

Paper, and beyond



日本紙パルプ商事グループ  
統合報告書 2022



日本紙パルプ商事株式会社

〒104-8656 東京都中央区勝どき三丁目12番1号 フォアフロントタワー  
TEL 03-3534-8522(代表)  
[www.kamipa.co.jp](http://www.kamipa.co.jp)



本冊子はFSC®ミックス認証紙を使用しています。  
2022.9 Printed in Japan

Paper, and beyond



# 紙、そしてその向こうに Paper, and beyond



私たちの提供価値

紙が持つ可能性をカタチにして  
豊かな暮らしやビジネスに  
貢献するとともに  
循環型社会の実現を促進

日本紙パルプ商事は、1845年の創業以来、産業や文化の発展に不可欠な紙を専門に取り扱う商社として、社会の要請に真摯に応えながら成長してきました。現在では、基幹事業である国内卸売に加え、海外卸売、製紙加工、環境原材料、そして不動産賃貸と事業領域を拡大。グループシナジーの創出により、企業価値の最大化を目指しています。

私たちのそばにいつもある紙。そしてその向こうにある限りない可能性。当社グループは、社会的課題の解決に取り組むとともに、紙の限りない可能性を追求し、新たな価値の創出に挑戦しています。また、社会と地球環境のよりよい未来を拓くことを使命とし、すべてのステークホルダーの皆様から信頼される企業を目指していきます。

## OVOL

「OVOL(オヴォール)」の2つの「O」は、当社グループのグローバル展開をシンボリックに表したものです。「OVAL(楕円)」や天体軌道を想起させる印象的な形状に加え、「O」を繰り返し配置することで、滑らかで滞ることのない連続性、自然や親しみやすさ、さらにはグローバル化に向けたグループの方向性を、視覚的かつ音の響きとして特徴的に表現しています。ロゴに含まれる「VOL」とは、フランス語をはじめ、ラテン語を起源とする言語において、「飛翔」をモチーフとした言葉であり、「OVOL」の4文字には、「未来に向かって飛び立つ力」という意味合いとともに、新たに始まる物語の可能性を込めています。

■ グループ企業理念

### Our Corporate Spirit

(グループが大切にすべき価値観)

**誠実**をもって人の礎とし、**公正**をもって信頼を築き、  
**調和**をもって社会に貢献する。

### Our Mission

(グループの使命)

社会と地球環境のよりよい未来を拓きます。

### Our Principles

(グループ役職員が積極的に実践すべきこと)

- Change** 社会の変化を的確に捉え、迅速果断に自らを**変革**します。
- Challenge** 強い信念、高邁な向上心をもって、新たな領域に**挑戦**します。
- Create** 多様性を尊重し、世界規模で新たな価値を**創造**します。

### Corporate Slogan

(コーポレートスローガン)

“紙、そしてその向こうに”

目次

イントロダクション	グループ企業理念 数字で見る日本紙パルプ商事グループ	02 04
マネジメントメッセージ	トップメッセージ	06
価値創造ストーリー	価値創造のあゆみ 価値創造プロセス インプットする経営資本 ビジネスモデル ステークホルダーへの価値創出 マテリアリティ	12 14 16 18 22 24
戦略と強み	中期経営計画2023～進捗報告～ 財務戦略 事業概況 事業セグメント 国内卸売 海外卸売 製紙加工 環境原材料 不動産賃貸	26 28 32 34 36 38 40 42
持続的成長の基盤	サステナビリティ／マテリアリティへの取り組み一覧 環境 気候変動への対応 生物多様性への対応 資源循環への対応 環境負荷への対応 社会 人材 サプライチェーンマネジメント ガバナンス コーポレート・ガバナンス ステークホルダーエンゲージメント 社外取締役・監査役メッセージ 取締役および監査役・執行役員 コンプライアンス／リスクマネジメント	44 46 47 49 50 51 52 56 57 63 64 68 70
データ	連結財務ハイライト グループ国内ネットワーク グループ海外ネットワーク 株式情報／会社概要	72 74 76 78



報告対象範囲など

**対象期間：**  
2021年4月1日～2022年3月31日  
(一部、2022年4月以降の活動内容を含みます)

**対象組織：**  
日本紙パルプ商事単体と  
日本紙パルプ商事グループ

次回発行予定：2023年9月

参考にしたガイドライン

- IFRS 財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイドンス」



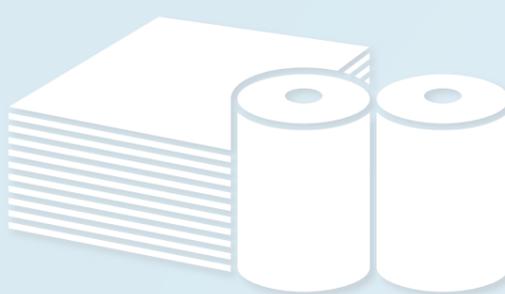
将来の見通しに関する注意事項

本報告書は、現在当社が入手している情報に基づいて、当社が本報告書の作成時点において行った予測などをもとに記載しています。これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、一定のリスクや不確実性を内包しています。したがって、将来の実績が本報告書に記載された見通しや予測と大きく異なる可能性がある点をあらかじめご了承ください。

# 数字で見る日本紙パルプ商事グループ

(2022年3月31日現在)

**あゆみと基盤**



創業以来	東証上場(1972年)以降 黒字継続(経常利益)
<b>177年</b>	<b>50年</b>
グループ会社数	卸売事業物流拠点
<b>114社</b>	<b>88カ所</b>

1845年の創業以来、紙の卸売を中心に事業の多角化を図り、紙の可能性を広げ、提供価値を拡大してきました。

**人的資本**



連結従業員数	海外事業拠点 従業員数割合
<b>4,097名</b>	<b>47.2%</b>
単体従業員数	単体平均勤続年数
<b>697名</b>	<b>19.3年</b>

グループブランド「OVOL」のもと、グループの結束力を高め、グループ内の多様な人材を活用し、成長戦略を加速させています。

売上収益	経常利益
<b>4,448億円</b>	<b>151億円</b>
営業利益	当期純利益
<b>141億円</b>	<b>115億円</b>

多角化してきた各セグメントの充実と、既存事業との相乗効果の創出に取り組み、グループ全体で安定した収益基盤を構築しています。

**連結業績**



海外売上収益比率	日本以外の取引先国数
<b>50.1%</b>	<b>52カ国</b>
日本以外の展開国数	
<b>20カ国</b>	

紙業界における世界有数の専門商社として、全世界をカバーする調達・供給体制を展開しています。

**グローバル展開**



**財務健全性**



ネットD/Eレシオ

**1.06倍**

---

<b>A</b>	<b>A</b>
格付投資情報センター (R&I)	日本格付研究所 (JCR)

安定した収益と有利子負債の適正管理による財務の健全性を維持しており、格付機関から「A 安定的」格付を取得しています。

**環境関連事業**



環境原材料セグメントの 売上収益	古紙を原料とした 製造拠点
<b>218億円</b>	<b>7カ所</b>
再生可能エネルギー 関連事業拠点	リサイクル事業拠点
<b>5カ所</b>	<b>29カ所</b>

再生可能エネルギーによる発電拠点**3カ所**／PKS在庫拠点**2カ所**      古紙ヤード**28カ所**／総合リサイクル事業拠点**1カ所**

古紙再資源化をはじめとするリサイクル事業や再生可能エネルギーによる発電事業などの環境関連事業を展開し、持続可能な社会と地球環境への貢献を目指します。

■ トップメッセージ



サステナブル経営を推進し  
新たな機能と付加価値で  
持続可能な社会の構築に貢献します

代表取締役社長

渡辺 昭彦

日本紙パルプ商事グループは創業以来177年間、環境にやさしい素材である紙を事業の中心に据え、当社グループならではの価値創造を追求してまいりました。着実に業容の多角化とグローバル展開を図り、企業価値の拡大とともに、社会の環境意識の高まりに先んじて循環型社会の構築に向けた取り組みも推進してまいりました。今般あらためて、社会価値と経済価値を同時に生み出す持続可能な事業活動を「サステナビリティ」と定義し、それを実現するうえで、特に重大な影響を与える社内外の要因を「マテリアリティ」として特定いたしました。今後は、この考え方のもと、各事業におけるさらなる機能と付加価値の創造に取り組み、さまざまな社会課題の解決に貢献し、豊かで持続可能な社会づくりを目指す企業グループとしてサステナブル経営を実践してまい

ります。そして、これらに関わる私たち日本紙パルプ商事グループの価値創造プロセスやマテリアリティに対する具体的な取り組みなどを、ステークホルダーの皆様にお伝えするコミュニケーションツールが、このたび初めて発行する本統合報告書です。

他方、現在進行中の「中期経営計画2023」では、新型コロナウイルス感染症のパンデミックにより社会経済情勢が急激に変化するなかでありながら、定量的な最終年度目標を2021年度早くも達成することができました。これは、当社グループの役員、ご支援くださったグループ外のステークホルダー各位との共創の成果と捉えております。すべてのステークホルダーの皆様へ感謝の意を表します。

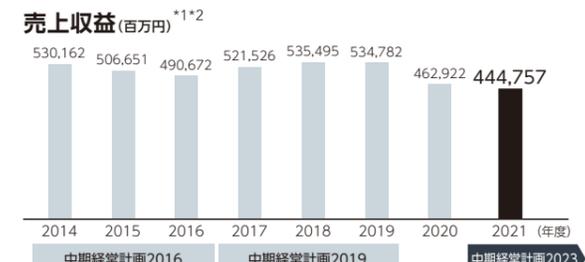
「中期経営計画2023」は極めて順調に進展

当社グループは2021年度「中期経営計画2023」をスタートしました。同計画は2030年までの「OVOL長期ビジョン2030」に基づくものです。定量目標として中期経営計画最終年度(2023年度)の連結経常利益150億円を設定し、基本方針として「New Normal、新たな価値観の中での付加価値の創造」と「紙業界の枠を超えたエクセレントカンパニーへの進化」を掲げました。

初年度の成果として、連結経常利益は151億円(前期比168.2%)となり、最終年度目標を2年前倒しで達成することができました。また、各段階利益でもすべてが増益となり、過去最高を更新すると同時に、ROE、ROA、ネットD/Eレシオも改善し、いずれも目標値を上回りました。

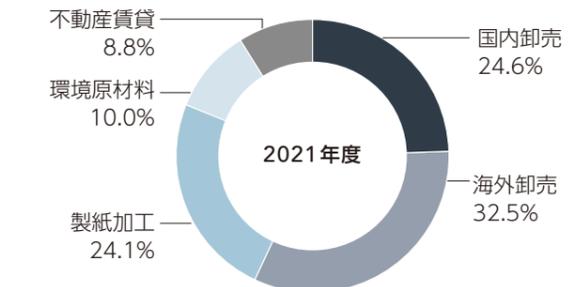
もう一つ特筆すべきは、事業の多角化による、5つのセグメントそれぞれの利益貢献度のバランスがよくなってきたことです。このことから、当社グループは不測のリスクに対する耐性が非常に強化され、極めて安定した連結収益基盤が構築されたものと捉えております。

一方で、「中期経営計画2023」の基本方針として掲げた2つの定性目標の達成は、いまだ道半ばであり、各セグメントで策定した諸施策の着実な実行と、サステナブル経営の推進を通じ、引き続き追求していく考えです。2022年度からはサステナビリティ戦略会議とサステナビリティ推進本部を新たに設け、その下部組織も含め、グループ全体をカバーするサステナブル経営を進めております。また、従来の企業理念とサステナブル経営をつなぐ企業行動憲章、役員行動規範を改定し、サステナビリティ基本方針および各種関連方針なども整備いたしました。



\*1 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準29号)等を2021年度の期首から適用したことに伴い、「売上高」の表示を「売上収益」に変更しています。なお、2021年度の「売上収益」は前年比減となりましたが、旧基準の「売上高」ベースでは58,781百万円増の521,703百万円(前年同期比112.7%)となりました。  
\*2 新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、現在進行中の「中期経営計画2023」は2021年度よりスタートしました。

事業セグメント別経常利益構成比



※各セグメントの経常利益の単純合算で、調整額を除く

## 当社グループが2030年にあるべき姿を追求

「中期経営計画2023」とともに掲げた「OVOL長期ビジョン2030」の1つ目は、「世界最強の紙流通企業グループ」です。紙の流通において世界規模かつ地場に根差した最高のサービスを提供し、最も優良で頼りになる存在と認められるようになりたい、との想いからこのビジョンを描き、地域のおよび業態的な多角化、紙資源の循環、資本効率や利益率の向上などを目指しています。地域や業態の多角化と資源循環などの面では、基本的なプラットフォームが構築できたものと考えております。引き続き資本効率や利益率などをさらに高めるための補完的なM&Aを行いながら、機能や付加価値に裏打ちされる利益の追求を図ると同時に合理化によるコストダウンも推し進めて、各セグメントをより筋肉質なもののへ進化させていこうと思います。

この「世界最強」について、目に見える部分は実現しつつあるとも言えますが、私自身の評価としては、まだまだやるべきことは多いと捉えております。「世界最強の紙流通企業グループ」と自信を持って言うためには、当社グループが新しい機能の発揮やさらなる付加価値の提供をしなければなりません。加えて、社会の皆様が紙の持つ価値の再発見や新たな価値の発見を促し、人間の心の豊かさに大きな影響を与える紙の

価値を広くアピールすることで、紙需要のすそ野を広げるとともに、紙と紙業界の地位向上に貢献したいと思います。

「OVOL長期ビジョン2030」の2つ目は、「持続可能な社会と地球環境に一層貢献する企業グループ」です。まず、紙の環境性能をより一層有効に活用してもらうよう積極的に提案してまいります。また、古紙の回収・リサイクル事業、製紙加工事業、再生可能エネルギーによる発電事業、プラスチックのマテリアルリサイクルを含む総合リサイクル事業の強化などを通じ、持続可能な社会の構築にも大きく貢献してまいります。

これら2つのビジョンと、人的資本への積極的な投資を掛け合わせることで、次世代のイノベーションを起こし、株主・投資家の皆様、お取引先様および地域社会の皆様、従業員など、あらゆるステークホルダーにご満足いただける「紙業界の枠を超えたエクセレントカンパニー」になることが、3つ目のビジョンです。

さらに、「OVOL長期ビジョン2030」の定量イメージは、連結経常利益250億円です。その達成に向けては、業容の拡大、つまり何らかの新しい事業の柱を設けることも視野に入れております。



## 2つの価値の両立に向け リスクに対応し機会を活用

「OVOL長期ビジョン2030」「中期経営計画2023」の全目標達成はもちろんのこと、サステナブル経営のもと社会価値と経済価値を両立していくには、当社グループに影響するリスクと機会を認識し、適切に対応・活用する必要があります。あらゆる企業に共通するリスクとして、原燃料の価格高騰、ロシア・ウクライナ情勢を典型とする地政学リスク、コロナ禍を典型とするパンデミックなどがあるとみています。

ロシア・ウクライナ情勢が当社グループへ与える直接的な影響は、極めて限定的にとどまっていますが、原燃料の価格高騰については、物流費の上昇と、特に製紙加工セグメントにおいて電気・ガスなどのエネルギーコストの上昇といった影響を受けています。また、国内卸売事業の仕入先である各製紙メーカーからも、原燃料の価格高騰などを理由に紙・板紙とも価格修正があり、主要代理店として誠実にお取引先様に対し、ご理解・ご協力を得られるよう粛々と対応しています。

一方、新型コロナウイルス感染防止の規制は緩和傾向にあり、旅行関係の回復などにより、パンフレット、土産物などのパッケージ向けや家庭紙の需要も上向くとみています。た

だし、私たちが認識する足元のリスクには、人口減少やデジタル化による紙の需要減少の継続など市場の大きな変化があります。いずれアフターコロナのステージを迎えても、紙類の需要がコロナ禍以前に戻ることは難しいのではないかと推測しています。

機会に関しては、行き過ぎたデジタル化に人々が疲れの兆候を見せ、デジタルと紙の双方の長所を活かす方法を模索する動きが出始めています。また、紙によるプラスチック代替需要が拡大しつつあります。そして、紙媒体なら人間の感性、五感に直接働きかけることができ、本質的な心の豊かさを演出してくれるという価値、紙媒体なら所有欲や収集欲を満たしてくれるという価値などが見直され、当社グループの機会につながると考えています。

### 2030年に向けた当社グループのあるべき姿を OVOL長期ビジョン2030 Paper, and beyond として策定

#### 世界最強の 紙流通企業グループ

170有余年の実績を持つ紙・板紙卸売事業のノウハウ・ネットワークを磨き上げ、自他ともに認める世界最強の紙流通企業グループになります。

#### 持続可能な社会と地球環境に 一層貢献する企業グループ

コアビジネスである紙・板紙卸売事業に加え、古紙等のリサイクル事業と製紙事業、更には再生可能エネルギー事業等を通じ、SDGsを強く意識し、持続可能な社会と地球環境に一層貢献する企業グループになります。

#### 紙業界の枠を超えた エクセレントカンパニー

社会の中で広く認知され評価されるエクセレントカンパニーになります。

2030年の定量イメージ ▶ 連結経常利益 **250**億円

### 中期経営計画2023 基本方針

#### 1 New Normal、 新たな価値観の中での付加価値の創造

新たな機能と付加価値を創造し続ける世界最強の紙流通企業グループになります。

#### 2 紙業界の枠を超えた エクセレントカンパニーへの進化

OVOLにつながるすべての人々の満足度向上に向けた改革を行い、広く社会から信頼され魅力ある企業グループになります。

中計最終年度目標 ▶ 連結経常利益 **150**億円

## 特定したマテリアリティへの取り組み

当社グループのマテリアリティを特定するにあたっては、価値創造プロセスや各種施策の策定なども含め、私自身も通算35回にわたり関連会議に出席し、検討を重ねてまいりました。当社グループ、ひいてはステークホルダーの皆様にとっての重要事項は「環境」「社会」「人材」「ガバナンス」です。今後それらに取り組んでいくにあたり、私は次のように考え、舵をとっています。

### 環境

今日、環境課題の解決に企業は最大限の貢献が求められており、それは企業の存亡を左右する喫緊の重要事項となっています。一方、企業としては自社の得意分野を見極め、環境と経済との両立を図ることも必要であると考えます。紙は環境性能に優れプラスチックの代替素材にもなり得ることから、紙専門商社の機能を中核とする当社グループは、そもそも環境課題解決にも資する商材によって経済価値を創造してきました。地域的・業態的に多角化した現在においても、

サステナブル経営のもと、当社グループの中で一社も取り残すことなく最優先で環境課題に取り組んでいきます。

### 社会

卸売セグメントについては、商社という立場で製紙メーカーと卸商・出版社・印刷会社などのお客様との間に位置することから、サプライチェーンに関わる戦略に一層直接的かつ大きな影響を受ける可能性があります。サプライチェーンにおけるリスクの芽を早く摘み取るためにも、旧来の商社機能にとどまらない新たな機能や、付加価値を提供し続けることは必須です。何度か触れてきたデジタル化の潮流、そして日本政府によるDX(デジタルトランスフォーメーション)の加速に伴う紙需要減少については、深刻に捉えています。ただ、私自身の考えのなかには、実は楽しみな側面もあります。過剰に進行したデジタル化が紙への回帰をもたらせば、数量こそ過去のピーク時に及ばないまでも、紙本来の機能や価値を十分に認めただうえでの需要構成となり、取引価格を含め紙の存在価値は以前より

高まる期待が持てるでしょう。すでに取り組んでいる、紙の機能や価値、そして人間本来の心の豊かさを演出する紙の持つ価値再発見の啓発活動を、今後も積極的に展開していく考えです。それが当社グループの経済価値に結びつくことはもちろん、業界全体の地位向上にも極めて有効だと考えています。

地域社会との関わりも重視していきます。とりわけ海外を含め製紙加工、環境原材料セグメントの各事業拠点は、立地する地域の皆様にご理解をいただき、場所や環境をお借りして操業しているのです。それを忘れることなく、雇用創出ほか地域経済の活性化をはじめ、常にプラスのリターンを創出したいと思えます。

## 人材

商社にとって経済価値の創造は、人材こそが左右すると認識しています。質的にも量的にも高水準の人材を確保し、最も効率的に機能させられるよう、これまで以上に働きやすい職場の実現に努めます。現在、当社グループが人材を育むために費やす業界トップクラスの金額も、コストでなく、将来利益を得るための投資だと考えています。それだけに、人事データを棚卸し、長期的な企業価値増大のために必要となるスキルや能力を割り出し、戦略的な教育、採用などを実行する、透明度の高いプロセスの確立が大切です。

また、ダイバーシティを企業としての経済価値向上に活かすことも重要なテーマですが、それはジェンダーや国籍など

表面的な要素だけに限りません。役職員一人ひとりの考え方や経験も多様ですから、社内の風通しをよくして皆が自由闊達に意見を言えるようにし、個性を認めて個性を伸ばす風土を醸成することが、ダイバーシティの推進では最重要と考えています。

## ガバナンス

当社グループでは、多角化に伴うグループ会社の増加や展開地域の拡大がコンプライアンス上のリスクを格段に高め、近年では不適切な事案も起きました。ガバナンスの徹底強化を継続することが、より重要になっています。コンプライアンスには百人百様の受け取り方があるのも実態かと思われまので、コンプライアンスに関する教育は当社グループの端々まで何度も繰り返し実施しています。また、産業廃棄物の不適切処理問題を契機に、グループ横断的な環境・安全委員会を発足させ、グループ内で同じ過ちが起きないようにコントロールしています。同委員会が、労働安全衛生も含めたグループ内シナジーを高めるうえでも非常に有効に機能していることは、うれしい副産物です。さらには、同委員会やその考え方が牽引役となり、当社グループのサステナブル経営体制も構築できたと考えています。

一方、企業の社会価値も経済価値も一層高めていくため、ステークホルダーの皆様と積極的に対話して力や知恵をお借りすることは、合理的な方策だと考えています。

## 社会の皆様へ貢献するビジネスモデルを推進

当社グループのビジネスモデルにおけるコアは、お取引先様からの「信頼」だと考えます。私たちは177年の歴史を持つ紙流通のリーディングカンパニーとして、常に「誠実・公正・調和」という企業理念に始まり企業理念に終わるという

姿勢で事業を展開しています。主軸である紙・板紙卸売事業では、他社との商品の差別化が容易ではありません。しかし、同じ紙であっても扱う企業として「信頼」していただける度合いは、差別化できるのではないかと考えます。お取引先様が困った時にこそ、私たちを頼っていただければ、私たちの持てる力を存分に発揮します。「信頼」こそが、この先の当社グループのさらなる飛躍を可能にしてくれることは間違いありません。

また、今日、周辺他社とのアライアンスやコラボレーションは一段と有効性を増し、そこでもパートナーからの「信頼」が極めて重要になります。

私たちが「信頼」にお応えしていくうえでの強みは、まず歴史に裏打ちされた、紙や関連するフィルムなどの素材の知識、印刷・加工などの周辺知識です。また、紙のサプライチェーン全体に関する豊富な知識と経験を蓄えるとともに、グループ企業が増えるに従って内部のアセットが多様化しています。

さらには、グループ外の取引先とのアライアンスで、グループ内外のアセットを組み合わせる「組織力」を発揮することも可能です。これらすべてを活かした「提案力」により、お客様のニーズに対し最適な紙の選択、組み合わせ、加工など、あらゆる可能性や効率を追求します。あるいは、複数のお取引先様を私たちがコーディネートし、それぞれのアセットを有機的に結びつけ、WIN-WINの結果を生む化学反応を触媒します。

技術面での強みの一例を挙げれば、再生家庭紙製造事業においてコアレックスグループが有する世界でも特筆すべき難再生古紙を含む古紙処理技術は、日本紙パルプ商事グループならではの強みとなります。この「技術力」とグループ内の古紙回収事業、段ボール製造加工事業などを効果的に結びつけることで、資源循環を促進し、高いレベルで社会課題の解決に貢献できると考えます。

お取引先様からの「信頼」のもと、数々の強みを活かして重点的に取り組むのは、第一に紙・板紙卸売業における機能と付加価値の向上です。「信頼」が差別化を可能にする事業であることは前述しましたが、さらに大きな「信頼」を獲得するには、当社および担当者個々の機能、そしてお客様に提供できる付加価値を拡大することが最も重要であると考えます。そのためには先ほど述べた豊富で多様な知識をベースとして、「組織力」「提案力」を充実させ、商品である紙そのものを超える価値を提供しなければなりません。私たちはま

## ステークホルダーの皆様へ

コロナ禍のため営業活動や日常業務の遂行形態が大きく制限され、まったく経験のない対応を余儀なくされながらも、結果として「中期経営計画2023」の最終年度定量目標を2年前倒しで達成することができました。繰り返しになりますが、ご尽力いただいた当社グループの役職員、ご支援くださったグループ外のステークホルダーの皆様にご心より感謝申し上げます。

引き続き社会情勢、経済情勢が混迷を極めるなか、当社グループはマテリアリティを特定し、従前にも増してESG(環境・社会・ガバナンス)すべての観点から諸施策を展開し、サステナブル経営にグループ一丸となり取り組んでまいります。また、こうして初となる統合報告書の発行により、当社グループの価値創造プロセスなどを対外的に幅広くお示しするとともに、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを一層活性化させ新たな価値創造につなげていきたいと考えています。さらには、グループ内部での理解と自覚を促したい

すますアンテナの感度を磨き、情報・知識を蓄えて「組織力」「提案力」を強化しないと、自分たちの存在価値を失うことになるかと自戒しております。

第二の重点的な取り組みは、アライアンスの強化です。例えば、紙の卸売で収益性を向上させるためには、効率的な配送網を築くといった地理的なアライアンスも重要なのは間違いありません。アライアンスを通じて、既存事業の効率化とともに、新規事業の開拓を目指していきたいと考えます。これは紙卸売事業に限らず、グループ内の全事業について同様です。

第三として、循環型ビジネスの拡充にも重点的に取り組みます。近年はグループ内の環境原材料事業が、日本の高い古紙回収率・古紙利用率の一翼を担っています。今後も回収古紙の選別品質をさらに向上させ、国内製紙メーカーに安定供給し、製紙業界による循環型ビジネスにも積極的に関与するとともに、難再生古紙の再生技術を最大限活用した家庭紙製造事業や、段ボール製造・加工事業も一層強化し、当社グループにおける循環型ビジネスを推進していきます。さらには再生可能エネルギー発電の安全・安定操業、プラスチックのマテリアルリサイクルを中心とした総合リサイクル事業の拡大にも取り組み、より多様な価値で社会の皆様へ貢献してまいります。

とも思っています。定量目標の継続的な達成に加え、定性目標の達成、社会価値と経済価値の両立へと、グループの一人ひとりが当事者意識を強く持ち、高いモチベーションのもと、Change、Challenge、Createを実践してほしいと強く願っております。

そして、当社グループがリスクを極力回避し、機会を最大限に捉え、今後も発展を続けるには、やはり「企業理念に始まり企業理念に終わる」という姿勢を徹底し、道に迷うことのないように、アグレッシブにも安全航行を心がけていきたいと思えます。

株主様、地域社会の皆様、お取引先様などのご助言・ご意見などにも真摯にかつ謙虚に向き合い、当社グループ役員も含めたあらゆるステークホルダーの皆様への満足度向上を目指してまいりますので、一層のご指導・ご鞭撻をよろしくお願い申し上げます。

# 価値創造のあゆみ

日本紙パルプ商事の発祥は、1845年、京都で和紙商・越三商店を創業したことにさかのぼります。以来、常に時代や社会の変化を捉え、事業を変革しながら、価値を創出し続けてきました。私たちは、培ってきた強みを発揮すべき方向性を見定め、経営戦略を描き、挑戦し、グループの総合力を結集して社会の持続的発展に貢献します。



創業177年、紙流通業界のリーディングカンパニーとして積み上げてきた

信頼をもとに、日本紙パルプ商事グループならではの「強み」を醸成



## 2010～

- 再生家庭紙製造事業への参入
- 海外卸売事業を拡充
- 再生可能エネルギーによる発電事業を強化



- 2010 米国大手紙商Gould Paper Corporationをグループ会社化し、米国・欧州での事業基盤を強化
- 2011 コアレックスグループをグループ会社化、再生家庭紙製造事業に参入
- 2012 インド紙商KCT Trading Private Limitedをグループ会社化し、インドでの事業基盤を強化
- 2015 コアレックス信栄(株)の新工場が稼働  
(株)エコパワーJPが釧路音別太陽光発電所を稼働
- 2016 (株)野田バイオパワーJPが木質バイオマス発電プラントを稼働
- 2017 Ball & Doggett Group Pty Ltdをグループ会社化、オセアニアでの事業基盤を強化  
大手古紙商社福田三商(株)をグループ会社化
- 2018 東南アジア紙商 Spicers Paper (Singapore) Pte Ltd (現 OVOL Singapore Pte. Ltd.)および Spicers Paper (Malaysia) Sdn. Bhd. (現 OVOL Malaysia Sdn. Bhd.)をグループ会社化  
OVOL New Energy Sdn. Bhd.を設立、マレーシアにてPKSの回収・販売・輸出事業を開始
- 2019 英国大手紙商Premier Paper Group Limitedをグループ会社化し、英国での事業基盤を強化  
環境に配慮した製品に特化したECサイト「Paper & Green」を開設
- 2020 鹿児島・沖縄地区の紙商(株)ふちかみをグループ会社化
- 2021 青森県の紙商(株)鳴海紙店をグループ会社化  
OAJの新工場が本格稼働
- 2022 段ボール製造事業の大阪紙器工業(株)、美鈴紙業(株)をグループ会社化

## 2000～

- 古紙を原料とする段ボール原紙および印刷用紙製造事業への参入
- 廃プラスチックなど総合リサイクル事業への参入



- 2000 デジタル・オンデマンドプリンタ用紙を中心としたECサイト「Paper & Goods」を開設
- 2003 大豊製紙(株)インドネシアPT Oriental Asahi JP Carton Box(OAJ)をグループ会社化
- 2007 川辺バイオマス発電(株)が木質バイオマス発電プラントを稼働  
(株)エコポート九州を設立、再資源化事業の取り組みを廃プラスチックなどに拡充
- 2009 (株)エコペーパーJPが(株)トキワから製紙事業を譲受

## 1970～

- 株式の上場
- 古紙再資源化事業への参入



- 1970 (株)富士洋紙店と合併し、日本紙パルプ商事(株)が発足
- 1972 東京証券取引所に株式を上場  
デュッセルドルフ事務所(現 Japan Pulp & Paper GmbH)を開設
- 1973 紙パ資源(株)(現 福田三商(株))を設立、古紙再資源化事業を本格化
- 1979 (株)JP情報センター(現 OVOL ICTソリューションズ(株))を設立、ICT事業に参入
- 1998 米国 Safeshred Co., Inc. をグループ会社化、海外における古紙再資源化事業に参入

