

**TOPPAN FORMS**

トッパンフォームズ 統合報告書 2021

2021年3月期

# DigitalHybrid



Our Message

# デジタルハイブリッドに 磨きをかけ、 人にやさしいスマート社会を 支えます。

## 「インフォメーションハンドリング」を担う トッパンフォームズだからできること

これまで私たちは、  
情報を安全・適切に扱い、正確に届ける  
「インフォメーションハンドリング」の役割を  
担ってきました。

その中で築いたノウハウを  
紙とデジタルの両方に活かすことで見いだしたのが、  
従来型のソリューションと  
最先端のデジタル技術を掛け合わせ、  
新たな価値を提供する「デジタルハイブリッド」。

この独自の強みをさらに進化させ、  
誰一人取り残すことのない、  
人にやさしいスマート社会を支える存在を  
目指します。

「情報」を、  
最適な方法で、  
確実に伝える。  
創業以来変わらない、  
私たちの使命です。



当社は1965年にビジネスフォーム (BF) の専門会社として創業して以来、「事務革新のパイオニア」の志を胸に、社会のコンピューター化、情報化に歩を合わせ、データ・プリント・サービス (DPS)、ビジネスプロセスアウトソーシング (BPO) と事業を拡大してきました。さらにBFの「情報の器 (情報を運ぶ媒体)」としての機能をデジタル分野に展開し、ICタグ・ラベル、デジタルソリューション、ペイメントサービスなど、新たなソリューションを開発・提供し続けています。

昨年来、国際社会は新型コロナウイルス感染症によるパンデミックに、多大な影響を受けてきました。この間、新たな生活様式が定着し始め、あらゆる業界でデジタルトランスフォーメーション (DX) の旋風が巻き起こっています。

デジタル化がかつてないほど急速に進展する今、当社がご提供する価値の根底、つまり、個人情報を含む情報を安全・適切に扱い、正確に届けるインフォメーションハンドリングの必要性は、以前にもまして高まっています。長年ノウハウを培ってきた紙媒体、そして電子媒体の両面で、情報の安全・確実な伝達をお手伝いする「デジタルハイブリッド企業」としての提供価値をさらに極めてまいります。

ステークホルダーの皆さまにおかれましては、一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

代表取締役会長 **伊東 厚**

## Contents

- 02 ステークホルダーの皆さまへ
- 04 価値創造のあゆみ
- 06 スナップショット
- 08 価値創造ストーリー
- 10 特集 価値創造の源泉
- 12 社長メッセージ
  
- 16 連結財務・非財務ハイライト
- 18 財務担当役員メッセージ
- 20 トップpanフォームズのビジネス
- 22 営業概況
- 28 価値創造を支える基盤
- 29 環境
- 30 人材
- 32 研究開発
  
- 34 コーポレートガバナンス
- 39 コンプライアンス
- 40 リスクマネジメント
- 41 社外取締役メッセージ
- 42 役員一覧
- 44 会社情報
- 45 株式情報

## 編集方針

『トップpanフォームズ 統合報告書 2021』は、株主・投資家をはじめ幅広いステークホルダーの皆さまと信頼関係を構築していくためのコミュニケーションツールとして制作したものです。本年の制作にあたっては、価値創造ストーリーの中で強みを明らかにし、トップpanフォームズが持続的な成長を実現するための戦略、基盤をご説明しています。また編集においては「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省「価値協創ガイダンス」などを参照しました。財務情報およびESG (環境、社会、ガバナンス) 情報を統合してご紹介することで、ステークホルダーの皆さまに当社の持続可能な社会に向けた取り組みをご理解いただければ幸いです。

## 報告期間

2020年4月1日～2021年3月31日  
(一部に2021年4月以降の編集時点における活動内容などを含みます)

## 対象範囲

トップpan・フォームズ株式会社およびグループ会社

## 注意事項

本統合報告書に記載されている当社の現在の戦略および将来の業績見通しは、現在入手可能な情報に基づき、当社が現時点で合理的であると判断したものであり、リスクや不確実性を含んでいます。実際の業績はさまざまな要素により本統合報告書の内容とは異なる可能性のあることをご承知おきください。なお本統合報告書における掲載数値のうち、パーセンテージは四捨五入し、それ以外は端数を切り捨てています。

より詳細な情報はそれぞれ下記のウェブサイトをご参照ください。

財務情報：  
<https://www.toppan-f.co.jp/ir/>

非財務情報：  
<https://www.toppan-f.co.jp/sustainability/>



# 価値創造のあゆみ

私たちは、1965年に日本有数の総合印刷会社である凸版印刷株式会社と、当時世界最大のBF製造会社であったカナダのムーア・コーポレーションとの合併会社として、誕生しました。以来、社会環境やお客さまのニーズの変化を的確に捉え、時代に合わせた新しい製品・ソリューションを開発・提供しています。

## 社会背景

- 大手企業を中心としたコンピューターの普及
- 高速印字に適したBF需要の高まり



## 社会背景

- 中小企業を含めたコンピューター活用の裾野の広がり
- BF需要の多様化、高度化



## 社会背景

- インターネット社会の定着
- モバイル端末の普及などによる各種メディアのデジタル化
- AI、IoTなどのデジタル技術の進歩



# Innovation

デジタルハイブリッド企業として  
スマート社会の実現へ

## Foundation

### BF市場の創出と牽引

#### 主な取り組み

- BFの専門会社として「トッパン・ムーア・ビジネスフォーム株式会社」（現トッパン・フォームズ株式会社）が発足
- BFやその事後処理機の開発・販売
- アジアを中心とした海外拠点展開

## Transformation

### DPSへと事業領域を拡大

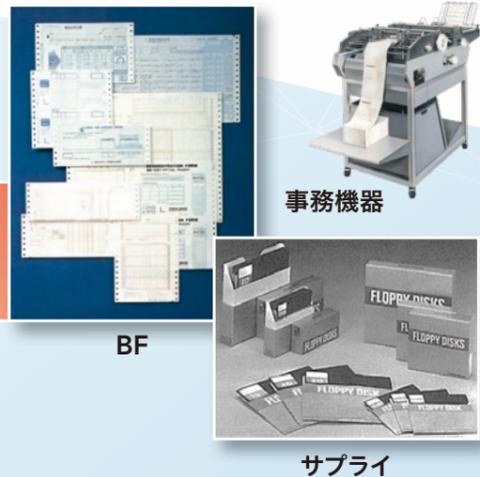
#### 主な取り組み

- アウトソーシング需要の拡大に向け、通知物の製造・発送を代行する「DPS」の開始
- DPSを通じて強固な情報セキュリティ体制を構築
- 競争力の高い高機能フォームの開発

#### 主な取り組み

- DPSの周辺業務を受託する「BPO」の開始
- ICT関連の製品・サービス（ICカードやICタグ・ラベル、Webビジネスなど）の拡充
- 紙媒体と電子媒体を掛け合わせたサービスの強化
- プラットフォームビジネスなどの新たな領域へ展開加速

### さまざまな製品・サービスを提供



事務機器

BF

サプライ



DPS

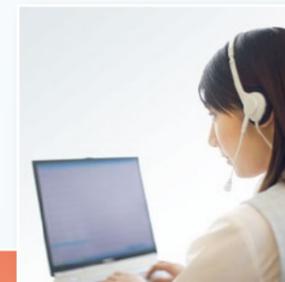
カード・ICカード

### デジタルソリューション

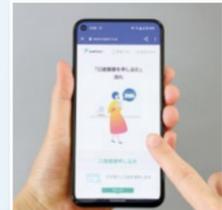


RFID

### BPO



### 共通手続きプラットフォーム



### ヘルスケア・ライフサイエンス



ペイメントサービス



環境・エネルギー

1965

1980

1990

2000

2010

2020

■ 創立  
**1965年**

■ 従業員数\*1  
**9,545名**



■ 売上高  
**218,231**  
百万円

■ 営業利益  
**8,746**百万円

■ 自己資本比率\*1  
**75.7%**

■ DPS国内シェア\*2  
**No.1**

■ 年間通知物発送数量  
**約30億通**

■ 国内外顧客数  
**約2万社**



■ 女性従業員比率\*3  
**36.2%**  
15.7  
ポイント  
UP↑  
(2017年3月期20.5%・2021年3月期36.2%)

■ 女性管理職比率\*3  
**8.1%**

■ 中途採用比率\*3  
**31.3%**  
12.7  
ポイント  
UP↑  
(2017年3月期18.6%・2021年3月期31.3%)

■ 定年後再雇用率\*3  
**91.7%**

■ IT関連人材数\*1  
**3,217名**



環境中長期計画  
(2031年3月期目標)

- 温室効果ガス排出量 (Scope1+2)\*4  
**32.5%減**
- 廃棄物最終埋立量\*4  
**60%減**
- 廃プラスチック  
マテリアルリサイクル率  
**50%**

■ プライバシーマーク  
取得比率\*1\*5  
**100%**



■ 業界初の取得実績  
事業継続  
マネジメントシステムの  
国際規格\*6  
(ISO22301)

情報セキュリティにおける  
内部統制評価の  
第三者保証報告書\*7  
(SOC2 Type1)

■ 外部評価



\*1 2021年3月末現在 \*2 出典：株式会社矢野経済研究所『デジタル印刷市場の展望と戦略2019』データプリントサービス売上（2018年度）  
\*3 トップバン・フォームズ株式会社単体 \*4 2018年3月期比 \*5 預託個人情報を取り扱う国内グループ会社における取得比率 \*6 2013年1月取得 \*7 2019年10月取得

# 価値創造ストーリー

トッパンフォームズの創立時から変わらない価値観は、経営信条である「三益一如」の精神です。新型コロナウイルス感染症の影響によるニューノーマルへの対応や、DXの推進により社会が急変する中、当社はその精神に基づきデジタルハイブリッド企業として価値創造に取り組んでいます。これまで築き上げてきたインフォメーションハンドリングのノウハウを用いながら、ステークホルダーの皆さまへの提供価値を向上し、持続可能な社会に貢献するグッドカンパニーを目指していきます。

## 目指す姿

# 持続可能な社会に 貢献する グッドカンパニー

100年続く企業

Happiness Flow

人を幸せにする会社、  
人が幸せになるチーム



## INPUT

### 財務資本 (2021年3月末現在)

連結総資産 224,622百万円  
自己資本比率 75.7%

### 製造資本

国内外の製造ネットワーク  
事業継続に関する第三者認証取得 (ISO22301)

### 知的資本

情報セキュリティに関する  
第三者認証取得 (PCI DSS、コモンクライテリア、ISO27001)  
フォーム・マネージメントのノウハウ

### 人的資本 (2021年3月末現在)

連結従業員数 9,545名  
IT関連人材数 3,217名

### 社会・関係資本

金融機関を中心とした  
多種多様な業界の顧客基盤  
国内外顧客数 約2万社

### 自然資本 (2021年3月期末実績)

CO<sub>2</sub>排出量 44,509t-CO<sub>2</sub>  
廃棄物排出量 23,256t

## OUTPUT

事業活動によって創出される  
ソリューション



紙とデジタルを  
組み合わせた  
メッセージング  
サービス

社会インフラを担う  
プラットフォーム  
サービス

企業の業務革新や  
業務効率化を  
実現するソリューション

社会課題に資する  
新たなビジネス  
(環境・エネルギー、  
ヘルスケア)

## OUTCOME

ステークホルダーへ提供する価値



## デジタルハイブリッド®

紙と電子の二刀流による  
情報管理ソリューションの提供

価値創造を支える基盤

環境

人材

研究開発

コーポレートガバナンス

コンプライアンス

リスクマネジメント

インフォメーションハンドリング

## 経営信条 「三益一如」

社会益・会社益・個人益の三つの「益」に序列を決めることなく「一つの如く」扱い、どれか一つでも欠けてはならないという理念

**社会益** 私たちは事務革新のパイオニアとなり日本経済発展のために寄与いたします

**会社益** 私たちは事務革新のパイオニアとなり会社の発展向上のためにつくします

**個人益** 私たちは事務革新のパイオニアとなり自分の幸福を築くために頑張ります

創業以来、情報を取り扱う企業としてさまざまな製品・サービスを開発、提供してきた当社は、情報を安全、適切に扱い、正確に届ける「インフォメーションハンドリング」の技術とノウハウを蓄積してきました。そして、紙とデジタルの双方にそれを活かすことで「デジタルハイブリッド」という独自の強みを見だし、さらなる成長を目指しています。ここでは、価値創造の源泉である「インフォメーションハンドリング」について、情報設計力、情報伝達力、業務改善力の3つの観点からひとときです。



情報設計力

- 帳票設計・デザインノウハウ
- CX<sup>\*1</sup>/UX<sup>\*2</sup>の知見
- 法制度や市場ニーズに即したサービス開発
- カスタム開発力

\*1 CX (カスタマーエクスペリエンス): 商品やサービスの利用に対して、それを認識してから購入検討、購入後のサポートまでの一連の流れ全てにおける体験、または価値のこと  
 \*2 UX (ユーザーエクスペリエンス): 購買プロセスをとりまく経験全体を対象としているCXの一部

情報伝達力

- 紙とデジタル両方の入出力基盤
- 印刷技術
- コンテンツ管理機能
- パーソナルデータ生成・組版技術

業務改善力

- 帳票起点の業務課題解決
- 業務設計、運用管理の実績
- 業務効率化機器の調達・保守

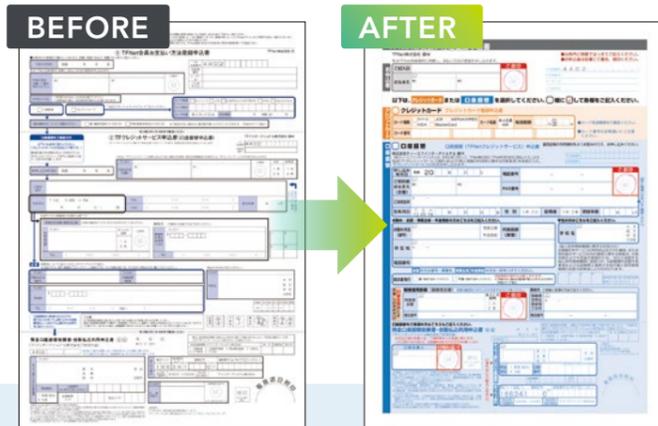
情報設計力

科学的なアプローチで、情報が「伝わる」帳票に

当社では、これまで蓄積してきたノウハウを活用し、帳票やパンフレット、ウェブサイトなどのコミュニケーションツールの調査・分析、課題抽出、改善までをサポートしています。

支払い方法登録の帳票の事例では、視認性・理解性・事務効率など問題点を見える化した上で、視線計測調査結果などに基きユニバーサルデザイン<sup>\*3</sup>を活用したデザイン改善を行いました。その結果、記入不備が減少した他、クレジットカード払いの申込率は10%向上。得意先が抱えていた課題の解決に貢献しました。

\*3 ユニバーサルデザイン: 年齢や性別、国籍、障がいの有無などにかかわらず、全ての人に分かりやすく利用してもらえるようにデザインする考え方



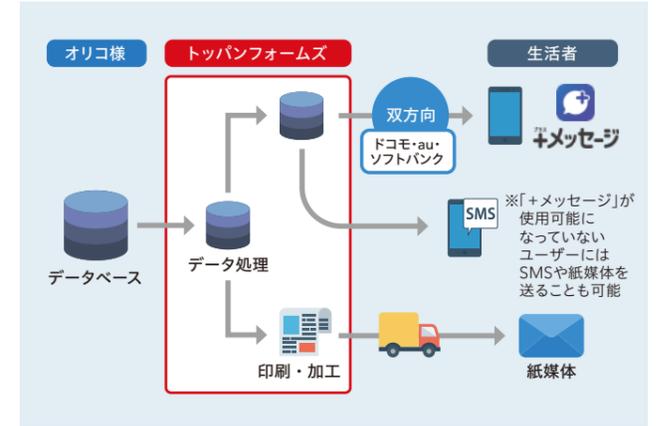
- 強調すべき箇所が不明確
- 書類の記入の流れが分かりにくい
- 記入者と確認者（企業）の記入部分の区別が不明瞭
- 強調すべき箇所の色を変えて明確に
- 記入の流れを整理
- 記入者と確認者（企業）の欄を色で区別

