

経営に関わる責任

リスクマネジメント

基本的な方針

基本方針

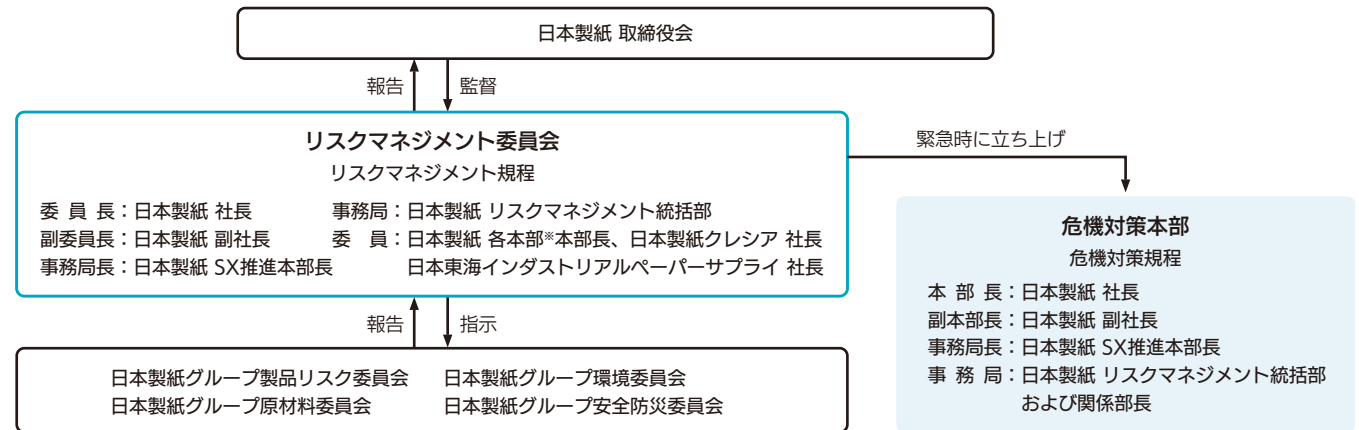
- ①人命・安全を最優先する
- ②事業を継続する

上記基本方針のもと、国・地方自治体の指導や勧告に従い協力する。

日本製紙グループにおけるリスクとは、当社グループに物理的、経済的、もしくは信用上の損失または不利益を生じさせる全ての可能性であり、具体的には次の7項目になります。

- (1)法令等の順守に関するリスク
- (2)労務に関するリスク
- (3)業務に関するリスク
- (4)財務に関するリスク
- (5)災害等に関するリスク
- (6)情報システムに関するリスク
- (7)その他前項に準ずるリスク

推進体制



※ SX推進本部、総務・人事本部、企画本部、バイオマスマテリアル事業推進本部、管理本部、原材料本部、研究開発本部、技術本部、エネルギー事業本部、営業企画本部、紙/パック営業本部、ケミカル営業本部

①リスクマネジメント体制

- 当社取締役会の監督のもと、代表取締役社長を責任者とするリスクマネジメント委員会を設置し、年1回以上開催しています(2025年度開催回数:1回)。
- リスクマネジメント委員会は、平常時は、リスクマネジメント規程に基づき、PDCAサイクルに沿って当社グループのリスクの定期的な洗い出し・評価を行い、リスクの低減対策および発現時の対策を検討・審議しています。加えて、適宜モニタリングを実施し、必要は是正・改善を図ることで、実効性のあるリスクマネジメントを推進しています。
- 緊急時は、危機対策規程にのっとり、危機対策本部を立ち上げます。危機対策本部では地震や台風、感染症など、リスクに応じて緊急時の初動対応とBCP(事業継続計画: Business Continuity Plan)を速やかに実行します。
- 製品安全、原材料調達、環境、安全防災に関わるそれぞれのリスクについては、当社における各担当部門の本部長が委員長を務める委員会において検討・審議しています。

②取締役会への報告

- 製品安全、原材料調達、環境、安全防災に関わるそれぞれのリスクについて、当社における各担当部門の本部長が委員長を務める委員会にて検討・審議した内容は、リスクマネジメント委員会を通じて当社の取締役会に報告します。
- 2025年度は、当社グループの事業リスクおよび各委員会からの報告内容に加え、情報セキュリティリスク、人権リスク、BCM(事業継続マネジメント: Business Continuity Management)などの対応状況について、取締役会に報告しました。

