

特種東海製紙グループ
統合報告書
2023



井川山林のパノラマ 富士山～赤石岳～悪沢岳

私たち特種東海製紙グループについて、どのような理念の下に、何について取り組み、いかにして企業価値の向上と持続的な社会への貢献を実現していくかを、全てのステークホルダーの皆様に分かりやすくお伝えするために「特種東海製紙グループ統合報告書2023」を作成いたしました。

当社グループを取り巻く外部環境は急激に変化しており、主要な製紙事業は大きな変革の時代を迎えています。このような状況変化を的確にとらえ、中長期にわたって持続的成長を実現していくために、何を成しどのような目標に向かって進んでいくのか、この報告書では第5次中期経営計画最終年度となる2022年度の実績と、2023年度から取り組んでいる第6次中期経営計画の内容について取りまとめています。

この報告書を通じて、当社グループの取り組みを理解して頂き、ステークホルダーの皆様との対話を行う機会を作って参りたいと考えております。

2023年12月吉日

編集方針

対象組織

特種東海製紙グループ
(特種東海製紙及び子会社15社)
編集にあたり参考としたガイドライン
・GRI(Global Reporting Initiative)
「GRIサステナビリティ・レポートिंग・スタンダード」
・国際統合報告評議会(IIRC)
「国際統合フレームワーク」
・経済産業省
「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

対象期間

2022年度(2022年4月1日～2023年3月31日)
一部、2023年3月31日以降の内容も含んでいます。

留意事項

この統合報告書には、当社グループのこれまでの取り組み状況や今後の予測に関する記述が含まれていますが、これらの記述は、当社グループが現時点で入手可能な情報にもとづき編集を行ったものです。したがって、過去のデータや将来の予測を保証するものではないことをご承知おきください。

目次

特種東海製紙グループのアイデンティティ	1	SOCIAL (社会)	
トップメッセージ	2	地域・社会への貢献	31
ビジョンと戦略		安心安全に働ける職場環境づくり	33
経営理念	7	GOVERNANCE (ガバナンス)	
特種東海製紙グループ企業行動規範	7	コーポレートガバナンスの概要	37
経営計画	8	取締役メッセージ	38
価値創造モデル	9	役員一覧	39
環境分析	11	取締役会実効性評価の概要	40
バリューチェーンマッピング	12	役員報酬制度	41
マテリアリティと KPI	13	任意の委員会の設置状況	42
主要 4 事業のビジョンと戦略	15	コンプライアンス	42
ESGの取り組み		コーポレートガバナンス体制	43
ENVIRONMENT (環境)		知的財産の取り組み	44
気候変動問題への対応	19	財務・非財務データ	
社有林の活用と生物多様性保全への貢献	23	財務・非財務サマリー	45
持続可能なサプライチェーンの維持	25	連結貸借対照表	46
資源の有効活用と環境負荷の低減	27	連結損益計算書	47
安定した製品提供と新製品の開発	29	連結キャッシュ・フロー計算書	48
		企業情報	49

特種東海製紙グループのアイデンティティ

2007年、紙・パルプ業界の環境変化に柔軟に対応し、成長戦略をより発展的に推進するため、特種製紙と東海パルプが経営統合し「特種東海ホールディングス株式会社」が設立され、2010年に両社を吸収合併し「特種東海製紙株式会社」が誕生しました。

特殊紙を自分たちの手で作りたいという熱い想いから、輸入紙の国産化を実現させた特種製紙の創業者「佐伯勝太郎博士」と1895年に南アルプスに位置する約24,430haにおよぶ山林（井川社所有林）を購入し、東海パルプの原点を築き「信頼」を何よりも大事にしていた創業者「大倉喜八郎男爵」の思いを承継し、持続可能な社会の実現に向けて貢献していきます。

それぞれの創業者

技 術 “Technology”

特種製紙創業者 佐伯勝太郎 博士

「創業者佐伯勝太郎博士は、乞われてこの地に会社の基礎を固め、当時革新の技術を以って特殊紙の製造を試む。（中略）欧米に劣らぬ特殊紙の国産化こそ、博士の夢と至情の発露であった。かつては官に在り、日本の製紙業界を指導育成する立場にあった博士が、たとえ製紙技術の最高研究者とは謂え、一私企業を興すと謂うことは並々ならぬ決意であったことと思う。」

「思い出五十年：渡辺薫 著」序文

（特種製紙 第6代社長）



信 頼 “Trust”

東海パルプ創業者 大倉喜八郎 男爵

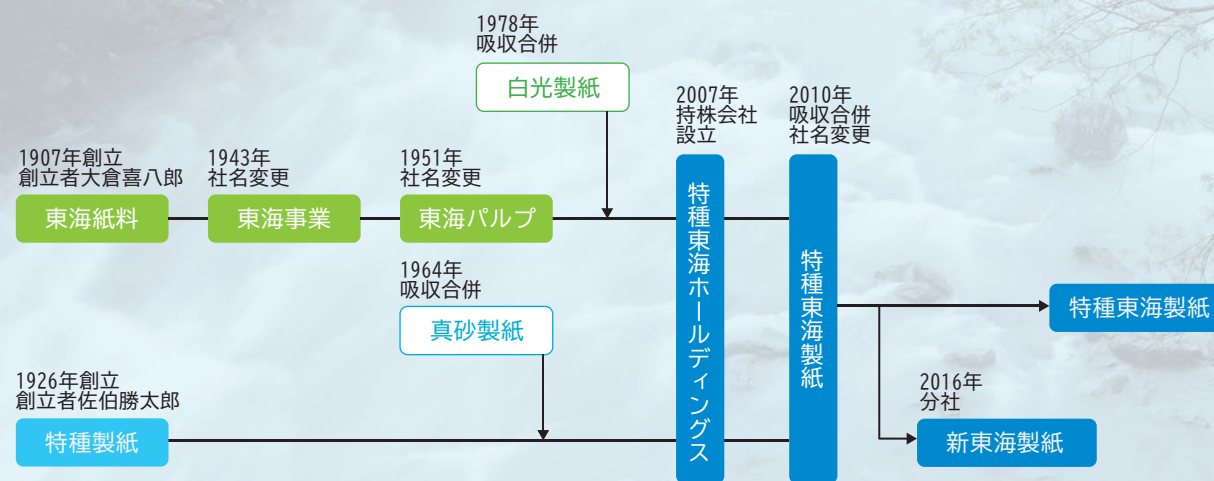
92歳の老人が、永い体験の中から1つの覚悟を話しておきたい。「およそ何事をなすにも最も大切なのは信頼である。（中略）信頼は急に出来るものではない。毎日毎日の仕事からだんだんに出て来るもの。即ち、自分の仕事に対して責任を重んじ、一旦口で言ったことは必ず実行する。約束した以上は決して違えないということが土台となつて、それから信頼が生まれ出るのである。」

大倉高等商業学校（現東京経済大学）での

存命中最後の講演（1928年）



沿革



持続可能な社会実現を目指して

選択と挑戦そして革新

製紙×環境の両輪を推進し大きな成長へ

代表取締役社長

松田 裕司



目指すべき企業像に向けて

2人の創業者が掲げた “Technology & Trust” は現在に至るまで当社グループに脈々と受け継がれています。探索・始動させてきた成長分野の取り込み期間と位置づけた『第5次中期経営計画Jump Forward To Next 10』においては、シート状の素材から立体成型物へ踏み込んだモールド事業の立ち上げや、顧客ニーズに寄り添うためのマーケティング&リサーチ体制の整備など、目指すべき企業像「技術と信頼で顧客と共に未来をひらくオンリーワンビジネス企業」実現に向けあらゆる可能性にチャレンジしてまいりました。最終年度である2022年度につきましては、原燃料価格の高騰と急激な円安の影響で前年比約40億円の資材コスト増加となり、誠に遺憾ながら目標である営業利益45億円・ROE6.5%は未達に終わりました。しかし、かねてより開発に注力してきたアラミドペーパーやリチウムイオン2次電池向けセパレータであるフィブリックの販売開始、環境関連事業拡大に向けた準備など、各成長分野はこの3年間を経て次なるステージへ進むことができたと考えています。

課題は事業ポートフォリオの変革

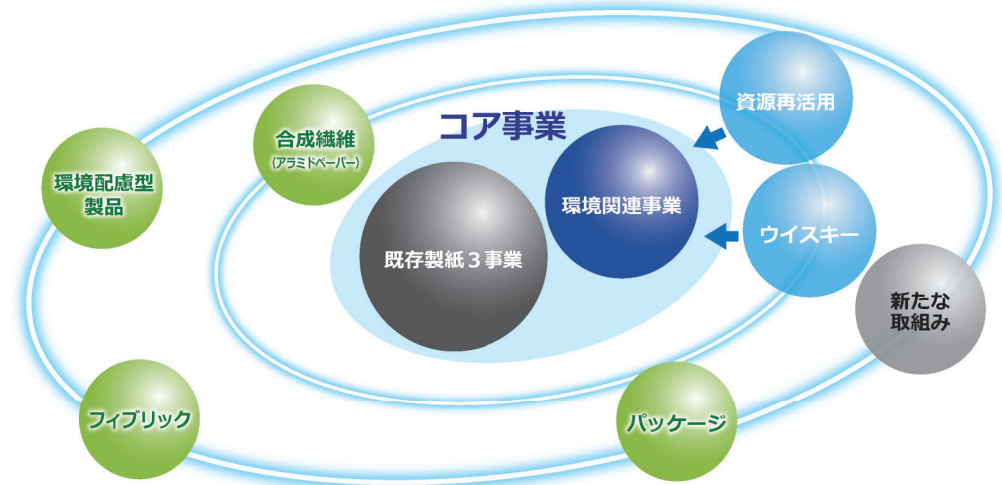
これら成長分野への傾注にはある課題が背景にあります。既存の紙中心の事業ポートフォリオからの変革です。

当社グループの代表的な製品群にファンシーペーパーや高級印刷用紙があります。単行本の裏表紙や帯、画集などに当社グループの製品を採用いただいております。今でも書店を訪れると“レザック”シリーズや“エアラス”などが使用された書籍を手にとることができます。しかし、デジタル化の進展に伴って出版部数そのものは年々縮小傾向にあり、ファンシーペーパーの販売量も30年前と比べ約1/5程度まで低下しています。また、情報用紙に分類されるOCR用紙、MICR用紙、通帳用紙、圧着ハガキ用紙はかつて当社グループの中での花形製品群でしたが、情報伝達のデジタル化により販売量が急減しています。このように情報伝達媒体としての紙需要が減退しつつある中、既存の紙事業を維持するだけでは将来に渡る大きな成長は期待できません。そのため、現在の事業ポートフォリオを見直し、既存の紙から将来拡大が見込まれる分野へ成長軸を移行させていく必要がありました。そこで着目したのが、循環型バイオマス素材の領域で培ってきた技術やノウハウ、資源を活かすことができる、環境関連事業と既存の紙に捉われない新たな紙需要の開拓です。

「環境関連事業」と「製紙の更なる推進」を成長の軸へ

製紙事業は、そもそもリサイクルと関わりが深いビジネススタイルです。製造工程で使用する薬液や回収された古紙は繰り返し物質利用でき、木材パルプを製造する際に発生する黒液もボイラで燃料として利用することができます。当社グループでは工場のコスト競争力強化の一環として、約20年前には廃プラスチックを主な原料とするRPFの製造会社を設立し、廃棄物の熱利用に取り組んでまいりました。早期より重油からバイオマス主体のエネルギー構成に転換したことで、現在においても生産活動に伴う化石エネルギー起源CO₂排出量を低位に抑えることができています。2026年度には島田工場でバイオマスボイラの新たな稼働を予定しており、更なる低炭素化により環境に配慮した工場として競争力向上が期待されます。こうした製紙を起点とする当社グループのリサイクル技術は、循環型社会への移行に伴って生まれる顧客ニーズを捉え、新たな成長ドライバーになり得ると確信しています。

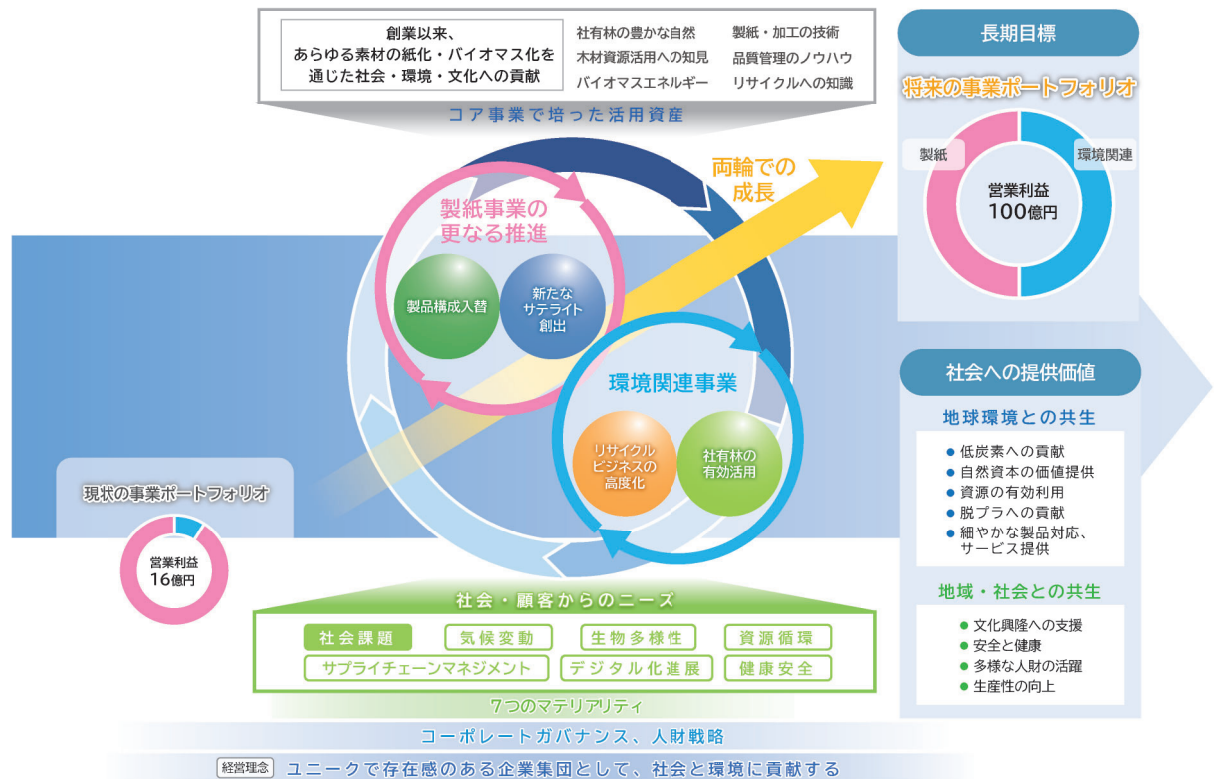
循環型社会への移行に際する事業機会は、紙の周辺分野にもあり得ると考えています。バイオマス素材としての紙需要は、まだまだ開拓され尽くされていません。また、あらゆる素材を紙化・バイオマス素材化してきた当社グループの研究開発もすべてが製品へ還元できているわけではありません。まだマッチングできていない潜在的なニーズとシーズが必ずあるはずです。すでに拡販を進めている高付加価値パッケージや電気絶縁素材をはじめ、環境配慮をキーワードにアプローチを続けることで、縮小する情報伝達媒体としての紙に替わる収益源を発掘できると考えています。



両輪での成長を見据えた長期ビジョン

こうした前提のもと、紙事業で培ってきた資産を活用し、周辺領域で新事業・新製品を展開するコア&サテライト戦略を新たな長期ビジョンとして策定いたしました。コアとは当社グループの収益基盤となる事業であり、サテライトはその周辺にある新事業・新製品を指します。従来は、製紙3事業がコアとなり当社グループを支えてきましたが、将来の成長性を見据え、環境関連事業も新たなコア事業であると再定義しました。環境関連事業の中でも、特に第5次中期経営計画期間で取組が始まったリサイクルビジネスへ経営資源を投入し、新たなコア事業として強化を図ってまいります。また、製紙3事業においては、採算性の高い紙製品構成へ入れ替えていくため、各種リサイクル技術の応用や事業領域の開拓に取り組み、成長領域へ新製品を投入してまいります。この取組にあたっては、顧客視点に立った新たな価値を創造するためマーケティング&リサーチ活動を重視し、新たなサテライト＝新製品・新事業を創出し続けたいと考えています。

このように、環境関連事業への注力と製紙3事業の更なる推進の両輪により、既存の紙中心の事業ポートフォリオから変革を図り、長期目標である売上高1,200億円・営業利益100億円・営業利益率8.3%・ROE8.0%を達成する際には半分が紙、半分が環境関連で構成される事業ポートフォリオとなることを目指しています。



ポートフォリオ・マネジメントで効率化を図る

第6次中期経営計画は、こうした長期ビジョンからバックキャストिंगで策定いたしました。

環境関連事業が伸長しているとはいえ、現在は既存の製紙事業がマジョリティです。産業素材事業が主力とする段ボール原紙・クラフト紙や生活商品事業における生活必需品など、底堅く収益を獲得できている紙製品群もあるものの、需要構造の変化により低採算な製品・事業の中には含まれていると認識しています。そこで、第6次中期経営計画の基本方針ではコア&サテライトに含まれる各事業を「重点分野」「育成分野」「見極め分野」「基盤分野」の4象限に別けてマネジメントをしていくこととしました。「重点分野」は経営資源を重点的に投入する事業、まさに環境関連事業の中のリサイクルビジネスがこれにあたります。育成分野は重点分野への移行を目指す拡大途上の事業、基盤分野は既存の主力商品が該当します。見極め分野はROA・収益性などを基準に見直しを図り、場合によっては撤退も検討される分野で、維持・拡大が見込めない事業についてはこの見極め分野に移行されます。このように、各事業をカテゴリーに別けることで傾注する事業を明確にし、効率的に経営資源を投入してまいります。

営業利益50億円・経常利益80億円・ROE7.0%の中期目標達成に向けては、今まで以上に資本コスト・資本収益性を意識した経営を実践します。具体的には、各事業効率はROA（税後貢献利益／総資産）で管理し、投資判断にあたってはROIが各事業のハードルレート（基準ROA）を上回ることを投資判断の基準とし、資産効率の向上を図ってまいります。

3つの挑戦で大きな革新へ

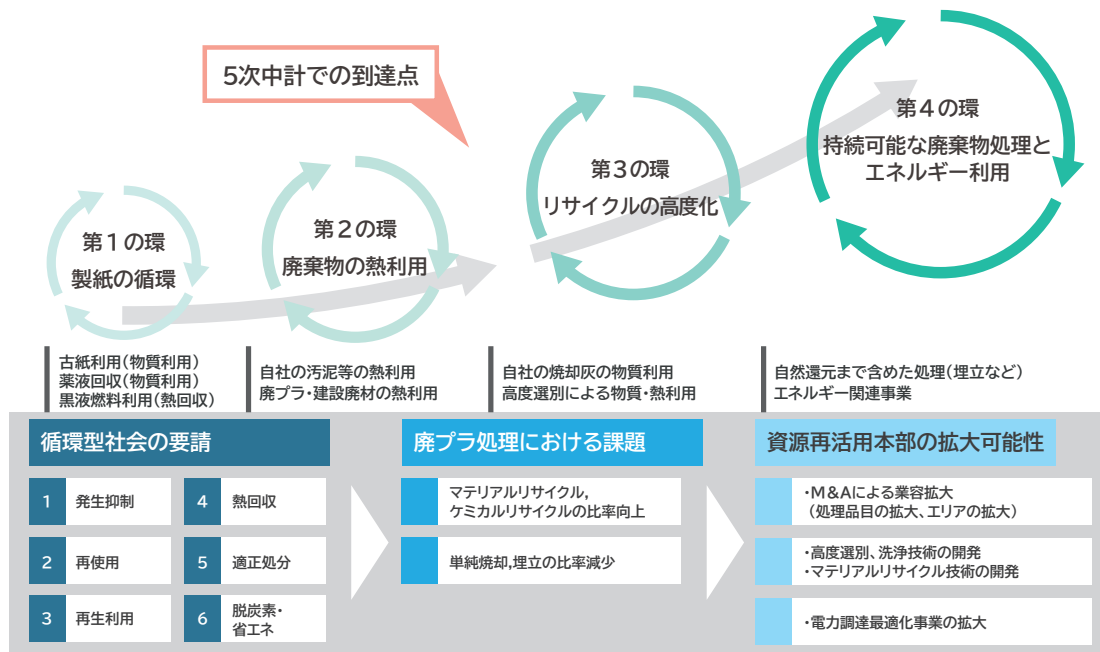
スローガンは、“選択と挑戦、そして革新”です。選択とはまさに目指すべき事業ポートフォリオの選択です。このスローガンには、環境関連事業と製紙の更なる推進の両輪という選択に対し、3つの挑戦をすることで大きな革新に結びつけていく決意が込められています。環境関連事業では、資源再活用事業拡大への挑戦と井川社有林の有効活用に向けた挑戦、製紙の更なる推進においては、製紙事業での製品構成の入替に向けて挑戦をしてまいります。

——資源再活用拡大への挑戦

前述の通り、当社グループは製紙を起点として資源の再利用を進めてまいりました。2002年に設立したRPF製造会社・レックスは着実にその生産量を伸ばし、現時点で島田工場・三島工場で使用するRPFのうち約70%を内製化できています。2020年には静岡

