

社長メッセージ

はじめに、令和8年熊本地震により被災された皆さまに、会社を代表し、心よりお見舞い申し上げます。

この地震により日本製紙八代工場が被災し、9名のかけがえのない命を失いました。現在、外部の専門家を中心とする被害調査委員会において、煙突が損傷・倒壊するに至ったメカニズムおよびその原因を究明する調査を行っております。

また、2026年5月に米国子会社の日本ダイナウェーブパッケージング(NDP社)で発生したタンクの倒壊事故では、11名の尊い命が失われました。現在、NDP社において、現地関係当局の調査に全面的に協力し、その原因を調査中です。

お亡くなりになった方々に謹んで哀悼の意を表し、ご遺族の皆さまに心よりお悔やみ申し上げます。また、負傷された皆さまの一日も早いご回復を心よりお祈り申し上げます。地域の皆さまやお取引先をはじめとする関係者の皆さまに、多大なるご心配をおかけしておりますことを、重ねて深くお詫び申し上げます。

変化への対応力を高め、資本市場の期待に応える

2025年6月の社長就任から1年余りが経ち、あらためて事業環境の変化への対応力が求められていると感じています。世界では各地で紛争が常態化し、誰もが予想しなかったホルムズ海峡の封鎖により原油や資材の供給制限が発生するなど、国際的なサプライチェーンの分断が当社グループの事業にも直接的な影響を及ぼしています。私たちは、激しい国際情勢の変化と常に隣り合わせで事業を運営していることを認識し、対応力を高めなければなりません。

一方、国内では、労働力不足が深刻化する中、賃上げが定着し、長く続いたデフレ経済からインフレ・金利ある世界への明確な転換点を迎えています。今後もコスト上昇が続くことを前提とし、製品・サービスの高付加価値化と価格転嫁力の強化を進

め、事業環境の変化に対応しながら持続的に成長する企業体質への変革を急ぐ必要があります。

また、資本市場からは、資本コストや株価を意識した経営が一段と求められています。当社のPBR(株価純資産倍率)は極めて低い水準で推移し、就任以来、私は資本市場の期待に応えられていないという思いを抱き続けてきました。株主・投資家の皆さまからは多くの厳しいご意見もいただきました。皆さまからお預かりした資金で利益を上げ、還元し、そして社会に貢献するために何をしなければならないか、深く考え、議論した1年でもありました。

こうしたさまざまな思いを胸に、新しく「中期経営計画2030」を策定し、2026年5月に公表しました。私が先頭に立って、この中期経営計画を実行し、変革を着実に進める決意です。

2035の目指す姿 森林資源の力を引き出す「総合バイオマス企業」へ

中期経営計画2030の策定に先立って、その土台となる「2035の目指す姿」を検討し、10年後に目標とする当社グループの姿を「森林資源の力を引き出し、企業価値向上と持続可能な社会の構築をともに追求する企業グループ」と定めました。また、外部環境の変化を踏まえ、私たちの事業が社会に与える影響、社会から受ける影響の両面をあらためて分析し、当社グループの「目指す企業像」を基軸としてマテリアリティも刷新しました。これらはいずれも、森林資源を幅広く活用する多様な事業を通じて、企業としての成長と社会への貢献をともに成し遂げたいという、私たちの強い意志を盛り込んだものです。

森林資源を起点に考えると、当社グループの事業は、最も川上に森林・木材関連事業があり、川下に向かってグラフィック用紙事業、パッケージング原紙事業、ケミカル・バイオマス素材事業、エネルギー事業、パッケージング加工事業、家庭紙・ヘルスケア事業など

を展開しています。目指す姿の検討過程では、10年後にどの事業をどの方向に伸ばしたいかというフォアキャストの視点に加え、世界規模で自然環境や社会構造が変容する中で、もう少し先の未来(例えば2050年)からのバックキャストの発想で、私たちが注力すべき活動領域についてグループ内のさまざまな世代を交えて議論しました。これは、プロダクト・アウトとマーケット・イン双方向での検討と言ってもよく、大変おもしろい議論になりました。当社グループの強みは何か、どのような可能性を持っているか、何をやりたいか、未来の社会は私たちに何を期待するのか。検討の結果、2035年に向かって注力すべき活動領域として、「農林水産・食」「ライフスタイル」「社会インフラ・環境」「先端機能材料」を選定しました。

