

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

／コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

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

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】 更新

【補充原則1-2-4 議決権電子行使プラットフォームの利用等や招集通知の英訳】

当社では、2021年3月期末の国内外合わせた機関投資家の株式保有比率が20%を超えたことに伴い、株主様の利便性向上および株主総会議案の検討期間伸長を目的として、2021年6月24日開催の第14回定時株主総会から議決権電子行使および機関投資家向けの議決権電子行使プラットフォームを導入しております。

なお、招集通知の英訳については海外投資家の株式保有比率が20%以上となることを検討開始の目途としておりますが、さらなる株主の皆様の利便性向上を目指して環境作りに努めてまいります。

【原則2-3 社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題】

当社は「企業行動規範」および「サステナビリティ基本方針」により社会的責任を表明するとともに、「特種東海製紙 環境憲章」「特種東海製紙 環境方針」を定め適切に対応するよう努めております。

また、具体的な課題とその対応については2022年3月を目標に統合報告書を開示する予定であります。

【補充原則3-1-2 海外投資家等の比率も踏まえた英語での情報開示・提供】

当社の海外投資家保有比率は未だ1割以下に留まりますが、当社ホームページにおいて会社情報、決算短信および決算説明会資料の英語版を開示しております。今後、さらなる英語での情報開示を検討してまいります。

【補充原則4-1-3 最高経営責任者（CEO）等の後継者計画（プランニング）の策定・運用】

当社は、最高経営責任者等の後継者候補の育成は企業の中長期的な持続的成長と企業価値向上を支える重要な課題と認識しております。書面化した後継者計画は策定しておりませんが、後継者候補となり得る取締役や執行役員等の経営幹部は後継者育成としての観点も含めて、主要事業の責任者やグループ会社社長を務め、経営経験を蓄積する機会となっております。さらに、取締役や執行役員等の経営幹部全員が経営計画の策定など重要な会議に出席し、グループ経営における課題認識とリスク管理を含む経営手法を習得する機会ともなっております。

また、次世代経営幹部候補者の育成として、部長職を対象とした選抜教育として、外部プログラムによるOFF-JTを行うと共にプロジェクトチームリーダーやグループ会社の経営幹部等を経験する計画を策定し運用を開始しております。

後継者計画の重要性から、客観性・透明性ある計画の策定について、任意の組織であり取締役会の諮問機関である指名委員会で検討を進めてまいります。

【原則4-8 独立社外取締役3分の1以上の選任】

現在、独立社外取締役2名を選任しておりますが、更なる持続可能な成長とガバナンス強化を図り企業価値向上を目的に2022年6月開催予定の定時株主総会に向けて、取締役会の機能および取締役の構成を検討しております。

【補充原則4-11-1 スキル・マトリックスの開示と取締役の選任に関する方針・手続】

取締役候補者の選任にあたっては重任・新任を問わず、取締役会の諮問機関である指名委員会が、客観性・透明性の視点に立ち、その適切性について審議し、取締役会へ提案しております。

取締役候補者選出にあたっては、人種、信条、性別を問わず、経営計画の達成に向けた構成・規模の取締役会とすることをベースに、個々の人格、識見、知識、経験、能力、会社に対する貢献度等の要素から候補者を選出し、多様化を含めた取締役会の構成となるよう配慮しています。

当社ではいわゆるスキル・マトリックスの開示はしていませんが、持続可能な経営および企業価値向上に最適な取締役会の構成を纏め、スキル・マトリックスの開示に向け検討すると共に他社での経営経験者の招聘についても検討致します。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1-4 政策保有株式】

当社は、常に適正な資産レベルを模索し積極的な資産効率化策を図る意味において、特にROAを重要な指標ととらえ、政策保有株式においても、コストを勘案した上での保有メリットを定量的・定性的に分析するとともに、保有目的や取引状況、今後の発展性等を総合的に勘案し、保有を段階的に縮減させ必要最低限とすべく、定期的に年一回の取締役会において、全株式を個別に検証し保有方針を決定しております。

なお、保有しないこととした株式については方法につき検討の上売却を進め、その進捗状況についても取締役会に報告します。

議決権の行使については、当該企業の企業価値向上や株主利益の最大化等の観点から踏まえ、当該企業との対話等により内容を確認した上で個別に精査し、議案への賛否を判断致します。

当社は、当社の株式を政策保有株式として保有している会社から、当該株式売却等の意向が示された場合には、これを妨げません。

その場合において、当社が当該企業の株式を政策保有株式として保有しているときは、コストを勘案した上での保有メリットを定量的・定性的に分析するとともに、保有目的や取引状況、今後の発展性等を総合的に勘案し、見直しを検討致します。

