

王子グループ 統合報告書 2021

2021年3月期



経営理念

革新的価値の
創造

未来と世界への
貢献

環境・社会との
共生

弛まぬ自己変革、チャレンジングなモノづくり、
戦略的なビジネスモデルの構築、
そしてイノベーションを起こす。
変化を続ける世界の中で、王子グループは、
革新的価値を創造するグローバル企業を目指します。

領域をこえ 未来へ

OJI

スローガン

「領域をこえ 未来へ」

事業、国、従業員一人ひとりの能力などの「枠」を積極的に取り外し、
未来・社会・世界に貢献したい、そしてその先に、真のグローバル企業としての
企業価値最大化を実現する、というグループ全員の強い意志を表現しています。

革新的価値の創造

王子グループが今後大きく飛躍していくためには、イノベーションが不可欠です。画期的な新製品の開発と、それを導く研究・技術開発。また、組織の仕組みや、従業員一人ひとりの行動に変革が求められています。斬新な発想で「チャレンジングなモノづくり」を行い、社会の潜在ニーズを充足していきます。



未来と世界への貢献

王子グループは、多種多様な事業を抱え、海外売上高比率が約30%にまで達するグローバル企業へと成長しました。今後も、アジア諸国をはじめとする積極的なグローバル展開を通じ、あらゆる国・地域・社会に「革新的価値」を提供し、新しい未来を創造する企業であり続けます。



環境・社会との共生

森林資源を核とするサステナブルな資源循環は、王子グループの基盤です。国内外に保有する広大な社有林の多方面での活用、各製造現場における環境負荷低減策の追求などを通じ、私たちの事業そのものが持続可能な社会に貢献できるよう、取り組みを発展させていきます。

統合報告書発行にあたって

王子グループは、お客様、株主・投資家、地域住民の方々をはじめとする、全てのステークホルダーの皆様へ、当社グループの取り組みについて知っていただくため、財務情報と非財務情報をわかりやすくお伝えする「王子グループ統合報告書」を、2019年より発行しています。今年度も、ストーリー性を持たせ、読み手の皆様に理解していただきやすい統合報告書の作成を目指しました。また、「サステナビリティレポート (Web版)」との連携も強化しています。

近年、気候変動や海洋プラスチックごみ問題など、世界規模の環境問題に関心が集まり、その解決に向けた流れが加速しています。また新型コロナウイルス感染症の影響も加わり、私たちを取り巻く社会環境は大きな岐路を迎えています。この状況に対し、1873年の創業以来、製紙業というサステナブル・ビジネスを営んできた当社グループが、どのような新たな価値を創造し、どのように社会が求める期待にお応えしていくのか、社内外の協力を得ながら議論を重ねてまいりました。

この統合報告書を通じて、ステークホルダーの皆様との対話をさらに深め、森林資源を核とした事業を通じて、持続可能な社会の実現に向けて進化を続けていくことが、当社グループの使命であると考えております。

編集方針

本報告書の編集にあたっては、下記を参考にしています。また、国連グローバル・コンパクト4分野10原則に関連づけて構成しています。

- 国際統合報告フレームワーク (International Integrated Reporting Council : 国際統合報告評議会)
- GRIスタンダード (Global Reporting Initiative)
- 価値協創ガイダンス (経済産業省)

報告対象範囲

原則として、王子ホールディングスおよび連結子会社188社、持分法適用会社23社(2021年3月31日時点)を対象としています。対象が異なる場合は、その旨を記載しています。

報告対象期間

2020年4月1日から2021年3月31日(安全度数率および海外事業所〔一部を除く〕の環境関連データは2020年1月1日~12月31日)。ただし、数値データ以外の記事等については、2021年4月以降の活動も掲載しています。

将来見通しに関する注意事項

本報告書に掲載された業績見通し等の将来に関する情報は、発行時点で入手している情報および合理的と判断する一定の前提に基づき当社が判断したもので、不確定要素を含んでいます。実際の実績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

森林認証紙を使用しています

本冊子には、表紙に「OKミュージズガリバー グロス CoC(ハイホワイト)157.0g/m²」(王子エフテックス)、本文に「OKピクシード^{EF} 80.0g/m²」(王子製紙)を使用しています。いずれも、適切に管理された森林からの資源を利用した、FSC[®]森林認証取得用紙(FSC[®]C005431,FSC[®]014119)です。

コミュニケーションマップ



目次

王子グループとは

- 07 価値創造のあゆみ
- 09 事業概要
- 11 主要グループ会社分布図
- 13 財務・非財務ハイライト

王子グループが目指す姿

- 15 社長メッセージ
- 23 価値創造プロセス
- 25 サステナブル・ビジネスモデル
- 27 コア・コンピタンスとマテリアリティ
- 29 リスク・機会
- 31 中期経営計画
- 35 特集①:気候変動対応
~低炭素社会の実現に向けて~
- 39 特集②:サステナブルな森林資源
- 41 特集③:イノベーションの推進

事業戦略

- 47 生活産業資材事業
- 53 機能材事業
- 57 資源環境ビジネス
- 61 印刷情報メディア事業
- 63 コーポレートマネジメントグループ/シェアードサービス会社



マネジメント戦略

- 65 役員一覧(王子ホールディングス株式会社)
- 67 会長メッセージ
- 69 コーポレートガバナンス
- 73 コンプライアンス
- 75 リスクマネジメント
- 77 BCP・新型コロナウイルスに対する取組
- 78 社外取締役座談会

サステナビリティ戦略

- 81 マテリアリティ (ESG) とKPI
- 83 環境:TCFDへの対応
- 85 環境:気候変動の緩和・適応
- 87 環境:持続可能な森林経営(森のリサイクル)
- 89 環境:生物多様性保全
- 90 環境:責任ある原材料調達
- 92 環境:環境負荷の低減
- 94 環境:資源有効活用(水のリサイクル)
- 95 環境:資源有効活用(紙のリサイクル)
- 97 環境:安全安心な製品の安定供給
- 98 社会:職場の安全衛生の確保
- 101 社会:人権の尊重
- 102 社会:人材に関する取組
- 106 社会:地域・社会への貢献

財務データ/企業データ

- 107 財務担当役員メッセージ
- 109 財務データ概況
- 111 連結財務諸表
- 114 第三者保証
- 115 グループ会社一覧
- 117 会社概要・株式情報
- 118 王子グループの1年



社外からの評価

FTSE Blossom Japan Index
 GPIF(年金積立金管理運用独立行政法人)が選定するESG指数の一つである「FTSE Blossom Japan Index」に、2019年9月から選定されています。(対象:王子ホールディングス)

FTSE4Good Index Series
 FTSE Russell社によるESG指数「FTSE4Good Index Series」に、2019年9月から選定されています。(対象:王子ホールディングス)

SOMPOサステナビリティ・インデックス
 SOMPOアセットマネジメント株式会社の運用プロダクト「SOMPOサステナブル運用」に用いられる、「SOMPOサステナビリティ・インデックス」に、2019年6月から選定されています。(対象:王子ホールディングス)

S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数
 企業の環境情報の開示や売上高当たりの炭素排出量に着目して、構成銘柄を決定する「S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数」に、2018年9月から選定されています。(対象:王子ホールディングス)

Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index
 2020年11月、持続可能性に優れた企業を選定する「Dow Jones Sustainability Index(DJSI)」の「Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index」構成銘柄に初めて選定されました。

MSCI日本株女性活躍指数(WIN)
 MSCI社によるESG指標「MSCI 日本株女性活躍指数(WIN)」に、2017年6月から選定されています。(対象:王子ホールディングス)

女性活躍推進法に基づく優良企業認定マーク「えるぼし」
 2017年12月21日、女性の活躍推進の取り組み状況等が優良な企業に、厚生労働大臣より与えられる「えるぼし」の最高位である第3段階の認定を取得しました。(対象:王子ホールディングス)

令和2年度「なでしこ銘柄」
 2021年3月22日、女性活躍推進に優れた上場企業として、経済産業省と東京証券取引所が共同で選定する「なでしこ銘柄」に、2018年に続き2度目の選定をされました。(対象:王子ホールディングス、王子マネジメントオフィス)

JPX日経インデックス400
 グローバルな投資基準に求められる諸要件を満たした、「投資者にとって投資魅力の高い会社」で構成される株価指数「JPX日経インデックス400」に、2014年8月から選定されています。(対象:王子ホールディングス)


健康経営優良法人2021
 2021年3月4日、経済産業省と日本健康会議が共同で進める「健康経営優良法人2021(大規模法人部門)」に認定されました。(対象:王子ホールディングス、王子マネジメントオフィス)

価値創造のあゆみ

王子グループは1873年の創業から、事業領域を拡大し、成長を続けています。時代の動きを敏感に受けとめながら、その時々で求められる社会ニーズに正面から向き合い、事業構造を変化させてきました。近年は、持続可能な社会への貢献を目指し、国内事業で培った技術を積極的にグローバル展開しています。

1873年 近代洋紙産業の誕生

王子グループの起源は、近代日本経済の祖・渋沢栄一の提唱による抄紙会社設立にまで遡ります。



渋沢は「製紙事業および印刷事業は文明の源泉」と喝破。紙を国産で供給するという高い志を買きました。

1910年 国内自給体制の確立


紙づくりに必要な森林や水などの豊かな資源と、広大で平坦な土地を併せ持つ北海道の漁村に、苫小牧工場を開場し、新聞用紙の生産を開始しました。



未開の支笏湖畔・ナツソウの滝に最新の水力発電所を建設するなど、想像を絶する難工事に挑みました。

1950年代 新たな技術への挑戦

高品質な紙を迅速かつ大量に製造しようと、当時、全く実績のなかった「連続蒸解釜」の生産性の高さに着目し、春日井工場への導入を決定しました。



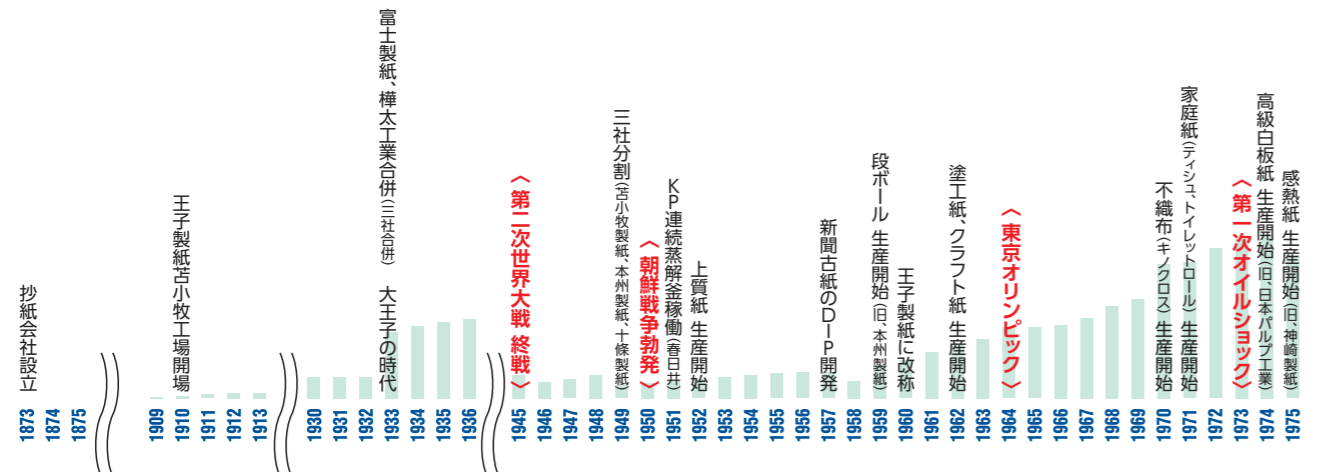
新聞用紙の苫小牧と上質紙の春日井の両輪で成長。春日井は都市型工場の先駆けにもなりました。

1970年代 包装紙、家庭紙の生産開始

紙需要は増加の一途を辿ると共に、紙に対する期待が高まり、新聞用紙や印刷用紙以外への広がりを見せていきます。



白板紙や感熱紙、家庭紙など、生活を支える様々な場面で「紙素材」が活躍するようになりました。



1990年代 環境問題への対応

省資源や省エネ、都市ゴミへの対応など、人々の生活に直結する課題に注目が集まります。



新聞用紙の軽量化が定着し、家庭紙ではティッシュカートンのコンパクト化を実現。また、「古紙利用技術」の進歩により、古紙利用率は50%を超えました。

2000年代 事業構造の転換

2008年以降、紙の生産量は減少。この未曾有の危機は事業構造の転換への契機を生み出します。



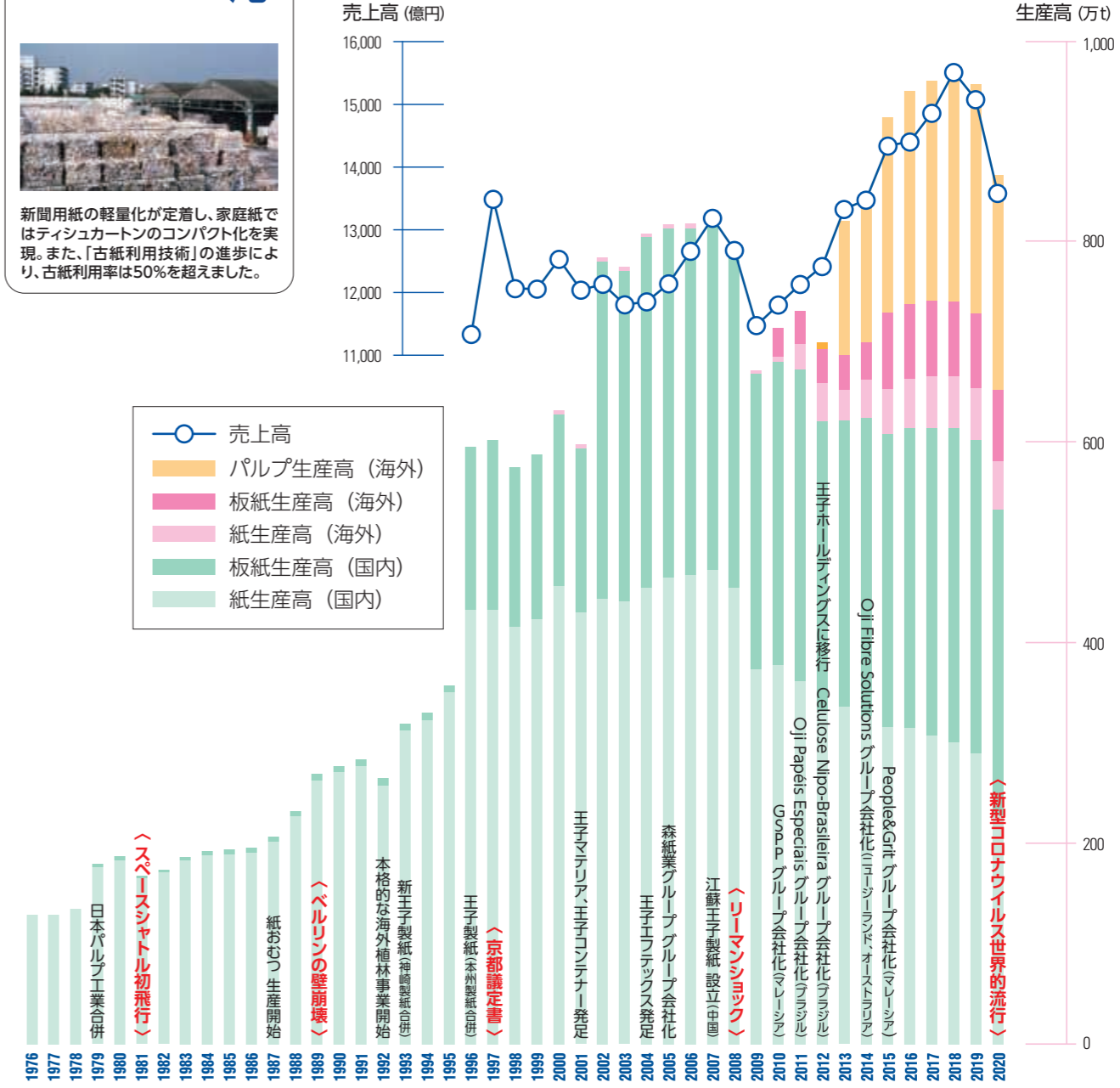
梱包・包装資材としての板紙需要は堅調。紙との生産比率が徐々に変化します。

2010年代 グローバル展開の拡大

東南アジアを中心とした海外展開を積極的推進。海外売上高比率は約30%に到達しました。



現地の旺盛な需要を支えるため、マレーシア、カンボジア、インドなどに段ボールや紙器工場を新設しています。



王子ホールディングス株式会社

売上高 **13,590** 億円 営業利益 **848** 億円

売上高および営業利益の推移



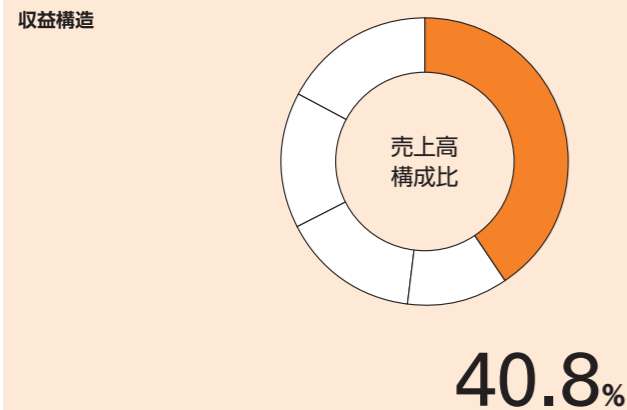
産業資材カンパニー



→ P47

主要な事業
段ボール原紙・加工、白板紙・紙器、
包装用紙・製袋

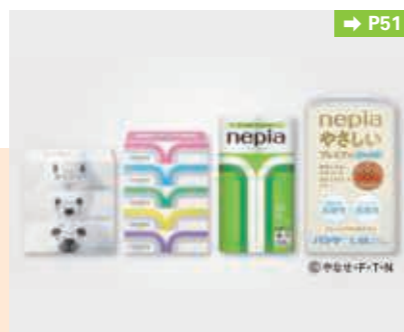
連結子会社	
国内	海外
43社	44社



売上高 **6,475** 億円

営業利益 **381** 億円

生活消費財カンパニー



→ P51

主要な事業
家庭紙、紙おむつ

連結子会社	
国内	海外
1社	8社

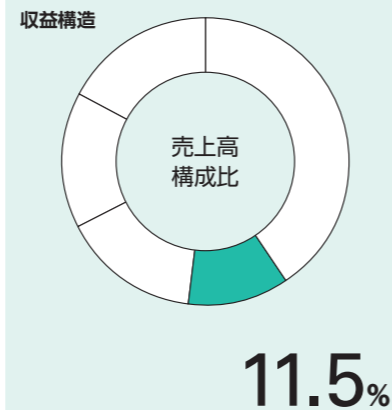
機能材カンパニー



→ P53

主要な事業
特殊紙、感熱紙、粘着、フィルム

連結子会社	
国内	海外
9社	12社



売上高 **1,823** 億円

営業利益 **115** 億円

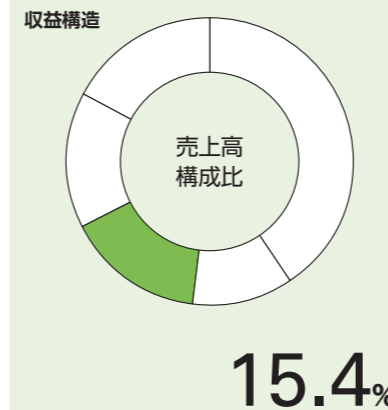
資源環境ビジネスカンパニー



→ P57

主要な事業
パルプ、エネルギー、植林・木材加工

連結子会社	
国内	海外
15社	15社



売上高 **2,453** 億円

営業利益 **167** 億円

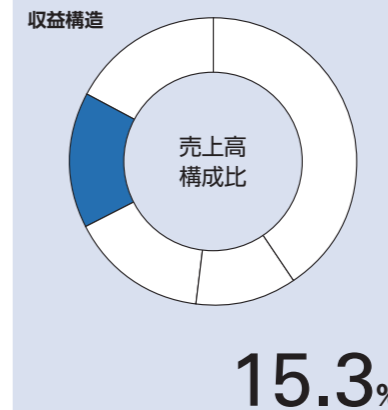
印刷情報メディアカンパニー



→ P61

主要な事業
新聞用紙、印刷・出版用紙、情報用紙

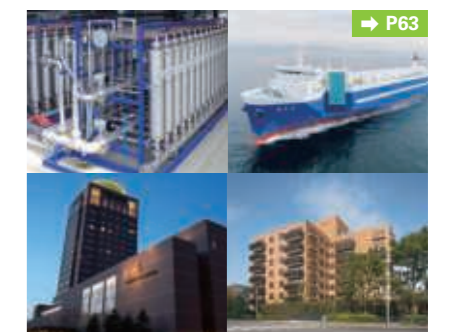
連結子会社	
国内	海外
7社	1社



売上高 **2,440** 億円

営業利益 **112** 億円

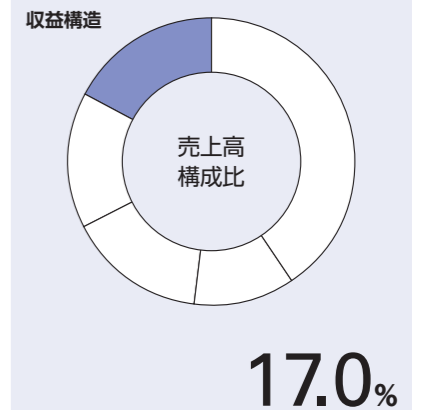
コーポレートマネジメントグループ/ シェアードサービス会社



→ P63

主要な事業
不動産、エンジニアリング、商事、
物流、その他

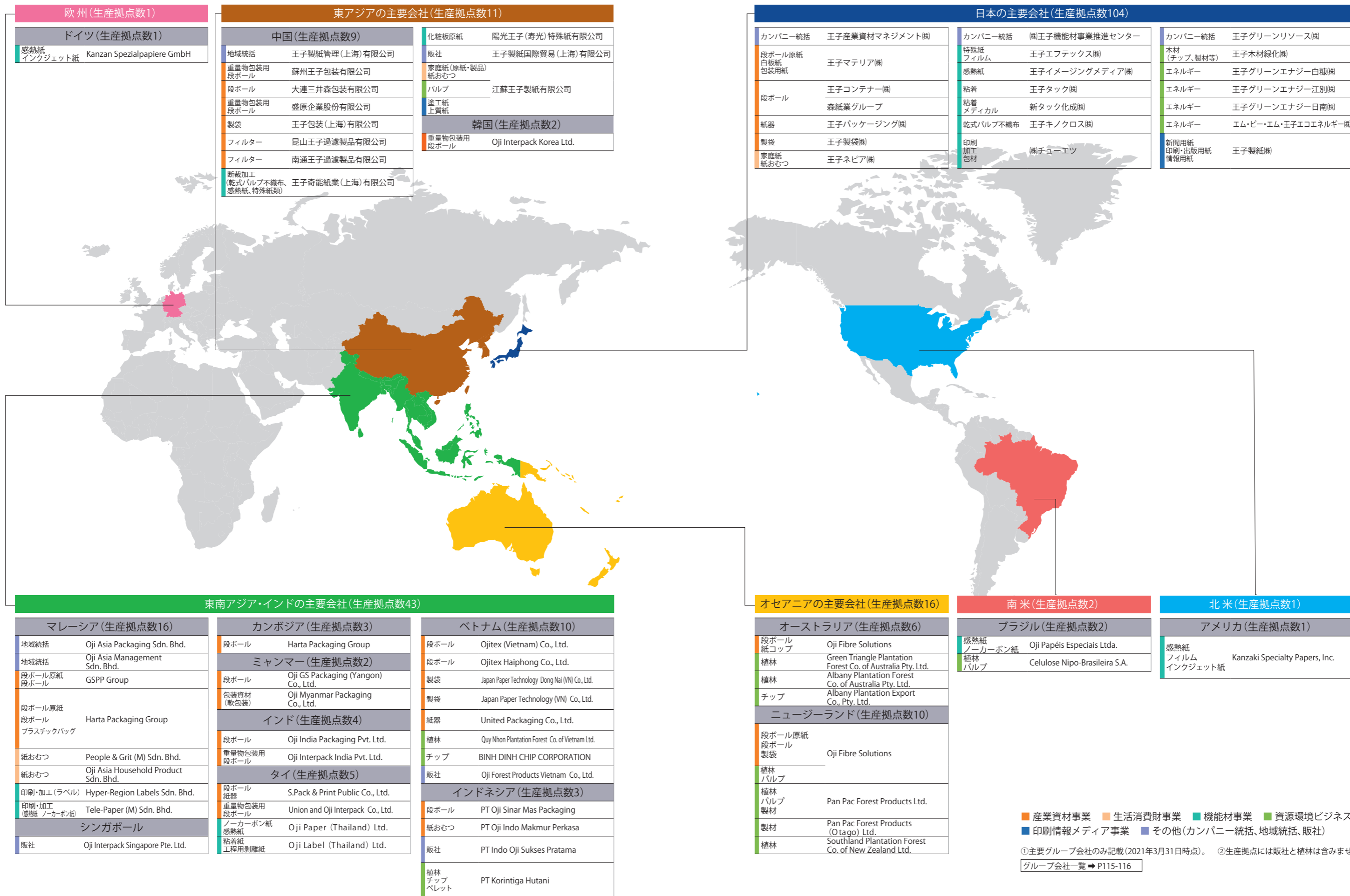
連結子会社	
国内	海外
17社	16社



売上高 **2,702** 億円

営業利益 **68** 億円

主要グループ会社分布図



財務・非財務ハイライト

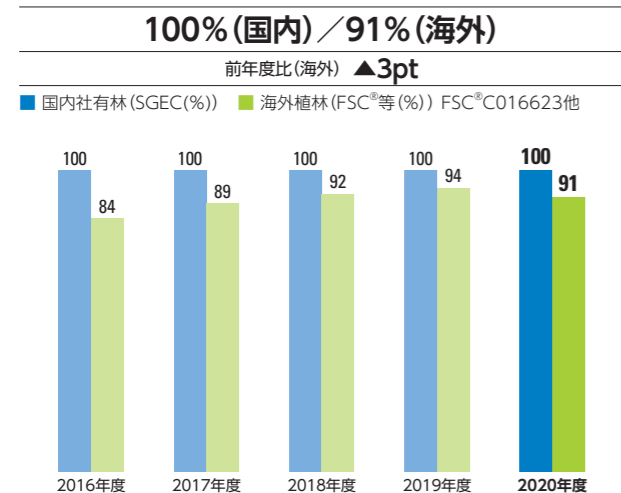
財務ハイライト

区分	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
売上高	(億円) 11,801	12,129	12,415	13,325
海外売上高比率	(%) 9.7	10.6	16.7	20.3
営業利益	(億円) 654	538	435	573
1株当たり当期純利益	(円) 24.92	22.46	21.91	32.01
フリー・キャッシュ・フロー	(億円) 257	383	292	421
ネットD/Eレシオ	(倍) 1.7	1.6	1.4	1.1
ROE	(%) 5.6	5.0	4.6	5.9
設備投資額等	(億円) 771	547	701	767
1株当たり配当金	(円) 10.0	10.0	10.0	10.0

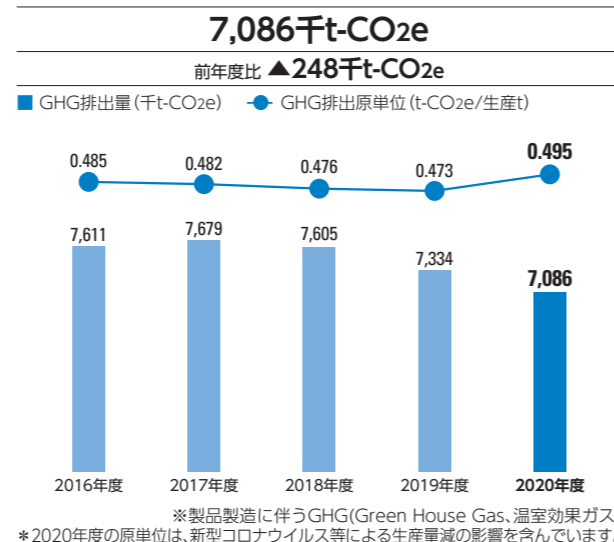
2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
13,473	14,336	14,399	14,859	15,510	15,076	13,590
22.8	27.8	28.2	31.0	32.0	29.9	29.3
439	720	702	708	1,102	1,061	848
15.71	12.86	40.74	36.64	52.52	58.78	50.13
▲ 746	848	1,172	492	740	597	355
1.0	1.0	0.8	0.7	0.7	0.6	0.6
2.6	2.1	6.7	5.6	7.7	8.5	6.9
801	574	579	693	621	975	984
10.0	10.0	10.0	10.0	12.0	14.0	14.0

非財務ハイライト

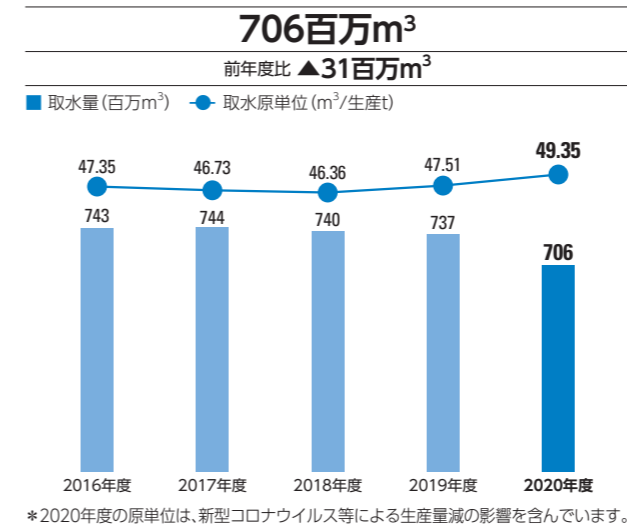
森林認証取得率



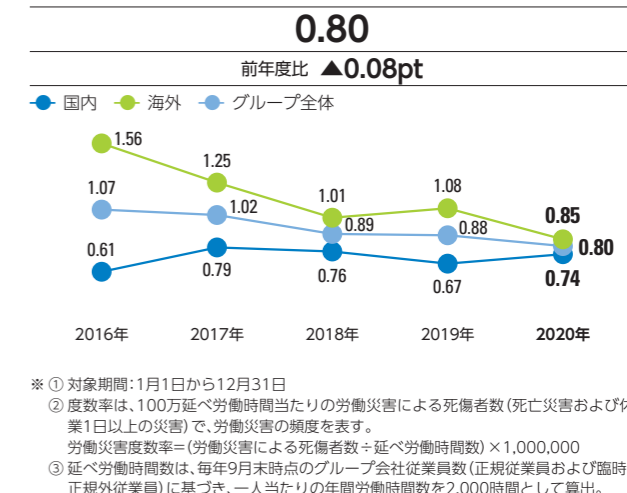
GHG排出量*



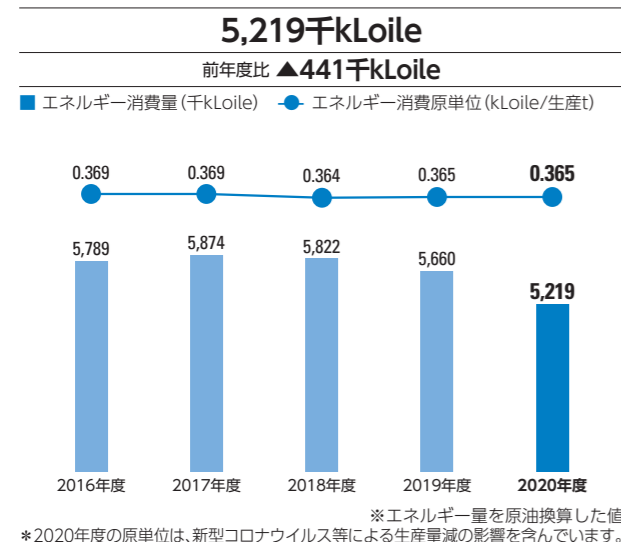
取水量



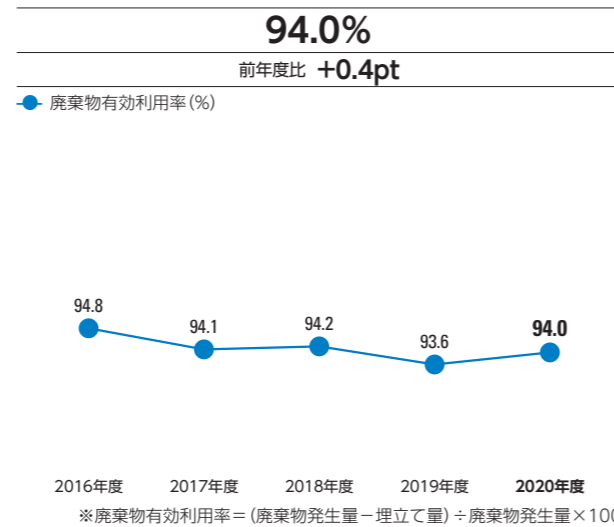
労働災害度数率*



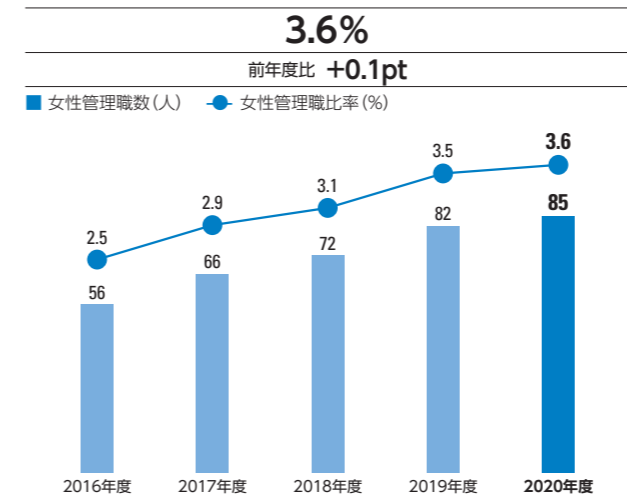
エネルギー消費量



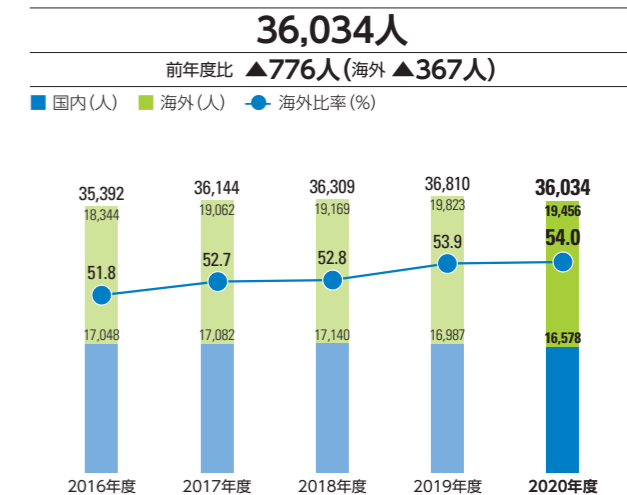
廃棄物有効利用率*



女性管理職比率(王子グループ国内16社)



従業員数(臨時従業員を除く)



変化に対応し、未来に向けて 持続可能な価値を創出

私たちは今、一つ一つの決断が未来を大きく変化させる渦の中にあります。新型コロナウイルス感染症が世界的に拡がり、生活様式の変容に伴い、需要構造が大きく変化しています。気候変動問題に対する注目が高まり、その解決に向け流れが加速していることも、特筆すべきことでしょう。目の前の変化、さらには今後訪れる変化に対し、社会から求められる持続可能な価値を創出し、成長を遂げるために、王子グループが進むべき道筋について、お話しします。

王子ホールディングス株式会社 代表取締役社長
社長グループ経営委員 グループCEO

加来 正年

I. コロナ禍による「変化」の俯瞰

当社グループへの影響と ニューノーマル時代への転換

まず、「変化」という意味で、皆様のご関心が特に強いと思われるコロナ禍における経営環境の変化についてお話しします。

国内外、経済への影響は深刻です。命を守るため、唯一確実性をもって取れる対策が人流を減らすことであった中、ある程度抗う余地がないことであったと理解してはいますが、世界各国でロックダウンや外出自粛・渡航制限等の政策が取られ、個々人の意識的な努力も加わり、日本でも、昨年4月の全国レベルの緊急事態宣言下において、街中から人がいなくなり、灯りが消えたことは記憶に新しいと思います。そうして市場および経済活動が停滞したことにより、当社グループの事業に大きな影響がありました。国内においては、昨年前半は家庭紙のパニック買いによる一時的な需要増加がありましたが、それを除き、殆どの事業で前年を大きく下回る販売量となり、生産調整をせざるを得ない状況となりました。

た。昨年後半はGoToトラベル・イートなど政府主導の景気刺激策により一時は回復傾向が見られましたが、その後の感染拡大により施策が中止されたこともあり、現在も厳しい状況が続いています。特に洋紙事業においては、コロナ禍以前からスマートフォンの普及拡大等により情報収集手段の変化が進み、需要が縮小傾向にありましたが、コロナ禍による消費行動の低迷や在宅勤務等の働き方の多様化により、需要の縮小がさらに加速しています。厳しい状況が続く洋紙事業の一方、昨年後半から徐々にではありますが、巣ごもり需要の拡大により段ボール製品を中心とした板紙事業が、また自動車産業の回復を追い風に工業用製品を中心とした特殊紙事業が、需要回復基調となっています。海外においては、東南アジア各国やニュージーランドで、ロックダウンにより工場稼働率が低下し、戦略投資のスケジュールに遅延が発生するなど不確実性が増し、事業環境の見極めにより慎重さが求められる事態となりました。

コロナ禍によって私たちの意識や生活様式は大きく変化しています。この変化に対応することは言わずもがなですが、いずれコロナが終息しても、コロナ前に完全に戻ることもなければ、コロナ禍の今の生活様式がその



ままの形で残ることもないと考えています。コロナ禍で生じた意識の変化や需要構造の変化が、コロナ後にどのようなニューノーマルを呼ぶのか、その見極めが大切になります。紙が持つ基本機能は、『情報収集・保存』、『物を包み保護する』、『液体を拭き取り・吸い取る』ですが、コロナ禍においても紙の持つ基本機能は変化しません。どの機能が伸び、どの機能が縮小していくのか、これまでの流れを見ても一目瞭然です。正負両面の時勢の変化を的確に捉え、事業ポートフォリオの洗い直しと最適化のスピードを上げていかなければなりません。“社会が何を求めているのか”、常に問い、アンテナを張り、それを主眼とした価値の創出や課題解決手段の提供を続けてまいります。

II. 「変化への対応」を通じ “持続的成長”へ

『創業の精神』・『経営理念』 ——環境変化を超えて不変の方向性

『創業の精神』と『経営理念』は、変化を超えて不変に存在し得る心の拠り所として、常に核となる考え方です。『創業の精神』とは、今から約150年前に、今、改めて注目を集めている当社創業の提唱者、渋沢栄一翁が掲げた「経済と道徳の一致」の精神、すなわち「企業が追求する利益は社会に資するものであるべき」、という考え方です。企業は社会に生かされる存在であり、利益を追い求める前提として、社会的責任を重んじ、また社会に必要とされる存在であり続けなさい、という教えであると理解しています。

この教えはSDGsの発想に繋がるものであり、当社グループの『経営理念』である「革新的価値の創造」「未来と世界への貢献」「環境・社会との共生」にも落とし込まれています。創業当初、明治期の日本で社会・経済の発展に貢献するため、人々の知識を高める書籍・新聞の普及を志したように、150年もの歴史で培ってきた技術と経験を活かし、国内外で、その時代・次の世代のニーズを充足し課題解決に貢献できるよう、先を見据え、チャレンジングなモノづくりを通じた革新的価値の創造を続けていきます。また、森林資源を核として事業を展開する企業として、環境との共生を常に意識し、サステナブルな社会の実現に貢献します。

『変革』の歴史こそ、成長の歴史

ダーウィンの進化論の世界には次のような言葉があります。

『強い者が生き残ったのではない。賢い者が生き残ったのではない。変化に対応した者が生き残ったのだ。』すなわち、「変化への対応」が成長、発展に繋がります。当社グループも、時代の流れの中で、また世の中および人々が求めるニーズが変化の中で、常に「変化」を察知し適応する力を組織として育み、『変革』を厭わず取り組んできました。

難局に挑み激動を乗り越えてきた過去には、環境変化に対応して生き残るための様々な会社との合併がありました。その過程で、互いの文化・風土を尊重し、醸成し、結果として、多様性のある人材の確保と柔軟な人材を育てる土壌が作り出され、『変革』を遂げることを歓迎する体制を築けていると自負しています。

2020年、世の中で様々なことが起きた中、日本の製紙業界にとっても大きな転換の1年となりました。段ボール原紙や紙器原紙など包装分野によく使われる「板紙」の国内出荷が、新聞用紙、印刷・情報用紙などの「紙」をはじめて上回ったのです。「紙」の国内出荷は、少子高齢化、ICT化の進展、輸入紙の台頭等により、印刷・情報用紙は2000年に、新聞用紙は2006年にピークを迎え、徐々に、またリーマンショックを契機として急激に減り、回復できずにいまに逆転したのです。当社グループでは、1990年代から少子高齢化、ICT化の進展に加え、原料リサイクルの観点から包装分野に経営資源を傾斜配分し、特に段ボール原紙の川下分野である段ボール事業を強化してきました。また今から10年前、2012年には、「紙」事業からの多角化に向け、事業構造転換へ舵を取っていく大きな決意を胸に、組織として強い意識づけを行うため、HD制へ移行しました。HD制移行後は、国内の「紙」事業の市場縮小に対して最適生産体制を追求し、キャッシュ・フローや経営資源を創出し、「板紙」事業を含む他の有望事業や、とりわけ海外の成長地域に再配分することを続けてきました。そして変化に対する着実な取り組みを重ねてきた今、紙からその他事業へ、国内から海外へ、成長分野・地域へ早めのシフトに乗り出したことが、持続的成長に繋がってきました。

王子グループが掲げるスローガン『領域をこえ 未来へ』は、事業の領域、国の領域、従業員一人ひとりの能力など様々な「枠」を積極的に乗り越え、広く社会・世界へ

貢献するグローバル企業として未来へ前進していくための決意を示しています。「変化」と対峙し「変革」する時、全役職員が「現状に甘んじることなく、冷静に、その時や未来を見つめ考える力」や「しなやかに、スピード感をもって行動を起こせる力」を養い、前向きに方向性を共有することが大きな原動力になります。今後も、新たな機会・リスクを常に想定し続け、それに基づく成長戦略を描くと同時に、組織が一丸となり柔軟に対応できる体制構築を継続していきます。

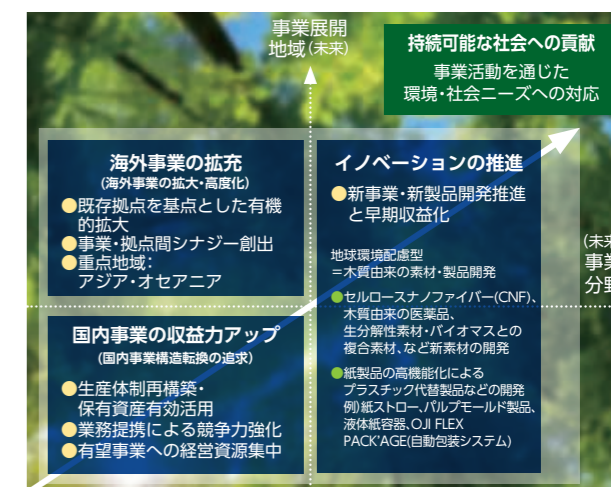
III. 中期経営計画の進捗と今後の展開

2019-2021年度中期経営計画が 目指す方向性

本年は、2019-2021年度中期経営計画の最終年度です。ここでは『中期経営計画』の観点から当社が進むべき今後の道筋についてお話しします。

前回の2016-2018年度中期経営計画の最終2018年度の実績は連結営業利益が1,102億円となり、長く目標として掲げてきた連結営業利益1,000億円を、国内の製紙業界で初めて達成することができました。それを、さらにもう一段“選択と集中”を進めてステップアップを図ろう、というのが今取り組んでいる2019 - 2021年度中期経営計画です。「持続可能な社会への貢献」を目指し、「国内事業の収益力アップ」、「海外事業の拡充」、「イノベーションの推進」の3本柱に着実に取り組み、連結営業利益1,000億円以上を安定して継続し、また1,500億円以上を目指す企業グループとして基盤をしっかりと固めていくことを想定し、策定しました。

具体的には、まず「国内事業の収益力アップ」は当中期経営計画の最重要課題としての位置付けです。前中期経営計画期間では、国内市場の想定以上の縮小により、生産設備の稼働率が悪化し、国内事業の「稼ぐ力」が低下していたことが大変気がかりでした。そこで、抜本的な生産体制再構築や他社との業務提携を通じて合理化を追求し、確保した経営資源を集中投下して有望事業を強化し、「稼ぐ力」の再生・向上を図ることとしました。「海外事業の拡充」は、2010年度に10%に満たなかった海外売上高比率を急速に30%まで上げてきましたが、ここからさらに50%まで引き上げていきます。特に成長地域・成長分野と位置付けている「東南アジア・インド・オセアニア地域のパッケージング事業」、「東南アジア・中国の紙おむつ事業」、「世界規模



での感熱紙事業」、「世界規模でのパルプ事業」で、既存拠点を拠点とした拡大、事業間・拠点間のシナジー創出を追求し、収益力の向上を目指します。そして「イノベーションの推進」は、未来の事業の柱を築く鍵であると考えています。製紙業で培ってきた技術・ノウハウを一層深耕し、新素材・新製品開発を進め、未来の事業の柱の育成を進めていきます。例えば、「セルロースナノファイバー(CNF)」、「木質由来の医薬品」、「生分解性素材・バイオ複合素材」等、早期事業化への取り組みを加速します。

1-2年目：2019-2020年度のレビューおよび 最終年度：2021年度の見通し

2019-2020年度の実績を振り返るとともに、2021年度の見通しについてお話しします。

2019年度は、連結売上高は前年度比3%減少の1兆5,076億円、営業利益は前年度比4%減少の1,061億円となり、2018年度に引き続き営業利益1,000億円を達成しました。

2020年度は、連結売上高は前年度比10%減少の1兆3,590億円、営業利益は前年度比20%減少の848億円となりました。営業利益は、国内外各事業所における徹底したコストダウン効果や原燃料価格の下落によるプラス影響がありましたが、販売減少影響が国内239億円、海外47億円、合わせて286億円あり、また海外パルプ事業の市況軟化影響も大きく、減益となりました。コロナ禍の未曾有の1年、特に上期はとても苦戦し、年間1,000億円以上を安定的に継続するという目標も未達となりました。一方で、下期のみに焦点を当てると、特に年明け2021年1 - 3月は、再びの緊急事態宣言下においても業績が伸び、2018年度の過去最高益と並ぶ555億円となりました。

