



三菱製紙株式会社

〒130-0026 東京都墨田区両国2-10-14
URL : <https://www.mpm.co.jp/>

お問い合わせ先：
ガバナンス統括部 企業価値創造推進グループ
TEL03-5600-1488 FAX03-5600-1489

2023年9月発行



本レポートは、当社生産のFSC®森林認証紙「森の町内会A2マツトFSC®認証-MX」を使用しています。



本レポートで使用している用紙は、森を元気にするために間伐した木材の有効活用に役立っています。



見やすいユニバーサルフォントを採用しています。



三菱製紙グループ 統合報告書 2023

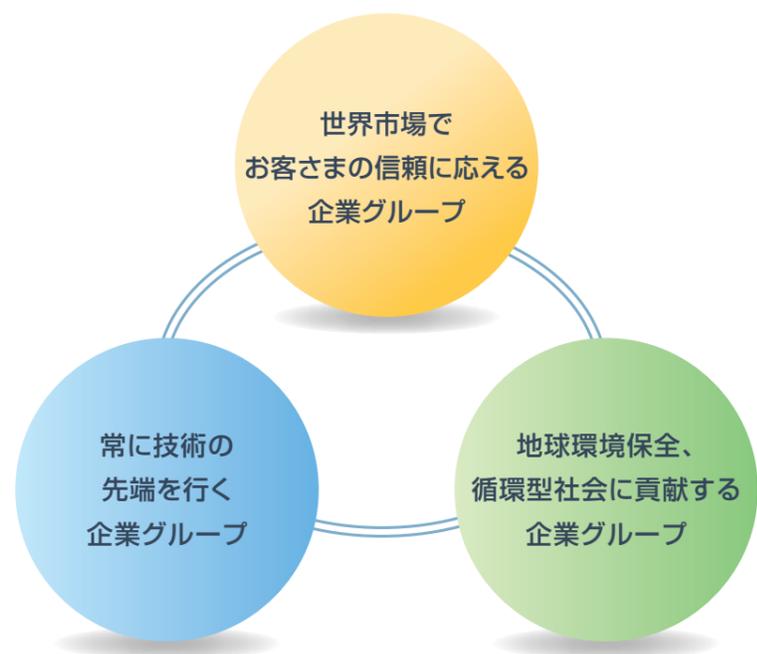
INTEGRATED REPORT 2023



三菱製紙グループ 企業理念

PHILOSOPHY

世界市場、技術力、地球環境のアプローチから、
社会に貢献することを目指します。



CONTENTS

イントロダクション

- 2 企業理念
- 3 目次、編集方針、ウェブサイトのご案内
- 4 事業概要/At a Glance
- 6 三菱製紙グループ価値創造のあゆみ
- 8 連結財務・非財務ハイライト

価値創造ストーリー

- 10 トップメッセージ
- 14 三菱製紙グループの価値創造プロセス
- 16 中期経営計画(2023年3月期~2025年3月期)
- 20 価値創造エピソード

価値を生み出す成長戦略

- 24 財務責任者メッセージ
- 26 中期経営計画進捗状況と今後の方向性
- 28 セグメント別事業戦略
- 28 機能商品事業
- 30 紙素材事業
- 32 研究開発

価値創造を支える基盤づくり

- 34 サステナビリティ経営の推進
- 36 三菱製紙グループの重点課題とESGへの取り組み
- 38 サステナビリティ推進活動報告
- 42 環境への取り組み
- 44 気候変動への対応
- 46 事業活動の環境負荷低減
- 50 生物多様性保全
- 51 持続可能な原材料調達
- 52 社会・地域・人とのつながり
- 52 従業員とのかかわり
- 53 労働安全衛生の取り組み
- 54 人的資本の取り組み
- 56 お客さまとともに
- 58 社会貢献活動・地域社会における取り組み
- 59 公正な事業慣行
- 60 コーポレート・ガバナンス
- 60 コーポレート・ガバナンス体制
- 62 取締役・監査役紹介
- 64 取締役会の実効性評価
- 65 コンプライアンス
- 66 リスクマネジメント
- 67 情報開示・広報
- 68 社外取締役座談会
- 70 社外監査役座談会

データセクション

- 72 連結財務諸表
- 76 会社概要/企業データ

編集方針

全てのステークホルダーの皆さまに当社グループの事業活動全般をご理解いただくことを目的に、財務情報と非財務情報をまとめた『三菱製紙グループ統合報告書』を発行しています。持続可能な社会の実現に貢献する当社グループの企業価値創造の取り組みをご報告します。

■ 対象範囲

三菱製紙株式会社および連結子会社(国内12社、海外5社)、持分法適用関連会社(国内2社)を対象としています。

■ 対象期間

2022年度(2022年4月1日~2023年3月31日)としましたが、一部対象期間外の内容も含まれます。

■ 参考にしたガイドライン

国際統合報告書フレームワーク
価値創造ガイダンス
GRIスタンダード
ISO26000
環境省「環境報告ガイドライン(2018年版)」ほか

■ お問い合わせ先

三菱製紙株式会社
コーポレート・ガバナンス本部
ガバナンス統括部 企業価値創造推進グループ
〒130-0026東京都墨田区両国2丁目10番14号
Tel:03-5600-1488 Fax:03-5600-1489
E-mail:csr@mpm.co.jp

■ 発行日

2023年9月

ウェブサイトのご案内

当社ホームページでは、サステナビリティ/環境情報、IR情報、製品・サービスの情報、研究開発の情報、会社基本情報、採用情報など、さまざまな情報を掲載しています。

サステナビリティ/環境

統合報告書、
コーポレートレポート



SDS / AIS /
分析試験成績書



製品・サービス



研究開発



IR情報

有価証券報告書/
四半期報告書



決算経営報告
資料



事業概要/At a Glance 三菱製紙グループについて

2022年度 売上高

209,542 百万円

2022年度 営業利益

968 百万円

機能商品事業	売上高 59,385 百万円	営業利益 4,163 百万円
紙素材事業	売上高 166,534 百万円	営業損失 3,095 百万円
その他事業	売上高 5,303 百万円	営業利益 120 百万円

従業員数
3,171人

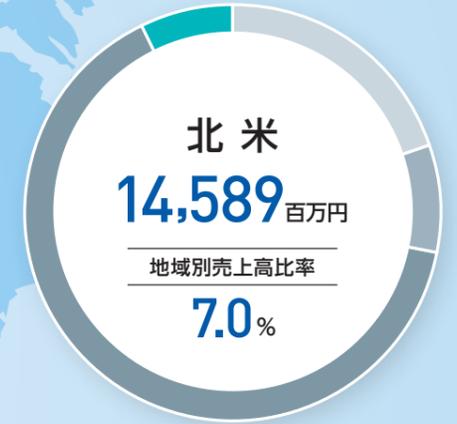
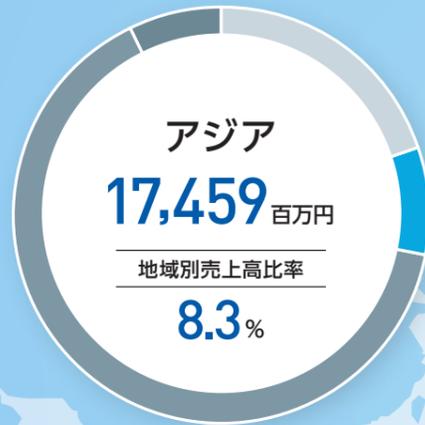
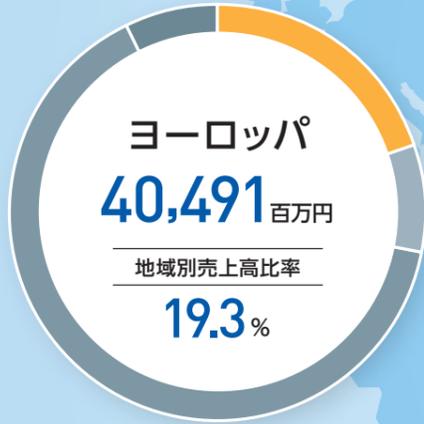
※従業員数は就業人口であり、臨時従業員数は含みません。

主要グループ会社数
17社

※2023年9月末現在

海外売上高比率 海外拠点数
36.8% 3拠点

国内販売拠点 国内生産拠点 国内研究開発拠点
1拠点 8拠点 3拠点



海外生産・販売拠点
三菱ハイテックペーパーヨーロッパ GmbH、
珠海清菱浄化科技有限公司、
三菱イメージング(エム・ピー・エム),Inc.

国内主要拠点

- 【本社】 本社
- 【国内販売拠点】 三菱王子紙販売株式会社
- 【国内生産拠点】 八戸工場、エム・ピー・エム・王子ホームプロダクツ株式会社、エム・ピー・エム・王子エコエネルギー株式会社、北上工場、東邦特殊パルプ株式会社、高砂工場、京都工場、KJ特殊紙株式会社
- 【国内研究開発拠点】 高砂R&Dセンター、京都R&Dセンター、商品開発部 八戸開発室

三菱製紙グループは、機能商品および紙素材を中心に、高い技術力とイノベーションを通じて、社会に有用で安全な製品およびサービスの開発と提供に取り組んでいます。これからも、社会的責任を果たし、サステナブルな社会の実現に貢献するとともに自身の持続的な成長を目指します。

三菱製紙グループの主要事業

機能商品事業

- 機能性不織布関連
- エレクトロニクス関連
- 印刷製版材料・印刷機器類
- 画像出力用特殊紙関連
- 情報用紙
- 新規事業・その他新商品



逆浸透膜エレメント
(当社不織布使用)



インクジェット用紙

紙素材事業

- 印刷用紙
- 耐熱プレスボード
- 板紙
- バリコート / バリシェルパ
- 家庭紙
- 晒クラフト紙



家庭紙



印刷用紙

三菱製紙グループ価値創造のあゆみ

創業～1920年代	1930年～1950年代	1960年～1970年代	1980年～1990年代	2000年～2010年代前半	2010年代後半～
近代洋紙製造業の勃興	戦時下での変容と戦後復興	激しい景気変動と情報通信の拡がり	バブル景気と平成不況	高まる環境リスクと危機意識	SDGsとカーボンゼロがキーワードに

三菱とウォルシュ兄弟 神戸製紙所から三菱製紙へ

近代化が進む中、洋紙需要が急増し、ウォルシュ兄弟は木綿ボロのパルプ工場を神戸に建設した。日露戦争から第一次世界大戦にかけて洋紙需要は更に増し、神戸から高砂工場へ移転、中川工場を新設した。ボロ・藁から木材へとパルプ原料を転換し、上等紙生産を拡大した。アート紙について、特に高いシェアを獲得していた。

原料統制下での製品多様化 特殊紙・印画紙への進出

写真印画紙用原紙(バライタ紙)は戦争に伴い輸入が困難となり、国産化が望まれていた。高砂工場バライタ紙の開発に成功し、続いて中川工場生産を進め、京都写真工業(株)(現京都工場)と合併した。印画紙は当社を代表する特殊紙となり、戦後に開発された印画紙「月光V」も好評を博し、京都工場の礎となった。

パルプから紙までの一貫体制の確立 情報用紙の急激な需要増

激しい市況変化に対応するには徹底したコストダウンは必須であり、パルプ・紙の一貫大量生産が可能な八戸工場を新設し、北上工場では国内材を100%活用したパルプ工場としての足場を固めた。高砂工場は、ファクシミリ、ワープロなどの情報通信機器の進展とともに情報用紙の製造工場へと変化していった。

感材部門の躍進 家庭紙ブランドの立ち上げ

感材技術が飛躍的に高まる中、当社のカラー印画紙とダイレクト製版システム「シルバーマスター」は国内外で人気を博した。欧米市場に対応するため、米国とドイツに販売拠点を拡充し、ドイツに生産拠点を設けた。市販パルプの専業工場であった北上工場は、家庭紙の生産を開始した。

機能性商品の開発強化 日本初 FSC® 森林認証紙の製品化

営業と研究・開発が一体となり、環境問題を意識した機能性商品を開発する事業を展開(現機能商品事業部)。日本で初めてFSC®森林認証紙の製品化を実現し、体験型環境学習の場を提供する「エコシステムアカデミー」を開発するなど、これまで以上に「環境貢献」を重視していく。

人と自然の共生を目指した商品開発 持続可能な素材としての紙

「三菱製紙グループサステナビリティ基本方針」、「三菱製紙グループ環境ビジョン2050」を制定。資源・エネルギーを循環利用できる機能性商品や廃棄プラスチック削減に貢献できる紙・パルプ製品などの開発、国内森林を守り育てる地産地消型家庭紙製品の販売を進めている。



創業まもないころの高砂工場



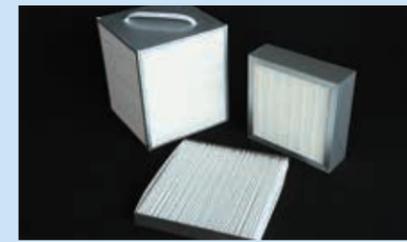
京都試製工場(現京都工場)／昭和19年



八戸工場1号抄紙機試運転／昭和42年



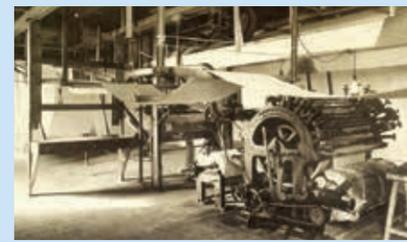
シルバーマスター専用自動製版機 CP-550



全熱交換素子とエアフィルター



逆浸透膜エレメント(当社不織布使用)



高砂工場1号コーター／大正7年



中川工場試験室／戦後



各種情報用紙



家庭紙ブランド「ナクレ」



FSC®森林認証コピー用紙



紙パック除菌液(日本初)と紙ストロー

- 1898年 神戸市三宮においてウォルシュ兄弟が経営していた製紙会社を岩崎久弥が譲り受け、合資会社神戸製紙所を設立
- 1901年 神戸市三宮から、兵庫県高砂市に工場を移転(現高砂工場)
- 1917年 東京都葛飾区に中川工場を新設(2003年3月閉鎖)
- 組織を株式会社に变更、社名を三菱製紙株式会社と改称

- 1925年 本社を兵庫県高砂市から東京都千代田区有楽町に移転
- 1935年 高砂工場バライタ紙の研究が完成
- 1944年 京都写真工業(株)と合併。写真印画紙に対する京都試製工場(現京都工場)
- 1950年 印画紙「月光V」(青黒調)を発売

- 1965年 三菱カラー印画紙販売
- 1966年 八戸工場を新設
- 白河パルプ工業(株)と合併。白河工場(現在の白河事業所)および北上工場
- 1974年 簡易製版印刷システム「三菱シルバーマスター」販売

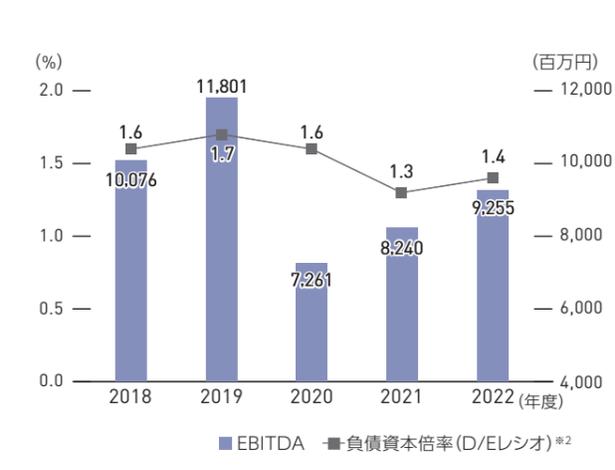
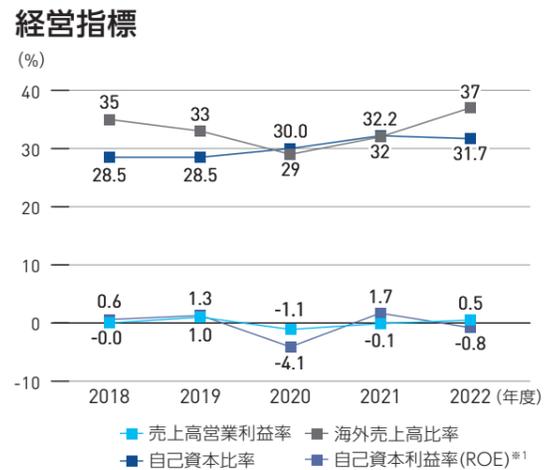
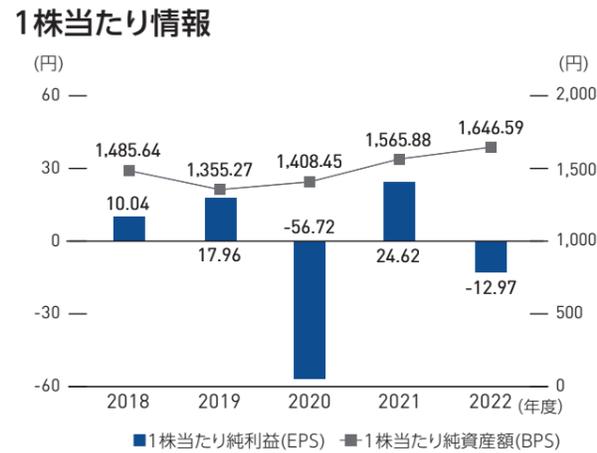
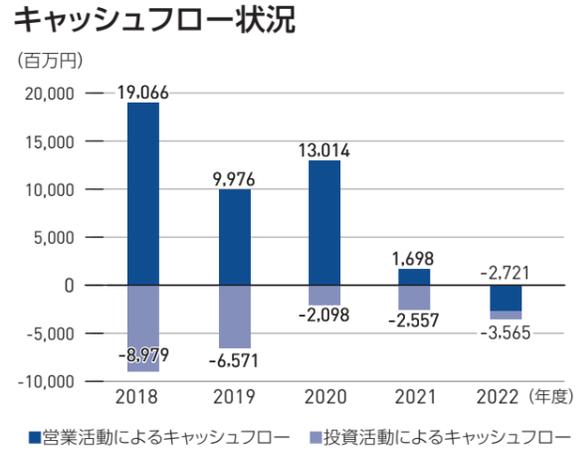
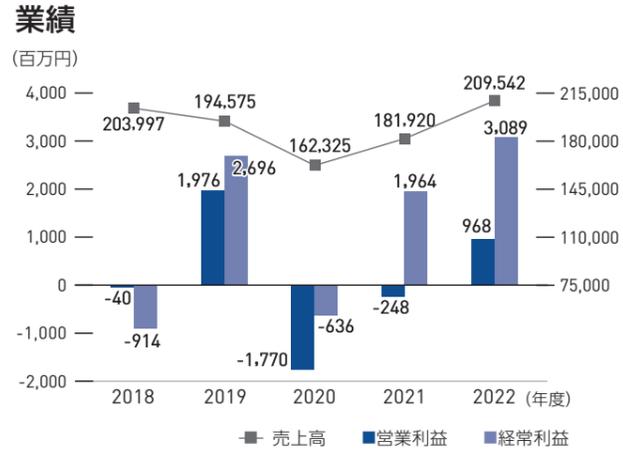
- 1981年 本社を東京都千代田区丸の内に移転
- 1989年 デュッセルドルフ(西ドイツ)に、現地法人 Mitsubishi Paper GmbHを設立
- 1995年 ニューヨーク(アメリカ)に合併販売 Mitsubishi Imaging(MPM), Inc.を設立
- 1997年 北上工場で家庭紙の生産を開始 家庭紙ブランド「ナクレ」の立ち上げ

- 2007年 中国に珠海清菱浄化科技有限公司を設立
- 2010年 ドイツにMitsubishi Hitec Paper Europe GmbHを設立
- 2011年 興人の化学紙事業子会社である KJ特殊紙株式会社を完全子会社化
- 2012年 本社を東京都墨田区両国に移転

- 2016年 王子グリーンリソース株式会社と共同出資でエム・ピー・エム・王子エコエネルギー株式会社を設立
- 2017年 王子ネピア株式会社と共同出資でエム・ピー・エム・王子ホームプロダクツ株式会社を設立
- 2019年 王子ホールディングス株式会社に対する第三者割当増資による新株式の発行等。同社の持分法適用会社
- 2021年 高砂R&Dセンターを開設

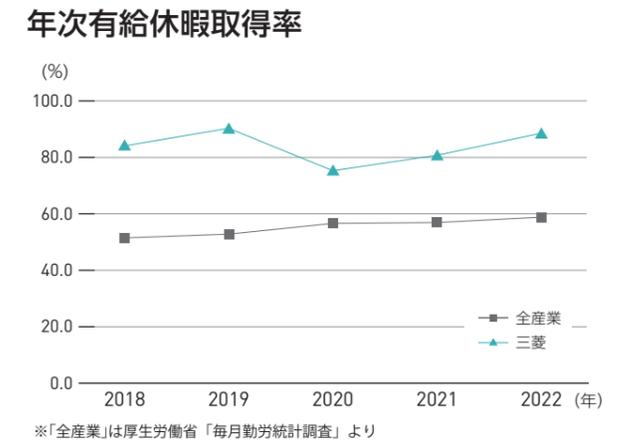
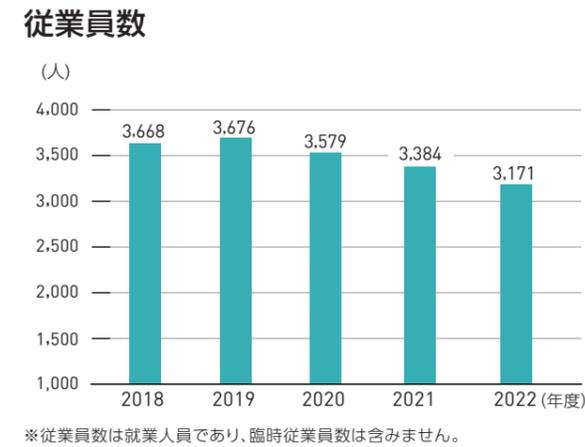
連結財務・非財務ハイライト

財務ハイライト



*1 自己資本利益率(ROE) = 親会社株主に帰属する当期純利益 / (純資産 - 非支配株主持分)
 *2 負債資本比率(D/Eレシオ) = 有利子負債額 / 自己資本

非財務ハイライト





サステナブル社会に貢献する
新時代の製紙グループとして
企業価値のさらなる向上に
挑戦してまいります

代表取締役社長
社長執行役員
木坂 隆一

Message from CEO

新しい三菱製紙グループの創造に向けて

計画達成に向けて着実なスタート

当社グループでは「新しい三菱製紙グループの創造」とのスローガンを掲げて2023年3月期より中期経営計画を開始しました。次の3つの基本方針のもと、さまざまな取り組みを進めています。

- ①「選択と集中」、「新事業拡大」による収益力の強化
- ②グリーン社会への貢献
- ③サステナビリティ向上のための組織変革

一番目の「選択と集中」と「新事業拡大」につきましては、水処理膜基材、フィルター、バッテリーセパレータといった、成長事業である「機能商品事業」に集中的にリソースを投じて当社の主力事業としていくほか、組織合理化による収益性向上施策に着手しました。

二番目の「グリーン社会への貢献」につきましては、脱プラ・減プラを促進し、安全かつ快適なサステナブル社会の実現に寄与する環境配慮型製品の拡販に加え、2050年カーボンニュートラルの実現に向けたエネルギー利用効率化の取り組みを行うなど、地球環境の保全・保護につながる活動を推進中です。

三番目の「サステナビリティ向上のための組織変革」につきましては、コーポレートガバナンス強化、サステナビリティ推進、ダイバーシティ&インクルージョン、コンプライアンスの徹底、働き方改革など、事業活動の基盤となる多岐にわたる分野で組織変革に取り組んでいます。

中期経営計画1年目にあたる2023年3月期は、国内における新型コロナウイルスの影響は落ち着いてきたものの、依然として収束の見えないロシア・ウクライナ問題、円安の長期化などの影響により、当初の想定以上に原油・石炭・天然ガス・木材チップなどの原燃料価格の高騰に見舞われ、苦戦を強いられた1年でした。しかしながら3度にわたる価格改定、各種のコストダウン、組織の構造改革に果敢に取り組み、最終的には目標営業利益の25億円には未達であったものの、売上高2,095億円、営業利益10億円と、黒字転換を達成することができました。また3期ぶりに株主の方々への復配も実施でき、中期経営計画の達成に向けて幸先の良いスタートが切れたと思います。

グループの総合力を発揮できる体制へ

部門間の連携と情報交換を強化

2023年3月期はこれまでにない大きな構造改革に着手しました。機能商品事業では、2023年4月1日付けで研究開発企画部を京都に新設し、京都工場、高砂工場、KJ特殊紙株式会社と連携して開発・生産を行う体制を整えています。

紙素材事業では2023年1月のドイツ・フランスブルク工場の売却決定をはじめ、国内では生産部門を八戸工場、北上工場、東邦特殊パルプの3拠点として集中管理し、情報交換を密にして事業にあたる体制を構築しました。

販売部門においても、ダイヤモンド株式会社を三菱王子紙販売株式会社に統合し、当社グループの販売代理店を1社に集約しました。これにより分野に関わらずグループ全体の販売最適化を進めてまいります。

これらの構造改革の狙いはコストダウンだけで

なく、部門間のコミュニケーションを促進し、シナジー効果を発揮できる組織へと変革することにあります。その成果も今年度からはっきりと現れてくると考えています。

高品質と開発力で独自の価値を打ち出す

中期経営計画2年目となる2024年3月期は、営業利益60億円を見込んでいます。機能商品事業においては、重点分野である機能性不織布関連事業の拡大、需要拡大が見込まれるエレクトロニクス関連分野の拡販に注力してまいります。また需要が減少しているイメージングメディア関連製品は、ラベル用途や産業用インクジェットなど新たな需要を取り込み、販売数量維持に努めるとともに、生産体制の見直しなど、収益向上に取り組んでまいります。

紙素材事業においては、価格改定効果の維持、生産体制最適化と在庫水準適正化を進めるとともに、環境配慮型商品の拡大など、製品ポートフォリオの転換を進め、早期の収益安定化を目指します。

三菱製紙グループの強みは何と言っても「製品品質」と、市場ニーズをいち早く捉えて製品化する「開発力」にあると考えています。新たな領域でも「三菱はやはり高品質」と評価してもらえる製品を提供していく所存です。



サステナブル社会に貢献する製紙グループへ

新時代の要請に対応

三菱製紙グループはこれまでも事業活動を通じて持続可能な社会の実現に貢献してまいりました。中期経営計画の基本方針である「グリーン社会への貢献」につきましては、政府が掲げるカーボンニュートラルに向けて「三菱製紙グループ環境ビジョン2050」を制定し、CO₂排出量削減や省エネを推進しています。またTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)コンソーシアムに参加し、TCFD提言に沿った情報開示等を実施しました。SDGsへの取り組みとしては、環境省創設の「生物多様性のための30 by 30アライアンス」に参加するほか、森林の大切さを体験しながら学べる場である「エコシステムアカデミー」活動を続けています。

