

TOPPAN

[交付書面]
証券コード 7911

第180回

定時株主総会 招 集 ご 通 知

開催日時

2026年6月26日(金曜日)
午前10時

開催場所

東京都千代田区神田和泉町1番地
TOPPANホールディングス株式会社
神田和泉町ビル会議室

決議事項

第1号議案 取締役9名選任の件
第2号議案 監査役3名選任の件
第3号議案 当社取締役(社外取締役を除く。)に対する業績連動型譲渡制限付株式報酬の付与のための報酬決定の件



事前にインターネットで議決権行使いただいた株主さまには、議案の賛否にかかわらず、抽選で電子ギフト(500円相当)を贈呈いたします。詳しくは14頁をご覧ください。

新体制のもと新中期経営計画を始動し 3つの重点施策を着実に実行、 企業価値向上を実現いたします

株主の皆さまにおかれましては、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

本年4月1日より、代表取締役社長COOに就任いたしました、大矢諭でございます。

1900年の創業以来、TOPPANグループは印刷テクノロジーを核に社会を支えてまいりました。今後も、グループ理念「TOPPAN's Purpose & Values」のもと、ステークホルダーの皆さまとの共創を通じて、新たな社会的価値の創造に挑戦し続けてまいります。

TOPPANグループは、2027年3月期から始まる新たな中期経営計画を策定いたしました。「True Value Transformation」をキーコンセプトに掲げ、「事業ポートフォリオ変革」「コーポレート改革」「バランスシート改革」の3つの重点施策を実行することで世界に真の価値を提供し、最終年度の2029年3月期までにROE8%、営業利益1,300億円の達成をめざしてまいります。

また、本年4月に、TOPPAN(株)、TOPPANエッジ(株)およびTOPPANデジタル(株)を合併いたしました。あわせて導入した「ビジネスユニット制」により、エリア別から事業別管理へ体制を移行し、戦略の明確化とリソースの最適配分によるシナジー創出を加速させ、事業の競争力を強化してまいります。

株主の皆さまにおかれましては、今後とも一層のご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

代表取締役社長 COO

大矢 諭



TOPPAN's Purpose & Values

Purpose

(存在意義)

Breathing life into culture, with technology and heart.

人を想う感性と心に響く技術で、多様な文化が息づく世界に。

Values

(価値観)

Integrity

誠意を持って行動し、信頼関係を築く

Act with sincerity, build relationships on trust.

Proactivity

周囲に先駆けて考え、スピーディーに行動する

Think ahead, act with speed.

Passion

情熱を持ち、積極果敢に挑戦する

Be enthusiastic, boldly take on challenges.

Creativity

創造力を駆使して、新しい価値を生み出す

Be imaginative, create new value.

「Breathing life into」とは、「命(息吹)を吹き込む、活気づける」といった意味があります。

人や集団、地域・国それぞれの個性や生活を尊重しながら、産業や経済の成長・発展はもとより、それらが文化として生き生きと、長く根付いていく世界にしていく。社会に文化の息吹を吹き込んでいくことこそ、TOPPANグループが存在する目的である、ということを示したものです。

また、「人を想う感性」とは、人の気持ちや考え、ニーズを察知する力、そしてそこから生まれるアイデアや発想力であり、TOPPANグループが大切にしてきた人間尊重の考え方や、人を大切にする温かいマインドを示したものです。

そして、「心に響く技術」とは、「印刷テクノロジー」として、これまで築いてきたハードからソフトに渡るたしかな技術のことであり、さらにその技術は今後、人に寄り添い、心を感動させる技術へと、より一層進化させていこうとする強い意志を込めています。これを英語では「technology and heart」と表現しました。

Purposeの実現に向けて、グループで共有すべき価値観がValuesです。

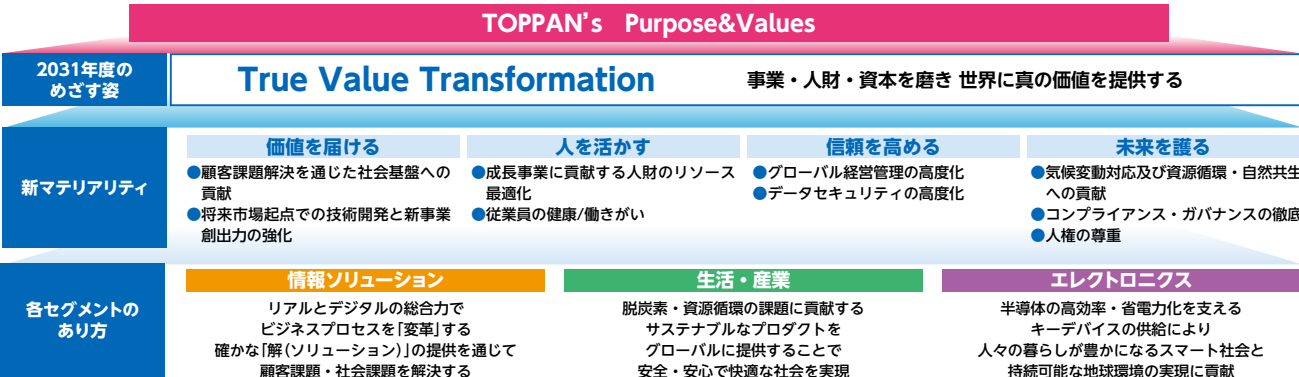
Valuesは「Integrity」「Passion」「Proactivity」「Creativity」の4つのキーワードで表現しています。

TOPPANグループは、2027年3月期から始まる「中期経営計画2028」(2026年4月～2029年3月)を新たに策定いたしました。その概要は、以下のとおりです。

全社としてめざす姿

今中期経営計画期間、および次の中期経営計画の計6年間のめざす姿を、「True Value Transformation 事業・人財・資本を磨き 世界に真の価値を提供する」と定めるとともに、その実現に向け、マテリアリティについても新たに策定いたしました。

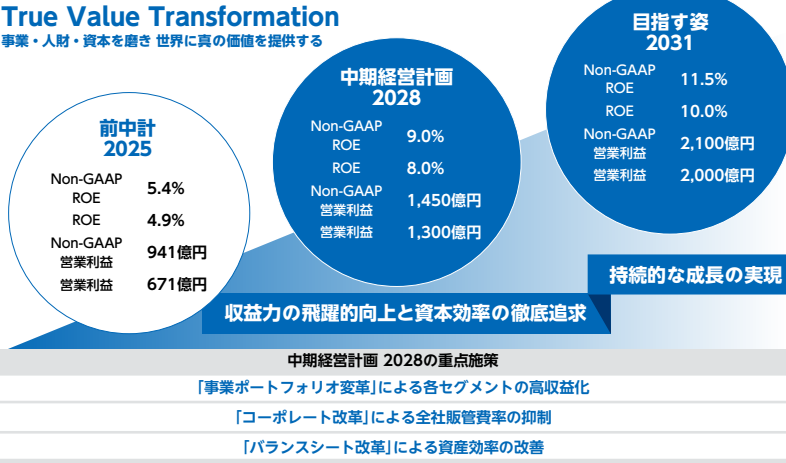
3つのセグメントにおいては、展開する各事業において価値ある製品・サービスを提供していくことで、顧客課題や社会課題を解決し、社会価値と経済価値の向上に繋げるサステナビリティ経営を実践してまいります。



経営目標・中期経営計画2028の重点施策

最終年度の2028年度にNon-GAAP ROE9%、GAAP ROE8%、Non-GAAP 営業利益1,450億円、GAAP 営業利益1,300億円を目標とし、達成に向けて収益力の飛躍的な向上と、資本効率を徹底的に追求する取組みを進めてまいります。また、その先の持続的な成長の実現に繋げ、2031年度にはNon-GAAP ROE11.5%、GAAP ROE10%、Non-GAAP 営業利益2,100億円、GAAP 営業利益2,000億円の水準をめざしてまいります。

目標達成のため、今中期経営計画3年間で実行すべき重点施策を、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、②「コーポレート改革」による全社販管費率の抑制、③「バランスシート改革」による資産効率の改善といたしました。



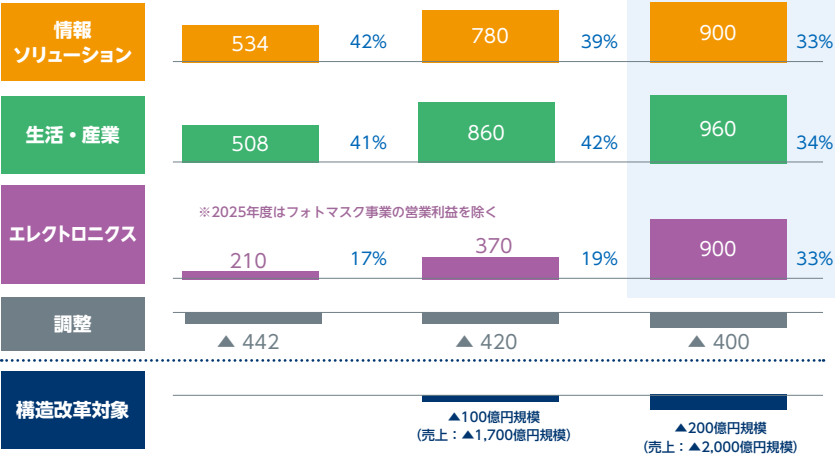
(注) Non-GAAP利益は、会計上の利益から買収に伴うのれん・無形資産の償却費、M&A関連費用、構造改革関連費用、投資有価証券売却損益等の本業との関連が低い費用を調整して算出する利益指標です。

2031年度においては、各セグメントの利益構成は同水準の規模になることをめざしてまいります。

エレクトロニクス系については、2028年度時点では、次世代半導体パッケージ事業への開発投資によるコストが先行するため、全体としては僅かな成長に見えますが、先行コストを除くと既存のFC-BGAの成長によりしっかりと利益は拡大してまいります。2031年度においては、さらに利益は飛躍的に向上する見通しです。

また、今中期経営計画期間では、売上約1,700億円、利益約100億円規模の実施を組み込み、ポートフォリオの転換に取り組んでまいります。

Non-GAAP
営業利益推移(億円)



重点施策① 事業ポートフォリオ変革

各セグメントの主要事業を4象限に位置づけ、「安定的拡大事業」に位置づける事業から創出されたキャッシュを、「重点的成長事業」と「戦略的注力事業」に配分していくことで、利益拡大の好循環サイクルを実現してまいります。

また並行して、「改善・転換事業」を中心に、収益性・効率性の改善に向けた構造改革を進めてまいります。

また、今期より導入した「ビジネスユニット制」により、エリア別から事業別管理へ体制を移行したことで、業績・リソースの見える化をはかります。あわせてROICによる事業管理をさらに強化し、業績管理や投資判断などの指標で活用を進めてまいります。

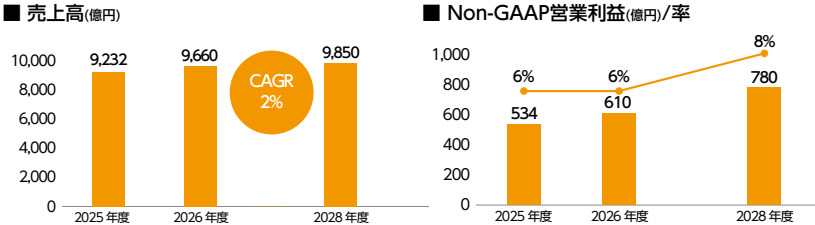
	情報ソリューション	生活・産業	エレクトロニクス	新事業
重点的成長事業 ●競争優位性がありグローバルで成長 ●積極的な投資を実行	セキュア	海外パッケージ	半導体関連(FC-BGA)	
戦略的注力事業 ●次期中計で重点成長事業へ ●先行投資による技術開発を推進	IoTソリューション		半導体関連(次世代パッケージ) ディスプレイ関連(次世代)	ヘルスケア 環境・エネルギー センシング
安定的拡大事業 ●安定的にキャッシュを創出 ●一定の投資を行いより高い収益性・効率性を目指す	マーケティング BPO 証券・事務系印刷	国内パッケージ 建築材	半導体関連(その他) ディスプレイ関連(反射防止フィルム)	
改善・転換事業 ●構造改革を実行し、収益性・効率性の改善を実行	情報系印刷 情報系その他		ディスプレイ関連(その他)	

ROICによる
事業管理の強化
・業績管理
・投資判断
・評価

セグメント別戦略

TOPPANグループは、「中期経営計画2028」のもと事業ポートフォリオの変革を進めながら、以下の3つのセグメントにおいて売上および利益の拡大をはかってまいります。

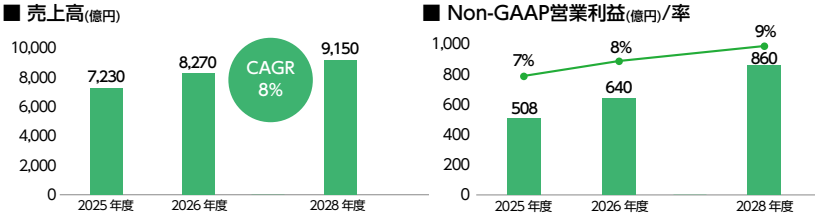
情報ソリューション事業



戦略の方向性

- 優位性の磨き上げ(リアル×デジタル×AI)による高収益化
- 既存印刷事業の収益性・効率性改善

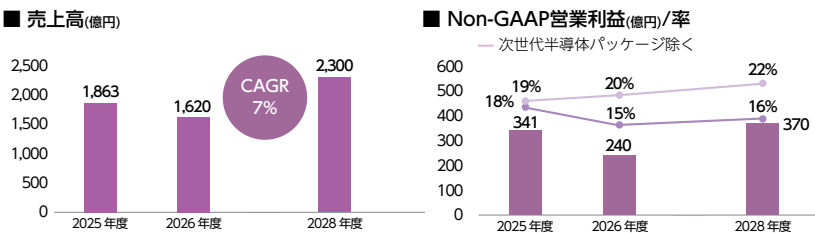
生活・産業事業



戦略の方向性

- SX戦略の推進による収益力強化
- 安定需要の取込みとグローバル連携によるシナジー創出

エレクトロニクス事業



戦略の方向性

- 半導体パッケージ事業での高収益化・高成長の実現
- 低収益事業の構造改革実施

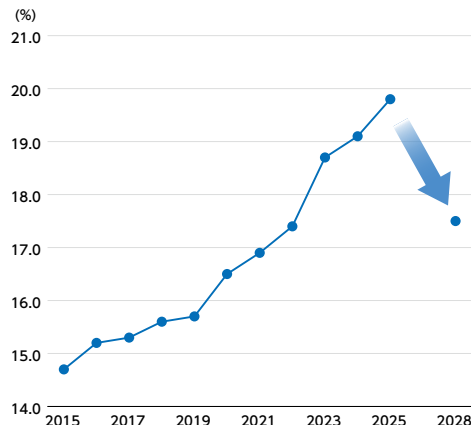
(注) 1. 上記売上高には、セグメント間の内部売上高または振替高を含みます。

2. CAGRは、年平均成長率をいいます。

重点施策② コーポレート改革

「コーポレート改革」では、販管費率の抑制に取り組んでまいります。販管費率は、間接部門業務の効率化に加え、事業売却などの構造改革効果も含め、2025年度の19.8%から、3ヶ年で2ポイントレベルの改善をめざします。

■ 販管費率推移



中計目標：販管費率2ptレベルの改善（2025年度：19.8%）

- ホールディングス・事業部の間接部門の人員再配置の実施
- 間接部門業務の効率化・集約化
 - ・業務・人員を集約し共通化・効率化により業務量30%削減
 - ・外部委託費用の圧縮

※販管費率の改善には構造改革効果も含む

実現に向けた取り組み

①人財マネジメント改革による適正配置の推進

- ・人財要件の明確化
- ・人財スキルの可視化
- ・自律的チャレンジの促進

②全社AI推進による間接部門の業務効率化・高度化

- ・経営システムの効率化・高度化への変革の加速
- ・全社業務のAI変革ネットワークの構築

重点施策③ バランスシート改革

「バランスシート改革」では、保有資産の見直しを行い、2028年度までに総資産の20%を目標に保有資産の圧縮をめざします。創出された資金と構造改革の推進により、自己資本の追加的な圧縮を進めるとともに、利益計画と投資計画の進捗に応じた有利子負債の絶対額管理を重要指標としてバランスシート全体の管理を徹底して進めてまいります。

(億円) 2026年3月末B/S 25,600

① 手元流動性 4,400 ② 流動資産 7,300 ③ 固定資産 10,500 ④ 投資有価証券 3,400		A 有利子負債 5,300 その他負債 6,200 B 純資産 14,100 (自己資本 13,300)
20%圧縮 28年度 総資産		

バランスシート改革 主要施策

① 手元流動資金の圧縮

- ・海外の金融子会社の更なる活用により海外子会社の資本集約を促進

② 売掛債権・棚卸資産等の運転資本の循環適正化

- ・全社ベースでの運転資本圧縮施策によるキャッシュ創出施策の推進

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

- ・事業ポートフォリオ変革の推進に伴う保有資産の効率性向上

④ 政策保有株式の売却加速

- ・政策保有株式の連結純資産比率を28年度で7%未満まで削減

重要視する指標

A 有利子負債の有効活用と適切な上限管理

- ・利益計画と投資計画の進捗に応じた有利子負債の絶対額管理

B 自己資本のコントロール

- ・内部調達資金と構造改革の推進による追加的な自己資本圧縮の追求
- ・総還元性向100%以上の実施

キャッシュアロケーション方針

「持続的成長に向けた投資の強化」、「構造改革の推進」、「安定的な株主還元の実現」の基本方針のもと、今中期経営計画の3ヶ年のキャッシュアロケーションの方針としては、営業キャッシュフロー4,500億円以上と総資産の20%圧縮を目標としたバランスシート改革から創出するキャッシュを原資として、約5,000億円の投資キャッシュフローと株主還元・構造改革に充当してまいります。

■ 基本方針

- ① 持続的成長に向けた投資を強化する
- ② 構造改革を推進する
- ③ 安定的な株主還元を実現する

■ 中期経営計画 2028の考え方

成長投資・事業見直し・B/S圧縮で2028年度にROE8%をめざす

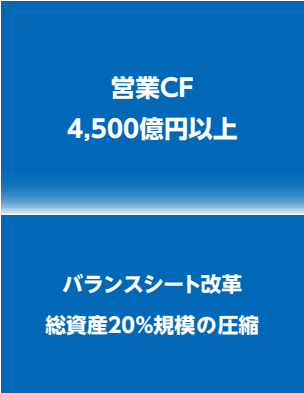
- ① 成長領域へ投資を集中し、事業シフトを加速させる
- ② 低成長や不採算事業を見極め、構造改革を推進する
- ③ 総還元性向をふまえつつ、機動的に自己株式取得を実施

実現に向けた施策

- 総還元性向を100%を下限とする水準で株主還元を実施(2026年度は500億円の自己株式取得を実施)
- バランスシート改革を推進し、総資産の20%の圧縮を目標とする
- 政策保有株式を連結純資産対比で7%未満に縮減する