社長メッセージ

2021年度は、緩やかな経済の回復を前提とし、パルプ市況の回復、さらには国内外の設備投資の発現効果を織り込み、連結売上高は前年度比7%増加の1兆4,500億円、営業利益は同42%増加の1,200億円を目指します。各段階損益で1年ぶりの増益となる見通しですが、中期経営計画で掲げた目標と照らすと、満足できるレベルと

は到底言えません。販売数量の完全な回復がすぐには見込めないこと、戦略投資が一部遅延したこと、など当初の想定通りでないことが理由です。ただし、コロナ禍の終息により回復の波が訪れた時に、乗り遅れることがないように、今の時期こそ力を蓄え、一つ一つ取り組みを前に進めてまいります。

	中期経営計画 目標	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 計画
売上高	—	1兆5,076億円	1兆3,590億円	1兆4,500億円
営業利益	1,500億円	1,061億円	848億円	1,200億円
(うち国内)	※1,000億円以上を 安定的に継続	(700億円)	(632億円)	(620億円)
(うち海外)		(361億円)	(216億円)	(580億円)
経常利益	—	1,013億円	831億円	1,200億円
親会社株主に帰属する当期純利益	—	582億円	496億円	700億円
海外売上高比率	40.0%	29.9%	29.3%	34.5%
ROE	10.0%	8.5%	6.9%	9.1%
ネットD/Eレシオ	0.7倍	0.6倍	0.6倍	0.7倍

各重点施策の振り返り

そこで、『中期経営計画』に立ち戻り、各重点施策の進捗を適切に振り返り、今、何をすることが将来の発展のために有効な一手となりうるか、真剣に考えて実行に移すことが重要となります。

【国内事業の収益力アップ】

まず、「国内事業の収益力アップ」について、「生産体制再構築」は、この2年間で、計画した各設備の停止・移設を遅滞なく実行し、2021年度には、王子製紙/苫小牧工場の新聞用紙マシンを段ボール原紙・クラフト紙マシンに改造して稼働させるなど、成長事業への転用を含め、保有設備の有効活用を進めています。今後もさらなる事業構造転換の検討を進め、基盤強化、競争力強化を図っていきます。

「他社との業務提携」では、三菱製紙(株)との業務提携において、2019年度には家庭紙、バイオマス発電の合併事業を立ち上げ、2020年度にはノーカーボン事業、プレスボード事業の統合を行った他、原材料調達や販売チャネル、輸送手段を含め、双方の経営資源の選択と集中を進め、生産性・収益性の向上を図っています。また、石塚硝子(株)との紙容器関連合併事業では、国内で初めてミルクカートン原紙の開発を成功させ、原紙から飲料パッケージまでの国内一貫生産システムを構築しています。効率的生産によるコスト競争力と高い品質優位性を武器に国内市場の拡大を進め、次の目標である海外へ繋げたいと考えています。

また「有望事業の強化・拡大」では、昨今の環境変化により改めて自覚を深めた、「生活密着企業」として、また「サステナブル・ビジネスモデルを掲げる企業」としての役割を存分に発揮するべく、主に包装、生活消費財、機能材、エネルギーの各事業で、精力的に取り組んでいます。包装事業では、インターネット通販の拡大により需要が拡大している本事業の約4割の需要が集中する首都圏において、2020年度、千葉県船橋市に国内最大規模の段ボール工場が稼働した他、栃木県宇都宮市の新工場建設を決定しました。事業拡大を執行しつつ、他社も同様の戦略をとる中で、当社グループ独自の強みを活かす方法も同時に練っています。栃木県宇都宮市の新工場は原紙設備の拠点敷地内に建設しますが、そうした川上から川下への連携強化に加え、OJI FLEX PACK'AGE(自動包装システム)に代表される新たなソリューションサービスの探求など、一つ一つ進め、市場シェアアップを目指していきます。また、この工場には太陽光発電システムを導入し、RE100(再生エネルギー100%)工場として地球環境に優しい製品を供給します。生活消費財事業では、人々の生活様式の変容の原因と結果をタイムリーかつ的確に分析し、市場が求める製品を供給していかなくてはなりません。2020年度に、新型コロナウイルス感染防止に貢献するため、全ての材料を日本製とし、国内で加工を行ったAll Made in Japanの医療用ガウンとマスクの販売を開始しました。また、首都圏での家庭紙の販売を拡大するため、新たに東京都江戸川区に家庭紙加工拠点を設置しました。紙おむつは、要介護・要支援



王子グループとは

王子グループが目指す姿

事業戦略

マネジメント戦略

サステナビリティ戦略

財務データ/企業データ

人口の増加に伴い成長が見込まれる大人用紙おむつ加工機の増設をこの程決定しました。機能材事業は、最適生産体制を追求すると同時に、今まで以上に強い決意を持って研究開発型ビジネスを推進する必要性を感じています。脱炭素社会に向けガソリン車から電気自動車・燃料電池車への転換が急速に進む中、2021年度、電気自動車のコンデンサに用いられるフィルムの生産設備の増設を決定しました。加えて、紙素材の特性を活かし、持続可能な社会に貢献する機能製品の開発を進めていきます。エネルギー事業では、2019年度に八戸で75MWの設備が稼働した他、今、4基目のバイオマス発電設備の2022年の垂直立上げに向け、取り組んでいます。今後も、バイオマス発電をはじめとした再生可能エネルギー事業の拡大、強化を推進していきます。

【海外事業の拡充】

「海外事業の拡充」は、コロナ禍で計画に遅れが出たプロジェクトがいくつかありましたが、全体的には順調に進捗しています。「東南アジア・インド・オセアニア地域のパッケージング事業」について、2019-2020年度に、ベトナム5拠点目、カンボジア3拠点目、インド4拠点目、インドネシアでは初となる段ボール工場が各々稼働し、2021年度にはニュージーランドの1拠点が最新鋭設備を導入し、移転・稼働します。またマレーシアの9・10拠点目、ベトナムの6拠点目となる段ボール工場の新設も決めました。今後も、最大限の力を尽くして垂直立上げを成功させるとともに、次の施策を休むことなく検討していきます。海外においても競争が激化することが想定されますが、まもなく稼働予定であるマレーシアの段ボール原紙設備を

活用し、素材・加工一貫体制を強化すること、最新鋭マシンを投入すること等を通じ、競争力を高め、エリア全体で拡大を進めていきます。「東南アジア・中国の紙おむつ事業」では、マレーシアでは、2021年度、紙おむつ加工機の新設を含む生産体制再構築・生産能力増強策を進めています。インドネシアでは、2019年度に、それまでの仕入販売体制から生販一貫体制とするため工場を立ち上げ、順調に販売数量を伸ばしていますので、来年度初旬の稼働を目指し、さらなる紙おむつ加工機の増設を図ります。今後も人口ボーナス期が続く東南アジアにおいて、先に述べました段ボール事業に加え、紙おむつ事業も事業拡大を進めます。「世界規模での感熱紙事業」については、2021年度、ブラジルで設備増強・増設工事を行っており、需要旺盛な南米における拡販に加え、北米への輸出を拡大し、効果の早期発現へ取り組みます。また東南アジアでは、前中期経営計画期間中に当社グループの仲間に加わった印刷・加工の川下拠点とのシナジー創出について、まだまだ創意工夫が可能と考えていますので、早急に対策を立て、取り組みます。「世界規模でのパルプ事業」については、最重要拠点の一つであるブラジル/セニブラについては、機動的な事業運営を行うため、2021年度、親会社である日伯紙パルプ資源開発の少数株主の持分取得を実行しました。また、各拠点において、主要設備の更新を通じた生産性・コスト競争力の向上を図っています。

【イノベーションの推進】

「イノベーションの推進」では、領域を超え未来に向けて、革新的価値の創造を進めています。150年近く培ってきた紙の製造技術と再生可能な木質資源を基点として、「セル



ロースナノファイバー (CNF)、「医薬品素材」、「生分解性素材・バイオ複合素材」など、新たな素材開発を進め、持続可能な社会への貢献を目指しています。

素材加工型産業と異なり、その基礎となる素材開発にはかなりの時間を要します。炭素繊維は60年以上前の1960年頃から開発されている素材ですが、当初の釣り具やゴルフシャフト等の用途から今では航空機素材にも用いられています。航空機の燃費向上をはじめとした地球温暖化問題解決に向けた貢献は、素材開発がその原点にありました。

CNFは、木を出発点とし、鉄やガラスより強く、軽量の素材として注目を浴びており、当社グループとしても期待を寄せている素材です。開発から10年余りが経過し、素材開発は完成に近付いています。今後は、素材を加工する際の課題解決が重要です。既に実用化されている化粧品・生コンクリート圧送剤・塗料等は、CNFの粘度適性を上手く利用し、添加剤用途として使用されています。また、ポリカーボネートとCNFシートの複合素材は車窓用として開発が進んでいます。今後も、歩を緩めることなく用途開発を進めていきます。

木質由来の医薬品素材については、2020年度に王子ファーマ(株)を設立し、化学合成した「硫酸化ヘミセルロース」を素材として、血液凝固阻止剤・抗炎症剤・保湿剤等の開発を進めています。

海洋プラスチック問題や地球温暖化問題解決のため、

プラスチック代替素材や生分解性素材の開発を加速しています。また、機能性を向上させた紙素材の開発にも注力しています。

例えば、OJI FLEX PACK'AGE、液体容器やバリア紙など、既に上市しているものも数多くあります。今後のイノベーションの事業化には、研究開発のみならずエンジニアリング能力がKEYであり、組織横断的に人材育成に努めてまいります。

次期中期経営計画を見据えて

これまでの再編が実を結び、無駄を削ぎ落とし、バネを持つ筋肉質な体質へ一歩一歩近付いている実感がありますが、今申し上げた通り、まだまだ課題は山積です。言い換えれば、成長の余地がしっかり残っていますので、スピードを上げて取り組んでいきます。残り1年でできることには限界がありますので、いくつかは次期中期経営計画に向け、宿題として残るでしょう。それら宿題に着実に取り組むことはもちろん、次の中期経営計画では、サステナブルな未来を目指して、国内外の事業の成長や気候変動問題・海洋プラスチック問題に視点を置いた事業構造転換やエネルギー事業変革、さらには新素材開発を核としたイノベーションに、より一層力を入れたいと考えております。

IV. サステナブルな未来を目指して

“企業存続の条件” “成長機会”としての「環境・社会との共生」と、「環境ビジョン2050」・「環境行動目標2030」の制定

経営理念の一つ「環境・社会との共生」は、私たちにとって“企業存続の条件”であり“成長機会”です。

まず、“企業存続の条件”とはどういうことかと言いますと、王子グループが創業当初から扱っている「紙」も、そこから派生して誕生した新事業も、その原料となる資源は有限ですので、「バリュー・チェーンを通じた資源循環」をビジネスモデルとして国内外に展開し、徹底してまいりました。「森のリサイクル」では「木を使うものは木を植える義務がある」の言葉通り、植樹→育成→伐採→植樹を続け、持続可能な森林経営を継続しています。「紙のリサイクル」「水のリサイクル」も同様です。私たちの使命は、資源循環を通じて持続可能な社会への貢献を行う事業を創造していくことと考えております。

“成長機会”は、「変化への対応」の話に戻ります。“世界中の環境問題への意識の高まり”も、ここ数年における事業環境の重要な変化の一つです。日々関連する報道が増えるのを目にするにつけ、当社グループとしても将来に向けて戦略的・大局的な対策を構築していき、問題解決に向けて積極的な対応姿勢と存在感を示していけるチャンスであると信じています。先ほど「イノベーションの推進」でお話した内容に加え、私たちの得意分野と言える木質資源が持つ新たな価値・機能の創出に向け、今後も、多角的視点で注力してまいります。

2020年10月、日本では菅総理大臣が、自身の所信表明という大事な場で、2050年までのカーボンニュートラル実現を宣言しました。時を同じくして当社グループも、2021年度からスタートする「環境ビジョン2050」「環境行動目標2030」を制定しました。国内外で保有・管理する58万haの“王子の森”において、森林保全・植林を通じてCO₂吸収固定能力を最大限に活用し、同時に製造・物流部門で省エネルギー化・再生エネルギー活用を徹底して進め、2050年に温室効果ガスの排出を実質ゼロとすること、その過程として2030年に、2018年度対比で70%以上削減すること、を目標として掲げています。生物多様性の維持保全や環境負荷の低減等も含め、グループの総力を挙げて目標達成に向けて取り組んでまいります。

2020年12月には、「気候変動関連財務情報タスクフォース(TCFD)」の提言に賛同し、気候変動が与えるリスク・機会について、ガバナンス・戦略・リスク管理などを俯瞰した情報開示を進めることとし、「環境ビジョン2050」「環境行動目標2030」に向けた環境経営を推進していくことに対し、決意を表明しました。

「人材」と「安全・環境・コンプライアンス」 —持続的成長を遂げる企業グループへ

経営戦略の実現に向けて、最も重要な要素は「人材」です。企業の力の源泉は人材であり、一人ひとりの多様な人材が、グループの経営戦略・方針を共有のうえ、同じベクトルに向けて実力を最大限に発揮することが何よりも重要となります。その能力を高め、実力を最大限に発揮できる環境を整えることを我が使命とし、「人材育成」「働き方改革」「ダイバーシティ推進」といった各施策に一所懸命取り組んでおります。

また、どんなに「変化」が激しい時代においても、王子グループは「安全・環境・コンプライアンス」を利益よりも優先する企業であり続けること、このことを今一度確認したいと思えます。まず「安全」について、常々申し上げていることではありますが、「朝出勤した従業員を元気に家庭に帰す」、は役員はじめ全ての管理監督者の責務です。この言葉を実行するためにも、職場の安全化(設備の安全化・手順の安全化)を推進しています。「環境」については、先ほどお伝えしたことだけではありません。地域との信頼関係を瞬時に損ないかねない、環境事故やPL事故は徹底して防止策を講じていきます。「コンプライアンス」については、全役職員が「健全な常識」「おかしいと思う感性」「行動する勇氣」を持ち、法令遵守は当然ながら、社会一般のルールを守り、誠実な態度をもって日々の職務を全うするよう、繰り返し周知しています。企業として社会とともに在り続けるため、企業存続の根幹となるこれらの考え方を第一に優先し、取り組んでまいります。

最後に、ステークホルダーの皆様へ。

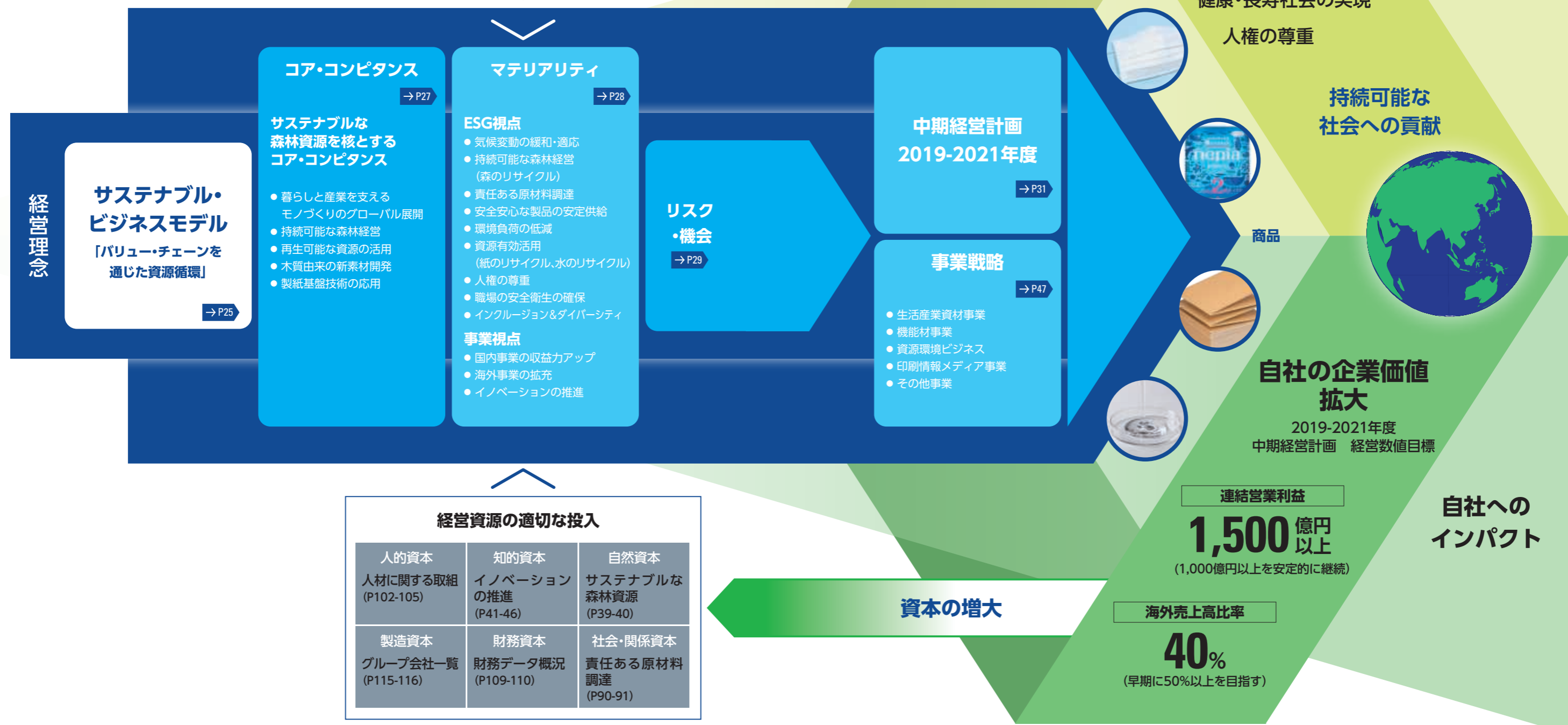
当社グループは、今後も皆様とともに歩み、時代の変化に対応し、常にイノベーションに挑戦し、未来に向けて持続可能な価値を創出し、成長を続ける企業グループを目指してまいります。引き続き格別のご理解、ご支援を賜りますよう、よろしくお願いたします。

価値創造プロセス

「サステナブル・ビジネスモデル(バリュー・チェーンを通じた資源循環)」は王子グループの基盤です。その基盤を支える「コア・コンピタンス」から「マテリアリティ」を特定。個々のマテリアリティにおいて認識したリスクと機会を踏まえ、事業活動を通じて社会的価値および経済的価値を創造し、持続可能な社会へ貢献してまいります。

社会課題・メガトレンドと世界が目指すゴール

- ・ 気候変動
- ・ 自然災害
- ・ 生物多様性
- ・ 資源の枯渇
- ・ 環境汚染(海洋プラスチックごみ問題等)
- ・ 人権問題への関心の高まり
- ・ 寿命延伸による健康志向の高まり



経営資源の適切な投入

人的資本 人材に関する取組 (P102-105)	知的資本 イノベーションの推進 (P41-46)	自然資本 サステナブルな森林資源 (P39-40)
製造資本 グループ会社一覧 (P115-116)	財務資本 財務データ概況 (P109-110)	社会・関係資本 責任ある原材料調達 (P90-91)

王子グループとは
王子グループが目指す姿
事業戦略
マネジメント戦略
サステナビリティ戦略
財務データ/企業データ

サステナブル・ビジネスモデル

サステナブル・ビジネスモデル「バリュー・チェーンを通じた資源循環」

王子グループの基盤となるサステナブル・ビジネスモデルは、紙の原料の約6割が古紙、約4割が木材であることから、木を育て収穫し、また木を植えるという持続可能な森林経営を実践する「森のリサイクル」、製造工程における水の循環・再利用による水使用量削減、排水浄化に取り組む「水のリサイクル」、紙製品の回収と再資源化を図る「紙のリサイクル」という3つのリサイクルに支えられています。このモデルをグローバルに展開することにより、私たちの事業そのものが、持続可能な社会の構築に繋がるよう、取り組んでいます。



王子グループは

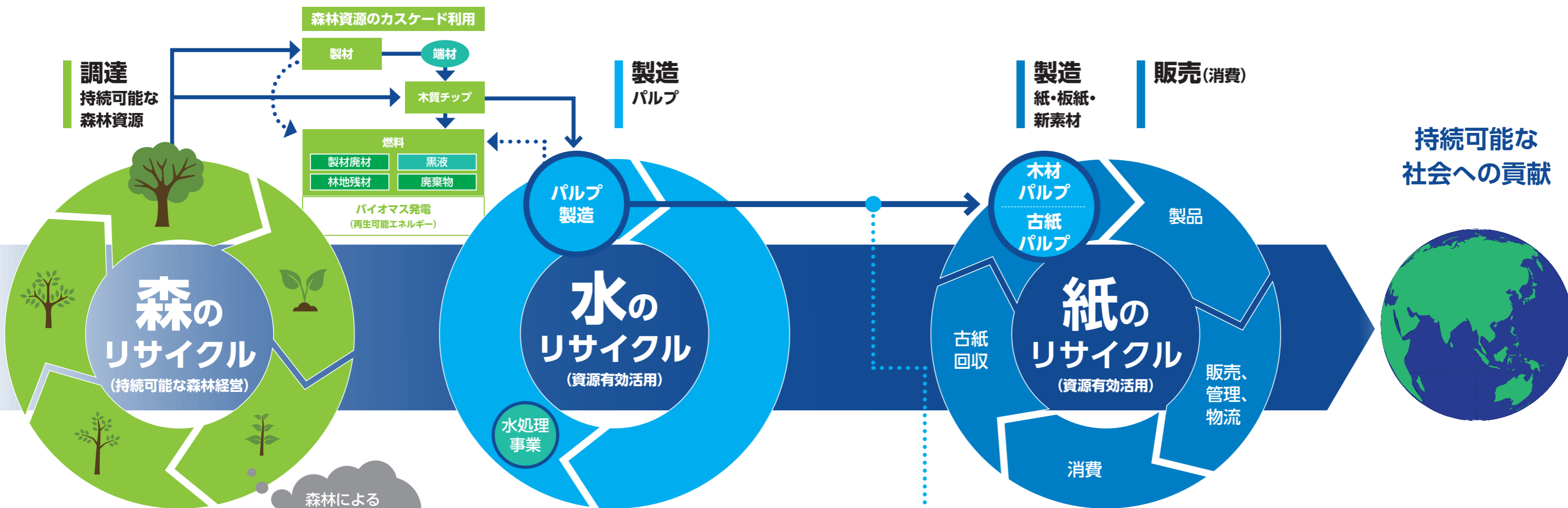
王子グループが目指す姿

事業戦略

マネジメント戦略

サステナビリティ戦略

財務データ/企業データ



森林によるCO₂吸収・固定

木質由来の新素材開発

セルロース	ヘミセルロース
-------	---------

様々な木質由来素材
セルロース由来バイオマスプラスチック
セルロースナノファイバー(CNF)
硫酸化ヘミセルロース等

サステナブル・ビジネスモデルのさらなる発展を目指して

脱炭素社会の実現に向け、再生可能な森林資源は多くの注目を集めています。王子グループでは、これまでの製紙原料としての利用と併せて、製紙分野以外への木質資源の利用を加速させています。具体的には、木質チップを主燃料とするバイオマス発電事業を全国各地へ展開し、これまで利用が進みにくかった林地残材などの未利用材を積極的に活用しています。また、プラスチック代替が期待されるセルロース由来のバイオマスプラスチックや、セルロースナノファイバー(CNF)、木質由来の医薬品の開発など、未来を担うグリーンイノベーションを加速させています。



コア・コンピタンスとマテリアリティ

コア・コンピタンス

王子グループは58万haに及ぶ王子の森を国内外に保有し、森林資源を育て、使用し、また育てることをくり返しながら、事業領域にとらわれず幅広く事業を展開しています。森林資源を核としたコア・コンピタンスをもとに、さらなる事業発展と持続可能な社会への貢献を目指します。

1 暮らしと産業を支えるモノづくりのグローバル展開

原紙から段ボール製造までを一貫で行うパッケージング事業をはじめ、家庭紙事業、感熱紙事業、パルプ事業など、積極的にグローバル展開しています。成長を続ける海外の市場ニーズに対応し、事業を拡充しています。

2 持続可能な森林経営

環境保全に配慮しつつ、木材生産を主目的とする生産林は国内19万ha、海外26万haの合計45万ha、環境保全林は約13万haにもなります。環境、経済、社会に配慮した持続可能な森林経営の実践が事業の根幹を成しています。

3 再生可能な資源の活用

紙の原料の約6割を占める古紙のリサイクルを推進。さらに紙の製造に欠かせない水も、製造プロセスでの循環・再利用を徹底し、水使用量の削減と排水浄化の仕組みを構築しています。

4 木質由来の新素材開発

多分野から大きな期待が寄せられているセルロースナノファイバー（CNF）、木質セルロース由来のバイオマスプラスチック、さらには木質ヘミセルロース由来の医薬品など、新たな価値創出を目指し、新素材開発に注力しています。

5 製紙基盤技術の応用

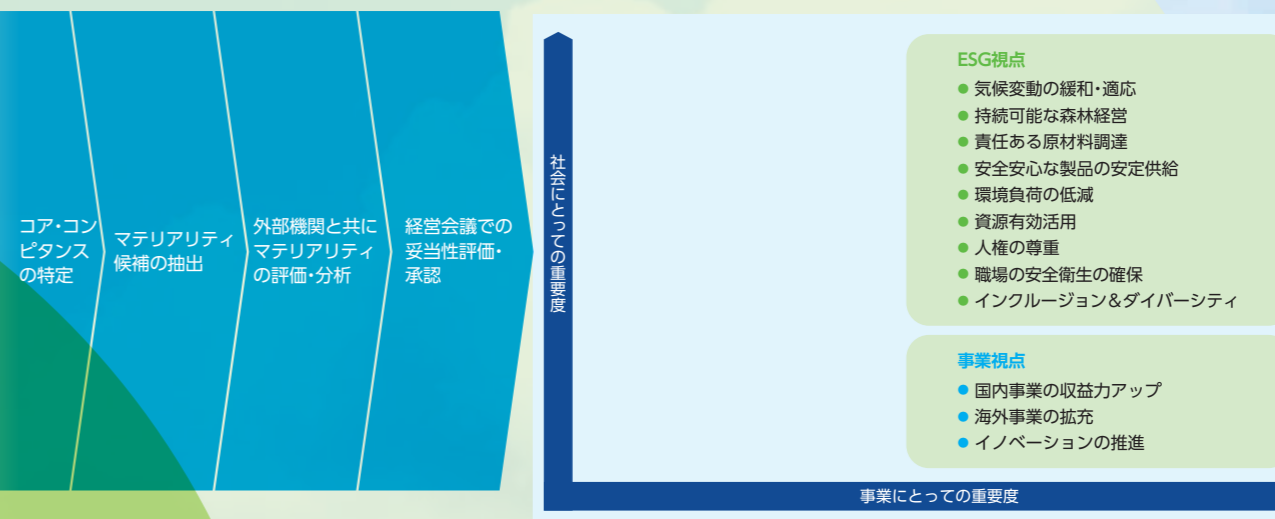
水力発電や木質バイオマス発電を中心とした再生可能エネルギー事業の展開、工業用水の製造や産業排水処理事業など、製紙事業で培った基盤技術を活用し、様々な環境負荷低減につながる分野で事業の拡大を図っています。

王子グループの
サステナブルな
森林資源

マテリアリティ

コア・コンピタンスから、当社グループのサステナブル・ビジネスモデルに大きな影響を与えるマテリアリティを抽出。ESG視点と事業視点の各領域における評価、分析を行い、マテリアリティを特定しました。

マテリアリティの特定プロセス



マテリアリティと特定理由

ESG視点	
マテリアリティ	特定理由
気候変動の緩和・適応	進行する気候変動への対策が急務となる中で、生産や物流工程でのGHG排出削減の推進や、社有林拡大等によるCO ₂ 吸収の拡大を強力に推し進めることは必須です。
持続可能な森林経営 (森のリサイクル)	原料の安定確保と同時に、生物多様性保全やCO ₂ 吸収などの森林の機能を維持するために、国内外に保有する広大な社有林において、持続的な森林経営を実践していくことが重要です。
責任ある原材料調達	当社グループの原材料調達は、国内外の多くのサプライヤーに支えられています。サプライヤー全体で、人権、労働、環境などの改善を図っていき、社会的責任を果たしていくことが事業の継続に不可欠です。
安全安心な製品の安定供給	メーカーとして、様々な分野のお客様に対して、安心してお使いいただける品質やサービスを提供する体制を構築しながら、信頼関係を強化していくことが事業の根幹です。
環境負荷の低減	地域の環境保全に寄与するため、排水や排気に関連する法規制値よりも厳しい自主管理値を設定するなどして、汚染の予防を推進していく責務があります。
資源有効活用 (紙のリサイクル、水のリサイクル)	適正価格の古紙調達により古紙リサイクルシステムを維持し、古紙の利用を促進するとともに、製造工程における水資源や廃棄物の有効利用を推進することにより、資源を守り、廃棄物の削減を図っていくことが重要です。
人権の尊重	今後一層のグローバル化を推し進め発展していくために、従業員のみならず、サプライチェーン全体で人権尊重に対する考え方を共有し、人権問題の防止・軽減に繋がる具体的な取り組みを実施していく必要があります。
職場の安全衛生の確保	従業員の安全を確保し、安心して働ける職場環境を構築することが企業存続の礎です。また、災害や感染症などのリスクに対して迅速に対応し、安全や健康を確保することが必須です。
インクルージョン& ダイバーシティ	グローバル企業にとって、性別、年齢、障がい、国籍などに関わらず多様な人材が活躍し、多様な価値観と発想を受容することが、企業の競争力強化や、さらなる発展に不可欠です。
事業視点	
マテリアリティ	特定理由
国内事業の収益力アップ	国内市場が想定以上に縮小した事業において、抜本的な生産体制の再構築や他社との業務提供を通じた合理化の推進により、「稼ぐ力」の再生・向上を図ることが重要と位置づけました。
海外事業の拡充	今後も成長が期待される海外地域や事業分野において、既存拠点を起点とした拡大、事業間・拠点間のシナジー創出を追求し、収益力を向上させることが重要と位置づけました。
イノベーションの推進	製紙事業で培ってきた技術・ノウハウを深耕し、木質資源を中心とした革新的な新素材・新製品開発を加速させ、次世代の収益の柱へと成長させることが重要と位置づけました。

リスク・機会

ESG視点と事業視点の各領域のマテリアリティにおけるリスクと機会を掲載しています。なお事業視点については、経営戦略上のリスクと機会に限定して掲載しています。

ESG視点

マテリアリティ (ESG) とKPI ▶ P81~82

マテリアリティ	関連するリスクと機会 ▲リスク ○機会	主要なリスクへの主な対応策
気候変動の緩和・適応 持続可能な森林経営 (森のリサイクル)	<ul style="list-style-type: none"> ▲異常気象による自然災害の甚大化 ▲炭素税の強化・導入、排出権取引制度の導入等によるコスト増 ▲企業の取組姿勢への評価や市場価値観の変化による売上への影響 ○低炭素製品需要の高まり ○森林吸収に伴うカーボンクレジット売買による社有林の価値向上 	<ul style="list-style-type: none"> ●生産効率向上、省エネルギー、再生可能燃料・廃棄物燃料の活用によるGHG排出量削減 ●化石燃料代替としての非化石燃料・バイオマス燃料の使用拡大 ●植林の推進や社有林保全等の持続可能な森林経営 ●森林の多面的機能の維持・拡大 ●持続可能な森林経営による二酸化炭素の吸収・固定 ●バイオマス発電事業の展開 ●環境配慮型製品の開発 ●カーボンプライシング(特に排出権取引)導入による機会等
責任ある原材料調達	<ul style="list-style-type: none"> ▲サプライチェーン上で環境や社会への配慮に欠けた事例の発生 ○消費者意識変化による環境配慮型製品の需要増 	<ul style="list-style-type: none"> ●「王子グループ・パートナーシップ調達方針」および「木材原料の調達指針」による、環境や社会に配慮したCSR調達拡充への取組 ●主要原材料調達の適正な一括管理 ●サプライチェーン・マネジメントの徹底(サプライヤーのモニタリング、リスク評価や多様な調達先確保等による適切な調達) ●FSC®認証製品(FSC®C014119他)の供給
安全安心な製品の安定供給	<ul style="list-style-type: none"> ▲ネガティブな風評拡大によるステークホルダーからの信頼低下 ○安全安心な段ボール・家庭紙・衛生製品の安定供給による社会への貢献とそれに伴う企業価値の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ●自社製品の安定供給 ●関連法規遵守およびそれを上回る自主管理値に従った安全な品質設計・管理 ●お客様への原材料(薬品、資材)の安全性情報の提供 ●新型コロナウイルス等感染症のためのマスク・ガウン等衛生製品の供給
環境負荷の低減	<ul style="list-style-type: none"> ▲汚染による社会への悪影響、それに伴うステークホルダーからの信頼低下 ○消費者意識変化による環境配慮型製品の需要増 	<ul style="list-style-type: none"> ●環境規制値より厳しい自主管理値の設定 ●排水の浄化、排出ガス中の化学物質の排出抑制 ●廃棄物の削減・有効利用 ●環境配慮型製品・生分解性素材の開発
資源有効活用 (紙のリサイクル、水のリサイクル)	<ul style="list-style-type: none"> ▲資源の枯渇による基幹事業への影響 ○水処理技術の展開 	<ul style="list-style-type: none"> ●紙のリサイクル(古紙利用率の向上) ●取水量削減と水のリサイクル ●水処理事業の海外への展開
人権の尊重	<ul style="list-style-type: none"> ▲人権への配慮欠如によるステークホルダーからの信頼低下 	<ul style="list-style-type: none"> ●「王子グループ企業行動憲章・行動規範」、「王子グループ人権方針」の制定と運用 ●内部監査の実施 ●内部通報制度の運用 ●社内研修等によるコンプライアンスおよび人権に対する意識の醸成 ●サプライヤーの人権尊重等のリスク評価
職場の安全衛生の確保	<ul style="list-style-type: none"> ▲労働災害 ▲感染症の蔓延等による従業員の健康阻害 ○災害や感染症等への迅速な対応による従業員を始めとするステークホルダーからの信頼向上 	<ul style="list-style-type: none"> ●安全衛生管理体制の確立と安全衛生活動の推進 ●機械・設備・作業等における安全確保の徹底 ●安全教育の推進(VRによる危険体感教育の展開等) ●従業員の心身の健康促進 ●快適な職場環境の整備 ●新型コロナウイルス等感染症への対応
インクルージョン&ダイバーシティ	<ul style="list-style-type: none"> ○優秀な人材の確保 ○革新的価値の創造 ○グローバル化への貢献 	<ul style="list-style-type: none"> ●人材戦略/人材育成 ●働き方改革の推進 ●ダイバーシティ推進

事業視点

有価証券報告書 ▶ <https://investor.ojiholdings.co.jp/ja/ir/library/securities.html>

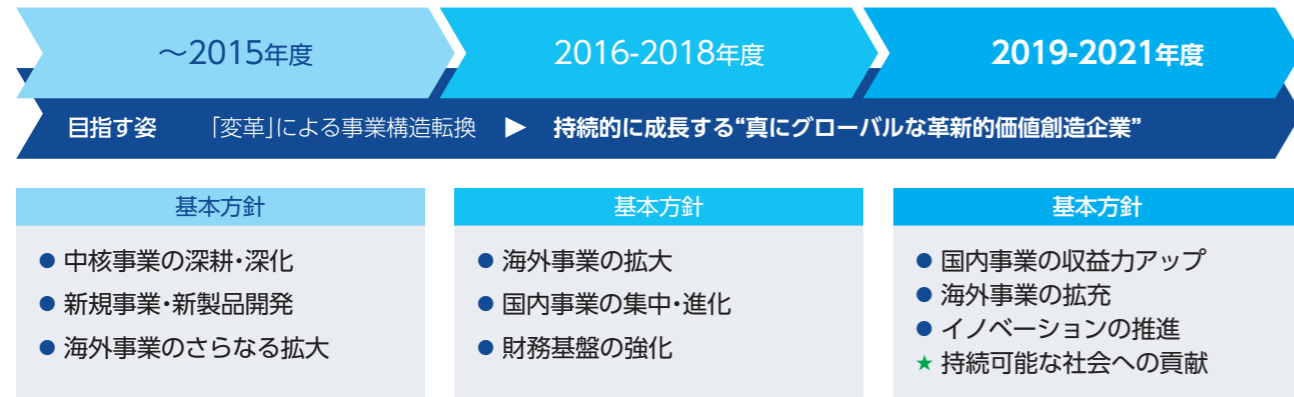
マテリアリティ	事業等(グループ経営戦略に関する)リスクと機会・リスクへの対応策
国内事業の収益力アップ	<p>需要の変動によるリスク</p> <p>国内の景気変動、人口の継続的減少は、当社製品の需要減や販売価格の低下を招き、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>主な対応策</p> <p>徹底したコストダウンによる事業基盤の強化に取り組み、産業資材分野では、素材・加工一貫型のトータルパッケージングの推進によって製品の開発力を強化し、需要の変動影響を抑制しています。他の分野でも、脱プラ化に対応する紙製品や新素材の開発にも取り組んでいます。</p>
	<p>成長のための機会</p> <p>海外の高い経済成長が続く地域では、生活様式の高度化に伴い、家庭紙需要が高まっています。また、消費の多様化による物流の増大に伴い、段ボール等梱包資材の需要が増加しています。こうした国々における家庭紙、段ボール事業に積極的に投資していきます。</p>
	<p>国際市況変動によるリスク</p> <p>チップ・重油等の原燃料調達価格は、需要動向や各国の貿易政策の変化、国際紛争の影響を受け変動します。また、各種パルプの販売価格は国際市況と連動します。これらの価格変動は、当社グループの業績に影響を及ぼします。</p> <p>主な対応策</p> <p>原燃料調達関連市場のモニタリングや多様な調達先の確保に努め、グループ横断的に、有利かつ安定調達を推進しています。古紙については、古紙リサイクルシステムの維持に努め、当社グループ各社との連携を強化し、古紙の安定調達を図っています。</p>
海外事業の拡充	<p>海外事業に関するリスク</p> <p>当社グループは、グローバルな事業進出をすすめてきました。これらの地域の一部では、政治・社会的な不安、経済成長の鈍化、法規制、税制の改定、金融情勢の不安定化、人権問題などのリスクをはらみ、当社グループの海外事業戦略、将来計画に影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>主な対応策</p> <p>進出国とその周辺国の政治・経済・社会情勢に関する情報収集を行う地域統括会社を設置し、あらゆるリスクに備えています。事業面では広域に展開することでリスクを分散化し、金融面では、デリバティブによる為替影響が緩和し、グループファイナンスにより、手元流動性を確保しています。人権問題では「王子グループ人権方針」のもと、人権尊重の取り組みを進めています。</p>
	<p>成長のための機会</p> <p>高い経済成長を続ける地域、国々への進出は、当社グループのさらなる成長に向けた事業基盤の拡大・強化に貢献します。当社グループは、新興地域における当社事業での技術的な優位性を活用した事業展開や、海外売上高40%を目標として海外進出を進めています。</p>
イノベーションの推進	<p>イノベーションの進展による構造的な需要の変容に関するリスク</p> <p>新型コロナウイルスの拡大がテレワークを普及させ、DX化が進展し、人々の生活様式を大きく変容させています。グラフィック用紙市場における需要の変容がさらに進むことによって、当社グループの業績に想定を上回る影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>主な対応策</p> <p>市場が縮小している国内事業は、生産体制の再構築をすすめ、キャッシュ・フローの確保に努めています。得られたキャッシュは、国内外の成長市場における事業への投資や、新素材の製品開発に振り向けています。</p>
	<p>成長のための機会</p> <p>DX化の進展により、モバイル機器など、多様な電気機器の需要が増加しています。当社グループのフィルム事業はスマートフォン等の精密機器や自動車にも採用され、急成長しています。また、当社グループでは、他社との提携によって弱みを補完し、強みに転換する取り組みを進めています。具体的には、ノーカーボンを始めとする三菱製紙との業務提携や、石塚硝子との紙パック事業などです。</p>

中期経営計画

中期経営計画[2019-2021年度]

王子グループは、変化を続ける世界の中で持続的に企業価値の増大を図るため、経営理念およびサステナブル・ビジネスモデルを前提に、「変革」による事業構造転換を推し進める戦略的な中期経営計画を策定し、取り組んでいます。

戦略の振り返り

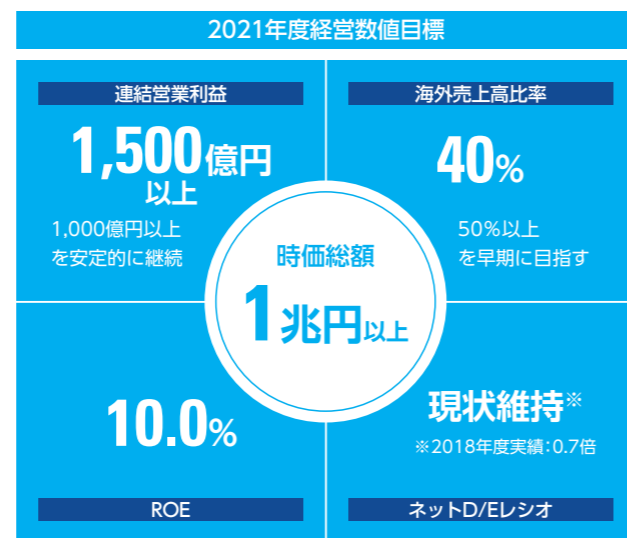
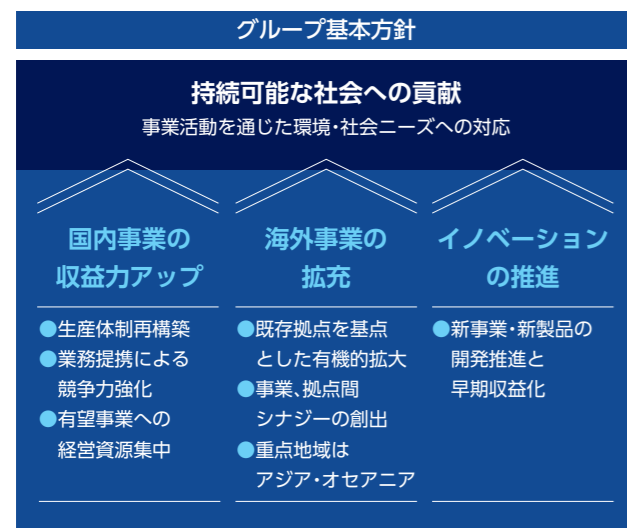


主要指標推移

	～2015年度		2016-2018年度		2019-2021年度	
	目標	最終年度実績	目標	最終年度実績	目標	2021年度計画
連結営業利益	900億円	720億円	1,000億円	1,102億円	1,500億円以上	1,200億円
海外売上高比率	26.0%	27.8%	35.0%	32.0%	40.0%	34.5%
ROE	7.0%	2.1%	8.0%	7.7%	10.0%	9.1%

2019-2021年度中期経営計画概要

2019-2021年度中期経営計画では、「国内事業の収益力アップ」、「海外事業の拡充」、「イノベーションの推進」を基本方針に据え、「持続可能な社会への貢献」を通じ、連結営業利益1,000億円以上を安定的に継続する企業グループを目指しています。新型コロナウイルス感染症の影響が継続する中、経営数値目標の未達を計画していますが、最終年度も着実に施策を進めていきます。



2019-2020年度実績と2021年度注力施策

●産業資材事業 ●生活消費財事業 ●機能材事業
●資源環境ビジネス ●印刷情報メディア事業 ●研究開発他

国内事業の収益力アップ

主な2019年度実績	主な2020年度実績	主な2021年度注力施策
<ul style="list-style-type: none"> ● 4月 三菱製紙との合併家庭紙事業営業運転開始 ● 9月 三菱製紙との合併バイオマス発電事業営業運転開始 ● 11月 輸入木材チップの中越パルプ工業・三菱製紙との3社共同調達開始 ● 12月 次世代包装ソリューション「OJ FLEX PACK'AGE」およびその包装資材「らくだん」販売開始 ● 2月 王子製紙富岡工場9号マシン停止 	<ul style="list-style-type: none"> ● 6月 王子製紙苫小牧工場N-5号マシン停止 ● 6月 王子エフテックス江別工場4号マシン停止(7月1号マシン停止) ● 6月 医療用アイソレーションガウン基材(不織布)供給開始 ● 7月 新不織布マスク製造設備営業運転開始 ● 7月 森紙業グループ新段ボール工場営業運転開始(千葉県船橋市) ● 9月 石塚硝子との液体紙容器事業開始 ● 9月 新家庭紙加工設備(江戸川工場)営業運転開始 ● 9月 ノーカーボン事業を三菱製紙へ完全移管 ● 9月 王子製紙苫小牧工場N-1号マシン停止 	<ul style="list-style-type: none"> ● 6月 王子製紙苫小牧工場L-1号マシン(旧N-5号マシン)、段ボール原紙、クラフト紙マシンとして試運転開始 ● 9月 王子マテリア名寄工場2号マシン停止 ※苫小牧工場へ移設・再稼働予定(22年4月) ● 10月 プレスボード事業を三菱製紙から完全移管 ● 12月 王子マテリア名寄工場3号マシン停止 ● 12月 王子エフテックス江別工場パルプ製造設備停止

Pick Up

バイオマス発電3拠点目が稼働、4拠点目も22年9月稼働に向け建設中

再生可能エネルギー事業の拡大、バイオマス燃料事業の強化を通じ、地球温暖化防止への貢献を目指していきます。



エム・ピー・エム・王子エコエネルギーバイオマス発電設備(19年9月営業運転開始)

国内最大級の段ボール工場が大消費圏に誕生

通販・物流産業の重要性が増す中、それらを支える段ボールの需要の伸びが特に大きいと期待される関東において、船橋地区で、既存物流拠点を改造し、国内最大級の工場が営業運転開始しました。

さらに宇都宮地区では、段ボール原紙工場敷地内への段ボール工場の移転・新設を決定し(22年10月営業運転開始予定)、より品質の高い製品を持続的・効率的に供給する体制を整えていきます。



森紙業 千葉事業所(20年7月営業運転開始)

苫小牧工場の新聞用紙マシン、段ボール原紙マシンとなり、再稼働

20年6月に停止した王子製紙苫小牧工場の新聞用紙マシンが、段ボール原紙、クラフト紙マシンへの改造が完了し、21年6月から試運転を開始しました。また、名寄工場の段ボール原紙マシン2台がそれぞれ21年9月、12月に停止しますが、うち1台を苫小牧へ移管し、生産集約を図ります。保有設備および地理的利便性を活かし、グループ横断的に生産体制再構築を行い、増加する段ボール原紙の国内・輸出の需要に対応するとともに、激化する競争へも備えていきます。



停止した王子製紙苫小牧工場N-5号マシン(新聞用紙)

江戸川区の新家庭紙加工設備が稼働、首都圏での拡販を推進

20年9月、中国で新たに製造開始した家庭紙原紙を活用する加工拠点が江戸川区で稼働しました。拡販を進め、シェア拡大を目指します。



江戸川工場生産、「ネピア プレミアムソフト トイレットロール 2倍巻」



王子コンテナ 宇都宮新工場を建設する王子マテリア日光工場



苫小牧工場L-1号マシン(N-5号マシン改造後名称)(段ボール原紙、クラフト紙)