県東部を拠点とする駿河サービス工業を子会社化し、RPFの原料となる廃棄物の集荷エリアを拡大させました。2026年に新たに稼働予定の島田工場のバイオマスボイラも見据え、増産体制を確立してまいります。

収益面・製紙工場のコスト競争力から見ても、当社グループのサーマルリサイクルは一定の成果をあげられているため、コア事業としてのリサイクルビジネスの更なる成長に向け、マテリアルリサイクルへとステップアップしてまいります。今後国内では、再利用方法が確立されていない廃棄物が社会問題化すると予想しています。たとえば、経済産業省の補助金により一般家庭にも導入が進んだ太陽光パネルは10～15年後には徐々に耐用年数を迎え、古くなったパネルが廃棄物として発生してきますが、有効な再利用方法は確立されていません。こうした資源再活用の需要は増加していくとみており、社会問題＝顧客ニーズを取り込み、製紙を起点とする当社グループの技術をマテリアルリサイクルに活かすことができると見込んでいます。2023年4月に実施したトーエいの株式取得の目的も資源再活用事業のステージをマテリアルリサイクルへ進めるためのものです。愛知県を拠点とする廃棄物処理業者であるトーエいは産業・一般廃棄物の収集運搬能力だけでなく、石・ガラス・家電製品の再資源化技術など当社グループになかった幅広いノウハウを保有しており、当社グループのリサイクル高度化へ大きく寄与することを期待しています。



——社有林の有効活用への挑戦

井川社有林はまだ活かしきれていないポテンシャルを秘めています。たとえば、かねてより地域の方々とも協働しながらライチョウや希少な高山植物が群生する豊かな生物体系を守ってきましたが、その価値を社会へ提供する機会は多くありませんでした。そこで、2022年には産官民などの有志で設立された「生物多様性のための30by30アライアンス」へ参加、2023年には民間の取組で生物多様性保全が図られている区域を対象とした制度「自然共生サイト」の認定を受けました。これらは井川社有林の自然環境を保全・保護することで国際的な目標である30by30へ貢献していくこととの意思表示であり、その価値を社会に共有できるきっかけにもなと考えています。

また、2020年からスタートしたウイスキー事業も大自然の恵みを社会に還元する一つ的手段です。2022年、2023年と熟成3年未満の「ニューボーン」を試験販売しましたが、非常に個性的なお酒に仕上がりがつつあり、市場からも高い評価をいただいています。本格販売を開始し、井川社有林の価値が詰まったウイスキーを多くのお客様に手に取っていただくことを楽しみにしています。

——製紙事業での製品構成入替への挑戦

出版・商業印刷物減少に最も影響を受けているファンシーペーパーについては、生産体制の効率化と安定的な製品供給のため2024年3月をもって岐阜工場を閉鎖し、生産を三島工場へ集約させることを決定しました。ファンシーペーパーのマザー工場であ

る岐阜工場を閉鎖させることは私自身にとっても苦渋の決断でした。工場で勤務する従業員はグループ内への配置転換を進め、可能な限り雇用を維持していく所存です。

ファンシーペーパーをはじめとする特殊素材の製品群は、従来からのデジタル化に加え、今般の原燃料価格の高騰により依然として厳しい状況が続いています。ただ、脱・減プラスチックの流れによりパッケージ用途での需要は堅調です。今まさに、環境配慮に焦点を当てた製品群の拡販・新規投入を進めることで、需要の伸長が見込まれる製品構成へ入れ替えを図っています。

2020年に販売を開始したメタアラミドペーパーのTT-TOKRONも脱・減プラスチックなど環境に配慮した工業用途にターゲットを絞った製品で、電気絶縁素材事業向けに販売を伸長しています。アラミドペーパーは通常リサイクルすることは難しいとされていますが、当社研究部門の不断の努力によりこのリサイクル技術を開発、特許を取得することができました。

2021年には上六印刷および名古屋モールドとともにモルディアを設立、2022年にはパッケージ用途のブランドであるTT-PACKAGEの開発コンセプトを「マテリアル&フォルム」へリニューアルしました。これまで提供してきた紙やシート状の素材（マテリアル）だけでなく、モールドのようにお客様が使用する立体成型物（フォルム）も併せて提案・拡販活動を進めることで、最終ユーザーのご要望に寄り添うことができると考えています。

リサイクルビジネスにおいても言えることですが、今社会は何を必要としているのか、お客様の声に耳を傾けることが新製品投入・新事業探索では何より重要です。顧客視点に立った新たな価値を創造すべく、マーケティング&リサーチ活動を進め新たなサテライトを創出し続けたいと考えています。

積極的な投資と能動的な人財が成長に不可欠

第6次中期経営計画ではこれら3つの挑戦に対し、合計87億円の成長投資枠を設定しています。また、これとは別にM&Aを含む成長投資として総額200億円超の案件が各事業本部から提案されています。東京証券取引所からも要請があったPBRなど各指標の改善にあたって最も重要な要素は、言うまでもなく将来の当社グループの収益力です。事業ごとに状況を見定め、将来、当社グループの収益構造を担う成長分野へ効率的に経営資源を投入してまいります。

当社グループの成長に欠かせないもう一つの財産は人です。新事業へ進出するような際にはM&Aなどで社外から人財調達を行う可能性もありますが、専門の研究部署を立ち上げ、社内で新たなスペシャリストを育成していくことも検討中です。さらに新事業の担い手となり得る従業員のパワーを最大限発揮させるため、2023年度からはエンゲージメント調査の実施も予定しています。まずは、エンゲージメントレベルを定量的に分析し、改善を繰り返していくことで、新たな事業へ挑戦しやすい職場環境・制度作りを進めてまいります。

コーポレート・ガバナンスの強化

中長期経営計画を推し進める基盤となるガバナンスについても体制を新たにしました。2022年7月以降社内取締役5名、独立社外取締役4名の体制を採ってまいりましたが、経営の透明性をより高めていくために2023年6月の株主総会での決議をもって監査役設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しました。これにより、社内取締役5名に対し監査等委員を含めた社外取締役が6名、業界でもいち早く過半数の社外取締役で構成されるモニタリング型取締役会を実現しました。社外取締役には経営経験者や弁護士、公認会計士など、女性2名を含む多様性を確保した体制となっています。新たな体制となって数カ月経りましたが、取締役会では社外取締役より積極的なご意見、ご発言をいただいております。透明性、客観性がさらに高まり、取締役会の実効性は向上しています。

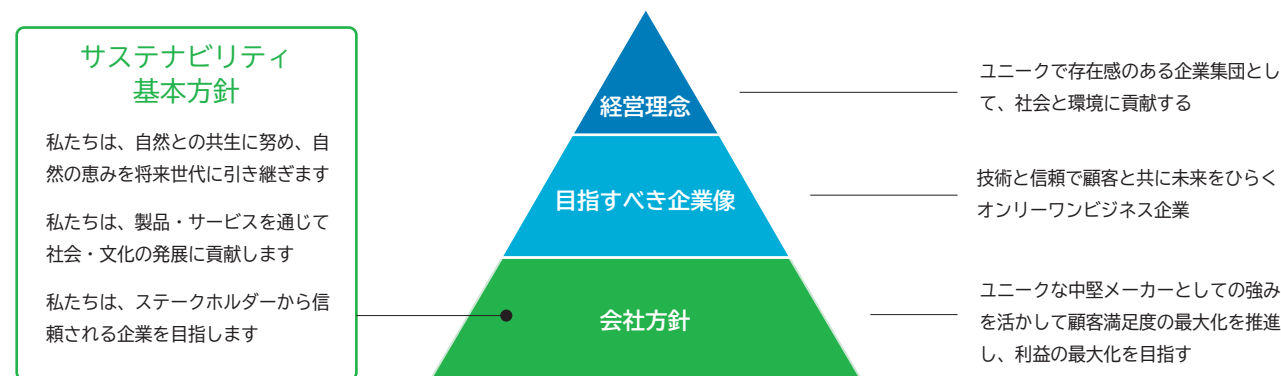
技術と信頼で企業価値向上を図る

新たな事業機会を生み出すツールとして「これまでもSDGs、これからも更にSDGs」を社内の合言葉にしてきた通り、サステナビリティへ向かう今般の潮流は両輪で成長を図ろうとする当社グループにとっては好機です。資源再活用事業はもちろん、紙パルプも循環型の事業であることを踏まえると、事業ポートフォリオ変革の先にある将来の当社グループは、環境配慮型ビジネスの典型である総合リサイクル企業であると言えます。今後もグループ一丸となって、創業以来築き上げてきた技術と信頼を進化させ、企業価値向上を目指すとともに持続可能な社会の実現に向けた貢献を果たしてまいります。

ビジョンと戦略

特種東海製紙グループは「ユニークで存在感のある企業集団として、社会と環境に貢献する」との経営理念のもと、中長期的な企業価値の向上と持続可能な社会の構築に貢献します。

経営理念



特種東海製紙グループの企業像

当社グループは「ユニークで存在感のある企業集団として、社会と環境に貢献する」との経営理念のもと、皆様に満足いただける高品質な製品・サービスの提供を行い、ステークホルダーから信頼され、永続的な成長を目指すとともに持続可能な社会への貢献を追求します。

特種東海製紙グループ企業行動規範

1. 法令の遵守

あらゆる事業活動において国内外の法令を遵守し、立法の趣旨に沿って公明正大な企業活動を遂行する。

2. 社会とのコミュニケーション

公平、公正で透明な企業活動を行い、積極的な対話を通し、かつ適性に企業情報を開示することにより、顧客・株主・取引先・地域社会等ステークホルダーとの信頼関係を強固にする。

3. 顧客の信頼

社会的に有用かつ環境に配慮した安全な製品・サービスの提供を通じてお客様の信頼を獲得する。

4. 研究開発力と生産技術力の研鑽

人々の暮らしにとって新たな価値が創造される製品やサービスの研究開発、安定した高品質な製品の管理、安全で効率の良い生産を探索し努力する。

5. 環境との調和

製紙の「循環型産業」としての使命を深く受け止め、広大な社有林を中心とした森林の保護・育成・再生紙・非木材紙事業の拡大を始め、環境に配慮した研究開発・生産体制を確立するなど、すべての企業活動において、自然との調和・共存に配慮し、環境への負荷低減をはかる。

6. 地域社会との共生

地域の発展と快適で安全な生活に資する活動に協力することにより、地域社会との信頼関係を築き、共生を目指す。

7. グループメンバーの連帯

グループの役員および社員は同じグループの一員として連帯感を持ち、主体性を持って社会に奉仕できる「ユニークで存在感のある企業集団」となることを目指す。

8. 自己発現への環境づくり

一人ひとりがチャレンジ精神に満ち、自分の仕事に対して責任を重んじ、意欲と執念を持って仕事に臨むことを目指す。

9. 良識ある行動

企業市民としての自覚を持ち、社会的良識に従って行動し、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力からの不当、不法な要求には一切応じない。

10. 更なる飛躍

グループの発展と個人の幸福が一致するよう、未来への希望に溢れたグループを創造する。

経営計画

第5次中期経営計画の成果

「Jump Up Toward To Next10」をスローガンに探索・始動させてきた成長分野の取り込みを本格的に進めていく期間に位置付けた第5次中期経営計画は、原燃料価格の高騰、歴史的な円安による輸入コストの急増の影響により誠に遺憾ながら最終年度目標は未達となりましたが、新規紙製品の上市および環境関連事業の強化を図り、成長分野を次のステージへ進めることができました。

製紙の更なる推進

- ・素材(原紙)とパッケージ(立体物)のECサイト立ち上げ
- ・アラミドペーパー販売開始
- ・フィブリック販売開始

新たな事業領域

- ・ニューボーンの限定販売開始
- ・レックス長泉工場の稼働による固形燃料増産
- ・リサイクル領域拡大の検討(※2023年4月トーエイHDを子会社化)

長期ビジョン

原材料の高騰・ウクライナ情勢・円安などの外部環境の急激な変化と製紙事業における構造的変化に対応するため、新たな事業領域への取り組みと製紙3事業の更なる推進の両輪での成長を図ってまいります。

	第5次中計実績（2022年度）	長期目標
売上高	841億円	1,200億円
営業利益	16億円	100億円
営業利益率	2.0%	8.3%
ROE	5.7%	8.0%

第6次中期経営計画 基本方針

長期目標を見据えた第6次中期経営計画は「選択と挑戦、そして革新」をスローガンとし、事業を状況によって4象限に振り分けることで経営資源を効率的に投入してまいります。各事業はROAで管理し、ハードルレート(基準ROA)をROIが上回ることを条件に投資判断を行い、資産効率の向上を図ってまいります。

重点分野

経営資源を重点的に投入

育成分野

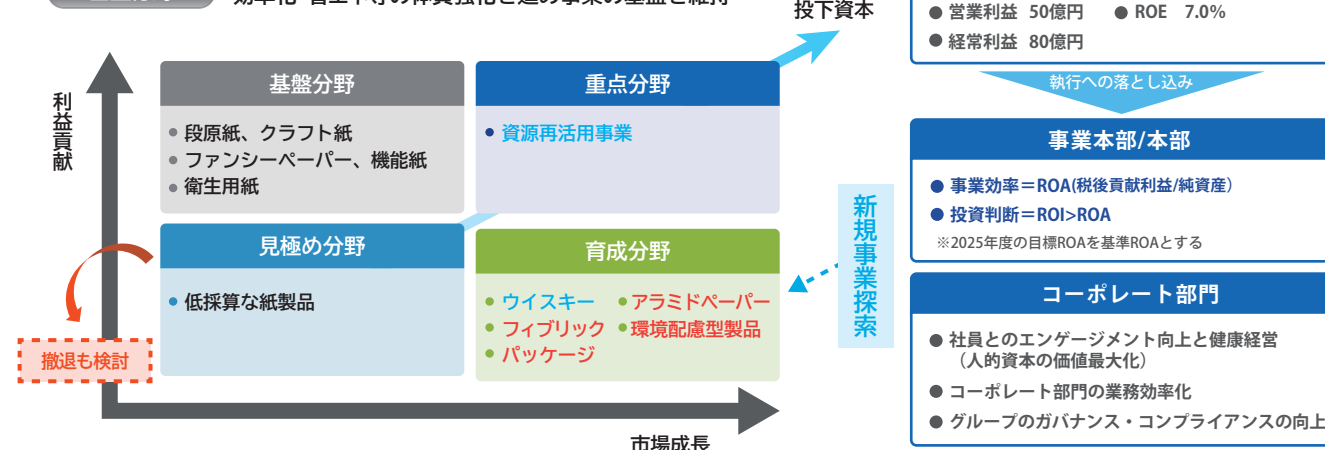
拡大をはかり重点分野に育成。拡大が見込めない事業は見極め分野に移行

見極め分野

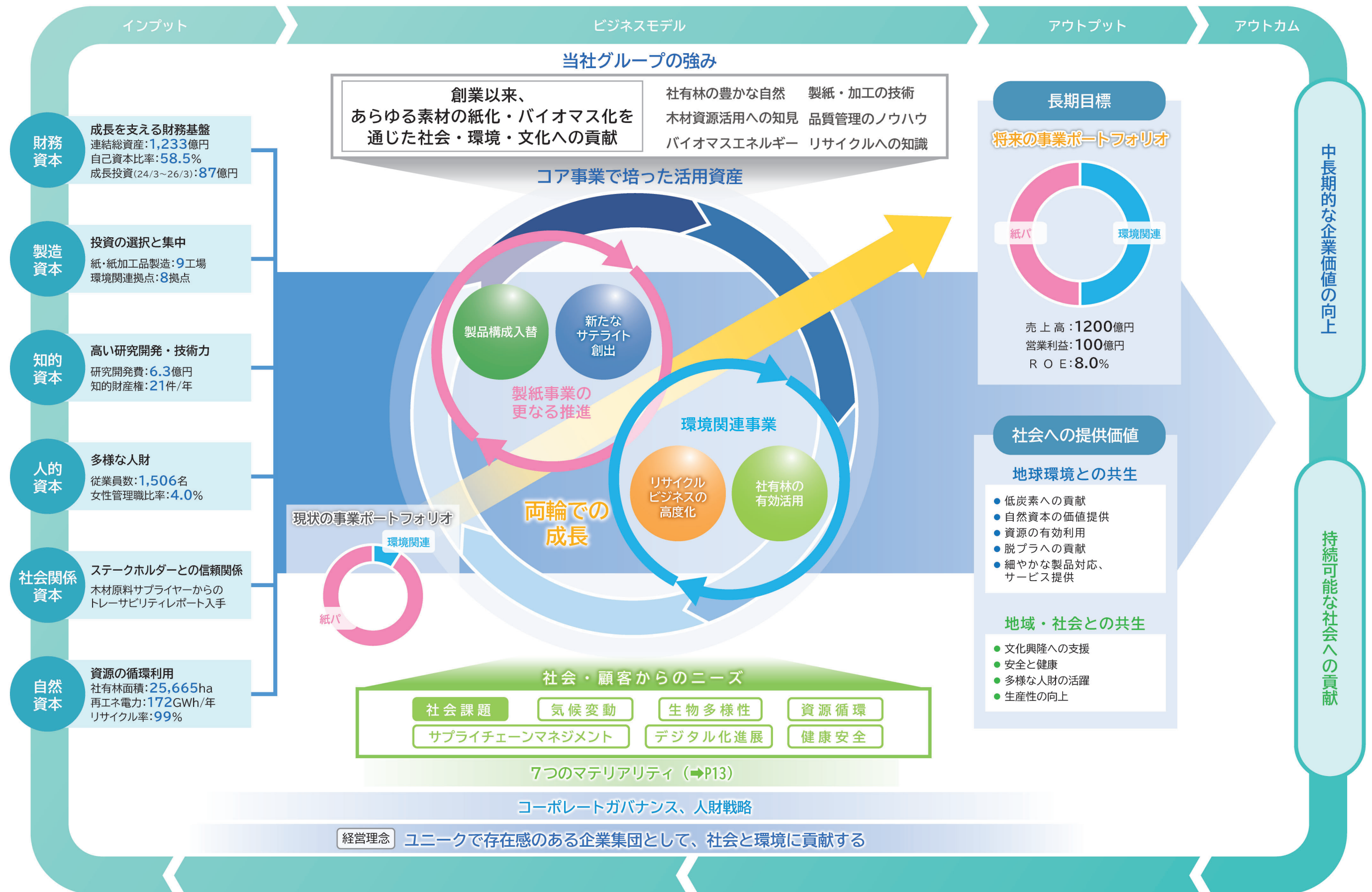
ROA・収益性等を基準に事業を見直し

基盤分野

効率化・省エネ等の体質強化を進め事業の基盤を維持



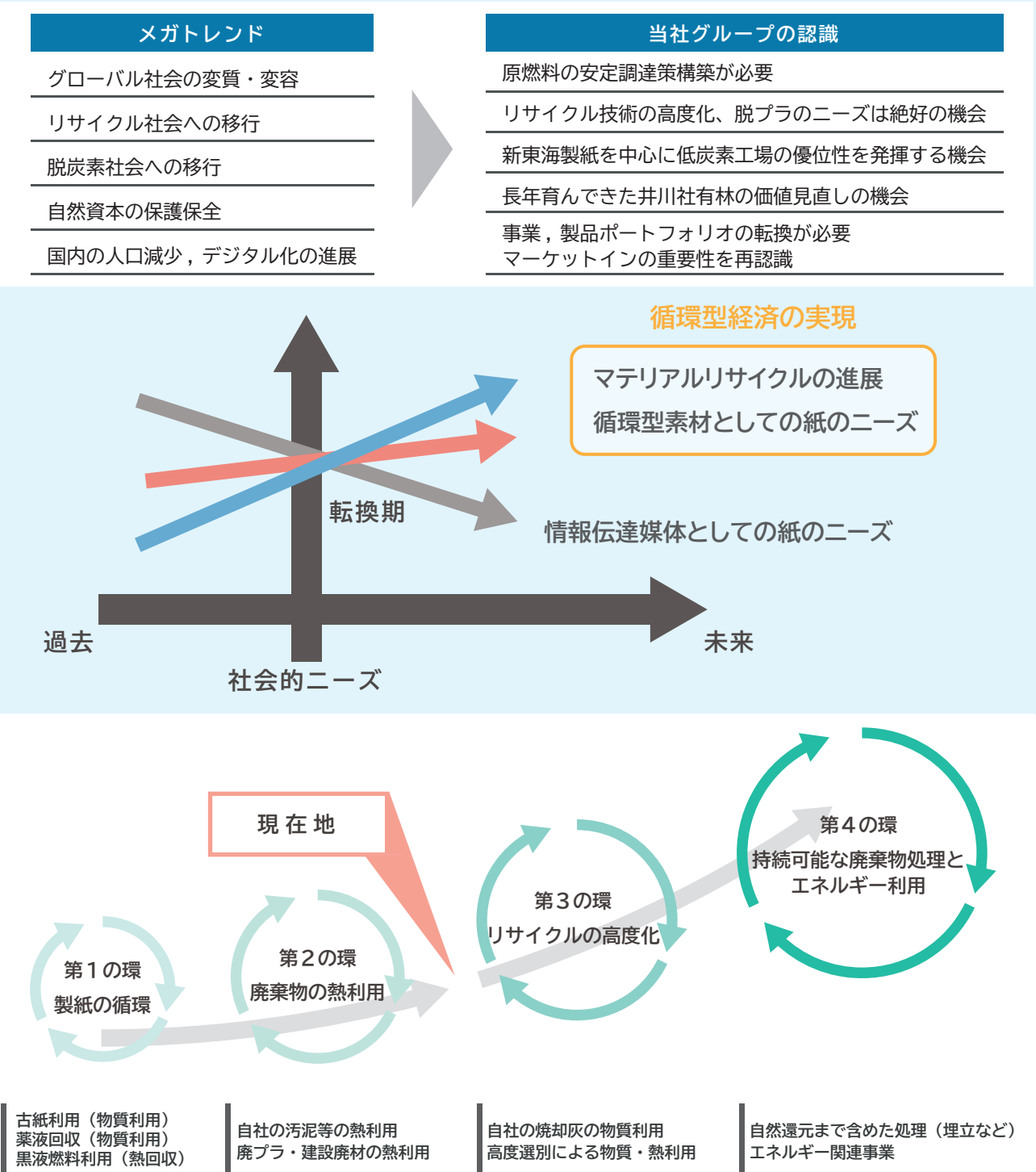
価値創造モデル



環境分析

第6次中期経営計画の策定にあたっては当社グループのおかれた状況を分析しました。その分析結果を踏まえ、前ページに示す価値創造モデルを作成しています。

下図に示すとおり、メガトレンドは従来の外部環境から急激に変容しています。情報伝達媒体としての紙ニーズが縮小傾向にあるように、既存の製紙事業だけでは更なる成長が難しい一方で、脱炭素・リサイクル社会への移行に伴っては新たな事業機会があるとも見込んでいます。製紙を起点とするリサイクル技術を高度化させることで、サステナブルな成長を目指しています。



