

# 特種東海製紙グループ 統合報告書 2024



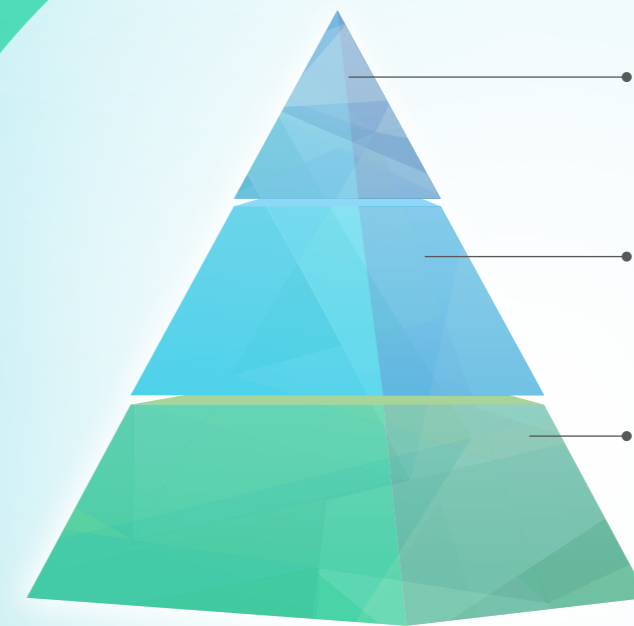
技術と信頼で顧客と共に未来をひらく  
—— オンリーワンビジネス企業 ——



# 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へ —

2人の創業者の志である「技術“Technology”と信頼“Trust”」を受け継ぎ  
ユニークな企業集団として企業価値向上に努めてまいりました。  
既存の紙事業を取り巻く経営環境が変わりゆくなか、  
当社グループもまた、持続的な成長に向けて  
更に差別化されたオンリーワンを目指して変化していく必要があります。

## 経営理念



### 経営理念

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

### 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

### 会社方針

ユニークな中堅メーカーとしての強みを活  
かして顧客満足度の最大化を推進し、  
利益の最大化を目指す

## サステナビリティ 基本方針

私たちは、自然との共生に努め、自然の恵みを将来世代に引き継ぎます  
私たちは、製品・サービスを通じて社会・文化の発展に貢献します  
私たちは、ステークホルダーから信頼される企業を目指します



# アイデンティティとあゆみ

意匠性や機能付与に幅広いノウハウを持つ特種製紙、産業・人々の生活を支える東海パルプ、それぞれの強みを相互補完するかたちで経営統合し、2007年「特種東海ホールディングス株式会社」を設立、2010年に現在の事業形態である「特種東海製紙株式会社」が誕生しました。時代ごとの社会課題へ紙を通じた価値提供を行ってきたほか、業界に先駆けてエネルギー転換に着手するなど、これまでの道のりは製紙業を通じた社会・環境への貢献のあゆみでもあります。培ってきた技術と信頼、そしてリサイクルへの知見と南アルプスに広がる豊かな自然資本を活用し、持続可能な社会に向けチャレンジを続けていきます。



## CONTENTS

### イントロダクション

- 目指すべき企業像
- アイデンティティとあゆみ

### 価値創造ストーリー

- 01 トップメッセージ
- 05 価値創造モデル
- 07 セグメント戦略
- 09 第6次中期経営計画のポイント
- 11 特集:リサイクルビジネスの可能性

### 15 事業概要

17 2024年3月期ハイライト

### サステナビリティ

- 19 持続可能な社会を実現させるマテリアリティ
- 21 マテリアリティとKPI
- 23 カーボンニュートラル社会の実現に向けた活動
- 26 サプライチェーン・サステナビリティ
- 27 井川社有林の保全と利用
- 29 環境負荷の低減

31 更なる顧客満足度向上に向けた取組み

32 地域・社会への貢献とコミュニケーション活動

33 人的資本に係る取組み

37 安全衛生の取組み

### コーポレートガバナンス

- 39 ガバナンス体制
- 40 取締役会の実効性評価
- 41 役員一覧
- 42 取締役のスキルマトリクス

43 任意の委員会の概要及び活動状況

43 役員報酬

### 財務・非財務データ

- 45 財務・非財務サマリー
- 46 連結貸借対照表
- 47 連結損益計算書
- 48 連結キャッシュ・フロー計算書
- 49 企業情報

## 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16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・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

2023年度(2023年4月1日～2024年3月31日)一部、2024年4月1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組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通知おきください。

## トップメッセージ

### 製紙と環境の両輪で他社が真似できないオンリーワンビジネスを構築することが 特種東海製紙グループの成長ストーリーです

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』には、特種東海製紙グループのこれまでの歩み、そしてこれから進むべき道が端的に示されています。

お客様が抱えるニーズに真摯に向き合うなかで、幅広い技術・ノウハウを培ってきました。素材に凹凸をつけ模様を浮かせがらせるファンシーペーパーのエンボス加工技術、業界に先駆けて開発したOCR用紙や圧着ハガキ用紙の製造技術、人体や環境に優しいノンフッ素での耐油技術、古紙を使用しながらも風合いが柔らかいペーパータオルの製造ノウハウなど、枚挙に暇がありません。設備面では、いち早くバイオマスボイラを導入したことで生産に伴うCO<sub>2</sub>排出量を低位に抑えることができています。特に段ボール原紙・クラフト紙の生産工場である島田工場では、紙1トンあたりのCO<sub>2</sub>排出量が業界平均と比較しても非常に少なく、紙の品質と並ぶアドバンテージになっています。こうしたお客様のニーズ一つひとつにこだわったチャレンジの積み重ねによって、お客様との信頼関係を築き、ユニークな製紙メーカーとしての立ち位置を確立してまいりました。他社ができない、他社がやっていない分野にこそチャンスを見出し、お客様に寄り添いながら、他社が真似できない製品やサービスを提供する。これが社長就任以降掲げてきたオンリーワンビジネスへの想いです。

そして、将来に向けた事業ポートフォリオの変革を目指すうえでも、この想いは変わりません。フィブリック、パッケージ、アラミドペーパーに留まらず、培ってきた技術やノウハウを組み合わせながら更に開拓を進めている製紙関連事業はもちろん、将来の成長トリガーとして経営資源を傾注している環境関連事業においてもオンリーワンビジネスを構築し、グループ全体の収益力強化を図ってまいります。製紙と環境、これら両輪でオンリーワンビジネス企業を目指すことが特種東海製紙グループの成長ストーリーの根幹です。

### 収集からエネルギー化まで一貫したサーマルリサイクルは 製紙メーカーとして独自のシナジーを生み出しています

現在、最も重点的に成長投資を行っているのが環境関連事業の中でも資源再活用事業、いわゆるリサイクルビジネスです。約20年前にRPFの生産会社であるレックスを立ち上げて以降、この分野を発展・拡大させるべく積極的なM&Aを実施してきました。廃プラスチックと古紙から作られるRPFは石炭よりも安価であるだけでなく、化石エネルギーを代替するためCO<sub>2</sub>削減にも寄与しています。この収集・製造を内製化することでより効率的に工場へ供給することが可能です。RPF生産能力を強化しつつ、直近4年間では3件のM&A・アライアンスを実施し、東京都から愛知県まで廃棄物収集エリアを拡大しました。これにより安定的な廃プラスチックの収集が可能となり、レックスのみだった2020年以前と比較し約10%のRPF増産に繋がっています。廃棄物収集・RPF生産・製紙工場へのエネルギー供給という一貫したサーマルリサイクルの運用により、製紙工場で使用されるエネルギーの約4分の3がバイオマス・廃棄物由来のエネルギーで賄えているのは、早期にリサイクルへ舵を切ってきた当社グループならではの強みです。

## 製紙 × 環境の両輪で オンリーワンビジネス企業へ

代表取締役社長 松田 裕司



## 既存の技術とM&Aによる新技術の融合でリサイクル事業を加速させます

今後のM&A・アライアンスではマテリアル・ケミカルリサイクルを主な目的とし、想定するシナジーの軸足を製紙からリサイクルそのものへ切り替えてまいります。

リサイクルはもともと当社グループの製紙事業のビジネススタイルと親和性が高く、互いに共通する技術を有しています。たとえば古紙を再資源化する際に用いる粉碎・分別・複合化といった技術は、その他の素材、プラスチックや石、ガラスなどのリサイクルにも共通しており、より幅広い素材へ活用が可能です。製紙で培ってきたこうした技術と、新たに取り入れたリサイクル技術を比較検討しながら高度化させることで、次なる成長トリガーとしてリサイクル事業を加速させます。

マテリアルリサイクルでは、昨年グループ会社化したトーエイが大きな役割を担っています。家電及び家電由来プラスチックの再資源化をはじめ、小型家電からの金属資源の採取や色付きガラスのリサイクルなど、幅広いノウハウを保有しています。来年初頭にはプラスチックの高純度選別ラインの稼働を予定しており、金属部品を含む混合品や硬質プラスチックなど今まで難しかった素材の処理が可能になることで、一層の差別化を図ることができます。

資源を巡るビジネスは循環型社会への移行に伴い需要の多様化が予想されます。10～15年後から徐々に耐用年数を迎え、廃棄量の増加が見込まれる太陽光パネルがひとつの例です。社会課題に伴って生まれる新たな顧客ニーズに対し独自のリサイクルサービスを提供することで、持続可能な社会の実現に向け当社独自のポジションを構築することが今後の狙いです。第6次中期経営計画で示した資源再活用事業への投資計画は48億円ですが、これとは別に成長投資枠を設けています。M&Aやアライアンスによる事業拡大は引き続き積極的に行うとともに、新たな再資源化技術への開発に人的資源を投入するなど、マテリアルリサイクル領域においてもオンリーワンビジネスを構築してまいります。

## 24,430haの豊かな自然が持つポテンシャルを活かす取組みを進めています

一団地としては国内最大の面積を持つ井川社有林はまさにオンリーワンの経営資源です。井川社有林の基本理念「自然を守り、自然を活かす」に基づき、この豊かな自然資本を有効活用する取組みも着実に進めています。本年3月には、井川社有林の一部が森林由来J-クレジット創出プロジェクトに登録されました。プロジェクト面積に占める天然生林の割合が9割以上にのぼるケースは非常に珍しく、自然共生サイトの一翼を担うことができる点で、機能としてのカーボンオフセットに留まらない付加価値があるクレジットです。また、スタートから4年経ったウイスキーもいよいよ販売が開始されます。長期熟成を想定しているためまだ少量の流通にはなりますが、日本で最も高地に位置する蒸溜所、豊かな森林でろ過された湧き水、南アルプスの大自然という熟成環境など、まさに井川蒸溜所でしか作れないユニークなウイスキーです。今後も当社グループのアイデンティティでもある井川社有林を守り続けながら、その環境価値を社会へ還元していく所存です。



## 製紙と環境の両輪での成長ストーリーと

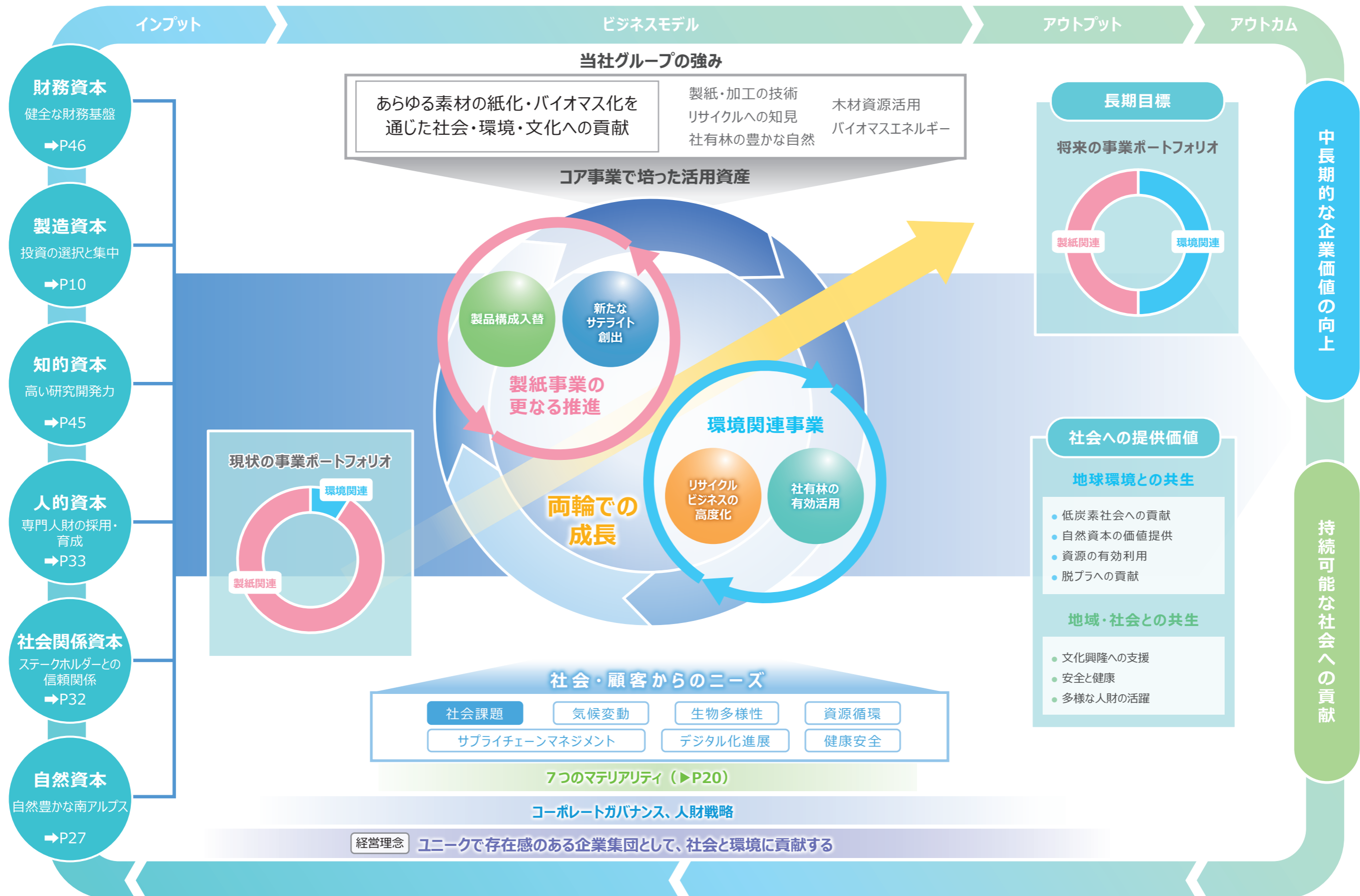
### 有効な資本政策の開示で企業価値の向上を図ってまいります

企業に対する定量的な評価である株価を改善させるため、有効かつ明確な資本政策を可及的速やかに資本市場へ開示すべく成長投資と株主還元の2本柱で検討を進めています。第4次中期経営計画以降における株主還元としては、現在お示ししている配当方針、連結配当性向30%目処に則った分配のほか、総還元の視点では第4次中期経営計画以降の7年間合計で約122億円の自己株式取得を実施しました。これは持合い株式の解消も伴うもので、純資産に占める政策保有株式の割合は2018年3月期の24%から9%に削減し、同7年間における平均総還元性向は約80%となっています。今後も資本市場と真摯に向き合いながら、株主・投資家目線に立った経営の実践に努めてまいります。

第6次中期経営計画の2年目、製紙と環境の両輪による成長ストーリーへ着実に歩みを進めています。来年からは次期中期経営計画の策定もスタートしますが、お客様のニーズに寄り添いながら他社には真似できない事業、オンリーワン事業を創造し続けていく私の想いはこれからも変わりません。これまでと同様に、目指すべき企業像に向けて技術と信頼を築いていくことが、持続的な企業価値向上、社会と環境への貢献に繋がると確信しています。お客様はもちろん、すべてのステークホルダーにオンリーワンビジネス企業として評価いただけるよう引き続き邁進してまいります。

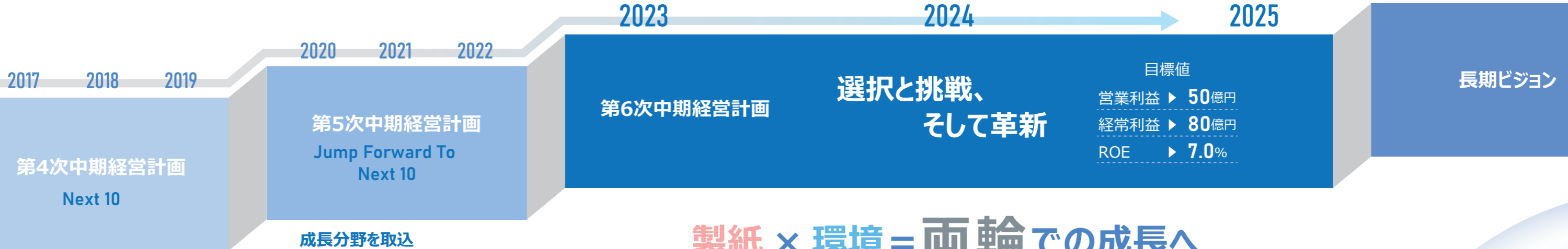
# 価値創造モデル

コア事業で培ってきた強みを活かした製紙と環境の両輪でのビジネスモデルで、事業ポートフォリオの変革を進めています。これからもお客様のニーズや社会課題に寄り添いながら、中長期的な企業価値の向上と持続可能な社会への貢献を目指していきます。



## セグメント戦略

既存の製紙中心の事業ポートフォリオを変革させるため、第4次中期経営計画以降、新たな事業領域への挑戦を続けてまいりました。第6次中期経営計画においては、新たに当社グループの収益基盤となるコア事業に位置づけた環境関連事業、及び製紙で培った技術やノウハウを活用することができる周辺領域＝サテライト事業へ経営資源を投入し、過去の中期経営計画で探索・始動・取込を進めてきた事業領域を次なる成長ステージへステップアップさせてまいります。



