

価値創造の成長戦略と基盤

価値創造プロセスにおける
当社グループの成長戦略と
その基盤についてご紹介します。

長期経営ビジョン「Vision 2020」のファイナルステージ 中期経営計画「V-DRIVE」の目標達成に向けて

私たち北越グループは 2011年 4月に長期経営ビジョン「Vision 2020」を策定・公表しました。
2019年度は「Vision 2020」達成に向け、5つのコア事業を主体に中期経営計画「V-DRIVE」の経営戦略を実行中です。

2020年に目標とする企業イメージ「Vision 2020」(2011年 4月公表)

- **環境経営**を推進し、あらゆる企業活動において環境を重視する企業
- 高い技術を有し、優れた品質とコスト競争力を持った**魅力ある商品**を提供する企業
- **着実な成長とあくなき挑戦**を、情熱をもって続ける企業
- **売上規模：3,000 億円以上**(海外売上高比率：25%)

中期経営計画「V-DRIVE」

新規分野の創造、事業構成の変革を進める - **Variation**
企業価値の向上を図る - **Value**
「Vision 2020」の達成をもって勝利する - **Victory**
3つの「V」に向かって活動を加速する - **DRIVE**

「V-DRIVE」計画の概要

[計画期間]
2017年 4月1日～2020年 3月31日(3年間)
[連結経営指標]

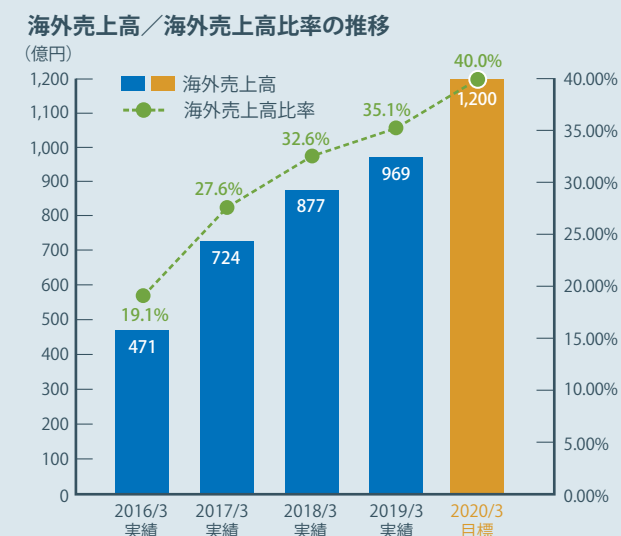
売上高	3,000 億円
営業利益	150 億円
売上高営業利益率	5.0 %以上
ROE	6.0 %以上
EBITDA	400 億円
ネットD/Eレシオ	0.6 以下



中期経営計画「V-DRIVE」の基本方針と主な戦略

1. 海外事業拡大

- ポートフォリオ転換による海外売上高比率の向上
海外売上高比率は 35.1%へ
- 中国における白板紙事業の成長「江門星輝造紙有限公司」
(→P34～35)
- パルプ事業の推進
 - ・ 海外子会社アルパックの利益拡大(→P40～41)
 - ・ 5番目の事業本部として「資源・パルプ事業本部」発足(2019年 1月)
- 中国感熱紙事業の「浙江越宏新材料有限公司」設立



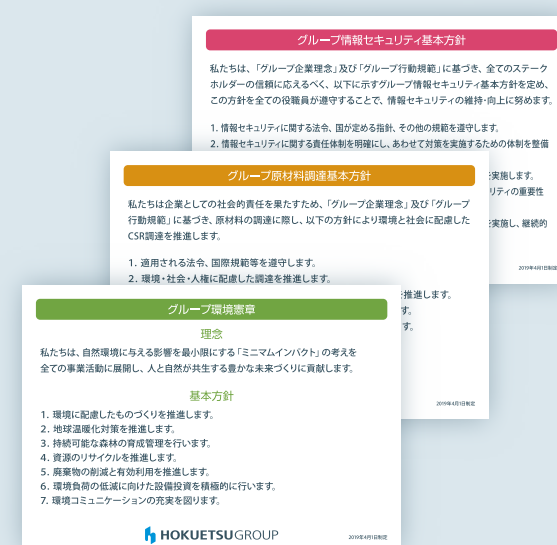
2. 工場競争力の回復と再強化

- 価格改定(包装用紙、印刷・情報用紙、液体用紙容器)
- 輸出版売量の拡大(30万t超へ)
- 新潟工場 6号抄紙機を停機、改造し、段ボール原紙(中芯)生産開始予定(2020年 2月)
- 環境配慮型ロジスティクスの実現
 - ・ 新チップ船「スノーカメラ」就航(エコシップ型で従来比 15%減の低燃費)
 - ・ 20フィートコンテナによるモーダルシフトの推進
- 環境配慮型製品の開発(紙製マドラー・スプーン・カップ・ストロー原紙やCNF強化材料の製品など)



3. 連結経営体制の強化

- グループ基本方針の制定(2019年 4月)
グループ環境憲章、グループ原材料調達基本方針、グループ情報セキュリティ基本方針
- グループ会社の経営管理体制強化のためのマネジメントブックのポイントをまとめたニュースレターの発行とグループ会社によるセルフチェックの実施(2018年 7月より)
- 海外グループ・ガバナンス会議の開催(2019年 4月、7月、12月予定)



新たな「グループ環境憲章」に基づいて グループ全体で組織的に推進しています

当社グループでは、グループ企業理念およびグループ行動規範に基づいてグループ環境憲章を制定し、グループ全体でさまざまな環境保全への取り組みを進めています。

〔グループ環境憲章〕

理念

私たちは、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」の考えを全ての事業活動に展開し、人と自然が共生する豊かな未来づくりに貢献します。

基本方針

- | | |
|------------------------|-------------------------------|
| 1. 環境に配慮したものづくりを推進します。 | 5. 廃棄物の削減と有効利用を推進します。 |
| 2. 地球温暖化対策を推進します。 | 6. 環境負荷の低減に向けた設備投資を積極的にを行います。 |
| 3. 持続可能な森林の育成管理を行います。 | 7. 環境コミュニケーションの充実を図ります。 |
| 4. 資源のリサイクルを推進します。 | |

ミニマム・インパクトの考え方

人間が生活している限り、自然界への影響はゼロにはできません。だからこそ、最小限（ミニマム）にしていける努力が必要です。廃棄物の削減だけにとどまらず、大気や排水、臭気など環境に与えるネガティブなインパクトのすべてを世界最高水準まで削減することこそが、私たちの環境保全に関する本質的な目的です。私たちは、人と自然が持続的に共生していくために、最高の技術で、原料から製品に至るまでの自然環境や生態系に与える影響を最小限にしていける「ミニマム・インパクト」をめざします。

