最終更新日：2026年6月26日

TOPPANホールディングス株式会社

代表取締役社長 COO　大矢　諭
問合せ先：法務本部　03-3835-5535
証券コード：7911
https://www.holdings.toppan.com/ja/

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1．基本的な考え方

当社は、グループ理念「TOPPAN's Purpose & Values」を共通の指針とし、グループ一丸となって、社会からの期待を超え、更なる革新を目指して、ステークホルダーの皆さまと共に持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指してまいります。また、当社は、最大限のグループシナジーの発揮や経営基盤の強化を目的として、持株会社体制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及び各取締役の職務執行を監督してまいります。
監査役及びその過半数を独立社外監査役で構成する監査役会は、経営から独立した立場から取締役の職務執行を監査いたします。
また、取締役の指名・報酬の決定プロセス及びその内容について、透明性・客観性の一層の向上を図るため、「指名・報酬に関する諮問委員会」を設置いたします。
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いたします。
加えて、公正なグループ経営を推進するために策定した「関係会社管理規程」及び「海外版関係会社管理規程」に基づき、当社グループ内で互いに連携をとりながら連結経営を実施し、当社グループ全体の価値最大化を目指したガバナンスを展開してまいります。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を全て実施しています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

当社の「特定の事項を開示すべき14原則」に係る開示内容は以下のとおりです。
なお、当社は、2015年11月26日開催の取締役会において、コーポレートガバナンス・コードの各原則の趣旨・精神を十分に踏まえた上で、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るためのより良いコーポレートガバナンスの実現に向けて、当社が取り組むべきことを明確化する観点から、「コーポレートガバナンス基本方針」を制定いたしました。直近では、2023年9月28日開催の取締役会において、この基本方針の一部改定を行っております。

【日本語】　https://www.holdings.toppan.com/ja/ir/governance/governance-policy.html
【英　語】　https://www.holdings.toppan.com/en/ir/governance/governance-policy.html

【原則1-4 いわゆる政策保有株式】
⑴ 政策保有株式に関する方針
当社は、中長期的な企業価値の向上に資するため、また取引関係・事業連携の強化など経営戦略の一環として、必要と判断される会社の株式を政策的に保有することを基本的な方針としております。保有目的や意義の薄れた銘柄については、売却を進めるなど縮減を図ることとしております。

⑵ 継続保有の検討
政策保有株式に関しては、個別銘柄ごとに保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが社内規則に基づく株式保有コストに見合っているかなど、事業運営面と投資資産としての価値の両面から総合的に分析し、毎年定期的に取締役会においてその保有の合理性について検証の上、継続保有についての検討を行っております。

⑶ 政策保有株式に関する議決権の行使
政策保有株式の議決権については、当社の事業運営への影響や政策保有株式の対象となる会社の状況を総合的に勘案した上で、適切に行使しております。なお、当該会社が、以下の状況にある場合、その議決権行使にあたり特に精査を行うこととしております。
・ 当該事業年度において、重大な法令違反があった場合
・ 反社会的勢力との関係が認められた場合
・ 業績が著しく悪化した場合

【原則1-7 関連当事者間の取引】
当社は、利益相反取引について、対象となる相手方ごとに取引上限額を設定し、事前に経営会議において取引金額の合理性等を検討した上で、取締役会にて審議し、適正に決議するとともに、事業年度終了時において、当該事業年度における利益相反取引に関する事後的な検証を実施しております。

【補充原則2-4① 中核人材の登用等における多様性の確保】
⑴ 多様性の確保についての考え方
当社は、経営環境が変化する中においても、「人間尊重」の精神に基づく「企業は人なり」の経営を重視しています。当社を含むTOPPANグループ共通の理念を示した「TOPPAN's Purpose & Values」においてもこの「人間尊重」を謳い、その中で、個々の属性や価値観の違いを認め合い尊重

し、一人ひとりが能力を十分に発揮できるようにするとともに、これらの力を結集して、グループの総合力を最大限に高めていくことを目指しています。当社が進めている事業ポートフォリオの変革には、新たな価値創造が欠かせませんが、それを実現するための重要な要素の一つが、違いを変革の原動力に変えていくダイバーシティ＆インクルージョンであると位置づけています。この実現に向け、「ダイバーシティ＆インクルージョン推進方針」の下、事業活動と一体となった取組みを推進することで、個と組織の一層の相乗効果の発揮を目指してまいります。

⑵ 女性・外国人・経験者採用者の活躍について
当社は、性別、国籍、キャリアをはじめ、全ての属性や価値観による一切の差別は行わず、一人ひとりの能力や仕事の成果に応じた適正な処遇・登用を行っております。そのため、外国人及び経験者採用者の登用に関しては、現時点で目標の策定・開示は行っておりません。

＜女性の活躍について＞
性別を問わず、その能力を最大限に発揮し、活躍の場が広がるよう、能力・意欲に基づいた女性の登用を進めております。
採用選考は業務との適性に基づいて実施するとともに、TOPPAN株式会社における定期採用者に占める女性割合50%を目標の目安としており、2026年度入社実績では45%となりました。また、女性の管理監督職への登用も積極的に進めており、執行役員として部門責任者を担う女性も誕生するなど、その割合は継続的に増加しております。併せて、出産育児などのライフイベントを経てもキャリアを継続できるよう、育児をしながら働く社員の心を支える施策である「はぐくみプログラム」の実施や女性活躍支援プログラム「Torch Light」の導入など、女性の活躍をサポートするための施策も充実させております。なお、TOPPAN株式会社及びTOPPANグループにおける女性の管理監督者の人数目標としては、以下のとおりとしており、2025年度目標をそれぞれ達成いたしました。今後も、引き続き女性の活躍推進に関する取組みを継続してまいります。

①TOPPAN株式会社　女性管理監督者人数目標
【2021年3月末実績】530人　⇒　50%増　⇒　【2025年度目標】795人　※2026年4月現在1,096人（グループ会社等への出向者を含む）

②TOPPANグループ　女性管理職比率目標
【2023年3月末実績】12.2%　⇒　【2025年度目標】14.7%（当社及び連結子会社）　※2026年3月現在15.3%

＜外国人の活躍について＞
グローバル事業の拡大においては、国籍の枠を超えた人財が強みを発揮できる環境が必要です。採用においては、国籍を問わず広く門戸を開き選考を行っており、毎年数名の外国人が入社しています。管理職は現時点では若干名ですが、今後着実な増加を目指し、教育機会の確保や責任ある職務への登用を行ってまいります。

＜経験者採用者の活躍について＞
事業ポートフォリオの変革を進める中で、新たな事業領域を牽引するために必要となる多様な知見を持った人財の確保を図る観点から、他社での就業経験等を持つ人財の採用（経験者採用）を進めており、新卒採用者と経験者採用者を同数にすることを目安にしています。経験者採用は、職種や部門を問わず幅広い領域で実施しており、多くの経験者採用者が入社前の経験や採用後の職責などを踏まえた職位、ポジションで活躍しています。採用後の処遇も、能力や業績に応じて決定しているほか、経験者採用者向け研修プログラムの実施など、更なる能力開発に向けた取組みも充実させております。

【当該年度の採用者全体に占める経験者採用者比率の推移】　※TOPPAN株式会社（2023年10月より前は凸版印刷株式会社）の実績
2022年：29%　2023年：34%　2024年：35%　2025年：34%

⑶ 多様性の確保に向けた人材育成方針と社内環境整備方針について
当社グループは「人間尊重」「企業は人なり」の理念の下、持続的成長と社会への貢献を目指し、社員と企業がともに成長できる職場環境、組織風土を醸成し、社会的価値創造を実現する「組織・人財」づくりを目指しております。「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ております。
多様な人財が心理的安全性の高い環境の下で、「やる気」「元気」「本気」をもって働き、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繋がり、その対価として従業員への適切な還元を行っていくことで、従業員の社会への貢献実感と更なる成長意欲が生まれ、また次の社会的価値創造につながる好循環が、当社グループが考えるWell-being経営であり、この実現に向けて事業戦略と連動した人的資本諸施策を講じております。
事業ポートフォリオ変革を支える人財確保の進捗状況を評価する指標としてErhoeht-X（DX事業）従事人財数、ダイバーシティ＆インクルージョンを評価する指標として管理職に占める女性管理職比率、従業員のWell-beingを評価する指標としてエンゲージメントスコア・健康リスク値・コンディション危険判定を設定し、取組みを進めてまいりました。以降、新たなKPIを設定し、更なる人的資本の価値最大化を図ってまいります。
・Erhoeht-X従事人財数（※1）　2025年度実績6,241名（2025年度目標6,000名）
・管理職に占める女性管理職比率（※2）　2025年度実績15.3%（2025年度目標14.7%）
・エンゲージメントスコア（※3）　2025年度よりグローバル基準に拡大実施（新基準：全体平均51.1p）
・健康リスク値（2021年度比）（※4）　2025年度実績2.0p改善（2025年度目標6.0p改善）
・コンディション危険判定（2021年度比）（※5）　2025年度実績0.7p改善（2025年度目標4.0p改善）
※1 TOPPANホールディングス株式会社・TOPPAN株式会社・TOPPANエッジ株式会社・TOPPANデジタル株式会社を対象。
※2 海外含む連結対象全社。
※3 2021～2024年度は国内連結対象44社に対し実施。2025年度より、調査内容をグローバル基準に改め、国内連結対象49社、海外連結対象76社を対象に実施。
※4 国内連結対象40社。ストレス判定にて算出したスコア。
※5 国内連結対象40社。当社独自開発の「3Dストレスチェック＆ケア」によって算出したコンディションスコア。

