

経営に関わる責任

ステークホルダーの皆さまからのご意見は、
社会と共生し持続可能な成長をしていくための課題への気づきの機会になります。



投資家への説明会

評価指標	目標	達成状況(2016年度)
重要課題 ステークホルダーとの対話		
【株主、投資家など】 建設的な対話	経営方針への理解を得る努力を行うとともに、株主等の声に耳を傾け、資本提供者等の目線からの経営分析や意見を吸収して経営に反映	各種説明会(4回)、個別ミーティング(176回)で、説明、意見の収集 当社ウェブサイトにおいて適時に情報を開示、当社グループに関するお問い合わせに速やかに回答
【サプライヤー】 主要原材料(チップ、パルプ)のサプライヤーアンケート、現地ヒアリング	人権、労働、地域社会、生物多様性への配慮、合法性を確認	アンケート(チップ22件、パルプ14件)および現地ヒアリングで問題がないことを確認
【顧客】 調査・お問い合わせへの回答	迅速かつ正確に開示	調査・日々のお問い合わせに迅速、正確に回答
【従業員、請負業者など】 利用者の個人情報や通報相談内容などを厳正に管理し、プライバシーを保障する	安心して内部通報・相談をすることができる	グループヘルプライン受付窓口担当者に対する教育および情報管理の徹底。2016年度の通報受付件数11件
【地域住民】 リスクコミュニケーションなどで環境情報を開示、対話	環境リスクの情報をステークホルダーと共有する	リスクコミュニケーション(27回)で説明、意見の収集

コーポレートガバナンス、情報開示

基本的な考え方	16
コーポレートガバナンス体制	16
役員報酬	17
人事・報酬諮問委員会の設置	17
取締役会の実効性評価	17
内部統制システム	18
情報開示の考え方	18
国内外の団体への参加	18

CSRマネジメント

マネジメント体制	19
----------	----

コンプライアンス

コンプライアンス体制	20
個人情報の保護	20
グループ内部通報制度	20
知的財産権の尊重	20

ステークホルダーとの対話

基本的な考え方	21
IR活動	21
サプライヤーとの対話	22

コーポレートガバナンス、情報開示

持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、
透明性を一層高め、公正な経営を実現していきます

基本的な考え方

持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指します

日本製紙(株)は「企業グループ理念」(→P.5)に基づき、日本製紙グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するために「コーポレートガバナンス基本方針」を2015年11月に制定しました。当社は「コーポレートガバナンス・コード」の各原則を全て実施しています。

当社は、株主をはじめとするステークホルダーに対する経営の透明性を一層高め、公正な経営を実現することを経営の最重要課題としています。業務執行と経営の監督の分離を確保するため、執行役員制度を採用するとともに、取締役会の監督機能の強化に努めています。また、グループの経営の司令塔として、成長戦略を推進し、傘下事業をモニタリングし、コンプライアンスを推進しています。



➡コーポレートガバナンス基本方針
<http://www.nipponpapergroup.com/ir/governance/policy/index.html>

コーポレートガバナンス強化の取り組み

2006年度	<ul style="list-style-type: none"> 内部統制システムの構築に関する基本方針を制定 取締役の任期を2年から1年に短縮
2013年度	<ul style="list-style-type: none"> 執行役員制度を導入 独立社外取締役を導入
2015年度	<ul style="list-style-type: none"> 「コーポレートガバナンス基本方針」を制定 取締役会の実効性評価を開始
2016年度	<ul style="list-style-type: none"> 人事・報酬諮問委員会を設置 独立社外取締役を2人に増員

コーポレートガバナンス体制

経営の効率性と信頼性の向上に努めています

日本製紙(株)は、社内取締役7人、社外取締役2人の計9人(2017年6月29日現在)で取締役会を構成しています。各担当業務における業績とマネジメント能力に秀でた社内取締役と、専門的な知識や経験の豊富な社外取締役で構成することにより、取締役会全体としての知識、経験、能力のバランスおよび多様性を確保しています。