2019-2020年度実績と2021年度注力施策

●産業資材事業 ●生活消費財事業 ●機能材事業
●資源環境ビジネス ●印刷情報メディア事業 ●研究開発他

●産業資材事業 ●生活消費財事業 ●機能材事業
●資源環境ビジネス ●印刷情報メディア事業 ●研究開発他

海外事業の拡充

主な2019年度実績	主な2020年度実績	主な2021年度注力施策
<ul style="list-style-type: none"> ●7月 ベトナム/5拠点目となる段ボール工場営業運転開始 ●11月 ブラジル/パルプ事業収益力強化工事 ●1月 インドネシア/新紙おむつ工場営業運転開始 ●2月 カンボジア/3拠点目となる段ボール工場営業運転開始 ●3月 インド/4拠点目となる段ボール工場営業運転開始 	<ul style="list-style-type: none"> ●11月 中国/新フィルター工場営業運転開始 ●2月 ブラジル/感熱紙設備増強工事① ●3月 インドネシア/初の拠点となる段ボール工場営業運転開始 	<ul style="list-style-type: none"> ●4月 マレーシア/紙おむつ設備増設・拠点統合 ●5月 日伯紙パルプ資源開発自己株式取得 ●7月 中国/4拠点目となる段ボール工場営業運転開始 ●秋 マレーシア/段ボール原紙設備増設・営業運転開始 ●10月 ニュージーランド/段ボール工場新設移転、営業運転開始 ●11月 ブラジル/感熱紙設備増強工事② ●12月 ブラジル/感熱紙設備増設 ●1月 マレーシア/9拠点目となる段ボール工場営業運転開始

イノベーションの推進

主な2019年度実績	主な2020年度実績	主な2021年度注力施策
<ul style="list-style-type: none"> ●4月 CNF※「アウロ・ヴィスコCS」化粧品原料として製品化 ●4月 「加水分解キシラン」ロート製薬化粧品に採用 ●4月 バリア性紙素材「SILBIO BARRIER」提供開始 ●8月 紙素材を活用した土木現場用仮設素材「KAMIWAZA」開発 ●9月 Nestlé社(タイ)製品のパッケージ素材に採用 ●10月 バイオマスプラスチック事業 環境省の委託事業に採択 CNF※強化ポリカーボネート樹脂(車窓用途)技術提供 ●12月 「OJI FLEX PACK'AGE」および「らくだん」販売開始 ●1月 Nestlé社(日本)製品のパッケージ素材に採用 ●2月 CNF※「アウロ・ヴェール」卓球ラケット用素材として採用 	<ul style="list-style-type: none"> ●4月 王子ファーマ設立 ●8月 バリア性紙素材「SILBIO BARRIER」高透明グレード品開発 ●8月 パルプモールド製品「PaPiPress」提供開始 ●11月 レクメドと資本業務提携締結 	<ul style="list-style-type: none"> ●5月 王子薬用植物研究所設立 ●7月 「PaPiPress」アルビオン化粧品容器に採用 ●8月 国内初のミルクカートン原紙生産開始 ●9月 Nestlé社(マレーシア)製品のパッケージ素材に採用 ●9月 「SILBIOシリーズ」新たに3製品をラインアップ

※CNF:セルロースナノファイバー

Pick Up

インドネシア/紙おむつ事業
自社工場稼働

自社生産によりコスト競争力の高い生産を強化します。順調に拡販が進む中、22年初旬に向け加工機新設も予定しています。



PT Oji Indo Makmur Perkasa 工場 (インドネシア)

マレーシア/新段ボール原紙設備稼働、
素材・加工一貫での事業拡大・強化を推進

成長著しい東南アジア・オセアニア地区のパッケージング事業について、19-21年度、ベトナム(5)、カンボジア(3)、インド(4)、インドネシア(1)、ニュージーランド(4)で段ボール工場を建設し、22年度以降に向け、マレーシア(9・10)、ベトナム(6)における新工場建設を決定しました。

加工拠点の増設を絶えず推進している中、この度、マレーシアで生産能力45万t/年の段ボール原紙設備が新たに稼働します。合わせて、エネルギー・用水コストの抜本的改善にも取り組みました。コスト競争力の高い原紙生産を強化し、グループ会社への供給を増やすことで、段ボール事業全体の基盤強化を行い、拡大する段ボール需要を確実に取り込んでいきます。

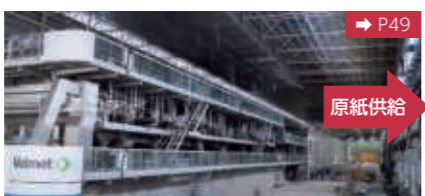
※()内の数字はそれぞれ何拠点目であるかを意味しています。

ブラジル/感熱紙事業
生産能力増強・設備増設

生産能力がおよそ倍増となる増強・増設工事を行い、ブラジル国内販売(現状シェア約85%) および中南米への輸出を強化します。



Oji Papeis Especiais PC3コーター (ブラジル)



GSPP PM3段ボール原紙設備 (マレーシア)



Ojitem Haiphong/ハナム新工場 (ベトナム)(19年7月営業運転開始)



Hartaカンボジア新工場 (カンボジア)(20年2月営業運転開始)



Oji India Packaging 新工場 (インド)(20年3月営業運転開始)



United Kotak新工場 (マレーシア)(22年1月営業運転開始予定)

Pick Up

環境省の委託事業として
バイオマスプラスチック開発を推進

環境省の「脱炭素社会を支えるプラスチック等資源循環システム構築実証事業」に採択され、従来の化石原料由来のプラスチックから持続可能なバイオマス原料由来のものへ置き換えを図る新事業を推進しています。サトウキビやトウモロコシ等の可食原料でなく非可食のパルプを原料とし、食料資源との競合なく、大気中のCO₂を削減し地球温暖化防止への貢献を目指します。



バイオマスプラスチック



糖液



軽くて丈夫、熱による変形が小さいCNF



バイオマスプラスチックフィルムの開発も同時に推進

「東京モーターショー2019」で
CNF複合樹脂ガラスへ技術提供

「東京モーターショー2019」でトヨタ自動車東日本が展示した「セルロースナノファイバーを複合した樹脂ガラス」(車窓用途)に技術提供を行いました。無機ガラスと比べ樹脂ガラスは軽量であり、自動車重量の軽量化(走行時のCO₂排出量削減)が期待されていますが、セルロースナノファイバーによる補強により、樹脂ガラスを大幅に薄肉化することができ、さらなる軽量化が見込まれています。



「東京モーターショー2019」展示車両

王子ファーマ設立により、
医薬品事業への進出を積極推進

20年4月、木質資源由来のヘミセルロースを化学合成した「硫酸化ヘミセルロース」の医薬品化に向け、大学や製薬会社等との協業を一層強化することを目的とし、王子ファーマを設立しました。

また同年11月には、同じく木質資源由来の「ポリ硫酸ペンタソナトリウム」の医薬品開発を進めるレクメドへ出資し、共同開発を行っています。今後も医薬品事業への進出に向けた取り組みを推進していきます。



北海道大学との共同研究



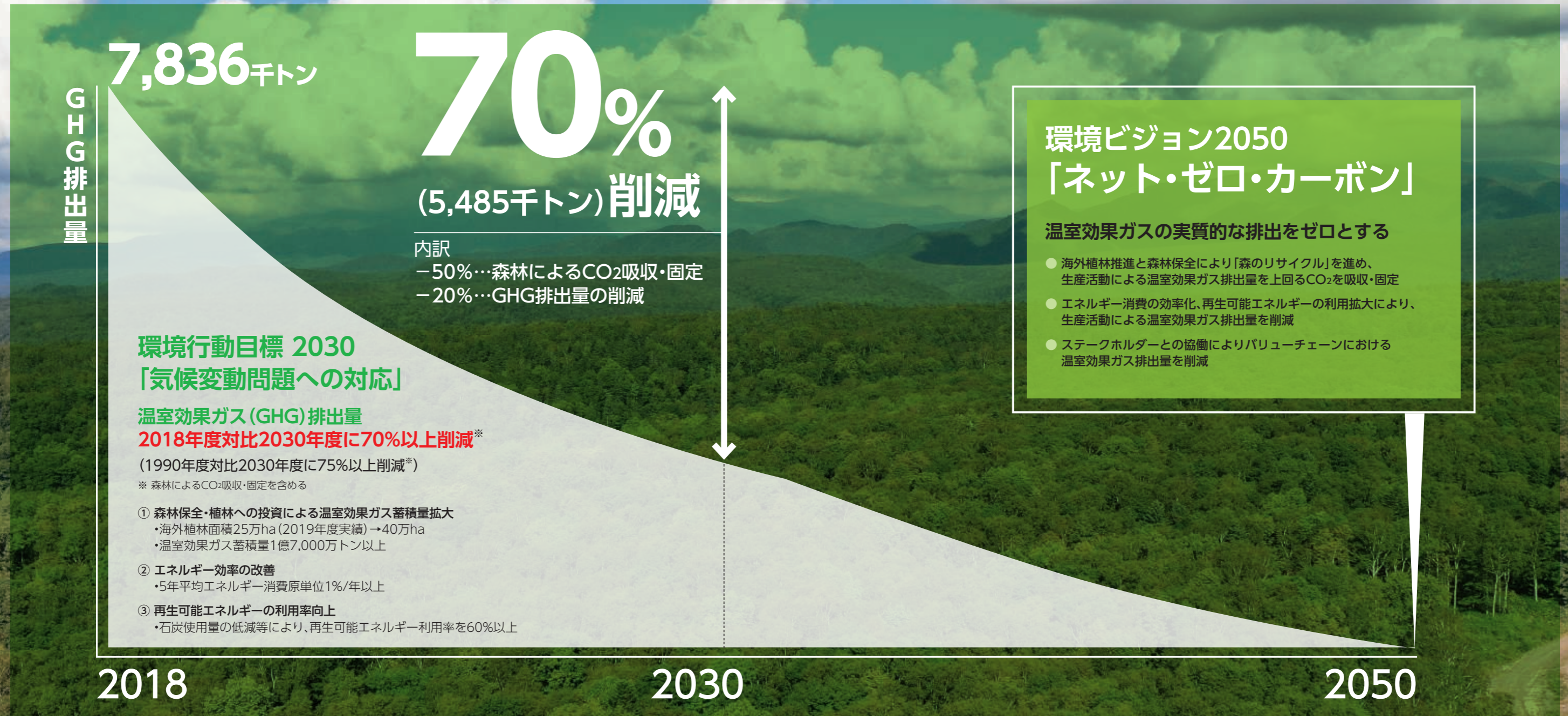
研究開発用サンプル

2050 ネット・ゼロ・カーボン

を目指して

主要原料の木材をはじめ、再生可能な資源を活用する王子グループにとって、自然環境の保全は事業の継続のために必要不可欠です。また、気候変動問題を経営上の重要課題と認識しており、この問題に積極的に取り組むことにより、事業活動の持続可能性を高めることができると考えています。

この方向性を明確に示すため、当社グループが目指す姿「ネット・ゼロ・カーボン」を中核とする、2050年に向けた「環境ビジョン2050」と、そのマイルストーンとして「環境行動目標2030」を、2020年9月に制定しました。



環境行動目標2030 | 詳細はこちら
 → <https://ojiholdings.disclosure.site/ja/themes/150/>

環境ビジョン2050 | 詳細はこちら
 → <https://ojiholdings.disclosure.site/ja/themes/191/>

王子グループが目指す姿の実現のための「環境ビジョン2050」では、2050年度に「ネット・ゼロ・カーボンを目指す」ことを掲げました。そのマイルストーンとして、「環境行動目標2030」にてGHG排出量^{※1}を70%削減(2018年度7,836千t対比)する目標を2020年9月に制定しました。

2030年度の削減目標は、GHG排出量の削減、当社グループが所有する森林によるCO₂の純吸収量^{※2}から構成されており、そのロードマップを作成するとともに、目標達成の確度をあげるため、プロジェクトチームを編成して取り組んでいます。

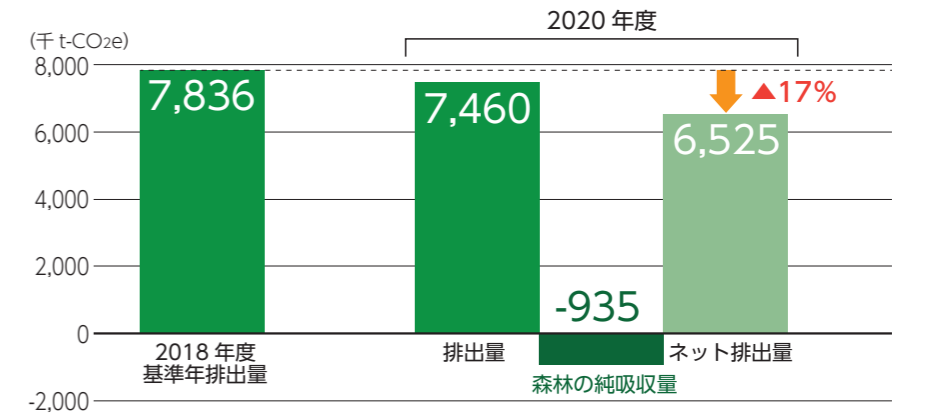
※1 SCOPE 1 (燃料の燃焼にともなう直接排出) + SCOPE 2 (購入電気・熱による間接排出)
 ※2 ゲイン・ロス法(当該年度の森林CO₂吸収量 - 当該年度の伐採によるCO₂排出量)により算出

区分	項目	GHG削減量 (千t-CO ₂ e)	GHG削減効果	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
GHG排出量削減	エネルギー効率の改善	204	2.6%	5年平均1.0%以上の消費エネルギー削減の継続										
	再生可能エネルギー利用率の向上	石炭使用量減	508	6.5%	技術調査・開発・投資判断・設置 → 設備設置・稼働									
		化石燃料発電による売電停止	279	3.6%	検討・売電停止									
	事業構造転換	60	0.7%	設置計画・投資判断・設置										
	GHG排出量が少ない事業構造へ	516	6.6%	GHG排出量が少ない事業への転換										
小計		1,567	20%											
森林による純吸収量	海外生産林			海外生産林 26万ha → 海外生産林 40万ha										
	森林保全・植林への投資	3,918	50%	探索・土地調査 → 事業性評価 → 取得検討・判断										
合計		5,485	70%											

2030年度の70%削減(森林による純吸収量を含む)目標に対して2020年度は17%削減となりました。削減目標に対する達成率は、24%です。

今後もGHG排出量削減と森林によるCO₂純吸収量の拡大を積極的に進めてまいります。

2020年度ネットGHG排出量の状況



目標達成に向けて

GHG排出量削減

削減に向けた重点項目は、石炭使用量の削減です。石炭を使用するボイラは国内に16基あり、石炭使用率が低いボイラや予備基を除いた12基を対象に燃料転換の検討を行っています。

2050年に石炭使用量をゼロとするため、中間年度の2030年度に向けて、木質等への燃料転換、将来的に水素、アンモニア混焼を見据えた石炭火力発電設備の改造、自家用太陽光発電の設置を進める計画です。

その他、徹底した省エネルギーの継続、GHG排出量が少ない事業構造への転換により、GHG排出量20% (2018年度比)削減する目標達成に向けて取り組んでいきます。

更にバイオマス発電や水力発電などの再生可能エネルギー電力の供給による第三者のGHG排出量削減への貢献にも継続して取り組んでまいります。



2022年9月稼働予定のバイオマス発電設備

森林によるCO₂純吸収量の拡大

当社グループは、国内19万ha、海外26万haの生産林、13万haの環境保全林の合計58万haの森林を保有し、持続可能な森林経営を実践しています。(▶P39~P40、P87~P89)

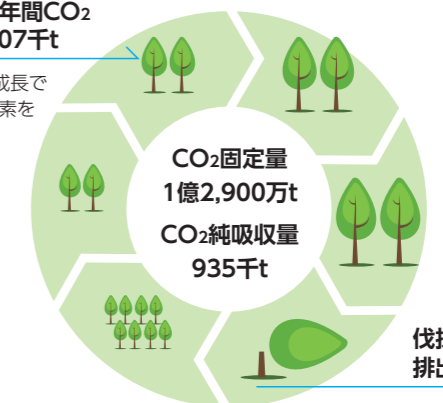
持続可能な森林経営の実践の結果、2020年度末のCO₂純吸収量は、生産林と環境保全林をあわせて935千トン、CO₂固定量^{※3}は1億2,900万トンに及びます。

環境行動目標2030(2020年9月制定)において、2030年度までにさらに15万haの森林面積を増やすことを目標としています。

その結果、純吸収量は、2018年度GHG排出量の約50%に相当すると見込んでおります。また、2021年3月時点で、15万haの森林の拡大に伴う費用は、約1,000億円と試算しています。

成長に伴う年間CO₂吸収量 9,507千t

1年間の木の成長で固定される炭素をCO₂に換算。



伐採による年間CO₂排出量 8,572千t

※3 王子の森58万haが蓄積しているCO₂量

*詳細 ESGデータ集/環境/表20 ▶ <https://ojiholdings.disclosure.site/ja/themes/116/> また、森林によるCO₂吸収・固定量、GHG排出量は、連結会社を対象としています。

持続可能な森林経営

王子グループは、国内外に約58万haもの広大な社有林を保有しています。その内訳は、環境に配慮しつつ、木材生産を主目的とした生産林が約45万ha、生物多様性や流域保全を主目的とした環境保全林が約13万haです。

植林事業開始当時の目的は製紙原料の安定確保でしたが、時代の変化に伴い、森林は持続可能な資源として見直され、その利活用に対して、さまざまな分野から注目が集まっています。さらに近年は、“資源”としてはもちろん、国土や生活環境の保全、水源の涵養、生物多様性の保全、そして二酸化炭素の吸収・固定など、森林が持つ“機能”にも、多くの期待が寄せられています。

王子グループでは、事業と直結した持続可能な森林経営を実践するとともに、脱炭素社会の実現に向けて、森林資源の価値を高め、さらなる社有林の拡大も視野に歩みを進めてまいります。

王子の森

58万ha

生産林

45万ha
国内19万ha
海外26万ha

環境保全林

13万ha

王子グループと森づくり

王子グループと森づくり

王子グループの起源となる「抄紙会社」が設立されたのは1873年。当時の原料は都市部で集められた綿襤褸でした。1889年には、文明の発達に伴い急増する紙需要に応えるべく、現在の静岡県・天竜川流域に新工場を構え、木材由来のパルプを原料とする紙生産を開始。1910年にはさらなる原料の安定確保を求め、北海道・苫小牧に新工場（現在の王子製紙苫小牧工場）を開設しました。製紙産業にとって、原料となる木

材の確保は、当時から重要な課題でした。

こうした中、1937年に王子造林が設立されます。将来へと続く原料の安定確保のため、資源の再利用循環に着手したのです。以来、資源育成は脈々と受け継がれ、1990年代には他社に先駆け、海外での植林事業をスタート。現在は日本の民間企業では最大となる社有林を保有するまでになりました。

持続可能な森林経営への取組

生産林では、木を植え、育て、伐採した後、再植林を行う持続可能な森林経営を実践しています。また、環境保全林を含め、「環境・社会・経済」に配慮しながら適切な森林経営を行うため、森林認証制度*を積極的に活用しています。2020年度の森林認証取得率は、海外植林地で91%、国内社有林で100%になります。

* 持続可能な森林経営を目指し、森林が基準通り良好に管理されていることを、第三者機関が審査・認証すること。なお、生産林や環境保全林を含む全体の森林を対象とします。例)FSC®(FSC®C016623他)、PEFCなど。

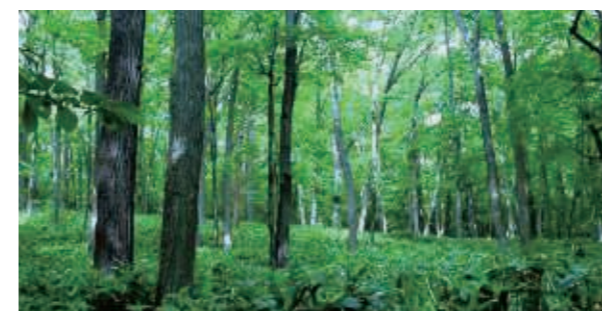


ブラジル・CENIBRA社の事例：生産林（左側）と環境保全林（右側）

国別	事業会社	設立年	生産林 (1,000ha)	環境保全林 (1,000ha)	合計 (1,000ha)
ブラジル	CENIBRA	1973	144	105	249
	Pan Pac	1971	35	5	40
ニュージーランド	SPFL	1992	9	3	12
	Oji FS	2014	6	0	6
インドネシア	KTH	1998	39	12	51
ベトナム	QPFL	1995	9	1	10
その他(ベトナム・豪州・中国の4社)	—	—	16	3	19
海外小計			258	129	387
国内社有林	—	1945	188	0	188
グループ合計			446	129	575

生産林：環境保全に配慮しつつ、木材生産を主目的とした森林
環境保全林：生物多様性や流域保全等の環境保全を主目的とした森林

国内外における取組



北海道・留辺蘂社有林

国内の取組

国内社有林は、北海道から九州まで全国約650ヶ所に保有、その面積は約19万haにのぼります。北海道では主にトドマツ、カラマツ、エゾマツ等、本州以南ではスギ、ヒノキを植林しており、主伐までおよそ60年以上を要します。主伐木は、まず製材品となり、その製材残材が製紙原料や木質燃料として活用されます。王子グループは、それぞれの地域において、山元の林業経営者と木材利用者の連携を構築し、グループ内外に製材、合板、製紙原料、ならびに木質燃料等の木質素材を提供し、日本林業の活性化や国産材の安定供給に取り組んでいます。



ニュージーランド・Pan Pac社植林地

海外の取組

植林事業地は6ヶ国10地域にまたがり、その面積は環境保全林を含め約39万haにのぼる森林を維持・管理しています。地域の気候や自然条件に合わせて、例えば広葉樹としてユーカリやアカシア（約10年程度で収穫可能）、針葉樹としてラジアータパイン（約30年程度で収穫可能）等、樹種や育成方法を決定しています。広葉樹は主にパルプ用として、針葉樹は間伐材をパルプ用に、主伐木は主に製材用に活用します。請負作業を含め、さまざまな現地の熟練スタッフが連携しながら、育苗・植林・育林・伐採等の一連の作業にあたっています。

地域の環境・経済・社会貢献



CENIBRA社における養蜂活動支援

持続可能な森林経営には、植林事業者と地域社会の双方の理解と、両者の「環境・経済・社会」の便益の共有が不可欠です。経済的便益の一例として、海外植林事業会社では、現在、約14,000人の現地雇用を創出しています。また、小規模森林所有者に対し、植林や施業方法等の技術トレーニングを提供。さらには、各地の行政やNGO・市民団体と連携し、環境保全林における生物多様性保全プログラムや地域社会に対する就労や教育の支援、医療サービスへのアクセスが困難な地域への医療支援などを行い、環境的・社会的便益の創出と共有を行っています。

イノベーション推進本部が進める革新的価値の創造

イノベーション推進本部では、創業のルーツである紙づくりや森づくりで培った多様なコア技術をベースに最新鋭の技術を磨き上げ、イノベーションを創出しています。

地球規模の課題である気候変動や、海洋プラスチックごみ汚染の問題解決に寄与するため、事業化へとつなげるインキュベータとして、新しいテーマを育み、持続可能な社会へ貢献するための革新的価値を創造し続けます。

王子が目指すグリーンイノベーション

— 環境に配慮した製品の開発を続けていきます —

- 1 環境配慮型素材・製品の開発** 気候変動や、海洋プラスチックごみ汚染の問題などの社会的課題の解決に向けて。 → P43,44
- 2 医療領域への進出** 知見やノウハウを活かし、未来の医療のために。 → P45
- 3 トータルソリューション** ニーズやシーズをとらえ、産業発展への寄与を目指して。 → P46

私たちは「イノベーションの推進」を加速させます。

中期経営計画における3本柱の一つである「イノベーションの推進」を担う私たちがすべきことは、王子独自の新材料開発と、新たなソリューションの提供です。

独自の新材料として、従来の紙パルプ事業で培われた技術群をベースに、木質由来のバイオマスプラスチック、CNF(セルロースナノファイバー)、医薬品原料などの開発を進めています。さらに、石油由来のフィルムをバイオマス由来のフィルムにする、新材料を応用する取り組みにも挑戦しています。

また、新たなソリューションとして、液体紙容器事業や次世代の包装ソリューション、さらに水処理事業など、時代のニーズに合った製品とサービスを提供することにより、これまでの当社の領域をこえた事業を促進し、新たな価値を生み出していきます。

こうした取り組みを通じ、持続可能な社会に貢献していくとともに、国内事業の収益力強化および海外事業の拡充に繋げていきます。



王子ホールディングス
グループ経営委員
イノベーション推進本部長
西 連



環境配慮型素材・製品

- 2 紙類をゼロに
- 9 産業と技術革新の基盤をつくろう
- 13 気候変動に具体的な対策を
- 14 海の豊かさを守ろう

医療領域

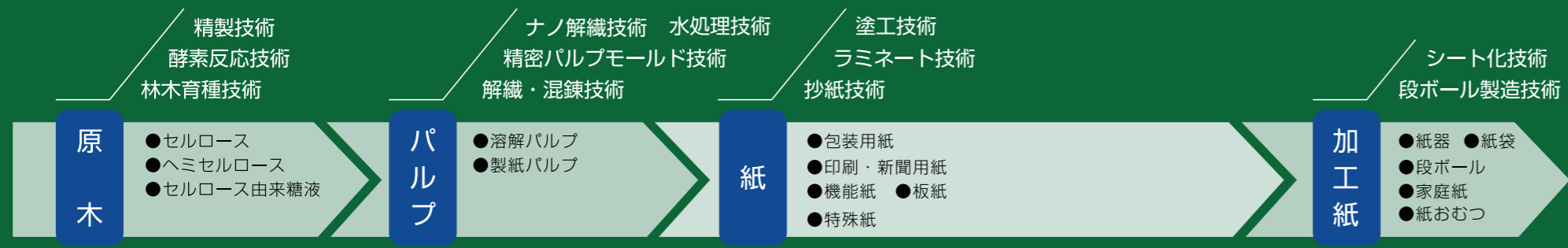
- 3 すべての人に健康と福祉を
- 12 つくる責任 つかう責任
- 15 陸の豊かさを守ろう

トータルソリューション

- 6 安全な水とトイレを世界中に
- 9 産業と技術革新の基盤をつくろう
- 12 つくる責任 つかう責任
- 14 海の豊かさを守ろう

持続可能な社会への貢献

- バイオマスプラスチックフィルム
- 木質由来のバイオマスプラスチック
- 医薬品用硫酸化ヘミセルロース
- 配向性細胞培養基材
- 産業用機能性フィルム
- コンデンサーフィルム
- 機能性不織布
- セルロースナノファイバー
- 特殊粘着製品
- 高機能光学粘着製品



環境配慮型素材・製品の開発

木質由来のバイオマスプラスチック

王子グループでは、木材を原料としたバイオマスプラスチックの製造を検討しています。石油資源を原料とする従来のプラスチックと異なり、大気中への化石燃料由来のCO₂排出削減に大きく貢献できます。

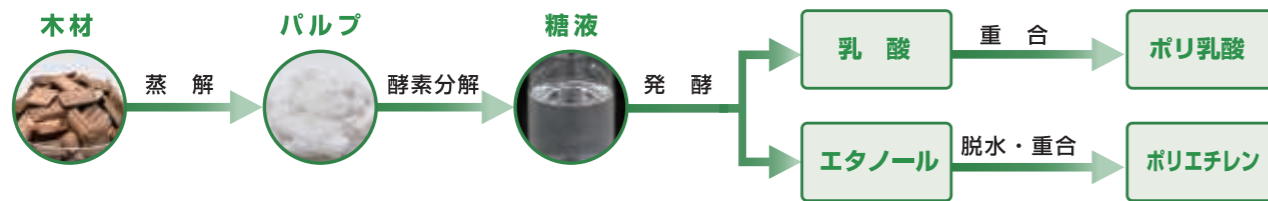
バイオマスプラスチックの原料となる糖は、従来、サトウキビやトウモロコシなどの可食性の原料から製造されますが、木材は非可食性であることから、世界的な食糧供給不足問題と競合する恐れもありません。

また、この事業は環境省の委託事業*に採択されています。非可食である木質由来のパルプを原料とした糖液から、乳酸やエタノールを製造し、ポリ乳酸やポリエチレンの製造実証を進めています。

これらのバイオマスプラスチックを利用したバイオマスプラスチックフィルムの製造も検討し、石油由来のプラスチック依存からの脱却を目指します。

* 令和元年度脱炭素社会を支えるプラスチックなど資源循環システム構築実証事業

木質由来のバイオマスプラスチック製造による石油由来のプラスチックからの脱却



バイオマスプラスチックフィルムの開発

王子グループでは、コンデンサ用薄膜フィルムで培ったポリプロピレンフィルム製膜技術をベースに、バイオマスプラスチックフィルムの開発に挑戦しています。

私たちの暮らしに欠かせないプラスチックフィルムをこれらの資源循環型の素材に替えていくことで、環境問題への解決に大きく貢献します。

将来的には、木質由来のバイオマスプラスチックを製造し、原料から加工までの一貫生産を目指します。



バイオマスプラスチックフィルム

新しいパルプモールド [PaPiPress]

曲面も滑らかに表現できるペーパーパッケージです。複雑な形状の容器も、継ぎ目なしで作成できます。従来のパルプモールドよりも高い平滑性があり高湿熱プレス成型を生かした^{かんこうせい}嵌合性の高いリッド等もとり揃えております。



水系塗工 カップ・ふた(リッド)

ラミネートフィルムを含まない王子グループの原紙を使用しています。従来品では難しかったリサイクルも可能になりました。カップとふた(リッド)をセットでご使用いただくと回収・リサイクル時の分別作業が解消されます。



CNF(セルロースナノファイバー)

セルロースナノファイバー (Cellulose NanoFiber:以下CNF)は、木質繊維(パルプ)をナノオーダー (1mmの百万分の一)にまで微細化したものです。

CNFは、透明で、軽くて丈夫、変形に強く、また、高い増粘効果を有する優れた材料として、多くの分野での活躍が期待できます。

—無限のCNF— 用途に合わせてカスタマイズが可能

繊維サイズや形態をカスタマイズすることにより、お客様のご要望に合わせて最適なCNFを選択、提供することができます。

形態	スラリー	連続シート	パウダー
透明CNF			
粗大CNF			
パルプ			
物性	粘度 チキソ性	強度 寸法安定性 フレキシブル性	多様な有機溶剤への分散

実用化に向けて

素材の特長を多様な形態で活かし、幅広い分野での実用化が進んでいます。

建築現場に



生コンクリート圧送用先行剤「ルブリ」
タケ・サイト株式会社

スポーツ用品に



「アウロ・ヴェール LS」を搭載した卓球ラケット
株式会社ダーカー

化粧品に



化粧品原料「アウロ・ヴィスコ CS」を適用した化粧品例

車体の軽量化に※開発中



東京モーターショー2019でトヨタ自動車東日本株式会社が展示した「CNFを複合した樹脂ガラス」に技術提供
複合材料用途
CNF強化ポリカーボネート樹脂(車窓用途)

セルロース複合材(生分解性プラスチックとパルプの複合化)

生分解性プラスチックにセルロース(パルプ)を混ぜることにより、強度や剛性など様々な特性を向上させた「セルロース複合材」の開発を行っています。

パルプは100%バイオマス由来であり、かつ生分解性にも優れるため、生分解性プラスチックの補強手段に最適です。



マルチバリア紙 [SILBIO BARRIER]

リサイクル可能な紙素材でプラスチックフィルムに替わる高いバリア性を備えた機能紙です。酸素や水蒸気を通しにくく、保香性や保湿性といった効果もあります。

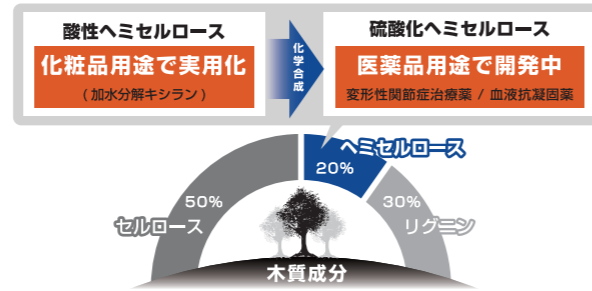
耐油性も兼ね備え、紙マーク対応可能です。コーヒー・石鹸等、香りの強い製品の包装としてもお奨めできます。



医療領域への進出

木質由来の医薬品

ヘミセルロースは主な木質成分の一つです。王子グループ独自の技術により抽出・精製したヘミセルロースは、「加水分解キシラン」として化粧品原料に使われています。また、木質成分のさらなる高付加価値化を目指し、ヘミセルロースを化学修飾した「硫酸化ヘミセルロース」を開発しました。硫酸化ヘミセルロースは、関節・膀胱の炎症を抑える効果や血液の凝固を抑える効果が期待されています。



王子ファーマ株式会社の設立

2020年4月に、メディカル&ヘルスケア領域の事業を担う「王子ファーマ株式会社」を設立し、国内外の製薬企業や大学と共に木質由来成分を医薬品有効成分として活用する開発を推進しています。

薬用植物 — 国内初の甘草(カンゾウ)の大規模栽培 —

多くの漢方薬に使用されている甘草(カンゾウ)は、ほとんどを外国からの輸入に頼っているため、資源枯渇の危惧や輸出規制により国産化が求められています。王子グループでは、林木育種技術を応用して、国内での栽培技術の構築に取り組み、当社農場での実証試験に成功しました。現在は、事業規模を拡大するために必要な機械化技術を確認させ、大規模栽培を進めています。



国産甘草の大規模栽培圃場

王子薬用植物研究所株式会社の設立

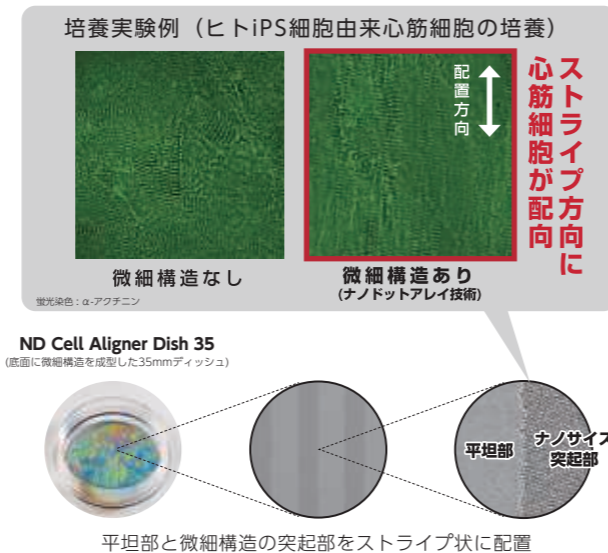
2021年5月に「王子薬用植物研究所株式会社」を設立し、薬用植物の生産、販売を開始します。まずは、北海道地区で計画栽培を行い、高品質な国産甘草の安定供給を目指し、医薬品、食品・化粧品向けのビジネスを提案していきます。

配向性細胞培養基材「ND Cell Aligner」

王子グループは、ナノレベルの微細構造を作製するナノドットアレイ技術を活かし、ライフサイエンスや光学分野で様々なアプリケーションを開発しています。この技術を用いて、平坦部と突起部をストライプ状に配置した細胞培養基材「ND Cell Aligner」を開発しました。

この基材の上で心筋細胞などを培養すると、培養容器内であるにもかかわらず、生体内と同様に細胞が配向した状態が再現されます。このような培養細胞は、生体内に近い生理活性を持つことが期待されるため、医薬品開発や再生医療などへの利用が想定されます。

現在、順天堂大学との共同研究を進めております。

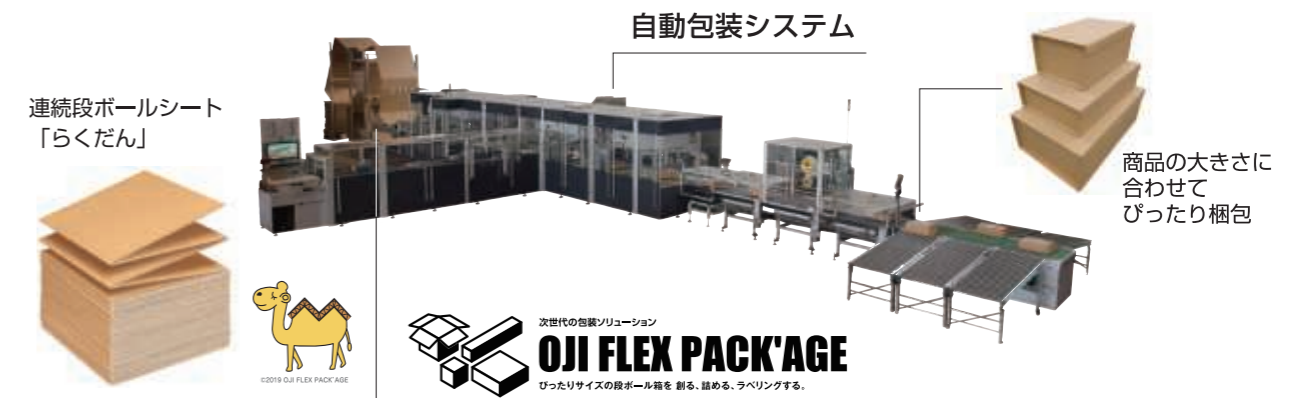


トータルソリューション

自動包装システム — 次世代の包装ソリューション「OJI FLEX PACK'AGE」 —

インターネット通販市場の急速な拡大に伴う、様々な業界での梱包・物流に関する課題解決に向け、王子グループは長年培ってきた包装資材や包装機械の技術やノウハウを結集し、商品サイズに合わせて梱包できる次世代の包装ソリューション「OJI FLEX PACK'AGE(オウジフレックスパッケージ)」の提供を開始しました。商品の大きさに合わせたぴったりサイズの段ボール箱製作が可能となるこのシステムは、当社製品である連

続段ボールシート「らくだん」を使用した「3辺可変システム」と、規格サイズの段ボール箱を使用した「高さ可変自動封函システム」と、あらゆるニーズに対応できるよう幅広く展開しています。このソリューションの導入により、省資源(段ボールや包装資材)、省コスト(自動化による作業効率の向上と人員不足の解消)、省エネ(空間率向上に伴う輸送コスト削減)が一度に実現できます。



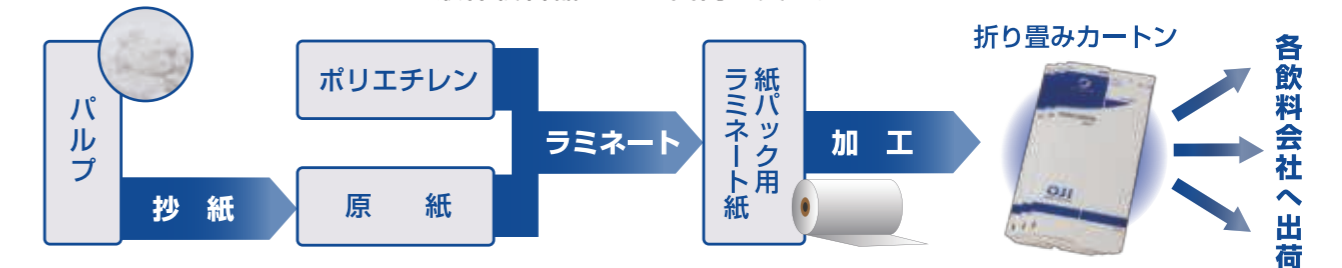
液体紙容器事業 — 飲料用パッケージの国内一貫生産システムと海外展開 —

王子グループはコア技術である製紙技術や各種加工技術を活かし、総合容器メーカーの石塚硝子株式会社との協業による、「石塚王子ペーパーパッケージング株式会社」を設立し、液体紙容器事業に参入しました。これにより、パルプから液体紙容器までの国内一貫生産システムを構築し、高度な品質管理による安心・安全への更なる取り組みと、海外に依存したサプライチェーンからの脱却による安定供給などに貢献できます。

紙パックの国内製造に加え、飲料を紙パックに充填する機械の販売・メンテナンスも行い、全体のサービスを通じて、お客様のニーズに合わせた柔軟性のあるソリューションを提供します。

今後は、当社の海外インフラを活用し、需要が期待できる海外での事業を拡大していきます。

パルプから液体紙容器までの国内一貫生産システム



水処理事業

王子グループは、創業当時から培ってきた製紙技術と、水製造・排水処理の技術や操業ノウハウをベースに、あらゆるニーズに幅広く対応できる水処理システムを国内外のお客様に提供しています。様々な角度からの「調査」に基づき、広い視野で最適な設備を「設計・施工」し、安定操業(遠隔操作

含む)やトラブル未然防止を目的とする「維持・管理」に至るまで、トータルな視点から適切な水質管理ソリューションを提案していきます。

安定した水処理技術を提供し、限りある水資源を有効活用することで、持続可能な社会の実現を目指します。



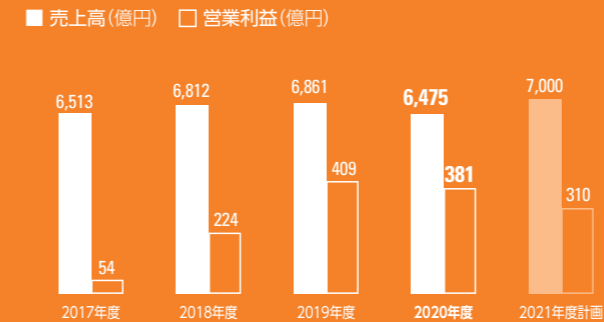
生活に密着した素材・技術で、
社会全体の豊かさの向上に貢献する、
「生活・社会サポート企業」を
目指します。

王子ホールディングス
専務グループ経営委員
産業資材カンパニープレジデント
生活消費財カンパニープレジデント

小関 良樹



売上高および営業利益の推移



セグメント概況

2020年度は、売上高6,475億円(対前年▲386億円)、営業利益381億円(対前年▲28億円)でした。新型コロナウイルス感染拡大防止のための外出自粛等により、国内では一部加工食品や通販用途で段ボール需要が堅調に推移しました。また、生活スタイルの変化により、キッチンタオルやウエットティッシュ、マスク等、大幅に売り上げを伸ばした製品もありましたが、国内外における経済活動の制限の影響が大きく、全体では減収減益となりました。

2021年度は、売上高7,000億円(対前年+525億円)、営業利益310億円(対前年▲71億円)を計画しています。



産業資材事業

事業概要

段ボール、紙器、紙袋といった各産業に不可欠な包装資材について、原紙製造から製品加工、さらにパッケージデザインまでの素材・加工一貫の生産・販売体制を整えており、お客様のニーズにタイムリーに対応しています。

【段ボール事業】

食品・日用品・家電製品等あらゆる分野で使用される一般段ボールに加え、工業部品等の輸送に用いられる重量物包装用段ボールも取り揃えています。また商品サイズに合わせて梱包する自動包装システムも提供しています。

【紙器事業】

菓子・化粧品・医薬品等あらゆる分野で使用される紙器について、美粧性に優れた原紙に、用途に応じた構造設計や訴求力のあるグラフィックを組み合わせることで、お客様の商品の価値をさらに高めるパッケージの提案を推進しています。

【紙袋事業】

さまざまな製品を安全に保管・輸送するための重包装袋から、小売店の商品包装に用いられ、販売促進にも役立つ手提げ袋、さらにネットショッピングの普及で需要が伸びている宅配袋まで、お客様のニーズに幅広く対応しています。



森紙業 千葉事業所

事業戦略 国内事業の収益力アップ

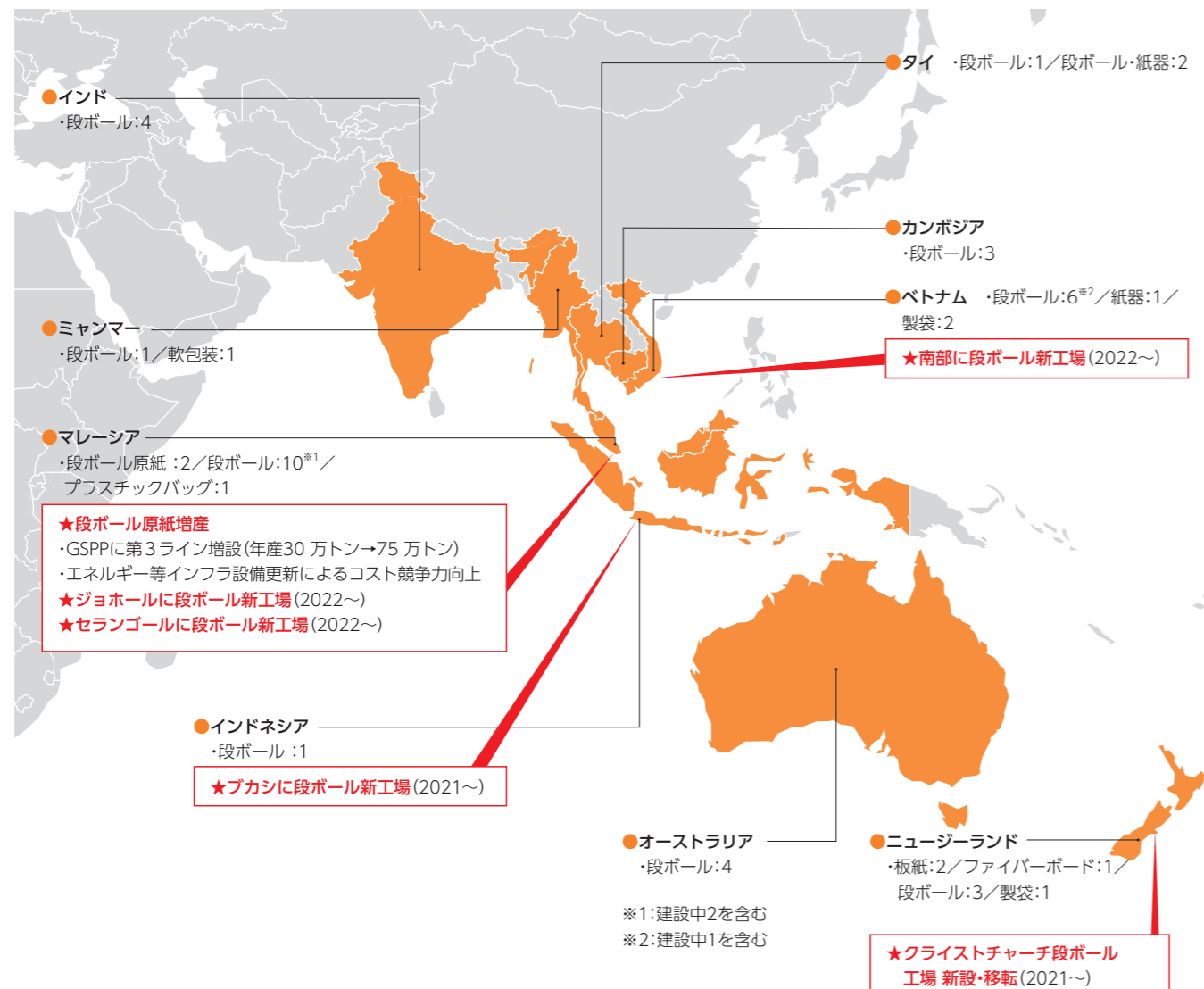
国内の段ボール需要はコロナ禍にあっても底堅いものがあり、中でも関東地区においては顕著な伸びが予想されます。この関東地区における事業基盤を強化するため、2020年7月に営業生産を開始した千葉県船橋市の工場に続き、栃木県宇都宮市において、段ボール原紙工場敷地内への段ボール工場の移転・新設(2022年10月稼働予定)を決定しました。

