

## 会長メッセージ

サステナビリティを  
実現する取締役会運営王子ホールディングス  
代表取締役会長

加来 正年



## 取締役会議長としてのミッション

- 不確実性の高い事業環境の中、王子グループに求められる取締役会のあり方、ガバナンスのあり方
- グループ経営委員の立場を離れ、どのような観点から経営を監視していくか

私は、2022年4月に当社グループCEOを退任し、新たに代表取締役会長に就任しました。取締役会議長として、磯野新グループCEOはじめ経営執行を担う役員をサポートし、取締役会の機能発揮に努める所存です。

現在、世界はますます不確実な環境にあります。世界中の企業は、気候変動や海洋プラスチックなどの地球環境問題をはじめとするサステナビリティに関する課題に取り組むことを、国際社会から厳しく求められています。また、コロナ禍は我々の生活や経済活動に大きな影響を与え、コロナ終息後も需要構造や人々の生活様式の変化はもとには戻らないように思われます。さらに、ウ

クライナ侵攻をはじめとする国際情勢の不確実性は、原燃料価格の高騰等の形で当社グループ経営上の重大なリスクとなっています。その中で、王子グループはグローバルに活躍する企業グループとして、持続的に成長していくことを目指さなければなりません。

課題が山積する事業環境の中、経営陣は適切なリスク管理の下、グループを牽引する意思決定をしていく必要があります。その意思決定を支えるために、取締役会による業務執行の監督が、コーポレートガバナンスの観点からもますます重要になると認識しています。私は、昨年までは業務執行を担うグループ経営委員を兼務しておりましたが、今年より、グループ経営委員の立場を離れた取締役会議長として、取締役会の監督機能を発揮することで経営の一翼を担っていきます。

## プライム市場への移行に伴うガバナンス強化と取締役会の変革

- プライム市場が求めるガバナンス水準への対応、その社内体制整備
- 取締役会ではどのような取り組みが必要になるか

本年4月から東京証券取引所が3つの新市場に再編され、当社はプライム市場に上場しています。昨年6月に改訂されたコーポレートガバナンス・コードにはプライム市場上場会社に求められるガバナンス水準が示されましたが、当社は以前より取締役会の構成をはじめ社内体制の整備を進めておりました。今後も、形式的な体制整備にとどまらず、実質的にも高いレベルでのガバナンス機能を発揮できるよう、独立社外取締役や監査役の意見もいただきながら、改善を続けていきます。

先ほども申し上げた通り、不確実な事業環境の中、適切な経営のかじ取りを行うことは容易なことではなく、多様な視点から監督・サポートすることが取締役会の重要な責務です。現在、当社には4名の独立社外取締役がおりますが、いずれの方も当社グループとは異なる業界での高い専門性と見識をお持ちであり、取締役会や指名・報酬委員会、また社外役員説明会の席上で、いつも厳しいご指摘をいただいています。世の中の期待に応える正しい経営判断を行う上で、多様な視点から様々な意見をいただけることは非常に価値のあることと認識しています。引き続き、忌憚りの無い意見をいただきたいと思います。

## サステナビリティ戦略の推進とリスク低減に向けたモニタリング

- TCFD対応、「環境ビジョン2050」「環境行動目標2030」に基づく取り組みのモニタリング
- 「王子グループ・パートナーシップ調達方針」「王子グループ人権方針」に基づく環境・人権・労働安全のモニタリング
- インクルージョン&ダイバーシティ、人材関連施策に関して

当社グループのスタートである製紙業では、事業の始まりに木があり、「木を使うものは木を植える義務がある」という考えを受け継いできました。現在のように環境問題に注目が集まる以前から、「森のリサイクル」「水のリサイクル」「紙のリサイクル」を通じて、資源循環型の事業構築を目指してきています。今の時代においては、環境や社会を犠牲にする企業は存続できません。当社グループは引き続き、環境と社会と共生した、サステナブルな経営を推進します。

気候変動対策としての脱炭素の取り組みは、当社グループの最重要課題の一つと位置付けています。当社は2050年のネット・ゼロ・カーボンを目指す「環境ビジョン2050」と、そのマイルストーンである「環境行動目標2030」を2020年に制定、同年にTCFDの提言に賛同表明を行いました。本統合報告書におきましても脱炭素の取り組みについて詳細にご説明していますが、製造拠点でのGHG排出削減対策と、森林を拡大・保全することによるCO<sub>2</sub>吸収量拡大を両輪に、着実に脱炭素を進めていきます。また、森林資源を利用する企業と

## ステークホルダーへのコミットメントとして伝えたいこと

- 新中期経営計画が始動し、今後の経営監視におけるチェックポイント、重視事項
- ステークホルダーの期待に応えていくための取締役会運営

今年度より、当社グループは新しい中期経営計画をスタートしました。環境問題等、サステナビリティに関する課題への取り組みは事業存続のための最優先事項として推進します。製紙業は事業そのものがサステナブルであり、伸びる分野・伸びる市場に注力することで、事業構造の転換を進めていきます。さらに、木質由来の次世代素材開発を進め、石油化学製品の代替として将来の柱になる事業に育てていきます。このような取り組みを通じて、グリーンイノベーションを強みとしたグローバルに活躍する企業グループに進化させることを目指します。取締役会では、サステナ

して、生物多様性の保全も重要な課題です。王子の国内外の社有林のうち、約14万haは「環境保全林」です。希少動植物も生息しており、その保護をはじめ、生物多様性の保全の取り組みを進めています。

持続可能な事業経営を行うためには、原材料調達においてもサステナブルであることが必要です。当社グループでは「王子グループ・パートナーシップ調達方針」に基づき、国内外のサプライヤーの協力の下、リスク評価や現地モニタリングを通じて、環境や社会に配慮した責任ある原材料調達を実施しています。また、2020年には「王子グループ人権方針」を制定しました。サプライチェーン全体で人権尊重に対する考え方を共有し、サプライヤーと共同で人権保護の取り組みを推進していきます。

王子グループが経営戦略を実行し、健全な成長・進化を実現する上で、企業の力の源泉である人材の育成・投資が欠かせません。特に海外事業の拡大に向け、グローバルに活躍できる人材の育成を重視しています。当社グループの従業員約3万6千名（※連結会社従業員数）のうち、外国籍の従業員は54%にのぼります。これからの人材は、様々な国で多様な国籍・思想・文化・職歴の方と協力して仕事を進めていかなければなりません。インクルージョン&ダイバーシティは、健全な職場環境としてもはや当たり前のこととして、取り組みを進めています。社員には、多様性を楽しむくらいの気構えで、真のグローバル人材に成長していただきたいと思います。

ビリティに関する課題解決を着実に進められているか、難しい事業環境下において適切なリスク評価ができていないか、さらに、現状維持に留まらず長期的な成長に向けた果敢な投資判断が適正にできているか、といった点を重点的にモニタリングし、執行陣をサポートしていきます。

最後となりますが、翌2023年、王子グループは創業150周年を迎えます。1873年に渋沢栄一の提唱による抄紙会社が設立されて以来、「経済と道徳の一致」の精神を連綿と培い、時代とともに変化する社会からの期待に応えられるよう、事業構造・経営体制の革新を続けてきました。今後も地球と社会とともに在り続け、成長し続ける企業グループを目指します。全てのステークホルダーの皆様には、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。

# 役員一覧(王子ホールディングス株式会社)



## 加来 正年

代表取締役会長  
取締役会議長

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  
2022年4月 当社代表取締役会長  
現在に至る。



## 磯野 裕之

代表取締役社長  
社長グループ経営委員  
グループCEO

1984年4月 当社入社  
2012年10月 王子マネジメントオフィス株式会社取締役  
2014年4月 当社グループ経営委員  
2015年6月 当社取締役 常務グループ経営委員  
2021年4月 当社取締役 専務グループ経営委員  
2022年4月 当社代表取締役社長  
社長グループ経営委員  
現在に至る。



## 奈良 道博

社外取締役

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



## 相 幸子

社外取締役

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



## 進藤 富三雄

取締役

専務グループ経営委員  
サステナビリティ推進本部長兼  
印刷情報メディアカンパニープレジデント、  
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

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



## 鎌田 和彦

取締役

専務グループ経営委員  
Celulose Nipo-Brasileira社長

2013年5月 王子マネジメントオフィス株式会社入社  
2014年4月 王子木材緑化株式会社代表取締役社長  
2015年1月 当社グループ経営委員  
2015年6月 当社取締役 常務グループ経営委員  
2022年4月 当社取締役 専務グループ経営委員  
現在に至る。



## 長井 聖子

社外取締役

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



## 小川 広通

社外取締役

1981年4月 三菱商事株式会社入社  
1998年6月 日糧製パン株式会社取締役  
2004年4月 株式会社ローソン執行役員  
2004年9月 同社常務執行役員  
2005年11月 三菱商事株式会社  
ローソン事業ユニットマネージャー  
2006年4月 同社リテール事業  
ユニットマネージャー  
2014年4月 同社理事  
生活産業グループCEOオフィス室長  
2017年4月 伊藤ハム米久ホールディングス株式会社顧問  
2017年6月 同社取締役会長  
2022年6月 当社社外取締役  
現在に至る。



## 青木 茂樹

取締役

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

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



## 長谷部 明夫

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長  
王子マネジメントオフィス社長兼務  
王子ヒューマンサポート、王子ビジネスセンター、  
王子製紙管理(上海)、Oji Asia Management、  
王子物流管理

1986年4月 当社入社  
2017年4月 王子産業資材マネジメント株式会社  
取締役  
2019年4月 当社グループ経営委員  
2022年4月 当社常務グループ経営委員  
2022年6月 当社取締役 常務グループ経営委員  
現在に至る。



## 山下 富弘

監査役

1982年4月 当社入社  
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。



## 大塚 伸子

監査役

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



## 森平 高行

取締役

常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、  
王子マテリア社長兼務

1985年4月 当社入社  
2013年6月 王子製紙株式会社執行役員  
2016年4月 同社取締役  
2020年4月 当社グループ経営委員  
2022年4月 当社常務グループ経営委員  
2022年6月 当社取締役 常務グループ経営委員  
現在に至る。



## 小貴 裕司

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  
王子グリーンリソース社長、  
王子木材緑化社長、  
OCMファイバートレーディング社長兼務

1982年4月 旧本州製紙株式会社入社  
2012年10月 王子グリーンリソース株式会社  
取締役  
2014年4月 同社常務取締役  
2021年4月 当社グループ経営委員  
2022年4月 当社常務グループ経営委員  
2022年6月 当社取締役 常務グループ経営委員  
現在に至る。



## 千森 秀郎

社外監査役

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



## 関口 典子

社外監査役

1994年3月 公認会計士登録  
2002年1月 公認会計士再登録  
2010年11月 関口公認会計士事務所  
(現関口典子公認会計士事務所)所長  
現在に至る。  
2012年7月 税理士登録  
2015年6月 東京応化工業株式会社社外取締役  
現在に至る。  
2019年1月 ちふれホールディングス株式会社執行役員  
2021年6月 当社社外監査役  
現在に至る。  
2022年6月 菱電商事株式会社社外監査役  
現在に至る。



## 野々上 尚

社外監査役

1982年4月 検事任官  
2015年1月 公安調査庁長官  
2016年9月 福岡高等検察庁検事長  
2018年2月 検事長退官  
2018年4月 防衛省防衛監察監  
2021年3月 防衛省防衛監察監退任  
2021年6月 弁護士登録  
2022年6月 当社社外監査役  
現在に至る。

価値創造のあゆみ

王子グループが目指す姿

環境問題への取り組み

製品開発への取り組み

収益向上への取り組み

ガバナンス戦略

サステナビリティ戦略

財務・非財務データ

# コーポレートガバナンス

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

## 基本的考え方、枠組み、運営方針

### コーポレートガバナンスに関する基本方針

「コーポレートガバナンスに関する基本方針」に、コーポレートガバナンスの基本的な考え方、枠組み、運営方針を定めています。 ➡ <https://www.ojiholdings.co.jp/group/policy/governance.html>

### コーポレートガバナンス報告書

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

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

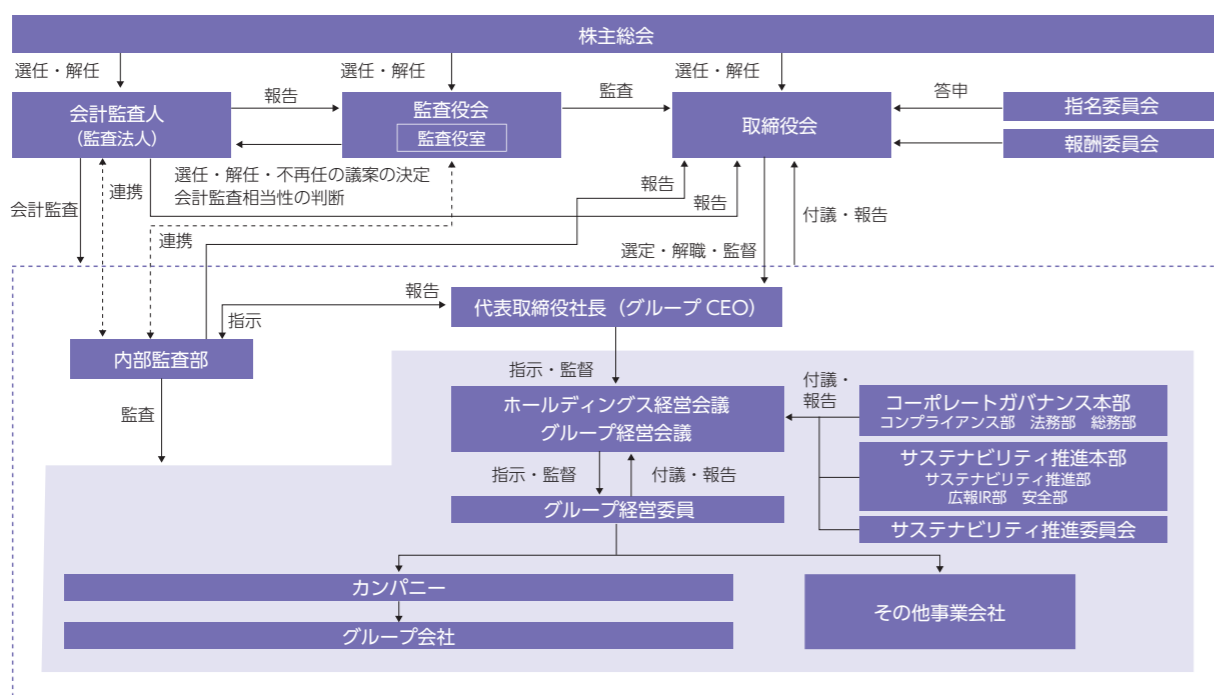
## コーポレートガバナンス体制

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

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

査を通じて、グループ全体のガバナンス強化を図っています。取締役は12名(うち社外取締役4名)、監査役は5名(うち社外監査役3名)で構成しており、代表取締役会長が取締役会の議長を務めます。2021年度の実効性分析と評価の審議も実施しています。各委員会の構成は社内取締役2名、社外取締役4名であり、社外取締役を過半数としています。

### コーポレートガバナンス体制図



## 指名委員会・報酬委員会

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。各委員会の構成は社内取締役2名、社外取締役4名であり、社外取締役を過半数としています。

### 指名委員会の役割

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

### 報酬委員会の役割

取締役・グループ経営委員・顧問の報酬体系および水準・考課、ならびに取締役会の実効性の分析・評価を審議し、取締役会に答申します。

### 指名委員会・報酬委員会の構成および2021年度開催状況

役職	氏名	指名委員会	出席状況	報酬委員会	出席状況
代表取締役会長	矢嶋 進		1回/1回		2回/2回
代表取締役社長	加来 正年	委員長	1回/1回	委員長	2回/2回
社外取締役	奈良 道博		1回/1回		2回/2回
社外取締役	高田 稔久		1回/1回		2回/2回
社外取締役	相 幸子		1回/1回		2回/2回
社外取締役	長井 聖子		1回/1回		1回/1回

\* 役職は2021年度当時。  
\* 社外取締役 長井 聖子氏の出席状況については、2021年6月29日の就任後に開催された委員会のみを対象としています。

## 取締役報酬の決定方針および総額

### 取締役報酬の決定方針

王子ホールディングスは、取締役会が会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図っていく上で、役員報酬制度が果たす役割を重視し制度設計を行っています。具体的な取締役の報酬体系および決定方針については、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」に定めており、役員報酬は、固定報酬である基本報酬、および短期的な業績に応じた報酬である賞与、ならびに中長期的な企業価値向上を反映する株式報酬によって構成され、報酬委員会の答申を受けて取締役会において決定しています。

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

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

### 業績連動報酬と業績連動報酬以外の割合

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

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

### 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額、および対象となる役員の員数(2021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	
取締役(社外取締役を除く)	512	213	157	141	9
監査役(社外監査役を除く)	51	51	—	—	2
社外取締役・社外監査役	92	92	—	—	8

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、取締役会は「当社グループが営む事業に関する多様な知見と専門性のバランスに留意した取締役によって構成する」こととしており、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、監査役には「監査役としての職務を履行できる人格・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」ことを、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」に定めています。

取締役スキルマップ

王子ホールディングスでは、当社グループの経営戦略の実現に向けて取締役が備えるべき能力を以下のように特定しており、一般的な経営能力に加え、サステナビリティやイノベーション推進につながる「製造・技術」「研究開発」「購買・調達」「ESG」等の能力も重視しています。各取締役が有している能力は以下の通りです。

氏名	役職	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
加来 正年	代表取締役会長	●		●	●					●
磯野 裕之	代表取締役社長	●	●						●	●
進藤富三雄	取締役	●		●	●					●
鎌田 和彦	取締役	●				●		●	●	
青木 茂樹	取締役	●				●	●			
長谷部明夫 (新任)	取締役	●	●				●			
森平 高行 (新任)	取締役	●				●	●			
小貫 裕司 (新任)	取締役	●						●		●
奈良 道博	取締役									●
相 幸子	取締役	●								●
長井 聖子	取締役								●	●
小川 広通 (新任)	取締役	●								●

\* ●印は取締役が有している能力を表していますが、各氏が有している能力の中でも、より強み・専門性が発揮できるものを以下の役職に応じて記載しており、各氏が有している全ての能力を表すものではありません。  
代表取締役：最大4つ、取締役専務グループ経営委員：最大4つ、取締役常務グループ経営委員：最大3つ、取締役(社外・独立)：最大2つ

独立社外役員

独立社外役員の活動状況および選任理由

当社は、4名の社外取締役と3名の社外監査役を選任しており、全員を独立役員に指定しています。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役員による経営会議付議案件・取締役会付議予定案件に関する説明会に出席する他、社外取締役の

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。取締役会ではその答申を受け、審議・決定します。

4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。

社外取締役の2021年度における主な活動状況

氏名	取締役会出席状況	発言状況および期待される役割に関して行った職務の概要
奈良 道博	14回中14回(100%)	当社の経営に対して、経営と独立した立場で、弁護士としての法的な視点を含む多角的な観点および豊富な経験と高度な専門性、幅広い見識に基づいた発言を通じて、期待される役割を果たしています。
高田 稔久	14回中14回(100%)	当社の経営に対して、経営と独立した立場で、元外交官としての国際的な視点を含む多角的な観点および豊富な経験と高度な専門性、幅広い見識に基づいた発言を通じて、期待される役割を果たしています。
相 幸子	14回中14回(100%)	当社の経営に対して、経営と独立した立場で、金融分野をはじめとする実業界の視点を含む多角的な観点および高度な専門性、豊富な見識に基づいた発言を通じて、期待される役割を果たしています。
長井 聖子	10回中10回(100%)	当社の経営に対して、経営と独立した立場で、顧客サービスや大学での教育活動で培った専門的な視点を含む多角的な観点および豊富な経験と高度な専門性、幅広い見識に基づいた発言を通じて、期待される役割を果たしています。

\* 長井 聖子氏の出席状況については、2021年6月29日の就任後に開催された取締役会のみを対象としています。

社外監査役の2021年度における主な活動状況

氏名	取締役会出席状況	監査役会出席状況	発言状況
北田 幹直	14回中13回(92.9%)	13回中13回(100%)	検察官、弁護士としての豊富な経験と高度な専門性、幅広い見識に基づいた発言を行っています。
千森 秀郎	10回中10回(100%)	9回中9回(100%)	弁護士としての特に企業法務・コーポレートガバナンスの分野における豊富な経験と高度な専門性、幅広い見識に基づいた発言を行っています。
関口 典子	10回中9回(90%)	9回中9回(100%)	公認会計士としての企業会計に関する豊富な経験と高度な専門性、幅広い見識に加え、企業での豊富な実務経験に基づいた発言を行っています。

\* 千森 秀郎氏および関口 典子氏の出席状況については、2021年6月29日の就任後に開催された取締役会および監査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」で定めています。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します。

2021年度の実効性評価の結果、2022年4月以降実施

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、

した分析・評価の結果、当社取締役会は付随する会議体を含めて、良好に機能していることを確認しました。とりわけ、社外役員に対する経営情報の提供や議案に関する説明が改善され、社外役員による指摘や提案が、審議や決議により適切に反映されるようになったとの認識が共有されました。一方で、経営戦略の策定、方向性の提示等については、なお改善の余地があると確認し、改善施策を引き続き継続して実行していくことを決定しました。今後も必要な施策を適時検討・実施し、継続的に取締役会の機能向上に取り組んでいきます。

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個別銘柄ごとに具体的に精査し、保有の適否等について検証しており、保有の合理性が希薄化した株式については、適宜・適切に売却し、政策保有株式の縮減を進めています。

