



HOKUETSU
GROUP

北越コーポレーション株式会社

北越グループ 統合報告書

(2024 年 3 月期)

Integrated Report **2024**



目次

価値創造

社長メッセージ	02
価値創造プロセス	04
価値創造の軌跡	06
中期経営計画 2026	08
事業戦略	12

サステナビリティ

サステナビリティ	20
マテリアリティ達成に向けた取り組み	22

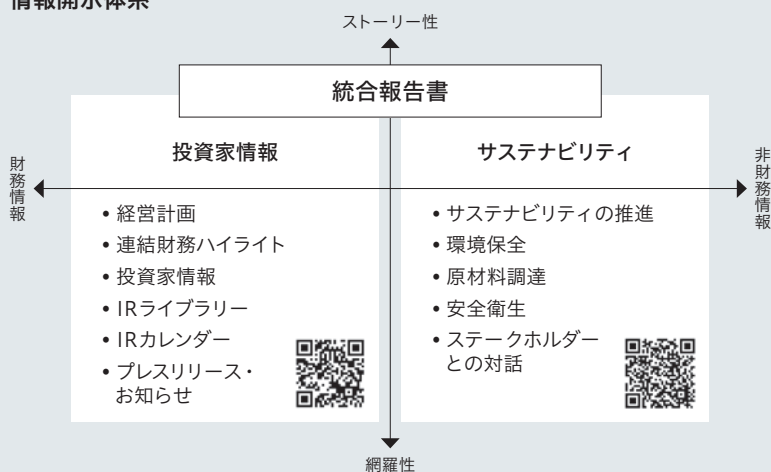
価値創造の基盤

コーポレートガバナンス	36
財務・非財務データ	44
会社情報	46

編集方針

本レポートは、北越グループの価値創造戦略とその進捗、非財務活動報告のなかでも特に重要課題であると認識しているテーマをお伝えすることを目的として発行しています。編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)による「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス2.0」、GRIスタンダード等を参考にしています。また当社ウェブサイトにはさらに詳細な情報を掲載していますのであわせてご参照ください。

情報開示体系



報告対象範囲など

- 報告対象組織
北越グループ(主要連結子会社ほか)
- 報告対象期間
2023年4月1日～2024年3月31日(この期間以降の活動も一部記載しています)
- お問い合わせ
北越コーポレーション株式会社
総務部 TEL 03-3245-4500
- 発行
2024年10月

WEB

- コーポレートサイト
<https://www.hokuetsucorp.com>



※ 本報告書は、法律の定めのある場合または権利者の承諾のある場合を除き、いかなる方法においても複製・複写することはできません。

北越グループ企業理念

私たちは人間本位の企業として、自然との共生のもと技術を高め
最高のものづくりによって、世界の人々の豊かな暮らしに貢献します。

「人間本位の企業」とは、私たちの次のVisionを現しています。

- ステークホルダーとのつながり、信頼関係を大事にする企業
- 社員の幸せを追求する企業
- 人の多様性を尊重し、人を活かす企業

「自然との共生」とは、原料から製品に至るまでの環境へのあらゆる影響を最小限にとどめる「ミニマム・インパクト」の考えのもと、自然と共生し、持続可能な社会を実現していくことを意図しております。

「技術を高め最高のものづくり」とは、イノベーションを追求することを意味し、技術力を高めることによって、お客様に最高のご満足をお届けできるものづくりを目指しています。

以上の「自然との共生」、「技術を高め」、「最高のものづくり」とは、当社グループのValueであり、これらのValueを通してこれからも「世界の人々の豊かな暮らしに貢献する」ことが、当社グループのMissionです。

北越グループ行動規範

当社グループのすべての役職員が、北越グループ企業理念の実現に向けたあらゆる活動において遵守すべき基本的なルールを示すため、ここに北越グループ行動規範を定めます。

1. 私たちは、法令等を遵守し、社会規範に沿った責任ある行動をとります。
2. 私たちは、環境保全に努め、社会・地域との共生を図ります。
3. 私たちは、人権を尊重し、安全で衛生的な働きやすい職場環境の確保に努めます。
4. 私たちは、誠実かつ公正な事業活動と適切な情報開示を行います。
5. 私たちは、会社の資産及び情報を適切に管理します。

将来の見通しに関する注意事項

本報告書に掲載している情報の一部には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は環境の変化等により、実際の結果と異なる可能性があることにご留意ください。実際の業績などに影響を与える重要な要因には、当社の事業領域を取り巻く国内および海外の経済情勢、当社製品・サービスに対する需要動向、為替・株式市場の動向などがあります。なお、業績に影響を与える要因はこれらに限定されるものではありません。

社長メッセージ

ステークホルダーの皆さまとの さらなる信頼関係の強化をめざして

代表取締役社長CEO

岸本 哲夫



2024年3月期の振り返り

当期における世界経済は、ロシアによるウクライナ侵攻に加え中東情勢の混迷や、世界的なインフレの継続、中国や欧米を中心とした景気後退懸念など、一段と不確実性が高まっています。また、直近の国内紙パルプ産業における事業環境は、デジタル化や少子化の進展に加えて、ニューノーマルの定着による印刷・情報用紙等の需要縮小やマーケット構造の変化など、一段と厳しい状況が続きました。

このような厳しい事業環境のなかで、当社グループの2024年3月期の連結業績は、売上高は、国際的なパルプ価格の低下や、中国経済活動の低迷等の影響により2,971億円(前期比1.4%減)、営業利益は153億円(前期比11.7%減)と減収・減益、経常利益は、主に持分法による投資利益の改

善により、178億円(前期比54.9%増)と増益、親会社株主に帰属する当期純利益は、中国白板紙事業の株式一部譲渡に伴う特別損失を計上するも、関連した法人税等の減少により、84億円(前期比0.9%増)と増益となりました。2025年3月期の売上高は、輸出版売数量の増加やパルプ販売価格の上昇等により、過去最高となる3,100億円を見込んでいます。また、利益面については、原燃料価格の高騰が継続するものの、コスト改善が見込まれることから、営業利益は170億円、経常利益は190億円と増益を予想しています。配当予想につきましては、1株当たり4円増配し、年間1株当たり22円を予定しています。

主要経営指標の推移

(億円)

(3月期)	2021	2022	2023	2024	2025(予想)
売上高	2,225	2,616	3,012	2,971	3,100
営業利益	17	205	173	153	170
経常利益	98	295	115	178	190
親会社株主に帰属する当期純利益	142	212	83	84	140
ROE(%)	7.6	10.3	3.8	3.5	5.5
EBITDA	248	433	243	316	323
為替(円)	106	113	136	145	155
ドバイ原油(\$/bbl)	45	78	93	82	85

※ 為替レートはUSD/JPY、為替レートおよび原油価格の実績値は年度平均

長期経営ビジョン「Vision 2030」の達成に向けた「中期経営計画 2026」の進捗

当社グループは、長期経営ビジョン「Vision 2030」に基づき、2023年4月より「中期経営計画 2026」をスタートさせ、事業ポートフォリオシフト、競争力強化、サステナビリティ(ESG)活動推進の3つの基本方針を柱とする経営施策を迅速かつ強力に推進し、CO₂排出実質ゼロをはじめとしたさらなる企業価値の向上をめざしています。

事業ポートフォリオシフト

当社グループは、グローバルな事業展開を強化するため、2024年4月に営業体制を再編しました。洋紙・白板紙営業本部を洋紙・白板紙国内営業本部と国際営業本部に変更し、国内・海外の事業競争力強化を高める体制を整えました。また、事業ポートフォリオシフトを加速させるため、事業投資本部をCFO直下の新規事業部として再編しました。洋紙・白板紙事業や機能材事業での収益確保、段ボール原紙事業での高付加価値製品の開発・販売、カップ事業での脱プラスチックを目的とした紙容器案件を推進しています。

競争力強化

当社グループは、企業価値のさらなる向上を果たすため、コスト、環境、安全面の3つの競争力強化を推進しています。

コスト競争力の強化では、最適生産体制による有利購買やリスク分散を目的とした複数購買、国内需要動向を注視しながらパルプ販売に注力しています。2024年1月に発生した能登半島地震においては、一部の銘柄を新潟工場から紀州工場へ移抄し生産を行うなど、BCP(事業継続計画)の観点から事業継続の強化を図るとともに、新潟工場においてDX(デジタルトランスフォーメーション)による業務プロセスの効率化を推進しています。また、原燃料価格の高止まりや物流費の高騰という外部環境の変化に対応するため、製品の価格改定を実施しました。

環境競争力の強化では、以前からCO₂排出量の削減に向けた取り組みを進め、2023年度の当社単体のCO₂排出量は638千t、2005年度比で37.8%の削減となりました。さらに、新潟

県において先進的CCS(二酸化炭素回収・貯留)事業開始に向けた取り組みに参画するなど、気候変動問題への対応を積極的に推進しています。

安全競争力の強化においては、安全に関する国際規格ISO45001を活用した安全衛生活動「hSA25」を推進し、工学的安全対策を継続することにより、災害リスクの低減を図っています。

また、当社は、2024年5月に大王製紙(株)との間で戦略的業務提携基本契約を締結しました。7月には、生産拠点間を行き来するトラックの往路と復路でそれぞれの製品を運ぶ「ラウンド輸送」を開始し、物流の効率化によるコスト削減を進めています。さらに生産技術、原材料購買の分野における、提携効果の発現により、2026年度には、30億円程度の営業利益増加を見込んでいます。

サステナビリティ(ESG)活動推進

当社グループは、事業を通じて社会の発展への貢献と当社グループのさらなる成長を実現するため、サステナビリティ(ESG)活動を推進しています。

環境面では、国内および海外の社有林・管理林の森林管理や生物多様性の保全を目的とした取り組みを行っているほか、国際的な非営利団体CDPの「気候変動」の分野において、2023年度は、リーダーシップレベルに位置する「A-」を2年連続で獲得するとともに、「フォレスト」の分野において「B」を獲得しました。社会面では、グループ人材育成方針の制定やダイバーシティの推進など、人的資本への積極的な投資を行っています。また、「脱プラスチック」をキーワードとした新製品の開発や、大容量通信ケーブル、5Gなど次世代通信に効果的な電磁波ノイズ抑制シートなど、紙の新たな可能性を追求しています。また、株主・投資家の皆さまとの対話機会の充実を図ることを目的として、IR・SRミーティングを年間約80回実施しています。ガバナンス面では、社外取締役の積極的な関与を促進し、取締役会運営の工夫を図るとともに、任意の指名・報酬委員会による取締役の選考や報酬体系の検討などを行いました。

ステークホルダーの皆さまとの信頼関係を基盤にした企業価値の向上へ

当社グループでは、グループ企業理念に明記されている「人間本位の企業として、技術を高め最高のものづくりによって、世界の人々の豊かな暮らしに貢献する」という考え方を大切にして企業活動を展開しています。「人間本位の企業」とは私たちのVisionであり、ステークホルダーの皆さまとのつながりと信頼関係を何よりも大切にする企業を意味します。当社グループは、これからもステークホルダーの皆さまと

持続的な成長をめざすとともに、長期経営ビジョン「Vision 2030」および「中期経営計画 2026」の基本方針の実行を通じ、企業価値の向上と社会課題の解決に取り組んでいきます。

今後とも、すべてのステークホルダーの皆さまからの信頼をもとに、次世代を見据えた進化と成長をめざしていきますので、より一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

価値創造プロセス

北越グループは、企業理念と行動規範を主軸においた事業活動を通じ着実に成長してきました。引き続き、経営の両輪である「中期経営計画 2026」と「サステナビリティ活動」の各種施策を実行することにより、長期経営ビジョン「Vision 2030」の実現による企業価値向上を図るとともに、サステナブルな社会への課題解決をめざします。

INPUT (価値創造の源泉)



財務資本

格付	A- ^{※1}
純資産合計	2,524億円 ^{※2}
有利子負債	1,044億円 ^{※2}



知的資本

特許保有件数	376件 ^{※3}
研究開発費	7.5億円 ^{※3}



製造資本

設備投資	153.1億円 ^{※3}
国内事業拠点	24拠点 ^{※2}
海外事業拠点	6拠点 ^{※2}



人的資本

連結社員数	3,749人 ^{※2}
うち海外子会社	517人 ^{※2}
従業員教育・研修費用	24百万円 ^{※4}



社会関係資本

主な販売国数	約40カ国 ^{※5}
--------	---------------------



自然資本

環境保全投資額	19.4億円 ^{※4}
環境保全費	77.1億円 ^{※4}
CO ₂ 排出量	638千t ^{※4}

事業戦略 (経営の両輪)

事業ポートフォリオシフト

- 将来の中核となる新たな事業を開拓
- M & A 推進
- 顧客ニーズを捉えた新商品開発

競争力強化

- 「コスト」「環境」「安全」にかかる競争力を強化
- 業界トップクラスの環境競争力をさらに向上

中期経営計画 2026 P08-11

サステナビリティ (ESG) 活動推進

- 気候変動問題への対応と環境配慮型商品の開発を推進
- ダイバーシティと働き方改革の推進、人権を尊重した事業活動と人的資本経営の推進
- リスクマネジメント体制の強化等によるコーポレートガバナンスの充実

E: 環境

1. 気候変動問題への対応
2. 責任ある原材料調達
3. 森林管理と生物多様性の保全

S: 社会

4. 職場の安全衛生の確保
5. 人的資本経営の実現
6. 責任ある製品品質の提供と新製品開発
7. ステークホルダーとの対話

サステナビリティ活動 P20-35

G: ガバナンス

8. コーポレートガバナンスの充実
9. 人権の尊重

※1 (株)格付投資情報センター (R&I) による発行体格付 (2024年3月31日) ※2 2024年3月31日現在
 ※3 2023年度の実績 (連結) ※4 2023年度の実績 (単体) ※5 2023年度の主な販売実績国

北越グループ企業理念

私たちは人間本位の企業として、自然との共生のもと技術を高め
最高のものづくりによって、世界の人々の豊かな暮らしに貢献します。

提供する価値

VISION (めざす姿)・OUTCOME (創出する価値)

環境に配慮した事業活動を通じて、
高品質かつコスト競争力の高い商品と
サービスを提供

事業概要

P12-19



洋紙・白板紙事業



主要品種

- 塗工紙
- 非塗工紙
- 特殊白板紙
- コート白ボール



機能材事業



主要品種

- 機能紙
- 特殊紙・情報用紙
- 段ボール原紙



海外事業



主要事業

- パルプ事業
- 機能材事業

2030年にめざす姿

長期経営ビジョン
「Vision 2030」

基本方針

変動の大きい事業環境下において、コンプライアンスを遵守し、
ガバナンスの有効な経営を進め、環境に配慮した事業活動を通
じて、高品質かつコスト競争力の高い商品とサービスを開発し
提供することで、全てのステークホルダーと共に持続的な成長
を目指す。

2030年に目標とする企業グループイメージ

- 環境経営を基軸として、持続可能な社会の発展に貢献する
企業グループ
- 多様な労働力と最新技術を活用し、時代に適応した新たな
事業領域に挑戦する企業グループ
- 夢・希望・誇りが持てる働きがいのある企業グループ

経済価値の創出

中期経営計画 2026 連結経営指標 (2025年度)

- 売上高 3,300億円
- 営業利益 200億円
- 経常利益 240億円
- 親会社株主に帰属する当期純利益 200億円
- ROE 8.0%
- EBITDA 390億円

社会・環境価値の創出

北越グループ環境目標2030

- CO₂排出量を2005年度比43% (約45万t)削減する
- 生物の多様性や森林の多面的機能の向上を目指した森林
管理を継続する
- 環境配慮型製品を拡充する

安全衛生活動hSA25

- 2025年度重篤災害件数をゼロとする
- 労働災害件数を25件以下とする

価値創造の軌跡

創業から117年間、「紙づくり」を通じて 社会や文化の発展に貢献してきました

当社は1907年に、日本有数の米の生産量を誇る新潟県で、主原料である豊富な稲わらと信濃川の水の恵みを巧みに利用して、紙づくりを始めました。創業から117年間、着実な成長とあくなき挑戦を続け、紙の新たな可能性を切り拓いてきました。

売上高
(百万円)
300,000

創業期・安定期

1907-1985

創業から製造基盤の確立

1907年、北越製紙(株)が新潟県長岡市で創業し、稲わらを原料に板紙の生産を開始しました。1916年には、新潟工場において、その後の発展の基礎となる洋紙の生産を開始。1920年には市川工場[現関東工場(市川)]を建設し、首都圏における洋紙販売を拡大しました。

1961年、包装材の需要急増を受け、市川工場で新たに白板紙の生産を開始。1975年に勝田工場[現関東工場(勝田)]を建設し、他社に先駆けて白板紙のすべての品種が生産可能になりました。

200,000

100,000



創業期の長岡工場

飛躍期

1986-2007

洋紙事業の革新、 環境に配慮した生産体制へ

塗工紙需要の高まりを見据え、1986年に新潟工場6号抄紙機を建設。抄紙と塗工を同時に行える本格的なオンコート・マシンは、上質紙系では世界初でした。塗工紙「ハイ・シリーズ」は市場から高く評価され、当社は名実ともに洋紙総合メーカーとなりました。1990年に新潟工場7号抄紙機、1998年に新潟工場8号抄紙機を稼働し、その事業規模を拡大しました。

この頃より当社は環境経営に注力してきました。1993年、北越製紙環境憲章を制定。1998年には、大規模プラントでは国内初となるパルプの無塩素漂白技術を導入し、排水負荷を低減しました。2000年代にかけては、重油からガスへの燃料転換、木質バイオマスボイラーの導入、高効率回収ボイラーの導入を進め、CO₂排出量を大幅に削減しました。



木質バイオマスボイラー(関東工場(勝田))

0

1907

1919

1929

1939

1949

1959

脱炭素による 新たな価値創造

2020-将来

変革期

2008-2019

海外進出による国際競争力の強化

2007年の創業100周年を機に、さらに競争力を強化するべく、2008年、新潟工場9号抄紙機を新設。新潟東港を海外進出の拠点とすることで輸出量を大幅に拡大しました。2011年には紀州製紙(株)と統合。2012年には東洋ファイバー(株)[現北越東洋ファイバー(株)]、Financiere Bernard Dumas S.A.S.[現Bernard Dumas S.A.S.](フランス)、2015年にはAlpac Forest Products Inc.およびAlpac Pulp Sales Inc.[現Alberta-Pacific Forest Industries Inc.](カナダ)の子会社化を行い、事業を国内外において拡大しました。

グローバルに発展を遂げた当社は、2018年に社名を「北越コーポレーション(株)」へ変更。「北越グループ企業理念」を制定し、世界の人々の豊かな暮らしへ貢献するため、価値創造を続けてきました。



紀州製紙(株)との経営統合



Alberta-Pacific Forest Industries Inc.