情報伝達力 紙とデジタルを組み合わせたメッセージ配信

当社は、「+メッセージ(プラスメッセージ)<sup>\*4</sup>」やSMS(ショートメッセージサービス)などのデジタルチャネルでの通知とDPSでの紙の通知を組み合わせたハイブリッド配信サービス「EngagePlus(エンゲージプラス)」を提供しています。

株式会社オリエンコーポレーション様(オリコ様)には、同社の顧客ロイヤリティ向上の取り組みの一環として「EngagePlus」を採用いただきました。

生活者の希望に応じたメッセージの最適な出し分けが可能。他、「+メッセージ」を活用した場合には、企業からの情報発信だけでなく「+メッセージ」上で生活者からの問い合わせや各種申し込みなどを受け付けできるなど、生活者と企業の双方向コミュニケーションが可能になりました。



\*4 「+メッセージ」: 株式会社NTTドコモ、KDDI株式会社、ソフトバンク株式会社が提供する、携帯電話番号を利用し企業と生活者の間でメッセージのやり取りができるSMSの機能を拡充したサービスです。「+メッセージ」は世界的に標準化されているRCS(Rich Communication Services)に準拠したメッセージサービスであり、携帯キャリアの審査・承認を経て開設された公式アカウントを通じて企業と生活者の双方向コミュニケーションが可能です。

業務改善力 得意先の業務プロセス改善をサポート

帳票が介在する業務プロセスを中心に、得意先の業務を本来あるべき姿に改善していく多面的なサポートを行っています。横須賀市様と当社は2019年12月、「デジタル・ガバメント推進に関する包括連携協定」を締結。その取り組みの一環として、実際の業務をBPM<sup>\*5</sup>手法で改善する研修を当社が提供しています。その中の一つが「児童手当の給付業務」を題材にしたワークショップです。市民から寄せられる年間2万件超えの申請書類を処理する業務について、市職員の方が自ら課題を分析し、実際に即した業務プロセスを再設計しました。当社は、AI-OCR<sup>\*6</sup>やRPA<sup>\*7</sup>などのソリューション提供によるサポートも行っています。

\*5 BPM (ビジネスプロセス・マネジメント): 複数の業務プロセスや業務システムを見直し、最適なプロセスに統合・制御・自動化しながら改善を続けていくための手法  
 \*6 AI-OCR: OCRに人工知能技術を適用し、帳票読み取り精度の向上や非定型フォーマット文書の認識を可能にするもの  
 \*7 RPA (Robotic Process Automation): 定型なデスクワークを自動化すること



デジタル・ガバメントの取り組みにも注力

当社が横須賀市様と締結した「デジタル・ガバメント推進に関する包括連携協定」は、両者が保有する資源とノウハウを活かし、「業務プロセスの改革」「デジタル・ガバメント推進を担う人材育成」に取り組み、同市が抱える課題解決を推進することが目的です。業務改善研修の他にも、「AIRPOST」を活用してスマートフォンだけで税金の振り替え申し込みを可能にする実証実験などを行っています。また、2020年11月には横須賀市様、呉市様、佐世保市様、舞鶴市様と共に「デジタル・ガバメント推進広域研究会」を発足。業務プロセスの標準化とその実現に必要なデジタル技術の活用方法を調査分析・検証し、職員の生産性向上と業務負担の軽減、行政サービスの向上を目指しています。



# 人にやさしい スマート社会を支える グッドカンパニーへ

代表取締役社長  
坂田 甲一



## 不変の経営信条と変化する社会への対応

2020年の新型コロナウイルス感染症の影響により、世界はライフスタイルや働き方、ビジネスの形態が大きく変化し、ニューノーマル時代に突入しました。当社においては、「デジタル化」「環境への取り組み」「新型コロナウイルス感染症対策」などのテーマを重視し、新たな製品・サービスを用いた社会課題解決への貢献と、収益構造の改革を推進しています。

当社はこれまで56年にわたり、得意先のニーズの変化に応えながら、事業領域を拡大してきました。その歩みの中で、私

たちが一貫して心掛けてきたのは「情報を正しく取り扱う」ことでした。当社には、「三益一如」という経営信条がありますが、その三益とは、社会の役に立つこと（社会益）、会社の発展・成長（会社益）、そして従業員一人ひとりの幸せの追求（個人益）を意味しています。この信条に基づき、情報を安全・適切に扱い、正確に届ける「インフォメーションハンドリング」を担う企業として、これからも世の中に「益」をもたらす存在であり続けたいと考えています。



## 「ビヨンド デジタルハイブリッド」の実現に向けて

このたび、2026年3月期のありたい姿として、「ビヨンド デジタルハイブリッド 人にやさしいスマート社会を支えます」を掲げました。これは、今後5年間の基本方針を凝縮した言葉であり、“紙と電子の二刀流”、つまり、従来型のソリューションと最先端のデジタル技術を掛け合わせることで、独自性の高い新たな価値を提供する「デジタルハイブリッド」に磨きをかけ、さらにその先へ向かうのだというメッセージでもあります。人にやさしいスマートな社会を裏方として支え、社会になくならない存在となるため、以下の取り組みを進めています。

まず、社会のデジタルトランスフォーメーション(DX)による変革の一端を担うべく、デジタル領域の取り組みをさらに強化します。業界横断型の共通手続きプラットフォーム「AIRPOST(エアポスト)」、メッセージサービスと紙の通知物を組み合わせたハイブリッド配信ソリューション「EngagePlus(エンゲージプラス)」、クラウド型決済プラットフォーム「Thinccloud(シンカクラウド)」、RFIDをキーデバイスとしたIoTソリューションが特に注力する分野です。一方で、紙媒体へのニーズも改めて顕在化しています。私は、この先四半世紀近くは、デジタル化への移行期間として、紙とデジタルが共存し続けると考えていますが、全てのユーザーを取り残さない「人にやさしいデジタル化」は、デジタルハイブリッドのトッパンフォームズだからこそ実現できることだと考えています。また、DXを社会実装していく上で重要になるのは安全・安心な情報の取り扱いです。当社の生命線でもある情報セキュリティについては、継続的な強化を図ります。

併せて、当社が培ってきた技術やノウハウをさらに磨き上げることで、社会課題の解決や新たな価値提供にも貢献していきます。CX/UXに基づいた顧客エンゲージメントや、フェムテック

向けウェアラブルデバイスなどのヘルスケア関連の取り組みはその一例です。スマート社会の実現に向け、社会から求められる新たな価値を提供するユースケースやビジネスモデルを、外部との連携も積極的に活用しながら、創り出していきます。

これらの取り組みに対応し、事業活動を加速させていくために重要になるのが人材育成だと考えています。新しい時代に対応できる人材の育成体系の充実を図りながら、力ある生き生きとした人材を育み、共に成長する会社を目指します。2022年3月期から、全ての役員・従業員を対象に、デジタル化への対応などを目的とした教育プログラムの運用を開始しました。もちろん、私もこのプログラムを受講しています。デジタルの領域でトッパンフォームズの強みを最大限発揮して、持続的な成長につなげていきます。

また、競争力の強化にも注力します。私たちが高い競争力を獲得できた要因の一つは、製品・サービスの品質保証体制とそれを支えてきた人材です。想定外の事態が発生したときの素早い対応や得意先と共に問題を解決していく力が高く評価され、長期的な取引をしていただけることもあり、実績の中で培ってきた信用が競争力につながっています。こうした得意先との信頼関係の構築を大切にしつつ、当社独自の「業務効率化ソリューション」を発展させることで、ありたい姿の実現に向けた原動力としていきます。

これらの取り組みを推進する上で、2026年3月期に売上高2,850億円、営業利益200億円、ROIC\* 10.0%、ROE 5.0%という目標値を設定しました。全社一丸となってこの達成を目指してまいります。

\* 投下資本利益率：税引前営業利益÷(株主資本+有利子負債)



## 選択と集中による戦略方針の明確化

新型コロナウイルス感染症の影響は国内外において今後も一定期間継続するものと想定し、当社を取り巻く市場環境は予測がつきにくい状況です。社会全体のDXの機運も一層高まり、企業はもとより、行政・自治体でもDXの取り組みが進むことが見込まれます。また、シンガポール・香港・タイのデジタル化についても、さらに加速することが予想されます。

このような環境の中、当社が取るべき経営戦略および対処すべき課題は以下の4つであると考えています。

### 1. デジタルハイブリッド企業としてのプレゼンスのさらなる向上

- 高度な専門性を持つ人材の積極採用やIT分野を中心とした人材育成の拡充など、自社および得意先のDXを推進する上で必要となる組織能力を強化
- デジタルハイブリッドの取り組みを加速し、社会に貢献する独自性の高い企業としての立ち位置を早期に確立

### 2. 社会課題解決に資する新たな価値の提供

- ニューノーマルにおけるさまざまな社会課題の解決と持続的な発展を両立する新たなビジネスを創出
- オープンイノベーションの積極的な活用により、独自性の高い新事業を生み出す。

### 3. 環境変化に適応する強靱な組織の構築

- 成長性と収益性を踏まえた事業の選択と集中を行い、経営効率を向上
- 人事処遇制度の改定やIT環境の整備、健康経営の推進など、社会環境の激変に対応し得る就業環境を構築し、持続的かつ強靱な組織を実現

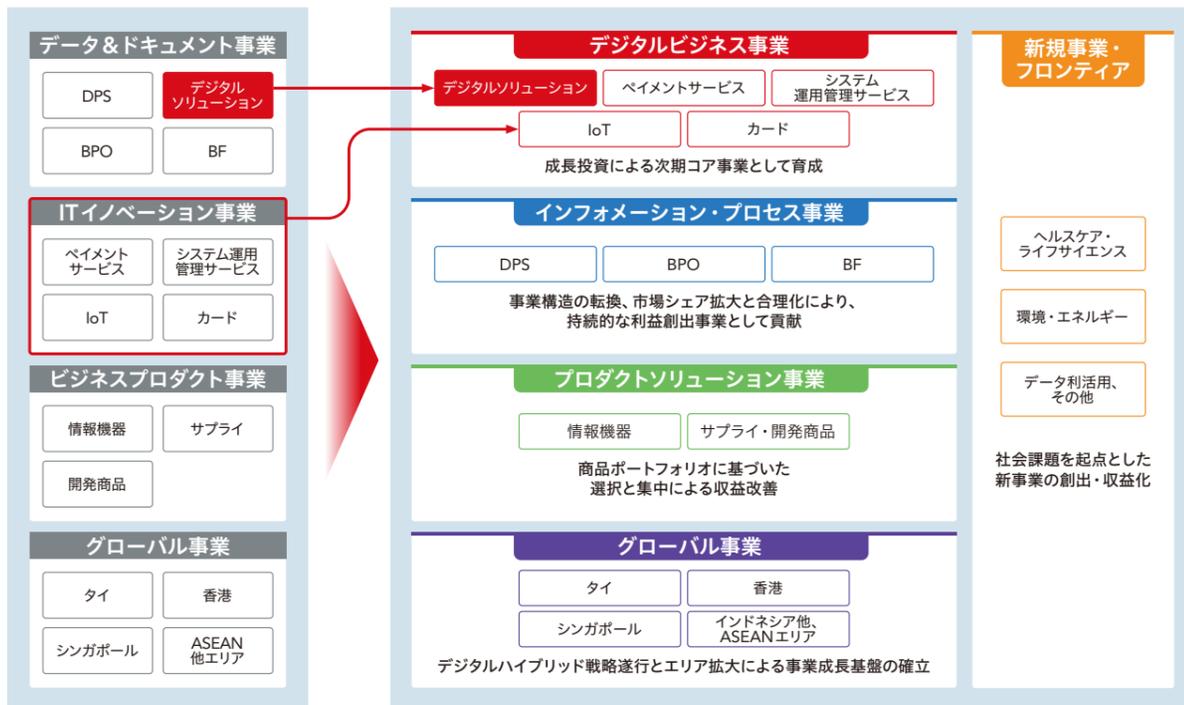
### 4. サステナビリティをもたらす攻めのCSRの実践

- 法令や社内規定の順守は元より、社会倫理にかなう行動を徹底
- 進化するデジタル技術に即したセキュリティと品質管理を追求
- 環境分野を中心に持続可能な開発目標（SDGs）の達成に向けた取り組みを推進

これらを踏まえ、事業の戦略方針を明確化し、実行施策の選択と集中を図り、収益成長の足場を固めるため、事業ポートフォリオを変革します。現状、成長性は高いものの投資段階で収益化に至っていないデジタルソリューションを、今後、高い成長性と収益性を両立する領域として立ち上げていきます。

このポートフォリオ変革を強力に推し進める意思表示として、2022年3月期より事業セグメントを変更しました。変更の要点はデジタルソリューションやペイメントサービス、IoTソリューションなど成長性の高い分野の明確化です。これらを

#### 新事業セグメントの概要



「デジタルビジネス事業」としてまとめ、経営資源を重点的に配分していくことで、次代を担う新たなコア事業として強力に育成していきます。現在の中核ビジネスである、DPSやBPO、BFで構成される「インフォメーション・プロセス事業」は、持続的な利益創出事業として位置づけ、事業構造の転換や市場シェアのさらなる拡大、事業運営の合理化を図ります。情報機器やサプライ品などを含む「プロダクトソリューション事業」は、高付加価値商品・サービスへの集中と販売強化、低差益案件の継続的見直しなど、選択と集中による収益改善を進めていきます。「グローバル事業」では、デジタル分野の強化と、エリア拡大による事業成長基盤の確立をASEAN市場で推進します。社会課題解決を起点として新事業の創出に取り組む「新規事業・フロンティア」は、着手案件の事業化と収益化を推進します。



## ESG 経営のための主な取り組み

冒頭でも申し上げた通り、トッパンフォームズの根底には「三益一如」があります。私はこの経営信条は、サステナビリティの考え方そのものと捉えています。地球環境や社会の持続可能性に貢献しながら事業活動を行っていくために、しっかりと取り組みを推進してまいります。

E（環境）の分野では、政府が掲げる2031年3月期の温室効果ガスの排出削減目標なども踏まえながら、当社における具体的な目標値をあらためて設定し、取り組みを進めています。私は現代社会において、脱炭素に向けた企業の取り組みはいうなれば、事業を継続していくための“パスポート”だと捉えています。だからこそ、強い責任意識と使命感を持って、定量目標の達成を実現していきます。

S（社会）の分野では、従業員一人ひとりの多様性と互いのエンゲージメントによって、「この会社で働けてよかった」と実感できる職場環境を醸成していきます。従業員の働きがいや成長

が、会社の成長へとつながる状態をつくることこそが、真のサステナブル経営だと私は考えます。また、健康経営については、2021年3月、経済産業省と日本健康会議が共同で選定する「健康経営優良法人」に5年連続で認定されました。引き続き、従業員とその家族のヘルスリテラシー向上についても力を入れていきます。

G（企業統治）の分野では、2021年6月に改訂された「コーポレートガバナンス・コード」や各種法令の本旨を踏まえ、透明性・公平性・納得性を高めながら、引き続き体制の強化に努めます。また、コンプライアンスを徹底し、従業員全員が高い倫理観を持って誠実に行動することで、社会からの信頼を高めます。これらを着実かつ計画的に実行することにより、当社が重点的に取り組む6つのSDGsの達成と、社会課題解決への貢献を通じて、持続可能な成長を目指していきます。



