

# 王子グループ 統合報告書 2020

2020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した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。



王子グループは、投資家をはじめとするステークホルダーの皆様当社について知っていただくために、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」を発行しています。今年度は、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、HPIに「サステナビリティレポート (Web版)」を新設し、統合報告書との連携を図っています。

気候変動や海洋プラスチックごみ問題に、今年度は新たに新型コロナウイルスの影響が加わり、私たちを取り巻く社会と地球環境は大きな岐路に立っています。この状況に対し、

創業以来、森林資源を核に製紙業というサステナブル・ビジネスを営んできた当社が、どのような新たな価値を創造し、どのように社会の安全安心や地球環境に貢献できるのかを、誠実に丁寧にお伝えするために、社内外の協力を得ながら、沢山の議論を重ねてまいりました。

この統合報告書を通じて、当社について知っていただくと同時に、ステークホルダーの皆様との対話をさらに深め、時代の先を見据え、私たちの社会を一步ずつ前に進めていく事業活動へと進化を続けていくことこそが、使命であると考えております。

## 編集方針

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)

## 信頼性の確保

本報告書の信頼性確保のため、★マークを付している2019年度の実績について、KPMGあずさサステナビリティ株式会社による、国際保証業務基準 (ISAE) 3000およびISAE3410に準拠した第三者保証を受けています。

## 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189社、持分法適用会社24社 (2020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

2019年4月1日から2020年3月31日。ただし、数値データ以外の記事等については、2020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、当社グループの王子製紙が製造する「OKトップコートマットN EF」を使用しています (表紙: 157.0g/m<sup>2</sup>、本文: 104.7g/m<sup>2</sup>)。本紙は、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®C014119) です。

## コミュニケーションマップ





### 王子グループとは

- 06 価値創造のおゆみ
- 08 事業概要
- 10 主要グループ会社分布図
- 12 財務・非財務ハイライト



### 王子グループが目指す姿

- 14 社長メッセージ
- 22 価値創造プロセス
- 24 サステナブル・ビジネスモデルとコア・コンピタンス
- 26 サステナブルな森林資源
- 28 マテリアリティとリスク・機会
- 30 中期経営計画[2019-2021年度]
- 32 イノベーションの推進



### 事業戦略

- 38 生活産業資材事業
- 44 機能材事業
- 48 資源環境ビジネス
- 52 印刷情報メディア事業
- 54 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

- 56 役員一覧
- 58 会長メッセージ
- 60 コーポレートガバナンス
- 64 リスクマネジメント
- 66 BCP・新型コロナウイルスに対する取組
- 68 コンプライアンス
- 70 社外取締役メッセージ



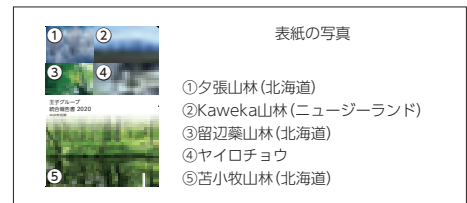
### サステナビリティ戦略

- 72 マテリアリティ (ESG) とKPI
- 74 基本姿勢・方針
- 76 資源有効活用－森のリサイクル
- 78 生物多様性保全
- 79 気候変動の緩和・適応
- 82 環境負荷低減・資源有効活用－水資源
- 83 資源有効活用－水のリサイクル、廃棄物
- 84 資源有効活用－紙のリサイクル
- 86 責任ある原材料調達
- 87 安全安心な製品の安定供給
- 88 人権の尊重
- 89 職場の安全衛生の確保
- 92 人材に関する取組
- 95 地域・社会への貢献



### 財務データ/企業データ

- 96 経営成績と財務担当役員メッセージ
- 98 財務データ概況
- 100 連結財務諸表
- 103 第三者保証
- 104 グループ会社一覧
- 106 会社概要・株式情報
- 107 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月より選定されています。(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月より選定されています。(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月より選定されています。(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月より選定されています。(対象:王子ホールディングス)



#### SUSTAINA ESG AWARDS 2020

2020年9月、ESGに積極的に取り組む企業を称える表彰制度「SUSTAINA ESG AWARDS 2020」のパルプ・紙部門において、ゴールドを受賞しました。(対象:王子ホールディングス)



#### 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月より選定されています。(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)



#### 平成29年度「なでしこ銘柄」

2018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」に選定されました。(対象:王子ホールディングス、王子マネジメントオフィス)



#### 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)

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・渋沢栄一による抄紙会社設立にまで遡ります。



渋沢史料館所蔵

渋沢は「製紙事業及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。




末開の支笏湖畔・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行しました。




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実験にもなりました。

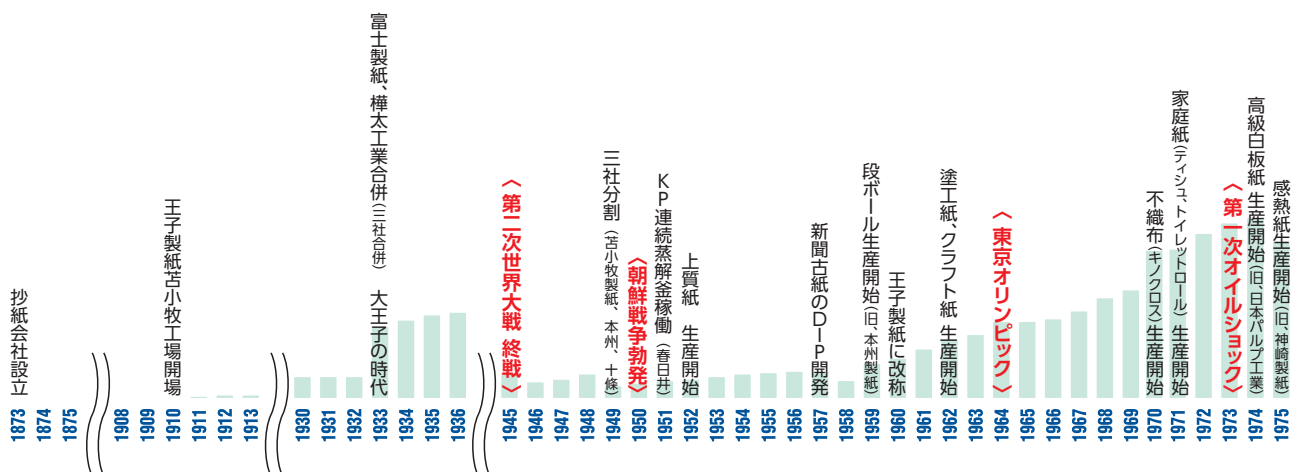
### 1970年代

## 生活変化と紙の多様化

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。





# グローバル展開の拡大

## 2010年代

東南アジアを中心とした海外展開を積極的に推進。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。

# 事業構造の転換

## 2000年代

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。

# 環境問題への対応

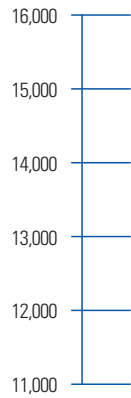
## 1990年代

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。

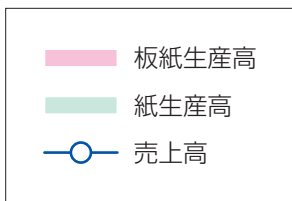
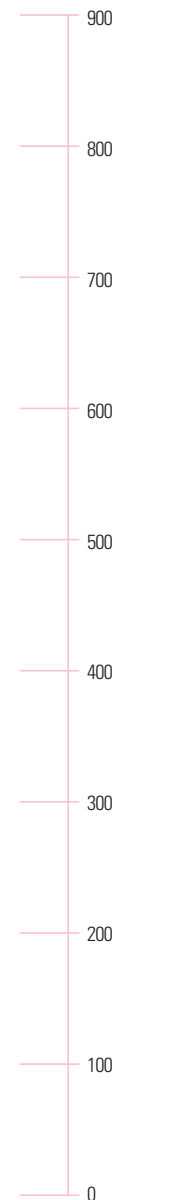


新聞用紙の軽量化が定着し、家庭紙ではティッシュカートのコンパクト化を実現。また、「古紙利用技術」の進歩により、古紙利用率は50%を超えました。

売上高 (億円)



国内生産高 (万t)



1976 1977 1978 1979 1980 1981 1982 1983 1984 1985 1986 1987 1988 1989 1990 1991 1992 1993 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002 2003 2004 2005 2006 2007 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019

産業資材カンパニー

P38

生活消費財カンパニー

P41

機能材カンパニー

P44

資源環境ビジネス  
カンパニー

P48

印刷情報メディア  
カンパニー

P52

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

P54

主要な事業

段ボール原紙・加工、  
白板紙・紙器、  
包装用紙・製袋、  
家庭紙、  
紙おむつ



特殊紙、感熱紙、粘着、フィルム



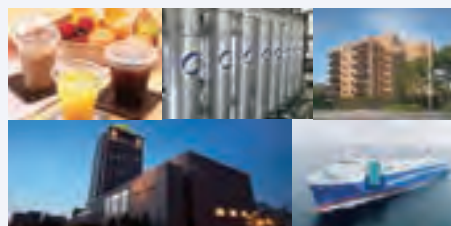
パルプ、エネルギー、植林・木材加工、澱粉・糖化事業



新聞用紙、  
印刷・出版用紙、  
情報用紙



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

43社

海外

44社

国内 海外

1社 8社

国内

10社

海外

13社

国内

15社

海外

16社

国内

7社

海外

1社

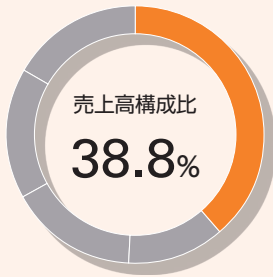
国内

15社

海外

16社

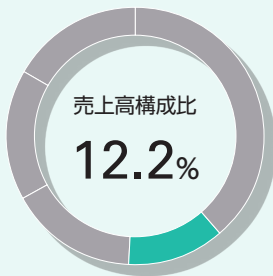
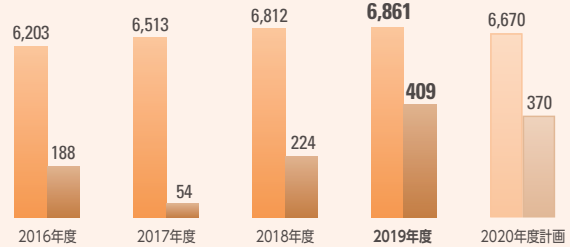
## 収益構造



**売上高**  
**6,861** 億円

**営業利益**  
**409** 億円

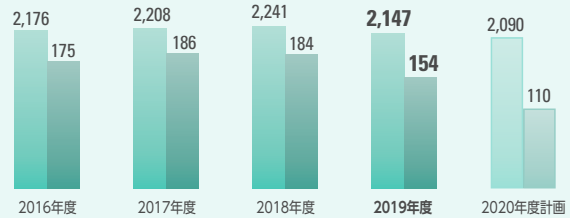
■ 売上高(億円) ■ 営業利益(億円)



**売上高**  
**2,147** 億円

**営業利益**  
**154** 億円

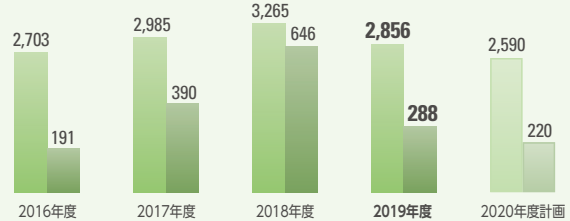
■ 売上高(億円) ■ 営業利益(億円)



**売上高**  
**2,856** 億円

**営業利益**  
**288** 億円

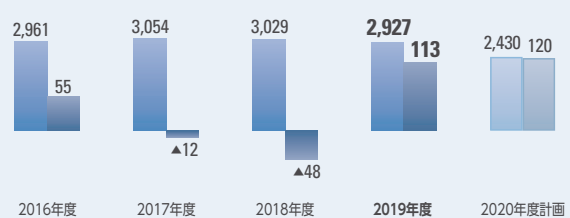
■ 売上高(億円) ■ 営業利益(億円)



**売上高**  
**2,927** 億円

**営業利益**  
**113** 億円

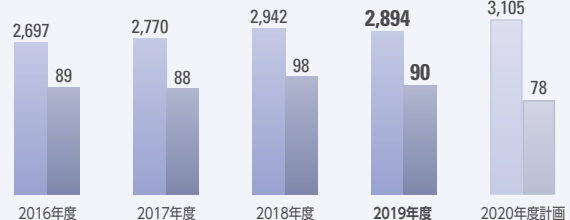
■ 売上高(億円) ■ 営業利益(億円)



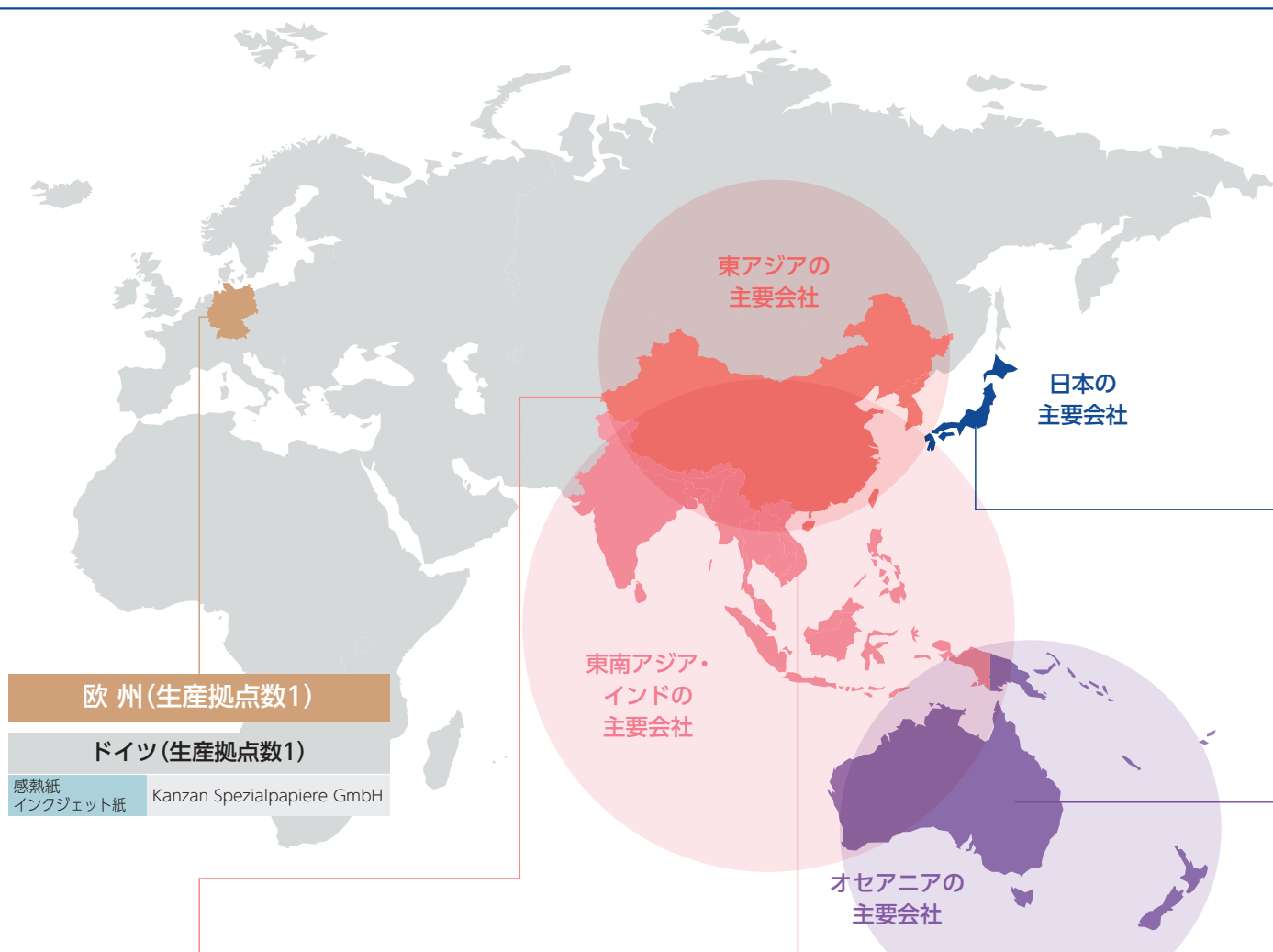
**売上高**  
**2,894** 億円

**営業利益**  
**90** 億円

■ 売上高(億円) ■ 営業利益(億円)



# ▶ 主要グループ会社分布図



## 東アジアの主要会社 (生産拠点数10)

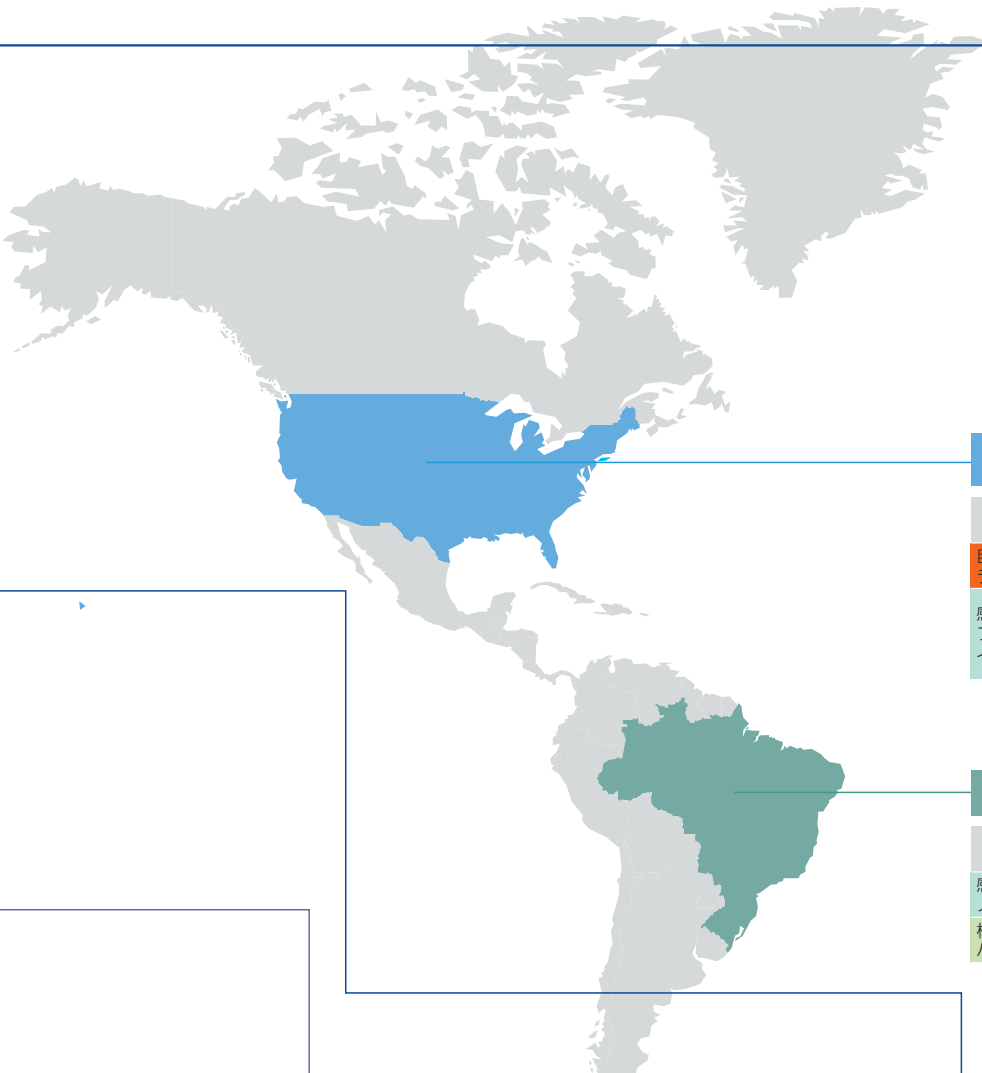
中国 (生産拠点数8)	
地域統括	王子製紙管理 (上海) 有限公司
重量物包装用段ボール	蘇州王子包装有限公司
段ボール	大連三井森包装有限公司
重量物包装用段ボール	盛原企業股份有限公司
製袋	王子包装 (上海) 有限公司
フィルター	昆山王子過濾製品有限公司
断裁加工 (乾式/パルプ不織布、感熱紙、特殊紙類)	王子奇能紙業 (上海) 有限公司
化粧板原紙	陽光王子 (寿光) 特殊紙有限公司
販社	王子製紙国際貿易 (上海) 有限公司
家庭紙 紙おむつ	
パルプ	江蘇王子製紙有限公司
塗工紙 上質紙	
韓国 (生産拠点数2)	
重量物包装用段ボール	Oji Interpack Korea Ltd.

## 東南アジア・インドの主要会社 (生産拠点数41)

マレーシア (生産拠点数16)	
地域統括	Oji Asia Packaging Sdn. Bhd.
地域統括	Oji Asia Management Sdn. Bhd.
段ボール原紙 段ボール	GSPP Group
段ボール原紙 段ボール プラスチックバッグ	Harta Packaging Group
段ボール	United Kotak Bhd.
紙おむつ	People & Grit (M) Sdn. Bhd.
紙おむつ	Oji Asia Household Product Sdn. Bhd.
印刷・加工 (ラベル)	Hyper-Region Labels Sdn. Bhd.
印刷・加工 (感熱紙 ノーカーボン紙)	Tele-Paper (M) Sdn. Bhd.
カンボジア (生産拠点数3)	
段ボール プラスチックバッグ	Harta Packaging Group
ミャンマー (生産拠点数2)	
段ボール	Oji GS Packaging (Yangon) Co., Ltd.
包装資材	Oji Myanmar Packaging Co., Ltd.
インド (生産拠点数4)	
段ボール	Oji India Packaging Pvt. Ltd.
重量物包装用段ボール	Oji Interpack India Pvt. Ltd.

タイ (生産拠点数5)	
段ボール 紙器	S.Pack & Print Public Co., Ltd.
重量物包装用段ボール	Union and Oji Interpack Co., Ltd.
ノーカーボン紙 感熱紙	Oji Paper (Thailand) Ltd.
粘着紙 工程用剥離紙	Oji Label (Thailand) Ltd.
ベトナム (生産拠点数9)	
段ボール	Ojtex (Vietnam) Co., Ltd.
段ボール	Ojtex Haiphong Co., Ltd.
製袋	Japan Paper Technology (VN) Co., Ltd.
製袋	Japan Paper Technology Dong Nai (VN) Co., Ltd.
紙器	United Packaging Co., Ltd.
植林	Quy Nhon Plantation Forest Co. of Vietnam Ltd.
販社	Oji Forest Products Vietnam Co., Ltd.
インドネシア (生産拠点数2)	
紙おむつ	PT Oji Indo Makmur Perkasia
販社	PT Indo Oji Sukses Pratama
植林 チップ ペレット	PT Korintiga Hutani

①主要グループ会社のみ記載 (2020年3月31日時点)。  
②生産拠点は販社と植林は含みません。  
③グループ会社一覧 P104-105



北米(生産拠点数2)

アメリカ(生産拠点数2)

自動車用内装材 ラミネート	Oji Intertech, Inc.
感熱紙 フィルム インクジェット紙	Kanzaki Specialty Papers, Inc.

南米(生産拠点数2)

ブラジル(生産拠点数2)

感熱紙 ノーカーボン紙	Oji Papéis Especiais Ltda.
植林 パルプ	Celulose Nipo-Brasileira S.A.

オセアニアの主要会社(生産拠点数16)

オーストラリア(生産拠点数6)

段ボール 紙コップ	Oji Fibre Solutions
植林	Green Triangle Plantation Forest Co. of Australia Pty. Ltd.
植林	Albany Plantation Forest Co. of Australia Pty. Ltd.
チップ	Albany Plantation Export Co., Pty. Ltd.

ニュージーランド(生産拠点数10)

段ボール原紙 段ボール 製袋	Oji Fibre Solutions
パルプ	
植林 パルプ 製材	Pan Pac Forest Products Ltd.
製材	Pan Pac Forest Products (Otago) Ltd.
植林	Southland Plantation Forest Co. of New Zealand Ltd.

日本の主要会社(生産拠点数102)

カンパニー統括	王子産業資材マネジメント(株)	カンパニー統括	王子グリーンリソース(株)
段ボール原紙 白板紙 包装用紙	王子マテリア(株)	木材 (チップ、製材等)	王子木材緑化(株)
段ボール	王子コンテナ(株)	エネルギー	王子グリーンエナジー白糠(株)
紙器	森紙業グループ	エネルギー	王子グリーンエナジー江別(株)
製袋	王子パッケージング(株)	エネルギー	王子グリーンエナジー日南(株)
家庭紙 紙おむつ	王子製袋(株)	エネルギー	エム・ピー・エム・王子エコエネルギー(株)
カンパニー統括	王子ネピア(株)	新聞用紙 印刷・出版用紙 情報用紙	王子製紙(株)
特殊紙 フィルム	(株)王子機能材事業推進センター		
感熱紙	王子エフテックス(株)		
粘着	王子イメージングメディア(株)		
粘着 メディカル	王子タック(株)		
乾式パルプ不織布	新タック化成(株)		
印刷 加工 包材	王子キノクロス(株)		
	(株)チューエツ		

■ 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
 ■ その他(カンパニー統括、地域統括、販社)

## 財務ハイライト

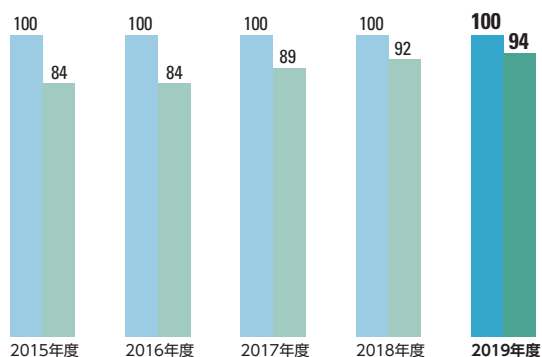
区分		2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
海外売上高比率	(%)	7.8	9.7	10.6	16.7
営業利益	(億円)	737	654	538	435
1株当たり当期純利益	(円)	25.18	24.92	22.46	21.91
フリー・キャッシュ・フロー	(億円)	894	257	383	292
ネットD/Eレシオ	(倍)	1.6	1.7	1.6	1.4
ROE	(%)	5.8	5.6	5.0	4.6
設備投資額等	(億円)	830	771	547	701
1株当たり配当金	(円)	10.0	10.0	10.0	10.0

## 非財務ハイライト

### ■ 森林認証取得率

**100% (国内) / 94% (海外)**  
前年度比(海外) +2pt

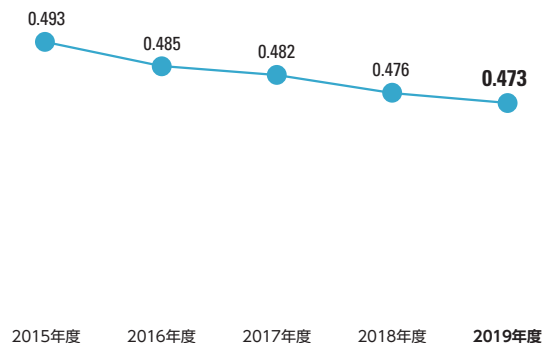
■ 国内社有林 (SGEC(%)) ■ 海外植林 (FSC®等 (%)) FSC®C016623他



### ■ GHG<sup>※</sup>排出原単位

**0.473t-CO<sub>2</sub>e/生産t**  
前年度比 ▲0.003t-CO<sub>2</sub>e/生産t

● GHG排出原単位 (t-CO<sub>2</sub>e/生産t)

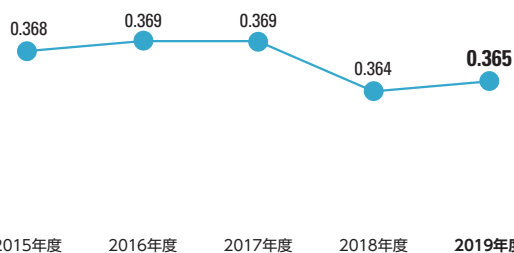


※GHG(Green House Gas、温室効果ガス)

### ■ エネルギー消費原単位

**0.365kLoile<sup>※</sup>/生産t**  
前年度比 +0.001kLoile/生産t

● エネルギー消費原単位 (kLoile/生産t)

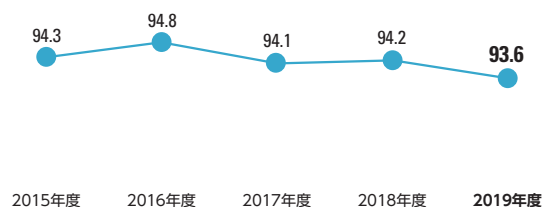


※エネルギー量を原油換算した値

### ■ 廃棄物有効利用率

**93.6%**  
前年度比 ▲0.6pt

● 廃棄物有効利用率 (%)

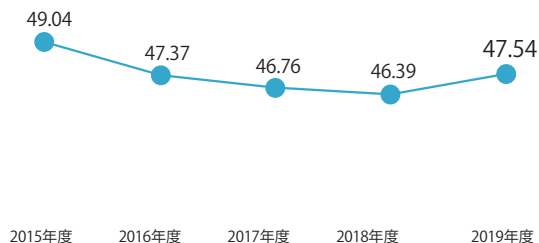


2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
20.3	22.8	27.8	28.2	31.0	32.0	29.9
573	439	720	702	708	1,102	1,061
32.01	15.71	12.86	40.74	36.64	52.52	58.78
421	▲ 746	848	1,172	492	740	597
1.1	1.0	1.0	0.8	0.7	0.7	0.6
5.9	2.6	2.1	6.7	5.6	7.7	8.5
767	801	574	579	693	621	975
10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	12.0	14.0

■ 取水原単位

**47.54m<sup>3</sup>/生産t**  
前年度比 +1.15m<sup>3</sup>/生産t

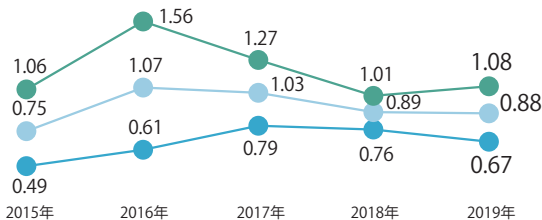
● 取水原単位 (m<sup>3</sup>/生産t)



■ 労働災害度数率<sup>※</sup>

**0.88**  
前年度比 ▲0.01pt

● 国内 ● 海外 ● グループ全体

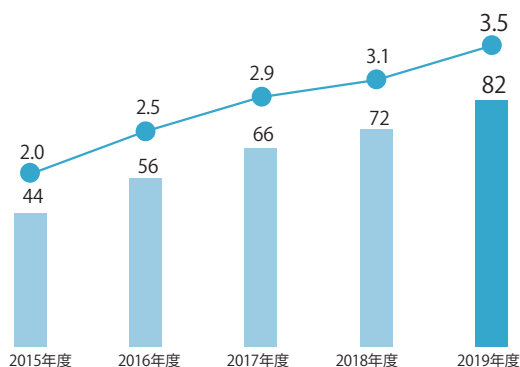


※ ① 対象期間:1月1日から12月31日  
② 度数率は、100万延べ労働時間当たりの労働災害による死傷者数(死亡災害および休業1日以上)の災害)で、労働災害の頻度を表す。労働災害度数率=(労働災害による死傷者数÷延べ労働時間数)×1,000,000  
③ 延べ労働時間数は、毎年9月末時点のグループ会社従業員数(正規従業員および臨時・正規外従業員)に基づき、一人当たりの年間労働時間数を2,000時間として算出。  
④ グラフに示した各年の度数率の算定において、昨年までと異なり、海外グループ会社における災害のうち、日本国内では不体災害レベルの傷病程度と判断したものも含めて、過去に遡って集計をしています。

■ 女性管理職比率 (王子グループ国内16社)

**3.5%**  
前年度比 +0.4pt

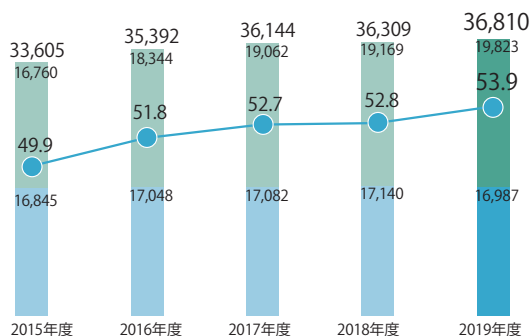
■ 女性管理職数(人) ● 女性管理職比率(%)



■ 従業員数 (臨時従業員を除く)

**36,810人**  
前年度比 +501人(海外 +654人)

■ 国内(人) ■ 海外(人) ● 海外比率(%)



大変な1年を迎え、世の中が大きな変容を遂げようとしている中で、これまで王子グループが歩んできた道のりを振り返るとともに、これから歩いていく道筋について、私たちの意志をお伝えいたします。

王子グループは、企業価値向上を通じてサステナブルな社会の構築に貢献するとの信念の下、歩みを進めてまいります。

## I. はじめに

まず、新型コロナウイルス感染症によりお亡くなりになられた方々、ご遺族の皆様に謹んでお悔やみ申し上げますとともに、罹患され闘病中の皆様に心よりお見舞いを申し上げます。また、感染拡大防止に向けて日々奮闘されている行政、ならびに医療従事者の皆様に心からの敬意を表します。

# 王子グループが目指す サステナブルな 社会の構築

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





当たり前と感じていた日常が大変貴重なものだと気付かされる日々を過ごし、改めて、企業とは社会と共に生きる存在であることを実感します。感染症拡大の早期終息に少しでもお役に立てるよう、当社として果たせる役割は全力で果たしていきます。当社が持つノウハウを生かし、マスクやアイソレーションガウンの素材である不織布の増産を決定しました。また、当社はティッシュ、トイレットペーパーを含む健康・衛生用品、物流を支える段ボール・紙器製品、情報を伝える新聞用紙など、人々の暮らしを維持するために欠かせない製品を多く扱っています。感染予防対策を徹底しながら生産活動を確実に遂行し、社会に少しでも安心をお届けできるよう努めてまいります。

## II. 社会に求められ、持続的に成長する企業グループとして

### 創業以来、社会の変化に対応しつつ受け継いできた王子グループのDNA

王子グループは、1873年に渋沢栄一翁により創設された「抄紙会社」をルーツとし、明治期の日本で、人々の知識を高める書籍・新聞の普及を通じて社会・経済の発展に貢献することを目的として、洋紙の国産化を図ったことに由来します。現在では、そのルーツを汲む印刷情報紙や新聞用紙などの印刷情報メディア事業の他、段ボールなどの包装資材や家庭紙・紙おむつなどの生活産業資材事業、特殊紙、感熱紙、粘着紙やフィルムなどの機能材事業、植林地の維持・管理、パルプの製造・販売、再生可能エネルギー活用による電力供給を主とする資源環境ビジネスといった幅広い事業を、世界中で展開しています。約150年という長い歴史の中で、事業の内容も展開地域も大きく拡大させてまいったわけですが、経営、事業運営において一貫して重きを置いてきた考え方があります。それは、創業の精神です。

