



2026年6月12日

各 位

会 社 名	光ビジネスフォーム株式会社
代表者名	代表取締役社長 松本 康宏
(コード)	3948)
問合せ先	取締役管理本部長 岡野 寛
(TEL)	03-3348-1432)

## 中期経営計画の見直しに関するお知らせ

当社は、現中期経営計画（2024年12月期～2026年12月期）を見直し、あらためて2026年12月期をスタートとする三か年の中期経営計画（2026年12月期～2028年12月期）を策定することといたしましたので、下記の通りお知らせいたします。

### 記

#### 1. 中期経営計画見直しの背景

当社は、2024年2月16日に2026年度を最終年度とする中期経営計画を策定し、2025年2月に当初の目標を修正しつつ各施策を遂行し目標達成に向け取り組んでまいりましたが、計画当初の想定と大きく異なる状況が発生したことから、最終年度において改めて計画を見直すことといたしました。

マーケットに対する計画当初の見通しは、《紙》から《デジタル》への移行が急速に進み、影響度に差はあるものの「印刷関連」「DPP」の事業が縮小していくとしておりましたが、コロナ禍をきっかけとして世の中のペーパーレス化は加速し、《デジタル》への急速な転換が進展することとなり、実際に、各社の選択と集中が進む中で「DPP」の市場から離脱する企業も増えてきました。しかしながら、対象者に応じて必要な情報を的確に届けるという当社のビジネスにおいては、依然として《紙》による情報伝達の訴求力は高く評価され、さらに市場から離脱した企業の受託業務の受け皿としての需要も発生し想定していた速さでの事業縮小にはつながらず、むしろ付加価値の高い《紙》での情報伝達のニーズが持続することをあらためて認識しました。

重点分野として位置付けていた「WEB」「BPO」においては、ペーパーレス化や非中核業務のアウトソース化の流れを背景に、需要拡大が見込まれる両市場に対して、幅広く受注を目指しておりましたが、これまでに実績のない案件の獲得はハードルが高く、大きな売上拡大にはつながりませんでした。一方で、申請受付のオンライン化、請求書・給与明細発送業務のデジタル化や給付金事業の通知物発送業務の後工程など、受注実績のある「DPP」を起点とした「WEB」「BPO」の業務は短期間での案件獲得に結び付きやすいことが実績として明らかになりました。

また、計画当初と比較して原材料・資材価格に加え、物流・エネルギー費用などの高騰が続いており、人口減少に伴う労働力確保の競争激化による労務費・人件費の上昇に加え、人的資本の充実に向けた投資など従来よりも収益確保が困難な状況となるなど、当社を取り巻く事業環境は大きく変化しております。併せて、世界情勢の先行き不透明な状況は依然として続くと思われています。

こうしたことを背景とし、足元の収益力強化及び持続的な収益基盤構築を実現するため、現行の中期経営計画を見直し、資本コストや株価を意識した経営を踏まえた 2026 年度をスタートとする新たな中期経営計画を策定することといたしました。

## 2. 中期経営計画の見直し

中長期的に取り組むべき重点施策の方向性に大きな変更はありません。

### ①基本方針

「ペーパーレス化を克服し DX のニーズを捉えてイノベーションを遂げる」

### ②業績計画

(単位：百万円)

	2025 年 12 月期 (実績)	2026 年 12 月期 (予想)	2027 年 12 月期 (目標)	2028 年 12 月期 (目標)
売上高	7,743	7,700	8,050	8,300
印刷関連	2,463	2,400	2,500	2,425
D P P	4,696	4,600	4,750	4,975
W E B	132	175	200	250
B P O	452	525	600	650
営業利益	202	300	400	500
営業利益率	2.6%	3.8%	4.9%	6.0%