段ボールの原紙加工一貫工場とすることで、より品質の高い製品を持続的かつ効率的に供給する体制を整え、地域経済および社会に貢献していきます。

また、国内需要の構造的な変化に対応するための生産体制再構築の一環として進めていた、王子製紙苫小牧工場新聞用紙製造設備の段ボール原紙・クラフト紙製造設備への改造が完了し、2021年6月から試運転を開始しました。国内外での段ボール原紙需要の増加に対応すべく、より一層の品質確立と販売拡大を推進していきます。

今後も素材・加工一貫での収益基盤をさらに強固なものとするため、国内の事業構造の最適化に向けた、さまざまな投資を進めていきます。

海外の主な拠点



事業戦略 海外事業の拡充

当カンパニーは、各地で増大するパッケージ需要に対応べく、東南アジア・インド・オセアニア地域の9ヶ国で計47ヶ所の製造拠点を有し、事業展開を行っております。

これまで、川下の段ボール事業の増設・増強を中心に事業拡大を進めてきましたが、マレーシアで段ボール原紙製造の新設備がまもなく稼働予定であり、年産能力が従来の30万トンから75万トンへと大幅に増加します。これにより、海外でも原紙・加工一貫での事業展開が可能となり、事業基盤が一層強化されます。

一方、昨今のコロナ禍においても、衛生意識の高まりによる衛生用品の需要増、電子商取引の急増に伴う通

販用段ボールの使用増、ステイホームによる家具の需要増などにより、パッケージ需要は拡大を続けており、川下の段ボール事業についても、積極的に事業を拡大していきます。2021年はインドネシア(初進出)で3月、ニュージーランドで10月(予定)に、それぞれ段ボールの新工場が稼働し、加えてマレーシアで2ヶ所、ベトナムで1ヶ所、計3ヶ所の新工場建設を進めております。

今後も地域・市場ごとにリスクとリターンを見極め、新拠点設立とM&A双方により、さらなる事業拡大を図っていきます。



インドネシア 段ボール新工場



クライストチャーチ 段ボール新工場(完成予想図)

Voice 段ボール原紙 新マシン(3号機) 始動



GSPP
President
Sia Boon Soon

昨年来、コロナ禍を受けてのロックダウンや活動制限があるなかでの建設・据付でしたが、建設班を中心にGSPP一丸となって進めてまいりました。原紙年産能力が従来比2.5倍の75万トンとなる一大プロジェクトであり、原料の調達、拡販に向けたプレセールス、採用やトレーニング等、王子グループ全体で連携し行った準備の成果を発揮し、原紙・加工一貫での事業拡大に貢献していきます。

事業戦略 イノベーションの推進

インターネット通販市場の急速な拡大や、様々な業界での省力化検討が進む中で、王子グループは長年培ってきた包装資材や技術・ノウハウを結集し、お客様とともに梱包・物流関連の課題解決に取り組んでいます。形状変更による、梱包作業の省力化やプラスチック材料の大幅削減を実現する集合包装段ボール、易ミシン

目と罫線加工による、店頭での商品陳列作業を大幅に短縮する易開封段ボールなど、構造設計に新たな発想を加え、画期的な新製品が誕生しています。こうした取り組みが評価され、ワールドスターコンテストや日本パッケージングコンテストなどの包装賞も多数受賞しています。



ワールドスターコンテスト2021、日本パッケージングコンテスト2020受賞作品
(左)スズキ㈱、(中央)日清食品㈱、(右)ダイキン工業㈱



事業概要

家庭紙ブランド「nepia」を展開しています。肌ざわりや使い心地の良さ、機能性を追求する生活品質。森を守るために採用したFSC®認証紙をはじめとする環境品質。お客様の思いと共に社会に貢献していくCSR活動などの社会品質。王子ネピアは、この3つの品質を追求し、ティッシュ、トイレットロール、紙おむつなど、生活に欠かすことのできない製品をお届けしています。(FSC®C018118)



江戸川工場

事業戦略 国内事業の収益力アップ

家庭紙事業では、2020年秋から営業生産を開始した江戸川工場において、長尺ロールのトイレットロールを生産するなど、市場の動向に対応しています。さらに2022年秋の完成を目前に、同工場内へ新たな倉庫を設置することで、物流の合理化を図っていきます。また、当社の保湿ティッシュ「鼻セレブ」が「日本ネーミング大賞2020」の最優秀賞を受賞しました。これからもお客様に愛されるブランドであり続けるよう努めていきます。

紙おむつ事業では、子供用紙おむつ「ネピアGenki!」の拡販と、大人用紙おむつの市場シェア獲得を図っていきます。第2次ベビーブーム世代が前期高齢者になる時代を見据え、2022年秋の営業生産開始を目指して、福島工場に加工機を新設します。



マレーシア工場

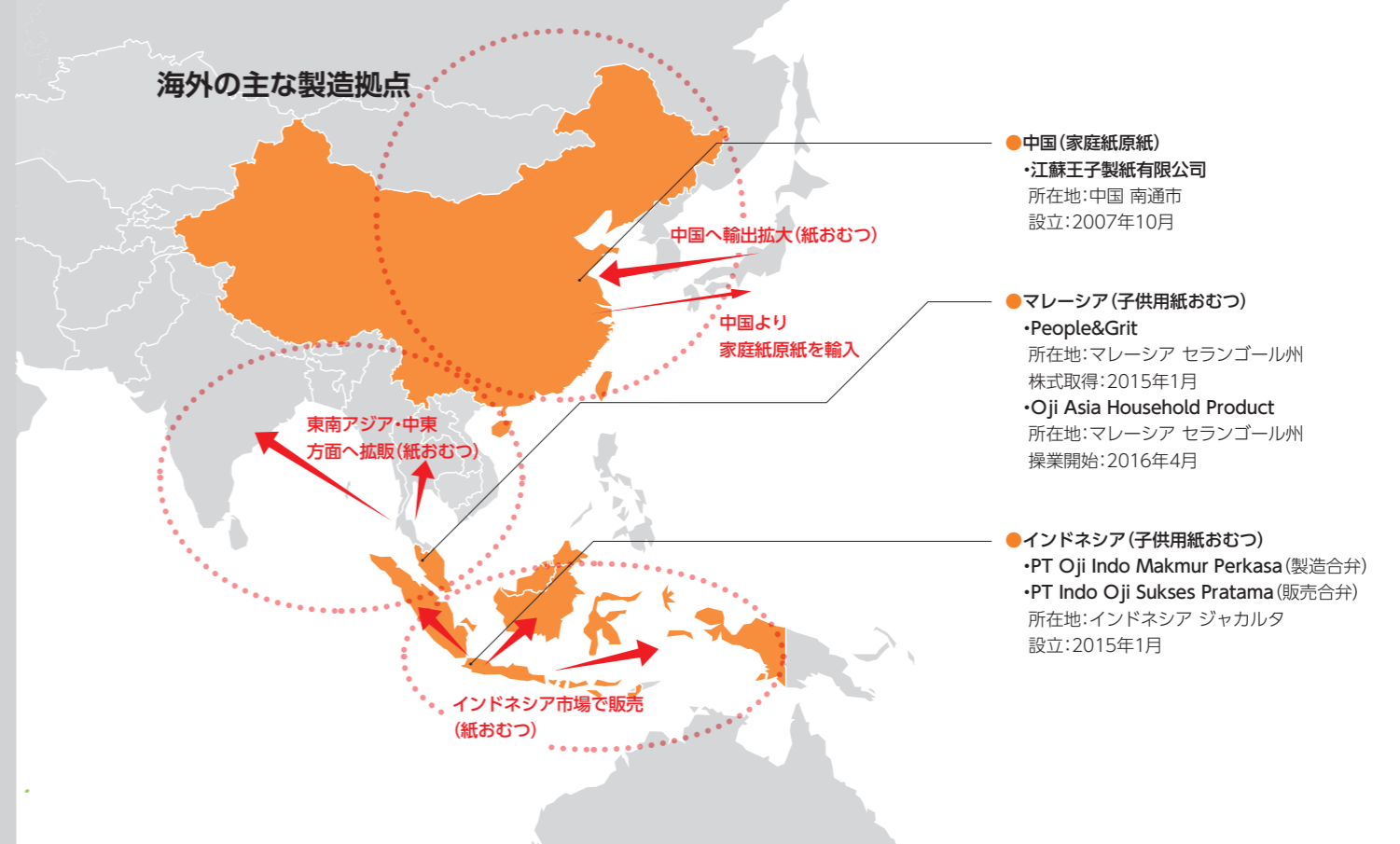
インドネシア工場

事業戦略 海外事業の拡充

子供用紙おむつの消費拡大が見込まれる東南アジアや中国での開拓を進め、生産・販売の両面で拡充を図ります。

マレーシアでは、生産拠点統合およびスクラップ&ビルドによる増産体制構築が2021年4月に完了し、域内最大の人口を抱えるインドネシアでは、2020年1月より稼働した自社工場の生産能力増強を継続し、今後の需要増に対応します。中国では、Eコマースへの積極展開など新たなお客様の発掘を進め「日本品」の輸出による販売の拡充を継続していきます。

また、その他東南アジア各国向けには、マレーシア生産品の輸出に加え、Genki!やWhitoなど品質の高い「日本品」の供給を拡充し、新たな進出先の探索に努めます。



事業戦略 イノベーションの推進

王子ネピアは、業界に先駆けてFSC®認証紙を採用し、商品パッケージの印刷にはバイオマスインキを使用するなど、環境負荷低減へ取り組んでいます。一方で、トイレットロールなどに使用しているプラスチックフィルムが、長年、懸案となっていました。石油由来の素材であるプラスチックフィルムは、自然環境下では分解されず、海に流出したプラスチックごみによる海洋汚染として地球規模の問題となっています。そこで、王子グループの力を結集して誕生したのが、「ネピeco」です。パッケージデザインは、美しい海を想像させるブルー



を基調に海洋生物を表現しており、この商品を購入することが海を守ることに繋がっている、というメッセージを込めています。

ESG/SDGs Topics

新型コロナウイルス感染症対策として

ネピア長時間フィットマスク

新タック化成山本工場のクリーンルームを改装し、2020年7月より「ネピア長時間フィットマスク」を生産しています。

2021年1月には、新たなラインナップとして、ウイルス飛沫を99%ブロックする「ネピア長時間フィットマスク ブロックフィルタープラス」を発売しました。

鼻まわりのワイヤーや耳ひもなどすべての材料を日本製とし、材料の調達から加工まで、All Made in Japanのマスクです。

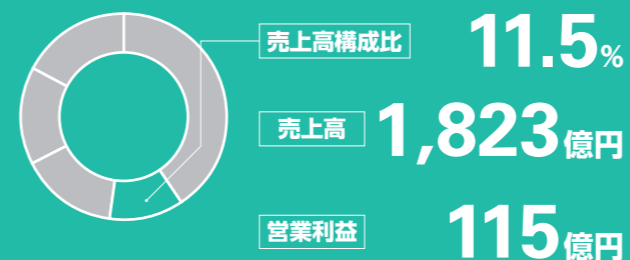


機能材事業

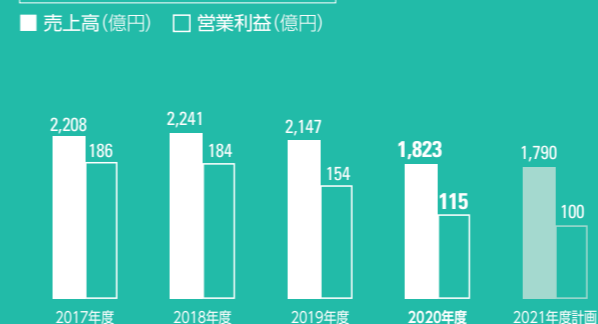


市場ニーズを先取り、
期待を超える製品やサービスを
迅速に提供し、
「お客様から選ばれる企業」を
目指します。

王子ホールディングス
常務グループ経営委員
機能材カンパニープレジデント
青木 茂樹



売上高および営業利益の推移



セグメント概況

2020年度は、売上高1,823億円(対前年▲324億円)、営業利益115億円(対前年▲39億円)でした。新型コロナウイルス感染症の影響が継続する中、国内事業では、電動車向けのコンデンサ用フィルムや、スマートフォン向け電子部品の製造工程紙等で回復傾向が見られましたが、訪日観光客やイベント減少により販売量が落ち込み、海外事業においても、外出自粛や経済活動停滞の影響を受け、全体で減収減益となりました。

2021年度は、売上高1,790億円(対前年▲33億円)、営業利益100億円(対前年▲15億円)を計画しています。



ガラスペーパー(王子エフテックス)

特殊紙事業

絶縁材などの電気材料用紙、乾式パルプ不織布、ガラスペーパーなど、高度な特殊機能を備えた製品を取り揃えています。プレスボードは、三菱製紙からの事業譲渡により、2021年10月より王子エフテックスに生産を集約します。



Eco Marine Tac™(王子タック)

粘着事業

独自の粘着力制御技術で、各種ラベル、梱包用粘着テープや絆創膏といった身近なものから、建材用アルミテープ、偽造防止用テープなど特殊用途に対応する製品を取り揃えています。生分解性フィルムタックの開発にも注力しています。



感熱紙(王子イメージングメディア)

感熱事業

感熱・インクジェットなど多様な塗工技術により、トップクラスの世界シェアを誇り、様々な分野でお客様のニーズに応える製品を開発しています。ノーカーボン紙は、生産・販売を、三菱製紙に集約。競争力の強化を図っています。



コンデンサ用フィルム(王子エフテックス)

フィルム事業

コンデンサ用フィルムは、電動車の電源装置用部品の重要素材として使用され、世界最薄となる薄膜技術をベースに開発に磨きをかけています。また、光学用両面粘着フィルムやハードコートフィルムは、精密機器分野で成長を遂げています。

事業戦略 国内事業の収益力アップ

基幹技術である「抄紙」、「紙加工(塗工・粘着)」、「フィルム製膜」、「不織布」等をベースに、自動車業界や電子材料、環境関連、医薬医療などの領域で、多種多様な製品を提供しています。また、生産体制の継続的な見直しなどにより、競争力・収益力を高め、今後も基幹技術と新素材の融合により、高機能・高付加価値製品の迅速な開発を継続していきます。

王子エフテックス滋賀工場において、主に電動車のコンデンサ用に使用される二軸延伸ポリプロピレンフィルム(OPP)の生産設備を新設し、2023年の稼働後には現行比1.6倍の生産能力となる見込みです。



王子エフテックス滋賀工場

ESG/SDGs Topics

脱炭素社会へ向け、世界的に電動車へ転換する動きがあり、コンデンサ用OPPの需要も急拡大が想定されます。コンデンサ用OPPは薄膜化のニーズが常にあり、同時に、より大きな動力を得るための高電圧・大電流にも耐え得る高い絶縁性も要求されます。王子エフテックスは長年に亘る実績で、薄膜化と絶縁性を高いレベルで両立する独自の技術と安定供給能力を有しています。

また、王子ホールディングス イノベーション推進本部 アドバンスフィルム研究所と一体となって、OPPの製膜技術をベースに、バイオマスプラスチックフィルムの開発にも挑戦しています。

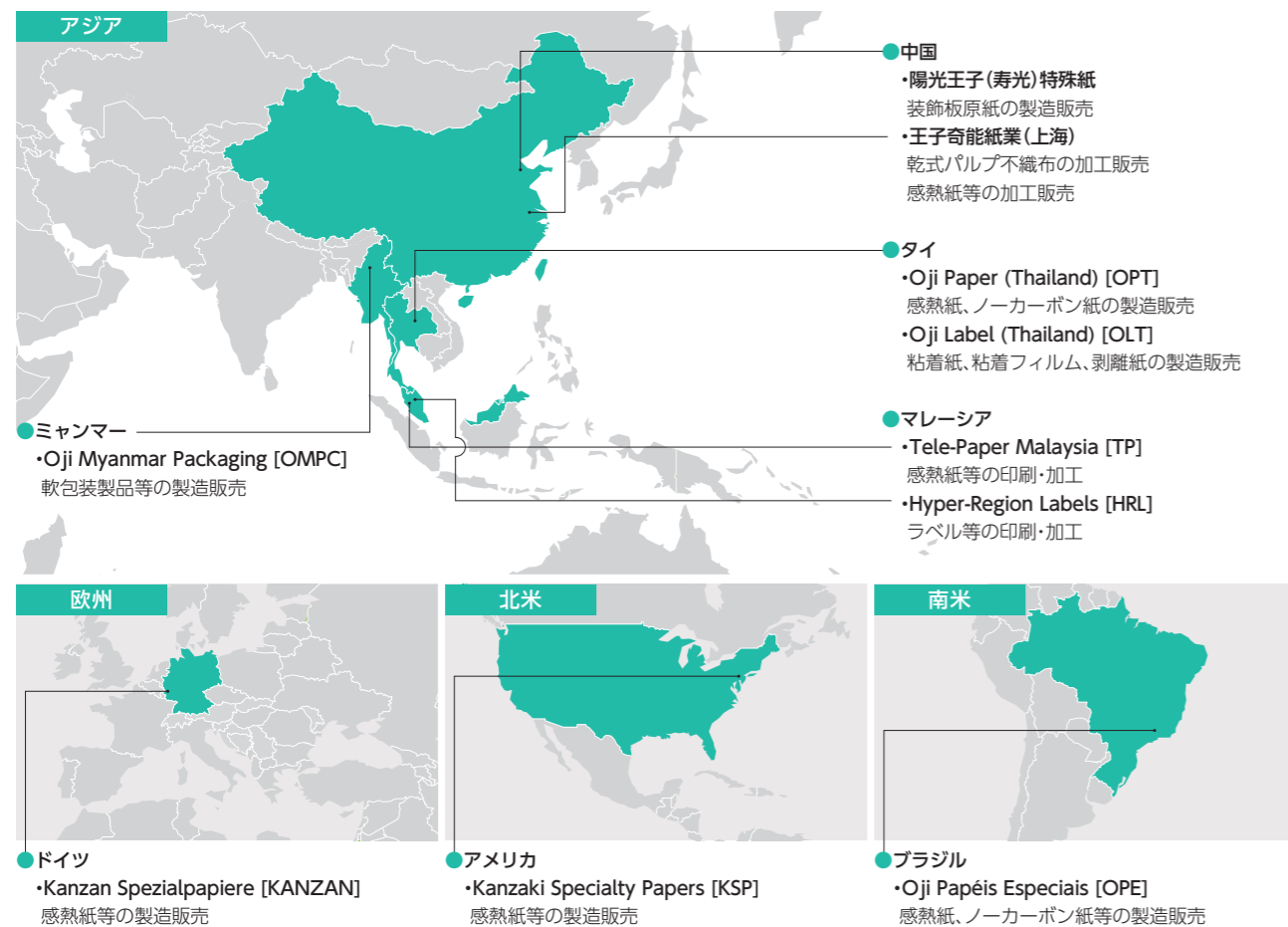


アドバンスフィルム研究所(王子エフテックス滋賀工場内)



Oji Papéis Especiais

海外の主な拠点



事業戦略 海外事業の拡充

機能材カンパニーでは、世界シェア約20%を占める感熱紙事業を軸に、素材加工一体型ビジネスのグローバルな展開を図っています。東南アジア・南米・中東・アフリカ等の新興国市場の経済発展に伴って拡大する需要に応じて、当社グループの強みである基幹技術を基に新たな事業エリアを拡大していきます。

東南アジアでは、感熱紙事業、粘着紙事業を中心に原反生産・販売の川上事業をより強固に確実にするため、

マレーシアにおいて感熱紙・粘着紙の加工・印刷および販売を行う川下事業会社のM&Aを行っています。

中南米では、POSシステム・物流システムの普及・拡大に伴う感熱紙需要が高まっています。ブラジルのOji Papéis Especiaisの生産能力増強により、品質・コスト競争力のアップ、ブラジルの感熱紙シェアの維持、中南米の感熱紙シェア拡大を目指します。

Voice

王子グループの一員となって10年目の節目の年に新たなチャンスを活かしていきます。



Oji Papéis Especiais
President
Agostinho
Monsserrocco Junior

2021年はOji Papéis Especiaisが王子グループの一員となって10年目を迎えます。この節目の年に、南米での旺盛な感熱紙需要に対応するため第3期増産工事を実施しており12月完成予定です。

この増産工事によりブラジルでの生産能力は、ほぼ倍増となります。

スムーズな立ち上げを目指し、これらの新技術がもたらすであろう新たなチャンスを活かしていきたいと思っています。

事業戦略 イノベーションの推進

紙Net封筒

王子タックは、従来の緩衝封筒に使用されていたプラスチック製の気泡緩衝材を必要としないALL紙製の緩衝封筒「紙Net封筒」で日本包装技術協会主催の第44回木下賞において「新規創出部門」を受賞しました。

紙Net封筒は、封筒の封入口に取り付けたスリット入り紙シートが、商品を投入したときに網目状に広がって商品の荷動きを抑止させる緩衝材となるため、従来のプラスチック製の気泡緩衝材を必要としません。また、封筒に用いる原紙の最適化を図り、郵便受けに入りやすい構造を追求し、eコマースの利用増加に伴い問題となっている再配達削減にも配慮しています。脱プラスチックとポストインの特長が高く評価され、多数の採用をいただいております。





パルプ、再生可能エネルギー、植林、
木材加工など、グループが保有する
資源を総合的に活用し、
事業強化を推進します。

王子ホールディングス
専務グループ経営委員
資源環境ビジネスカンパニープレジデント
進藤 富三雄



パルプ事業

広葉樹クラフトパルプ・針葉樹クラフトパルプ・溶解パルプ等、多様なパルプを生産しています。外販パルプ生産能力250万トン/年を有し、アジアを中心に需要拡大地区での販売を強化しています。

エネルギー事業

木質バイオマス、水力、太陽光など、再生可能エネルギーによる発電設備の新設・増強により、電力事業を推進。2022年には、新たに木質バイオマス発電設備である王子グリーンエナジー徳島が稼働予定です。



木材加工事業

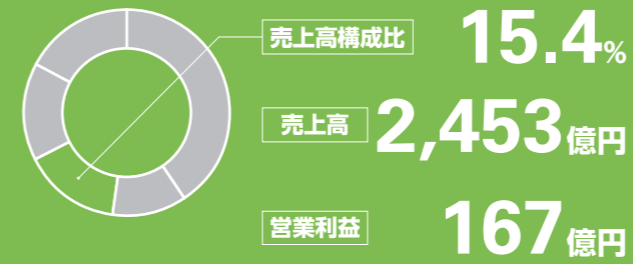
アジア・オセアニア地域を中心に、製材や木材加工製品の生産能力増強および仕入販売強化に取り組んでいます。また、中国・東南アジアに設立した販売拠点において、拡販も進めています。

植林事業

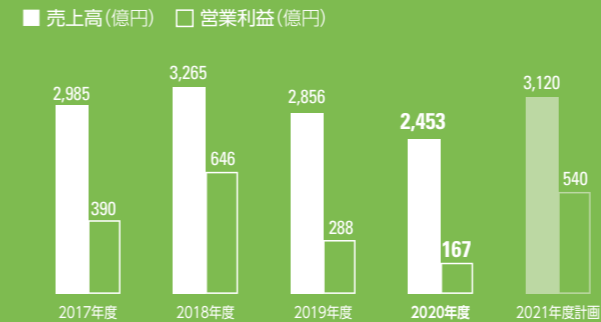
国内外に保有する社有林において、森林の育成、管理に取り組んでいます。収穫した木材はパルプ原料の他、製材、合板部材、バイオマス燃料等、様々な用途に向け供給をしています。

原燃料・資材調達業務

王子グループ全体の調達を一括管理し、有利・安定調達を推進。調達にあたり、「王子グループ・パートナーシップ調達方針」に基づき、環境や社会に配慮したCSR調達を行っています。



売上高および営業利益の推移



セグメント概況

2020年度は、売上高2,453億円(対前年▲403億円)、営業利益167億円(対前年▲121億円)でした。エネルギー事業では、2019年9月に稼働したエム・ピー・エム・王子エコエネルギーが通期で稼働したことにより、売電量が増加しました。しかしながら、新型コロナウイルス感染症に伴う、世界的な経済活動の停滞によりパルプ市況が軟化。国内の溶解パルプ事業および海外のパルプ事業が大きな影響を受け、全体で減収減益となりました。

2021年度は、3,120億円(対前年+667億円)、営業利益540億円(対前年+373億円)を計画しています。

事業戦略 国内事業の収益力アップ

エネルギー事業～バイオマス発電所の新設を中心に再生可能エネルギー事業を拡大

エネルギー事業では、さらなる事業拡大を進めており、三菱製紙との合併によるバイオマス発電設備に続き、新たに伊藤忠エネクスと合併で徳島県にバイオマス発電設備を建設することを決定し、2022年9月の稼働に向けて準備を進めています。

また、エネルギー事業の拡大にあわせてバイオマス燃

料調達の強化を進めており、国内では、未利用木材資源を活用した燃料用チップの調達増、海外では、合法性と持続性の確保に努めながら、インドネシアやマレーシアにおける燃料用パーム椰子殻(PKS)の調達増に向けた取り組みも行っています。

エム・ピー・エム・王子エコエネルギー
2019年稼働(三菱製紙八戸工場内)
発電規模: 75,000kW
三菱製紙との共同事業

王子グリーンエナジー徳島
2022年稼働予定(王子製紙富岡工場内)
発電規模: 75,000kW
伊藤忠エネクスとの共同事業

その他
バイオマス発電用の燃料調達事業、水力発電等、低炭素社会の実現への貢献を目指す取組

王子グループの発電拠点

- バイオマス発電所(売電専用)
- 再生可能燃料^{※1}、廃棄物燃料^{※2}、化石燃料等による発電(紙パルプ工場用)
- 水力発電所 ● 太陽光発電所

※1再生可能燃料: 黒液等 ※2廃棄物燃料: 廃材、樹皮、RPF等

エム・ピー・エム・王子エコエネルギーのバイオマス発電設備

バイオマス燃料

王子グリーンエナジー日南

王子グリーンエナジー日南

王子グリーンエナジー江別

王子グリーンエナジー白糠

事業戦略 海外事業の拡充

パルプ事業では、パルプ市況の変動に耐え得る事業基盤を強化するため、主要拠点において戦略的収益対策を継続して実施しています。

ニュージーランドのOji Fibre Solutions社およびPan Pac社では、当社グループのノウハウや操業管理手法等を導入・活用し、操業の安定化および効率化対策に取り組んでいます。ブラジルでは製造設備の最新鋭化等による継続的な収益対策を進めています。

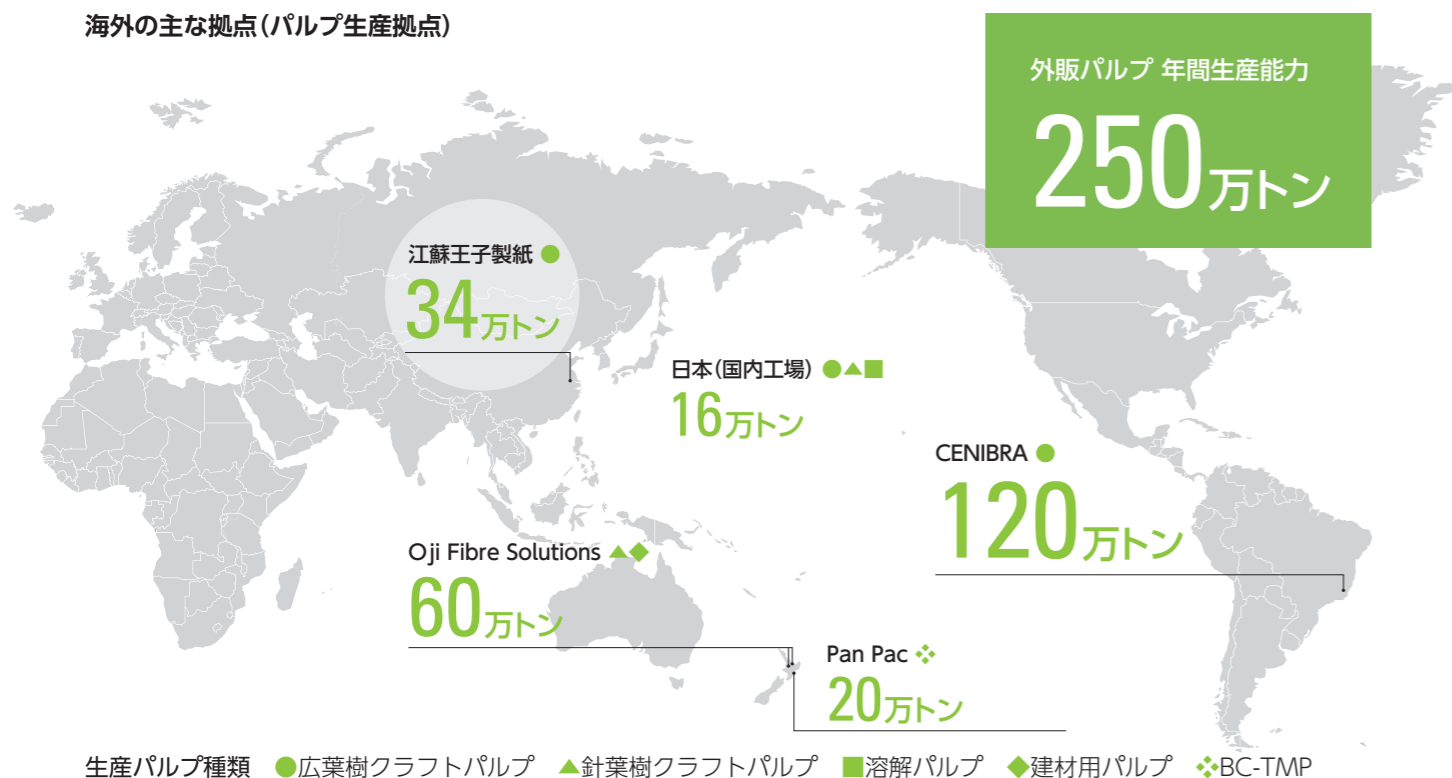
2021年5月にCENIBRA社の親会社である日伯紙パルプ資源開発株式会社が非支配株主の保有する株式を自己株式として取得しました。これにより当社グループが同社の全議決権を保有することになり、グループ経営



船積みの様子(ブラジル)

基盤の強化および機動的な事業運営を図り、パルプ事業の生産・販売をより一層強化していきます。

海外の主な拠点(パルプ生産拠点)



CENIBRA社工場全景 (ブラジル ミナスジェライス州 ペロ・オリエンテ市)



Pan Pac社工場全景 (ニュージーランド北島)

事業戦略 イノベーションの推進

近年、大規模な森林火災が頻発し、グローバルな課題として急浮上しています。こうした中で、ブラジルで植林・パルプ製造事業を展開するCENIBRA社では、保有する25万haの森林において、人工知能(AI)を活用した革新的な防火システムを導入しています。森林内に、360度をカバーする回転式カメラを備え付けた監視塔を38

基保持。AIが煙や火を検出すると、最短距離にいる消防隊員にモニター室から連絡が入り、速やかに消火活動を行う仕組みとなっています。人の目以上に優れたAI搭載カメラにより1~2分で正確な発火位置を把握できるため、森林火災リスクの大幅低減に成功しています。

ESG/SDGs Topics

持続可能な開発目標(SDGs)の達成に貢献する森林活動

「国連森林戦略計画2017-2030」は、森林の活動がSDGsの目標達成に寄与すると示し、2030年までに国際社会が達成すべき目標として6つの世界森林目標を設定しています。ここでは世界森林目標2を事例として王子グループの取り組みを紹介します。

世界目標2

森林を基盤とする経済的・社会的・環境的便益を強化



世界森林目標2はSDGsの9つの目標を含んでいます。

地域住民の雇用促進

ベトナムでは、アカシアを植林する際に地域住民を雇用し生活水準の向上に貢献しています。伐採時にも、雇用は行われ、雨季には植林、乾季には伐採と、年間を通じて雇用が生まれています。

社会貢献活動(ベトナムQPFL社)

- ・ 医師団派遣
2020年2月に無医村へ医師団を派遣し、650人を診察しました。また村の保健所に血圧測定器、体温計、ベッドや古着の提供を行いました。
- ・ 浄水設備の設置
2021年3月にCanh Lien村幼稚園・小学校およびDak Mang村小学校へ水処理フィルターを設置しました。



Voice

COVID-19の時代のCENIBRAと王子グループ



Celulose Nipo-Brasileira S.A. 営業部長 Adermo Costa

CENIBRAは、1973年に設立されたブラジルのミナスジェライス州にある、ユーカリ漂白クラフトパルプの伝統的な企業であり、現在の生産量は120万トン/年です。

今年5月より、CENIBRAは実質的に王子ホールディングスの100%子会社となったことに、私たちは大きな喜びと誇りを感じました。私たちの日常生活に既に存在する王子文化が、CENIBRAの伝統を維持し、その価値を強化し、常に領域を越えて考えることで、私たちがさらに前進するのに役立つことを願っています。

このパンデミックの期間中も、CENIBRAは停止しませんでした。従業員から多くの協力を得ながら、COVID-19の影響とその他のネガティブな要素を最小限に抑えるためにいくつかの対策を実施しました。それらは作業環境に調和と従業員に安らぎをもたらし、安全生産に重きを置いたものでしたが、2020年には年間最高生産記録を達成しました。

CENIBRAは、ブラジル政府と周辺のコミュニティとの間に、パートナーシップと良好な関係を保持してきました。

私たちはこの様に、常に未来のビジョンを持っており、困難を克服し、期待を超えて進んでいきます。

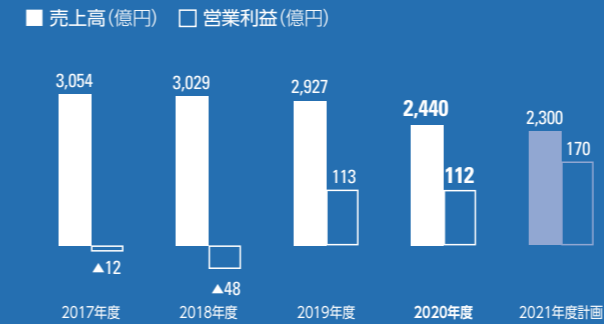


国内需要構造の変化および
アジア市場との一体化に伴い、
事業の再構築と
キャッシュ・フローの最大化を
継続的に進めています。

王子ホールディングス
専務グループ経営委員
印刷情報メディアカンパニープレジデント
進藤 富三雄



売上高および営業利益の推移



セグメント概況

2020年度は、売上高2,440億円(対前年▲487億円)、営業利益112億円(対前年▲1億円)でした。新型コロナウイルスの影響による巣ごもり需要の増加や人気作品の発売でコミック用途が販売量を伸ばした一方で、経済活動停滞の影響やテレワークの普及等により、新聞用紙、印刷・出版用紙、情報用紙ともに国内需要が減少し、売上高は減少となりました。営業利益は、コストダウンの徹底等により、前年並みとなりました。

2021年度は、売上高2,300億円(対前年▲140億円)、営業利益170億円(対前年+58億円)を計画しています。



新聞用紙事業

国内シェア約30%を占め、全国の新聞社に高品質な新聞用紙を安定供給しています。

印刷・出版用紙事業

書籍、雑誌、カタログなど多様な用途にお応えする多彩な印刷用紙を取り揃えています。

情報用紙事業

コピー用紙、フォーム用紙など、様々な情報処理システムの出力媒体を提供しています。

事業戦略 海外事業の拡充

江蘇王子製紙は、2020年の家庭紙原紙マシン2台新設に引き続き、2021年はパルプ設備の増強工事を行っています。生産した家庭紙原紙は、ネピアブランド製品に使用するほか、原紙を必要とする外部顧客にも販売しています。今後は、家庭紙原紙マシンの増設も検討していきます。今回のパルプ設備の増強工事によって家庭紙原紙の原料は確保され、パルプ・紙一貫生産の強みを活かしながら、設備投資によるシナジー効果を早期に発現させていきます。



家庭紙原紙マシン(TM2)

事業戦略 イノベーションの推進

工場の生産現場において熟練技術者の長年の知見を次世代へ伝承し、若手の生産技能を向上するために、技術の情報共有化や教育材料として先進ツールやシステムの実用化に向けて取り組んでいます。例えば、製造現場の設備に振動センサや温度センサなどのセンシング機器を取り

付けて遠隔監視を行い、トラブルの早期発見・監視業務の生産性向上等につなげる取り組みを行っています。

今後はAIを用いてより高精度の監視や診断、他設備の状態把握に応用するなど、最新技術活用を検証を進めていきます。

事業戦略 国内事業の収益力アップ

中長期的な需要構造の変化を見据え、収益力アップおよび国際競争力の強化を図るため、生産設備の集約に取り組んでいます。2020年度に苫小牧工場のN-1号マシンを停機したほか、N-5号マシンの改造(品種転換)にも着手し今年6月には改造を終え、既に試運転を開始しています。また、各部門では徹底的なコストダウンに継続して取り組んでいます。三菱製紙との提携では、交錯輸送解消、操業技術共有による生産効率向上・コスト削減、販売チャネルの相互活用等で成果を上げています。



苫小牧工場L-1号マシン(N-5号マシン改造後名称)

ESG/SDGs Topics

「エコマークアワード2020 優秀賞を受賞しました」

公益財団法人日本環境協会エコマーク事務局主催のエコマークアワード2020にて、優秀賞を受賞しました。持続可能な森林経営と紙のリサイクルの推進をはじめ、業界で唯一「印刷用紙」のエコマーク認定基準をクリアし、1990年から継続してエコマーク認定の取得や、古紙パルプと森林認証材パルプを組み合わせた商品でエコマークを取得するなど継続的な環境配慮型商品の拡充に努め、国内最大規模の古紙消費で国内の紙のリサイクルシステムを支える重要な担い手となっていること等が高く評価されました。





子会社サンプロトと共同開発したウイルス飛沫防止対策品「デスクパーテーション」

旭洋

紙・パルプの他、合成樹脂の原料および製品、包装資材、薬品、機械器具など、川上(原料・素材)から川下(最終製品)まで、王子グループ内外の多様な製品を扱う専門商社です。顧客の課題解決に取り組む提案開発型商社として、顧客ニーズに最適・最善の形で応えています。



耐熱性、保温性に優れた高発泡ポリプロピレン容器「パルファイン」

ギンポーパック

電子レンジを使って出来たて熱々の家庭料理を再現できる新素材「パルファイン」による耐熱発泡ポリプロピレン容器を軸に、旭洋子会社のギンポーパックは、食品向けプラスチックシート成形容器を企画～製造～販売しています。



工業用水製造システム

王子エンジニアリング

製紙業で培った技術をもとに、設備提案から運用までワンストップで対応する事業を展開しています。また、新たな分野である水環境事業における実用的な排水処理システム等の提案や、バイオマス発電事業における燃料ハンドリング設備等への展開にも積極的に挑戦しています。さらに、VR疑似被災体験の活用による安全教育の強化、サーモカメラ搭載ドローンによる遠隔保全やIoT技術を活用した業務効率化による働き方改革の実現など、デジタルトランスフォーメーションに向けた技術支援も推進しています。



貨物を積載した車両ごと運べるRORO船

王子物流

従来の王子グループ製品等の国内および国際物流業務に加え、新たにネピア物流にも携わり、活動の幅を広げています。当社の海上・陸上輸送力を活用し、王子グループ以外のお客様(外販貨物)へも、加工業務や配送等、一貫物流を提案する物流総合会社を目指します。RORO船の八戸寄港を実施するなどニーズに応えた運用も開始しています。また、ホワイト物流の推進において、国交省グリーン物流パートナーシップ会議優良事業者賞を受賞しました。今後さらなる業務改革を推進し、物流の生産性向上に努めていきます。



グランドホテルニュー王子外観

ホテルニュー王子

ホテル事業と機内食事業を展開しています。北海道苫小牧市内の16階建てシティホテル「グランドホテルニュー王子」でのホテル事業に加え、新千歳空港ケータリングビル内で国内外の航空会社の機内食を製造し、専用の大型車両で搭載する業務を行っています。



工場外観

石塚王子ペーパーパッケージング

世界的な環境意識の高まりを背景に紙素材への注目が集まる中、石塚硝子が会社分割した飲料用紙容器事業に、王子ホールディングスが出資し、2020年9月より合併事業を開始しました。

王子グループが持つ紙の製造、加工ノウハウと、石塚硝子が持つ、牛乳、ジュース、清涼飲料、茶系飲料、スープなど多種多様な内容物に応じた紙容器の加工や充填ノウハウを融合。原紙の抄造、ラミネート加工、飲料パッ



王子ホームズ青山外観(所在地:東京都港区南青山)

王子不動産

マンションや戸建て住宅地の開発・分譲事業をはじめ、オフィスビルやマンション・商業施設等の賃貸、管理、リノベーション事業などを営む総合デベロッパーとして全国で活動しています。また、工場プラントをはじめ幅広い分野の設計監理を手掛ける建設部門を持ち、公共施設、民間施設の設計監理およびコンサルタント業務を行っています。



王子グループの原紙による飲料用パック

ケージまでの国内一貫生産システムを確立しました。また、国内外の優れた充填機の販売、サービスメンテナンスの提供を通じて、紙容器飲料というデリケートな商品を扱う現場を支えています。

これまでの海外依存度の高い原紙調達から脱却し、飲料用紙容器では初めてとなる国内一貫生産体制を整えることで、全国の乳業・飲料メーカーの皆様へ、高品質かつ安全・安心な製品を安定供給してまいります。

役員一覧(王子ホールディングス株式会社)

矢嶋 進

代表取締役会長
取締役会議長

1975年4月 日本製紙株式会社入社
2006年6月 当社執行役員
2009年6月 当社取締役 常務執行役員
2012年4月 当社代表取締役副社長
副社長執行役員
2012年10月 当社代表取締役副社長
副社長グループ経営委員
2015年1月 当社代表取締役社長
社長グループ経営委員
2019年4月 当社代表取締役会長
会長グループ経営委員
2021年4月 当社代表取締役会長
現在に至る。



加来 正年

代表取締役社長
社長グループ経営委員
グループCEO

1978年4月 旧日本パルプ工業株式会社入社
2011年4月 当社執行役員
2012年4月 当社常務執行役員
2012年10月 当社常務グループ経営委員
2013年6月 当社取締役
常務グループ経営委員
2019年4月 当社代表取締役社長
社長グループ経営委員
現在に至る。



奈良 道博

社外取締役

1974年4月 弁護士登録
2004年6月 日本特殊塗料株式会社 社外監査役
2013年6月 セイコーエプソン株式会社
社外監査役
2014年6月 当社社外取締役
現在に至る。
2015年6月 日本特殊塗料株式会社 社外取締役
現在に至る。
2015年6月 蝶理株式会社 社外監査役
2016年6月 セイコーエプソン株式会社
社外取締役(監査等委員)
蝶理株式会社 社外取締役(監査等委員)



高田 稔久

社外取締役

1976年4月 外務省入省
2010年8月 ケニア駐留特命全權大使
2010年10月 ケニア兼エリトリア兼セーシェル
兼ブルンジ駐留特命全權大使
2013年1月 ケニア兼エリトリア兼セーシェル
兼ブルンジ兼ソマリア駐留特命全權大使
臨時本省事務従事(沖縄担当)
2015年5月 ニュージーランド兼クック兼サモア
駐留特命全權大使
2016年6月 ニュージーランド兼クック兼サモア
兼ニウエ駐留特命全權大使
2017年3月 ニュージーランド兼クック兼ニウエ
駐留特命全權大使
2018年10月 退官
2019年6月 当社社外取締役
現在に至る。



小関 良樹

取締役

専務グループ経営委員
産業資材カンパニープレジデント
兼生活消費財カンパニープレジデント
王子産業資材マネジメント社長
王子ネピア会長兼務

1977年4月 日本製紙株式会社入社
2010年4月 当社執行役員
2012年4月 当社常務執行役員
2012年6月 当社取締役 常務執行役員
2012年10月 当社取締役 常務グループ経営委員
2019年4月 当社取締役 専務グループ経営委員
現在に至る。



磯野 裕之

取締役

専務グループ経営委員
コーポレートガバナンス本部長
王子マネジメントオフィス社長兼務
王子ヒューマンサポート、王子ビジネスセンター、
王子製紙管理(上海)、Oji Asia Management、
王子物流管掌

1984年4月 当社入社
2012年10月 王子マネジメントオフィス株式会社
取締役
2014年4月 当社グループ経営委員
2015年6月 当社取締役 常務グループ経営委員
2021年4月 当社取締役 専務グループ経営委員
現在に至る。



相 幸子

社外取締役

1989年4月 三菱信託銀行株式会社
(現三菱UFJ信託銀行株式会社)入社
2016年6月 同社執行役員 法人コンサルティング部長
2019年4月 同社執行役員監査部長
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ
執行役員監査部長付部長
2020年6月 当社社外取締役
現在に至る。
2021年4月 三菱UFJ信託銀行株式会社
取締役常務執行役員 監査部(CAO)
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ
常務執行役員グループDeputy CAO
現在に至る。



長井 聖子

社外取締役

1983年4月 日本航空株式会社入社
2008年4月 同社機内販売グループ長
2012年4月 株式会社ジャルエクスプレス
客室部長
2014年10月 日本航空株式会社羽田第4客室
乗員室長
2015年4月 学校法人関西外国語大学
外国語学部教授
現在に至る。
2019年6月 新明和工業株式会社 社外取締役
現在に至る。
2021年6月 当社社外取締役
現在に至る。



山下 富弘

監査役

1982年4月 当社入社
2010年6月 当社内部監査室長
2012年10月 当社コーポレートガバナンス本部
内部監査部長
2014年4月 王子コンテナ株式会社監査役
2016年4月 同社執行役員技術本部副部長
2017年6月 当社監査役
現在に至る。



大塚 伸子

監査役

2016年1月 王子マネジメントオフィス株式会社
入社
当社コーポレートガバナンス本部
内部監査部グループマネージャー
2018年4月 当社コーポレートガバナンス本部
内部監査部長兼コンプライアンス部長
2019年4月 当社コーポレートガバナンス本部長付部長
2019年6月 当社監査役
現在に至る。



進藤 富三雄

取締役

専務グループ経営委員
資源環境ビジネスカンパニープレジデント
兼印刷情報メディアカンパニープレジデント
王子グリーンリソース社長兼務

1984年4月 当社入社
2014年4月 王子製紙株式会社執行役員
2016年4月 同社取締役
2017年4月 当社グループ経営委員
2018年4月 当社常務グループ経営委員
2019年6月 当社取締役 常務グループ経営委員
2021年4月 当社取締役 専務グループ経営委員
現在に至る。



