

人的資本経営

基本的な考え方

TOPPANグループは、大蔵省印刷局の3人の技師たちが「エルヘート凸版法」という当時最先端の印刷技術を用いて社会・文化の発展を目指し、1900年に設立しました。志をもつ若者たちが始めた、いわゆる「技術ベンチャー企業」として創業して以来、世の中の様々な課題解決を通じ、社会的価値創造に挑戦してきました。すなわち、「イノベーション創出」とその「挑戦のカルチャー」がTOPPANグループの創業以来のDNAであると捉えています。

そうした背景のもと、TOPPANグループでは、「人財」を、会社の価値を生み出す貴重な財産、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、価値創造の担い手である人財を大切に、活かす経営＝「人間尊重の経営」を貫いてきました。

この「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」づくりを目指しています。

そのために、多様な人財が心理的安全性のもとで、「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います。

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さら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、TOPPAN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います。

また、そのための基盤となる「挑戦できる風土・環境」「多様性のあ

る人財／多様な働き方」「安心・安全な職場環境」を構築し、変化に迅速・柔軟に対応し、チャレンジし続けられるカルチャーの醸成を目指しています。

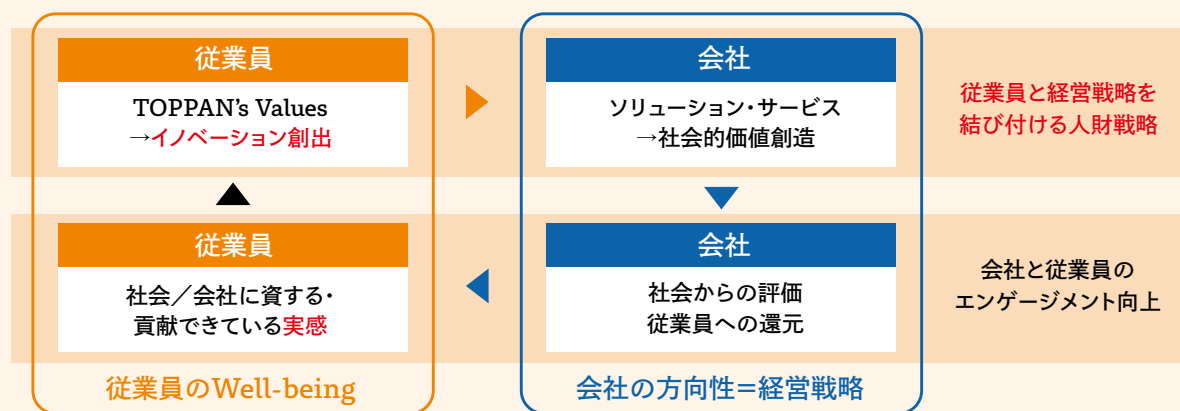
「TOPPANグループの人的資本ポリシー」

イノベーション創出は創業以来のTOPPAN's DNA／当社の競争力・イノベーションの源泉は「人」
価値創造の担い手である「人財」を大切に、活かす経営＝「人間尊重の経営」
～企業は人なり／やる気・元気・本気～

TOPPANグループのイノベーションを生み出し、価値創造する人財を創出する人財戦略

「組織」と「人財」の「Integrity」、「Passion」、「Proactivity」、「Creativity」(TOPPAN's Values)で、社会をより良くするイノベーションを創出し、社会的価値創造を実現する「組織・人財」づくりを目指す

価値創造を創出する人財の好循環サイクル



挑戦するカルチャーの醸成

挑戦できる風土・環境

多様性のある人財／多様な働き方

安心・安全な職場環境

社会的価値創造を実現するために、変化に迅速・柔軟に対応し、チャレンジし続けられる風土の醸成・施策の実施

ガバナンス

人事処遇制度の改革・人材の採用計画の策定・人材開発プログラムの開発等の人的資本・多様性にかかわる施策立案はTOPPANホールディングス人事労政本部が担当、社内外への取り組みの理解浸透については代表取締役社長を委員長とするサステナ委員会の下部組織であるコーポレートESGプロジェクトにおける人的資本WG(人事労政本部が主管、担当役員が監督)と連携し取り組みを推進しています。取締役会は、採用計画の審議・承認をはじめ「人的資本・多様性」施策について報告を受け、継続的に、議論・モニタリング・監督を行っています。また、人材開発プログラムについては、テーマごとに担当役員が報告を受け、承認しています。

戦略・施策

課題と対応

TOPPANグループでは人的資本ポリシーに基づいて、全社方針を定め、そこから人材戦略の重点テーマを決定しています。この重点テーマごとに中期経営計画に紐付いた「望ましい姿」と「現状の課題」を洗い出し、そのギャップを解消するために、以下の3つの人材戦略を実施しています。

- ・成長事業のスケール化に必要な人材ポートフォリオの実現
- ・各種制度の統一、人事関連システムの統合による、グループ横断の人材最適配置・活用
- ・Well-being・エンゲージメント向上を通じた従業員の能力発揮最大化



ありたい姿とのギャップ解消のための戦略

1. 成長事業のスケール化に必要な人材ポートフォリオの実現

● 経営者人材の育成(サクセッションプラン)

事業の中核的人材となる次世代経営者人材を育成するプログラムとして、39歳以下の若手層に対し、直接トップ経営層からの講話や討議セッションを通して、リーダーとしてのマインド・行動力を学ぶ「Maro's Innovation Program」、コーポレートガバナンス知識の習得と意思決定やリーダーシップなどの事業遂行能力育成を目指す「次世代経営者育成プログラム」など、各種育成プログラムを実施しています。その他、上級管理職を中心に外部のビジネススクールや経営者育成プログラムへの派遣を積極的に推進しています。加えて、次世代経営者候補の計画的な人材交流の仕組みの構築を検討、2025年度からの運用を目指しています。



