

# 日本製紙グループとSDGs

社会的課題の解決につながる価値を創出していくきます

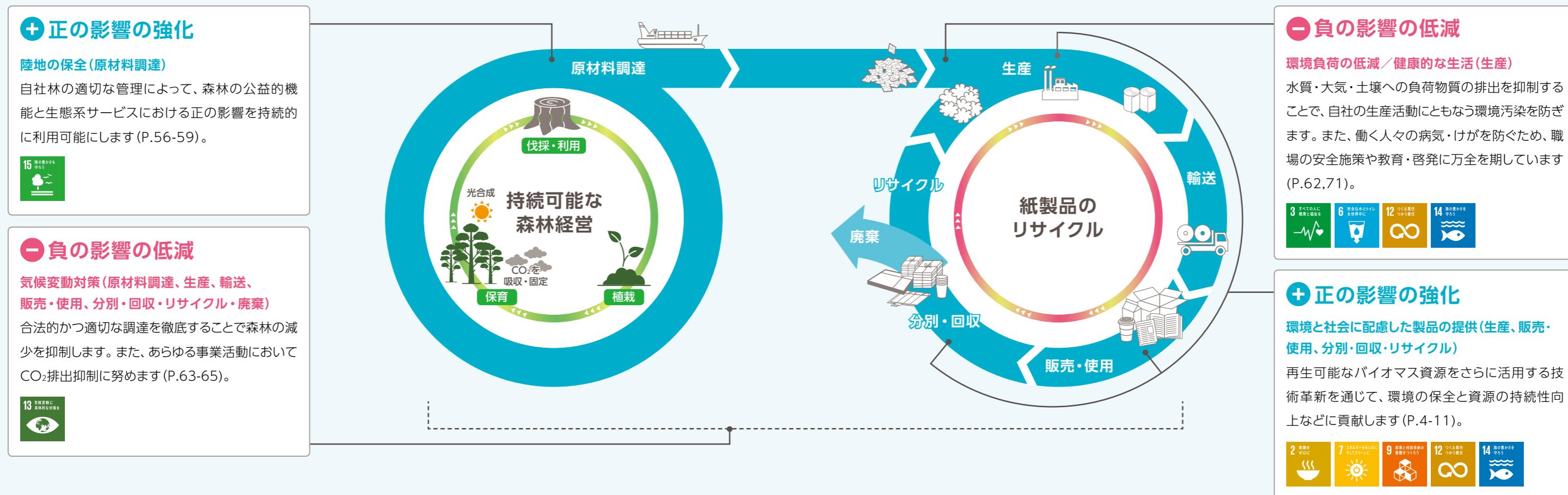
日本製紙グループは、「世界の人々の豊かな暮らしと文化の発展に貢献する」という理念に基づき、SDGs\*の達成に向け、バリューチェーンの中で、目標に対する正の影響を強化し、負の影響を低減するように努めています。

\* 持続可能な開発目標：2015年に国連で採択され、2030年に向けた地球規模の優先課題や世界のあるべき姿を示した17の目標。



世界を変えるための17の目標

## バリューチェーンにおける日本製紙グループと関わりの深いSDGsの目標



# 研究開発

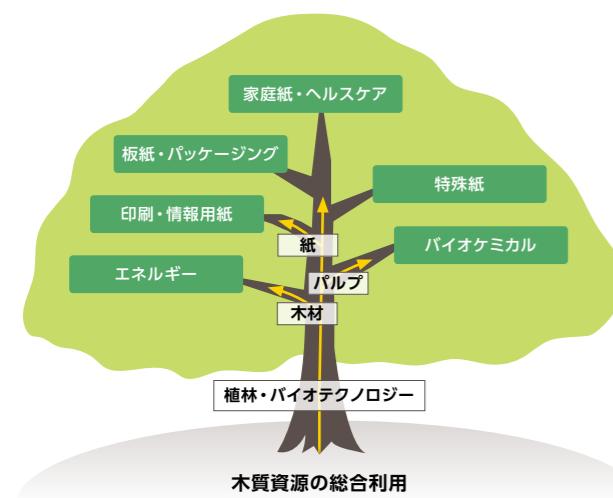
## 基本的な考え方

「木とともに未来を拓く総合バイオマス企業」としての事業構造転換、既存事業の競争力強化をさらに加速させるべく、グループ内の研究資源を最大限に活用し、次の三点を重点課題として研究開発を進めています。

- ① 成長分野の事業拡大と新規事業の早期戦力化
- ② 既存事業の収益力強化
- ③ 知財戦略の早期かつ効果的な推進

## 研究開発体制と主な取り組み

日本製紙グループは、これまで培ってきた独自技術を活かし、原材料から製品およびリサイクルまでの一貫した研究開発を効率的に進めながら、植林、木材、紙・パルプ、バイオマスの利活用に関する多様な研究開発を行っています。



### 事業構造転換の加速

当社は、各研究所間の週報共有化や定期ミーティングにより技術の深耕・他分野への横展開を推進し、スピーディーな研究開発を進めています。

グループ会社については、定期的に研究テーマを選定し、共同研究を行っています。グループ会社以外については、有用な

日本製紙(株)研究開発本部は基盤技術研究所、パッケージング研究所、CNF研究所、化成品研究所、機能材料研究所、知的財産部から構成されています。基盤技術研究所には段ボール研究室を設置し、高機能段ボール原紙の開発などに取り組んでいます。また、日本製紙クレシア(株)のヘルスケア研究所、日本製紙パピリア(株)の開発研究所とも連携し、グループの研究資産を最大限に活用しています。

### 日本製紙(株)研究開発本部の組織図



技術等に関して、大学、国プロジェクト、企業、公的研究機関と共同研究を行い、産官学連携のオープンイノベーションを進めています。有用な技術・開発品については、新製品開発推進委員会等を活用してプロジェクトを立ち上げ、早期の事業化を目指して取り組んでいます。

## 知的財産基盤の強化

当社知的財産部では、当社グループの研究開発活動における発明発掘、特許出願の推進、重要技術に対する特許網構築を通じて、グループ全体の知的財産基盤を強化しています。

## 注目の研究開発テーマ

- ① CNF「セレンピア®」の用途開発

CNF(セルロースナノファイバー)は、木を構成する繊維をナノレベルまで細かくほぐすことで生まれる最先端のバイオマス素材です。



当社は、東京大学で開発された技術を応用してTEMPO酸化CNFの量産化技術を確立しました。さらに、グループ会社の日本製紙クレシア(株)のヘルスケア関連技術を組み合わせることで、世界初のCNFを利用した超消臭機能を有するおむつを製品化しました。

また、当社ケミカル分野の独自技術をCNFに適用して、粘性や保形性を持たせるための食品用添加剤、乳化安定性や分散安定性等の機能を有する化粧品添加物としての展開を図っています。

- ② 脱プラ・紙化

紙は、再生可能でリサイクル性・生分解性に優れており、素材そのものが環境に配慮したものです。「紙でできることは紙で。」を合言葉に、紙の領域拡大に取り組んでいます。



例えば当社は、これまでに培ってきた紙への水系塗工技術を応用し、各種バリアフィルムに相当するバリア性を付与した包装材料「シールドプラス®」シリーズの開発を進めています。