【原則2-6　企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】
当社は2017年10月、確定給付年金制度から確定拠出年金制度へ全面的に移行したことにより、制度移行前に退職した従業員及び一定の年齢以上の従業員に限り、基金型確定給付年金制度を継続適用、その後法令に従い2019年12月より規約型確定給付年金制度に移行しております。
当規約型確定給付年金制度における資産運用は、年金給付を将来にわたり確実に行うことを目的として定められた「運用基本方針」に則り実施されています。資産運用にあたっては人事部門、財務部門の担当役員以下運用に必要な資質、知識を有した人材で構成される資産運用委員会が設置されています。当委員会では、最適な資産配分比率、委託金融機関やファンドの評価、運用状況の確認などを定期的に実施、また第三者である外部専門家からも適宜助言を受けるなど、委員会を構成する委員の資質向上に努めつつ年金資産の安定性と健全性に留意した運用を行っております。

【原則3-1 情報開示の充実】
⑴ 会社の目指すところや経営戦略、経営計画
当社は、当社で働く一人ひとりがよりどころとすべき価値観を示し、目指すべき目標を共有するため、2023年10月1日の持株会社体制への移行を機に、グループ理念「TOPPAN's Purpose & Values」を新たに制定しました。このグループ理念「TOPPAN's Purpose & Values」に基づき、様々なス

テークホルダーへの価値創造に配慮した経営を行い、かつ、中長期的な企業価値の向上に努めます。また、当社は、必要に応じて、策定した経営基盤や事業戦略等に関する計画を公表するとともに、計画の達成状況をモニタリングしております。

当社は、2026年度を初年度とする「中期経営計画 2028」（2026年4月～2029年3月）を新たに策定し、公表しております。その詳細につきましては、以下のURLをご参照ください。
【日本語】 https://ssl4.eir-parts.net/doc/7911/ir_material_for_fiscal_ym3/202843/00.pdf
【英　語】 https://ssl4.eir-parts.net/doc/7911/ir_material_for_fiscal_ym9/203993/00.pdf

⑵ 本コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針
当社は、監査役会による監査機能に加え、会社法やコーポレートガバナンス・コードにより求められる各要素を有機的に組み合わせ、当社の事業形態や規模を勘案した上で企業価値の向上、株主価値の最大化に資するため最も効果的と認められるガバナンス体制の構築に取り組んでおります。
当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方は、以下のとおりとしております。

1 株主の権利・平等性の確保
当社は、株主の権利を尊重し、株主の平等性を確保するとともに株主の適切な権利行使に係る環境整備に努めます。

2 ステークホルダーとの協働
当社は、株主、顧客企業、生活者、取引先、社会・地域社会、従業員をステークホルダーと認識し、ステークホルダーとの適切な協働に努め、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出を図ります。

3 適切な情報開示と透明性の確保
当社は、当社のディスクロージャーポリシーに従い、法令に基づく開示を適切に行うとともに、当開示以外の情報も主体的に発信し、透明性の確保に努めます。

4 取締役会等の責務
当社は、透明・公正かつ機動的な意思決定を行うため、取締役会の役割・責務の適切な遂行に努めます。

5 株主との対話
当社は持続的な成長の方向性を決算説明会等で示し、株主との建設的な対話に努めるとともに、対話を促進するための体制整備や株主構造の把握に努めます。

⑶ 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続
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るべく、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及び責任に応じて決定されるものとしております。 詳細は、本報告書の後記Ⅱ「取締役報酬関係」に記載しております。

⑷ 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
①取締役会は、年齢、性別及び国籍に関係なく、当社グループの企業価値の向上に資するに必要な専門知識、企業人としての経験や識見等を有しており、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取締役候補者として選定いたします。また、当該方針に基づき、取締役会において慎重に審議の上、候補者を決定いたします。

②取締役会は、取締役が法令・定款その他社内規程に著しく違反した場合、不正・不当又は当社に背信を疑わせる行為があった場合、その他取締役としてふさわしくない行為があった場合など、取締役としての職責を果たすことが困難であると認められる場合、当該取締役を解任提案の対象といたします。

③取締役会は、取締役候補者の選定及び取締役の解任の提案を決定するに当たっての客観性・透明性を担保するため、「指名・報酬に関する諮問委員会」における審議及びその答申結果を最大限に尊重の上、取締役候補者の選定及び取締役の解任の提案を決定いたします。

④個々の取締役及び監査役の候補者を提案する場合並びに取締役・監査役の解任を提案する場合には、当社ホームページ等で対象者の選解任理由を開示いたします。

⑸ 後継者計画
取締役会は、経営理念や経営戦略を踏まえ、これを実現するための代表取締役等をはじめとした最高経営責任者及び経営幹部の選定、またその後継者の育成が、当社グループ全体の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に向けた重要な意思決定の一つと捉え、以下の事項を目的とした「後継者育成計画」を定め、実践しております。
・主要ポスト（相応の経験と能力を備えた人物が担うべきポスト）に配置する人財を計画的に育成し、組織の競争力を維持・向上させる
・幹部候補者をプールすることで、経営環境の変化に対応できる迅速な人財配置を行う
・不測の事態により、主要ポストが不在となった際に速やかに後任人事を行う
・現任の経営幹部層の後継者育成に対する意識を高める
・コーポレートガバナンス・コードが求めるサクセッションプランの策定・運用を具体化し、ガバナンス強化の一環とする
こうした取組みを通じて、会社の持続的な発展と経営の安定性確保に努めてまいります。

【補充原則3-1③　サステナビリティについての取組み等】
⑴ サステナビリティに関する取組み
当社グループは、サステナビリティ経営のガバナンス高度化と実効性ある事業実装を加速させるため、従来の体制を再編し、2026年度より、監督機能と執行機能を明確に分離・独立させた推進体制を構築しています。
取締役会の諮問機関として設置しているサステナビリティ委員会（監督機能）は、代表取締役社長を委員長とし、社内取締役・監査役のほか、独立社外取締役及び社外監査役で構成する外部視点を取り入れた監督体制としています。本委員会では、サステナビリティに関する重要なテーマについての審議・監督を行い、取締役会へ報告・提言する役割を担います。
一方、サステナビリティ戦略をグループ全体へ実装するための意思決定機関として、代表取締役社長を委員長とし、経営会議出席役員で構成するサステナビリティ推進委員会（執行機能）を設置しています。
サステナビリティ推進委員会で策定された施策のうち、経営上の重大な判断を伴う重要事項については、ホールディングスの経営会議における審議を経て最終的な執行判断を行います。

取締役会は、サステナビリティ委員会及び経営会議からの定期的な報告に基づき、グループ全体のサステナビリティの取組みについて継続的に監督を行うとともに、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。

⑵ TCFD又はそれと同等の枠組みに基づく開示
当社グループは、気候変動が社会全体及び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。一方、気候変動と並び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。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おります。

＜ガバナンス＞
気候変動リスクと機会は事業成長のための成長投資を柱として考慮しており、取締役会は、サステナビリティ推進委員会より経営会議を通じて、気候関連課題の評価や状況、目標管理についての報告を受けるとともに、気候関連の課題を考慮し、経営戦略の策定等について総合的な意思決定を行っております。

