.	イギリス	HK\$ 38 百万	100 (100)
	Toppan Security Printing Pte. Ltd.	シンガポール	S\$ 6 百万	100 (100)
	Toppan Vite Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 100	100 (100)
	Toppan Vite Pte. Ltd.	シンガポール	S\$ 100 千	100 (100)
	Toppan Excel (Hong Kong) Co., Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 7 百万	100 (100)
	Toppan Best-Set Premedia Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 600 千	100 (100)
	Toppan Best-Set Premedia (Guangzhou) Ltd.	中華人民共和国	RMB 18 百万	100 (100)
	Toppan Best-Set Premedia (Changsha) Ltd.	中華人民共和国	RMB 100 千	100 (100)
	Toppan Excel Printing (Guangzhou) Co., Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 103 百万	100 (100)
Toppan Leefung Printing Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 2	100 (100)	

主要な事業の内容	名称	国または地域	資本金	議決権の所有割合(%)
情報コミュニケーション 事業分野	Toppan Leefung International Printing Pte. Ltd.	シンガポール	S\$ 1 百万	100 (100)
	Toppan Leefung Printing (Europe) Ltd.	イギリス	STGE 1	100 (100)
	Geltin Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 1 千	100 (100)
	Toppan Leefung (Hong Kong) Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 348 百万	100 (100)
	Toppan Leefung Services Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 2	100 (100)
	Shenzhen Toppan Vite Co. Ltd.	中華人民共和国	US\$ 1 百万	100 (100)
	Shenzhen Leefung Printers Co., Ltd.	中華人民共和国	US\$ 1 百万	90 (90)
	Toppan Gravity Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 4 百万	100 (100)
	Leefung International Publishing Pte. Ltd.	シンガポール	S\$ 2 百万	100 (100)
	Toppan Leefung Changcheng Printing (Beijing) Co., Ltd.	中華人民共和国	US\$ 18 百万	86.5 (86.5) [13.5]
	Toppan Excel Printing (Meizhou) Co., Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 93 百万	100 (100)
	Toppan Vintage Inc.	米国	US\$ 10 百万	100 (100)
	TG Printing Services S.A.	ギリシャ共和国	EUR 60 千	100 (100)
生活・産業 事業分野	(株)トッパンTDKレーベル	日本	¥ 2,500 百万	66
	タマボリ(株)	日本	¥ 472 百万	64.2
	Toppan USA, Inc.	米国	US\$ 123 百万	100
	(株)トッパンパッケージングプロダクツ	日本	¥ 400 百万	100
	トッパンプラスチック(株)	日本	¥ 400 百万	100
	(株)トッパンパッケージングサービス	日本	¥ 100 百万	100
	トッパンコンテナー(株)	日本	¥ 1,000 百万	100
	(株)トッパンプロスプリント	日本	¥ 100 百万	100
	(株)T&TEナテクノ	日本	¥ 1,500 百万	51
	(株)トッパン建装プロダクツ	日本	¥ 100 百万	100
	北大阪紙業(株)	日本	¥ 10 百万	80
	関西ボトリング(株)	日本	¥ 330 百万	48.4
	Siam Toppan Packaging Co., Ltd.	タイ	BAHT 500 百万	51
	PT. Karya Konvex Indonesia	インドネシア	IDR 468,998 百万	51
	上海凸版有限公司	中華人民共和国	RMB 464 百万	100
	上海凸版印刷有限公司	中華人民共和国	RMB 66 百万	100
	Toppan Interamerica Inc.	米国	US\$ 11 百万	100
	Toppan Europe GmbH	ドイツ	EUR 153 千	100
	タマ加工(株)	日本	¥ 16 百万	90.6 (90.6)
	和光(株)	日本	¥ 10 百万	90 (90)
	Toppan Yau Yue Paper Products Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 4 百万	100 (100)
	Toppan Leefung Packaging & Printing (Beijing) Co., Ltd.	中華人民共和国	US\$ 12 百万	100 (100)
	Toppan Leefung Packaging & Printing (Dongguan) Co., Ltd.	中華人民共和国	US\$ 50 百万	100 (100)
	上海大銳包装有限公司	中華人民共和国	RMB 5 百万	60 (60)
	Toppan Yau Yue Paper Products (Dongguan) Co., Ltd.	中華人民共和国	US\$ 1 百万	100 (100)
	Toppan Yau Yue Packaging (Dongguan) Co., Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 502 百万	100 (100)
	Bestpeng Co., Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 10 千	100 (100)
	Toppan Win Label Co., Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 23 百万	100 (100)
	Toppan Win Label Printing (Dongguan) Co., Ltd.	中華人民共和国	HK\$ 107 百万	100 (100)
	Decotec Printing S.A.	スペイン	EUR 1 百万	60 (60)
	Pouchfill Packaging, LLC.	米国	US\$ 12 百万	55 (55)

主要な事業の内容	名称	国または地域	資本金	議決権の所有割合(%)
生活・産業 事業分野	PT. Plasindo Lestari	インドネシア	IDR 452,456 百万	100 (100)
	PT. Indonesia Toppan Printing	インドネシア	IDR 48,564 百万	100 (100)
	東洋インキSCホールディングス(株)*	日本	¥ 31,733 百万	24.8 (1.3)
	丸東産業(株)*	日本	¥ 1,807 百万	19.3 (0.3)
エレクトロニクス 事業分野	(株)オルタステクノロジー	日本	¥ 5,400 百万	100
	Toppan Photomasks, Inc.	米国	US\$ 1	100
	(株)トッパンエレクトロニクスプロダクツ	日本	¥ 400 百万	100
	(株)トッパン・テクニカル・デザインセンター	日本	¥ 490 百万	100
	(株)トッパンTOMOEGAWAオプティカルフィルム	日本	¥ 1,403 百万	84.9
	中華凸版電子股份有限公司	台湾	NT\$ 2,667 百万	100
	台湾凸版電子股份有限公司	台湾	NT\$ 75 百万	100
	凸版中芯彩晶電子(上海)有限公司	中華人民共和国	RMB 529 百万	70
	Toppan Photomasks Germany GmbH	ドイツ	EUR 25 千	100 (100)
	Toppan Photomasks GmbH	ドイツ	EUR 26 千	100 (100)
	Toppan Photomasks Korea Ltd.	韓国	KRW 115,300 百万	100 (100)
	Toppan Photomasks France S.A.S.	フランス	EUR 15 百万	100 (100)
	Toppan Photomasks Company Ltd, Shanghai	中華人民共和国	US\$ 93 百万	100 (100)
	Toppan Semiconductor Singapore Pte. Ltd.	シンガポール	US\$ 250 千	100 (100)
	ORTUSTECH (MALAYSIA) Sdn. Bhd.	マレーシア	MYR 2 百万	100 (100)
	Giantplus Technology Co., Ltd.	台湾	NT\$ 4,415 百万	53.1 (53.1)
	Giantplus(Samoa)Holding Co., Ltd.	サモア独立国	US\$ 44 百万	100 (100)
	Giantplus Holding L.L.C.	米国	US\$ 44 百万	100 (100)
	Kunshan Giantplus Optoelectronics Technology Co., Ltd.	中華人民共和国	RMB 243 百万	100 (100)
	Shenzhen Giantplus Optoelectronics Display Co., Ltd.	中華人民共和国	RMB 91 百万	100 (100)
Kunshan Giantplus Optronics Display Technology Co., Ltd.	中華人民共和国	RMB 193 百万	100 (100)	

* 関連会社。その他は連結子会社。

** 議決権の所有割合の()内は間接的所有割合で内数、[]内は緊密な者又は同意している者の所有割合で外数となっています。

海外ネットワーク

2018年6月30日現在

現地法人・駐在員事務所

アジア

■ 凸版(上海)企業管理有限公司

中華人民共和國 上海市普陀区凱旋北路1188号上海環球港B座9F
郵便:200063
経営管理・市場調査・情報収集

■ 広東分公司

中華人民共和國 广东省东莞市常平镇常东路8号
嘉駿中心商業寫字樓1901号 郵便:523573
市場調査・情報収集

■ 凸版印刷株式会社北京事務所

中華人民共和國 北京市朝陽区建国門外大街26号
長富宮辦公樓4層4015室 郵便:100022
市場調査・情報収集

■ 上海凸版國際貿易有限公司

中華人民共和國 上海市普陀区凱旋北路1188号上海環球港B座9F
郵便:200063
貿易一般

■ 上海凸版有限公司

中華人民共和國 上海市松江工業区東部新区申港路2300号
郵便:201612
パッケージ材料の製造販売

■ 上海凸版印刷有限公司

中華人民共和國 上海市松江工業区東部新区申港路2300号
郵便:201612
パッケージ印刷物の製造販売

■ 凸版中芯彩晶電子(上海)有限公司

中華人民共和國 上海市浦東新区郭守敬路965号OS4棟-2樓
郵便:201203
オンチップカラーフィルタの製造販売

■ 凸版印刷(香港)有限公司

香港 九龍塘達之路72號 創新中心401室
市場開拓・情報商社

■ 中華凸版電子股份有限公司

台灣 桃園市八德區大湳里和平路1127-3號
郵便:33444
フォトマスク、オンチップカラーフィルタの製造販売

■ 新竹事務所

台灣 新竹市東區埔頂里慈雲路118號12樓之6
郵便:30072
フォトマスク、オンチップカラーフィルタの販売

■ 台北事務所

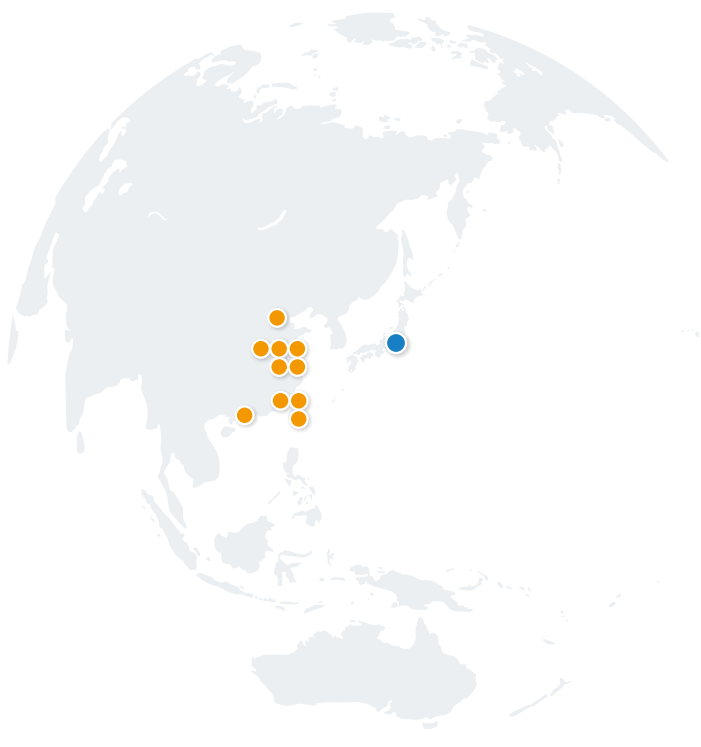
台灣 台北市松山區民生東路三段109號10F
郵便:10544
エレクトロニクス製品の販売