総合バイオマス企業として、森林資源を幅広く活用し、収益性が高く未来の社会に貢献する多様な事業群で成長することを目指します。

Message from The President

森林資源とともに歩む、 総合バイオマス企業としての変革を推進



日本製紙株式会社
代表取締役社長

瀬邊 明

社長メッセージ

究極の循環型事業モデル
「3つの循環」

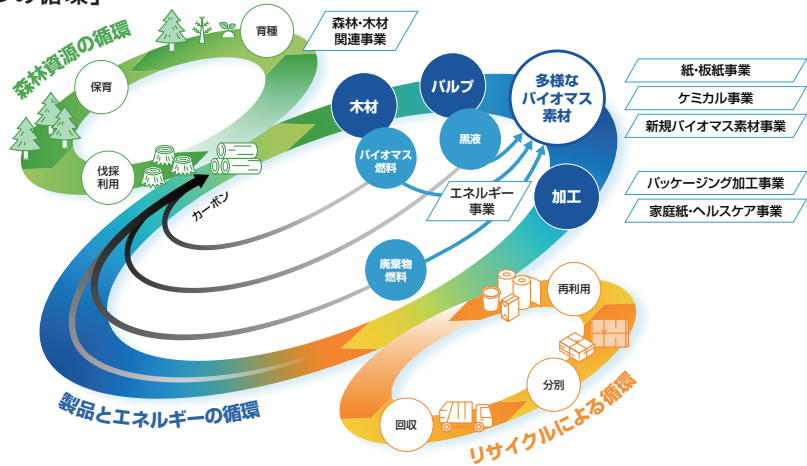
当社グループが、注力する活動領域で事業を拡大するうえでのキーポイントは、なんと言っても、強みである「3つの循環」をフル活用することです。3つの循環、すなわち「森林資源の循環」「製品とエネルギーの循環」「リサイクルによる循環」は、長い紙パルプ事業の歴史の中で私たちがつくり上げてきた、まさに究極の循環型事業モデルです。私たちの成長戦略はこの3つの循環を土台としており、当社グループの成長が、同時にカーボンニュートラル、サーキュラーエコノミー、ネイチャーポ

ジティブの実現に貢献するという、2035の目指す姿を体現する事業モデルです。

なお、GHG削減目標については、2030年度の54%削減（2013年度比）に向けた順調な進捗を踏まえて、今回新たに2035年度60%削減、2040年度65%削減という高い目標を掲げました。今後、2050年度のカーボンニュートラルに向けて取り組みを強化していきます。

P.15 循環型事業モデル「3つの循環」

循環型事業モデル「3つの循環」



中期経営計画2030
「資本効率の向上」を最重要テーマに

中期経営計画2030の策定にあたっては、前中期経営計画（2021～2025年）でできたこと、できなかったことをあらためて深く分析するところから作業を始めました。

5年間を振り返ると、国内事業は、コストダウンや価格修正によって原燃料価格の高騰などを打ち返し、2023年度以降おおむね中期経営計画2025の軌道を維持しましたが、海外事業、特にOpal社の業績が低迷したため、全体の収益目標は未達となりました。生活関連事業の拡大を中心とする事業構造転換、グラフィック用紙の生産体制見直しと稼働率維持、GHG排出量の削減などは一定の成果を得ましたが、一方で収益力やROEをはじめとする資本効率は低位にとどまりました。積極的な資産売却の実行などにより、ネットD/Eレシオ、純

有利子負債残高は目標を達成したものの、バランスシートはなお改善が必要です。総括すると、改革はある程度は進んだがまだまだ不十分、というのがこれまでの5年間の自己評価です。

これを踏まえて、次の5年間でなすべきことを検討・議論した結果、資本効率の改善に軸足を置くことが当社グループの多くの課題解決につながる、という結論に至り、中期経営計画2030では「資本効率の向上」を最重要テーマとしました。

そして、その達成のための基本戦略として「バランスシートの最適化」「構造改革の断行」「収益性の向上」の3つを掲げ、財務目標としてROIC4%以上、ROE8%以上、ネットD/Eレシオ1.0倍以下、営業利益600億円以上を設定しました。

P.24 中期経営計画2030の概要

3つの基本戦略
「バランスシートの最適化」「構造改革の断行」「収益性の向上」

資本効率の向上に向けた3つの基本戦略について触れます。

「バランスシートの最適化」では、バランスシート重視の姿勢を明確にし、政策保有株式の縮減など資産のスリム化を加速するとともに、重くなっている有利子負債の削減を進めます。財務基盤の健全化・安定化を図ったうえで、あらためて最適な資本構成の検討を行う考えです。

「構造改革の断行」は、既存事業の強靱化と低収益事業の整理・改革を進めます。グラフィック用紙事業については、紙の文化を守るという強い決意の一方で、需要減少が進む現実を正面から受け止めて事業の強靱化を図ります。具体的には、生産拠点を石巻・岩沼・岩国に集約し、その他の工場は事業転換を加速します。グラフィック用紙事業を衰退事業と捉えるのではなく、強靱化により利益率を向上させ、需要が減る中でも当社グループの成長と社会・文化の発展に貢献し続けることを目指します。

Opal社については、グラフィック用紙事業撤退後の生産体制最適化や固定費削減に向けて、同社の社員一人ひとりが問

題意識を持って組織的に取り組んだ意義は大きいと感じています。しかし一方で、未だに黒字化に至っていないという現状は重く受け止めなければなりません。不採算事業の整理などぜひ肉を徹底して削ぎ落とし、堅調な市場成長が見込める段ボール・貫事業に集中することで早急に黒字化を目指す方針です。同時に資本効率の観点から事業の総合的なレビューを行い、親会社としての監督も一段と強化していきます。

「収益性の向上」については、各事業の利益率の向上にこだわり、連結売上高営業利益率5%以上を目指します。収益性・資本効率が比較的高い森林・木材関連事業、生活関連事業（パッケージング加工事業、ケミカル事業、家庭紙・ヘルスケア事業）を注力事業として強化・拡大するほか、パッケージング事業の川下戦略、新規バイオマス素材事業の戦力化を進めます。