＜戦略＞
シナリオ分析として、当社グループの主要事業地域である日本国内拠点に海外拠点を加え、研究開発から調達、生産、製品供給までのバリューチェーン全体に対し、1.5℃シナリオ、4℃シナリオで、2050年までの長期を想定し、考察しております。リスク及び機会の時間軸としては、短期1年以内、中期1～3年、長期4～30年以上として、当社グループの事業活動計画である年度計画、中期計画、長期ビジョンの時間軸との整合を図り、気候関連課題におけるリスクと機会について関係部門による検討を行っております。シナリオ分析の実施にあたっては複数シナリオを利用し、定性的･定量的の両方で分析を行っています。対象期間は2030年から2050年としております。
シナリオ分析の結果、グループの移行リスクとして、カーボンプライシング制度の規制拡大を背景とした運用コスト負担の増加等、物理的リスクとして、生産事業所の洪水などの浸水被害による生産停止や復旧費用の増加等を認識しました。対応として、再生可能エネルギーの段階的な導入等によるScope1+2及びScope3での温室効果ガス排出量削減、防災対策の強化などに取り組んでまいります。

＜リスク管理＞
気候関連リスクは、当社グループの事業活動及び提供する製品、サービスに対する現行規制、新規規制、技術、法制、市場、評判、急激又は緩慢な物理変化といったリスクタイプから識別し、想定されるリスクと機会をバリューチェーン全体において抽出、財務的な影響度や短期（1年以内）･中期（2～3年）･長期（4～30年以上）の時間軸で評価しています。評価及び対応計画はそれぞれ、サステナビリティ推進委員会に報告･検討された上で、取締役会が報告を受け、気候変動リスクの管理及び管理プロセスの監督を実施しています。
また、当社グループの気候変動を含むサステナビリティ課題についてのリスク管理は、取締役会の監督の下、サステナビリティ推進委員会とリスク管理推進委員会が密接に連携して推進する総合的なリスク管理に組み込まれており、対応状況はリスク管理推進委員会にも報告されるとともに、取締役会メンバー全員で構成されるリスク管理委員会がリスク管理推進委員会に対するけん制機能を有するほか、独立した位置づけとして取締役会と連携を取り、取締役会が総合的な意思決定を行っています。

＜指標と目標＞
気候変動関連リスクへの対応を評価する指標として「TOPPANグループ2030年度中長期環境目標」における「温室効果ガス排出量削減（Scope1+2）」を設定し、気候変動関連機会獲得への対応を評価する指標として「TOPPAN Business Action for SDGs」における「温室効果ガス削減に貢献するサービス数」を設定しております。

①温室効果ガス排出量削減（Scope1+2）
【2017年度(基準年)】1,552千t
【2025年度実績】42.5%削減　⇒　【2030年度目標】54.6%削減

②温室効果ガス削減に貢献するサービス数
【2025年度実績】63　⇒　【2030年度目標】80

サステナビリティに関する具体的な取組み（TCFDの枠組みに基づく気候変動関連開示を含む。）の詳細につきましては、当社ウェブサイトに掲載しておりますので、以下のURLをご参照ください。
https://www.holdings.toppan.com/ja/sustainability/

⑶ 人的資本、知的財産への投資等
当社は、2023年度からの3ヵ年を対象とする中期経営計画を策定し、「DX（Digital Transformation）」と「SX（Sustainable Transformation）」によって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、変革と深化を加速させてまいりました。そして、2026年度より新たに「中期経営計画2028」を策定し、2031年度の目指す姿として「True Value Transformation」を掲げ、事業･人財･資本を磨き世界に真の価値を提供することを目指してまいります。この達成に向け、人的資本、知的財産への投資については、以下のとおり取り組んでいます。

＜人的資本への投資＞
「人によるイノベーション」の創出が、当社のＤＮＡであり、当社の競争力･イノベーションの源泉は「人」と捉えています。そのため、「企業は人なり」の信念の下、従業員を会社の貴重な財産、すなわち人財と捉え、その人財を大切にし、活かす人間尊重の経営を貫くことが、更なるイノベーション･社会的価値創造に繋がると考え、人財育成や処遇改善など、人的資本投資を積極的に行っています。中期経営計画においてKPIを設定し、投資効果を測定しながら、施策を推進し、事業に貢献する人的資本の拡充に取り組んでいます。
人的資本への投資状況については次のとおりです。まず、人財育成費用は社員一人当たりの研修等の費用が、2025年度は75,373円で、前年に比べ、約3,000円の増加となりました。処遇改善については、社員一人当たり約23,000円の賃上げを実施し、平均年間給与は前年比で約50万円増加しました。また、2023年に中期計画達成条件付き株式報酬制度（ESOP)を導入しており、2025年度までの達成条件を満たしたことから、従業員にその貢献に応じた株式を支給いたします。このように、当社は人的資本への投資を強化し、イノベーションの源泉となる人財の確保に取り組んでおります。

＜知的財産への投資＞
当社グループは、知的財産を事業競争力の源泉と捉えております。事業構想や研究開発に知財を連動させるため、市場･競合分析から導き出した知財戦略を技術戦略に融合させ、その成果を戦略的に権利化する活動を継続して取り組んでおります。この一連の活動の積み重ねにより、事業ポートフォリオの変革を知財力で支え、着実に経営に貢献できる体制を構築しております。こうした体制を組織面から支えるべく、2023年10月のホールディングス体制への移行を機に、主要事業会社の知的財産権を一元管理する基盤を構築しました。これを土台に、2026年度より導入したビジネスユニット制に合わせ、意思決定の迅速化とグループシナジー最大化を両立する知財ガバナンス体制を運用いたします。また、経営の意思決

定を支える「知財インテリジェンス」を戦略的に活用してまいります。
これらの活動を完遂する基盤として、生成AI・DXの活用による知財実務の変革と、体系的な知財人財の育成体制の整備を推進しております。2026年度以降は、新中期経営計画において新たに策定したマテリアリティを軸に、知的財産戦略の高度化を図り、ポートフォリオマネジメントの強化を通じて、持続的な競争優位の確立を加速してまいります。

※上述の【補充原則3-1③　サステナビリティについての取組み等】に関する情報の詳細につきましては、以下のURLをご参照ください。
有価証券報告書　https://www.holdings.toppan.com/ja/ir/material/report.html
サステナビリティレポート【日本語】　https://www.holdings.toppan.com/ja/sustainability/sustainability-report.html
サステナビリティレポート【英　語】　https://www.holdings.toppan.com/en/sustainability/sustainability-report.html
（なお、サステナビリティレポートは、2026年9月より、「サステナビリティデータブック」へ名称を変更し、ウェブサイト上での開示を基本とする形に変更します。）
統合レポート【日本語】　https://www.holdings.toppan.com/ja/ir/material/annual.html
統合レポート【英　語】　https://www.holdings.toppan.com/en/ir/material/annual.html

【補充原則4-1①　経営陣への委任の範囲に係る概要の開示】
取締役会は、会社法及び取締役会規則に基づき業務の執行を決定しております。当社の社外取締役を除く各取締役は、取締役会からの委任に基づき業務の執行を行っており、委任する範囲については、経営会議規則、稟議規則に基づき、取締役の職位、担当、当該事案の重要度、承認する金額等に応じて設定しております。

【原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】
当社の独立社外取締役の選任基準については、「コーポレートガバナンス基本方針」の別紙である「社外役員の独立性判断基準」をご覧ください。また、取締役会は、独立社外取締役に対し、最低限、取締役会の年間開催数の4分の3以上の出席を求めるものとし、独立社外取締役は、これを満たすよう努めるものとするとともに、独立社外取締役がその役割・責務を遂行するために必要な時間と労力を確保できるよう、当該取締役の他社における社外役員の兼任社数が4を超えないよう求めるものとし、独立社外取締役は、これを満たすよう努めるものとしております。

【補充原則4-10①　諮問委員会の構成・権限・役割等】
当社は、取締役の指名・報酬の決定プロセス及びその内容について、透明性・客観性の一層の向上を図るため、2016年5月26日の取締役会の決議によって「取締役の指名・報酬に関する諮問委員会」（以下「諮問委員会」といいます。）を設置しています。諮問委員会委員には、当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を充たした社外取締役を含むものとし、その数は、社内取締役・社内監査役による委員の数を上回るものとしており、2026年6月26日現在においては、以下の委員にて構成されております。

代表取締役会長　鷹秀晴
代表取締役社長　大矢諭
社外取締役　　遠山亮子
社外取締役　　中林美恵子
社外取締役　　竹内明日香
社外取締役　　向井千秋
社外監査役　　河戸光彦