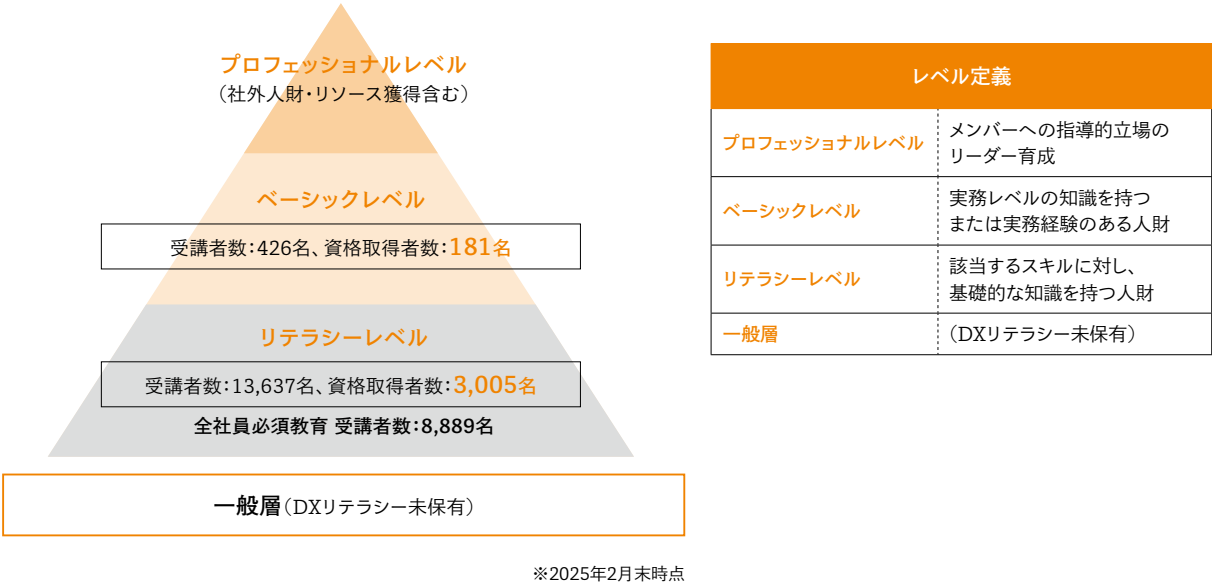
Maro's Innovation Program 経営層に向けた最終発表の様子

● DX人財の育成

DX人財の育成にあたっては、①全ての従業員のリスキリングを
指して「リテラシーレベル」人財の拡充 ②リテラシーレベルまで
到達した社員にさらに学習の機会を提供し、将来のDX中核人財となる
「ベーシックレベル」層の増強 ③サイエンティスト、エンジニア、ビ
ジネスデザイナーなど各領域における「プロフェッショナルレベル」
人財のDXビジネス実践の中での育成と外部リソース確保を組み合
わせた増強、以上の3つのレベルで育成方針を立て取り組みを進めて
います。

「リテラシーレベル」に関して2023年度より、経済産業省主管の官
民連携会議体であるデジタルリテラシー協議会が提唱したDi-Lite
(ディライト)資格3つのうち「AIジェネラリストG検定」「データサイ
エンティストDS 検定」の取得推奨プログラムを導入し、累計で、AI
ジェネラリストG検定を248名、データサイエンティストDS検定を
119名が資格取得し、DX人財予備軍層が強化されました。

DX人財のスキルレベル



TOPIC

2024年度 新入社員研修での取り組み一例

新入社員全員を対象にクラウド活用を中心としたDX専門知識とスキルの習得を目的に講義を実施しました。各部門への配属後、Azure認定資格の取得希望者を募り、受験サポートを実施。100名以上が合格しました。

また新入社員研修期間中に生成AIを活用した課題を出すなど、配属後すぐに業務において生成AIが活用できるように教育や実践を促すことで知識の習得だけではなく、最新技術を活用できるDX人財の増強を図りました。

DX人財育成体系



● SX人財の育成

TOPPANグループが社会的価値創造企業として、ESGへの取り組みを積極的に推進し、持続可能な社会の実現に貢献していくために、SXに対応できる人財育成プログラムを2013年より実施しています。ネイチャーポジティブ(生物多様性)×カーボンニュートラル(脱炭素)×サーキュラーエコノミー(循環型社会)の全体像理解と実践を目標に育成体系を整備しています。

基礎教育としては、SXを取り巻く世界の潮流を理解する全社員講義を実施し16,238名が受講し、基本的なりテラシーを醸成しました。

SX人財育成プログラム

プログラム名	発足年	コンセプト・概要	累計受講人数
JICA青年海外協力隊 社員派遣	2013年	日本の産業構造や法規制などを派遣先の諸外国と比較し、日本を客観視する視点を養い、これからの日本の方向性を考え行動できる人財を育成する	17名
社会課題の解決と企業の経済的価値を両立した次世代イノベーション事業創出プログラム		2013年～累計での福島訪問社員数:計1,955名(オンライン535名含む)	1,955名
ソーシャルイノベーションプログラム	2013年	社会課題の解決と企業の経済的価値を両立した次世代イノベーション事業の創出と、それを実現するための創造的思考能力を開発する	488名
TOPPANグループ未来創発プログラムアドバンス	2014年	TOPPANグループで何ができるかを考えることを通じて、主体的に考え行動する力を養い、ネットワークの構築とグループ総合力発揮の具現化を目指す	971名
管理職向け福島フィールドワーク	2015年		530名
GX検定(ベーシック)資格取得支援	2024年	環境省認定脱炭素アドバイザー資格である「GXベーシック」の資格取得支援施策を導入、SX推進人財の育成を強化している	693名 資格取得者数: 486名

2024年度はカーボンニュートラル(脱炭素)への対応を強化すべく、経済産業省がリードするGXリーグで策定された「GXスキル標準」のGXリテラシー標準(GXスキルレベル1)に準拠し、環境省認定脱炭素アドバイザー資格である「GX検定ベーシック」の資格取得支援プログラムを新設。486名がベーシック資格を取得し、お取引先さまへのソリューション提案も含め、脱炭素社会の実現を目指しています。

