

# 第97回 定時株主総会招集ご通知

**日時** 2021年6月29日（火曜日）  
午前10時（受付開始：午前9時）

**場所** 東京都千代田区大手町一丁目3番2号  
経団連会館2階国際会議場

## 決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 取締役9名選任の件
- 第3号議案 監査役1名選任の件

## 目次

企業グループ理念	1
招集ご通知	3
株主総会参考書類	9
事業報告	22
連結計算書類	57
計算書類	59
監査報告書	61



ネットで  
招集

パソコン・スマートフォン・タブレット  
端末からご覧いただけます。  
<https://s.srdb.jp/3863/>



日本製紙株式会社

証券コード 3863



## 日本製紙 企業グループ理念

### 理 念

## MISSION

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

### 目指す企業像

## VISION

以下の要件を満たす、社会から永続的に必要とされる企業グループ

1. 事業活動を通じて持続可能な社会の構築に寄与する
2. お客様のニーズに的確に応える
3. 社員が誇りを持って明るく仕事に取り組む
4. 安定して利益を生み出し社会に還元する

### 重視する価値

## VALUE

Challenge

Fairness

Teamwork

### スローガン

## SLOGAN

 **木とともに未来を拓く**

木とともに未来を拓く総合バイオマス企業として、これまでになく新たな価値を創造し続け、真に豊かな暮らしと文化の発展に貢献します。

日本製紙グループは、長年にわたって木を育み、紙を造り、暮らしや文化を支える製品を幅広く提供してきました。

健全な森林経営の実践とそこから産出される木材を余すことなく活用する様々な事業は、地球温暖化や資源枯渇の防止などの社会的な課題の解決に結びつき、持続可能な社会の構築に貢献しています。

そしてこれからも、未来に向けて再生可能な森林資源の価値最大化を目指し、木材の優れた特性を引き出した多彩な製品やサービスを提供し続けます。

## 株主の皆さまへ



2021年6月

代表取締役社長

のざわ とおる  
**野沢 徹**

株主の皆さまには、平素から格別のご支援を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、第97回定時株主総会を2021年6月29日(火曜日)に開催いたしますので、ここに招集ご通知をお届けいたします。

当社グループは、事業活動を通じて世界の人々の豊かな暮らしと文化の発展に貢献し、将来にわたり社会から信頼され、必要とされる企業グループを目指しております。

株主の皆さまにおかれましては、今後とも一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

株主各位

(証券コード 3863)

2021年6月4日

(本店所在地) 東京都北区王子一丁目4番1号

(本社事務所) 東京都千代田区神田駿河台四丁目6番地

**日本製紙株式会社**

代表取締役社長 野沢 徹

## 第97回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第97回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご案内申し上げます。

なお、当日ご出席いただく以外に、書面または電磁的方法（インターネット等）により議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただき、5ページから8ページのご案内に従って、2021年6月28日（月曜日）午後5時までに議決権を行使していただきたく、お願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日 時	2021年6月29日（火曜日）午前10時（受付開始：午前9時）
2. 場 所	東京都千代田区大手町一丁目3番2号 経団連会館 2階 国際会議場 (末尾の会場ご案内略図をご参照ください。)
3. 目的事項	(1) 第97期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 (2) 第97期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）計算書類の内容報告の件
報告事項	
決議事項	第1号議案 剰余金の処分の件 第2号議案 取締役9名選任の件 第3号議案 監査役1名選任の件

以 上

株主総会当日の記念品（お土産）のご用意はございませんので、あらかじめご了承ください。  
なお株主優待品は、7月上旬頃の発送を予定しております。

# 当日ご出席の見合わせと事前の議決権行使のお願い (新型コロナウイルス感染症拡大防止対応)

## 1. 株主の皆さまへのお願い

株主の皆さまの感染リスクを避けるため、本年は株主総会当日のご来場を見合わせ、書面またはインターネットにより、事前に議決権を行使していただくよう強くお願い申し上げます。

※行使方法の詳細につきましては、招集ご通知の6～8頁をご参照ください。

- ・株主総会に来場される株主の皆さまには、受付前にて体温を計測させていただきます。体温の計測にご協力いただけない場合、37.5度以上の発熱がある場合、そのほか咳や体調不良をうかがわせる症状がある場合には、ご入場をお断りさせていただきます。
- ・株主総会に来場される株主の皆さまには、マスクの着用、及び、ご入場前の手指のアルコール消毒または手洗いをお願いいたします。ご協力いただけない場合には、ご入場をお断りさせていただきます。
- ・座席間隔を確保するため、ご用意できる席数が例年より大幅に減少します。そのため、入場を制限させていただく場合があります。
- ・上記各対応により、受付前で長時間お待たせする可能性がありますので、ご来場される場合には、あらかじめご了承ください。

## 2. 株主総会当日の議事について

- ・株主総会の議事は例年に比べて簡素化し、開催時間の短縮を予定しております。
- ・株主総会の当日に、当社ウェブサイトにおいて、報告事項に関する説明資料を掲載し、当日の口頭説明により補足した内容があった場合には、後日、同ウェブサイトに掲載いたします。したがって、**株主総会に来場される株主の皆さまにのみご提供する資料等はありません。**

## 3. 株主総会当日における当社の対応について

- ・役員、事務局及び運営スタッフは、マスクを着用して対応させていただきます。
- ・本年は、飲料の配布を行わず、また、会場前の製品展示等も行いません。

なお、今後の状況変化によっては、上記の内容を変更する場合がありますので、適宜、当社ウェブサイト (<https://www.nipponpapergroup.com/>) をご確認ください。

以上

## 議決権行使方法についてのご案内



### 1. 株主総会へのご出席

株主総会開催日時

2021年6月29日（火曜日）午前10時  
（受付開始：午前9時）

同封の議決権行使書用紙をそのまま会場受付へご提出ください。



### 2. 書面による議決権行使

行使期限

2021年6月28日（月曜日）午後5時到着分まで

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。

→詳細につきましては6ページをご参照ください。



### 3. インターネットによる議決権行使

行使期限

2021年6月28日（月曜日）午後5時入力分まで

当社指定の議決権行使ウェブサイト (<https://www.web54.net/>) にアクセスしていただき、議案に対する賛否をご入力ください。

→詳細につきましては6ページから8ページをご参照ください。

## インターネットによる開示について

- 当社は、法令および当社定款第16条の定めに基づき、提供書類のうち、次に掲げる事項をインターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本株主総会招集ご通知の添付書類には記載していません。
  - ①事業報告の株式会社の支配に関する基本方針
  - ②連結計算書類の連結株主資本等変動計算書
  - ③連結計算書類の連結注記表
  - ④計算書類の株主資本等変動計算書
  - ⑤計算書類の個別注記表
- 従って、本株主総会招集ご通知の添付書類は、監査報告を作成するに際し、会計監査人、監査役および監査役会が監査をした対象の一部です。
- 株主総会参考書類ならびに事業報告、計算書類および連結計算書類に修正すべき事情が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイトにおいて、修正後の事項を掲載させていただきます。

当社ウェブサイト▶

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



## 書面による議決権行使のご案内

こちらに、各議案の賛否をご記入ください。

### 第1・3号議案

- ▶ 賛成の場合 ⇒「賛」の欄に○印
- ▶ 反対の場合 ⇒「否」の欄に○印

### 第2号議案

- ▶ 全員賛成の場合 ⇒「賛」の欄に○印
- ▶ 全員反対の場合 ⇒「否」の欄に○印
- ▶ 一部の候補者の賛否を表示する場合  
⇒「賛」もしくは「否」の欄に○印をし、株主総会参考書類の候補者番号をご記入ください。

**議決権行使書** 株主番号 議決権行使票数

日本製紙株式会社 御中

敬啟者、2021年6月29日開催の株主総会に関する議決権行使、賛否を次の議案に基づき、右記「賛否」の欄に○印を記入の上、本議決権行使書をご記入ください。

議案	第1号議案	第2号議案	第3号議案
賛	○	○	○
否			

2021年 6月 日

日本製紙株式会社

敬請 お願い

- この議決権行使書は、株主に発行されています。2021年6月28日午後5時までに本議決権行使書をご記入ください。
- 第2号議案の賛否を表示する際、一部の候補者ごとの賛否を指定する場合は、議決権行使書に「候補者番号」を記載し、候補者番号を記入してください。
- 賛否の記入は、紙のバーコードを使用または、はかりり○印をご記入ください。
- 議決権行使書は、インターネット上で提出する場合、QRコードをスマートフォンで読み取るか、議決権行使書に添付された2021年6月28日午後5時までに提出してください。この場合、議決権行使書が返送されることはありません。

スマートフォン用議決権行使書QRコード

日本製紙株式会社

ご利用のインターネット環境で議決権行使をされた場合は、投票ご返送のとり取り取り扱います。株主総会にご出席の際は、この議決権行使書をお手元にご持参の上、ご提出ください。

スマートフォンでの議決権行使のQRコードが記載されています。(7ページをご参照ください)

### ■ 機関投資家の皆さまへ

管理信託銀行などの名義株主さま(常任代理人さまを含みます。)につきましては、株式会社東京証券取引所などにより設立された合弁会社株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、上記のインターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。



## インターネットによる議決権行使のご案内

インターネットによる議決権行使は、当社の指定する以下の議決権行使ウェブサイトをご利用いただくことによるのみ可能です。

議決権行使ウェブサイトURL  
<https://www.web54.net>

1 ウェブサイトへアクセス

2 ログイン

3 パスワードの入力

以降は画面の指示に従って賛否をご入力ください。

## 議決権行使方法についてのご案内

### スマートフォンによる議決権行使方法（「スマート行使」）のご案内

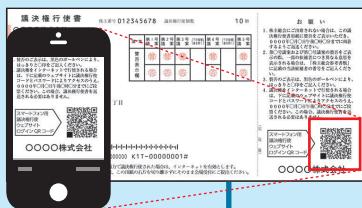
#### 「スマート行使」による方法

「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード®」を読み取りいただくことにより、「議決権行使コード」および「パスワード」が入力不要でアクセスできます。

※上記方法での議決権行使は1回に限ります。

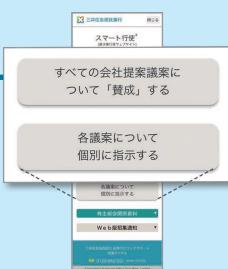
※一度議決権を行使した後で行使内容を変更される場合には、再度QRコード®を読み取り、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」および「パスワード」をご入力ください。

#### 1. QRコード®を読み取る



スマートフォンのカメラを起動して、同封の議決権行使書に記載された「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード®」を読み取る。

#### 2. 議決権行使方法を選ぶ



議決権行使ウェブサイト画面が開くので、議決権行使方法を選ぶ。

#### 3. 各議案の賛否を選択する



画面の案内に従って各議案の賛否を選択する。

画面の案内に従って行使完了です。

※ QRコードは、株式会社デンソーウェブの登録商標です。

#### ご注意

書面とインターネット等により、二重に議決権を行使された場合は、インターネット等によるものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

インターネット等によって複数回数またはパソコン・スマートフォン・携帯電話等で重複して議決権をご行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

## インターネットによる議決権行使のご利用上の注意点

インターネットにより議決権を行使される場合は、**2021年6月28日(月)午後5時まで**に行ってください。なお、当日ご出席の場合は、議決権行使書のご返送またはインターネットによる議決権行使のお手続きはいずれも不要です。

### 議決権行使のお取り扱い

- インターネット等により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いします。
- インターネット等と書面の両方で議決権行使をされた場合は、後に到達したものを有効な議決権行使としてお取り扱いします。  
なお、インターネット等と書面が同日に到達した場合は、インターネット等を有効な議決権行使としてお取り扱いします。
- インターネット等による議決権行使は、2021年6月28日(月曜日)午後5時までに行使されるようお願いいたします。

### パスワードのお取り扱い

- パスワードは、議決権を行使される方が株主さまご本人であることを確認する手段です。本株主総会終了まで、大切にお取り扱い下さい。  
パスワードのお電話などによるご照会には、お答えいたしかねます。
- パスワードは一定回数以上間違えるとロックされ使用できなくなります。パスワードの再発行を希望する場合は、画面の案内に従ってお手続きください。

### パソコンなどの操作方法に関するお問い合わせ先について

- 本サイトでの議決権行使に関するパソコンなどの操作方法がご不明な場合は、下記にお問い合わせください。  
三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル  
☎ **0120(652)031** (受付時間 午前9時～午後9時)
- その他のご照会は、以下の問い合わせ先をお願いいたします。
  1. 証券会社に口座をお持ちの株主さま  
証券会社に口座をお持ちの株主さまは、お取引の証券会社へお問い合わせください。
  2. 証券会社に口座のない株主さま(特別口座をお持ちの株主さま)  
三井住友信託銀行 証券代行事務センター  
☎ **0120(782)031** (受付時間 土日休日を除く 午前9時～午後5時)

## 株主総会参考書類

### 議案および参考事項

#### 第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、グループ全体の経営基盤強化、収益力向上に努め、企業価値の持続的成長を図ることによって、株主の皆さまの期待に応えてまいり所存でございます。