諮問委員会は、当社側から提示した取締役の指名（代表取締役を含む。）・報酬に係る原案について審議し、取締役会が当該事項を決定する際の参考にすべき助言及び答申を行うとともに、個人別の報酬等の内容について、取締役会の委任に基づき決定することをその役割とします。

2025年度は、同委員会を8回（うち指名領域4回、報酬領域4回）開催いたしました。個々の委員の出席状況及び主な討議内容につきましては、「2026年3月期 有価証券報告書」に記載をしておりますので、以下のURLをご参照ください。なお、諮問委員会における主な審議事項については、取締役会への報告を実施しております。
https://www.holdings.toppan.com/ja/ir/material/report.html

【補充原則4-11① 取締役会全体としてのバランス、多様性及び規模の考え方】
当社は、当社グループの企業価値の向上に向け、年齢、性別及び国際性等、取締役会全体の多様性を確保するとともに取締役会として有すべき専門知識、経験、識見等を特定した上で、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、取締役候補者として選定しております。取締役会の規模については、各取締役が責任を持って経営に当たるために必要かつ十分な人員による体制を構築しております。
取締役の有するスキルについて一覧化したスキルマトリックスについては、別添資料をご覧ください。

【補充原則4-11② 他の上場会社の役員の兼任状況】
各取締役・監査役の他の上場会社における役員との重要な兼職の状況については、事業報告書及び株主総会参考書類等において開示しております。

【補充原則4-11③ 取締役会全体の実効性の分析・評価及び概要の開示】
当社では取締役会の実効性を担保するため、毎年、取締役会の実効性を分析・評価し、その結果の概要を公表することを当社の「コーポレートガバナンス基本方針」において定めており、今般（2026年3月）、取締役会の実効性を調査・分析・評価いたしました。その結果の概要は、次のとおりであります。なお、客観性を担保した分析・評価を実施するため、当年度もアンケートの設計及びその調査・分析・評価を外部機関へ委託しました。

⑴ 分析・評価の方法
当社の取締役会がその役割・責務を実効的に果たす上で重要と考えられる事項（取締役会の構成と運営、戦略に係る審議等）を確認するとともに、昨年度に認識した更なる実効性の向上に向けた課題への取組みに係る効果測定などについて、全ての取締役（10名）及び監査役（5名）に対して調査を行い、回答を得ました。また、当年度も、社外役員（社外取締役及び社外監査役）の貢献に関する評価項目も設けました。

⑵ 昨年度に認識した主な課題への当年度における取組み及びその効果測定
＜昨年度に認識した更なる実効性の向上に向けた主な課題＞
①取締役会と指名・報酬に関する諮問委員会の更なる情報連携の在り方の検討
②M&A等の戦略投資に係る事後のモニタリング機能の更なる向上

＜上記課題への当年度における取組み及びその効果測定＞
上記課題に対して、次のとおり取り組み、その進捗状況を取締役会において確認しました。

また、この上記課題については、継続的に取り組むべき課題として認識されました。
(主な具体的取組み)
①指名・報酬に関する諮問委員会における主な審議事項についての取締役会への報告を実施いたしました。具体的には、指名領域では、社長人財要件、社長の選任プロセス及び社長候補者の評価等に関する討議・審議を、報酬領域では、役員報酬制度の全面的見直しに関する討議・審議を行い、その内容を取締役会に答申いたしました。
②ビジネスユニット制(2026年4月1日より導入)の下での、M&Aや大型投資の効果も含めたビジネスユニット及び個別事業全体のモニタリングを取締役会にて実効的に行うための方法の検討を進めました。

(3) 当年度の分析・評価の結果の概要
<当年度の分析・評価の結果>
当年度の取締役会は、概ね実効的に機能していると評価されました。

<当社の強みと評価された点>
当年度は、主に以下の点などについて特に良好に評価されました。
①取締役会が率直で自由闊達な議論を促す雰囲気の下で効果的に運営されていること
②取締役が当社グループの経営や事業への理解を深め、議論に貢献できるよう、就任時及びその後も継続的に、効果的なオリエンテーションやトレーニングが受けられていること
③取締役会が、従業員が企業倫理に関する問題を報告するための効果的な伝達手段と経路(内部通報窓口等)が存在し有効に機能していることを確認していること、また、当社グループの「内部統制システム構築に関する基本方針」を決定するとともに、内部統制システムが構築・運用されていることを適切に監督していること
④経営陣が取締役会に業績を報告する際に使用している業績指標が、会社の重要な経営戦略又は事業戦略及び会社として重視している企業価値を決定する主要経営指標(ROE、営業利益率等)に関連付けられたものであること
⑤株主との対話を通じて把握した意見等が取締役会に適切にかつ効果的にフィードバックされ、共有されていること、また、取締役会が、当社のサステナビリティ情報が戦略と連動して整理されるとともに、株主・投資家に分かりやすい形で提供されており、かつその品質が確保されていることを確認していること

<更なる実効性の向上に向けた課題として認識された点>
当年度の分析・評価の結果、更なる実効性の向上に向けて、主に以下の点を課題として確認しました。
①中長期のグループ戦略や取締役会の役割等の重要テーマを審議するための時間・機会のより一層の確保
②重要戦略やM&Aの実行状況のモニタリング(特に実行後の進捗に係るモニタリング)の更なる強化
③グループ会社全体(特に海外子会社)のリスク管理体制の更なる強化
これらの課題認識を踏まえ、当社取締役会は、より実効的に機能できるよう努めてまいります。

【補充原則4-14② 取締役・監査役のトレーニングの方針】
当社は、定期的に当社の経営課題への対応をテーマとした役員研修を実施し、率直な意見交換を行うことにより、取締役の研鑽がなされる体制を構築しております。また、新任取締役候補者に対しては、取締役としての法的責任、財務知識、当社の経営課題、各種関連規程の説明を中心とした内容の研修を実施しております。監査役は外部機関における研修・情報収集や当社事業所への訪問を通じ、当社事業の特性を理解するとともに、監査機能の向上に努めております。

【原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針】
当社では、以下の体制に従い、株主との建設的な対話を促進するとともに、株主との建設的な対話を促進するための体制整備に努めております。
(1) 株主との対話全般について統括する責任者
株主との対話全般について統括を行い、建設的な対話を実現するための責任者として、IR部門担当取締役がその任に当たるものとしております。

(2) 対話を補助する社内部門の連携
対話を補助する社内の関係部門が緊密に連携しながら、株主・投資家との積極的な対話を行うこととしております。

(3) 個別面談以外の対話
個別面談以外にも、株主・機関投資家のカテゴリーに応じた以下の施策を展開しております。

1. 株主・機関投資家に対する説明
経営トップや財務担当取締役等の経営層が株主・機関投資家に対して、定期的に当社の決算内容、経営方針等について説明する機会を設けております。加えて、事業部門の責任者による株主・機関投資家に対する事業戦略説明会(IR-Day)を2023年度から開催しています。

これら説明会に関する情報の詳細につきましては、以下のURLをご参照ください。
決算説明会資料[日本語] https://www.holdings.toppan.com/ja/ir/material/meeting.html
決算説明会資料[英　語] https://www.holdings.toppan.com/en/ir/material/meeting.html

また、上記以外にも、株主・機関投資家やセルサイドアナリストと、経営トップや財務担当取締役等の経営層とのスモールミーティングを開催し、直接的な対話を実施する機会を設けております。

2. 個人株主に対する説明
個人株主を対象に、当社の事業活動や取組みを理解できるための施策を定期的に実施しております。

(4) 対話内容の経営層へのフィードバック
上記(2)、(3)等の機会を通じて、機関投資家や個人株主等から出された意見や要望を集約し、定期的に取締役・執行役員に報告を行い、経営及び情報開示の質の向上に活用しております。

(5) インサイダー情報の管理
株主・投資家との対話の際には、「インサイダー取引防止管理規程」に従い、情報の適切な管理に努めるとともに、インサイダー取引の防止のため　に細心の注意を払うこととしております。

【株主との対話の実施状況等】
当社は、当社グループの持続的成長と中長期の企業価値向上を目指し、IR活動を通じて国内外の株主及び投資家との建設的な対話を実施しています。IRに関する活動状況の具体的な内容については、本報告書の後記III「2. IRに関する活動状況」をご参照ください。

【原則5-2 経営戦略や経営計画の策定・公表】
当社は、2026年度を初年度とする「中期経営計画2028」（2026年4月～2029年3月）を新たに策定・公表し、「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経営目標の達成を目指し、企業価値向上に努めてまいります。

