

# 第102回 定時株主総会招集ご通知

**日時** 2026年6月26日（金曜日）  
午前10時（受付開始：午前9時）

**場所** 東京都千代田区大手町一丁目3番2号  
経団連会館2階国際会議場

## 決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 取締役9名選任の件
- 第3号議案 補欠監査役1名選任の件

## 目次

企業グループ理念	1
招集ご通知	3
株主総会参考書類	8
事業報告	24
連結計算書類	53
計算書類	55
監査報告書	57



日本製紙株式会社

証券コード 3863



## 日本製紙 企業グループ理念

### 理 念

### MISSION

日本製紙グループは世界の人々の豊かな暮らしと文化の発展に貢献します

### 目指す企業像

### VISION

以下の要件を満たす、社会から永続的に必要とされる企業グループ

1. 事業活動を通じて持続可能な社会の構築に寄与する
2. お客様のニーズに的確に応える
3. 社員が誇りを持って明るく仕事に取り組む
4. 安定して利益を生み出し社会に還元する

### 重視する価値

### VALUE

Challenge

Fairness

Teamwork

### スローガン

### SLOGAN

 **木とともに未来を拓く**

木とともに未来を拓く総合バイオマス企業として、これまでになく新たな価値を創造し続け、真に豊かな暮らしと文化の発展に貢献します。

日本製紙グループは、長年にわたって木を育み、紙を造り、暮らしや文化を支える製品を幅広く提供してきました。

健全な森林経営の実践とそこから産出される木材を余すことなく活用する様々な事業は、地球温暖化や資源枯渇の防止などの社会的な課題の解決に結びつき、持続可能な社会の構築に貢献しています。

そしてこれからも、未来に向けて再生可能な森林資源の価値最大化を目指し、木材の優れた特性を引き出した多彩な製品やサービスを提供し続けます。

## 株主の皆さまへ



2026年6月

代表取締役社長

せ べ あきら  
瀬 邊 明

株主の皆さまには、平素から格別のご支援を賜り厚く御礼申しあげます。

さて、第102回定時株主総会を2026年6月26日(金曜日)に開催いたしますので、ここに招集ご通知をお届けいたします。

当社グループは、事業活動を通じて世界の人々の豊かな暮らしと文化の発展に貢献し、将来にわたり社会から信頼され、必要とされる企業グループを目指しております。

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

株 主 各 位

(証券コード 3863)  
2026年6月5日  
(電子提供措置の開始日2026年6月1日)  
(本店所在地) 東京都北区王子一丁目4番1号  
(本社事務所) 東京都千代田区神田駿河台四丁目6番地

日本製紙株式会社

代表取締役社長 瀬 邊 明

## 第102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102回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご案内申し上げます。  
本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の下記ウェブサイトに「第102回定時株主総会招集ご通知」として電子提供措置事項を掲載しております。

当社ウェブサイト▶ <https://www.nipponpapergroup.com/ir/shareholder/meeting/>



また、上記のほか、インターネット上の下記ウェブサイトにも掲載しております。  
東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

東証ウェブサイト▶ <https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

上記ウェブサイトにアクセスの上、当社名または証券コードを入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類／P R 情報」を順に選択の上、ご覧ください。

なお、当日ご出席いただく以外に、書面または電磁的方法（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ので、お手数ながら電子提供措置事項に掲載の株主総会参考書類をご検討いただき、6ページから7ページのご案内に従って、2026年6月25日（木曜日）午後5時までに議決権を行使していただきたく、お願い申し上げます。

敬 具

## 記

1. 日時	2026年6月26日（金曜日）午前10時（受付開始：午前9時）
2. 場所	東京都千代田区大手町一丁目3番2号 <b>経団連会館 2階 国際会議場</b> (末尾の会場ご案内略図をご参照ください。)
3. 目的事項	(1) 第102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102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
報告事項	
決議事項	第1号議案 <b>剰余金の処分の件</b> 第2号議案 <b>取締役9名選任の件</b> 第3号議案 <b>補欠監査役1名選任の件</b>

以上

- 電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令および当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主さまに対して交付する書面には記載しておりません。なお、会計監査人、監査役および監査役会は次の事項を含む監査対象書類を監査しています。
  - ①事業報告の株式会社の支配に関する基本方針
  - ②連結計算書類の連結株主資本等変動計算書
  - ③連結計算書類の連結注記表
  - ④計算書類の株主資本等変動計算書
  - ⑤計算書類の個別注記表
- 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下記ウェブサイトにおいて、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。

当社ウェブサイト▶

<https://www.nipponpapergroup.com/ir/shareholder/meeting/>

東証ウェブサイト▶

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

## ご案内

- 車椅子にてご来場の株主さまには、会場内に専用のスペースを設けております。
- 会場でのサポートが必要な株主さまは、事前にお電話でご連絡ください。  
日本製紙株式会社 総務・人事部総務部 ☎03-6665-1008

## 電子提供制度および書面交付請求について

2022年9月1日に施行された改正会社法等に基づき、上場会社においては、株主総会参考書類等は、ウェブサイト上でご確認いただくことが原則とされておりますが、これまで当社は、議決権を有する株主の皆さまに対し、法令上定められた通知事項及び株主総会参考書類等の一部を記載した書面を「株主総会招集ご通知」としてお送りしてまいりました。

**2027年6月開催予定の第103回定時株主総会からは、基準日までに書面交付請求があった株主さまを除き、株主総会参考書類等が掲載されたウェブサイトへのアクセス先情報等の法令上定められた通知事項を記載した通知書面のみをお送りする予定です。**

第103回定時株主総会以降、ウェブサイトに掲載された株主総会参考書類等（ただし、当社定款に定める書類を除きます）を書面にてご希望の株主さまは、基準日（次回定時株主総会においては2027年3月31日）までに、口座を開設されている証券会社または当社株主名簿管理人（三井住友信託銀行）にて、書面交付請求のお手続きをお願い申し上げます。




### 株主総会資料（招集ご通知）の電子提供制度に関するお問い合わせ先

三井住友信託銀行株式会社 証券代行部  
フリーダイヤル **0120-782-031**  
(受付時間：土・日・休日を除く9：00～17：00)

電子提供制度のご案内  
書面交付請求のお手続きについて  
<https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency/kaisyahou>



## 議決権行使方法についてのご案内

1	2	3
<p><b>株主総会へのご出席</b></p>  <p><b>株主総会開催日時</b></p> <p>2026年6月26日（金曜日） 午前10時（受付開始：午前9時）</p> <p>同封の議決権行使書用紙をそのまま会場受付へご提出ください。</p>	<p><b>書面による議決権行使</b></p>  <p><b>行使期限</b></p> <p>2026年6月25日（木曜日） 午後5時到着分まで</p> <p>同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご記入いただき、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。</p>	<p><b>インターネット等による議決権行使</b></p>  <p><b>行使期限</b></p> <p>2026年6月25日（木曜日） 午後5時</p> <p>詳細につきましては7ページをご参照ください。</p> <p>議案に対する賛否をご入力ください。</p>

### 書面による議決権行使のご案内

こちらに、各議案の賛否をご記入ください。

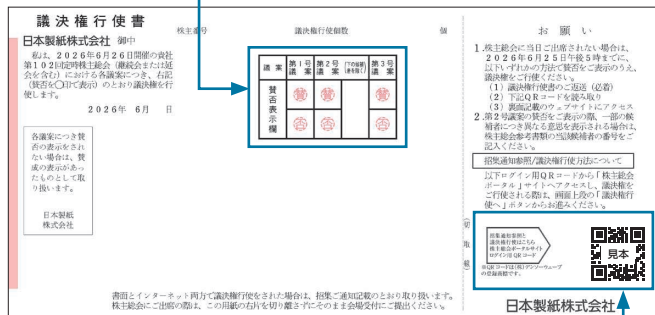
#### 第1・3号議案

- ▶ 賛成の場合 ⇒「賛」の欄に○印
- ▶ 反対の場合 ⇒「否」の欄に○印

#### 第2号議案

- ▶ 全員賛成の場合 ⇒「賛」の欄に○印
- ▶ 全員反対の場合 ⇒「否」の欄に○印
- ▶ 一部の候補者の賛否を表示する場合 ⇒「賛」もしくは「否」の欄に○印をし、株主総会参考書類の当該候補者の番号をご記入ください。

議決権行使書において、各議案につき賛否の表示をされない場合は、賛成の表示があったものとして取り扱います。



議決権行使書

日本製紙株式会社 御中

株主様へ

議決権行使書

議案	議案第1号	議案第2号	議案第3号
賛否表示欄	○	○	○

2026年6月 日

日本製紙株式会社

お 願 い

- 株主総会にご出席されない場合は、以下の方法で賛否をご表示ください。
  - 議決権行使書のご返送（位置）
  - 下記QRコードを読み取り
  - 紙面記載のウェブサイトにアクセス
- 議案第2号議案の賛否をご表示の際、一部の候補者につき異なる意思を表示される場合は、株主総会参考書類の当該候補者の番号をご記入ください。

投票用紙の返送先

以下QRコードから「株主総会」ボタンをタップして、議決権行使書をご提出ください。

日本製紙株式会社

スマートフォン等での議決権行使用のQRコード®が記載されています。

## インターネット等による議決権行使のご案内

### ・スマートフォン等による議決権行使方法

- 1 議決権行使書用紙に記載のQRコード®を読み取ります。
- 2 株主総会ポータルトップ画面から「議決権行使へ」ボタンをタップします。
- 3 スマート行使®トップ画面が表示されます。以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



※QRコードは(株)デンソーウェブの登録商標です。

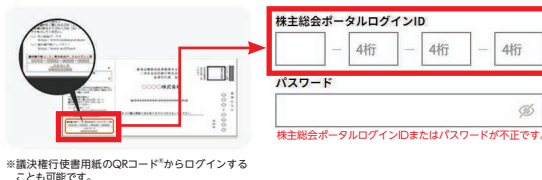


### ・PC等による議決権行使方法

以下のURLより議決権行使書用紙に記載のログインID・パスワードをご入力の上アクセスしてください。ログイン以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

#### 株主総会ポータルURL

<https://www.soukai-portal.net>



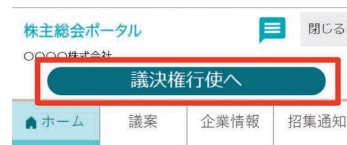
※議決権行使書用紙のQRコード®からログインすることも可能です。

ログイン

#### 議決権行使ウェブサイトURL

議決権行使ウェブサイトも引き続きご利用いただけます。

<https://www.web54.net>



### ご注意事項

- 一度議決権を行使した後で行使内容を変更される場合、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」「パスワード」をご入力いただく必要があります。
- 書面とインターネット等の両方で議決権行使をされた場合は、後に到達したものを有効な議決権行使として取り扱います。なお、書面とインターネット等が同日に到達した場合は、インターネット等を有効な議決権行使として取り扱います。また、インターネット等によって複数回議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使として取り扱います。

### 機関投資家の皆さまへ

管理信託銀行などの名義株主さま(常任代理人さまを含みます。)につきましては、株式会社東京証券取引所などにより設立された合弁会社株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、上記のインターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

### お問い合わせ

三井住友信託銀行  
証券代行ウェブサポート  
専用ダイヤル

**0120-652-031**

(受付時間 9時～21時)

ぜひQ&Aも  
ご確認ください。



## 株主総会参考書類

### 議案および参考事項

#### 第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、グループ全体の経営基盤強化、収益力向上に努め、企業価値の持続的成長を図ることによって、株主の皆さまの期待に応えてまいり所存でございます。

配当につきましては、グループの業績状況や内部留保の充実などを総合的に勘案したうえで、可能な限り安定した配当を継続して実施することを基本方針としております。

当期の期末配当につきましては、次のとおりとさせていただきたいと存じます。

1	配当財産の種類	金銭
2	株主に対する配当財産の割当てに関する事項およびその総額	当社普通株式 1株につき金10円 総額1,158,691,390円
3	剰余金の配当が効力を生じる日	2026年6月29日

#### 【ご参考】 1株当たり配当金の推移

(単位：円)

	第98期 (2022年3月期)	第99期 (2023年3月期)	第100期 (2024年3月期)	第101期 (2025年3月期)	第102期 (当期) (2026年3月期)
中間	10	0	0	0	5
期末	30	0	10	10	10
年間	40	0	10	10	15

## 株主総会参考書類

### 第2号議案 取締役9名選任の件

本株主総会終結の時をもって、取締役全員（9名）の任期が満了となりますので、取締役9名（うち社外取締役3名）の選任をお願いしたいと存じます。

なお、候補者については、人事・報酬諮問委員会の答申を得て、取締役会において決定いたしました。また、社外取締役候補者の3名は、東京証券取引所が定める独立役員の要件を満たしております。