# コンプライアンス

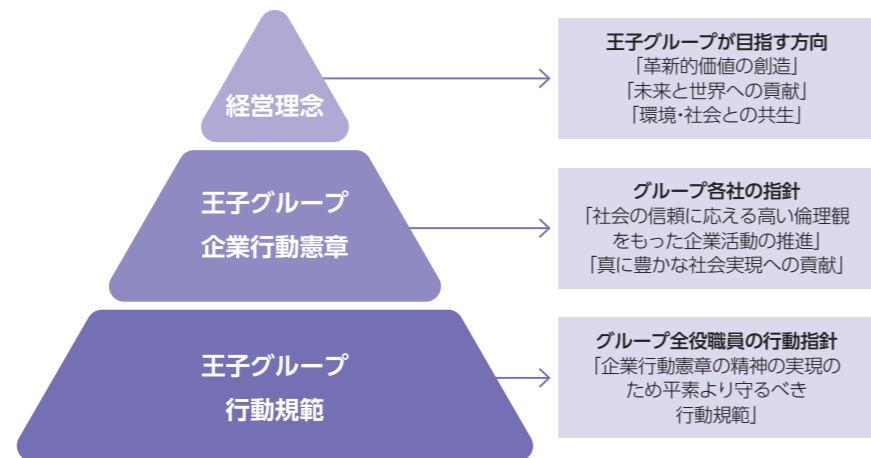
## 企業行動憲章・行動規範

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年に「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」を制定しました。2020年度にSDGs等の社会環境および、経営理念を反映させて改訂し、より時代の要求に即した内容としました。

企業行動憲章・行動規範の改廃は取締役会の決議事項であり、取締役会の関与のもと、王子グループ全役職員の活動の規範となっています。グループ拠点のある各国の言語に翻訳され、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、実践することに努め、もし、反する行為を行っている場合、あるいは違反が疑われる場合は、速やかに上司あるいは会社・職場のコンプライアンス担当窓口、または企業倫理ヘルプライン(グループ内部通報)窓口に通報、相談することとしています。

## 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」           | ⑥ 「人権の尊重」                    |
| 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」 | 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」 |
| ③ 「有用で安全な製品、サービスの提供」         | ⑧ 「国際社会との共生」                 |
| ④ 「環境問題への取り組み」               | ⑨ 「危機管理の推進」                  |
| ⑤ 「持続可能な社会の実現への貢献」           |                              |



## 王子グループ行動規範

グループの役員および従業員が国際社会の一員として、王子グループ企業行動憲章の精神の実現に向け、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29項目にわたり定めています。

王子グループ行動規範 → [https://www.ojiholdings.co.jp/group/policy/behavior\\_standard.html](https://www.ojiholdings.co.jp/group/policy/behavior_standard.html)

## 企業行動憲章・行動規範の周知・教育

王子グループ企業行動憲章・行動規範の内容を役職員に周知・徹底するため、冊子を配付しています。また、2020年10月の改訂を機に教育・解説資料を別途作成し、海外従業員向けに教育資料を12ヶ国語に順次翻訳、配布し、グループ各社の各職場でのコンプライアンス会議で活用しました。また、コンプライアンス部が国内、海外向けに定期的に発行するコンプライアンスニュースにも教育資料の内容を掲載し、企業行動憲章・行動規範の周知ならびに行動規範の実践に努めています。

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」の策定や見直しをはじめ、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り組み

### 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はじめ、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。その他、コンプライアンスニュースを毎月発行し、その時々の中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。

また、従来よりコーポレートガバナンスに関する基本方針に基づき、王子ホールディングスの新任役員に対し、個々の役割・責任を果たすために必要なコンプライアンス

### 腐敗・汚職防止の取り組み

国連グローバル・コンパクト原則10「腐敗防止の取り組み」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、さらにグループ贈収賄防止関連規程を設定し、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。

### 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。

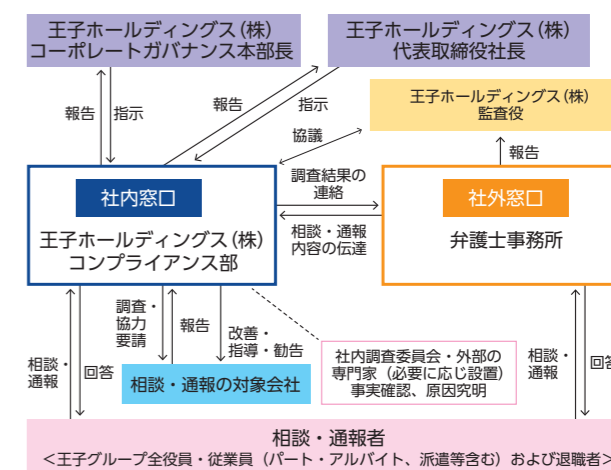
2022年6月施行の改正公益通報者保護法にあたっては、規程を同法に対応させるとともに、グループ各社のコンプライアンス担当者を対象として規程内容(守秘義務、適切な調査方法等)の徹底のため、説明会を実施しま



2022年4月、王子グループ各社新任役員(執行役員含む)に対し、経営幹部研修をリモートも併用し実施。既に就任している役員に対しても、知識の確認のため、一定期間視聴可能とした。

ス知識等の習得のための研修を実施していましたが、2021年度よりグループ各社の役員に対しても同様に実施することとしています。

取引先と健全でかつ良好な関係を築くため、2020年4月度に「便益の提供」に加え、新たに、相手方から収賄の疑いを持たれる「便益の收受」(取引先からの「接待」「贈答」等を受けること)を原則禁止とする規程およびガイドラインを設け、グループ各社における対応をより明確かつ具体的にしています。



務、適切な調査方法等)の徹底のため、説明会を実施しました。

# リスクマネジメント

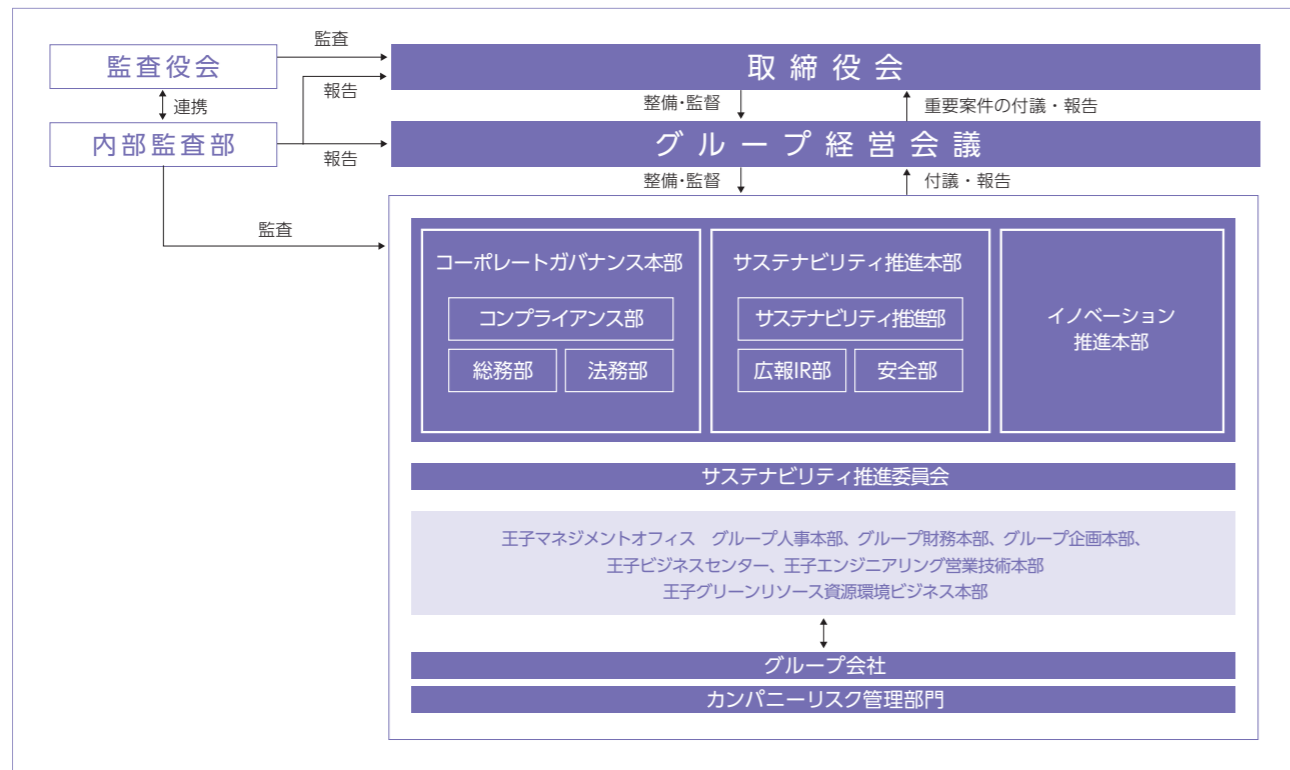
王子グループでは「王子グループ企業行動憲章」に掲げる高い倫理観に基づいた企業活動を推進するとともに、適切なリスク管理を実践しています。事業展開地域が急速に広がる中でグローバルにリスク管理体制を強化し、事業の継続と安定的発展を確保します。

## リスク管理の流れ

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、次の流れでリスク管理に取り組んでいます。

リスクの洗い出し・特定	当社グループが所有する有形無形の財産すべてを対象としたリスクを、王子グループ全体に影響を及ぼすリスクと、グループ各社・各部門での業務執行に影響を及ぼすリスクに区分し、特定しています。
リスク低減策・発生防止策の実施	担当の管理部門・支援部門は、事業遂行上の各リスクを認識し、リスク低減策および発生防止策を実施しています。
リスクの評価	新規事業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」「王子グループ人権方針」等に従い、環境・社会・ガバナンスの観点を含めてリスクの評価を行っています。また、内部監査部および関連部署による定期的な監査を実施しています。
取締役会等への付議・報告	取締役会はリスク管理について整備運用を監督しています。各管理部門はリスク管理状況をグループ経営会議に定期的に報告し、重要な案件については取締役会に付議・報告します。また、新たなリスクが発生した場合は、グループ経営会議および取締役会に付議されます。
事例の水平展開	リスク評価において、リスクがあると判断された事例については、王子グループ内に水平展開し、リスク防止に努めています。

## リスク管理体制



## サステナビリティ推進委員会の新設

持続可能な社会の実現に向けて王子グループの役割と責任を果たす取り組みを強化し、当グループのサステナビリティに関するリスクおよび対策について協議するため、2022年4月1日に代表取締役社長を委員長、王子ホールディングス取締役および全カンパニーのプレ

ジデントを委員とする「サステナビリティ推進委員会」を設置しました。

また、グループ各社のサステナビリティに関する取り組みを統括管理する部門として、王子ホールディングスにサステナビリティ推進本部を設置しました。

## サステナビリティ推進委員会の目的

本委員会は、気候変動リスクやサプライチェーンリスク、人権リスクなど、王子グループのサステナビリティに関するリスクおよび対策について協議し、グループ一体となったサステナビリティについての取り組みを推進することを目的としています。年2回開催し、各リス

クに対する対策方針や実行計画の策定、進捗状況のモニタリング、達成状況の評価を行います。同委員会にて審議された内容は、重要性に応じてグループ経営会議・取締役会に付議・報告されます。

## 委員会協議事項

- 気候変動リスク、およびその対策に関する事項
- 持続可能な森林経営に関する事項
- サプライチェーンリスク、およびその対策に関する事項
- 環境リスク、およびその対策に関する事項
- 人権リスク、およびその対策に関する事項
- インクルージョン&ダイバーシティ推進に関する事項
- その他、サステナビリティに関する重要課題、対策に関する事項

## サステナビリティ推進委員会体制

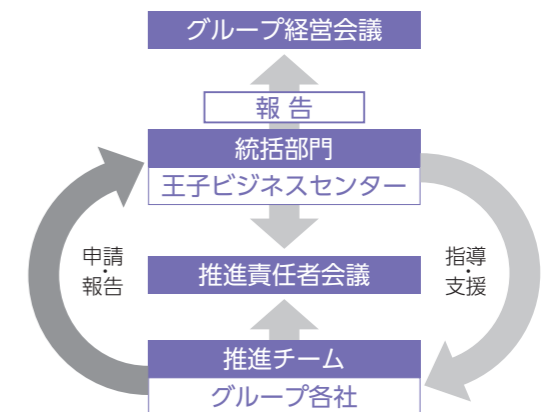
**委員長** : 代表取締役社長(グループCEO)  
**委員(取締役)** : サステナビリティ推進本部長  
 コーポレートガバナンス本部長  
 各カンパニープレジデント  
 グループCEOが指名する  
 王子ホールディングス取締役  
**事務局** : サステナビリティ推進部

## 情報セキュリティへの取り組み

当社グループでは、事業活動に伴う情報を重要資産として位置付け、日々高度化するIT環境変化への迅速な対応を目的として、「グループ情報システム利用・リスク管理規程」を制定し、不正アクセス防止等のサイバー脅威や災害に備えグループ全社で体制を整備しています。王子ビジネスセンターは、情報システムリスクに対してグループ横断的に点検し、情報セキュリティの維持管理と改善を、また、従業員に対して、最新のリスク動向を把握し、社内広報誌での啓蒙活動や情報発信、日々巧妙化するフィッシングメール等への対策のための標的型メール訓練も定期的実施しています。2021年度では、コロナ禍によるクラウド化、テレワークの拡大等の働き方の変化に対応した規定の見直しを実施しており、これら施策の定着を

図るとともに、グローバルな視点での情報セキュリティ向上に向け、一層の取り組み強化を図っていきます。

## 情報セキュリティ体制図



リスクマネジメント

当社グループの財政状態等に重要な影響を及ぼす可能性のある主要なリスクを、長期的な課題に対するリスク、グループ経営戦略に関するリスク、事業遂行の過程で発生するリスクの3つに分類し、以下対応策を取っています。

主要なリスクへの取り組み

リスク項目	リスク内容	リスクへの主な対応策
<b>長期的な課題に対するリスク</b>		
<b>気候変動</b> 		<b>気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) P29~30参照</b>
<b>パンデミック</b> 	新型コロナウイルスの感染症の世界的拡大により、社員の健康被害や操業の一時停止などが生じるリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>●グループリスク管理基本規程を定め、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を把握します。</li> <li>●BCP(事業継続計画)の継続的な見直しや、製造、マーケティング、事務処理等へのデジタルトランスフォーメーション(DX)の推進などにより、事業活動への影響を最小化するよう努めていきます。</li> <li>●新型コロナウイルスの感染が継続している中、人々の暮らしに不可欠な製品の供給を維持すべく、感染防止に細心の注意を払いながら、生産を継続しています。</li> </ul>
<b>グループ経営戦略に関するリスク</b>		
<b>イノベーションの進展による構造的な需要の変容</b> 	人々の生活様式の変化、企業におけるデジタルトランスフォーメーションの取り組み等により、構造的に需要が変容するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>●市場が縮小している国内事業については、生産体制再構築を進めるとともに業界他社との業務提携等によって合理化を追求し、コスト削減の徹底および効率的な設備投資により、キャッシュ・フローの確保に努めています。得られたキャッシュは、需要の伸びが期待できる国内事業や海外において経済発展が見込まれる地域への投資、および新素材の製品開発等に振り向け、ポートフォリオの拡充を図っています。</li> <li>●中長期的な企業価値向上を図り、持続的な発展を遂げるため、多様な人材が活躍できる働き方改革とダイバーシティの推進にも取り組んでいきます。</li> </ul>
<b>需要の変動</b> 	国内における景気の変動や人口の継続的な減少などにより、製品の需要が減少するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>●徹底したコストダウン等により、市況変動に耐え得る事業基盤の強化に取り組んでいます。</li> <li>●産業資材分野において、トータルパッケージングの推進や、素材・加工一貫経営によって製品開発力を強化することにより他社との差別化を図り、需要が変動した場合でも販売への影響を抑制するとともに、コスト競争力を確保する取り組みを行っています。</li> <li>●その他の事業分野でも、脱プラスチック化となる紙製品や新たな特性を付与した機能紙等、新製品の開発を進め、収益の向上に努めています。</li> </ul>
<b>国際市況の変動</b> 	原燃料調達価格が、需要動向や各国の貿易政策の変化、戦争等の影響を受けるリスク 各種パルプの販売価格が、国際市況価格の影響を受けるリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>●原燃料調達関連市場のモニタリングや多様な調達先の確保等に努め、有利調達を推進するため、横断的にグループの調達戦略を担う部門を設置しています。</li> <li>●[王子グループ・パートナーシップ調達方針]を定め、サプライチェーン全体で原材料の安全性・合法性を確認し、さらなる環境や社会に配慮した調達活動に取り組むとともに、サプライヤーとの関係を強化しつつ、安定調達を図っています。</li> <li>●古紙の調達については、古紙リサイクルシステムの維持に努めるとともに、関係各社との関係強化により、古紙の安定調達を図っています。</li> </ul>
<b>海外事業</b> 	事業進出している海外の地域で、戦争、政治・社会情勢の不安、経済成長の鈍化、法規制・税制等の改定、金融情勢の不安定化、人権問題などが生じるリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>●周辺国の政治・経済・社会情勢に関する情報収集を専門的に行う地域統括会社を設置し、リスクが顕在化する前に、先回りした対応が取れるように努めています。また、幅広い国々に事業展開することにより、リスクを分散しています。</li> <li>●現地の有力企業と合併で事業展開をすることにより、情報収集力を高めるとともに、投資額を抑制し、リスク低減を図っています。</li> <li>●人権問題については[王子グループ人権方針]を制定し、周知徹底を図るとともに、人権尊重の取り組みを行っています。</li> </ul>

右記の各アイコンはマテリアリティを表します(詳細P84参照)。



リスク項目	リスク内容	リスクへの主な対応策
<b>事業遂行の過程で発生するリスク</b>		
<b>災害等の発生</b> 	国内外の生産拠点、サプライチェーンが自然災害の被害を受けるリスク 火災や労働災害、環境事故などの不測の事態が生じるリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>●災害等による事業中断リスクに対して、BCP(事業継続計画)を策定するとともに、防災教育や防災訓練を定期的実施しています。また、グループ防災事務局を常設し、最新情報を迅速に入手できる体制を整えるとともに、災害における事例の原因や対策をグループ内で横断的に情報共有し、被害極小化に努めています。</li> <li>●環境面では、環境規制値よりも自主管理値を厳しく設定する等、環境事故の防止に努めています。</li> <li>●安全面では、生産設備の安全対策や安全作業手順書の整備、周知徹底を図るとともに、安全衛生管理体制を構築し、労働災害の防止に努めています。</li> </ul>
<b>法規制等</b> 	様々な国の法規制、変更・改正を遵守できないリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>●コンプライアンスの遵守は、当社グループの企業活動における重要経営課題の中でも最上位に位置付けています。[王子グループ企業行動憲章・行動規範]は国内だけでなく、各海外拠点においてもそれぞれの言語に翻訳、周知し、実践に努めるとともに、所管する部門が中心になって法規制等についての研修を行う等、法令違反が発生しないよう、徹底を図っています。</li> </ul>
<b>訴訟等</b> 	事業の過程で訴訟、紛争、その他の法的手続きの対象となるリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>●当社グループへの訴訟等に対しては、取引先との協議や契約内容の明確化により紛争を未然に防止するとともに、訴訟等を受けた場合は、弁護士事務所と連携し、対応する体制を整備しています。</li> <li>●訴訟等によりレピュテーションに悪影響を及ぼす事象が生じた場合は、対象の事象に迅速に対応するとともに、必要に応じて適切な情報を公表し、当社グループのレピュテーションの維持に努めます。</li> </ul>
<b>製造物責任</b> 	製造物責任に基づく損害賠償請求を受けるリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>●[グループ品質管理規程]を定め、品質管理体制を構築し、関連法規の遵守および自主管理値に従った品質設計および製造を行うことで、安全・安心な製品の提供を行っています。</li> <li>●[グループ製品安全管理規程]を定め、グループ各社の品質管理部門が行う製品の安全管理を、グループ横断的に統括する部門が支援および監査を行い、製造物責任に関するリスクの発生防止に努めています。</li> </ul>
<b>為替変動</b> 	製品販売、原材料調達等の様々な通貨を用いた取引において、為替レートの変動の影響を受けるリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>●為替の動向や当社グループの業績への影響等を適宜モニタリングし、必要に応じ、先物為替予約取引や通貨オプション取引および通貨スワップ取引等のデリバティブを活用してヘッジを行います。</li> <li>●国内においては、外貨建ての営業債権と外貨建ての営業債務をグループ国内会社間で相互に融通しあうことで、為替変動リスクの一定部分をヘッジしています。</li> </ul>
<b>情報漏洩</b> 	外部からのサイバー攻撃を含む意図的な行為や過失等により、機密情報が流出するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>●[グループ情報システム利用・リスク管理規程]により、リスク管理運用体制・組織およびその役割について明確化するとともに、情報システム利用者が遵守すべき事項を網羅的に定めることにより、グループ横断的なリスク管理を行っています。</li> <li>●機密性の高い情報については、規程による利用方法の厳格化を行い、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を講じています。</li> </ul>

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

価値創造のあゆみ

王子グループが目指す姿

環境問題への取り組み

製品開発への取り組み

収益向上への取り組み

ガバナンス戦略

サステナビリティ戦略

財務非財務データ

# 王子グループのBCP

王子グループでは、事業遂行上の各リスクが発生した緊急時に対応するため、BCP<sup>※1</sup>をカンパニーごとに策定しています。また、適宜見直しを図りながら、BCM<sup>※2</sup>に取り組んでいます。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。