事業ポートフォリオシフトと サステナビリティ経営の推進

2020年、さらなる持続的な成長をめざし、長期経営ビジョン「Vision 2030」と「北越グループ環境目標2030」を策定。さらに、2050年までにCO₂排出量実質ゼロをめざす「北越グループゼロCO₂ 2050」を公表しました。それらの実現へ向け、段ボール原紙事業への進出、カップ原紙市場への本格参入、紙づくりの技術を活用した新製品開発等、事業ポートフォリオシフトを進めるとともに、脱炭素の推進等により環境競争力の強化を図っています。

2021年には「北越グループサステナビリティ基本方針」を制定。環境・社会・ガバナンスにおける課題解決に向け、マテリアリティの特定やサステナビリティ活動推進目標およびKPIの設定を行い、各種施策の実行や体制の整備等を進めています。

HOKUETSU GROUP
ZERO CO₂ 2050™

ゼロCO₂ 2050



新潟工場6号抄紙機(段ボール原紙)

1969

1979

1989

1999

2009

2019

2023 (年度)

中期経営計画 2026

CFOによる財務戦略

企業価値の向上に向け、 中期経営計画 2026を達成します

取締役CFO 柳澤 誠



さらなる企業価値向上に向けた財務戦略

当社グループは長期経営ビジョンである「Vision 2030」の実現に向けた第2ステップとして「中期経営計画 2026」に取り組んでいます。「中期経営計画 2026」では最終年度である2025年度の連結経営指標として売上高3,300億円、営業利益200億円、経常利益240億円、親会社株主に帰属する当期純利益200億円、ROE8.0%、EBITDA390億円を目標としています。

当社の過去3年間におけるROEの平均数値は、紙パルプ製造業大手各社における平均数値を上回っているものの、プライム上場企業としては一段の改善が必要と認識しています。引き続き「中期経営計画 2026」に定めた各種政策を遂行することにより、株主資本コストを上回る目標ROE8.0%の達成に向け、事業活動を推進していきます。

「中期経営計画 2026」においてはROE向上施策の一環として、事業ポートフォリオシフト(製品および販売市場)に注

力しており、需要の低迷している国内印刷・情報用紙の事業ウェイトを引き下げ、収益性および成長が期待できる事業へ注力した結果、2023年度実績では連結売上高に占める国内印刷・情報用紙売上高は35%となっています。当社グループではWACCをベースとした社内ハードルレートにより事業採算性等を管理・判断しており、事業ポートフォリオシフトのほか、変化の激しい市場ニーズに応じたフレキシブルな最適生産体制の追求、戦略投資による効率的な事業資産への入替等を継続的に検討しています。また、資本コスト改善施策の一環として、財務規律を維持しつつ、有利子負債活用による財務レバレッジの改善を進めています。さらに、当社グループは「中期経営計画 2026」期間中において、成長・改善投資300億円、維持更新投資400億円、事業領域拡大をめざした戦略投資400億円の総額1,100億円の投資計画を策定し進めています。すべての投資を実行した場合、3年間で

中期経営計画 2026 の投資計画と実績

(億円)

(年度)	2023	2024 (計画)	2025 (計画)	2025 (計画、3年間累計)
投資総額	153	190	757	1,100
成長・改善投資	29	45	226	300
維持更新投資	124	145	131	400
(成長・改善投資および維持更新投資の主な内訳)				
うち環境関連投資	19	15	56	90
うち人的資本への投資	11	5	44	60
うちIT・システム投資	13	15	12	40
戦略投資	—	—	400	400

有利子負債は概ね500億円増加する見込みとなりますが、現状の財務健全性を毀損することなく、一定の財務レバレッジ改善につながるものと考えています。

また、円滑な資金調達を継続するために(株)格付投資情

報センター(R&I)および(株)日本格付研究所(JCR)から格付を取得しており、下記格付の維持向上に努めていく方針です。

格付情報 (2024年3月現在)

格付会社	(長期)発行体格付	短期格付
格付投資情報センター(R&I)	A- ポジティブ	a-1
日本格付研究所(JCR)	A 安定的	—

ステークホルダーの皆さまへ

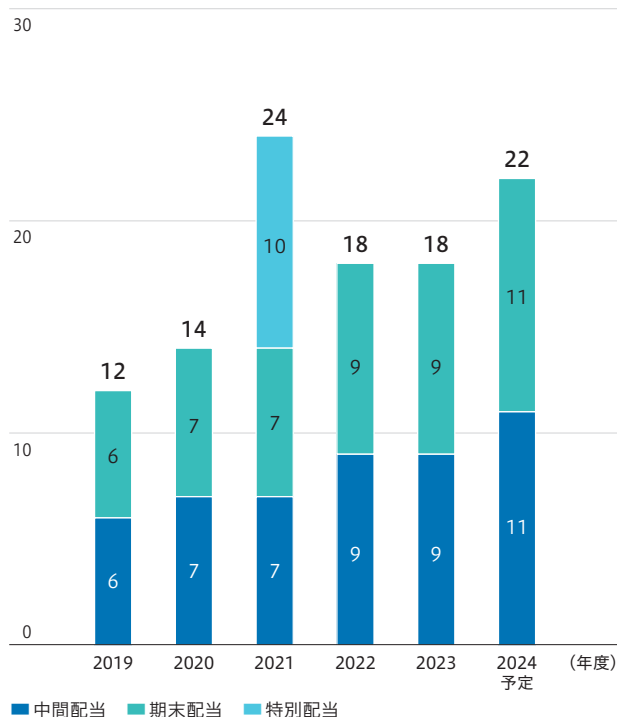
ステークホルダーとのエンゲージメントを充実させていくことが当社の企業価値向上や株価形成において重要と認識しており、サステナビリティ活動においても「ステークホルダーとの対話」をマテリアリティの1つに掲げています。今後は、年間80回程度のIR/SRミーティング回数をさらに増加させるとともに、開示情報の充実等に努めます。

株主の皆さまへの還元については、財務健全性、資本効率

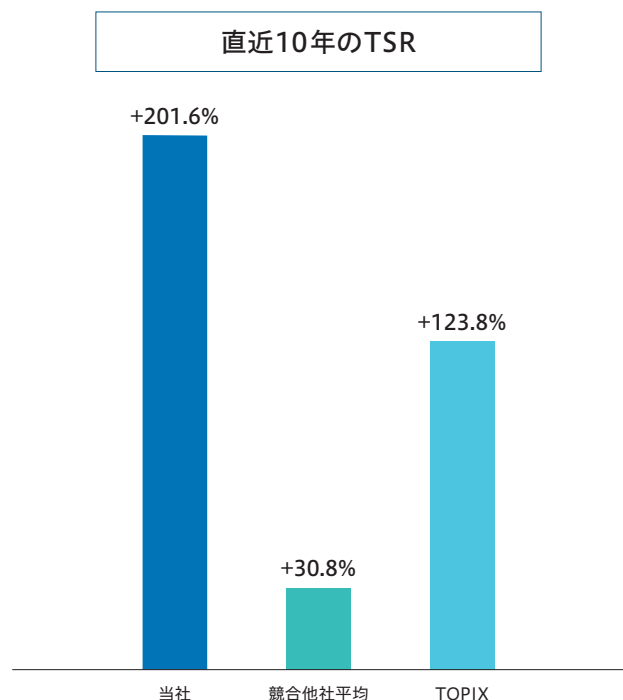
性、資本還元のバランスを鑑みた資本政策を実施し、安定かつ継続的な配当を行うことを基本方針としています。2019年度には12円であった年間配当金を2023年度には18円まで順次増加させており、2024年度においては22円への増配を予定しています。現状の年間配当金を維持しつつ、キャッシュアロケーションを鑑みながら、継続的に増配を検討していきます。

1 株当たり配当金

(円)



TSR(株主総利回り)



事業ポートフォリオシフトへの取り組み

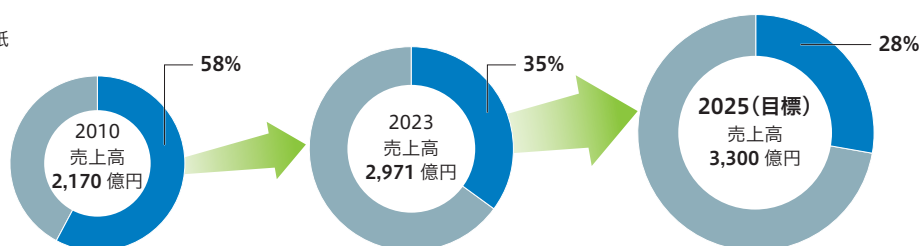
2023年度における主な実績

- 洋紙・白板紙営業本部を洋紙・白板紙国内営業本部、国際営業本部に再編し、国内事業と海外事業の競争力の強化を同時に追求する体制を構築
- 事業投資本部を発展的に解消し、新規事業部を新設
- 中国で白板紙事業を展開してきた江門星輝造紙有限公司は、星輝投資控股有限公司株式の一部を譲渡したことに伴い、連結子会社から除外
- オランダ紙容器成型メーカーと高機能紙容器「Halopack」®の日本における独占製造販売契約を締結

連結売上高推移

(年度)

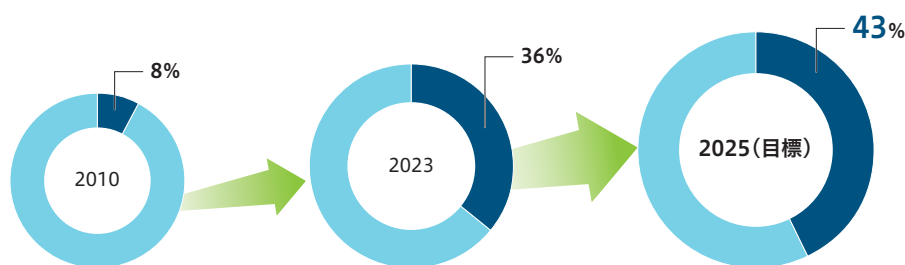
■ 国内印刷・情報用紙
■ それ以外



海外売上高比率推移

(年度)

■ 海外
■ 国内



CLOSE UP

高機能紙容器「Halopack」®の日本における独占製造販売契約を締結

当社グループ会社の北越パッケージは、2023年4月にオランダPackable社と当社が世界特許を保有し、海外11カ国に約3.5億個を販売している密閉シール可能な高機能紙容器である「Halopack」®（ハロパック）の製造・販売に関するライセンス契約を締結し、当該容器の日本市場における独占的製造販売権を取得しました。近年、世界的な潮流となっているCO₂削減、環境対応意識による脱プラスチック化のニーズの高まりを背景に大手加工食品メーカー、流通、コンビニエンスストアチェーン等、大手ユーザー各社が従来型プラスチック容器から紙容器への変更を志向する検討が進められてきました。「Halopack」®は紙器でありながら、内面に高機能多層バリアフィルムを溶着することで高機能多層プラスチック容器と同等の各種バリア性を保持し、トップフランジ面に段差がないためガス置換、スキンパックなど完璧な密閉シールが可能となり、加工食品の賞味期限延長が可能になります。また、内面フィルム素材を使い分けることで常温・冷蔵・冷凍の各種温度帯向

け食品に対応し、電子レンジあるいはオーブン等の調理法にそれぞれ対応する最適な仕様を選定できる上、使用済み容器から内面フィルムを剥がし板紙とフィルムを分別リサイクルできる提案型仕様も可能になります。超高温による焼成や超低温急速冷凍など多岐に亘る用途にも当社グループは原紙開発から一貫して開発対応を進める体制ができており、画期的な将来型紙容器として拡販に努めます。



高機能紙容器「Halopack」®

競争力強化への取り組み

2023年度における主な実績

- プロフィットマネジメント室による最適生産体制のコントロール
- リスク分散を目的とした複数購買および国内需要動向を注視したなかでパルプ販売に注力
- BCP(事業継続計画)の観点から一部の銘柄を新潟工場から紀州工場へ移抄し生産を行うなど、事業継続を強化
- 新潟工場においてDX(デジタルトランスフォーメーション)による業務プロセスの効率化を推進
- 大王製紙(株)との間で戦略的業務提携基本契約を締結

CLOSE UP

大王製紙(株)と戦略的業務提携基本契約を締結

当社と大王製紙(株)は2024年5月15日に戦略的業務提携基本契約を締結しました。現時点では、提携効果の発現により、生産技術、原材料購買、製品物流の分野において、3年後の2026年度に30億円程度の営業利益増加を目標とするとともに、中長期的には、新技術等の共同研究やエネルギー転換、DX推進、森林資源活用等のテーマについても検討を行い、業務提携における競争力の強化を図ります。

本年7月、業務提携の一環として、両社間において「ラウンド輸送」を開始しました。この取り組みは、大王製紙(株)が、同社可児工場で生産した紙製品を新潟エリアに納めた後、帰り荷として、当社新潟工場で生産した製品を積み込み、中部エリアのお客さまへ輸送することにより販売費の改善等を図ります。また、当社が所有する鉄道コンテナを活用し愛媛県四国中央市〜新潟県新潟市間において製品輸送テストを実施いたしました。今後、新潟工場で生産した製品を、鉄道コンテナにて関西圏へ供給した後、大王製紙三島工場の製品を当社コンテナに積み込み、新潟エリアへの輸送を実現する予定です。

引き続き、両社が持つ鉄道コンテナやトラックの相互利用、両社物流倉庫の相互活用などについても検討を進め、物流の効率化やCO₂排出量の削減に向け、継続した取り組みを進めます。



新潟工場製品を積み込んだダイオロジスティクス(株)のトラック



大王製紙三島工場製品を積み込んだ当社コンテナ

サステナビリティ(ESG)活動推進への取り組み

2023年度における主な実績

- CDPの「気候変動」の分野において、「A-」を2年連続で獲得するとともに、「フォレスト」の分野において「B」を獲得
- 経済産業省が主導する「GXリーグ」へ参画
- 新潟県で先進的CCS(二酸化炭素回収・貯留)事業開始に向けた取り組みを推進
- 新潟工場9号抄紙機建屋に太陽光パネルを増設
- 岩手県外川社有林が環境省の自然共生サイトに認定
- 「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」構成銘柄に採用
- 「MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ」構成銘柄に採用

事業戦略 全体概要

■ 主な事業の概要

洋紙・ 白板紙事業



P14-15

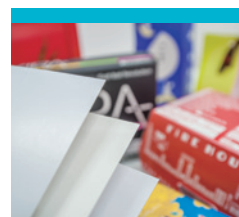
■ 洋紙分野

洋紙分野の主な生産品種は、書籍・雑誌・カタログ・パンフレットなどに使用される印刷・情報用紙です。当社では、優れた印刷・作業適性と豊かな表現力を備えた高品質の洋紙を、塗工紙から上級紙、中質紙、嵩高微塗工紙までバラエティに富んだ製品ラインナップで提供し、お客さまの多様なニーズにお応えしています。そのなかでも、塗工紙および印刷用紙Aは当社の主力品種であり、色上質紙は伝統と豊富な品揃えを有する国内トップブランドとして、多くのお客さまに幅広く愛用されています。



■ 白板紙分野

当社の白板紙は、キャストコート紙からアートポスト、高級白板紙、特殊白板紙、コート白ボールまで幅広いグレードを取り揃え、お客さまのニーズにお応えしています。パッケージ(箱)だけでなく、カタログ、パンフレット、ハガキなどの商業印刷物や出版物の表紙、本文用紙、加工原紙など、あらゆる用途にご利用いただいています。直近では食品一次容器やプラスチック代替容器・包装材料の新規需要を取り込むべく開発を進めています。



機能材事業



P16-17

■ 機能紙分野

紙の新たな可能性を広げる特殊紙や機能材を創り出しています。工業用紙、情報用紙、特殊加工品、特殊繊維ボード等、お客さまの多様なニーズに応える製品を提供しています。



■ 段ボール原紙

2020年4月より、段ボールの中芯原紙(段ボールを横から見た場合に、2枚の平らな紙の間に挟まれた波状の紙)の生産・販売を行っています。薄くても強度が高い薄物強化芯の拡販や軽量化対応を進めています。

■ カップ原紙

2022年10月より、カップ原紙・紙容器原紙市場へ本格参入しました。これまで環境配慮のための脱プラスチック商品として冷凍食品の容器に採用されたほか、大手食品会社からの受注を獲得しています。



■ パッケージング・紙加工

北越パッケージ(株)が本分野を担い、お客さまへの最適なパッケージの提案や、高品質な紙器、ラミネート製品、液体容器等の製造・販売を行っています。

海外事業



P18-19

■ 輸出分野

2024年4月より国際営業本部を発足し、輸出事業のさらなる競争力強化を図っています。当社工場は輸出競争力と商品開発力に優れ、北越ブランドが広く認知されており、年間約30万tの輸出を行っています。洋紙分野においては国内メーカーのなかで圧倒的な輸出シェアを誇っています。



■ パルプ

カナダのAlberta-Pacific Forest Industries Inc.が市販パルプの製造・販売を行っています。生産品種は広葉樹パルプと針葉樹パルプで、生産能力は64万t/年と、その規模は北米最大級です。アルバータ州内の電力網へバイオマスで発電した電力を供給・販売する売電事業も行っています。



■ 機能材

フランスのBernard Dumas S.A.S.では、主にガラス繊維を原料としたAGMバッテリーセパレータ、空気清浄用フィルター濾紙などを生産しています。中国の東拓(上海)電材有限公司では、当社製品を加工し、コンデンサや抵抗器などの電子部品を搬送するためのチップキャリアテープを製造しています。

■ 組織変更について

営業体制の再編

2024年4月、当社は紙パルプ業界を取り巻く事業環境の大きな変化に対応するため、洋紙・白板紙営業本部を洋紙・白板紙国内営業本部と国際営業本部に再編し、国内事業と海外事業の競争力強化を同時に推進する体制を構築しました。国際営業本部へは、洋紙・白板紙営業本部から輸出部を、資源・原料

本部からホーチミン駐在員事務所（ベトナム）を移管しました。

これにより、当社は洋紙・白板紙国内営業本部、機能材営業本部、国際営業本部の3営業本部体制となりました。洋紙・白板紙事業、機能材事業、海外事業それぞれにおいて、より一層お客さまに満足いただけるよう販売体制を強化していきます。