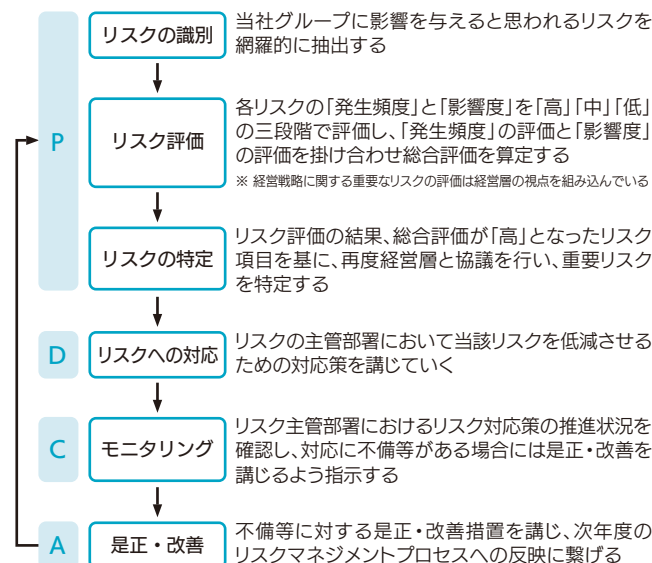
リスクマネジメント

取り組み

リスクマネジメントプロセス

- 当社グループでは、年度ごとにリスクを見直した上で、以下のPDCAサイクルを回し、多様化するリスクの発見および低減に取り組んでいます。具体的には、網羅的にリスクを抽出した上で、各リスクについて「発生頻度」と「影響度」を評価し、特定したリスクへの対策を講じていく仕組みとしています。
- リスクの特定にあたっては、リスク評価の段階から経営層の視点を組み込み、リスクマネジメント委員会において経営層が十分に議論できるよう進めています。
- リスクマネジメント委員会において適宜モニタリングを実施し、必要な是正・改善を図ることで、実効性のあるリスクマネジメントを推進していきます。

PDCAサイクル図



リスクマネジメント活動

①リスクの抽出

- 2025年度は、当社（本社・工場）、国内連結子会社と非連結子会社3社および海外連結子会社3社を対象にリスク調査を行い、リスクの抽出とともに、2025年度に顕在化したリスクと今後重要性を増すリスクも確認しました。
- その結果をもとに関係部門やリスクマネジメント委員会で討議し、当社グループの事業リスクを以下のように認識しています。

当社グループの主要な事業リスク（2025年度）

	概要	リスクを軽減する主な取り組み
経営戦略に関する重要なリスク	人材確保のリスク	● 多様な背景を持つ人材の積極的な採用・育成 ● 柔軟な働き方を支える職場環境の整備 ● 操業現場の自動化・省人化
	Opal社収益改善の遅延に関するリスク	● 段ボール事業の販売拡大、価格改定、競争力強化 ● メアリーバール工場の一段の生産体制最適化、固定費削減 ● 組織と人員体制の抜本的見直し
	グラフィック製品の需要減少に関するリスク	● グラフィック用紙事業の基盤強化のための操業安定化および継続的なコストダウン等の採算性改善 ● 環境配慮型製品の開発・ラインアップ拡充による販売数量の維持・拡大 ● GHG排出量削減と連動した競争力強化
	成長分野（森林・木材関連事業、生活関連事業および新規バイオマス素材事業）の成長鈍化に関するリスク	● 林業・木材産業界と連携したサプライチェーンの強化や独自技術の高度利用による森林資源価値化の活動推進（森林・木材関連事業） ● 新製品開発・設備投資・パートナーとの協業等による販売の拡大推進（生活関連事業） ● 独自技術とオープンイノベーションの活用による環境価値と優れた機能特性を併せ持つ新規バイオマス素材の開発（新規バイオマス素材）
	気候変動に関するリスク	● 省エネ、再生可能・廃棄物エネルギー比率増等によるGHG排出量削減 ● GHG排出上限と排出予測の定期モニタリングシステム・体制の構築
	サプライチェーンマネジメントに関するリスク	● 複数地域、複数ソースからの調達 ● 在庫水準の見直し ● 日本製紙グループ横連携強化による融通および調達網拡大 ● 他社との共同輸送 ● トラック受付予約システムの導入
	自然災害のリスク	● 危機対策本部の立ち上げ ● BCPの整備 ● 災害想定に基づく各種訓練の定期的な実施 ● 感染症予防対策の徹底
事業環境および事業活動に関する主なリスク	情報セキュリティに関するリスク	● 初動対応体制の構築 ● 初動対応訓練の実施 ● BCP検討 ● 不正アクセス検知等の監視システム強化
	生産設備に関するリスク	● 計画的な老朽化対策 ● 予防保全
	製造物責任に基づくリスク	● グループ製品リスク委員会による監督 ● 生産物賠償責任保険の活用
	環境法令関連のリスク	● 環境法令関連の周知・順守
	コンプライアンスに関するリスク	● 定期的な教育・研修 ● コンプライアンス意識調査
	労働者の安全衛生に関するリスク	● 労働安全衛生マネジメントシステムの運用
	インターネットにおける批判・中傷に関するリスク	● 事案発生時の連絡・検討体制の構築 ● 継続的なモニタリング

リスクマネジメント

②BCPの整備

- 近年、頻発する大規模自然災害については、2020年度に取り組んだBCMの枠組みに基づき、BCPの整備を継続して進めています。
- 当社（本社）では、各部においてBCPを取りまとめ、社内に周知しています。BCPに基づき、食料・生活物資の備蓄に加えて、危機対策本部立ち上げ時に必要となる備品を追加するとともに、重要業務の選定を行いました。
- 当社（工場）では、想定災害を地震・津波、台風・水害、火山の噴火として、既存のBCPの見直しに取り組んでいます。
- 当社グループ各社のうち、30社で危機対策規程を整備しています。

③危機管理（クライシスマネジメント）の強化

- 当社（本社）では、発生時の初期対応などの危機管理能力を高めることを目的として、BCMの枠組みのもとで危機対策本部のスムーズな設置に関する訓練を定期的に行っています。
- 2025年度は、南海トラフ地震の発生時に、本社で危機対策本部を立ち上げることを想定した訓練を実施しました。