※1 BCP — Business Continuity Planの略称。災害や感染症などの緊急事態における事業継続計画。

※2 BCM — Business Continuity Managementの略称。事業継続計画の策定から、その導入・運用・見直しという継続的改善を含む、包括的・統合的な事業継続のためのマネジメント。

## グループ防災体制の構築

当社グループでは、火災、地震、風水害などの災害等に備え、グループ防災事務局を常設。災害や事故などの報告ルールを定め、最新の情報を迅速に入手できる体制を整えています。また、災害発生事例等をグループ内で速やかに共有し、再発防止対策にも努めています。定期的な防災委員会の開催、安否確認システムを活用した大規模な安否確認訓練や各事業場における防災訓練の実施により、従業員の防災意識の向上と防災対策の強化に取り組んでいます。

## BCPIに対する取り組み 一人々の暮らしに不可欠なエッセンシャル事業を担うグループとして

### リスクを分散する生産拠点の配置とフレキシブルな原材料調達

王子グループ各社は、北海道から九州まで全国各地に生産拠点を構えています。競争力強化のための生産拠点の集約化は進めつつ、一方で事業継続のためのリスク分散にも配慮しています。加えて、生産継続のために、複数社からの原材料調達を基本とし、産地が偏らないこと等、フレキシブルな調達を徹底しています。

### インフラリスクの洗い出しと対策の実施

地震、大雨、台風等の自然災害に対して、国内の王子グループの生産拠点では、各自治体のハザードマップ等を活用し、水害や土砂災害等の発生を想定し、リスクの洗い出しとその対策を実施しています。一例として、長期間にわたる工場全停止を回避するため、電気室の防水対策を強化しています。また、有用な対策事例については、グループ内に積極的に水平展開しています。

### 地域の自然災害への備えと支援

近年、増加傾向にある自然災害に対して、グループ内の対策だけでなく、地域との連携を強化。現在、全国各地の自治体とグループ合計で152の防災協定を締結しています。災害発生時には段ボールベッドをはじめ、各種段ボール製品を提供するとともに、共同で避難所の設営訓練も行い、感染症対策までを含めた幅広い支援を行っています。

王子グループは、物流を支える段ボール、紙器製品をはじめ、ティッシュ、トイレトロール、マスク等の衛生資材、情報を伝える印刷情報紙など、世界各地において社会生活を維持するための生産活動を継続していきます。



段ボールベッド



自治体との避難所設営訓練

# 社外取締役座談会

## 指名機能と計画策定における社外取締役の役割

新経営体制の発足、長期ビジョンおよび新中期経営計画の策定など、取締役会ではこの1年間、大きな動きが続きました。ここでは新任メンバーを含む4名の社外取締役に、社外の視点で捉えたグループの変化と今後の展望について語っていただきました。



### 奈良 道博

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

### 相 幸子

2020年6月王子ホールディングス取締役就任。大手信託銀行に長年勤務し、法人営業・コンサルティングの他、経営企画、監査など幅広い業務を経験。

### 長井 聖子

2021年6月王子ホールディングス取締役就任。大手航空会社の管理職を経て、大学に赴任。外国語学部教授として研究に携わり、教鞭を執っている。

### 小川 広通

2022年6月王子ホールディングス取締役就任。小売業や食品メーカーの経営者として豊富な経験を持ち、特にガバナンス体制の強化に実績を有している。

## 取締役会の質的充実についての評価

**奈良** この数年で当社の取締役会は、メンバー構成が大きく変化しました。私が就任した8年前の社外取締役は2名でしたが、それが現在は4名に増え、全12名のうち1/3が社外という割合になりました。従前も自由に意見を述べていましたけれど、社外の立場からは、より発言しやすい雰囲気になったと感じます。

多様性の点でも、相さんと長井さん2名の女性が含まれているということだけでなく、それぞれの専門性やスキル、経験において、いろいろなバックボーンを持った方が集まっているので、考え方の幅や視野が広がり、取締役会の議論も深まってきました。皆さんとの議論を通じて、多角的かつ巨視的なものの捉え方に触れることは、私自身の勉強にもなっていますし、それが企業価値の向上にもつながっていくのではないかと思います。

**小川** 今期より当社の社外取締役に務めることになりました。企業経営にかかわる直近の経験としては、食品加工メーカーで会長職に就き、コロナ禍におけるBCP対応やコーポレートガバナンスの強化に力を入れてきました。そこでも女性の社外取締役の増員を行ったことで、取締役会の雰囲気が大きく変化していききました。

近年の「ステークホルダー資本主義」への流れを踏まえ、取締役会のあり方や社外取締役が果たすべき役割は確実に変わってきています。私自身が特に意識したいと思っているのは、取締役会がデュープロセスを経て健全な議論を行っているか、それをしっかり見ていくことです。企業というのは生き物でもあるので、常に社内外の経営環境を的確に捉えながら、現実的な視点をもって判断することが取締役に求められてきます。これまでの経営経験を活かし、社外取締役として企業価値の向上に資する助言を行っていきたくと考えています。

**相** 新たに小川さんを迎えたことで、取締役のスキルの幅が広がり、メンバー構成が、よりバランスの良い形になりました。一つのテーマに対する意見も、それぞれの立場からの考え方や視点によって異なるので、さらに質が高く深い議論ができています。

**長井** 様々な分野のスペシャリストの方が集まる中で、社外取締役1年目を経験しましたが、常に自由に発言できる雰囲気がありました。社外役員説明会での情報提供をはじめ、フォローアップ体制が充実しており、各カンパニーのリーダー勉強会や会計監査報告、グループ経営会議へのオブザーバー参加も有益な機会となっています。取締役会の運営において、社外の意見をしっかり取り入れる柔軟性が維持され、議論の活性化にもつながっていると思います。



**相** 各カンパニー長やリーダーに直接事業について話を聞いたり、外部監査人とのミーティングに参加することも、取締役会での議論に有効に働いています。また後ほど話題になりますが、今回は新中期経営計画の策定について、通常の社外役員説明会とは別のセッションが設けられ、中長期の目線で議論することができたのは非常に有意義でした。

**奈良** この2年ほどコロナ禍による制約が続きましたが、苫小牧工場や春日井工場など、国内の生産拠点の視察が再開されました。今後は海外拠点への往査なども社外取締役として実施できたらいいですね。経営について議論する前提として、やはり現場を見ておくことは何より大切です。

### 王子グループに求められる指名機能

**奈良** 当社は、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ており、両委員会とも会長、社長と社外取締役全員を委員とし、社長が委員長を務めています。選任プロセスの透明性を確保するために、社外取締役が過半数を占める指名委員会で議論する仕組みとなっています。

**相** 今回の選任プロセスにおける私たちの関与は、執行側からの提案内容に対して社外の観点から意見を述べ、指名



委員会の最終答申としてまとめたということです。推薦された磯野新社長をはじめとする人事について、私たちは異存なくこれを認め、選任の一端を担いました。

**奈良** 企業の経営者を、日常的に接点の少ない社外の立場から主導的に人選するというのは、実際のところ困難だと考えています。一方で、新たに取締役が指名される時は、当然、将来の社長候補として紹介されますので、私たちは経営者に求められる資質や人物像といった観点で、以降その候補者の言動を注視しながら、選任時の判断材料としています。

さらなる改善のために、将来の取締役候補となるグループ経営委員や、その候補となる幹部社員に対して、私たち社外取締役が接する機会を増やすことを求めています。この点について、近年は様々な形でコミュニケーションの機会が設けられるようになってきました。例えば、社外役員説明会の場で、グループ経営委員や幹部社員と直接ディスカッションしたり、監査役会のミーティングに出席し、グループ会社の経営層・幹部層と接するといったことが可能となりました。人材の能力や人となりを把握・理解せずに人選することはできませんので、こうした社内のコミュニケーションも指名委員としての重要な役割ではないでしょうか。

**小川** 社外取締役は、どうしても情報量が限定されますので、その中で責任をもって公正な判断を行うというのは、難易度が高い職務だと思います。前職の指名諮問委員会は、私が委員長を務めて社外取締役が過半数という構成でしたが、社外取締役の委員と如何に関連情報を共有するかという点で腐心していました。王子グループでは逆の立場になりますので、質と量の両面で適切な判断材料を得るために、いろいろと工夫していきたいと考えています。

**長井** 私が関わった会社では、取締役候補の人材を社外取締役が面接し、経営上の問題点と課題解決の方法について、質疑応答を行っていました。これによって各候補者がどのような視野や見識を有し、どのような経営的視点を持っているかを捉え、その内容をトップにフィードバックする形で、選任における判断材料の一つとしていました。当社の場合は規模が大きく、人材も多いので、まったく同じように取り組むことは難しいですが、次世代の経営層との対話は積極的に行っていくべきでしょう。

**相** 社外取締役としては、経営層に登用される人材の育成過程や実績を把握し、それに対する評価軸が明確化さ

れていれば、規模の大きな会社であっても有効な選任に寄与できるのではないかと思います。

企業価値を高めて持続的に成長するためには、人的資本の活用が大変重要です。その点を踏まえ、経営陣の指名に加え、中長期的に全社の人材ポートフォリオの構築や、技術の継承を含めた人材育成、そのための人事制度・報酬体系・評価制度・研修制度などについて、幅広く議論していく必要があると思います。

### 社外の視点で捉えた新中期経営計画

**奈良** 今回の新中期経営計画の策定にあたっては、先ほど相さんが言われた通り、通常の社外役員説明会とは別のセッションが設けられ、私たち社外取締役も、それぞれの立場で多くの意見を述べました。

**相** 新中期経営計画は、これまでと異なり、各カンパニー・各部門から上がってくる計画数値の積み上げでなく、長期ビジョンとして2030年に目指すべき姿を設定し、そこからバックキャストする形で策定が進められたので、検討に時間を要しました。公表される直前まで十分な議論を行うことができたことは評価に値します。

**長井** 新中期経営計画についての議論は、大前提として、終了した前3ヶ年中期経営計画に対する検証を踏まえたものでなければなりません。この3年間で私が社外取締役として関わったのは最終年度のみですが、コロナ禍やロシアのウクライナ侵攻、原材料価格の高騰など、かつてない外部環境の変化に見舞われる中、過去最高益を達成したことは、王子グループの全従業員が力を合わせ、目標に向かって努力した結果に他ならないと思っています。

**相** 前中期経営計画の経営数値目標は、一部未達ながらも、連結営業利益は1,200億円と過去最高益を更新し、「成長」面で相応の成果を上げました。基本方針に掲げた「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」も、それぞれ進展が見られましたが、継続課題もあり、新中期経営計画で「進化」させていきます。

**奈良** コロナ禍の影響を受けたことなどもあり、「海外事業の拡充」「イノベーションの推進」については、十分に進展したと言えない状況ですね。私たち社外取締役は、各テーマにおける3年間の活動を振り返り、新たな方針へ反映させるよう提言しました。

その上で新中期経営計画では、改めて「グリーンイノ



ベーション」を明確に打ち出していることに、新たな王子グループへの意気込みを感じています。

**相** そうですね。新中期経営計画のグループ基本方針は「成長から進化へ」ですが、「環境問題への取り組み」を明示した点が新しい部分です。策定における議論では、環境への貢献について、取り組みを継続的に拡大しつつ、その内容をステークホルダーの皆様積極的に発信していくことで、当社への理解を深めていただけないか、とお伝えしました。

長期ビジョン、新中期経営計画の発表とともに、今回から「存在意義(パーパス)」として、「森林を健全に育て、その森林資源を活かした製品を創造し、社会に届けることで、希望あふれる地球の未来の実現に向け、時代を動かしていく」を明文化しましたが、この内容にも私たち社外取締役の意見が反映されたと受け止めています。

**長井** 私は、過去に勤めていた企業で経営破綻から再生を遂げる過程を経験しましたが、そこで従業員の意識改革の重要性を認識し、社内のベクトル合わせが企業成長につながるということを肌で感じました。今回の「存在意義」については、従業員一人ひとりまで届くよう、より理解しやすく、全員の心合わせができるものにしてほしいとお願いしました。

先行き不透明な状況が続く経営環境は、決して平坦ではありません。その中で長期ビジョンに掲げた「2030年までに連結売上高2.5兆円以上」というアグレッシブな目標を達成



するためのファーストステップとして、この3年間は、安定操業の条件である安全性の確保を求めつつ、「存在意義」の現場への浸透に着目し、経営をチェックしていく考えです。

**相** 2030年に向けて、「売上高2.5兆円以上」とともに、環境行動目標2030の各目標数値を設定しており、この3年間は、その目標に通じる基盤拡充の重要な時期です。社外取締役として進捗状況を確実に把握し、認識された課題については、執行の分析における過不足や社内から見えにくい論点などをチェックしながら、有効な提言を行っていききたいと思っています。

### ステークホルダーと ともに歩む企業として

**小川** はじめに述べました「ステークホルダー資本主義」という概念が一般的に浸透しつつありますが、王子グループは、その流れの中で先頭集団に位置していると言えるでしょう。「経済と道徳の一致」という創業精神は、現在のSDGsにも通じる崇高な教えであり、全てのステークホルダーの皆様との共存・共栄を目指す企業姿勢として受け継がれています。

新中期経営計画についても、長期ビジョンの「あるべき姿」をしっかりと見据えながら、「成長から進化へ」というグループ基本方針の下、経済的価値・環境的価値・社会的価値をバランスよく拡大していく戦略であると受け

止めています。このグループ基本方針を皆様に高くご評価いただければ幸いに存じます。

**長井** 国内有数の森林資源を持つ王子グループは、2050年のネット・ゼロ・カーボンを目指し、そのマイルストーンとして「環境行動目標2030」を設定しました。売上高2.5兆円への規模拡大を果たし、同時に環境問題の解決に貢献すべく、グループ全社を挙げて取り組んでいきます。私もその一員としてがんばっていきますので、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

**相** 「領域をこえ、未来へ」のスローガンの下、これからの3年間は、前中期経営計画における成長を維持しつつ、さらなる進化を目指していく時期です。気候変動をはじめとする環境面での課題は多岐にわたり、循環型社会の重要性がますます高まっています。その中で当社は、これまでの事業を通じて培ってきた森林資源に関する知見を活かし、多方面に発展させることで、さらなる社会的貢献を果たしながら、自らの企業価値を拡大していきます。

**奈良** 豊富な森と水資源を有する当社は、「環境・社会との共生」という経営理念に基づき、未来に向けて持続可能な価値を創出するという、企業存続の必須条件を備えています。この森や水資源は、当社の価値のみならず、社会や国家の根幹をなす公共の資産と認識しています。「グリーンイノベーション」を新経営計画の基本方針に掲げる今後の展開に、ぜひ注目していただきたいと思っています。



### 社外監査役メッセージ

## 進化する ガバナンス体制と監査役 (社外監査役の立場から)

社外監査役 千森 秀郎



### 取締役会メンバーの多様化と審議の活発化

昨年6月の株主総会で社外監査役に選任いただきましたが、同時に女性の社外取締役と社外監査役各1名が選任され、王子ホールディングスの取締役会メンバーは、取締役総数12名のうち社外取締役が4名、女性役員は監査役も含めると4名の体制となり、取締役会メンバーの多様化が一層進むこととなりました。

社外役員、女性役員の増員は、単にコーポレートガバナンス・コードの改訂に合わせた数合わせということではなく、各人がそれぞれの経歴、専門性、価値観等のバックボーンをもって活発に意見を述べますので、取締役会の審議は、間違いなくコーポレートガバナンス・コードの期待する多様な意見の場となっており、経営監督の実効性、企業価値の向上に寄与する体制が整ったと言えます。一例を挙げれば、昨年度は、今年度からの中期経営計画が取締役会での最も重要なテーマの一つとして審議され、社外役員の意見も反映されたと評価しています。

### 王子グループの監査体制と監査役による監査

こうした経営環境変化の中、監査役職務を果たす上では、会計監査人による監査、内部監査部門による監査、監査役による監査のいわゆる三様監査が適切に機能しているかどうか、特に内部監査部門による監査は会社によってその充実度に差があるところであり、その連携は最も気になるところですが、王子グループでは、積極的にその強化に取り組んでいます。いわゆる会計の内部統制システムの整備、運用状況の監査や幅広いグループ会社の業務監査、コンプライアンス等については、定期的な内部監査部との意見交換でその確認を行い、監査役による監査は、より重点的に重要なグループ会社の業務監査やガバナンスの監査、そして最も重要なホールディングスの経営監督に重点を置ける体制となっています。

### さらなる企業価値の向上に向けた課題と社外監査役としての取り組み

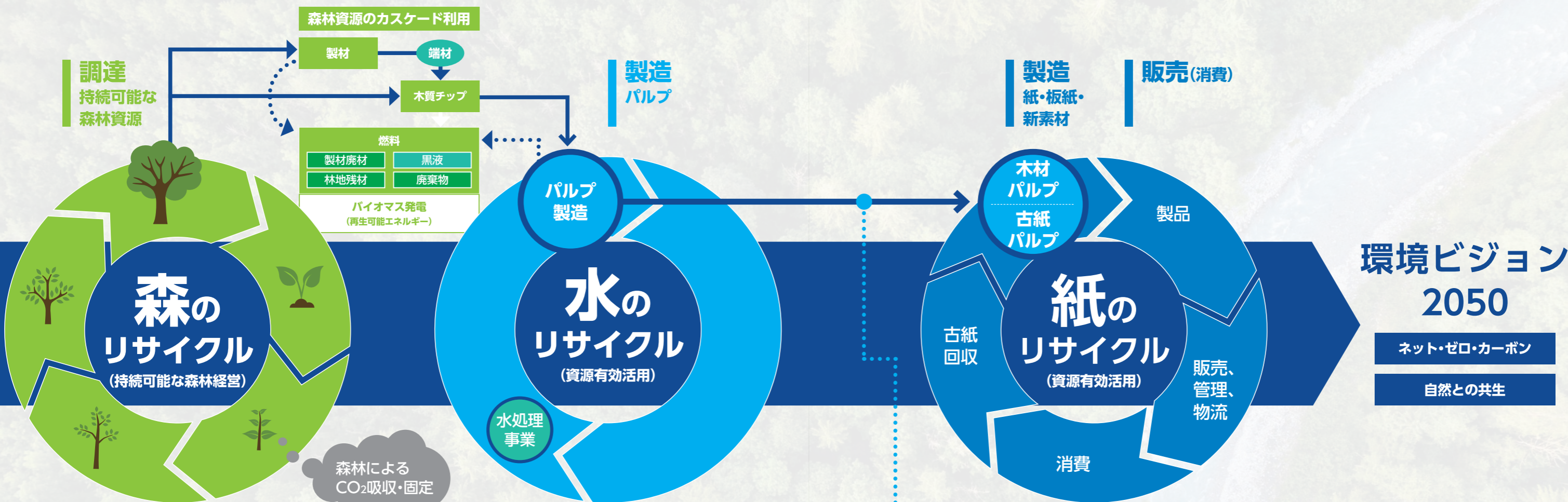
冒頭で述べたとおり、王子ホールディングスの取締役会の多様性は大きく進みましたが、逆に言えば、その多様な意見を経営に反映させ、企業価値の向上につなげるのはまだまだこれからということも言えます。そういう意味では、王子グループのコーポレートガバナンスの進化、中長期的な企業価値の向上には、さらなる伸びしろがあると見ています。

社外監査役として、社外からの視点で弁護士としての専門性を活かし、取締役会等で、主にガバナンス機能のチェックや、リスクマネジメント、コンプライアンス等の観点で気付くことがあれば、積極的に意見を述べるよう心掛けています。ガバナンスということ言えば、昨年度は、今年度からの中期経営計画が取締役会での重要な審議事項であったことは、先に述べたとおりですが、今後も取締役会が中長期を見据えた構造改革、設備投資計画、研究開発等の適切な議論の場となっているかどうか、またその執行が適切になされているかどうか、注視していきたいと思っています。

# サステナブル・ビジネスモデル

## サステナブル・ビジネスモデル「バリュー・チェーンを通じた資源循環」

王子グループの基盤である紙づくりは、持続可能な森林経営を実践する「森のリサイクル」、取水量の削減や排水の浄化に取り組む「水のリサイクル」、古紙を紙へ再資源化する「紙のリサイクル」という3つのリサイクルに支えられています。このサステナブルなビジネスモデルをグローバルに展開し、事業そのものが持続可能な社会の構築に貢献できるよう、私たちは取り組んでいます。



「木を使うものは木を植える義務がある」という考えの下、国内外で現地の生態系に配慮しながら、木を植え、育てて使い、また木を植えるという持続可能な森林経営に取り組み、豊かな森を育てています。

森林によるCO<sub>2</sub>吸収・固定

紙・パルプの製造には多くの水が必要です。製造工程の中で、一度使った水を処理して再利用することで、取水量を削減しています。また、排水の浄化に取り組む、環境負荷の軽減にも努めています。

紙の原料の約6割は古紙、約4割は木材です。古紙リサイクルシステムを維持しながら、あらゆる種類の古紙の回収・活用を進め、古紙の利用促進に取り組んでいます。

### 木質由来の新素材開発

セルロース	ヘミセルロース
-------	---------

様々な木質由来素材

- ・木質由来バイオマスプラスチック
- ・セルロースナノファイバー(CNF)
- ・硫酸化ヘミセルロース 等

### サステナブル・ビジネスモデルのさらなる発展を目指して

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

価値創造のあゆみ

王子グループが目指す姿

環境問題への取り組み

製品開発への取り組み

収益向上への取り組み

ガバナンス戦略

サステナビリティ戦略

財務・非財務データ

# コア・コンピタンスとマテリアリティ

## コア・コンピタンス

王子グループは57.3万haに及び王子の森を国内外に保有し、森林資源を育て、使い、また育てることをくり返しながら、事業領域にとらわれず幅広く事業を展開しています。森林資源を核としたコア・コンピタンスをもとに、さらなる事業発展と持続可能な社会への貢献を目指します。