- ③ 新機能性材料の開発

当社の独自技術によってセルロース繊維の表面に無機粒子を高密度に定着させた機能性材料として、2017年に「ミネルバ®」を開発しました。木材パルプをベースに無機物の持ついろいろな特性(消臭・抗菌・難燃・抗ウイルス等)を付与した新しい素材を提供することが可能です。これからも将来の展望が期待できる事業分野の探索とスピーディーな用途開発を積極的に進めています。

# 特集：紙の領域拡大に向けた取り組み

近年、海洋プラスチックごみ問題がクローズアップされ、「再利用可能」「生分解性を有する」など、素材そのものが環境に配慮していることが、世界各国で強く求められるようになってきています。日本製紙グループは、「紙でできることは紙で。」を合言葉に、社会の課題解決につながる「紙化ソリューション」を推進しています。プラスチック製品の市場規模は日本国内で約4.2兆円<sup>\*1</sup>、うちプラスチック包装・容器分野では約1.6兆円<sup>\*2</sup>になります。社会のニーズに合わせ、再生可能でリサイクル性・生分解性に優れた紙への切り替えを推進することで、紙の領域拡大を目指します。

\*1 経済産業省「経済産業省生産動態統計(平成29年)」より

\*2 日本包装技術協会「平成29年日本の包装産業出荷統計」より

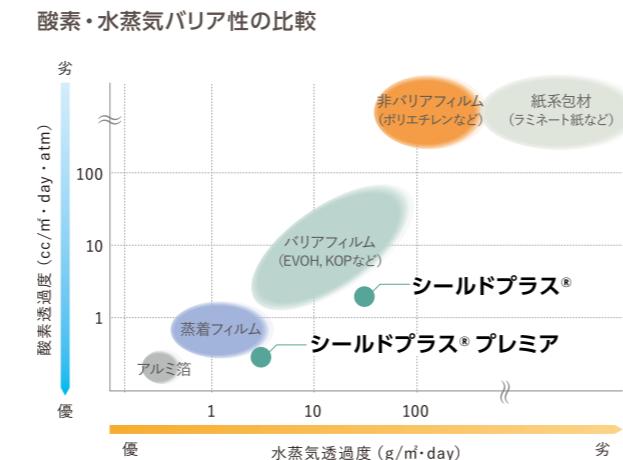
**紙の領域拡大に向けた製品開発**

- ・紙袋
- ・紙コップ・カップ
- ・紙製バリア素材  
「シールドプラス®」
- ・ヒートシール性塗工紙・板紙
- ・生分解・バイオプラスチック  
活用製品
- ・紙パック
- ・差し替え容器「SPOPS®」
- ・紙製ストロー
- ・紙製トレー
- ・機能性段ボール
- ・紙製緩衝材

## 「シールドプラス®」シリーズの展開

### 「シールドプラス® プレミア」の供給開始

日本製紙(株)は、紙にバリア性を付与した「シールドプラス®」シリーズにおいて開発を進めてきた、より高い水蒸気バリア性を発現する新製品「シールドプラス® プレミア」を完成させ、2019年4月よりサンプル供給を開始しました。今後、「シールドプラス® プレミア」でのバリエーション豊かな食品包装用途の展開を加速させるほか、包装以外にも広く産業用途の開発を探っていきます。



## 欧州市場への展開

当社は、グループ会社のJujo Thermal Oy(フィンランド)において、「シールドプラス®」シリーズの生産検討を開始しました。同時に、欧州市場でのマーケティングを進めており、環境意識の高い欧州市場に「シールドプラス®」シリーズの浸透を図ります。

## 販売事例



“口当たりの良さ”をコンセプトにした  
紙製ストロー

## アジア市場への展開

当社は、2019年3月に、マレーシアで軟包装事業を展開するTS Plastics Sdn. Bhd. (TSP)の株式70%を取得しました。

TSPが20年以上にわたり培ってきた軟包装分野の技術ノウハウと顧客基盤をベースに、当社の技術開発力とグループ販売網を最大限に活用し、経済発展を続けるアジア市場での事業拡大を図ります。TSPをアジアにおける「紙化」展開の拠点と位置付け、「シールドプラス®」シリーズに続く新たな「紙」包材の開発にも積極的に取り組んでいきます。

## 新しい紙容器無菌充填システム 「NSATOM®(えぬえすアトム)」を開発

当社と四国化工機(株)は、固体物・長纖維・高粘度充填に対応しつつ、常温保存のできる新コンセプト紙容器無菌充填システム「NSATOM®」を開発し、2019年度より市場に投入します。

飲料市場においては、消費者の健康志向の高まりにより、本格的な食感を持つ中身が好まれ、固体物・長纖維・高粘度の製品が求められるようになりました。また、消費者のライフスタイル・飲用シーンが多様化し、持ち運びしやすい容器へのニーズが高まっています。

今回新たに開発した「NSATOM®」は、こうしたニーズを充足し、さらにキルレート6<sup>\*3</sup>の高衛生性、充填部自動洗浄にも対応した常温保存可能な世界初の紙容器無菌充填システムです。世界的な脱プラスチックの潮流の中、プラスチック容器に代わる容器として、幅広く提案していきます。

\*3 キルレートとは、無菌充填に必要な包材殺菌能力を表す数値のこと。商業的無菌充填では、世界的にキルレート5以上が標準、日本ではより高レベルのキルレート6が求められる。



NSATOM®(開発品)



「シールドプラス®」が軟包装用途で初めて採用された、(株)長良園  
「もっとやさしい鶴飼せんべい」

# 日本製紙グループのCSRにおける重要課題(マテリアリティ)

## 重要課題

ISO26000の中核主題	重要課題(マテリアリティ)	関連する頁
組織統治、公正な事業慣行(経営に関わる責任)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コンプライアンスの徹底</li> <li>・ステークホルダーとの対話</li> </ul>	P.53 —
環境 (森林経営・原材料調達に関わる責任、環境に関わる責任)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・持続可能な原材料調達</li> <li>・気候変動問題への取り組み</li> <li>・環境負荷の低減</li> <li>・生物多様性の保全</li> </ul>	P.56-59 P.63-65 P.62 P.63
消費者課題 (お客さまに関わる責任)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・製品の安全性向上</li> <li>・製品の価値向上</li> </ul>	P.66-67 P.42-43
人権、労働慣行 (人権と雇用・労働に関わる責任)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・労働安全衛生</li> <li>・活力ある組織づくり</li> </ul>	P.71 P.69-70
コミュニティへの参画およびコミュニティの発展 (地域・社会への責任)	・地域・社会との共生	P.72

日本製紙グループは、持続的な森林経営を基盤に再生可能な木質資源を余すところなく利用、リサイクルしながら、持続可能な成長を目指す総合バイオマス企業として、豊かな暮らしと文化の発展に貢献します。

適切に経営された持続可能な森林は、生物多様性の保全と地球温暖化の防止に役立ちます。木質資源の利用は社会全体におけるCO<sub>2</sub>の固定量を増やすとともに、資源の枯渇防止にも貢献します。