■ PT. Indonesia Toppan Printing

JL. Raya Teuku Umar Km. 44, Telaga Asih, Cikarang Barat,
Bekasi, Jawa Barat-17520, Indonesia
パッケージ印刷物の製造販売

■ Siam Toppan Packaging Co., Ltd.

543 Moo 4 Sukhumvit Road, Tambon Praksa,
Amphur Muang, Samutprakarn 10280, Thailand
パッケージ印刷物の製造販売



■ **Toppan Printing Co., Ltd. Thailand Representative Office**
161/1, 6th Floor, SG Tower, Mahatlek Luang 3 Alley,
Ratchadamri Road, Lumpini, Pathum Wan, Bangkok,
10330, Thailand
市場調査・情報収集

■ **Toppan Printing Co., Ltd. Singapore Branch**
97 Ubi Avenue 4, Singapore 408754
市場調査・情報収集

■ **Toppan Leefung Pte. Ltd.**
1 Kim Seng Promenade #18-01
Great World City East Tower, Singapore 237994
出版・パッケージ・商業印刷・証券印刷物などの製造販売

■ **Toppan Management Systems (S) Pte Ltd**
97 Ubi Avenue 4, Singapore 408754
ソフトウェアの販売

■ **Toppan Printing Co., Ltd. India Liaison Office**
Crosscoop Delhi NCR, 3rd. Floor, Building No. 9-A,
DLF Cyber City, Phase III, Gurgaon 122002, Haryana, India
市場調査・情報収集

アメリカ

■ **Toppan USA, Inc.**
603 Rehoboth Road, Griffin, GA 30224, U.S.A.
バリアフィルムの製造販売

Chicago Office

3601 Algonquin Road, Suite 625, Rolling Meadows,
IL 60008, U.S.A.
バリアフィルムの販売

■ **Toppan Photomasks, Inc.**
131 Old Settlers Boulevard, Round Rock,
TX 78664, U.S.A.
フォトマスクの製造販売

San Jose Office

2841 Junction Ave, Suite 106, San Jose, CA 95134, U.S.A.
フォトマスクの販売およびエレクトロニクス製品の販売

■ **Toppan Interamerica Inc.**
1131 Highway 155 South McDonough, GA 30253, U.S.A.
建装材の製造販売

Pennsylvania Plant

Thousand Oaks Corporate Center Thousand Oaks Blvd.
Morgantown, PA 19543-0470, U.S.A.
建装材の製造

■ **Toppan Printing Co. (America), Inc.**
2175 Greenhill Drive, Round Rock, TX 78664, U.S.A.
セキュリティ部材の製造

ヨーロッパ

■ **Toppan Europe GmbH**
Toulouser Allee 19A, 40211 Düsseldorf, Germany
パッケージ・セキュリティ部材・建装材の販売

London Branch

15 Basinghall Street, London, EC2V 5BR, UK
建装材の販売

■ **Toppan Photomasks Germany GmbH**
Rähnitzer Allee 9, 01109 Dresden, Germany
フォトマスクの製造販売



事業所一覧

2018年6月30日現在

本社

東京都千代田区神田和泉町1 〒101-0024

総合研究所

埼玉県北葛飾郡杉戸町高野台南4-2-3 〒345-8508

情報コミュニケーション事業本部

東京都文京区水道1-3-3 〒112-8531
営業所：千葉 横浜

●ソーシャルイノベーションセンター
東京都文京区水道1-3-3 〒112-8531

●トッパンアイデアセンター
東京都文京区水道1-3-3 〒112-8531

●セキュアビジネスセンター
東京都文京区水道1-3-3 〒112-8531

●情報系製造事業部
東京都文京区水道1-3-3 〒112-8531

生活・産業事業本部

東京都台東区台東1-5-1 〒110-8560

●パッケージソリューション事業部
東京都台東区台東1-5-1 〒110-8560

●ビジネスイノベーションセンター
東京都台東区台東1-5-1 〒110-8560

●グローバル事業部
東京都台東区台東1-5-1 〒110-8560

●環境デザイン事業部
東京都台東区台東1-5-1 〒110-8560

●生活・産業製造事業部
東京都台東区台東1-5-1 〒110-8560

エレクトロニクス事業本部

東京都港区芝浦3-19-26 トッパン芝浦ビル 〒108-8539
営業所：名古屋 京都 福岡

西日本事業本部

大阪府大阪市北区中之島2-3-18 〒530-0005

●関西事業部
大阪府大阪市北区中之島2-3-18 〒530-0005
営業所：金沢 京都 神戸 和歌山

●九州事業部
福岡県福岡市中央区薬院1-17-28 〒810-0022
営業所：北九州 佐賀 長崎 熊本 大分 宮崎 都城 鹿児島
那覇

●中四国事業部
広島県広島市安佐南区祇園3-26-30 〒731-0138
営業所：福山 松江 岡山 周南 高松 松山 高知

中部事業部

愛知県名古屋市中区野南町19 〒452-0847
営業所：静岡 浜松 長野 松本 松阪

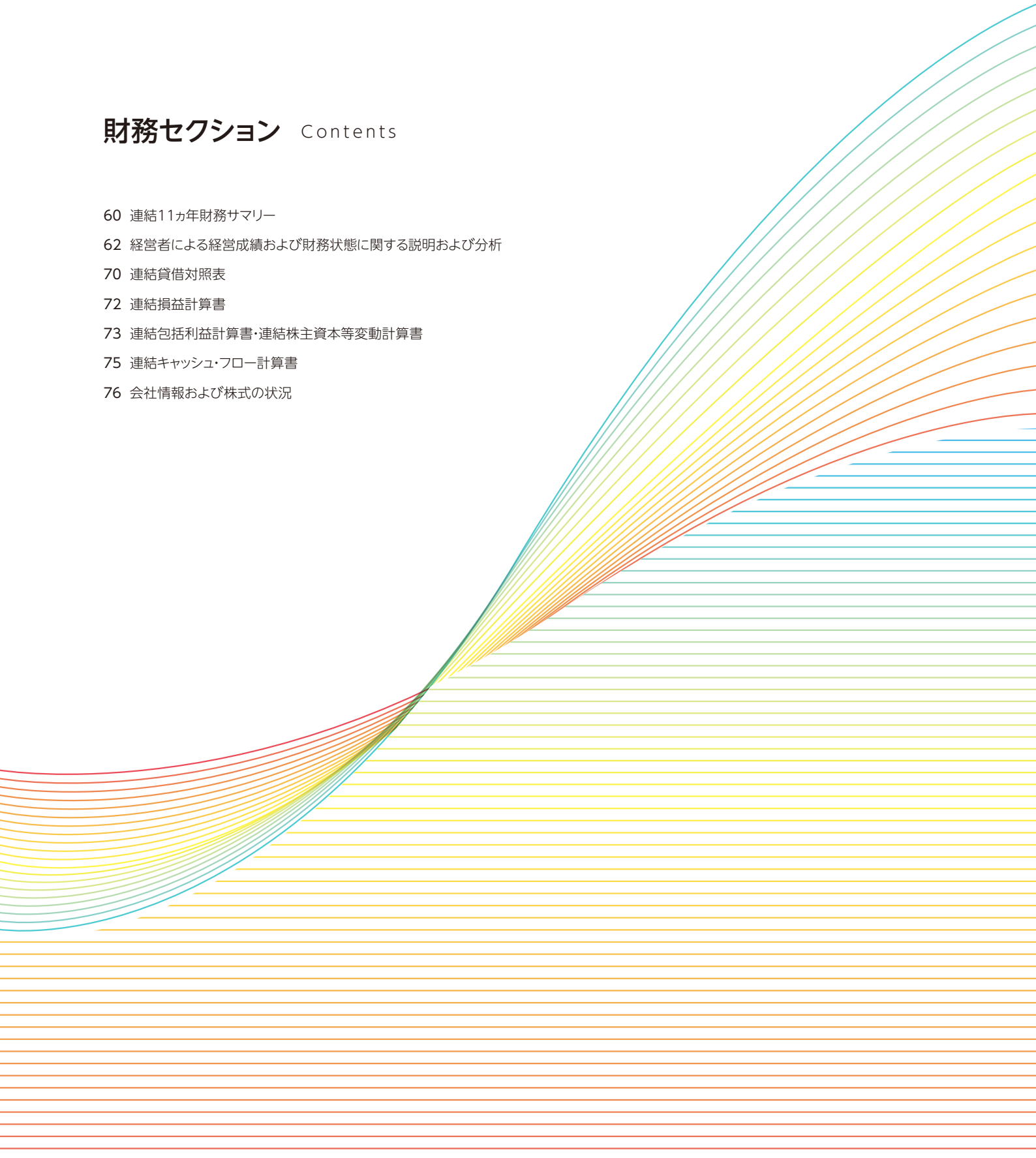
東日本事業本部

宮城県仙台市泉区明通3-30 〒981-3296

●東日本事業部
宮城県仙台市泉区明通3-30 〒981-3296
営業所：青森 盛岡 秋田 山形 郡山 新潟 水戸 宇都宮 高崎
さいたま

●北海道事業部
北海道札幌市西区二十四軒4条1-1-30 〒063-8555
営業所：帯広 函館

財務セクション Contents

- 60 連結11ヵ年財務サマリー
 - 62 経営者による経営成績および財務状態に関する説明および分析
 - 70 連結貸借対照表
 - 72 連結損益計算書
 - 73 連結包括利益計算書・連結株主資本等変動計算書
 - 75 連結キャッシュ・フロー計算書
 - 76 会社情報および株式の状況
- 