## さらなる躍進を遂げていくために

コロナ禍という先行きが不透明な中、私たちはこのような社会変化を的確に捉えながら、デジタルハイブリッド企業として築いてきた強みにさらに磨きをかけ、これまでのトッパンフォームズを超えるべく邁進してまいります。そして、今後得意先にとって揺らぐことのない信頼されるパートナーとなり世の中の役に立ち、長期的な視点で経営に取り組むとともに、人

にやさしいスマート社会を支えるグッドカンパニーへと進化するべく、独自性のある先鋭的な施策で新たな価値を提供していく所存です。

株主・投資家の皆さまにおかれましては、一層のご理解とご支援を賜るとともに、さらなる躍進を遂げるトッパンフォームズに、ぜひご期待いただければ幸いです。

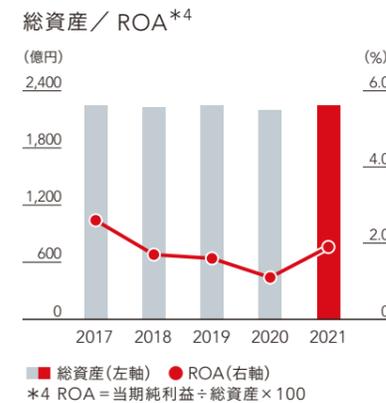
# 連結財務・非財務ハイライト

トップラン・フォームズ株式会社および連結子会社 (3月31日終了年度)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>経営成績 (百万円)</b>											
売上高	224,305	227,048	243,798	261,410	265,886	273,217	257,734	237,317	225,810	224,133	218,231
営業利益	10,308	10,907	11,886	12,270	12,606	13,674	9,474	7,114	6,706	8,169	8,746
売上高営業利益率 (%)	4.6	4.8	4.9	4.7	4.7	5.0	3.7	3.0	3.0	3.6	4.0
親会社株主に帰属する当期純利益	5,030	5,590	7,109	7,321	7,835	9,360	5,876	3,884	3,567	2,333	4,333
研究開発費	2,412	2,269	2,074	1,927	1,781	1,496	1,748	1,560	1,261	1,639	1,693
設備投資額	11,261	5,595	12,997	10,317	6,334	7,554	6,281	7,132	14,459	14,605	9,160
減価償却費	8,512	8,565	7,469	8,374	8,632	9,158	8,998	8,334	7,635	6,581	7,600
<b>財政状態 (百万円)</b>											
総資産	186,576	190,550	200,512	208,004	224,358	228,611	224,357	222,467	224,103	218,959	224,622
純資産	140,733	143,716	150,264	155,308	163,916	165,784	169,220	171,897	171,830	168,956	172,991
<b>キャッシュ・フロー (百万円)</b>											
営業活動によるキャッシュ・フロー	17,426	11,668	17,183	13,881	26,419	14,362	10,957	12,582	10,246	13,497	16,566
投資活動によるキャッシュ・フロー	(12,504)	(5,897)	(8,822)	(15,926)	(7,788)	(5,467)	(8,615)	(4,681)	(12,212)	(20,410)	(7,465)
フリー・キャッシュ・フロー	4,922	5,771	8,360	(2,044)	18,630	8,894	2,342	7,901	(1,966)	(6,912)	(9,100)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(3,574)	(3,242)	(2,950)	(2,675)	(2,932)	(2,831)	(2,822)	(2,897)	(2,648)	(3,430)	(3,193)
<b>1株当たり情報*1 (円)</b>											
1株当たり当期純利益	45.32	50.37	64.05	65.96	70.59	84.33	52.94	34.99	32.14	21.02	39.04
1株当たり純資産	1,263.23	1,289.67	1,348.07	1,393.46	1,457.40	1,475.11	1,504.19	1,525.05	1,522.79	1,496.18	1,531.99
1株当たり年間配当額	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00
<b>主な指標 (%)</b>											
ROE	3.6	3.9	4.9	4.8	5.0	5.8	3.6	2.3	2.1	1.4	2.6
ROA	2.7	2.9	3.5	3.5	3.5	4.1	2.6	1.7	1.6	1.1	1.9
自己資本比率	75.2	75.1	74.6	74.4	72.1	71.6	74.4	76.0	75.4	75.8	75.7
<b>非財務情報</b>											
従業員数 (連結) (名)	7,598	7,715	7,827	11,429	11,964	12,049	11,673	10,661	10,586	9,648	9,545
女性従業員比率 (単体) (%)	14.1	17.4	18.0	18.3	19.5	20.0	20.5	20.9	24.0	26.9	36.2
女性管理職比率 (単体) (%)	2.4	2.7	3.0	3.9	4.6	4.8	5.3	5.9	6.3	7.9	8.1
CO2排出量*2 (t-CO2)	52,723	48,950	49,564	49,670	49,236	48,748	49,193	48,754	48,529	47,754	44,509
廃棄物排出量 (t)	26,955	26,176	24,053	24,153	25,080	24,541	24,987	23,016	22,479	21,867	23,256

\*1 1株当たり当期純利益および1株当たり純資産は、自己株式を除外した期中平均および期末発行済み株式数をもとにそれぞれ算出しています。  
また、1株当たり年間配当額は各期の損益を反映した実際の金額を表示しています。

\*2 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。





専務取締役財務本部長 兼  
経営企画本部、総務本部担当

福島 啓太郎

## これまでの事業活動で培った強みと、 イノベティブな取り組みとのバランスを取りながら、 投資判断を行っていきます。

### 取るべきリスクを明確化し、 果敢に投資判断を下す

新型コロナウイルス感染症の拡大によって、社会構造が大きく変わり、経営の不確実性が増しています。このような時代に「正解」はありませんが、当社のような情報管理ソリューション企業には、デジタルトランスフォーメーション(DX)の進展などを追い風にしてイノベーションを起こし、世の中へ新しい価値を提供するための組織的な取り組みが不可欠です。この実現に向けては、従業員一人ひとりが社会とお客さまの課題やニーズとは何かを徹底して考え抜き、当社グループならではの強みを活かして、素早く行動していくことが求められます。今改めて、新しいことに挑戦するというマインドを大事にしていきたいと考えています。

一方、コロナ禍において、当社はインフォメーションハンドリングの技術が評価され、各種給付金などの申請業務を下支えるBPOサービスを受託しています。長年蓄積してきた知見が

あったからこそ、大量の情報をスピーディーに処理できる体制を短期間で構築できたと自負しています。こうした強みを再認識しながら、積極的に取るべきリスクと回避すべきリスクを明確化すること、そしてイノベーションの種に対し、思い切ってリソースを振り向けていくことが私の役割だと認識しています。先行きが不透明な時代だからこそ、強い覚悟を持って投資判断を下していく考えです。

2021年3月期の業績を振り返ると、BPOやデジタルソリューションの拡販、ペイメントサービスにおける決済プラットフォーム利用料収入の増加などがあった一方、新型コロナウイルス感染症の流行や、BFの改元需要の反動減、DPSの電子化などの影響により、連結売上高は2.6%減の2,182億円、営業利益は7.1%増の87億円、経常利益は36.4%増の98億円、親会社株主に帰属する当期純利益は85.7%増の43億円(いずれも前期比)となりました。連結キャッシュ・フローの概況としては、2021年3月末時点の現金同等物は前期から57億円増加し545億円となりました。現在の当社の自己資本比率は75.7%と高く、強固

な財務基盤を維持しているといえます。

市場全体の動向として、紙媒体関連市場は厳しい状況が続いており、今後の柱となる成長領域への投資を積極的に実行していくことにより、収益拡大を目指していきます。かねてより、300億円を事業投資に振り向ける計画でしたが、現在はさまざまな投資案件を吟味し、新規事業・新サービス創出に向けた取り組みを進めています。株主の皆さまへの利益還元策につきましては、連結配当性向を意識しながら、リスクに備えた内部留保と成長分野への投資のバランスを勘案し、継続的かつ安定的な配当を堅持していきます。

### 多様なリソースを柔軟に組み替え、 事業ポートフォリオの再編を推進

経営の不確実性が高まっている時代において、将来にわたり利益を創出し続ける企業であるために、現状の事業ポートフォリオをどう再編していくべきかを模索しています。その際不可欠なのは「ダイナミック・ケイパビリティ」、すなわち社内の多様なリソースを外部環境の変化に適應できるよう、柔軟に組み替えていく力だと思っています。これこそ、今の私たちに最も求められているものでしょう。

「2026年3月期のありたい姿」では、営業利益を2022年3月期の見通し(100億円)の2倍である200億円とする目標を掲げています。この達成に向けて、デジタルビジネス事業では、付加価値の高いプラットフォームビジネスなどの拡大に一層注力し、その営業利益構成比を現在の12%から36%に引き上げる考えです。また、並行してグローバル事業の拡大と、新規事業・フロンティアの収益化を図ります。

「ありたい姿」の実現を目指し、事業成長と投資効率性を追求し、最適な事業ポートフォリオを構築していくために、ROICを重要指標として新たに採用しました。その理由は、当社の各事業が、株主の皆さまが期待する資本コストを上回るリターンを生み出し、企業価値の向上を図っていくために不可欠だと考えているからです。

最適な事業ポートフォリオを目指すためには、不採算事業を見直していくことも必要となります。ROICの導入により、黒字の事業であったとしても、資本コストを賄えていない場合には業務改善に向けた取り組みを迫ることになります。そうした企業価値の向上のための仕組みをつくり、PDCAサイクルをスピーディーに回していくことが求められています。

さらに、従業員一人ひとりの行動がどのように変わればROIC

の向上につながるのか、KPIに落とし込み、個人目標と経営目標のひも付けを行うことも重要です。KPIを社内に浸透させ、これを改善するためのアクションを各事業・従業員に起こさせることこそが、経営管理の要諦であると感じています。そのために現在、社内にプロジェクトを設け議論を重ねています。

### サステナビリティの実現に向けた、 財務資本戦略の考え方

財務資本戦略の観点から、当社がサステナビリティ(持続的成長)を実現していくための取り組みについても、お話しします。

SDGsについては、当社の経営信条「三益一如」と合致するものであり、社会課題解決型のビジネスを行っていく上でも親和性の高い考え方だと思っています。特に三益一如の一つである「社会益」実現のために、財務部門としても機会を捉えて貢献していきたいと考えています。一例を挙げますと、アフリカ諸国の社会開発事業に充当するために使われるJICAの「TICAD債(ソーシャルボンド)」を通じた運用も、この考え方にのっとった投資判断の一つです。今後も財務部門として、SDGs達成への多面的な貢献を果たしていく考えです。

振り返りますと、当社は創立以来、受注産業として安定的な品質と納期対応力で、お客さまに貢献してきた経緯があります。この長所を活かしながら、今後はイノベーションを推進していく必要があります。また、多くの企業が推進している業務効率化も、過度に追求しすぎると組織のダイナミズムが失われてしまう懸念があります。トップフォームズはこれらのバランスを取りながら、「2026年3月期のありたい姿」に向けて、従来の姿から変化すべく挑戦を進めていきます。そして、このマインドチェンジを将来の価値創出につながる行動に結びつけてまいります。



# トッパンフォームズのビジネス

トッパンフォームズは企業や社会の課題解決に貢献するソリューションを、「デジタルビジネス」「インフォメーション・プロセス」「プロダクトソリューション」「グローバル」の4つの事業を通じて提供しています。また、ヘルスケア・ライフサイエンス、環境・エネルギーなど、社会課題の解決を起点とした新たな分野のビジネスの創出にも積極的に取り組んでいきます。



デジタルビジネス事業



インフォメーション・プロセス事業



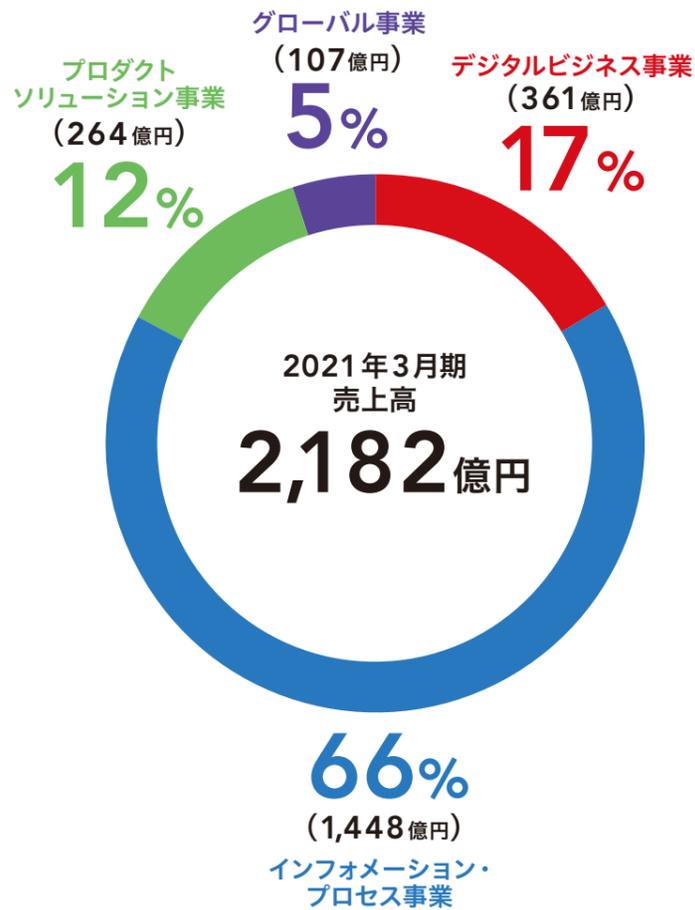
プロダクトソリューション事業



グローバル事業



新規事業・フロンティア



※各金額は単位未満を切り捨て、パーセンテージは端数を四捨五入しているため、合計値が一致しない場合があります。

## 事業概要

手続きの共通化、メッセージや帳票の電子配信サービスを基軸に、企業と得意先の信頼関係構築を支援する「顧客エンゲージメント」、帳票を起点とする業務効率化を支援する「BPM」を重点領域として、「デジタルソリューション」、電子マネー決済やコード決済などに対応するキャッシュレス決済プラットフォームを基盤とする「ペイメントサービス」、認識技術を活用した「IoT・カードソリューション」、基幹システムの運用管理を中核とするITソリューションの提供により、得意先のDXを支援します。

## 主なソリューション

- **デジタルソリューション**
  - ・+メッセージ関連サービス
  - ・BPMソリューション
  - ・帳票運用管理トータルソリューション (マイナンバー収集サービス、帳票配信プラットフォーム、帳票・文書の電子保存サービス、給与明細電子配信サービスなど)
- **ペイメントサービス**
  - ・クラウド型決済プラットフォーム「Thincacloud (シンカクラウド)」
- **システム運用管理サービス**
  - ・システム運用コンサルティング
  - ・システム運用企画・設計・構築
  - ・システム運用管理
- **IoTソリューション**
  - ・RFIDソリューション (RFIDタグ・ラベル、システム、周辺機器)
  - ・センシングソリューション
  - ・温度管理サービス
- **カードソリューション**
  - ・カード製造
  - ・IDカード発行サービス
  - ・カード関連機器

BFの製造やDPSの受託などにより培った当社独自のノウハウや、AI、RPAなどの省人化・自動化を主体とするデジタル技術を活用した、ハイセキュリティなアウトソーシングサービスにより、得意先の業務革新や生産性向上などに貢献します。

- **データ・プリント・サービス(DPS)**
  - ・ビジネスメール (請求書、通知書、明細書など)
  - ・ダイレクトメール
  - ・フルカラーバリアブルプリント
- **ビジネスフォーム (BF)**
  - ・メーリングフォーム
  - ・ラベル・タックフォーム
  - ・入力フォーム (OCR、OMR)
  - ・カード発行用フォーム
  - ・セキュリティラベル・フォーム
- **ビジネスプロセスアウトソーシング (BPO)**
  - ・ドキュメント電子化
  - ・データ入力
  - ・コンタクトセンター
  - ・データクリーニング
  - ・郵便物不着処理
  - ・各種事務局業務