これらの基本戦略を具体的に・計画的に実行していくことで、資本効率を確実に高め、ROICやROEの目標達成を目指す考えです。

P.27 財務戦略

ありたい姿に向けたロードマップ



社長メッセージ

独自の成長戦略
企業価値向上と持続可能な社会の構築をともに目指す

2035の目指す姿、ならびに中期経営計画2030の実現に向けた当社グループ独自の成長戦略の一端をご紹介します。

大きな柱の一つが、グリーン戦略に基づく森林・木材関連事業の拡大です。中期経営計画2030では、本事業をグループの成長を牽引する中核事業と位置付けており、入社以来、長年にわたって国内外の森林経営や木質原材料の調達に携わってきた私自身にとっても大変思い入れの強い分野です。成長の原動力となるのは、世界トップクラスの育種・増殖技術、国内外の強固な木質資源サプライチェーン、そして自社森林資源と森林経営ノウハウなど、当社グループ独自の強みです。これらを最大活用し、国産材・海外材の流通事業の拡大や、エリートツリー苗木事業を含む育種・増殖技術の高度利用、さらにはカーボン・自然資本市場における森林資源の価値化など、高付加価値な事業展開を推進します。本事業の成長によって、長い歴史をともに歩んできた国内林業の活性化やネイチャーポジティブの実現といった社会課題解決への貢献をあわせて実現したいと考えています。

他方、パッケージング事業においては川下戦略を推進します。パートナー企業との協業体制を強化し、原紙供給から加工、製品販売に至る垂直ビジネスモデルで、パートナー企業とともに収益力の向上を図ります。段ボール原紙事業では、

2026年4月に、当社グループ、段ボール専門大手の株式会社トモク、特種東海製紙株式会社との間で協業検討に関する覚書を締結するなど、具体的な取り組みが加速しています。

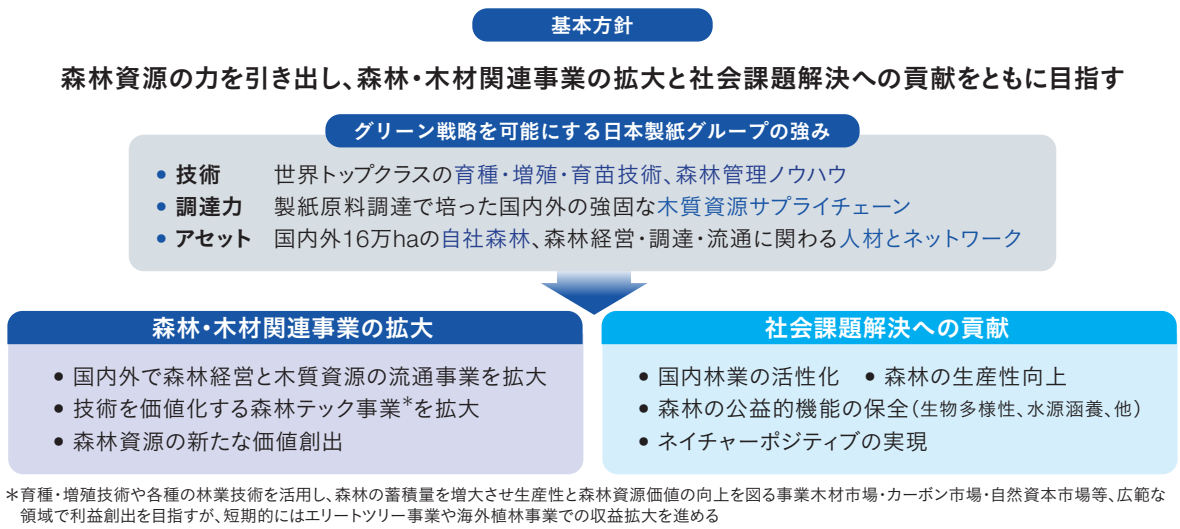
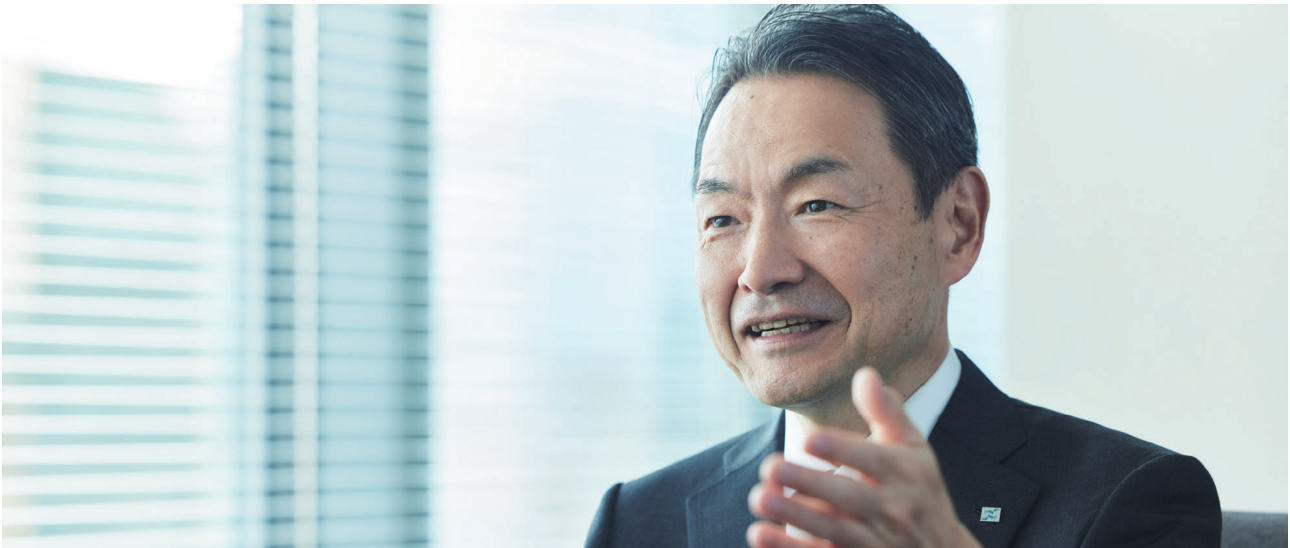
セルロースナノファイバーやバイオエタノール、畜産用飼料といった新規バイオマス素材の社会実装と早期戦力化も成長の鍵です。セルロースやリグニンなど関連製品の開発・販売で長い歴史を持つケミカル事業との一体的な事業拡大に加え、パートナー企業との連携・協業による独自技術の高度化を推進します。「低GHG」「リサイクル性」などの強みを活かした高付加価値化により、「2035の目指す姿」に掲げた4つの活動領域を中心に市場を拡大し、中期経営計画2030の期間中に社会実装と戦力化を実現したいと考えています。