### 1 暮らしと産業を支えるモノづくりのグローバル展開

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

### 2 持続可能な森林経営

環境保全に配慮しつつ、木材生産を主目的とする生産林は国内17.6万ha、海外25.6万haの合計43.2万ha。環境保全林は国内1.2万ha、海外12.9万haの合計14.1万haのものがあります。環境、社会、経済に配慮した持続可能な森林経営の実践が事業の根幹を成しています。

### 3 再生可能な資源の活用

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

### 4 木質由来の新素材開発

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

### 5 製紙基盤技術の応用

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

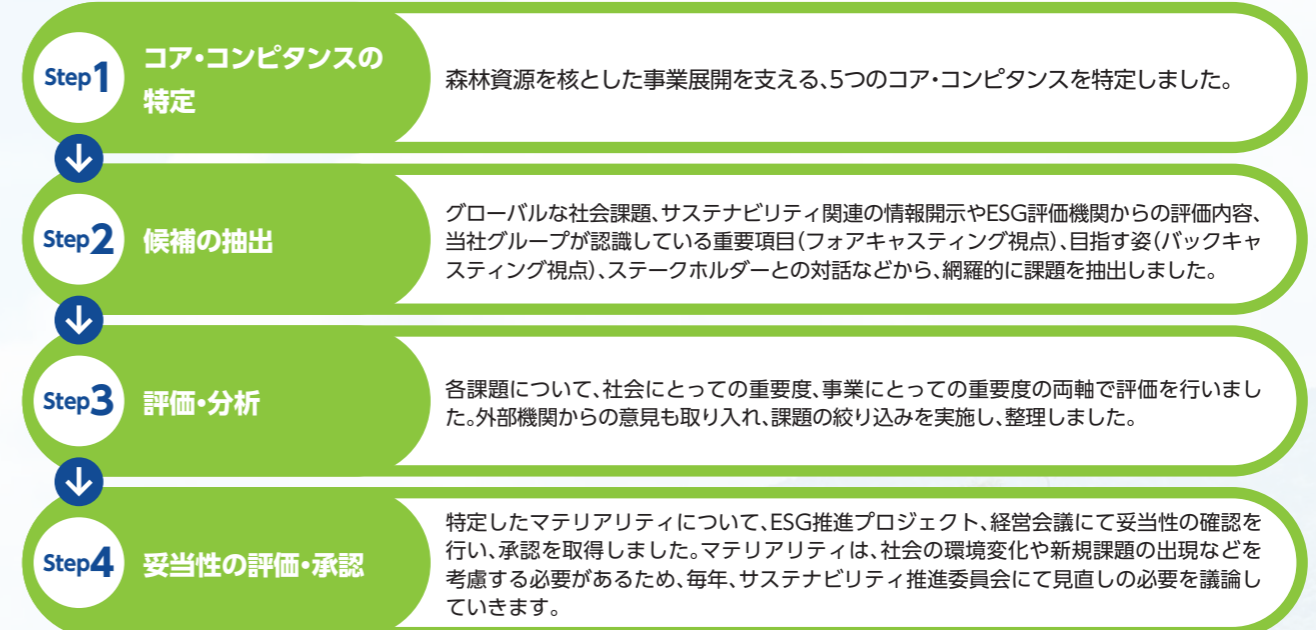
王子グループのサステナブルな森林資源

## マテリアリティ

王子グループは、刻々と変化する社会動向に的確に対応し、お客様や社会からのニーズにお応えしながら、中長期的な企業価値の向上に向けた取り組みを続けています。その根幹を成すサステナブル・ビジネスモデルの発展に向けて、以下のプロセスでマテリアリティ（重要課題）を特定しました。

また、各マテリアリティに対応する定性目標とKPIを設定しています（P85-86）。

### マテリアリティの特定プロセス



### マテリアリティと特定理由

マテリアリティ	特定理由
気候変動の緩和・適応	進行する気候変動への対策が急務となる中で、生産や物流工程でのGHG排出削減の推進や、社有林拡大、早生樹の開発によるCO <sub>2</sub> 吸収の拡大を強力に推し進めることは必須です。
持続可能な森林経営 (森のリサイクル)	原料の安定確保と同時に、生物多様性保全やCO <sub>2</sub> 吸収などの森林の機能を維持するために、国内外に保有する広大な社有林において、持続的な森林経営を実践していくことが重要です。
責任ある原材料調達	当社グループの原材料調達は、国内外の多くのサプライヤーに支えられています。サプライヤー全体で、人権、労働、環境などの改善を図り、社会的責任を果たしていくことが事業の継続に不可欠です。
安全安心な製品の安定供給	メーカーとして、様々な分野のお客様に対して、安心してお使いいただける品質やサービスを提供する体制を構築しながら、信頼関係を強化していくことが事業の根幹です。
環境負荷の低減	地域の環境保全に寄与するため、排水や排気に関連する法規制値よりも厳しい自主管理値を設定するなどして、環境汚染の予防を推進していく責務があります。
資源有効活用 (紙のリサイクル、水のリサイクル)	適正価格の古紙調達により古紙リサイクルシステムを維持し、古紙の利用を促進するとともに、製造工程における水資源や廃棄物の有効利用を推進することにより、資源を守り、廃棄物の削減を図っていくことが重要です。
人権の尊重	今後一層のグローバル化を推し進めていくにあたり、従業員のみならず、サプライチェーン全体で人権尊重に対する考え方を共有し、人権問題の防止につながる具体的な取り組みを実施していく必要があります。
職場の安全衛生の確保	従業員の安全を確保し、安心して働ける職場環境を構築することが企業存続の礎です。また、災害や感染症などのリスクに対して迅速に対応し、安全や健康を確保することが必須です。
インクルージョン&ダイバーシティ	グローバル企業にとって、性別、年齢、障がい、国籍などに関わらず多様な人材が活躍し、多様な価値観と発想を受容することが、企業の競争力強化や、さらなる発展に不可欠です。

価値創造のあゆみ

王子グループが目指す姿

環境問題への取り組み

製品開発への取り組み

収益向上への取り組み

ガバナンス戦略

サステナビリティ戦略

財務・非財務データ

# マテリアリティとKPI

マテリアリティ	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年度)	現状数値 <sup>※1</sup>	主な取組	社会に提供する価値	対応するSDGs	詳細
気候変動の緩和・適応	<ul style="list-style-type: none"> <li>GHG排出量の削減</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>再生可能エネルギー利用の推進</li> <li>エネルギーの効率的な利用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>GHG排出量2018年度対比70%以上の削減</li> <li>GHG排出量削減:20%</li> <li>森林によるCO<sub>2</sub>純吸収量:50%</li> <li>CO<sub>2</sub>固定量<sup>※2</sup>の拡大1億7,000万トン以上(計算値)</li> <li>石炭使用量の低減等により再生可能エネルギー利用率60%以上の実現</li> <li>5年平均エネルギー消費原単位年1%以上の改善</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>11.3%削減</li> <li>・3.0%</li> <li>・8.3%</li> <li>1億900万トン</li> <li>54.7%</li> <li>1.8%削減(2017~2021年5年平均)</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排出量削減</li> <li>持続可能な森林経営によるCO<sub>2</sub>の吸収・固定</li> <li>化石燃料代替としての非化石燃料・バイオマス燃料の利用拡大</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>	<p>7 7.2,7.7a 8 8.4,9.5 12 12.2 13 13.1,13.2,13.3</p>	P25~30
持続可能な森林経営(森のリサイクル)	<ul style="list-style-type: none"> <li>森林認証取得率の向上</li> <li>海外植林地の維持・拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外の森林認証取得率<sup>※3</sup>向上(国内は100%維持)</li> <li>海外植林地400千ha</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内:100%、海外:92%</li> <li>256千ha(環境保全林129千ha)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「持続可能な森林管理方針」に基づいた森林経営</li> <li>森林の多面的機能の維持・拡大</li> <li>植林の推進や社有林保全等の持続可能な森林経営</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <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>	<p>6 6.6 8 8.7 14 14.2 15 15.1,15.2,15.3,15.4,15.5,15.c</p>	P31~34
責任ある原材料調達	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライチェーン・マネジメントの徹底</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>主要サプライヤー<sup>※4</sup>のサステナビリティ調査実施100%</li> <li>「木材原料の調達指針」に基づくトレーサビリティの実施100%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(2020年度より開始、2022年度末までに実施。以降フォローアップ調査)</li> <li>100%</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調達推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <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>	<p>8 8.7 12 12.1,12.4,12.6 15 15.1,15.2</p>	P87~88
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原単位2018年度対比15%の削減</li> <li>排気中SOx排出原単位2018年度対比15%の削減</li> <li>廃棄物有効利用率<sup>※5</sup>の向上国内:99%以上、海外:95%以上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>BOD5.9%削減、COD+8.3%、SS12.9%削減</li> <li>10.5%削減</li> <li>国内:99.1%、海外:89.1%</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>	<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>	<p>3 3.9 6 6.1,6.3,6.4 11 11.6 14 14.1,14.2,14.3 17 17.7,17.8</p>	Web参照
資源有効活用(紙のリサイクル・水のリサイクル)	<ul style="list-style-type: none"> <li>古紙利用率の向上</li> <li>取水原単位の削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>古紙利用率<sup>※6</sup>(国内):70%以上</li> <li>取水原単位2018年度対比6%以上の削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>67.1%</li> <li>+1.8%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>紙のリサイクル(古紙利用率の向上)</li> <li>取水量削減と水のリサイクル</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>	<p>6 6.4,6.5 12 12.4,12.5,12.6 14 14.1 15 15.1,15.2,15.3,15.4,15.5,15.c</p>	P89~92
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>0件(1998年から継続)</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>FSC<sup>®</sup>認証製品(FSC<sup>®</sup>C014119他)の供給</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>	<p>9 9.4,9.b 12 12.4,12.6 17 17.7</p>	P88
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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>対象研修内での人権教育受講率97.9%(受講者数2,640名)</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」、</li> <li>「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、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およ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> <li>人権デュー・ディリジェンスの実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権尊重</li> </ul>	<p>5 5.1,5.4,5.5,c 8 8.5,8.7,8.8 10 10.2,10.3,10.4</p>	P93
職場の安全衛生の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>死亡・重篤災害ゼロ</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・重篤災害<sup>※7</sup>ゼロ(毎年度)</li> <li>労働災害度数率<sup>※8</sup>2018年(0.89)対比50%削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0件(2021年1月1日~12月31日)</li> <li>0.97(2021年1月1日~12月31日)</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(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>	<p>8 8.8</p>	P97~98
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>障がい者雇用率の向上</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>障がい者雇用率<sup>※8</sup> 2.3%(国内、2023年6月)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.7%(国内16社)</li> <li>国内適用6社<sup>※8</sup>: 2.35%</li> <li>国内全体<sup>※8</sup>: 2.10%(2022年6月)</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>	<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>	<p>5 5.1,5.4,5.5,c 8 8.2,8.5,8.8 10 10.2,10.3</p>	P94~96

※1 集計期間: 記載のある場合を除き、2021年4月~2022年3月、または2022年3月31日時点。対象範囲: 記載のある場合を除き、国内外の連結子会社  
 ※2 CO<sub>2</sub>固定量(CO<sub>2</sub>トン)  
 (生産林) = 2021年度末残存蓄積量 × バイオマス拡大係数 × 容積重 × (1+地下/地上比) × 炭素率 × CO<sub>2</sub>換算係数  
 (環境保全林) = 2021年度末残存面積 × 自然林の地上バイオマス × (1+地下/地上比) × 炭素率 × CO<sub>2</sub>換算係数  
 ※3 森林認証取得率: [海外] 自社所有生産林における面積比率、[国内] 分収林を除く社有林における面積比率  
 ※4 取引額上位75%のサプライヤー

※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)  
 ※7 重篤災害: 王子グループでは、労働者災害補償保険法施行規則 別表第一障がい等級表の第三級以上の災害を重篤災害としています。  
 ※8 算出方法P107参照

価値創造のあゆみ

王子グループが目指す姿

環境問題への取り組み

製品開発への取り組み

収益向上への取り組み

ガバナンス戦略

サステナビリティ戦略

財務・非財務データ

# 責任ある原材料調達



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。「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、新規サプライヤーには、取引に先立って当方針への理解を求めています。また、当方針改訂時には、既存のすべてのサプライヤーに周知徹底を図り、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 (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。

海外事業展開に伴い、海外のサプライヤーが急増。これを受けて「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」について運用状況の確認に加え、2020年度より、主要サプライヤーを対象としたサステナビリティ調査を行っています。

<b>目標</b>	① 主要サプライヤーのサステナビリティ調査の実施 ② 「木材原料の調達指針」に基づくトレーサビリティの実施
<b>実績</b>	① 古紙・パルプ・加工原紙・チップ・薬品・燃料(PKS、RPF他)に対するサステナビリティ調査の実施 ② 木材原料サプライヤーに対するトレーサビリティの実施

## サプライヤー・サステナビリティ調査結果(2020年度・2021年度)

2020年度・2021年度、古紙、パルプ、加工原紙、チップ、薬品、PKS(燃料用パーム椰子殻)などの国内外サプライヤー682社に対する調査結果は、以下の通りです。回答サプライヤー数:428社(回答率:約63%)。

当調査は、ESGの観点から成る8項目についてアンケート方式で実施しました。

コーポレートガバナンス、人権、労働等全8項目を合計した全体の平均点は479点(満点800点)で約60%の得点率となりました。また、平均点の高い項目は「労働」の67点である一方、平均点の低い項目は、「コーポレートガバナンス」の53点でした。また世界的に重要課題として注目されている人権について着目し、課題を抽出しました(P88参照)。

自社のESGにおける強み-弱みを再確認できるように、各サプライヤーに回答結果(レーダーチャート)のフィー

ドバックを実施し、サプライチェーン全体のリスク低減に努めていきます。

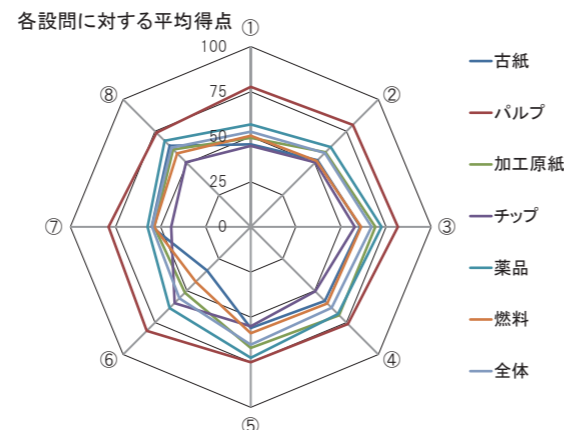
また平均点を大幅に下回るサプライヤーについては、モニタリング調査を継続していきます。

### 今後の取り組み

2022年度に対象としている燃料・副資材の主要サプライヤーの調査を実施し(全主要サプライヤーの調査完了)、また未回答のサプライヤーあるいは点数が低いサプライヤーに対し、追加調査やフォローアップを継続していきます。

### ESG観点からの8項目

- ① コーポレートガバナンス
- ② 人権
- ③ 労働
- ④ 環境
- ⑤ 品質・安全性
- ⑥ サプライチェーンに対する基本姿勢
- ⑦ 地域社会との共生
- ⑧ 情報の開示・保護および公正な企業活動



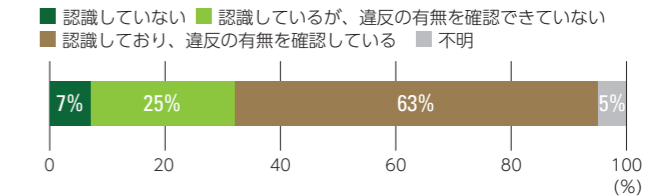
## 人権に関する課題

人権に関しては、下記①～③の課題を抽出しています。

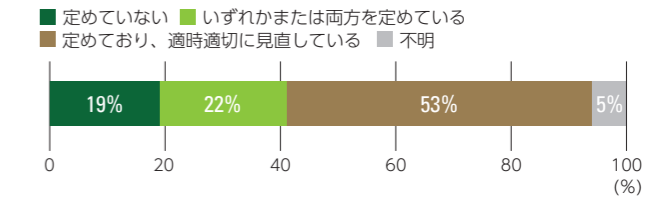
- ① グローバルに提唱されている基本姿勢や原則、人権に関する国内外の法規制や社会的規範・業界規範等を認識していない。
- ② 人権に関する方針・ガイドラインを定めていない。
- ③ 人権に関する取り組みがない。

①～③に該当するサプライヤーに対しては、調査結果のフィードバックを通じて、「王子グループ・パートナーシップ調達方針」に基づく、人権擁護、労働者の権利保護等への積極的な配慮(実行)を要請していきます。また今後、重点サプライヤーを対象として段階的に、人権デュー・ディリジェンスも実施します。

### 法律の認識



### 方針・ガイドライン



## 木材原料サプライヤーに対するトレーサビリティの実施(2021年度)

王子グループは、木材原料調達指針に基づき、木材の原産地や森林管理方法、違法伐採や保護価値の高い木材の混入の有無、人権侵害の有無などの確認項目を定め、適正に管理された森林より生産された原料のみを調達しています。さらに、原産地の森林～チップ工場～製紙・パルプ工場の全工程を通して木材原料の出所をさかのぼるこ

とが可能です。

2021年度は、国内外チップ4,429千BDT(絶乾重量トン)、購入パルプ162千ADT(風乾重量トン)の調達を行い、すべてのサプライヤーからトレーサビリティレポートを入手し、第三者機関による「木材原料の調達指針」に則った調達を確認しています。



### 木材原料の調達指針 (2015年改訂)

➔ <https://ojiholdings.disclosure.site/ja/themes/188/>

## 森林認証制度の活用

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

該当製品にはFSC®の要求事項に適合したチップを使用しています。海外植林事業においてはFSC®-FM認証\*1を、グループ内の生産・加工・流通事業では、FSC®-CoC認証\*2を取得。森林から加工工場・流通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、多種多様な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



## 資源有効活用(水)―水リスクへの取り組み



近年の気候変動による水資源の枯渇や洪水による水害などは、事業の継続性のみならず、事業を展開する地域社会での産業や人の健康などに大きなリスクを生じます。王子グループでは事業を展開する上で、世界的な環境研究機関である世界資源研究所(WRI)による評価をもとに事業における水リスクの把握に努めています。

<b>目標</b>	事業における水リスクの把握
<b>実績</b>	全291事業場中、水リスクの高い13事業場の取水量はグループ全体の1%未満、生産量は2%程度

全291事業場(2021年度新たに加わった事業場を含む)の水リスク評価について、WRIの水リスク評価ツールAQUEDUCT(3.0)を基に分析すると、水リスクの高い地域(HighおよびExtremely high)に立地する事業場は13ヶ所でした。

13ヶ所の事業場における取水量は全体の1%未満であり、また生産量においても全体の2%程度であることから、全事業場における水リスクは低いと判断できますが、本評価結果にかかわらず、水リスク回避の取り組みを継続的に実施していきます。

### 水リスクの評価\*

水リスク	2021年度			
	事業場数	取水量(千m)	生産量(千トン)	
Low(<10%)	75	281,765	39%	6,571 44%
Low to medium (10-20%)	110	309,945	43%	5,567 37%
Medium to high (20-40%)	93	121,160	17%	2,660 18%
High (40-80%)	7	1,246	0%	143 1%
Extremely high (>80%)	6	165	0%	102 1%
<b>合計</b>	<b>291</b>	<b>714,281</b>	<b>100%</b>	<b>15,043 100%</b>

\* WRIの水リスク評価AQUEDUCT(3.0)でのWater Risk Atlas Baseline Water Stressの5段階評価:水利用における他の利用者との潜在的な競合の度合を示し、値が高いほど、競争が激しくリスクが高い。➡ <https://www.wri.org/aqueduct>

### ブラジル・CENIBRA社の流域マネジメント

CENIBRA社は、ブラジル・ミナスジェライス州のドセ川流域から取水して、ユーカリの植林・パルプ事業をしています。近年、周辺地域で降雨の少ない年が続き、渇水の危機が地域全体の懸念となっていたため、同社は各取水場所での定期水量調査等から影響の大きい支流流域を特定し、公的機関とも協力しながら、地域の水資源涵養のために以下の活動を行っています。

**森林内の貯水池設置:**2018年から2020年までに自社林内51ヶ所に貯水池を設置しました。これにより100万m<sup>3</sup>以上の貯水が可能となり、雨季に貯水した水がゆっくりと地下に浸透する事で水資源涵養にもつながります。これらの貯水池は地域住民も利用できるように場所を選定しており、水資源の利用にあたり地域社会との調和を図っています。

**土壌への鋤入れ:**近年、自社林内の重機作業で踏み固められた土壌に植付け前の鋤入れ作業を行い、雨水の土中への規則的な浸透を促し、植林木の成長改善を図ってきました。現在はさらに、この技術と知見を特に牧畜を営む地域の農家に広める活動を行っており、放牧地における地下水涵養機能の回復、土壌侵食低減による水質改善に貢献しています。

