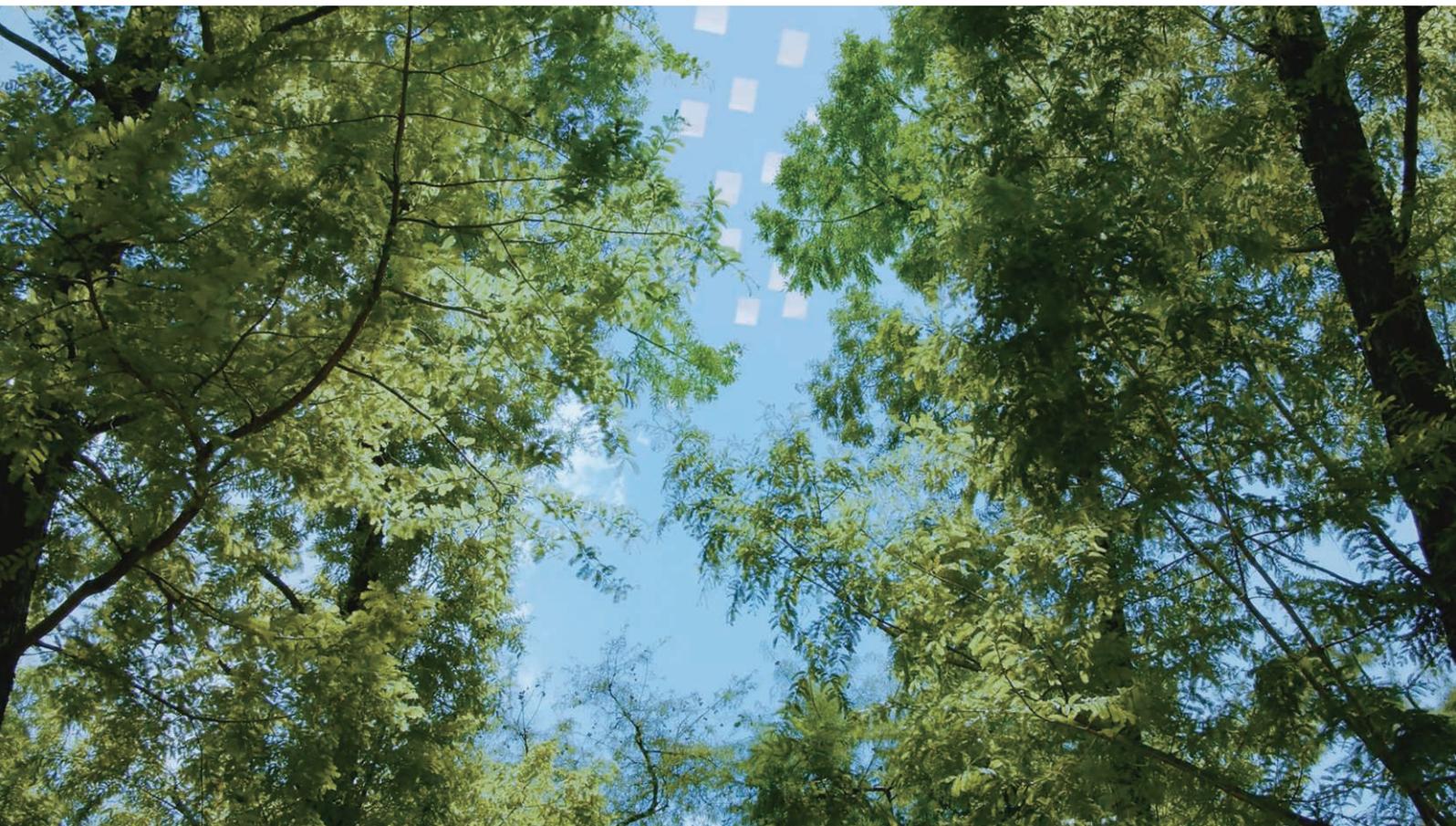


紙でつなぐ、
未来をつくる



統合報告書 2023

Integrated Report

KPP GROUP WAY



VISION GIFT

- Globalization** グローバルなネットワークを活かし、紙パルプのリーディングカンパニーへ
- Innovation** 「創紙力」で未来を切り拓き、地球と人に寄り添うグリーンビジネスで社会に貢献する
- Function** Eコマースの推進と新たな事業領域への挑戦
- Trust** ステークホルダーから信頼される誠実な企業であり続ける