### 次なる成長、次なる挑戦

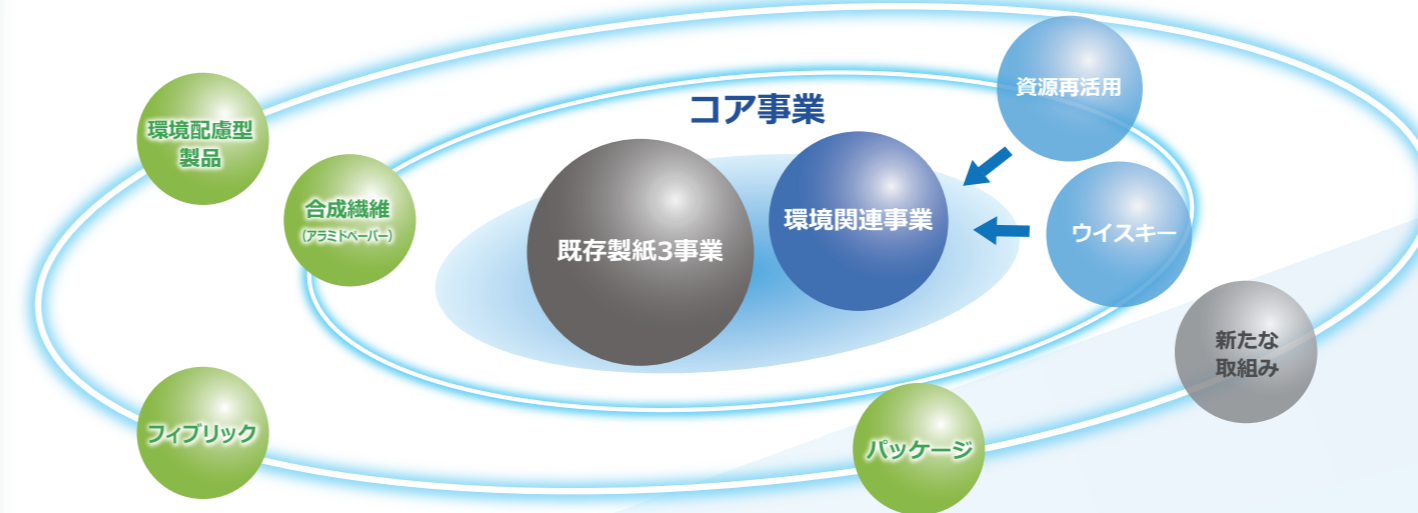
設立から10年を迎え  
製紙の次の収益源となる  
事業領域を模索

### 成長分野を取込

前中計で探索・始動した領域の  
成果摘み取りを開始

## 製紙 × 環境 = 両輪での成長へ

### コア&サテライト戦略



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

### 目標値

営業利益 ▶ 100億円  
経常利益 ▶ 130億円  
ROE ▶ 8.0%

### 第4～5次中計における主な取組み



資源再活用、自然環境活用で  
構成される環境関連事業を  
セグメント化

## TT PACKAGE



高付加価値パッケージ製品群  
『TT-PACKAGE』を立ち上げ

井川蒸溜所で  
ウイスキーの蒸留を開始

### 製紙関連

- 既存の製紙技術が応用可能な周辺分野で新事業・新製品を展開
- 環境配慮など成長分野へ製品を投入しデジタル化で需要が縮小する製品群を補完

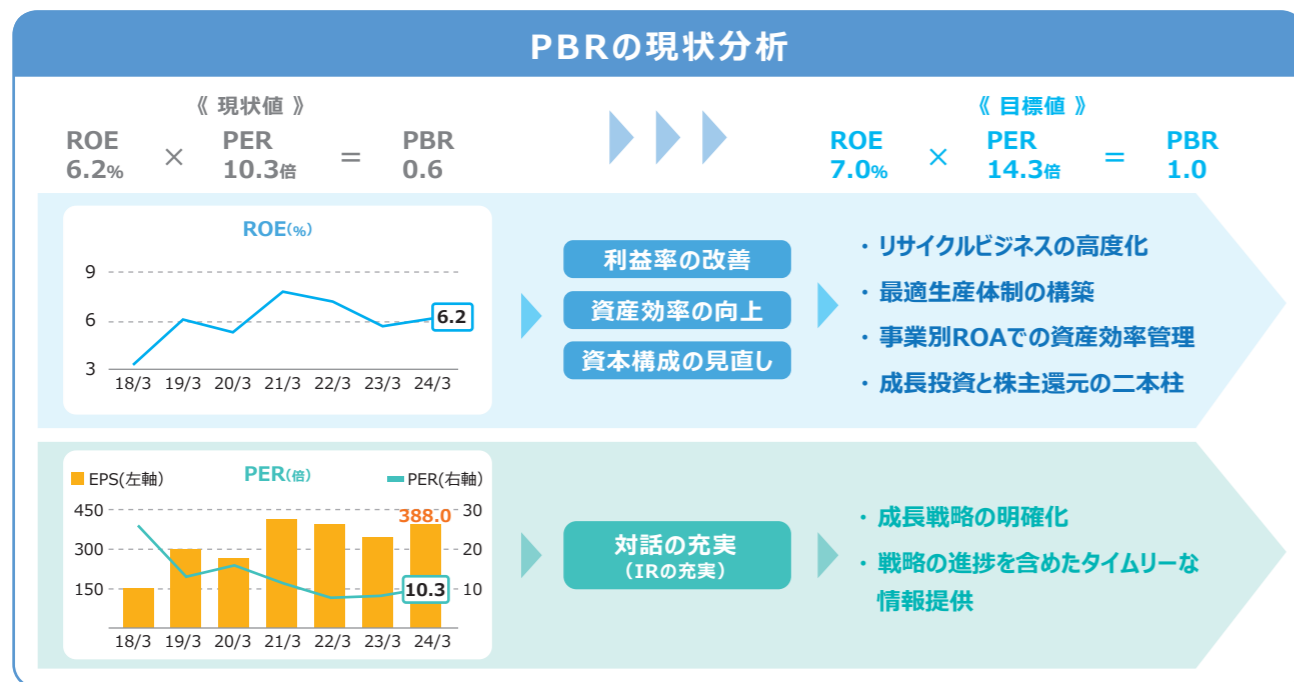
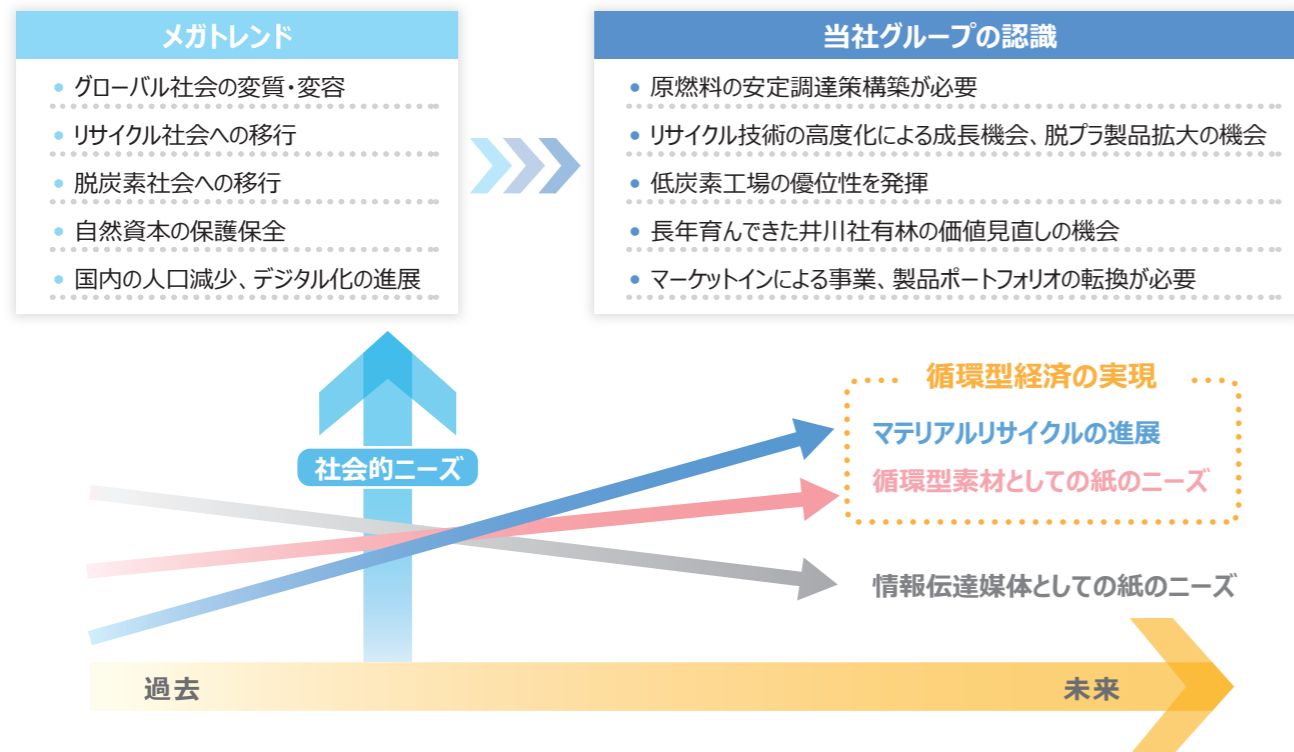
### 環境関連

- 資源再活用への積極的な投資により高い利益率の市場へ進出しグループ全体の収益改善を狙う
- 井川社有林の自然資本の価値を社会に還元

# 第6次中期経営計画のポイント

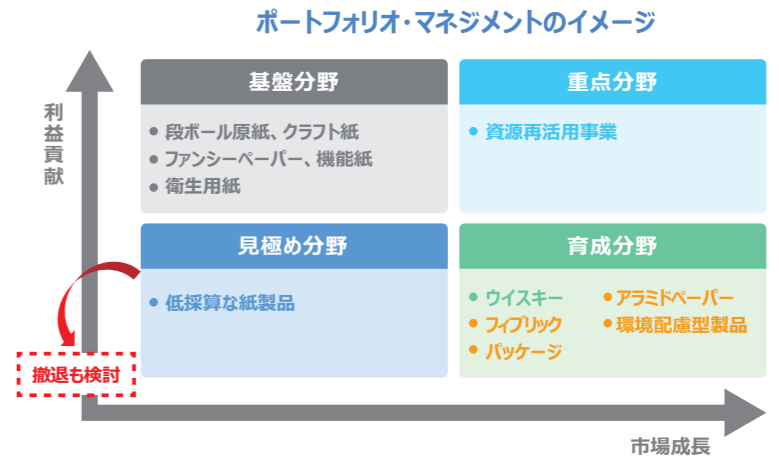
## 環境分析と企業価値向上への視座

PBRを改善させるためには、未来の事業機会を見据えた経営資源の活用が必要です。第6次中計は製紙と環境の両輪での成長を果たすべく、事業ポートフォリオの変革に舵を切る期間と位置付けています。経営資源の活用先を再検討するにあたっては、中期的な外部環境と当社グループの強み・課題を整理したうえで、サーキュラーエコミーにおいて成長が見込まれる事業機会に照準を合わせました。また、PBR1倍以上を実現するため、積極的な情報発信により成長ストーリーや企業活動へのご理解をいただきながら、中計施策を着実に実行することで、ROE及びPERの改善を図ります。



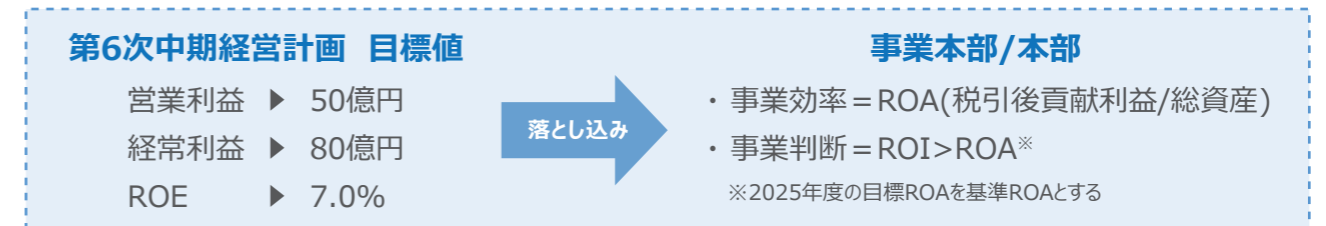
## POINT 1 資源再活用事業へ経営資源を集中

利益貢献度と市場の成長性から事業を4象限に別け、投下資本に傾斜をかけるポートフォリオ・マネジメントを基本方針としています。なかでも、利益率(目標水準15%程度)が高く、今後廃棄物の種類・量とともに市場拡大が予想される資源再活用事業には積極的な成長投資を実施しており、今後もM&A・アライアンスによる事業拡大を進めます。



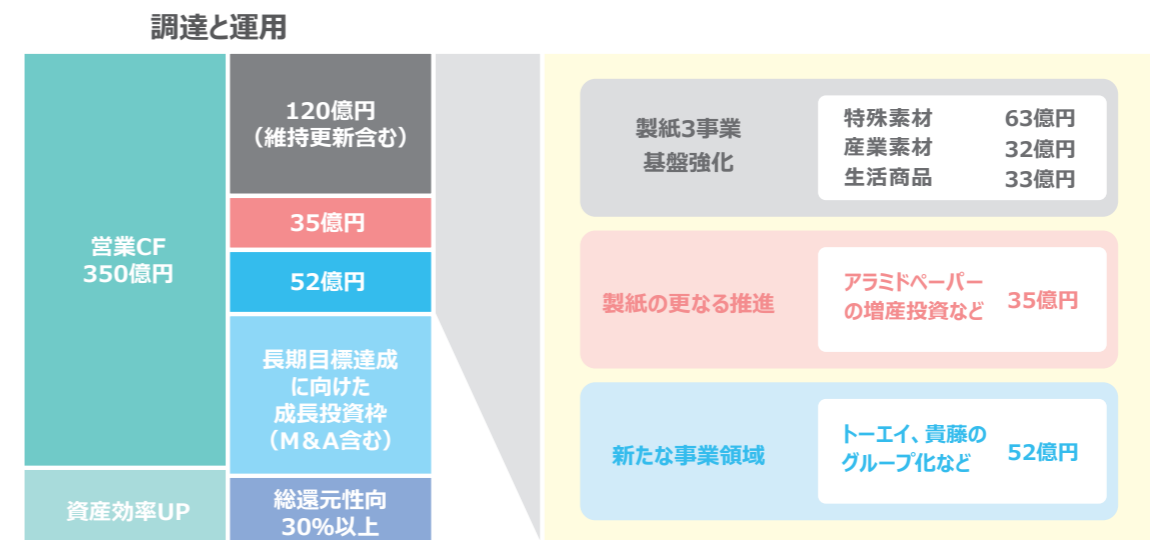
## POINT 2 ROA・ROIを管理項目とすることで資産効率を向上

ポートフォリオ・マネジメントにおいては資産効率性を踏まえた管理も行います。第6次中計目標値を各事業本部/本部へ落とし込み、各事業効率はROAやROIを用いた管理を行うことで、ROEの向上に資する事業構造を構築します。



## POINT 3 営業CFを積極的に成長投資へ

ポートフォリオ・マネジメントに基づいた投資計画に加え、長期目標達成に向けた成長投資枠を設定しています。戦略的な投資とM&A・アライアンスなどの成長投資を実施すると同時に自己株式の取得や増配など株主還元策も機動的に判断していきます。





# リサイクルビジネスの可能性

環境関連事業のセグメント化とともに資源再活用本部を設置してから4年。  
リサイクルが果たす役割は製紙事業とのシナジーに留まらずグループ全体の収益源へと発展しつつあります。

## 4つの『環』で循環型社会の構築に貢献

リサイクルにおける成長ステージを4つの資源循環で捉え、再利用できる資源の種類や利用方法の拡大を進めています。

### △ 製紙における循環



古紙からの再生紙製造や、パルプ生産工程での薬品回収、及び副産物(黒液)のエネルギー利用など、製紙分野で資源の循環に努めてきました。

### 第1の環

### 第2の環

### 第3の環



### 第4の環

持続可能な  
廃棄物処理とエネルギー利用

### △ 廃棄される資源の熱利用



紙として再生できない紙ゴミをはじめ、地域の企業などが廃棄した古紙や廃プラスチックを原料とする固形燃料RPF、木くずを製紙事業の燃料として有効利用するサーマルリサイクルの取組みが本格化。