連結11ヵ年財務サマリー

凸版印刷株式会社および子会社

3月31日に終了した会計年度

	2008年	2009年	2010年	2011年
会計年度				
売上高	¥ 1,670,351	¥ 1,617,341	¥ 1,506,751	¥ 1,556,457
売上原価	1,388,308	1,369,802	1,261,484	1,297,383
対売上高比率	83.1%	84.7%	83.7%	83.4%
販売費及び一般管理費	209,890	218,353	207,029	214,065
対売上高比率	12.6%	13.5%	13.7%	13.8%
営業利益	72,153	29,186	38,238	45,009
対売上高比率	4.3%	1.8%	2.5%	2.9%
税金等調整前当期純利益	73,356	11,281	31,062	32,097
親会社株主に帰属する当期純利益	38,524	(7,731)	11,703	12,153
対売上高比率	2.3%	(0.5%)	0.8%	0.8%
総資産当期純利益率 (ROA)	2.1%	(0.5%)	0.7%	0.7%
自己資本当期純利益率 (ROE)	4.8%	(1.0%)	1.6%	1.6%
1株当たりデータ (円)				
1株当たり当期純利益	¥ 58.63	¥ (11.87)	¥ 18.18	¥ 18.89
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	58.49	—	18.17	—
1株当たり配当金	22.00	22.00	22.00	18.00
研究開発費	¥ 29,733	¥ 28,792	¥ 24,416	¥ 23,445
設備投資	72,912	92,023	68,064	65,020
減価償却費	92,118	92,722	87,450	82,940

会計年度末				
流動資産	¥ 850,392	¥ 779,499	¥ 788,949	¥ 849,243
流動負債	479,983	424,740	403,564	453,121
運転資本	370,409	354,759	385,385	396,122
現金及び現金同等物	224,316	236,197	238,033	288,462
有形固定資産	663,464	652,178	632,794	608,616
長期有利子負債	276,753	313,318	296,270	281,666
総資産	1,787,409	1,681,746	1,665,695	1,694,329
純資産	940,304	867,739	874,027	864,017
自己資本比率	45.0%	44.0%	44.8%	43.3%
有利子負債比率	36.1%	46.4%	43.2%	46.1%

その他				
従業員数 (人)	38,570	47,522	47,650	48,197
発行済株式数 (千株)	699,412	699,412	699,412	699,412
連結子会社数 (社)	155	195	177	163

単位：百万円（1株当たりデータ除く）

2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年
¥ 1,510,415	¥ 1,502,308	¥ 1,532,043	¥ 1,526,915	¥ 1,474,682	¥ 1,431,595	¥ 1,452,752
1,263,371	1,253,965	1,280,004	1,272,460	1,209,281	1,162,202	1,178,447
83.6%	83.5%	83.5%	83.3%	82.0%	81.2%	81.1%
215,489	216,251	216,317	213,578	216,869	217,792	222,015
14.3%	14.4%	14.1%	14.0%	14.7%	15.2%	15.3%
31,555	32,092	35,722	40,877	48,532	51,601	52,290
2.1%	2.1%	2.3%	2.7%	3.3%	3.6%	3.6%
8,807	38,849	40,735	46,405	52,968	60,229	65,484
3,068	18,562	20,621	22,868	35,245	32,536	42,268
0.2%	1.2%	1.3%	1.5%	2.4%	2.3%	2.9%
0.2%	1.2%	1.2%	1.2%	1.8%	1.7%	2.0%
0.4%	2.5%	2.7%	2.7%	3.8%	3.3%	3.9%
¥ 4.77	¥ 28.90	¥ 32.12	¥ 35.67	¥ 55.04	¥ 50.75	¥ 65.66
—	—	31.10	31.96	49.34	48.01	62.13
18.00	18.00	18.00	18.00	18.00	20.00	20.00
¥ 21,496	¥ 20,689	¥ 19,821	¥ 19,084	¥ 17,975	¥ 19,368	¥ 19,426
66,814	76,827	72,177	76,138	63,203	64,990	72,015
80,923	67,965	62,473	61,176	59,692	58,536	60,219
¥ 767,831	¥ 800,645	¥ 836,681	¥ 924,728	¥ 852,207	¥ 884,928	¥ 853,634
407,945	453,121	420,152	515,536	462,106	431,713	409,073
359,886	347,524	416,529	409,192	390,101	453,215	444,561
190,804	256,058	287,690	335,911	292,676	295,126	273,334
574,506	552,511	553,291	566,125	537,977	526,581	555,649
232,264	224,041	299,588	254,345	208,340	226,130	243,451
1,586,823	1,633,066	1,712,351	1,994,642	1,876,575	1,997,909	2,152,735
866,219	888,422	913,108	1,082,844	1,066,852	1,171,959	1,303,674
46.1%	46.3%	45.7%	46.8%	49.8%	51.0%	52.8%
35.4%	38.9%	42.1%	38.3%	30.1%	24.7%	22.6%
47,872	48,878	48,751	48,999	46,705	50,705	51,210
699,412	699,412	699,412	699,412	699,412	699,412	699,412
165	167	154	151	146	150	155

注1：2009年3月31日に終了した会計年度において、従業員数が8,952人増加していますが、これは主にSNP Corporation Limited（現 Toppan Leefung Pte. Ltd.）を株式取得により連結の対象に含めたことによるものであり、主として情報コミュニケーション事業分野の人員が増加しています。

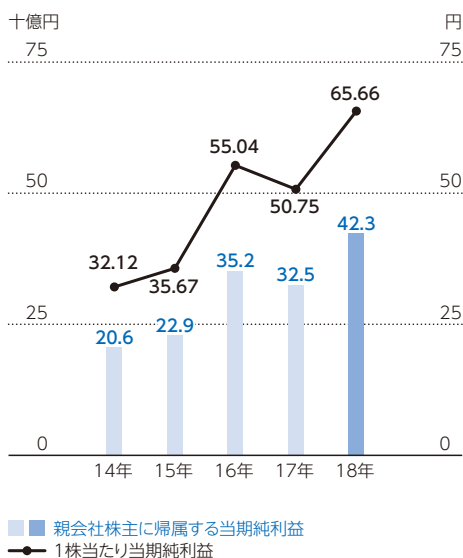
注2：2009年3月31日に終了した会計年度において、連結子会社数が40社増加していますが、これは株式の取得等によりSNP Corporation Pte. Ltd. 他48社の計49社を連結の範囲に含め、合併等により図書物流株式会社他8社の計9社が減少したことによるものです。

経営者による経営成績および財務状態に関する説明および分析

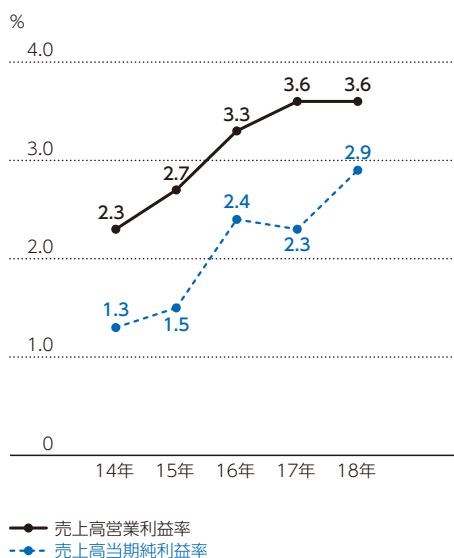
凸版印刷株式会社および子会社

3月31日に終了した会計年度

親会社株主に帰属する当期純利益



売上高に対する利益率



当セクションに記載されている財務情報は、本統合レポートに掲載された連結財務諸表に基づいています。また同財務諸表は、日本において一般に公正妥当と認められた会計基準に準じています。トッパングループは、凸版印刷株式会社(当社)を中心に、子会社155社と持分法適用関連会社27社で構成されており、情報コミュニケーション事業分野、生活・産業事業分野、エレクトロニクス事業分野の3事業分野にわたって事業活動を展開しています。当社では、連結決算に全グループ企業の業績を反映させるため、子会社はすべて連結対象とし、関連会社についてもすべて持分法を適用しています。なお、当期(2018年3月期)における連結範囲の異動状況は、以下の通りです。

連結子会社

新規:13社 除外:8社
 持分法適用関連会社
 新規: 2社 除外:なし

経営活動の姿勢

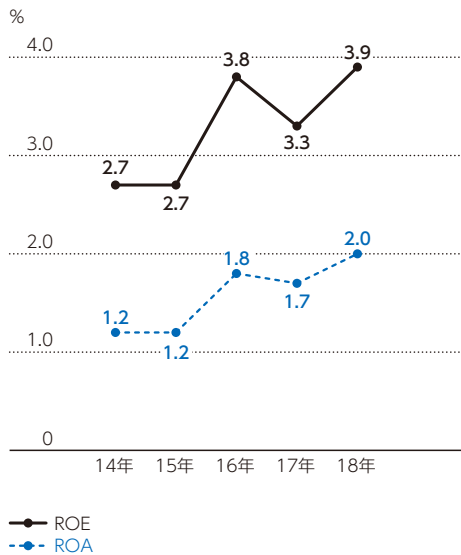
当期の日本経済は、企業収益や雇用・所得環境が堅調に推移するなど、緩やかな回復基調が続きました。その一方で、中国の経済成長鈍化、米国における保護主義的政策の拡大懸念、地政学的リスクの顕在化といった海外経済の不確実性に加え、金融資本市場が安定感を欠く状況で推移するなど、景気の先行きは依然として不透明な状況が続いています。