総合バイオマス企業として新たな製品を創出し、事業を拡大していく当社グループは、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、環境負荷の低減、各拠点で働く人たちの安全衛生の確保は、当社グループの持続性にとって不可欠です。

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

よって、当社グループは、CSRへの取り組みのうち、上記の項目が特に重要と考えます。これら重要課題(マテリアリティ)の特定にあたっては、ステークホルダーの意見を踏まえて検討し、最終的には日本製紙(株)CSR本部長が決定しています。

なお、当社グループのCSR活動の詳細につきましては、CSRサイトをご参考ください。

### CSRサイト

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

# コーポレートガバナンス

## 基本的な考え方

日本製紙グループは、企業グループ理念で「世界の人々の豊かな暮らしと文化の発展に貢献」することを掲げています。この理念に基づき、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を実現するため、日本製紙(株)は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ました。

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。

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体制

### 取締役会

当社の取締役会は、当社およびグループ経営の基本方針、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しています。

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名で構成しています。社外取締役は、1名が法律の専門家、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の監督と助言をいただいています。

### 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)

### 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"> <li>・内部統制システムの構築に関する基本方針を制定</li> <li>・取締役の任期を2年から1年に短縮</li> </ul>
2013年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・執行役員制度を導入</li> <li>・独立社外取締役を導入</li> </ul>
2015年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「コーポレートガバナンス基本方針」を制定</li> <li>・取締役会の実効性評価を開始</li> </ul>
2016年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人事・報酬諮問委員会を設置</li> <li>・独立社外取締役を2名に増員</li> </ul>
2019年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・独立社外取締役を3名に増員</li> <li>・株式報酬制度「株式給付信託」を導入</li> </ul>

### 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。

## コーポレートガバナンス

### 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、当社経営層のほかに、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。

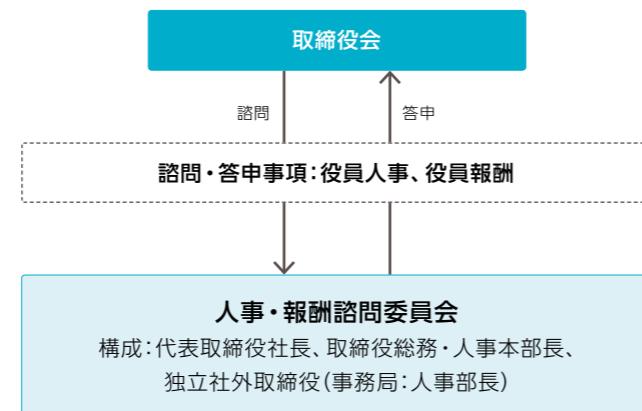
### 経営監査室

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、適法性と適正性の観点から公正かつ独立の立場で行われます。

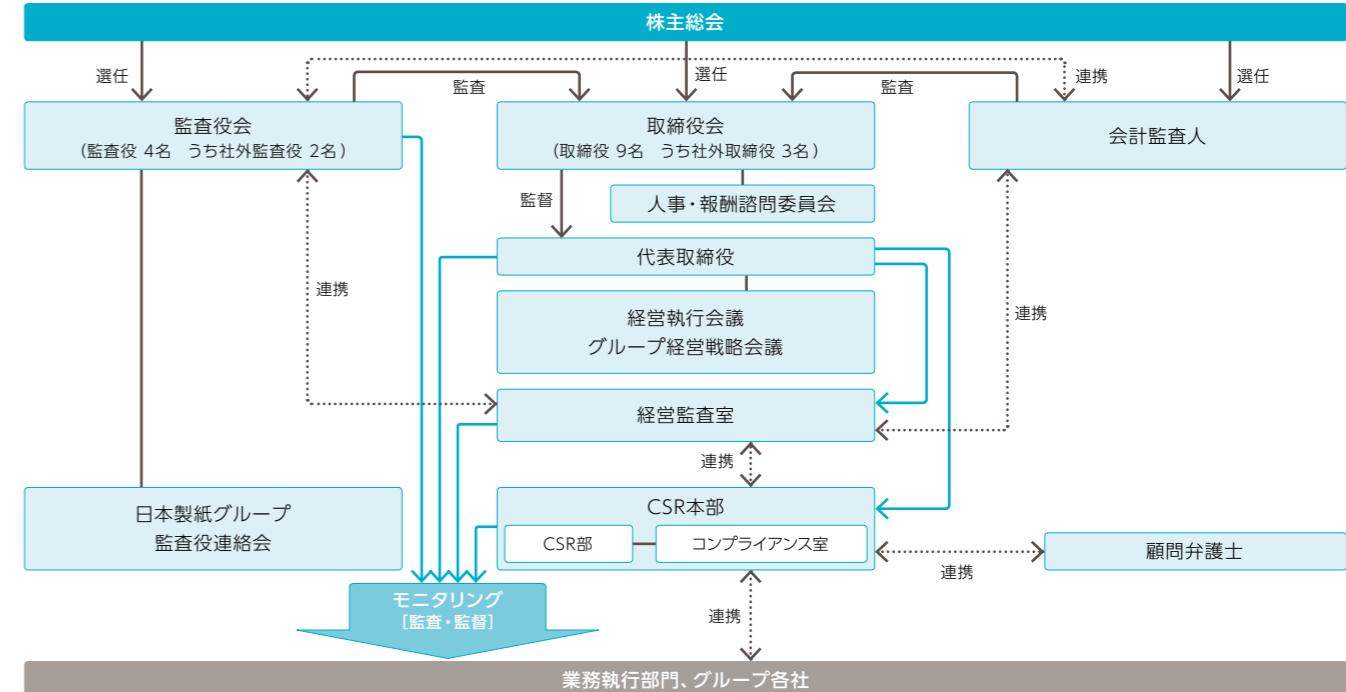
### 人事・報酬諮問委員会

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、委員長は代表取締役社長が務めています。

#### 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(2019年7月1日現在)



### コーポレートガバナンス体制一覧(2019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)
2018年度 取締役会開催状況	開催回数:13回 取締役平均出席率:99.1%(うち社外取締役:100%) 監査役平均出席率:98.1%(うち社外監査役:96.2%)
2018年度 監査役会開催状況	開催回数:14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

### 社外取締役

青山 善充	青山氏は、東京大学などにおいて長年にわたり法学に関する研究と指導を行ってこられ、また東京大学副学長、法制審議会会長などを歴任されております。直接企業経営に関与された経験はありませんが、法律の専門家として培われた専門的な知識・経験などを活かして、コンプライアンスその他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だと判断しております。
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箚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だ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。

### 社外監査役

房村 精一	房村氏は、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いただけだ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もの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、

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。

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。

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、実効性の向上に取り組んでいます。

## 2018年度における分析・評価結果の概要

### [現状]

取締役会の実効性について各取締役・各監査役によるアンケート形式での自己評価を実施した結果、2018年度について、取締役会として次の通り現状の評価と改善課題の整理を行いました。現状評価を「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つの観点から行った結果、コーポレートガバナンス・コードの各原則を踏まえた取り組みが継続的に進展しており、全体としておおむね適切であると評価しました。特に「取締役会の運営」では、業績報告の資料を中心に簡素化やグラフ化を行い、資料と説明のわかりやすさを改善しました。