働き方改革や情報セキュリティ対策、オフィス環境の防災・安全対策など、得意先が取り組むべき経営課題に対して、高付加価値な情報機器やオフィスサプライ品、最適なソリューションを提供します。

- **情報機器**
  - ・メーリング機器
  - ・イメージングソリューション
  - ・本人確認・マイナンバー関連機器
  - ・保守・メンテナンス
- **サプライ・開発商品**
  - ・事務消耗品サプライ
  - ・BCP・CSR対応サプライ
  - ・ギフト・ノベルティ
  - ・購買管理システム「オータスカリPro」

当社の幅広いソリューションをASEANエリアを中心に展開。日本から進出する得意先のみならず、現地企業のパートナーとして、新しいビジネスチャンスと付加価値を創出します。

- **タイ**
  - データ・プロダクツ・トッパン・フォームズ社
  - ・カードソリューション
  - ・BF
  - ・DPS
  - ・情報機器
- **香港エリア**
  - トッパン・フォームズ(香港)社など
  - ・デジタルソリューション
  - ・IoTソリューション
  - ・BF
  - ・DPS
  - ・BPO など
- **シンガポール**
  - トッパン・フォームズ(シンガポール)社
  - ・デジタルソリューション
  - ・IoTソリューション
  - ・カードソリューション
  - ・BF
  - ・DPS
  - ・BPO
  - ・情報機器
- **その他エリア**
  - ・中国 (華東、華南)
  - ・スリランカ
  - ・インドネシア
  - ・ミャンマー
  - ・マレーシア

社会環境の変化に先駆けた新しい事業・サービスの創出を通じて、新たな価値や需要の創造を目指します。ヘルスケア・ライフサイエンス、環境・エネルギーなどの分野を中心に、さまざまな社会環境の変化・進展を見据え、次世代の柱となる社会課題解決型の新事業の創出と早期事業化に取り組んでいきます。



# デジタル ビジネス事業

Digital Business



## 強み

- 紙と電子の両メディアに対応可能なデジタルハイブリッド基盤
- 安全・安心なソリューションの提供を実現する高度な情報セキュリティ体制
- キャッシュレス決済に関する開発・製造・審査・管理などを柔軟に行うことができるワンストップ体制
- 大手金融機関とのシステム運用管理に関する実績
- ICタグ・ラベルのカスタマイズ開発対応と品質管理
- 国内トップシェア\*のIDカード発行実績  
\* 2019年富士キメラ総研調べ：社員証/学生証カードシェアNo.1



## 機会・リスク

- 企業や行政機関におけるDXの推進の加速
- 非対面型のビジネスモデルの広がりやワークスタイル変革による需要の変化
- 行政施策に加え、コロナ禍での現金離れの加速によるキャッシュレス決済の利用拡大
- 労働力不足を背景に、生産やサプライチェーンを中心とした自動化・システム化による省人化需要の増加
- 代替技術やデジタルディスラプターなどの台頭
- サイバー攻撃による脅威の増大



## 戦略の 方向性

- 顧客エンゲージメント領域における実績の拡大、サービス拡充による事業基盤の確立
- 当社グループの強みを起点としたデジタルソリューションの展開強化
- 盤石な決済プラットフォーム基盤の構築と事業拡大
- IoTソリューションの製造・医療・物流・流通などの業界への水平・垂直展開強化
- IDのカード媒体に代替する個人認証サービス開発、市場開拓

## 2021年3月期振り返り

デジタルビジネス事業では、金融機関などを中心に共通手続きプラットフォーム「AIRPOST」関連や、法改正に伴う新たな需要、経済対策関連案件の取り込みによるデジタルソリューションの拡販に加え、各種電子マネーやコード決済に対応した決済プラットフォーム「Thincacard (シンカクラウド)」の利用料収入の拡大、システム運用管理サービスにおける受託範囲の拡大、在庫管理用ICタグ・機器などのIoT関連の拡販がありました。カード関連の減少などにより前年からわずかに減収となりました。

なお「Thincacard」の利用料収入の増加などがあったものの、成長分野への先行投資などによる販管費増加や、カード関連の売上減に伴う利益減、システム運用管理サービスにおけるコスト増加などがあり、営業利益における収益性は大幅に低下しました。

## 成長戦略

経営資源を重点的に配分していくことで、デジタルビジネス事業を次期コア事業として育成していきます。

デジタルソリューションは、最も注力する分野として事業の成長力を高め、規模の拡大を目指します。具体的には、企業と生活者をつなぐメッセージ配信サービス「EngagePlus (エンゲージプラス)」や共通手続きプラットフォーム「AIRPOST」のサービス開発・機能を拡張し、金融機関や行政機関だけでなくあらゆる業界において展開することで、さらなる利用の浸透・拡大を図ります。また、金融・行政、業種共通の間接業務をメインターゲットに、企業の業務プロセスの効率化を実現するBPR・BPMの取り組みを強化し、サービスの拡充や実績の拡大を図ります。

ペイメントサービスでは、クラウド型決済プラットフォーム「Thincacard」のさらなる安定稼働化とサービス拡大を推進します。安定稼働に向けてはシステムや体制を引き続き強化していきます。また、アミューズメントや自動販売機などの既存市場の深耕に加え、新たな決済手段として、スマートフォンを非接触決済端末に利用する「Tap on Mobile (タップ オンモバイル)」の実証実験に参加するなど、新たな市場開拓を進めます。今後もキャッシュレス決済のインフラを支え、キャッシュレス決済の発展とともに成長を続けていきます。

システム運用管理サービスでは、IT人材サービスに加え、企画・設計から運用・保守までビジネス領域を拡張し、インシャルコストからランニングコストまでIT投資にかかるコストを最適化し、お客さまが抱える問題・課題を解決できる総合的なITソリューションサービスの提供を目指します。

IoTソリューションでは、人手不足や業務の属人化を解消し、自動化・効率化を支援するためのソリューションの拡販を、製造・医療・物流・公共インフラ領域を中心に推進し、得意先の生産やサプライチェーンの全体効率化をサポートします。また、ICタグ・ラベルとAIやLPWA\*1・センサーなどの先端技術を組み合わせることで、お客さまの業務のIoT化を支援する新たなソリューションの開発を進めます。

カードソリューションでは、クラウド型IDカード発行サービス「ID職人Cloud」の機能を常に拡張し、IDカードのさらなるシェアの拡大を図ります。また、個人認証ツールであるIDカードで蓄積した技術を活かし、個人認証・セキュリティ分野において、顔認証などのカード媒体にとどまらない認証ソリューションの提供にも取り組んでいます。

\*1 LPWA (Low Power Wide Area) : 少ない消費電力で長距離通信ができる無線通信技術

## TOPICS

### 安全・安心が担保された共通手続きプラットフォーム「AIRPOST」

「AIRPOST」は2020年6月にサービスインした、住所変更・口座振替をはじめとした諸手続きなどを共通化するプラットフォームサービスです。「+メッセージ (プラスメッセージ)」が入り口となるため、スマートフォンを使って安全かつ手間の少ない手続きが可能になります。

銀行や生命保険、損害保険、クレジットカード業界において採用実績が拡大しており、横須賀市での口座振替手続きのデジタル化実証を皮切りに、行政手続きへの対応を本格化しました。

また、内部統制評価の第三者保証報告書である「SOC2 Type2保証報告書」\*2の評価を受けた他、クレジットカード業界の国際的セキュリティ基準である「PCI DSS Ver 3.2.1」\*3に準拠するなど、セキュリティ体制を強化しています。

\*2 SOC (System and Organization Controls) 保証報告書：特定の業務を外務者から受託・提供する場合に、当該業務に関わる受託会社の内部統制の有効性について、監査法人や公認会計士が独立した第三者の立場から客観的に検証した結果を記載した報告書。SOC2は情報セキュリティの領域を対象に、受託サービスに関わる内部統制が評価されます。Type2は一定期間における適切性と運用状況の有効性を保証したものです。

\*3 PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard) : クレジットカード会員データを取り扱う事業者向けセキュリティの国際統一基準。加盟店・決済代行事業者が取り扱うカード会員のクレジットカード情報・取引情報の安全管理を目的としています。





# インフォメーション・プロセス事業

## Information Processing Business



### 強み

- BF、DPSをベースに構築してきた、さまざまな業種にわたる顧客基盤と信頼関係
- デジタルビジネスやプロダクトソリューション事業との組み合わせによる複合的なアウトソーシング提案
- 全国製造拠点展開による生産能力、BCP体制
- 個人情報に関する品質管理・セキュリティ体制
- 伝わりやすいデザイン、レイアウト設計



### 機会・リスク

- 企業や行政機関におけるデジタル変革の加速
- コミュニケーションにおける「紙媒体」の重要性の再認識
- 基幹システムのレガシーからオープン系へのシフト、大型プリンター廃棄などの業務見直しが進む
- 労働力不足に加えて、コロナ禍により働き方改革が加速したことによるアウトソーシング需要の増加

### 戦略の方向性

- BF・DPS市場におけるシェア拡大（継続的なプリント需要の取り込み、通知・物流関連の製品・サービスにおける優位性、コスト競争力の強化）
- BPOの安定的な事業拡大・高収益構造の構築
- 物流センターを含めた生産体制の最適化・スマート化の推進による価格競争力強化・原価低減

## 2021年3月期振り返り

インフォメーション・プロセス事業のうちDPSでは、経済対策や新型コロナウイルスワクチン関連など行政機関を中心とした通知物需要の取り込みなどはありませんでしたが、一部案件における電子化の進展や、新型コロナウイルス感染症の影響による事務通知物やダイレクトメール（DM）の縮小などがあり、前年からわずかに減収となりました。BPOでは、前述の経済対策関連に加え、行政機関やエネルギー関連、金融機関などからのアウトソーシング需要の取り込みにより、前年から大幅な増収となりました。BFは、金融機関を中心とした非対面手続きの促進に伴う各種窓口帳票の減少や、前年度の改元や税率引き上げに関連した一時的な需要増の反動減、新型コロナウ

イルス感染症の影響による旅客需要減退に伴う関連帳票の減少、製品仕様の簡素化による単価下落や電子化に伴う数量減などの影響により、前年から大幅な減収となりました。さらに、通信販売業界におけるパンフレットやカタログなど、各種DM類に関連するその他の印刷物も大幅な減収となりました。以上の結果、インフォメーション・プロセス事業全体の売上高は前年からわずかに減少しました。

一方で、売上減に伴う利益減や新工場の生産体制強化に伴う償却費の増加、IT費用を含む製造コストの増加の影響はあったものの、BPOの増収や再編効果による収益性向上などの影響により、営業利益における収益性は大幅に向上しました。

## 成長戦略

インフォメーション・プロセス事業では、事業構造の転換、市場シェア拡大と合理化により、持続的な利益創出事業としての役割を目指します。

DPSおよびBFでは、市場シェアをさらに拡大するため、業務改革推進やコスト削減を目的に増加するプリント業務のアウトソーシング需要の取り込みや、通知・物流関連の製品・サービスの優位性の活用、コスト競争力の強化を推進します。また、物流センターを含めた生産体制の最適化や、IT化・自動化・省力化の推進により原価低減を図り、価格競争力を強化します。生産拠点においては、再生可能エネルギーの活用や省エネルギー設備の導入など、環境負荷低減に向けた取り組みも行います。

BPOでは、安定的な事業拡大と高収益構造の構築に向け、BPM提案による関連業務の受託拡大を図るとともに、生産基盤のデジタル化を推進することで業務効率化と安定的な運用を目指します。具体的には、BF・DPS・BPOとデジタルソリューション、機器販売などを組み合わせた複合的なアウトソーシング提案で高度化する市場ニーズへの対応を推進します。各種サービスの提供に加え、業務プロセスの分析・調査、改善からDX人材の育成までを支援することで、お客様の業務プロセスの最適化を図りながらワンストップで支援を行います。同時に、DPSの生産拠点と連携してBPO拠点の拡充を図り、生産基盤の強化を進めます。

## TOPICS

### 中部エリアの工場・物流センターを再編し、「名古屋センター」を新設

プリント関連業務の受託体制強化を目的に、名古屋工場（愛知県清須市）と中部流通センター（愛知県清須市）を移転・再編し、「名古屋センター（愛知県愛西市）」を新設。2021年1月から本格稼働しています。

中部エリアで高まる、プリント関連業務を全て外部に委託する一括アウトソーシングへのニーズに対応するため、DPS業務や一括アウトソーシング業務に対応可能な生産体制を構築し、セキュリティ設備を増強しました。大規模案件にも対応できるスペースを確保し、BPO業務の運用も開始しています。また、本センターに併設する中部流通センターでは、2019年10月に新設した袋井工場内の袋井物流センター（静岡県袋井市）との連携により生産効率・物流効率の向上、在庫管理の最適化などを図っています。



名古屋センターの外観



## プロダクトソリューション事業

Product Solutions Business



## グローバル事業

Global Business



### 強み

- 時流やトレンドに合わせて最適な商品を提供できる幅広い仕入れチャネル
- 情報の入力から加工、出力までの業務を効率化する機器の開発・販売と全国ネットの保守体制
- 法制度や市場ニーズに即したサービスや機器の開発体制



### 機会・リスク

- 働き方改革対策として省力化・自動化、セキュリティ関連機器需要の増加
- ペーパーレス化に伴うオフィス消耗品や情報機器需要の減少
- DX促進に伴う入力関連の情報機器需要の増加
- 新型コロナウイルス感染症対策や災害対策などの危機管理需要の増加
- SDGsやエシカル消費などに対応する、環境対応型商品需要の高まり
- 多様な働き方を背景としたオフィス消耗品需要の減少と分散化



### 戦略の方向性

- 高付加価値商品・サービスへの集中、販売強化
- 働き方改革、セキュリティ、安心・安全関連の商品企画強化とラインアップ拡充
- 低差益案件の継続的見直し
- グループ連携強化による拡販

### 2021年3月期振り返り

プロダクトソリューション事業では、情報機器や新型コロナウイルス感染症対策商品の拡販などがありました。テレワークの拡大によるサプライ品の需要減やコピー用紙を中心とした低差益案件の見直しに伴う縮小などにより、減収となりました。なおサプライ品における低差益案件の見直しと納入運賃の削減などの影響により、営業利益における収益性は大幅に向上しました。

### 成長戦略

プロダクトソリューション事業では、商品ポートフォリオに基づいた選択と集中により収益改善を図ります。

情報機器については、従来市場の維持を継続し、広範囲な保守サービスを提供する一方で、新市場・新分野の開拓を推進し、変化する社会のニーズを捉えながら商品企画の強化とラインアップ拡充を図ります。具体的には、得意先のDXを支援するため、既存の紙帳票を使い、現場の業務フローを

えずに情報のデータ化が可能なハイブリッドシステムや、書類のスキャンからその後のデータ管理・活用までをサポートするイメージングソリューション分野に注力します。また、マイナンバーカードの普及促進に伴う自治体向けソリューションの需要の増加や、関連機器の他業界への拡販展開も事業の成長に好影響をもたらす要因の一つになると考えています。

オフィスサプライについては、新型コロナウイルス感染症やエシカル消費などにより社会のニーズが変化することを鑑み、マーケットに即した商品の企画とサービスの拡販を推進します。具体的には、新たなオフィス環境を構築するためのオフィス家具やCO<sub>2</sub>センサー、FSC認証紙による紙製クリアファイルなどです。同時に、自社開発の購買管理システム「オータスカリPro」を活用したコモディティ商品販売の非対面化・完全システム化や、取扱商品とサービスの見直しなどを推進し、収益力のある事業への変革を目指します。