当社の創設者であり、日本近代経済の父と言われている渋沢栄一翁の「経済と道徳の一致」の精神を重んじる思想を脈々と引き継いでいます。すなわち、グローバル

化が進み、働き方や経営に対する考え方が多様化する中、当社は「企業としての社会的責任を重んじる」という思想です。

### 3つの経営理念を通じて目指す企業価値の向上と持続可能な社会への貢献

当社は、**経営理念に「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」**を掲げています。ただ伝統を守るだけでは、刻々と変容を続ける社会で企業価値を向上させることはできません。その時代、次の時代のニーズを充足する「チャレンジングなモノづくり」を具現化することで、当社が培ってきた技術や経験は、形を変えて、人々の生活に寄り添い続けることができると信じています。社会の変化に応じて変化するニーズを先取りし、「革新的価値」を社会へ送り続けていくために、歴史を通じて経済的激動を乗り越えてきた先駆者達から受け継いだ難局に挑んでいく力を発揮し、今後も、変革を厭わず、取り組んでまいります。

#### 経営理念

##### 「革新的価値の創造」

社会の幅広い分野で価値観の変化を機敏に察知し、斬新な発想による「チャレンジングなモノづくり」を通じて、社会の潜在ニーズを充足する「革新的価値」を提供してまいります。

##### 「未来と世界への貢献」

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グローバル企業であり続けます。

##### 「環境・社会との共生」

自然や地球と共に生き、そして繁栄しつづけるために、環境問題に積極的に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献します。



## スローガン 「領域をこえ 未来へ」が示す 企業グループ像

約150年の当社の歴史は「伝統ある製紙会社」とのイメージを抱かれることが多いわけですが、実は「変革」が一つのキーワードになっています。ここで、近年の大きな変革の一つである2012年の純粋持株会社制(HD制)への移行について、その経緯を振り返ります。

当社の経営環境は、少子高齢化、ICT化の進展、輸入紙の台頭などにより、2000年代初頭から徐々に、また2008年のリーマンショックを契機に目まぐるしく変化しました。特に、主力事業の一つとして位置づけていた製紙業の需給構造は急激に変化し、市場規模が縮小していくことを前提に、組織としてあり方を再考することが求められる事態となりました。そして2012年、事業構造転換を強力に推し進めていくその戦略や方針をグループ内外に明確に示すことを目的として、HD制に移行しました。その時に掲げた**新スローガン「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・世界へ貢献する真のグローバル企業として未来へ前進していく当社の決意を表現しています。経営環境の変化に対し、王子グループ自身も、古い慣習や意識を払拭して喜んで対峙していこう、という前向きな気持ちを、従業員を含むステークホルダーと共有し、新たなスタートをきりました。

### Ⅲ. 王子グループを取り巻く環境変化と 中長期の展望と課題

#### HD制移行後、 2016 - 2018年度中期経営計画までの グループ経営の方向性

さて、HD制移行により、製紙業を中心とした内需へ過度に依存した事業構造からの脱却を本格的に図ること

## ■ 2019-2021年度中期経営計画 経営数値目標

- 連結営業利益 **1,500**億円以上 (1,000億円以上を安定的に継続)
- 海外売上高比率 **40%** (早期に50%以上を目指す)
- ROE **10.0%**
- ネットD/Eレシオ **現状維持** ※2018年度実績0.7倍
- 時価総額 **1兆円以上**

となりました。国内印刷情報メディア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、他の有望事業や海外の成長地域へ再配分することを続けてきました。その結果、ようやく一定の成果が出始めています。前回の中期経営計画が最終年度を迎えた2018年度には、長く目標として掲げていた連結営業利益1,000億円を達成したことに加え、2010年当時は10.0%にも満たなかった海外売上高比率を32.0%まで引き上げ、海外で収益を上げる体制を確立できました。また、有利子負債残高の削減目標も大幅にクリアし、次の成長戦略へ繋がる財務基盤を構築できたと考えています。

### 2019 - 2021年度中期経営計画が 目指すもの

前中期経営計画期間を終え、2018年度に連結営業利益1,000億円を達成したわけですが、一方で、さらに成長を続けるために課題と感じたことが3つあります。1つ目は、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」が低下したこと。2つ目は、海外において、さらに拡大していく東南アジア・インド市場を中心に、段ボール事業は川上から川下へと繋がる素材・加工一体型ビジネスの強化を、紙おむつ事業は現地生産体制の強化を図り、事業拡大を目指すべきであること。3つ目は、紙の市場が縮小していることに

対し、当社がこれまで紙づくりを通して培ってきたコア技術をますます深耕し、持続可能な社会の構築に繋がる第3の核となる素材を開発し、その事業化を急ぐ必要性があることです。

そこで、昨年からスタートした、2019年度から2021年度までの現行の3ヶ年中期経営計画では、基本方針の3つの柱に「①国内事業の収益力アップ」、「②海外事業の拡充」、「③イノベーションの推進」を据え、またこれらを通じて「持続可能な社会への貢献」を目指すこととしました。

まず、「①国内事業の収益力アップ」について、当中期経営計画では、国内事業の立て直しを最重要課題と位置づけました。海外事業が一時的とは言え低調に推移する局面において、国内事業は、もはや、従前の徹底したコスト削減を通じてキャッシュ・フローを確保するという役割だけでは足りなくなりました。安定したキャッシュ・フローをより積極的に創出するため、さらに一歩進んだ(1)抜本的な生産体制の再構築や(2)三菱製紙をはじめとした他社との業務提携を進め、合理化を追求し、また(3)今後も需要が堅調に推移すると見込まれる有望事業については、経営資源を集中させて積極的に投資をしていきます。国内事業の「稼ぐ力」の再生・向上が急務となっています。

続いて「②海外事業の拡充」について、市場が伸びているのは間違いなく海外です。その中でも成長地域や成長分野をターゲットとし、引き続き、アジア・オセアニアを中心に投資を拡大させる方針です。具体的には、(1)東南アジア・インド・オセアニア地域におけるパッケージング事業、(2)東南アジア・中国における紙おむつ事業、(3)

世界規模での感熱紙事業、(4)世界規模でのパルプ事業を中心に、既存拠点を基点とした事業の有機的拡大を目指すと同時に、同一事業内はもちろん、異なる事業間、拠点間のシナジーを追求し、各拠点の収益力を高めていきます。

【③イノベーションの推進】については、製紙業で培ってきた技術をさらに深耕し、王子グループの持続的成長を支える、次世代の収益の柱になり得る革新的な新素材や新製品の開発を加速させます。爆発的な潜在能力があると期待している(1)セルロースナノファイバーや(2)木質ヘミセルロース由来の医薬品に加え、環境などの社会的課題への対策として注目を集める(3)バイオプラスチック、(4)プラスチック代替紙素材、(5)次世代包装ソリューションなど、時代のニーズに的確に働きかけてビジネスに繋げることをしっかりとやっていきます。

以上3つの経営基本方針に基づく事業運営を通じて社会に様々な価値を提供し、持続可能な開発目標(SDGs)達成に向けて貢献していくと同時に、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として事業基盤をしっかり固めていく期間としました。



### 新型コロナウイルス感染拡大により 想定される機会とリスク、社会的責任

こうして始まった2019 - 2021年度中期経営計画ですが、この1年間で、2008年のリーマンショック時に経験した急激な経営環境の変化に匹敵する、あるいはそれを遥かに超える経営環境の変化が訪れる兆しに直面しています。新型コロナウイルス感染症の世界的

拡大は人々の生活様式を変化させましたが、この変化は一時的なものにとどまらず、新たな常識になりつつあります。当社にとって脅威にも機会にもなり得、今後の事業運営の鍵を握ると考えています。迅速かつ適切に変化に対応していく所存です。

国内事業では、巣籠もり需要の拡大やインバウンド需要の激減といった消費形態の変化が、新聞用紙や印刷情報用紙の需要を激減させました。元々、情報伝達手段の変化によりこれらの需要は毎年減少しておりましたが、新しい生活様式の中では、再び需要回復は期待できない状況にあります。一方で、段ボールや家庭紙製品をはじめ重要性が増し、今後も堅調さを維持することが見込まれる事業もござります。良くも悪くも当社が行うべき“選択と集中”の方向性が浮き彫りとなる中、これまで以上に適時的確な対応が求められることは言うまでもありません。

海外事業においても、世界情勢が一層不確実性を増す中で、予測不能な困難に直面する可能性を否定できません。事業構造転換を経て、事業分野・事業展開地域ともに拡大させてきた中で、それぞれの拠点が補完し合い、グループ全体として安定した収益を生み出せる体制を築いてきましたが、より一層力を注ぎ、実行スピードを上げて取り組む必要性を感じています。

当社の扱う製品群は、日々の生活に幅広くご活用いただいているものばかりです。今後も安定供給を継続いたします。

## Ⅳ. 足もとにおける経営戦略の進捗、 今後の見通しおよび対応

ここで、2019-2021年度中期経営計画の初年度にあたる2019年度実績を振り返り、2年目の2020年度の展望を概観します。

### 3ヶ年中期経営計画初年度 2019年度 振り返り

2019年度の連結売上高は前年度比2.8%減少の1兆5,076億円となりました。営業利益は1,061億円で、国

内事業は、製品の価格修正やコストダウンをはじめとした収益対策効果が功を奏し、前年度の倍以上の損益となったものの、海外事業で、前年度に大変好調であったパルプ市況の軟化影響を受け、全体で3.7%の減益となりました。経常利益は、1,013億円と14.4%減益となった一方、親会社株主に帰属する当期純利益は、前年度に大規模な減損処理を実施した影響から、582億円と11.9%増益となり、過去最高を2年連続で更新する結果となりました。海外売上高比率は2.1ポイント減少の29.9%、ROEは0.8ポイント増加の8.5%、ネットD/Eレシオは0.1ポイント減少の0.6倍となりました。

### 3ヶ年中期経営計画2年目 2020年度 見通し

2020年度につきましては、売上高は前年度比7.1%減少の1兆4,000億円、営業利益は同15.2%減少の900億円を想定しています。中期経営計画で連結営業利益1,000億円を安定的に継続していくことを目標としていただけに、それを下回る見通しをお伝えすることとなりとても残念です。新型コロナウイルスの世界的感染拡大による下振れ影響として、売上高は670億円(国内430億円、海外240億円)、営業利益は220億円(国内130億円、海外90億円)の減少を見込んだため、このような見通しとなっています。国内事業では、主に印刷情報用紙、新聞用紙、特殊紙、白板紙の需要減少、海外事業では、主に中国、東南アジア、ニュージーランドにおける操業停止による減販影響を見込んでいます。その他の見通しは、経常利益は21.0%減少の800億円、親会社株主に帰属する当期純利益は14.1%減少の500億円、海外売上高比率は1.5ポイント減少の28.4%、ROEは1.5ポイント減少の7.0%、ネットD/Eレシオは横ばいの0.6倍です。

## 中期経営計画、 各基本方針の進捗と今後の見通し

先に申し上げたコロナ禍の影響が、2020年度見通しにおいて、顕在化しています。その影響を除けば、2020年度は前年を上回る営業利益見通しであったわけですが、これは従前の我々の取り組みが着実に効果を生んでいる証です。ただただ状況に翻弄されているわけにはいきません。巻き返しを図るため、経営戦略の取り組みを、一步一步、さらに前へ進めていきます。

【①国内事業の収益力アップ】は、(1)最適生産体制の構築、(2)三菱製紙との業務提携、(3)有望事業への経営資源集中、いずれもこれからが本番です。(1)最適生産体制の構築では、2019年度に策定した具体的計画を実行に移す段階がきています。王子製紙、王子マテリア、王子エフテックスにおける生産設備の停機・転抄・移設を滞りなく実行し、中長期的なコスト競争力を強化すると同時にキャッシュ・フローの増大を図ります。(2)三菱製紙との業務提携については、2019年度に家庭紙およびバイオマス発電の合併事業を稼働させたことに引き続き、2020年度には、7月にノーカーボン紙の生産・販売を三菱製紙へ完全移管しました。今後も双方の利益を追求する包括的な協業のあり方を模索し、提携効果の最大化を図っていきます。(3)有望事業への経営資源集中は、2020年度に、早速、千葉県船橋市で国内最大級となる段ボール工場が、東京都江戸川工場で家庭紙(トイレトロール)の加工機が新たに稼働しており、それぞれ、大消費地である関東への供給体制を強化しています。引き続き、主にパッケージング事業、家庭紙事業、再生可能エネルギー事業等を伸ばしていきます。

【②海外事業の拡充】も、歩を緩めません。(1)東南アジア・インド・オセアニア地域におけるパッケージング事業については、2021年にマレーシアで段ボール原紙の設備が新たに稼働します。コスト競争力の高い原紙生産を強化するとともに、段ボール加工拠点を、各国で、次々と新設しています。2019年度には、ベトナムの5拠点目、カンボジアの3拠点目、インドの4拠点目となる工場が稼働し、2020年度には、インドネシアで初となる工場が稼働

し、また2021年度にはニュージーランドの4拠点目の工場が最新鋭設備を導入し、移転・稼働します。拡大する段ボール需要を確実に取り込み、シェア拡大を図ります。(2)東南アジア・中国における紙おむつ事業については、東南アジアでは、2019年度にインドネシアで自社工場稼働し、2020年度にマレーシアで加工機を増設し拠点を統合するなど生産の拡充を図ります。また中国では、Made in Japan品のEコマースを活用した販売強化に取り組んでいます。(3)感熱紙事業については、南米における旺盛な需要に対応するため、ブラジルで生産能力をほぼ倍増とする設備増強・増設工事を行うことを決定しました。ブラジルで85%を誇るシェアを維持すると同時に、中南米全体におけるシェア拡大を目指します。その他、アメリカ、ドイツ、タイ、日本、と感熱事業のグローバル展開を推進します。(4)パルプ事業は、事業環境の厳しさが増す中でも安定した利益を確保し続ける事業基盤の構築に力を注いでいます。ブラジルでは製造設備の最新鋭化への投資を積極的に実施し、ニュージーランド各社でも必要な投資を進め生産品種転換を行うなど、収益力強化に取り組んでいます。

また、【③イノベーションの推進】では、(1)セルロースナノファイバーについては、国内外100を超えるお客様と、当社の独自技術を強みとして、用途開発・実用化に向けた取り組みを推し進めております。具体的には、既に化粧品用途や卓球ラケット用途で実用化を果たしている他、建設土木資材用途での採用拡大を目指しており、今後も幅広く新規用途への活用を模索してまいります。(2)木質ヘミセルロース由来の医薬品、(3)バイオマスプラスチック、(4)プラスチック代替紙素材、(5)次世代包装ソリューションについても、開発をより一層加速させていきます。

## V. 「持続可能な社会への貢献」を 果たすために

ここまで、当社のDNA、経営理念、スローガン、経営戦略、と、当社が企業価値の向上を図りながらサステナブルな社会の構築に貢献していくための要となる道しるべをお伝えしてまいりました。一方で、忘れてはならないのは、これら全ての根幹にある「安全・環境・コンプライアンス」、そして「人材」に関する取り組みです。

「安全・環境・コンプライアンス」は、一つの綻びが、これ



まで築いてきた社会との信頼関係を土台から崩してしまうような、企業存続の礎となるものです。「安全」については、従業員の安全、健康、幸せ無くして生産活動の維持はできないとの意識を浸透させるとともに、『朝、元気に出勤した社員を元気に家に帰す』を常に心に刻み、自らの意思をもって安全活動を実践し、尊い命を守っていくことの大切さを周知しています。「環境」については、環境事故ゼロの達成・P L事故ゼロの継続に向けて引き続き気を引き締めて取り組むと同時に、世界規模で注目を集める環境問題に対し、国内外の王子の森の保全・活用を通じてソリューションを提供します。「コンプライアンス」については、その言葉の意味を、狭義の法令順守に加え、社会規範や企業倫理など社会一般のルールを含む広義のものとして捉え、全役員・全従業員が「健全な常識」「おかしいと思う感性」「行動する勇氣」をしっかりと心に刻み、ステークホルダーの皆様の信頼に応える事業活動を行うよう呼びかけています。「安全・環境・コンプライアンス」は、全ての事業に優先する経営の最重要事項と位置づけ、全員で注意深く取り組んでまいります。

また、『企業は人なり』の言葉通り、王子グループが「変

革」する時、経営戦略を遂行する時、その主体は組織である企業であると同時に、人＝従業員です。社会の変化に気付く洞察力、変化を恐れない精神力や柔軟性、斬新な発想を生み出す多様性や創造力、戦略実行に必要となる専門性やグローバルで活躍する力。人材こそ経営に欠かすことのできない最も重要な要素ですので、個々人の能力に磨きをかけていくことはもちろん、それらが遺憾なく発揮される風土を醸成するため、「人材育成」、「働き方改革」、「ダイバーシティ推進」といった「人材」に関する取り組みに注力します。

## Ⅵ. ステークホルダーの皆様との関係構築について


最後に、ステークホルダーの皆様へ。

当社は、これからも社会と共に生き、社会の未来を切り拓く、真のグローバル企業としてますます発展していき、絶え間のない「変革」に挑戦してまいります。今後も皆様のご要望、ご期待に沿えるよう努力を重ねてまいります。引き続き格別のご理解、ご支援を賜りますよう、よろしくお願いいたします。

「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」を特定し、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
- 資源の枯渇
- 安全安心・健康への危機感
- 環境汚染(海洋プラスチックごみ問題等)
- 寿命延伸による健康志向の高まり



**経営理念**

**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」

📄 P24

コア・コンピタンス	マテリアリティ	リスクと機会
<p>📄 P24</p> <p><b>サステナブルな森林資源を核とする5つのコア・コンピタンス</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 暮らしと産業を支えるモノづくりのグローバル展開</li> <li>● 持続可能な森林経営</li> <li>● 再生可能な資源の活用</li> <li>● 木質由来の新素材開発</li> <li>● 製紙基盤技術の応用</li> </ul>	<p>📄 P28</p> <p><b>ESG視点</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 気候変動の緩和・適応</li> <li>● 持続可能な森林経営</li> <li>● 責任ある原材料調達</li> <li>● 安全安心な製品の安定供給</li> <li>● 環境負荷の低減</li> <li>● 資源有効活用</li> <li>● 人権の尊重</li> <li>● 職場の安全衛生の確保</li> <li>● インクルージョン&amp;ダイバーシティ</li> </ul> <p><b>事業視点</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 国内事業の収益力アップ</li> <li>● 海外事業の拡充</li> <li>● イノベーションの推進</li> </ul>	<p>📄 P28</p>

**経営資源の適切な投入**

人的資本	人材に関する取組 (P92-94)
知的資本	イノベーションの推進 (P32-37)
自然資本	サステナブルな森林資源 (P26-27)
製造資本	グループ会社一覧 (P104-105)
財務資本	財務データ概況 (P98-99)
社会・関係資本	責任ある原材料調達 (P86)



## 社会課題の解決

社会への  
インパクト

商品



### 事業戦略

P38

- 生活産業資材事業
- 機能材事業
- 資源環境ビジネス
- 印刷情報メディア事業
- その他事業

中期  
経営計画  
2019-  
2021年度

P30

自社への  
インパクト

資本の増大

## 社会に対しての 価値提供

気候変動の緩和

環境負荷の低減

暮らしに不可欠な  
製品の提供

健康・長寿社会の実現



持続可能な  
社会への貢献

## 自社の企業価値拡大

2019-2021年度  
中期経営計画 経営数値目標

連結営業利益

**1,500**億円以上

(1,000億円以上を安定的に継続)

海外売上高比率

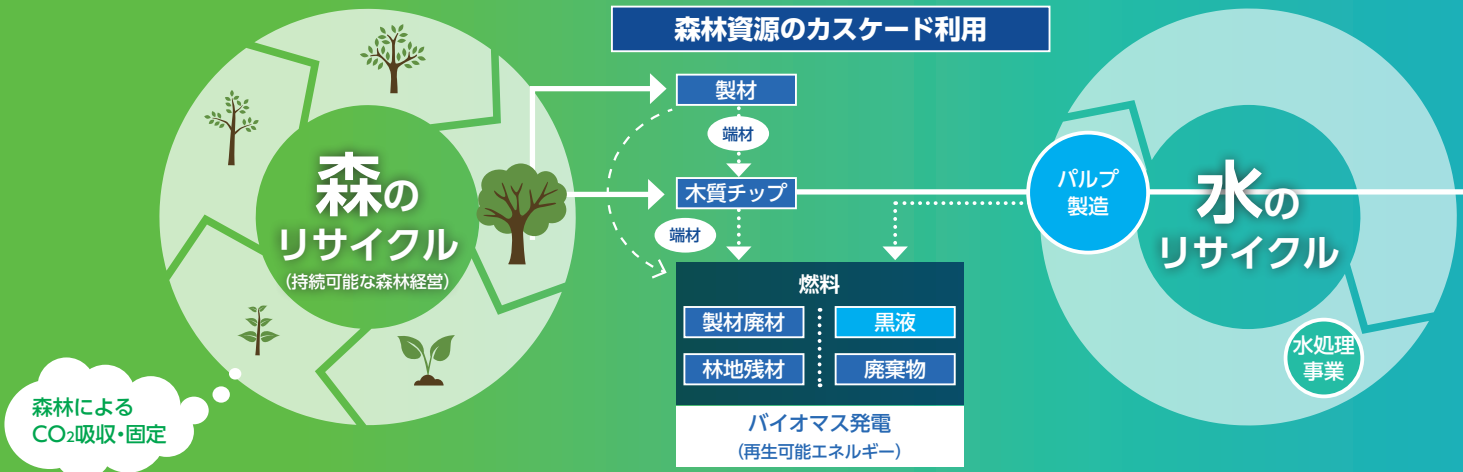
**40%**

(早期に50%以上を目指す)

## 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」

王子グループは、「バリュー・チェーンを通じた資源循環を推進する」というサステナブル・ビジネスモデルをグローバル展開することにより、事業そのものが持続可能な社会に貢献できるように取り組んでいます。このサステナブル・ビジネスモデルは、サステナブルな森林資源を核とする5つのコア・コンピタンスにより支えられております。

調達 持続可能な森林資源 → 製造 パルプ



## コア・コンピタンス サステナブルな森林資源を核とする5つのコア・コンピタンス

- 1** 暮らしと産業を支えるモノづくりのグローバル展開

段ボールをはじめとするパッケージング事業、家庭紙事業、紙おむつ事業、感熱紙事業、パルプ事業等のグローバル展開
- 2** 持続可能な森林経営

日本国内における民間企業最大19万haの社有林の維持・管理、海外6ヶ国における25万haの植林事業の展開による、環境、経済、社会に配慮した持続可能な森林経営の実践
- 3** 再生可能な資源の活用

紙原料の約60%を占める古紙のリサイクル、取水をパルプ、紙、板紙の製造プロセスで循環利用による水のリサイクル
- 4** 木質由来の新素材開発

セルロースナノファイバー(CNF)、セルロース由来のバイオマスプラスチック、木質ヘミセルロース由来の医薬品
- 5** 製紙基盤技術の応用

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の処理などの水処理事業

→ 製造 紙・板紙・新素材 → 販売 (消費)



持続可能な  
社会への貢献

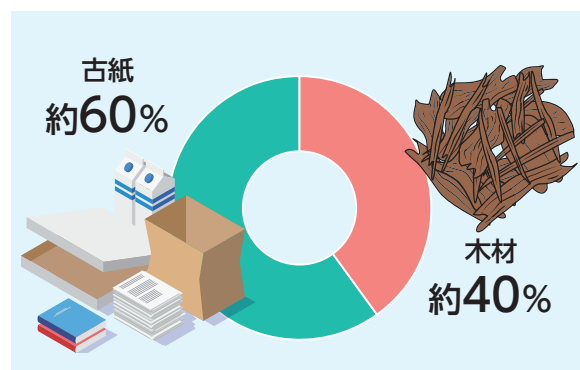
## 資源をつくり、循環させるサステナブル・ビジネスモデル

紙の原料の約60%が古紙、残りの約40%が木材です。古紙も木材も、森林資源を由来とする再生可能な資源です。

私たちは、事業を展開することそのものが持続可能な社会の構築に貢献できるように、資源を大切に使い、バリュー・チェーンを通じた資源循環を徹底しています。

具体的には、木を育てて収穫し、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つのリサイクルに取り組んでいます。

さらに、バイオマス発電事業の展開や、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由来の新素材開発にも積極的に取り組み、サステナブル・ビジネスモデルを発展させていきます。



## 持続可能な森林経営

王子グループは、1910年代より森林資源のサステナビリティを重視し、現在も森林資源をサステナブル・ビジネスモデルの核(P24~25)と位置付け、持続可能な森林経営を行ってきました。現在、王子グループが保有・管理する植林事業地は日本国内だけでなく、海外6ヶ国9地域に広がっています。その内訳は、環境保全に配慮しつつ木材生産を主目的とした生産林が約44万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の合計57万haです。また、「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に、森林認証制度<sup>※</sup>を活用し、2019年度の森林認証取得率は海外植林地で94%、国内社有林で100%になります(P72~73)。

※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<sup>®</sup>(FSC<sup>®</sup>C016623他)、PEFCなど。

### 持続可能な森林経営への取組

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	146	123	269
ニュージーランド	Pan Pac	1971	35	0	35
	SPFL	1992	9	0	9
インドネシア	KTH	1998	37	6	43
ベトナム	QPFL	1995	9	0	9
その他(ベトナム・豪州・中国の4社)		—	17	0	17
海外小計			253	129	382
国内社有林	—	1945	188	0	188
グループ合計			441	129	570



ブラジル・CENIBRA社の事例：  
生産林(左側)と環境保全林(右側)

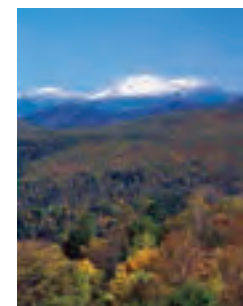
生産林：環境保全に配慮しつつ、木材生産を主目的とした森林。  
環境保全林：生物多様性や流域保全等の環境保全を主目的とした森林。

## 国内外における取組

### 国内社有林

北海道から九州まで全国約650ヶ所にわたります。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。

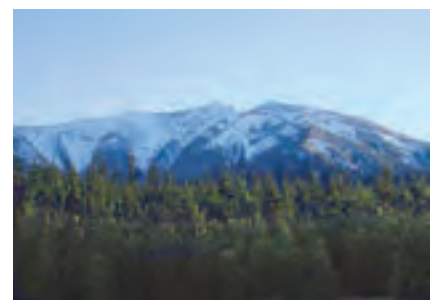
王子グループは、それぞれの地域において、山元の林業経営者と木材利用者の連携を構築し、グループ内外に製材、合板、製紙原料、ならびに木質燃料等の木質素材を提供し、日本林業の活性化や国産材の安定供給に取り組んでいます。



北海道・美瑛山林

### 海外植林

植林事業地は6ヶ国9地域にまたがるため、地域の気候や自然条件も様々です。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、地域ごとに異なります。広葉樹は主にパルプ用に、針葉樹は間伐材をパルプ用に、主伐木は主に製材品に活用されます。なお、育苗・植林・育林・伐採等の作業では、事業会社のスタッフに加え、請負業者も含め様々な現地の熟練スタッフが持続可能な森林経営を支えています。



ニュージーランド・Pan Pac社Kaweka山林

王子の森.....

57万ha

生産林.....

44万ha

環境保全林.....

13万ha

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

財務アータ／企業アータ

### 地域の環境・経済・社会貢献

持続可能な森林経営には、植林事業者と地域社会の双方向の理解と、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15,000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しています（小規模森林所有者の植林面積は、現在約27,000ha）。さらに植林事業会社は、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等を行い、環境的・社会的便益の創出と共有を行っています。



CENIBRA社・養蜂活動と生産された蜂蜜



Pan Pac社・ブラウンキウイの幼鳥



QPFL社・医療支援

### 気候変動問題への貢献

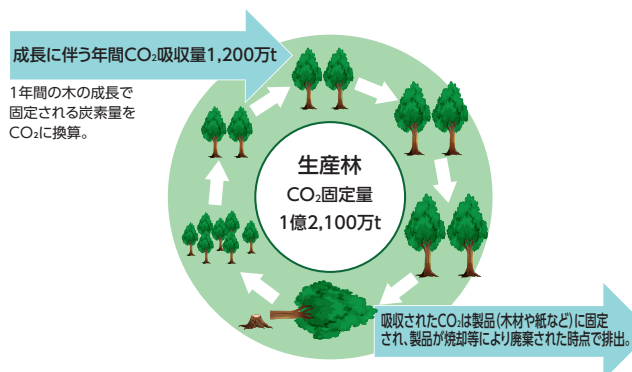
いま世界では気候変動が一因とされる猛暑や熱波、局所的な大雨や洪水、気象変化に伴う農業生産の減少等、様々な問題を抱えています。これらの問題は、森林の減少や劣化等とも深く結びついています。森林は、大気中のCO<sub>2</sub>を吸収・固定する機能があり、王子グループは「持続可能な森林経営は、気候変動対策に有効な手段である」と考えています。

持続可能な森林経営を行った結果、2019年度末のCO<sub>2</sub>固定量は生産林44万haで1億2,100万トン、環境保全林13万haで1,400万トン、合計1億3,500万トンになります。また、2019年度の木の成長による年間CO<sub>2</sub>吸収量は1,200万トンになります。

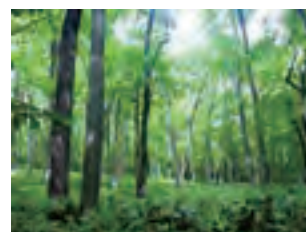
今後もサステナブルな森林資源を維持・活用しながら、CO<sub>2</sub>の吸収・固定量の拡大を図り、気候変動問題に貢献していきます。



「日本の人口1人当たり年間総排出量（産業・運輸・家庭部門からの総排出量）：8.9t」を基に算出。



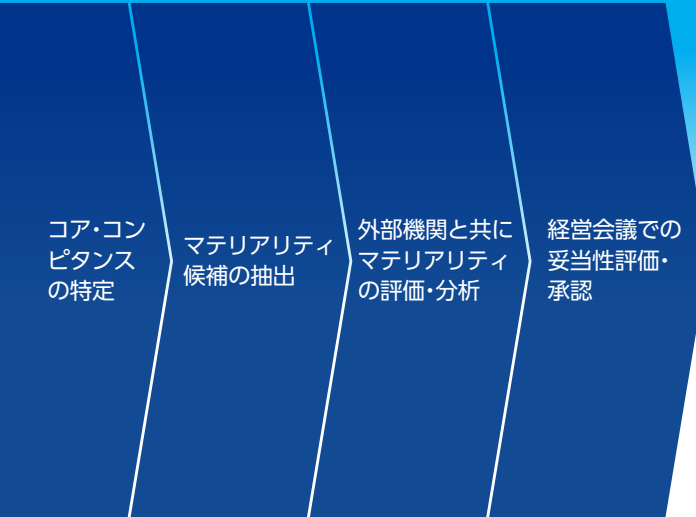
ニュージーランド・Pan Pac植林地



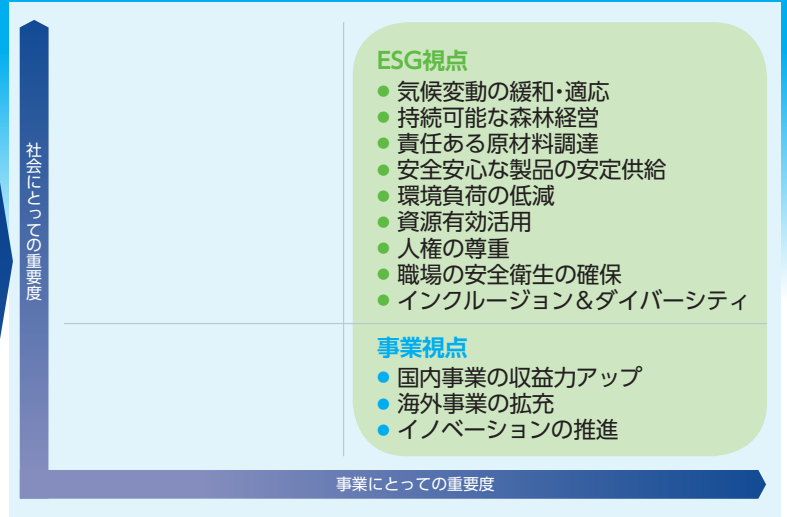
北海道・留辺蘂社有林

王子グループは、当社のサステナブル・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特定、事業視点とESG視点の各領域におけるリスクと機会を抽出し、対応策や価値創造の施策を検討いたしました。

