

古紙パルプ配合率の乖離問題  
に関する報告書

平成20年3月24日  
調査委員会

はじめに

このたびの古紙配合率乖離問題につきましては、関係官庁の皆様、ユーザーの皆様や消費者の皆様をはじめ多くの関係者の皆様に多大の混乱とご迷惑、ご心配をおかけいたしましたこと、改めて衷心よりお詫び申し上げます。また、常日頃古紙の分別回収など紙のリサイクルにご協力いただいている国民の皆様をはじめ多くの方々の信頼を裏切る結果となり、重ねて深くお詫び申し上げます次第です。

弊社では、社外の学識経験者を中心として、調査委員会を設置し徹底した原因究明および実態調査を行なってまいりました。その調査結果がまとまりましたのでご報告申し上げます。この度の調査により、コンプライアンス意識の欠如、またシステム的な問題点などの要因が存在することが明らかとなりましたので、その要因に対応できる再発防止策についてもまとめました。

一日も早く皆様の信頼を回復すべく、経営層・従業員一丸となって、コンプライアンス体制の再構築など再発防止に努めるとともに、古紙利用の拡大など地球環境への貢献策を推進していく所存でございますので、何卒ご理解を賜りますようお願い申し上げます。

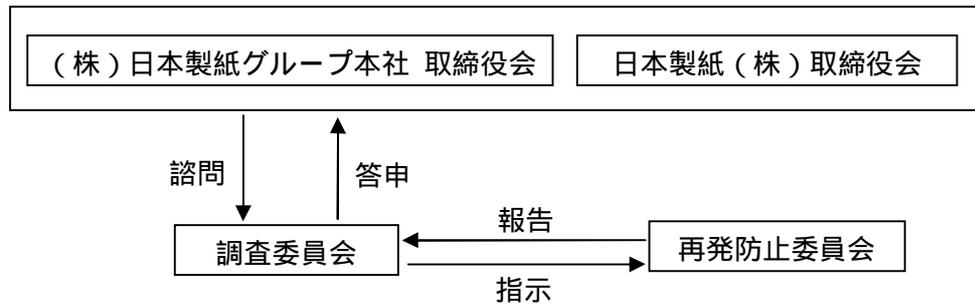
調査委員長 長谷川 昇

## 目 次

1 . 調査委員会および再発防止委員会について.....	4
2 . 古紙パルプ配合率の乖離調査結果.....	5
2 . 1 調査内容.....	5
2 . 2 乖離の発生時期.....	6
2 . 3 販売量およびその乖離実績（平成15年度以降）.....	6
3 . 古紙パルプ配合率乖離の原因と責任の所在.....	7
3 . 1 古紙パルプ配合率乖離の原因.....	7
3 . 2 受注から生産および納品におけるシステムの要因の詳細.....	9
3 . 3 技術的要因の実例.....	9
3 . 4 受注判断に至った責任の所在.....	10
3 . 4 . 1 受注の流れ.....	10
3 . 4 . 2 責任の所在.....	10
3 . 5 経営者の認識.....	11
4 . 再発防止策.....	12
4 . 1 緊急および暫定の対応策.....	12
4 . 2 恒久的再発防止策.....	13
4 . 2 . 1 受注・生産におけるシステム面からの対応.....	13
4 . 2 . 2 コンプライアンス面からの対応.....	14
別紙1 乖離の発生時期と経緯および原因の調査結果	
別紙2 古紙パルプ配合率乖離品実績（印刷用紙）	
別紙3 古紙パルプ配合率乖離品実績（情報用紙・封筒用紙）	
別紙4 品種別販売量	
別紙5 再発防止策前の概要図	
別紙6 再発防止策後の概要図	
別紙7 再発防止策後の担当部長の責任と権限	

## 1. 調査委員会および再発防止委員会について

古紙パルプ配合率の基準を下回る製品を製造・販売していた事態について、原因究明と責任の所在を明らかにし、その原因に基づき再発防止策を検討するため、外部の有識者を加えた「調査委員会」と、社内メンバーで構成される「再発防止委員会」を設置しました。



### a) 調査委員会

諮問機関として、実態調査や対応策について検証し、答申をします。社外の学識経験者を含め以下の9名で構成しています。

委員長 (株)日本製紙グループ本社取締役副社長 (CSR委員長) 長谷川 昇  
副委員長 (株)日本製紙グループ本社取締役 (企業倫理委員長) 本村 秀  
(株)創コンサルティング代表取締役 海野みづえ  
柳田野村法律事務所 弁護士 秋山 洋  
(株)日本製紙グループ本社常任監査役 伊藤 恵介  
(株)日本製紙グループ本社監査役 柳田 直樹  
(株)日本製紙グループ本社経営監査室長 宮田 幸俊  
(株)日本製紙グループ本社CSR室長 内藤 勉  
日本製紙(株) コンプライアンス室長 中島 真一

### b) 再発防止委員会

調査委員会と平行して再発防止策を検討し、調査委員会に報告します。社内の以下5名で構成しています。

委員長 (株)日本製紙グループ本社取締役副社長 (CSR委員長) 長谷川 昇  
(株)日本製紙グループ本社CSR室長 内藤 勉  
日本製紙(株)専務取締役 洋紙営業本部長 若松 常正  
日本製紙(株)常務取締役 情報・産業洋紙営業本部長 野口 文博  
日本製紙(株)取締役 技術本部長代理 藤崎 夏夫

当報告書は、「調査委員会」および「再発防止委員会」により審議、検証され、まとめたものです。

## 2. 古紙パルプ配合率の乖離調査結果

### 2.1 調査内容

いつから古紙パルプ配合率の乖離が始まったのか、販売量と乖離実績はどうだったのか、また乖離に至った原因はなにか、そして乖離が継続してしまったのはなぜなのか、これらを明確にするための調査を実施しました。なお販売量とその乖離実績については、すべての紙製品の配合率データが記録されるコンピュータシステム上のデータベースには、大昭和製紙と日本製紙の合併に伴うシステム変更などにより、過去のデータが残っていないところも多かったため、古紙パルプ配合率乖離品すべての実績を集計することができたのは平成15年度以降でした。よって調査は、「乖離の発生時期と経緯および原因」、「販売量とその乖離実績（平成15年度以降）」に分けて調査しました。

調査内容	調査手法
乖離の発生時期と経緯および原因	本社および工場に残されている資料や社員へのヒアリング調査 調査先部門： 旧十條製紙(株) 官需特需紙部 旧山陽国策パルプ(株) 情報用紙部 日本製紙(株) 旧マーケティング部 旧コート紙部、旧上級紙部、 旧情報用紙部、 品質保証部、業務総括部、 出版・直需営業部、 情報・産業用紙営業本部 調査先工場： 日本製紙(株) 石巻工場、小松島工場、八代工場
販売量およびその乖離実績（平成15年度以降）	データベースを基にして集計した後、工場に残されている資料と照合して検証 検証先工場： 日本製紙(株) 石巻工場、富士工場、八代工場 日本大昭和板紙吉永(株) 委託生産品

## 2.2 乖離の発生時期

古紙パルプ配合率の乖離は、いずれの銘柄についても同様の業務フローの中で発生していることから、それぞれの品種における主要な銘柄に焦点を当て、乖離の発生時期と経緯および原因に関する調査を行いました。調査の結果、各品種における銘柄で初めて乖離が発生した時期は次の通りでした。

	品種	初めて乖離が発生した時期
印刷用紙	コート紙	平成10年
	上質紙	平成7年
	再生高白色葉書用紙	平成4年
情報用紙	P P C用紙	平成2年

なお、それぞれの品種の銘柄に関する調査結果の詳細については、別紙1を参照してください。

## 2.3 販売量およびその乖離実績（平成15年度以降）

ここでの調査は、コンピュータシステム上のデータベースに記録されている配合率実績データを集計し、そこから古紙パルプ配合率で乖離のある紙製品を抽出して集計データをまとめ、次に工場に残されている資料とつぎ合わせてその集計データを検証しました。工場での検証につきましては、乖離のあった製品とその生産時期をランダムに抽出し、工場で操業に用いられている品質の基準書や、実際にパルプの流量計から得たデータなどが記録されている操業の日報といった過去の資料と、データベースとの間に整合性があるかどうかについて、間違いのないことを確認しました。

各工場で検証を行った日程は次のとおりです。

石巻工場	2月8日	
富士工場	2月11日	
八代工場	2月8日	
日本大昭和板紙吉永	2月11日	委託生産品

また、調査結果については、以下の別紙の通りまとめています。

- 別紙2 古紙パルプ配合率乖離品実績（印刷用紙）
- 別紙3 古紙パルプ配合率乖離品実績（情報用紙・封筒用紙）
- 別紙4 品種別販売量

なお、実際の古紙パルプ配合率は日々の操業で変動しているため、表中の古紙パルプ配合率（実績）は、上期下期ごとに加重平均した値です。また、各銘柄のトン数は販売数量（トン/月）で集計しています。グリーン購入法対象品と同法対象外に分けて集計していますが、グリーン購入法対象品の販売数量には、官公庁だけでなく民間企業等による購入分も含まれています。