**流域農家の土地への浄化槽の設置:**事業エリア内の河川の水質改善と近隣地域全体の公衆衛生指標の改善を目的として、2020年に浄化槽100基を寄贈しました。この浄化槽は、同社が実施している「林業振興プログラム」の協力事業者を始めとした農家の家庭排水処理に使用されています。



## 資源有効活用(水)―取水量、排水量



王子グループの中核事業である生活産業資材事業、資源環境ビジネス、印刷情報メディア事業の取水量は、グループ全体の93%を占め、多くの水を使用します。限りある資源として、工場内で水の再利用や多段階利用などを実践することで取水量を削減します。また、使用した水は多段階浄化処理などを行い、より多くの水を水域へ戻すことに取り組んでいます。

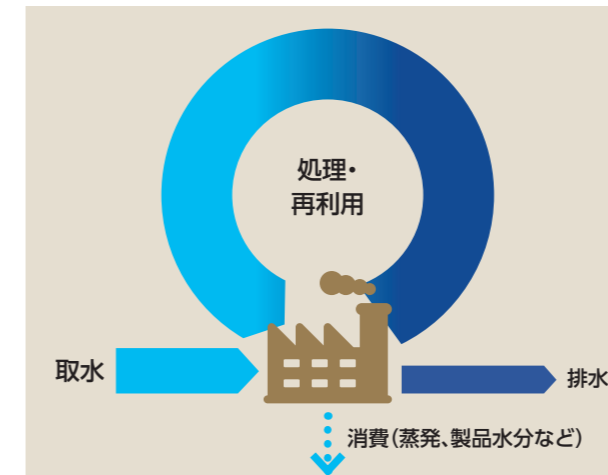
<b>目標</b>	①2030年度の取水原単位: 2018年度原単位(0.48)対比6%以上削減 ②排水中の負荷物質排出原単位: 2018年度対比15%の削減
<b>実績</b>	①2021年度取水原単位 0.49*: 1.8%増 ②BOD 5.9%削減、COD 8.3%増、SS 12.9%削減

※ (千m<sup>3</sup>/百万円)

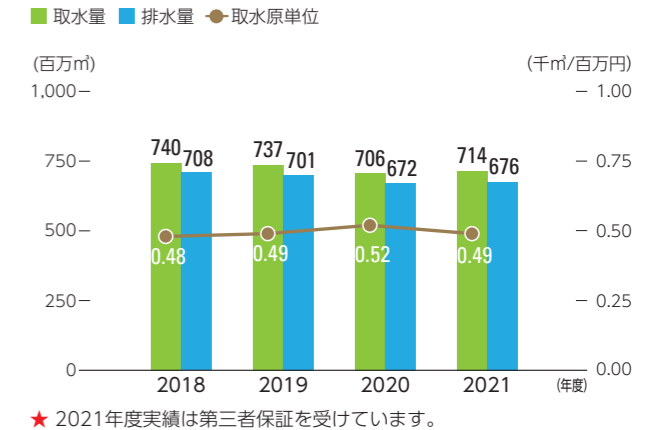
### 取水量の削減

製紙工場では、河川等から取水する一方で、工程内で使用した水を浄化し前工程へ戻し再利用することで、取水量を抑え、水資源を有効に使用しています。

### 水再利用のイメージ図



### 取水量・排水量・取水原単位



★ 2021年度実績は第三者保証を受けています。

### 排水の浄化

工場では規制値よりも厳しい自主管理値を運用して、排水の水質を管理しています。

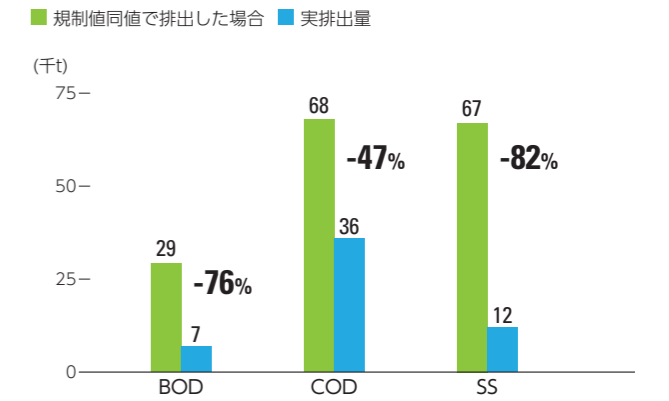
例えば、排水中の環境負荷物質\*のCOD排出量は、規制値並みに排出した場合と比較して、約47%以上低減させるなど、排水の浄化に努めています。

※ BOD(生物学的酸素要求量)  
好気性微生物によって有機物が分解されるときに消費される酸素の量を示します。最も広く使われている汚濁の指標で、BODが高いと悪臭の発生などが現れはじめます。

COD(化学的酸素要求量)  
酸化剤により有機物が酸化されるときに消費される酸化剤の量を酸素量に換算したものを示します。

SS(浮遊物質・懸濁物質)  
水中の微粒子状物質

### 2021年度 環境負荷物質排出量(排水)



# 資源有効活用(古紙)



紙の原料の約6割は古紙です。私たちの家庭から発生する古紙は、主に「集団回収」や「行政回収(地方自治体による資源回収)」によって回収され、製紙工場で紙に再生されます。また、脱プラスチックに向けた代替素材としての紙の需要の高まりとともに、持続的な古紙リサイクルの重要性はさらに増えています。生活の一部になっている古紙リサイクルに支えられ、王子グループでは古紙の利用に積極的に取り組むとともに、安定した古紙調達価格の設定により健全な古紙リサイクルシステムの維持に努めています。古紙利用率をさらに向上するため、様々な種類の古紙の活用を進めるとともに、古紙の品質向上に向けた業界を超えた活動に参画し、より広い視点からも古紙のリサイクル拡大に取り組んでいます。

目標 古紙利用率の向上:国内70%以上
実績 国内67.1%

## 国内の実績および取り組み

### 古紙利用率実績

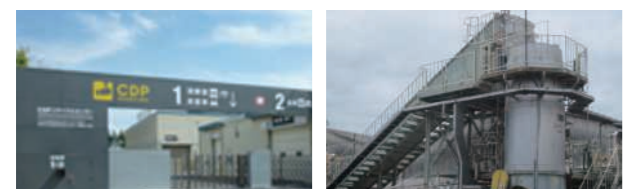
王子グループの古紙消費量は年間383万トン。国内全体の古紙消費量1,603万トンの24%に相当します。古紙消費量の内訳は段ボール古紙が53%、雑誌古紙21%、新聞古紙17%となっています。古紙利用の拡大とともに、古紙利用率は年々微増を続けています。近年は古紙利用率の高い板紙よりも洋紙生産の減少幅が大きく、紙の品種構成の変化が紙全体の古紙利用率<sup>※1</sup>を押し上げています。2020年度は新型コロナウイルス感染拡大の影響等により洋紙生産の減少が特に大きく68.5%となりました。2021年度は洋紙生産の回復により67.1%となりました。

王子グループは、継続して様々な種類の古紙の資源化に取り組み、高い古紙利用率を維持しています。2021年度からは「環境行動目標2030」の下「古紙利用率70%以上(国内)」を目指し、さらなる古紙利用の拡大に取り組んでいます。

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

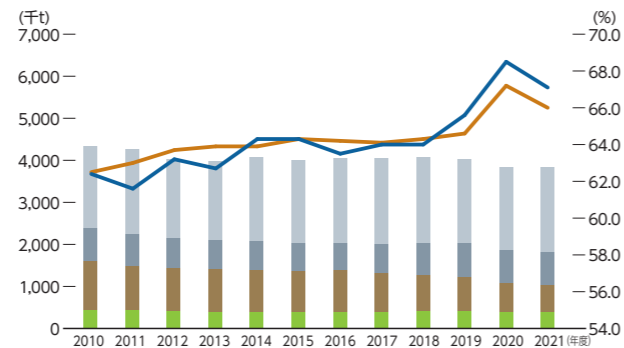
### 古紙利用拡大の取り組み

王子グループは、新聞用紙、印刷用紙、板紙など多様な製品を生産し、新聞、雑誌、段ボールをはじめとする様々な古紙を利用しています。主な古紙の種類と使用される製品の関係は右図の通りです。また、従来は焼却されることの多かった機密文書や、古紙再生に適さなかったビニール貼合品、金・銀紙等が含まれた難処理古紙の再生に取り組んでいます。難処理古紙専用の溶解設備「ニーディングパルパー」により再生された古紙パルプは、段ボール原紙の中芯などに使用されています。



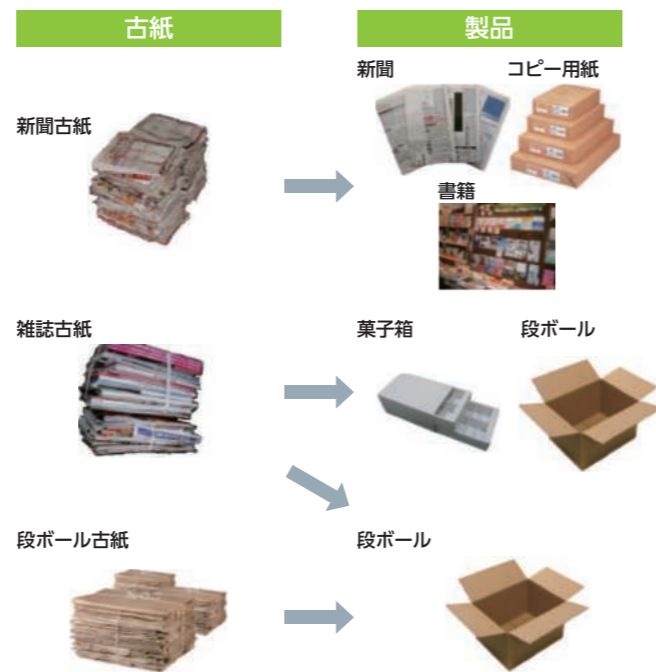
機密書類処理施設 (王子マテリア江戸川工場) 難処理古紙溶解設備 ニーディングパルパー (王子マテリア富士工場)

古紙利用量・古紙利用率<sup>※2</sup>の推移



古紙利用量(千t) ■ 段ボール ■ 雑誌 ■ 新聞 ■ その他  
古紙利用率(%) — 王子グループ国内 — 日本全体<sup>※3</sup>  
※2 集計期間:古紙使用量1~12月、古紙利用率4~3月  
※3 日本全体:(公財)古紙再生促進センター

古紙の種類と主な紙製品の例



## 古紙の品質向上

古紙に混入している紙以外の異物や、特殊な印刷や加工をした紙のインクが、紙製品の色の斑点や表面の膨れの原因となり、品質トラブルを引き起こすことがあります。これらの混入物を禁忌品と総称しています。

### 禁忌品

紙製品ではあるものの製紙原料とならないもの	
芳香紙、臭いの付いた紙	洗剤・石鹸・線香など紙製包装、段ボール箱など
昇華転写紙、感熱性発泡紙	感熱紙、アイロンプリント紙、立体コピー紙(点字用など)
ろう段、ワックス付き段ボール	輸入青果物、水産加工品などが入った段ボール紙
汚れた紙	食品残渣が付着した紙、油の付いた紙

紙以外のもの  
石、ガラス、金属、土砂、木片、布類、プラスチック類など  
※(公財)古紙再生促進センターHPより作成

王子グループは、古紙問屋や(公財)古紙再生促進センターと協力し、自治体、学校、企業への禁忌品混入防止の啓蒙活動に取り組んでいます。



(公財)古紙再生促進センターとの協力による紙リサイクル出前授業 禁忌品見本帳

## 海外グループ会社の取り組み

### ニュージーランドにおける古紙利用

Oji Fibre Solutions社は同国唯一の段ボール原紙生産会社であり、最大の古紙利用企業です。自ら展開する古紙回収事業では、自社消費分はもちろん、同国内消費量をも上回る回収量を誇ります。2021年は約24万トン回収し、自社消費量を上回る分は王子グループのGSPP社(マレーシア)等へ輸出しています。



Oji Fibre Solutions社の古紙回収車

### マレーシアにおける古紙利用

GSPP社は古紙を原料とした段ボール原紙を製造しており、2021年には大幅な生産能力増強を行いました。提携する回収・選別拠点等からの約24万トンのマレーシア国内古紙に加え、ニュージーランド・日本を含む国外から古紙を輸入しています。また国内古紙の受け入れ時に品質を厳しくチェックし、古紙の品質改善に努めています。



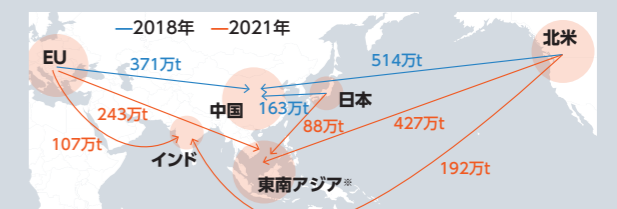
GSPP社による古紙受入時の品質確認

## Topics

### 国際的な古紙リサイクルの動向

経済成長が著しい東南アジアやインドなどでは、Eコマースの普及などにより、段ボールの生産が増加し、段ボール原紙の需要が伸びています。これらの国では古紙回収率がまだ低く、古紙輸入量が増加しています。2020年まで主な輸出先だった中国が古紙の輸入を禁止したことにより、国際的な古紙の需給は大きく様変わりしています。

主な地域における段ボール古紙輸出入量の変化



※ 2021年東南アジア向けデータ対象国:ベトナム、タイ、マレーシア、インドネシア  
\* 各国貿易統計から作成

### 今後の取り組み

王子グループは、古紙を国内で安定的に調達し、国内各所の生産拠点で新聞用紙・印刷用紙・板紙等の紙製品を製造する一貫体制を構築し、国内の古紙リサイクルシステムの維持に努めてきました。昨今、脱プラスチック用途の紙製品、紙の特徴を活かした多様な加工が施された新製品が開発され、古紙リサイクルの新たな課題も生じています。引き続き、古紙問屋や(公財)古紙再生促進センター、自治体の方々等と協議・連携しながら、古紙の安定調達と古紙利用拡大に取り組んでいきます。



# 人権の尊重



王子グループは、「人権を尊重する責任は、重要なグローバル行動基準」と考え、人権尊重の取り組みをより一層推進・実践するため、2020年8月「王子グループ人権方針」を制定しました。2022年度からは人権デュー・ディリジェンスを実施し、国内外連結会社等を対象にアセスメント調査を行う予定です。またその内容はグループCEOを委員長とし、取締役を委員とするサステナビリティ推進委員会で年2回協議され、次年度方針に生かしていきます。

<b>目標</b>	対象者への人権教育・研修の実施 100%
<b>実績</b>	対象研修内での人権教育受講率 97.9% (受講者数2,640名)

## 王子グループ人権方針

「王子グループ人権方針」は、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、「国際人権章典」等の国際規範を支持、尊重しており、王子グループの全従業員に適用し、全ての事業活動に反映されるとともに、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するものです。また企業活動に関連する人権への負の影響を特定・防止・軽減・救済するための「人権デュー・ディリジェンス」の仕組みを構築し、人権尊重の責任を果たしていきます。

## 人権デュー・ディリジェンス (国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づく)

2022年度より「人権デュー・ディリジェンス」の取り組みを開始します。まず「人権リスクの評価(アセスメント)」を行い、当社が注力すべきサステナビリティ課題の特定に取り組んでいきます。

### ① 人権リスクの評価(アセスメント):

2022年度は国内外の連結会社等を対象に調査を実施し、人権リスクが高いとされる地域・拠点を優先対象として特定

### ② 社内部門・手続きへの統合と適切な措置の実施:

責任部署を明確にし、要改善事項があれば是正を計画する

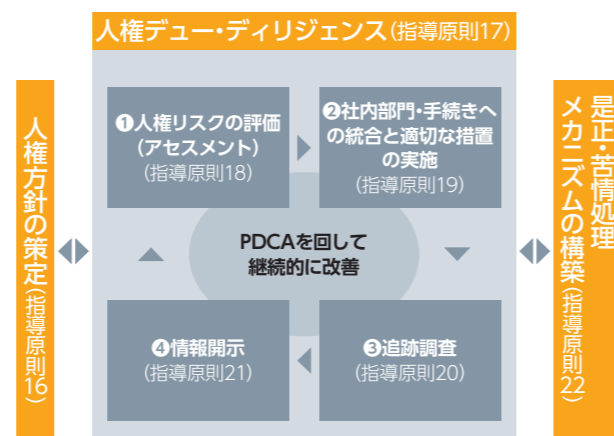
### ③ 追跡調査:

適切な指標に基づいて継続的に追跡調査し、人権への影響に効果的な対応ができていないか判断する

### ④ 情報開示:

負の影響を特定し、対処した活動を、サステナビリティ報告、自社HP等で開示する

### 人権に関する取り組みのフロー



## 人権教育の対象者を大幅に拡大

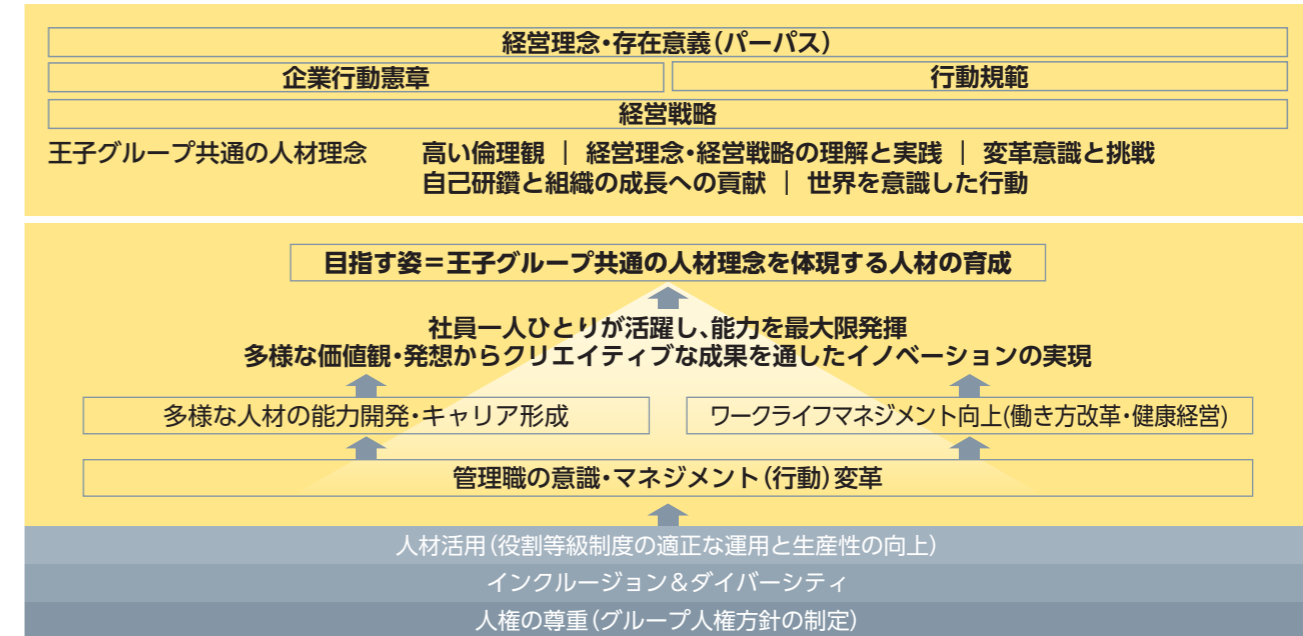
王子グループでは、方針の理解や人権意識の向上を図るため、人権教育を実施しています。2021年度は 従来の新任管理職研修等での人権教育(受講者数161名)に加え、「ビジネスと人権」を取り上げた「ダイバーシティマネジメントWeb研修」をグループの管理職が受講(受講者数2,479名)するなど、人権教育の対象者を大幅に拡大しました。その他にも「王子グループ人権方針」の多言語化(10ヶ国語翻訳版を追加)、コンプライアンスニュースでの連載等でグループ内の人権意識向上に努めました。

# 人的資本の強化



企業価値の持続的向上を目指すためには、社員一人ひとりが価値観の多様性と発想の柔軟性を身につけ、能力を高めていくことが重要だと考えています。王子グループはグローバル企業として「領域をこえ 未来へ」成長するべく、「企業の力の源泉は人材にあり」という大原則の下、王子グループ共通の人材理念に従って、人材育成に取り組んでいます。

## 王子グループ共通の人材理念



## 経営戦略実践に向けた人材教育

各種の人材教育に取り組み、王子グループ共通の人材理念を体現する人材を育成しています。グローバル人材の育成に積極的に取り組むだけでなく2021年度では、管理職の意識・マネジメント(行動)変革を促すため、全管理職を対象に部下の能力開発、育成を図るために重要な「評価のフィードバックスキル」の習得を目的にWeb研修を行いました。

<b>目標</b>	対象者100%受講 (選抜者および希望者受講の研修を除く)
<b>実績</b>	全管理職向けWeb研修 97.9% (受講者数 2,640名) <sup>※1</sup> キャリアデザイン研修 97.6% (受講者数 124名) <sup>※2</sup>

※1 管理職研修は、下表の新任管理職研修、新任部長研修、ダイバーシティマネジメントWeb研修の集計値  
※2 キャリアデザイン研修は、下表のキャリアアップ総合職研修、若手総合キャリアデザイン研修の集計値