P.31 グリーン戦略

そして、これらの成長戦略を支える礎は、言うまでもなく研究開発力です。森林の生産性向上や既存事業の競争力強化、そして新規バイオマス製品の開発など、研究開発はまさに成長の源泉です。2035の目指す姿で掲げた注力する4つの活動領域での事業拡大を目指し、研究者たちの日々の努力はもちろんのこと、AIや知的財産データの活用による開発効率の向上、外部組織とのアライアンスやオープンイノベーションによる開発のスピードアップなど、研究開発機能を一層強化していきます。

P.35 研究開発戦略

収益性の向上 | グリーン戦略による森林・木材関連事業の拡大



ステークホルダーの期待に応え、
社員が誇りを持って明るく仕事に取り組むグループへ

「2035の目指す姿」の実現には、地に足の着いた具体的な施策を、スピード感を持って進めていくことが大事であり、そのための実行計画が中期経営計画2030です。株主をはじめとするステークホルダーの期待に応えるため、資本効率を必ず向上させる決意のもとで、「バランスシートの最適化」「構造改革の断行」「収益性の向上」の3つの基本戦略を、社長として先頭に立ち全力で推し進めていきます。

しかし、この変革は決して社長一人で成し遂げられるものではありません。グループで働く仲間一人ひとりの力が結集して初めて、大きな変革の波が生まれます。当社グループでは、近年、グループ会社間・部門間の横連携が定着していると感じています。お互いの取引先を紹介し合うことはもちろん、共同で

の製品開発や拡販などの取り組みが、組織の垣根を越えて日常的に行われるようになりました。グループ全体が風通しの良い「お節介焼き集団」になることで、変革に一体感とスピード感が生まれています。グループ連携の強さは、もはや当社グループの新たな社風であり、変革の大きな原動力になっていると実感しています。私もタウンミーティングなどを通じて引き続き積極的にメッセージを発信していきます。

2035の目指す姿に向けて、多様な人材が互いに高め合い、それぞれが自分の現在位置と果たすべき役割を確認して、力を合わせて中期経営計画2030を達成します。一人ひとりが誇りを持って明るく仕事に取り組む日本製紙グループを、社員とともに築いていきたいと思っています。

日本製紙株式会社
代表取締役社長

瀬邊 明

価値創造プロセス

日本製紙グループは「森林資源の幅広い活用」「長年製紙業で培ってきた技術・開発力」「3つの循環」により、川上から川下まで連なる事業チェーンを展開することで、経済的価値と社会的価値の双方を継続的に創出します。これにより、企業グループ理念「世界の人々の豊かな暮らしと文化の発展に貢献します」を実現します。



世界の人々の豊かな暮らしと文化の発展に貢献します

循環型事業モデル「3つの循環」

日本製紙グループの川上から川下まで連なる事業領域において、「森林資源」「製品とエネルギー」「リサイクル」からなる循環型事業モデル「3つの循環」を展開することで、企業価値向上と持続可能な社会の実現をともに追求しています。

森林資源の循環

森林資源は、当社グループにとって安定的な原料調達のための基盤であると同時に、多様な価値を生み出す源泉です。国産材の積極的な活用や、林業関係者との協働によるエリートツリー苗生産などを通じ、「伐採利用、育種、保育」の循環を推進しています。さらに、この一連の循環を通じ、森林の育成・維持を図ることで、生物多様性の保全や土砂災害防止といった公益的機能などの価値を提供しています。

強固なサプライチェーン

国産材利用率(業界平均26%)