地球温暖化対策

当社グループでは、地球温暖化対策を世界の環境問題の最重要課題と捉え、CO₂排出の少ないエネルギーへの転換や省エネ活動などに取り組んでいます。また、CO₂排出量削減に対する考え方を「スリムCO₂」と名づけ、親しみやすいシンボルマークをつくりました。

① バイオマスエネルギーの活用

バイオマスとは「再生可能な生物由来の有機性資源」のことを指し、バイオマスから得られたエネルギーをバイオマスエネルギーと呼びます。バイオマスはその成長過程でCO₂を吸収しているため、燃焼させても結果的に大気中のCO₂の量は増加させないといえることができます。木材チップから紙の原料となるパルプをつくる工程で取り出される黒液もバイオマスエネルギーに分類されます。

当社が保有するバイオマスボイラーの一例



新潟工場
黒液回収ボイラー



紀州工場
木質バイオマスボイラー



関東工場(勝田)
木質バイオマスボイラー



② ガスの利用促進

バイオマスエネルギーだけでは賄いきれないエネルギーについては、化石エネルギーを使用していますが、そのなかでもCO₂排出の少ないガスの利用を促進しています。関東工場(市川)は1995年にいち早くガス発電を開始しました。その後も新潟工場でガスタービンを導入、長岡工場ではボイラーで使用する燃料を全量ガス化しています。



関東工場(市川)
ガス排熱ボイラー

当社グループの環境保全トピック

① 「環境監査」の実施

「環境監査」は当社グループを対象に、環境統括部を中心としたメンバーで実施しています。2018年度は当社全工場および研究所とグループ会社2社に対して監査を実施しました。環境監査は、環境法令関係の遵守状況のチェックであると同時に、現地で現物を見ながら担当者

にアドバイスをすることができる貴重な機会と考えています。とくに、グループ会社の環境担当者とのコミュニケーションを図るよい機会であり、一体感のあるグループ管理体制づくりに貢献しています。

② 環境教育の推進

環境統括部と各工場の環境担当者が中心となって、工場間を横断する環境ポジション研修を実施しています。2018年度は、各工場で起きたトラブルへの対応事例や環境計器の導入事例などをテーマに環境担当者間で熱心な討議を交わしました。また、グループ全体で廃棄物管理業務に携わる担当者を対象とした「廃棄物コンプライアンス研修」を継続的に開催しています。2018年度は廃棄物管理の実務者だけでなく、当社グループ

の社員として知っておかなければならない基本的な内容を含めた研修を実施しました。



③ 環境コミュニケーションの充実

当社グループでは、グループ環境憲章の基本方針のひとつである環境コミュニケーションの充実を図ることを目的として、国内最大級の環境展示会「エコプロ」に出展しています。数ある展示会のなかでも一般来場者数が多いエコプロへの

出展を通して、ステークホルダーの皆さまとの情報交換をおこなっています。2018年12月に開催されたエコプロ2018では、近年注目されている海洋プラスチック問題に関連した新素材や紙製品についての展示をおこないました。



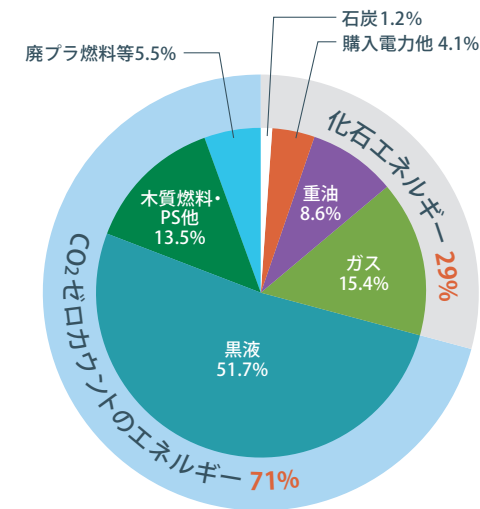
「エコプロ2018」当社グループブースの様子



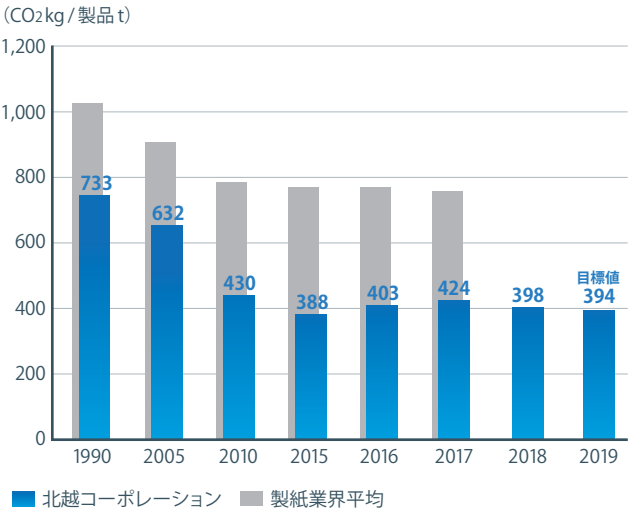


当社グループは、環境へのあらゆる影響を最小限にとどめる「ミニマム・インパクト」を実践しています。世界的な課題であるCO₂排出量の削減もその一つで、CO₂ゼロカウントのエネルギーやCO₂排出の少ない天然ガスなどの活用を推進することで、業界トップクラスのCO₂排出原単位となっています。

当社のエネルギー構成比（2018年度実績）



当社のCO₂排出原単位の推移



マテリアルバランス（2018年度実績）

対象：北越コーポレーション株式会社

Input		Output			
化石エネルギー投入量※1	10,882千GJ	CO ₂ ※1	644千t	排水BOD※2	405t
非化石エネルギー投入量※1	26,263千GJ	SOx	586t	排水COD※2	908t
水資源投入量	95,774千m ³	NOx	2,207t	排水SS	567t
原材料使用量		ばいじん	113t	廃棄物発生量	280千t
木材チップ	1,920千t	PRTR法対象化学物質	排出量 1.6t	廃棄物最終処分量	7千t
木材パルプ	74千t		移動量 0t	紙・板紙生産量	1,620千t
古紙	251千t				

