



2026年5月14日

各 位

会 社 名 TOPPAN ホールディングス株式会社
代表者名 代表取締役社長 COO 大矢 諭
(コード番号 7911 東証プライム市場)
問合せ先 専務執行役員 CSO
経営企画本部担当 野口 晴彦
(電話番号 03-3835-5588)

中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社グループは、2026年度を初年度とする中期経営計画（2026年4月～2029年3月）を策定いたしましたので、その概要を下記の通り、お知らせいたします。

記

1. 基本方針

今回および次期中期経営計画期間、計6ヶ年の目指す姿として「True Value Transformation 事業・人財・資本を磨き世界に真の価値を提供する」を新たに決めました。また、目指す姿の実現に向け、マテリアリティについても新たに再策定し、各セグメントにおいて価値ある製品・サービスを提供していく事で、顧客課題や社会課題を解決し、社会価値と経済価値の向上に繋げるサステナビリティ経営を実践してまいります。

経営目標としましては、今回の中期経営計画の最終年度である2028年度に、Non-GAAP ROE^{※1} 9%、GAAP ROE 8%、Non-GAAP 営業利益^{※2} 1,450億円、GAAP 営業利益 1,300億円を掲げ、経営目標達成のために、重点施策の取り組みと経営基盤の強化を実行してまいります。

※1 Non-GAAP ROE: GAAP 当期純利益から、買収に伴うのれん・無形資産償却費、M&A 関連コスト、株式報酬関連費用、構造改革関連費用、投資有価証券売却損益、およびその他の一過性費用を調整して算出した ROE

※2 Non-GAAP 営業利益: GAAP 営業利益から、買収に伴うのれん・無形資産償却費、M&A 関連コスト、株式報酬関連費用およびその他の一過性費用を調整

2. 中期重点施策

(1) 「事業ポートフォリオ変革」による各セグメントの高収益化

成長事業への集中投資と低収益事業の構造改革により、高収益体質へと転換してまいります。安定的拡大事業で創出したキャッシュを重点的成長・戦略的注力事業へ最適配分することで、利益拡大の好循環サイクルを実現してまいります。

- ① 情報ソリューション事業: リアル・デジタル・AI を掛け合わせた高付加価値な継続型ソリューションへの転換と、既存印刷事業の構造改革
- ② 生活・産業事業: 脱炭素や資源循環に貢献する SX 戦略の推進による収益力強化と、グローバル連携によるシナジー創出
- ③ エレクトロニクス事業: 半導体パッケージ事業での高収益化・高成長の実現と、低収益事業の構造改革の実施

(2) 「コーポレート改革」による全社販管費率の抑制

人財マネジメント改革と AI の積極活用を全社で推進していくことで、間接部門の業務量を削減し販管費率の抑制に取り組んでまいります。

- ① 人財マネジメント改革：事業戦略に基づいた人財要件の明確化やスキルの可視化を通じ、適正な人員配置を推進
- ② 全社 AI 推進：AI 基盤構築と活用により間接部門のオペレーションの自律化と自動化を進め業務変革を実現

(3) 「バランスシート改革」による資産効率の改善

ROE の向上に向け保有資産の見直しを徹底し、総資産の約 20%を目標とした圧縮に取り組んでまいります。

- ① 手元流動資金の圧縮
- ② 売掛債権・棚卸資産等の運転資本の循環適正化
- ③ 生産拠点の統廃合促進・ノンコア事業の縮小と撤退促進
- ④ 政策保有株式の売却加速

3. キャッシュアロケーション方針

(1) 基本方針

持続可能な社会の実現に向け、すべてのステークホルダーとともに社会的価値の創造を目指します。この中長期目標達成のため、以下を基本方針とし、持続的な成長を支える財務戦略を展開してまいります。

- ① 持続的成長に向けた投資の強化
- ② 構造改革の推進
- ③ 安定的な株主還元の実現

(2) 実現に向けた施策

- ① 総還元性向 100%を下限とする水準で株主還元を実施
- ② バランスシート改革を推進し、総資産の 20%圧縮を目標
- ③ 政策保有株式を連結純資産対比で 7%未満に縮減

4. 経営基盤強化

- ① 新事業創出に向けた取り組み：市場開拓視点の強化による新事業の早期創出・スケール化
- ② 全社 AI 推進の取り組み：業務変革と事業変革を実現する AI 基盤の構築と全社での活用を推進
- ③ ガバナンス強化の取り組み：Purpose 実現を通じた社会課題解決と、中長期的な企業価値向上に向け、新たな役員報酬制度へ改定
- ④ 人的資本への取り組み：事業と連動した最適人財ポートフォリオの実現による競争力向上を推進
- ⑤ 自然資本への取り組み：「TOPPAN グループ環境ビジョン 2050」にもとづく活動を推進し、脱炭素、資源循環、生物多様性、水の最適利用に貢献

5. 経営数値目標 (2027年3月期から2029年3月期)

(単位：百万円)

	2026年3月期 (実績)	2027年3月期 (予想)	2029年3月期 (計画)
売上高	1,805,033	1,925,000	1,930,000
営業利益	67,108	80,000	130,000
Non-GAAP 営業利益	94,177	101,000	145,000
ROE (%)	4.9	4.2	8.0
Non-GAAP ROE (%)	5.4	5.7	9.0

中期経営計画の詳細につきましては、下記ホームページをご覧ください。

<https://www.holdings.toppan.com/ja/ir/>

本資料に記載されている内容は、現時点で入手可能な情報に基づき作成されたものであり、不確実性を含んでおります。実際の業績はさまざまな要因により異なる可能性があります。

以上