取締役候補者は次のとおりです。

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	のざわ とおる 野沢 徹	再任	代表取締役会長 取締役会議長	13回／13回 (100%)
2	せべ あきら 瀬邊 明	再任	代表取締役社長 CEO、 社長執行役員 CEO	10回／10回 (100%)
3	すぎの みつひろ 杉野 光広	再任	代表取締役副社長、 副社長執行役員 社長補佐 技術本部長、 バイオマスマテリアル事業推進本部管掌 【バイオマス事業推進統括】	13回／13回 (100%)
4	むらかみ やすひと 村上 泰人	再任	代表取締役副社長、 副社長執行役員 社長補佐 白板・包装用紙営業本部管掌 【パッケージ事業推進統括】 (兼任) 日本東海インダストリアルペーパー サプライ株式会社社長	10回／10回 (100%)
5	わたなべ けいこ 渡邊 恵子	再任	取締役、 執行役員 S X 推進本部長【環境経営推進担当】	10回／10回 (100%)
6	ふじはら たかし 藤原 隆史	新任	執行役員 富士工場長	—
7	ふじおか まこと 藤岡 誠	再任	社外 独立役員	社外取締役 13回／13回 (100%)
8	はった ようこ 八田 陽子	再任	社外 独立役員	社外取締役 13回／13回 (100%)
9	くにごう ゆたか 救仁郷 豊	再任	社外 独立役員	社外取締役 13回／13回 (100%)



候補者番号

1

のざわ  
野沢 徹

とおる  
(1959年3月10日生)

再任

略歴、地位および担当

- 1981年 4月 十條製紙株式会社入社
- 2005年 6月 当社管理本部財務部長
- 2008年 2月 当社管理本部経理部長
- 2009年 6月 当社管理本部長代理
- 2013年 4月 当社執行役員 管理本部長代理
- 2014年 6月 当社取締役、執行役員 企画本部長、関連企業担当
- 2017年 6月 当社取締役、常務執行役員 企画本部長、関連企業担当
- 2018年 6月 当社取締役、常務執行役員 企画本部長兼管理本部長、関連企業担当
- 2019年 6月 当社代表取締役社長、社長執行役員
- 2025年 6月 **当社代表取締役会長 取締役会議長** (現任)

所有する当社の株式の数

46,301株

取締役在任期間

12年

取締役会出席回数

13回/13回(100%)

取締役候補者とした理由

野沢徹氏は、当社代表取締役会長として、取締役会議長という立場から経営を監督し、当社グループのガバナンス強化の実現に貢献しています。社長在任時には「2030ビジョン」および「中期経営計画2025」の実現に向けて、事業構造転換を加速し、さらにはGHG排出量削減をはじめとする環境課題などへの対応を強力に推し進め、当社および当社グループの将来に向けた企業基盤強化を強力なリーダーシップにより推進してきました。これらの経験と実績から、当社業務における社会的な責任・使命を十分に理解し、厳しい自己規律に基づいて、経営管理および事業運営を公正・的確に遂行する高い資質と見識を備えており、取締役会議長として経営を監督し、当社のさらなる発展を牽引することが期待できることから、引き続き取締役候補者いたしました。

## 株主総会参考書類



候補者番号

2

せ べ  
瀬 邊

あきら  
明

(1965年12月12日生)

再任

所有する当社の株式の数

17,951株

取締役在任期間

1年

取締役会出席回数

10回/10回(100%)

### 略歴、地位および担当

- 1988年 4月 十條製紙株式会社入社  
2014年 7月 当社原材料本部林材部長  
2016年 6月 当社原材料本部長代理兼林材部長  
2018年 6月 当社原材料本部長兼林材部長  
2020年 4月 当社原材料本部長  
2020年 6月 当社執行役員 原材料本部長  
2021年 6月 当社執行役員 企画本部長、関連企業担当、海外事業本部管掌  
リンテック株式会社社外取締役  
日本製紙クレシア株式会社取締役  
Opal社取締役  
2024年 6月 当社常務執行役員 企画本部長、関連企業担当  
2025年 6月 **当社代表取締役社長 CEO、社長執行役員 CEO** (現任)

### 取締役候補者とした理由

瀬邊明氏は、当社代表取締役社長として、強力なリーダーシップを発揮して、当社および当社グループの企業価値の向上に貢献しています。「2030ビジョン」および「中期経営計画2025」の実現に向けて、事業構造転換の加速やグリーン戦略の推進など、当社および当社グループの持続的な成長と変革を着実に押し進めてきました。これまでの経験と実績から、当社業務における社会的な責任・使命を十分に理解し、厳しい自己規律に基づいて、経営トップとして経営管理および事業運営を公正・的確に遂行する資質と見識を備えており、生活関連事業の拡大や新規バイオマス事業の早期戦力化など、当社のさらなる成長・発展を牽引するリーダーシップが期待できることから、引き続き取締役候補者としていたしました。



候補者番号

3

すぎの みつひろ

杉野 光広

(1963年7月30日生)

再任

## 略歴、地位および担当

- 1988年4月 山陽国策パルプ株式会社入社  
 2014年6月 当社企画本部経営企画部長  
 2015年6月 当社企画本部長代理兼経営企画部長  
 2018年6月 当社執行役員 技術本部長代理兼生産部長  
 2019年6月 当社執行役員 技術本部長兼生産部長兼エネルギー事業本部長  
 2019年9月 当社執行役員 技術本部長兼エネルギー事業本部長  
 2021年6月 当社執行役員  
 バイオマスマテリアル事業推進本部長兼事業転換推進室長  
 2022年1月 当社執行役員 バイオマスマテリアル事業推進本部長  
 2023年6月 当社取締役、  
 常務執行役員 バイオマスマテリアル事業推進本部長  
 2025年6月 **当社代表取締役副社長、副社長執行役員 社長補佐**  
**技術本部長、バイオマスマテリアル事業推進本部管掌**  
**【バイオマス事業推進統括】**（現任）

所有する当社の株式の数

16,672株

取締役在任期間

3年

取締役会出席回数

13回/13回(100%)

## 取締役候補者とした理由

杉野光広氏は、当社代表取締役副社長および副社長執行役員として、社長を補佐するとともに、技術本部長、バイオマスマテリアル事業推進本部管掌として、「2030ビジョン」および「中期経営計画2025」の実現に向けて、海外事業を含めた技術面での諸課題への取り組みや、新規バイオマス事業の早期戦力化を強力に推進し、当社および当社グループの企業価値の向上に貢献してきました。これまでの経験と実績から、当社業務における社会的な責任・使命を十分に理解し、厳しい自己規律に基づいて、経営トップとして経営管理および事業運営を公正・的確に遂行する資質と見識を備えており、今後も当社のさらなる発展を牽引することが期待できることから、引き続き取締役候補者としていたしました。

## 株主総会参考書類



所有する当社の株式の数  
16,057株

取締役在任期間  
1年

取締役会出席回数  
10回/10回(100%)

候補者番号

4

むら かみ やす ひと

村上 泰人

(1962年7月2日生)

再任

### 略歴、地位および担当

- 1986年4月 山陽国策パルプ株式会社入社  
2009年4月 当社白老工場安全環境管理室長兼技術室長  
2010年4月 当社北海道工場白老事業所長代理  
2011年4月 当社北海道工場勇払事業所長  
2014年6月 フェニックスパルプ&ペーパー社(Phoenix Pulp and Paper Public Company Limited) テクニカルダイレクター  
2016年7月 オーストラリアンペーパー(Paper Australia Pty Ltd) チーフテクニカルオフィサー  
2018年6月 オーストラリアンペーパー(Paper Australia Pty Ltd) 社長  
2019年6月 当社執行役員 北海道工場長  
2020年6月 当社執行役員 白老工場長  
2021年6月 当社執行役員 技術本部長  
2023年6月 当社常務執行役員 技術本部長  
2025年6月 **当社代表取締役副社長、副社長執行役員 社長補佐  
白板・包装用紙営業本部管掌【パッケージ事業推進統括】  
(兼任)  
日本東海インダストリアルペーパーサプライ株式会社社長 (現任)**

### 重要な兼職状況

日本東海インダストリアルペーパーサプライ株式会社社長、Opal社取締役

### 取締役候補者とした理由

村上泰人氏は、当社代表取締役副社長および副社長執行役員として、社長を補佐するとともに、白板・包装用紙営業本部管掌、日本東海インダストリアルペーパーサプライ株式会社社長として、「2030ビジョン」および「中期経営計画2025」の実現に向けて、パッケージ事業強化による事業構造転換を強力的に推進し、当社および当社グループの企業価値の向上に貢献してきました。これまでの経験と実績から、当社業務における社会的な責任・使命を十分に理解し、厳しい自己規律に基づいて、経営トップとして経営管理および事業運営を公正・的確に遂行する資質と見識を備えており、今後も当社のさらなる発展を牽引することが期待できることから、引き続き取締役候補者としたしました。



候補者番号

5

わたなべ けいこ  
渡邊 恵子

(1966年11月10日生)

再任

## 略歴、地位および担当

- 1991年 4月 十條製紙株式会社入社  
 2019年 7月 当社技術本部環境安全部長  
 2021年 3月 当社技術本部環境部長  
 2022年 6月 当社技術本部長代理兼環境部長  
 2024年 6月 当社執行役員 S X 推進本部長  
 2025年 6月 **当社取締役、執行役員 S X 推進本部長【環境経営推進担当】** (現任)

所有する当社の株式の数

6,160株

取締役在任期間

1年

取締役会出席回数

10回/10回(100%)

## 取締役候補者とした理由

渡邊恵子氏は、当社取締役および執行役員 S X 推進本部長として、サステナビリティ経営の推進等を通じて当社および当社グループの企業価値の向上に貢献しています。これまでの豊富な経験と実績から、当社業務における社会的な責任・使命を十分に理解し、厳しい自己規律に基づいて、経営管理および事業運営を公正・的確に遂行する資質と見識を備えており、今後も当社のさらなる発展を牽引することが期待できることから、引き続き取締役候補者としたしました。

## 株主総会参考書類



所有する当社の株式の数  
10,385株

候補者番号

6

ふじはら たかし  
藤原 隆史

(1967年3月26日生)

新任

### 略歴、地位および担当

- 1991年 4月 十條製紙株式会社入社
- 2017年 10月 当社情報・産業用紙営業本部情報用紙一部長
- 2021年 6月 当社情報用紙営業本部長代理兼情報用紙一部長
- 2022年 6月 当社八代工場長
- 2024年 6月 **当社執行役員 富士工場長** (現任)

### 取締役候補者とした理由

藤原隆史氏は、当社執行役員富士工場長として、当社および当社グループの企業価値の向上に貢献しています。これまでの海外事業、営業、工場における幅広い経験と実績から、当社業務における社会的な責任・使命を十分に理解し、厳しい自己規律に基づいて、経営管理および事業運営を公正・的確に遂行する資質と見識を備えており、今後も当社のさらなる発展を牽引することが期待できることから、取締役候補者となりました。



所有する当社の株式の数  
1,000株

社外取締役在任期間  
10年

取締役会出席回数  
13回/13回(100%)

候補者番号

7

ふじ おか  
藤岡まこと  
誠

(1950年3月27日生)

再任

社外

独立役員

## 略歴、地位および担当

- 1972年4月 通商産業省（現経済産業省）入省  
 1975年6月 米国ハーバード大学経営大学院留学（MBA取得）  
 1987年6月 IEA（国際エネルギー機関）省エネルギー部長（在フランス）  
 1996年6月 通商産業省（現経済産業省）大臣官房審議官  
 2001年2月 アラブ首長国連邦駐劄特命全権大使  
 2003年9月 経済産業省を退官  
 2003年10月 日本軽金属株式会社常勤顧問  
 2004年6月 同社取締役常務執行役員  
 2007年6月 同社取締役専務執行役員  
 2012年10月 日本軽金属ホールディングス株式会社取締役  
 （CSR・監査統括室担当）（～2015年6月）  
 2013年6月 日本軽金属株式会社取締役副社長執行役員（～2015年6月）  
 2015年7月 公益社団法人新化学技術推進協会専務理事（～2019年6月）  
 2016年6月 イーグル工業株式会社社外取締役（～2023年6月）  
 NOK株式会社社外取締役  
**当社社外取締役（現任）**  
 2024年6月 NOK株式会社社外取締役（監査等委員）  
 2024年8月 **当社社外取締役（監査等委員）、指名・報酬諮問委員会委員長（現任）**

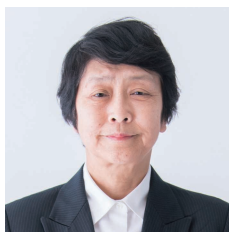
## 重要な兼職状況

NOK株式会社社外取締役（監査等委員）、指名・報酬諮問委員会委員長

## 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

藤岡誠氏は、官・民両方の経験を通じて培われた幅広い見識と国際感覚を活かし、当社取締役の職務の執行について客観的な立場から監督と助言をいただけるものと期待し、引き続き社外取締役候補者といたしました。

## 株主総会参考書類



候補者番号

8

は た よ う こ  
八 田 陽 子

(1952年6月8日生)

再任

社外

独立役員

### 略歴、地位および担当

- 1988年8月 Peat Marwick Main & Co. (現KPMG LLPニューヨーク事務所) 入社
- 1997年8月 同事務所パートナー
- 2002年9月 KPMGピートマーウィック税理士法人 (現KPMG税理士法人) パートナー (～2014年9月)
- 2008年6月 学校法人国際基督教大学監事 (～2023年5月)
- 2015年6月 小林製薬株式会社社外監査役 (～2026年3月)
- 2016年6月 株式会社IHI社外監査役 (～2020年6月)  
当社社外監査役 (～2019年6月)
- 2019年6月 **当社社外取締役** (現任)
- 2022年6月 **味の素株式会社社外取締役** (現任)  
**広栄化学株式会社社外取締役 (監査等委員)** (現任)