環境パフォーマンスの推移

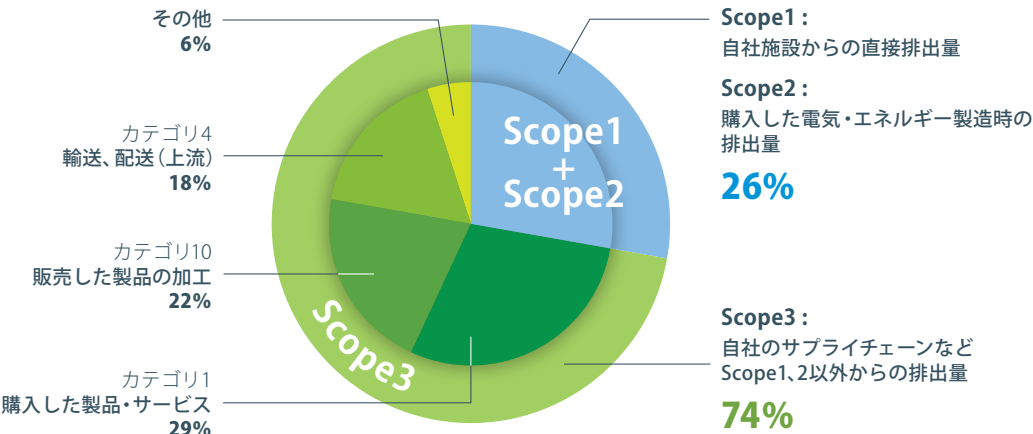
		単位	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度目標値
地球温暖化	CO ₂ 排出量※1	kg/製品t	393	388	403	424	398	394
大気	SOx	kg/製品t	0.13	0.14	0.21	0.33	0.36	0.24
	NOx	kg/製品t	1.28	1.32	1.36	1.45	1.36	1.39
	ばいじん	kg/製品t	0.07	0.07	0.06	0.07	0.07	0.07
水質	用水使用量	m ³ /製品t	55.4	56.4	57.3	58.1	59.1	58.8
	排水BOD※2	kg/製品t	0.25	0.28	0.25	0.26	0.29	0.27
	排水COD※2	kg/製品t	5.55	3.97	3.33	3.54	3.94	4.22
	排水SS	kg/製品t	0.41	0.35	0.28	0.28	0.35	0.34
化学物質	PRTR法対象物質排出・移動量	g/製品t	2.49	1.73	1.45	0.91	0.99	1.57
廃棄物	最終処分量	kg/製品t	5.2	4.1	5.7	4.5	4.3	4.0

※1 エネルギー投入量・CO₂排出量は、2019年8月時点での暫定値です。
※2 河川放流の事業所はBOD、海域放流の事業所はCODで水質管理をおこなっています。

サプライチェーン全体での温室効果ガス排出量の削減に向けて

原材料の調達から製品の使用・廃棄に至るまでライフサイクル全体での温室効果ガス排出量を把握・管理することが重要だと考え、自社の製造段階だけでなくサプライチェーン全体での間接的な温室効果ガス排出量（Scope3排出量）を算定しています。2017年度からは海外のグループ会社も対象範囲に加え、グループ丸となって温室効果ガス排出量の効果的な削減をめざしています。

当社グループのサプライチェーン温室効果ガス排出量の算定結果（2018年度実績）



環境保全コスト

集計範囲：北越コーポレーション株式会社 対象期間：2018年4月1日～2019年3月31日 金額単位：百万円

分類	主な取組の内容及びその効果	投資額	費用額
1. 生産・サービス活動により事業エリア内で生じる環境負荷を抑制するための環境保全コスト（事業エリア内コスト）		2,030	6,245
内訳	① 公害防止コスト	517	2,856
	a. 大気汚染防止対策	34	449
	b. 水質汚濁防止対策	478	2,313
	c. 騒音・振動・悪臭防止対策	4	93
	② 地球環境保全コスト	1,201	1,238
	a. 温暖化防止対策	688	1,229
	b. 省エネルギー対策	69	(製造費用に含む)
	c. 国内社有林関連	76	5
	d. 海外植林関連	366	3
	③ 資源循環コスト	312	2,150
	a. 資源の有効利用	259	(製造費用に含む)
	b. 産業廃棄物の減量化、削減、リサイクル、処理、処分等	53	2,150
2. 生産・サービス活動に伴って上流又は下流で生じる環境負荷を抑制するためのコスト（上・下流コスト）		-	509
内訳	① 環境負荷の少ない原材料等の購入	-	5
	② 容器包装等のリサイクル・回収等	-	504
3. 管理活動における環境保全コスト（管理活動コスト）		-	248
内訳	① 社員への環境教育等	-	3
	② 環境マネジメントシステムの構築、運用、認証取得等	-	10
	③ 環境負荷の監視、測定	-	84
	④ 環境保全対策組織運営費等	-	149
4. 研究開発活動における環境保全コスト（研究開発コスト）		-	148
内訳	① 環境保全に資する製品等の研究開発	-	33
	② 製造時の環境負荷の抑制の為の研究開発・企画設計等	-	114
5. 社会活動における環境保全コスト（社会活動コスト）		-	68
内訳	① 緑化・環境美化等	-	37
	② 地域住民の行う環境活動への支援等	-	2
	③ 環境保全を行う団体への支援	-	14
	④ 環境情報の公表及び環境広告	-	14
6. 環境損傷に対応するコスト（環境損傷コスト）		-	95
合計		2,030	7,316

環境保全効果の例

金額単位：百万円

事業活動との関連による区分	効果項目の例	効果内容の例
事業活動に投入する資源に関する環境保全効果	省エネルギーの効果	66

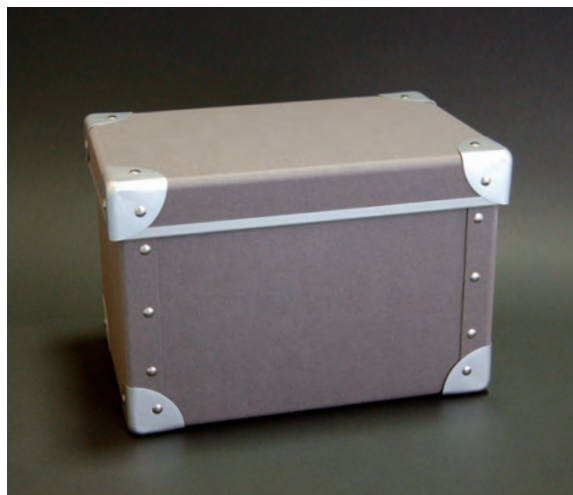
脱プラ時代の 新素材開発を進めています

当社グループの研究開発部門は、技術開発本部下にある「研究所」と「新機能材料開発室」「技術開発部」を中心に構成されています。最近注力しているのはセルロースナノファイバー(CNF)の開発です。