マテリアリティの特定プロセス




マテリアリティ分析マップ



## 事業視点「リスク」



有価証券報告書 <https://www.ojiholdings.co.jp/ir/library/security.html>

マテリアリティ	主要なリスクの内容	主要なリスクへの主な対応策
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	気候変動に関するリスク	● ESG視点「気候変動の緩和・適応」参照  P29
	パンデミックに関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● グループ緊急時対策本部による従業員安否確認や被災状況把握、顧客企業への供給継続のための対応</li> <li>● BCPの継続的見直しやデジタルトランスフォーメーションの推進などによる事業活動への影響の最小化</li> <li>● 災害時のグループ緊急対策本部やグループ防災事務局の設置</li> <li>● 事業活動への影響の最小化</li> <li>● 取引銀行との貸出コミットメントライン契約に加え、現預金の積み上げによる一定程度の手許流動性の確保</li> </ul>
	イノベーションの進展による構造的な需要の変容等	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 縮小事業における生産体制再構築、効率的な設備投資等による、キャッシュ・フローの確保</li> <li>● 国内外の成長領域への投資や新素材の製品開発等への振り分けによる、ポートフォリオの拡充</li> <li>● 働き方改革とダイバーシティの推進への取組</li> </ul>
	需要の変動によるリスク	● コストダウンおよび新事業・新製品開発力による事業基盤の強化とコスト競争力の確保 (素材・加工一貫経営による製品開発力強化、プラスチック容器代替となる紙製品や新たな特性を付与した機能紙等、新製品の開発)
	国際市況の変動に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● グループ横断的に調達戦略を担う部門の設置</li> <li>● サプライヤーとの関係強化による安定調達</li> <li>● 古紙リサイクルシステムの維持や関係各社との関係強化による古紙の安定調達</li> </ul>
	海外事業に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域統括会社設置による、周辺国の政治・経済・社会情勢に関する情報収集</li> <li>● 幅広い国々への事業展開によるリスク分散</li> <li>● 現地有力企業との合併での事業展開による、情報収集力向上、投資額抑制、およびリスク低減</li> <li>● グループファイナンスやデリバティブの活用による金融リスクの緩和</li> </ul>
	災害等の発生リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● BCPの策定および継続的な見直し</li> <li>● 災害時のグループ緊急対策本部やグループ防災事務局の設置</li> <li>● 環境規制値より厳しい自主管理値の設定</li> <li>● 安全衛生管理体制の確立</li> </ul>
	法規制等に関するリスク	● 「王子グループ企業行動憲章・行動規範」の国内外拠点への周知徹底
	訴訟等に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 取引先との協議や契約内容の明確化による紛争の未然防止</li> <li>● 弁護士事務所と連携した訴訟対応体制の構築</li> </ul>
	製造物責任に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 関連法規遵守およびそれを上回る自主管理値に従った品質設計・製造</li> <li>● グループ横断統括部門による、製品安全管理に対する支援、および監査の実施</li> </ul>
為替変動リスク	● 為替変動が及ぼすグループへの業績影響をモニタリングし、デリバティブの活用および外貨建て債権債務の国内グループ会社間での相互融通による一部分のリスクヘッジ	
情報漏洩に関するリスク	● リスク管理運用体制の構築とその役割の明確化 (グループ情報システム利用・リスク管理規定の制定および運用、情報システム利用者遵守事項の制定、不正アクセス、データ盗取、メールのなりすまし等に対する防止策等の実施)	



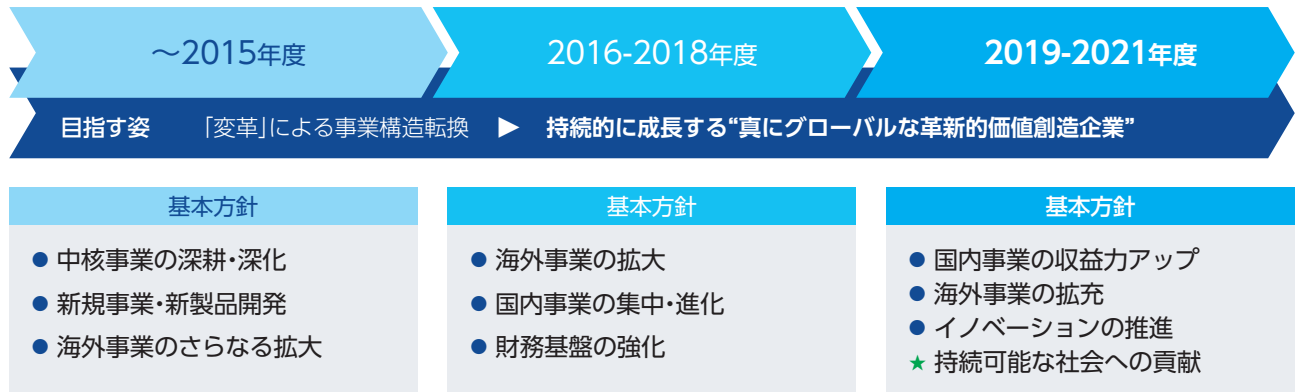
ESG視点「リスクと機会」  マテリアリティ(ESG)とKPI P72-73

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	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲異常気象による自然災害の甚大化</li> <li>▲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</li> <li>▲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</li> <li>○低炭素製品需要の高まり</li> <li>○森林吸収に伴うカーボンクレジット売買による所有林の価値向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●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排出原単位削減</li> <li>●石炭代替としての非化石燃料・バイオマス燃料の使用拡大</li> <li>●植林の推進や所有林保全等の持続可能な森林経営</li> <li>●森林の多面的機能の維持・拡大</li> <li>●持続可能な森林経営による二酸化炭素の吸収・固定</li> <li>●バイオマス発電事業の展開</li> <li>●環境配慮型製品の開発</li> <li>●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</li> </ul>
責任ある原材料調達	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲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</li> <li>○消費者意識変化による環境配慮型製品の需要増</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●「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</li> <li>●主要原材料調達の適正な一括管理</li> <li>●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)</li> <li>●FSC® 認証製品(FSC® C014119他)の供給</li> </ul>
安全安心な製品の安定供給	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲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</li> <li>○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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●自社製品の安定供給</li> <li>●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</li> <li>●お客様への原材料(薬品、資材)の安全性情報の提供</li> <li>●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</li> </ul>
環境負荷の低減	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲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</li> <li>○消費者意識変化による環境配慮型製品の需要増</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●環境規制値より厳しい自主管理値の設定</li> <li>●排水の浄化、排出ガス中の化学物質の排出抑制</li> <li>●廃棄物の削減・有効利用</li> <li>●環境配慮型製品・生分解性素材の開発</li> </ul>
資源有効活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲資源の枯渇による基幹事業への影響</li> <li>○水処理技術の展開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●森のリサイクル</li> <li>●紙のリサイクル(古紙利用率の向上)</li> <li>●取水量削減とリサイクルの取組</li> <li>●水処理事業の海外への展開</li> </ul>
人権の尊重	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●「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</li> <li>●内部監査の実施</li> <li>●内部通報制度の運用</li> <li>●社内研修等によるコンプライアンス及び人権に対する意識の醸成</li> <li>●サプライヤーの人権尊重等のリスク評価</li> </ul>
職場の安全衛生の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲労働災害</li> <li>▲感染症の蔓延等による従業員の健康阻害</li> <li>○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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●安全衛生管理体制の確立と安全衛生活動の推進</li> <li>●機械・設備、作業等における安全確保の徹底</li> <li>●安全教育の推進(VRIによる危険体感教育の展開等)</li> <li>●従業員の心身の健康促進</li> <li>●快適な職場環境の整備</li> <li>●新型コロナウイルス等感染症への対応</li> </ul>
インクルージョン&ダイバーシティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>○優秀な人材の確保</li> <li>○革新的価値の創造</li> <li>○グローバル化への貢献</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●人材戦略/人材育成</li> <li>●働き方改革の推進</li> <li>●ダイバーシティ推進</li> </ul>

## 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

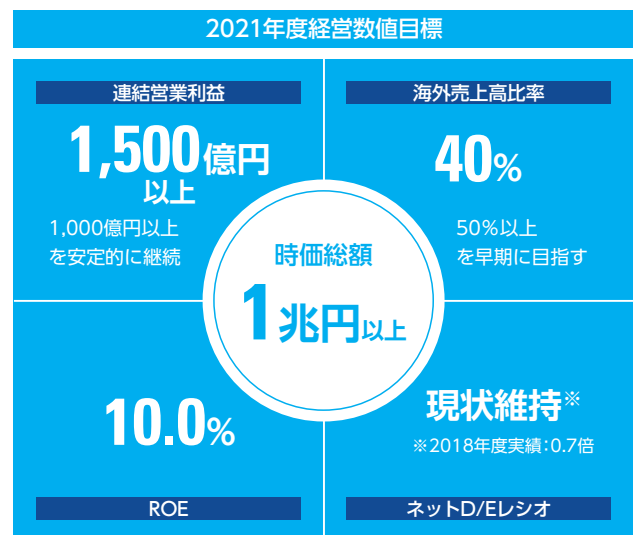
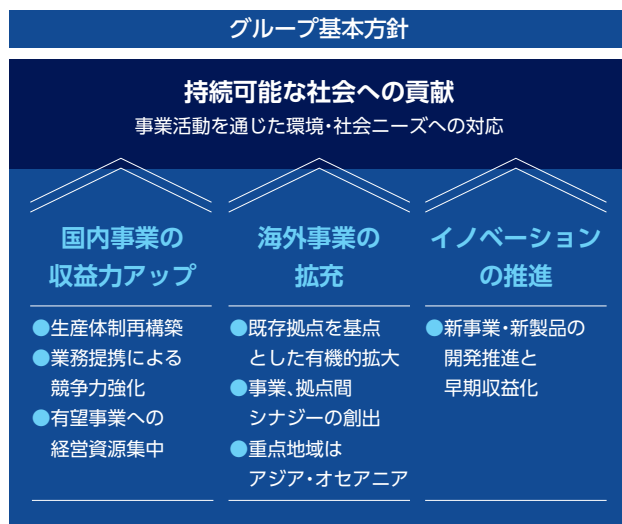


### 主要指標推移

	～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	2019年度実績
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	1,061億円
海外売上高比率	26.0%	27.8%	35.0%	32.0%	40.0%	29.9%
ROE	7.0%	2.1%	8.0%	7.7%	10.0%	8.5%

### 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ます。





## 2019年度実績と2020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

- 19年4月 三菱製紙との合弁家庭紙事業稼働
- 19年9月 三菱製紙との合弁バイオマス発電事業稼働
- 19年12月 次世代包装ソリューション「OJI FLEX PACK'AGE」およびその包装資材「らくだん」販売開始
- 20年2月 王子製紙富岡工場9号マシン停機

#### Pick Up

バイオマス発電3拠点目が稼働、地球温暖化防止への貢献を目指す

P49

#### 主な2020年度注力施策 ※将来のものは予定時期

- 20年7月 新段ボール工場(千葉県船橋市)稼働
- 20年7月 ノーカーボン紙の生産・販売を三菱製紙へ完全移管
- 20年9月 石塚硝子との液体紙容器事業開始
- 20年度上期 王子製紙苫小牧工場N-1号、N-5号マシン停機  
\*N-5号マシンは段ボール原紙マシンとして再稼働予定
- 20年度上期 王子エフテックス江別工場1号、4号マシン停機
- 20年10月 新家庭紙加工設備(江戸川工場)稼働

#### Pick Up

既存の物流基地を再開発、国内最大級の段ボール工場が大消費圏に誕生

P38

### 海外事業の拡充

#### 主な2019年度実績

- 19年6月 ミャンマー/最大手ビール会社へ用水製造設備導入
- 19年7月~ 東南アジア・インド/新段ボール工場稼働 [19年7月ベトナム、20年2月カンボジア、20年3月インド]
- 19年11月 ブラジル/パルプ事業収益力強化
- 20年1月 インドネシア/新紙おむつ工場稼働

#### Pick Up

インドネシア/紙おむつ自社工場が稼働、自社生産によりコスト競争力向上へ

P42

#### 主な2020年度注力施策 ※将来のものは予定時期

- 20年10月 中国/新フィルター工場稼働
- 20年中 インドネシア/新段ボール工場稼働
- 21年2月 ミャンマー/大型複合施設へ生活用水設備・排水処理設備導入
- 21年2月 ブラジル/感熱紙設備増強  
\*同年内に設備増設も予定
- 21年3月 マレーシア/紙おむつ設備増設・拠点統合

#### Pick Up

ブラジル/感熱紙 生産能力増強(および同年内の設備増設)により、ブラジル・中南米で市場シェア維持・拡大へ

P46

#### Coming Soon

21年度上期: マレーシア/新段ボール原紙設備稼働により素材・加工一貫での事業強化を推進

P39

### イノベーションの推進

#### 主な2019年度実績

- 19年4月 CNF※「アウロ・ヴィスコス」化粧品原料として製品化
- 19年4月 「加水分解キシラン」ロート製薬化粧品に採用
- 19年4月 バリア性紙素材「SILBIO BARRIER」提供開始
- 19年6月 ミャンマー/最大手ビール会社へ用水製造設備導入
- 19年8月 紙素材を活用した土木現場用仮設素材「KAMIWAZA」開発
- 19年9月 Nestlé社(タイ)製品のパッケージ素材に採用
- 19年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
- 19年10月 CNF※ 強化ポリカーボネート樹脂(車窓用途)技術提供
- 19年12月 「OJI FLEX PACK'AGE」および「らくだん」販売開始
- 20年1月 Nestlé社(日本)製品のパッケージ素材に採用
- 20年2月 CNF※「アウロ・ヴェール」卓球ラケット用素材として採用

#### Pick Up

「東京モーターショー2019」でCNF強化ポリカーボネート樹脂(車窓用途)技術提供

P34

#### 主な2020年度注力施策 ※将来のものは予定時期

- 20年4月 王子ファーマ株式会社設立
- 20年8月 バリア性紙素材「SILBIO BARRIER」高透明グレード品開発
- 20年8月 パルプモールド製品「PaPiPress」提供開始
- 21年2月 ミャンマー/大型複合施設へ生活用水設備・排水処理設備導入

#### Pick Up

王子ファーマ株式会社設立により、大学や製薬会社とのコラボレーションを強化

P36

※CNF:セルロースナノファイバー

## イノベーション推進本部が進める革新的価値の創造

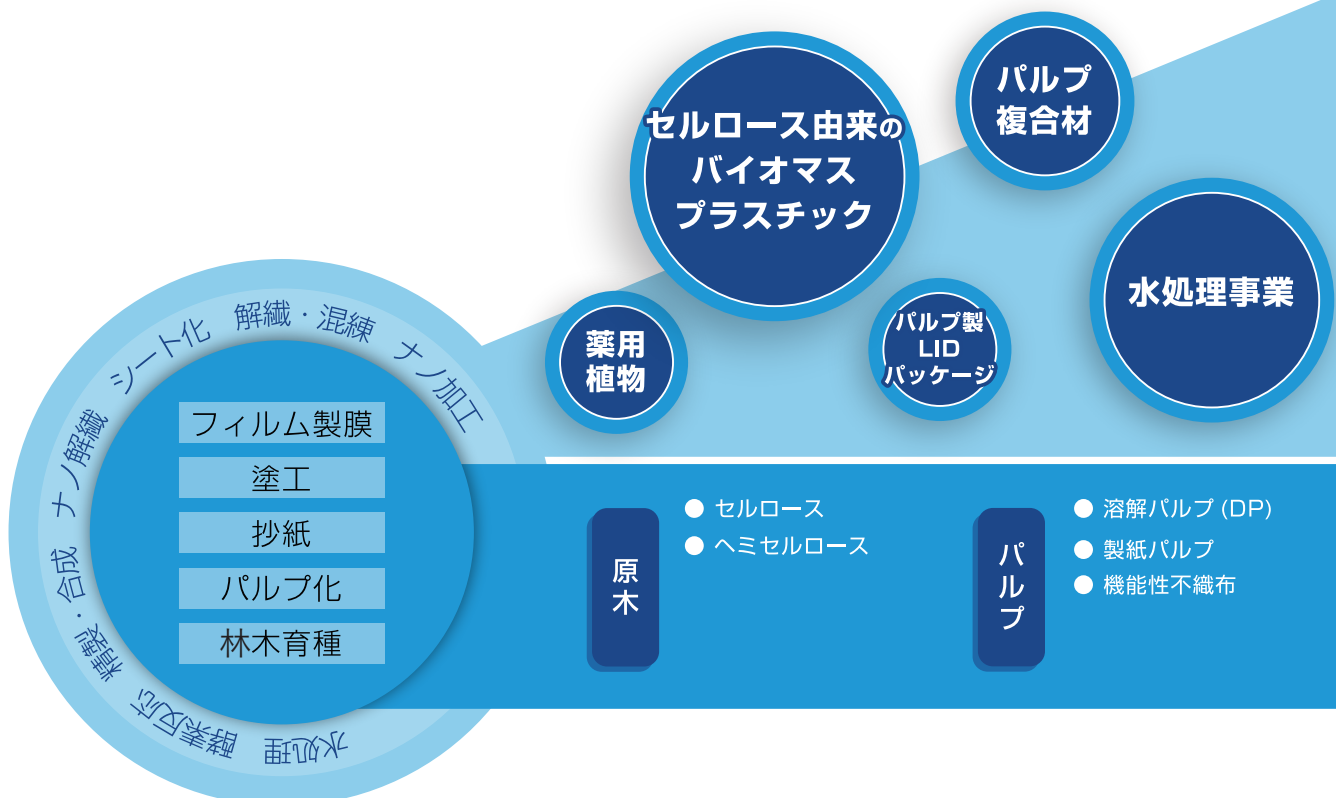
イノベーション推進本部では、創業のルーツである紙づくりや森づくりで得られた知見をベースに、最新鋭の技術群を接ぎ木(移植)し、革新的価値を創出しています。

次々とテーマを育む中で事業化へとつなげるインキュベータの役割を果たし、直面する社会的課題に対して持続可能な社会への貢献を目指し、皆様がワクワクする新しい製品や事業を提案していきたいと考えています。

### 製品化・事業化へむけた主な取組

多様なコア技術と最新鋭の新技术群を活用した持続可能な社会への貢献

1 環境配慮型の素材・製品の開発	海洋プラスチック問題や気候変動などの社会的課題の解決に向けて。
2 ヘルスケア領域への挑戦	知見やノウハウを活かし、未来の医療のために。
3 トータルソリューション	ニーズやシーズを掘りおこし、産業発展への寄与を目指して。



## 私たちは「イノベーションの推進」を加速化させます。

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、オンリーワンと言える「新素材」開発と、サプライチェーンの革新です。従来の紙パルプ事業で培われた技術群を橋頭堡として、セルロースナノファイバー(CNF)、木質由来の医薬品、セルロース由来のバイオマスプラスチック、プラスチック代替紙素材などに新たな技術革新を加え、「新素材」への挑戦を進めています。また、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は、時代のニーズに合わせた製品とサービスを提供する、これまでの当社の事業領域を超えた新しいサプライチェーンです。大いに期待していただきたいと思います。

こうした取り組みの中、国内事業の収益力を上げ、海外事業を拡充させる尖兵でありたいと願っています。



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  
横山 勝

## 2030年までの開発ビジョン



- 紙**
- 板紙
  - 包装用紙
  - 印刷・新聞用紙
  - 特殊紙
  - 機能紙

- 加工**
- 紙容器
  - 家庭紙・紙おむつ
  - 段ボール
  - 特殊粘着製品
  - 機能性フィルム

2030 持続可能な社会への貢献

ヘルスケア領域への挑戦 環境配慮型の素材・製品の開発 トータルソリューション

人への配慮 地球への配慮

環境配慮型の素材・製品の開発

1

セルロースナノファイバー (CNF)

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)をナノ単位にまで微細化した素材です。軽くて丈夫、熱による変形が小さいなどの特長を持つ一方で、優れた増粘効果とチキソ性<sup>\*</sup>も有する、高い潜在能力を持つ新しい天然素材として、幅広い分野での活躍が期待されています。

王子グループの独自技術であるリン酸エステル化法により、様々な用途で新機能を付与できるCNFを国内外の幅広い分野で100社以上に提供し、実用化に向けた共同開発を進めています。

※チキソ性: 静止状態では高粘度だが、攪拌などの力を加えることによってサラサラになる性能。



① 機能性添加剤用途

王子グループのCNFを原料に添加することで、様々な新しい機能性付与が可能となります。

● 化粧品原料向けCNF

化粧品原料業界のリーディングカンパニー、日光ケミカルズ株式会社と共同で、化粧品原料「アウロ・ヴィスコCS」を製品化しました。天然素材由来の中で、はるかに優れた増粘効果を持ちながらも、べたつかず、みずみずしい感触を保つ新機能が評価されています。

世界最大級の化粧品原料展でシルバー賞も受賞し、世界有数の化粧品メーカーで製品開発が進んでいます。



化粧品イメージ

● 圧送用先行剤向けCNF

タケ・サイト株式会社の生コンクリート圧送用先行剤「ルブリ」にCNF「アウロ・ヴィスコ」が採用されています。生コンクリートの圧送では、配管の詰まりを防ぐため、通常1t程度のモルタルが使用されていますが、このモルタルは、使用後は産業廃棄物として処理されています。「アウロ・ヴィスコ」が配合された「ルブリ」は数十kg程度の使用量で済むため、大量の産業廃棄物の削減はもちろん、作業時間の短縮にも繋がります。

現在進めている標準化が実現すれば、建築現場でのさらなる採用拡大が期待できます。

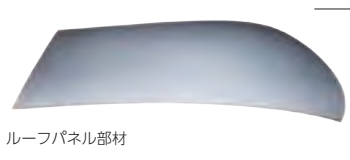
② 複合材料用途

既存の材料とCNFとの複合化により、それぞれの長所を活かした新しい複合材料の開発を推進しています。

● CNF強化ポリカーボネート樹脂(車窓用途)

ポリカーボネート樹脂は、軽さや高い透明性、耐衝撃性を備えているため、自動車の窓ガラスの代替材料として期待されていますが、たわみやすく熱により変形しやすいという弱点があります。この弱点をCNFとポリカーボ

ネート樹脂の複合化によって大幅に改善しました。実用化に向け、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」に技術提供しました。



ルーフパネル部材



ナノセルロースビークル (NCV)  
(東京モーターショー2019展示)



リアウィンドウ部材

プラスチック代替紙素材「SILBIO BARRIER」 P45 P107

「SILBIO BARRIER (シルビオバリア)」は、水系塗工技術を用いたマルチバリア紙です。紙基材にバリアコート層を加えることで、酸素や水蒸気などの侵入を防ぎ、内容物の劣化を抑えます。一般的なバリアフィルムと同等の機能を持っているため、プラスチック製包装材の代替素材として期待されています。また現在は、蒸着フィルム並みのさらに高いバリア性を有する高性能品の開発も加速しています。

SILBIO BARRIERのバリア性能



パルプ製LID&パッケージ  
「PaPiPress」

精密パルプモールド技術を用いた「パルプ製LID」は、<sup>かんこうせい</sup>嵌合性の高い紙コップの蓋としてホット用・アイス用、どちらにも使えます。

蓋以外にも、プラスチック容器の代替製品として、この技術を応用した各種パッケージへ展開しています。



パルプ複合材

生分解性プラスチックにパルプを混ぜることで、強度や剛性など様々な特性を向上させた「パルプ複合材」の開発を行っています。

プラスチックの使用量削減への貢献はもちろん、生分解性プラスチックの用途拡大のための実用化を進めています。



セルロース由来のバイオマスプラスチック

王子グループでは、セルロースを原料としたバイオマスプラスチック製造を検討しています。木質成分であるセルロースは、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CO<sub>2</sub>排出削減に大きく貢献できます。

また、バイオマスプラスチックの原料となる糖の多くはサトウキビやトウモロコシなどの可食性の原料から生成されていますが、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、フィルム化技術を応用した「バイオマスプラスチックフィルム」の開発にも着手しています。



セルロース由来のバイオマスプラスチック(ポリ乳酸)



セルロース由来の糖液

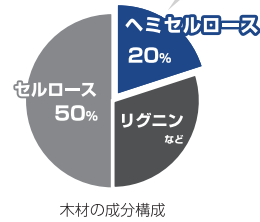
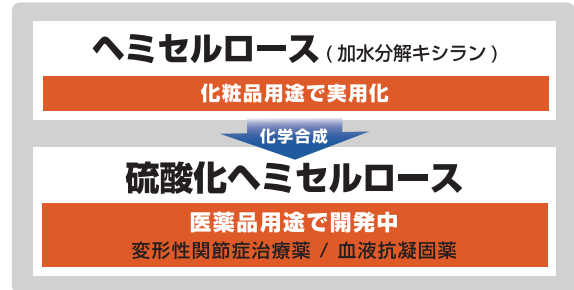
ヘルスケア領域への挑戦

2

木質由来の医薬品 — メディカル&ヘルスケア事業「王子ファーマ株式会社」の設立 —

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。

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<sup>カンゾウ</sup>甘草短期間・大規模栽培 —

多くの漢方薬に使用されている<sup>カンゾウ</sup>甘草は、資源枯渇の危険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、材木育種技術を応用し、短時間で高濃度の薬効成分を含む栽培技術<sup>\*</sup>を日本で初めて開発し、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立させ、大規模栽培の実証試験を進めています。

今後、国産甘草の品質の高さと供給の安定を目指し、医薬品原料としての新たなビジネスを構築していきます。



植栽13ヶ月後の甘草

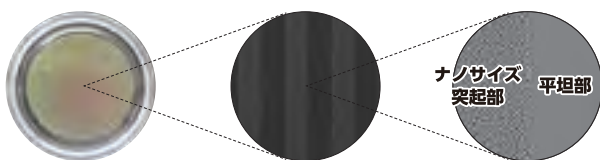
<sup>\*</sup> 種子をまいてから収穫まで1.5年(通常の甘草は5~6年)、薬効成分グリチルリチン酸の含有量は薬効成分含量基準(2.0%)以上(当社甘草は2.3%以上)

ナノドットアレイ技術 — 配向性細胞培養基材 —

王子グループのナノドットアレイ技術は、表面に数百<sup>ナノメートル</sup>nm~数<sup>ミクロン</sup>μmサイズの高精度な微細構造を作製することができる技術です。これを利用して、光学分野やライフサイエンス分野などで、多様なアプリケーションを開発しています。

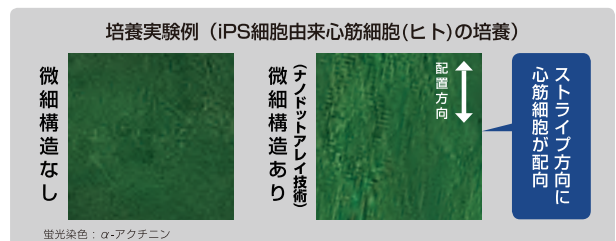
この技術を用いて平坦部と突起部をストライプ状に配置した細胞培養基材を開発しました。この基材の上で

ND Cell Aligner Dish 35 (底面に微細構造パターンを成形した35mmディッシュ)



ナノサイズ突起部と平坦部をストライプ状に配置

心筋細胞や骨格筋細胞など生体内で配向している細胞を培養すると、細胞の長軸が同一方向に配向した細胞シートを形成することが確認されています。このような配向性細胞シートは生体内に近い生理活性を有するため、薬剤安全性試験や再生医療などへの利用が期待されています。



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」 —

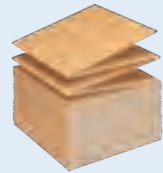
P40

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。



連続段ボールシート「らくだん」



自動包装システム



商品の大きさに合わせてぴったり梱包

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 —

P40

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働により、国産原紙の抄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ました。これにより高度な品質管理と海外からの輸送コスト削減や供給の安定などに貢献することができます。

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・メンテナンスも行っていますので、全体のサービスを通じて、顧客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。



パルプから印刷・加工までの国内一貫生産システム

水処理事業 P54

王子グループは、創業当時から培ってきた製紙技術と、用水製造・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・提案」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展開しています。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・技術を持続可能な形で提供し、将来にわたって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。

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

## 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・販売体制を備えており、お客様のニーズにタイムリーに対応しています。

### 事業戦略

## 国内事業の収益力アップ

関東地区での段ボール需要拡大に対応すべく建設していた、千葉県船橋市の新工場が2020年7月より営業生産を開始しました。今後は、新たな段ボール需要を積極的に取り込み、供給量を拡大することで、関東地区での段ボール事業の競争力強化を図っていきます。

一方で、国内需要の構造的な変化に対応する生産体制再構築の一環として、王子マテリア名寄工場の製造設備の停機および王子製紙苫小牧工場への移設や、同工場新聞用紙設備の段ボール原紙・クラフト紙製造設備への改造も進めています。

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様々な投資を進めていきます。



千葉県船橋市 新段ボール工場



### 売上高および営業利益の推移

2019年度は、売上高6,861億円(対前年+49億円)、営業利益409億円(対前年+185億円)でした。産業資材事業は、製品価格改定やコストダウンの推進等により、前年比で増益となりました。生活消費財事業は、家庭紙全体で販売数量増となり、前年比で売上高増となりました。

2020年度は、売上高6,670億円(対前年▲191億円)、営業利益370億円(対前年▲39億円)を計画しています。

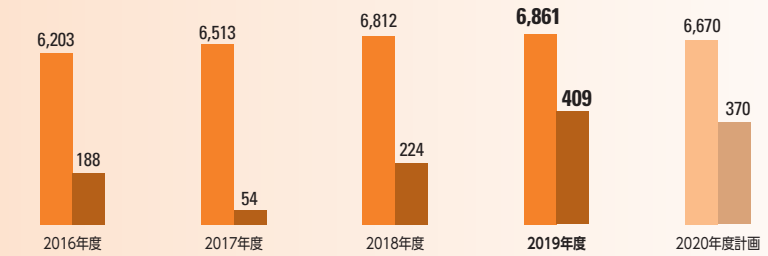
### 新型コロナウイルスによる影響

取引先の需要減等により、減収を見込んでいます。

売上高 6,861億円 営業利益 409億円



売上高(億円) 営業利益(億円)



## 海外事業の拡充

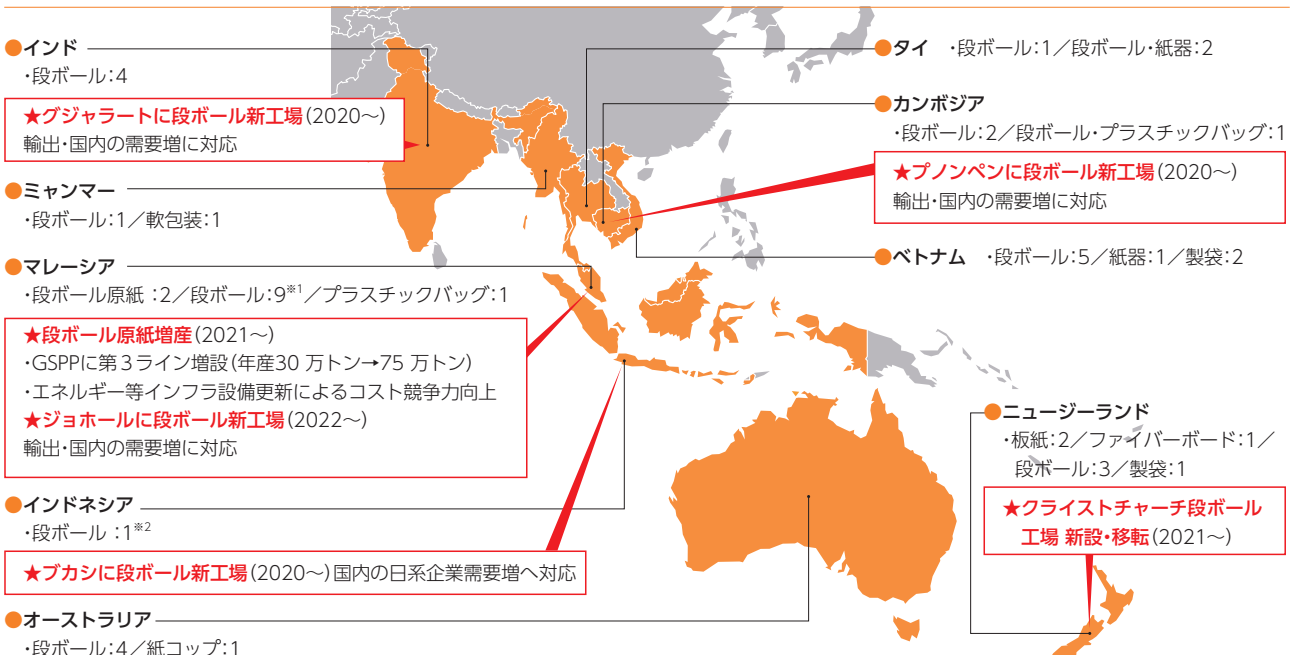
当カンパニーは東南アジア・インド・オセアニア地域では9ヶ国45拠点で事業展開しています。これまで、増大するパッケージ需要に応えるべく加工拠点的増設・増強を中心に事業を拡大してきましたが、2021年稼働に向けてマレーシアで段ボール原紙製造設備の新設を進めています。これにより、海外でも素材・加工一貫での事業展開をより一層進めてまいります。

段ボール新工場は、2020年稼働済のカンボジア・インドに加え、インドネシア(初進出)・マレーシア・ニュージーランドで稼働準備・建設を進めています。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、事業拡大を進めていきます。



インド グジャラート州 アーメダバード 段ボール新工場

## 海外の主な拠点



※1:準備中1を含む ※2:建設中

## 産業資材事業

# Voice



Ojitek(Vietnam)  
Director  
Tran Dac Nguyen Khang

### ベトナムの段ボール生産拠点として20年、さらなる事業拡大を目指します。

Ojitek (Vietnam) は、グループ初のベトナム製造拠点として2000年に段ボールの製造・販売を開始し、今年20周年を迎えます。

この20年の間に、ベトナム国内における当社グループの段ボール生産拠点は5ヶ所にまで増え、いずれも順調に操業を続けております。当社立ち上げ時に入社し、今年勤続20年を迎える私は、ベトナム人として当社初の取締

役に任命いただき、日々努力を重ねております。現在ではベトナム人取締役は複数名となり、これは正に、「事業の持続的成長」およびグループが掲げる「領域をこえて」を海外展開・人材理念において体現したものだと感じます。成長著しいベトナムは競争も厳しいですが、さらなる事業拡大に向け努力してまいります。

## 事業戦略

### イノベーションの推進

段ボールの中でも特に需要の拡大が期待される通販分野に向けて、王子ホールディングス・イノベーション推進本部と協働で、次世代の包装ソリューション「OJI FLEX PACK' AGE」を展開しています (P37)。専用の連続段ボールシート「らくだん」を用いたセミオート・フルオートでの自動包装システムや、規格サイズの段ボールを用いた高さ可変自動封函システムにより、お客様に対して省資源・省コストを提案すると同時に、当カンパニー製品の拡販も図っていきます。



自動包装システム給紙部の「らくだん」

## ニュース



当社製原紙による飲料用パック

### 液体紙容器事業への参入

世界的な環境意識の高まりを背景に紙素材が注目を集める中、石塚硝子株式会社が会社分割した液体紙容器事業に出資し、2020年9月より、合併事業を開始しました。本事業の原材料であるラミネート原紙を当社製品に切り替え、国内一貫体制を構築します。将来的には当社の海外ネットワークを活用して、海外への事業展開も図る予定です。

## 生活消費財事業

### 事業概要



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、家庭紙事業および紙おむつ事業の領域で、営業・マーケティング・生産が一体となって取り組んでいます。(FSC® C018118)

※ FSC®は、世界でもっとも広く認められている森林認証制度です。大切な自然を守るために、森林や木材が適切に管理されているかどうか、切った分の木をきちんと植えているか等をチェックしています。FSC®認証マークがついている製品を選ぶことは、世界の森林を守り育てる活動を応援することと、持続可能な森の未来につながります。