## 1845～

- 和紙商として創業
- 日本で初めてとなる洋紙販売を開始



- 1845 京都にて和紙商・越三商店として創業
- 1876 日本で初めて洋紙の取り扱いを開始
- 1899 上海中井公司を開設
- 1955 ホンコン事務所(現 Japan Pulp & Paper Co., (H.K.) Ltd.)を開設
- 1967 ニューヨーク事務所を開設

2021年度 グループ連結経常利益 **15,051**百万円

経常利益  
■ 単体  
■ グループ連結



# 価値創造プロセス

## グループ企業理念

▶P.02

## OVOL 長期ビジョン 2030

▶P.08

### マテリアリティ ▶P.24-25, 45

環境	社会	人材	ガバナンス
<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動</li> <li>生物多様性</li> <li>資源循環</li> <li>環境負荷</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライチェーン</li> <li>地域社会</li> <li>デジタル化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働環境</li> <li>ダイバーシティ&amp;インクルージョン</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレートガバナンス</li> <li>コンプライアンス</li> <li>ステークホルダーエンゲージメント</li> </ul>

### 社会課題・事業課題

- 気候変動・脱炭素社会
- 生物多様性・森林保全
- 水資源の枯渇・水質汚染
- サーキュラーエコノミー
- 人権・ダイバーシティに対する社会的要請
- デジタル化
- ESG 要請
- 環境に対する人々の意識の変化
- 地域社会との共生
- 地政学リスク
- 日本国内の少子高齢化と人口減少
- 世界の人口マップの変化

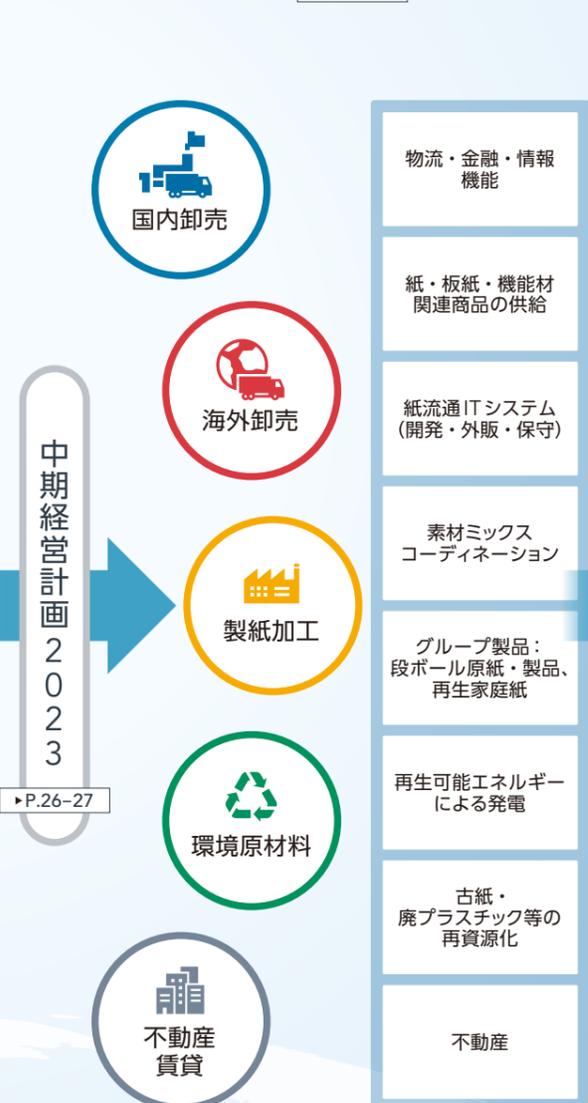
### インプット ▶P.16-17

- \* 2022年3月期現在
- 財務資本**
    - 健全な財務基盤・資金調達力
    - 純資産 100,317 百万円
    - 有利子負債 110,670 百万円
    - ネット D/E レシオ 1.06 倍
    - フリーキャッシュ・フロー 9,929 百万円
    - 発行体格付 A
  - 製造資本**
    - グローバルに展開する物流拠点
    - 独自の技術を持つ製紙工場
    - 国内外卸売事業物流拠点 88カ所
    - 製造・加工拠点 15カ所
    - リサイクル事業拠点 29カ所
    - 再生可能エネルギー拠点 5カ所
    - 賃貸用不動産 13 物件
  - 人的資本**
    - リーディングカンパニーとしてふさわしい人材
    - 連結従業員数：4,097 名
    - 単体従業員数：697 名
    - 海外事業拠点従業員数割合：47.2%
    - 単体平均勤続年数：19.3 年
  - 知的資本**
    - 紙ビジネスでの専門性と提案力
    - 紙の製造加工・販売・回収、および環境事業でのノウハウ
    - 紙流通 IT システム
  - 社会・関係資本**
    - 177 年にわたり培った取引先とのネットワークと信頼関係
    - 事業拠点における地域との良好な関係
  - 自然資本**
    - 木・水・化石由来原料・化石燃料・木質バイオマス・太陽光

### ビジネスモデル ▶P.18-21



### アウトプット ▶P.32-43

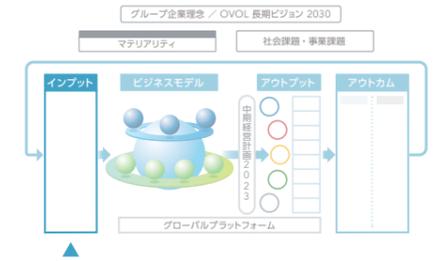


### アウトカム ▶P.22-23

- | 直接的なアウトカム  | 間接的なアウトカム   |
|--|---|
| <b>役員</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>安定・長期雇用機会の創出</li> <li>研修・OJTによる成長機会</li> <li>Well-beingの提供</li> </ul> <b>顧客</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>顧客の製品価値、企業価値向上のための提案・支援</li> <li>紙・板紙の調達活動における安心感</li> <li>間接的金融支援</li> <li>業界地位向上活動・紙の価値を再確認する啓発活動</li> </ul> <b>仕入先</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>仕入先の製品販売への安心感・信頼性</li> <li>販売拡大</li> <li>需給調整機能</li> <li>市場ニーズの情報提供</li> <li>安定的な原料古紙の供給</li> </ul> <b>株主・投資家</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>配当</li> <li>収益拡大による株価上昇</li> </ul> <b>地域社会</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>雇用創出</li> <li>納税</li> <li>古紙再資源化によるごみの減量</li> <li>地域貢献・交流活動(災害支援・人材育成等)</li> </ul> <b>地球環境</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>古紙・廃プラスチックの再資源化による資源循環</li> <li>再生可能エネルギー活用による脱炭素化の促進</li> </ul> | <b>文化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>心の豊かさ向上に有益な紙の価値訴求</li> </ul> <b>教育</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>教育に有益な紙の機能訴求</li> </ul> <b>産業</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>紙・板紙製品の安定供給</li> <li>包装材の紙化を支える</li> </ul> <b>一般消費者</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>循環型社会に参画する機会の提供</li> <li>環境保全と日常生活必需品の提供の両立</li> <li>私たちの生活に密着した紙・板紙製品の安定供給</li> </ul> <b>地域社会</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>地域経済・環境への貢献</li> <li>ごみ処理減量化による焼却施設など地域社会インフラへの貢献</li> <li>資源リサイクルの価値向上への貢献</li> </ul> <b>地球環境</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>生物多様性の保全</li> <li>森林資源の保護</li> <li>ごみ処理減量化によるCO<sub>2</sub>排出量の削減</li> </ul> |

### グローバルプラットフォーム





## ■ インプットする経営資本

日本紙パルプ商事グループがこれまで積み上げてきたそれぞれの経営資本は、現在の事業活動を支え、企業価値を高めていくために、価値創造プロセスに投入されます。当社グループは、価値創造プロセスでの資本循環を通じて、各経営資本をさらに強化・拡大するとともに、社会価値と経済価値を同時に生み出す持続可能な事業活動に取り組んでいます。



### 1 財務資本

- **健全な財務基盤・資金調達力**
- 純資産 **100,317** 百万円
- 有利子負債 **110,670** 百万円
- ネットD/Eレシオ **1.06** 倍
- フリーキャッシュ・フロー **9,929** 百万円
- 発行体格付 **A**

当社グループの企業価値をさらに高めていくためには、事業の多角化、既存プラットフォームの盤石化、新たな価値創造に向けたアライアンスに加え、収益基盤強化に向けた投資などの原資となる財務資本の充実が必要不可欠です。当社グループの財務資本の特徴は、長い取引で培ってきた信頼関係に基づく優良債権の多さやバランスの取れた事業ポートフォリオによる安定した収益力、そして、それらを律する財務規律方針および資金効率の徹底的な管理・実行による財務の健全性の維持にあります。当社グループは、ここから生み出したキャッシュを新たな価値創造に向けて投入していくことで持続的な企業価値の向上に取り組んでいきます。



### 2 製造資本

- **グローバルに展開**する物流拠点
- **独自の技術**を持つ製紙工場
- 卸売事業物流拠点 **88** カ所
- 製造・加工拠点 **15** カ所
- リサイクル事業拠点 **29** カ所  
(古紙ヤード28カ所／総合リサイクル事業拠点1カ所)
- 再生可能エネルギー関連事業拠点 **5** カ所  
(再生可能エネルギーによる発電拠点3カ所／PKS在庫拠点2カ所)
- 賃貸用不動産 **13** 物件

当社グループは、「OVOL長期ビジョン2030」において、紙・板紙卸売事業のノウハウ・ネットワークを磨き上げ、自他ともに認める「世界最強の紙流通企業グループ」になることを目指しています。そのためには、グローバルに展開する物流拠点によって世界の商圏をカバーしつつ、各地域の主要市場で地場に根差した最高のサービスを提供することが必要です。加えて、当社グループの強みとして、古紙を原料とした製紙・加工、販売、そして古紙回収・再資源化までをカバーする製造資本の増強にも努めています。さらに、再生可能エネルギーによる発電事業にも取り組み、循環型社会の構築を目指しています。



### 3 人的資本

- **リーディングカンパニー**としてふさわしい**人材**
- 連結従業員数：**4,097** 名
- 単体従業員数：**697** 名
- 海外事業拠点従業員数割合：**47.2%**
- 単体平均勤続年数：**19.3** 年

当社グループが目指す「世界最強の紙流通企業グループ」を実現していくために最も重要な経営資本が、人的資本です。紙ビジネスに関わる高い専門性と社内外のアセットを有機的に組み合わせることによる新たな価値の創造は、人的資本を源泉としています。この人的資本をさらに増強していくために、質的にも量的にも高水準の人材を確保し、その価値を発揮できるよう、多様な人材の個性や発想を活かしながら、従業員一人ひとりが健康で生き生きと働き続けられる企業風土の醸成に取り組んでいます。



### 4 知的資本

- 紙ビジネスでの**専門性と提案力**
- 紙の製造加工・販売・古紙の回収、および環境事業での**ノウハウ**
- **紙流通ITシステム**

177年間、一貫して紙を扱ってきた当社グループの紙や関連する素材知識、印刷・加工などの周辺知識および、紙のサプライチェーン全体に関する豊富な知識は圧倒的な強みであり、当社グループならではの知的資本です。

さらに、当社グループは、この知的資本をグループとして活用することにより、紙流通ITシステムの開発・販売など新たな価値を創出してきました。今後も、当社グループの企業価値を高めていくために、専門性と提案力の向上に努め、新しいアイデアを素早く具現化していくなど付加価値の創出に取り組んでいきます。



### 5 社会・関係資本

- **177年に**わたり培った取引先との**ネットワークと信頼関係**
- 事業拠点における**地域との良好な関係**

当社グループが177年にわたり培った顧客や取引先などステークホルダーとの信頼関係こそが当社グループならではの社会・関係資本であり、市場における評価やビジネス機会の創出につながっています。

今後、当社グループが人口減少やデジタル化による紙の需要減少の継続など市場の大きな変化に対応し、社会価値と経済価値を同時に生み出していくためには、地域社会を含むさまざまなステークホルダーとより一層連携し、新たな価値をともに創造していくことが必要不可欠です。そのために、当社グループは、各ステークホルダーへ積極的に情報発信し、対話を重ねていくことでステークホルダーとの関係強化を図り、ともに成長することを目指していきます。



### 6 自然資本

- **木・水・化石由来原料・化石燃料・木質バイオマス・太陽光**

当社グループの事業活動は、製品の原材料としての木、水、化石由来原料の使用や、エネルギーとしての化石燃料の使用など、自然資本と密接に関わっています。そのなかでも、脱炭素化の促進に取り組む太陽光・木質バイオマスなどの再生可能エネルギー発電事業は、まさしく自然資本の力で事業を推進しており、事業活動の源泉となっています。さらに、当社グループでは、古紙・廃プラスチックの再資源化事業を通じて、自然資本の保全につなげる循環型社会の構築を目指しています。今後も、これまで培ってきた環境に関する知識・ノウハウや技術を磨き抜くことで、自然資本の効率的な利用と環境負荷低減を通じて、企業としての責任を果たし、地球環境の維持と経済価値の創出に取り組んでいきます。

## ■ ビジネスモデル

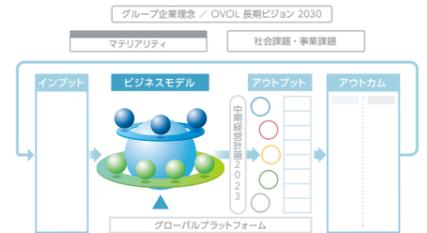
日本紙パルプ商事グループは、これまでの長い歴史のなかで、「信頼」に基づく、当社グループならではのビジネスモデルを築き上げてきました。今後も当社グループは、このビジネスモデルのさらなる進化に取り組み、社会価値と経済価値の同時実現を目指します。

### 「信頼」を源泉としたビジネスモデル



当社グループは177年間、紙流通のリーディングカンパニーとしての自覚と矜持を持ち、日々の業務に向き合っていくことで、「信頼」を一つ一つ積み重ねてきました。当社グループでは、企業理念において大切にすべき価値観を「誠実・公正・調和」と定めています。企業理念に始まり企業理念に終わるという姿勢で事業に取り組んできた当社グループに対して、ステークホルダーから寄せられる「信頼」こそが、現在の当社グループの大きな財産であり、当社グループならではの強みの源泉となっています。

日本紙パルプ商事グループは、このステークホルダーからの「信頼」に応えていくために、私たちの強みである、専門性とネットワークを活かした「提案力」、循環型ビジネスを実現する「技術力」、新たな価値を創造する「組織力」をさらに磨き上げることに取り組んでいます。加えて、この「信頼」に基づき、紙流通のリーディングカンパニーとして、当社グループのみならず業界全体の発展につながる活動にも積極的に取り組み、紙の可能性、新たな価値創造を追求していきます。



### 3つの強み

#### 1 専門性とネットワークを活かした「提案力」

当社グループのビジネスモデルにおけるコアは、ステークホルダーからの「信頼」です。その「信頼」に応じていくうえでの当社グループならではの強みの一つが専門性とネットワークを活かした「提案力」です。当社グループの粗業は、紙の卸売であり、そして現在でも、当社グループの中心となるビジネスは紙を専門とする卸売事業です。177年間、一貫して紙を扱ってきた当社グループは、紙に関連する素材知識、印刷・加工などの周辺知識および、紙のサプライチェーン全体

に関する知識など、紙にまつわる知識・経験・ノウハウに関して絶対的な自信と強みを有しています。この強みとグローバルに広がるネットワークやパートナーとの「信頼」でつながった強固な関係性を活かし、お客様のニーズに合わせて、最適な紙を選択し、適切な加工を施すなど、紙の持つ価値の再発見やあらゆる可能性を追求する「提案力」を発揮することで、新たな価値創出に取り組んでいます。

#### 日本紙パルプ商事グループが発揮する「提案力」

販売代理店として	商社として	コーディネーターとして
国内外メーカー各社の代理店として、国と地域で異なる市場ニーズに応え、最適な商品を仕入れ、拡販する「提案力」	世界中に築いた情報・物流ネットワークや金融機能を通じて、社会・取引先をさまざまなフィールドでサポートする「提案力」	お客様のニーズに最適な商材を選定し、開発から納品までをトータルコーディネートする「提案力」

#### 2 循環型ビジネスを実現する「技術力」

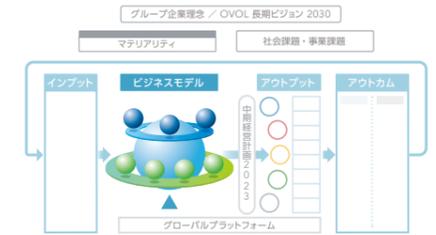
当社グループならではの循環型ビジネスを実現するための、圧倒的な強みであると自己評価している「技術力」が古紙再生技術です。当社グループのコアレックス各社では、再生紙の原料として利用することが難しいとされていた難再生古紙を使用した家庭紙の製造に取り組んでおり、昨今では一般的となっている牛乳パックや紙コップの再資源化に加え、ラミネー

ト紙、アルミパック紙や使用済みの紙皿の原料化など革新的な技術を開発することにより、新たなリサイクルシステムを構築しています。当社グループは、この当社グループならではの「技術力」と1970年代から手がけてきた古紙回収事業などを有機的に結びつけることで、資源循環を促進し、社会課題の解決に努め、循環型社会の構築に貢献していきます。

#### 3 新たな価値を創造する「組織力」

当社グループの強みである「組織力」とは、当社グループが保有する機能・強みを融合させ、新たな価値を生み出していく力です。現在、当社と国内外に広がるグループ114社は、「国内卸売」「海外卸売」「製紙加工」「環境原材料」「不動産賃貸」と5つの事業セグメントにおいて、紙を中心に幅広く事業を展開しており、さまざまな機能・強みを有しています。多様なグループ内の事業を縦糸、グローバルに広がる地域を横糸とし、その縦糸と横糸を紡ぎ合わせることで、つまり当社グループ内のさまざまな機能・強みを当社グループなら

ではのアセットとして組織化し、新たな価値を創出していくことが当社グループの「組織力」です。今後、当社グループが新しい機能の発揮や付加価値の提供を目指し、さらなる事業の拡大に取り組む時、この「組織力」を発揮していくことで、当社グループならではの強みを増強させていきます。加えて、グループ外の取引先とのアライアンスにより、グループ内外のアセットを組み合わせることで「組織力」を発揮していくことにも取り組んでいきます。



重点取り組み

1 紙・板紙卸売事業における機能と付加価値の向上

重点取り組みの一つである「紙・板紙卸売事業における機能と付加価値の向上」では、当社グループの強みを活かしてお客様のビジネスの向上に貢献することが重要です。お客様のビジネスの向上に貢献するためには、これまで培ってきた商品知識や周辺知識をベースとして、市場動向などの分析情報の提供、全体最適に向けた物流提案や販売した商品の再資源化までをつなげた循環型ビジネスの提案など、お客様の経営に有益な提案をする必要があります。長い年月をかけて構築してきたお客様との信頼関係と、「提案力」と「技術力」を掛

け合わせる「組織力」という強みを活用した提案により、販売する各々の商品が持つ価値だけではなく、当社グループとしての機能や付加価値をお客様に提供することで、お客様のビジネスに貢献することを可能としています。差別化がしづらい素材である紙を扱う当社グループの事業では、「紙・板紙卸売事業における機能と付加価値の向上」がお客様から当社グループを選んでいただくための大きなポイントとなります。今後もお客様に選ばれ続ける企業グループであるために、当社グループは機能を拡大させ、付加価値を高めていきます。

2 アライアンスの強化

紙という素材は差別化がしづらい素材です。だからこそ、どのように付加価値を高めていくかが、紙を扱うビジネスで優位性を持つためのポイントの一つであり、そのためにはグループの枠を超えたアライアンス強化・拡充が重要です。例えば、紙・板紙は、かさ張るという理由から、在庫・配送の観点において、地産地消や効率的な配送網の整備などの地理的なアライアンスを拡充することが重要になります。また、人口減少やデジタル化など、紙・板紙の全体需要が減少傾向にある今後の市場動向を踏まえれば、アライアンスの推進による効率化を図ることも重要になります。この「アライアンスの強化」に向けては、ともに成長を目指していただける

パートナーを探すことが必要になりますが、当社グループには、これまでの長い歴史のなかで関係を築き上げた、当社グループに「信頼」を寄せていただいている取引先がさまざまな地域・分野に多く存在しています。こうした取引先とのアライアンスを通じて、既存ビジネスの効率化に取り組みとともに、取引先と当社グループの化学反応による新商品・サービスの開発や新規事業の創出にも取り組んでいきます。もちろん、この「アライアンスの強化」においても、当社グループならではの「提案力」「技術力」「組織力」を掛け合わせることで、グループ全体で「アライアンスの強化」による価値創出を目指していきます。

3 循環型ビジネスの拡充

重点取り組み「循環型ビジネスの拡充」では、当社グループの強みを活用した「資源の循環」と「エネルギーの循環」それぞれの取り組みを加速させています。「資源の循環」では、強みである「技術力」を活用して、リサイクルが困難とされていた難再生古紙を原料とした家庭紙製造事業を行っています。この古紙再生技術により、従来は廃棄されていた紙ごみを原料として使用することで廃棄物の削減と資源の循環を両立しています。古紙再資源化事業では回収古紙の選別品質をさらに向上させ、国内製紙メーカーへの安定供給を最優先し、国内製紙業界の循環型ビジネスの発展にも積極的に取り組んでいきます。また、当社の強みである「組織力」として、グループ内で古紙を製紙事業に供給することによる、古紙再資源化事業と製紙加工事業間での「資源の循環」を実現してい

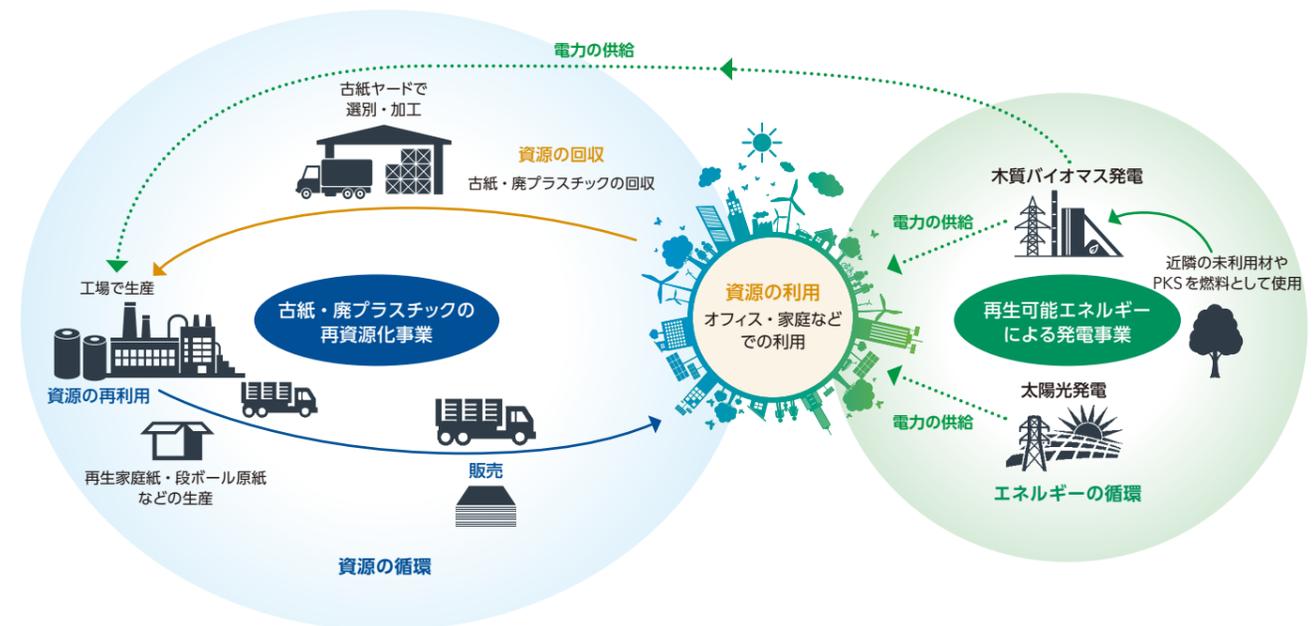
ます。近年規制が強化され、社会的に重要性が高まっている廃プラスチックの資源循環に対しては、プラスチックのマテリアルリサイクルを中心とした総合リサイクル事業の積極的な拡大を図っていきます。「エネルギーの循環」における再生可能エネルギーによる発電事業では、エネルギー供給の使命である安定供給とともに安全操業・環境対応面での管理を徹底していきます。木質バイオマスを利用した再生可能エネルギーにより発電した電力はグループの古紙を原料とした製紙工場にも供給しており、「資源の循環」と「エネルギーの循環」のグループ内連携を実現させています。当社グループの強みである「技術力」「組織力」を中心に培ってきた資源循環のサイクルを「提案力」の強化につなげ、グループ全体での「循環型ビジネスの拡充」を推進していきます。

4 サステナブル経営の充実

現在、世界では気候変動、資源枯渇、海洋汚染、貧困、格差拡大、人権侵害などさまざまな社会課題や環境課題が急速に深刻化・顕在化してきており、企業がそれらの解決に向き合うことは企業のサステナビリティを左右する喫緊の重要事項となっています。そのなかで、当社グループは、社会価値と経済価値の同時実現を目指していくことにより、今後も、当社グループの企業価値を向上させていくことができると考えています。いうなれば、重点取り組み「サステナブル経営の充実」は、当社グループに「信頼」を寄せていただいているステークホルダーへのコミットメントでもあります。「サ

ステナブル経営の充実」のため、2022年4月1日付にてサステナビリティ戦略会議およびその実務遂行組織であるサステナビリティ推進本部を設置しました。また同時に企業理念とサステナブル経営をつなげるために、「企業行動憲章」「役員行動規範」の改定や「サステナビリティ基本方針」の新設など関連方針等を整備しました。今後は、サステナブル経営の実践に向けて、グループ役職員の理解と自覚を促し、グループ全員で積極的かつ能動的に推進していくことで、企業価値の向上と持続的な発展に取り組んでいきます。

日本紙パルプ商事グループが実現する循環型社会

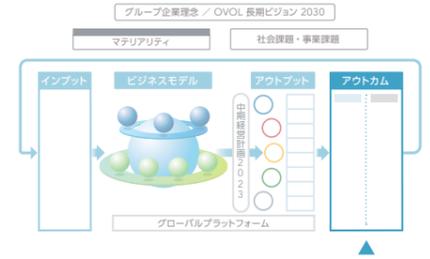


## ステークホルダーへの価値創出

当社グループは、「信頼」に基づくビジネスモデルを通して、ステークホルダーへ「直接的なアウトカム」「間接的なアウトカム」を創出しています。今後も、当社グループは社会価値と経済価値を同時に生み出すべく、事業活動に取り組んでいきます。

### 直接的なアウトカム

対象	直接的なアウトカム	取り組み事例
従業員	<ul style="list-style-type: none"> <li>安定・長期雇用機会の創出</li> <li>研修・OJTによる成長機会</li> <li>Well-beingの提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ企業理念の浸透</li> <li>経営層と従業員との対話会の実施、働きやすく、能力を発揮できる環境整備</li> </ul>
顧客	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客の製品価値、企業価値向上のための提案・支援</li> <li>紙・板紙の調達活動における安心感</li> <li>間接的金融支援</li> <li>業界地位向上活動・紙の価値を再確認する啓発活動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>あらゆるユーザー、ニーズ、用途に対応する幅広い製品ラインアップ</li> <li>適正な価格と量、タイミングでの製品供給</li> <li>グローバルに展開する紙・板紙流通ネットワーク</li> <li>環境負荷が少なく、社会課題を解決する製品の提供</li> <li>商品のパッケージで使用されている紙およびプラスチックの再資源化による資源循環の促進</li> </ul>
仕入先	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕入先の製品販売への安心感・信頼性</li> <li>販売拡大</li> <li>需給調整機能</li> <li>市場ニーズの情報提供</li> <li>安定的な原料古紙の供給</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>紙の価値向上による紙パルプ関連産業の活性化</li> <li>販売機会の創出</li> <li>市場ニーズの情報提供による商品開発機会の創出</li> </ul>
株主・投資家	<ul style="list-style-type: none"> <li>配当</li> <li>収益拡大による株価上昇</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>OVOL長期ビジョン2030の実行</li> <li>中期経営計画2023の実行</li> <li>サステナブル経営の推進</li> </ul>
地域社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>雇用創出</li> <li>納税</li> <li>古紙再資源化によるごみの減量</li> <li>地域貢献・交流活動(災害支援・人材育成等)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社グループの事業拠点や顧客・仕入先などステークホルダーの拠点所在地の地域経済活性化</li> </ul>
地球環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>古紙・廃プラスチックの再資源化による資源循環</li> <li>再生可能エネルギー活用による脱炭素化の促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>再資源化に伴う廃棄物削減によるCO<sub>2</sub>排出量抑制</li> <li>古紙原料を使用することによる森林資源の持続可能な利用促進</li> <li>再生パルプ、再生プラスチック原料を使用することによる資源循環の促進</li> </ul>



### 間接的なアウトカム

対象	間接的なアウトカム	取り組み事例
文化	<ul style="list-style-type: none"> <li>心の豊かさ向上に有益な紙の価値訴求</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>紙の機能や価値、紙の新しい可能性など啓発活動</li> </ul>
教育	<ul style="list-style-type: none"> <li>教育に有益な紙の機能訴求</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>紙での読み書きや学習など啓発活動</li> </ul>
産業	<ul style="list-style-type: none"> <li>紙・板紙製品の安定供給</li> <li>包装材の紙化を支える</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>印刷情報紙、衛生用紙、段ボールなどの日常生活の必需品を安定供給</li> <li>古紙の再資源化による循環型経済への貢献</li> <li>サプライチェーン全体での低炭素化への貢献</li> </ul>
一般消費者	<ul style="list-style-type: none"> <li>循環型社会に参画する機会の提供</li> <li>環境保全と日常生活必需品の提供の両立</li> <li>私たちの生活に密着した紙・板紙製品の安定供給</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>紙ならではの機能や魅力の追求による豊かな暮らしの提供</li> <li>環境にやさしいサステナブルな素材である紙の啓発活動</li> <li>環境配慮型製品を適正な価格で購入する機会の提供</li> </ul>
地域社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域経済・環境への貢献</li> <li>ごみ処理減量化による焼却施設など地域社会インフラへの貢献</li> <li>資源リサイクルの価値向上への貢献</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自治体と連携した地域社会における廃棄物の削減</li> <li>資源リサイクルへの理解促進に向けた再生紙製造工場やリサイクル施設の見学などの啓発活動</li> </ul>
地球環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>生物多様性の保全</li> <li>森林資源の保護</li> <li>ごみ処理減量化によるCO<sub>2</sub>排出量の削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>古紙回収から製品化までを担う当社グループのサプライチェーンによる環境への貢献</li> <li>効率的な物流や在庫地の適切化に伴う配送距離の短縮などによるCO<sub>2</sub>排出量の削減</li> </ul>