また、当社は、政策保有株式の当該企業間取引であっても、その経済合理性を十分に検証しないまま取引を継続することのないよう、相見積などの検証を行います。

【原則1-7 関連当事者間の取引】

当社は、関連当事者間取引の有無に関わらず、販売、購買に関する規程に基づき、適正な取引先の選定、価格の決定を行っております。また、「決裁規程」により取引金額に応じた決裁権限者を定め、権限者が取引の是非を判断しております。毎年、関連当事者間取引の有無について、当社及び子会社の取締役及び監査役に対して文書にて確認しております。また、関連当事者間の取引実績についても、営業取引・資金貸借取引等の具体的内容を取り纏めて取締役会の承認を受けております。

【補充原則2-4-1 中核人材の登用等における多様性の確保】

当社は、中核人材の登用等における多様性の確保について、女性の活躍推進を優先課題として取り組んでおります。開示情報については以下の通りです。

・考え方：<https://www.tt-paper.co.jp/csr/society/climate/>

・目標：https://www.tt-paper.co.jp/pdf/csr/society/climate/women/plan_210401.pdf

・状況：<https://www.tt-paper.co.jp/csr/society/climate/diversity/>

また、必要に応じて多様な視点を持った経営人材や、各事業分野における専門性・経験・人脈等を有する幹部候補人材の中途採用を実施しております。

【原則2-6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

年金資産の運用については、当社の財政状況に影響することから、人事部門、財務部門からそれぞれ適切な人材を配置し、法令や制度運営に関する情報収集を継続的に行うなど、健全な運用となる体制としております。

また、運用の基本方針及び政策的資産構成割合の策定等にあたっては、上記メンバーに加えて外部の専門家を起用し専門能力・知見の補完に努めております。

年金資産の運用については全てを委託運用としており、投資先企業の選定や議決権行使の判断は運用受託機関に委ねられているため、運用成績及びスチュワードシップ活動を考慮の上、運用受託機関及び投資商品の選定やモニタリングを適宜行うことで受益者利益の最大化に努めております。

【原則3-1 情報開示の充実】

(1) 会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画

当社は「ユニークで存在感のある企業集団として、社会と環境に貢献する」を経営理念としております。

また、当社グループの10年後の姿を見据えた企業像「技術と信頼で 顧客と共に未来をひらくオンリーワンビジネス企業」実現のために策定いたしました第5次中期経営計画については、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を考慮し発表を延期しておりましたが、一部施策・数値の見直しや体質強化策の追加を行い、2021年6月に当社ホームページで公開いたしました。当計画は「Jump Forward To Next10」をスローガンとしており、第4次中期経営計画で探索・始動した成長分野の取り込みを本格的に進めていく所存です。なお、対象期間は当初の予定から変更せず、2020年度から2022年度の3年間と設定しております。

当社の経営理念・目指す企業像・中期経営計画は、当社ホームページに掲載しております。

経営理念等 <https://www.tt-paper.co.jp/company/philosophy/>

参考：第5次中期経営計画 <https://www.tt-paper.co.jp/ir/plan/>

(2) コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方につきましては、上記「基本的な考え方」に記載しております。

また、当社は、「特種東海製紙企業行動規範」を定め、企業倫理と法令順守を徹底するとともに、以下の基本方針に基づき、実効的なコーポレートガバナンスの実現に向け充実・強化させてまいります。

特種東海製紙企業行動規範 <https://www.tt-paper.co.jp/company/philosophy/>

【コーポレートガバナンスに関する基本方針】

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

(3) 取締役報酬決定に当たっての方針と手続

取締役の報酬決定およびストックオプション制度については、下記「取締役報酬関係」および「インセンティブ関係」に記載しております。

(4) 役員指名の方針と手続

役員人事の透明性、公正性を確保するため取締役会諮問機関として指名委員会を設置し、社外取締役または社外監査役もしくは社外の有識者を含む委員で構成しております。

指名委員会は株主総会に提出する取締役等の選任に関して、その適切性について審議を行い、取締役会に提案しております。指名にあたっては人格、識見、知識、経験、能力、会社に対する貢献度等の要素から総合的に判断しております。

法令違反や大規模事故等のいわゆる不祥事が発生した際にはコンプライアンス委員会が事実を確認・調査し、責任の所在等を審議した結果、経営幹部の解任が適当と判断した場合は取締役会に報告し、取締役会で決議を諮ることになります。

その他業績不振やイメージに多大な損失を与えた等の場合には、指名委員会において事実確認と審議を行い、解任に相当する判断に至った場合は取締役会に提案し、取締役会で決議を諮ることになります。

(5) 役員指名を行う際の、個々の選任・指名についての説明

取締役・監査役候補者の選任理由は第9回定時株主総会招集通知参考書類から記載を開始しております。なお、最新の定時株主総会招集通知参考書類は当社ホームページに掲載しております。

<https://www.tt-paper.co.jp/ir/meeting/>

【補充原則3-1-3 サステナビリティについての取組み】

当社は社員が働き甲斐を感じ、能力を発揮できるよう制度・環境の整備を行っております。

また、当社グループの目指すべき企業像である「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」を実現するため、事業セグメントごとに将来Visionを定め長期的に目指す方向性を定めています。第5次中期経営計画(2019～2021年度まで)においては、「環境」と「衛生」分野を