現状の生産能力および人員体制を踏まえ、事業規模の拡大路線を変更し、「印刷関連」「D P P」「W E B」「B P O」の各領域に関しては、「D P P」を起点に営業・生産効率の向上や取引先に評価される付加価値に見合う価格での製品・サービスの提供により利益を追求してまいります。営業利益においては、株主還元強化に向け期間収益で配当金額を維持できる水準を目指してまいります。

### ③持続的な成長に向けた投資と P B R 1 倍を目指した株主還元強化

2025 年 2 月に開示した中期経営計画の修正で掲げた方針「持続的な成長に向けた投資と株主還元、双方の充実を図る」に継続して取り組んでまいります。

これまでに積上げた手元資金については、財務の健全性維持を前提に、基本的には事業環境の変化に対応した成長投資および事業基盤強化に充当してまいります。

中長期的に取り組むべき重点施策の推進によって期間収益の極大化を図り、安定的かつ持続的な利益配分を重視しつつ、2028 年度 1 株あたり 60 円配当を目標とし、P B R 1 倍を目指して段階的に株主還元強化に取り組んでまいります。

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

(注) 本資料は、本資料の発表日現在において入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づき作成したものであり、実際の業績等は、今後の様々な要因等によって大きく異なる可能性があります。

# 2026-2028年度 中期経営計画

---

2026年6月12日

光ビジネスフォーム株式会社

# INDEX

パーパス:社会における当社の存在意義

当社の強みを踏まえた事業展開

基本方針

中期経営計画見直しの業績目標

① 製品分類による重点分野の事業拡大

② 環境に配慮した事業展開

③ 人的資本の充実に向けた施策の推進

④ 情報開示の強化

投資戦略:持続的な成長に向けた投資

株主還元強化

## 「伝える」ことを通じて社会基盤を支える企業としての責任

**企業理念** 「迅速な顧客対応こそが社業発展の基礎となる」

**経営理念** クイックレスポンス & 顧客中心主義

「必要なものを、必要なときに、必要なかたちでお客様のニーズに合わせた最適なサービスを提供していくこと」  
長年にわたり実直に向き合ってきたこの信念が当社の存在意義であり、価値です。

情報伝達において《紙》、《デジタル》、あるいはその両方で社会のコミュニケーションを支えています。

当社はエッセンシャルサービスとしての側面も併せ持つ企業と自負しております。  
強固なセキュリティと正確な運用で個人情報を守り、  
必要な情報をスピーディにそして確実に届けます。

## 「伝える」をつづける。

私たちはその使命と真摯に向き合い、  
社会基盤を支える企業としての責任を果たします。



## 世の中の変化に即した適応力で事業を展開

### これまで

### 中期的なビジョン

- 《紙》 …市場の縮小は進行しつつも依然としてニーズは存在
- 《デジタル》 …ペーパーレス化・DX化の基調にのってデジタルでのコミュニケーションが拡大

### 長期的なビジョン

- 《紙》 …さらに市場の縮小は進行し特定のニーズのみ残存
- 《デジタル》 …デジタルでのコミュニケーションが標準

- コンピュータの普及に合わせビジネスフォーム印刷の技術を磨き、小ロット・短納期を武器に事業を拡大
- 個人情報保護の法制化に先立ちシステム開発・プリンターによるデータ出力・メーリングサービスへ事業領域を拡大

### 《紙》と《デジタル》 ワンストップで完結することで 顧客の利便性・効率性・安全性を実現

- 《紙》の訴求力を活かした付加価値の提供  
・届けたい先に届けたい情報が届けられるという到達性
- 当社の強みである《紙》からつながる《デジタル》領域への展開  
・迅速性と利便性

### 《紙》と《デジタル》のどちらにも対応できる 当社の高い機動性と安全性に期待大

- ・正確さとスピードを両立させる柔軟な対応力
  - ・強固なセキュリティ体制
- 市場環境の変化の中で、各社の選択と集中が進み、DPPの受け皿としての需要が発生