### 3. 古紙パルプ配合率乖離の原因と責任の所在

#### 3. 1 古紙パルプ配合率乖離の原因

日本製紙(株)では、現在の「再生紙」というネーミングが業界内に誕生する（昭和56年頃）以前から幅広く古紙を利用しており、古紙パルプの配合率は公表していませんでしたが、主に新聞用紙や中質紙に配合し、販売してきました。その当時の古紙の利用は、社会的に急務となっていたリサイクル問題（含、ごみ問題）の解決に寄与することを目指すためのものであり、コストダウンを目的としたものでもありませんでした。従って当時、古紙の利用は、個々の紙の配合率よりも、トータルで多く使用することが第一義の目標でした。

その後、古紙パルプの配合率を規定した製品の需要が拡大しました。そのため、受注当初は公称通りに古紙パルプを配合できていた銘柄もありましたが、一方で、厳しい品質基準（塵・ダート・カール・搬送・印刷等の各種加工適性、特に非再生紙品と同等の品質）をクリア出来ないまま、将来の技術革新を想定して安易に受注してしまったものもあり、それらは、今日に至るまでその乖離を埋めきれませんでした。また、操業現場である工場では、あくまでも古紙使用量の増大を目指していたため、古紙パルプの配合率自体を本来の品質保証の対象と考えておらず、営業と操業現場との間に共通の認識がなかったことも事実です。

古紙パルプ配合率の乖離調査結果に基づき、乖離した要因として以下の項目が挙げられます。

##### 1) コンプライアンス意識の欠如

- ・ 古紙パルプ配合率の表示と内容の異なる製品を販売するのが、法的に問題があるという認識が不十分だった。
- ・ 顧客に保証した古紙パルプ配合率を遵守する優先順位が低かった。
- ・ 「失注を回避するため」「努力目標という誤解」「現状を追認した」「古紙配合率を下げてもユーザーに迷惑がかからないと安易に考えていた」といった意識があった。
- ・ 品質に関する顧客要望をコンプライアンスよりも優先していた。

##### 2) 管理体制の不備

- a) 内部牽制の仕組みの欠如
  - ・ 関係部門（営業、品質保証、工場）間の責任と権限が不明確であり相互牽制が利かなかった。
  - ・ 古紙パルプ配合を管理する責任部門が不明確であった。
- b) 情報の伝達の不備
  - ・ 古紙パルプ配合情報（公称基準、実配合基準）が関係部門に伝達されていなかった。
  - ・ 製造現場では、古紙パルプ配合率を厳守すべき品質基準として認識されていなかった。
  - ・ パルプバランス、製品製造の取り合わせなどの操業効率を優先したことにより、古紙パルプ配合率が未達となった。
- c) 受注プロセス上の不備
  - ・ 営業部門は工場製品課、品質保証部は工場技術環境室が情報伝達ルートであるが、双方の情報が共有されていなかった。
  - ・ 製造現場で使用される品質基準書に記載されていた当初の古紙パルプ配合率が、品質対応で配合変更されると、新たな基準に置き換えられる形で運用されていた。
- 3) 品質上の要請
  - ・ 白色度、チリ、強度、カールなどの品質トラブルへの対応のため、古紙増配が困難であった。
- 4) 顧客の要望への対応
  - ・ 表示と内容との整合性の重要性と、顧客に対する説明責任への認識が低かった為に、下記の対応を行った。
    - ・ 顧客の再生紙販売戦略による、早期の製品開発要望に安易に対応した。
    - ・ 代理店からの品揃えの要望に安易に対応した。
    - ・ 品質を保ったまま古紙高配合品を製造するといった相反する要望に安易に対応した。
- 5) 受注優先
  - ・ 失注を回避しようとした。
- 6) 設備能力の不足
  - ・ 再生紙需要の急速な増加により、古紙パルプ製造設備の能力アップが追いつかなかった。
- 7) 古紙調達の問題
  - ・ 良質の古紙調達が困難となった。

### 3.2 受注から生産および納品におけるシステムの要因の詳細

上記の通り、受注から生産、納品における流れの中で、従来の業務システムには乖離を許してしまった要因が内在していました。再発防止策に適用するため顕在化を図った要因は次の通りです。

#### 1) 営業判断による受注（別紙5の を参照）

営業部門の判断のみで、公称と実配合が乖離したまま受注してしまった例が多いことがわかりました。結果として、製品の製造を管理すべき生産部、また品質を管理する品質保証部が介在できておらず、実際に基準どおりの古紙パルプ配合率で製造できるかどうかを確認せずに、受注されていました。

#### 2) 配合率基準の認識不足（別紙5の を参照）

古紙パルプ配合率を遵守すべき品質基準の1つとして認識していなかった事実を確認しました。製造現場では、要求される品質に沿った製品を得るため、品質基準書を元に製品を製造します。品質基準書には、製品の白色度、厚さ、平滑性、不透明度など、主に印刷や包装といった紙の用途に要求される品質、およびその品質を得るために各種工程で調整する機械の設定などについて詳細に記載されています。しかしながら、古紙パルプ配合率は、必ず守らなければならない項目として記載されておりませんでした。実際に、品質基準書に記載されていた当初の古紙パルプ配合率が、品質対応で変更されると、その実績配合率が新たな基準として置き換わる形で運用されていました。その結果、そうした運用が何回か繰り返されたことにより、他の品質要望は遵守しているものの、工場における古紙パルプ配合率の基準そのものが、確認もなされないまま安易に変更されていました。

#### 3) 実績配合率の確認不足（別紙5の を参照）

古紙パルプ配合率の基準があるにもかかわらず、配合率を守るべき基準と認識していなかった為に、製造された製品の古紙パルプ配合率実績を確認する行為そのものがなされていませんでした。工場内でチェックされておらず、また品質を管理する品質保証部でも明確に管理されていませんでした。

#### 4) 実績配合率の監視体制の不備（別紙5の を参照）

古紙パルプ配合率を管理・監視する責任があいまいとなっており、内部監査や第三者監査といったことも実施されていませんでした。そのため、実務部門に対する牽制も、是正処置もおこなわれず、そのまま基準との乖離が維持されていました。

### 3.3 技術的要因の実例

技術的に古紙パルプ配合率を上げられなかった原因の根拠として、以下の事例がありました。

#### 1) 購入古紙の品質

近年、中国への古紙の輸出などにより古紙の絶対量が不足し、日本の製紙会社が購

入する古紙は相対的に質の悪いものが増加している傾向にあります。F工場において製造した古紙パルプに含まれるダート、いわゆる印刷インキ等の粕の時系列データを次に示します。

年	平成15年	平成16年	平成17年	平成18年	平成19年
個数	3,100	4,100	4,700	5,600	4,900

) 1 m<sup>2</sup>あたりに存在する径が100 μm以上のダート個数

また、I工場において製造している古紙パルプの白色度が、平成15年には63%を維持していたものの、平成19年には61%を切るまでに低下してきています。再生紙に用いる古紙パルプの原料は新聞古紙を主体にしていますが、製造設備の改善、脱墨用薬品の改良、脱インキの不十分な古紙パルプの系外排出量増などにも関わらず、古紙パルプの品質が維持できなくなっています。

## 2) 印字適性

古紙パルプを配合した64 g/m<sup>2</sup>のPPC用紙にて、コピー機(高速プリンター)での走行性を確認した結果の一例が次の表です。

古紙パルプ配合率	40%	70%	85%	100%
紙詰まり				×

温度や湿度の変化に伴う紙の収縮や、紙が丸まるカールによって、コピー機内でPPC用紙が紙詰まりを起こします。古紙パルプ配合率を高めると、紙詰まりを多発させる傾向があります。

## 3.4 受注判断に至った責任の所在

### 3.4.1 受注の流れ

これまで製造されたことのない製品の受注(以下、新規受注)に関しては、営業部門の部長が品質保証部長と生産計画を所管する部門長と連名で各工場の工場長、技術環境室長、製品課長宛に顧客より要望のあった仕様の試作依頼をFAXにて連絡するところから始まります。工場の技術環境室は品質基準書を作成します。抄造が可能となれば、工場は営業部門に連絡し、営業部門は代理店から提示された価格を検討します。最終的な受注の判断は営業部門の部長が行います。しかし、以前に製造され、品質基準書が既にある製品の受注(以下、通常受注)に関しては営業部門の課長クラスで受注の判断が行われているケースが多いことがわかっています。

### 3.4.2 責任の所在

新規受注および通常受注の双方において、コンプライアンス意識の欠如という問題が根底にあります。関係部門間の責任と権限が不明確であったことなどによる内部牽制の欠如、さらに通常受注においては営業課長クラスの判断だけで受注が可能であったという仕組み上の問題がありました。このような問題があったということを踏ま