2026年度～2028年度のアロケーション

キャッシュ・イン



キャッシュ・アウト



財務健全性の維持

中長期目標達成に向け、積極投資を行いつつも財務健全性を維持する、適正な手元資金を確保

経営基盤強化の取組み

新事業創出

新事業創出に向けた取組みとして、市場開拓視点の強化により新事業の早期創出・拡大を実現してまいります。

中期経営計画2028での取組み

■ 事業開発部門におけるマーケティング機能と人材の強化

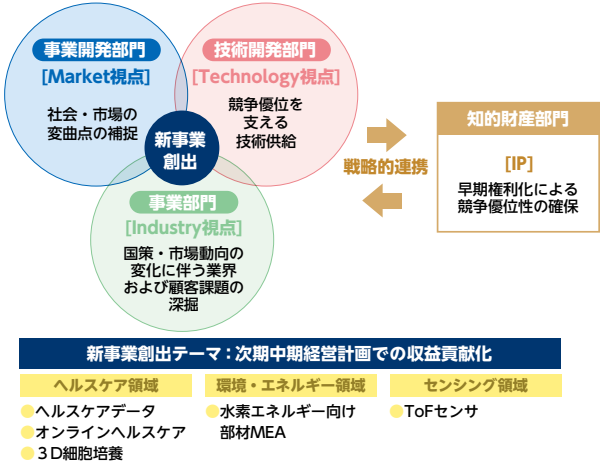
潜在ニーズの把握と事業化を推進する人材を拡充

■ 事業化確度の向上

事業化プロセスをモデル化し、
事業化確度を高め、早期に拡大

■ 集中投資の実現

全社アセットの可視化による有望テーマへの
集中投資の実現



全社AI推進

全社AI推進の取組みとして、業務変革と事業変革を実現するAI基盤を構築し、全社での活用を推進することで高収益構造へ転換してまいります。

施策①

AI・データを最大限に活用するための環境整備

●高度なセキュリティと信頼性を担保した「AI基盤」の構築

●AI変革を実現する「多層的な人材教育と企業風土」の醸成

●グローバルを含めたTOPPANグループAIガバナンス体制の構築

■ 領域別の具体施策例

部門	AI活用の方向性	具体的施策
業務変革 による 生産性向上	営業・マーケティング	データドリブンで営業/マーケティングを行う仕組の構築と意識・風土改革
	サプライチェーンマネジメント	データ起点のアクション実行による業務効率化と最適生産の実現
	財務	定型業務の自動化と意思決定支援の二軸でAI活用領域を拡大
事業変革 による 価値創造	マーケティング	RX基盤の強化とシナリオ販売への転換に向けたAI基盤の整備
	BPO	「高度化」、「効率化」、「知識集約」による業務品質の向上とコスト削減
	新事業創出	情報集約データベース×生成AIで次世代主力事業を高速・連続的に創出

施策②

AI基盤を活用した全社プロセスの自律化と新ビジネスの創出

●自律的AI運用での業務変革によるホールディングス・事業側の間接部門の生産性向上

●情報系事業を中心にAI基盤活用による提供サービスの高付加価値化

●AI基盤活用による新事業の「多産」と「スケール化のスピード向上」の実現

ガバナンス

ガバナンス強化の取組みとして、新たな役員報酬制度への改定を行い、業績連動の比重を高めてまいります。評価項目に株式指標を組み入れることで、株主の皆さまと同じ目線で、持続的な成長へのコミットメントを明確にしております。

①新役員報酬制度の方針

- 経営戦略の達成に資する **優秀かつ多様な経営陣の獲得・維持**
- グループ全体の **中長期的な企業価値向上および社会課題の解決への動機づけ**
- 公正性・透明性・納得性の高い** 制度設計

②報酬の構成

- 変動報酬割合を高め、標準業績時において概ね「固定報酬：変動報酬＝50:50」に設定
- 譲渡制限付株式報酬に業績達成条件を付与

現行制度		
70%	20%	10%

■ 固定報酬

■ 業績連動型賞与

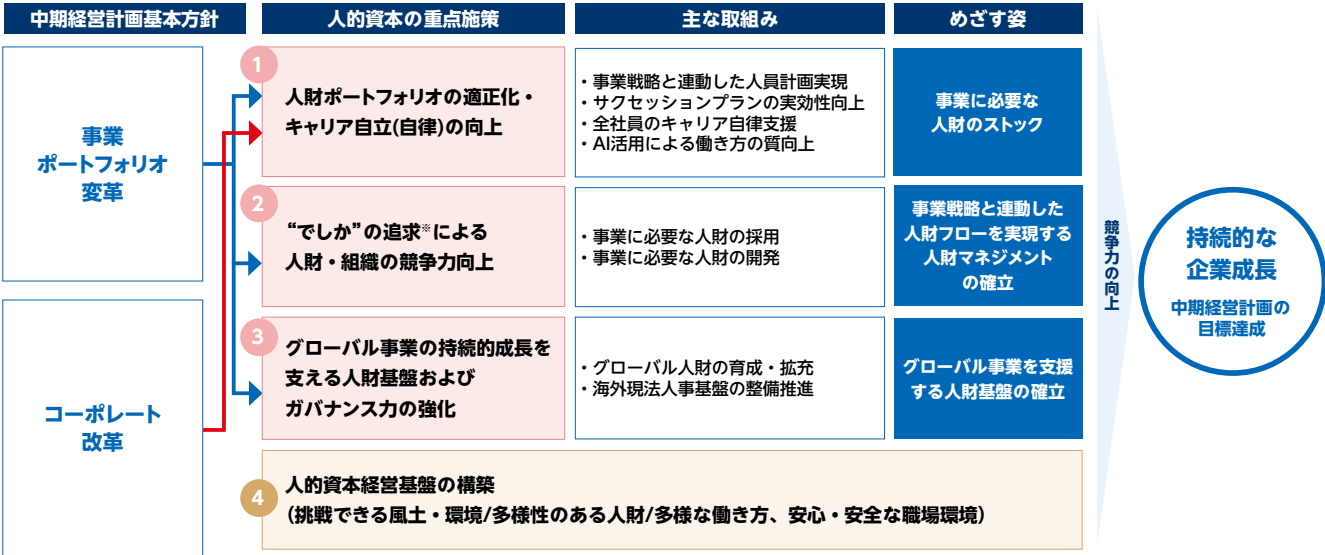
■ 譲渡制限付株式報酬

■ 業績連動型譲渡制限付株式報酬

新制度			
代表取締役社長	50%	27%	23%
ホールディングス・TOPPAN株の その他取締役及び 役付執行役員	55%	27%	18%

人的資本

人的資本の取組みとして、事業と連動した最適人財ポートフォリオ実現に向け、必要な人財・スキル定義と社員の保有スキルを可視化しております。そして事業戦略上で必要な人財を、採用・育成・配置などの人財マネジメントを通じて確保することで、事業の競争力の向上につなげてまいります。



※ 「“でしか”の追求」とは、自分「でしか」できない強みを磨き、追求することで、ひいては、TOPPANグループの組織力を高める差別化戦略

自然資本

自然資本の取組みについて、「TOPPANグループ環境ビジョン2050」に基づいた活動に取り組んでまいります。

「脱炭素社会への貢献」、「資源循環型社会への貢献」、「生物多様性の保全」、「水の最適利用」のそれぞれのテーマごとにKPIを設け、推進してまいります。

脱炭素社会への貢献

■ GHG排出量削減目標

Scope1+2

2030年度
54.6%削減
(2017年度比)

2050年度
ネットゼロ
(2017年度比)

省エネルギーの推進、
低炭素電力や再生可能
エネルギーの調達を推進

資源循環型社会への貢献

■ 廃棄物最終埋立量の削減

2030年度
60%削減
(2017年度比)

拠点国毎の再資源化
技術活用などに
取り組む

生物多様性の保全

■ 社内外自然共生地域の保全への貢献

2030年度
**製造拠点面積
10%に
相当する社内外
自然共生地域の
保全へ貢献**

水の最適利用

■ 水リスクの高い拠点における 水量の削減

2030年度
**対象拠点の
半数以上で
目標を達成**

Scope 3

2030年度
54.6%削減
(2017年度比)

2050年度
ネットゼロ
(2017年度比)

DXの推進や、低炭素材料
の積極採用など
サプライヤーとの協働を進める

■ 廃プラスチックの マテリアルリサイクル率の向上

2030年度
9%pt増
(2017年度比)

ガス化などの
ケミカルリサイクル
を活用

■ 用紙原料の調達における 合法性確認

2025年度以降
100%

■ 適切な排水品質による 水質改善への貢献

2025年度以降
**規制値超過に
よる行政措置
件数0件**

(証券コード 7911)

2026年6月4日

(電子提供措置の開始日 2026年5月30日)

株主各位

TOPPANホールディングス株式会社

代表取締役社長 COO 大矢 諭

本店 東京都台東区台東一丁目5番1号

本社事務所 東京都文京区水道一丁目3番3号

第180回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第180回定時株主総会を右記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、事業報告等の内容である情報(電子提供措置事項)について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、アクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト

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



また、上記ウェブサイトのほか、東京証券取引所(東証)のウェブサイトにも掲載しております。

東証ウェブサイト(東証上場会社情報サービス)

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



上記の東証ウェブサイトへアクセスいただき、「銘柄名(会社名)」に「TOPPANホールディングス」または「コード」に当社証券コード「7911」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類／PR情報」「株主総会招集通知／株主総会資料」の順に選択して、ご確認くださいませ。

なお、当日ご出席されない場合は、郵送またはインターネット等により、議決権を行使することができます。お手数ながら「株主総会参考書類」をご参照いただき、14頁から15頁に記載の「議決権行使のご案内」にしたがって、2026年6月25日(木曜日)午後6時までに議決権をご行使くださいますよう、お願い申し上げます。

また、本株主総会の様子につきましては、インターネットを通じたライブ配信にてご視聴いただけます。ご視聴方法の詳細は、16頁から17頁をご覧ください。

敬具

記

1. 日 時	2026年6月26日(金曜日)午前10時
2. 場 所	東京都千代田区神田和泉町1番地 TOPPANホールディングス株式会社 神田和泉町ビル会議室
3. 会議の 目的事項	報 告 事 項 1. 第180期(2025年4月1日から2026年3月31日まで)事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第180期(2025年4月1日から2026年3月31日まで)計算書類の内容報告の件 決 議 事 項 第1号議案 取締役9名選任の件 第2号議案 監査役3名選任の件 第3号議案 当社取締役(社外取締役を除く。)に対する業績連動型譲渡制限付株式報酬の付与のための報酬決定の件
4. 招集にあたって の決定事項	(1) 議決権行使書において、議案につき賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示があったものとして取り扱わせていただきます。 (2) 郵送とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。また、インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

以 上

電子提供措置事項に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイトおよび東証ウェブサイトにもその旨、修正前の事項および修正後の事項を掲載させていただきます。

書面交付請求をされていない株主さまには、招集ご通知のほか、株主総会参考書類および議決権行使書用紙のみをお送りしておりますので、電子提供措置事項のうちその他の事項については、前頁のいずれかのウェブサイトをご参照ください。

また、書面交付請求をされた株主さまに対して交付する書面におきましても、法令および当社定款の規定にもとづき、次の事項は記載しておりませんので、前頁のいずれかのウェブサイトをご参照ください。

- ① 事業報告の「業務の適正を確保するための体制の整備についての決議の内容の概要及び当該体制の運用状況の概要(いわゆる「内部統制システム構築の基本方針」)」「会社の支配に関する基本方針」
- ② 連結計算書類の連結注記表
- ③ 計算書類の個別注記表

なお、これらの事項は、会計監査人が会計監査報告を作成するに際して監査をした連結計算書類および計算書類の一部であり、また、監査役が監査報告を作成するに際して監査をした事業報告、連結計算書類および計算書類の一部であります。

議決権を行使される場合は、以下の事項をご確認のうえ、行使していただきますようお願い申し上げます。

当日ご出席の場合は、郵送またはインターネットによる議決権行使のお手続きはいずれも不要です。

株主総会開催日時

2026年6月26日(金)午前10時

行使期限

2026年6月25日(木)午後6時到着

インターネットで議決権を行使



専用URL: <https://evote.tr.mufg.jp/>



応募方法は [こちら](https://youtu.be/Vxi8vOCGMQ8) ⇒ <https://youtu.be/Vxi8vOCGMQ8>

行使期限

2026年6月25日(木)午後6時まで

機関投資家の皆さまは、株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

詳細は次ページをご覧ください

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

こちらに各議案の賛否をご記入ください。

全候補者賛成の場合：「賛」の欄に○印

全候補者反対の場合：「否」の欄に○印

※一部の候補者につき異なる意思表示をされる場合は、当該候補者の番号をご記入ください。

第3号議案

替成の場合：「替」の欄に○印

反対の場合：「否」の欄に○印

議決権行使書			株 × × ×												
			債 × × ×												
	議決権の数 × × × 個	<table border="1"><tr><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td></tr></table>													1.
	2. 														
	3. 														

ログイン用QRコード
 ログインID
 見本
 仮パスワード

議決権の取扱いについて

- ① 議決権行使書において、各議案につき賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示があったものとして取り扱わせていただきます。
- ② 郵送とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。
- また、インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

インターネットによる議決権行使について

インターネットによる議決権行使は、パソコンまたはスマートフォンから議決権行使ウェブサイトへアクセスしていただくことによるのみ実施可能です。
議決権行使ウェブサイトへアクセスしていただき、賛否をご入力ください。

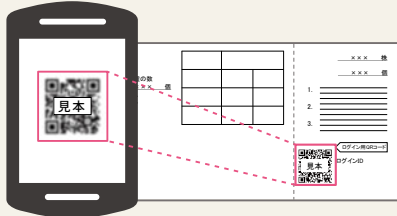
行使期限

2026年6月25日(木曜日)
午後6時まで



スマートフォンから

- 1 お手元の議決権行使書用紙の右下に記載されたQRコードを読み取ってください。



- 従来の用紙記入・郵送が不要
- パソコンの起動が不要
- 面倒なID・パスワードの入力が不要

- 2 以降は、画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。

※スマートフォンの機種により「QRコード」でのログインができない場合があります。
※ご利用の「QRコード」読取アプリによっては操作が必要な場合もあります。
※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

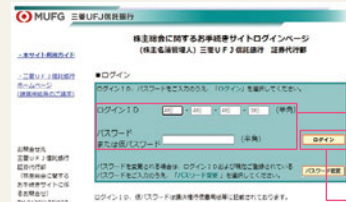


パソコン等から

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。

議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufig.jp/>

- 2 お手元の議決権行使書用紙の右下に記載された「ログインID」および「仮パスワード」を入力し、「ログイン」をクリックしてください。



「ログインID」および「仮パスワード」を入力
「ログイン」をクリック

※パソコンで表示した場合の画面イメージです。

- 3 以降は、画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。



ご不明な点等がございましたら、以下のヘルプデスクへお問い合わせ願います。

システム等に関する
お問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社
証券代行部 ヘルプデスク



0120-173-027

(受付時間 午前9時～午後9時 通話料無料)

●毎日午前2時30分から午前4時30分までは取扱いを休止します。 ●パソコンやスマートフォンのご利用環境によっては、議決権行使ウェブサイトがご利用できない場合がございます。
●議決権行使ウェブサイトへのアクセスに際して発生する通信料金等の費用は、株主さまのご負担となります。

株主総会のライブ配信・事前質問についてのご案内

株主総会当日にご自宅等からでも株主総会の様子をご視聴いただけるよう、以下のとおりインターネットを通じたライブ配信(以下ライブ配信といいます)を行います。

なお、当日の会場撮影は、ご出席株主さまのプライバシーに配慮し、議長席および役員席付近のみとしますが、やむを得ずご出席株主さまが映り込んでしまう場合がございます。あらかじめご了承ください。

1. 配信日時

2026年6月26日(金曜日) 午前10時～株主総会終了時刻まで

- ・当日の配信ページは、午前9時30分頃よりアクセス可能となります。
- ・やむを得ない事情によりライブ配信が実施できなくなった場合には、当社ウェブサイト等により、ご案内させていただきます。

※後日、以下のURLから、オンデマンド配信がご覧いただけます。

URL : <https://www.holdings.toppan.com/ja/ir/stockinfo/notification.html>

2. 視聴方法

当日視聴URL : <https://engagement-portal.tr.mufg.jp/>



- ・株主さまご認証画面(ログイン画面)で必要となる「ログインID」および「パスワード」をあらかじめご用意ください(議決権行使書用紙を投函する前に必ずお手元にお控えください)。
※議決権行使ウェブサイトにてパスワードを変更した場合も、ライブ配信ご視聴のログインは、議決権行使書用紙裏面に記載のパスワードをご利用ください。
- ・パソコンまたはスマートフォン等で上記URLを直接ご入力いただくか、QRコードを読み取るかの方法により、株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」(以下本ウェブサイトといいます)にアクセスをお願いいたします。
- ・「ログインID」と「パスワード」を入力し、利用規約をご確認のうえ、「利用規約に同意する」にチェックを入れたあと、「ログイン」ボタンをクリックしてください。
- ・ログイン後の画面に表示されている「当日ライブ視聴」ボタンをクリックしてください。
- ・当日ライブ視聴等に関する利用規約をご確認のうえ、「利用規約に同意する」にチェックし、「視聴する」ボタンをクリックしてください。
- ・本ウェブサイト内にて視聴環境のテストを事前に行っていただけますので、ご活用ください。

「Engagement Portal」に関するQA集
(ログイン・推奨環境等について)

<https://www.tr.mufg.jp/daikou/pdf/faq.pdf>



IDとパスワードについて（議決権行使書用紙イメージ）

※議決権行使書用紙裏面に記載のQRコードを読み取っていただくと、「ログインID」と「パスワード」を入力せずにログインできます。

株主さまご認証画面（ログイン画面イメージ）

議決権行使書用紙裏面に記載されている「ログインID」と「パスワード」をご入力ください。

3. 事前質問について

受付期限：2026年6月16日（火曜日） 午後6時まで

- ・「2. 視聴方法」をご参照のうえログイン後、「事前質問」ボタンをクリックしてください。
- ・ご質問カテゴリを選択し、ご質問内容等を入力したあと、利用規約をご確認のうえ、「利用規約に同意する」にチェックし「確認画面へ」ボタンをクリックしてください。
- ・ご質問内容等を確認後、「送信」ボタンをクリックしてください。
- ・なお、ご質問は、**お一人さまにつき1問**とさせていただきます。多くお寄せいただいたご質問を中心に、株主総会議場において回答をさせていただく予定ですが、全てのご質問へのご回答をお約束するものではありませんので、あらかじめご了承ください。

4. ライブ配信の視聴にかかるご留意事項

- ・ライブ配信をご視聴いただくことは、会社法上、株主総会への出席とは認められません。そのため、**株主総会において株主さまに認められている質問、議決権行使や動議の提出を行うことはできません**。郵送またはインターネットによる事前の議決権行使をお願い申し上げます。
- ・株主総会の様子をご視聴いただけるのは株主さま本人のみとさせていただきます。
- ・ライブ配信の撮影・録画・録音・保存およびSNS等での公開等は、固くお断りいたします。
- ・ご使用の端末（機種・性能等）やインターネットの接続環境（回線状況、接続速度等）により、映像や音声に不具合が生じる場合がございますのであらかじめご了承ください。
- ・ライブ配信をご視聴いただくための通信料金等の費用は、株主さまのご負担となります。

ログインおよびライブ配信の
環境等に関するお問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社
証券代行部



