

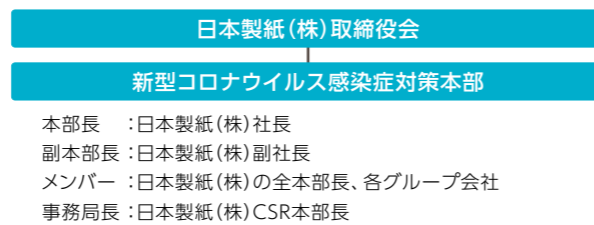
## 新型コロナウイルス感染症への対応

### 新型コロナウイルス感染症対応の基本方針

- (1) 人命を優先する (2) 国・地方自治体の指導や勧告に従い協力する  
(3) 社内での急速な感染拡大を防止する (4) 事業を継続する

### 新型コロナウイルス感染症への対応体制

日本製紙グループでは、日本製紙(株)社長を本部長とする対策本部を設置しました。対策本部は、緊急事態宣言の全国的な解除後も維持し、2020年6月19日に全国的な移動制限解除に伴い解散しましたが、引き続きグループ内の緊密な連携体制を維持し、感染防止に努めています。



### 具体的な取り組み

グループ社員・家族に対し体調管理の徹底を要請するとともに、感染リスク低減と事業継続のため、グループ全社員へマスクを配布しました。

当社グループでは、「日本製紙グループ 感染予防対策ガイドライン」を定め、手洗い、咳エチケット、および「3つの密の回避」に取り組んでいます。また、本社部門・支社では在宅勤務の推進とともに、時差出勤による通勤時の混雑回避を呼び掛けています。

### 医療現場への支援

医療用品の不足に対し、日本製紙クレシア(株)が取り扱う製品を提供しました。

1. クリーンガードA40ツナギ服 計12,500着  
提供先: 一般社団法人日本経済団体連合会を通じて  
独立行政法人労働者健康安全機構など
2. クレシア ジャンボ除菌ウェットタオル  
本体・詰め替え用、各100ケース  
提供先: 東京都



ニュースリリース ▶ 新型コロナウイルス感染症対策支援として業務用ワークウェア・ウェットタオルを提供  
<https://www.nipponpapergroup.com/info/2020/info200428004688.html>

### 製品供給への影響

当社グループは人々が安心して生活するために不可欠な、さまざまな製品をご提供しており、お客さまへの供給責任を果たすため、感染防止策の徹底による事業の継続に努めています。

## コーポレートガバナンス

→ コーポレートガバナンス基本方針  
[https://www.nipponpapergroup.com/ir/mt\\_pdf/20151105CGC.pdf](https://www.nipponpapergroup.com/ir/mt_pdf/20151105CGC.pdf)

### 基本的な考え方

日本製紙(株)は、グループ経営の司令塔として、日本製紙グループが掲げる企業グループ理念に基づき、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、2015年11月に「コーポレートガバナンス基本方針」を制定し、当社の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を定めています。

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、当社はグループ経営の成長戦略を推進し、傘下事業をモニタリング、コンプライアンスを推進しています。

なお、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。

コーポレートガバナンス報告書(最終更新日 2020年7月1日)  
<https://www.nipponpapergroup.com/ir/20200701cgr.pdf#page=1>

### コーポレートガバナンス強化の取り組み

2006年度	・ 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	・ 執行役員制度を導入 ・ 独立社外取締役を導入
2015年度	・ 「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	・ 人事・報酬諮問委員会を設置 ・ 独立社外取締役を2名に増員
2019年度	・ 独立社外取締役を3名に増員 ・ 社外取締役と社外監査役に女性各1名を選任 ・ 人事・報酬諮問委員会の社外取締役過半を実現 ・ 株式報酬制度「株式給付信託」を導入

### コーポレートガバナンス体制

#### 取締役会

当社は、2006年5月に内部統制システムの構築に関する基本方針を制定しました。当社の取締役会については、コーポレートガバナンス基本方針にその役割等を明記しています。

当社の取締役会は経営全般に対する監督機能を担い、法令・定款上取締役会が決定すべき事項とされている重要な業務執行の決定等を通じて、当社のためにもっとも適切な意思決定を行うとともに、当社の代表取締役社長およびその他執行役員の職務執行の状況を監督します。また、サステナビリティ(持続可能性)を巡る環境・社会的な課題の重要性に鑑み、役員および従業員の意識を高めるとともに、ステークホルダーに配慮しながら課題解決に向け積極的な取り組みを推進することを通じ、社会の持

続可能な発展と当社グループの企業価値の向上を図ります。

また、当社の取締役会は、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、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。2019年度は取締役会における社外取締役比率1/3を実現するとともに、社外取締役と社外監査役に女性各1名を選任しました。

内部統制システムの構築に関する基本方針  
(第96回定時株主総会招集ご通知 P.46)  
<https://www.nipponpapergroup.com/ir/syosyututi20200601.pdf>

## コーポレートガバナンス

### 経営執行会議

当社の経営執行会議は、社長の業務執行を補佐するために、原則週1回開催し、社長決裁権限事項など重要な業務執行の審議を行っています。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)および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に、社外役員と全工場長を加え、経営層での月次決算情報の共有化を図っています。

### グループ経営戦略会議

当社のグループ経営戦略会議は、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に関する重要事項について審議を行っています。その構成メンバーには、当社経営層のほか、主要なグループ会社の社長も含まれます。

### 監査役・監査役会

当社の監査役は、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います。

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います。

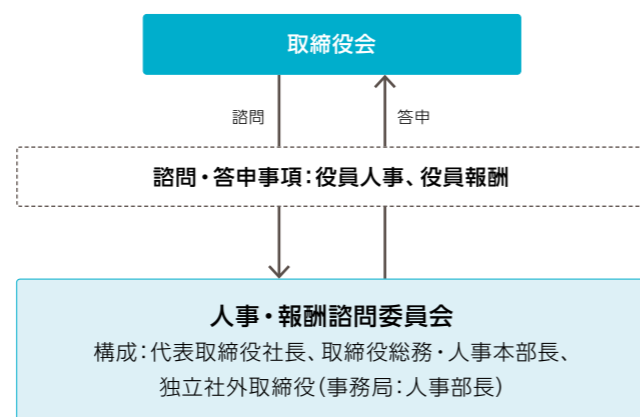
### 経営監査室

当社では、社長直属の経営監査室が、当社およびグループ各社の内部監査と財務報告にかかる内部統制の整備・運用状況の総合評価を行っています。内部監査は、合法性と合理性の観点から公正かつ独立の立場で行われます。

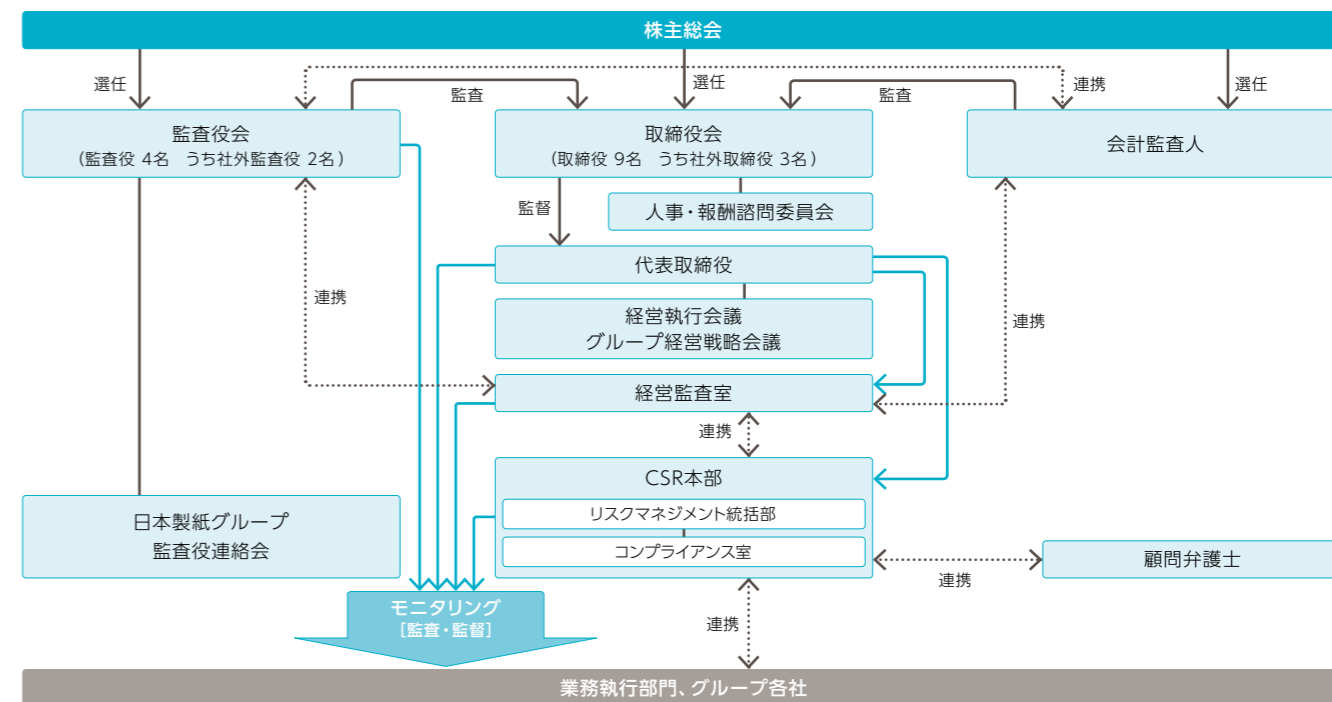
### 人事・報酬諮問委員会

コーポレートガバナンス基本方針に明記している通り、当社の人事・報酬諮問委員会は、取締役および監査役候補者の選任プロセス、資質および指名理由、独立社外役員にかかる独立性判断基準等ならびに役員報酬体系等に関して、取締役会から諮問を受けて、その適切性などについて検討し、会社の業績などの評価も踏まえ、答申を行います。同委員会は、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され、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。当社の取締役会は、人事・報酬諮問委員会の答申を得て、取締役・監査役候補者の指名および取締役の報酬等の決定を行います。