印刷業界においては、IT化の進展に伴い情報媒体のデジタルシフトが加速し、ペーパーメディアの需要が減少傾向にあるなど、全体を通しては厳しい経営環境となりました。また他方では、企業のESG(Environment, Social, Governance)をめぐる取り組みが強化されるなか、サプライチェーン全体で、CO₂削減や資源循環など環境負荷の低減を考慮した製品やサービスのニーズが高まっています。

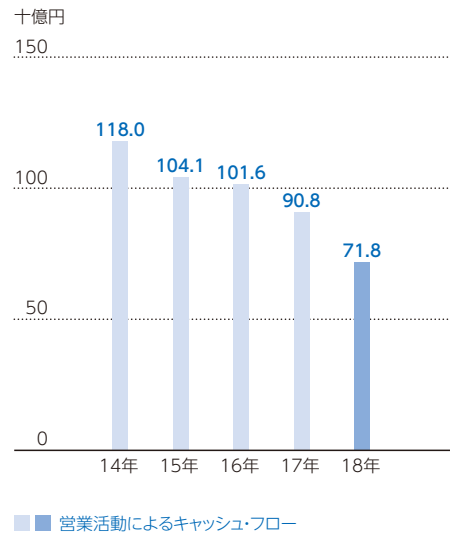
このような環境のなか、トッパングループは、21世紀の企業像と事業領域を定めた「TOPPAN VISION 21」において、「健康・ライフサイエンス」「教育・文化交流」「都市空間・モビリティ」「エネルギー・食料資源」の4つの成長領域と、「可能性をデザインする～未来の価値を見いだし、企画・設計して、実現していく～」というコンセプトを打ち出しました。グループ連携を強化し、技術・ノウハウを組み合わせることで、トータルソリューションを実現し、事業拡大に取り組んでいます。また、新たな収益モデルを早期に確立するべく、既存事業ではコスト削減や技術開発強化などで競争優位性の確立を推進するとともに、新規事業に対して積極的に経営資源を投入してきました。

こうした取り組みの結果、当期の連結決算は、売上高が1兆4,528億円(前期比1.5%増)、営業利益が523億円(前期比1.3%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は423億円(前期比29.9%増)となりました。

ROE & ROA



営業活動によるキャッシュ・フロー



売上高

当期の連結売上高は、前期比1.5%増の1兆4,528億円となりました。事業セグメント別の売上動向は以下の通りです。

情報コミュニケーション事業分野の売上高は前期比3.0%減の8,693億円、営業利益は10.8%減の450億円となりました。

うちセキュア関連では、ICカードや金融業界向けのBPO(ビジネスプロセスアウトソーシング)が減少するなど、総じて前年を下回りました。一方、サイバーセキュリティ分野については、サイバー攻撃の巧妙化に伴い、高度なセキュリティ対策への需要が拡大しています。こうしたなか当社は、これまで培ってきた幅広い業界の機密情報取り扱いノウハウを軸に、セキュリティに関するコンサルティングや対策ソリューションに強みを持つ企業と協業のうえ、総合的なセキュリティ運用代行サービスを開始しました。

ビジネスフォーム関連では、ビジネ

スフォームが、電子化に伴う需要量減少で落ち込んだほか、BPOも大型案件の急速な縮小を受け、前年を大きく下回りました。また、データ・プリント・サービスも、一部得意先での数量減や単価下落の影響などにより、前年を下回りました。こうした一方で当期は、企業の帳票運用管理を紙と電子の両面からサポートするサービスの積極展開によって、新規得意先の開拓を推進しています。

マーケティング関連では、流通業界の広告宣伝費が削減傾向にあるなか、チラシやパンフレット・カタログなどが減少しました。これに対し、豊富な実績と高いセキュリティ環境を有するBPOは、媒体制作やバックオフィス業務を強みにビジネスを展開しています。当期は、資本業務提携によりコンタクトセンター業務を強化するなど、事業の拡大と高度化に向けてソリューションを拡充しました。

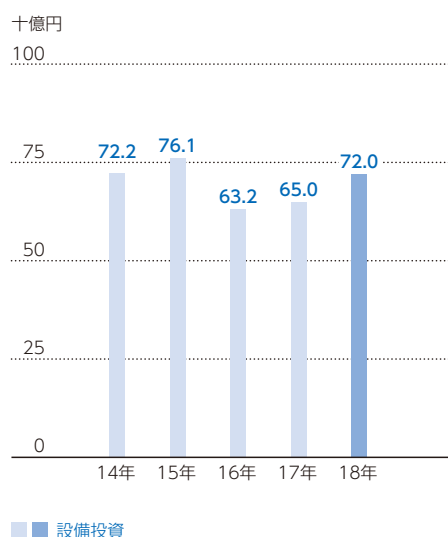
コンテンツ関連では、出版市場の低迷が続くなか、雑誌・書籍ともに前

年を下回ったものの、拡大を続ける電子書籍市場で、株式会社BookLiveが、データ分析に基づくマーケティング機能の強化や、オリジナルコンテンツの拡充などに取り組み、事業基盤を強化しています。

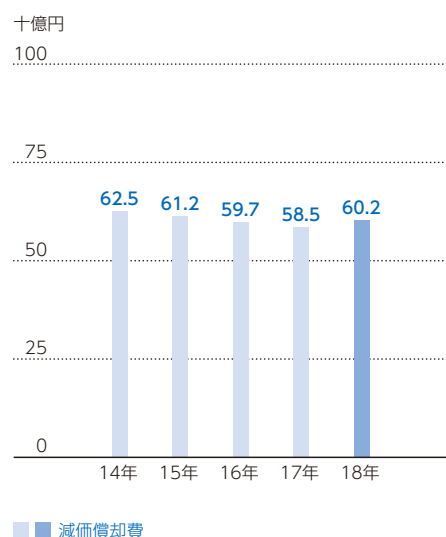
生活・産業事業分野の売上高は前期比0.7%減の4,086億円、営業利益は6.7%減の232億円となりました。

うちパッケージ関連は、軟包装材事業で、群馬センター工場の高度な品質管理体制やクリーンな生産環境を活用した医療・医薬向け高付加価値包装材、使用済みPETボトルを再生したメカニカルリサイクルPETフィルムの包装材などが増加したほか、紙器事業も堅調に推移しました。また、バリア製品ブランド「GL BARRIER」初となる紙製品(バリア紙)や、液体のスムーズな詰め替えを実現するスタンディングパウチなど、製品ラインアップの拡充も続けています。その一方で、ラベル事業は減少したほか、中国で当局の環境規制強化の影響を受け、

設備投資



減価償却費



軟包装材工場が一時的に操業停止になるなど、一部の事業は低調に推移しました。

建装材関連では、世界最高水準の表面性能を持つ化粧シート「Smart NANO」の拡大に加え、商業施設や海外向けの需要を取り込んだことで、前年を上回りました。また、スペインの現地建装材印刷メーカーを子会社化し、建装材関連で初となる欧州製造拠点を確立するなど、グローバル市場に向けた事業拡大を進めています。

生活・産業事業分野においては、原材料価格の高騰など外部環境の変化から影響を受けたものの、段ボール事業で製造・販売体制の最適化に向けて協業を開始するなど、事業環境の変化に応じて迅速に構造改革を進めています。こうした構造改革によって収益体質を強化するとともに、成長戦略を着実に実行することで、経営資源の再配分を進めています。

エレクトロニクス事業分野の売上高は前期比34.0%増の1,985億円、

営業利益は160.9%増の148億円となりました。

うちディスプレイ関連では、カラーフィルタが、スマートフォン向けなど中小型サイズを中心に減少したほか、反射防止フィルムは、テレビ向けが低調に推移しました。TFT液晶パネルは、子会社化した台湾の中小型液晶パネルメーカーとの統合効果に加えて、産業機器向けが好調に推移し、前年を大きく上回りました。

半導体関連では、スマートフォンの大容量化やデータセンター需要の高まりを受けて半導体市場が拡大するなか、フォトマスクが先端品需要を取り込み、堅調に推移しました。フォトマスクについては、今後需要の拡大が見込まれる中国での、最先端品の量産に対応した設備投資を決定するなど、アジアにおける生産体制を強化しています。また、高密度半導体パッケージ基板のFC-BGA基板も、好調な海外需要を取り込んだ結果、前年を上回りました。

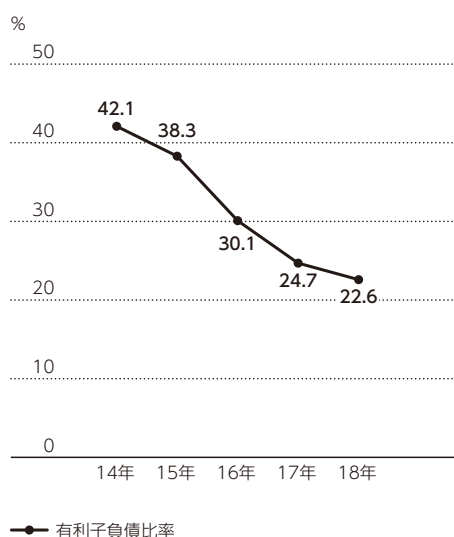
売上原価

当期の売上原価は前期比1.4%増の1兆1,784億円、売上原価率は0.1ポイント低下して81.1%となりました。この結果、売上総利益は、前期比1.8%増の2,743億円となりました。当社では売上原価率をさらに抑え、早期に80%程度まで低減することをめざして、組織のスリム化や生産の効率化、原材料調達の見直しなど、総合的なコスト削減策に取り組んでいます。