## 主な研修ラインナップ(王子マネジメントオフィス主催)

目的	研修名	対象	内容
グローバル人材育成	若手グローバルチャレンジ	入社1年以内	新入社員選抜者を海外拠点に1週間派遣
	若手海外トレーナー研修	入社5~10年目	3カ月の現地語学研修後、2年間海外拠点で実務を経験
	王子グローバルスクール	31~45歳	国内での半年間の語学研修後、海外勤務
	オンライン英会話	希望者全員	英語力の底上げと異文化コミュニケーション力の養成
管理職研修	新任管理職研修	新任管理職	管理職の責務、人事制度および評価者訓練
	新任部長研修	部長クラス	ダイバーシティマネジメント、アサーション等実践的なコミュニケーションスキルの向上
	ダイバーシティマネジメントWeb研修	管理職(従業員301人以上の国内グループ会社)	サステナビリティ推進委員会にて研修内容を検討(2021年度フィードバックスキル、2020年度ダイバーシティマネジメントスキル)
管理職育成	キャリアアップ総合職研修	管理職手前の総合職	管理職に求められる役割の認識と、課題設定および解決能力の向上
キャリアデザイン	若手総合職キャリアデザイン研修	入社3年目総合職	自身の能力の棚卸を行い、キャリア自律のための目標設定
従業員の能力開発支援	Personal Empowerment 制度	対象資格取得者	自律的なキャリア形成への支援

人的資本の強化

2022年度は人材交流・研修等を通じ、海外人材を含む人材育成を目的とした研修センターを静岡県富士宮市に建設しています。年度内の完成を目指し、さらに充実した人材教育に取り組んでいきます。



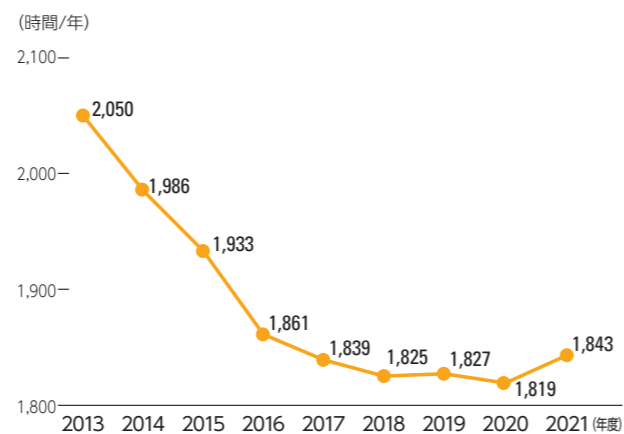
王子グループ富士研修センター完成予想図 (静岡県富士宮市)

働き方改革

目標	総労働時間 1,850.0時間 (王子グループ本社地区26社)
実績	総労働時間 1,843.3時間 (王子グループ本社地区26社)

経営戦略に沿った課題を確実に遂行するため、「役割等級制度」の適正な運用と生産性の向上をベースに、フレックスタイム制の活用や年休取得の推進により、総労働時間削減や業務効率化に取り組んでいます。また革新的価値の創造に向けて、特に高度な専門知識を有する研究員に「認定研究員制度」や「クリエイティブ人材育成制度」で働き方の裁量を与え、研究に集中できる環境を提供しています。2017年度からは会社生活で培った知識、技術、技能を存分に発揮し、意欲をもって働けるよう「65歳定年制」を導入しています。(グループ内18社に導入済)

総労働時間削減の実績(王子グループ本社地区26社)



健康経営

目標	健康経営優良法人の認定取得
実績	健康経営優良法人2022(大規模法人部門)に認定(2021年度に引き続き2回目)

2020年10月に「王子グループ健康宣言」を制定し、最高健康責任者(グループCEO)の下、従業員の健康の確保に取り組んでいます。会社とグループの各健康保険組合・労働組合、各事業所の産業医が連携して健康増進活動を推進し、従業員が健康で活躍できる職場づくりを目指した取り組みを行っています。

健康経営の取り組み事例

- 健康診断、ストレスチェックの実施
- 健康相談窓口の設置
- 新型コロナウイルスワクチンの職域接種実施
- ワクチン接種時の特別休暇導入
- インフルエンザワクチン(職域接種、費用補助)
- 通院のための保存休暇の時間単位利用

インクルージョン&ダイバーシティ

目標	女性管理職比率5.5% (国内16社、2025年3月末)	実績	3.7% (国内16社、2022年3月末)
目標	障がい者雇用率2.3% (国内)	実績	グループ適用6社* 2.35%(国内)※P107参照 グループ全体 2.10%(国内)

王子グループは、社員一人ひとりが性別・年齢・障がい・国籍等に関わらず活躍し、多様な価値観と発想が企業の競争力強化に結びつく「個人・組織の活性化」に向け、「インクルージョン&ダイバーシティ」を推進しています。具体的方針として、「多様な人材の能力開発・キャリア形成」「管理職の意識・マネジメント(行動)変革」「ワークライフマネジメント向上(働き方改革・健康経営)」を掲げており、活動の評価指標として意識調査を実施しています。

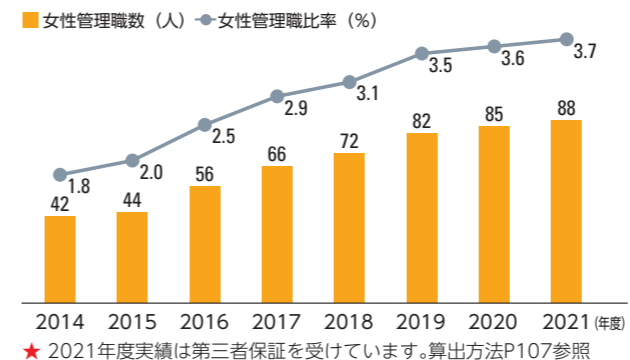
2022年4月、グループCEOを委員長とし、取締役を委員とする「サステナビリティ推進委員会」の発足に伴い、「ダイバーシティ推進委員会」を統合し、グループを横断したダイバーシティ推進方針・目標の共有を行ってまいります。

多様な人材の能力開発・キャリア形成

女性活躍推進

2025年3月末女性管理職比率目標を5.5%とし、取り組みを進めています。性差ない育成に向けて、管理職前の男女総合職を対象とした「キャリアアップ総合職研修」等を実施しています。

女性管理職比率推移(国内グループ16社)\*



障がい者雇用

王子グループは2007年7月に知的障がい者を主体とした特例子会社「王子クリーンメイト」を設立するなど、障がい者雇用に積極的に取り組んできました。2022年6月1日時点の障がい者雇用率は、グループ適用6社(王子HD含)2.35%(前年2.31%)となり、法定雇用率を達成しました。(グループ全体2.10%(前年2.04%))

外国人技能実習生

段ボール・紙器加工事業分野では、ベトナム・タイ等から多くの外国人技能実習生(海外現地法人従業員含)を採用し、グループ内で活躍できるような体制を作っています。

管理職の意識・マネジメント(行動)変革

2021年度は「フィードバック」「人権」をテーマとした「ダイバーシティマネジメントWeb研修」を、グループの管理職を対象に実施しました。

ワークライフマネジメント向上

育児・介護と仕事の両立支援

育児中や介護中の従業員が活躍できるよう、様々な両立支援制度を導入するだけでなく、制度周知にも努めています。

男性従業員の育児参加推進

男性従業員の育児参加を推進しており、2021年度の男性育児支援休暇取得率は84.7%(前年83.5%)となりました。

(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

# 労働安全



王子グループでは「コンプライアンス・安全・環境の徹底が企業活動の根幹」「安全絶対優先の基本原則」の方針の下、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、当社グループで働く仲間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、安全な環境で安心して働くことができる企業を目指し、取り組んでいます。

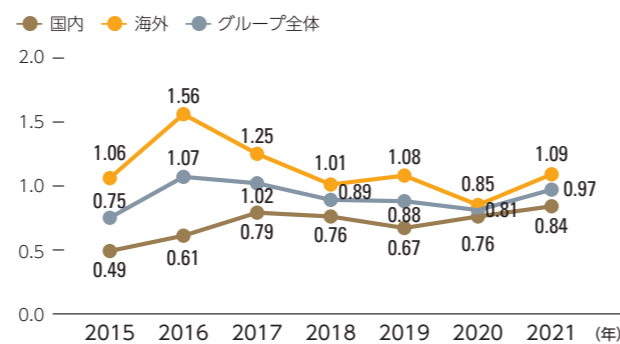
<b>目標</b>	死亡・重篤災害ゼロ(毎年度)	<b>実績</b>	死亡・重篤災害件数 0件
<b>目標</b>	労働災害度数率の減少 2018年(0.89)対比50%削減(2030年)	<b>実績</b>	労働災害度数率 0.97 (連結会社)(2021年1月1日から12月31日)

## 労働災害度数率(安全成績)

王子グループ(連結会社)の労働災害度数率<sup>※</sup>は、2016年以降、減少を続け2020年は0.81となりましたが、2021年は災害件数が11件増加(国内2件増、海外9件増)したことにより、グループ全体の度数率が昨年度比で0.16上昇し、0.97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2021年の製造業は1.31、パルプ・紙・紙加工品製造業は1.85です。

※ 算出方法P107参照

労働災害度数率<sup>★</sup>



★ 2021年実績は第三者保証を受けています。

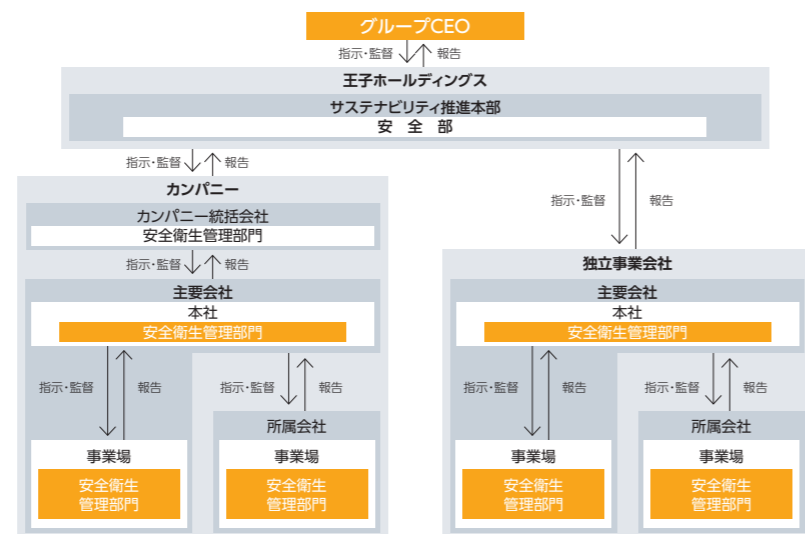
## 2022年王子グループ安全衛生推進計画

2021年に発生した災害の1/3が、はさまれ・巻き込まれ災害であり、その主な原因は機械・設備を止めなかったことです。安全大原則の「必ず機械・設備を停止すること」など、安全の基本ルールが守られていないことによるものです。2022年は「自らが考える安全文化」の構築を重点施策に掲げ、ルール遵守のための教育訓練と機械・設備の安全化の両面から労働災害防止に取り組んでいます。

1. 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
2. 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!>
3. 重点目標 王子グループ全体目標 : 死亡・重篤災害ゼロ
4. 重点施策 王子グループで働く従業員(協力会社・臨時入構業者を含む)が「自らの行動・作業時の危険に対する感受性を高め、自らの考えや視点で安全を確保する取り組み=自らが考える安全文化」を構築する

### 安全衛生管理体制図

王子グループの安全衛生管理体制は、グループ従業員(協力会社・臨時入構業者を含む)の労働災害防止と健康の保持促進を図るため、安全衛生に関する責任体制を明確化し、グループ安全衛生管理規程にて基本事項を定めています。

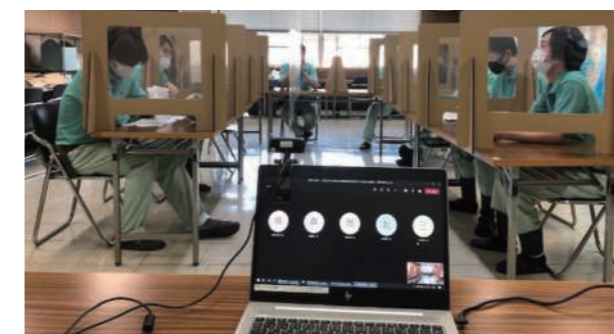


## 労働災害防止への取り組み

### 全員参加による安全衛生会議開催の推進

王子グループの国内事業場では、安全衛生会議(安全衛生委員会、職場安全衛生会議、職場懇談会等)を開催し、労働災害や健康障がい防止、快適な職場環境の形成の促進、健康の保持増進について、毎月、話し合う機会を設け、労使一体となった安全衛生活動を展開しています。

さらに、当社グループの国内事業場においては、協力会(構内請負会社)と全従業員が一体となった安全衛生活動に取り組み、風通しの良い職場環境をつくるために、協力会との安全衛生会議への相互出席や合同開催、非正規社員や派遣社員も含めた安全衛生会議を開催しています。新型コロナウイルス感染症予防のため、Web会議形式の会議も進められています。



オンライン職場安全衛生会議

### VR(仮想現実)を活用した危険体感教育

危険疑似体験装置の設置や外部機関での危険体感教育の受講を推進し、危険を肌で体感することで、従業員の危険感受性や安全意識の向上を図っています。2020年からはVRによる危険体感教育を国内外の事業場へ順次展開しています。VRの臨場感あふれる画像に、受講者からは「被災体験場面では反射的に逃げる、身体がすくむなど、実体験できない災害を体感できた。災害の怖さを感じ、ルールを守ることの大切さを再認識した」などの声が寄せられています。王子グループで発生した事例を含むオリジナルコンテンツを毎年制作し、日々の操業現場に近い環境で学ぶことができる様、工夫を凝らしています。



VRによる危険体感教育

VRの画像(例)

## 海外事業会社における労働災害防止の取り組み

### 危険予知トレーニング(KYT)

従業員一人ひとりの危険感受性を高め、様々な状態・状況の中に潜んでいる危険要因を察知し、危険感受性の向上や災害未然防止の各種対策検討を目的に、王子グループで発生した災害事例研究やKYシートを活用した危険予知トレーニング(KYT)に取り組んでいます。受講者からは「普段、何気なく作業していることでも危

険の芽が潜んでいる」「自分では気づかない危険の芽がある」「今後の作業に活かしたい」などの感想が挙げられています。

※ 東南アジア(産業資材カンパニーOji Asia Packaging所管)では2020年より、中国のグループ会社(各カンパニーと王子製紙管理(上海)の共同所管)では2021年より取り組み。



KY(危険予知)シート(英語)



KY(危険予知)シート(中国語)



危険予知トレーニング

### 今後の取り組み

王子ホールディングス安全部とカンパニー・主管会社の安全部門は、積極的に現場へ出向いて、事業場幹部や職場の管理者と議論し、安全衛生管理体制、機械・設備の安全性と教育の状況の確認、また、職場安全衛生会議へ参加して現場の声を傾聴するなど、事業場全般の安全衛生活動を改善・活性化させ、類似災害防止を図る取り組みを推進していきます。

# 財務・非財務ハイライト

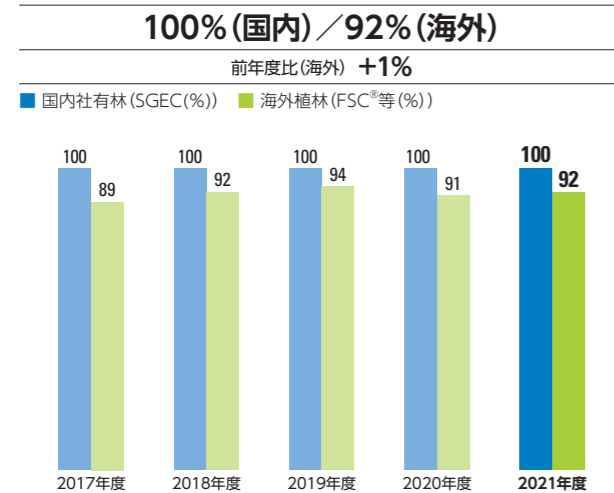
## 財務ハイライト

区分	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
売上高	(億円) 12,129	12,415	13,325	13,473
海外売上高比率	(%) 10.6	16.7	20.3	22.8
営業利益	(億円) 538	435	573	439
親会社株主に帰属する当期純利益	(億円) 222	216	316	155
フリー・キャッシュ・フロー	(億円) 383	292	421	▲ 746
ネットD/Eレシオ	(倍) 1.6	1.4	1.1	1.0
ROE	(%) 5.0	4.6	5.9	2.6
設備投資額等	(億円) 547	701	767	801
1株当たり配当金	(円) 10.0	10.0	10.0	10.0

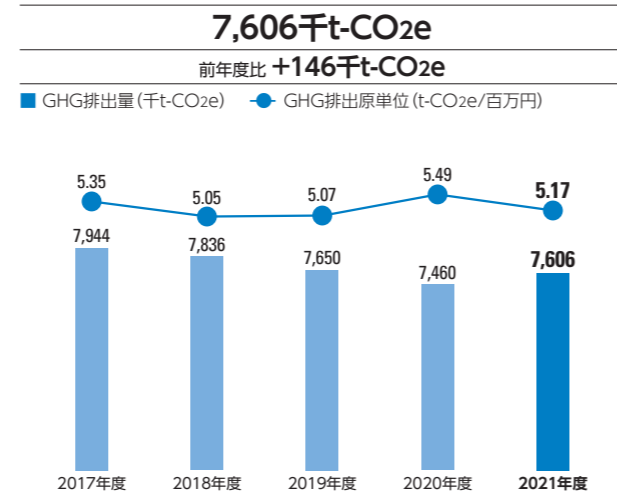
2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
14,336	14,399	14,859	15,510	15,076	13,590	<b>14,702</b>
27.8	28.2	31.0	32.0	29.9	29.3	<b>33.5</b>
720	702	708	1,102	1,061	848	<b>1,201</b>
127	403	362	520	582	496	<b>875</b>
848	1,172	492	740	597	355	<b>510</b>
1.0	0.8	0.7	0.7	0.6	0.6	<b>0.7</b>
2.1	6.7	5.6	7.7	8.5	6.9	<b>10.9</b>
574	579	693	621	975	984	<b>1,140</b>
10.0	10.0	10.0	12.0	14.0	14.0	<b>14.0</b>