### 人事・報酬諮問委員会の構成と機能



### コーポレートガバナンス体制図(2020年7月1日現在)



### コーポレートガバナンス体制一覧(2020年7月1日現在)

組織形態	監査役会設置会社
取締役会議長	取締役会長 馬城 文雄
取締役人数	9名(うち3名が社外取締役)
監査役人数	4名(うち2名が社外監査役)
独立役員の選任	5名(うち3名が社外取締役、2名が社外監査役)
2019年度 取締役会開催状況	開催回数: 14回 取締役会平均出席率: 98.4%(うち社外取締役: 97.4%) 監査役平均出席率: 100%
2019年度 監査役会開催状況	開催回数: 13回 監査役平均出席率: 100%
会計監査人	EY新日本有限責任監査法人

## コーポレートガバナンス

### 独立役員

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います。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います。

### 社外取締役

藤岡 誠 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劬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。

八田 陽子 八田氏は、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(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。

救仁郷 豊 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ものと判断しております。

### 社外監査役

奥田 隆文 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けると判断しております。

青野 奈々子 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ると判断しております。

### 取締役会の実効性評価

当社は、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に対しアンケートを

取ります。担当取締役がアンケートの分析結果を取締役に報告し、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、実効性の向上に取り組んでいます。

### 2019年度における分析・評価結果の概要

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・評価を行いました。「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・監査役へのトレーニング」、「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ました。なお前回テーマ

### 役員報酬

役員報酬は、人事・報酬諮問委員会(P.48)の答申を受けて、取締役会が決定しています。

### 月次報酬

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上で支給します。

業績評価の基準は、60%が当社単体業績(売上高、経常利益、ROAの対前年度増減率)、40%が当社グループ連結業績(売上高、営業利益、ROAの対中期経営計画達成率)です。なお、賞与、退職慰労金はありません。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。取得した株式は在任中継続して保有します。

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。

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ご出席いただくなどの改善に取り組みました。

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取り組んでいきます。

### 2019年度にかか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	11名*2	383百万円
監査役	6名*2	56百万円

\*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取締役2名および監査役2名を含んでいます。

### 株式報酬制度の導入

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、取締役が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ことを目的として、取締役(社外取締役を除く)に対して月次報酬とは別に、株式報酬制度「株式給付信託(BBT:Board Benefit Trust)」を導入しました(2019年6月27日開催の第95回定時株主総会にて決議)。

## コーポレートガバナンス

(参考)社内取締役に対する報酬の全体像(2019年度)

	固定報酬	業績連動報酬	株式給付信託
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%を原則として前事業年度業績に応じて増減した上で支給	役位に応じて定まる数のポイントを付与
業績評価基準	—	60%:単体業績(売上高、経常利益、ROA) 40%:連結業績(売上高、営業利益、ROA)	—
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

## 社長の後継者および役員の育成

### 社長後継者

当社は、社長の後継者候補を、執行役員・取締役等の重要な役職を歴任させることで育成することとしています。執行役員・取締役の候補者については、取締役会の諮問機関として設置している人事・報酬諮問委員会において議論し、取締役会に答申を行っています。答申を受けた取締役会は、答申内容や議論経過等を精査し、候補者を決定します。

取締役会は、このようなプロセスを通じて、次期社長となり得る候補者の計画的・継続的な育成を監督しています。

なお、社長の選解任のプロセスについては、役員候補者の決定と同じであり、人事・報酬諮問委員会が取締役会からの諮問を受けて検討し、答申を行います。

### 役員候補者の育成

将来的に当社の経営を担い得る人材確保という観点では、特に総合職を中心として、さまざまな職種・事業所間のローテーション実施、部長職または関係会社や海外子会社のトップといった重要なポスト・経営を補佐する立場への早期抜擢など、高レベルで密度の濃い業務・職務を経験させることにより、次世代の役員候補者を育成・選抜しています。

### 役員の研修等の方針

当社役員が、その役割および機能を果たすために必要とする事項(経済情勢、業界動向、法令順守、コーポレートガバナンス、財務会計、その他)に関する情報を継続的に提供するとともに、各役員が希望する外部研修への参加機会を確保することにより、役員の職務執行を支援しています。

## 社外取締役メッセージ「当社グループの中長期的成長に向けた認識」



社外取締役  
藤岡 誠

### 「木」をベースに価値創造

当社グループは、「木とともに未来を拓く」というスローガンを掲げて、さまざまな事業を、積極的に展開しています。このスローガンは、まさに当社グループの独自性、社会的な価値および中長期的な成長の方向性を簡にして的確に示していると考えます。

当社グループの特徴的な強みは、持続可能な資源である「木」を高度に余すことなく活用する技術・ノウハウを多く有していることにあります。また、自らも、国内および海外に広大な森林を所有して、持続的な森林経営と原材料調達も実践しています。これら自社の経営資源と能力を活用して、木をベースに価値を創造して世の中の新たなニーズに応えていくことにより、当社グループは持続的な発展を遂げることができると考えます。

### 事業構造転換と競争力強化

当社グループは、現中期経営計画において、パッケージ、家庭紙・ヘルスケア、ケミカル、エネルギーを成長分野と位置付けて多面的に事業拡大に努めていますが、それは以上のような基本的な考え方に沿ったものです。同様に、より長期の視点から、最先端のバイオマス素材であるセルロースナノファイバーなどパルプから派生する新たな機能性素材の戦力化にも重点をおいて取り組んでいます。

他方、既存の洋紙事業は、近年のIT化の進展などにより国内需要が縮小を続けていることが課題です。当社は、これに対して、洋紙事業の生産体制を再編成して収益力の改善に努めています。しかし、今後も国内需要のさらなる縮小が予想されますので、それに対する積極的な事業構造転換および競争力の強化は将来に向けた重要な課題です。

### 持続可能な社会の構築に貢献

企業は、社会の一員として、社会とともに発展を目指すことが必要です。

近年、地球規模の気候変動問題が一層深刻化するとともに海洋プラスチックごみ問題が世界規模の新たな課題となっておりますが、そのような中、再生可能な資源である木質資源の活用に対するニーズ、期待は従来以上に高まっています。私は、新しい紙素材・製品などを開発・展開することができる当社グループは、このような新たな社会的ニーズに応えてさまざまな事業を創出、展開することにより、長期的な企業価値向上とともに持続可能な社会の構築にも貢献できる機会が高まっていると考えます。

### スピード感を持って

変化の激しい時代において企業が持続的な発展を遂げるためには、スピード感を持って課題に対応することが重要です。当社グループは、例えば、海洋プラスチックごみ問題が新たな課題として注目されるようになってから間をおかず「紙化ソリューション推進室」を設立して、紙製ストローなど環境に配慮した新製品を開発・展開するなど対応してきました。

このように経営環境の変化に応じてスピーディーに変化、対応できる当社グループの能力を、私は今後も期待しています。

# リスクマネジメント

## 基本的な考え方

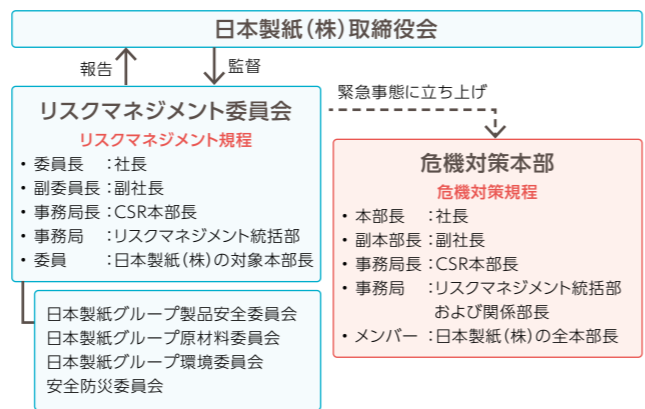
日本製紙グループは、日本製紙(株)の取締役会の監督のもと、当社の代表取締役社長を責任者とするリスクマネジメント委員会を設置しています。当社グループの経営におけるリスク発生防止と、実際にリスクが発生した場合の影響を最小限にと

どめることを目的として、リスクマネジメント規程と危機対策規程を定めており、平常時と緊急時の両面に対応することとしています。

## 推進体制

リスクマネジメント委員会は、当社のCSR本部に設置されたリスクマネジメント統括部が事務局を担当し、当社コーポレート部門の本部長を中心に委員を構成しています。さらに各種委員会等も活用し、当社グループのリスクを定期的に洗い出し・評価を実施するとともに、防止対策および発生時の対策を検討・審議し、取締役会に報告します。

緊急事態が発生した時は危機対策本部を立ち上げることとしています。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)を速やかに実行できるように定期的な点検と見直しを行っています。



## 具体的な取り組み

### 自然災害リスクへの対応

当社グループでは、東日本大震災をはじめとする地震災害や豪雨水害などの経験を踏まえ、新たにマニュアルを見直しています。新型コロナウイルス感染症への対応も同時に起こり得ることを想定し、備蓄を増強するなど、細やかに対応し、災害が発生した場合の影響を最小限にするようグループ全社をあげて取り組んでいます。

### 新型コロナウイルス感染症への対応

当社グループは、国・地方自治体の方針や対策に従い、感染拡大の防止と事業継続に努めています。(→新型コロナウイルス感染症への対応 P.46)