- 《紙》と《デジタル》双方に対応できる強みを活かしたソリューションの提供を継続
- DPP分野における残存者利益を確保
- 市場環境を注視しつつ、さらに高まる《デジタル》へのニーズにも対応

《紙》から《デジタル》への流れの中で双方を最適なバランスで組み合わせ、ニーズに合致した対応ができる強みを活かしたサービスの提供を継続する。

## 中期経営計画の基本骨格は堅持、実現に向けた事業戦略・経営基盤を強化

**方針** ペーパーレス化を克服しDXのニーズを捉えてイノベーションを遂げる

**計画期間** 2026年1月1日～2028年12月31日

### 課題認識

#### 収益力の改善

(背景)

- ・急速な原材料費、燃料費の上昇による仕入原価の高騰
- ・ペーパーレス化等の影響によるマーケットの縮小

(取り組み)

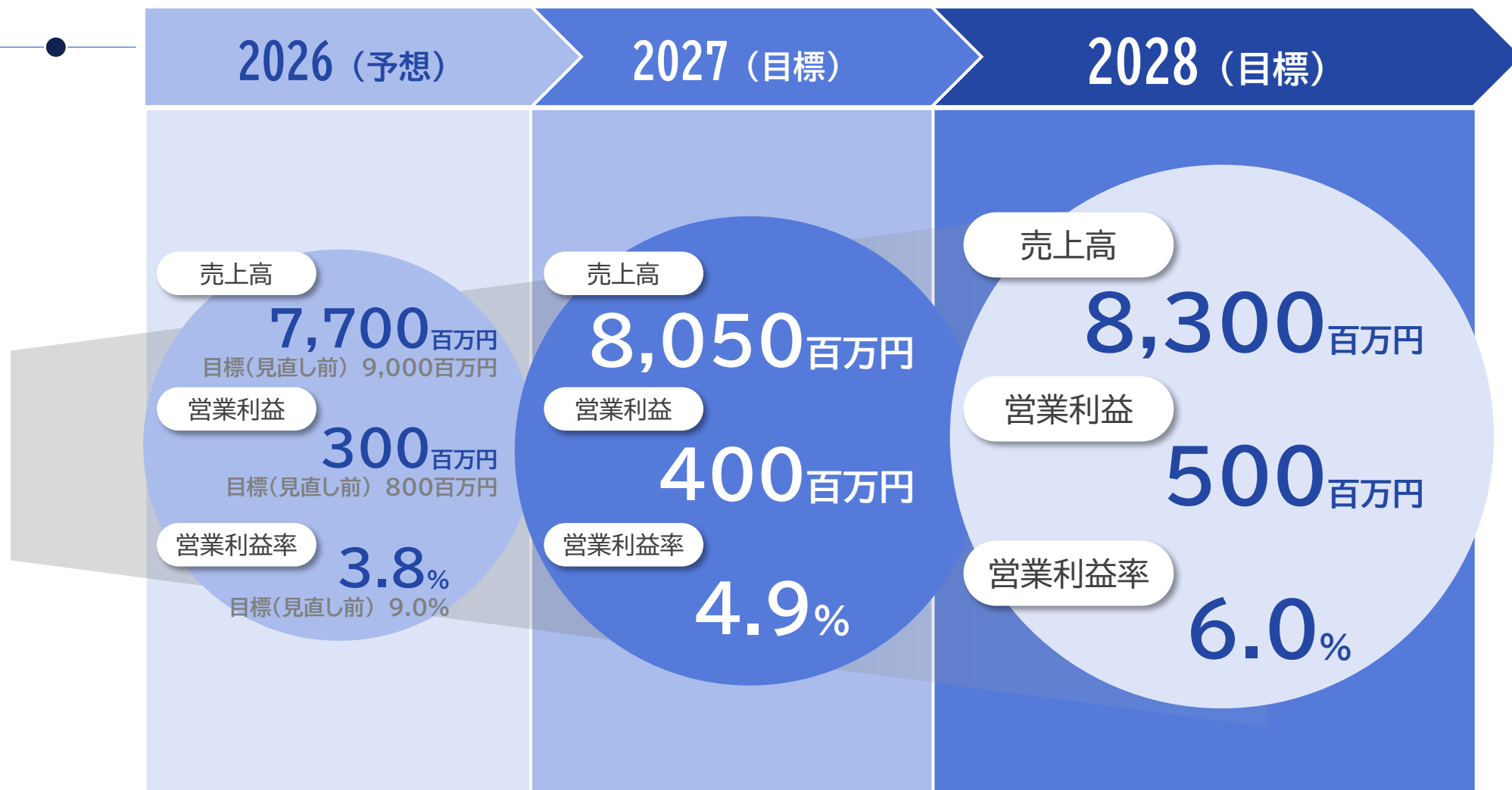
- ・優秀な人材の採用・育成に向けた投資拡大
- ・品質・生産性向上に向けた更なる生産管理の改善
- ・製品・サービスの付加価値の向上