### 「おむつお届け定額サービス」

一人の赤ちゃんが乳幼児の間に替えてもらうおむつの数は、約6,000枚。おむつ・おしりふきの補充の負担をなくして「保育の時間充実」へ貢献

当社は、(株)学研ホールディングス、(株)学研教育みらい、王子ネピア(株)との協業により、紙おむつという製品に新たな価値を付加し、保育園と保護者のおむつに関わる負担を軽減する「おむつお届け定額サービス」を提供しています。

これまで、乳幼児をお預かりする保育園では、個人ごとにおむつの管理を行ったり、おむつの不足や補充の連絡を保護者一人ひとりに行っていました。また、保護者も、保育園へのおむつ持参や、保育園のルールによってはおむつ一つ一つに名前を書くなどの手間が大きな負担となっていました。その手間を、全国の幼稚園・こども園・保育園へのネットワークを持つ学研教育みらいと王子ネピア、当社がタッグを組み、乳幼児向けに紙おむつとおむつ替えに必須のアイテムであるおしりふきをセットでお届けすることで軽減します。

本サービスでは、紙の可能性を追求し、紙おむつという製品価値の向上を実現すべく、学研ホールディングス、学研教育みらい、王子ネピアとともに、これまでのお取引内容を超えて、新しい商品・サービスを考え抜くことから開始されたものです。今後も当社は、製紙メーカーやユーザー企業などを結び、さまざまな企業、消費者にベネフィットをもたらすことができる新たな価値の創出に挑戦していきます。



### 「ギフトブックキャンペーン2022」

紙の上に載る文字や絵、写真には、記憶に残る力がある。心の豊かさにつながる紙の魅力を一人数多くの人へ。

当社は、2021年12月から日本全国の書店などで開催された、(株)文化通信社が主催する「ギフトブックキャンペーン2022」に協賛しました。本キャンペーンは、クリスマス・年末年始のギフトシーズンに合わせて、著名人50人や書店員・図書館員などのプロがお勧めする「贈りたい本の情報」と「本を読む楽しさ」をテーマにした総合カタログ『ほんのきもちです 2022』を全国の書店で販売し、「本を贈る」文化の定着、そして、自分を含めた大切な人に贈る本に想いを託す、優れた文化の継承を目指す取り組みです。

総合カタログ『ほんのきもちです 2022』は、財界人・文化人・学者・アスリート・芸能人など影響力を持つ著名人が各3タイトル、本の目利きである主要書店員や図書館員が各1タイトルを選定し、選書ごとのコメントと選者のメッセージがとともに掲載されており、読み物としても十分に見応えあるカタログとなっています。

当社は、「中期経営計画2023」で「紙や紙製品が持つ価値をイベントや事業を通じて社会に届ける」ことを掲げており、本キャンペーンの目的である「次世代を担う若年から青少年の活字離れの抑止や活字文化を継承する」に共感し、本活動に取り組みました。当社はこれからも、紙の限らない可能性を追求し、新たな価値の創出に挑戦していきます。



# マテリアリティ

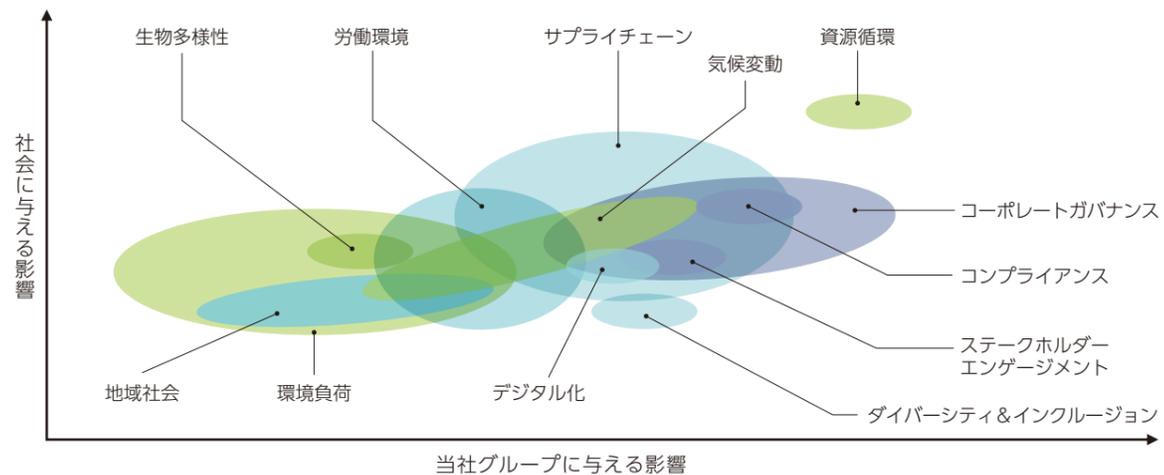
当社グループは、企業理念において、誠実・公正・調和を大切にすべき価値観とし、変革、挑戦、創造の実践を通じて、社会と地球環境のよりよい未来を拓くことを使命としています。このグループ企業理念のもと、サステナブル経営をより積極的かつ能動的に推進していくことを目的として企業行動憲章の改定、サステナビリティ基本方針の新設など関連方針等を整備し、さらに2022年4月1日付にてサステナビリティ戦略会議の設置などサステナビリティ推進体制を強化しました。今後、「社会価値と経済価値を両立し、持続可能な事業活動の実現に重大な影響を与える社内外の要因」として特定したマテリアリティに対する取り組みを通じて、さらにサステナブル経営の強化に努めていきます。また、マテリアリティについては、外部環境の変化などを踏まえ、定期的に確認と見直しを行い効果的な取り組みを推進していきます。

## マテリアリティ特定プロセス

### STEP 1 ▶

主要 ESG 評価機関の評価項目、米国サステナビリティ会計基準審議会(SASB)の産業別マテリアリティなどを参考に「環境・社会など ESG 課題\*」の中で、当社グループの持続可能性や価値創造能力に重要な影響(インパクト)を与える課題、及び当社グループがバリューチェーン上でステークホルダーにどのような影響を与えるかを整理し、重要度を分析した「当社グループやその事業が環境や社会に与える影響(インパクト)の中で、重要度が高いもの」を整理・統合し、マテリアリティ候補を抽出しました。

\* ESG 課題とは、環境・社会・ガバナンスに関する幅広い課題を意味し、以下のような課題が含まれている。  
 環境 (E) : 気候変動、資源枯渇、廃棄、汚染、森林破壊、等  
 社会 (S) : 人権、強制労働、児童労働、労働条件、雇用関係、等  
 ガバナンス (G) : 贈収賄、汚職、役員報酬、役員構成、多様性、ロビー活動、政治献金、税務戦略、等



### STEP 2 ▶

STEP1で抽出したマテリアリティ候補を、「重要度」と「発生度」の観点から絞り込みの上、改めて「環境・社会課題など ESG 課題の中で、当社グループの持続可能性や価値創造能力に重要な影響(インパクト)を与える課題」、「当社グループやその事業が環境や社会に与える影響(インパクト)の中で、重要度が高いもの」という2軸の観点から、外部有識者及び当社役員による評価を実施しました。

### STEP 3

STEP2で実施した評価を参考とし、当社グループのサステナビリティ(社会価値と経済価値を同時に生み出す持続可能な事業活動)実現のために、グループ企業行動憲章や中期経営計画2023を踏まえた上で、マネジメントによるマテリアリティ特定の検討・議論を12回にわたり実施しました。その結果、社会価値と経済価値を両立し、持続可能な事業活動の実現に重大な影響を与える社内外の要因として4テーマ12項目のマテリアリティを特定し、サステナビリティ戦略会議での承認後、取締役会にて決議いたしました。



※ SDGs アイコンの下に記載した数字は各ターゲットを示しています。

## 日本紙パルプ商事グループのマテリアリティとその特定理由、及び当社グループが貢献するSDGs ターゲット

テーマ	マテリアリティ	特定理由	当社グループが貢献するSDGsターゲット
環境	気候変動	<ul style="list-style-type: none"> <li>紙の原料となる森林資源が気候変動によって減少することが、当社グループ事業に大きな影響を与える。</li> <li>温暖化による物理的リスクや、規制強化などによる移行リスクの増大、及びそれらの対応に伴う財務的負担増加の可能性がある。</li> <li>当社グループを含めたサプライチェーン全体で排出する温暖化ガスの削減により気候変動への影響を最小化することが、企業としての責務である。</li> </ul>	 9, 1.2, 3, 4, 4, 1, 2
	生物多様性	<ul style="list-style-type: none"> <li>生物多様性保全への対応強化によって、紙の原料調達における規制強化やコスト増加の可能性がある。</li> <li>森の生き物や自然を壊さないように適正に管理された森林の木材を使用した紙を販売することが重要である。</li> </ul>	 2, 2,4
	資源循環	<ul style="list-style-type: none"> <li>古紙再資源化、再生紙製造、総合リサイクルなど、事業を通じた資源循環型社会構築への取り組みが重要である。</li> <li>社会全体における廃棄物の削減と森林資源の保護が、必要不可欠である。</li> <li>環境配慮型製品の提供が重要である。</li> </ul>	 9, 3, 4, 6, 1.2,4,5, 7, 1.2
	環境負荷	<ul style="list-style-type: none"> <li>物流や工場操業などに対する環境規制の強化への対応が、必要不可欠である。</li> <li>取排水・排気ガスの管理、廃棄物の削減へ取り組むことが、企業としての責務である。</li> </ul>	 9, 4.5, 6, 2.4
社会	サプライチェーン	<ul style="list-style-type: none"> <li>持続可能なサプライチェーンの強化によって、社会への紙を始めとする製品の安定供給をより一層確実なものとするために、当社グループを含めたサプライチェーン全体でサステナビリティに対応することが重要である。</li> </ul>	 9, 1.2, 1.5,8, 1.3, 1.2, 1, 2.4, 1.2, 3.7
	地域社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域社会における環境負荷の軽減、経済・社会面での貢献による共存共栄が、必要不可欠である。</li> </ul>	 9, 1, 3, 6, 4, 1, 1.2,4
	デジタル化	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル化の進展による紙の需要減少が、当社グループ事業に大きな影響を与える。</li> <li>DX推進による生産性向上とエネルギー効率化が重要である。</li> </ul>	 1.2, 1.4
人材	労働環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>安定的な雇用、能力開発機会の提供、公正な評価・処遇や働きやすい労働環境の整備などが重要である。</li> <li>労働生産性向上や従業員エンゲージメント向上による人的資本の強化が、必要不可欠である。</li> </ul>	 6,8, 2,4,5,7, 2,4,5,6, 2,5,6,8, 2, 1.2,3
	ダイバーシティ & インクルージョン	<ul style="list-style-type: none"> <li>ダイバーシティ&amp;インクルージョンに適切に取り組むことによる多様な人材の活躍、多様な価値観と発想による企業の競争力強化、企業風土の活性化、従業員エンゲージメントの向上が重要である。</li> </ul>	 2, 5,8, 1.3, 2
ガバナンス	コーポレートガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>持続的かつ中長期的な企業価値向上の観点から、透明性及び実効性のある経営体制の構築が、必要不可欠である。</li> </ul>	 6, 5, 1, 3,5
	コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンスに関わる問題が発生した場合、企業価値が大きく毀損する可能性がある。</li> </ul>	 6

## 中期経営計画2023 ～進捗報告～

### 中期経営計画2023 基本方針

「中期経営計画2023」では、OVOL長期ビジョン2030の実現と紙業界での勝ち残りに向けて、基礎的収益力を固めるために必達の目標を設定しています。本計画では、以下の2つの基本方針の実践と、連結経常利益150億円の達成を目指しています。

2023年度目標 連結経常利益

# 150億円

1

### 「New Normal、新たな価値観の中での付加価値の創造」

新たな機能と付加価値を創造し続ける世界最強の紙流通企業グループになります。

1. 新たな価値観が求める機能を発揮するとともに、製造・販売・サービス・システム・物流・働き方などにおいて、変容したニーズにマッチした体制を築き、2023年度までに利益目標を達成します。
2. 新たな価値観の中で、当社グループが持つ技術・知恵・知見と、多様なお取引先様が持つアセットとの結合などによって、新しい事業や新規商材を創出し、お取引先様の事業発展にも貢献します。
3. 紙や紙製品には、伝える・包む・拭くなどの機能に加えて、人々の心に豊かさをもたらす手触り・風合いという感覚、所有や収集を促す「モノ」としての存在感があります。紙や紙製品が持つこれらの価値をイベントや事業を通じて社会に届けると共に需要の裾野を広げます。

2

### 「紙業界の枠を超えたエクセレントカンパニーへの進化」

OVOLにつながるすべての人々の満足度向上に向けた改革を行い、広く社会から信頼され魅力ある企業グループになります。

1. グループ企業理念(誠実・公正・調和)に基づいた行動を引き続き徹底し、当社グループ各社の事業を通してSDGs達成に貢献します。
2. 文化・教育支援活動や地球環境保全活動に積極的に取り組みます。
3. 多様な価値観を尊重し、働きやすく、個々の能力を最大限発揮できる環境を整備します。
4. ガバナンスおよびコンプライアンスを強化すると共に、ステークホルダーとの開かれたコミュニケーション活動を充実させます。

### 中期経営計画2023 定量目標

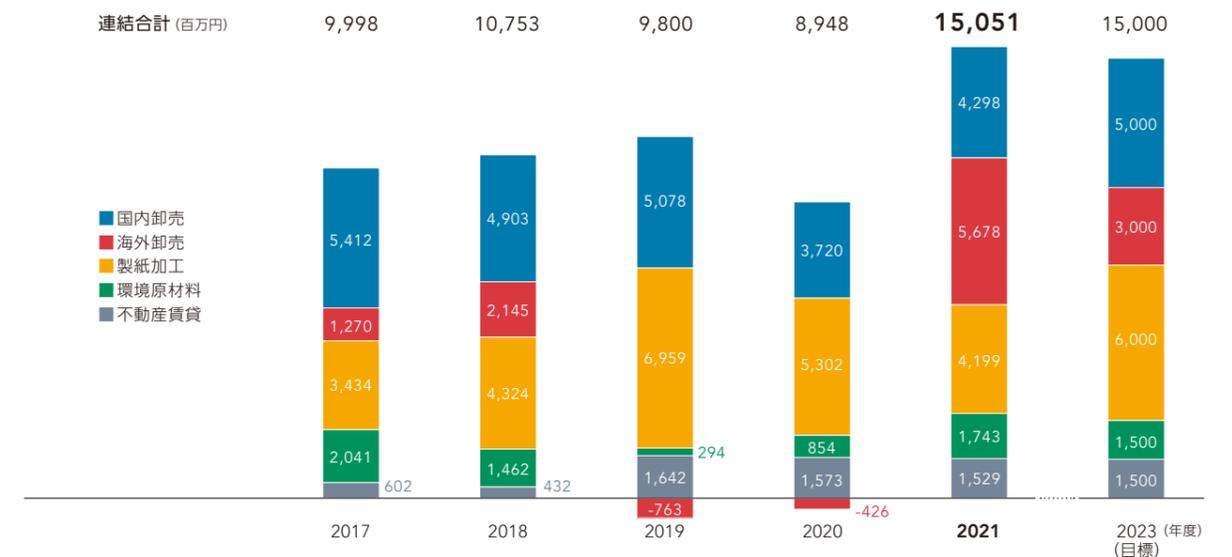
「中期経営計画2023」定量目標は、2023年度の連結経常利益を150億円と設定しており、セグメント別ではそれぞれ、国内卸売50億円、海外卸売30億円、製紙加工60億円、環境原材料15億円、不動産賃貸15億円としています(調整額-20億円)。

「中期経営計画2023」の初年度である2021年度の成果は、連結経常利益が151億円(前期比168.2%)となり、最終年度目標を2年前倒しで達成することができました。

また、各段階利益でもすべてが増益となり、過去最高益を更新すると同時に、連結財務指標目標であるROE、ROA、ネットD/Eレシオも改善し、いずれも目標値を上回りました。

#### セグメント別経常利益目標と2021年度実績

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2023年度目標
国内卸売	5,412	4,903	5,078	3,720	4,298	5,000
海外卸売	1,270	2,145	-763	-426	5,678	3,000
製紙加工	3,434	4,324	6,959	5,302	4,199	6,000
環境原材料	2,041	1,462	294	854	1,743	1,500
不動産賃貸	602	432	1,642	1,573	1,529	1,500
調整額	-2,761	-2,513	-3,410	-2,075	-2,396	-2,000
連結金額	9,998	10,753	9,800	8,948	15,051	15,000



#### 連結財務指標目標と2021年度実績

管理指標	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2023年度目標
ROE(自己資本当期純利益率)	7.6%	4.5%	6.1%	4.5%	13.0%	8.0%
ROA(総資産経常利益率)	3.2%	3.1%	2.8%	2.7%	4.6%	4.0%
ROIC(投下資本利益率)	3.7%	3.6%	3.6%	3.0%	4.9%	5.0%
ネットD/Eレシオ	1.28倍	1.31倍	1.50倍	1.23倍	1.06倍	1.40倍以下

## 財務戦略



〈財務の健全性〉〈成長に必要な投資〉〈株主還元〉  
を重視して、持続的な企業価値の向上と  
社会課題の解決を同時に実現してまいります。

代表取締役専務執行役員  
管理全般管掌 環境・原材料事業統括  
勝田 千尋

### 業績の振り返り

当社グループは、2020年度の業績(連結経常利益89億円)を踏まえ、2021年4月から3ヵ年の「中期経営計画2023」を策定致しました。この「中期経営計画2023」では、最終年度となる2023年度の連結経常利益目標を150億円と設定し、これまでの連結経常利益過去最高額(2018年度実績108億円)の大幅更新を目指してスタート致しました。

「中期経営計画2023」の初年度となる2021年度連結決算は、営業利益141億円、経常利益151億円、親会社株主に帰属する当期純利益115億円となり、各段階利益で過去最高益を更新し、「中期経営計画2023」の最終年度目標を初年度から達成する結果となりました。

2021年度の業績につきましては、のれんの償却が重なったこともあってこれまで2期連続赤字と苦戦してきた海外卸売事業が、事業構造改革の進展に加え、需給の逼迫による販売単価の上昇により収益が大幅に増加したことで、5つのセグメントそれぞれがバランスよく業績に貢献し、過去最高益の更新につながりました。

当社グループは、これまで特定の事業セグメントに過度に偏らないバランスの取れた多角化経営を目指し、各事業セグメントの収益基盤強化を進めてまいりました。その結果、

国内卸売事業、海外卸売事業、製紙加工事業、環境原材料事業が相互補完的に機能してきており、景況変動への耐性も備わってまいりました。それに加えて、不動産賃貸事業が安定的に業績の下支えをすることで、当社グループの収益基盤は一層安定してきております。

2022年度の業績につきましては、特に製紙加工事業において、電力、燃料、諸資材、物流などのコスト上昇を製品値上げや効率化によってどれだけ補えるかがカギとなりますので、一定程度の減益を予想せざるを得ないと保守的にみておりますが、当第1四半期の業績では、海外卸売事業において主力市場の販売数量の増加及び販売単価の上昇が継続していることなどから、連結経常利益は45億円となり、連結業績予想140億円に対しての進捗率は32%と順調に推移しております。また、当第1四半期に当社が中央区勝どきに保有する不動産の一部を売却し、固定資産売却益168億円を特別利益に計上致しました結果、通期の親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比69.6%増の195億円となる見通しです。

中期経営計画最終年度には各事業セグメントの収益基盤をより一層強化し、連結経常利益目標の150億円を確実に達成した上で、さらなる成長を目指してまいります。

### 2021年度の振り返り

年度	2020年度	2021年度	増減	コメント
資産合計	3,220億円	3,389億円	170億円	経済活動の回復による販売増
自己資本	835億円	928億円	94億円	親会社株主に帰属する当期純利益の計上等
自己資本比率	25.9%	27.4%	1.5ポイント	同上、B/Sの適正化
ネット有利子負債	1,025億円	979億円	△45億円	長期借入金等の返済
ネットD/Eレシオ	1.23倍	1.06倍	△0.17	中計目標の1.4倍以下を維持
純資産配当率	1.8%	1.8%	-	安定配当による株主還元
経常利益	89億円	151億円	61億円	販売増、効率化により過去最高益
ROE	4.5%	13.0%	8.5ポイント	中計目標の8.0%を達成
ROA	2.7%	4.6%	1.9ポイント	中計目標の4.0%を達成
ROIC	3.0%	4.9%	1.9ポイント	中計目標の5.0%に未達

### セグメント別経常利益推移

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
国内卸売	54	49	51	37	43
海外卸売	13	21	△8	△4	57
製紙加工	34	43	70	53	42
環境原材料	20	15	3	9	17
不動産賃貸	6	4	16	16	15
調整額	△28	△25	△34	△21	△24
経常利益	100	108	98	89	151

### 中期経営計画2023定量目標

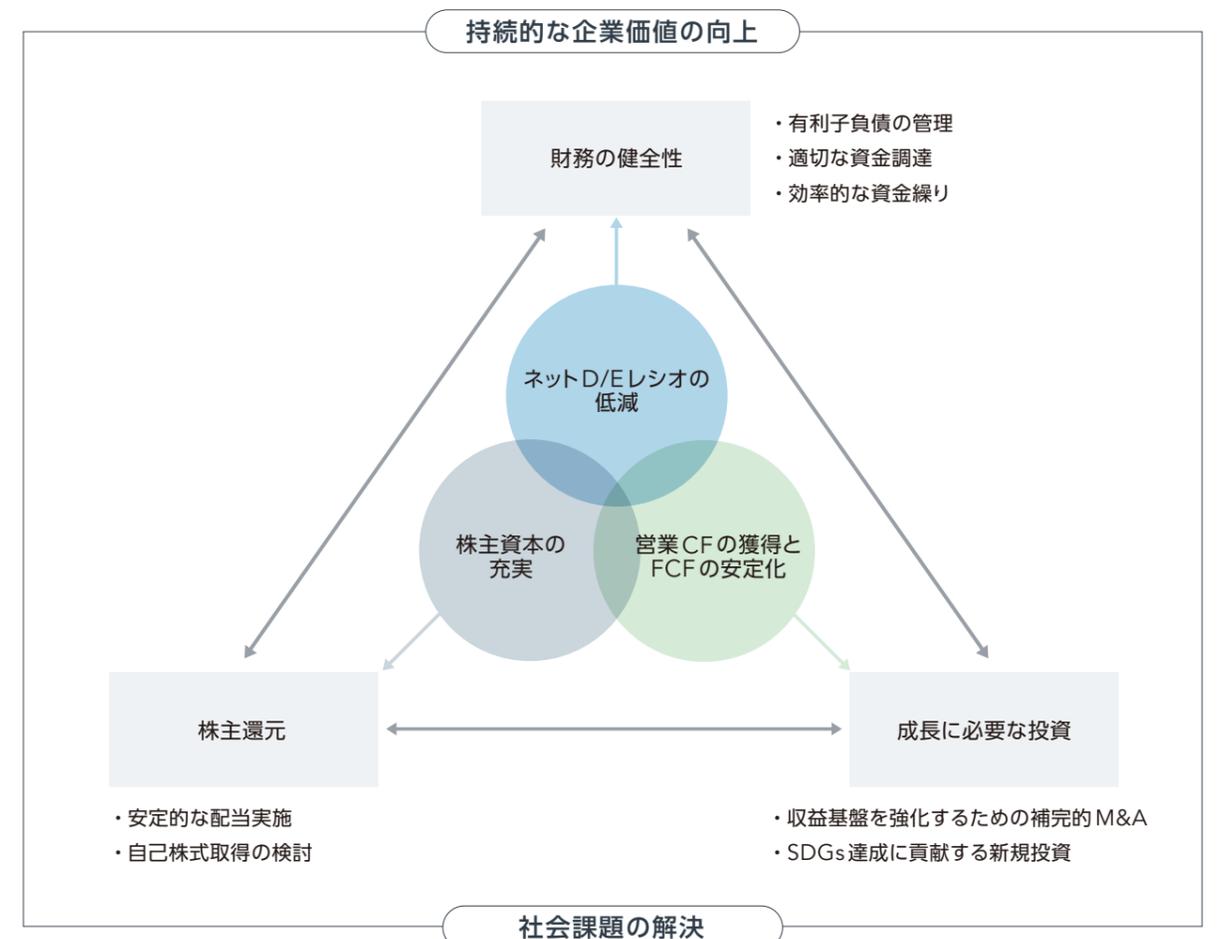
連結経常利益 **150億円**      ROE **8%**      ROA **4%**      ROIC **5%**

### 財務戦略

当社グループの財務戦略の基本は、有利子負債を適正に管理して財務の健全性を維持しながら、成長に必要な投資を適宜適切に実施し、株主還元としての配当を安定的に行うことです。「中期経営計画2023」におきましては、ネットD/Eレシオを1.4倍以下に維持しつつ、ROE8%、ROA4%、

ROIC5%など財務指標の目標値を安定的に達成することを目指しております。

当社グループは、これからも〈財務の健全性〉〈成長に必要な投資〉〈株主還元〉を重視して、持続的な企業価値の向上と社会課題の解決を同時に実現してまいります。



## 〈財務の健全性〉

2021年度の当社グループの資金需要は、卸売事業を中心に発生する運転資金需要がネット有利子負債の約7割強を占めております。この運転資金需要を構成する売掛債権は、当社がこれまでの長い取引で培ってきた取引先との信頼関係に基づく優良債権が多いのが特徴であり、当社グループの強みです。

当社グループはこれらの運転資金需要を含めたうえで、ネットD/Eレシオが1.4倍以下に収まるように有利子負債を管理しております。

2022年2月に当社の発行体格付けが格付機関2社から引き上げられ、従来のシングルAマイナスから新たにシングルA(格付の方向性や見直しはともに“安定的”)に格付け変更されました。これは、当社の各事業セグメントの収益基盤が安定してきたことに加え、これまでの堅実な財務規律遵守方針が評価されたものと思っております。

当社の資金調達には、長い取引実績のある金融機関から安定的に調達している間接金融とCPや社債など資本市場から必要に応じて調達している直接金融とを、短期、長期などの資金需要の実態に合わせてバランスよく調達する方針としております。

また、当社の資金繰りは、グループファイナンス制度によるグループ間の資金効率化や、取引金融機関の当座貸越枠

を活用した日単位での余剰資金の圧縮によって、資金の無駄をなくす管理を行い、資金効率を徹底的に追求する体制を整えております。

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ネット有利子負債(億円)	924	1,113	1,132	1,207	1,025	979
ネットD/Eレシオ(倍)	1.21	1.28	1.31	1.50	1.23	1.06
自己資本(億円)	761	870	866	803	835	928



格付投資情報センター (R&I)	日本格付研究所 (JCR)	ネットD/Eレシオ (中期経営計画2023目標)
<b>A</b>	<b>A</b>	<b>1.4倍以下</b>

## 〈投資戦略〉

当社グループの投資は、各事業セグメントの戦略に基づいて検討し、定性面・定量面から分析したうえで、経営会議での審議、重要な案件はさらに取締役会での審議を経て意思決定が行われます。

今後の投資につきましては、大型投資は一巡しておりますが、各事業セグメントの収益基盤をより一層強化するための補完的M&A、不動産や設備等の資産価値を維持向上させるための投資、加えて将来性のある新規事業への投資等は

引き続き機動的に判断し、実行してまいります。

一方、当社グループはこれまでも各事業セグメントにおいて資産や投資を見直し、収益貢献の将来性が見込めないと判断された資産や投資については売却、清算などを行ってきました。政策保有株式についても毎年見直しを行い、2015年のコーポレートガバナンス・コードの適用以降、2022年3月までに累計で51銘柄、約97億円の株式売却により約37億円の売却益を計上し、資産の効率化に取り組ん

### 近年実行した主な投資の概要

■ 海外卸売   ■ 製紙加工   ■ 環境原材料   ■ 不動産賃貸

中計期間(年度)	金額(億円)	主要な資金使途	
2014~2016	229億円	■ 再生家庭紙製造工場建設 ■ 太陽光発電所建設	■ 段ボール原紙製造工場設備更新 ■ バイオマス発電所建設
2017~2019	416億円	■ 海外卸売M&A ■ 海外段ボール製造工場建設	■ 段ボール原紙製造工場設備更新 ■ 保有不動産再開発
2020	73億円	■ 海外卸売M&A	■ 段ボール原紙製造工場設備更新
2021~	44億円	■ 段ボール製造工場M&Aおよび設備更新	

でおります。また、当社は長い歴史のなかで立地条件の良い不動産を継承し、投資運用しております。当社は不動産賃貸事業を会社の収益基盤の下支えと位置づけて投資運用しており、収益性が高くリスクの少ない投資に厳選して再開発し、維持更新してきておりますが、一方で、収益性の低い資産や有効活用が見通せない資産については再開発せずに売却し、資産の効率化を進めてきております。本年6月に実施した中央区勝どきに保有する不動産の一部売却につきましても、経営資源の有効活用・資産効率向上を目的とした検

### 政策保有株式縮減推移

年度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	合計
銘柄数*	7	21	13	6	3	5	6	51
売却額(億円)	19	52	2	9	0	4	11	97
売却益(億円)	9	18	1	3	0	2	4	37

\*複数年にわたって売却した銘柄があるため、年度別の計と合計は一致しません。

## 〈株主還元〉

当社は、安定的な配当を株主還元における基本方針としており、連結業績の動向を勘案して配当性向や純資産配当率を意識しながら配当を実施しております。2021年度の年間配当は1株当たり115円とし、2020年度の110円から1株当たり5円増配致しました。2022年度の年間配当はさらに1株当たり5円増配し、120円を予定しております。

当社は、これまで記念配当を除けば減配することなく、持続的な利益成長に合わせて着実に増配を行ってきており、

討を続けてきた結果、不動産市況も鑑みて決定致しました。

当社グループの2021年度のネットD/Eレシオは1.06倍とさらに改善されており、財務基盤の強化が進み投資余力も発生してきております。今後も資産効率の向上を意識して、収益性の低い資産や戦略上の意義が見出せなくなった投資の見直しと同時に、成長に必要な投資を適宜適切に実施して資産の入れ替えを行い、バランスシートを適正に管理してまいります。

今後も財務戦略の基本である安定的な配当政策を推進してまいります。

また、自己株式取得につきましては、1株当たりの株主価値を高め、株主への利益還元を向上させ、ROEの向上など企業価値を高める有効な手段の一つであると認識しております。これまでも株価や財務状況に応じて自己株式取得を実行してまいりましたが、今後も必要に応じて検討してまいります。