### 気候変動リスクへの対応

気候変動問題は不確実性が高く、また、対応・対策が長期に及ぶ難しい問題です。当社グループは、気候変動に関するリスクを経営課題として認識するとともに、機会も想定し、評価・検討を進めていきます。(→気候変動問題への取り組み P.66)

# コンプライアンス

→ 以下のサイトもご参照ください。  
[https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg\\_csrr2020\\_management.pdf](https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg_csrr2020_management.pdf)

## 基本的な考え方

日本製紙グループは、「日本製紙グループ行動憲章」において「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」と定めるとともに、当社グループにおけるコンプライアンスを「法令だけでなく、良識、常識、慣習など『社会規範』を含めた社会一般から求められる『ルール』に準拠し、社会からの期待・信頼に応えること」と位置付けています。コーポレートガバナンス基本方針に則り、「日本製紙グループ行動憲章」、および「日本製紙行動規範」をはじめとするグループ各社の行動規範の実践に向けて、当社グループ社員に対し、周知・研修活動を通じてコンプライアンス意識の喚起を行っています。

## コンプライアンス体制

日本製紙(株)CSR本部に専門部署であるコンプライアンス室を設置し、総務部法務室、経営監査室、人事部などの関係部門と必要に応じて連携しながら、継続してコンプライアンスに関わる取り組みを進めています。

また、グループ各社では「コンプライアンス担当責任者」を選

**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。

任しており、コンプライアンス室が主宰する「グループコンプライアンス連絡会」などを活用して連携し、コンプライアンスの徹底を図っています。

当社グループのコンプライアンス活動については、CSR本部長から年に1回、当社の取締役会に報告を行っています。

## 内部通報制度の運用

当社グループは、法令・社会規範・企業倫理上、職場において問題になりそうな行為について、グループ社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」を設置しています。当社グループ内の窓口はコンプライアンス室とし、グループ外における窓口も設けており、「日本製紙グループ コンプライアンスカード」を配付し、従業員、派遣社員、常駐の請負従業員などにも周知を図っています。

「日本製紙グループヘルプライン」は、通報者が不利益を被らないように、またプライバシーの保護を徹底して運用し、四半

期ごとに当社の監査役および経営執行会議に通報状況の報告を行っています。

### 日本製紙グループヘルプライン 通報受付件数の推移

2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
19件	11件	32件	33件	46件

# 取締役および監査役 (2020年6月25日現在)

## 取締役



取締役会長

**馬城 文雄**

まのしろ ふみお

所有する当社の株式の数  
30,374株

**略歴**  
1953年生  
1975年 十條製紙株式会社入社  
2006年 当社取締役  
2014年 当社代表取締役社長  
2019年 当社取締役会長(現任)



代表取締役社長

**野沢 徹**

のざわ とおる

所有する当社の株式の数  
12,548株

**略歴**  
1959年生  
1981年 十條製紙株式会社入社  
2014年 当社取締役  
2019年 当社代表取締役社長(現任)  
**担当および重要な兼職の状況**  
・ 社長執行役員



社外取締役

**救仁郷 豊**

くにごう ゆたか

所有する当社の株式の数  
0株

**略歴**  
1954年生  
2014年 東京ガス株式会社代表取締役 副社長執行役員  
(~2017年)  
2017年 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)  
2020年 当社社外取締役(現任)



代表取締役副社長

**山崎 和文**

やまさき かずふみ

所有する当社の株式の数  
22,766株

**略歴**  
1955年生  
1980年 山陽国策パルプ株式会社入社  
2010年 当社取締役  
2017年 当社代表取締役副社長(現任)

**担当および重要な兼職の状況**  
・ 副社長執行役員 社長補佐  
・ 日本製紙クレシア株式会社代表取締役社長



取締役

**内海 晃宏**

うちみ あきひろ

所有する当社の株式の数  
10,692株

**略歴**  
1956年生  
1979年 十條製紙株式会社入社  
2015年 当社取締役(現任)

**担当および重要な兼職の状況**  
・ 専務執行役員 総務・人事本部長

## 監査役



常任監査役

**藤森 博史**

ふじもり ひろふみ

所有する当社の株式の数  
10,862株

**略歴**  
1955年生  
1987年 山陽国策パルプ株式会社入社  
2015年 当社取締役  
2018年 当社常任監査役(現任)

**重要な兼職の状況**  
・ 日本製紙クレシア株式会社監査役



監査役

**樹 一成**

たつ かずなり

所有する当社の株式の数  
1,649株

**略歴**  
1960年生  
1983年 十條製紙株式会社入社  
2019年 当社監査役(現任)

**重要な兼職の状況**  
・ 日本紙通商株式会社監査役



取締役

**今野 武夫**

こんの たけお

所有する当社の株式の数  
9,634株

**略歴**  
1957年生  
1981年 十條製紙株式会社入社  
2018年 当社取締役(現任)

**担当および重要な兼職の状況**  
・ 常務執行役員 グループ販売戦略本部長  
・ 日本製紙ロジスティクス株式会社代表取締役社長



取締役

**飯塚 匡信**

いづか まさのぶ

所有する当社の株式の数  
5,774株

**略歴**  
1960年生  
1984年 十條製紙株式会社入社  
2019年 当社取締役(現任)

**担当および重要な兼職の状況**  
・ 執行役員 Opal社 社長



社外監査役

**奥田 隆文**

おくだ たかふみ

所有する当社の株式の数  
0株

**略歴**  
1951年生  
1976年 東京地方裁判所判事補  
2006年 東京高等裁判所判事  
2007年 新潟地方裁判所長  
2009年 東京高等裁判所部総括判事  
2015年 横浜地方裁判所長  
2016年 弁護士登録(東京弁護士会)  
森・濱田松本法律事務所客員弁護士(現任)  
2020年 当社社外監査役(現任)

**重要な兼職の状況**  
・ 森・濱田松本法律事務所客員弁護士



社外監査役

**青野 奈々子**

あおの ななこ

所有する当社の株式の数  
0株

**略歴**  
1962年生  
1995年 中央青山監査法人入所  
2005年 株式会社ビジコム(現株式会社OAG ビジコム)  
取締役  
2008年 株式会社ダスキン社外監査役(~2016年)  
2010年 株式会社GEN代表取締役社長(現任)  
2017年 株式会社ミスミグループ本社社外監査役(現任)  
2019年 当社社外監査役(現任)  
2020年 オプテックスグループ株式会社社外取締役(現任)

**重要な兼職の状況**  
・ 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  
・ オプテックスグループ株式会社社外取締役

\* 所有する当社の株式の数は、2020年3月31日現在の所有数を掲載しています。なお、日本製紙役員持株会における持分株数が含まれています。

# 調達

→ 以下のサイトもご参照ください。  
[https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg\\_csrr2020\\_procurement.pdf](https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg_csrr2020_procurement.pdf)

## 基本的な考え方

日本製紙グループの主要製品である紙の原材料は、木材チップや古紙などの木質資源です。事業の長期的な存続・成長のため、当社グループは、持続可能な森林経営から産み出される木質バイオマス資源を継続的に調達できる仕組みを構築しています。

当社グループは、「原材料調達に関する理念と基本方針」を2005年に制定し、この理念と方針に基づき、サプライチェーン・マネジメントを通じて持続可能な原材料調達を実施しています。また、ステークホルダーとの対話を推進し、常に環境と社会に配慮した原材料調達のレベル向上を図っています。

### 原材料調達に関する理念と基本方針

<https://www.nipponpapergroup.com/csr/policies/>

### 原材料調達に関する理念と基本方針(抜粋)

(2005年10月5日制定)

#### 理念

私たちは環境と社会に配慮したグローバル・サプライチェーン・マネジメントを通じ、信頼される原材料調達体制の構築を目指します。

#### 基本方針

- 環境に配慮した原材料調達
  - 持続可能な森林からの調達
  - 違法伐採材の排除
  - リサイクル原料の積極的活用
  - 化学物質の関連法規遵守
  - トレーサビリティ・システムの構築
- 社会に配慮した原材料調達
  - 公平・公正な取引と、人権・労働への配慮
- ステークホルダーとの対話の推進
  - ステークホルダーとの対話と積極的な情報開示

## 調達先のマネジメント

### 当社グループにおける木質資源調達のポイント

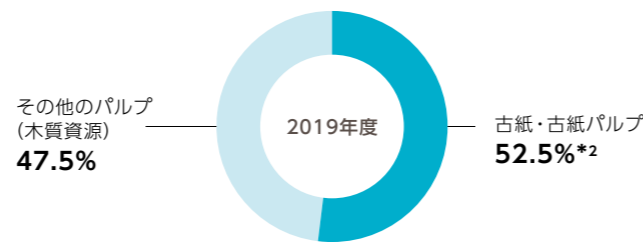
- ・ 持続可能であること(サステナビリティ)
- ・ 木材の出所が明らかであること(トレーサビリティ)
- ・ きちんと説明できること(アカウンタビリティ)

日本製紙(株)の製紙原料のうち、木質原材料(木材チップ)の6割強は海外材を使用しています。また、国内森林の健全な育成と林業活性化を目的として国産材利用を推進しており、製紙原料における国産材比率の向上に取り組んでいます。

日本製紙(株)が調達している木質原材料(木材チップ)の調達内訳(2019年度)

海外 64%(2,651千トン)		国内 36%(1,479千トン)	
広葉樹 58%(2,403千トン)	針葉樹 6%(248千トン)	広葉樹 14%(568千トン)	針葉樹 22%(911千トン)

日本製紙グループの紙製品の主要原材料の内訳\*1



\*1 国内連結会社 \*2 購入古紙パルプを含む

(トン=絶乾トン)

木質原材料の調達には、国内外のサプライヤーだけでなく、地域社会や行政機関を含めた多くの人が関与しています。こうした社会と環境との関わりを踏まえて、サプライヤーとともに産地の森林生態系や地域社会、労働安全衛生などに配慮しながら持続可能なサプライチェーンを確立していくことが重要と考えています。