研究開発 | 新機能材料の開発・応用による競争力強化を進めています

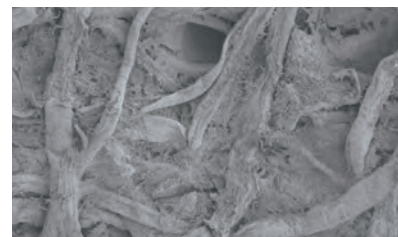
“脱プラ”時代に注目の素材開発

当社グループは、次世代素材であるCNFと、先端素材である炭素繊維を融合させた新しい複合材料の開発を進めています。具体的には、オールセルロースのCNF強化材料であるバルカナイズドファイバー(VF)に炭素繊維を少量配合することで、周囲環境の変化による伸縮を抑制しながら加工適性と強度を維持し、従来のVFに比べて2割ほど軽量化した複合材料の開発に成功しました。この複合材料の量産技術は、当社グループの北越東洋ファイバーがすでに確立しています。

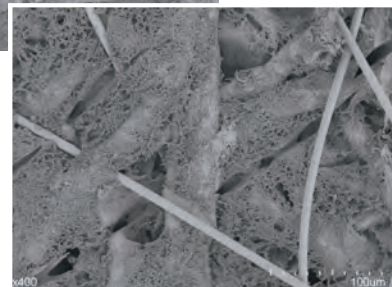


CNFと炭素繊維を融合させた複合材料による加工例

VFは、そもそも紙(セルロース)を特殊な薬品で処理することにより得られる材料で、強靱でありながら生分解されるというユニークな特性を有しています。当社グループでは、基礎研究としてこの材料を解析してきており、薬品処理の過程でセルロースがCNFとなって強固に接着することを世界で初めて確認しています。VFは次世代の“プラスチック代替素材”として大きな期待が寄せられており、現在は新潟県工業技術総合研究所と共同で、VFの特性を生かした機能材料の創出に向けて取り組んでいます。



↑通常のVF
(繊維の表面が
ナノ化して
太い繊維を
つなげている)



炭素繊維入り→
(直線的な繊維が
炭素繊維)

品質管理 | 厳しい品質管理に取り組み、正しい情報の提供をおこないます

独立した組織による品質監査

当社グループは「製品の品質管理に関する基本原則」に基づき、製品の安全性に配慮するとともに、お客さまのご要望にお応えできる魅力ある製品を提供できるよう取り組んでいます。

原材料の安全性確認や食品用途向けの容器・包装に使用される製品についての自主基準への適合状況、古紙パルプ配合率検証、製造部門での各規程の遵守状況などについて、定期的に内部品質監査を実施しています。監査の実施主体として、技術開発本部内に独立した組織「品質管理室」を設けています。

製品の品質管理に関する基本原則

1. 魅力ある商品を提供するために顧客要望に基づく品質改善および新製品開発を推進する。
2. 法令・規制を遵守し、安全で安心のできる安定した品質の製品を生産する。
3. コスト競争力を高める。且つ、他社との比較優位性を保つために知的財産管理を推進する。
4. 製品苦情に対し誠意を持って対処し、迅速かつ適切な対応に努める。また、再発防止策の実行により品質向上を推進し、顧客の信頼を得る。

環境と社会に配慮した CSR原材料調達を推進

人口減少、IT化の進展およびeコマースの普及などの構造変化や、中国の環境保護強化、日本の物流労働力不足および燃料需要などの外部変化を受け、当社の工場で使用する原材料(原料、資材、燃料etc)の調達環境も変化を受けております。私たちは、お客さまに安心してお使いいただける製品をお届けするために、2019年4月に制定した「グループ原材料調達基本方針」に従った調達を推進するとともに、グローバルで業務を遂行できる人材の育成にも注力しています。

〔グループ原材料調達基本方針〕

私たちは企業としての社会的責任を果たすため、「グループ企業理念」及び「グループ行動規範」に基づき、原材料の調達に際し、以下の方針により環境と社会に配慮したCSR調達を推進します。

1. 適用される法令、国際規範等を遵守します。
2. 環境・社会・人権に配慮した調達を推進します。
3. 森林の持続可能性及び生物多様性に配慮した木材原料の調達を推進します。
4. すべてのサプライヤーに門戸を開放し、公平公正な取引を行います。
5. 取引先の皆様と相互信頼を築くとともに、相互の発展を目指します。
6. 取引を通じて知り得た情報を適切に管理します。

〔お取引先の皆様へのお願い〕

当社グループでは、サプライチェーン全体で「最高のものづくり」を追求することが、企業の社会的責任を果たす上で重要であると考えています。そのため、お取引先の皆様におかれましては、以下の事項に留意していただきますようお願いします。

1. 適用される法令及び国際規範などの遵守
2. 環境負荷の低減
3. 森林の持続可能性及び生物多様性に配慮した木材原料の調達
4. 人権の尊重(不当な差別や強制労働・児童労働及び一切のハラスメントの禁止)
5. 労働者の権利の尊重と労働安全衛生の確保
6. 公正な競争(競争制限的行為の禁止)
7. 取引で得た秘密情報・個人情報の適切な管理及び他者の知的財産の尊重
8. 適切な品質管理、競争力のある適正な価格及び安定供給

北越マテリアルによる燃料チップの供給

当社グループの北越マテリアルでは再生可能エネルギー源である林地残材、用材不適材の調達に注力し、環境負荷の低減に寄与しております。自社工場向け供給に加え、2018年から山形県の大規模バイオマス発電所向けに新工場を開設し、燃料チップとして供給開始しております。

〔木材原料調達の基本方針〕

1) 基本的な考え方

私たちは、お客様に安心してお使いいただける製品を提供するために、持続可能な森林経営が行われている森林からの木材原料調達を推進します。また、「グループ原材料調達基本方針」に基づいて、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します。

2) 合法性・持続可能性の証明が確立されたサプライチェーンの確保

私たちは木材原料産地の法令、社会規範を遵守し、合法性・持続可能性の証明が確立された森林から産出した木材原料を調達します。調達する木材、木材チップ、製材品、パルプ製品、林産品について、調達先と協力してサプライチェーン全体で公正な調達が行われていることを確認します。

①木材原料のトレーサビリティ確保

木材原料のトレーサビリティを証明するために、以下の事実を確認します：

- 生産者/調達先の商号、森林認証の取得、木材原料の樹種名、産出地域、森林区分（天然林、二次林、植林、製材残材の別等）、積出港/出荷地、取引数量、法令遵守、管理システムの有無