ネピア プレミアム  
ソフトイレットロール



ネピア プレミアム  
ソフトティッシュ



ネピア 鼻セレブ  
鼻セレブティッシュ 3コパック



ネピア Genki! パンツ

©やなせ・F・T・N

### 事業戦略

#### 国内事業の収益力アップ

家庭紙事業では、市場の伸びが期待されるイレットロールについて、長尺ロールやプリントなど付加価値の高い製品を投入していきます。2020年7月に稼働した江蘇王子製紙の新マシンで生産された原紙を用い、王子マテリア江戸川工場内に新たに導入したイレットロール加工設備にて、2020年秋には生産、販売開始予定です。首都圏への供給体制を整備するとともに、物流の合理化も進めてまいります。

また、紙おむつ事業では、市場シェア獲得のため、子ども用おむつ「ネピアGenki!」の拡販に加えて、介護現場が抱える課題を解決する、大人用おむつの商品開発を進めていきます。



王子ネピア江戸川工場(王子マテリア江戸川工場内)

#### 海外事業の拡充

子ども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、生産体制再構築による能力増強と生産拠点統合による効率化を行い、域内最大の人口を抱えるインドネシアでは、2020年1月に稼働した自社工場生産により需要増に対応し、今後も生産増強を図ります。また、その他の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て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。

中国では、ドラえもんパッケージの新規導入や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。



© Fujiko Pro

中国向け「Genki!」(ドラえもんパッケージ)

生活消費財事業

海外の主な製造拠点



Voice

国内外の紙おむつ業界のさらなる成長のために、従業員一丸となって、強固な収益基盤を確立していきます。



People & Grit (M) Sdn. Bhd.  
General Manager

Irene Wong

People & Grit (M) Sdn. Bhd.は2002年に設立され、2017年に王子ホールディングスの100%子会社になりました。

当社はマレーシアの大手紙おむつメーカーの一つで、様々なブランドの紙おむつを提供しており、東南アジア、中国、アフリカの国々で販売しています。

私たちは高品質の製品を国内および海外の顧客に提供していますが、優れたカスタマーサービスと信頼できるデリバリー体制も評価されています。

18年の間に、私たちは品質と生産能

力を高めながら大きく成長しました。これからも、国内外の紙おむつ業界のさらなる成長を確信しています。

新型コロナウイルスの影響により、現在かつてないレベルの危機に直面していますが、当社は、このパンデミックを乗り越えるために、現在のビジネス環境を注視し、適切に対応しています。

この難局を従業員一丸となって乗り越え、生産設備の有効活用、販売チャネルの拡大、コスト削減の徹底により、強固な収益基盤を確立できると確信しています。

## イノベーションの推進

中国では、ハイエンドポジション(高付加価値・高価格帯)のベビー紙おむつの成長が著しいため、2020年秋に「ネピア Whito Premium」を新たなラインアップとして発売します。消費者ニーズに即して、おむつの内側は厚手の不織布を採用し、ふんわり感と逆戻り性能を向上させました。さらに、おむつの外側には高級感のある肌ざわりを実現した不織布を採用しました。国内は、「Genki!パンツ」のパッケージデザインを変更し、店頭におけるリフレッシュを狙います。



©やなせ・F・T・N

## ESG/SDGs トピックス

### 新型コロナウイルス感染症対策として、マスクとアイソレーションガウンの生産を開始しました。

#### ネピア長時間フィットマスク

新タック化成山本工場には、医療用タック、ラベル生産用のクリーンルームがあります。このクリーンルームを改装し、新たにマスク生産ラインを導入しました。基材は王子ネピア名古屋工場生産された不織布を使用。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。

医療・福祉現場からのご要望を受けて、ワイヤーを長くし、フィット感や長時間使用にも耐えられる設計を採用しました。

#### アイソレーションガウン

王子ネピア名古屋工場、紙おむつ基材用に生産している撥水性に優れた不織布の生産体制を増強し、アイソレーションガウンの生産を開始しました。すべての材料が日本製で、国内の縫製メーカーで加工した、All Made in Japanのガウンです。感染症専門医の方々からご意見をいただき、フィット感があり、動いてもめくりあがりにくい「袖口リブタイプ」を採用し、また、着丈をひざ下まで伸ばし、容易に脱衣ができる構造としています。





変化が激しい現代社会において、  
市場のニーズを先取りし、対話力を強化して、  
お客様の期待を超えるような製品やサービスを  
常に提案し、スピード感を持って、  
お客様から選ばれる会社を目指します。

機能材カンパニープレジデント 青木 茂樹

### 事業概要

#### 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(除く耐熱プレスボード)は、三菱製紙からの事業譲渡により、2021年10月から生産が集約されます。



ガラスペーパー(王子エフテックス)

#### 粘着事業

独自の粘着力制御技術で、食品・飲料ラベル、宅配便の宅配ラベル、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。



PPクリーンタック(王子タック)

#### 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、2020年7月より生産・販売を、三菱製紙へ移管を開始しています。



感熱紙(王子イメージングメディア)

#### フィルム事業

コンデンサ用フィルムは、エコカーの電源装置用部品の重要素材として使用され、世界最薄から各種厚みを用意しています。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、スマートフォンなどの精密機器にも採用され急成長を遂げています。



コンデンサ用フィルム(王子エフテックス)

### 売上高および営業利益の推移

2019年度は、売上高2,147億円(対前年▲94億円)、営業利益154億円(対前年▲30億円)でした。

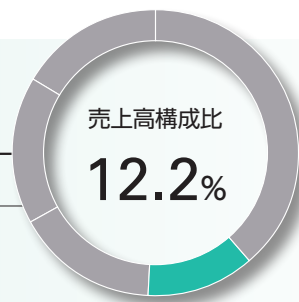
売上高については、国内事業では電子・工業部品向け等が低調に推移し、輸出販売においても中国・韓国経済の減速影響等により前年比で減少しました。営業利益は、一部製品の販売数量減の影響等により減益となりました。

2020年度は、売上高2,090億円(対前年▲57億円)、営業利益110億円(対前年▲44億円)を計画しています。

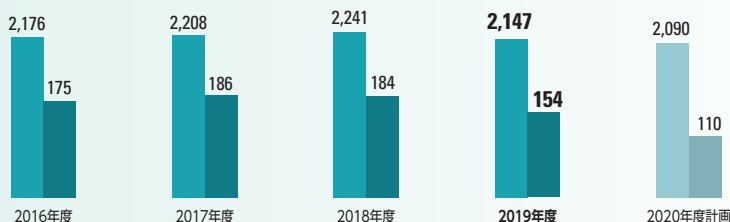
### 新型コロナウイルスによる影響

自動車用剥離シート、磁気記録紙(新幹線乗車券・特急券、他)の販売数量減を見込んでいます。感染拡大の終息に向け、新タック化成山本工場に新たにマスク生産設備を導入しました。

売上高	営業利益
2,147億円	154億円



■ 売上高(億円) ■ 営業利益(億円)



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

財務アータ/企業アータ

## 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・収益力を高めています。三菱製紙との業務提携によるシナジーの発現により、さらなる企業価値の向上に取り組んでまいります。

その他、脱プラスチック化の対応として、紙トレイ・容器・ストローなどに使用される各種素材の提案を進め、幅広い分野へのニーズに応えるべく新製品の開発・普及に取り組んでいます。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(フィルム生産)



王子キノクロス(不燃布生産)

## ESG/SDGs トピックス

### 地球環境に優しい製品の開発

2019年1月より環境省で実施されている「プラスチック・スマート」キャンペーンに、王子グループも参加しています。

現在、王子エフテックスの「SILBIO BARRIER(シルビオバリア)」、王子タックの「環境対応フィルムタック」「紙ネット封筒」の3製品が対象として登録されています。

今後も廃棄プラスチック削減に貢献し、地球環境に優しい製品の開発に取り組んでまいります。



## 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85%維持、中南米の感熱紙シェア拡大を目指します。

今後も東南アジア・南米・中東・アフリカ等の需要拡大に応じ、既存の基幹技術を基に新たな事業エリアを拡大していきます。

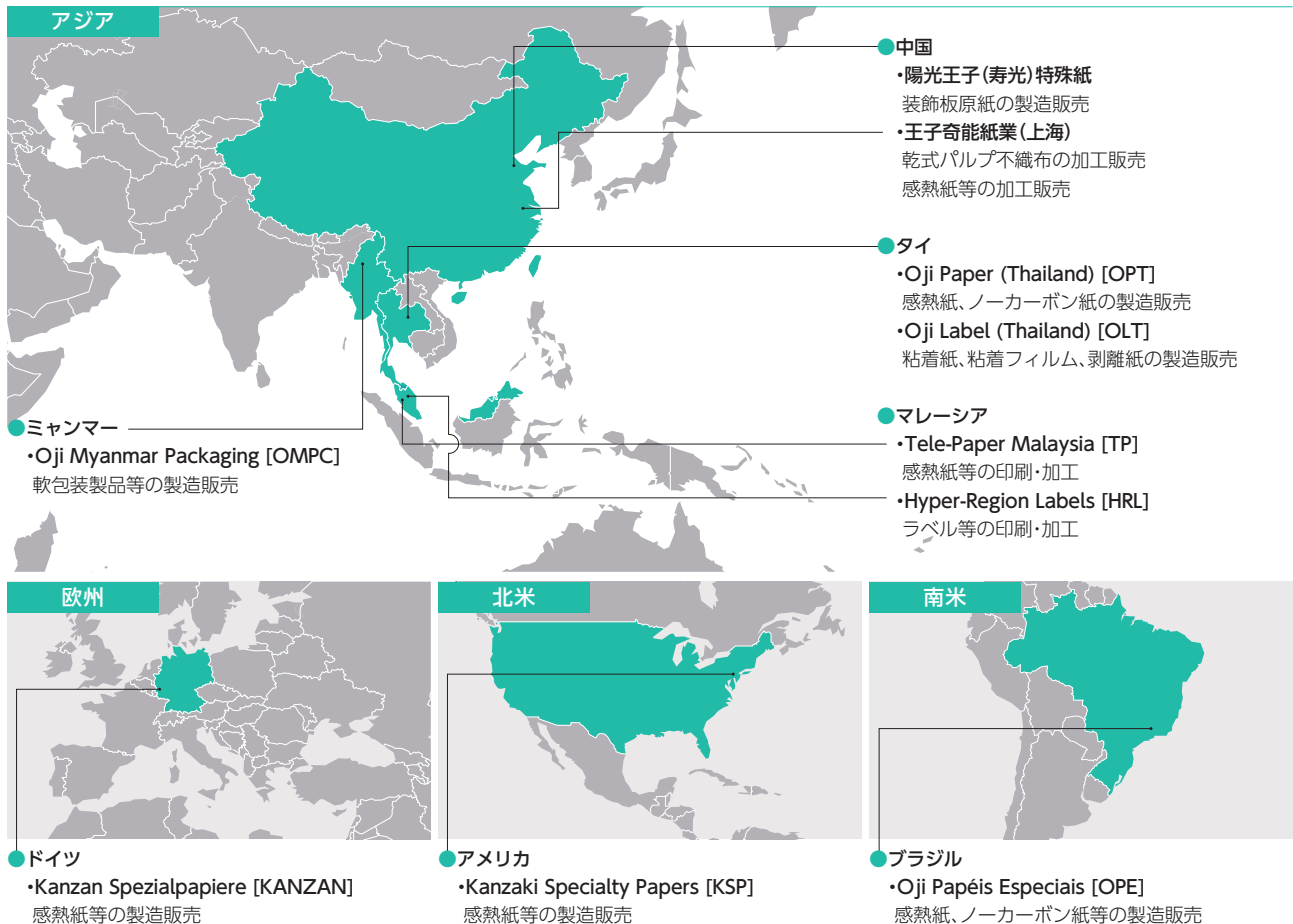


Oji Paper (Thailand) (タイ)



Oji Papéis Especiais (ブラジル)

## 海外の主な拠点





# Voice

欧州市場の多様なニーズに対応し、王子グループの発展に貢献していきます。



KANZAN  
President

Matthias Simon

KANZANは、1991年に当時の神崎製紙とドイツの製紙メーカーであるザンダース社の合併により設立され、両社の社名から名付けられています。設立当初より感熱紙の製造・販売を目的とし、ジョイントベンチャー企業として10年間の事業を営んだ後、当時の王子製紙が株式を買取り現在に至っています。主に欧州のコンバーター、印刷会社、粘着加工業者など約500の顧客に、多様な市場ニーズに対応した製品を販売しています。

2019年の感熱紙事業は欧州市場の需要低迷、競合他社の新設備稼働による供給過多により、価格および収益面で強い影響を受けました。2020年も引き続きこの状況が続くと予想されますが、高い志を持ちさらなる効率化の推進、収益改善を図るとともに、三菱ハイテクペーパーヨーロッパとの欧州での提携強化を進め、王子グループの発展に積極的に貢献していきます。

## 事業戦略

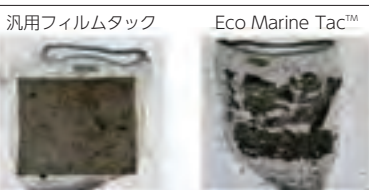
### イノベーションの推進

王子タックは、海洋汚染・マイクロプラスチックの問題に対して、環境対応フィルムタック「Eco Marine Tac™」を開発、2019年10月より販売を開始しました。

「Eco Marine Tac™」で使用する表面基材は、焼却時の二酸化炭素排出量抑制のためのバイオマス原料であることに加え、土壌や海洋でも自然分解（生分解等）しやすいバイオマスプラスチックを採用しています。また、PETタックやOPPタックと同様の印刷適性を有し、一般的な紙タックと比較して耐水性に優れています。さらに、粘着剤には、表面基材のバイオマスプラスチックの分解性を阻害しにくい独自の特殊粘着剤を使用しています。オリジナルの海水分解試験・土中分解試験を実施し、6ヶ月間の海水分解試験においては、初期対比で85%の重量減少となりました。

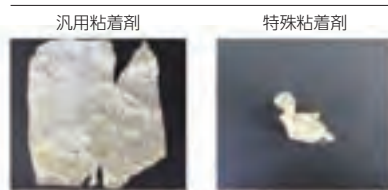
「Eco Marine Tac™」は、環境省が行っている海洋プラスチックごみ問題解決への取り組みキャンペーン「プラスチック・スマート」に登録されています。今後も環境に配慮した製品の開発に取り組めます。

土壌分解試験(3ヶ月後)



\*汎用フィルムタックより分解しやすい「Eco Marine Tac™」

海水分解試験(2ヶ月後)



\*表面基材に同じバイオマスプラスチックを使用しても特殊粘着剤は分解を阻害しにくい



Eco Marine Tac™



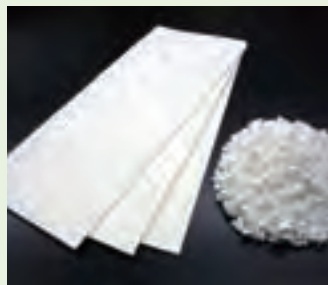
原燃料・資材の安定供給により  
グループの事業を支えるとともに、  
森林・水等の再生可能資源や、  
設備・土地・技術などのグループ資産を  
総合的に活用した資源環境ビジネスでの  
事業強化を推進します。

資源環境ビジネスカンパニープレジデント 進藤 富三雄

#### 事業概要

##### パルプ事業

外販パルプ生産能力250万トン/年を有し、生産品種も広葉樹クラフトパルプ・針葉樹クラフトパルプ・溶解パルプ等多様です。豊富な品揃えとグループ販売チャネルを活用し、アジア他需要拡大地区での販売を強化します。今後さらに戦略的な収益対策を進め、競争力を確保します。



溶解パルプ

んでいます。また、中国・東南アジアに設立した販売拠点で、拡販を進めています。



Pan Pac製材

##### 植林事業

長年、森林経営に取り組んでおり、国内19万ha、海外25万haの森林を保有しています。製紙原料のみならず、製材、合板といった木材加工、バイオマス燃料等多様な資源利用により、木材資源の価値を最大限に引き出す総合林産業を目指しています。

##### 原燃料・資材調達業務

新興国の経済発展とともに原燃料・資材の価格が上昇傾向にある中、グループ全体の調達を一括管理し、有利調達を推進しています。なお、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。

##### エネルギー事業

発電設備の増強および電力小売事業への参入による電力事業の強化を進めています。バイオマス発電については、2015年度には2基が稼働し、さらに2016年3月に三菱製紙と合併で共同バイオマス発電会社を設立し、2019年に事業を開始しました。水力発電設備については、既存設備のリフレッシュ工事に取り組んでいます。また、伊藤忠エネクスとの合併会社による電力小売事業を展開しています。

##### 木材加工事業

アジア・オセアニア地域を中心に製材製品や木材加工品の仕入販売および生産能力増強に取り組

##### 澱粉・糖化事業

トウモロコシを中心とした澱粉・糖化製品等の生産技術の向上に努め、お客様のニーズに対応した製品の開発・提供を進めています。



### 売上高および営業利益の推移

2019年度は、売上高2,856億円(対前年▲409億円)、営業利益288億円(対前年▲358億円)でした。主にパルプ市況の軟化影響で、大幅な減収・減益となりました。エネルギー事業では、エム・ピー・エム・王子エコエネルギー株式会社が新たにバイオマス発電設備を稼働したことにより、売電量が前年比で増加しました。

2020年度は、売上高2,590億円(対前年▲266億円)、営業利益220億円(対前年▲68億円)を計画しています。

### 新型コロナウイルスによる影響

海外生産拠点の為替レートはプラスに働くことと予想されるものの、世界的なパルプ市況の軟化傾向が続くと予想され、販売数量減を見込んでいます。

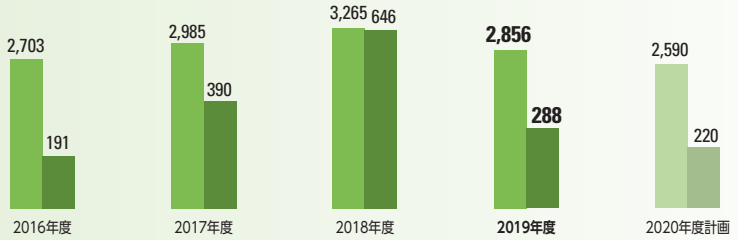
売上高

営業利益

2,856億円 288億円



■ 売上高(億円) ■ 営業利益(億円)



## 事業戦略

### 国内事業の収益力アップ

#### 発電事業～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事業の強化を進めており、未利用の国内木材資源を活用した燃料用チップの生産をさらに拡大するため、2018年11月には北海道に新たな燃料用チップ生産会社を設立しました。海外では、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



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



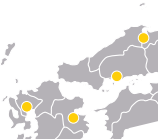
王子製紙苫小牧工場千歳第一水力発電所内



王子製紙苫小牧工場千歳第一水力発電所



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

## 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。

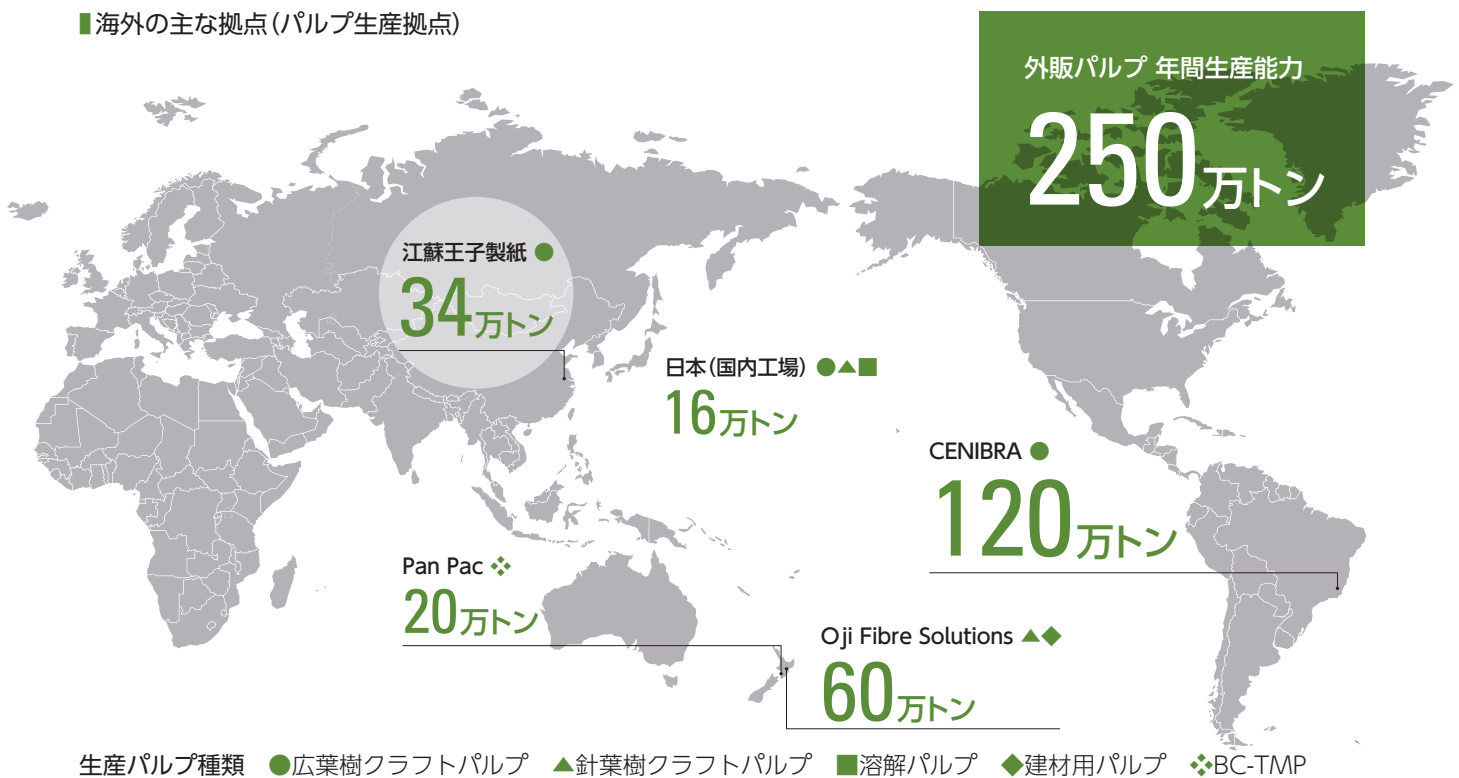
日本ではレーヨン用途向け製品に加えて、医薬品材料や濾過材用等の高付加価値品の生産を開始し、事業拡大を進めています。

また、海外6ヶ国9ヶ所で植林事業を展開し、持続可能な資源の確保を行っています。



船積みの様子(ブラジル)

### ■ 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 ベロ・オリエンテ市)



Pan Pac社工場全景  
(ニュージーランド北島)

## イノベーションの推進

植林木の成長は、土地ごとの降水量や土壌等の自然要因、樹種選定や苗木の育成、施業管理等の人的要因まで様々な要因の影響を受けます。

王子グループが世界各地で展開する植林事業の植林木は、成熟するまでに数年から二十数年を要しますが、現地の森林研究者や森林業界団体等と連携しながら、その土地の「環境・経済・社会に配慮した森林資源研究」に努めています。

 **より豊かな森づくりのために、樹木の品質改良** <https://ojiholdings.disclosure.site/ja/themes/153/>

### ESG/SDGs トピックス


#### 持続可能な開発目標 (SDGs) の達成に貢献する森林活動

2017年に国連森林フォーラムが採択した「国連森林戦略計画2017-2030」は、森林の活動がSDGsの17目標のうち、14の目標達成に寄与すると示しています。同計画においては、2030年までに国際社会が達成すべき目標として、6つの世界森林目標が設定されました。ここでは世界目標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  
社会的環境の便益を強化



 6つの世界森林目標

[http://www.green.or.jp/cms/wp-content/uploads/foresapo-sdgs\\_3.png](http://www.green.or.jp/cms/wp-content/uploads/foresapo-sdgs_3.png)

#### 王子グループの取組

##### 地域住民の雇用促進

海外での植林活動は様々な波及効果をもたらします。地域の雇用創出もその一つです。ベトナムでは、アカシアを植林する際に、地域住民の雇用を促進し生活水準の向上に貢献しています。雇用はさらに伐採の時期にも行われ、今では雨季には植林、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

QPFL(ベトナム)では各地で伐採・植林活動を行っていますが、そうした地域の中には村人が悪路、遠距離のため、容易に病院に行けない村もあります。

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(血圧測定、歯の治療、超音波検査)。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。

## Voice



Pan Pac Forest Products  
Managing Director (社長)

Tony Clifford

### 地域とステークホルダーの期待に応えるために

Pan Pacは山林経営から製材・パルプといった木材製品の生産・販売まで、総合林産業を一貫して行っている、王子グループの海外事業で最も歴史と伝統のある会社の一つです。

社長としての私の役割は、オーケストラの指揮者のように適正な楽器構成(職務能力: functional skills)であることと、メンバーが自分の楽器を能力一杯に演奏すること(パフォーマンス: performance)に目を配ることだと思っています。メンバーは同じ楽譜(戦略: strategy)を見ながら、足並みを揃えて

(連携: aligned)、演奏する必要があります。演奏が良ければ、ステークホルダーは皆、喜びますし、次のコンサートのチケットを買ってくれます。(支援と投資: support and invest)

さらに事業の持続性と環境に与える負荷(environmental footprint)を総合的に判断していきたいと思います。地域とステークホルダーの期待は、ますます高まっているため、我々は、コンプライアンス遵守のみならず、管理、投資し続ける必要があります。



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、  
需要の変化に即した事業の再構築と  
キャッシュ・フローの最大化を  
継続的に進めています。

印刷情報メディアカンパニープレジデント 進藤 富三雄

### 事業概要

#### 新聞用紙事業

約30%の国内シェアを占めています。強度や印刷適性等、全国の新聞社からのニーズにお応えするため、品質の改善への努力を続けています。



#### 印刷・出版用紙事業

書籍、雑誌、カタログ、チラシ等に使用される様々な印刷用紙を取り揃えています。時代のニーズに絶えず応え、高品質な製品を提供し続けています。



#### 情報用紙事業

フォーム用紙、コピー用紙（PPC用紙）に加え、オンデマンド印刷向けのプリンター用紙など、様々な情報処理システムの出力媒体を取り揃えています。



### 事業戦略

## 国内事業の収益力アップ

収益力アップおよび国際的な競争力の強化を図るため、停機・生産移管による製造設備の集中等様々な対策に取り組み、喫緊の課題を解消していきます。

#### 停機・設備改造の概要

【富岡工場】9号マシン、9号コーター停機(2019年度)

【苫小牧工場】

・N-1号マシン停機(2020年度)

・N-5号マシン改造

(段ボール原紙、クラフト紙製造;2021年度予定)

・王子マテリア名寄工場2号マシン移設

(特殊ライナー、特殊板紙製造;2022年度予定)

#### 三菱製紙との生産・販売協力

・交錯輸送解消による

コスト削減

・操業技術共有による生産効率向上とコスト削減

・販売チャンネルの相互活用



苫小牧工場N-5号マシン

### 売上高および営業利益の推移

2019年度は、売上高2,927億円(対前年▲102億円)、営業利益113億円(対前年+161億円)でした。国内事業では新聞用紙、印刷・出版用紙、情報用紙の需要減、また、海外事業では市況軟化の影響等により売上高は減少しました。営業利益については、製品の価格修正効果等により増益となりました。

2020年度は、売上高2,430億円(対前年▲497億円)、営業利益120億円(対前年+7億円)を計画しています。

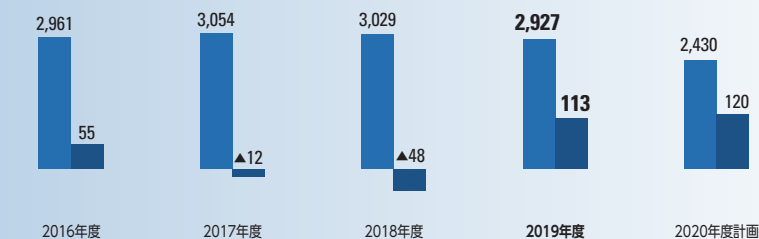
### 新型コロナウイルスによる影響

イベント関連の自粛・中止に伴い、新聞用紙、印刷・出版用紙、情報用紙の販売数量減を見込んでいます。

売上高	営業利益
2,927億円	113億円



■ 売上高(億円) ■ 営業利益(億円)



## 海外事業の拡充

江蘇王子製紙では、新設した家庭紙原紙マシンが2020年7月より稼働しました。既存の印刷用紙、パルプ事業に、新たに家庭紙事業を加え、各事業間のシナジー効果を十分に発揮させることにより、総合競争力を一層高め、近年のICT化の進行や、新型コロナウイルスによる影響など厳しさを増す経営環境に対しても、柔軟に対応していきます。



家庭紙原紙マシン(TM2)

## イノベーションの推進

新聞用紙、印刷用紙の国内市場は、新聞・書籍・雑誌の発行部数の減少に伴い、近年では印刷形態が大ロット印刷に適したグラビア印刷から一般のオフセット印刷へ、さらには極小ロットに対応可能なインクジェット印刷の導入を模索する動きが見られます。これらの新しいニーズに柔軟に対応すべく、オフセット印刷用紙でありながら、グラビア印刷に迫る強印刷光沢を発現する用紙や、インクジェット適性を付与した用紙など、特徴ある用紙の開発を行っています。

## Voice



江蘇王子製紙有限公司  
総経理

陳 衛兵

### 家庭紙分野への参入に向けた新たな挑戦

江蘇王子製紙は、2020年1月にグループ内の事業集約により中国におけるネピアティッシュ・紙おむつの家庭紙製品事業を受け入れ、家庭紙製品の販売を開始しました。また、7月には新設した家庭紙原紙マシンが稼働し、家庭紙原紙の販売を開始しました。これまでの塗工紙・パルプ事業に加え、今後も成長が期待される家庭紙分野への参入により、江蘇王子製紙の

経営基盤はより強固なものになると確信しております。まずは、家庭紙原紙マシンの早期の生産安定化が課題となりますが、「安全・環境・コンプライアンス」を最優先し、従業員一丸となって取り組んでまいります。

「长风破浪会有时，直挂云帆济沧海（長風浪を破るにかならず時あり、直ちに雲帆をかけて滄海を渡らん）」

## 旭洋・ギンポーパック

旭洋は、紙・パルプの他、合成樹脂の原料および製品、包装資材、薬品、機械器具等、王子グループ内外の製品を扱う専門商社です。2018年1月の社名変更とともに、より多様な分野へ営業活動を拡大し、顧客ニーズに最適・最善の形で応えています。

旭洋の子会社のギンポーパックは、耐熱発泡ポリプロピレン容器「パルファイン」を軸に、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。



回収ペットボトルを原料に使用したプラスチックカップ(CO<sub>2</sub>削減)



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」

## 王子エンジニアリング

王子エンジニアリングは、製紙業で培った技術を基に、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も積極的に挑戦しています。さらに、VR 擬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。



排水処理システム

## 王子不動産

王子不動産は、マンションや戸建住宅地の開発・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。



王子ホームズ青山(所在地:東京都港区南青山)は、きめ細やかなコンシェルジュサービスで充実した暮らしをサポートするヴィンテージマンションです。





## ホテルニュー王子

ホテルニュー王子は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。



グランドホテルニュー王子



フードローダー車による機内食搭載業務

## 王子物流

王子物流は、王子グループの工場や消費地倉庫から出荷される紙製品の輸送をベースに、倉庫機能、陸上機能、海上機能、港湾機能、国際物流機能といった様々なサービスを展開しています。トラック輸送から海上輸送・鉄道輸送へと切り替えるモーダルシフト等、よりクリーンな輸送方法を追求しながらトータルロジスティクスを提供します。



貨物を積載した車両ごと運べるRORO船

### ESG/SDGs トピックス



運輸業界における環境負荷の低減を目的とした、グリーン経営認証

#### 環境に配慮した取組(王子物流)

王子物流では、トラック輸送から海上輸送・鉄道輸送へのシフト(モーダルシフト)を進めています。

2019年9月には、トラック輸送の生産性の向上・物流の効率化、女性や60代以上の運転者も働きやすい労働環境の実現等を目的とした「ホワイト物流」推進運動に賛同し、自主行動宣言をいたしました。

また、トラック輸送部門を担う、王子物流の子会社である王子陸運の全営業所では、グリーン経営認証を取得しています(P81)。

これらの取り組みを通じて、当社はクリーンな物流を目指し、王子グループと共に環境に優しい企業づくりに取り組んでいます。



#### 王子グループ自主行動宣言

<https://white-logistics-movement.jp/wp-content/themes/white-logistics/docs/declarations/00539.pdf>



### 1 矢嶋 進

代表取締役会長  
会長グループ経営委員

#### 略歴、地位・担当、重要な兼職の状況

1975年 4月 旧本州製紙株式会社入社  
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  
現在に至る

### 2 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

#### 略歴、地位・担当、重要な兼職の状況

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

### 3 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

#### 略歴、地位・担当、重要な兼職の状況

1977年 4月 旧本州製紙株式会社入社  
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

### 4 木坂 隆一

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 管掌

#### 略歴、地位・担当、重要な兼職の状況

1982年 4月 旧神崎製紙株式会社入社  
2012年 10月 王子イメージングメディア株式会社  
代表取締役社長  
2013年 6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  
2019年 4月 当社取締役  
専務グループ経営委員  
現在に至る

### 5 鎌田 和彦

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

#### 略歴、地位・担当、重要な兼職の状況

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

### 6 磯野 裕之

取締役  
常務グループ経営委員  
王子オセアニアマネジメント会長  
兼Oji Fibre Solutions会長

#### 略歴、地位・担当、重要な兼職の状況

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  
現在に至る

### 7 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本部長  
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

#### 略歴、地位・担当、重要な兼職の状況

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

### 8 進藤 富三雄

取締役  
常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、王子物流管掌

#### 略歴、地位・担当、重要な兼職の状況

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  
現在に至る

### 9 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

#### 略歴、地位・担当、重要な兼職の状況

1984年 4月 旧本州製紙株式会社入社  
2014年 9月 王子エフテックス株式会社  
営業本部食品メディカル営業部長  
2016年 4月 同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



## 10 奈良 道博

社外取締役

略歴・地位・担当、重要な兼職の状況

1974年 4月 弁護士登録  
2014年 6月 当社取締役  
現在に至る

## 11 高田 稔久

社外取締役

略歴・地位・担当、重要な兼職の状況

1976年 4月 外務省入省  
2010年 8月 ケニア駐節特命全権大使  
2010年 10月 ケニア兼エリトリア兼セーシェル  
兼ブルンジ駐節特命全権大使  
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節特命  
全権大使  
2013年 8月 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  
駐節特命全権大使  
2016年 6月 ニュージーランド兼クック兼サモア  
兼ニウエ駐節特命全権大使  
2017年 3月 ニュージーランド兼クック兼ニウエ  
駐節特命全権大使  
2018年 10月 退官  
2019年 6月 当社取締役  
現在に至る