当社は木材の合法性確認はもとより、人権、労働および地域社会、生物多様性保全への配慮を含む原材料調達を実践していくために、アクションプランを制定・実行しています。

### 木質原材料調達に関するアクションプラン

<https://www.nipponpapergroup.com/csr/forest/sustainability/actionplan/index.html>

日本製紙(株)の木質原材料調達に関するアクションプラン実施件数(2019年度)

国産材	チップ 377件、パルプ 7件 (全サプライヤーに対して実施)
海外材	チップ 23件、パルプ 16件 (全サプライヤーに対して実施)

### 古紙の安定調達の取り組み

当社グループは、原材料の5割強でリサイクル原料である古紙を使用しています。

古紙は「リサイクルの優等生」であり、日本の製紙業が使う原材料の過半を占める不可欠な資源となっています。当社グループでは、長年にわたって古紙業界とともに安定的な調達体制を築き上げてきました。さらに、回収された新

海外材についてはトレーサビリティの充実、国産材については合法性証明に関する事業者団体認定の推進を柱としています。特に海外材ではサプライヤーへの毎年のアンケート調査や現地ヒアリングなどを行い、その持続可能性を確認しています。

### サプライヤーへのアンケート調査内容

- ・ 供給源の森林の基本情報
- ・ 森林認証の取得状況
- ・ 人権や労働についての方針と対処するシステムの確立
- ・ 生物多様性に対する配慮の実施、など

さらに、毎年の森林認証審査や、2017年に日本で施行されたクリーンウッド法で定められた合法証明デューディリジェンスシステムなどを活用して、第三者の検証を受けています。2019年度実績において、当社の使用する製紙用の木質原材料は、全て森林認証制度によって認められた材(管理材・管理木材を含む)となっています。

間古紙を長期的かつ安定的に新聞用紙の原料として資源循環させるため、新聞社が回収した古紙を当社が直接買い受ける「クローズド・ループ」システムという新たな調達の仕組みづくりなどを進めており、紙のリサイクルシステムの維持拡大により一層の貢献を図っていきます。

# 森林経営

## 持続可能な森林経営

日本製紙グループでは、持続可能な木質原材料を外部から調達するとともに、自らも国内外での森林資源育成を行っています。森林経営にあたっては、「原材料調達に関する理念と基本方針」に基づき、環境・社会への配慮を行い、森林の多面的な機能が発揮できる持続可能な管理を行っています。

日本製紙(株)は、国内外で計17.3万ヘクタールの森林を管理・経営しています。この全ての自社林において、森林認証を

取得済みであり、持続可能な森林経営が行われていることが第三者によって認証されています。

国内には、日本各地に計約9万ヘクタールの社有林を保有、海外では、ブラジル・チリ・オーストラリア・南アフリカで計8.3万ヘクタールの植林地を管理し、自社資源を造成することで、当社グループの木質原材料の安定調達に寄与しています。

## 地域との共生・生物多様性保護に配慮した森林経営

当社グループにとって、森林は経営資源として重要な意味を持つ一方、森林経営を行う企業の社会的責任として、森林の多面的な機能を重要視し、その維持に努めるとともに、地域社会への貢献を図っています。

### 国内社有林での取り組み

当社国内社有林の約20%にあたる1.8万ヘクタールは、木材生産を行わず生態系・水源涵養などの環境機能を保全する「環境林分」として位置付け、多くの生命の営みの場となっています。木材生産を行う「経営林分」においても、水辺林への配慮や、絶滅危惧種の存在有無確認などを行い、林業経営と環境、社会への配慮を両立させる林業活動を行っています。

### 事例 シマフクロウの生息地保全と事業の両立

(公財)日本野鳥の会と協働し、北海道の社有林において、環境省のレッドリストで絶滅危惧IA類(CR)に指定されているシマフクロウの生息地保全と事業の両立に取り組んでいます。



シマフクロウ  
提供:(公財)日本野鳥の会

### 事例 シラネアオイ植栽活動

群馬県の絶滅危惧II類に指定されているシラネアオイを保護するために活動している「シラネアオイを守る会」を運営面で支援するとともに、シラネアオイの群生復元のために社有林の一部を開放しています。また、グループ社員がボランティアとして、植栽や種子採取補助などの作業活動に参加しています。



植栽活動の様子

## 海外植林事業会社での取り組み

海外の植林地においても、地域住民、地域の文化・伝統と自然環境・生態系に配慮した森林経営を行っています。所有する植林地周辺のコミュニティなどステークホルダーへの訪問・定期的なミーティングを行い、事業活動に対する意見・要望を確認し、先住民への配慮、教育活動への援助などを通じて地域社会にも貢献しています。

### 事例 地域住民への安全配慮

オーストラリアの植林地では、伐採や運搬作業の際に公共道路を利用する機会が多いため、スクールバスの利用状況への対応や道路状態の維持に努めるなど、地域住民の生活に支障を及ぼさない作業基準を設定し、地域住民の安全や交通に配慮した取り組みを徹底しています。

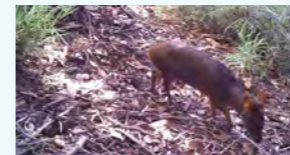


スクールバス運転手への説明

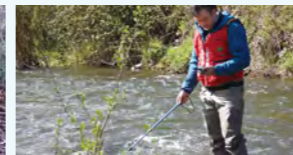
### 事例 生物多様性調査の実施

チリ・ヴォルテラ社、ブラジル・アムセル社では、生物多様性保護の観点から、保有地に大規模な保護地区・保護林を設定し、定期的な動植物生息調査を行うなどの取り組みを行っています。

#### ヴォルテラ社での取り組み



ブーズー(準絶滅危惧種(NT))



水質調査

#### アムセル社での取り組み



野生動物のモニタリング



植生調査

### 事例 地域住民を対象にした職業訓練

ブラジル・アムセル社では、地域の人々から就業や生活のために学びたいことを聞き取り、それらに沿ったテーマで講習会を継続的に開いており、毎年100~300人ほどが参加しています。



講習会の様子

### 事例 先住民への配慮

チリ・ヴォルテラ社では、社有植林地に隣接する先住民地区の下水タンクとパイプの寄付や、道路舗装化・拡張プロジェクトに参加し、フェンス材の提供・設置を行うなど、先住民地区の生活環境の改善に寄与しています。また、ブラジルやオーストラリアの所有地内で発見された先住民の遺跡の保全に努めるなど、先住民社会・文化への理解、貢献を図っています。



寄付したタンクとパイプ



設置したフェンス



遺産教育講演会(ブラジル)



発見された石器(オーストラリア)



# 環境

→ 以下のサイトもご参照ください。  
[https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg\\_csrr2020\\_environment.pdf](https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg_csrr2020_environment.pdf)

→ ESGデータ編  
[https://www.nipponpapergroup.com/csr/data\\_packet.html](https://www.nipponpapergroup.com/csr/data_packet.html)

## 基本的な考え方

日本製紙グループは、再生可能な資源である「木」を有効活用し、多彩な製品・サービスを社会に提供しています。一方で、企業活動に伴い多くのエネルギーや水を使用していることから、環境負荷の低減、化学物質の管理、水資源の有効利用、生物多様性の保全、および気候変動への取り組みを進めていくことは重要な経営課題であると認識しています。

当社グループは、「日本製紙グループ環境憲章」を定め、これに基づき、循環型社会の形成に貢献するため、長期的な視野に立ち、バリューチェーン全体で生物多様性に配慮した企業活動に取り組みます。

**日本製紙グループ環境憲章**  
(2001年3月30日制定 2007年3月30日改定)

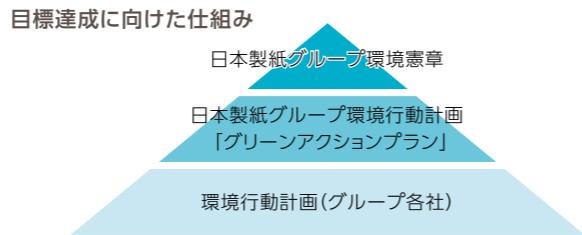
**理念**  
 私たちは、生物多様性に配慮した企業活動を基本とし、長期的な視野に立って、地球規模での環境保全に取り組み、循環型社会の形成に貢献します。

**基本方針**

1. 地球温暖化対策を推進します。
2. 森林資源の保護育成を推進します。
3. 資源の循環利用を推進します。
4. 環境法令の順守はもとより、さらなる環境負荷の低減に努めます。
5. 環境に配慮した技術・製品の開発を目指します。
6. 積極的な環境コミュニケーションを図ります。

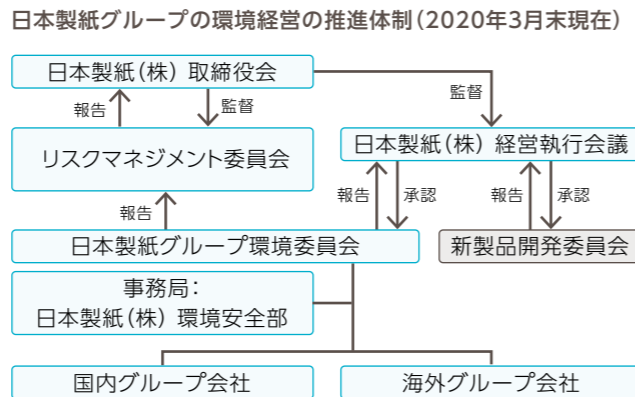
## 環境行動計画「グリーンアクションプラン」

当社グループでは、環境憲章の基本方針6項目に沿った環境行動計画「グリーンアクションプラン」を定めています。これに基づき、グループ各社がそれぞれの事業特性に即した環境行動計画を定めることで「グリーンアクションプラン」の目標達成に向けた実効性を高めています。(→P.63)