業界でも先駆けてバイオマスボイラを導入するとともに、RPF製造会社を設立。廃プラスチックの収集・RPFの生産・自社利用までの一貫体制が整いました。

### △ リサイクルの高度化



廃プラスチックの材料リサイクルや家電製品のリサイクルを行うトーエイとのアライアンスにより、「資源循環」への取り組みをさらに加速。



2024年には首都圏で廃棄物の収集・中間処理を行う貴藤が仲間入りしたことで、事業エリアが更に拡大しました。

### △ これから目指す事業展開

#### 拡大領域事業

<今後想定される事業例>

- 食品残渣・汚泥の有効活用
- 廃プラスチックのケミカルリサイクル
- 焼却灰の資源化
- その他脱炭素に貢献できる事業

#### コア周辺事業

- リサイクルペレット
- 製紙・燃料チップ製造
- 再生砕石
- ガラスリサイクル
- 家電リサイクル

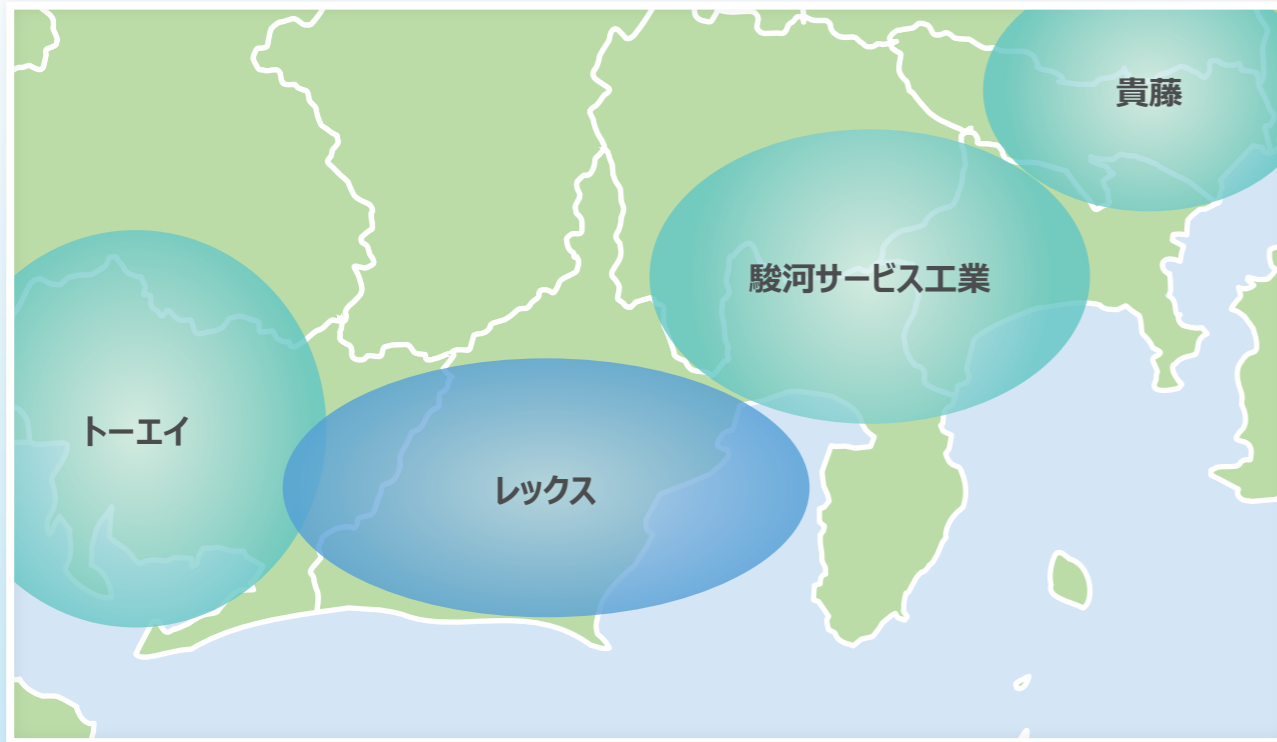
#### コア事業

- RPF製造
- 産廃中間処理
- バイオマス燃料
- 最終処分場
- 廃プラスチックの材料リサイクル
- 金属リサイクル・都市鉱山事業の拡大

# リサイクルビジネスの可能性

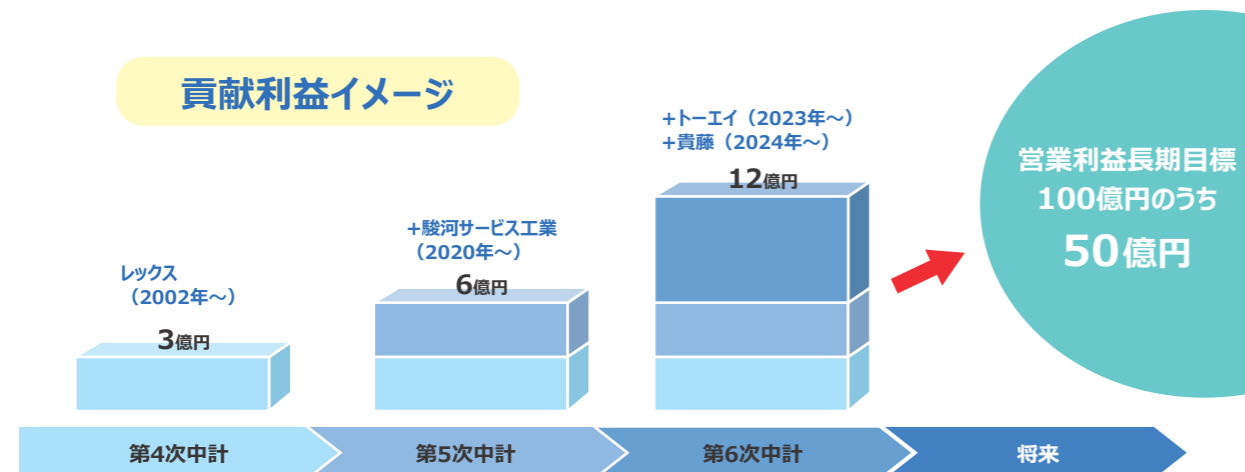
## 特長 東京都－愛知県に渡る廃棄物の収集ネットワーク

2020年以降グループ会社が増加したことで、静岡県中部近郊から西は愛知県、東は東京都まで廃棄物の収集エリアが拡大しました。今後は、各社の持っているノウハウやグループ4社で保有する運搬車両約200台を相互に活用することで効率的な事業運営を図っていきます。



## グループ会社増加に伴う成長イメージ

第5次中期経営計画期間で1件、当中計期間で2件のグループ入りが実現しました。設備増強などによる各社の収益力強化や、更なるM&A・アライアンスを実施することで、循環型社会移行に伴う需要を取り込み、成長が見込め社会的意義の高い分野へ事業領域を拡大させていきます。



※金額は各グループ会社を単純合算した利益

## 特長 収集・燃料の生産・自社使用まで一貫したサーマルリサイクル

リサイクル工場に搬入された廃棄物は再利用可能な状態にするために破碎・選別・圧縮などの中間処理を行います。マテリアルリサイクルに適さないものの利用可能な廃プラスチックなどはRPFやバイオマス燃料に加工され、製紙工場でエネルギーとして活用されます。廃棄物の収集、燃料の生産、自社での使用に至るまでの全工程を一貫して行うリサイクル体制により、安定的に製紙工場へエネルギーを供給できるだけでなく、化石エネルギーの使用比率を低減させることでCO<sub>2</sub>排出量の大幅な削減を実現しています。(▶P23)

### 製紙とのシナジー

業界に先駆けて化石エネルギーから廃棄物・バイオマスエネルギーへ転換を図ってきました。これにより実現されているCO<sub>2</sub>排出量の大幅な削減とコスト競争力の向上は当社の強みの一つです。



## 特長 素材の再生(マテリアルリサイクル)へ事業範囲を拡大

製紙の枠を超え、金属、プラスチック、ガラスなどの素材の再生へと事業の範囲を広げています。2030年ごろから廃棄の急増が予想される太陽光パネルなど、事業環境の変化を注視しつつサーキュラーエコノミーに伴って見込まれる様々なニーズの取り込みを図っていきます。

### マテリアルリサイクルの一例



#### ◀金属

工場や建設現場から出る廃棄物及び家電・電子機器などは分解・破碎・選別され、鉄・アルミ・銅などのベースメタルや金などのレアメタルが取り出され、金属素材として再利用されています。



#### ◀プラスチック

複数の種類が混在した状態で廃棄されるプラスチックは種類ごとに選別され、家電や自動車の部品などに生まれ変わります。

#### ガラス▶

ビンとして再生できない色付きビンなどは破碎・選別され、自然砂の代用品として土木資材に活用されています。



#### 砕石▶

コンクリートの廃材や墓石などの天然石などは破碎され、道路の路盤材や整地用盛土材として活用されています。



# 事業概要

## 製紙3事業の工場競争力・収益力を向上させつつ

### 環境関連・サテライトの拡大に挑戦



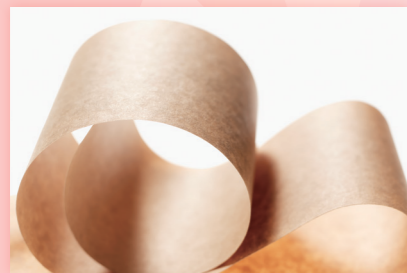
#### 環境関連

南アルプスの恵みを活かしつつ、山林の保護と資源の再利用による環境負荷の軽減に努め、地球環境の改善と同軸でグループ全体の収益源へ成長します。



##### 特長

- 廃棄物収集のネットワーク
- RPFの製造・利用ノウハウ
- マテリアルサイクルの幅広い知見
- 井川山林の豊かな自然を活かした価値提供



#### 産業素材

耐水性、撥水性、防滑性、美粧性などの機能強化に加え、顧客満足と環境負荷低減を両立できるデリバリーを実現します。



##### 特長

- バイオマスボイラの稼働による低炭素操業とコスト競争力
- 水力発電の再生可能エネルギー
- 段ボール原紙・クラフト紙の生産能力



#### 特殊素材

日本の特殊紙の歴史をつくってきた技術を強みに、ファンシーペーパー、高級印刷用紙、機能紙など5,000種を超える製品のバリエーションで産業や文化を支えます。



##### 特長

- 最終顧客ニーズに寄り添った提案力
- 素材に留まらない立体物への知見
- 意匠性と機能性のバリエーション



#### 生活商品

ペーパータオル、食材紙、紙ワイパー、トイレトペーパーなど生活のあらゆる場面で存在する豊かな暮らしにかかせない紙製品を安心安全な品質で提供します。



##### 特長

- 生分解性など環境に配慮したラミネート加工ノウハウ
- 古紙原料活用の生産技術
- 手触りや使いやすさへのこだわり

### 成長施策推進センター

#### オンリーワン技術で次世代の柱づくりを目指す

製紙で培ってきた技術力で新たな市場を切り開くことが、オンリーワンビジネス企業を掲げる当社グループらしい成長プロセスです。2023年度より、各事業本部で蓄積してきた知識・ノウハウを成長施策推進センターに集約し、事業ポートフォリオの変革を本格化させています。製紙技術を発展させたパッケージなどのサテライト事業と、廃棄物に関する知見やネットワークを広げてきたリサイクルビジネスを同センターに配置することで、製紙と環境双方の専門性を融合させ、新たなオンリーワン技術の創出に取り組んでいます。ニッチな分野で磨きをかけてきたスキルを未開拓の製品・サービス・市場へ展開し、将来の収益に向けた新機軸を打ち出していくことが成長施策推進センターのミッションです。



成長施策推進センター長  
松田 裕司

### 基盤事業推進センター

#### 基盤事業の収益力を強化し成長投資をバックアップ

当社の基盤事業はデジタル化の進展、省資源化の浸透、国内人口の減少などの要因で、特殊印刷用紙を中心に厳しい環境に置かれており、「製紙事業の更なる推進」が期待されています。

基盤事業の周辺にある新事業・新製品の市場投入をサテライト戦略と称し、第6次中計(2023~2025年)では「サテライト事業(アラミドペーパー、環境配慮型製品など)の育成」を推進しています。また、「セグメント別の事業効率(ROA)の管理」を徹底することで、事業の収益力を強化しています。基盤事業は成長分野である「環境事業」への投資を支える事業であり、持続可能なキャッシュフローを創出していくのが使命です。



基盤事業推進センター長  
佐野 倫明

### コーポレートセンター

#### 環境の変化に合わせて本社機能を充実化

社会の変化に伴い、コーポレートセンター(本社機能)の役割も変わってきています。従前通りの現業部門のサポートに加えて、「企業価値向上策の設定・推進」、「ガバナンスの強化」、「人的資源の確保・活用」が強く求められています。重要な案件ばかりですので全て対応することにはなりますが、より効果的な成果を得るためには、資源を分散せずに特定の案件に集中的に投下していく考えです。

現在は、『事業ポートフォリオの見直し(環境関連強化)による収益力向上』、『資本効率改善策の策定と実行』、『DX推進による業務負荷軽減・省力化』を重点的に進める計画があります。



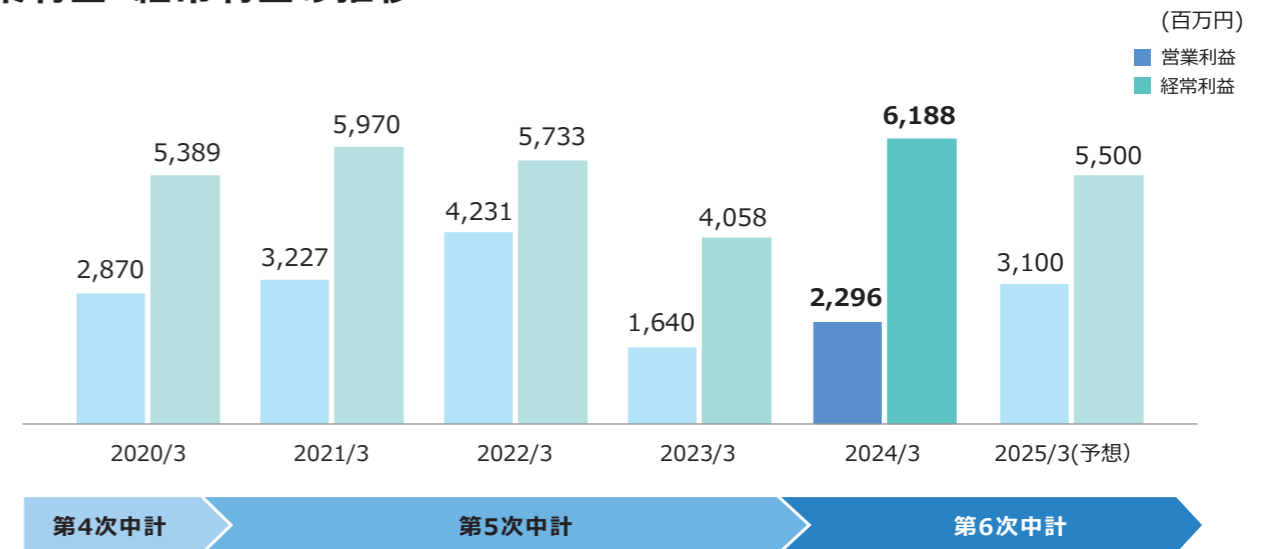
コーポレートセンター長  
渡邊 克宏

# 2024年3月期ハイライト

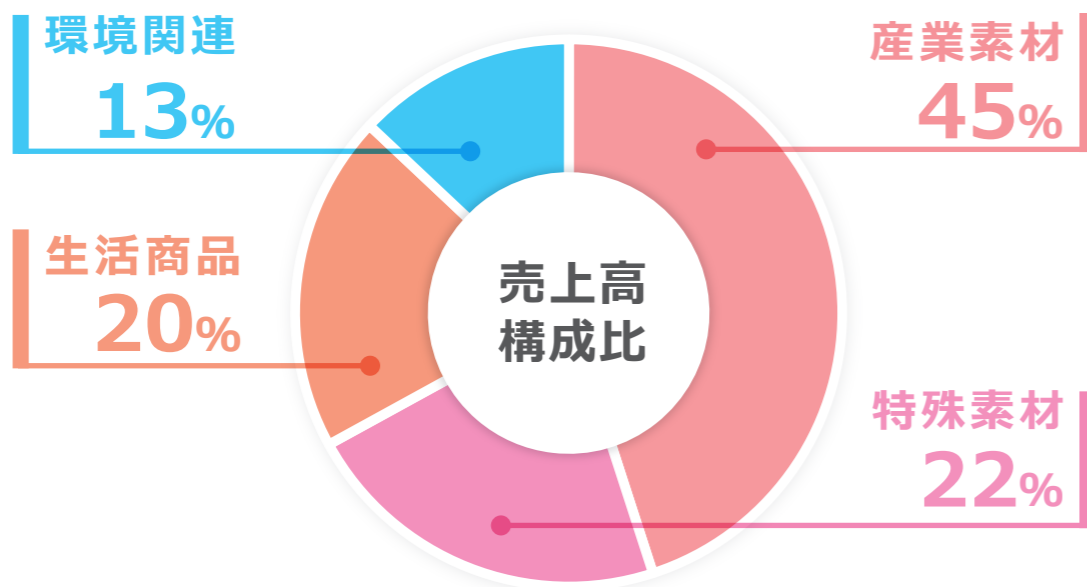
経常利益では第4次中計以降4回目となる最高益を更新  
売上高では過去2位、当期純利益でも過去3位の実績