同じく基本方針である「サステナビリティ向上のための組織変革」では、人財育成のためのキャリアアップ教育の充実や働き方改革の推進、動画投稿サイトを使った对外発信の強化などを進めました。特に人財活用においては、女性採用比率の向上および外国人雇用に推進しています。女性の役員・管理職の増加は、若い社員のやりがいにつながり、社内を活性化させます。また外国人社員の活用は、異なる文化から生まれる斬新な発想を新商品開発などマーケティングに活かしていけると考えています。



最後に、中期経営計画の最終年度である2025年3月期は営業利益75億円、中長期アスピレーションでは営業利益150億円、営業利益率7.5%以上を目指しています。当社を取り巻く環境はまだ厳しい状況が続くと予測していますが、グループ全体のポテンシャルをもってすれば、現在の計画は決して達成できない目標ではないと考えています。従業員に対しては、今期の増益に気を緩めることなく、さらなる高みを目指して、ともに働きがいのある企業に成長させていこうとメッセージを送っています。株主をはじめ、ステークホルダーの皆さまには、今後とも一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

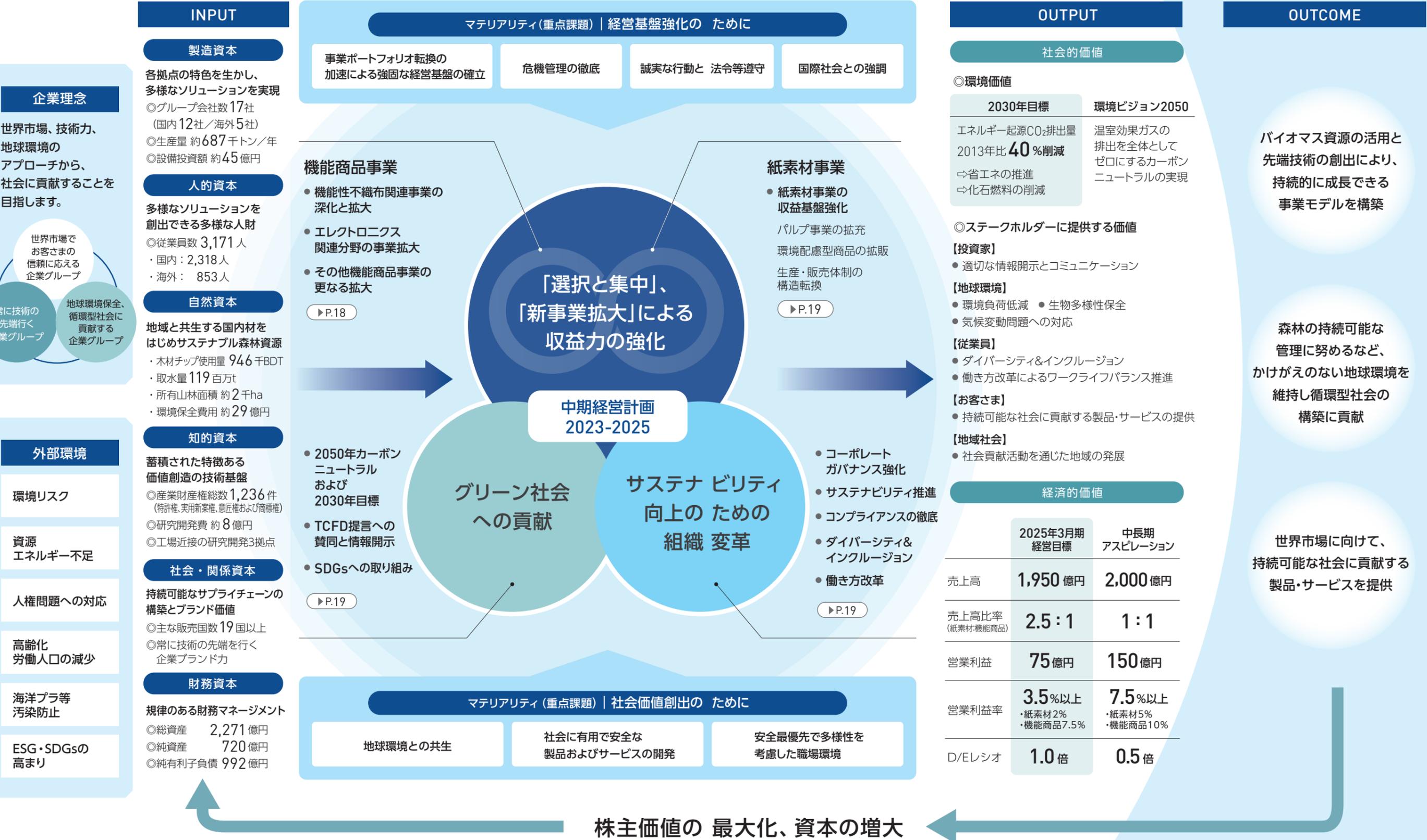
これからの三菱製紙グループにどうぞご期待ください。

代表取締役社長
社長執行役員

木坂 隆一

三菱製紙グループの価値創造プロセス

三菱製紙グループは、機能商品および紙素材を中心に、高い技術力とイノベーションを通じて、社会に有用で安全な製品およびサービスの開発と提供に取り組んでいます。これからも、社会的責任を果たし、持続可能な社会の実現とともに自身の持続的な成長を目指します。



中期経営計画 (2023年3月期～2025年3月期)

中期経営計画経営目標と将来の目指すべき姿

新型コロナウイルスによる生活様式の変化は、デジタル化の進展による紙需要の減少を加速させましたが、この市場の変化にも対応すべく、当社グループは収益基盤強化のための構造改革をこれまでにないスピードで推進してまいります。その実現のため、当社グループでは「新しい三菱製紙グループの創造」とのスローガンを掲げて2023年3月期より中期経営計画(2023年3月期～2025年3月期)を開始しております。

財務目標



中期経営計画(2023年3月期～2025年3月期)基本方針

基本方針1

『選択と集中』、『新事業拡大』による収益力の強化

基本方針2

グリーン社会への貢献

基本方針3

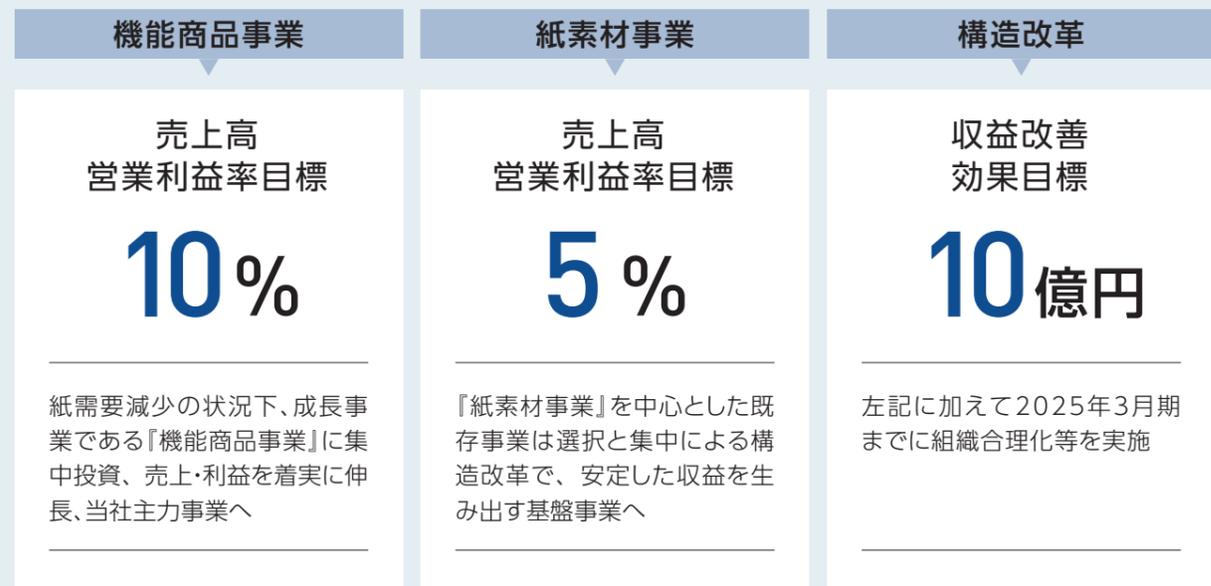
サステナビリティ向上のための組織変革

基本方針1 『選択と集中』、『新事業拡大』による収益力の強化

機能性不織布、バッテリーセパレータや電子工業材料などのエレクトロニクス関連製品、産業用特殊紙等、成長事業である「機能商品事業」に集中投資し、売上・利益を着実に伸長させ、当社の主力事業にまいります。「紙素材事業」を中心とした既存事業は、パルプ・紙素材のポテンシャルを追求し幅広い用途を開拓しつつ、選択と集中による構造改革で、安定した収益を生み出す基盤事業にまいります。

上記の取り組みを通じて、事業ポートフォリオの見直しを図り収益力の強化を実現してまいります。

事業ポートフォリオ転換



基本方針2 グリーン社会への貢献

脱プラ・減プラ、安全かつ快適なサステナブル社会の実現に貢献する環境配慮型製品の拡販に加え、2050年カーボンニュートラルの実現に向けた取り組みなど、グリーン社会に貢献する活動に取り組んでまいります。

基本方針3 サステナビリティ向上のための組織変革

コーポレートガバナンス強化、サステナビリティ推進、コンプライアンスの徹底、ダイバーシティ&インクルージョン、働き方改革等の各種取り組みを推進するための、組織変革に取り組んでまいります。

事業戦略 1 機能性不織布関連事業の深化と拡大

安全かつ快適なサステナブル社会の実現に貢献する機能性不織布関連事業の売上を **25億円** 上乗せ (2022年3月期 75億円 → 2025年3月期 100億円)

● 水処理膜基材事業

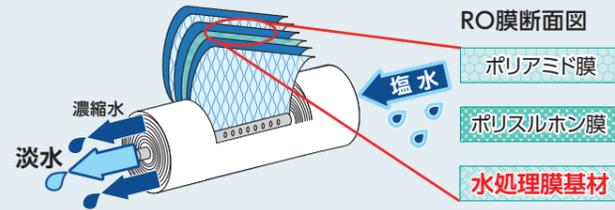
- ◇海外での水ビジネス需要増と高度な不織布生産技術に根差した競争力により拡大
- ◇特殊繊維を使用した機能性膜への展開

● フィルター事業

- ◇室内換気と環境対策の省エネルギーを両立できる全熱交換器の世界的な需要伸長に即した全熱交換素子事業の拡大

● 新規不織布領域への参入

- ◇耐火・耐熱・不燃・軽量をコンセプトとした超耐熱ガラス繊維不織布の上市と展開
- ◇メルトブロー不織布(乾式)市場への参入、機能性濾材等の開発による事業領域の拡大



事業戦略 2 エレクトロニクス関連分野の事業拡大

バッテリーセパレータおよび電子工業材料合計の売上を **20億円** 上乗せ (2022年3月期 15億円 → 2025年3月期 35億円)

● バッテリーセパレータ事業(新抄紙機稼働)

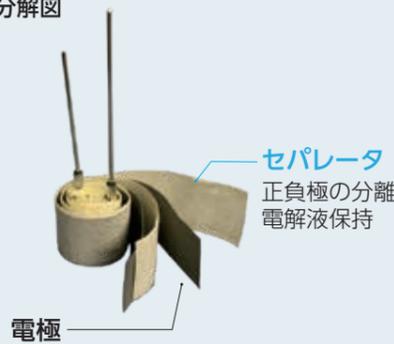
- ◇高砂13号抄紙機の営業運転を開始し、自動車・省エネ・通信機器向けに規模拡大

● 特殊DFR[※]を起点とした電子工業材料事業

- ◇感光材料で培った高い開発技術体制により、情報通信技術の高度化に伴うエレクトロニクス関連素材加工用途での規模拡大

※DFR:ドライフィルムレジスト

コンデンサの分解図



事業戦略 3 その他機能商品事業の更なる拡大

産業用特殊紙分野等のその他の機能商品事業においても品揃え拡充・新商品開発等により、売上を **55億円** 上乗せ

● KJ特殊紙(株)製品の拡販

- ◇KJ特殊紙(株)では、海外での市場拡大が見込まれる化粧紙・テープ原紙について、品質優位性を生かした品揃え拡充等により、更なる拡大

● 北上工場の新事業展開

- ◇北上工場では、既存設備を改造し、減少するイメージング分野から、産業用工程紙などの産業資材分野を中心とする新商品開発により、業態転換を推進

事業戦略 4 紙素材事業の収益基盤強化

~『紙』から『素材へ』~ パルプ・紙素材のポテンシャルを追求し幅広い用途を開拓

● パルプ事業の拡充

- ◇グラフィック用紙の需要減少に対応し、品揃え拡充による外販パルプの拡販

● 環境配慮型商品の拡販

- ◇通販や外食テイクアウト等の紙袋用途で需要が堅調なクラフト紙の拡販
- ◇2022年4月施行の新プラスチック法により、『脱プラ』『減プラ』の加速化を背景にバリア紙の拡販

● 生産・販売体制の構造転換

- ◇省エネや需要に応じた設備統廃合を含む生産体制最適化、子会社再編等も含む徹底的な組織合理化推進、および銘柄統廃合等、収益性重視の販売方針へ転換

【当社バリア紙採用事例】
株式会社ロッテ DO Cacao chocolate



事業戦略 5 グリーン社会への貢献

● 2050年カーボンニュートラル および 2030年度目標

〈2030年度目標〉
エネルギー起源CO₂排出量2013年度比40%削減
⇒ 省エネの推進 ⇒ 化石燃料の削減

〈三菱製紙グループ環境ビジョン2050〉
日本政府が目指す長期目標「2050年までに、温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする脱炭素社会・カーボンニュートラルの実現」に貢献

● TCFD提言への賛同と情報開示

- ◇TCFD提言への賛同、TCFDコンソーシアムへの加入
- ◇気候変動によるリスクと機会のシナリオ分析の実施、TCFD提言に沿った情報開示

● SDGsへの取り組み

- ◇環境省創設の『生物多様性のための30by30アライアンス』への参加
- ◇『エコシステムアカデミー』の活動の継続により持続可能な社会づくりに貢献

事業戦略 6 サステナビリティ向上のための組織変革

● コーポレートガバナンス強化

- ◇プライム市場水準のガバナンス体制の構築
- ◇適切な情報開示
- ◇社外取締役とのコミュニケーションの充実

● コンプライアンスの徹底

- ◇研修の充実、企業風土の醸成
- ◇内部通報の実効性向上
- ◇ステークホルダーとの信頼関係構築

● サステナビリティ推進

- ◇サステナビリティ推進委員会を設置
- ◇サステナビリティ推進担当役員も含めた全社横断的な活動の推進

● 働き方改革

- ◇業務効率化、要員配置の見直しによる労働時間削減
- ◇労働安全衛生体制の強化
- ◇時差出勤/在宅勤務制度の導入による育児・介護との両立支援
- ◇本社フリーアドレス制導入

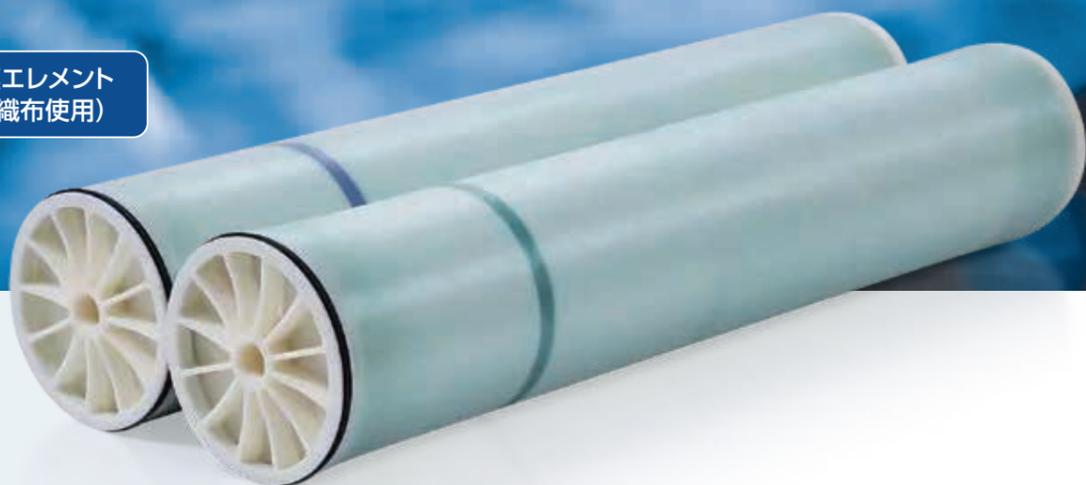
● ダイバーシティ&インクルージョン

- ◇多様な人材を最大限生かす人事諸制度の整備
- ◇外部環境の変化に柔軟に対応した人的資源の再配置
- ◇キャリアアップ教育の充実

お客さまの求める品質のあくなき追求

水処理膜基材・バッテリーセパレータ 事業の拡大

逆浸透膜エレメント
(当社不織布使用)



水処理膜基材(奥)と
基材が組み込まれたエレメント(手前)

水処理膜基材事業

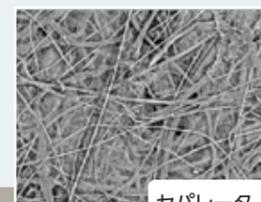
水処理膜は、水に含まれる不純物を分離・除去する分離膜の総称で、海水淡水化・工業用水浄化・下水処理プラントや浄水器などに使用されています。水処理膜基材は、分離膜単体では不足する強度を補うために使用される支持体で、当該基材に分離膜が塗布されます。分離膜の特性を最大限に発揮するために、水処理膜基材への品質要求は非常に高く、逆浸透膜などに使用される水処理膜基材の製造販売を通じて培った均一な湿式不織布の製造技術の更なる向上を図り、水処理膜メーカーの期待に応えてまいります。また、耐熱性や耐薬品性などの特性を持つ特殊繊維を用いた水処理膜基材を開発して食品・飲料・医薬品などの分野にも供給範囲を拡げ、今後も継続して成長が見込まれる水処理膜基材分野での事業拡大を進めてまいります。

バッテリーセパレータ



バッテリーセパレータ事業

自動車、通信機器などに搭載されているリチウムイオン電池、電気二重層キャパシタ、固体電解コンデンサなどで使用される薄さと高強度を両立させた湿式不織布セパレータを製造販売しています。電気二重層キャパシタ分野では、スマートメーター・風力発電・UPS需要の伸長で薄物化の市場要求が高まり、固体電解コンデンサ分野では、自動車電装化・IT通信需要の伸長で高耐熱化の市場要求が高まっています。各種セパレータの製造販売を通じて培った薄く均一かつ高強度な湿式不織布の製造技術を深化させるとともに、耐熱信頼性の更なる向上を図り、電池・キャパシタ・コンデンサメーカーの期待に応えて伸長する需要を取り込みます。高砂工場に新設したセパレータ専用抄紙機が2022年12月に営業稼働し、安定供給体制も確立しており、バッテリーセパレータ事業の拡大を進めてまいります。



セパレータ
(湿式不織布)



固体電解
コンデンサ

電極

コンデンサの分解図



価値創造ストーリー episode 02

プラ代替素材プロジェクト



株式会社ロッテ「DO Cacao chocolate」すべて紙製のパッケージで構成されており、外装袋にバリコート®が採用されています。



バリコート®を用いた包装材がサステナブルなプラスチックフィルムレスのバリア包装材として評価されました。



ワールドスター賞受賞セレモニー (ドイツ)

バリア性とヒートシール性を有する国内唯一※の包装用コート紙「バリコート®」HS WGOM

2019年にドイツの子会社でバリア性とヒートシール性を有した包装用コート紙「バリコート®」が誕生し欧州内の大手ブランドオーナーでプラスチックの代替材料として採用が始まりました。同時期にこの「バリコート®」を国内導入すべくサンプルワークを開始しましたが、国内ユーザーが要望する特性と乖離があり、国内で開発する必要があると判断し、八戸、高砂の両工場に日本版のバリコート®の開発に着手しました。

2021年にヒートシール性とハイバリア性(水蒸気バリア5g/m²以下、酸素バリア5cc/m²・day以下)を有する「バリコート®」HS WGOMが完成しました。

2022年にこのバリコート®の特長が認められ、株式会社ロッテの新商品「DO Cacao chocolate」の包装材に採用されました。「DO Cacao chocolate」の特長であるカカオの豊かな香りをバリコート®のバリア性により保持していることが高く評価され、2023年の商品にも継続して採用されています。

※ 当社調べ(2023年4月時点)

2023 ワールドスター賞 受賞

世界包装機構(WPO: World Packaging Organisation)主催の「ワールドスターコンテスト」において、バリコート®と環境にやさしい水性インクジェット印刷を組み合わせた包装材が「ワールドスター賞」を受賞しました。



価値創造ストーリー episode 03

卵子・胚 凍結保存技術

生殖医療の発展に貢献する、研究用卵子・胚の凍結保存用デバイス

当社では、ヘルスケアカテゴリーの中で、生殖医療分野に向けて、液体窒素を用いて卵子・胚を凍結保存する技術の研究開発に特に力を入れています。

北里大学との共同研究を発端として、インクジェット印刷用紙で培った吸収技術を活かし、保存液の液量を容易に自動調整できる研究用卵子・胚の凍結保存用デバイス「Diamour®」を製品化しました。「Diamour®」は、保存液の吸収機能に限らず、随所に使い易さを盛り込んだ設計となっており、胚培養士の皆さまよりご好評いただいています。

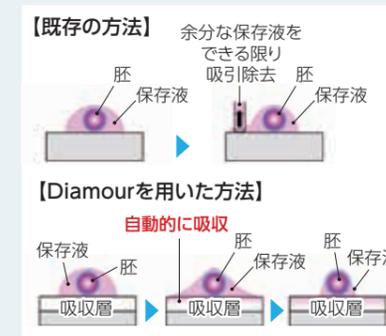
また、感染制御の観点から注目されている、液体窒素に直接触れることなく卵子・胚を凍結保存することができる「閉鎖型」タイプのデバイスを市場に提案いたしました。

当社は、これからも、生殖医療の発展に貢献してまいります。

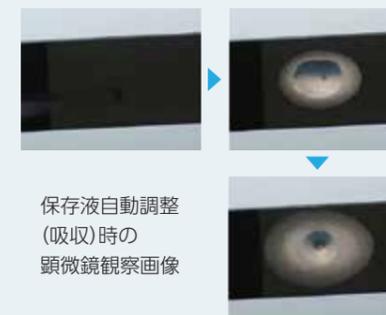
畜産用凍結保存システム

良質な畜産物の安定供給、生産性の向上、畜産経営の安定化のために、国内の畜産分野でも、体内受精卵や体外受精卵の凍結保存技術と胚移植技術は重要視されています。

当社では、外部の研究機関と共同で、家畜の卵子・胚の凍結技術および簡便な移植技術の研究開発を積極的に行っています。



保存液の液量を自動調整できる研究用卵子・胚凍結保存用デバイス模式図



保存液自動調整(吸収)時の顕微鏡観察画像



研究用卵子・胚の凍結保存用デバイス「Diamour®」

財務責任者メッセージ



中期経営計画の達成に向けて、
営業利益50億円アップを実現し、
次につなげる1年にしていきます

代表取締役
副社長執行役員
眞田 茂春

黒字化・成長への道筋をつけた1年

2023年3月期は、もともと上昇基調だった原燃料価格にロシアのウクライナ侵攻が加わり、世界的な原燃料価格高騰や経済の先行きが不透明な中でのスタートとなりました。その後も戦争の長期化による原燃料価格の高止まりや急激な円安進行により、当社の生産コストも多大な影響を受けました。また、新型コロナウイルス感染症の影響については、国内や欧米などでは回復が進みましたが、中国市場はゼロコロナ政策のもと経済活動の停滞が生じ、機能商品事業を中心に販売面で影響を受けました。

このような厳しい事業環境下でしたが、原燃料価格の高騰に対してあらゆる製品で価格改定を進めるとともに、様々なコストダウン諸施策を実行した結果、連結営業利益は9億6,800万円と、当初の公表値25億円には届かないものの、前年の▲2億4,800万円からは改善して営業黒字に転換しています。

セグメント別の実績では、機能商品事業の損益は、前期比11億9,000万円増の41億6,300万円

となりました。バッテリーセパレータや電子工業材料などが着実に成長してきたことや、イベントの回復などによってインクジェット用紙の販売が好調であったことなどが増益の要因です。

一方、紙素材事業の損益は、前期比1億1,300万円損失額は縮小したものの▲30億9,500万円と非常に厳しい数値でした。前期にセグメント全体の赤字の大きな要因だったドイツ事業は、製品価格改定の効果で黒字転換しましたが、国内は原燃料価格の高騰に価格改定が追い付かず、大幅な赤字を計上する結果となっています。

2023年3月期は数値的には満足できるものではありませんが、機能商品事業を成長させたいというドイツ事業のフランスブルク工場売却や国内の子会社統合など、コストダウンにつながるグループ組織改革を進め、将来に向けた収益改善への道筋をしっかりとつけられた年度になったと思います。2024年3月期はその成果が着実に数値に現れてくる1年になるでしょう。

安定した利益を出せる2つの事業部

2024年3月期の業績は、売上高2,200億円、営業利益60億円、経常利益65億円、親会社株主に帰属する当期純利益40億円を予想し公表しています。営業利益60億円は過去10年間でも達したことのない目標ですが、2023年3月期の第4四半期だけで22億9,300万円の利益を出せたことから十分実現可能な目標と考えます。

機能商品事業は42億円の営業利益を予想しています。機能商品事業は、水処理膜基材やバッテリーセパレータなどの機能性不織布の成長などにより、安定して営業利益が出る事業になりました。また、電子工業材料の成長等、新たな分野の拡大も進んでいます。今期から紙素材事業部より移管されたドイツ事業も、フランスブルク工場売却が上期中に完了する予定であり、今後は残ったビーレフェルト工場の効率化を集中的に進め、安定した収益を出せる事業としてまいります。

紙素材事業は17億円の営業利益を予想しています。今期は国内の価格改定が浸透して大幅に損益が改善します。また王子ホールディングスとの資本業務提携効果による利益水準の底上げが収益性の改善に寄与しており、原燃料価格と製品販売価格のバランスが取れば、十分に利益を出せる構造になってきました。更に、セグメント内での製品構成も、脱プラ・減プラに寄与する、特長のあ