## 環境経営の推進体制

当社グループのリスクマネジメント体制のもと、当社の環境担当役員を委員長とする日本製紙グループ環境委員会は、グループ各社の環境行動計画の進捗を管理しています。また環境に関わるリスクと機会の評価・検討を行い、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。併せて、新製品開発委員会において木質バイオマス由来の製品の開発に取り組んでいます。当社の経営執行会議において環境方針・施策を審議・決定し、グループ事業の戦略に反映させることにより、企業グループとしての環境と経済の両立を目指した成長を図っています。



## 環境管理体制の強化

当社グループでは、環境経営を推進する施策の一つとして、ISO14001やエコアクション21などの認証機関による環境マネジメントシステムを導入しています。当社の生産拠点におけるISO14001認証の取得率は100%(2020年3月現在)です。また、環境省と経済産業省による、環境管理の取り組みに関する行動方針である「公害防止に関する環境管理の在り方」に基づき、グループ各社の環境担当部門による環境監査を実施しています。複雑な生産工程を独自の視点で観察し、法令順守の

状況を確認、問題点などを抽出することで、環境法令違反および事故の未然防止に取り組んでいます。さらに、グループ各社間での相互監査も行い体制の強化を図っています。

ISO14001取得状況、エコアクション21取得状況  
[https://www.nipponpapergroup.com/csr/data\\_packet.html](https://www.nipponpapergroup.com/csr/data_packet.html)

## 日本製紙グループ環境行動計画「グリーンアクションプラン2020」の進捗状況(抜粋)

**地球温暖化対策**

目標 温室効果ガス排出量を2013年度比で10%削減する\*1  
 進捗 2013年度比で14.0%削減

温室効果ガス排出量の推移(Scope 1、2の合算値)  
 百万t-CO<sub>2</sub>

[グリーンアクションプラン2020] 対象期間

**資源の循環利用**

目標 廃棄物の再資源化率を98%以上とする\*2  
 進捗 再資源化率97%

廃棄物の発生・最終処分量の推移  
 千t

**森林資源の保護育成**

目標 国内外全ての自社林での森林認証を維持する  
 進捗 国外8.3万ヘクタール、国内9.0万ヘクタールの自社林で森林認証を維持

**環境に配慮した技術・製品の開発**

目標 環境配慮型製品・サービスを通じて環境負荷の低減を推進する  
 進捗 プラスチックに替わる差し替え型容器「SPOPS®」の販売を本格化

\*1 国内連結会社と国内非連結子会社の「エネルギーの使用の合理化等に関する法律」対象企業  
 \*2 CSR報告書2020の環境関連対象組織のうち国内

## 環境

### 環境負荷の低減

製品やサービスを提供していく上では、企業活動に伴って発生する環境負荷を完全になくすことはできません。しかし、それらを可能な限り小さくする取り組みを継続することで、持続可能な社会の構築に企業として貢献できると考えています。

製品の製造工程では、エネルギーや水を利用すると同時に、ボイラーの燃焼に伴い温室効果ガスや硫酸化物などの大気汚染物質が発生します。また、水質汚濁物質を含んだ排水や廃棄物も発生します。当社グループでは、これらの物質を取り除くための設備や技術を導入し、環境負荷を可能な限り小さくすることを目指しています。

#### 主要な環境負荷データの推移

[https://www.nipponpapergroup.com/csr/data\\_packet.html](https://www.nipponpapergroup.com/csr/data_packet.html)

#### ご意見や苦情への対応

当社グループでは、ウェブサイトや工場で苦情・お問い合わせを受け付けているほか、リスクコミュニケーションや近隣住民の方々に情報提供をお願いする環境モニター制度などを活用して、皆さまのご意見を伺い、環境負荷低減の取り組みに取り入れています。

苦情については、速やかに原因を究明し、応急・恒久対策を実施しています。また、苦情を寄せられた方には原因と対策を説明し、ご理解を得るよう対応しています。

#### 環境に関する国内の苦情件数(2019年度)

項目	件数	項目	件数
騒音	8	振動	1
ダスト・ミスト飛散	2	排煙	25*
臭気	2	その他	0

合計 38件

\* 2019年6月から8月にかけて、日本製紙(株)秋田工場の回収ボイラーから出る白煙が下降するトラブルが生じ、一時的に地域住民から苦情(問い合わせ含む)が多く寄せられました。秋田工場から状況を説明するとともに、設備の点検・整備などを実施し、問題は解決しています。

### 化学物質の管理

当社グループでは、「日本製紙グループ化学物質管理ガイドライン」に則り、製品の製造工程で使用する化学物質を社内で審査し、その使用量と環境への排出量を監視するリスク管理を行っています。各工場で開催するリスクコミュニケーションでは、PRTR制度\*対象化学物質の排出・移動量を地域のステークホルダーに説明しています。

\* 人の健康や生態系に有害なおそれのある化学物質が、事業所から環境に排出される量および事業所外へ移動する量を、事業者が把握し、行政に届け出る制度。

#### PRTR制度対象化学物質の排出量・移動量の一覧

[https://www.nipponpapergroup.com/csr/data\\_packet.html](https://www.nipponpapergroup.com/csr/data_packet.html)

### 水資源の有効活用

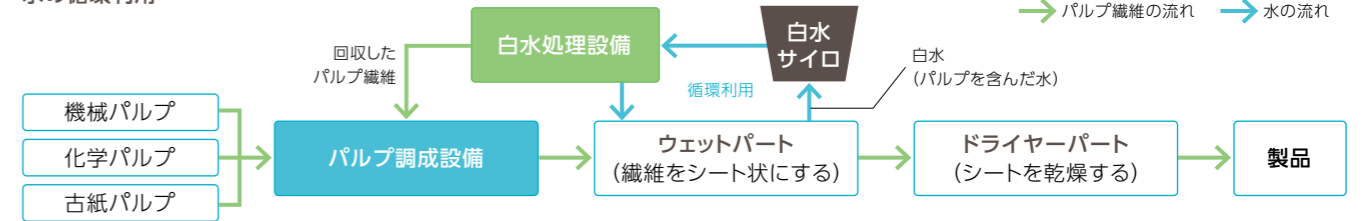
紙をつくるためには大量の水が必要です。当社グループの製紙工場では、自然資本である水資源を大切に使用するため、パルプ繊維を水中に分散させて薄いシートにするウェットパートで発生する微細な繊維を含んだ白水と呼ばれる水を回収し、循環利用しています。なお、現時点では、日本製紙グループ各社の工場が取水することによって環境影響を与えているような

情報は、行政や近隣住民から受けておらず、国内における水リスクは低い状況にあります。

#### 水に関するデータの推移

[https://www.nipponpapergroup.com/csr/data\\_packet.html](https://www.nipponpapergroup.com/csr/data_packet.html)

#### 水の循環利用



### 生物多様性の保全

当社グループの事業活動は、生物多様性を育む森林に対し、大きく依存していると同時にさまざまな影響を与えています。そのため、森林を持続可能な形で活用していくことが、事業の存続・発展の基盤となります。

当社グループでは「環境憲章」の理念に「生物多様性に配慮した企業活動」を掲げており、2016年4月には「生物多様性保全に関する基本方針」を制定し、グローバルなサプライチェーンを通じた取り組みを推進しています。

当社グループは、持続可能な森林経営の中で自社林の生物多様性調査などを実施しています。生産工程でも、排水処理や温室効果ガスの排出抑制など生物多様性に与える影響の低減に努めています。

#### 生物多様性保全に関する基本方針

<https://www.nipponpapergroup.com/csr/policies/>

#### 海外における生物多様性調査の実施(ブラジル・アムセル社、チリ・ヴォルテラ社)

当社の連結子会社であるアムセル社(ブラジル)は、約30万ヘクタールに及ぶ社有地のうち17万ヘクタールを保護区としています。また、ヴォルテラ社(チリ)は、約1万9千ヘクタールの社有地のうち約5千ヘクタールを保護林に設定しています。

いずれの保護地域とも多くの野生動植物が生息しており、希少種・絶滅危惧種が存在する保護価値の高い森林も含まれています。両社ともに、生物多様性の確認のために生息調査などさまざまな取り組みをしています。(→P.61)

## 環境

### 気候変動問題への取り組み

#### 推進体制

日本製紙グループは、地球温暖化の進行による気候変動がもたらすさまざまな影響に加え、パリ協定に基づく世界の動きや日本政府の方針も経営に影響を与える重要な要因と捉え、環境と経済を両立させる環境経営を推進しています。

当社グループは、環境経営の推進体制(→P.62)の一環として、日本製紙(株)の社長を責任者としたリスクマネジメント委員会(→P.54)のもとに、日本製紙グループ環境委員会を設置しており、気候変動に関連するリスクと機会の評価・検討を行っ

ています。それらをもとに、当社の経営執行会議において、気候変動に関わる方針や施策を審議・決定し、グループ事業の戦略に反映させていくことにより、企業グループとしての成長を図っています。