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容	取組みの開示（アップデート）
英文開示の有無	有り
アップデート日付 更新	2026年6月26日

該当項目に関する説明 更新

当社の資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応につきましては、中期経営計画2028及び通期決算説明会において開示しておりますので、以下のURLをご参照ください。
中期経営計画2028［日本語］ https://ssl4.eir-parts.net/doc/7911/ir_material_for_fiscal_ym3/202843/00.pdf
中期経営計画2028［英　語］ https://ssl4.eir-parts.net/doc/7911/ir_material_for_fiscal_ym9/203993/00.pdf
通期決算説明会［日本語］ https://ssl4.eir-parts.net/doc/7911/ir_material_for_fiscal_ym3/202842/00.pdf
通期決算説明会［英　語］ https://ssl4.eir-parts.net/doc/7911/ir_material_for_fiscal_ym9/203986/00.pdf

2．資本構成

外国人株式保有比率	20%以上30%未満

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数（株）	割合（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	46,222,500	16.19
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	22,593,050	7.92
日本生命保険相互会社	15,002,366	5.26
artience株式会社	6,992,262	2.45
株式会社講談社	6,710,836	2.35
従業員持株会	5,180,062	1.81
TOPPANホールディングス取引先持株会	4,953,215	1.74
株式会社朝日新聞社	3,875,000	1.36
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	3,832,541	1.34
MSIP CLIENT SECURITIES	3,615,689	1.27

支配株主（親会社を除く）の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明 更新

上記［大株主の状況］は、2026年3月31日時点のものです。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	3 月
業種	その他製品
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	100社以上300社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

【グループ経営に関する考え方及び方針】
当社グループは、持株会社体制の下、グループ全体が方向性を同じくして、社会的価値創造を推進すべく、グループ理念を共有し、グループ各社が持つ強みや特徴を掛け合わせることで、持続可能な社会の実現とグループ全体としての持続的成長及び価値向上に取り組んでいます。また、グループ管理体制における上場子会社・上場関連会社の取扱いにつきましては、各社の事業運営の独立性と自立性を尊重することを基本的な考え方・方針としております。

【上場子会社及び上場関連会社を有する意義】
(1) 上場子会社について
当社は、上場子会社を有しておりません。
(2) 上場関連会社について
当社は、テクセンドフォトマスク株式会社、artience株式会社及び丸東産業株式会社の3社を上場関連会社として直接保有しています。当社においては、関連事業領域での連携や協働等の経営戦略上の意義の観点から、当該各上場関連会社においては、この観点に加え、当該各社が上場会社として資本市場から機動的に直接資金調達を行う手段を持つ観点から、当社及び当該各社の双方の企業価値向上にとって有益であると考えています。

【上場関連会社のガバナンス体制の実効性確保に関する方策】
各上場関連会社においては、当社からの独立性が確保された上で、独自の経営方針に基づいた事業展開が行われており、また、コーポレートガバナンス・コードにおける上場市場ごとの要請を踏まえて、各社の判断において独立役員となる社外取締役を選任するなど、少数株主の利益にも十分配慮できていると認識しております。
また、当社は、上場関連会社が中長期的に企業価値を向上し、少数株主や当社を含む全ての株主共同の利益を最大化させることが重要であると認識しており、かかる観点を意識して、上場関連会社の各議案について議決権を行使することとしています。さらに、上場関連会社と当社との間に役員の兼務関係が生じる場合であっても、各社の役員選任に関する議案については、各社が主体的に策定しており、当社は各社の独立性及び任意の指名委員会を設置している先については当該委員会の意見を十分に尊重し、各社の中長期的な企業価値向上を目指して、議決権を行使しております。

【グループ経営に関する契約】
当社は、上場関連会社との間において、各社の事業上の制約となる契約は締結していません。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1．機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数 更新	9 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	4 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
遠山亮子	学者											
中林美恵子	学者											
竹内明日香	他の会社の出身者											
向井千秋	その他											

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
c　上場会社の兄弟会社の業務執行者
d　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
e　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
f　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
g　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
h　上場会社の取引先（d、e及びfのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
i　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
j　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
k　その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
遠山亮子	○	―――	遠山亮子氏は、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し、社外取締役として選任しております。
中林美恵子	○	―――	中林美恵子氏は、政治経済及びグローバルビジネス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し、社外取締役として選任しております。
竹内明日香	○	―――	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ていることから、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し、社外取締役として選任しております。
向井千秋	○	―――	向井千秋氏は、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し、社外取締役として選任しております。

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	取締役の指名・報酬に関する諮問委員会	7	0	2	4	0	1	なし
報酬委員会に相当する任意の委員会	取締役の指名・報酬に関する諮問委員会	7	0	2	4	0	1	なし

補足説明

当社の諮問委員会は、一つの委員会が指名・報酬の両機能を有しております。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	5 名
監査役の人数	5 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

【監査役と会計監査人の連携状況】
定期的な情報共有・意見交換を行うほか、会計監査人の往査立会時などに随時意見交換を行うなど緊密な連携を図っております。また、お互いの監査計画は、連携した内容を含んでおります。監査役と会計監査人との主な連携内容は、次のとおりであります。

定例で実施しております会計監査人からの監査計画の説明、監査結果報告等のほか、監査状況に関する情報共有・意見交換を16回実施いたしました。情報共有・意見交換の主な内容は下記のとおりであります。
・海外子会社の会計処理
・不正リスクの対応
・グループ監査連携
・KAM（監査上の主要な検討事項）
・子会社監査における指摘事項等

【監査役と内部監査部門の連携状況】
定期的な会合（5回／年）を持つほか、内部監査部門の往査立会時などに随時意見交換するなど緊密な連携を図っております。また、お互いの監査計画は、連携した内容を含んでおります。

【内部監査部門と会計監査人の連携状況】
定期的な会合（6回／年）を持つほか、主に内部統制状況の評価につき、随時意見交換するなど緊密な連携を図っております。また、お互いの監査計画は、連携した内容を含んでおります。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	3 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	3 名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
河戸光彦	その他													
宮川由香	他の会社の出身者													
ダグラス・K・フリーマン	弁護士													

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」
a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
c　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
d　上場会社の親会社の監査役
e　上場会社の兄弟会社の業務執行者
f　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
g　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
h　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
i　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
j　上場会社の取引先（f、g及びhのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
k　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
l　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
m　その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
河戸光彦	○	―――	河戸光彦氏は、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、社外監査役として選任しております。
宮川由香	○	―――	宮川由香氏は、長年にわたる情報通信事業会社での営業部門責任者としての経験に加え、IT事業会社の社外役員としての経験を有しており、営業マーケティング及びデジタル・ITに関する豊富な業務経験と知見を有していることから、DX事業に注力する当社の社外監査役として適任であり、その職務を適切に遂行いただけるものと判断し、社外監査役として選任しております。
ダグラス・K・フリーマン	○	―――	ダグラス・K・フリーマン氏は、日米両国の弁護士資格を有し、国内及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、社外監査役として選任しております。

【独立役員関係】

独立役員の人数	7 名

その他独立役員に関する事項

―――

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明 更新

当社は、社外取締役を除く取締役に対し、業績連動型報酬として、業績連動型譲渡制限付株式報酬及び賞与を支給しております。算定指標、決定方法等につきましては、後記「報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無」及び以下のURLに記載の「2026年3月期 有価証券報告書」をご参照ください。
https://www.holdings.toppan.com/ja/ir/material/report.html

ストックオプションの付与対象者	

該当項目に関する補足説明

―――

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況	一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明 更新

全取締役の報酬総額及び連結報酬等の総額が1億円以上である者について開示しております。

＜2025年度＞
1. 取締役の年間報酬総額 526百万円(社外取締役を除く)

2. 連結報酬等の総額が1億円以上である者

金子　眞吾(代表取締役会長)
[連結報酬等の総額　　206百万円]
＜内訳＞
TOPPANホールディングス株式会社
(固定報酬)　　153百万円
(業績連動報酬)　　27百万円
(譲渡制限付株式報酬)　12百万円

タマポリ株式会社
(固定報酬)　　1百万円
(業績連動報酬)　　2百万円
(退職慰労金)　　9百万円

麿　秀晴(代表取締役社長)
[連結報酬等の総額　　199百万円]
＜内訳＞
TOPPANホールディングス株式会社
(固定報酬)　　159百万円
(業績連動報酬)　　27百万円
(譲渡制限付株式報酬)　12百万円