る包装用紙等の開発に取り組むことで組み換えを進めてまいります。

環境配慮型企業として存在価値を高める

社長のコメントにもある通り、2023年3月期は、3期ぶりに復配をすることができました。剰余金の配当等に関しましては、株主の皆さまへの利益還元を経営の重要課題と位置づけ、各事業年度の業績と今後の経営諸施策に備えるための内部留保を総合的に勘案しながら、配当を安定的に継続することを基本方針としています。ただし、安定配当の継続を第一に考えつつも、この水準で十分とは考えておりません。資本コストや株価も意識した経営を行い、収益レベルを上げることで、機能商品分野を中心とした成長投資、財務体質の更なる改善とともに、皆さまへの還元を着実に増やせるよう取り組んでまいります。

当社グループの大きな特徴は、バイオマス資源の活用や水処理・フィルター・電気の有効利用といった環境課題・社会課題に対応する製品を生み出しており、製品および事業活動そのものがサステナブル社会の実現に直結しているところです。そして時代の要請に応える製品を提供することは、当社グループの持続可能性にもつながっていきます。これからの時代のスタンダードである環境配慮型企業として存在価値を高め、ステークホルダーの皆さまの期待にお応えしてまいります。

中期経営計画 2023年3月期(初年度)の結果

〈連結〉 (単位:百万円)	2022年3月期 実績	2023年3月期 実績	2024年3月期 計画
売上高	181,920	209,542	220,000
営業利益	▲248	968	6,000
経常利益	1,964	3,089	6,500
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,096	▲571	4,000

※2024年3月期業績予想(前提条件)
為替:135円/US\$, 原油価格(ドバイ):80US\$/バレル、
石炭価格:200US\$/トン

〈セグメント別〉 (単位:百万円)	2022年3月期 実績 (旧セグメント)	2023年3月期 実績 (旧セグメント)	2023年3月期 実績 (新セグメント)	2024年3月期 計画 (新セグメント)
売上高	機能商品事業	50,249	59,385	109,967
	紙素材事業	141,703	166,534	101,668
	その他	7,020	5,303	5,303
	消去	▲17,052	▲21,680	▲7,397
	連結合計	181,920	209,542	209,542
営業利益	機能商品事業	2,973	4,163	3,176
	紙素材事業	▲3,208	▲3,095	▲2,423
	その他	75	120	120
	消去	▲88	▲219	95
	連結合計	▲248	968	968

※2023年4月より以下のセグメント変更を実施
・紙素材→機能商品:ドイツ事業を含む情報・特殊紙製品
・機能商品→紙素材:北上工場製品(写真用原紙他)

中期経営計画進捗状況と今後の方向性 (2023年3月期～2025年3月期)

中期経営計画2023年3月期の取り組み

基本方針 1 『選択と集中』、『新事業拡大』による収益力の強化

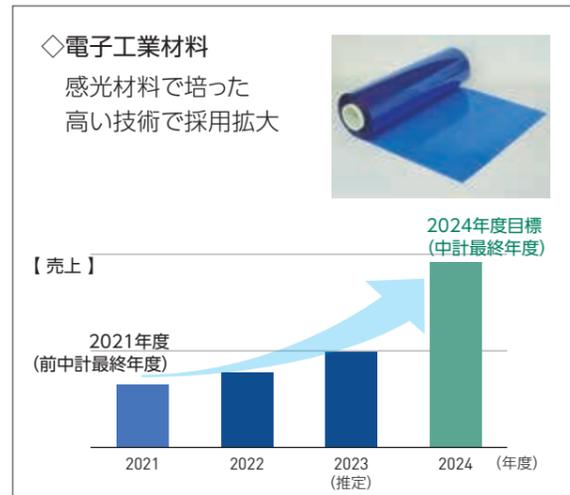
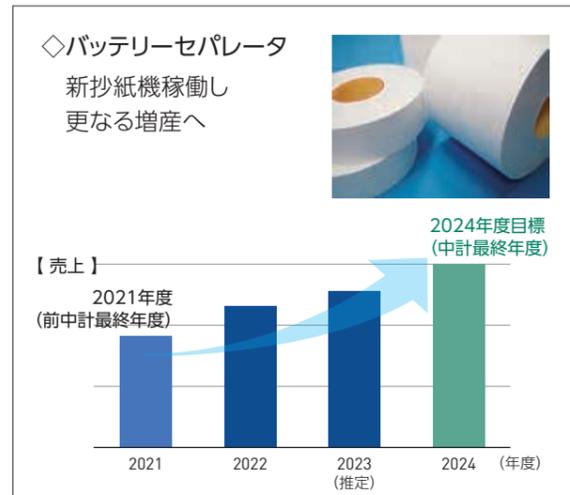
●選択と集中

販売体制効率化	ダイヤミック株式会社を三菱王子紙販売株式会社に統合し、販売代理店を1社に集約
生産拠点集約	白河事業所の耐熱プレスボード事業の高砂工場への移管を決定
組織合理化	<ul style="list-style-type: none"> ドイツ事業フランスブルク工場の事業売却を決定 北上ハイテックペーパー株式会社、北菱興業株式会社を当社に合併 八戸紙業株式会社、八菱興業株式会社をエム・ピー・エム・オペレーション株式会社に合併 セグメント変更—特殊機能を有する紙製品である情報・特殊紙製品(ドイツ事業含む)を機能商品事業部に移管、パルプからの一貫工場である北上工場製品を紙素材事業部に移管

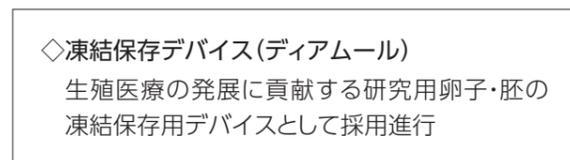
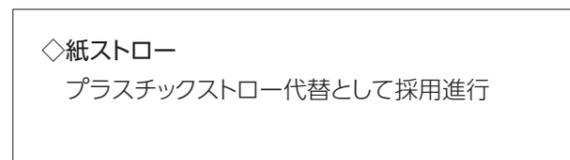


●新事業拡大

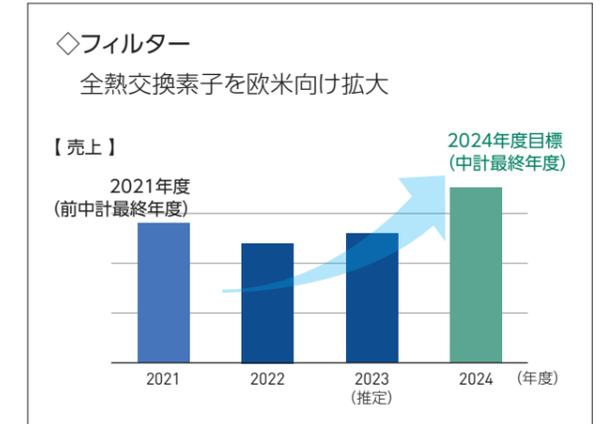
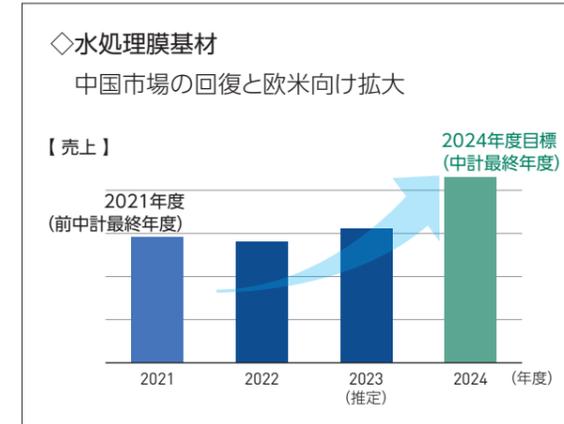
《エレクトロニクス関連分野の事業拡大》



《社会課題対応製品の拡大》



《機能性不織布事業の深化と拡大》



基本方針 2 グリーン社会への貢献

- YouTubeチャンネル「Green Webcast」を開設、「Green」をテーマに当社製品・イベント紹介、「エコシステムアカデミー」活動の様子を発信
- CO₂排出量削減・省エネ推進
- TCFD提言に沿った情報開示を実施
- 生物多様性のための30 by 30アライアンスへの参加
- エコシステムアカデミーによる持続可能な社会づくりへの貢献

基本方針 3 サステナビリティ向上のための組織変革

- ガバナンス向上、関連部門間連携強化、各工場・子会社含む本社統制機能強化に向け本部制導入
- 人材育成のためのキャリアアップ教育充実
- 動画投稿サイトを使った社外発信の強化

2024年3月期の運営方針と今後の方向性

2024年3月期につきましても、基本方針に沿った取り組みを進めてまいります。研究開発企画部の新設・機能商品領域への研究開発人員の集中投入など、「機能商品事業」に集中的にリソースを投じ、売上・利益を着実に伸長させ、当社の主力事業にしていまいります。また、今後も収益性向上施策として組織合理化を進めてまいります。グリーン社会への貢献につきましては、新たにGXリーグへの参画を決定、CO₂排出量削減に向けた取り組みを加速させてまいります。サステナビリティ向上のための組織変革につきましては、常勤監査役の増員といったコーポレートガバナンス強化、女性社外取締役・女性社外監査役の選任といったダイバーシティ&インクルージョンの取り組み他、引き続き組織変革を進めてまいります。

機能商品事業

機能性不織布とエレクトロニクスを軸に
商品の拡充と新規開拓に取り組みます

売上高 **59,385** 百万円(前期比18.2%増)
営業利益 **4,163** 百万円(前期比40.0%増)



取締役 常務執行役員
機能商品事業部長
中川 邦弘

開発型事業として 研究から生産販売までを一体化

機能商品事業部の分野では開発型工場である京都工場と高砂工場にそれぞれR&Dセンターが併設されており、KJ特殊紙株式会社、ドイツビーレフェルト工場も含め研究開発と生産販売が一体となった体制が整っております。生産設備の拡充も既に完了し、高品質と開発力に加え、強みである設備の特長を活かしたお客さま対応力も高まりました。機能性不織布事業の深化と拡大として、海外での水ビジネス需要増に応える水処理膜基材事業、室内換気と環境対策の省エネルギーを両立できる全熱交換素子などのフィルター事業を更に進めるとともに、新規用途開拓に注力します。エレクトロニクス関連分野では、既に稼働している新抄紙機によるバッテリーセパレータ事業の規模拡大、感光材料で培った技術を応用した電子工業材料事業の拡大に注力します。KJ特殊紙では化粧板原紙、テープ原紙などの産業用特殊紙分野を更に拡大します。

機能商品事業部は製紙業である当社において「紙以外」の商品を数多く手掛ける部門です。それだけに、常にお客さまの声に耳を傾け、ニーズを反映した製品を開発するスタイルで事業を推進してまいります。

今期は、機能性不織布関連事業につきましては、水処理膜基材の新規ユーザー獲得や食品・飲料・医療など特殊膜分野への展開に加え、耐熱不織布などの拡販を行ってまいります。エレクトロニクス関連製品では、需要拡大が見込まれる自動車向け蓄電用セパレータや特殊ドライフィルムレジストを起点とした電子工業材料の拡販に注力してまいります。イメージングメディア関連製品は、ラベル用途や産業用インクジェットなどの新需要を取り込み、収益向上に取り組んでまいります。

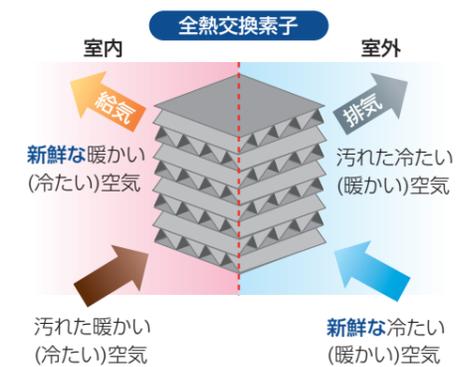
原燃料価格の高騰を受けながらも 増収増益

2023年3月期の機能商品事業は、バッテリーセパレータや電子工業材料のエレクトロニクス関連製品、化粧板原紙、テープ原紙などの販売金額は前年を上回りましたが、エアフィルター、水処理膜基材、壁紙用裏打紙の販売金額は前年を下回りました。

イメージングメディア関連製品は、印刷製版材料および写真用原紙の販売数量は減少しましたが、インクジェット用紙の海外向け拡販や販売価格改定および為替の影響により販売金額は前年を上回っています。この結果、機能商品事業全体としては増収増益となりました。

全熱交換素子事業の拡大

全熱交換器による換気は、排気される冷暖房された室内空気のエネルギー(温度、湿度)を室内に取り込む外気に回収できるため、感染症対策や快適な空間を保つ換気と環境体制の省エネを両立できる優れた換気方式で、世界的に需要が伸びています。当社はエネルギー回収を担う重要部品の全熱交換素子を製造販売しています。結露が発生しにくい寒冷地に強い紙素子や、水洗可能で衛生的に使用できるポリマー素子を新たにラインアップし、北米および欧州市場への拡販による事業拡大を進めてまいります。



エレクトロニクス関連分野の事業拡大

当社ドライフィルムレジスト製品は、高付加価値品のニッチ戦略に特化した部品加工用レジストとして、日本、韓国、台湾、中国向けを中心に販売を推進しグローバルニッチトップの国産メーカーを目指しています。通信デバイス分野に加え、市場拡大が期待される燃料電池関連やEV、FCVなどの車載関連分野に参入し、エレクトロニクス関連分野の事業拡大を進めてまいります。2020年に営業運転を開始した京都10号コーター(塗工機)は、厚膜塗工、小ロット/短納期対応に適したマルチコーターです。



燃料電池スタック用バイポーラプレート

インクジェット事業の深化と探索

インクジェット事業は、写真、プルーフ、サイン等の既存用途は成熟期をむかえ、生産、販売を効率化して深化を図っていきます。更に、環境負荷低減に貢献する昇華捺染転写紙、産業用高速インクジェット印刷機に適合したインクジェット用紙の開発、また、アジア・アフリカ地域で銀塩印画紙からインクジェットへの切替需要を取込む海外市場開拓など用途・市場の探索も行い、インクジェット事業の収益向上に取り組んでまいります。



ピクトリコ ショップ&ギャラリー

主な製品紹介

- 機能性不織布関連
- エレクトロニクス関連
- 印刷製版材料・印刷機器類
- 画像出力用特殊紙関連
- 情報用紙
- 新規事業・その他新商品



各種エアフィルター

紙素材事業

素材としての「紙」の可能性を追求し
幅広い用途の開拓を推進します

売上高 **166,534** 百万円(前期比17.5%増)
営業損失 **3,095** 百万円(前期比 -)



取締役 常務執行役員
紙素材事業部長
高上 裕二

紙素材事業の課題と展望、 キーワードは「脱プラ・減プラ」

環境に配慮するため世界中で「脱プラ」「減プラ」の動きが加速しています。紙素材は脱プラ・減プラでの代替素材として大きな可能性があります。まずは包装紙分野で、バリアコート紙やクラフト紙などを開発部門と一体で伸ばさせて今後の紙素材事業の橋頭保としてまいります。

品質と環境に配慮した製品で優位性を訴求

紙素材事業部はその名称の通り、紙をひとつの素材として考え、色々な分野に用途を拡大していく部門です。キーワードは全世界的な流れである脱プラスチックだと考えています。2021年に開発した軟包装用コート紙「バリコート®」は、今はまだ商品のイメージアップを図る包装紙として大手菓子メーカー様や大手カフェチェーン様などに使用され広がり始めたところですが、今後は汎用品として様々な分野で使用していただけるようにしたいと考えています。ほかにも晒クラフト紙ではナチュラルカラーを好む海外市場に向けて、漂白を行わない「未晒^{みざらし}」を新たなラインアップとして拡販していく予定です。国内では需要が減少傾向にある印刷用紙も、経済成長盛んなインドや東南アジア諸国は需要が増えており有望な市場です。当社のヒット商品であるニューVマットも、海外の富裕層向けの印刷物用途として拡販しています。価格

競争力においては中国や韓国の企業には苦戦を強いられませんが、品質の高さと商品開発力で優位性を訴求していきたいと考えます。今期から当社の総合販売子会社である三菱王子紙販売に海外セクションを創設しました。当社の海外事業統括部と密接に連携して海外マーケットの分析を行いながら拡販を進めてまいります。

2023年3月期の振り返り

急激な原燃料価格高騰を受けた2023年3月期を振り返りますと、国内市場は、需要減少が続く印刷用紙を中心に販売数量は減少したものの、価格改定効果もあり販売金額は増加しました。輸出は販売数量、金額ともに一定程度回復しました。

市販パルプは、原燃料高によるコスト増に対応し国内製品価格の修正を実施、輸出は円安効果もあり、販売数量、金額ともに増加しました。

ドイツ事業は、販売数量は前年を下回りましたが、天然ガス・パルプ価格を中心とする原燃料価格の高騰を受け販売価格改定を実施した結果、販売金額は増加しました。

この結果、紙素材事業全体としては、原燃料価格高騰の影響が大きかったものの、価格改定により、増収増益となりました。今期は、価格改定効果の維持、生産体制最適化と在庫水準適正化を継続して進めてまいります。

パルプ事業拡充の事例紹介

北上工場のパルプ製造設備を改造し国産針葉樹100%を原料とする晒クラフトパルプ(NBKP)の生産販売を開始いたしました。

これまで北上工場では国産広葉樹100%を原料とした晒クラフトパルプ(LBKP)を生産販売しておりましたが、品揃えを拡充することでパルプ事業拡大を図るとともに、地元国内材である広葉樹、針葉樹の細材、間伐材、建築端材等を有効活用することにより、地元林業の活性化、地域経済の発展に貢献しております。



針葉樹原木

環境配慮型商品の事例紹介

今後も堅調な需要が期待できる包装用紙において、晒クラフト紙をベースに片面塗工した「晒クラフトコートN FSC®認証-MX」として販売を開始しました。

紙の利用を通じたSDGsへの貢献ができるFSC®森林認証紙として品揃えしており、抜群の発色性や平滑性などの品質と環境配慮を両立できる商品として、紙袋や各種包装材として採用が広がっております。



各種紙袋

生産販売体制の構造転換事例紹介

販売会社である三菱王子紙販売(株)とダイヤミック(株)を合併するとともに、三菱製紙本体の営業機能を三菱王子紙販売(株)に移管いたしました。これにより、営業機能の効率化、合併効果の最大化、事業部・工場の一体運営の強化を図っております。

また生産設備では、白河事業所(福島県)にある耐熱プレスボードの生産設備を高砂工場(兵庫県)に移管することを決定いたしました。生産拠点集約による収益性向上や併設する高砂R&Dセンターでの関連製品開発の加速に結びつけるものです。



主な製品紹介

- 印刷用紙
- 耐熱プレスボード
- 板紙
- バリコート® / バリシェルパ®
- 家庭紙
- 晒クラフト紙



バリコート®

研究開発

対談インタビュー

事業拡大に向けて
機能商品事業と紙素材事業の
次の10年を支える製品を開発します

取締役 常務執行役員 研究開発本部長
中川 邦弘

研究開発本部副本部長
研究開発企画部長
相澤 和佳奈



研究開発企画部を京都に新設 機能商品事業にリソースを投入

中川 研究開発本部では、2023年4月に研究開発企画部を立ち上げました。これは機能商品および紙素材の両事業部を、研究開発企画、市場情報収集、人材育成、技術共有、進捗管理などからサポートし、全社的な視点から研究開発を推進する部門です。機能商品事業の京都R&Dセンターおよび高砂R&Dセンター、そして、紙素材事業で八戸開発室を持つ商品開発部と研究開発企画部とが連携して効率的な製品開発を進めます。

相澤 今期は中期経営計画に則り、機能商品事業に開発リソースを集中的に投下します。その中でもニッチな分野で存在感を高めているドライフィルムレジスト、EVやIT領域で需要が高まるバッテリーセパレータに注力します。また中国、欧米、中東など幅広いエリアにビジネスチャンスが在る水処理膜基材の開発も継続します。さらに環境配慮型製品として、再湿糊型ライナーレス感熱ラベル「Water Thermal」を開発中です。

中川 一方の紙素材事業では、「グリーン社会への貢献」のために、脱プラ・減プラのワールドワイドな流れに寄与する包装用コート紙をドイツの子会社と連携して開発しています。また、パルプ素材の新規用途探索にも着手しました。これらの研究開発アイテムはほんの一部です。

品質への高い要求を満たしつつ 新規事業のシーズを見つける

相澤 研究開発部門が中期経営計画の達成に貢献するためには、「品質」と「開発スピード」に対するお客さまからの高い要求を満たした製品を開発することが何よりも重要です。構造改革で強化した組織体制で年々厳しくなる市場変化に対応していきます。

中川 必要であれば他社とアライアンスを組むといった柔軟な対応も進めていきます。

相澤 もうひとつ大事なこととして、私たちには「新規事業の拡大」に向けて次のシーズを見つけるというミッションがあります。ドライフィルムレジストもバッテリーセパレータも水処理膜基材も開発に着手したのは10年以上前です。製品が認知され、安定した収益を生むまでには多くの時間を要します。研究開発本部としては次の10年を睨んだ開発を手掛け、新しい三菱製紙グループを支える製品を立ち上げていかねばなりません。

中川 そういった意味でも、研究開発部門と生産部門が二人三脚で取り組むことはとても重要です。研究開発部門が敷地内にある京都・高砂・八戸の3工場はもちろん、北上・KJ特殊紙・ドイツとも日々情報交換を行い、市場の需要を敏感に捉えた研究開発を推進していきます。パワーアップした研究開発部門にご期待ください。

サーマルレーザー製版フィルム

「TRF-IR830」は、印刷版の原稿を作製するために使用される製版フィルムです。レーザー描画による感熱反応によって高濃度の画像を形成するため、銀塩フィルムと異なり、薬品を一切用いることなく画像形成が可能です。

また、従来のドライタイプ製版フィルムの課題であった、カーボンの粉塵による製版トラブルや作業者の健康への影響を排除した、環境負荷を大幅に低減した環境配慮型商品です。この様なグリーン社会実現に貢献できる商品を開発しています。



サーマルレーザー製版フィルム

リサイクル炭素繊維不織布

炭素繊維は、樹脂との複合化材料として、飛行機・風力発電・自動車等の分野での需要が拡大している一方、製造時のCO₂排出量が多く、またリサイクルが難しいことから、ライフサイクル全体の環境負荷が高いことが問題視されています。

上記問題解決を目的に当社では、これまで培った不織布抄紙技術を活かし、リサイクル炭素繊維不織布をC/Cコンポジット(炭素繊維強化炭素複合材料)として使用する技術・実用化検討を行っています。

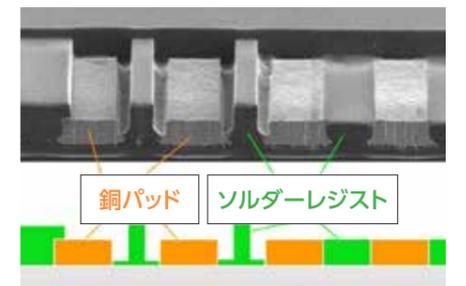


炭素繊維不織布

ソルダーレジスト[※]薄膜化処理システム

DX化の加速、大容量・高速通信技術の導入により、電子回路業界は世界的な活況を呈しており、回路基板の高密度・高集積化への要望が高まっています。この要望に応える技術として、当社独自のソルダーレジスト薄膜化処理システムをお客さまに提案しています。この処理システムでは、段差があるソルダーレジスト層を形成することができ、お客さまの要望する基板形状を安定的に実現することができます。

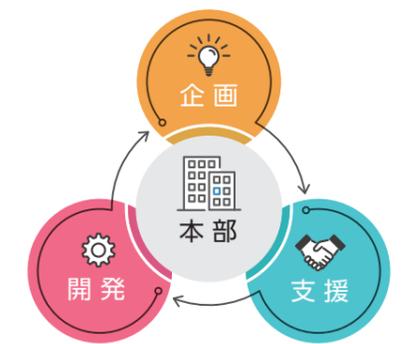
※ソルダーレジスト: プリント基板表面を覆い回路パターンを保護する絶縁膜



ソルダーレジスト薄膜化処理システム

研究開発 構造改革

2020年に研究開発本部を発足させ、全事業分野における新製品開発、技術支援、人材最適化を機動的に行い、経営戦略に沿った研究開発テーマの策定や研究リソース配分の適正化を行ってきました。また、生産場所である工場の敷地内に開発部隊を置くことで、関連製品の研究開発と技術支援をスムーズに行い、開発を加速し、各事業分野の収益に確実に貢献できる体制を整えました。未来志向の研究開発テーマに取り組み、会社の収益を支える力強い研究開発体制の構築を目指しています。



サステナビリティ経営の推進

サステナビリティ推進ど真ん中企業

環境保護や社会課題の解決に直結する
当社の本業を成長させることで
サステナブルな未来の実現に貢献します

代表取締役
副社長執行役員
眞田 茂春



持続可能な社会を創造する当社の事業

当社ではサステナビリティ推進を重要な経営課題と位置づけ、2023年4月に「サステナビリティ基本方針(P36参照)」を制定しました。

基本方針においては、当社の特長である「バイオマス資源の活用」と「先端技術の創出」を持続的に成長できる事業モデル構築のためのエッセンスとするほか、森林の管理などによる循環型社会構築への貢献、持続可能な社会に貢献する製品を世界に提供することを掲げています。

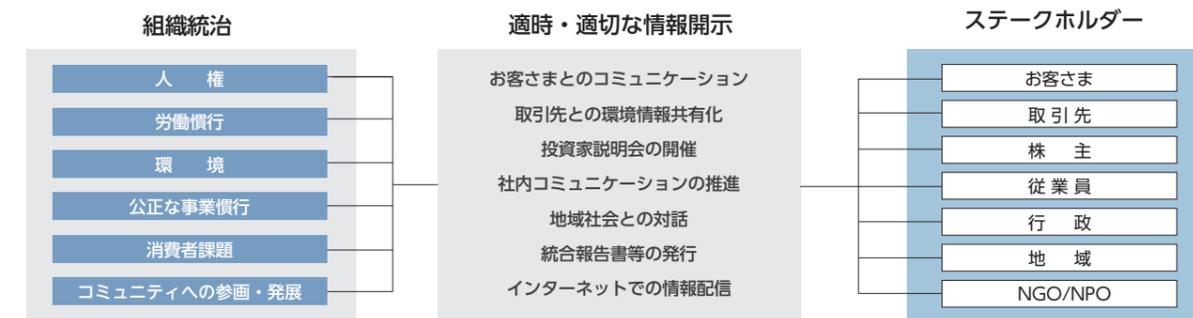
当社は紙パルプ事業者として木材というバイオマス資源を活用していますが、東北地方を中心に積極的に国内材の利用を行い、我が国の森林資源の保護・育成や森の再生、林業の発展にも寄与しています。また、近年の世界的な脱プラ・減プラの流れを受け、プラスチックに代わるクラフト紙やバリア紙の製品開発や販売も積極的に推進しています。