#### 主なリスクと機会

気候変動問題は不確実性が高く、また、対応・対策が長期に及ぶ難しい問題です。当社グループは、主に次のようなリスクと機会を想定し、評価・検討を進めていきます。

#### 主な気候変動に関するリスクの検討状況

物理的リスク	対応および検討の方向性
異常気象(暴風雨や干ばつ、高温による火災等)に伴う自然災害による森林資源の調達困難(自社林・サプライヤーの森林資源の損害、搬出・運搬困難)	<ul style="list-style-type: none"> <li>木質資源調達先の分散化</li> <li>育種技術を用いたその地域の気候に適した樹種の選抜・育樹</li> </ul>
異常気象(暴風雨や干ばつ、火災等)に伴う生産拠点の被災や物流網寸断	<ul style="list-style-type: none"> <li>災害時における危機対策としての事業継続計画(BCP)の準備</li> </ul>
移行リスク	対応および検討の方向性
企業の温室効果ガスの排出に対する新たな法規制、炭素税や排出量取引などの政策による、財務上の負担増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>再生可能エネルギーの利用拡大</li> <li>自社林のCO<sub>2</sub>固定量の維持、および育種技術を用いたCO<sub>2</sub>吸収量の増加</li> </ul>
化石燃料からの燃料代替に伴うコスト増(採算に合う調達しやすい燃料の確保困難、設備改造・更新などの対応の必要性)	<ul style="list-style-type: none"> <li>原材料調達のネットワーク網の活用</li> <li>設備運用上のノウハウの活用</li> </ul>
土地利用の制約に伴う森林資源調達機会の減少	<ul style="list-style-type: none"> <li>育種技術を用いた単位面積当たりの材生産性の増大</li> </ul>
評判リスク	対応および検討の方向性
化石資源を使い続けることによるステークホルダーからのネガティブ評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産体制に応じた使用量の最小化</li> <li>再生可能エネルギーの利用拡大</li> </ul>
木質バイオマス燃料の調達に対する持続可能性の担保要求の高まり	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライヤー調査の実施と監査</li> <li>森林認証の活用</li> </ul>

#### 主な気候変動に関する機会の検討状況

機会となる分野	市場の拡大など当社グループの強みの発揮可能性
森林資源・木質バイオマス	<ul style="list-style-type: none"> <li>持続可能な森林経営の経験やノウハウに基づく事業展開</li> <li>CO<sub>2</sub>クレジットの活用</li> <li>木質バイオマス由来の原料や製品の価値向上と販売機会の拡大</li> </ul>
独自の育種技術	<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動に対応する森林資源の拡大</li> <li>土地利用の生産性向上とビジネス機会の拡大</li> </ul>
再生可能エネルギー	<ul style="list-style-type: none"> <li>発電事業における機会の拡大</li> <li>新規木質バイオマス燃料開発の評価向上</li> </ul>

#### 中長期的視野での取り組み

当社グループは、温室効果ガス排出量の着実な削減に取り組む中期的視野と、気候変動の緩和と適応に積極的に対応する長期的視野の両方を持つことで、リスクを低減し、機会を活かす取り組みを進めていきます。

中期的視野においては、当社グループは、2006年に環境行動計画「グリーンアクションプラン」を策定して以来、5年ごとに気候変動への対応をはじめとする環境全般に関わる定量的・定性的な経営目標を設定し、具体的な取り組みを進めています。

ESGデータ編  
[https://www.nipponpapergroup.com/csr/data\\_packet.html](https://www.nipponpapergroup.com/csr/data_packet.html)

今後、2030年・2050年における当社グループを展望しつつ、生産体制に応じて温室効果ガス排出量を最小化することを

目指して、生産効率の改善や新技術の開発・導入を積極的に進めていきます。

長期的視野においては、今後国内外でさまざまな開発の中から生まれてくる革新的な技術の進歩も、企業グループとしての成長シナリオに組み入れていきます。また、当社グループはセルロースナノファイバーや機能性を付与した新しいパルプ・紙素材などの開発に積極的に取り組んでおり、今後も、お客さまのニーズに的確に応える木質バイオマス由来の製品・サービスの提供を通じて、低炭素社会の実現に貢献していきます。

中期的視野	長期的視野
<ul style="list-style-type: none"> <li>生産効率の改善</li> <li>最新技術の導入</li> <li>サプライチェーンでの管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>革新技術の導入</li> <li>独自技術の活用</li> </ul>

#### 低炭素社会の実現

#### バイオマス燃料室を新設

当社は、エネルギー事業分野において、高まる低炭素社会のニーズに応えていくために、バイオマス発電事業に注力しています。当社は、2020年4月1日付で、原材料本部林材部の中に「バイオマス燃料室」を新設しました。当社の強みである持続可能な木質資源のサプライチェーンを活かして、木質バイオマス燃料の開発・調達を積極的に進めるとともに、再生可能エネルギーに関する情報を幅広く収集し、気候変動に対応する持続可能な燃料調達を目指します。

## 環境

### 温室効果ガス排出量の削減

#### 温室効果ガス排出削減の3つの柱

日本製紙グループは、(一社)日本経済団体連合会および日本製紙連合会の「低炭素社会実行計画」に基づきながら、エネルギー多消費・森林資源の保有という事業特性を踏まえ、積極的に温室効果ガスの排出量を削減する取り組みを進めています。

具体的には、「燃料転換」、「製造・物流工程での省エネルギーの推進」、「自社林の適切な管理によるCO<sub>2</sub>吸収・固定」という3つの取り組みを柱として、バリューチェーンの各段階で温室効果ガスの排出削減に取り組んでいます。

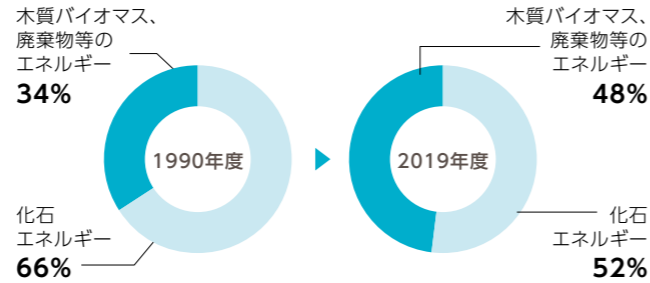
#### 燃料転換

当社グループは、パルプ製造時に副生される副産物(黒液)や建築廃材などを木質バイオマス燃料として使用しています。併せて、国内外における木質バイオマス集荷網を通じて木質バイオマス燃料を適切に調達し、エネルギーとして活用しています。

これまでも建築廃材などの木質バイオマス燃料や、使用済みタイヤ、RPF\*廃棄物燃料を燃焼できるボイラーや高効率ボイラーを導入しており、2019年度における当社グループ(国内)が使用する燃料全体に占める化石エネルギー使用比率(熱量換算)は52%まで低減しています。今後、こうした燃料転換をさらに推進し、化石燃料の使用量をより一層削減していきます。

\* Refuse derived paper and plastics densified Fuel の略称。  
主に産業系廃棄物のうち、マテリアルリサイクルが困難な古紙および廃プラスチック類を主原料とした高品位の固形燃料。  
(一社)日本RPF工業会のホームページより

日本製紙グループ(国内)が使用する燃料全体に占める化石エネルギー使用比率(熱量換算)



\* 資源エネルギー庁「一次エネルギー国内供給の推移(2018年度確報)」をもとに日本製紙(株)で試算

#### トレファクション技術と新規木質バイオマス燃料

トレファクション技術とは、比較的低温で木質バイオマスを炭化する技術です。熱量を大幅に残したまま、燃料に良好な粉碎性と屋外保管が可能な耐水性を持たせることができます。当社は、火力発電の燃料として石炭に代替する新規木質バイオマス燃料を製造するために有用なトレファクション技術を確認しています。



### 製造・物流工程での省エネルギーの推進

#### 紙・板紙事業の省エネルギー事例を国内外で展開

当社グループは、国内の製紙工場で長年にわたり継続して省エネルギーに取り組んでいます。効果的な取り組みについては、他の工場にも事例の共有を図り、効果の増大に努めています。さらに近年は、オーストラリアやタイなど、海外のグループ会社の製紙工場においても、日本国内の工場で得られた省エネルギーの知見を展開しています。

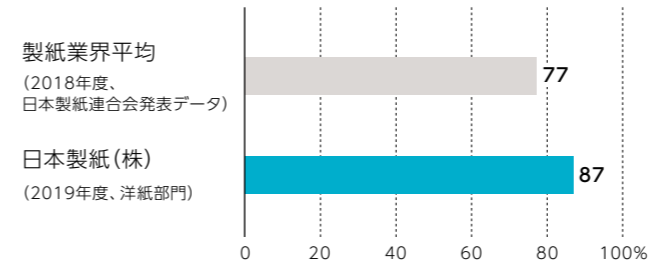
#### グリーン物流

当社グループは、温室効果ガスの削減につながるグリーン物流の取り組みとして、「積載効率の向上」「輸送距離の短縮」に取り組んでいます。

積載効率の向上という観点から、当社グループはモーダルシフト輸送を推進しています。当社の洋紙事業における2019年度のモーダルシフト化率\*は87%と高水準を維持しています。

\* 輸送距離500km以上の産業基礎物質以外の一般貨物輸送量のうち、鉄道または海運(内航海運・フェリーを含む)によって運ばれる輸送量の比率

#### モーダルシフト化率



また、当社グループ全体で、流通事業者と協力することにより、倉庫を経由せずにお客さまに製品を直接納入し輸送距離を短縮する取り組みを推進しています。

#### 輸送・保管効率を向上させた長尺トイレットロール

日本製紙クレシア(株)が2016年に発売した「スコッティ® フラワーパック 3倍長持ち4ロール(ダブル)」は、品質を維持しながら1ロール3倍\*の長さのペーパーを巻き上げる技術開発により、家庭や店頭での省スペース、芯やパッケージの減量に加えて、物流効率の向上により、CO<sub>2</sub>削減につながります。

\* 「スコッティ® フラワーパック 12ロール(ダブル)」との比較

#### 自社林の適切な管理によるCO<sub>2</sub>吸収・固定

当社グループは、日本国内に9万ヘクタール、海外4カ国に8.3万ヘクタール、合わせて17.3万ヘクタールの森林を管理しています。持続可能な森林経営の考えに基づき、これらの森林を適切に管理し、木が持つCO<sub>2</sub>吸収・固定能力を維持することで、当社グループは自社林に約3,200万トンのCO<sub>2</sub>を継続的に固定しています。(→P.60)