鎌田 和彦

取締役

常務グループ経営委員
Celulose Nipo-Brasileira S.A.社長

2013年5月 王子マネジメントオフィス株式会社
入社
2014年4月 王子木材緑化株式会社
代表取締役社長
2015年1月 当社グループ経営委員
2015年6月 当社取締役 常務グループ経営委員
現在に至る。



北田 幹直

社外監査役

1976年4月 検事任官
2012年1月 大阪高等検察庁検事長
2014年1月 退官
2014年3月 弁護士登録
2014年6月 シャープ株式会社社外取締役
当社社外監査役
現在に至る。
2014年8月 アスクル株式会社社外監査役
現在に至る。
2015年6月 株式会社横河ブリッジホールディングス
社外取締役
2016年6月 双日株式会社社外監査役
2020年6月 みずほ信託銀行株式会社
社外取締役(監査等委員)
現在に至る。



千森 秀郎

社外監査役

1983年4月 弁護士登録
2002年6月 オムロン株式会社 社外監査役
2006年6月 株式会社ダスキン 社外監査役
2016年6月 株式会社神戸製鋼所 社外取締役
(監査等委員)
2019年6月 ローム株式会社 社外監査役
(監査等委員)
現在に至る。
2021年6月 当社社外監査役
現在に至る。



石田 浩一

取締役

常務グループ経営委員
コーポレートガバナンス本部副部長
イノベーション推進本部分掌
王子エンジニアリング社長兼務

1978年4月 当社入社
2012年10月 王子製紙株式会社執行役員
2014年4月 同社取締役
2016年4月 当社グループ経営委員
2018年6月 当社取締役 常務グループ経営委員
現在に至る。



青木 茂樹

取締役

常務グループ経営委員
機能材カンパニープレジデント
王子機能材事業推進センター社長兼務

1984年4月 日本製紙株式会社入社
2016年4月 王子エフテックス株式会社
執行役員営業本部長
2017年4月 同社取締役常務執行役員 営業本部長
2019年4月 当社グループ経営委員
2020年6月 当社取締役 常務グループ経営委員
現在に至る。



関口 典子

社外監査役

1994年3月 公認会計士登録
2002年1月 公認会計士再登録
2010年11月 関口公認会計士事務所
(現関口典子公認会計士事務所)所長
現在に至る。
2012年7月 税理士登録
2015年6月 東京応化工業株式会社 社外取締役
現在に至る。
2019年1月 ちふれホールディングス株式会社
執行役員
2021年6月 当社社外監査役
現在に至る。



取締役会議長の立場から見たガバナンス機能

代表取締役会長 矢嶋 進



コロナ禍でコーポレートガバナンスの重要性を再認識

● 「有事」において求められたスピーディーな経営判断と対応施策

● 感染防止の徹底を図りつつ、生活・産業を支えるべく供給責任を遂行 (BCP対応)

コロナ禍では、製紙会社の持つ「エッセンシャル」という側面を改めて認識された方も多いかと存じます。「有事」であるからこそ平時と同様に、安全・安心な製品を安定供給することが第一であり、特に生活必需品を運ぶ基盤である段ボールの重要性を強く認識し、海外での事業継続に尽力しました。供給責任を遂行することは、「企業

は社会の公器である」という企業倫理観を連綿と培ってきた我々の使命と考えています。150年近い王子グループの歴史では、過去にも多くの「有事」がありました。その都度、世の中から必要とされる企業であり続けたことが、我々が現在も存続できている理由です。企業の本質は「有事」にこそ表れるものであり、そのような意味でも、BCP、リスク管理を含めたコーポレートガバナンスの重要性はより一層高まったものと認識しております。

コーポレートガバナンス・コードの改訂を踏まえた取締役会の変革

● 社外取締役・社外監査役を増員した新経営体制

● 取締役会が備えるべきスキル等の特定、スキル・マトリックスの公表

● これからの取締役会に求められる機能、期待する変化
まず申し上げたいことは、独立社外役員(※当社の社外取締役・社外監査役は全員独立役員)の増員は、コーポレートガバナンス・コード改訂に対応するという、制度上の目的だけでは無いということです。先ほど、王子グループが現在も存続できているのは、世の中から必要とされる企業であり続けてきたからと申しましたが、言葉を換えれば、常に世の中が期待する姿に進化し続けてきたからとも言えます。変化の激しい現代では、同質性の高い集団だけで構成する取締役会ですと視野が狭くなり、「世の中の期待する姿」を決定的に見誤る危険があります。そのため、多

種多様な背景を持つ独立社外役員の知見は、我々が今後も進化・存続し続けるために必要不可欠であると考えており、強化・増員しております。独立社外役員には、忌憚の無い、我々にとって「耳の痛い」意見を期待しております。

また、昨年度の統合報告書よりスキル・マトリックスを公表しております。幅広い経験・知識を総合的に備えていることは取締役の必要条件ですが、その上で自身の強みである専門性・得意分野も併せ持つ必要があります。そして、取締役会全体では、特定分野の人材に偏重することなく、個々の専門性を生かし、有機的に結合することで実効性を高めていきます。今後の取締役会では、多種多様な知見・経験を生かし、大所高所から、より一層の監督機能強化、リスク管理の徹底、王子ブランドの価値向上に努めてまいります。

サステナビリティ戦略の推進

● 「パートナーシップ調達方針」にもとづく環境・人権・労働安全のモニタリング

● TCFD対応、「環境ビジョン」「環境行動目標」の制定・実行に関して

● インクルージョン&ダイバーシティ、人材関連施策に関して

長い歴史を通して培ってきた「企業は社会の公器である」という企業倫理観は、王子グループのサステナビリティ戦略の根幹です。取奪的な企業利益は求めず、真に社会に必要とされる企業であり続けることが、結果的に我々の永続的な発展に繋がるとの認識のもと、ESG経営を推進しております。

原材料調達においては、当社グループのサプライヤーは国内外で3,000社に及びますが、「王子グループ・パートナーシップ調達方針」にもとづく、環境・人権・労働安全に配慮した責任ある調達を行っております。サプライヤーの皆様によるご協力のもと、モニタリング、リスク評価を行い、当社グループだけでなく、サプライチェーン全体で環境・社会への責任を果たしてまいります。

環境については、地球温暖化対策が全世界で喫緊の課題となる中、森林資源を日本で最も多く保有する当社グループ

への注目も急速に高まっていると感じています。当然、我々も経営の最優先課題として既に具体的な取り組みを開始しております。2050年のネット・ゼロ・カーボンを実現する「環境ビジョン2050」、達成のためのマイルストーンとしての「環境行動目標2030」を2020年9月に制定し、2020年12月にはTCFDの提言に賛同表明を行っております。王子グループは、「バリュー・チェーンを通じた資源循環を推進する」サステナブルビジネスモデルをグローバル展開することで、事業そのものが持続可能な社会に貢献できる、極めて恵まれた立場の会社です。今後も海外植林地の拡大を加速し、積極的に森林経営を推し進めてまいります。

また、インクルージョン&ダイバーシティの推進が我々の進化・存続には欠かせないとの認識のもと、人事関連施策を構築しております。王子グループは合併を繰り返してきた歴史から、出身に拘らず外部人材を受容する風土がありますので、今後も職歴・国籍を問わず、優秀な人材を積極的に登用し、多様性を高めてまいります。また、将来の当社グループを担う若手社員はどんどん海外に送り出し、現地の方との協働を通じて信頼関係を育み、その国の持つ価値観を尊重することができる、真のグローバル人材を育成してまいります。

コーポレートガバナンスにおける課題と今後の取組

● 持続的成長に向けたコーポレートガバナンスの課題認識

● 諮問機関(指名委員会・報酬委員会)による透明性・健全性の担保

● 取締役会議長としての立場から見たガバナンスの実効性、外部視点の活用状況

● 今後強化すべきガバナンステーマ、その対応施策や体制づくり

王子グループの持続的成長には、企業倫理観の醸成が必要不可欠です。いくら行動規範や規則を整備しても、それを遵守すべき社員がしっかりと企業倫理観を持って考え、そして行動しなければ、それらの規範や規則から逸脱してしまいます。即ち「倫理観の無い企業風土」では企業の継続成長はかないません。必要なのは、社員一人一人が善良な市民としての倫理観を自分のものとするということです。そのための企業風土づくりに全力を傾注していきます。

また、取締役会の諮問機関である指名委員会・報酬委員会は、社内取締役2名(会長・社長)と独立社外役員4名とし、社外の方を過半数以上とすることで、透明性と健全性を担保

しております。独立社外役員には、取締役会への参加だけでなく、事前の個別案件説明、経営執行の場であるグループ経営会議へのオブザーバー参加、国内外の現地視察等の場を設けることで、情報共有の強化を図るとともに、社内取締役・グループ経営委員の考え方を理解してもらいます。そして、その都度、外部視点でのご意見を率直に伺っております。例えば、取締役会のダイバーシティに改善の余地があるとのこと意見に対しては、今回、女性独立社外役員を3名に増員しております。また、グローバル経営の進展に伴う海外事業のガバナンス強化についても課題としてご指摘いただいております。内部監査部門・安全管理部門の海外対応強化を図ります。

最後となりますが、王子グループの経営もコロナ禍により多大な影響を受けております。しかし、嵐が過ぎ去るのを、身を低くしてただ耐えている訳ではありません。リスクと機会は表裏一体であり、この「有事」を契機に、危機にも揺るがない、より強靱な企業グループとなるべく、着実に歩を進めておりますので、ご期待下さい。総てのステークホルダーの皆様には引き続き、ご支援賜りますよう、よろしく願い申し上げます。

コーポレートガバナンス

王子グループは、創業以来受け継いできた企業としての基本的な価値観および行動理念をもとに、「王子グループ企業行動憲章」を制定し、グループ全体で企業市民としての自覚と高い倫理観をもって企業活動を推進しています。今後も、企業価値の向上と社会から信頼される会社を実現するため、コーポレートガバナンスの充実を経営上の最重要課題の一つと位置付け多様なステークホルダーとの信頼関係を構築しながら、経営の効率性、健全性および透明性の確保に努めていきます。

基本的考え方、枠組み、運営方針

コーポレートガバナンスに関する基本方針

「コーポレートガバナンスに関する基本方針」に、コーポレートガバナンスの基本的な考え方、枠組み、運営方針を定めています。

→ <https://www.ojiholdings.co.jp/group/policy/governance.html>

コーポレートガバナンス報告書

東京証券取引所に提出している「コーポレートガバナンス報告書」を当社ホームページに掲載しています。

→ https://investor.ojiholdings.co.jp/ja/ir/library/governance_report.html

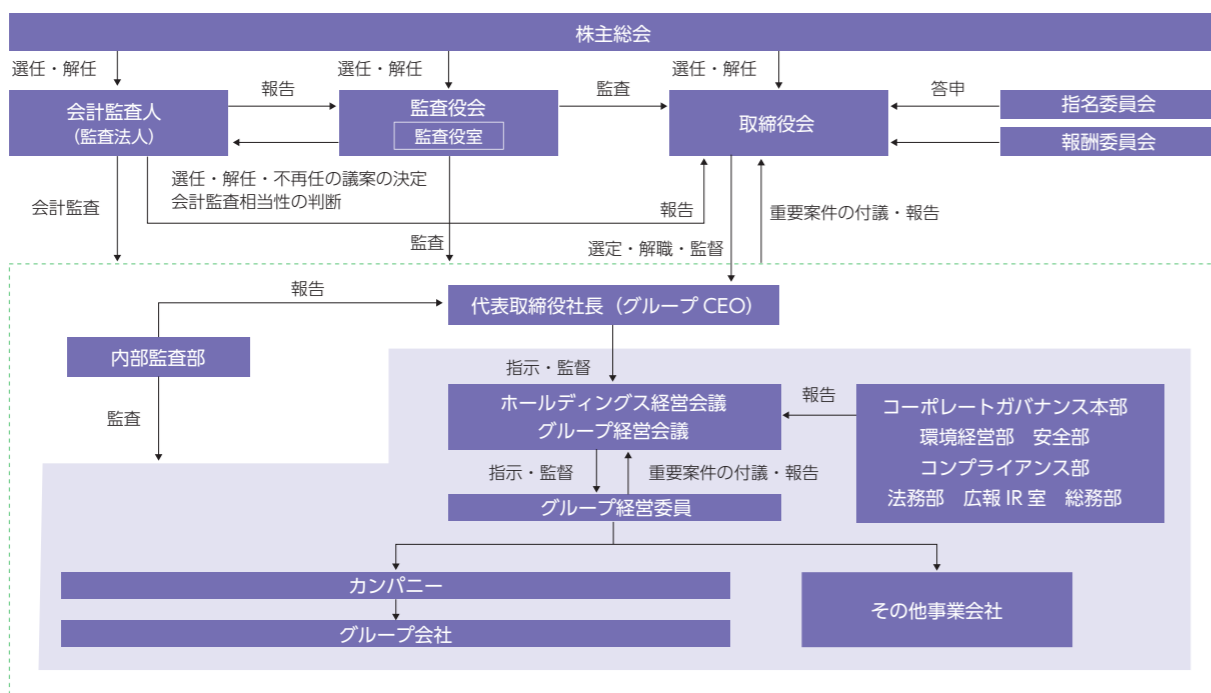
コーポレートガバナンス体制

王子ホールディングスがグループ経営戦略の策定やグループガバナンスの総括を担い、関連の深い事業で構成される各カンパニーが事業運営の中心となるカンパニー制を採用しています。これにより、事業単位的意思決定の迅速化を図ると同時に経営責任を明確化しています。

また、王子ホールディングスは監査役会設置会社として、監査役および監査役会による取締役の職務執行の監

査を通じて、グループ全体のガバナンス強化を図っています。取締役は12名(うち社外取締役4名)、監査役は5名(うち社外監査役3名)で構成しており、代表取締役会長の矢嶋進が取締役会の議長を務めます。2020年度の実効性や透明性の向上を図るとともに、報酬委員会では取締役会の実効性の分析と評価の審議も実施しています。なお、2021年6月の社外取締役1名増員に伴い、委員の構成は社内取締役2名、社外取締役4名となり、社外取締役が過半数を超えます。

コーポレートガバナンス体制図



指名委員会・報酬委員会について

2015年に取締役会の諮問機関として、指名委員会および報酬委員会を設置しました。それぞれの決定について客観性や透明性の向上を図るとともに、報酬委員会では取締役会の実効性の分析と評価の審議も実施しています。なお、2021年6月の社外取締役1名増員に伴い、委員の構成は社内取締役2名、社外取締役4名となり、社外取締役が過半数を超えます。

指名委員会の役割

取締役・監査役・グループ経営委員・顧問の人事に関する指名・選任・解任方針を策定し、候補者を審議し、取締役会に答申します。

報酬委員会の役割

取締役・グループ経営委員・顧問の報酬体系および水準・考課を審議し、取締役会に答申します。

指名委員会・報酬委員会の構成および2020年度開催状況

地位	氏名	指名委員会	出席状況	報酬委員会	出席状況
代表取締役会長	矢嶋 進		1回/1回		2回/2回
代表取締役社長	加来 正年	委員長	1回/1回	委員長	2回/2回
社外取締役	奈良 道博		1回/1回		2回/2回
社外取締役	高田 稔久		1回/1回		2回/2回
社外取締役	相 幸子		1回/1回		1回/1回
社外取締役	長井 聖子 <small>(2021年6月就任)</small>		—		—

* 社外取締役 相 幸子氏の出席状況については、2020年6月26日の就任後に開催された委員会のみを対象としています。

取締役報酬の決定方針および総額

取締役報酬の決定方針

王子ホールディングスは、取締役会が会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図っていく上で、役員報酬制度が果たす役割を重視し制度設計を行っています。具体的な取締役の報酬体系および決定方針については、コーポレートガバナンスに関する基本方針に定めており、役員報酬は、基本報酬および短期的な業績に応じた報酬である賞与、ならび

に中長期的な企業価値向上を反映する株式報酬によって構成され、報酬委員会の答申を受けて取締役会において決定しています。

賞与や株式報酬の業績連動方法等の詳細につきましては、有価証券報告書をご参照ください。

有価証券報告書

→ <https://investor.ojiholdings.co.jp/ja/ir/library/securities.html>

業績連動報酬と業績連動報酬以外の割合

役位	固定報酬	業績連動報酬			計
		賞与	株式報酬	計	
取締役会長	50%	25%	25%	50%	100%
取締役社長 社長グループ経営委員	50%	25%	25%	50%	100%
取締役 専務グループ経営委員	50%	25%	25%	50%	100%
取締役 常務グループ経営委員	50%	25%	25%	50%	100%
社外取締役	100%	—	—	—	100%

* 業績連動報酬である賞与および株式報酬の変動により、支給割合は変動します。

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(2020年度)

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)
		固定報酬	業績連動報酬		
			賞与	株式報酬	
取締役(社外取締役を除く)	524	239	169	116	12
監査役(社外監査役を除く)	51	51	—	—	2
社外取締役・社外監査役	76	76	—	—	6

取締役・監査役指名の方針・プロセス

方針

王子ホールディングスでは、取締役の指名方針を「人格・見識に優れ、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資する人物を取締役候補者として指名する」こと、取締役会は、「当社グループが営む事業に関する多様な知見と専門性のバランスに留意した取締役によって構成」すること、また監査役には、「監査役としての職務を実行できる人格・見識に優れ、高い専門性と豊富な経験を有する人物」を選任する旨、コーポレートガバナンスに関する基本方針に定めています。

取締役スキルマップ

当社の取締役が有している能力は以下の通りです。

取締役	企業経営	財務・会計	製造・技術	研究開発	営業・販売	人事・労務	購買・調達	国際性	ESG
矢嶋 進	●	●						●	●
加来 正年	●		●	●					●
小関 良樹	●		●						●
磯野 裕之	●	●							●
進藤富三雄	●		●				●		
鎌田 和彦	●				●			●	
石田 浩一	●		●						●
青木 茂樹	●				●	●			
奈良 道博 社外・独立									●
高田 稔久 社外・独立								●	
相 幸子 社外・独立	●								●
長井 聖子 (新任)社外・独立								●	●

独立社外役員

独立社外役員の活動状況および選任理由

王子ホールディングスでは、4名の社外取締役と3名の社外監査役を選任しています。全員が取締役会および原則月2回実施しているコーポレートガバナンス本部管掌取締役による経営会議議題・取締役会付議予定案件に関する報告会に出席する他、社外取締役の4名は指名

プロセス

取締役候補の指名を行うにあたり、取締役会の諮問機関である指名委員会にて審議を行った上で、取締役会に対して答申します。監査役候補の指名については、指名委員会の諮問を経た上で監査役会の同意を得た後に、取締役会に対して答申します。指名委員会は、社外取締役4名、会長および社長で構成されており、取締役会ではその答申を受け、審議・決定します。

委員会、報酬委員会を構成しています。

社外取締役候補者について、高度な専門性と幅広い見識を持ち、経営と独立した立場で様々なステークホルダーの視点から意見を表明できる人物を選ぶこととしており、社外監査役も人格・見識に優れ高度な専門性と豊富な経験を有する人物から選任しています。

社外取締役の2020年度における主な活動状況

区分	氏名	取締役会出席状況	発言状況および期待される役割に関して行った職務の概要
社外取締役	奈良 道博	14回中13回 (92.9%)	当社の経営に対して、経営と独立した立場で、弁護士としての専門的見地から、豊富な経験と高い見識に基づいた発言を通じて、期待される役割を果たしております。
社外取締役	高田 稔久	14回中14回 (100%)	当社の経営に対して、経営と独立した立場で、外交官としての豊富な経験と幅広い見識に基づいた発言を通じて、期待される役割を果たしております。
社外取締役	相 幸子	11回中10回 (90.9%)	当社の経営に対して、経営と独立した立場で、金融分野における高度な専門性のみならず、国内外の広範なビジネスの動向についての豊富な見識に基づいた発言を通じて、期待される役割を果たしております。
社外取締役	長井 聖子 (2021年6月就任)	—	

* 社外取締役 相 幸子氏の出席状況については、2020年6月26日の就任後に開催された取締役会のみを対象としています。

社外監査役の2020年度における主な活動状況

区分	氏名	取締役会出席状況	監査役会出席状況	発言状況
社外監査役	桂 誠	14回中14回 (100%)	14回中14回 (100%)	外交官としての豊富な経験と幅広い見識に基づいた発言を行っています。
社外監査役	北田 幹直	14回中14回 (100%)	14回中14回 (100%)	検察官、弁護士としての豊富な経験と幅広い見識に基づいた発言を行っています。
社外監査役	辺見 紀男	10回中10回 (100%)	10回中10回 (100%)	弁護士としての専門的見地から、豊富な経験と高い見識に基づいた発言を行っています。
社外監査役	千森 秀郎 (2021年6月就任)	—	—	
社外監査役	関口 典子 (2021年6月就任)	—	—	

* 社外監査役 辺見紀男氏の出席状況については、逝去により退任するまでに開催された取締役会および監査役会を対象としています。

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性の分析・評価を毎年実施し、取締役会全体の実効性確保のために必要な措置を講ずるとともに、その結果の概要を開示することをコーポレートガバナンスに関する基本方針で定めております。取締役会の実効性を評価するため、毎年4月から5月にかけて、取締役・監査役全員を対象とし、取締役会の役割・構成・運営に関するアンケートを行っています。評価結果については、社外取締役が参加する報酬委員会で分析を実施後、その分析結果に基づ

き、取締役会において審議を実施いたします。

一例として、ダイバーシティを重視した取締役会の構成について、なお改善の余地があること等の課題も確認し、対応策の実施を決定しました。

2020年度の実効性評価の結果の概要については、コーポレートガバナンス報告書において別途開示しています。

政策株式保有方針

王子グループは、取引先との業務提携、長期的かつ安定的な関係強化・維持等の観点から、経営戦略の一環として、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると判断される株式について、政策的に保有しています。政策保有株式は、毎年取締役会において、保有目的が適切か、

保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を具体的に精査し、保有の適否等について検証しており、保有の合理性が希薄化した株式については、適宜・適切に売却し、政策保有株式の縮減を進めています。

コンプライアンス

王子グループは「国連グローバル・コンパクト」の人権、労働、環境、腐敗防止の原則を織り込み、2004年より「王子グループ企業行動憲章」および、この憲章の行動指針である「王子グループ行動規範」を制定していましたが、2020年度に経営理念および、国連SDGs等の経営環境の変化を反映させて改訂し、より時代の要求に即した内容といたしました。

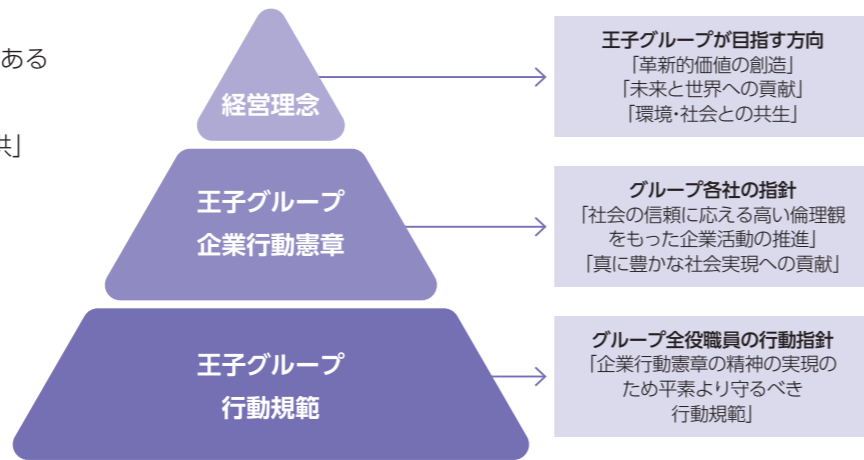
企業行動憲章・行動規範の改廃は取締役会の決議事項であり、取締役会の関与のもと、当社グループ全従業員への活動の規範となっており、グループ拠点のある各国のそれぞれの言語に翻訳され、グループに属するすべての従業員に周知されています。すべての当社グループ従業員は、この企業行動憲章と行動規範を正しく理解し、実践することに努め、もし、反する行為を行っている場合、あるいは違反が疑われる場合は、速やかに上司あるいは会社・職場のコンプライアンス担当窓口、または企業倫理ヘルプライン（グループ内部通報）窓口に通報、相談することとしております。

王子グループ企業行動憲章

I. 私たち王子グループは、国際社会における企業市民の一員としての自覚と社会の信頼に応える高い倫理観をもって企業活動を推進すべく、以下の通り、「王子グループ企業行動憲章」を定めます。

II. 私たち王子グループは、本憲章の実践において常に最善を求め、真に豊かな社会の実現に貢献することを目指します。

- ① 「法令等の遵守と公正な事業活動」
- ② 「安全と健康に配慮した働きがいのある職場環境の整備」
- ③ 「有用で安全な製品、サービスの提供」
- ④ 「環境問題への取り組み」
- ⑤ 「持続可能な社会の実現への貢献」
- ⑥ 「人権の尊重」
- ⑦ 「社会とのコミュニケーションと社会貢献活動への参画」
- ⑧ 「国際社会との共生」
- ⑨ 「危機管理の推進」



王子グループ行動規範

I. 王子グループ企業行動憲章の精神の実現に向け、国際社会の一員として、グループの役員及び従業員が平素より行動の基準として守るべき行動規範として、「王子グループ行動規範」を定めます。

II. 役員及び従業員は、本行動規範の遵守の責任を負うことを認識し、これに反する行為を行いません。

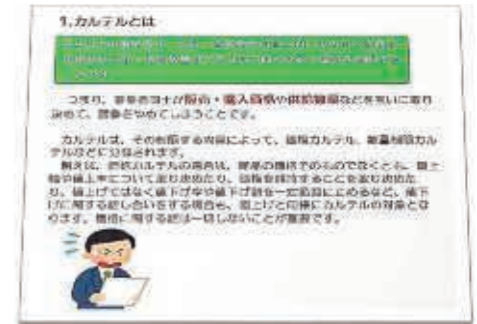
- | | | |
|-----------------------|-------------------|-------------------|
| ① 関係業法の遵守 | ⑩ 独禁法、下請法関連諸法令の遵守 | ⑲ 社内ルールの遵守 |
| ② 事業活動における安全の確保 | ⑪ 不正競争の禁止 | ⑳ 適正な記録と会計処理 |
| ③ 王子グループ環境憲章の実践 | ⑫ 適正な輸出入管理 | ㉑ 会社財産の保全 |
| ④ 良識ある行動 | ⑬ 責任ある原材料調達 | ㉒ 情報管理の徹底 |
| ⑤ 政治、行政との健全な関係 | ⑭ 経営情報の開示 | ㉓ 情報機器や通信手段の適切な使用 |
| ⑥ 反社会的勢力との関係断絶 | ⑮ インサイダー取引の禁止 | ㉔ 利益相反の禁止 |
| ⑦ 持続可能な社会の実現に貢献する企業活動 | ⑯ 職場の安全衛生の確保 | ㉕ 職場での私的な政治活動等の禁止 |
| ⑧ 国際社会との共生 | ⑰ 差別の禁止と人権の擁護 | ㉖ 風通しのよい職場風土 |
| ⑨ お客さまとの信頼関係の追求 | ⑱ ハラスメント行為の禁止 | |
| ⑩ 取引先との誠実、健全な関係の維持 | ㉑ 職務の全うと自己研鑽 | |
| | ㉒ リスク管理活動の実践 | |

王子ホールディングスコンプライアンス部は、グループ全体のコンプライアンス推進に向けた方針立案および施策の企画を行い、「王子グループ企業行動憲章・行動規範」の策定や見直しを始め、内部通報制度や贈収賄・腐敗防止に関する規程等の整備を行っています。また、国内外のグループ会社では、コンプライアンス責任者、コンプライアンス推進リーダーが推進活動の中心となり、グループ全体にわたるコンプライアンス意識の醸成に努めています。

コンプライアンス推進の取組

コンプライアンス意識の醸成活動

新任管理職、新入社員等の階層別教育におけるコンプライアンス研修を始め、下請法、独禁法、贈収賄防止等、グループ各社に共通するテーマについては定期的に社内研修会を実施し、必要な知識を習得する機会を数多く設けています。また、コンプライアンスニュースを毎月発行し、その時々内外のコンプライアンストピックスの紹介、クイズ形式による教材や、王子グループ企業行動憲章・行動規範の解説、および内部通報制度の周知を行っています。



2020年度には従来の営業部門に加え、調達部門を対象とした独禁法eラーニングを独自に教材(上图・例)を用意し、1,260名の対象者が受講いたしました。

企業行動憲章・行動規範改訂の周知・教育

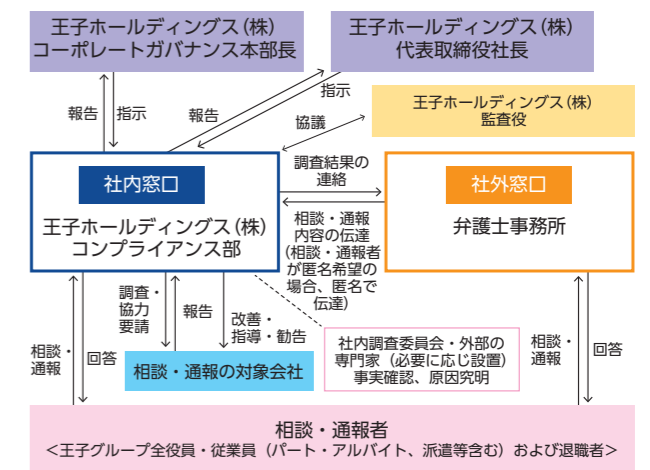
2020年10月改訂の王子グループ企業行動憲章・行動規範の内容を従業員に周知・徹底するため、従業員に冊子を配付するとともに、教育・解説資料を別途作成し、各職場でのコンプライアンス会議で活用しています。また、海外従業員向けに教育資料を12ヶ国語に順次翻訳し、企業行動憲章・行動規範の周知ならびに行動規範の実践に努めています。

腐敗・汚職防止の取組

王子グループ行動規範において、「政治、行政との健全な関係」「取引先との誠実、健全な関係の維持」を明記し、これを具現化するため、贈賄・収賄(便益の提供・收受)に関するグループ腐敗行為防止規程および各々のガイドライン類を制定し、贈収賄コンプライアンスについて内部監査を行っています。2020年4月度から国内各社を対象に「便益の收受」基準を厳格化したことに伴い、遵守状況の内部監査を実施しました。

内部通報制度について

王子グループ全役員・従業員(パート・アルバイト等を含む)を対象とし、法令違反・不正行為の未然防止あるいは早期発見による是正を目的とした相談、通報ができる「企業倫理ヘルプライン」(右図)を、グループ内部通報規程に基づき運用しています。通報窓口を社内(王子ホールディングスコンプライアンス部内)と社外(弁護士事務所)に設け、法令違反、ハラスメントや差別等の人権侵害、贈収賄を含む腐敗行為等の不正行為を早期に把握、是正しています。また、従業員の日々のコンプライアンスに関する不安の解消に努めています。



(2021年4月から、QRコード読み取りによる通報連絡票を使用可能とし、窓口の一層の利便性向上を図っています。)

リスクマネジメント

王子グループでは、取締役会が整備・監督するリスク管理体制の下、「グループリスク管理基本規程」を定め、コーポレートガバナンス本部がグループ全体の共通リスクを一元的に管理しています。リスクの種類によって管掌役員と所管部門を明確化し、経営層への確実な伝達と迅速かつ確かな対応を可能としています。

事業展開地域が急速に広がる中でグローバルにリスク管理体制を強化し、事業の継続と安定的発展を確保します。

リスク管理体制

「グループリスク管理基本規程」に基づき、当社グループが所有する有形無形の財産すべてを対象としたリスクの種類を、グループ横断リスク・業務ラインリスクとして、下記の通り定め、事業遂行上のリスクを認識し、担当の管理部門・支援部門にて対応しています。

リスク管理は取締役会で整備運用を監督しており、新

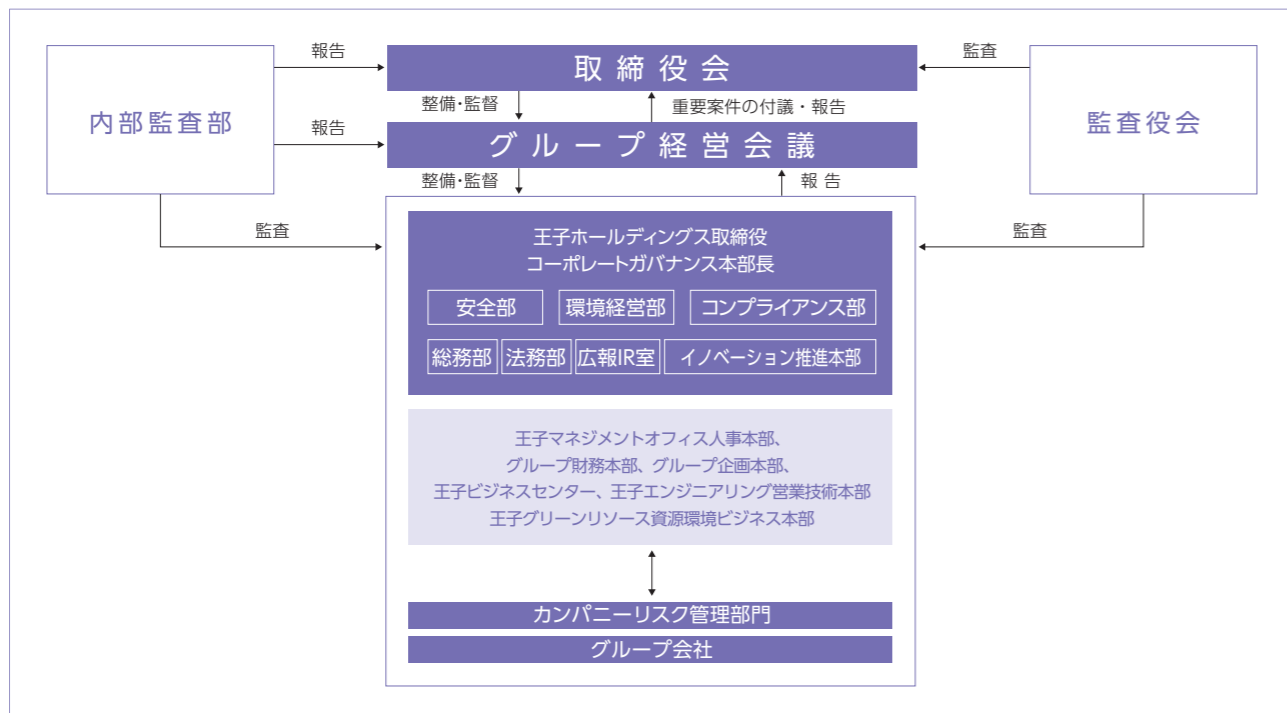
たなリスクが発生した場合は、グループ経営会議での審議を経て取締役会で決定します。

当社グループにおけるリスク管理の責任者は、取締役コーポレートガバナンス本部長であり、コーポレートガバナンス本部は、グループ全体のリスク管理の実効性を確保する業務を行っています。

グループ横断リスク 災害リスク／労働災害リスク／情報システムリスク／サイバーセキュリティリスク／製造物責任(PL)リスク
知的財産リスク／環境リスク

業務ラインリスク 雇用・人事リスク／社内外での不正犯罪リスク／法務リスク／情報漏洩リスク／生産安全性リスク
生産設備リスク／原材料購買リスク／その他

リスク管理体制



リスク評価

新規事業のリスク評価

当社グループでは、新規事業やプロジェクト等の投融資案件の審査に際し、経済面のみならず、「王子グループ企業行動憲章・行動規範」、「王子グループ・パートナーシップ調達方針」等に従い、ESG(環境・社会・ガバナンス)の観点を含めてリスク評価を行っています。

既存事業のリスク評価

既存事業やプロジェクトに対しては、内部監査部、安全部および環境経営部による定期的な監査を行っています。また、リスクが指摘された事例に関しては改善指導を行うとともに水平展開を図っています。

労働安全衛生	安全衛生に関する法令の遵守状況はもちろんのこと、安全衛生方針・目標、安全衛生管理体制、死亡・重篤を含む休業1日以上の労働災害の発生状況と対策の実施状況、安全パトロールや安全教育等の日常の安全衛生活動への取り組み、機械・設備、薬品、作業環境、作業方法等の安全性を確認することにより、リスク評価に役立てています。
水	水リスクの評価・把握にはWRI Aqueduct [®] を用いるとともに、プロジェクト・新規事業立ち上げ予定の地域における降雨量、濁水、水災害、水に関する法規制等のデューデリジェンスを行います。 ※World Resources Institute Aqueduct:世界資源研究所(WRI)が発表した地域ごとの水リスクの状況を示した世界地図・情報
生物多様性	新規事業やM&Aの検討段階で、各地域の行政、環境NGOに対するヒアリングや生物多様性のリスク評価を行っています。
人権	基本的人権への配慮がされているか、人権への負の影響を及ぼす要素がないかという観点から、特に児童労働、労務管理、先住民の権利、および労使関係等についてリスク評価を行っています。
腐敗防止	贈収賄、違法な取引および不正行為を行っていないことについて、取引先のみならず、代理店についてもリスクを評価しています。

「王子グループ・パートナーシップ調達方針」の実践

世界各地の原材料サプライヤーに対し、「王子グループ・パートナーシップ調達方針」の実践を要請し、リスク評価やモニタリングを行うことで環境・人権・労働安全リスクの低減を実施しています。(責任ある原材料調達 → P90)

情報セキュリティへの取組

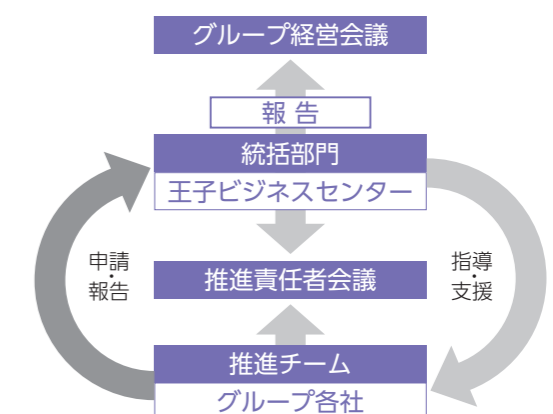
当社グループでは、事業活動に伴い得られた様々な情報を事業継続上必要とされる重要資産として位置づけています。日々進化するIT環境への対応強化を目的として、「グループ情報システム利用・リスク管理規程」を制定しており、機密情報の漏洩防止、サイバー攻撃や災害等に備え推進管理体制を整備しております。

情報システムリスク管理統括部門として王子ビジネスセンターが、グループ横断的にその遵守状況を定期的に監査し、結果をグループ経営会議に報告しています。また、従業員教育として、社内広報誌での啓蒙活動や日々巧妙化するフィッシングメール等への対策のため外部の専門家を活用したメール訓練も定期的に行っています。

設備面では、BCPの一環として外部のデータセンターにおける社内サーバーのバックアップ体制の構築を進めています。

2020年度はネットワークの再構築に伴うサイバー

情報セキュリティ体制図



セキュリティ対策の強化、コロナ禍によるテレワーク普及に対応すべく規程の見直しを実施しており、これらの施策の定着を図ると同時に、海外グループ会社へ展開し、情報セキュリティの向上に向け、一層の取り組みの強化を図ってまいります。

BCP・新型コロナウイルスに対する取組

王子グループにおけるBCPの取組

当社グループは自然災害や事故等による事業中断リスクへの対応として、次の取り組みを実施しています。

BCP(事業継続計画)の策定と

BCM(事業継続マネジメント)体制構築

当社グループではBCPをカンパニーごとに策定し、適宜見直しを図りながらBCMに取り組んでいます。グループ緊急時対策本部の設置訓練、必要な設備・機材等の点検整備を通じて、継続的に危機対応体制の見直し・改善を図り、初動対応力の維持・向上に努めています。

グループ防災体制の構築

グループ防災事務局を常設し、災害・事故情報の報告ルールを定め、最新情報を迅速に入手できる体制を整えるとともに、災害・事故事例の原因等を横断的に情報共有し、被害極小化に努めています。

定期的な安否確認訓練・防災総合訓練の実施

全国規模の安否確認訓練を年2回実施し、人命最優先の体制を維持していることに加え、事業所ごとに定期的に防災総合訓練を実施しています。

緊急時の対応

緊急時においては、迅速に初動対応がとれるように、24時間体制で報告・情報収集する体制を整えています。グループ全体で対応すべき重大な事案が発生した場合には、グループ緊急時対策本部を設置し、従業員の安否確認や被災状況の把握、顧客企業への供給継続のための迅速な対応を図ります。

従業員の安全を最優先とし、外出や屋外作業の中止、出勤見合わせ、早期退勤を行い、帰宅による危険性が高い場合には帰宅を抑制するための措置を実施しています。

社外取締役座談会

持続的成長を支える外部視点からの提言

社外取締役の増員と女性比率の向上により、ガバナンスのさらなる拡充と実効性強化を図る王子ホールディングスの取締役会。新任メンバーを含む4名の社外取締役を集め、王子グループの持続的成長に向けた展望と課題について語っていただきました。



奈良 道博

2014年6月王子ホールディングス取締役就任。弁護士として民事・商事分野における高度な専門知識と経験を有している。他社社外取締役としても活躍。

高田 稔久

2019年6月王子ホールディングス取締役就任。外交官としてニュージーランドをはじめとする各国大使を歴任。豊富な国際経験と専門的知見を有している。

相 幸子

2020年6月王子ホールディングス取締役就任。大手信託銀行での実業経験を通じて金融分野における高度な専門性のみならず、国内外の広範なビジネスの動向について豊富な見識を有している。

長井 聖子

2021年6月王子ホールディングス取締役就任。大手航空会社の管理職を経て、現在、大学教授として教育に携わり、顧客サービスや教育活動で培った高度な専門性、幅広い見識を有している。他社社外取締役としても活躍。

王子グループのガバナンス体制における変化

奈良 今回の選任で長井さんを迎え、社外取締役が1名増加し、取締役12名に占める社外取締役比率が1/3となりました。コーポレート・ガバナンスコードの改訂を踏まえた拡充ですが、その対応のスピード感に驚いています。王子グループが近年、ガバナンスに対する意識を高めるとともに、速やかな意思決定システムを構築してきた効果が表れているのではないかと感じます。

高田 2年前に私が選任された時は、取締役13名のうち社外取締役は2名で全員男性でしたが、昨年は初の女性社外取締役として相さん、今年は長井さんが加わり、メンバー構成の多様化という点でも着実に進展しました。

相 激しい環境変化の中で危機を克服し、レジリエントな企業として存続していくために、ダイバーシティは今後ますます重要になると思います。多様な価値観と経験を持った取締役会メンバーで、王子グループの持続的な成長と企業価値向上に貢献したいですね。

高田 取締役会の運営については、経営監督のさらなる実効性強化に向けて、どのような議論を進めるべきかという方向性も探りながら、取締役全員が積極的に努力することが求められているという認識です。私たちに対する社外

役員説明会での情報提供など、いろいろなフォローアップも充実されてきました。経営会議へのオブザーバー参加も有益な機会となっています。

奈良 先ほど述べましたガバナンス体制の拡充と同時に、コンプライアンス意識の高まりが見られ、社会変化に対応していくスピード感も向上していると思います。その中で取締役会の運営においては、社外意見をしっかり取り入れる柔軟性が維持され、議論の活性化にもつながっています。高田さんが言われた通り、社外役員説明会が有効に機能していますし、経営会議へのオブザーバー参加も社外役員の意見・要望が実現した一例です。

長井 そうした前向きな変化の中に一員として加わり、今期から社外取締役を務めることをとても光栄に感じています。これまで航空会社で培ってきた経験、大学での教職を通じて若い世代に接してきた経験などから、国籍など背景の異なる人材が尊重し合い、個々の力を最大限に発揮することが大切だと考えてきました。王子グループの経営に新たな視点を提供し、多様性の一端を担っていきたいです。

相 女性社外取締役の増員による多様性の拡がりがある有効な経営監視・提言につながり、取締役会において一層踏み込んだ議論が進むことに期待しています。

人々の暮らしに不可欠なエッセンシャル事業を担うグループとして

王子グループは、ティッシュ、トイレトロール、マスクなどの衛生資材をはじめ、物流を支える段ボール、紙器製品、情報を伝える印刷情報用紙など、世界各地において、人々の暮らしに不可欠な製品を供給しています。コロナ禍においても、感染防止策を徹底しながら、社会生活を維持するための生産活動を継続しています。

ロックダウン下の事業継続によりサプライチェーンを維持

マレーシアでは、ロックダウン下において、段ボール、紙おむつ、印刷加工工場が、国民生活を維持するために必要な主要産業のサプライチェーンの一部として認められています。王子グループの生産拠点では、厳しい制約の中で徹底した感染対策を行いながら、事業継続のために不断の努力を続けています。

ブラジルにおいても、感染者数が増え続けている中でも、エッセンシャル事業として操業継続が許可されています。検温、マスク着用、消毒、三密回避はもちろん、通勤専用バスの定員半減と便数増、操業スケジュールのきめ細かな調整により、影響を最小限に食い止めながら、生産を継続しています。

今後の感染拡大、その他自然災害に備えて

王子グループでは、地震、大雨、台風等の自然災害に際して、段ボールベッドをはじめ、各種段ボール製品を避難所などに提供しています。コロナ禍で感染防止対策が急務となる中、国や地方自治体に対して、段ボールパーテーションの活用を提案。また、共同で避難所の設営訓練も行い、さまざまな防災関連の支援を行っています。

現在、122の自治体と防災協定を締結しています。



段ボールベッド

コロナ禍への対応、
経営計画の進捗に対する評価

高田 2020年度の業績は、コロナ禍の影響を大きく受ける結果となりました。しかし、海外でのロックダウンによるものを除いて工場の閉鎖・操業停止等には至らず、社内の感染防止対応もクラスター発生につながるような不備・瑕疵がなかったことは、評価したいと思います。その一方で、生産現場における安全講習や監査、現場視察の実施などについては、コロナ禍の影響を受けて遅れている部分もあります。それをどう軽減し、リカバーしていくかという意見が取締役会でもありました。

相 国内外拠点で感染状況を即時把握し、従業員の安全を確保しつつ、生産体制への影響をコントロールするなど、コロナ禍への対応が的確に行われた点を高く評価しています。取締役会では、状況が刻々と変わる中で必要な取り組みを進めるべく、客観的視点での意見を求められ、他社における海外拠点の取り組み状況やそのスピード感などを踏まえ、コメントしました。

奈良 中期経営計画の進捗に対するコロナ禍の影響は、予想より軽い状況と言えるでしょう。「国内事業の収益力アップ」「海外事業の拡充」「イノベーションの推進」の基本方針3本柱は、いずれも着実に進んでいると認識しています。その中でも私は、特に未来への方向性を示す一つの象徴として、王子ファーマの設立を評価しています。

相 社外取締役としては、基本方針3本柱にもとづく重点施策が着実に実行されているか、阻害要因があるか、といった状況をモニタリングしながら、収集した各種情報や自らの経験に照らし、提言を行いました。

計画最終年度となる今期は、2022年度からの次期中期経営計画の方向性も見据え、各重点施策がどのように企業価値の向上に結び付くかを注視しつつ、引き続き有効な提言を行っていきたくと考えています。