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 更新	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社は、2026年度を初年度とする中期経営計画の始動にあたり、当社及び当社グループの企業価値の更なる向上を目指し、役員報酬制度の見直しを実施いたしました。
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、その概要は以下のとおりであります。

(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財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対しては、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、これに役位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、これに役位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ならない範囲において、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。

【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】

社外取締役については、適宜、他の取締役との情報交換や意見交換を行うとともに、社長室から社内外の情報の提供を行っております。
社外監査役については、他の監査役や専任の監査役スタッフが、適宜、社内外の情報を伝え、情報共有と意見交換を行っております。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等 更新

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
金子眞吾	特別相談役	会長及び社長経験者としての見識を活かした、高い視座からの経営に対する助言、渉外対応、理念の継承等	勤務形態：常勤 報酬の有無：有り	2026/3/31	1年

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 更新	1名

その他の事項

―――

2．業務執行、監査･監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート･ガバナンス体制の概要） 更新

［取締役及び取締役会］
原則として月に一回の定例取締役会を開催し、取締役会規則に基づいた意思決定を行うとともに、各取締役からの報告を受け、その業務執行について監督しております。なお、案件の緊急性を考慮し、必要に応じて定例取締役会に加え、臨時取締役会を開催しております。
また、経営上重要な案件については、代表取締役社長が指名した取締役等を構成員とする経営会議で事前に審議し、経営効率を意識した経営判断を行っております。
さらに、取締役会の監督機能の強化を図る観点から、社外取締役4名を選任し、全員を独立役員として指定しております。
加えて、持株会社体制の下、子会社の事業運営の独立性と自立性を尊重しつつ、子会社の取締役の職務執行の適正を確保するため、「関係会社管理規程」及び「海外版関係会社管理規程」に基づき、管理項目ごとに報告等の手続方法を定め、子会社の取締役から報告を受けることとしております。

［執行役員制度］
経営環境の変化に迅速かつ的確に対応できる機動的な経営体制を構築するとともに、業務執行の責任者としての権限･責任の一層の明確化を図る観点から、執行役員制度を導入しております。

［監査役及び監査役会］
監査役会は、常勤監査役2名及び社外監査役3名の計5名で構成しており、全ての社外監査役を独立役員として指定しております。
監査役は、定期的に監査役会を開催するほか、取締役会や経営会議、危機管理に関わる会議などの重要な会議に常時出席するとともに、会計監査人や内部監査部門との連携を強化しつつ、事業所や関係会社の監査を計画的に実施しております。
これらを通じて、取締役及び各部門の業務の適法性や会社方針、規則に沿った円滑で適正な経営がなされているかを予防監査の視点で監査し、助言しております。
また、関係会社監査役会を定期的に開催するなど、グループ全体における監査役監査の実効性を高めております。
さらに、監査役の機能強化のために、監査業務の遂行を補助する組織として監査役室を設置し、取締役からの指揮命令に属さない専任の監査役スタッフを2名常置しております。

［会計監査人］
会計監査人として有限責任 あずさ監査法人を選任し、監査役会とも連携し、会計における適正性を確保しております。
なお、当社の会計監査を担当した公認会計士は、小林礼治氏、関口男也氏、寺出俊也氏の3名であります。

［取締役の指名･報酬に関する諮問委員会］
当社は、取締役の指名･報酬に関する諮問委員会を設置しており、同諮問委員会は、当社側から提示した取締役の指名（代表取締役を含む。）・報酬に係る原案について審議し、取締役会が当該事項を決定する際の参考にすべき助言及び答申を行うとともに、個人別の報酬等の内容について、取締役会の委任に基づき決定しております。
諮問委員会には当社の「社外役員の独立性判断基準」を充たす社外取締役を過半数含むものとし、これに独立性判断基準を満たした社外監査役を加えることができるものとしております。

［内部監査体制］
経営の健全性を高めるために、業務部門から独立した経営監査室を設置し、経営監査と業務監査を中心に、連結子会社を含む各事業所や工場への監査を実施しております。2026年3月31日現在、監査に従事する者は24名在籍しております。経営監査では、経営目標との整合性やリスクコントロールが必要十分であるか否かについて、プロセスを重視して検証･評価しております。業務監査では、法令･会社諸規則の遵守状況や不正防止の仕組み、効率性･正確性に問題がないかを検証･評価し、必要に応じて改善を勧告しております。また、監査結果につきましては、その結果を代表取締役、取締役会、監査役及びグループ会社の取締役等に直接報告しております。

3．現状のコーポレート･ガバナンス体制を選択している理由

当社は、監査役会設置会社であり、上記2．に述べるような体制を採ることにより、十分なガバナンスを達成できると認識しているため、現状の体制を採用しております。しかしながら、今後、経営環境等が変化する中で、どのようなガバナンス体制が当社にとって最適か、引き続き検討してまいります。

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主総会招集通知につき法定期日の1週間前発送 なお、電子提供措置（当社ウェブサイト、東京証券取引所ウェブサイト）は招集通知発送日の1週間前を目途に開始
電磁的方法による議決権の行使	インターネット等による議決権行使が可能
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	2008年6月開催の定時株主総会より、機関投資家向け議決権行使プラットフォームに参加
招集通知（要約）の英文での提供	2011年6月開催の定時株主総会より、狭義の招集通知及び参考書類の英文化を実施
その他	事業報告のビジュアル化、招集通知のカラー化、ホームページへの早期掲載、 参加型バーチャル総会及び株主総会映像の事後配信の実施 また、2025年6月開催の定時株主総会より、有価証券報告書の株主総会前開示を実施

2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	「IRに関する基本方針」を策定し、ホームページ上に掲載 https://www.holdings.toppan.com/ja/ir/governance/disclosure.html	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	決算説明会を四半期ごとに年間4回実施、年間約450件の個別面談を実施 事業戦略説明会（IR-Day）を開催 機関投資家／セルサイドアナリストとマネジメント層のスモールミーティングを開催	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	日本で四半期ごとに実施している決算説明会や、事業戦略説明会の英語音声動画を配信 欧州・北米・アジアの機関投資家に対し、海外IRや証券会社主催のカンファレンスへの参加を通じて経営戦略等を説明	あり
IR資料のホームページ掲載	決算短信（日・英）、決算説明会資料（日・英）、中期経営計画（日・英）、 IR-Day資料（日・英）、サステナビリティレポート（日・英）、 統合レポート（日・英）、株主通信（日）、半期報告書（日）、 有価証券報告書（日） （なお、サステナビリティレポートは、2026年9月より、「サステナビリティデータブック」へ名称を変更し、ウェブサイト上での開示を基本とする形に変更します。）	
IRに関する部署（担当者）の設置	担当取締役の下、経営企画本部内にIR部を設置し、IR活動を推進しています。 IRに関するご照会は、以下URLよりお問い合わせください。 https://www.holdings.toppan.com/ja/inquiry/privacy-corporate.html	

3．ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	グループ理念「TOPPAN's Purpose & Values」を制定し、ホームページ上に掲載 https://www.holdings.toppan.com/ja/group/purpose.html
環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	サステナビリティレポートを作成し、ホームページ上に掲載 （なお、サステナビリティレポートは、2026年9月より、「サステナビリティデータブック」へ名称を変更し、ウェブサイト上での開示を基本とする形に変更します。） https://www.holdings.toppan.com/ja/sustainability/sustainability-report.html
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	「ＩＲに関する基本方針」を策定し、ホームページ上に掲載 https://www.holdings.toppan.com/ja/ir/governance/disclosure.html

Ⅳ 内部統制システム等に関する事項

1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

1．基本方針

TOPPANグループは、グループ理念「TOPPAN's Purpose & Values」を共通の指針とし、グループ一丸となって、社会からの期待を超え、さらなる革新を目指して、ステークホルダーの皆さまと共に持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指してまいります。その実現に向けては、すべての事業活動を自ら監視･統制する仕組みを構築し、経営環境の変化に対応した取組みを継続的に実施することが重要です。そこで、当社は、最大限のグループシナジーの発揮や経営基盤の強化を目的として持株会社体制を採用するとともに、当社および子会社の業務執行に関する体制および監査に関する体制を当社取締役会において以下のとおり決定し、この体制にもとづく活動を通じて「TOPPAN's Purpose & Values」の実現をはかってまいります。