### 強み

- アジア、ASEANに広がる海外グループ各社のネットワーク
- 各地域の金融機関や官公庁などとの豊富な取引実績
- 強固なセキュリティ体制



### 機会・リスク

- ウィズ/アフターコロナによるデジタル化の加速
- 個人情報保護法制の整備と厳格化、その他法規制の変更
- 事業展開エリアにおける地政学的リスクの高まり



### 戦略の方向性

- デジタルハイブリッドの具体施策の実行・加速
- ASEAN市場における商圏拡大

### 2021年3月期振り返り

グローバル事業では、中国におけるカード関連需要や、香港における政府系案件の取り込みはあったものの、新型コロナウイルス感染症の影響や、価格競争の激化、デジタル化の進展に伴う受注減などにより、大幅な減収となりました。また中国におけるカード関連の売上増や、香港・シンガポールにおける製造コストの削減などはありませんでしたが、売上減に伴う利益減の影響により、営業利益における収益性は大幅に低下しました。

### 成長戦略

グローバル事業では、デジタル分野の強化とエリア拡大による事業成長基盤の確立を進めていきます。

ASEAN全域で進むデジタル化の流れを先取りしたデジタルソリューションやIoTソリューションの事業推進体制およびシステム基盤を構築し、製品・サービスを各国グループ会社へボーダーレスに展開することで、グローバル事業におけるデジタルハイブリッドを加速させます。さらに、インドネシア・ジャカルタに本社を置く関連会社のレイコム・ドキュメント・ソリューションズ社やトスコ・ミャンマー社との連携の強化に加え、ASEAN域内でのパートナー企業の選定・協業により、

新たな国・地域での商圏拡大を積極的に進めます。

エリア別では、主要拠点である香港・タイ・シンガポールにおいて、以下の取り組みを実行します。香港では、企業のペーパーレス化を支援する電子フォームやデジタルワークフロー、メッセージングソリューションの開発、提供を開始し、各国グループ会社間でのシナジー創出を図ります。タイでは、デジタルソリューションの販売体制を強化するとともに、ICT関連の政府系大型入札案件の受注を活かし、高いセキュリティ機能を持たせた優位性ある製品を提供するなど、次の柱になるビジネスを創造します。シンガポールでは、政府主導のスマートネーション構想によりデジタル化が急速に進行していく中で、各国グループ会社との連携を深め、デジタルソリューションのラインアップの拡充や機能強化、事業機会の創出を推進します。

また、既存事業では、GRC（ガバナンス・リスク・コンプライアンス）機能の強化、情報セキュリティ、品質管理レベルを底上げすることで他社との差別化を図り、シェア拡大を目指します。

さらなる成長の実現のため、トッパンフォームズグループの強みを活かしたデジタルビジネスの拡大により、事業構造の転換を図っていきます。



### 基本的な考え方

私たちは「社会益」「会社益」「個人益」の三益から成る「三益一如」を経営信条とし、社会課題の解決に貢献する事業の提供や、環境や多様性など持続可能性に配慮した企業活動を展開しながら、会社と従業員が持続的に成長し続けていくことを目指し活動してきました。

利潤の追求だけでなく、「社会やお客さまの課題解決に貢献

する」「会社が持続的に成長する」「従業員が自分の幸せを追求する」、この3つの同時実現を目指してこそ、私たちの存在意義があります。

この経営信条に込められた精神を忘れずに、トッパンフォームズグループを取り巻く全てのステークホルダーから信頼され、共に成長できる企業であり続けるよう、活動を行っています。

#### 三益一如

- 社会益** 私たちは事務革新のパイオニアとなり日本経済発展のために寄与いたします
- 会社益** 私たちは事務革新のパイオニアとなり会社の発展向上のためにつくします
- 個人益** 私たちは事務革新のパイオニアとなり自分の幸福を築くために頑張ります

### サステナビリティの重要課題

SDGsへの取り組みを本格化するにあたり、企業にとって重要な「事業活動」での貢献をより明確にすることが肝要であると考え、本業を通じた社会課題解決、企業基盤を形づくる施策による持続可能性追求の観点から「重要課題（マテリアリティ）」を整理し、改めて「サステナビリティの重要課題」として設定しました。

重要課題	達成目標	関連するSDGsとターゲット
事業活動	安全・安心なデジタル社会の実現	8 働きがいと経済成長、9 産業とイノベーションの進歩、12 持続可能な消費と生産
	本業を活かした社会課題の解決	8 働きがいと経済成長、9 産業とイノベーションの進歩、12 持続可能な消費と生産
	ヘルスケア・医療分野での課題解決	3 持続可能な健康増進、8 働きがいと経済成長、9 産業とイノベーションの進歩
地球環境の保全	環境に配慮した製商品・サービスの拡大	12 持続可能な消費と生産、13 気候変動に具体的な対策を
	サーキュラーエコノミー実現への貢献	12 持続可能な消費と生産、13 気候変動に具体的な対策を
	カーボンニュートラルの達成	12 持続可能な消費と生産、13 気候変動に具体的な対策を、17 パートnership for development
企業基盤	強靱なセキュリティ体制	8 働きがいと経済成長、9 産業とイノベーションの進歩
実効性ある事業継続計画	危機対応能力の強化	9 産業とイノベーションの進歩、13 気候変動に具体的な対策を
健康と安全	健康の質、職場の安全性向上	3 持続可能な健康増進、8 働きがいと経済成長
多様性	多様な人材が活躍する土壌づくり	8 働きがいと経済成長
地域社会との協働	企業市民としての役割	3 持続可能な健康増進、9 産業とイノベーションの進歩、13 気候変動に具体的な対策を

トッパンフォームズのサステナビリティに関する取り組みの詳細はこちら  
<https://www.toppan-f.co.jp/sustainability/>

### 基本的な考え方

**基本理念**

トッパンフォームズグループは、地球環境の保全が、人類共通の重要課題である事を認識し、企業としての社会的責任を果たすために、適切な施策を全社的に、継続的に展開してまいります。

**方針**

1. 「環境の確保と社員の意識高揚」
2. 「省資源・省エネルギー・リサイクルの推進」
3. 「法規制の遵守」
4. 「廃棄物の削減・環境汚染の防止」
5. 「エコ商品の開発・販売」
6. 「生物多様性への対応」

### マネジメントシステムと体制

当社グループでは、全ての生産事業所に対して、全社環境推進委員会委員長が指名した監査員による本社環境監査を年1回実施し、環境関連法規制の遵守状況、環境目標の達成状況などを確認・評価しています。監査結果は、監査役会ならびに全社環境推進委員会で報告され、当社グループ全体で改善活動を推進しています。また、ISO14001の認証取得事業所は、本社監査とは別に年2回の内部監査を実施し、常に改善に向けた行動を継続しています。

#### 環境マネジメント体制図



### 中長期計画

脱炭素社会の実現に向けた取り組みを当社グループの重要な経営課題と捉え、温室効果ガス排出量の削減に努めています。2031年3月期の目標値を32.5%削減（2018年3月期比）と設定しました。目標の達成に向けて、グループ全体で活動を推進しています。

また、資源循環型社会の実現に向けた取り組みは、2031年3月期までに廃棄物最終埋立量の目標値を60%削減（2018年3月期比）、廃プラスチックのマテリアルリサイクル率の目標値を50%と設定しました。水の最適利用においても、水使用量の削減、原単位の改善および水質汚染リスクの回避に向けた活動を推進しています。

#### 2031年3月期中長期温室効果ガス削減目標

SCOPE	2031年3月期目標
Scope 1 (自社での燃料の使用や工業プロセスによる直接排出)	2018年3月期比 32.5%削減
Scope 2 (自社が購入した電気・熱の使用に伴う間接排出)	2018年3月期比 20%削減
Scope 3 (サプライチェーンを含む事業活動におけるその他の間接排出)	2018年3月期比 20%削減



\*当社グループでは、国際的イニシアチブ「SBT (Science Based Targets)」の認定を受けたトッパングループ全体の温室効果ガス削減目標の達成に向けた活動を推進しています。

### 環境活動

環境目標項目	2021年3月期環境目標	2021年3月期実績	評価	2022年3月期環境目標
1. 脱炭素社会実現への取り組み (CO2排出量総量の削減)	対2020年3月期比1.2%削減	対2020年3月期比6.8%削減	S	対2021年3月期比1.2%削減
2. 化学物質リスクの抑制	原材料の含有化学物質管理基準の遵守	2020年3月期調査結果の反映および基準見直し	A	原材料の含有化学物質管理基準の遵守
3. 生物多様性への取り組み	緑地保全地域の保全活動への参加	新型コロナウイルス感染症拡大防止のため延期	—	環境保全活動の積極的推進
4. 循環型社会形成への取り組み (廃棄物最終埋立量の削減)	対2020年3月期比2.0%削減	対2020年3月期比160%増加*	C	対2021年3月期比60%削減
5. 環境コミュニケーションの促進	「統合報告書2020」の発行	「統合報告書2020」の発行	A	「統合報告書2021」の発行

〈評価基準〉S：目標を大幅に上回る成果があった A：目標をおおむね達成できた B：積極的に取り組んだが目標達成には至らなかった C：取り組みが不十分だった

\* 海外での廃棄物輸入規制により、海外事業所でリサイクルされていた廃プラスチックの一部が最終埋立に変わったことや、生産事業所統廃合に伴った事業所移転が年度をまたいだことが要因



# 人材

## 基本的な考え方

当社は、情報を核にした事業領域の拡大とさらなるグローバル市場の開拓のため、変化に対応する力のある組織と人材づくりにより、価値創造型企業への変革を図っています。

この取り組みの推進にあたり、人材育成方針を「一人ひとりが自らのキャリアを創り、成長し続ける」と定め、キャリア意識と生涯にわたって学び続ける姿勢の醸成を行っています。また、「ダイバーシティ&インテグレーション」を経営戦略の柱の一

つに位置づけ、一人ひとりが持つ多様性を集積し、相乗効果によって成果の最大化を図り、社会に評価される企業として持続的な成長を目指します。具体的には、女性・外国人・障がい者の積極的な採用とキャリア開発、高齢者の活躍推進などに取り組んでいます。さらに、労使間のコミュニケーションの充実を図りながら「ワーク・ライフ・バランス」を積極的に推進することで、働きがいに満ちた環境づくりを実践しています。

## デジタル人材の育成

デジタルハイブリッドの推進にあたり、BF・DPSで培った「伝わる・伝える技術」に加えてDXへの理解が必要になります。全従業員のデジタルキレパリティの水準引き上げとデジタル商材の企画・開発・販売力の強化を目的としたデジタル人材育成を推進しています。

例えば、ソフトウェア開発を含むソリューション案件の増加に伴い、多くの技術者の力を結集してプロジェクトを円滑に進

め、より高い付加価値を生み出すためにプロジェクトマネジメントの重要性が高まっています。中堅の営業職・SE職を対象に、基本知識と実践スキルを身に付けることを目的としたプロジェクトマネジメント研修を実施しています。また、国際資格であるPMP (Project Management Professional) を取得推奨資格とすることで、プロジェクトマネジャーの育成に注力しています。

## ダイバーシティの推進

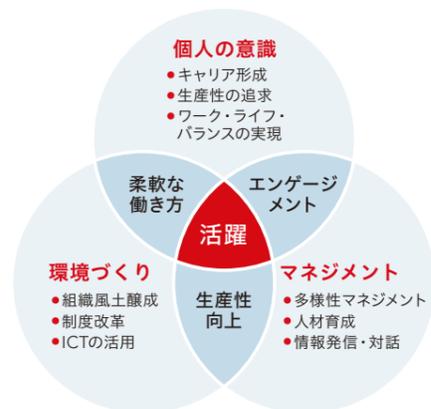
### ■ 多様な人材の活躍

人材の多様性を活かすことが組織の活力や創造性を高めると考え、2008年3月期から女性の活躍推進に取り組み、2015年3月期には専門部署を設置しました。

現在は、女性に限らず全ての従業員が力を発揮できるよう、多様なワークスタイルを推進する取り組みを行っています。

### ■ ダイバーシティ推進3つの軸

一人ひとりが個性と能力を十分に発揮するため、「個人の意識」「環境づくり」「マネジメント」の3つを軸に、ダイバーシティ推進に取り組んでいます。

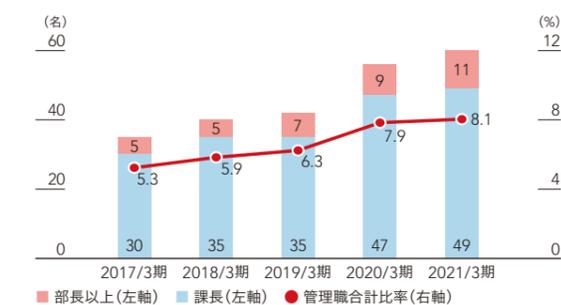


### ■ 女性従業員の活躍推進

女性の活躍を積極的に進めており、この10年間で女性従業員の割合は2倍、管理職層の割合は3倍以上となっています (P.16-17ご参照)。2021年4月には、2名の女性が執行役員に就任しました。

また、2030年までの女性活躍推進のロードマップを作成し、具体的な目標も策定しました。今後も取り組み (P.31ご参照) を継続し、環境整備やキャリア開発支援などに取り組んでいきます。その取り組みが評価され、2021年3月には、経済産業省と東京証券取引所から、7回目の「なでしこ銘柄」認定を受けました。

女性管理職構成比



(行動計画)期間: 2018年4月1日~2023年3月31日 ※ 女性活躍に関する項目のみ抜粋  
目標: 女性管理職比率7%の達成 (2020/3期達成) ⇒ 2024/3期までに10%を目標とする

## 女性活躍推進への取り組み

取り組み	内容
仕事と育児の両立支援	産休前・育休復帰前三者面談、育休復帰前研修、育休復帰後フォローアップ研修
キャリア開発支援	女性管理職研修、女性のためのキャリアデザイン研修
管理職の意識改革	新任管理職研修、ダイバーシティ研修
働き方改革、ワーク・ライフ・バランス制度	男性の育児休業取得促進、テレワーク勤務制度、フレックス・裁量労働制、時間短縮勤務 (フレックス併用可)、フレックスを活用した選択的週休3日制、時間単位休暇制度、キャリアリターン制度

### ■ 外国人の積極採用

国内外問わず多様な人材を活用することを目的に、ダイバーシティおよびグローバル化を推進しており、グループ全体で積極的かつ継続的な外国人の採用を行っています。グループ会社のトスコでは、IT人材不足に、いち早く対応するため、2015年からASEANでの新卒採用を開始し、2021年6月時点で累計156名を採用しています。現地で日本語やITなどの研修を行い、日本法人でITエンジニアとして就業するなど、活躍の場を広げています。

### ■ 障がい者雇用の促進

障がい者が自身のワーク・ライフ・バランスを実現し、当社従業員としての戦力となり、長期的に就労を継続できることを

目指しています。医師や精神保健福祉士・企業在籍型ジョブコーチなどの専門的な資格を持つ従業員によるサポート体制や入社後面談を充実させ、一人ひとりが活躍できる職場環境を整えています。

### ■ 中高年齢層の活躍推進

高年齢従業員のモチベーションの維持・向上および豊かな経験と能力の有効活用を目的として、定年後に「シニア社員」もしくは「キャリア社員」として再雇用を行う「定年後再雇用制度」を設けています。「キャリア社員」は定年後も管理職の役割を担い、部下の育成を行います。

また、ライフプランセミナーを開催し、早い時期から60歳以降の働き方や生活設計を考える機会を提供しています。

## 健康経営と安全の推進

当社では、安全・安心を基本として品質第一を掲げており、従業員の健康も多様な人材の活躍の基礎づくりとして、健康の質を向上・維持させることが必要不可欠と考えます。企業の基盤を堅固なものとするために、会社、健保組合、そして労働組合が協力し、従業員やそのご家族の健康保持・増進活動を、トップの宣言の下推進しています。

創造につなげていきます。

2021年3月には、従業員などの健康に配慮した経営を実践している企業として、経済産業省と日本健康会議から「健康経営優良法人2021 ~ホワイト500~」の認定を受けました。2017年から5年連続の認定となります。