バリューチェーンマッピング

当社グループの事業活動（バリューチェーン）の各段階における、環境・社会・経済に対する正の影響・負の影響と、SDGsとの関連性をバリューチェーンマッピングとして整理しました。更に、このバリューチェーンマッピングでは、正・負の影響について、当社グループが重点的に取り組むべきマテリアリティとの関連性に関する分析を行いました（マテリアリティは次ページ参照）。

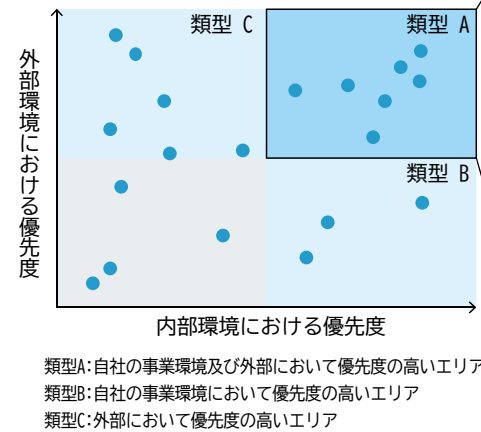
当社グループでは、このバリューチェーンマッピングに従い、正の影響については取り組みの強化を、負の影響については影響の軽減に向けた取組を進めていきます。



マテリアリティとKPI

世界的にサステナビリティへの重要性がますます高まる中、当社グループでは、サステナビリティに対する取組内容や優先度を明確化するため、これらに対する重要課題(以下、マテリアリティとする)を特定しました。マテリアリティは、国内外のサステナビリティに係る主要なフレームワークなどを参考とした社会課題の調査（外部環境の整理）とともに、自社の事業活動における取組内容の調査（内部環境の整理）を行い、今後、重点的に取り組むべき7つの課題を抽出しました。当社グループでは、ここに示すマテリアリティについて、事業活動を通じた積極的な取組・貢献を進めていきます。

マテリアリティの特定



特種東海製紙グループのマテリアリティ

地球環境との共生		関連するSDGs
① 気候変動問題への対応		7 再生可能エネルギー、13 気候変動
② 社有林の活用と生物多様性保全への貢献		6 水と衛生、14 海洋資源、15 陸域生態系
③ 持続可能なサプライチェーンの維持		9 産業、科学、技術、10 不平等の削減、12 持続可能な消費と生産
④ 資源の有効活用と環境負荷の低減		9 産業、科学、技術、12 持続可能な消費と生産、14 海洋資源
⑤ 安定した製品提供と新製品の開発		3 健全な生活、9 産業、科学、技術、12 持続可能な消費と生産
地域・社会との共生		関連するSDGs
⑥ 地域・社会への貢献		4 質の高い教育、11 持続可能な都市とコミュニティ、17 パートナリープ
⑦ 安心安全に働ける職場環境づくり		3 健全な生活、5 性別平等、8 働きがいと経済成長

No.	マテリアリティ	KPI				現状数値 (2022年度実績)	社会に提供する価値	関連 ページ
		定性目標	対象範囲	主な取組	定量目標			
1	気候変動問題への対応	生産活動に伴うCO ₂ 排出量の削減	特種東海製紙 新東海製紙 トライフ 特種東海エコロジー	・省エネルギー活動の推進 ・新規設備の導入を含むボイラ運用の効率化 ・再生可能エネルギー発電設備の検討、導入	・生産活動に伴う化石エネルギー起源CO ₂ を2030年までに2013年度比38%削減	2013年度比▲30% (153千t/年)	・気候変動の緩和 ・バイオマス、再生可能エネルギーの導入拡大	P19～22
2	社有林の活用と生物多様性保全への貢献	30by30に基づく生物多様性保全活動の推進	十山(井川社有林)	・長期運営方針に基づく井川社有林の管理 ・30by30アライアンスへの参加 ・自然共生サイトの管理措置実行 ・地域との協働による保護保全活動	・希少な高山植物保護を目的とした防鹿柵エリア及び群生地の監視・巡視による植生保全状態の確認 (監視・巡視：2回/年)	監視・巡視 2回/年	・ネイチャーポジティブへの貢献 ・自然資本の価値提供	P23, 24
		森林資源維持活用		・価値創出に向けた地域とのコミュニケーション	・井川社有林におけるCO ₂ 吸収量(t-CO ₂)の維持 ※算定中、2024年度開示予定	— ※現状値は算定中、2024年度開示予定		
3	持続可能なサプライチェーンの維持	「木材調達に関する基本指針」に基づく責任ある原料調達の推進	特種東海製紙 新東海製紙	・基本指針に基づく責任調達の実施と開示 ・FSC®認証製品の供給	・木材原料（製紙用チップ・バージンパルプ）におけるトレーサビリティ100%の維持 ※トレーサビリティの確保はトレーサビリティレポートまたは合法証明書取得による	特種東海製紙 100% 新東海製紙 100%	・サプライチェーン上における環境負荷低減と人権尊重 ・物流事業者の権利保護 ・労働環境の向上	P25, 26
		ホワイト物流の推進	静岡ロジスティクス 新東海製紙 新東海ロジスティクス	・出荷確定時間の早期化 ・荷待ち時間の削減 ・荷物到着時間の見直しと緩和への働きかけ	・静岡ロジスティクスドライバーの残業時間 960時間/年未満 ・島田工場構内における2時間以上待機トラック数0台	・989時間/年 ・1,481台/年		
		人権DDと社内教育の実施	特種東海製紙	— (2023年度より対象者への人権教育・研修を実施)				
4	資源の有効活用と環境負荷の低減	古紙利用率の向上	特種東海製紙 新東海製紙 トライフ 特種東海エコロジー	・古紙リサイクル率向上への取組	・古紙利用率65%以上を維持（2025年度）※1 (古紙利用率% ＝古紙由来原料の年間投入量t/年間投入紙料t)	75.6%	・廃棄物の削減 ・リサイクル社会への貢献	P27, 28
		廃棄物最終処分率の低減		・焼却灰、ペーパースラッジの有効活用 ・グループ会社間での連携強化	・生産活動に伴って発生する廃棄物の最終処分率1.6%以下を維持（2025年度）※2	0.33%		
5	安定した製品提供と新製品の開発	顧客満足度の向上	特種東海製紙 (特殊素材事業本部) 新東海製紙 トライフ 特種東海エコロジー	— 顧客満足度向上に向けたロードマップを参照 P30			・パートナーシップの強化 ・循環型社会への貢献 ・海洋汚染プラスチック等の環境負荷低減	P29, 30
		環境配慮型製品の拡充	特種東海製紙 新東海製紙 トライフ 特種東海エコロジー	・環境配慮を主軸においた新規紙製品の開発	環境配慮型製品のラインナップ150製品以上	102製品 (2023年現在)		
6	地域・社会への貢献	地域社会との対話の推進	グループ全社	・地域への教育機会の提供 ・コンペティションを通じた紙文化活動推進	貢献活動・コミュニケーション数100件以上/年	62件	・文化興隆への支援	P31, 32
7	安心安全に働ける職場環境づくり	女性活躍の推進	特種東海製紙	・女性活躍を中核においたダイバーシティの推進 ・働き方改革の推進	①管理職及び管理職候補者層における女性比率 10% ②育児休業取得後の女性社員、および配偶者出産後の男性社員の仕事と家庭との両立支援制度利用率 20%	①7.5% ②0.0% (行動計画策定以降4年間平均3.5%)	・安全と健康 ・多様な人材の活躍 ・生産性の向上	P33～36
		休業災害の撲滅	グループ全社	・安全教育の推進 ・健康経営の推進	休業災害度数率1.3以下	2.65		
		エンゲージメントの強化	特種東海製紙	— (2023年度より従業員満足度調査を実施)				

※1 日本製紙連合会が掲げる製紙業界の古紙利用率目標に準じて策定。

※2 日本製紙連合会「環境行動計画」に基づき、将来にわたって安定的に廃棄物の最終処分率を低位に抑えていくために策定。

主要 4 事業のビジョンと戦略

産業素材事業

産業素材事業では、段ボール原紙、クラフト紙など生活にかかせない包装資材を主体とした産業用紙において、環境面、コスト面などで更なる競争力向上に努め、お客様のニーズに応える製品を提供しています。

Vision

低炭素工場を確立し、
環境と調和のとれた
「包装資材の製造・販売・加工事業」で
成り立っている

主要施策

CO₂排出原単位削減

製造工程の見える化推進

トラックの製品積込待機時間の削減

古紙調達ネットワークの拡大

これまで実施してきた省エネルギー設備の導入、製造工程の改善・効率化に加えて、更なる生産体制の強化策として、新ボイラ設置による、環境対策とエネルギーコストの削減を推進しています。新東海製紙島田工場では、他社と比較して、早い段階から木質バイオマスやRPFを燃料としたボイラを稼働しており、環境に配慮した生産活動を行ってきました。

バイオマスボイラでは、建築廃材の中でも再利用が難しく廃棄物として処理される部材について、サーマルエネルギーへの転換を行い、木材資源の有効活用に取り組んでいます。今後も省エネルギー活動を地道に行い、再生可能エネルギーを最大限活用することで、よりCO₂排出量の少ない生産活動を推進します。

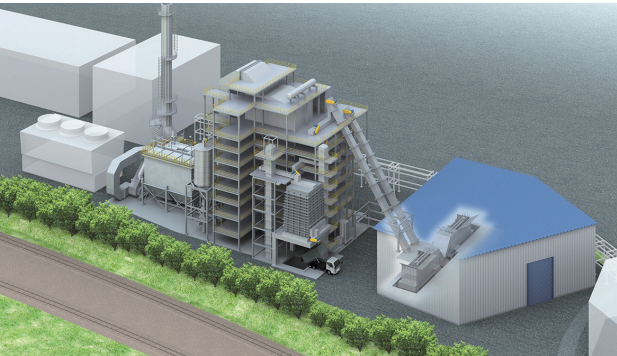
また、新たな取組として、輸送コスト削減に繋がる段ボール原紙の薄物化など、ユーザーの要望に応じた環境面に配慮した製品開発を推進します。サプライヤーとの関係性を強化し、地産地消型の優位性を活かした流通戦略を通じ、環境負荷低減に貢献します。

更に今後は、森林認証林からの原材料（木材チップ）集荷や古紙の更なる集荷・再生を通じて、持続可能な社会の実現に向けて貢献していきます。

施策の具体例

▶新ボイラ設置による環境対策

低炭素社会の実現に向けて、ボイラリニューアルにより、化石燃料使用量を極限まで削減した製紙工場の実現を目指します。（2027年1月稼働予定）



新東海製紙島田工場13号バイオマスボイラ完成予想図（CG）

▶脱プラスチックによる紙化への対応

ネットショッピングの増加に伴い、包装資材として、段ボール原紙およびクラフト紙の販売が増加しています。ショッピングバッグなどの脱プラスチック化の流れも追い風と捉え、ユーザーの要望に応じた製品開発を進めていきます。



段ボール原紙・クラフト紙を用いた包装資材

特殊素材事業

特殊素材事業では、日本の特殊紙の歴史をつくってきた技術が強みに、ファンシーペーパー、高級印刷用紙、画材用紙など3,000種を超える製品のバリエーションで産業や文化を支えています。

Vision

特殊紙のパイオニアとして、
東アジアで存在のある会社になっている

主要施策

脱プラ、CO₂削減に資する製品開発

国内および海外での用途展開と拡販

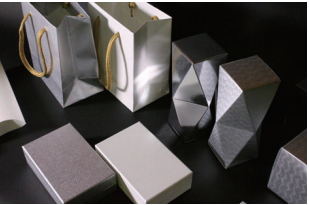
DXによる生産管理、販売業務の効率化

特殊素材事業は、歴史的に「紙化」の過程で様々な脱プラスチック製品の開発を行ってきました。今後は、脱プラスチックの更なる社会要請の高まりが予想されるため、こうした社会環境の変化をビジネスチャンスとして捉え、新たな市場の創出を目指します。

パッケージ分野では、これまで培ってきた紙への意匠性の付与、機能性の付与による高付加価値化のノウハウを武器に、環境配慮型パッケージ用新規紙素材の開発・上市を進めています。その他の機能素材分野では、高耐熱性絶縁紙、保護保存紙など、社会に貢献するユニークな製品の開発を進めています。

また、高機能化された製品の提供を継続するためには、製造工程の環境負荷低減や、原材料を提供するサプライヤーをはじめとしたステークホルダーの方々との良好な関係づくりが重要です。これまで培ったパートナーシップを活かして、継続した取組を今まで以上に推進していきます。

施策の具体例



TT-SPARKLE



シルキーモールド

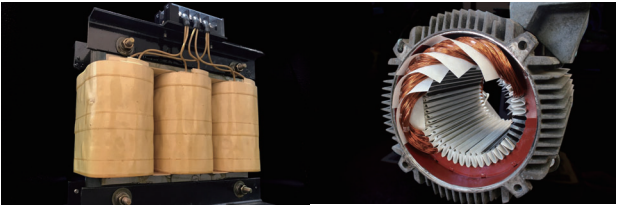
▶高付加価値パッケージ事業

環境配慮型のパッケージ用新規紙素材の企画・上市を継続いたします。当社グループが得意とする、偽造防止などの機能や意匠性の付与、これまでにない緩衝材など、特殊素材事業の成長の柱となる商品を開発します。

また、高付加価値パッケージ事業として、2021年に上六印刷、名古屋モールドと協同で合併会社「モルディア」を設立し、色のバリエーションや意匠性、機能性などに特徴を持たせた、パルプモールドの製造販売を推進しています。

▶脱プラスチックの要請に応える新製品の開発

当社グループが培ってきた、工程用紙開発の知見を活用し、製造工程で使用されているプラスチック製品の代替となる紙の提案・開発を行い、脱プラスチックの要請に応えます。



機能性紙素材 使用例

▶合成繊維シート事業の拡張

これまで当社グループでは、非セルロース系繊維の抄造・加工技術を蓄積してきました。今後は電気・電子分野における高耐熱、高絶縁性シートを中心に合成繊維シート事業を更に拡張していきます。

▶保護保存紙の普及拡大

文化財、古文書などの保護、保存を目的とした保存箱など、保護紙の普及拡大を図り、文化の保全に資する製品を提供していきます。



STORAGE BOX



AFボックス

生活商品事業

Vision

（衛生用紙事業）
当社主導で他とネットワークを構築し
ネットワークでの存在感を示している

（ラミネート事業）
環境にも配慮し、提案・開発力と品質で
差別化された製品を提供する

主要施策

新たな協力関係の構築

環境配慮型製品の重要性啓蒙

低廉古紙の活用

ペーパータオルやトイレットペーパーを始めとする衛生用紙分野では、古紙を主要原料として使用しており、環境面に配慮した生産活動を継続してきました。また、製品の原料だけでなく、製造工程においても省エネルギー設備の導入、生産効率の向上に取り組むことで、持続可能な社会の構築に着実に貢献してきました。

衛生用紙分野では、特に、製品の製造・提供において同業との連携を強化し、各生産設備の特性、消費地を考慮した製造工場の選定を行うことで、地産地消型の安定した製品提供による地域経済の活性化および輸送プロセスにおけるCO₂排出量の削減など、収益の向上に加え、社会貢献活動を推進しています。

ラミネート分野では、環境配慮型製品「NatuLami」の上市を主軸として、バイオマス原料由来の樹脂をラミネートした製品を開発、更にはラミネートの薄膜化などによる減容化（減プラスチック）技術開発を展開し、CO₂排出量削減に貢献するだけでなく、社会の環境意識向上を追い風として事業の拡大を目指します。

また、新しい価値の提供として当社グループが従来から生産している「ペーパークッション」の用途開発による脱プラスチック化を推進しているほか、将来的に集荷が厳しくなる従来の古紙原料に替わるものとして段ボール古紙を配合したペーパータオルの開発を進めています。加えて、2024年物流問題に対応するため、パレット出荷設備の導入を検討・実施しています。

施策の具体例

▶新ブランド「NatuLami」の上市・拡販

「環境配慮型製品」として、ラミネート製品の新ブランド「NatuLami」を2021年10月1日より販売開始いたしました。植物由来樹脂や生分解性樹脂を使用した各種ラミネート加工、その他フィルム包装からの代替が可能な、防湿・耐油・ヒートシール機能を付与した機能紙まで、様々な加工製品を用いて、環境負荷低減への貢献に積極的に取り組んでいます。

▶トイレットペーパー・ペーパータオル

輸送時のCO₂排出量削減として、長尺製品の生産に注力しています。また、廃棄物の削減につながる「芯なしトイレットペーパー」の生産を行っています。更に、環境負荷低減のため、紙包装ペーパータオルを開発・生産しています。

▶ペーパークッション

プラスチック原料にクッション性を加えた、気泡緩衝材や発泡緩衝材を代替する紙基材100%の緩衝材です。高級チョコレートやビスケットの緩衝材としてだけでなく、包装やパッケージなどの多用途での利用が見込まれています。



ラミネート製品新ブランド「NatuLami」



長尺トイレットペーパー



ペーパークッションの一般的な使用例（左）と活用例（右）

環境関連事業

Vision

（自然環境活用事業）
自然環境の保護・保全と経済活動との調和により
井川社有林の経営資産としての価値を高める

（資源再活用事業）
技術と信頼を背景に、
非化石燃料事業を起点とした資源・エネルギー関連
事業で循環型社会の構築に資する

主要施策

井川社有林の環境価値可視化

特性を活かしたウイスキーの販売

自然共生サイトの認定取得

物流を考慮した同業との連携強化

エリア拡大と新規リサイクル技術の開発

卸電力市場活用や再エネ事業化の検討

第6次中期経営計画では、環境関連事業について、「成長施策の推進と既存事業の強化を行うことで特種東海グループのコア事業としての地位を確立する」をテーマとして活動しています。

自然環境活用事業のうち観光事業では、森づくり体験ツアーの開催など、井川山林の自然資源を活かした様々な観光コンテンツを開発し、新たなファン（需要）の裾野を広げ、価値を上げていきます。ウイスキー事業では、豊かな自然環境を活用した商品の生産を行うとともに、顧客の皆様にも自然の恩恵を想起させるような商品をお届けしたいと考えています。

資源再活用事業では、「技術と信頼を背景に、非化石燃料事業を起点とした資源・エネルギー関連事業で循環型社会の構築に資する」を将来に向けてのビジョンとしており、これまで行ってきた固形燃料の製造・販売事業や、木質バイオマスの燃料利用を中心とした廃棄物の利活用の拡大のみならず、製紙関連以外の廃棄物のマテリアル利用やケミカル利用を通じて社会全体の環境負荷低減を目指すべく、2023年4月には環境・リサイクル事業を営むトーエイの持株会社であるトーエイホールディングスに資本参加し、事業領域の拡大を図りました。また、これらの資源循環分野のみならず電力事業分野においても、脱炭素社会に向けての再生可能エネルギーの有効利用や環境負荷低減を提案する電力最適化事業を開始します。さらにはこれら事業の周辺領域でも新規事業を検討していきます。

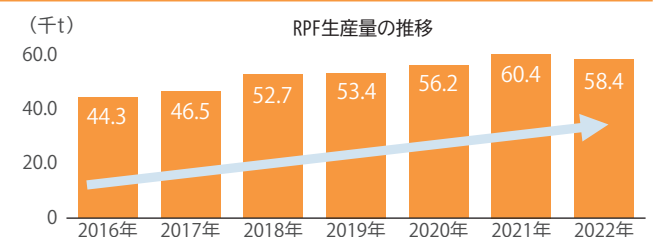
施策の具体例

▶固形燃料事業の拡大

レックスでは、廃棄物を原料とした固形燃料の製造・販売などを行っています。中でもRPFの生産量は年々増加傾向にあり、2016年度から2022年度にかけて、年間あたりの生産量は14,000t以上増加しています。また、老朽化した金谷工場を牧之原工場へリニューアルする計画があり、次期中期経営計画に向けて更なる増産を目指していきます。