事業・組織の分類

	旧	新
洋紙・白板紙事業 	洋紙・白板紙営業本部 - 洋紙営業部 - 白板紙営業部 - 製品物流部 - 輸出部 新潟工場 紀州工場 関東工場(市川) 関東工場(勝田)	洋紙・白板紙国内営業本部 NEW - 洋紙営業部 - 白板紙営業部 - 製品物流部 新潟工場 紀州工場 関東工場(市川) 関東工場(勝田)
機能材事業 	機能材営業本部 - 機能材営業部 - 段ボール営業部 - カップ事業推進室 - 商品開発室 長岡工場 大阪工場 北越パッケージ(株) 北越東洋ファイバー(株)	機能材営業本部 - 機能材営業部 - 段ボール営業部 - カップ事業推進室 - 商品開発室 長岡工場 大阪工場 北越パッケージ(株) 北越東洋ファイバー(株)
海外事業 	Alberta-Pacific Forest Industries Inc. (カナダ) Bernard Dumas S.A.S. (フランス) 東拓(上海)電材有限公司(中国)	国際営業本部 NEW - 輸出部 - ホーチミン駐在員事務所(ベトナム) Alberta-Pacific Forest Industries Inc. (カナダ) Bernard Dumas S.A.S. (フランス) 東拓(上海)電材有限公司(中国)

※ 点線の枠内は、連結子会社のうちP16-19に記載のある会社

新規事業部の新設

当社はこれまで、国内外におけるM&Aや製紙技術を応用した新たな分野への進出により、事業ポートフォリオシフトを進めてきました。2024年4月、中期経営計画 2026 の基本方針の1つとして、事業ポートフォリオシフトをさらに加速させるため、事業投資本部を発展的に解消し、CFOの直

下に新規事業部を新設しました。今後は新規事業部が中心となって、当社グループの事業ポートフォリオの最適化へ向けた新規事業やM&Aの検討・実行を進め、中期経営計画 2026 の達成や将来の中核となる事業の開拓、ひいては当社グループの持続的成長をめざします。

洋紙・白板紙事業



2023年度の振り返り

中期経営計画 2026の初年度となる2023年度は、「洋紙営業部」「白板紙営業部」「製品物流部」「輸出部」の4部体制にて、さまざまなお客さまとの対話を通じて需要環境の変化に適応した販売活動に取り組みました。

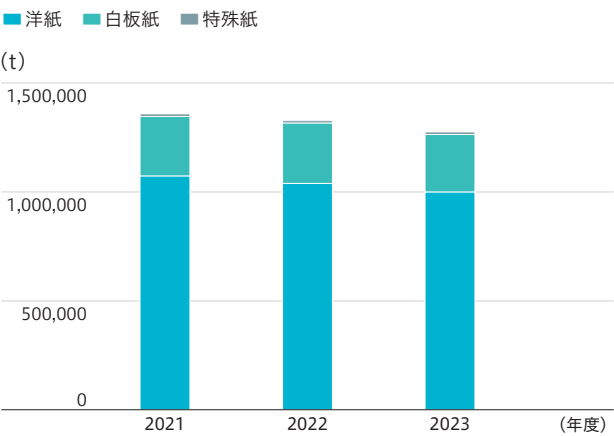
急激な円安の進行などによる原燃料価格の高騰や、物流経費の増大に伴い、製品ラインナップを一部変更しました。

また、洋紙事業の中核であるグラフィック用紙の需要減少がますます顕著となる中、お客さまに対し、当社の環境への取り組みを積極的にお伝えするとともに、当社製品の環境性能の優位性アピール、環境配慮型商品の新規開発などを進めました。

洋紙・白板紙国内営業本部総括

	事業戦略	2023年度の取り組み状況
洋紙営業部	・生産効率の改善を進めるべく、プロフィットマネジメント室の戦略に則り、営業と工場が連携してお客さまニーズを捉えた最適生産をめざします。	・急激な円安や自然災害の発生など、環境の変化に応じて新潟・紀州両工場の生産バランスを調整し、お客さまのニーズに応えました。
白板紙営業部	・コート白ボールシェア回復に向け、ターゲット先への深耕拡大に努め、カップ事業推進室と連携し、白板紙最大収益をめざします。	・買い控えによる需要低迷で、コート白ボールは対前年98.6%の実績でしたが、ターゲット先の定期廻商により業界数字を上回ることができました。
製品物流部	・2024年問題解決に向けて輸送力不足への対応やモーダルシフトを進め、安定した製品輸送をめざします。	・工場ごとにトラックによる配送困難地域を選定し、代替輸送手段対策を検討しました。 ・モーダルシフトの推進を目的に新潟工場から関西以西へのコンテナの増送、関東工場(市川・勝田)から関西地区へのコンテナの新規運用を行いました。

■ 洋紙・白板紙事業 生産高



■ 主な製品（銘柄）紹介

洋紙	塗工紙	・印刷用紙(μコートネオス、Hi-α、Hi-η、μマット、αマット)
	非塗工紙	・印刷用紙(キンマリSW、紀州上質紙N、淡クリームキンマリ、メヌエットシリーズほか各種書籍用紙) ・色上質紙(紀州の色上質) ・情報用紙(PPC各種) ・包装用紙
白板紙		・高級白板紙(ノーバックW-F、ハイラッキー-F) ・特殊白板紙(NEWタフアイポリー、NEW DV-F) ・コート白ボール(マリコート-F)
特殊紙		・高級印刷用紙(孔雀セント(F)、ハイアーピスNEO(F)) ・ファンシーペーパー(ブラック&ブラックシリーズ、やよいカラー)

洋紙・白板紙事業

今後に向けた事業戦略

「中期経営計画 2026」の2年目となる2024年4月より、新組織体制として「洋紙・白板紙国内営業本部」、「国際営業本部」を設置し、国内営業部門と輸出部門との明確な区分けを行いました。

洋紙営業部

著しく変化する市場に対し、的確な状況把握を行い、環境優位性のアピールや用紙提案などで既存客先のシェア維持と新規販売先の獲得に努めます。主力工場の新潟・紀州両工場を活用した柔軟な生産体制を構築し、プロフィットマネジメント室と連携しつつ、最適生産により最大収益をめざします。

塗工紙は、常にマーケットを意識した受注体制を敷き、ユー

洋紙・白板紙国内営業本部においては、洋紙・白板紙ともに2022年度に実施した価格改定を踏まえ、厳しい環境下においても国内マーケットシェアの確保に努め、変化に適応した生産・販売による最大収益の確保をめざします。

ザーの商品群をタイムリーに生産・出荷することで販売数量の維持に努めます。

非塗工紙は、印刷用紙Aをはじめ、各品種の得意先へのアプローチによりシェアの確保をめざすとともに、適正かつ販売機会ロスを最小限にする在庫運営を行います。今年度販売70周年を迎える色上質紙においては、販促品による需要喚起および特約店との関係再強化を図ります。

白板紙営業部

ユーザーの深耕拡大を進め、高級白板紙、特殊白板紙、コート白ボール等、各品種の販売量回復とさらなる拡販に努めます。ユーザーニーズを汲み取り、お客さまへより良いものを安定的にお届けできるよう、各工場や製品物流部と連携していきます。

また、カップ事業推進室、商品開発室と連携し、脱プラスチック素材に対応する新商品の開発により販路を拡大していきます。そしてお客さまから選んでいただけるよう、今後も顔が見える営業を継続し、業界水準以上の販売の達成をめざします。

製品物流部

2024年問題解決に向け、各工場に(株)Hacobuによる動態管理システムを導入し、トラックドライバーの荷待ち時間を管理しています。現在、すべての工場において95%超のドライバーが荷待ち時間2時間以内と、大幅な時間短縮に成功しました。今後も月次点検を行い、フォロー体制を継続していきます。

また、大王製紙(株)との戦略的業務提携の一環として、東日本分科会、中部・関西分科会、西日本分科会の3つの分科会を発足させ、各分科会にて活動を開始しています。2024年度から3年でのメリット金額の算出を行い、コスト改善、輸送効率向上等、提携効果の発現をめざします。

CLOSE UP

輸送における環境負荷の低減

当社グループは、現在、トラック等の自動車で行われている貨物輸送を環境負荷の小さい鉄道等の利用へと転換するモーダルシフトを推進しており、原料や製品の輸送においてもCO₂排出量の削減に努めています。これにより、輸送時に発生するCO₂排出量のうち、約80～90%の削減が可能です。

また、当社グループは鉄道コンテナを採用するだけでなく、巻取製品の輸送に特化した20ft自社コンテナの導入・運用や新潟工場内への鉄道専用線の敷設等により、輸送効率の向上を図っています。今後も鉄道コンテナ輸送の増強によりモーダルシフトを加速し、さらなるCO₂排出量削減をめざします。



新潟工場内の専用線を利用した鉄道輸送



2023年度の振り返り

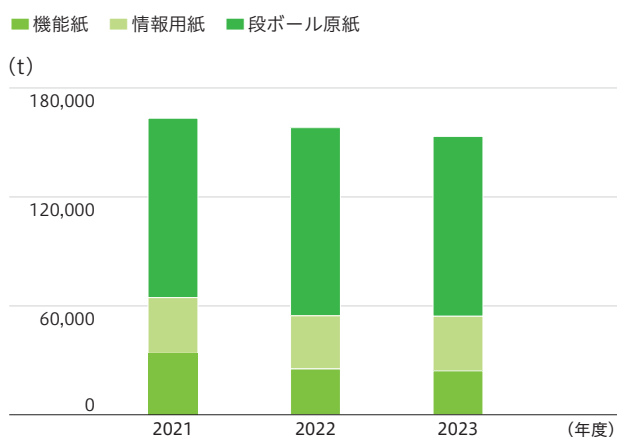
2023年は、新型コロナウイルス感染症が感染症区分の5類に移行したことを機に人流が回復し、各種イベントの再開やインバウンド関連の復調により一定の需要回復が見られました。しかしながら世界的なインフレの進行や中国の景気低迷により工業分野では回復が遅れる等、製品分野ごとに明暗

が分かれました。そのようななか、機能材営業本部では、各分野において機能性を高めた商品の開発や、プラスチックの代替素材としての紙の提案に注力する等時代に即した営業活動を展開しました。

機能材営業本部総括

	事業戦略	2023年度の取り組み状況
機能材営業部	プラスチック代替用途等、新たな市場の創出に努め、環境競争力を強化していきます。	紙素材の耐水耐油紙がエムやパスコの拡販に取り組み、脱プラスチック素材としての採用案件が増えています。
段ボール営業部	国内・輸出とも販売基盤を強化するとともに、生産面では効率改善を加速します。	今後需要増が見込まれる国内薄物原紙、輸出用軽包装(紙袋)用原紙の拡販に成功し、輸出用建材用途原紙を新規に受注しました。
カップ事業推進室	低CO₂での原紙生産能力をPRし、洋紙・白板紙それぞれの品質特性を活かしたカップ原紙開発を進めます。	多くのコンバーターで成型加工評価を進め、品質改良の課題と機会をいただき、原紙採用案件が着実に増加しました。
商品開発室	プラスチック代替紙包材と電磁波対策部材で商品化を進めます。	環境配慮型紙包材「パンセ」、および電磁波ノイズ抑制シートにて新規採用が進みました。

■ 機能材事業 生産高



■ 主な製品（銘柄）紹介

機能紙	工業用紙	- チップキャリアテープ(HOCTO) - 各種工程紙 - 研磨紙原紙 - 空気清浄機用濾紙 - 紙スプーン原紙
	特殊加工品	- 重塗品／キラ塗工品 - 耐水耐油紙(ボエム) - インクジェット用紙
	特殊繊維ボード	パスコ
情報用紙		- フォーム用紙 - OCR用紙 - 圧着紙 - インクジェットオフセット共用紙
段ボール原紙		中芯、強化芯

機能材事業

今後に向けた事業戦略

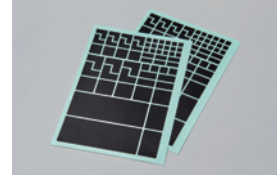
機能材営業本部は、環境に配慮した製品群と先端技術分野で社会に貢献します。



PASCO®でつくられたハンガーフック



環境配慮型紙包材「パンセ」の紙コップ



電磁波ノイズ抑制シート

機能材営業部

機能材営業部は、紙素材をベースに高機能な商品を展開することと、プラスチックごみの削減等、社会のニーズに応える提案を行います。まず、AIを活用したサービスは、今後ますます増加すると思われるので先端技術領域で使用される電子部品搬送用テープ原紙HOCTO®やフィルター濾材microfine®の安定供給を図りま

す。さらに、PASCO®、ポエム等紙素材でありながら機能性の高い商品群をお届けするとともにRO膜支持体は世界的に高まる清潔な水へのアクセスに資することにより、地球環境や社会への貢献を果たしていきます。

段ボール営業部

段ボール営業部は、販路拡大と安定供給に努め、軽量化による環境負荷低減にも取り組んでいます。急激な市況回復が見込めないなかで、国内は将来的に需要増加が見込まれる薄物原紙の販売強化、

輸出は段ボールケース以外の用途開発により、より収益を重視した営業活動を展開していきます。

カップ事業推進室

当社が持つ低CO₂での原紙生産能力の強みと、洋紙ベース、白板紙ベースそれぞれの品質特性を活かし、ユーザーニーズにマッチしたカップ原紙の開発を加速すると同時に、北越パッケージ(株)

との協業による脱プラスチック容器提案、紙容器分野でのマーケティングの実践等、紙化案件の幅広い活動をテーマとし、進めていきます。

商品開発室

プラスチック代替紙包材と電磁波対策部材でユーザーニーズに沿った商品化を検討していきます。紙包材関連では包装機適性や商流も考慮した開発を進めます。電磁波関連では極薄の電磁波ノ

イズ抑制シートに加え、軽量で耐熱性のある電磁波吸収体の開発も進め、航空宇宙用途への展開をめざします。

北越東洋ファイバー(株)

北越東洋ファイバー(株)は、ナノとマイクロのセルロースが融合したバルカナイズドファイバーを生産しています。バルカナイズドファイバーは、天然セルロースを原料としてつくられているため、紙の持つ特性を有しながら、紙よりもはるかに強靱な性能を発揮します。生分解性にも優れ、自然の環境サイクルのなかで土へ還ることができます。強靱性、耐衝撃性、絶縁性、耐摩耗性、耐油性などの多様な特性を持ち、機械部品や研磨用基材、電気絶縁材料など、世界中のあらゆる産業で使用されています。今後も環境配慮型商品の開発を通して、企業価値の向上と社会貢献をめざします。



バルカナイズドファイバーでつくられたスーツケース

北越パッケージ(株)

北越パッケージ(株)は、当社グループのパッケージング・紙加工事業を担い、原紙・紙素材の開発から加工製品まで一貫生産できる強みを活かして事業展開をしています。コンビニやスーパーで活用されている紙容器・食品包装・菓子箱などの紙器と、化粧品・医療品包装に使用されているラミボード(美粧紙の総称)などの加工紙、「トーエーバック」ブランドの牛乳・飲料容器の各分野で、お客さまに高品質な製品をお届けしています。今後も市場環境の変化とユーザーのニーズを的確に捉え、既存事業の拡充を図るとともに新規事業や高機能紙容器ほか新製品の販売を推進していきます。



「トーエーバック」ブランドの牛乳・飲料容器



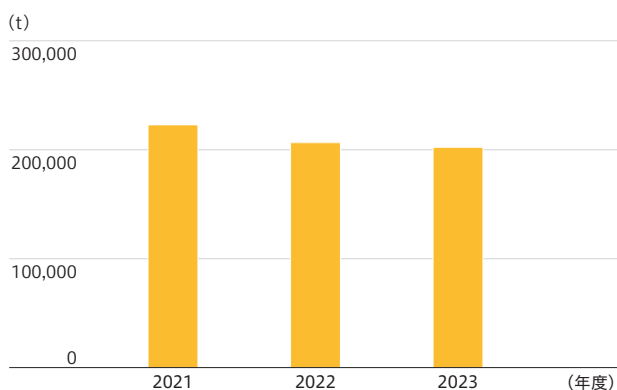
2023年度の振り返り

2023年度の輸出数量は約28万tとなり、印刷・情報用紙の輸出においては、国内トップシェアを誇ります。主力の塗工紙は新型コロナウイルス感染症の収束とともに世界的な海上物流や製品供給が安定しましたが、販売価格は高い水準を維持できました。上質紙は加工原紙用途中心の販売に既にシフトしており、価格／数量ともに堅調な推移となっています。また、2023年度は為替の影響等により、高い利益率を

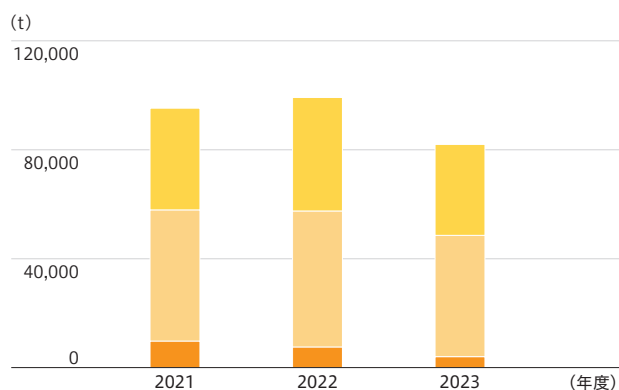
計上することができました。一方で、段ボール(中芯原紙)は中国の輸出低迷に伴うアジア市況全般の悪化で厳しい事業環境となり、当社独自の薄物化や再生クラフトの開発など新商品開発を進めました。カップ原紙は台湾向けにシフトを進め、同国向けは前年比141%と数量が増え、新たな市場を確保することができました。

■ 輸出量の推移

■ 洋紙



■ 白板紙 ■ 段ボール原紙 ■ カップ原紙



今後の国際営業本部の戦略

当社は海外顧客との直接取引のシェアが約5割と高く、ロイヤルティーの高い顧客を中心に関係強化を図りました。さらなる国内需要減に面しても、当社工場の生産規模、港湾施設の立地、蓄積された技術力をベースに個々の工場の特有の競争力を活かし、安定供給を優先したマーケティングを追求していきます。さらに、継続的な輸出増量に努め、工場稼働率の維持に貢献していきます。また、当社の商品開発力は

海外の顧客より高い評価を得ており、市況に左右されやすい商品から需要が増加しているカップ原紙や再生クラフト用紙など加工・包装用途の開発に重点を置き、高い利益率の商品にシフトしていきます。物流面では、2024年問題を鑑み、新潟東港からの出荷を増やすとともに、新潟工場ならびに紀州工場からの工場施設内でのバンニングの数量拡大の施策を講じ、物流コストの削減にも努めていきます。

海外事業

Alberta-Pacific Forest Industries Inc. (アルパック)