KPP GROUP WAYとは

KPPグループウェイとは「ミッション」「ビジョン」「バリュー」の3層のピラミッドで表現される、KPPグループの理念体系です。グループウェイのうち、ミッションにはパーパス経営の考え方を取り込み、企業の存在意義や使命を表しました。「Globalization」「Innovation」「Function」「Trust」の頭文字を取った「GIFT」は、KPPグループの進むべき道、あるべき姿を表しています。この「GIFT」に基づいて策定した、創立100周年に向けた長期経営ビジョンが「GIFT+ 1 2024」です。バリューでは、KPPグループメンバー全員が共通して持つべき価値観を三点にまとめています。創紙力は組織を支えるDNAであり、この100年間で築いてきた当社の強みです。KPPグループウェイのもと、私たちは循環型社会の実現に貢献し、地球の未来を支えていきます。

コーポレートメッセージ

紙でつなぐ、未来をつくる

文字の起源を遡ると紀元前4000年にたどりつきます。言葉のコミュニケーションに文字が加わり、紙が発明され、印刷技術が進化を遂げました。印刷機の発明はヨーロッパで起こったルネッサンスや宗教改革、科学革命に大きく寄与しました。印刷媒体である紙は文字や活字とともに文化を支え、人に寄り添い、人の心を伝える情報伝達媒体として人類に貢献してきました。そして今、地球環境にやさしい素材として、紙の役割・可能性は無限に広がっています。KPPグループは紙パルプ産業の流通の担い手として、紙という素材に付加価値をつけて新しい未来を切り拓き、循環型社会の実現に貢献します。

編集方針
 当社は、ステークホルダーの皆様へ当社のビジネスモデルや持続可能な社会の実現に向けた取り組み等についてご理解いただくために、2016年より統合報告書を発行し、あわせてコーポレートサイトでも公開しています。当社の経営ビジョンや、戦略、事業等について、サステナビリティ情報と連携させてご紹介しています。統合報告書を通してステークホルダーの皆様との対話を深め、より良好な関係を築くため、これからも内容を充実させていきます。

報告対象範囲・期間
 本報告書の記載事項は2023年3月期(2022年4月1日～2023年3月31日)における当社グループの状況を主たる対象としておりますが、一部に2023年4月以降の内容も含まれています。

発行時期
 今回発行：2023年10月
 次回発行予定：2024年10月

参考ガイドライン
 GRIスタンダード
 IIRC「国際統合報告フレームワーク」
 経済産業省「価値協創ガイダンス」

将来見直しに関する注意事項
 本報告書に記載されている業績の見直し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的と判断した一定の前提に基づくものです。将来の業績は様々な要因により大きく異なる可能性があることをご承知ください。

KPPグループの目指す姿

- 01 KPPグループの理念体系
- 03 KPPグループの全体像
- 05 トップメッセージ
- 09 KPPグループのあゆみ
- 11 KPPグループの長期ビジョン

KPPグループの価値創造

- 13 価値創造モデル
- 15 マテリアリティ
- 17 ビジネスモデル

事業・財務戦略

- 19 第3次中期経営計画の進捗
- 21 管理統括メッセージ
- 22 海外拠点統括メッセージ
- 23 財務ハイライト
- 24 非財務ハイライト
- 25 事業概要
エリア別事業戦略
- 27 北東アジア(日本・中国)
- 37 欧州・南米
- 41 アジアパシフィック
(オセアニア・東南アジア・インド)

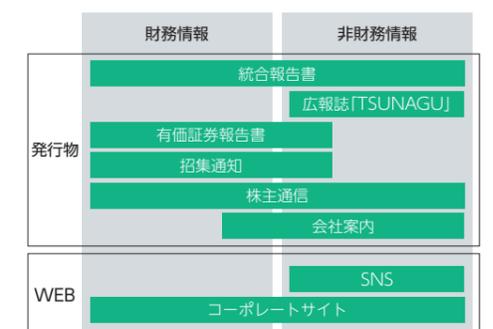
サステナビリティ戦略

- 45 サステナビリティフレームワーク
- 46 気候変動対応に関する情報開示(TCFDフレームワーク)
- 49 環境管理に関する仕組み
- 51 生物多様性への取り組み
- 52 地域社会との共生
- 53 人的資本経営
- 57 マネジメント体制
- 59 社外取締役からのメッセージ
- 61 コーポレート・ガバナンス
- 65 リスクマネジメント
- 67 コンプライアンス

