

特集

## 中期経営計画

2024年度 - 2026年度 3ヵ年計画

溢れるほどの情熱をもって、  
革新しつづける。

In the  
**2nd**  
year

竹田iPホールディングス株式会社  
代表取締役社長 COO 兼 CFO  
全社統括

細野 浩之

### 経営ビジョン

「社会から信頼され、必要とされる存在に」

竹田iPホールディングスの歩みは、前身である竹田印刷株式会社の創業にはじまり、今年で102年目を迎えました。2023年に持株会社体制へ移行した際、新たに策定した経営ビジョンは「社会から信頼され、必要とされる存在に」なることでした。

至るところでパラダイムシフトが進んでいる今、当社グループは今期より新たな経営体制を始動し、現代社会が抱えるさまざまな課題に対してあらゆるソリューションを提供していきこうと決意を新たにしています。

竹田iPグループの事業領域は広く、情報コミュニケーション、ソリューションセールス、半導体関連マスク、不動産賃貸、4つのセグメントにわたって事業活動を展開しています。当社グループはこの4つの成長エンジンが最大出力で稼働し、互いに補完し合いながら着実に成果を上げており、さらなる飛躍を遂げることができると確信しております。

また、私自身は前職である銀行員時代に外部から当社を見たとき、株式公開企業としての信用力、蓄積された財務面での優位性、慎重な企業風土から生まれる安定感、加え

て人材の質の高さを兼ね備えた優れた企業と認識しておりました。13年前に縁あって入社して以来、経営統括本部にて微力ながら尽くしてまいり、当時の私の見解は正しかったと自負している次第です。

### 中計1年目 2024年度を振り返る

昨年5月に発表した中期経営計画は、PBR1倍の早期実現をはじめとした企業価値の向上をめざしています。

2024年度から2026年度までの3ヵ年を対象とした「第一次中期経営計画」では、財務・非財務にわたり、7つの重点施策として「既存事業の収益力強化」「事業ポートフォリオの改革」「総額25億円の成長投資」「株主還元強化」「気候変動対策」「人的資本投資」、そして攻めの経営を実現する「ガバナンスの向上」を掲げました。

2024年度の進捗を申し上げますと、まず財務において、中計の初年度目標を達成するとともに、2年目となる2026年3月期の目標売上高340億円、営業利益13億円を1年前倒しにて達成しました。なお、営業利益と経常利

益は2期ぶりの増益、当期純利益は4期連続の増益となりました。当期純利益につきましては、過去最高益を記録しております。

好調な業績を支えたのは、顧客との強い信頼関係と市場ニーズへの的確な対応であったかと思えます。

重点施策のうち非財務については、まず、気候変動に対する社会的要請の高まりに応え、国内連結子会社\*の温室効果ガス排出量が2020年度比26.4%減少を達成しました。

グループ各社の取り組み事例としては、工場における照明器具のLED化や自家消費型の太陽光発電設備の導入、さらに拠点の統廃合によるエネルギー効率の向上、環境負荷の低減を実施しました。こうした活動の推進は、従業員の環境意識向上の啓発にも繋がっています。

\*国内連結子会社… 竹田印刷、光文堂、竹田東京プロセスサービス、プロセス・ラボ・ミクロン、日栄印刷紙工、東海プリントメディア、光風企画

人的資本経営については、グループ全体で持株会社制度の対象範囲を拡大し、従業員持株会向け譲渡制限付株式インセンティブ制度（持株会RS）を導入しました。これは従業員の中長期的な資産形成を支援するとともに、一人ひとりの経営参画意識を高め、竹田iPグループとしての一体感を醸成するための施策でした。

また、当社および竹田印刷において従業員エンゲージメント調査を実施し、経営層がその声を正確に受け止め、早期の課題発見・改善に活かしております。

最後にガバナンスの強化をめざした、取締役会の実効性評価を実施しました。取締役全員に対するアンケートを通じて、取締役会の構成、運営、審議の質、戦略的な議論の深さ、経営監督機能の発揮状況などを多面的に検証した結果、当社取締役会は概ね実効的に機能していると評価