2023年度の取り組み状況

パルプ事業については、2023年度は、前年問題となった物流事情が大幅に改善し、製品出荷に必要な貨車が供給され、販売数量は前年を上回る結果となりました。一方で、パルプ価格は年初から下落が続き、年後半に上昇に転じたものの、パルプ売上は前年を大きく下回りました。売電事業に関しては、前年比で比較的穏やかな気候が続いたため、電力需要が低迷し、売電量が減少しました。

今後の事業戦略

パルプの安定生産およびコスト競争力向上をめざし、高効率な設備への転換を進めるとともに、原木からパルプへの収率アップ、エネルギーコストの改善、工程の最適化による使用薬品コストの削減に取り組んでいきます。また、売電事業の拡充を目的に、蒸気タービン用復水器を増強し発電量の増量を図る投資を実行中で、2024年秋に稼働する予定です。加えて、温室効果ガス排出量削減に向けた新たな取り組みとして、アルパックのパルプ生産工程で排出されたバイオマス燃料由来の二酸化炭素を分離回収し、近隣の適正地に貯留し、ネガティブカーボンクレジットを創出する事業(CCS)についても積極的に検討しています。



Alberta-Pacific Forest Industries Inc.の外観

Bernard Dumas S.A.S. (デュマ)

2023年度の取り組み状況

自動車用、産業用ともに旺盛な需要が続くなか、安定した原材料調達、製品販売に努め、結果、前年を上回る販売数量、販売金額を達成しました。

今後の事業戦略

欧州AGMバッテリーセパレータの市場は安定期に入っていますが、市場におけるAGMバッテリーの普及が進み、交換需要が拡大していることから、欧州での市場シェアの維持・拡大に努めるとともに、欧州外への販売拡大を狙います。



Bernard Dumas S.A.S.の外観

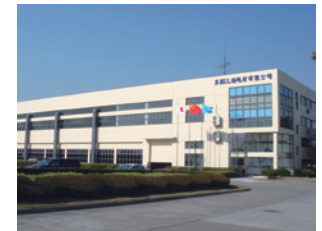
東拓(上海)電材有限公司

2023年度の取り組み状況

中国では2022年末でゼロコロナ政策が終了し、経済のV字回復が期待されましたが、不動産市況の低迷等により回復の歩みは緩やかなものになりました。

今後の事業戦略

東拓(上海)電材では、上述した事業環境の変化に対応すべく、顧客基盤の拡充に努め、一定の成果をあげました。今後は、AIサーバー等データセンター向けの通信インフラ投資が活発化すると見込まれていることから、引き続き成長分野の取り込みを図ります。



東拓(上海)電材有限公司の外観

TOPICS

Hokuetsu Corporation Ho Chi Minh City Representative Office (ホーチミン駐在員事務所)

当社は、海外戦略の一環として2019年12月に、ベトナムのホーチミン市に駐在員事務所を開設し、ベトナム国におけるチップ調達環境および紙製品の市場調査・情報収集等の業務を行っています。現在同事務所は、当社の海外戦略において欠かせない拠点にまで成長しています。今後も海外サプライヤーおよびユーザーとの直接取引の強化を進めていきます。



ベトナムで荷役中のチップ船 "Southern Ace"

サステナビリティ

当社グループは長期経営ビジョン「Vision 2030」をはじめとした中長期的な企業価値の向上を推進するうえで、サステナビリティが重要な経営課題であることを認識し、課題解決へ向けた取り組みを進めています。

サステナビリティ体制

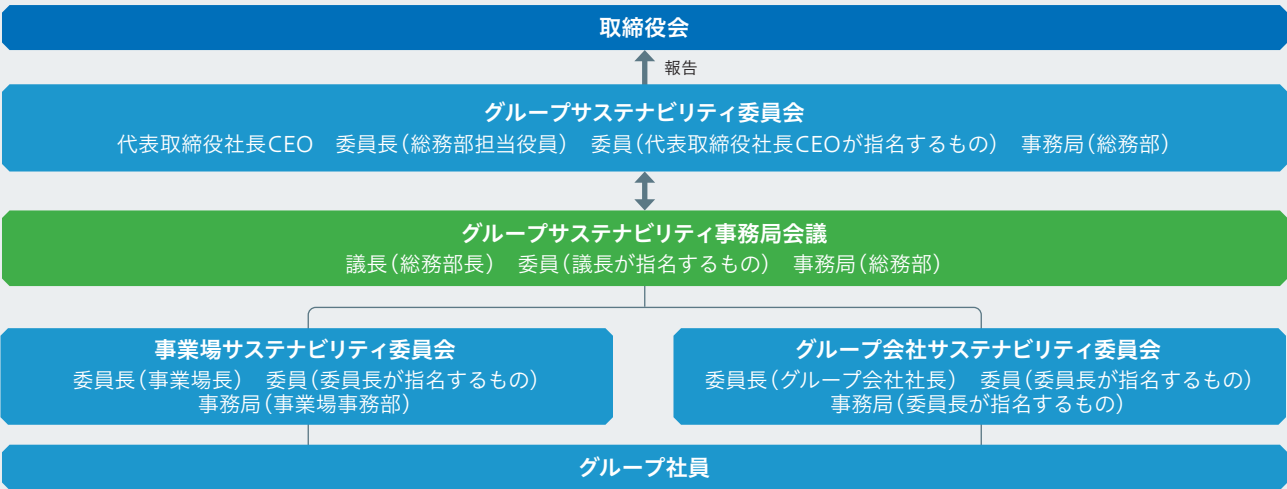
グループ全体でサステナビリティの取り組みを実行するため「北越グループサステナビリティ基本方針」を制定し、ESGをはじめとしたサステナビリティに関する課題の解決へ向けて取り組み方針を明確化しています。

北越グループサステナビリティ基本方針

当社グループは、グループ企業理念に掲げる「自然との共生」を達成するため、原料から製品に至るまでの環境へのあらゆる影響を最小限にとどめることにより、持続可能な社会の実現に貢献します。

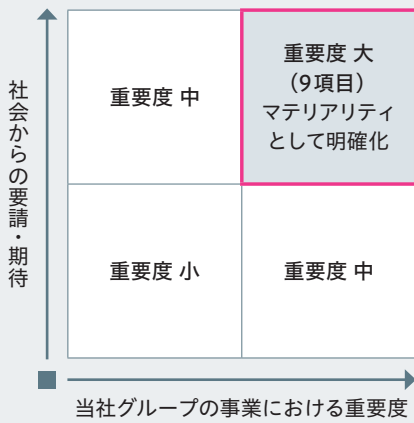
- ・2050年までにCO₂排出実質ゼロに挑戦します。
- ・長期経営ビジョンに基づき、事業を通じて社会的課題の解決に取り組みます。
- ・取引先のお客様とともに法規制等の遵守を徹底し誠実な企業であり続けます。

サステナビリティ活動を具体的に推進するため、代表取締役社長CEOが出席するグループサステナビリティ委員会、下部組織としてグループサステナビリティ事務局会議ならびに、当社各事業場および各グループ会社にはサステナビリティ委員会を組織し、グループ一体となってサステナビリティ活動を展開しています。なお、グループサステナビリティ委員会で審議した内容を取締役会へ報告することにより、取締役会による実効性の高い監督を行っています。



マテリアリティ(重要課題)の特定

当社グループは、北越グループ企業理念のもと、国際規格等を参考にしながら「社会からの要請・期待」と「当社グループの事業における重要度」の2軸で課題を選定し、中長期的に取り組むべきマテリアリティを特定しています。外部環境の変化に対応するため、2023年4月の「中期経営計画2026」の策定に伴って見直しを行い、9つのマテリアリティを特定しました。マテリアリティを特定し社会課題の解決に寄与することが当社グループのサステナビリティを高めるものと考えています。



戦略

当社グループは、「中期経営計画 2026」において特定したマテリアリティに対し、リスクと機会を識別したうえで、

2023年度から2025年度までの3年間のサステナビリティ活動推進目標を設定しています。

	マテリアリティ	リスク	機会	サステナビリティ活動推進目標
 E (環境)	気候変動問題への対応	異常気象(大雨、洪水、台風、大雪、渇水等)や自然災害(地震、津波、火山爆発、森林火災等)による工場操業停止、物流停止	- 再生可能エネルギーのニーズ拡大 - 先進的環境配慮(気候変動対策等)に対する共感	バイオマスエネルギーや最新技術の活用によって2050年までにCO₂排出を実質ゼロとする「ゼロCO₂ 2050」の達成をめざす
	責任ある原材料調達	サプライチェーンにおけるESGに配慮しない企業が存在	GX(グリーントランスフォーメーション)の推進による社会からの評価向上	「北越グループ原材料調達基本方針」に基づき、環境と社会に配慮したCSR調達を推進する
	森林管理と生物多様性の保全	環境破壊、自然破壊による野生動物等の減少をはじめとした生物多様性の崩壊	- 持続可能なサプライチェーンの構築 - 社有林管理の推進によるイメージアップ	- 森林の多面的機能を活かすべく、社有林、管理林の適正かつ持続可能な経営を維持する - 社有林、管理林の生物多様性の保全、また社有林、管理林を通じた地域交流に努める
 S (社会)	職場の安全衛生の確保			hSA25を推進することにより、無災害職場の構築を図る
	人的資本経営の実現	- 工場等の設備事故による事業停滞 - 重篤災害や過重労働等の発生	- 安全パフォーマンスの向上による労働災害の減少 - 人材育成、健康経営、働き方改革などの制度の充実による従業員満足度向上	人的資本経営を推進することにより、人材の確保と育成を加速させ、グループ全体の競争力強化を図る
	責任ある製品品質の提供と新製品開発	- メンタルヘルスやハラスメント等によるモチベーション低下 - 製品クレームによる売上の低下	- 環境配慮型製品の増加による収益拡大 - 新規顧客の開拓、既存顧客との関係強化 - ステークホルダーの信頼獲得	- 製品品質と安全性を確保する - 環境配慮型の製品開発を推進する
	ステークホルダーとの対話			ステークホルダー(株主・投資家、販売先・調達先、消費者、従業員、地域社会)との良好な関係を継続する
 G (ガバナンス)	コーポレートガバナンスの充実	規制や法令違反等による社会的信用の低下	企業価値向上に向けた経営体制の維持・強化	- コーポレートガバナンスの継続的な改善を進める - リスクマネジメント活動の強化を図る
	人権の尊重	サプライヤー管理の不徹底による人権問題の顕在化	人権尊重の対応を通じた社会からの信頼	人権尊重に関する対応を推進する

 個別のマテリアリティに関する指標および目標については、P22-35をご参照ください。

リスク管理

サステナビリティに関連するリスクについては、各事業場・グループ会社のサステナビリティ委員会において点検を実施し、グループサステナビリティ事務局会議において内容を協議・精査のうえ、グループサステナビリティ委員会においてその進捗を管理しています。

加えて、気候変動および自然関連をはじめとしたリスクのほか、経営リスク全般については、代表取締役社長CEOが出席するリスクマネジメント・オフィサー会議においてリスクコントロールの状況を管理しています。

マテリアリティ達成に向けた取り組み



マテリアリティ 01

気候変動問題への対応

重視する理由

当社グループは、気候変動リスクを低減するため、率先してCO₂排出量の削減に取り組んでいます。TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づきリスクや機会を経営戦略に反映し、2050年までにCO₂排出実質ゼロに挑戦する環境経営を推進しています。

主なグループ共通KPI

- 2030年のCO₂排出量を2005年度比43%削減

進捗状況（2023年度）

- CO₂排出量：638千t（単体）、2005年度比37.8%削減

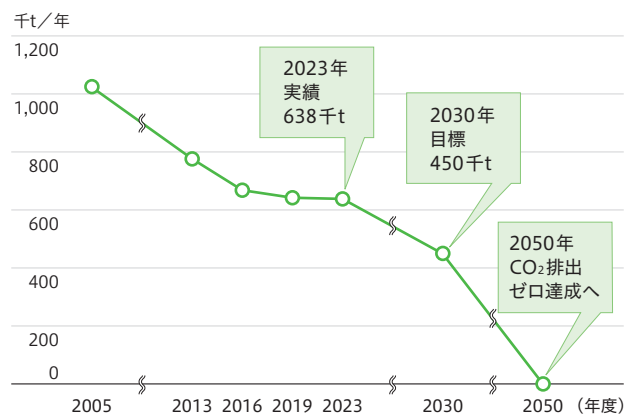
CO₂排出実質ゼロをめざして

当社グループは、気候変動対策として1995年よりCO₂排出量の削減に取り組み、この29年間の設備投資額は約500億円にのぼります。

現在は、2050年までにCO₂排出実質ゼロとする「ゼロCO₂ 2050」および「2030年のCO₂排出量を2005年度比43%削減する」という目標の達成をめざしています。具体的には、重油よりも燃焼時に発生するCO₂がより少ない都市ガスや天然ガスへの燃料転換、CO₂ゼロ・エネルギー比率の増加に挑戦します。また、バイオマスや太陽光などを利用して得た、自社で発電する再生可能エネルギーを最大限に活用できる環境の整備を進め、CO₂排出量削減に挑戦します。

さらに、当社が所有する森林資源などの活用のほか、省電力・省蒸気等のエネルギー効率改善を図るなどの施策をあわせ、KPIの実現に向けて継続的に取り組んでいきます。

■ CO₂ 排出量（当社単体）の推移



北越グループ環境憲章、北越グループ環境目標2030
<https://www.hokuetsucorp.com/environment/posture.html>

■ CO₂ 排出量削減の取り組み

	2030年へ向けて実行	2050年へ向けて挑戦
省エネルギーの推進	エネルギー原単位を年1%削減	
燃料転換	CO ₂ 排出量が少ない燃料への転換	カーボンニュートラルな新燃料の導入
	パルプ製造設備（ボイラー、キルン）燃料を重油からガスへ転換	
	石炭の使用中止	
再生可能エネルギー	バイオマス発電の高度利用	
	再生可能エネルギーの活用検討	再生可能エネルギー発電設備の導入
CO ₂ 固定量	植林地の有効活用によるCO ₂ 固定量の増加	
		CCUS※の検討

CO₂ 排出実質ゼロの達成へ

※ Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage（二酸化炭素回収・貯留・有効活用）の略称

バイオマスエネルギーの活用

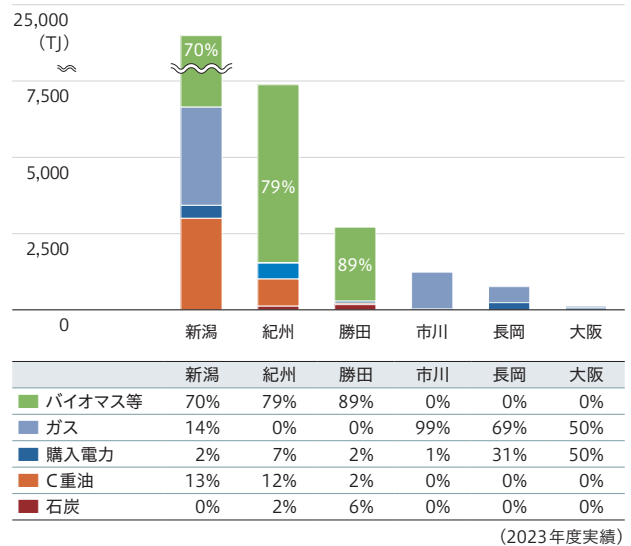
木質バイオマスは、その成長過程でCO₂を吸収しているため、燃焼させても大気中のCO₂を増加させないと考えられています。

関東工場（勝田）・新潟工場・紀州工場は、バイオマスエネルギーを主体として生産活動を行っています。いずれの工場もバイオマスエネルギーや廃棄物エネルギー等のCO₂ゼロ・エネルギー比率7割以上を達成しています。

特に関東工場（勝田）は、建築廃材等を燃料とする大型の木質バイオマスボイラーの活用によりCO₂ゼロ・エネルギー比率が89%まで高まっています。今後さらにバイオマスエネルギー比率の増加に挑戦し、2030年より先んじてゼロCO₂工場にすることをめざしています。

今後も、さらにバイオマスエネルギーの活用の可能性を広げて、一層のCO₂削減対策を進め、2050年のCO₂排出実質ゼロへの挑戦を続けていきます。

■ 北越コーポレーション各工場の燃料別エネルギー使用量



CLOSE UP

日本国内初のCCS事業化への取り組み

当社は、独立行政法人エネルギー・金属鉱物資源機構（JOGMEC）が公募した令和6年度「先進的CCS事業の実施に係る設計作業等」に関する業務を参加企業の3社※とともに受託しました。JOGMECに選定された企業のなかで紙パルプメーカーは当社のみとなっています。

この調査は、東新潟地域において2030年までにCCS事業を開始することをめざし、既設の工場や発電所から排出

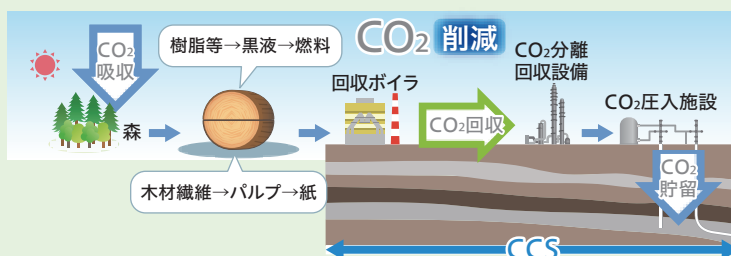
されるCO₂の分離・回収、CO₂の圧入・貯留地点、およびこれらを結ぶ輸送パイプライン建設などについて検討を行うものです。当社は、このなかで新潟工場におけるバイオマス燃料由来のCO₂分離回収設備に係る検討を担い、2025年3月をめどにCCSバリューチェーンにおける設計作業を行う予定です。

※ 石油資源開発（株）、三菱ガス化学（株）、東北電力（株）

Road to 2050 北越グループの挑戦

https://www.hokuetsucorp.com/environment/pdf/minimum_impact.pdf

CCS事業のイメージ図



CCS事業への参画を通し、CO₂のさらなる削減に挑戦します。

CCSとは？

CCSは、「Carbon dioxide Capture and Storage」の略で、日本語では「二酸化炭素回収・貯留」技術と呼ばれます。工場などから排出された二酸化炭素（CO₂）を分離・回収（Capture）し、地中深くに貯留（Storage）します。



重視する理由

当社グループはグローバルに事業を展開しており、サプライチェーン全体で社会課題の解決に取り組むため、原材料調達方針に基づいて社会・人権・環境に配慮した調達を推進しています。

主なグループ共通KPI

- 社会、経済、環境に配慮して生産された木質製紙原料の調達

進捗状況(2023年度)