配当につきましては、グループの業績状況や内部留保の充実などを総合的に勘案したうえで、可能な限り安定した配当を継続して実施することを基本方針としております。

当期の期末配当につきましては、次のとおりとさせていただきたいと存じます。

1	配当財産の種類	金銭
2	株主に対する配当財産の割当てに関する事項およびその総額	当社普通株式 1株につき金30円 総額3,476,973,240円
3	剰余金の配当が効力を生じる日	2021年6月30日

#### 【ご参考】 1株当たり配当金の推移

(単位：円)

	第93期 (2017年3月期)	第94期 (2018年3月期)	第95期 (2019年3月期)	第96期 (2020年3月期)	第97期 (当期) (2021年3月期)
中間	30	30	0	10	10
期末	30	30	30	30	30
年間	60	60	30	40	40

## 第2号議案 取締役9名選任の件

本株主総会終結の時をもって、取締役全員（9名）の任期が満了となりますので、取締役9名（うち社外取締役3名）の選任をお願いしたいと存じます。

なお、候補者については、人事・報酬諮問委員会の答申を得て、取締役会において決定いたしました。また、社外取締役候補者の3名は、東京証券取引所が定める独立役員の要件を満たしております。

取締役候補者は次のとおりです。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位および担当	取締役会出席回数
1	まのしろ ふみお 馬城 文雄	再任 取締役会長	13回/13回 (100%)
2	のざわ とおる 野沢 徹	再任 代表取締役社長、 社長執行役員	13回/13回 (100%)
3	ふくしま かずもり 福島 一守	新任 専務執行役員 印刷用紙営業本部長	—
4	おおはる あつし 大春 敦	新任 常務執行役員 情報・産業用紙営業本部長	—
5	いづか まさのぶ 飯塚 匡信	再任 取締役、 執行役員 Opal社社長	13回/13回 (100%)
6	いたくら ともやす 板倉 智康	新任 執行役員 管理本部長	—
7	ふじおか まこと 藤岡 誠	再任 社外 独立役員 社外取締役	13回/13回 (100%)
8	はった ようこ 八田 陽子	再任 社外 独立役員 社外取締役	13回/13回 (100%)
9	くにごう ゆたか 救仁郷 豊	再任 社外 独立役員 社外取締役	10回/10回 (100%)

(注) 救仁郷豊氏は、2020年6月25日の就任後の取締役会出席回数を記載しております。

## 株主総会参考書類



所有する当社の株式の数  
35,399株

取締役在任期間  
15年

取締役会出席回数  
13回/13回(100%)

候補者番号

1

まのしろ ふみ お  
馬城 文雄

(1953年3月3日生)

再任

### 略歴、地位および担当

1975年4月 十條製紙株式会社入社  
2001年7月 当社原材料本部林材部長  
2004年6月 当社原材料本部長代理  
2006年6月 当社取締役原材料本部長代理  
2007年4月 当社取締役八代工場長  
2009年6月 当社取締役原材料本部長  
2010年6月 当社常務取締役原材料本部長  
2012年6月 当社常務取締役企画本部長  
2013年4月 当社取締役、常務執行役員 企画本部長、関連企業担当  
2014年6月 当社代表取締役社長、社長執行役員  
2019年6月 **当社取締役会長**（現任）

### 取締役候補者とした理由

馬城文雄氏は、当社取締役会長として、取締役会議長という立場から経営を監督し、当社グループのガバナンス強化の実現に貢献しています。社長在任時には、事業構造転換や既存事業の競争力強化、さらには新規事業の早期戦力化など、当社および当社グループの将来に向けた企業基盤強化を、強力なリーダーシップにより推進してきました。これらの経験と実績から、当社業務における社会的な責任・使命を十分に理解し、厳しい自己規律に基づいて、経営管理および事業運営を公正・的確に遂行する資質と見識を備えており、取締役会議長として経営を監督し、当社の更なる発展を牽引することが期待できることから、引き続き取締役候補者いたしました。



所有する当社の株式の数  
17,193株

取締役在任期間  
7年

取締役会出席回数  
13回/13回(100%)

候補者番号

2

のざわ  
**野沢 徹**

(1959年3月10日生)

再任

略歴、地位および担当

- 1981年 4月 十條製紙株式会社入社
- 2005年 6月 当社管理本部財務部長
- 2008年 2月 当社管理本部経理部長
- 2009年 6月 当社管理本部長代理
- 2013年 4月 当社執行役員 管理本部長代理
- 2014年 6月 当社取締役、執行役員 企画本部長、関連企業担当
- 2017年 6月 当社取締役、常務執行役員 企画本部長、関連企業担当
- 2018年 6月 当社取締役、常務執行役員 企画本部長兼管理本部長、関連企業担当
- 2019年 6月 **当社代表取締役社長、社長執行役員** (現任)

重要な兼職状況

日本製紙連合会会長

取締役候補者とした理由

野沢徹氏は、当社代表取締役社長として強力なリーダーシップを発揮して、当社および当社グループの企業価値の向上に貢献しています。企画本部長・管理本部長在任時から、事業構造転換や既存事業の競争力強化推進の中心的な役割を担い、社長就任後もこれらの施策推進をさらに加速し、当社および当社グループの将来に向けた企業基盤強化を着実に実現しています。これまでの経験と実績から、当社業務における社会的な責任・使命を十分に理解し、厳しい自己規律に基づいて、経営トップとして経営管理および事業運営を公正・的確に遂行する高い資質と見識を備えており、成長分野の事業拡大、新規事業の早期戦力化など、当社の更なる成長・発展を牽引するリーダーシップが期待できることから、引き続き取締役候補者としたしました。

## 株主総会参考書類



所有する当社の株式の数  
11,851株

候補者番号

3

ふくしま かずもり

福島 一守

(1958年2月12日生)

新任

### 略歴、地位および担当

- 1980年4月 山陽国策パルプ株式会社入社
- 2007年6月 当社白老工場長代理
- 2009年7月 当社旭川工場長代理兼白老工場長代理
- 2010年4月 当社北海道工場長代理兼旭川事業所長
- 2011年4月 当社石巻工場長代理兼岩沼工場長代理
- 2012年6月 当社石巻工場長代理
- 2013年4月 当社執行役員 釧路工場長
- 2016年6月 当社執行役員 情報・産業用紙営業本部長
- 2017年6月 当社常務執行役員 情報・産業用紙営業本部長
- 2019年6月 **当社専務執行役員 印刷用紙営業本部長** (現任)

### 取締役候補者とした理由

福島一守氏は、専務執行役員印刷用紙営業本部長として、当社および当社グループの企業価値の向上に貢献しています。事業構造転換推進に際し、既存事業である洋紙事業の競争力強化の中心的役割を担い、生産体制再編成などの施策を実現しています。これまでの経験と実績から、当社業務における社会的な責任・使命を十分に理解し、厳しい自己規律に基づいて、経営トップとして経営管理および事業運営を公正・的確に遂行する資質と見識を備えており、今後も当社の更なる発展を牽引することが期待できることから、取締役候補者としたしました。



所有する当社の株式の数  
12,283株

候補者番号

4

おおはる  
大春あつし  
敦

(1958年6月14日生)

新任

## 略歴、地位および担当

- 1983年 4月 十條製紙株式会社入社
- 2006年 10月 当社情報・産業用紙営業本部情報用紙一部長
- 2008年 7月 当社洋紙営業本部卸商営業部長
- 2010年 7月 当社洋紙営業本部印刷・直需営業部長
- 2011年 6月 当社印刷・情報用紙営業本部印刷・直需営業部長
- 2012年 6月 当社印刷・情報用紙営業本部長代理兼印刷・直需営業部長
- 2013年 4月 当社印刷用紙営業本部長代理
- 2014年 6月 当社情報用紙営業本部長
- 2015年 6月 当社執行役員 情報用紙営業本部長
- 2016年 6月 当社執行役員 印刷用紙営業本部長
- 2019年 6月 当社執行役員 情報・産業用紙営業本部長
- 2020年 6月 **当社常務執行役員 情報・産業用紙営業本部長**（現任）

## 取締役候補者とした理由

大春敦氏は、常務執行役員情報・産業用紙営業本部長として、当社および当社グループの企業価値の向上に貢献しています。既存事業競争力強化に向け営業部門の競争力強化の取り組みを推進しています。これまでの経験と実績から、当社業務における社会的な責任・使命を十分に理解し、厳しい自己規律に基づいて、経営管理および事業運営を公正・的確に遂行する資質と見識を備えており、今後も当社の更なる発展を牽引することが期待できることから、取締役候補者としたしました。

## 株主総会参考書類



所有する当社の株式の数

7,618株

取締役在任期間

2年

取締役会出席回数

13回/13回(100%)

候補者番号

5

いづか まさのぶ  
飯塚 匡信

(1960年1月17日生)

再任

### 略歴、地位および担当

- 1984年4月 十條製紙株式会社入社  
2006年2月 大昭和・丸紅インターナショナル社 (Daishowa-Marubeni International Ltd.) 副社長  
2011年10月 当社八代工場製造部長  
2014年6月 当社八代工場長代理  
2015年7月 当社企画本部長代理兼海外事業部長  
2017年6月 当社執行役員 北海道工場長  
2019年6月 当社取締役、執行役員 企画本部長、関連企業担当  
2020年6月 **当社取締役、執行役員 Opal 社長** (現任)

### 取締役候補者とした理由

飯塚匡信氏は、当社取締役および執行役員Opal 社長として、当社および当社グループの企業価値の向上に貢献しています。これまでの経験と実績から、当社業務における社会的な責任・使命を十分に理解し、厳しい自己規律に基づいて、経営管理および事業運営を公正・的確に遂行する資質と見識を備えており、今後も当社の更なる発展を牽引することが期待できることから、引き続き取締役候補者としたしました。



所有する当社の株式の数  
3,923株

候補者番号

6

いたくら ともやす

板倉 智康

(1964年4月8日生)

新任

## 略歴、地位および担当

- 1988年4月 十條製紙株式会社入社  
 2015年6月 当社管理本部経理部長  
 2017年6月 当社管理本部長代理兼経理部長  
 2018年6月 当社管理本部長代理  
 2019年6月 **当社執行役員 管理本部長** (現任)

## 取締役候補者とした理由

板倉智康氏は、執行役員管理本部長として、当社および当社グループの企業価値の向上に貢献しています。工場を含めた経理部門での長年の経験・実績を通じて培われた経営感覚を活かし、当社業務における社会的な責任・使命を十分に理解し、厳しい自己規律に基づいて、経営管理および事業運営を公正・的確に遂行する資質と見識を備えており、今後も当社の更なる発展を牽引することが期待できることから、取締役候補者といたしました。

## 株主総会参考書類



所有する当社の株式の数  
1,000株

社外取締役在任期間  
5年

取締役会出席回数  
13回/13回(100%)

候補者番号

7

ふじ おか  
藤岡

まこと  
誠

(1950年3月27日生)

再任

社外  
独立役員

### 略歴、地位および担当

- 1972年4月 通商産業省（現経済産業省）入省  
1996年6月 同省大臣官房審議官  
2001年2月 アラブ首長国連邦駐劄特命全権大使  
2003年9月 経済産業省を退官  
2003年10月 日本軽金属株式会社常勤顧問  
2004年6月 同社取締役常務執行役員  
2007年6月 同社取締役専務執行役員  
2012年10月 日本軽金属ホールディングス株式会社取締役  
（CSR・監査統括室担当）（～2015年6月）  
2013年6月 日本軽金属株式会社取締役副社長執行役員（～2015年6月）  
2015年7月 公益社団法人新化学技術推進協会専務理事（～2019年6月）  
2016年6月 **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）

### 重要な兼職状況

NOK株式会社社外取締役、イーグル工業株式会社社外取締役

### 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

藤岡誠氏は、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期待し、引き続き社外取締役候補者といたしました。



候補者番号

8

はた ようこ  
八田 陽子

(1952年6月8日生)

再任

社外

独立役員

## 略歴、地位および担当

- 1988年 8月 Peat Marwick Main & Co. (現KPMG LLPニューヨーク事務所) 入社
- 1997年 8月 同事務所パートナー
- 2002年 9月 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
- 2008年 6月 学校法人国際基督教大学監事 (現任)
- 2015年 6月 小林製薬株式会社社外監査役 (現任)
- 2016年 6月 株式会社IHI社外監査役 (～2020年6月)  
当社社外監査役 (～2019年6月)
- 2019年 6月 当社社外取締役 (現任)

## 重要な兼職状況

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

## 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

八田陽子氏は、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期待し、引き続き社外取締役候補者といたしました。

所有する当社の株式の数

0株

社外取締役在任期間

2年

取締役会出席回数

13回/13回(100%)

## 株主総会参考書類



所有する当社の株式の数  
0株

社外取締役在任期間  
1年

取締役会出席回数  
10回/10回(100%)

候補者番号

9

くに ぎょう ゆたか  
救仁郷 豊

(1954年11月17日生)

再任

社外

独立役員

### 略歴、地位および担当

- 1977年 4月 東京ガス株式会社入社
- 2007年 4月 同社執行役員 資源事業本部原料部長
- 2010年 4月 同社常務執行役員 資源事業本部長
- 2013年 6月 同社取締役 常務執行役員 エネルギー生産本部長
- 2014年 4月 同社代表取締役 副社長執行役員 エネルギーソリューション本部長
- 2015年 4月 同社代表取締役 副社長執行役員 電力事業計画部、事業革新プロジェクト部、営業イノベーションプロジェクト部担当
- 2016年 4月 同社代表取締役 副社長執行役員 電力事業統括、エネルギー生産本部長、電力事業計画部担当（～2017年3月）
- 2017年 4月 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3月）
- 2020年 6月 **当社社外取締役**（現任）