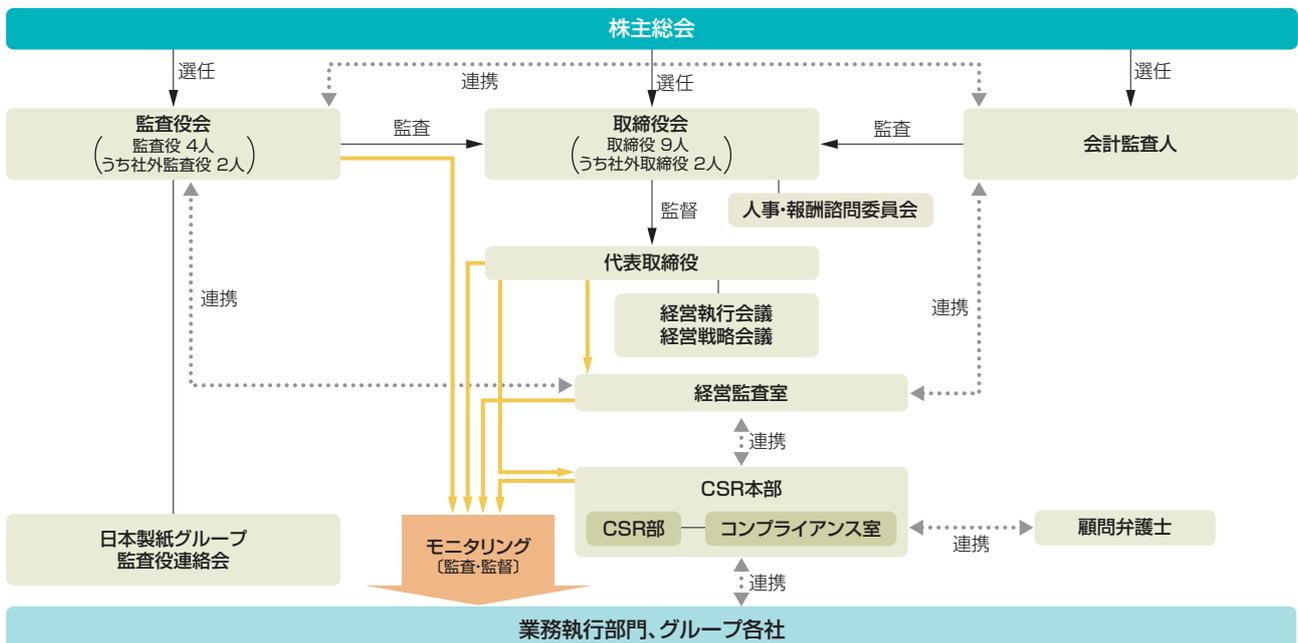
経営執行会議は、社長の業務執行を補佐するために原則週1回開催し、重要な業務執行の審議を行っています。経営戦略会議は、必要に応じて開催し、事業分野ごとの経営戦略などグループの重要事項について審議しています。

経営に対する監視機関として監査役会を設置しています。監査役4人のうち2人は社外監査役で、社外の立場から意見を述べ、監視・監査機能の強化に寄与しています。

● 独立社外取締役の複数名選任

日本製紙(株)は、独立社外取締役の重要性に鑑み、2016年6月29日の株主総会において追加選任し2人としました。現在の独立社外取締役の1人は法律の専門家、もう1人は官僚出身の企業経営経験者です。それぞれの専門的な知識や経験、広い見識と国際感覚などをもとに、取締役の職務執行について監督と助言をいただいています。

会社の機関・内部統制の関係(2017年6月29日現在)



役員報酬

職責・業績に応じて報酬を決定しています

役員報酬について、日本製紙(株)は「コーポレートガバナンス基本方針」に次の通り定めています。

コーポレートガバナンス基本方針(抜粋)

第8条(取締役および監査役の報酬等の決定に関する方針)

- (1) 取締役については、中長期的な企業価値の向上を意識した経営によって株主価値の向上に努めるインセンティブ付けを行うため、自社株購入・保有についてガイドラインを設定します。取締役は、当ガイドラインに基づき、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。取得した当社株式は在任中継続して保有します。
- (2) 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、原則として前事業年度業績に応じて増減したうえで支給します。なお、賞与、退職慰労金はありません。
- (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。