されております。

さらに、6月の株主総会において在任女性取締役を含め2名の女性取締役が承認され、女性取締役が中期経営計画で目標とした2名となりました。

振り返りますと、2024年度は財務・非財務ともに概ねステークホルダーの皆さまに評価いただける成果を残せたかと思えます。

### 中計2年目 2025年度 継続的な強化を図りながら加速中

中計2年目となる今期、2025年度は、さらなる企業価値向上を目指す強い意志とスピード感をもって、「第一次中期経営計画」の実現に向けた挑戦を一層加速させていただきます。

すでに具体的な施策を打っており、例えば国内では、竹田印刷株式会社の高社工場と越谷工場にて印刷機を最新設備へ更新します。印刷事業・半導体関連マスク事業においては、拠点・設備の統廃合による生産性向上を図ります。ロジスティクス（BPOサポート）事業では、拠点拡張による事業拡大を計画しています。

また、海外事業におきましては、グローバルパッケージ事業の拡充をめざして昨年設立したTAKEDA PACKAGING

(Thailand) CO., LTD.にて、本年9月の操業開始に向けて新工場の建設が進んでいます。

こうした施策を踏まえて、2025年度の連結業績は、目標数値を上方修正いたしました。全社をあげて必達する覚悟です。そのためには顧客基盤の拡大が急務であり、経営トップが率先して営業部門の支援をする姿勢が肝要と考え積極的に実践しております。

### 経営者としてめざす 「質を重視した健全な経営」

今年4月1日付で代表取締役社長に就任し、急ぎ当社グループのさらなる企業価値向上に努めておりますが、私の経営観としては「質を重視した経営」を推進したいと考えています。

量の拡大による利益の積み上げは、往々にして質の低下・利益率の低下を招くことがありますし、竹田印刷時代から脈々と受け継がれてきた質実剛健な企業風土に適しておりません。小振りでも良い、派手さはなくとも内外から信頼される堅実な企業体にすることが目標です。

あくまで私の考えを申し上げますと、将来的な財務指標は、連結営業利益率10.0%超、ROE10.0%超、PBR1.0倍超です。これを実現するための財務戦略面ではまず投下

資本を効率的に活用するため、低稼働・不稼働資産の流動化を実施する。そしてキャッシュフローを研究開発と成長投資に振り向け、資本コストを意識しながらの投資判断を加速させていただきます。

非財務においては、まずもってガバナンスの強化を継続します。今期、取締役の員数を2名削減し7名体制としていますが、うち4名が独立社外取締役で社外役員が過半数となりました。この目的は、経営陣に対する監視機能の強化、自社に不足している経験や専門性の付加、経営の透明性の確保です。

今後は、より一層、取締役会の監督機能の実効性向上を図るため、経験年数を経て事業の理解が進むことが前提となりますが、独立社外取締役の取締役会議長への登用なども検討課題として認識しています。

もう一つ注力したいのが人的資本経営の推進です。処遇の改善は当然のこと、働きやすい職場環境を整えること、人材の能力開発支援を優先して展開していきます。私は「企業の成長は、私自身を含むそこで働く人の人間力の向上にかかっている」との見解を持っております。会社経営における最大の財産は「人」であり、やりがいを持った能力ある人材を育て、経営資源として活用することが経営者の責務だと思います。

学び続け、自己と会社の価値を高め続ける企業風土を

醸成したい。竹田iPホールディングスの経営理念である「溢れるほどの情熱をもって、革新しつづける」という言葉を実現するためにも、革新的な取り組みを通じて持続的な成長を支える企業文化を築いてまいります。

ステークホルダーの皆さまから一層の信頼を得られる企業をめざし、企業価値の向上をもう一段階高いレベルで推進いたしますので、今後とも当社グループへのご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。