国内では、社会課題の解決と経済的価値を両立させる次世代イノベーション事業の実現をテーマに、ソーシャルイノベーションプログラム、管理職向けのフィールドワークなどを継続実施しています。東日本大震災被災地である福島県でのフィールドワークは継続的に

実施しており、12年間で福島への訪問社員数は累計1,955名に上っています。また、社会課題解決型のビジネスモデルとして、障がいのあるアーティストの作品を価値化、ビジネスに活用し、その対価をアーティストに還元する「可能性アートプロジェクト」を2018年から実施しており、これを人財育成プログラムとして活用しています。現在では年間60件を超えるビジネス利用があり、アーティストへの累計還元額実績は2,370万円を超えています。

これらのSX人財育成プログラムを継続的に実施し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

実務・組織の広がり

SX関連事業を推進する組織が設立され、その活動を支える人財育成につながっている

設立年月	推進組織
2016年4月	情報コミュニケーション事業本部 ソーシャルビジネスセンター
2018年1月	情報コミュニケーション事業本部 ソーシャルイノベーションセンター
2020年4月	情報コミュニケーション事業本部 ソーシャルイノベーション事業部
2023年4月	情報コミュニケーション事業本部 ソーシャルイノベーションセンター ※組織体制改編
	生活・産業事業本部 SX推進センター
	西日本事業本部 関西SXビジネスイノベーション事業部
2025年4月	情報コミュニケーション事業本部 ソーシャルビジネスセンター ※組織体制改編

● グローバル人財の育成

グローバルでのビジネスが拡大する中、外国籍社員の採用を進めるほか、海外グループ会社との交流を積極的に進めています。

グローバル人財を語学力、異文化対応力も含めた「ビジネスコミュニケーションスキル」「ビジネスリテラシー」「海外経験」それぞれを兼ね備えた人財と定義し、人員の可視化と育成計画の策定を行っています。

具体的には、年に一度の語学力測定アセスメント一斉受検による全社的なグローバル人財の人員数とレベルの顕在化、グローバル要員数および育成ニーズの見極め等を行いながら、各種グローバル関連プログラムへの参加、アカウントティングやファイナンスなど海外ビジネスで求められるビジネスリテラシー基礎知識の習得、海外派遣などを掛け合わせた人事システムの中で人財を育成しています。

TOPIC

階層別プログラムでの取り組み一例

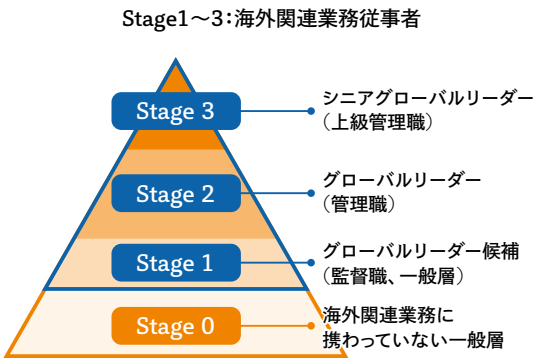
新入社員研修において、TOPPANグループのグローバル拠点を身近に感じ、グローバルへの意識喚起を図ることを目的に、各国に駐在している先輩社員によるトークセッションを実施しています。さらに現地での拠点や生活の様子の映像を折り合わせることで、グローバルへの視野を広げてもらう取り組みを実施しています。



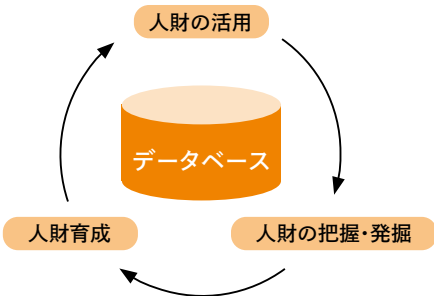
駐在員が撮影した現地映像とともにトークセッションを実施

実践教育としては、グローバルな社会課題に対して、国際協力機構(JICA)「海外協力隊 連携派遣制度」を活用し、社員を開発途上国へ派遣しています。これまでに累計17名が各自で培ってきたビジネス知識・スキルを活かして現地の社会課題に向き合ってきました。自ら行動を起こして社会課題解決に貢献した経験を得ることで、持続可能な社会を実現するためのマインドを習得しました。また、2024年度からは海外現地法人への短期トレーニーを再開し、2024年度は11名がグローバルビジネスの現場を体験しました。JICA派遣と合わせ、帰国後のビジネスに活かしています。

グローバル人財育成体系



人事システムの中でグローバル人財を育成



● 新事業開発人財の育成

新事業開発人財としての知識・スキル・マインドを醸成する各種プログラムを実施しています。

具体的には、TOPPANグループ各社の社員が自事業のコンピタンスを結集して新たなビジネスモデルの創出や新しい提供価値の創発を目指す「TOPPANグループ未来創発プログラム」、新事業の創出に向けたフレームワークを体系的に学び、企業内起業家マインドを強化する「新事業開発人財育成プログラム」、シナリオプランニングによる将来環境の洞察から10年後のTOPPANグループのありたい姿を提言する「次世代リーダープログラム」を実施しています。

また、アーティストの思考法を参考にした「主観」から事業案を考える「アートイノベーションフレームワーク®」によって新しい価値創造に挑戦するフィールドワークを実施するなど、新しいアイデア創出方法にも挑戦しています。

その結果、2024年度末時点で、各プログラムから経営に提案された新事業計画アイデア(事業計画書数)は329件となりました。今後も事業ポートフォリオの変革を目指し、新事業の創出を実行、実現できる人財の育成を推進していきます。

対象層	プログラム名	累計受講者数
管理職層	次世代リーダープログラム	302名
	アートイノベーションフレームワーク®研修	518名
監督職層	新事業開発人財育成プログラム	627名
一般層	TOPPANグループ未来創発プログラム	2,963名
総計		4,410名