2016年度に係る取締役および監査役の報酬等の総額※1

役員区分	人数	報酬等の総額
取締役	9人	389百万円/年
監査役	5人※2	61百万円/年

※1 百万円未満は切り捨てて表示しています

※2 当該事業年度中に退任した監査役1人を含んでいます

人事・報酬諮問委員会の設置

経営の透明性の向上に努めています

日本製紙(株)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2016年4月に設置しました。

人事・報酬諮問委員会の構成と機能



同委員会は、取締役・監査役の候補者の選任プロセス・資質・指名理由、独立社外役員に係る独立性判断基準等並びに役員報酬体系等に関し、取締役会から諮問を受けて、委員である独立社外取締役2人の適切な関与・助言を得ながら検討します。取締役会は、同委員会の答申を得て、取締役・監査役の候補者および取締役の報酬等を決定します。

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性を高めていきます

取締役会の機能を継続的に強化していくために、2015年度から、取締役会の実効性を自己評価しています。

毎年1回、取締役会の運営や取締役会での議論などに関して、取締役会事務局が各取締役と各監査役からアンケートを取ります。アンケートの分析結果をもとに、取締役会は自らの実効性を分析・評価し、その向上に取り組んでいます。

● 2016年度の評価結果の骨子

「コーポレートガバナンス基本方針」の制定、取締役会の付議基準の改正などの成果をふまえ、取締役会の実効性を自己評価し、次の通り現状と改善課題を整理しました。

【現状】

当社取締役会の実効性について、コーポレートガバナンス・コードの各原則をふまえた取り組みが順調に進展しており、概ね適切であると評価しました。

【主な改善課題】

① 取締役会の報告事項の一層の充実化

2015年度の実効性評価では「経営の基本方針やコーポレートガバナンスに関する事項の審議・報告の充実・強化」を課題として設定しました。取締役会規則の改正(2016年4月施行)により審議すべき事項を明確化し審議内容の充実に取り組みました。2016年度の実効性評価では、取締役会審議内容の充実化が一定程度図られていることを確認しました。その上で2017年度は、取締役会の監督機能の強化の観点から、運用面において報告事項の一層の充実化を図っていくこととしました。

② 取締役・監査役のトレーニング機会の確保

2015、2016年度に社外講師による役員向けセミナーを開催しました。2017年度からは、社外セミナーの斡旋など、一層の環境整備に取り組むこととしました。

コーポレートガバナンス、情報開示

内部統制システム

法令に則った体制を整備し運用しています

会社法および関連法令に則して2006年に「内部統制システムの構築に関する基本方針」を取締役会で決議し、適宜これを改定しています。この基本方針に基づき、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と、日本製紙(株)およびその子会社の業務の適正を確保するための体制を整備し運用しています。

● 財務報告に係る内部統制報告

金融商品取引法における内部統制報告制度に対応し、財務報告に係る内部統制の整備・運用状況を経営監査室が評価しています。2017年3月末日時点において、日本製紙(株)およびグループ会社計24社について評価した結果、財務報告に係る内部統制は有効であると判断しました。

情報開示の考え方

積極的な情報開示で経営の透明性を高めます

日本製紙グループでは、行動憲章(→P.19)に則って企業情報を開示することで、経営の健全性・透明性を常に高めるよう努めています。その指針が2005年10月に定めた「日本製紙グループ 情報開示基本方針(ディスクロージャーポリシー)」です。この基本方針に沿って、金融商品取引法をはじめとする関係諸法令、金融商品取引所の定める適時開示規則に従い、透明性、公平性、継続性を基本として迅速に情報を開示しています。また、諸法令や適時開示規則に該当しなくても、社会的関心が高いと判断した情報については、可能な限り迅速かつ正確に開示しています。



▶ 情報開示基本方針

<http://www.nipponpapergroup.com/ir/disclosure/policy/>

国内外の団体への参加

社外との連携・協力を図っています

日本製紙グループは、世界各国の企業や国際組織、政府機関、労働界、NGOと情報を共有し、連携し合いながら多くの活動に貢献していくよう努めています。

● 国連グローバル・コンパクト

日本製紙(株)は、2004年11月に国連グローバル・コンパクトの人権・労働・環境・腐敗防止の4分野にわたる10原則を支持することを表明し、この取り組みに参加しています。