## 12 相 幸子

社外取締役

略歴・地位・担当、重要な兼職の状況

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  
2015年 4月 同社法人コンサルティング部副部長  
2015年 6月 同社法人コンサルティング部長  
2016年 4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  
2020年 6月 当社取締役  
現在に至る

## 13 山下 富弘

監査役

略歴・地位・担当、重要な兼職の状況

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本部長  
2017年 6月 当社監査役  
現在に至る

## 14 大塚 伸子

監査役

略歴・地位・担当、重要な兼職の状況

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

## 15 桂 誠

社外監査役

略歴・地位・担当、重要な兼職の状況

1971年 4月 外務省入省  
2004年 7月 ラオス駐節特命全権大使  
2007年 8月 フィリピン駐節特命全権大使  
2011年 5月 退官  
2013年 6月 当社監査役  
現在に至る

## 16 北田 幹直

社外監査役

略歴・地位・担当、重要な兼職の状況

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 当社監査役  
現在に至る

## 17 辺見 紀男

社外監査役

略歴・地位・担当、重要な兼職の状況

1989年 4月 弁護士登録  
2018年 6月 当社監査役  
現在に至る



## 王子グループが重視する コーポレートガバナンス

代表取締役会長  
会長グループ経営委員 **矢嶋 進**

### 生活・産業を支え、供給責任を負うトップ企業としての行動

- 社会的信頼を担保する企業倫理、コンプライアンス
- 原材料調達と製品供給の安定化、品質・安全性確保、BCP(事業継続計画)対応
- 森林経営などサステナビリティ対応、環境負荷低減

王子グループは、147年前に日本で初めて創設された近代的印刷用紙を製造する「抄紙会社」がその前身であります。この間、連綿と受け継がれた企業精神は、「企業は社会の公器である」という認識のもと、常に企業としての倫理観を持ち続けることでありました。この企業倫理観無しに100年以上も続く王子グループの存続はありません。

また、近年、全世界的に浸透してまいりました「サステナビリティ」という概念ですが、社会の公器として総てのステークホルダーに対しその責務を果たしていくことを基本理念とした当社グループの企業倫理観と正に合一するものであります。王子グループは「木を使うも

のは木を植える義務がある」という考え方のもと、森林経営を通じてCO<sub>2</sub>吸収等の環境負荷低減に貢献してまいりました。現在はさらに、「森のリサイクル」・「紙のリサイクル」・「水のリサイクル」を推進することで、バリュー・チェーンを通じた資源循環を実現し、持続可能な社会の構築に貢献しています。加えて、我々は生活密着型産業として、生活に欠かせない製品の供給責任がある会社です。自然災害やコロナ禍においても、お客様へ安全・安心な製品を安定供給できる事業継続体制の構築に努めてまいります。

なお、私は日本製紙連合会会長として、今年の正月の挨拶の際に「日本の製紙に携わる我々は決して偏重的でなく、総てのステークホルダーに対し、その責務を果たしていこう」と述べております。当然、製紙業界のリーディングカンパニーである王子グループは、この精神に基づき、先頭に立って、この世界的な課題に積極的に取り組んでいきます。

### グローバル展開において求められるオペレーション、モニタリング

- グループとしてのビジョン共有・浸透
- 人権尊重、職場の安全衛生の確保、地政学的リスク・法的リスクへの対応
- 海外監査体制の構築

王子グループでは「海外事業の拡充」を基本戦略の一つと捉えており、グローバル展開の進展に伴い、全正規従業員：約36,000人のうち、海外従業員は約19,000人と、国内を上回る人数となりました。

人種・国籍だけでなく、文化や宗教、考え方がそれぞれ

異なる従業員に、王子グループとしてのビジョンを共有・浸透させることは、グループとしての一体感を保つために必要不可欠な施策です。先程述べた当社グループの企業倫理観にもとづき、基本的かつ普遍的な価値基準を示した「王子グループ企業行動憲章」・「王子グループ行動規範」を、王子グループ全役職員が遵守すべき規範として、グループ従業員への啓蒙活動を継続して実施しております。さらに、この規範をもっと分かり易くコンパクトにした、「健全な常識」・「おかしいと思う感性」・

「行動する勇気」の三つを、常に頭の中に入れて行動するように、従業員にお願いしております。

また、原材料調達においては、環境・人権・労働安全リスクを低減する目的で2018年に改訂した「王子グループ・パートナーシップ調達方針」の実践を、3,000社を超える世界中のサプライヤーの皆様にご要請しております。さらに本年からはサプライヤーの皆様と連携して、モニタリングを実施することで、実効性を高めていきます。

## 企業成長に向けた「攻め」のコーポレートガバナンスのあり方

- 生産増強や拠点拡大、イノベーション推進、M&Aなどの成長投資
- 「インクルージョン&ダイバーシティ」、人材関連施策

現在、2019年度から2021年度の中期経営計画にて「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本の柱で、企業成長を図っております。簡単にご紹介すると、三菱製紙との提携効果発現、首都圏での段ボール工場新設、東南アジア・インドでの新工場建設加速、CNFに代表される新素材の開発、水処理事業・エネルギー事業等の、これまで製紙業で培った技術の深耕・活用、などがそれにあたります。

その中で海外事業を発展・拡充させるために最も重要なことは、歴史・慣習等が造り上げたその国の持つ価値観を尊重することです。そのためには、「インクルージョン&ダイバーシティ」の考え方をしっかりと身につけなければなりません。これは単に書物を読むと言うような座学では決して身につけませんし、上滑りするような考え方しか身につけません。もちろん座学も決して無駄ではありませんが、やはりその国へ赴き、その国の人達と接することが最も重要なことと思います。そして、その国を好きになることです。そうすれば自然と「インクルージョン&ダイバーシティ」の考え方が自分自身の血となり肉となります。これからもこのような人材を人種・国籍を超えてどんどん育てていきます。

## 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
- 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



現状、課題として認識しているのは、「独立役員」の外部視点活用、および「ダイバーシティ」の推進です。特に、グローバル化・イノベーションといったキーワードを実現するには、これまでの国内事業中心の同質性の高い人材構成では、成功はおぼつきません。さらに言えば、コーポレートガバナンス強化には、我々と異なる発想・視点を会社経営に活かす必要があります。

なお、取締役会の実効性評価のために行う社内外役員

全員へのアンケート調査にて、「社外取締役数およびダイバーシティを重視した取締役会の構成については改善の余地がある」ことを指摘いただいたこともあり、対応策として、2020年6月末の株主総会より、社内取締役の人数を2名減員(11名→9名)とし、女性社外取締役1名増員(社外取締役2名→3名)としました。外部視点を活用することで、当社の一層の成長に寄与いただくことを期待しております。(\*「社外取締役」全て独立役員)

最後に、「当社は『もはや製紙企業ではない』と自他共に認められる企業グループになること」を目標としております。事業構造改革・環境経営をより一層推進することで、株主様・お客様・ビジネスパートナー・従業員・地域社会、そして地球環境も含めた、全てのステークホルダーの皆様に対する責務を果たしてまいりますので、今後ともご支援賜りますようよろしくお願いいたします。

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	
<p><b>コーポレートガバナンスに関する基本方針</b></p> <p>「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。</p>	<p><b>コーポレートガバナンス報告書</b></p> <p>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。</p>
<p> <a href="https://www.ojiholdings.co.jp/group/policy/governance.html">https://www.ojiholdings.co.jp/group/policy/governance.html</a></p>	<p> <a href="https://www.ojiholdings.co.jp/ir/library/governance.html">https://www.ojiholdings.co.jp/ir/library/governance.html</a></p>

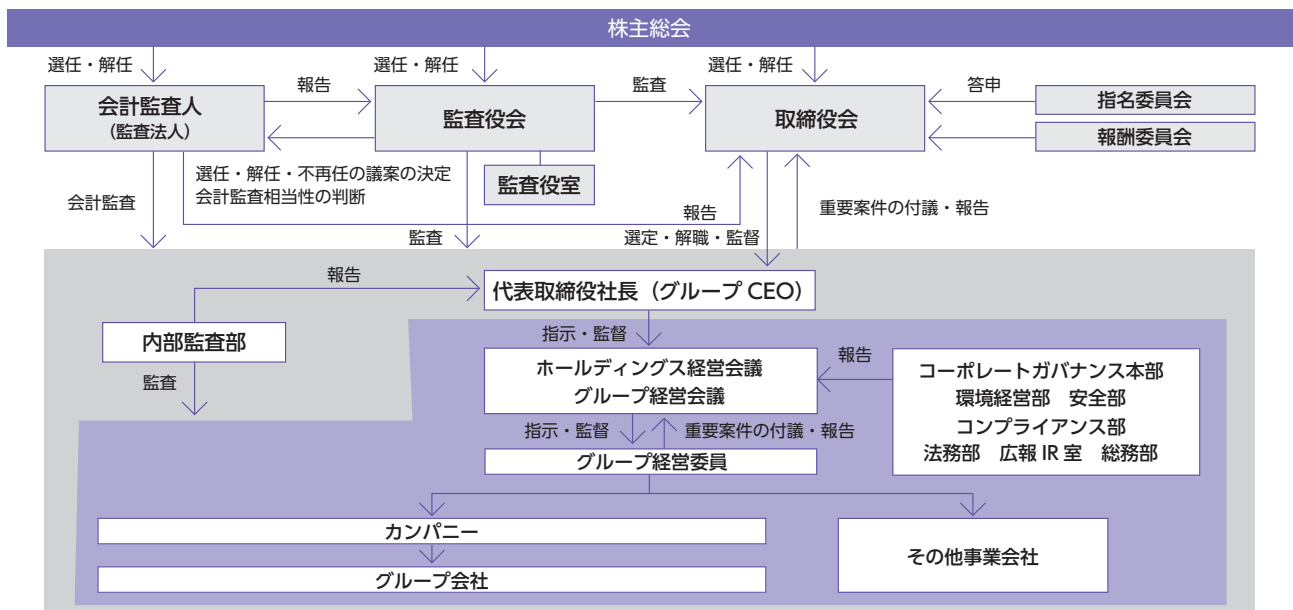
## コーポレートガバナンス体制

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3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。2019年度の実績として、取締役会への社外取締役と社外監査役の取締役会出席率は94.3%（15回開催）、監査役会への社外監査役出席率は100%（14回開催）でした。

なお、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、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。

### ■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、2020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3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、取締役会に答申する。

### 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、取締役会に答申する。

### ■指名委員会・報酬委員会の構成および2019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 (2019年6月就任)		1回/1回		1回/1回
社外取締役	相 幸子 (2020年6月就任)		—		—

## 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

当社は、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、当社有価証券報告書をご参照ください。

### 📄 有価証券報告書

<https://www.ojiholdings.co.jp/ir/library/security.html>

### ■業績連動報酬と業績連動報酬以外の支給割合

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 会長グループ経営委員	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%
取締役副社長 副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(2019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)	654	286	211	155	14
監査役(社外監査役を除く)	52	52	—	—	3
社外取締役・社外監査役	69	69	—	—	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、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。

### 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3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。

### ■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	●		●						●
木坂 隆一	●					●			●
鎌田 和彦	●				●			●	
磯野 裕之	●	●						●	
石田 浩一	●		●						●
進藤富三雄	●		●				●		
青木 茂樹 (新任)	●				●	●			
奈良 道博 社外									●
高田 稔久 社外								●	
相 幸子 社外(新任)	●								●



## 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、3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3名は指名委員会、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。

### ■独立社外役員の2019年度の主な活動状況

区分	氏名	取締役会出席状況	監査役会出席状況	発言状況
社外取締役	奈良 道博	15回中14回 (93.3%)	—	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。
社外取締役	高田 稔久	10回中10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。
社外取締役	相 幸子 (2020年6月就任)	—	—	—
社外監査役	桂 誠	15回中14回 (93.3%)	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	15回中15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	15回中13回 (86.7%)	14回中14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。

\* 出席状況については、取締役 高田稔久氏は、2019年6月27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。

## 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。

過去には、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。

2019年度の実効性評価を対象として20年4月以降実施した分析・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。

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的確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

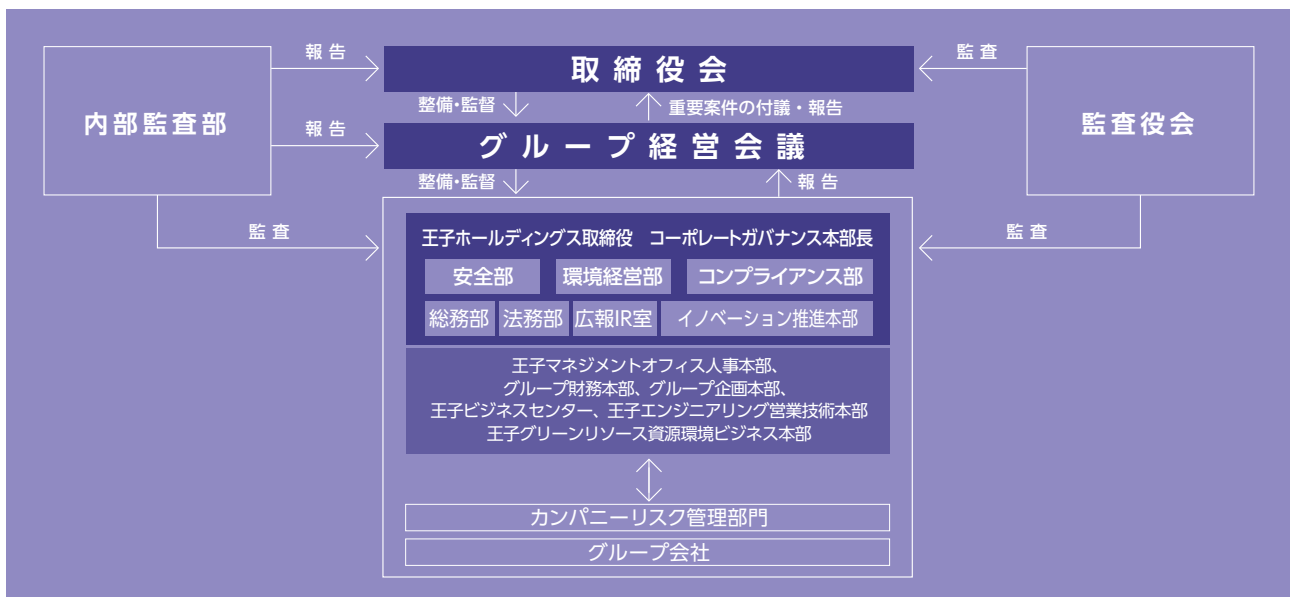
「グループリスク管理基本規程」に基づき、王子グループが所有する有形無形の財産すべてを対象としたリスクの種類を、グループ横断リスク・業務ラインリスクとして、下記の通り定め、事業遂行上のリスクを認識し、担当の管理部門・支援部門にて対応しています。

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。

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



## 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。

また、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して、継続的に危機対応体制の見直し・改善を図り、初動対応能力の維持・向上に努めています。

## リスク評価

### 新規事業のリスク評価

王子グループでは、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 <sup>®</sup> 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、代理店に関し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、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。

## 情報セキュリティへの取組

王子グループでは、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。2019年度には日々進化するIT環境への対応強化を目的として、大幅に内容を見直した「グループ情報システム利用・リスク管理規程」を制定し、機密情報の漏洩防止、サイバー攻撃や災害への備えを強化しました。

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実施しています。

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。

今後は、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。

### ■情報セキュリティ体制図



## 王子グループにおけるBCPの取組

当社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

王子グループでは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に取り組みんでいます。

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。

### 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。

## 王子グループにおける新型コロナウイルス感染症拡大防止への取組

2020年2月より世界に拡大した、新型コロナウイルス感染症。王子グループでは、厳しいコロナ禍においても、ティッシュペーパー、トイレトペーパー、マスク、不織布等の衛生資材をはじめ、物流を支える段ボール、紙器製品、情報を伝える新聞用紙など、人々の暮らしに不可欠な多くの製品の供給を維持すべく、感染防止策に細心の注意を払いながら、生産を継続しています。

### 従業員の安全や取引先、地域社会への働きかけ

#### ①対策本部の設置

● 感染時の医療対応、本人の勤務取扱い及びグループ内連絡体制フローの策定、周知

● 勤務体制の見直し

【間接部門】在宅勤務の導入

(ネット環境の整備と増強対応実施)

時差出勤、フレックスタイムの活用

【直接部門】労働シフトの変更

#### ②感染防止物資の供給

● 不織布マスクを新たに生産、供給

王子ネピア(不織布生産:既存設備にて増産)

→新タック化成

(マスク生産:既設クリーンルームを活用)

生産量:約200万枚/月

生産開始:2020年6月～



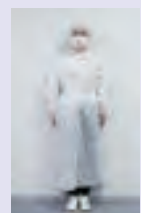
● アイソレーションガウンを新たに生産、供給

王子ネピア(不織布生産:既存設備にて増産)

→国内縫製メーカー

生産量:約80万着/月(不織布生産量:80t/月)

生産開始:2020年6月～



#### ③学生への支援

● 内定者への無利子貸与(上限100万円)

● 生活必需品(王子ネピア製品)の提供など



### 今後の感染拡大、その他自然災害に備えて

王子コンテナグループでは、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等に提供してきました。新型コロナウイルスの感染防止を加味した対策が急務となる中で、パーティションなどの需要が高まっており、国や地方自治体へ提案を行っています。



## 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、被害極少化に努めています。

地震対策	耐震調査を実施の上、順次対策を進めています。
津波対策	各自治体のハザードマップを入手し、建物内の安全エリア確保措置（標高・避難エリア等を表示）を講じています。
火災対策	事業所ごとに、自主点検を実施している他、防災査察を行い、予防に努めています。
備蓄	緊急時の備えとして、事業所ごとに、水・食料等の備蓄を行っています。

## 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。

国内外拠点における主な取組事例（2020年6月1日時点） <https://ojiholdings.disclosure.site/ja/themes/172/>



### 〔日本〕 王子マネジメントオフィス

入社は急遽、席間隔をあける対応の他、3月に海外から帰国した者はWeb配信の視聴参加としました。また翌日以降の研修も、自宅や寮でeラーニングに取り組み、Web会議システムを利用した講話・講習などを行いました。

### 〔日本〕 チューエツ

苦境に立たされている飲食業を応援するため、テイクアウトを行っていることが一目でわかるようなポスターを作製し、無償配布しています。使い勝手の良さを考慮し、様々なサイズでポスター、POP、チラシを作製しました。

### 〔マレーシア〕 GSPP Holdings

3月中旬より活動制限令が施行され、GSPPも一時はマレーシア内全工場の操業を停止。その後、生活必需品向け限定で操業を再開し、厳しい制約を遵守しながら操業を継続しています。段ボール供給という社会的使命を果たすべく全社一丸で取り組んでいます。

### 〔インド〕 Oji India Packaging

世界最大規模の全土ロックダウンが実施され、全3工場中、北部と西部の2工場で、医薬・医療品、食品向けに人員を最小限に絞って操業を継続。就業中のソーシャルディスタンス確保、入構者の検温、マスクの支給、職場の消毒等を実施し、感染防止に細心の注意を払っています。

### 〔ベトナム〕 Ojitex(Vietnam), United Packaging

政府による入国制限(2月)、都市閉鎖に準ずる拡散防止対策が実施され(3月)、工場の操業は1㎡当りの人数制限等、全10項目からなる厳しい制限が設けられました。種々の対策により継続条件をクリアし、操業を継続しています。

### 〔ドイツ〕 KANZAN Spezialpapiere

ソーシャルディスタンス、手洗い励行などの衛生ガイドライン遵守を徹底しています。構内各所に消毒液を配置、ドアノブや操作パネルの定期洗浄をはじめ、執務室の分散、ホームオフィス、会議のWeb化を実施。また、工場見学を含むビジター受け入れの一時停止や接触無しでのシフト交替を行っています。

### 〔ブラジル〕 Celulose Nipo-Brasileira S.A. (CENIBRA)

ブラジル国内感染者数が増え続ける中、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。「皆で職場の健康と安全を新型コロナウイルスから守る」をスローガンに、在宅勤務拡充、会議のオンライン化、朝昼2回の検温、消毒液構内散布等々、日々感染防止に取り組んでいます。



CENIBRAでの取り組みを映像でご紹介しています。



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」を制定しておりましたが、本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。

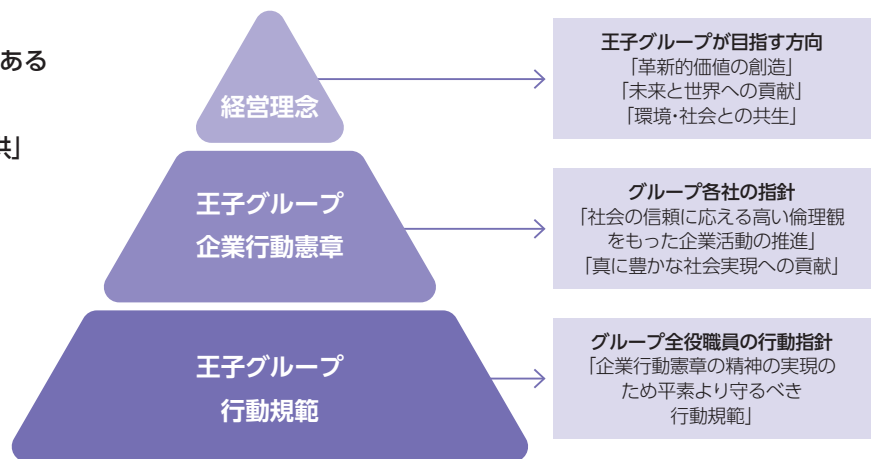
企業行動憲章・行動規範は、グループ拠点のある各国のそれぞれの言語に翻訳され、グループに属するすべての役職員に周知されています。すべての王子グループの役職員は、この企業行動憲章と行動規範を正しく理解し、実践することによって、法令、社会規範の遵守のみならず、社会の信頼要請に応える高い倫理観をもった企業活動を推進するコンプライアンスの実践に努めます。

## 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             | 11 独禁法、下請法関連諸法令の遵守 | 22 社内ルールの遵守        |
| 2 事業活動における安全の確保       | 12 不正競争の禁止         | 23 適正な記録と会計処理      |
| 3 王子グループ環境憲章の実践       | 13 適正な輸出入管理        | 24 会社財産の保全         |
| 4 良識ある行動              | 14 責任ある原材料調達       | 25 情報管理の徹底         |
| 5 政治、行政との健全な関係        | 15 経営情報の開示         | 26 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        | 16 インサイダー取引の禁止     | 27 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 | 17 職場の安全衛生の確保      | 28 職場での私的な政治活動等の禁止 |
| 8 国際社会との共生            | 18 差別の禁止と人権の擁護     | 29 風通しのよい職場風土      |
| 9 お客さまとの信頼関係の追求       | 19 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   | 20 職務の全うと自己研鑽      |                    |
|                       | 21 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。

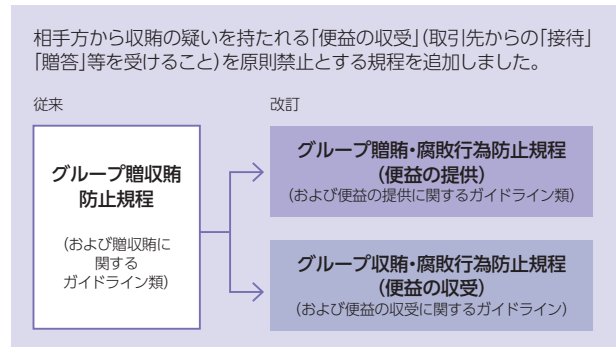


上海での王子グループ中国各社のコンプライアンス研修会

### 腐敗・汚職防止の取組

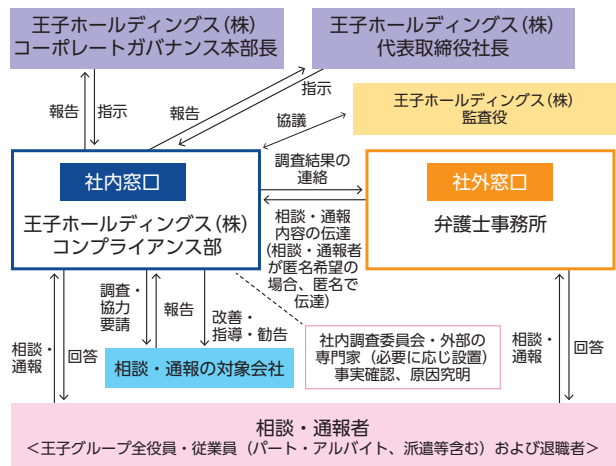
国連グローバル・コンパクト原則10「腐敗防止の取組み」に基づき、王子グループ行動規範において、「政治、行政との健全な関係」「取引先との誠実、健全な関係の維持」を明記し、政治献金の透明性確保や違法な献金・寄付の禁止、贈収賄の禁止等、汚職や腐敗行為を禁じています。これを具現化するため、贈賄・収賄（便益の提供・收受）に関するグループ腐敗行為防止規程および各々のガイドライン類を制定・整備し、内部監査にて定期的なチェックを行っています。

### ■グループ贈収賄防止規程の改訂（2020年4月改訂）



### 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。



社外取締役

奈良 道博

社外取締役

高田 稔久

社外取締役

相 幸子

特別  
鼎談

さらなる取締役会の実効性向上を目指し、今年度新たに女性の社外取締役を迎え、それぞれ異なる専門性を有した3名の社外取締役が就任しています。王子グループの現状や持続的な成長に貢献するための課題を語っていただきました。



■ 奈良 道博

弁護士として、特に民事、商事の分野において豊富な経験と高度な専門性、幅広い見識を活かし、他社においても社外取締役を務めています。

## 歴史と伝統に裏打ちされた安定感、多様な事業展開への挑戦を、各々の知見で支える

### — 王子グループの特色や強み、企業文化

奈良

取締役を務めて今年で6年が経ちますが、王子グループは非常に安定感のある企業だと思えます。それは、歴史ある大きな組織であるということだけではなく、伝統を守りながらも常に時代の変化に対応し続けているという意味での「安定」です。また、経営を担う後継者の育成、人材育成に長けていることも、一つの伝統であり、安定に繋がる要素です。

高田

歴史や伝統に裏打ちされた技術力に対する自信があり、何か新しいことを始める際にも、強固な土台の上で、じっくりと見極めながら進めていくという印象です。また、事業領域が幅広いことも、経済状況への対応力があるという意味での強みです。

相

事業の多角化やグローバル展開を、業界の中でもいち早く、タイミング良く決断し、それがいま、花開いています。各事業をしっかりと軌道に乗せ、定着させることができおり、レジリエントで環境変化に強い企業であると感じます。

### — 社外取締役の役割と、ご自身のミッション

奈良

王子グループは、2012年にホールディングス制へ移行しました。各カンパニーのプレジデントが業務を執行しながら、取締役としてグループ全体の監督の役割を両立するわけですが、大きな組織であるが故の難しさがあります。しかしだからこそ、会長と社長の役割が際立ち、社外役員が各々の専門的な知見を活かし、取締役会の監督機能を果たす役割の重要性が増します。今年、社外取締役に相さんが加わったことは、取締役会の多様性という意味でも単なるプラス1ではなく、非

常に大きな変革である思います。私は弁護士の立場から、他社との比較という客観的な観点も踏まえ、しっかりと発言していきたいと考えています。なかでも、国内外のグループ各社へのコンプライアンスのさらなる浸透、徹底は、重要な課題であると認識しています。

高田

外部の独立した立場を強く意識しながら、「健全なる非・常識人」でありたいと考えています。もはや、常識と非常識がいつひっくり返ってもおかしくないような時代です。また、40年以上にわたり外交官を勤めた中では特に、海外での危機管理の難しさに幾度となく直面し、乗り越えてきました。危機管理の観点では、大きく構えて小さく収めることが原則で、対策が無駄になることが一番良いとされますが、バランスがととても難しい。海外事業売上比率を、先ずは40%、早期に50%以上に高めていこうとしている中で、焦らず、しかし着実に進めていけるよう貢献したいと思えます。

相

信託銀行において、経営企画部では自社の経営戦略の立案や関連会社等の立ち上げ、法人コンサルティング部では法人のお客様への財務面・非財務面からのコンサルティングなどの経験を積み、現在は監査部で、経営計画や目標を達成するためのリスクコントロールをサポートするべく取り組んでいます。ガバナンスは、会社の業種や規模、歴史、文化などによって異なるため正解はそれぞれですが、これまでに培った知見や経験を活かし、女性であるということも含めて、多様な視点の一つを提供できればと考えています。





### ■ 高田 稔久

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するなど、豊富な経験と高度な専門性、幅広い見識を有しています。

### ■ 相 幸子

大手信託銀行にて、法人部門での営業やコンサルティング業務、経営企画部、監査部での実業経験を通じて、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ます。

## 社内外の領域をこえた議論の活性化、中長期的な未来を語り実現していくための挑戦

### — 取締役会の実効性に関する評価

奈良

社外役員に対しては、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に関する報告会、取締役会付議予定案件に関する報告会という月に2回の報告会があり、担当の役員や部長と具体的な意見交換をすることができます。しかし、取締役会の限られた時間の中での議論をさらに活性化させていくためには、社内で重ねられてきた議論の内容や、役員の方々の考えを知ることが重要であり、社内外の取締役が直接議論できる場を増やしていくことが必要だと思います。また、取締役会にかけられる議案についてはコンセプトを明確にし、投資額の大きな案件や重要案件などに絞ることで、さらに広がりや深みのある濃密な議論ができるのではないかと思います。

高田

足元の情勢を踏まえた意思決定だけでなく、例えば中長期的な視点でのグループの方向性や、姿勢、コンセプトに関するフリーディスカッションやブレインストーミングなど、自由な議論の機会なども増やしていけると、尚良いと思います。

### — 指名委員会・報酬委員会の運営状況

奈良

メンバーは会長、社長、社外取締役と小規模なので、ざっくばらんに議論ができます。指名委員会での取締役指名の背景に関する丁寧な説明からは、人材を見極め、時間をかけて競わせ、育てているということがよくわかります。

### — 環境・社会との共生に求められる外部視点の活用

高田

王子グループは、「事業そのものがサステイナブルな社会に貢献する」という非常に恵まれた企業グループです。SDGsの観点からもそういっ

た側面をもっとPRしていくことで、ステークホルダーの皆様方に選ばれ続ける企業になっていけると思います。

相

ダイバーシティの推進は、環境変化に立ち向かう時にこそ重要です。また、今後は段ボールやマスク、紙タオルの需要などが伸びていくことも予想されますので、今こそ王子グループのブランド力を発揮するときだと思います。国内では19万haもの社有林を管理維持しているなど、非財務面の素晴らしい側面についても、積極的にPRしていくと良いと思います。

### — ステークホルダーの皆さんへのメッセージ

奈良

「社会との共生」を経営理念の一つに掲げ、森林や水資源など、国家の貴重な財産を預かっている企業として、ステークホルダーの皆様と共存共栄していく関係を作っていきたいと思っています。王子を育てる、王子と一緒に育つ、そんな中長期的なお付き合いをお願いしたいと思っています。

高田

紙には「書く・残す」に加え、「包む・運ぶ」、「拭く・吸収する」などの役割があり、王子グループはこれから医薬品にまで事業の幅を広げていこうとしています。製紙は決して衰退産業ではなく、持続可能な社会の実現に貢献していくことができる産業であるということ、多くの方、特に若い世代の方々に知っていただきたいです。

相

森林資源を核とした幅広い事業展開、また「領域をこえ 未来へ」というスローガンの通り、「領域」に捉われない王子グループの次なる展開に、ご期待いただきたいと思っています。

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 <sup>※1</sup> (特に記載のある場合を除き、2020年3月末現在)
気候変動の緩和・適応	<ul style="list-style-type: none"> <li>製品製造に伴うGHG排出原単位の削減</li> <li>森林保全によるCO<sub>2</sub>吸収・固定の維持と拡大</li> <li>非化石燃料への転換の推進</li> <li>エネルギーの効率的な利用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2013年度対比10%削減 (2020年度)</li> <li>CO<sub>2</sub>固定量1億7,000万トン以上 (試算値)<sup>※2</sup></li> <li>非化石燃料利用率<sup>※3</sup>の維持・向上 (2020年度)</li> <li>エネルギー消費原単位対前年比1%低減(2020年度)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2013年度対比 -9.6%</li> <li>CO<sub>2</sub>固定量1億2,100万トン</li> <li>68.1% (2018年度実績66.7%)</li> <li>対前年比0%</li> </ul>
持続可能な森林経営	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外植林地の維持・拡大</li> <li>森林認証取得率の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外植林地40万ha</li> <li>海外の森林認証取得率<sup>※4</sup>向上 (国内は100%維持)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外植林地25万ha (環境保全林13万ha)</li> <li>自社所有生産林の森林認証取得率 [国内] 100%、[海外] 94%</li> </ul>
責任ある原材料調達	<ul style="list-style-type: none"> <li>「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</li> </ul>	—	—
安全安心な製品の安定供給	<ul style="list-style-type: none"> <li>製造物責任事故ゼロの継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>製造物責任事故0件 (毎年度)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>製造物責任事故件数: 0件 (1998年から継続)</li> </ul>
環境負荷の低減 (大気、水、廃棄物)	<ul style="list-style-type: none"> <li>排水と排気の浄化を推進</li> <li>廃棄物有効利用率の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>排水中負荷物質排出量原単位対前年比1%削減 (2020年度)</li> <li>排気中SO<sub>x</sub>排出量を対前年比1%削減</li> <li>廃棄物有効利用率<sup>※5</sup>: 国内99%以上、海外95%以上 (2020年度)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>BOD1.3%、COD3.2%、SS0.2%</li> <li>SO<sub>x</sub>対前年比 -8.3%</li> <li>廃棄物有効利用率 国内98.4%、海外88.5%</li> </ul>
資源有効活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>古紙利用率の向上</li> <li>取水使用原単位の削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>古紙利用率<sup>※6</sup>国内65%以上 (2020年度)</li> <li>製品製造に伴う取水原単位前年度比1%以上削減 (2020年度)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>古紙利用率: 65.6%</li> <li>取水原単位: 対前年比2.1%</li> </ul>
人権の尊重	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権教育・研修の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>対象者への人権教育・研修の実施 100%</li> </ul>	—
職場の安全衛生の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>死亡災害ゼロ</li> <li>労働災害度数率の減少</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>死亡災害ゼロ (毎年度)</li> <li>労働災害度数率<sup>※7</sup> 2018年 (0.89) 対比50%削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>死亡災害件数: 1件 (連結会社)</li> <li>労働災害度数率: 0.88 (連結会社) (2019年1月1日から12月31日)</li> </ul>
インクルージョン & ダイバーシティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性管理職比率の向上</li> <li>障害者雇用率の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性管理職比率<sup>※8</sup> 5.5% [国内] (2025年3月末)</li> <li>障害者雇用比率<sup>※9</sup> 2.3% [国内] (2021年6月)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性管理職比率 3.5% [国内] (王子グループ16社)</li> <li>障害者雇用比率 2.0% [国内] (2020年6月)</li> </ul>