# 中期経営計画見直しの業績目標

当初の中期経営計画の基本的な考え方は維持しながらも、業績目標は見直し経営環境の変化に機動的に対応すると共に、資本効率を重視した成長を図る

2024



# ① 製品分類による重点分野の事業拡大

1

製品分類  
による  
重点分野の  
事業拡大

2

環境に  
配慮した  
事業展開

3

人的資本の  
充実に向けた  
施策の推進

4

情報開示の  
強化

## 数値指標(製品分類別)

(百万円)

	2024 (実績)	2025 (実績)	2026 (予想)	2027 (目標)	2028 (目標)
印刷関連	2,552	2,463	2,400 目標(見直し前) 2,650	2,500	2,425
DPP	4,454	4,696	4,600 目標(見直し前) 5,100	4,750	4,975
WEB	266	132	175 目標(見直し前) 350	200	250
BPO	643	452	525 目標(見直し前) 900	600	650
合計	7,915	7,743	7,700 目標(見直し前) 9,000	8,050	8,300

※重点分野…DPP×WEB、DPP×BPO

## 振り返り

計画当初の見通しとしては、ワクチン接種事業に類するビジネスモデルとして「WEB」「BPO」を含む事業の一括受注を見込んでいたものの、幅広い業種が競合となり、コールセンターや人材派遣業務を強みとする他社に対して価格競争力が劣り、受託に結び付かなかった。さらに大型案件の受託が見送りとなったため、2025年2月に業績目標の見直しを行った。

また、2024年7月の高尾工場稼働終了に伴い生産設備を集約し、体制の再構築に取り組んだものの、整備に時間を要したことから生産能力が一時的に想定を超えて低下することとなった。需要拡大が見込まれる「WEB」「BPO」に対しては、幅広く受注を目指していたものの、人材派遣を中心とする要請に対して、これまでに実績のない案件の獲得はハードルが高く大きな売上拡大にはつながらなかった。一方で、依然として「紙」による情報伝達の訴求力は高く評価され、さらに市場から離脱した企業の受託業務の受け皿としての需要も発生し想定以上に事業は縮小せず、むしろ「紙」での情報伝達のニーズが持続することとなった。

# ① 製品分類による重点分野の事業拡大

## 今後の方向性

公的機関・民間企業共に人手不足の状況は深刻化しており、省力化・効率化のためのアウトソーシング需要は継続している。また、コロナ対応や働き方改革を契機として、各社の選択と集中が進み、アウトソーシングに対するニーズが一層強まっている。当社は、長年にわたり個人情報を取り扱ってきた企業としての実績・信頼をもとに、積極的にこの受け皿となることで、足元の収益力強化並びに持続的な収益基盤構築の実現を目指す。

「DPP」分野では、引き続き社会基盤を支える企業としての責任を果たすべく、法令・制度改正などを背景とした各種通知物の需要を取り込む。「WEB」「BPO」分野においては、「DPP」業務を起点にペーパーレス化の流れの中で発生する電子化業務や通知物発送後の後工程として発生する申請受付・審査・データ作成業務などを中心に獲得を目指す。