### 重要な兼職状況

味の素株式会社社外取締役、広栄化学株式会社社外取締役 (監査等委員)

### 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

八田陽子氏は、直接企業経営に関与された経験はありませんが、国際的な会計事務所における豊富な経験と国際税務等に関する高い見識、および当社社外監査役としての経験を活かし、当社取締役の職務の執行について客観的な立場から監督と助言をいただけるものと期待し、引き続き社外取締役候補者といたしました。



候補者番号

9

く に ごう ゆたか  
救仁郷 豊

(1954年11月17日生)

再任

社外

独立役員

#### 略歴、地位および担当

- 1977年 4月 東京ガス株式会社入社
- 2007年 4月 同社執行役員 資源事業本部原料部長
- 2010年 4月 同社常務執行役員 資源事業本部長
- 2013年 6月 同社取締役 常務執行役員 エネルギー生産本部長
- 2014年 4月 同社代表取締役 副社長執行役員 エネルギーソリューション本部長
- 2015年 4月 同社代表取締役 副社長執行役員 電力事業計画部、事業革新プロジェクト部、営業イノベーションプロジェクト部担当
- 2016年 4月 同社代表取締役 副社長執行役員 電力事業統括、エネルギー生産本部長、電力事業計画部担当（～2017年3月）
- 2017年 4月 東京ガスエンジニアリングソリューションズ株式会社取締役会長（～2020年3月）
- 2020年 6月 **当社社外取締役**（現任）
- 2022年 3月 **伊勢化学工業株式会社社外取締役**（現任）
- 2022年 6月 **千代田化工建設株式会社社外取締役**（現任）

#### 重要な兼職状況

伊勢化学工業株式会社社外取締役、千代田化工建設株式会社社外取締役

#### 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

救仁郷豊氏は、東京ガス株式会社においてエンジニアリングや人事、調達、営業、海外事業など幅広い分野に携わり、さらに同社の経営陣幹部として経営の舵取りを担ってこられた豊富な経験と幅広い見識を活かし、当社取締役の職務の執行について客観的な立場から監督と助言をいただけるものと期待し、引き続き社外取締役候補者といたしました。

## 株主総会参考書類

### 取締役候補者 各氏に関する特記事項

当社は、当社の取締役、監査役および執行役員ならびに日本製紙クレシア(株)、日本製紙パピリア(株)および日本東海インダストリアルペーパーサプライ(株)の取締役および監査役を被保険者とした、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を保険会社との間で締結しており、本年8月に当該保険契約を更新する予定です。各取締役候補者が取締役に就任または再任した場合、各氏は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。当該契約の内容の概要は、以下のとおりです。

1. 被保険者が自らの業務行為に起因し、株主や取引先などの第三者から損害賠償請求を受けた場合に被保険者が負担することとなった争訟費用や法律上の損害賠償金等を填補の対象としています。
2. 被保険者が法令違反を認識して行った行為に起因する損害賠償請求等は填補の対象外としています。
3. 当該保険契約の保険料は全額会社が負担しています。

### 社外取締役候補者 各氏に関する特記事項

1. 藤岡誠氏、八田陽子氏および救仁郷豊氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者です。
2. 当社は、社外取締役候補者を決定する際に、法令に定める社外性の要件に加え、東京証券取引所が定める独立性判断基準を満たし、一般株主との間で利益相反が生ずるおそれがないことも加味して、その独立性を判断しております。
3. 当社は、上記の基準を踏まえて、藤岡誠氏、八田陽子氏および救仁郷豊氏が独立性を有すると判断しており、各氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ております。各氏が原案どおり選任された場合には、引き続き独立役員になる予定です。
4. 当社は、藤岡誠氏、八田陽子氏および救仁郷豊氏との間で、会社法第427条第1項に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任の責任限度額を法令が規定する額とする責任限定契約を締結しております。各氏の再任が承認された場合は、各氏との間で当該契約を継続する予定です。

### 社外取締役候補者 藤岡誠氏に関する特記事項

1. 藤岡誠氏は、2019年6月まで公益社団法人新化学技術推進協会の専務理事を務めており、当社は同協会にセミナー費を支払っていますが、その金額は僅少（年間10万円未満）です。
2. 藤岡誠氏は、2023年6月までイーグル工業株式会社の社外取締役を務めており、当社は同社との間に設備関連の仕入取引がありますが、その取引額は僅少（当社の仕入金額が、同社の売上高に占める割合は、1%未満）です。

### 社外取締役候補者 八田陽子氏に関する特記事項

1. 八田陽子氏は、2020年6月まで株式会社IHIの社外監査役を務めており、当社は同社との間に設備関連の仕入取引がありますが、その取引額は僅少（当社の仕入金額が、同社の売上高に占める割合は、1%未満）です。
2. 八田陽子氏は、現在、味の素株式会社の社外取締役を務めており、当社は同社との間にケミカル事業での販売取引がありますが、その取引額は僅少（販売金額が、当社の売上高に占める割合は、1%未満）です。
3. 八田陽子氏が小林製薬株式会社の社外監査役として在任中の2024年3月に、同社製品の摂取による健康被害が発生し、同月22日付で、同社は、当該製品の自主回収を行うことを公表し、同月27日付で、大阪市保健所より食品衛生法に違反するとして対象製品の回収を命ずる旨の行政処分を受けました。また、大阪市は、当該製品に関係する複数の同社製造拠点の立入検査を実施するなど、重大な事案として調査を進め、2025年3月19日付で、大阪市から厚生労働省へ詳細が提出されました。同氏は、当該製品の開発・製造・販売等に直接関与しておらず、当該事案の報告を受ける以前にはこれを認識しておりませんでした。それ以前から、法令遵守やリスク管理の重要性について提言を行っており、また、それ以降は健康被害を受けた方への対応、法令遵守の徹底、実効性のある再発防止策の実施に向けた取組みについて助言や監督を行うなど、社外監査役としての職責を果たしておりました。

### 社外取締役候補者 救仁郷豊氏に関する特記事項

1. 救仁郷豊氏は、2017年3月まで東京ガス株式会社の取締役を務めており、当社は同社との間に燃料等の仕入取引がありますが、その取引額は僅少（当社の仕入金額が、同社の売上高に占める割合は、1%未満）です。
2. 救仁郷豊氏は、2020年3月まで東京ガスエンジニアリングソリューションズ株式会社の取締役を務めており、当社は同社との間に設備関連の支払い取引がありますが、その取引額は僅少（当社の仕入金額が、同社の売上高に占める割合は、1%未満）です。

- 
- (注) 1. 候補者藤原隆史氏は本年6月23日付で日本製紙クレシア株式会社社長に就任する予定です。  
2. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。  
3. 所有する当社の株式の数には、各候補者の日本製紙役員持株会における持分株数が含まれております。  
4. 取締役会出席回数は、2025年度の在任中の実績を記載しております。なお、瀬邊明氏、村上泰人氏および渡邊恵子氏は、2025年6月27日開催の第101回定時株主総会において新たに選任され、就任いたしましたので、出席対象取締役会の回数が他の取締役と異なります。  
5. 略歴に記載の十條製紙株式会社は、1993年4月1日付で商号を変更し、日本製紙株式会社となりました。  
6. 略歴に記載の山陽国策パルプ株式会社は、1993年4月1日付で当社と合併いたしました。  
7. 当社は、2020年4月30日付で、豪州証券取引所上場会社であるオローラ社(Orora Limited)から、同社の豪州・ニュージーランド事業のうち、板紙パッケージ部門の譲受けを完了して、略歴に記載のオーストラリアンペーパー(Paper Australia Pty Ltd)の子会社としました。オーストラリアンペーパーおよびその子会社からなる企業グループのことをOpal社と呼んでおります。  
8. 略歴に記載の北海道工場は、2020年6月25日付で旭川工場と白老工場に分割いたしました。

## 株主総会参考書類

### 【ご参考 取締役候補者のスキル・マトリックス】

地位	氏名	企業経営	ESG/ サステナ ビリティ	財務/会計	人事/労務	リスクネジ メント/ガバ ナンス	技術/ 研究開発	営業	購買/調達	国際性
代表取締役 会長	野沢 徹	○	○	○		○				
代表取締役 社長	瀬邊 明	○			○				○	○
代表取締役 副社長	杉野 光広	○					○	○		○
代表取締役 副社長	村上 泰人	○			○		○			○
取締役	渡邊 恵子		○			○	○			
取締役	藤原 隆史				○			○		○
社外取締役	藤岡 誠	○	○			○				
社外取締役	八田 陽子			○		○				○
社外取締役	救仁郷 豊	○	○						○	

- (注) 1. 上記の一覧表は、各人の有する全ての知見や経験を表すものではありません。  
2. 上記の一覧表に記載している各候補者の地位は、本株主総会終結後の取締役会の決議により正式決定となります。

### 第3号議案 補欠監査役1名選任の件

法令で定めた監査役の員数を欠くこととなるときに備えて、社外監査役の補欠としてあらかじめ補欠監査役1名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、候補者については、人事・報酬諮問委員会の答申を得て、取締役会において決定いたしました。また、候補者は、東京証券取引所が定める独立役員の要件を満たしております。

補欠監査役候補者は次のとおりです。

また、本議案の提出につきましては監査役会の同意を得ております。



所有する当社の株式の数

0株

よしだ ひでやす

吉田 秀康

(1959年8月20日生)

社外

独立役員

#### 略歴および地位

- 1987年4月 検事任官
- 1994年3月 検事退官
- 1994年4月 弁護士登録（東京弁護士会）、  
阿部・吉田・三瓶法律会計事務所パートナー（現任）
- 2011年4月 東洋大学法科大学院専任教授（～2017年3月）
- 2017年4月 早稲田大学大学院法務研究科教授（～2022年3月）
- 2023年4月 早稲田大学大学院法務研究科非常勤講師（～2025年3月）
- 2024年6月 リズム株式会社社外取締役（監査等委員）（現任）
- 2025年4月 早稲田大学大学院法務研究科教授（現任）

#### 重要な兼職状況

- 阿部・吉田・三瓶法律会計事務所パートナー、
- リズム株式会社社外取締役（監査等委員）、早稲田大学大学院法務研究科教授

#### 補欠の社外監査役候補者とした理由

吉田秀康氏は、直接企業経営に関与された経験はありませんが、検事・弁護士として培われた専門的な知識・経験、および早稲田大学・東洋大学などにおける法学に関する研究・指導の経験を、社外監査役に就任された場合に当社の監査に活かしていただくため、補欠の社外監査役候補者としたしました。

### 補欠の社外監査役候補者に関する特記事項

1. 吉田秀康氏は、会社法施行規則第2条第3項第8号に定める社外監査役候補者です。
2. 当社は、社外監査役候補者を決定する際に、法令に定める社外性の要件に加え、東京証券取引所が定める独立性判断基準を満たし、一般株主との間で利益相反が生ずるおそれがないことも加味して、その独立性を判断しております。
3. 当社は、上記の基準を踏まえて、吉田秀康氏が独立性を有すると判断しており、同氏が監査役に就任した場合は、当社は同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出る予定です。
4. 当社は、吉田秀康氏が監査役に就任した場合は、会社法第427条第1項に基づき、同氏と同法第423条第1項の損害賠償責任の責任限度額を法令が規定する額とする責任限定契約を締結する予定です。
5. 当社は、当社の取締役、監査役および執行役員ならびに日本製紙クレシア(株)、日本製紙パピリア(株)および日本東海インダストリアルペーパーサプライ(株)の取締役および監査役を被保険者とした、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を保険会社との間で締結しており、本年8月に当該保険契約を更新する予定です。吉田秀康氏が監査役に就任した場合、同氏は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。当該契約の内容の概要は、以下のとおりです。
  - (1) 被保険者が自らの業務行為に起因し、株主や取引先などの第三者から損害賠償請求を受けた場合に被保険者が負担することとなった争訟費用や法律上の損害賠償金等を填補の対象としています。
  - (2) 被保険者が法令違反を認識して行った行為に起因する損害賠償請求等は填補の対象外としています。
  - (3) 当該保険契約の保険料は全額会社が負担しています。

(注) 候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。

以上

## I. 当社グループ（企業集団）の現況に関する事項

### 1. 事業の経過およびその成果

当期におけるわが国の経済は、雇用・所得環境の改善により、緩やかな回復基調となりました。一方で、中東情勢の影響や継続的な物価上昇、米国の通商政策を巡る動向、金融資本市場の変動の影響などにより、景気の先行きは不透明な状況が続いています。

このような状況の中、当社グループの当期の売上高は、洋紙の輸出販売数量が減少したものの、2024年度に稼働したクレシア宮城工場の売上高が全期間にわたり寄与したことや、前期に日本ダイナウェーブパッケージング（NDP）社で実施された例年に比べ大規模な製造設備のメンテナンス休転の影響が解消されたことなどにより、前期に比べ増収となりました。営業利益では、海外事業において、NDP社が通常操業に戻ったことや、Opal社のメアリーベール工場における操業効率改善によるコストダウンおよび増産が寄与し、前期比で増益となりました。一方、国内事業では、継続的な人件費や物流費の上昇を受け、原価改善や価格修正に取り組みました。

