

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

当社は、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資することを目的に、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方の指針として「コーポレートガバナンス基本方針」を制定し、当社ウェブサイトに掲載しています。

コーポレートガバナンス基本方針

<https://www.nipponpapergroup.com/ir/20200515CGC.pdf>

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ます。また、当社は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ます。

当社は、以下の方針を定め、より一層コーポレートガバナンスの強化に取り組んでまいります。

- (1)当社は、株主の権利を尊重し、株主が権利を適切に行使することができる環境の整備と株主の実質的な平等性の確保に取り組んでまいります。
- (2)当社は、社会的責任と公共的使命の重要性を認識し、株主、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとしたさまざまなステークホルダーとの適切な協働に努め、厳しい自己規律に基づき健全に業務を運営する企業文化・風土を醸成してまいります。
- (3)当社は、ディスクロージャーポリシーを別途定め、非財務情報を含む会社情報の適切な開示を行い、企業経営の透明性の確保に努めてまいります。
- (4)当社は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、取締役会の機能強化に取り組んでまいります。独立社外取締役の活用を進め、特に役員の人事・報酬に関する手続きの透明性を確保するため、任意の委員会を設置し、独立社外取締役をその主要な構成員とします。取締役会全体としての実効性に関する分析・評価を行い、取締役会の機能の向上に努めてまいります。
- (5)当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、株主との間で建設的な対話を行います。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

当社は、「コーポレートガバナンス基本方針」(以下、「当社基本方針」といいます。)を定め、開示しています。

コーポレートガバナンス基本方針

<https://www.nipponpapergroup.com/ir/20200515CGC.pdf>

各原則に基づく開示については、以下のとおりです。

【原則1 - 4 株式等の政策保有に関する方針】

・当社基本方針第11条をご参照ください。

・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・強化の観点からの保有効果等について検証し、取締役会に毎年定期的に報告しています。

・中長期的な経済合理性や保有効果等を総合的に勘案し、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。

・当社は、当社基本方針第11条第3項に記載のとおり、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は賛成しません。企業価値を毀損するような議案として、具体的には次のような議案については特に慎重に議案に対する賛否を判断します。

- ・剰余金処分議案(財務の健全性及び内部留保とのバランスを著しく欠いている場合)
- ・取締役・監査役選任議案(重大なコンプライアンス違反等が発生した場合)
- ・組織再編議案

【原則1 - 7 関連当事者間取引の管理体制】

・当社基本方針第10条をご参照ください。

【原則2 - 6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

・当社は、資産運用委員会を設置しており、資産運用委員会が年金運用についての報告を受け、モニタリングを実施しています。

- ・資産運用委員会の委員には、経理部門・財務部門等から、市場や投資に関する知識を有する人材を配置しています。
- ・個別の投資先選定や議決権行使は委託先金融機関へ一任しており、基金の受益者との間で利益相反が生じないようにしています。

【原則3 - 1 情報開示】

- (1) 企業グループ理念および中期経営計画
- ・当社ウェブサイトをご参照ください。

企業グループ理念

<https://www.nipponpapergroup.com/about/mission/>

中期経営計画

<https://www.nipponpapergroup.com/ir/policy/plan/>

- (2) コーポレートガバナンス基本方針

・本報告書「1.1. 基本的な考え方」および当社基本方針第2条をご参照ください。

- (3) 取締役および監査役の報酬等の決定に関する方針と手続

・方針については、当社基本方針第8条をご参照ください。取締役の報酬については本報告書「2.1. 取締役報酬関係」もご参照ください。

・手続については、当社基本方針第9条をご参照ください。人事・報酬諮問委員会については本報告書「2.1. 任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性」もご参照ください。

- (4) 取締役候補者および監査役候補者の指名ならびに社長の選解任を行うに当たっての方針と手続

・取締役候補者および監査役候補者の指名の方針については、当社基本方針第5条および第6条をご参照ください。

・取締役候補者および監査役候補者の指名の手続については、当社基本方針第9条をご参照ください。人事・報酬諮問委員会については本報告書「2.1. 任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性」もご参照ください。

・社長の選解任についての手続は、上記の指名の手続と同様です。なお、社長には、当社基本方針第5条に定める取締役の資質が高い水準で求められますが、社長の資質に疑義が生じる事態が発生した場合には、人事・報酬諮問委員会で審議し、その答申を受けて、取締役会で決議します。

- (5) 取締役および監査役の個々の選任理由

・株主総会参考書類において、取締役・監査役の選任について各候補者の指名理由を開示しています。

第96回定時株主総会招集ご通知

<https://www.nipponpapergroup.com/ir/syosyututi20200601.pdf>

【補充原則4 - 1 - 1 経営陣に対する委任の範囲の概要】

・当社基本方針第3条第1項および第2項をご参照ください。なお、当社は、取締役会規則において、取締役会付議基準を定めており、法令および定款の規定に基づく決議事項のほか、経営理念、経営戦略、中期経営計画、年度予算、その他重要な方針等に関する事項は、取締役会が決定すべきものとしています。