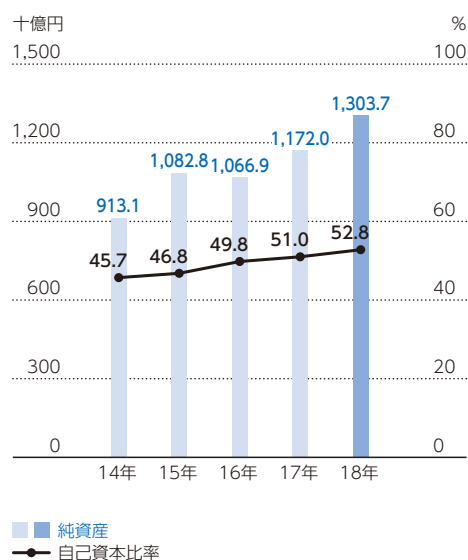
販売費及び一般管理費

当期の販売費及び一般管理費は、前期比1.9%増の2,220億円となりました。対売上高比率は15.3%で、前期の15.2%から0.1ポイント上昇しました。現在、当社では収益力強化に向けた事業構造改革を進めており、人員の最適配置による外部委託費低減、総労務費の圧縮などを引き続き推進していく方針です。

有利子負債比率



純資産



研究開発費

当期の研究開発費は、前期比0.3%増の194億円となりました。対売上高比率は1.3%で、前期の1.4%から低下しました。当社では、市場における技術優位性の確保、既存製品の性能向上、次世代高付加価値製品の開発に向けて、効率的な研究開発を続けており、今後も計画的に開発投資を進めていく方針です。

営業利益

当期の営業利益は前期比1.3%増の523億円となり、売上高営業利益率は3.6%で、前期並みの水準となりました。当社は、本業の収益力を測る指標として営業利益を重視しており、今後もその拡大に向けた施策を積極的に講じていく方針です。

その他利益

当期のその他利益は、前期比52.9%増の132億円となりました。これは、一連の保有資産価値見直し施策

を通じて、前期に減損損失を計上していたこと、また当期においては、受取配当金や持分法による投資利益、さらに固定資産売却や退職給付制度改定に伴う特別利益を計上したことなどによるものです。この結果、税金等調整前当期純利益は、前期比8.7%増の655億円となりました。

法人税等

当期の法人税等は、前期の166億円から167億円に増加したものの、税効果会計適用後の法人税等の負担率は、前期の27.6%から25.5%に低下しました。

親会社株主に帰属する当期純利益

以上の結果、非支配株主に帰属する当期純利益を控除した、親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比29.9%増の423億円となり、1株当たり当期純利益は、前期の50円75銭から65円66銭へと増加しました。

利益率は、総資産当期純利益率

(ROA)が前期の1.7%から2.0%に、また自己資本当期純利益率(ROE)が前期の3.3%から3.9%に、それぞれ上昇しました。

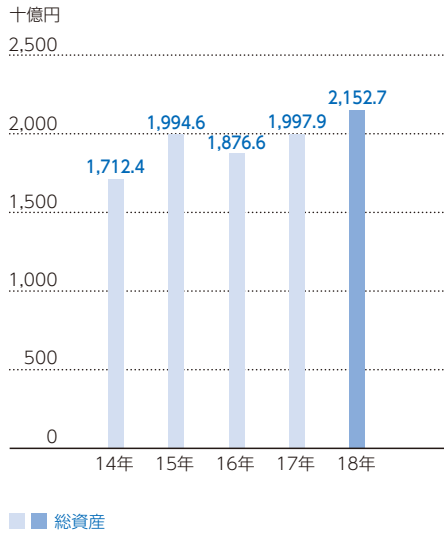
キャッシュ・フロー

トッパングループでは、円滑な事業運営とともに、将来の戦略的成長に向けた投資活動を適宜行えるよう、健全な財務状態の維持およびキャッシュ・フローの創出に努めています。

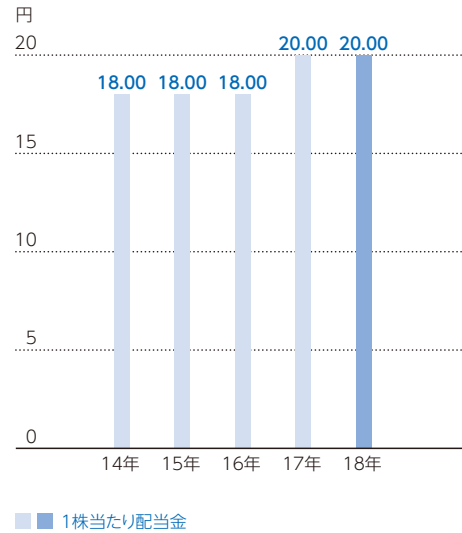
当期の営業活動から得られたキャッシュ・フローは、前期比20.9%減の718億円となりました。これは、減少要因である売上債権の増減額が164億円増加したことなどによるものです。

投資活動に使用したキャッシュ・フローは、前期比85.5%増の751億円となりました。これは、有価証券の売却による収入が409億円増加した一方で、連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入が327億円

総資産



1株当たり配当金



減少、有形固定資産の取得による支出が267億円増加、また投資有価証券の売却及び償還による収入が142億円減少したことなどによるものです。

財務活動に使用したキャッシュ・フローは、前期比62.1%減の171億円となりました。これは、社債の発行による収入が298億円減少した一方で、社債の償還による支出が362億円減少し、また短期借入金の純増減額が91億円、長期借入れによる収入が80億円、それぞれ増加したことなどによるものです。

以上の結果、当期末時点の現金及び現金同等物は、前期末比7.4%減の2,733億円となりました。

財務状態

当期末の流動資産は、前期末比3.5%減の8,536億円となりました。これは、有価証券が225億円、現金及び現金同等物が218億円、それぞれ減少したことなどによるものです。また流動負債は、前期末比5.2%減の

4,091億円となりました。これは、1年以内に返済期限の到来する長期借入債務が145億円、未払法人税等が91億円、支払手形及び買掛金が9億円、それぞれ減少したことなどによるものです。

有形固定資産は、前期末比5.5%増の5,556億円となりました。また、投資その他の資産は、前期末比26.8%増の7,435億円となりました。これは、投資有価証券が1,341億円増加したことなどによるものです。

固定負債は、前期末比11.6%増の4,400億円となりました。これは、長期借入債務が173億円、繰延税金負債が422億円、それぞれ増加したことなどによるものです。

純資産は、前期末比11.2%増の1兆3,037億円となりました。これは、その他有価証券評価差額金が768億円、利益剰余金が294億円、非支配株主持分が151億円、それぞれ増加したことなどによるものです。

自己資本比率は、前期末の51.0%

から52.8%となり、1株当たりの純資産は、前期末比11.4%増の1,766円となりました。また、当期における総資産は、前期末比7.7%増の2兆1,527億円となりました。

配当方針および配当

当社では、株主の皆さまへの機動的な利益還元と、企業としての持続的成長を実現するため、各期の連結業績、配当性向、内部留保などを総合的に勘案したうえで配当を実施しています。具体的には、連結配当性向30%以上をめどとし、配当水準の向上に努めています。

内部留保資金については、企業価値の向上を目的に、成長が見込まれる事業分野の拡大に向けた設備投資や研究開発に充てるほか、既存事業の効率化・活性化を含め、長期的な視点から投資効率を高める施策に使用する方針です。

このような利益配分を行うことが、企業体質の強化につながり、将来的

な利益向上に寄与するとともに、株主の皆さまに対する利益還元を可能にするものと考えています。

こうした基本方針のもと、当期の中間・期末配当金は、それぞれ1株当たり10円とさせていただきます。これにより、年間配当金は1株当たり20円となりました。

次期の配当金については、中間配当金が当期と同じく1株当たり10円、期末配当金は、2018年10月1日を効力発生日として2株を1株に株式併合を行う予定であるため、1株当たり20円(株式併合を考慮しない場合、当期と同じく10円)を計画しています。

目標とする経営指標

当社の経営においては、株主価値重視の観点からROEの向上をめざすとともに、諸利益のなかでも特に、本業の収益力を表す営業利益の拡大に注力しています。資本効率、ひいては企業価値をいっそう高める経営に邁進し、株主の皆さまの期待に応えていきたいと考えています。

来期の見通し

来期の経営環境は、国内経済については、雇用・所得環境の改善が続くなか、緩やかな回復が続くことが予想されますが、米国の保護主義的政策を受けた貿易摩擦への警戒感、中国をはじめとするアジア新興国経済の先行き、また為替や原油価格の動向などによっては、景気が下振れるリスクも懸念されます。

印刷業界においては、インターネット広告やデジタルコンテンツなど、新たな市場機会の拡大が期待される一

方で、出版印刷など既存の印刷市場は成熟傾向にあります。また、競争激化による単価の下落や原材料価格の値上がりなど、収益面の下振れリスクも懸念され、引き続き厳しい経営環境が予想されます。

このような状況のもと、当社は「TOPPAN VISION 21」に基づき、「グループを含めた構造改革の遂行」「新事業・新市場の創出」「グローバルな事業展開の加速」を重要な経営課題と位置づけ、グループ一体となって業績の拡大に邁進していきます。

来期の業績見通しについては、連結売上高は1兆5,100億円(当期比3.9%増)、連結営業利益は550億円(当期比5.2%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は350億円(当期比17.2%減)を見込んでいます。

将来予測表記に関する特記

当統合レポートの記載内容のうち、将来予測に関する表記は、現在想定できる経済情勢、市場動向などを前提にしており、既知、未知のリスクや仮定などが含まれています。今後、さまざまな要因により、実際の成果や業績は記載の予測とは大きく異なる可能性があります。