- 森林資源の保護・育成・管理が確立され、合法的に産出された木材のみを調達

持続可能な原材料調達

当社グループは木材原料調達の基本方針を策定しており、輸入している木材チップは、すべて合法かつ適正に管理された持続可能な森林の丸太から生産されたものです。さらに独自のトレーサビリティシステムにより、伐採の合法性と持続可能性について継続的に確認し、第三者による監査も毎年実施しています。日本製紙連合会の違法伐採木材対策委員会による監査でも違法な伐採がないことが確認されています。2023年度は、国内ではSGSジャパンによるトレーサビリティレポート監査やクリーンウッド法に基づく木材関連事業者の再登録申請を実施しました。

また、当社グループは原材料調達においても、気候変動問題への対応に貢献しています。現在、当社が借用している木材チップ専用運搬船のうち、従来比15%燃費削減となる最新鋭の低燃費船の比率を44%まで高めました。今後、同比率を50%まで引き上げる目標を掲げ、輸入チップの海上輸送におけるCO₂排出量のさらなる削減を図ります。



北越グループ原材料調達基本方針

<https://www.hokuetsucorp.com/environment/procurement.html>

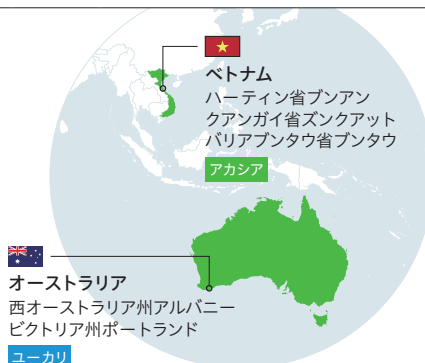


木材原料調達の基本方針

<https://www.hokuetsucorp.com/environment/protection01.html>

■ 海外各国からの木材チップ調達 (2023 年度)

国別	木の種類	森林の種類		合法性の確認手段			輸入チップ 集荷実績(千BDT)
		植林	二次林	トレーサビリティレポート	合法木材宣言書	森林認証制度	
チリ	ユーカリ	●	—	●	●	●	1,599
南アフリカ	アカシア	●	—	●	●	●	
	ユーカリ	●	—	●	●	●	
オーストラリア	ユーカリ	●	—	●	●	●	
ベトナム	アカシア	●	—	●	●	●	





マテリアリティ 03

森林管理と生物多様性の保全

重視する理由

当社グループは、日本、南アフリカ、カナダに合計約6,053千haの社有林および管理林を管理しています。かけがえのない自然を守ることは、自然の恵みを得て事業を展開する当社グループの責任です。

主なグループ共通KPI

- 社有林、管理林のCO₂吸収量の維持・拡大
- 生物多様性の保全、地域交流の強化

進捗状況(2023年度)

- CO₂吸収量：約7,047千t/年
- 生物多様性に配慮した森林施業を実施

生物多様性に配慮した森林の管理と育成

国内に保有する社有林のうち、天然林は生物多様性への寄与度が高いことから原則として伐採は行わず、そのままの自然を保護しています。生育が芳しくなく、天然広葉樹などの侵入を受けている人工林は再造林を行わず、植栽した針葉樹と天然の広葉樹が混じり合い、やがて天然広葉樹が主となる林へと自然の力によって移行させることをめざした管理を行っています。

南アフリカに保有する社有林では、天然林や水際に設ける伐採制限区域等を保護林(未伐採)として区分けし、また、南アフリカ国立生物多様性研究所の手法を取り入れる等して保護林を保全しており、生物多様性の維持・向上に重きを置いた森林管理を実行中です。

カナダのアルパックでは、アルバータ州政府と森林管理契約を締結し、日本の関東甲信越地方を上回る約6,038千haの広大な森林を管理しています。林地だけでなく湿地や沼湖といった多様な地形で構成されており、多くの動植物が生息しているため、政府や業界機関、環境保護団体と連携し、さまざまな調査や改善活動に参画しています。



アルパックが保護活動に参加している絶滅危惧種のカリブー(北方トナカイ)

■ 当社グループの管理森林面積

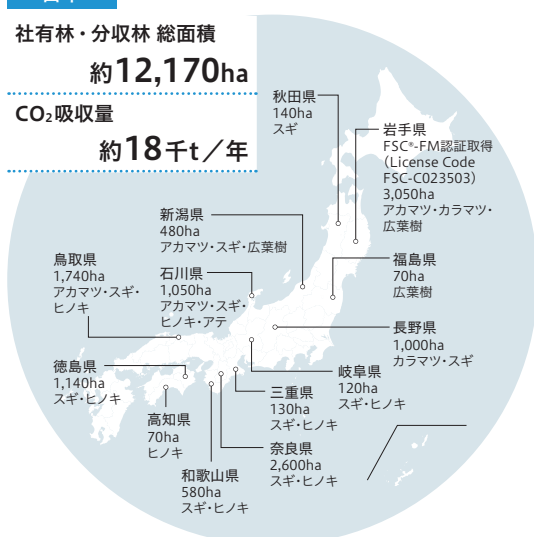
日本

社有林・分収林 総面積

約12,170ha

CO₂吸収量

約18千t/年



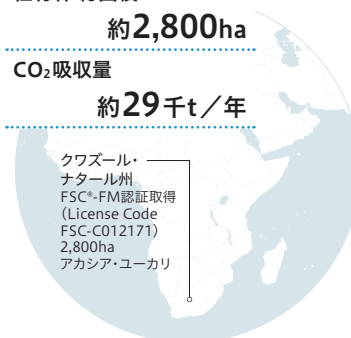
南アフリカ

社有林 総面積

約2,800ha

CO₂吸収量

約29千t/年



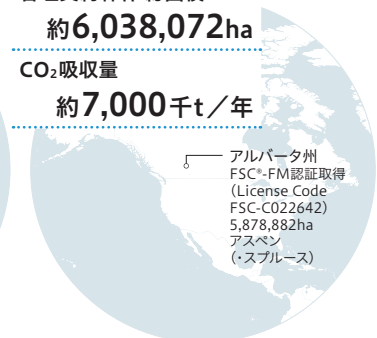
カナダ

管理契約森林 総面積

約6,038,072ha

CO₂吸収量

約7,000千t/年



※ 国内および南アフリカのCO₂吸収量の算定方法は以下の通りです。

CO₂吸収量 = 2022年度CO₂固定量 - 2021年度CO₂固定量

CO₂固定量 = 蓄積量 × バイオマス拡大係数 × (1 + 地下部率) × 容積密度 × 炭素含有率 × CO₂換算係数 (44/12)

また、南アフリカの場合、“CO₂吸収量 = 2023年CO₂固定量 - 2022年CO₂固定量”となります。

※ カナダ(アルパック)のCO₂吸収量は、アルパックでの概算値を適用しています。

(License Code FSC-C023503保有者 Hokuetsu Corporation Iwate Forest)

(License Code FSC-C012171保有者 NCT FORESTRY AGRICULTURAL CO-OPERATIVE LIMITED)

(License Code FSC-C022642保有者 Alberta Pacific Forest Industries Inc.)



TNFD 提言に基づく情報開示

自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)は、事業活動を通じた自然へのマイナスの影響をプラスに転じるため、自然資本および生物多様性に関するリスクや機会について統一した情報開示の枠組みを構築する国際的な機関です。

当社グループはTNFD最終提言v1.0で推奨される開示推奨項目を、「ガバナンス」、「戦略」、「リスクと影響の管理」、「指標と目標」の4つの柱に沿って開示します。

ガバナンス

当社グループでは、気候変動および自然資本、生物多様性を含めたサステナビリティが経営の最重要課題であることを経営層全員で共有し、課題解決に向けて積極的かつ能動的に推進していくため、①気候変動問題への対応、②責任あ

る原材料調達、③森林管理と生物多様性の保全をマテリアリティとして掲げています。

 サステナビリティ体制については、P20をご参照ください。

戦略

当社グループでは、原料調達から直接操業までを対象に、TNFDが推奨しているLEAPアプローチや分析ツールを活用

し、事業活動の自然への依存や影響を分析し評価しました。この結果を踏まえて、リスクと機会の特定を行いました。

• LEAPアプローチの考え方

LEAPアプローチでは、自然との接点を特定(Locate)、自然への依存や影響を評価(Evaluate)、自然関連のリスクと機会の評価(Assess)、特定された課題への対応と開示(Prepare)の4段階で自然関連のリスクと機会について総

合的に分析を行います。当社グループは、このLEAPアプローチに試行的に取り組み、自然関連の依存・影響とリスク・機会について分析し評価しました。

■ LEAP アプローチ

L Locate	E Evaluate	A Assess	P Prepare
自然との接点の特定	依存・影響の評価	リスク・機会の評価	対応と開示
L1 自社事業のセクター、バリューチェーン、位置情報を整理	E1 自社事業に関連する自然、生態系サービス、影響要因を特定	A1 自社事業におけるリスク・機会を特定	P1 リスクの管理、戦略(緩和階層を考慮)、リソース配分の決定
L2 潜在的に重要な依存・影響がある自社事業のセクター、バリューチェーンを特定	E2 自社事業に関連する依存と影響を特定	A2 既存の自社リスク・機会の管理プロセスを整理	P2 目標の設定、その進捗のモニタリング方法の整理
L3 潜在的に重要な依存・影響がある自社事業が位置する自然を特定	E3 自社事業における依存・影響の大きさと範囲を評価	A3 リスク・機会の大きさや発生可能性を評価し、優先順位をつける	P3 TNFDの開示推奨項目に沿って開示内容を整理
L4 要注意地域に位置し、潜在的に重要な依存・影響がある自社事業を特定	E4 自社事業における影響のマテリアリティを評価	A4 組織への財務影響を評価し、リスク・機会のマテリアリティを評価	P4 TNFDの開示推奨項目に沿って開示

• Locate (自然との接点の特定)

当社グループの優先地域の特定にあたり、木材の調達段階から直接操業までの活動地域を特定し、その地域での自然との接点および自然の状態を分析しました。優先地域は、特定された重要な自然関連の依存や影響が存在するエリアである「重要地域」と生物学的に繊細なエリアである「要注意地域」の2軸を基準としました。当社グループでは、原料調達から

直接操業までを対象に、TNFDが推奨しているLEAPアプローチに則り、IBAT※1やAquaduct※2等の分析ツールを活用し、事業活動と自然との接点・自然の状態を特定しました。

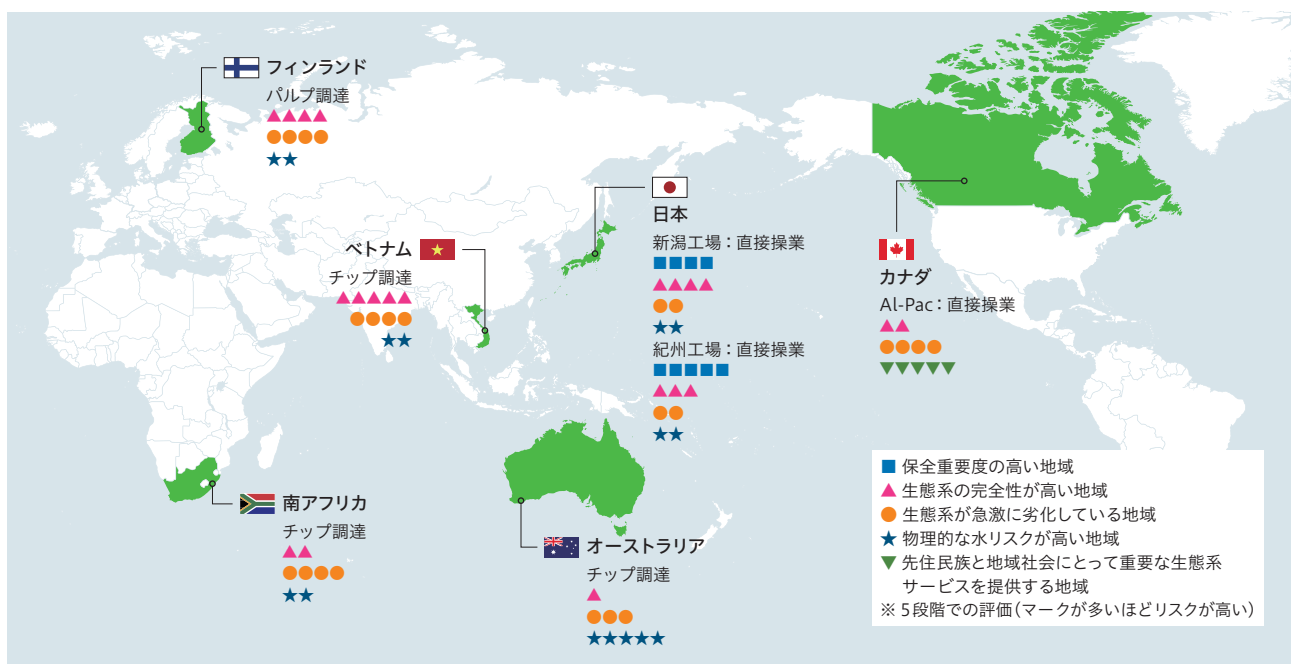
※1 生物多様の保全上重要な地域を、マップ上で確認できるツール。国際自然保護連合(IUCN)等が開発

※2 非営利団体WRI (World Resources Institute)が提供する水リスクに関するデータプラットフォーム

優先地域 (Priority Locations)	● 評価・対応を優先すべき地域
要注意地域 (Sensitive Locations)	● 以下の5つの基準を1つ以上満たす「生態学的に影響を受けやすい自然」と接している、事業活動・資産の場所
	基準1：保全上重要な地域(保護区の付近など)
	基準2：生態系の完全性が高い地域
	基準3：生態系の完全性が急激に劣化している地域
	基準4：物理的な水リスクが高い地域
	基準5：先住民と地域社会 (IPLCs) やステークホルダーにとって重要な生態系サービスを提供する地域
重要地域 (Material Locations)	● 特定された重要な自然関連の依存・影響とリスク・機会が存在する場所

「要注意地域」かつ「重要地域」である優先地域の評価結果は、以下のとおりです。上表に示す評価指標に加え、当社事業において、自然に大きく依存・影響し、かつ財務的に重要

である拠点を当社基準で判断することで、優先地域の特定を行っています。





• Evaluate (依存・影響の評価)

当社グループの事業活動における自然への依存や影響を、分析ツールENCOREを用いて評価しました。その評価結果は以下のとおりです。

影響				
該当プロセス		林業	紙の製造	バイオマス発電
土地利用	陸域の利用	VH	—	—
資源採取	水利用	—	VH	H
気候変動	GHG排出	H	M	H
汚染	大気汚染	—	M	H
	水質汚染	H	H	H
	土壌汚染	—	H	—
	固形廃棄物	—	M	H

※ 5段階 (Very Low・Low・Medium・High・Very High) での評価 (—はデータなし)
※ 2024年4月時点の分析結果

• Assess (リスク・機会の評価)・Prepare (対応策)

Locateで特定した優先地域とEvaluateの評価結果を鑑み、自然資本および生物多様性関連のリスク・機会を分析しまし

依存				
該当プロセス		林業	紙の製造	バイオマス発電
供給サービス	動物エネ	VL	—	—
	繊維など原料	VH	M	VL
	地下水	VH	VL	M
	地表水	VH	VH	M
調整サービス	花粉媒体	H	—	—
	土壌の質維持	H	—	—
	水量調節	H	M	M
	水質浄化	—	—	L
	生物分解	M	—	VL
	希釈効果	—	—	—
	濾過機能	VL	—	VL
	気候調節	VH	VL	VL
	伝染病抑制	H	—	—
	洪水防風抑制	VH	—	M
	侵食抑制	VH	—	L
	害虫抑制	H	—	—

た。各リスク・機会の項目の「発生可能性」および「影響度」の観点から総合的に評価しました。

VC段階		リスク／機会	優先度	対応策
移行	調達	リスク	大	・「木材原料調達の基本方針」の策定および実施－① ・サプライヤーより「合法性・持続可能性を証明する5項目」の宣言書および集荷木材に関する情報を収集－② ・社員による事実確認・必要に応じた現地調査－③ ・第三者認証機関による調達の検証を実施－④ ・クリーンウッド法の第1種、第2種木材事業者として登録を完了し更新－⑤ ・南アフリカ、カナダでは、環境、社会、生物多様性に配慮した植林事業を展開 ・FSC-FM認証を維持
		リスク	大	・①～⑤の木材原料調達の実施 ・地域社会がもつ慣習的権利の尊重 ・南アフリカ、カナダでは、FSC-FM基準を遵守、持続可能な森林経営を展開 ・カナダでは、学生プログラムを通じた森林管理全般の人材育成
		機会	大	・①～⑤の木材原料調達の実施 ・岩手県、徳島県の社有林で森林認証を取得 ・ほかの社有林についても、森林認証取得者として認証制度の理念に準じた経営を推進 ・FSC-FM認証を維持し、顧客の認証需要を満たすことにより、顧客の評価における一定の差別化を推進
	直接操業	リスク	中	・①～⑤の原材料調達の実施 ・廃棄物の削減 ・環境法令の遵守
		リスク	中	・30by30アライアンスへの参加および社有林を自然共生サイト認定登録することで30by30目標達成に向けた直接的貢献
		機会	中	・WEBサイト、統合報告書、ESG Databook、KINKON (環境活動通信誌)、CDP等の外部評価、スチュワードシップレポート等を通じた情報開示を通し、事業として環境負荷低減を推進－⑥
		機会	小	・紙の製造装置から発生する処理水の精製濾過装置を増強することで水の再利用量を増やし、取水量を削減
		機会	中	・⑥の情報開示を通し、事業として環境負荷低減を推進 ・30by30目標達成に向けた直接的貢献

	VC 段階		リスク／機会	優先度	対応策
移行	製品 需要	リスク	必要以上の森林伐採が地球温暖化を促進するとのイメージから紙製品の需要が減少	小	- 脱プラスチックに向けた紙素材プラスチック代替品の開発と販売 ⑥の情報開示を通し、事業として環境負荷低減を推進
		機会	認証材、管理材を使用した紙製品など、環境負荷が低いことが証明された原材料を用いて製造された製品の需要増加	中	
物理	調達	リスク	木材の生産地での森林火災、異常気象によるサプライチェーン寸断等の対応にかかるコストの増加	中	調達国の依存を分散させるとともに、調達国ごとのサプライヤー複数社化による有利購買・安定調達を推進
			天然資源の供給量の減少による調達の不安定化、調達コストの増加、サプライチェーンの寸断	小	
	直接 操業	リスク	異常気象等による操業停止、売上の減少、保険料等の対応にかかるコストの増加	小	- 工場における自然災害リスクの評価と対策 「緊急事態対応規程」に基づいたBCP(事業継続計画)の見直し - 水の取水設備電気室を嵩上げし、豪雨へ対応
			渇水や水質汚染等による工場への給水制限、生産量の減少、売上の減少	中	