36.6%

自然関連リスク低減

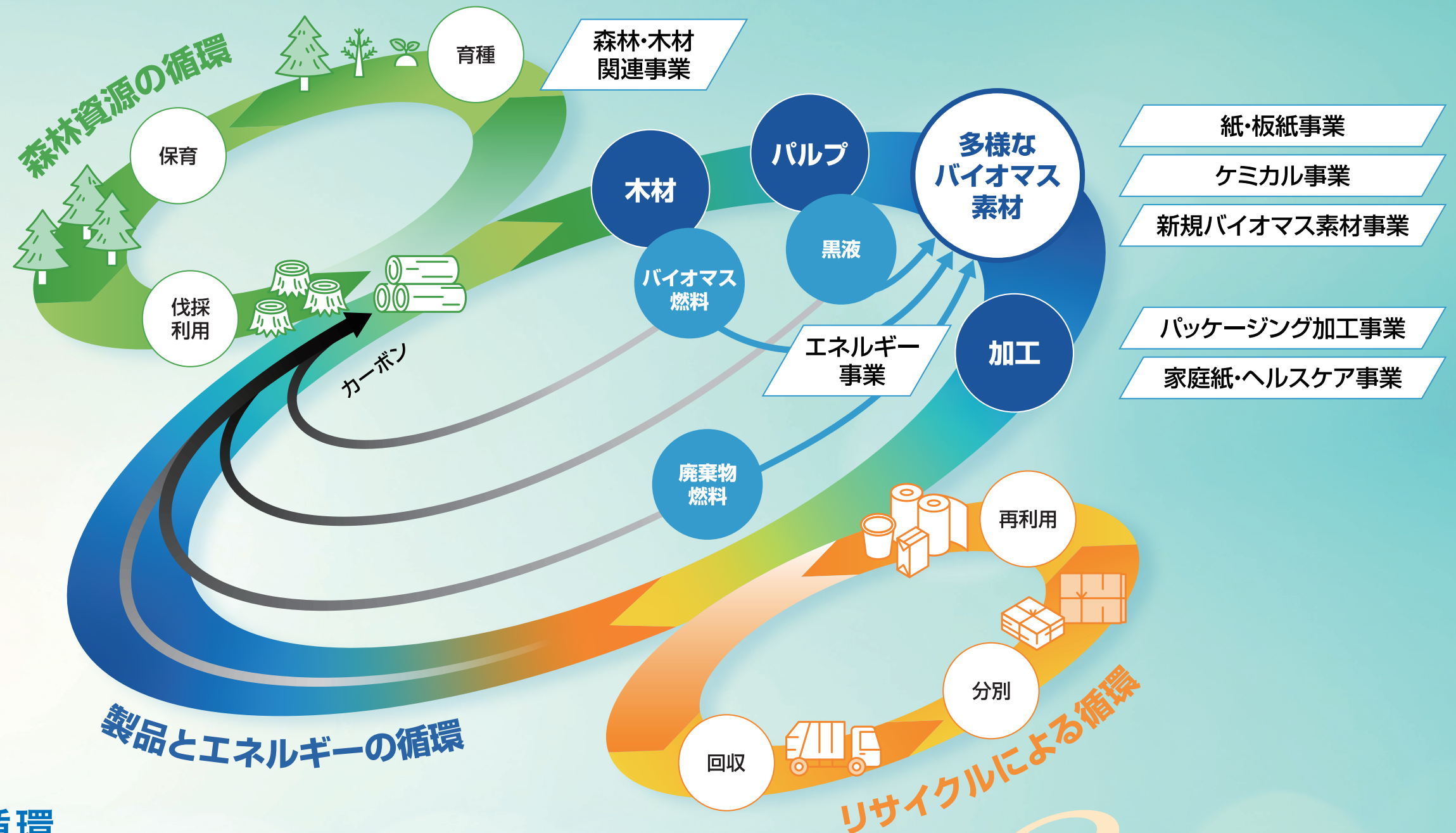
管理する森林における森林認証取得率

100%

森林造成支援

エリートツリーの供給体制

460万本



製品とエネルギーの循環

当社グループは、木材や木材成分を幅広く活用し、私たちの生活のさまざまな場面で使われるバイオマス素材製品を供給しています。気候変動問題などに基づく社会的要請を成長機会と捉え、新規素材の開発、事業化による収益力向上を図ります。また、多段階的な木材活用と工程副産物のエネルギーによって、化石資源に依存しない、カーボンニュートラル社会構築の実現を目指します。

木質資源を多様な
素材・製品に展開する技術力
特許保有件数

2,478件

エネルギー循環の実効性
木質バイオマス比率、
廃棄物等のエネルギー使用率

42%

GHG排出量の削減実績
GHG排出量
(2013年度比)

43%減

リサイクルによる循環

古紙リサイクル技術を活かし、未利用難処理古紙(例:使用済紙コップ)も積極活用。廃棄物削減と資源の有効活用で原材料供給の厚みを増し、競争力を高めます。

古紙の調達量

201万トン

(国内メーカー総入荷量の14%
(2025年度実績))