②合法性・持続可能性の証明

森林資源の持続性が確立され、合法的に産出された木材原料の調達を実践するために森林認証材の調達を推進し、以下の木材が含まれていないことを確認します：

- 違法に伐採された木材
- 伝統的権利、人権を侵害して伐採された木材
- 保護すべき高い価値を有し、その価値が施業活動によって脅かされている森林で伐採された木材
- 天然林の転換を目的とした伐採によって搬出された木材
- 遺伝子組換え樹木からの木材

③情報の開示

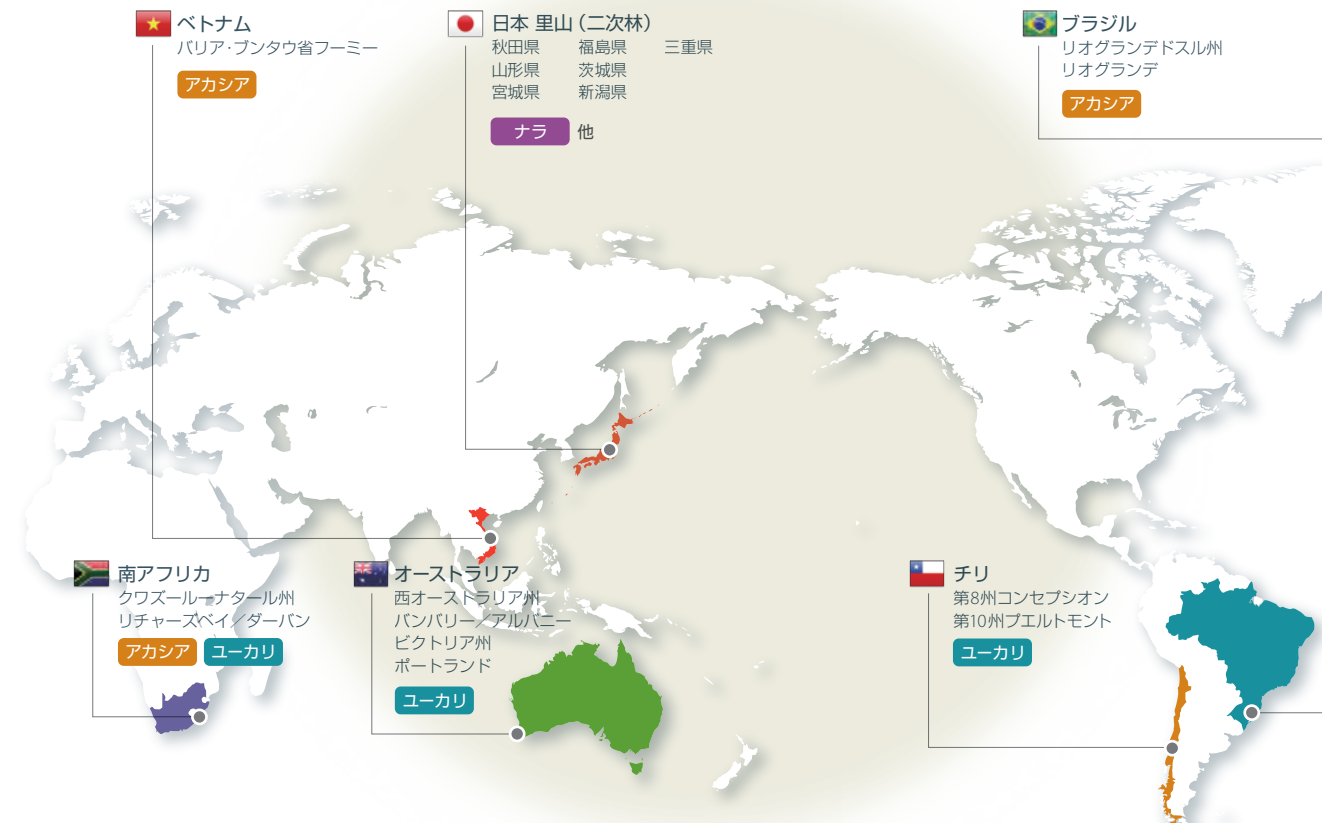
当社が調達する木材原料情報について、ウェブサイトやコーポレートレポートで開示します。

3) 生物多様性の保全

私たちは生物多様性の保全に配慮された森林から生産される木材原料を調達します。また、当社が国内外で保有・管理する森林については、河畔林の確保、保護樹帯の確保、保護価値の高い森林生態系の保全、適切な植栽樹種の選択等、生物多様性に配慮した森林施業を実施します。

2018年度 原料木材チップ集荷実績

当社は木材チップのほぼ全量を海外から調達しております。世界チップ市場は、2016年以降に中国が最大の広葉樹チップ輸入国となり、チップ輸出国であったインドネシアが2018年以降に輸入国に転じるなど大きく変化しています。当社はこれまで培ってきた木材チップサプライヤーとの信頼関係を一層強固にして安定調達に努め、お客さまに当社紙製品を安心してお使いいただけるよう、木材原料調達の基本方針に則り、合法性を確認した木材チップのみを調達しています。



国名	木の種類	森林の種類		合法性の確認手段			輸入・国産チップ 集荷数量（千BDT）	集荷割合
		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		
ブラジル	アカシア	●	—	●	●	●	1,879	98%
チリ	ユーカリ	●	—	●	●	●		
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	●	—	●	●	●	41	2%
日本	ナラ他	—	●	●	●	(※)		
合計							1,920	100%

(※) 国産チップについては 2014年8月に承認された日本のナショナルリスクアセスメント(NRA)結果に基づくリスク評価を当社が実施し、管理木材チップとして取り扱えることの承認を得ています。

エコシップ型 チップ船による海上輸送

木材チップは、当社が船会社より長期傭船するチップ専用運搬船で海上輸送します。2019年に就航予定の「Southern Treasure」は、最新鋭のエコシップ(燃料消費が従来比15%削減、スクラバー搭載)で、2020年1月より強化されるSOx規制にも対応しております。当社はチップの海上輸送においても環境負荷の低減に取り組んでおります。