リスク・ファクター

当統合レポートに記載した事業の状況、経理の状況などに関する事項のうち、投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあります。なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在においてトッパングループ(トッパンおよび連結子会社)が判断したものです。

1 印刷事業の特性

印刷業は、情報技術とネットワーク化の進展による市場環境変化の中で、新事業領域の創出と価格競争力の強化が求められています。新たな事業領域において売上を拡大することができず、価格競争力向上のための原価削減施策が不十分であった場合には、トッパングループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

2 エレクトロニクス事業分野の特性

トッパングループにおけるエレクトロニクス事業分野は、主に液晶カラーフィルタ、反射防止フィルムなどのディスプレイ関連事業とフォトマスクなどの半導体関連事業からなっています。

この事業は最先端の技術開発と市場への的確な対応により、収益が期待できる事業ですが、製品ライフサイクルの短期化や技術動向の進展が想定以上に進んだ場合、トッパングループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

また、事業全体の特性として、特定得意先への依存度が高くなる傾向がありますが、このような安定得意先との取引関係が強みでもあると考えています。しかしながら、こうした一部の得意先との間で発生する、製品の価格水準、製品の量と種類、支払遅延もしくは不払い、ないしは支払条件の不利な変更などの要因により、トッパングループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

3 事業の発展を支える人財の確保

トッパングループが将来にわたり事業を発展していくためには、既存製品における高品質化と、高度な新技

術導入による新製品・新サービスの開発が重要であると認識しています。

そのためには、高度な技術力・企画提案力を有した優れた人財が不可欠です。トッパングループは計画的な人財の採用と育成に向けた教育に注力していますが、優秀な人財を確保または育成できなかった場合には、トッパングループが将来にわたって成長し続けていくことができない可能性があります。

4 厳しい市場競争及び価格競争

トッパングループは、継続的に新製品や新サービスを開発・販売するとともに、既存製品のコストダウンに努めています。しかし、競争関係にある企業との製品開発競争や価格競争が近年激しくなっており、トッパングループの製品及びサービスが市場における優位性を維持できない場合や、激しい競争によって価格の下落を招いた場合には、トッパングループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

5 設備投資に伴う影響

トッパングループは営業キャッシュ・フロー、社債の発行及び銀行融資等により必要資金を賄い、設備投資を行っています。このような設備投資には、市場環境の変化により投資決定時に比べ投資回収期間が長期化する、過大な償却費負担が業績を圧迫する、大規模な設備投資が総資産利益率を引き下げる、資金調達に伴う金利支払が利益率を引き下げる等、トッパングループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

6 円滑な資金調達

トッパングループは事業の拡大や、

急速な技術革新に対応するために設備投資を必要としています。設備投資に向ける資金調達については、事業計画に基づき外部から調達する場合がありますが、金利情勢の大幅な変化等により適正な条件で必要十分な追加資金を調達することができない可能性があります。

7 海外事業に伴うリスク

トッパングループは、米国をはじめ中国、東南アジア地域、欧州においても事業活動を行っています。将来的にも、開発途上国を含む海外の国で新たに事業を展開する可能性があり、海外事業を推進するにあたっては、下記のような固有のリスクが存在すると認識しています。

- 技術的インフラが十分な水準に達していないために生産その他事業活動に影響を及ぼし、製品やサービスが得意先に受け入れられない可能性
- 政治及び経済面における不安定さ
- 予期しない法律や規制の変更(税制を含む)
- 為替相場の変動
- 貿易の制限や関税率の変更
- 疫病及び大規模な災害の発生の可能性

8 戦略的提携、投資及び企業買収

トッパングループは他社との戦略的提携、合併事業、投資を通して、多くの事業を推進しており、将来においても、他の企業を買収する可能性があります。このような活動は、新技術の獲得、新製品の発売、新規市場参入のためには重要です。しかし、様々な要因により、提携関係を継続できない場合や、当初期待した効果を得られ

ない場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。

9 生産活動に伴うリスク

生産活動においては、品質管理上、十分な注意を払いすべての製品について製品事故やクレームを発生させないための対応を図っていますが、将来にわたっては製品事故が発生することで業績に影響を及ぼす可能性があります。また、新工場の立ち上げや移設に伴う製造ラインの変更・改善に際し適切に対応できなかった場合には、得意先に対する製品納入の遅れや工場の生産性の低下により、販売の落込みにつながる可能性があります。

10 外部生産委託

トッパングループは、主として印刷関連事業において生産数量、生産時期、納期などの要因により、必要に応じて外部製造業者に生産を委託しています。外部委託先に自然災害や不慮の事故が発生した場合には、製品納入の遅れや製品の欠陥といった製造上の問題が発生する可能性があります。

11 主原材料の確保

トッパングループは、事業に使用する用紙、インキ、ガラスといった特定の原材料の大半を外部メーカーから調達しています。事業活動を維持するためには、十分な量の原材料を適正な価格で安定的に確保することが重要ですが、外部メーカーからの供給量の大幅な不足や納期の遅延、原材料価格の高騰などが起こる可能性があります。そのような場合には、トッパングループの業績に影響を及ぼす可能性

があります。

12 退職給付債務

トッパングループの従業員に対する退職給付債務及び費用は、トッパングループが適用している退職慰労金及び企業年金制度に基づき算出されています。したがって、経済環境等の変動により計算の前提となる割引率や年金資産の長期期待運用収益率などの条件に変更が生じた場合には、トッパングループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

13 市場性のある有価証券における時価の変動

トッパングループは、市場性のある有価証券を保有しています。したがって、株式市場及び金利相場等の変動によっては、有価証券の時価に影響を与え、トッパングループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

14 外国為替相場の変動

国内印刷市場の成熟化が進んでいるなか、海外市場での事業が拡大していますが、海外現地法人において現地通貨で取引されている収支の各項目は、連結財務諸表を作成する際に円に換算されるため、結果として換算する時点での為替相場の変動に影響される可能性があります。

また、為替相場の変動は、トッパングループが現地で販売する製品の価格や、現地生産品の製造・調達コストや、国内における販売価格にも影響を与えることが想定されます。そのような場合には、トッパングループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

15 知的財産の保護

市場における競争力強化のためには革新的な製品やサービスを開発する必要があります。特許を含む知的財産は競争力の重要な要素です。トッパングループは、特許、商標、その他の知的財産権の組み合わせにより、自社開発技術の保護に努めていますが、次のリスクが存在すると認識しています。

- トッパングループの申請中の特許が認められない可能性
- トッパングループの知的財産の不正使用ないし侵害を防ぐための対応が成功しない可能性
- トッパングループの技術等が、他社の知的財産権を侵害しているとされる可能性

トッパングループの知的財産が干渉を受けた場合、事業活動や業績に影響を及ぼす可能性があります。

16 環境法規制の影響

国内外において、国や地方自治体の法律及び規制により、有害物質の不適切な使用・廃棄やそれに起因する土壌汚染、大気汚染等の環境汚染に関して、重大な責任が発生する可能性があります。トッパングループの製造工程及び研究開発においては、特定の有害物質を使用し、廃棄物を管理する必要があり、適用される規制を守るために厳重な注意を払っています。しかし、このような物質に起因する偶発的な汚染や放出、及び、その結果としての傷害を完全に予測することは困難であり、万一発生した場合には、トッパングループの事業活動に影響を及ぼす可能性があります。

17 情報セキュリティ

トッパングループは、厳重な情報セキュリティ管理体制において自社内の機密情報を管理するとともに、事業の一環として得意先から預託された機密情報や個人情報の収集・保管・運用を行っています。これらの情報管理には万全な方策を講じていますが、万一トッパングループの社員や業務の委託会社等が情報を漏洩もしくは誤用した場合には、企業としての信頼を失い、業績に影響を及ぼす可能性があります。

18 自然災害、事故災害及び疫病に関するリスク

トッパングループでは、事業所における耐震対策や定期点検、防災訓練等の取り組みを実施していますが、地震、台風等の自然災害や火災等の事故災害及び疫病が発生した場合、事業所の設備や従業員等が大きな被害を受け、その一部又は全部の操業が中断し、生産及び出荷が遅延する可能性があります。また、損害を被った設備等の修復のために多額の費用が発生し、結果として、トッパングループの事業活動、業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

連結貸借対照表

凸版印刷株式会社および子会社

2017年および2018年3月31日現在

単位：百万円

資産の部	2017年	2018年
流動資産		
現金及び現金同等物	¥ 295,126	¥ 273,334
3ヵ月超の定期預金	23,795	13,157
有価証券	53,453	30,904
受取手形及び売掛金		
営業取引	386,777	398,057
関連会社	474	991
貸倒引当金	(2,541)	(2,271)
たな卸資産		
製品・商品	36,707	39,250
半製品・原材料	51,016	55,174
繰延税金資産	11,991	10,550
その他	28,130	34,488
流動資産計	884,928	853,634
有形固定資産		
土地	141,583	155,497
建物及び構築物	590,677	589,342
機械装置	858,072	863,160
建設仮勘定	15,642	27,479
	1,605,974	1,635,478
減価償却累計額	(1,079,393)	(1,079,829)
有形固定資産計	526,581	555,649
投資その他の資産		
関連会社に対する投資有価証券及び貸付金	50,613	55,798
投資有価証券	430,246	564,390
繰延税金資産	20,470	19,097
長期貸付金	4,935	561
退職給付に係る資産	43,446	57,106
無形固定資産	25,132	35,626
その他	11,558	10,874
投資その他の資産計	586,400	743,452
資産合計	¥ 1,997,909	¥ 2,152,735