※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 CO<sub>2</sub> 固定量 (CO<sub>2</sub>トン) = 年度末残存蓄積量m<sup>3</sup> × バイオマス拡大係数1.7 × 容積重0.5BDT (絶乾重量トン) / m<sup>3</sup> × 炭素率0.5 × CO<sub>2</sub> 換算係数44 / 12

※3 非化石燃料利用率 = 廃棄物燃料利用率 + 再生可能燃料利用率

※4 [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)

※5 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

※6 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)

主な取組	社会に提供する価値	対応するSDGs	詳細頁
<ul style="list-style-type: none"> <li>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排出原単位削減</li> <li>持続可能な森林経営による二酸化炭素の吸収・固定</li> <li>石油代替としての非化石燃料・バイオマス燃料の利用拡大</li> <li>バイオマス発電事業の展開</li> <li>環境配慮型製品の開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動の緩和</li> <li>再生可能エネルギーの割合増加</li> <li>エネルギー効率の向上</li> <li>環境に配慮した技術の向上</li> </ul>		P79~81
<ul style="list-style-type: none"> <li>植林の推進や社有林保全等の持続可能な森林経営</li> <li>森林の多面的機能の維持・拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>持続可能な森林経営</li> <li>生物多様性と生態系の保全</li> <li>雇用の創出</li> <li>就労・教育・医療支援</li> </ul>		P26~27 P76~78
<ul style="list-style-type: none"> <li>主要原材料調達の適正な一括管理</li> <li>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）</li> <li>FSC®認証製品（FSC®C014119他）の供給</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>持続可能な森林経営</li> <li>責任ある生産消費形態</li> <li>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</li> </ul>		P86
<ul style="list-style-type: none"> <li>自社製品の安定供給</li> <li>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</li> <li>お客様への原材料（薬品、資材）の安全性情報の提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>安全安心な製品提供</li> <li>環境負荷の低減</li> <li>開発途上国への環境に配慮した技術普及</li> </ul>		P87
<ul style="list-style-type: none"> <li>環境規制値より厳しい自主管理値の設定</li> <li>排水の浄化、排出ガス中の化学物質の排出抑制</li> <li>廃棄物の削減・有効利用</li> <li>環境配慮型製品・生分解性素材の開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>安全と健康</li> <li>大気・水質汚染の削減</li> </ul>		P82~83
<ul style="list-style-type: none"> <li>森のリサイクル</li> <li>紙のリサイクル（古紙利用率の向上）</li> <li>取水量削減とリサイクルの取組</li> <li>水処理事業の海外への展開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動の緩和</li> <li>廃棄物削減</li> <li>水不足への貢献</li> <li>安全な水の供給</li> </ul>		P84~85
<ul style="list-style-type: none"> <li>「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</li> <li>内部監査の実施</li> <li>内部通報制度の運用</li> <li>社内研修等によるコンプライアンス及び人権に対する意識の醸成</li> <li>サプライヤーの人権尊重等のリスク評価</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権尊重</li> </ul>		P88
<ul style="list-style-type: none"> <li>安全衛生管理体制の確立と安全衛生活動の推進</li> <li>機械・設備、作業等における安全確保の徹底</li> <li>安全教育の推進（VRによる危険体感教育の展開等）</li> <li>従業員の心身の健康促進</li> <li>快適な職場環境の整備</li> <li>新型コロナウイルス等感染症への対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>安全と健康</li> </ul>		P89~91
<ul style="list-style-type: none"> <li>人材戦略／人材育成</li> <li>働き方改革の推進</li> <li>ダイバーシティ推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な人材の活躍</li> <li>イノベーションの実現</li> <li>生産性の向上</li> </ul>		P92~94

※7 ① 対象期間は1月1日から12月31日  
 ② 度数率は、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。  
 $\text{労働災害度数率} = (\text{労働災害による死傷者数} \div \text{延べ労働時間数}) \times 1,000,000$   
 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。  
 ④ 各年の度数率の算定において、昨年までと異なり、海外グループ会社における災害のうち、日本国内では不労災害レベルの傷病程度と判断したものも含めて、過去に遡って集計をしています。

※8 女性管理職比率 = 女性管理職数 / 男女管理職数  
 ※9 障害者雇用率（実雇用率） = 身体障害者および知的障害者および精神障害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、重度障害者は1人を2人としてカウント）

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

『王子グループ環境憲章』の基本理念の実現に向け、取締役会の指示・監督の下、グループ全体で環境経営を推進しています。

### 王子グループ環境憲章 (制定:1997年1月 改訂:2006年6月)

#### 基本理念

王子グループは、広く地球的視点に立って環境と調和した企業活動を展開し、真に豊かで持続可能な社会の実現に貢献する。そのため一層の環境改善に取り組むとともに、森のリサイクル、紙のリサイクル、地球温暖化対策などを積極的に推進する。

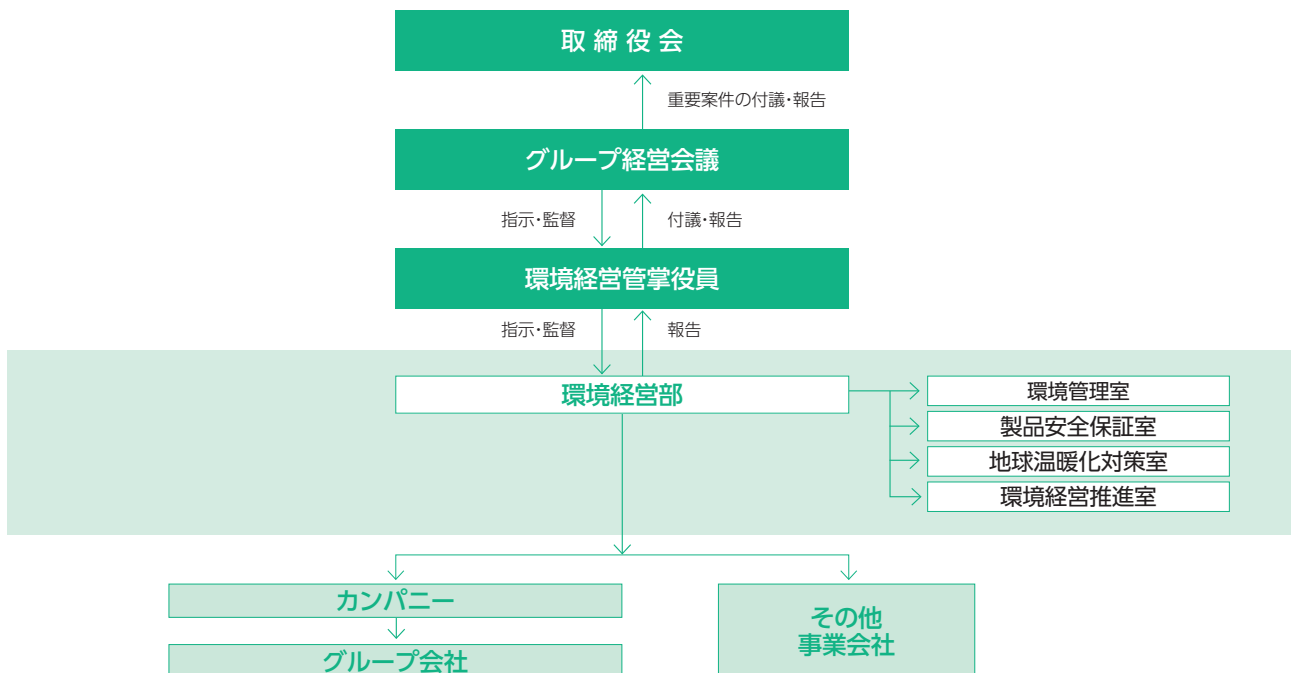
## 環境経営推進体制

王子ホールディングスの環境経営部は、グループの環境ガバナンスを総括管理し、環境経営を推進しています。

環境経営部の4つの下部組織は、所管分野のグループ横断的なリスクと機会を特定します。それらは、カンパニー、グループ会社等を対象としたリスク別の部会等にて、グループへの浸透を図り、リスクの管理と低減を推進します。

環境経営部は、これらを統括管理し、気候変動、生物多様性、水資源を含む環境全般について、管掌する環境経営管掌役員へ毎月報告するとともに、グループ経営会議にて年2回、付議・報告しています。また、環境経営管掌役員が判断する重要なリスクは、取締役会へ報告します。

### ■ 環境経営推進体制図



## 環境行動目標の進捗

王子グループ環境憲章の理念に基づいて、2013年度を基準年とした達成年度を2020年度とする「環境行動目標2020」に取り組んでいます(2015年策定)。最終年度の達成に向け、引き続き取り組んでまいります。

環境行動目標2020 制定：2015年4月	2019年度の実績*1、活動状況など
<b>1 環境負荷ゼロに向け、限りなく挑戦</b>	
<b>① ゼロエミッション</b> <b>環境事故ゼロ</b> ・環境事故(環境規制値超過違反)をゼロとする。	環境事故(環境規制値超過)2件(2013年度10件) 法令違反による罰則金、操業停止命令なし *環境規制値超過内訳 排水:全窒素、大気:臭気
<b>製造物責任事故ゼロ</b> ・製造物責任事故件数をゼロとする。	製造物責任事故 0件(0件を継続中)
<b>廃棄物の有効利用の推進</b> ・廃棄物の発生量を削減するとともに、有効利用を推進する。 <b>国内</b> :有効利用率を2020年度に99%以上とする。 <b>海外</b> :有効利用率を2020年度に95%以上とする。	<b>国内</b> :廃棄物の有効利用率 98.4%(2013年度 96.6%) <b>海外</b> :廃棄物の有効利用率 88.5%(2013年度 84.9%)
<b>生態系に配慮した排水・排気の管理</b> ・環境規制の遵守、環境負荷物質の削減に努めるとともに、生態系に配慮した排水・排気の管理を行う。	2019年度の2013年度対比売上高あたりの排出量増減率*2 BOD COD SS SOx 2013年度対比 -9.7% -12.4% -11.5% -26.3%
<b>温室効果ガス(GHG)の削減</b> ・省エネルギーや燃料転換を推進し、製品製造時のGHG排出原単位を2020年度に2013年度比で10%以上削減する。	2020年度 2013年度対比10%以上の削減目標に対し、9.6%削減(目標達成率96%)
<b>② 森・紙のリサイクル</b> <b>森のリサイクル</b> ・森林認証の取得率を100%とする。	森林認証取得率 <b>国内</b> :100%(分収林を除く)(2013年度 100%) <b>海外</b> : 94%(2013年度 71%)
<b>紙のリサイクル</b> ・原料としての古紙回収を促進し、さらなる古紙利用の拡大を図る。	日本製紙連合会の目標である古紙利用率65%への貢献に取り組み、古紙利用率は65.6%(2013年度 62.7%)
<b>2 責任ある原材料調達</b>	
<b>木材原料・パルプ</b> ・第三者機関の監査を通じて、法令遵守や環境・社会へ配慮した調達をする。	調達したチップ、パルプのすべてのトレーサビリティレポートの第三者機関の監査を受け指摘事項なし
<b>原材料(薬品・資材)</b> ・安全性に関する法令を遵守するとともに、業界の自主基準にも適切に対応する。	原材料の安全性に関する法令違反ゼロ(0件を継続中)
<b>3 持続可能な森林経営</b>	
<b>森林認証制度を利用した持続可能な森林経営の推進</b> ・生物多様性保全等の森林の多面的機能を保全する。	生物多様性保全として絶滅危惧種等の保護育成、間伐等の森林保全を継続実施
<b>木材事業の積極的推進</b> ・国内の林業復活と森林の再生に貢献する。	国内の山元の林業から木材利用者までの連携を推進し、グループ内外に製材、合板、製紙、バイオマス燃料等の原材料提供を実施
<b>環境配慮型製品の拡充</b> ・森林認証製品の拡充を図る。	森林認証製品販売量 3,092kt (2013年度 228kt)

\*1 環境関連の実績データについては、生産に関わる連結会社113社(285事業所)を対象としています。また、集計期間は、国内・海外ともに原則、決算の年度としています。

\*2 BOD:生物学的酸素要求量、COD:化学的酸素要求量、SS:懸濁物質、SOx:硫黄酸化物

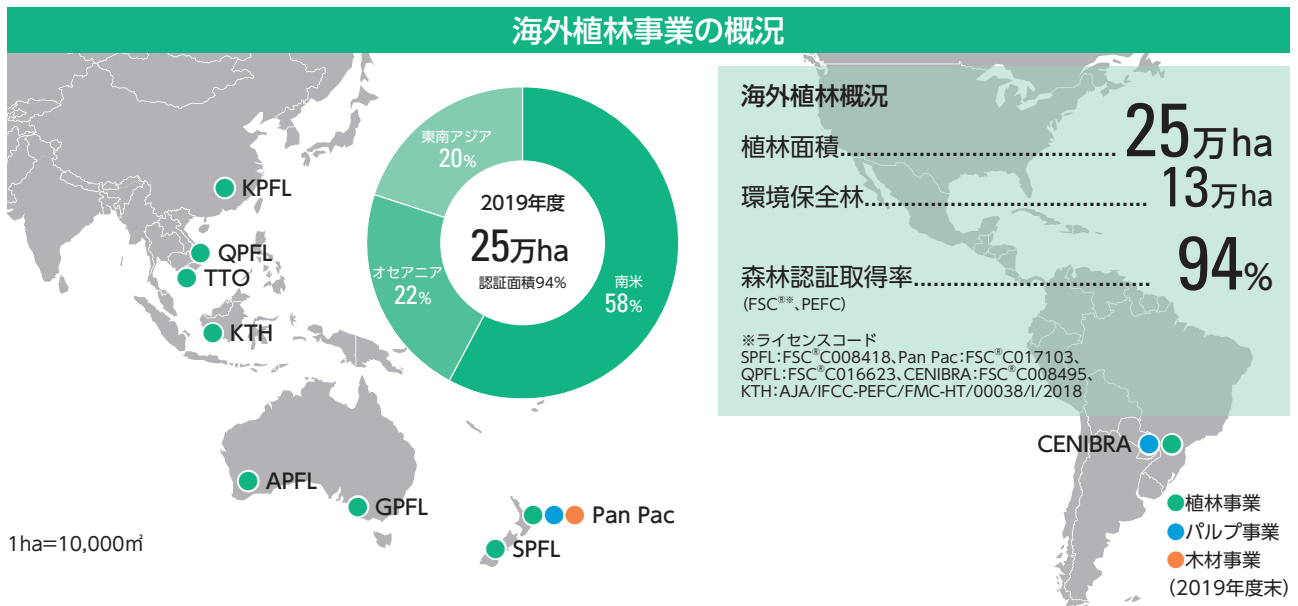
## 次期環境目標

環境行動目標2020は、2020年度が目標達成の最終年度です。

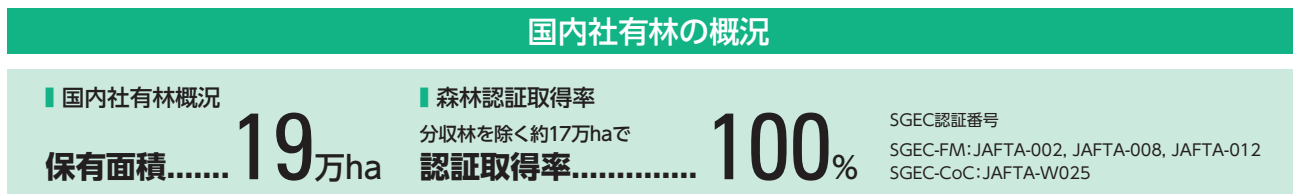
本年まで、5年単位の目標を策定し、取り組んでまいりました。2021年度より新たな取り組みを開始するための中期目標として、2030年度を目標達成年度とする「環境行動目標2030」、また、30年後の長期ビジョン「環境ビジョン2050」を2020年9月に制定しました。環境ビジョンは、王子グループが目指す姿「ネット・ゼロ・カーボン」を中核に構成、「環境行動目標2030」は、「環境ビジョン2050」を達成するためのマイルストーン(節目)と位置づけています。

王子グループは、海外に25万haの植林地と国内に19万haの社有林、合計44万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（P34～36）に対しての安定供給も見据えています。

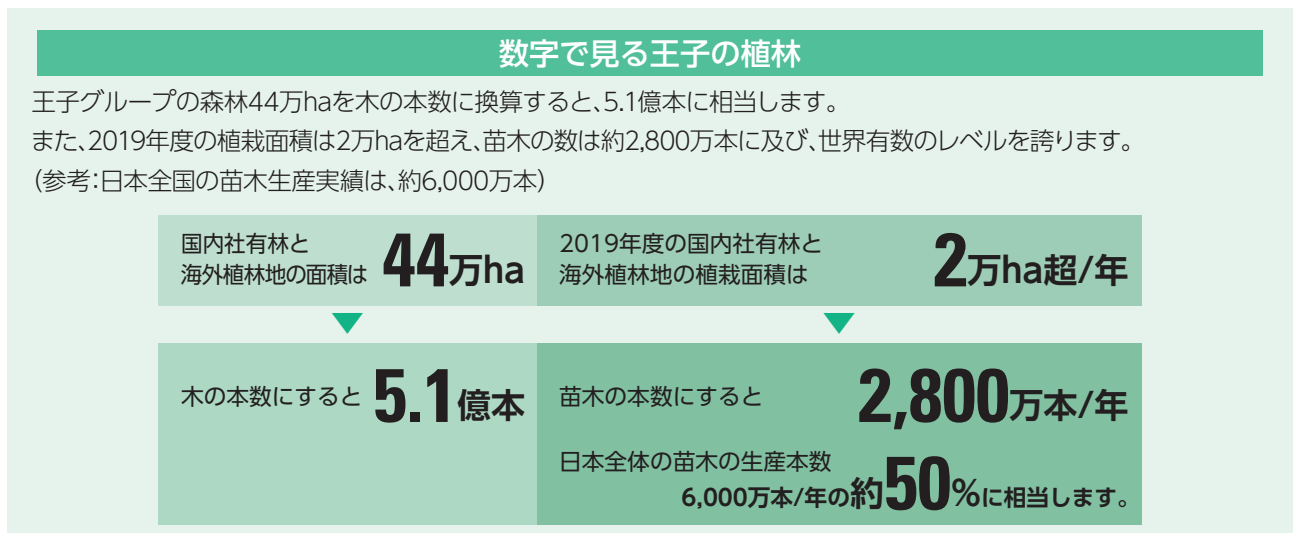
なお、持続可能な森林経営を実践するため、年間約110億円かけて継続的な森林管理を行っています。



ブラジル、ニュージーランド、東南アジアを中心に、25万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。



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。すべての社有林は、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。



王子グループの森林経営は、現在のように持続可能であることが求められる時代よりはるか以前から始まっており、「木を使うものは木を植える義務がある」の言葉が示すとおり、常にSustainabilityが意識されてきました。1997年には環境憲章を制定し、その中で、木を植えて成長後に伐採して利用し、また木を植えて育てるという持続可能な森林経営、「森のリサイクル」を行動指針として採り上げています。

現在では社有林として19万haを国内に、38万ha(うち植林地は25万ha)を海外に所有しており、適切な森林経営を行っていると自負しています。

昨年度、新たな目標として「海外植林40万ha」が設定されました。

自社資源の増加による原料の安定供給はもちろんのこと、森林認証というツールを活用し、植林地とそれに伴う環境保全林の管理・経営についても適切に行い、未来の世代に、そして世界に誇れる森林を創り、護り、育てていきます。

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 パイスプレジデント **河辺 安量**



王子グループとは

王子グループが目指す姿

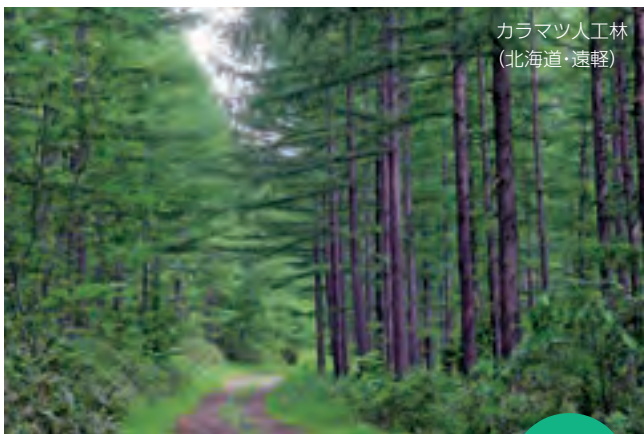
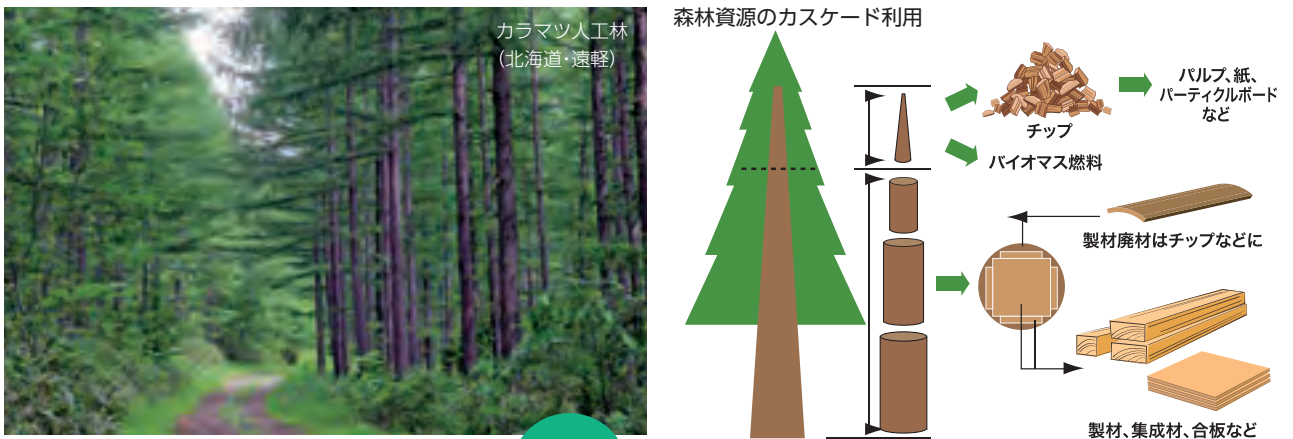
事業戦略

マネジメント戦略

サステナビリティ戦略

財務アーチャ/企業アーチャ

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。

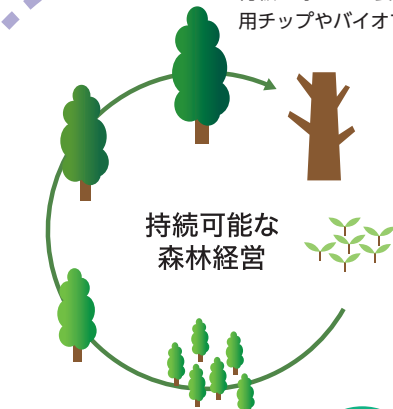
**成林**

■ 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。



**間伐**

10～15年ほど経過したところで1回目の間伐を行います。暗かった林内に光が射し、下層植生も豊富で健全な森になります。その後、間伐は10～15年ごとに行います。



**植え付け**

苗木の植え付けは、目印となる木の棒などで間隔を測りながら、植えていきます。



**下刈り**

苗木が十分な高さになるまで、成長を妨げる雑草木を刈り払う作業を行います。



1

キウイ

2

イトウ

(撮影:知来 要)

3

ムトゥン

4

ヤイロチョウ

(提供:公益社団法人生態系トラスト協会)

## 生物多様性保全への取組

王子グループは、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15万haの植林地と10万haの保護林エリアを保有・管理しています。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、急斜面や湿地帯などの水源域周辺の森林も伐採せずに残しています。保護林内エリアで崩壊、野火等により、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。

同社の植林地エリアでは様々な野生生物が観察されます。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<sup>※</sup>)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(ホウカンチョウの仲間)」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。



## 気候変動に関連する情報開示 (TCFDへの対応)

事業を継続し持続的な成長をしていくため、気候変動に伴うリスクと機会を把握し、戦略を立て管理していくことが重要と認識し、TCFD\*の提言に基づいた開示に努めています。

\* Task Force on Climate-related Financial Disclosures  
 投資家などに適切な投資判断を促すための、気候関連財務情報開示を企業などへ促す民間主導のタスクフォース

### ガバナンス

- 代表取締役が議長を務める取締役会にて、環境側面(気候変動など)を含む事業のリスクと機会を報告(年1回)。
- 気候変動を含む事業リスクを統括管理するコーポレートガバナンス本部および担当会社は、中長期的なリスク・機会の課題に関する分析・立案および対策の推進を実施。

### 気候変動のリスク・機会

		リスク	現れる時期
<b>移行リスク</b> * 脱炭素社会への移行を前提 * 主に2℃シナリオで現れるリスク	政策・法規制	・炭素税の強化・導入、排出権取引制度の導入などによるコスト増	中・長期
	技術	・技術開発の遅れによる機会喪失、コスト増加、収益性の悪化	中・長期
	市場・評判	・気候変動への取組姿勢の評価変化による売上への影響	短～長期
<b>物理リスク</b> * 脱炭素社会への移行が進まず、異常気象が頻繁に激甚化することを前提 * 主に4℃シナリオで現れるリスク	急性	・異常気象の甚大化(森林火災、豪雨)による森林資産の一部喪失 ・洪水等の自然災害による事業停滞	中・長期
	慢性	・異常気象に起因した樹木の生育悪化によるチップ・パルプ等の調達コスト増	中・長期

		機会
製品・サービス		・気候変動緩和や適応へ貢献する新事業による収益増 ・自然災害時に貢献する製品(段ボールベッド、紙製緊急時避難帽子など)の市場拡大
市場		・自然素材(木材)由来の製品に対する市場評価の変化によるビジネスチャンスの増大 ・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

### 気候関連リスクの識別・評価・管理方法

コーポレートガバナンス本部および担当会社は、王子グループの事業活動に対する不確実性や経済損失をもたらす可能性(リスク)と機会を統括管理します。各事業部門が調査したリスク・機会は、気候変動、パンデミック、法規制などに区分・整理され、中長期的に経営や事業活動に与える影響の評価・対応策の検討をもとに、各事業部門が事業活動の改善に活用します。

### 戦略・指標と目標

製紙業界のリーディングカンパニーとして、現事業の環境負荷の低減、自然災害発生時に貢献する段ボールベッド等の製品および新素材開発・新事業により、気候変動の緩和や適応への貢献を行っていきます。特に、森林資源を日本で最も多く保有する企業として、CO<sub>2</sub>の吸収および木質成分を由来とした地球環境に優しい新素材の開発、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。

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。

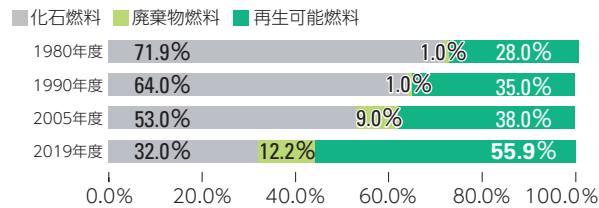
## GHG排出量削減の取組

### 非化石燃料の活用

再生可能燃料<sup>※1</sup>である黒液<sup>※2</sup>、廃材、樹皮やRPF<sup>※3</sup>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。2019年度の再生可能燃料が占める比率は55.9%となりました。

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、2019年度は、942百万kw/年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433千t-CO<sub>2</sub>の削減に貢献しています。

#### 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こ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) ごみ固形化燃料の一種で、紙ごみと廃プラスチックから作った固形化燃料。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。

#### 再生可能燃料構成比

55.9%  
(2019年度)

国の定める2030年  
再生可能エネルギー比率目標

22~24%



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<sup>※4</sup>

-433千t-CO<sub>2</sub>  
(2019年度)

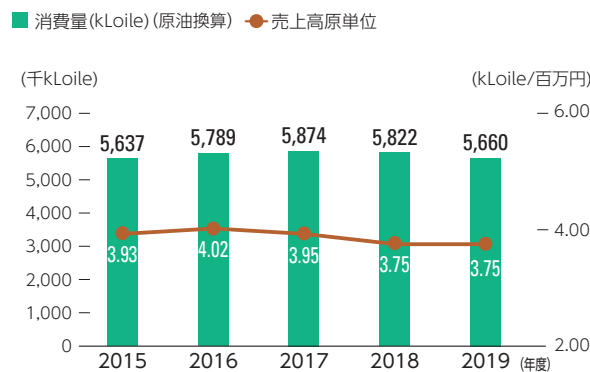
※4 電力排出係数0.462t-CO<sub>2</sub>/Mwhを使用した試算値(電気事業者別排出係数 2020.1.7環境省公表値)

### 消費エネルギーの削減

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取り組んでまいります。

#### エネルギー消費量\*・原単位



- ★ 2019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。

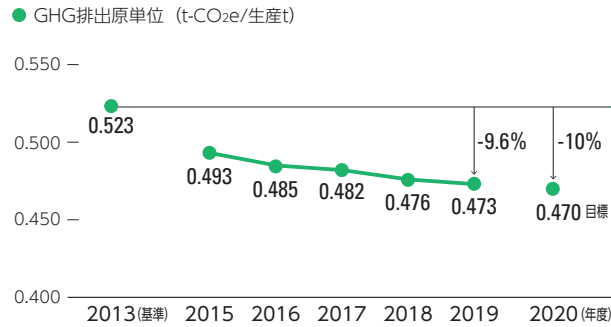
#### 王子グループエネルギー消費量<sup>※5</sup>

2018年度対比  
-2.8%

## 王子グループのGHG排出量

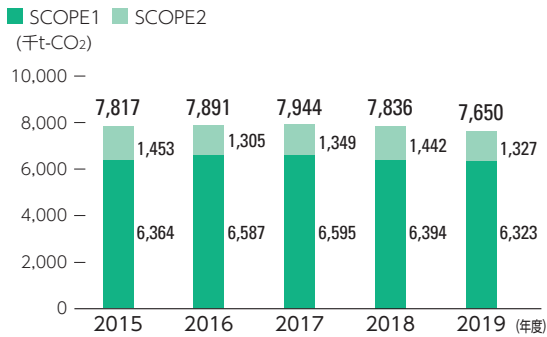
日本政府目標「GHG排出量を2013年度対比2030年度26%削減」は、2020年度10%削減に相当します。その目標をもとに策定した、製品1tあたりのGHG排出量の削減率は、基準年2013年度比-9.6%となり、2020年度目標対比96%の達成率となりました。

## 製品製造に伴うGHG排出原単位



王子グループ  
GHG排出量原単位  
基準年対比  
**-9.6%**  
(2019年度)

## GHG排出量<sup>※6</sup>



※6 SCOPE 1: 燃料燃焼、電力事業、社有車の輸送等を含めた直接排出量  
SCOPE 2: 電気、蒸気等の購入エネルギー等の間接排出量

★ 2019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(CO<sub>2</sub>)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。

## 物流部門における取組

2020年4月に、苫小牧～品川航路の専用船3船を最新の省エネ機能を取り入れた新造船へのリプレースを完了しました。これにより燃料消費量が改善し、積載車両1台当たり43.9%の省エネ(満船ベースの比較)を達成しています。

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います。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。

今後はさらに、王子グループホワイト物流宣言(P55)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。

## 気候関連情報のさらなる開示の取組

王子グループは、気候関連情報のさら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。



新造船へのリプレース  
による省エネ率

**43.9%**

王子グループ  
上流・下流の物流におけるGHG排出量<sup>※7</sup>

2018年度比 **-11.3%**

(2019年度362千t-CO<sub>2</sub>e)

※7 SCOPE 3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<sup>※8</sup>

2018年度比 **-4.0%**

(2019年度3,766千t-CO<sub>2</sub>e)<sup>★</sup>

※8 SCOPE 3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CO<sub>2</sub>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。

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

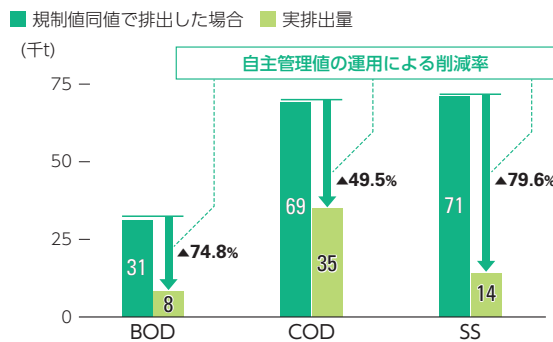
### 排水・排気の浄化

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排出量は、規制値並みに排出した場合と比較して、49.5%以上低減させており、排水の浄化に努めています。

排気においては、VOC(揮発性有機化合物)の排出量を削減し、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)等も自主管理値による運用を実施しています。

2019年度 負荷物質排出量(排水)



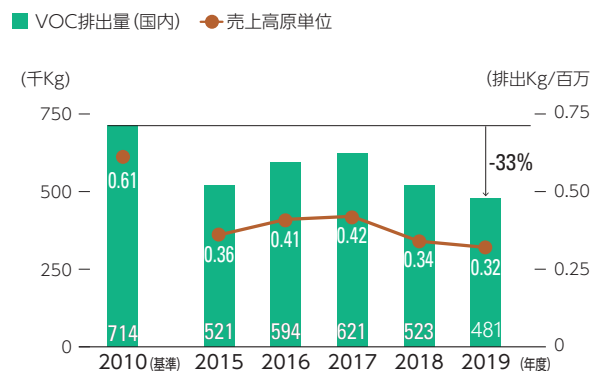
### 環境負荷物質排出量 比較値(対規制値)

**-49.5%以上**  
(2019年度)

基準年(2013年度)  
対売上高あたりの排出量削減率

BOD	-9.7%
COD	-12.4%
SS	-11.5%

VOC排出量\*



### VOC排出量 2010年度対比

**-33%**  
(2019年度)

### SOx:2019年度の基準年(2013年度)

売上高あたり排出量の削減率 **-26.3%**

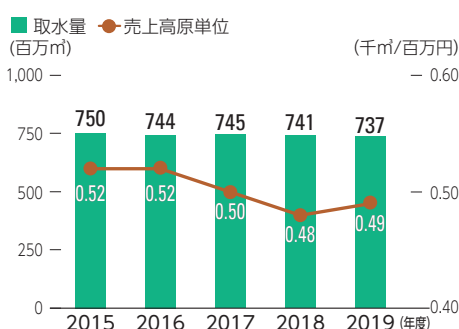
- ★ 2019年度実績は第三者保証を受けています。
- ① 国内PRTR法が対象の国内グループ会社を集計対象としています。
  - ② PRTR法対象物質のうち、大気汚染防止法に基づく環境省が示す主なVOC100種に該当するものを集計しています。
  - ③ 原単位は、VOC発生量を売上高で除した数値です。