建造中の「Southern Treasure」

第三者機関や独自審査などで 厳しくチェック

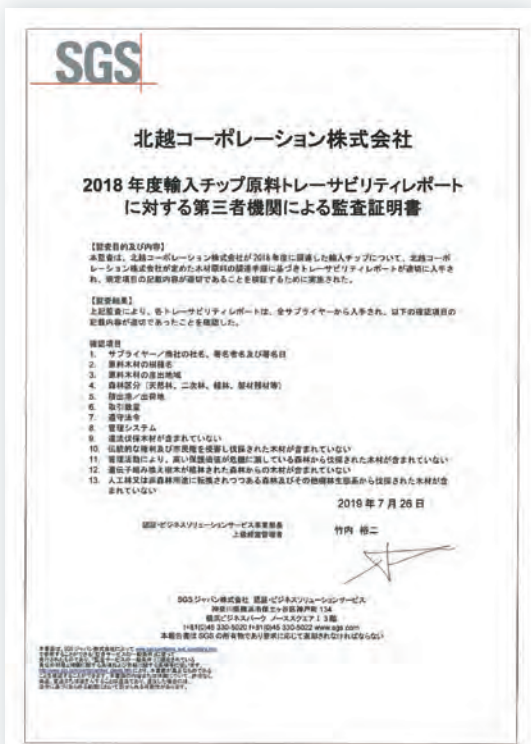
現在、新潟工場および紀州工場で原料として使用している木材チップは、FSC認証チップと、管理木材チップ(コントロールドウッドチップ)の2種類です。

これらのチップは、FSCが掲げる原則と基準を満たし、FSC森林認証を受けた森林から産出された木材、またはFSCが定める管理木材(コントロールドウッド)の要求事項に対するリスク評価を実施したうえで第三者認証機関の審査を受け、管理木材の承認を得た木材を由来とするチップです。

さらに、当社グループは両工場で使用しているチップに関し、使用木材の調達地域などの情報を独自のトレーサビリティシステム*により入手して、合法性、持続可能性、生物多様性の保全状況などを定期的に確認しています。また、業界団体である日本製紙連合会や第三者機関であるSGSジャパン株式会社による外部監査を受けることで、このシステムによる確認精度をより高めるように努めています。

(北越コーポレーション FSCライセンスコード：FSC-C005497)

* トレーサビリティシステム：生産や流通に関する履歴情報を追跡・遡及することができる方式。生産流通情報把握システムともいいます。

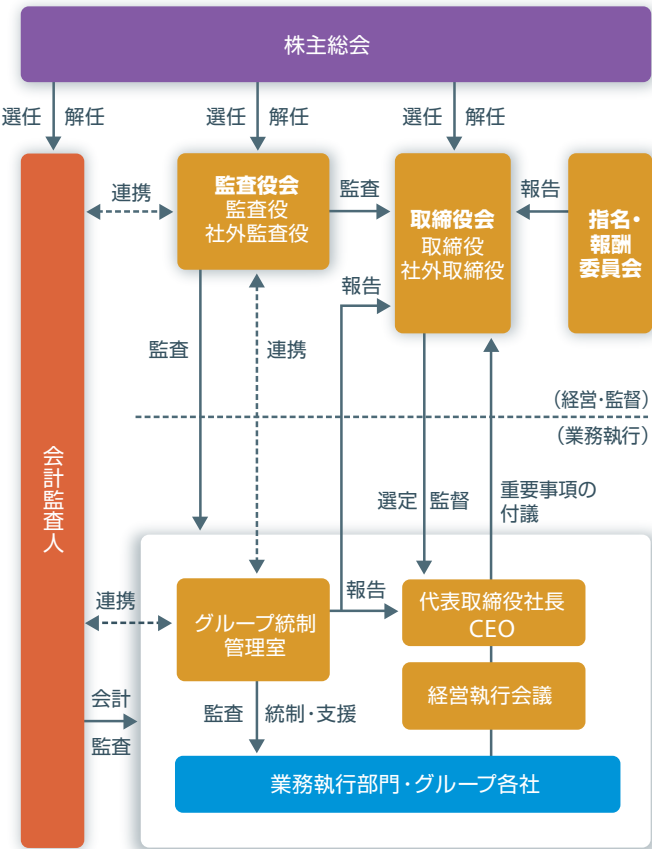


SGSジャパン株式会社による監査証明書

企業価値向上にむけ、 透明・公正かつ迅速・果断な意思決定をめざします

当社グループは「グループ企業理念」の実現を通じ、すべてのステークホルダーの皆さまに信頼される企業をめざすとともに、「指名・報酬委員会」を新たに設置し、ガバナンス体制のさらなる強化を図ります。

コーポレートガバナンス組織体制図



2018年度の実績（2019年3月31日現在）

機関設計		
取締役会・監査役会 設置会社		
取締役の 人数	監査役の 人数	独立役員の 人数
10名* (内社外取締役2名)	4名 (内社外監査役2名)	4名
取締役会の 開催回数	監査役会の 開催回数	
12回	16回	
社外取締役の 取締役会 出席率	社外監査役の 監査役会 出席率	会計監査人
100%	96%	有限責任 あずさ監査法人

*2019年6月26日現在、11名となっています。

指名・報酬委員会の設置

当社はコーポレートガバナンスのさらなる向上をめざし、2018年秋に任意の指名・報酬委員会を設置いたしました。同委員会は取締役会の諮問に応じ、取締役の指名および報酬に関する事項を審議し、取締役会がこれらの事項について決定しています。なお、2018年度に係る指名・報酬委員会は合計6回、指名・報酬委員会の答申に基づく取締役会は2回開催いたしました。

取締役会報酬の算定方法

取締役の報酬は役位などによって決定する固定報酬としての基本報酬と、企業業績や業績への貢献度に連動する報酬である年次インセンティブ報酬（業績連動賞与）および中長期インセンティブ報酬（株式報酬型ストックオプション）の業績連動報酬により構成されています。なお、業績連動報酬に係る指標は、連結売上高、連結営業利益および ESG（環境・社会・企業統治）への貢献度としています。また、社外取締役の報酬は基本報酬のみとしています。

コーポレートガバナンスに関する基本方針（抜粋）

第2条 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まいります。

- ①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てまいります。
- ②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・風土を醸成してまいります。
- ③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てまいります。
- ④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てまいります。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てまいります。
- ⑤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。

2 取締役会は、当社グループのすべての役員・社員が共有する基本行動規範としてグループ行動規範を別途定め、開示いたします。

第3条 取締役会の役割

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目指してまいります。

- 2 取締役会は、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意思決定を行います。
- 3 取締役会は、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、前項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を監督いたします。
- 4 社外取締役は、長期安定的な企業価値の向上を図る観点から、経営陣から独立した中立的な立場から助言を行い、当社経営の重要事項の決定および業務執行の監督等に十分な役割を果たします。また、当社と経営陣等との利益相反を監督いたします。
- 5 取締役会は、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行われているかを監督いたします。
- 6 取締役会は、指名・報酬委員会における評価を踏まえ、取締役の選解任を決定いたします。