え、責任の所在を以下に記述します。

新規受注時において、公称と実配合が乖離したままで受注をしているのであれば、営業部門の部長が責任を負うべきです。通常受注時においては、営業部門の課長クラスは乖離の事実を知り得た場合、部長に報告する義務はありますが、乖離を理由に自らの判断で受注を断ることはできません。営業部門の部長は乖離の事実に関する報告を受けた場合、受注の判断における責任を負うべきです。調査におけるヒアリングでは、新規受注の製品を販売するにあたって、乖離の始まった当時の営業部門の本部長は当該製品の配合について知り得る立場にあったと考えられます。公称と実配合が違うのであれば、営業部門の本部長は、是正を指示しなければならない立場にあったことにより、上長としての監督責任を負わなければなりません。

受注のプロセスの中で、品質基準を設計・管理する品質保証部、生産計画を所管する部門、工場の技術環境室の各部門長および工場長は、公称と実配合が相違するということを知り得た場合には、営業が受注を判断する過程で内部牽制すべき責任を負うべきです。

乖離の継続を止める責任については、受注を判断する営業部門の部長に直接的な責任があり、営業部門の本部長は上長としての監督責任があります。また、品質保証部長、生産計画を所管する部門長、工場長、工場の技術環境室長は、乖離の事実を知り得た場合には、乖離の継続に対し内部牽制すべき責任があります。

### 3.5 経営者の認識

受注判断の調査を実施し、認定した事実関係から導かれる本件のコンプライアンス上の問題について、経営者の認識は次のとおりです。

洋紙営業本部、情報・産業用紙営業本部、受注に関連する特定の部門および工場では、古紙パルプ高配合品の公称と実配合に乖離があるということを受注判断した当初から認識していましたが、長い間、営業本部内、特定の関連する部門および工場の問題として考えられてきました。

グリーン購入法が適用開始となった平成13年以降、営業本部および一部の工場長は公称と実配合の乖離を問題として捉えていましたが、当初の受注判断以降、乖離の状態に慣れてしまい、コンプライアンス上の問題としての重要性を認識することができず、経営者への問題提起がなされませんでした。その結果、古紙パルプ配合率の乖離については古紙パルプ設備増設の検討に留まっていました。また、古紙パルプ配合率については努力目標として捉えられてきました。なお、代表取締役社長および代表取締役副社長は、工場長在任時代に、当該工場の生産品目について乖離の事実があることを、営業とのやり取りにおいて関知していましたが、当時、コンプライアンス上の重要な問題と認識していませんでした。

平成18年12月、洋紙営業本部は独自の環境コンセプトに基づく新製品の提案を

行い100%品配合の再生紙からの撤退を表明し、総合的に環境にやさしい製品を販売する戦略に転換することを経営者に報告しました。また、平成19年3月、情報・産業用紙営業本部は、情報用紙の新しい環境対応戦略と生産体制の再編を経営者に報告しました。これらの報告を受け、経営者は公称と実配合が相違すること、およびこのことがコンプライアンス上の問題であることを認識するに至りました。本来、コンプライアンスの観点からすれば、この時点で乖離がある旨の情報開示をした上で、是正措置を検討すべきであったと判断します。

#### 4. 再発防止策

以下、再発防止策を、当初の緊急・暫定の対応策、および恒久的再発防止策に分けて記載します。なお、再発防止策については、非木材パルプについても対応可能な手法としています。

##### 4.1 緊急および暫定の対応策

###### 1) 納入先に対する乖離状況の報告

営業部門の担当者が納入先に出向いて口頭、もしくは文書にてお詫びと乖離内容の説明を行っています。代理店等の流通を通して問い合わせのあった納入先に対しては、同様に文書を作成し、流通を通じて回答しています。

###### 2) 乖離問題報道後のこれまでの緊急の対応策

該当品の生産および出荷を停止し、当該製品に関する一切の受注を中止しました。その後、以下の対応をしています。

###### 製品に古紙パルプ配合率の表示がある場合

使用を希望しない顧客からは製品を返品してもらい、代替品の提案等個別に対応しています。使用を希望する顧客に対しては、適正な表示に改めた上での再出荷、または製品に古紙パルプ配合率が表示と異なる旨の文面を記載したラベルを貼付した上で販売しています。なお、返品された製品が無駄にならないよう、顧客の了解をもらい再販売に努めています。

###### 製品に古紙パルプ配合率の表示がない場合

使用を希望する顧客に対しては、実配合率を説明し了解をもらった上で販売を行っています。

###### 3) 再発防止策実施までの暫定の対応策

暫定で営業部門、製造部門、品質保証部門などによる相互確認を行うなどして受注および生産を行っておりましたが、2月14日付で「古紙パルプ配合処方」の社内確

認ルールについて（暫定）」を関係部門に発信し、運用を開始しました。この暫定ルールは、受注および生産に当たり営業、原材料調達、生産管理、製造、品質保証の各部門で、契約面（遵法性など）および供給面（量、品質、原料、継続性など）を確認し、対応可否を総合判定するものです。恒久的再発防止策が本格稼働するまでのものであり、受注および生産が不可能な製品ならびに消費者に誤解を招く製品の受注や生産を防止することを主な目的としています。

#### 4.2 恒久的再発防止策

再発防止策は、乖離の発生時期と経緯および原因の調査結果に基づき、システム面とコンプライアンス面の2点から検討しました。

##### 4.2.1 受注・生産におけるシステム面からの対応

###### 1) 営業判断による受注の抑止（別紙6の を参照）

営業部門が、基準どおりの古紙パルプおよび非木材パルプ配合率で製造できるかどうかを確認せずに受注してしまうことのないように、営業部門は、原材料調達、生産管理、製造（工場、生産部）、品質保証の各部門に顧客要望を連絡し、受注の可否は、営業部門だけでなく、品質を管理している品質保証部、および生産に携わる工場の技術環境室の3つの部門で判断します。ここでは、品質を確保するのに必要な古紙パルプ配合率の限度や、工場の古紙パルプ製造能力を考慮した上で、生産が可能かどうかを見極めます。生産が可能と判断されれば受注が可能になり、社内で管理する配合率を保証する銘柄リストに登録し、その情報を本社と工場で保管・共有します。

###### 2) 配合率基準の重要性認知不足の抑止（別紙6の を参照）

配合率を遵守すべき品質基準の1つとして認識していなかったという意識を変革するため、社内で統一した「品質仕様書」を作成します。「品質仕様書」には古紙パルプ配合率の基準などを明記して工場（技術環境室）が作成、営業部が確認、品質保証部が承認し、本社および工場で共有します。工場では製品を製造する都度、各種の品質基準や製造機械の設定などを明記した「品質基準書」を作成します。この「品質基準書」を作成する際、社内で共有されている「品質仕様書」に明記されている古紙パルプ配合率などの各種基準を「品質基準書」に転写し、製品を製造します。

###### 3) 実績配合率未確認の抑止（別紙6の を参照）

製品製造後に工場で配合率を確認するとともに、品質保証部において実績を確認します。顧客から配合率の保証に関する書類の提出要望があった場合には、製品における配合率の保証は品質保証部が行い、営業部門から顧客に提出します。

###### 4) 手順書の作成と監査の実行（別紙6の 、および別紙7を参照）

上記の受注から生産、配合率の実績確認までを配合率管理手順として文書化し、本社・支社・工場すべてで運用します。配合率管理手順書には、各部門（長）の責任を明記します。運用状況は内部監査でチェックするとともに第三者監査を受けることとし、監査によって内部と外部からの牽制を確保します。また、万が一、違反事例が見つかった場合の是正処置も実施されるようにします。第三者監査は、森林認証制度であるFSC、PEFCの審査機関であるSGSジャパン（株）に委託し、すでにモデルケースとして本社（2月18日）、八代工場（2月21日）において監査を実施しました。今後、順次他の工場にも展開していきます。なお、弊社も参加している日本製紙連合会で決定される検証方法との整合性の確保にも努めます。

#### 5) 顧客に対する表示と説明責任の履行（別紙6の を参照）

汎用品についてはウェブサイトで「品質仕様書」を公開し、その他の特注品やOEM品といった特定銘柄については、要望があった場合に顧客に提出します。

### 4.2.2 コンプライアンス面からの対応

古紙パルプおよび非木材パルプの配合率を遵守すべき事項として自覚していなかったこと、また、遵守すべき事項として認識した後においても是正してこなかった事実から、社員のコンプライアンスを徹底する必要があります。次に掲げる手法によりコンプライアンスを徹底します。

#### 1) コンプライアンス教育の徹底

##### a) 役員・社員コンプライアンス研修の実施

###### ・コンプライアンス一般研修

これまで実施してきたコンプライアンス一般研修の内容を再検討する他、人事部が主催する各種教育とタイアップして教育の実効性を確保し、現行の本社階層別コンプライアンス研修に加え、新たに工場階層別研修にもコンプライアンス研修を組み込みます。

###### ・コンプライアンス特定分野研修

特定の法令や職種に関する研修を実施します。特に平成20年度上期には、営業部門・品質保証部門・製造部門（工場）を対象に、このような問題の再発防止のための研修を実施します。

##### b) コンプライアンス担当者育成・レベルアップ研修の実施

コンプライアンス室員およびグループ会社のコンプライアンス担当者に対する研修を実施し、担当者のレベルアップを図るほか、工場またはグループ会社において研修を実施する際に研修講師を務められるようにします。