2017年および2018年3月31日現在

単位：百万円

負債の部	2017年	2018年
流動負債		
短期借入金	¥ 8,436	¥ 10,225
1年以内に返済期限の到来する長期借入債務	17,273	2,731
支払手形及び買掛金		
営業取引	262,062	261,282
設備	44,012	44,700
関連会社	7,815	6,964
未払費用	53,509	55,159
未払法人税等	16,689	7,542
その他	21,917	20,470
流動負債計	431,713	409,073
固定負債		
長期借入債務	226,130	243,451
退職給付に係る負債	62,282	50,991
役員退職慰労引当金	1,672	1,700
繰延税金負債	93,773	135,966
その他	10,380	7,880
固定負債計	394,237	439,988
純資産の部		
株主資本		
資本金		
発行可能株式数	2017年および2018年—2,700,000,000株	
発行済株式数	2017年および2018年3月31日現在—699,412,481株	
資本金	104,986	104,986
資本剰余金	118,066	118,405
利益剰余金	643,453	672,843
自己株式		
2017年3月31日現在—55,651,827株	2018年3月31日現在—55,711,575株	
自己株式	(53,838)	(53,903)
株主資本計	812,667	842,331
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	208,510	285,308
繰延ヘッジ損益	(258)	(124)
為替換算調整勘定	133	1,380
退職給付に係る調整累計額	(1,226)	7,580
その他の包括利益累計額計	207,159	294,144
非支配株主持分	152,133	167,199
純資産合計	1,171,959	1,303,674
負債、純資産合計	¥ 1,997,909	¥ 2,152,735

連結損益計算書

凸版印刷株式会社および子会社

2016年、2017年および2018年3月31日に終了した1年間

単位：百万円

	2016年	2017年	2018年
売上高	¥ 1,474,682	¥ 1,431,595	¥ 1,452,752
売上原価	1,209,281	1,162,202	1,178,447
売上総利益	265,401	269,393	274,305
販売費及び一般管理費	216,869	217,792	222,015
営業利益	48,532	51,601	52,290
その他の収益(費用)			
受取利息及び受取配当金	5,592	5,720	7,689
支払利息	(2,722)	(2,278)	(2,582)
投資有価証券評価損	(307)	(8)	(854)
持分法による投資利益	2,373	868	2,164
固定資産売却益	10,033	189	2,910
固定資産除売却損	(1,621)	(2,133)	(1,805)
為替差損益	(3,041)	(2,123)	(1,630)
投資有価証券売却損益	2,470	15,693	7,216
減損損失	(5,212)	(30,719)	(2,981)
関係会社株式売却損益	(3,909)	28,872	60
関係会社整理損益	8	76	(252)
退職給付制度改定益	—	—	6,866
退職給付信託設定益	1,023	—	—
補助金収入	4,841	376	405
負ののれん発生益	—	1,405	—
資産除去債務履行差額	—	—	188
その他	(5,092)	(7,310)	(4,200)
合計	4,436	8,628	13,194
税金等調整前当期純利益	52,968	60,229	65,484
法人税等			
法人税、住民税及び事業税	17,520	23,716	12,051
法人税等調整額	(5,844)	(7,086)	4,626
合計	11,676	16,630	16,677
当期純利益	41,292	43,599	48,807
非支配株主に帰属する当期純利益	(6,047)	(11,063)	(6,539)
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	¥ 35,245	¥ 32,536	¥ 42,268

単位：円

1株当たり情報	2016年	2017年	2018年
1株当たり当期純利益	¥ 55.04	¥ 50.75	¥ 65.66
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	49.34	48.01	62.13
1株当たり配当金	18.00	20.00	20.00

連結包括利益計算書

凸版印刷株式会社および子会社

2016年、2017年および2018年3月31日に終了した1年間

単位：百万円

	2016年	2017年	2018年
当期純利益	¥ 41,292	¥ 43,599	¥ 48,807
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	(13,102)	67,876	80,628
繰延ヘッジ損益	(235)	31	134
為替換算調整勘定	(717)	(4,857)	242
退職給付に係る調整額	(9,245)	(3,946)	8,898
持分法適用会社に対する持分相当額	(210)	527	900
その他の包括利益合計	(23,509)	59,631	90,802
包括利益	17,783	103,230	139,609
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	13,809	93,891	128,134
非支配株主に係る包括利益	3,974	9,339	11,475

連結株主資本等変動計算書

凸版印刷株式会社および子会社

2016年、2017年および2018年3月31日に終了した1年間

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
2015年3月31日残高	¥ 104,986	¥ 117,739	¥ 600,621	¥ (57,295)	¥ 766,051
会計方針の変更による累積的影響額			(1,287)		(1,287)
会計方針の変更を反映した当期首残高	¥ 104,986	¥ 117,739	¥ 599,334	¥ (57,295)	¥ 764,764
剰余金の配当			(11,530)		(11,530)
親会社株主に帰属する当期純利益			35,245		35,245
自己株式の取得				(87)	(87)
自己株式の処分			(0)	2	2
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		4			4
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					—
当期の変動額合計	—	4	23,715	(85)	23,634
2016年3月31日残高	¥ 104,986	¥ 117,743	¥ 623,049	¥ (57,380)	¥ 788,398
会計方針の変更による累積的影響額			35		35
会計方針の変更を反映した当期首残高	¥ 104,986	¥ 117,743	¥ 623,084	¥ (57,380)	¥ 788,433
剰余金の配当			(12,167)		(12,167)
親会社株主に帰属する当期純利益			32,536		32,536
自己株式の取得				(101)	(101)
自己株式の処分		288		3,643	3,931
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		35			35
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					—
当期の変動額合計	—	323	20,369	3,542	24,234
2017年3月31日残高	¥ 104,986	¥ 118,066	¥ 643,453	¥ (53,838)	¥ 812,667
剰余金の配当			(12,878)		(12,878)
親会社株主に帰属する当期純利益			42,268		42,268
自己株式の取得				(69)	(69)
自己株式の処分		0		4	4
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		339			339
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					—
当期の変動額合計	—	339	29,390	(65)	29,664
2018年3月31日残高	¥ 104,986	¥ 118,405	¥ 672,843	¥ (53,903)	¥ 842,331

単位：百万円

	その他の包括的利益累計額					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		
2015年3月31日残高	¥ 150,543	¥ (54)	¥ 6,146	¥ 10,605	¥ 167,240	¥ 149,553	¥1,082,844
会計方針の変更に よる累積的影響額						(4)	(1,291)
会計方針の変更を 反映した当期首残高	150,543	(54)	6,146	10,605	167,240	149,549	1,081,553
剰余金の配当							(11,530)
親会社株主に 帰属する当期純利益							35,245
自己株式の取得							(87)
自己株式の処分							2
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動							4
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)	(12,007)	(235)	(1,211)	(7,983)	(21,436)	(16,899)	(38,335)
当期の変動額合計	(12,007)	(235)	(1,211)	(7,983)	(21,436)	(16,899)	(14,701)
2016年3月31日残高	¥ 138,536	¥ (289)	¥ 4,935	¥ 2,622	¥ 145,804	¥ 132,650	¥1,066,852
会計方針の変更に よる累積的影響額						8	43
会計方針の変更を 反映した当期首残高	138,536	(289)	4,935	2,622	145,804	132,658	1,066,895
剰余金の配当							(12,167)
親会社株主に 帰属する当期純利益							32,536
自己株式の取得							(101)
自己株式の処分							3,931
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動							35
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)	69,974	31	(4,802)	(3,848)	61,355	19,475	80,830
当期の変動額合計	69,974	31	(4,802)	(3,848)	61,355	19,475	105,064
2017年3月31日残高	¥ 208,510	¥ (258)	¥ 133	¥ (1,226)	¥ 207,159	¥ 152,133	¥1,171,959
剰余金の配当							(12,878)
親会社株主に 帰属する当期純利益							42,268
自己株式の取得							(69)
自己株式の処分							4
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動							339
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)	76,798	134	1,247	8,806	86,985	15,066	102,051
当期の変動額合計	76,798	134	1,247	8,806	86,985	15,066	131,715
2018年3月31日残高	¥ 285,308	¥ (124)	¥ 1,380	¥ 7,580	¥ 294,144	¥ 167,199	¥1,303,674

連結キャッシュ・フロー計算書

凸版印刷株式会社および子会社

2016年、2017年および2018年3月31日に終了した1年間

単位：百万円

	2016年	2017年	2018年
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	¥ 52,968	¥ 60,229	¥ 65,484
営業活動により増加した現金(純額)の税金等調整前当期純利益の調整			
減価償却費	59,692	58,536	60,219
減損損失	5,212	30,719	2,981
退職給付に係る負債の増減額	970	1,881	5,722
退職給付に係る資産の増減額	(1,296)	(2,020)	(18,024)
貸倒引当金の増減額	(1,154)	(1,098)	(678)
受取利息及び受取配当金	(5,592)	(5,720)	(7,689)
支払利息	2,722	2,278	2,582
持分法による投資損益	(2,373)	(868)	(2,164)
投資有価証券売却損益	(2,470)	(15,693)	(7,216)
投資有価証券評価損益	307	8	854
固定資産売却損益	(8,412)	1,944	(1,105)
関係会社株式売却損益	3,909	(28,872)	—
売上債権の増減額	9,414	10,000	(6,448)
たな卸資産の増減額	2,200	(1,566)	(3,299)
仕入債務の増減額	(9,327)	(5,483)	(4,811)
前受金の増減額	46	2,941	(2,346)
未払又は未取消消費税等の増減額	(3,525)	(2,703)	920
その他	4,020	4,331	5,090
合計	107,311	108,844	90,072
利息及び配当金の受取額	5,505	5,955	7,665
利息の支払額	(2,897)	(2,317)	(2,592)
補助金の受取額	4,912	381	13
法人税等の支払額	(13,199)	(22,036)	(23,341)
営業活動によるキャッシュ・フロー	101,632	90,827	71,817
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有価証券の取得による支出	(22,300)	(61,850)	(44,800)
有価証券の売却による収入	35,300	31,000	71,850
有形固定資産の取得による支出	(59,130)	(54,578)	(81,325)
有形固定資産の売却による収入	13,851	1,041	4,253
無形固定資産の取得による支出	(6,941)	(6,648)	(6,867)
投資有価証券の取得による支出	(6,861)	(15,204)	(24,420)
投資有価証券の売却及び償還による収入	8,859	25,246	11,063
連結範囲変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	(601)	(7,074)
連結範囲変更を伴う子会社株式の取得による収入	—	—	226
連結範囲変更を伴う子会社株式の売却による収入	3,429	32,717	—
子会社株式の売却による収入	—	5,762	—
関係会社株式の取得による支出	—	(1,243)	(3,656)
関係会社株式の売却による収入	499	1,020	—
定期預金預入・払戻による支出	(21,072)	2,880	9,480
長期貸付けによる支出	(382)	(81)	(477)
事業譲受による支出	—	—	(3,082)
事業譲渡による収入	—	—	56
その他	(546)	80	(287)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(55,294)	(40,459)	(75,060)
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	1,046	(8,501)	614
長期借入による収入	11,585	10,276	18,229
長期借入金の返済による支出	(28,443)	(26,223)	(21,542)
社債の発行による収入	—	29,802	—
社債の償還による支出	(58,170)	(36,220)	—
自己株式の取得による支出	(85)	(65)	(67)
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	(720)	(119)	—
非支配株主への株式の発行による収入	282	—	624
配当金の支払額	(11,601)	(12,244)	(12,960)
非支配株主への配当金の支払額	(1,379)	(1,461)	(1,637)
その他	(1,797)	(350)	(378)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(89,282)	(45,105)	(17,117)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(291)	(2,813)	(1,432)
現金及び現金同等物の増減額	(43,235)	2,450	(21,792)
現金及び現金同等物の期首残高	335,911	292,676	295,126
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 292,676	¥ 295,126	¥ 273,334