第7条 監査役および監査役会の役割

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。また、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。

- 2 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まいります。
- 3 監査役会は、外部会計監査人が負う株主および投資家に対する責務を踏まえ、外部会計監査人に求められる独立性および監査の品質管理のための組織的業務運営に関して確認し、外部会計監査人を適切に評価いたします。

コーポレートガバナンスに関する基本方針につきましては当社ホームページに記載しております。

グローバル企業としてコンプライアンス体制を 着実に深化させています

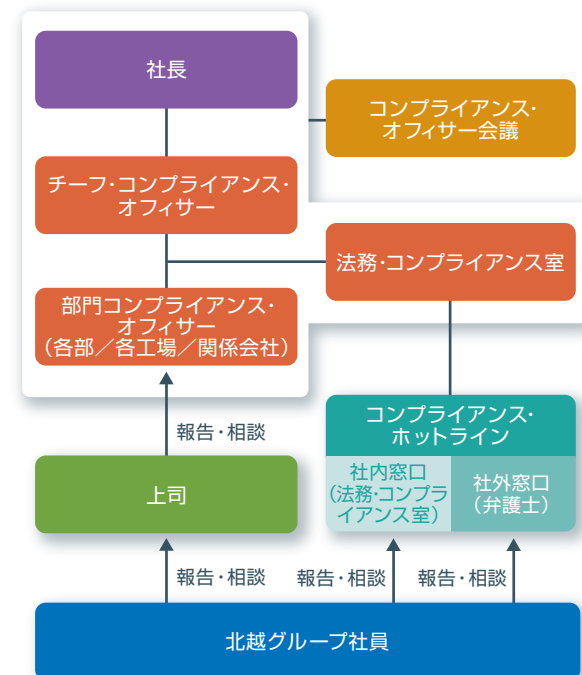
当社グループはグローバル企業としての責任を果たすべく、2018年4月1日、「グループ企業理念」およびそれを実現するためのルールとして「グループ行動規範」を制定しました。これらを国内・海外の当社グループの全役員・従業員が実践し、コンプライアンス体制を深化させるため、当社グループは諸般の施策を実施しています。

グループ方針の制定と共有

当社グループでは、「グループ行動規範」に基づき、主要な分野ごとにグループ全体で共有・実現すべき基本方針を「グループ方針」として制定し、2019年4月1日より施行しました。具体的には「グループ環境憲章」「グループ原材料調達基本方針」「グループ情報セキュリティ基本方針」の3種類です。これら「グループ方針」は英語・フランス語・中国語に翻訳し、海外子会社を含めた当社グループ全体で共有しています。そのうえで、後述の「グループ・ガバナンス会議」などの機会を通じて、その趣旨・内容の周知・徹底に取り組んでいます。

「法務・コンプライアンス室」の新設

2019年4月1日、当社は従来グループ統制管理室に属していた「コンプライアンス担当」と、総務部に属していた「法務担当」とを統合し、新たに「法務・コンプライアンス室」を設置しました。この新組織は社内弁護士を室長とし、人事部長・総務部長らをメンバーに加え、チーフ・コンプライアンス・オフィサーの管掌の下、国内・海外を含む当社グループ全体のコンプライアンス施策（研修等）の立案、内部通報事案への対応などに当たっています。



ます。さらに、同年7月1日には社内弁護士1名を新たにメンバーに加えました。今後とも、「法務・コンプライアンス室」を中核として、当社グループ全体のコンプライアンス体制の強化と、不測の事態への対応力の向上に努めてまいります。

海外グループ・ガバナンス会議の開催

当社グループは、2017年12月に第1回「海外グループ・ガバナンス会議」を中国・江門星輝造紙において開催しました。その第2回として、2019年4月にはフランス・デュマにおいて、同年7月にはカナダ・アルパックにおいて、それぞれ「海外グループ・ガバナンス会議」を開催しました。第1回会議では海外子会社4社のCOO（最高執行責任者）が一堂に会する方式としましたが、現在は、さらに踏み込んだ議論をおこなうため、当社CEOが個別に各海外子会社を訪問する方式で開催しております。特に、事業規模の大きいカナダ・アルパックとの会議には当社CEOに加え、社外監査役を含む当社取締役会メンバーも出席しました。いずれの会議においても、コンプライアンス、ガバナンス、内部統制などについて活発な議論がおこなわれました。2019年12月に中国の子会社との間でもこの「海外グループ・ガバナンス会議」を開催する予定であり、以後も定期的に開催してまいります。



デュマにおける海外グループ・ガバナンス会議の様子



海外グループ・ガバナンス会議（アルパック）のメンバー

すべての従業員が安心・安全に 生き活きと働く職場づくりのために

当社グループでは、すべての従業員が安心・安全かつ生き活きと目標をもって働ける職場づくりを進めています。時代に合った新しい働き方を実践する研修やメンタルヘルス対策など、グループ一丸となって環境整備を進めています。

労働環境の整備と人づくりを積極推進

● 働き方改革に向けて

2018年に設置した「働き方改革推進委員会」で検討した具体的な取り組みとして、2019年7月に管理職向けのインバースケ研修と、一般社員向けのタイムマネジメント研修を開催しました。タイムマネジメント研修では、体験・参加型のプログラムによって日ごろ感じていなかった“時間の無駄遣い”の習慣に気づく受講者が多く見受けられました。

今後は、働き方改革推進委員会の素案をベースに現場レベルの議論をおこなうため、事業場ごとに労使小委員会を設置して勤務制度の見直しを進めてまいります。また、業務の効率と品質を向上させるため、ITの利活用を推進いたします。2019年4月から、総務部担当役員が情報システム部を統括することになりました。これによって、社内システムの全体最適と両立しながらIT利活用によるルーチンワークの効率化を進めることが可能な体制になっています。



グループ会社を含めて約25人が受講したタイムマネジメント研修

● 「健康経営」の取り組み

当社グループは、社員の疾病未然予防と早期発見に取り組んでいます。具体的にはグループ健康保険組合とタイアップしながら、健康診断項目の見直しやガン検診補助の拡充、インフルエンザ予防接種に対する補助拡充、管理栄養士による食事指導の実施などをおこなってきました。

メンタルヘルス対策に関しては、毎年10月にストレスチェックを実施しており、集団分析結果を経営幹部と各職場の管理者へフィードバックして活用に努めています。2019年度からは外部相談窓口を拡充し、メンタルヘルス不調の未然防止を図っています。