▶ グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン
<http://www.ungcjin.org/>

会員資格を有する主な団体

(2017年7月現在)

団体名	役職
日本製紙連合会	会長
紙パルプ技術協会	副理事長
(一社)日本林業経営者協会	理事
(一社)海外産業植林センター	理事
(一社)日本木質バイオマスエネルギー協会	理事
(公財)古紙再生促進センター	副理事長
(一社)日本乳容器・機器協会	副会長理事
全国牛乳容器環境協議会	副会長
大口自家発電施設者懇話会	常務理事
国立研究開発法人 産業技術総合研究所 ナノセルロースフォーラム	会長

コメント

コーポレートガバナンスの強化に努めます 日本製紙(株) 社外取締役 藤岡 誠

株主をはじめとするステークホルダーの利益のために、透明性が高く公正な経営を確保して、企業の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を実現することがコーポレートガバナンスの目指すところであると考えます。

私は、行政官として日本の経済や産業に関わるさまざまな課題に対処してきた経験とともに、経営者として企業経営に携わってきた経験があります。これらのような官および民における多様な経験や知識、国際的な経験を活かしながら、社外取締役として客観的な視点から当社の経営の監督と助言を行ってまいります。



CSRマネジメント

事業活動を通じて持続可能な社会の構築に寄与すべく
CSR活動を推進しています

マネジメント体制

CSR本部を設置し活動を統括しています

日本製紙(株)では、グループ全体のCSR活動を統括する組織としてCSR本部を設置しています。CSR本部にはCSR部と広報室を置き、CSR部が各業務の主管部門と連携しながら行動憲章に基づいてCSR活動を推進しています。

日本製紙グループ行動憲章

1. 将来にわたって持続的な発展に邁進し、事業活動を通じて社会に貢献する。
2. 国内・海外を問わず、法令およびその精神を遵守するとともに、高い倫理観と社会的良識をもって行動する。
3. 公正、透明、自由な企業活動を行う。
4. 社会的に有用かつ安全な製品・サービスの開発・提供を通じて、お客さまの信頼を獲得する。
5. 会社を取り巻く全ての利害関係者に対して、企業情報を積極的かつ公正に開示する。
6. 環境問題に積極的に取り組み、地球環境の維持、向上に努める。
7. 会社の発展と個人の幸福の一致を図り、夢と希望にあふれた会社を創造する。

● グループ各社へのCSR活動の展開

日本製紙(株)CSR部が主催して、主要グループ会社のCSR担当者と定期的にCSR連絡会を開催し、方針の伝達や意見交換を行っています。また、コンサルタントを招いてCSR活動の動向を把握したり、ワークショップで理解を深めたりしています。

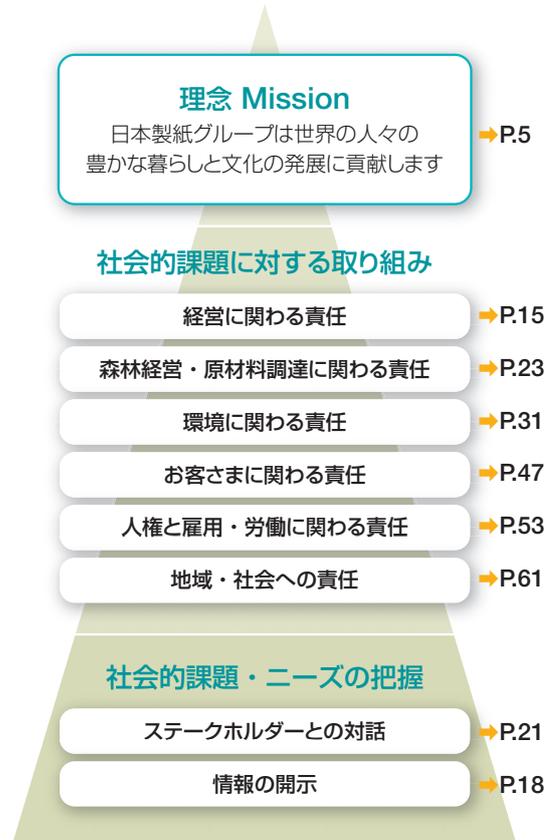
● 重要課題に関する従業員アンケートの実施

日本製紙グループは2017年2月、CSRにおける重要課題(→P.14)に関して、ステークホルダーである従業員に対してアンケート調査を実施しました。社外ステークホルダーへの影響度(インパクト)などを加味して2017年度の重要課題を検討しています。