0120-676-808（通話料無料）

土日祝日等を除く平日午前9時～午後5時、ただし、株主総会当日は午前9時～株主総会終了まで

第1号議案 取締役9名選任の件

当社の現取締役は、本定時株主総会終結のときをもって、全員任期満了となります。
つきましては、取締役9名の選任をお願いするものであります。
取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏 名	現在の当社における地位および担当	取締役会 出席回数
1	まろ ひではる 磨 秀晴	再任 代表取締役会長 CEO	19 19回
2	おおや さとし 大矢 諭	再任 代表取締役社長 COO	14 14回*
3	さかい かずのり 坂井 和則	再任 取締役副社長執行役員 CHRO 社長室、人事労政本部、法務本部、広報本部、情報セキュリティ本部、 デジタルイノベーション本部 担当	19 19回
4	くろべ たかし 黒部 隆	再任 取締役専務執行役員 CFO 財務本部 担当	19 19回
5	のぐち はるひこ 野口 晴彦	新任 専務執行役員 CSO 経営企画本部 担当	—
6	とやま りようこ 遠山 亮子	再任 社外 独立	19 19回
7	なかばやし み え こ 中林 美恵子	再任 社外 独立	18 19回
8	たけうち あ す か 竹内 明日香	再任 社外 独立	19 19回
9	むかい ち あ き 向井 千秋	再任 社外 独立	13 14回*

※2025年6月27日就任



候補者番号 **1**

まろ ひではる

磨 秀晴

(1956年1月29日生)

再任

●当社発行株式の所有数
83,301株

●取締役会出席回数
19回中19回

【取締役候補者とした理由】

パッケージの営業部門や生産管理部門等に従事した後、関西事業本部副事業本部長、国際事業部長、経営企画本部長などを経て、代表取締役副社長執行役員として経営企画本部、事業開発・研究本部、製造統括本部、ICT統括本部の担当を務めるなど、豊富な業務経験を通じ、経営全般に関する知見を有しております。2019年からは代表取締役社長として、さらに2023年からはCEOとして変革および成長戦略の策定・推進を先導しており、本年より代表取締役会長に就任いたしました。引き続き成長戦略の策定・推進の実現を担う職責に適任であると判断し、取締役候補者となりました。

略歴

1979年 4 月 当社入社
2009年 6 月 当社取締役関西事業本部副事業本部長
2012年 6 月 当社常務取締役国際事業部長
2016年 6 月 当社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
2018年 6 月 当社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
2019年 6 月 当社代表取締役社長
2023年10月 当社代表取締役社長 CEO
2026年 4 月 当社代表取締役会長 CEO
現在に至る

重要な兼職の状況

- タマポリ(株)代表取締役(注)1.(1)
- (一社)日本印刷産業連合会会長



候補者番号 **2**

おおや さとし

大矢 諭

(1972年8月23日生)

再任

●当社発行株式の所有数
6,182株

●取締役会出席回数
14回中14回※
※2025年6月27日就任

【取締役候補者とした理由】

主に経営企画部門の業務に従事し、エレクトロニクス事業の拡大に貢献したほか、グループの中期経営計画の策定および推進の中心的役割を担うなど、会社経営全般にわたり広い視野を有しております。また、2023年10月からはTOPPAN(株)の取締役として営業全体を掌握し、2025年4月からは代表取締役として事業全般を推進いたしました。当社においても2025年より専務執行役員、本年4月からは代表取締役社長に就任し、グループ全体に範囲を広げ構造改革の完遂、高収益体質への変革を担っています。今後のグループの事業方針の策定・推進を担うことに適任であると判断し、取締役候補者となりました。

略歴

1996年 4 月 当社入社
2021年 4 月 当社執行役員中期経営計画推進特命担当兼経営企画本部経営戦略部長兼エレクトロニクス事業本部事業戦略本部第一企画部長
2023年10月 TOPPAN株式会社取締役専務執行役員営業統括
2025年 4 月 同社代表取締役社長
当社専務執行役員 COO コーポレート機能統括及び経営企画本部、グローバルビジネス本部担当
2025年 6 月 当社代表取締役専務執行役員 COO コーポレート機能統括及び経営企画本部、グローバルビジネス本部担当
2026年 4 月 当社代表取締役社長 COO
現在に至る



候補者番号 **3**

さ か い かず の り

坂井 和則

(1961年4月27日生)

再任

●当社発行株式の所有数

40,052株

●取締役会出席回数

19回中19回

【取締役候補者とした理由】

秘書室長、中部事業部長などを経た後、取締役専務執行役員として、経営企画本部を始めとする各部門の担当を広く担当するなど、豊富な業務経験と経営全般に関する知見を有しております。幅広い見地から当社の経営に携わっており、当社グループの企業価値の向上をめざすにあたり、適任であると判断し、取締役候補者といたしました。

略歴

- 1985年 4 月 当社入社
- 2014年 6 月 当社取締役中部事業部長
- 2016年 6 月 当社上席執行役員中部事業部長
- 2018年 6 月 当社常務執行役員経営企画本部長
- 2019年 6 月 当社取締役常務執行役員経営企画本部、グローバルガバナンス本部、新事業開発本部、情報セキュリティ本部、デジタルイノベーション本部、パーソナルサービス本部担当
- 2021年 4 月 当社取締役専務執行役員経営企画本部、グローバルガバナンス本部、情報セキュリティ本部、デジタルイノベーション本部、教育事業推進本部、スポーツ事業開発室担当
- 2023年 6 月 当社代表取締役副社長執行役員経営企画本部、グループ経営戦略室、グローバルビジネス本部、情報セキュリティ本部、デジタルイノベーション本部、教育事業推進本部担当
- 2023年10月 当社代表取締役副社長執行役員 COO コーポレート機能統括及び経営企画本部、グローバルビジネス本部、情報セキュリティ本部、デジタルイノベーション本部、教育事業推進本部担当
- 2025年 4 月 当社代表取締役副社長執行役員 CHRO及び秘書室、全社AI推進室、人事労政本部、法務本部、広報本部、情報セキュリティ本部、デジタルイノベーション本部担当
- 2025年 6 月 当社取締役副社長執行役員 CHRO及び秘書室、全社AI推進室、人事労政本部、法務本部、広報本部、情報セキュリティ本部、デジタルイノベーション本部担当
- 2025年10月 当社取締役副社長執行役員 CHRO及び秘書室(現社長室)、人事労政本部、法務本部、広報本部、情報セキュリティ本部、デジタルイノベーション本部担当
現在に至る

重要な兼職の状況

- (株) Armoris代表取締役社長 (注) 1.(2)



くろべ たかし

黒部 隆

(1964年1月31日生)

再任

●当社発行株式の所有数
23,394株

●取締役会出席回数
19回中19回

候補者番号 **4**

【取締役候補者とした理由】

海外を含む幅広い事業領域の経理部門を経て、財務本部長、リスク管理担当役員（CRO）等を歴任、現在は取締役専務執行役員CFOとして財務本部を担当し、日本証券アナリスト協会認定アナリストの資格も有するなど、財務および会計、リスクマネジメントに関する豊富な経験・実績・見識と海外を含む経営全般に関する知見を有しております。当社のグループ経営の推進および経営基盤の強化にとって適任であると判断し、取締役候補者いたしました。

略歴

1986年 4 月 当社入社
2000年10月 Toppan Interamerica Inc. CFO
2018年 6 月 当社取締役執行役員財務本部長
2021年 4 月 当社取締役常務執行役員財務本部長
2023年10月 当社取締役常務執行役員 CFO 財務本部長及びグローバルGRC本部担当
2024年 4 月 当社取締役常務執行役員 CFO 兼 CRO 財務本部長及びGRC本部担当
2024年 6 月 当社取締役専務執行役員 CFO 兼 CRO 財務本部長及びGRC本部担当
2025年 1 月 当社取締役専務執行役員 CFO 兼 CRO及び財務本部、GRC本部担当
2025年 4 月 当社取締役専務執行役員 CFO及び財務本部担当
現在に至る

重要な兼職の状況

●テクセンドフォトマスク（株）取締役



のぐち はるひこ

野口 晴彦

(1961年10月1日生)

新任

●当社発行株式の所有数
27,364株

候補者番号 **5**

【取締役候補者とした理由】

生活系および情報系のセグメントでの営業を経験した後、秘書室、海外担当、製造担当を歴任したほか、中部事業部での経験を持つなど、幅広い職務経験とそれに基づく広い視野を有しております。本年4月よりグループの主たる事業会社であるTOPPAN（株）の代表取締役社長に就任し、今後のさらなるグループ全体の事業シナジーの拡大やグローバル化推進に適任であると判断し、取締役候補者いたしました。

略歴

1985年 4 月 当社入社
2006年 1 月 当社秘書室長
2014年 6 月 当社取締役生活環境事業本部生活環境事業部長
2016年 6 月 当社上席執行役員生活・産業事業本部パッケージソリューション事業部長
2018年 6 月 当社常務執行役員生活・産業事業本部パッケージソリューション事業部長
2022年 6 月 当社専務執行役員生活・産業事業本部長
2023年10月 TOPPAN株式会社専務執行役員生活・産業事業本部長
2026年 4 月 同社代表取締役社長
現在に至る
当社専務執行役員 CSO及び経営企画本部担当
現在に至る

重要な兼職の状況

●TOPPAN（株）代表取締役社長



候補者番号 **6**

と お や ま り ょ う こ

遠山 亮子

(1965年1月4日生)

再任

社外

独立

●当社発行株式の所有数
0株

●取締役会出席回数
19回中19回

【独立社外取締役候補者としての理由および期待される役割の概要】

遠山亮子氏は、企業経営に直接関与された経験はありませんが、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と判断するとともに、そうした識見を活かし、経営から独立した立場で「指名・報酬に関する諮問委員会」に委員として参加いただくなど取締役会の監督機能の向上に貢献いただくことを期待し、社外取締役候補者といいたしました。

当社は、本議案が原案どおり承認可決された場合、同氏を東京証券取引所の定めにもとづく独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定であります。

略歴

1998年 4 月 北陸先端科学技術大学院大学助手
2001年 4 月 北陸先端科学技術大学院大学助教授
2008年 4 月 北陸先端科学技術大学院大学客員教授
現在に至る
中央大学大学院戦略経営研究科教授
現在に至る
2016年 6 月 当社社外取締役
現在に至る

重要な兼職の状況

- 中央大学大学院戦略経営研究科教授
- 沖電気工業(株)社外取締役



候補者番号 **7**

な か ば や し み え こ

中林 美恵子

(1960年9月24日生)

再任

社外

独立

●当社発行株式の所有数
0株

●取締役会出席回数
19回中18回

【独立社外取締役候補者としての理由および期待される役割の概要】

中林美恵子氏は、企業経営に直接関与された経験はありませんが、政治経済およびグローバル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と判断するとともに、そうした識見を活かし、経営から独立した立場で「指名・報酬に関する諮問委員会」に委員として参加いただくなど取締役会の監督機能の向上に貢献いただくことを期待し、社外取締役候補者といいたしました。

当社は、本議案が原案どおり承認可決された場合、同氏を東京証券取引所の定めにもとづく独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定であります。

略歴

1993年 1 月 アメリカ連邦議会 上院予算委員会補佐官(米国国家公務員/共和党)
2002年 4 月 経済産業研究所(RIETI) 研究員
2006年 4 月 跡見学園女子大学マネジメント学部准教授
2007年 1 月 財務省財政制度等審議会委員
2009年 8 月 衆議院議員
2013年 9 月 早稲田大学グローバルリーダーシッププログラム(留学センター) 准教授
2015年 7 月 一般社団法人グローバルビジネス学会理事
2017年 4 月 早稲田大学社会科学総合学院社会科学部教授
2018年 1 月 米国モーリー・ン・マイク・マンスフィールド財団名誉フェロー
現在に至る
2020年 7 月 当社社外取締役
現在に至る
2021年 7 月 一般社団法人グローバルビジネス学会会長
現在に至る
2022年 4 月 早稲田大学留学センター教授
現在に至る
2025年 4 月 公益財団法人東京財団理事長
現在に至る

重要な兼職の状況

- 早稲田大学留学センター教授
- (一社)グローバルビジネス学会会長
- (株)インプレシオ代表取締役
- (公財)東京財団理事長



たけうち あすか
竹内 明日香
(1972年10月3日生)

再任
社外
独立

- 当社発行株式の所有数
0株
- 取締役会出席回数
19回中19回

候補者番号 **8**

【独立社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要】
竹内明日香氏は、企業の海外進出や情報発信の支援のほか、教育を通じた「話す力」向上の取組みを推進するなど、事業開発や社会的課題解決に関する経験と知見を有し、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけると判断するとともに、そうした識見を活かし、経営から独立した立場で「指名・報酬に関する諮問委員会」に委員として参加いただくなど取締役会の監督機能の向上に貢献いただくことを期待し、社外取締役候補者いたしました。
当社は、本議案が原案どおり承認可決された場合、同氏を東京証券取引所の定めにもとづく独立役員として指定し、同取引所に届ける予定であります。



むかい ちあき
向井 千秋
(1952年5月6日生)

再任
社外
独立

- 当社発行株式の所有数
0株
- 取締役会出席回数
14回中13回※
※2025年6月27日就任

候補者番号 **9**

【独立社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要】
向井千秋氏は、企業経営に直接関与された経験はありませんが、外科医を務めた後に宇宙飛行士となり、日本の宇宙事業の発展に長く携わるだけでなく、国際的な知見も活かし学問の場やビジネスの場で活躍されており、当社においても社外取締役としての職務を適切に遂行いただけると判断するとともに、そうした識見を活かし、経営から独立した立場で「指名・報酬に関する諮問委員会」に委員として参加いただくなど、取締役会の監督機能の向上に貢献いただくことを期待し、社外取締役候補者いたしました。
当社は、本議案が原案どおり承認可決された場合、同氏を東京証券取引所の定めにもとづく独立役員として指定し、同取引所に届ける予定であります。

略歴

- 1996年 4 月 株式会社日本興業銀行入行(2007年2月退行)
- 2009年 1 月 株式会社アルバ・パートナーズ代表取締役
現在に至る
- 2014年12月 一般社団法人アルバ・エデュ代表理事
現在に至る
- 2024年 6 月 当社社外取締役
現在に至る
- 2025年 9 月 文部科学省中央教育審議会専門委員
現在に至る

重要な兼職の状況

- (株)アルバ・パートナーズ代表取締役
- (一社)アルバ・エデュ代表理事
- NRS(株)社外取締役
- フューチャー(株)社外取締役(監査等委員)

略歴

- 1977年 4 月 慶應義塾大学医学部外科学教室医局員
- 1985年 8 月 宇宙開発事業団(現国立研究開発法人宇宙航空研究開発機構)
搭乗科学技術者(宇宙飛行士)
- 1987年 6 月 アメリカ航空宇宙局(NASA)宇宙生物医学研究所客員研究員
- 2003年 8 月 国際宇宙大学(フランス、ストラスブルグ)客員教授
- 2007年10月 独立行政法人宇宙航空研究開発機構宇宙医学生物学研究室室長
- 2014年10月 日本学術会議副会長
- 2015年 4 月 東京理科大学副学長
- 2016年 4 月 東京理科大学特任副学長
現在に至る
- 2017年 1 月 国連宇宙空間平和利用委員会(COPUOS)科学技術小委員会議長
- 2025年 6 月 当社社外取締役
現在に至る

重要な兼職の状況

- 東京理科大学特任副学長

- (注) 1. 各候補者と当社との間の特別の利害関係は、次のとおりであります。
- (1)当社は、タマポリ(株)と電力需給に関する契約等の取引があります。
 - (2)当社は、(株)Armorisとセキュリティトレーニング受講等の取引があります。
2. 遠山亮子、中林美恵子、竹内明日香および向井千秋の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役の候補者であります。
3. 遠山亮子氏は、当社の取締役に就任してから10年になり、中林美恵子氏は6年、竹内明日香氏は2年、向井千秋氏は1年になります。当社は、各氏との間で、当社定款第28条第2項の規定にもとづき、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。なお、当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額であります。
4. 当社は、保険会社との間で、被保険者たる役員が役員としての業務に関し行った行為にもとづき保険期間中に損害賠償請求を受けた場合に、法律上負担すべき損害賠償金および防御費用を保険金として支払う旨の会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約(以下本契約といいます)を締結しており、各候補者が取締役に選任され就任した場合は、各候補者は本契約の被保険者に含められることとなります。

第2号議案 監査役3名選任の件

監査役萩原正敏、笠間治雄および河戸光彦の各氏は本定時株主総会終結のときをもって任期満了となります。

つきましては、監査役3名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は次のとおりであります。



候補者番号 1

はぎわら まさとし

萩原 正敏

(1958年7月8日生)

再任

- 当社発行株式の所有数
14,858株
- 取締役会出席回数
19回中19回
- 監査役会出席回数
15回中15回

略歴

- 1982年 3 月 トップラン・ビューロー・オブ・エンブレッシング株式会社入社
- 1985年12月 当社入社
- 2004年 4 月 当社パッケージ事業本部総務部長
- 2007年 5 月 トップラン・ヒューマン・インフォメーション・サービス株式会社常務取締役
- 2011年 4 月 当社人事労政本部人事部長
- 2018年 4 月 当社執行役員人事労政本部人事部長
- 2021年 4 月 当社常務執行役員人事労政本部人事部長
- 2022年 4 月 当社相談役人事労政本部人事担当
- 2022年 6 月 当社監査役
現在に至る

【監査役候補者とした理由】

主に総務関連部門の業務に従事し、パッケージ事業本部総務部長、執行役員として人事労政本部人事部長を歴任するなど、豊富な業務経験と経営全般に関する知見を有しております。また、当該識見等を活かして、監査役として業務執行全般について監査・監督を行っており、今後も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、引き続き選任をお願いするものであります。



候補者番号 2

かわと てるひこ

河戸 光彦

(1953年10月23日生)

再任

社外

独立

- 当社発行株式の所有数
0株
- 取締役会出席回数
19回中19回
- 監査役会出席回数
15回中15回

略歴

- 1976年 4 月 会計検査院事務官
- 2008年 7 月 会計検査院第三局長
- 2010年12月 会計検査院事務総長
- 2013年 3 月 会計検査院検査官
- 2013年 8 月 会計検査院長
- 2018年10月 会計検査院退官
会計検査院顧問
- 2022年 6 月 当社社外監査役
現在に至る

【独立社外監査役候補者とした理由】

河戸光彦氏は、企業経営に直接関与された経験はありませんが、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、引き続き選任をお願いするものであります。当社は、本議案が原案どおり承認可決された場合、同氏を東京証券取引所の定めにもとづく独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定であります。



候補者番号 **3**

ダグラス・
K・フリーマン
(1966年5月23日生)

新任
社外
独立

●当社発行株式の所有数
0株

略歴

1990年 4 月 ゴールドマン・サックス証券株式会社入社
1996年 4 月 三井安田法律事務所入所
1997年 6 月 濱田法律事務所入所
2002年 9 月 米国サリヴァン・アンド・クロムウェル法律事務所入所
2007年 9 月 フリーマン国際法律事務所(現フリーマン・都留国際法律事務所)
代表
現在に至る
2016年 2 月 株式会社ユーシン社外取締役
2019年 4 月 慶應義塾大学大学院法務研究科教授
現在に至る
2019年 6 月 TDK株式会社社外監査役
現在に至る