## 営業利益・経常利益の推移



## セグメント別の概況とトピックス



TOPICS



### 環境関連

- トーエイをグループ会社化
- 小売電気事業をレックスへ継承
- 井川社有林の一部を森林由来Jクレジット創出プロジェクトに登録

売上高 **11,875** 百万円    営業利益 **122** 百万円

TOPICS

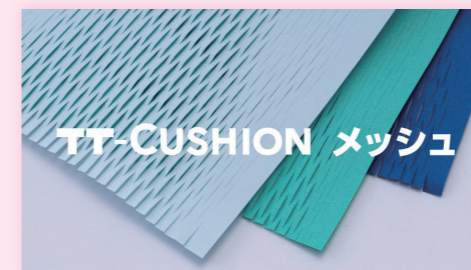


### 産業素材

- 赤松水力発電所による売電事業が順調に推移 (2022年度は台風被害)
- 島田工場13号ボイラ準備工事に着手

売上高 **42,455** 百万円    営業利益 **1,282** 百万円

TOPICS



### 特殊素材

- 岐阜工場を閉鎖、特殊紙生産を三島工場へ集約
- TT-CUSHIONメッシュ、シルキーモールドコクーンを発売

売上高 **20,427** 百万円    営業利益 **495** 百万円

TOPICS



### 生活商品

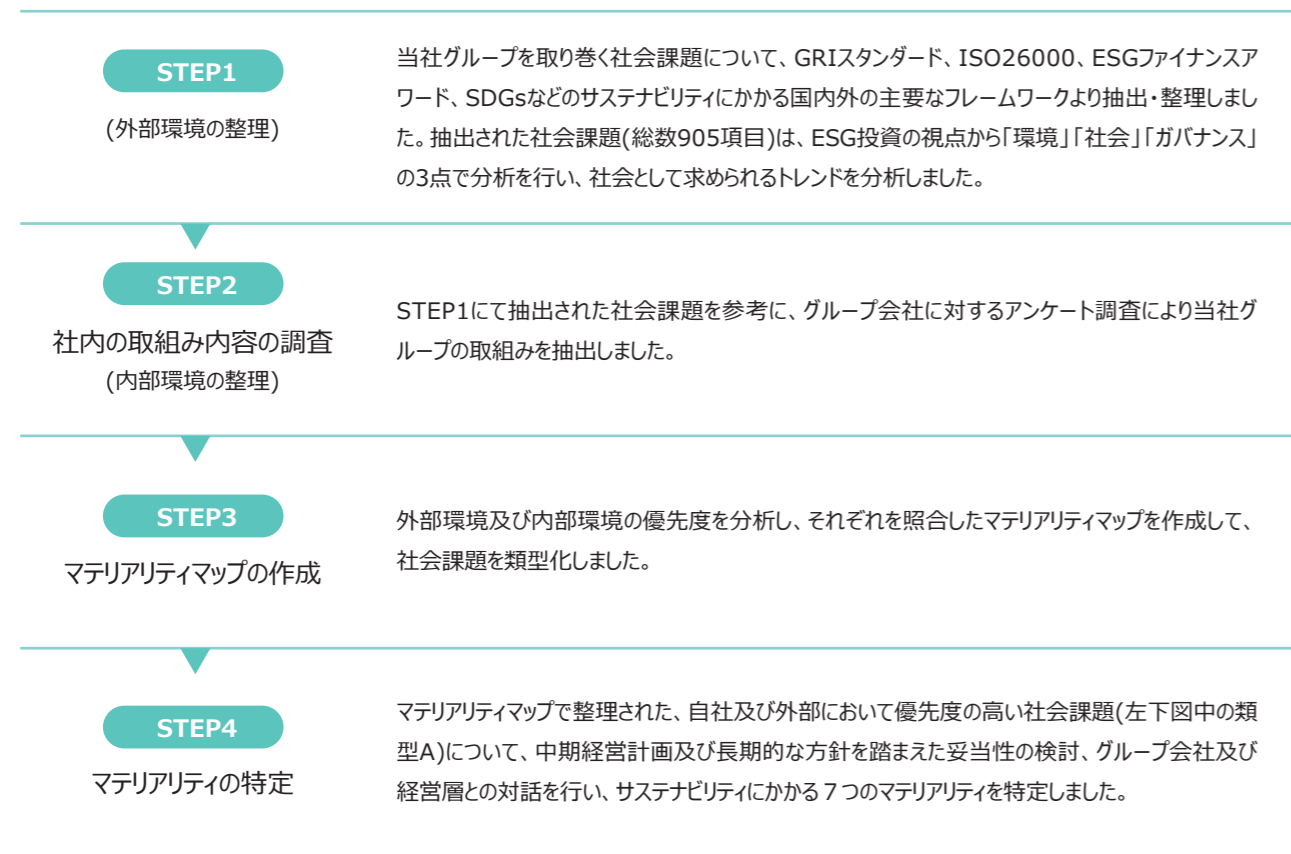
- トライフ金谷工場・関東工場に太陽光パネルを設置 (▶P24)
- 生分解性のあるヒートシールコート紙、植物由来樹脂を使用したラミネート製品を発売

売上高 **18,151** 百万円    営業利益 **567** 百万円

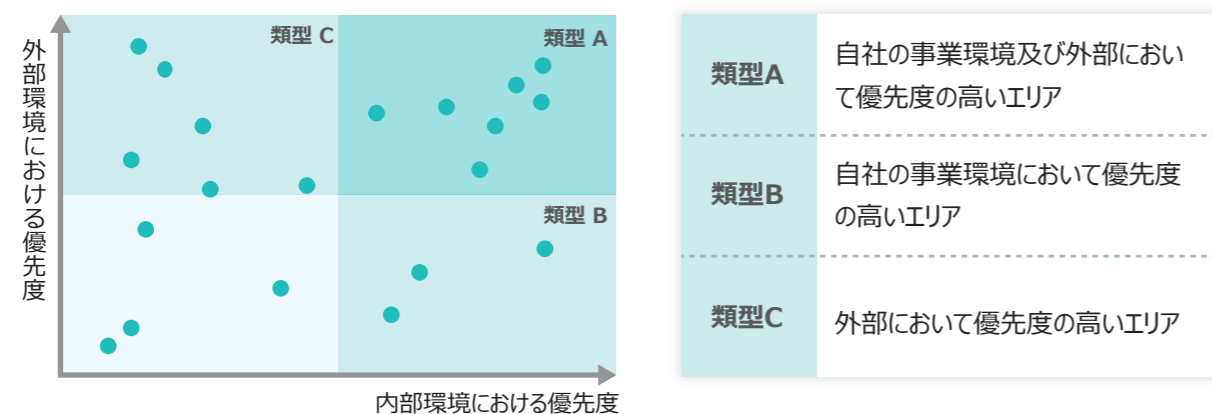
## 持続可能な社会を実現させるマテリアリティ

循環型社会へ移行しつつある中、社会・環境を持続させるための取組みと、当社グループの企業価値向上を図る取組みが同方向であることをあらためて明らかにし、サステナビリティへの活動を加速させていくため、今後重点的に取り組むべき7つの課題を抽出しました。

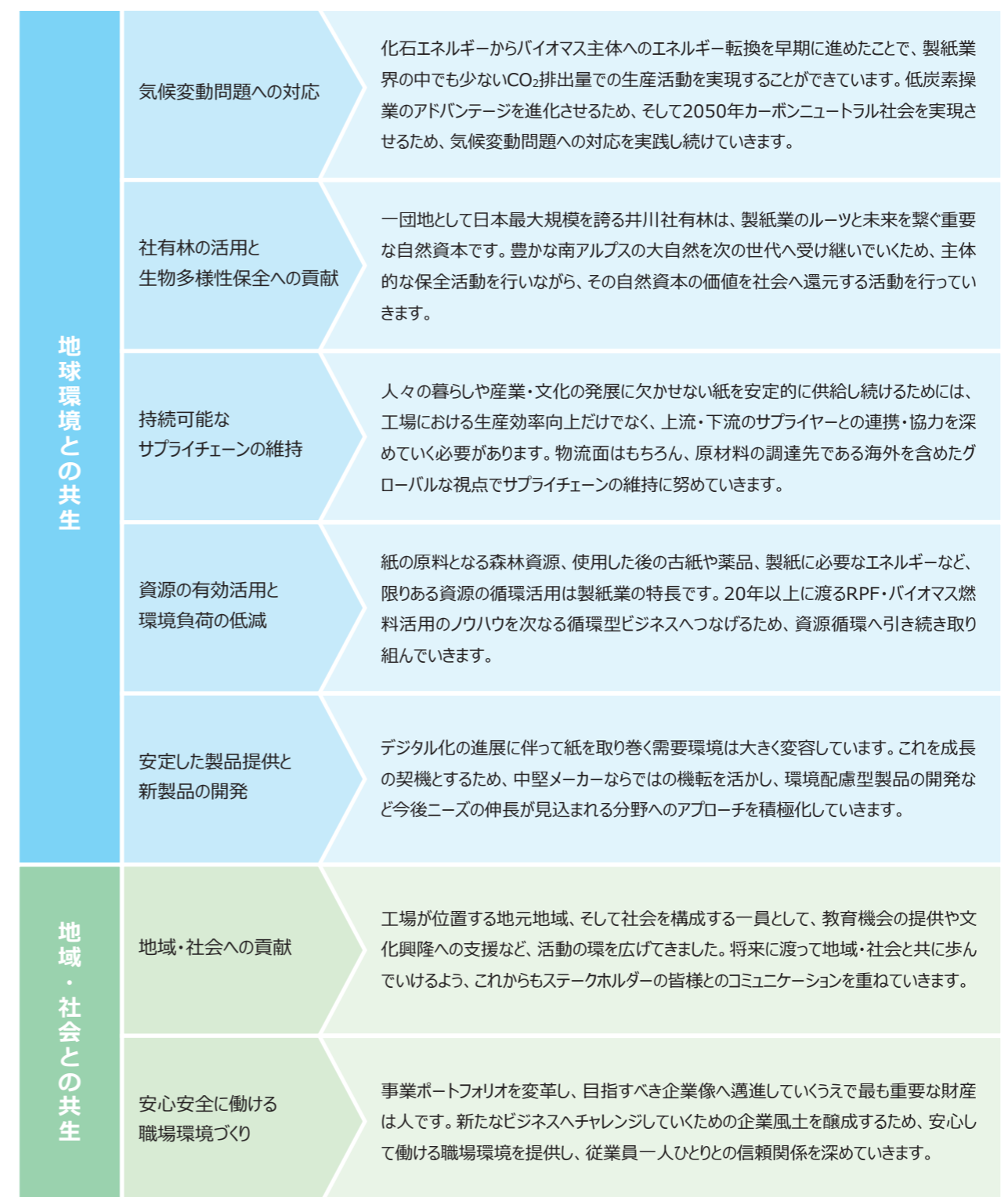
### マテリアリティの特定プロセス



### マテリアリティの特定



### 7つのマテリアリティと目指す姿



# マテリアリティとKPI

持続可能な社会と中長期的な企業価値の向上を同時に実現するためには、絶え間なく変容する社会・環境との接点を常に模索し、ステークホルダーが求める価値を追求し続けることが必要です。実践的なサステナビリティ経営が今後更に求められていくなか、次期中期経営計画の策定と併せて現在のマテリアリティも再検討し、より実効性のある課題・指標へ更新していきます。

No.	マテリアリティ	KPI			現状数値 (2023年度実績)	関連 ページ	
		定性目標	対象範囲	主な取組			
1	気候変動問題への対応	生産活動に伴うCO <sub>2</sub> 排出量の削減	産業素材 特殊素材 生活商品	<ul style="list-style-type: none"> <li>・省エネルギー活動の推進</li> <li>・新規設備の導入を含むボイラ運用の効率化</li> <li>・再生可能エネルギー発電設備の検討、導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生産活動に伴う化石エネルギー起源CO<sub>2</sub>を2030年までに2013年度比38%削減</li> </ul>	△34% (144千t-CO <sub>2</sub> /年) ※特別要因除く	P 23～25
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	環境関連	<ul style="list-style-type: none"> <li>・長期運営方針に基づく井川社有林の管理</li> <li>・30by30アライアンスへの参加</li> <li>・自然共生サイトの管理措置実行</li> <li>・地域との協働による保護保全活動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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等の監視、巡視による植生保全状態の確認 (監視・巡視：2回/年)</li> </ul>	監視・巡視 2回/年	P 27～28
		森林資源維持活用		<ul style="list-style-type: none"> <li>・価値創出に向けた地域とのコミュニケーション</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・井川社有林におけるCO<sub>2</sub>吸収量(t-CO<sub>2</sub>)の維持</li> </ul>	1,538t-CO <sub>2</sub> /年	
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	産業素材 特殊素材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・基本指針に基づく責任調達の実施と開示</li> <li>・FSC®認証製品の供給</li> </ul> 産業素材：FSC-C131179 特殊素材：FSC-C016921	<ul style="list-style-type: none"> <li>・木材原料(製紙用チップ、パージンパルプ)におけるトレーサビリティ100%の維持</li> <li>※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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・産業素材 100%</li> <li>・特殊素材 100%</li> </ul>	P 26
		ホワイト物流の推進	産業素材 特殊素材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・出荷確定時間の早期化</li> <li>・荷待ち時間の削減</li> <li>・荷役時間の短縮</li> <li>・荷物到着時間の見直しと緩和への働きかけ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・目標(残業時間960時間/年未満)達成済みのため2023年度実績水準を維持</li> </ul>	873時間	
		グループでの重大な人権侵害ゼロ	グループ全社	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人権研修、人権DD、人権方針の浸透、内部通報制度の充実化、調達方針の制定、公表</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・島田工場構内における2時間以上の待機トラック数 0台</li> </ul>	799台/年	
4	資源の有効活用と環境負荷の低減	古紙利用率の向上	産業素材 特殊素材 生活商品	<ul style="list-style-type: none"> <li>・古紙リサイクル率向上への取組</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2025年度目標(古紙利用率65%以上の維持)達成済みのため2023年度実績水準を維持 ※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)</li> </ul>	76.4%	P 29
		廃棄物最終処分率の低減		<ul style="list-style-type: none"> <li>・焼却灰、ペーパースラッジの有効活用</li> <li>・グループ会社間での連携強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2025年度目標(生産活動に伴って発生する廃棄物の最終処分率1.6%以下の維持)達成済みのため2023年度実績水準を維持 ※2</li> </ul>	0.53%	
5	安定した製品提供と新製品の開発	顧客満足度の向上	産業素材 特殊素材 生活商品	顧客満足度向上に向けたロードマップを参照(▶P31)			P 31
		環境配慮型製品の拡充		<ul style="list-style-type: none"> <li>・環境配慮を主軸においた新規紙製品の開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・環境配慮型製品のラインナップ 150製品以上</li> </ul>	110製品 (2024年7月時点)	P 30
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域への教育機会の提供</li> <li>・コンペティションを通じた紙文化活動推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・貢献活動、コミュニケーション数 100件以上/年</li> </ul>	71件	P 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・女性活躍を中核においたダイバーシティの推進</li> <li>・働き方改革の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・管理職及び管理職候補者層における女性比率 10%</li> </ul>	8.8%	P 35～36
				<ul style="list-style-type: none"> <li>・育児休業取得後の女性社員、及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% ※3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・6.3%</li> </ul>	6.3%	
		休業災害の撲滅	グループ全社	<ul style="list-style-type: none"> <li>・安全教育の推進</li> <li>・健康経営の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・休業災害度数率 1.05以下</li> <li>・休業災害強度率 0.09以下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・0.53</li> <li>・0.02</li> </ul>	P 37～38
	エンゲージメントの強化	特種東海製紙	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上司、同僚間のコミュニケーション促進</li> <li>・社内広報活動の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ワークエンゲージメント 製造業平均以上(2026年度)</li> <li>・エンployeeエンゲージメント 全産業平均以上(2026年度) ※4</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・48.9</li> <li>・47.1</li> </ul> (2024年5月調査実績)	P 33～34	

※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。

※3 新たな両立支援制度の導入に伴い、対象とする制度を拡大し、2024年度より目標を60%に改定。

※4 導入初年度であり、中長期の目標設定には情報が不十分であるため短期的な目標設定とした。

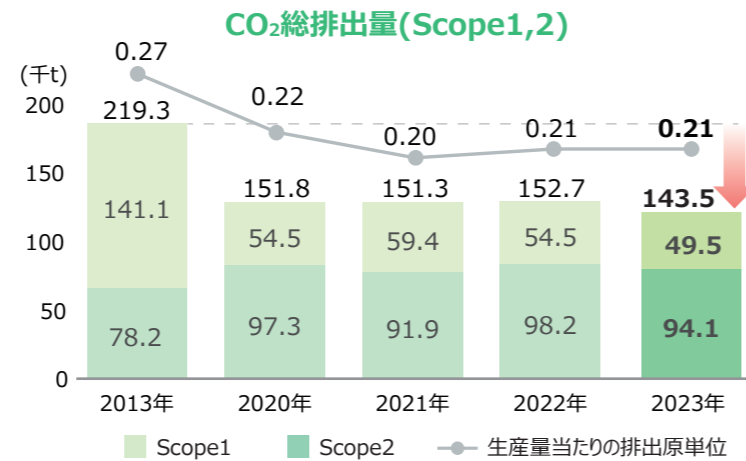
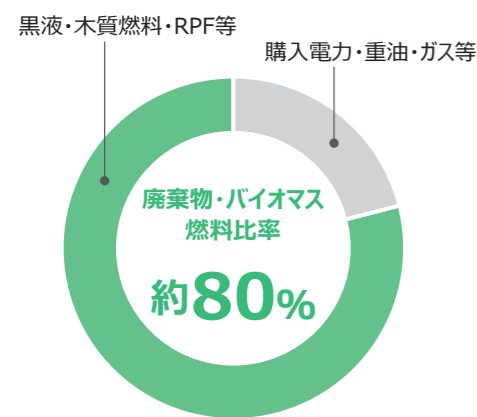
## カーボンニュートラル社会の実現に向けた活動

エネルギーコスト競争力の強化・環境負荷の低減の2つの視点から、早期より化石燃料からのエネルギー転換を行ってきました。木材からパルプを生産する際に発生する副産物(黒液)、製紙原料に使用できない木材廃材といったバイオマス燃料や、廃プラスチックを主な原料とするRPFの活用により、生産活動に伴うエネルギーのうち約80%をバイオマス・廃棄物燃料で賄っています。2021年に策定したカーボンニュートラルに向けたロードマップでは2030年までに2013年度比38%削減を中間目標、2050年のカーボンニュートラルを最終目標として省エネ・CO<sub>2</sub>削減施策を実行しています。

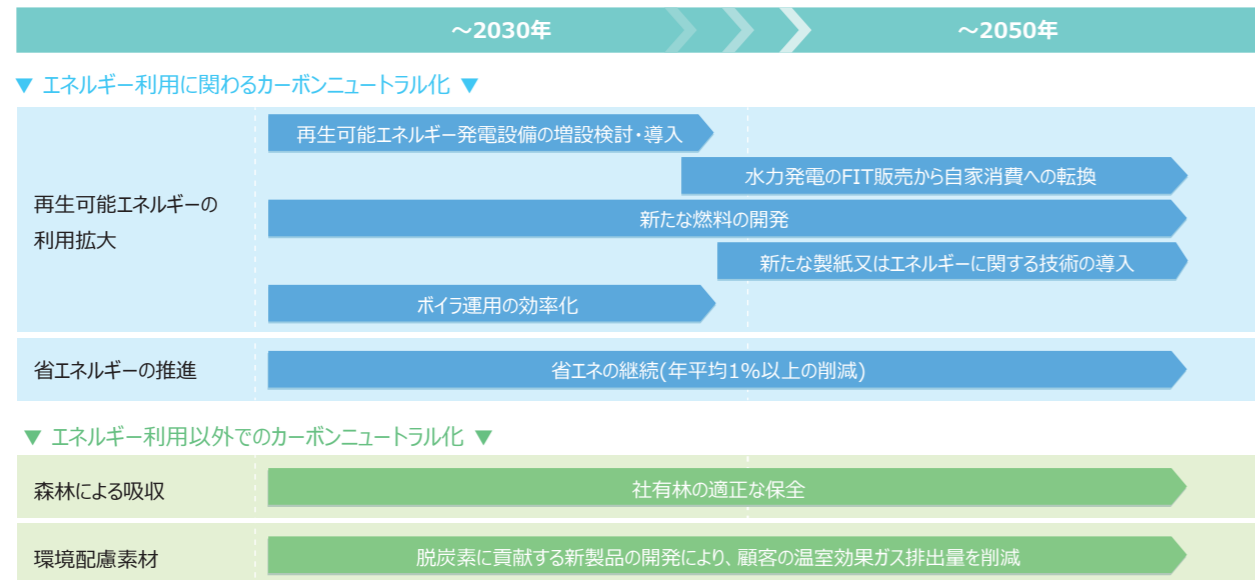
### KPI「生産活動に伴うCO<sub>2</sub>排出量の削減」の進捗

KPI	2022年度実績	2023年度実績	2030年度目標
生産活動に伴うCO <sub>2</sub> 排出量の削減 (2013年度比)	▲30% (▲66.6千t-CO <sub>2</sub> )	▲34%※ (▲75.8千t-CO <sub>2</sub> )	▲38% (▲83.3千t-CO <sub>2</sub> )