### ■ 健康経営の推進

多様な従業員が生き生きと働き続けることができる基盤づくりとして、働き方改革、健康保持・増進活動を通じて健康経営を推進し、主に次の施策を展開しています。

- ① 生活習慣病対策
- ② メンタルヘルス対策
- ③ 禁煙推進
- ④ 家族の健康推進

また、上記施策の目標値 (KPI) を設定し、目標達成に向けて取り組みを進めています。健康経営の推進を通じて、従業員一人ひとりの働きがいを高め、組織力を向上し、新しい価値の

### ■ 安全・安心な職場環境の構築

「働きがいのある職場環境づくり」を経営戦略として掲げ、安全衛生・防火防災などの管理・対策を行っており、快適な職場形成を促進し、従業員の安全と健康の確保に努めています。

また、安全で快適な職場づくりを推進するため、グループ会社を含む総務部門長による「中央安全衛生防火委員会」を組織し、グループ全体で労働災害ゼロを目指して安全衛生への取り組みを審議・推進しています。適切な安全策の実施と事業所への水平展開を行うことで事故の未然防止に努めるとともに、事故発生時には、事故の状況や発生原因について情報共有を行い、共通の事故対策を実施することで再発防止を図っています。



# 研究開発

## 基本的な考え方

研究開発の中核を担う中央研究所は、1971年に誕生しました。いち早く新しい技術を取り込み、マイクロカプセル技術を用いた複写伝票用ノーカーボン紙や圧着はがき「POSTEX（ポストエクス）」など、帳票類に使用される特殊用紙の開発を行ってきました。また、帳票加工技術を応用したフォーム印刷機やプリンターの開発にも取り組むなど、材料と設備・生産技術の両面で研究開発を進めてきました。

コンピュータリゼーションの進展とともに変わる情報伝達の在り方に合わせ、研究開発の領域も従来のペーパーメディアから、IT、無線通信、AIなどのデジタル技術を活用した新たな価値提供を行うデジタルハイブリッドな領域へと拡大しています。現在、そして未来も問われる「顧客エンゲージメント」をこれまで以上に高めるための研究開発を行い、当社の成長を牽引していきます。

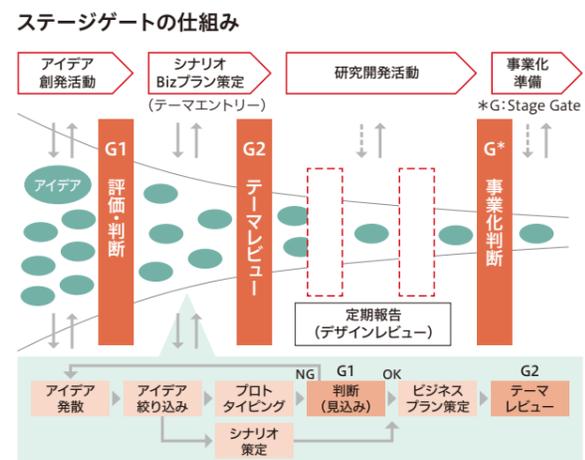
## 研究開発方針

2021年3月期より、経営企画、研究開発部門が中心となり、取り組むべき研究開発の方向性について見直しを行いました。市場の変化、当社の強みを考慮した、以下に示す主な4つの領域で研究開発を進めています。

1 顧客エンゲージメント (顧客との信頼関係構築)	<ul style="list-style-type: none"> <li>紙とデジタル双方のメッセージング基盤の優位性を高める先進技術の開発</li> <li>データの収集、解析、活用をサイバーとフィジカルな領域で行うCPS*の構築 * CPS: Cyber Physical System</li> </ul>
2 BPMソリューション (業務プロセスの最適化、継続的な改善)	<ul style="list-style-type: none"> <li>得意先サービス基盤と当社既存システム基盤との連携基盤の構築</li> <li>業界、業務特化型のアプリケーション、クラウドサービスの開発</li> </ul>
3 ヘルスケア・ライフサイエンス、 環境・エネルギー、MaaS領域を中心とした 社会課題に資する新事業創出	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康で快適な社会に貢献する製品・サービス、ネットワーク技術、データ価値化技術の開発</li> <li>環境負荷低減を目指した材料および廃棄物処理に関する研究開発</li> </ul>
4 バリューチェーンにおける さらなる生産性向上、品質強化、環境対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>AI、IoT、認証、ロボティクスなどの先端技術を活用した自動化、省人化に関する研究開発</li> <li>材料使用料削減、省エネルギー、リユース製品の研究開発</li> </ul>

## 研究開発体制と開発プロセス

独自性の高い新たなビジネスの創出に向け、アイデア創発力を強化し、アイデアを研究開発テーマに育てるアイデア創発活動の推進と、研究開発テーマを事業につなげるステージゲートの仕組みを構築しています。アイデア創発活動では、挑戦できる風土の醸成とともに、イノベーション人材の育成を狙います。ステージゲートは、進捗や成果の定期的な管理と、経営層を交えた研究開発のGO(継続) / NOT GOを、迅速かつ適切に判断し、スピーディーな新製品・新サービスの開発と競争優位性のある技術基盤を確立することが狙いです。



## 研究開発事例

### ウェアラブルデバイスを活用したヘルスケアIoTサービス「わたしの温度」

「わたしの温度」は、身につけて寝るだけで女性特有の温度リズムを計測するウェアラブルデバイス&アプリです。開発には、当社がRFID関連で培った無線通信の技術や高精度な温度センシング技術などが活かされています。

従来、温度リズムの把握には基礎体温計を用いて手作業で測定・記録する必要があり、その手間や、毎日決まった時間に続けることが難しいという課題がありました。「わたしの温度」は、起床後に計測する手間がなく、アプリ上で測定データと履歴、周期予測を確認できるなど、簡単に温度リズムを把握できることが特長です。2021年2月より通販サイトで販売・レンタルを開始しています。



## オープンイノベーションへの取り組み

「ビヨンド デジタルハイブリッド 人にやさしいスマート社会を支えます」の実現を加速させるため、内部の力だけでなく、外部の力を活用するオープンイノベーションを推進し、最先端技術の研究開発を効率的に進めています。

ICカードやICタグ・ラベルなどの自動認識技術や無線通信技術、インキ化や表面処理などの材料開発技術を応用して、

国の支援プログラムや大学・各種独立行政法人との共同研究開発にも積極的に参画しています。また、ブロックチェーンや認証技術などの先行開発が必要な分野については、大学や研究機関だけでなく、スタートアップ・ベンチャー企業との交流も積極的に行い、PoC (Proof of Concept) を進めながら技術の獲得に取り組んでいます。

## オープンイノベーションへの取り組み事例

### 産学官で連携し、交通事故抑止策を共同研究

グループ会社でソフトウェア開発を行うトスコは、岡山大学と岡山県警察と共にデータサイエンスを活用した交通事故抑止策に関する研究に取り組んでいます。

本研究の目的は、交通事故データをデータサイエンスなどの手法で分析し、その結果を交通事故防止につなげることです。事故の日時や道路形態といったデータと、人口・施設・天気などのデータを組み合わせ、事故発生の原因把握や傾向分析、規則性のモデル化を行い、抑止策への反映・効果検証に活用します。トスコは、データ分析や予測理論の研究およびアルゴリズム開発を行う岡山大学と連携し、アルゴリズムの評価や予測評価システムの開発を担当しています。



三者での打ち合わせの様子



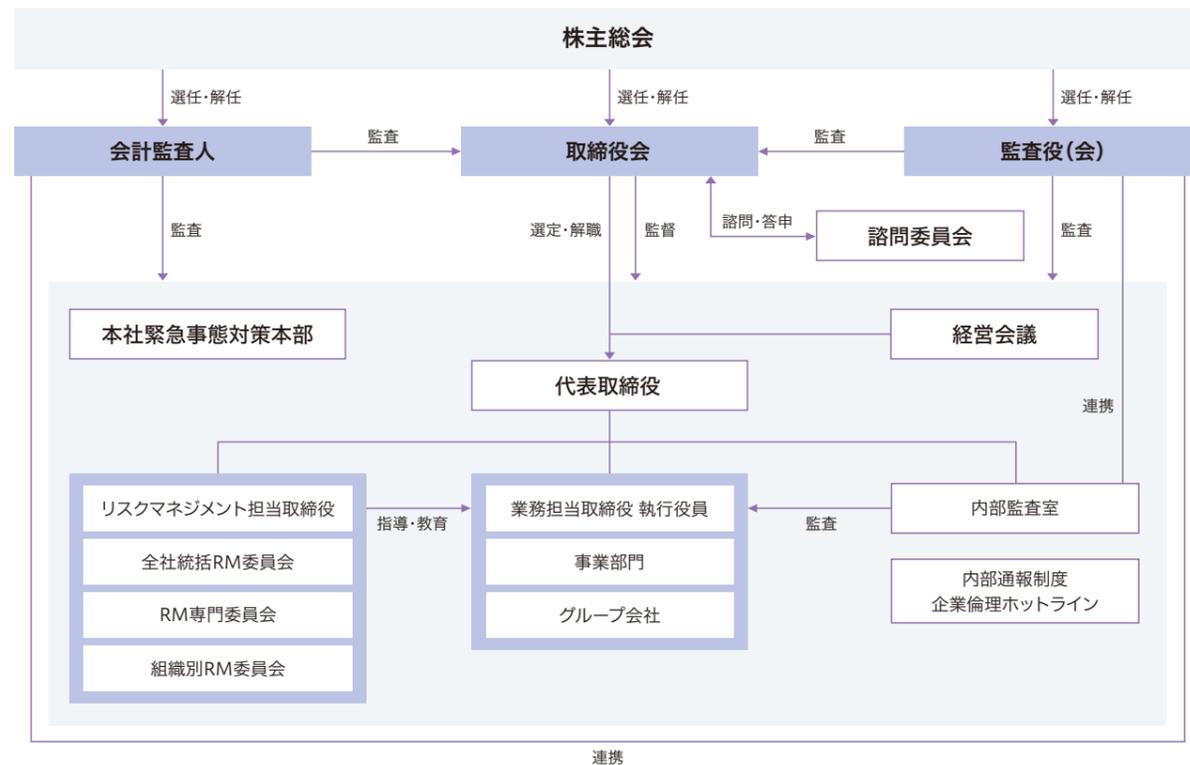
## 基本的な考え方

トッパンフォームズは、株主、顧客をはじめ、取引先、地域社会、従業員などさまざまなステークホルダーの期待に応え、長期的な企業価値を持続的に向上させることを目指しています。これらを実現するための基盤として、コーポレートガバナンス

は極めて重要であると考え、株主をはじめ各ステークホルダーからの信頼を高め、経営資源の十分な活用を図るため、当社はコーポレートガバナンス基本方針を定め、その実践と継続的な見直しを行ってまいります。

◀ コーポレートガバナンス基本方針の詳細はこちら  
<https://www.toppan-f.co.jp/etc/governance.html>

## コーポレートガバナンス体制



当社の取締役会は独立社外取締役4名を含む12名（男性10名、女性2名）で構成されており、原則として毎月開催するとともに、必要に応じて臨時取締役会を機動的に開催し、議案についてはタイムリーかつ適切に審議しています。取締役会に加え、経営上の重要な案件を審議する経営会議および事業戦略を討議・共有する執行役員会を定期的で開催し、経営の意思決定の迅速化と効率的な事業運営を行っています。

また、当社は監査役会設置会社を選択しており、社外監査役3名を含む4名（男性3名、女性1名）による監査が行われてい

ます。監査役は取締役会をはじめとする重要会議に出席するとともに、重要な事業所や子会社への監査も実施し、取締役の職務執行状況を十分に監査しています。

取締役会の機能の客観性や透明性を高めるため、独立社外役員を主要なメンバーとする諮問委員会を設置しています。諮問委員会は、代表取締役1名、独立社外取締役2名、独立社外監査役2名で構成され、取締役の指名・報酬に関する事項について審議を行い、その結果を取締役に答申します。

## ■ コーポレートガバナンス At a Glance

### 役員の構成

**16名**  
 (取締役12名、監査役4名)

### 社外役員比率

取締役  
**33.3%**

監査役  
**75.0%**

### 女性役員比率

取締役・監査役  
**18.8%**

### 諮問委員会の構成

**5名**

社外取締役

社外監査役

代表取締役社長

委員長

### 取締役会のスキルマトリクス

氏名	当社における地位	実務経験・専門分野					
		デジタル・IT	営業・企画・マーケティング	研究開発・製造	財務・会計	経営企画・管理	グローバル
伊東 厚	代表取締役会長		●			●	
坂田 甲一	代表取締役社長		●			●	
岡田 康宏	取締役副社長		●				●
福島 啓太郎	専務取締役				●	●	
添田 秀樹	常務取締役	●	●			●	
金子 眞吾	取締役		●			●	
ルディー 和子	社外取締役(独立役員)		●				●
天野 秀樹	社外取締役(独立役員)				●	●	●
澁谷 裕以	社外取締役(独立役員)	●					
小久江 晴子	社外取締役(独立役員)					●	●
井上 英雄	取締役	●		●			
田中 孝	取締役			●			
今村 眞二	常勤監査役				●	●	
木下 徳明	社外監査役(独立役員)				●		
佐久間 國雄	社外監査役		●	●		●	●
尾畑 亜紀子	社外監査役(独立役員)					●	

※ 上記の一覧表は、取締役・監査役の有する全ての知見を表すものではありません。

## 社外取締役の主な活動状況

独立社外取締役は、経営陣から独立した立場において、独自の知見に基づき、当社の持続的な成長や中長期的な企業価値向上を図るという観点から適切な助言を行うとともに、取締役会における審議・決議を通じて経営の監督を行っています。

取締役会への出席に加え、代表取締役との定期的なミーティングなど経営陣との意見交換および監査役（社外役員を含む）との意見交換を適宜実施し、連携を図っています。

### 社外取締役の選任理由・出席状況

氏名	選任理由	2021年3月期 取締役会出席回数	在任年数
ルディー 和子	マーケティング論の専門家としての豊富な経験と知識や培われた見識から、各事業分野の戦略や効率性についての指摘、提言など、主に経営戦略面での実効性の高い監督などに十分な役割と責任を果たしています。	12回出席 / 13回中	6年
天野 秀樹	会計士としての豊富な経験で培われた高い見識から、投資や費用の適正性、新型コロナウイルス感染症関連対応での監視、助言など、主に経営管理面からの実効性の高い監督などに十分な役割と責任を果たしています。	12回出席 / 13回中	5年
澁谷 裕以	IT分野の専門家としての豊富な経験と高い見識から、社内IT環境の改善やデジタル関連事業の価値向上への発言、提言など、主にIT関連の側面からの実効性の高い監督などに十分な役割と責任を果たしています。	10回出席 / 10回中	1年
小久江 晴子	企業コミュニケーション分野の専門家としての豊富な経験と高い見識から、プロモーション活動の強化に向けた発言、提言など、主に企業コミュニケーションの側面からの実効性の高い監督などに十分な役割と責任を果たしています。	10回出席 / 10回中	1年

## 取締役および監査役の選解任

当社は取締役候補者および監査役候補者について、それぞれ当社の経営や監査を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識、経験および能力を有する者から選任します。社外役員については、企業経営、法令遵守、内部統制、会計、その他各分野において豊富な経験および見識を有する者のうち、当社の経営からの独立性が認められる者から選任します。取締役および監査役の候補者は、上記方針に従い、取締役候

補者については諮問委員会の審議を経て、取締役会で決定しています。また、各候補者の選任理由は、選任時の株主総会参考書類において開示しています。

役員の職務遂行に不正または重大な法令違反もしくは定款違反があった場合は、解任することとし、取締役会において審議を行い決定します。

## 役員報酬における基本方針

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針（以下、決定方針という）について、その原案について諮問委員会に諮問し、その答申内容を尊重して2021年2月24日開催の取締役会において決定方針を以下の通り決議しました。