※ 優先度：リスク・機会の大きさを「事業への影響の大きさ」×「発生可能性」で評価し、大中小で表しています。

リスクと影響の管理

当社グループでは、気候変動および自然資本、生物多様性に関するリスクと機会への対応を重要な経営課題として認識し、グループリスクマネジメント活動において、これらのリスクの影響度と発生可能性を評価しています。そのうえで、リスクマ

ネジメント基本計画書を作成し、リスクの回避・低減・移転等の対策を推進しています。

 サステナビリティに関するリスク管理については、P21をご参照ください。

指標と目標

● TNFDのグローバル中核開示指標

当社グループは、TNFDが推奨しているグローバル中核開示指標に対して、以下のとおり開示しています。

分類	No	指標	当社グループの開示内容
自然の変化要因 (依存・影響)	気候変動	—	Scope1,2,3排出量
	土地利用	C1.0	総空間フットプリント
	変化	C1.1	陸域・淡水域・海洋利用の変化
		C2.1	排水
	汚染	C2.2	廃棄物の発生と処理
		C2.4	非GHG大気汚染物質

※ 上記表に掲載していないコアグローバル開示指標(C3.0水不足地域からの取水など)については、対応方針検討中

● 当社グループの目標

当社グループは、事業活動が自然環境に与える影響を最小限にする「ミニマム・インパクト」の考えを展開し、2030年までに当社グループがめざすべき姿を「北越グループ環境目標

2030」として策定し、取り組みを進めています。

 北越グループ環境目標2030
<https://www.hokuetsucorp.com/environment/posture.html>



重視する理由

当社グループでは、安全と健康が経営の根幹であることを基本とした「北越グループ安全衛生基本方針」を掲げており、グループ全従業員とともに事業活動に従事する関係者にも配慮した安全衛生活動を推進しています。

主なグループ共通KPI

- 2025年度重篤災害ゼロ
- 2025年度労働災害（軽微な災害含む）件数25件以下

進捗状況（2023年度）

- 重篤災害：0件
- 労働災害件数：36件
（死亡災害0件、休業災害14件、不労災害22件）

安全衛生活動「hSA25」による安全な職場づくり

安全衛生活動「hSA25（hokuetsu Safety Action 2025）」は、2025年度までにKPIである「重篤災害ゼロ」および「労働災害件数25件以下」を達成するための取り組みです。具体的には、積極的な安全設備投資、安全管理向上活動、安全体感VR機器導入による危険感受性育成など、「もの」「ひと」「しくみ」という3つのアプローチで安全な職場づくりを推進しています。

2023年度の労働災害発生件数はグループ合計36件（死亡災害0件、休業災害14件、軽度を含む不労災害が22件）となり、現グループ構成となって以降最も少ない労働災害発生件数となりました。hSA25活動により当社グループの安全パフォーマンスが着実に向上しています。



hSA25

<https://www.hokuetsucorp.com/safetyaction/midplan.html>


hSA25 ロードマップ



2023 年度活動実績

活動内容	詳細
安全体感VRオリジナルコンテンツ製作と活用	グループの実災害を再現するVRコンテンツを作成し、危険感受性を高める体感教育を実施
ISO45001 定期審査（外部審査）	日本品質保証機構（JQA）による審査を実施。2024年6月には全工場のグループ会社も関連事業場に登録
安全衛生標語コンクール	過去最多のグループ合計5,705件の応募
北越グループ安全衛生大会開催	新潟県長岡市にて、4年ぶりに現地開催（当社全事業場と国内グループ会社20社から役員計180名が一堂に会して安全衛生の向上を宣誓）
労使トップ安全巡視	中央総括安全衛生管理者と労働組合中央執行委員長が、全工場を巡視。労使一体となった安全衛生活動を推進
事業場間相互安全交流研修会	安全人材の育成を目的として、次世代の安全リーダーをメンバーに選出し、全6工場を3グループに分けて相互交流を実施
安全監査	2023年度は当社全事業場、国内グループ会社14社に対して、ISO45001システムの適合性、労働安全衛生法令等の遵守状況、工学的設備対策の実施状況等を監査



安全体感VRオリジナルコンテンツ（フォークリフト事故体験）



労使トップ安全巡視風景



マテリアリティ 05

人的資本経営の実現

重視する理由

事業環境の急激な変化に応じて事業ポートフォリオシフトやイノベーションを迅速に推進するため、その原動力となり得る人材の育成や登用を行うとともに多様性を確保し、企業価値の持続的な向上を図っています。

主なグループ共通KPI

- 経営陣、管理職層における女性、外国人、社外経験者等の割合を現状(2021年度)の約1割から2030年に倍増 ほか

進捗状況(2023年度)

- 経営陣、管理職層における女性・外国人・社外経験者等の割合(単体): 約1割

ダイバーシティの推進と企業風土の醸成

当社グループは、2021年度に「ダイバーシティ委員会」を立ち上げるとともに「北越グループダイバーシティ基本方針」を制定しました。また、「多様性の確保のための人材育成及び社内環境整備方針」の改定、「北越グループ人材育成方針」の制定等、人の多様性を確保するための制度整備を継続的に進めています。基本方針として、性別や国籍にかかわらず従業員一人ひとりが自らのキャリアを主体的に形成することを掲げ、個人のモチベーション向上と組織の活性化を図るとともに、自主性とチャレンジ精神を尊重した人材育成を進め、個性が発揮できる働きやすい企業風土の醸成をめざしています。

2023年度は北越グループ人材育成方針に基づき、当社において人材育成を目的とした評価制度を導入しました。現在は、制度の定着を図るべく評価者を中心に研修会を実施しています。また、呼出勤務手当の改定、休息休暇制度の新設、資格取得奨励規程の見直し、研修費・研修受講人数・学習時間を集計する仕組みの構築等、各種整備を進めました。

「中期経営計画 2026」では、人的資本への投資に総額60億円の投入を計画しており、「人的資本経営の実現」に向けて今後さらに取り組みを強化していきます。



評価者向け研修会の様子



北越グループダイバーシティ基本方針

<https://www.hokuetsucorp.com/sustainability/diversity.html>



北越グループ人材育成方針

<https://www.hokuetsucorp.com/sustainability/development.html>

従業員の健康維持と促進のための取り組み

当社グループでは、2021年度に「北越グループ健康宣言」を策定し、人事部担当役員を責任者とする「健康経営体制」を構築しました。従業員一人ひとりの安心・安全を最優先した職場づくりを進めるとともに、「ワークライフバランスの実現」や「心の健康づくり」などを通じ、従業員の健康管理を経営的な視点で考え戦略的に実践する健康経営を推進しています。こうした取り組みの継続により、当社は3年連続で「健康経営優良法人(大規模法人部門)」に認定されました。



北越グループ健康宣言

<https://www.hokuetsucorp.com/sustainability/healthcare.html>

■ 各取り組みの進捗状況(当社)

取り組み内容	2023年度目標	2023年度実績
一般定期健診受診率	100%	100%
喫煙率	30%以下	32.7%
運動習慣者比率	30%以上	29.6%
ストレスチェック受検率	95%以上	95.1%



重視する理由

お客さまニーズを捉えた環境配慮型製品や先端のナノ材料を用いた商品の開発、既存品の用途拡大と高付加価値化に注力することで将来の中核となる新事業を開拓し、事業ポートフォリオシフトを推進しています。

主なグループ共通KPI

- 製造物責任事故 0件(単体)
- 環境配慮型製品の拡充
- ナノテクノロジーを利用した製品の開発

進捗状況(2023年度)

- 製造物責任事故: 0件
- 「パンセ」など脱プラスチック製品の拡充
- 電磁波ノイズ抑制シート・脱フッ素エアフィルタろ紙の開発

製品安全を確保する品質管理体制

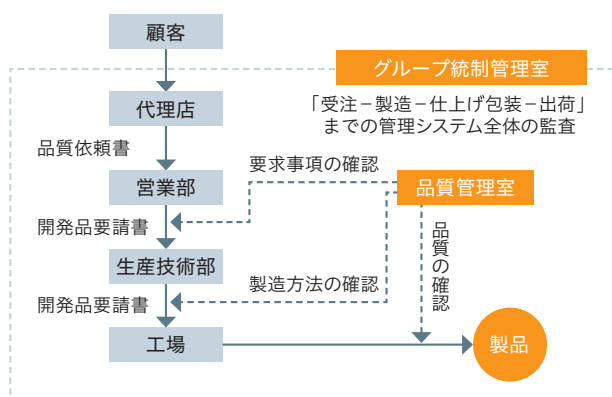
当社グループでは、品質管理室が原材料の安全確認、食品用途向け製品の自主基準への適合、製品規格に基づく品質管理など、各規程の遵守について定期的に内部品質監査を実施しています。さらに、製品の受注から出荷に至る管理システムについてグループ統制管理室が監査を行うことにより、お客さまの要求事項を満たした製品であることを確認しています。



製品品質管理体制

<https://www.hokuetsucorp.com/sustainability/activitymanagement.html>

■ 製品品質管理体制図



持続可能な社会の実現に貢献する製品開発

当社グループは、脱プラスチックの推進を目的として食品衛生法に適合した食品容器向けや紙カップ、紙カトラリー原紙の生産量と販売量を拡大してきました。また、紙を超える強度と耐久性・生分解性に優れたバイオマス製品も開発しています。

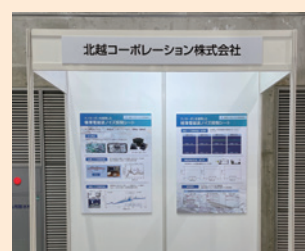
2023年度は、カップ原紙生産の拡大をめざし、冷凍食品を

はじめとするさまざまな紙容器や紙カトラリーの開発に注力し、新規紙容器への採用や数量の増加につながりました。さらに北越パッケージ(株)では2024年度にオランダのPackable社が製造・販売する高機能紙容器「Halopack」®の営業生産開始を予定しており、ユーザーへのPR活動を進めています。

TOPICS

「マイクロウェーブ展 2023」に初出展

2023年11月29日から12月1日にパシフィコ横浜で開催されたマイクロ波技術関連の国内最大級イベントである「マイクロウェーブ展 2023」に初出展しました。ナノカーボンを用いた新規開発品である電磁波ノイズ抑制シートを展示し、多くの専門家の方々にご覧いただきました。現在は、産業機器用途として採用いただいています。





マテリアリティ 07

ステークホルダーとの対話

重視する理由

企業価値の向上を図るうえで、ステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションが重要であると考えています。投資家や株主の皆さまとの対話機会を充実させるとともに、地域社会との共生に努めています。

主なグループ共通KPI

- ステークホルダー・エンゲージメントの向上
- 各種アンケートへの回答
- 社会貢献活動の継続

進捗状況(2023年度)

- IR・SRミーティング：年間約80回
- 日経SDGs経営調査、日経スマートワーク経営調査、東洋経済CSR調査等に回答
- 工場見学受け入れ、各種団体・イベントに協賛

IR・SR活動の活発化

当社グループは、企業情報の適時・適切な開示を行うとともに、株主・投資家の皆さまからのお問い合わせに対して丁寧な対応を心がけています。

近年では、特に機関投資家の方からの問い合わせが増加

傾向にあるため、株主・投資家の皆さまとの対話機会の充実を図ることを目的として、IR・SRミーティング等を年間約80回実施しています。今後もさまざまな対話を通じて企業価値の向上に取り組めます。

地域社会との共生

事業活動を円滑に行うためには地域社会との共生が不可欠です。当社グループは地域社会から信頼される企業をめざし、イベントや環境活動への参加、次世代育成、医療・福祉の

支援まで、地域の皆さまとのコミュニケーションを通じて、その地域に存在するさまざまな社会課題の解決を図っています。

 ESG Databook 2024 > 社会 > 地域社会との共生
https://www.hokuetsucorp.com/pdf/esg2024_jp.pdf

■ 主な取り組み(2023年度)

ジャンル	取り組み内容		取り組みの様子
教育関連	工場見学・インターンシップ等受入	当社で計2,170名を受け入れ	 工場見学の様子
	小・中学生向け副読書「お仕事ノート」、「お仕事ブック」に協力	東京都中央区、台東区、墨田区が発行する小・中学校のキャリアサポート副教材作成に協力し、製紙産業の魅力を多くの子供たちに紹介	
	先住民コミュニティ等への奨学金制度	アルパックにおいて、奨学金等として384,120カナダドルの寄付および企業スポンサーシップを提供	
福祉関連	WWFジャパン活動資金協力	持続可能な社会づくりをめざす活動に賛同し、1993年から支援を継続	 Road to hopeコミュニティ財団によるイベントの様子
	NPO法人日本もったいない食品センターへ寄贈	非常食200食分を寄贈	
	Road to hopeコミュニティ財団の支援	アルパックにおいて、がん患者の方々が地域外での治療に通えるよう支援する非営利団体の活動に協力	
地域関連	工場周辺の清掃・美化活動実施	各地の清掃活動に当社で240名の従業員が参加	 新潟まつり大民謡流しの様子
	新潟まつり大民謡流し協力	新潟まつり大民謡流しに踊り手として当社グループ約70名が参加	
	新潟工場盆踊り大会開催	新潟工場にて町内自治会・地域の方々の参加のもと盆踊り大会を開催	
	写真コンクールの実施	新潟工場近隣の小学生106名に応募いただき、大賞をメモ帳の表紙に採用	
	勝田全国マラソンで飲料提供	当社の環境配慮型製品である「パンセ」の紙コップを使用し、参加ランナーへ飲料を提供	
	長岡地域活性イベントへの協力	長岡技術科学大学のCOI-NEXTプロジェクト「“コメどころ”新潟地域共創による資源完全循環型バイオコミュニティ拠点」に参画	



重視する理由

当社は「北越グループ企業理念」および「北越グループ行動規範」を制定し、当社グループの役員・従業員に法令・定款および社内規程の遵守を徹底することにより、内部統制の強化・充実に努めています。

主なグループ共通KPI

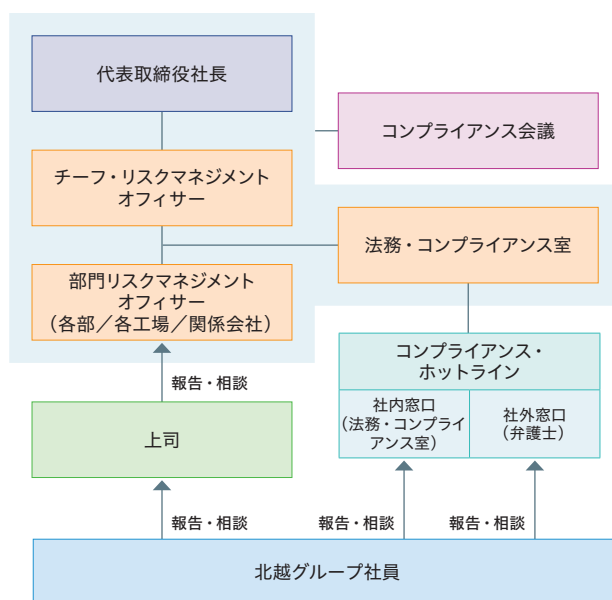
- 開示内容の拡充
- リスク低減活動の継続

進捗状況(2023年度)

- 各種コンプライアンス研修の実施
- 国内生産部門11事業場におけるBCP(事業継続計画)の見直し

コンプライアンス

当社は「北越グループ企業理念」の実現による企業価値の向上をめざし、「北越グループ行動規範」で掲げた遵守事項を実行することにより、当社グループのコンプライアンスの徹底に取り組んでいます。2023年度は、職場環境の悪化につながるパワーハラスメントの予防を目的として、当社およびグループ会社に対しパワーハラスメント防止を意識付ける研修を行いました。また、産業廃棄物管理業務に携わる当社および国内グループ会社の担当者を対象として、外部講師による実例研究や行政への相談ポイント等の理解を深める研修を実施しました。今後もコンプライアンスにかかる研修を継続し、当社グループのコンプライアンス意識の向上を図ります。



コンプライアンス体制

<https://www.hokuetsucorp.com/sustainability/activitycompliance.html>

リスクマネジメント

リスク管理体制

当社グループは、社長直轄の組織としてチーフ・リスクマネジメント・オフィサーを設置し、リスクマネジメント・オフィサー会議のなかで当社グループの経営リスクを回避または最小化するためのリスクマネジメントを推進しています。また、半期に1回開催される連結経営内部統制会議で、グルー

プ会社の内部管理体制を点検しています。さらに、グループ統制管理室が「内部監査規程」に基づき内部監査を実施するとともに、内部監査対象部署の長は、内部監査で指摘・提言された残存リスク事項に対する改善状況についての責任を負っています。

リスクマネジメント活動

2023年度においては、昨年に続きサイバー攻撃を含めた情報セキュリティの課題に対し、研修等を継続するとともに、大規模な自然災害発生時に供給責任を果たすため、BCPの点検・整備を進めました。気象や自然災害のリスク情報をWEBマップ上で確認できるシステムを各事業場に導入する等、経営リスクの極小化に向けた取り組みを推進しています。

また、当社グループを阻害する経営リスクの特定においては、人権尊重に関する課題等を加え、海外を含む当社グループ全体でリスク調査を実施しました。リスクを数値化するとともにリスクマップの作成等を行い、経営リスクの明確化を図っています。



重視する理由

人権を尊重した事業活動を推進することによりステークホルダーとの良好な信頼関係を構築することで、ビジネス機会の拡大や製品の安定供給につなげます。

主なグループ共通KPI

- 国連グローバル・コンパクトへの署名
- 人権方針の策定
- 人権尊重に関する対応の確立

進捗状況(2023年度)

- 国連グローバル・コンパクト：2023年1月署名
- 北越グループ人権方針：2023年4月制定
- 役員および管理職を対象に研修会等を実施

人権方針

当社グループは、人権尊重に関する取り組みをさらに推進するため、「国連グローバル・コンパクトの原則」や「ビジネスと人権に関する指導原則」などの各種国際規範に従って、

2023年4月に「北越グループ人権方針」を制定しました。今後も人権方針に基づく行動の実践に向けた取り組みを継続します。



北越グループ人権方針

<https://www.hokuetsucorp.com/sustainability/humanrights.html>

人権尊重に関する取り組み

当社グループは、サステナビリティ活動の一環として人権尊重に向けた取り組みを推進しており、その進捗を代表取締役社長CEOも出席するグループサステナビリティ委員会に報告しています。