### [改善課題]

2019年度に取り組むべき改善課題として、「社外役員がより活動しやすくするための支援強化」を掲げることにしました。社外取締役に対する重要案件の事前説明については、検討の経緯や潜在リスクなど、社外役員のニーズを踏まえた説明を行うように努めます。取締役会議事録の記載については、議論の内容をより反映させるよう拡充します。業界情報や社内会議の資料は、コピーを配布するだけでなく、過去の資料を参照できるよう、執務室に資料ファイルを提供します。

## 役員報酬

役員報酬は、人事・報酬諮問委員会(P.46)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。

### 2018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	10名*2	362百万円
監査役	5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1名および監査役1名を含んでいます。

### 株式報酬制度の導入(2019年度～)

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(2019年度~)
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にしています。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・職務経験を積ませることにより、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きます。

### 社外取締役メッセージ「取締役会の実効性評価」



社外取締役  
**青山 善充**

の4段階のいずれかの評価を付し、かつ自由に意見を記載して返す方式です。

#### アンケートに対する私の回答

このアンケートに対して、私は、全18項目のうち8項目につき「適切である」、7項目につき「ほぼ適切である」、3項目につき「やや適切でない」と回答し、いくつかの項目に意見を付しました。

私が「やや適切でない」と回答した項目は、「取締役会の構成(多様性を含む)」「取締役会の資料の提出時期」「取締役会の議事録の記載」の3項目で、意見としてそれぞれにつき「取締役9名が全員男性である現状を改善すべきである」「資料を事前に読んで取締役会に臨むのが本来の姿と思う」「議事録は結論だけでなく、重要な案件についてはどんな議論があったかも記録しておくことが望ましい」と付記しました。

#### 今後の課題

このように、当社では、毎年アンケートの結果が実行に移され、それによって、取締役会の実効性が有効に維持改善されています。しかし、以下は個人的な意見ですが、機関別評価に限定せず、取締役会の果たすべき機能(経営計画・経営戦略、コンプライアンス・リスクマネジメント、サステナビリティ、取締役の選任・役員報酬、経営トップの後継者計画、など)に着目した機能別評価を導入したり、数年に一度は外部の適当な機関に依頼して、外部から取締役会の実効性を評価してもらうことを考えても良いように思います。

# リスクマネジメント

## リスク管理体制

日本製紙グループは、業務執行にかかるリスクについて、法令順守や企業倫理、安全防災、製品安全、環境保全、人権と雇用労働など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しています。また、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、グループ一体となり、当社グループの損失拡大を防止し、これを最小限にとどめるための必要な体制を整えています。例えば、日本製紙(株)は、公務員に

対する贈賄の防止と競争法の順守に関するグループ基本方針を、2017年11月に制定しました。さらに、行動ガイドラインを作成し、従業員研修を実施することで、リスク管理体制の強化・充実に取り組んでいます。

また、当社グループは、グループ全体のリスク管理活動を推進するため、環境委員会、安全防災委員会および製品安全委員会を設置しています。いずれも経営層が委員長に就いており、必要な情報を適宜経営と共有する仕組みが構築されています。

## リスク対応への取り組み事例

### 自然災害リスク対応(日本製紙(株)本社・各工場)

当社グループでは、過去の震災などの教訓もふまえ、自然災害リスクへの実践的な対応指針をまとめています。その指針を参考に、各工場が自然災害対策を点検しマニュアルを見直しました。

当社では、本社ビルの被災に備えバックアップオフィスを設定しています。従業員の安否確認・各社の被害状況把握・清算・支払業務、取引先対応、工場生産計画など緊急対応が必要となる業務を想定しています。



バックアップオフィス(東京都北区)

### 事業継続マネジメントシステム

#### (日本製紙(株)紙パック営業本部)

当社紙パック営業本部は、事業継続のためのガイドラインを制定してマネジメントシステムを確立し、緊急時の生産に備えています。緊急時の優先品目の選定や主要原材料の複数メーカーからの購入を進めており、また、生産拠点を複数有することで、災害発生などのリスクを分散しています。

### 緊急非常マニュアル(新聞用紙)

新聞という公共性の高い情報媒体に用いられる新聞用紙には安定供給が強く求められており、製紙業界では非常事態に備えた各社共通の緊急非常マニュアルを地区別に定めています。大規模災害などによって通信・交通網の途絶・遮断などの事態に陥った場合、このマニュアルに従って円滑な供給を維持します。

# コンプライアンス

## 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」を制定し、その中で「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」と定めています。

その上で、当社グループでは、右記憲章に基づき、「コンプライアンスとは、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」と位置付けており、その前提のもと、コンプライアンス教育の中で意識付けを行い、法令や社会規範に則った企業活動に努めています。

→以下のサイトもご参照ください。  
[https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg\\_csrr2019\\_management.pdf#page=8](https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg_csrr2019_management.pdf#page=8)

### 日本製紙グループ行動憲章

- 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。
- 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。
- 公正、透明、自由な企業活動を行う。
- 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。
- 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。
- 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。
- 会社の発展と個人の幸福の一一致を図り、夢と希望にあふれた会社を創造する。

## コンプライアンス体制

当社グループでは、日本製紙(株)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、当社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。

## グループ内部通報制度

当社グループは、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pline(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当社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pline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pline 通報受付件数の推移

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

# 取締役および監査役 (2019年6月27日現在)

## 取締役



**所有する当社の株式の数**  
26,707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)

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**  
9,594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

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**  
0株  
**略歴**  
1952年生  
1997年 KPMG LLP ニューヨーク事務所 パートナー  
2002年 KPMG ピートマーウィック税理士法人  
(現KPMG税理士法人)パートナー(～2014年)  
2008年 学校法人国際基督教大学監事(現任)  
2015年 小林製薬株式会社社外監査役(現任)  
2016年 株式会社IHI社外監査役(現任)  
当社社外監査役(～2019年)  
2019年 当社社外取締役(現任)  
**重要な兼職の状況**  
・学校法人国際基督教大学監事  
・小林製薬株式会社社外監査役  
・株式会社IHI社外監査役

社外取締役  
**八田 陽子**  
はた ようこ



**所有する当社の株式の数**  
19,200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  
・日本製紙クリア株式会社代表取締役社長

代表取締役副社長  
**山崎 和文**  
やまさか かずふみ



**所有する当社の株式の数**  
9,239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

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**  
8,222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  
**今野 武夫**  
こんの たけお



**所有する当社の株式の数**  
4,426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 企画本部長、関連企業担当  
・日本製紙クリア株式会社取締役  
・リンテック株式会社社外取締役

取締役  
**飯塚 匡信**  
いいづか まさのぶ



**所有する当社の株式の数**  
0株  
**略歴**  
1939年生  
1999年 東京大学副学長  
2007年 法制審議会会長(～2011年)  
2009年 公益財団法人自動車製造物責任相談センター理事長(現任)  
2013年 当社社外取締役(現任)  
2018年 一般社団法人日本国際紛争解決センター代表理事(現任)  
**重要な兼職の状況**  
・公益財団法人自動車製造物責任相談センター理事長  
・一般社団法人日本国際紛争解決センター代表理事