中心に人的資源などの経営資源を重点配分しています。

また、サステナビリティでの重要課題の一つである『2050年カーボンニュートラル』の実現に向けては、GHG削減のロードマップを策定し、2030年度目標・2050年度目標の達成に向けて取り組みを開始いたしました。GHG削減を含めたSDGsに関する具体的な取組み・活動報告については、2022年3月を目標に開示の準備をすすめています。また、気候変動が当社グループに与える重大なリスクおよび収益機会の特定を喫緊の課題として認識しており、TCFDの枠組みに沿った情報開示を2022年6月に実施できるよう、現在、検討を進めております。

参考：第5次中期経営計画 <https://www.tt-paper.co.jp/ir/plan/>

[補充原則4-1-1 経営陣に対する委任の範囲とその概要]

取締役会で決議する事項は「決裁規程」において定めており、社長をはじめ各職位者についても案件の重要性、金額等に応じて決裁権限と責任の所在を明確にし、適切かつ有効な内部管理体制の構築と効率的な業務執行を図っております。

[原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質]

当社の社外役員に関する独立性判断基準は、以下の基準に該当しないものといたします。

1. 現在または過去10年間に於いて、当社および当社子会社（以下、当社グループ）の業務執行者であったもの
2. 当社の大株主である企業等（子会社は重要であるものに限り）に所属するものまたは業務執行者であるもの
3. 当社グループの主要取引先とする企業等に所属するものまたはその業務執行者であるもの
4. 当社グループを主要取引先とする企業等に所属するものまたはその業務執行者であるもの
5. 当社グループから役員報酬以外に、多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、弁護士、公認会計士、税理士であるもの
6. 当社グループから多額の寄付を受けているものまたは団体に所属する業務執行者であるもの
7. 当社グループの業務執行者の配偶者または2親等以内の親族であるもの
8. 前各項にかかわらず、当社と利益相反関係が生じる事由が生じるもの

注 (1)業務執行者とは、業務執行取締役、執行役員及び部長格以上その他これらに準じる者をいう。

(2)大株主とは、当社の総議決権数の10%以上の議決権を直接または間接的に保有している者または団体をいう。

(3)主要取引先とは、双方グループいずれかにおいて、過去3年間に連結売上高の2%以上の支払いが発生したものをいう。

(4)多額の金銭その他の財産とは、その価額の総額が過去3年間の平均で1,000万円以上、団体の場合は連結売上高の2%を超えることをいう。

(5)多額の寄付とは、過去3年間の平均で年間1,000万円を超える寄付をいう。

[補充原則4-10-1 指名委員会・報酬委員会の設置]

取締役会の諮問機関として任意の委員会である報酬委員会および指名委員会を設置しております。各委員会は社外役員が委員長を務め、委員の過半数を社外取締役、社外監査役で構成し、その適切性および透明性を確保しております。社外委員からは客観的な視点から適宜適切な提案や意見、助言を受けております。

各委員会の内容については当社ホームページ等に掲載しています。

<https://www.tt-paper.co.jp/csr/governance/overview/>

[補充原則4-11-2 取締役・監査役の兼任状況]

取締役および監査役（候補者を含む）の重要な兼職の状況については、「株主総会招集ご通知」の参考書類や事業報告等の開示書類に記載しております。

<https://www.tt-paper.co.jp/ir/meeting/>

[補充原則4-11-3 取締役会全体の実効性についての分析・評価結果の概要]

当社は取締役会の実効性向上を目的に「取締役会の自己評価」を毎年1回行っております。2020年度は評価・分析に客観性を持たせるため、実施および分析を外部機関に委託し、全取締役・全監査役へのアンケートと共に取締役会議長（社長）および社外取締役・社外監査役各1名にインタビューを行いました。集計・分析結果は取締役会で報告し、課題の認識と次年度の取り組みについて確認しました。

今回の評価結果では総じて取締役会は実効的に機能している評価が多く、特に取締役会の運営、内部統制・リスク管理に関しては、これまでの取り組みによる改善もあり概ね良好な状況にあることを確認しました。

一方、取締役会の構成の検討や、事業ポートフォリオ・中長期的な企業価値向上・デジタルトランスフォーメーション等の議論を望む意見もありました。さらに、社外役員に役割を発揮してもらうための一層の支援、投資家との対話の社内フィードバックに関する課題も確認しております。また、任意の諮問委員会である指名・報酬各委員会については、その構成や開催頻度、取締役会との連携について引き続きの課題と確認しました。

これらの課題を踏まえ、今年度は常務会と社外取締役・社外監査役との意見交換会の充実、社外を含む全取締役による経営課題検討会議を開催し、取締役会での審議充実を図るため事前の意見・情報交換を行うこととしました。