▶大型破砕選別ラインの導入

トーエイでは2023年7月に小型家電リサイクルを手掛ける半田港工場に大型破砕選別ラインを増設しました。これにより処理能力は従来比3倍強の月間約2,000tに向上し、従来の自治体メインの小型家電だけでなく、電子機器メーカーや自動車メーカーからの新規受注にも力を入れ、お客様の資源循環に対するニーズにお応えしていきます。



▶井川山林活用事業の推進

井川山林の価値向上に賛同頂けるパートナーとの現地体験型の協働活用事業やJクレジットなどの活用を検討しています。

▶ウイスキー事業の進捗

2020年11月に蒸溜を開始した井川蒸溜所では、井川山林の気候、天然水、森林資源を活かしたウイスキー原酒が順調に熟成されています。数量限定で発売したニューボーン(熟成3年未満のウイスキー)も好評を頂き、2024年秋を目標に初となるジャパニーズウイスキー販売開始に向け活動を進めています。

Environment

環境



マテリアリティ ①

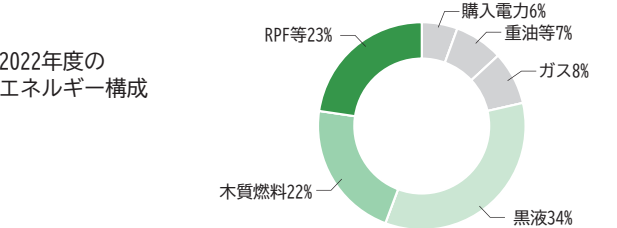
気候変動問題への対応

バイオマスへのエネルギー転換を早期に進めたことで、現在においても少ないCO₂排出量での生産活動を実現できています。社会全体が2050年カーボンニュートラルへ舵を切る中、これは製紙メーカーとして大きなアドバンテージです。

CO₂ 排出削減の取り組み

■ 化石燃料からの早期転換

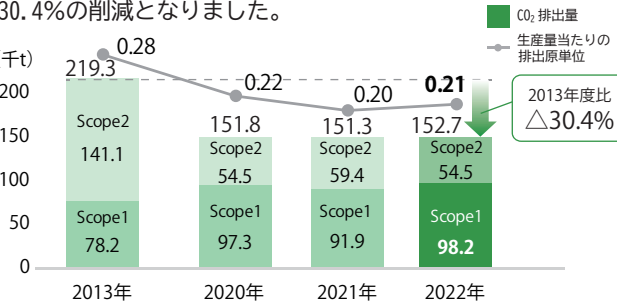
当社グループは、環境負荷低減・コスト競争力の2つの観点から、早期よりバイオマスボイラを導入するなど、化石燃料からの転換を推進してきました。循環型の燃料である黒液や、木質チップ、RPFなどを活用することで、2022年度における化石燃料使用比率は約2割となりました。



※期間は2022年4月～2023年3月です。
※主要な生産4社（特種東海製紙、新東海製紙、トラیف、特種東海エコロジー）におけるエネルギー使用量を熱量(GJ)に換算し算定しています。

■ CO₂排出量(SCOPE1+2)の推移

当社グループでは、生産活動の効率化や化石燃料からの転換といったCO₂排出量の削減対策に取り組んできました。この結果、主要な生産4社におけるCO₂排出量は、直近3カ年は横ばい傾向にあるものの、2022年度のCO₂排出量は2013年度比で30.4%の削減となりました。



※主要な生産4社（特種東海製紙、新東海製紙、トラیف、特種東海エコロジー）におけるCO₂排出量を算定しています。
※電力由来のCO₂排出量のうち電力購入先のCO₂排出係数が不明なものについては、事業所が属する地域の一般電気事業者のCO₂排出係数を用いて推計しています。
※エネルギー由来のCO₂排出量のうち燃料購入先のCO₂排出係数が不明なものについては「経済産業省 エネルギー源別標準発熱量・炭素排出係数一覧表」を用いて推計しています。

■ 設備導入の沿革

- 2006年 島田工場11号バイオマスボイラ稼働
- 2012年 三島工場10号バイオマスボイラ稼働
- 2013年 三島工場太陽光発電設備・風力発電設備を設置
- 2015年 赤松水力発電所の更新工事完了及び売電開始
- 2017年 島田工場12号バイオマスボイラ稼働
- 2019年 三島工場ガスエンジン発電機稼働

■ 島田工場における低炭素操業強化

段ボール原紙・クラフト紙の生産拠点である新東海製紙島田工場は、当社グループの中でも特にCO₂排出量を低位に抑えた操業を実現しています。

低炭素社会実現に向けた取組をより一層強化するため、現在稼働する10号バイオマスボイラを廃棄し、新たなバイオマスボイラの建設を決定しました(2027年1月より稼働予定)。このボイラ更新により化石燃料の使用量削減を見込んでおり、生産活動に伴うCO₂排出量の削減、エネルギーコストの削減を図ってまいります。



黒液回収ボイラ

■ 三島工場における取り組み

特種東海製紙三島工場では、省エネルギー・CO₂排出削減への取組として、2012年に従来の重油ボイラからバイオマスボイラに切り替えを実施し、現在はRPF専焼ボイラとして稼働しています。2019年にはガスエンジン発電機の運転を開始し、三島工場の消費電力約7～8割を賄っています。燃料は、CO₂やNOx（窒素酸化物）の量が少なく、SOx（硫黄酸化物）、ばいじんが発生しない天然ガスを使用しています。



三島工場ガスエンジン発電機

■ 再生可能エネルギーの活用

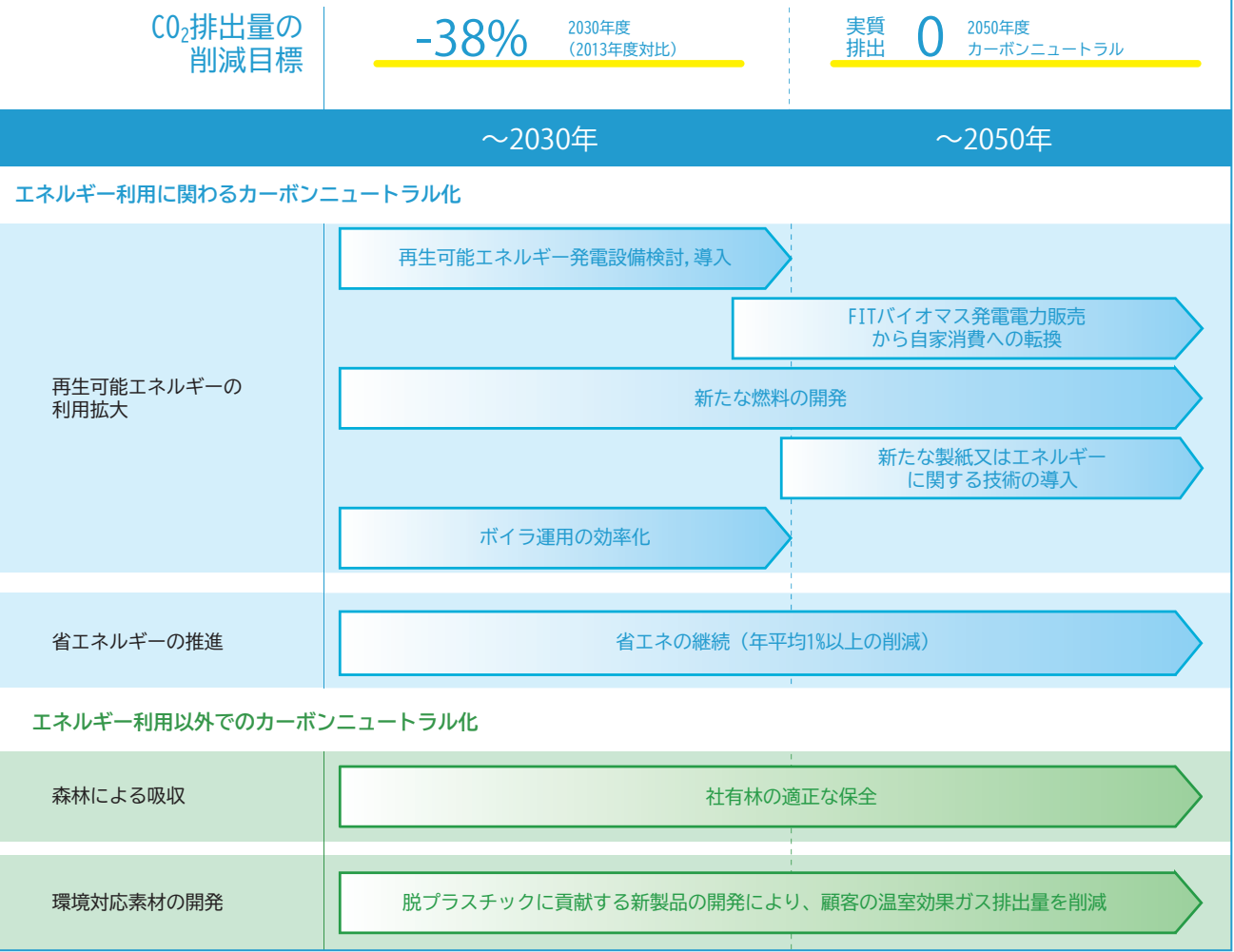
再生可能エネルギーは、環境負荷の低減につながるうえ、気候変動問題への対応としても有用な優れたエネルギーです。当社グループでは、発電の過程でCO₂を発生させない水力発電により年間約16,000世帯分相当のクリーンな電力の販売を行っているほか、太陽光・風力発電の設備も稼働しています。



赤松水力発電所

カーボンニュートラルに向けたロードマップ

当社グループは、気候変動問題に対する取り組みを強く推進するため、2050年カーボンニュートラル実現を目標に見据えたロードマップを策定しました。かねてより推進してきた省エネルギー化を継続するとともに、再生可能エネルギーの利用を拡大することで、2030年度には2013年度比▲38%(2005年度比では72.8%に相当)、2050年度にはCO₂排出量実質ゼロの達成を目指します。



TCFD 提言に基づく情報開示

2022年2月に、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言への賛同を表明以降、株主・投資家などのステークホルダーと当社グループの気候変動に関する取組についてのエンゲージメントを強化するため、TCFDのフレームワークに基づいた情報開示を進めています。

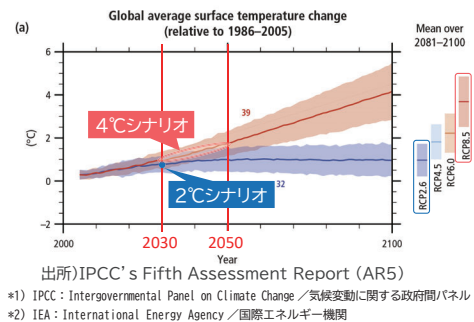
ガバナンス

2022年7月に設置したSDGs推進室では、気候変動にかかるリスク、機会および対応策の検討を行う各事業本部との対話によってその妥当性や重要性の検証を行うとともに、担当役員を通じ、検討結果に基づく方針や重要事項について、取締役会への付議・報告を行うこととしています。

戦略

（シナリオの設定）

シナリオ分析にあたっては、IPCC*1やIEA*2のレポートに示される情報を参照し、4℃シナリオ（現状のまま何もしない状況で推移した場合の2030～2050年ごろの状況）と2℃シナリオ（2050年カーボンニュートラルに向けて法規制なども強化された場合の2030年ごろの状況）の2つのシナリオを設定しました。



（重要なリスクと機会、それらへの対応策）

設定したシナリオに基づき、社会・経済情勢や自然的状況の変化を予測するとともに、当社グループの主要事業におけるリスク・機会を可能な限り洗い出し、このうち事業への影響が大きいと想定される事項を抽出・整理しました。

抽出したリスクと機会のうち、事業への影響が特に大きい原燃料価格の上昇について、一定の前提条件のもと財務インパクトの算定を進めています。

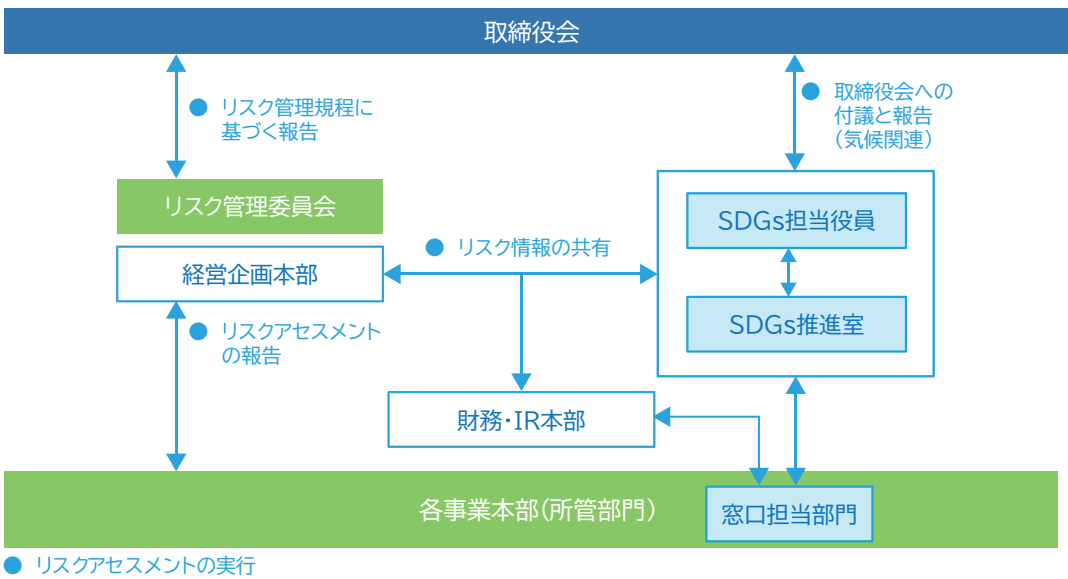
		<想定される事象>	<事業への影響>	産業 特殊 生活 環境				<考えられる対応策>
4℃ シナリオ	物理的 リスク	台風や集中豪雨等による 自然災害の多発	洪水被害に伴う操業停止	●	●	●	●	BCPや災害対策の強化
			供給網の寸断等に伴う 原燃料調達コストの増大	●	●	●	○	複数購買や代替品の検討
		冬季における渇水の慢性化	用水の利用制限に伴う 操業停止	●		●	○	水循環利用体制の構築
		森林火災の増加	供給量の減少に伴う パルプ調達コストの増大		●			複数購買や代替品の検討
2℃ シナリオ	移行 リスク	炭素税や排出権取引の制度化 (義務化)	炭素税等の追加コスト 発生に伴う営業利益の減少	●	●	●	△	2050年カーボンニュートラルに向けた ロードマップに基づくGHG排出量の削減
		バリューチェーンを通じた 省エネルギー活動の推進	化石燃料単価の上昇に伴う 製造・販売費の増大	○	●		△	共同配送やモーダルシフト、EVトラック 導入等の検討
		電力会社の再生可能エネルギー への転換	電力単価の上昇に伴う 製造費の増大	●	●	○	△	非化石エネルギーによる自家発電の 検討・設備導入
		脱炭素社会への移行に伴う 原燃料の調達難	原燃料価格の上昇に伴う 製造費の増大	●	●	○	△	原料の歩留改善、省エネの推進、 未利用資源の活用
	収益 機会	サーキュラーエコノミー(循環経済) の進展による再生利用率の向上	再生素材・エネルギー等の 販売による売上高の増加				●	非化石燃料・廃棄物燃料事業の強化
		セルロース系素材ニーズの高まり	包装材等の販売による 売上高の増加		●	○		ニーズに対応した新製品開発、 量産体制の構築
		電気自動車(EV)の普及、蓄電池 需要の増加	電池用部材の売上高増加		●			研究開発の継続、販売促進および 増産体制の構築
		森林資源の保全と有効利用	森林の適正な保全による 炭素税負担の軽減				●	生物多様性保全を基本とした生態系 サービス(調整機能)の維持・向上による CO ₂ 吸収源対策の推進

注）表中記号は事業影響の重要度を示す ●：大 ○：中 △：小

リスク管理

気候変動に関する各種検討の結果、気候変動に関する新たなリスクが可視化されたことを受け、今後、モニタリングや新たなリスクの把握を行っていくため、前述したガバナンス体制と併せリスク管理体制を見直しました。

具体的には、所管部門およびグループ会社自らが他の事業リスクとともに気候変動リスクを評価し、重要度の高いリスクについては対応策を検討・実行することにより、リスクの低減に努めていきます。



指標と目標

当社グループでは、2050年カーボンニュートラルの実現を目指し、徹底した省エネ活動や再エネの積極的な利活用、広大な面積を有する社有林の適正な保全を基本とした森林吸収源対策の促進を目指しています。



TCFD提言に基づく情報開示

TCFD提言に基づく情報は、TCFDレポートとして当社グループのウェブサイトにて公表しています。

TCFD レポート 2021
https://www.tt-paper.co.jp/pdf/tcfd-report_2021.pdf

Environment

環境

マテリアリティ ②

社有林の活用と生物多様性保全への貢献

一団地としては日本最大規模を誇る井川社有林。手放すと二度とは戻ってこない当社グループのアイデンティティです。この豊かな自然を重要な資本の一つと捉え、将来にわたり経済的／社会的に共生していくことを目指しています。



井川社有林の概要

本州の中央部、静岡・長野・山梨の3県にまたがる南アルプスは、わが国最大規模の山岳地として知られています。その中で井川社有林は、くさび状に突出した静岡県の最北端、大井川の最上流部に位置した、東西の最広部約13km、南北約33kmの1団地で、面積は約24,430haです。これは、日本国内で民間が所有する1団地の森林としては最も広く、東京のJR山手線で囲まれる面積の約4倍に相当します。

井川社有林は、最北端にわが国第3位の高峰、標高3,190mの間ノ岳（あいのだけ）がそびえ、東側（山梨県境）を農鳥岳・笹ヶ岳（ざるがたけ）をはじめとする白根山系と、西側（長野県境）を塩見岳・荒川岳をはじめとする赤石山系とにはさまれた急峻な奥地山岳林で、そのほぼ中央を大井川が幾多の支流を集め南流し、最も低い部分の標高は約960mとなっています。



井川社有林の基本理念

井川社有林は、優れた山岳景観や渓谷、森林生態系など尊い自然環境に恵まれています。当社グループは、この大自然を守り・育むことが大切であると判断し、基本理念と長期運営方針を定めました。

基本理念

自然を守り、自然を活かす

長期運営方針

1. 全山を一体管理
広大な井川社有林を一体として当社が主体的に管理と経営を行うことで、基本理念に則った全体として統一感のある保全と利活用を推進していきます。
2. 自然を広域に厳格管理
井川社有林には河川・溪流を含めてわが国有数規模で原生的自然が存在しています。これらの場所を対象に、ユネスコエコパークの理念をさらに進化させて自主的に自然保護地区と林地保全地区を設定しています。自然保護地区は自然の力を利用してより自然度の高い状態に誘導していきます。
3. 保全と活用の調和をはかる
自然環境の保護・保全を最優先としながらも、自然環境の恩恵を有効に活用することで、社会に対し心豊かな生活を提供します。
4. 地域一体の活動
今後さまざまな分野で地元との連携を深め、お互いを補完するために、協働の精神でより強固な協調体制を築きます。地区の発展に寄与し、社会的責任を果たしていきます。

社有林の活用・生物多様性保全に向けた取り組み

■ 井川社有林 林業の歴史

井川社有林と人との関係性は今から約300年前にさかのぼります。江戸幕府による伐採を皮切りに、当社グループの前身である東海紙料創業から昭和初期にかけては大井川本流付近を中心に大規模な木材生産が行われてきました。しかし、円の変動相場制導入や人件費の上昇などを背景に木材生産は徐々に縮小され、昭和57年以降、特定樹の指名買のような場合や支障木として伐採された木を有効活用するような特別な場合を除き、木材生産を目的とする伐採は行っていません。これらの伐採跡地は、40年から100年以上が経過し旺盛な樹木の成長力によって今では森林が回復しています。

また、昭和30年台後半から40年台前半にかけては拡大造林政策に則り、大井川本流付近で針葉樹人工林の造成を行いました。これらの人工林も、植林から50年以上が経過したこと、間伐などの保育作業を行ってきたことから順調に成長しています。

■ 自然保護

当社グループは、マクロな視点から、高山帯や原生度が高い各沢の源流部など、国立公園指定地をはるかに上回る井川社有林の約65%を自然保護地区としました。ここでは、現存の登山道や登山小屋などにかかる整備を除き、伐採をはじめとする人為的な影響を極力排除することで自然環境を保護するものです。

ミクロな視点では、崩壊地の周辺など林地保全上特に重要な場所として、井川社有林の約5%を林地保全地区に指定しました。こちらも基本的に禁伐とすることで、崩壊地の拡大防止や土砂災害の未然防止、減災をはかるものです。

井川社有林には崩壊地が多数あり、これらは地殻変動とともに隆起や氷河期の地下水の凍結などが原因で、森林の公益的な機能で防げる水準のものではありません。しかし、人間的なタイムスケールでは微力ながら効果があると考えています。

■ 30by30への貢献

南アルプスはライチョウや高山植物群落の南限です。貴重な生物を保護するとともにそれらと共生し、井川社有林をより自然度の高い状態に導き維持することは、当社グループにとって責務であると考えています。

当社グループは、2030年までに日本政府が掲げた『陸と海の30%以上を保全・保護する目標（30by30）』を達成するために2022年4月に環境省を含めた産官民などの有志が設立した『生物多様性のための30by30アライアンス』に2022年9月8