### 配当金総額・配当金



\*当社は2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合しておりますので、2016年度の配当及び2017年度の中間配当は株式併合を考慮した配当額となっております。

$$\text{純資産配当率} = \frac{\text{1株当たり配当}}{\text{1株当たり純資産(期首期末平均)}}$$

収益性の向上と利益の確保を継続することにより株主資本の充実を図り、一時的な業績低迷にも影響されない安定した配当の実施を重要視しています。

### 配当金総額・自己株式取得

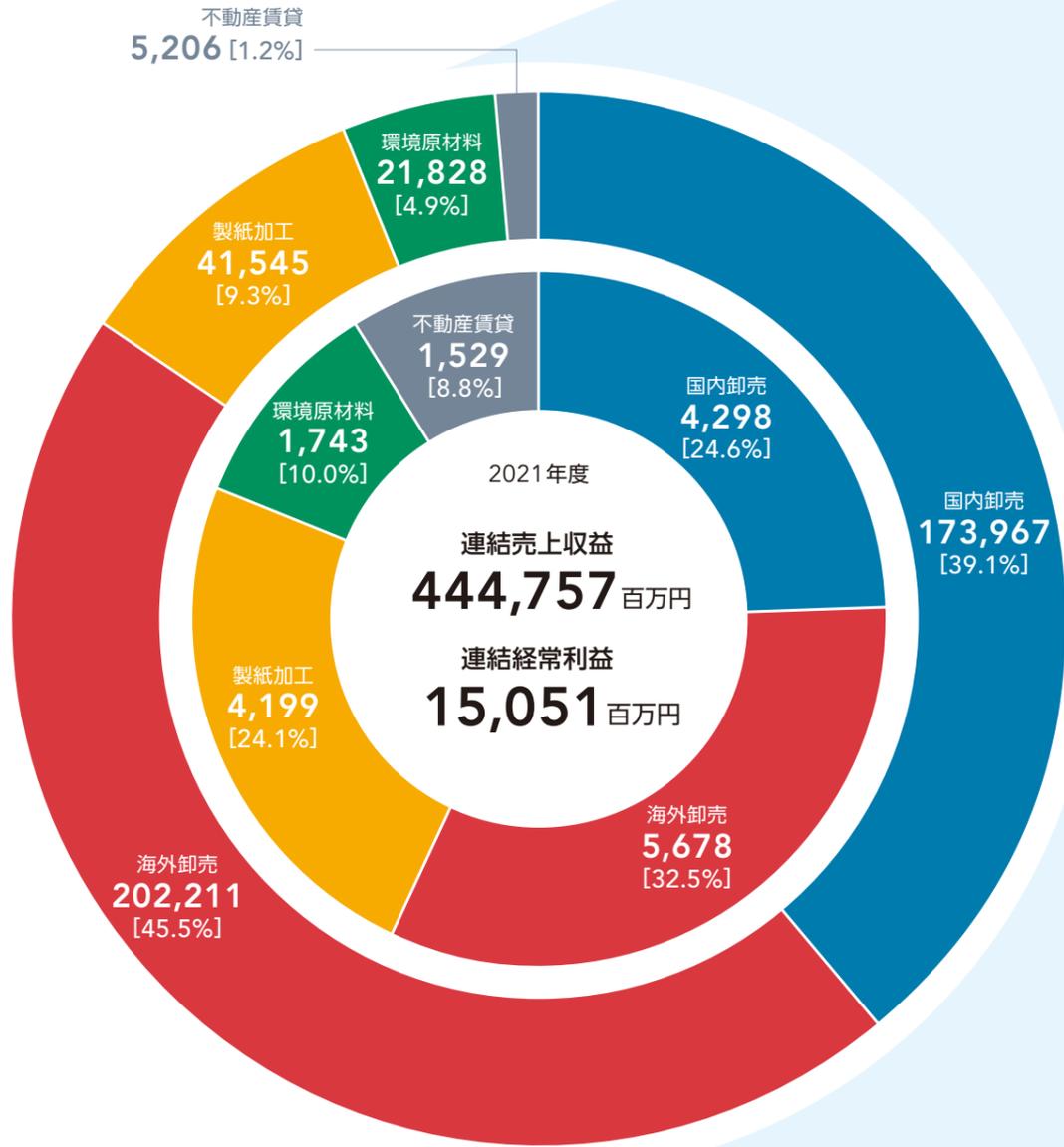


### 配当性向・純資産配当率



# 事業概況

日本紙パルプ商事グループは創業以来、紙流通のリーディングカンパニーとして事業を展開してきました。現在では、紙・板紙の卸売ビジネスに関する卓越したノウハウをベースとし、世界中に広がるグローバルネットワークを強みに事業領域を拡大しています。多角化してきた各セグメントの充実と、既存事業との相乗効果の創出に取り組み、グループ全体で安定した収益基盤を構築しています。

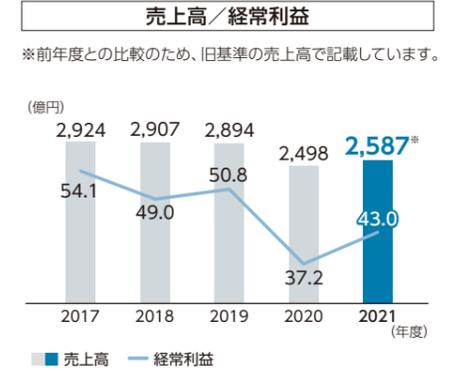


※外側：連結売上収益／内側：連結経常利益(各セグメントの単純合算で、調整額を除く)

### 国内卸売

ICTシステム開発事業

メーカー各社の販売代理店として、紙・板紙とその関連商品に加え、さまざまな素材と幅広い用途の生活・産業物資を提案・供給。紙業界向けシステムとAIサービスの開発・販売も展開。



### 海外卸売

世界中で、各国・各地域に根付いた機能を活用したグローバルなビジネスを展開。米国、英国、豪州、ニュージーランド、インド、香港、シンガポール、マレーシアでは在庫・配送機能を備えた紙商として商品を提供。



### 製紙加工

原料に古紙を使用した家庭紙、段ボール原紙、印刷用紙の製紙加工事業を展開。再生家庭紙事業では、卓越した技術を有するコアレックスグループを中心に、安定的な供給体制を構築。



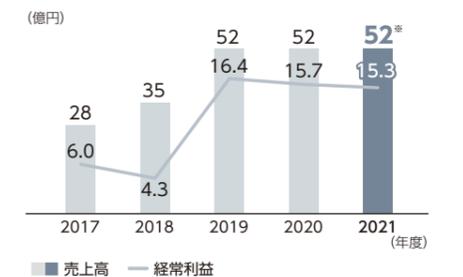
### 環境原材料

国内外での古紙再資源化、廃プラスチックなどを効率よく再資源化する総合リサイクル、太陽光・木質バイオマス発電事業を展開。古紙の調達・供給体制の強化とともに、バイオマス燃料ビジネスも推進。



### 不動産賃貸

東京・大阪・京都などに所有する不動産を、オフィス・集合住宅・ホテルなどとして効率的に活用し、安定した収益基盤の構築に取り組みとともに、地域の新たな街づくりに貢献。



## 事業セグメント

# 国内卸売



### 紙流通のリーディングカンパニー

1845年の創業以来培ってきたノウハウ、そして信頼をもとに、メーカー各社の販売代理店として、紙・板紙とその関連商品を販売してきました。現在では、さまざまな素材と幅広い用途の生活・産業物資の提案・供給に加え、より専門性が求められる電子部品関連の機能材や環境配慮型フィルム、パッケージ・包装資材といった紙製品も取り扱い、紙とその関連分野での新しい可能性を追求しています。

さらに、全国ベースでの物流ネットワーク、紙業界向けシステム、およびAI(人工知能)サービスの開発・販売を展開するなど、グループの総合力を発揮し、多角的に事業を展開しています。

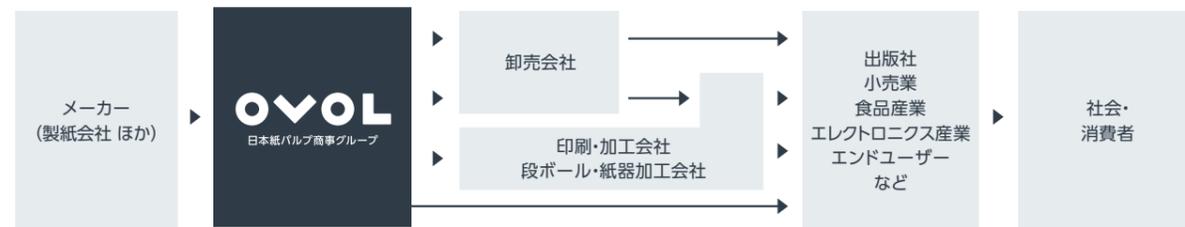
#### 強み

- 177年間、一つ一つ積み重ねてきた「信頼」に基づく取引先との関係
- リーディングカンパニーとしてのポジションを支える人材
- 紙に関連する高度な専門性・ノウハウを活かした提案力
- 日本全国で紙の安定供給を実現する物流ネットワーク

#### 機会とリスク

- 本質的な心の豊かさを演出してくれる紙の価値の再発見など、デジタル化から、紙への回帰
- 環境配慮型商品の需要の増加
- 人口減少やデジタル化による紙の需要減少
- 価格上昇による需要動向の変化

#### 国内卸売事業のビジネスフロー



#### 2021年度の業績

- 紙は商業印刷向けに需要が緩やかに回復し、販売数量が増加
- 板紙は天候不順により青果物向けの需要は減少したが、通販関連や加工食品向けの需要が堅調に推移し、販売数量は増加
- 工業用原紙や電子材料関連製品についても、電子部品や半導体向けの需要拡大により、販売数量が増加
- 売上高は販売数量の増加に伴い前期比増
- 経常利益は販売数量の増加に伴う営業利益の増加と持分法投資利益の増加により前期比増

#### 売上高／経常利益



※ 前年度との比較のため、旧基準の売上高で記載しています。

### 中期経営計画2023に向けた取り組み

方針	中計最終年度セグメント経常利益目標
構造改革と合理化による 収益回復	<b>50億円</b>
<p><b>1</b> 収益を重視しつつ、紙・板紙の国内販売力を強化し、国内No.1代理店の地位をゆるぎないものとする。</p> <p><b>取り組み事項</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 紙・板紙における、収益・価格重視の販売姿勢の維持</li> <li>• 地域の紙流通ネットワークの維持を目的とし、青森県の紙卸商「鳴海紙店」を子会社化、今後も同様の取り組みを継続</li> <li>• 段ボール製造会社の美鈴紙業、大阪紙器工業のグループ化による段ボール原紙取扱数量の拡大、今後も同様の取り組みを継続</li> </ul>	
<p><b>2</b> 商材の知識、仕入・販売・印刷・加工・物流といった、サプライチェーンすべてにおける知識と知見のレベルを高め、取引先および取引先のステークホルダーとの協業を図り、当社の存在価値とリターンを生み出す。</p> <p><b>取り組み事項</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 学研・王子ネピアと協業した「おむつお届け定額サービス」がスタート。今後も取引先との協業の取り組みを継続</li> </ul>	

### 競争力の源泉は顧客や取引先との信頼関係



取締役専務執行役員  
洋紙事業統括 兼  
情報技術・物流統括  
伊澤 鉄雄

近年、東日本大震災や新型コロナウイルス感染症拡大などの社会的に大きな出来事をきっかけに、紙メディアからデジタルメディアへの置き換えのスピードが速まり、紙の需要は大きなマイナス影響を受けました。一方で、デジタルと比較して、風合いなど紙ならではの良さや機能が評価されている面があるのも事実です。教育、文化、産業の各分野において、紙の特徴を活かした用途開発が進められ、新たな紙の存在価値や機能が再認識されています。

紙の販売は当社の祖業であり、今後もコアとなる事業です。その競争力の源泉は顧客や取引先との信頼関係であり、結局のところ人材に行き着きます。国内卸売の事業環境において、特に印刷情報用紙をめぐる市場は大きく変化していますが、困った時にこそ頼っていただけることが当社グループの存在価値であり、そのためには優秀な人材の育成が当社グループにとって最も重要な課題と考えています。

# 海外卸売



## 世界有数の紙専門商社

当社は1899年(明治32年)の中国(上海)への海外進出以来、文化や商習慣が異なるさまざまな国と地域で粘り強くビジネスを継続し、ノウハウを蓄積しながら事業を展開してきました。現在では、米国、英国、豪州、ニュージーランド、インド、香港、シンガポール、マレーシアでは在庫・配送機能を備えた紙商を経営し、域内に製品を安定的に供給する体制を構築しており、印刷会社や紙加工会社への納入にとどまらず、PPC用紙やラベル、フィルムなどの製品を消費者の手に届けるまでをビジネス領域とするグローバル化を推進しています。当社グループは、各国・各地域に根づいた強みを最大限に活用することで、地球規模でのシナジーを創出し、「世界最強の紙流通企業」を目指しています。

### 強み

- 1899年の上海進出以来、123年間積み重ねてきた海外の取引先からの「信頼」
- 現地に根差した在庫・加工・配送の機能を備えた紙卸売事業
- 全世界をカバーする調達・供給体制(海外20カ国に展開するグループ会社58社)
- グローバルに展開する物流拠点
- 豊富な経験に基づく調達力・供給力・情報力を活かした提案力

### 機会とリスク

- 付加価値の高いラベル、フィルム、サイン&ディスプレイ関連の取扱商品の需要拡大
- 環境配慮型商品の需要の増加
- 需給ギャップや市況の変動
- 情報媒体のデジタル化など構造的要因を背景にした紙の需要減少

## 2021年度の業績

- 行動制限の緩和に伴う需要の回復により、各拠点において販売数量が増加
- 売上高は販売数量の増加に加え、海外市場における需給の逼迫や原燃料価格の高騰等による販売単価の上昇、および本邦からの紙の輸出数量の増加により前期比増
- 経常利益は燃料価格の高騰等による運賃及び営業活動の正常化に伴う人件費等が増加したものの、販売数量の増加および販売単価の上昇による収益の増加が上回ったこと、加えて、海外拠点における事業構造改革も寄与し、大幅に増加



※ 前年度との比較のため、旧基準の売上高で記載しています。

## 中期経営計画2023に向けた取り組み

方針	中計最終年度セグメント経常利益目標
既存プラットフォームの強化と安定した収益体制の構築	30億円

**1** OVOLのグローバルネットワークを活用し、従来のグラフィック用紙に加え、パッケージングや化成品、機能性商品、環境対応商品の販売を補完的なM&Aを取り入れることで強化する。

**取り組み事項**

- 需要構造の変化に対応し、サイン&ディスプレイ、パッケージ、フィルムなどの高付加価値品の取り扱い強化
- 補完的なM&Aの継続

**2** 不採算事業・不採算部門の合理化、物流インフラやシステム整備による効率化で安定した収益を確保する。

**取り組み事項**

- 事業構造改革の着実な実行により、米国・英国・豪州・ニュージーランド事業の収益性が向上

## グローバルなネットワークを活用し、新たなビジネスチャンスをどん欲に追求



常務執行役員  
海外事業統括 兼 機能材事業統括  
今村 光利

新型コロナウイルス感染症の拡大で、当社グループの各海外拠点も大きな影響を受けました。しかし、各拠点においては、コロナ前から進めていた事業構造改革により、筋肉質な企業体質へ転換しています。また、2021年度は事業構造改革の効果に加え、紙の需給が世界的にタイトとなり、米国、英国、豪州、ニュージーランドなど主要拠点において紙の価格が大幅に上昇したことで、業績も大きく改善しました。これは、単なるトレーディングにとどまらず、現地に根差した紙卸売事業として在庫・加工・配送という機能を発揮できたことによるところです。

加えて、紙・板紙を長く取り扱ってきたノウハウなども活かして、付加価値の高いラベル、フィルム、サイン&ディスプレイ関連の取扱商品の拡大も進めています。当社グループのグローバルなネットワークを活用し、新たなビジネスチャンスをどん欲に追求していきたいと考えています。

# 製紙加工



## 環境に配慮した製紙加工事業

当社グループは、原料に古紙を使用する段ボール原紙、印刷用紙、家庭紙の製造事業を展開し、資源保護に貢献しています。

再生家庭紙事業では、国内大手のコアレックスグループを中心に、安定した供給体制を構築しています。段ボール事業では、原紙の製造・ケースの加工等の生産設備への投資や、段ボール製造会社の子会社化などにより、多様なニーズに対応する体制の構築に注力しています。

グループ内での原料調達・製造・販売のサプライチェーンを最適化するとともに、セグメント全体においてはコスト低減を図り、一層の競争力強化に努めています。

### 強み

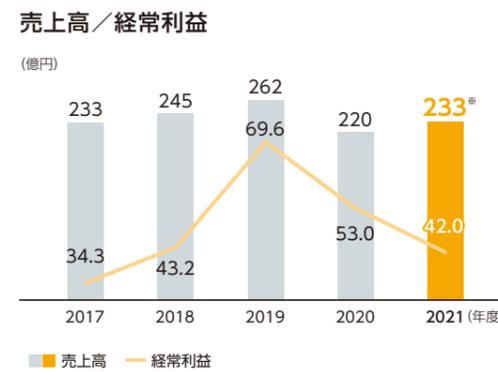
- グループ内に有する、古紙事業から家庭紙事業、段ボール事業、卸売事業までの、川上から川下までのバリューチェーン
- 「信頼」で原料調達から顧客までをつないだ強固なバリューチェーン
- コアレックスグループが有する難再生古紙処理技術

### 機会とリスク

- 環境意識の高まりや環境対策に向けた、古紙処理技術ニーズの拡大
- 環境配慮型商品の需要の増加
- 脱炭素への取り組み
- 古紙の調達および市況の変動
- 原燃料価格高騰から生じる製造コストの上昇

## 2021年度の業績

- 段ボール原紙製造及び加工事業においては、国内では需要の増加に伴い販売数量が増加。インドネシアでは生産体制の強化を目的とした新工場が稼働したが、取引先における新型コロナウイルスの感染拡大や部品調達不足による操業短縮の影響により販売数量は微増
- 再生家庭紙事業は、国内は前年並みの販売数量を確保したものの海外は減少
- 売上高は販売数量の増加により、前期比増
- 経常利益は当連結会計年度後半からの原燃料価格高騰による製造コストの上昇に加え、インドネシアの段ボール製造新工場稼働による固定費の増加、海外再生家庭紙事業における販売数量の減少により前期比減



※ 前年度との比較のため、旧基準の売上高で記載しています。

## 中期経営計画2023に向けた取り組み

方針	中計最終年度セグメント経常利益目標
製紙・加工事業におけるグループの 総合力向上	<b>60億円</b>
<p><b>1</b> 総合パッケージサプライヤーとしての体制確立に向けて、地域に根差した川下戦略を実行する。</p> <p>取り組み事項</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>大阪府の段ボール製造会社、美鈴紙業、大阪紙器工業の子会社化</li> <li>Oriental Asahi JP Carton Box(インドネシア)の新工場が本格稼働</li> <li>製紙加工事業におけるさらなるアライアンスの模索</li> </ul>	
<p><b>2</b> 安全操業・環境対応面での管理を徹底し、各社のノウハウについては積極的に共有を図り、個社およびグループにおける環境・安全マネジメントの仕組みを構築する。</p> <p>取り組み事項</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>OVOL 環境・安全委員会の拡充、コスト削減にも寄与</li> </ul>	

## セグメントを超えて連携する「組織力」が、資源の循環につながっていく



取締役専務執行役員  
板紙事業統括 兼 家庭紙事業統括  
櫻井 和彦

当社グループ事業の特徴は、グループ内のサプライチェーンにおいて、上流には古紙事業、下流には家庭紙製造事業、段ボール原紙製造事業、段ボール加工事業を配置しているということです。難再生古紙の再生技術をもつ再生家庭紙事業の「技術力」はグループの強みになっています。その価値をさらに高めるには、国内卸売、製紙加工、環境原材料などのセグメントを超えて連携する「組織力」が重要であり、それが資源の循環にもつながっています。

本年、家庭紙事業推進室を新設し、グループ全体で家庭紙に取り組む体制を整えました。また、グループ外の家庭紙メーカーとも関係を深めると同時に、家庭紙事業への人材投資をより一層強化しています。

家庭紙事業、段ボール事業ともにまだまだ取り組むべき課題があり、外部とのアライアンスも活用しながら、当社グループのプレゼンスを向上させていきたいと考えています。

これらの取り組みをはじめとするすべての事業において、取引先との関係強化の基盤は「信頼」です。信頼があるからこそ、頼られる存在になり顧客への「提案力」の向上にもつながっていると考えています。

# 環境原材料



## 資源の再生による循環型社会の構築

製紙原料として重要性が増す古紙の再資源化事業を通して、1970年代から循環型社会の構築に取り組んできました。現在ではその取り組みを国内外での古紙再資源化事業、廃プラスチックなどを効率よく再資源化する総合リサイクル事業、太陽光・木質バイオマスなどの再生可能エネルギー発電事業に拡大しています。

古紙再資源化事業においては、2017年にグループ会社となった福田三商を中心に、日本全国をカバーする古紙回収ネットワークを構築し、古紙の調達・供給体制の強化を進めています。海外においても米国およびインドに拠点を有し、ネットワークの拡大を図っています。

また、2018年にはバイオマス燃料ビジネスの強化を目的として、マレーシアにおいて事業会社を設立。木質バイオマス発電の燃料であるPKS(アブラヤシの実の種殻)の集荷と、日本への輸出を行い、当社グループ内外の木質バイオマス発電所への供給を進めています。

### 強み

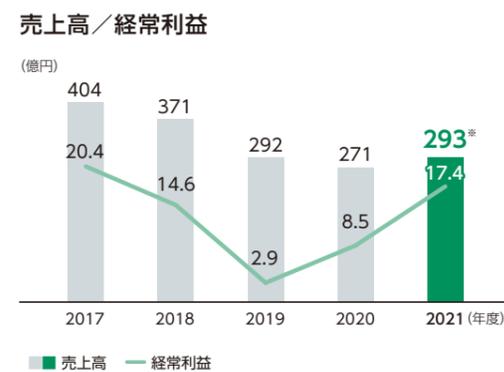
- 古紙の品質を重視した国内製紙メーカーへの安定供給
- 国内外に古紙ヤードを有し、世界的な視野で製紙原料としての古紙の再利用を推進
- 古紙・プラスチック系廃棄物・木質系廃棄物を効率よく再資源化する総合リサイクル事業
- 祖業である紙の販売と連携するパルプ事業

### 機会とリスク

- 2022年4月から施行されたプラスチック資源循環促進法による市場の拡大・プラスチックリサイクルの需要増加
- 古紙および木質バイオマス燃料の市況変動
- 古紙の発生減による調達環境の変化

## 2021年度の業績

- 古紙事業は国内、米国ともに販売数量は減少したが、特に米国での販売価格上昇により販売金額は増加
- 総合リサイクル事業は取扱数量の増加に伴い取扱金額が増加
- 結果として、売上高は販売金額、取扱金額の増加等により、前期比増
- 経常利益は総合リサイクル事業の取扱金額及び米国古紙事業の販売金額の増加、国内古紙事業及び再生可能エネルギーによる発電事業の収益改善により、前期比増



※ 前年度との比較のため、旧基準の売上高で記載しています。

## 中期経営計画2023に向けた取り組み

方針

中計最終年度セグメント経常利益目標

安全操業のもとでの持続可能な社会と地球環境への貢献

15億円

- 1** ビジネスパートナーや専門家との連携を強化し、各分野において操業や設備面の知見を有する経営人材の育成を加速する。

取り組み事項    ・人材育成を目的としたグループ会社への出向スキームの継続
- 2** グループ製紙事業会社への供給力確保と、グループ古紙事業会社の安定的な利益構造の確立を両立する。

取り組み事項    ・国内古紙事業の採算性見直しによる収益改善、海外古紙事業における紙以外のシュレディング事業への取り組み
- 3** 既存の事業パートナーとの連携をさらに強化し、再生可能エネルギーによる発電と総合リサイクルのそれぞれの事業の安定的な操業を継続すると共に、新たな事業への進出を検討する。

取り組み事項    ・プラスチック資源循環促進法への対応  
・発電事業における安定操業の継続
- 4** 安全操業・環境対応面での管理を徹底し、各社のノウハウについては積極的に共有を図り、個社およびグループにおける環境・安全マネジメントの仕組みを構築する。

取り組み事項    ・OVOL 環境・安全委員会の拡充、コスト削減にも寄与

## 「信頼」が、再生可能エネルギーによる発電事業などの新事業を支える



上席執行役員  
環境・原材料事業副統括  
城谷 誠

古紙事業においては回収先が当社取引先の段ボールメーカーや印刷会社のケースもあり、主な販売先も国内の製紙メーカーであることなど、当社が長年営んできた紙の販売での関係からスタートした取引が多くあります。そのような、取引関係のなかで長年培ってきた「信頼」という裏付けが、再生可能エネルギーによる発電事業など、新しい事業や領域に進出する際の下支えにもなっています。

祖業である紙の販売とは直接関係がないように見える事業も、事業検討の早い段階から紙のビジネスで培ったビジネスパートナーと密に連携して取り組んできたこともあり、今ではしっかりとしたグループの柱になっています。

総合リサイクル事業においては、2022年4月から「プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律(プラ新法)」が施行され、プラスチックの廃棄物に係る社会的要請が非常に高まっています。グループ会社のエコポート九州を中心にこの課題に取り組んでいきたいと考えています。

# 不動産賃貸



## 地域に根差した不動産の活用

東京・大阪・京都などに所有する不動産を、オフィス・集合住宅・ホテルなどに活用する不動産賃貸事業。2018年には、東京での「日本橋再生計画」第2ステージのプロジェクトの一つとして、「OVOL日本橋ビル」を竣工しました。さらに、2019年には京都において「OVOL京都駅前ビル」を竣工。同ビルはホテルとして開業し、観光・レジャーからビジネス用途まで多様なニーズに対応しています。

また、2022年6月には経営資源の有効活用および資産効率の向上のため、中央区勝どきの所有不動産の一部を売却しました。

今後も、所有不動産の効率的な活用による、安定した収益基盤の構築に取り組むとともに、地域の新たな街づくりに貢献していきます。

### 強み

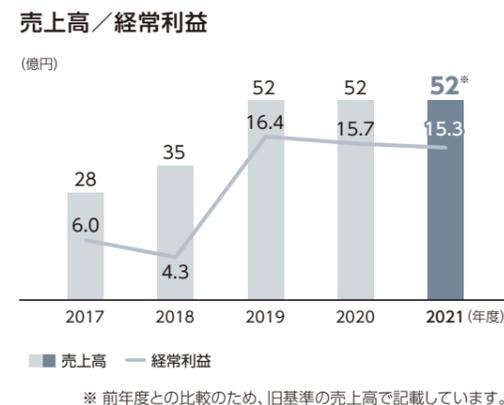
- 東京・大阪・京都など、大都市部の立地条件の良い所有不動産を活用した事業展開
- 多様な企業のニーズに応える賃貸オフィスビルの提供
- 良質なテナントビルによる地域活性化

### 機会とリスク

- 景気動向・不動産市況による変動
- 働き方の変化によるオフィス需要の減少、賃料水準の低下
- 築年数が経過した建物の大規模な修繕

## 2021年度の業績

- テナントビルの稼働率は引き続き高水準を維持しており、売上高は前期並み、修繕費などの経費が増加したため経常利益は前期比微減。



## 中期経営計画2023に向けた取り組み

方針	中計最終年度セグメント経常利益目標
保有不動産からの安定収益の継続と不動産ポートフォリオの最適化	<b>15億円</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>主要物件の適正な管理、価値の最大化を実施する。  <small>取り組み事項</small> ・主要物件の適切な維持管理とリーシングの強化</li> <li>築年数が経過した物件の再開発計画を策定する。</li> </ol>	

### 主要所有物件

名称	所在地	階数	用途
セルリアンホームズ勝どき	東京都中央区勝どき	地上26階・地下1階	住宅、店舗
リオフレンテ	東京都中央区勝どき	地上8階・地下1階	住宅
日本橋日銀通りビル	東京都中央区日本橋本石町	地上8階	オフィス、店舗
OVOL日本橋ビル	東京都中央区日本橋室町	地上15階・地下3階	オフィス、ホテル、店舗
大阪JPビル	大阪府大阪市中央区瓦町	地上8階・地下2階	オフィス、店舗
京都中井ビル	京都府京都市中京区三条通	地上6階・地下1階	オフィス、店舗
OVOL京都駅前ビル	京都府京都市下京区北不動堂町	地上10階・塔屋1階	ホテル
アゼリアハイム高松	東京都豊島区高松	地上6階	住宅
行徳寮	千葉県市川市欠真間	地上3階	住宅



日本橋日銀通りビル



OVOL日本橋ビル



OVOL京都駅前ビル

## サステナビリティ／マテリアリティへの取り組み一覧

### サステナビリティの基本的な考え方



常務執行役員  
管理企画・サステナビリティ統括  
兼 企画本部 本部長

武井 康志

当社は、サステナビリティをめぐる課題への対応はリスクの減少のみならず収益機会にもつながる重要なグループの経営課題であると認識し、2022年、「サステナビリティ戦略会議」およびその実務遂行組織として「サステナビリティ推進本部」を新設し、サステナビリティ推進体制を強化しました。

あわせて、「サステナビリティ基本方針」の新設ならびに関連する各種方針を整備するとともに、当社グループのサステナビリティを「社会価値と経済価値を同時に生み出す持続可能な事業活動」と定義し、「環境」「社会」「人材」「ガバナンス」の4つのテーマ、12項目のマテリアリティを特定することで、各種社会課題に対する当社グループの考え方、取り組みをあらためて明確化しました。

各マテリアリティにおいて定めた目標・KPI(重要業績評価指標)の達成に取り組むことにより、サステナブル経営をより積極的に進め、グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上、そしてグループ企業理念に掲げるグループの使命「社会と地球環境のよりよい未来を拓くこと」を果たしてまいります。

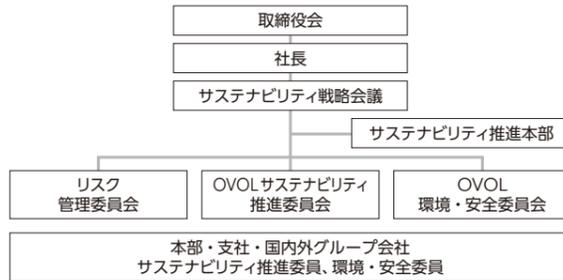
### サステナビリティ推進体制

サステナブル経営の積極的な推進に向けて、2022年4月1日付にて体制を刷新しました。まず、グループ全体のサステナビリティへの取り組みの司令塔として、持続可能性に関する方針策定や戦略立案、ESG課題<sup>※</sup>の解決、目標達成に向けた全体マネジメントを所管するサステナビリティ戦略会議を設置しました。同会議は、社長を議長とし、常勤取締役、統括・副統括で構成され、常勤監査役がオブザーバーとして出席します。あわせて、グループ全体のサステナビリティ推進の実務遂行組織として、サステナビリティ推進本部を新設しました。同組織は、グループ全体の環境・労働安全の強化および脱炭素に向けた取り組み、取引先などからのESG・CSR対応の窓口、社会貢献への取り組みなど、サステナビリティ推進に向けた全般的な対応に加え、財務・非財務情報の発信強化を目的とした広報業務を担います。さらにグループ全体のサステナビリティ推進を目的として、グループ内横断組織となるOVOLサステナビリティ推進委員会を設置するとともに、OVOL環境・安全委員会の対象を、当社およびすべてのグループ会社に拡大し、グループ全体の環境・安全コン