### 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

救仁郷豊氏は、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期待し、引き続き社外取締役候補者といたしました。

**取締役候補者 各氏に関する特記事項**

当社は、当社の取締役、監査役および執行役員ならびに日本製紙クレシア(株)、日本製紙パピリア(株)および日本東海インダストリアルペーパーサプライ(株)の取締役および監査役を被保険者とした、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、本年8月に当該保険契約を更新する予定です。各取締役候補者が取締役に就任または再任した場合、各氏は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。当該契約の内容の概要は、以下のとおりです。

1. 被保険者が自らの業務行為に起因し、株主や取引先などの第三者から損害賠償請求を受けた場合に被保険者が負担することとなった争訟費用や法律上の損害賠償金等を填補の対象としています。
2. 被保険者が法令違反を認識して行った行為に起因する損害賠償請求等は填補の対象外としています。
3. 当該保険契約の保険料は全額当社が負担しています。

**社外取締役候補者 各氏に関する特記事項**

1. 藤岡誠氏、八田陽子氏および救仁郷豊氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者です。
2. 当社は、社外取締役候補者を決定する際に、法令に定める社外性の要件に加え、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。
3. 当社は、上記の基準を踏まえて、藤岡誠氏、八田陽子氏および救仁郷豊氏が独立性を有すると判断しており、各氏が取締役に就任した場合は、当社は各氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出る予定です。
4. 当社は、藤岡誠氏、八田陽子氏および救仁郷豊氏との間で、会社法第427条第1項に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任の責任限度額を法令が規定する額とする責任限定契約を締結しております。各氏の再任が承認された場合は、各氏との間で当該契約を継続する予定です。

**社外取締役候補者 藤岡誠氏に関する特記事項**

1. 藤岡誠氏は、2015年6月まで日本軽金属株式会社の取締役を務めており、当社は同社との間に原材料関連の仕入取引がありますが、その取引額は僅少（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。
2. 藤岡誠氏は、2019年6月まで公益社団法人新化学技術推進協会の専務理事を務めており、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。
3. 藤岡誠氏は、現在、イーグル工業株式会社の社外取締役を務めており、当社は同社との間に設備関連の仕入取引がありますが、その取引額は僅少（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。

**社外取締役候補者 八田陽子氏に関する特記事項**

1. 八田陽子氏は、2020年6月まで株式会社IH1の社外監査役を務めており、当社は同社との間に設備関連の仕入取引がありますが、その取引額は僅少（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。
2. 八田陽子氏は、2020年6月まで株式会社IH1の社外監査役を務めており、2019年1月、同社の民間航空機エンジン整備事業において不適切な作業が行われていたことが判明しました。これに対し、2019年3月に経済産業省より、認可を受けた修理の方法によって修理をするよう航空機製造事業法に基づく命令を受け、また2019年4月に国土交通省より、航空法に基づく業務改善命令を受けました。八田陽子氏は、当該事実が判明する以前より豊富な経験と高い見識に基づき法令遵守やリスク管理の重要性について提言を行ってまいりました。当該事実の判明後は、事実関係等の調査の進捗について逐次報告を受けて状況を把握し、安全性に対する影響を速やかに調査すること、再発防止に向けた適切な措置を講ずること、ならびにコンプライアンスのさらなる強化および徹底を図ることを求めるなど、その職責を果たしております。

**社外取締役候補者 救仁郷豊氏に関する特記事項**

救仁郷豊氏は、2017年3月まで東京ガス株式会社の取締役を務めており、当社は同社との間に燃料等の仕入取引がありますが、その取引額は僅少（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。

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 所有する当社の株式の数には、各候補者の日本製紙役員持株会における持分株数が含まれております。
3. 取締役会出席回数は、2020年度の在任中の実績を記載しております。なお、救仁郷豊氏は、2020年6月25日開催の第96回定時株主総会において新たに選任され、就任いたしましたので、出席対象取締役会の回数が他の取締役と異なります。
4. 略歴に記載の十條製紙株式会社は、1993年4月1日付で商号を変更し、日本製紙株式会社となりました。
5. 略歴に記載の山陽国策パルプ株式会社は、1993年4月1日付で当社と合併いたしました。
6. 略歴に記載の北海道工場は2020年6月25日付で旭川工場と白老工場に分割いたしました。

## 株主総会参考書類

### 第3号議案 監査役1名選任の件

本株主総会終結の時をもって、監査役藤森博史氏が辞任いたしますので、監査役1名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、候補者については、人事・報酬諮問委員会の答申を得て、取締役会において決定いたしました。

監査役候補者は次のとおりです。

また、本議案の提出につきましては監査役会の同意を得ております。



所有する当社の株式の数  
9,311株

にしもと ともよし  
**西本 智美** (1962年2月6日生)

新任

#### 略歴および地位

1984年4月 十條製紙株式会社入社  
2010年10月 当社企画本部海外事業部長  
2013年4月 当社企画本部関連企業部長  
2017年6月 当社グループ販売戦略本部長代理  
2019年2月 **当社グループ販売戦略本部長代理兼営業企画部長** (現任)

#### 監査役候補者とした理由

西本智美氏は、グループ販売戦略本部長代理として本部長を補佐するとともに、営業企画部長を務めています。当社グループにおける長年の経験と実績、および経営管理・事業運営に関する豊富な知識を有しており、また、公正かつ客観的な立場から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する資質と見識を備えていることから、監査役候補者といたしました。

#### 監査役候補者 西本智美氏に関する特記事項

当社は、当社の取締役、監査役および執行役員ならびに日本製紙クレシア(株)、日本製紙パピリア(株)、および日本東海インダストリアルペーパーサプライ(株)の取締役、および監査役を被保険者とした、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、本年8月に当該保険契約を更新する予定です。西本智美氏が監査役に就任した場合、同氏は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。当該契約の内容の概要は、以下のとおりです。

1. 被保険者が自らの業務行為に起因し、株主や取引先などの第三者から損害賠償請求を受けた場合に被保険者が負担することとなった争訟費用や法律上の損害賠償金を填補の対象としています。
2. 被保険者が法令違反を認識して行った行為に起因する損害賠償請求等は填補の対象外としています。
3. 当該保険契約の保険料は全額当社が負担しています。

- (注) 1. 候補者西本智美氏は本年6月24日付で日本紙通商株式会社の監査役に就任する予定です。  
2. 候補者と当社の間には特別の利害関係はありません。  
3. 所有する当社の株式の数には、日本製紙従業員持株会における持分数が含まれております。  
4. 略歴に記載の十條製紙株式会社は、1993年4月1日付で商号を変更し、日本製紙株式会社となりました。

以上

## 1. 当社グループ（企業集団）の現況に関する事項

### (1) 事業の経過およびその成果

当期のわが国の経済は、新型コロナウイルス感染症の影響により景気は極めて厳しい状況にあります。先行きにつきましても、各種政策の効果により持ち直しに向かうことが期待される一方、新型コロナウイルス感染症の収束時期が見通せず不透明な状況にあります。

当社グループにおける新型コロナウイルス感染症の影響は、特に上半期を中心に広告需要が低迷したため、新聞用紙・印刷用紙の販売が大きく減少しました。今後、これらのグラフィック用紙の需要は以前の状況には戻らないと想定しており、引き続き事業構造転換を迅速に進めていきます。

当期の当社グループは、第6次中期経営計画（2018年5月28日発表）の最終年度として、洋紙事業の生産体制再編成効果の発現や、豪州・ニュージーランドでの板紙パッケージ事業の譲受けによる、原紙から段ボール製品までの一貫体制の構築、家庭紙生産設備の稼働、釧路工場の紙・パルプ事業撤退の決定など、洋紙事業の競争力強化を図りつつ事業構造転換を着実に前進させました。

連結業績につきましては、第1四半期において主に新聞用紙・印刷用紙の需要が大幅に落ち込んだ影響や、豪州・ニュージーランドでの板紙パッケージ事業の譲受けに係る印紙税など一過性の取得関連費用60億53百万円を計上したことなどにより、前期と比べ減収減益となりました。

結果は以下のとおりです。

売上高

1兆73億39百万円

(前期比3.5%減) ▼

営業利益

192億33百万円

(前期比45.1%減) ▼

経常利益

122億76百万円

(前期比59.8%減) ▼

親会社株主に  
帰属する  
当期純利益

31億96百万円

(前期比77.5%減) ▼

## 事業報告

### 主要な事業内容（2021年3月31日現在）

紙・板紙事業		主要製品	洋紙、板紙、パルプ、製紙原料
生活関連事業		主要製品	家庭紙、紙加工品、化成品
エネルギー事業		主要製品	電力
木材・建材・土木建設関連事業		主要製品	木材、建材、土木建設
その他		主要製品	物流事業、レジャー事業、その他

### 事業別売上高および営業利益

事業別名称	売上高			営業利益		
	当期	前期比		当期	前期比	
		増減額	増減率		増減額	増減率
紙・板紙事業	568,255百万円	△78,469百万円	△12.1%	2,482百万円	△3,655百万円	△59.6%
生活関連事業	317,918百万円	47,686百万円	17.6%	7,898百万円	△5,045百万円	△39.0%
エネルギー事業	33,407百万円	403百万円	1.2%	6,876百万円	81百万円	1.2%
木材・建材・土木建設関連事業	59,917百万円	△1,704百万円	△2.8%	6,499百万円	595百万円	10.1%
その他	27,840百万円	△4,488百万円	△13.9%	1,887百万円	△958百万円	△33.7%
計	1,007,339百万円	△36,572百万円	△3.5%	25,644百万円	△8,983百万円	△25.9%
調整額	—	—	—	△6,410百万円	△6,832百万円	—
連結合計	1,007,339百万円	△36,572百万円	△3.5%	19,233百万円	△15,815百万円	△45.1%

- (注) 1. 調整額は、事業間取引消去によるものです。  
2. 百万円未満は切り捨てて表示しております。

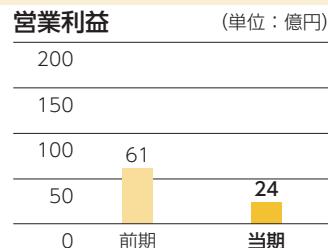
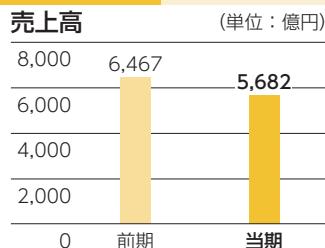
事業別の概況は、以下のとおりです。

## 紙・板紙事業



売上高 **5,682億55百万円**  
(前期比12.1%減)

新聞用紙は、発行部数減少に加えイベントの中止などにより頁数が減少し、国内販売数量は前期を大きく下回りました。印刷用紙は、経済活動の停滞に伴い広告需要が低迷し、国内販売数量は前期を大きく下回りました。なお新型コロナウイルス感染症の影響による需要の落ち込みは、6月以降緩やかに回復を続けています。



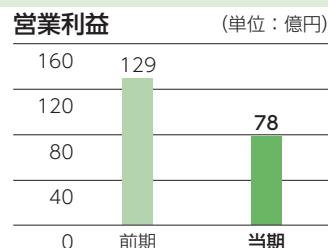
板紙は、巣ごもり需要による通販・宅配・加工食品向けなどは堅調に推移したものの、世界経済の停滞を背景とした工業製品向けの減少に加え、外出自粛による一般消費の需要が低迷し、国内販売数量は前期をわずかながら下回りました。

## 生活関連事業



売上高 **3,179億18百万円**  
(前期比17.6%増)

家庭紙は、ティッシュペーパーなどの需要は減少しましたが、2020年10月に特種東海製紙株式会社の100%子会社である株式会社トライフと営業統合を行った効果や、感染予防のためのハンドタオルなどの販売が堅調に推移したことなどにより、売上高は前期並となりました。また当社子会社のクレシア春日株式会社にて2020年5月に家庭紙第二抄紙機を稼働させ「長持ちロール」製品の供給体制の充実を図りました。2021年4月以降にはすべてのトイレットロールを「長持ちロール」製品にシフトし、輸送効率アップによるCO<sub>2</sub>排出量の削減や包装資源の削減、ご家庭での収納スペースの削減などに貢献していきます。



液体用紙容器は、学校給食再開による給食牛乳向け容器の回復や新充填機設置・新容器上市による拡販、家庭用の牛乳向け容器の需要が引き続き堅調であることなどにより、販売数量は前期を上回りました。

溶解パルプ (DP) は、中国などの海外需要低迷を受け販売数量は前期を下回りました。化成品は、自動車産業の回復に伴い、機能性コーティング樹脂やリチウムイオン電池用途向け機能性セルロース (CMC) で需要が回復しているものの、上半期の低迷の影響が大きく販売数量は前期を下回りました。機能性フィルムは、在宅勤務やオンライン教育用のモバイル端末用途が堅調で販売数量は前期を上回りました。

## 事業報告

海外事業は、「オローラ社 豪州・ニュージーランド事業の板紙パッケージ部門譲受け」について、2020年4月30日付で対象事業の譲受けが完了しました。その結果、売上高は前期を上回りました。