また、社外役員への取締役会資料の事前提供、事前説明等は引き続き充実に努め、報酬委員会・指名委員会は構成を見直し、委員会開催回数の増加、取締役会への報告による連携強化に取り組みます。

今後も取締役会の定期的な自己評価と分析を行い、効果的な課題認識と改善に取り組み、持続的な取締役会の実効性向上を目指して参ります。

[補充原則4-14-2 取締役・監査役に対するトレーニングの方針]

社外役員を含む取締役・監査役は役割・責務に係る理解を深めるとともに、必要な知識の習得や適切な更新等のため、専門機関等による勉強会・セミナーやeラーニング等で研鑽に努めており、会社はその機会を支援・提供するとともに、費用を支出しております。

また、社外役員につきましては社内の事業状況を理解するため、重要な決裁資料は全て閲覧し、社内報告会や工場見学等に出席しております。なお、新任役員は役割・責務の理解を深め、外部機関による講習を受講し、知識を習得しております。

[原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針]

株主・投資家の皆さまとの対話による双方向コミュニケーションを積極的に推進し、当社グループの経営状況や運営方針を正確・迅速に開示することに努めるとともに、中長期的な企業価値の向上に取り組んでおります。

株主・投資家の皆さまのご要望を尊重し、可能な限り取締役が面談に臨むことを基本としております。具体的には財務・IR担当取締役が対応しますが、内容によっては代表取締役社長や他の担当取締役も面談することとし、必要に応じて社外取締役や監査役との対話機会についても可能な限り応じていく方針です。

また、プレスリリースなどを通じて情報発信する場合には、問い合わせ先を明記し、十分な対応ができるよう心掛けております。

[補充原則5-1-2 株主との建設的な対話を促進するための方針]

(1) 株主・投資家との対話全般を統括する取締役の指定

財務・IR担当取締役を統括責任者としております。

(2) 対話を補助する社内のIR担当、経営企画、総務、財務部門等の有機的な連携のための方策

IRを担当する財務企画部が建設的な対話の実現に向け統括責任者を補助しており、開示や資料等の作成にあたっては経営企画、総務、財務、経理、法務などの関連部門と連携して情報共有や分担し、株主・投資家の皆様との対話が効果的なものとなるよう努めます。

(3) 個別面談以外の対話の手段 (例えば、投資家説明会やIR活動) の充実にする取組み
個別面談以外の対話の手段として決算説明会を年2回実施しております。新型コロナウイルス感染拡大を受け、2020年3月期決算説明会以降は会場開催を自粛し、資料および動画を当社ホームページに掲載することで代替対応を行っていましたが、2022年3月期第2四半期決算説明会は、参加人数の制限や出入り口での検温、アルコール消毒等、感染対策を徹底したうえで会場での開催を行いました。この決算説明会では代表取締役社長および財務・IR担当取締役が出席し、直接的な対話を行いました。また、これ以外にも必要に応じて社外取締役や監査役との対話機会についても可能な限り応じていく方針です。

(4) 対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣幹部や取締役会に対する適切かつ効果的なフィードバックのための方策
対話において把握された株主・投資家の皆様の意見については取締役会等にて適宜報告を行いフィードバック致します。

(5) 対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策
適時開示規則が定める適時開示情報については、速やかに東京証券取引所のT Dnetへの開示および当社ホームページへ掲載しております。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%未満
-----------	-------

[大株主の状況] 更新

氏名又は名称	所有株式数 (株)	割合 (%)
特種東海製紙株式会社	1,522,418	10.21
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,390,200	9.33
三菱商事株式会社	780,000	5.23
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	639,800	4.29
中央建物株式会社	550,100	3.69
新生紙パルプ商事株式会社	503,115	3.37
大王製紙株式会社	490,100	3.28
特種東海製紙取引先持株会	411,300	2.76
株式会社静岡銀行	403,925	2.71
株式会社三菱UFJ銀行	371,400	2.49

支配株主 (親会社を除く) の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明

―――

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	3 月
業種	パルプ・紙
直前事業年度末における (連結) 従業員数	1000人以上
直前事業年度における (連結) 売上高	100億円以上1000億円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

該当事項はありません。

// 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

[取締役関係]

定款上の取締役の員数	15 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	9 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	2 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	2 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
金澤恭子	弁護士											
磯貝明	その他											

※ 会社との関係についての選択項目

※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」

※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
g 上場会社の主要株主 (当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
h 上場会社の取引先 (d、e及びfのいずれにも該当しないもの) の業務執行者 (本人のみ)
i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者 (本人のみ)
j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者 (本人のみ)
k その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
金澤恭子	○	----	一般株主と利益相反が生じる属性等は有しておりません。また、コンプライアンスの観点から独立した立場で経営への指摘や助言を期待し、社外取締役としての選任および独立役員として指定しております。
磯貝明	○	----	一般株主と利益相反が生じる属性等は有しておりません。また、大学でのセルロースや紙をはじめとした研究活動における豊富な知識と経験を基に当社の研究開発促進への寄与と独立的な立場での助言を期待し、社外取締役としての選任および独立役員として指定しております。