プライアンス強化にも取り組んでいます。2021年度には、その取り組みの一つとして、サステナブル経営への浸透と実践に向けたSDGsセミナーをオンラインで開催し、839名(受講率：98.9%)の当社役職員が受講しました。今後も、役職員の理解と自覚を促すための教育・研修などの取り組みを積極的に推進していきます。

※ ESG課題とは、環境・社会・ガバナンスに関する幅広い課題を意味し、以下のような課題が含まれている。  
環境 (E) : 気候変動、資源枯渇、廃棄、汚染、森林破壊、等  
社会 (S) : 人権、強制労働・児童労働、労働条件、雇用関係、等  
ガバナンス (G) : 贈収賄、汚職、役員報酬、役員構成・多様性、ロビー活動・政治献金、税務戦略、等

#### ■ 推進体制図



### 戦略会議および各委員会の詳細

サステナブル経営の積極的な推進に向けて、サステナビリティ戦略会議および各委員会を設置し、当社グループを取り巻く社会課題や環境課題、さまざまなステークホルダーからの要請を踏まえ、日本紙パルプ商事グループのサステナビリティを推進しています。

会議体名	委員長/議長	構成メンバー	開催回数	目的/役割
サステナビリティ戦略会議	代表取締役社長	常勤取締役および統括・副統括(オブザーバー:常勤監査役)	4 <sup>*1</sup>	従来の全社CSR委員会の役割に加え、グループ全体のサステナビリティへの取り組みの司令塔として、持続可能性に関する方針策定や戦略立案、ESG課題の解決、目標達成に向けた全体マネジメントを所管
リスク管理委員会	管理本部本部長	副委員長: 企画本部本部長 委員: 内部監査室、サステナビリティ推進本部、管理本部、企画本部および関連部門から選任(オブザーバー: 管理全般管掌、常勤監査役および管理企画・サステナビリティ統括)	12 <sup>*2</sup>	「リスク管理基本規程」に基づき、リスクの洗い出し、分析、評価、対応の優先順位付け、個別リスクの取り組み施策の策定を行い、当社グループにおけるリスクを低減
OVOLサステナビリティ推進委員会	サステナビリティ推進本部本部長	副委員長: 管理本部本部長および企画本部本部長 委員: 各本部、支社、国内外グループ会社から選任(オブザーバー: 管理企画・サステナビリティ統括)	新設(2022年4月)	グループ全体でのサステナビリティへの取り組みの強化委員は各組織におけるサステナビリティ、コンプライアンス推進の役割を果たすとともに、災害等緊急事態発生時には全社部門との連絡役を担う
OVOL環境・安全委員会	サステナビリティ推進本部本部長	副委員長: 管理本部本部長および企画本部本部長 委員: 各本部、支社、国内外グループ会社から選任(オブザーバー: 管理企画・サステナビリティ統括)	20 <sup>*2</sup>	グループ全体における環境・労働安全への取り組みの強化委員は各組織において環境・労働安全コンプライアンス及び、温室効果ガス削減を中心とした環境対策の推進役を担う

※1 2021年度(旧全社CSR委員会)の開催回数  
※2 2021年度の開催回数

### 日本紙パルプ商事のマテリアリティ

※ SDGsアイコンの下に記載した数字は各ターゲットを示しています。

テーマ	マテリアリティ	2022年度の取り組み	2023年度以降に予定している取り組み	当社グループが貢献するSDGsターゲット
環境	気候変動	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内のGHG排出量(Scope1, 2)およびエネルギー消費量の削減に関する中長期目標設定</li> <li>再生可能エネルギー利用に関する目標設定</li> <li>TCFDシナリオ分析</li> <li>気候変動対応の全社戦略組み込み</li> <li>共同配送推進によるエネルギー効率化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内のGHG排出量(Scope3)の把握および目標設定</li> <li>海外グループ会社およびサプライチェーンの上流下流におけるGHG排出量(Scope1, 2, 3)の把握および目標設定</li> <li>気候変動対応の全社戦略組み込み</li> <li>共同配送推進によるエネルギー効率化</li> </ul>	
	生物多様性	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>生物多様性に関する方針の策定および行動計画を策定</li> </ul>	
	資源循環	<ul style="list-style-type: none"> <li>紙製品提案による顧客の脱プラスチック支援</li> <li>社内プラスチック備品の紙化(紙ファイル導入ほか)</li> <li>取引先排出古紙のリサイクルループ提案推進</li> <li>プラスチック新法対応に向けた再資源化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内における産業廃棄物リサイクル率に関する目標設定</li> <li>廃棄物処理コストの把握</li> <li>プラスチック新法対応に向けた再資源化</li> </ul>	
	環境負荷	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業拠点が水ストレス地域であるか確認</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業拠点が水ストレス地域であるかの継続的な確認および行動計画の策定</li> </ul>	
社会	サプライチェーン	<ul style="list-style-type: none"> <li>サステナブル調達に関する基本方針および行動計画の策定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サステナブル調達に関するガイドラインの策定</li> <li>モニタリング体制の構築</li> <li>外部機関の評価取得</li> <li>新規取引先のデューデリジェンスや既存取引先のマネジメント</li> </ul>	
	地域社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>災害時の避難場所の提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>災害時の避難場所の提供</li> </ul>	
	デジタル化	<ul style="list-style-type: none"> <li>ICT活用推進に関する基本方針の策定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ICTによる業務改革を通じての生産性向上の目標設定</li> <li>物流の効率化・最適化に関する目標設定</li> <li>グループIT統制</li> </ul>	
	労働環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>単体における人的資本開発および労働安全衛生に関する目標設定</li> <li>社員エンゲージメント調査の実施</li> <li>労働安全衛生研修の定期的な実施</li> <li>環境・安全コンプライアンス調査の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ全体での人的資本開発および労働安全衛生に関する目標設定</li> <li>社員エンゲージメント調査の実施</li> <li>主要人事関連データの把握</li> </ul>	
人材	ダイバーシティ&インクルージョン	<ul style="list-style-type: none"> <li>単体における女性活躍推進行動計画に基づいた、時間外労働削減、有給休暇取得率向上</li> <li>女性管理職比率などのダイバーシティに関する目標設定</li> <li>ハラスメント研修、コンプライアンスレターなどによる教育実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ全体での女性管理職比率などのダイバーシティに関する目標設定</li> <li>D&amp;Iに関するデータの把握</li> <li>人権侵害事案の有無の把握</li> </ul>	
	コーポレートガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>自己評価方式での取締役会の実効性評価の実施と、実効性評価を踏まえた対応</li> <li>政策保有株式縮減に向けた行動計画の策定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自己評価方式での取締役会の実効性評価の実施と、実効性評価を踏まえた対応</li> <li>政策保有株式の縮減</li> </ul>	
ガバナンス	コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンスに関する従業員研修などの定期的な実施</li> <li>内部通報制度の周知状況の把握</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンスに関する従業員研修などの定期的な実施</li> <li>腐敗防止に向けた教育・管理の導入</li> <li>反競争的な行為禁止に向けた教育・管理の導入</li> </ul>	
	ステークホルダーエンゲージメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>IR・SR活動の強化</li> <li>NPO・NGOを含む社外有識者との対話回数の把握</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IR・SR活動の強化</li> <li>投資家以外のステークホルダーとのエンゲージメント</li> </ul>	

※日本紙パルプ商事グループのマテリアリティの定義  
「社会価値と経済価値を両立し、持続可能な事業活動の実現に重大な影響を与える社内外の要因」

## 環境

気候変動、資源枯渇、海洋汚染などさまざまな環境問題が急速に顕在化する現在、企業は事業活動を通じて環境課題の解決に取り組むことを求められています。当社グループは企業理念において、誠実・公正・調和を大切にすべき価値観とし、変革・挑戦・創造の実践を通じて社会と地球環境のよりよい未来を拓くことを使命としており、気候変動をはじめとする地球環境問題への取り組みを事業活動における重要課題の一つとして認識し、事業活動を通じて温室効果ガスの削減など地球環境の保全に努めています。2022年2月には、企業理念とサステナブル経営をつなぐ企業行動憲章、役員行動規範を改定するとともに、サステナビリティ基本方針および環境方針などを整備し、積極的にサステナブル経営への取り組みを進めています。

### 環境マネジメントシステム

当社は、地球環境の保全が人類共通の重要課題の一つであり、企業経営における基本原則であることを認識し、事業活動を通じた環境貢献、環境負荷の改善に努めてきました。そして、環境管理体制のより一層の強化を図るために、環境管理システムの国際規格であるISO14001環境マネジメントシステムを導入、2001年1月に東京地区におけるISO14001認証を取得し、2002年1月には国内全社(日本紙パルプ商事

### 環境教育・研修

当社では、サステナブル経営の実践に取り組むにあたり、グループ役職員の理解と自覚を促し、グループ全体による積極的かつ能動的な推進を目的として、環境に関する教育・研修を実施しています。2020年度から2021年度においては、廃棄物セミナーやISO教育研修など、継続的に環境教育・研修を実施しており、多くのグループ役職員が環境に関する理解を深めました。今後も、サステナブル経営に関する方針や最新の情報を全役職員で共有できる仕組みづくりに取り組んでいきます。

#### 日本紙パルプ商事グループ 環境方針(骨子)

1. 関係法令等の遵守
2. 自然環境の保全
3. 環境負荷の低減
4. 資源の有効活用及び使用量削減
5. 循環型社会の構築
6. 環境汚染の予防
7. コミュニケーションの推進

<https://www.kamipa.co.jp/activity/policy/>

単体)におけるISO14001拡大認証を取得しています。2021年度は10月に内部監査を実施し観察事項が1件、11月に外部審査機関による更新審査を受審し、軽微な不適合の指摘が2件ありましたが、いずれも是正処置を済ませています。当社グループとしては国内11社、海外3社がISO14001認証を取得しています。なお、環境事故・法令違反・罰金の発生は国内グループ会社ではありませんでした。

#### 日本紙パルプ商事ISO教育(2021年度)

研修名	実施回数	受講者数
環境一般教育(新入社員向け)	1回	13名
環境一般教育(日本紙パルプ商事全勤務者対象)	14回	773名
特定教育(社有車両の運転者対象)	6回	217名
内部監査員教育	1回	7名



## 気候変動への対応

当社グループは、気候変動が紙の主要な原料である森林資源の減少や、地球温暖化による物理的リスク、および規制強化による移行リスクの増加、またそれらの対応に伴う財務的負担増加を引き起こす可能性があること、一方で、当社グループを含めたサプライチェーン全体で排出する温暖化ガスの削減により気候変動への影響を最小化することが企業としての責務であること、と捉えており、グループ全体に大きな影響を与える要因として気候変動をマテリアリティの一つに特定しています。

### TCFD提言に基づく情報開示

2021年6月には、気候変動に対する当社グループの対応に関する適切な情報開示を目的としてTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同を表明すると同時に、「TCFDコンソーシアム」に参加しています。TCFD提言に基づく情報開示においては、各セグメントに及ぼす影響を明確にするため、紙・板紙卸売、製紙加工、環境原材料、不動産賃貸、各々の事業セグメント\*を分析の対象とし、気候変動が当社グループ事業に及ぼすリスク・機会についてシナリオ分析

を行い、TCFDが推奨する「ガバナンス」「リスク管理」「戦略」「指標と目標」の4つの項目で開示しています。

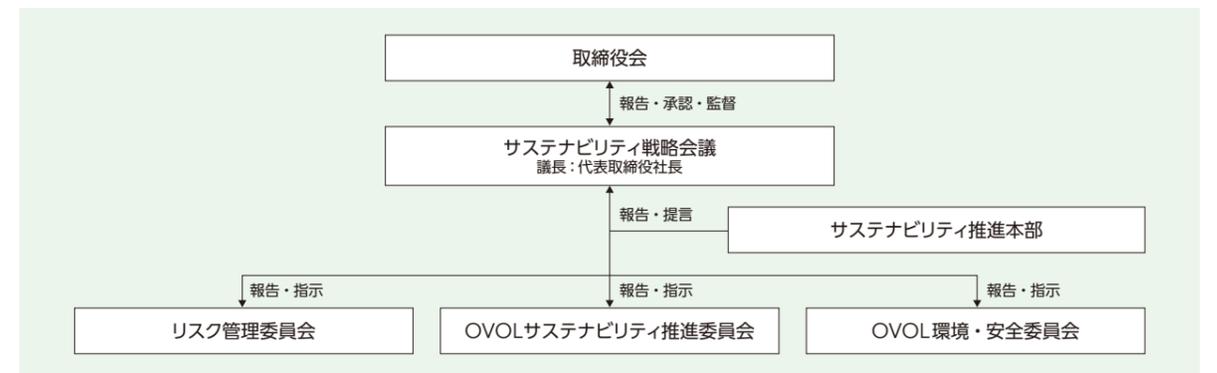
当社グループは、気候変動への対応、温室効果ガスの排出削減への取り組みをより一層推進するとともに、TCFD提言に基づく情報開示を今後も積極的に進めていきます。

\*当社事業は、国内卸売、海外卸売、製紙加工、環境原材料、不動産賃貸の5つのセグメントにより構成されていますが、分析にあたっては業態の観点から、国内卸売および海外卸売を一つとし、紙・板紙卸売として表示しています。

### 1 ガバナンス

当社は、サステナブル経営をより積極的かつ能動的に推進していくことを目的として、2022年4月1日付にて、「サステナビリティ戦略会議」を設置しました。「サステナビリティ戦略会議」は、取締役会の監督のもと、グループ全体のサステナビリティに関する方針等の策定や戦略立案、ESG課題の解決・目標達成に向けたマネジメントを所管しています。気候変動に関しては、取り組みの進捗状況などの重要な事項について、四半期ごとに取締役会へ報告し、必要に応じて決議されます。

取締役会にて決議された事項については、「サステナビリティ戦略会議」の下部組織であるグループ横断組織「OVOLサステナビリティ推進委員会」、「OVOL環境・安全委員会」に指示され、グループ内各事業拠点にて実践する体制としています。また、グループ全体のサステナビリティ推進の実務遂行組織として、「サステナビリティ推進本部」を設置しています。代表取締役社長は「サステナビリティ戦略会議」の議長であり、環境課題に関わる経営判断の最終責任を負っています。



### 2 リスク管理

「サステナビリティ戦略会議」は、グループ全体での気候変動に関するリスクと機会の特定、対応組織への指示、対応計画の策定、進捗の管理を行い、取締役会に報告します。取締役会は報告内容について承認もしくは改善指示を出し、適切なリスク管理が行われていることを監督します。また、サステナビリティ戦略会議にて審議された気候変動関連のリスク事項については、その下部組織である「リスク管理委員会」「OVOLサステナビリティ推進委員会」「OVOL環境・安全委員会」に指示され、グループのリスク管理に反映されます。

### 3 戦略(リスクと機会および対応)

当社グループは、IPCC(気候変動に関する政府間パネル)やIEA(国際エネルギー機関)などの専門機関が作成した、気温上昇が1.5℃に抑制される場合と4℃以上になる場合の2つのシナリオを用いて、紙・板紙卸売、製紙加工、環境原材料、不動産賃貸の4つの事業分野について、気候変動に伴うリスクと機会の抽出を行いました。気候変動がもたらすリスクと機会は、低炭素社会への移行に伴うリスク(移行リスク)と物

理的な影響(物理的リスク)に分類され、これらのリスクと機会を事業戦略に織り込むため、財務影響を短期(2025年)・中期(2030年)・長期(2050年)の観点で定性的に評価しました。

各セグメントに影響が及ぶ事象を集約したのち、短期・中期・長期にわたり中程度以上の影響を受ける項目を一覧として下記に示します。

分類	当社への影響	対応策	影響度	
リスク	移行 政策・法規制	製紙事業における、炭素税の引き上げに伴う操業コストの著しい増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>GHG 排出量削減の中長期目標設定</li> <li>省エネルギーのさらなる推進</li> <li>再生可能エネルギーへの切り替えおよびグリーン証書*1購入、コーポレートPPA*2、インターナルカーボンプライシング制度*3の導入などの検討</li> <li>荷役車両などの電化の推進</li> </ul>	大
		気候変動対策の遅れに伴う企業価値の下落、ステークホルダーの信頼失墜などによる、売上収益の減少、資金調達への影響、ブランド力の低下	<ul style="list-style-type: none"> <li>GHG 排出量削減の中長期目標設定</li> <li>省エネルギーのさらなる推進</li> <li>適切な情報開示の推進</li> </ul>	中
	物理的	風水害による拠点、設備、在庫、不動産物件等の甚大な被害	<ul style="list-style-type: none"> <li>ハザード調査の実施、浸水防止対策への取り組み</li> <li>災害発生に備えた防災訓練の実施、BCM(事業継続マネジメント)の構築</li> </ul>	中
		風水害によるサプライチェーンの途絶に伴う事業停止、および売上収益の減少	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライヤーに対する風水害発生時のBCMの構築とBCP(事業継続計画)整備の依頼</li> <li>原料サプライヤー、輸送手段の多様化による調達の安定化</li> </ul>	中
		慢性的な海面上昇による、臨海拠点の高潮等浸水被害の影響	<ul style="list-style-type: none"> <li>ハザード調査の実施、浸水防止対策への取り組み</li> <li>災害発生に備えた防災訓練の実施、BCMの構築</li> </ul>	中
	機会	市場	電化の進展に伴う電子部品関連機能材の需要増による業績への寄与	<ul style="list-style-type: none"> <li>電子部品関連機能材の需要動向のモニタリング、および商品の開発、状況に応じた供給量の確保</li> </ul>
森林認証紙・再生紙など環境配慮型商品の需要増による業績への寄与			<ul style="list-style-type: none"> <li>環境配慮型商品の需要動向のモニタリング、および商品の開発、状況に応じた供給量の確保</li> </ul>	中
		脱プラスチック化の進展に伴う紙製品の需要増による業績への寄与	<ul style="list-style-type: none"> <li>法規制および需要動向のモニタリング、および商品の開発、状況に応じた供給量の確保</li> </ul>	中

※移行リスクと機会は1.5℃シナリオをベースに作成。物理的リスクは4℃シナリオを想定し作成  
 ※影響度は、事業の存続に大きな影響があるレベルを“大”、事業の戦略を大きく変更する必要があるレベルを“中”と表示  
 ※影響度(大・中)の定義は、Applying Enterprise Risk Management to Environmental, Social and Governance-related Risks, COSO & WBCSD をもとに作成  
 \*1) グリーン証書：再生可能エネルギーにより発電された電気の環境価値を取引可能な証書にしたもの  
 \*2) コーポレートPPA：企業が発電事業者や、電力小売業者と直接契約し、再生可能エネルギーの電力を調達する仕組み  
 \*3) インターナルカーボンプライシング：低炭素への取り組みを進めるために企業内部で設定する炭素価格  
 \*4) 急性：異常気象による気象災害などの事象(突発的な急性リスク)  
 \*5) 慢性：長期的な気候パターンや降雨パターンの変化による事象(緩行的な慢性リスク)

### 4 指標と目標

当社グループは社会と地球環境のよりよい未来を拓くことを使命としており、気候変動をはじめとする地球環境問題への取り組みを事業活動における重要課題の一つとして認識しています。

気候変動への対応の第一歩として、2022年2月に当社および国内子会社におけるGHG 排出量(Scope1, 2)を開示しました。2022年度は、海外子会社におけるScope1, 2の把握

および当社単体のScope3を把握するとともに、当社グループにおける排出量削減に取り組んでいます。

また、今回実施したシナリオ分析に基づくリスクと機会について、財務的インパクトの算出を進めるとともに、リスク対応と機会獲得のための新たな対応策の検討、具体的な指標と目標であるKPIを設定し、気候変動へのより一層の対応を進めていきます。

### 再生可能エネルギーによる発電

グリーンで安全な電力の安定供給を目的に、再生可能エネルギーによる発電事業に取り組んでいます。

#### ■ 木質バイオマス発電

グループ内製紙会社への電力供給を目的としたバイオマス発電事業に参入以来、社会的要請が高まっているグリーンで安全な電力の安定供給を目的に発電事業に取り組んでいます。2016年に岩手県野田村において、再生可能エネルギー固定価格買取制度(FIT)のもと、木質バイオマス発電所(発電出力:14,000kW)を稼働。地域行政と連携し、地元産業の活性化につながる、公益性の高い事業を展開しています。2018年には、マレーシアにおいてPKSの集荷と日本などへの輸出を行うOVOL New Energy Sdn. Bhd.を設立し、バイオマス燃料を国内向けに安定供給する体制を強化しています。



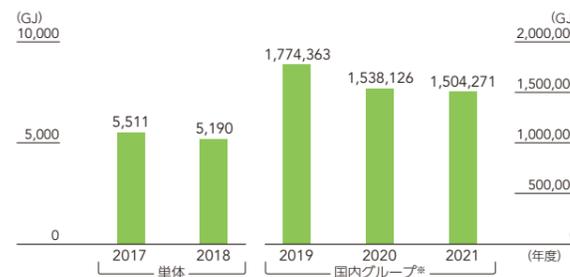
#### ■ 太陽光発電

再生可能エネルギー固定価格買取制度のもと、北海道釧路市において太陽光発電事業(発電出力:20,000kW)に取り組み、電力の供給を行っています。

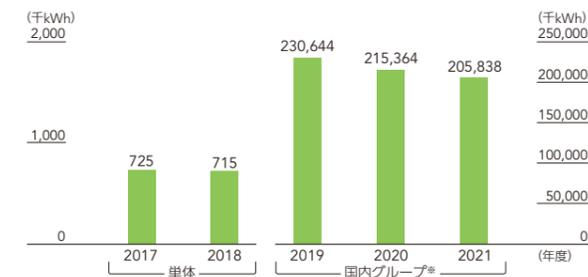


### 気候変動関連データ

#### エネルギー消費量



#### 電気使用量



#### 温室効果ガス排出量



※国内グループの対象範囲：日本紙パルプ商事および国内連結・非連結子会社

### 生物多様性への対応

当社グループは、環境方針において「自然環境の保全」を掲げるとともに、「生物多様性」をマテリアリティの一つとして特定しています。森林資源は紙の主要な原料であり、社会の生物多様性保全への対応強化の状況によっては、紙の原料調達における規制強化やコスト増加の可能性があります。一方、森の生物や自然を壊さないように適正に管理された森林資源を使用した紙を当社グループが販売することが重要であると考えています。

## 資源循環への対応

当社グループは、古紙再資源化、再生紙製造、総合リサイクルなど、事業を通じた資源循環型社会構築への取り組みが重要であると考え、社会全体における廃棄物の削減と森林資源の保護に取り組むとともに、環境配慮型製品の提供を積極的に推進しています。



## 古紙再資源化

国内外に古紙ヤード28カ所を有し、世界的な視野で製紙原料としての古紙の再利用に取り組んでいます。

### ■ 国内での事業

1973年に、古紙再資源化事業を本格的に開始して以来、当社グループは、古紙再資源化事業拠点を全国に広げてきました。また、全国の協力会社との協働により、きめ細かい古紙回収ネットワークを構築し、国内製紙会社に製紙原料としての古紙を安定的に供給しています。また、一部の事業所では、近年ニーズの高まっている機密書類の処理も、情報セキュリティマネジメントシステム等の各種セキュリティ認証を取得のうえ、安全・確実にしています。



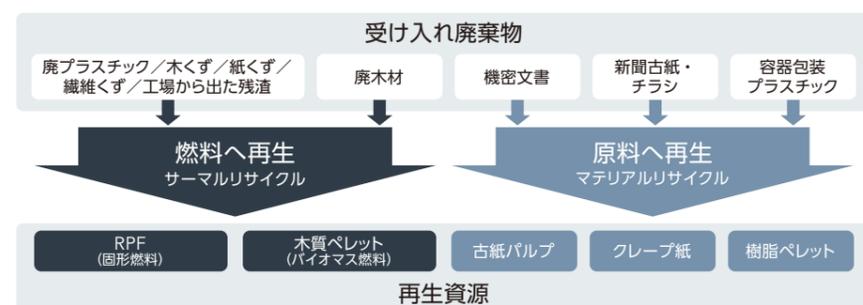
### ■ 海外での事業

日本国内で培ってきた古紙再資源化事業の経験・ノウハウを活かし、1998年に、米国において古紙再資源化事業をスタートしました。米国・ロサンゼルスでは、Safeshredが古紙再資源化事業を展開。南カリフォルニア地区に軸足を置き、中央・地方の政府関係機関や大手企業から、特殊な安全容器にて機密書類などのオフィス系古紙を回収し、シュレディングも行っています。また、2011年よりロサンゼルスでJRS Resourcesが当社グループとして事業を開始、2016年にはアリゾナ州フェニックスにも拠点を開設し、米国における古紙の集荷・出荷力のさらなる強化を図っています。さらに、2018年にはインドでOVOL Fibre Solution Indiaが営業を開始し、海外における古紙回収ネットワークを拡大しています。



## 総合リサイクル

「マテリアル」と「サーマル」の二つのリサイクルを組み合わせ、古紙・プラスチック系廃棄物・木質系廃棄物の効率的な再資源化に取り組んでいます。



## 環境負荷への対応

当社グループは、環境方針において「関係法令等の遵守」、「環境負荷の低減」、「資源の有効活用及び使用量の削減」を掲げ、同時に当社グループ事業に大きな影響を与える要因として「環境負荷」をマテリアリティとして特定しています。

当社グループは事業を行ううえで、各国・地域の環境保全に関する法令などの遵守、温室効果ガスの排出削減、廃棄物の削減・適正処理、リサイクルの推進などの環境負荷の低減、エネルギー・水など資源の有効活用および使用量の削減に努めています。



\*人の健康や生態系に有害なおそれのある化学物質が、事業所から環境(大気、水、土壌)へ排出される量および廃棄物に含まれて事業所外へ移動する量を、事業者が自ら把握し国に届け出をし、国は届出データや推計に基づき、排出量・移動量を集計・公表する制度

## 環境に配慮した調達および環境に配慮した商品・サービス

当社は、森林の破壊や劣化を招くことのない持続可能な木材消費を目指すことを目的として、世界的な森林認証制度であるFSC®、PEFCの「加工・流通過程の管理認証(CoC認証)」を取得しています。

取得している森林認証の種類	FSC®森林認証/CoC認証(2002年10月取得) PEFC森林認証/CoC認証(2007年10月取得)
森林認証の範囲	FSC®、PEFCともに、 1)森林認証紙の仕入、断裁、販売 2)森林認証パルプの仕入、販売

### 当社グループにおける森林認証の取得状況 (2022年7月現在)

	国内	海外
FSC®-CoC認証	16社	25社
PEFC-CoC認証	1社	13社

## Paper & Green

「Paper & Green」は、当社が運営する、環境貢献型の製品などによるソリューションのご提案やコンサルティングを提供するサイトです。グループ各社のネットワークを駆使した各種環境商材の提供や、お客様のご希望要件に合わせたオーダーメイド製品のお取り扱いを通じて、持続可能な循環型社会の実現に貢献していきます。



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

# 社会

## 人材

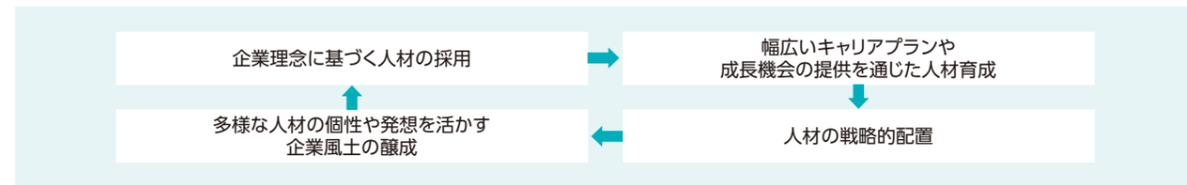
### 人材に対する基本的な考え方

当社グループにとって最大の経営資本は人材です。人材こそが競争力の源泉であり、当社グループが将来にわたって持続的な成長を遂げていくための要因として位置づけ、「労働環境」「ダイバーシティ&インクルージョン」をマテリアリティとして特定しています。

最大の経営資本である人材をさらに強化していくために、質的にも量的にも高水準の人材を確保し、その価値を発揮で

きるよう、「中期経営計画2023」の方針の一つである多様な価値観を尊重し、働きやすく、個々の能力を最大限発揮できる環境を整備することを目指しています。

今後も、魅力ある人材の採用に注力するとともに、能力開発機会の提供、公正な評価・処遇や働きやすい労働環境の整備など、すべての従業員の活躍を促す仕組みを拡充していくことで、さらなる組織能力の向上に取り組んでいきます。

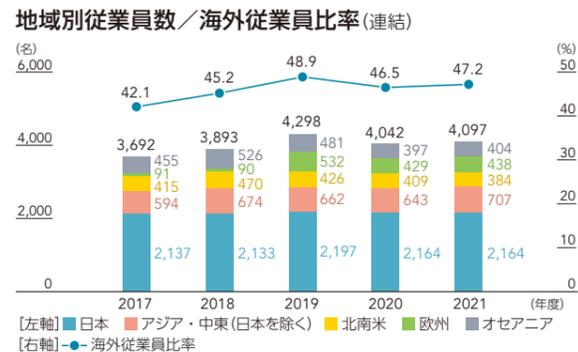
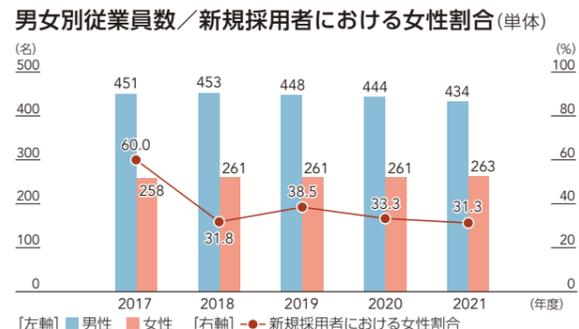
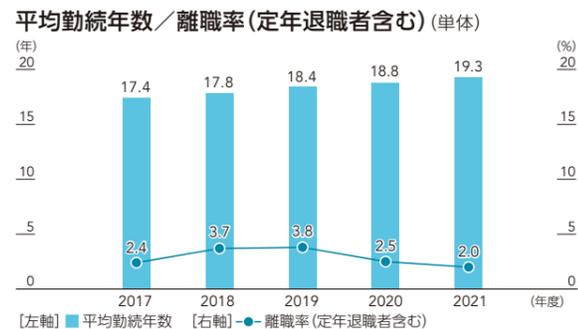


### 人材の採用

当社グループが今後も持続的に企業価値を向上させていくためには、当社グループの最大の経営資本である人材をさらに強化していくことが必要不可欠です。そのためには、優秀な人材を採用し、適切に育成・活用していくことが重要です。