機能商品事業においても、安全・安心な水の確保に貢献する水処理膜基材、安心・快適な空気の供給を実現するフィルター、電力の有効利用に寄与するバッテリーセパレータ、情報社会の益々の

拡大に貢献する電子工業材料、少子化問題解決に役立つ凍結保存デバイス「Diamour®」など、先端技術をもって社会課題を解決する高付加価値な製品を世界に向けて提供しています。

このように当社は、事業活動そのものがサステナビリティ推進活動に強く結びついており、「持続可能な社会の実現のど真ん中にある企業」と自負しています。そして社会が求める様々なニーズに本業で応えていくことこそ、中長期的な企業価値の向上、ひいてはステークホルダーの皆さまへの利益還元につながると考えています。

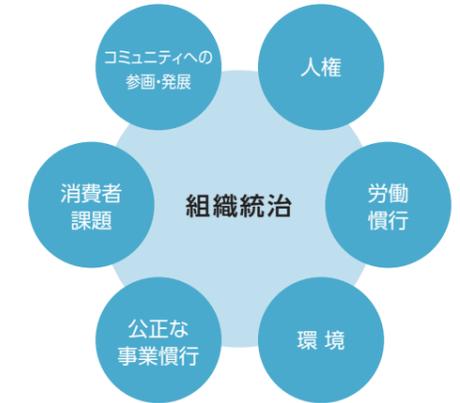
今期は「サステナビリティ基本方針」だけでなく、中期経営計画と企業行動憲章改定に合わせてマテリアリティおよびアクションプランの見直しも行いました。上記の「サステナビリティ推進ど真ん中企業」との認識をグループ役員・従業員全員で共有しベクトルを合わせて、「社会に有用で安全な製品の開発」「気候変動問題への対応」、企業価値を生み出す源泉の従業員を守り全てに優先する「安全衛生に関する活動の強化」の3点を最重要アクションとして取り組んでまいります。



ESG / ISO26000と三菱製紙グループの取り組み

当社グループでは、サステナビリティ推進の共通指標として、組織の社会的責任に関する国際規格であるISO26000を位置付け、各フィールドにおける活動を推進しています。

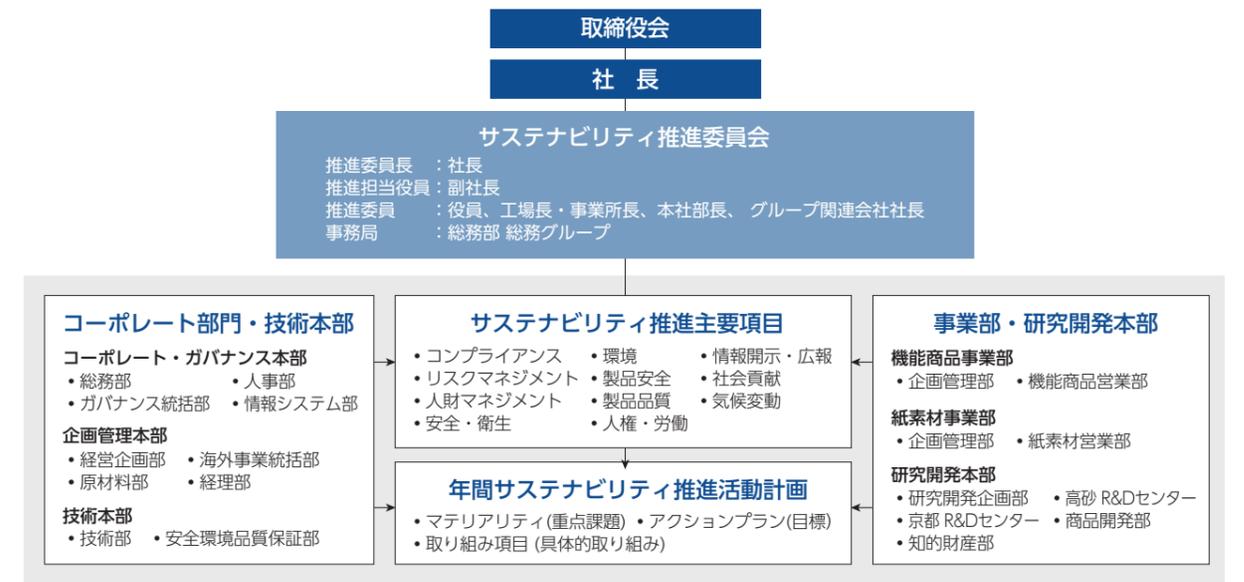
本統合報告書では、ISO26000の「7つの中核主題」および「課題」に該当する活動を次の通り掲載しています。



ESG	中核主題	項目
G	組織統治	サステナビリティ コーポレート・ガバナンス
	人権	コンプライアンス、リスクマネジメント、バリューチェーンにおける社会的責任の推進、持続可能な原材料調達、従業員とのかかわり、社会とのかかわり
	労働慣行	コンプライアンス、リスクマネジメント、従業員とのかかわり
	公正な事業慣行	情報開示、公正な事業慣行、環境とのかかわり、お客さまとともに
S	消費者課題	コンプライアンス、公正な事業慣行
	コミュニティへの参画・発展	生物多様性の保全、社会とのかかわり
E	環境	TCFDへの対応、責任ある原材料調達、環境とのかかわり

サステナビリティ推進体制

サステナビリティを重視した企業グループ経営の推進のため、担当役員を任命するとともに社長を委員長とするサステナビリティ推進委員会を設け、当社グループのサステナビリティ推進活動(コンプライアンス、リスクマネジメント、人財マネジメント、安全・衛生、環境、製品安全、製品品質、人権・労働、情報開示・広報、社会貢献、気候変動など)を組織横断的に統括しています。



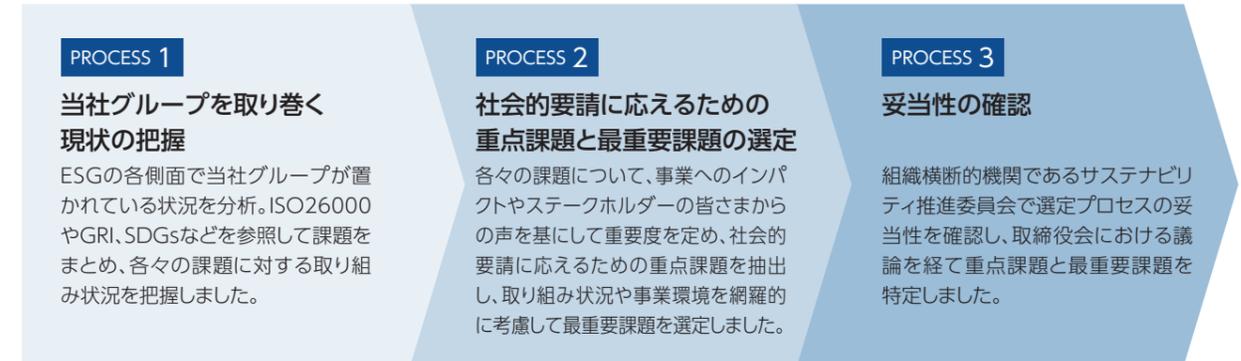
三菱製紙グループの重点課題とESGへの取り組み

サステナビリティ基本方針

三菱製紙グループは、社会価値を創造することで持続的に成長するとともに、事業を通じて持続可能な社会に貢献してまいります。

- ◆ バイオマス資源の活用と先端技術の創出により、持続的に成長できる事業モデルを構築します。
- ◆ 森林の持続可能な管理に努めるなど、かけがえのない地球環境を維持し、循環型社会の構築に貢献します。
- ◆ 世界市場に向けて、持続可能な社会に貢献する製品・サービスを提供します。

課題の特定プロセス



マテリアリティ(重点課題)	アクションプラン	ISO26000中核主題	目指すゴール(2030年度)	関連ページ
グリーン社会への貢献	最重要アクションプラン ・ 気候変動問題への対応 ・ 環境負荷低減と生物多様性保全 ・ 持続可能な原材料調達	環境	①エネルギー起源CO ₂ 排出量40%削減(2013年度比) ②省エネ・燃料転換取り組みで石炭換算80,000t/年削減(2021年度比) ③Scope3のCO ₂ 排出量を定量的に把握する体制を確立。サプライチェーン全体のCO ₂ 削減策の策定、実行 ④2030年時点で求められる水準への適合。加えて気候変動問題への対応において有意な情報開示を行う ①廃棄物有効利用率98.4% ②再資源化率100% ③前年比1%減の継続(水使用量、BOD、COD、SS、SOx) ④CDP目標スコア 気候変動:A、森林:A ⑤社有林を体験型森林環境学習の場として人々が集う森とする ⑥体験型学習件数:36件/森の調査・研究-HPでの成果発表/情報発信件数:24件 エコアカ活動:持続可能な社会づくりのために地域の人々がつながり合える場とする ・ FSC®認証チップ数量20万BDT以上(FSC®認証の普及と当社認証製品比率アップを反映) ・ 国内材比率25%以上(漸減傾向の国内材を維持、内容は針葉樹チップを中心に)	P44-45 P42-43 P46-50 P51
	・ 製品・サービスの品質と安全の確保	消費者課題	・ 法令監視体制を継続運用し、法令違反の発生をゼロとする ・ 製品安全事故0件 ・ Aクラス品質事故0件	P56-57
	最重要アクションプラン ・ 社会に有用で安全な製品の開発	環境/消費者課題	①FSC®認証販売量11,500t/月 ②環境配慮商品全社売上高比率16.5%、環境配慮商品売上高:33,000百万円/年 ③当社の利益に貢献があれば活動を推進 ④国のプラスチック資源循環戦略のマイルストーン:2030年迄にシングルユースプラ25%排出抑制、リユース・リサイクル率60%達成に向け、紙包材が当り前の選択肢となっている世界を築く	P31 P50
サステナビリティ向上のための組織変革	・ コンプライアンスの徹底による公正な企業活動 ・ 人権の尊重	人権 労働慣行 公正な事業慣行	・ 必要な情報が、それを必要とする部署・担当者へタイムリーに伝わる体制を構築する ・ 強固な法令遵守体制を構築・運用し、法令違反の発生をゼロとする ・ グループ全体に目が届く法令等遵守体制を構築・運用し、法令違反の発生をゼロとする 全社的な人権尊重意識の浸透および人権デューデリジェンスの常時運用	P59 P65 P52
	・ コーポレートガバナンスの強化 ・ ステークホルダー・コミュニケーションの推進	組織統治 公正な事業慣行 コミュニティへの参画・発展	①、②当社が上場する市場(プライム市場を想定)の企業に求められる水準への適合 ①、②当社グループが自律的に成長していくためのガバナンスの仕組みを構築する ③グループ内で同レベルのガバナンス水準を維持し、一貫したサステナビリティ推進活動を行う	P60-65 P68-71 P58 P67
	最重要アクションプラン ・ 安全衛生に関する活動の強化 ・ ダイバーシティ&インクルージョン(人財パフォーマンス向上)	人権 労働慣行	・ 死亡・重篤災害件数:0件 ・ 労働災害度数率:2020年(1.95)対比50%減 ・ 役割と業務スキルに見合った報酬体系の確立 ・ 国内連結全社での人事情報システム管理 ・ 連結グループ会社内の人財確保と要員配置(適財適所)	P52-53 P54-55
危機管理の徹底	・ リスクマネジメント体制の確立	組織統治 公正な事業慣行	リスク対応力をつけ、当社グループのサステナビリティにつなげる	P66

イントロダクション
価値創造ストーリー
価値を生み出す成長戦略
価値創造を支える基盤
データセクション

サステナビリティ推進活動報告 (ESG取り組みに関する活動実績と目標)

E 気候変動問題への対応 最重要アクションプラン



- 目指すゴール (2030年度)**
- エネルギー起源CO₂排出量40%削減(2013年度比)
 - 省エネ・燃料転換取り組みで石炭換算80,000t/年削減(2021年度比)
 - Scope3のCO₂排出量を定量的に把握する体制を確立。サプライチェーン全体のCO₂削減策の策定、実行
 - 2030年時点で求められる水準への適合。加えて気候変動問題への対応において有意な情報開示を行う

取り組み項目	2022年度 活動実績	2023年度 活動計画
① CO ₂ 削減目標達成に向けた取り組みの推進 工場長会議で取り組む全社CO ₂ 削減タスクフォース 施策による、各工場省エネおよび燃料転換の推進	エネルギー起源CO ₂ 排出量 23.9%削減(2013年度比)	本年度のエネルギー起源CO ₂ 排出量 23%削減(2013年度比) 目標排出量減 67,600t-CO ₂ /年(2021年度比)
② ① 全社CO ₂ 削減タスクフォース施策による、 八戸工場石炭ボイラーの石炭使用量削減 ② 省エネルギー推進	① 石炭換算55,795t/年削減 (2021年度比) 2022年度石炭使用量193,464t ② 省エネルギー3.4%(2021年度比)	① 石炭換算46,000t/年削減 (2021年度比) ② 省エネルギー目標1.0% (2022年度比)
③ 現状は算定していないScope3の CO ₂ 排出量を定量的に算定する方法を構築する	Scope3のCO ₂ 排出量の 算定方法を調査	• Scope3のCO ₂ 排出量の算定方法を 継続調査 • 市販の算定システムを継続調査し、 導入可能性を検討
④ TCFDへの対応	TCFD提言への賛同を表明、初回情報開示実 施。TCFDコンソーシアムに加入	TCFDは2023年時点で求められるであろう 開示基準に適合する

E 環境負荷低減と生物多様性保全



- 目指すゴール (2030年度)**
- 廃棄物有効利用率98.4%
 - 再資源化率100%
 - 前年比1%減の継続(水使用量、BOD、COD、SS、SO_x)
 - CDP目標スコア 気候変動:A、森林:A
 - 社有林を体験型森林環境学習の場として人々が集う森とする
 - 体験型学習件数:36件 / 森の調査・研究-HPでの成果発表 / 情報発信件数:24件
エコアカ活動:持続可能な社会づくりのために地域の人々がつながり合える場とする

取り組み項目	2022年度 活動実績	2023年度 活動計画
① 廃棄物有効利用率の向上	廃棄物有効利用率:94.4%	廃棄物有効利用率 全社7工場:95.0%
② プラスチック資源循環促進法への対応 (2022年4月施行)	再資源化率:89.7%	再資源化率:94.1% (八戸50%、その他6工場100%)
③ 社内目標項目の管理	水使用量:前年比2.5%減 BOD/COD:前年比6.6%減 SO _x :前年比0.8%増 SS:前年比1.6%増	前年比1%減の継続 (水使用量、BOD/COD、SO _x 、SS)
④ 外部環境評価の向上:CDP評価の向上	CDPスコア 気候変動:C、森林:B	CDP目標スコア 気候変動:B-、森林:A-
⑤ 生物多様性の保全、TNFDへの対応	• 環境省の創設した「生物多様性のための 30by30アライアンス」に参加 • 自然共生サイト(仮称)の認定申請に向けて 準備を開始した	社有林を活用した体験型森林環境学習の実 施、自然共生サイト(仮称)認定取得
⑥ 地域との協働を活かした エコシステムアカデミー活動の推進	① 体験型学習件数:27件 ② 森の調査・研究 ③ 情報発信件数:9件内、8件はYouTube	① 体験型学習件数:30件 ② 森の調査・研究-報告書:2件 ③ 情報発信件数:12件

E 持続可能な原材料調達



- 目指すゴール (2030年度)**
- FSC®認証チップ数量20万BDT以上(FSC®認証の普及と当社認証製品比率アップを反映)
 - 国内材比率25%以上(漸減傾向の国内材を維持、内容は針葉樹チップを中心に)

取り組み項目	2022年度 活動実績	2023年度 活動計画
① FSC®森林認証材の調達	FSC®認証チップ数量20万BDT	FSC®12万BDT
② 国内材チップの利用推進	国内材比率28.4%	国内材25%

S 製品・サービスの品質と安全の確保



- 目指すゴール (2030年度)**
- 法令監視体制を継続運用し、法令違反の発生をゼロとする
 - 製品安全事故0件
 - Aクラス品質事故0件

取り組み項目	2022年度 活動実績	2023年度 活動計画
① 化学物質関連の法令管理 • 化学物質管理の法令遵守のための国内外法規制監視 • 化学物質管理社内データベース更新による各種法令に 準拠した化学物質管理指針対象化学物質の最新版管理 を継続的に行う • 製品安全月報の発信による関連法令等の情報共有	化学物質管理社内データベースの更新を 3ヶ月毎に実施。製品安全月報の発信開始	• 国内外法規制監視の継続 • 社内データベースの更新 • 製品安全月報を毎月発信
② 製品安全性監査(実地/書面)、安全対策委員会・小委員 会の定期開催(年2回)を通じて製品安全事故0件を達成	製品安全事故0件 製品安全性監査は書面監査 製品安全委員会・小委員会の定期開催	製品安全事故0件
③ 全社品質会議の開催、品質実地監査を通じて、品質管理体 制の向上を図る、過去トラブルの確実な水平展開の実施	Aクラス品質事故8件(上期:7件、下期:1件)	Aクラス品質事故4件(対前年度半減)

E S 社会に有用で安全な製品の開発 最重要アクションプラン



- 目指すゴール (2030年度)**
- FSC®認証販売量11,500t/月
 - 環境配慮商品全社売上高比率16.5%、環境配慮商品売上高:33,000百万円/年
 - 当社の利益に貢献があれば活動を推進
 - 国のプラスチック資源循環戦略のマイルストーン:2030年迄にシングルユースプラ25%排出抑制、リ
ユース・リサイクル率60%達成に向け、紙包材が当り前の選択肢となっている世界を築く

取り組み項目	2022年度 活動実績	2023年度 活動計画
① FSC®認証紙の販売量維持 • コストダウンにて安価な非認証アジアチップの使用を 増加する状況下で、FSC®認証紙の販売量を維持	FSC®認証販売量目標10,000t/月、実績 9,883t/月、対計画98.8%、対前年94.3%	FSC®認証販売量10,000t/月
② 環境配慮商品の既存商品拡販と新規開発	環境配慮商品全社売上高比率10.0%、環境 配慮商品売上高20,971百万円/年、対前年 107.7%	環境配慮商品全社売上高比率11.0% 環境配慮商品売上高: 24,252百万円/年、対前年115.6%
③ CLOMA(クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス) 参加による情報収集と新規商品の探索	欧州中心にリサイクル評価法を収集。国内の 紙プラ複合素材のリサイクル実現のための情 報共有	CLOMAワーキンググループへ継続参加 当該WG定例ミーティングへの出席率100%
④ 顧客の要望に耳を傾けつつ、環境を配慮した特徴ある 商品の拡充を図る	• ドトールで、バリシエルパが採用 • ロッテDO Cacaoの2023年のリピート用 で、バリコート®継続採用 • プロセスレスのフレキシ印刷用製版フィル ムTRF-IR830を商品化	下記施策により、商品化案件数:4品種 • 食品包装分野での実績獲得 • 海外や食品以外の包装分野への展開 • プロセスレス製版フィルムのラインナップ 拡充

S コンプライアンスの徹底による公正な企業活動



目指すゴール
(2030年度)

- ① 必要な情報が、それを必要とする部署・担当者へタイムリーに伝わる体制を構築する
- ② 強固な法令遵守体制を構築・運用し、法令違反の発生をゼロとする
- ③ グループ全体に目が届く法令等遵守体制を構築・運用し、法令違反の発生をゼロとする

取り組み項目	2022年度 活動実績	2023年度 活動計画
① 業務上必要な法令等の理解促進と遵守徹底	法務Gが適宜、必要な情報発信	コンプライアンスニュース発行件数 (1通/2カ月)
② コンプライアンス教育の更なる充実により、コンプライアンスリスクを的確に認識のうえ、重視するカルチャーを根付かせる	重大案件発生なし	重大な企業不祥事発生件数 (0件/年間)
③ あらたに導入したコンプライアンス推進リーダー&リーダー会議により、海外を含むグループ全体のコンプライアンス対応力の底上げを図る	個別の事案に即した対応実施	重大な企業不祥事発生件数 (0件/年間)

S 人権の尊重



目指すゴール
(2030年度)

全社的な人権尊重意識の浸透および人権デューデリジェンスの常時運用

取り組み項目	2022年度 活動実績	2023年度 活動計画
ビジネスと人権に関する意識づけのための活動	三菱製紙グループ人権方針を制定	人権デューデリジェンスを開始する

G コーポレート・ガバナンスの強化



目指すゴール
(2030年度)

- ①、② 当社が上場する市場(プライム市場を想定)の企業に求められる水準への適合
- ①、② 当社グループが自律的に成長していくためのガバナンスの仕組みを構築する
- ③ グループ内で同レベルのガバナンス水準を維持し、一貫したサステナビリティ推進活動を行う

取り組み項目	2022年度 活動実績	2023年度 活動計画
① 「コーポレートガバナンスに関する基本方針」に基づくガバナンスの徹底	6月に改訂コーポレートガバナンスコードの検証と、それに基づくコーポレートガバナンス報告書を東証に提出。来期報告書改定に向け、2月に取締役会実効性評価を実施	東証新市場区分(プライム市場)の上場維持基準への適合
② ガバナンス機能の点検	4月より社外役員説明会を新設。毎月1~2回、執行側の重要課題について社外役員への情報提供を実施。2022年度インタビューを実施し、2023年3月度取締役会で報告	取締役会の実効性向上
③ 三菱製紙グループとしてのコーポレートガバナンスの強化	三菱製紙グループ関連会社全従業員に対してweb教育/アンケートを実施(回収件数2,375件、回収率72.4%)	サステナビリティに関するアンケートに対して十分回答ができるレベル

S G ステークホルダー・コミュニケーションの推進



目指すゴール
(2030年度)

- ① 製品情報、企業活動の情報をタイムリーかつ効果的に発信し、当社のサステナビリティ活動をステークホルダーに説得力をもって訴えかける
- ② 冊子/WEBの併用でステークホルダーへの情報発信を充実させる(アンケート:マイナス評価1.0%以下)
- ③ 各サイトで地域に必要とされる存在であり続ける

取り組み項目	2022年度 活動実績	2023年度 活動計画
① ホームページ等の活用によるIR情報・新製品情報の一層の充実	当社ホームページを3月に改定(スマートフォン対応等)。9月に三菱製紙YouTube公式チャンネルGreen Webcastを開設	タイムリーかつ効果的な製品情報・企業情報の提供
② 統合報告書の充実	「コーポレートレポート2022」の内容・構成を見直し、全従業員へ展開のうえアンケートで評価を実施(マイナス評価3.3%)	コーポレートレポートから統合報告書への見直し(アンケート:マイナス評価2.5%以下)
③ 各場所の地域活動への参加および地域との円滑な関係の継続	各場所において、地域清掃、献血協力、用紙提供、点字カレンダー寄贈を実施	各場所において地域で必要とされる活動への協力

S 安全衛生に関する活動の強化

最重要アクションプラン



目指すゴール
(2030年度)

- ① ② ③ ④ ⑤
- ① 死亡・重篤災害件数:0件
- ② 労働災害度数率:2020年(1.95)対比50%減

取り組み項目	2022年度 活動実績	2023年度 活動計画
① 過去の死亡災害で実施した対策の確実な水平展開	死亡・重篤災害件数:0件 (2021.12.21~2022.12.31)	死亡・重篤災害件数:0件 (2023.1.1~12.31)
② 安全活動の活性化	労働災害度数率:1.20 (2021.12.21~2022.12.31)	労働災害度数率:0.98 (2020年(1.95)対比50%減)
③ 事前の3者(設備所管者・発注者、元請け、下請け)安全打合せの習慣化		
④ 「設備の本質安全化」と「危険の見える化・DX化」の推進		
⑤ 心身の健康管理および職場衛生環境の改善整備		

S ダイバーシティ&インクルージョン(人財パフォーマンス向上)



目指すゴール
(2030年度)

- 役割と業務スキルに見合った報酬体系の確立
- 国内連結全社での人事情報システム管理
- 連結グループ会社内の人財確保と要員配置(適材適所)

取り組み項目	2022年度 活動実績	2023年度 活動計画
在籍者の適正な要員配置と育成、および業績向上に必要な人財の採用	4/1グループ再編プロジェクト取組 管理職人事ローテーションルール策定 働き方改革の重点取り組み事項設定	適材適所要員配置・人財確保に向けた人事制度の運用 組織再編に伴う人事異動と採用強化による空白ポジション解消

G リスクマネジメント体制の確立



目指すゴール
(2030年度)

リスク対応力をつけ、当社グループのサステナビリティにつなげる

取り組み項目	2022年度 活動実績	2023年度 活動計画
リスクマネジメント委員会で抽出したリスク項目の適切な管理	リスク上位項目に対する対応策と管理方法を整理。三菱製紙ホームページ管理のバックアップテストを実施	リスク項目の適切な管理

価値創造を支える基盤づくり

Environment

環境への取り組み

三菱製紙グループ環境憲章

1. [基本理念]

三菱製紙グループは、地球環境の保全、循環型社会の構築に積極的貢献できる企業グループを目指しており、地球温暖化防止ならびに生物多様性保全に努めるとともに、森林資源の持続可能な利用を通じて、皆さまからの信頼に応えるべく努力します。

2. [基本方針]

- ① 地球温暖化対策の推進
- ② 生物多様性保全に配慮した森林資源の保護・育成
- ③ 資源の循環利用の推進
- ④ 環境負荷の少ない生産技術・製品の開発
- ⑤ 環境管理システムの充実
- ⑥ 環境コミュニケーションの充実
- ⑦ 緊急時の適切な対応

参考サイトはこちら [環境憲章](#)



環境管理体制

当社グループは、環境憲章の基本理念を実現するために、2023年4月から新たな環境管理体制で臨んでいます。新設した本社技術本部内の安全環境品質保証部にてグループ内の環境管理を統括し、法規制遵守、情報共有、水平展開等をより迅速に、的確に行う体制を構築しました。状況に応じて本社主導でグループ横断的に対処し、工場・関連会社と本社が一体となった管理体制を整えました。

また、各工場にも安全環境管理室を新設し、環境事故には即座に対応できる体制としております。



基本的な考え方

当社グループは、サステナブルな社会の構築に積極的貢献できる企業グループを目指しています。地球温暖化防止や生物多様性保全に努めるとともに、資源の持続可能な利用や、環境負荷の少ない生産技術・製品の開発などの取り組みを通じて、皆さまからの信頼に応えるべく努力しています。この考えを基本理念とする『環境憲章』を1993年4月に制定し、当社グループの事業領域を活かした特徴ある活動を展開しています。

環境マネジメント認証の取得

当社グループの主要生産拠点では、持続的な環境パフォーマンスの向上に取り組むため、ISO14001認証を取得しています。EMSの理念に基づいて、継続的な取り組みを行い、法規制の遵守のみならず、環境に配慮した事業活動に努めています。