#### 適切な社有林管理によるCO<sub>2</sub>吸収をクレジットとして定量化、オフセットの試みに寄与

当社グループは、持続的な社有林経営を目指した適切な森林管理を継続していますが、その一部間伐による温室効果ガス吸収効果が、J-クレジットとして認定を受けています。森林由来のクレジットとして供給されることにより、地域におけるオフセットの試みに寄与しています。

# お客さまの信頼

→ 以下のサイトもご参照ください。  
[https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg\\_csrr2020\\_customer.pdf](https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg_csrr2020_customer.pdf)

## 基本的な考え方

日本製紙グループは、顧客ニーズへの確に対応するとともに、持続可能な社会の構築に寄与する製品・サービスを提供することで、企業の社会的価値と経済的価値の向上を図り、企業グループ理念(→P.2)の実現を目指します。

当社グループは紙、フィルム、ヘルスケア製品、ケミカル製品

や木材・建材など多様な事業を営んでいます。生活に不可欠なそれらの製品を、安全性・品質を確保した上で安定的に供給することが、上記の取り組みの前提であり、お客さまに関わる責任の基本と考えています。平常時と緊急時の両面で安定供給を確保するための体制を構築しています。

## 製品安全への取り組み

当社グループは、「製品安全に関する理念と基本方針」に基づき、お客さまの信頼に継続して応えられる品質を追求しています。

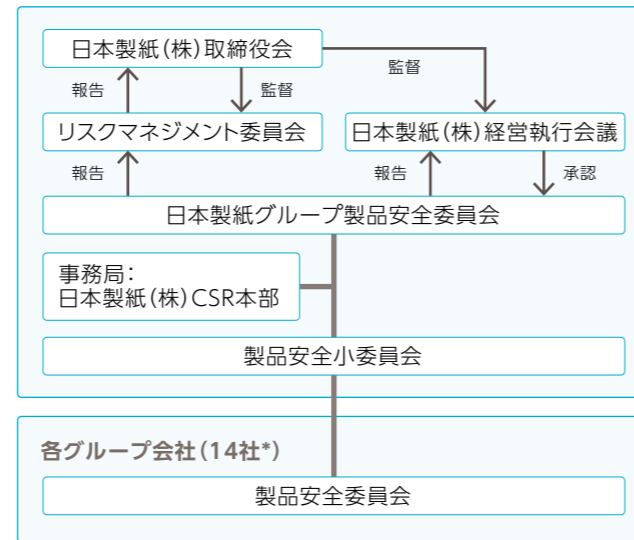
日本製紙(株)は、取締役会の監督のもと、リスクマネジメント委員会(→P.54)を設置し、製品安全を含むグループ全体のリスクマネジメントを推進しています。日本製紙(株)CSR本部長を委員長とする「日本製紙グループ製品安全委員会」が、グループ全体の活動方針や施策などの重要事項を審議・決定するなど、グループの製品安全に関わる活動を統括し、リスクマネジメント委員会へ報告しています。

日本製紙グループ製品安全委員会の下に「製品安全小委員会」を置き、グループ各社の活動状況を把握・管理するとともに、各社間で情報・意見交換した上で、懸念事項がある場合は対応策を協議し、製品安全委員会へ報告・答申しています。また各グループ会社にも「製品安全委員会」もしくは類似の組織を設置して、それぞれの製品安全活動を推進しています。

当社グループは国内外の化学物質管理や食品に関する法規制等を順守し、事業・製品の特性に応じた管理手法を用いて製品安全に努めています。

当社では、「製品安全に関する管理基本ガイドライン」に基づき、既存の管理体制で管理できない新製品についても上市前に製品安全リスク管理体制を構築しています。

### 製品安全マネジメント体制



\* 日本製紙(株)、日本製紙クレシア(株)、日本製紙パピリア(株)、日本製紙木材(株)、大昭和ユニボード(株)、日本製袋(株)、共栄製袋(株)、日本紙通商(株)、日本製紙総合開発(株)、オパール、十條サマー、サイアム・ニッポン・インダストリアル・ペーパー、日本ダイナウェーブパッケージング、秋田十條化成(株)  
 (2020年6月末現在)

### 製品安全に関する理念と基本方針

<https://www.nipponpapergroup.com/csr/policies/>

## 品質管理

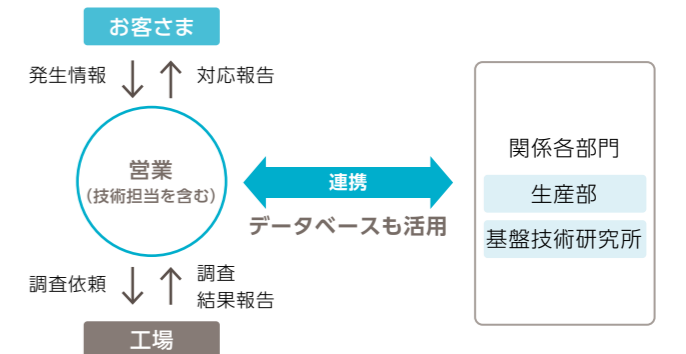
当社グループでは、製品・サービスの特徴に合わせた品質管理を行っています。

例えば、紙・板紙部門では、紙の生産に携わる技術スタッフがサービスエンジニア(SE)として印刷・加工工程といった紙の使用現場に立ち会い、お客さまの声を伺うSE制度を設けています。製品に不具合が発生した場合には営業部門の技術担当者が窓口となり、品質事故情報データベースなども活用し、工場、本社関連部門と連携して速やかに対応できる体制となっています。

紙パック部門では生産会社(日本製紙リキッドパッケージプロダクト(株))に対して年1回の現地品質会議と製品安全衛生監査を実施し、食品安全に関わる重要項目の共有化や横展開による品質向上に努めています。

また、個人のお客さまに製品を提供する日本製紙クレシア(株)では、全ての製品にお客様相談室の連絡先を記載しているほか、ウェブサイトでもご質問やご意見を随時受け付けています。

### 製品不具合発生時の対応体制(紙・板紙部門)



## 安定供給

当社グループでは原材料の安定確保、計画的な生産設備の整備・更新により安定生産に取り組んでいます。また、営業部門と生産部門が協調して、フレキシブルで無駄のない生産計画を策定し、適切な在庫管理を行い、製品の安定供給に努めています。災害等の緊急時においても被害を最小限にとどめ、速やかに復旧できる体制の構築に取り組んでいます。

緊急時と判断される場合、リスクマネジメント委員会(→P.54)が、危機対策本部を立ち上げます。危機対策本部は、基本方針に基づき、危機対策規程に定める初動対応と事業継続計画を実行します。

### 操業安定化の取り組み

製紙業は代表的な装置産業で、設備の安定稼働が安定供給や品質に直接関わります。当社と日本製紙ユニテック(株)は、無線センサーで機械装置の異常予兆を常時監視するシステム「e-無線巡回®」を開発・運用しています。

これにより設備のトラブルを未然に防ぎ、操業の安定化につながっています。

国内全工場への導入およびグループ外への販売も積極的に展開を進めているほか、2019年度よりタイでの販売も開始しています。

⇒「e-無線巡回®」特設ページ 販売会社:桜井(株)  
<https://www.sakurai.co.jp/landing/e-musen/index.html>

# 人権への配慮

→ 以下のサイトもご参照ください。  
[https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg\\_csrr2020\\_humanrights.pdf](https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg_csrr2020_humanrights.pdf)

## 基本的な考え方

「ビジネスと人権に関する国連指導原則」でも定めている通り、企業には人権を尊重する責任が求められており、近年、人権問題がビジネスに与える影響はますます大きくなっています。

日本製紙グループは2004年に「人権と雇用・労働に関する理念と基本方針」を制定しました。この理念と基本方針に基づき、社内のみならずバリューチェーン全体で、人権の尊重に取り組んでいます。

人権と雇用・労働に関する理念と基本方針  
<https://www.nipponpapergroup.com/csr/policies/>

## 人権の尊重に向けた取り組み

日本製紙(株)は、2014年に開催した(公社)アムネスティ・インターナショナル日本との意見交換会を踏まえ、2015年から国内協力会社と海外チップサプライヤーを対象に人権課題のチェックを行っています。その後も、アムネスティ・インターナショナル日本とは、定期的な意見交換を継続しています。

### 国内協力会社における人権配慮

当社では、2015年から国内協力会社の労働・安全法令順守状況の確認を中心に、人権課題調査を実施しています。調査結果は各工場の人事担当課長を通じてフィードバックし、改善に取り組んでいます。

### サプライチェーンにおける人権配慮

当社グループでは「原材料調達に関する理念と基本方針」の中で、サプライチェーン全体で人権と労働への配慮を実践していくことを明記し、サプライヤーに対する監査目的でのアンケートやヒアリングなどを実施しています(→P.59)。加えて、調達担当者が毎年、主要または新規の海外チップサプライヤーを直接訪問し、人権への配慮の状況を確認しています。2019年度はマレーシアとロシアの現地サプライヤーを視察し、健康・衛生・安全・防災・地域環境面などを、ヒアリングによる補足も併せて確認しています。

また、海外植林事業においては、地域の住民とその文化・伝統に配慮した森林経営を進めています。

### ロシアでの視察



伐採班への聞き取り調査



安全用具の着用を示す看板



ヘルメット、耳栓をした作業員



オフィス内に設置された消火設備

# 人材

→ 以下のサイトもご参照ください。  
[https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg\\_csrr2020\\_humanrights.pdf](https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg_csrr2020_humanrights.pdf)