##### c) コンプライアンス意識・理解度テスト、アンケートの実施

日本製紙（株）およびグループ会社の全社員を対象に定期的に「コンプライアンス

意識・理解度」を測るテスト、アンケートの実施を検討し、分析・評価結果に基づく重点課題を抽出して、次の研修計画につなげます。

## 2) コンプライアンス体制の再構築

### a) コンプライアンス体制の強化

#### ・コンプライアンス担当組織の改正・強化

コンプライアンス上の問題に対し機動的に対応し、またコンプライアンス教育・啓発を一層推進するため、組織の改正・強化を検討します。

・企業倫理委員会およびグループコンプライアンス連絡会の活動の活性化を図りコンプライアンス情報の共有化と問題意識の向上を図ります。

### b) グループ内部通報制度（日本製紙グループヘルプライン）の周知徹底

当社およびグループ会社に対し、現行の日本製紙グループヘルプラインの設置目的と利用方法について、さらに周知徹底し、通常のマネジメントライン以外の情報伝達体制を確保します。

### c) 統制、監視機能の強化

コンプライアンス監査の実効性向上のため、監査役会、経営監査室、コンプライアンス室の情報交換を密にして、三者の連携を強化します。

以 上

## 別紙1 乖離の発生時期と経緯および原因の調査結果

### . 乖離の発生時期と経緯および原因の調査結果

#### 1) 印刷用紙 / コート紙

##### a) 乖離発生の経緯

- 平成10年8月 大昭和製紙(株) リサイクルコート・マット発売開始  
実配合不明
- 平成10年12月 日本製紙(株) NP i コートランド100・100(M)を100%再生紙として発売。(生産工場:石巻工場)  
古紙配合率概ね100%、薄物に関しては品質対応(強度)のためLBKPを配合。
- 平成13年4月 日本製紙(株)  
日本加工製紙(株)の救済を兼ねて、マットの一部のみ自社に残し、OEM生産に移行。(日本加工製紙品における実配合率は不明)
- 平成14年4月 日本製紙(株)と大昭和製紙(株)における製品の銘柄統合作業の中で、日本加工製紙品を統合銘柄にすることを決定。  
一方、日本加工製紙(株)に信用不安があり、大昭和製紙(株)吉永工場での生産を準備。
- 平成14年5月 日本加工製紙(株)が自己破産。
- 平成14年7月 日本製紙(株)/大昭和製紙(株)  
リサイクルコート100・マット100として銘柄統合を実施。  
吉永工場で生産した製品の発売を開始。  
実配合率は70%程度、日本加工製紙(株)OEM品から自製に切り替えた時に品質対応のため古紙パルプを減配。その後、品質クレームでさらに減配。
- 平成19年6月 リサイクルコートT-6・マットT-6を発売。  
(独自の環境コンセプトに基づく「グリーン・プロポーション再生紙」)
- 平成19年9月 再生紙再編により、リサイクルコート100・マット100の生産・販売を中止(A2/A3コートの古紙パルプ高配合品はなくなった)

##### b) 乖離発生の原因と背景

- ・平成14年に発売を開始したリサイクルコート100・マット100は、古紙

パルプ配合率100%品であるにもかかわらず、吉永工場で生産した製品は品質、操業面での制約を理由に乖離が発生した。また、石巻工場で生産された製品は、抄紙機（マシン）の規模と工場内の古紙パルプバランスにより古紙パルプを高配合できなかつた。

- ・平成14年の銘柄統合においては、リサイクルコート100・マット100の古紙パルプ配合率を70%に修正する選択肢もあったが、既に100%品が市場に定着していたこともあり、急激な変更をしなかつた。
- ・代理店およびユーザーは、古紙パルプ高配合の再生紙であっても品質を重視していたため、結果的に古紙パルプ配合率を遵守する意識がおろそかになった。特に、代理店からは、競合他社が古紙パルプ高配合の再生紙を供給していれば、品揃えを充実させるために日本製紙(株)にも強い要請があつた。
- ・古紙パルプ高配合の再生紙の需要が高まり、定着してしまつたため、営業部門の担当者および責任者が受注を断るのは、かなりむづかしかつた。結果的にコンプライアンスの意識よりも販売を優先してしまつた。
- ・平成14年、OEM生産を委託していた日本加工製紙(株)が自己破産したことを受け、営業判断により自社で古紙パルプ高配合の再生紙の生産をすることを決定した。石巻工場、吉永工場において品質面、操業面での対応が困難であつたため、乖離が拡大した。
- ・平成18年の再生紙の再編の作業の中で、70%の配合率の再生紙品の確保について、営業部門より要請があり試抄を行った。しかし、少量生産であれば可能であつたが、石巻7号マシンでの大量生産は難しいということで断念した。その代替案として、米坪6%カットのT-6品が登場した。
- ・営業部門の担当者および責任者は、配合率が公称と実配で相違することを代理店に告知することはほとんどなかつた。そもそも配合率に対する意識はごく最近まで低かつたという証言があつた。

## 2) 印刷用紙 / 上質紙

### a) 乖離発生の際緯

平成5年以前	山陽国策パルプ(株) リフレッシュランド(当時の名称はSKリフレッシュ)を販売。 古紙パルプ配合率は公称70%以上。販売開始時期、実配合不明。
平成7年	リフレッシュランドを旭川工場から石巻工場に移抄。 古紙パルプの実配合10%でスタートし、そのまま乖離が継続。 理由は品質面、および色相合わせ。
平成10年11月	リフレッシュランド100を発売。

当初の古紙配合率に乖離は認められない。

平成11年頃より古紙パルプの能力不足により乖離が発生。

平成14年7月 日本製紙(株)、大昭和製紙(株)の経営統合に伴い、再生上質紙のブランド名をリサイクル上質とリサイクル上質100に統一(リフレッシュランドシリーズからの名称変更)。

平成19年6月 独自の環境コンセプトに基づく「グリーン・プロポーション再生紙」としてラインナップを再編成。

「リサイクル上質」(古紙配合 30%程度/従来70%)

「リサイクル上質70」(同 70%以上/従来100%)

「リサイクル上質T-6」(同 70%程度/新製品)

#### b) 乖離発生の原因と背景

- ・平成10年以降、再生紙へのユーザーニーズの広がりにより再生上質紙の販売量増加によって古紙パルプ製造設備が能力不足の状態になった。
- ・再生上質紙に対するユーザーの強いニーズに対し、営業部門は供給責任を第一に考え、受注を断ることができなかった。
- ・再生上質紙については、当社は後発メーカーであったため、営業部門では販売減となることを避けたいとの思いがあった。
- ・代理店やユーザーからのクレームは印刷適性など品質に関するものが殆どであり、古紙パルプ配合率を問われることも無かったため乖離についての問題意識が低かった。
- ・生産工場においては、技術環境室および製品課にて基準配合との乖離は認識していたと思われるが、古紙配合率を顧客に保証していることに対する重要性の認識に欠けていたため乖離を是正する働きかけは取られなかった。
- ・品質保証部は、新規製品の受注受付時に営業部門の部長とともに工場へ検討依頼を行なうが、この依頼を受けて工場にて作成された品質基準書に公称古紙パルプ配合率が守るべき基準として明記されていなかった。
- ・品質基準書に記載されていた当初の古紙パルプ配合率は、実抄造時の品質対応で配合変更が行なわれると、変更された配合が新たな基準に置き換えられる形で運用されていたため公称古紙パルプ配合率との乖離は是正されない結果となった。

#### 3) 印刷用紙 / 再生高白色葉書用紙

##### a) 乖離発生の経緯

平成4年～ 寄付金付広告付き葉書(グリーンエコーはがき)

平成5年～ 暑中見舞い用葉書

平成 8 年～ 年賀葉書の再生紙化

平成 15 年～ 通常葉書

生産工場はいずれも八代工場、仕様書上の古紙パルプ配合率は 40% (各葉書共通)

古紙パルプ配合率の実績 (各葉書共通)

平成 4 年	6%	
平成 5 年	4%	印刷時の紙剥け対策で減配
平成 6 年	3%	印刷時の紙剥け対策で減配
平成 7～11 年	1%	夾雑物 (チリ、墨玉) 改善の為減配
平成 12 年	5%	古紙パルプ白色改善の為増配
平成 13～14 年	3%	夾雑物 (チリ、墨玉) 指摘厳しく減配
平成 15 年～	1%	夾雑物 (チリ、墨玉) 指摘厳しく減配