- 1 高砂工場…………… JMAQA-E090(登録2000年2月)
- 2 京都工場…………… JQA-EM0621(登録1999年12月)
- 3 KJ特殊紙…………… JCQA-E0654(登録2005年3月)
- 4 北上工場…………… JQA-EM7421(登録2018年4月)
- 5 八戸工場…………… JMAQA-E027(登録1998年11月)



環境監査の実施

技術本部安全環境品質保証部では、年1回の環境監査を実施し、環境パフォーマンスの状況についてチェックを行っています。その中で私たちを取り巻く様々な環境リスクを評価し、取り組みの有効性を確認しています。定期的な監査に加えて、再発防止を図るためのフォローアップ監査も行い、生産拠点と本社がしっかりと連携して取り組みを進めています。

気候変動への対応

TCFD提言に沿った情報開示について

三菱製紙グループの企業理念およびサステナビリティ基本方針のもと、当社グループの持続的な成長と中長期的企業価値の向上に向け、また、社会に貢献することを目指して、気候変動が事業に与えるリスク・機会の両面に関してTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に沿った情報開示を進めてまいります。本資料は本提言に沿った情報開示になります。三菱製紙グループは、社会価値を創造するとともに、事業を通じて持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動問題を重要な経営課題の一つとして認識していますので、気候変動に係る基本方針や重要事項は取締役会において審議、決定いたします。またそのリスクと機会を取締役会においてサステナビリティ推進担当役員が少なくとも1回/年で討議、報告いたします。 サステナビリティ推進担当役員も含めた全社横断的なTCFD対応プロジェクトチームを発足させています。 サステナビリティ推進委員会(年2回開催)を設け三菱製紙グループ全体のサステナビリティ推進活動を組織横断的に統括するとともに、その傘下にあるリスクマネジメント委員会の下で、TCFD対応プロジェクトチームの進捗を管理しています。 脱炭素に係る投資判断は、その重要度に応じて経営会議・取締役会で審議します。
リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ推進委員会の傘下にあるリスクマネジメント委員会が認識している項目から、気候変動に関連したリスクの抽出をしています。またTCFD対応プロジェクトチームで気候変動に関連したリスクを管理しています。
戦略	<ul style="list-style-type: none"> TCFD対応プロジェクトチームで洗い出したリスクと機会に対し担当部署で検討の上、対応策を定めています。 環境省が創設した「生物多様性のための30by30アライアンス」に参加しています。また、白河自社林を活用した体験型森林環境学習「エコシステムアカデミー」において、生物多様性や森のめぐみを学ぶ機会も提供しています。 三菱製紙グループの製品およびグリーン社会への貢献に向けた取り組みについてご理解いただくため、「三菱製紙株式会社公式チャンネル Green Webcast」を開設し、動画配信を始めています。「Green」をテーマに、当社製品やイベントのご紹介、「エコシステムアカデミー」の活動の様子など、さまざまな動画配信を行っています。
指標と目標	<ul style="list-style-type: none"> 2050年のカーボンニュートラルを目指す「三菱製紙グループ環境ビジョン 2050」を策定しています。三菱製紙グループは、再生可能エネルギー等の最大利用、炭素固定技術の活用、環境配慮商品の開発を通じてカーボンニュートラルの実現を目指し、日本政府が目指す長期目標「2050年までに、温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする脱炭素社会・カーボンニュートラルの実現」に貢献してまいります。 2022年度のエネルギー起源CO₂国内排出量は707千tです。2013年度エネルギー起源CO₂国内排出量946千tと比較して25%(239千t)減とすることができました。2030年までにエネルギー起源CO₂国内排出量を2013年度比で40%削減し568千t以下を目指します。 エネルギー起源CO₂国内排出量を2013年度比で40%削減する具体的取り組み体制として、「2030年度CO₂削減タスクフォース」を立ち上げました。具体的な施策としては、省エネルギーの取り組みおよび既存ボイラーの石炭からの燃料転換を推進し、石炭使用量の削減を進めてまいります。 SCOPE1+2のCO₂を含む2022年度温室効果ガス国内排出量は821千tです。2013年度温室効果ガス国内排出量1,064千tと比較して23%(243千t)減とすることができました。2030年度までに2013年度比で36%削減し681千t以下を目指します。 サプライチェーンを含めたCO₂削減につきましては、SCOPE3の算定方法を継続調査し、今後の開示について検討を進めてまいります。 紙の生産には大量の水資源を使用します。2022年度の工業用水取水量は119百万tになりましたが、工程内の水リサイクル(水の循環利用)などを進め、有効利用に取り組んでまいります。尚、各工場には排水処理施設を設置し、工場内で使用した水は法律で定められた基準に基づききれいな状態にした上、放流することで地域に還元しています。水質保全にも努め、基準を遵守し、その地域の環境保全に努めています。 東北地方を中心に約2千haの森林を保有しています。積極的な北東北産の木材使用により国内材自給率向上と森林保全に今後とも継続して努めます。
シナリオ分析の実施	<ul style="list-style-type: none"> 人間と地球が共生するため、気候変動による深刻な影響を抑えるためには、地球の平均気温の上昇を産業革命前と比べて1.5℃未満に抑えることが必要だと考えられています。 今回の分析で設定したシナリオは、IEAのVVO SDS(持続可能な開発シナリオ)や気候変動に関する政府間パネルIPCCが示す外部シナリオを参照しました。温室効果ガスが排出できないために、社会システムが気候変動の緩和に移行する「カーボンニュートラルな世界」におけるシナリオでは移行リスクが大きくなり、自然の猛威に立ち向かうために物理的な影響への適応が必要な「気候変動の影響が甚大な世界」におけるシナリオでは物理的リスクが大きくなりました。 想定する複数の世界における移行リスクおよび物理的リスクに対し、対応策を講じることで、将来のリスクに対するレジリエンスを高められると考えています。また、それらが組み合わさった厳しい世界でも、それぞれの対応策の組み合わせによって、リスクを低減できると考えています。また、リストアップした機会を捉え、今後の事業拡大を進めてまいります。 具体的には、以下のような商品群を拡充・増販することにより、中期経営計画に則った事業ポートフォリオ転換の加速による強固な経営基盤の確立を目指してまいります。 <ul style="list-style-type: none"> ○安全かつ快適なサステナブル社会に貢献する機能商品事業製品 <ul style="list-style-type: none"> 安全・安心な水の確保に貢献する水処理膜基材 電力の有効利用に寄与するバッテリーセパレーター 空気最適化に貢献するフィルター 電子工業材料関連など ○脱プラ・減プラに貢献する木材由来新製品 <ul style="list-style-type: none"> クラフト紙やパリア紙など

三菱製紙(MPM) シナリオ分析の結果

表1 シナリオ分析の実施とリスクに対する戦略・対応策

区分	リスク項目	リスクの詳細(MPMへの影響)	リスク評価			戦略・対応策	
			1.5℃	2℃	4℃		
移行リスク	政策・法規制	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出量の規制強化、排出量制限 エネルギー源転換 各種原材料・燃料への法規制、環境規制値変更 	<ul style="list-style-type: none"> 炭素税、賦課金の上昇や排出量取引制度導入等によるコスト増 エネルギー源転換によるコスト上昇 各種原材料・燃料への法規制、環境規制値変更による生産・販売の制限、当該原材料・燃料の代替困難、代替品不能や石炭代替燃料の不足、調達コスト増 	大	大中	小	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギーの最大利用による石炭依存性の低減・製造・物流工程での省エネルギーの推進 エネルギー転換への投資 原材料・燃料の複数購買と調達ソースの分散化、サプライチェーンの確認の推進
	技術	<ul style="list-style-type: none"> 低炭素技術への移行コスト 	<ul style="list-style-type: none"> 再エネ導入・設備更新によるエネルギーコスト増加 	大	大中	小	<ul style="list-style-type: none"> 最新の省エネ設備、技術の積極的導入によるエネルギーコストの抑制
	市場	<ul style="list-style-type: none"> 消費者等の低炭素の製品/サービスへの関心の高まり 原材料・燃料コストの上昇 外部金融環境の変化 	<ul style="list-style-type: none"> 化石燃料を使用する製品・サービスへの需要低下 環境適合製品指標に炭素排出量が重視されることでの販売への影響 原料用チップおよび各種原材料・燃料供給不安常態化や価格上昇 化石燃料使用企業への投資撤退、融資打ち切りや資金調達の困難化 	大	大中	小	<ul style="list-style-type: none"> 資源循環型ビジネスモデル、森林保全の更なる推進 持続可能な森林経営、持続可能な調達方針の実施状況の情報発信 原材料・燃料の複数購買と調達ソースの分散化、サプライチェーンの確認の推進 気候変動によるリスク、コスト等関連情報の開示
物理的リスク	評判	<ul style="list-style-type: none"> ステーキホルダーからのネガティブフィードバック 	<ul style="list-style-type: none"> 企業の気候変動への取り組み姿勢の評価が変化することによる資金調達難 気候変動への対策が不十分などの評価による受注機会の喪失、社会的信用力の低下、取引の忌避、人材流出など 	大	大中	小	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動の緩和と適応に貢献できる製品情報の発信・ステーキホルダーなどへの積極的な情報開示
	短期(急性)	<ul style="list-style-type: none"> 台風、洪水、熱波など異常気象の深刻化、増加など 気温上昇、降水量等の変化 	<ul style="list-style-type: none"> 自社設備の被害や損壊と被災での事業活動停止(従業員の出社不可など) 用水、電力、港湾施設の機能低下やインフラサービスの機能停止・物流網(サプライチェーン)の寸断による資材・製品配送の停止、原材料・燃料調達先が被害を受け、調達困難や供給停止 	小	小中	大	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害発生時の体制整備や災害情報の水平展開による類似災害予防対策の実施 原材料サプライヤー、輸送手段の多角化による調達の安定化 建物強化など予測可能な風水害に対する事前対策の策定・実施・運用 製造設備での塩害水害対策
長期(慢性)	<ul style="list-style-type: none"> 平均気温や海面水位上昇 降水量・気象パターンの変化 	<ul style="list-style-type: none"> 樹木の生育悪化・品質低下と収量減少や調達先の森林火災等での調達困難 海水遡上や取水濁度上昇、河川流量減少、取水制限等利用可能な水の減少 海面上昇での浸水リスク増加(地震・津波・高潮・高波)や塩害影響 食料不足による植林から農地への転換とその必要性増加と拡大 	小	小中	大	<ul style="list-style-type: none"> 原材料サプライヤー、輸送手段の多角化による調達の安定化 自治体主導の海域域立による高潮の影響軽減・取水浄化設備強化や節水技術強化 	

表2 機会に対する戦略・対応策

区分	機会の項目	事業環境の認識(MPMの機会)	戦略・対応策	外部市場成長		
				1.5℃	2℃	4℃
資源効率	<ul style="list-style-type: none"> 資源の有効活用 水の使用量と消費量の削減や水の確保 プラスチック資源循環促進法(2022.4.施行) 	<ul style="list-style-type: none"> 各種環境条件下でのグリーンな水需要の増加 飲料水確保や効率換気の必要性増加 水を使用しない除染品への需要増加 森林資源が豊富な東北地方での木材集荷基盤 	<ul style="list-style-type: none"> 安全・安心な水の確保に貢献する(海水淡水化等)、逆浸透膜(RO膜)に使用される水処理膜基材販売促進 	維持-拡大	拡大	拡大
			<ul style="list-style-type: none"> 液体フィルター濾材による飲料・工業用水・オイル用等の液体濾過分野への参入 	維持-拡大	拡大	拡大
			<ul style="list-style-type: none"> 空気の最適化に貢献する全熱交換素子、集塵フィルター等の販売促進 	維持-拡大	拡大	拡大
			<ul style="list-style-type: none"> 昇華転写紙による水不溶解の除染事業の拡大 	維持	拡大	拡大
			<ul style="list-style-type: none"> プラスチック廃棄物削減の需要に則した紙製品の開発と拡販強化 	拡大	拡大	維持
			<ul style="list-style-type: none"> 国内材利用促進による資源の安定調達、調達コストの低減 	拡大	拡大	維持
エネルギー源	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギーの利用拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素社会への貢献 電化が進み、各種電池が普及 バイオマス発電電化 	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギーによる熱・電力の利用拡大 	拡大	拡大	維持
			<ul style="list-style-type: none"> バイオマス、廃材、RPF等の活用によるエネルギーコストと環境負荷軽減の両立 	拡大	拡大	維持
			<ul style="list-style-type: none"> 各種電池用セパレーター開発と販売 	拡大	拡大	維持
			<ul style="list-style-type: none"> 燃料チップ等の外販拡大や発電収入増 	拡大	拡大	維持
			<ul style="list-style-type: none"> FSC®認証紙の販売・普及推進 	拡大	拡大	維持
製品とサービス	<ul style="list-style-type: none"> 消費者の嗜好変化(エシカル消費) インノベーションによる新製品・サービスの展開 脱プラスチックや新たな市場へのアクセス 	<ul style="list-style-type: none"> サステナブル素材提供による社会課題への対応 感染拡大防止等への対応 プラスチック等からカーボンニュートラルであるパリア等へのシフト 	<ul style="list-style-type: none"> パリアコード®、晒/未晒クラフト紙、板紙等の販売・普及推進 	拡大	拡大	維持
			<ul style="list-style-type: none"> フィルター関連等販売強化(換気扇、空気清浄機・エアコン等の販売増に付随) 	維持	維持-拡大	拡大
			<ul style="list-style-type: none"> マスク・消毒液等販売強化 	維持	維持-拡大	拡大
			<ul style="list-style-type: none"> 化石由来容器包装代替となる紙パルプ素材の製品開発 	拡大	拡大	維持
市場	<ul style="list-style-type: none"> カーボンクレジット取引市場 森林活用による国内森林保全 	<ul style="list-style-type: none"> 国内社有林の所有 東北地方における国産木材の利用 	<ul style="list-style-type: none"> 森林吸収に伴うカーボンクレジット制度利用検討 	拡大	拡大	維持
			<ul style="list-style-type: none"> 国内材利用による木材自給率向上や森林保全推進のアピール 	拡大	拡大	維持
レジリエンス	<ul style="list-style-type: none"> 森林資源活用の拡大 資源の代替・多様化 	<ul style="list-style-type: none"> カーボンニュートラルな素材を生産する森林資源の確保 森林のCO₂吸収による気候変動緩和・黒液エネルギー利用 	<ul style="list-style-type: none"> 国際的な森林認証を受けた原材料の使用推進 	拡大	拡大	維持
			<ul style="list-style-type: none"> 森林保全の推進、適切に管理された森林からの資源調達、「エコシステムアカデミー」等に関する情報発信 	拡大	拡大	維持
			<ul style="list-style-type: none"> 黒液エネルギー利用による燃料高騰の影響低減 	拡大	拡大	維持

事業活動の環境負荷低減 ～カーボンニュートラル社会実現への貢献～

環境ビジョン2050

当社グループは、日本政府が目指す長期目標「2050年のカーボンニュートラル実現」に貢献するため、『三菱製紙グループ環境ビジョン2050』を策定いたしました。

三菱製紙グループ環境ビジョン2050

再生可能エネルギー等の最大利用

炭素固定技術の活用

環境配慮商品の開発

を通じてカーボンニュートラルの実現を目指し、日本政府が目指す長期目標「2050年までに、温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする脱炭素社会・カーボンニュートラルの実現」に貢献してまいります。

参考サイトはこちら

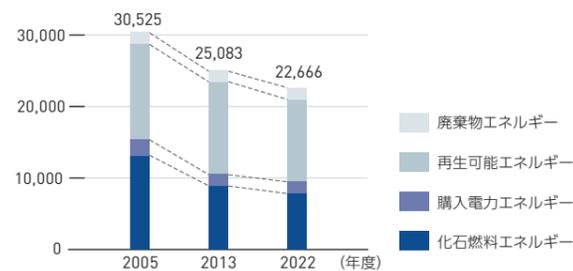
三菱製紙グループ環境ビジョン2050

CO₂排出量削減への取り組み

●これまでの実績

当社グループは、「2030年度までにエネルギー起源CO₂国内排出量2013年度比で40%削減」という目標を掲げ、総エネルギーと化石エネルギー消費量の削減に取り組んでいます。

エネルギー消費量(TJ)



CO₂排出量と排出原単位



【対象範囲】 高砂工場、京都工場、KJ特殊紙(株)、八戸工場、北上工場、白河事業所、東邦特殊パルプ(株)

●GXリーグへの参画

当社グループは、2023年度から活動がはじまる経済産業省GXリーグに参画します。2050年カーボンニュートラル社会実現に向けた取り組み姿勢を示すと共に、当社グループが公約した2030年目標の達成に向けた体制を強化してまいります。

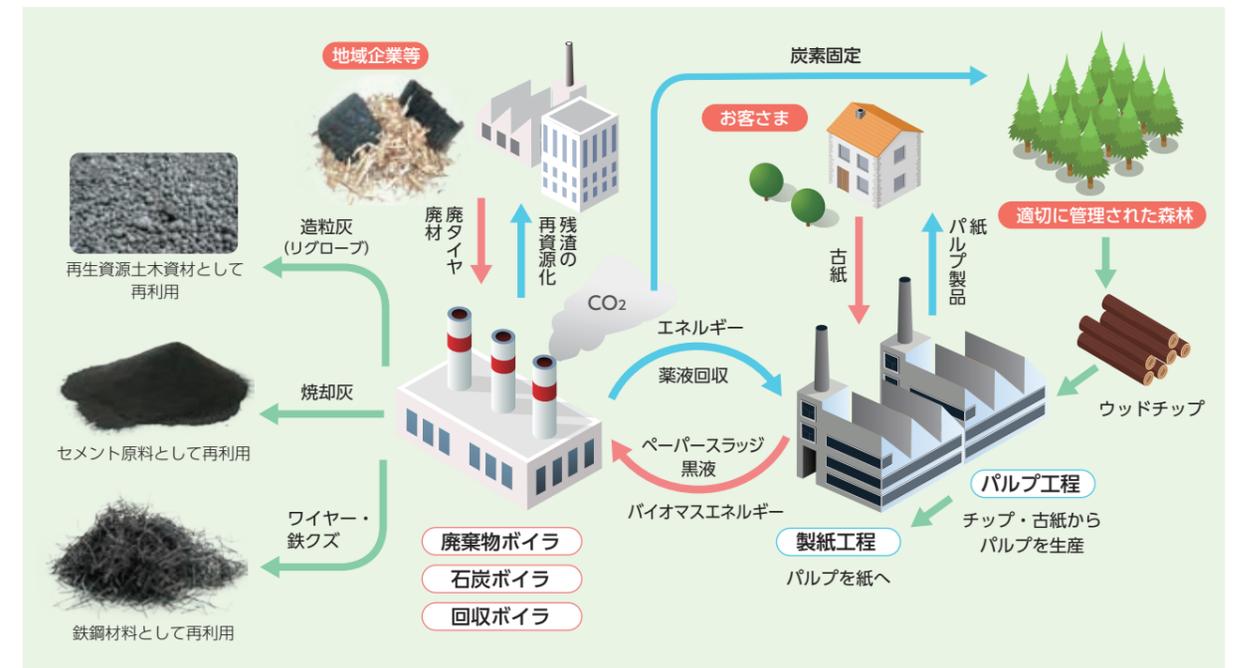


GXリーグとは、GX(グリーントランスフォーメーション)に積極的に取り組む企業が、行政・大学・金融機関等と協力し、経済社会システム全体の変革のための議論と新たな市場の創造のための実践を行う場として設立されたものです。

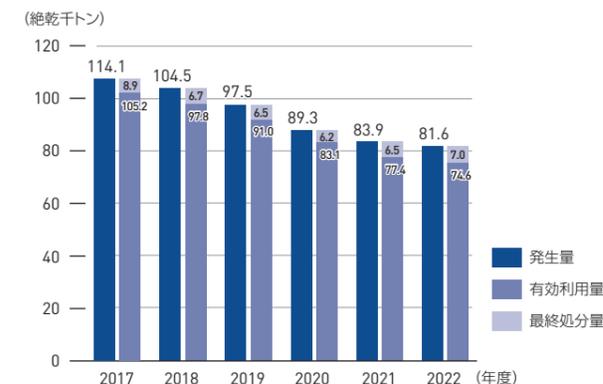
資源の有効利用

当社グループのメイン工場である八戸工場ではパルプの製造工程で発生する黒液や、古紙利用・紙製造工程で発生する廃棄物(ペーパースラッジ)からもエネルギーを得ています。黒液は回収ボイラで燃焼し、熱エネルギーとパルプの製造で使用する薬液を回収します。ペーパースラッジはカットタイヤや廃木材とともに廃棄物ボイラで燃料として利用しています。廃棄物ボイラから発生した焼却残渣は、石炭ボイラから発生する残渣とともに再生資源土木資材「リグロブ」やセメント原料として再資源化されているほか、鉄鋼原料としても再利用されています。廃棄物の有効利用により、最終処分を削減し、同時に化石燃料の使用量削減に繋がっています。

また、プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律への対応として、当社グループ工場から排出されるプラスチック廃棄物の抑制と再資源化率の向上に計画的に取り組んでまいります。(2021年度分実績より、同法律に基づいた公表を当社HP上にて行っています。)

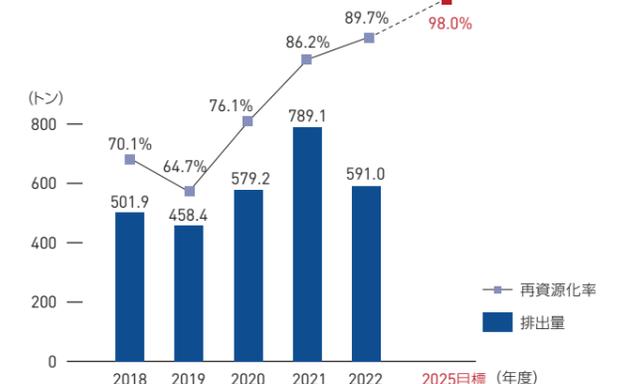


廃棄物発生量と有効利用量の推移



【対象範囲】 高砂工場、京都工場、KJ特殊紙(株)、八戸工場、北上工場、白河事業所、東邦特殊パルプ(株)

プラスチック廃棄物排出量と再資源化率の推移



化学物質管理

当社グループでは、サプライチェーン全体を通じて化学物質に関わる環境保全と製品安全を確保することを目的に、各種法令に準拠した『化学物質管理指針』と『化学物質管理指針運用規則』を定めています。各工場、各場所および関連製造会社では、この規則に則って化学物質の管理と取り扱いを行っています。また、この指針に基づいた『三菱製紙グループグリーン調達基準および要領』を策定してグリーン調達を推進し、化学物質による環境リスクの低減を図っています。

●PRTR対象物質の排出移動量

単位：kg/年（ダイオキシンのみ mg-TEQ/年）

No.	PRTR 第1種指定化学物質	政令No.	排出量		移動量	
			大気	水域	下水道	事業所外
1	キシレン	80	450	0	0	240
2	銀および水溶性化合物	82	0	0	0	0
3	クロロホルム	127	18,400	4,000	0	0
4	シクロヘキシルアミン	154	0	0	0	0
5	2,2-ジプロモ-2-シアノアセトアミド	210	0	663	0	31
6	ダイオキシン類	243	0.00	20.70	0.00	3.30
7	トリエチルアミン	277	1,500	0	0	0
8	トルエン	300	10,900	0	0	34,480
9	ヒドロキノン	336	0	0	0	0
10	ホウ素およびその化合物	405	0	0	120	92
11	ホルムアルデヒド	411	35	1	0	1,101
12	メチルナフタレン	438	117	0	0	0

【対象範囲】 高砂工場、京都工場、KJ特殊紙(株)、八戸工場、北上工場、白河事業所、東邦特殊パルプ(株)

●PCBへの対応

高濃度PCB含有機器(安定器類)につきましては、法定期限となる2022年度内にすべての無害化処理を完了しました。低濃度PCB含有機器につきましても、順次処理を進めて法定期限である2026年度内での完了を図ります。

水リスク管理

●水使用量の削減

紙の生産には大量の水資源を必要としますが、用水の使用量を削減することは、熱エネルギーをはじめ電力エネルギーなどの消費を抑制することになり、CO2削減に寄与することに繋がります。

工程内の水リサイクル(水の循環利用)などを進め、水を有効に活用しながら使用量の削減にも取り組んでまいります。また、使用した水は排水処理設備で適切な処理を行うことで環境保全に努めています。

用水使用量と排水量の推移



環境関連データ

●マテリアルバランス



【参考】ドイツ2工場

購入パルプ量	(千t) 103	用水使用量	(千t) 2,513	CO2排出量	(千t) 33
古紙	(千t) 0	排水量	(千t) 1,962		

【対象範囲】 高砂工場、京都工場、KJ特殊紙(株)、八戸工場、北上工場、白河事業所、東邦特殊パルプ(株)
参考として、三菱ハイテクペーパーヨーロッパGmbH(ドイツ2工場:ビーレフェルト工場、フレンスブルグ工場)の数値も示していますが、環境に関する法規制が異なるため、三菱製紙グループの合計には加えていません。

●環境負荷データ

	2005年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	目標 (達成年度)
資源						
化石エネルギー消費量	TJ 15,131	11,036	10,822	10,352	9,493	-
化石エネルギー原単位	GJ/製品t 13.6	13.6	15.9	15.1	14.1	-
用水使用量	百万t 125	126	123	122	119	-
排水量	百万t -	127	123	120	119	-
大気						
CO2排出量*1	千t 1,164	856	791	797	707	568 (2030年度)
NOx	千Nm ³ 1,076	835	753	738	726	-
SOx	千Nm ³ 247	187	205	185	162	-
ばいじん	t -	376	200	253	269	-
水質						
COD	t 7,717	7,045	5,748	6,134	5,748	-
SS	t 3,417	3,719	3,106	3,349	3,410	-
廃棄物						
廃棄物発生量	千t -	166	150	140	140	-
最終処分量	千t -	9	8	8	8	-
有効利用率*2	% -	94.9%	94.5%	94.2%	94.4%	98.4% (2025年度)

*1 購入電力分のCO2排出量は、電気事業連合会公表のCO2排出係数を使用しています。

【対象範囲】 高砂工場、京都工場、KJ特殊紙(株)、八戸工場、北上工場、白河事業所、東邦特殊パルプ(株)