# ① 製品分類による重点分野の事業拡大

## ■ 生産体制の再構築 – 旧高尾工場をDPPとBPOを中心としたソリューションセンターへ –

情報伝達におけるニーズを満たし、社会基盤を支える企業としての責任を果たすため「DPP」および「BPO」をメインとした、**重点分野に特化したトータルソリューション型生産拠点**を構築します。併せてカーボンニュートラルを実現する生産拠点として、電力や燃料などの使用に伴うCO2排出量実質ゼロを目指します。

**野田工場**   

**【印刷関連】**  
(帳票等の印刷・製造)

- 印刷
- 加工
- 物流

**DPP第一センター**   

**【DPP】**  
(データプリント・封入封緘)

- データプリント
- 封入封緘
- 仕分け/発送
- 物流

**DPP第二センター**   

**【DPP/WEB】**  
(システム開発・データプリント・封入封緘)

- システム開発
- データプリント
- 封入封緘
- 仕分け/発送
- 物流

**TAKAOソリューションセンター**   

**【DPP/BPO/WEB】**  
(データプリント・封入封緘・BPO・WEB)

- データプリント
- 封入封緘
- 仕分け/発送
- 物流
- スキャニング・エントリー、各種申込書などの回収・開封・仕分け
- ASPサービスの提供および関連業務