#### b) 乖離発生の原因と背景

- ・再生高白色葉書用紙を最初に受注した平成 4 年前後においては、工場内発生損紙も古紙として使用できるものとの認識が社内にはあった。
- ・平成 3 年 4 月に発足した「郵便分野における再生紙の活用のあり方に関する調査研究会」において古紙配合 40% が望ましいとの考え方が示され、その後、郵政省及び大蔵省印刷局より「古紙の配合は 40%、色合い及び品質は現行葉書に近いもの」との要望が出された。
- ・平成 4 年 7 月頃、最終的に古紙配合 40% との仕様が決まっているが、当時の営業部門の受注担当者によれば、八代工場から工場内発生損紙を含めれば古紙の 40% 配合が可能であるとの情報を得て、受注判断に至った。
- ・しかし、工場内発生損紙を除いた古紙パルプの実配合率は 6% であった。なお、工場内発生損紙の配合率については、データが残っておらず今回の調査では把握できなかった。
- ・その後、工場内発生損紙が古紙パルプとして認められないことがわかり、古紙パルプの増配をすべきだったが、増配した場合、古紙由来のチリ、墨玉等の夾雑物が多くなり品質を確保できないため、配合率が低いまま受注を継続していた。
- ・一方、入荷する古紙の品質低下、異物混入に対する品質管理要望が高まり、上記のように古紙の配合率を落として対応せざるを得ず、乖離を是正することなく今日に至った。

#### 4) 情報用紙 / P P C用紙

##### a) 乖離発生の経緯

- 平成 2 年 山陽国策パルプ(株)  
ハードメーカー向けの古紙パルプ配合率 70%品を製造。  
古紙パルプは社内外から購入し、実質配合率は 50%程度。工場内発生損紙 20%程度を含めれば公称ベースであった資料を確認した。(小松島工場資料)
- 平成 2 年 十條製紙(株)  
リボン P P C (汎用品) 発売。(古紙 70%品)  
配合率 40%からスタート(営業会議資料)
- 平成 2 年 大昭和製紙(株)  
ハードメーカー向けの古紙パルプ配合率 70%品を製造。  
実配合率は確認できなかった。
- 平成 4 年 旧十條製紙(株)  
リボン P P C ホワイト発売。(古紙 70%、白色度 75%)  
リボン P P C クリーン発売。(古紙 70%、白色度 80%)  
リボン P P C ナチュラル発売。(古紙 70%、白色度 70%)  
実配合率は確認できなかった。
- (平成 9 年 他社から古紙パルプ配合率 100%、白色度 70%の製品が発売  
他メーカー追随)
- 平成 10 年 日本製紙(株)  
リボン P P C ナチュラル 100 発売。(古紙 100%、白色度 70%)  
リボン P P C クリーン 100 発売。(古紙 100%、白色度 80%)  
実配合率は確認できなかった。
- 平成 10 年 10 月 ハードメーカー向けの古紙パルプ配合率 100%、白色度 70%品を小松島工場生産開始。  
試抄配合率は 100%だったが、平成 11 年の配合率は 42%  
(小松島工場資料)
- 平成 10 年 12 月 大昭和製紙(株)  
ハードメーカー向けの古紙パルプ配合率 100%、白色度 80%品を製造。  
実配合率は確認できなかった。  
以降、証言・資料等から、古紙配合率を増加させるべく社内的にも努力をしていた形跡は認められるが、同時にカール等の品

質問題や、品質・白色度向上の要請もあり、その対応を優先したことも認められた。

b) 乖離発生の原因と背景

- ・平成2年前後の再生PPC草創期では、都市ゴミ問題に端を発する「再生紙」への社会的要請という大きな流れの中、製紙メーカー・ハードメーカーともに「回収-リサイクル方式」の確立を急いでいた。小松島工場では、社内外からの古紙パルプ購入と場内発生損紙を含むことによる公称(70%)どおりの製品を製造していた。
- ・一方、当時の営業担当者の証言では、「当時は都市ゴミの中でも特に目立っていたOA用紙を減らすための再生PPC開発」が主眼であったとのことであり、古紙パルプ配合率は高いことにこしたことはないが、技術開発の努力目標としての認知となっていたことが推定される。営業部門担当者の証言に多くあった「古紙パルプ配合率=努力目標」といったことが以降、社内的に醸成されていたのではないかと考えられる。
- ・平成6年頃、オフィス町内会が「白色度70%」の推奨を開始し、古紙利用の拡大には白色度が低いものがないという意識が広がる。
- ・平成9年、他社から古紙パルプ配合率100%、白色度70%の製品が発売されたことにより、当社にも開発要請が強まる。証言では「『技術はついてくる』という認識で見切り発車をした。古紙100%品については、時を置かずにできると思っていた」「小松島工場ではパルプ設備がないため、購入古紙パルプを使えば100%品を製造できると推定していた」「開発当初から本抄造での100%古紙配合は困難であると認識していた」「ユーザーからの要請にノーと言えなかった」「他社は出来ているかもしれないという疑心暗鬼」などが得られており、営業部門・品質保証部門をはじめとする関係部門に「古紙配合率の乖離」に対する重要性・問題性の認識の薄さが感じられる。
- ・一方、当社もPPC生産主力工場で古紙パルプ製造設備の増産・品質対策工事を逐次行っているが、「PPC古紙100%品が市場に浸透していくのと同時期に、ハードメーカーの高速プリンターも急速に普及しており、品質面での要求が厳しくなってきた。」との証言もあり、これを理由とすることは本末転倒であるが、古紙配合率を増加させることの難しさがあったことも事実で、長期に亘り乖離の状態を継続させた一因ではあると考える。
- ・当時の営業担当者より、平成10年の古紙100%品販売時でさえ「古紙の定義が曖昧だった」との証言があった。この「古紙の定義」は平成3年の通産省(当時)通達で示されているが、社内に対する周知がなされていないことがわかった。

・乖離是正への対応

1. 古紙パルプ設備投資および増強等

(1) 石巻工場

平成10年	古紙パルプ品質対策工事
平成10年	古紙パルプ脱インキ強化工事
平成12年	古紙パルプ 設備新設(200t/日)
平成13年	古紙パルプ 増産(20t/日増)
平成15年	古紙パルプ 増産(20t/日増)
平成19年	古紙パルプ 設備新設(400t/日)

(2) 岩沼工場

平成19年	古紙パルプ設備新設(200t/日)
-------	-------------------

(3) 小松島工場

平成10年	古紙パルプ設備新設(60t/日)
平成11年	古紙パルプ品質対策工事
平成15年	古紙パルプ品質対策工事

(4) 八代工場

平成11年	再生紙生産対策工事(系F - 古紙パルプが生産可能となる)
平成14年	再生紙生産対策工事(系F - 古紙パルプ増強し、4・6・N1号マシン高配合化)
平成15年	PPC品質対策工事(N1マシン カール問題の解消)
平成19年	古紙パルプ品質対策工事

・エコマーク等古紙パルプ配合率基準への対応

平成11年 2月      エコマーク制度開始

古紙配合基準：印刷用紙35%、PPC用紙50%

平成9年9月      [製紙連]エコマーク認定基準の改定案において、古紙配合率は印刷用紙40%以上、PPC用紙50%以上にしてほしい、古紙配合率70%は技術・経済・環境的に難しいとの要望書を提出。(「情報用紙及び印刷用紙のエコマーク認定基準改定案に対する意見及び要望」)

平成9年11月      エコマーク認定基準の改定

印刷用紙35% 50%、PPC用紙50% 70%

- 平成10年10月 率先実行計画に基づく紙類に係る分野別ガイドラインが制定。  
平成12年度末を目途に、情報用紙の古紙配合率70% 100%、印刷用紙50% 70%への引き上げることが明示
- 平成12年10月 [製紙連]グリーン購入法の調達基準につき古紙配合率70%とするよう要望。70%品と比べ100%品は環境負荷・製造コストが大きい。70%品の普及拡大は古紙利用拡大に寄与しうる。(「グリーン購入法の調達基準案に係わる要望について」)
- 平成12年12月 グリーン購入法のパブリックコメント「コピー用紙の基準の古紙配合率100%は高すぎる。」との意見に対し、環境庁検討委員会で「分野別ガイドラインで平成12年度末を目途に100%とするとされており、環境庁はじめ官庁等が既に100%コピー用紙を使用している。100%より下げる理由は見当たらない。」との見解が提示。
- 平成13年1月 エコマーク認定基準の改定**  
古紙配合基準：印刷用紙50% 70%、PPC用紙70% 100%
- 平成13年4月 グリーン購入法施行**  
古紙配合基準：印刷用紙70%、PPC用紙100%
- 平成14年11月 [当社]エコマーク認定基準の改定案において、PPCの古紙配合率100%が維持されたことに対し、反対意見書を提出。古紙パルプ100%に強く反対。適正な古紙配合率基準を検討し直すことを求める。(「エコマーク商品類型基準案に対する意見提起」)
- 平成15年2月 エコマーク認定基準の改定  
古紙配合基準は変更なし：印刷用紙70%、PPC用紙100%  
配合率が古紙配合率((古紙+購入古紙パルプ)/全繊維原料)から、古紙パルプ配合率(古紙パルプ/(バージンパルプ+古紙パルプ))に変更される。
- 平成15年 [当社] 当社ブランドPPC用紙からエコマークを削除