※特別要因を除く



### カーボンニュートラルに向けたロードマップ



### 島田工場におけるエネルギー起源CO<sub>2</sub>増減率の推移と主要施策

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、製紙工場の中でも特にCO<sub>2</sub>排出量を低位に抑えることができます。2027年度には新たなバイオマスボイラの稼働を予定しており、これにより低炭素操業を更に推し進めることができます。また、工場で使用する電力量の85%をカバーすることができる発電能力を保有していることも島田工場の長の特徴のひとつです。今後もボイラ運用の効率化を継続し、低炭素&エネルギー競争力のある工場として独自性を高めていきます。



#### 紙1tあたりの生産に伴うCO<sub>2</sub>排出量

約0.13 t-CO<sub>2</sub>/t

#### 島田工場の発電能力

80,590kW = 21万世帯分

### 再生可能エネルギーの活用

水力・太陽光・風力発電でクリーンエネルギーの活用を進めています。赤松水力発電所では「再生可能エネルギー固定価格買取制度(FIT制度)」適用のもと、発電したすべての電力を販売しており、その売電量は約16,000世帯分の年間使用電力量に相当します。三島工場では2013年から太陽光・風力発電を稼働させており、電力会社への販売のほか工場内の照明の電源として利用しています。また、2023年には家庭紙の製造・販売を行うトライフの2工場でも太陽光発電を導入・運用を開始しました。

#### 再生可能エネルギーの活用実績

工場	稼働開始年	エネルギー源	活用状況
三島工場	2013年～	太陽光 風力	外部販売 照明電源で使用
トーエイ 太陽光発電所	2013年～	太陽光	外部販売
赤松水力発電所	2015年～※	水力	外部販売
トライフ 金谷工場 関東工場	2023年～	太陽光	工場で自家使用

※赤松水力発電所は1961年より運転。更新工事を経て2015年より自家使用から売電へ切り替え。



▲赤松水力発電所



▲トライフ 関東工場

TCFDフレームワークに基づく開示

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、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み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

サステナビリティ推進室が、各事業本部と対話を行い気候変動にかかるリスク、機会及び対応策の妥当性や重要性の検証を行うとともに、担当役員を通じて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

4℃・2℃の2つのシナリオを設定し、社会・経済情勢や自然的状況の変化を予測するとともに、事業への影響が大きいと想定されるリスク・機会を抽出・整理しました。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、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＞
4℃ シナリオ	物理的 リスク	台風や集中豪雨などによる自然災害の多発	原燃料供給停止やインフラ寸断を想定した資材・製品の輸送や近隣災害時の対応策などの整備の強化
		移行 リスク	脱炭素社会への移行に伴う原燃料の調達難
2℃ シナリオ	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向上	非化石燃料・廃棄物由来燃料の事業の強化・拡大、未利用廃棄物の有効利用、熱源・電力の最適運用
		セルロース系素材ニーズの高まり	機能性を持たせたセルロース系素材(含CNF)の提供体制構築
		電気自動車(EV)の普及、蓄電池需要の増加	バイオマス素材を使用した電池用部材のマーケット開拓及びより競争力の高い製品開発

▶ リスク管理

所管部門及びグループ会社自らが気候変動に関するリスクのモニタリングや新たなリスクの把握を行い、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ます。

▶ 指標と目標

当社グループでは、2030年CO<sub>2</sub>排出量38%削減(2013年比)、2050年カーボンニュートラルの実現を目指し、省エネ活動や再エネの利活用、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。詳細については当社ホームページをご覧ください。



サプライチェーン・サステナビリティ

KPI「木材調達に関する基本方針」に基づく責任ある原料調達の推進の進捗

紙の主要な原材料である木材は、未来の世代に受け継ぐべき重要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、木材の調達方針を定めています。製紙用チップやバージンパルプなどの木材原料の調達に際して、サプライヤーを通じてトレーサビリティレポートや合法証明書を取得し、合法性や適切な管理が実施されていることを確認しています。



木材原料における  
トレーサビリティ  
100%



木材調達に関する基本方針の詳細については当社ホームページをご覧ください。

物流に係る推進活動

各拠点での円滑な物流を実現させるため、グループ内に2つの運送会社を有しています。ムリ・ムダを排除し、輸送業務の更なる効率化と物流に携わる人の働きやすさ向上を図るため、取引先や関係会社との対話を重ね連携を強化しました。

静岡ロジスティクス2023年度の取組事例と進捗

- 自社トラック乗務員の就業時間に応じた輸送地域や業務内容の柔軟な調整
- 拘束時間が長い東北地域(福島県)から静岡県向けの輸送を提携会社による運用に切り替え
- 同一敷地内での荷卸し・積込が連続して行えるよう輸送スケジュールを調整(レックス長泉工場で荷卸後、同じ敷地内の物流センターで積込)

KPI	2022年度実績	2023年度実績
ドライバー残業時間 960時間/年未満	989時間/年	<b>873</b> 時間/年

新東海ロジスティクス2023年度の取組事例と進捗

- 古紙の受け入れ時間を前倒しし、荷卸しまでの待機時間を削減することで2時間以上の待機台数ゼロを実現
- 木材チップの受け入れを平日から納入車両の少ない土日に変更
- 車両不足対策として新規運送会社との契約を実施
- 製品積み込みの際、明細を15時までに確定するよう荷主に要請しドライバーの休憩時間を確保

KPI	2022年度実績	2023年度実績
島田工場内における2時間以上待機トラック数 0台/年	1,481台/年	<b>799</b> 台/年



## 井川社有林の保全と利用

1895年に大倉喜八郎が井川山林24,430haを取得し、木材生産(製材、製紙原料)に活用したのち、社会環境の変化に伴って1982年に木材生産から撤退、適切な管理を行いつつも人為的な影響を極力排除し、原生的な森林環境を保全してきました。南アルプスの大自然を守りつつ、企業価値向上への活用に磨きをかけるため、保全と利用の好循環を生み出すモデルづくりを進めています。



一団地としては日本最大面積

24,430ha (JR山手線の内径の約4倍)

固有の生態系を育む原生的自然

天然生林が占める比率 **80%**

### 活用の変遷

明治40年～

パルプ、製材用として木材を活用



昭和40年代～

山小屋の運用を開始



現在

次世代に向けた保全と利用



### 地域・企業との協力体制の構築

貴重な生態系の持続的な保全には、観光事業などから得られた収益を保全活動に還元する仕組みが必要であるという認識のもと、2024年4月、同じく大倉喜八郎をルーツに持つ大成建設株式会社と7年間の連携協定を締結するとともに、静岡市との「南アルプス・パートナーシップ」に参加しました。高山植物を保護する防鹿柵の設置など従来からの取組みに加え、植生調査や観光客と連携したモニタリング、山小屋のオフグリッド施設化(水道などを施設内で自給自足する様式)の検討など、自然と人との共生を目指した活動を実施していきます。



▲防鹿柵の設置



▲美化活動

### 自然共生サイトへの認定

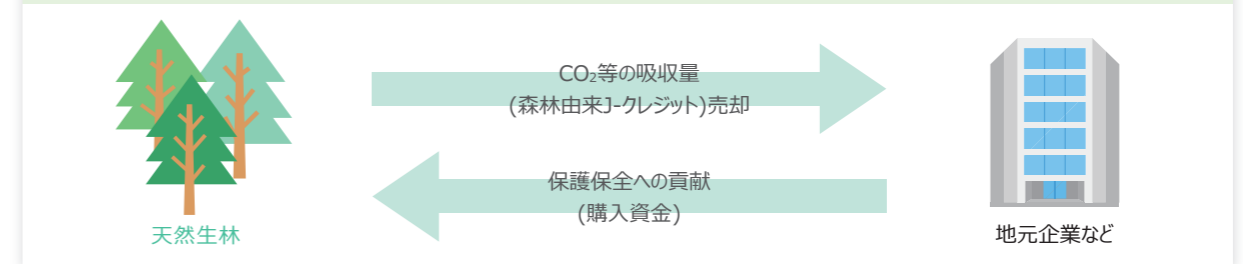
南アルプス南部は、ライチョウや高山植物群落の南限として知られています。貴重な動植物を保護し共生していく当社グループの姿勢を改めて明確にするため、2022年9月に「生物多様性のための30by30アライアンス」へ参加を表明、2023年10月には「民間の取組等によって生物多様性の保全が図られている区域(自然共生サイト)」の認定を受けました。この認定区域は国立公園などの法的な保護地域との重複を除き、「OECM」として国際データベースにも登録され、実態として30by30に貢献することとなります。より自然度の高い状態に導き維持するとともに、井川社有林が秘める固有の自然価値の向上を目指していきます。



### 森林由来のJ-クレジットの活用を開始

適切な森林経営活動を環境価値として国が認証するJ-クレジット創出プロジェクトに井川社有林の一部が登録されました。広大な面積を保有している一方で、亜高山帯に生育する樹種のCO<sub>2</sub>吸収量の算定根拠となるデータが不足している点が課題でしたが、綿密な交渉を重ね、認証の獲得にいたりました。対象面積の9割以上を天然生林が占めるクレジットは国内でも極めて稀な例です。認証されたクレジットは南アルプスの自然の恩恵を受ける大井川流域地域を中心に外部販売を行っていくとともに、井川蒸溜所でのオフセット利用も検討していきます。

### J-クレジット活用による保全の循環



### Focus

#### 2024年11月中旬 シングルモルトウイスキー 第1弾を新発売

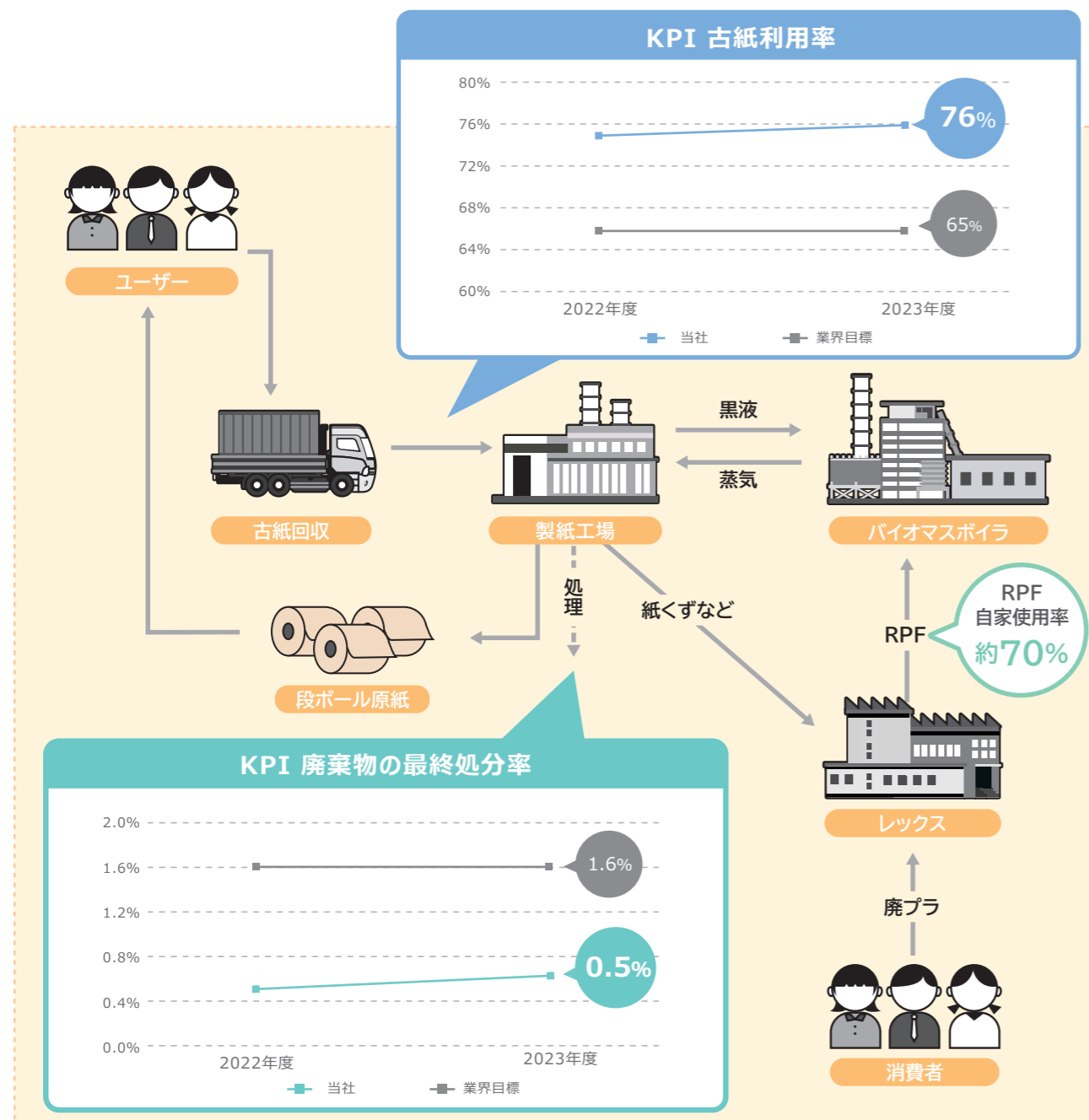
長期熟成をコンセプトにウイスキーの蒸留を開始してから約4年。ニューボーン(熟成3年未満の原酒)シリーズに続く、井川蒸溜所にとって初のシングルモルトウイスキー『Dessin Series Flora 2024』を発売します。ボトルには南アルプスを彩る生態系をデザイン。動植物の美しさ・逞しさに通ずる酒質を備えた井川蒸溜所でしか造れないウイスキーです。



## 環境負荷の低減

### 製紙業における資源循環

当社グループの製紙業におけるビジネスモデルには上流・下流で2つの資源循環が組み込まれています。紙を製造するためのエネルギー面では社内外から収集した廃棄物などの熱利用(▶P11)、製品面では使用後に回収することで段ボール原紙やクラフト紙などの原料となる古紙の再利用です。両面からの活動を継続してきたことで、業界で掲げられた各目標と比較しても優れた水準で資源を有効に利用できています。



### 環境配慮型製品

デジタル化の進展により情報伝達媒体としての紙需要が減退する一方、循環型社会への移行に伴って脱・減プラスチックをはじめとした環境配慮型製品への需要は伸長しています。紙製品の需要構造が変容していく中、原料の一部に古紙を使用した特殊紙や、外装をプラスチックから紙に置き換えたペーパータオルなど、社会的なニーズに応じ様々な機能性・意匠性を持たせた製品を展開しています。

#### KPI 環境配慮型製品ラインナップ数150製品：110製品 (2024年7月時点)



#### ファンケル×キリン 共同開発化粧品パッケージへ協力

株式会社ファンケル様、キリンホールディングス株式会社様からのご依頼を受け、ビール類製造時の副産物を活用したモールドパッケージの製作に協力しました。ファンケル様の直営店で限定販売されたとともに、「2024年日本パッケージコンテスト」にて「ジャパンスター賞」を受賞しました。



#### ふわろし 浮漆「KOMLA」に採用

合同会社COCOO様の浮漆「KOMLA」にWETモールドが採用されました。タンブラー型に成型されたWETモールドに、COCOO独自の手法で天然漆をコーティングしたもので、天然素材だけで構成されたプラスチック代替素材として幅広い業界から注目されています。



#### 霞籠紙 -OBOROGAMI-

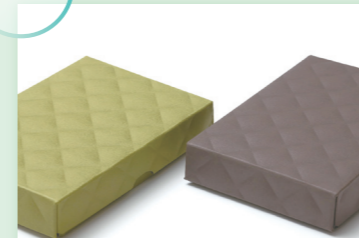
藍、胡桃、柿渋などの天然由来の色材を用いた新技法で染色された中国向けファンシーペーパーです。色の安定性や耐光性における課題を克服し、お客様のニーズに応える製品となっています。霞籠紙の見本帖は、世界三大デザイン賞のひとつ「iF DESIGN AWARD 2023」を受賞しました。



#### 防水ライナー

耐水性に優れた加工を段ボール原紙に施した製品です。水や氷を敷き詰めても外部に漏れることがないため、生鮮食品を輸送する際の発泡スチロールの代替として使用することが可能です。

#### Focus



#### 新製品紹介

#### 2024年6月発売 ハイエンボスボックス

マイクロフルート素材に「ハイエンボス技術」を用いて従来のエンボスにはないキルティング柄の浮き上がり感を実現したパッケージ製品です。TANT BOARD-Fを化粧紙に使用することで、革のような柔らかな質感を演出します。