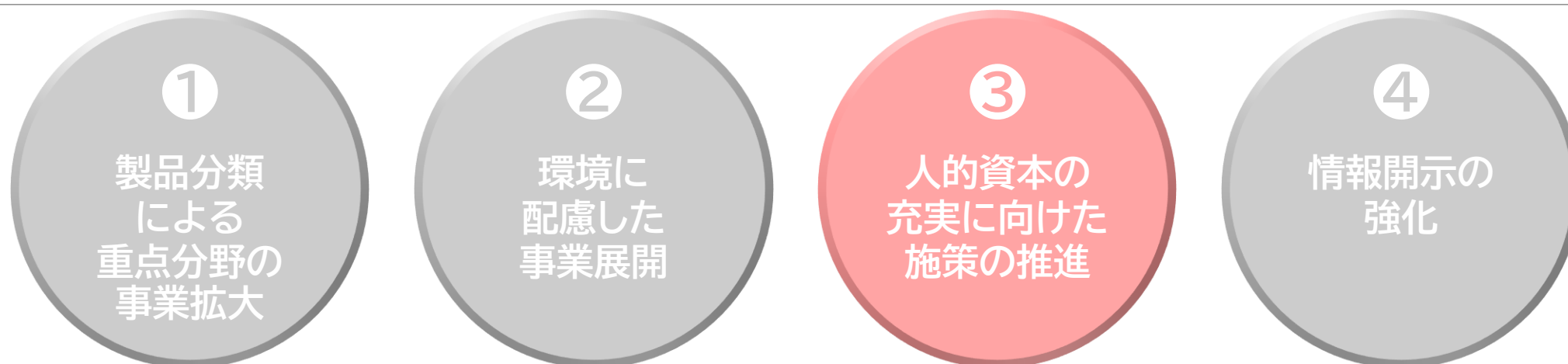
重点分野であるDPP×BPOのソリューションセンターとしての役割

- 堅固な情報セキュリティ
- カーボンニュートラル
- 環境配慮型生産設備としての稼働



施策	期待される効果と具体的取り組み
「印刷機による印刷」から「デジタルプリンターによる出力」への切替	<p>【調達】消費電力の削減によるCO2排出量の縮減、製造工程での物流短縮、廃棄紙の縮減</p> <p>順次デジタルプリントへ切替を実施。既存案件の切替についても継続。生産効率の向上によるエネルギー使用量の削減効果については測定中。</p>
FSC®認証紙等の利用拡大・拡販	<p>【調達・供給】森林資源の保護管理と人権配慮</p> <p>2024年にFSC® CoC認証を取得。 用紙調達においてはFSC®認証紙だけでなく同等の環境配慮型用紙も利用を拡大中。</p>
CO2排出量の数値把握と縮減管理	<p>【調達】クリーンエネルギーへの投資支援 【調達・供給】ステークホルダーへの情報開示</p> <p>グリーン電力証書制度の活用については、新ソリューションセンターへの導入を優先的に推進。CO2排出量の数値管理を含め検討中。 2024年からCO2排出量可視化・削減に向けたプロジェクトチームを設置し、当社の事業活動におけるCO2排出量の数値把握を継続中。</p>

### ③ 人的資本の充実にに向けた施策の推進



施策	具体的取り組み
人事制度運用の高度化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2024年に移行完了した人事制度の定着と高度化 全社員の役割職務の明確化による効率化、処遇体系の明確化による人事の公正化 評価制度を活用した管理職としての役割職務の定着と高度化</li> <li>・リスキリングによる人材循環</li> </ul>
ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・誰もが働きやすい職場の実現と経営課題解決を担う人材採用 <ul style="list-style-type: none"> <li>◇女性の管理職比率の維持・向上</li> <li>◇育児休業の取得率の維持・向上</li> <li>◇障がい者雇用率の維持・向上</li> </ul> </li> </ul>
教育研修の充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>・管理職研修の実施</li> <li>・社員教育クラウドサービスを活用した定期的なスキルアップ研修の実施および自発的な利用の促進</li> </ul>
健康経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・働き方改革の促進(時間外勤務時間の圧縮、有給休暇等の取得促進 など)</li> <li>・子育て支援(男性育児休業の取得促進 など)</li> <li>・ワークライフバランスの充実(フレックスタイム制度の活用 など)</li> </ul>



施策	具体的取り組み
サステナビリティ活動実績の開示	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サステナブル活動の強化に伴う非財務情報の積極的な開示</li> <li>・非財務情報の開示を考慮したホームページの掲載情報の充実</li> </ul>
中長期的方針・戦略の開示	<ul style="list-style-type: none"> <li>・重点分野の売上実績の開示</li> <li>・有価証券報告書の株主総会前の開示</li> <li>・株主・投資家に向けた方針等の開示               <ul style="list-style-type: none"> <li>◇株主への還元</li> <li>◇手元資金の活用</li> <li>◇中長期的な事業戦略</li> </ul> </li> </ul>