2．業務執行に関する体制

⑴ 当社および子会社の取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

当社は、監査役会設置会社とし、取締役会の監督機能と監査役の監査機能を通じて、取締役の業務執行の適法性を確保します。
取締役会は、法令、定款および「取締役会規則」に従ってこれを運営し、取締役は取締役会の決議にもとづいて職務を執行することにより、適法性を確保します。
また、監査役は、法令、定款および「監査役会規則」にもとづき監査を行うものとします。
当社は、子会社の取締役については、「関係会社管理規程」および「海外版関係会社管理規程」にもとづき職務の執行状況を把握し、適法性を確保します。
加えて、当社は、内部監査部門として経営監査室を設置し、定期的に当社および子会社の取締役の職務執行状況を監査し、その結果を代表取締役、取締役会、監査役会およびグループ会社の取締役等に直接報告します。

⑵ 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

当社では、取締役の職務執行に係る文書･記録について、当該情報の主管部門が「TOPPANグループ情報セキュリティ基本方針」および「情報セキュリティ管理規程」にもとづき適切に保存･管理します。
取締役および監査役は、必要に応じてこれらの情報を閲覧することができるものとします。

⑶ 子会社の取締役の職務の執行に係る事項の報告に関する体制

当社は、子会社の事業運営の独立性と自立性を尊重しつつ、子会社の取締役の職務執行の適正を確保するため、「関係会社管理規程」および「海外版関係会社管理規程」にもとづき、管理項目ごとに報告等の手続方法を定め、報告を受けることとします。

⑷ 当社および子会社の損失の危険に関する規程その他の体制

当社は、「リスクマネジメント規程」にもとづき、年1回、グループ全体のリスクの洗い出しと対応計画を策定し、これをリスク管理担当役員（CRO：Chief Risk Officer）指揮の下で適正に管理します。その上で、リスクの項目ごとに主管部門を定め、各主管部門は主管する事業上のリスクを適切に把握するとともに、そのリスクにもとづく重大な損失の危険の発生を未然に防止するための措置を当社および子会社に対して講じます。また、個別リスクに対応したマニュアルやガイドラインを作成し、教育等を通じてグループ全体でその周知徹底をはかります。さらに、危機管理を要するリスクごとに主管部門を定め、当該部門の担当取締役が個別リスクについての予防、回避、是正措置を講じる責任者となる、主管部門別危機管理体制を構築します。また、リスクが顕在化したときは、その程度や態様に応じ、当該リスクの主管部門長が主管部門担当役員や関連部門担当役員からなる危機管理委員会を招集し、事態の収拾をはかるものとします。
加えて、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体とは、一切の関係を遮断するとともに、法務本部を主管部門として弁護士や警察等の外部専門機関とも連携し、毅然とした姿勢で組織的に対応するものとします。

⑸ 当社および子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社は、定例の取締役会を毎月1回開催し、取締役会決議事項の決定および各取締役の職務執行状況の監督等を行うとともに、経営の合理化･効率化をはかるため、代表取締役社長が指名した取締役を構成員とする経営会議を、原則として毎月2回開催します。
また、目標管理を徹底し経営効率の向上をはかるため、当社および子会社の取締役から定期的な業績報告を受け、進捗の把握に努め、グループ全体の経営施策の実効性を高めます。
さらに、当社は、経営環境の変化に迅速かつ的確に対応できる機動的な経営体制を構築するとともに、業務執行の責任者としての権限･責任の一層の明確化をはかる観点から、執行役員制度を採用します。

⑹ 当社および子会社の従業員の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

当社は、コンプライアンス基本規程として「TOPPANグループ行動指針」を定め、この周知徹底をはかることで従業員の職務執行の適法性を確保します。そのために、当社の法務本部内にコンプライアンス部を設置し、子会社の法務部門等と連携し、グループ全体の法令遵守と企業倫理の確立をはかります。さらに、各職場における行動指針の浸透をはかるため、当社および子会社で行動指針推進リーダー制度を導入し、各職場での浸透活動を展開します。
また、内部監査部門である経営監査室にて、定期的に当社および子会社における業務執行状況を監査し、その結果を代表取締役、取締役会、監査役会およびグループ会社の取締役等に直接報告します。
さらに、法令違反の早期発見と迅速かつ適切な対応を行うため、「TOPPANグループ内部通報規程」に従い「TOPPANグループ・ヘルプライン」を設置します。

⑺ その他当社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社は、関係会社社長会を定期的に開催し、情報の共有化をはかるとともに、グループとしてのコンプライアンス体制の整備と経営の効率化に努めます。
また、当社および子会社による部門別会議を定期的に開催し、情報の共有化をはかり、適正かつ効率的な業務遂行に努めます。
さらに、当社は方針説明会等により、グループ会社の経営方針および事業の状況について定期的な検討を行い、適正かつ効率的なグループ経営を実施します。

3. 監査に関する体制
⑴ 監査役がその職務を補助すべき従業員を置くことを求めた場合における当該従業員に関する事項

当社は、監査役が十分機能するよう、その運営実務を遂行するための補助機関として監査役室を設置し、監査役を補助する者として監査役スタッフを常置します。

⑵ 監査役の職務を補助すべき従業員の取締役からの独立性に関する事項

監査役を補助する監査役スタッフは専任とし、取締役からの指揮命令に属さないものとします。
また、監査役スタッフの人事処遇にあたっては、監査役会の意見を尊重します。

⑶ 監査役を補助すべき従業員に対する指示の実効性の確保に関する事項

当社は、「監査役監査基準」を策定し、監査役は、監査役スタッフの人事異動、人事評価、懲戒処分等に対して同意権を有しています。
また、当該基準に従い、監査役スタッフは、監査役からの指示にもとづき、社内の各種重要な会議に出席し、情報の把握に努め、また、監査役の指示にもとづき、業務執行部門に対して報告を求めることができるものとします。

⑷ 取締役および従業員が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制

監査役会は、代表取締役と定期的に会合を持ち、経営課題、監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について意見交換を行なうとともに、法令の定める事項のほか代表取締役との協議により定めた報告すべき事項について、取締役から報告を受けるものとします。
また、監査役会は、いつでも取締役および従業員に対して事業の報告を求めることができるものとします。さらに、常任監査役は、「TOPPANグループ・ヘルプライン」により、従業員から直接内部通報を受けるものとします。

⑸ 子会社の役員および従業員から報告を受けた者が監査役に報告をするための体制

監査役会は、主要子会社の監査役をメンバーとしたTOPPANグループ監査役会を定期的に開催し、各社の監査役と情報を交換し、情報共有をはかるものとします。また、必要に応じて子会社の取締役および従業員から直接報告を求めることができるものとします。
さらに、監査役会は、「関係会社管理規程」および「海外版関係会社管理規程」に則り、各子会社から報告を受けた当社取締役および従業員からも報告を求めることができるものとします。
加えて、経営監査室は、各子会社を監査した結果を、監査役に定期的に報告するものとします。
常任監査役は、「TOPPANグループ・ヘルプライン」により、子会社役員、従業員等から直接内部通報を受けるものとします。

⑹ 監査役への報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利益な取扱いを受けないことを確保するための体制

当社では、「TOPPANグループ内部通報規程」を策定し、TOPPANグループの役員、従業員等が、「TOPPANグループ・ヘルプライン」を通じて内部通報を行い、その通報が客観的な合理的根拠にもとづき誠意あるものであると判断した場合、当該通報を理由として通報者に対する不利益な取扱いを行わず、かつ当該通報行為に対する報復行為や差別行為から通報者を保護するものとします。

⑺ 監査役の職務の執行について生ずる費用または償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

監査役会は、職務の遂行上必要と認める費用について、予め予算を計上できるものとします。また、緊急または臨時に支出した費用については、事後的に会社に請求できるものとします。

⑻ その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役は、監査のために必要となる会議に出席し、経営の適法性や効率性について監督するものとします。
さらに、監査役は、会計監査人や経営監査室と定期的な会合をもつなど、緊密な連携をはかるものとします。
また、必要に応じて、弁護士等その他外部の専門家の意見を聞き情報交換を行うなど、連携をはかることができるものとします。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

反社会的勢力の排除を確保するための体制
(1) 社内における体制
当社は、コンプライアンス基本規程である「TOPPANグループ行動指針」に、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体とは、一切の関係を遮断する旨を規定するとともに、法務本部を主管部門として弁護士や警察等の外部専門機関とも連携し、毅然とした姿勢で組織的に対応する体制を構築いたします。

(2) 社外における体制
当社は、サステナブル調達の一環として協力会社や仕入先に対しても反社会的勢力の排除に関する協力同意書の提出を求め、サプライチェーン全体において反社会的勢力を排除する体制を構築いたします。