### 中長期を目指す姿 社会の課題解決を総合的に支援するパートナー

#### 第1次中期経営計画(2024年度~2026年度) における価値創造プロセス

- 少子高齢化
- ペーパーレス化
- エネルギー価格上昇
- 気候変動
- 価値観の変化
- …など、社会課題や外部変化における機会・リスク

- 事業を行う上での様々な資本
- グループ社員数
- 製造拠点
- 特許やノウハウ
- クライアント
- 株主 …など



現状維持は衰退と同じ。

加速度的に  
持続可能な企業へ  
進化させていく。

Position for  
innovation

# 中期経営計画 1st DIGEST

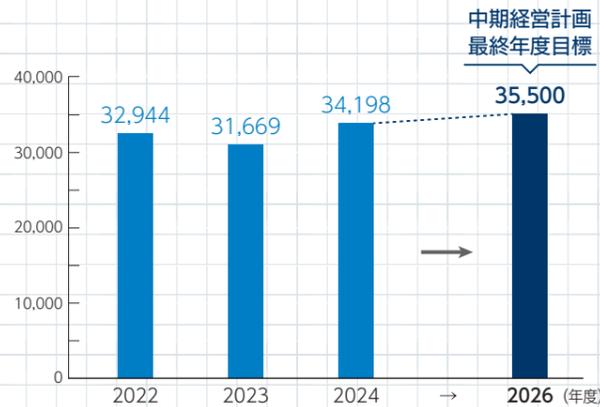
2024年5月に、中期経営計画（2024年度 - 2026年度）を公表し、2024年度を「守りの経営から攻めの経営に転換する第二の創業年」と位置付け、新たな取り組みに積極的に挑戦してまいりました。2025年度は中期経営計画の2年目にあたる年であり、これまでに得た成果と学びを活かしながら、さらなる企業価値向上を目指して、計画の実現に向けた挑戦を一層加速させてまいります。



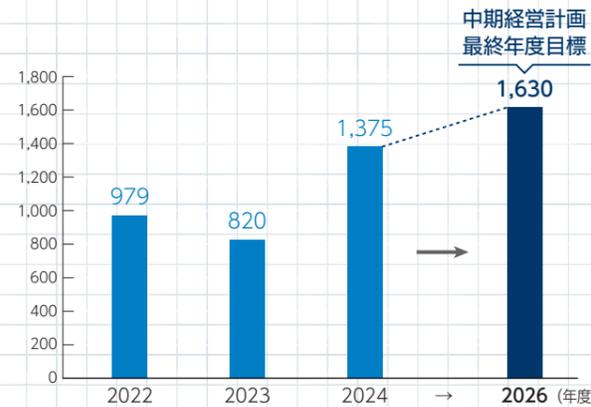
## 連結財務ハイライト

※2023年度より、不動産賃貸に係る損益について、営業外損益に表示する方法から売上高および売上原価に表示する方法に変更しており、2022年度については、当該表示方法の変更を反映した組み替え後の数値を記載しております。

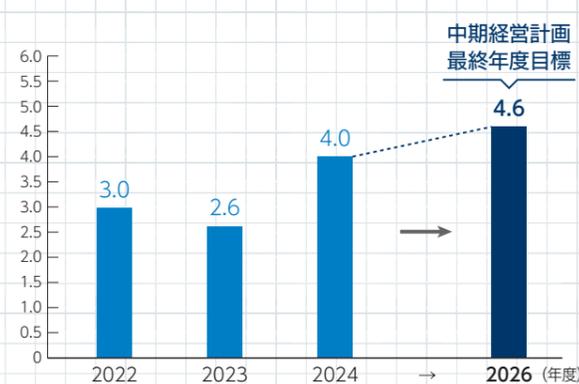
### 売上高(単位:百万円)



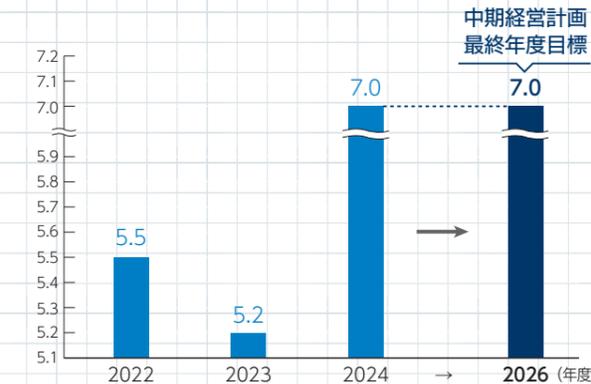
### 営業利益(単位:百万円)