結果は、以下のとおりです。

売上高	1兆1,926億 6百万円 (前期比 0.9%増) 	営業利益	252億 5百万円 (前期比 27.9%増) 
経常利益	230億98百万円 (前期比 49.0%増) 	親会社株主に 帰属する 当期純利益	117億43百万円 (前期比 158.7%増) 

## 事業報告

### 主要な事業内容（2026年3月31日現在）

紙・板紙事業		主要製品	洋紙、板紙、パルプ、製紙原料
生活関連事業		主要製品	家庭紙、紙加工品、化成品
エネルギー事業		主要製品	電力
木材・建材・土木建設関連事業		主要製品	木材、建材、土木建設
その他		主要製品	物流事業、レジャー事業、その他

### 事業別売上高および営業利益

事業別名称	売上高			営業利益		
	当期	前期比		当期	前期比	
		増減額	増減率		増減額	増減率
紙・板紙事業	557,863百万円	△8,048百万円	△1.4%	564百万円	△7,703百万円	△93.2%
生活関連事業	482,017百万円	24,136百万円	5.3%	7,172百万円	13,310百万円	—
エネルギー事業	43,195百万円	△5,100百万円	△10.6%	3,332百万円	△227百万円	△6.4%
木材・建材・土木建設関連事業	76,530百万円	△2,230百万円	△2.8%	10,033百万円	450百万円	4.7%
その他	33,000百万円	1,418百万円	4.5%	3,200百万円	198百万円	6.6%
計	1,192,606百万円	10,175百万円	0.9%	24,304百万円	6,028百万円	33.0%
調整額	—	—	—	901百万円	△529百万円	—
連結合計	1,192,606百万円	10,175百万円	0.9%	25,205百万円	5,498百万円	27.9%

- (注) 1. 調整額は、事業間取引消去によるものです。  
2. 百万円未満は切り捨てて表示しております。

事業別の概況は、以下のとおりです。

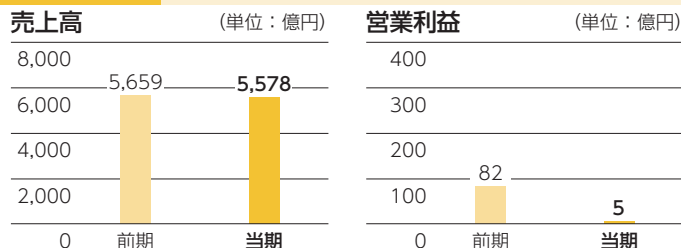
## 紙・板紙事業



売上高 **5,578億63百万円**  
(前期比 1.4%減)

洋紙の国内販売数量は、需要の減少は継続しているものの、他社の事業撤退などもあり、前期を上回りました。

一方で、洋紙の輸出販売数量は、市況悪化の影響などにより前期を下回りました。



## 生活関連事業

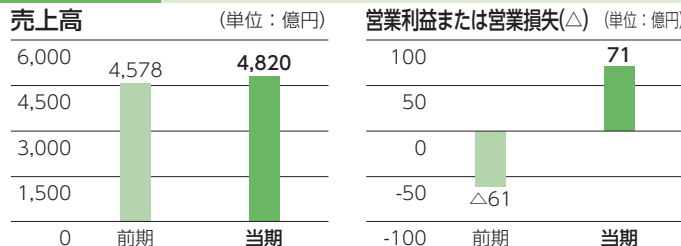


売上高 **4,820億17百万円**  
(前期比 5.3%増)

家庭紙は、2024年度に稼働したクレシア宮城工場の売上高が、全期間において寄与したことなどにより、売上高は前期を上回りました。

液体用紙容器は、食品価格全般の値上がりによる生活防衛意識の高まりなどで依然として需要が減少しているものの、販売数量は前期並みで推移しました。

機能性フィルムは、モバイル端末の買替需要等により堅調に推移し、販売数量は前期を上回りました。海外事業では、Opal社メアリーバール工場の労使協定を改定する過程で生じた、約1か月にわたる労働争議に伴う操業停止や、円高による為替換算の影響がありましたが、NDP社の前期の大規模な製造設備のメンテナンス休転の影響が解消されたことなどにより、売上高は前期を上回りました。



## 事業報告

### エネルギー事業

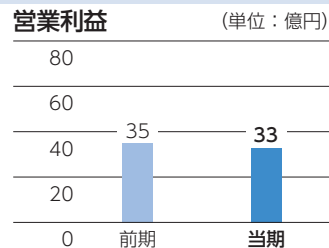
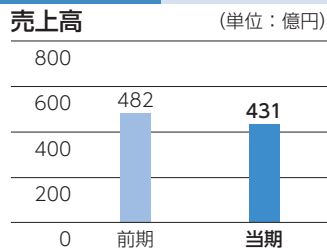


売上高

431億95百万円

(前期比 10.6%減)

エネルギー事業は、石炭価格の下落に伴う販売電力価格の低下などにより、売上高は前期を下回りました。



### 木材・建材・土木建設関連事業

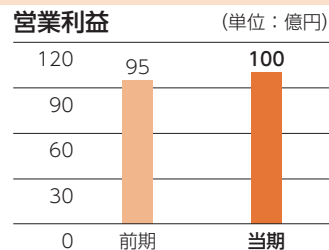
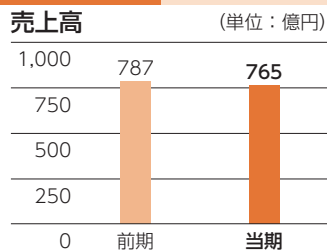


売上高

765億30百万円

(前期比 2.8%減)

木材・建材において、バイオマス燃料の需要は増加したものの、新設住宅着工戸数の減少に加え、海外植林会社における為替換算の影響などにより、売上高は前期を下回りました。



### その他

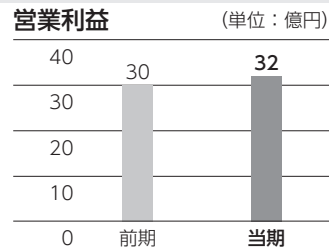
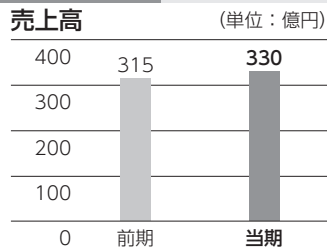


売上高

330億円

(前期比 4.5%増)

その他は、前期に比べ売上高は14億18百万円増の330億円、営業利益は1億98百万円増の32億円となりました。



## 2. 設備投資の状況

当期に実施した当社グループの設備投資の総額は605億円です。主な設備投資の内容は、国内におけるバイオマス燃料への燃料転換投資、家庭紙の増産対策工事および海外におけるパッケージ事業での老朽化設備更新工事です。

## 3. 資金調達の状況

所要資金については、金融機関からの借入等により調達しました。

## 4. 対処すべき課題

### (1) 中期経営計画2025（2021年度～2025年度）の振り返り

当社は、2021年度に「中期経営計画2025」を策定し、新型コロナウイルスによる需要低迷や、ロシアのウクライナ侵攻に伴う原燃料価格高騰、円安など経営環境が激変する中、「事業構造転換の加速」をテーマに掲げ、各種施策に取り組みました。

国内事業は、コスト削減と価格改定により、原燃料価格高騰などのコストアップを吸収し、2023年度以降の営業利益は概ね計画を達成しました。一方で、海外事業、特に豪州Opal社の収益低迷が続き、グループ全体の営業利益などの業績目標は未達となりました。

### 主な取り組みと課題

紙事業から成長事業である生活関連事業へ経営資源のシフトを進めた結果、売上高に占める生活関連事業の比率は、2020年度の32%から、2025年度には40%となり、事業構造転換が着実に進みました。

国内事業では、需要減少が続くグラフィック用紙の生産能力を約30%削減し、稼働率90%を維持することで、紙・板紙事業の競争力強化に努めました。原燃料費や固定費の上昇に対しては、グループを挙げてコスト削減を進めるとともに、各事業において複数回にわたる価格改定を行い、2023年度以降は目標とした収益水準を概ね維持しました。

一方、海外事業は業績が低迷しました。特に豪州Opal社は、ビクトリア州有林からの原木供給停止を受け、2023年にグラフィック用紙事業からの撤退を余儀なくされるなど厳しい事業環境が続きました。生産体制の最適化と固定費削減、パッケージング加工事業の生産性向上など収益改善を進めたものの赤字が継続しており、引き続き立て直しの全力を挙げています。

財務面では、資本効率向上のため資産売却と有利子負債削減に取り組みました。東京都北区の土地などの資産売却を進め、政策保有株式については原則として全廃する方針を2025年に公表し、計画を上回るペースで縮減しました。これらの結果、株主資本ベースでのネットD/Eレシオ1.7倍台、純有利子負債7,100億円以下など、2023年に設定した財務目標を達成しましたが、いずれもさらなる改善が必要です。営業利益率の低迷と構造改革に伴う特別損失の発生により、ROEも低水準にとどまりました。

温室効果ガス（GHG）排出量については、2025年度に、2013年度比43%（暫定値）の削減を達成し、2030年度目標の同54%削減に向けて順調に進捗しています。

以上のとおり、事業構造転換、既存事業の基盤強化、GHG排出量の削減については一定の成果を得たものの、グラフィック用紙の需要減少への対応、海外事業の収益力強化、資本効率の改善が引き続き課題と認識しています。

### （2）中期経営計画2030（2026年度～2030年度）の取り組み

本年5月、中期経営計画2030を発表しました。主な課題は資本効率の向上と収益力の強化であり、基本戦略として「B/S（バランスシート）の最適化」「構造改革の断行」「収益性の向上」を掲げました。財務目標としてROIC4%以上、ROE8%以上、ネットD/Eレシオ1.0倍以下、営業利益600億円以上を設定し、資本市場との積極的な対話と情報開示に努め、資本コストや株価を意識した経営を実践していきます。

#### 重点課題

##### ①B/S（バランスシート）の最適化

財務基盤の健全化・効率化のため、政策保有株式の売却など資産のスリム化と有利子負債の削減を優先的に進め、2026年3月末において自己資本ベースで1.20倍となっているネットD/Eレシオを同1.0倍以下まで引き下げます。

## ②構造改革の断行

基盤事業を強靱化し競争優位性を確立するとともに、低収益事業の整理を進めます。

国内グラフィック用紙事業は、需要減少に対応し、早期に石巻・岩沼・岩国への生産拠点集約の検討を進め、競争力の向上と稼働率90%以上の維持を図り、利益率を向上させます。

豪州Opal社は、段ボール一貫事業への経営資源集中、一段の生産体制の最適化と固定費削減、低収益事業の検証、組織・人員体制の見直しなど抜本的改革を行い、成長軌道への回復を加速させます。

## ③収益性の向上

利益率・資本効率の高い森林・木材関連事業、生活関連事業を注力事業と位置付け、収益力を強化し拡大します。合わせて、パッケージング事業の川下戦略、新規バイオマス素材事業の早期戦力化などを進め、グループ全体の収益性向上を目指します。

### 個別事業の取り組み

#### ①森林・木材関連事業

世界トップクラスの育種・増殖技術、国内外の木質資源サプライチェーン、自社森林資源などを活用し、森林・木材関連事業の拡大と社会課題解決への貢献を同時に目指すグリーン戦略を展開します。具体的には、国産材・海外材流通事業の拡大、育種・増殖技術を活用した海外植林事業・エリートツリー苗木事業の拡大、カーボン市場・自然資本市場における森林資源の価値化などに取り組みます。

#### ②パッケージング用紙事業

グループ内外の加工会社との連携・協業による川下戦略を進め、原紙・加工の垂直事業モデルによるシナジー発現を目指します。段ボール原紙においては、2026年4月に当社グループ、段ボール業界大手トーモク、特種東海製紙の間で協業検討に関する覚書を締結し、取り組みを加速させています。

## 事業報告

### ③パッケージング加工事業（紙パック事業）

国内では、グループ製造原紙を活用した高付加価値・差別化パッケージの開発と、充填機メーカーの四国化工機との協業による原紙から加工・充填機にわたる一貫サービスの提供により市場シェアの拡大を目指します。海外では、ELOPAKなどパートナー企業と連携し、環太平洋地域を中心に事業拡大を図ります。

### ④家庭紙・ヘルスケア事業

高齢化など社会構造の変化に対応した高付加価値製品の開発・拡販を進めます。家庭用品は石巻・八代の新型抄紙機のフル活用により、また、需要が増加するヘルスケア製品は生産能力の増強により、それぞれ差別化製品の販売拡大を図ります。ビジネスパートナーと連携し、アジア・オセアニア、北米などへの輸出を拡大するとともに、e-コマース・D2C（Direct to Consumer）など新たなチャネルでの販売も強化します。

### ⑤ケミカル事業

自動車用塗料などに使用される機能性コーティング樹脂は海外市場での拡販を進め、機能性フィルムは有機ELディスプレイ向けの採用拡大を図るなど、ともに成長市場での一段の収益拡大を目指します。また、ケミカル事業の中核生産拠点である江津工場の生産基盤強化・競争力改善を進め、主力製品である溶解パルプ、機能性セルロース、リグニンなど、バイオマス素材の販売拡大と収益力強化を図ります。