【原則4 - 9 独立社外取締役の独立性判断基準および資質】

・当社基本方針第5条第2項をご参照ください。

【補充原則4 - 11 - 1 取締役会の構成】

・当社基本方針第4条をご参照ください。

【補充原則4 - 11 - 2 取締役・監査役における、他の上場会社の役員の兼任状況】

・事業報告および株主総会参考書類において、各取締役・監査役の他の上場会社との兼任を含む重要な兼職を開示しています。

第96回定時株主総会招集ご通知

<https://www.nipponpapergroup.com/ir/syosyututi20200601.pdf>

・取締役または監査役の候補者を指名する際は、他の上場会社との兼任数を4社以内としています。

【補充原則4 - 11 - 3 取締役会全体の実効性に係る分析・評価の結果の概要について】

・取締役会の実効性について取締役会が自ら分析・評価を行うため、取締役会事務局が取締役会の運営や取締役会における議論について、取締役会メンバーにアンケートを行い、その結果を担当取締役が取締役会に報告することとします。取締役会は、報告内容の審議等を通じて取締役会の実効性を分析・評価し、その結果に基づき、取締役会の実効性の向上に取り組みます。

・2019年度における分析・評価の結果の概要は、以下のとおりです。

・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を踏まえ、分析・評価を行った。「取締役会の構成」、「取締役会の付議事項」、「取締役会の運営」、「取締役・監査役トレーニング」、「社外役員への情報提供・支援体制」という5つの項目について、全体としておおむね適切であると評価した。なお前回テーマに挙げた「社外役員がより活動しやすくするための支援強化」については、取締役会議事録の記載内容を充実させる、

重要案件の事前説明を充実させる、グループ経営戦略会議等の社内会議に出席いただく、等の改善に取り組んだ。今後とも、取締役会報告事項の拡充など、取締役会の機能強化に引き続き取り組んでいく。

【補充原則4 - 14 - 2 取締役および監査役の研修等の方針】

・当社基本方針第7条をご参照ください。

【原則5 - 1 株主等との建設的な対話に関する方針】

・当社基本方針第13条をご参照ください。

・株主等との建設的な対話に関する取組みや方策等、詳細については本報告書「3.2. IRに関する活動状況」をご参照ください。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	20%以上30%未満
-----------	------------

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
いちごトラスト・ピーティーイー・リミテッド	13,493,600	11.64
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	8,149,800	7.03
日本日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	8,093,400	6.98
株式会社みずほ銀行	4,341,855	3.75
日本製紙従業員持株会	3,023,829	2.61
JPモルガン証券株式会社	2,616,665	2.26
日本生命保険相互会社	2,473,165	2.13
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	2,374,900	2.05
大樹生命保険株式会社	2,258,900	1.95
日本製紙取引先持株会	1,948,700	1.68

支配株主(親会社を除く)の有無	
親会社の有無	なし

補足説明 更新

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	3月
業種	パルプ・紙
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	50社以上100社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	12名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	会長(社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数	9名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	3名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k		
藤岡 誠	他の会社の出身者													
八田 陽子	その他													
救仁郷 豊	他の会社の出身者													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
----	------	--------------	-------

藤岡 誠	<p>当社は藤岡氏を独立役員に指定しております。</p> <p>なお、同氏は、2015年まで日本軽金属株式会社の業務執行者であり、当社は同社からの仕入取引がありますが、その金額は僅少(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。また、同氏は、2019年まで公益社団法人新化学技術推進協会の専務理事であり、当社は同協会に会費を支払っていますが、その金額は僅少(年間100万円未満)です。したがって、同氏についても独立性が確保されております。</p>	<p>藤岡氏は、通商産業省(現経済産業省)における大臣官房審議官、アラブ首長国連邦駐劄特命全権大使などを歴任された一方、民間企業の経営幹部としてのご経験をお持ちであり、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、当社の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と判断しております。また取引所が規定する属性情報についての該当状況は、同氏の独立性に影響を与えるものではありません。したがって、当社は、同氏と一般株主との間に利益相反が生じる恐れがないと判断しております。</p>
八田 陽子	<p>当社は八田氏を独立役員に指定しております。</p>	<p>八田氏は、直接企業経験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(2016年6月～2019年6月)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判断しております。また同氏は、取引所が規定する独立性に影響を与えうる事項に該当がありません。したがって、当社は、同氏と一般株主との間に利益相反が生じる恐れがないと判断しております。</p>
救仁郷 豊	<p>当社は救仁郷 豊氏を独立役員に指定しております。</p> <p>なお、同氏は、2017年まで東京ガス株式会社の業務執行者であり、当社は同社からの仕入取引がありますが、その金額は僅少(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。したがって、同氏についても独立性が確保されております。</p>	<p>救仁郷氏は、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と判断しております。また取引所が規定する属性情報についての該当状況は、同氏の独立性に影響を与えるものではありません。したがって、当社は、同氏と一般株主との間に利益相反が生じる恐れがないと判断しております。</p>