日付で参加しました。

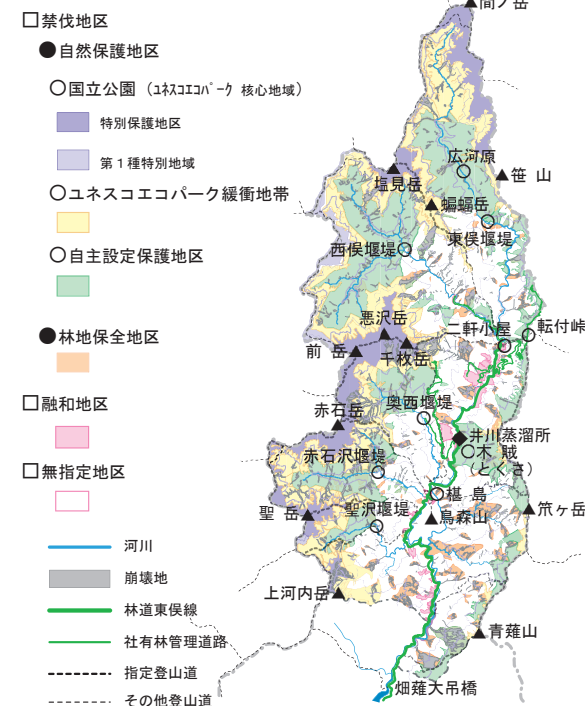
また、2023年10月には「民間の取組等によって生物多様性の保全が図られている区域（自然共生サイト）」に井川社有林が認定されました。この認定区域は国立公園などの法的な保護地域との重複を除き、「OECM」として国際データベースにも登録され、実態として30by30に貢献することとなります。

1895年の取得から一世紀以上にわたり、南アルプスの自然を守り、自然を活かしてきた当社は、これからも地球環境と向き合い、自然の営みと事業活動との共生を推進していきます。



「自然共生サイト」認定証

十山(株) 井川山林 (24,430ha) の地帯区分



Environment

環境

マテリアリティ ③

持続可能なサプライチェーンの維持

暮らしに欠かせない紙を供給する。製紙メーカーが果たすべき役割は多くの企業・人々によって支えられています。サプライチェーンの維持は、企業活動を続けていくために欠かせないものであると同時に、変容していくグローバル社会で起き得る様々なリスクを回避する側面もあると考えています。



環境憲章

当社グループは、活動を行うにあたり、地球環境から様々な恩恵を受けていることを認識しています。その恩恵は、原材料やエネルギーの供給、気候の安定化・災害の緩和など多岐にわたります。当社グループは、このかけがえのない環境を次の世代に引き継ぐため、環境憲章を定めています。

特に、サプライチェーンの各段階において、環境への影響を最小限にしながら社会への価値提供を行う必要があります。今後も、環境憲章にもとづいた生産に資する取組を進めることで、持続可能な社会の構築に貢献していきます。

環境憲章

基本理念

特種東海製紙グループは「地球に優しい企業活動」を基本とし、事業活動と環境との調和を図り、環境保護と企業の発展の両立に努めます。

基本方針

1. 資源の保護と有効活用の推進に努める。
2. 事業活動による環境負荷の低減及び環境に配慮した製品の提案・提供を行う。
3. 地域社会との共生に努め、環境保全活動に積極的に協力する。
4. 環境教育や啓発活動を通じ、グループ社員の環境意識高揚に努め、継続的な環境改善活動を推進する。

制定日：2010年4月1日

木材調達方針

世の中に価値を提供していくにあたっては、持続可能な方法で活動を継続していく必要があります。特に木材は未来の世代に受け継ぐべき大切な資源であるとの認識のもと、木材の持続可能な調達を継続することを目指し、木材調達方針を定めています。

木材調達方針

調達理念

特種東海製紙は、環境方針に定めた環境と調和した企業活動を実現するために、環境と社会に配慮した木材原料の調達を目指します。

調達方針及び取り組み

1. 以下の木材及び木材繊維（以下木材と記載）の購入及び供給を回避します。
 - ・違法伐採された木材
 - ・伝統的な権利及び市民権を侵害し伐採された木材
 - ・管理活動により高い保護価値が危機に瀕している森林から伐採された木材
 - ・人工林（プランテーション）または非森林用途に転換されつつある森林から伐採された木材（※環境、社会的な損害が十分に補償された場合を除く）
 - ・遺伝子組換え樹木が植栽された森林からの木材
2. 使用する木材原料について、サプライヤーを通じて上記1.の事項ならびに産地について把握、確認します。
3. 「合法伐採木材等の流通及び利用の促進に関する法律」（通称：クリーンウッド法）が求める原材料調達基準を満たした調達を行っています。

持続可能なサプライチェーン構築に向けた取り組み

■ FSC®認証材使用の維持及び拡大

FSC®認証は、適切に管理された森林と、責任をもって調達された林産物に対する国際的な認証制度です。

当社では、2008年にFSC®認証を取得して以来、グループ各社で認証を取得しており、今後も認証を維持していきます。現在、FSC®認証製品は270品目以上あり、各種ファンシーペーパー、高級印刷用紙をはじめ、段ボール原紙、ペーパータオル、トイレットペーパーもラインナップされるなど認証製品が拡大しており、今後も品目数は増加していく見通しです。

世界的な環境意識の高まりの中、限りある森林資源を将来にわたって引き継げるよう、古紙資源の有効活用により持続可能な社会構築に向けて貢献していきます。

※）FSC®(Forest Stewardship Council®)とは環境保全の点から見て適切で、社会的な利益にかなない、経済的にも継続可能な森林管理を世界に広めるための国際的な非政府組織です。

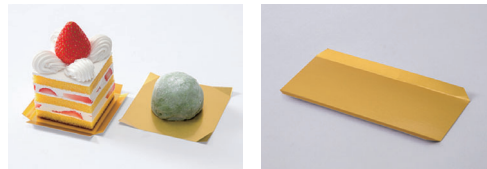
主なFSC®認証製品

お客様のご要望に応じ、各種FSC®認証製品の生産を行っています。

- ・ファンシーペーパー（FSC®C016921）
 - ・段ボール原紙（ライナー、中芯）、クラフト紙（FSC®C131179）
 - ・ペーパータオル（タウパー）（FSC®C009579）
- 原料はFSC®ミックス70%とFSC®リサイクル100%



- ・ミラックス（トライフ 富士工場）（FSC®C009579）
- FSC®ミックスクレジットの原紙を使用し加工しています。



- ・トイレットペーパー（FSC®C144993）



上記商品は、FSC 製品ではありませんが、認証手続きを行うことで FSC 製品として販売可能です。

■ トラック運転者の残業時間削減の為の取組み

（静岡ロジスティクス）

トラック運転者の残業時間削減に向けての当社の取組として、提携先の輸送事業者が当社倉庫での積卸の際には待機時間に配慮し、優先的に積卸を行うよう効率的な人員配置や作業計画を進めております。また提携先の輸送事業者が不利益を被ることがないように、要請があった際には待機料金や高速料金の支払いに応じております。

自社乗務員に対する取組として、仕向け地毎の作業開始時間に合わせた出発時間の見直しを継続的にを行い、労働時間の効率化に取り組んでおります。また、自社倉庫発の荷物においては乗務員自身による積込時間の削減を目的として、倉庫部門の人員や工場・倉庫間輸送人員による積込作業に取り組んでおります。

また、荷主への着時間指定の緩和依頼や納品先に受付予約システムがある場合は、予約システムの活用を進めております。



静岡ロジスティクス物流センター

■ 待機時間削減の為の取組み（新東海ロジスティクス）

トラックドライバーの高齢化、人数が減少する中で、トラック台数確保の為、「2024年問題」「ホワイト物流」について、国からのガイドラインに基づき、関係会社と連携を取り、改善に取り組んでまいります。

新東海ロジスティクスの主な取り組み

- ・製品出荷各定時間早期化への提言
- ・製品、原料荷下ろし待機時間の削減
- ・運送業者からの経営状況聴取

Environment

環境

マテリアリティ ④

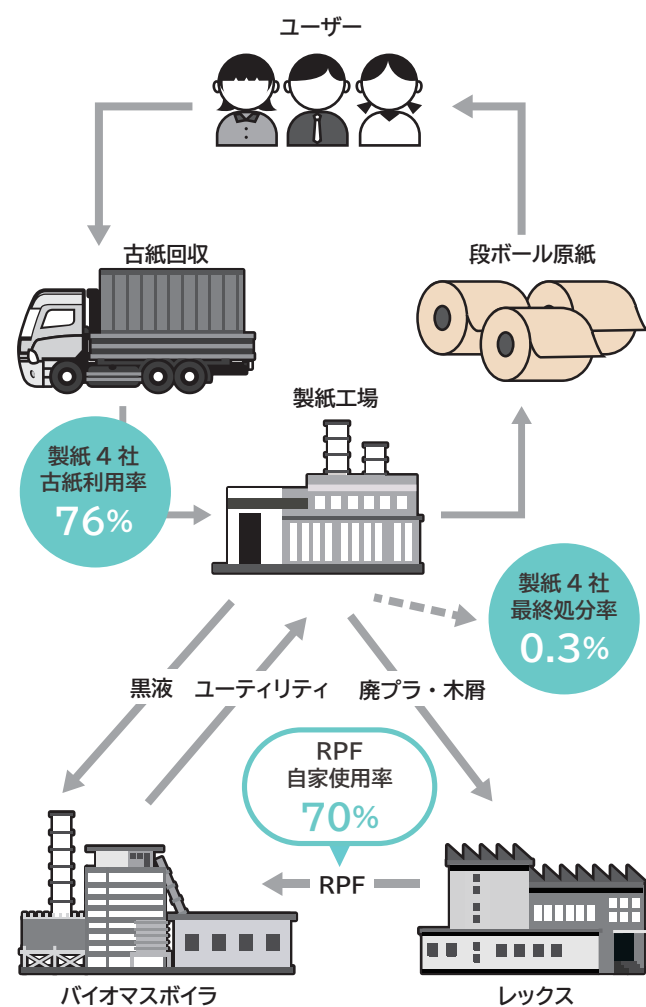
資源の有効活用と環境負荷の低減

原材料となる森林資源、使用した後の古紙や薬品、製造に必要なエネルギー等、資源の有効活用は製紙業の得意分野。経済面での優位性を高めるために推進してきた循環型のビジネススタイルを次のステージに成長させていくべく努力を続けています。



資源の有効活用・環境負荷低減に向けた取り組み

■ 当社グループにおける資源有効活用のイメージ



バイオマスボイラ



RPF

■ 古紙のリサイクル率向上に向けた新規古紙原料の開発

当社で生産する段ボール原紙、衛生用紙の原料となる古紙の減少により、今まで使用されていなかった古紙の有効利用が求められています。

現状使用されていない、品質上、段ボール原紙や衛生用紙の原料として使用できないと分類されている古紙の活用など、あらゆる面から再利用方法を検討し、リサイクル率向上に向けた様々な施策を行っています。

■ 燃焼灰・ペーパースラッジの有効活用

古紙リサイクルの過程で発生するペーパースラッジや焼却灰の有効活用に取り組んでいます。燃焼灰は、外部委託業者にて加工されたのち、セメント原料等として活用されています。

また、ペーパースラッジは、自社で減容化を行い、外部委託業者が加工し、主にセメント原料として、鉄鋼用フォーミング抑制剤として再利用されています。この活動により廃棄物の処分量を削減できるほか、資源の有効活用にも貢献しています。

■ 廃プラスチックのリサイクル率向上

再資源化が可能な廃プラスチックのリサイクルは、重要課題であるとの認識のもと、最終処分（埋立）される廃プラスチックを極力減らすために、グループ会社と連携しながら、選別基準の見直しや選別作業の効率化を検討し、リサイクル率向上に努めています。

更に、廃棄物のサーマルリサイクルを行うだけでなく、条件を満たす使用済みのプラスチックを提携する企業へ供給、原料化することで、新たなプラスチック製品に生まれ変わるマテリアルリサイクルを推進しています。例えば、レックスが取り扱っている使用済みペットボトルは提携企業にて加工された後、スポーツウエアなどの衣料向け繊維の原料となったり、BtoB（ボトルtoボトル）として再度ペットボトルに生まれ変わります。

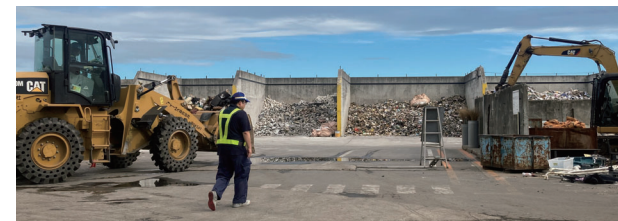


リサイクルされる廃プラスチック

■ トーエイの環境理念

トーエイは「地球に正しい環境づくり」を環境理念として、環境分野の社会インフラとしての事業を多角的に展開しております。柱であるリサイクル事業においては、循環型社会の責任ある一員として、貴重な資源の収集運搬から処理に至るまで適切な方法で担っております。リサイクルの中でも特に家電・小型家電・ガラス・プラスチックに関しては、それぞれ専門工場において環境マネジメントシステムも運用しながら、日々改善・改良を重ねております。

また、グループ会社であるレックス、駿河サービス工業とも早々に資源流通と情報交流を密に進めて、リサイクル業のボトルネックとなりやすい「地の利」を超えたビジネス網の構築を模索しております。そして、トーエイの経営理念である「暮らしと環境をよくするため心のこもった技術とサービスでお客様に役立つ企業となる」を実現するため、トーエイでは共に働く「人＝社員」と共に成長しながら、進化し続ける企業でありたいと考えております。



センター全景(選別場)



Port Dream Factory（硬質プラスチック再原料化工場）外観



本社遠景



小型家電リサイクルライン

■ モルト粕の飼料化（十山）

ウイスキー製造工程の副産物として発生する、麦汁を絞り終わった後のモルト粕について、乳牛用飼料として資源化することで、廃棄物の削減と資源の再利用を促進しています。

モルト粕は、含水率が高く腐敗してしまうため、乳牛用飼料として使用可能なレベルまで脱水した後、雑菌の繁殖を抑える特別な乳酸菌を添加する事で、モルト粕の長期保存を可能にして、家畜用飼料製造業者へ販売しています。



モルト粕の飼料化

Environment

環境

マテリアリティ ⑤

安定した製品提供と新製品の開発

原材料となる森林資源、使用した後の古紙や薬品、製造に必要なエネルギー等、資源の有効活用は製紙業の得意分野。経済面での優位性を高めるために推進してきた循環型のビジネススタイルを次のステージに成長させていくべく努力を続けています。



新製品の開発に向けた取り組み

■ 環境配慮型製品

シルキーモールド（廃材利用）

シルクのような滑らかな質感とウェットモールド製法特有の形状が特長のシルキーモールド。

お客様の製造工程等で発生する残渣や廃棄物を原料に配合することで環境に配慮したパルプモールドを作ることができます。モルト粕、破碎したデニム、コーヒーの麻袋の配合、この他にも米粉やノートの端材などもシルキーモールドに配合した実績があります。

物の包材やパンの敷紙、おかずカップなど様々な用途でご利用いただけます。



デリボックス

内箱に減プラ素材のTT-BARRIER DELIを使用し、テイクアウトなどの食品一次容器としてご使用いただけるパッケージです。ゴールド系のカラーバリエーションがあり、中に入れる食品に合わせて色味を選ぶことができます。



NF耐油紙

当社で長年製造しているNF耐油紙は有機フッ素化合物の耐油剤を使用していないため、いわゆるPFASフリーの耐油紙です。耐油性能を付与するために使用している薬剤も天然由来のものであるため、環境に配慮しています。お客様の要望に応じて耐油性能や通気性のコントロールも出来るので、揚げ

ペーパークッションバッグシリーズの開発

長年培ってきた紙加工の技術を活かし環境配慮型製品として、ペーパークッションバッグを開発しました。チョコレート・クッキー等でご愛顧いただいているペーパークッションを使用し、内容物の保護と簡易包装を目的とした紙バッグです。紙色は晒ときなりの2色をベースとし、形状は手提袋、角底袋、宅配袋と3パターンをご用意しています。紙は再生可能な資源であり、プラスチック緩衝材の代替効果も期待できます。環境負荷低減の意識が高まる中、社会からのニーズに応える特長を持った紙バッグとして販売を開始しています。



新製品の開発に向けた取り組み

■ 顧客満足度向上に向けたロードマップ

当社グループでは、取り扱う商品によって様々な方々が顧客となります。商品を使用して下さる一般消費者だけではなく、当社の製品を流通・販売、加工していただく企業も当社グループのお客様と言えます。そのような多様な顧客の満足度を定量化して把握し、向上させていくには、個々に適した指標と取組の設定が必要になります。そこで、それぞれの会社毎にターゲットとなる顧客を想定した顧客満足度の向上に向けてロードマップを作成しました。

このロードマップに掲げた活動を通じて、お客様に信頼いただける品質を効率的に達成できるよう、また、資源を有効に活用できるように取り組んでいます。

顧客満足度向上に向けたロードマップ

	指標	指標に対する具体的な取り組み		
		2024	2025	2030
特種東海製紙 (特殊素材事業本部)	顧客満足度調査の導入と運用	初期調査の導入	結果分析	顧客満足度調査の運用（1年サイクル）
		コミュニケーションの質と頻度を高めて、顧客数の増大を図る（PDCA・半年サイクル）		
	製造物に関する法令違反ゼロの維持	現状把握・法令違反のリスク評価	リスク低減策のシステム構築と運用	
新東海製紙	クレーム件数の削減	ユーザーの要求品質把握・品質向上への取り組み		
トライフ	顧客利益につながる提案	提案活動のPDCAサイクル実施		
	ヒアリング調査の運用	調査先の検討	初期調査の実施 結果分析	定量目標化とモニタリング
		顧客訪問・WEBミーティングによる対話の実施		
特種東海エコロジー	ISO9001「顧客満足度」Aランク比率	現状分析およびターゲットの選定	対策立案・実行	更なる比率UPのため再立案・再実行
		品質の向上、価格優位性への取り組み		

Social 社会

マテリアリティ ⑥

地域・社会への貢献

当社グループは地域、そして社会の一員として、教育機会の提供や文化興隆への支援等活動の環を広げてきました。ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを重ねていくことは、当社グループの企業活動や幅広い製品群を知って頂く貴重な機会であると考えています。



地域・社会への貢献に向けた取り組み

■ 環境教育の支援

トーエィでは地元の小学校から大学、地域の方々と当社事業を通じて様々な交流を深めております。

当社から最寄りである藤江小学校では、パッカー車の仕組みとガラスびんのリサイクルの出前環境講座を5月に実施したのちに、7月には改めてリサイクルガラス砂サンドウエーブGを用いた防草実験授業を開催、多数のメディアにも取り上げていただきました。

また、半田市の観光協会と小学校での「風鈴づくり」の取組にもガラス砂を提供してリサイクル学習を兼ねたワークショップとして協力、その取材記事が至学館大学レスリング部応援隊の方の目に留まり、偶然滞在中であったウクライナ女子レスリング選手団の方々にも厳しい練習の合間ながら、エコな砂による風鈴づくりに夢中になっていただけました。



藤江小学校 パッカー車出前環境講座



藤江小学校 ガラス砂での防草対策授業



レスリング女子ウクライナ選手団の風鈴づくりワークショップ風景

■ 地域学校との交流

新東海製紙島田工場では、近隣小学校の生徒の皆さんをお招きし、工場見学を実施いたしました。紙ができるまでの工程を見学し、実際に製品に触れることで、当社の『紙づくり』を知ってもらうことができたと感じております。また、高校生の就職観の育成の一助として地元高校からお招きをいただき、当社の仕事内容や仕事のやりがい、仕事を通じた苦労話などについてお話する機会をいただきました。同活動を通じ、少しでも皆さんの就職観の育成にお役に立てれば幸いです。



工場見学会の様子



高校生の就職観育成授業の様子

■ 工事現場での統合予定小学校の思い出づくり(手形ペイント)

特種東海フォレストでは、国交省より受注しました大井川築堤工事の現場で、島田市内統合予定の4校（2024年に島田第一小に統合）に児童の思い出づくりのイベントを実施しました。工事現場の説明や重機の見学、航空写真の撮影などを行い、手形ペイントは護岸に施工された玉石に1人ずつ手形をしました。手形は4校合わせて168人分となりました。

後日各児童から「大きくなってからも手形を見に来る」等の感謝の寄せ書きをいただきました。



■ 災害時の基礎的事業継続力認定

特種東海フォレストは、国土交通省中部整備局が定める、「建設会社における災害時の事業継続力認定評価要領」への適合が認められ、「災害時の基礎的事業継続力」の認定証を受領いたしました。これにより今後より一層、事業継続力の強化を図り、大規模災害時における、地域の早期復旧・復興に向けた支援活動を行ってまいります。



■ 第31回紙わざ大賞開催

「紙」の可能性を追求するアートコンペティション「第31回特種東海製紙わざ大賞」を開催しました。2023年9月の募集締切までに、16歳から95歳まで、全国各地から400点余りの応募がありました。今回は、大賞、準大賞、学生賞、特種東海製紙賞に加え、SDGsの17のテーマに着想を得た作品を対象とする「SDGs賞」を新設しています。再生可能な素材としての活用法はもちろんのこと、それぞれのテーマと紙の関わり方をユーザーの皆さんと楽しく考えたいという試みです。