### ⑥新規バイオマス素材事業

バイオマスの高付加価値化技術を活用し、脱炭素社会・循環型社会で求められる新規バイオマス製品の開発と早期戦力化を図ります。既に開発が進んでいるセルロースナノファイバーやバイオエタノールなどの本格的な社会実装を急ぐとともに、農林水産・食、ライフスタイル、社会インフラ・環境、先端機能材料など、今後当社が注力する活動領域で、オープンイノベーションも積極的に活用しながら、「低GHG」「リサイクル性」などの付加価値を付与した新規バイオマス素材を幅広く社会に提供していきます。

## 非財務戦略

### ① 人的資本戦略

社員一人ひとりが持つ「高度な操業技術・木質資源に関する専門性」「誠実さ」「連携力」といった強みを基盤に、社員の成長をグループの成長につなげる人材マネジメントを推進していきます。これを通じて、多様な人材の確保、スキル・知識・技術の向上、エンゲージメント向上を図り、目指す企業像である「社員が誇りを持って明るく仕事に取り組む」ことを追求することで、グループの持続的な成長を実現していきます。

### ② 自然資本戦略

事業活動が環境に与える影響を最小にする「ミニマム・インパクト」の実現を目指し、カーボンニュートラル（脱炭素の推進）、サーキュラーエコノミー（資源循環の拡大）、ネイチャーポジティブ（生物多様性の保全・回復）に取り組めます。

GHG排出量削減については、2030年度目標の2013年度比54%削減に向けて2025年度までに43%（暫定値）の削減を達成し順調に進捗していることから、今回新たな目標として「2035年度60%削減、2040年度65%削減」を設定しました。2050年カーボンニュートラルに向けて取り組みを強化していきます。

## 事業報告

### 5. 財産および損益の状況の推移

区 分	第99期 (2023年3月期)	第100期 (2024年3月期)	第101期 (2025年3月期)	第102期(当期) (2026年3月期)
売上高 (百万円)	1,152,645	1,167,314	1,182,431	1,192,606
営業利益または営業損失(△) (百万円)	△26,855	17,266	19,706	25,205
経常利益または経常損失(△) (百万円)	△24,530	14,550	15,505	23,098
親会社株主に帰属する当期純利益または 親会社株主に帰属する当期純損失(△) (百万円)	△50,406	22,747	4,539	11,743
1株当たり当期純利益または 1株当たり当期純損失(△) (円)	△436.28	197.09	39.33	101.69
総資産 (百万円)	1,666,542	1,731,245	1,703,308	1,738,479
ROE (自己資本当期純利益率) (%)	△12.3	5.3	1.0	2.4
ROA (総資産利益率) (%)	△1.0	1.4	1.4	2.0

(注) 1. 百万円未満は切り捨てて表示しております。

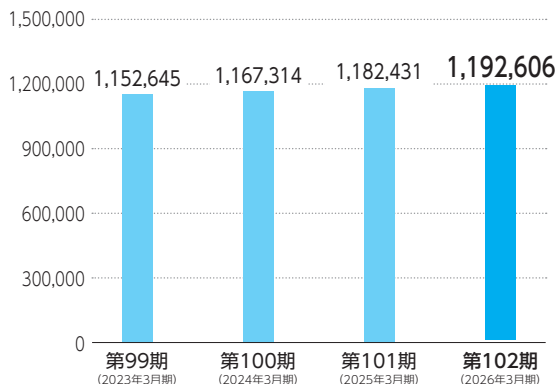
2. ROE(自己資本当期純利益率)およびROA(総資産利益率)は次の算式で計算しております。

ROE(自己資本当期純利益率) = 親会社株主に帰属する当期純利益 / 株主資本およびその他の包括利益累計額の合計額の期首期末平均

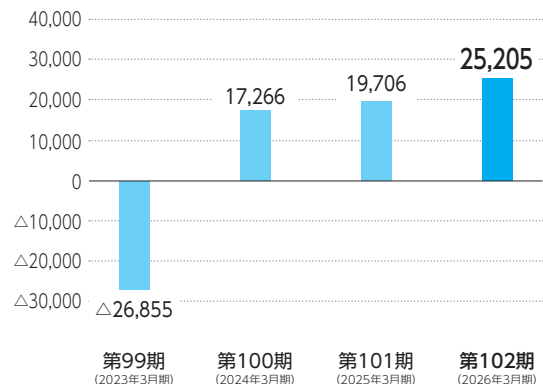
ROA(総資産利益率) = (経常利益 + 支払利息) / 期末総資産

【ご参考】

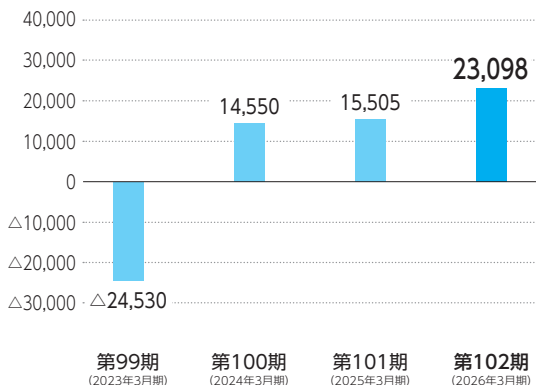
■ 売上高 (百万円)



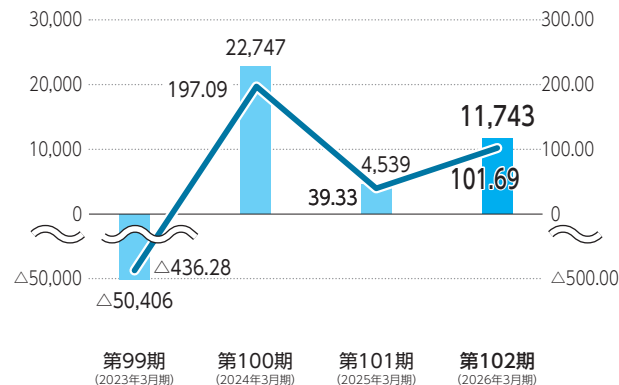
■ 営業利益または営業損失 (△) (百万円)



■ 経常利益または経常損失 (△) (百万円)



■ 親会社株主に帰属する当期純利益または親会社株主に帰属する当期純損失 (△) (百万円)  
 — 1株当たり当期純利益または1株当たり当期純損失 (△) (円)



## 事業報告

### 6. 重要な子会社の状況等 (2026年3月31日現在)

#### (1) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
<b>〔紙・板紙事業〕</b>			
日本製紙パピリア株式会社	3,949百万円	100.0%	特殊紙の製造販売
日本紙通商株式会社	1,000百万円	100.0%	紙、パルプ、薬品の販売
日本東海インダストリアルペーパーサプライ株式会社	350百万円	65.0%	紙、板紙の販売
<b>〔生活関連事業〕</b>			
日本製紙クレシア株式会社	3,067百万円	100.0%	家庭紙の製造販売
Opal社	2,533,920 千豪ドル	100.0%	段ボール原紙、段ボール箱、一般紙器、重袋、紙袋等の製造販売、包装資材、産業用資材の販売
日本ダイナウェーブパッケージング社 (Nippon Dynawave Packaging Company, LLC)	200,000 千米ドル	100.0%	ジュースおよび牛乳等向け紙容器の原紙、カップ容器の原紙等の製造・加工・販売、パルプの製造販売
<b>〔エネルギー事業〕</b>			
日本製紙石巻エネルギーセンター株式会社	6,000百万円	70.0%	電力の卸供給販売
<b>〔木材・建材・土木建設関連事業〕</b>			
日本製紙木材株式会社	440百万円	100.0%	木材、製材の販売
<b>〔その他〕</b>			
日本製紙物流株式会社	70百万円	100.0%	倉庫業、通運業、貨物運送業

(注) 百万円未満、千豪ドル未満および千米ドル未満は切り捨てて表示しております。

#### (2) 企業結合等の状況

- ① 当期の連結子会社は54社、持分法適用会社は11社です。
- ② 当社は、2025年9月22日付で、鈴川エネルギーセンター株式会社の全株式を、ゼロワットパワー株式会社に譲渡いたしました。

## 7. 主要な営業所および工場 (2026年3月31日現在)

### 国内

日本製紙株式会社：本社（東京都千代田区）

営業拠点：本社、5営業支社ほか

生産拠点：旭川工場（北海道旭川市）、白老工場（北海道白老町）、秋田工場（秋田県秋田市）、石巻工場（宮城県石巻市）、岩沼工場（宮城県岩沼市）、勿来工場（福島県いわき市）、足利工場（栃木県足利市）、草加工場（埼玉県草加市）、富士工場（静岡県富士市）、江津工場（島根県江津市）、大竹工場（広島県大竹市）、岩国工場（山口県岩国市）、八代工場（熊本県八代市）、釧路事業所（北海道釧路市）、東松山事業所（埼玉県東松山市）  
日本製紙リキッドパッケージプロダクト株式会社

江川事業所（茨城県五霞町）、三木事業所（兵庫県三木市）、石岡事業所（茨城県石岡市）  
研究所：基盤技術研究所（東京都北区）、パッケージング研究所（東京都北区）、富士革新素材研究所（静岡県富士市）、化成品研究所（山口県岩国市）、機能材料研究所（埼玉県東松山市）

日本製紙パピリア株式会社：本社（東京都千代田区）

営業拠点：本社、1支店

生産拠点：原田工場（静岡県富士市）、吹田工場（大阪府吹田市）、高知工場（高知県いの町）

日本製紙クレシア株式会社：本社（東京都千代田区）

営業拠点：本社、8営業支社

生産拠点：宮城工場（宮城県石巻市）、東京工場（埼玉県草加市）、開成工場（神奈川県開成町）、興陽工場（静岡県富士市）、京都工場（京都府福知山市）

### 海外

Opal社（オーストラリア、ニュージーランド）

日本ダイナウェーブパッケージング社(Nippon Dynawave Packaging Company, LLC)（米国）

## 事業報告

### 8. 従業員の状況 (2026年3月31日現在)

事業別名称	従業員数	前期末比増減
紙・板紙事業	5,229名	44名増
生活関連事業	6,536名	186名減
エネルギー事業	77名	16名減
木材・建材・土木建設関連事業	1,500名	49名増
その他	1,491名	増減なし
全社 (共通)	209名	6名増
合計	15,042名	103名減

- (注) 1. 従業員数は、就業人員です。  
2. 「全社 (共通)」は、特定の事業に区分できない管理部門に所属する従業員です。

### 9. 主要な借入先の状況 (2026年3月31日現在)

借入先	借入金残高
株式会社みずほ銀行	95,553百万円
農林中央金庫	62,000百万円
株式会社三井住友銀行	56,474百万円
株式会社日本政策投資銀行	53,000百万円
株式会社国際協力銀行	41,645百万円
明治安田生命保険相互会社	28,500百万円
日本生命保険相互会社	27,000百万円
株式会社静岡銀行	24,099百万円
みずほ信託銀行株式会社	23,500百万円
三井住友信託銀行株式会社	22,800百万円

- (注) 1. 上記のほか、シンジケートローンにより122,603百万円を借り入れております。  
2. 百万円未満は切り捨てて表示しております。

## II. 会社の株式に関する事項 (2026年3月31日現在)

1. 発行可能株式総数 300,000,000株
2. 発行済株式の総数 116,254,892株 (自己株式385,753株を含む)
3. 株主数 208,899名
4. 大株主 (上位10名)

株主名	持株数	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)	13,377,700株	11.55%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	7,993,700株	6.90%
日本製紙従業員持株会	3,054,429株	2.64%
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー505223	3,025,743株	2.61%
日本製紙取引先持株会	2,684,800株	2.32%
野村 絢	2,476,300株	2.14%
日本生命保険相互会社	2,473,165株	2.13%
大樹生命保険株式会社	2,258,900株	1.95%
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー505001	1,912,340株	1.65%
INTERACTIVE BROKERS LLC	1,601,415株	1.38%

(注) 持株比率は自己株式385,753株を控除して計算しております。

### 5. 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

	株式数	交付対象者数
取締役 (社外取締役を除く)	33,300株	3名

## Ⅲ. 会社役員に関する事項

### 1. 取締役および監査役（2026年3月31日現在）

地位	氏名	担当および重要な兼職状況
代表取締役会長	野 沢 徹	取締役会議長 日本製紙連合会会長
代表取締役社長	瀬 邊 明	CEO 社長執行役員 CEO
代表取締役副社長	杉 野 光 広	副社長執行役員 社長補佐 技術本部長、 バイオマスマテリアル事業推進本部管掌 【バイオマス事業推進統括】
代表取締役副社長	村 上 泰 人	副社長執行役員 社長補佐 白板・包装用紙営業本部管掌 【パッケージ事業推進統括】 日本東海インダストリアルペーパーサプライ株式会社社長 Opal社取締役
取締役	安 永 敦 美	日本製紙クレシア株式会社社長
取締役	渡 邊 恵 子	執行役員 SX推進本部長 【環境経営推進担当】
社外取締役	藤 岡 誠	NOK株式会社社外取締役（監査等委員）、 指名・報酬諮問委員会委員長
社外取締役	八 田 陽 子	味の素株式会社社外取締役 広栄化学株式会社社外取締役（監査等委員）
社外取締役	救 仁 郷 豊	伊勢化学工業株式会社社外取締役 千代田化工建設株式会社社外取締役
常任監査役（常勤）	板 倉 智 康	日本製紙クレシア株式会社監査役
監査役（常勤）	西 本 智 美	日本紙通商株式会社監査役
社外監査役	奥 田 隆 文	森・濱田松本法律事務所外国法共同事業客員弁護士
社外監査役	青 野 奈 々 子	株式会社GEN代表取締役社長 株式会社ミスミグループ本社社外監査役 株式会社明光ネットワークジャパン社外取締役（監査等委員）