指名委員会又は報酬委員会に相当する 任意の委員会の有無	あり
--------------------------------	----

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

	委員会の名称	全委員（名）	常勤委員 （名）	社内取締役 （名）	社外取締役 （名）	社外有識者 （名）	その他（名）	委員長（議 長）
指名委員会に相当 する任意の委員会	指名委員会	3	1	1	2	0	0	社外取 締役
報酬委員会に相当 する任意の委員会	報酬委員会	3	1	1	1	0	1	その他

補足説明

法定の機関とは別に、取締役会の諮問機関として半数以上が社外委員で構成される、指名委員会、報酬委員会を設置しております。
報酬委員会、指名委員会の委員は過半数を社外役員が務めており、指名委員会の委員長は社外取締役が、報酬委員会の委員長は社外監査役
が務めております。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	4名
監査役の人数	3名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

当社監査役会は、当社の会計監査人である有限責任 あずさ監査法人と定期的に意見交換することで相互補完関係を構築してまいります。また、
当社は、「内部統制・監査室」を設置し、業務活動全般に関わる方針・計画・手続きの妥当性や業務実施の有効性、法律・法令の順守状況等につ
いて内部監査体制の強化・充実を図ってまいります。当社監査役とは、相互補完関係を構築してまいります。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	2名
社外監査役のうち独立役員に指定され ている人数	2名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
上田廣美	学者													
長坂隆	他の会社の出身者													

- ※ 会社との関係についての選択項目
 ※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
 ※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」
- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
d 上場会社の親会社の監査役
e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
i 上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
j 上場会社の取引先（f、g及びhのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）

l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
m その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
上田廣美	○	----	一般株主と利益相反が生じる属性等は有しておりません。 大学における法学に関する研究活動を基に当社のコーポレート・ガバナンス体制への寄与を期待し、社外役員としての選任および独立役員の指定をしております。
長坂隆	○	----	一般株主と利益相反が生じる属性等は有しておりません。 監査法人での公認会計士として長年に渡り培ってきた会計に関する一切の専門的な知識と豊富な経験を基に当社のコーポレート・ガバナンス体制への寄与を期待し、社外役員としての選任および独立役員の指定をしております。

[独立役員関係]

独立役員の人数	4 名
---------	-----

その他独立役員に関する事項

独立役員の基準を充たす社外役員全員を独立役員として指定しております。

[インセンティブ関係]

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	ストックオプション制度の導入
---------------------------	----------------

該当項目に関する補足説明

当社の業績と株式価値との連動性を強固なものとし、株価上昇によるメリットのみならず株価下落によるリスクまでも株主の皆様と共有することで、取締役の中長期に継続した業績向上と企業価値向上への貢献意欲や士気を一層高めることを目的に株式報酬型ストックオプションとして新株予約権を割当てています。
ストックオプション制度の内容につきましては当社ホームページのお知らせに掲載しております「ストックオプション（新株予約権）の発行に関するお知らせ」をご参照ください。
<https://www.tt-paper.co.jp/ir/disclosure/>

ストックオプションの付与対象者	社内取締役、社外取締役
-----------------	-------------

該当項目に関する補足説明

取締役に対するストックオプションとしての新株予約権割当ては年額75百万円以内（うち社外取締役3百万円以内）とし、当社定時株主総会の日から1年以内の日に発行する事業年度に係る新株予約権の総数は450個（うち社外取締役12個）を上限としています。

[取締役報酬関係]

（個別の取締役報酬の）開示状況	個別報酬の開示はしていない
-----------------	---------------

該当項目に関する補足説明

2020年度における当社の取締役に対する役員報酬は次の通りとなっています。
報酬総額 260百万円（うち社外取締役 17百万円）
（種類別の総額）
固定報酬 158百万円（うち社外取締役 15百万円）
業績連動報酬 101百万円（うち社外取締役 2百万円）

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

〔取締役の報酬等の額の決定に関する方針〕

当社は、取締役の報酬が継続的な業績向上と企業価値向上への貢献意欲を高めるインセンティブとして機能するよう、業績連動報酬と株式報酬型ストックオプションを活用した報酬体系とし、個々の取締役の報酬は、各々の担当職務と責任、業績への貢献等を反映した水準とすることを基本方針として具体的には常勤取締役（業務執行取締役）の報酬は固定報酬としての基礎報酬、業績連動報酬、株式報酬型ストックオプションより構成し、経営の監督機能を担う非常勤（社外）取締役の報酬は基礎報酬および株式報酬型ストックオプションから構成しております。