企業情報

- 68 企業情報

コミュニケーションツールの構成



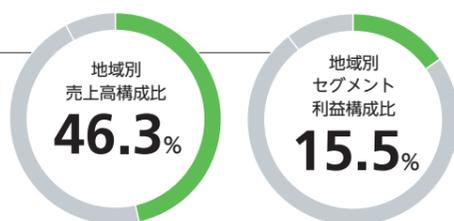
43 カ国・地域 / **134** 都市 / **151** 拠点

KPPグループホールディングス

連結売上高 **659,656**百万円 / 連結営業利益 **20,401**百万円 / 連結従業員数 **5,457**名

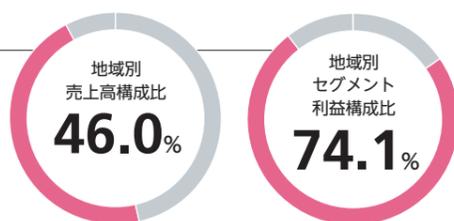
北東アジア (日本・中国)

国際紙パルプ商事株式会社		慶真紙業(中国)	
従業員数	拠点数	従業員数	拠点数
825 人	15 拠点	163 人	11 拠点



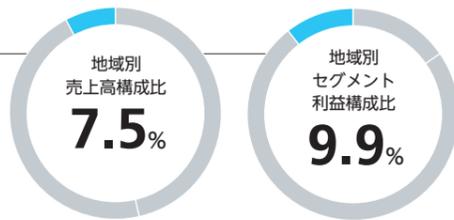
欧州・南米

アンタリス	
従業員数	拠点数
3,972 人	99 拠点



アジアパシフィック (オセアニア・東南アジア・インド)

スパイサース		KPP ASIA-PACIFIC	
従業員数	拠点数	従業員数	拠点数
340 人	14 拠点	101 人	12 拠点



5つの主力事業分野

ペーパー & ボード事業

新聞・印刷・情報関連用紙等のグラフィックペーパー、段ボール原紙、菓子・ティッシュ箱などに使用される紙器用板紙、カードゲーム用の高級板紙など幅広い用途をカバーしています。

パッケージ事業

顧客ニーズが多様化し、環境対応が要求される中、食品容器から自動車・電子部品・化粧品に至るまで幅広くパッケージソリューションを提供しています。

ビジュアルコミュニケーション事業

オリジナル資材を中心に店頭広告・看板・室内装飾・ラッピング等の提案、施工をサポートする視覚コミュニケーション事業です。併せて、大判インクジェット印刷やインク等の消耗品も供給しています。