## 非財務ハイライト ESGデータ集 → <https://ojiholdings.disclosure.site/ja/themes/116/>

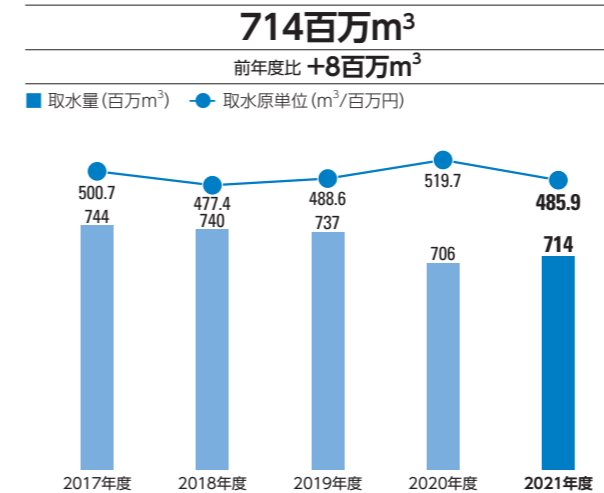
### 森林認証取得率<sup>※1</sup>



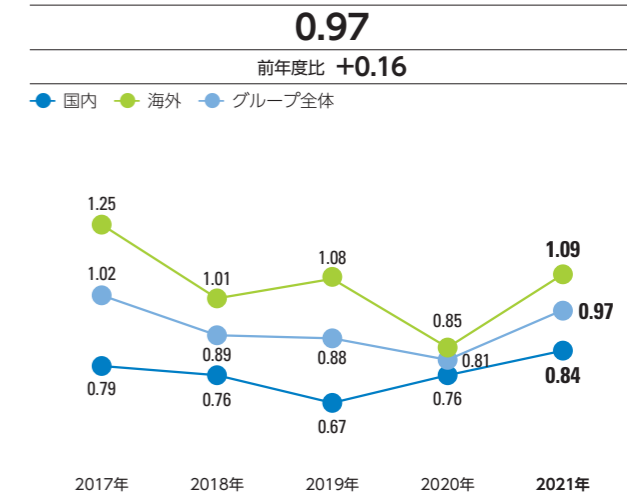
### 温室効果ガス (GHG) 排出量<sup>※2</sup>



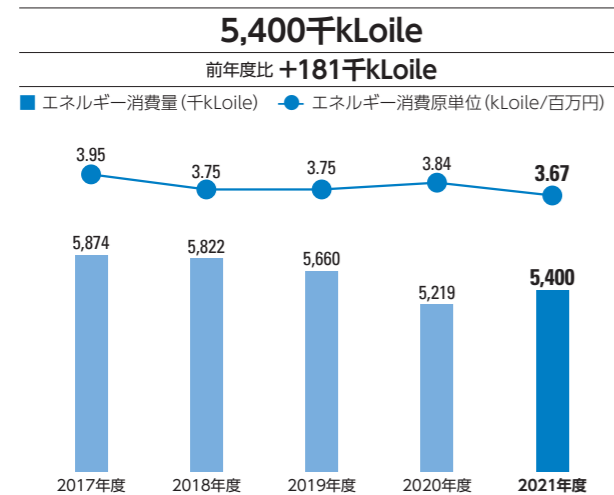
### 取水量



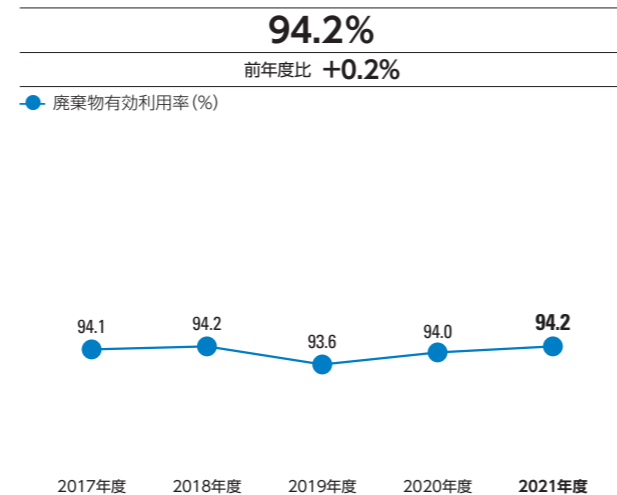
### 労働災害度数率<sup>※2</sup>



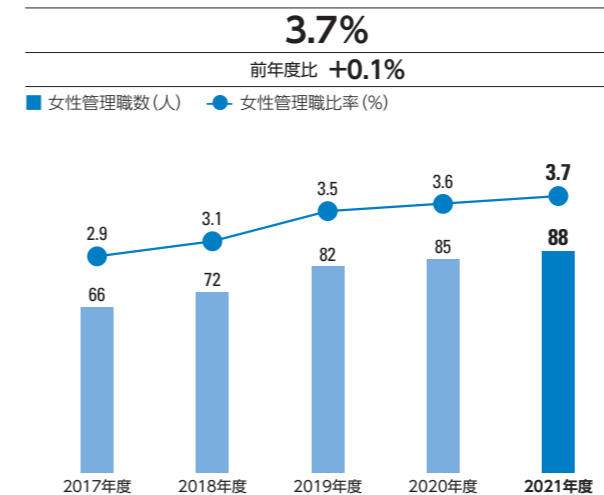
### エネルギー消費量<sup>※2</sup>



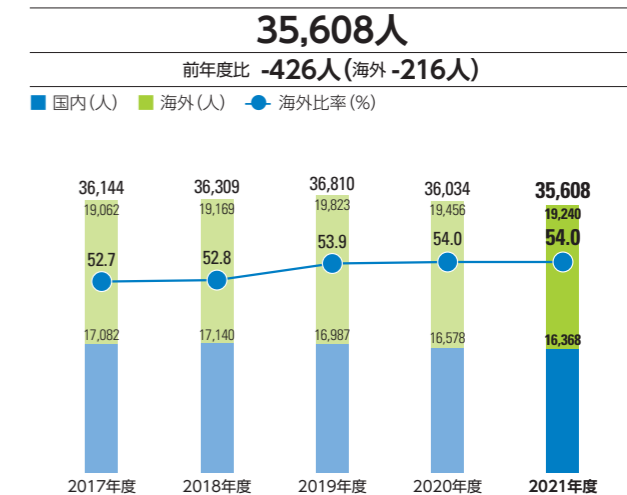
### 廃棄物有効利用率<sup>※1</sup>



### 女性管理職比率<sup>※2</sup> (王子グループ国内16社)



### 従業員数 (臨時従業員を除く)



※1 算出方法 P85~86参照 ※2 算出方法 P107参照

# 経営成績の分析・評価

## 2021年度の業績について

当連結会計年度の売上高は、新型コロナウイルスの感染拡大により停滞した経済活動の再開が進むにつれ、緩やかに需要が回復しつつあることに加え、パルプ販売価格の上昇もあり、前連結会計年度を1,112億円(8.2%)上回る14,702億円となりました。なお、当社グループの海外売上高比率は前連結会計年度を4.2ポイント上回る33.5%となりました。

営業利益は、原燃料が急騰してきましたが、販売量の増加やパルプ販売価格の上昇に加え、グループ全体でコストダウンに取り組んだこと等により、前連結会計年度を353億円(41.7%)上回る1,201億円となりました。経常利益は、営業利益の増加に加え外貨建債権債務の評価替えによる為替差益の発生等により、前連結会計年度を520億円(62.7%)上回る1,351億円となり、税金等調整前当期純利益は前連結会計年度を484億円(59.8%)上回る1,293億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前連結会計年度を379億円(76.3%)上回る875億円となりました。

## 財政状態について

営業活動によるキャッシュ・フローは、前連結会計年度に対して165億円収入が増加し、1,436億円(前連結会計年度は1,271億円の収入)となりました。主なキャッシュの増加は、税金等調整前当期純利益に減価償却費を加えた金額1,951億円(前連結会計年度は1,436億円)および仕入債務の増加339億円(前連結会計年度は119億円の減少)であり、主なキャッシュの減少は、売上債権の増加210億円(前連結会計年度は19億円の減少)、棚卸資産の増加260億円(前連結会計年度は202億円の減少)および法人税等の支払額223億円(前連結会計年度は392億円の支払)によるものです。

投資活動によるキャッシュ・フローは、有形および無形固定資産の取得による支出等により、926億円の支出(前連結会計年度は916億円の支出)となりました。有形および無形固定資産の取得による支出の主な内容は、能力増強・更新や品質改善、省力化、生産性向上、安全および環境のために必要な設備投資です。

財務活動によるキャッシュ・フローは、子会社の自己株式の取得による支出、連結範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出等により、1,360億円の支出(前連結会計年度は199億円の収入)となりました。

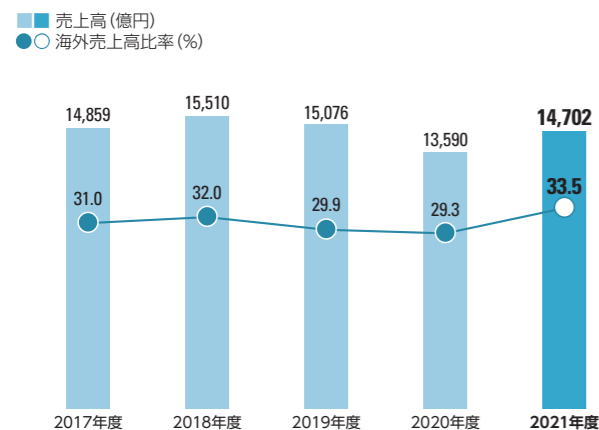
当連結会計年度末の総資産は、現金及び預金等が減少しましたが、売掛金、棚卸資産および有形固定資産等の増加等により、前連結会計年度末に対して723億円増加し、20,538億円となりました。負債は支払手形及び買掛金、未払法人税等の増加により、前連結会計年度末に対して625億円増加し、11,783億円となりました。純資産は、非支配株主持分等が減少しましたが、利益剰余金および為替換算調整勘定等の増加により、前連結会計年度末に対して99億円増加し、8,755億円となりました。

## 次期の業績見通し

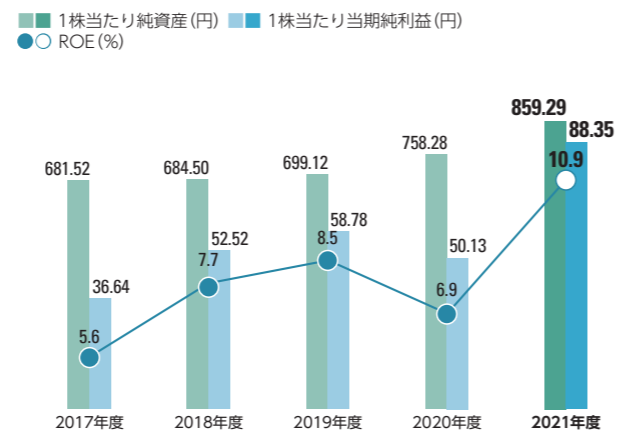
次期の業績予想につきましては、売上高17,000億円、営業利益1,050億円、経常利益1,100億円、親会社株主に帰属する当期純利益700億円を見込んでいます。

2022年度より2024年度を最終年度とする、中期経営計画が新たにスタートします。新中期経営計画では、引き続き国内外でパッケージング事業を中心とした既存事業の充実と新規事業の拡大を図り、基幹事業の収益力アップとスケールアップを目指します。同時に、ESG経営を推進し、気候変動問題への対応として、石炭使用量ゼロに向けた燃料転換、再生可能エネルギーの拡大、植林地の拡大および持続可能な森林経営、さらには木質由来の環境配慮型素材・製品の開発を通じ、持続可能な新しい価値を提供していきます。

## 売上高・海外売上高比率



## 1株当たり純資産・1株当たり当期純利益・ROE



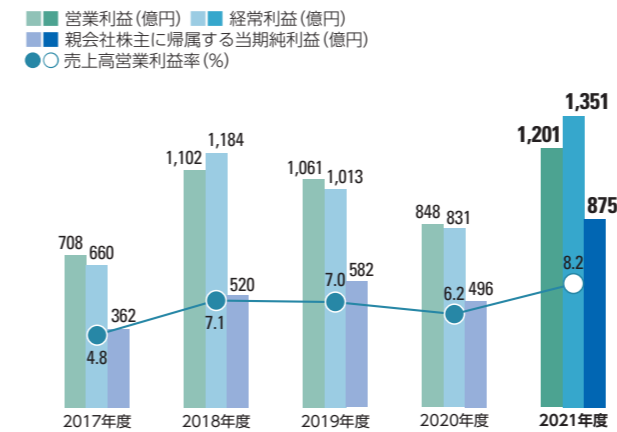
# 財務データ概況

## 財産および損益の状況の推移

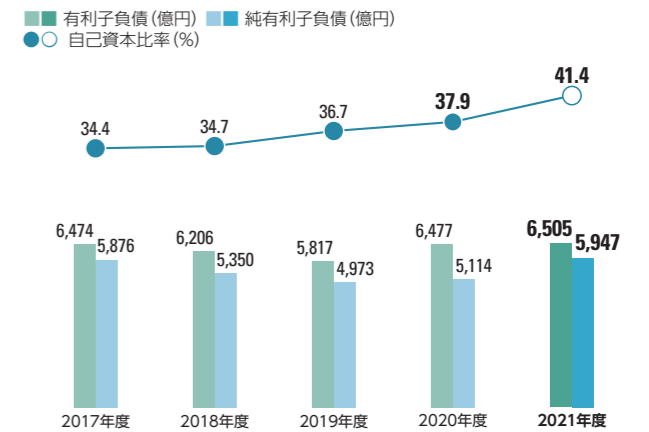
区分	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
売上高	(百万円) 1,485,895	1,550,991	1,507,607	1,358,985	<b>1,470,161</b>
営業利益	(百万円) 70,781	110,212	106,125	84,793	<b>120,119</b>
経常利益	(百万円) 65,958	118,370	101,289	83,061	<b>135,100</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円) 36,222	51,977	58,181	49,635	<b>87,509</b>
総資産	(百万円) 1,960,753	1,951,369	1,885,280	1,981,438	<b>2,053,752</b>
純資産	(百万円) 810,011	815,406	831,657	865,606	<b>875,470</b>
1株当たり当期純利益	(円) 36.64	52.52	58.78	50.13	<b>88.35</b>
1株当たり純資産	(円) 681.52	684.50	699.12	758.28	<b>859.29</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。

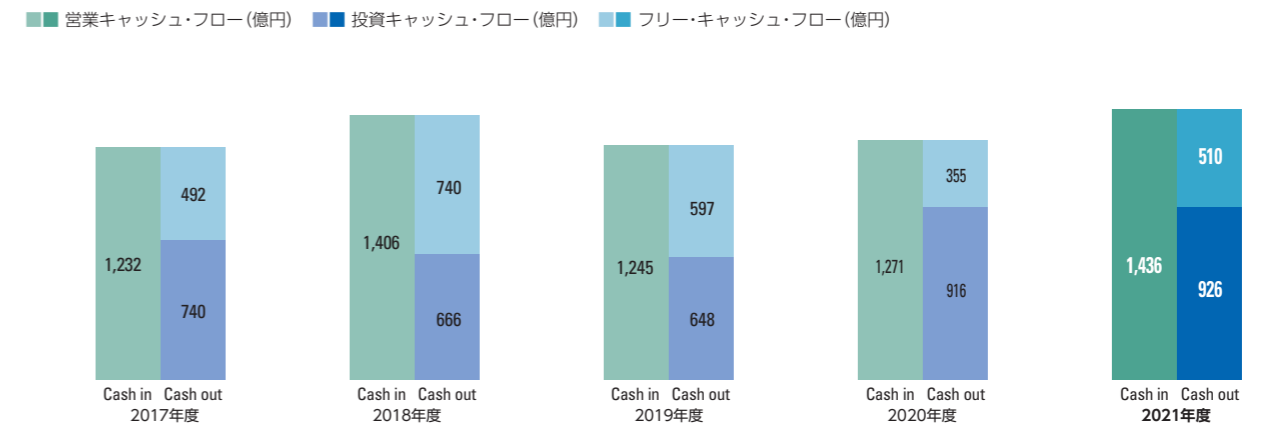
## 営業利益・経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益・売上高営業利益率



## 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



財務データ概況

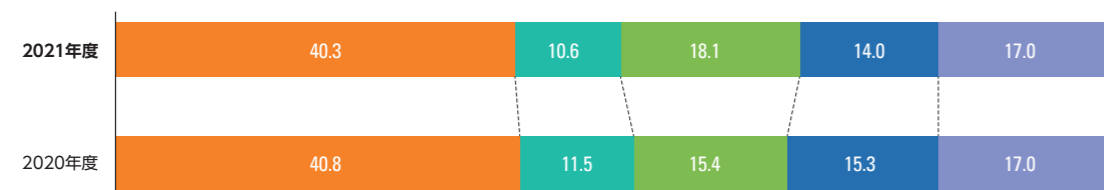
各事業部門の状況

区分	売上高	営業利益
生活産業資材 (百万円)	700,742	26,127
機能材 (百万円)	184,722	15,264
資源環境ビジネス (百万円)	314,489	55,473
印刷情報メディア (百万円)	244,549	17,797
その他 (百万円)	296,542	7,009
計 (百万円)	1,741,046	121,672
調整額 (百万円)	△ 270,885	△ 1,552
合計 (百万円)	1,470,161	120,119

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

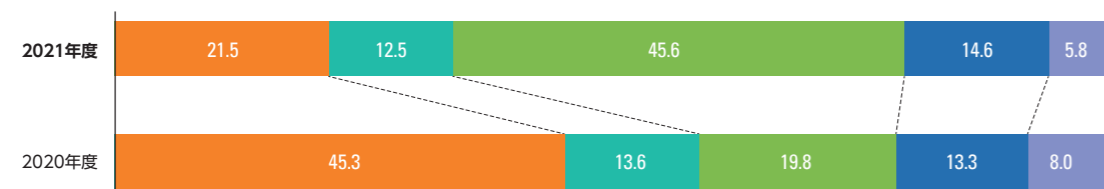
事業部門別売上高構成比

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(内部取引に関わる調整額等)を除いて計算しています。

連結財務諸表

連結貸借対照表

	前連結会計年度 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)		前連結会計年度 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)
(単位:百万円)					
<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	130,529	44,749	支払手形及び買掛金	197,950	234,650
受取手形及び売掛金	297,718	-	短期借入金	129,963	166,445
受取手形	-	60,227	未払金	20,741	24,653
売掛金	-	260,231	未払費用	48,874	51,457
契約資産	-	3,983	未払法人税等	11,526	23,993
有価証券	5,725	11,074	その他	32,657	31,818
商品及び製品	86,440	98,616	<b>流動負債合計</b>	441,713	533,020
仕掛品	19,273	20,294	<b>固定負債</b>		
原材料及び貯蔵品	89,090	106,266	社債	155,000	155,000
短期貸付金	4,324	4,764	長期借入金	362,718	329,062
未収入金	19,608	18,575	繰延税金負債	59,892	64,013
その他	17,734	18,800	再評価に係る繰延税金負債	7,739	7,737
貸倒引当金	△1,675	△1,790	退職給付に係る負債	54,010	54,022
<b>流動資産合計</b>	668,770	645,795	長期預り金	7,305	6,809
<b>固定資産</b>			その他	27,450	28,616
<b>有形固定資産</b>			<b>固定負債合計</b>	674,117	645,261
建物及び構築物	685,779	709,982	<b>負債合計</b>	1,115,831	1,178,282
減価償却累計額	△494,548	△513,533	<b>純資産の部</b>		
建物及び構築物(純額)	191,231	196,448	<b>株主資本</b>		
機械装置及び運搬具	2,389,121	2,495,207	資本金	103,880	103,880
減価償却累計額	△2,090,184	△2,156,261	資本剰余金	109,100	99,163
機械装置及び運搬具(純額)	298,937	338,946	利益剰余金	493,224	567,150
工具、器具及び備品	60,791	61,622	自己株式	△13,400	△13,277
減価償却累計額	△55,099	△56,037	<b>株主資本合計</b>	692,805	756,918
工具、器具及び備品(純額)	5,691	5,585	<b>その他の包括利益累計額</b>		
土地	239,052	240,765	その他有価証券評価差額金	31,654	30,500
林地	105,560	116,490	繰延ヘッジ損益	2,721	2,076
植林立木	85,584	92,343	土地再評価差額金	5,684	5,728
リース資産	55,844	65,356	為替換算調整勘定	△ 6,418	29,593
減価償却累計額	△19,767	△22,713	退職給付に係る調整累計額	24,533	26,415
リース資産(純額)	36,077	42,643	<b>その他の包括利益累計額合計</b>	58,176	94,314
建設仮勘定	79,279	94,091	<b>新株予約権</b>	199	157
有形固定資産合計	1,041,413	1,127,315	<b>非支配株主持分</b>	114,426	24,080
<b>無形固定資産</b>			<b>純資産合計</b>	865,606	875,470
のれん	3,122	3,472	<b>負債・純資産合計</b>	1,981,438	2,053,752
その他	9,049	8,079			
<b>無形固定資産合計</b>	12,171	11,552			
<b>投資その他の資産</b>					
投資有価証券	163,961	168,545			
長期貸付金	6,933	5,571			
長期前払費用	3,692	3,497			
退職給付に係る資産	60,993	61,542			
繰延税金資産	7,074	8,819			
その他	17,379	22,095			
貸倒引当金	△952	△982			
投資その他の資産合計	259,083	269,089			
<b>固定資産合計</b>	1,312,668	1,407,956			
<b>資産合計</b>	1,981,438	2,053,752			

価値創造のあゆみ

王子グループが目指す姿

環境問題への取り組み

製品開発への取り組み

収益向上への取り組み

ガバナンス戦略

サステナビリティ戦略

財務・非財務データ

連結財務諸表

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月 1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月 1日 至 2022年3月31日)
売上高	1,358,985	<b>1,470,161</b>
売上原価	1,031,553	<b>1,126,207</b>
売上総利益	327,431	<b>343,954</b>
販売費及び一般管理費		
運賃諸掛	131,590	<b>112,417</b>
保管費	6,506	<b>6,771</b>
従業員給料	51,921	<b>52,957</b>
退職給付費用	853	<b>△241</b>
減価償却費	6,343	<b>5,624</b>
その他	45,422	<b>46,306</b>
販売費及び一般管理費合計	242,638	<b>223,834</b>
営業利益	84,793	<b>120,119</b>
営業外収益		
受取利息	1,121	<b>883</b>
受取配当金	3,170	<b>3,269</b>
為替差益	4,616	<b>15,404</b>
持分法による投資利益	142	<b>2,679</b>
その他	5,524	<b>8,145</b>
営業外収益合計	14,576	<b>30,381</b>
営業外費用		
支払利息	6,791	<b>6,692</b>
その他	9,516	<b>8,708</b>
営業外費用合計	16,308	<b>15,401</b>
経常利益	83,061	<b>135,100</b>
特別利益		
固定資産売却益	398	<b>1,955</b>
退職給付信託返還益	-	<b>1,049</b>
受取保険金	2,866	<b>904</b>
投資有価証券売却益	292	<b>651</b>
事業譲渡益	906	<b>-</b>
持分法適用関連会社の連結子会社化に伴う利益	808	<b>-</b>
その他	473	<b>345</b>
特別利益合計	5,746	<b>4,906</b>
特別損失		
減損損失	497	<b>2,968</b>
固定資産除却損	1,459	<b>2,283</b>
災害による損失	2,065	<b>2,007</b>
事業構造改善費用	1,977	<b>1,869</b>
その他	1,923	<b>1,615</b>
特別損失合計	7,923	<b>10,745</b>
税金等調整前当期純利益	80,883	<b>129,262</b>
法人税、住民税及び事業税	28,830	<b>37,476</b>
法人税等調整額	354	<b>△614</b>
法人税等合計	29,185	<b>36,861</b>
当期純利益	51,698	<b>92,400</b>
非支配株主に帰属する当期純利益	2,062	<b>4,890</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	49,635	<b>87,509</b>