当社の新規採用は、創業から177年間という長い歴史のなかで育まれてきた当社グループの価値観である企業理念「誠実」「公正」「調和」に基づいて実施しており、3つのC「Change（社会の変化を的確に捉え、迅速果断に自らを変革する）」「Challenge（強い信念、高邁な向上心をもって、新たな領域に挑戦する）」「Create（多様性を尊重し、世界規模で新たな価値を創造する）」を積極的に実践できる人材の採用に取り組んでいます。さらに、当社グループの事業領域拡大に伴う人材の戦略的配置に向けて、キャリア採用も積極的に推進し

ており、さまざまな経験を有し、自らのスキルを最大限に活かせる環境を求めている Challenge 精神旺盛なプロフェッショナルをグループ各社に迎えています。



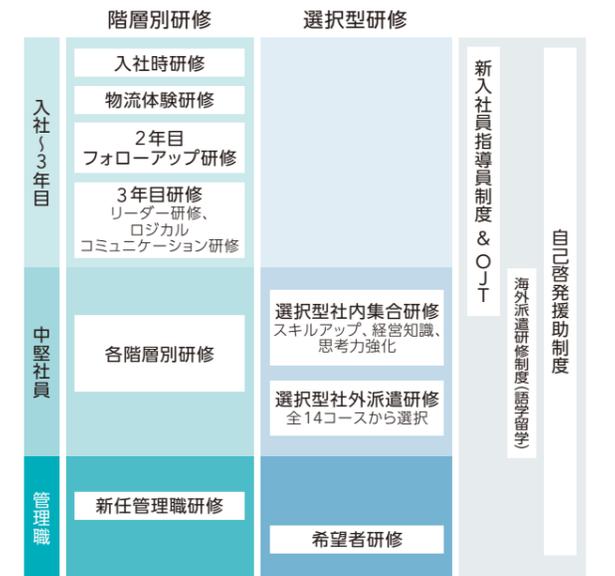
### 人材育成

当社は、「役割責任制度」を人事制度の柱とし、育成と活用によって最大の経営資本である人材の活性化を図っています。

「役割責任制度」では、組織マネジメントだけでなく、自らの専門性を発揮し具体的な課題の達成を図る役割を設けるなど、

能力と意欲のある従業員の抜擢・登用を行っています。人材育成のための教育・研修体系では、「役割と責任を果たす人材の育成」「変革期に対応する自立型人材の育成」をコンセプトとし、従業員一人ひとりの能力向上や、人と組織の活性化を目指したプログラムを推進しています。「階層別研修」では、昇格対象者を一堂に集めて、期待される役割の理解とワンランク上の業務遂行に向けた研修を実施し、「選択型研修」では、コア人材に必要な経営知識やマネジメントスキルの習得を目的に、高度化・複雑化する組織課題や業務課題の解決・達成に向けた実践的なプログラムを取り入れています。さらに、国際的視野を備え、外国語による実践的なコミュニケーション力を有する人材を育成するために、「海外研修制度」を運用しています。加えて、タレントマネジメントシステムにより、従業員の職歴等の基本情報や経験・スキル等の能力など情報の一元的な管理・可視化に取り組み、これらを研修・教育に活用するとともに、従業員それぞれの特性を活かした戦略的な人材配置にもつなげています。今後は、人材データの棚卸しをさらに精緻化させ、そのデータに基づいた戦略的な人材育

成投資を実行していくことで、当社の持続的な企業価値向上を担う人材のスキルや能力の向上を図っていきます。



### 人材評価と処遇

当社の人事評価制度は、「グレード基準評価」と「チャレンジ評価」により構成されています。「グレード基準評価」では、役割グレード別にその期待水準を「グレード基準」として統一的に定め、その発揮・実践の度合いを評価しています。「チャレンジ評価」は、「業績評価」と「プロセス評価」の2つから構成され、「業績評価」では、所属する組織の該当期間における定量的な業績の達成度合いを評価します。「プロセス評価」では、業績目標の達成に向けてチャレンジすべき優先度の高い事項や、新たな価値創造に向けて中長期で取り組む事項な

どの目標を設定し、その取り組みを評価します。「プロセス評価」においては、設定した目標レベルへの到達度よりも、困難や変化に対する対応性や行動を重視しており、目標設定の内容は質が高く、真にチャレンジ性の高いものであることが要求されます。当社は、目標設定と評価いずれの場面においても、被評価者とよくコミュニケーションを取っていくことにより、成果や行動を適正に評価し、処遇に反映するとともに、フィードバックにより透明性を高めることで従業員の納得感を高め、モチベーションを支えていくことに注力しています。

### 当社グループは「人材」を最大の経営資本と位置づけています。



常務執行役員  
管理企画・サステナビリティ統括  
兼 企画本部 本部長  
武井 康志

当社はこれまで従業員柔軟な働き方を支援し、より高いパフォーマンスを発揮できる環境の実現を目指し、在宅勤務制度、シフト勤務・短時間勤務制度、勤務地域限定制度などを導入するとともに、有給休暇取得率の向上、時間外労働時間の削減に取り組んでまいりました。

2021年4月には、従業員の定年延長を実施しましたが、定年延長にあたっては、「年齢によらない、発揮される能力による処遇を実現する」「公正な評価に基づきメリハリのある処遇を行う」「組織を活性化し従業員のモチベーションを維持する」ことを基本方針とし、60歳以降も処遇は59歳以前と変わらず、一律の役職定年も設けないこととしております。

将来のイノベーションの源泉となる人的資本への投資は、当社グループのサステナビリティにとって最重要課題の一つであり、今後もワーク・ライフ・バランスの向上、人材の育成、多様性の確保に取り組んでまいります。

## 労働環境

### 健康経営

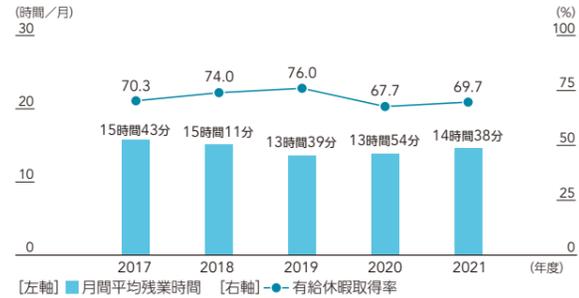
#### 日本紙パルプ商事グループ健康経営方針(骨子)

1. 心身の健康推進
2. いきいき動く職場づくり
3. ワーク・ライフ・バランスの実現

<https://www.kamipa.co.jp/activity/health/>

最大の経営資本である人材が健康で生き生きと働ける職場環境は、当社にとってかけがえのないものです。当社は、役職員一人ひとりが自らの健康に責任を持ち、心身の健康維持・増進に主体的に取り組み、意欲をもって働くことが、個々の生活の質や仕事の質を高め、当社の生産性や企業価値向上につながると考えており、健康・安全で働きやすい職場環境の整備に努め、健康経営の取り組みを始めています。その

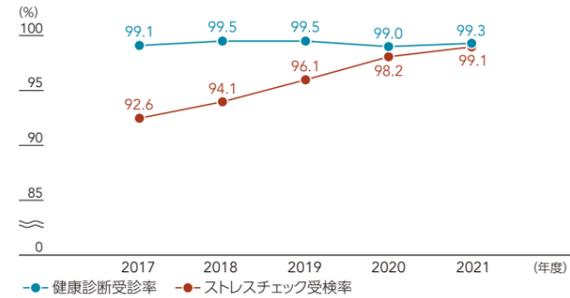
月間平均残業時間／有給休暇取得率(単体)



取り組みは人事部が中心となって推進し、進捗状況は人事会議に報告されるとともに、各施策の効果を検証したうえで有効な施策を拡充しています。

具体的な取り組みとしては、当社の役職員一人ひとりが生きがいを持ち仕事と生活双方が充実するよう、ノー残業デーの実施など残業時間削減や有給休暇を取得しやすい環境づくりに加え、在宅勤務制度やシフト勤務の導入などにより働き方改革を進め、ワーク・ライフ・バランスの実現に努めています。また、生活習慣病やメンタルヘルスといった疾病リスクを低減させるために各種健診やストレスチェックなどを実施するとともに、外部の相談機関とも連携しながら、産業医や常勤看護師、複数の衛生管理者を設けるなど、役職員一人ひとりが心身ともに健康で、生き生きと能力を発揮できる職場づくりを進めています。今後は、これらの取り組みを国内外のグループ会社にも広げ、当社グループ全体として健康経営を推進していきます。

健康診断受診率／ストレスチェック受検率(単体)



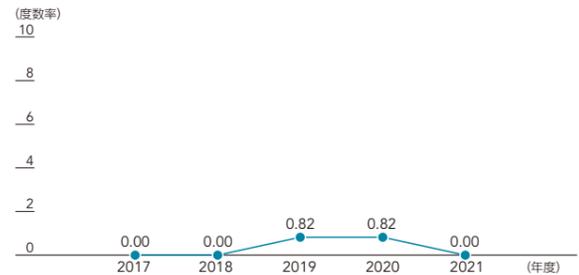
### 労働安全衛生

#### 日本紙パルプ商事グループ労働安全衛生方針(骨子)

1. 関係法令及び社内ルール等の遵守
2. 働きやすい職場づくり
3. 労働災害の予防
4. 労働安全衛生教育の推進

<https://www.kamipa.co.jp/activity/safety/>

労働災害度数率(単体)



当社グループは、労働安全衛生対策を事業活動における重要な課題の一つとして認識しており、「日本紙パルプ商事グループ労働安全衛生方針」のもと、労働災害ゼロ、危険ゼロ、職業性疾患ゼロを目指し、労働安全衛生体制および管理の強化に取り組んでいます。その取り組みは、サステナビリティ推進本部を中心に、OVOL環境・安全委員会、人事部にて実行され、進捗状況はサステナビリティ戦略会議に報告されます。

これらの活動の結果として、2021年度における当社グループの死亡事故はゼロとなりました。今後も、当社グループの最優先事項である労働安全衛生の向上に向けて、労働災害を防ぐための事前措置を講じるとともに、働きやすい職場づくりの提供に努め、労働安全衛生の促進を図っていきます。

## ダイバーシティ&インクルージョン

当社グループが今後も持続的に企業価値を向上させていくためには、多様な経験・スキル・考え方を持つ役職員一人ひとりが自らの個性と持てる能力を発揮し、新たな価値を創造していくことが必要不可欠であり、ダイバーシティ&インクルージョンの実現は、当社グループの最重要取り組み課題の一つです。当社グループは、ダイバーシティ&インクルージョンの実現に向けて、属性・価値観・働き方等の多様性を受け入れる職場風土の醸成と制度の構築に注力していくとともに、企業活動のあらゆる場面で、人種、宗教、信条、性別、性的指向・性自認、国籍、年齢、出身、学歴、心身のハンデキャップなどを理由として個人を差別しないことをグループ全体で徹底しています。

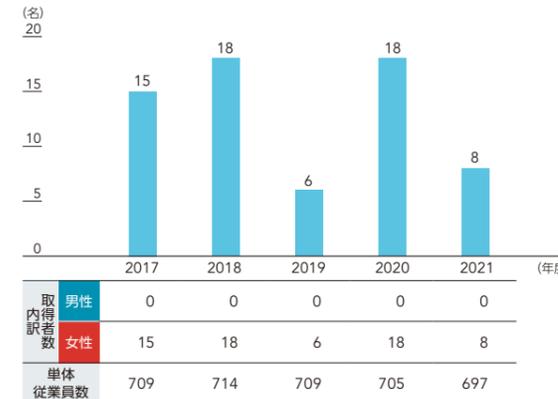
また、育児や介護、疾病などさまざまな事情を抱えていても十分に能力を発揮できるよう、職場の意識改革も進めています。

### 女性活躍推進

当社は、全従業員が仕事と生活の調和を図り、かつ性別の区別なく十分に能力を発揮でき、継続して働くことができる職場環境を整備、実現するために、女性活躍推進行動計画を策定し、女性採用比率向上・継続就業やキャリアアップの支援・長時間労働の削減・有給休暇取得率向上などを目標に掲げ、さまざまな施策を推進しています。さらに、仕事と家庭を両立するための支援制度の拡充にも取り組んでおり、子育てサポートの拡充に加えて、短時間勤務制度の適用期間の延長のほか、育児事由でも取得可能なシフト勤務制度、勤務地域限定制度などを導入しています。これらの施策が認められ、2021年には、「子育てサポート企業として「くるみん認定」を取得しました。加えて、在宅勤務制度を整備し、端末を貸与してテレワークを可能にするなど、柔軟な働き方を支援しています。



育児休業取得者数(単体)



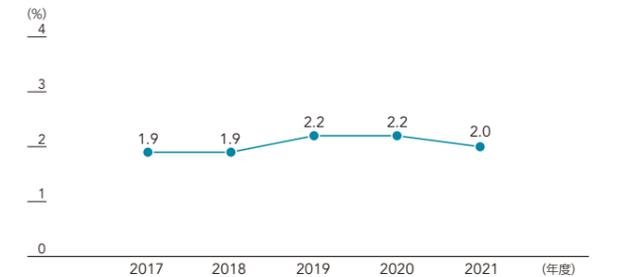
### グローバル人材

当社グループは、人種や国籍にかかわらず多様な人材が活躍できる組織を目指しています。現在、当社グループの売上収益の約5割は海外地域が占め、また従業員の約5割は日本国籍以外の方が占めており、グローバルで活躍できる人材の確保および育成に向けて、国籍や宗教、生活習慣が異なる従業員同士が協力し、それぞれの個性、経験・スキル等の能力を発揮できるような職場環境の整備に努めています。

### 障がい者雇用

当社では、障がい者の雇用促進に努めています。当社は、障がい者雇用を進めるにあたり、障がいの特性に配慮した適切な雇用の場の確保を重要視しており、一人ひとりの障がいの内容や得意分野を本人と相談したうえで、就業場所や業務内容を決めています。これからも継続的に雇用の拡大を図り、より多くの障がい者一人ひとりの能力を最大限に発揮できる取り組みを推進していきます。

障がい者雇用比率(単体)



### LGBTの理解促進

当社グループでは、異なる背景を持つ一人ひとりがお互いを尊重し、それぞれの能力を最大限発揮できる職場環境の実現に向け、社内掲示板での情報発信やハラスメント防止研修を通じて、性的マイノリティであるLGBTに対する正しい理解と意識・行動変革を促す取り組みを進めています。当社グループでは、企業行動憲章および役職員行動規範において、性的指向・性自認等に関する差別的言動などの人権を侵害する行為をしないことを明示しています。

## サプライチェーンマネジメント

当社グループは、「国内卸売」「海外卸売」「製紙加工」「環境原材料」「不動産賃貸」の5つの事業セグメントにおいて、紙を中心に幅広い事業をグローバルに展開し、さまざまな機能・商品・サービスを提供しています。当社グループは、サプライチェーンの責任ある一員として、企業理念でグループが大切にすべき価値観と定めている「誠実」「公正」「調和」に基づき、すべての取引先と公正・適正な取引を行うとともに、持続可能な責任ある調達体制の構築に努め、安心・安全な商品・サービスを安定的に提供していくために、サプライチェーン

マネジメントの強化を図っています。現在の取り組みとしては、企業行動憲章、役職員行動規範、サステナビリティ基本方針、環境方針等に基づき、当社グループのサプライチェーンにおける基本姿勢をグループ内外に示すとともに、法令・社会規範遵守の強化に取り組んでいます。今後は、サプライチェーンにおける当社グループの基本的な考え方をグループ内外に広く示すために、2022年度中にサステナブル調達に関する方針および行動計画を策定する予定です。

## 調達活動

商社としての当社のサプライチェーンマネジメントにおいて最も重要な点は、グローバルに広がる顧客や取引先に絶えることなく安定的に、確かな品質の原料・商品を提供することです。その安定供給に向けて、当社では世界各地の調達取引先からさまざまな商品、原材料および資材を調達しています。

## 人権尊重

人権を重視したサステナブルなサプライチェーンの構築に向けて、2022年2月に策定した「日本紙パルプ商事グループ人権方針」に基づき、グループ全体で取り組みを進めています。本方針において、当社グループは、人権尊重は事業活動の基盤であると認識し、当社グループ事業に関わるすべての人々の人権を尊重する考え方を示し、その責任を果たすべく、持続可能な社会の実現に向けて、取り組みを推進することを宣言しています。

本方針は、当社グループのすべての役職員（嘱託、契約社員、派遣社員およびパート・アルバイト等を含む）に適用するとともに、取引先を含むすべてのビジネスパートナーにも支持していただくことを目指しています。

人権意識の醸成に向けては、教育の実施やコンプライアンスレターの発行などにより、グループ役職員の意識の定着を図っています。さらに、今後は、事業活動における状況のチェック、報告、評価等を適切に行い、違反行為の未然防止強化に努めていきます。取引先・サプライヤーに対しては、本方針への理解と人権意識の啓発に努めていくとともに、その遵守状況を確認していくために、サプライチェーン上の人権デューデリジェンスの実施について検討を開始しています。

### 日本紙パルプ商事グループ人権方針(骨子)

1. 基本的な考え方
2. 適用範囲
3. 人権デュー・デリジェンス
4. 救済
5. ステークホルダーとの対話・協議
6. 役職員に対する教育
7. 情報の開示
8. 責任者
9. 適用法令の遵守等

[https://www.kamipa.co.jp/activity/human\\_rights/](https://www.kamipa.co.jp/activity/human_rights/)

## ガバナンス

## コーポレート・ガバナンス

サマリー (2022年6月27日現在)



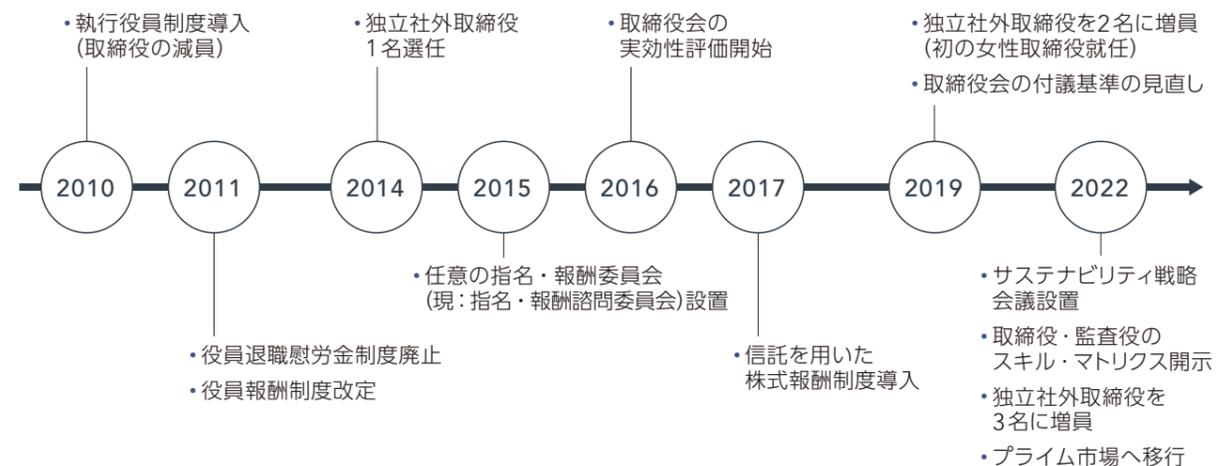
※2021年度の開催数

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループは、グループが大切にすべき価値観「Our Corporate Spirit」、グループの使命「Our Mission」、そして、グループ役職員が積極的に実践すべきことを明確化した「Our Principles」からなる「グループ企業理念」を掲げ、「紙、そしてその向こうに」のスローガンのもと、グループ一丸となった事業活動を推進しています。また、「企業行動憲章」を定め、法令等の遵守、公正・適正な取引と責任ある調達、ステークホルダーとの共存共栄などを宣言しています。

当社グループは、「グループ企業理念」および「企業行動憲章」に則り、グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、説明責任を果たすとともに、株主や投資家の皆様をはじめ、従業員、お客様、取引先、地域社会などあらゆるステークホルダーと良好な関係を築き、効率的かつ公正で透明性の高い経営を実現することをコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方としており、今後も継続的にコーポレート・ガバナンスのさらなる充実や強化に取り組んでいきます。

## ガバナンス強化の変遷



## コーポレート・ガバナンス体制の概要

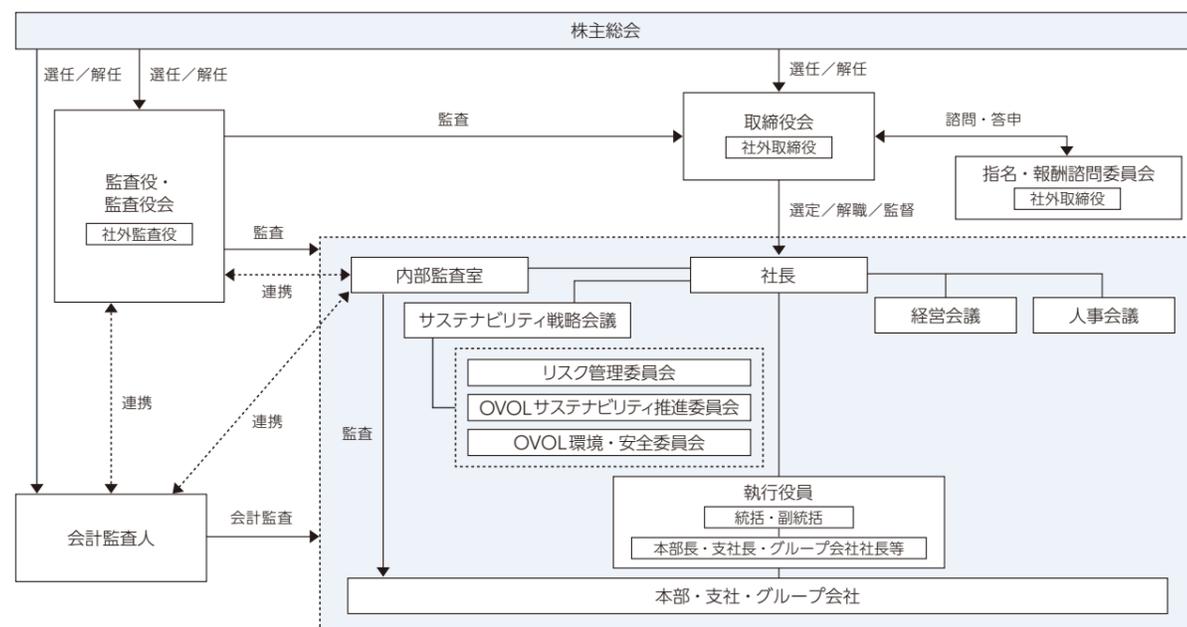
当社は、当社グループ事業に精通した取締役によって取締役会を構成することにより、経営効率の維持、向上を図っているほか、経営環境の急速な変化に対応すべく、職務責任を明確にし、業務執行の機動性を高めることを目的に執行役員制度を導入しています。

また、当社は、監査役会設置会社として、社外監査役を含めた監査役による経営監視を十分に機能させることで監視・

監督機能の充実と意思決定の透明性を確保しています。

なお、当社では、ガバナンス体制の一層の強化を図るため、2022年6月の株主総会において、社外取締役1名を増員し、取締役7名(うち独立社外取締役3名)の体制としました。社外取締役は、取締役・監査役候補の指名および取締役の報酬決定プロセスにも関与しており、客観的な立場から適切な監督・助言を行っています。

### ■ コーポレート・ガバナンス体制図



### 取締役会

取締役会は、法令、定款および「取締役会規程」の定めにより、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて随時開催し、法令または定款に定められた事項のほか、株主総会に関する事項、重要な組織および人事に関する事項、株式等に関する事項、経営計画に関する事項、重要な出資に関する事項、内部統制システムに関する事項など、重要な業務執行について意思決定を行うとともに、取締役の職務執行状況の監督を行っています。

**構成** 取締役7名、うち社外取締役3名

**活動状況** 2021年度は計17回開催

**議長** 代表取締役社長

#### 2021年度の主な議案

取締役の利益相反取引、取締役の個人別報酬、重要な人事、政策保有株式の適正性、長期ビジョンおよび中期経営計画の策定、サステナブル経営の構築、「プライム市場」への移行、剰余金の配当実施

### 指名・報酬諮問委員会

当社は、取締役、監査役の人事および報酬に関する事項を審議・答申するため、指名・報酬諮問委員会を設置しています。議長を社長とし、同委員会は、年1回以上、必要に応じて随時開催しています。

**構成** 代表取締役社長(議長)、独立社外取締役2名

**活動状況** 2021年度は計1回開催

#### 2021年度における審議内容

- ・取締役候補の選任案
- ・補欠監査役候補の選任案
- ・取締役の役位別基本報酬月額について
- ・賞与の役位別基準年額および業績連動方式について
- ・株式報酬の役位別基礎年額について

### 監査役会

監査役会は、法令、定款および「監査役会規程」の定めにより、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて随時開催し、取締役会の議案および取締役の職務執行に係る事項の監査を行っています。また、代表取締役との連絡会を原則として毎月1回開催し、会社が対処すべき課題、監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について意見交換を行っています。

**構成** 常勤監査役1名、社外監査役2名

**活動状況** 2021年度は計13回開催

### 人事会議

人事会議は、「人事会議規程」に基づき、当社グループの戦略的事業展開のために必要となる重要な人事施策の決定や、グループにおける人材配置の最適化を行っています。

**構成** 代表取締役社長(議長)、常勤取締役および統括・副統括、関西支社・中部支社の各支社長

**活動状況** 2021年度は人事委員会として計12回開催

### 執行役員

執行役員には、2022年6月27日現在、取締役との兼任者3名を含む26名が就任しています。このうち、取締役との兼任者および統括・副統括を担務とする執行役員は、当社グループ全体を掌握し、当社グループ全体に共通する経営目標の達成を目指して重要な経営目標ごとに社長を補佐しており、また、その他の執行役員は、本部長、支社長等またはグループ会社の社長等を担務としてそれぞれの機能の強化および業績の拡大を担っています。

### 取締役・監査役の選任基準

取締役および監査役候補者については、社外取締役を主要な構成員とする指名・報酬諮問委員会において、当社に対して多大なる貢献が期待され、当社の発展に不可欠と思われる人材のなかから、人格見識ともに優れた者を指名し、取締役会にて決議しています。なお、監査役候補者については事前に監査役会の同意を得ています。

### 取締役会の多様性に関する考え方

取締役会については、知識・経験・能力のバランスがとれた構成となるよう、当社グループが推進する各事業分野において豊富な知識と経験を有する者、経営企画部門や管理部門における専門性を有する者、他社での経営経験を有する者、ESGに関する専門性を有する者など、社内外を問わず人格、知見に優れた者を、性別、国籍、人種、年齢等に依拠することなく選任し、多様性を確保しています。

### 経営会議

経営会議は、当社グループの経営および業務執行に関する重要事項の審議、ならびに経営方針および経営計画の策定を目的として、「経営会議規程」に基づき、原則毎月2回開催するほか、必要に応じて随時開催しています。

**構成** 代表取締役社長(議長)、常勤取締役および統括・副統括、常勤監査役(オブザーバー)

**活動状況** 2021年度は計19回開催

### サステナビリティ戦略会議

サステナビリティ戦略会議は、「サステナビリティ戦略会議規程」に基づき、原則として四半期に1回開催するほか、必要に応じて随時開催し、従来の全社CSR委員会の役割に加え、グループ全体のサステナビリティへの取り組みの司令塔として、持続可能性に関する方針策定や戦略立案、ESG課題の解決、目標達成に向けた全体マネジメントを所管しています。

**構成** 代表取締役社長(議長)、常勤取締役および統括・副統括、常勤監査役(オブザーバー)

**活動状況** 2021年度は全社CSR委員会として計4回開催

## 取締役・監査役のスキル・マトリクス

取締役及び監査役の主な専門性・経験分野は以下のとおりです。

氏名	当社における地位	独立役員	指名・報酬諮問委員会	取締役・監査役在任年数	主な専門性・経験分野							
					業界知見	企業経営	営業	グローバル	財務・会計	法務・コンプライアンス	人事・労務	サステナビリティ
渡辺 昭彦	代表取締役社長		○ (議長)	6	●	●	●	●		●	●	
勝田 千尋	代表取締役専務執行役員			6	●	●	●			●	●	●
櫻井 和彦	取締役専務執行役員			5	●	●	●					●
伊澤 鉄雄	取締役専務執行役員			1	●	●	●					●
増田 格	取締役(社外)	○	○	5		●				●	●	
竹内 純子	取締役(社外)	○	○	3		●		●				●
鈴木 洋子	取締役(社外)	○		新任						●	●	●
上坂 理恵	監査役(常勤)			2	●	●		●	●			
喜多村 勝徳	監査役(社外)			7						●	●	
樋口 尚文	監査役(社外)	○		6			●	●	●			

各取締役および監査役の有するすべてのスキル・経験を表すものではありません。

## 社外取締役・社外監査役の選任理由

氏名	独立役員	選任理由	2021年度 出席状況	
			取締役会	監査役会
社外取締役	増田 格	○ 増田格氏は、金融機関において長年にわたり企業経営に従事し、また複数の上場会社において社外取締役、社外監査役としての豊富な経験を有しています。これらの経験と幅広い見識を活かし、当社の経営について適切に監督、助言をいただくために、社外取締役として選任しています。 <b>&lt;独立役員指定理由&gt;</b> 増田格氏は、当社と取引関係があり、また株主でもある三井住友信託銀行株式会社の出身です。2022年3月末現在における同社からの借入は当社借入総額の9.8%、また同社の当社に対する議決権比率は0.5%ですが、当社は複数の金融機関と取引をしており、当社の一般株主と利益相反の生じるおそれはありませんので、独立役員として指定しています。	17回/17回 (100%)	—
	竹内 純子	○ 竹内純子氏は、事業会社において長年にわたり自然環境保護に携わり、同社を退職後はNPO法人や大学等において環境・エネルギー分野の研究に従事するとともに、政府委員など多数の公職を歴任するなど、環境・エネルギー分野において幅広く研究・提言活動を行っています。このような同氏の豊富な経験やこれらに基づく幅広い見識を活かして、客観的、専門的な視点から、当社の経営に対する助言や業務執行に対する監督を行っていただくために、社外取締役として選任しています。 <b>&lt;独立役員指定理由&gt;</b> 竹内純子氏は当社と特別な利害関係はなく、当社の一般株主と利益相反の生じるおそれはありませんので、独立役員として指定しています。	17回/17回 (100%)	—
	鈴木 洋子	○ 鈴木洋子氏は、弁護士としての高度な専門性を有しており、また企業における社外取締役、社外監査役や各種法人の理事・監事を歴任する等、企業経営や各種法人の運営に深く関与され、豊富な経験を有しています。このような高度な専門性ととも幅広い経験を踏まえ、客観的、専門的な視点から、当社の経営に対する助言、業務執行に対する監督および当社のガバナンス体制の強化に貢献いただくために、社外取締役として選任しています。 <b>&lt;独立役員指定理由&gt;</b> 鈴木洋子氏は当社と特別な利害関係はなく、当社の一般株主と利益相反の生じるおそれはありませんので、独立役員として指定しています。	—	—
社外監査役	喜多村 勝徳	— 喜多村勝徳氏は、裁判官としての豊富な経験および弁護士としての経営に関する高い見識を有し、企業法務に精通しています。これらの豊富な経験と知識を当社の監査に反映していただくために、社外監査役として選任しています。なお当社は、同氏が所属する丸の内法律事務所に所属する他の弁護士との間で顧問契約を締結しています。	17回/17回 (100%)	13回/13回 (100%)
	樋口 尚文	○ 樋口尚文氏は、公認会計士として多くの企業の監査を経験し、現在は、自ら公認会計士事務所を開設しているほか、東北大学会計大学院にて教授を務めるなど、財務および会計に関する豊富な知見を有し、企業会計に精通しています。このような同氏の財務および会計に関する豊富な知識と経験を当社の監査に反映していただくために、社外監査役として選任しています。 <b>&lt;独立役員指定理由&gt;</b> 樋口尚文氏は当社と特別な利害関係はなく、当社の一般株主と利益相反の生じるおそれはありませんので、独立役員として指定しています。	17回/17回 (100%)	13回/13回 (100%)