- 平成16年10月 エコマークにおいて古紙の定義を改定  
産業古紙の例外規定として、「原紙の製造工程内で発生し、再び同じ工程内で原料として使用される紙は除く」が「原紙の製造工程(工場)内で発生し、再び同じ工程(工場)内で原料として使用される紙は除く」に変更される。
- 平成18年1月 [当社] グリーン購入法の基準見直し案につき環境省に対しパブリックコメントを提出。PPCの古紙パルプ配合率100%を全廃すべき。PPCはじめ情報用紙や印刷用紙の古紙パルプ配合率は30%を下限とすべき。  
(「環境物品等の調達の推進に関する基本方針」に定める特定調達品目及びその判断の基準等の見直しの概要(案)への意見について)
- 平成18年1月 [当社] グリーン購入法に関する改定希望を製紙連に提出。70%という数値基準は踏襲するものの、古紙パルプ+環境配慮型パルプ=70%以上、かつ、合法的な材を使用とする。ただしPPCは、古紙パルプだけで50%以上とする。(「グリーン購入法に関する改定希望内容」)
- 平成19年4月 [当社]当社独自の環境コンセプト「グリーン・プロポーション」に基づき、印刷用紙の再生紙のラインナップを再編成。古紙配合率100%品を廃止することを発表。
- 平成19年5月 [当社]「グリーン・プロポーション」に基づき、PPC用紙を発売。古紙配合率70%品・100%品を廃止することを発表。
- 平成19年7月 [製紙連]グリーン購入法の基準につき環境省に対し要望書を提出。古紙配合率の引き下げ(特に100%PPCは会員各社とも生産継続が危機的)及び環境配慮型パルプを判断基準に加えることにつき検討を依頼。(「グリーン購入法における紙類(情報用紙及び印刷用紙)の特定調査品目の判断基準に関わる要望について」)
- 平成19年7月 [当社]グリーン購入法の基準につき環境省に対し提案書を提出。

印刷用紙・フォーム用紙につき、古紙配合率70%以上 古紙  
パルプ+環境配慮型パルプ=70%以上。ただし古紙パルプは  
20%以上。(「特定調達品目提案書」)

平成19年12月 [当社]グリーン購入法の基準につきパブリックコメントを提出。  
フォーム用紙につき、古紙配合率70%以上 ただし古紙パル  
プ70%のうち30%を上限として環境配慮型パルプに置き換  
えても良い、を追加すべし。(「環境物品等の調達の推進に関す  
る基本方針」に定める特定調達品目及びその判断の基準等の見  
直しの概要(案)への意見募集について)

## 別紙2 古紙パルプ配合率乖離品実績(印刷用紙)

品 種	銘 柄	古紙パルプ配合率		販売数量						古紙パルプ配合率(実績)									生産工場とマシン番号 (塗工紙は原紙マシン)	
		公称	実績	H15	H16	H17	H18	H19/上	H19/下	15/上	15/下	16/上	16/下	17/上	17/下	18/上	18/下	19/上		19/下
グリーン購入法対象品		%	%	t/月	t/月	t/月	t/月	t/月	t/月	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	
上質紙	リサイクル上質100	100	75 - 82	2,910	3,574	3,887	4,256	4,309	-	81	77	82	79	78	75	75	76	80	-	石巻(4・6)、富士(7・11)
中下級紙	グリーンランド100	100	67 - 83	491	425	531	502	287	-	71	72	67	70	73	68	70	71	83	-	石巻(4・6)
上質コート紙	リサイクルコート100	100	43 - 64	2,436	2,752	2,990	2,975	2,836	-	43	55	53	53	58	64	62	63	57	-	吉永(N2)
	リサイクルマット100	100	44 - 63	3,223	3,759	4,616	5,234	4,852	-	44	57	55	51	57	62	58	63	58	-	吉永(N2)
	小計		44 - 63	5,659	6,511	7,607	8,209	7,688	-	44	56	54	52	57	63	60	63	58	-	
上質軽量コート	リサイクルコートL100	100	26 - 62	992	708	811	1,084	971	-	37	27	26	33	30	28	38	53	62	-	石巻(7)、富士(13)
	リサイクルコートLマット	70	30 - 43	136	193	441	547	319	-	33	30	35	35	34	37	37	43	37	-	富士(13)
	小計		27 - 56	1,129	901	1,252	1,631	1,289	-	37	27	28	34	31	32	37	50	56	-	
微塗工印刷紙	リサイクルS-100	100	52 - 72	496	442	485	624	642	-	57	56	52	60	54	61	65	69	72	-	伏木(6)、富士(13)
	リサイクルS2-100	100	86 - 100	700	661	514	415	367	-	94	94	86	88	94	100	95	97	96	-	富士(11・13)
	リサイクルSソフト100	100	56 - 85	241	427	332	510	473	-	61	60	56	59	67	73	83	85	79	-	伏木(6)、富士(11)
	小計		69 - 84	1,437	1,530	1,331	1,549	1,482	-	76	75	69	71	73	78	79	81	80	-	
計			57 - 68	11,626	12,941	14,607	16,146	15,055	-	57	61	62	61	63	65	64	67	67	-	
グリーン購入法対象外																				
上質紙	PB/特抄品(30銘柄)		29 - 46	1,885	1,862	1,786	1,745	1,674	351	34	34	33	34	33	29	35	32	31	46	石巻(4)、富士(7)、八代(6)
中下級紙	一般品	70	44 - 54	3,435	3,175	2,993	2,863	2,608	-	49	48	48	45	46	48	45	44	45	-	石巻(4・6・8)、富士(7)、伏木(5)
	PB/特抄品(22銘柄)		41 - 56	938	767	503	523	512	738	41	47	49	50	47	43	50	47	56	55	旭川(5)、石巻(6)、富士(7・12)、伏木(5)
	小計		46 - 55	4,372	3,942	3,497	3,385	3,120	738	48	48	49	48	48	49	48	46	50	55	
色上質紙	色上質	70	38 - 43	2,581	2,759	2,894	2,582	2,758	-	42	43	43	39	39	39	38	41	39	-	石巻(2)、富士(2・7)
	再生色上質	100	44 - 71	401	130	162	170	44	-	44	61	67	67	67	69	70	71	71	-	石巻(2)、富士(2・7)
	小計		40 - 44	2,982	2,889	3,055	2,752	2,801	-	42	44	44	41	40	41	41	43	40	-	
上質コート紙	PB/特抄品(24銘柄)		13 - 26	1,665	1,951	2,119	1,478	1,481	1,643	15	14	13	13	19	19	26	23	25	25	石巻(N2・N4)
上質軽量コート	PB/特抄品(23銘柄)		8 - 24	2,297	1,966	2,170	2,024	1,660	868	8	10	11	8	8	16	16	19	16	24	石巻(7・N4)、富士(13)
微塗工印刷紙	PB/特抄品(50銘柄)		27 - 50	3,169	3,358	4,278	4,099	4,035	3,770	30	30	29	27	45	50	44	41	40	32	富士(11・13)、石巻(8・N4・N5)、伏木(6)
中質コート紙	PB/特抄品(12銘柄)		33 - 46	1,865	2,029	1,705	1,904	1,053	943	43	39	40	38	37	33	36	45	46	43	石巻(7)、富士(11・13)
はがき用紙	郵便はがき	40	1 - 1	621	546	421	528	906	280	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	八代(6)
インディア	再生25Aインディア	5	0 - 2	-	-	3	4	6	7	-	-	-	-	2	0	0	0	0	0	伏木(4)
計			31 - 38	18,858	18,541	19,034	17,920	16,736	8,601	33	33	33	31	34	37	36	37	35	32	
合 計			42 - 51	30,484	31,482	33,641	34,066	31,791	8,601	42	44	45	43	46	50	49	51	50	32	

[注]

平成19年度下期の欄は平成19年10月～12月のデータであり、また数量は生産量です。  
公表の通り平成19年10月でラインナップを再編成(生産中止・公称変更)しています。