事業計画アイデア数 329 件

ありたい姿とのギャップ解消のための戦略 2. 各種制度の統一、人事関連システムの統合 による、グループ横断の人財最適配置・活用

● 従業員のキャリア形成の取り組み

チャレンジングジョブ制度

TOPPANグループでは、従業員が自主・自律意識を高め、チャレンジ精神の醸成を図る取り組みとして、正社員全員を対象に「チャレンジングジョブ制度(自己申告制度)」を毎年1回実施し、自己の将来へのキャリア形成とスキルアップについて考える機会を提供しています。

当制度では、社員が自身のキャリアを一から振り返り、自らの職務経歴書を作成することで、キャリアを棚卸し、自分でしかできない強みを再発見・再認識していくとともに、今後の進むべきキャリアを見つめ直す機会としています。

この制度を通して、意欲・能力のある従業員の挑戦意思を配置に反映し、適材適所の人財配置の実現を図ることで組織の活性化や体質の強化につなげています。加えて、本制度のフローに上司部下での面談も組み込み、従業員のキャリア・スキルアップについての定期的な意見交換を行い、必要な能力・スキルの習得に向けた行動を促しています。

ジョブチャレンジ制度

重点・成長事業を中心に、社内ポジションをオープンにし、従業員が主体的に様々な職務や組織に挑戦できる社内ジョブマッチ制度を導入しました。本人の能力・スキルを活かし、新たな職種に挑戦する機会とすると同時に、事業ポートフォリオ変革に合致した最適な人財配置の実現を目的としています。2024年度は合計60名が成長事業に異動し、あるべき事業ポートフォリオに沿った人財シフトを実現しました。

お仕事図鑑

社内各部門における事業内容、求める人財像、コンピテンシー、スキルなどをまとめ、社内イントラネットにて公開しています。これにより、社内キャリアマップや事業に必要な人財要件を可視化し、個人の進むべきキャリアの探索を可能としています。

ありたい姿とのギャップ解消のための戦略 3. Well-being・エンゲージメント向上を 通じた従業員の能力発揮最大化

TOPPANグループにおいて、事業成長の源泉は人財であり、社会的価値のあるソリューションを提供し続けてきた背景にあるものは「人によるイノベーション」です。TOPPANグループが社会的価値創造企業として、社会課題を解決していくことの結果として、「人財」の社会への貢献実感とさら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という好循環サイクルがTOPPANグループの考えるWell-being経営であり、このサイクルを循環させるためには人財と企業とのエンゲージメント向上が欠かせません。従業員エンゲージメント向上が新たな「人によるイノベーション」に向けた原動力となり、企業の持続的成長につながると捉えています。


[エンゲージメント P25参照](#)


[統合レポート2025「人財戦略」](#)

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

評価制度

TOPPANグループでは、「能力評価」「行動評価」「業績評価」の3区分の評価項目を用い、その評価結果を等級昇格や本俸改定、賞与、業績期待給に反映しています。

「能力評価」は等級制度に定められた等級定義と照らし、どれくらい能力を有しているか、どのように能力を発揮できたか、という観点で評価を行います。

「行動評価」では、各等級に求められる行動基準を設定し、各人の行動が「価値ある行動」であったか、という観点で評価を行います。評価の軸として、「TOPPAN's Purpose & Values」および「行動指針」、近年世界的に関心が高まる「持続可能な社会の実現」や「ダイバーシティ&インクルージョン」「人権尊重」「サステナビリティ」「社会的価値の創造」などを用い、社会環境・ビジネス環境の変化に対応した行動を求めています。

「業績評価」においてはMBO(目標管理制度)を運用し、四半期に1回以上の定期的な1on1などの対話機会を設けることで、上司と部下の間で目標の達成度合いを評価しています。半期ごとに評価を行い、目標達成度合いを振り返った上で、目標の再設定や、目標達成に向けたさらなるアクション設定などPDCAサイクルを回し、個人とチームの目標の実現につなげています。

「能力評価」「行動評価」いずれも成果を評価するだけではなく、今後の社員の成長に向け、期待される行動や獲得すべき能力・スキルについて認識をすり合わせ、能力の向上、ひいては、企業業績の向上に寄与すべく、評価制度を運用しています。加えて、所属事業部の業績評価を個人の業績評価に反映させる取り組みも行っており、会社業績に対する個人の責任意識の醸成を図っています。

また、2023年度には、従業員自社株式報酬制度を導入し、中期経営計画の目標達成を条件に、期間中の社員の個人業績と連動して自社株式を交付することを決定しました。中長期的な会社業績と個人業績をそれぞれ処遇に連動させることで、企業価値向上に向けた意欲向上を図っています。

反映項目	頻度	評価項目	内容
等級昇格	通期に1回	能力評価	評価時点で昇格する等級に求められている能力を有しているか評価
本俸改定	通期に1回	能力評価 行動評価 業績評価	通期を対象に、過去1年間で当該等級に求められる能力がどれくらい発揮されていたか、向こう1年間でどれくらいの能力を発揮することを期待されるかを評価
賞与	半期に1回	行動評価 業績評価	半期ごとの評価とし、評価対象期間における「各人の行動が価値ある行動であったか」という観点、設定した目標の達成度という観点で評価
業績期待給	半期に1回	行動評価 業績評価	

リスク管理

人的資本にかかるリスクは、TOPPANグループに関連する主要なリスク項目を示した「事業等のリスク」に特定しており、総合的なリスク管理に組み込まれています。

（サステナビリティ関連リスクにかかわるリスク管理の詳細は、有価証券報告書「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (1)サステナビリティ共通 ③リスク管理」を参照ください）

指標と目標

2025年度中期目標の進捗状況

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」を設定しています。

なお、TOPPANホールディングスにおいては、関連する指標のデータ管理とともに、具体的な取り組みが行われているものの、連結グループに属する全ての会社では行われていないため、連結グループにおける記載が困難です。このため、次の指標のうち「管理職に占める女性管理職比率」を除く合計4項目の実績および目標は、連結グループにおける主要な事業を営むTOPPANホールディングスおよび一部の連結子会社のものを記載しています。