## 資源活用(水資源)

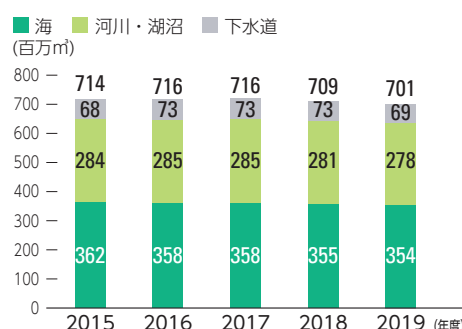
### 取水量と排水量

水資源は、製造工程で使用した後、浄化します。なお、取水の約95%は河川、海等に戻しています。

取水量\*と原単位



排水量\*と排出先



### 取水量対比の排水量

**95%以上**  
(2019年度)

使用した水は浄化して  
95%を海、河川等へ放流

	2019年度	指数(%)
取水量(百万m³)	737	100
排水量(百万m³)	701	95.1
消費量(百万m³)	36	4.9

- ★ 2019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。

## 水使用量のリサイクルによる有効活用

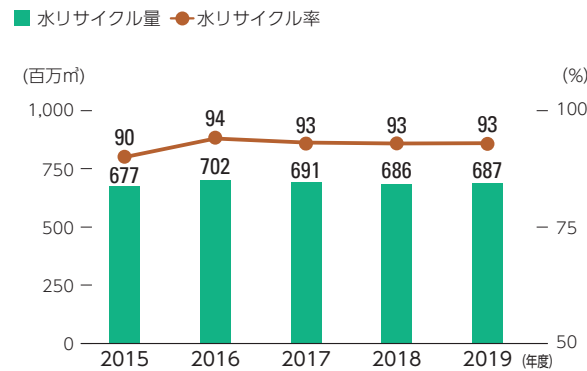
紙パルプ事業活動は、製造工程で多くの水を使用するため、工程中の水を無駄なく、水の品質に応じた水のリユース(カスケード利用)、や水のリサイクルに取り組んでいます。

江蘇王子製紙の生産工程で発生する排水は、排水規制値未達となる浄化処理の後、南通経済技術開発区能達水務有限公司に送水し、各種処理工程を経て、全て中水として、当開発区にて利用されています。

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。

様々な取り組みにより、王子グループの2019年度の水のリサイクル率は93%となりました。

水リサイクル量と水リサイクル率



水のリサイクル率※

**93%**  
(2019年度)

※ 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。



## 廃棄物の有効利用

### 廃棄物の有効利用

廃棄物有効利用率は、基準年(2013年度対比)国内1.8%、海外は3.6%向上しました。

2020年度の目標達成に向けて、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と熱を得るための燃料の使用に伴い発生する燃焼灰の路盤材等への有効利用を推進してまいります。

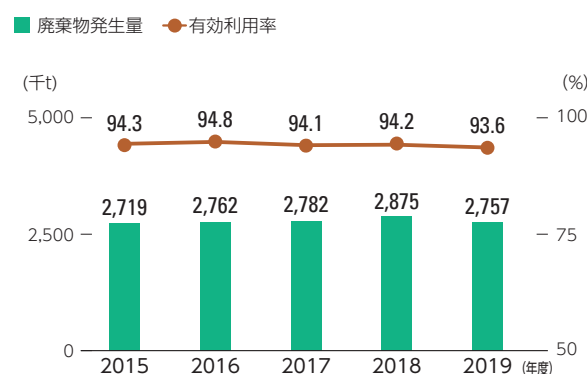
廃棄物有効利用率

	基準年 (2013年度)	2019年	基準年対比
国内	96.6	98.4	1.8%向上
海外	84.9	88.5	3.6%向上

廃棄物有効利用率  
基準年(2013年)対比

**国内 1.8%向上**  
**海外 3.6%向上**  
(2019年度)

廃棄物発生量\*と有効利用率



★ 2019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。(一般廃棄物は含んでいません)

紙は私たちの生活にとって、なくてはならないものです。その用途は、新聞やノート、コピー用紙、ティシュペーパーやトレイレットペーパー、段ボールや包装用紙など、様々な場面で使われています。これらの原料の約6割が古紙、残り4割が木材です。王子グループでは、資源の持続的な利用と環境への貢献を目的に、「紙のリサイクル」に取り組んでいます。

## 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401万トン、国内全体の古紙消費量約1,650万トンの約24%に相当します。古紙消費量の内訳は段ボール古紙が約50%、新聞古紙と雑誌古紙がそれぞれ約20%ずつを占めます。さらに、2019年度の古紙利用率<sup>\*1</sup>は65.6%と、様々な古紙の資源化に取り組むことで、直近10年で2.6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「環境行動計画」の一つである「2020年度までに古紙利用率65%」の目標を

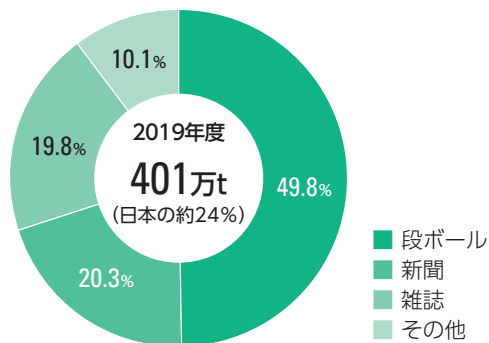
達成しました。今後も原料として古紙回収を推進し、さらなる古紙利用の拡大に取り組めます。

※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)

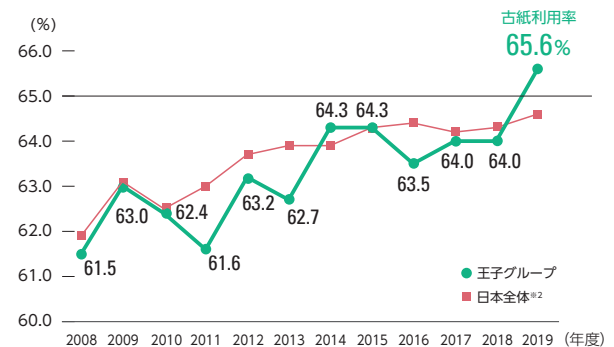


家庭からの古紙回収

### 2019年度古紙使用実績



### 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

## 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

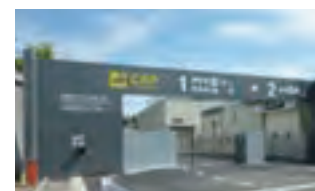
古紙の中に製紙原料として適さない特殊な加工をされた紙や異物(禁忌品と総称)が混入すると製品トラブルの原因となります。このため、古紙流通の中心的担い手である古紙問屋および古紙再生促進センターと協力し、家庭や企業への啓蒙活動など、古紙に混入する禁忌品の排除に取り組み、古紙利用率向上に努めています。

### 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。



難処理古紙(紙管)



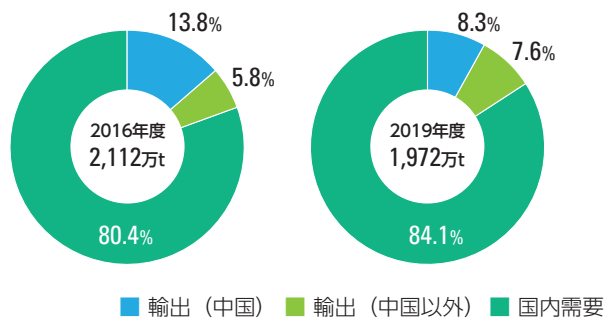
機密書類処理施設  
(王子マテリア江戸川工場)

## 古紙の国際マーケット縮小下における古紙リサイクルへの貢献

海外から農産物や電化製品等の輸入物とともに流入する段ボールを含め、日本で回収された古紙はその8割を国内製紙メーカーが原料として利用しています。

残りは輸出されていましたが、輸出の8割を占めていた中国が2020年末で輸入を禁止することを決定しました。中国の需要を国内、または中国以外の輸出需要で補うことは難しく、現状のままでは、日本の古紙の一部がゴミ化する懸念が高まっています。

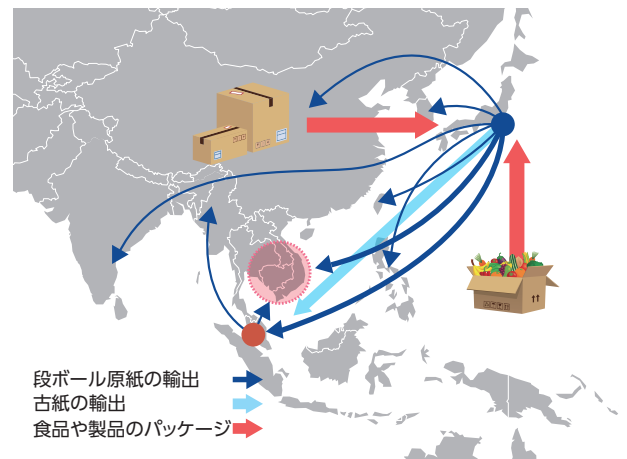
### 日本の古紙需要



その中で王子グループでは、古紙リサイクルシステムの維持・存続に貢献すべく、以下に取り組んでおります。

- 段ボール原紙の輸出拡大による、古紙使用量増加
- 海外グループ会社(マレーシアGSPP社)への古紙輸出拡大
- 古紙回収コストを考慮した調達価格の設定・維持

### 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

### マレーシアにおける古紙使用

王子グループのGSPPは、古紙を原料とした段ボール原紙を製造しており、2019年消費量は約33万トンでした。

その多くが、同社が提携する古紙回収フランチャイズ(古紙回収・選別拠点)を含め、マレーシア国内で回収された古紙であり、その量は同国で回収された古紙の15%を占めました。

GSPPは現在、段ボール原紙の生産能力増強工事を行っており、稼働後は日本を含めたマレーシア国外からの古紙輸入も増やす計画です。

### マレーシアにおける古紙のリサイクル推進活動

GSPPは、古紙回収フランチャイズを中心に、マレーシア国内の古紙の品質改善に力を入れています。

また、古紙リサイクルを一層促進させるべく、一般市民の方々への啓蒙活動も行っています。

右下の写真は、以前に在マレーシア日本大使館と共同で福祉施設に寄贈した分別ボックスで、廃棄時に紙類・プラスチック類・衣類と分けることで、それぞれ資源として再利用する意識を高めてもらうよう設置しました。



GSPPの古紙回収フランチャイズ



GSPP工場の古紙ヤード



GSPPによる古紙受入時の品質確認



寄贈した分別ボックス

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、改訂時には既存のすべてのサプライヤーに対して改訂内容の周知を図り、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。

### 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、森林保有者、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

## 原材料(薬品・資材)の調達

原材料の選定段階では、下記の2つの制度にて安全性を確認して調達しています。

### 使用前審査制度

新たに原材料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、使用中の原材料を対象とする調査を定期的に行って情報を更新し、安全性を確認。

## サプライチェーン・マネジメント

### ① 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責任者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。

### ② 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社に及びます。第1段階として、主要原料である木質原料、古紙等に関連する約1,200社を対象に、調達方針の遵守状況に関するアンケートを実施。サプライヤーのリスク評価とフィードバックに取り組んでいます。今後、段階を踏んで、リスク評価対象を広げ、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

#### 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)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。

- a) サプライヤーの一般情報の文書確認
- b) 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基づく、国・地域レベルのリスク評価
- c) サプライヤーの法規制遵守の証明書確認

#### 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します。



現地サプライヤーへのヒアリング



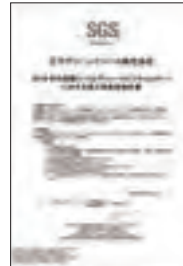
現地サプライヤーとの山林視察



王子グループは木材原料や各種原材料を調達すると同時に、グループ各社で生産する紙・板紙製品を、多種多様なお客様に供給するサプライヤーでもあります。このため、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は、保証する書類を速やかに提出する体制を整えています。

## トレーサビリティの確認

2019年度の日本の木質チップ調達量は483万BDT（絶乾重量トン）です。購入チップのうち、国産チップは調達量の全量を対象に492件、輸入チップは全船を対象に217件、購入パルプについても全量を対象に396件、合計1,105件のトレーサビリティレポートを入手し、「木材原料の調達指針」に則った調達がなされていることを確認しています。



トレーサビリティレポートに対する第三者監査報告書



FSC®FM認証監査  
ベトナム QPFL (FSC®C016623)

## 森林認証制度の活用

王子グループは、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

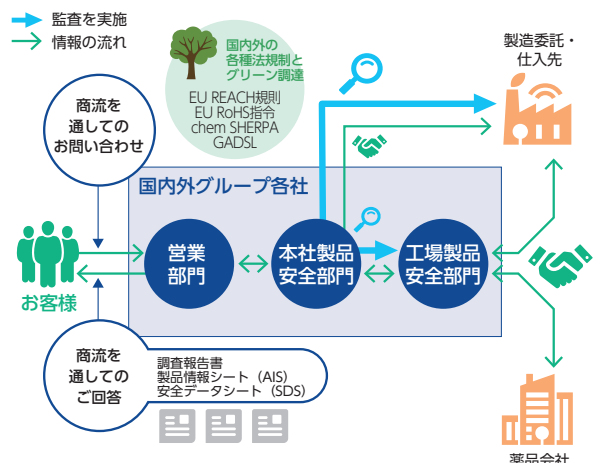
※2 CoC認証：生産された木材の加工流通過程の管理を確認



## お客様への情報提供

お客様から使用する原材料(薬品・資材)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原材料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



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ており、人権尊重に関するこれまでの取り組みをより一層推進・実践するため、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」等に基づき2020年8月、「王子グループ人権方針」を制定しました<sup>※1</sup>。本方針の下、グループ一体となって人権尊重の取り組みを行うとともに、国内外のグループ会社に対して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

王子グループは、人権の尊重をグローバル行動基準として認識しており、ここに人権に対する基本姿勢として「王子グループ人権方針」を定め、これからも人権の尊重に一層努めるとともに、個々人の多様な価値観を尊重し、能力を最大限に発揮できる社会の実現に貢献してまいります。

なお、本方針は王子グループの全役職員に適用し、全ての事業活動に反映されます。

また全ての王子グループのステークホルダーに対し、本方針の理解と遵守を期待いたします。

### 1. 基本原則

私たちは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」<sup>※2</sup>に基づき、「国際人権章典(世界人権宣言と国際人権規約)」<sup>※3</sup>、「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」<sup>※4</sup>等の国際規範を支持、尊重します。

なお、当社は国連グローバル・コンパクトに署名し、人権を含む10原則を支持しており、本方針は社内外からの専門的助言を受けて策定しております。

### 2. 人権デュー・ディリジェンス

私たちは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」において記述される手順に従って人権尊重の責任を果たすため、ステークホルダーの視点も踏まえて人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、企業活動を通じて引き起こし、あるいは助長される人権への負の影響及び取引関係による企業活動・製品またはサービスに直接関連する負の影響の特定・防止・軽減・救済に継続的に努めます。

王子グループは、本方針の理解と効果的な実施のため、全役職員に対して適切な教育を行います。

### 3. 救済

私たちは、私たちが人権に対する負の影響を引き起こしたり、助長したり、直接関連したことが明らかになった場合、関係者と対話し、適切な手続きを通じてその救済に取り組みます。

当該国の法規制と国際的な人権規範が異なる場合は、より高い基準に従い、相反する場合には、国際的に認められた人権を最大限尊重し、最も深刻な負の影響に対処することを優先します。

王子グループでは、指導原則に則った苦情処理のメカニズムとして、相談・通報等ができる「企業倫理ヘルプライン」を全役職員対象に運用しています。また社外からの通報も、王子ホールディングスHPお問い合わせの「コンプライアンス窓口」にて対応しています。

### 4. 情報開示・対話

王子グループは、人権尊重の取り組みの進捗状況について、ウェブサイト等で開示・報告していきます。

制定：2020年8月4日  
王子ホールディングス株式会社  
代表取締役社長 グループCEO  
加来 正年

※1 王子ホールディングス取締役会にて承認

※2 国家および企業に対して、企業活動に関係する人権面での負の影響が発生するリスクの防止および対処を求める国際基準

※3 国連がすべての人々の基本的権利について規定した「世界人権宣言」と「国際人権規約(社会権規約・自由権規約)」の総称。社会的規約は「経済的、社会的及び文化的権利に関する国際規約」、自由権規約は「市民的及び政治的権利に関する国際規約」

※4 国際労働機関(ILO)が労働における基本的権利を規定したもの。「結社の自由及び団体交渉権」、「強制労働の禁止」、「児童労働の実効的な廃止」、「雇用及び職業における差別的排除」が謳われている

## 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」の方針の下、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、王子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基づき、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。

## 2020年グループ安全衛生推進計画

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をかけるべく、グループ全体(協力会社を含む)で取り組んでいます。

### <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>

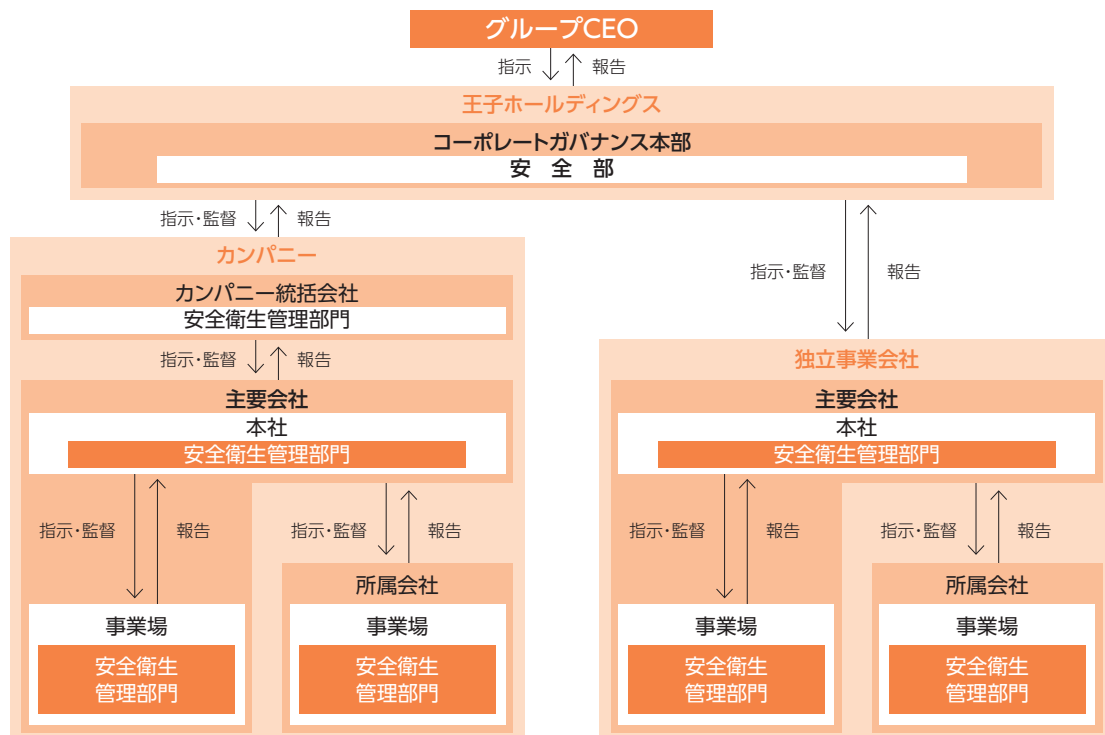
グループ目標:死亡・重篤災害ゼロの達成

### <重点施策>

- ① 死亡・重篤災害に対する取組  
(要因別の具体的対策:運転中の機械に触れる、墜落・転落、転倒、被液、重機との接触)
- ② 職場安全風土の改革
- ③ 協力会社従業員休業災害防止対策
- ④ 心身の健康管理および職場衛生環境の改善整備

## 安全衛生管理体制

王子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の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おい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数率低減のため、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。

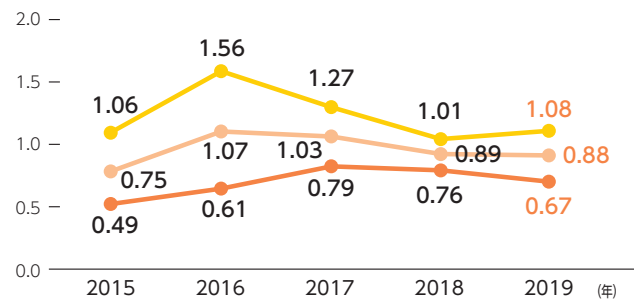
### ■安全成績(労働災害度数率)

王子グループの労働災害度数率<sup>\*</sup>は、2016年以降、減少を続け2019年は0.88(国内0.67、海外1.08)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2019年の製造業は1.20、パルプ・紙・紙加工品製造業は1.94です。

- ※ ① 対象期間:1月1日から12月31日  
 ② 度数率は、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(災害)で、労働災害の頻度を表す。労働災害度数率=(労働災害による死傷者数÷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。  
 ④ グラフに示した各年の度数率の算定において、昨年までと異なり、海外グループ会社における災害のうち、日本国内では不労災害レベルの傷病程度と判断したものも含めて、過去に遡って集計をしています。

### ■労働災害度数率<sup>\*</sup>

● 国内 ● 海外 ● グループ全体



<sup>\*</sup> 2019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出向き、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、健康障害の防止、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。



グループCEO表彰

### ■ 危険疑似体験装置VRによる危険体感教育

危険疑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危険感受性や安全意識の向上を図っています。「墜落・転落」、「感電」などを安全で効果的に体感できるVRによる危険体感教育を、国内全事業所へ順次展開しています。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」等のオリジナルコンテンツの制作もしています。



危険疑似体験装置VRによる教育風景

### ■ 王子グループ中国工場長会議

2013年以降、工場長、安全・環境担当者間の情報交換や交流を深め、「安全・環境事故ゼロ」の達成を目指す、中国工場長会議を年1回開催しています。王子グループ中国各社が出席し、開催事業所の視察、王子ホールディングス安全部・環境経営部による報告、各社の日頃の活動成果・好事例の発表と質疑応答等を行っています。



中国工場長会議

### ■ OAP安全・防災担当者会議

2016年以降、産業資材カンパニーの王子アジアパッケージング(OAP)所管会社を中心に東南アジア安全・防災担当者会議を開催し「労働災害ゼロ」を旗印に各社の安全管理水準向上を目指し取り組んでいます。マレーシア、ベトナム、タイ、インド、カンボジア、ミャンマー各国から出席し、開催事業所の視察、OAP安全推進計画の解説、災害事例や重要な水平展開通達の確認等が行われ、参加者は毎年、熱心な討議を行っています。



OAP安全・防災担当者会議

## 健康への取組(事例紹介)

### ■ 定期健康診断

年1回以上の定期健康診断(法定検査項目)を実施し、さらに主要会社では、35歳以上の生活習慣病検診(総コレステロール、尿酸、眼底、腫瘍マーカー、乳・子宮がん検査)、VDT検診等を健康保険組合と共同して実施しています。産業医とも連携し、不調の早期発見、治療に繋げるきめ細かなフォローを行っています。

### ■ ストレスチェック

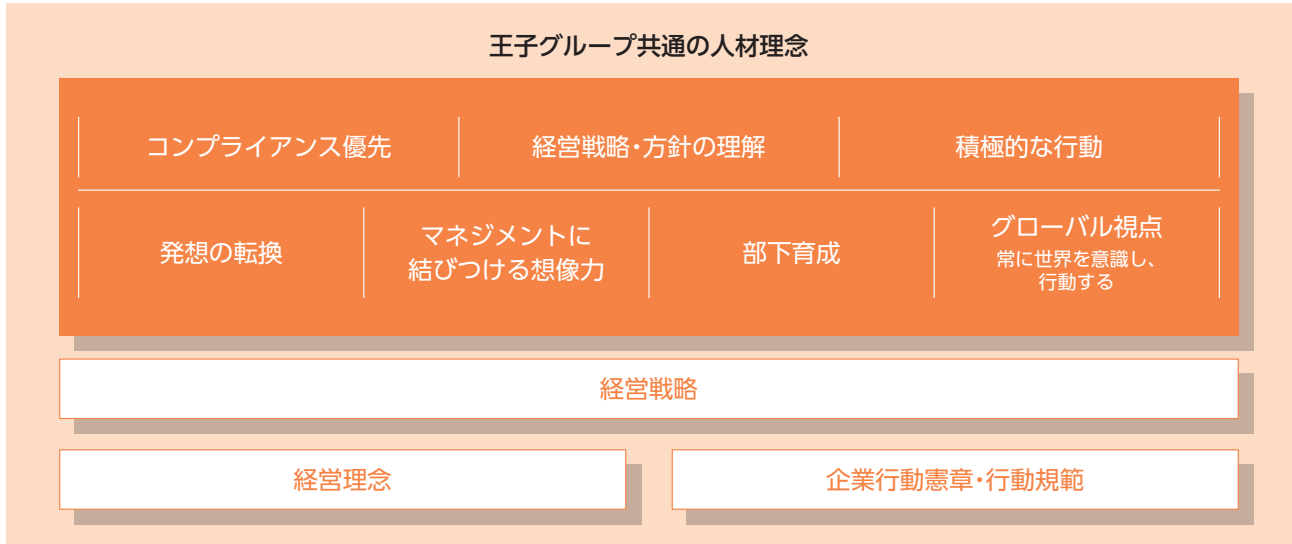
法律に則り年1回実施し、高ストレス者には個別に医師の面接指導を推奨しています。各社・各部門責任者および実施事務従事者を集めた報告セミナー等を通じ、組織分析のフィードバック、職場環境改善への働きかけを行っています。

### ■ 健康相談窓口

従業員と家族の健康面、職場内の人間関係等のメンタル面を含めた様々な相談を、医師・カウンセラーから電話・WEBでアドバイスを受けられるグループ健康相談窓口を設けています。希望者には、専門カウンセラーとの直接面談ができる体制も国内全域で整えており、従業員の相談内容に応じた幅広いフォローを行っています。

企業の競争力を強化し、継続的に発展するには、価値観の多様性と柔軟性は非常に重要です。

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、社員一人ひとりが価値観の多様性、発想の柔軟性を身につけ、能力を高めるために、「人材育成」「働き方改革」「ダイバーシティ推進」に取り組んでいます。



## 人材戦略と目標(グローバル人材戦略)・人材育成

### ■グローバル人材育成

人材の育成・発掘に取り組んでいます。

研修名	対象	内容
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。現地フィールドワーク、大学・企業訪問等を実施。
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。即戦力としてのグローバル人材を育成。
王子グローバルスクール	31~45歳	グローバル教育を徹底し、短期間で国際的なビジネスで通用する人材を育成。半年の語学研修後、海外勤務。
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

また、社外から優秀な人材を積極的に採用しています。

### ■次世代育成

経営戦略完遂のカギ(特にマネジメント能力)となるグループ会社の経営を担う中核人材を育成します。

#### ●中核幹部研修(王子塾)

#### ■管理職研修・職種別研修

事業構造改革を核とする経営戦略を完遂するためには、ミドルマネジメント層のマネジメント力向上が必須です。各カンパニーにおいて求める人材像を明確にし、意識改革の研修や部門別の研修に取り組んでいます。

#### ●新任管理職研修

#### ●営業職研修

#### ■従業員の能力開発支援

従業員の主体的かつ継続的な能力開発に対する支援を行っています。

#### ●Personal-Empowerment制度



### 研修参加者の声

インド研修では、慣れない環境に順応する厳しさ、異文化を理解する難しさ面白さを味わうことができました。現地法人の方や学生との交流を通して、グローバルに働くためには他者との違いを受け入れること、視野を広げて柔軟に行動することが大切だと感じました。帰国してからもオンライン英会話を受講し、語学の継続学習をするとともに、日常業務では周囲とのコミュニケーションの質・量をより意識するようになりました。

王子マネジメントオフィス 人事部 三上啓太(若手グローバルチャレンジ参加)

## 働き方改革の推進

### ■ 総労働時間削減と業務の効率化

業務改革を実施し、時間外労働の削減、総労働時間短縮に取り組んでいます。

- フレックスタイム制の活用(19年度から清算期間3ヶ月間のフレックスタイム制も導入開始)、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、柔軟な働き方の推進等

### ■ 働き方改革を推進する人事制度定着への取組

経営戦略に沿った課題を確実に遂行するため、働き方改革の実効性を高める人事制度の定着に取り組んでいます。

#### ① 役割等級制度

各人に求められる役割を明確にし、その役割を果たしたか否かで評価。評価の適切性を年1回確認し、厳格運用を推進。評価者のレベル向上のための研修実施。評価結果に基づく適材適所。

#### ② 認定研究員制度・クリエイティブ人材育成制度

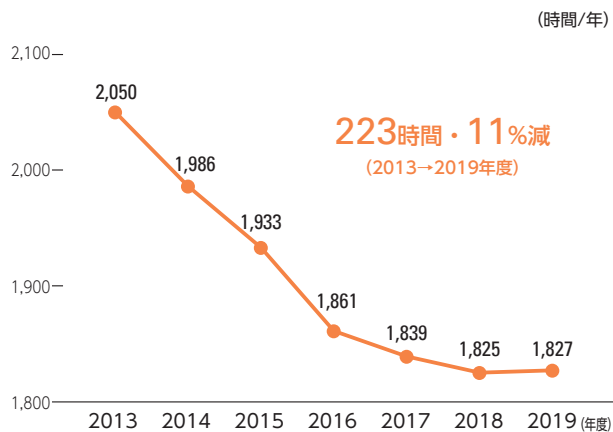
革新的価値を創造させるために、特に高度な専門知識を有する研究員に働き方の裁量を与え、研究に集中できる環境を提供しています。

#### ③ 65歳定年制

会社生活で培った知識、技術、技能を存分に発揮し、意欲を持って働けるよう、2017年度より導入しています。

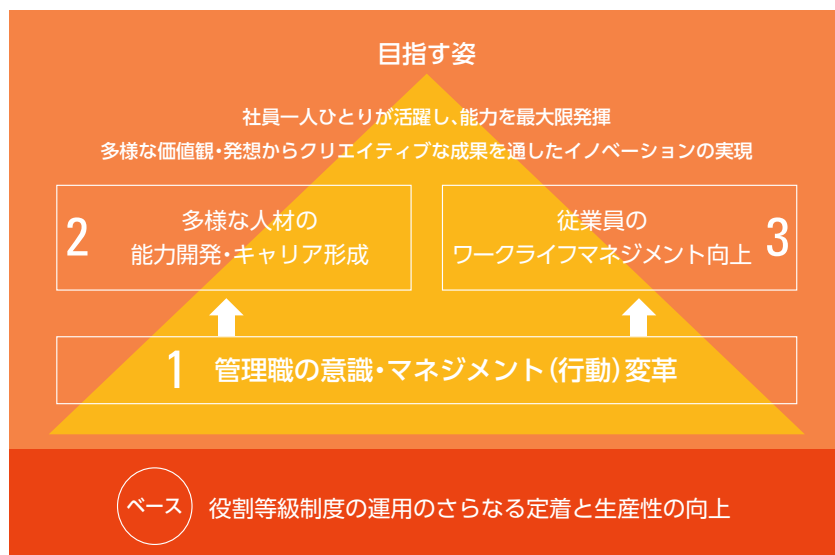
\*グループ内10社に導入

### ■ 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)



## インクルージョン&ダイバーシティの推進

性別、年齢、障がい、国籍などにかかわらず多様な人材が活躍し、多様な価値観と発想が企業の競争力強化に結び付き取り組みを目指しています。



### ■ 推進体制

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」を設置しています。

### ① 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、経営トップの意思やダイバーシティ推進に関する方針の浸透等を目的に研修を実施しています。また活動の評価指標として、意識調査を実施しています。

- 管理職向けスキルアップ研修
- 新任部長対象ダイバーシティマネジメント研修
- 管理職手前の女性総合職を部下に持つ管理職研修
- 若手女性総合職上司マネジメント研修

### ② 多様な人材の能力開発・キャリア形成

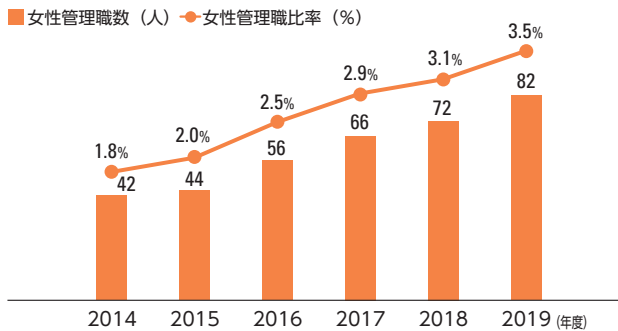
#### 女性活躍推進

女性管理職比率目標5.5%<sup>\*</sup>(2025年3月末)に向け、女性総合職のキャリア形成や各職場での実践的な育成支援等、様々な取り組みを行っています。

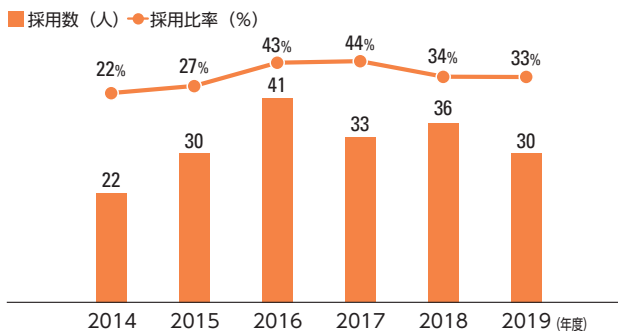
- 管理職手前の女性総合職研修
- 若手女性総合職キャリアデザイン研修

※王子グループ国内16社(女性活躍推進法対象会社)