11月22日には、日比野克彦氏（東京藝術大学 学長）、福田美蘭氏（画家）を迎えて最終審査を実施、各賞が決定し、12月7日からはPamにて入賞作品展を開催しました。



読んで終わりじゃない！蝶ネクタイにも箱にもなるチラシ

マテリアリティ 7

安心安全に働ける職場環境づくり

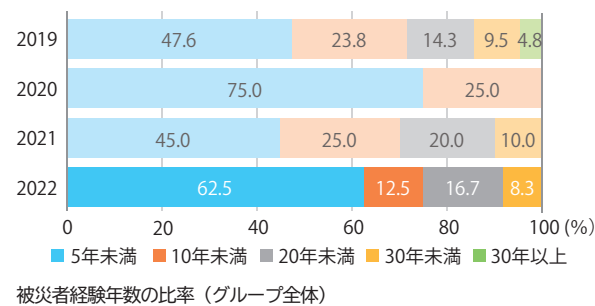
長期的な目線での事業ポートフォリオ変更を図っていくうえで最も重要な財産は“人”。
安心して働ける職場環境づくりを提供し、従業員一人ひとりの信頼関係を築き上げていくことは、
既存の紙事業に捉われない新たなビジネスへチャレンジしていくための大前提です。

安全衛生の取り組み

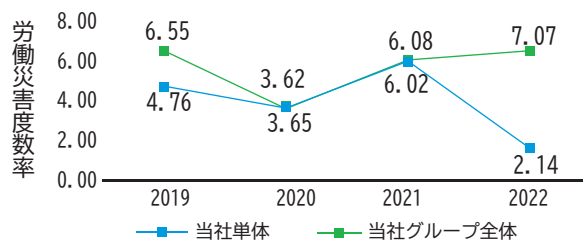
当社グループでは、『安全第一を最優先として位置づけ、労働災害の撲滅と心身の健康維持増進を達成するため、一人ひとりが快適で働きやすい職場環境づくりを進める』の基本理念のもと、安全については「危険の特定と低減対策の実施」と「ルールの順守と危険感受性の向上」を、衛生については「心身の健康状態の把握と維持改善の習慣作り」を方針に掲げ、事業所毎に具体的な計画を定め活動しています。

安全では、グループ各社の安全衛生担当が定期的に会合を行い、労働災害発生現場の視察や安全衛生に関する勉強会を行う等、相互に情報交換を行う場「安全衛生連絡会」を設け、危険箇所の低減対策をグループ一体として取り組んでいます。

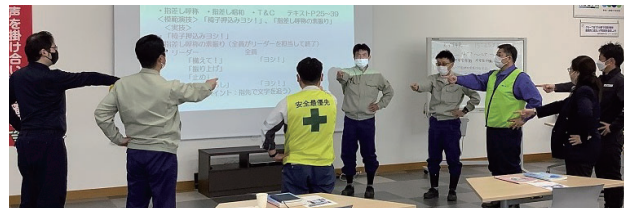
また、当社グループは経験の浅い者が被災する災害が多いことから、新入社員など経験の浅い者に対する教育にも注力しており、特に特種東海製紙では、指導役となる先輩社員が職場に不慣れな新入社員や中途入社社員等とペアを組み、職場内の安全行動を理解させ、業務に必要な技術や知識を習得させる指導方法も取り入れています。



被災害経験年数の比率（グループ全体）



労働災害度率の推移

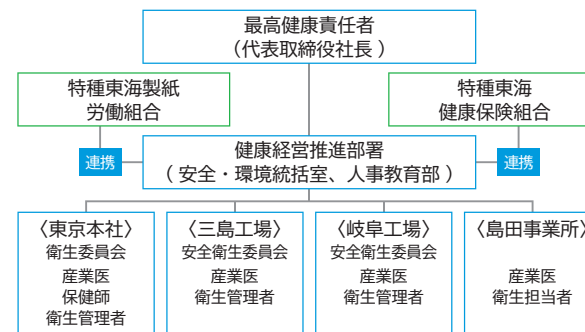


安全担当者研修の実技演習

労働衛生に関しては、感染症対策を含めた職場の衛生管理はもちろんのこと、従業員の心とからだの健康づくりも意識して活動を行っています。当社では、健康経営宣言『特種東海製紙は、明るく生き生き働ける会社を実現させるため、従業員一人ひとりが心身ともに健康で安心して働ける会社を目指し、積極的に健康経営に取り組みます』を定め、最高健康責任者（代表取締役社長）のもと、各事業所の安全衛生部門が人事教育部門や健康保険組合と連携して、従業員の健康増進やメンタル不調の防止対策に取り組んでいます。

具体的には、定期健康診断結果から事後措置の必要な者を抽出し保健師による保健指導を行うとともに、ストレスチェックの集団分析結果からストレス度合いに関してリスクの高い職場を洗い出し職場環境改善を実施しています。これらの取組の他、健康保険組合とも連携して、人間ドックの利用やがん検診の推奨、インフルエンザ予防接種の補助（集団接種の実施や接種料の補助）なども行っています。

健康経営推進体制図



特種東海製紙 健康経営宣言

特種東海製紙は、明るく生き生き働ける会社を実現させるため、従業員一人ひとりが心身ともに健康で安心して働ける会社を目指し、積極的に健康経営に取り組みます。

重点項目

- 健康維持増進
定期健康診断100%受診と二次検査受診勧奨の徹底
健康診断結果を用いた産業医面談や保健指導の実施
- 疾病予防事業
がん検診の受診推奨および支援
インフルエンザ出張予防接種の実施
禁煙外来の活用推奨
- メンタルヘルス対策
ラインケアおよびセルフケアの教育研修
ストレスチェック制度の結果に基づく職場環境の改善
産業カウンセラーによるカウンセリングと外部相談窓口の設置によるケア
- 働き方改革
生産性向上のための施策の立案・実施
柔軟な働き方の実現
女性活躍を含めた多様な人材の活用推進

ダイバーシティに係る取り組み

当社グループでは、ダイバーシティ推進の中核として女性活躍推進を位置づけ、2016年4月の女性活躍推進法に基づく行動計画の策定以来、管理職および候補者層における女性の比率の向上、職域の拡大、仕事と家庭との両立支援策の充実と利用促進に向けて様々な取り組みを実施しています。

女性活躍推進法にもとづく行動計画

計画期間：2021年4月1日～2026年3月31日

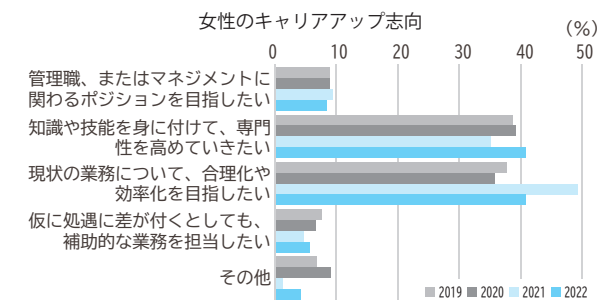
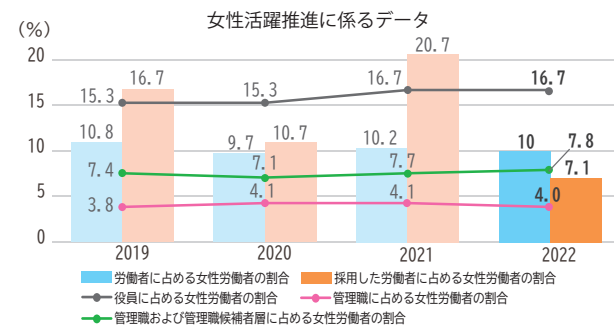
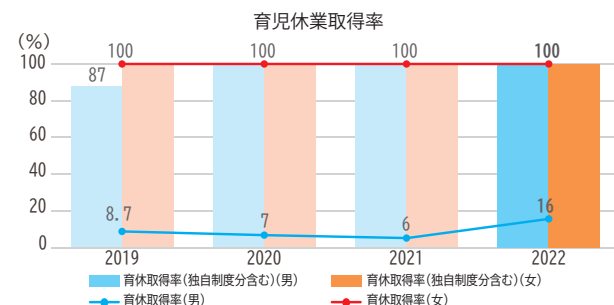
- 目標1：女性のキャリア形成支援
⇒管理職および管理職候補者層における女性比率10%を達成する。（2022年度実績7.5%）
- 目標2：女性の職域を拡大
⇒女性がいない職場に新たに女性を配属する。
（2022年度実績 製造部スタッフ職への配置、必要に応じての製造部での長期研修実施など）
- 目標3：柔軟な働き方に資する制度の利用率向上を図る。
⇒育児休暇取得後の女性社員、および配偶者出産後の男性社員の制度利用率20%を達成する。
（2022年度実績：育児時短勤務取得実績0%、そのほか会社独自の制度含む53.3%）

女性社員対象のアンケートおよびヒアリングの実施

当社グループでは、ダイバーシティ推進の中核として女性活躍推進を位置づけています。女性活躍推進法の施行以来、現在は第二次行動計画に沿って2026年度末までの取組期間中となっています。変化の把握のために定期的な意識調査を必要とし、これまでに2016年8月、2018年6月、2021年8月、2023年6月にダイバーシティ推進チームがアンケートを実施しています。

2021年度の調査により、当社は「働きやすさは向上しているが女性の活躍度は停滞している」状況で、女性社員の活躍を促すためには、主に①意識改革、②性別に基づく役割分担の撤廃、③キャリア形成支援が必要であると分析しています。2023年の調査では、定点観察のため初回アンケートから継続している質問に加え、「キャリアプラン制度」（本人と上司が中長期的なキャリアプランを作成・共有し人材育成に反映させる仕組み）の運用が効果的に行われているかを確認するための質問を加えました。この集計結果を踏まえて、9月には推進チームメンバーによる個別ヒアリングを行い、状況の確認と多様性を受容したうえでの個々の活躍を促しました。今後、アンケートおよびヒアリングを総括し、第二次行動計画の後半期のアクションに反映させていきます。

※アンケートは年齢、拠点などの属性でも分析しています。



人財育成

■ 基本的な考え

当社グループは、長期ビジョンとして「新たな事業領域への挑戦」と「製紙3事業の更なる推進」の両輪で成長を目指しています。成長領域への人財のシフトや、スペシャリストの育成・採用を進めるとともに、キャリア形成支援、ダイバーシティ&インクルージョンの推進、ワークライフバランスの推進により、従業員のエンゲージメント向上と人的資本の価値最大化を目指します。

人事基本方針

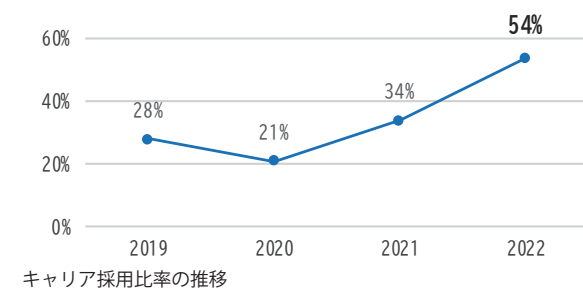
当社は、「人を最も重要な財産と位置づけ、従業員一人ひとりと信頼で結ばれ、全従業員が高いモチベーションを維持しつづける環境を整備すると共に、会社が永続的に成長できる組織風土を醸成する」との人事基本方針を掲げ、これに基づく人財育成方針を定めて、従業員にとって「明るく生き生き働ける会社」、「誇りを持って働ける会社」、「夢を持って働ける会社」、「安全で安心して働ける会社」を目指しています。

人財育成方針

1. 能動的な人財
 - ・指示待ちではなく、自ら考え判断し、責任を持って行動する人財
 - ・常に問題意識を持ち、自分で新たな課題を発掘し、自分で解決する人財
 - ・周囲に対して自ら積極的に提案や働きかけができる人財
2. スペシャリスト
 - ・特定の専門領域で、自ら知見を高め、イノベーションを起こす人財
 - ・他社（人）には真似できない、当社（自分）固有の技術や技能を探索し続ける人財
 - ・当社の財産である技術や技能を、次世代に伝承する人財
3. 海外に通用する人財
 - ・将来を見据えて、海外でのビジネスや事業構築にチャレンジする人財
 - ・外国語力や国際的教養の向上に努め、外国人とのコミュニケーション力を有する人財
 - ・当社の技術・技能を海外ニーズに適應させ、当社の価値を国際的に広め伝える人財
4. 多様な人財の活躍推進
 - ・多様な価値観や育児介護等の制約条件のもと、能力を最大限に発揮し職務を全うする人財
 - ・ワークライフバランスの実現に向けて、職務の工夫や改善により労働生産性を向上させる人財
 - ・仲間一人ひとりの違いを受け止め、相互協力できるチーム形成に貢献できる人財。

■ 専門人財の採用・育成

新たな事業領域への挑戦や成長分野の強化のため、キャリア採用比率を高めるとともに、キャリアコースに高度な専門性を認定するエキスパート職を設け、管理職と同等の処遇とすることでスペシャリストの育成を図っています。

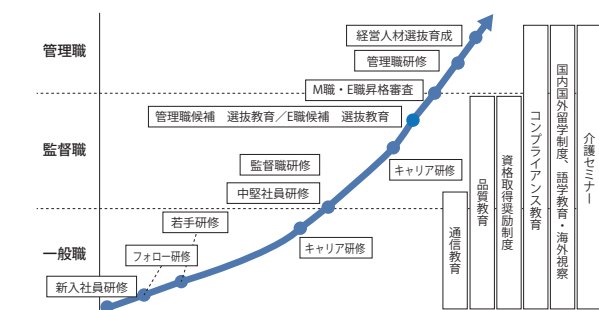
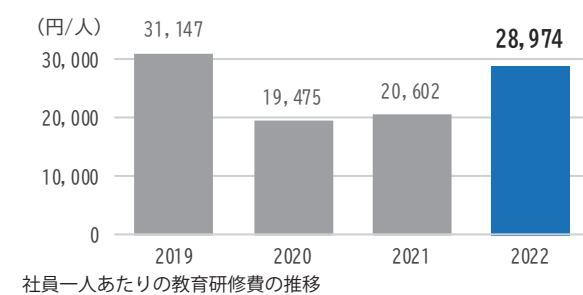


■ 主体的なキャリア形成

キャリアプラン制度により、社員が主体的・能動的に目指すキャリアや働き方について考え、上司との面談を通じて中長期的なキャリアプランを策定し、資格制度上のキャリアコース選択や教育研修、ジョブローテーションや配置等に反映させるしくみとしています。

また、公募による新規事業への配置や、自ら手を挙げて国内外の大学・大学院またはこれに準ずる教育研究機関に留学派遣する制度、公的資格取得奨励制度などを整備し、能動的な人財を支援・育成しています。

教育研修においては、コロナ禍で控えていた対面型研修を増やすとともに、次世代経営人財の選抜研修、DX人財の育成を重点課題として推進してまいります。

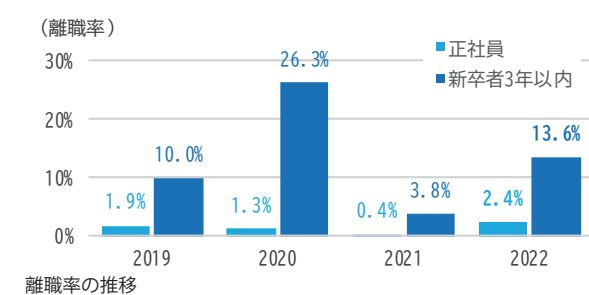
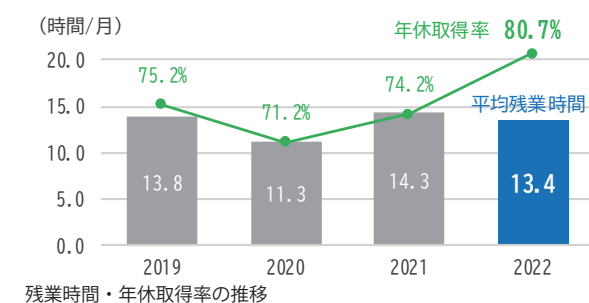


■ 従業員エンゲージメントの向上

自律的なキャリア形成支援、ダイバーシティの取組に加えて、時間や場所にとられない働き方の実現や総労働時間の削減により働きがいの向上を目指しています。

具体的には、長距離通勤や赴任をできる限りなくし、居住地から最寄りの拠点を本拠地として、必要に応じて在宅勤務や他拠点を併用するハイブリッド型勤務への転換を図っています。また、フレックスタイム制度の見直しや育児・介護と仕事の両立支援策の充実などの施策により、業務の生産性向上を図り、ワークライフバランスを推進します。

2023年度よりエンゲージメントサーベイを導入し、全社員のエンゲージメント状況を定量的、定期的に把握して課題の抽出や改善施策の検討に活用することで、エンゲージメントレベルの向上を目指します。従前に比べて増加傾向にある離職率の低減にも繋げたいと考えております。



人権に対する考え方

■ 人権尊重のための取り組み

当社グループでは、2021年に制定した特種東海製紙グループ人権方針に基づき、サプライチェーン、従業員など事業活動における人権を尊重するため、人権侵害が発生することのないよう更なる各種取組の検討を行っています。

具体的には、2023年度より人権デュー・ディリジェンス実施の検討を開始し、2024年度以降、対象範囲をグループ全体に拡大した上で、人権リスクの抽出と対策の実施を継続し繰り返すこととしています。人権尊重の教育についてはこれま

でもコンプライアンス、ハラスメントを含む人権の尊重、内部通報窓口等に係る情報提供制度の整備と運用、関係する各種研修を実施してきましたが、2023年度には役員・管理職を中心とする対象者に向けた人権教育を実施し、2024年度以降は、教育内容の検証と改善及びグループへの展開の検討を進める予定です。これら定期的な啓発により、さらなる人権尊重に対する意識の向上を図って参ります。合わせて、当社グループでは各社に内部通報窓口・相談員を配置しており、さらにホームページ上でハラスメントをはじめとする相談・通報窓口を設置し、お取引先様をはじめとする方々からの苦情・相談窓口を当社ホームページに設けております。

特種東海製紙グループ人権方針

1. 私たちは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、人権方針の策定、人権デュー・ディリジェンスの実施及び救済メカニズムの構築に積極的に取り組みます。
2. 私たちは、国内外の法令を遵守し、公平・公正で透明な企業活動を行い、国際人権章典をはじめとする国際的に認められた人権について支持すると共に基本的人権を尊重し、差別的言動や取扱いはい行いません。
3. 私たちは、ディーセント・ワーク（働きがいのある人間らしい仕事）を促進し、関連する制度の充実や労働環境の整備、プライバシーの尊重、ハラスメントの防止に努め、心身ともに健康的で安全な職場作りを行います。
4. 私たちは、人権への影響評価（人権インパクト・アセスメント）によるリスクの把握を行い、可能な限りの低減・撲滅に努めます。
5. 私たちは、人権に関する教育研修を継続的に実施し、人権意識を高め、人権への理解を深める人権啓発に取り組みます。
6. 私たちは、人権尊重への取り組みや対応に関する情報を適切に公開します。
7. 私たちは、社内外からの通報・相談窓口を通じて人権に対する負の影響を引き起こした（または助長した）ことが明らかになった場合は、速やかに是正、回復に努めます。

■ 人権方針の対象範囲

特種東海製紙グループ人権方針は当社グループで働く全ての役員・従業員に適用します。さらに、バリューチェーン上にいる取引先従業員や事業拠点をおく地域住民など事業活動に関わる全ての人々の人権を尊重するとともに、本方針を理解いただき支持していただけるよう共有していきます。

Governance

ガバナンス

企業倫理と遵法精神に基づき、経営の透明性を確保しながら、競争力の強化を目指しています。経営者の活動を含む企業活動全体が社会的良識にかなうとともに多様なステークホルダーの期待に応え、持続的な成長と企業価値・株主価値の向上を図っていきます。

そのため、コーポレートガバナンス体制を確立し、これらの強化・充実に努めるとともに、内部統制の充実やコンプライアンス経営の強化に資する内部通報制度の適切な運用、成長分野や基盤強化分野における知的財産の管理に取り組んでいます。

コーポレートガバナンスの概要

■ 基本的な考え方

当社グループは、常に法令遵守を念頭に置き、グループの企業価値増大に向けた健全な経営管理を行うとともに、株主、取引先、従業員、地域社会などのステークホルダーから信頼、支持され続ける企業であるため、迅速性、効率性、透明性の高いコーポレートガバナンス体制の確立と、その強化、充実に努めていきます。

■ 基本方針

当社グループは、「特種東海製紙グループ企業行動規範」を定め、企業倫理と法令遵守を徹底するとともに、以下の基本方針に基づき、実効的なコーポレートガバナンスの実現に向け充実・強化させていきます。

コーポレートガバナンスに関する基本方針

1. 株主の権利を尊重し、平等性を確保するための環境整備を行う。
2. 顧客、取引先、地域社会、従業員等の株主以外のステークホルダーから信頼・信用される良好な関係を維持・継続し、持続的な成長と中長期的な企業価値の創出を図る。
3. ステークホルダーと建設的な対話を行うため、会社情報の開示にあたっては迅速かつ正確でわかりやすい情報提供に努める。
4. 取締役会の諮問機関として、社外役員等を中心とした任意の委員会（指名委員会、報酬委員会、コンプライアンス委員会）を設置するなど、経営の監督・監査の実効性を確保する。