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無

あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	人事・報酬諮問委員会	5	0	2	3	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	同上	5	0	2	3	0	0	社内取締役

補足説明 更新

当社の「コーポレートガバナンス基本方針」第9条をご参照ください。
<https://www.nipponpapergroup.com/ir/20200515CGC.pdf>

人事・報酬諮問委員会は、2019年度は2回開催されており、各委員の出席率は100%となっております。検討内容は下記のとおりです。

(1) 役員人事

取締役および監査役の候補者(株主総会決議事項)
 代表取締役、役付取締役および執行役員の候補者(取締役会決議事項)

資質や指名理由などに関し、その適切性を検討しました。

(2) 役員報酬

会社の業績等の評価もふまえ、その適切性について検討しました。

なお、当該委員会は指名委員会と報酬委員会の双方の機能を担っております。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	4名
監査役の数	4名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

監査役と会計監査人は、年4回の定期会合のほか必要に応じ会合をもち、監査計画や監査報告について協議することにより、連携を図っています。
 監査役は経営監査室から監査結果等の報告を受けているほか、毎月1回情報交換会を実施しています。
 概ね毎月1回程度開催される監査役と会計監査人のミーティングには経営監査室も出席し、監査計画・監査実績について情報を共有して連携を図っています。
 経営監査室と会計監査人は財務報告に係る内部統制の整備・運用状況評価に関し適宜ミーティングを実施し情報を共有して連携を図っています。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	2名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	2名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
奥田 隆文	弁護士													
青野 奈々子	公認会計士													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、「過去」に該当している場合は「 」、

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、「過去」に該当している場合は「 」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役
- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- i 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
奥田 隆文		当社は奥田氏を独立役員に指定しております。	奥田氏は、直接企業経営に関与された経験はありませんが、司法機関における豊富な経験と、法律の専門家として培われた高い見識を当社の監査に活かして、中立・客観的な視点で当社取締役の業務執行状況を監査し、経営の健全性および透明性の向上に貢献していただくと判断しております。また同氏は、取引所が規定する独立性に影響を与えうる事項に該当がありません。したがって、当社は、同氏と一般株主との間に利益相反が生じる恐れがないと判断しております。

青野 奈々子	当社は青野氏を独立役員に指定しております。	青野氏は、幅広い分野の民間企業における取締役・監査役の経験と、公認会計士として培われた高い見識を活かして、中立・客観的な視点で当社取締役の業務執行状況を監査し、経営の健全性および透明性の向上に貢献していただけのものと判断しております。また同氏は、取引所が規定する独立性に影響を与えうる事項に該当がありません。したがって、当社は、同氏と一般株主との間に利益相反が生じる恐れがないと判断しております。
--------	-----------------------	--

【独立役員関係】

独立役員の数	5名
--------	----

その他独立役員に関する事項

当社は独立役員の資格を満たす社外役員を全て独立役員に指定しております。なお当社は、社外取締役および社外監査役の候補者を決定する際に、法令に定める社外性の要件(過去に当社および当社の子会社の取締役、使用人等となったことがないこと)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。

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入、その他
---------------------------	-----------------

該当項目に関する補足説明

下記「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」をご参照ください。

ストックオプションの付与対象者	
-----------------	--

該当項目に関する補足説明

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況	個別報酬の開示はしていない
-----------------	---------------

該当項目に関する補足説明

連結報酬等の総額が1億円以上であるものが存在しないため、個別報酬の開示はしていない。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 更新	あり
--	----

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社の「コーポレートガバナンス基本方針」第8条において、次のとおり定めています。

コーポレートガバナンス基本方針

<https://www.nipponpapergroup.com/ir/20200515CGC.pdf>

(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、原則として前事業年度業績に応じて増減したうえで支給します。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。

(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。

2. 報酬決定手続き

当社の「コーポレートガバナンス基本方針」第9条において、次のとおり定めています。

(以下、報酬決定手続きに関する部分のみを抜粋して引用)

- (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、取締役総務・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. 取締役の月次報酬に関する業績連動に係る指標