*2 有効利用率=(廃棄物発生量-最終処分量)/廃棄物発生量×100

●環境会計

環境保全コスト

分類	主な取組の内容	投資額	費用額
(1) 事業エリア内コスト		494	2,255
① 公害防止コスト	大気汚染・水質汚染・悪臭・騒音・振動対策等	10	1,511
② 地球環境保全コスト	国内植林、省エネルギー対策等	421	0
③ 資源循環コスト	廃棄物対策、古紙等製品リサイクル処理等	63	744
(2) 上下流コスト	容器包装材料等回収・リサイクル等	258	258
(3) 管理活動コスト	環境教育、環境管理システム、認証取得等	4	25
(4) 研究開発コスト	環境配慮商品開発等	0	249
(5) 社会活動コスト	緑化・環境美化、環境情報公開等	28	29
(6) 環境損傷コスト	公害健康賦課金	0	43
合計		784	2,859

環境保全対策に伴う経済効果

分類	効果の内容	金額
収益	回収パレット再利用効果	309
	有効資源化による売却益	37
費用削減	省エネルギーによる費用削減	83
	原料歩留向上による費用削減	191
合計		620

【対象範囲】 高砂工場、京都工場、KJ特殊紙(株)、八戸工場、北上工場、白河事業所、東邦特殊パルプ(株)

集計方法は環境省「環境会計ガイドライン2005年版」に準拠

生物多様性保全

森林保全の取り組み

当社グループは、FSC®森林認証制度の規定に則り、適切な森林管理によって生産された木材原料を大切に使用するとともに、FSC®森林認証制度の普及に努めています。また、環境NPO「オフィス町内会」との協働事業「森の町内会」による間伐の推進や、岩手県産広葉樹二次林材の循環利用の促進などの取り組みを通じて、森林保全への貢献や地域林業と木材産業の活性化を支援しています。

エコシステムアカデミー

「森のめぐみ」によって生かされている産業の一員として、「体験型環境学習」「森の調査・研究」「情報発信」を通じて、人と地域を結びつける持続可能な社会づくりに貢献する体験型森林環境学習の場を提供しています。2022年度は、福島県西郷村や東京都墨田区、東京都公園協会と協働で森林環境学習を開催することでコミュニティへの参画を図り、持続可能な地域づくりに貢献しました。また、このような活動は環境省が推進する生物多様性のための30by30アライアンスへの参加の具体的な取り組みにもなっています。

●体験型環境学習(*)

講義と社有林を利用した観察・計測・植樹・育樹、ものづくり体験としての紙すき・ペーパークラフトなどを組み合わせて、自然と産業のコラボレーションをテーマとして森林保全、地球温暖化防止、生物多様性について考え、SDGsに貢献するプログラムです。2022年度は、新型コロナウイルスとの共存を前提としながら、東京都、福島県、京都府での森林環境学習や自然観察会、環境フェアへの出展などを27件実施し、参加者は合計で約900人を数えました。

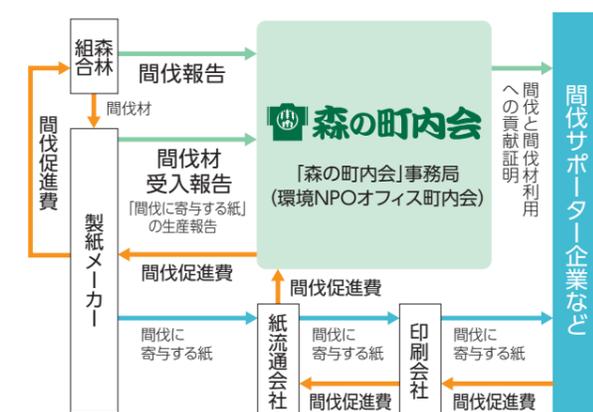
また、都立水元公園での地域協働での森林環境学習の取り組みが評価され、「東京都公園協会賞(ボランティア・社会貢献活動部門)奨励賞として表彰されました。(*)村火社有林(福島県西郷村)は環境教育等促進法に基づく「福島県体験の機会」に認定されています。



第6回生長の森植樹の様子



東京都公園協会賞 奨励賞



●森の調査・研究

社有林をフィールドに樹木生長量調査、トレイルカメラによる動物調査、土壌動物調査、「日本野鳥の会白河支部」のご協力のもとでの野鳥調査など森林生態系や生物多様性調査に継続的に取り組んでいます。

●情報発信

林業・製紙産業・金融業・自然環境保護に携わる方、大学の先生方など多分野から講師をお招きして定期的に環境セミナーを開催しています。第12回となる2022年は、会場聴講とオンライン聴講のハイブリッド形式で、「持続可能な社会のための生物多様性」をテーマに、宮下直氏(東京大学大学院 農学生命科学研究科 教授) 演題「生物多様性はなぜ重要か?~人と生き物の関係から考える」、島崎博子氏(ライオン株式会社サステナビリティ推進部 主任部員) 演題「環境負荷低減に向けたライオンの取り組み」に講演いただき、生物多様性と私たちの生活の繋がりを理解する機会となりました。

参考サイトはこちら

エコシステムアカデミー



持続可能な原材料調達

三菱製紙グループは紙の主原料である木材チップの調達を通じて、森林資源を有効かつ効率よく利用し、適正に管理された森林より産出された原料のみを購入することで、責任ある調達を実施しています。

FSC®森林認証制度

FSC®森林認証は、経済、環境、社会的な観点から責任ある森林管理を審査・認証するとともに、その森林で生産された木材および木材製品にラベリングすることを通じて世界の森林を健全にすることを目的としています。2001年に八戸工場で製紙工場として日本で初めてCoC認証(加工・流通過程の管理に関する認証)を取得し、FSC®森林認証紙の生産を始めました。その後、国内の工場で順次CoC認証を取得し、認証製品の品種拡大を行ってきました。また、国内社有林でのFM認証の取得も進め、岩手県岩泉町、青森県七戸町、福島県西郷村の社有林にて森林認証を取得しています。また、2017年10月にSDGsとFSC®の支持拡大を呼びかける「SDGsとFSC®認証に関するバンクーバー宣言」がFSC®総会で発表され、当社はその主旨に賛同し、国内外企業57社とともに署名しております。



認証製品用のラベル

合法性および適正管理の確認方法

木材チップおよび木材パルプは、下記のいずれかの方法で合法かつ適正に管理された森林からの木材に由来することを確認しています。

- 1 森林認証制度およびCoC認証制度を活用した証明方法(FSC®認証材、FSC®管理木材)
- 2 個別企業などの独自の取り組みによる証明方法(管理木材)

②では、木材が「FSC®管理木材調達のための規格(FSC-STD-40-005)」に従って管理されていることを確認しています。なお、この規格に準拠した確認方法は次の通りです。

木材チップ / パルプに関する情報収集

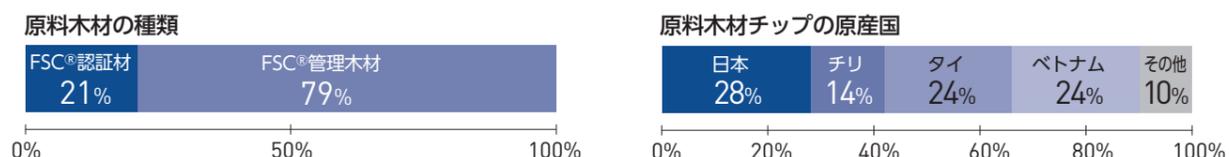
トレーサビリティレポートで原産地、木材の種類、森林の管理方法などを把握する
 原産地を証明する書類(輸送や売買に関する書類など)を確認する
 供給業者の監査を定期的に行い、書類の信頼性を確保する

リスク評価(必要な場合にはリスク低減措置を実施する)

木材の原産地が下の(A)~(E)に関して低リスクであることを評価・確認する
 (A) 違法伐採
 (B) 伝統的権利および人権の侵害
 (C) 森林の高い保護価値への脅威
 (D) 人工林や森林以外の用途への自然林の転換
 (E) 遺伝子組み換え樹木
 リスク評価の結果についてFSC®認証機関の監査を受ける

2022年度の原料木材調達状況

2022年度に調達した木材チップおよび木材パルプは、すべて合法かつ適正に管理された森林からの木材に由来することが確認できています。



Social

社会・地域・人とのつながり

従業員とのかかわり

三菱製紙グループでは、『人権・労働に関する理念と指針』に基づき、従業員ひとりひとりが持てる能力をフルに発揮し、働きやすく充実感を持てる職場環境を作り続けていけるよう、様々な取り組みを行っています。

人権・労働に関する理念と指針

【理念】

私たちは、従業員の人間性を尊重し、職場においては安全を最優先に考え、各人が能力をフルに発揮し、働きやすく充実感を持てる職場環境を作ります。

【指針】

1. 人権の尊重と差別の禁止

健全な職場環境を維持することに努め、従業員各自の人権を尊重し、セクシャル・ハラスメント、パワー・ハラスメントなど人権を無視する行為や、出生、国籍、人種、民族、宗教、性別、年齢、各種障害、学歴などに基づく差別につながる行為は一切行わない。児童労働・強制労働は行わない。また、従業員の個人情報については、個人情報保護法に従い、適正に取り扱う。

2. 職場の安全衛生の確保

職場においては、安全・衛生の確保を最優先とし、安全で衛生的な職場環境の整備に努め、労働安全衛生法のほか関係法令を理解し、これを遵守する。

3. 労働関係法令の遵守

労働基準法他の労働関係法を遵守し、働きやすい健康な職場環境の維持に努める。

参考サイトはこちら [人権・労働に関する理念と指針](#)



労働安全衛生の取り組み

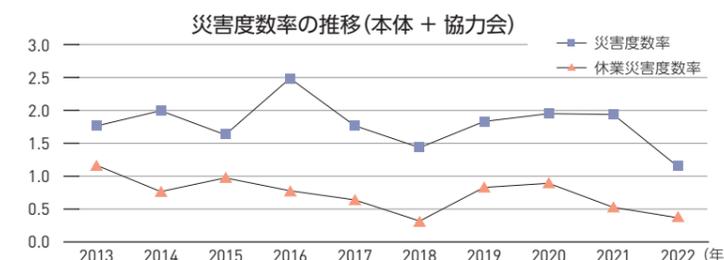
三菱製紙グループの事業活動に携わるすべての人の安全と健康を最優先に考え、安心して働ける災害のない職場環境を実現することを目的に、「安全と健康を最優先に考える」を基本理念とする安全衛生推進計画を策定し、各工場トップと安全管理者(安全担当者)、本社安全担当部門(安全環境品質保証部・人事部)が連携して、安全衛生の取り組みを進めています。

●2022年安全衛生成績

目標	死亡・重篤災害件数 0件	労働災害度数率の減少 2020年(1.95)対比50%削減(2030年)
実績	死亡・重篤災害件数 0件	労働災害度数率 1.14

●労働災害度数率(安全成績)

三菱製紙グループ(協会含)の労働災害度数率は、2019年以降、横這いで推移しましたが、2022年は災害の減少により、前年比で0.8ポイント減少し1.14となっています。また、2022年の休業災害度数率は、前年比0.15ポイント減少し0.38となっています。



●2023年三菱製紙グループ安全衛生推進計画

三菱製紙グループで働くすべての従業員が、作業時の安全確保を自ら考える様、危険感受性向上の取り組みを進めています。また、各工場トップと安全管理者、本社安全担当部門が連携し、機械・設備の本質安全化も進め、「死亡・重篤災害ゼロ」を達成していきます。

基本方針…「安全と健康を最優先に考える」基本理念のもと、三菱製紙グループの災害ゼロを目指す
スローガン…「決めたルールを守り守らせ、災害撲滅」
重点目標…「死亡・重篤災害ゼロ」(重篤災害:生命の危機につながる状態)

●労働災害防止への重点取り組み

作業時の安全確保を自ら考える安全文化の構築、危険の見える化を推進する風土醸成に向けて、以下の4点を重点取り組みとして活動します。

- 過去の重篤災害で実施した対策の確実な水平展開
 - 安全活動の活性化
 - 事前の3者安全打ち合わせ(事前3者協議)の習慣化
 - 『設備の本質安全化』と『危険の見える化・DX化』の推進
- また、2023年4月に本社技術本部を新設し、その中の安全環境品質保証部にて安全管理体制を強化します。各工場にも安全環境管理室を新設し、本社と工場が一体となった安全活動を推進すると共に、これらの安全担当部門が積極的に現場へ出向いて、設備の安全性と教育状況の確認、職場安全衛生会議への参加等を行うことで、類似災害の発生防止や安全活動の改善・活性化を図ります。

●心とからだの健康保持増進

心身の健康管理の取り組みとして、過度な疲労やストレスを引き起こす過重労働の防止に向けて、長時間労働の管理基準を設定して管理を強化しています。

1) 心身の健康管理

- 有所見者に対する二次健診を奨励し、受診率(前年比)を向上させ健康保持に努める
- メンタル疾患者は産業医との面談を実施、上長は1ヵ月に1回以上のコミュニケーション実施
- 管理職を含む全従業員の長時間労働防止および健康管理ルール順守
- ストレスチェックの結果を踏まえ、職場環境改善のための高ストレス対象職場の研修(ラインケア)等を実施

2) 職場衛生環境の改善整備

- 職場巡視(パトロール)による点検と指摘箇所の改善(衛生面)

人的資本の取り組み

より活発的で働き甲斐のある企業グループとして発展し、企業価値の持続的向上を目指していくため、働きやすい職場環境づくりと人材育成の強化について、様々な取り組みを進めています。

グローバル競争の激化や日本における超高齢化社会の潮流の中で、技術技能の継承と多能工化推進に向けて採用活動を実施し、適材適所な人材配置に取り組んでいます。

●人材育成の取り組み

1)教育制度の充実

成果の見られる人材育成を念頭に、評価を振り返ることで自身の改善点を把握でき、今後の成長に繋がられる人事評価制度や、自ら目標を決めて達成に向けて計画を立ててもらい、社員の自己管理能力や業務遂行力を伸ばせるチーム型目標管理制度を導入しています。

また、若年層、中堅層、管理職といった幅広い階層で、それぞれスキルアップのための教育研修を実施しています。

目標	階層別教育対象者100%受講
実績	2022年度受講率100%

2)コンプライアンスの徹底

国内グループ全従業員を対象とするコンプライアンス教育を毎年実施しています。2022年度は内部通報制度について国内グループの全社全部署で展開しています。(参加者:2,822名)

目標	年1回、全社教育を展開
実績	2022年度全社教育実施(9月～翌年1月)

3)活躍機会の多様化

高度専門職(スペシャリスト)制度の制定・活用

計画	年間1回の昇進試験実施
実績	昇進試験実績2名昇進

4)自己啓発の推進

通信教育制度について補助金支給や、多種多様な講座より各自の業務・興味にあった教育受講、英会話補助制度など、自己啓発の推進に取り組んでいます。

●ダイバーシティ&インクルージョンへの取り組み

従業員の育児と仕事の両立や、家族の介護と仕事の両立を支援するための制度があります。例えば、子どもが小学校に入学すると夜間まで預けることが難しくなる、いわゆる「小1の壁」問題に配慮し、育児短時間勤務制度は子の小学校1年生の年度末まで利用が可能です。

その他にも、育児・介護休業法改正にあわせた制度改定を実施し、出生時育児休業制度新設の他、育児休業の分割取得が可能となりました。このように、出産・育児による従業員の離職を防ぎ、希望に応じて男女とも仕事と育児を両立できる環境作りを進めています。

また、女性の職業生活における活躍の推進に関する法律(女性活躍推進法)に基づき、女性活躍のための行動計画を策定し、女性の在籍者数増加を目標に掲げて取り組みを進めています。

1)女性の活躍推進

女性社外取締役(1名)、女性常勤監査役(1名)の選任「女性活躍のための行動計画策定」による女性採用比率向上等の取り組み

行動計画	女性採用比率30%以上 (2025年度まで)女性正社員100名以上
実績	2022年度女性採用比率40% (2023年3月末)76名

2)外国人雇用の推進

日本国内での外国人雇用の推進(営業要員確保による海外販売戦略推進、工場操業要員の社員受け入れ)

実績	2022年度 外国人採用実績1名
----	------------------

3)障がい者雇用の促進

法定障がい者雇用率充足に向けた取り組み実施

目標	法定障がい者雇用率2.3%
実績	2022年度実績2.4%

●ワークエンゲージメント向上の取り組み

職場環境改善の取り組みに向け、従業員の考えや意見など従業員の声を把握するため、ワークエンゲージメントサーベイを実施し、その結果を踏まえた対応(改善策)を図り、さらなる発展を目指しています。

- ・ワークエンゲージメントサーベイ実施と調査結果に基づく職場ごとの強みや課題の共有
- ・職場環境改善ワークショップの実施によるアクションプランの立案・実行

●働き方改革

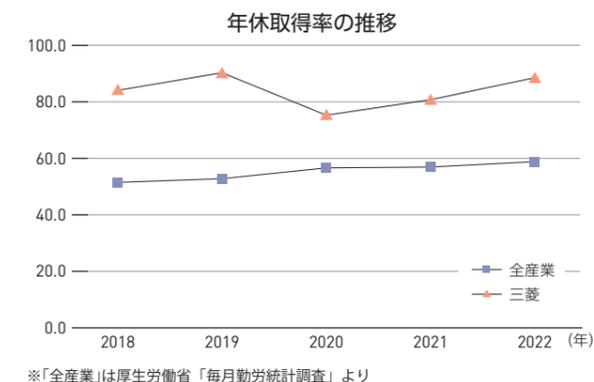
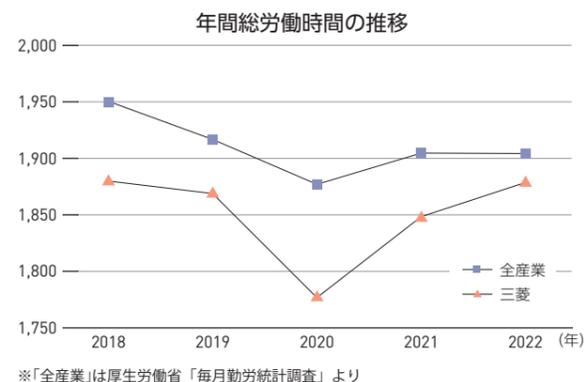
従業員ひとりひとりのライフスタイルに寄り添った柔軟な働き方として、在宅勤務制度を導入しています。本社より順次実施を開始しています。時差出勤制度と組み合わせ活用されており、ワークライフバランスの充実や通勤混雑のストレス緩和が図られ、更には生産性の向上にも寄与しています。

また、本社ではフリーアドレスの導入により、目的や状況に合わせて臨機応変に働く職場を選択できるようになり、業務効率化やコミュニケーションの活性化が進んでいます。

社内打ち合わせの効率化推進にも取り組んでおり、会議体の運用見直しによる会議時間の短縮を図り、総労働時間の削減につなげています。

●労働組合との共同での定期的な制度点検

労働組合と定期的に専門委員会を開催し、賃金、年次有給休暇取得状況、労働時間実態、再雇用状況、ワークライフバランス関係等の人事諸制度について点検しており、より良い制度作りのために労使で議論しています。



●健康経営

三菱製紙は、「従業員の心身の健康が企業活力の源である」との認識に基づき、健康保険組合との協働(コラボヘルス)により、従業員の健康維持向上に経営として取り組むことを宣言しています。さらに、その活動を三菱製紙グループ全体と従業員の家族に広げ、ワーク・ライフ・バランスの実現、生産性の向上、活力ある職場作りなどを総合的に推進します。

【取り組み事例】

- ・ストレスチェックの実施
- ・インフルエンザワクチンの費用補助
- ・ウォーキングキャンペーン実施(健康保持増進)
- ・外部EAP(社員支援プログラム)の活用
- ・婦人科がん検診の補助

お客さまとともに

お客さまに安心して使っていただける製品を提供するために、三菱製紙では各事業セグメントにて顧客の品質要求事項および品質設計と製造方法の確認を行うとともに、「製品安全憲章」を制定し、製品の安全性を向上させる取り組みを進めています。

製品安全憲章

三菱製紙は、お客さまに有用で安全な製品と、満足していただけるサービスを提供することが、企業の社会的役割であることを認識し、優れた技術力を駆使して、社会に安全な製品を提供してまいりました。

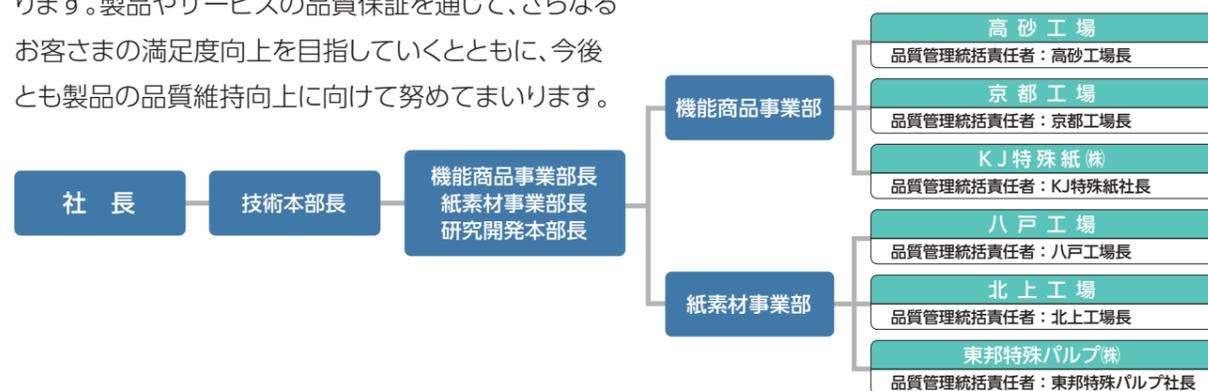
今後とも、健全な経営を維持し、時代のニーズに応えた、安全な製品と満足していただけるサービスを、社会に提供し続けるため、下記事項を全社挙げて確実に実行してまいります。

1. 品質管理体制と製品安全管理体制を強化し、常に最新の科学と技術により安全を確認した製品を提供いたします。
2. 製造工程の安定化を図り、常に一定の品質の製品を提供いたします。
3. 製品の正しい使用方法と製品の安全性に関する情報を、適切かつ確に提供いたします。

品質管理体制

2023年4月より、新たに本社技術本部を新設し、その中に安全環境品質保証部を設置することで、品質管理体制の強化を図ります。重大品質トラブルは、技術本部主導で全社横断的に対処する体制とすることで、工場と本社が一体となった管理体制を構築いたします。安全環境品質保証部による現地での定期的な品質監査を実施し、コンプライアンス違反の発生を防止いたします。また、海外営業所についても、技術本部主導で品質管理意識の啓発、是正対策の点検・改善を行い、品質トラブルを発生させない体制を構築いたします。なお、三菱製紙の全ての工場ではISO9001の認証を取得しており、品質の持続的な向上に取り組んでおります。製品やサービスの品質保証を通じて、さらなる

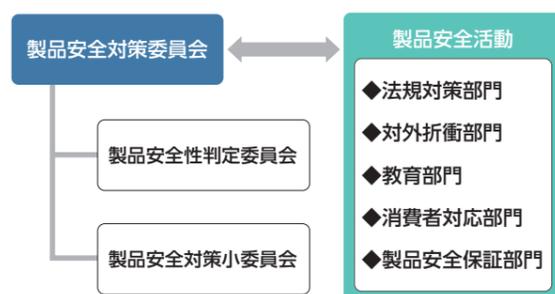
お客さまの満足度向上を目指していくとともに、今後とも製品の品質維持向上に向けて努めてまいります。



製品安全管理体制

製品安全の具体的活動を積極的に推進するため、製品安全対策委員会の専門組織として、製品安全性判定委員会、製品安全対策小委員会を設置しています。製品安全規定に従い厳格な管理を行っています。

また、新たな法規制および有害性情報を迅速に入手し、化学物質の安全点検を常時行い、使用原材料の安全性を確実にしています。



お客さまとのコミュニケーション

当社グループは、営業・研究開発・技術・生産の各部門が一体となり、お客さまのニーズに見合った製品の提供に努めています。技術部門・生産部門の担当者が営業活動に同行してお客さまの声に触れ、常に技術の先端を行く企業グループとして世の中のお役に立つ製品づくりに邁進します。お客さまとのコミュニケーションを推進するため各種展示会に積極的に出展しています。



展示内容：包装用コート紙の「バリコート®」「パリエルパ®」「晒クラフト紙とその関連製品」等々展示



展示内容：環境に配慮した製版フィルム、印刷版、ガジェットプリントシステム等。サーマルレーザー製版フィルム TRF-IR830が注目を集めた



展示内容：ソルダーレジスト薄膜化処理システム、高耐久性サンドブラスト用ドライフィルムレジスト、高耐薬品性ドライフィルムレジスト、溶解剥離性ドライフィルムレジスト、ボジ型ドライフィルムレジスト(開発品)、厚銅エッチング用ドライフィルムレジスト(開発品)



展示内容：無機繊維紙、活性炭消臭紙、抗菌吸水シート、CNT製品、等



展示内容：全熱交換商品、エアフィルター

安心してお使いいただくために

当社グループがお届けする製品は、安全性を確保した原材料を使用しています。新たな法規制および有害性情報を迅速に把握するとともに、関連会社を含め関連する全ての部門間で情報の共有を図り、使用する原材料の安全点検を確実に実施しています。化学物質管理については、『化学物質管理指針』および『グリーン調達ガイドライン』を設定し、使用原材料から製品含有物質まで厳格な管理を実施しています。また、法規制のみでなく、用途に応じて業界の自主基準への対応や、個別のお客さまの要望にもお応えしています。地球環境にやさしく、安全で安心いただける製品を提供し続けることで、より良い社会づくりに貢献します。

社会貢献活動・地域社会における取り組み

当社グループでは、地域とともに発展していくことを目指し、事業活動を通じて積極的に関わるために『社会貢献活動の方針』を掲げています。保有する森林を活用したエコシステムアカデミー（P50参照）をはじめ、各拠点ではそれぞれの特徴を活かしたさまざまな貢献活動を展開しています。

参考サイトはこちら [社会貢献活動の方針](#)



地域社会への貢献

●母と子の交通安全読本

八戸工場では、新入学児童の交通事故防止に役立ててもらおうと、八戸地区交通安全協会に「母と子の交通安全読本」、2,350部を寄贈いたしました。八戸、階上、五戸、おいらせ、六戸、新郷の6市町村にある59小学校の新1年生に配布されました。寄贈は、1969年からほぼ毎年続けており、計23万1,360部となりました。



母と子の交通安全読本贈呈式

●点字カレンダー

1997年版から製作を始めた「点字カレンダー」は、2023年版で27年目となりました。主に拠点を通して地域の福祉団体や点字図書館に寄贈しております。プラスチックを使用しないエンボス点字を採用し、使用後は古紙回収に出せるとともに環境配慮品であるFSC®森林認証紙を使用しております。