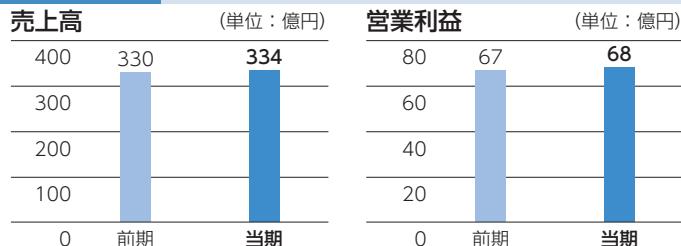
### エネルギー事業



売上高

**334億7百万円**  
(前期比1.2%増)

エネルギー事業は、発電設備の運転日数が増加した影響などにより売上高は増加しました。



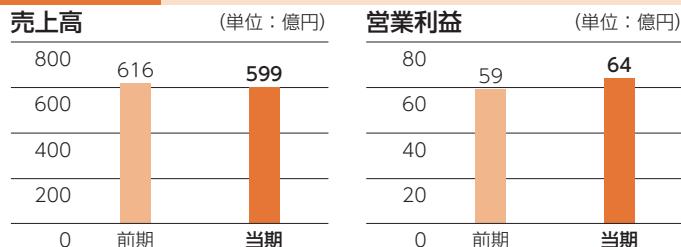
### 木材・建材・土木建設関連事業



売上高

**599億17百万円**  
(前期比2.8%減)

木材・建材は、新設住宅着工戸数が弱含みで推移し、製材品などの販売数量は前期を下回りました。



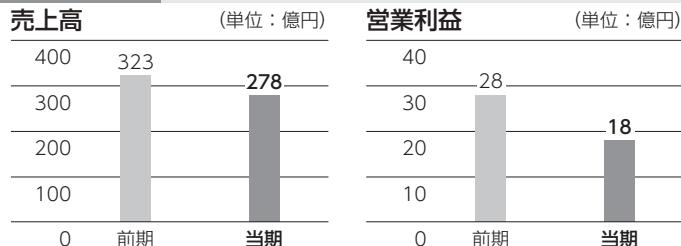
### その他



売上高

**278億40百万円**  
(前期比13.9%減)

その他は、前期に比べ売上高は44億88百万円減の278億40百万円、営業利益は9億58百万円減の18億87百万円となりました。



(注) 当期より報告セグメントの区分を変更しており、上記の前期比較につきましては、前期の数値を変更後の報告セグメントの区分に組み替えた数値で比較しています。

## (2) 設備投資の状況

当期において実施いたしました当社グループの設備投資の総額は579億円です。主な設備投資の内容は、国内における家庭紙、紙パック、機能性セルロースの増産対策工事および海外におけるドライパルプの増産対策工事です。

## (3) 資金調達の状況

所要資金については、金融機関からの借入およびコマーシャル・ペーパーの発行により調達しました。

なお、当期におけるオローラ社からの豪州・ニュージーランドの板紙・パッケージ事業譲受けに対する資金調達として、金融機関との間で1,250億円のブリッジローンを2020年4月に実行し、2020年6月に600億円をハイブリッド・ローン（劣後特約付きローン）により、同年8月に500億円をシニアローンにより借換え、パーマネント化を完了しています。

### (4) 対処すべき課題

#### ① 第6次中期経営計画（2018年度～2020年度）の総括

当社は第6次中期経営計画において「洋紙事業の生産体制再編成と自社設備の最大活用」および「成長分野の事業拡大と新規事業の早期戦力化」をテーマに掲げ、各施策に取り組みました。

最終年度である2020年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大による洋紙需要の減少影響が大きく、国内に加え豪州においても旧オーストラリアン・ペーパー社が需要減少の影響を大きく受けたことにより、目標収益には未達に終わりましたが、成長分野の事業拡大は着実に進捗しました。

#### (イ) 生産体制の再編成

洋紙事業の生産体制再編成では、8台の抄紙機と2台の塗工機を計画通り2019年度までに停機しました。設備停機による固定費圧縮と生産設備の稼働率向上によりコスト削減効果が発現したこと、また、2019年に実施した価格修正の浸透もあり、紙・板紙事業の収益は大きく改善しました。

しかしながら、2020年初頭からの新型コロナウイルスの感染拡大により広告需要が激減し、新聞・印刷用紙の需要が大きく下落しました。これらグラフィック用紙の需要は今後も減少が見込まれることから、さらなる需給ギャップの解消が必要と判断し、2020年11月、釧路工場の紙パルプ事業からの撤退（2021年8月、紙生産終了）を決定しました。

#### (ロ) 成長分野の事業拡大

成長分野として位置づけた生活関連事業（パッケージ、家庭紙・ヘルスケア、ケミカル）については、積極的な設備投資を行いました。各事業とも一部に新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けましたが、生活必需品として底堅い需要に支えられ堅調に推移しました。

国内の紙パック事業は液体用紙容器の販売に向けた充填機販売が計画どおり進捗し、新型コロナウイルス感染拡大による休校やリモートワークによって職場での需要減少があった一方で、在宅時間の増加による需要増を着実に取込みました。

家庭紙・ヘルスケア事業は、当社富士工場の洋紙設備のインフラを有効活用し、2020年5月には2台目の抄紙機を稼働させ、事業規模拡大を図りました。また、当社独自技術を駆使したトイレットロールやキッチンタオルの長持ちロール製品がお客様の支持を受け、需要の取込みを実現しました。

ケミカル事業においては新型コロナウイルス感染症の影響でテレワークやオンライン授業等が進んだ結果、IT機器需要の拡大による機能性フィルム販売が増加し、アセテートパルプの拡販の遅れやレーヨン向けパルプの市況低迷による収益悪化をカバーしました。一方、市場が拡大し

ている機能性コーティング樹脂やリチウムイオン電池等に利用される高機能性セルロース(CMC)の設備増強にも着手し、今後の拡販に向けた供給体制を整備しました。

海外事業では豪州・ニュージーランドにおいて2020年4月にオローラ社の板紙パッケージ部門の譲受けを完了しました。旧オーストラリアン・ペーパー社の紙・板紙製造販売事業と本事業を統合し、オセアニア地域におけるパッケージ事業を主力とする事業体「Opal (オパール)」として、2020年5月より新たな運営を開始しました。豪州でも新型コロナウイルス感染症の影響によるインバウンド需要の減少や経済活動の停滞により厳しい状況ではありますが、本譲受けにより「原紙の生産から段ボール製品の販売まで」の一貫体制を構築することで、さらなる事業展開が可能となりました。

新素材関連事業では、セルロースナノファイバー(CNF)「セレンピア®」が、化粧品や食品用途に加え自動車用コンセプトタイヤに採用されました。また、紙製バリア素材「シールドプラス®」は食品用や化粧品用包材で、機能性素材「ミネルパ®」も消臭効果のある不織布やペット用品でそれぞれ採用されています。これらは既に開発ステージから商品化ステージへ移行しており、これらに続くさらなる新商品の拡販を推進していきます。

## ② 2030ビジョン・中期経営計画2025の策定

### 【2030ビジョンの策定】

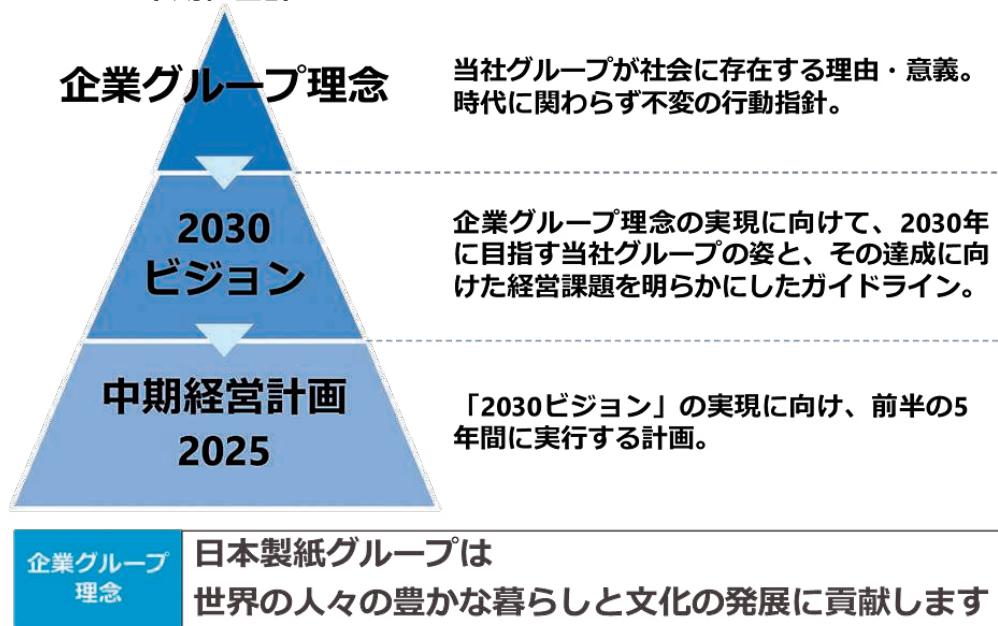
当社を取り巻く事業環境を見渡しますと、新型コロナウイルスによるパンデミックを契機に一気にライフスタイルの変革を迫られ、洋紙需要の減少は更に加速しました。また、日本をはじめ世界の主要各国が2050年以降のカーボンニュートラル社会の構築を見据えた動きを始めており、環境対応への意識が急速に高まりつつある中で、大きな転換期を迎えています。

そのような背景の中、当社は本年5月、企業理念の実現に向けて2030年に目指す姿として**2030ビジョン**を発表しました。

### (イ) 2030年に目指す姿

当社グループが2030年に目指す姿は、『木とともに未来を拓く総合バイオマス企業』として「安定した利益を生み出す複数の事業で構成され、再生可能な木質資源を多様な技術・ノウハウによって最大活用し、循環型社会の形成に貢献する製品を幅広く提供することで利益の拡大につなげ、豊かな暮らしと文化の発展を実現する企業グループ」です。

### 2030ビジョンと中期経営計画2025



## (ロ) サステナビリティ経営の推進

2030ビジョンでは、社会・環境の持続可能性と企業の成長をともに追求するサステナビリティ経営を推進していきます。そのための起点は、当社グループの社会的存在意義を表している企業グループ理念です。

当社は、この理念の「目指す企業像」に掲げる4要件を満たすため、社会的課題の解決にかかわる活動テーマを抽出し、当社の重要課題として位置付けました。これらに取り組むことは、2030年に向けて持続可能な社会の構築を目指すSDGsの達成に貢献することになります。

目指す企業像	重要課題とSDGs
<p><b>1. 事業活動を通じて持続可能な社会の構築に寄与する</b></p>	<p>バリューチェーンを通じた、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 気候変動への対応</li> <li>・ 持続可能な森林資源の活用</li> <li>・ 生物多様性の保全</li> <li>・ 資源循環の推進</li> <li>・ 環境負荷の低減</li> <li>・ 人権の尊重</li> </ul> 
<p><b>2. お客様のニーズに的確に応える</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 社会環境の変化への対応</li> <li>・ 製品の安定供給・安全性向上</li> </ul> 
<p><b>3. 社員が誇りを持って明るく仕事に取り組む</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 多様な働き方の実現</li> <li>・ 多様な人材の活躍</li> <li>・ 労働安全衛生の推進</li> </ul> 
<p><b>4. 安定して利益を生み出し社会に還元する</b></p>	<p>上記1～3の取組みによる事業成長に加え、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ガバナンスの充実</li> <li>・ ステークホルダーとの対話</li> <li>・ 地域・社会との共生</li> </ul> 

### (ハ) 基本方針と目標

2030ビジョンの基本方針および目標を、以下の通り掲げました。

- ◆基本方針 『成長事業への経営資源のシフト』  
『CO<sub>2</sub>削減、環境課題等の社会情勢激変への対応』
- ◆目標 『売上高 1兆3,000億円』
  - ・生活関連事業 50%以上（新規事業650億円含む）
  - ・海外売上高比率 30%以上『生活関連事業の売上高営業利益率7%以上』  
『ROE 8.0%以上』  
『GHG排出量（2013年度比）45%削減』

成長分野の事業規模拡大と木質資源をベースとした新製品の開発を進め、需要減退の継続が予測される洋紙事業のリソースを新しい分野に転換していくとともに、フレキシブルな人材再配置を進めていきます。