社外取締役  
**青山 善充**  
あおやま よしみつ



**所有する当社の株式の数**  
1,000株  
**略歴**  
1950年生  
1996年 通商産業省(現経済産業省)大臣官房審議官  
2001年 アラブ首長国連邦駐箚特命全権大使  
2013年 日本軽金属株式会社取締役副社長執行役員(～2015年)  
2015年 公益社団法人新化学技術推進協会専務理事(現任)  
2016年 イーグル工業株式会社社外取締役(現任)  
NOK株式会社社外取締役(現任)  
当社社外取締役(現任)  
**重要な兼職の状況**  
・公益社団法人新化学技術推進協会専務理事  
・イーグル工業株式会社社外取締役  
・NOK株式会社社外取締役

社外取締役  
**藤岡 誠**  
ふじおか まこと

## 監査役



**所有する当社の株式の数**  
9,402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**  
・日本製紙クリア株式会社監査役

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**  
626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

監査役  
**樹 一成**  
たつき かずなり



**所有する当社の株式の数**  
0株  
**略歴**  
1947年生  
1971年 京都地方裁判所判事補  
1998年 法務大臣官房司法法制調査部長  
2001年 法務省民事局長  
2006年 さいたま地方裁判所長  
2009年 仙台高等裁判所長官  
2011年 名古屋高等裁判所長官  
2012年 当社監査役(現任)  
弁護士登録(第二東京弁護士会)  
2013年 公安審査委員会委員長(現任)  
東京都労働委員会委員長(現任)  
**重要な兼職の状況**  
・公安審査委員会委員長  
・東京都労働委員会委員長

社外監査役  
**房村 精一**  
ふさむら せいいち



**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)  
**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

社外監査役  
**青野 奈々子**  
あおの ななこ

# 調達

## 基本的な考え方

日本製紙グループの主要製品は紙製品で、そ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、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/>

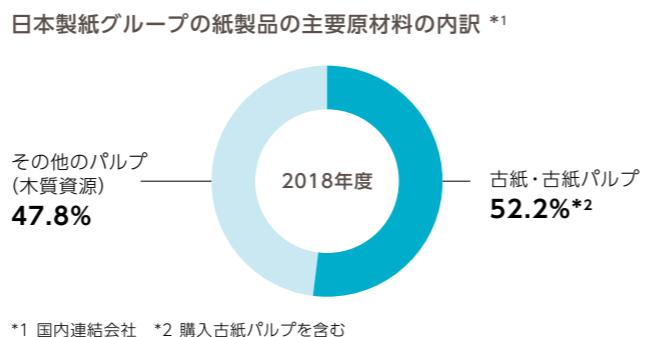
## 調達先のマネジメント

### 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(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(チップ)の調達地別内訳(2018年度)



→以下のサイトもご参照ください。  
[https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg\\_csr2019\\_procurement.pdf](https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg_csr2019_procurement.pdf)

### 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

1. 環境に配慮した原材料調達
  - (1) 持続可能な森林からの調達
  - (2) 違法伐採材の排除
  - (3) リサイクル原料の積極的活用
  - (4) 化学物質の関連法規遵守
  - (5) トレーサビリティ・システムの構築
2. 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
3. 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

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ふまえて、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(2018年度)

国産材	チップ 410件、パルプ 4件 (全サプライヤーに対して実施)
海外材	チップ 24件、パルプ 10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築き上げてきた安定的な調達体制を維持しつつ、昨今のプラスチックごみによる環境汚染問題への対応として、「紙化」を推進すると同時に、「埋もれた都市資源」として、使用済み紙コップ等を活用する新たなリサイクルの輪を構築し、紙のリサイクルシステムの維持拡大に貢献していきます。

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エ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。2018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。

## 持続可能な森林経営

当社グループでは、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、経済的な持続性はもとより、環境・社会面の持続性に対する配慮も重視しています。「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を発揮できる持続可能な管理を行っています。

当社は、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。

国内では、約400か所、約9万ヘクタールの社有林を保有しています。生物多様性に配慮した森林経営の一環として、木材生産を行う「経営林分」と、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」に区分し、それぞれの目的に応じて適切に管理しています。環境林分は、国内社有林の約20%にあたる1.8万ヘクタールに及び、多くの生物の営みの場となっています。

日本製紙(株)の国内社有林分布(2018年末時点)



管理している海外植林の概要(2018年末時点)

### オーストラリア

植林面積: 1.0万ha  
社名: Nippon Paper Resources Australia Pty. Ltd. (NPR)  
会社形態: 日本製紙(株)の単独出資会社

### 南アフリカ

植林面積: 0.8万ha  
社名: Forest Resources (Pty) Ltd. (Forestco)  
会社形態: 日本製紙(株)、住友商事(株)とBayFibreとの共同出資会社

### 海外植林面積合計

**8.3 万ha**

### ブラジル

植林面積: 5.3万ha  
社名: Amapá Florestal e Celulose S.A. (AMCEL)  
会社形態: 日本製紙(株)の単独出資会社

### チリ

植林面積: 1.2万ha  
社名: Volterra S.A.  
会社形態: 日本製紙(株)、住友商事(株)と(株)商船三井との共同出資会社

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。

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。また、雇用の創出や教育活動への援助などを通じて地域社会に貢献しています。

### 海外植林地での地域社会との共生・生物多様性保全への取り組み事例

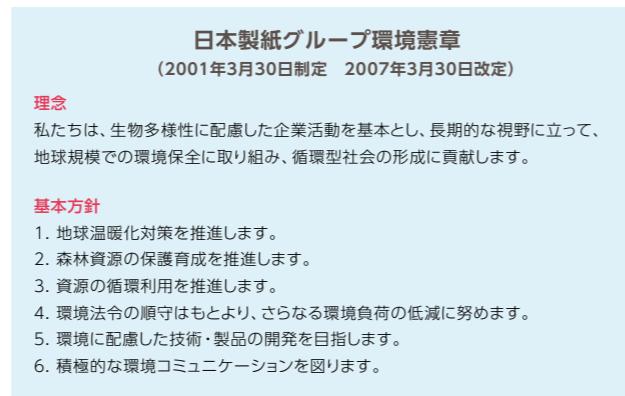
- オーストラリアの植林地で発見されたアボリジニ遺跡を保護
- チリの社有林地内で、先住民が使用するハーブの自生地を保護し、先住民に開放
- ブラジルの植林事業会社で、地域の人々を対象に就業や生活のための講習会を毎年開催
- チリ、ブラジルの植林事業会社所有地に設定した保護区で、生物多様性調査を実施