## 持続的な成長に向けた投資と株主還元、双方の充実を図る

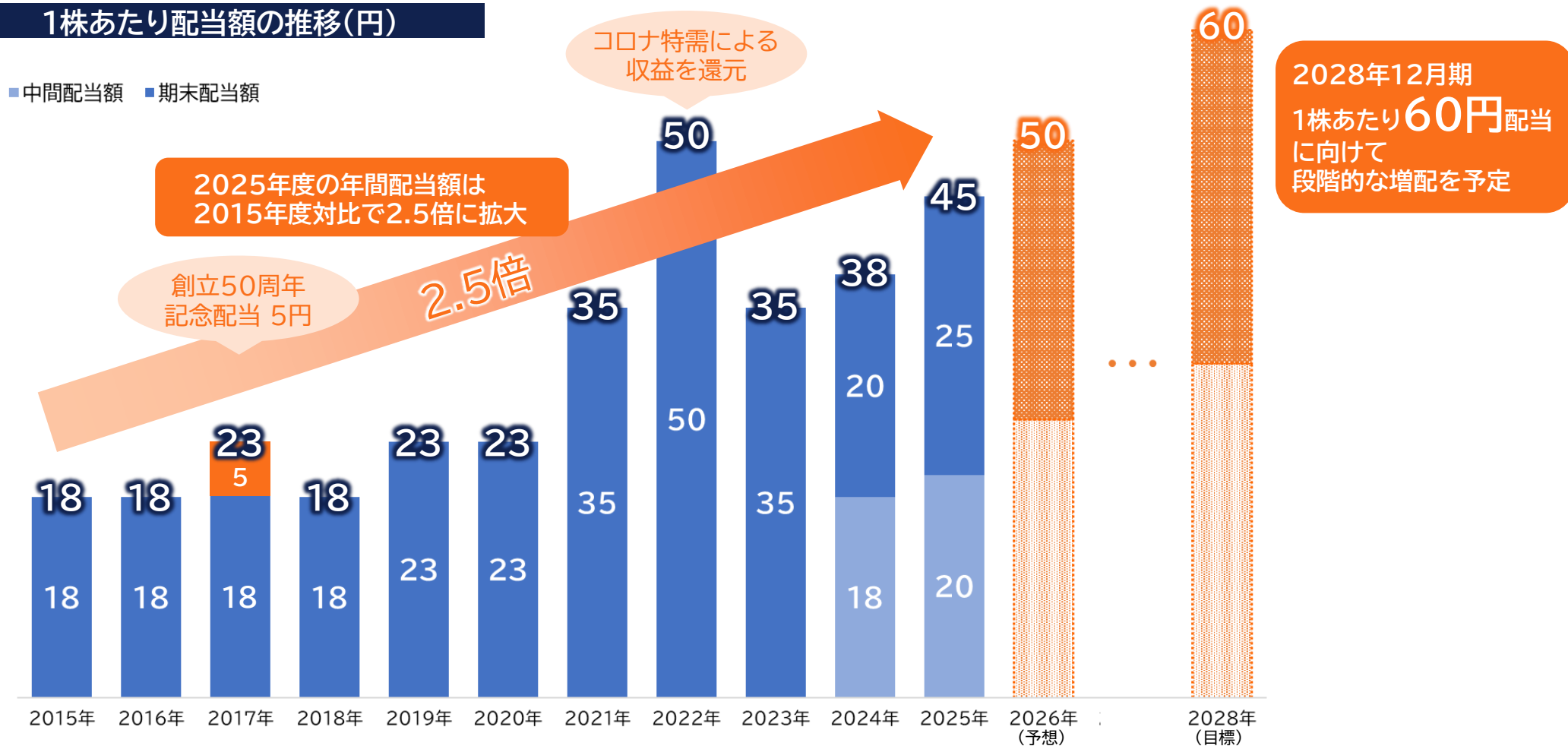
### ■持続的な成長に向けた投資

- ・人的資本の充実に向けた投資
  - ◇賃上げ
  - ◇教育研修費等の充実
- ・セキュリティの強化に向けた投資
  - ◇CSIRT機能の強化
  - ◇セキュリティシステムの増強
- ・品質向上、生産性向上に向けた戦略的重点分野への投資
  - ◇デジタルプリンターおよびデバイスの増設並びにリプレイスなど
  - ◇新ソリューションセンターの稼働に向けた投資
  - ◇営業活動・製造工程・社内事務におけるAIの活用
  - ◇戦略的な資材調達

## ■PBR1倍を目指した株主還元強化

- ・2028年12月期60円配当に向けて段階的に増配
- ・必要に応じて自己株式の取得を戦略的に実施

### 1株あたり配当額の推移(円)



### 自己株式取得額の推移(百万円)



※2026年においては中期経営計画開示時点で取得済分のみ記載。

M e s s a g e

---

「伝える」をつづける。

未来に向き合う。あなたとともに

本資料は当社が信頼できると判断した情報源や最新の情報に基づき作成したものです。  
本資料に記載された事項につきましては、作成時点における当社の予測しうる判断に基づくものであり、用語を含め、完全性、正確性を保証するものではありません。  
実際の業績等は、今後の様々な要因によって大きく異なる可能性があります。