### 1. 基本方針

当社の取締役の報酬は、企業価値を持続的に向上させることを目指した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とする。具体的には、業務執行取締役の報酬は、固定報酬および業

績連動報酬により構成し、社外取締役については、その職務に鑑み固定報酬を支払うこととする。また、長期業績連動報酬の性格を持たせるため、業務執行取締役の固定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する。

### 2. 固定報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針

当社の取締役の固定報酬は、月例の金銭報酬とし、役位別の基本報酬基準額をベースとして、業績および経営に対する貢献度などを総合的に勘案して決定するものとする。

### 3. 業績連動報酬の内容および額の算定方法の決定に関する方針

業績連動報酬は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため業績指標を反映した金銭報酬とし、業務執行の成果を示す指標である連結営業利益を指標として決定する。業績連動報酬は賞与として毎年、一定の時期に支給する。

### 4. 固定報酬の額、業績連動報酬の額の取締役の個人別の額に対する割合の決定に関する方針

業務執行取締役の種類別の報酬割合については、役位、業績、経営に対する貢献度などを踏まえて決定する。

### 5. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

個人別の報酬額については、取締役会決議に基づき代表取締役社長が各取締役の固定報酬および業績連動報酬の額について委任を受けるものとし、過半数を独立役員とする諮問委員会の審議を経て決定するものとする。

## 役員報酬等の支給額

区分	支給人員 (名)	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)	
			固定報酬	業績連動報酬
取締役（うち社外取締役）	14 (4)	326 (38)	298 (38)	28 (—)
監査役（うち社外監査役）	4 (3)	48 (31)	48 (31)	— (—)
合計	18	374	346	28

※1 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。

※2 業績連動報酬の算定の基礎として選定した業績指標の内容は、当期連結営業利益になります。業務執行の成果を示す指標であることから当該指標を選択しており、また業績連動報酬は業績や経営に対する貢献度などを踏まえて算定されます。当期における連結営業利益実績は8,746百万円です。

※3 取締役の員数および報酬には、2020年6月26日開催の第66回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名およびこれらの者に対する報酬を含めています。

※4 2006年5月26日開催の取締役会の決議により役員退職慰労金制度を廃止し、2006年6月29日開催の第52回定時株主総会において、同株主総会終結後引き続いて在任する取締役および監査役に対しては、役員退職慰労金制度廃止までの在任期間に対応する役員退職慰労金を各氏の退任時に贈呈することを決議しています。当事業年度中において役員退職慰労金の支給はありません。

## 取締役会の実効性および評価

取締役会の審議に先立ち、経営陣幹部などによる経営会議にて、問題点・課題、リスクおよびその対策を明確にし、議論の実効性を高めています。また、社外取締役には取締役会資料を事前に説明し、取締役会で円滑かつ活発な議論を行い、議案の検討を行っています。

取締役は職務遂行に必要な情報について関連する部門に提供を要請し、要請された部門は情報を適宜提供しています。また必要に応じ、外部の専門家の助言を受けています。経営状況については定期的な報告を受け、適切なリスク管理および

業務執行の監視を実施しています。取締役の職務遂行にあたっては、取締役会事務局である経営企画部門がその支援を行っています。

取締役会の実効性の評価については、取締役、監査役全員を対象に、取締役会の構成、運営および審議内容などについて自己評価を行うアンケートを実施し、その結果報告を基に取締役会にて議論を行っています。取締役会は当社の業務執行機関および監視機関として、有効に機能していることが確認されています。

## 取締役および監査役へのサポート体制

当社は取締役の就任者に対し、必要な知識習得とその役割と責務を理解する機会として、コンプライアンスに重点を置いた研修を実施しています。就任後においては、新しい知識の習得、経営環境変化への対応力向上のため、さまざまな研修や社外人材との交流の場に参加するとともに、年1回取締役全員が参加する研修会を実施し、経営能力向上と相互研さんの場

としています。

また、監査役については、監査環境変化への対応や自己研さんを目的として、社外講習会や交流会に参加し、監査役として必要な知識の習得および監査役の役割と責務の理解促進に努めています。

## 親会社からの独立性

当社の親会社である凸版印刷株式会社は、2021年3月末現在で当社の議決権の60.7%を所有しています。当社は創立以来、独自の業務ノウハウ、技術などの蓄積を重ね、事業基盤を築いてきました。親会社との間では、金銭などの貸借関係、保証・被保証関係、重要なライセンス関係などを有しておらず、また親会社との取締役兼務は1名であり、従業員の出向関係も少数にとどまります。したがって、親会社と企業理念を共有

しつつも、経営の独立性は確保されています。

親会社とは製品の受発注の関係がありますが、当社の事業の中で大きな比率を占めるものではありません。当該取引にあたっては、偏った判断をすることがないように留意し、一般取引と同様の条件で公正かつ適切に対応しています。今後とも当社は独立性を確保し、親会社との取引においては少数株主の利益が不当に害されることがないように、適切に判断していきます。

## IRに関する活動状況

当社は、株主・投資家の皆さまをはじめとしたステークホルダーに対する企業・経営情報の説明を重視しています。ステークホルダーに向けた適時・適切な情報の開示を図るため、経営トップおよび担当役員をサポートする専従スタッフがその任にあっています。

日々のIR活動においては広報部が対応窓口となり、経営企画、総務、法務、財務、広報の各部門によって構成するIR委員会と連携し、透明性が高く、情報の受け取り手である多くの

ステークホルダーにとって分かりやすい情報開示の実践に取り組んでいます。また、株主構成を踏まえ、経営トップによる海外投資家への訪問を原則として年1回以上、欧州を中心とした各地域で行っています。

こうした株主の皆さまとの対話を通じて寄せられたご意見やご質問、有用な情報は、適時かつ適切に経営陣へフィードバックしており、経営戦略のレビューなどに積極的に活用しています。

### 主なIR活動

活動	内容
アナリスト・機関投資家向け説明会 (決算、経営計画、業績見通しなど)	年2回(第2四半期および通期) ※ 2021年3月期第2四半期決算説明会から会場とオンライン配信を組み合わせたハイブリッド型で実施
海外投資家向け説明会	年1回程度 (社長および財務担当役員が海外投資家を個別訪問し、業績などの説明を行う) ※ 2021年3月期は新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から実施見送り。 代替として個別のオンライン面談を実施
機関投資家向け工場見学会	年1~2回 ※ 2021年3月期は新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から実施見送り
スモールミーティング	年1回程度 (注力ビジネスなどの説明を行う)
IR資料・動画の公開	決算短信、有価証券報告書、統合報告書、株主通信、決算説明会資料・動画などを適宜開示
IRに関する部署の設置	総務本部広報部にて担当



## 基本的な考え方

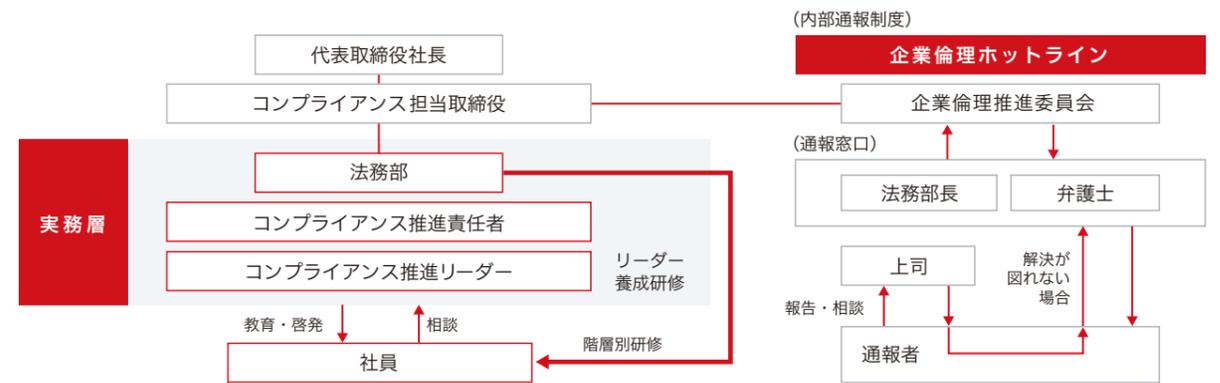
トッパンフォームズグループは、法令遵守と企業倫理の確立を目指して「トッパンフォームズグループ 行動指針」を策定し、その浸透を図っています。この行動指針は10の基本原則と55の具体的指針を置き、従業員に行動の規範を示しています。従業員へ日常活動レベルでのコンプライアンスマインドを定

着させるため、各職場にコンプライアンス推進責任者および推進リーダーを配置し、従業員のサポートを行う環境を整えています。また、行動指針の周知徹底、法令・各種規制の遵守のため、法務部が中心となって各種研修・教育を実施しています。



トッパンフォームズグループ 行動指針の詳細はこちら  
<https://www.toppan-f.co.jp/etc/actionguideline.html>

## コンプライアンス体制



## 活動状況

### ■ 人権尊重のための取り組み

「トッパンフォームズグループ 行動指針」の基本原則の一つに基本的人権を尊重することを掲げ、その具体的な行動指針として、人種・民族・国籍・宗教・性別・年齢・身体的特徴などを理由とした一切の差別を行わないことなどを定めています。また、CSR調達基準において、人権・労働・環境・腐敗防止に関する基準を設けています。

行動指針に関しては、指針掲載の冊子に加え、身近に起こりうる事例を記載した「行動指針ケースブック」を従業員に配布するとともに、全従業員向けのコンプライアンス研修を実施し、周知や理解促進を図っています。

### ■ 取引関連法規の遵守教育

独占禁止法、下請法などについて、具体的なケーススタディとともに研修を行っています。2021年3月期は、独占禁止法(不正な取引制限)、下請法について研修を実施しました。動画視聴とアンケート・受講者からの質問受け付けの組み合わせにより、受講しやすい研修とするとともに、受講者からのフィードバックによる研修内容のブラッシュアップを図っています。

### ■ 知的財産の取り組み

当社は、事業の安全性の確保と成長に貢献するため、他社権利の調査を行った上で、開発成果の権利化と活用を積極的に行っています。2021年3月期は、新規ビジネス領域を強化すべく、市場データと特許文献を総合的に分析・活用し、自社のコア価値の獲得・強化を図る教育を実施しています。また、一般社団法人日本印刷産業連合会の知的財産部に委員を派遣し、団体運営への協力や印刷業界としての提言活動を行うなど、業界全体の地位向上にも貢献しています。

### ■ 企業倫理ホットライン

内部通報制度「企業倫理ホットライン」は、法令違反や不正行為を早期に発見し、適切に対応するため、通報窓口を定めて全従業員に周知しています。通報先として、当社法務部門と社外の法律事務所の2カ所の窓口を設置しています。通報者については、不利な取り扱いを受けないことを社内規程により明確に定めています。

※ 通報者保護の観点により具体的な件数は割愛しますが、2021年3月期は5件未満の通報実績がありました。



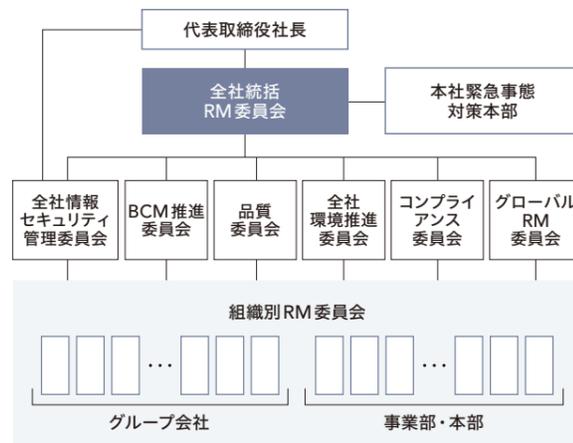
# リスクマネジメント

## 基本方針

当社は、2002年3月期に「リスクマネジメント基本方針」を策定し、グループ全社にて組織された体制の下で、リスクマネジメント活動を推進しています。当社のリスクマネジメント体制は、リスクマネジメント担当取締役を委員長とする全社統括リスクマネジメント委員会（全社統括RM委員会）の下に、主要リスクを6つのカテゴリーに分けた全社横断的な専門委員会（「全社情報セキュリティ管理委員会」「BCM推進委員会」「品質委員会」「全社環境推進委員会」「コンプライアンス委員会」「グローバルRM委員会」と、各事業部・グループ会社単位の組織別RM委員会を）と、各事業部・グループ会社単位の組織別RM委員会を設置し、それぞれが連携を取りながらリスク予防活動を推進しています。

また、経営危機発生時には、迅速に対応するために本社緊急事態対策本部を設置し、リスク事象発生現場と連携して、事象の早期解決と再発防止に向けた取り組みを行っています。

リスクマネジメント推進体制図



## リスクへの取り組み

### ■ 情報セキュリティ

当社はお客さま企業が保有する個人情報を含む極めて重要なデータを預託されています。したがって情報を適切に管理することは、お客さまからの信頼を確固たるものとすると同時に、当社の社会的責務と認識しています。個人情報の適切な取り扱いのためのプライバシーマーク取得はもとより、従業員のセキュリティ意識の向上や、グループ会社および事業部における対策レベルの平準化を目的として、独自の「情報セキュリティガイドライン」を策定・運用しています。

データセンターや工場などの預託個人情報を取り扱う各拠点では、静脈認証などの生体認証やIDカードによる入退室管理、建物の内外に設置した多数のカメラによる監視といった複合的なセキュリティ環境を整えるなど、個人情報取扱事業者として最高水準のセキュリティ体制を構築しています。また、より高いレベルでの情報セキュリティ体制の構築を目指して、PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard) やコモンクライテリア、ISO27001など情報セキュリティに関連する外部認証も積極的に取得しています。「SOC2保証報告書」(情報セキュリティに関する内部統制評価の第三者保証報告書)については運用状況の有効性について評価を受けたType2を受領しています。

### ■ サイバー攻撃対策

当社は、個人情報の取り扱いにおける機密性、完全性、可用性を脅かすサイバー攻撃を重大な脅威だと認識し、技術的

対策だけでなく、組織的対策、人的対策など多層的な防御施策を推進しています。

具体的には、インシデント対応チームである組織内CSIRT (Computer Security Incident Response Team) を設置し、コンピューター関連の緊急事態に専門的に対処する体制を構築するとともに、外部のセキュリティ関連組織との連携を強化しサイバー脅威対策の最適化を図っています。また、組織的な対策として各事業所、国内グループ会社、ならびに海外ファミリー会社の現地従業員を対象に、標的型攻撃対応訓練を毎月実施し、万一の事態にも速やかな初動対応を行えるよう訓練を継続しています。

### ■ 事業継続計画 (BCP) の策定

当社は災害や事故が発生したときでも、人命の安全を最優先に考えた上で事業を可能な限り中断させず、万が一中断した場合でも、できるだけ早期に復旧させることを目的として、首都圏直下型などの大地震を想定したBCPを策定しています。

2010年3月期に第三者認証を取得して以来、対象となる事業・事業所を順次拡大し、2013年3月期には印刷業界で他社に先駆けてISO22301:2012の認証を取得。現在は、デジタルビジネス事業 (カードソリューション) とインフォメーション・プロセス事業 (DPS、BPO) で国内18拠点を対象としたBCPを策定し、文書の見直し・教育・訓練の継続的な実施により実効性の向上を図っています。

# 社外取締役メッセージ

## 「紙の時代」に育てた強みを進化させ、デジタルハイブリッド企業として一層の飛躍を期待します。



社外取締役  
ルディー 和子

社外取締役に就任以来6年、その間、当社は「紙とデジタルの融合」をスローガンに、いかにデジタル化を進めるか試行錯誤を重ね、現在では「デジタルハイブリッド企業」として着実に進化してきています。当社が持つ誠実さや真摯さ、チームワークを大切にす企業文化が一步一步前進させたのだと思います。