# 環境

## 基本的な考え方

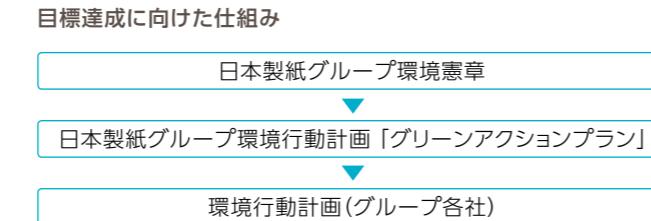
日本製紙グループは、再生可能な資源である「木」を有効活用し、多彩な製品・サービスを社会に提供していますが、企業活動にともない多くのエネルギー・水を使用しており、環境負荷の低減は、地球温暖化など社会的課題の解決に貢献する上で、企業の重要な責任のひとつと考えています。

当社グループは、持続可能な循環型社会の構築に貢献するため、「日本製紙グループ環境憲章」を定め、これに基づき、バリューチェーン全体で環境に配慮した企業活動を実践しています。



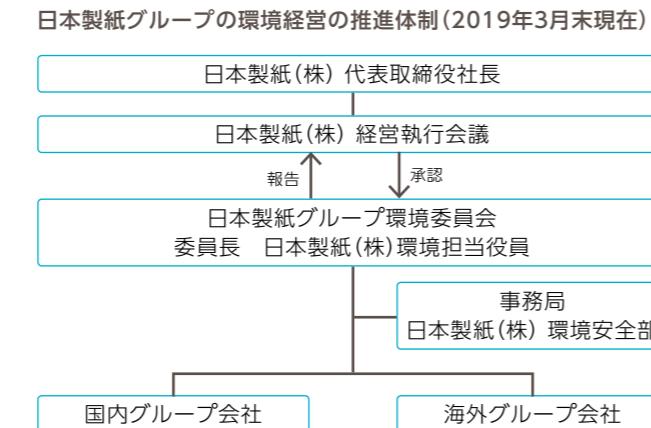
## 環境行動計画「グリーンアクションプラン」

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。



## 環境経営の推進体制

当社グループの環境戦略に関する審議・決定機関は経営執行会議であり、グループ全体の環境活動を統括しています。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経営の原則となる環境憲章の理念と基本方針を実践するために、環境行動計画の進捗を管理し、経営執行会議に報告します。経営執行会議では、環境課題に関する全社的な方針や新たな施策を審議・決定することで、グループ全体の環境活動を統括し、継続的な改善を図っています。



→以下のサイトもご参考ください。  
[https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg\\_csrr2019\\_environment.pdf](https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg_csrr2019_environment.pdf)

## 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ひとつとして、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。日本製紙(株)および連結子会社の主要生産拠点におけるISO14001認証の取得率は71%です。

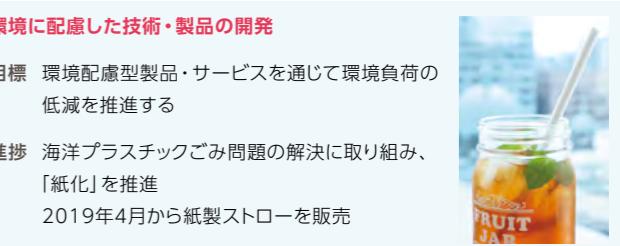
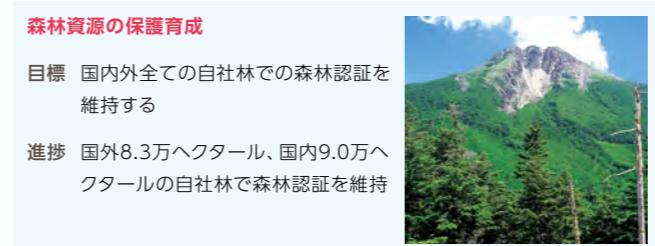
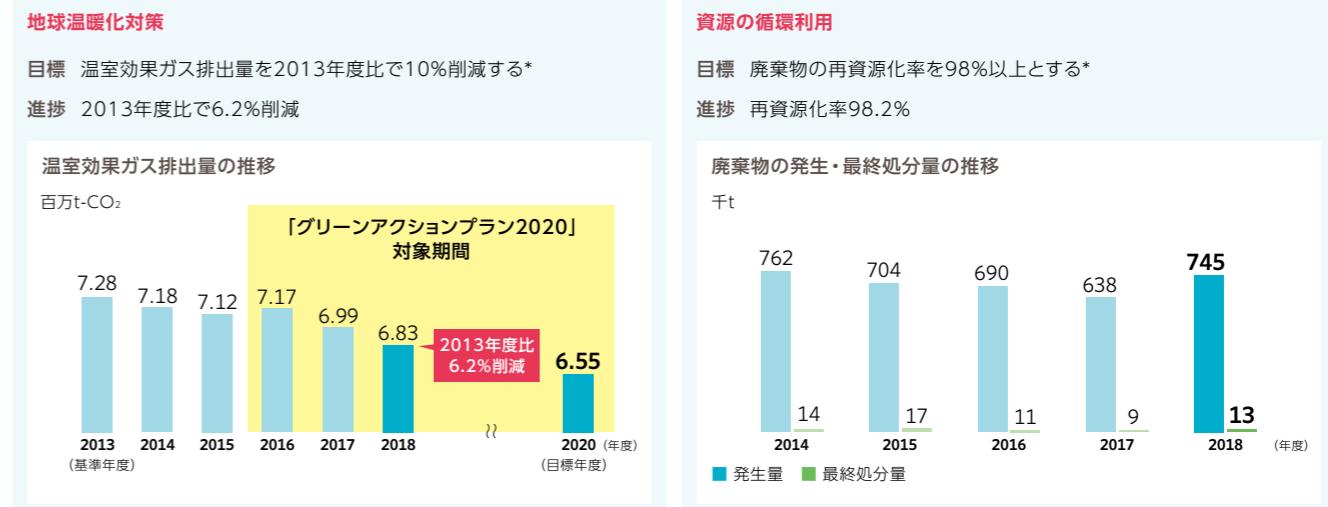
また、環境省と経済産業省の「公害防止に関する環境管理の在り方」に基づき、各社の環境担当部門による環境監査を実施しています。複雑な生産工程を独自の視点で観察し、法令順守

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、グループ会社間で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/2019.3\\_ISO14001.pdf](https://www.nipponpapergroup.com/csr/2019.3_ISO14001.pdf)

## 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)



# 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、企業活動にともな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、ボイラーの燃焼にともない温室効果ガスや硫黄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/2019\\_DATA\\_SECTION.pdf](https://www.nipponpapergroup.com/csr/2019_DATA_SECTION.pdf)

### 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(2018年度)

項目	件数	項目	件数
騒音	5	振動	0
ダスト・ミスト飛散	9	排煙	0
臭気	0	その他	2
合計			16件

\* 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/2019.3\\_PRTR.pdf](https://www.nipponpapergroup.com/csr/2019.3_PRTR.pdf)