2023年度においては、損害保険ジャパン(株)シニアアドバイザーの関正雄様を講師に招き、役員を対象として人権尊重経営に関する研修会を実施しました。また、当社および国内グループ会社の管理職を対象として、人権尊重における企業の役割等についてのeラーニングを実施しました。引き続き

き、人権リスク課題の抽出、社内環境の整備、サプライチェーンへの対応等について取り組みを進めていきます。

概要	2023年度実績
人権尊重経営に関する研修会	● 当社取締役、監査役、執行役員、工場長が受講
人権尊重における企業の役割等についてのeラーニング	● 当社管理職161名中153名が受講(受講率95%) ● 国内グループ会社管理職246名中245名が受講(受講率99%)

人権尊重の取り組みステップ

年度	手順	実施項目
2023	1	国連グローバル・コンパクトへの署名、グループ人権方針の制定、役員向け研修会の開催、管理職向け啓蒙活動の実施、人権尊重の取り組みに関する調査
	2	調査集計およびリスクマップの作成
2024	3	リスクが重大な事業領域および人権リスクの発生過程の特定
	4	人権リスクの影響評価および人権課題の特定
2025	5	特定した人権課題に対する取り組み、モニタリング(追跡調査)の実施
	6	手順1～5の取り組みに関する情報開示(必要に応じ早期対応)
	7	ステークホルダーの声が届く通報・相談窓口の整備(必要に応じ早期対応)



人権尊重経営に関する研修会の様子

コーポレートガバナンス

当社は、機関設計として監査役会設置会社を採用しています。

取締役の人数	10名	監査役の人数	3名	指名・報酬委員会の人数	3名
取締役のうち独立社外取締役	4名(40%)	監査役のうち社外監査役の人数	2名(66%)	委員長	岩田満泰
定款上の取締役の人数	15名以内	定款上の監査役の人数	5名以内	委員	中瀬一夫
女性取締役の人数	1名	会計監査法人	有限責任 あずさ監査法人	委員	岸本哲夫

取締役一覧

氏名および役職				
	岸本 哲夫 代表取締役社長 CEO		若本 茂 専務取締役	
	在任年数		5年	
	取締役会への出席状況		100% (15回/15回)	
氏名および役職				
	立花 滋春 専務取締役		柳澤 誠 取締役 CFO	
	在任年数		1年	
	取締役会への出席状況		100% (11回/11回)	
氏名および役職				
	石塚 豊 取締役		飯田 智之 取締役	
	在任年数		1年	
	取締役会への出席状況		100% (11回/11回)	

氏名および役職		
氏名および役職	岩田 満泰 取締役 社外 独立	中瀬 一夫 取締役 社外 独立
在任年数	9年	7年
取締役会への出席状況	100% (15回/15回)	100% (15回/15回)
氏名および役職		
氏名および役職	倉本 博光 取締役 社外 独立	二瓶 ひろ子 取締役 社外 独立
在任年数	3年	2年
取締役会への出席状況	100% (15回/15回)	100% (15回/15回)

監査役一覧		
氏名および役職		
氏名および役職	上野 学 常勤監査役	井上 寅喜 監査役 社外 独立
在任年数	3年	—
監査役会への出席状況	100% (14回/14回)	(2024年6月就任)
取締役会への出席状況	100% (15回/15回)	(2024年6月就任)
氏名および役職		
氏名および役職	近藤 剛 監査役 社外 独立	
在任年数	—	
監査役会への出席状況	(2024年6月就任)	
取締役会への出席状況	(2024年6月就任)	

コーポレートガバナンスの基本的な考え方

当社は、経営の最重要課題である長期安定的な企業価値の向上を達成するために、以下の基本的な考え方に従い、適正なコーポレートガバナンス体制を構築しています。

- 当社は、株主の権利を尊重し、株主が権利を適切に行使することができる環境の整備と株主の平等性の確保に努めます。
- 当社は、企業の社会的責任の重要性を認識し、株主をはじめとするさまざまなステークホルダーとの適切な協働に努め、自己規律に基づき健全に業務を運営する企業文化・風土を醸成します。
- 当社は、適時開示業務の執行体制を定めるとともに、法令に基づく開示以外の非財務情報についても適時・適切に開示し、意思決定の透明性と公平性を確保します。
- 当社は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、取締役会の実効性の確保に努めます。また、取締役会の分析・評価を通じて、その戦略機能、判断機能および監督機能を向上させます。
- 当社は、企業価値の長期安定的な向上に資するよう、別途定める基本方針に基づき、株主と積極的かつ建設的に対話を行います。

 コーポレートガバナンスに関する基本方針
https://www.hokuetsucorp.com/company/pdf/governance_basic_policy.pdf

取締役の構成について

当社では、中期経営計画 2026の達成に向け、グローバル化や新規事業の推進に加え、大王製紙との戦略的業務提携の推進など、当社事業に精通した具体的な経営判断が求められます。

取締役会は、業界知見に加え、各メンバーのそれぞれが各分野の専門性を有しており、規模、スキルセットおよび多様性を含めたバランスの観点からも適切に構成されており、社外取締役による適切な助言・監督のもと、経営を遂行しています。

■ 取締役スキルマトリックス

氏名	役位	専門性・特徴								
		企業経営	国際性	業界知見	ESG／サステナビリティ	財務・会計	テクノロジー・IT	営業・マーケティング	人事・労務・法務	購買・調達
岸本 哲夫	代表取締役社長 CEO	●	●	●	●	●		●	●	●
若本 茂	専務取締役	●		●	●		●			
立花 滋春	専務取締役	●	●	●	●			●		
柳澤 誠	取締役 CFO			●	●	●			●	
石塚 豊	取締役			●	●		●			
飯田 智之	取締役	●	●	●	●					●
岩田 満泰	社外取締役	●	●		●	●				
中瀬 一夫	社外取締役	●		●	●			●		
倉本 博光	社外取締役	●	●		●					●
二瓶ひろ子	社外取締役		●		●				●	

取締役会

取締役会は、企業価値および株主共同の利益の増大に努め、適正なコーポレートガバナンスを実現することにより長期安定的な企業価値の向上をめざし、経営陣による職務執行をはじめとする経営全般に対する監督機能を担うとともに、法令、定款および取締役会規則にて定められた重要事項についての意思決定を行います。

また、業務執行の機動性を高め、かつ経営の活力を増大させるために左記に記載する事項以外の業務執行の意思決定を経営陣に委任するとともに、その職務執行の状況ならびに内部統制等の体制を整備し、関連部署と連携してその運用が有効に実施されているか監督します。

監査役および監査役会

監査役および監査役会は、株主に対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場において業務監査および会計監査を行います。

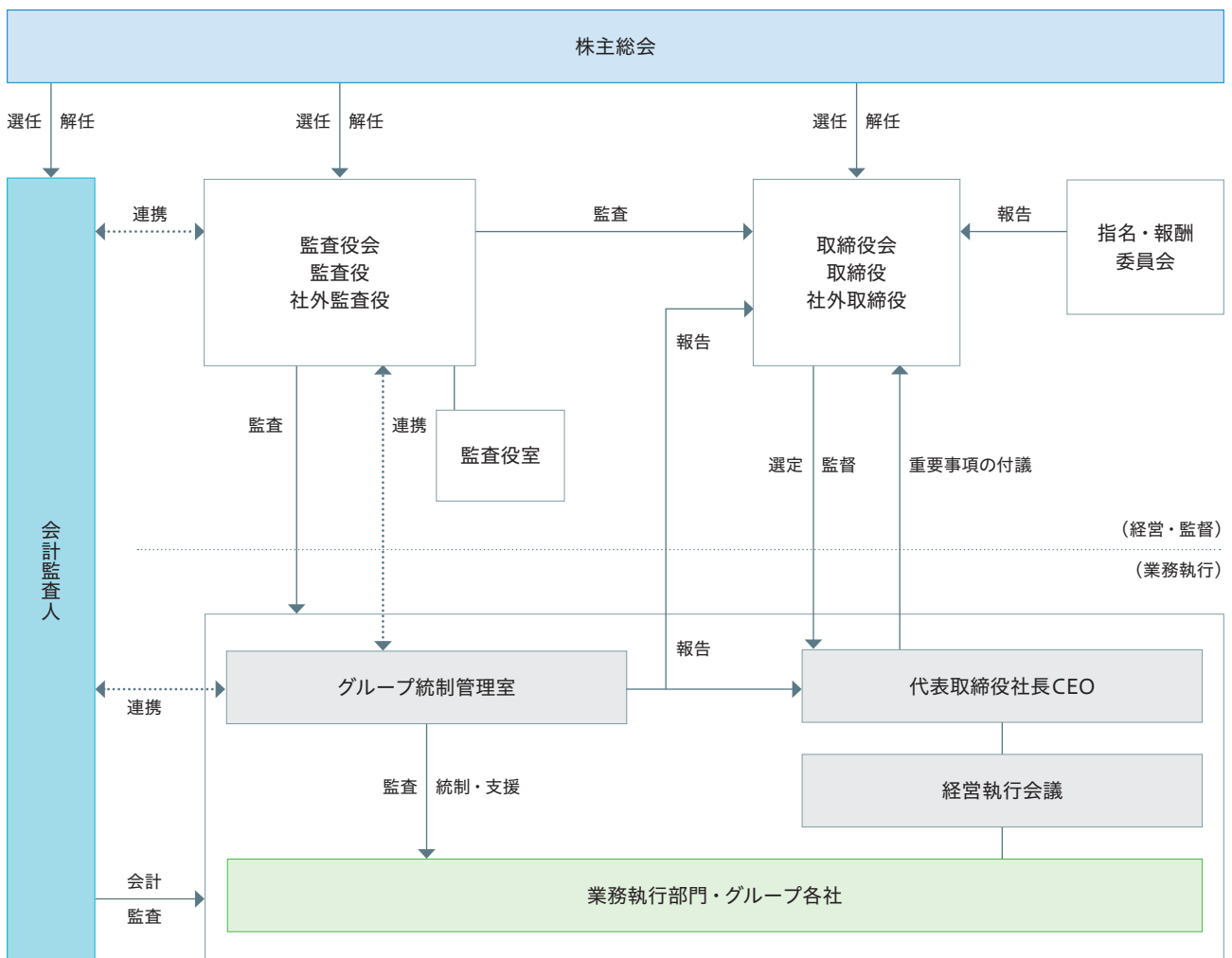
監査役は、各取締役の職務の執行を監査し、取締役会にお

いて上記受託者責任を踏まえた適切な意見を述べます。

監査役および監査役会は、社外監査役が有する強固な独立性と、常勤監査役が有する高い情報収集力とを有機的に組み合わせて実効性を高めています。

コーポレートガバナンス体制

■ コーポレートガバナンス組織体制図



取締役および監査役の報酬等の額

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に則り、決定しています。

役員区分	報酬等の種類別の総額(百万円)			報酬等の総額 (百万円)	対象となる 役員の員数 (名)
	固定報酬	業績連動報酬			
	基本報酬	業績連動賞与	株式報酬型ストック オプション		
取締役(社外取締役を除く)	150	37	22	210	9
社外取締役	28	－	－	28	4
小計	179	37	22	239	13
監査役(社外監査役を除く)	13	－	－	13	1
社外監査役	14	－	－	14	2
小計	27	－	－	27	3
合計	206	37	22	266	16

※ 2024年3月期末現在の取締役(社外取締役を除く)は6名です。

取締役会全体の実効性に関する分析・評価結果の概要

当社は、コーポレートガバナンスの一層の強化に向け、取締役会の機能向上を図るため、社外役員を含めたすべての役員により、取締役会の実効性(戦略機能、判断機能、監督機能等)について評価を実施し、その分析結果に基づき取締役会で議論を行い翌年以降の運営改善につなげています。具体的には、社外取締役を含めた全取締役に対し、指名・報酬委員会も含めたガバナンス体制に関するアンケートを無記名方式で行い、その結果を集計・分析し、洗い出された課題

について改善策をとりまとめ、取締役会で検討・議論のうえ、実行しています。その結果、取締役会を構成するメンバーは、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力等を備え建設的な議論が行われており、適切な監督機能も有していると判断されることから、取締役会の実効性は全体として確保されています。2023年度は、2024年3月にアンケートを実施しました。

1 取締役会の構成について	● 取締役会の規模は適正か。 ● 取締役会は、経営戦略に照らして知識・経験・能力や多様性(専門性、職歴、年令、性別等)を備えているか。 ● 社外取締役の人数、割合は適切か。
2 取締役会の運営・審議について	● 取締役会での説明や報告等に使用される資料の内容および分量、また資料の事前配付の時期は適切か。 ● 取締役会は、率直で自由闊達な議論を促す雰囲気のもとで効果的に運営されているか。 ● 取締役会の開催頻度や審議時間は適切か。 ● 取締役会に上程される議案の範囲、数は適切か。 ● 取締役会において、個々の議案に対するリスクの検証が適切になされ、意思決定プロセスや権限が明確になっているか。 ● 取締役会は、中長期的な企業価値の向上の観点から、サステナビリティを巡る課題に積極的に取り組んでいるか。
3 その他	● 取締役の指名や報酬(後継者計画を含む)について、指名・報酬委員会が方針・基準に基づき適切な運用を行い、取締役会にその結果を説明、答申しているか。 ● 過去の取締役会評価で指摘された課題は適切に改善されたか。

今回の評価結果では、昨年度の指摘事項である取締役会の運営面での継続的課題の改善に向け事前説明会を実施した結果、議論の質が向上し、個々の議案に十分な時間を掛けて活発な議論が展開されており、引き続き取締役会の実効性が確保されていることが確認されました。一方、取締役会資料を早めに配布することについては、かなり改善されてきているものの、もう少し早めにしてほしいとの要望もあるので、

早急に改善策を講じていきます。これまでの取り組みは、取締役会の実効性向上に着実につながっているものと認識しており、今後さらに、中長期的な経営戦略に関して取締役間において議論を深めるため、2024年度も既存の枠組みが機能していることを前提に、取締役会の運営面、体制面の継続的な改善および環境整備等に取り組んでいきます。

取締役の多様化とコーポレートガバナンスの強化に向けた取り組み

当社では取締役会の機能強化をはじめとしたコーポレートガバナンスの強化による企業価値向上を図るため、社外取締役比率の増加、女性取締役の選任、外部人材の積極的な登用を推進しています。

2021年度

社外取締役比率増加：18% → 33%

2022年度

女性取締役の選任：10名中1名

社外取締役比率増加：33% → 40%

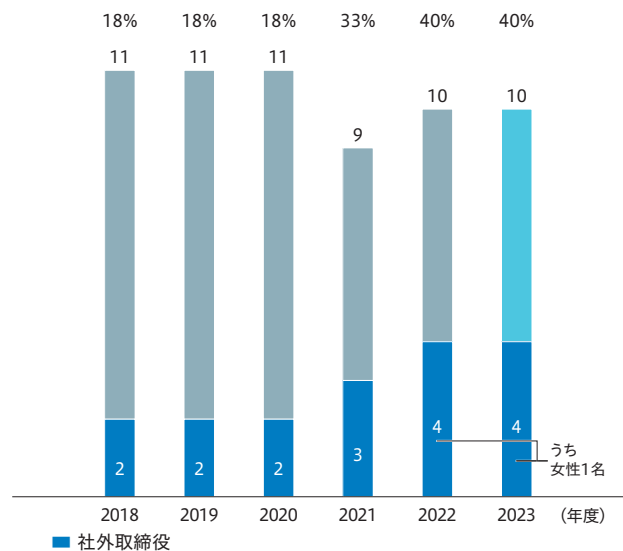
2023年度

指名・報酬委員会委員長に社外取締役が就任

新任取締役のうち2名が他業界の出身で多様性を確保

■ 取締役会構成と社外取締役比率の推移

(名)



執行役員一覧

鹿島 久仁彦 新規事業部長

後藤 考司 機能材営業本部長 兼 段ボール営業部長 兼 プロフィットマネジメント室

飯塚 潔 大阪支社長

阿部 寿 洋紙・白板紙国内営業本部 白板紙営業部長 兼 白板紙事業管理担当部長 兼 生産技術本部 ゼロCO₂推進室室付部長

安藤 邦宏 関東工場長 兼 市川工務部長

杉本 麻王 安全環境品質本部長 兼 安全統括部長 兼 CDO 兼 グループ統制管理室(同室長)、情報システム部(同部長)担当

岡本 敏 国際営業本部長 兼 プロフィットマネジメント室

西方 勝英 長岡工場長 兼 事務部長

加藤 重隆 国際営業本部 輸出部長 兼 輸出事業管理担当部長 兼 CEOオフィス室付部長

笠原 隆 人事部(同部長)、秘書室(同室長)担当 兼 CEOオフィス室長 兼 プロフィットマネジメント室

大場 直人 洋紙・白板紙国内営業本部 洋紙営業部長 兼 出版用紙担当部長 兼 洋紙事業管理担当部長 兼 新潟営業所長 兼 生産技術本部 ゼロCO₂推進室室付部長

高濱 和弘 紀州工場長

小林 慶一 Alberta-Pacific Forest Industries Inc. President, CEO & CAO

外川 義治 総務部担当(同部長) 兼 広報室長

一木 康司 経営企画部長

社外取締役メッセージ

当社は、コーポレートガバナンスに関する基本方針のなかで「株主と積極的かつ建設的な対話を行うための基本方針」を定め、ステークホルダーの皆さまとの対話を重視しています。

株主総会をはじめIR・SRミーティングにおいて、ステ

クホルダーの皆さまからさまざまなご質問や貴重なご意見を頂戴していますので、社外取締役の皆さんより、当社グループの課題や当社グループの企業価値を高める施策等について、ご意見をいただきました。

指名・報酬委員会委員長として

社外取締役 岩田 満泰

指名・報酬委員会は社外取締役2名および代表取締役の合計3名で構成されており、私が委員長を務めています。

委員会は、取締役等の指名および報酬等の決定に関する手続きの客観性と透明性を確保することにより取締役会の監督機能を向上させ、コーポレートガバナンス機能のさらなる充実を図っていくことを目的としており、昨年度は合計5回開催しました。