## 更なる顧客満足度向上に向けた取組み

取り扱う商品によって様々な方が顧客となります。商品を利用していただく一般消費者だけでなく、製品を流通・販売、加工していただく企業もまた重要なパートナーでありお客様です。業態や製品、サービスが異なる多様なお客様の要望にこれまで以上にきめ細やかに対応するため、グループ会社ごとに主要なターゲットと指標を顧客満足度の向上に向けたロードマップに取りまとめ、それぞれ施策を実行に移しています。

### 更なる顧客満足度向上に向けたロードマップ

会社	指標	指標に対する取組み		
		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	調査の導入と結果分析	顧客満足度調査の運用(1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
特種東海エコロジー	ISO9001「顧客満足度」Aランク比率 ※ISO9001に係る自社アンケート結果	現状分析及びターゲットの選定	対策立案・実行	
		品質の向上、価格優位性への取組み		

会社	主な取組み
特種東海製紙	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客満足度調査票、対象顧客選定、運用方法の検討(調査票の配信手段、定量化方法、評価方法)など初期調査導入。</li> <li>各部門が携わる関係法令を分類し、製造物に関する法令に対してリスクアセスメントを開始。</li> </ul>
新東海製紙	<ul style="list-style-type: none"> <li>要求品質の把握と改善を継続的に実施。</li> <li>クレーム件数 2022年度：93件、2023年度：51件</li> </ul>
トライフ	<ul style="list-style-type: none"> <li>往復はがき(残高確認書)による一次調査を実施。返信率は約70%、4項目5段階評価で返信回答の65%はオール4以上を獲得。</li> <li>未回答顧客への再調査方法を検討(回答率上昇策)するとともに、満足度の低い顧客への営業フォローの実施を予定。</li> </ul>
特種東海エコロジー	<ul style="list-style-type: none"> <li>主要取引先を対象に顧客要望の聞き取り調査及び社内へのフィードバック・協議を実施。</li> <li>継続的な品質改善に取り組むとともに、顧客要求にマッチした商品の提案を実施。</li> </ul>

## 地域・社会への貢献とコミュニケーション活動

持続的に企業活動を行っていくためには、地域・社会の一員として、あらゆるステークホルダーの皆様にとって価値ある企業であり続けなければなりません。地元学生を招いての工場見学や交流会、地域協働への参加など、地域・社会の皆様から信頼を寄せていただけるよう貢献・コミュニケーション活動を積極的に実施しています。

### 地域コミュニティとの交流の例 『教育機会の提供』

各地域の学校から工場見学を受け入れるなど、地元学生の皆様に教育機会の提供を行っています。日常的に触れる機会が多い紙がどのように作られているかご覧いただくのはもちろん、将来の進路選択の一助としても活用いただいています。



### 社会とのつながり 『紙わざ大賞』

様々な意匠性・機能性を付与した素材を提供することで文化の興隆に寄与してきました。紙を介した当社グループと文化とのつながりの一つが、自由な発想と創作を対象とするアートコンペティション「紙わざ大賞」です。全国より幅広い年齢層の作者にご参加いただいております。ユーザーと共に素材の可能性を探る交流の場として活用しています。



### Focus



### トエイ 東浦町と共同でメルカリShopsを開設

トエイの本社所在地である東浦町と共同で「メルカリShops」を開設しました。従来はクリーンセンターで破砕・焼却処分していた粗大ごみや不要品の中から「まだまだ使える」ものをトエイが厳選し、WEBショップで一般販売する取組みです。地元地域と信頼関係で結ばれたトエイだからこそできるリユース活動です。



▲メルカリShopsはこちらから▲

## 人的資本に係る取組み

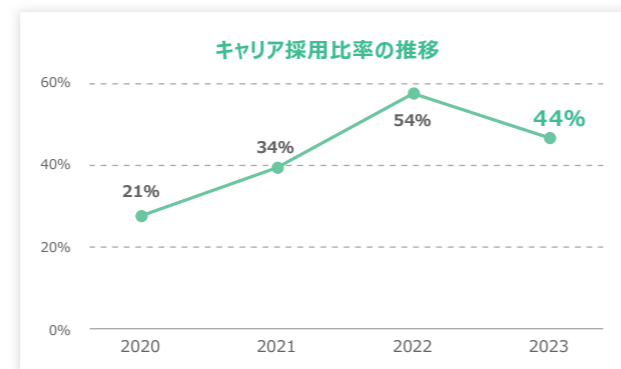
製紙と環境の両輪でオンリーワンビジネスを追求し、持続的に企業価値を向上させていくためには、高い意欲を持って新たなことにチャレンジするユニークな企業集団であり続ける必要があります。人財育成方針に基づき教育研修やキャリア採用を進めるとともに、ダイバーシティ&インクルージョン、ワークライフバランスを推進することで、主体的に行動しチャレンジする人財や多様な価値観・視座を持った人財が、その能力を最大限に発揮し活躍する組織風土を醸成します。

### 人財育成方針

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」の実現に必要な4つの人財像として、常に問題意識を持ち自ら考え行動する“能動性”、オンリーワン技術・技能を探求し続ける“専門性”、グローバルな視点でビジネスや事業構築にチャレンジする“国際性”、様々な価値観や考え方を尊重し集団として活かす“多様性”を掲げ、人事施策や教育研修における指針としています。

### 専門人財の採用・育成

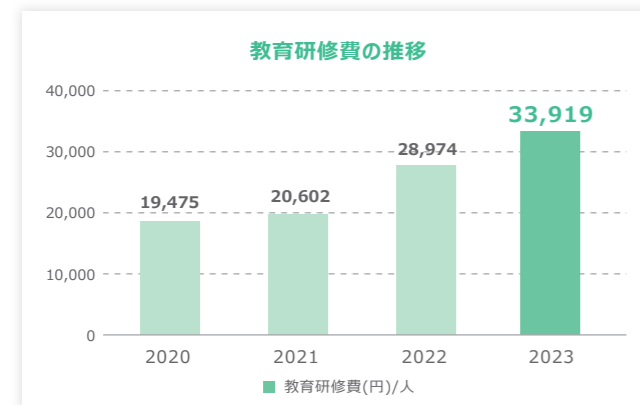
事業ポートフォリオの変革やオンリーワンビジネス追求のため、キャリア採用比率を高めるとともに、キャリアコースに高度な専門性を認定するエキスパート職を設け、管理職と同等の処遇とすることでスペシャリストの育成を図っています。



※キャリア採用比率 = キャリア採用者数 ÷ 総採用者数

### 主体的なキャリア形成

目指すキャリアや働き方について従業員が主体的に考え、上司との面談を通じて中長期的な計画を策定し、キャリアコース選択や教育研修、ジョブローテーション、配置などに反映させるキャリアプラン制度を導入しています。その他にも、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、能動的なキャリア形成を支援しています。



## 従業員エンゲージメント

2024年5月調査のエンゲージメントサーベイの結果、当社の特徴として会社や組織に対する愛着・一体感が高い一方、仕事に対する熱意・姿勢に課題がある傾向となりました。要因として「上司や同僚との関係」、「企業理念やビジョンへの共感」との相関が大きいことが判明したため、上司－同僚間のコミュニケーション促進、及び社内広報活動強化に努め、会社への理解・関心を深める取組みを実施しています。また、ワークライフバランス推進として、フレックスタイム制度のコアタイム廃止検討や、居住地最寄りの拠点・自宅を併用したハイブリッド型勤務導入による、通勤負担の軽減など、働き方に係る施策にも注力しています。

指標	2024年			2026年
	当社実績	製造業平均	全産業平均	目標
ワークエンゲージメント	48.9	49.5	50.2	製造業平均
エンployeeエンゲージメント	47.1	46.7	47.4	全産業平均

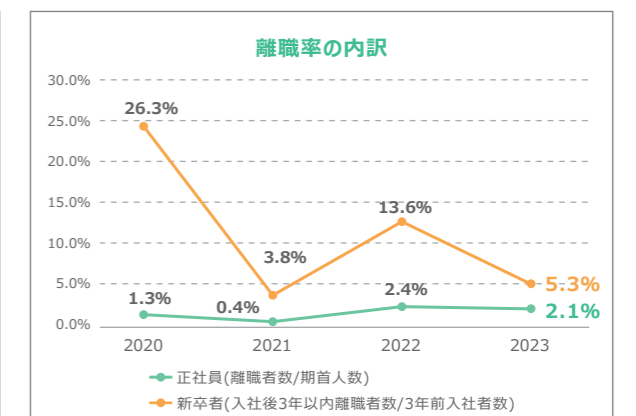
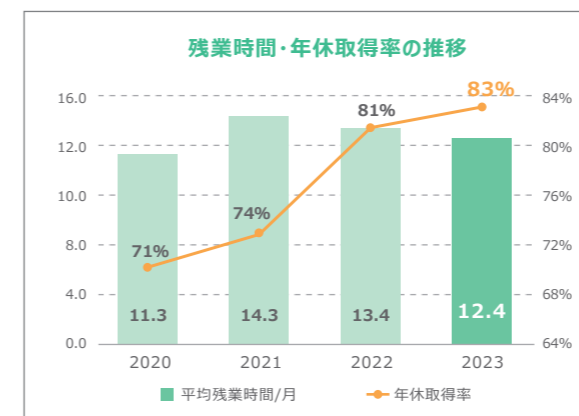
※株式会社アドバンテッジリスクマネジメントの「アドバンテッジタフネス」を採用

※ワークエンゲージメントは仕事に対する熱意や姿勢をあらわす指標、エンployeeエンゲージメントは会社や組織に対する愛着・一体感をあらわす指標

※数値は導入企業全体に対する偏差値

※平均は2022年12月～2023年11月に同調査を実施した企業の平均偏差値

## 従業員に係るデータ



### Focus

#### 社内公募の例

#### ウイスキー事業

南アルプスの価値を還元する事業の一環として、井川社有林1,200メートルの標高でウイスキーの製造を行っています。事業の立ち上げから現在に至るまでウイスキーづくりを支えているのは、グループ内公募へ志願した元・製紙マンです。蒸留開始から4年。熱意と意欲で未知の事業領域へ飛び込んだ職人たちの挑戦は続いています。



## ダイバーシティ&インクルージョン

持続可能な企業価値向上施策の1つとして「多様性のさらなる推進」を掲げ、さまざまな価値観を持つ人財が活躍できる環境の整備を進めています。従来から女性活躍推進を主軸としたキャリア形成支援や職域拡大を推進してきましたが、現在は男性も含めたより広い視点で多様性を捉え、ライフスタイル・年齢・キャリア志向など多様なあり方を持った人財の活躍推進に力を入れています。社内の意識改革や働き方改革などの多様性を推進する施策に積極的に取り組み、従業員一人ひとりが働きがいを持って成長できる企業風土を醸成します。

### 女性活躍の推進

#### 管理職・管理職候補者における女性比率



採用した従業員の  
女性比率  
2023年度  
20.6%

#### 女性のキャリア形成支援

経営幹部を目指す女性への意識づけの一環として、女性管理職が女性社外取締役と交流する機会を設けています。社外取締役から仕事に対する姿勢、働き方、キャリアアップ、マネジメントの考え方など、様々なアドバイスを受け、会社に対する思いや事業において多様な価値観を持つことの重要性について意見交換しました。



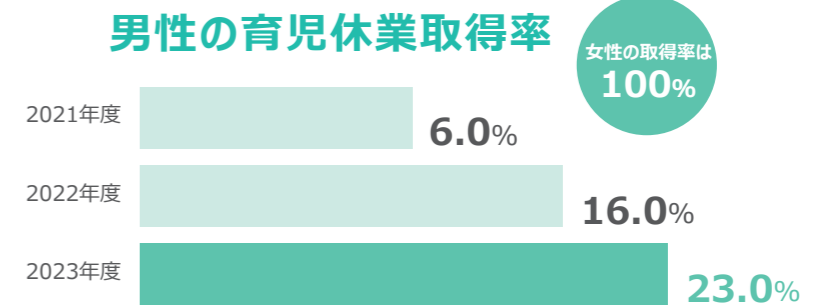
社外取締役  
宮下 律江

#### 女性活躍の推進について

2016年に女性活躍推進法が制定され8年経過しようとしており、多様な働き方は拡大され、徐々に女性管理職は増えているものの、意思決定に影響を及ぼすことができる臨界質量 = 30%にはまだまだ届いておりません。当社も同様の傾向にはあり、この状況を前進させる取り組みを行っておりますが、目指す女性活躍推進は、単なる数値目標への数合わせのためではなく、やりがいをもちながら自己成長し、名実ともに活躍できる人財を育成することです。そのためにも、継続的に女性を登用しながら活躍の場を広げ、ビジネス経験を通じてマインド、スキル、人間力を磨き上げていくことを期待しています。このような中、我々社外の女性役員2名も活動をサポートしており、多様な働き方とキャリア形成の一助となるように、ロールモデルとの座談会の開催や、「目線を上げる」ために役員との交流会の開催、「視野や人脈を広げる」ために他社管理職との交流会などを開催しております。

### 仕事と家庭の両立

育児のための  
休暇制度利用率  
男女共に  
2023年度  
100%



#### ▶ 両立のためのサポート

さまざまな両立支援制度への理解を深めるため、会社や国・地方公共団体などの情報を集約したハンドブックを作成して社内ネットワーク上で周知しています。ハンドブックには制度利用時のモデルケースも掲載しているため、制度利用者だけでなく上司や同僚も具体的なイメージを持つことができます。更に、人事部門が対象者に個別面談を行って制度利用について啓蒙するとともに、制度の利用前後には人事部門・利用者・利用者の上司で三者面談を行い、長期休業などを経てもキャリア形成を継続できる環境づくりを行っています。

#### Focus



#### ダイバーシティ推進チーム

2016年4月に設置した「女性活躍推進チーム(その後「ダイバーシティ推進チーム」へ名称変更)は、2024年7月より体制を一新しました。メンバーは全員が他部門の業務と兼務しており、年齢・性別・ライフスタイル・勤務拠点も異なるため、多様な視点から両立支援策やキャリアアップ施策などの課題に取り組み、活発に意見交換しています。

#### 人権尊重のための取り組み

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、従業員などの人権を尊重し、人権侵害が発生しないよう当社グループの全従業員を対象とした取り組みを検討、実施しています。人権尊重のための取り組みとしては、人権教育と人権デュー・ディリジェンスの実施を検討しており、2023年度は人権教育として役員・管理職(グループ役職員を一部含む)を対象に「ビジネスと人権及び人権問題の事例」をテーマとした研修を実施しました。更に、法務省の人権擁護機関で定めた「人権週間」に合わせ、イントラネット上で人権方針の周知と人権啓発動画の紹介を行いました。

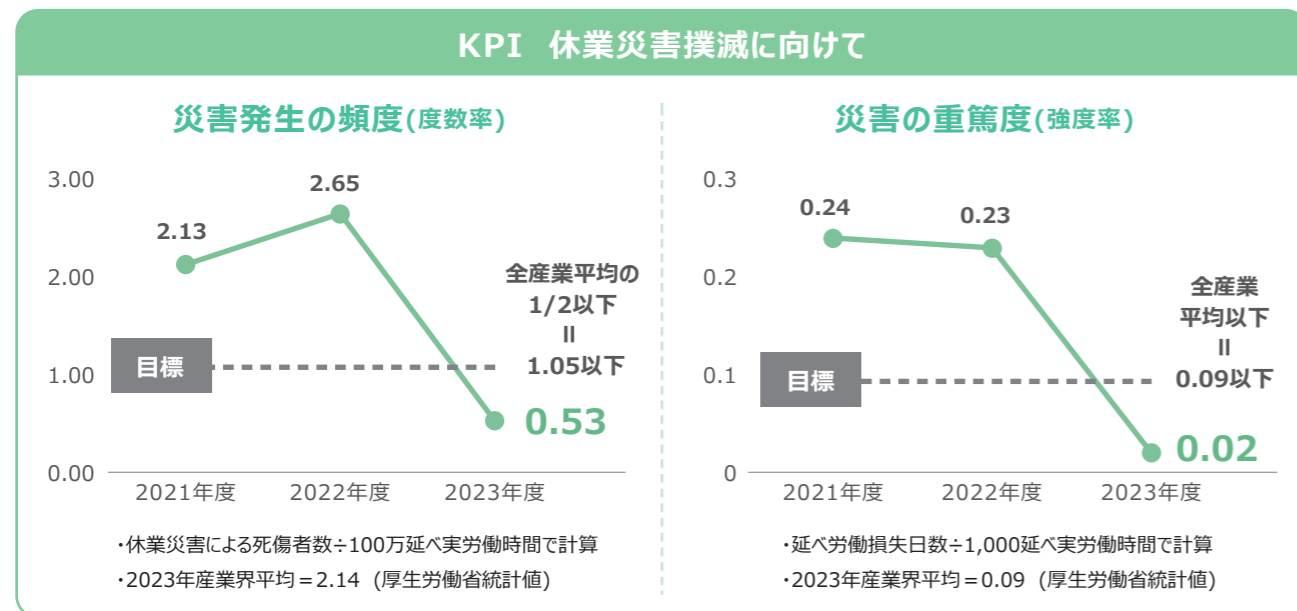
また、人権に関する救済措置として、従業員などを対象とした社内・社外に設置している内部通報窓口に加え、お取引様をはじめとする方々からの苦情・相談窓口を当社ホームページに設置しました。苦情・相談に対しては関連部門が連携し、調査・適切な救済措置・再発防止などの対応に努めます。