重要な兼職の状況

- フリーマン・都留国際法律事務所代表
- 慶應義塾大学大学院法務研究科教授
- TDK(株)社外監査役

【独立社外監査役候補者とした理由】

ダグラス・K・フリーマン氏は、企業経営に直接関与された経験はありませんが、日米両国の弁護士資格を有し、国内および海外の弁護士事務所での実務経験を通じて、グローバルな企業法務や国際取引に関する豊富な業務経験と専門的知見を有していることから、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、選任をお願いするものであります。

当社は、本議案が原案どおり承認可決された場合、同氏を東京証券取引所の定めにもとづく独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定であります。

- (注) 1. 各監査役候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 河戸光彦氏およびダグラス・K・フリーマン氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役の候補者であります。
3. 本総会終結の時をもって、河戸光彦氏は、当社の監査役に就任して4年になります。
4. 当社は、萩原正敏氏および河戸光彦氏との間で、当社定款第39条第2項の規定にもとづき、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。なお、当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額であります。
- また、当社はダグラス・K・フリーマン氏の選任が承認可決された場合、同氏との間で、当社定款第39条第2項の規定にもとづき、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を新たに締結する予定であります。なお、当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額であります。
5. 当社は、保険会社との間で、被保険者たる役員が役員としての業務に関し行った行為にもとづき保険期間中に損害賠償請求を受けた場合に、法律上負担すべき損害賠償金および防御費用を保険金として支払う旨の会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約(以下本契約といいます)を締結しており、各候補者が監査役に選任され就任した場合は、各候補者は本契約の被保険者に含められることとなります。

(第1・2号議案に関するご参考)

①当社のコーポレートガバナンス体制

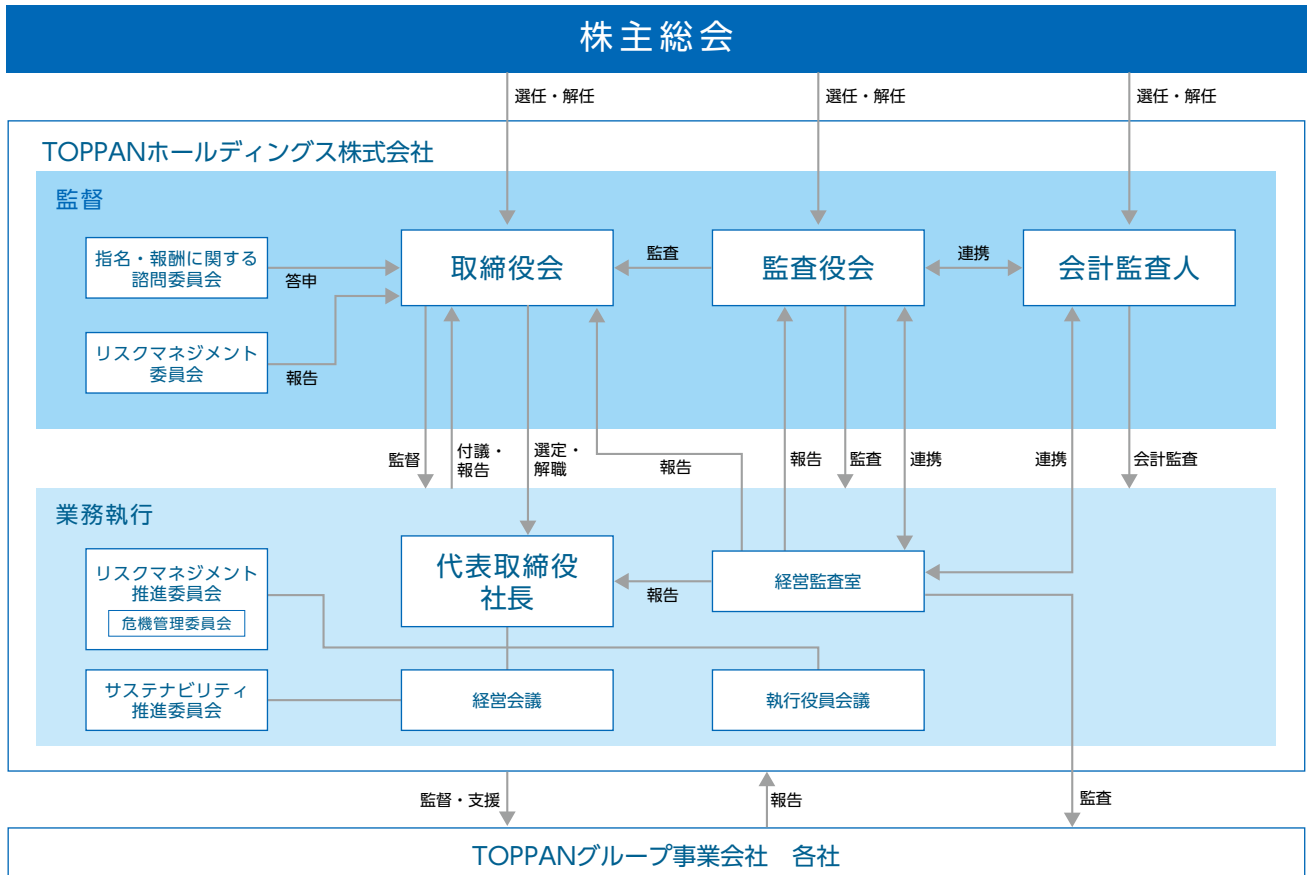
当社では、機関設計として「監査役会設置会社」の形態を採用しております。

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、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。当社は、この「監査役会設置会社」の機関設計のもと、取締役会の監督機能の強化を進めております。

また、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はかるため、「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。

TOPPANホールディングス株式会社 コーポレートガバナンス体制



②本定時株主総会後の取締役・監査役のスキルマトリックス(予定)

当社は、当社グループの企業価値の向上に向け、取締役会全体として有すべき専門知識、経験、識見等を特定したうえで、これを有し、取締役として株主からの受託者責任を全うできる適任者を、年齢、性別および国籍に関係なく、取締役候補者として選定しております。

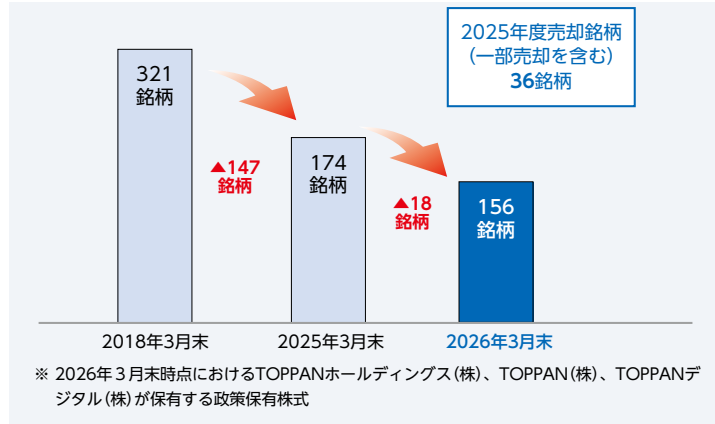
第1号議案および第2号議案が原案どおり承認可決された場合における取締役会および監査役会の専門性と経験は、次のとおりであります。なお、当社は執行役員制度を導入しており、ご参考として取締役を兼務しない常務以上の執行役員を含んだ記載をしております。

		企業経営	財務・会計	営業 マーケティング	国際性	人事・労務	環境・社会	法務 リスク管理	デジタル・IT	ものづくり	他企業の 知見
取締役											
鷹 秀晴	男性	●		●	●				●	●	
大矢 諭	男性	●	●	●	●						
坂井 和則	男性	●		●	●	●		●	●		
黒部 隆	男性	●	●		●			●			
野口 晴彦	男性	●		●	●		●				
遠山 亮子	女性 社外	●		●	●						●
中林 美恵子	女性 社外		●		●		●	●			
竹内 明日香	女性 社外	●			●		●				●
向井 千秋	女性 社外				●		●			●	●
監査役											
萩原 正敏	男性	●				●					
久保蘭 到	男性	●	●								
河戸 光彦	男性 社外		●				●	●			
宮川 由香	女性 社外	●		●	●				●		●
ダグラス・K・フリーマン	男性 社外				●			●			●
取締役を兼務しない執行役員(常務以上)											
遠藤 仁	男性	●		●					●	●	●
池田 隆夫	男性	●		●	●						
真島 宏徳	男性	●					●		●	●	
糸谷 祥輝	男性	●		●			●		●		
櫛嶋 俊司	男性	●			●	●		●			
鈴木 浩	男性	●		●	●		●			●	

③政策保有株式の縮減

2026年3月末時点で連結純資産比率は12.3%(みなし保有株式含む)となり、前中期経営計画(15%未満)の目標を達成いたしました。

<政策保有株式の銘柄数推移>



前中計目標の達成状況

- 2018年4月以降の売却金額: **8,000**億円規模
※保有株式の一部売却含む
- 2026年3月末までに、**165銘柄**を縮減
(2018年3月末比▲51%)

- 26年3月末の連結純資産比率は **12.3%**を達成(目標は15%未満)
- 今中計では29年3月末時点で **7%未満**達成をめざす

④社外役員の独立性判断基準

当社取締役会または監査役会が、当社における社外取締役および社外監査役（以下「社外役員」という。）が独立性を有すると判断するには、当該社外役員が、以下のいずれにも該当することなく、当社の経営陣から独立した中立の存在でなければならない。

1. 以下に該当する者またはその近親者（配偶者または2親等内の親族もしくは同居の親族を意味するものとする。以下同じ。）
 - (1) 当社および当社の子会社（以下「当社グループ」と総称する。）の現在または過去10年間（過去10年以内のいずれかの時において当社グループの業務執行取締役でない取締役、監査役または会計参与（会計参与が法人であるときは、その職務を行うべき社員。以下同じ。）であったことがある者）にあつては、それらの役職への就任の前10年間における業務執行取締役等（業務執行取締役、執行役員、支配人その他の使用人をいう。以下同じ。）
 - (2) 法律専門家、会計専門家（公認会計士、税理士等）、その他のコンサルタントであつて、当該個人が過去3事業年度のうちのいずれか1事業年度において、当社グループから1,000万円を超える報酬（当社役員としての報酬を除く。）を受けている者
 - (3) 当社の現在の主要株主（主要株主とは、議決権所有割合の10%以上を保有している株主をいう。以下同じ。）
2. 以下に該当する法人その他の団体の現在または過去10年間における業務執行取締役等、監査役、会計参与もしくは理事その他当該組織の業務を執行する役員またはその近親者
 - (1) 取引関係
 - ① 当社グループを主要な取引先とする者（当社グループが支払う製品やサービスの対価としての取引金額が、その者の直近1事業年度における連結売上高の2%以上である者。）またはその親会社もしくは子会社
 - ② 当社グループの主要な取引先である者（当社グループに対して支払われる製品やサービスの対価としての取引金額が、当社グループの直近1事業年度における連結売上高の2%以上である者。）またはその親会社もしくは子会社
 - ③ 法律事務所、監査法人、税理士法人、コンサルティング・ファーム、その他の専門的アドバイザー・ファームであつて、過去3事業年度のうちのいずれか1事業年度において、その総収入額に占める当社グループからの支払報酬等の割合が2%以上である取引先
 - ④ 直近事業年度末における当社グループの借入額が、当社連結総資産の2%以上である借入先またはその親会社もしくは子会社
 - (2) 相互保有関係
独立性を判断する時点において、当社の主要株主である会社その他の法人もしくはその親会社もしくは子会社、または、当社が主要株主となっている会社
 - (3) 寄付先
当社グループの寄付金が、過去3事業年度の平均で、1,000万円を超え、かつ、当該法人その他の団体の総収入額の2%を超える寄付先
 - (4) 会計監査人
現在または過去3事業年度において、当社グループの会計監査人であり、または会計監査人であつた監査法人
 - (5) 相互就任関係
当社の業務執行取締役等が、社外取締役を務めている会社またはその親会社もしくは子会社
3. その他
上記1. ～2. までのいずれかに該当する者であっても、当該人物の人格、識見等に照らし、独立性を有する社外役員として相応しいと当社が考える者については、当社は、当該人物が会社法上の社外役員の要件を充足しており、かつ、当該人物が独立性を有する社外役員として相応しいと考える理由を、対外的に説明することによって、当該人物を、独立性を有する社外役員とすることができるものとする。

以 上

第3号議案 当社取締役(社外取締役を除く。)に対する 業績連動型譲渡制限付株式報酬の付与のための 報酬決定の件

当社の取締役の報酬等の額は、2021年6月29日開催の第175回定時株主総会において、年額14億円以内(うち社外取締役分1億円以内)とご承認いただいております。また、2019年6月27日開催の第173回定時株主総会において、上記の報酬枠とは別枠で、取締役(社外取締役を除きます。)に対する譲渡制限付株式報酬の付与のために支給する金銭債権の総額について年額3億円とご承認いただいております。

当社は、新中期経営計画の始動を受け、当社および当社グループの企業価値のさらなる向上をめざし、役員報酬制度の見直しについて、当社が任意で設置する「指名・報酬に関する諮問委員会」において議論を重ね、その結果として、2026年4月28日開催の取締役会において、役員報酬制度の見直しを実施することを決議いたしました。これに伴い、当社は、当社の取締役(社外取締役を除きます。)に対して、中長期の経営方針の達成に向けた動機づけを行うとともに、優秀な人財の維持をはかるため、従来の譲渡制限付株式報酬制度を改定し、業績連動型譲渡制限付株式報酬制度(以下「本制度」といいます。)を導入し、以下の内容の譲渡制限付株式を当社の取締役(社外取締役を除きます。以下、業績連動型譲渡制限付株式報酬を支給される当社の取締役を「対象取締役」といいます。)に対して支給することにつき、株主の皆さまにご承認をお願いしたいと存じます。

今回の役員報酬制度の改定は、役員報酬の業績連動性の強化および株式報酬比率の引き上げにより新中期経営計画に掲げる取組みの達成、当社および当社グループの業績および中長期的な企業価値の向上に向けた対象取締役の貢献意欲を高めることを目的とするものです。また、当社は、取締役会において、今回の役員報酬制度の改定に伴い、「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方針」につき、その内容を33頁の「第3号議案に関するご参考」に記載のとおり変更することを決議しておりますが、本議案は当該方針に沿った取締役の報酬の付与のために必要となるものです。そのため、当社は、本議案の内容は相当であるものと考えております。

また、現在の当社の取締役は10名(うち社外取締役4名)ですが、第1号議案「取締役9名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、当社の取締役は9名(うち社外取締役4名)となり、本制度にもとづき業績連動型譲渡制限付株式報酬を支給される対象取締役は5名となります。

なお、本制度にもとづき当社の取締役に対して支給される金銭報酬債権の総額は年額3億円以内(ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与を含みません。)とし、当社が当該取締役に対して発行または処分する普通株式の総数は、年30万株以内(ただし、本議案が承認可決された日以降、当社の普通株式の株式分割(当社の普通株式の無償割当てを含みます。)または株式併合が行われた場合その他譲渡制限付株式として発行または処分をされる当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を、合理的な範囲で調整します。)であり、いずれも従来の譲渡制限付株式報酬制度から変更はございません。

①本制度の概要

本制度は、当社グループの企業価値の持続的な向上をはかるインセンティブを与えると同時に、当社グループにおける優秀な人財を維持し、かつ株主との一層の価値共有を進めることを目的として、一定の指標を用いて評価期間(年度毎)の業績と連動した数の譲渡制限付株式を割り当てる制度です。

当社は、対象取締役に対し、当社の取締役会決議にもとづき、本制度に関する報酬等として金銭報酬債権を支給し、各対象取締役は、当該金銭報酬債権の全部を現物出資の方法で払い込むことにより、譲渡制限付株式の割当てを受けることとします。

②交付する当社の普通株式の数の算出方法

本制度では、各対象取締役の役位に応じて定められる役位別基準額に、評価期間中の評価指標の目標達成の状況等に応じた支給率を乗じて、各対象取締役に支給する金銭報酬債権の額を決定します。

主たる評価指標としては、財務指標としてROEおよび相対TSRや非財務指標としてESG経営の推進に向けた指標を採用します（ただし、評価指標は、中期経営計画や経営目標の更新等に連動して見直すことがあります。）。

当該金銭報酬債権の全部を現物出資の方法で払い込むことにより交付される当社の普通株式の数は、その発行または処分に係る各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）で除した数とします。

なお、評価期間中に退任した者については、役位別基準額に評価期間の在籍月数の割合を乗じて算定した額を現金で支給することがあります。

③株式交付の方法および譲渡制限等の概要

対象取締役は、本制度にもとづき当社から支給された金銭報酬債権の全部を現物出資財産として払い込み、当社の普通株式について発行または処分を受けることとなります。

また、当社の普通株式の交付に当たっては、当社と各対象取締役との間で以下の内容を含む譲渡制限付株式割当契約（以下「本割当契約」といいます。）を締結するものといたします。

(1) 譲渡制限の内容

対象取締役は、本割当契約により割当てを受けた日より4.0年間（以下「本譲渡制限期間」という。）、本割当契約により割当てを受けた当社の普通株式（以下「本割当株式」という。）について、第三者への譲渡、担保権の設定その他の処分をすることはならない（以下「本譲渡制限」という。）。

(2) 退任または退職時の取扱い

対象取締役が本譲渡制限期間の満了前に当社の取締役その他当社の取締役会で定める地位のいずれの地位をも退任または退職した場合には、その退任または退職につき、任期満了、死亡その他正当な理由がある場合を除き、当社は、本割当株式を当然に無償で取得する。

(3) 譲渡制限の解除および無償取得

上記(1)の定めにかかわらず、当社は、対象取締役が、本譲渡制限期間中、継続して、当社の取締役その他当社の取締役会で定める地位のいずれかの地位にあったことを条件として、本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。ただし、当該対象取締役が、上記(2)に定める任期満了、死亡その他正当な理由により、本譲渡制限期間が満了する前に上記(2)に定める地位を退任または退職した場合には、本譲渡制限を解除する本割当株式の数および本譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。また、当社は、上記の規定に従い本譲渡制限が解除された直後の時点において、なお本譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

(4) 組織再編等における取扱い

上記(1)の定めにかかわらず、当社は、本譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約または株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、本譲渡制限期間の開始日から当該組織再編等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、本譲渡制限を解除する。また、当社は、上記に規定する場合、本譲渡制限が解除された直後の時点において、なお譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

(5) その他の事項

本割当契約に関するその他の事項は、当社の取締役会において定めるものとする。

(第3号議案に関するご参考)

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方針(概要)

(目的及び構成)

当社の取締役の個人別の報酬を決定する際の基本方針として、本方針を定めるものとします。当社は、Purpose(存在意義)である「人を想う感性と心に響く技術で、多様な文化が息づく世界に。」の実現を目指しており、その実現を牽引する取締役の報酬については、以下の方針を定めています。

- ① 経営戦略の達成に資する優秀かつ多様な経営陣の獲得・維持が可能な報酬制度であること
- ② グループ全体の中長期的な企業価値向上及び社会課題の解決を動機づけることが可能な報酬制度であること
- ③ ステークホルダーに対する説明責任を果たし得る、公正性・透明性・納得性の高い報酬制度であること

取締役の報酬額については、上記の方針を踏まえて、当社がワールドワイドで社会課題を解決するリーディングカンパニーとなり、その実現を牽引できる優秀な人材を当社の取締役として獲得・維持するという観点から、当社と同程度の規模の他企業の水準なども勘案して、それぞれの取締役に求められる役割及び責任に応じて決定されるものとします。