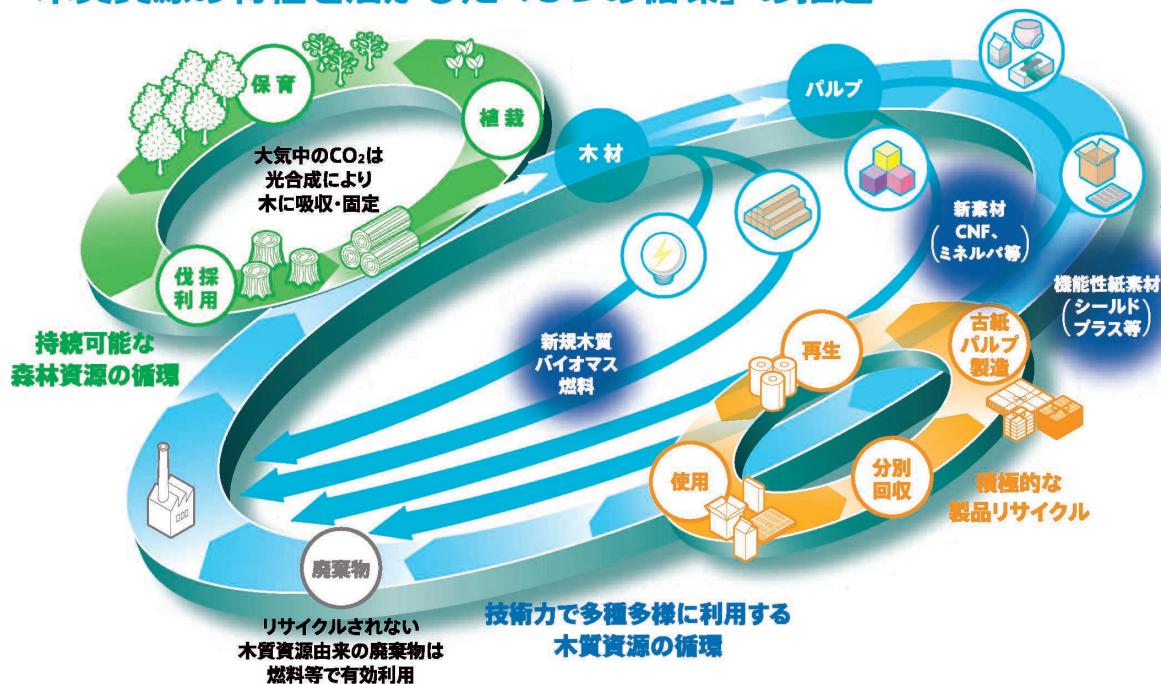
さらに、2050年カーボンニュートラルの実現に向け、非化石燃料の混焼率拡大に加えて新たな木質バイオマス燃料の開発を進め、脱石炭を軸としたエネルギー構成の見直しを進めていきます。

また、当社グループは森林価値の最大化と木質資源を利用した製品の拡大によって、事業基盤の強化とともにカーボンニュートラル社会の構築に貢献します。育種・増殖技術の活用によって森林の生産性向上を図ることで2030年までに海外植林地での「CO<sub>2</sub>固定効率の30%向上」を目指し、生物多様性の保全や水資源の確保等による公益的機能の発揮、国内社有林の活用を通じた林業の活性化にも取り組んでいきます。

### (ニ) 総合バイオマス企業としての事業展開

当社グループは3つの循環、『持続可能な森林資源の循環』、『技術力で多種多様に利用する木質資源の循環』、『積極的な製品リサイクル』を軸に、木質資源の特性を活かしたそれぞれの循環を強化させることによって、循環型社会構築への寄与と事業成長の両立を実現していきます。

## 木質資源の特性を活かした「3つの循環」の推進



### (ホ) 持続可能な森林資源の循環

当社は国内外に保有している約17万haの植林地や社有林を通じた森林価値の最大化を追求します。ブラジル・アムセル社の植林地をフィールドとして独自の育種・増殖技術を開発しました。ゲノム情報を利用した選抜育種や挿し木技術を活用した苗木の増殖により、アムセル社の植林地の生産性は大きく向上しています。この技術を他の森林にも展開することで単位面積当たりのCO<sub>2</sub>固定量の増大を図り、森林経営の生産性を向上させます。

### (ハ) 技術力で多種多様に利用する木質資源の循環

木質資源を利用した様々な製品を新たに開発し、社会全体でより多くのCO<sub>2</sub>を固定することも進めます。これまでのパルプ・紙製品を中心とした活用に加え、当社技術力によってCNF「セ

## 事業報告

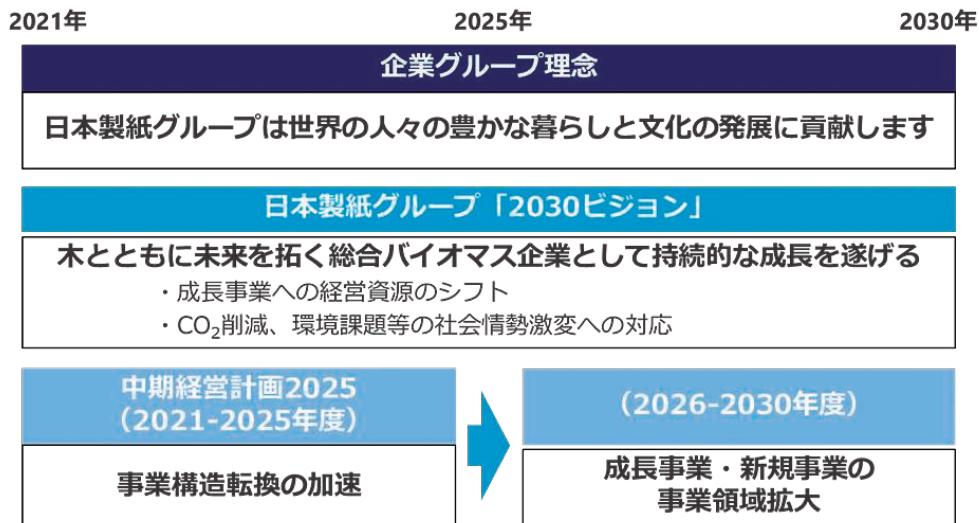
レンピア®・機能性素材「ミネルパ®」等のバイオマス素材の拡販および新たなバイオマス燃料の開発にも取り組むことで、事業成長を実現するとともに木質資源を通じた炭素の循環を図ります。同時に日本製紙クレシアの長持ち製品や軽量化が可能となるCNF強化樹脂によって輸送時のCO<sub>2</sub>発生量抑制にも繋がります。

### (ト) 積極的な製品リサイクル

木質資源をベースとした新製品をはじめ、これまで再資源化が困難であった未利用古紙の活用にも積極的に取り組みます。まず、普及が進んでいる紙カップ・紙パック製品の回収スキームを構築し、さらに、ワンウェイプラスチックに代わるバリア性の紙素材にも展開し、環境負荷の極小化を進めます。

### 【中期経営計画2025（2021年度～2025年度）】

2030ビジョンの前半5年間として位置付けた中期経営計画2025のテーマは『**事業構造転換の加速**』です。事業構造転換に不可欠な新規事業・新素材の早期戦力化および需要動向を見据えた洋紙事業の生産体制見極めには5年という期間が必要と考え、同計画の実行期間をこれまでの3年間から5年間に変更しました。



中期経営計画2025における今後5年間は、当社グループを成長軌道に乗せるための不転軌の5年間であり、成長分野の各事業においてスピード感を最重要視し、需要動向を見極めて適切な投資を進め、さらなる事業構造転換に邁進いたします。

### (イ) テーマおよび目標

中期経営計画2025のテーマおよび目標を、以下の通り掲げました。

- ◆テーマ           『事業構造転換の加速』
- ◆目標             「売上高 1兆1,000億円」  
                      「営業利益 早期に400億円以上」  
                      「EBITDA 安定的に1,000億円」  
                      「D/Eレシオ 1.5倍台」  
                      「ROE 5.0%以上」

事業構造転換の加速には、安定的に成長投資へ資金を振り向けるためEBITDA1,000億円が必要と考えており、そのために営業利益400億円以上を早期に達成します。

また、洋紙事業の各生産拠点に有するリソースを最大活用することで、投資効率の向上を図るとともに当社グループ従業員の技術・ノウハウも継承していきます。

### (ロ) パッケージ

紙パック事業においては、四国化工機株式会社との資本業務提携を活かした国産新型充填機や新製品開発を加速させます。新型コロナウイルスによる社会変容によって高まった「高衛生」「多機能」ニーズに対して、□栓付き多機能紙容器無菌充填システム「NSATOM®」や学校給食用ストローレス紙パック「School POP®」等の拡販により対応していきます。

海外事業では、洋紙事業の収益悪化への対応が急務である豪州のOpalにおいて、シナジー効果の発現とパッケージ事業への更なるシフトを進め、中期経営計画2025期間の前半に安定的な収益基盤の確立を目指します。また、北米の日本ダイナウェーブパッケージングにおいては、ドライパルプマシン新設や抄紙機ドライエンド工程改造等の投資によるKP拡販体制の効果を最大限発揮し利益拡大を図ります。欧州の十條サーマルを始めとする他の海外拠点においても、環境配慮型製品の開発・市場投入や当社グループとの連携強化により、事業の拡大・安定化を加速させます。

### (ハ) 家庭紙・ヘルスケア

家庭紙・ヘルスケア事業では、2021年4月よりトイレットロールの全製品を「長持ちロール」へシフトしました。省スペース化や持ち運びの便利さだけでなく、包装フィルムや芯のゴミ減少や輸送効率向上によるCO<sub>2</sub>削減にも寄与します。お客さまのより快適な生活を実現するための製品を数多く送り出すとともに、さらなるコスト競争力強化に努め、新たなライフスタイルを牽引する高付加価値、高収益品へのシフトを進め企業ブランドの向上を目指します。

### (ニ) ケミカル

ケミカル事業では、自動車部材の軽量化ニーズや包装材料のモノマテリアル化に対応した機能性コーティング樹脂の増産対策工事が2021年9月に完了し、今後の需要増加に対応していきます。また、リチウムイオン電池や食品用途等で利用される高機能性セルロース(CMC)の設備増強も2021年12月に完了予定であり、工事効果の早期発現に向け、さらに幅広い用途で海外市場も視野に入れて、拡販を進めていきます。需要動向を見据えたタイムリーな投資の継続と研究開発リソースの拡充により、お客様のニーズに的確に応える体制も確立します。

### (ホ) エネルギー・木材

2023年1月に国内最大級(75MW)のバイオマス専焼発電である勇払エネルギーセンターが稼働予定です。国の電力政策を注視しながら、カーボンニュートラル社会の構築に向けたバイオマス燃料の利用拡大を進めると共に、当社グループの持つ国産材集荷網や海外のバイオマス燃料調達機能をフル活用した燃料供給ビジネスの拡大も図ります。

### (ヘ) 新素材・新規事業

新素材・新規事業においては、CNF「セレンピア®」の量産化に向けた製造技術を確認し、事業化に目途を付けます。また、セルロースを起点とした機能性素材「ミネルパ®」さらにはバイオコンポジット等の新たな製品も幅広く世の中に提供していきます。

そのために、これら新素材の事業化戦略を担う「バイオマスマテリアル事業推進本部」を新たに設置し、研究開発本部との連携や既存事業の人材再配置を含めた開発・製造・販売体制の強化を進めます。加えて、事業化に向けた投資計画の立案のみならず、スピードアップに不可欠な共同開発企業との外部連携や行政・大学等の研究機関を交えた枠組み作りも積極的に進めます。

### (ト) 紙・板紙

紙・板紙事業は、少子化やデジタル化の進展に伴う構造的な需要減少が続く塗工紙の需要動向を見据え、2022年5月末をもって石巻工場N6マシンの停機を決定致しました。2023年度後

半を目途に家庭紙事業への展開を図ることを前提に、同工場の事業構造転換を進めます。

一方では、紙の持つリサイクル性や生分解性という特長を生かして新たなニーズを発掘し、既存設備やリソースを最大限活用することで環境に優しく豊かな暮らしに貢献する製品を創り出し続けていきます。紙製バリア素材「シールドプラス®」や、紙だけでパッケージができるヒートシール紙「ラミナ®」に加え、生分解性樹脂とのハイブリッド型紙容器や発泡スチロールに代わる段ボールケース等の開発を進め、「紙でできることは紙で。」をテーマに様々な用途への展開を図ります。紙化を進めるそれらの新製品を、既存商流の活用やお客様と直接的にコンタクトするプロモーション活動の展開によって、より多くのお客様へ新たな価値を速やかに届ける体制を整えます。

その他の重要課題として、国内の人口減少や少子高齢化をはじめとした人材を取り巻く環境変化があります。「事業構造転換に即した人材配置」に加えて、働き甲斐や働きやすさ、女性活躍を含めたダイバーシティを推進し「従業員と企業の双方が成長していける関係の構築」、「定年延長を視野に入れた高年齢者雇用への対応」、「無事故・無災害の安全な職場づくり」など、企業の社会的責任を果たすべく、2021年度中にこれらの課題への対策を取りまとめ、翌年度以降に実行していきます。

2030ビジョンの目標達成には、中期経営計画2025期間中の成長分野伸長に加え、新素材・新製品開発の促進や的確な顧客ニーズの取り込みが不可欠です。投資活動は財務規律も十分に考慮して進めていきますが、事業構造転換の加速に必要な投資は機を逃さず行っていきます。また、資金のみならず当社グループの人材・資産を含む各リソースを成長分野に振り向けることで、グループ全体の事業価値最大化を目指した施策を実行していきます。

当社グループは、ステークホルダーへの多様な価値提供を実現し永続的に社会から必要とされる企業を目指し、グループの総合力を結集して各施策の速やかな実行により持続可能な社会の構築に貢献していきます。

## (5) 財産および損益の状況の推移

区 分	第94期 (2018年3月期)	第95期 (2019年3月期)	第96期 (2020年3月期)	第97期 (当期) (2021年3月期)
売上高 (百万円)	1,046,499	1,068,703	1,043,912	1,007,339
営業利益 (百万円)	17,613	19,615	35,048	19,233
経常利益 (百万円)	18,649	23,901	30,524	12,276
親会社株主に帰属する当期純利益または 親会社株主に帰属する当期純損失 (△) (百万円)	7,847	△35,220	14,212	3,196
1株当たり当期純利益または当期純損失 (△) (円)	67.80	△304.34	122.89	27.67
総資産 (百万円)	1,429,892	1,390,814	1,363,469	1,547,326
ROE (自己資本当期純利益率) (%)	1.8	△8.6	3.7	0.8
ROA (総資産利益率) (%)	1.9	2.2	2.7	1.3