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 2020年4月 1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月 1日 至 2022年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	80,883	<b>129,262</b>
減価償却費	62,758	<b>65,885</b>
減損損失	497	<b>2,968</b>
のれん償却額	1,099	<b>804</b>
植林立木の簿価払出し額	6,958	<b>6,995</b>
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△52	<b>31</b>
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△2,913	<b>△3,498</b>
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	760	<b>△60</b>
受取利息及び受取配当金	△4,292	<b>△4,152</b>
支払利息	6,791	<b>6,692</b>
為替差損益(△は益)	△3,946	<b>△12,626</b>
持分法による投資損益(△は益)	△142	<b>△2,679</b>
投資有価証券売却損益(△は益)	438	<b>282</b>
退職給付信託返還損益(△は益)	-	<b>△1,049</b>
固定資産除却損	1,459	<b>2,283</b>
固定資産売却損益(△は益)	△366	<b>△1,948</b>
事業構造改善費用	1,977	<b>1,869</b>
事業譲渡損益(△は益)	△906	<b>-</b>
持分法適用関連会社の連結子会社化に伴う損益(△は益)	△808	<b>-</b>
売上債権の増減額(△は増加)	1,870	<b>△20,960</b>
棚卸資産の増減額(△は増加)	20,163	<b>△26,001</b>
仕入債務の増減額(△は減少)	△11,933	<b>33,937</b>
その他	6,237	<b>△11,262</b>
小計	166,535	<b>166,771</b>
利息及び配当金の受取額	5,397	<b>4,962</b>
利息の支払額	△5,623	<b>△5,805</b>
法人税等の支払額	△39,202	<b>△22,341</b>
営業活動によるキャッシュ・フロー	127,107	<b>143,587</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形及び無形固定資産の取得による支出	△94,674	<b>△98,659</b>
有形及び無形固定資産の売却による収入	854	<b>2,905</b>
投資有価証券の取得による支出	△1,916	<b>△1,308</b>
投資有価証券の売却及び償還による収入	1,163	<b>4,967</b>
貸付けによる支出	△1,066	<b>△546</b>
貸付金の回収による収入	1,396	<b>1,640</b>
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	-	<b>△1,441</b>
その他	2,682	<b>△125</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー	△91,559	<b>△92,567</b>

	前連結会計年度 (自 2020年4月 1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月 1日 至 2022年3月31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△4,049	<b>△23,001</b>
コマーシャル・ペーパーの純増減額(△は減少)	△14,000	<b>-</b>
長期借入れによる収入	71,279	<b>26,003</b>
長期借入金の返済による支出	△43,250	<b>△5,218</b>
社債の発行による収入	74,561	<b>-</b>
社債の償還による支出	△20,000	<b>-</b>
子会社の自己株式の取得による支出	△24,162	<b>△77,000</b>
リース債務の返済による支出	△4,786	<b>△6,952</b>
配当金の支払額	△13,888	<b>△13,889</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	△584	<b>△35,059</b>
その他	△1,186	<b>△883</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー	19,932	<b>△136,002</b>
現金及び現金同等物に係る換算差額	△2,169	<b>4,691</b>
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	53,310	<b>△80,291</b>
現金及び現金同等物の期首残高	82,390	<b>135,669</b>
合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	7	<b>115</b>
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	△39	<b>△20</b>
現金及び現金同等物の期末残高	135,669	<b>55,474</b>

価値創造のあゆみ

王子グループが目指す姿

環境問題への取り組み

製品開発への取り組み

収益向上への取り組み

ガバナンス戦略

サステナビリティ戦略

財務・非財務データ

# 第三者保証

★ 2021年度を対象として、KPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。

## 環境データ

**集計期間:** 国内: 各年度の4月1日～3月31日、海外: 各年度の1月1日～12月31日(インド、ミャンマーは4月1日～3月31日)  
**集計範囲:** 国内および海外の連結子会社(非生産拠点を除く)を対象としています(VOC排出量は注釈参照)。

温室効果ガス(GHG)・エネルギー消費	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
★ 温室効果ガス排出量 (Scope 1+ Scope 2) *1 (千t-CO <sub>2</sub> e)	7,944	7,836	7,650	7,460	<b>7,606</b>
★ Scope 1 (千t-CO <sub>2</sub> e)	6,595	6,394	6,323	6,267	<b>6,398</b>
★ Scope 2 (千t-CO <sub>2</sub> e)	1,349	1,442	1,327	1,193	<b>1,208</b>
★ Scope 3 購入した製品・サービス *2 (千t-CO <sub>2</sub> e)	3,836	3,923	3,766	3,430	<b>3,663</b>
★ エネルギー消費量(原油換算) *3 (千kl)	5,874	5,822	5,660	5,219	<b>5,400</b>

※1 温室効果ガス(GHG)  
**Scope 1算定**  
**国内:** エネルギーの使用の合理化等に関する法律(省エネ法)、地球温暖化対策の推進に関する法律(温対法)に準じた算定  
 ・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。  
 ・購入した廃棄物燃料の使用に伴って発生するCO<sub>2</sub>排出量は除外しています。  
**海外:** GHGプロトコルイニシアティブに準じた算定  
 ・廃棄物の単純焼却に係る温室効果ガス(GHG)排出量は除外しています。  
 ・廃棄物処分および排水処理に係る温室効果ガス(GHG)排出量は除外しています。  
 ・生石灰の製造(石灰キルン)に伴って発生する非エネルギーの温室効果ガス(GHG)排出量は除外しています。  
**Scope 2算定**  
**国内:** 環境省・経済産業省公表の電気事業者別の基礎排出係数  
**海外:** IEA 公表の国別排出係数(2010年値)

※2 Scope 3 購入した製品・サービス: 原材料・部品、仕入商品・販売に係る資材等が製造されるまでの活動に伴う排出。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。  
 ※3 エネルギー消費量: 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。  
 電力事業(他人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。  
 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または熱の供給に係るものを除外しています。  
 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  
 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、2018年度の報告に使用していた係数を使用しています。

環境影響	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
★ 産業廃棄物発生量 *4 (千t)	2,782	2,875	2,757	2,733	<b>2,772</b>
★ VOC排出量 *5 (t)	622	523	481	227	<b>232</b>

※4 産業廃棄物発生量  
 産業廃棄物発生量は、有価物を含む数量です(一般廃棄物を含んでいません)。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。

※5 VOC排出量  
 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。

取水・排水	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
★ 取水量 (千m <sup>3</sup> )	744,056	740,398	736,684	706,298	<b>714,281</b>
★ 排水量 (千m <sup>3</sup> )	716,792	708,494	701,024	671,965	<b>675,849</b>

## 社会データ

労働安全/ダイバーシティ	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	
★ 労働災害度数率 *6	グループ全体	1.02	0.89	0.88	0.81	<b>0.97</b>
	国内	0.79	0.76	0.67	0.76	<b>0.84</b>
	海外	1.25	1.01	1.08	0.85	<b>1.09</b>
★ 女性管理職比率 *7	国内グループ16社 (%)	2.9	3.1	3.5	3.6	<b>3.7</b>
★ 障がい者雇用率 *8	国内グループ適用6社 (%)	2.03	2.17	2.27	2.31	<b>2.35</b>
	国内グループ (%)	1.83	1.91	2.01	2.04	<b>2.10</b>

※6 集計期間: 1月1日から12月31日、集計対象: 王子ホールディングス株式会社および連結子会社  
 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  
 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。  
 前期の統合報告書公表後、2020年発生国内災害1件が労災認定されたため、2020年度数値を更新しています。

※7 集計時期: 各年度の3月31日時点、集計範囲: 国内グループ16社  
 女性管理職比率=女性管理職数÷男女管理職数

※8 集計時期: 各年度の翌年6月1日時点  
 集計範囲: 国内グループ適用6社: 王子ホールディングス、王子ネピア、王子イメージングメディア、王子製紙、王子マネジメントオフィス、王子クリーンメイト  
 国内グループ: グループ適用6社含む国内グループ82社(従業員43.5人以上)  
 障がい者雇用率(実雇用率)=身体障がい者および知的障がい者および精神障がい者である常用労働者数÷常用労働者数(短時間労働者は1人を0.5人、重度障がい者は1人を2人としてカウント)

ESGデータ集 ➡ <https://ojiholdings.disclosure.site/ja/themes/116/>

## 独立した第三者保証報告書

2022年9月9日

王子ホールディングス株式会社  
 代表取締役社長 磯野 裕之 殿

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

代表取締役 斉藤 和彦 印

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2022(以下、「統合報告書」という。)に記載されている2021年4月1日から2022年3月31日まで(労働災害度数率については2021年1月1日から2021年12月31日まで、障がい者雇用率については2022年6月1日時点)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・報告規準(以下、「会社の定める規準」という。統合報告書に記載。)に従って指標を算定し、表示する責任は会社にある。

### 当社の責任

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

本保証業務は限定的保証業務であり、主として統合報告書上の開示情報の作成に責任を有するもの等に対する質問、分析的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規準の検討
- 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手続の実施
- 会社の定める規準に従って指標が把握、集計、開示されているかについて、試査により入手した証拠との照合並びに再計算の実施
- リスク分析に基づき選定した王子マテリア株式会社 釧路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、会社の定める規準に従って算定され、表示されていないと認められる事項は発見されなかった。

### 当社の独立性と品質管理

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

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

以上

上記は保証報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社およびKPMGあずさサステナビリティ株式会社がそれぞれ別途保管しています。



# グループ会社一覧

<p><b>産業資材 カンパニー</b></p>	<p><b>王子産業資材マネジメント(株)</b></p> <p><b>王子マテリア(株)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■北陽紙工(株)</li> <li>■新日本フエザーコア(株)</li> <li>■佐賀板紙(株)</li> </ul> <p><b>王子コンテナ(株)</b></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><b>森紙業(株)</b></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><b>Oji Asia Packaging Sdn. Bhd.</b></p> <p><b>GSPP Group</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>GS Paperboard &amp; Packaging Sdn. Bhd.</li> <li>GS Paperboard &amp; Packaging(Selangor) Sdn. Bhd.</li> <li>Oji GS Packaging (Yangon) Co., Ltd.</li> </ul> <p><b>Harta Packaging Group</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Harta Packaging Industries Sdn. Bhd.</li> <li>Harta Packaging Industries (Perak) Sdn. Bhd.</li> <li>Harta Packaging Industries (Selangor) Sdn. Bhd.</li> <li>Trio Paper Mills Sdn. Bhd.</li> <li>Chiga Light Industries Sdn. Bhd.</li> <li>Harta Fleksipak Sdn. Bhd.</li> <li>Harta Packaging Industries (Cambodia) Ltd.</li> <li>Ojitex Harta Packaging (Sihanoukville) Ltd.</li> <li>Oji Packaging (Cambodia) Co., Ltd.</li> <li>United Kotak Bhd.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>■Ojitex (Vietnam) Co., Ltd.</li> <li>■Ojitex Haiphong Co., Ltd.</li> <li>■United Packaging Co., Ltd.</li> <li>■S.Pack &amp; Print Public Co., Ltd. — Sahakij Packaging Co., Ltd.</li> <li>■PT Oji Sinar Mas Packaging</li> <li>■Oji India Packaging Pvt. Ltd.</li> <li>■Empire Packages Pvt.Ltd.</li> </ul> <p><b>王子インターパック(株)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Oji Interpack Korea Ltd.</li> <li>— 蘇州王子包装有限公司 — 王子包装科技(重慶)有限公司</li> <li>— Oji Interpack Singapore Pte. Ltd.</li> <li>— Oji Interpack India Pvt. Ltd.</li> <li>— Oji Interpack Vietnam Co., Ltd.</li> </ul> <p><b>王子製袋(株)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— (株)梅見製袋所</li> <li>— 王子包装(上海)有限公司</li> </ul> <p><b>中部紙工(株)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Japan Paper Technology Dong Nai (VN) Co., Ltd.</li> <li>— Japan Paper Technology (VN) Co., Ltd.</li> </ul> <p><b>中越パッケージ(株)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— 中央紙工(株)</li> </ul> <p>■O&amp;C ペーパーバッグホールディングス(株) ※ 中間持株会社</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— 王子パッケージング(株)</li> <li>— 王子アドバ(株)</li> <li>— 九州パッケージ(株)</li> </ul>
<p><b>生活消費財 カンパニー</b></p>	<p><b>王子ネピア(株)</b></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.</li> <li>— OAH Marketing Sdn. Bhd.</li> </ul> <p>■PT Indo Oji Sukses Pratama ※ 持分法適用会社</p> <p>■PT Oji Indo Makmur Perkasa ※ 持分法適用会社</p>	
<p><b>機能材 カンパニー</b></p>	<p><b>(株)王子機能材事業推進センター</b></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)</li> <li>— 王子奇能紙業(上海)有限公司</li> <li>■(株)チューエツ</li> </ul> <p><b>王子エフテックス(株)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■江別王子紙業(株)</li> <li>■陽光王子(寿光)特殊紙有限公司 ※ 持分法適用会社</li> </ul>	<p><b>王子イメージングメディア(株)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■王子計測機器(株)</li> <li>■Kanzaki Specialty Papers, Inc.</li> <li>■Kanzan Spezialpapiere GmbH</li> <li>■Oji Paper (Thailand) Ltd.</li> <li>■Oji Label (Thailand) Ltd.</li> <li>■Oji Papéis Especiais Ltda.</li> </ul> <p>■Hyper-Region Labels Sdn. Bhd.</p> <p>■Tele-Paper (M) Sdn. Bhd.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Sonofax Sdn. Bhd.</li> <li>— Ge-Pap Sdn. Bhd.</li> <li>— SRE-Marketing Sdn. Bhd.</li> <li>— SPNL Print Sdn. Bhd.</li> </ul>
<p><b>資源環境ビジネス カンパニー</b></p>	<p><b>王子グリーンリソース(株)</b></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. (CENIBRA)</li> <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>	<p>■Pan Pac Forest Products Ltd. (Pan Pac) — Pan Pac Forest Products (Otago) Ltd.</p> <p>■王子木材緑化(株)</p> <p>■王子フォレストリー(株)</p> <p>■Southland Plantation Forest Co. of New Zealand Ltd. (SPFL)</p> <p>■Albany Plantation Forest Co. of Australia Pty. Ltd. (APFL)</p> <p>■Green Triangle Plantation Forest Co. of Australia Pty. Ltd. (GPFL)</p> <p>■Albany Plantation Export Co., Pty. Ltd.</p> <p>■Panindo Investment Pte. Ltd. ※ 中間持株会社</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— PT Korintiga Hutani (KTH) ※ 持分法適用会社</li> </ul> <p>■クイニョン植林(株) ※ 中間持株会社</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Quy Nhon Plantation Forest Co. of Vietnam Ltd. (QPFL)</li> <li>— BINH DINH CHIP CORPORATION</li> </ul> <p>■Truong Thanh Oji Plantation Forest Co., Ltd. (TTO) ※ 持分法適用会社</p> <p>■王子グリーンエナジー白糖(株)</p> <p>■王子グリーンエナジー日南(株)</p> <p>■王子グリーンエナジー江別(株)</p> <p>■王子グリーンエナジー徳島(株)</p> <p>■エム・ピー・エム・王子エコエネルギー(株)</p> <p>■王子・伊藤忠エネクス電力販売(株) ※ 持分法適用会社</p> <p>■王子エコマテリアル(株) — 旭進紙業(株)</p> <p>■王子コーンスターチ(株) — 王子斎藤紙業(株)</p> <p>— 王子通商(株)</p>
<p><b>印刷情報メディア カンパニー</b></p>	<p><b>王子製紙(株)</b></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><b>江蘇王子製紙有限公司</b></p> <p>■O&amp;C アイポリーボード(株) ※ 持分法適用会社</p>	
<p><b>コーポレートマネジメント グループ</b></p>	<p><b>王子マネジメントオフィス(株)</b></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>■(株)王子総合病院</li> </ul> <p>■王子ファーマ(株)</p> <p>■OCM ファイバートレーディング(株)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Oji Forest Products Vietnam Co., Ltd.</li> </ul> <p>■(株)ユボ・コーポレーション ※ 持分法適用会社</p> <p>■Oji Asia Management Sdn. Bhd.</p> <p>■Oji Myanmar Packaging Co., Ltd.</p> <p>■王子製紙管理(上海)有限公司</p>	<p><b>王子オセアニアマネジメント(株)</b></p> <p><b>Oji Fibre Solutions Group (Oji FS)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Oji Fibre Solutions (NZ) Ltd.</li> <li>Oji Fibre Solutions (AUS) Pty. Ltd.</li> <li>Oji Foodservice Packaging Solutions (AUS) Pty. Ltd.</li> <li>Oji Fibre Solutions (QLD) Pty. Ltd.</li> <li>Oji Cardboard Carton Solutions Pty. Ltd.</li> </ul> <p><b>中越パルプ工業(株) ※ 持分法適用会社</b></p> <p><b>三菱製紙(株) ※ 持分法適用会社</b></p> <p><b>石塚王子ペーパーパッケージング(株) ※ 持分法適用会社</b></p>
<p><b>シェアードサービス会社</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■王子物流(株) — 王子陸運(株)、平田倉庫(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>	

連結子会社および非連結子会社、持分法適用会社より抜粋して記載。(2022年3月31日時点)

価値創造のあゆみ

王子グループが目指す姿

環境問題への取り組み

製品開発への取り組み

収益向上への取り組み

ガバナンス戦略

サステナビリティ戦略

財務・非財務データ

# 会社概要 / 株式情報 / 社外からの評価

## 会社概要 (2022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	磯野 裕之 (2022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 (22,159,699株)
株主数	76,830名
連結従業員数	35,608名

## 株式情報 (2022年3月31日)

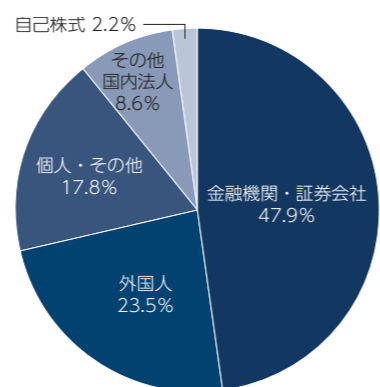
上場証券取引所	東京
証券コード	3861
株主名簿管理人 および 特別口座の 口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
郵便物送付先	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
フリーダイヤル	0120-782-031

## 大株主の状況 (2022年3月31日)

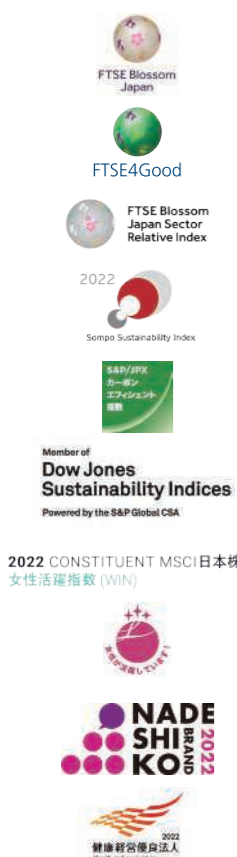
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	157,740	15.9
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	66,684	6.7
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	34,873	3.5
株式会社三井住友銀行	31,668	3.2
日本生命保険相互会社	25,658	2.6
株式会社みずほ銀行	21,636	2.2
王子グループ従業員持株会	19,922	2.0
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	17,248	1.7
農林中央金庫	16,654	1.7
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	15,299	1.5

- ① 当社は、自己株式を22,159千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(22,159千株)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 (2022年3月31日)



## 社外からの評価



### FTSE Blossom Japan Index

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

### FTSE4Good Index Series

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

### FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

FTSE Russell社によるESG指数「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」に、2022年4月から認定されています。(対象:王子ホールディングス)

### SOMPOサステナビリティ・インデックス

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

### S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数

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

### Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index

持続可能性に優れた企業を選定する「Dow Jones Sustainability Index(DJSI)」の「Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index」構成銘柄に2020年11月から選定されています。

### MSCI日本株女性活躍指数(WIN)

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

### 女性活躍推進法に基づく優良企業認定マーク「えるぼし」

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

### 令和3年度「なでしこ銘柄」

2022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、2年連続3度目の選定をされました。(対象:王子ホールディングス、王子マネジメントオフィス)

### 健康経営優良法人2022

2022年3月9日、経済産業省と日本健康会議が共同で進める「健康経営優良法人2022(大規模法人部門)」に認定されました。(対象:王子ホールディングス、王子マネジメントオフィス)

# 王子グループの1年

# 2022



植物由来の素材を80%使用した「ネピア ネピeco バイオマスマスク 30枚入」新発売(P48)



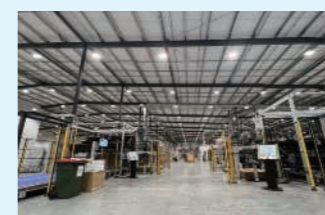
植物由来の新不織布素材「キナリト」開発



循環資源混抄紙「MEGURISHI(綿)」開発(P52)



Oji Papéis Especiais (OPE) 感熱紙生産設備増強 稼働開始(P51)



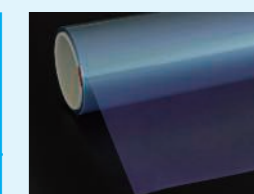
Oji Fibre Solutions 段ボール工場新設・移転 稼働開始(P45)



GSPP段原紙マシン増設 稼働開始(P45)



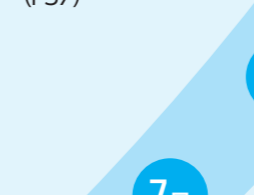
植物由来のポリ乳酸を配合した環境配慮型二軸延伸ポリプロピレンフィルムの開発に成功(P37)



自動車フロントガラス用遮熱フィルムの試験販売開始



「ネピア ネピeco トイレットロール 2倍巻 4ロールダブル」新発売



紙製バリア素材「シルビオシリーズ」新たに3製品をラインナップ(P51)



ESG 投資指数「FTSE4Good Index Series」「FTSE Blossom Japan Index」構成銘柄に選定

Oji Asia Household Products 紙おむつ加工機増設・拠点統合 稼働開始



「自動包装システム(Carton Wrap)を使用した輸送箱の最適化包装」2021年度ロジスティクス大賞「SDGs社会貢献賞」、第45回木下賞「改善合理化部門」、ワールドスターコンテスト2022「ワールドスター賞」受賞(P45)

# 2021

領域をこえ 未来へ

OJI



王子ホールディングス株式会社

サステナビリティ推進本部 広報IR部  
〒104-0061 東京都中央区銀座4-7-5

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

2022年9月発行