役付執行役員(当社における会長、社長、副社長執行役員、専務執行役員及び常務執行役員を意味し、以下同様とします。)を兼務する当社の取締役の報酬は、金銭による固定報酬及び業績連動型賞与並びに非金銭報酬である業績連動型譲渡制限付株式報酬で構成します。取締役特別相談役、役付執行役員を兼務しない当社の取締役及び社外取締役の報酬は、その職務に鑑み、当社から支給する報酬は固定報酬のみとします。なお、子会社の取締役を兼務する当社の取締役は、子会社から報酬を受け取る場合があります。

(固定報酬)

固定報酬は、経営の監督の対価(監督報酬)として代表取締役、取締役、社外取締役に支給されるものであり、金額は役位毎に一律の金額となります。加えて、役付執行役員を兼務する取締役に對しては、経営の執行の対価(執行報酬)として、その役位並びに役割、職責及び能力に応じて固定額の執行役員報酬を支給します。取締役特別相談役には固定額の相談役報酬を支給します。

(業績連動型賞与)

業績連動型賞与は、役付執行役員を兼務する取締役に支給される執行報酬であり、短期の業績向上に対するインセンティブとして機能するように一定の指標を用いて年度毎の業績と連動する制度設計とします。主たる評価指標としては、中期経営計画の目標達成について意識づけることなどを目的として、中期経営計画における財務指標(営業利益及びROE)を採用し、さらに、非財務指標としてESG経営の推進に向けた指標(CO₂排出削減及び従業員のエンゲージメント向上)を採用し、各指標の達成度に応じて支給率を定め、これに役員別基準額及び各指標の指標比率を乗じて金額を決定します。

(業績連動型譲渡制限付株式報酬)

業績連動型譲渡制限付株式報酬は、役付執行役員を兼務する取締役に支給される執行報酬であり、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、当社における優秀な人材を維持し、かつ株主との一層の価値共有を進めることを目的として、一定の指標を用いて年度毎の業績と連動した数の譲渡制限付株式を割り当てる制度です。

主たる評価指標としては、財務指標としてROE及び相対TSRを採用し、さらに、非財務指標としてESG経営の推進に向けた指標(CO₂排出削減及び従業員のエンゲージメントスコア)を採用し、各指標の達成度に応じて支給率を定め、これに役員別基準額及び各指標の指標比率を乗じて支給金額を決定します。

支給の対象となる取締役は、本制度に基づき当社から支給された金銭報酬債権の全部を現物出資財産として払込み、当社の普通株式について発行又は処分を受けるものとします。

業績連動型譲渡制限付株式報酬により、当社が新たに発行又は処分する普通株式の総数は、年30万株以内とし、その1株当たりの払込金額は、その発行又は処分に係る各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値を基礎として当該普通株式を引き受ける対象となる取締役に特に有利な金額としない範囲において、取締役会において決定します。

また、当社の普通株式の発行又は処分に当たっては、当社と譲渡制限付株式の支給を受ける予定の対象となる取締役との間において、①一定期間、発行又は処分を受けた当社の普通株式に係る第三者への譲渡、担保権の設定その他の処分を禁止すること、②一定の事由が生じた場合には当社が無償取得することなどをその内容に含む譲渡制限付株式割当契約が締結されることを条件とします。

(割合)

役付執行役員を兼務する取締役について、執行報酬としての固定報酬、業績連動型賞与及び業績連動型譲渡制限付株式報酬の割合は、業績目標達成時において、5：3：2を目安とします。

(支払いの時期又は条件)

固定報酬は月次報酬とし毎月支払われるものとします。業績連動型賞与は、年1回、原則として株主総会の翌月に支払われるものとします。また、業績連動型譲渡制限付株式報酬については、取締役会における金銭報酬債権の支給及び自己株式処分などの業績連動型譲渡制限付株式報酬の付与に際して必要な決議が為され、各取締役が譲渡制限付株式割当契約を締結することを条件として、原則として株主総会の翌月に付与されるものとします。

(決定方法及び委任)

取締役の個人別の報酬等の内容については、原則として、取締役会決議により、指名・報酬に関する諮問委員会に委任されるものとします。指名・報酬に関する諮問委員会は、取締役会からの委任に基づき、金銭報酬の総額及び業績連動型譲渡制限付株式報酬に係る金銭報酬債権の総額に関する株主総会決議、報酬制度に関する取締役会決議並びに本方針に従い、取締役の個人別の報酬等の内容を決定します。

(マルス・クローバック)

当社の取締役に重大な不正・違反行為等が生じた場合、諮問委員会への諮問等を経た上で、取締役会の決議に基づき、支給予定又は支給済みの業績連動型賞与及び業績連動型譲渡制限付株式報酬の一部又は全部の没収(マルス)又は返還請求(クローバック)を行うことができるものとします。

MEMO

Handwriting practice area with horizontal dotted lines.

定時株主総会
招集（）通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

1. TOPPANグループの現況

1 TOPPANグループの事業の経過および成果

当期における経営環境につきましては、地政学リスクの顕在化や世界的な物価の高止まり、為替変動の影響など、先行き不透明な状況が続きました。一方で、サステナブル意識の高まりに加え、AIやIoTをはじめとするデジタル技術の進展やそれに伴う半導体市場の成長などにより、市場機会のさらなる拡大が見込まれています。

このような環境のなかでTOPPANグループは、「Digital & Sustainable Transformation」をキーコンセプトに、社会やお客さま、TOPPANグループのビジネスを、デジタルを起点として変革させる「DX(Digital Transformation)」と、事業を通じた社会的課題の解決と持続可能性を重視した経営をめざす「SX(Sustainable Transformation)」を柱に、ワールドワイドに事業を展開してまいりました。

その結果、当期における連結決算では、売上高は1兆8,050億円(前期比5.0%増)、営業利益は671億円(前期比21.1%減)、経常利益は757億円(前期比15.5%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は648億円(前期比28.1%減)、またROEは4.9%となりました。

一方で、本業での収益力を示す指標であるNon-GAAP営業利益は941億円(前期比3.5%増)、Non-GAAP当期純利益は712億円(前期比5.9%増)、Non-GAAP ROEは5.4%となりました。

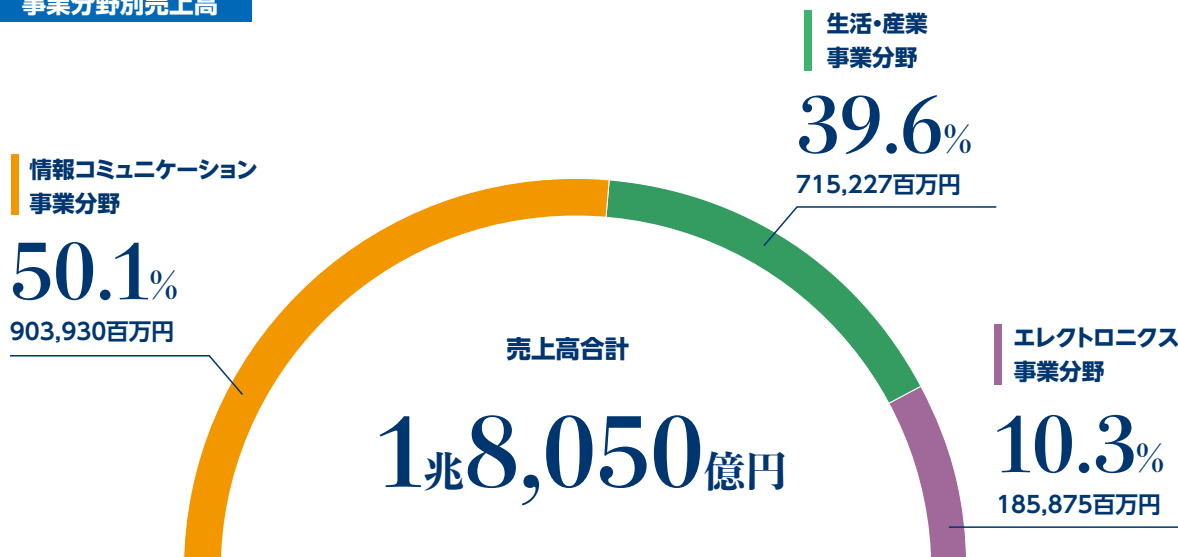
なお、当期末の株主配当金につきましては、1株につき30円とさせていただきます。これにより、中間配当金とあわせ年間配当金は、1株につき2円増配の58円となります。

連結経営成績

売上高	1兆8,050億円 (前期比 5.0%増)	経常利益	757億円 (前期比 15.5%減)	EBITDA	1,548億円
営業利益	671億円 (前期比 21.1%減)	親会社株主に 帰属する 当期純利益	648億円 (前期比 28.1%減)	ROE	4.9%
Non-GAAPベース					
Non-GAAP 営業利益	941億円 (前期比 3.5%増)	Non-GAAP 当期純利益	712億円 (前期比 5.9%増)	Non-GAAP ROE	5.4%

(注) 1. EBITDAは、営業利益から有形・無形・のれん償却費を調整して算出する、キャッシュ創出力を示す利益指標です。
2. Non-GAAP利益は、会計上の利益から買収に伴うのれん・無形資産の償却費、M&A関連費用、構造改革関連費用、投資有価証券売却損益等の本業との関連が低い費用を調整して算出する利益指標です。

事業分野別売上高



区 分	当 期		前 期		前期比(%)
	金額(百万円)	構成比率(%)	金額(百万円)	構成比率(%)	
情報コミュニケーション事業分野	903,930	50.1	894,540	52.0	101.0
生活・産業事業分野	715,227	39.6	542,023	31.5	132.0
エレクトロニクス事業分野	185,875	10.3	282,948	16.5	65.7
合 計	1,805,033	100.0	1,719,512	100.0	105.0

(注)前期に係る各数値については、会計方針の変更に伴い遡及修正が行われたため、遡及修正後の数値を記載しております。

情報 コミュニケーション 事業分野



売上高 9,039 億円
(前期比1.0%増)

営業利益※ 450 億円
(前期比1.1%減)

※全社費用調整前の数値で計算しております。

売上高構成比

情報コミュニケーション
事業分野

50.1 %



デジタルビジネス関連



BPO関連



セキュアメディア関連

デジタルビジネス関連では、顧客の業界特性に合わせたビジネス変革支援などを推進するマーケティングDXが増加したほか、セキュアビジネスでは、アフリカをはじめとするグローバルサウス諸国を含む政府系ID事業の拡大に加え、昨年1月に買収した政府系IDソリューション大手北欧企業のHID社の市民ID事業部門や、アジア全域でスマートカードソリューションを提供するタイ企業のDZ Card社の買収効果もあり、当事業全体で増収となりました。

BPO関連では、金融・行政分野を中心に案件を獲得したものの、前年度の一過性案件の反動減があり、減

収となりました。

セキュアメディア関連では、データ・プリント・サービスなどが増加し、増収となりました。

コミュニケーションメディア関連では、出版・商業印刷が減少し、減収となりましたが、TOPPANクロレ株式会社に出版印刷事業を集約し、当事業の収益性を改善しました。また、ビジネスフォームの拠点再編など、当事業のさらなる構造改革を推進しています。

以上により、情報コミュニケーション事業分野の売上高は9,039億円(前期比1.0%増)、営業利益は450億円(前期比1.1%減)となりました。

主要な事業内容および営業品目

ギフトカードASPサービス、RFIDソリューション、決済関連サービス、電子書籍、デジタルマーケティングサービス、デジタルコンテンツ制作、アプリケーション開発、バックオフィス業務代行、顧客コンタクト業務、証券類全般、データ・プリント・サービス、ICカード、ICタグ、偽造防止デバイス、ビジネスフォーム、書籍、雑誌、教科書、カタログ、パンフレット、POPなどのSPツール、プロモーション・イベントの企画・運営など

生活・産業 事業分野



売上高 **7,152** 億円
(前期比32.0%増)

営業利益* **330** 億円
(前期比1.1%減)

※全社費用調整前の数値で計算しております。

売上高構成比





パッケージ関連



建装材関連

パッケージ関連では、EUにてPPWR（包装・包装廃棄物規則）が2025年2月に発効されるなど環境対応包材へのシフトが本格化するなか、バリアフィルム製造を含めたSXパッケージのグローバル供給体制を強化しています。海外では、食品向けなどのパッケージや、チェコ新工場が本格稼働し、モノマテリアル素材を活用した透明バリアフィルム「GL BARRIER」の販売が拡大したことに加え、SONOCO PRODUCTS COMPANYの軟包装事業や、高い環境性能を有するフィルムの製造販売を行うIrpplast S.p.A.の買収効果もあり、増収となりました。国内においてもサステナブルブランド「SMARTS」のもと再生材使用フィルムを活用したSXパッケージなどが拡大

し、当事業全体で増収となりました。

建装材関連では、海外は、欧米における化粧シートの拡販や、新興国市場の開拓を進め、国内も、環境配慮型化粧シートや空間演出ブランド「expace（エクススペース）」が拡大し、当事業全体で増収となりました。また、空間演出事業のさらなる拡大のため、2026年1月にオフィス設計・施工に実績を持つ株式会社アロワーズを買収しました。

以上により、生活・産業事業分野の売上高は7,152億円（前期比32.0%増）、営業利益は330億円（前期比1.1%減）となりました。

主要な事業内容および営業品目

軟包装、紙器、液体複合容器、プラスチック成形品、コントラクト・受託充填、透明バリアフィルム「GL BARRIER」、リチウムイオン二次電池外装材、化粧シート、床材、化粧板、エクステリア建材、不燃商材など

エレクトロニクス 事業分野

売上高 **1,858** 億円
(前期比34.3%減)

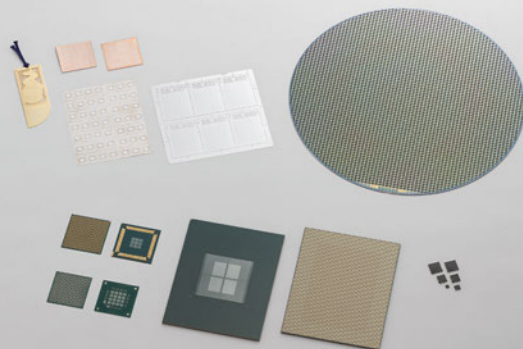
営業利益* **336** 億円
(前期比36.5%減)

※全社費用調整前の数値で計算しております。

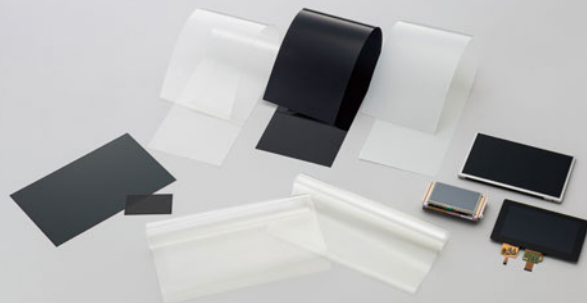
売上高構成比

エレクトロニクス
事業分野

10.3 %



半導体関連



ディスプレイ関連

半導体関連では、AIをはじめとするデジタル技術の進展やそれに伴う半導体市場の成長を背景に、高密度半導体パッケージ基板のFC-BGAは先端品の認定を複数取得したほか、通信用途の需要が増加しました。さらなる競争力強化に向けては、技術開発や量産の新たな拠点である石川工場にて、次世代半導体パッケージのパイロットラインの立上げを進めています。また、先端半導体向けの大型・高多層なハイエンド製品に対応するため、FC-BGA基板の生産拠点である新潟工場に新たな製造ラインを構築し、稼働を開始しました。さらに、技術進化への貢献と新たなビジネス機会創出のため、日米混合コンソーシアム「US-JOINT」に参画し、

米国における次世代半導体パッケージの評価プラットフォームの創成と最先端技術の開発を進めています。なお、テクセンドフォトマスク株式会社を持分法適用関連会社に移行した影響により、当事業全体では減収となりましたが、当影響を除くと増収となりました。

ディスプレイ関連では、反射防止フィルムの顧客の在庫適正化影響や、Giantplus Technology Co.,Ltd.を持分法適用関連会社に移行した影響もあり、減収となりました。

以上により、エレクトロニクス事業分野の売上高は1,858億円(前期比34.3%減)、営業利益は336億円(前期比36.5%減)となりました。

主要な事業内容および営業品目

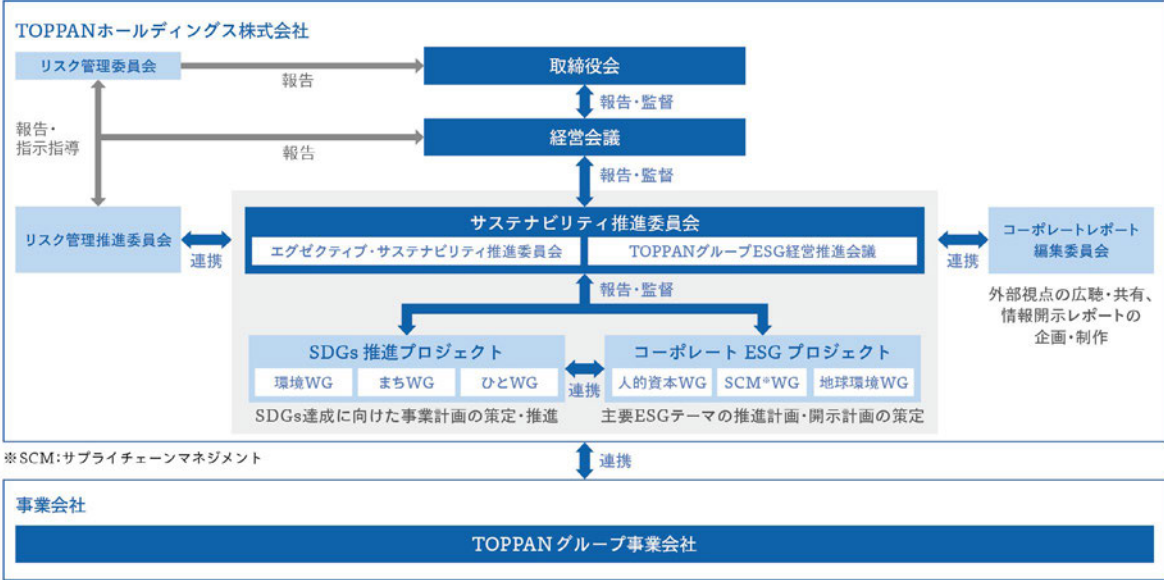
FC-BGA基板、フォトマスク、ディスプレイ用カラーフィルタ、反射防止フィルム、中小型TFT液晶パネル、調光フィルムなど

2 TOPPANグループのサステナビリティ(持続可能性)への取組み

サステナビリティについての考え方

TOPPANグループは、創業以来、「人間尊重」「企業は人なり」の基本的な考え方のもと事業活動を推進し、お客さまに高品質な製品・サービスを提供することを通じて社会に貢献してきました。また、お客さまのご要望に誠実にお応えし、ご満足いただくことによってご信頼をいただき、継続的なお取引をいただくとともに顧客基盤を拡大してまいりました。今日、気候変動に伴う災害多発や自然資本の毀損等の環境問題の深刻化をはじめ、人権リスクや地政学リスクの高まり等、グローバル規模で問題が多発し、企業は将来予測が困難な時代をむかえております。TOPPANグループは、当社事業が社会に与えるインパクトを認識し、企業として責任を果たすとともに、事業を通じて社会課題を解決しながら企業価値向上をめざすサステナビリティ経営を推進しております。