別紙3 古紙パルプ配合率乖離品実績（情報用紙・封筒用紙）

品 種	銘 柄	古紙パルプ配合率		販売数量						古紙パルプ配合率（実績）										生産工場とマシン番号 （塗工紙は原紙マシン）
		公称	実績	H15	H16	H17	H18	H19/上	H19/下	15/上	15/下	16/上	16/下	17/上	17/下	18/上	18/下	19/上	19/下	
グリーン購入法対象品 P P C用紙	P P C用紙OEM品 *1	100	29 - 67	6,322	6,273	6,692	5,692	5,035	4,985	29	34	34	35	36	39	39	49	62	67	吉永(N1)、小松島(1)、八代(N1) 八代(N1)
	リボンナチュラル100	100	24 - 39	820	1,164	1,101	1,323	1,545	1,555	39	34	24	27	33	37	29	29	31	33	
	小計	100	30 - 59	7,142	7,437	7,793	7,015	6,580	6,540	30	34	32	33	36	39	37	44	55	59	
ノート用紙	再生ノート用紙	80	23 - 37	-	75	95	97	116	58	-	-	34	23	31	32	36	35	37	35	吉永(N1)
フォーム用紙	リサイクルフォームN	70	4 - 42	443	513	481	431	504	412	42	19	11	11	8	12	8	4	4	5	吉永(N1)、鈴川(8)
	リボンN I P	70	4 - 36	40	32	23	22	17	21	36	19	17	13	8	12	8	4	4	5	
印刷用紙（情報関連）	情報関連印刷用紙OEM品	70	23 - 54	135	157	171	172	165	179	27	23	52	50	52	54	47	53	53	50	八代(4)
事務用窓付封筒（晒）	ラッパ他晒クラフト	100	19 - 59	96	75	105	107	110	93	59	19	21	24	20	25	24	26	28	32	富士(7) 鈴川(4)
	ラッパ他晒クラフト	70	4 - 12	941	820	1,134	1,119	1,051	670	12	11	11	12	8	6	6	4	4	8	
事務用窓付封筒（半晒）	R C オリジナル	40	4 - 15	1,889	1,315	1,726	1,541	1,520	1,400	15	13	10	9	11	7	9	4	5	5	鈴川(4・7)
その他	記録紙原紙OEM品	100	0 - 1	519	527	587	512	391	210	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1	白老(8)
計			25 - 43	11,204	10,952	12,116	11,015	10,452	9,583	25	26	27	25	26	29	27	31	37	43	
グリーン購入法対象外 P P C用紙	P P C用紙OEM品 *2	100	8 - 16	2,332	2,385	2,604	2,509	2,063	339	14	16	12	10	11	8	11	10	8	10	鈴川(8・9)、小松島(1) 小松島(1) 小松島(1)、八代(N1) 八代(N1)、小松島(1) 小松島(1)、鈴川(8) 小松島(1)
	リボンクリーン100	100	7 - 14	254	346	431	290	283	127	10	9	9	9	8	7	9	9	7	14	
	P P C用紙OEM品 *2	70	10 - 19	3,530	3,000	2,869	3,199	3,623	3,558	18	19	15	13	14	13	19	19	12	10	
	リボンP P Cシリーズ	70	14 - 22	398	465	557	578	547	244	22	20	19	16	15	14	22	19	20	21	
	P P C用紙OEM品 *2	30	16 - 33	84	231	324	310	338	398	25	33	22	21	19	19	16	16	16	22	
	リボンP P Cシリーズ	30	11 - 22	29	51	66	85	83	90	11	19	14	16	13	14	15	16	17	22	
小計		11 - 18	6,627	6,478	6,851	6,971	6,937	4,756	16	18	14	13	13	11	16	15	11	12		
インクジェット用紙	R Y I J	100	34 - 73	30	52	68	70	49	41	73	57	56	50	52	53	44	47	34	55	吉永(N1) 旭川(4)
	再生I Jハガキ	40	1 - 1	191	225	135	147	313	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	-	
ノーカーボン	リボンC C P100	100	33 - 46	50	53	106	126	109	116	45	34	33	38	37	36	39	46	36	40	石巻(5)、鈴川(8)
ノート用紙	再生ノート用紙	80-55	1 - 5	-	209	263	255	208	53	-	-	1	1	1	1	1	2	3	5	八代(4)
フォーム用紙	リサイクルフォーム	70	7 - 16	1,137	1,279	1,414	1,398	1,506	1,452	11	16	10	14	12	8	8	9	7	8	鈴川(8)、吉永(N1) 吉永(N1)
	リサイクルフォーム	50	10 - 46	287	258	243	240	220	241	46	19	10	13	17	14	18	18	19	20	
感熱記録紙	再生サーマル	70	1 - 3	19	18	20	20	20	9	1	3	1	1	3	2	1	2	2	2	勇弘(5) 勇弘(5)
	再生サーマル	50	1 - 3	931	1,072	1,168	1,227	1,245	1,336	1	3	1	1	3	2	1	2	2	2	
事務用窓付封筒（半晒）	半晒クラフト	40	5 - 10	-	112	140	262	392	498	-	-	10	9	10	8	8	5	5	5	鈴川(4・7)
その他	記録紙原紙OEM品	100	8 - 12	84	26	1	-	-	-	12	8	8	-	-	8	-	-	-	-	鈴川(8) 廃止銘柄 鈴川(4) 伏木(4) 廃止銘柄 鈴川(4) 鈴川(8) 廃止銘柄
	再生色クラフト	100	9 - 36	184	147	178	179	170	130	29	26	35	34	31	9	34	36	30	13	
	熱転写紙T R W	100	6 - 27	23	26	29	22	11	-	18	14	17	7	6	13	17	9	27	-	
	再生色クラフト	70	2 - 4.8	46	36	67	59	91	55	5	4	4	3	2	3	4	2	2	2	
	記録紙原紙OEM品	50	0 - 12	4	3	4	5	4	-	12	8	0	8	8	8	8	8	8	-	
計			10 - 16	9,612	9,996	10,686	10,981	11,275	8,687	15	16	12	12	12	10	13	13	10	10	
合 計			19 - 27	20,817	20,948	22,802	21,996	21,726	18,270	20	22	19	19	19	20	20	22	23	27	

[注]