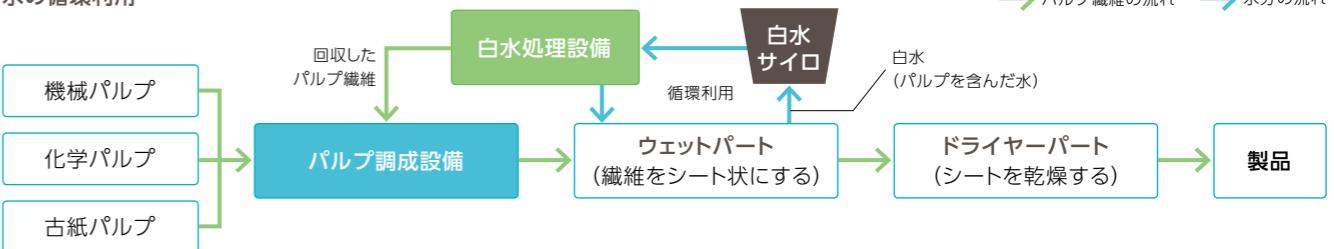
## 化学物質の管理

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・移動状況を地域のステークホルダーに説明しています。

## 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、パルプ纖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纖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。

### 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。森林を持続可能な形で活用していくことが、事業の存続・発展の基盤です。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」を掲げています。さらに2016年4月に「生物多様性保全に関する基本方針」を制定し、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なか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/>

## 気候変動問題への取り組み

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、温室効果ガスを着実に削減するための中長期的な視野と挑戦的な削減のための長期的視野の両方を持つことで、さまざまな角度から低炭素社会の実現に取り組んでいます。

### 低炭素社会の実現



### 気候変動問題におけるリスクと機会

今後、ますます進むことが予想される地球温暖化に対し、パリ協定や國の方針に歩調を合わせつつ、企業として成長するためには、気候変動問題におけるリスクや機会に対して速やかに対応できるよう、さまざまな視点からの取り組みを常に検討しています。

#### リスク

- ・気候変動に伴う暴風雨や干ばつなどの気象災害により、社有林の植林木に倒木など被害が発生した場合、原材料の調達において負の影響を受ける。
- ・カーボンプライシングが進み、排出量取引制度などが導入された場合、制度設計によっては、財務面で負の影響を受ける。

#### 機会

- ・再生可能エネルギーの導入が促進されると、バイオマス発電など発電事業関連での機会が拡大する。
- ・森林保護の動きが活発化すると、持続可能な木質原材料のみを使用している当社グループ製品の価値が高まる。

### 中期的視野での取り組み

日本製紙グループは、中期目標である環境行動計画「グリーンアクションプラン」で、5年ごとに定量的な削減目標を設定することで、温室効果ガスの着実な削減に取り組んでいます。

### 長期的視野での挑戦

低炭素社会を実現するためには、今後、温室効果ガスの大幅な削減が必要です。当社グループでは、これまで同様に生産効率の改善や新技術の開発・導入を積極的に進めると同時に、長期的には、革新技術も削減のシナリオに組み入れ、低炭素社会の実現に貢献する温室効果ガスの削減に挑戦していきます。また、当社グループ各社の生産・物流工程での削減にとどまらず、セルロースナノファイバーなど新素材の提供を通じて、社会全体での温室効果ガスの削減にも貢献していきます。

### 目標達成のための3つの柱

当社グループでは、環境行動計画「グリーンアクションプラン2020」の目標達成に向けて、「非化石燃料への燃料転換」「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」の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。

#### 日本製紙グループの取り組み

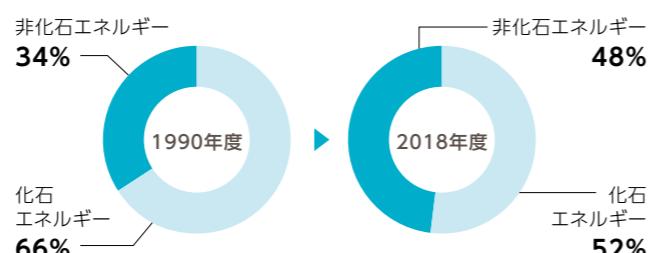


#### 燃料転換の取り組み

当社グループは、パルプをつくるときに副生される黒液や建築廃材などの木質バイオマス燃料を積極的に使用しています。その使用量は、日本国内の非化石エネルギー総供給量(原子力・水力を除く)の約5%\*に及びます。これに加え、使用済みタイヤなどの廃棄物燃料を燃焼できるボイラーや廃棄物を固めて燃料にする設備を設置し、積極的に廃棄物燃料の利用を進めています。

燃料転換や省エネ活動の結果、国内の化石エネルギーの使用比率(熱量)は、1990年度に66%であったのに対し、2018年度は52%まで減少しています。

#### 化石エネルギー使用比率(熱量)の変化(国内)



\* 資源エネルギー庁「一次エネルギー国内供給の推移(2017年度確報)」をもとに日本製紙(株)で試算

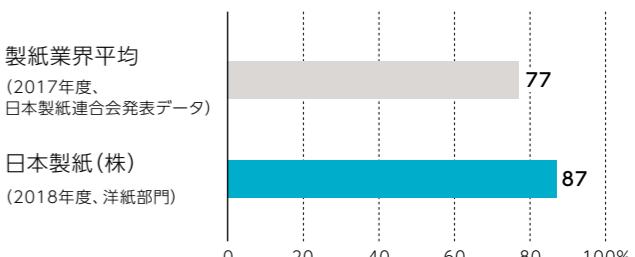
### 石炭代替燃料の開発

木は大気中のCO<sub>2</sub>を吸収して生長することから、木質バイオマス燃料を燃焼する場合は、大気中のCO<sub>2</sub>に影響しないとみなされます(カーボンニュートラルの考え方)。

当社では、植林・森林管理や木質バイオマス集荷の豊富な経験をもとに火力発電の石炭代替の燃料となるバイオマス固形燃料を製造する方法として、トレファクション技術を開発しています。

トレファクション技術は、比較的低温で木質バイオマスを炭化することで、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を可能にする耐水性を持たせることができます。この技術で製造した木質バイオマス燃料は、既存の石炭火力発電向けの石炭代替燃料として使用できるため、温室効果ガスの削減に貢献できます。

### モーダルシフト化率



### 物流工程での省エネルギー

当社グループは、「積載効率の向上」「輸送距離の短縮」の2つを柱としたグリーン物流に取り組んでいます。

#### 日本製紙グループの取り組み



#### モーダルシフト化の推進　直接納入・共同配送の推進

当社グループでは、鉄道や内航船舶などで、一度に大量の荷物を積載して長距離輸送することでCO<sub>2</sub>の排出を抑制するモーダルシフト輸送を推進しています。2018年度の当社洋紙部門のモーダルシフト化率\*は87%となり、引き続き高い水準を維持しています。

\* モーダルシフト化率：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。

### 自社林の適切な管理によるCO<sub>2</sub>吸収・固定

適正な森林管理と木の活用で大気中のCO<sub>2</sub>を吸収・固定しています。

木は大気中のCO<sub>2</sub>を吸収・固定して生長することから、森林は炭素の貯蔵庫とも呼ばれています。当社グループは、国内外合わせて17.3万ヘクタールの森林を所有しています。これらの森林を持続可能な森林経営の考えに基づいて適切に管理することで、木がCO<sub>2</sub>を吸収・固定する能力を維持しています。

当社グループの自社林では、約3,200万トンのCO<sub>2</sub>を継続的に固定しています。

# 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\\_csr2019\\_customer.pdf](https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg_csr2019_customer.pdf)