サステナビリティ推進体制



2026年3月31日時点

サステナビリティ推進委員会（以下サステナ委員会といいます）は、代表取締役社長を委員長とし、コーポレートガバナンス体制の中に位置づけられ、TOPPANグループ全体のサステナビリティ推進の役割を担っております。

取締役会は、サステナ委員会にTOPPANグループのサステナビリティ課題についての検討・審議を担当させております。サステナ委員会で検討・審議された具体的な取組み施策は経営会議を通じて取締役会に報告され、取締役会においてサステナビリティ経営についての総合的な意思決定を行っております。また、取締役会では、サステナビリティの取組み施策、目標設定および進捗について、継続的に議論・モニタリング・監督を行っております。

サステナビリティ戦略

TOPPANグループは、グループ理念「TOPPAN's Purpose & Values」のもと、「Digital & Sustainable Transformation」をキーコンセプトに、社会やお客さま、TOPPANグループのビジネスを、デジタルを起点として変革させる「DX」と、事業を通じた社会的課題の解決とともに持続可能性を重視した経営をめざす「SX」により、ワールドワイドで社会課題を解決するリーディングカンパニーとして企業価値向上とサステナブルな社会の実現をめざしております。その一環として、事業ポートフォリオを変革し、経営基盤強化とESGの取組み深化を推進してまいりました。

気候変動・自然資本に対する取組み

気候変動が、グローバルで事業を展開している TOPPAN グループ全体に与える影響の大きさを認識し、サステナビリティ経営における重要課題の1つとしております。

TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に対し2019年に賛同を表明し、継続して財務インパクト等の開示を行っております。また、気候変動とともに自然関連課題についても経営への影響の重大性を認識し、2023年には「TOPPANグループ環境ビジョン2050」に「生物多様性の保全」を追加いたしました。さらに、2024年からはTNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)が推奨する統合的なアプローチ「LEAPアプローチ」による分析結果を段階的に開示しております。気候変動対策と生物多様性の保全は相互に関連する目標であり、双方の視点を踏まえ、相乗効果とトレードオフに配慮した対応策を検討してまいります。



TOPPANグループ環境ビジョン2050

TOPPANグループは、国際社会の一員として、未来を見据えた地球環境の保全に配慮した企業活動を通じ、「脱炭素社会」「生物多様性の保全」「資源循環型社会」および「水の最適利用」に貢献し、「ふれあい豊かでサステナブルな暮らし」の実現を目指していきます。

①脱炭素社会への貢献

Scope1+2 および3における温室効果ガス排出の実質ゼロを目指します。

②生物多様性の保全

豊かな自然の保全と社会経済活動が両立する自然共生社会を目指します。

③資源循環型社会への貢献

廃棄物のゼロエミッションを目指します。

④水の最適利用

最適な水利用の実現と水質汚染防止による水質改善に貢献します。

TOPPANグループ2050年長期環境目標

TOPPANグループ環境ビジョン2050達成のため、目標基準年2017年度、目標達成期限2050年として、以下の目標を設定しています。

①脱炭素社会への貢献

温室効果ガス排出量 Scope1+2 : ネットゼロ (2017年度比90%削減※1.5℃水準)

温室効果ガス排出量 Scope3 : ネットゼロ (2017年度比90%削減※1.5℃水準)

※残余排出は国際的に認められる方法でオフセット

TOPPANグループ2030年度中長期環境目標

①脱炭素社会への貢献

温室効果ガス排出 Scope1+2:

2017年度比 54.6%削減 (1.5℃水準 再エネ比率25%)

温室効果ガス排出 Scope3:

2017年度比 54.6%削減 (1.5℃水準)

②生物多様性の保全

用紙原料の調達における合法性確認を2025年度に100%

製造拠点面積10%に相当する社内外自然共生地域の保全への貢献

③資源循環型社会への貢献

廃棄物最終埋立量:

2017年度比 60%削減

廃プラスチックのマテリアルリサイクル率:

2017年度比 9%pt 増

④水の最適利用

水リスクの高い(水ストレス40%超) 拠点 (7拠点) の取水量削減目標達成

拠点数50%以上 (4拠点)

規制値超過による行政措置0件

人的資本・多様性への取組み

「人間尊重」「企業は人なり」の信念のもと、企業の持続的成長と社会への貢献をめざし、従業員と企業がともに成長できる職場環境の整備、組織風土の醸成を行い、社会的価値創造を実現する「組織・人財」づくりを進めております。「人財」を会社の貴重な財産、すなわち「人的資本」と捉え、「人財」の価値を最大限に引き出すことで生まれる「人によるイノベーション」が事業成長の源泉であると考え、多様な人財が心理的安全性のもとで社会をWell-beingにする製品・サービスを提供することが、TOPPANグループの社会的価値創造実現の形だと考えております。

その社会的価値創造が社会からの評価につながり、その対価を従業員へ適切に還元していくことで、「人財」の社会への貢献実感と成長意欲が生まれ、次の社会的価値創造につながる好循環が、TOPPANグループが考えるWell-being経営であり、この実現に向け事業戦略と連動した人財戦略を講じています。

人財戦略の重点テーマ

①事業と人財の連動・キャリア自立(自律)の向上

- ・サクセッションプランにもとづく経営者人財の計画的な育成
- ・採用、育成、配置転換を通じたDX、SX、グローバル、新事業を中心とした成長事業のスケール化に必要な人財の計画的な育成
- ・従業員の自律的意欲をベースにしたジョブチャレンジ制度(常設型社内公募制度)による成長事業への人財シフト

②人的側面における経営基盤の強化

- ・グループ共通基盤となる人事関連システム導入や、ジョブチャレンジ制度による能力、スキル、意欲と合致した最適人財配置

③多様な人財の活躍・生産性の向上

- ・Well-being、エンゲージメント向上を通じた従業員の能力発揮の最大化

価値創造のための重要な要素の一つとして、「違い」を変革の原動力に変えていくダイバーシティ&インクルージョンを位置づけ、事業活動と一体になった取組みを推進しております。特に、TOPPANグループでは女性管理職比率は依然十分な水準ではなく、経営の多様性を確保するため、女性役員・管理職数増加を重要な課題の一つと捉え、両立支援や働き方改革を基盤として具体的な施策を展開しております。2024年度より、女性の上位管理職層や経営層の輩出に向けた施策「Torch Light」を開始し、女性活躍推進をさらに強化しております。なお、TOPPANグループ全体における管理職に占める女性比率として2025年度の目標値14.7%をめざし取組みを進めた結果、2025年度では15.3%に到達しております。今後も経営の多様性確保に向け取り組んでまいります。

研究開発への取組み

創業以来培ってきた印刷テクノロジーを「情報加工」「微細加工」「表面加工」「成型加工」「マーケティング・ソリューション」に体系化し、これら5つのコアテクノロジーを、最先端のAIを駆使しながら、複合的に組み合わせることで強化し、進化させております。近年の社会ニーズの複雑化、多様化、産業構造の変化、デジタル化の加速等、事業環境が急速に変化しているなかでは、より先見性の高い開発テーマの見極めと開発スピードの向上、早期の事業化が重要と考え、事業ポートフォリオ変革と連動する「DX」「SX」「新事業」領域での事業創出を加速するため、社外連携などを積極的に行い、研究開発を進めております。

TOPPANグループでは、部門横断的に技術行政基盤を構築するミッションを担う技術戦略室、研究・新事業開発・戦略投資の機能を有し破壊的イノベーション領域で新事業創出をはかる事業開発本部および総合研究所、さらにはグループ会社の技術開発部門が相互に連携して、コアテクノロジーを軸にマーケットを見据えながら研究開発に取り組んでおります。

知的財産への取組み

「知的財産」を事業競争力の源泉であると考え、知財戦略を推進し、事業における競争優位性の確保に努めております。TOPPANグループは、持続的な成長に向け、AI等の先端技術を活用した研究開発の深化と、新事業の創出からスケール化に至るサイクルの迅速化をはかっております。社内外の技術や知見を組み合わせ、社会課題を先取りしたテーマの多産と社会実装を加速させることで、新たな事業の柱の確立と持続的なイノベーションの実現に取り組んでおります。これらの活動によって生み出される「知的財産」は継続的・将来的な事業競争力を高める重要な経営資産です。創出した知的財産の戦略的な活用によるグループ経営の実行や社会課題の解決、事業利益の増大を通じた企業価値向上への貢献による持続的な成長をめざし、知財戦略と事業戦略・研究開発戦略を一体化させた、グローバルな視点での積極的な知財活動を展開しております。

また、この知財活動を行う基盤として、生成AI・DXの活用による知財実務の変革と、重層的な知財人財の育成体制の整備を推進しております。

情報セキュリティへの取組み

事業を通じて企業価値を創造し、お客さまや社会の信頼に応えるため、情報やシステムを適切かつ安全に管理することが経営上の重要課題であることを認識し、「TOPPANグループ情報セキュリティ基本方針」や「TOPPANグループ プライバシー方針」、「個人情報保護方針」を掲げグループ全体で情報セキュリティ管理およびサイバーセキュリティ対策を進め、データの保護と安全安心なサービスの提供に取り組んでいます。

具体的には、サイバー攻撃に対するツールや仕組みの導入、情報セキュリティ上の脅威に対する監視と対応体制の強化を積極的に推進しております。また、昨今のサプライチェーンリスクの増加に対応するため、重要な情報を取り扱う委託先に対しては監査を実施しリスクの低減をはかっております。

人権への取組み

事業の土台となる基本精神は「人間尊重」であると考え、行動の規範である「TOPPANグループ行動指針」で、人格と個性の尊重、差別行為やハラスメント行為の禁止、児童労働・強制労働の禁止、ダイバーシティ&インクルージョンの推進など、基本的人権を尊重することを定めています。また、2006年から国連「グローバル・コンパクト」に賛同、2021年には「社会的価値創造企業」としてさらに進化していくため「TOPPANグループ人権方針」を策定、2022年度、2023年度および2025年度の三度にわたる人権デューデリジェンスの実施や、内部通報制度の整備等人権に対する取組み強化をはかってまいりました。

国内外グループ会社への人権デューデリジェンス結果から、「労働安全衛生」「プライバシー」「ハラスメント」「サプライチェーンマネジメント」をTOPPANグループにおいて負の影響の発生が相対的に懸念される人権リスクとして捉え、「TOPPANグループ安全衛生防火方針」や「ハラスメント防止に関する取扱い」の労使協定等にもとづき、関連部門と連携し各リスクへの対策を進めております。

「TOPPANグループ人権方針」の構成

- | | |
|------------------|----------|
| 1. 人権に対する基本的な考え方 | 7. 救済 |
| 2. 適用範囲 | 8. 教育・研修 |
| 3. 適用法令 | 9. 責任者 |
| 4. 人権尊重の責任 | 10. 情報開示 |
| 5. 人権デューデリジェンス | |
| 6. 対話・協議 | |

（個別課題への取り組み）

- 児童労働、強制労働、人身取引
- 差別およびハラスメント
- ダイバーシティ&インクルージョン
- 団体交渉権および結社の自由
- 労働安全衛生
- プライバシーに対する権利

サプライチェーンマネジメントへの取組み

サプライチェーン全体で企業の社会的責任を果たし、持続可能な社会の実現に貢献するため、「TOPPANグループ サステナブル調達ガイドライン」にもとづく周知・運用・監査・是正活動等により持続可能な調達活動を推進しています。また、この活動を通じてTOPPANグループとビジネスパートナー（サプライヤーや業務委託先）の皆さま双方の企業価値を向上させることをめざしています。

2025年度は引き続きビジネスパートナーへの説明会や自己評価アンケートのフィードバック、現地訪問を実施し、取組みへの理解を深めるとともにさらなる浸透をはかりました。また、外部環境変化や外部要請にこたえるため、2026年2月の取締役会において「TOPPANグループ サステナブル調達ガイドライン」の4月1日付け改訂に関する決議を行いました。

「TOPPANグループ サステナブル調達ガイドライン」の構成

調達基本方針

TOPPANグループで調達活動に関わるすべての労働者が基本とする方針です。

私たちは、すべてのビジネスパートナー様に対して公平に窓口を開放します。
 私たちは、国内外の諸法規を遵守し、企業倫理に基づいた公正な取引を行います。
 私たちは、調達活動を通じて得た情報は厳格に管理します。
 私たちは、環境保全と環境への負荷軽減に努めます。
 私たちは、市場ニーズに応えるためQCD(品質、コスト、供給)を追求します。
 私たちは、ビジネスパートナー様との相互協力と信頼関係の構築に努めます。
 私たちは、サステナブル調達への取り組みをサプライチェーン全体で推進します。

※ 本ガイドラインにおいてビジネスパートナーとはサプライヤー・業務委託先等、当社の事業活動において協力関係を築く外部関係者を指します。

サステナブル調達基準

ビジネスパートナー®の皆さまへお願いする項目です。

1. 法令遵守と国際規範の尊重
2. 人権・労働
3. 安全衛生
4. 環境
5. 公正取引・倫理
6. 品質・安全性
7. 情報セキュリティ
8. 事業継続計画
9. 管理体制の構築

3 TOPPANグループが対処すべき課題

TOPPANグループは、本年4月に策定した「中期経営計画 2028」にもとづき、「True Value Transformation」をキーコンセプトに中期的な経営課題を①事業ポートフォリオ変革、②コーポレート改革、③バランスシート改革として定め、次の施策を展開することにより、事業・人財・資本を磨き、世界に真の価値を提供してまいります。

①事業ポートフォリオ変革

「事業ポートフォリオ変革」につきましては、成長事業への集中投資と低収益事業の構造改革を推進し、高収益体質への転換をはかってまいります。全事業を成長性や収益性などにもとづいて「重点的成長事業」「戦略的注力事業」「安定的拡大事業」「改善・転換事業」の4つに分類し、安定的拡大事業で創出したキャッシュを重点的成長、戦略的注力事業へと最適配分するとともに、改善・転換事業を中心に構造改革を推進してまいります。

情報ソリューション事業分野では、AIの進展、国内の人口減少、IDソリューション市場の拡大が進むなか、現場理解にもとづく業務設計力やセキュリティ・認証技術の保有によるセキュア基盤の提供力を当社の優位性とし、リアルとデジタルにAIを組み合わせ、高付加価値で継続型なソリューションを提供することで、高収益化をはかってまいります。また、既存印刷事業では、収益性・効率性改善を推進してまいります。

生活・産業事業分野では、サーキュラーエコノミーの進展、正面市場の成長、地政学リスクの顕在化のなか、環境課題解決に貢献する独自のSX製品開発力、競争優位製品の世界展開を可能とするグローバル供給体制、調達リスクを低減するグローバルネットワークが当社の優位性となります。これらの事業環境と優位性を踏まえ、SX戦略の推進による収益力強化、安定需要の取込みとグローバル連携によるシナジー創出をはかってまいります。

エレクトロニクス事業分野では、半導体市場の長期的な成長、要求技術・品質の高度化、フラットパネルディスプレイの大型化といった事業環境のなか、技術優位性を源泉とした最先端のキーデバイスの開発・供給力、顧客・材料メーカーとの強固なパートナーシップを当社の優位性とし、次世代を含めた半導体パッケージ事業を中心に経営資源を集中することで、半導体パッケージ事業での高収益化・高成長を実現してまいります。また、低収益事業では、事業見直しなどの構造改革を推進してまいります。

②コーポレート改革

「コーポレート改革」につきましては、事業の高付加価値化と同時に、ホールディングス、事業部門それぞれで「人材マネジメント改革による適正配置の推進」と「全社AI推進による間接部門の業務効率化・高度化」を実施し、販管費率を改善いたします。

人材マネジメント改革では、事業戦略にもとづき必要な人材要件と人員規模を明確化し、タレントマネジメント

システム導入によるスキルの可視化をはかることで、適正な人員配置を推進してまいります。

全社AI推進では、経営システムの効率化・高度化を加速させます。ホールディングス部門をはじめとする全社業務のデータとプロセスを連携・標準化することで、全社視点での効率化をはかるためのAI変革ネットワークの構築を推進してまいります。

③バランスシート改革

「バランスシート改革」につきましては、ROE目標達成に向け、保有資産の見直しを行い、保有資産の圧縮をはかってまいります。海外の金融子会社の活用による海外子会社の資本集約を通じた手許流動資金の圧縮や、全社ベースでの運転資本の循環適正化によるキャッシュ創出施策を推進してまいります。また、生産拠点の集約やノンコア事業の見直しによる保有資産の効率性向上に加え、政策保有株式の売却をさらに加速させてまいります。

さらに、本施策によって創出された資金と構造改革の推進により、自己資本の追加的な圧縮を進めるとともに、利益計画と投資計画の進捗に応じた有利子負債の絶対額管理を重要指標として、バランスシート全体の最適な管理を推進してまいります。

株主の皆さまにおかれましては、今後とも変わらぬご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

4 TOPPANグループの設備投資の状況

当期の設備投資額は1,197億円で、その主なものは次のとおりであります。

情報コミュニケーション事業分野では、セキュアビジネスのグローバル展開に向けた製造拠点の拡充や国内での生産設備の更新を実施しました。また、情報系印刷事業においては、生産体制の再編に伴う投資を行いました。

生活・産業事業分野では、国内において需要拡大が見込まれる軟包装フィルムの生産体制強化に向けた新工場の建設や、環境配慮型 (SX) パッケージ向けの生産設備の導入を行いました。また、海外においてはパッケージおよび建装材のグローバルな供給体制の拡充を継続して実施しました。

エレクトロニクス事業分野では、AI市場の拡大などで需要が高まる高密度半導体パッケージ基板 (FC-BGA) の生産体制増強を進めるとともに、次世代半導体パッケージの研究開発に向けたパイロットラインの先行導入を行いました。

5 TOPPANグループの資金調達の状況

当期に買収資金の借換および運転資金として、金融機関からの借入により2,600億円、普通社債の発行により800億円、合計3,400億円の資金調達を行いました。

6 TOPPANグループの財産および損益の状況の推移

区 分	第177期 (自2022年4月1日 至2023年3月31日)	第178期 (自2023年4月1日 至2024年3月31日)	第179期 (自2024年4月1日 至2025年3月31日)	当 期 (自2025年4月1日 至2026年3月31日)
売上高	1,638,833百万円	1,678,249百万円	1,719,512百万円	1,805,033百万円
経常利益	81,172百万円	82,500百万円	89,578百万円	75,724百万円
親会社株主に帰属する当期純利益	60,866百万円	74,198百万円	90,144百万円	64,801百万円
1株当たり当期純利益	185円07銭	230円96銭	298円62銭	227円07銭
総資産	2,238,817百万円	2,432,506百万円	2,515,087百万円	2,558,184百万円
純資産	1,452,169百万円	1,567,041百万円	1,418,608百万円	1,410,067百万円
1株当たり純資産	4,059円82銭	4,516円15銭	4,471円44銭	4,742円83銭

(注) 第178期および第179期に係る各数値については、会計方針の変更に伴い遡及修正が行われたため、遡及適用後の数値を記載しております。

7 TOPPANグループの従業員の状況

区 分	当期末	前期末比増減
情報コミュニケーション事業分野	30,124名	235名減
生活・産業事業分野	19,336名	4,997名増
エレクトロニクス事業分野	3,342名	2,124名減
その他管理・研究部門	1,569名	255名減
合 計	54,371名	2,383名増