● 事業活動を通じた社会的責任の遂行

日本製紙グループは、事業活動を通じて持続可能な社会の構築に寄与していきます。そのために、ステークホルダーの皆さまからの期待と要請を把握し、経営、森林経営・原材料調達、環境、お客さま、人権と雇用・労働、地域・社会といった側面から社会的責任を遂行していきます。

事業活動を通じた社会的責任の遂行



● ESG投資に関する評価

日本製紙(株)は、国内外の主要なESG(環境・社会・ガバナンス)指数に採用されています。

採用された主な投資指数

 FTSE4Good	FTSE4Good Index Series 2017年6月に組み入れ ロンドン証券取引所が出資するFTSE Russell社が開発した指数
  FTSE Blossom Japan	MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数 FTSE Blossom Japan Index 2017年7月に組み入れ 日本の年金基金GPIF(年金積立金管理運用独立行政法人)による環境・社会・ガバナンスを考慮した投資のために開発された指数
 ETHIBEL EXCELLENCE	Ethibel EXCELLENCE Investment Register 2013年2月に組み入れ SRI推進団体であるForum Ethibelが運営する投資ユニバース
 Euronext vigeoiris	Euronext Vigeo index : World 120 2014年12月に組み入れ 欧州と米国の証券取引所を運営するNYSE Euronext社と、調査会社であるVigeo社が作成した指数

コンプライアンス

コンプライアンスの周知徹底を通して
法令や社会規範に則った企業活動に努めています

コンプライアンス体制

グループ全体でコンプライアンスの浸透を図っています

日本製紙グループでは、日本製紙(株)のCSR本部がまとめ役・先導役となり、コンプライアンスを周知・徹底するための取り組みを進めています。

グループ各社では「コンプライアンス担当責任者」を選任し、日本製紙(株)CSR部コンプライアンス室が主催する「グループコンプライアンス連絡会」などで積極的に連携を図っています。同連絡会では、重要な方針や施策などを伝達するほか、各社のコンプライアンス情報の共有化、教育や啓発活動のアドバイスなどを行うことにより、コンプライアンスの浸透を図っています。

● コンプライアンス教育の実施

日本製紙グループでは、コンプライアンスの周知徹底を図る研修を継続的に実施しています。社外の専門機関からコンサルタントを招聘し、グループ討議を活用しながら、製造拠点や営業現場など職場に合った実践的な研修にしています。また、階層別研修として、主要グループ会社の新入社員研修、新任管理職研修などでもコンプライアンスについて教育しています。2016年度は、基礎的な研修を960人、階層別研修および独占禁止法などのテーマ別研修を200人が受講しました。



コンプライアンス研修

個人情報の保護

体制とルールを整備しています

日本製紙(株)では、個人情報の取り扱いに関する体制と基本ルールを明記した規程やマニュアルを整備し、それらに基づいてお客さま、取引関係者、従業員などの個人情報を適切に取り扱っています。個人情報保護法の趣旨に基づいて、各部門が保有する個人情報の入手時期や使用目的などを管理台帳にまとめて把握・管理しています。この台帳を年1回総点検して、保有期限の到来した個人情報を廃棄するなど、個人情報を適切に管理しています。