(注) 1. 2025年6月27日開催の第101回定時株主総会において、次の各氏が新たに選任され、就任いたしました。

取締役 瀨邊 明  
 取締役 村上 泰人  
 取締役 渡邊 恵子  
 監査役 板倉 智康

2. 2025年6月27日開催の第101回定時株主総会の終結の時をもって、次の各氏が退任いたしました。

取締役会長 馬城 文雄  
 代表取締役副社長 飯塚 匡信  
 取締役 板倉 智康  
 常任監査役(常勤) 樹 一成

なお、樹一成氏は、辞任により監査役を退任いたしました。

3. 当該事業年度中における役員の地位、担当および重要な兼職の異動は次のとおりです。

氏名	新地位・担当等	旧地位・担当等	異動年月日
野沢 徹	代表取締役会長、取締役会議長	代表取締役社長、社長執行役員	2025年6月27日
杉野 光広	代表取締役副社長、副社長執行役員 社長補佐 技術本部長、 バイオマスマテリアル事業推進本部管掌 【バイオマス事業推進統括】	取締役、常務執行役員 バイオマスマテリアル事業推進本部長	2025年6月27日
八田 陽子	(退任)	小林製薬株式会社社外監査役	2026年3月27日
板倉 智康	常任監査役(常勤)	取締役 常務執行役員 管理本部長	2025年6月27日

4. 2026年4月1日以降に生じた役員の地位、担当および重要な兼職の異動は次のとおりです。

氏名	新地位・担当等	旧地位・担当等	異動年月日
野沢 徹	(退任)	日本製紙連合会会長	2026年5月20日

5. 藤岡誠氏、八田陽子氏および救仁郷豊氏は会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

6. 奥田隆文氏および青野奈々子氏は会社法第2条第16号に定める社外監査役です。

7. 常任監査役(常勤)板倉智康氏は経理部長および管理本部長を歴任しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものです。

8. 監査役(常勤)西本智美氏は経理部門における長年の実務経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものです。

9. 社外監査役青野奈々子氏は公認会計士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものです。

10. 当社は、社外取締役藤岡誠氏、社外取締役八田陽子氏、社外取締役救仁郷豊氏、社外監査役奥田隆文氏および社外監査役青野奈々子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ております。

## 事業報告

### 【ご参考：執行役員（2026年3月31日現在）】

地 位	氏 名	担 当
社長執行役員	瀬 邊 明	CEO
副社長執行役員	杉 野 光 広	社長補佐 技術本部長、 バイオマスマテリアル事業推進本部管掌 【バイオマス事業推進統括】
副社長執行役員	村 上 泰 人	社長補佐 白板・包装用紙営業本部管掌 【パッケージ事業推進統括】 (兼任) 日本東海インダストリアルペーパーサプライ 株式会社社長
専務執行役員	越 智 隆	研究開発本部長
専務執行役員	島 田 和 人	洋紙営業本部長 【グラフィック事業統括】
常務執行役員	山 邊 義 貞	八代工場長
常務執行役員	谷 口 哲 章	新聞営業本部長
常務執行役員	滝 川 大史郎	白板・包装用紙営業本部長
常務執行役員	杉 村 英 樹	日本東海インダストリアルペーパーサプライ株式会社取締役
常務執行役員	石 岡 直 洋	岩国工場長
執行役員	山 本 一 泰	石巻工場長
執行役員	佐 藤 耕 一	原材料本部長
執行役員	中 川 祐 幸	新東海製紙株式会社取締役
執行役員	松 原 孝 知	エネルギー事業本部長
執行役員	掛 橋 裕 哉	営業企画本部長 【生産体制再編・リサイクルソリューション推進担当】
執行役員	渡 邊 恵 子	S X推進本部長 【環境経営推進担当】
執行役員	伊 藤 一 博	紙パック営業本部長
執行役員	藤 原 隆 史	富士工場長
執行役員	高 橋 孝一郎	総務・人事本部長
執行役員	登 賢太郎	ケミカル営業本部長
執行役員	佐 野 孝 典	企画本部長、関連企業担当
執行役員	高 橋 正 人	秋田工場長
執行役員	的 場 宏 充	管理本部長
執行役員	松 岡 孝	バイオマスマテリアル事業推進本部長 兼バイオマスマテリアル販売推進部長
執行役員	浅 野 康 雄	江津工場長
執行役員	小 澤 教 雄	技術本部長代理兼生産部長 【GHG排出削減推進担当】

## 2. 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係る決定方針等

当社は、客観的かつ透明性の高い報酬制度とするため、人事・報酬諮問委員会の審議および外部専門家の助言を踏まえ、取締役会の決議により、以下のとおり、当社の取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針（以下「決定方針」）を決定いたしました。

- ① 取締役の月次報酬は、当社における職責に応じて基準額を定め、そのうち70%を固定的に支給し、30%については、原則として中期経営計画の達成度に応じて増減した上で支給します。基準額は、外部の客観的な調査データを活用し、当社の業績、事業規模、経営環境等を考慮して決定します。業績指標は、業績目標達成の動機づけとして有効に機能するように設定し、適宜、環境の変化に応じて見直しを行います。また、月次報酬のうち一定額を、役員持株会への拠出により当社株式の取得に当てます。なお、賞与、退職慰労金はありません。
- ② 取締役については、取締役の報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にし、株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主と共有することで、当社の中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めるため、株式給付信託による株式報酬を支給します。株式報酬は、当社が拠出する金銭を原資として信託を通じて取得する当社株式および当社株式を時価で換算した金額相当の金銭を、当該信託を通じて取締役に給付するものです。給付する株式数は、職責に応じたポイント数に基づき算出します。株式報酬の支給時期は、原則として取締役の退任時とします。なお取締役の固定報酬、業績連動報酬、株式報酬の構成割合については、各報酬の目的を踏まえて適切に設定します。
- ③ 社外取締役および監査役については、月次報酬を固定的に支給します。なお、その職責に鑑み、役員持株会への拠出は任意とします。

## 事業報告

### 【社内取締役の報酬について】

	固定報酬	業績連動報酬	株式給付信託(2019年度～)
方式	現金支給		ポイント付与
報酬枠	年額700百万円以内		年25,000ポイント以内 (1ポイント=1株)
支給時期	月次(賞与、退職慰労金はなし)		取締役退任時 (累積ポイントを株式等に換算して給付)
算定方法	職責に応じて基準額を定め、そのうち70%を固定的に支給	職責に応じて基準額を定め、そのうち30%を原則として中期経営計画の達成度に応じて増減した上で支給	職責に応じたポイント数
業績評価基準	—	財務指標 70%:連結業績(売上高、営業利益) 30%:単体業績(売上高、営業利益) 非財務指標 ① 2030ビジョンにおける温室効果ガス排出量削減目標達成度 ② 従業員エンゲージメントに関する目標達成度	—
その他	一定額を役員持株会に拠出		—

(注) 社外取締役および監査役については、月次報酬を固定的に支給しています。

### (2) 当該事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

当社では、人事・報酬諮問委員会において、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであることを確認しております。報酬決定手続きは以下のとおりです。

- ① 当社は、コーポレートガバナンスの一層の充実を図るため、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を主要な構成員とする人事・報酬諮問委員会を設置しています。
- ② 人事・報酬諮問委員会は、当社の役員報酬体系等に関して、取締役会から諮問を受けて、その適切性等について検討し、会社の業績等の評価も踏まえ、答申を行います。
- ③ 人事・報酬諮問委員会は、その委員を代表取締役社長、総務・人事本部長および独立社外取締役で構成し、事務局は人事部長とします。
- ④ 人事・報酬諮問委員会は、同委員会の委員である独立社外取締役の適切な関与・助言を得ながら、検討を進めます。
- ⑤ 取締役会は、人事・報酬諮問委員会の答申を得て、取締役の報酬等の決定を行います。

### 3. 当該事業年度に係る取締役および監査役の報酬等の総額

	人数	報酬等の種類別の総額			総額
		固定報酬	業績連動報酬	株式報酬	
取締役	12名	316百万円	97百万円	24百万円	438百万円
(うち社外取締役)	(3名)	(45百万円)	(-)	(-)	(45百万円)
監査役	5名	63百万円	-	-	63百万円
(うち社外監査役)	(2名)	(15百万円)	(-)	(-)	(15百万円)

- (注) 1. 百万円未満は切り捨てて表示しております。  
 2. 上記には、当該事業年度中に退任した取締役3名および監査役1名が含まれております。  
 3. 取締役の報酬限度額は、2019年6月27日開催の第95回定時株主総会において、年額700百万円以内(うち社外取締役分として年額60百万円以内)と決議しており、また、当該金銭報酬とは別枠で、取締役(社外取締役を除く)に対して株式報酬制度「株式給付信託(BBT: Board Benefit Trust)」を導入することを決議しております。本制度に基づき取締役に對して付与するポイントの上限数は、1事業年度当たり25,000ポイント(1ポイント当たり当社普通株式1株換算)です。なお、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。  
 4. 監査役の報酬限度額は、2007年6月22日開催の第83回定時株主総会において、年額120百万円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は4名です。  
 5. 業績評価基準のうち、売上高はトップラインの拡大を推進するため、営業利益は収益性向上を目指すため、それぞれ業績指標として選定しました。  
 6. 当事業年度における業績連動報酬に係る指標の実績は、連結売上高は1兆1,824億円、単体売上高は5,905億円、連結営業利益は197億円、単体営業利益は114億円でした。  
 7. 株式報酬制度である「株式給付信託」は2019年6月27日開催の第95回定時株主総会において承認を受けた範囲内で、当社が拠出する金銭を原資として、取引市場を通じて当社株式が信託を通じて取得され、取締役(社外取締役を除く)および取締役を除く執行役員等に対して、当社が定める役員株式給付信託規程に従って、当社株式および当社株式を時価で換算した金額相当の金銭を、本信託を通じて給付する制度です。なお、取締役等が当社株式等の給付を受ける時期は、原則として取締役等の退任時となり、また、当信託は、当社から独立した信託管理人の指図に従い本信託勘定内の当社株式に係る議決権を行使しません。

### 4. 会社の役員等賠償責任保険に関する事項

当社は、当社の取締役、監査役および執行役員ならびに日本製紙クレシア(株)、日本製紙パピリア(株)および日本東海インダストリアルペーパーサプライ(株)の取締役および監査役を被保険者とした、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を保険会社との間で締結しており、本年8月に当該保険契約を更新する予定です。当該契約の内容の概要は、以下のとおりです。

- (1) 被保険者が自らの業務行為に起因し、株主や取引先などの第三者から損害賠償請求を受けた場合に被保険者が負担することとなった争訟費用や法律上の損害賠償金等を填補の対象としています。
- (2) 被保険者が法令違反を認識して行った行為に起因する損害賠償請求等は填補の対象外としています。
- (3) 当該保険契約の保険料は全額会社が負担しています。

## 5. 社外役員に関する事項

### (1) 他の法人等の業務執行者等の兼職状況および当社と当該他の法人等との関係

地位	氏名	兼職状況	当社と当該他の法人等との関係
社外取締役	藤岡 誠	NOK株式会社社外取締役（監査等委員）、 指名・報酬諮問委員会委員長	特別の関係はありません。
社外取締役	八田 陽子	味の素株式会社社外取締役	当社は同社との間にケミカル事業での販売取引がありますが、その取引額は僅少（販売金額が、当社の売上高に占める割合は、1%未満）です。
		広栄化学株式会社社外取締役（監査等委員）	特別の関係はありません。
社外取締役	救仁郷 豊	伊勢化学工業株式会社社外取締役	特別の関係はありません。
		千代田化工建設株式会社社外取締役	特別の関係はありません。
社外監査役	奥田 隆文	森・濱田松本法律事務所外国法共同事業客員弁護士	当社は同事務所との間に弁護士費用の支払がありますが、顧問契約等は締結しておらず、その支払額は僅少（年間200万円未満）です。
社外監査役	青野 奈々子	株式会社GEN代表取締役社長	特別の関係はありません。
		株式会社ミスミグループ本社社外監査役	当社は同社との間に設備関連の仕入取引がありますが、その取引額は僅少（当社の仕入金額が、同社の売上高に占める割合は、1%未満）です。
		株式会社明光ネットワークジャパン社外取締役（監査等委員）	特別の関係はありません。