(注) 上記の従業員数増減の主な要因は、連結対象子会社の異動によるものです。

8 TOPPANグループの主要な事業所および工場等

- ① 当 社 本店所在地：東京都台東区台東一丁目5番1号
 本社事務所：東京都文京区水道一丁目3番3号
 研 究 所：総合研究所(埼玉県)

② 主要な子会社の事業所および工場等

[国内子会社]

●TOPPAN株式会社

- 本 社：東京都文京区水道一丁目3番3号
- 事 業 所：DXデザイン事業部(東京都)、情報コミュニケーション事業本部(東京都)、生活・産業事業本部(東京都)、エレクトロニクス事業本部(東京都)、西日本事業本部(大阪府、広島県、福岡県)、中部事業部(愛知県)、東日本事業本部(宮城県、北海道)
- 工 場：札幌工場(北海道)、千歳工場(北海道)、仙台工場(宮城県)、群馬センター工場(群馬県)、水戸工場(茨城県)、川口工場(埼玉県)、深谷工場(埼玉県)、朝霞工場(埼玉県)、坂戸工場(埼玉県)、幸手工場(埼玉県)、嵐山工場(埼玉県)、柏工場(千葉県)、新潟工場(新潟県)、石川工場(石川県)、沼津工場(静岡県)、三ヶ日工場(静岡県)、名古屋工場(愛知県)、三重工場(三重県)、松阪工場(三重県)、滋賀工場(滋賀県)、滝野工場(兵庫県)、福岡工場(福岡県)、福山工場(広島県)、熊本工場(熊本県)、玉名工場(熊本県)

●TOPPANエッジ株式会社

- 本 社：東京都港区東新橋一丁目7番3号
- 事 業 所：営業統括本部(東京都)、東日本営業統括本部(東京都、宮城県、北海道)、中部営業統括本部(愛知県)、西日本営業統括本部(大阪府、広島県、福岡県)
- 工 場：琴似工場(北海道)、朝霞証券工場(埼玉県)、嵐山工場(埼玉県)、滝山工場(東京都)、福生工場(東京都)、城東センター(東京都)、新潟工場(新潟県)、袋井工場(静岡県)、名古屋センター(愛知県)、大阪桜井工場(大阪府)、滝野証券工場(兵庫県)、広島工場(広島県)、玉名工場(熊本県)、沖縄工場(沖縄県)

●TOPPANデジタル株式会社

- 本 社：東京都文京区水道一丁目3番3号

(注) 1. 上記の事業所および工場等には各社の主要な製造子会社を含んでおります。

2. 2026年4月1日付で、TOPPAN株式会社を合併存続会社、TOPPANエッジ株式会社およびTOPPANデジタル株式会社を合併消滅会社とする吸収合併を行っております。

●その他

TOPPANクロレ株式会社(東京都)、東京書籍株式会社(東京都)、株式会社BookLive(東京都)、タマポリ株式会社(東京都)

[海外子会社]

TOPPAN Next Pte.Ltd.(シンガポール)、TOPPAN Packaging Americas Holdings Inc.(米国ノースカロライナ州)、TOPPAN Thermoformed Packaging Holdings Inc.(米国ノースカロライナ州)、InterFlex Investment Holdings, Inc.(米国ノースカロライナ州)、PT. TOPPAN Flexible Packaging Indonesia(インドネシア)、Toppan Speciality Films Private Limited(インド)、INTERPRINT GmbH(ドイツ)

2. 当社の現況 (2026年3月31日現在)

1 株式に関する事項

① 発行可能株式総数

1,350,000,000株

② 発行済株式総数

普通株式 294,706,240株

(前期末比増減 24,000,000株減)

(注) 当社は、2025年5月26日付で、24,000千株の自己株式を消却しております。

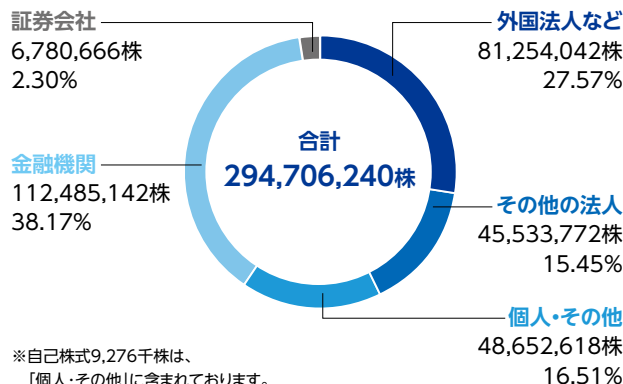
③ 当期末株主数

41,777名

(前期末比増減 2,809名増)

④ 大株主

所有者別



株 主 名	当社への出資状況	
	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)	46,222	16.19
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	22,593	7.92
日本生命保険相互会社	15,002	5.26
artience株式会社	6,992	2.45
株式会社講談社	6,710	2.35
従業員持株会	5,180	1.81
TOPPANホールディングス取引先持株会	4,953	1.74
株式会社朝日新聞社	3,875	1.36
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	3,832	1.34
MSIP CLIENT SECURITIES	3,615	1.27

(注) 1. 当社が当期末において保有している自己株式9,276千株については、上記の表中から除外しております。

2. 持株比率は、発行済株式の総数から自己株式数を控除して計算しております。

なお、自己株式には、株式付与ESOP信託が保有する株式(1,885千株)を含んでおりません。

⑤ 当事業年度中に職務執行の対価として交付した株式の状況

	株 式 数	交付を受けた者の人数
取締役(社外取締役を除く)	13,924株	6名
社外取締役	－	－
監査役	－	－

⑥ その他株式に関する重要な事項

1) 自己株式の取得

当社は、2025年5月14日開催の取締役会の決議にもとづき、当事業年度中に自己株式7,582,500株を取得いたしました。

2) 自己株式の消却

当社は、2025年5月14日開催の取締役会の決議にもとづき、2025年5月26日付で、自己株式24,000,000株の消却を実施いたしました。

2 重要な子会社の状況

① 重要な子会社の状況

会 社 名	資本金	出資比率	主要な事業内容
TOPPAN株式会社	500百万円	100.00%	情報系・生活系・エレクトロニクス系事業
TOPPANエッジ株式会社	500百万円	100.00%	セキュア・BPO事業
TOPPANデジタル株式会社	500百万円	100.00%	DX事業開発
TOPPANクロレ株式会社	500百万円	100.00%	製版、印刷、製本等加工の総合印刷業
東京書籍株式会社	80百万円	58.52%	教科用図書出版
株式会社BookLive	2,730百万円	60.99%	電子書籍ストアおよびコンテンツ開発
タマポリ株式会社	472百万円	64.20%	ポリエチレン製品の製造販売
TOPPAN Next Pte.Ltd.	399百万SGD	100.00%	印刷およびセキュリティソリューション、ディスクロージャー支援等
TOPPAN Packaging Americas Holdings Inc.	1USD	100.00%	軟包材の製造販売
TOPPAN Thermoformed Packaging Holdings Inc.	1USD	100.00%	熱成形容器の製造販売
InterFlex Investment Holdings, Inc.	3,000USD	100.00%	軟包材の製造販売
PT. TOPPAN Flexible Packaging Indonesia	768,998百万IDR	55.41%	軟包材の製造販売
Toppan Speciality Films Private Limited	522百万INR	100.00%	包装用フィルムの製造販売
INTERPRINT GmbH	25百万EUR	100.00%	建装材用化粧シートの製造販売

(注) 1. 当事業年度末日において、特定完全子会社はありません。
2. 2026年4月1日付で、TOPPAN株式会社を合併存続会社、TOPPANエッジ株式会社およびTOPPANデジタル株式会社を合併消滅会社とする吸収合併を行っております。

② 重要な企業結合等の状況

(株式取得による企業結合)

当社は、海外生活系事業において、近年の世界的な地球環境保全に対する意識の高まりを受け、グローバルでのサステナブルパッケージのビジネス展開をより強化することを目的に、米国を中心にコンシューマーパッケージング事業や産業用紙パッケージング事業を展開するSONOCO PRODUCTS COMPANYから、軟包装事業および熱成形容器事業を取得いたしました。

(公募による新株式の発行に伴う連結子会社の持分法適用関連会社への移行)

当社の連結子会社であったテクセンドフォトマスク株式会社の東京証券取引所プライム市場への上場に伴い、当社が保有する同社に係る株式の議決権所有割合は50%未満となり、支配を喪失したため、持分法適用関連会社となりました。今般の株式上場は、同社が独立した企業体としてさらなる成長と競争力の強化を実現していくことを目的としたものであり、同社の企業価値向上は、ひいてはTOPPANグループの企業価値向上に寄与することを期待しております。

3 主要な借入先

借入先	借入額
株式会社三井住友銀行	50,000百万円
株式会社三菱UFJ銀行	30,000百万円
株式会社みずほ銀行	30,000百万円
日本生命保険相互会社	22,500百万円
第一生命保険株式会社	10,000百万円
明治安田生命保険相互会社	10,000百万円

(注) 上記のほかにシンジケートローンがあり、その残高は170,000百万円であります。

4

会社役員の状況

① 取締役および監査役の状況

役 名	氏 名	担当および重要な兼職の状況
代 表 取 締 役 会 長	金 子 眞 吾	
代 表 取 締 役 社 長	磨 秀 晴	CEO タマポリ(株)代表取締役 (一社)日本印刷産業連合会会長 印刷工業会会長
代表取締役専務執行役員	大 矢 諭	COOコーポレート機能統括 全社AI推進室長 及び 経営企画本部、グローバルビジネス本部担当 TOPPAN(株) 代表取締役社長
取締役副社長執行役員	坂 井 和 則	CHRO 秘書室、人事労政本部、法務本部、広報本部、情報セキュリティ本部、デジタルイノベーション本部 担当 TOPPANデジタル(株)代表取締役社長 (株)Armoris代表取締役社長
取締役専務執行役員	黒 部 隆	CFO財務本部 担当 テクセンドフォトマスク(株) 取締役
取締役専務執行役員	齊 藤 昌 典	TOPPANエッジ(株)代表取締役社長
社 外 取 締 役	遠 山 亮 子	中央大学大学院戦略経営研究科教授 沖電気工業(株) 社外取締役
社 外 取 締 役	中 林 美恵子	早稲田大学留学センター教授 (一社)グローバルビジネス学会会長 (株)インプレシオ代表取締役 (公財)東京財団理事長
社 外 取 締 役	竹 内 明日香	(株)アルバ・パートナーズ代表取締役 (一社)アルバ・エデュ代表理事 NRS(株) 社外取締役 フューチャー(株) 社外取締役(監査等委員)
社 外 取 締 役	向 井 千 秋	東京理科大学特任副学長
常 任 監 査 役 (常 勤)	萩 原 正 敏	
監 査 役 (常 勤)	久保蘭 到	
社 外 監 査 役	笠 間 治 雄	東海旅客鉄道(株)社外取締役
社 外 監 査 役	河 戸 光 彦	
社 外 監 査 役	宮 川 由 香	

- (注) 1. 遠山亮子、中林美恵子、竹内明日香、向井千秋の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。なお、各氏は、東京証券取引所の定めにもとづく独立役員であります。
2. 笠間治雄、河戸光彦、宮川由香の各氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。なお、各氏は、東京証券取引所の定めにもとづく独立役員であります。
3. 久保蘭到氏は、当社における長年にわたる経理部長および資金部長の経験から、河戸光彦氏は、会計検査院における長年の経験から、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
4. 社外取締役および社外監査役の重要な兼職先と当社との間に開示すべき関係はありません。
5. 2025年6月27日開催の第179回定時株主総会において、新たに大矢諭、向井千秋の各氏が取締役に選任され、それぞれ就任いたしました。
6. 退任した取締役は、次のとおりであります。

氏 名	退任時の役名	退任年月日
添 田 秀 樹	取 締 役	2025年6月27日

7. 取締役の役職の異動は、次のとおりであります。

氏 名	新	旧	異動年月日
坂 井 和 則	取 締 役 副 社 長 執 行 役 員	代表取締役副社長執行役員	2025年6月27日
大 矢 諭	代表取締役専務執行役員	専 務 執 行 役 員	2025年6月27日

8. 2026年4月1日をもって、取締役の役名を次のとおり変更しております。

氏 名	役 名
金 子 眞 吾	取 締 役 特 別 相 談 役
厩 秀 晴	代 表 取 締 役 会 長
大 矢 諭	代 表 取 締 役 社 長
齊 藤 昌 典	取 締 役

② 責任限定契約の内容の概要

当社は、当社定款第28条第2項および第39条第2項の規定にもとづき、社外取締役および監査役との間で、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。なお、当該契約にもとづく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額であります。

③ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、保険会社との間で、被保険者たる役員が役員としての業務に関し行った行為にもとづき保険期間中に損害賠償請求を受けた場合に、法律上負担すべき損害賠償金および防御費用を保険金として支払う旨の会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約（以下本契約といいます）を締結しております。本契約の被保険者は、当社および重要性の高い当社の子会社の役員であり、その保険料は、当社役員については全額当社が負担し、子会社の役員については、当該子会社が全額負担しております。なお、本契約の締結により、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれることのないよう、本契約上に保険金額の上限、免責事由を設定するなど、一定の措置を講じております。

④ 取締役および監査役の報酬等

1) 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方針に関する事項

当社は、当社が任意で設置する「指名・報酬に関する諮問委員会」への諮問を経て、取締役会の決議により「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方針」（以下本方針といいます）を決定しております。

本方針において、取締役の報酬等の額については、優秀な人材を当社の取締役として確保し、当社の競争力を高めるために必要な水準とすべく、他企業の水準なども勘案してそれぞれの取締役に求められる役割および責任に応じて決定されるものとしております。また、社外取締役を除く当社取締役の報酬等については、金銭による固定報酬および業績連動型の賞与ならびに非金銭報酬である譲渡制限付株式報酬で構成され、その支給割合は7:2:1を目安とすることとし、監督機能を担う社外取締役の報酬はその職務に鑑み、固定報酬のみとしております。

2) 取締役および監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

当社取締役の金銭報酬の額は、2021年6月29日開催の第175回定時株主総会において年額14億円以内（うち社外取締役分1億円以内、使用人分の給与は含まない）と決議いただいております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は9名（うち社外取締役は3名）です。また、非金銭報酬として、2019年6月27日開催の第173回定時株主総会の決議により、年額3億円、30万株を上限として当社取締役（社外取締役を除く）に対し譲渡制限付株式を付与する報酬制度を導入しており、当該定時株主総会終結時点の取締役（社外取締役を除く）の員数は13名です。なお、当該譲渡制限付株式報酬制度の概要は、事業報告60頁4）（注）2.に記載のとおりです。当社監査役の報酬の額は、2010年6月29日開催の第164回定時株主総会において年額1億8,000万円以内と決議しており、当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は5名です。

3) 取締役の個人別の報酬等の内容の決定の委任に関する事項

取締役の個人別の報酬等の内容の決定については、取締役会において代表取締役社長である磨 秀晴氏に委任する旨を決議しており、同氏は、各取締役の個人別の報酬等の額について決定する権限を有しております。代表取締役社長は、当社の経営全般を監督する立場にあり、当社は、同氏が各取締役の実績・能力を評価し、各取締役の個人別の報酬等の額を決定することが最も合理的かつ適切と判断しております。なお、上記権限が適切に行使されるための措置として、当該報酬等の額は、「指名・報酬に関する諮問委員会」への諮問を経たうえで、その答申内容を十分に斟酌して決定しております。

4) 取締役および監査役の報酬等の総額

区分	対象人員	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		
			基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等
取締役(うち社外取締役)	11名(4名)	577百万円(51百万円)	461百万円(51百万円)	77百万円(－)	39百万円(－)
監査役(うち社外監査役)	5名(3名)	101百万円(41百万円)	101百万円(41百万円)	－(－)	－(－)
合 計	16名	679百万円	563百万円	77百万円	39百万円

- (注) 1. 取締役(社外取締役を除く)に対し、業績連動報酬等として、賞与を支給しております。当該業績連動報酬等は、短期の業績向上に対するインセンティブとして機能させる趣旨で導入されていることから、その額の算定の基礎として、主として連結営業利益の対前年伸び率を採用しており、その他「TOPPAN SDGs Statement」に掲げる目標値の達成度合いや、セグメント別連結営業利益の目標達成率等を投資効率の視点も踏まえ総合的に勘案して個人ごとの業績評価を決定しております。なお、当事業年度を含む連結営業利益の対前年伸び率の実績は、事業報告36頁の「連結経営成績」に記載のとおりです。
2. 社外取締役を除く取締役に対し、企業価値の持続的な向上をはかるインセンティブを与えるとともに、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的とし、年額3億円を上限額として譲渡制限付株式の付与のための報酬を支給しております。当該報酬は金銭債権（以下金銭報酬債権といいます）とし、対象取締役は、本制度にもとづき当社から支給された金銭報酬債権（役位毎の固定額）の全部を現物出資財産として払い込み、当社の普通株式について発行または処分を受けるものとします。本制度により、当社が新たに発行または処分する普通株式の総数は、年30万株以内とし、その1株当たりの払込金額は、その発行または処分に係る各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値を基礎として当該普通株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額とならない範囲において、取締役会において決定するものとします。また、本制度による当社の普通株式の発行または処分にあたっては、当社と譲渡制限付株式報酬の支給を受ける予定の対象取締役との間において、①一定期間、本制度にもとづき発行または処分を受けた当社の普通株式（以下本株式といいます）に係る第三者への譲渡、担保権の設定その他の処分を禁止すること、②一定の事由が生じた場合には当社が本株式を無償取得することなどをその内容を含む譲渡制限付株式割当契約が締結されることを条件としております。なお、当事業年度中に、本制度により交付した株式の状況は、事業報告56頁の「⑤当事業年度中に職務執行の対価として交付した株式の状況」に記載のとおりです。
3. 上記4)に記載する報酬等の内容は、「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方針」を踏まえたうえで審議する「指名・報酬に関する諮問委員会」における答申内容を十分に斟酌したうえで決定されており、取締役会は、その内容が決定方針に沿うものと判断しております。

(ご参考)

なお、当社は、新中期経営計画の始動を受け、当社および当社グループの企業価値のさらなる向上をめざし、役員報酬制度の見直しについて「指名・報酬に関する諮問委員会」において議論を重ね、その結果として、2026年4月28日開催の取締役会において、同日付け適時開示「役員報酬制度の見直しに関するお知らせ」のとおり役員報酬制度の見直しを実施することを決議しております。