廃棄物の有効利用率

98.4%

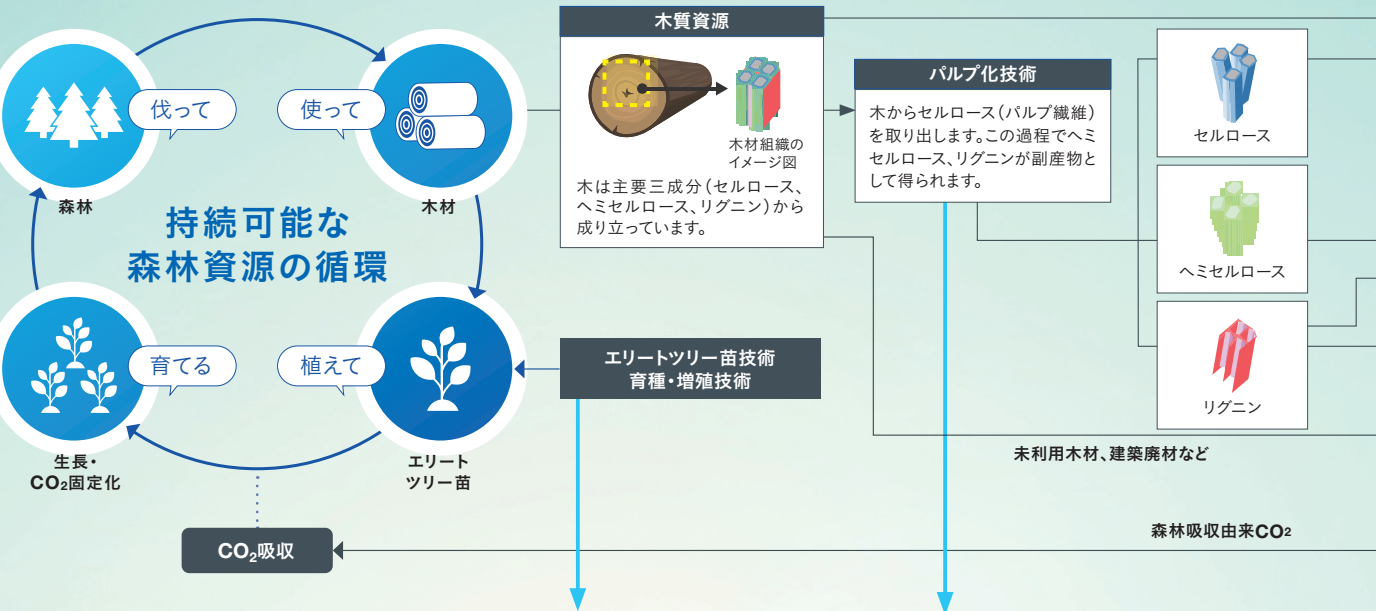
(国内グループ企業の産業廃棄物)

未利用難処理古紙活用量

1.3万トン

技術の競争優位性 森林資源を余すところなく使いつくす技術力

日本製紙グループの研究開発の根底には、「バイオマス素材として無限の可能性を持つ木質資源を余すところなく使い尽くす」という、長年受け継がれてきた信念があります。森林資源を活用するには、高度な素材設計と用途展開の技術力が必要となりますが、当社グループは、この信念に基づき木の育種・増殖技術、木質成分を解繊・解砕する技術、紙に塗料を塗布するための精密塗工技術など、さまざまな技術を培ってきました。これらの技術を礎として、環境負荷の低減や循環型社会構築への貢献を目指します。



森林関連技術

国産材事業の製品・原材料技術応用

エリートツリーは、国内の公的研究機関により開発され、成長等に優れた特徴を持つスギやヒノキなどの品種です。エリートツリーの苗を植栽することで、森林管理コストの削減等が可能となり、国内林業の課題解決が期待されています。

当社グループは、エリートツリーの早期普及に向け、苗生産期間の短縮や歩留まり向上、苗生産に使用する種子生産技術の開発を進めています。特に、種子生産における採種園では、温室を用いる閉鎖型を採用することで外来花粉の侵入を防ぎ、エリートツリー同士による確実な交配を行っています。



閉鎖型採種園の様子

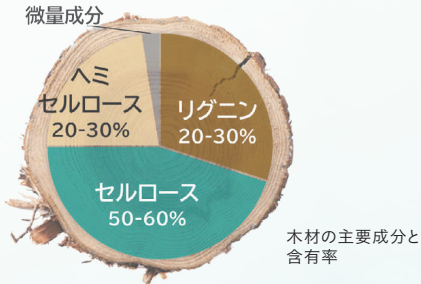
海外植林事業の育種・増殖技術

海外においては、当社グループの植林事業会社であるAMCEL社にて、独自の育種技術によるユーカリ優良品種の開発を進めています。DNA情報を利用したDNAマーカー選抜技術により、優良品種の開発期間を12年から5年へ短縮することが可能となりました。本技術を用いたユーカリの産業植林での実用化は世界初(当社調べ)です。このようにこれらの手法で開発した優良品種を植栽することで、単位面積当たりの生産性および、CO2固定効率の向上を図り、植林事業の収益拡大に貢献します。

木材成分利用技術

木材チップは、蒸解と呼ばれる高温高压の薬液処理により、主要三成分(セルロース、ヘミセルロース、リグニン)へ化学的に分離されます。蒸解には「クラフト蒸解法」と「サルファイト蒸解法」の2つの技術があります。当社グループはサルファイト蒸解設備を国内で唯一所有しています。この蒸解法は、木質成分をより高純度かつ精度高く分離・回収できる点に最大の特長があり、当社グループは長年の実績に裏打ちされた独自のノウハウを蓄積し続けてきました。

この独自技術は、森林資源のポテンシャルを極限まで引き出す当社の高度なバイオリファイナリーを可能にしています。回収した高純度セルロースやリグニン等は、石油由来製品の代替素材、機能性素材、あるいは飼料・食品添加物原料など、環境配慮型素材として多岐にわたる用途に展開されています。厳しい環境規制をクリアしながら、独自の高純度分離技術で提供する付加価値の高い素材は、当社グループの企業成長と持続可能な社会の実現を支える基盤となっています。