### 営業利益率(単位:%)



### ROE[自己資本利益率](単位:%)



### 1株当たり配当金

1株当たり配当金(円)  
 ■ 中間配当(円)  
 ■ 期末配当(円)  
 ○ 連結配当性向(%)

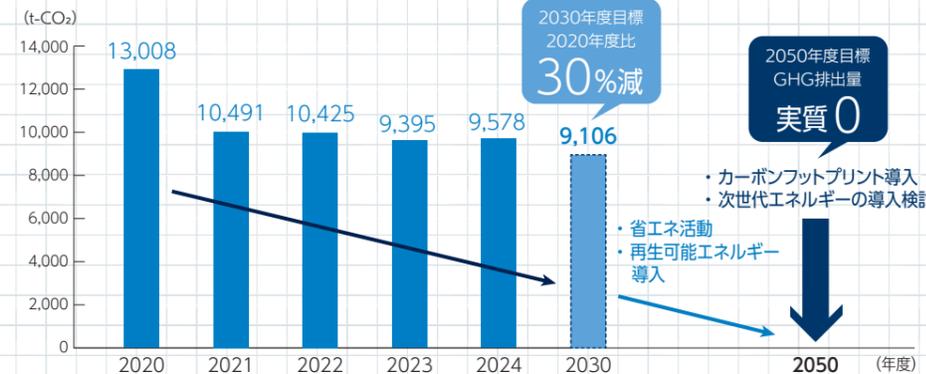


## 非財務ハイライト

竹田iPグループ 温室効果ガス(GHG)排出量削減目標

**2030年度：2020年度比30%以上削減**  
**2050年度：カーボンニュートラルの実現**

### GHG排出量[Scope1+2]※



#### Scope 1

自社での燃料の使用や、工業プロセスによる直接的な排出

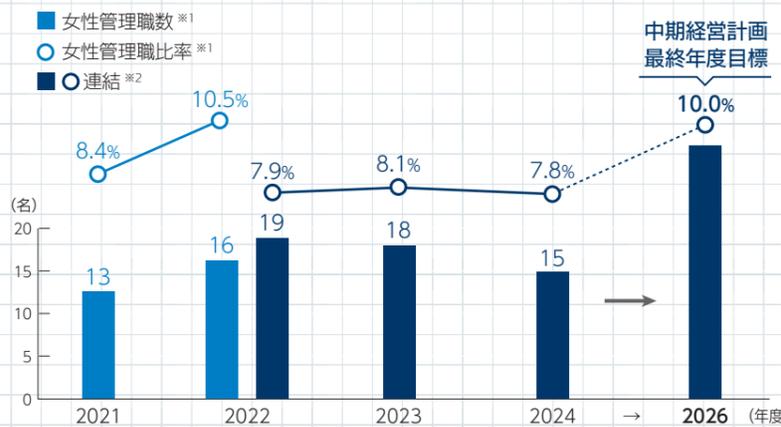
#### Scope 2

自社が購入した電気・熱等のエネルギーの使用に伴う間接的な排出

GHGとは：  
Greenhouse Gasの略。CO<sub>2</sub>などの温室効果ガスのこと。

※竹田iPホールディングス・国内連結子会社の集計値  
 国内連結子会社…竹田印刷、光文堂、竹田東京プロセスサービス、プロセス・ラボ・ミクロン、日栄印刷紙工、東海プリントメディア、光風企画

### 女性管理職数と女性管理職比率



第1次中期経営計画(2024年度 - 2026年度)  
[連結経営指標]

**女性管理職比率 10%以上**  
**女性取締役 2名以上**

※1 持株会社体制移行前の竹田印刷のデータ  
 ※2 国内主要会社5社の集計値(竹田iPホールディングス、竹田印刷、光文堂、竹田東京プロセスサービス、プロセス・ラボ・ミクロン)

情報コミュニケーションセグメント

事業領域の広さに「寄り添う姿勢」が加わる  
ワンストップソリューション  
それぞれの顧客の課題解決を総合的にサポート

当セグメントは幅広い5つの事業を有し、多彩なサービスをクロスセルすることで、それぞれの顧客に最適なマーケティング支援を実現しています。

5つの事業内容とは、「商業印刷を中心とする印刷事業」「紙器・パッケージを世界へ供給するグローバルパッケージ事業」「BPO(事務局、ロジスティクス)・DX・マーケティングを支援するロジスティクス(BPOサポート)事業」「WEBサイト・システム・アプリなどの開発と運営を行うシステム関連事業」「イベント受託・通販受託・物品製造販売・動画サイネージなどによるプロモーション支援事業」です。