⑤ 社外役員の当該事業年度における主な活動状況

地 位	氏 名	取締役会 出席状況	監査役会 出席状況	主な活動状況	果たすことが期待される役割に関して 行った職務の概要
取 締 役	遠 山 亮 子	19／19 (100%)	—	経営学の専門的知見に基づき、市場需要の動向分析や組織再編に伴う新たな評価指標の妥当性等について、適宜発言を行っております。	大学教授としての豊富な経験と幅広い識見や他社の社外取締役の経験を活かし、「指名・報酬に関する諮問委員会」のメンバーとして、経営から独立した立場からご意見を頂戴するなど、社外取締役としての監督機能を適切に果たしていただきました。
	中林 美恵子	18／19 (95%)	—	国際政治経済の視点から、海外拠点設立時の地域情勢や産学連携を通じた技術開発の価値評価等について、適宜発言を行っております。	政治経済およびグローバルに関する学識経験者としての高い識見を活かし、「指名・報酬に関する諮問委員会」のメンバーとして、経営から独立した立場からご意見を頂戴するなど、社外取締役としての監督機能を適切に果たしていただきました。
	竹内 明日香	19／19 (100%)	—	事業開発の経験を活かし、投資判断における定量的指標の活用や金利動向を踏まえた財務戦略のあり方等について、適宜発言を行っております。	事業開発や社会的課題解決に関する経験と知識を活かし、「指名・報酬に関する諮問委員会」のメンバーとして、経営から独立した立場からご意見を頂戴するなど、社外取締役としての監督機能を適切に果たしていただきました。
	向 井 千 秋	13／14* (93%)	—	科学的知見に基づき、技術の優位性確保や研究開発における意思決定プロセス、生産設備の効率的な運用管理等について、適宜発言を行っております。	宇宙飛行士としての卓越した経験や、未知の環境下においても確実にミッションを完遂する高い判断力を活かし、「指名・報酬に関する諮問委員会」のメンバーとして、経営から独立した立場からご意見を頂戴するなど、社外取締役としての監督機能を適切に果たしていただきました。
監 査 役	笠 間 治 雄	19／19 (100%)	15／15 (100%)	検察庁における経験を活かし、積極的に監査に必要な情報の入手および他の監査役との情報の共有に努め、独立、中立の立場から客観的な監査意見を表明しております。	—
	河 戸 光 彦	19／19 (100%)	15／15 (100%)	会計検査院における経験を活かし、積極的に監査に必要な情報の入手および他の監査役との情報の共有に努め、独立、中立の立場から客観的な監査意見を表明しております。	—
	宮 川 由 香	19／19 (100%)	15／15 (100%)	情報通信事業会社における経験を活かし、積極的に監査に必要な情報の入手および他の監査役との情報の共有に努め、独立、中立の立場から客観的な監査意見を表明しております。	—

※2025年6月27日就任

5 会計監査人の状況

① 会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

② 会計監査人の報酬等の額

当社が支払うべき報酬等の額	214百万円
当社および当社子会社が支払うべき金銭 その他の財産上の利益の合計額	484百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との監査契約において、会社法にもとづく監査と金融商品取引法にもとづく監査の監査報酬の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、上記の金額にはこれらの合計金額を記載しております。
2. 当社の重要な子会社のうち、TOPPANエッジ株式会社、TOPPAN Next Pte.Ltd.、TOPPAN Packaging Americas Holdings Inc.、TOPPAN Thermoformed Packaging Holdings Inc.、InterFlex Investment Holdings, Inc.、PT. TOPPAN Flexible Packaging Indonesia、Toppan Speciality Films Private LimitedおよびINTERPRINT GmbHは、当社の会計監査人以外の公認会計士または監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む）の監査（会社法または金融商品取引法（これらの法律に相当する外国の法令を含む）の規定によるものに限る）を受けております。

③ 公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)である財務に関する助言等を委託しております。

④ 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人の適格性、独立性、監査役等とのコミュニケーション等を自ら定めた評価手続に従い総合的に評価し、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

また、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合には、監査役全員の同意のもとで、会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において会計監査人を解任した旨およびその理由を報告いたします。

⑤ 会計監査人の報酬等について監査役会が会社法第399条第1項の同意をした理由

監査役会は、社内関係部署および会計監査人からの必要な資料の入手や報告の聴取を通じて、会計監査人の監査計画における監査時間・配員計画、会計監査人の職務遂行状況および報酬見積の相当性などを確認し、必要な検証を行ったうえで、当期の会計監査人の報酬等の額につき、会社法第399条第1項の同意を行っております。

6 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、株主の皆さまへの機動的な利益還元ができるよう、当社定款第47条の規定にもとづき、剰余金の配当等の決定を取締役会の決議によって行うこととしております。

株主還元方針につきましては、各期の連結業績、配当性向、手元資金の状況、内部留保、今後の投資計画等を総合的に勘案したうえで、安定的な配当に加え機動的な自己株式の取得により、連結総還元性向30%以上を目安に利益還元を行ってまいります。

以 上

利益配当金のお知らせ

当社は、2006年6月29日の株主総会決議により、剰余金の配当等の決定を取締役会でいう旨の定款規定を設けております。

この当社定款規定にもとづき、2026年5月28日開催の当社取締役会におきまして、第180期(2025年4月1日から2026年3月31日まで)の期末配当金のお支払いにつき、次のとおり決議いたしましたのでお知らせいたします。

「配当金領収証」は、来たる6月26日にお届出ご住所あてにご送付申しあげる予定でございますので、払渡期間内(2026年6月29日から2026年7月31日まで)にお近くのゆうちょ銀行または郵便局の貯金窓口で配当金をお受け取りください。

なお、口座振込ご指定の方には、6月29日付をもってご指定の口座にお振込み申しあげる予定でございます。

1. 期 末 配 当 金 1株につき 金30円

2. 効 力 発 生 日 2026年6月29日(月)
ならびに支払開始日

- (注) 1. 事業報告中の記載金額は、単位未満切捨により表示しております。
2. 事業報告中の千株単位の株式数は、千株未満切捨により表示しております。

連結貸借対照表 (2026年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
資産の部	
流動資産	1,173,644
現金及び預金	438,866
受取手形、売掛金及び契約資産	478,429
有価証券	2,500
商品及び製品	79,401
仕掛品	37,824
原材料及び貯蔵品	64,312
その他	79,833
貸倒引当金	△7,523
固定資産	1,384,540
有形固定資産	653,763
建物及び構築物	211,998
機械装置及び運搬具	201,854
土地	136,539
建設仮勘定	64,354
その他	39,014
無形固定資産	281,481
のれん	103,844
その他	177,636
投資その他の資産	449,295
投資有価証券	340,051
長期貸付金	16,089
繰延税金資産	38,352
退職給付に係る資産	18,692
その他	36,308
貸倒引当金	△199
資産合計	2,558,184

科 目	金 額
負債の部	
流動負債	629,253
支払手形及び買掛金	142,871
電子記録債務	18,297
短期借入金	125,066
1年内返済予定の長期借入金	17,814
未払法人税等	13,614
賞与引当金	38,409
役員賞与引当金	672
株式給付引当金	7,420
その他の引当金	7,786
その他	257,300
固定負債	518,862
社債	130,000
長期借入金	218,039
リース債務	31,319
繰延税金負債	43,050
役員退職慰労引当金	1,557
退職給付に係る負債	41,412
その他の引当金	8,920
その他	44,561
負債合計	1,148,116
純資産の部	
株主資本	1,169,735
資本金	104,986
資本剰余金	119,211
利益剰余金	990,765
自己株式	△45,227
その他の包括利益累計額	167,457
その他有価証券評価差額金	55,987
繰延ヘッジ損益	△690
為替換算調整勘定	94,443
退職給付に係る調整累計額	17,717
非支配株主持分	72,874
純資産合計	1,410,067
負債・純資産合計	2,558,184

連結損益計算書（2025年4月1日から2026年3月31日まで）

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	1,805,033
売上原価	1,380,783
売上総利益	424,250
販売費及び一般管理費	357,141
営業利益	67,108
営業外収益	31,637
受取利息及び配当金	10,574
持分法による投資利益	7,913
為替差益	7,456
デリバティブ評価益	2,193
その他	3,498
営業外費用	23,021
支払利息	8,877
解体撤去費用	1,399
その他	12,745
経常利益	75,724
特別利益	61,601
固定資産売却益	1,187
投資有価証券売却益	54,248
持分変動利益	5,303
補助金収入	759
受取保険金	62
特別退職金戻入額	39
特別損失	31,963
固定資産除売却損	3,345
固定資産圧縮損	745
投資有価証券売却損	1,196
投資有価証券評価損	611
減損損失	14,006
特別退職金	8,011
環境対策費	2,104
解約損失引当金繰入額	931
製品補償損失	414
製品補償損失引当金繰入額	293
関係会社整理損	100
関係会社株式売却損	89
関係会社清算損	89
災害による損失	22
税金等調整前当期純利益	105,362

科 目	金 額
法人税、住民税及び事業税	35,996
法人税等調整額	△1,834
当期純利益	71,200
非支配株主に帰属する当期純利益	6,398
親会社株主に帰属する当期純利益	64,801

連結株主資本等変動計算書 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

(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
当期首残高	104,986	119,984	1,046,962	△ 114,304	1,157,629
会計方針の変更による累積的影響額			505		505
会計方針の変更を反映した当期首残高	104,986	119,984	1,047,468	△ 114,304	1,158,135
当期変動額					
剰余金の配当			△ 17,343		△ 17,343
親会社株主に帰属する当期純利益			64,801		64,801
自己株式の取得				△ 30,030	△ 30,030
自己株式の処分		△2		451	448
自己株式の消却		△98,656		98,656	－
利益剰余金から資本剰余金への振替		98,658	△98,658		－
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△0			△0
連結範囲の変動		△773	△218		△992
非支配株主に係る売建プット・オプション負債の変動等			△404		△404
連結子会社の決算期変更に伴う増減			△4,878		△4,878
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	－	△773	△56,703	69,077	11,600
当期末残高	104,986	119,211	990,765	△45,227	1,169,735

	その他の包括利益累計額					新株 予約権	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 累計額合計			
当期首残高	73,145	△3,700	59,469	7,011	135,925	4	125,049	1,418,608
会計方針の変更による累積的影響額			△505		△505			－
会計方針の変更を反映した当期首残高	73,145	△3,700	58,963	7,011	135,419	4	125,049	1,418,608
当期変動額								
剰余金の配当								△ 17,343
親会社株主に帰属する当期純利益								64,801
自己株式の取得								△30,030
自己株式の処分								448
自己株式の消却								－
利益剰余金から資本剰余金への振替								－
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								△0
連結範囲の変動			△3,219	26	△3,192	△4	△62,711	△66,900
非支配株主に係る売建プット・オプション負債の変動等								△404
連結子会社の決算期変更に伴う増減								△4,878
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△17,157	3,009	38,699	10,679	35,230	－	10,536	45,766
当期変動額合計	△17,157	3,009	35,479	10,706	32,037	△4	△52,174	△8,540
当期末残高	55,987	△690	94,443	17,717	167,457	－	72,874	1,410,067

貸借対照表 (2026年3月31日現在)

科 目	金 額
資産の部	
流動資産	187,656
現金及び預金	90,865
営業未収入金	651
有価証券	2,000
未収還付法人税等	10,352
関係会社短期貸付金	75,554
その他	8,460
貸倒引当金	△227
固定資産	1,376,787
有形固定資産	82,934
建物	37,218
構築物	560
機械及び装置	3,519
車両運搬具	5
工具、器具及び備品	4,385
土地	36,451
リース資産	21
建設仮勘定	773
無形固定資産	13,759
特許権	152
借地権	218
ソフトウェア	13,329
その他	59
投資その他の資産	1,280,092
投資有価証券	76,094
関係会社株式	1,156,307
出資金	1
関係会社出資金	4,650
長期貸付金	2,375
関係会社長期貸付金	22,568
繰延税金資産	9,569
前払年金費用	4,342
その他	5,264
貸倒引当金	△1,081
資産合計	1,564,443

(単位：百万円)	
科 目	金 額
負債の部	
流動負債	276,803
短期借入金	110,000
関係会社短期借入金	140,515
1年内返済予定の長期借入金	10,000
リース債務	11
未払金	2,669
未払費用	7,175
預り金	166
賞与引当金	1,664
役員賞与引当金	77
株式給付引当金	839
その他の引当金	2,669
解約損失引当金	931
その他	82
固定負債	374,389
社債	130,000
長期借入金	202,500
リース債務	11
長期預り保証金	33,806
その他の引当金	5,433
その他	2,637
負債合計	651,193
純資産の部	
株主資本	884,172
資本金	104,986
資本剰余金	117,738
資本準備金	117,738
利益剰余金	705,995
利益準備金	17,514
その他利益剰余金	688,480
固定資産圧縮積立金	2,673
投資促進税制積立金	69
別途積立金	400,200
繰越利益剰余金	285,538
自己株式	△44,547
評価・換算差額等	29,077
その他有価証券評価差額金	29,089
繰延ヘッジ損益	△12
純資産合計	913,250
負債・純資産合計	1,564,443

定時株主総会
招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

損益計算書（2025年4月1日から2026年3月31日まで）

(単位：百万円)

科 目	金 額
営業収益	80,159
経営指導料	47,803
不動産賃貸収入	8,472
受取配当金	23,883
営業費用	5,705
不動産賃貸原価	5,705
営業総利益	74,453
販売費及び一般管理費	53,181
営業利益	21,272
営業外収益	4,655
受取利息	1,860
受取配当金	1,866
為替差益	634
その他	293
営業外費用	10,709
支払利息	5,741
貸倒引当金繰入額	983
投資事業組合運用損	442
支払手数料	1,174
その他	2,367
経常利益	15,218
特別利益	38,797
固定資産売却益	64
投資有価証券売却益	37,783
貸倒引当金戻入額	949
特別損失	12,131
固定資産除売却損	214
投資有価証券評価損	287
投資有価証券売却損	9
関係会社株式評価損	2,891
現物配当に伴う交換損失	235
解約損失引当金繰入額	931
減損損失	5,342
環境対策費	2,104
特別退職金	114
税引前当期純利益	41,883
法人税、住民税及び事業税	8,743
法人税等調整額	△955
当期純利益	34,096

株主資本等変動計算書（2025年4月1日から2026年3月31日まで）

(単位：百万円)

	株主資本								
	資本剰余金				利益剰余金				
	資本金	資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金			
						固定資産圧縮積立金	投資促進税制積立金	別途積立金	繰越利益剰余金
当期首残高	104,986	117,738	—	117,738	17,514	2,984	225	400,200	367,086
当期変動額									
固定資産圧縮積立金の取崩				—		△311			311
投資促進税制積立金の積立				—			△155		155
剰余金の配当				—					△17,453
当期純利益				—					34,096
自己株式の取得				—					
自己株式の処分			△2	△2					
自己株式の消却			△98,656	△98,656					
利益剰余金から資本剰余金への振替			98,658	98,658					△98,658
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）									
当期変動額合計	—	—	—	—	—	△311	△155	—	△81,548
当期末残高	104,986	117,738	—	117,738	17,514	2,673	69	400,200	285,538

	株主資本			評価・換算差額等			純資産合計
	利益剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ損益	評価・換算 差額等合計	
	利益剰余金 合計						
当期首残高	788,011	△113,302	897,434	40,582	△3,429	37,153	934,587
当期変動額							
固定資産圧縮積立金の取崩	－		－			－	－
投資促進税制積立金の積立	－		－			－	－
剰余金の配当	△17,453		△17,453			－	△17,453
当期純利益	34,096		34,096			－	34,096
自己株式の取得	－	△30,030	△30,030			－	△30,030
自己株式の処分	－	128	125			－	125
自己株式の消却	－	98,656	－			－	－
利益剰余金から資本剰余金への振替	△98,658		－			－	－
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）			－	△11,492	3,417	△8,075	△8,075
当期変動額合計	△82,015	68,754	△13,261	△11,492	3,417	△8,075	△21,337
当期末残高	705,995	△44,547	884,172	29,089	△12	29,077	913,250

連結計算書類に係る会計監査人監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2026年5月20日

TOPPANホールディングス株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	小 林 礼 治
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	関 口 男 也
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	寺 出 俊 也

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、TOPPANホールディングス株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、TOPPANホールディングス株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

会計監査人監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2026年5月20日

TOPPANホールディングス株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	小 林 礼 治
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	関 口 男 也
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	寺 出 俊 也

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、TOPPANホールディングス株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの第180期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査役会監査報告書 謄本

監査報告書

当監査役会は、2025年4月1日から2026年3月31日までの第180期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

(1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

(2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。

- ①取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、常勤監査役が主要な子会社の監査役を兼務し、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ②事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
- ③事業報告に記載されている会社の支配に関する基本方針については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ④会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実とは認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④事業報告に記載されている会社の支配に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年5月21日

TOPPANホールディングス株式会社 監査役会

常任監査役	萩	原	正	敏	印
常勤監査役	久保	蘭		到	印
社外監査役	笠	間	治	雄	印
社外監査役	河	戸	光	彦	印
社外監査役	宮	川	由	香	印

株主総会会場ご案内略図

日時 2026年6月26日(金曜日)午前10時

会場 東京都千代田区神田和泉町1番地
TOPPANホールディングス株式会社
神田和泉町ビル会議室



交通のご案内

●JR

「秋葉原駅」中央改札口より徒歩8分

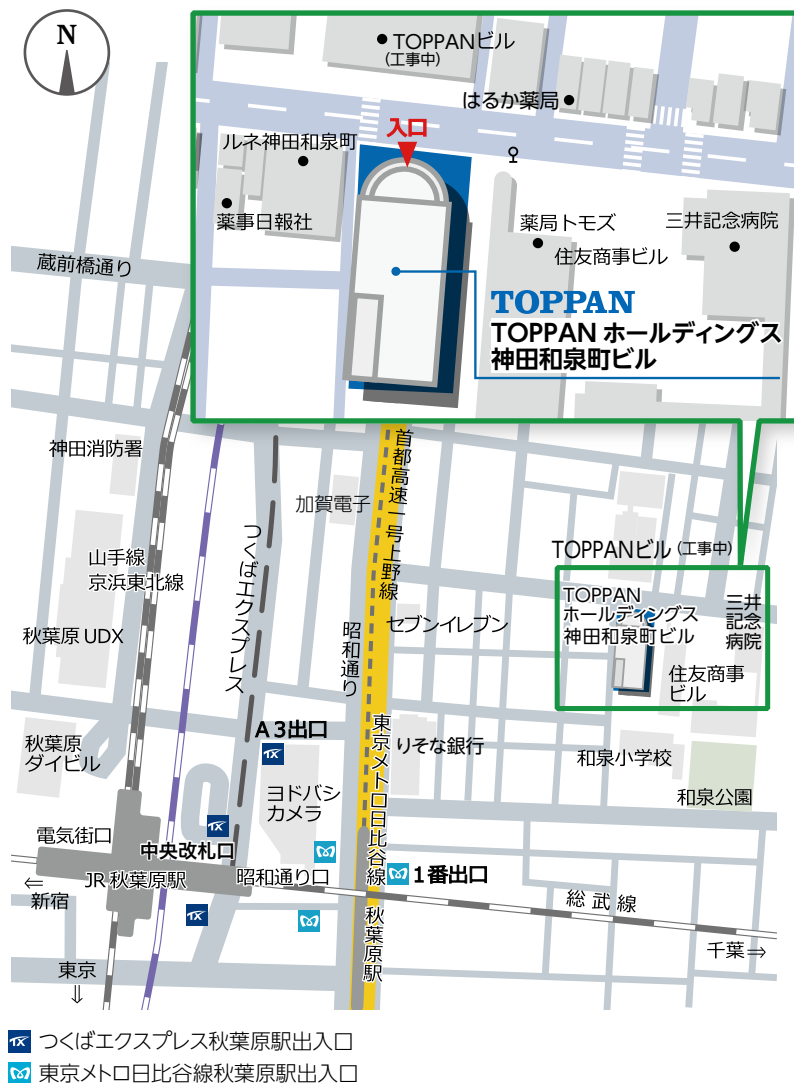
●東京メトロ日比谷線

「秋葉原駅」1番出口より徒歩6分

●つくばエクスプレス

「秋葉原駅」A3出口より徒歩6分

株主総会のお土産をご用意しておりません。あらかじめご了承くださいませようお願い申し上げます。



TOPPANホールディングス株式会社

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