## (2) 当事業年度における主な活動状況

地位	氏名	取締役会への出席状況	監査役会への出席状況	主な活動状況
社外取締役	藤岡 誠	13/13回 (100%)	—	官・民両方の経験を通じて培われた幅広い見識と国際感覚を活かし、当社取締役の職務の執行について客観的な立場から監督と助言をいただくことを期待しており、取締役会においては、適宜、決議事項や報告事項について質問をするとともに、必要に応じて、社外の立場から意見を述べております。具体的には、資本効率向上のためのKPIの設定、海外事業を伸ばすための戦略的なアプローチ、グループ経営における事業継続性の判断について、取締役会で意見を述べました。
社外取締役	八田 陽子	13/13回 (100%)	—	国際的な会計事務所等における豊富な経験と国際税務等に関する高い見識を活かし、当社取締役の職務の執行について客観的な立場から監督と助言をいただくことを期待しており、取締役会においては、適宜、決議事項や報告事項について質問をするとともに、必要に応じて、社外の立場から意見を述べております。具体的には、市場環境の変化に対応した海外事業の将来予測、事業環境の変化に対応したリスク管理を強化するための仕組みづくり、サイバーセキュリティに関するBCP訓練について、取締役会で意見を述べました。
社外取締役	救仁郷 豊	13/13回 (100%)	—	東京ガス株式会社における幅広い経歴、代表取締役副社長として経営の舵取りを担われた経験、および国際的なエネルギービジネスで培われた高い見識を活かし、当社取締役の職務の執行について客観的な立場から監督と助言をいただくことを期待しており、取締役会においては、適宜、決議事項や報告事項について質問をするとともに、必要に応じて、社外の立場から意見を述べております。具体的には、KPIを設定する際の一定のルールやフォーマットの提示、財務状況の変化に即して早期に出口戦略を議論することの重要性、原燃料価格の動向に応じたリスクヘッジについて、取締役会で意見を述べました。

## 事業報告

地位	氏名	取締役会への出席状況	監査役会への出席状況	主な活動状況
社外監査役	奥田隆文	13/13回 (100%)	14/14回 (100%)	主に弁護士としての専門的見地から、適宜、決議事項や報告事項について質問をするとともに、必要に応じて、社外の立場から意見を述べております。 また、監査役会において、他の監査役が行った監査について適宜質問をするとともに、監査に関する重要事項の協議などを行い、必要に応じて、社外の立場から意見を述べております。
社外監査役	青野奈々子	13/13回 (100%)	14/14回 (100%)	民間企業における豊富な経験と公認会計士としての専門的見地から、適宜、決議事項や報告事項について質問をするとともに、必要に応じて、社外の立場から意見を述べております。 また、監査役会において、他の監査役が行った監査について適宜質問をするとともに、監査に関する重要事項の協議などを行い、必要に応じて、社外の立場から意見を述べております。

### (3) 責任限定契約の内容の概要

当社と社外取締役藤岡誠氏、社外取締役八田陽子氏、社外取締役救仁郷豊氏、社外監査役奥田隆文氏および社外監査役青野奈々子氏は、会社法第427条第1項に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任の責任限度額を法令が規定する額とする責任限定契約を締結しております。

### (4) 報酬等の総額

	人数	報酬等の総額
社外役員	5名	60百万円

(注) 百万円未満は切り捨てて表示しております。

## IV. 会計監査人の状況

### 1. 会計監査人の名称

EY新日本有限責任監査法人

### 2. 当該事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	支払額
① 当社が会計監査人に支払うべき報酬等の額	235百万円
② 当社および当社子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	329百万円

- (注) 1. 百万円未満は切り捨てて表示しております。
2. 監査役会は、会計監査人から説明を受けた当事業年度の会計監査計画の監査日数や人員配置などの内容、前事業年度の監査実績の検証と評価、会計監査人の職務監査の遂行状況の相当性、報酬の前提となる見積りの算出根拠等を精査した結果、会計監査人の報酬等の額について同意いたしました。
3. 当社と会計監査人との間の監査契約におきまして、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、①の金額には金融商品取引法に基づく監査の報酬等の額を含めております。
4. 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である、「再生エネルギー賦課金減免制度」の適用に関する支援業務等の対価を支払っており、②の合計額に含めております。
5. 当社の一部の子会社は、EY新日本有限責任監査法人以外の監査法人等の法定監査を受けております。

### 3. 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

- (1) 監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると認められる場合には、同条の規定に従い、監査役の全員の同意によって、会計監査人を解任します。
- (2) 監査役会は、関連する法令または基準等（企業会計審議会「監査に関する品質管理基準」等）が定める会計監査人の独立性および適格性を勘案し、解任または不再任に関する株主総会の議案の内容を決定します。

### V. 業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況

#### 1. 業務の適正を確保するための体制

標記の体制について、当社は2006年5月25日開催の取締役会において、内部統制システムの構築に関する基本方針を決議し、適宜これを改定しております。基本方針は、次のとおりです。

#### 「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」

- (1) 会社の業務執行が適正かつ健全に行われるため、取締役会は実効性ある内部統制システムの構築と法令および定款を遵守する体制を確立する。
- (2) 監査役会は、内部統制システムの有効性と機能を監査する。

#### 「当社および当社子会社の業務の適正を確保するための体制」

- (1) 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  
法定文書、その他取締役の職務執行に係る文書については、文書管理規則などの定めるところに従い、適切に保存・管理する。
- (2) 当社および当社子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制  
当社およびグループ会社の業務執行に係るリスクについては、リスクの個々の内容に応じて、主管する部署において必要な規則・ガイドラインを制定するほか、マニュアルに基づく教育・訓練を実施するなどリスクの未然防止に努めるとともに、万一の発生の際には、親会社および子会社が一体となり、当社グループとしての損失の拡大を防止するとともに、これを最小限にとどめるための必要な体制を整える。
- (3) 当社および当社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
  - ① 取締役会などの各機関、組織が、取締役会規則、決裁規則、職務分掌規則などの意思決定ルールにより、有効に機能し、適正かつ効率的に職務の執行が行われる体制を確立する。
  - ② 執行役員制度を導入し、取締役会による経営全般の監督機能および意思決定機能と執行役員による個々の部門の業務執行機能を切り分けて、責任と権限の所在を明確化する。
  - ③ 事業（グループ各社）ごとに、中期計画を策定し、課題・目標を明確化するとともに、年度ごとにそれに基づく業績管理を徹底して行う。
  - ④ 当社グループ全体の発展を期するため、グループ経営戦略会議を必要に応じて開催し、事業分野ごとの経営戦略などグループに関する重要な事項について審議を行う。
- (4) 当社および当社子会社の使用人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
  - ① 「日本製紙グループ行動憲章」および「日本製紙グループ行動規範」を制定し、コンプライアンスの周知・徹底を図る。
  - ② 経営監査室は、内部監査規則などに基づき、当社およびグループ会社の内部監査を行う。
  - ③ 当社グループの内部通報制度として「日本製紙グループヘルプライン」を構築し、厳正に運用する。
- (5) 当社子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制
  - ① グループの業務執行の適正を確保するため、グループ会社経営管理基本方針および関係会社業務規則を定め、当社への決裁申請、事前・事後報告制度などにより、グループにおける経営管理を適正に行う。
  - ② 監査役は、当社の監査役会に加えて、当社の主要グループ会社の監査役で組織する「日本製紙グループ監査役連絡会」を主宰し、監査方針、監査方法などを定期的に協議するほか、情報交換を実施するなど連携強化を図り、グループにおける業務執行の適正を確保する。
  - ③ 関係会社社長会を適宜開催し、主要グループ会社の現状と課題について報告を受ける。

(6) 監査役の職務を補助すべき使用人に関する体制と当該使用人の取締役からの独立性および当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

- ① 監査役の職務を補助すべき使用人として、当社の使用人から監査役補助者を任命する。なお、その人事については、監査役会の事前の同意を要する。
- ② 監査役の職務を補助すべき使用人は、監査役からの指示に従い、その指示に係る業務に優先的に従事することとする。

(7) 取締役および使用人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および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

- ① 取締役、執行役員および使用人は、職務執行に関して重大な法令・定款違反もしくは不正行為の事実、または会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を知ったときは、遅滞なく監査役会に報告する。また、監査役は、いつでも取締役、執行役員および使用人に対して報告を求めることができる。
- ② その他、監査役に会社の情報が適正に伝わるよう、取締役、執行役員および使用人からの報告に限らず、会計監査人、顧問弁護士などとも密に情報交換が行える環境を整備する。
- ③ 代表取締役は、監査役と可能な限り会合を持つなど意思の疎通に努める。また、監査役の求めに応じて、重要な会議への監査役の出席を確保する。
- ④ 監査役は、「日本製紙グループ監査役連絡会」において、グループ会社の監査役から、当該会社の役職員から受けた報告の内容について、説明を受ける。
- ⑤ 当社の「日本製紙グループヘルプライン」の担当部署は、当社グループの役職員からの内部通報の状況について、定期的に当社監査役に対して報告する。
- ⑥ 「日本製紙グループヘルプライン」の運用に関する規則を定め、内部通報制度の利用者に対して不利益な取扱いを行わないこと、および不利益な取扱いを行った者に対しては社内処分を課すことができる旨を明記する。
- ⑦ 当社は、監査役が定める監査計画に基づき、監査役の職務の執行について生ずる費用等を支弁するため、毎年、一定額の予算を設ける。
- ⑧ 当社は、監査役がその職務の執行について、当社に対し、会社法第388条に基づく費用の前払い等の請求をしたときは、速やかに当該費用または債務を処理する。

(8) 当社および当社子会社の財務報告の信頼性を確保するための体制

財務報告の信頼性を確保するため、財務報告に係る内部統制に関する規則に基づき、財務報告に係る内部統制の整備および運用を適切に行う。また、その有効性を継続的に評価し、必要な改善策を実施する。

(9) 当社および当社子会社の反社会的勢力排除に向けた体制

反社会的勢力・団体とは一切の関係を持たない。不当な要求に対しては毅然とした対応をとる。また、必要に応じ外部の専門機関とも連携をとり対応する。

## 2. 業務の適正を確保するための体制の運用状況

当社は、内部統制システムの構築に関する基本方針を定め、運用することで業務の適正の確保に努めています。当事業年度における当社の業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は、次のとおりです。

(1) リスク管理体制

- ① 代表取締役社長を委員長とするリスクマネジメント委員会を開催し、取締役会に報告した。委員会では、当社グループで予見される重要なリスクおよびBCP（事業継続計画）見直しなどのBCM（事業継続マネジメント）について、ならびに「南海トラフ地震」対応訓練で把握した課題への対応状況、サイバー攻撃を受けた場合の影響と対応に関する検討状況、および人権リスクに関する課題と今後の方針について報告した。なお、その結果について、会長、社外取締役、監査役と事務局との間で意見交換する機会を別途設けた。
- ② 当社グループ全体のリスク管理活動を推進するため、環境委員会、安全防災委員会、製品リスク委員会、および原材料委員会を設置している。グループ各社における取組み内容の確認を行うため、当事業年度中

## 事業報告

に各委員会をそれぞれ開催した。安全防災委員会において、生産拠点を有する会社に加えて、物流およびメンテナンス部門のグループ会社まで対象を拡大し、各社の安全防災マネジメントの向上に必要な情報共有を、より一層強化した。また、環境、安全防災、製品リスクについて内部監査を継続して実施した。

### (2)コンプライアンス体制

- ① 2024年10月に改定した日本製紙グループ行動憲章・行動規範の周知および浸透を図るため、当社の役員および全従業員を対象として、eラーニングを実施した。
- ② 内部通報制度として日本製紙グループヘルプラインを運用しており、いずれの通報・相談にも、主管するリスクマネジメント統括部コンプライアンス室が関係部門、外部専門会社および弁護士と連携して適切に対応した。当該通報の状況については、経営執行会議において四半期ごとに報告するとともに、監査役に対し四半期ごとに詳細を報告した。コンプライアンス意識やヘルプラインの認知度を確認するため、当社グループの役員および従業員を対象として、コンプライアンス意識調査を実施した。
- ③ より強固なコンプライアンス体制構築を目的として、当社役員を対象としたコンプライアンス研修の内容を見直し、不祥事を起こさない組織づくりをテーマに外部講師を招いた研修を実施した。受講後には、受講者が研修内容を踏まえた具体的な行動計画を設定し、3ヵ月後のフォローアップにおいてその実践度を自己評価する仕組みとした。
- ④ 当社およびグループ会社の営業および購買部門を対象として、独占禁止法研修を年2回実施した。

### (3)監査役監査および内部監査

- ① 監査役は、取締役会、グループ経営戦略会議、経営執行会議などの重要会議への出席のほか、当社の各部門・事業所およびグループ会社の往査を実施するとともに、監査役会を14回開催し情報を共有した。また、グループ監査役連絡会を2回開催し、グループ各社の監査活動について報告を受けた。
- ② 経営監査室は、当社およびグループ会社に対して内部監査を行い、必要に応じて監査先に対して外部専門家を紹介するなど、改善のための支援を行った。なお、その結果を代表取締役社長や常勤監査役等へ2回、社外取締役および社外監査役へ2回報告した。また、当社およびグループ会社に対して財務報告に係る内部統制の有効性の評価を行った。これらの内部監査等の結果の要点について代表取締役社長が取締役に報告した。
- ③ 監査役と経営監査室は毎月1回情報交換会を実施しているほか、経営監査室がグループ監査役連絡会に出席することで、監査役監査と内部監査との連携を図った。また、監査役は会計監査人より会計監査の結果について定期的に報告を受け、情報を共有した。