コーポレートガバナンス報告書

https://www.tt-paper.co.jp/pdf/csr/governance/policy/corporate_report.pdf

社外取締役メッセージ



宮下 律江

当社では、より一層のコーポレートガバナンスの強化を目指し、今年度から監査等委員会設置会社に移行し、このタイミングで当方ともう1名の女性役員が就任し、社外のうち3分の1が女性役員となりました。健全な経営を維持していく上において、社外取締役の責任は年々重くなっており、身の引き締まる思いで就任いたしました。

これまで日本の社外取締役は、どちらかというと、健全で適切な企業統治の実現のために、ニュートラルな視点を持ち監視と統制をしていく「監視役」のスタンス、つまり「守り」の役回りが強い傾向にありました。しかしながらそれに加えて、社会変化が激しく不透明で、これまで経験したことのない分野への挑戦など、VUCAの時代においては、単なる「守り」の監視役だけではなく、社会の変化や動向、業種を越えた提携等を客観的に見据えながら、より広い視点で、執行側と共に「企業の成長と社会への貢献」を達成していく「攻め」のスタンスも取っていきます。

当社の主力事業である、製紙・パルプ事業は、世の中の紙の消費量の減少に加え、原燃料価格の高騰、物流2024年問題等、当社を取り巻く事業環境は厳しく、これまでの事業構造から、ポートフォリオの最適化を加速させるフェーズにきています。その中で、従来事業の製紙やパルプ事業は安定供給を持続しながらも、地球温暖化対策へも積極的に取り組んでおり、化石燃料からバイオマス燃料への転換、プラスチックを始めとする廃棄資源の再生化等、サーマルリサイクル及びマテリアルリサイクル双方に取り組み、循環型社会の実現に向けての環境事業領域を伸ばしています。

また、脱プラスチックの社会的要請が紙製品の新たな需要も生んでおり、製紙会社としての強みを活かせる事業も広がっていることから、環境に配慮した製品開発と事業開発を行い、より一層「持続可能な社会の実現への貢献」を期待しています。

もう一つ持続可能な社会の実現において忘れてはならないのが人権の尊重です。当社はグループ全体で風通しのよい企業風土の醸成に努めており、毎年夏には社長自ら工場や子会社の現場を視察して、直接従業員と顔を合わせてコミュニケーションを取っていますが、当方もその場に同席し、現場の実態理解に努めています。

“人財”は正に企業の財産で、常に安心安全に働ける職場環境に努め、多様な人財が笑顔で生き生きと活躍できる企業づくりも期待しています。



大和 加代子

社外役員に就任して、当社グループが「ユニークで存在感のある企業集団として、社会と環境に貢献する」を経営理念に掲げ、時代の変化に合わせた成長を続けてきたことを実感しております。今後、さらに企業価値を高め継続的に発展するためには、社員ひとりひとりが、より各自の能力を生かして各部門で創造的かつ意欲的に業務を行うことが前提となります。そのためには経営の透明性を確保しながら、コーポレートガバナンス体制を確立し、これらの強化・充実に努めるとともに、内部統制の充実やコンプライアンス経営を強化することが必須といえます。社外取締役監査等委員として、取締役会を始めとする様々な議論の機会で、コンプライアンス経営を念頭に置いたコミュニケーションを心がけていますが、当社では、取締役会以外にも社長をはじめとする各役員との対話の機会が数多くあり、社外役員も含めた議論や意思決定を重視する当社の体制が、実質を伴うものになっていると感じています。

また、コンプライアンス委員会委員長として、内部通報制度の適切な運用を始めとする不正行為などの早期発見と是正を図る仕組みの機能促進も重視しています。社外役員に就任以降、グループ各社を訪問し、様々な立場の従業員と直接話す機会をいただき、グループについての理解を深め、グループ各社の有機的関連を実感することができました。コンプライアンス委員会委員及び担当者との十分な議論を行うことはもちろん、このような経験も活かし、より風通しの良い企業風土の醸成に貢献してまいりたいと考えています。

さらに、当社グループでは、ダイバーシティ推進の中核として女性活躍推進を位置づけ、管理職および候補者層における女性比率の向上、職域拡大、仕事と家庭の両立支援策の充実と利用促進にむけて様々な取組を実施しているものの、現時点での女性管理職比率、男女労働者の賃金の差異ともに十分な数値とは言えません。人的資源経営の観点から、男女を問わず仕事と家庭の両立ができることは、魅力ある職場であるための必須条件であり、中長期的な企業価値向上に欠かせません。今までの社外役員も行ってきた様々な立場・属性の社員との対話を継続し、さらに充実したものにしていきたいと考えています。

引き続き、社外役員としての立場から当社グループの企業価値の向上に貢献していきたいと思っています。

役員一覧

取締役

2023年7月現在



松田 裕司

代表取締役社長
社長執行役員

1962 年 6 月 10 日生
1985 年 入社

現職
成長施策推進センター長



渡邊 克宏

取締役
常務執行役員

1960 年 10 月 6 日生
1999 年 入社

現職
基盤事業推進センター長
兼 生活商品事業本部長
兼 (株)トライフ代表取締役社長



佐野 倫明

取締役
常務執行役員

1966 年 1 月 31 日生
2004 年 入社

現職
コーポレートセンター長



毛利 豊寿

取締役
上席執行役員

1966 年 6 月 21 日生
1991 年 入社

現職
フィブリック事業本部長



大沼 裕之

取締役
上席執行役員

1965 年 2 月 23 日生
1987 年 入社

現職
特殊素材事業本部長
兼 営業本部長



磯貝 明

社外取締役

1954 年 10 月 19 日生
2020 年 取締役就任

兼務先
東京大学 特別教授



石川 雄三

社外取締役

1956 年 10 月 19 日生
2022 年 取締役就任

兼務先
KDDI(株)顧問



宮下 律江

社外取締役

1962 年 5 月 3 日生
2023 年 取締役就任

兼務先
(株)エターナリア代表取締役
(株)遠藤照明社外取締役

監査等委員



長坂 隆

社外取締役

1957 年 1 月 13 日生
2019 年 監査役就任
2022 年 取締役就任

兼務先
長坂公認会計士事務所代表
パーク24(株)社外取締役 (監査等委員)
イオンフィナンシャルサービス(株)
社外取締役



檜垣 直人

社外取締役

1968 年 12 月 11 日生
2022 年 監査役就任
2023 年 取締役就任

兼務先
檜垣総合法律事務所代表
日本リーテック(株)社外取締役
筑波大学法科大学院非常勤講師



大和 加代子

社外取締役

1976 年 1 月 9 日生
2023 年 取締役就任

兼務先
新宿法律事務所パートナー
(株)ハーバー研究所社外取締役

取締役のスキルマトリクス

当社取締役会は第6次中期経営計画において、長期目標を見据えた進むべき道として、新たな事業領域への挑戦、製紙3事業の更なる推進、経営基盤の強化を目指すため、取締役会において備えるべきスキルを特定し、それに基づいた経験・見識・専門性等を有する取締役を選定しています。(選任理由は第16回定時株主総会招集通知をご参照)

新たな事業領域への挑戦においては、新事業への資源投入や製品ポートフォリオの入替えを図る際の強力な経営判断や製品等への知見・経験、製紙事業のさらなる推進においては新規事業探索に必要となる営業・製品・研究に係る知見、経営基盤の強化においてはグループガバナンス強化を図るための豊富な経験、そのほかサステナビリティやIT・DXの知見を経営全般に反映させることで持続的な経営を目指すものと判断しています。

		在任 年数	指名・報酬 委員会	スキル								
				企業経営	グローバル	研究開発	営業	製造・技術	財務・会計	法務 コンプライアンス	IT・DX	サステナビリティ ESG
松田 裕司	男性	12年										
渡邊 克宏	男性	9年										
佐野 倫明	男性	7年										
毛利 豊寿	男性	9年										
大沼 裕之	男性	7年										
磯貝 明	男性	社外 独立	3年									
石川 雄三	男性	社外 独立	1年									
宮下 律江	女性	社外 独立	—									
長坂 隆	男性	社外 独立	1年	委員長								
檜垣 直人	男性	社外 独立	—									
大和加代子	女性	社外 独立	—									

企業経営：取締役経験、公益法人・一般法人の理事経験を有する
研究開発：新製品の開発実績または研究部門のマネジメント経験を有する
製造・技術：製造部門のマネジメント経験または生産技術に関する知識、経験を有する
法務・コンプライアンス：弁護士または法務業務の知識・経験を有する
サステナビリティ・ESG：サステナビリティ推進の知見・経験を有する

グローバル：海外でのビジネス経験、海外とのビジネス経験を有するまたはマネジメント経験を有する
営業：営業部門のマネジメント経験または多大な販売実績、拡販実績を有する
財務・会計：公認会計士、税理士、または財務系業務全般の知識・経験を有する
IT・DX：IT、DX推進の知見・経験を有する

取締役会実効性評価の概要

取締役会実効性評価にあたって

当社取締役会は取締役会の実効性確保と向上を目的に「取締役会の自己評価」を毎年1回行い、実効性の現状把握と評価・分析を行い、次年度の実効性向上に向けた取組に活用しています。2022年度は取締役・監査役全員を対象に取締役会事務局がアンケートを配布回収し、取締役会の構成、運営、議論、取締役のパフォーマンス等について選択・記述式の併用で自己評価を実施しました。アンケートの集計・分析結果は事務局から取締役会に報告し、課題の認識と次年度の取組を取締役会で確認しています。今回の評価では総じて取締役会が実効的に機能していることを確認し、特に取締役会の構成や審議に必要な時間の確保、活発な議論や意見交換の実現、さらには社外取締役の効果的な助言と経営への監督について良好に機能していることを確認しました。一方、取締役会議題の適切性や経営方針・経営計画、役員に関する制度などの議論については改善の余地があり、取締役会のさらなる情報共有やコミュニケーション増加も課題として確認しました。

2023年度におきましては、監査等委員会設置会社への移行に伴う取締役会議案の見直し、中長期的な経営方針や計画、サステナビリティ等の協議機会創出に取り組み、株主（投資家）との対話のさらなる充実と取締役会での情報共有、監査等委員である取締役を含む社外取締役への情報提供とコミュニケーション機会の更なる充実をテーマとして取り組んでまいります。

今後も取締役会の定期的な自己評価と分析を継続し、効果的な課題認識と改善への取組を行い、持続的な取締役会の実効性向上を目指してまいります。

役員報酬制度

■ 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

取締役の報酬が継続的な業績向上と企業価値向上への貢献意欲を高めるインセンティブとして機能するよう、業績連動報酬と株式報酬型ストックオプションを活用した報酬体系とし、個々の取締役の報酬は、各々の担当職務と責任、業績への貢献等を反映した水準とすることを基本方針としております。

具体的には常勤取締役（業務執行取締役）の報酬は固定報酬としての基礎報酬、業績連動報酬および株式報酬型ストックオプションにより構成し、経営の監督機能を担う非常勤（社外）取締役の報酬は基礎報酬で構成し、役位ごとに年間報酬総額の割合を基礎報酬60%、業績連動報酬が30%、株式報酬型ストックオプション10%とする役位別ベース報酬額を定めております。

a. 基礎報酬

当社グループの取締役の基礎報酬は金銭報酬とし、役員報酬基準金額（定額）に「役位」、「代表権の有無」、「在任年数」および「常勤・非常勤」に応じて定めた基準値を乗じて月額基礎報酬を決定しております。

b. 業績連動報酬

業績連動報酬は金銭報酬とし、業務執行取締役が持分法適用会社を含む連結対象会社全体の経営を意識し、継続的な利益確保を実現することが、企業基盤の強化と企業価値の向上を成し、持続可能な企業集団の源泉になるという理由から連結営業利益および連結経常利益を指標とし、役位別ベース報酬額で定める業績連動報酬を連結営業利益評価分30%、連結経常利益評価分70%に分離し、直近に終了した事業年度とその前の事業年度の連結営業利益、連結経常利益の増減率を分離した額にそれぞれ乗じ合算した額を年間業績連動報酬額とし、当該報酬額を12で除した額を毎月支給しております。なお、当連結会計年度の連結営業利益は1,640百万円、連結経常利益は4,058百万円となりました。

c. 株式報酬型ストックオプション

業績と株式価値との連動性を強固なものとし、株価上昇によるメリットのみならず株価下落によるリスクまでも株主の皆様と共有することで、取締役の中長期に継続した業績向上と企業価値向上への貢献意欲や士気を一層高めることを目的に、取締役に対して株式報酬型ストックオプションとして新株予約権を割当てております。各取締役に対し、各取締役の月額基礎報酬の2倍の額に決算期末前3ヵ月間の平均株価で除して算出した株式数（単元未満株切り捨て）を、原則として株式報酬型ストックオプションにより付与しますが、特に職務上の功績が顕著な場合は30%の範囲内で特別に加算することがあります。株式報酬型ストックオプションは、毎年定時株主総会の日以降、原則として7月度の取締役会で新株予約権発行を決議し、個別の割り当てを行っております。

d. 報酬等の額の割合と指名・報酬委員会への諮問に関する事項

当社グループは、個人別の取締役報酬に対する金銭報酬（基礎報酬および業績連動報酬の合計）および株式報酬型ストックオプションの割合を一定の水準に固定せず、株主総会決議により定められたそれぞれの報酬総額の上限並びに連結営業利益および連結経常利益を指標とする業績連動報酬を含む取締役の個人別報酬の原案について、取締役会が諮問機関である指名・報酬委員会に諮問し、指名・報酬委員会はその水準、体系、および個々の役員報酬額の適切性を審議しております。

■ 取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項

個々の役員への報酬の額については、取締役会から委任を受けた代表取締役社長松田裕司が決定しております。権限を委任した理由は、当社グループ全体の業績や事業環境等を踏まえ、総合的な評価を行うのに最も適しているからであります。当該決定については代表取締役に委任した権限が適切に行使されるよう、取締役会は社外取締役が委員長となり、過半数の委員が社外取締役によって構成される指名・報酬委員会に、取締役の報酬全般についてその水準、体系および個々の役員報酬額の適切性について諮問し、答申を受けることとしています。以上の手続きを経て取締役の個人別の報酬額が決定されていることから、取締役会はその内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

■ 当該事業年度に係る報酬等の総額

	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
		固定報酬	業績連動報酬	
取締役 （うち社外取締役）	209 (31)	137 (31)	71 (－)	11 (4)
監査役 （うち社外監査役）	24 (12)	24 (12)	－ (－)	4 (3)
合計 （うち社外役員）	233 (43)	162 (43)	71 (－)	15 (7)

注）報酬等のうち、業績連動報酬に含まれている新株予約権に関する報酬（非金銭報酬）は以下のとおりです。
取締役：5名分11百万円

任意の委員会の設置状況

■ 指名・報酬委員会

当社グループでは、取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の諮問機関として独立社外取締役を主要な構成員とする指名・報酬委員会を設置することにより、特に重要な事項に関して委員会で検討し、取締役会に助言を行っています。

過半数を独立社外取締役とする3名以上の委員で構成し、委員長（議長）は独立社外取締役から選出することを原則として、委員の互選により選任しています。

次の諮問事項（役割）について、その適切性について審議し、取締役会への助言・提案を行っています。

1. 株主総会に提出する取締役、監査役の選解任、後継者計画に関する事項
2. 役員報酬全般・個人別報酬及び報酬制度設計に関する事項、その他経営上の重要事項で取締役会が諮問する事項を審議・検討

【指名・報酬委員会】

委員長	長坂隆	独立社外取締役
委員	磯貝明	〃
	石川雄三	〃
	宮下律江	〃
	松田裕司	代表取締役社長
	渡邊克宏	取締役常務執行役員

■ コンプライアンス委員会

当社グループのコンプライアンス体制の確立、浸透、定着を図ることを目的としてコンプライアンス委員会を設置し、監査等委員を含む社外取締役または社外有識者を含む5名以内で委員会を構成しています。

委員会は次の事項を所管し、委員会での審議結果を取締役会に報告しています。

また、公益通報制度における内部通報窓口の役割も担っています。

1. コンプライアンスに関する組織及び体制の審議・承認
2. 重大なコンプライアンス違反（不祥事件を含む）が発生した場合の関連部門への調査指示、調査報告の受理
3. 重大なコンプライアンス違反に関する再発防止策の審議、決定及び取締役会への報告
4. 重要なコンプライアンス上の課題の審議、承認および取締役会への上程・報告

【コンプライアンス委員会】

委員長	大和加代子	独立社外取締役
委員	檜垣直人	〃
	姫野博昭	弁護士
	佐野倫明	取締役常務執行役員

コンプライアンス

■ 内部通報制度

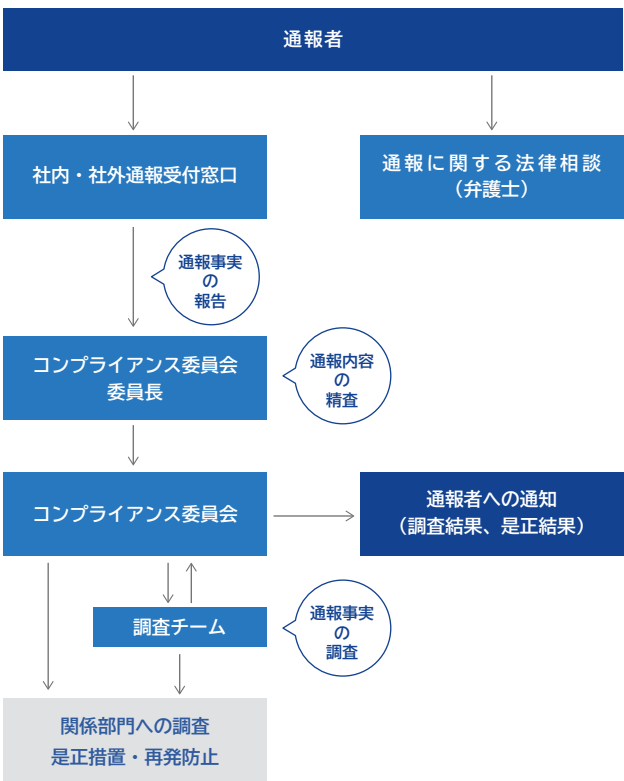
企業活動において「コンプライアンスを守る」、「コンプライアンスは重要」とよく言われます。コンプライアンスは「法令遵守」のみならず、マナーを守ることやモラルある活動することなども含めてコンプライアンスと考えられています。私たちは企業活動を行う上で、株主・取引先・お客様・近隣住民の皆様そして従業員とその家族など、多くの「ステークホルダー」と繋がりを持っています。私たちは、ステークホルダーの皆様からより厚い信頼を得ることができるよう誠実に活動していきます。

当社グループでは、内部統制の充実並びにコンプライアンス経営の強化に資することを目的として、社員などから組織的または個人的な法令違反行為などに関する相談や通報の受付窓口を設置し、不正行為などの早期発見と是正を図る仕組みを作り運用しております。

通報窓口は、社内と社外に設け、社内窓口はコンプライアンス委員会を通報受付窓口とし、社外窓口は外部機関を通報受付窓口としています。

また、法令違反に該当するかを確認するなど相談できる窓口を外部弁護士事務所に設置しています。

なお、通報者や相談者が通報したことを理由に不利益な取り扱いの禁止を規程で定め、通報者保護を図っています。



コーポレートガバナンス体制

■ 指名・報酬委員会 委員長 長坂氏より



会社の機関設計については2年前からいろいろな角度から検討を進めてきましたが、モニタリング型の取締役会を志向して、2023年6月開催の株主総会決議を経て当社は監査等委員会設置会社に移行しました。

その目的は①取締役会の重要な機能である経営陣による事業執行に対する監督を強化するとともに②個別の事業執行については経営陣に委ねることにより急速なスピードで変化する経営環境に迅速かつ柔軟に対応することであり、これらによる経営力の強化を図ることにあります。事業執行に対する監督を強化するためには取締役会は経営陣から独立した存在であることが重要ですが、この制度移行により当社の取締役会メンバー11名のうち独立社外役員は過半数の6名となり、経営の一層の透明性と客観性が図られることになりました。

また経営陣との独立性がより要求される監査等委員会については3名の構成員全員を社外役員としました。社内常勤者不在による情報収集能力の低下といった問題については内部統制・監査室との緊密な連携と、3人の監査等委員で分担しての各種会議体への出席等による積極的な情報収集活動により、これを解決しています。

さらに当社には任意の委員会として指名・報酬委員会とコンプライアンス委員会があります。

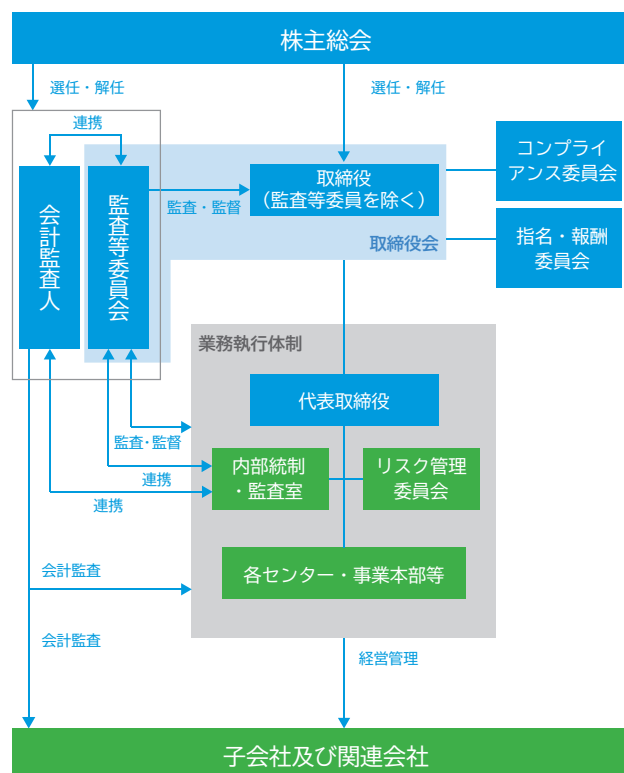
当社グループの存続と更なる成長のため、後継者計画の策定・運用は喫緊の課題ですし、中長期的な視点から経営層の育成も重要な課題です。同時に企業業績の向上のための経営陣への適切なインセンティブの付与といった観点から報酬設計についても検討が必要です。このような状況から社外取締役4名、社内取締役2名で構成される指名・報酬委員会は毎月1回のペースで開催され、上記課題について活発に議論を進めており、後継者問題についてはすでに具体的な選定作業に着手していますし、また役員報酬については2022年度、2023年度にわたりインセンティブを効かせた制度に変更し実際に施行しています。