Vその他

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無	なし

該当項目に関する補足説明

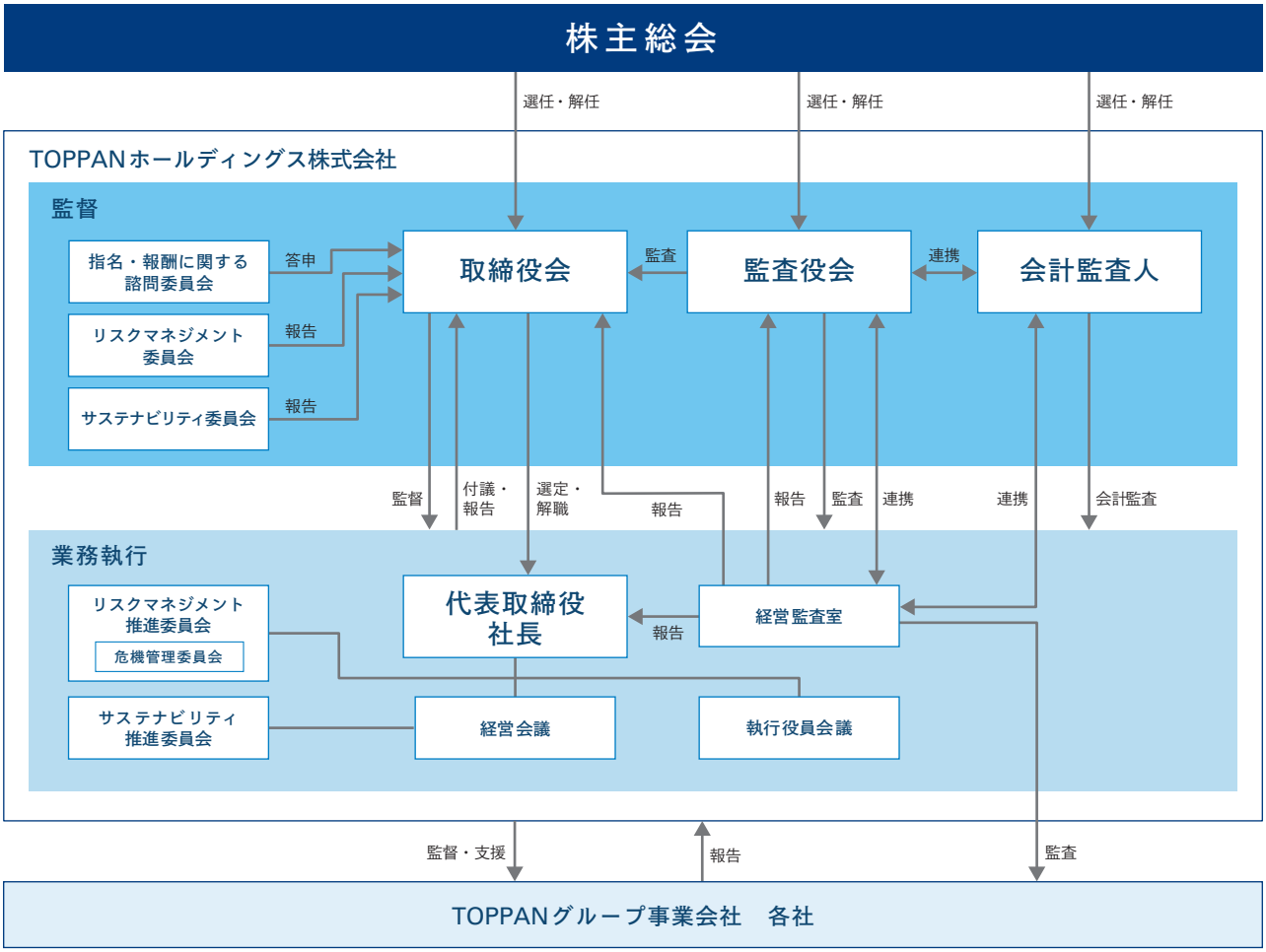
―――

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

(1)会社情報の適時開示に係る基本方針
当社は、経営に関する法令遵守と企業倫理の徹底を図るために「TOPPANグループ行動指針」を制定し、企業情報の適時・適切な開示と説明責任を全うすることを通じて社会からの信頼を得ることを基本原則の一つとして掲げております。 また、東京証券取引所の適時開示規則の規定に該当する企業情報に加えて、株主や投資家に当社を理解して頂くために有効と判断できる情報についても積極的に開示することを「ディスクロージャーポリシー」としております。

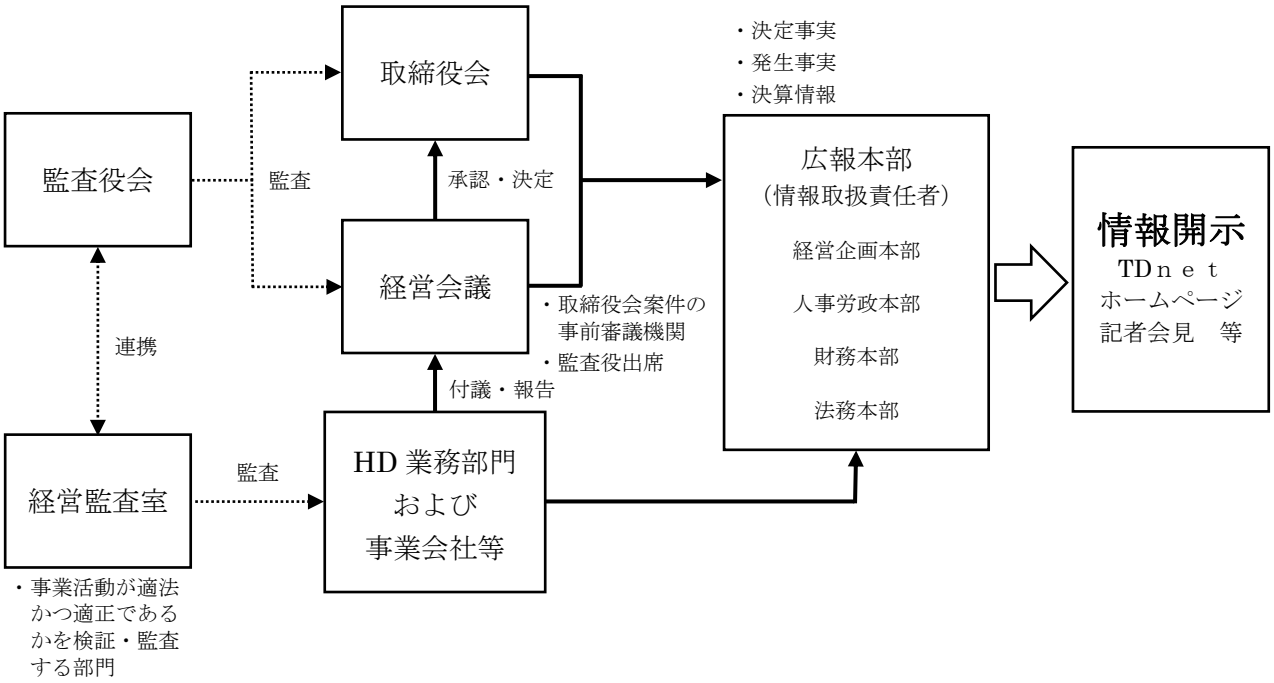
(2)適時開示に係る社内体制
当社では、業務部門において発生する重要案件は、取締役会の事前審査機関である経営会議にて報告・審議を行い、経営上の重要情報の集約化を図っております。また、「関係会社管理規程」及び「海外版関係会社管理規程」に基づき、グループ会社の経営関連情報の集約体制を構築しております。重要事項の決定については、取締役会にて承認・決定を行い、決定された情報は、広報本部に設置された情報取扱責任者の管轄の下、関連部署と連携して正確かつ速やかに開示することに努めております。

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



2026年6月26日現在

【適時開示体制概要図】


取締役会
監査役会
監査
承認・決定
経営会議
・決定事実
・発生事実
・決算情報
広報本部
（情報取扱責任者）
経営企画本部
人事労政本部
財務本部
法務本部
情報開示
TDｎｅｔ
ホームページ
記者会見　等
・取締役会案件の
事前審議機関
・監査役出席
連携
付議・報告
経営監査室
監査
HD 業務部門
および
事業会社等
・事業活動が適法
かつ適正であるか
を検証・監査する
部門

取締役・監査役・執行役員のスキルマトリックス

		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	ものつくり	他企業の 知見
取締役											
麿 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	●				●					
久保薗 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	●		●	●		●			●	