基礎報酬および業績連動報酬については、取締役会から取締役の報酬における適切性並びに透明性を確保するため、社外取締役、社外監査役または社外の有識者を含めて構成される報酬委員会に原案を諮問し、取締役の報酬全般についてその水準、体系および個々の役員報酬額の適切性について審議され答申を受けた内容に従って、取締役会から委任を受けた代表取締役社長松田裕司が決定しております。権限を委任した理由は、当社グループ全体の業績や事業環境等を踏まえ、総合的な評価を行えるものと判断したためであります。また、株式報酬型ストックオプションも同様に報酬委員会の答申を受け、取締役会で決議しております。

なお、取締役への金銭報酬は取締役員数15名に対して年額450百万円以内（うち社外取締役50百万円以内）、但し使用人兼務取締役の使用人分の給与は含まないものとしています。

役員報酬につきましては、当社ホームページに掲載しております有価証券報告書の「役員の報酬等」をご参照ください。

<https://www.tt-paper.co.jp/ir/securities/>

〔社外取締役（社外監査役）のサポート体制〕

総務部が窓口となりサポートしております。決裁書を回覧するほか、重要な案件については個別に事前説明を行っております。

〔代表取締役社長等を退任した者の状況〕

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
――	――	――	――	――	――

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数

0名

その他の事項

該当者はおりません。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要）

1. 取締役会

当社は、取締役会をグループの意思決定機関とし、毎月1回の定時取締役会を開催しているほか、必要に応じて臨時取締役会を開催し、経営戦略策定、業務監督等に迅速に対応しております。

2. 社外取締役の役割・機能

取締役会において、社外の視点からの意見を受け取るにより、経営者の説明責任が果たされ、経営の透明性確保が実現できるものと考えております。また、法律家としての専門的知見に基づくアドバイスを受けることにより、取締役会における適切な意思決定が可能になると考えております。

3. 内部監査及び監査役監査の状況

内部監査組織として「内部統制・監査室」を設置し、予め取締役会で審議し策定した年間監査計画に基づき、関係会社を含む当社グループの監査を実施するとともに、結果については代表取締役または取締役会に報告しております。

当社の監査役は3名でその内2名は社外監査役であります。監査役は、予め監査役会において定めた監査方針・監査計画に従い、ガバナンス実施状況の監視、取締役会等の重要な会議への出席、取締役の職務執行の監査、重要な決裁書類の閲覧等を実施しております。また、社外監査役はそれぞれ独立した外部の視点からの監査を行っております。他の監査役は、社内業務に精通した立場から監査を行っており、それぞれの立場から監査の実効性を高めております。

4. 監査役機能強化に向けた取組状況

監査役機能を補助するために、会計監査人、内部統制・監査室との間で意見交換を行うなど相互に連携を図り監査を実施するなどし機能強化しております。

5. 会計監査の状況

当社は、有限責任 あずさ監査法人による監査を受けております。

2021年3月期の会計監査を執行した公認会計士は、次のとおりです。

田中敦

芦川弘

なお、監査年数が7年を超える公認会計士はおりません。

6. 任意の委員会設置状況

当社は、透明性及び公正性のある経営を図るため3つの諮問委員会を設置しております。

a. 指名委員会（3名：うち社外取締役2名、委員長：社外取締役、任期1年）

株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関し、その適切性について審議を行い、取締役への提案を行っております。

- b. 報酬委員会 (3名:うち社外取締役、社外監査役各1名、委員長:社外監査役、任期1年)
役員報酬等の報酬全般について、その水準、体系及び役員個々人の金額等の適切性について審議を行っております。
- c. コンプライアンス委員会 (4名:社外監査役1名、社外有識者2名含む 委員長:社外監査役、任期1年)
法令、定款及び当社の定める規程に従い、独立してコンプライアンスに関する一切の判断を行っております。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、監査役制度を採用しておりますが、独立性の高い社外取締役を選任し取締役会を構成するとともに、監査役会においても独立性の高い社外監査役を選任するなどし、社外の視点を取り入れた適正な意思決定や業務執行に対する監督が担保されていると考えております。また、法定の機関とは別に、取締役会の諮問機関として半数以上が社外委員で構成される、指名委員会、報酬委員会を設置しております。それぞれの委員会は、役員の選任・解任及び役員報酬の水準並びに体系等の適切性につき審議を行っております。加えて、半数以上が社外委員で構成されるグループ全体のコンプライアンスを統括するコンプライアンス委員会を設置し、グループ内の状況把握、体制の強化を行っております。以上を理由として、当社では現状のガバナンス体制を採用しております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	第14回定時株主総会の招集通知は、招集通知発送の1週間前に当社ホームページおよび東京証券取引所ホームページに掲載しています。
電磁的方法による議決権の行使	2021年6月24日開催の第14回定時株主総会より導入しました。
議決権電子行使プラットフォームへの参加 その他機関投資家の議決権行使環境 向上に向けた取組み	2021年6月24日開催の第14回定時株主総会より導入しました。