		基準年	実績	実績	目標
マテリアリティ	指標	2021年度	2023年度	2024年度	2025年度
従業員の健康・働きがい	Erhoeht-X® 従事人財数※1	－	5,664名	5,941名	6,000名
	管理職に占める女性管理職比率※2	－	12.3%	12.9%	14.7%
	エンゲージメントスコア(2021年度比)※3	69.8p	0.3p 向上	0.4p 向上	対象をグローバルに拡大するにあたり見直し中
	健康リスク値(2021年度比)※4	102.0p	1.0p 改善	2.0p 改善	6.0p 改善
	コンディション危険判定(2021年度比)※5	21.1p	2.2p 改善	0.0p 改善	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 国内連結対象。2021年度は23社、2023年度は45社、2024年度は44社。組織で従業員が体験する項目に対し期待と実感のギャップを測定・分析したスコア
※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

データ

TOPPANグループ人員関連データ

人員数(TOPPANグループ4社)2024年度

会社名	性別	社員数(計) 	うち管理職層 		パート・ アルバイト	派遣社員
			うち管理職層 	うち監督職層 		
TOPPANホールディングス株式会社	男性	1,294名	341名	284名	3名	61名
	女性	429名	60名	118名		
	合計	1,723名	401名	402名		
TOPPAN株式会社	男性	5,744名	1,460名	1,337名	143名	1,047名
	女性	2,240名	116名	395名		
	合計	7,984名	1,576名	1,732名		
TOPPANエッジ株式会社	男性	1,962名	553名	459名	1,508名	1,628名
	女性	1,168名	65名	152名		
	合計	3,130名	618名	611名		
TOPPANデジタル株式会社	男性	666名	135名	173名	3名	20名
	女性	184名	8名	41名		
	合計	850名	143名	214名		
TOPPANグループ4社	男性	9,666名	2,489名	2,253名	1,657名	2,756名
	女性	4,021名	249名	706名		
	合計	13,687名	2,738名	2,959名		

● 正規雇用労働者の中途採用比率の公表について

TOPPAN株式会社は、労働施策総合推進法に基づき正規雇用労働者の中途採用比率(外部採用・内部登用を含む)を公表しています。

中途採用比率(TOPPAN株式会社)

2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
24%	29%	29%	34%	35%

公表日:2025年9月30日

※ 第三者保証対象指標には  を付しています

● 国内連結

人員数

	性別	取締役	執行役員	社員数(計)		
				うち管理職層		うち監督職層
2022年度	男性	371名	45名	27,769名	5,318名	5,442名
	女性	17名	1名	7,280名	345名	993名
	合計	388名	46名	35,049名	5,663名	6,435名
	女性比率	4.4%	2.2%	20.8%	6.1%	15.4%
2023年度	男性	390名	33名	27,226名	5,303名	5,317名
	女性	17名	1名	7,524名	376名	1,060名
	合計	407名	34名	34,750名	5,679名	6,377名
	女性比率	4.2%	2.9%	21.7%	6.6%	16.6%
2024年度	男性	359名	19名	26,804名	4,841名	5,201名
	女性	15名	0名	7,703名	410名	1,063名
	合計	374名	19名	34,507名	5,251名	6,264名
	女性比率	4.0%	0.0%	22.3%	7.8%	17.0%

※ 執行役員は委任型執行役員のみ

採用人員数

	性別	新卒＋経験者採用
2022年度	男性	1,044名
	女性	646名
	合計	1,690名
2023年度	男性	1,169名
	女性	666名
	合計	1,835名
2024年度	男性	1,016名
	女性	583名
	合計	1,599名

退職人員数

	性別	退職合計	
		うち自己都合	
2022年度	男性	1,378名	864名
	女性	467名	367名
	合計	1,845名	1,231名
2023年度	男性	1,645名	1,132名
	女性	515名	425名
	合計	2,160名	1,557名
2024年度	男性	1,194名	592名
	女性	374名	241名
	合計	1,568名	833名

男女別平均勤続年数

	性別	平均勤続年数
2022年度	男性	20.6年
	女性	10.8年
	全体	18.2年
2023年度	男性	20.4年
	女性	10.9年
	全体	17.9年
2024年度	男性	20.2年
	女性	10.9年
	全体	17.6年

従業員年齢層内訳

	性別	年齢層	社員数(計)	年齢層別内訳	
				うち管理職層	うち監督職層
2022年度	男性	①30歳未満	3,829名	1名	5名
		②30～50歳	13,567名	2,498名	4,226名
		③50歳超	10,373名	2,819名	1,211名
	女性	①30歳未満	2,075名	0名	6名
		②30～50歳	3,538名	207名	834名
		③50歳超	1,667名	138名	153名
	合計	①30歳未満	5,904名	1名	11名
		②30～50歳	17,105名	2,705名	5,060名
		③50歳超	12,040名	2,957名	1,364名
2023年度	男性	①30歳未満	3,993名	1名	25名
		②30～50歳	12,539名	2,477名	3,975名
		③50歳超	10,694名	2,825名	1,317名
	女性	①30歳未満	2,286名	0名	6名
		②30～50歳	3,399名	231名	884名
		③50歳超	1,839名	145名	170名
	合計	①30歳未満	6,279名	1名	31名
		②30～50歳	15,938名	2,708名	4,859名
		③50歳超	12,533名	2,970名	1,487名
2024年度	男性	①30歳未満	3,891名	0名	12名
		②30～50歳	11,981名	2,447名	3,815名
		③50歳超	10,932名	2,394名	1,374名
	女性	①30歳未満	2,251名	0名	7名
		②30～50歳	3,453名	283名	872名
		③50歳超	1,999名	127名	184名
	合計	①30歳未満	6,142名	0名	19名
		②30～50歳	15,434名	2,730名	4,687名
		③50歳超	12,931名	2,521名	1,558名