## 取締役会の実効性向上に向けた取り組み

### ■ 取締役会の実効性評価

取締役会は毎年、各取締役による取締役会の自己評価に加えて各監査役の意見も求め、これらに基づき取締役会の実効性評価を行っています。

2021年度には、全取締役・監査役を対象としたアンケートを実施し、これに基づき取締役会にて審議をしました。その結果、取締役会の構成、議案の内容および審議時間、情報提供をはじめとした支援体制等は適切であり、当社取締役会の実効性は確保されていることを確認しました。また、グループガバナンスやESG/SDGs等について、従来に比べ一層の審議の充実が図られたことを確認しました。

一方で、経営会議等の下部機関での審議を経て取締役会に上程される議案についても、案件内容によっては、取締役会の視点から、より充実した審議を行うことが望ましいこと、企業経営が複雑化し、かつ変化の早い時代において、リスク

耐性強化のため、多様性を高めていくこと等について高い課題認識が見られました。本評価を踏まえ、適宜必要な改善を実施し、引き続き取締役会の実効性の維持ならびに向上に努めてまいります。

### ■ 取締役・監査役に対するトレーニング

当社では、取締役、監査役、執行役員に求められる役割や職責を十分に果たすことができるよう、各職務に必要な知識の習得や適切な知識のアップデートなど、研鑽する機会を提供しています。2021年度は、10月に金融機関主催のSDGsセミナー、1月にも金融機関主催の価値創造プロセスの勉強会を実施しました。そのほかにつきましても、必要に応じて各役員が個別にセミナー等を利用し、積極的に知識の習得を行っています。

## 監査役および内部監査の状況

監査役会は監査役3名で構成されており、各監査役が取締役会に出席するほか、常勤監査役が経営会議等の重要会議に出席し、取締役の職務執行を適正に監査しています。また、関係会社の業務や財政状態の定期的な調査、会計監査人や内部監査室との連携等、監査役会の機能の強化に取り組んでいます。

内部監査については、業務執行部門から独立して設置し

た内部監査室が、「内部監査規程」に基づき関連部門と連携・分担しながら、当社グループの業務全般に関し、法令、各社定款および社内規程の遵守状況、職務の執行の状況および内容の妥当性等につき、継続的に監査を実施し、その結果を社長へ報告しています。また、内部監査室は、内部監査により判明した指摘・提言事項の改善履行状況について、関連部門と連携・分担してフォローアップを実施しています。

## 会計監査の状況

会計監査は、八重洲監査法人と監査および四半期レビュー契約を結び、法令に基づく会計監査、内部統制監査および四半期レビューを受けています。

## 内部監査、監査役監査および会計監査の相互連携

監査役は、内部監査室から監査計画と監査結果について定期的に報告を受け、必要に応じて調査を求め、監査役監査に活用しています。また、監査役監査計画と監査結果を内部監査室に伝達し、監査役監査と内部監査の基本方針、重点課題などを相互に確認し、監査役監査に実効的に活用しています。

内部監査室は、内部監査などの計画を作成するにあたり、会計監査人と協議し、計画を作成しています。

会計監査人は監査役に、監査および四半期レビューの計

画の概要を説明しており、また、四半期ごとに監査または四半期レビューの結果としての意見または結論に至る過程の概要を報告しています。

このほか、内部監査室、監査役会、会計監査人は、定期的に会合し、それぞれの活動状況について共有し、意見交換を行っています。また、監査役会は、監査上の主要な検討事項(Key Audit Matters)についても会計監査人との意見交換を行っています。

## 役員報酬

### 1. 基本方針

当社の取締役の報酬は、役割の内容や責任に応じて支給される基本報酬、短期インセンティブ報酬としての業績連動報酬である賞与、中長期的な企業価値向上に貢献する意識を高め、株式価値との連動性をより明確にした株式報酬の計3種類により構成し、個々の取締役の報酬については、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とします。また、種類別の報酬割合については、役位により大幅な差は設けないものの、上位の役位ほど業績連動報酬等の比率が高まる構成としています。

なお、社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみ支給します。

### 2. 役員報酬制度の概要

#### 基本報酬

当社の取締役の基本報酬は、役位に応じた月次の固定報酬としています。その役位別基準額は、外部調査機関による役員報酬の調査等を参考に、業種・業態や規模が類似する企業のデータとも比較のうえ、従業員給与との水準も考慮し、総合的に勘案して決定しています。

#### 賞与

当社の取締役(社外取締役を除く)の賞与は、中期経営計画

との連動を意識し、連結業績を反映した業績連動報酬としています。支給額は、役位別賞与基準年額に、基準となる時点の連結経常利益に対する当該年度の連結経常利益の比率を乗じて算出し、毎年一定の時期に支給します。

#### 株式報酬

当社は、株式交付信託を用いた株式報酬制度を導入しています。これは、当社の取締役(社外取締役を除く)に対する株式報酬として、当社株式交付規程に基づき、270百万円(3事業年度)を上限とする金銭を株式取得資金として拠出し、1事業年度当たり合計30,000ポイント(1ポイント=1株)を上限として、役位に応じて定めたポイントを毎年付与するものです。取締役が当社株式の交付を受ける時期は、原則として取締役の退任時です。

### 3. 役員報酬の決定プロセス

当社では、社外取締役を主要な構成員とする指名・報酬諮問委員会を設置しています。

取締役の報酬については、株主総会でご承認いただいた報酬枠の範囲内で、同委員会において審議し、取締役会にて決議しています。なお、個人別の基本報酬額および賞与の配分については、取締役会の委任決議に基づき、代表取締役社長が決定しています。

### 4. 報酬実績(2021年度)

#### 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		金銭報酬		非金銭報酬等	
		基本報酬	賞与	株式報酬	
取締役(社外取締役を除く)	264	119	99	46	5
監査役(社外監査役を除く)	24	24	—	—	1
社外役員	36	34	2	—	4

(注) 1. 上表には、2021年6月28日開催の第159回定時株主総会の時をもって退任した取締役1名を含んでいます。  
2. 社外取締役に対する賞与は、2022年6月支給分を最終とし、今後は基本報酬のみとなります。

## 政策保有株式に関する方針

当社は、取引関係や協力関係の構築、または維持・強化のために必要と判断する企業の株式を取得、保有しています。保有する株式については、毎年、取締役会において個別銘柄ごとに、保有することで得られる取引利益と配当金などの収益が当社の資本コストを上回っているか否かという定量的な観点に、当該企業との中長期的な取引関係等の定性的な観点を踏まえ保有の適否を検証し、保有の合理性が認められなくなったと判断された銘柄については売却を行い、縮減を図っています(詳しくはP.30、31へ)。また、当社は政策保有株式

の議決権行使にあたっては、当該企業の中長期的な企業価値向上につながるか、および当社の企業価値を毀損させる可能性がないかという観点から議案の内容を検討し、賛否を判断しています。

なお、当社は、当社の株式を政策保有株式として保有している会社(政策保有株主)からその株式の売却等の意向が示された場合に、取引の縮減を示唆することなどにより、売却等を妨げることは行いません。

## ステークホルダーエンゲージメント

### ステークホルダーとのコミュニケーションに対する考え方

当社グループは、企業理念において「誠実」「公正」「調和」をグループが大切にすべき価値観とし、社会と地球環境のよりよい未来を拓くことをグループの使命として、「変革」「挑戦」「創造」の実践を通じて社会的課題の解決に取り組み、持続可能な社会の構築を目指しています。

この実現にあたっては、ステークホルダーとの積極的な対

話により、当社グループに対する期待や要請を的確に把握し、それらに応えていくことが重要と考えています。当社グループは、ステークホルダーとの対話を通して得られたご意見やご要望などに真摯に対応していくことに努めるとともに、今後も適時適切な情報開示に努め、積極的なコミュニケーションを図っていきます。

対象	取り組みの概要	主なコミュニケーション活動・手段
すべてのステークホルダー	社会の期待や要請を正確に把握し、信頼関係を構築するべく、正確な情報開示、積極的な対話を実施します。 環境保全や人権の尊重をはじめとしたサステナビリティに関する情報提供・収集を実施します。	1. WEBサイトによる情報発信などの広報活動 2. WEBサイト経由の問い合わせ対応 3. 統合報告書 4. 展示会・イベント 5. 宣伝・広告活動
役職員	グループ企業理念の浸透と、社長メッセージを通じた経営方針の理解を図ります。 多様な価値観を持つグループ役職員が、働きやすく、能力を発揮できる環境の整備のための対話を実施します。	6. イン트라ネット 7. グループ報の発行(4回/年) 8. コンプライアンスレターの発行 9. 人事評価・自己申告制度 10. 経営層と従業員との対話会 11. 研修・セミナー 12. 社内外の相談窓口 13. Something New 活動
取引先・消費者	取引先・消費者ニーズの把握や、課題解決のため、積極的な情報発信、対話を実施します。	14. 営業活動によるコミュニケーション 15. ECサイトによる情報発信 16. ECサイト経由の問い合わせ対応 17. CSR調達に関する認証登録
株主・投資家	経営の透明性向上と当社グループ事業への理解を深めるため、適時・正確な情報発信に努め、持続的な成長、企業価値の向上と適正な評価獲得を目指します。	18. 株主総会 19. アナリスト・機関投資家向け決算説明会(年2回開催) 20. アナリスト・機関投資家とのミーティング(随時) 21. 有価証券報告書 22. 株主通信 23. 東証への適時開示 24. ESG評価機関からのアンケート対応
地域社会	「良き企業市民」として事業活動を通じた各拠点の地域社会への還元、自治体との連携を通じた共生を図ります。	25. 事業拠点における地域住民との交流イベントの開催 26. 自治体との防災協定締結・防災支援 27. 社会貢献活動・ボランティア活動
NPO・NGO	当社グループに期待される社会・環境課題への対応をNPO・NGOとの対話で把握し、事業活動へ反映させます。	28. 事業を通じたNPO・NGOとの連携 29. イベント等への協賛および参加
行政・自治体・業界団体等	事業活動を行ううえで、各国の法令・規制を遵守し、「良き企業市民」としての役割を果たします。 各事業拠点の自治体と連携し、地域社会へ貢献します。	30. 関係する行政・自治体などとの適切なコミュニケーション活動 31. 業界団体を通じた活動

## ■ 社外取締役・監査役メッセージ

2022年6月から鈴木洋子氏が新たに社外取締役に就任し、増田格氏、竹内純子氏を含めて社外取締役は3名体制となりました。社外監査役は、喜多村勝徳氏および樋口尚文氏の2名体制となり、当社グループの社外役員は5名となります。社外役員5名が日本紙パルプ商事グループの強み・魅力や提供価値について語ります。

### グループとしての プライドを持って、 会社の成長と社会課題の 解決の両立へ



社外取締役 **増田 格** Itaru Masuda

**ガ** バナンスの確立は永遠のテーマであり、当社は創業177年の長い歴史を経て、常に社会の公器としての責任を果たすなかでガバナンスを強化してきたことと信じています。

取締役会やその他の場面においても、オープンで建設的な議論や意見交換をしっかりとしており、課題に対しての真摯な取り組みは高く評価しています。

推進中の「中期経営計画2023」は、順調に推移し利益目標は達成していますが、当社の特色で良い点ですが決して楽観せずにこれからも一歩一歩着実に高みを目指し邁進することでしょう。

当社グループの企業価値向上については、何よりも優秀な人材を確保し育成していくことにつきます。過去10数年、海外展開の拡大に加え、紙の販売以外の新たな領域にも進出しています。その結果、多くの新しい仲間が増えていますが、日本紙パルプ商事グループの一員であることにプライドを持ってもらうために、いかに人材育成に取り組むのか、そのための仕組みづくりと経営サイドの発信力が問われます。

国内外を合わせたグループ会社114社、総従業員数約4,000人に対して、会社の方針や価値観を浸透させ、共通認識のもとで目標達成に向けて一丸となれるよう、グループガバナンスの強化にも取り組む必要があります。グループの規模が大きくなり、経営の目の行き届かないところで何か問題が発生するというリスクは、常に抱えることとなります。リスク管理という観点からも、グループガバナンスの強化は今後の重要課題になると考えています。

これからも当社グループは、国内外の事業を拡大させながら、社会課題の解決にも貢献していきます。また、その取り組みとなる財務および非財務情報を適切に開示し、すべてのステークホルダーの皆様とのエンゲージメントを深めていくことで、さらなる価値創造に取り組んでいきます。

### 激動の時代だからこそ、 長期的ビジョンに立った経営を



社外取締役 **竹内 純子** Sumiko Takeuchi

**企** 業が長期的な成長を遂げるために、「Environment (環境)」「Social (社会)」「Governance (企業統治)」という3つの要素に注目する、ESG経営が注目を集めています。短期的に財務諸表に表れる価値だけでなく、長期的にその企業が成長し、社会において果たす役割を明らかにすることで、市場も長期的な視点から、投資判断が可能になります。

しかし現在、社会が求める「価値」は多様化し、激しく変化しています。足元の例としては、コロナ禍を契機とした経済安全保障の価値や、ウクライナ侵攻を契機とした経済の脱ロシアという新たな価値観が加わったことなどが挙げられるでしょう。米国が持つ抑止力に依存していた世界のパワーバランスが崩壊しつつあり、社会が求める価値が急速に変化している現在、持続可能な社会に貢献する企業であることは容易ではありません。明確に目標を定めてそこに一直線に向かうというよりは、実現したい価値観を定め、社会の状況に応じてどのようにその価値の実現に近づくかを適宜修正していく柔軟性が求められます。

そうした点で当社グループは、社長をトップとするサステナビリティ推進体制の強化を図り、この問題に取り組むことを明確にしました。実現したい価値観に向かうスピード感あ

るトップダウンの行動と、進捗状況や施策の見直しなどを適宜多様な視点から議論することの両立を志向しています。

こうした仕組み自体は多くの企業が導入しているところであり、外形的には特筆する違いはないかもしれませんが、しかし、重要なのは議論の場において、丁々発止、多様な視点からの議論が行われることです。当社の取締役会は、毎回非常に闊達でオープンな議論が行われています。男女比も1対1とはいきませんが、取締役に監査役にも女性メンバーがいて、議論の口火を切ることも多くあります。

社会の予見可能性が低下するなかで、長期的な成長を目指すには、何よりも「違う角度からの視点」が必要です。多様な視点を経営に取り入れる姿勢において、当社グループは大変強い意志を持っていると感じています。

### 変革期にこそ、 自らの強みを再確認し、 新しい価値創造を



社外取締役 **鈴木 洋子** Yoko Suzuki

**本** 年6月から新たに取締役に就任しました鈴木です。新任の社外取締役として、当社で実効性の高いコーポレート・ガバナンスを実現するべく、職務を適切に果たしていきます。

次ページへ続きます →

当社は1845年に創業し、長い時間を経て企業風土および企業文化を築いてきた伝統ある会社です。社会情勢が変化するなか、生活や産業、文化の発展に欠かせない紙の供給を通じて社会に貢献するというビジネスの本質は変わらずに新たな変化を取り入れ、企業としての成長を遂げてきました。

私のこれまでの経験から、風通しのよい組織の中でこそ、会社の方針が全従業員に浸透するスピードが速く、全員が共通認識を持って新しいことに挑戦し、目標達成に向けて誠実に仕事に取り組む傾向が強いと感じています。当社には、国内外に多くのグループ会社があります。グループ会社各社が一丸となって、当社グループとして持続的成長と社会課題の解決を追求していくためには、サステナブル経営に関する方針や最新の情報を全従業員で共有できる仕組みづくりが必要だと考えます。

世界規模で脱プラスチックという動きがあるなか、紙製品が持つ可能性にあらためて注目が集まっており、プラスチック製ストローの代替品として、紙ストローが使用されていることはその好例です。こうした変革期には、常に未来を見据えていないと気づかないうちに遅れをとってしまいます。そうした状況に陥らないためにも、環境課題についてアンテナを張り、社会動向を取り込んでいくことが重要です。環境にやさしい素材として、紙は有力な選択肢の一つです。当社グループがこれまで築いてきたお取引先様との信頼関係をベースに、新たな企業との協業も含め、紙の可能性を活かした新しい価値の創出に取り組んでもらいたいと思います。

また、これまで築いてきた有形および無形資産を有効活用し、新しいビジネスに挑戦できる環境が社内に整備されているか、今後、注視していきたいと考えています。前述した脱プラスチックの取り組みなどグローバル規模で社会課題の解決が進展するにつれ、紙という素材が持つ可能性に注目が集まり、社会の中で当社グループが活躍する場面も増えると思います。まさに変革期を迎えようとしている今、新しい価値を社会に提供することで、環境課題の解決に貢献しながら、企業価値を向上させていくことに期待しています。

## 経営方針を全社に浸透させ、 企業価値の向上へ



社外監査役 **喜多村 勝徳** Katsunori Kitamura

**当** 社グループのコーポレート・ガバナンスの取り組みは、「コーポレートガバナンス・コード」の遵守自体を目的化するのではなく、いかにこれを広く全社的に浸透させるかということを重視しています。これは、会社の規模がグローバルに拡大するなか、国内はもとより、海外の役職員まで、コーポレート・ガバナンスの重要性やコンプライアンスの意識を浸透させることで、全グループ役職員の適切な行動につながり、ひいては企業価値の向上にもつながると考えるからです。また、サステナビリティ推進体制も強化しており、企業価値を向上させるという観点から、特に社会との関わりについても、全グループ役職員が経営方針を理解し、意識して行動できるように取り組んでいます。私も昨年から引き続き、契約に関するセミナーを行うなどして、微力ながらその役割の一部を担っているつもりです。

私の社外監査役の本来的な仕事としては、企業価値を毀損する行為が起らないよう、経営を監視するというものがあります。投資計画について議論する際には、経営が最終判断をする前に、手続きに問題はないか、投資の判断材料に関する考慮要素が適切かという観点から、厳しく案件を精査し提言しています。また、法律問題については、

違法性があるかどうか、現場で迷いが生じた場合にはすぐに相談するよう伝えていきます。内部通報についても適宜報告を受け、対処方法を助言しています。他方、企業価値の向上という点では、私も議論に参加して意見を申し上げる機会がありますが、経営から適切な意見、厳しい意見が出て、鋭い視点で議論がされていると感じています。事業戦略の策定では、戦略の概要とその正当性を裏づける資料などがボトムアップで詳細に経営に報告されますが、上がってきた報告に対して経営からはかなり辛辣で厳しい意見が出ることもあります。その後、戦略の修正と検証を繰り返しながら、精度を高めるというプロセスであり、ガバナンスが行き届いていると感じています。

当社の歴史は紙の卸売からスタートしましたが、今は「紙、そしてその向こうに」というコーポレートスローガンのもと、新たなステージに向けて事業・業容を拡大し、新しいことを会社の中に取り込み変化していきます。紙業界だけでなく、日本及び世界のリーディングカンパニーとして、今後も成長を持続させながら、社会課題の解決にも貢献していくことを大いに期待しています。

## 地球環境や社会にとっての 利益も視野に入れた 経営の継続を



社外監査役 **樋口 尚文** Naohumi Higuchi

**当** 社は、長期的視点に立った企業経営を通じて、ステークホルダーからの期待に応えています。収益面はもちろんのこと、企業が果たすべき社会的責任の一環として、地球環境や社会など公共の利益も視野に入れながら経営しています。専門商社というカテゴリにおりますので一見すると一つの事業に特化しているような印象を持たれがちですが、私の理解では長寿企業として、会社の歴史のなかでさまざまな変化に対応しつつ新たなこともチャレンジしてきた実績を持っています。実際は広い視点で物事を捉えて経営していることが当社の特徴なのです。

コーポレート・ガバナンスやコンプライアンスの観点からは、特にグローバルな事業拡大を考慮すると、グループレベルでのIT全社統制の設定・構築や、場合によっては業務運営の仕組みのグローバルな統一の検討を行う時期にあると考えています。本社が求める経営・財務情報やESGをはじめとする非財務情報に関して、内外の子会社がいかに効率よく正確にデータを収集・報告できるかは、グローバル・サステナブル経営を進めていくうえで重要な基盤となると考えます。特に、非財務データの集計方法や生成プロセスなど、グループ全体で統一したシステムを活用することで、物差しの統一化や一層の効率化が図れるのではないかと考えます。また、不祥事、不具合や事故の事前の防止策や対応などリスク管理を、グループ全体でいかに運用していくかがこれからも重要です。特に末端組織にリスク管理を浸透させることも課題だと思っています。

当社グループには多くの強みがありますが、とりわけ、事業ポートフォリオのバランスがよい点が挙げられます。また、紙の卸売業界を率いてきたリーディングカンパニーとして、長い歴史のなかで築いてきた取引先との信頼関係など、バランスシートに反映されない無形資産を多く保有していることも当社グループの強みです。一方で、グループが拡大時期にあるなか、アフターコロナに適合した職場環境の一層の充実や、グローバルに活躍できる人材の拡充については、今後も注力していくべき重要課題であると捉えています。すぐに成果を出すのは大変難しいことです。ステークホルダーの皆様におかれましては、長期的な視点で当社の成長を見ていただきたいと思います。

ガバナンス

取締役および監査役・執行役員

(2022年6月27日現在)

取締役

※印の取締役は執行役員を兼務しています。



代表取締役社長  
渡辺 昭彦

1982年 4月 当社入社  
2015年 4月 当社常務執行役員  
Japan Pulp & Paper(U.S.A)Corp. 社長  
2016年 4月 当社常務執行役員  
海外事業統括 兼  
国際営業本部本部長  
2016年 6月 当社取締役常務執行役員  
海外事業統括 兼  
国際営業本部本部長  
2017年 4月 当社代表取締役社長(現任)



代表取締役  
勝田 千尋※

1982年 4月 当社入社  
2014年 4月 当社常務執行役員  
中部支社支社長  
2016年 4月 当社常務執行役員  
家庭紙事業統括 兼 特命事項担当  
2016年 6月 当社取締役常務執行役員  
家庭紙事業統括 兼 特命事項担当  
2017年 4月 当社取締役専務執行役員  
管理全般管掌 管理・企画統括  
2019年 6月 当社代表取締役専務執行役員  
管理全般管掌 管理・企画統括  
2021年 4月 当社代表取締役専務執行役員  
管理全般管掌  
環境・原材料事業統括(現任)



取締役  
櫻井 和彦※

1982年 4月 当社入社  
2015年 4月 当社常務執行役員  
板紙・家庭紙事業統括  
2015年 6月 当社取締役常務執行役員  
板紙・家庭紙事業統括  
2016年 4月 当社取締役常務執行役員  
板紙事業統括  
2017年 4月 当社取締役常務執行役員  
板紙事業統括 兼 家庭紙事業統括  
2017年 6月 当社専務執行役員  
板紙事業統括 兼 家庭紙事業統括  
2019年 6月 当社取締役専務執行役員  
板紙事業統括 兼 家庭紙事業統括  
(現任)



取締役  
伊澤 鉄雄※

1981年 4月 当社入社  
2015年 4月 当社常務執行役員  
関西支社支社長  
2018年 4月 当社常務執行役員  
洋紙事業統括 兼  
卸商営業本部本部長  
2021年 4月 当社専務執行役員  
洋紙事業統括 兼 情報技術・物流統括  
2021年 6月 当社取締役専務執行役員  
洋紙事業統括 兼 情報技術・物流統括  
(現任)



独立  
取締役(社外取締役)  
増田 格

1974年 4月 三井信託銀行株式会社入社  
1999年 6月 同社取締役  
2000年 4月 中央三井信託銀行株式会社  
執行役員  
2002年 2月 同社常務執行役員  
2004年 6月 三井トラスト・ホールディングス  
株式会社 常務取締役  
2006年 5月 中央三井信託銀行株式会社  
専務執行役員  
2006年 6月 同社取締役専務執行役員  
2010年 6月 同社取締役副社長  
2012年 4月 三井住友信託銀行株式会社 顧問  
2012年 5月 株式会社スリーエフ 社外取締役(現任)  
2012年 6月 京成電鉄株式会社 社外監査役  
2016年 6月 株式会社日本製鋼所 社外監査役  
2017年 5月 富士シテリオ株式会社 社外取締役  
(現任)  
2017年 6月 当社社外取締役(現任)



独立  
取締役(社外取締役)  
竹内 純子

1994年 4月 東京電力株式会社入社  
2012年 1月 NPO法人国際環境経済研究所  
理事・主席研究員(現任)  
2012年 2月 一般社団法人フォレストック協会 理事  
2014年 4月 21世紀政策研究所 研究副主幹(現任)  
2016年 4月 筑波大学 客員教授  
2016年 10月 アクセンチュア株式会社  
外部アドバイザー  
2016年 11月 マトリクスアソシエイツLLP 共同代表  
2018年 4月 関西大学 客員教授  
マッキンゼー・アンド・カンパニー  
外部アドバイザー  
2018年 10月 U3Innovations合同会社  
共同代表(現任)  
2019年 6月 当社社外取締役(現任)  
2020年 4月 東北大学 特任教授(現任)  
2021年 4月 デロイトトーマツ ファイナンシャル  
アドバイザー合同会社  
シニアアドバイザー(現任)



独立  
取締役(社外取締役)  
鈴木 洋子

1998年 4月 弁護士登録(東京弁護士会)  
1998年 4月 高城合同法律事務所入所  
2002年 11月 鈴木総合法律事務所 パートナー(現任)  
2003年 5月 株式会社イトーヨーカ堂 社外監査役  
2005年 9月 株式会社セブン&アイ・  
ホールディングス 社外監査役  
2008年 1月 社団法人(現公益社団法人)  
国際IC日本協会 理事  
2015年 4月 独立行政法人経済産業研究所  
監事(現任)  
2018年 3月 株式会社ブリヂストン  
社外取締役監査委員(現任)  
2018年 6月 日本ピグメント株式会社  
社外取締役監査等委員(現任)  
2018年 6月 一般社団法人一橋大学  
コラボレーション・センター 監事(現任)  
2020年 6月 株式会社丸井グループ  
社外監査役(現任)  
2021年 9月 独立行政法人国立公文書館 監事(現任)  
2022年 6月 当社社外取締役(現任)

監査役



監査役(常勤)  
上坂 理恵

1986年 4月 当社入社  
2005年 6月 Japan Pulp & Paper GmbH  
取締役 Financial Controller  
2010年 4月 当社海外事業管理部部长  
2017年 4月 Japan Pulp & Paper (Shanghai)  
Co., Ltd. 董事 副総経理  
2018年 4月 JPTS Electronics Materials  
(Shanghai) Co., Ltd. 董事  
2020年 6月 当社監査役(常勤)(現任)



監査役(社外監査役)  
喜多村 勝徳

1984年 4月 裁判官任官  
1989年 4月 郵政省(当時)出向  
1991年 7月 裁判官復官  
1996年 3月 裁判官退官・弁護士登録  
(丸の内法律事務所)(現任)  
2012年 4月 学習院大学法学部 非常勤講師(現任)  
2012年 6月 片岡物産株式会社 社外監査役(現任)  
2015年 6月 当社社外監査役(現任)



独立  
監査役(社外監査役)  
樋口 尚文

1997年 10月 中央監査法人入所  
2001年 4月 公認会計士登録  
2007年 8月 みずほ証券株式会社入社  
2009年 8月 日本公認会計士協会入職  
2012年 4月 東北大学会計大学院 准教授  
2013年 1月 太陽ASG有限責任監査法人入所  
2016年 6月 樋口公認会計士事務所設立  
代表就任(現任)  
2016年 6月 当社社外監査役(現任)  
2018年 4月 東北大学会計大学院 教授(現任)  
2020年 3月 株式会社日本アーク 社外取締役(現任)  
2022年 7月 日本公認会計士協会 理事(現任)

執行役員

専務執行役員

勝田 千尋  
管理全般管掌  
環境・原材料事業統括

櫻井 和彦  
板紙事業統括 兼 家庭紙事業統括

伊澤 鉄雄  
洋紙事業統括 兼  
情報技術・物流統括

常務執行役員

武井 康志  
管理企画・サステナビリティ統括  
兼 企画本部 本部長

今村 光利  
海外事業統括 兼 機能材事業統括

松浦 伸行  
関西支社 支社長

上席執行役員

城谷 誠  
環境・原材料事業副統括

釜口 康史  
新聞・出版営業本部 本部長

松浦 景隆  
卸商・印刷営業本部 本部長

田名網 進  
中部支社 支社長

渡辺 文雄  
OVOLT ICTソリューションズ(株) 社長

山本 紳一郎  
(株)エコペーパーJP 社長

執行役員

山本 真介  
サステナビリティ推進本部 本部長

藤井 賢一郎  
管理本部 本部長

松岡 久晃  
仕入本部 本部長

西尾 弘造  
産業資材営業本部 本部長

加島 博  
国際事業本部 本部長

菅沼 靖一  
機能材営業本部 本部長

遠藤 豊  
環境・原材料事業本部 本部長

和田 訓  
関西支社 副支社長

竹岡 秀一  
九州支社 支社長

北山 俊彦  
北日本支社 支社長

松浦 健之  
JPホームサプライ(株) 社長

伊藤 博之  
JPコアレックスホールディングス(株)  
副社長

佐藤 正昭  
Japan Pulp & Paper (U.S.A.)  
Corp. 社長

宮田 貴弘  
Ball & Doggett Group Pty Ltd  
社長

## コンプライアンス／リスクマネジメント

### コンプライアンス

当社グループでは、コンプライアンス徹底のための枠組みとして、「グループ企業理念」のもと、「企業行動憲章」および「役員行動規範」を定め、コンプライアンスの徹底が企業活動の最重要課題であることをグループ内に浸透させています。また、グループ全体のサステナビリティへの取り組みの司令塔として、社長を最高責任者とする「サステナビリティ戦略会議」を設置するとともに、下部組織として各本部支社および子会社から選任された委員によって構成される「OVOLサステナビリティ推進委員会」を設置し、各組織におけるサステナビリティ、コンプライアンス推進を図っています。