高田 コロナ禍の影響にパルプ安も加わる中、2020年度の業績の落ち込みがこの程度で済んだことは、事業領域が広く、海外展開および素材加工一貫体制が進展している強みの表れであり、またコスト削減努力や原材料安も寄与したと思います。しかし中長期的には、コロナ禍における紙需要減少のさらなる進行が懸念となっており、王子グループは、基本方針3本柱による事業構造転換を一層加速すべき状況にあります。安全・環境・コンプライアンスを最優先する原則のもと、その加速をどのように実行すればいいか。今後はこれを念頭に置き、取締

役会の議論に参画していくつもりです。

奈良 次期中期経営計画は、「環境ビジョン2050」の方向性を経営方針としてどう具体化し、持続可能な社会への貢献に紐付けていくか。その点に注目したいと思います。

サステナビリティ戦略としての
人づくり・職場づくり

長井 先行きが不透明・不確実なこの時代において、同質性がもたらす安心感は、現状維持の肯定に過ぎず、むしろ衰退をもたらすものとして捉えるべきでしょう。そうしたメッセージをトップが強く、明確に発信することがダイバーシティの推進力となり、サステナブルな企業を実現していくと考えています。女性社員という存在とその活躍は、企業にとって多様性の保持に欠かせない要素であり、こうした認識が全社に浸透し、ひとり一人の女性社員が自信を持つことが、サステナビリティ戦略としての人づくり・職場づくりにつながると思います。

奈良 私たち社外取締役は、女性2名・男性2名となったものの、社内取締役および経営委員については、まだ女性ゼロの状況です。企業の中核人材における多様性の確保が求められる中、王子グループでも女性幹部社員の育成を急ぐ必要がありますね。もちろんその育成は、時間がかかるものですが、係長・課長・部長と役職クラスごとに対象人材の絞りかけ、順次研修を実施していくといった方法が考えられるのではないのでしょうか。

相 多様な人材の活躍については、「ダイバーシティ推進委員会」が中心となり、各種取り組みを進めているところですが、そうした活動による成果は、外部からの評価も獲得しており、経済産業省および東京証券取引所が評価・選定する「なでしこ銘柄」では、2回目となる選定を受けました。しかし女性管理職比率のさらなる向上など、中核人材における多様性の実現は、奈良さんが言われたように時間がかかる取り組みであり、継続的な活動推進を望んでいます。

高田 私は「ダイバーシティ推進委員会」で定めた女性管理職比率の目標値(2024年度末・グループ内16社で5.5%)が低いと感じています。今後の展開の一つとして生活者・女性目線を踏まえるべく、BtoCの代表である王子ネピアで女性活躍のさまざまな取り組みをこれまで以上に強化してみたいと思います。

また多様性の実現においては、グローバル人材の育成も重要なテーマです。経営委員に外国籍の人材登用をしていますが、海外採用人材の帰属意識をどのように高め



ていくか、どのようなキャリアパスを示していくことができるか、明確化していく必要があります。

相 王子グループでは、海外売上高比率が3割を超え、既に従業員数も海外が国内を上回っています。今後は、現地マネジメントが生み出す成果が企業価値向上の要となってくるでしょう。技術力と販売力が求められる王子グループの海外展開において、現地従業員の働きやすさは必須条件と言えます。良好な職場環境づくりに資するコミュニケーション力と外国語能力を備えた人材の育成がカギとなります。

職場づくりでは、安全衛生の確保や従業員満足は常に対応すべき課題です。リモートワークやフレックスタイムなどコロナ環境下で広がった新しい勤務形態は、安全で業務効率が高く、魅力ある労働環境としても期待できます。

ステークホルダーに
伝えたいメッセージ

高田 王子グループは、持続可能な社会の実現にコミットし、それを可能とする企業です。あらゆるステークホルダーを含む「社会」との共生にコミットする企業として、将来にご期待いただきたいと思います。特に若い世

代の方々には、グローバル企業としての実態を備えた会社であることを知っていただければ幸いです。

長井 私は、地球環境にやさしい事業をグローバルに展開し、社会に貢献する企業集団として王子グループを認識しています。これから多様性に富んだ社員の皆さんと力を合わせ、グループの企業活動を大きく発展させ、社会への貢献を果たしていきたいと考えています。

相 「領域をこえ、未来へ」というスローガンが示す通り、王子グループは、多様でグローバルな事業展開による成長を目指している会社です。足もとでは、コロナ禍による影響を克服し、業績回復と成長軌道への回帰を目指していますが、同時にさらなる将来に向けて、次世代素材の開発などイノベーションの推進も着実に進めています。「領域」に捉われない次なる展開にご期待ください。

奈良 森と水を有する王子グループは、その事業活動を通じて必然的にSDGsと密接にかかわっており、環境・社会との共生なくして存在し得ない企業です。それゆえに私たちは、環境問題をグループ経営における最重要課題と認識しており、自らの存続条件として優先的に取り組んでいます。ステークホルダーの皆様におかれましては、その姿勢と努力にもご注目いただき、一層のご支援・ご愛顧を賜りますようお願い申し上げます。

マテリアリティ(ESG)とKPI

マテリアリティ(ESG)	定性目標	KPI(重要業績評価指標) (特に記載のある場合を除き、2030年まで)	現状数値*1 (特に記載のある場合を除き2021年3月末現在)	主な取組	社会に提供する価値	対応するSDGs	詳細頁
気候変動の緩和・適応	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出量の削減 森林保全によるCO₂吸収・固定の維持と拡大 再生可能エネルギー利用の推進 エネルギーの効率的な利用 	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出量2018年度対比70%以上の削減 CO₂固定量*2の拡大 1億7,000万トン以上(計算値) 石炭使用量の低減等により、再生可能エネルギー利用率60%以上の実現 5年平均エネルギー消費原単位1%/年以上の改善 	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出量削減率4.8%削減 CO₂固定量1億2,900万トン 再生可能エネルギー利用率54% エネルギー消費原単位 2019、2020年2年平均+0.1% 	<ul style="list-style-type: none"> 生産効率向上、省エネルギー、再生可能燃料・廃棄物燃料の活用によるGHG排出量削減 持続可能な森林経営によるCO₂の吸収・固定 化石燃料代替としての非化石燃料・バイオマス燃料の利用拡大 バイオマス発電事業の展開 環境配慮型製品の開発 	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動の緩和 再生可能エネルギーの割合増加 エネルギー効率の向上 環境に配慮した技術の向上 	 7.2,7.3, 7.a, 9.4,9.5, 12.2, 13.1,13.2, 13.3	P35~38 P83~86
持続可能な森林経営 (森のリサイクル)	<ul style="list-style-type: none"> 海外植林地の維持・拡大 森林認証取得率の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 海外植林地40万ha 海外の森林認証取得率*3向上 (国内は100%維持) 	<ul style="list-style-type: none"> 海外植林地26万ha (環境保全林13万ha) 自社所有生産林の森林認証取得率 [国内]100%、[海外]91% 	<ul style="list-style-type: none"> 植林の推進や社有林保全等の持続可能な森林経営 森林の多面的機能の維持・拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 生物多様性と生態系の保全 雇用の創出 就労・教育・医療支援 	 6.6, 8.7, 14.2, 15.1,15.2, 15.3,15.4, 15.5,15.c	P39~40 P87~89
責任ある原材料調達	<ul style="list-style-type: none"> 「王子グループ・パートナーシップ調達方針」および「木材原料の調達指針」による、環境や社会に配慮したCSR調達推進 	—	—	<ul style="list-style-type: none"> 主要原材料調達の適正な一括管理 サプライチェーン・マネジメントの徹底 (サプライヤーのモニタリング、リスク評価や多様な調達先確保等による適切な調達) 	<ul style="list-style-type: none"> 責任ある生産消費形態 サプライチェーン全体の労働者の権利保護、環境負荷の低減 	 8.7, 12.1,12.4, 12.6, 15.1,15.2	P90~91
環境負荷の低減 (大気、水、廃棄物)	<ul style="list-style-type: none"> 排水と排気の浄化を推進 廃棄物有効利用率の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 排水中負荷物質排出量原単位2018年度対比15%の削減 排気中SOx排出原単位2018年度対比15%の削減 廃棄物有効利用率*4の向上 99%以上[国内]、95%以上[海外] 	<ul style="list-style-type: none"> 2018年度対比 BOD+9.9%、COD+7.5%、SS+0.8% 2018年度対比 SOx-1.3% 廃棄物有効利用率 98.8%[国内]、89.4%[海外] 	<ul style="list-style-type: none"> 環境規制値より厳しい自主管理値の設定 排水の浄化、排出ガス中の化学物質の排出抑制 廃棄物の削減・有効利用 環境配慮型製品・生分解性素材の開発 	<ul style="list-style-type: none"> 安全と健康 大気・水質汚染の削減 	 3.9, 6.1,6.3,6.4, 11.6, 14.1,14.2, 14.3, 17.7,17.8	P92~93
資源有効活用 (紙のリサイクル・水のリサイクル)	<ul style="list-style-type: none"> 古紙利用率の向上 水消費原単位の削減 	<ul style="list-style-type: none"> 古紙利用率*570%以上[国内] 水消費原単位*62018年度対比6%以上の削減 	<ul style="list-style-type: none"> 古紙利用率68.5% 水消費原単位2018年度対比+22.8% 	<ul style="list-style-type: none"> 紙のリサイクル(古紙利用率の向上) 取水量削減と水のリサイクル 水処理事業の海外への展開 	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動の緩和 廃棄物削減 水不足への貢献 安全な水の供給 	 6.4,6.5, 12.4,12.5, 12.6, 14.1, 15.1,15.2, 15.3,15.4, 15.5,15.c	P94~96
安全安心な製品の安定供給	<ul style="list-style-type: none"> 製造物責任事故ゼロの継続 	<ul style="list-style-type: none"> 製造物責任事故0件(毎年度) 	<ul style="list-style-type: none"> 製造物責任事故件数0件 (1998年から継続) 	<ul style="list-style-type: none"> 自社製品の安定供給 関連法規遵守およびそれを上回る自主管理値に従った安全な品質設計・管理 お客様への原材料(薬品、資材)の安全性情報の提供 FSC®認証製品(FSC®C014119他)の供給 	<ul style="list-style-type: none"> 安全安心な製品提供 環境負荷の低減 開発途上国への環境に配慮した技術普及 	 5.1,5.4, 5.5,5.c, 8.5,8.7, 8.8, 10.2,10.3, 10.4	P97
人権の尊重	<ul style="list-style-type: none"> 人権教育・研修の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 対象者への人権教育・研修の実施 100% 	<ul style="list-style-type: none"> 対象研修内での人権教育受講率 100%(計8回、165人) 	<ul style="list-style-type: none"> 「王子グループ企業行動憲章・行動規範」、 「王子グループ人権方針」の制定と運用 内部監査の実施 内部通報制度の運用 社内研修等によるコンプライアンスおよび人権に対する意識の醸成 サプライヤーの人権尊重等のリスク評価 	<ul style="list-style-type: none"> 人権尊重 	 9.4,9.b, 12.4,12.6, 17.7	P101
職場の安全衛生の確保	<ul style="list-style-type: none"> 死亡・重篤災害ゼロ 労働災害率の減少 安全管理体制、安全リスクマネジメントおよび安全教育の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 死亡・重篤災害*10ゼロ(毎年度) 労働災害率*11 2018年(0.89)対比50%削減 	<ul style="list-style-type: none"> 死亡災害件数1件(連結会社) 労働災害率0.80(連結会社) (2020年1月1日から12月31日) 	<ul style="list-style-type: none"> 安全衛生管理体制の確立と安全衛生活動の推進 機械・設備、作業等における安全確保の徹底 安全教育の推進(VRによる危険体感教育の展開等) 従業員の心身の健康促進 快適な職場環境の整備 新型コロナウイルス等感染症への対応 	<ul style="list-style-type: none"> 安全と健康 	 8.8	P98~100
インクルージョン &ダイバーシティ	<ul style="list-style-type: none"> 女性管理職比率の向上 障がい者雇用率の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 女性管理職比率*7 5.5% [国内] (2025年3月末) 障がい者雇用率*8 2.3% [国内] (2022年6月) 	<ul style="list-style-type: none"> 女性管理職比率 3.6% [国内] (王子グループ16社) 障がい者雇用率 グループ適用6社*9 2.3% [国内] グループ全体 2.0% [国内] (2021年6月) 	<ul style="list-style-type: none"> 人材戦略/人材育成 働き方改革の推進 ダイバーシティ推進 	<ul style="list-style-type: none"> 多様な人材の活躍 イノベーションの実現 生産性の向上 	 5.1,5.4, 5.5,5.c, 8.2,8.5, 8.8, 10.2,10.3	P102~105

*1 対象範囲は、特に記載のある場合を除き、国内外の連結会社
 *2 CO₂固定量(CO₂トン)
 (生産林) = 2020年度末残存蓄積量×バイオマス拡大係数×容積重×(1+地下/地上比)×炭素率×CO₂換算係数
 (環境保全林) = 2020年度末残存面積×自然林の地上バイオマス×(1+地下/地上比)×炭素率×CO₂換算係数
 *3 [国内・海外]森林認証取得率 = 認証取得面積(ha) ÷ 自社所有の生産林面積(ha)
 *4 廃棄物有効利用率 = (廃棄物発生量 - 埋立て量) ÷ 廃棄物発生量 × 100
 *5 古紙利用率 = 古紙消費量 ÷ 全繊維原料消費量(古紙、木材パルプ、その他繊維原料の消費量合計)
 *6 水消費原単位 = (取水量 - 排水量) ÷ 売上高
 *7 女性管理職比率 = 女性管理職数 ÷ 女性管理職数 + 男性管理職数
 *8 障がい者雇用率(実雇用率) = 身体障がい者および知的障がい者および精神障がい者である常用労働者数 ÷ 常用労働者数
 (短時間労働者は1人を0.5人、重度障がい者は1人を2人としてカウント)
 *9 グループ適用6社:王子ホールディングス、王子ネピア、王子イメージングメディア、王子製紙、王子マネジメントオフィス、王子クリーンメイト
 *10 重篤災害:王子グループでは、労働者災害補償保険法施行規則 別表第一障がい等級表の第三級以上の災害を重篤災害としています。
 *11 労働災害率
 ① 対象期間は1月1日から12月31日
 ② 度率は、100万延べ労働時間当たりの労働災害による死者数(死亡災害および休業1日以上の災害)で、労働災害の頻度を表す。
 労働災害率 = (労働災害による死者数 ÷ 延べ労働時間数) × 1,000,000
 ③ 延べ労働時間数は、毎年9月末時点のグループ会社従業員数(正規従業員および臨時・正規外従業員)に基づき、一人当たりの年間労働時間数を2,000時間として算出。

王子グループとは
王子グループが目指す姿
事業戦略
マネジメント戦略
サステナビリティ戦略
財務データ/企業データ

環境 TCFDへの対応

気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD; Task Force on Climate-related Financial Disclosures)は、気候変動に関わる金融市場の不安定化リスクの低減を目的に、G20の要請で金融安定理事会により設立されたタスクフォースです。

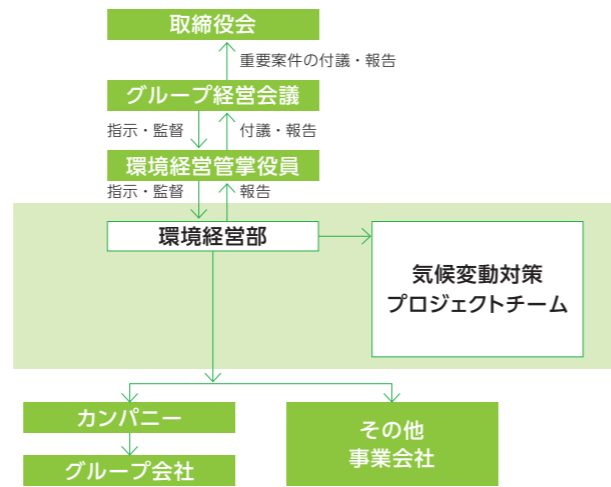
気候変動対策をとるための低炭素社会への移行は、経済界に重大かつ大きな変化をもたらします。TCFDは、金融の安定化、資産価値の損失を防ぐという視点から、リスクならびに機会について企業等が把握、開示することを推奨する最終提言を2017年6月に発表しました。

王子グループは、2020年12月にTCFDへの賛同を表明するとともに、本提言に沿った開示の強化を進めています。



ガバナンス

- 王子ホールディングス環境経営部は、気候変動対策プロジェクトチーム(GHG排出量削減、森林面積拡大によるCO₂吸収・固定などを検討)の統括事務局として、「気候変動問題」にて環境経営管掌役員へ報告します。
- 環境経営管掌役員は、グループ経営会議/取締役会に付議します。
- 脱炭素関連の投資判断は、グループ経営会議にて実施しています。



リスク管理

- グループリスク管理基本規定にもとづき、王子グループの事業活動に不確実性や経済損失をもたらす類別されたリスクは、リスクの所管部門毎に、グループ全体のリスクを管理しています。

- 環境経営部は、グループ全体の気候変動を含む環境全般のリスクを管理しています。

指標と目標

- 「2050年ネット・ゼロ・カーボン」を掲げた環境ビジョン2050、そのマイルストーンとして「2030年70%削減(基準年2018年比)」を2020年9月に策定。
- 目標の達成確度を上げるため、排出量の削減、森林によるCO₂固定量の増加に係るプロジェクトチームを編成。その他、石油由来プラスチック代替のバイオマス原料、素材の開発、製紙技術を応用した水処理事業やバイオマス発電事業にも力を入れていきます。

SCOPE1とSCOPE2の指標と目標

SCOPE1+2

2030年までに7割削減、2050年までにネットゼロ*

石炭火力発電

2050年石炭火力発電ゼロ

* 2018年度を基準年として、連結子会社が対象
2030年、2050年の目標ともに森林によるCO₂吸収・固定を含む

気候変動のリスク・機会

シナリオ分析の実施

シナリオ分析は、王子グループの重要なリスクと機会を抽出し、環境経営部が2°Cシナリオ*1による移行リスクと4°Cシナリオ*1による物理的リスクを整理しました。

※1 2°Cシナリオ:IPCCRCPP2.6 2DS / 4°Cシナリオ:IPCCRCPP8.5 を参照

移行リスクにおいて、炭素税、排出量取引制度等の政策・法規制によるリスクは、従来より進めている徹底した省エネルギー、バイオマス、廃棄物などの非化石燃料の導入推進、保有する森林によるCO₂吸収・固定量の拡大を継続することにより、移行リスクによる事業へのインパクトは限定的と認識しています。また、化石燃料使用による市場、評判に係るリスクは、2050年度に石炭火力発電ゼロ、化石燃料から非化石燃料への転換による再生可能エネルギー利用率の向上を進めることにより、事業へのインパクトは小さいと認識しています。

物理的リスクにおける異常気象の激甚化等による水害、異常乾燥によるリスクは、従来より継続しているBCP*2の策定とBCM*2の実践による事業継続性への対応、原材料調達に多角化、製造設備の水害対策により、事業へのインパクトを低減しています。

※2 BCP(Business Continuity Plan):事業継続計画、BCM(Business Continuity Management):事業継続マネジメント

リスクの評価

区分	リスクの項目	リスクの詳細
移行リスク	政策・法規制	GHG排出量の規制強化 再生可能エネルギー電気の利用の推進強化 化石エネルギー価格の上昇
	市場	消費者等の低炭素の製品・サービスへの関心の高まり
	評判	ステークホルダーからのネガティブフィードバック
物理的リスク	短期	異常気象の激甚化
	長期	降水・気象パターンの変化や平均気温上昇

リスクに対する戦略・対応策

リスクの項目	戦略・対応策
GHG排出量の規制強化	省エネおよび最適な自家発電設備の運用
再生可能エネルギー電気の利用の推進強化	化石燃料の使用量と購入電力量の最適化
化石エネルギー価格の上昇	バイオマスや水力発電、廃棄物等の非化石エネルギー利用量拡大
消費者等の低炭素の製品・サービスへの関心の高まり	資源循環型ビジネスモデルの取り組みのさらなる推進
ステークホルダーからのネガティブフィードバック	環境NPOら外部団体と協働した、若年層を対象とする環境教育の推進
異常気象の激甚化	BCPの策定による事業継続性の確保
降水・気象パターンの変化や平均気温上昇	主要原料サプライヤーの多角化による調達の安定化

機会

区分	機会の項目	事業環境の認識	戦略・対応策
資源効率	資源有効活用	水リスクが高い地域におけるクリーンな水需要の増加	製紙事業を通して培ってきた水資源の有効活用、水処理に関する事業の拡大
	水の使用と消費の削減		生活用水製法としての水処理事業への参入
エネルギー源	非化石エネルギー利用拡大	再生可能エネルギー電力事業の拡大による収益向上	バイオマス発電や水力発電などの再生可能エネルギー電力事業の拡大
		脱炭素社会の実現への貢献	廃材、樹皮、RPF等の廃棄物エネルギーの活用によるエネルギーコストの低減と環境負荷軽減
製品とサービス	消費者嗜好の変化	環境に優しい素材の提供による社会課題への対応	カーボンニュートラルなバイオマスを原料としたバイオマスプラスチックの開発
	イノベーションによる新製品・サービスの開発		化石由来プラスチック包装代替のバイオマスプラスチック素材の開発
市場	カーボンクレジット取引市場の拡大	林業活性化の施策による森林保全	国や地方自治体の施策方針にもとづく、地元の森林組合等との協働による森林保全
		森林吸収に伴うカーボンクレジット創出と売買	施業効率化による植林木の生産性の維持・向上に努め、植林木収穫量の改善や植林地内における環境林の保全を実施
レジリエンス	森林資源活用の拡大	カーボンニュートラルな素材を生産する森林資源の確保	植木の推進ならびに、森林保全によるCO ₂ の吸収・固定量の拡大、植林地域における雇用や産業を創出
		CO ₂ 吸収による気候変動緩和への寄与	国際的に認知された森林認証制度を活用した持続可能な森林経営の実践

環境 気候変動の緩和・適応

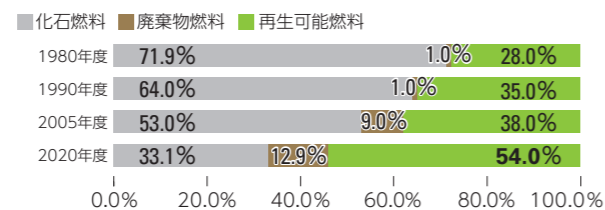
気候変動問題が深刻になる中、GHG排出量の削減は喫緊の課題と認識し、省エネルギーと非化石燃料(再生可能燃料、廃棄物燃料)の活用によるGHG排出量の削減に取り組んでいます。

GHG排出量(SCOPE1+2)削減の取組

非化石燃料の活用

再生可能燃料^{*1}である黒液^{*2}、廃材、樹皮やRPF^{*3}等の廃棄物燃料を活用することにより、化石燃料比率の低減を推進しています。2020年度の再生可能燃料が占める比率は54.0%となりました。

燃料構成比率推移



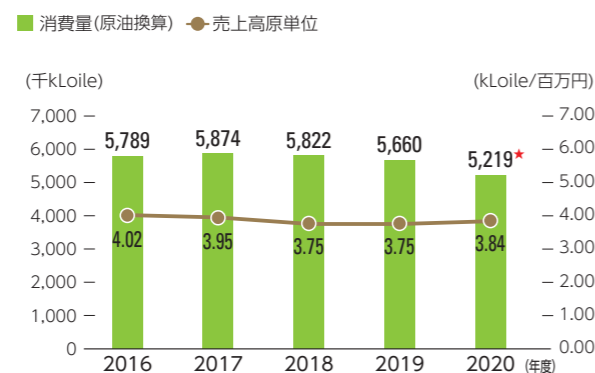
- ※1 再生可能燃料 再生可能な生物由来(木材等)の有機エネルギーや資源のごとで化石資源を除いたもの。
- ※2 黒液(黒い植物性廃液) 木材チップからパルプを生産する工程(クラフトパルプ化法)で、木材チップの中の木材繊維をパルプとして取り出した後の、その他の黒い植物性廃液のこと。リグニンやヘミセルロース等が成分。
- ※3 RPF(Refuse Paper & Plastic Fuel) ごみ固化燃料の一種で、紙ごみと廃プラスチックから作った固化燃料。廃プラスチックや再生困難な紙ごみ(古紙)のサーマルリサイクルとして注目されています。

エネルギー消費量^{*5}の削減

王子グループは、省エネルギー対策を重要な課題と位置づけ、継続的に取り組んでいます。省エネルギーは、エネルギーコストの低減だけではなく、環境対策という企業の社会的責任を推進するという意味でも重要なことです。

今後も、徹底した省エネルギー、生産効率の向上にグループ全体で進めてまいります。

エネルギー消費量^{*5}・原単位



- ★ 2020年度エネルギー消費量は第三者保証を受けています。
- ※5 以下のエネルギー使用を除いた、製品製造に伴うエネルギーの消費量を算定しています。
 - ① 連結会社の拠点を集計対象としていますが、非生産拠点(主として管理事務を行う本社、営業所などGHG、環境負荷が極めて僅少)を除外しています。
 - ② 電力事業(他社への電気または熱供給)や社有車による輸送に係る消費量は除外しています。
 - ③ 化石および非化石由来のエネルギー量から他人への電気又は熱の供給に係るものを除外しています。
 - ④ 単位発熱量は、以下の法律や国際基準を使用して算定しています。
 - 【国内】エネルギーの使用の合理化に関する法律、地球温暖化対策の推進に関する法律
 - 【海外】IPCC 2006 Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories
 - ⑤ 非化石燃料の単位発熱量は、削減目標との比較可能性を重視し、2013年度の報告に使用していた係数を使用しています。

エネルギー事業による貢献

再生可能燃料を活用したエネルギー事業では、バイオマス発電ならびに既存設備を更新した水力発電により、2020年度は、1,074百万kWhの電力を販売しました。この売電量は、他の電力事業者が排出するGHG排出量478千t-CO₂の削減に貢献しています。



バイオマス発電所(王子グリーンエナジー日南/宮崎県)

エネルギー事業によるGHG排出量削減貢献量^{*6}

-478千t-CO₂
(2020年度)

※6 電力排出係数0.445t-CO₂/Mwh
R3.1.7 環境省・経済産業省公表値

再生可能燃料構成比

54.0%
(2020年度)

国の定める2030年
再生可能エネルギー比率目標^{*4}

約36~38%程度

※4 第6次エネルギー基本計画(案)
2021年7月21日公表

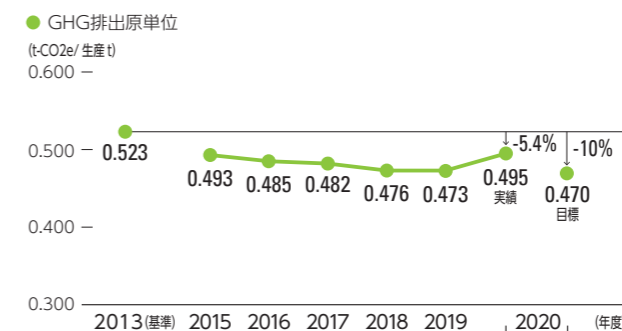
王子グループ エネルギー消費量

**2018年度対比
-10.4%**

王子グループのGHG排出量

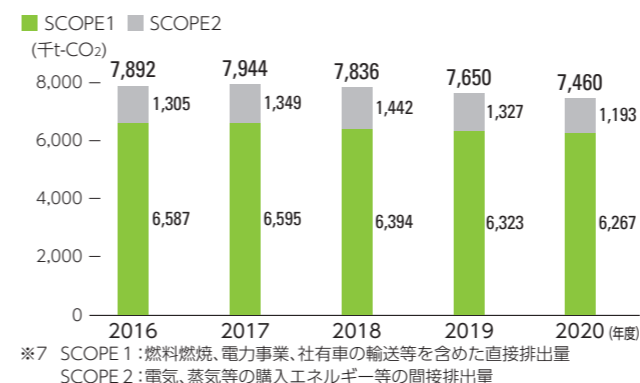
昨年度までの日本政府目標「GHG排出量を2013年度対比2030年度26%削減」は、2020年度時点では10%削減に相当します。その目標をもとに策定した、製品1tあたりのGHG排出量削減量は、2013年度対比-5.4%となりました。今後は、当社グループの新たな環境行動目標2030のGHG排出量(SCOPE1+2)の削減目標達成に向けて取組みを強化していきます。

製品製造に伴うGHG排出原単位



王子グループ
GHG排出原単位
**2013年度対比
-5.4%**
(2020年度)

GHG排出量^{*7}



※7 SCOPE1:燃料燃焼、電力事業、社有車の輸送等を含めた直接排出量
SCOPE2:電気、蒸気等の購入エネルギー等の間接排出量

- ★ 2020年度GHG排出量は第三者保証を受けています。
- ① 連結会社の拠点を集計対象としていますが、非生産拠点(主として管理事務を行う本社、営業所などGHG、環境負荷が極めて僅少)を除外しています。
- ② 電力事業(他社への電気または熱供給)や社有車による輸送に係る排出量を含めています。
- ③ 化石燃料の使用に伴って発生する二酸化炭素(CO₂)の排出量は、他社への電気または熱の供給に係るものを除外しています。
- ④ 単位発熱量および排出係数は、以下の法律や国際基準を使用して算定しています。
 - 【国内】エネルギーの使用の合理化に関する法律(省エネ法)、地球温暖化対策の推進に関する法律(温対法)、電気事業者別の基礎排出係数
 - 【海外】IPCC2006 Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories IEA 公表の国別排出係数(2010年値)
- ⑤ バイオマス由来(黒液、木質など)の燃料に係る排出量は、温対法の対象としているものを算定しています。
- ⑥ 非化石燃料の単位発熱量は、削減目標との比較可能性を重視し、2013年度の報告に使用していた係数を使用しています。

GHG排出量(SCOPE3)削減の取組

物流部門における取組

王子グループの陸上輸送を担う王子陸運は全15事業所でグリーン経営認証を取得しており、再生タイヤの使用率を高めたり、エコドライブの指導を強化するなど環境負荷低減に従来より取り組んでいます。

今後も更に、王子グループホワイト物流宣言に基づき、モーダルシフトの推進や配送の効率化など物流面の改善を進めることで環境負荷の低減を図ってまいります。

気候関連情報の更なる開示の取組

王子グループは、気候関連情報の更なる開示の取り組みとして、製品製造に伴うGHG排出量のみならず、原材料の製造時、物流等におけるGHG排出量の把握を進めています。

王子グループ 上流・下流の物流におけるGHG排出量^{*8}

2018年度対比 -11%
(2020年度363千t-CO₂e)

※8 SCOPE3のカテゴリ4(原材料資材の輸送に伴うGHG排出量)とカテゴリ9(製品の輸送に伴うGHG排出量)の合計値

王子グループ 原材料、資材の製造までのGHG排出量^{*9}

2018年度対比 -12.6%
(2020年度3,430千t-CO₂e)★

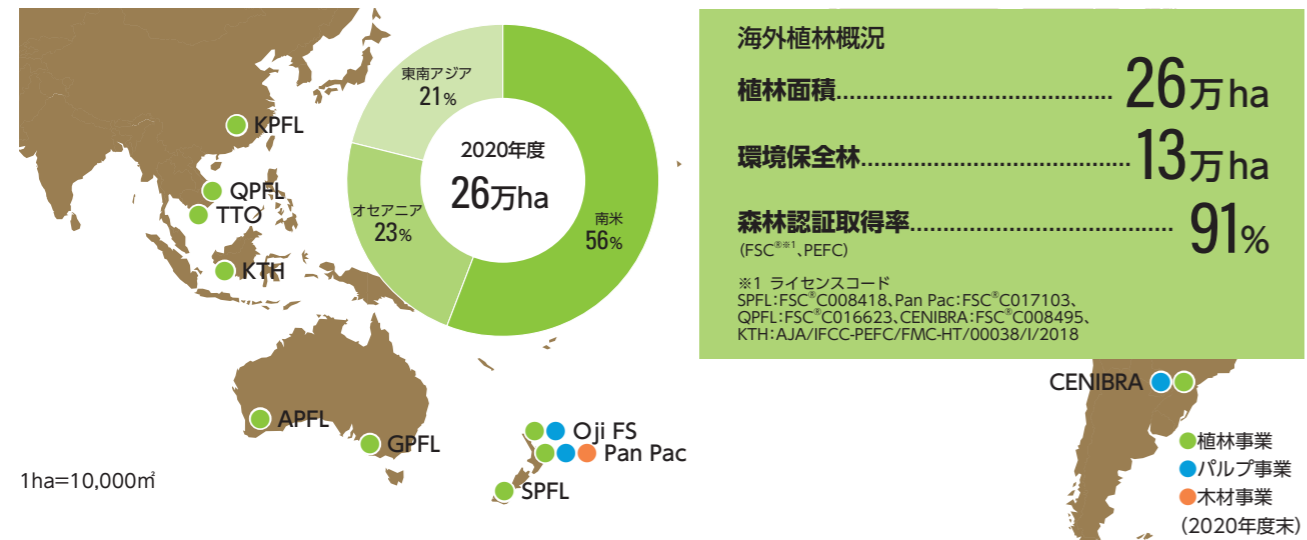
※9 SCOPE3のカテゴリ1(購入した製品・サービスにかかるGHG排出量)排出量原単位は、サプライチェーンを通じた組織のGHG排出等の算出のための排出原単位ベース(ver. 2.6)およびCO₂換算量共通原単位データベース(ver. 4.0)を参照
★ 第三者保証を受けています。

環境 持続可能な森林経営(森のリサイクル)

王子グループは、海外に26万haの植林地と国内に19万haの社有林、合計45万ha(東京都の約2倍に相当)の生産林を維持・管理しています。森林資源は、製紙業の基盤といっても過言ではありません。製紙原料やバイオマス発電燃料向けへの安定供給を大きな柱にしつつ、将来的には、開発中のセルロースナノファイバー(CNF)やバイオマスプラスチック等、木質成分由来の新素材に対する安定供給も見据えています。

なお、持続可能な森林経営を実践するため、年間約105億円かけて継続的な森林管理を行っています。

海外植林事業の概況



ブラジル、オセアニア、東南アジアを中心に、26万haの植林地を保有しています。主な樹種は広葉樹としてはユーカリやアカシア(10年程度で収穫可能)、針葉樹とし

てはラジアータパイン(30年程度で収穫可能)などの成長力の高い樹種です。ブラジルでは、ユーカリを7年程度で収穫するローテーションで植林を行っています。

国内社有林の概況

北海道から九州まで全国650ヶ所、総面積は19万haの社有林を所有しています。分収林^{※2}を除く社有林は、SGEC森林認証を取得しており、第三者が定めた厳しい基準をクリアし、持続可能な森林経営を行っています。

※2 他者の土地に王子グループが権利を持つ人工林



ドローンで苗木運搬

林業用苗木運搬ドローン「森飛」を2台購入し、北海道の社有林にて運用を開始しました。ドローンの利用により、重い苗木を担いで何度も現場を往復する必要がなくなり、作業の省力化・スピードアップが期待できます。



早生樹種 コウヨウザンの植栽

上稲子社有林(静岡県)では、中国原産(江戸末期に渡来)のコウヨウザンを試験植栽しました。コウヨウザンは、

1. スギの2倍と成長が早く、
2. 材質強度がスギより高く、
3. 萌芽更新(切り株から芽が出て成長)により、再造林が不要、
4. 成長が早いいため、草刈り回数が減り、保育費用の削減などが期待される樹種です。



森林総合研究所 森林育種センター提供

王子グループは「木を使うものは木を植える義務がある。」との理念の下、木を育て、森を受け継ぎ現在では国内に19万ha、海外に39万ha(うち植林地は26万ha)の森林を保有しています。

更に環境行動目標2030において「海外植林地面積40万ha」を目標といたしました。森を育む仕事は地道な努力の積み重ねが必要ですが、グループ内に蓄積された長年に亘る技術とノウハウを活用し、植林地とそれに伴う環境保全林の適切な維持管理を図りつつ保有面積の拡大を進めます。

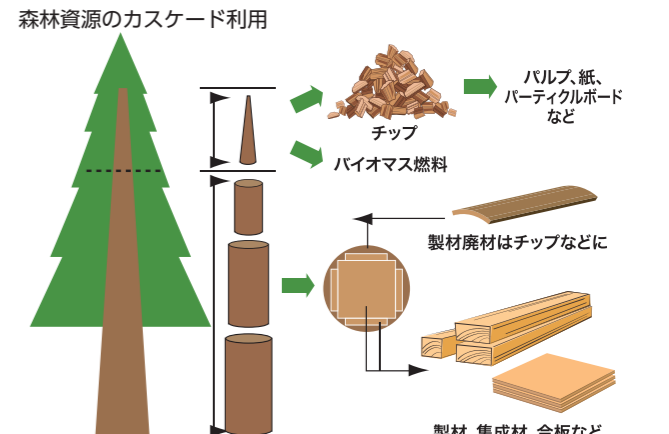
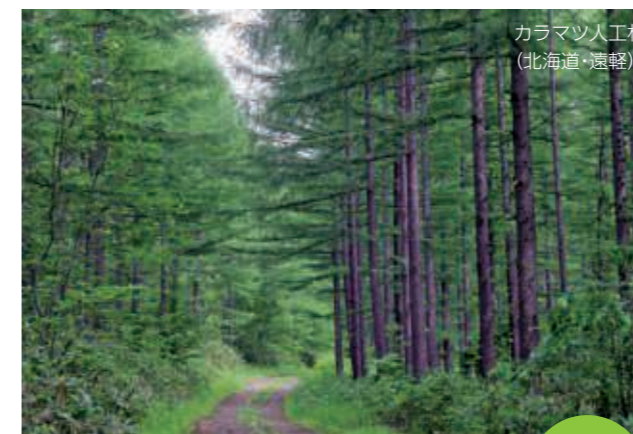
王子グループは、今後も環境との調和に配慮した持続可能な森林経営の実践と拡大を通じ、CO₂吸収による気候変動問題への貢献と生物多様性の維持に努めてまいります。

王子ホールディングス グループ経営委員
 資源環境ビジネスカンパニー バイスプレジデント **小貫 裕司**



森林は木を植え、育て、伐採した後、再植林することによって再生産できる、持続可能な資源です。その森林資源の循環型事業を展開してきた王子グループは、伐り出した木

材を無駄にすることなく、木が持っている可能性を余すことなく引き出すために、総合林産業として、森林の有効利用を推進しています。



カラマツは北海道を中心に約14,000ha植林しており、およそ40~60年で成林し収穫期を迎えます。その用途は製材、合板、梱包材、パレット材、製紙原料、木質バイオマス燃料と幅広く利用されます。

植林木は製材、合板、製紙用チップ、木質バイオマス燃料等に活用されています。幹の太い部分からは、製材や集成材、合板の原料を取ります。残った背板と呼ばれる製材廃材や、製材として利用できない幹の先端部を、製紙用チップやバイオマス燃料として余すことなく使用しています。



生物多様性保全への取組

王子グループは、「環境ビジョン2050」および「環境行動目標2030」において生物多様性保全を図ることを目標に掲げ、生態系に配慮した森林経営や希少動植物の保護・育成の推進、生態系維持を目的とした生分解性・バイオマス素材の研究開発推進の方針を策定し、実行しています。

環境ビジョン2050⇒<https://ojiholdings.disclosure.site/ja/themes/191/>

環境行動目標2030⇒<https://ojiholdings.disclosure.site/ja/themes/150/>

政府、行政、環境、NPO、学術研究者、地域住民らと共同で、絶滅危惧種の保護や育成、生態系の維持・回復等の活動を行っています。

1 キウイの保護活動(Pan Pac／ニュージーランド)

グループ会社の Pan Pac は、希少動物「キウイ」の保護活動をニュージーランド環境省や市民ボランティア等と共同で行っています。本活動は、キウイの幼鳥を保護するため約40haの保護区を設け、周辺地域から幼鳥や卵を捕獲し、孵化した幼鳥や捕獲した幼鳥を保護区で育成し、野生に戻すものです。2019年6月にはキウイ保護団体[Kiwis for Kiwi]が主催する全国キウイ会議においてコーポレート・オブ・ザ・イヤー賞を受賞しました。

2 猿払イトウ保全活動(北海道猿払社有林)

王子ホールディングスは、2009年、北海道猿払村の猿払山林の河川域に生息する絶滅危惧種「イトウ」の保護を目的に、現地NPO、行政、研究者らと共同で「猿払イトウ保全協議会」を設立し、河川域を含む2,600haを保護区域に指定して保護活動に取り組んでいます。

3 生態系の修復と希少動物の保護(CENIBRA／ブラジル)

王子グループの海外植林地の中で最大規模を誇るのが、ブラジルでユーカリの植林・パルプ事業を行っているCENIBRAです。同社は25万haの社有林を保有・管理し、うち10万haを保護林エリアとして維持しています。保護林エリアはブラジルの森林法に従って生物多様性保全を目的としており、天然林の他、水源地を含む河川や湖沼周辺の植生も保護しています。保護林内エリアで火災等により天然林が消失した場合は、自生の樹種を植林して環境の回復(天然林の再生)を図っています。

同社の生物多様性への取り組みを象徴するのが、560haを天然林保護地区(RPPN*)として登録している「マセドニア・ファーム」です。ここでは1990年から、絶滅危惧種「ムトゥン(ハウカンチョウの仲間)」等数種を繁殖・飼育して自然に戻す活動をNPOと協力して行っています。また、CENIBRAでは学校や地域社会に向けて森林および生物多様性に関する環境教育の実施や、森林内の動物相、植物相、水資源について、定期的に広範なモニタリング調査を行っています。

*RPPN:Reserva Particular do Patrimônio Natural

4 ヤイロチョウの保護活動(高知県木屋ヶ内社有林)

「ヤイロチョウ」は複数の体色を持つ体長20cmほどの渡り鳥です。環境省のレッドリストでは絶滅危惧種ⅠB類に指定されています。王子ホールディングスは、2016年8月、公益社団法人生態系トラスト協会のヤイロチョウ保護区に隣接している社有林260haにおいて、同協会と「ヤイロチョウ保護協定」を締結しました。

絶滅危惧種の保護・育成

ランク	和名	学名	分類	環境省レッドリストのカテゴリー (ランク) ⇒ https://www.env.go.jp/nature/kisho/hozen/redlist/rank.html
絶滅危惧ⅠB類(EN)	イトウ	Hucho perryi	魚類	www.env.go.jp/nature/kisho/hozen/redlist/rank.html
絶滅危惧ⅠB類(EN)	ヤイロチョウ	Pitta brachyura nympha	鳥類	
Endangered (IUCN 3.1)	ムトゥン	Crax blumembachii	鳥類	IUNCLレッドリスト ⇒ https://www.iucnredlist.org/ja
Vulnerable (IUCN 3.1)	キウイ	Apteryx mantelli	鳥類	



キウイ イトウ (撮影:知来 要) ムトゥン ヤイロチョウ (提供:公益社団法人生態系トラスト協会)

王子グループは、原材料の調達に際し、環境や社会に配慮したCSR調達を拡充しています。具体的には、「王子グループ・パートナーシップ調達方針」を各調達部門で共有しており、新規サプライヤーに対して取引に先立って理解を求めることはもとより、改定時には既存のすべてのサプライヤーに対して改定内容の周知を図り、サプライチェーン全体で社会的責任を果たしています。

王子グループ・パートナーシップ調達方針 (2007年制定、2012年および2018年*改訂)
 ⇒ <https://ojiholdings.disclosure.site/ja/themes/187/>
 ※GHG排出量の削減をはじめとする気候変動、水資源の管理、労働者の権利保護等に関して改訂を行い、サプライヤーにその遵守を要請しました。

木材原料の調達

主要原材料である木材原料については「木材原料の調達指針」を策定し、方針、指針に基づく責任ある調達を実践するため、様々な取り組みを実施しています。



トレーサビリティレポートに対する第三者監査報告書

薬品・資材の調達

選定段階において、下記の2つの制度にて安全性を確認し、調達しています。

使用前審査制度

新たに薬品の使用を検討する際、法規制や有害性情報、主な業界団体のグリーン調達等を確認する王子グループ独自の調査票を用いて審査を行い、使用可否を判断。

情報更新制度

国内外の化学物質管理強化に対応するため、調査票を随時改訂するとともに、使用中の薬品を対象とする調査を定期的に行って情報更新し、安全性を確認。

木材原料の調達指針(要約)

(1) 森林認証材の拡大
 (2) 植林木の増量・拡大
 (3) 未利用材の有効活用
 (4) 調達における法令遵守、環境・社会への配慮等の確認

- ① サプライヤーのモニタリングの実施
- ② 原料のトレーサビリティの確保
 - ㊦ 原料の産地(伐採箇所、森林所有者、人工林・天然林区別など)
 - ㊧ 森林の管理方法(適用される森林法や森林管理基準など)
 - ㊨ 森林認証の取得
 - ㊩ 違法伐採による木材がないこと
 - ㊪ 遺伝子組み換え木材がないこと
 - ㊫ 公的に保護価値が高いと認められた山林を伐採していないこと
 - ㊬ 原料をめぐる重大な社会的紛争がないこと
 - ㊭ 人権の保護や労働者の権利保護に配慮していること

(5) 情報公開

サプライチェーン・マネジメント

サプライチェーン・マネジメントの体制

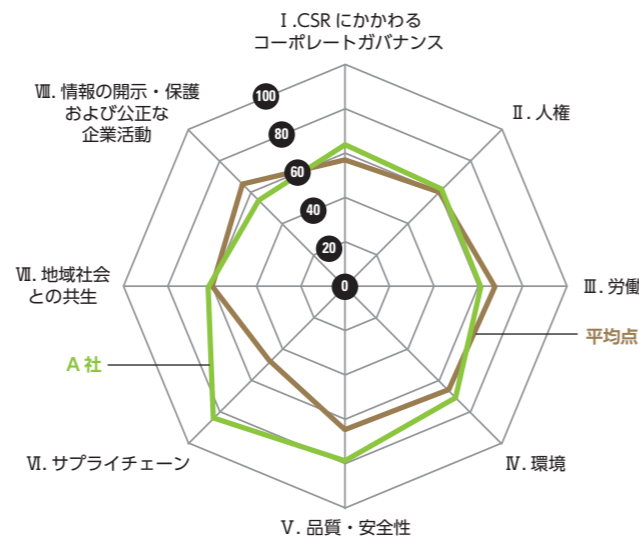
原材料調達を所管する取締役を委員長とした森林認証委員会を年2回開催。サプライチェーンに係る環境・社会的課題を共有し、改善策を協議・実践しています。

サプライヤーのリスク評価

王子グループのサプライヤーは、国内外で約3,000社におよびます。2019年度より、「ガバナンス」「人権」「労働」「環境」など8項目に関するリスク評価アンケートを作成し、昨年度はパルプ、古紙、原紙のサプライヤーを対象にアンケートを実施しました。

アンケート結果は、レーダーチャート(右図)等に整理して各サプライヤーへフィードバックを行い、継続的な改善を要請しています。

2023年度までに王子グループの約3,000社のサプライヤー(木材チップ、燃料、薬品など)のリスク評価を行う計画としており、継続的なリスク評価ならびにリスクの低減を図っていきます。