※ 集計の見直しに伴い 2022 年度および 2023 年度の数値を修正しました

国籍別人員数(TOPPANグループ4社)2024年度

会社名	区分	国籍	性別	社員数		
					うち管理職層	うち監督職層
TOPPANホールディングス株式会社	人員数	日本籍	男性	1,287名	341名	282名
			女性	423名	59名	118名
			合計	1,710名	400名	400名
		中国籍	男性	3名	0名	2名
			女性	4名	1名	0名
			合計	7名	1名	2名
		その他国籍	男性	4名	0名	0名
			女性	2名	0名	0名
			合計	6名	0名	0名
	比率	日本籍	男性	99.46%	100.00%	99.30%
			女性	98.60%	98.33%	100.00%
		中国籍	男性	0.23%	0.00%	0.70%
			女性	0.93%	1.67%	0.00%
		その他国籍	男性	0.31%	0.00%	0.00%
			女性	0.47%	0.00%	0.00%
TOPPAN株式会社	人員数	日本籍	男性	5,693名	1,456名	1,331名
			女性	2,222名	116名	392名
			合計	7,915名	1,572名	1,723名
		中国籍	男性	11名	2名	4名
			女性	15名	0名	2名
			合計	26名	2名	6名
		その他国籍	男性	40名	2名	2名
			女性	3名	0名	1名
			合計	43名	2名	3名
	比率	日本籍	男性	99.11%	99.73%	99.55%
			女性	99.20%	100.00%	99.24%
		中国籍	男性	0.19%	0.14%	0.30%
			女性	0.67%	0.00%	0.51%
		その他国籍	男性	0.70%	0.14%	0.15%
			女性	0.13%	0.00%	0.25%

会社名	区分	国籍	性別	社員数		
					うち管理職層	うち監督職層
TOPPANエッジ株式会社	人員数	日本籍	男性	1,956名	553名	459名
			女性	1,159名	65名	151名
			合計	3,115名	618名	610名
		中国籍	男性	3名	0名	0名
			女性	7名	0名	1名
			合計	10名	0名	1名
		その他国籍	男性	3名	0名	0名
			女性	2名	0名	0名
			合計	5名	0名	0名
	比率	日本籍	男性	99.69%	100.00%	100.00%
			女性	99.23%	100.00%	99.34%
		中国籍	男性	0.15%	0.00%	0.00%
			女性	0.60%	0.00%	0.66%
		その他国籍	男性	0.15%	0.00%	0.00%
			女性	0.17%	0.00%	0.00%
TOPPANデジタル株式会社	人員数	日本籍	男性	659名	135名	171名
			女性	175名	7名	38名
			合計	834名	142名	209名
		中国籍	男性	5名	0名	1名
			女性	7名	0名	2名
			合計	12名	0名	3名
		その他国籍	男性	2名	0名	1名
			女性	2名	1名	1名
			合計	4名	1名	2名
	比率	日本籍	男性	98.95%	100.00%	98.84%
			女性	95.11%	87.50%	92.68%
		中国籍	男性	0.75%	0.00%	0.58%
			女性	3.80%	0.00%	4.88%
		その他国籍	男性	0.30%	0.00%	0.58%
			女性	1.09%	12.50%	2.44%

● 海外連結

人員数

		2022年度			2023年度			2024年度		
地域	性別	取締役	社員数(計)	うち管理職層	取締役	社員数(計)	うち管理職層	取締役	社員数(計)	うち管理職層
アジア(日本除く)	男性	146名	8,845名	972名	207名	9,078名	923名	204名	7,993名	716名
	女性	11名	5,703名	409名	13名	5,578名	354名	11名	4,453名	273名
	合計	157名	14,548名	1,381名	220名	14,656名	1,277名	215名	12,446名	989名
欧州	男性	46名	1,414名	176名	47名	1,295名	150名	73名	1,565名	186名
	女性	9名	530名	72名	9名	507名	78名	10名	645名	98名
	合計	55名	1,944名	248名	56名	1,802名	228名	83名	2,210名	284名
北米	男性	27名	1,312名	229名	23名	1,339名	207名	35名	1,347名	243名
	女性	5名	731名	95名	6名	714名	99名	5名	664名	90名
	合計	32名	2,043名	324名	29名	2,053名	306名	40名	2,011名	333名
中南米	男性	0名	88名	8名	0名	93名	10名	0名	98名	11名
	女性	0名	16名	5名	0名	19名	7名	0名	25名	8名
	合計	0名	104名	13名	0名	112名	17名	0名	123名	19名
中東	男性	0名	3名	1名	1名	172名	34名	1名	194名	50名
	女性	0名	3名	2名	0名	60名	14名	0名	68名	11名
	合計	0名	6名	3名	1名	232名	48名	1名	262名	61名
アフリカ	男性	0名	10名	0名	4名	24名	5名	9名	200名	12名
	女性	6名	18名	1名	1名	17名	3名	2名	214名	3名
	合計	6名	28名	1名	5名	41名	8名	11名	414名	15名
大洋州	男性							2名	7名	3名
	女性							1名	28名	2名
	合計							3名	35名	5名
海外連結合計	男性	219名	11,672名	1,386名	282名	12,001名	1,329名	324名	11,404名	1,221名
	女性	31名	7,001名	584名	29名	6,895名	555名	29名	6,097名	485名
	合計	250名	18,673名	1,970名	311名	18,896名	1,884名	353名	17,501名	1,706名
	女性比率	12.4%	37.5%	29.6%	9.3%	36.5%	29.5%	8.2%	34.8%	28.4%