委員会において議論を重ね作成した取締役候補者選任案や役員報酬の決定方針案は、取締役会の決議を経たうえで株主総会の議案として上程しています。

定時株主総会やSRミーティングにおいて、株主をはじめとしたステークホルダーの皆さまより、買収防衛策、株主提案に



関する対応、取締役の任期や取締役の報酬決定プロセスの透明性等についてのご質問やご意見をいただきます。

指名・報酬委員会では、引き続き、取締役の指名や報酬の決定手続きに関する議論を深めていきます。

サクセッションプランについて

社外取締役 中瀬 一夫

社長後継者の選任プロセスについて

当社は、社長後継者の育成に関し、指名・報酬委員会の2名の社外取締役が中心となってサクセッションプランの継続的な検討・見直しを行っています。

具体的には、代表取締役が有する経営者の要件である、①的確なビジョンを有しそれを実行する能力、②ポートフォリオマネジメント能力、③国際企業としてのグローバル・ガバナンス能力等に基づき、後継者候補を外部招聘と若手選抜を軸に透明性と客観性をもって多角的に検討を継続しており、現在は、技術系1名、営業系1名の2専務体制とし、後継体制を整えています。

取締役選任のプロセスについて

指名・報酬委員会では、取締役の選任に向け、全取締役およ



び執行役員に対し、中長期的企業経営の方向性や戦略に関わる論文を提出していただき、さらに岩田委員長と私で個別面談を実施しています。

その後、スキルバランスの取れた役員構成を判断するスキルマトリックスに基づき、取締役の評価や新任取締役候補者(案)の人選を行い、最後は代表取締役社長も加え、指名・報酬委員会(案)をまとめています。

大王製紙株式会社との戦略的業務提携を選択した経緯について

社外取締役 倉本 博光

本年5月、当社は大王製紙株式会社と構造改革による競争力強化および事業ポートフォリオの変革が重要な経営課題であるとの認識に立ち、課題解決に向けて中長期的な企業価値向上に資する取り組みを推進するため戦略的業務提携基本契約を締結しました。

当社では、戦略的業務提携の是非を判断するため、執行側の視点とは離れた客観的・中立的な観点から検討をするため、社外取締役のみを構成員とする再編検討会議を設置し、丁寧に議論をしてきました。

業務提携のメリット部分については、同社側にとってもポジティブであることから、当社から追加の資本投下がなくても提携を深めていくことは可能であり、その効果が十分に得られると判



断するとともに、デメリット部分についても議論を行いました。

議論を重ね同社との経営統合、提携、株式の取得・売却を含め、あらゆる選択肢の中から当社の企業価値、および株主利益の向上に最も適しているものを議論し、業務提携が最も相応しいとの結論に達し取締役会に答申しました。

対応方針更新における独立委員会の議論について

社外取締役 二瓶 ひろ子

当社は、大王海運株式会社、川崎紙運輸株式会社および美賀海運株式会社（総称して「大王海運ら」といいます。）による、当社株式の大規模買付行為等を踏まえ、昨年12月の取締役会決議を経て「当社の株券等の大規模買付行為等に関する対応方針」（以下「当社対応方針」といいます。）を導入いたしました。

その後、大王海運株式会社が、共同協関係にあることが合理的に疑われる東京紙パルプ交易株式会社を通じて買付行為を行っている可能性があることなどが確認されたため、当社取締役会は独立委員会へ当社対応方針の継続・更新に関する諮問を行いました。

社外取締役4名で構成される独立委員会では、当社取締役会から独立したリーガル・アドバイザーを選任のうえ、当社対応方針の有効期限内に取締役会決議によって更新を行うことの論理的必要性や合理性をはじめ、諮問事項に関する検討を行いました。

独立委員会における3回の討議を踏まえ、大王海運らが当社株式の大規模買付行為等を企画する者に該当すると判断したうえで、当社対応方針の有効期限を2025年6月開催予定の当社定時株主総会後最初に行われる取締役会終結時まで延長すること、および大王海運らが当社対応方針所定の手続きを遵守せず、大規模買付行為等に着手したと認められる場合における（その時点における独立委員会からの勧告を最大限尊重したうえでの）当社取締役会による対抗措置の発動について、予め株主総会の議案として上程することは合理的であるとの勧告を行いました。



財務・非財務データ

北越コーポレーション(株)および連結子会社
3月31日に終了した1年間、3月31日現在

	G-1st		C-next	
(3月期)	2014	2015	2016	2017
財務データ				
売上高	¥223,865	¥228,400	¥246,849	¥262,398
営業利益	3,308	6,140	9,236	12,900
経常利益	8,481	11,463	10,588	14,056
親会社株主に帰属する当期純利益	6,105	8,359	7,477	10,381
EBITDA※2	26,974	30,582	31,125	33,938
研究開発費	769	735	710	778
減価償却費	19,071	19,006	19,553	19,094
設備投資額	23,919	11,128	9,425	12,751
総資産	350,808	351,033	363,658	362,205
純資産	158,824	168,573	169,529	181,035
有利子負債	136,387	123,724	129,586	116,754
営業活動によるキャッシュ・フロー	18,676	27,858	20,944	28,918
投資活動によるキャッシュ・フロー	-22,805	-16,261	-3,628	-13,649
財務活動によるキャッシュ・フロー	-7,471	-16,772	-12,302	-14,447
1株当たりの情報(円、米ドル)				
当期純利益(EPS)	30.54	44.39	39.69	55.09
純資産(BPS)	834.44	888.16	894.74	956.63
配当金	12.00	12.00	12.00	12.00
主要指標				
EBITDA/売上高(%)	12.0	13.4	12.6	12.9
売上高営業利益率(%)	1.5	2.7	3.7	4.9
売上高当期純利益率(%)	2.7	3.7	3.0	4.0
自己資本比率(%)	44.8	47.7	46.4	49.8
ROA(%)※3	2.4	3.3	3.0	3.9
ROE(%)	3.9	5.2	4.5	6.0
D/Eレシオ(倍)	0.87	0.74	0.77	0.65
株価収益率(PER)(倍)	16.96	12.12	16.91	14.09
株価純資産倍率(PBR)(倍)	0.62	0.61	0.75	0.81
非財務情報				
GHG排出量(千t-CO ₂)※4				
Scope 1	—	—	—	—
Scope 2	—	—	—	—
Scope 3	—	—	—	—
産業廃棄物発生量(千t)※4	—	—	—	—
産業廃棄物有効利用量(千t)※4	—	—	—	—
取水量(千m ³)※4	—	—	—	—
従業員数(人)	4,272	4,394	4,801	4,769
労働災害度数率※5	—	—	—	—

※1 米ドル金額は、便宜上2024年3月31日現在の東京外国為替市場での円相場1.00米ドル= 151.40円で換算しています。

※2 EBITDA=経常利益+支払利息+減価償却費+のれん償却費-負ののれん償却費

※3 ROA=経常利益÷期首・期末平均総資産×100

※4 単体実績

※5 連結子会社のほかに協力会社を含む

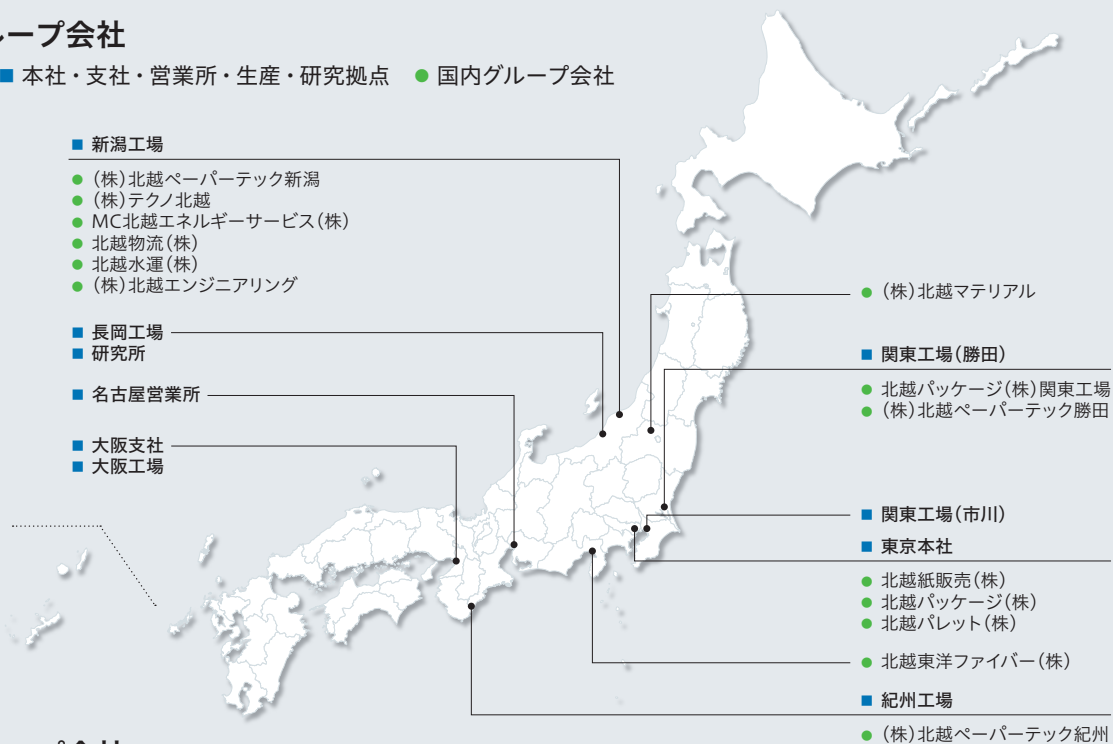
V-DRIVE			中期経営計画 2023			中期経営計画 2026	
						(百万円)	(千米ドル)※1
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2024
¥269,100	¥275,807	¥264,618	¥222,454	¥261,617	¥301,205	¥297,057	\$1,962,067
11,414	10,130	11,209	1,702	20,456	17,288	15,268	100,845
13,908	13,015	15,652	9,757	29,515	11,472	17,766	117,345
10,327	9,156	8,073	14,173	21,207	8,326	8,397	55,462
33,871	32,313	34,883	24,802	43,255	24,263	31,627	208,897
713	784	682	666	615	702	745	4,921
19,065	18,390	18,451	14,482	13,213	11,854	12,864	84,967
14,710	16,089	16,231	14,136	13,462	12,532	15,314	101,149
366,448	368,082	344,731	363,075	376,956	388,445	415,630	2,745,244
191,977	192,861	180,862	195,419	216,974	225,950	252,401	1,667,114
108,240	109,726	106,832	113,991	99,088	103,726	104,362	689,313
19,742	21,627	43,975	23,761	20,186	1,747	22,321	147,431
-14,158	-19,275	-20,199	-19,575	-1,648	-12,753	-15,495	-102,345
-10,645	-934	-17,262	4,358	-19,188	-2,100	-3,802	-25,112
54.68	48.44	43.45	84.40	126.22	49.54	49.94	0.33
1,011.58	1,016.16	1,073.08	1,159.49	1,286.82	1,339.89	1,496.55	9.88
12.00	12.00	12.00	14.00	24.00	18.00	18.00	0.12
12.6	11.7	13.2	11.1	16.5	8.1	10.6	—
4.2	3.7	4.2	0.8	7.8	5.7	5.1	—
3.8	3.3	3.1	6.4	8.1	2.8	2.8	—
52.2	52.2	52.3	53.6	57.4	58.0	60.5	—
3.8	3.5	4.4	2.8	8.0	3.0	4.4	—
5.6	4.8	4.3	7.6	10.3	3.8	3.5	—
0.57	0.57	0.59	0.59	0.46	0.46	0.41	—
12.55	13.36	9.30	6.14	5.51	17.90	38.53	—
0.68	0.64	0.38	0.45	0.54	0.66	1.29	—
—	—	694	657	680	728	610	—
—	—	79	57	64	62	64	—
—	—	1,511	1,210	1,397	1,341	1,278	—
—	—	264	224	257	302	287	—
—	—	257	219	252	298	284	—
—	—	94,700	88,800	95,700	94,900	94,800	—
4,779	4,714	4,688	4,545	4,270	4,163	3,749	—
—	—	0.97	0.79	2.45	1.74	1.63	—

* 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を2019年3月期の期首から適用しており、2018年3月期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっています。

会社情報

国内グループ会社

主な拠点 ■ 本社・支社・営業所・生産・研究拠点 ● 国内グループ会社



海外グループ会社

主な拠点 ● 海外グループ会社 ▲ 海外拠点



生産・研究拠点		新潟工場／紀州工場／関東工場(市川)／関東工場(勝田)／長岡工場／大阪工場／研究所	
連結子会社	国内	紙パルプ事業	北越紙販売(株)／北越東洋ファイバー(株)／(株)北越ペーパーテック新潟(株)北越ペーパーテック紀州／(株)北越ペーパーテック勝田(株)テクノ北越／MC北越エネルギーサービス(株)
		パッケージング・紙加工事業	北越パッケージ(株)
		木材事業	(株)北越マテリアル
		建設業・機械製造・販売・営繕	(株)北越エンジニアリング
		運送・倉庫業	北越物流(株)／北越水運(株)
		その他	北越パレット(株)
	海外	紙パルプ事業	Alberta-Pacific Forest Industries Inc.／Bernard Dumas S.A.S.
		パッケージング・紙加工事業	東拓(上海)電材有限公司
持分法適用会社		大王製紙(株)／(株)ニッカン／(株)新潟ジーシーシー／(株)新潟ピーシーシー	
持分法非適用会社		HOKUETSU CORPORATION USA／Freewheel Trade and Invest 7 Pty Ltd. 北越機工(株)／大王商工(株)	

会社情報

株式情報

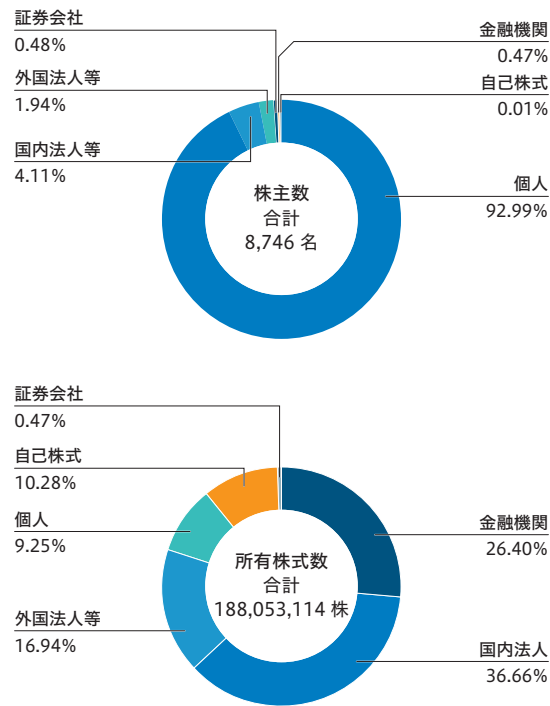
(2024年3月31日現在)

株式の状況

証券コード	3865
発行可能株式総数	500,000,000株
発行済株式総数	188,053,114株(自己株式を含む)
株主数	8,746名

上場証券取引所	東京
単元株式数	100株
株主名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社
独立監査法人	有限責任 あずさ監査法人

株式の所有者別分布状況



大株主の状況

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
美須賀海運(株)	18,806	11.15
大王海運(株)	16,820	9.97
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	10,080	5.97
(株)第四北越銀行	8,332	4.94
北越コーポレーション持株会	6,938	4.11
住友不動産(株)	6,066	3.60
CGML PB CLIENT ACCOUNT/ COLLATERAL	5,895	3.49
OASIS JAPAN STRATEGIC FUND LTD.	5,615	3.33
MLI FOR CLIENT GENERAL OMNI NON COLLATERAL NON TREATY-PB	4,755	2.82
損害保険ジャパン(株)	4,499	2.67

※ 上記のほかに、当社保有の自己株式19,321千株があります。持株比率は自己株式を控除して計算しています。

株式関連データ

	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3
発行済株式総数(株)	188,053,114	188,053,114	188,053,114	188,053,114	188,053,114
期末時価総額(百万円)	75,973	97,411	130,696	166,803	361,814
株価収益率(PER)(倍)	9.30	6.14	5.51	17.90	38.53
株価純資産倍率(PBR)(倍)	0.38	0.45	0.54	0.66	1.29

会社概要

(2024年3月31日現在)

会社名	北越コーポレーション株式会社
設立	1907年4月27日
本店所在地	新潟県長岡市西蔵王三丁目5番1号
資本金	42,020,940,239円
決算期	3月31日
連結子会社	16社(国内子会社13社、海外子会社3社)
持分法適用会社	4社
従業員数	連結3,749名 単体1,481名

イニシアチブ・外部評価

賛同するイニシアチブ

WE SUPPORT



2023年1月に国連グローバル・コンパクトへ署名しました。当社グループは、国連グローバル・コンパクトの10原則の実践と継続的な改善を図ります。



経済産業省が主導する「GXリーグ」に参加しました。当社グループは、カーボンニュートラルの実現に向け当社の取り組みを促進するとともに、参画企業や団体と協働し、経済社会システム全体の変革に貢献します。



環境省が推進する「30by30目標」の達成をめざすための有志連合である「生物多様性のための30by30アライアンス」へ参加しています。当社グループは、本アライアンスへの参加を通じて、生物多様性の重要性や保全活動を見える化し、30by30目標の達成に貢献します。



経団連会長、日商會頭、連合会長および関係大臣をメンバーとする「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」において創設された「パートナーシップ構築宣言」に賛同し、当社の「パートナーシップ構築宣言」を公表しました。

外部からの評価



経済産業省が選出する「健康経営優良法人2024(大規模法人部門)」に認定されています。昨年に引き続き3年連続となります。健康経営優良法人認定制度は、特に優良な健康経営を実践している企業を顕彰する制度です。



環境情報開示に取り組む国際的な非営利団体CDPによる「気候変動」の分野において、最上位レベルのリーダーシップレベルに位置する「A-」を2年連続で獲得するとともに、「フォレスト」の分野において「B」の評価を受けています。



国土交通省が認定し公益社団法人鉄道貨物協会で運営されている「エコレールマーク運営・審査委員会」において、エコレールマーク取組企業・商品認定を取得しています。当社グループは環境に優しい輸送手段である鉄道貨物輸送をさらに推進し、CO₂排出量の削減を進めます。



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

世界的なESG投資指数「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄に選定されました。脱炭素経済への移行を促進するため、ESG分野で優れたパフォーマンスを評価された日本企業のうち、TPI経営品質スコアにより温室効果ガス排出量改善への取り組みが評価された企業のみが組み入れられています。世界最大の機関投資家であるGPIFのESG投資向けインデックスとしても採用されています。



北越コーポレーション株式会社

〒103-0021

東京都中央区日本橋本石町三丁目2番2号

www.hokuetsucorp.com



表紙にハイ-アピスNEO (F) マックスホワイト174.5g/m²
本文にムーマット127.9g/m²を使用しております。

Printed in Japan