(注) 1. 百万円未満は切り捨てて表示しております。

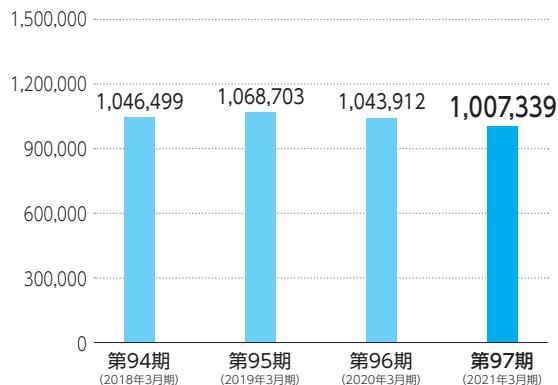
2. ROE (自己資本当期純利益率) およびROA (総資産利益率) は次の算式で計算しております。

ROE (自己資本当期純利益率) = 親会社株主に帰属する当期純利益 / 株主資本およびその他の包括利益累計額の期首期末平均  
ROA (総資産利益率) = (経常利益 + 支払利息) / 期末総資産

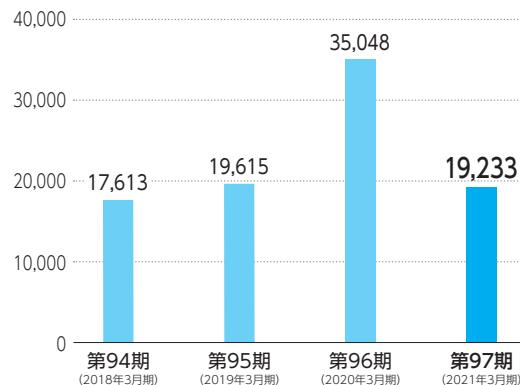
3. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日) を第95期の期首から適用しており、第94期に係る総資産およびROA (総資産利益率) については、当該会計基準を遡って適用した後の数値となっております。

【ご参考】

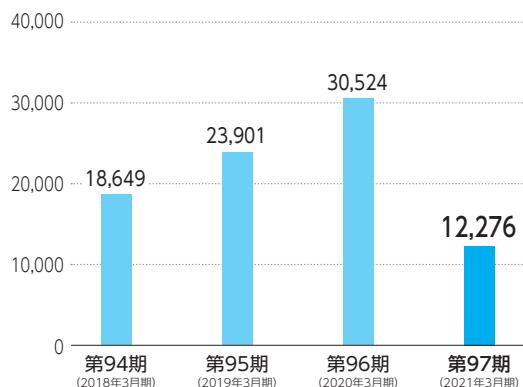
■ 売上高 (百万円)



■ 営業利益 (百万円)

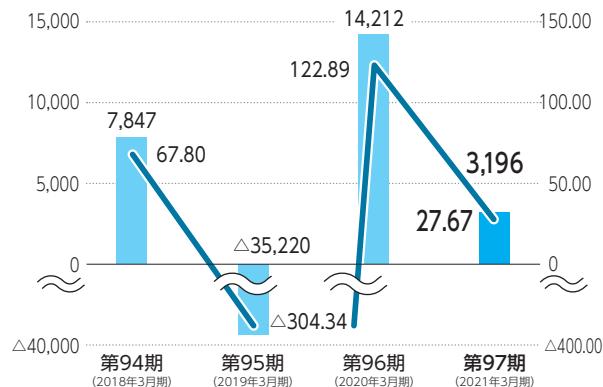


■ 経常利益 (百万円)



■ 親会社株主に帰属する当期純利益または親会社株主に帰属する当期純損失 (△) (百万円)

— 1株当たり当期純利益または当期純損失 (△) (円)



## 事業報告

### (6) 重要な子会社の状況等 (2021年3月31日現在)

#### ① 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
<b>【紙・板紙事業】</b>			
日本製紙パピリア株式会社	3,949百万円	100.0%	特殊紙の製造販売
日本紙通商株式会社	1,000百万円	100.0%	紙、パルプ、薬品の販売
日本東海インダストリアルペーパーサプライ株式会社	350百万円	65.0%	紙、板紙の販売
<b>【生活関連事業】</b>			
日本製紙クレシア株式会社	3,067百万円	100.0%	家庭紙の製造販売
Opal社	2,462,280 千豪ドル	100.0%	段ボール原紙、段ボール箱、印刷情報用紙、一般紙器、重袋、紙袋等の製造販売、包装資材、産業用資材の販売
日本ダイナウェーブパッケージング (Nippon Dynawave Packaging Company, LLC)	200,000 千米ドル	100.0%	ジュースおよび牛乳等向け紙容器の原紙、カップ容器の原紙等の製造・加工・販売、パルプの製造販売
<b>【木材・建材・土木建設関連事業】</b>			
日本製紙木材株式会社	440百万円	100.0%	木材、製材の販売
<b>【その他】</b>			
日本製紙物流株式会社	70百万円	100.0%	倉庫業、通運業、貨物運送業

(注) 1. 百万円未満、千豪ドル未満および千米ドル未満は切り捨てて表示しております。

2. 当社は、2020年4月30日付で、豪州証券取引所上場会社であるオローラ社(Orora Limited)から、同社の豪州・ニュージーランド事業のうち、板紙パッケージ部門の譲受けを完了して、オーストラリアンペーパー(Paper Australia Pty Ltd)の子会社としました。上記のOpal社とは、オーストラリアンペーパーおよびその子会社からなる企業グループのことであります。

#### ② 企業結合等の状況

当期の連結子会社は54社、持分法適用会社は10社です。

## (7) 主要な営業所および工場 (2021年3月31日現在)

### 国内

**日本製紙株式会社**：本社（東京都千代田区）

**営業拠点**：本社、5営業支社ほか

**生産拠点**：釧路工場（北海道釧路市）、旭川工場（北海道旭川市）、白老工場（北海道白老町）、秋田工場（秋田県秋田市）、石巻工場（宮城県石巻市）、岩沼工場（宮城県岩沼市）、勿来工場（福島県いわき市）、関東工場（栃木県足利市、埼玉県草加市）、富士工場（静岡県富士市）、江津工場（島根県江津市）、大竹工場（広島県大竹市）、岩国工場（山口県岩国市）、八代工場（熊本県八代市）、東松山事業所（埼玉県東松山市）  
日本製紙リキッドパッケージプロダクト株式会社

**研究所**：江川事業所（茨城県五霞町）、三木事業所（兵庫県三木市）、石岡事業所（茨城県石岡市）  
基盤技術研究所（東京都北区）、パッケージング研究所（東京都北区）、  
CNF研究所（静岡県富士市）、化成品研究所（山口県岩国市）、  
機能材料研究所（埼玉県東松山市）

**日本製紙パピリア株式会社**：本社（東京都千代田区）

**営業拠点**：本社、1支店

**生産拠点**：原田工場（静岡県富士市）、吹田工場（大阪府吹田市）、高知工場（高知県いの町）

**日本製紙クレシア株式会社**：本社（東京都千代田区）

**営業拠点**：本社、9営業支社

**生産拠点**：東京工場（埼玉県草加市）、開成工場（神奈川県開成町）、興陽工場（静岡県富士市）、  
京都工場（京都府福知山市）

### 海外

**Opal社**（オーストラリア、ニュージーランド）

**日本ダイナウェーブパッケージング(Nippon Dynawave Packaging Company, LLC)**（米国）

（注）2020年6月25日付で、日本製紙株式会社の北海道工場を、旭川工場と白老工場に分割しました。

## 事業報告

### (8) 従業員の状況 (2021年3月31日現在)

事業別名称	従業員数	前期末比増減
紙・板紙事業	5,586名	1,178名減
生活関連事業	7,350名	4,698名増
エネルギー事業	78名	2名増
木材・建材・土木建設関連事業	1,382名	2名減
その他	1,586名	48名増
全社（共通）	174名	4名減
合計	16,156名	3,564名増

(注) 1. 従業員数は、就業人員です。

2. 「全社（共通）」は、特定の事業に区分できない管理部門に所属する従業員です。

### (9) 主要な借入先の状況 (2021年3月31日現在)

借入先	借入金残高
株式会社みずほ銀行	104,853百万円
株式会社三井住友銀行	59,067百万円
株式会社国際協力銀行	56,514百万円
農林中央金庫	47,876百万円
株式会社日本政策投資銀行	37,920百万円
三井住友信託銀行株式会社	36,669百万円
明治安田生命保険相互会社	33,500百万円
みずほ信託銀行株式会社	30,500百万円
日本生命保険相互会社	28,000百万円
株式会社三菱UFJ銀行	23,001百万円

(注) 1. 上記のほか、シンジケートローンにより、118,655百万円を借り入れております。

2. 百万円未満は切り捨てて表示しております。

## 2. 会社の株式に関する事項 (2021年3月31日現在)

- (1) 発行可能株式総数 300,000,000株  
 (2) 発行済株式の総数 116,254,892株 (自己株式355,784株を含む)  
 (3) 株主数 115,836名  
 (4) 大株主 (上位10名)

株主名	持株数	持株比率
いちごトラスト・ピーティーイー・リミテッド	9,693,600株	8.36%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	9,327,200株	8.05%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	8,990,600株	7.76%
株式会社みずほ銀行	4,341,855株	3.75%
日本製紙従業員持株会	3,139,129株	2.71%
日本生命保険相互会社	2,473,165株	2.13%
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー505103	2,296,181株	1.98%
大樹生命保険株式会社	2,258,900株	1.95%
日本製紙取引先持株会	2,087,500株	1.80%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口7)	1,793,200株	1.55%

(注) 持株比率は自己株式355,784株を控除して計算しております。

## 3. 会社役員に関する事項

### (1) 取締役および監査役 (2021年3月31日現在)

地位	氏名	担当および重要な兼職状況
取締役会長	馬城文雄	
代表取締役社長	野沢 徹	社長執行役員 日本製紙連合会会長
代表取締役副社長	山崎和文	副社長執行役員 社長補佐 日本製紙クレシア株式会社社長
取締役	内海晃宏	専務執行役員 総務・人事本部長
取締役	今野武夫	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社長
取締役	飯塚匡信	執行役員 Opal 社社長
社外取締役	藤岡 誠	NOK 株式会社社外取締役 イーグル工業株式会社社外取締役
社外取締役	八田陽子	学校法人国際基督教大学監事 小林製菓株式会社社外監査役
社外取締役	救仁郷 豊	
常任監査役 (常勤)	藤森博史	日本製紙クレシア株式会社監査役
監査役 (常勤)	樹 一成	日本紙通商株式会社監査役
社外監査役	奥田隆文	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	株式会社G E N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 株式会社明光ネットワークジャパン社外監査役

(注) 1. 2020年6月25日開催の第96回定時株主総会において、次の各氏が新たに選任され、就任いたしました。  
社外取締役 救仁郷 豊  
社外監査役 奥田 隆文

2. 2020年6月25日開催の第96回定時株主総会の終結の時をもって、次の各氏が退任いたしました。

社外取締役	青山 善充
社外監査役	房村 精一

3. 当該事業年度中における役員の地位、担当および重要な兼職の異動は次のとおりです。

氏名	新地位・担当等	旧地位・担当等	異動年月日
野沢 徹	日本製紙連合会会長	(新任)	2020年5月20日
飯塚 匡信	Opal 社長	企画本部長、関連企業担当	2020年6月25日
	(退任)	日本製紙クレシア株式会社取締役	2020年6月17日
	(退任)	リンテック株式会社社外取締役	2020年6月22日
八田 陽子	(退任)	株式会社IHJ社外監査役	2020年6月25日
青野 奈々子	株式会社明光ネットワークジャパン 社外監査役	(新任)	2021年3月19日

4. 藤岡誠氏、八田陽子氏および救仁郷豊氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。  
 5. 奥田隆文氏および青野奈々子氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役です。  
 6. 常任監査役（常勤）藤森博史氏は経理部長および執行役員 管理本部長を歴任しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものです。  
 7. 監査役（常勤）樹一成氏は財務部長および管理本部長代理を歴任しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものです。  
 8. 社外監査役青野奈々子氏は公認会計士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものです。  
 9. 当社は、社外取締役藤岡誠氏、社外取締役八田陽子氏、社外取締役救仁郷豊氏、社外監査役奥田隆文氏および社外監査役青野奈々子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ております。