※ 大洋州は 2024 年度より集計を実施しました

採用人員数

		新卒＋経験者採用		
地域	性別	2022年度	2023年度	2024年度
アジア(日本除く)	男性	2,488名	1,432名	1,727名
	女性	1,386名	1,008名	1,066名
	合計	3,874名	2,440名	2,793名
欧州	男性	167名	232名	210名
	女性	85名	92名	99名
	合計	252名	324名	309名
北米	男性	335名	256名	214名
	女性	159名	94名	72名
	合計	494名	350名	286名
中南米	男性	17名	9名	39名
	女性	1名	7名	73名
	合計	18名	16名	112名
中東	男性	1名	34名	43名
	女性	2名	9名	13名
	合計	3名	43名	56名
アフリカ	男性	2名	13名	15名
	女性	5名	3名	5名
	合計	7名	16名	20名
大洋州	男性			0名
	女性			3名
	合計			3名
海外連結合計	男性	3,010名	1,976名	2,248名
	女性	1,638名	1,213名	1,331名
	合計	4,648名	3,189名	3,579名

※ 大洋州は 2024 年度より集計を実施しました
※ 集計の見直しに伴い 2022 年度および 2023 年度の数値を修正しました

退職人員数

地域	性別	2022年度		2023年度		2024年度	
		退職合計	うち自己都合	退職合計	うち自己都合	退職合計	うち自己都合
アジア(日本除く)	男性	1,774名	1,216名	1,358名	1,012名	1,665名	1,338名
	女性	1,222名	825名	1,090名	927名	1,228名	948名
	合計	2,996名	2,041名	2,448名	1,939名	2,893名	2,286名
欧州	男性	161名	115名	182名	120名	165名	106名
	女性	64名	56名	81名	66名	73名	54名
	合計	225名	171名	263名	186名	238名	160名
北米	男性	306名	212名	330名	160名	234名	127名
	女性	132名	98名	168名	54名	101名	55名
	合計	438名	310名	498名	214名	335名	182名
中南米	男性	3名	2名	4名	2名	14名	5名
	女性	3名	1名	5名	4名	5名	1名
	合計	6名	3名	9名	6名	19名	6名
中東	男性	0名	0名	21名	15名	20名	17名
	女性	0名	0名	6名	5名	5名	4名
	合計	0名	0名	27名	20名	25名	21名
アフリカ	男性	2名	1名	4名	4名	16名	10名
	女性	0名	0名	1名	1名	32名	15名
	合計	2名	1名	5名	5名	48名	25名
大洋州	男性					0名	0名
	女性					0名	0名
	合計					0名	0名
海外連結合計	男性	2,246名	1,546名	1,899名	1,313名	2,114名	1,603名
	女性	1,421名	980名	1,351名	1,057名	1,444名	1,077名
	合計	3,667名	2,526名	3,250名	2,370名	3,558名	2,680名

※ 大洋州は 2024 年度より集計を実施しました

従業員年齢層別内訳

地域	性別	年齢層	2022年度		2023年度		2024年度	
			社員数(計)	うち管理職層	社員数(計)	うち管理職層	社員数(計)	うち管理職層
アジア(日本除く)	男性	①30歳未満	2,302名	15名	2,135名	5名	2,055名	7名
		②30～50歳	5,370名	701名	5,639名	655名	4,752名	492名
		③50歳超	1,173名	256名	1,304名	263名	1,186名	217名
	女性	①30歳未満	1,685名	11名	1,757名	7名	1,304名	5名
		②30～50歳	3,420名	311名	3,243名	257名	2,442名	188名
		③50歳超	598名	87名	578名	90名	707名	80名
	合計	①30歳未満	3,987名	26名	3,892名	12名	3,359名	12名
		②30～50歳	8,790名	1,012名	8,882名	912名	7,194名	680名
		③50歳超	1,771名	343名	1,882名	353名	1,893名	297名
欧州	男性	①30歳未満	185名	2名	163名	0名	207名	0名
		②30～50歳	862名	111名	776名	89名	852名	103名
		③50歳超	367名	63名	356名	61名	506名	83名
	女性	①30歳未満	122名	7名	126名	7名	133名	3名
		②30～50歳	306名	53名	275名	56名	345名	70名
		③50歳超	102名	12名	106名	15名	167名	25名
	合計	①30歳未満	307名	9名	289名	7名	340名	3名
		②30～50歳	1,168名	164名	1,051名	145名	1,197名	173名
		③50歳超	469名	75名	462名	76名	673名	108名
北米	男性	①30歳未満	181名	6名	168名	2名	151名	1名
		②30～50歳	544名	75名	541名	65名	551名	81名
		③50歳超	587名	148名	630名	140名	645名	161名
	女性	①30歳未満	85名	1名	60名	1名	50名	0名
		②30～50歳	282名	37名	266名	34名	256名	32名
		③50歳超	364名	57名	388名	64名	358名	58名
	合計	①30歳未満	266名	7名	228名	3名	201名	1名
		②30～50歳	826名	112名	807名	99名	807名	113名
		③50歳超	951名	205名	1,018名	204名	1,003名	219名