点字カレンダー（2023年版）

地域における清掃活動

当社グループの各事業拠点では、定期的に周辺区域の美化・清掃活動を実施し、地域の方々とともに住みよい街づくりの取り組みを推進しています。



北上川流域の清掃活動

動画はこちら



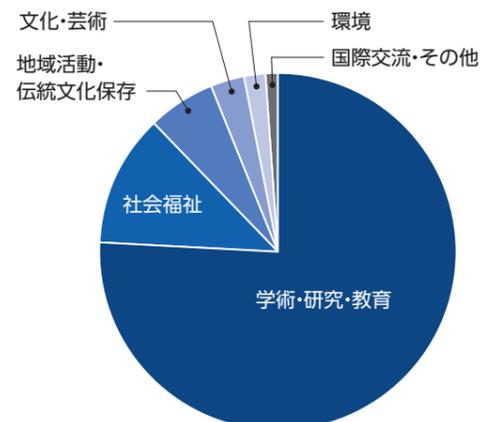
取り組み例

- ・北上工場 2023年4月に北上川の清掃活動を実施
- ・高砂工場 「高砂市クリーンアップ大作戦」に参加
- ・東邦特殊パルプ小山工場 「緑とあかりの里親制度」に参加など

社会貢献支出の内訳

当社は、持続可能な社会づくりに貢献する企業として活動を継続しています。学術・研究・教育をはじめとした各分野で、社会のお役に立ちたいと考えています。

社会貢献支出の内訳



公正な事業慣行

公正な取引の徹底

フェアな競争を行い切磋琢磨していくなかでこそ、当社グループが本当に価値ある信頼を得ることができ、価値ある技術、価値ある貢献を生み出せるという考えのもと、法令遵守を重視した事業活動を推進しています。独占禁止法とそれを補完する下請法、景品表示法の趣旨と規律について理解を深めるため、「独占禁止法遵守マニュアル」をアップデートしています。

また、当社は、内閣府、中小企業庁などによる「パートナーシップ構築宣言」の趣旨に賛同し、2022年3月17日に「パートナーシップ構築宣言」ポータルサイトにて宣言を公表いたしました。

「パートナーシップ構築宣言」とは

- ① サプライチェーン全体の共存共栄と規模系列等を超えた新たな連携
- ② 親事業者と下請事業者との望ましい取引慣行（下請中小企業振興法に基づく振興基準）の遵守

汚職防止

社会腐敗を招くような営業活動を行うことのないよう、公務員に対する接待・贈答は行わないこと、外国の政府や公共団体の役職員に対する便益の供与などは行わないことを『三菱製紙グループコンプライアンス行動基準』に規定しています。

また、民間同士の取引においても、不透明な関係性が生じることのないよう『接待・贈答に関するガイドライン』を制定し、便益の提供・収受について社内規律の強化を図っています。

反社会的勢力との関係断絶

当社グループは、市民社会の秩序と安全に脅威を与える反社会的勢力には、毅然とした態度で対応することを『三菱製紙グループコンプライアンス行動基準』に掲げております。コンプライアンス教育の実施、役員および従業員、その他会社関係者への周知徹底も併せて図っています。

また、外部データベースを活用したチェックシステムを導入し、意図せず反社会的勢力と関係を持つことがないようにリスクの低減を図っています。

バリューチェーンにおける社会的責任の推進

「原材料の調達など関係する全ての取引先は、競争力のある製品を提供するためのパートナー」という認識のもと、相互に繁栄を図る取引関係の確立をめざしています。さらに、社会に対して責任ある倫理行動を自ら実践するとともに、取引先が同様の事業姿勢で公正な取引が行われるよう、原材料調達の基本的な考え方を『資材購買の基本方針』と『森林資源の保護・育成と木材調達および製品の考え方』に定め、取引先に対しても、定期的なアンケート調査などを通じて社会的責任の推進に努めています。

参考サイトはこちら [原材料調達](#)



Governance

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

参考サイトはこちら [コーポレート・ガバナンス](#)

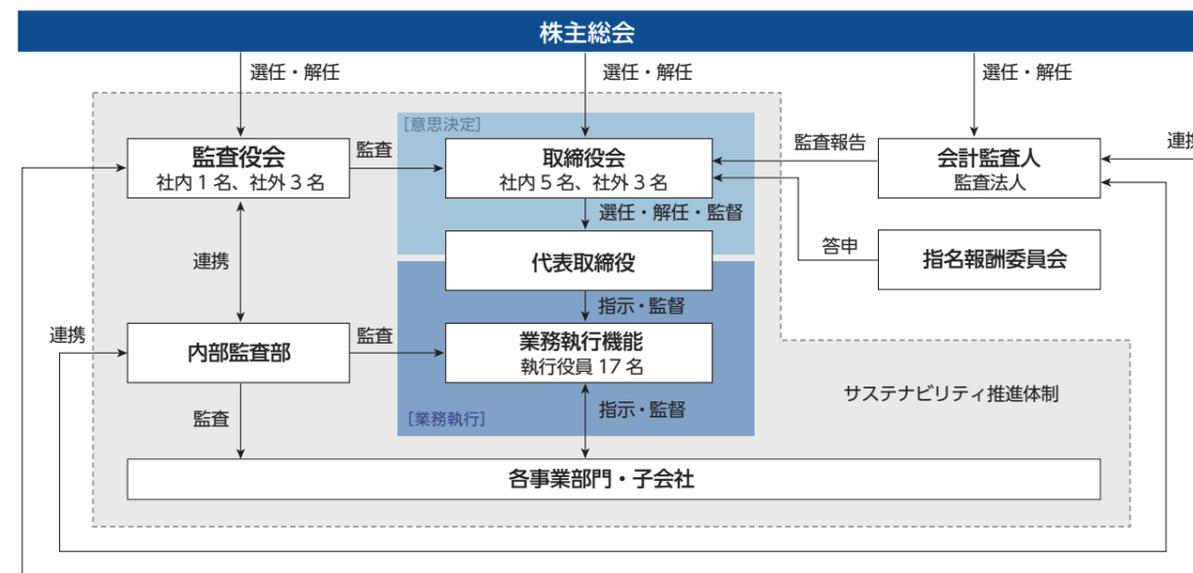


当社グループは、「世界市場でお客様の信頼に応える」「常に技術の先端に行く」「地球環境保全、循環型社会に貢献する」を企業理念として企業活動を行っています。この理念のもと、当社グループと社会の持続的な成長(サステナビリティ)を重視した企業グループ経営を推進し、経営の透明性を高めコーポレートガバナンスの充実に取り組みます。

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、会社の機関設計として監査役会設置会社を選択しています。独立社外取締役を取締役の3分の1超となる3名選任し、取締役会に求められる役割を十分に果たせる体制を構築しています。監督機能と執行機能を区分し、執行役員制を採用することにより、取締役会のスリム化と経営の意思決定のスピードアップ、業務執行の責任の明確化を図っています。経営陣の指名と報酬について、客観性と透明性を確保する観点から、取締役会の諮問機関として独立社外取締役を委員長とする指名報酬委員会を設置しています。毎月の定例取締役会のほか、必要に応じて臨時取締役会を開催し、法令・定款で定められた事項や重要な業務執行の決定並びに監督を行っています。社外監査役を含む監査役で監査役会を設置し、定期的または必要に応じて監査役会を開催しています。経営方針・経営戦略および基本的な事業戦略について、原則として週1回、執行役員ほかの経営幹部による経営会議を開催し、迅速かつ最適な意思決定、グループガバナンスの徹底、グループ戦略に関する議論および重要情報の共有を行っています。

業務執行面では、事業部制を採り、各事業部に収益責任と権限を持たせ、業務執行体制の強化を図っています。業務分掌規定により組織の責任範囲を明確化し、諸決裁については取締役会規則・同細則ほか、当社諸規則に基づき適正に運用しています。(2023年7月1日現在)



指名報酬委員会(取締役会の諮問機関)

役員の選任および報酬の決定について適切性を確保するため、任意の指名報酬委員会を設置して、取締役会で審議する議案を事前に委員会において検討する手続きを設定しています。指名報酬委員会は、独立社外取締役2名と代表取締役2名で構成し、委員長および議長は独立社外取締役が務めることとしています。

委員長	独立社外取締役より選任
構成(2022年度)	竹原社外取締役(委員長)* 片岡社外取締役 木坂代表取締役 眞田代表取締役
2022年度開催回数	10回
主な役割・権限	<ul style="list-style-type: none"> ■取締役会で審議する以下の議案の適切性の検討と検討結果の答申 <ul style="list-style-type: none"> ・取締役、監査役候補者の指名 ・執行役員等の選解任 ・役員の報酬に関する方針 ・個人別の報酬の内容 ■最高経営責任者の後継者計画に関する議論、検討

*2023年6月開催の定時株主総会の終結の時をもって、取締役を退任しております。

●取締役の選解任について

コーポレート・ガバナンス基本方針において、取締役・監査役候補者の指名、代表取締役並びに役付取締役および執行役員の選解任について、指名報酬委員会において適切性を検討し、取締役会に答申することを定めています。

2023年6月株主総会では、初めてとなる女性取締役および女性監査役を選任し、ダイバーシティを一歩進めました。

●役員報酬について

コーポレート・ガバナンス基本方針において、取締役および執行役員の報酬に関する方針並びに個人別の報酬の内容について、指名報酬委員会で適切性を検討し、取締役会に答申することとしています。

委員会設置以来そのような運用を進め、2021年には業績連動型株式報酬制度を導入しました。さらに同制度について、より実態に即した適切なものとなるようブラッシュアップする等、適切にインセンティブが働くための見直しを図っています。

●業績連動型株式報酬の基準構成割合

区分	金銭報酬		株式報酬		計
	固定	業績連動	固定	業績連動	
取締役、執行役員 (社外・非常勤等除く)	75%	12.5%	12.5%	12.5%	100%
社外・非常勤取締役	100%	—	—	—	100%

取締役・監査役紹介

取締役



代表取締役社長
社長執行役員
木坂 隆一
技術本部 管掌



代表取締役
副社長執行役員
眞田 茂春
企画管理本部、
コーポレート・ガバナンス本部 管掌
内部監査部 担当
サステナビリティ推進担当役員



取締役
常務執行役員
松澤 茂治
ドイツ事業 担当



取締役
常務執行役員
高上 裕二
紙素材事業部 担当
紙素材事業部長



取締役 常務執行役員
中川 邦弘
機能商品事業部、研究開発本部 担当
機能商品事業部長、研究開発本部長



社外取締役
片岡 義広
片岡総合法律事務所 パートナー 所長
弁護士



社外取締役
篠原 三典
元日本ハム株式会社
代表取締役 副社長執行役員



社外取締役
渡邊 敦子
渡邊総合法律事務所
弁護士

各取締役の主な知識・経験・能力

氏名	属性	企業経営	財務・会計	製造・技術・R&D	営業・販売	人事・労務	購買・調達	国際性	法務・コンプライアンス	ESG
木坂 隆一	社内	●	●	●	●			●		●
眞田 茂春	社内	●	●			●	●	●	●	●
松澤 茂治	社内			●	●			●		
高上 裕二	社内			●	●					
中川 邦弘	社内			●	●					
片岡 義広	社外								●	
篠原 三典	社外	●			●			●		
渡邊 敦子	社外					●			●	

監査役



常勤監査役
楠田 康之



常勤監査役 社外監査役
大塚 伸子
元王子ホールディングス株式会社
常勤監査役



社外監査役
殿岡 裕章
元明治安田生命保険相互会社
取締役 執行役員副社長



社外監査役
滝沢 聡
三菱UFJトラストビジネス株式会社
代表取締役社長

社外役員の状況

取締役

片岡 義広 (1954年7月30日生)

- 1980年 4月 弁護士登録(東京弁護士会)
- 1983年 4月 細田・片岡法律事務所
- 1984年 9月 片岡義広法律事務所 所長
- 1990年 6月 片岡総合法律事務所 パートナー 所長(現任)
- 2010年 6月 コンフォリア・レジデンシャル投資法人 監督役員
- 2011年 6月 株式会社肥後銀行 社外監査役
- 2013年 3月 サイリスホールディングス株式会社 (現 株式会社サイリス) 社外監査役
- 2014年 4月 株式会社Casa 社外監査役
- 2019年 6月 当社 社外取締役(現任)
- 2021年 6月 株式会社肥後銀行 社外取締役(監査等委員)
- 2022年 7月 清水建設プライベートリート投資法人 監査役員(現任)

重要な兼職の状況	片岡総合法律事務所 パートナー 所長 清水建設プライベートリート投資法人 監督役員
取締役会への出席回数	取締役会:15/15回(100%)

取締役

渡邊 敦子 (1964年2月3日生)

- 1996年 4月 弁護士登録 永石一郎法律事務所 入所
- 2010年 8月 渡邊敦子法律事務所(現 渡邊総合法律事務所) (現任)
- 2021年 6月 ホッカホールディングス株式会社 社外取締役(現任)
- 2023年 6月 当社 社外取締役(現任)

重要な兼職の状況	渡邊総合法律事務所 弁護士 ホッカホールディングス株式会社 社外取締役
----------	-------------------------------------------

監査役

殿岡 裕章 (1953年1月23日生)

- 1976年 4月 明治生命保険相互会社 (現 明治安田生命保険相互会社) 入社
- 2005年 7月 当社 取締役 法人営業企画部長
- 2005年 12月 当社 取締役
- 2006年 4月 当社 常務取締役
- 2006年 7月 当社 常務執行役員
- 2008年 4月 当社 専務執行役員
- 2012年 7月 当社 取締役執行役員副社長
- 2014年 6月 日本化薬株式会社 社外監査役
- 2016年 4月 明治安田生命保険相互会社 取締役
- 2016年 6月 当社 顧問
当社 社外監査役(現任)
- 2016年 7月 学校法人北里研究所 理事
- 2020年 7月 学校法人北里研究所 理事・評議員(現任)
- 2022年 5月 学校法人日本社会事業大学 評議員(現任)

重要な兼職の状況	学校法人北里研究所 理事・評議員 学校法人日本社会事業大学 評議員
取締役会・監査役会への出席回数	取締役会:15/15回(100%) 監査役会:12/12回(100%)

取締役

篠原 三典 (1954年9月25日生)

- 1979年 4月 日本ハム株式会社入社
- 2010年 4月 当社 執行役員 グループ経営本部経営企画部長
- 2012年 4月 当社 執行役員 食肉事業本部管理統括部長
- 2014年 4月 当社 代表取締役社長執行役員、
事業企画室長
- 2015年 4月 当社 執行役員 関連企業本部長
- 2015年 6月 当社 取締役執行役員 関連企業本部長
- 2016年 4月 当社 取締役常務執行役員 関連企業本部長
- 2017年 4月 当社 代表取締役副社長執行役員
グループ事業構造改革担当
- 2018年 4月 当社 代表取締役副社長執行役員
グループ構造改革担当
- 2022年 6月 当社 社外取締役(現任)

重要な兼職の状況	—
取締役会への出席回数	取締役会:11/11回(100%)

常勤監査役

大塚 伸子 (1961年9月15日生)

- 1985年 4月 東京国税局入局
- 2006年 3月 税理士法人トーマツ(現デロイトトーマツ税理士法人) 入社
- 2016年 1月 王子マネジメントオフィス株式会社 入社
- 2018年 4月 王子ホールディングス株式会社 コーポレートガバナンス本部 内部
監査部長 兼 コンプライアンス部長
- 2019年 6月 王子ホールディングス株式会社 常勤監査役
- 2023年 6月 当社 常勤監査役(社外監査役)(現任)

重要な兼職の状況	—
----------	---

監査役

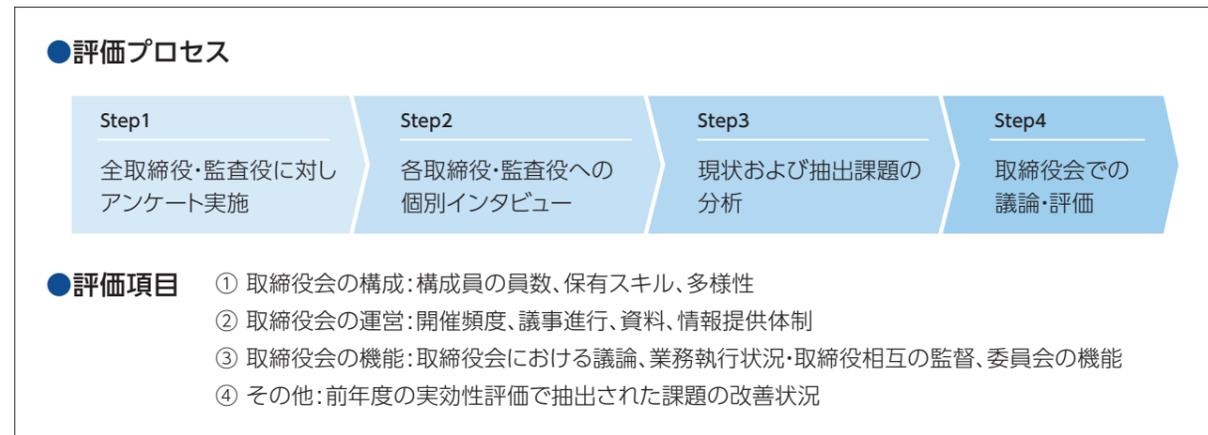
滝沢 聡 (1961年6月21日生)

- 1984年 4月 三菱信託銀行株式会社(現 三菱UFJ信託銀行株式会社) 入社
- 2010年 6月 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ
執行役員財務企画部長
三菱UFJ信託銀行株式会社 執行役員
- 2012年 6月 三菱UFJ信託銀行株式会社 執行役員 経営企画部長
- 2013年 6月 当社 常務執行役員
- 2016年 6月 当社 取締役専務執行役員
- 2019年 4月 三菱UFJトラストビジネス株式会社 代表取締役社長(現任)
- 2021年 6月 当社 社外監査役(現任)

重要な兼職の状況	三菱UFJトラストビジネス株式会社 代表取締役社長
取締役会・監査役会への出席回数	取締役会:15/15回(100%) 監査役会:12/12回(100%)

取締役会の実効性評価

当社取締役会は、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価のため、取締役および監査役にアンケートおよびインタビューを実施し、その結果に基づいて取締役会において議論を行いました。その現状の認識を共有するとともに、課題の抽出と取締役会の機能発揮に資する取り組みを通じて、継続的に取締役会の実効性の向上を図ってまいります。



評価

(1) 2022年度 評価全般

「取締役会の構成」、「取締役会の運営」、「取締役会の機能」それぞれの観点から評価を実施した結果、当社取締役会は、自らに期待される役割および機能を適切に果たしており、また前年度評価で抽出された課題についても一定程度の改善が図られていることから、実効性は確保されていると評価できる。

① 取締役会の構成	<p>現状の当社規模においては、取締役会はその機能を果たす上で適当な員数であり、各構成員は概ね十分なスキルを有している。また社内・社外役員の構成比率についても、適切な比率へ改善が進んだとともに、企業経営経験者の就任により議論が活性化すると評価できる。よって概ね適切な体制を維持していると評価できる。一方、多様性の観点においては検討が必要であり、特にジェンダー面での多様性の実現に向け取り組みを進めるべきである。社外からの女性役員の招聘の検討^(*)、社内の幹部教育制度の整備による、女性を含めた幹部人材の育成が求められる。</p> <p><small>※2023年2月27日の取締役会において、女性取締役および監査役候補者の選任を実施。</small></p>
② 取締役会の運営	<p>開催頻度、議事運営、決議事項のトレースは概ね適切に実施されている。特に、2022年4月からの社外役員経営説明会の設置は、社外役員との情報共有体制の改善、社外役員の知見・経験の活用が図られ取締役会における議論活性化と審議の質の向上に寄与していると評価できる。更なる社外役員の機能発揮に向け、本説明会の選定議題の改善、社外役員の社内会議等へのオブザーバー参加、といった取り組みも検討する必要がある。また課題として、取締役会資料の提供時期の更なる早期化、重要案件の審議プロセスの工夫等について問題提起がなされている。</p>
③ 取締役会の機能	<p>前年に引き続き、執行側の業務執行状況に対するモニタリング、取締役の相互監視、報酬に関するガバナンスは適切に機能している。一方で企業価値向上に資するサステナビリティ経営の実現に向けた議論や、ステークホルダーの視点を十分に汲み取った議論等に関しては、拡充が必要との認識が示された。また人材戦略に関しては、重要案件としての認識は共有されているものの具体的な議論は十分ではなく、今後の事業戦略において必要となるスキルを明確にし、経営戦略の観点からの積極的な議論が求められる。</p>
④ その他	<p>その他、プライム市場上場会社としてのIR活動についてはより充実を図り、IR活動方針についての議論と、SR活動内容を取締役会と共有する必要がある。</p>

(2) 前年度の実効性評価で抽出された課題の改善状況

昨年度の実効性評価において抽出された課題(①重要な経営課題に対する議論活性化と審議の質の向上、②全社のサクセッションと人事戦略)について、上記評価を踏まえ、以下の通り評価する。

① 重要な経営課題に対する議論活性化と審議の質の向上	<p>議論活性化と審議の質の向上に対する取り組みとして、(1)~②記載の通り、執行側から重要案件の事前説明会を設置、定例化による情報提供体制の改善が図られた。また取締役会への再審議基準を数値化し、取締役会の監視・監督機能を適切に発揮できる体制を整備した。今後は説明会運営のブラッシュアップが求められるとともに、重要案件の審議時間配分については、引き続き留意が必要である。一方、資料提供早期化については、引き続き共有方法の見直しや、精査時間の確保に向けた取り組みを継続する必要がある。またサステナビリティへの取り組みに関する広範な議論等についても、引き続き改善が求められる。</p>
② 全社のサクセッションと人事戦略	<p>人材育成制度の検討・整備を推進するとともに、エンゲージメント・サーベイの実施を対策として掲げた。本評価時点において、何れも制度整備あるいは調査結果分析途上であり、これらの施策を踏まえた議論と検証に向け、引き続き取り組みの推進が求められる。</p>

抽出課題および取組

上記の評価結果を踏まえ、企業価値向上と取締役会の更なる機能発揮に向けた以下課題を抽出し、取り組みを進めていく。

- ① 中期経営計画のモニタリング
- ② 実効的なKPIの設定
- ③ サステナビリティ課題の議論の深化
- ④ 人材戦略に対する議論の充実
- ⑤ 情報提供体制の更なる強化

コンプライアンス

社会から信頼をいただき、それに応えていく企業であり続けるために、コンプライアンスを重視した企業風土を醸成し、役職員の意識の向上に努めています。

企業行動憲章

当社グループの諸活動についての基本となる考え方を『三菱製紙グループ企業行動憲章』として定め掲げています。これは当社グループのすべての役職員に適用されるもので、日々の活動において拠るべき指針としています。

2023年3月には、サステナビリティが重要性を増していることを踏まえるとともに、あらためてコンプライアンスおよび安全重視を明確にする趣旨から、企業行動憲章を改定しました。

参考サイトはこちら
[企業行動憲章](#)

コンプライアンスに関する研修

当社グループでは、まずライン管理者が研修を受け、それを自職場で派遣社員やパート社員の方も含めた職場にいる全員に展開するカスケード方式による教育を実施しています。2022年度は国内グループ会社全職員に対し、改正公益通報者保護法と内部通報制度をテーマにして、各自が検討したうえで討議を行いました。参加者は2,822名でした。2023年度については、ハラスメントをテーマに全社教育を展開中です。

法令等に関する研修

業務に関わる法令などの知識やリーガルマインドを養成するため、弁護士などの専門家を招聘した社内セミナーを定期的の実施しています。当社グループとして本格的に人権デュー・ディリジェンスの取り組みを進めるのに先立って、企業と人権に関する諸問題をテーマに設定し、ビデオセミナーとして、グループ内に展開しました。

その他、法令解説を法務・コンプライアンスグループで執筆してイントラネットに掲載することなども併せ、全社レベルでの向上を図っています。

内容：「ビジネスと人権、人権デュー・ディリジェンス」
講師：アンダーソン・毛利・友常法律事務所
加納さやか弁護士

- ・ビジネスと人権に関する世界・国内の動向
- ・三菱製紙グループ人権方針の制定
- ・人権デュー・ディリジェンスの進め方

内部通報システム

当社グループは、社内・社外のホットラインを設置し、当社国内グループで働く全ての役員および従業員(パートタイマー、派遣社員等並びに1年以内の退職者を含む)が利用できるようにしています。ホットラインへの通報は、当社内部監査部または社外の専門会社に直接通報できる制度としており、秘密厳守の上、経営トップへ伝達されるようにしています。また、通報状況は定期的開催されるコンプライアンス委員会において確認を行い、取締役会に報告しています。

リスクマネジメント

サステナビリティ推進体制のもとで総務部が所管するリスクマネジメント委員会がグループ全体のリスクマネジメントを統括し、本社各部署や各委員会、各事業場では、関連リスクに対応するための諸規則・マニュアルの整備、事前予防体制の構築と訓練、問題発生時の再発防止策の策定など、様々なリスク管理強化策に取り組んでいます。

リスク管理体制



主要なリスクへの取り組み

	主なリスクの内容	対策
経営環境変動のリスク	洋紙需要の減退	パルプ、包装紙等非洋紙銘柄への切り替え、事業ポートフォリオの転換
	国際情勢の変化、動乱	販売先の多様化(拡大)、原材料の代替調達ルートの確保
	原燃料ほか調達環境の変化	複数購買の推進、代替原料の検討、歩留、エネルギー原単位の向上
法令違反のリスク	コンプライアンス違反	コンプライアンス教育の継続実施、内部通報制度の周知徹底
	競争法違反	独禁法遵守マニュアルの整備、コンプライアンス教育の継続実施
安全衛生のリスク	大規模地震、水害等の自然災害	BCP策定、防災意識の涵養、防災訓練の実施、防災情報の共有
	労働災害	他工場災害事例の水平展開、技術的視点による災害報告書の点検、再発防止策の立案
製品安全のリスク	品質事故	品質クレーム事例の水平展開、品質監査、全社品質会議での品質トラブル状況、再発防止策の共有、重大品質トラブルゼロの取り組み
	気候変動への対応の遅れ	省エネの推進、石炭ボイラの最低出力の低減、石炭からの燃料転換・CO ₂ 削減目標の設定
環境のリスク	環境規制違反	他工場の環境事故の水平展開、過去の環境トラブルの傾向を取りまとめ、中長期的に優先順位を付けた環境対策を実施

●リスクマップの充実

現在、22種類に分類したリスクを組織横断的に監視し、それぞれのリスクの影響度と発生頻度を分析してリスクマップに整理。定期的に特定と分析評価を実施して、リスクマネジメントの実効性の向上を図っています。

●情報管理の強化

事業活動において取り扱う情報の管理と保全に関する措置を『情報管理規定』に定めるとともに、運用指針となる『情報取扱に係るガイドライン』を策定し、情報の効率的・統合的な運用と適正な管理を図っています。