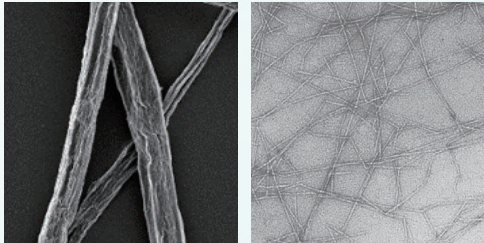


木材の主要成分と含有率

ナノ解繊・解砕技術

当社グループは長年培ったパルプ化技術の応用範囲をナノ解繊・解砕技術へと拡大しています。当社グループのセルロースナノファイバー (CNF) は、繊維長・粒度を精密に制御する独自の「解砕技術」と、繊維幅を数十μmから数nmという極小レベルまで自在に調整する「ナノ解繊技術」の融合によって競争優位性を確立しています。模倣困難なこの技術を用いることで、要求される機能に合わせてナノ繊維の構造を設計できるため、素材の特性を最大限に引き出すことが可能です。

当社グループのCNF「セレンピア®」シリーズは、この緻密な技術進化の結晶であり、森林資源由来でありながら、軽量・高硬度・高保水性・蓄電性といった優れた特長を備え、環境負荷の低減と高度な機能性を両立させています。当社グループは、素材から最終製品に至る広範な知的財産権を確保したうえで、食品・化粧品・次世代蓄電部材など多様な用途に向け、産業構造を根底から変えるソリューションとして「セレンピア®」シリーズを展開しています。



パルプ(左)とCNF(右)の写真観察結果

精密塗工・処方設計技術

当社グループの「精密塗工・処方設計技術」は、各種原紙やフィルム基材に対し、最適な機能性を付与します。多様な塗工方式、緻密な塗料設計、そして高度な多層塗工構成を自在に組み合わせることで、素材に付加価値を与え魅力ある製品を提供します。この技術の優位性は、長年培った独自の技術の蓄積と、それを強固に守る知的財産権にあります。この技術により、刻々と変化する市場ニーズに対し、的確に応えるソリューションを提案します。その成果は、食品をはじめとする多様な包装材料から、最先端のディスプレイ用機能性フィルムに至るまで多岐にわたります。

素材複合化技術

当社グループの「素材複合化技術」は、パルプと他素材を独自の技術で混合・一体化し、単独素材では得られない新たな機能を発現させます。多様な知的財産権に裏打ちされた設計ノウハウと高度なプロセス技術が最大の特徴であり、さらに環境負荷を低減する「高リサイクル性」を有しています。

この技術により、パルプへの無機物担持による抗菌・消臭・防炎やX線遮蔽といった高付加価値機能の付与、パルプと樹脂の混練による軽量・高強度な樹脂の製造など、素材単体の限界を超えた高度な課題解決を実現します。これらの技術を通じて生まれた製品は、医療現場や衛生用品をはじめ、住宅・工事用品、モビリティ分野など、幅広い産業領域において持続可能な高機能素材として評価されています。

マテリアリティの改定

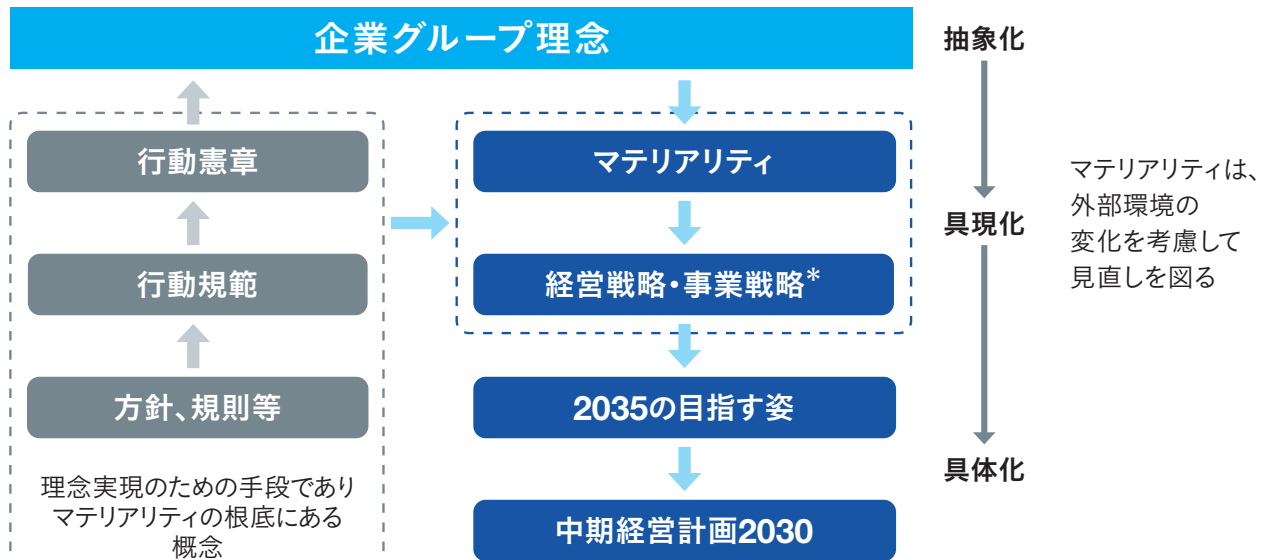
マテリアリティ改定の背景

日本製紙グループは、企業グループ理念「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します」とこれを実現するための行動指針として、「VISION 目指す企業像」を掲げています。この実現に向けて、2021年に「2030ビジョン」とともにマテリアリティを策定しましたが、「2030ビジョン」で掲げた事業