## 基本的な考え方

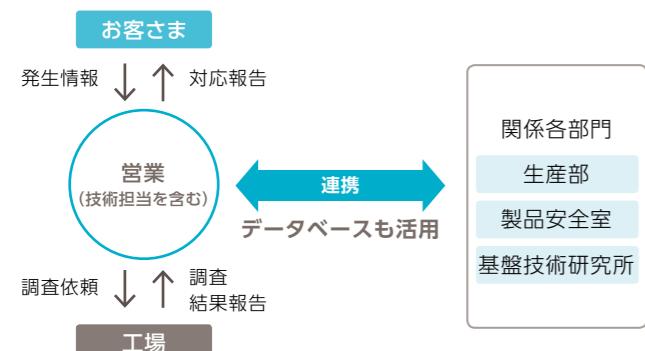
日本製紙グループは、紙製品をはじめ、ヘルスケア製品、化成品など木質資源を起点とした生活に不可欠なさまざまな製品・サービスを提供しています。お客さまのニーズの把握、品質・安全性の確保および安定供給を通じて、お客さまの信頼に応えていきます。

## 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、速やかに対応できる体制となっています。

### 製品不具合発生時の対応体制(紙・板紙部門)



## 安定供給

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。

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、食品安全に関す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。



紙パック部門における製品安全衛生監査

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隨時受け付けています。



お客様相談室での対応

## 操業安定化の取り組み事例

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。日本製紙(株)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®」を開発しました。これにより設

備トラブルを未然に防ぎ、操業の安定化につなげています。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しているほか、2019年度よりタイでの販売も開始しました。

「e-無線巡回®」特設ページ <https://www.sakurai.co.jp/landing/e-musen/index.html>

## 製品安全への取り組み

当社グループは、お客さまの信頼に継続して応えられる品質を追求するため、「製品安全に関する理念と基本方針」に基づいた安全性向上の取り組みを行っています。

当社グループでは、日本製紙(株)技術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」を設置し、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ています。

同委員会の下に「製品安全小委員会」を置き、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。なお、各グループ会社にも「製品安全委員会」を設置して、製品安全活動を推進しています。

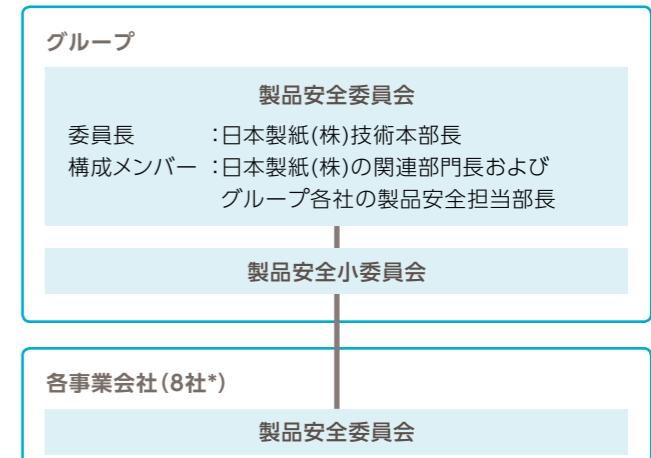
当社グループは、化審法、化管法、食品衛生法などの法規制を順守し、事業・製品の特性に応じた管理手法を用いて製品安全に努めています。

### 製品安全に関する理念と基本方針

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

また、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)、日本製袋(株)、日本紙通商(株)、日本製紙総合開発(株)、秋田十條化成(株)  
(2019年3月末現在)

# 人権への配慮

## 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おり、その結果をもとに、アムネスティ・インターナショナル日本と議論しながらPDCAサイクルを回しています。

### 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、改善に向けた検討を進めています。

### 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」のなかで、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を実施しています(P.56-57)。さらに、2018年度はベトナムとチリで、調達担当者が現地サプライ

→以下のサイトもご参照ください。  
[https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg\\_csr2019\\_humanrights.pdf#page=2](https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg_csr2019_humanrights.pdf#page=2)

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

ヤーを視察しました。健康・衛生・安全・防災・地域環境面などを、ヒアリングでの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。

### ベトナムでの視察結果(抜粋)



# 人材

## 基本的な考え方

日本製紙グループは、企業活動の原動力となる多様な人材一人ひとりが高い倫理観と能力を持ち、さらにその能力を十分に發揮できる、活力ある組織を目指しています。

## 育成を目指す人材像

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、こうした変革を推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、ひと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用意しています。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。

→以下のサイトもご参照ください。  
[https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg\\_csr2019\\_humanrights.pdf#page=8](https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg_csr2019_humanrights.pdf#page=8)

### 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。また、工場における階層別教育も近隣工場と共に催すなど、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。



## 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のもと、ダイバーシティの推進に取り組んでいます。

### 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

(日本製紙(株)2016年4月策定)

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な計画を策定する。

\* 2004年度入社から2008年度入社

## 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\\_csr2019\\_humanrights.pdf#page=4](https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg_csr2019_humanrights.pdf#page=4)

## 基本的な考え方

職場に潜む危険を「ゼロ」と断じることはできません。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、従業員の健康維持増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。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や防災に重点を置いて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

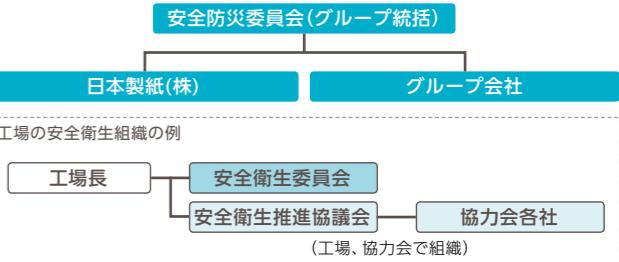
<https://www.nipponpapergroup.com/csr/policies/>

## 労働安全衛生推進体制

安全衛生管理を総合的に推進するために、全社を統括する「安全防災委員会」で、グループ全体の労働安全衛生、防災・保安に取り組んでいます。

日本製紙(株)では、本社、工場、労働組合の安全衛生担当者で構成する労使合同安全衛生会議(年1回)、本社、工場の安全担当者による安全衛生担当課長会議(年2回)、安全環境管理室長会議(年1回)を定期的に開催し、安全衛生方針や年次安全衛生管理計画、全社の安全衛生に関する施策などについて検討、策定しています。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明文化し、必要な情報が安全防災委員会および経営層に共有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むことにより、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\\_csr2019\\_communities.pdf](https://www.nipponpapergroup.com/csr/npg_csr2019_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、地域と共に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5月に8回目となる「丸沼高原 植樹2019」を開催しました。東京地区を中心に参加者を募り、当社グループ内外から約90人が参加しました。

参加者たちはスタッフの指導のもと、移植ごてを使ってブナやミズナラなど5種類、計350本の苗木を植えました。



参加者による植樹

## 毎年「森と紙のなかよし学校」を継続開催

「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」と生活になくてはならない「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。2018年度までに23回実施し、一般親子、地元の高校生など計767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こどもたち