## 事業報告

### 【ご参考：執行役員（2021年3月31日現在）】

地 位	氏 名	担 当
社長執行役員	野 沢 徹	
副社長執行役員	山 崎 和 文	社長補佐 (兼任) 日本製紙クレシア株式会社社長
専務執行役員	内 海 晃 宏	総務・人事本部長
専務執行役員	福 島 一 守	印刷用紙営業本部長
常務執行役員	武 藤 悟	日本東海インダストリアルペーパーサプライ株式会社社長
常務執行役員	今 野 武 夫	グループ販売戦略本部長
常務執行役員	大 春 敦	情報・産業用紙営業本部長
常務執行役員	大 林 保 仁	紙パック営業本部長
執行役員	上 田 彰 司	岩国工場長
執行役員	井 上 茂	八代工場長
執行役員	安 永 敦 美	石巻工場長
執行役員	飯 塚 匡 信	Opal 社社長
執行役員	西 口 恭 彦	釧路工場長
執行役員	中 村 真一郎	秋田工場長
執行役員	杉 野 光 広	技術本部長兼エネルギー事業本部長
執行役員	越 智 隆	研究開発本部長
執行役員	木 村 義 英	勿来工場長
執行役員	村 上 泰 人	白老工場長
執行役員	島 田 和 人	新聞営業本部長
執行役員	板 倉 智 康	管理本部長
執行役員	板 谷 和 徳	ケミカル営業本部長
執行役員	山 邊 義 貞	富士工場長
執行役員	瀬 邊 明	原材料本部長

## (2) 取締役および監査役の報酬等

### ① 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針等

当社は、客観的かつ透明性の高い報酬制度とするため、人事・報酬諮問委員会の審議および外部専門家の助言を踏まえ、取締役会の決議により、以下のとおり、当社の取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針（以下「決定方針」）を決定いたしました。

- (イ) 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。基準額は、外部の客観的な調査データを活用し、当社の業績、事業規模、経営環境等を考慮して決定します。業績指標は、業績目標達成の動機づけとして有効に機能するように設定し、適宜、環境の変化に応じて見直しを行います。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。
- (ロ) 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。株式報酬は、当社が拠出する金銭を原資として信託を通じて取得する当社株式および当社株式を時価で換算した金額相当の金銭を、当該信託を通じて取締役に給付するものです。給付する株式数は、職責に応じたポイント数に基づき算出します。株式報酬の支給時期は、原則として取締役の退任時とします。なお取締役の固定報酬、業績連動報酬、株式報酬の構成割合については、各報酬の目的を踏まえて適切に設定します。
- (ハ) 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。

## 事業報告

### 【社内取締役の報酬について】

	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	—	40%:連結業績(売上高、営業利益、ROA) 60%:単体業績(売上高、経常利益、ROA)	—
その他	一定額を役員持株会に拠出		—

- (注) 1. 社内取締役の本年7月以降の業績連動報酬について、人事・報酬諮問委員会において見直しを行い、グループ経営重視の観点から、業績評価基準を連結業績70%、単体業績30%とする予定です。  
2. 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ています。

### ② 当該事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

当社では、人事・報酬諮問委員会において、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであることを確認しております。報酬決定手続きは以下のとおりです。

- (イ) 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ています。
- (ロ) 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。
- (ハ) 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。
- (ニ) 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。
- (ホ) 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) 当該事業年度に係る取締役および監査役の報酬等の総額

	人数	報酬等の種類別の総額			総額
		固定報酬	業績連動報酬	株式報酬	
取締役	10名	299百万円	70百万円	32百万円	403百万円
（うち社外取締役）	（4名）	（36百万円）	（―）	（―）	（36百万円）
監査役	5名	58百万円	―	―	58百万円
（うち社外監査役）	（3名）	（13百万円）	（―）	（―）	（13百万円）

- (注) 1. 百万円未満は切り捨てて表示しております。
2. 上記には、当該事業年度中に退任した取締役1名および監査役1名が含まれております。
3. 取締役の報酬限度額は、2019年6月27日開催の第95回定時株主総会において、年額700百万円以内（うち社外取締役分として年額60百万円以内）と決議しており、また、当該金銭報酬とは別枠で、取締役（社外取締役を除く）に対して株式報酬制度「株式給付信託（BBT：Board Benefit Trust）」を導入することを決議しております。本制度に基づき取締役に対して付与するポイントの上限数は、1事業年度当たり25,000ポイント（1ポイント当たり当社普通株式1株換算）です。なお、当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は9名（うち、社外取締役は3名）です。
4. 監査役の報酬限度額は、2007年6月22日開催の第83回定時株主総会において、年額120百万円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は4名です。
5. 業績評価基準のうち、売上高はトップラインの拡大を推進するため、営業利益および経常利益は収益性向上を目指すため、ROAは資産の有効活用を促すために、それぞれ業績指標として選定しました。
6. 当事業年度における業績連動報酬に係る指標の実績は、連結売上高は1兆439億円、単体売上高は6,384億円、連結営業利益は350億円、単体経常利益は180億円、連結ROAは2.7%、単体ROAは2.1%でした。
7. 株式報酬制度である「株式給付信託」は2019年6月27日開催の第95回定時株主総会において承認を受けた範囲内で、当社が抛出する金銭を原資として、取引市場を通じて当社株式が信託を通じて取得され、取締役（社外取締役を除く）および取締役を除く執行役員等に対して、当社が定める役員株式給付信託規程に従って、当社株式および当社株式の時価で換算した金額相当の金銭を、本信託を通じて給付する制度です。なお、取締役等が当社株式等の給付を受ける時期は、原則として取締役等の退任時となり、また、当信託は、当社から独立した信託管理人の指図に従い本信託勘定内の当社株式に係る議決権を行使しません。

## (4) 社外役員に関する事項

### ① 他の法人等の業務執行者等の兼職状況および当社と当該他の法人等との関係

地 位	氏 名	兼職状況	当社と当該他の法人等との関係
社外取締役	藤 岡 誠	NOK株式会社社外取締役	特別の関係はありません。
		イーグル工業株式会社社外取締役	当社は同社との間に設備関連の仕入取引がありますが、その取引額は僅少（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。
社外取締役	八 田 陽 子	学校法人国際基督教大学監事	特別の関係はありません。
		小林製薬株式会社社外監査役	特別の関係はありません。
社外監査役	奥 田 隆 文	森・濱田松本法律事務所客員弁護士	特別の関係はありません。
社外監査役	青 野 奈々子	株式会社G E N代表取締役社長	特別の関係はありません。
		株式会社ミスミグループ本社社外監査役	当社は同社との間に設備関連の仕入取引がありますが、その取引額は僅少（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。
		オペテックスグループ株式会社社外取締役	特別の関係はありません。
		株式会社明光ネットワークジャパン社外監査役	特別の関係はありません。

(注) 八田陽子氏は、2020年6月25日付けで株式会社I H Iの社外監査役を任期満了により退任しております。当社と同社との間に設備関連の仕入取引がありますが、その取引額は僅少（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。

② 当事業年度における主な活動状況

地位	氏名	取締役会への出席状況	監査役会への出席状況	主な活動状況
社外取締役	藤岡 誠	13/13回 (100%)	—	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くことを期待しており、取締役会においては、適宜、決議事項や報告事項について質問をするとともに、必要に応じて、社外の立場から意見を述べております。具体的には、成長戦略の推進とその投資家への情報発信の仕方など、取締役会で、中長期的な観点に、より重点をおいて議論することの意義などについて、取締役会で意見を述べました。
社外取締役	八田 陽子	13/13回 (100%)	—	国際的な会計事務所等における豊富な経験と国際税務等に関する高い見識を活かし、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くことを期待しており、取締役会においては、適宜、決議事項や報告事項について質問をするとともに、必要に応じて、社外の立場から意見を述べております。具体的には、海外投資先の統合に関するアドバイザーの活用や進捗管理の留意点などについて、取締役会で意見を述べました。
社外取締役	救仁郷 豊	10/10回 (100%)	—	東京ガス株式会社における幅広い経歴、代表取締役副社長として経営の舵取りを担われた経験、および国際的なエネルギービジネスで培われた高い見識を活かし、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くことを期待しており、取締役会においては、適宜、決議事項や報告事項について質問をするとともに、必要に応じて、社外の立場から意見を述べております。具体的には、気候変動問題への取り組みの進め方と、進める際のステークホルダーへの説明の仕方などについて、取締役会で意見を述べました。

## 事業報告

地位	氏名	取締役会への出席状況	監査役会への出席状況	主な活動状況
社外監査役	奥田隆文	10/10回 (100%)	10/10回 (100%)	主に弁護士としての専門的見地から、適宜、決議事項や報告事項について質問をするとともに、必要に応じて、社外の立場から意見を述べております。 また、監査役会において、他の監査役が行った監査について適宜質問をするとともに、監査に関する重要事項の協議などを行い、必要に応じて、社外の立場から意見を述べております。
社外監査役	青野奈々子	12/13回 (92.3%)	14/14回 (100%)	民間企業における豊富な経験と公認会計士としての専門的見地から、適宜、決議事項や報告事項について質問をするとともに、必要に応じて、社外の立場から意見を述べております。 また、監査役会において、他の監査役が行った監査について適宜質問をするとともに、監査に関する重要事項の協議などを行い、必要に応じて、社外の立場から意見を述べております。

### ③ 責任限定契約の内容の概要

当社と社外取締役藤岡誠氏、社外取締役八田陽子氏、社外取締役救仁郷豊氏、社外監査役奥田隆文氏および社外監査役青野奈々子氏は、会社法第427条第1項に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任の責任限度額を法令が規定する額とする責任限定契約を締結しております。

### ④ 報酬等の総額

	人数	報酬等の総額
社外役員	7名	49百万円

(注) 1. 百万円未満は切り捨てて表示しております。

2. 上記には、当該事業年度中に退任した取締役1名および監査役1名が含まれております。

## 4. 会計監査人の状況

### (1) 会計監査人の名称

EY新日本有限責任監査法人

### (2) 当該事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	支払額
① 当社が会計監査人に支払うべき報酬等の額	201百万円
② 当社および当社子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	291百万円

- (注) 1. 百万円未満は切り捨てて表示しております。
2. 監査役会は、会計監査人から説明を受けた当事業年度の会計監査計画の監査日程や人員配置などの内容、前事業年度の監査実績の検証と評価、会計監査人の職務監査の遂行状況の相当性、報酬の前提となる見積りの算出根拠等を精査した結果、会計監査人の報酬等の額について同意いたしました。
3. 当社と会計監査人との間の監査契約におきまして、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、①の金額には金融商品取引法に基づく監査の報酬等の額が含まれております。
4. 当社の重要な子会社のうち、Opal社は、当社の会計監査人と同一のネットワークに属しているアーンスト・アンド・ヤング (Ernst & Young) の法定監査を受けております。
5. 当社の重要な子会社のうち、日本ダイナウェーブパッケージング (Nippon Dynawave Packaging Company, LLC) は、当社の会計監査人と同一のネットワークに属さないモス・アダムス (Moss Adams LLP) の法定監査を受けております。

### (3) 非監査業務の内容

当社は、EY新日本有限責任監査法人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務である、「収益認識に関する会計基準」の適用に関する支援業務等についての対価を支払っております。

### (4) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

- ① 監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると認められる場合には、同条の規定に従い、監査役の全員の同意によって、会計監査人を解任します。
- ② 監査役会は、関連する法令または基準等（企業会計審議会『監査に関する品質管理基準』（2005年10月28日）等）が定める会計監査人の独立性および適格性を勘案し、解任または不再任に関する株主総会の議案の内容を決定します。

### 5. 業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況

#### (1) 業務の適正を確保するための体制

標記の体制について、当社は2006年5月25日開催の取締役会において、内部統制システムの構築に関する基本方針を決議し、適宜これを改定しております。基本方針は、次のとおりです。

#### ア. 「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。

#### イ. 「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  
(イ) 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。  
(ロ) 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。  
(ハ) 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。  
(ニ) 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  
(イ) 「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。  
(ロ) 経営監査室は、内部監査規則などに基づき、当社およびグループ会社の内部監査を行う。  
(ハ) 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  
(イ) 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。  
(ロ) 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。  
(ハ) 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 監査役の職務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
- (イ) 監査役の職務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。
- (ロ) 監査役の職務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
- (イ) 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。
- (ロ) 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。
- (ハ) 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。
- (ニ) 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。
- (ホ) 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。
- (ヘ) 「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。
- (ト) 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。
- (チ) 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) 業務の適正を確保するための体制の運用状況

当社は、内部統制システムの構築に関する基本方針を定め、運用することで業務の適正の確保に努めています。当事業年度における当社の業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は、次のとおりです。

### ① リスク管理体制

- (イ) 今年度から代表取締役社長を委員長とするリスクマネジメント委員会を設置した。委員会では、当社グループで予見されるリスクの洗い出しや首都直下地震発生時における当社本社のBCP（事業継続計画）見直しについて報告したほか、当事業年度に顕在化したリスクとして、新型コロナウイルス感染症、地震、豪雨等を取り上げ、リスク対応と今後の課題について検討した。
- (ロ) 当社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、製品安全委員会、および原材料委員会を設置している。グループ各社における取組み内容の確認を行うため、当事業年度中に

## 事業報告

各委員会をそれぞれ開催した。

(ハ)環境、安全防災、製品安全に共通する取組みとして、各種の監査が挙げられる。各事業所における内部監査、本社担当部門による書類の審査と現場監査、およびグループ会社間の相互監査などを実施しており、監査の要点や監査結果については、各委員会組織を通じてグループ内で情報を共有している。

### ②コンプライアンス体制

(イ)内部通報制度として日本製紙グループヘルプラインを運用しており、いずれの通報・相談にも、主管するリスクマネジメント統括部コンプライアンス室が関係部門、外部専門会社および弁護士と連携して適切に対応した。当該通報の状況については、経営執行会議において四半期ごとに報告するとともに、監査役に対し四半期ごとに詳細を報告した。