- (1) 業績評価の基準は、60%が当社業績、40%が連結業績です。
- (2) 当社業績の指標は、当社決算のうち、売上高、経常利益及びROAの対前年増減率です。
- (3) 連結業績の指標は、売上高、営業利益、ROAの対中期経営計画達成率です。

4. 当該業績連動に係る指標を選択した理由

- (1) 当社は、事業持株会社として当社及び連結経営に係る重要意思決定を担っていることに鑑みて、「当社業績ベース(対前年比較)」と「中期経営計画の連結業績目標達成度」を複合的に評価します。
- (2) 売上高を選択した理由は、トップラインの拡大を推進するためです。特に成長事業の売上高拡大を後押しすることがねらいです。
- (3) 当社業績の経常利益を選択した理由は、コストダウン等による経常利益改善を推進するためです。売上高拡大と収益性向上の両立がねらいです。
- (4) 連結業績の営業利益を選択した理由は、当社の中期経営計画において、「安定して営業利益500億円を創出する事業ポートフォリオの構築」を掲げているためです。
- (5) ROAを選択した理由は、収益性に加え、資産の有効活用を促すためです。

5. 当該業績連動報酬の額の決定方法

- (1) 人事・報酬諮問委員会において、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。
- (2) 取締役会が、人事・報酬諮問委員会の答申を得て、決定します。

6. 株式報酬制度について

当社は、2019年5月15日開催の取締役会において、新たに株式報酬制度「株式給付信託(BBT(= Board Benefit Trust))」(以下「本制度」といいます。)を導入することを決議し、本制度を2019年6月27日開催の第95回定時株主総会で決議いたしました。

【本制度の要点】

- 本制度の対象者: 取締役(社外取締役を除きます。)及び取締役を兼務しない執行役員等
- 本制度の対象者に付与されるポイント数の上限: 1事業年度当たり80,000ポイント(うち取締役分として25,000ポイント)(下記 の当社株式等の給付に際し、1ポイント当たり当社普通株式1株に換算)
- 本制度の対象者に対する当社株式等の給付時期: 原則として退任時

その他の詳細については、当社ウェブサイトをご参照ください。

https://www.nipponpapergroup.com/news/mt_pdf/20191106myn209.pdf

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】 更新

社外取締役に対しては、必要に応じて取締役会議案の説明を行うことなどを通じて、十分な情報提供を行っております。

社外監査役に対しては、内部統制システム構築の基本方針に基づき任命された監査役補助者である経営監査室員1名が、監査役会事務局として社外監査役を補佐しております。

取締役会に先立ち開催する監査役会にて、社外監査役に対し議案の事前配布と事前説明を実施しております。

また、社外取締役および社外監査役に対して、主要会議の資料を随時送付しているほか、下記の「2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項」に記載のとおり、経営層での月次決算情報の共有化を図るための月1回の経営執行会議および事業分野ごとの経営戦略などグループに関する重要事項について審議を行うグループ経営戦略会議にご出席いただく機会を確保しております。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
芳賀 義雄	特別顧問	社長から諮問があった場合、経験および知見に基づき助言。	非常勤・報酬有	2019/06/27	2年

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 1名

- ・相談役制度はありません。
- ・顧問制度は以下のとおりです。

【顧問制度概要】

- (1) 対象 : 次に該当する者を特別顧問、常任顧問、顧問とする場合がある。
 - 特別顧問 ... 会長・社長を退任した者
 - 常任顧問 ... 副社長を退任した者
 - 顧問 ... 上記以外の役員を退任した者
- (2) 選任方法 : 社長決裁による。
- (3) 担当業務 : 社長から諮問があった場合、経験および知見に基づき助言。
- (4) 勤務形態・条件 : 非常勤・報酬有
- (5) 任期
 - 特別顧問 ... 2年
 - 常任顧問 ... 1年
 - 顧問 ... 1年

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

当社およびグループ経営の基本方針および法令・定款で定められた事項、その他経営に関する重要事項を決定するとともに、業務執行状況を監督する機関として、取締役会があります。取締役会は、2019年度は14回開催され、取締役の平均出席率は98.4%(うち社外取締役は97.4%)、監査役の平均出席率は100%(うち社外監査役は100%)です。

業務執行体制については、執行役員制度を採用することにより、責任と権限の明確化および執行の迅速化を図っております。

また、社長の業務執行を補佐するために、週1回、経営執行会議を開催し、重要な業務執行の審議を行っております。その構成メンバーは、原則として、社長以下の取締役(社外取締役を除く)ならびに取締役でない本部長です。

なお、月1回、経営執行会議の出席者を、全工場長まで拡大し、経営層での月次決算情報の共有化を図っております。社外取締役および社外監査役につきましても、当該経営執行会議へのご出席の機会を確保しております。