特種東海製紙グループ人権方針については当社ホームページをご覧ください。



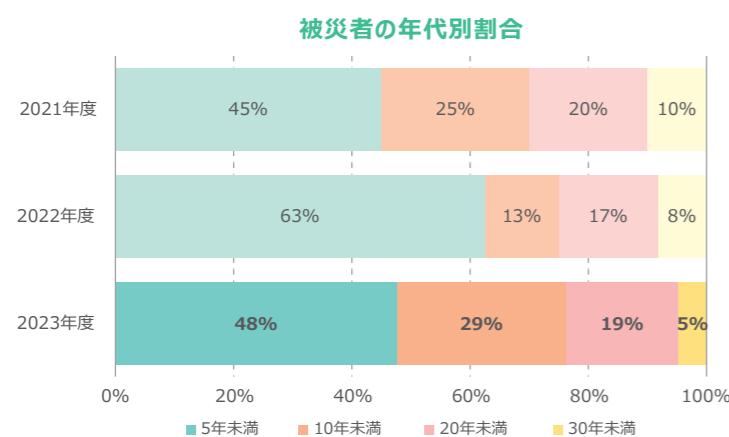
## 安全衛生の取組み

当社グループが目指す「明るく生き生き働ける会社」「安全で安心して働ける会社」を実現するため、重篤災害の撲滅に注力しています。2023年度からは、これまでの度数率に加えて強度率も重篤災害撲滅の指標に追加し、それぞれ国内全産業のレベルと同等以上の目標値を定めています。2023年度は、過去のデータを基に労災多発月を特定し重点的に安全作業の呼びかけを行うなど、無災害運動を展開することで、いずれの指標も目標値をクリアすることができました。



## 「重篤災害撲滅」の取組み

グループ全体を所管する安全・環境統括室と各社・各事業所の安全担当で構成される安全衛生連絡会では、重篤災害のみならず全ての労働災害の発生を減らすため、各拠点の労災発生危険箇所を視察し、適切な安全策が実施されているか、危険性を低減させる対策が出来ているかなど、労災リスクの検証を行っています。また、被災者の分析をしたところ、経験年数が浅い従業員の被災が多い傾向にあることから、部下の危険を未然に防ぐ立場にある職場のリーダーを対象に、安全指導のスキルアップを目的として安全リーダー研修も実施しています。



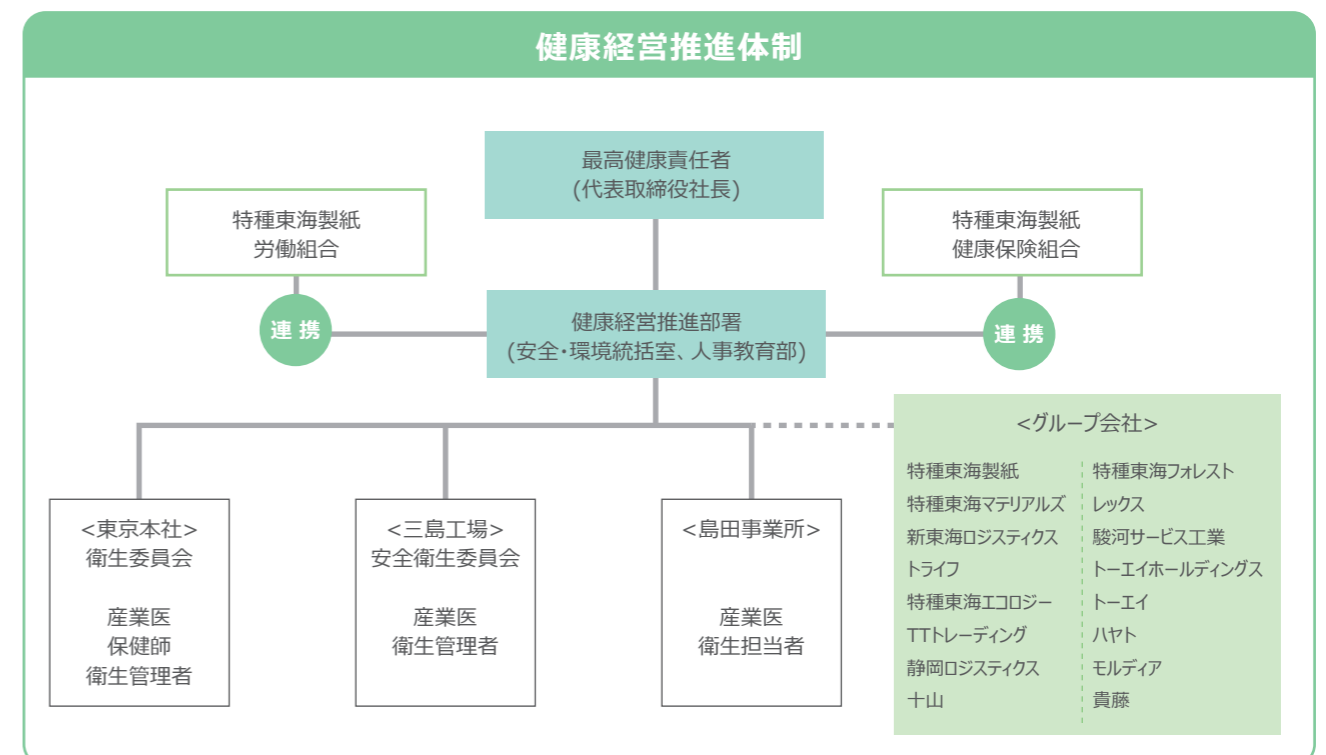
## 「健康経営」の取組み

当社では『健康経営宣言』にて「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す」としており、各事業所の安全衛生部門が人事教育部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。これらの対策を進めるためには従業員の健康に関する意識の向上が基本になると考え、健康勉強会の開催を通じてヘルスリテラシーの向上に努めています。

### 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。

- 1. 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
- 2. 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
- 3. メンタルヘルス対策**
  - ラインケア及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
- 4. 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



## ガバナンス体制

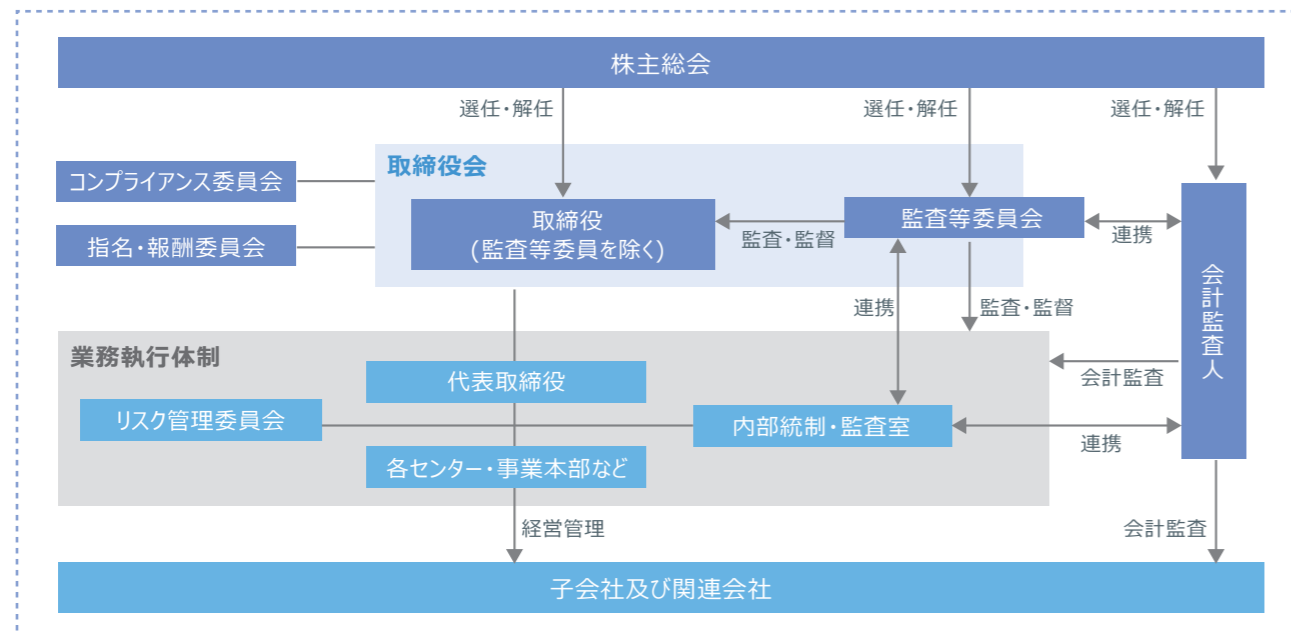
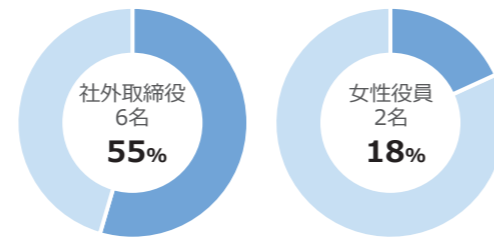
### ■ 更なるコーポレートガバナンス強化に向けて

当社取締役会は2023年6月より監査等委員会設置会社となり、モニタリング型の実効性向上型に移行するため、過半数を社外取締役とし、監査等委員全員が社外取締役で構成しており、経営の監督機能を強化しております。更に、取締役会での決議事項を見直し、業務執行に関する事案の決裁権限の多くを執行に移譲し意思決定スピードを速める体制を敷いています。ただし、特に重要な案件は監査等委員会委員長も出席する経営会議で協議し牽制機能を働かせております。

更なる取締役会の機能向上を目的に各種会議体へ上程する議題の見直しや事業ポートフォリオ組替え、資本コスト経営などの重要案件を協議する機会創出に取り組んでいます。

### 取締役会の構成

監査等委員会を含めた取締役11名のうち



## 取締役会の実効性評価

取締役会の実効性確保と向上を目的として「取締役会の自己評価」を取締役会のメンバー全員を対象として毎年1回実施し、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みに活用しています。実効性評価にあたっては、社内作成アンケート調査を基本とし第三者機関によるアンケート及びヒアリングによる調査も数年に1度実施するなど評価の実効性も考慮しながら進めています。

<b>評価プロセス</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>評価対象期間 2023年度 (2023年4月から2024年3月)</li> <li>評価方法 社内作成アンケート調査</li> <li>対象者 取締役全員 (11名)</li> <li>プロセス                     <ul style="list-style-type: none"> <li>3月 アンケート実施</li> <li>4月 取締役会においてアンケート集計結果報告</li> <li>5月 アンケート結果を踏まえた取締役会での議論</li> <li>5月以降 実効性向上に向けた取組み実施</li> </ul> </li> </ul>
<b>評価項目</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>構成 (メンバー構成など)</li> <li>運営 (議案数、審議時間、資料提供)</li> <li>議論 (方針等の考慮、重要テーマの議論・改善、サステナビリティ等の議論実施)</li> <li>モニタリング (内部統制基本方針に基づく監督・監視、実効性評価に基づく対応など)</li> <li>各取締役のパフォーマンス</li> <li>各種委員会の運営・報告</li> </ol>
<b>評価結果</b>	<p>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ました。特に取締役会のスキルや多様性から見た構成、議論の活発化、モニタリング機能の有効性、さらには社外取締役の適切な助言や経営の監督、社外取締役間のコミュニケーションなどについては良好に機能していることを確認しました。</p>
<b>課題</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>モニタリング型の実効性向上型に移行するための取締役会議題の見直し</li> <li>重要な経営課題の協議機会の更なる創出、後継者計画に関する議論の不足</li> <li>役員トレーニングの充実など</li> </ul>
<b>24年度の対策</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>監査等委員会設置会社に移行してから1年経過し、更なるモニタリング型の実効性向上型への移行を目的とした取締役会の決議事項、報告事項など付議基準の見直し</li> <li>経営計画、方針、予算、中長期の事業戦略など取締役会の重要議題について事前議論する機会の創出</li> <li>更なる経営力向上に資する役員研修の充実</li> </ol>



社外取締役 監査等委員  
榎垣 直人

### 監査等委員会設置会社移行から1年が経って

従前、当社では、独任制の監査役が適法性監査を担っておりましたが、移行後は、監査等委員会が、会議体として適法性及び妥当性監査を行うようになりました。監査等委員会では、重要な会議への出席と意見提言の他、会計監査人、本社及び子会社の役職者らとの個別会議、工場などへの往査、並びにコンプライアンス体制の向上のために内部統制部門との密度の高い意見交換を初め多様な活動を行っております。こうした活動において、監査等委員の間では、各委員の知見に基づいた活発な議論が行われており、会議体として組織的に監査を行った結果であるからその成果は、移行1年目から大きなものとなっております。また、監査等委員が取締役として、取締役会において議決権を行使することで事業執行者に対する監督機能の強化も図れるようになりました。これは、一方では、経営判断の迅速化にも通じるものであり、中長期的に当社の企業価値の向上に資するものと評価されると考えております。今後とも、不断の努力を怠らず、監査等委員会の機能・活動を一層充実させ、全てのステークホルダーの皆様にご理解いただけるガバナンス体制の強化を図ってまいります。



社外取締役  
石川 雄三

### 取締役会の実効性について

現中計において当社は基幹事業である製紙業の深化と資源再活用分野の探索を推進する変革期にあり、スピード感をもって経営を推進していく必要があります。当社の取締役全員がこの環境下における取締役会の実効性向上は重要なテーマだと認識し、緊張感を持って会議に臨んでおり、年一回の実効性評価においても着実に評価が向上しています。取締役会では、多様な経験や知見を有する役員から、高くかつ多面的な視点からの的確な指摘やアドバイスがなされ、常に活発な議論が展開されています。時には厳しい指摘がなされることもありますが、常に率直な意見を述べる文化が醸成されており、このことは当社の強みにもなっていると考えます。また社外取締役全員が、机上の議論だけでなく現場にも向き事業実態の把握に努めており、社内外の認識のギャップは確実に低減していることを実感しています。今後も持続的な成長を実現すべく、取締役会が今以上に有効に機能するように努力してまいります。

## 役員一覧

2024年8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

取締役副社長  
副社長執行役員

1960年 10月6日生  
1999年 入社

現職  
コーポレートセンター長



### 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  
基盤事業推進センター長  
兼 生活商品事業本部長



### 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



### 福井 里司

取締役  
上席執行役員

1964年 12月20日生  
1990年 入社

現職  
環境関連事業本部長  
兼 トーエイホールディングス(株)代表取締役社長



### 磯貝 明

独立社外取締役

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

独立社外取締役

1956年 10月19日生  
2022年 取締役就任



### 宮下 律江

独立社外取締役

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  
日東富士製粉(株)社外取締役(監査等委員)

## 監査等委員



### 長坂 隆

独立社外取締役

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

独立社外取締役

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

独立社外取締役

1976年 1月9日生  
2023年 取締役就任

兼務先  
弁護士  
(株)ハーバー研究所社外取締役(監査等委員)  
(株)アトム社外取締役(監査等委員)

## 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・専門性などを有する取締役を選定しております。

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せるものと判断しております。

		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	13年	●	●	●	●	●							
渡邊 克宏	男性	10年	●	●				●						
佐野 倫明	男性	8年		●				●						
大沼 裕之	男性	8年		●			●							
福井 里司	男性	—		●					●			●		
磯貝 明	男性	4年	●			●								
石川 雄三	男性	2年	●	●	●		●					●		
宮下 律江	女性	1年	●	●								●	●	
長坂 隆	男性	2年	◎ 委員長	●					●					
檜垣 直人	男性	1年		●							●			
大和 加代子	女性	1年									●		●	

スキル説明	
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。
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。
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。
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。
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。
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。
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。
IT・DX	IT、DX推進の知見・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。



## 任意の委員会の概要及び活動状況

### 指名・報酬委員会

取締役等の指名及び報酬に関する適切性並びに透明性を確保するため、取締役会が諮問する機関として、株主総会に提出する役員を選解任、後継者計画に関する事項及び役員報酬、その他経営上の重要事項で取締役会が諮問する事項の審議・検討を行い、取締役会への助言・提案を行っています。委員会メンバーは過半数を独立社外取締役で構成し、委員長は独立社外取締役から互選で選出することで運営の透明性を確保しています。

構成	委員長	長坂 隆 (独立社外取締役監査等委員)	宮下 律江 (独立社外取締役)
		磯貝 明 (独立社外取締役)	松田 裕司 (代表取締役社長)
		石川 雄三 (独立社外取締役)	渡邊 克宏 (取締役副社長)
主な活動	委員会開催回数	10回 (委員出席率100%)	
	指名に関する事項	グループ会社を含めた役員等の重要な人事及び組織、サクセッションプラン、機関設計変更など	
	報酬に関する事項	役員報酬に関する方針・制度、報酬額などの検討	

## 役員報酬

役員報酬の額は、各々の担当職務と責任、業績への貢献などを反映し、社外取締役及び監査等委員である取締役とそれ以外の取締役を区別し、指名・報酬委員会からの答申も受け、株主総会で決議された報酬額の範囲内で決定しています。執行を担当する取締役の報酬は、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ています。

報酬構成 (比率)			
	60%	+	30%
	固定報酬(基礎報酬)		業績連動報酬
		+	10%
			株式報酬型ストックオプション
対象	社外取締役含む全取締役対象	執行を担当する取締役対象	執行を担当する取締役対象
報酬	役位、在任年数、常勤・非常勤などに応じた額	直近で終了した事業年度とその前年実績、及び予算達成率における連結営業利益及び連結経常利益の増減率を基に算出した額	月額基礎報酬の2倍の額に決算期末前3か月間の平均株価を除いて算出した株式数(功績が顕著な場合は30%の範囲内で特別加算あり)

### 業績連動報酬の算定

$$\text{役員別業績連動報酬} \times \left( \begin{array}{l} \text{連結営業利益(30\%)、連結経常利益(70\%)} \\ \text{前年比増減率に基づく係数} \\ \times \\ \text{連結営業利益(30\%)、連結経常利益(70\%)} \\ \text{予算達成率に基づく係数} \end{array} \right) = \text{年間業績連動報酬額}$$