また社外取締役2名、社内取締役1名、社外専門家1名で構成されるコンプライアンス委員会は、ますます重要性を増しつつあるコンプライアンスの課題に社外の目から監視機能を働かせています。

今回の監査等委員会への移行と2つの委員会の積極的な活動がコーポレートガバナンスの一層の向上に繋がるものと期待しています。そして我々社外取締役は、その役割をしっかりと認識し、当社グループの企業価値の一層の向上に貢献していきたいと思っています。

■ 内部監査及び監査役監査の状況

当社の監査等委員会は、会社の監督機能の一翼を担い、取締役の職務の執行を監査する独立の機関として、健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の創出の実現に寄与してまいります。また、当社及び当社子会社の業務執行の適正性・妥当性・効率性等を監査するため、社長直轄の内部統制・監査室（5名）を設置しております。内部監査結果は、都度社長及び関係する諸部門に報告するとともに、定期的に取り締役員及び監査役会においても報告しており、監査等委員会設置会社移行後においても、監査等委員会に対し、同様の内容の評価及び報告をしてまいります。



2023年7月以降のコーポレートガバナンス体制

知的財産の取り組み

当社グループは、知的財産に関する基本的な取組として、次の5つの方針を掲げております。

知的財産に関する基本方針

1. 知的財産の創造と蓄積によって特種東海製紙グループの「技術と信頼」を守り、事業の安定と継続を支えます。
2. 企業活動の中で生まれた発明、考案、意匠等の『技術』を国内外の知的財産権として適切かつ効率的に保護し、お客様から『信頼』される企業グループを目指します。
3. 企業活動におけるロゴ及びその他の商標を知的財産権として保護し、ブランド価値を高めるとともに、お客様から『信頼』される企業グループを目指します。
4. 成長戦略に基づき知的財産への投資を実行し、各事業の発展を側面から支えます。
5. 第三者の知的財産権を尊重し、第三者が所有する知的財産権の調査・侵害予防を行います。

以上の方針に従い、特種東海製紙の経営企画本部が当社グループ全体の知的財産業務を担い、経営戦略と知的財産との整合性を確保すると共に、関係部門と連携し、全社的な視点による知的財産権への投資を判断しております。さらに、『技術と信頼』を守るため、当社グループの知的財産権の不正使用、模倣等の行為に対し、各種法律の定めに基づいて厳正に対処しております。

■ 知的財産権の保有件数

当社グループは、上記の取組を通じて、これまで国内外で特許権、意匠権、商標権等を取得・保有してまいりました。

2022年度は、特殊素材事業において、中国で展開するファンシーペーパーのブランド「和紙楽活（KAMI Lab.）」に関連する特許権、意匠権、商標権を取得しました。また、ポストコンシューマ古紙由来のリサイクルパルプを配合した環境配慮型製品「TOKYO™」に関連する意匠権を取得しました。また、生活商品事業では、環境配慮型製品である、ペーパータオルの紙包装パッケージに関する特許権を取得しました。

今後も成長分野および基盤強化分野における重要度の高い製品や開発品を中心に、知的財産の強化に努めてまいります。

当社グループが保有する特許権および意匠権の件数

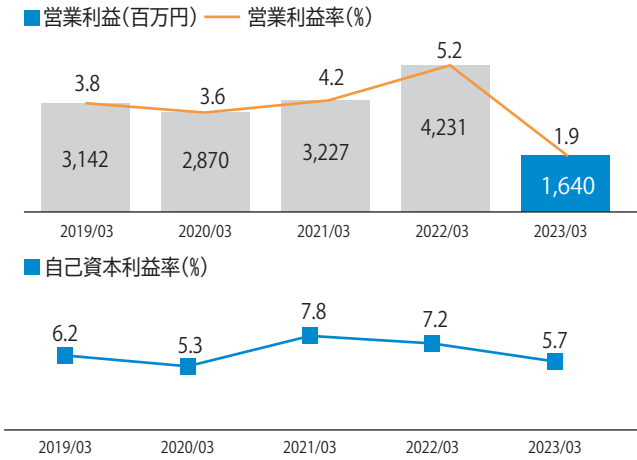
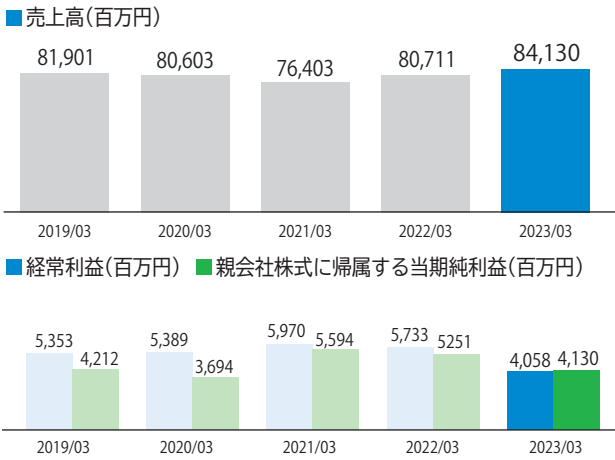
	2021年度期末	2022年度		
		増	減	計
産業素材	6	0	△1	5
特殊素材	74	7	△8	73
生活商品	17	2	△1	18
環境関連	0	0	0	0

当社グループが保有する商標権の件数

	2021年度期末	2022年度期末		
		増	減	計
産業素材	1	0	0	1
特殊素材	97	6	△2	101
生活商品	59	6	△5	60
環境関連	4	0	0	4

財務・非財務サマリー

財 務 デ ー タ	2019/03 12 期	2020/03 13 期	2021/03 14 期	2022/03 15 期	2023/03 16 期
売上高 (百万円)	81,901	80,603	76,403	80,711	84,130
営業利益 (百万円)	3,142	2,870	3,227	4,231	1,640
経常利益 (百万円)	5,353	5,389	5,970	5,733	4,058
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	4,212	3,694	5,594	5,251	4,130
1 株当たり当期純利益 (百万円)	303.55	266.07	416.30	396.08	345.52
総資産 (百万円)	129,928	132,655	128,091	125,430	123,347
純資産 (百万円)	75,713	77,678	80,286	78,562	78,576
自己資本比率 (%)	53.1	53.5	57.3	57.5	58.5
自己資本利益率 (%)	6.2	5.3	7.8	7.2	5.7
年間配当 (円)	75.00	75.00	100.00	120.00	100.00
連結配当性向 (%)	24.7	28.2	24.0	30.3	28.9
政策保有株式 (百万円)	15,367	14,445	10,990	9,899	5,800
純資産に占める政策保有株式比率 (%)	20.3	18.6	13.7	12.6	7.4



非 財 務 デ ー タ ※1	2021/03	2022/03	2023/03
電力消費量 (GWh)	135	172	162
エネルギー消費量 (TJ)	9,660	9,570	9,410
水消費量 (千 t)	61,444	63,947	62,806
社有林面積 (ha)	25,894	25,665ha	25,665ha
従業員数 当社グループ (人)	1,530	1,537	1,506
労働時間 当社グループ (時間)	3,375,557	3,301,545	3,368,362
特種東海製紙 (単体) (時間)	1,495,031 ※2※3	1,512,957 ※2※3	1,527,393 ※2※3
CO ₂ 排出量 (千 t)	176	177	183
廃棄物排出量 (千 t)	209	191	192
排水量 (千 t)	59,960	61,200	62,806
化学物質排出量 (t)	978	252	1,438

※1) 非財務データは2021年に設立されたモルディアを除く、当社グループの情報を記載しています。
※2) 東京本社を除く労働時間を記載しています。
※3) 分社後の新東海製紙、十山の労働時間を含む数値を記載しています。

連結貸借対照表

	単位 (百万円)			単位 (百万円)	
	2022/03	2023/03		2022/03	2023/03
資産の部			負債の部		
流動資産			流動負債		
現金及び預金	12,058	10,298	支払手形及び買掛金	11,020	10,068
受取手形及び売掛金	—	—	短期借入金	10,615	10,065
受取手形	1,323	1,339	1年内返済予定の長期借入金	4,808	3,904
売掛金	22,805	24,221	1年内償還予定の社債	70	70
契約資産	2,151	1,136	未払法人税等	939	447
商品及び製品	4,189	5,057	賞与引当金	437	436
仕掛品	772	955	環境対策引当金	—	—
原材料及び貯蔵品	5,437	7,234	その他	7,038	6,602
その他	702	1,253	流動負債合計	34,930	31,594
貸倒引当金	△ 17	△ 17	固定負債		
流動資産合計	49,423	51,479	社債	350	280
固定資産			長期借入金	8,949	10,088
有形固定資産			繰延税金負債	516	446
建物及び構築物	51,214	51,506	役員退職慰労引当金	79	72
減価償却累計額	△ 34,146	△ 35,083	環境対策引当金	50	52
建物及び構築物 (純額)	17,067	16,422	退職給付に係る負債	1,270	1,349
機械装置及び運搬具	164,027	166,697	資産除去債務	648	596
減価償却累計額	△134,990	△139,103	その他	73	289
機械装置及び運搬具 (純額)	29,036	27,593	固定負債合計	11,937	13,176
土地	11,288	11,066	負債合計	46,867	44,771
建設仮勘定	296	721	純資産の部		
その他	6,654	6,887	株主資本		
減価償却累計額	△ 5,455	△5,583	資本金	11,485	11,485
その他 (純額)	1,199	1,304	資本剰余金	10,922	5,502
有形固定資産合計	58,888	57,108	利益剰余金	56,056	58,734
無形固定資産			自己株式	△ 8,961	△4,755
のれん	1,129	986	株主資本合計	69,502	70,967
その他	359	285	その他の包括利益累計額		
無形固定資産合計	1,488	1,272	その他有価証券評価差額金	2,636	1,158
投資その他の資産			繰延ヘッジ損益	—	△ 0
投資有価証券	13,939	11,029	退職給付に係る調整累計額	△ 10	△23
繰延税金資産	593	1,313	その他の包括利益累計額合計	2,626	1,135
その他	1,138	1,184	新株予約権	164	129
貸倒引当金	△ 41	△41	非支配株主持分	6,268	6,344
投資その他の資産合計	15,630	13,486	純資産合計	78,562	78,576
固定資産合計	76,006	71,867	負債純資産合計	125,430	123,347
資産合計	125,430	123,347			

連結損益計算書

単位（百万円）		
	2022/03	2023/03
売上高	80,711	84,130
売上原価	68,952	75,332
売上総利益	11,759	8,798
販売費及び一般管理費	7,527	7,157
営業利益	4,231	1,640
営業外収益		
受取利息	0	0
受取配当金	264	250
受取賃貸料	123	132
受取保険金	48	36
持分法による投資利益	1,002	1,881
その他	314	378
営業外収益合計	1,754	2,679
営業外費用		
支払利息	137	137
支払手数料	33	—
賃貸費用	18	53
その他	63	71
営業外費用合計	252	261
経常利益	5,733	4,058
特別利益		
固定資産売却益	1,615	6
投資有価証券売却益	5	1,932
国庫補助金	84	—
抱合せ株式消滅差益	57	—
その他	4	—
特別利益合計	1,767	1,938
特別損失		
固定資産売却損	0	0
固定資産除却損	119	214
減損損失	72	256
災害による損失	—	44
訴訟関連損失	—	70
その他	9	—
特別損失合計	201	585
税金等調整前当期純利益	7,299	5,411
法人税、住民税及び事業税	1,865	1,267
法人税等調整額	4	△136
法人税等合計	1,869	1,130
当期純利益	5,429	4,280
非支配株主に帰属する当期純利益	177	149
親会社株主に帰属する当期純利益	5,251	4,130

連結キャッシュ・フロー計算書

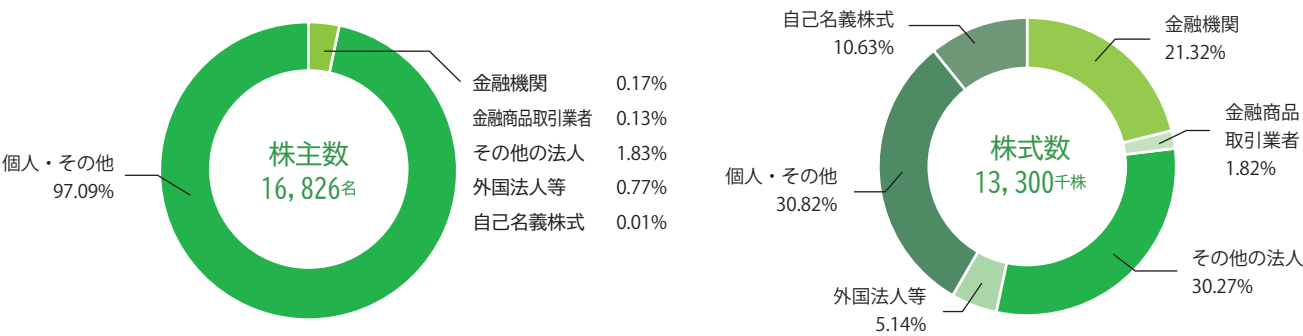
単位（百万円）			単位（百万円）		
	2022/03	2023/03		2022/03	2023/03
営業活動によるキャッシュ・フロー			投資活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	7,299	5,411	定期預金の預入による支出	△ 313	△324
減価償却費	6,225	6,028	定期預金の払戻による収入	312	336
減損損失	72	256	有形固定資産の取得による支出	△ 7,231	△4,729
のれん償却額	142	142	有形固定資産の売却による収入	2,688	29
貸倒引当金の増減額	1	0	無形固定資産の取得による支出	△ 49	△34
退職給付に係る負債の増減額	79	60	国庫補助金等の受入による収入	84	—
役員退職慰労引当金の増減額	15	△6	投資有価証券の取得による支出	△ 0	△ 0
環境対策引当金の増減額	△37	2	投資有価証券の売却による収入	23	3,807
受取利息及び受取配当金	△ 264	△250	関係会社株式の取得による支出	△88	—
支払利息	137	137	その他	△126	△235
持分法による投資損益	△ 1,002	△1,881	投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,701	△1,149
有形固定資産除却損	119	214	財務活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産売却損益	△1,615	△5	短期借入金の純増減額	4,170	△550
投資有価証券売却損益	△ 5	△1,932	長期借入れによる収入	—	5,800
受取保険金	△ 48	△36	長期借入金の返済による支出	△ 4,160	△5,565
補助金収入	△ 84	—	社債の償還による支出	△ 70	△ 70
売上債権の増減額	△1,841	△417	自己株式の取得による支出	△ 4,002	△1,261
棚卸資産の増減額	△786	△2,847	配当金の支払額	△ 1,669	△1,452
仕入債務の増減額	944	△951	非支配株主への配当金の支払額	△ 60	△72
未払消費税等の増減額	99	△524	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	△629	—
その他	399	79	その他	0	△8
小計	9,850	3,476	財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 6,422	△3,180
利息及び配当金の受取額	1,801	1,036	現金及び現金同等物の増減額	△1,544	△1,748
利息の支払額	△139	△140	現金及び現金同等物の期首残高	13,197	11,722
保険金の受取額	48	36	非連結子会社との合併に伴う現金 及び現金同等物の増加額	69	—
法人税等の支払額	△2,073	△1,828	現金及び現金同等物の期末残高	11,722	9,974
法人税等の還付額	92	0			
営業活動によるキャッシュ・フロー	9,579	2,582			

企業情報

株式の状況（2023年3月31日現在）

発行可能株式総数	45,000,000株
発行済株式総数	13,300,000株（自己株式含む）
株主数	16,826人
1単元の株式数	100株
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場

所有者別株主分布状況（2023年3月31日現在）



大株主（2023年3月31日現在）

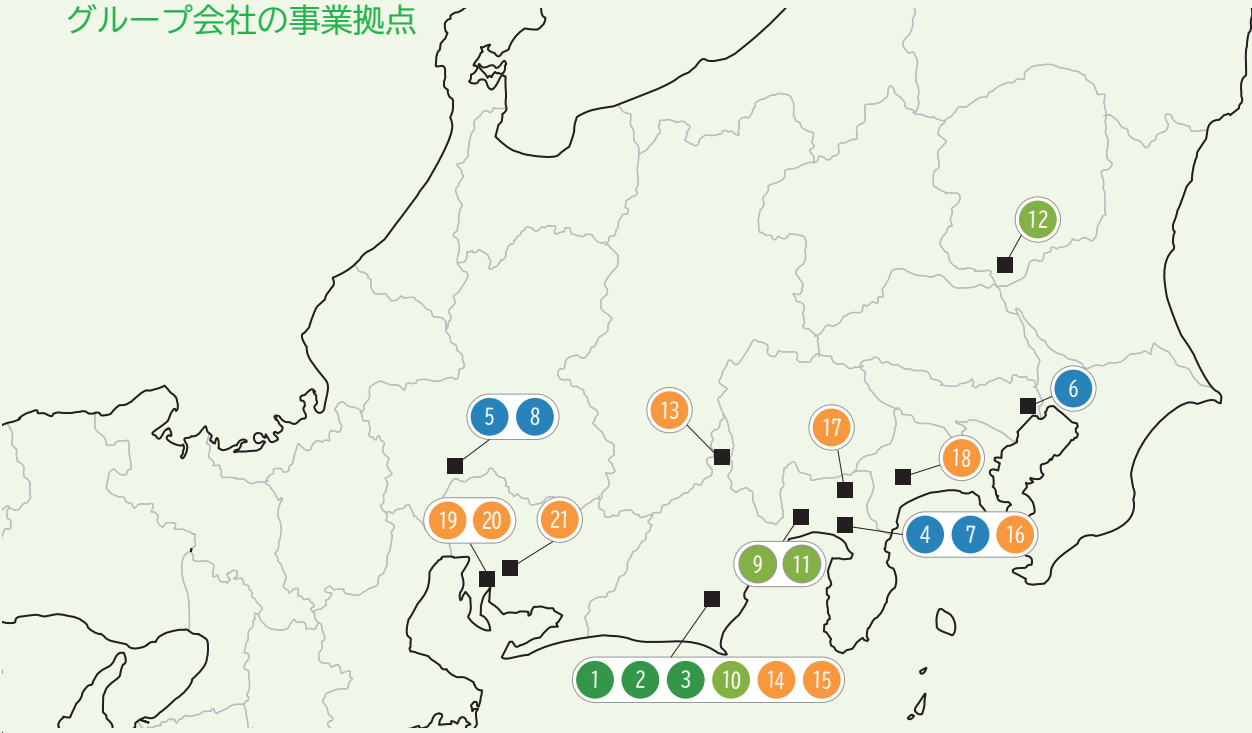
順位	株主名	所有株式 （株）	持株比率 （%）
1	日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	983,200	7.39
2	中央建物株式会社	550,100	4.13
3	新生紙パルプ商事株式会社	503,115	3.78
4	特種東海製紙取引先持株会	444,500	3.34
5	株式会社静岡銀行	403,925	3.03
6	王子ホールディングス株式会社	300,000	2.25
7	株式会社竹尾	263,799	1.98
8	株式会社日本カストディ銀行（信託口）	254,400	1.91
9	株式会社トーモク	240,000	1.80
10	第一生命保険株式会社	234,115	1.76

※持株比率は自己株式1,405,700株を控除して計算しています。

会社情報

商号	特種東海製紙株式会社
事業内容	紙類の製造・加工・販売および子会社の経営管理等
設立年月日	2007年4月2日
東京本社	東京都千代田区丸の内1丁目8番2号 鉄鋼ビルディング11階
本店所在地	静岡県島田市向島町4379番地
代表者	代表取締役社長 松田裕司
資本金	11,485百万円
決算期	3月31日

グループ会社の事業拠点



産業素材事業

- ① 新東海製紙 島田工場
- ② 特種東海マテリアルズ
- ③ 新東海ロジスティクス

特殊素材事業

- ④ 特種東海製紙 三島工場
- ⑤ 特種東海製紙 岐阜工場
- ⑥ TTトレーディング
- ⑦ 静岡ロジスティクス
- ⑧ モルディア

生活商品事業

- ⑨ 特種東海エコロジー
- ⑩ トライフ
- ⑪ トライフ 富士工場
- ⑫ トライフ 関東工場

環境関連事業

- ⑬ 十山
- ⑭ 特種東海フォレスト
- ⑮ レックス
- ⑯ レックス 長泉工場
- ⑰ 駿河サービス工業 本社工場
- ⑱ 駿河サービス工業
- ⑲ トーエイホールディングス
- ⑳ トーエイ
- ㉑ ハヤト

お問い合わせ先

当社ホームページのお問い合わせフォームをご利用ください。
(<https://www.tt-paper.co.jp/contact/>)