2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者 自身による説明の有 無
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	決算説明会を第2四半期及び期末の年2回行っております。新型コロナウイルス感染拡大以降、会場での開催を自粛しておりましたが、2022年3月期第2四半期決算説明会は感染対策を徹底したうえで会場での開催を行いました。 2021年 6月 8日 (動画公開) 2021年11月30日 (開催) ※動画の公開も行っております。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算情報、決算情報以外の適時開示資料、有価証券報告書または四半期報告書、中期経営計画資料等を当社ホームページで掲載しております。	
IRに関する部署 (担当者) の設置	財務・IR本部	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	グループ企業行動規範で規定しております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	環境マネジメントシステムの継続的改善を図るなど、当社環境方針を策定し、継続的な環境保全活動を推進しております。

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

1. 当社の取締役・使用人及び当子会社の取締役・使用人の職務の執行が法令・定款に適合することを確保するための体制
(会社法第362条第4項第6号、会社法施行規則第100条第1項第4号、第100条第1項第5号ニ)
(1) 当社は、取締役・使用人及び当子会社の取締役・使用人が、経営理念、法令、社内規程及び社会通念等を遵守した行動をとるための規範や行動基準として、「特種東海製紙グループ企業行動規範」を定める。
(2) 当社及び当子会社の取締役は、継続的なコンプライアンス教育の実施等により、使用人に対し、法令、定款及び「特種東海製紙グループ企業行動規範」その他コンプライアンス体制にかかる社内規程の遵守を徹底させる。
(3) コンプライアンス体制の充実・強化を推進するため、社外役員を中心として構成されるコンプライアンス委員会を設置する。さらに当社及び当子会社の役職員がコンプライアンス委員会に直接通報することができるグループ内部通報制度を整備する。
(4) これらの推進については、総務担当部門において実施する。また、当社社長に直属する部署として、内部監査を実施する内部統制・監査部門を設置し、コンプライアンスをはじめとする内部統制体制のモニタリングを実施し、その結果を「取締役会」及び「監査役会」に報告することにより内部統制推進を図る。

2. 取締役の職務の執行にかかる情報の保存及び管理に関する体制
(会社法施行規則第100条第1項第1号)
当社は、取締役会の議事録、決裁申請書、契約書等の作成・保存・管理を定めた「文書管理規程」に基づき各文書を管理する。

3. 当社及び当子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
(会社法施行規則第100条第1項第2号、第100条第1項第5号ロ)
(1) 当社は、「特種東海製紙グループリスク管理規程」に基づき、常勤取締役をメンバーとしたリスク管理委員会が当社及び当子会社のリスク管理体制を構築する責任と権限を有し、全体のリスクを網羅的・総括的に管理するとともに、リスクカテゴリー毎の管理運営は、主管部門を定め、主管部門の指示により当社及び当子会社における担当部門が行う。
(2) リスクカテゴリー毎の責任者(部署)は、該当リスクの分析・評価・マネジメントを実施し、その評価とリスクマネジメントシステムに関する是正・改善等を行う。リスク管理委員会はそれについてレビューを実施し、結果を取締役に報告する。
(3) 内部統制・監査室は、当社及び当子会社の事業活動上のリスク対応と管理の有効性を確保するため、リスクマネジメント体制の構築・運用状況について評価を行うこととする。
(4) 大地震などの突発的なリスクの発生による緊急事態において、会社がリスク管理体制を整えて全社的な速やかな対応を必要とする場合には、「特種東海製紙グループリスク管理規程」に基づき当社社長をリスク管理統括責任者とする緊急事態対応体制をとり、迅速な対応を行い損害の拡大を防止し、これを最小限に止める体制を整える。

4. 当社及び当子会社取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
(会社法施行規則第100条第1項第3号、第100条第1項第5号ハ)
(1) 当社は、取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するために、取締役会を月1回(定時)開催するほか、必要に応じて臨時に開催する。
(2) 取締役会において財務部門、各事業本部の所管取締役等が経営実績を報告すると共に子会社各社の経営状況の報告を行う。また、「経営課題検討会議」を原則3ヵ月に1回開催し、協議を要する取締役会決議事項や重要な投資案件など重要な経営課題に関する協議を行う。さらに、常務執行役員以上が出席し経営上の重要課題を審議する「常務会」を原則月2回開催し、執行役員が出席し経営課題等について情報の共有化を図る「執行役員連絡会」を原則毎週1回開催する。
(3) 当社は社外取締役・社外監査役と経営陣との意思疎通を促進し、ガバナンスや経営戦略等幅広い意見交換を行うため常務会メンバー及び社外取締役・社外監査役のミーティングを年2回開催する。
(4) 当社及び当子会社は、3事業年度を期間とするグループ中期経営計画を策定する。その計画達成に向け、当社各部門及び子会社各社は、計数管理と施策の進捗を管理する。また、期末には当社取締役・執行役員による年間計画の結果報告と次期方針の検討会を開催する。

