

企業名： 大日本印刷

レポート名： 「統合報告書 2024」

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

大日本印刷は「『より良い未来』に向け『P&I イノベーション』で事業を拓げる」という使命のもと、「企業理念」「事業ビジョン」「行動指針」からなる DNP グループビジョンを掲げており、ビジョン実現に向けた方針も含めて目指す姿がわかりやすく示されている。具体的には、「未来のあたりまえをつくる」というブランドステートメントに基づき、大日本印刷の強みである印刷（Printing）と情報（Information）の独自技術を掛け合わせた「P&I」と、多様なパートナーとの「対話と協働」による、「P&I イノベーション」を通じて、持続可能なよりよい社会の実現を目指していることが統合報告書から読み取れる。また、事業戦略の具体的な数値目標として ROE10%を掲げ、PBR1.0 倍超の早期実現を目指すことや、実現に向けて財務戦略・非財務戦略の具体的なアプローチが明記されており、説得力があると感じられる。加えて、昨年度実績値と今後の目標値も併せて記されており、現時点でどれほど目標が達成されているか一目見て分かる工夫がなされている。単なる目標だけでなく、現状との乖離を把握したうえでそれをどのように達成するかという道筋がきちんと書かれている点で、大日本印刷に対する信頼と期待を投資家に持たせるエクイティストーリーとして大いに評価できる。会社の目指す姿というものは抽象的なビジョンになりがちであるが、大日本印刷の場合は「より良い未来」として具体的に4つの社会を目指すことが示されており、投資家目線に立った踏み込んだ内容であると感じた。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

大日本印刷が、印刷技術と情報技術を掛け合わせた「P&I」による「オール DNP」の総合力と、多様なパートナーとの「対話と協働」という2つを軸にした、「P&I イノベーション」を強みとしていることが非常に強調されており、競争優位性のあるビジネスモデルだと理解することができた。まず「P&I」については、従来の印刷プロセスから培ったそれぞれの技術が情報分野でどのように応用されているのか段階ごとに説明されており、相乗効果を具体的にイメージすることができる。次に、「対話と協働」においては、「価値を見つける先見力」、「価値を生み出す応用力」、「価値を広げる営業力」という3つの力を発揮して世界シェア・国内シェア共にNo.1の座を占めているという点で、客観的な競争優位性をそこに至るストーリーも含めながら伝えることができている。加えて、「P&I イノベーション」のもとで価値を創出するプロセスを、インプットから価値の創出、アウトプットに至るまで、フローチャートの形で分かりやすく説明されている。大日本印刷自身が、自らをシェアNo.1た

らしめている理由を分析して正確に把握できていることこそが、真の競争優位性であると思う。

ビジネスモデルとしての競争優位性だけでなく、「スマートコミュニケーション部門」、「ライフ&ヘルスケア部門」、「エレクトロニクス部門」という3つの事業セグメントそれぞれにおいて、大日本印刷が提供する製品・サービスが国内外でトップシェアを誇っていることから、実際に圧倒的な印刷技術や情報技術を有していることも大きな強みである。すなわち、大日本印刷はブランド優位性と技術優位性を武器に成長してきた企業だということが読み取れる。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか（変化）

今後もシェアNo.1の維持を目指し中期経営計画の目標を達成するための様々な取り組みについて紹介されており、主に市場の成長性と事業収益性の2つの観点から競争優位性の持続性がアピールされている。市場の成長性では、事業セグメントごとに市場トレンドと今後の見通しを分析し、各部門の中で見込みのあるセグメントに集中して投資を行うことで競争優位性の再現性を確保している。特に今後急成長すると予想される市場に関しては、そこで活かせる大日本印刷の強みや成長戦略が詳細に説明されており、研究開発の妥当性を強調している。また、事業収益性では、企業価値向上に向けた取り組みとして資本効率の改善や株主還元の強化などを推進しており、実際に過去数年間において政策保有株式の縮減やPBR・ROEの上昇が見られるため、このトレンドが続くと考えるのは自然であると思う。歴史的に見れば、大日本印刷が出版印刷業からP&Iイノベーションへビジネスモデルを変革した過程で、社会の変化に応じて柔軟に対応してきた経緯があることから、この先も顧客のニーズに応えるべく価値を提供し続けることができるのではないかと考える。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

大日本印刷は「人への投資」を企業価値向上の重要な手段の一つとして捉えていることから、人的資本の価値向上のための様々な取り組みを行っており、人的資本の価値向上を達成できると強く思う。例えば、キャリア自立支援制度では、キャリアチェンジを図りたい人やキャリアの幅や質を向上させたい人、社外での経験を積みたい人などに対し多くの制度を提供しており、自分に最適な方法でキャリア形成を行うことができる。また、リスクリングでは、再構築事業から注力事業領域等への人材の再配置を積極的に行っており、一つの分野だけでなく幅広くスキルを身につけることができる。その他、DX人材の育成などにも力を入れており、包括的なスキルの向上が期待される。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

全体的に多くの図表やグラフを用いて説明している点が視覚的に分かりやすかった。また、定量的なデータを示すことで客観的で説得力があると感じられた。会社のビジョン・強みから、中期経営計画、事業戦略、非財務戦略というように全体的に自然な流れで書かれていた他、コンテンツごとにそれぞれテーマカラーが決まっており統一したデザインが読みやすいと感じた。一方で、伝えたい情報を盛り込みすぎて各ページで何を一番伝えたいのか分かりづらくメリハリがないように見受けられた。また、聞きなじみのないカタカナ語が多く、何を意味しているのか正確に捉えられない恐れがある点に改善余地があると思う。特に大日本印刷独自の表現・造語に関しては、部外者にもわかるようにきちんと意味や定義を説明すべきだと感じた。

(参考文献)

DNP グループ統合報告書 Integrated Report 2024

https://www.dnp.co.jp/ir/library/annual/pdf/DNP_integrated2024j.pdf