構造転換が進展したことに加え、当社グループを取り巻く事業環境も大きく変化していることから、マテリアリティを見直すこととしました。

新しいマテリアリティは、さらに中長期的な視点で、当社グループの目指す姿の方向性を示しています。

マテリアリティの位置付け



*経営戦略におけるリスク・機会とマテリアリティは相互に関連している

マテリアリティの改定・推進体制

マテリアリティの改定にあたっては、研究機関のレポートなどを参照し、2035年頃の世界観や社会課題を社内で議論、想定し、ダブルマテリアリティの考えに基づき、当社グループに関連する事象を抽出、58項目から成るロングリストを作成しました。

このロングリストの各項目について、社内ヒアリングやアンケート、外部有識者の意見、ステークホルダーダイアログの結果を踏まえて評価を行いました。最終的に8項目に絞り込み、2026年5月15日の取締役会にて承認されました。

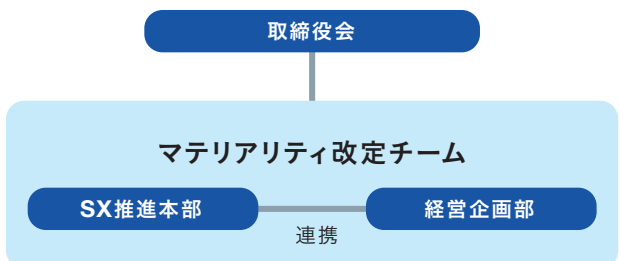
新しいマテリアリティは、ステークホルダーへの伝わりやすさを考慮し、企業グループ理念や価値創造ストーリーの実現などに必要な強みとその方向性を簡潔にまとめました。また、自分の業務が会社全体のどこに位置付けられているのか、従業員一人ひとりが確実に意識できるように、マテリアリティ8項目を「VISION 目指す企業像」の4項目で分類しました。

今回のマテリアリティの改定と並行して、「2035の目指す姿」を策定しました。これはグループの将来像と経営課題を明確にした

ものです。また、そのマイルストーンとして「中期経営計画2030」も策定しました。

当社グループは、企業グループ理念の実現に向けて、社員一人ひとりが新しいマテリアリティを体現し、企業価値向上と持続可能な社会の構築とともに追求するサステナビリティ経営を進めていきます。今後は、マテリアリティに基づくKPIを設定し、定期的に進捗を開示します。

検討体制



マテリアリティ改定における特定のプロセス

2035年頃の世界観・社会課題の想定

- 各種調査機関レポートなど、2次情報の収集
- 国内外の他社事例の調査
- 国際的なガイドライン、ESG格付などの評価基準の調査

ロングリスト項目の抽出

当社グループに関連する事象の抽出と方向性の探索

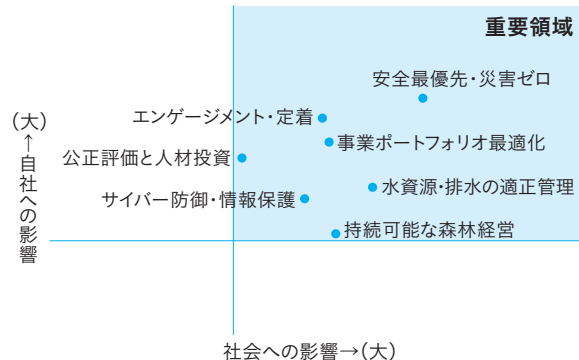
- リスクマネジメント視点からの検討
- グループ企業へのヒアリング

ロングリスト 58項目の抽出

重要性・影響性調査

- 経営層・従業員を対象とした全社アンケートの実施
「ステークホルダーからの期待（社会への影響）」と「事業・財務へのインパクト（自社への影響）」の2軸評価
- アンケート結果に基づき重要領域の項目を特定

ショートリスト 20項目の抽出



有識者・ステークホルダーダイアログの実施

- 外部有識者や多様なステークホルダーとの対話を実施
- 当社グループへの期待や課題などの客観的な意見をプロセスに組み入れる
- 企業グループ理念の実現に向けて、中長期的に注力すべきマテリアリティ8項目を選定

注力すべきマテリアリティ候補 8項目の選定



2025年度 ステークホルダーダイアログ
大学生・大学院生と当社の若手を中心としたメンバーで、当社グループの企業理念と事業活動、環境保全活動について意見交換を行いました。

経営層の承認

- グループ経営戦略会議、経営執行会議で議論し、マテリアリティ候補8項目を上申
 - 取締役会で審議のうえ、上程した8項目をマテリアリティとして承認
- 位置付け：企業グループ理念を実現するための「羅針盤」であり、経営戦略の中核とする
中期経営計画2030 の各事業戦略におけるKPIと紐付けて実効性を高める

マテリアリティの改定

新マテリアリティ 一覧