平均年齢と平均勤続年数の推移

平均年齢（歳）

	2017年	2018年	2019年
男性	43.1	42.8	43.2
女性	38.8	39.8	39.2
平均	42.8	42.6	42.8

（北越コーポレーション 単体）

平均勤続年数（年）

	2017年	2018年	2019年
男性	18.5	18.6	19.3
女性	11.9	11.3	11.7
平均	18.1	18.1	18.8

（北越コーポレーション 単体）

経営の両輪のひとつとして グループ全体でCSR活動を展開しています

当社グループは2018年より、社名変更にあわせてグループ企業理念を制定するとともに、国際標準であるISO26000で定められた社会的責任の7つの中核課題に準拠した具体的な活動推進目標を掲げてCSR活動を展開しています。この取り組みの一部は、よりよい国際社会の実現をめざすSDGsで掲げられた目標やターゲットと同じ理念に基づいた内容となっています。

グループCSR活動の考え方



2018年度の目標に対する点検

- 組織統治 (ガバナンス)**
 - 社名変更にあわせグループ企業理念、グループ行動規範、グループシンボルを制定し、各種広報やコンプライアンスハンドブックにグループ企業理念、グループ行動規範の考え方を掲載し、グループ全体の共有化を図りました。
- 人権 (すべての人に与えられた権利の尊重)**
 - 人権週間にあわせ、当社従業員向けに広報を発行しました。
 - 人権を配慮した調達を推進することを明記した「グループ原材料調達基本方針」を制定しました。
- 労働慣行 (働き方)**
 - 当社においては、「働き方改革推進委員会」を設置し、適正な労働環境の改善にむけ業務改善を推進しました。
- 環境 (環境経営の推進)**
 - 環境に関する取り組みについては、16ページから19ページに記載しております。
- 公正な事業慣行 (コンプライアンスの徹底)**
 - コンプライアンスに関する取り組みは、26ページに記載しております。
- 消費者課題 (お客さまへの責任)**
 - お客さまとの関わりに関する取り組みは、主に30ページから41ページの価値創造の事業モデルに記載しております。
- コミュニティへの参画およびコミュニティの発展 (地域との共生)**
 - 当社チップ船を使用したパン・アキモトの救缶鳥プロジェクトの支援を継続実施し、7月と1月にエスワティニの小学校へ配付しました。また、当社チップ船を使用し、栃木県の小学校からエスワティニの小学校へ運動靴(リユース)を寄贈しました。
 - 新潟工場においては年間約1,600名の工場見学の受入を実施しました。
 - 研究所においては、新潟県工業技術総合研究所との共同研究を開始するとともに、長岡市および長岡技術科学大学が加入している一般社団法人地域ルネサンス創造機構より、長岡イノベーションアワードを受賞しました。
 - 地域社会とのコミュニケーションにつきましては、29ページにも記載しております。

2019年度のCSR活動推進目標

No.	ISO26000に準拠した7つの中核課題	SDGsとの関連性(当社グループが取り組み可能な項目)	2019年度活動推進目標
1	組織統治 (ガバナンス)		当社グループの企業価値最大化に向けた組織づくりを進める
2	人権 (すべての人に与えられた権利の尊重)	5 ジェンダー平等を実現しよう	すべての人に与えられた権利を尊重するとともに、適正な労働環境の維持をはかる
3	労働慣行 (働き方)	5 ジェンダー平等を実現しよう 8 働きがいも経済成長も	仕事のやり方を工夫・改善することにより、ワークライフバランスの推進と生産性の向上をはかる
4	環境 (環境経営の推進)	6 安全な水とトイレを世界中に 7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに 11 住み続けられるまちづくりを 13 気候変動に具体的な対策を 15 陸の豊かさも守ろう	環境負荷の低減、環境クレームゼロ及びミニマムインパクト・ミルの実現をめざす
5	公正な事業慣行 (コンプライアンスの徹底)		継続的な教育や啓蒙により、グループ・コンプライアンス体制を強化する
6	消費者課題 (お客様への責任)	12 つくる責任つかう責任 14 海の豊かさを守ろう	顧客満足度の向上をめざす
7	コミュニティへの参画およびコミュニティの発展 (地域との共生)	2 飢餓をゼロに	地域社会とのコミュニケーションや社会貢献活動を通じて、地域社会との共生をはかる

地域社会との交流で 皆さまに寄り添える企業をめざします

当社グループでは、社会貢献の一環として地域社会との交流を積極的に進めています。工場見学や地域でのクリーン活動、地域のイベントやインターンシップ・体験学習、2014年からの災害救助物資であるパンの缶詰をエスワティニ王国へ贈る「救缶鳥プロジェクト」への継続的支援もおこなっています。

地域イベントへ積極参加

当社グループは地域で開催しているさまざまなイベントへ参加し、地域の皆さまとの交流を深めています。2018年7月には、新潟市と佐渡市、聖籠町を会場に開催された「海フェスタにいがた」において、新潟開港150周年記念事業のキックオフイベントとしてオリジナルはがきをつくる紙抄きコーナーを出展しました。同8月には、「新潟まつり民謡流し」に参加し、新潟の民謡である盆踊り唄「新潟甚句(にいがたじんく)」に合わせた踊りを披露しました。また、新潟工場の敷地内で開催された「工場盆踊り大会」では、多くの地域の皆さまにご参加いただき、新たな試みとして新潟工場のきれいな水で育てたメダカの配布もおこないました。



新潟まつり民謡流し

障害者福祉工場への パレット製作依頼

当社グループの北越パレット株式会社では従来より、ハンディキャップのある方の就労支援の一環として、社会福祉法人けやきの郷の理念に賛同し、埼玉県川越市にある同施設が運営する「やまびこ製作所」へ木製パレット(運搬用荷台)製作を依頼しています。一つひとつ丁寧に製作された木製パレットは主に印刷会社などで活用されています。納期を守り良質な製品を製作してくださる「やまびこ製作所」とは信頼も深く、お客さまにもご好評いただいております。



やまびこ製作所でのパレット製作

工場見学などを積極的に受け入れ

当社グループでは「地域の皆さまとの共生」の一環として、各種教育機関や地域の皆さまを対象とした工場見学会を随時実施しております。2018年度においては、当社新潟工場で約1,600名の工場見学の受け入れをおこったほか、当社グループ全体でおよそ2,300名を受け入れました。工場見学の対象は、小・中・高校生や地域の皆さまなどです。当社グループのCO2排出量の削減をはじめとした環境対応や、グローバルに展開する当社グループの取り組みをわかりやすくご紹介しています。



関東工場(市川)での工場見学の様子