#### ■ 企業行動憲章および役員行動規範

当社グループは、これまで培った価値観をグループの役員全員が認識し、自ら実践していくための指針として、企業行動憲章を定めており、このなかで法令等の遵守や、公正・適正な取引と責任ある調達を掲げ、コンプライアンスのさらなる徹底や強化に向けた取り組みを推進しています。

当社グループの役員行動規範は、企業行動憲章に則り、サステナビリティ基本方針を実践するために、グループ役員が日常の業務遂行において共有すべき価値観や

行動のあり方を定めたものです。このなかで、各国・地域におけるさまざまな法令や社会規範、税法および関連法令を遵守することを定めており、コンプライアンスの徹底に努めています。

※企業行動憲章、役員行動規範および税務方針の詳細は、当社ウェブサイトをご参照ください。

- 【企業行動憲章】 <https://www.kamipa.co.jp/activity/charter/>
- 【役員行動規範】 <https://www.kamipa.co.jp/activity/code/>
- 【税務方針】 <https://www.kamipa.co.jp/activity/tax/>

#### ■ 自由・公正・透明な事業慣行

当社グループは、自由・公正・透明な事業慣行を通じて社会に信頼される企業を目指し、取り組みを徹底しています。具体的な取り組みとしては、各国・地域の競争法を遵守し、違反の未然防止に取り組むとともに、違反を是正するための社内体制を整備しています。加えて贈賄行為や、不正な利益を得るための利益供与と疑われる行為の禁止、社会的儀礼の範囲を超えた贈答、接待およびその他経済的利益の授受の禁止、ならびに不正な商取引や資

金洗浄(マネーロンダリング)に一切関わらないことをグループ役員に徹底しています。

さらに、常に透明性を保ち、対等・公正な立場で事業活動を推進していくために、公務員、政府関係者等に対する贈賄および取引先への不正要求等の腐敗行為の防止を明示した、腐敗防止方針を2022年2月に制定しています。

※腐敗防止方針の詳細は、当社ウェブサイトをご参照ください。

- 【腐敗防止方針】 [https://www.kamipa.co.jp/activity/anti\\_corruption/](https://www.kamipa.co.jp/activity/anti_corruption/)

#### ■ コンプライアンス徹底に向けた取り組み

当社グループは、社員のコンプライアンス意識のさらなる徹底とコンプライアンス実践に必要な知識・情報の周知を図るため、階層別、テーマ別のコンプライアンス研修やeラーニングなど教育プログラムを実施しています。さらに、当社社内掲示板へコンプライアンスマガジンの掲載(月2回)や、グループ報へのコンプライアンスレターの掲載(年4回)などにより、グループ役員に向けて情報を発信し、公正な取引の推進を含むコンプライアンスの重要性の周知に取り組んでいます。

コンプライアンス周知活動(2021年度)	対象者	開催頻度	受講者数
階層別コンプライアンス研修	当社新入社員・新任管理職・出向者	3回	計35名
ハラスメント防止研修	当社管理職(出向者含む)	1回	251名
契約締結セミナー	当社役員および出向者	2回	第1回 775名/第2回 671名
eラーニングによる確認テスト	当社および国内グループ会社役員	2回	平均1,886名

#### ■ 内部通報制度

当社グループでは、法令違反や社内不正、企業倫理に違反する行為などに関して、役員(嘱託、契約社員、派遣社員)およびパート・アルバイト等を含む)が通報できる専用の窓口を社内および社外に設置し、「企業倫理ヘルプライン運営規程」に基づき運用を行っています。なお、社外の窓口については、匿名性を確保するため外部の専門業者に委託しており、24時間365日通報を受付可能な体制となっています。

### リスクマネジメント

当社は、当社グループの事業の継続性と安定した経営基盤の確保を図るため、リスクマネジメントを経営の重要課題の一つとして位置づけ、取り組みを進めています。当社グループを取り巻くリスクは多種多様であり、事業活動の拡充やIT技術の進展により、ますます複雑化、グローバル化しています。これらの重大なリスクが顕在化した場合には、当社グループの経営資源が損なわれるだけでなく、お客様や取引先との信頼関係や社会的な信用を毀損する

など、当社の経営に極めて深刻な影響をもたらす危険性があります。当社は、これらのリスクに対応していくために、リスク発生の可能性を把握し、その顕在化を未然に防ぐ対策と、リスクが顕在化した事態への確実な対策の実施に向けた体制を構築しています。また、2022年2月に改定した企業行動憲章にも、「8. リスクマネジメント・危機管理の徹底」を定めました。

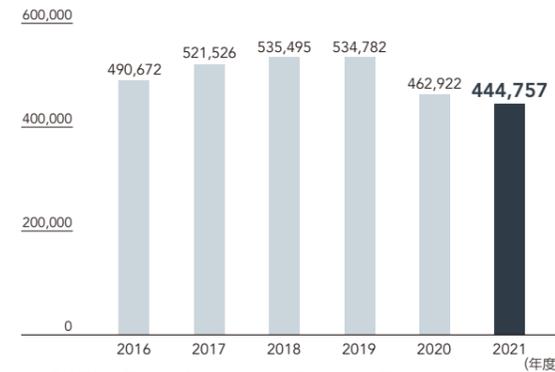
#### ■ リスク管理体制

当社は、当社グループの経営に関するさまざまなリスクを把握するため、社長を最高責任者とするサステナビリティ戦略会議において、リスク管理に関わる活動方針および活動内容を検証しています。その下部組織となるリスク管理委員会は、管理本部本部長を委員長とし、内部監査室、サステナビリティ推進本部、管理本部などから選任した委員から構成され、リスクの洗い出し、分析、評価、対応の優先順位付け、個別リスクの取り組み施策の策定を行うなど、リスク低減に向けた継続的なリスクマネジメント活動を推進しています。

大分類	中分類	リスク項目	影響を受けるセグメント					
			国内卸売	海外卸売	製紙加工	環境原材料	不動産賃貸	
特に重要なリスク	市況・市場リスク	主な取扱商品の需要減少、市況およびマクロ変動リスク	●	●	●	●		
		不動産市況の影響					●	
	取引関係に係るリスク	取引先の信用リスク	●	●	●	●	●	
		仕入先メーカーの方針変更リスク	●	●				
	その他の重要なリスク	紙販売代理店機能の低下に係るリスク	●	●				
		物流機能に係るリスク	●	●	●	●		
新たな事業投資に関するリスク		●	●	●	●			
その他の緊急性の高いリスク	関係会社株式およびのれんの減損リスク	関係会社株式およびのれんの減損リスク	●	●	●	●		
		新型コロナウイルス感染拡大の影響	●	●	●	●	●	
その他のリスク	経営環境に係るリスク	法的規制	●	●	●	●	●	
		カントリーリスク		●	●	●		
	金融市場に係るリスク	資金調達に関するリスク	●	●	●	●	●	
		為替変動リスク	●	●	●	●		
	気候変動・自然災害に係るリスク	気候変動および自然災害等に係るリスク		●	●	●	●	●
		保有する投資有価証券の時価変動リスク	保有する投資有価証券の時価変動リスク	●	●	●	●	●
IT・セキュリティに係るリスク	●		●	●	●	●		
訴訟に係るリスク	●		●	●	●	●		
人材確保および労務関連リスク	●		●	●	●	●		
有形固定資産の減損リスク	有形固定資産の減損リスク	●	●	●	●	●		
	繰延税金資産の回収可能性リスク	●	●	●	●	●		

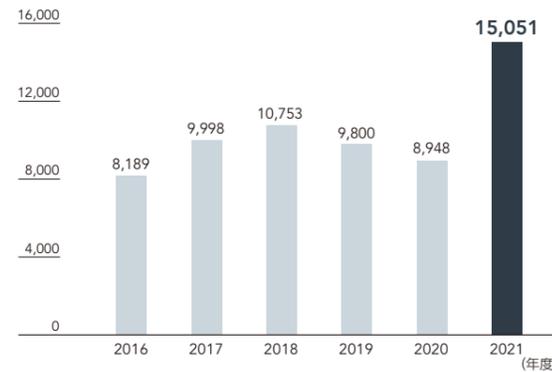
## 連結財務ハイライト

### 売上収益 (百万円)

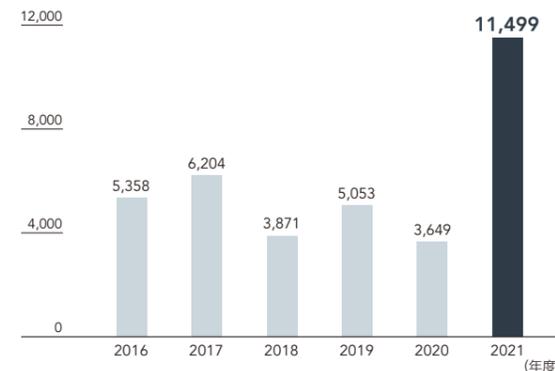


※「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を2021年度の期首から適用したことに伴い、「売上高」の表示を「売上収益」に変更しています。

### 経常利益 (百万円)

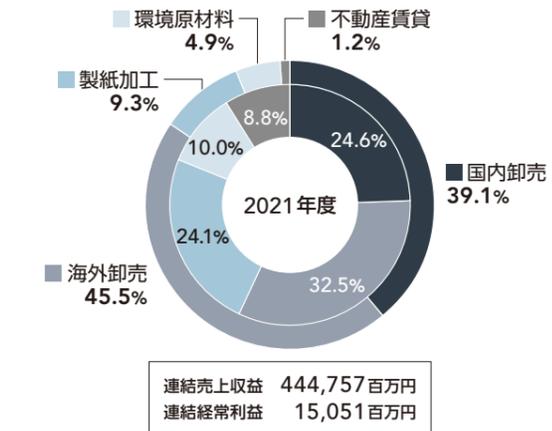


### 親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)

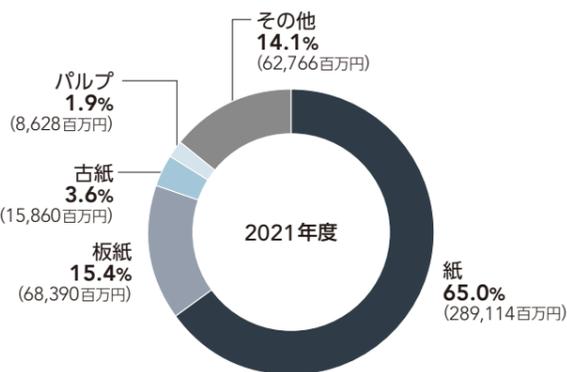


### 事業セグメント別 外部顧客への売上収益／経常利益構成比

※外側：売上収益／内側：経常利益(各セグメントの単純合算で調整額を除く)

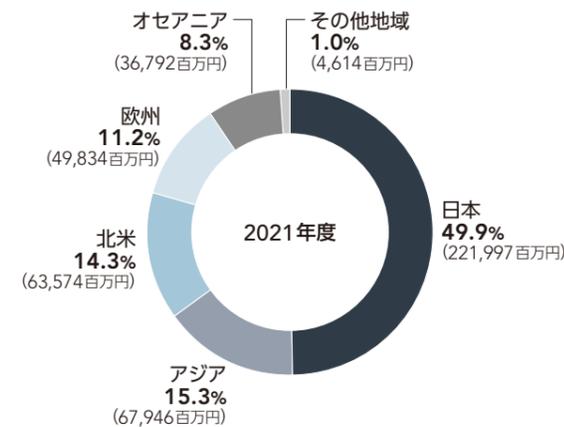


### 製品別 売上収益構成比



### 地域別 売上収益構成比

※顧客の所在地により区分しています。



	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
売上収益 <sup>(注7)</sup> (百万円)	490,672	521,526	535,495	534,782	462,922	444,757
営業利益(百万円)	8,276	10,125	10,805	10,924	8,896	14,064
経常利益(百万円)	8,189	9,998	10,753	9,800	8,948	15,051
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	5,358	6,204	3,871	5,053	3,649	11,499
包括利益(百万円)	6,809	11,379	1,847	3,170	9,627	12,506
純資産(百万円)	80,784	94,735	94,745	87,246	89,872	100,317
総資産(百万円)	287,863	337,323 <sup>(注5)</sup>	349,656	341,939	321,986	338,939
ネット有利子負債(百万円)	92,385	111,342	113,152	120,701	102,471	97,939
1株当たり純資産(円)	559.06	6,170.79 <sup>(注6)</sup>	6,143.16	5,882.75	6,103.84	6,774.14
1株当たり当期純利益(円)	39.27	429.20 <sup>(注6)</sup>	274.69	365.01	266.92	839.50
潜在株式調整後1株当たり当期純利益(円)	39.00	426.83 <sup>(注6)</sup>	273.12	363.44	266.08	837.56
1株当たり配当金(円)	10	— <sup>(注4)</sup>	110	110	110	115
配当性向(%)	25.5	23.3	40.0	30.1	41.2	13.7
自己資本比率(%)	26.4	25.8 <sup>(注5)</sup>	24.8	23.5	25.9	27.4
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	7.2	7.6	4.5	6.1	4.5	13.0
ネットD/Eレシオ(倍)	1.21	1.28	1.31	1.50	1.23	1.06
株価収益率(PER)(倍)	9.4	10.0	15.1	10.3	13.7	4.6
営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	16,282	8,698	13,660	22,488	28,382	14,007
投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	367	-13,283	-14,355	-13,239	-4,440	-4,078
財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	-15,641	4,361	1,735	-9,712	-19,899	-9,833
フリーキャッシュ・フロー(百万円)	16,649	-4,585	-694	9,249	23,942	9,929
現金及び現金同等物の期末残高(百万円)	6,157	6,837	7,788	7,589	11,587	12,731
従業員数(名)	3,099	3,692	3,893	4,298	4,042	4,097

(注) 1. この財務情報は、日本において一般に公正妥当と認められる会計基準に沿って開示しています。  
 2. 売上高には消費税等は含まれていません。  
 3. 当社の非連結子会社における不適切な会計処理に関する過年度決算の修正および、過年度において重要性がないため適及的な修正をしていなかった事項(2016年2月3日付開示「当社従業員による不正行為について」等)に関する修正を行ったため、2017年3月期以前は修正後の数字を掲載しています。  
 4. 2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しています。中間配当1株当たり5円を株式併合後に換算すると50円となり、期末配当50円と合わせた年間配当額は1株当たり100円となります。  
 5. 「税効果会計に係る会計基準」の一部改正に伴い、2018年3月期の数値を組み替えて表示しています。  
 6. 2018年3月期の1株当たり純資産、1株当たり当期純利益および潜在株式調整後1株当たり当期純利益は、期首において(注4)の株式併合が行われたと仮定して算定しています。  
 7. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を2021年度の期首から適用したことに伴い、「売上高」の表示を「売上収益」に変更しています。

# グループ国内ネットワーク

(2022年9月1日現在)

※ グループ会社については、本社を太字で表記しています。

## 日本紙パルプ商事(株)

- **本社** (東京都中央区)
- 関西支社
- 関西支社 京都営業部
- 中部支社
- 九州支社
- 北日本支社 東北営業部
- 北日本支社 北海道営業部

## 卸売

- **JPホームサプライ(株)** (東京都中央区)
  - 西日本営業部
- **(株)くらしネットJP** (東京都中央区)
- **京都紙商事(株)** (京都府京都市)
  - 滋賀支店
  - 吉祥院物流センター
- **(株)光陽社** (大阪府東大阪市)
  - 神戸支店
- **(株)ゴークラ** (愛媛県四国中央市)
  - 東京支店
  - 大阪支店
  - 加工・物流センター
- **コスモ紙商事(株)** (東京都中央区)
  - 名古屋支店
  - 大阪支店
- **(株)ふちかみ** (鹿児島県始良市)
  - 沖縄支店
  - 福岡支店
- **(株)鳴海紙店** (青森県弘前市)
  - 青森営業所
- **東京産業洋紙(株)** (東京都中央区)
  - 港北倉庫
- **(株)丸二ちきりや** (長野県上田市)
  - 松本支店
  - 長野支店
  - 前橋支店
- **(株)赤澤紙業** (岩手県盛岡市)
  - 仙台支店
- **(株)吉本洋紙店** (東京都中央区)
  - 厚木支店

## 物流

- **JPロジネット(株)** (東京都中央区)
  - JCL有明事業所
  - JCL板橋事業所
  - 板橋事業所
  - 岩槻事業所
  - 京浜島事業所
- **JPトランスポートサービス(株)** (東京都江戸川区)
  - 板橋営業所・和光車庫
- **(株)札幌紙流通センター** (北海道札幌市)
- **(株)箱崎紙流通センター** (福岡県福岡市)
- **南港紙センター(株)** (大阪府大阪市)
- **(株)板橋紙流通センター** (東京都板橋区)
- **大阪紙共同倉庫(株)** (大阪府東大阪市)
- **(株)西北紙流通デポ** (東京都板橋区)
  - 所沢倉庫
- **板橋共同作業(株)** (東京都板橋区)

## 製紙加工

- **JPコアレックスホールディングス(株)** (静岡県富士市)
  - 東京営業所
  - 東京工場
- **コアレックス三栄(株)** (静岡県富士宮市)
  - 東京営業所
  - 東京工場
- **コアレックス信栄(株)** (静岡県富士市)
  - 東京営業所
- **コアレックス道栄(株)** (北海道虻田郡倶知安町)
  - 富士工場
  - 札幌営業所
  - 東京営業所
- **(株)エコペーパー JP** (愛知県尾張旭市)
  - 東京営業所
- **大豊製紙(株)** (岐阜県加茂郡川辺町)
- **川辺バイオマス発電(株)** (岐阜県加茂郡川辺町)
- **昭和包装工業(株)** (岐阜県恵那市)
  - 津島工場
  - 中津川分工場
- **美鈴紙業(株)** (大阪府摂津市)
  - 東京事業部
- **美鈴運輸(株)** (大阪府摂津市)
- **大阪紙器工業(株)** (大阪府高槻市)
- **ナビエース(株)** (愛知県春日井市)
  - 掛川工場
  - 亀山営業所
  - 中津川営業所
  - 中津川工場
  - 関東営業所
- **三国紙工(株)** (大阪府富田林市)
  - 大阪営業所
  - 九州工場・九州営業所
  - 東京営業所
- **三平興業(株)** (大阪府枚方市)
  - 八尾工場

## 環境原材料

- **福田三商(株)** (愛知県名古屋市中区)
  - 甲府営業所
  - 浜松事業所
  - 豊橋営業所
  - 岡崎営業所
  - 豊田営業所
  - 安城営業所
  - 半田営業所
  - 名古屋事業所
  - 福船営業所
  - 名北営業所
  - 藤前事業所
  - 春日井営業所
  - 小牧営業所
  - 一宮営業所
  - 羽島営業所
  - 川越営業所
  - 四日市営業所
  - 小山営業所
  - 八千代営業所
  - 東村山営業所
  - 南港営業所
  - 長野営業所
  - 柳原出張所
- **(株)リペシス** (福岡県福岡市)
  - 小郡事業所
- **(株)北海紙業** (北海道旭川市)
- **(株)ジェーピー北海** (北海道札幌市)
  - 江別事業所
- **JHリサイクル(株)** (福島県伊達市)
  - 福島事業所
- **ジェイ・ケイリサイクル(株)** (東京都荒川区)
  - 鴻巣事業所
- **(株)エコポート九州** (熊本県熊本市)
- **(株)エコパワー JP** (北海道釧路市)
- **(株)野田バイオパワー JP** (岩手県九戸郡野田村)
- **(株)野田バイオフェューエル JP** (岩手県九戸郡野田村)
- **松江バイオマス発電(株)** (島根県松江市)
- **(株)サン・エナジー洋野** (岩手県九戸郡洋野町)

## その他

- **OVOL ICTソリューションズ(株)** (東京都中央区)
- **アライズイノベーション(株)** (東京都中央区)
- **(株)ジャスミンソフト** (沖縄県宜野湾市)
  - 東京本部

# グループ海外ネットワーク

(2022年9月1日現在)

本社 支店など	
●	日本紙/パルプ商事(株) (駐在員事務所)
●	卸売
●	製紙加工
●	環境原材料
●	その他

## 北米

Japan Pulp & Paper (U.S.A.) Corp.  
●アメリカ/ロサンゼルス

Safeshred Co., Inc.  
●アメリカ/ロサンゼルス

JRS Resources, Inc.  
●アメリカ/ロサンゼルス  
■フェニックス

Gould Paper Corporation (OVOL USA)  
●アメリカ/ニューヨーク  
■Metro Division  
アメリカ/ニュージャージー  
■Publishing & Catalog Division  
アメリカ/ボストン

Price & Pierce International Inc.  
●アメリカ/ニューヨーク

Western-BRW Paper Co., Inc.  
●アメリカ/ダラス  
■Baxter Clean Care  
■ダラス  
■ロングビュー  
High Point  
■ヒューストン

Bosworth Papers, Inc.  
●アメリカ/ヒューストン  
■オースティン

Weiss McNair, LLC  
●アメリカ/チコ

## 中南米

Talico, S.A. de C.V.  
●メキシコ/メキシコシティ  
■グアダハラ  
■モンテレイ

## 欧州

Japan Pulp & Paper GmbH  
●ドイツ/デュッセルドルフ  
■ロシア/モスクワ

Gould International UK Limited  
●イギリス/ロンドン

Gould Publication Papers UK Limited  
●イギリス/ロンドン

Gould Paper Sales UK Limited  
●イギリス/ロンドン

Harlech PPM Limited  
●イギリス/ロンドン

Premier Paper Group Limited  
●イギリス/パーミンガム  
■キャッスルドニントン  
■レスター  
■ペリーセントエドマンズ  
■ノーサンプトン  
■ヘイドック  
■グラスゴー  
■リーズ  
■ワシントン  
■プリストル  
■ニュートンアボット  
■サウサンプトン  
■ラングレー  
■ダートフォード

Gould Papiers France  
●フランス/パリ

OVOL Fiber Europe B.V.  
●オランダ/アムステルダム

## 南アジア・中東

KCT Trading Private Limited  
●インド/コルカタ  
■ムンバイ  
■デリー  
■チェンナイ

OVOL Fibre Solution India Private Limited  
●インド/コルカタ  
■ムンバイ

Tokyo Sangyo Yoshi Co., Ltd.  
-India Liaison Office  
■インド/バンガロール

Middle East Office  
●アラブ首長国連邦/ドバイ

## 東南アジア

Japan Pulp & Paper (Thailand) Co., Ltd.  
●タイ/バンコク

Hanoi Representative Office  
●ベトナム/ハノイ

JP Corelex (Vietnam) Co., Ltd.  
●ベトナム/ハノイ

Ho Chi Minh Representative Office  
●ベトナム/ホーチミン

Japan Pulp & Paper (M) Sdn. Bhd.  
●マレーシア/クアラルンプール

JP Asian Electronics Materials (M) Sdn. Bhd.  
●マレーシア/クアラルンプール

OVOL Malaysia Sdn. Bhd.  
●マレーシア/クアラルンプール  
■ベナン  
■イボ  
■ジョホールバル  
■コタキナバル  
■クチン

Fine Paper Takeo (M) Sdn. Bhd.  
●マレーシア/クアラルンプール

OVOL New Energy Sdn. Bhd.  
●マレーシア/クアラルンプール

OVOL Singapore Pte. Ltd.  
●シンガポール  
■ベトナム/ホーチミン

Manila Representative Office  
●フィリピン/マニラ

Jakarta Representative Office  
●インドネシア/ジャカルタ

PT Oriental Asahi JP Carton Box  
●インドネシア/ジャカルタ

## 東アジア

日本紙商(香港)有限公司  
Japan Pulp & Paper Co., (H.K.) Ltd.  
●中国/香港

大徳紙行有限公司  
Tai Tak Paper Co., Ltd.  
●中国/香港

大徳紙業(深圳)有限公司  
Tai Tak Paper (Shenzhen) Co., Ltd.  
●中国/深圳

和泰紙業(深圳)有限公司  
Wotai Paper (Shenzhen) Co., Ltd.  
●中国/深圳

日奔紙張紙漿商貿(上海)有限公司  
上海総公司  
Japan Pulp & Paper (Shanghai) Co., Ltd.  
●中国/上海  
■北京

日奔紙張紙漿電材(上海)有限公司  
JPTS Electronics Materials (Shanghai) Co., Ltd.  
●中国/上海

Price & Pierce (Shanghai)  
■中国/上海

台湾日奔紙商股份有限公司  
Japan Pulp & Paper (Taiwan) Co., Ltd.  
●台湾/台北

Japan Pulp & Paper (Korea) Co., Ltd.  
●韓国/ソウル

## オセアニア

Japan Pulp & Paper (Australia) Pty Ltd  
●オーストラリア/シドニー

Ball & Doggett Group Pty Ltd  
●オーストラリア/メルボルン

Ball & Doggett Pty Ltd  
●オーストラリア/メルボルン  
■シドニー  
■プリズベン  
■パース  
■アデレード  
■ホバート

BJ Ball Limited  
●ニュージーランド/オークランド  
■クライストチャーチ  
■ウェリントン  
■ダニーデン

Aarque Group Limited  
●ニュージーランド/オークランド  
■クライストチャーチ  
■ウェリントン  
■ダニーデン

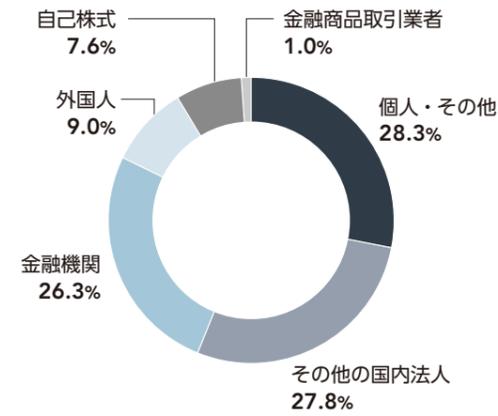
# 株式情報 / 会社概要

(2022年3月31日現在)

## 株式情報

上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場(証券コード8032)
発行可能株式総数	29,560,300株
発行済株式総数	15,021,551株
株主数	12,284名

## 所有者別持株比率

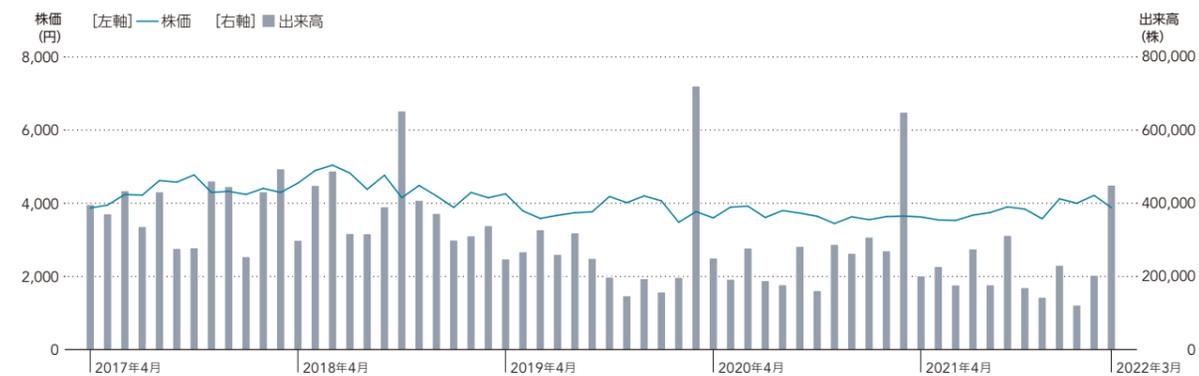


## 大株主情報

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
王子ホールディングス株式会社	1,638	11.8
みずほ信託銀行株式会社退職給付信託 日本製紙口再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	1,402	10.0
日本スタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,284	9.2
日本紙パルプ商事持株会	483	3.4
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	439	3.1
JP従業員持株会	324	2.3
北越コーポレーション株式会社	310	2.2
中越パルプ工業株式会社	258	1.8
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO (常任代理人シティバンク、エヌ・エイ東京支店ダイレクト・ カストディ・クリアリング業務部)	210	1.5
柿本商事株式会社	175	1.2
<b>計</b>	<b>6,529</b>	<b>47.0</b>

(注) 1. 上記所有株式数のうち、信託業務に係る株式数は次のとおりであります。  
みずほ信託銀行株式会社退職給付信託日本製紙口再信託受託者株式会社日本カストディ銀行 ..... 1,402千株  
日本スタートラスト信託銀行株式会社(信託口) ..... 1,284千株  
株式会社日本カストディ銀行(信託口) ..... 439千株  
2. 日本製紙株式会社は当社普通株式1,402千株を信託財産としてみずほ信託銀行株式会社退職給付信託日本製紙口再信託受託者株式会社日本カストディ銀行へ拠出しておりますが、信託契約に基づき、議決権行使の指示権については委託者である日本製紙株式会社が留保しております。  
3. 当社は、自己株式1,134千株を保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。  
4. 株式会社日本カストディ銀行(信託口)が保有している株式のうち、161千株は当社役員向け株式交付信託に係る信託財産であります。なお、当該株式は、連結財務諸表及び財務諸表において自己株式として表示しております。

## 株価 / 出来高 推移



※当社は2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合しておりますので、2017年4月～2017年9月の株価および出来高は株式併合を考慮した数値となっております。

## 会社概要

商号	日本紙パルプ商事株式会社
所在地	〒104-8656 東京都中央区勝どき三丁目12番1号 フォアフロントタワー TEL03-3534-8522(代表)
代表者	代表取締役社長 渡辺 昭彦
創業	1845年(弘化2年)
設立	1916年(大正5年)12月15日
資本金	166億4,892万円
決算期	3月31日
従業員数	単体 697名 連結4,097名
主な事業内容	当社および当社グループを通じた、紙、板紙、パルプ、古紙、紙二次加工品、その他関連商品の売買および製造、廃棄物のリサイクル、発電および電気の供給・売買、ITシステムの開発、不動産賃貸
国内拠点	関西支社、関西支社京都営業部、中部支社、九州支社、北日本支社東北営業部、北日本支社北海道営業部
連結子会社	71社
持分法適用会社	7社
主要取引銀行	みずほ銀行、三井住友銀行、三菱UFJ銀行、三井住友信託銀行、農林中央金庫

## ウェブサイトのご案内

### トップページ

<https://www.kamipa.co.jp/>



### 投資家情報

<https://www.kamipa.co.jp/ir/>



### サステナビリティ

<https://www.kamipa.co.jp/activity/>



### 有価証券報告書

<https://www.kamipa.co.jp/ir/certificate/>



### コーポレートガバナンス報告書

<https://www.kamipa.co.jp/company/governance/>