●「事業継続計画」(BCP)の構築

当社グループは、阪神淡路大震災、東日本大震災の経験から緊急時の対応力強化が必要と認識しています。甚大な被害から復興してきた経験を活かし、実効性のある事業継続計画の構築を進めています。

●危機管理体制の構築

当社グループでは、重大な人的被害や設備被害、周辺地域への影響を伴う恐れのある事故や災害が発生した際、企業の社会的責任を果たすとともに社会的信用を確保することを念頭に、迅速な対応にあたるために『三菱製紙グループ 危機管理対応マニュアル』を定めています。さらに、実効性のある危機管理体制を構築するために、各場所や全社規模でさまざまな訓練や運用テストを定期的実施し、課題を抽出して改善に努めています。安否確認システムを用いた訓練を各場所・国内グループ関連会社でも実施し、当社グループ全体での危機管理体制を構築しています。また、新型コロナウイルス感染症対策として在宅勤務と時差出勤制度を併用し、感染拡大の防止に努めています。

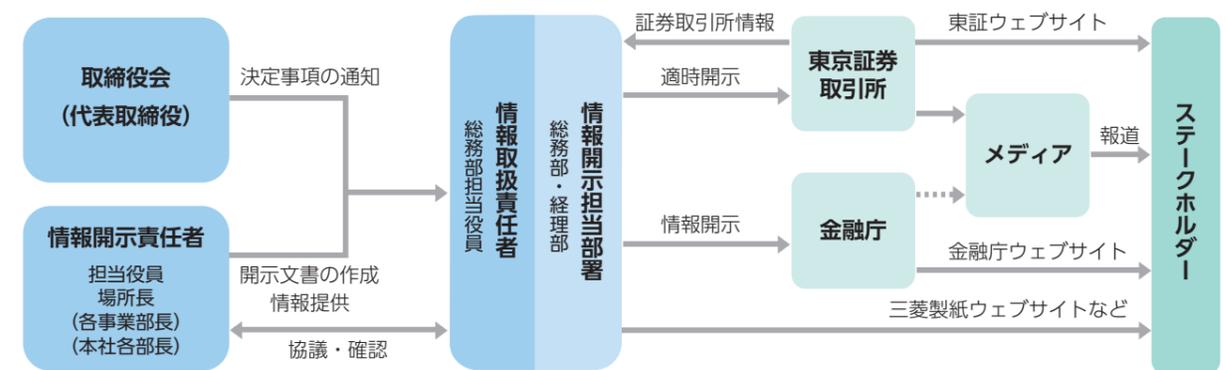
情報開示・広報

当社グループは、『三菱製紙グループ企業行動憲章』に企業活動の透明性を掲げ、それに基づいて『情報開示方針』を制定・公開し、適切な会社情報をタイムリーに開示することを宣言しています。ステークホルダーの皆さまに、正確・適時・公平かつ継続的に情報を開示するために『情報開示規定』を制定し、総務部広報室が維持運営に当たるとともに、定期的に広報連絡会を開催し、当社グループの情報開示を管理しています。また、フェアディスクロージャーの観点から、決算説明会の資料なども開催と同時に公開しています。

参考サイトはこちら [情報開示方針](#)



情報開示体制



コミュニケーション

●IR情報サイト

当社ホームページにIR情報サイトを開設しています。業績ハイライト、IRカレンダー、IRライブラリー(決算経営報告資料、中期経営計画、決算短信、有価証券報告書、財務ヒストリカルデータ、決算公告)、株主総会関連資料、株式情報などをタイムリーに提供しています。

参考サイトはこちら [IR情報](#)



●動画ギャラリー

三菱製紙グループの製品およびグリーン社会への貢献に向けた取り組みについてご理解いただくために、「三菱製紙株式会社公式チャンネル Green Webcast」を開設しました。「Green」をテーマに、社有林の様子、当社製品、イベントなど幅広くご紹介しています。ぜひ、チャンネル登録をお願いいたします。



YouTubeチャンネル
「三菱製紙株式会社公式チャンネル」



社外取締役座談会



社外取締役 篠原 三典

社外取締役 片岡 義広

社外取締役 渡邊 敦子

社外取締役ならではの視点で 組織の成長を促す提言をしていきます

社外取締役として現在の三菱製紙を見て、
どのようなことをお感じになりますか？

片岡 私は社外取締役としては5年目なのですが、三菱製紙には独立委員会の委員として15年程前から関わっています。これまでを振り返れば、東日本大震災の被災の後、新型コロナ、ロシア・ウクライナ問題の影響という外部要因に加え、ペーパーレス化が進む現代、製紙業界にとっては非常に厳しい経営環境が続いています。そのような中でコーポレート・ガバナンス・コードの改定等を受けて、様々な取り組みが為されてきたわけですが、現在の木坂社長体制になり、改革のスピードが一気に上がってきました。中期経営計画にある「選択と集中」に取り組み、改革の成果が目に見える形で現れてきたなと実感しています。

篠原 私は社外取締役2年目です。弁護士である片岡さんや渡邊さんとは異なり、企業経営経験の立ち位置から意見提言しています。私は企業経営

で6つのポイントがあると考えています。「誠実に生業に取り組む」、「変化対応業として時代の変化を的確に読む」、「安定成長と適正利益の確保を目指す」、「社員の自己実現を支援する」、「社会に貢献し地球環境の保全に心がける」、「常にステークホルダーに感謝する」という点です。これらにCGコードの原則を加味して三菱製紙に対して意見を述べています。片岡社外取締役が話されたとおり紙需要は減退していますが、三菱製紙が持つ技術には独創性先進性があります。そこを活かしていくことが大事だと思っています。

渡邊 今年6月の株主総会で承認いただいたところですので、私はまだ社外取締役になったばかりです。三菱製紙の役員の皆さんは色々な出身母体から来ておられて、非常に多様性ある組織だと感じました。また私は女性取締役の第一号ということですが、今後は社外のみならず、社内の女性の役員や管理職が増えていくことを期待しています。

中期経営計画1年目が終わりましたが、
経営に対する評価はいかがでしょう？

片岡 ドイツのフレンスブルク工場の売却、株式会社カツマタの事業譲渡、その他統廃合による合理化が進められています。5年前から、王子ホールディングスが筆頭株主となりましたが、社外取締役としては、利益相反行為には目を光らせ、それ以外の少数株主の利益を害することがないように監督をすることが重要な責務と認識しております。一方、そのような事態はなく、王子ホールディングスとの業務提携は、継続的なシナジー効果を生んでいます。数字にして年間30億円近い成果が出ています。こういった点も効果的に広報できればと思っています。

篠原 三菱製紙はこの1年、広くリスク抽出し、リスク情報の共有と対応など、リスクマネジメントに力を入れていると実感しています。また将来を見据えて人財育成、特に幹部教育にも取り組んでいます。頑張っただけ社員が報われる組織になってきていると思います。基盤強化を進めつつ、中期経営計画の課題に着実に取り組んでいます。

片岡 取締役会自体も発言数が年々増え、活性化が進んでいると感じます。「発言するな」というオーラが出ている会社の存在も耳にしますが、三菱製紙にそんな空気はありません。

渡邊 一方で原燃料価格の高騰などの外部要因に業績が大きく左右された年でもありましたね。難しいことだとは思いますが、外部要因に影響を受けにくい体制づくりが今後の課題ではないでしょうか。

篠原 その通りですね。そのためには技術力を活かし、製品価値を高めることが重要です。いかなる状況でも利益が確保できる競争力ある先進的な製品を開発する必要があると思います。三菱製紙はB to Bの製品が中心ですが、大きく発想を変え、女性の視点も取り入れてB to C領域に挑戦してもいい。商談にも商品開発にもどんどん女性が出ていってほしいですね。

コーポレート・ガバナンスを強化するために、
今後何に取り組むべきだと思いますか？

片岡 企業は、今やコンプライアンスは当たり前で、「誠実」や「高潔」を意味する「インテグリティ経営」や自社の存在意義を明確にして社会に貢献していく「パーパス経営」を実現していくことが求められます。今年春の「三菱製紙グループ企業行動憲章」の改定は、インテグリティおよびパーパス経営に向けた第一歩だと思います。すべての役員がこの憲章を理解し、その理念を全社員の行動へとつなげていくことが大事です。

渡邊 人に対する教育も大事です。三菱製紙は製造業ですから、教育や研修を通して労災や長時間労働などが起こらない組織作りが必要です。また業績の数字からは見えない部分、例えば出産・育児や介護など社員一人一人が抱える問題と業務の両立への取り組みと研修や、公正な取引の観点から取引先や下請け企業などで働く人との適正な関係性の構築に向けた研修も必要です。そんな話題を取締役会で取り上げていただければと思っています。

篠原 コーポレート・ガバナンスはすべてのステークホルダーと透明かつ適切平等に協働することですから、従業員が自律的に働ける会社を作ることでもないと認識しています。働いて楽しい会社になれば、不正もなく、製品品質も向上していきます。また社員が色々な部署を経験できるようにすることで一人一人が会社の問題点を見出したり、三菱製紙の強みを再認識することにつながり、益々の発展が期待できると考えています。

片岡 これまで日本の製造業は事業リスクを洗い出し、そのリスクを潰すことで品質向上に成功してきました。他方、チャンスに対してそれに伴うリスクにナーバスになりすぎ、日本経済の停滞を招いていると感じています。これからは、リスク対応のみでなく、チャンスを逃さずに未来につなげていけるようにならないといけないと思います。そのような視点から提言を行うことも社外取締役の責務だと考えています。

監査役(社外監査役)座談会



社外監査役 滝沢 聡

社外監査役 殿岡 裕章

常勤監査役 社外監査役 大塚 伸子

より強力になった監査体制のもと 経営の公正性・透明性を見守り続けます

中期経営計画の2年目に入りましたが、 監査体制の現状についてお聞かせください

殿岡 私は2016年に監査役に選任いただき今年で7年目になりますが、中期経営計画がスタートし、木坂社長が就任された2022年の4月に「社外役員経営説明会」が設置されたことで、監査役業務にも大きな変化がありました。これは会社と社外役員との情報共有体制の強化・改善を図るもので、監査役としても情報量が格段に増えたのです。監査は内部監査部、監査法人、監査役の三様監査が重要とされていますが、こうした変化のもと、今後は相互の連携をさらに深めていきたいと考えています。

滝沢 常勤監査役が1名から2名体制になったことも大きな変化です。非常勤の我々と共有してもらえる社内情報の量、幅、深さが2倍になったわけ

です。いま三菱製紙は伝統的な製紙業から脱却し、中長期を見据えて色々な種まきを行っている重要な変革の時期にあると思います。そのような中で、製紙業界で監査役の実験がある大塚さんと、工場長経験のある設備専門家の楠田さんが常勤監査役として選任されたということは、社内の様々な課題やリスクを発見していく上でも最強の組み合わせではないでしょうか。

大塚 紙パルプ業界が共通に直面する経営課題もある中で、当社は「新しい三菱製紙グループの価値創造」を宣言し、経営上重要な転換期にあると言えます。大きな事業改革、またそれに伴う目標達成に当たっては、ともするとガバナンスやコンプライアンスが後回しになったり、崩れたりしがちです。監査体制の強化は、当社グループの企業統治を守り、これからの三菱製紙グループを土台で支える重要な意義があると考えております。

社外監査役の立場から、現在の三菱製紙の どのような点に注視していますか？

殿岡 先ほど転換期という話が出ましたが、監査役としては中期経営計画をはじめ大きな改革を社員がどのように受けとめているか見ることも大事だと考えています。たとえば日本企業では愛社精神が社員の安全や健康を損なってしまうことがあります。「会社が大変な時だから頑張ろう」と結果的に無理な行動につながっていないか。愛社精神が悪いということではなく、やはり社員が幸せで働きがいを感じている会社であることが第一です。それがひいては株主や顧客に良い結果をもたらすし、企業価値を高めていくのだと思います。

滝沢 経営者は中長期と短期の複眼で戦略を考えますが、一般の社員は短いスパンで仕事を捉える方が多いと思います。従って、痛みを伴っても中長期的には進めなければならない改革などについて、それを行う意味をきちんと経営者が説明し、社員に理解してもらうことが大事です。三菱製紙では、社員と会社のつながりの強さを数値化する「エンゲージメント・サーベイ」を行っていますが、社員の会社に対する意識は、企業風土を生み出す重要な要因です。これは定期的に続けて定点観測すべきだと思います。

大塚 企業風土は、企業の価値創造の礎となる点から私も重視しています。これは社員個人の「性善説」に依拠するのではなく、経営者による組織としての仕組みづくりにより、社員を正しく守り育てる姿勢が問われるのだと思います。また、今回新しく女性の社外役員が加わりましたが、多様な視点の注入により、良い化学反応を期待しております。

殿岡 新卒採用も復活し、新入社員は女性が多いそうですね。

大塚 採用や育成、といった人財マネジメントにも着目しています。いまは会社が人を選ぶのではなく、会社が選ばれる時代です。楽しくいきいきと

働けない会社は選ばれなくなるし、結果的に魅力ある製品を生み出せなくなります。

殿岡 その通りです。それに若い人が入らないと会社は高齢化します。新人が育って、また次の新人を引っ張っていく。そういったサイクルが継続されることを期待します。

社外監査役として今後どのようなところに 取り組みたいですか

殿岡 今期は構造改革を進めながら営業利益60億円を目指します。非常に大きなチャレンジですから、目標達成に向けてきちんとしたプロセスが踏まれているかをしっかり見ていくつもりです。また、株主だけでなく、社員、お客さま、取引先、社会等、多様な観点からの経営チェックも重要です。

滝沢 三菱製紙はプライム上場企業として、様々なステークホルダーに満足してもらえているかという点にも気を配りたいと思います。この先も非財務情報の開示が拡大し、注目を集めると思いますが、技術、特許、人財など、いわゆる無形固定資産の価値をマーケットに評価してもらえるようにしないといけないと思っています。また、私は監査役に就任して以降、八戸、北上、京都、高砂と、主力工場を訪問しましたが、今後とも現場に赴き、社員の方々の声をお聞きしたいと考えています。また、同じ社外という立場から社外取締役の方々とも連携して、会社の課題発見に努める所存です。

大塚 実効性ある監査は、いかに多くの情報を集め、適切に分析、判断できるかにかかっています。情報にアクセスしやすい常勤の立場を活かし、社内の生の声を聞き、監査役間で知恵を出し合い、的確な提言を行っていききたいと思います。長年「クライアント・ファースト精神」で仕事に向き合ってきましたが、社外役員の立場からも、監査における透明性、公平性を常に意識し、その先にある各ステークホルダーに向けて職責を果たしていきたいと思っています。

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2021年度 (2022年3月31日)	2022年度 (2023年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金および預金	9,047	8,325
受取手形	7,724	8,074
売掛金	33,879	38,470
商品および製品	23,446	25,257
仕掛品	6,487	6,322
原材料および貯蔵品	10,857	18,498
その他	3,969	4,166
貸倒引当金	△130	△92
流動資産合計	95,282	109,024
固定資産		
有形固定資産		
建物および構築物	98,523	96,663
減価償却累計額	△76,122	△76,243
減損損失累計額	△1,065	△716
建物および構築物(純額)	21,335	19,703
機械装置および運搬具	357,786	359,855
減価償却累計額	△319,028	△323,296
減損損失累計額	△1,063	△1,640
機械装置および運搬具(純額)	37,694	34,918
土地	21,276	20,625
リース資産	4,050	4,651
減価償却累計額	△2,893	△3,512
リース資産(純額)	1,156	1,138
建設仮勘定	1,638	733
その他	8,830	8,861
減価償却累計額	△7,308	△7,426
減損損失累計額	△32	△299
その他(純額)	1,489	1,135
有形固定資産合計	84,590	78,256
無形固定資産		
その他	1,864	2,379
無形固定資産合計	1,864	2,379
投資その他の資産		
投資有価証券	19,868	21,605
長期貸付金	1,215	765
退職給付に係る資産	10,662	12,035
繰延税金資産	1,384	2,132
その他	1,081	923
貸倒引当金	△70	△64
投資その他の資産合計	34,141	37,398
固定資産合計	120,596	118,034
資産合計	215,879	227,058

(単位：百万円)

	2021年度 (2022年3月31日)	2022年度 (2023年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形および買掛金	24,617	28,710
電子記録債務	3,541	3,485
短期借入金	56,433	61,467
コマーシャル・ペーパー	6,000	5,000
リース債務	380	509
未払費用	6,728	6,597
未払法人税等	475	302
契約負債	500	371
事業譲渡損失引当金	-	1,614
その他	4,043	2,399
流動負債合計	102,720	110,457
固定負債		
長期借入金	29,960	32,603
リース債務	586	596
繰延税金負債	694	938
株式給付引当金	24	53
役員退職慰労引当金	69	49
退職給付に係る負債	9,277	7,603
資産除去債務	885	885
その他	2,048	1,827
固定負債合計	43,545	44,559
負債合計	146,265	155,016
純資産の部		
株主資本		
資本金	36,561	36,561
資本剰余金	6,488	6,524
利益剰余金	13,962	13,357
自己株式	△228	△430
株主資本合計	56,784	56,012
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	4,688	5,532
為替換算調整勘定	952	1,111
退職給付に係る調整累計額	7,182	9,372
その他の包括利益累計額合計	12,824	16,015
非支配株主持分	5	13
純資産合計	69,613	72,041
負債純資産合計	215,879	227,058

連結損益計算書・連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	2021年度 (2022年3月31日)	2022年度 (2023年3月31日)
連結損益計算書		
売上高	181,920	209,542
売上原価	156,151	182,288
売上総利益	25,768	27,253
販売費および一般管理費	26,017	26,285
営業利益または営業損失(△)	△248	968
営業外収益		
受取利息	30	27
受取配当金	531	652
持分法による投資利益	1,066	670
為替差益	1,038	983
その他	436	545
営業外収益合計	3,104	2,878
営業外費用		
支払利息	581	574
その他	309	182
営業外費用合計	891	757
経常利益	1,964	3,089
特別利益		
固定資産処分益	53	39
補助金収入	-	347
投資有価証券売却益	1,394	4
事業譲渡益	840	-
関係会社貸倒引当金戻入額	285	-
その他	430	35
特別利益合計	3,004	427
特別損失		
固定資産処分損	402	263
固定資産圧縮損	-	329
減損損失	1,317	52
事業譲渡損	-	3,192
特別退職金	433	651
投資有価証券評価損	779	12
関係会社株式評価損	395	-
その他	85	22
特別損失合計	3,414	4,523
税金等調整前当期純利益または税金等調整前当期純損失(△)	1,554	△1,006
法人税、住民税および事業税	881	354
法人税等調整額	△425	△797
法人税等合計	455	△443
当期純利益または当期純損失(△)	1,098	△563
非支配株主に帰属する当期純利益	2	7
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(△)	1,096	△571

(単位：百万円)

	2021年度 (2022年3月31日)	2022年度 (2023年3月31日)
連結包括利益計算書		
当期純利益または当期純損失(△)	1,098	△563
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	745	843
為替換算調整勘定	40	171
退職給付に係る調整額	5,070	2,189
持分法適用会社に対する持分相当額	2	△12
その他の包括利益合計	5,858	3,192
包括利益	6,957	2,628
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	6,954	2,620
非支配株主に係る包括利益	2	8

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				株主資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	
当期首残高	36,561	8,555	10,967	△152	55,932
会計方針の変更による累積的影響額			△168		△168
会計方針の変更を反映した当期首残高	36,561	8,555	10,798	△152	55,763
当期変動額					
欠損填補		△2,067	2,067		-
親会社株主に帰属する当期純利益			1,096		1,096
自己株式の取得				△75	△75
自己株式の処分			△0	0	0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	△2,067	3,163	△75	1,020
当期末残高	36,561	6,488	13,962	△228	56,784

	その他の包括利益累計額				非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算調整 勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括 利益累計額合計		
当期首残高	3,942	910	2,112	6,965	4	62,902
会計方針の変更による累積的影響額					△0	△169
会計方針の変更を反映した当期首残高	3,942	910	2,112	6,965	4	62,733
当期変動額						
欠損填補						-
親会社株主に帰属する当期純利益						1,096
自己株式の取得						△75
自己株式の処分						0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	745	42	5,069	5,858	0	5,859
当期変動額合計	745	42	5,069	5,858	0	6,880
当期末残高	4,688	952	7,182	12,824	5	69,613

当連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				株主資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	
当期首残高	36,561	6,488	13,962	△228	56,784
当期変動額					
親会社株主に帰属する当期純損失(△)			△571		△571
自己株式の取得				△214	△214
自己株式の処分				11	11
連結範囲の変動		35	△32		2
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	35	△604	△202	△771
当期末残高	36,561	6,524	13,357	△430	56,012

	その他の包括利益累計額				非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算調整 勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括 利益累計額合計		
当期首残高	4,688	952	7,182	12,824	5	69,613
当期変動額						
親会社株主に帰属する当期純損失(△)						△571
自己株式の取得						△214
自己株式の処分						11
連結範囲の変動						2
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	843	158	2,189	3,191	8	3,199
当期変動額合計	843	158	2,189	3,191	8	2,428
当期末残高	5,532	1,111	9,372	16,015	13	72,041

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	2021年度 (2022年3月31日)	2022年度 (2023年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益または税金等調整前当期純損失(△)	1,554	△1,006
減価償却費	8,489	8,287
減損損失	1,317	52
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	281	△1,520
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	218	167
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	14	△19
株式給付引当金の増減額(△は減少)	24	29
受取利息および受取配当金	△562	△679
持分法による投資損益(△は益)	△1,066	△670
為替差損益(△は益)	△509	△573
支払利息	581	574
投資有価証券売却損益(△は益)	△1,394	△4
投資有価証券評価損益(△は益)	779	12
固定資産処分損益(△は益)	349	223
事業譲渡損益(△は益)	△840	3,192
固定資産圧縮損	-	329
補助金収入	-	△347
売上債権の増減額(△は増加)	△12,551	△4,498
棚卸資産の増減額(△は増加)	96	△8,115
仕入債務の増減額(△は減少)	6,083	3,293
その他	△694	△1,243
小計	2,174	△2,517
補助金の受取額	200	547
利息および配当金の受取額	562	680
利息の支払額	△584	△535
法人税等の支払額	△652	△896
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,698	△2,721
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形および無形固定資産の取得による支出	△6,255	△4,546
有形および無形固定資産の売却による収入	116	717
投資有価証券の取得による支出	△11	△11
投資有価証券の売却による収入	2,759	12
貸付けによる支出	△0	△0
貸付金の回収による収入	743	450
事業譲渡による収入	840	-
その他	△750	△186
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,557	△3,565
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△416	3,774
コマーシャル・ペーパーの純増減額(△は減少)	△1,000	△1,000
長期借入れによる収入	9,800	14,288
長期借入金の返済による支出	△13,998	△11,196
リース債務の返済による支出	△398	△441
自己株式の取得による支出	△75	△214
自己株式の売却による収入	0	-
非支配株主への配当金の支払額	△1	△0
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,091	5,209
現金および現金同等物に係る換算差額	296	213
現金および現金同等物の増減額(△は減少)	△6,654	△863
現金および現金同等物の期首残高	15,701	9,047
新規連結に伴う現金および現金同等物の増加額	-	142
現金および現金同等物の期末残高	9,047	8,325

会社概要 / 企業データ

会社概要

社名 三菱製紙株式会社
MITSUBISHI PAPER MILLS LIMITED

所在地 東京都墨田区両国2丁目10番14号

代表者 代表取締役社長 木坂 隆一

創立 1898年(明治31年)

資本金 36,561百万円

連結従業員数 3,171名

株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社

独立監査人 EY新日本有限責任監査法人

主な事業内容

当社グループは、紙・パルプ・機能性不織布・バッテリーセパレータおよび電子工業材料の製造、加工および販売を主要な事業としており、事業部門別の主要な商品およびサービスは次のとおりです。

【機能商品事業】

不織布、フィルター、バッテリーセパレータ、特殊紙、電子工業材料、インクジェット用紙、写真印画紙、印刷製版材料・印刷機器類、CTPソフトウェア、各種処理薬品、情報用紙、リライトメディア

【紙素材事業】

非塗工印刷用紙、微塗工印刷用紙、塗工印刷用紙、特殊印刷用紙、衛生用紙、包装用紙、電気絶縁プレスボード、高級白板紙、特殊白板紙、写真印画紙用原紙、その他特殊用紙、晒クラフトパルプ、特殊パルプ、倉庫業、運輸関連業

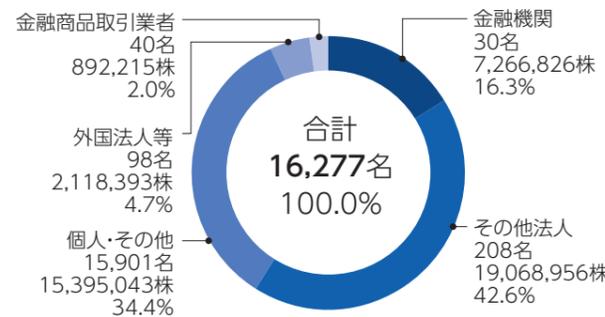
【その他事業】

エンジニアリング業務、スポーツ施設運営、保険代理店業、不動産業

主要グループ会社

三菱王子紙販売株式会社
エム・ピー・エム・オペレーション株式会社
エム・ピー・エム・王子ホームプロダクツ株式会社
三菱製紙エンジニアリング株式会社
新北菱林産株式会社
京菱ケミカル株式会社
高砂紙業株式会社
菱工株式会社
KJ特殊紙株式会社
東邦特殊パルプ株式会社
菱紙株式会社
浪速通運株式会社
エム・ピー・エム・王子エコエネルギー株式会社
(※持分法適用会社)
三菱ペーパーホールディング(ヨーロッパ) GmbH
三菱ハイテックペーパーヨーロッパ GmbH
三菱イメージング(エム・ピー・エム), Inc.
珠海清菱浄化科技有限公司

- 発行可能株式総数 90,000,000株
- 発行済株式の総数 44,741,433株
- 株主数16,277名(前期末比285名増)



参考サイトはこちら [企業概要](#)

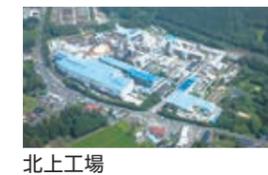


参考サイトはこちら [IR情報](#)



国内・海外拠点

国内主要拠点



★本社
国内販売拠点
★国内生産拠点

海外生産・販売拠点

三菱ハイテックペーパーヨーロッパ GmbH

◎ビーレフェルト工場
ドイツ連邦共和国 ビーレフェルト市
主要製品: 感熱紙、ノーカーボン紙、インクジェット用紙

珠海清菱浄化科技有限公司

中華人民共和国 広東省珠海市
主要製品: 各種フィルター

三菱イメージング(エム・ピー・エム), Inc.

アメリカ合衆国 ニューヨーク州
主要事業: 紙および写真・印刷製版材料の販売