### (4)グループ会社の経営管理

- ① 当社および主要グループ会社19社で関係会社社長会を開催し、中期経営計画2025の達成に向けた対応について各社から報告を行った。
- ② 当社の主要役員および主要グループ会社5社の社長からなるグループ経営戦略会議において、グループ内の情報共有と意思決定の迅速化、グループの経営資源の最大活用など、グループ全体の目線での議論を実施している。社外取締役および社外監査役出席のもと、戦略案件や長期ビジョンについて審議を行い、各社外役員の豊富な経験や専門的見地からの意見を聞き、活発な議論を行った。

### (5)職務執行体制

- ① 定時取締役会を13回開催した。重要事項についてはグループ経営戦略会議や経営執行会議で事前審議の上、取締役会に付議している。
- ② 取締役会の実効性について、アンケート形式での自己評価・分析を外部機関の助言を得ながら実施し、取締役会で審議した。取締役・監査役への情報提供体制を整備し、監督機能を強化するための施策を順次導入することで、深度ある議論を行うことができる基盤が確立しており、取締役会の実効性が確保できていることを確認した。

## VI. 政策保有株式について

### 【保有に関する方針】

当社は、個別の政策保有株式について、保有するうえでの中長期的な経済合理性や、取引先との総合的な関係の維持・強化の観点から企業価値の向上に資すると判断した銘柄を保有しています。

保有意義については、毎年取締役会において検証しています。保有の合理性が認められない銘柄については、損益状況等を勘案しながら、売却を実施しています。

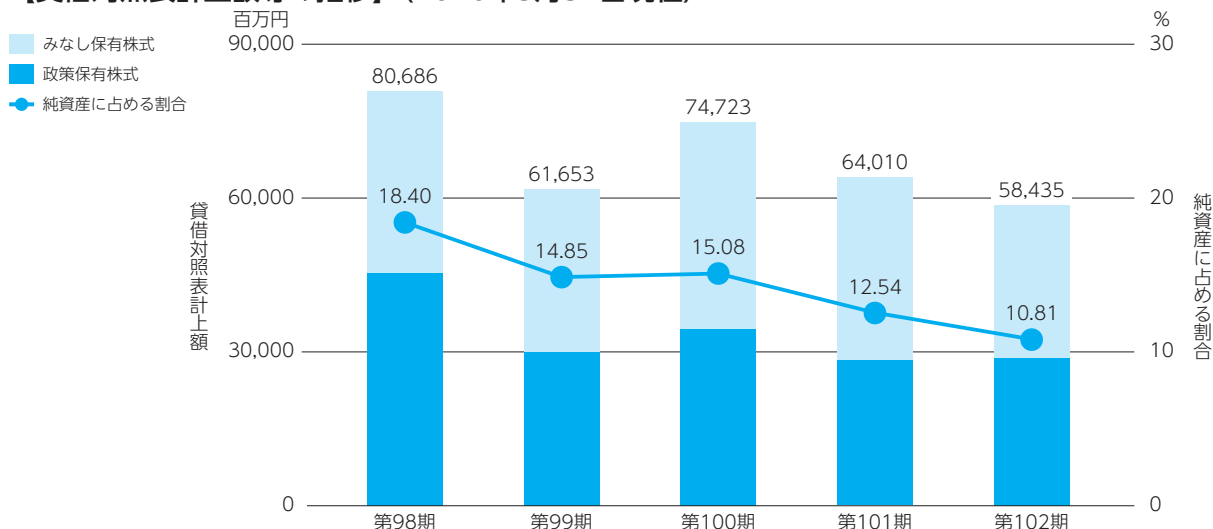
2025年5月、政策保有株式のさらなる縮減について、「原則として全廃」を目標とすることを公表し、縮減に向けた取り組みを推進しています。本方針に基づく政策保有株式の縮減は、持続的な成長のための重要な施策として位置づけています。今後も政策保有株式縮減に向けた取り組みを推進するとともに、政策保有株式縮減の進捗状況に関する情報開示に努めます。

### 【議決権行使基準】

当社は、政策保有株式にかかる議決権の行使については、その議案の内容を精査し、当該議案が当社および投資先企業の企業価値向上に資するか否かを判断したうえで適切に行使いたします。

当社および投資先企業の企業価値を毀損するような議案については、賛成行使を行いません。

### 【貸借対照表計上額等の推移】（2026年3月31日現在）



銘柄数	210	193	183	173	164
貸借対照表計上額 (百万円)	80,686	61,653	74,723	64,010	58,435
純資産に占める割合	18.40%	14.85%	15.08%	12.54%	10.81%

- (注) 1. 上記の銘柄数および貸借対照表計上額は、政策保有株式とみなし保有株式とを合算しております。純資産に占める割合も、政策保有株式とみなし保有株式とを合算して計算しております。
2. 当社は段階的に銘柄数および保有金額を削減しています。第100期は貸借対照表計上額が増加していますが、上場株式の時価評価によるものです。

## 連結計算書類

連結貸借対照表 (2026年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
<b>資産の部</b>		<b>負債の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>[665,069]</b>	<b>流動負債</b>	<b>[462,541]</b>
現金及び預金	207,411	支払手形及び買掛金	135,711
受取手形及び売掛金	181,228	短期借入金	192,341
商品及び製品	119,966	1年内償還予定の社債	30,000
仕掛品	21,542	未払法人税等	5,319
原材料及び貯蔵品	95,755	その他の流動負債	99,169
その他の流動資産	40,221	<b>固定負債</b>	<b>[735,429]</b>
貸倒引当金	△1,056	社債	25,000
<b>固定資産</b>	<b>[1,073,409]</b>	長期借入金	610,911
<b>(有形固定資産)</b>	<b>(788,917)</b>	リース債務	18,606
建物及び構築物	146,486	繰延税金負債	60,570
機械装置及び運搬具	334,588	環境対策引当金	5,905
土地	209,404	退職給付に係る負債	7,921
山林及び植林	30,041	その他の固定負債	6,514
建設仮勘定	42,321	<b>負債合計</b>	<b>1,197,971</b>
その他の有形固定資産	26,075	<b>純資産の部</b>	
<b>(無形固定資産)</b>	<b>(11,647)</b>	<b>株主資本</b>	<b>[340,848]</b>
無形固定資産	11,647	資本金	104,873
<b>(投資その他の資産)</b>	<b>(272,844)</b>	資本剰余金	216,393
投資有価証券	179,647	利益剰余金	21,554
退職給付に係る資産	43,492	自己株式	△1,972
繰延税金資産	9,878	その他の包括利益累計額	[167,618]
その他の投資その他の資産	40,084	その他有価証券評価差額金	16,059
貸倒引当金	△258	繰延ヘッジ損益	15,142
<b>資産合計</b>	<b>1,738,479</b>	為替換算調整勘定	102,866
		退職給付に係る調整累計額	33,550
		<b>非支配株主持分</b>	<b>[32,040]</b>
		<b>純資産合計</b>	<b>540,507</b>
		<b>負債・純資産合計</b>	<b>1,738,479</b>

連結損益計算書 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		1,192,606
売上原価		993,594
売上総利益		199,012
販売費及び一般管理費		173,806
営業利益		25,205
営業外収益		
受取利息	1,615	
受取配当金	1,929	
持分法による投資利益	7,387	
為替差益	1,811	
その他	3,942	16,685
営業外費用		
支払利息	11,217	
その他	7,574	18,792
経常利益		23,098
特別利益		
退職給付信託返還益	6,369	
投資有価証券売却益	5,262	
受取保険金	3,950	
その他	2,050	17,633
特別損失		
災害による損失	3,453	
固定資産除却損	2,318	
操業停止損失	2,021	
減損損失	2,008	
その他	6,469	16,271
税金等調整前当期純利益		24,460
法人税、住民税及び事業税	5,677	
法人税等調整額	4,982	10,660
当期純利益		13,800
非支配株主に帰属する当期純利益		2,057
親会社株主に帰属する当期純利益		11,743

## 計算書類

貸借対照表 (2026年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
<b>資産の部</b>		<b>負債の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>[501,203]</b>	<b>流動負債</b>	<b>[379,631]</b>
現金及び預金	176,844	支払手形	6,749
受取手形	1,206	買掛金	50,452
売掛金	107,624	短期借入金	197,603
商品及び製品	51,326	1年内償還予定の社債	30,000
仕掛品	14,811	未払金	81,241
原材料及び貯蔵品	50,467	未払費用	6,706
短期貸付金	86,422	未払法人税等	900
未収入金	11,746	その他の流動負債	5,977
その他の流動資産	7,561	<b>固定負債</b>	<b>[616,138]</b>
貸倒引当金	△6,808	社債	25,000
<b>固定資産</b>	<b>[830,957]</b>	長期借入金	560,483
<b>(有形固定資産)</b>	<b>(371,701)</b>	役員株式給付引当金	288
建物	60,934	環境対策引当金	4,235
構築物	16,850	繰延税金負債	4,919
機械及び装置	107,020	再評価に係る繰延税金負債	17,931
車両及び運搬具	18	その他の固定負債	3,280
工具器具及び備品	2,336	<b>負債合計</b>	<b>995,769</b>
土地	138,548	<b>純資産の部</b>	
山林及び植林	17,142	<b>株主資本</b>	<b>[318,821]</b>
リース資産	1,384	<b>資本金</b>	<b>104,873</b>
建設仮勘定	27,465	<b>資本剰余金</b>	<b>130,226</b>
<b>(無形固定資産)</b>	<b>(3,831)</b>	資本準備金	83,552
ソフトウェア	2,601	その他資本剰余金	46,674
その他の無形固定資産	1,230	<b>利益剰余金</b>	<b>85,417</b>
<b>(投資その他の資産)</b>	<b>(455,423)</b>	利益準備金	432
投資有価証券	28,821	その他利益剰余金	84,984
関係会社株式及び出資金	419,096	固定資産圧縮積立金	3,171
長期前払費用	1,609	繰越利益剰余金	81,813
前払年金費用	1,532	<b>自己株式</b>	<b>△1,695</b>
その他の投資その他の資産	4,528	<b>評価・換算差額等</b>	<b>[17,568]</b>
貸倒引当金	△164	その他有価証券評価差額金	10,887
<b>資産合計</b>	<b>1,332,160</b>	繰延ヘッジ損益	957
		<b>土地再評価差額金</b>	<b>5,724</b>
		<b>純資産合計</b>	<b>336,390</b>
		<b>負債・純資産合計</b>	<b>1,332,160</b>

損益計算書 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		529,975
売上原価		464,597
売上総利益		65,377
販売費及び一般管理費		63,978
営業利益		1,399
営業外収益		
受取利息及び配当金	18,766	
雑収入	3,295	22,061
営業外費用		
支払利息	8,809	
雑損失	6,607	15,417
経常利益		8,042
特別利益		
退職給付信託返還益	6,369	
投資有価証券売却益	3,851	
関係会社株式売却益	2,126	
受取保険金	1,527	
その他	836	14,711
特別損失		
災害による損失	3,453	
固定資産除却損	1,525	
その他	1,271	6,251
税引前当期純利益		16,503
法人税、住民税及び事業税	△3,092	
法人税等調整額	2,414	△678
当期純利益		17,182

## 連結計算書類に係る会計監査人監査報告書

### 独立監査人の監査報告書

2026年5月20日

日本製紙株式会社  
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	市川亮悟
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	櫛田達也
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	大貫一紀

#### 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、日本製紙株式会社の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、日本製紙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。

### 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

### 独立監査人の監査報告書

2026年5月20日

日本製紙株式会社  
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	市川 亮悟
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	櫛田 達也
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	大貫 一紀

#### 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、日本製紙株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの第102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

### 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102期事業年度における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、経営監査室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いたしました。
  - 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、本社及び主要な事業所において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、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等に赴き業務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法施行規則に定める会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針及びその取組みについては、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、財務報告に係る内部統制を含め、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法施行規則に定める会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針及びその取組みについては、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EY新日本有限責任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EY新日本有限責任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20日

日本製紙株式会社 監査役会

常任監査役 (常勤)	板 倉 智 康	Ⓔ
監 査 役 (常勤)	西 本 智 美	Ⓔ
監 査 役	奥 田 隆 文	Ⓔ
監 査 役	青 野 奈 々 子	Ⓔ

(注) 監査役奥田隆文及び監査役青野奈々子は、会社法第2条第16号及び第335条第3項に定める社外監査役であります。

以上

# 日本製紙株式会社 株主総会会場ご案内略図

会場

東京都千代田区大手町一丁目3番2号 経団連会館 2階 国際会議場 ☎03-6741-0222

交通機関のご案内

地下鉄「大手町駅」C2b出口 (直結) 東京メトロ ●千代田線●丸ノ内線●半蔵門線●東西線  
都営地下鉄 ●三田線

●駐車場のご用意がございませんので、お車でのご来場はご遠慮ください。



株主総会当日の記念品（お土産）のご用意がございませんので、あらかじめご了承ください。  
なお株主優待品は、7月上旬から中旬の発送を予定しております。