このほか、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事項について審議を行っております。その構成メンバーは、社長以下の社内取締役および社内監査役、主要なグループ会社の社長ならびに取締役でない本部長です。社外取締役および社外監査役につきましても、当該グループ経営戦略会議へのご出席の機会を確保しております。

当社は監査役会設置会社です。監査役会は4名で構成されており、うち3名は財務会計に関する知見を有する監査役です。監査役は、取締役会をはじめ経営執行会議、グループ経営戦略会議などの重要な会議に出席し、取締役の業務執行について厳正な監視を行うほか、会社業務全般にわたり適法・適正に行われているかを厳しく監査しております。

監査役会は、「日本製紙グループ監査役連絡会」を主宰し、主要グループ各社の監査役と監査方針・監査方法などを定期的に協議するほか、お互いに情報交換を実施するなど連携強化を図り、グループ監査の充実に努めております。

内部監査につきましては、社長直属の経営監査室(12名)が当社およびグループ各社の内部監査および財務報告に係る内部統制の整備・運用状況評価を担当しております。

また当社は、会社法に基づく会計監査人にEY新日本有限責任監査法人を選任しております。同監査法人および当社の監査に従事する同監査法人の業務執行社員と当社の間には特別な利害関係はありません。第96期(2020年3月期)において業務を執行した公認会計士は、以下のとおりです。

- ・業務を執行した公認会計士の氏名、所属する監査法人名
 - EY新日本有限責任監査法人 業務執行社員 中村 和臣
 - EY新日本有限責任監査法人 業務執行社員 渡邊 正
 - EY新日本有限責任監査法人 業務執行社員 川岸 貴浩
- (注)継続監査年数については全員7年以内であるため、記載を省略しています。

- ・監査業務にかかる補助者の構成 公認会計士22名 その他35名
- (注)その他は、公認会計士試験合格者、システム監査担当者等です。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由 更新

当社は監査役会設置会社です。当社の監査役は4名で、うち2名が社外監査役です。

当社の取締役は現在9名で、そのうち3名が社外取締役です。

当社の取締役会は、当社グループの事業に精通した取締役6名および独立性のある社外取締役3名で構成しております。社外取締役は、1名が官僚出身の企業経営経験者、1名が会計事務所・税理士法人の実務経験者、もう1名が企業経営経験者であり、それぞれの専門的な知識・経験などや、幅広い見識と国際感覚を活かし、当社の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ことを期待しております。取締役会においては、5名の独立性のある社外役員を含め、各取締役および各監査役が忌憚のない意見を述べて議論することで、相互牽制機能を有効に働かせております。

また、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を切り分け、責任と権限の所在を明確化し、経営監視機能のさらなる向上を図っております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	2020年6月25日開催の日本製紙株式会社第96回定時株主総会の招集通知は6月1日に当社ウェブサイトに掲載。
電磁的方法による議決権の行使	議決権行使プラットフォームへの参加のほか、株主名簿管理人の電磁的方法による議決権行使ウェブサイトから行使することができる。 第96回定時株主総会より、スマートフォン用議決権行使ウェブサイト「スマート行使」を採用している。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	議決権行使プラットフォームへの参加のほか、株主名簿管理人の電磁的方法による議決権行使ウェブサイトから行使することができる。
招集通知(要約)の英文での提供	当社ウェブサイトおよび当社が上場している証券取引所のホームページにおいて、招集通知を英文で提供している。
その他	当社ウェブサイトに招集通知、決議通知、議決権行使結果の臨時報告書を掲載している。 https://www.nipponpapergroup.com/ir/shareholder/meeting/

2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	「情報開示基本方針(ディスクロージャー・ポリシー)」を策定し、当社ウェブサイトに掲載。 https://www.nipponpapergroup.com/ir/disclosure/policy/	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	年度決算・各四半期決算発表後に説明会を開催。内容は、決算概要と経営戦略等の説明。 年度決算時は代表者による説明実施。 第一、第二、第三四半期決算時は経理・IR担当による説明を実施している。	あり
IR資料のホームページ掲載	掲載情報: 決算関連資料、統合報告書、有価証券報告書・四半期報告書、株主通信(報告書) https://www.nipponpapergroup.com/ir/library/2019/	
IRに関する部署(担当者)の設置	担当役員: 企画本部長 掛橋 裕哉 / 担当部署: 経営企画部 担当: 上野 隆	