木質系サプライヤーに対するリスク評価とモニタリング事例



現地サプライヤーへのヒアリング



現地サプライヤーとの山林視察

新規サプライヤー

新規サプライヤーのデュー・ディリジェンス(リスクの把握)。

- サプライヤーの一般情報の文書確認
 - 森林認証制度や腐敗認識指数(CPI)、国際連合食糧農業機関(FAO)の当該国地域の森林減少率にもとづく、国・地域レベルのリスク評価
 - サプライヤーの法規制遵守の証明書確認
- その結果、ローリスクと判定されたサプライヤーを選定します。

既存サプライヤー

王子グループ社員による伐採許可書などの確認、現地(伐採地や山林)の検証ならびに、木材原料の調達指針の遵守状況をモニタリングを実施します。

環境 環境負荷の低減

王子グループは、環境負荷低減、資源有効活用が、持続可能な社会の実現のために重要な課題と認識し、排水や排気に関連する法規制値よりも厳しい自主管理値を設定し、法令遵守の徹底に努め汚染の予防を推進します。

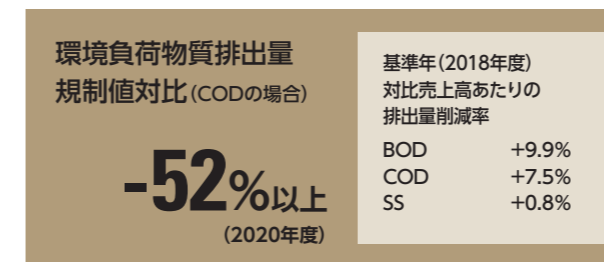
また、水資源や廃棄物の有効利用を進めるなど資源の活用を進めています。

環境負荷低減

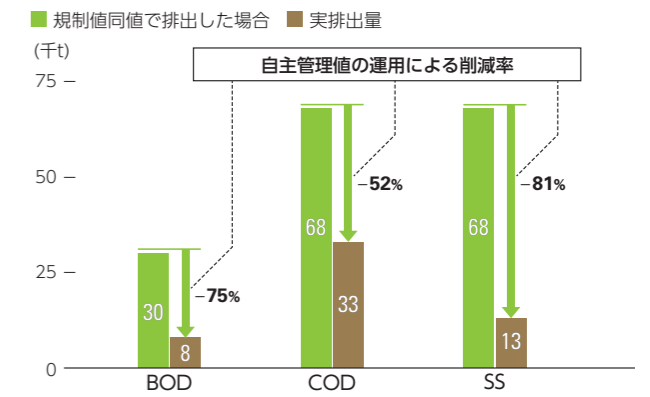
排水の浄化

規制値と比較して厳しい自主管理値を運用して管理しています。

たとえば、排水中の環境負荷物質^{※1}のCOD排出量は、規制値並みに排出した場合と比較して、約52%以上低減させており、排水の浄化に努めています。



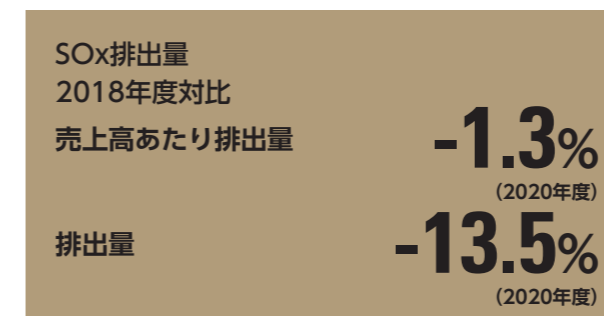
2020年度 環境負荷物質排出量(排水)



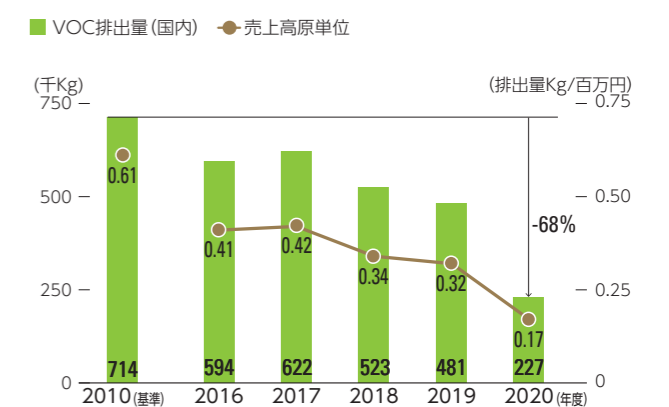
※1 BOD(生物学的酸素要求量)
好気性微生物によって有機物が分解されるときに消費される酸素の量を示します。最も広く使われている汚濁の指標で、BODが高いと悪臭の発生などが現れはじめます。
COD(化学的酸素要求量)
酸化剤により有機物が酸化されるときに消費される酸化剤の量を酸素量に換算したものを示します。
SS(浮遊物質・懸濁物質)
水中の粒子状物質のうち、粒径(1mm~2mm)の含有量を示します。

排気の浄化

排気においては、VOC(揮発性有機化合物)^{※2}の排出量を、日本製紙連合会が指標とする「2010年度の排出量の維持・削減を目指す」の達成に取り組んでいます。また、SOx(硫黄酸化物)^{※3}なども自主管理値による運用を実施しています。



VOC排出量*



★ 2020年度VOC排出量実績値は、第三者保証を受けています。
① 国内PRTR法が対象の国内グループ会社を集計対象としています。
② PRTR法対象物質のうち、大気汚染防止法に基づく環境省が示す主なVOC100種に該当するものを集計しています。
③ 原単位は、VOC発生量を売上高で除した数値です。
④ 2019年度対比2020年度の減少は、国内グループ会社の売却の影響が含まれます。
※2 VOCとは、揮発性を有し、大気中で気体状となる有機化合物の総称であり、トルエン、キシレン、酢酸エチルなど多種多様な物質が含まれます。
※3 硫黄酸化物の総称。一酸化硫黄(SO)、二酸化硫黄(亜硫酸ガス)(SO₂)、三酸化硫黄(SO₃)などが含まれます。

水資源

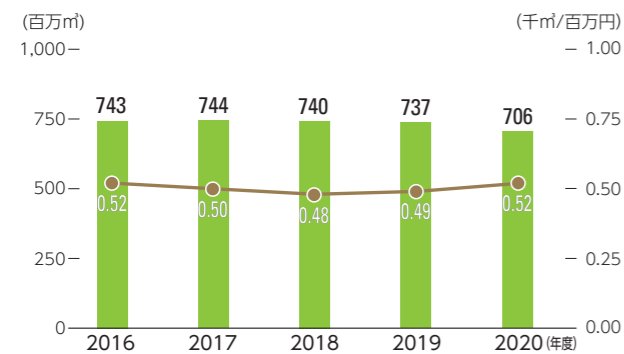
取水量と排水量

水資源は、製造工程で使用した後、浄化し、取水の約95%を河川、海等に戻すことにより、水資源の枯渇による環境負荷の軽減に取り組んでいます。

	2018年度	2020年度	2018年度比(%)
取水量(百万m ³)	740	706	95.4
排水量(百万m ³)	708	672	94.8
消費量(百万m ³)	32	34	107.6

取水量*と原単位

■ 取水量 ● 売上高原単位



	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
地表水(河川/湖沼池)(百万m ³)	487	487	488	483	477
地下水(百万m ³)	150	150	151	147	128
第三者機関(百万m ³)	106	107	101	107	101

廃棄物の有効利用

廃棄物有効利用率

廃棄物有効利用率*は、基準年(2018年対比)国内0.5%良化、海外は0.2%悪化しました。

今後も、製造工程で使用する用水からの原料回収と再利用、生産工程で使用する電力や熱を得るために燃料燃焼によって発生する燃焼灰の路盤材などへの有効利用を推進し、環境負荷の低減に努めてまいります。

	基準年(2018年度)	2019年度	2020年度	基準年対比
国内(%)	98.3	98.4	98.8	0.5%良化
海外(%)	89.6	88.5	89.4	0.2%悪化

廃棄物有効利用率
基準年(2018年)対比

国内	0.5%良化 (2020年度)
海外	0.2%悪化 (2020年度)

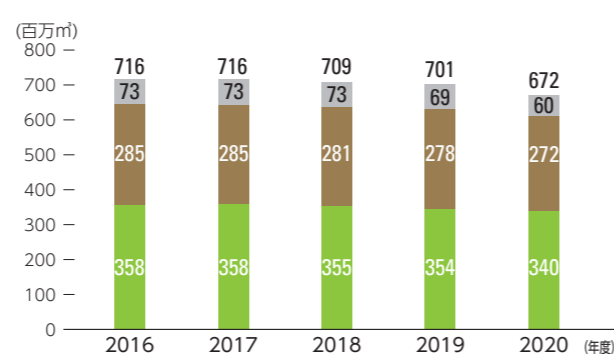
2018年度対比

取水量削減率

-4.6%
(2020年度)

排水量*と排出先

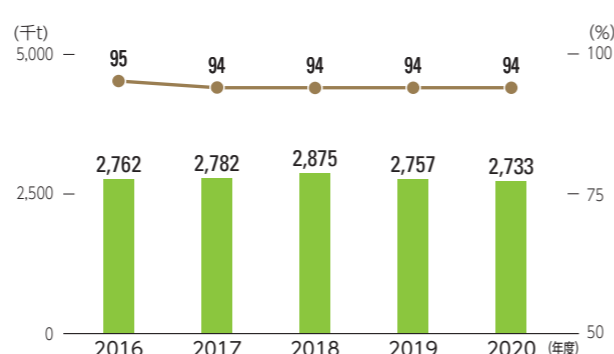
■ 海 ■ 河川/湖沼・地下水 ■ 下水道



* 2020年度の総取水量および総排水量は第三者保証を受けています。
① 連結会社の拠点を集計対象としていますが、非生産拠点を除外しています。
② 原単位は、取水量を売上高で除した数値です。

廃棄物発生量*と有効利用率

■ 廃棄物発生量 ● 有効利用率



* 2020年度実績は第三者保証を受けています。
① 連結会社の拠点を集計対象としていますが、非生産拠点を除外しています。
② 廃棄物発生量は、有価物を含む数量です。(一般廃棄物を含んでいません)

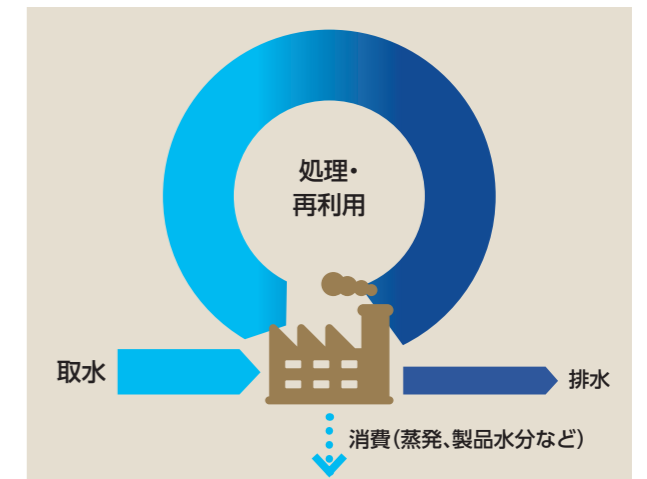
* 廃棄物有効利用率 = (廃棄物発生量 - 埋立量) ÷ 廃棄物発生量 × 100

水消費量の削減と水のリサイクル

紙・パルプの製造には大量の水が必要ですが、王子グループは操業改善により水消費量*1を削減し、使用後の水を処理・再利用(リサイクル)して取水量の削減を進めています。

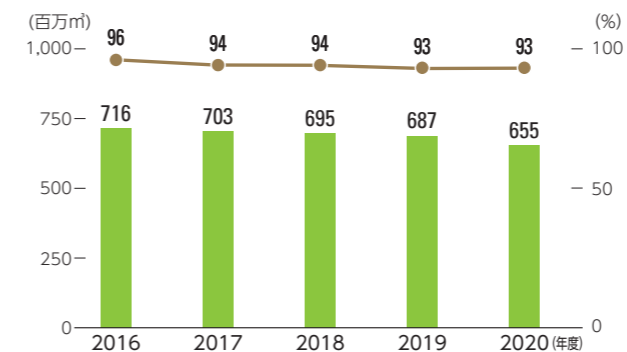
*1 製造工程での蒸発や製品の水分により、川や海に戻らない水量
水消費量 = 取水量 - 排水量

製紙工場では、取水をカスケード利用、リサイクルすることにより、無駄なく活用しながら、93%のリサイクル率を維持しています。また、抄紙工程では、パルプの稀釈に使用した水を回収する際に含まれる原料(微細な繊維分など)を回収し、原料の再利用も行っています。



水リサイクル量と水リサイクル率

■ 水リサイクル量 ● 水リサイクル率



水リサイクル率*2
93%
(2020年度)
*2 水リサイクル率は、水リサイクル量を取水量で除した数値です。

また、江蘇王子製紙の製造工程で発生する排水は、排水規制値未満となるまで浄化処理をした後、南通経済技術開発区能達水務有限公司へ送水。各種処理工程を経て、中水*3として、当開発区にて全て利用されています。

*3 中水とは、上水でも下水でもなく中間的な位置付けであり、工業用水として使用されるものです。



環境 資源有効活用(紙のリサイクル)

私たちの生活のあらゆる面でIT化が進む中、紙の一部の品種ではペーパーレス化も進んでいる一方、世界的な問題となっているプラごみ削減、脱プラにおける代替素材としての需要が拡大するなど、紙の重要性はむしろ高まっていると言えます。それは、紙の原料の約6割が古紙であり、リサイクル率が非常に高い素材だからです。

王子グループではこの紙の優れた特性である高いリサイクル率を更に向上するため、あらゆる種類の古紙の活用を進めるなど直接的な取り組みはもちろん、適正な古紙価格設定による健全な古紙リサイクルシステム維持への努力やグローバルな古紙活用など、より広い視点からも紙のリサイクル拡大に努めています。

古紙使用実績

王子グループの古紙消費量は、国内最大で年間約380万トン、国内全体の古紙消費量約1,570万トンの約24%に相当します。古紙消費量の内訳は段ボール古紙が約51%、雑誌古紙21%、新聞古紙18%を占めます。さらに、2020年度の古紙利用率^{*1}は68.5%と、様々な古紙の資源化に取り組むことで、直近10年で6.1ポイント増加しています。

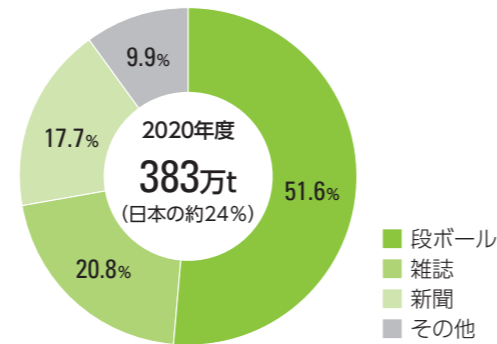
王子グループは、日本製紙連合会の古紙利用率目標「2020年度までに65%」を2019年度に達成。2021年度からは「環境行動目標2030」を制定し、「古紙利用率70%以上(国内)」を目指し、さらなる古紙利用の拡大に取り組んでいます。

^{*1} 古紙利用率 = 古紙消費量 ÷ 全繊維原料消費量
(古紙、木材パルプ、その他繊維原料の消費量合計)

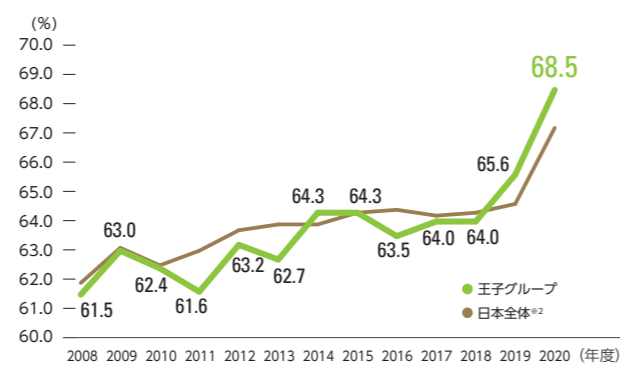


家庭からの古紙回収

古紙使用実績



古紙利用率の推移



^{*2} 日本全体：(公財)古紙再生促進センター



難処理古紙(紙管)



機密書類処理施設
(王子マテリア江戸川工場)

処理古紙を処理する専用の設備を導入し、原料化に取り組んでいます。

- 機密古紙の活用: 機密保持や情報漏えいの問題から、従来焼却処理された機密書類に対し、情報セキュリティが完備された施設内で機密溶解処理を行い、原料化しています。

古紙利用促進のための様々な取組

王子グループは、グループ内のオフィスや工場での古紙分別の徹底、サプライヤーの古紙問屋の他、地域住民や業界団体と連携した紙のリサイクルの啓蒙活動など、様々な古紙利用促進のための取り組みを実施しています。

1. 古紙の品質向上

古紙の中に製紙原料として適さない特殊な加工をされた紙や異物(禁忌品と総称)が混入すると製品トラブルの原因となります。このため、古紙流通の中心的担い手である古紙問屋および古紙再生促進センターと協力し、家庭や企業への啓蒙活動など、古紙に混入する禁忌品の排除に取り組み、古紙利用率向上に努めています。

2. 古紙の利用拡大

- 難処理古紙の活用: 紙管やラミネート紙等の様々な難

グローバルな古紙リサイクルの推進

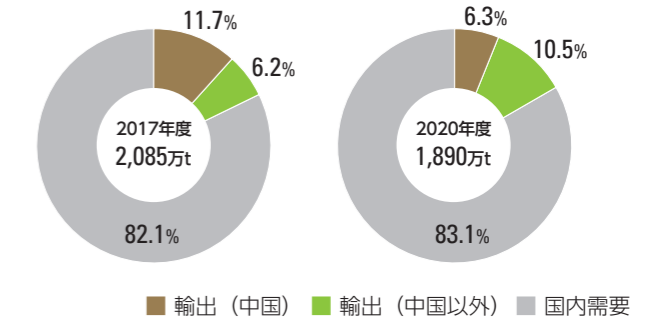
農産物や電化製品等の梱包材として輸入される段ボールが輸出より多いため、段ボール古紙は、国内で原料として消費される以上に回収され、余剰分は輸出されます。しかし、2021年から中国が古紙輸入を停止するなど海外需要は不安定であり、古紙の適正なリサイクルを阻害するリスクがあります。

王子グループでは、余剰となる古紙をより安定してリサイクルするため、次の取り組みを推進しています。

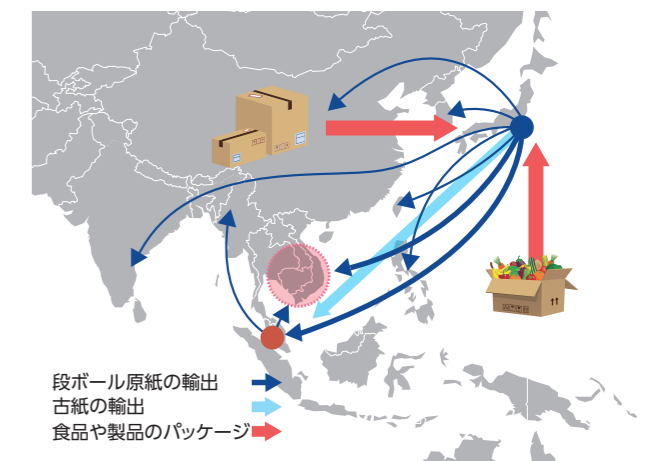
- 段ボール原紙の輸出拡大による、東南アジアを主体とする海外のグループ会社段ボール工場での活用
- 海外のグループ会社製紙工場(マレーシアGSPP社)への古紙輸出拡大

王子グループは国境を越えて古紙を有効活用し、日本の古紙の適正なリサイクルに貢献しています。

日本の古紙需要



段ボール原紙と古紙の輸出



海外事業地における古紙リサイクルに対する取組

ニュージーランドにおける古紙使用

ニュージーランドでは日本ほど分別回収が発達しておらず、基本的には資源ごみは何でも「リサイクルビン」に入れて回収されます。このため、汚れが少なく品質の高い古紙を効率的に集めるには、古紙のみを回収する体制の構築が不可欠となります。Oji Fibre Solutions(Oji FS)は国内最大の古紙利用企業にして唯一の段ボール原紙生産会社という立場にあり、自前で展開する古紙回収事業では自社消費分はもちろん、国内総消費量をも上回る回収量を誇ります。

全国13ヶ所のベールン(古紙を圧縮梱包して1トン程度のサイコロ状の塊にすること)拠点を持ち、2020年は約243千トン回収しました。対するOji FSの古紙利用実績は約185千トンで、自社消費量を上回る分については、その大部分を王子グループのGSPP社(マレーシア)等の海外へ輸出しています。Oji FSの取り組みが国全体の古紙リサイクル率向上に直結することから、全国的な回収システムを政府とともに検討したり、古紙配合率を増やした板紙製品を開発する等、古紙回収と利用率を向上させる活動に積極的に取り組んでいます。



Oji FSの古紙回収車



段ボール専用の回収ボックス



板紙工場に納入された古紙ベール

環境 安全安心な製品の安定供給

王子グループは、製品安全憲章に基づき、お客様に安心してお使いいただける品質とサービスを提供することに取り組み、安全・安心な製品の供給と、お客様から原材料の合法性やトレーサビリティを求められた場合、保証する書類を速やかに提出する体制を整えています。

製品安全憲章

当社グループでは「製品安全憲章」を定めており、お客様に安心・安全をお届けするための取り組み方針が示されています。王子エフテックスの製品は、食品容器・包装用途をはじめ、お客様に安心してご使用いただく上で特に安全性確保が欠かせない製品も多く、原材料の調達から生産工程の管理、出荷確認まで、「製品安全憲章」が示す方針に基づき、細心の注意を払って安全性の確保に努めています。

1	製品の安全性に関する法令を遵守することはもちろん、自主基準に対しても適切な管理を実施します。
2	全社的品質管理体制のたゆまぬ強化を基本に、安全性確認に努めます。
3	製品の正しい使用法や安全性に関する情報は、適時・適切に提供します。
4	製品事故等の情報については、積極的に収集するとともに、法令に基づき所管官庁等に報告します。 また、誠意をもって必要な処置を講じるとともに、原因を究明し再発防止に努めます。
5	定期的な内部監査により、管理体制を継続的に見直し、改善に努めます。

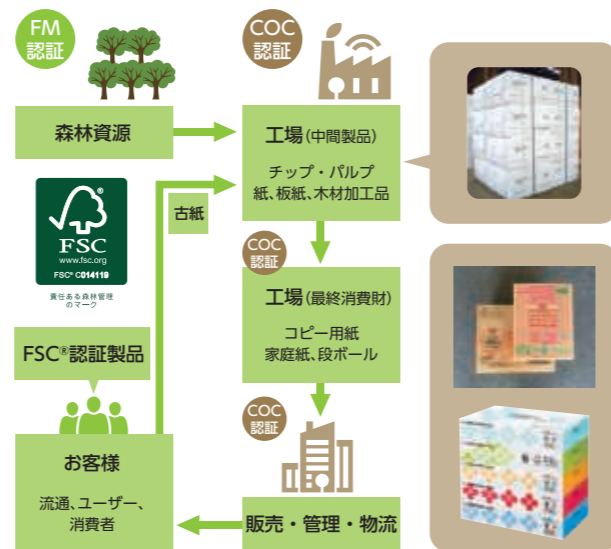
森林認証制度の活用

当社グループは、製品使用が間接的に森林を守ることにつながるFSC®認証製品(FSC®C014119他)も製造しています。

該当製品にはFSC®の要求事項に適合したチップを使用しています。海外植林事業においてはFSC®-FM認証※1を、グループ内の生産・加工事業ではFSC®-CoC認証※2を取得。森林から加工工場まで一貫して認証を取得することにより、中間製品から、コピー用紙、家庭紙などの最終製品まで、多種多様のFSC®認証製品を供給しています。

※1 FM認証:森林そのものの管理を確認

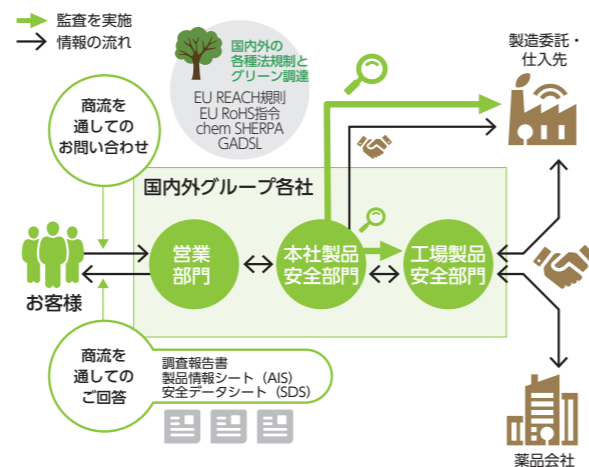
※2 CoC認証:生産された木材の加工流通過程の管理を確認



お客様への情報提供

お客様から使用する原材料の安全性に関するお問い合わせを受けた場合、「使用前審査制度」と「情報更新制度」にて確認した様々な製品の安全性情報に基づいて、「調査報告書」、「製品情報シート(AIS)」、「安全データシート(SDS)」などの文書を発行し、お応えしています。

調査報告書	詳細な個別のお問い合わせに対して、使用されている薬品まで遡って調査した報告書
製品情報シート	製品に関する法規制や取り扱いの注意点などをまとめた文書
安全データシート	法令指定物質を規制量以上含有する特別な製品について、法令に基づき提供している文書



社会 職場の安全衛生の確保

安全衛生方針・目標

王子グループは「安全・環境・コンプライアンスが最優先」の方針のもと、労働安全衛生について、王子グループ企業行動憲章や行動規範に定めています。グループ従業員一人ひとりが責任を認識して実践・遵守し、労働者の安全と健康の確保、快適な職場環境の形成の促進、より良い職場安全風土の構築等、当社グループで働く仲間が、安全な環境で安心して働くことができる企業であるよう、取り組んでいます。

グループ各社は、毎年策定される王子グループ安全衛生推進計画にもとづき、各社・各事業場の安全衛生推進計画と具体的な活動計画を策定し、グループ従業員だけでなく、協力会社や臨時入構業者が一体となって、労働災害撲滅を目指した活動を推進しています。

2021年グループ安全衛生推進計画

王子グループの重点目標である死亡・重篤災害ゼロを達成し、繰り返し発生している類似災害に歯止めかけるために、事業場トップと王子HD安全部、各カンパニー・各社の安全担当部署が中心となって、グループ全体(協力会社を含む)で取り組んでいます。

- ・全員参加型の安全活動の推進による安全絶対優先の浸透
- ・設備の安全化推進とルールを守るための教育訓練実施

<基本方針>

安全絶対優先の基本理念の下、王子グループ全体の災害ゼロを目指した活動に邁進する

<スローガン>

死亡・重篤災害を起こさないために決めた安全ルールを確実に守り守らせること!

<重点目標>

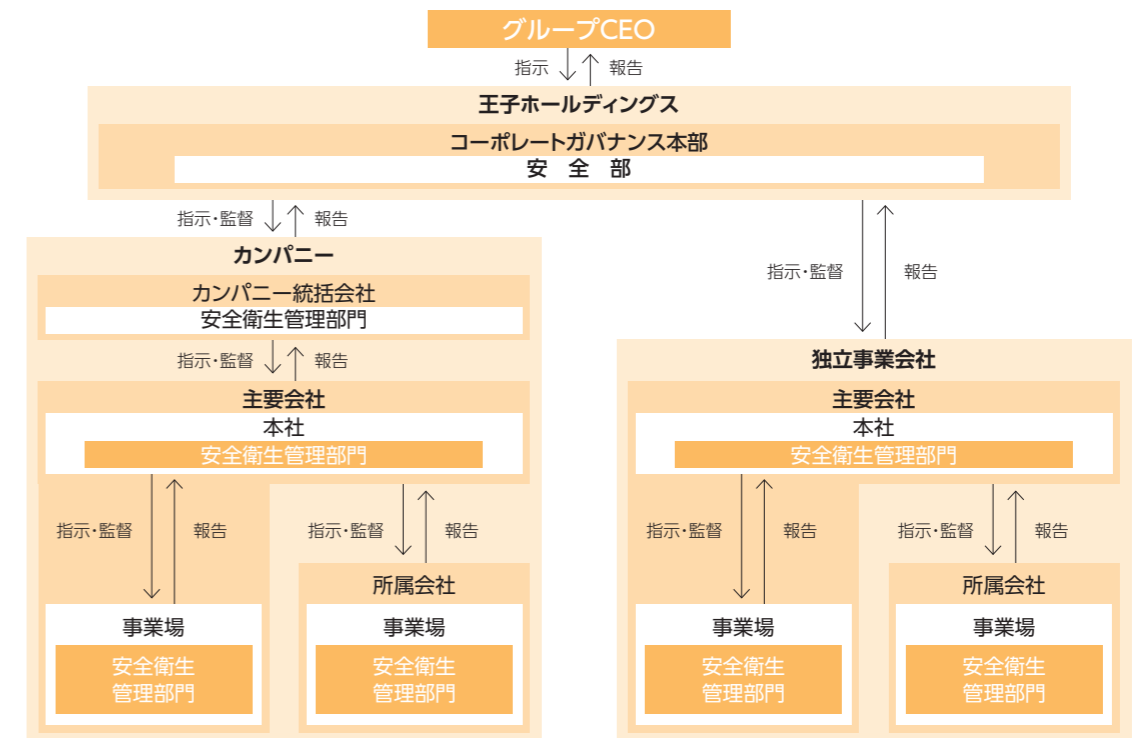
グループ目標:死亡・重篤災害ゼロの達成

<重点施策>

- 1 設備の安全化推進
(全員参加型のリスクアセスメントを行い、事業体、事業場トップならびに管理監督者が責任を持って安全対策を実施する。)
- 2 ルールを遵守するための教育訓練実施
- 3 協力会社・臨時入構業者の災害防止対策
- 4 心身の健康管理および職場衛生環境の改善整備
(新型コロナウイルス感染症の感染予防も行う。)

安全衛生管理体制

当社グループの安全衛生管理体制はグループ従業員、ならびに協力会社・臨時入構業者の労働災害防止と健康の保持促進を図るため、安全衛生に関する責任体制を明確化し、グループ安全衛生管理規定にて基本事項を定めています。



安全衛生情報配信・労働災害報告

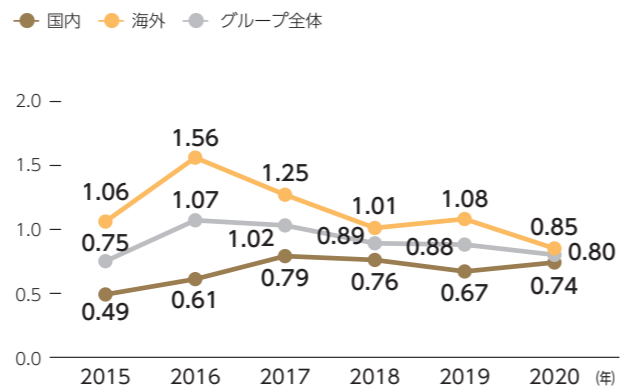
グループ安全衛生推進計画や安全衛生に関する通達・ガイドライン、労働災害発生報告書などをグループに配信しています。万一、死亡・重篤災害が発生した場合には、グループリスク管理基本規程に報告ルートを定め、速やかに経営層に報告し、的確な管理ができる体制を構築しています。なお、海外事業場での労働災害度率低減のため、海外向けの安全通達、災害事例の水平展開の強化に加え、国内事業場の安全対策の紹介や現地パトロールの機会も増やし、安全レベル向上に取り組んでいます。

安全成績(労働災害度率)

王子グループの労働災害度率[※]は、2016年以降、減少を続け2020年は0.80(国内0.74、海外0.85)となっています。なお、厚生労働省の労働災害動向調査(事業所規模100人以上)によると2020年の製造業は1.21、パルプ・紙・紙加工品製造業は1.54です。

※ ① 対象期間:1月1日から12月31日
② 度率は、100万延べ労働時間当たりの労働災害による死傷者数(死亡災害および休業1日以上)の災害)で、労働災害の頻度を表す。労働災害度率 = (労働災害による死傷者数 ÷ 延べ労働時間) × 1,000,000
③ 延べ労働時間は、毎年9月末時点のグループ会社従業員数(正規従業員および臨時・正規外従業員)に基づき、一人当たりの年間労働時間を2,000時間として算出。

労働災害度率[★]



★ 2020年実績は第三者保証を受けています。

安全監査・安全パトロール

安全監査・安全パトロール

王子ホールディングス安全部や各カンパニー・各主管会社の安全担当部署は、海外も含めた所管会社・事業場の安全衛生管理レベルの向上を図るために、安全監査・安全パトロールを実施しています。

安全管理特別指導事業場指定制度

王子ホールディングス安全部や各カンパニー・各主管会社の安全担当部署は、「安全管理特別指導事業場指定制度」を設けています。死亡・重篤災害の発生や休業災害が短期間に連続発生する等、安全管理上の改善が必要と認められる会社・事業場を、安全管理特別指導事業場に指定し、再発防止対策だけでなく、安全管理体制、改善計画・活動状況等の点検・指導を行い、安全管理レベルの改善・向上を図っています。

災害現場検証

王子ホールディングス安全部や各カンパニー・各主管会社の安全担当部署は、災害が発生した事業場にただちに向き、発生状況・原因・対策の確認だけでなく、事業場幹部や災害発生職場の管理職と再発防止対策や日頃の安全管理活動についても深掘りした確認と議論を行い、事業場全体の安全管理活動改善、より良い職場安全風土の構築に向けた指導をしています。

従業員の参画

安全衛生委員会・職場安全衛生会議・職場懇談会

法律に則り、各事業場に安全衛生委員会を設置し、労働災害の防止、健康障がい防止、快適な職場環境の形成、健康の保持増進に関する計画の策定と取り組み状況等の確認と改善について毎月話し合っています。また、安全衛生委員会の設置が義務づけられていない小規模の事業場においても、職場安全衛生会議や職場懇談会等を毎月開催し、多くの従業員から意見を聞く機会を設け、労使一体となった安全衛生活動を展開しています。

中央労使委員会

グループCEOをはじめとする経営層とグループ各社の労働組合との間で中央労使委員会を年2回開催しています。グループ安全衛生推進計画に基づく安全衛生活動や、労働災害発生状況と再発・未然防止の取り組み等について情報を共有し、王子グループで働く従業員が「安全絶対優先」できる職場環境、家族が安心できる事業場の構築について討議しています。

安全への取組(事例紹介)

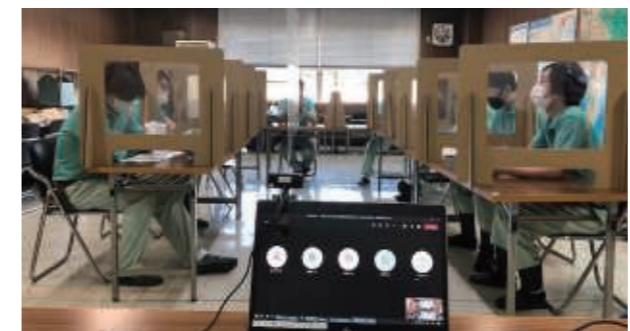
グループCEO表彰

王子グループ国内外の全事業場を対象に、事業規模(人数)に応じた休業災害の無災害総労働時間、または無災害継続年数等の基準を満たした事業場に贈られます。グループ各社従業員および協力会社従業員が一体となった無災害記録が極めて優秀な事業場を表彰することで、グループ全体の安全水準の向上と労働災害の撲滅を目指しています。



安全担当者会議や職場安全衛生会議のWeb会議開催

新型コロナウイルス感染症拡大を受けた緊急事態宣言により、安全担当者会議や職場安全衛生会議、課長会議の開催にあたりWeb会議形式を導入しています。



Web職場安全衛生会議

課長会議

操業現場の課長クラスを対象とした、課長会議を国内で開催しています。会議の場ではディスカッションを通じて、安全配慮義務を正しく認識し、安全意識改革を図り、「部下に絶対に怪我をさせない」ために何をすべきかを考えます。2020年は段ボール製造・加工会社を対象に、「共通重点課題の取り組み」というテーマで開催しました。好事例などの情報共有や意見交換、現場視察を通じ、安全活動のレベルアップを目指しています。



課長会議
(2020年緊急事態宣言発出前の事例)

危険擬似体験装置VRによる危険体感教育

危険擬似体験装置の設置や外部機関での受講を推進し、危険を肌で体感することで、従業員の危険感受性や安全意識の向上を図っています。2020年からはVRによる危険体感教育を国内外の事業場へ順次展開しています。

2020年は、国内の全事業場で、製造に携わる従業員90%以上が危険体感教育を受講しました。また、工場に入構する工事業者も受講しました。

海外では、中国の江蘇王子製紙有限公司南通工場にて、協力会社を含め、ほぼ100%の製造に携わる従業員が危険体感教育を受講しました。

VRの臨場感あふれる画像に、受講者からは「フォークリフトに激突される場面では反射的に逃げる、身体がすくむなど、実体験できない災害を体感できた。災害の怖さを感じ、ルールを守ることの大切さを再認識した。」などの声が寄せられています。

重篤災害の危険性がある「フォークリフトとの激突」「印刷ロールへの巻き込まれ」「クレーン吊荷の激突・落下」「コンベアロールへの巻き込まれ」「パルパーへの転落」等の当社グループで発生した事例を含むオリジナルコンテンツを製作し、日々の操業現場に近い環境で学ぶことができる様、工夫を凝らしています。



VRによる危険体感教育



オリジナルコンテンツ
(フォークリフトとの激突)

オリジナルコンテンツ
(印刷ロールへの巻き込まれ)



オリジナルコンテンツ
(クレーン吊荷の激突・落下)

社会 人権の尊重

王子グループは、「人権を尊重する責任は、重要なグローバル行動基準」と考え、人権尊重の取り組みをより一層推進・実践するため、2020年8月に「王子グループ人権方針」を制定しました。方針周知に向けて、「王子グループ人権方針ハンドブック」の作成、新任管理職研修等における人権教育などを実施しており、今後も基本方針の周知徹底を図っていきます。

王子グループ人権方針(骨子)

- 本方針は全役員に適用し、全ての事業活動に反映される
- 全てのステークホルダーに本方針の遵守を期待する
- 本方針は国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づいており、「国際人権章典」「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」等の国際規範を支持、尊重している
- 企業活動を通じて引き起こし、あるいは助長される人権に関する負の影響の特定・評価、防止・軽減、検証、救済を継続的に努める(人権デュー・ディリジェンス)
- 本方針の理解と効果的な実施のため、全役員に適切な教育を行う
- 人権の負の影響への関連が明らかになった場合、適切な手続きで救済に取り組む
- 人権尊重の取り組み状況は、ウェブサイト等で開示・報告していく

王子グループ人権方針(全文) → <https://ojiholdings.disclosure.site/ja/themes/108/>


2020年度の具体的な取組

2020年8月に「王子グループ人権方針」策定後、新任部長研修や新任管理職研修で人権教育を開始し、165人が受講しました。また、人権方針を中心に、企業に人権尊重の取組みが求められる背景、国際的に認められた人権、持続可能な開発目標(SDGs)等について解説した「王子グループ人権方針ハンドブック」を作成し、グループ内への周知を図り、ポータルサイトへの掲示を行いました。

2021年度も引き続き研修を進めるほか、動画視聴による人権教育を実施し、理解を深めていきます。

王子グループ人権方針ハンドブック(目次・抜粋)

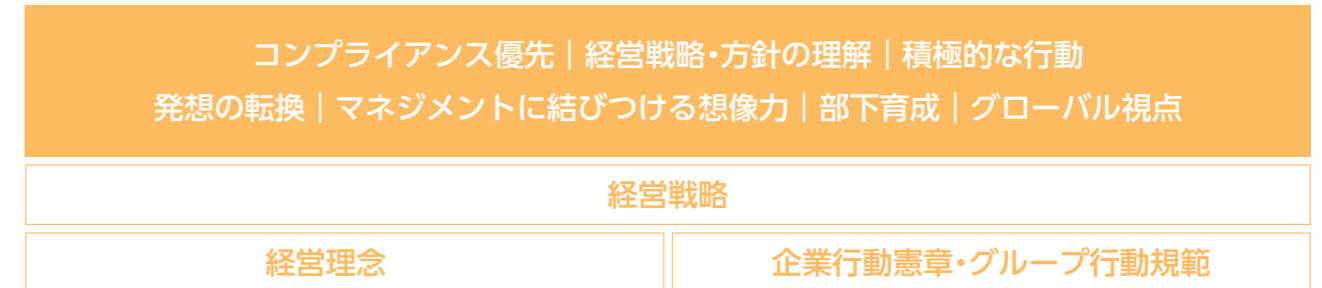
- 王子グループの人権尊重に対する考え方
- 企業に人権尊重の取組みが求められる背景
- 「国際的に認められた人権」とは
- 「王子グループ人権方針」
- 具体的な取組(人権デュー・ディリジェンス)
- 国際的な人権規範と、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」
- 持続可能な開発目標(SDGs)
- 身近な人権侵害について(ハラスメント防止規程)



社会 人材に関する取組

企業価値の向上を目指すには、社員一人ひとりが価値観の多様性と発想の柔軟性を身に付け、能力を高めていくことが重要と考えています。王子グループはグローバル企業として「領域をこえ 未来へ」成長するべく、「企業の力の源泉は人材にあり」という大原則の下、王子グループ共通の人材理念に基づき、企業価値向上のための人材戦略を進めています。

王子グループ共通の人材理念



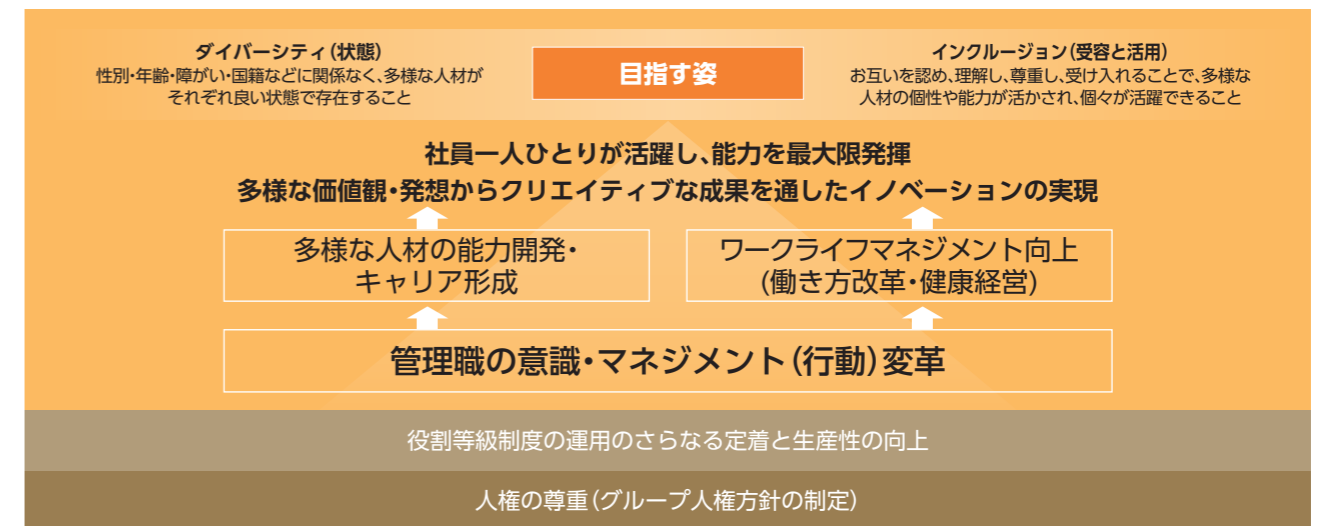
王子グループは企業価値向上のための人材戦略として、「王子グループ共通の人材理念」に基づき3つの観点から取り組みを進めています。

「人材育成」では、経営戦略完遂に向けた人材の育成、特にグローバル人材育成に注力しています。

「働き方改革・健康経営」では、総労働時間削減や業務

効率化に取り組むほか、従業員の健康に配慮した健康経営にも力を入れています。

「インクルージョン&ダイバーシティ」では、背景の異なる全ての社員が安心した状態でその能力を最大限発揮できる環境づくりに向けて、ダイバーシティ推進方針に沿って取り組みを継続中です。



1 人材育成

グループ共通の人材理念に沿って育成を進めており、中でも経営戦略の完遂に向けてグローバル人材の育成に積極的に取り組んでいます。静岡県富士宮市に人材交流・育成拠点の建設を進めており、今後はグローバル研修を軸とした選抜型の人材育成を前提に現行の教育体系を見直し、カンパニーをまたいだグループ横断的な研修を実施していきます。



2020年度は新型コロナウイルス感染拡大防止のため、研修をオンラインに切り替えました

社会 人材に対する取組

主な研修ラインナップ(王子マネジメントオフィス主催)

目的	研修名	対象	内容
グローバル人材育成	若手グローバルチャレンジ	入社1年以内	新入社員選抜者を海外拠点に1週間派遣
	若手海外トレーニー研修	入社5~10年目	3ヶ月の現地語学研修後、2年間海外拠点で実務を経験。即戦力として育成
	王子グローバルスクール	31~45歳	国内での半年間の語学研修後、海外勤務。短期間で国際的に通用する人材を育成
	オンライン英会話	希望者全員	英語力の底上げと異文化コミュニケーション力の養成
管理職研修	新任管理職研修	新任管理職	管理職の責務、人事制度および評価者訓練
	新任部長研修	部長クラス	ダイバーシティマネジメント、アサーション等実践的なコミュニケーションスキルの向上
管理職育成	キャリアアップ総合職研修	管理職手前の総合職	管理職に求められる役割の認識と、課題設定および解決能力の向上
キャリアデザイン	若手総合職キャリアデザイン研修	入社3年目総合職	自身の能力の棚卸を行い、キャリア自律のための目標設定
従業員の能力開発支援	Personal Empowerment制度	対象資格取得者	従業員の主体的・継続的な能力開発への支援

2 働き方改革・健康経営

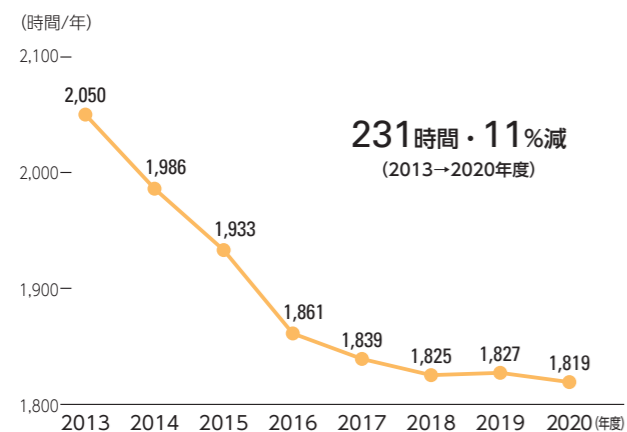
経営戦略に沿った課題を確実に遂行するため、「役割等級制度」の運用のさらなる定着と生産性の向上をベースに、総労働時間削減や業務効率化に取り組んでいます。