グループ内部通報制度

ヘルプラインを運用しています

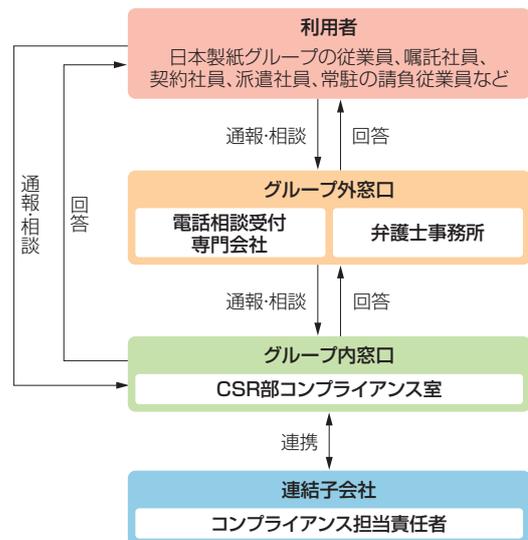
日本製紙グループは、職場における、法令・社会規範・企業倫理上、問題になりそうな行為について、グループ従業員が日常の指示系統を離れて直接通報・相談できる日本製紙グループヘルプライン(グループ内部通報制度)を設置しています。グループ内の窓口をCSR部コンプライアンス室とし、グループ外にも窓口を設けています。

同ヘルプラインでは、通報者のプライバシーの厳守と、通報・相談したことで不利益を被らないことを約束し、安心して通報・相談できる体制を取っています。

日本製紙グループヘルプライン 通報受付件数の推移

2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
21件	26件	19件	11件

日本製紙グループヘルプラインのフロー



知的財産権の尊重

知的財産権の尊重と関係法令順守のために教育プログラムを実施しています

日本製紙グループでは、研究開発をはじめとする全事業活動において知的財産権を重視し、その尊重と関係法令順守の徹底を図っています。グループ各社の従業員を対象に、日本製紙(株)知的財産部の部員や社外の弁理士が講師となって、知的財産権の教育プログラムを実施しています。

2016年度は、17のプログラムを延べ469人が受講しました。

ステークホルダーとの対話

社会と共生していくために、対話の機会を積極的に設けています

基本的な考え方

積極的な対話に努めています

ステークホルダーの皆さまと直接対話する窓口や機会を設けて、日常的な情報発信や意見交換に努めています。

各事業所では定期的なリスクコミュニケーションをはじめ、コミュニケーションの機会を積極的につくっています。また、ウェブサイト、CSR報告書やCSRの取り組みを平易に解説するコミュニケーション誌「紙季折々」などでも、皆さまからご意見をいただいています。

得られたご意見は、適切な判断のもとで経営に反映させ、社会と当社グループがともに持続的に発展していけるよう取り組みを進めていきます。



日本製紙グループCSR報告書2016は環境コミュニケーション大賞優良賞を授賞(環境省、(一財)地球・人間環境フォーラム主催)



「紙季折々」

IR活動

株主・投資家と積極的に対話しています

日本製紙(株)は、株主・投資家との建設的な対話を通じてグループの経営方針への理解を得るよう努めています。また、資本提供者等の目線からの経営分析や意見を収集して経営に反映させることで、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上につなげていきます。

日本製紙グループのステークホルダーと対話窓口

ステークホルダー	主な対話窓口	コミュニケーション手段
社員(役員、従業員、派遣労働者、パート労働者、社員家族)	人事担当部門	各種労使協議会、各種労使委員会など
お客さま(法人ユーザー、一般消費者など)	営業担当部門 製品安全担当部門 お客さま相談窓口	個別面談、お問い合わせ対応など
社会・地域住民 (地域社会、NPO・NGO、自治体、メディア、学生など)	工場・事業所の担当部門	環境安全説明会、リスクコミュニケーション、環境モニター制度、工場説明会など
	各業務の担当部門	面談など
	社会貢献担当部門	各種社会貢献活動など
取引先(サプライヤー、請負会社など)	広報担当部門	ニュースリリース、取材など
	調達担当部門 人事担当部門	個別面談、サプライヤーアンケートなど
株主(株主・投資家など)	総務担当部門 IR担当部門	株主総会、株主通信、各種説明会、アニュアルレポート、IRウェブサイト、IR情報メールなど

2016年度の活動実績

決算・経営説明会	1回
決算説明会(電話会議)	3回
個別ミーティング	176回

● 各種見学会など

日本製紙グループの事業活動に対する理解を深めていただくため、毎年工場見学会などの機会を設けています。機関投資家やアナリストを対象に、2016年度は日本製紙(株)の秋田工場見学会を開催し、参加した皆さまからご好評をいただきました。