2024年度、まず印刷事業においては、品質管理と情報



竹田印刷株式会社  
取締役 専務執行役員 営業本部長

嶋 貫 浩明

セキュリティ管理を徹底し紙媒体需要を取り込むとともに、材料費や人件費の高騰に対して付加価値提案を加速させることによって販売価格への転嫁を進めました。グローバルパッケージ事業は国内外で好調に推移。ロジスティクス事業では受発注管理システム「TS-BASE」で新規契約を獲得し、各種BPOの受託も増加しました。プロモーション支援事業では、産官学連携のまちづくりプロジェクトに引き続き協賛し、「謎解き」イベントで使用される特殊加工印刷物等が好調。さらに通販受託事業も堅調に推移しました。

2025年度は、引き続きロジスティクス事業に注力するため新たな物流倉庫を獲得、業容拡大のスピードを上げます。また、グローバルパッケージ事業ではタイの新工場が操業を開始します。今後も、「お客様に寄り添い、お客様に合わせた最適解をご提案する姿勢」を根底に、顧客価値を創造し、その価値に見合った収益に結びつけることで業績向上に努めます。同時に、次代を担う人材の採用と育成によって、これまでの概念・思考に捉われない自由な発想で新規顧客開拓や新製品・サービスを提供し、印刷事業への依存度を低減する事業ポートフォリオ改革を進めていきます。

■タイのパッケージ会社が稼働

お客様の東南アジア地域での生産体制に対応すべく、タイに設立した「TAKEDA PACKAGING (Thailand) CO., LTD.」が2025年度中に操業を開始する。



※地鎮祭

※完成予想パース

■スマートファクトリーで生産性の最大化へ

本社の移転に伴い現在の高辻工場と越谷工場をスマートファクトリー化。最先端技術の機械導入、セキュリティ強化、人員の最適配置を実現する。



※イメージ

ソリューションセールスセグメント

「スリム&ストロング」をコンセプトに  
無駄のない、柔軟で粘り強い事業活動で  
ビジネスを拡大

当セグメントはグループの物販事業を担っており、主に印刷関連の資材機材・ソフト等を取り扱う業界において、独立系総合商社としてトップシェアの販売力を誇ります。北海道から沖縄まで網羅する26の拠点に徳島営業所を加え、四国エリアでも営業を開始しました。

2024年度は年に一度、第61回目を数える印刷機材の総合展示会「Print Doors 新春機材展2025」を開催したほか全国で販売促進活動を強化し、資材・機械販売とも好調に推移しました。また会社全体に付加価値のあるOEM製品は60種類に拡大しており、その販売件数を確保することで増収増益につなげました。私どもは引き続き、印刷業界の発展に貢献していきます。



株式会社光文堂  
代表取締役社長  
讃岐 秀昭



光文堂主催 Print Doors 新春機材展

半導体関連マスクセグメント

竹田iPグループにおける  
強固な事業ポートフォリオの構築をめざし  
国内外の事業強化を加速

展開する国内2社・海外3社が連携することでシナジーを高め、事業強化を図っています。2024年度は、国内市場にてAI・サーバ向けの需要を取り込み、海外拠点にて通信機器関連が堅調に推移しました。また、日本国内のプロセス・ラボ・ミクロンが、本社川越テクノロジーセンターの建て替えおよび設備増強、九州工場のリニューアルなど、総額約20億円の投資を実施し生産能力を拡充しました。

半導体関連マスクは、より高精度化するお客様への対応が不可欠です。引き続き「製品開発力の強化」「生産性の向上」「国内外の販売強化」に取り組み、半導体、情報通信、自動車、医療領域へ注力していきます。



竹田東京プロセスサービス株式会社  
代表取締役社長  
太田 稔



医療分野における技術の進歩を支えるマスク製品の開発