その他	<p><機関投資家・アナリスト向けの取組み></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 個別取材対応 2. 経営者・経営幹部とのミーティング(国内外で開催、形式はワン・オン・ワンやスモールミーティング) 3. 国内外カンファレンス 4. 工場見学会等
	<p><個人投資家向けの取組み(不定期)></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 個人投資家向けIRイベントへの出展等 2. EメールによるIR情報の配信(機関投資家・個人投資家両方)等
	<p><対話を補助する社内関係部門の有機的な連携></p> <p>・経営企画部は、財務・経理部門、総務部門および広報部門と適宜、情報共有や対応相談のための打合せを行い、十分な連携を確保したうえで、株主との対話やIR活動を行っている。</p> <p>・IR活動に必要な情報は、営業本部、経理部、原材料本部その他の関係部門から情報収集し、経営企画部でとりまとめている。</p>
	<p><株主意見のフィードバック></p> <p>・経営者・経営幹部および関係部門への「IR週報」を送付している。</p> <p>・必要に応じ取締役会等への報告を行っている。</p>
	<p><インサイダー情報の管理></p> <p>・「日本製紙グループ内部者取引防止規則」に基づきインサイダー情報の管理を徹底している。</p> <p>・「情報開示基本方針(ディスクロージャー・ポリシー)」第4項に基づき決算公表前の一定期間を沈黙期間としている。</p>
	<p>https://www.nipponpapergroup.com/ir/disclosure/policy/</p>

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	<p>基本的な考え方を日本製紙グループ行動憲章・行動規範にて規定しています。</p> <p>https://www.nipponpapergroup.com/csr/charter/</p>
環境保全活動、CSR活動等の実施	<p>日本製紙グループのCSR活動を統括する組織としてCSR本部を設置し、環境、原材料調達、製品安全、労働安全衛生をはじめとする様々な主管部門と連携をとりながらCSR活動を推進しています。取組み状況については、当社ウェブサイト、統合報告書およびCSR報告書で報告しています。</p> <p>当社ウェブサイト https://www.nipponpapergroup.com/csr/</p> <p>統合報告書 https://www.nipponpapergroup.com/ir/Integrated_Report_J2019.pdf</p> <p>CSR報告書 https://www.nipponpapergroup.com/csr/download/</p>
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	<p>「情報開示基本方針(ディスクロージャー・ポリシー)」を策定し、実践しています。</p> <p>https://www.nipponpapergroup.com/ir/disclosure/policy/</p>

その他

【女性の活躍推進】

女性の活躍推進については、「女性活躍推進法」に則り策定した行動計画に従って推進して参ります。具体的な目標や取組内容・実施時期等に関しましては、当社ウェブサイトにて公表しております。

<https://www.nipponpapergroup.com/csr/employee/workplace/>

内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

内部統制システムに関する基本的な考え方

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その他当社および当社子会社からなる企業集団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。

2. 「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、3年間の中期計画を策定し、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、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る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. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

反社会的勢力排除に向けた基本方針

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。

反社会的勢力排除に向けた体制整備の状況

(1)対応統括部署の設置

反社会的勢力対応統括部署を総務部とする。

(2)情報の収集と整理

対応統括部署は、不当要求等に関する情報を収集し一元的に管理する。また、各部署における取引先チェックの結果として得られた情報を蓄積し、整理して、社内でも活用する。

(3)外部専門機関との連携

警察署、暴力団追放運動推進都民センター、警視庁管内特殊暴力防止対策連合会などの外部専門機関と連携するため、平素から連絡体制を構築し情報交換を行う。

個別事案に関しては、弁護士と相談し、あらゆる法的措置を活用する。

(4)対応マニュアルの整備状況および研修活動の実施状況

「反社会的勢力排除のためのガイドライン」を制定し、取引先チェックなどの具体的な取組み方法を定める。ガイドラインの内容を研修活動により周知徹底し、全社を挙げて反社会的勢力排除に取り組む。

その他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

当社は、2007年の導入以来、株主総会における承認を得て買収防衛策を更新してまいりましたが、国内外の機関投資家をはじめとする株主の皆さまのご意見や、買収防衛策を巡る近時の動向など、外部環境の変化を踏まえ慎重に検討を重ねた結果、2018年5月15日に開催された取締役会において、買収防衛策を更新せず廃止することを決議しました。そのため、2018年6月28日開催の当社第94回定時株主総会終結の時をもって、有効期間満了により廃止しております。

なお当社は、買収防衛策の有効期間満了後も、引き続き、当社の企業価値ひいては株主全体の利益の向上に向けた取り組みに努めるとともに、当社株式に対する大規模買付行為が行われる場合には、大規模買付行為の是非を株主の皆さまが適切に判断するために必要かつ十分な情報の提供を求め、あわせて当社取締役会の意見を開示する等、金融商品取引法、会社法その他関係法令に基づき、適切な措置を講じてまいります。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項 更新