P P C用紙のO E M品は、納入先により多数のブランドに別れます。（\*1で56、\*2で131、計187ブランド）

生産工場の鈴川とは、富士工場の一部である鈴川地区の製造所のことです。

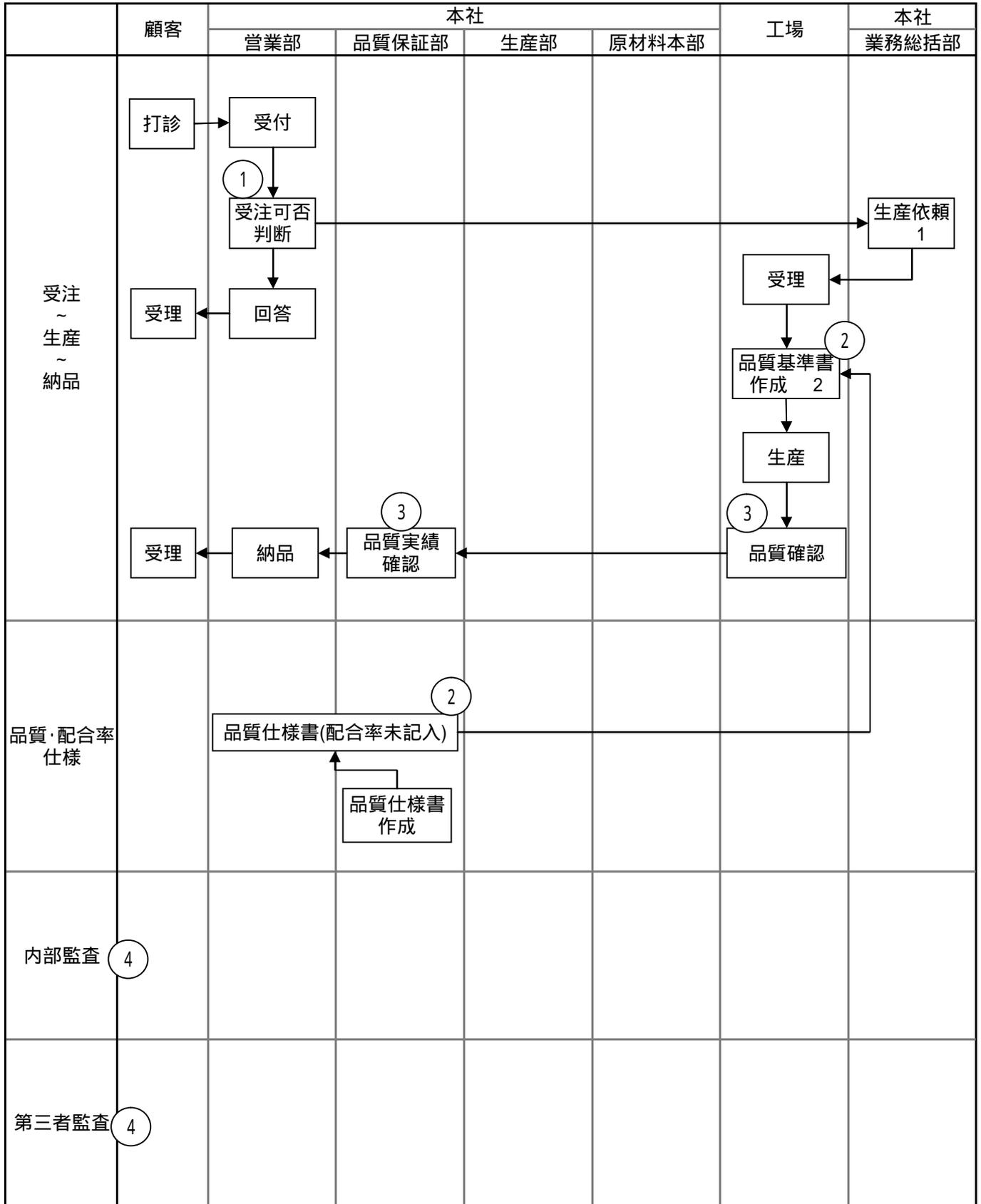
生産工場の吉永とは、日本大昭和板紙吉永（株）のことで、生産を委託したものです。

平成19年度下期の欄は平成19年10月～12月のデータであり、また数量は生産量です。

別紙 4 品種別販売量

年度	品種	全製品							
		古紙パルプ配合品					配合基準あり		
								乖離品	
		販売量 (千 t /月)	販売量 (千 t /月)	配合率 (%)	販売量 (千 t /月)	配合率 (%)	販売量 (千 t /月)	配合率 (%)	
H 1 5	新聞用紙	98	98	71	-	-	-	-	
	非塗工紙	64	35	49	20	58	13	50	
	塗工紙	154	70	34	36	44	17	37	
	P P C 用紙	29	16	19	14	25	14	25	
	その他	53	14	34	7	13	7	13	
	計	398	233	51	77	41	51	34	
H 1 6	新聞用紙	100	100	73	-	-	-	-	
	非塗工紙	64	37	47	20	58	13	52	
	塗工紙	159	67	36	37	44	18	38	
	P P C 用紙	29	17	16	14	24	14	24	
	その他	52	14	34	7	9	7	9	
	計	404	234	52	77	41	52	34	
H 1 7	新聞用紙	101	101	73	-	-	-	-	
	非塗工紙	63	36	47	19	58	13	52	
	塗工紙	168	78	37	39	48	20	45	
	P P C 用紙	33	20	17	15	26	15	26	
	その他	51	11	26	8	9	8	9	
	計	416	246	51	81	42	56	37	
H 1 8	新聞用紙	102	102	73	-	-	-	-	
	非塗工紙	62	35	50	19	56	13	52	
	塗工紙	171	81	39	39	51	21	49	
	P P C 用紙	33	20	17	14	28	14	28	
	その他	51	11	25	8	8	8	8	
	計	419	248	52	79	44	56	39	
H19上期	新聞用紙	101	101	74	-	-	-	-	
	非塗工紙	61	39	44	19	57	13	52	
	塗工紙	167	76	40	36	51	19	48	
	P P C 用紙	36	22	19	14	33	14	33	
	その他	52	9	25	8	7	8	7	
	計	417	248	52	76	45	53	39	

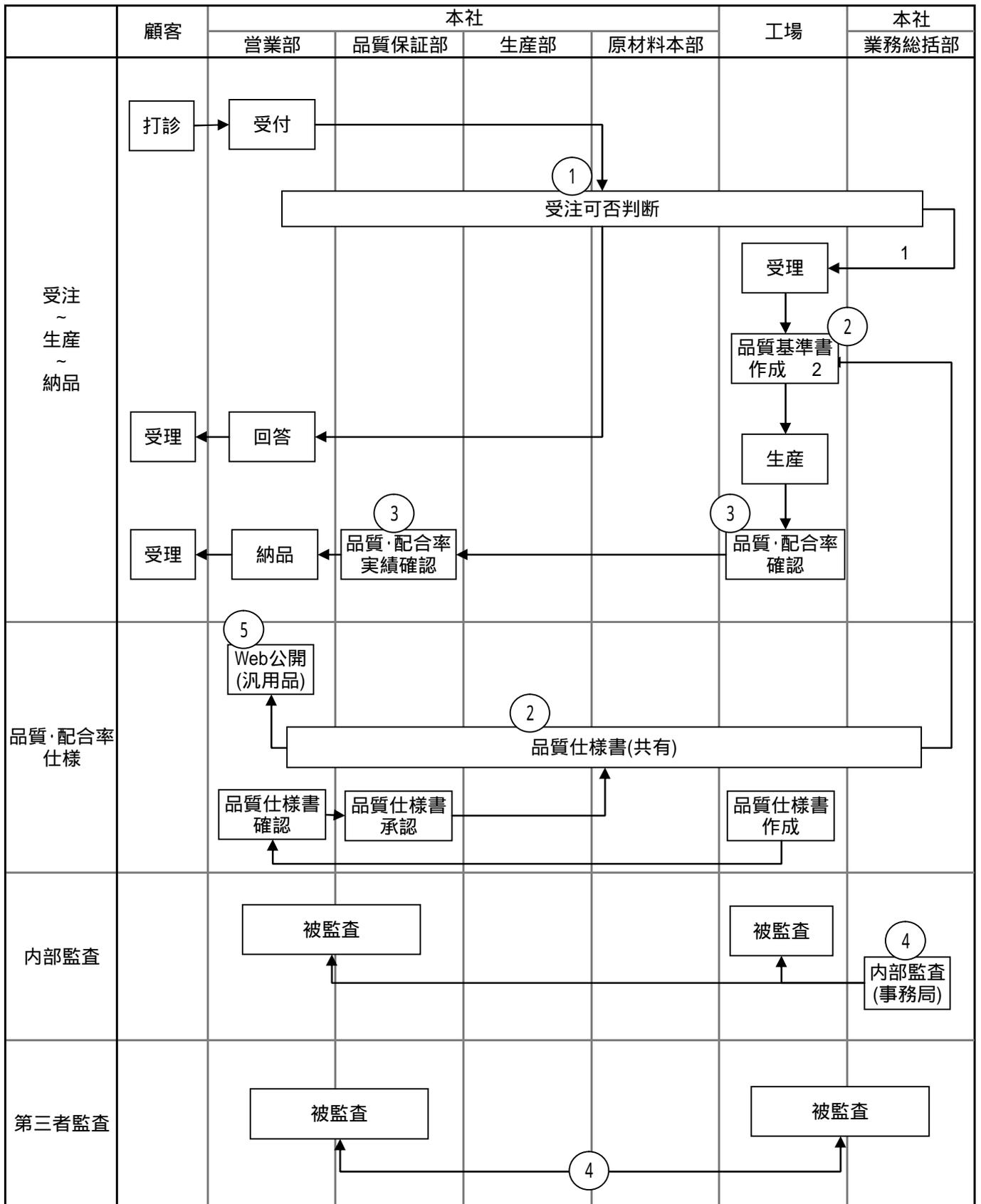
別紙5 再発防止前の概要図



[注]

- 1 生産依頼は、各営業本部の生産計画担当部門(印刷用紙であれば業務総括部)が実施します。
- 2 品質基準書は、製品の白色度、厚さ、平滑性、不透明度など、主に印刷や包装といった紙の用途に要求される品質、およびその品質を得るために各種工程で調整する機械の設定などについて記載し、工場ごとに作成するものです。

別紙6 再発防止策後の概略図



[注]

- 1 生産依頼は、各営業本部の生産計画担当部門(印刷用紙であれば業務総括部)が実施します。
- 2 品質基準書は、製品の白色度、厚さ、平滑性、不透明度など、主に印刷や包装といった紙の用途に要求される品質、およびその品質を得るために各種工程で調整する機械の設定などについて記載し、工場ごとに作成するものです。
- 3 上記の作業を手順書で明確化します。

別紙 7 再発防止策後の担当部門長の責任と権限

役職	責任と権限
品質保証部長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 日本製紙全体のお客様との配合及び品質に関する契約の責任者として、配合及び品質に関する契約の可否判断及びその実行を管理する。</li> </ul>
生産部長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ お客様との契約を遵守するための生産手段（工場・設備）を維持・管理する。</li> <li>・ 配合及び品質に関する契約の可否判断及びその実行に際し、生産手段からの助言を行う。</li> <li>・ お客様との契約の遵守に影響すると考えられる生産設備の変更・新設が計画された際は、その影響を評価、検討し、速やかに品質保証部長に連絡する。</li> </ul>
営業部長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ お客様との窓口として、要望の明確化を行う。</li> <li>・ お客様との契約に反した受注・販売が行われないように管理する。</li> <li>・ お客様との契約の遵守に影響すると考えられる販売計画の変更或いは市場の変化が発生する際は、その影響を評価、検討し、速やかに品質保証部長に連絡する。</li> <li>・ お客様の窓口として、お客様の用途・数量・表示にあった製品の受発注が行われるように、お客様への説明責任を負う。</li> </ul>
林材部長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ お客様との契約に応じ、適切な原料を調達する。又、調達が困難な場合は速やかに品質保証部長に連絡する。</li> </ul>
古紙調達部長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ お客様との契約に応じ、適切な原料を調達する。又、調達が困難な場合は速やかに品質保証部長に連絡する。</li> </ul>
生産計画担当部門長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ お客様との契約が遵守できるように生産工場とコミュニケーションを取り、適切な生産計画を立案する。又、そのような計画が不可能な場合は速やかに営業部に連絡し、受注の見直しを要請する。</li> </ul>
技術環境室長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 工場内に於けるお客様との契約に関する最高責任者として、配合及び品質に関する契約の可否判断及びその実行を管理する。</li> <li>・ 工場の生産に当たり、品質基準書に、お客様（納入先）と契約した配合及び品質を明示する。</li> <li>・ 工場内でお客様との契約の遵守に影響すると考えられる生産設備の変更・新設及び組織変更が計画された際は、その影響を評価、検討し、速やかに品質保証部長に連絡する。</li> </ul>
業務総括部長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 再発防止に関する手順書を管理するとともに、内部監査の事務局長として各部門への監査責任を負う。</li> </ul>