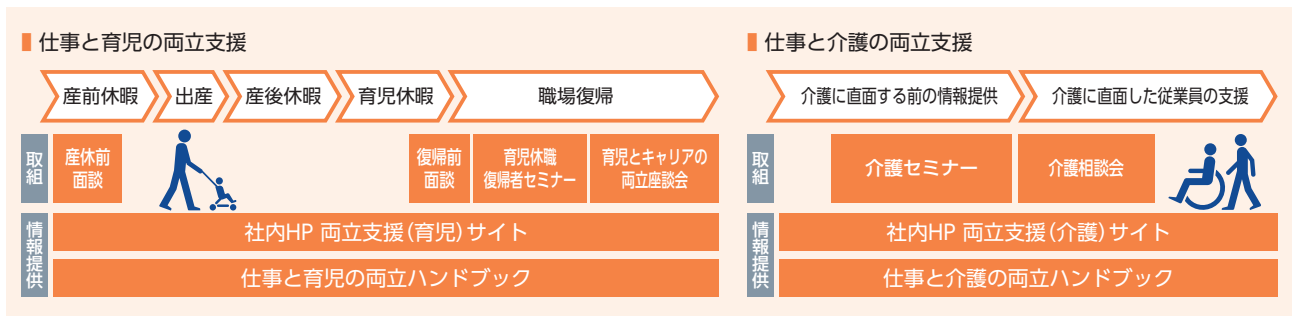
#### 女性管理職比率推移(国内)



#### 女性総合職採用比率推移(国内)



#### 両立支援のイメージ



### 障がい者雇用促進

2007年に障がい者雇用促進のための特例子会社を設立し、本社社屋や研究所(東雲)における共用部分の管理・清掃を行っています。18年度には、グループ全体で雇用を促進するために「障がい者雇用3ヵ年計画」を策定。今後も就労の機会をさらに拡大させていきます。

### 外国人技能実習生の受入

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を採用し、制度に基づき適切な運営を行っています。

### ③ 従業員の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。また男性従業員の育児参加も推進しています。

#### 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



育児休職復帰者セミナー



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60回 藤原賞贈呈式(2019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。主に財政面から王子ホールディングスは当財団を支援しています。

### 王子ホール



2019年11月30日  
 ジャン=ギアン・ケラス、エマニュエル・パユ、  
 エリック・ル・サージュ

2018年10月にリニューアル・オープンした王子ホールは、当社本社ビルの中にある315席の本格的かつアットホームな音楽ホールです。多彩な主催公演と貸ホール事業を行い、国内の演奏家や音楽ファンだけでなく、欧米の著名な演奏家からも高い評価を受けています。

### スポーツ



王子イーグルス



王子硬式野球部

王子グループでは、愛知県春日井市を拠点とする王子硬式野球部、北海道苫小牧市を拠点とするアイスホッケー部「王子イーグルス」が活動しています。各部とも、それぞれの目標達成を目指しながら、地域貢献や競技の普及活動にも力を入れています。

# 連結営業利益1,000億円以上 確かな成長からさらなる成長へ

## 2019年度の振り返り

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(P30)のもと、国内事業では、需要の構造的な変化に対応すべく、生産体制を見直し、資本の効率化を進める一方、有望事業には経営資源を集中させ、キャッシュを稼ぐ力の強化に取り組みました。また、海外事業では、海外拠点数の拡大に加え、既存のインフラを活用した新事業の展開等、既存拠点からの有機的拡大を図るとともに、事業・拠点間のシナジー創出を進めました。

2019年度の売上高は、国内事業では価格の修正効果等がありましたが、海外事業においてパルプ市況の軟化影響等により、前年度を434億円下回る(▲2.8%)15,076億円となりました。

営業利益は、国内事業では増益であったものの、海外事業は減益となり、前年度を41億円下回る(▲3.7%)1,061億円となりました。

営業外損益は、前年度に対し130億円の減益、経常利益は前年度を171億円下回る(▲14.4%)1,013億円、特別損益は、減損損失の減少等により、前年度に対し244億円の増益、税金等調整前当期純利益は前年度を73億円(+8.1%)上回る981億円となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益は前年度を62億円上回る(+11.9%)582億円と最高益を更新しました。

## 財政状態に関して

総資産は、受取手形および売掛金の減少、投資有価証券の売却・有価証券評価差額金の減少等により、前年度末に対して661億円減少し、18,853億円。負債は、支払手形および買掛金の減少、有利子負債の減少等により、前年度末に対して823億円減少し、10,536億円。純資産は、利益剰余金の増加等により、前連結会計年度末に対して163億円増加し、8,317億円となりました。

なお、純有利子負債残高(有利子負債－現金及び現金同等物等)は4,973億円となり、前連結会計年度末に対して376億円減少し、ネットD/Eレシオ(純有利子負債残高/純資産残高)は0.6倍となっています。

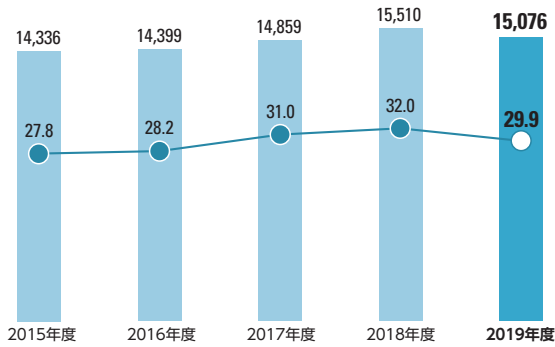
## 2020年度の連結業績見通し

次年度の業績の見通しにつきましては、売上高14,000億円、営業利益900億円、経常利益800億円、親会社株主に帰属する当期純利益500億円を見込んでいます。新型コロナウイルス感染症拡大に伴う世界的な景気低迷による当社グループ事業への影響も否めません。具体的には、国内における新聞用紙および印刷情報用紙、中国における印刷用紙等について、大幅な販売数量の減少を見込んでいますが、下半期にかけても不透明な見通しとなっています。一方、為替レート、原燃料価格、パルプ市況については、上半期はじめの水準が継続するものと想定しております。

2019年度から2021年度を最終年度とする中期経営計画の2年目を迎え、世界的に景況感の厳しさが増して行く中においても、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」に則った戦略的施策を着実に遂行し、企業価値の向上に努めてまいります。

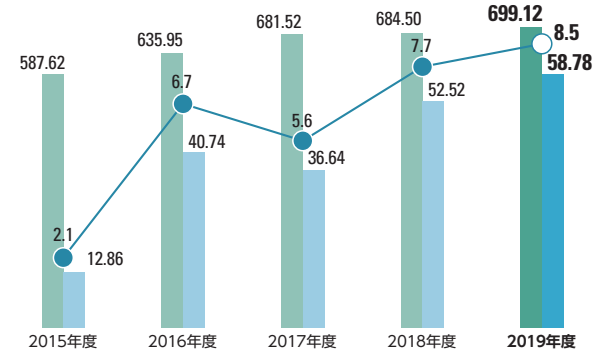
## ■ 売上高・海外売上高比率

■ 売上高(億円)  
● 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

■ 1株当たり純資産(円) ■ 1株当たり当期純利益(円)  
● ROE(%)



## 財務担当役員メッセージ

取締役専務グループ経営委員

木坂 隆一

新型コロナウイルスの犠牲となられた方々には心よりお悔やみを申し上げ、罹患された皆様方には心よりお見舞い申し上げます。当社は国際社会の一員として、皆様とともにこの難局と向き合い、乗り越えて行かねばならないと決意を新たにしております。

まず当社にできることとしまして、コロナ禍の最前線で奮闘されている医師、医療関係者の方々からのご要望も受け、過酷な条件下での長時間使用にも耐えうるフィット性に優れたマスク、感染症リスク回避のための工夫を施した不織布製アイソレーションガウンの生産を開始しました。医療・福祉施設の方々を優先して、提供させていただいております。

当社グループの今年度業績においても、このコロナ禍による影響は免れないのは明白です。資金面においては、不測の事態に備え、従前よりも手元流動性を手厚く確保する一方、既に策定した2019年度から2021年度にかけての中期経営計画は、この影響下、厳しい進捗が想定されるものの、さらなる経営数値目標である「連結営業利益1,500億円以上」、「海外売上高比率40%(早期に50%以上を目指す)」、「ROE10.0%」、「ネットD/Eレシオ現状維持」、そして「時価総額1兆円以上」については、当社グループ全体として堅持していく方針です。

あらゆる経営環境にも屈しない経営基盤づくりには、この難局も今後の持続的な成長に向けた糧としなければならないと思っております。当社グループとしては、純有利子負債の圧縮について前回の中期経営計画を前倒しで達成し、今後は2018年度のネットD/Eレシオを維持しながら、今後、営業キャッシュ・フローをどう生かしていくかということが重要なポイントです。



そのひとつとして、国内外を問わず有望と見極めた事業には積極的にかつ継続的に投資していくことです。これには、既存事業の有機的拡大の他、新素材等のイノベーションの推進に向け、従前以上の開発投資も惜しまないということも含まれます。

もうひとつは、当社グループを支えて下さる株主の皆様方への還元です。今後の経営諸施策に備えるための内部留保も勘案しますが、株主の皆様には可能な限り、安定的な配当を継続していくことが最も重要であると考えております。この方針に基づき、20年3月期は、前期から2円増配とし、1株当たり14円の普通配当とさせていただきます。

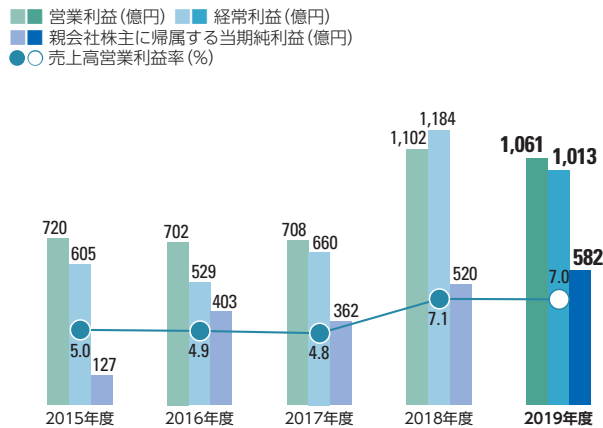
今後は、想定外の困難をもニューノーマルととらえ、効果的な投資行動によって当社グループの事業ポートフォリオにおける収益の軸足を増やし、骨太にしていくことを目指してまいります。

## 財産および損益の状況の推移

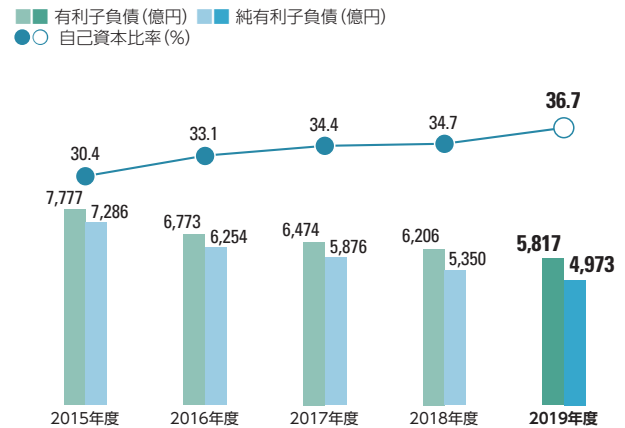
区分	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
売上高 (百万円)	1,433,595	1,439,855	1,485,895	1,550,991	<b>1,507,607</b>
営業利益 (百万円)	71,987	70,243	70,781	110,212	<b>106,125</b>
経常利益 (百万円)	60,517	52,949	65,958	118,370	<b>101,289</b>
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	12,706	40,270	36,222	51,977	<b>58,181</b>
総資産 (百万円)	1,909,483	1,901,029	1,960,753	1,951,369	<b>1,885,280</b>
純資産 (百万円)	711,230	759,198	810,011	815,406	<b>831,657</b>
1株当たり当期純利益 (円)	12.86	40.74	36.64	52.52	<b>58.78</b>
1株当たり純資産 (円)	587.62	635.95	681.52	684.50	<b>699.12</b>

- 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。

### ■ 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

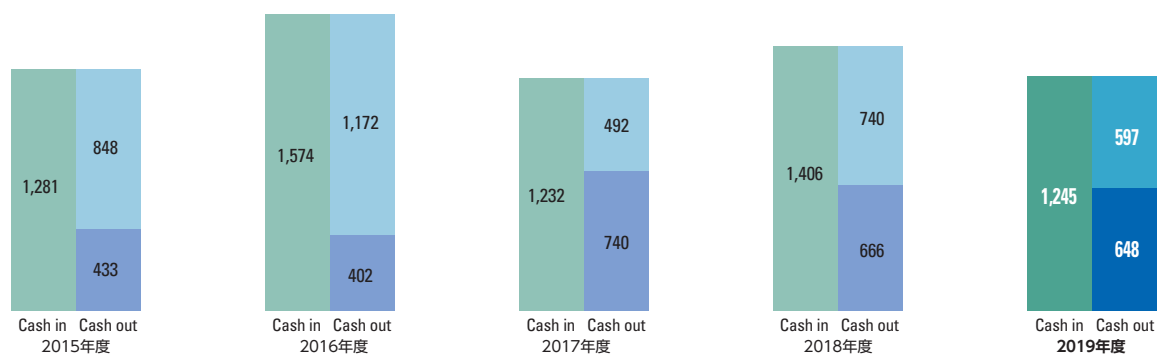


### ■ 有利子負債・純有利子負債・自己資本比率



### ■ キャッシュ・フロー推移

■ 営業キャッシュ・フロー (億円) ■ 投資キャッシュ・フロー (億円) ■ フリー・キャッシュ・フロー (億円)



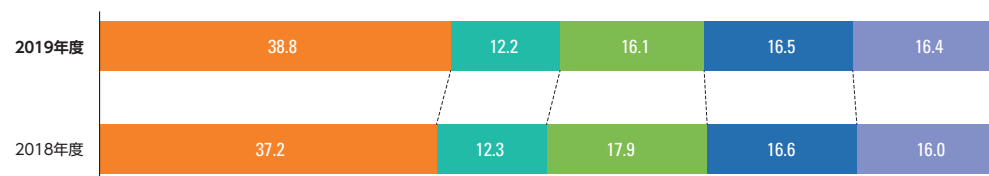
## 各事業部門の状況

区分	売上高	営業利益
生活産業資材 (百万円)	686,066	40,937
機能材 (百万円)	214,669	15,354
資源環境ビジネス (百万円)	285,551	28,847
印刷情報メディア (百万円)	292,653	11,326
その他 (百万円)	289,392	8,976
計 (百万円)	1,768,334	105,441
調整額 (百万円)	△ 260,726	683
合計 (百万円)	1,507,607	106,125

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

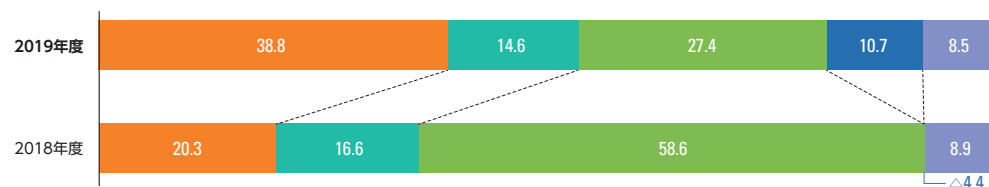
### ■ 事業部門別売上高構成比

■ 生活産業資材 ■ 機能材 ■ 資源環境ビジネス ■ 印刷情報メディア ■ その他 (単位:%)



### ■ 事業部門別営業利益構成比

■ 生活産業資材 ■ 機能材 ■ 資源環境ビジネス ■ 印刷情報メディア ■ その他 (単位:%)



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

連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)		前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
<b>資産の部</b>			<b>負債の部</b>		
<b>流動資産</b>			<b>流動負債</b>		
現金及び預金	78,756	<b>73,943</b>	支払手形及び買掛金	253,929	<b>209,669</b>
受取手形及び売掛金	334,852	<b>301,682</b>	短期借入金	193,175	<b>172,027</b>
有価証券	9,471	<b>10,381</b>	コマーシャル・ペーパー	3,000	<b>14,000</b>
商品及び製品	101,940	<b>98,483</b>	1年内償還予定の社債	20,000	<b>20,000</b>
仕掛品	20,094	<b>23,467</b>	未払金	16,705	<b>16,330</b>
原材料及び貯蔵品	94,758	<b>94,946</b>	未払費用	48,912	<b>48,485</b>
短期貸付金	6,294	<b>3,749</b>	未払法人税等	17,941	<b>22,984</b>
未収入金	14,531	<b>20,232</b>	その他	22,705	<b>29,479</b>
その他	14,603	<b>15,407</b>	<b>流動負債合計</b>	<b>576,369</b>	<b>532,976</b>
貸倒引当金	△1,838	△1,811	<b>固定負債</b>		
<b>流動資産合計</b>	<b>673,465</b>	<b>640,484</b>	社債	70,000	<b>80,000</b>
<b>固定資産</b>			長期借入金	334,402	<b>295,647</b>
<b>有形固定資産</b>			繰延税金負債	62,486	<b>48,412</b>
建物及び構築物	662,001	<b>670,400</b>	再評価に係る繰延税金負債	7,806	<b>7,803</b>
減価償却累計額	△473,139	△482,113	退職給付に係る負債	52,874	<b>54,213</b>
建物及び構築物(純額)	188,861	<b>188,286</b>	長期預り金	7,728	<b>7,492</b>
機械装置及び運搬具	2,369,868	<b>2,376,088</b>	その他	24,295	<b>27,078</b>
減価償却累計額	△2,051,165	△2,078,455	<b>固定負債合計</b>	<b>559,593</b>	<b>520,647</b>
機械装置及び運搬具(純額)	318,702	<b>297,632</b>	<b>負債合計</b>	<b>1,135,963</b>	<b>1,053,623</b>
工具、器具及び備品	59,894	<b>60,765</b>	<b>純資産の部</b>		
減価償却累計額	△54,979	△55,205	<b>株主資本</b>		
工具、器具及び備品(純額)	4,914	<b>5,560</b>	資本金	103,880	<b>103,880</b>
土地	235,975	<b>235,700</b>	資本剰余金	110,474	<b>110,750</b>
林地	110,882	<b>109,664</b>	利益剰余金	413,023	<b>457,568</b>
植林立木	89,719	<b>85,858</b>	自己株式	△13,753	△13,577
リース資産	9,012	<b>50,587</b>	<b>株主資本合計</b>	<b>613,625</b>	<b>658,623</b>
減価償却累計額	△6,715	△15,738	<b>その他の包括利益累計額</b>		
リース資産(純額)	2,296	<b>34,849</b>	その他有価証券評価差額金	32,981	<b>21,004</b>
建設仮勘定	33,404	<b>58,241</b>	繰延ヘッジ損益	317	△957
有形固定資産合計	984,759	<b>1,015,794</b>	土地再評価差額金	5,816	<b>5,813</b>
<b>無形固定資産</b>			為替換算調整勘定	13,223	<b>2,390</b>
のれん	6,682	<b>4,672</b>	退職給付に係る調整累計額	11,428	<b>5,261</b>
その他	9,903	<b>8,388</b>	<b>その他の包括利益累計額合計</b>	<b>63,767</b>	<b>33,512</b>
無形固定資産合計	16,586	<b>13,060</b>	<b>新株予約権</b>	<b>222</b>	<b>216</b>
<b>投資その他の資産</b>			非支配株主持分	137,790	<b>139,305</b>
投資有価証券	186,287	<b>150,831</b>	<b>純資産合計</b>	<b>815,406</b>	<b>831,657</b>
長期貸付金	7,398	<b>7,558</b>	<b>負債・純資産合計</b>	<b>1,951,369</b>	<b>1,885,280</b>
長期前払費用	21,336	<b>3,998</b>			
退職給付に係る資産	37,115	<b>32,019</b>			
繰延税金資産	10,732	<b>7,184</b>			
その他	14,806	<b>15,258</b>			
貸倒引当金	△1,119	△910			
投資その他の資産合計	276,558	<b>215,941</b>			
<b>固定資産合計</b>	<b>1,277,904</b>	<b>1,244,796</b>			
<b>資産合計</b>	<b>1,951,369</b>	<b>1,885,280</b>			

## 連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年4月 1日 自 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月 1日 自 2020年3月31日)
売上高	1,550,991	<b>1,507,607</b>
売上原価	1,175,093	<b>1,143,665</b>
売上総利益	375,897	<b>363,942</b>
販売費及び一般管理費		
運賃諸掛	149,421	<b>141,674</b>
保管費	6,652	<b>7,006</b>
従業員給料	52,886	<b>52,360</b>
退職給付費用	883	<b>1,214</b>
減価償却費	5,151	<b>5,582</b>
その他	50,689	<b>49,978</b>
販売費及び一般管理費合計	265,685	<b>257,816</b>
営業利益	110,212	<b>106,125</b>
営業外収益		
受取利息	2,081	<b>2,172</b>
受取配当金	3,386	<b>3,146</b>
持分法による投資利益	12,593	<b>2,889</b>
その他	9,535	<b>6,096</b>
営業外収益合計	27,596	<b>14,305</b>
営業外費用		
支払利息	6,419	<b>6,948</b>
為替差損	4,046	<b>4,797</b>
その他	8,973	<b>7,396</b>
営業外費用合計	19,439	<b>19,142</b>
経常利益	118,370	<b>101,289</b>
特別利益		
投資有価証券売却益	2,091	<b>5,070</b>
受取保険金	904	<b>1,513</b>
退職給付信託返還益	11,224	-
その他	1,271	<b>508</b>
特別利益合計	15,492	<b>7,092</b>
特別損失		
事業構造改善費用	1,348	<b>2,758</b>
災害による損失	3,716	<b>2,583</b>
固定資産除却損	1,933	<b>1,910</b>
減損損失	34,141	<b>1,728</b>
その他	1,925	<b>1,262</b>
特別損失合計	43,065	<b>10,242</b>
税金等調整前当期純利益	90,797	<b>98,138</b>
法人税、住民税及び事業税	31,227	<b>35,018</b>
法人税等調整額	△6,560	<b>△1,380</b>
法人税等合計	24,667	<b>33,637</b>
当期純利益	66,130	<b>64,500</b>
非支配株主に帰属する当期純利益	14,152	<b>6,319</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	51,977	<b>58,181</b>

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

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 2018年4月 1日 至 2019年3月31日)		当連結会計年度 (自 2019年4月 1日 至 2020年3月31日)	
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>				
税金等調整前当期純利益	90,797	<b>98,138</b>		
減価償却費	69,527	<b>63,379</b>		
減損損失	34,141	<b>1,728</b>		
のれん償却額	1,685	<b>1,898</b>		
植林立木の簿価払出し額	8,457	<b>8,656</b>		
貸倒引当金の増減額(△は減少)	74	<b>△211</b>		
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△3,490	<b>△2,468</b>		
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	2,192	<b>1,750</b>		
受取利息及び受取配当金	△5,468	<b>△5,319</b>		
支払利息	6,419	<b>6,948</b>		
為替差損益(△は益)	3,825	<b>2,475</b>		
持分法による投資損益(△は益)	△12,593	<b>△2,889</b>		
投資有価証券売却損益(△は益)	△1,521	<b>△4,867</b>		
投資有価証券評価損益(△は益)	56	<b>287</b>		
退職給付信託返還損益(△は益)	△11,224	<b>-</b>		
固定資産除却損	1,933	<b>1,910</b>		
固定資産売却損益(△は益)	△132	<b>△231</b>		
事業構造改善費用	1,348	<b>2,758</b>		
売上債権の増減額(△は増加)	△14,005	<b>31,729</b>		
たな卸資産の増減額(△は増加)	△16,365	<b>△1,968</b>		
仕入債務の増減額(△は減少)	6,381	<b>△42,609</b>		
その他	△6,134	<b>△7,092</b>		
小計	155,905	<b>154,002</b>		
利息及び配当金の受取額	6,372	<b>6,231</b>		
利息の支払額	△6,366	<b>△5,892</b>		
法人税等の支払額	△15,339	<b>△29,850</b>		
営業活動によるキャッシュ・フロー	140,571	<b>124,491</b>		
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>				
有価証券の売却及び償還による収入	70	<b>2,730</b>		
有形及び無形固定資産の取得による支出	△59,197	<b>△92,454</b>		
有形及び無形固定資産の売却による収入	530	<b>594</b>		
投資有価証券の取得による支出	△11,246	<b>△1,190</b>		
投資有価証券の売却及び償還による収入	5,131	<b>25,543</b>		
貸付けによる支出	△1,858	<b>△1,113</b>		
貸付金の回収による収入	1,038	<b>2,383</b>		
その他	△1,104	<b>△1,295</b>		
投資活動によるキャッシュ・フロー	△66,636	<b>△64,801</b>		
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>				
短期借入金の純増減額(△は減少)	△21,047	<b>17,715</b>		
コマーシャル・ペーパーの純増減額(△は減少)	2,000	<b>11,000</b>		
長期借入れによる収入	26,897	<b>4,203</b>		
長期借入金の返済による支出	△21,004	<b>△80,650</b>		
社債の発行による収入	29,795	<b>29,789</b>		
社債の償還による支出	△40,000	<b>△20,000</b>		
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△10,424	<b>△172</b>		
リース債務の返済による支出	△1,031	<b>△4,770</b>		
自己株式の取得による支出	△50	<b>△548</b>		
自己株式の処分による収入	1	<b>577</b>		
配当金の支払額	△10,900	<b>△12,883</b>		
非支配株主への配当金の支払額	△728	<b>△2,215</b>		
その他	953	<b>△192</b>		
財務活動によるキャッシュ・フロー	△45,539	<b>△58,148</b>		
現金及び現金同等物に係る換算差額	△2,241	<b>△1,737</b>		
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	26,152	<b>△196</b>		
現金及び現金同等物の期首残高	58,343	<b>82,794</b>		
合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	20	<b>9</b>		
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	△1,722	<b>△216</b>		
現金及び現金同等物の期末残高	82,794	<b>82,390</b>		





## 独立した第三者保証報告書

2020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 加藤 三年 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1丁目9番1号

代表取締役

斎藤 和彦

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2020(以下、「統合報告書」という。)に記載されている2019年4月1日から2020年3月31日まで(労働災害発生率については2019年1月1日から2019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 ISAE 3410「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、調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製紙株式会社春日井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され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

<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)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 北陽紙工(株)</li> <li>■ 宇都宮紙工(株)</li> <li>■ 新日本フェザーコア(株)</li> <li>■ 佐賀板紙(株)</li> </ul> <p>王子コンテナ(株)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ムサシ王子コンテナ(株)</li> <li>■ 関東パック(株)</li> <li>■ 本州リーム(株)</li> <li>■ 和歌山王子コンテナ(株)</li> <li>■ 関西パック(株)</li> <li>■ 千代田明和ダンボール(株)</li> <li>■ 日本青果包装(株)</li> <li>■ 協同紙工(株)</li> <li>■ 協同日之出産業(株)</li> <li>■ 昆山王子過濾製品有限公司</li> <li>■ 南通王子過濾製品有限公司</li> </ul>	<p>森紙業(株)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 森紙販売(株)</li> <li>■ 北海道森紙業(株)</li> <li>■ 東北森紙業(株)</li> <li>■ 仙台森紙業(株)</li> <li>■ 常陸森紙業(株)</li> <li>■ 群馬森紙業(株)</li> <li>■ 長野森紙業(株)</li> <li>■ 新潟森紙業(株)</li> <li>■ 静岡森紙業(株)</li> <li>■ 東海森紙業(株)</li> <li>■ 北陸森紙業(株)</li> <li>■ 鳥取森紙業(株)</li> <li>■ 四国森紙業(株)</li> <li>■ 九州森紙業(株)</li> <li>■ (株)アイパックス</li> <li>■ フジ(株)</li> </ul>
<p>生活消費財 カンパニー</p>	<p>王子ネピア(株)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 王子製紙ネピア(蘇州)有限公司</li> <li>■ Oji Asia Household Product Sdn. Bhd. <ul style="list-style-type: none"> <li>└ OAH Marketing Sdn. Bhd.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ People &amp; Grit (M) Sdn. Bhd.</li> <li>■ People &amp; Grit Marketing Sdn. Bhd.</li> <li>■ Supplymark Sdn. Bhd.</li> <li>■ We Love Marketing Sdn. Bhd.</li> <li>■ PT Indo Oji Sukses Pratama ※持分法適用会社</li> <li>■ PT Oji Indo Makmur Perkasa ※持分法適用会社</li> </ul>
<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</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 王子タック(株)</li> <li>■ 新タック化成(株)</li> <li>■ 王子キノクロス(株) <ul style="list-style-type: none"> <li>└ 王子奇能紙業(上海)有限公司</li> </ul> </li> <li>■ (株)チューエツ</li> </ul>	<p>王子エフテックス(株)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ シノムラ化学工業(株)</li> <li>■ 江別王子紙業(株)</li> <li>■ 陽光王子(寿光)特殊紙有限公司</li> </ul> <p>※持分法適用会社</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)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 王子製紙国際貿易(上海)有限公司</li> <li>■ 日伯紙パルプ資源開発(株)</li> <li>■ Celulose Nipo-Brasileira S.A. <ul style="list-style-type: none"> <li>└ Cenibra Logistica Ltda.</li> <li>└ Cenibra Internacional Serviços e Comércio (Sociedade Unipessoal) Lda</li> <li>└ Cenibra Trading Ltd.</li> <li>└ Cenibra, Inc.</li> </ul> </li> </ul>	
<p>印刷情報メディア カンパニー</p>	<p>王子製紙(株)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 苫小牧王子紙業(株)</li> <li>■ (株)苫小牧協和サービス</li> <li>■ 王子紙業(株)</li> <li>■ 米子王子紙業(株)</li> <li>■ 富岡王子紙業(株)</li> <li>■ 日南王子紙業(株)</li> </ul>	<p>江蘇王子製紙有限公司</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ O&amp;C アイボリーボード(株) ※持分法適用会社</li> </ul>
<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)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 王子不動産(株)</li> <li>■ 旭洋(株)</li> <li>■ 富士加工(株)</li> <li>■ (株)ギンポーパック</li> <li>■ (株)王子ホール</li> <li>■ 王子製紙保険サービス(株)</li> <li>■ (株)ホテルニュー王子</li> <li>■ (医)王子総合病院</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ OCM ファイバートレーディング(株) <ul style="list-style-type: none"> <li>└ Oji Forest Products Vietnam Co., Ltd.</li> </ul> </li> <li>■ (株)ユボ・コーポレーション ※持分法適用会社</li> <li>■ Oji Asia Management Sdn. Bhd.</li> <li>■ Oji Myanmar Packaging Co., Ltd.</li> <li>■ 王子製紙管理(上海)有限公司</li> </ul>
<p>シェアードサービス会社</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 王子物流(株) —— 王子陸運(株)</li> <li>■ 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)</li> <li>■ 王子ビジネスセンター(株)</li> <li>■ 王子ヒューマンサポート(株)</li> </ul>	

## 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.
- 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.

- United Kotak Bhd.

- 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 Intertech, 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)補見製袋所
- 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)

## 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.

- Hyper-Region Labels Sdn. Bhd. — Hyper-Region Industries Sdn. Bhd.
- Tele-Paper (M) Sdn. Bhd. — Sonofax Sdn. Bhd.
- Ge-Pap Sdn. Bhd.
- SRE-Marketing Sdn. Bhd.
- SPNL Print Sdn. Bhd.

- Pan Pac Forest Products Ltd. — 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.
- Albany Plantation Forest Co. of Australia Pty. Ltd.
- Green Triangle Plantation Forest Co. of Australia Pty. Ltd.
- Albany Plantation Export Co., Pty. Ltd.
- PT Korintiga Hutani ※持分法適用会社
- クイニオン植林(株) ※中間持株会社
- Quy Nhon Plantation Forest Co. of Vietnam Ltd.
- BINH DINH CHIP CORPORATION

- 王子グリーンエナジー白糖(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) — 王子嘉藤紙業(株)
- 王子通商(株)

## 王子オセアニアマネジメント(株)

### Oji Fibre Solutions Group

- 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.

## 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

## 会社概要 (2020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 (22,327,605株)
株主数	65,690名
連結従業員数	36,810名

## 株式情報 (2020年3月31日)

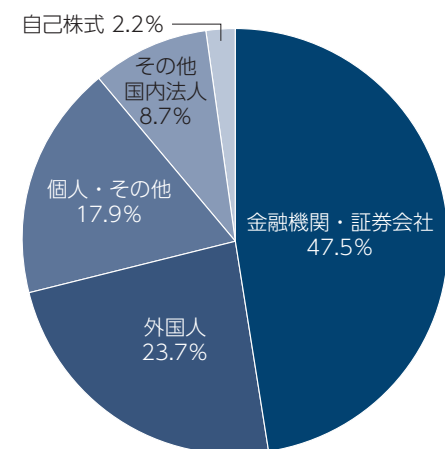
上場証券取引所	東京
証券コード	3861
株主名簿管理人および特別口座の 口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
郵便物送付先	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
フリーダイヤル	0120-782-031

## 大株主の状況 (2020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)	85,345	8.6%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	58,342	5.9%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口4)	33,971	3.4%
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	19,766	2.0%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	16,700	1.7%
農林中央金庫	16,654	1.7%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	16,154	1.6%

- ①当社は、自己株式を22,327千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(22,327千株)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 (2020年3月31日)



# 王子グループの1年

# 2020

# 2019



Oji India Packaging  
段ボール新工場稼働  
(インド/グジャラート州)



Harta Packaging Group  
段ボール新工場稼働  
(カンボジア/プノンペン)

ネスレ日本株式会社において、「キットカット」製品のパッケージ素材に当社紙製品がプラスチック代替として採用



Oji Indo Makmur Perkasa 紙おむつ新工場稼働  
(インドネシア/西ジャワ州ブカシ県)

「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」技術提供



王子コンテナ、次世代の包装ソリューション「OJI FLEX PACK'AGE」の提供および連続段ボールシート「らくだん」の販売開始



共同バイオマス発電事業(エム・ピー・エム・王子エコエネルギー) FIT制度に適応した国内最大規模のバイオマス発電所「八戸エコエネルギー発電所」の営業運転開始

Nestlé社タイ国において、製品パッケージ素材に当社紙製品がプラスチック代替として採用

Oji Myanmar Packaging、ミャンマーブルワリー社のビール生産工場に用水製造設備を導入し、運用開始



紙素材を建設資材へ活用  
「KAMIWAZA」  
清水建設株式会社と共同開発

Ojitex Haiphong 段ボール新工場稼働  
(ベトナム/ハノム省)

セルロースナノファイバー透明シート上への微細パターンニングに成功

バリア性を有する紙素材「SILBIO BARRIER」のサンプル提供開始

硫酸化ヘミセルロースの医薬品用の実用化に向けて  
浜理薬品工業株式会社との共同開発開始

エム・ピー・エム・王子ホームプロダクツ(ネピア・三菱製紙合弁会社)  
家庭紙設備営業運転開始



領域をこえ 未来へ

OJI

王子ホールディングス株式会社

〒104-0061

東京都中央区銀座4-7-5

コーポレートガバナンス本部

広報IR室

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

2020年9月発行