適時開示に係る体制

1. 情報の収集・管理

当社グループの会社情報は、当社企画本部、総務・人事本部、管理本部およびCSR本部が把握し、責任を持って管理しています。

(1) 当社の会社情報

当社企画本部、総務・人事本部、管理本部、およびCSR本部が管理する。

(2) グループ各社の会社情報

グループ各社における情報集約・管理部門が情報を集約したうえで、速やかに当社企画本部および当社関係各部門に報告する。

グループ各社から報告を受けた情報は、報告を受けた当社企画本部および当社関係各部門が管理する。

(3) 当社およびグループ各社の決算情報

当社管理本部が管理する。

当社およびグループ会社から経営上重要な会社情報の報告を受けた当社企画本部および当社関係各部門は、当該情報を速やかに、情報取扱責任者（CSR本部長）に報告します。また同時に、外部公表開示担当部署であるCSR本部広報室に連絡します。

2. 情報の適時開示の必要性判断

情報取扱責任者およびCSR本部広報室は、証券取引所の適時開示規則等に基づき、適時開示の必要性について当該情報担当部門および必要に応じ関係各部署と協議し、判断します。

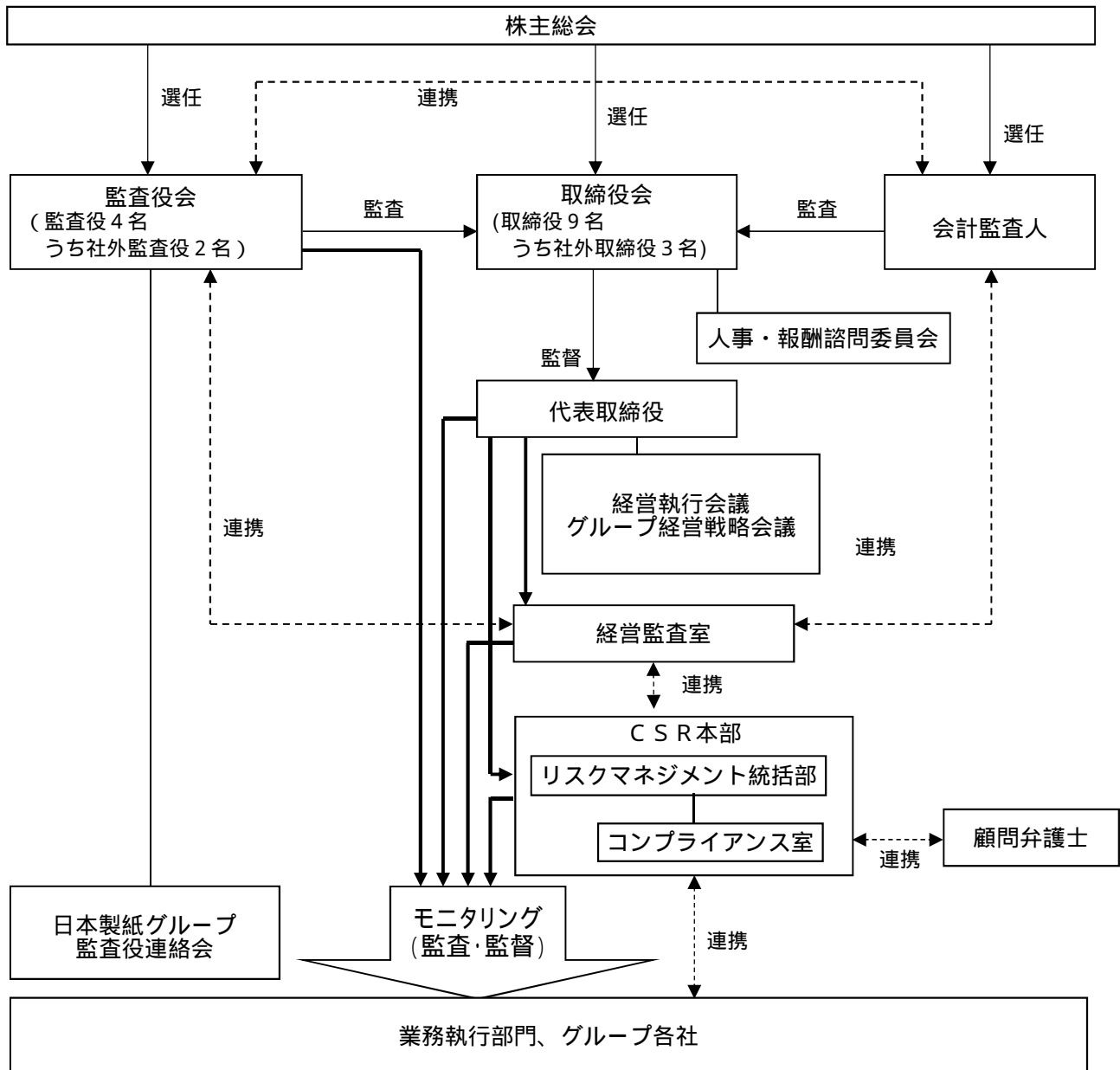
3. 情報の公表開示

適時開示が必要と判断した会社情報については、決定事実及び決算情報については機関決定後、発生事実については代表取締役社長の承認を経た後、遅滞無くCSR本部広報室が開示を行います。