### 後継者の育成について



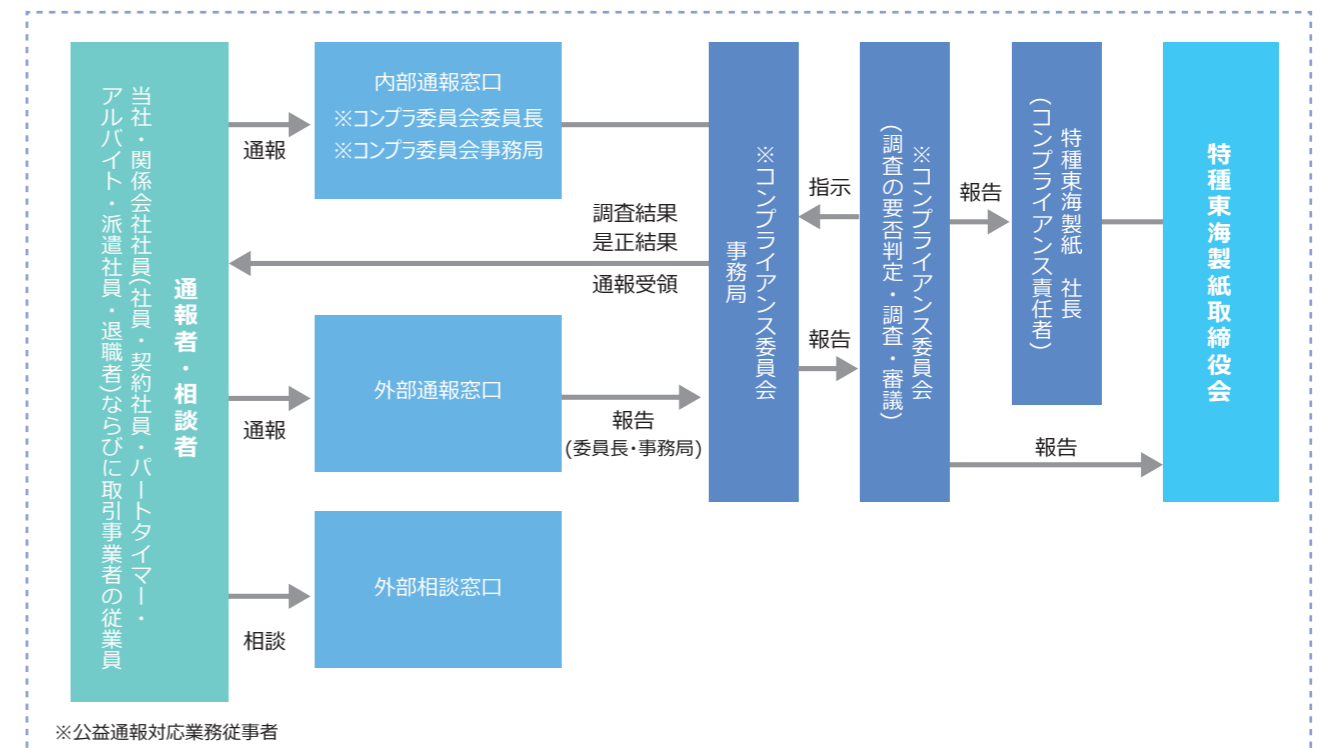
社外取締役  
指名・報酬委員長  
長坂 隆

経営陣の指名に関する議論は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために取締役会が関与すべき最重要の意思決定事項であり、そのため指名・報酬委員会はこの課題については十分な時間と資源をかけて計画的・戦略的かつ多様な意見を取り入れて客観性・透明性の高いプロセスを進めることを意識しています。委員会の開催頻度については、他社では年に3、4回というところもあるようですが、当社では原則毎月1回開催しています。また定例の委員会とは別に社外委員のみによる議論も活発になされています。議論の内容はCEOのサクセッションプランや取締役の報酬はもちろんのこと、指名と報酬の範囲を広くとらえ、執行役員の選任や報酬、さらには将来の経営層の育成にまで及んでいます。CEOの選任は会社の命運を左右する最重要課題であり、5年、10年、いやもっと先のCEOの育成のため、管理層向け研修には社外の役員も講師を務めるなど、その充実・強化を図っています。

### コンプライアンス委員会

グループ全体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設置し、コンプライアンスに関する組織・体制、重大な違反に対する調査指示・再発防止策の審議・決定、その他重要なコンプライアンス上の課題に関する審議・承認などを所管し、審議結果を取締役に報告しています。また、公益通報も含む内部通報窓口の役割も担っています。委員会メンバーは過半数を独立社外取締役または社外有識者で構成し、委員長は独立社外取締役含む社外メンバーから選出することで運営の透明性を確保しています。

構成	委員長	大和 加代子 (独立社外取締役監査等委員)	姫野 博昭 (弁護士)
		檜垣 直人 (独立社外取締役監査等委員)	渡邊 克宏 (取締役副社長)



## 財務・非財務サマリー

財務データ	2020/03 13期	2021/03 14期	2022/03 15期	2023/03 16期	2024/03 17期
売上高 (百万円)	80,603	76,403	80,711	84,130	86,517
営業利益 (百万円)	2,870	3,227	4,231	1,640	2,296
経常利益 (百万円)	5,389	5,970	5,733	4,058	6,188
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	3,694	5,594	5,251	4,130	4,590
1株当たり当期純利益 (百万円)	266.07	416.30	396.08	345.52	387.95
総資産 (百万円)	132,655	128,091	125,430	123,347	132,978
純資産 (百万円)	77,678	80,286	78,562	78,576	83,927
自己資本比率 (%)	53.5	57.3	57.5	58.5	57.8
自己資本利益率 (%)	5.3	7.8	7.2	5.7	6.2
年間配当 (円)	75.00	100.00	120.00	100.00	120.00
連結配当性向 (%)	28.2	24.0	30.3	28.9	30.9
政策保有株式 (百万円)	14,445	10,990	9,899	5,800	7,602
純資産に占める政策保有株式比率 (%)	18.6	13.7	12.6	7.4	9.1

非財務データ	2022/03	2023/03	2024/03
電力消費量 (GWh)	172	162	148
エネルギー消費量 (TJ)	9,570	9,410	10,358
水消費量 (千t)	63,947	62,806	62,279
社有林面積 (ha)	25,665	25,665	25,665
従業員数 当社グループ (人)	1,537	1,506	1,750
労働時間 当社グループ (時間)	3,301,545	3,368,362	3,368,362
特種東海製紙 (単体) (時間)	1,512,957	1,527,393	1,524,772
CO <sub>2</sub> 排出量 (千t)	177	183	262
廃棄物排出量 (千t)	191	192	188
排水量 (千t)	61,200	62,806	58,960
化学物質排出量 (t)	252	1,438	321

### 知的財産

知的財産の創造と蓄積によって当社グループの「技術と信頼」を守り、事業の安定と継続を支える方針を掲げています。経営管理本部がグループ全体の知的財産業務を担うことで、経営戦略との整合性を確保し、全社横断的な視点による知的財産権への投資を判断しています。成長分野及び基盤強化分野における重要度の高い製品や開発品の知的財産権を強化し、同時に、権利の不正使用や模倣などの行為に対して厳正に対処しており、今後も知的財産権の保護と利用に努めてまいります。

	2022/03 期末		2023/03 期末	
	特許権・意匠権	商標権	特許権・意匠権	商標権
産業素材	5	1	5	1
特殊素材	73	101	70	101
生活商品	18	60	18	62
環境関連	0	4	0	5

## 連結貸借対照表

	単位 (百万円)		単位 (百万円)	
	2023/03	2024/03	2023/03	2024/03
資産の部			負債の部	
流動資産			流動負債	
現金及び預金	10,298	13,433	支払手形及び買掛金	10,068
受取手形	1,339	1,634	短期借入金	10,065
売掛金	24,221	23,805	1年内返済予定の長期借入金	3,904
契約資産	1,136	761	1年内償還予定の社債	70
商品及び製品	5,057	5,568	未払法人税等	447
仕掛品	955	1,127	賞与引当金	436
原材料及び貯蔵品	7,234	6,259	その他	6,602
その他	1,253	1,585	流動負債合計	31,594
貸倒引当金	△17	△26	固定負債	
流動資産合計	51,479	54,151	社債	280
固定資産			長期借入金	10,088
有形固定資産			繰延税金負債	446
建物及び構築物	51,506	52,568	役員退職慰労引当金	72
減価償却累計額	△35,083	△36,361	環境対策引当金	52
建物及び構築物(純額)	16,422	16,207	退職給付に係る負債	1,349
機械装置及び運搬具	166,697	172,058	資産除去債務	596
減価償却累計額	△139,103	△144,777	その他	289
機械装置及び運搬具(純額)	27,593	27,281	固定負債合計	13,176
土地	11,066	12,640	負債合計	44,771
建設仮勘定	721	2,312	純資産の部	
その他	6,887	7,420	株主資本	
減価償却累計額	△5,583	△5,889	資本金	11,485
その他(純額)	1,304	1,530	資本剰余金	5,502
有形固定資産合計	57,108	59,972	利益剰余金	58,734
無形固定資産			自己株式	△4,755
のれん	986	2,590	株主資本合計	70,967
その他	285	256	その他の包括利益累計額	
無形固定資産合計	1,272	2,847	その他有価証券評価差額金	1,158
投資その他の資産			繰延ヘッジ損益	△0
投資有価証券	11,029	14,449	退職給付に係る調整累計額	△23
繰延税金資産	1,313	641	その他の包括利益累計額合計	1,135
その他	1,184	958	新株予約権	129
貸倒引当金	△41	△41	非支配株主持分	6,344
投資その他の資産合計	13,486	16,007	純資産合計	78,576
固定資産合計	71,867	78,827	負債純資産合計	123,347
資産合計	123,347	132,978		

# 連結損益計算書

単位(百万円)

	2023/03	2024/03
売上高	84,130	86,517
売上原価	75,332	76,150
売上総利益	8,798	10,366
販売費及び一般管理費	7,157	8,069
営業利益	1,640	2,296
営業外収益		
受取利息	0	5
受取配当金	250	228
受取賃貸料	132	122
受取保険金	36	135
持分法による投資利益	1,881	3,227
その他	378	416
営業外収益合計	2,679	4,136
営業外費用		
支払利息	137	155
賃貸費用	53	19
その他	71	70
営業外費用合計	261	245
経常利益	4,058	6,188
特別利益		
固定資産売却益	6	30
投資有価証券売却益	1,932	60
移転補償金	-	255
国庫補助金	-	129
受取保険金	-	281
特別利益合計	1,938	756
特別損失		
固定資産売却損	0	2
固定資産除却損	214	170
減損損失	256	207
災害による損失	44	-
訴訟関連損失	70	-
設備復旧費用	-	281
関係会社株式評価損	-	55
事業構造改善費用	-	279
その他	-	38
特別損失合計	585	1,035
税金等調整前当期純利益	5,411	5,909
法人税、住民税及び事業税	1,267	1,168
法人税等調整額	△136	△98
法人税等合計	1,130	1,070
当期純利益	4,280	4,838
非支配株主に帰属する当期純利益	149	248
親会社株主に帰属する当期純利益	4,130	4,590

# 連結キャッシュ・フロー計算書

単位(百万円)

	2023/03	2024/03		2023/03	2024/03
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	5,411	5,909	定期預金の預入による支出	△324	△680
減価償却費	6,028	6,166	定期預金の払戻による収入	336	589
減損損失	256	207	有形固定資産の取得による支出	△4,729	△6,310
のれん償却額	142	284	有形固定資産の売却による収入	29	74
貸倒引当金の増減額	0	6	無形固定資産の取得による支出	△34	△74
退職給付に係る負債の増減額	60	37	国庫補助金等の受入による収入	-	341
役員退職慰労引当金の増減額	△6	△8	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	2	△1	投資有価証券の売却による収入	3,807	150
受取利息及び受取配当金	△250	△234	連結の範囲の変更を伴う 子会社株式の取得による支出	-	△589
支払利息	137	155	その他	△235	397
持分法による投資損益	△1,881	△3,227	投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,149	△6,101
有形固定資産除却損	214	170	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	△5	△28	短期借入金の純増減額	△550	△1,264
投資有価証券売却損益	△1,932	△60	長期借入れによる収入	5,800	4,968
受取保険金	△36	△417	長期借入金の返済による支出	△5,565	△4,604
移転補償金	-	△255	社債の償還による支出	△70	△80
補助金収入	-	△129	自己株式の取得による支出	△1,261	△339
設備復旧費用	-	281	配当金の支払額	△1,452	△1,183
事業構造改善費用	-	279	非支配株主への配当金の支払額	△72	△60
売上債権の増減額	△417	867	その他	△8	△17
棚卸資産の増減額	△2,847	378	財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,180	△2,582
仕入債務の増減額	△951	△274	現金及び現金同等物の増減額	△1,748	2,713
未払消費税等の増減額	△524	683	現金及び現金同等物の期首残高	11,722	9,974
その他	79	△401	現金及び現金同等物の期末残高	9,974	12,687
小計	3,476	10,388			
利息及び配当金の受取額	1,036	1,734			
利息の支払額	△140	△151			
保険金の受取額	36	417			
法人税等の支払額	△1,828	△1,320			
法人税等の還付額	0	74			
移転補償金の受取額	-	255			
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,582	11,397			

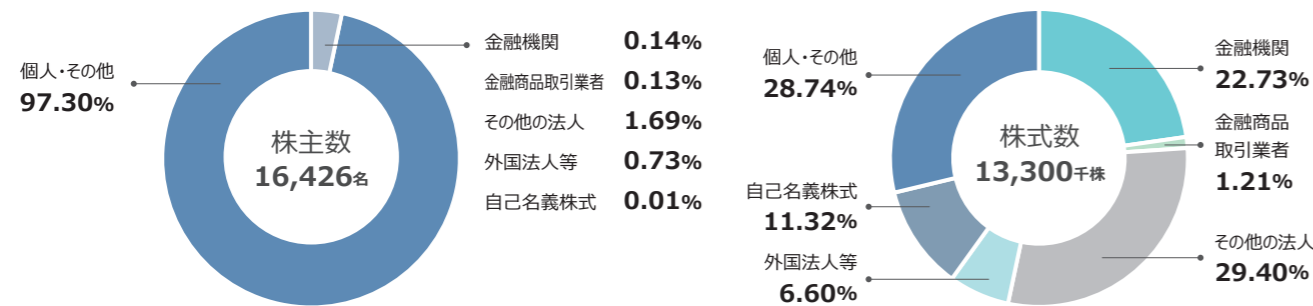
# 企業情報

## 株式の状況

2024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 : 16,426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



## 大株主

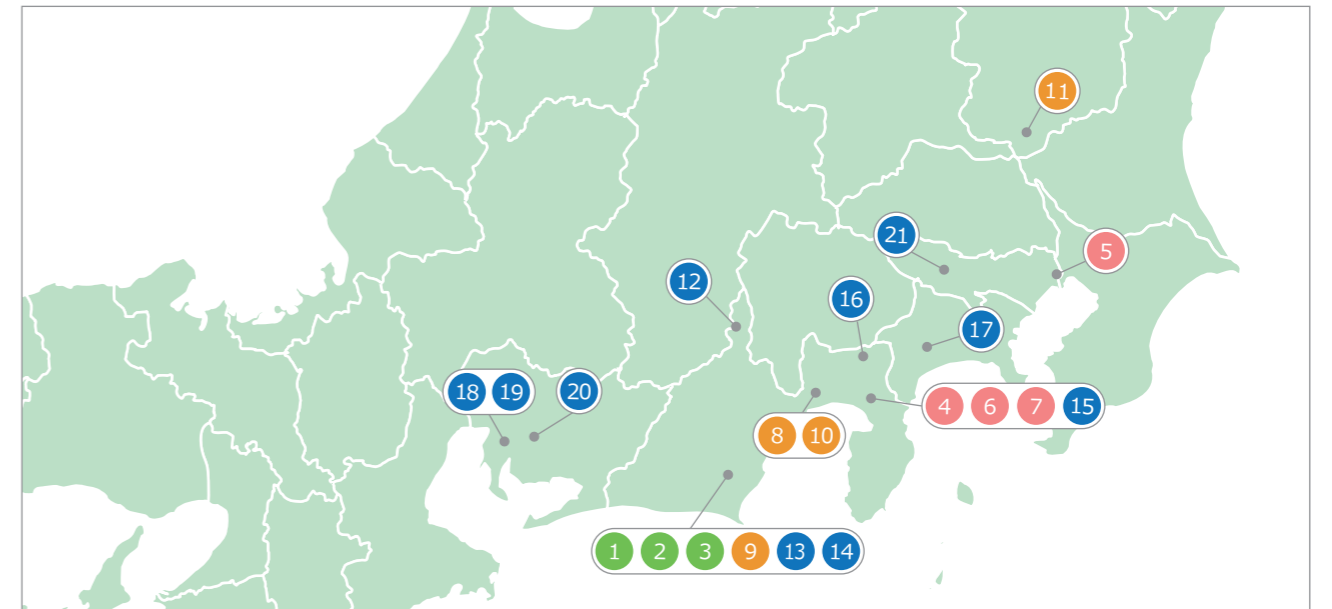
順位	株主名	所有株式 (株)	持株比率 (%)
1	日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,145,900	8.61
2	中央建物株式会社	550,100	4.13
3	新生紙パルプ商事株式会社	503,115	3.78
4	特種東海製紙取引先持株会	436,300	3.28
5	株式会社静岡銀行	403,925	3.03
6	株式会社日本カストディ(信託口)	354,200	2.66
7	王子ホールディングス株式会社	300,000	2.25
8	株式会社竹尾	263,799	1.98
9	株式会社トーモク	240,000	1.80
10	第一生命保険株式会社	234,115	1.80

※持株比率は自己株式1,504,938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  
 本店所在地 : 静岡県島田市向島町4379番地  
 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  
 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 TTトレーディング
- ⑥ 静岡ロジスティクス
- ⑦ モルディア

### 生活商品事業

- ⑧ 特種東海エコロジー
- ⑨ トライフ  
島田工場、抄紙工場、金谷工場
- ⑩ トライフ 富士工場
- ⑪ トライフ 関東工場

### 環境関連事業

- ⑫ 十山
- ⑬ 特種東海フォレスト
- ⑭ レックス  
島田工場、金谷工場

- ⑮ レックス 長泉工場
- ⑯ 駿河サービス工業 本社工場
- ⑰ 駿河サービス工業  
松田工場、南足柄工場
- ⑱ トーエイホールディングス
- ⑲ トーエイ
- ⑳ ハヤト
- ㉑ 貴藤

## 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/>