### ③監査役監査および内部監査

(イ)監査役は、取締役会、グループ経営戦略会議、経営執行会議などの重要会議への出席のほか、当社の各部門・事業所およびグループ会社の訪問監査を実施するとともに、監査役会を14回開催し情報を共有した。また、グループ監査役連絡会を3回開催し、グループ各社の監査活動について報告を受けた。

(ロ)経営監査室は、当社およびグループ会社に対して内部監査を行い、必要に応じて監査先に対して外部専門家を紹介するなど、改善のための支援を行った。なお、その結果を代表取締役社長や常勤監査役等へ2回、社外取締役および社外監査役へ2回報告した。また、当社およびグループ会社に対して財務報告に係る内部統制の有効性の評価を行った。これらの結果の要点について代表取締役社長が取締役会に報告した。

(ハ)監査役と経営監査室は毎月1回情報交換会を実施しているほか、経営監査室がグループ監査役連絡会に出席することで、監査役監査と内部監査との連携を図った。また、監査役は会計監査人より会計監査の結果について定期的に報告を受け、情報を共有した。

### ④グループ会社の経営管理

(イ)当社および主要グループ会社19社で関係会社社長会を開催し、中期経営計画の進捗状況および新型コロナウイルス影響を踏まえた見通しと課題について各社から報告を行った。

(ロ)当社の主要役員および主要グループ会社4社の社長からなるグループ経営戦略会議において、グループ内の情報共有と意思決定の迅速化、グループの経営資源の最大活用など、グループ全体の目線での議論を実施している。社外取締役および社外監査役出席のもと、当事業年度においては戦略案件や長期ビジョンについて審議を行い、各社外役員の豊富な経験や専門的見地からの意見を聞き、活発な議論を行った。

### ⑤職務執行体制

(イ)定時取締役会を13回開催した。重要事項についてはグループ経営戦略会議や経営執行会議で事前審議のうえ取締役会に付議している。

(ロ)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実施し、取締役会で審議した。戦略案件や長期ビジョンについて取締役会で議論する機会を適宜確保しており、議論を通じて中長期の戦略案件に対する認識が深まり、取締役会の監督機能が向上してきていることを確認した。

## 6. 政策保有株式について

### 【保有に関する方針】

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・強化の観点から企業価値の向上に資すると判断した銘柄を保有しています。

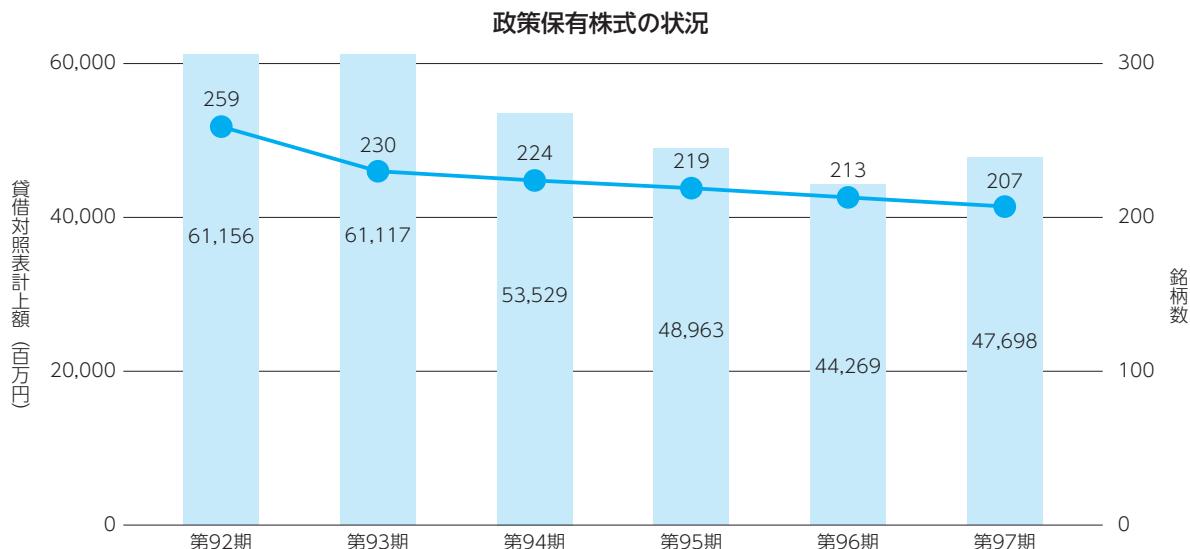
保有意義については、毎年取締役会において検証しています。保有の合理性が認められない銘柄については、損益状況等を勘案しながら、売却を実施しています。

### 【議決権行使基準】

当社は、政策保有株式にかかる議決権の行使については、その議案の内容を精査し、当該議案が当社および投資先企業の企業価値向上に資するか否かを判断したうえで適切に行使いたしません。

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ついては、賛成行使を行いません。

### 【銘柄数及び貸借対照表計上額】（2021年3月31日現在）



(注) 当社は段階的に銘柄数および保有金額を削減しています。第97期は貸借対照表計上額が増加していますが、上場株式の時価評価によるものです。

## 連結計算書類

連結貸借対照表 (2021年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
<b>資産の部</b>		<b>負債の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>(533,764)</b>	<b>流動負債</b>	<b>[426,687]</b>
現金及び預金	69,733	支払手形及び買掛金	125,115
受取手形及び売掛金	251,210	短期借入金	199,009
商品及び製品	84,596	未払法人税等	3,799
仕掛品	18,241	その他の流動負債	98,762
原材料及び貯蔵品	70,840	<b>固定負債</b>	<b>[695,918]</b>
その他の流動資産	39,993	社債	35,000
貸倒引当金	△851	長期借入金	574,846
<b>固定資産</b>	<b>(1,013,562)</b>	繰延税金負債	32,898
<b>(有形固定資産)</b>	<b>(782,012)</b>	環境対策引当金	14,223
建物及び構築物	152,666	退職給付に係る負債	12,790
機械装置及び運搬具	336,803	その他の固定負債	26,159
土地	207,556	<b>負債合計</b>	<b>1,122,605</b>
山林及び植林	24,183	<b>純資産の部</b>	
建設仮勘定	35,275	<b>株主資本</b>	<b>[362,124]</b>
その他の有形固定資産	25,526	資本金	104,873
<b>(無形固定資産)</b>	<b>(24,710)</b>	資本剰余金	216,417
無形固定資産	24,710	利益剰余金	42,672
<b>(投資その他の資産)</b>	<b>(206,839)</b>	自己株式	△1,839
投資有価証券	161,375	その他の包括利益累計額	[50,244]
退職給付に係る資産	19,206	その他有価証券評価差額金	23,407
繰延税金資産	7,134	繰延ヘッジ損益	140
その他の投資その他の資産	19,699	為替換算調整勘定	22,160
貸倒引当金	△577	退職給付に係る調整累計額	4,536
<b>資産合計</b>	<b>1,547,326</b>	<b>非支配株主持分</b>	<b>[12,352]</b>
		<b>純資産合計</b>	<b>424,721</b>
		<b>負債・純資産合計</b>	<b>1,547,326</b>

連結損益計算書 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		1,007,339
売上原価		803,686
売上総利益		203,653
販売費及び一般管理費		184,419
営業利益		19,233
営業外収益		
受取利息	258	
受取配当金	1,754	
持分法による投資利益	4,728	
受取賃貸料	1,307	
補助金収入	1,052	
その他	1,198	10,299
営業外費用		
支払利息	7,374	
為替差損	3,513	
事業準備費用	2,094	
その他	4,274	17,256
経常利益		12,276
特別利益		
投資有価証券売却益	14,547	
受取補償金	1,899	
その他	407	16,855
特別損失		
減損損失	8,584	
災害損失	3,495	
固定資産除却損	2,568	
固定資産圧縮損	1,738	
その他	2,086	18,474
税金等調整前当期純利益		10,657
法人税、住民税及び事業税	5,223	
法人税等調整額	△717	4,505
当期純利益		6,151
非支配株主に帰属する当期純利益		2,954
親会社株主に帰属する当期純利益		3,196

## 計算書類

貸借対照表 (2021年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
<b>資産の部</b>		<b>負債の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>[381,706]</b>	<b>流動負債</b>	<b>[302,559]</b>
現金及び預金	55,414	支払手形	8,341
受取手形	1,053	買掛金	48,085
売掛金	145,161	短期借入金	187,373
商品及び製品	35,976	未払金	39,871
仕掛品	11,649	未払費用	6,812
原材料及び貯蔵品	43,641	未払法人税等	765
短期貸付金	65,139	その他の流動負債	11,310
未収入金	19,768	<b>固定負債</b>	<b>[594,369]</b>
その他の流動資産	11,162	社債	35,000
貸倒引当金	△7,263	長期借入金	519,752
<b>固定資産</b>	<b>[815,239]</b>	役員株式給付引当金	201
<b>(有形固定資産)</b>	<b>(425,091)</b>	環境対策引当金	13,307
建物	75,343	繰延税金負債	4,257
構築物	19,199	再評価に係る繰延税金負債	18,480
機械及び装置	146,886	その他の固定負債	3,370
車両及び運搬具	36	<b>負債合計</b>	<b>896,929</b>
工具器具及び備品	3,465	<b>純資産の部</b>	
土地	144,355	<b>株主資本</b>	<b>[272,133]</b>
山林及び植林	18,096	<b>資本金</b>	<b>104,873</b>
リース資産	1,527	<b>資本剰余金</b>	<b>130,228</b>
建設仮勘定	16,180	資本準備金	83,552
<b>(無形固定資産)</b>	<b>(4,265)</b>	その他資本剰余金	46,676
ソフトウェア	2,936	<b>利益剰余金</b>	<b>38,554</b>
その他の無形固定資産	1,329	利益準備金	432
<b>(投資その他の資産)</b>	<b>(385,883)</b>	その他利益剰余金	38,122
投資有価証券	48,555	特定災害防止準備金	127
関係会社株式及び出資金	323,221	固定資産圧縮積立金	3,212
長期貸付金	26	圧縮特別勘定積立金	132
長期前払費用	725	繰越利益剰余金	34,650
前払年金費用	9,100	<b>自己株式</b>	<b>△1,523</b>
その他の投資その他の資産	4,718	<b>評価・換算差額等</b>	<b>[27,882]</b>
貸倒引当金	△464	その他有価証券評価差額金	20,019
<b>資産合計</b>	<b>1,196,946</b>	繰延ヘッジ損益	346
		土地再評価差額金	7,516
		<b>純資産合計</b>	<b>300,016</b>
		<b>負債・純資産合計</b>	<b>1,196,946</b>

損益計算書 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
売上高		516,001
売上原価		420,191
売上総利益		95,810
販売費及び一般管理費		94,470
営業利益		1,339
営業外収益		
受取利息及び配当金	16,814	
雑収入	2,636	19,451
営業外費用		
支払利息	5,718	
事業準備費用	2,094	
雑損失	3,572	11,384
経常利益		9,406
特別利益		
投資有価証券売却益	14,284	
受取補償金	1,893	
その他	333	16,511
特別損失		
減損損失	8,588	
災害損失	3,445	
固定資産除却損	2,304	
固定資産圧縮損	1,695	
その他	1,621	17,655
税引前当期純利益		8,262
法人税、住民税及び事業税	△3,410	
法人税等調整額	1,452	△1,958
当期純利益		10,220

## 連結計算書類に係る会計監査人監査報告書 謄本

### 独立監査人の監査報告書

2021年5月19日

日本製紙株式会社  
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	中村和臣	Ⓔ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	渡邊正	Ⓔ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	川岸貴浩	Ⓔ

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、日本製紙株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、日本製紙株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

### 独立監査人の監査報告書

2021年5月19日

日本製紙株式会社  
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	中村和臣	Ⓔ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	渡邊正	Ⓔ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	川岸貴浩	Ⓔ

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、日本製紙株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの第97期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## 監査役会監査報告書 謄本

### 監 査 報 告 書

当監査役会は、2020年4月1日から2021年3月31日までの第97期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、経営監査室その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
  - ①取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社等に赴き業務の報告を受けました。
  - ②事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
  - ③事業報告に記載されている会社法施行規則に定める会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針及びその取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容に検討を加えました。
  - ④会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日 企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている会社法施行規則に定める会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針及びその取組みについては、指摘すべき事項は認められません。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2021年5月19日

日本製紙株式会社 監査役会

常任監査役 (常勤)	藤 森 博 史	Ⓔ
監 査 役 (常勤)	樹 一 成	Ⓔ
監 査 役	奥 田 隆 文	Ⓔ
監 査 役	青 野 奈 々 子	Ⓔ

(注) 監査役奥田隆文及び監査役青野奈々子は、会社法第2条第16号及び第335条第3項に定める社外監査役であります。

以上

# 日本製紙株式会社 株主総会会場ご案内略図

## 会場

東京都千代田区大手町一丁目3番2号 経団連会館 2階 国際会議場 ☎03-6741-0222

## 交通機関のご案内

地下鉄「大手町駅」C2b出口 (直結) 東京メトロ ●千代田線●丸ノ内線●半蔵門線●東西線  
都営地下鉄 ●三田線

●駐車場のご用意がございませんので、お車でのご来場はご遠慮ください。



株主総会当日の記念品（お土産）のご用意はございませんので、あらかじめご了承ください。  
なお株主優待品は、7月上旬頃の発送を予定しております。