※ 集計の見直しに伴い 2022 年度および 2023 年度の数値を修正しました

地域	性別	年齢層	2022年度		2023年度		2024年度	
			社員数(計)	うち 管理職層	社員数(計)	うち 管理職層	社員数(計)	うち 管理職層
中南米	男性	①30歳未満	28名	0名	30名	0名	29名	0名
		②30～50歳	54名	8名	52名	8名	57名	8名
		③50歳超	6名	0名	11名	2名	12名	3名
	女性	①30歳未満	5名	0名	4名	0名	7名	1名
		②30～50歳	10名	4名	13名	5名	16名	5名
		③50歳超	1名	1名	2名	2名	2名	2名
	合計	①30歳未満	33名	0名	34名	0名	36名	1名
		②30～50歳	64名	12名	65名	13名	73名	13名
		③50歳超	7名	1名	13名	4名	14名	5名
中東	男性	①30歳未満	0名	0名	37名	3名	35名	2名
		②30～50歳	2名	0名	118名	23名	133名	30名
		③50歳超	1名	1名	17名	8名	26名	18名
	女性	①30歳未満	1名	0名	5名	1名	6名	0名
		②30～50歳	1名	1名	50名	13名	54名	11名
		③50歳超	1名	1名	5名	0名	8名	0名
	合計	①30歳未満	1名	0名	42名	4名	41名	2名
		②30～50歳	3名	1名	168名	36名	187名	41名
		③50歳超	2名	2名	22名	8名	34名	18名
アフリカ	男性	①30歳未満	2名	0名	9名	0名	36名	0名
		②30～50歳	5名	0名	10名	3名	117名	7名
		③50歳超	3名	0名	5名	2名	47名	5名
	女性	①30歳未満	1名	0名	1名	0名	36名	0名
		②30～50歳	13名	0名	10名	2名	142名	3名
		③50歳超	4名	1名	6名	1名	36名	0名
	合計	①30歳未満	3名	0名	10名	0名	72名	0名
		②30～50歳	18名	0名	20名	5名	259名	10名
		③50歳超	7名	1名	11名	3名	83名	5名

地域	性別	年齢層	2022年度		2023年度		2024年度	
			社員数(計)	うち 管理職層	社員数(計)	うち 管理職層	社員数(計)	うち 管理職層
大洋州	男性	①30歳未満					0名	0名
		②30～50歳					6名	2名
		③50歳超					1名	1名
	女性	①30歳未満					12名	0名
		②30～50歳					15名	2名
		③50歳超					1名	0名
	合計	①30歳未満	0名	0名	0名	0名	12名	0名
		②30～50歳	0名	0名	0名	0名	21名	4名
		③50歳超	0名	0名	0名	0名	2名	1名
海外連結 合計	男性	①30歳未満	2,698名	23名	2,542名	10名	2,513名	10名
		②30～50歳	6,837名	895名	7,136名	843名	6,468名	723名
		③50歳超	2,137名	468名	2,323名	476名	2,423名	488名
	女性	①30歳未満	1,899名	19名	1,953名	16名	1,548名	9名
		②30～50歳	4,032名	406名	3,857名	367名	3,270名	311名
		③50歳超	1,070名	159名	1,085名	172名	1,279名	165名
	合計	①30歳未満	4,597名	42名	4,495名	26名	4,061名	19名
		②30～50歳	10,869名	1,301名	10,993名	1,210名	9,738名	1,034名
		③50歳超	3,207名	627名	3,408名	648名	3,702名	653名

※ 大洋州は 2024 年度より集計を実施しました

※ 集計の見直しに伴い 2022 年度および 2023 年度の数値を修正しました

● 連結全体

人員数

	性別	取締役	執行役員	社員数(計)		
					うち管理職層	うち監督職層
2022年度	男性	590名	45名	39,441名	6,704名	5,442名
	女性	48名	1名	14,281名	929名	993名
	合計	638名	46名	53,722 名	7,633名	6,435名
	女性比率	7.5%	2.2%	26.6%	12.2%	15.4%
2023年度	男性	672名	33名	39,227名	6,632名	5,317名
	女性	46名	1名	14,419名	931名	1,060名
	合計	718名	34名	53,646 名	7,563名	6,377名
	女性比率	6.4%	2.9%	26.9%	12.3%	16.6%
2024年度	男性	683名	19名	38,208名	6,062名	5,201名
	女性	44名	0名	13,800名	895名	1,063名
	合計	727名	19名	52,008名	6,957名	6,264名
	女性比率	6.1%	0.0%	26.5%	12.9%	17.0%

※ 執行役員は委任型執行役員のみ

採用人員数

	性別	新卒＋経験者採用
2022年度	男性	4,054名
	女性	2,284名
	合計	6,338名
2023年度	男性	3,145名
	女性	1,879名
	合計	5,024名
2024年度	男性	3,264名
	女性	1,914名
	合計	5,178名

退職人員数

	性別	退職合計	
			うち自己都合
2022年度	男性	3,624名	2,410名
	女性	1,888名	1,347名
	合計	5,512名	3,757名
2023年度	男性	3,544名	2,445名
	女性	1,866名	1,482名
	合計	5,410名	3,927名
2024年度	男性	3,308名	2,195名
	女性	1,818名	1,318名
	合計	5,126名	3,513名

従業員年齢層別内訳

	性別	年齢層	社員数(計)		
				うち管理職層	うち監督職層
2022年度	男性	①30歳未満	6,527名	24名	5名
		②30～50歳	20,404名	3,393名	4,226名
		③50歳超	12,510名	3,287名	1,211名
	女性	①30歳未満	3,974名	19名	6名
		②30～50歳	7,570名	613名	834名
		③50歳超	2,737名	297名	153名
	合計	①30歳未満	10,501名	43名	11名
		②30～50歳	27,974名	4,006名	5,060名
		③50歳超	15,247名	3,584名	1,364名
2023年度	男性	①30歳未満	6,535名	11名	25名
		②30～50歳	19,675名	3,320名	3,975名
		③50歳超	13,017名	3,301名	1,317名
	女性	①30歳未満	4,239名	16名	6名
		②30～50歳	7,256名	598名	884名
		③50歳超	2,924名	317名	170名
	合計	①30歳未満	10,774名	27名	31名
		②30～50歳	26,931名	3,918名	4,859名
		③50歳超	15,941名	3,618名	1,487名
2024年度	男性	①30歳未満	6,404 名	10 名	12 名
		②30～50歳	18,449 名	3,170 名	3,815 名
		③50歳超	13,355 名	2,882 名	1,374 名
	女性	①30歳未満	3,799 名	9 名	7 名
		②30～50歳	6,723 名	594 名	872 名
		③50歳超	3,278 名	292 名	184 名
	合計	①30歳未満	10,203 名	19 名	19 名
		②30～50歳	25,172 名	3,764 名	4,687 名
		③50歳超	16,633 名	3,174 名	1,558 名

※ 集計の見直しに伴い 2022 年度および 2023 年度の数値を修正しました