また革新的価値の創造に向けて、特に高度な専門知識を有する研究員に「認定研究員制度」や「クリエイティブ

人材育成制度」で働き方の裁量を与え、研究に集中できる環境を提供しています。

さらに2017年度から、会社生活で培った知識、技術、技能を存分に発揮し、意欲をもって働けるよう「65歳定年制」を導入しています。(グループ内17社に導入済)

総労働時間削減の実績(王子グループ東京本社地区28社・部門)



柔軟な働き方に向けた取組事例

- フレックスタイム制の活用
- 残業時間の上限設定
- 休日出勤の完全振替化
- 年休取得の推進
- 在宅勤務(新型コロナウイルス対応)

健康経営の取組

2020年10月に「王子グループ健康宣言」を制定し、最高健康責任者(グループCEO)の下、従業員の健康の確保に取り組んでいます。会社とグループの各健康保険組合・労働組合、各事業所の産業医が連携し、健康増進活動を推進しています。生活習慣病・メンタルヘルスといった疾病のリスクを低減させるために各種健診や健康相談窓口の充実、職場復帰プログラムなど、従業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目指した取り組みを行っております。

2021年3月には、これらの取り組みが評価され、「健康経営優良法人2021(大規模法人部門)」に認定されました。今後は仕事と治療の両立支援のためのハンドブック作成や、メンタルヘルスに関するセルフケア、ラインケア等の知識向上を図るセミナー実施を予定しています。

健康経営の取組事例

健康診断

- 健康診断の実施・実施後のフォロー(二次検診の勧奨)
- 女性特有のがんへの対策
- 法定外検査項目の充実

ストレスチェック

- ストレスチェックの実施

健康相談窓口

- 王子グループ健康相談室

新型コロナウイルス対応

- ワクチン職域接種(本社地区等)
- ワクチン接種時の特別休暇導入

その他

- インフルエンザ予防接種(費用補助)
- 特定保健指導
- 健康マイポータル(王子健保ウェブサイト)
- 三井記念病院との提携
- 保存休暇の時間単位利用(通院)

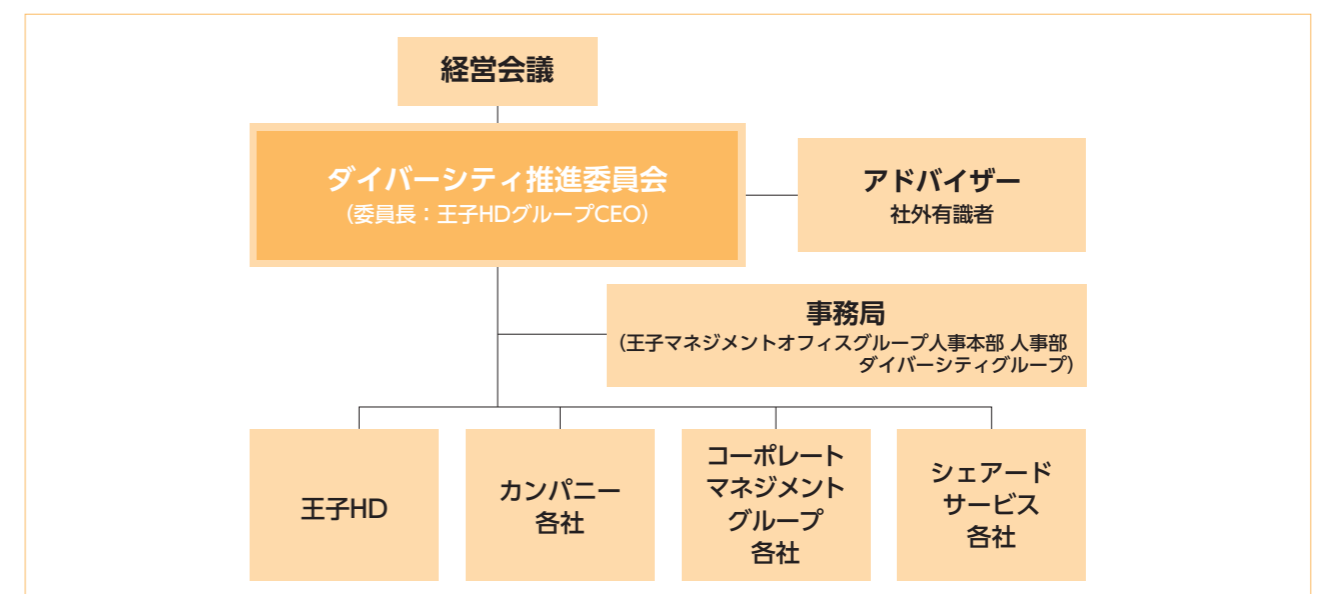
3 インクルージョン&ダイバーシティ

社員一人ひとりが性別・年齢・障がい・国籍等に関わらず活躍し、多様な価値観と発想が企業の競争力強化に結び付くことを目指し、「インクルージョン&ダイバーシティ」を推進しています。

グループを横断したダイバーシティ推進方針・目的の共有、推進計画の支援および状況確認のため、王子グループ

CEOが委員長を務める「ダイバーシティ推進委員会」を設置。「管理職の意識・マネジメント(行動)変革」「多様な人材の能力開発・キャリア形成」「ワークライフマネジメント向上(働き方改革・健康経営)」の3つの柱を中心にインクルージョン&ダイバーシティの取り組みを進めています。

ダイバーシティ推進体制



社会 人材に対する取組

管理職の意識マネジメント(行動)変革

管理職の意識・マネジメント変革が特に重要と考え、新任部長対象ダイバーシティマネジメント研修のほか、2020年度はグループの全課長職約2,000名を対象としたダイバーシティマネジメントWEB研修を実施しました。また活動の評価指標として、意識調査を実施しています。

多様な人材の能力開発・キャリア形成

女性活躍推進 2025年3月末女性管理職比率目標を5.5%とし、2021年3月末は3.6%となりました。2020年度からは女性向け研修を性差ない育成に向けて男女共通の能力開発を目的とした「キャリアアップ総合職研修」としてリスタートしています。

障がい者雇用 2007年7月に知的障がい者を主体とした特例子会社「王子クリーンメイト」を設立するなど、積極的に取り組んできました。2021年6月1日時点の障がい者雇用率はグループ適用を受けている6社(王子HD含)で2.31%(前年2.27%)となり、法定雇用率(2.3%)を達成しました。(グループ全体では2.04%(前年2.03%))

外国人技能実習生 段ボール・紙器加工事業分野においては、ベトナム・タイ等から多くの外国人技能実習生(含む海外現地法人従業員)を採用し、制度に基づき適切な運営を行っています。

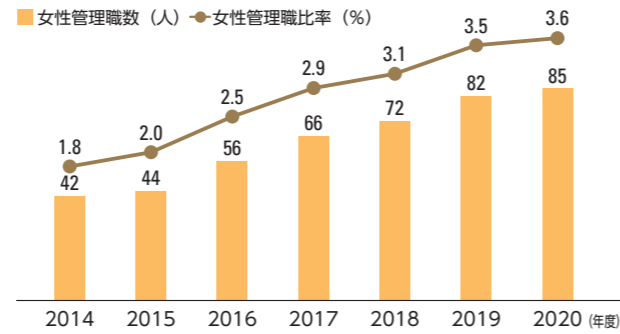
ワークライフマネジメント向上

育児中や介護中の従業員が、仕事と両立をしながら活躍できる様々な制度を導入しています。「仕事と育児の両立ハンドブック」「仕事と介護の両立ハンドブック」、ポータルサイトでの制度周知、事例紹介のほか、育児休職復帰者セミナー、突然の介護に備えるためのセミナーも定期的実施しています。また男性従業員の育児参加も推進しており、2020年度の男性の育児支援休暇取得率は83.5%となりました。

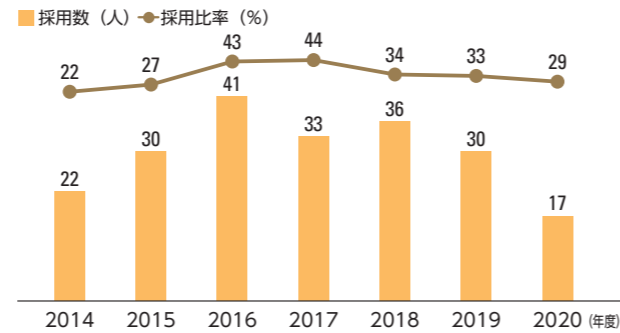
両立支援のイメージ



女性管理職比率推移(国内グループ16社)



女性総合職採用比率推移(国内グループ16社)



主な両立支援制度

- 早期育児休職復帰者への保育所補助制度
- 男性従業員の育児支援休暇制度(連続5日間有給)
- 積立保存年休の時間単位利用(育児・介護)
- 配偶者の海外転勤に帯同する場合の休職制度
- 高齢者見守りサービスの優待案内(介護) 等

社会 地域・社会への貢献

王子グループでは世界中に広がる拠点それぞれで、「未来と世界への貢献」、「環境・社会との共生」といった経営理念に則した、文化・スポーツの推進など様々な社会貢献活動に取り組んでいます。

企業主導型保育施設 ネピア ソダテラス



従業員の育児と仕事の両立支援と、企業の社会的責任から待機児童対策に寄与することを目的に東京都江戸川区のグループ社宅隣接地に2018年4月より保育園「ネピア ソダテラス」を開設し、地域住民の方々にもご利用いただいています。



「ソダテラス」という名称には「育て(大切に、すこやかに)」「照らす(未来を明るく)」「テラス(園庭で安心して遊べる)」の3つの意味をこめています。

藤原科学財団



第61回藤原賞贈呈式(2020年度)

藤原銀次郎翁によって設立された藤原科学財団の「藤原賞」は、日本の科学技術の発展に卓越した貢献をされた科学者を顕彰する歴史と権威ある賞として知られ、歴代受賞者からはノーベル賞受賞者も複数誕生しています。

王子ホールディングスは主に財政面から当財団を支援し、日本の科学技術の発展に貢献しています。

王子ホール



MAROワールド Vol.40 by 篠崎“まる”史紀&MAROカンパニーが受賞

多彩な主催公演と貸ホール事業を行い国内外より高い評価を受ける315席の音楽ホール。2004年にスタートしたヴァイオリンの篠崎“まる”史紀と王子ホールが企画・主催する「MAROワールド」が後進育成への貢献と極めて高い演奏クオリティ、エンターテインメント性等が評価され第33回ミュージック・ペンクラブ音楽賞「室内楽・合唱部門賞」を受賞しました。

スポーツ



レッドイーグルス北海道 新ユニフォーム記者会見

王子硬式野球部(愛知県春日井市)は都市対抗野球・日本選手権の優勝を目指しながら、地域貢献等にも力を入れています。

アイスホッケー部「王子イーグルス」(北海道苫小牧市)は、2021年4月よりクラブチーム「レッドイーグルス北海道」として活動。多くの企業や団体と連携し、アイスホッケー文化の醸成に努めています。

財務担当役員メッセージ

効果的な投資行動による 事業ポートフォリオの最適化

取締役専務グループ経営委員 磯野 裕之



当社グループの財務政策

当社グループは、2019年度から2021年度を対象とする中期経営計画における経営基本方針である「国内事業の収益力アップ」、「海外事業の拡充」、「イノベーションの推進」のもと各経営戦略を進め、「持続可能な社会への貢献」を通じて、連結営業利益1,000億円以上を安定的に継続するグローバルな企業集団を目指しています。このような基本方針のもとで定めた経営数値目標には、資本効率化や安定した株主への還元から「ROE10.0%」を定める一方、「ネットD/Eレシオ現状維持（中期経営計画を定めた2018年度の実績は0.7倍）」を定めており、当期のような経営環境の激変や成長するための戦略投資に備えて、営業キャッシュ・フローを創出する力を強化するとともに、外部からの資金調達と投資リターンを適切に管理し、純資産に対する純有利子負債残高を最適なレベルに維持するための指標として、財務戦略に取り入れています。

2020年度の当社グループの業績は、新型コロナウイルス感染症の拡大によって世界経済が減速した影響から、国内外で製品の需要が落ち込み、特に第1四半期と第2四半期において前年に対して大幅な減収減益となりました。このような中、経費低減などのコストダウンに加えて、製品及び原材料の在庫を圧縮するなど、営業キャッシュ・フローの確保に取り組むとともに、資金面のリスク対応としては、前年度から開始した現預金の積み増しを継続し、手許流動性の確保に努めました。また、アフターコロナを見据え、将来の持続的な成長のために、重要な戦略については着実に進めています。その主なものは、GS Paperboard & Packaging Sdn. Bhd. の段ボール原紙マシン増設を始めとする成長市場における増産対策、王子製紙株式会社の新聞用紙マシンを段ボール原紙マシンへ改造する事業構造改革、ブラジルのCelulose Nippo-Brasileira (CENIBRA) 社の親会社である日伯紙パルプ資源開発株式会社による非支配株主の保有する自己株式の取得（2021年5月には、さらに自己株式の取得を進め、同社の全議決権を保有）などです。これらの投資に必要な資金を外部から調達する際には、金利の動向や調達環境、既存の借入金や社債の償還時期を総合的に勘案の上で、実施しました。

このような取り組みの結果、財務面では2020年度末の有利子負債残高が前年度末に対して660億円増加し、6,477億円となり、純有利子負債残高（有利子負債－現金及び現金同等物等）は前年度末に対して141億円増加し、5,114億円となりましたが、ネットD/Eレシオ（純有利子負債残高／純資産残高）は0.6倍と、経営数値目標の0.7倍以下の水準を維持しています。

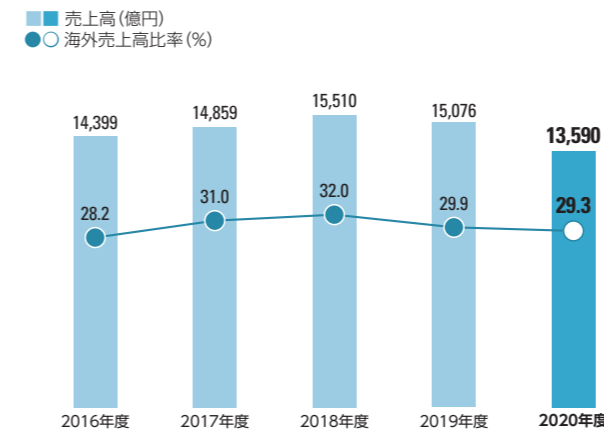
一方、2021年度の業績について、当社グループでは、緩やかな経済の回復を前提とし、設備投資効果の早期発現、コストダウン、パルプ販売価格の上昇を織り込み、業績の回復を見込んでいます。今回の新型コロナウイルス感染症の拡大によって生じた、社会・経済の構造的な変化に対応すべく、社債格付けA+（格付け投資情報センター）の維持・向上に努め、資金を機動的に調達し、成長分野に対しては、M&Aや設備投資、研究開発活動を引き続き積極的に行ってまいります。

当社グループは、投資家やアナリストの皆様方に、決算短信、有価証券報告書、事業報告書、統合報告書などで、正確且つタイムリーな情報発信を行うとともに、IR活動などを通じての対話を大切にしています。

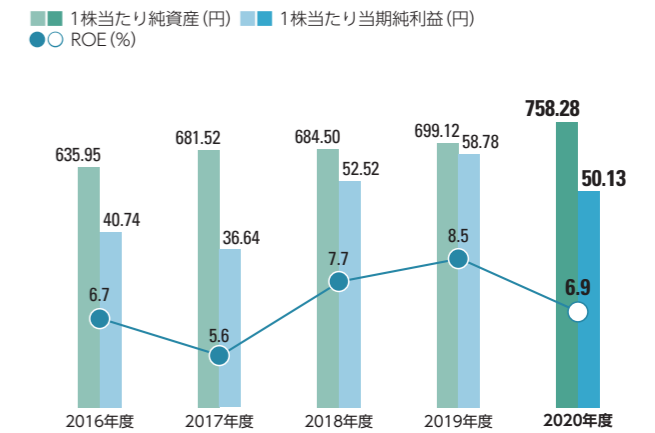
また、当社グループを支えて下さる株主の皆様方への還元については、今後の経営諸施策に備えるための内部留保も勘案しつつ、安定的に配当を継続していくことを基本方針としています。この方針に基づき、2021年3月期は、前期と同じ1株当たり14円の普通配当とさせていただきますとともに、株主優待制度を新たに導入しました。

今後、今回の新型コロナウイルス感染症の拡大のような想定外の困難もニューノーマルと捉え、効果的な投資行動によって当社グループの事業ポートフォリオの最適化を目指してまいります。

売上高・海外売上高比率



1株当たり純資産・1株当たり当期純利益・ROE



2020年度の業績について

2020年度は新型コロナウイルス感染症が世界的に拡大し、当社グループでも、印刷・情報用紙を始め、多くの製品でその影響から製品の需要が落ち込んだことや、パルプ市況が軟化した影響から、売上高は前年度を1,486億円(△9.9%)下回る13,590億円となりました。営業利益は、需要減による影響を挽回すべくコストダウンに努めたことに加え、原材料価格の下落による増益要因もありましたが、前年度を213億円(△20.1%)下回る848億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前年度を85億円(△14.7%)下回る496億円となりました。

財政状態について

営業キャッシュ・フローは、業績の悪化から税金等調整前当期純利益が前年度より173億円減少しましたが、製品の販売量が減少する中、棚卸資産の削減など、運転資金の圧縮に努め、1,271億円の収入（前年度は1,245億円の収入）となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは有形および無形固定資産の取得により、916億円の支出（前年度は648億円の支出）となりました。有形および無形固定資産の取得は、中期経営計画で定めた成長分野への戦略投資や品質改善、生産性向上、安全および環境のための投資などです。

財務活動によるキャッシュ・フローは有利子負債の増加により、199億円の収入（前年度は581億円の支出）となりました。

このような財政活動の結果、2020年度末の総資産は、棚卸資産が減少しましたが、現金及び預金、有形固定資産、及び退職給付に係る資産の増加により、前年度末に対して962億円増加し、19,814億円となりました。負債は、有利子負債の増加により、前年度末に対して622億円増加し、11,158億円となり、純資産は、利益剰余金の増加により、前年度末に対して339億円増加し、8,656億円となりました。

次期の業績見通し

次期の業績予想につきましては、緩やかな経済の回復を前提とし、設備投資効果の早期発現、コストダウン、パルプ販売価格の上昇を織り込み、売上高14,500億円、営業利益1,200億円、経常利益1,200億円、親会社株主に帰属する当期純利益700億円を見込んでいます。

2021年度は2019年度にスタートした中期経営計画の最終年度にあたります。新型コロナウイルスの感染拡大によりグローバルで経営環境が大きく変化し、消費構造やライフスタイル・働き方の多様化など、多くのチャンスとリスクが拡大することが想定されます。当社グループでは、引き続き、3つの基本方針である「国内事業の収益力アップ」、「海外事業の拡充」、「イノベーションの推進」に基づいた企業価値向上施策を着実に実行するとともに、コロナ禍による環境変化を見据えた事業構造改革を迅速かつ適切に行ってまいります。

財務データ概況

財産および損益の状況の推移

区分	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
売上高 (百万円)	1,439,855	1,485,895	1,550,991	1,507,607	1,358,985
営業利益 (百万円)	70,243	70,781	110,212	106,125	84,793
経常利益 (百万円)	52,949	65,958	118,370	101,289	83,061
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	40,270	36,222	51,977	58,181	49,635
総資産 (百万円)	1,901,029	1,960,753	1,951,369	1,885,280	1,981,438
純資産 (百万円)	759,198	810,011	815,406	831,657	865,606
1株当たり当期純利益 (円)	40.74	36.64	52.52	58.78	50.13
1株当たり純資産 (円)	635.95	681.52	684.50	699.12	758.28

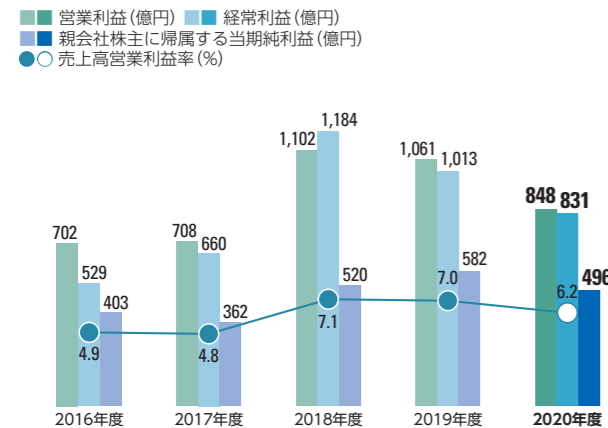
- ① 1株当たり当期純利益は、期中平均株式数で除して算出しています。なお、期中平均株式数については自己株式数を控除しています。
- ② 1株当たり純資産は、期末発行済株式数で除して算出しています。なお、期末発行済株式数については自己株式数を控除しています。
- ③ 百万円未満は切り捨てて表示しています。

各事業部門の状況

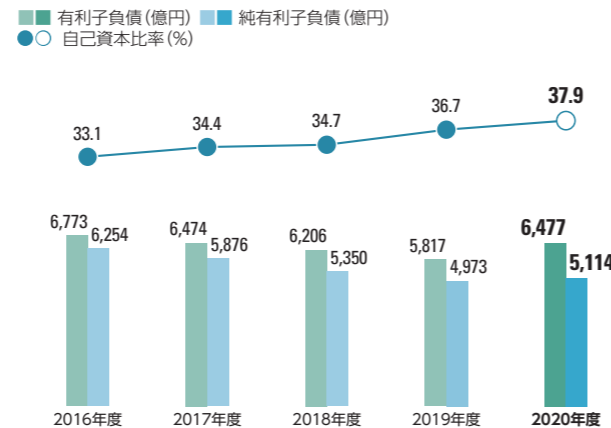
区分	売上高	営業利益
生活産業資材 (百万円)	647,489	38,090
機能材 (百万円)	182,338	11,480
資源環境ビジネス (百万円)	245,334	16,651
印刷情報メディア (百万円)	243,957	11,156
その他 (百万円)	270,188	6,752
計 (百万円)	1,589,308	84,132
調整額 (百万円)	△ 230,323	660
合計 (百万円)	1,358,985	84,793

- ① 調整額は、主として内部取引に関わる調整額です。
- ② 百万円未満は切り捨てて表示しています。

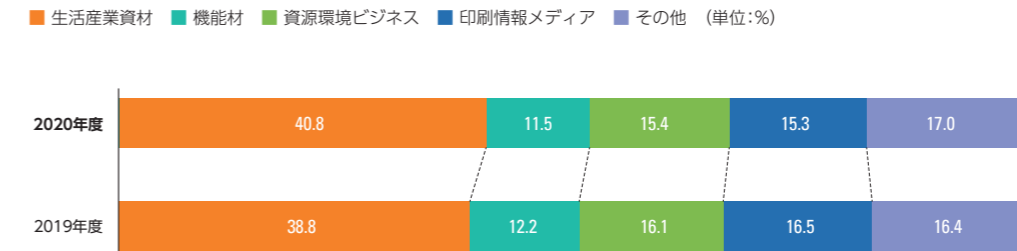
営業利益・経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益・売上高営業利益率



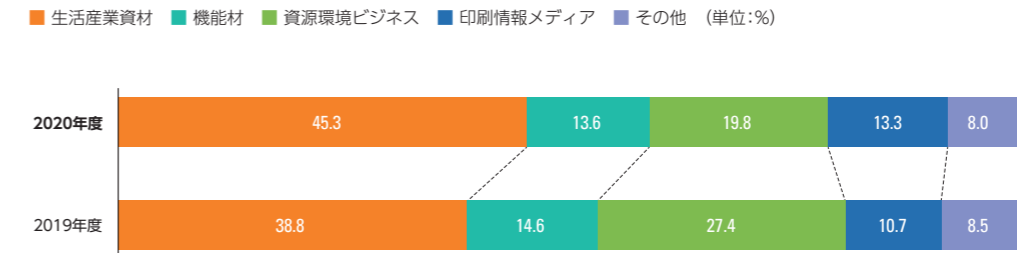
有利子負債・純有利子負債・自己資本比率



事業部門別売上高構成比

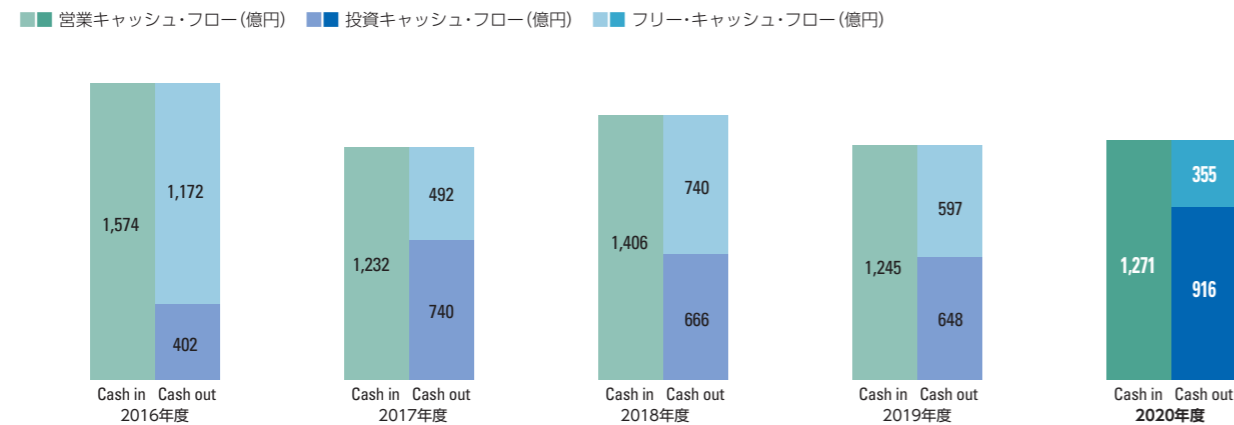


事業部門別営業利益構成比



* 事業部門別の売上高および営業利益構成比は、調整額(内部取引に関わる調整額等)を除いて計算しています。

キャッシュ・フロー推移



連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)		前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
資産の部			負債の部		
流動資産			流動負債		
現金及び預金	73,943	130,529	支払手形及び買掛金	209,669	197,950
受取手形及び売掛金	301,682	297,718	短期借入金	172,027	129,963
有価証券	10,381	5,725	コマーシャル・ペーパー	14,000	—
商品及び製品	98,483	86,440	1年内償還予定の社債	20,000	—
仕掛品	23,467	19,273	未払金	16,330	20,741
原材料及び貯蔵品	94,946	89,090	未払費用	48,485	48,874
短期貸付金	3,749	4,324	未払法人税等	22,984	11,526
未収入金	20,232	19,608	その他	29,479	32,657
その他	15,407	17,734	流動負債合計	532,976	441,713
貸倒引当金	△1,811	△1,675	固定負債		
流動資産合計	640,484	668,770	社債	80,000	155,000
固定資産			長期借入金	295,647	362,718
有形固定資産			繰延税金負債	48,412	59,892
建物及び構築物	670,400	685,779	再評価に係る繰延税金負債	7,803	7,739
減価償却累計額	△482,113	△494,548	退職給付に係る負債	54,213	54,010
建物及び構築物(純額)	188,286	191,231	長期預り金	7,492	7,305
機械装置及び運搬具	2,376,088	2,389,121	その他	27,078	27,450
減価償却累計額	△2,078,455	△2,090,184	固定負債合計	520,647	674,117
機械装置及び運搬具(純額)	297,632	298,937	負債合計	1,053,623	1,115,831
工具、器具及び備品	60,765	60,791	純資産の部		
減価償却累計額	△55,205	△55,099	株主資本		
工具、器具及び備品(純額)	5,560	5,691	資本金	103,880	103,880
土地	235,700	239,052	資本剰余金	110,750	109,100
林地	109,664	105,560	利益剰余金	457,568	493,224
植林立木	85,858	85,584	自己株式	△13,577	△13,400
リース資産	50,587	55,844	株主資本合計	658,623	692,805
減価償却累計額	△15,738	△19,767	その他の包括利益累計額		
リース資産(純額)	34,849	36,077	その他有価証券評価差額金	21,004	31,654
建設仮勘定	58,241	79,279	繰延ヘッジ損益	△957	2,721
有形固定資産合計	1,015,794	1,041,413	土地再評価差額金	5,813	5,684
無形固定資産			為替換算調整勘定	2,390	△6,418
のれん	4,672	3,122	退職給付に係る調整累計額	5,261	24,533
その他	8,388	9,049	その他の包括利益累計額合計	33,512	58,176
無形固定資産合計	13,060	12,171	新株予約権	216	199
投資その他の資産			非支配株主持分	139,305	114,426
投資有価証券	150,831	163,961	純資産合計	831,657	865,606
長期貸付金	7,558	6,933	負債・純資産合計	1,885,280	1,981,438
長期前払費用	3,998	3,692			
退職給付に係る資産	32,019	60,993			
繰延税金資産	7,184	7,074			
その他	15,258	17,379			
貸倒引当金	△910	△952			
投資その他の資産合計	215,941	259,083			
固定資産合計	1,244,796	1,312,668			
資産合計	1,885,280	1,981,438			

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月 1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月 1日 至 2021年3月31日)
売上高	1,507,607	1,358,985
売上原価	1,143,665	1,031,553
売上総利益	363,942	327,431
販売費及び一般管理費		
運賃諸掛	141,674	131,590
保管費	7,006	6,506
従業員給料	52,360	51,921
退職給付費用	1,214	853
減価償却費	5,582	6,343
その他	49,978	45,422
販売費及び一般管理費合計	257,816	242,638
営業利益	106,125	84,793
営業外収益		
受取利息	2,172	1,121
受取配当金	3,146	3,170
持分法による投資利益	2,889	142
為替差益	—	4,616
受取保険金	760	1,894
その他	5,335	3,630
営業外収益合計	14,305	14,576
営業外費用		
支払利息	6,948	6,791
設備転貸損	—	2,836
為替差損	4,797	—
その他	7,396	6,680
営業外費用合計	19,142	16,308
経常利益	101,289	83,061
特別利益		
受取保険金	1,513	2,866
事業譲渡益	—	906
持分法適用関連会社の連結子会社化に伴う利益	—	808
その他	5,579	1,164
特別利益合計	7,092	5,746
特別損失		
災害による損失	2,583	2,065
事業構造改善費用	2,758	1,977
固定資産除却損	1,910	1,459
特別退職金	436	995
その他	2,554	1,425
特別損失合計	10,242	7,923
税金等調整前当期純利益	98,138	80,883
法人税、住民税及び事業税	35,018	28,830
法人税等調整額	△1,380	354
法人税等合計	33,637	29,185
当期純利益	64,500	51,698
非支配株主に帰属する当期純利益	6,319	2,062
親会社株主に帰属する当期純利益	58,181	49,635

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月 1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月 1日 至 2021年3月31日)		前連結会計年度 (自 2019年4月 1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月 1日 至 2021年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー			財務活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	98,138	80,883	短期借入金の純増減額(△は減少)	17,715	△4,049
減価償却費	63,379	62,758	コマーシャル・ペーパーの純増減額(△は減少)	11,000	△14,000
のれん償却額	1,898	1,099	長期借入れによる収入	4,203	71,279
植林立木の簿価払出し額	8,656	6,958	長期借入金の返済による支出	△80,650	△43,250
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△211	△52	社債の発行による収入	29,789	74,561
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△2,468	△2,913	社債の償還による支出	△20,000	△20,000
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	1,750	760	子会社の自己株式の取得による支出	-	△24,162
受取利息及び受取配当金	△5,319	△4,292	リース債務の返済による支出	△4,770	△4,786
支払利息	6,948	6,791	配当金の支払額	△12,883	△13,888
為替差損益(△は益)	2,475	△3,946	その他	△2,552	△1,770
持分法による投資損益(△は益)	△2,889	△142	財務活動によるキャッシュ・フロー	△58,148	19,932
固定資産除却損	1,910	1,459	現金及び現金同等物に係る換算差額	△1,737	△2,169
事業構造改善費用	2,758	1,977	現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△196	53,310
事業譲渡損益(△は益)	-	△906	現金及び現金同等物の期首残高	82,794	82,390
持分法適用関連会社の連結子会社化に伴う損益(△は益)	-	△808	合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	9	7
売上債権の増減額(△は増加)	31,729	1,870	連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	△216	△39
たな卸資産の増減額(△は増加)	△1,968	20,163	現金及び現金同等物の期末残高	82,390	135,669
仕入債務の増減額(△は減少)	△42,609	△11,933			
その他	△10,176	6,807			
小計	154,002	166,535			
利息及び配当金の受取額	6,231	5,397			
利息の支払額	△5,892	△5,623			
法人税等の支払額	△29,850	△39,202			
営業活動によるキャッシュ・フロー	124,491	127,107			
投資活動によるキャッシュ・フロー					
有価証券の売却及び償還による収入	2,730	-			
有形及び無形固定資産の取得による支出	△92,454	△94,674			
有形及び無形固定資産の売却による収入	594	854			
投資有価証券の取得による支出	△1,190	△1,916			
投資有価証券の売却及び償還による収入	25,543	1,163			
貸付けによる支出	△1,113	△1,066			
貸付金の回収による収入	2,383	1,396			
その他	△1,295	2,682			
投資活動によるキャッシュ・フロー	△64,801	△91,559			

第三者保証



独立した第三者保証報告書

2021年9月10日

王子ホールディングス株式会社
代表取締役社長 加来 正年 殿

KPMG あずさサステナビリティ株式会社
東京都千代田区大手町一丁目9番7号

代表取締役 

当社は、王子ホールディングス株式会社(以下、「会社」という。)からの委嘱に基づき、会社が作成した王子グループ統合報告書 2021(以下、「統合報告書」という。)に記載されている2020年4月1日から2021年3月31日まで(労働災害発生率については2020年1月1日から2020年12月31日まで)を対象とした★マークの付されている環境・社会パフォーマンス指標(以下、「指標」という。)に対して限定的保証業務を実施した。

会社の責任

会社が定めた指標の算定・報告基準(以下、「会社の定める基準」という。統合報告書に記載。)に従って指標を算定し、表示する責任は会社にある。

当社の責任

当社の責任は、限定的保証業務を実施し、実施した手続に基づいて結論を表明することにある。当社は、国際監査・保証基準審議会の国際保証業務基準(ISAE)3000「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」及びISAE3410「温室効果ガス情報に対する保証業務」に準拠して限定的保証業務を実施した。

本保証業務は限定的保証業務であり、主として統合報告書上の開示情報の作成に責任を有するもの等に対する質問、分析的な手続等の保証手続を通じて実施され、合理的保証業務における手続と比べて、その種類は異なり、実施の程度は狭く、合理的保証業務ほどには高い水準の保証を与えるものではない。当社の実施した保証手続には以下の手続が含まれる。

- 統合報告書の作成・開示方針についての質問及び会社の定める基準の検討
- 指標に関する算定方法並びに内部統制の整備状況に関する質問
- 集計データに対する分析的な手続の実施
- 会社の定める基準に従って指標が把握、集計、開示されているかについて、試査により入手した証拠との照合並びに再計算の実施
- リスク分析に基づき選定した王子マテリア株式会社富士工場における現地往査
- 指標の表示の妥当性に関する検討

結論

上述の保証手続の結果、統合報告書に記載されている指標が、すべての重要な点において、会社の定める基準に従って算定され、表示されていないと認められる事項は発見されなかった。

当社の独立性と品質管理

当社は、誠実性、客観性、職業的専門家としての能力と正当な注意、守秘義務及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく独立性及びその他の要件を含む、国際会計士倫理基準審議会の公表した「職業会計士の倫理規程」を遵守した。

当社は、国際品質管理基準第1号に準拠して、倫理要件、職業的専門家としての基準及び適用される法令及び規則の要件の遵守に関する文書化した方針と手続を含む、包括的な品質管理システムを維持している。

以上

グループ会社一覧

<p>産業資材 カンパニー</p>	<p>王子産業資材マネジメント(株) 王子マテリア(株) ■北陽紙工(株) ■宇都宮紙工(株) ■新日本フエザーコア(株) ■佐賀板紙(株) 王子コンテナ(株) ■ムサシ王子コンテナ(株) ■関東パック(株) ■本州リーム(株) ■和歌山王子コンテナ(株) ■関西パック(株) ■千代田明和ダンボール(株) ■日本青果包装(株) ■協同紙工(株) ■協同日之出産業(株) ■昆山王子過濾製品有限公司 ■南通王子過濾製品有限公司</p>	<p>森紙業(株) ■森紙販売(株) ■北海道森紙業(株) ■東北森紙業(株) ■仙台森紙業(株) ■常陸森紙業(株) ■群馬森紙業(株) ■長野森紙業(株) ■新潟森紙業(株) ■静岡森紙業(株) ■東海森紙業(株) ■北陸森紙業(株) ■鳥取森紙業(株) ■四国森紙業(株) ■九州森紙業(株) ■(株)アイパックス ■フジ(株)</p>	<p>Oji Asia Packaging Sdn. Bhd. GSPP Group GS Paperboard & Packaging Sdn. Bhd. GS Paperboard & Packaging(Selangor) Sdn. Bhd. Oji GS Packaging (Yangon) Co., Ltd. Harta Packaging Group Harta Packaging Industries Sdn. Bhd. Harta Packaging Industries (Perak) Sdn. Bhd. Harta Packaging Industries (Selangor) Sdn. Bhd. United Kotak Bhd. Trio Paper Mills Sdn. Bhd. Chiga Light Industries Sdn. Bhd. Harta Fleksipak Sdn. Bhd. Harta Packaging Industries (Cambodia) Ltd. Ojitex Harta Packaging (Sihanoukville) Ltd. Oji Packaging (Cambodia) Co., Ltd.</p>	<p>■Ojitex (Vietnam) Co., Ltd. ■Ojitex Haiphong Co., Ltd. ■United Packaging Co., Ltd. ■S.Pack & Print Public Co., Ltd. — Sahakij Packaging Co., Ltd. ■PT Oji Sinar Mas Packaging ■Oji India Packaging Pvt. Ltd. 王子インターパック(株) Oji Interpack Korea Ltd. 蘇州王子包装有限公司 — 王子包装科技(重慶)有限公司 Oji Interpack Singapore Pte. Ltd. Oji Interpack, Inc. Oji Interpack India Pvt. Ltd. Oji Interpack Vietnam Co., Ltd. O&C ペーパーバッグホールディングス(株) ※中間持株会社 王子製袋(株) — (株)桶見製袋所 王子包装(上海)有限公司 中部紙工(株) — Japan Paper Technology Dong Nai (VN) Co., Ltd. Japan Paper Technology (VN) Co., Ltd. 中越パッケージ(株) — 中央紙工(株) 王子パッケージング(株) 王子アドバ(株) 九州パッケージ(株)</p>
<p>生活消費財 カンパニー</p>	<p>王子ネピア(株) ■王子製紙ネピア(蘇州)有限公司 ■Oji Asia Household Product Sdn. Bhd. OAH Marketing Sdn. Bhd.</p>	<p>■People & Grit (M) Sdn. Bhd. People & Grit Marketing Sdn. Bhd. Supplymark Sdn. Bhd. We Love Marketing Sdn. Bhd. ■PT Indo Oji Sukses Pratama ※持分法適用会社 ■PT Oji Indo Makmur Perkasa ※持分法適用会社</p>		
<p>機能材 カンパニー</p>	<p>(株)王子機能材事業推進センター ■王子タック(株) ■新タック化成(株) ■王子キノクロス(株) 王子奇能紙業(上海)有限公司 ■(株)チューエツ</p>	<p>王子エフテックス(株) ■江別王子紙業(株) ■陽光王子(寿光)特殊紙有限公司 ※持分法適用会社</p>	<p>王子イメージングメディア(株) ■王子計測機器(株) ■Kanzaki Specialty Papers, Inc. ■Kanzan Spezialpapiere GmbH ■Oji Paper (Thailand) Ltd. ■Oji Label (Thailand) Ltd. ■Oji Papéis Especiais Ltda.</p>	<p>■Hyper-Region Labels Sdn. Bhd. ■Tele-Paper (M) Sdn. Bhd. — Sonofax Sdn. Bhd. Ge-Pap Sdn. Bhd. SRE-Marketing Sdn. Bhd. SPNL Print Sdn. Bhd.</p>
<p>資源環境ビジネス カンパニー</p>	<p>王子グリーンリソース(株) ■王子製紙国際貿易(上海)有限公司 ■日伯紙パルプ資源開発(株) ■Celulose Nipo-Brasileira S.A. (CENIBRA) Cenibra Logistica Ltda. Cenibra Internacional Serviços e Comércio (Sociedade Unipessoal) Lda Cenibra Trading Ltd. Cenibra, Inc.</p>		<p>■Pan Pac Forest Products Ltd. (Pan Pac) — Pan Pac Forest Products (Otago) Ltd. ■王子木材緑化(株) ■王子フォレストリー(株) ■Southland Plantation Forest Co. of New Zealand Ltd. (SPFL) ■Albany Plantation Forest Co. of Australia Pty. Ltd. (APFL) ■Green Triangle Plantation Forest Co. of Australia Pty. Ltd. (GPFL) ■Albany Plantation Export Co., Pty. Ltd. ■PT Korintiga Hutani (KTH) ※持分法適用会社 ■クイニョン植林(株) ※中間持株会社 Quy Nhon Plantation Forest Co. of Vietnam Ltd. (QPFL) BINH DINH CHIP CORPORATION ■Truong Thanh Oji Plantation Forest Co., Ltd. (TTO) ■惠州南油林業経済発展有限公司 (KPFL)</p>	<p>■王子グリーンエナジー白糠(株) ■王子グリーンエナジー日南(株) ■王子グリーンエナジー江別(株) ■王子グリーンエナジー徳島(株) ■エム・ピー・エム・王子エコエネルギー(株) ■王子・伊藤忠エネクス電力販売(株) ※持分法適用会社 ■王子エコマテリアル(株) — 旭進紙業(株) ■王子コーンスターチ(株) — 王子齋藤紙業(株) 王子通商(株)</p>
<p>印刷情報メディア カンパニー</p>	<p>王子製紙(株) ■苫小牧王子紙業(株) ■(株)苫小牧協和サービス ■王子紙業(株) ■米子王子紙業(株) ■富岡王子紙業(株) ■日南王子紙業(株)</p>	<p>江蘇王子製紙有限公司 ■O&C アイポリーボード(株) ※持分法適用会社</p>		
<p>コーポレートマネジメント グループ</p>	<p>王子マネジメントオフィス(株) ■王子不動産(株) ■旭洋(株) ■富士加工(株) ■(株)ギンポーパック ■(株)王子ホール ■王子製紙保険サービス(株) ■(株)ホテルニュー王子 ■(株)王子総合病院</p>	<p>■王子ファーマ(株) ■OCM ファイバートレーディング(株) Oji Forest Products Vietnam Co., Ltd. ■(株)ユボ・コーポレーション ※持分法適用会社 ■Oji Asia Management Sdn. Bhd. ■Oji Myanmar Packaging Co., Ltd. ■王子製紙管理(上海)有限公司</p>	<p>王子オセアニアマネジメント(株) Oji Fibre Solutions Group (Oji FS) Oji Fibre Solutions (NZ) Ltd. Oji Fibre Solutions (AUS) Pty. Ltd. Oji Foodservice Packaging Solutions (AUS) Pty. Ltd. Oji Fibre Solutions (QLD) Pty. Ltd. Oji Cardboard Carton Solutions Pty. Ltd.</p>	<p>中越パルプ工業(株) ※持分法適用会社 三菱製紙(株) ※持分法適用会社 石塚王子ペーパーパッケージング(株) ※持分法適用会社</p>
<p>シェアードサービス会社</p>	<p>■王子物流(株) — 王子陸運(株)、平田倉庫(株) ■王子エンジニアリング(株) — 王子工営北海道(株)、王子工営中部(株) ■王子ビジネスセンター(株) ■王子ヒューマンサポート(株)</p>			

連結子会社および非連結子会社、持分法適用子会社より抜粋して記載。(2021年3月31日時点)

会社概要・株式情報

会社概要 (2021年3月31日)

会社名	王子ホールディングス株式会社 (英語表記: Oji Holdings Corporation)
代表取締役社長	加来 正年 (2019年4月1日就任)
本社所在地	〒104-0061 東京都中央区銀座四丁目7番5号
創業	1873年 (明治6年) 2月12日
設立	1949年 (昭和24年) 8月1日
資本金	103,880百万円
発行可能株式総数	2,400,000,000株
発行済株式総数 (うち自己株式)	1,014,381,817株 (22,271,458株)
株主数	67,159名
連結従業員数	36,034名

株式情報 (2021年3月31日)

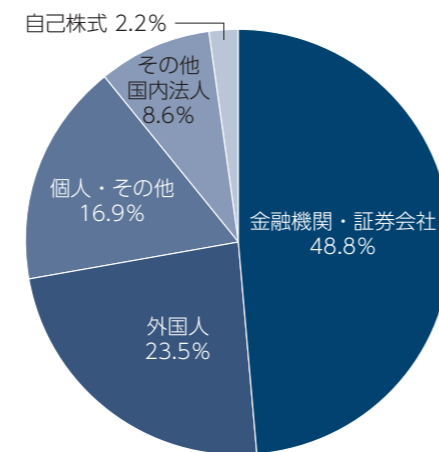
上場証券取引所	東京
証券コード	3861
株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
郵便物送付先	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
フリーダイヤル	0120-782-031

大株主の状況 (2021年3月31日)

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	97,197	9.8
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	64,605	6.5
株式会社日本カストディ銀行 (信託口4)	34,808	3.5
株式会社三井住友銀行	31,668	3.2
日本生命保険相互会社	25,658	2.6
株式会社みずほ銀行	21,636	2.2
王子グループ従業員持株会	19,933	2.0
農林中央金庫	16,654	1.7
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	15,425	1.6

①当社は、自己株式を22,271千株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。
 ②持株比率は、自己株式(22,271千株)を控除して計算しております。
 ③千株未満は切り捨てて表示しております。

所有者別持株比率 (2021年3月31日)



王子グループの1年

2021

- 3月** 王子イーグルスクラブチーム化発表 新チーム名称は、レッドイーグルス北海道
- 2月** 「気候変動関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)」の提言に賛同 株主優待制度の導入 鼻セレブ「日本ネーミング大賞2020」最優秀賞受賞
- 1月**
- 12月** ネピア プレミアムソフト トイレットロール2倍巻 販売開始
- 11月** 「自動包装システム(Carton Wrap)を使用した輸送箱の最適化包装」2020年日本パッケージングコンテスト「経済産業大臣賞」受賞
- 10月** 「環境ビジョン2050」、 「環境行動目標2030」制定 石塚王子ペーパーパッケージング 飲料用紙容器事業開始
- 9月** 紙Net封筒、第44回木下賞「新規創出部門」受賞
- 8月** All Made in Japan 「ネピア長時間フィットマスク」発売開始
- 7月** All Made in Japan 「アイソレーションガウン」発売開始
- 6月** パルプモールド製品「PaPiPress」のサンプル提供開始
- 5月** 森紙業千葉事業所 営業生産開始
- 4月** 木質由来の医薬品開発を目的とする新会社「王子ファーマ株式会社」設立
- 3月** 王子ネピア江戸川工場営業生産開始

領域をこえ 未来へ

OJI



王子ホールディングス株式会社

コーポレートガバナンス本部 広報IR室

〒104-0061 東京都中央区銀座4-7-5

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

2021年9月発行