昨今、会社の存在意義が問われています。当社が紙の時代に培った「情報を伝える」「情報が伝わる」ためのノウハウは当社特有の強みです。他社との強力な差別化になるだけでなく、デジタル化を模索する日本企業や日本社会の問題解決に貢献できるはず。デジタルハイブリッド企業としてのIT人材の確保という大きな課題はありますが、社会に貢献できる企業には優秀な人材が集まるでしょう。

取締役の多様性については、社外取締役が増え、うち2名は女性が起用され、確実に進歩しています。一方で、有益な意見を述べるためにも、コロナ禍で減少した社内の方々とのコミュニケーションの充実を図りたいと考えております。

今後も、当社の価値創造活動の方向性を客観的な立場で捉え、また、専門とするマーケティングの視点から、得意先企業の先にいる消費者の購買心理や行動についての役立つ意見を発信し、社外取締役としてのサポートを果たしてまいります。

## DXに立ち向かい、新たな成長軌道を描けるよう努めます。

コロナ禍は働き方、ビジネスモデル、顧客とのコミュニケーションなど、全てを劇的に変えようとしています。私たちはこうした環境変化に対し、常に一步前を進む覚悟を持って臨まなければなりません。それには勤務年数にかかわらず全社においてデジタル人材の確保・育成が急務です。また、①止めるもの、②リスクがあっても注力するもの、③変革するものへの意思決定と実行の後押しをすることが肝要と考え、他企業とのアライアンスや、係数分析に基づくリスクマネジメントなどへの提言を行いたいと思っています。

取締役会に関しては社外取締役の増員および多様化、諮問委員会の設置により、当社のコーポレートガバナンスは着実に強化されていますが、リスクマネジメント、コンプライアンス、経営後継者の育成、SDGsへの取り組みについては深い議論を行う必要があります。

当社は次のステージへ向かう時です。これから情報伝達を担うプラットフォームとなることを期待し、その業務そのものが社会・経済活動に大きく貢献すると信じています。2022年3月期からはDXを迅速、確実に推し進め、新たな成長軌道に乗るべく、実効性をより高めるよう努めていく所存です。



社外取締役  
天野 秀樹

取締役



**代表取締役会長**  
伊東 厚

1975年 凸版印刷(株)入社  
2007年 凸版印刷(株)取締役北海道事業部長  
2011年 凸版印刷(株)常務取締役  
東日本事業本部長  
2015年 凸版印刷(株)専務取締役  
東日本事業本部長  
2018年 凸版印刷(株)取締役専務執行役員  
東日本事業本部長  
2019年 凸版印刷(株)相談役  
2020年 当社顧問  
代表取締役会長(現任)



**代表取締役社長**  
坂田 甲一

1981年 凸版印刷(株)入社  
2011年 当社総務本部長  
2012年 取締役総務本部長 兼 内部監査室、  
社長室、法務本部長  
2014年 常務取締役総務本部長 兼 コーポレート  
スタッフ部門担当および内部監査室、  
秘書室、広報部担当  
2015年 専務取締役事業部門担当および秘書室、  
総務本部、プロジェクト担当  
2016年 代表取締役社長(現任)



**取締役副社長**  
岡田 康宏

1982年 当社入社  
2014年 取締役営業統括本部関西事業部長  
2017年 常務取締役営業統括本部長 兼  
企画販促統括本部担当  
2019年 専務取締役営業統括本部長 兼  
BPO統括本部担当  
2021年 取締役副社長社長補佐、  
営業統括本部長 兼  
グローバル事業部担当(現任)



**専務取締役**  
福島 啓太郎

1987年 凸版印刷(株)入社  
2009年 当社財務本部経理部長  
2013年 取締役財務本部長  
2018年 常務取締役コーポレートスタッフ部門  
担当 兼 財務本部長  
2021年 専務取締役財務本部長 兼  
経営企画本部、総務本部担当(現任)



**常務取締役**  
添田 秀樹

1984年 当社入社  
2015年 取締役営業統括本部  
東京事業部副事業部長  
2016年 上席執行役員営業統括本部  
東京事業部長  
2017年 取締役営業統括本部  
本社事業部長  
2019年 常務取締役デジタルイノベーション  
本部長  
2020年 常務取締役企画販促統括本部長  
(現任)



**取締役**  
金子 眞吾

1973年 凸版印刷(株)入社  
2003年 凸版印刷(株)取締役  
2006年 凸版印刷(株)常務取締役  
2008年 凸版印刷(株)専務取締役  
2009年 凸版印刷(株)代表取締役副社長  
2010年 凸版印刷(株)代表取締役社長  
2018年 当社取締役(現任)  
2019年 凸版印刷(株)代表取締役会長(現任)  
2020年 東洋インキSCホールディングス(株)  
社外取締役(現任)



独立役員

**社外取締役**  
ルディー 和子

1972年 シカゴ大会会計監査室  
1980年 タイム・インク タイムライフブック部門  
ダイレクトマーケティング本部長  
1983年 ウィトン・アクトン(有)(現 ウィトン・ア  
クトン(株))代表取締役(現任)  
2011年 日本ダイレクトマーケティング学会副会長  
2013年 立命館大学大学院経営管理研究科教授  
2014年 (株)セブン&アイ・ホールディングス  
社外監査役  
2015年 当社取締役(現任)  
2016年 立命館大学大学院経営管理研究科  
客員教授  
2019年 (株)セブン&アイ・ホールディングス  
社外取締役(現任)



独立役員

**社外取締役**  
天野 秀樹

1976年 アーサーアンダーセン  
(現 有限責任あずさ監査法人)入所  
1980年 公認会計士登録  
2011年 有限責任あずさ監査法人副理事長  
(監査統括)  
2016年 当社取締役(現任)  
2017年 花王(株)社外監査役(現任)  
2018年 味の素(株)社外監査役  
2019年 セイコーホールディングス(株)  
社外監査役(現任)  
2021年 味の素(株)社外取締役(現任)



独立役員

**社外取締役**  
澁谷 裕以

1977年 東京海上火災保険(株)  
(現 東京海上日動火災保険(株))入社  
2009年 東京海上日動火災保険(株)  
執行役員IT企画部長  
2010年 東京海上日動火災保険(株)執行役員IT  
企画部長 兼 東京海上ホールディングス  
(株)執行役員IT企画部長  
2015年 (株)日本取引所グループ常務執行役CIO、  
(株)東京証券取引所取締役常務執行役員、  
(株)大阪取引所常務執行役員  
2017年 特定非営利活動法人ITコーディネータ  
協会会長(現任)  
2020年 当社取締役(現任)



独立役員

**社外取締役**  
小久江 晴子

1981年 三井石油化学工業(株)  
(現 三井化学(株))入社  
2013年 三井化学(株)理事CSR部長  
2016年 三井化学(株)理事  
コーポレートコミュニケーション部長  
2020年 三井化学(株)参事  
当社取締役(現任)  
2021年 双日(株)顧問(現任)



**取締役**  
井上 英雄

1988年 凸版印刷(株)入社  
2010年 (株)トッパンシステムソリューションズ  
代表取締役社長  
(凸版印刷(株)より出向)  
2014年 凸版印刷(株)ICTソリューション  
センター長  
2019年 当社執行役員デジタルビジネス統括  
本部長  
2020年 取締役デジタルビジネス統括本部長、  
最高情報責任者  
2021年 取締役最高情報責任者、  
IT統括本部長 兼 研究開発本部、  
情報システム本部担当(現任)



**取締役**  
田中 孝

1985年 当社入社  
2012年 トッパン・フォームズ・セントラル  
プロダクツ(株)川本工場長  
2014年 トッパン・フォームズ・セントラル  
プロダクツ(株)城東センター長  
2016年 当社製造統括本部製造企画本部長  
2017年 執行役員製造統括本部長  
2021年 取締役製造統括本部長 兼  
品質管理本部、  
調達本部担当(現任)

監査役



**常勤監査役**  
今村 眞二

1981年 当社入社  
2009年 財務本部長  
2010年 凸版印刷(株)財務本部長  
2013年 (株)ジェイエスクープ取締役  
2018年 当社監査役(現任)



独立役員

**社外監査役**  
木下 徳明

1966年 公認会計士登録  
1987年 日本公認会計士協会常務理事  
1993年 朝日監査法人代表社員  
2002年 中央大学商学部教授  
2010年 当社監査役(現任)



**社外監査役**  
佐久間 國雄

1968年 東洋インキ製造(株)入社  
1994年 東洋インキ製造(株)取締役  
1997年 東洋インキ製造(株)常務取締役  
2000年 東洋インキ製造(株)代表取締役社長  
2003年 当社監査役(現任)  
2010年 凸版印刷(株)社外取締役  
2011年 東洋インキSCホールディングス(株)  
代表取締役会長  
2015年 東洋インキSCホールディングス(株)  
取締役会長  
2020年 東洋インキSCホールディングス(株)  
相談役(現任)



独立役員

**社外監査役**  
尾畑 亜紀子

2000年 弁護士登録(東京弁護士会)  
篠崎芳明法律事務所(現 篠崎・進士法  
律事務所)入所  
2005年 宇田川・河本・福吉法律事務所  
(現 番町総合法律事務所)入所  
2008年 御苑南法律事務所入所  
2009年 東京弁護士会紛議調停委員会委員  
(現任)  
2015年 当社監査役(現任)  
2018年 代官山法律事務所開設

会社概要

会社名 トッパン・フォームズ株式会社	資本金 117億5,000万円
本社所在地 東京都港区東新橋一丁目7番3号	従業員数 2,612名(単体) 9,545名(連結)
設立 1955年5月	

重要な子会社の状況

名称	住所	主要な事業の内容	資本金 (百万円)	議決権の所有割合 (%)
トッパン・フォームズ・セントラルプロダクツ株式会社	東京都八王子市	データ&ドキュメント事業(製造)	100	100.0
トッパン・フォームズ東海株式会社	静岡県袋井市	データ&ドキュメント事業(製造)	100	100.0
トッパン・フォームズ・オペレーション株式会社	東京都港区	ITイノベーション事業(システム運用管理サービス)	100	100.0
トッパン・フォームズ・サービス株式会社	埼玉県所沢市	データ&ドキュメント事業(製品の配送および保管)	50	100.0
トッパン・フォームズ関西株式会社	大阪府三島郡	データ&ドキュメント事業(製造)	50	100.0
トッパン・フォームズ西日本株式会社	熊本県玉名市	データ&ドキュメント事業(製造)	30	100.0
株式会社トスコ	岡山県岡山市	データ&ドキュメント事業(システムの開発)	100	69.7
TFペイメントサービス株式会社	東京都港区	ITイノベーション事業(ペイメントサービス)	1,239	84.7
株式会社ジェイエスキューブ	東京都江東区	ビジネスプロダクト事業(機器ソリューション)	100	100.0
トッパン・フォームズ(香港)社	中国・香港	グローバル事業(ビジネスフォームの製造および販売)	94 百万香港ドル	100.0*
トッパン・フォームズ(シンガポール)社	シンガポール	グローバル事業(機器部品の販売ならびにビジネスフォームの製造および販売)	1,226 千シンガポールドル	100.0*
データ・プロダクツ・トッパン・フォームズ社	タイ	グローバル事業(ビジネスフォームの製造ならびにカードの製造・発行)	133 百万タイバーツ	48.0*

※1 \*印は当社の子会社が所有する株式を含んだ比率となります。  
 ※2 データ・プロダクツ・トッパン・フォームズ社につきましては、当社の議決権比率は48.0%ですが、過半数の取締役を当社が指名するため、支配力基準により連結対象子会社となります。  
 ※3 連結対象子会社は上記の重要な子会社12社を含む20社、持分法適用会社は6社です。

上場金融商品取引所  
東京証券取引所

証券コード  
7862

事業年度  
4月1日から翌年3月31日まで

定時株主総会  
毎年6月

発行可能株式総数  
400,000,000株

発行済株式の総数  
115,000,000株

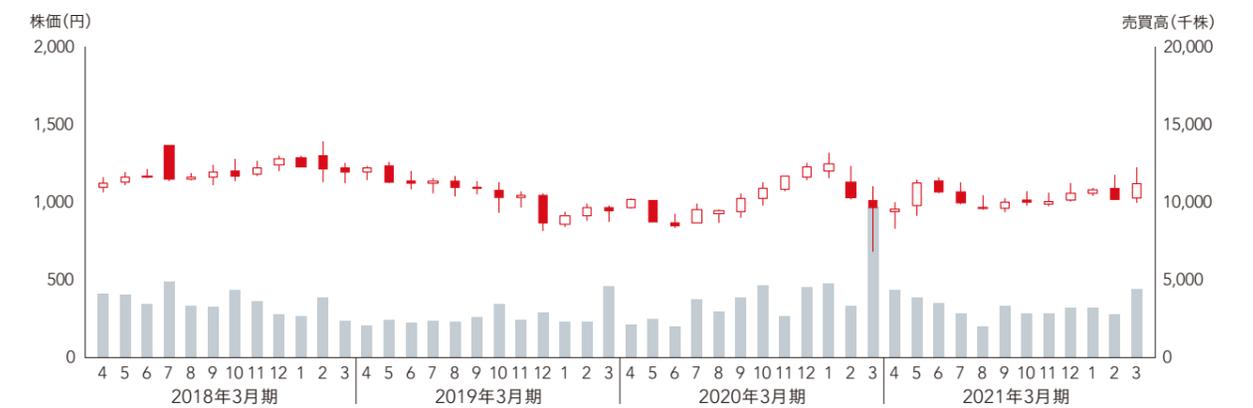
単元株式数  
100株

会計監査人  
PwCあらた有有限責任監査法人

株主名簿管理人  
三菱UFJ信託銀行株式会社  
東京都千代田区丸の内一丁目4番5号

株主数  
5,883名

株価推移



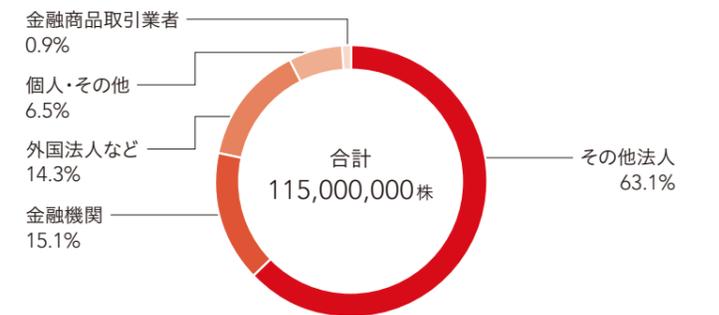
大株主の状況

株主名	株式数(千株)	持株比率(%)
凸版印刷株式会社	67,419	60.7
株式会社日本カストディ銀行	9,649	8.7
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	5,418	4.9
トッパンフォームズグループ従業員持株会	2,018	1.8
MSIP CLIENT SECURITIES	1,957	1.8
BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES LUXEMBOURG/JASDEC/JANUS HENDERSON HORIZON FUND	1,520	1.4
ML PRO SEGREGATION ACCOUNT	868	0.8
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	855	0.8
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	793	0.7
第一生命保険株式会社	711	0.6

※1 当社が期末において保有している自己株式4,003千株については、上記の表から除外しています。また、持株比率は自己株式4,003千株を控除して計算しています。

※2 上記所有株式数のうち、信託業務にかかる株式数は次の通りです。  
 株式会社日本カストディ銀行 9,649千株  
 日本マスタートラスト信託銀行株式会社 5,418千株

所有者別株式分布状況



# トッパン・フォームズ株式会社

〒105-8311 東京都港区東新橋1-7-3

<https://www.toppan-f.co.jp/>

お問い合わせ

総務本部広報部 TEL(03)6253-5730(代表)

※本冊子記載の製品名などは、各社の登録商標あるいは商標です。