会社情報および株式の状況

2018年3月31日現在

本社事務所

〒101-0024
東京都千代田区神田和泉町1
電話：03-3835-5630

創業

1900(明治33)年1月17日

資本金

104,986,430,314円

従業員数

51,210名(連結)

決算期

3月31日

定時株主総会

毎年6月に開催

株主確定基準日

定時株主総会・利益配当金：3月31日
中間配当を行う場合：9月30日
※その他必要ある場合は、あらかじめ公告いたします。

公告掲載

電子公告により、当社ホームページ
(<https://www.toppan.co.jp/>)に掲載いたします。
※なお、やむをえない事由により電子公告によることができない
場合には、官報に掲載いたします。

独立監査人

有限責任 あずさ監査法人

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)	47,113	7.27
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	35,466	5.47
日本生命保険相互会社	30,004	4.63
第一生命保険株式会社	18,309	2.83
東洋インキSCホールディングス株式会社	17,132	2.64
従業員持株会	13,532	2.09
株式会社講談社	13,327	2.06
株式会社三井住友銀行	12,503	1.93
株式会社三菱UFJ銀行	12,503	1.93
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	10,788	1.67

※自己株式51,507千株(7.36%)については、上記の表中から除外しております。

株主名簿管理人・特別口座管理機関

三菱UFJ信託銀行株式会社

同連絡先

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
〒137-8081
東京都江東区東砂七丁目10番11号
電話：0120-232-711(フリーダイヤル)
自動音声応答サービス：0120-244-479

※住所変更、配当金振込指定、変更に必要な各用紙および株式の
相続手続依頼書のご請求を24時間承っております。

株式の状況

- 会社が発行する株式の総数
2,700,000,000株
- 発行済み株式総数
699,412,481株

上場金融商品取引所

東京証券取引所

米国預託証券(ADR)*

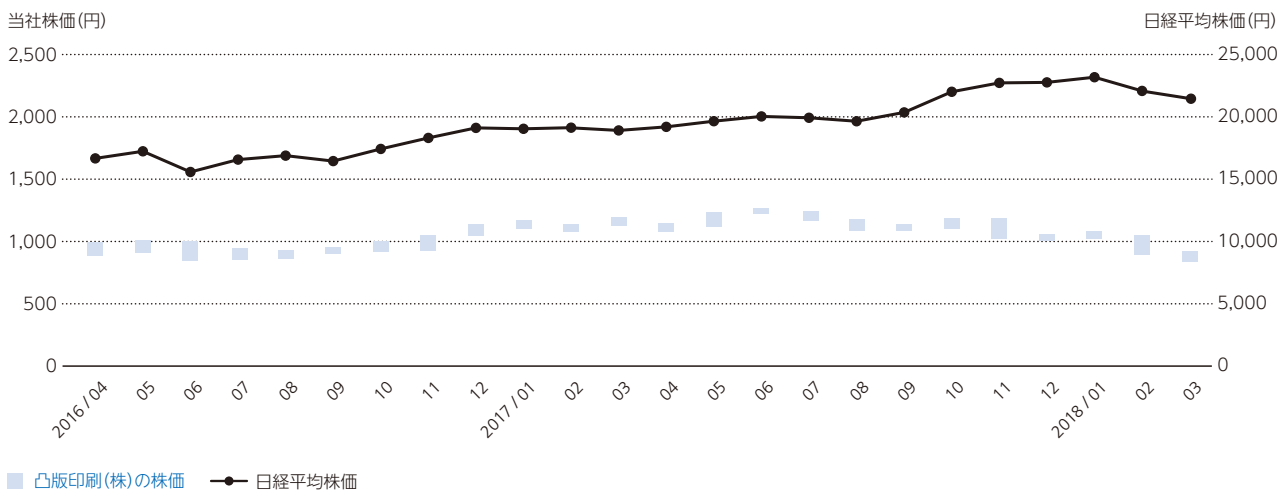
比率：1ADR=1株
取引所：米国OTC(店頭取引)
シンボル：TOPPY
米国証券コード：890747306
預託銀行：J.P. Morgan Chase Bank, N.A.
383 Madison Avenue, Floor 11
New York, NY 10179, U.S.A.

*2017年7月18日より、預託銀行が変更となっております。

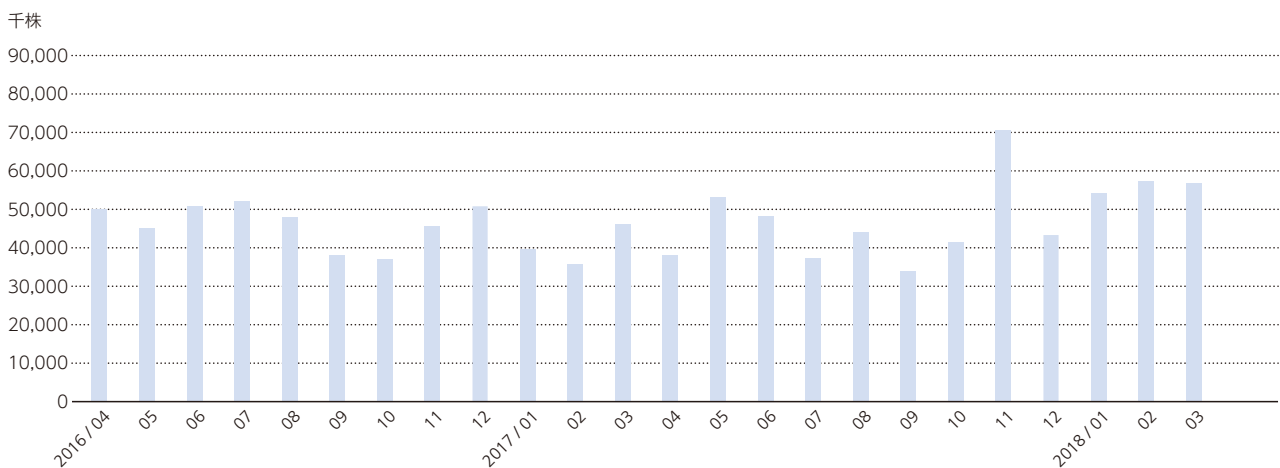
証券コード

7911

株価の推移 (東京証券取引所)

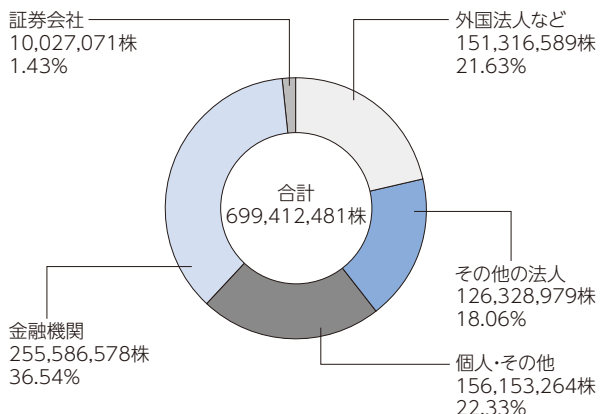


出来高の推移

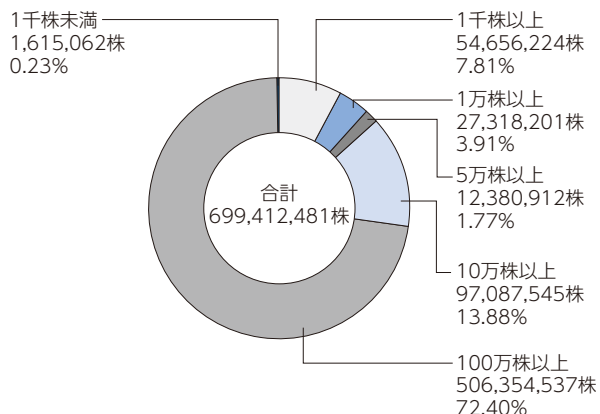


株式の所有状況

所有者別



所有株数別



※自己株式51,507千株は、「所有者別」は「個人・その他」に、「所有株数別」は「100万株以上」に含まれております。

凸版印刷株式会社

〒101-0024 東京都千代田区神田和泉町1番地
<https://www.toppan.co.jp/>

©TOPPAN 2018.8 KI
Printed in Japan