## 基本的な考え方

日本製紙グループは、個性の異なる多様な人材が能力を発揮し、お互いに刺激し合い、知見を深め合える活力ある組織を目指しています。

## 目指す人材像に向けた育成

当社グループは、企業グループ理念において「Challenge、Fairness、Teamwork」を重視する価値としています。また、第6次中期経営計画においては、「洋紙事業の生産体制再編成と自社設備の最大活用」と「成長分野の事業拡大と新規事業の早期戦力化」をテーマとして掲げています。

日本製紙(株)は、こうした変革を押し進めるリーダー人材の育成強化に取り組んでいます。採用にあたっては、「新しいことに挑戦し続けられる力」「公正に判断し実行できる力」「周囲を巻き込むチームワーク力」「困難を乗り越えられる強い精神力」を持つ人材を求めています。リーダー育成においては、何をすべきか考え、それを成し遂げる挑戦的な「自律型人材」を目標の人材像とし、新しいことに「挑戦」できるグローバルな視野を持った人材の育成強化に取り組んでいます。

### リーダー人材の教育体系

当社は、OJTおよび計画的なローテーションとOFFJT(階層別研修、選択型研修など)を通じ、総合職を育成しています。

ローテーションは、部署内外・関係会社への異動を計画的に行うことで、一つの物事にとらわれない幅広い視野を養う仕組みとして運用しています。OFFJTでは、キャリア開発のためのプログラムとして、管理職登用前までは階層別研修に加え、海外拠点への派遣制度等を整えています。また、管理職登用後についても登用・昇格時の研修や幹部候補育成を目的とした選抜研修等を実施しています。

### 人材育成の取り組み

当社グループでは、通信教育・集合研修・資格取得奨励制度などを通じて、従業員の自律的な能力開発を支援しています。新入社員研修や新任管理職研修などの階層別教育もグループで共催するなど、グループ横断的な人材育成に取り組んでいます。工場における階層別教育も近隣工場と共催し、それぞれの事業所にとどまることなく広い視野を持った人材育成に取り組んでいます。



社内研修

## 人材

### ダイバーシティの推進

#### ダイバーシティ推進への考え方

当社グループでは、多様な人材が個性を活かしながら活躍することは企業の持続的発展において重要であるとの考え方のもと、ダイバーシティの推進に取り組んでいます。

#### 多様な人材が活躍できる環境整備

当社では、さまざまな年齢、性別、育児や介護に従事する社員等、多様な背景のある社員が力を発揮できる環境整備を進めています。その一施策として、育児・介護等の固有の事情を抱えた社員への支援を中心とした4つの制度を2020年4月、新たに導入しました。

- 失効積立年休(保存休暇)の半日単位取得制度
- 短期間育児休業への所定休暇(失効積立年休)の充当
- 非世帯主の単身赴任時の援助制度
- 配偶者海外赴任退職制度

柔軟な働き方の実現・ダイバーシティの実現に資する施策については、今後も継続して検討・実施していきます。

#### 女性の活躍推進への取り組み

組織の活性化や少子化社会での人材確保の観点からも、女性の活躍というテーマの重要性が増しています。当社では、「女性活躍推進法」に対応した行動計画を2016年4月に策定し、女性が活躍できる環境整備とその実現に取り組んでいます。

#### 「女性活躍推進法」に対応した行動計画

1. 女性総合職の新卒採用比率を25%以上とする。
2. 8事業年度から12事業年度前に採用された\*女性総合職の平均継続雇用比率を男性の0.8以上とする。
3. 生産拠点において女性の職域を拡大するため、各職場に女性を配置する場合の課題を洗い出すとともに、課題に対する対応策を検討し、女性を配置する職場の具体的計画を策定する。

\* 2004年度入社から2008年度入社

特に当社では操業現場での勤務が多く、女性採用数そのものが少なかったこともあり、管理職に占める女性の比率が低い(2.43%:2019年度)のが現状です。現在、女性の配属職場の拡大に取り組み、2020年度までに女性管理職を倍増させることを目指しています。また、職場の枠を超えた全社横断的な女性総合職ネットワークを構築し、キャリア形成における悩みをフォローする取り組みも実施しています。さらに、女性総合職と直属の上司がキャリア形成の課題を共有するためのキャリア研修を実施しています。



女性総合職ネットワークメンバーを対象とした集合研修

## 労働安全衛生

→ 以下のサイトもご参照ください。  
[https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg\\_csrr2020\\_humanrights.pdf](https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg_csrr2020_humanrights.pdf)

### 基本的な考え方

職場に潜む危険を「ゼロ」と断じることができません。日々、リスクの洗い出しに努め、これを減らす努力を続けることが必要です。また、従業員の健康維持推進や快適な職場環境づくりを進めることは、従業員の信頼に応えながら健全な経営を維持していく上で重要です。日本製紙グループでは、こうした認識に立って、「安全防災に関する理念と基本方針」を掲げ、労働・

安全衛生体制を構築し、労使一体となって安全衛生の確保に重点を置いた取り組みを進めています。

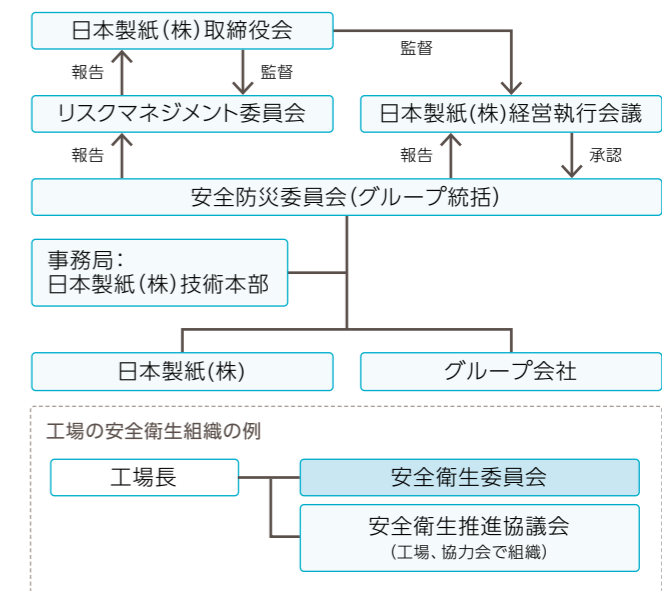
安全防災に関する理念と基本方針  
<https://www.nipponpapergroup.com/csr/policies/>

### 労働安全衛生推進体制

当社グループは、日本製紙(株)の取締役会の監督のもと、リスクマネジメント委員会(→P.54)を設置し、技術本部長を委員長とする「安全防災委員会」が労働安全衛生、防災を統括・推進しています。

当社では、本社、工場、労働組合の安全衛生担当で構成する労使合同安全衛生会議を定期的開催し、年次安全衛生管理計画の進捗などを管理しています。工場・事業所では個別に「安全衛生委員会」、「安全衛生推進協議会」を設けています。

当社グループでは、災害発生時の工場・本社間、本社内各部門間への連絡体制を定め、必要な情報が安全防災委員会および経営層に報告される仕組みを構築し運用しています。



### 労働安全衛生マネジメントシステム

当社グループでは、組織的・継続的な活動を目的とした独自の労働安全衛生マネジメントシステム(NPSS\*)を2009年から運用しています。NPSSは、安全衛生について会社の方針や施策に沿って、工場、事業所ごとに具体的、継続的かつ自主的な

活動を安全衛生計画として組み込み、労働災害の防止と労働者の健康増進、快適な職場環境など安全衛生水準の向上に役立っています。

\* Nippon Paper Occupational Safety and Health Management System

# 地域・社会との共生

→ 以下のサイトもご参照ください。  
[https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg\\_csrr2020\\_communities.pdf](https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg_csrr2020_communities.pdf)

## 基本的な考え方と推進体制

日本製紙グループは、広大な森林を育成・管理し、大規模な生産拠点を持つことから、その地域と働く人たちに大きな影響力があります。地域との共生は、当社グループの持続性にとって不可欠です。

当社グループは社会の一員として社会全体の発展に貢献したいと考えています。必要とされる製品の供給を続けるとともに、地球環境の保護、文化や地域社会の発展に貢献するための活動を積み重ねていくことが、社会から信頼を得て、地域と共生しながら事業活動を続けていくことにつながります。

当社グループでは、日本製紙(株)CSR本部が中心となって、

グループ全体の社会貢献活動を行っています。また、各工場およびグループ各社においても、地域・社会と共生するため、さまざまな活動を行っています。

### 社会貢献活動の理念と基本方針

<https://www.nipponpapergroup.com/csr/policies/>

### 日本製紙グループの主要な社会貢献活動一覧

<https://www.nipponpapergroup.com/csr/society/activity/>

## 「丸沼高原 植樹2019」を開催\*

当社は、豊かな森林を未来に残していくための取り組みを進めています。その一環として2010年5月から群馬県の菅沼社有林(丸沼高原)で植樹活動を行っており、2019年度は8回目となる「丸沼高原 植樹2019」を開催し、日本製紙グループ内外から約90人が参加しました。



参加者による植樹

## 「森と紙のなかよし学校」を開催\*

「森と紙のなかよし学校」は当社の国内社有林(約9万ヘクタール)を活用した自然環境教室です。社有林の豊かな自然に触れ、「森」と生活になくはならない「紙」とのつながりを体験してもらう機会の提供を目的として、2006年10月に群馬県の菅沼社有林でスタートしました。2019年度までに24回実施し、一般親子、地元の高校生など計800人が参加しました。

また、2007年度からは当社八代工場が中心となり、熊本県の豊野社有林で「豊野・森と紙のなかよし学校」を地域に根ざした活動として毎年実施しています。



スタッフの説明に聞き入る子どもたち

\* 2020年度は、新型コロナウイルス感染拡大の影響により中止しましたが、今後も引き続き森林と親しむ活動に取り組んでいきます。