● 株主総会、株主通信、IRウェブサイト

日本製紙(株)は、株主総会での株主との対話を充実させるために、会社情報の適時・適切な提供・開示に努めています。株主総会招集のご通知は、株主に必要な情報をより多く掲載するとともに、読みやすさ・わかりやすさにも配慮しています。また、2017年6月の株主総会では、開催日の23日前に招集ご通知を早期発送し、さらにその7日前から当社ウェブサイトなどで招集ご通知の内容を早期開示しました。

さらに、株主通信を年2回お届けしているほか、当社ウェブサイトでは、株主通信を年2回お届けしているほか、当社ウェブサイトでは、当社グループに関するお問い合わせを承っています。

一株当たりの配当金推移

(円)

	2014年 3月期	2015年 3月期	2016年 3月期	2017年 3月期
中間	10	20	30	30
期末	30	30	30	30

ステークホルダーとの対話

サプライヤーとの対話

持続可能な原材料調達について

日本製紙グループの調達担当者が、日本製紙(株)の東北地区工場の国産材チップサプライヤーである(有)二和木材を訪問。同社の小笠原社長から、事業の継続のために重要な生物多様性、安全衛生、地域との共生に関わる取り組みについてお話を伺いました。

(インタビュー:日本製紙木材(株)石井 謙次、木幡 祥宏)



小笠原 清貴氏

(有)二和木材
代表取締役社長

サプライヤー概要

商号 有限会社 二和木材

所在地 岩手県滝沢市

主要事業 森林経営、製材加工、木材チップ加工

日本製紙(株)との関わり

1973年以来、日本製紙(株)が木材チップを継続して購入

——事業の持続性に必要なことは何でしょうか。

小笠原 安定的な取引です。安定した取引ができることで、さまざまな不確実性に基づく営業コストを圧縮でき、経営の効率化が図れます。その分、環境に配慮した森林管理にコストをかけることができます。

——環境面の取り組みと、そのなかでの日本製紙の影響を教えてください。

小笠原 当地域においては他社に先駆けてSGECの森林認証(→P.26)を取得しており、施業の際は、社内基準に基づく土壌の保護、溪畔林の保全、域内の生態のモニタリング活動などを通じて生物多様性の維持に努めています。伐採前の希少種チェック(→P.44)も、チェックリストを用いて実施しています。また、CoC認証(→P.26)も取得して、認証材の流通体制も整えています。SGECの認証取得にあたっては課題もありましたが、日本製紙から、森林認証を取得された時の経験を活かしたアドバイスをいただきました。

——安全衛生面では日本製紙の影響はありますか。

小笠原 他の地域での取り組みについて日本製紙と情報共有し、積極的に意見交換することで、弊社内の安全意識を改



小笠原社長(左)と日本製紙木材(株)石井(中央)、木幡(右)

めて喚起しています。また、施業中に何らかの問題が発生した際には、一緒になって解決を目指すというスタンスで、懇切に指導していただいています。

——雇用についてどのようにお考えですか。

小笠原 まず、日本製紙との安定的な取引を継続することで経営の効率化を図ります。そこで従業員へ還元する原資を得て待遇の改善につなげ、雇用の安定化を促進していきたいと考えています。

——地域と共生するための取り組みはいかがでしょうか。

小笠原 見学、インターンシップを受け入れることで、子どもの頃から地域の皆さまに林業・木材産業を理解していただき、木を伐ることは自然破壊になっていないことを正しく認識していただくようにしています。

——日本製紙に期待する役割をお聞かせ願います。

小笠原 日本製紙と取引をしていることが、地元で働いている人の励みになっています。木のカスケード利用(→P.9)も日本製紙が受け入れていただけのからできています。当東北・北関東地域における木材チップ業界若手による集まりである東北木友会青年部会[※]では、そうした日本製紙とのご縁に感謝し、工場の見学などを通じて自分たちのいわば「背骨」を確認しています。東日本大震災を経験するなかで、日本製紙の石巻工場が想像をはるかに超えるスピードで復興を成し遂げ、当地域での日本製紙の重要性を強く再認識しました。これからも地域と森林の持続性のために、力添えと安定的取引の継続をお願いします。

[※] 小笠原氏が部長を務める