5. 当社及び当子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
(会社法施行規則第100条第1項第5号)
(1) 当社及び当子会社共通の「特種東海製紙グループ行動規範」を定め、当社及び当子会社の取締役・使用人一体となった遵法意識の醸成を図る。
(2) 当社は、子会社に法令及び定款を遵守した会社経営を行うことを定めた「グループ会社管理規程」に従い、子会社の適切な経営管理を行う。
(3) 内部統制・監査部門は、当社及び当子会社を対象とした内部監査を通じて、内部統制システム及び事務規律の状況を把握・評価する。また、財務報告の信頼性を確保するために、全社的な内部統制の状況及び業務プロセスについて、「財務報告に係る内部統制管理規程」に基づき文書化し、その内容について評価・改善を実施することとする。

6. 当子会社の取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制
(会社法施行規則第100条第1項第5号イ)
(1) 当社が定める「グループ会社管理規程」において、定期的又は重要度に応じ、都度の報告を義務付けており、必要に応じて当社社長もしくは取締役会での報告を定めている。
(2) グループ会社管理規程では当社及び当子会社におけるリスクの状況等リスク管理上必要な事項について定期的又は都度報告することを定めている。
(3) 毎月開催している当社取締役会では当社取締役等が所管する子会社各社の経営状況について報告する。
(4) また、子会社各社社長は期初に開催する「グループ会社方針計画報告会」で自社の経営方針等について報告するとともに、期中に1度開催する「グループ会社実績報告会」では経営実績と経営方針の進捗等を報告する。
(5) さらに、当社社長に対して子会社幹部が年1回ミーティングを行い経営計画・施策・課題、安全衛生等について報告を行う。

7. 監査役の職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人及びその使用人の取締役からの独立性並びにその使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
(会社法施行規則第100条第3項第1号、第100条第3項第2号、第100条第3項第3号)
(1) 当社は、監査役の職務を補助すべき使用人を業務執行部門と兼務で置き、監査役が監査業務に必要な事項を命令することができるものとする。
(2) 当該使用人が監査役の指揮により監査業務に従事している場合、その監査業務に関して取締役及び所属長等の指揮命令を受けないものとする。

る。

(3) 当該使用人の人事異動は、監査役会の同意を得なければならないものとする。

8. 当社取締役・使用人及び当社子会社の取締役・監査役・使用人またはこれらの者から報告を受けた者が当社監査役に報告をするための体制
(会社法施行規則第100条第3項第4号イ、第100条第3項第4号ロ)

(1) 当社及び当社子会社の役職員は、法令等の違反行為などにより当社又は当社子会社に著しい損害を及ぼす恐れのある事実があることを発見したときは、法令に従い、直ちに監査役に報告することとする。

(2) 監査役は、取締役会の他、重要な意思決定の過程及び業務の執行状況を把握するために重要な会議に出席するとともに、主要な決裁申請書その他業務執行に関する重要な文書を閲覧し、必要に応じて取締役又は使用人にその説明を求めることとする。

(3) グループ内部通報制度は当社のコンプライアンス委員会を通報窓口としており、当該委員会には当社監査役もコンプライアンス委員として構成することから、監査役はタイムリーに通報状況を掌握することが可能となる。

9. 監査役へ報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利益な取扱いを受けないことを確保するための体制

(会社法施行規則第100条第3項第5号)

当社は、監査役へ報告した者に対し、通報したことを理由として当該取締役及び使用人に対して解任、解雇その他いかなる不利益な取扱いも禁止し、不利益な取扱いや嫌がらせ等を行った者がいた場合には、就業規則に従って処分を課すことを定めている。

10. 監査役職務の執行について生ずる費用の前払いまたは償還の手続きその他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

(会社法施行規則第100条第3項第6号)

当社は、監査役職務の執行について生ずる費用等を支弁するため、毎年、一定額の予算を設ける。

11. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

(会社法施行規則第100条第3項第7号)

(1) 当社社長と監査役は定期的に会議を開催し、当社社長の経営方針、会社に対処すべき課題、会社を取り巻くリスク、監査役監査の環境整備、監査上の課題等について意見交換を行う。

(2) 監査役は効率的な監査を実施するため、定期的に当社の会計監査人と意見交換を行う。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

(1) 当社は、市民生活の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体とは一切関係を持たず、不当な要求に対しては、毅然とした態度でこれを拒絶し、法的手段によりこれを解決する。

(2) 反社会的勢力排除に向けた体制としては、総務担当部門を対応部署とし、日頃より警察、弁護士等の外部の専門機関との連絡を密にし、有事には総務担当部門が中心となって外部の専門機関と連携しながら対応する。

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

当社は、現在特記すべき敵対的買収に対する防衛策の導入を予定しておりません。今後につきましては、当社を取り巻く状況等を勘案しながら、防衛策導入の有無を検討してまいります。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

[適時開示体制の概要]

当社は、投資者の投資判断に重要な影響を与える会社情報について適時かつ適切な開示について真摯な姿勢で臨むため、会社情報の開示や取扱いに関する社内規程を整備しており、「東証適時開示規則」が定める「適時開示」に関わる留意事項や社内手続きについて規定しております。