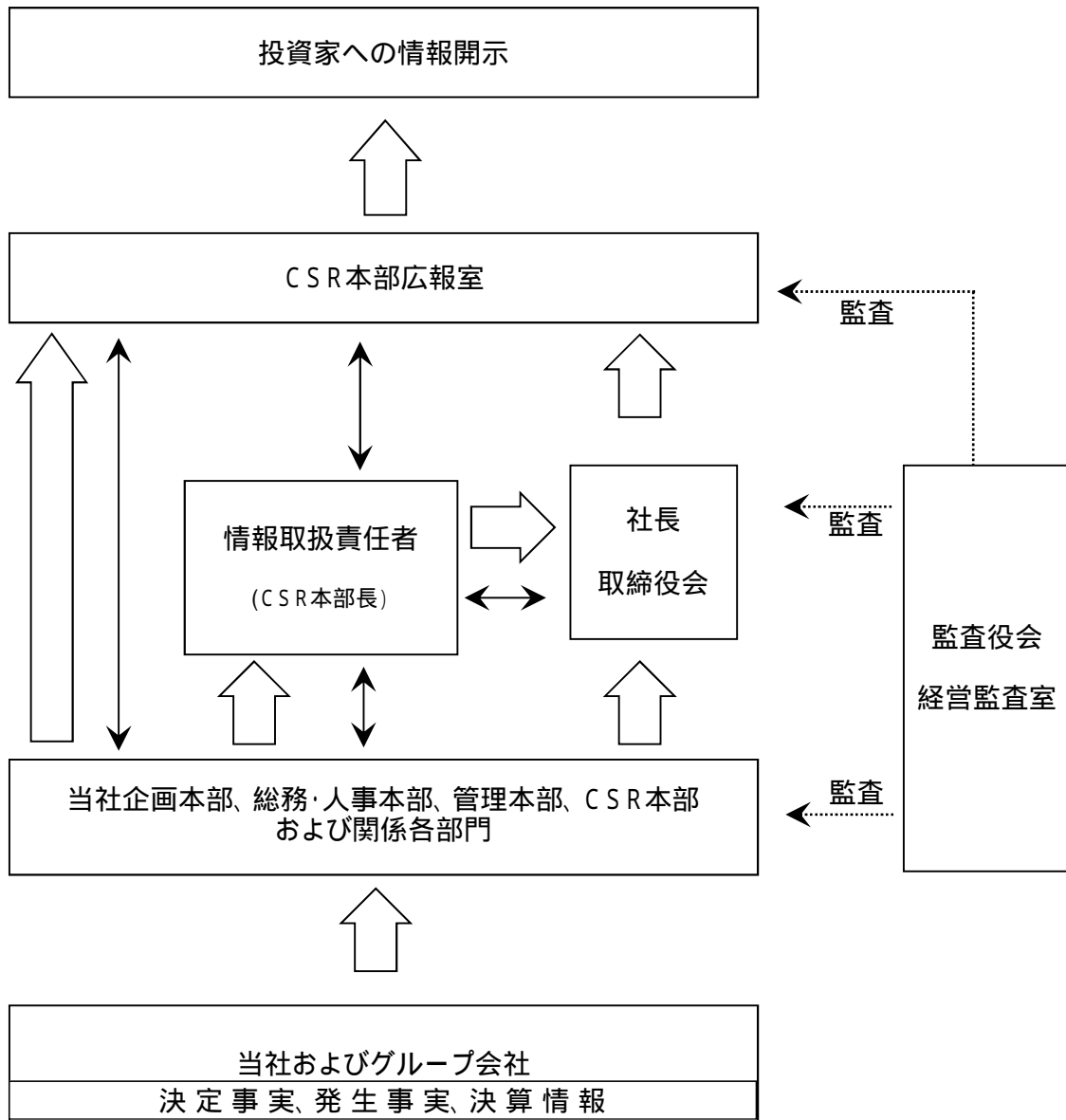
4. 内部者情報の適正管理

当社およびグループ各社は、それぞれの定める内部者取引防止規則等に基づき、未公表の会社情報の厳重な管理を徹底し、内部者取引の未然防止に努めております。

【参考1】コーポレート・ガバナンス体制の模式図



【参考2】適時開示体制概要の模式図



↑ は情報経路を表す

↕ は協議を表す