製紙原料(パルプ・古紙)事業

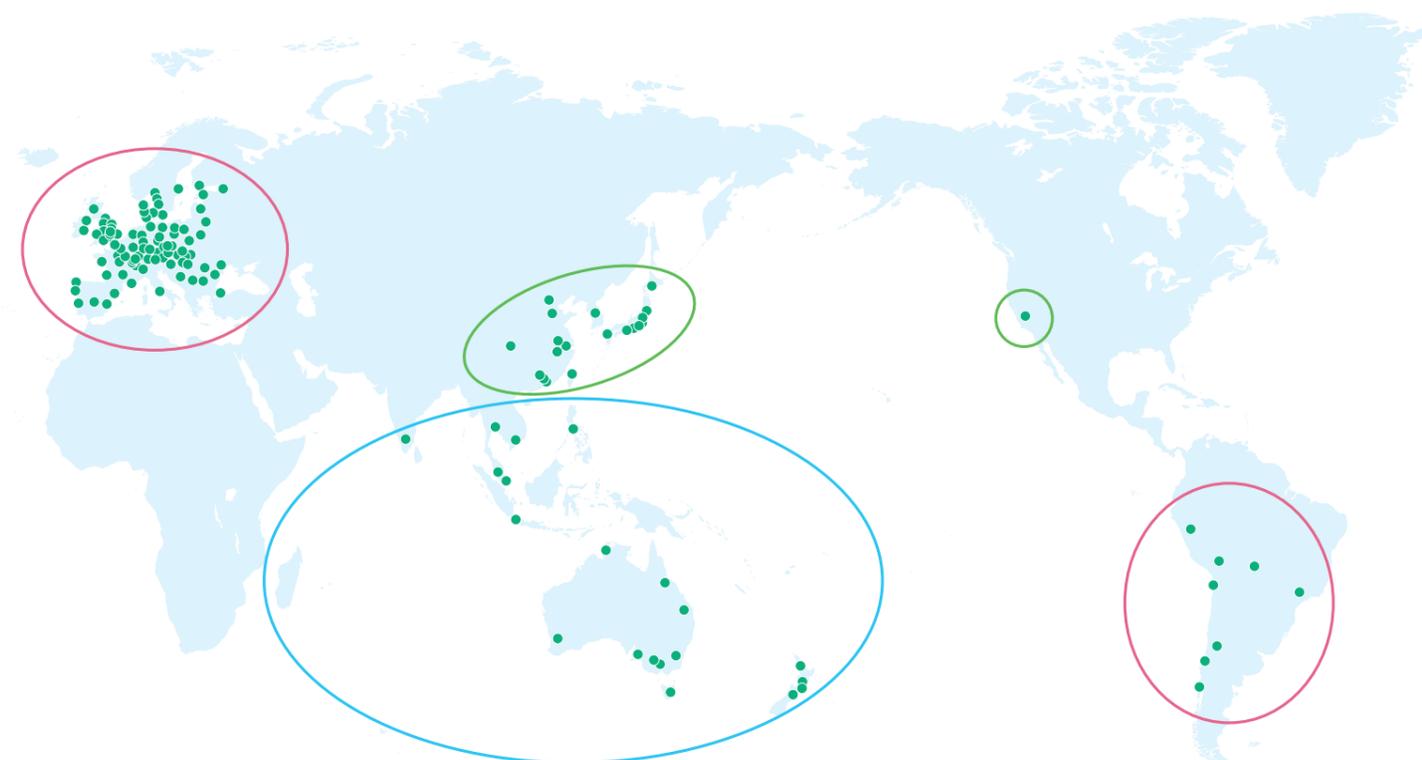
製紙産業で消費される原料はパルプが4割、残り6割が古紙で構成されています。当社は国内外からこれらの製紙原料を調達し、製紙会社に供給しています。中でも、古紙の国内回収事業ではサーキュラーエコノミーに貢献しています。

環境関連事業

日本国内において、当社独自の古紙回収ソリューション、「ecomシリーズ」を様々な形で展開しているほか、グローバルに紙化や減プラ等、環境負荷低減に資する商品や素材の開発・流通に取り組んでいます。

● その他事業

- ・不動産事業
- ・紙工機械販売事業
- ・化成品販売事業など



(2023年3月末現在)

「紙でつなぐ、 未来をつくる」を原点に、 環境にやさしい 持続可能な成長を 実現してまいります

代表取締役会長 兼 CEO

田辺 岡



Q コロナ禍が収束に向かいつつある中で、ロシアによるウクライナへの軍事侵攻が勃発し、2020年代の世界は流動性、複雑性と不確実性の度合いがますます深まっているように思われます。グローバル化を推し進めるKPPグループをマネジメントする上で、どのような外部環境認識をお持ちでしょうか。

世界の政治、経済が二極化し、社会に混乱が生じています。政治は民主主義と専制主義（権威主義）の対立、経済においても、欧米諸国のインフレ対策を背景にした金融引き締め政策が出口戦略に向かう中、中国ではゼロコロナ政策解除後に期待された個人消費（リベンジ消費）が振るわず、輸出不振に不動産不況が加わり、デフレ懸念が深刻化しています。

また、2020年以降、新型コロナウイルスによるパン

デミックの発生、ロシアのウクライナ侵攻、台湾有事の深刻化から世界に亀裂が生じ、サプライチェーンが分断。その結果、政治不安→経済不況→社会混乱へと負の連鎖が始まっているように思います。

このように、国際情勢はトリガー一つで世の中が逆回転し始める事態を引き起こし、さらには地球の温暖化や地政学リスクを抱え、経営の舵取りは一段と難しくなっています。当社グループにおいても、昨年は口

シア事業からの撤退を余儀なくされ、中国事業の再構築も喫緊の課題となっています。また、DX、GXという流れの中で、紙パルプ産業のサステナブルな事業運営

に何が必要か、その「解」を経営ビジョンに落とし込み、グループ企業100社が共有することがより重要になってくると思います。

Q 長期経営ビジョン「GIFT+1 2024」も2025年3月期で着地を迎えます。今回の長期経営ビジョンを振り返ってみて、当初のゴールは達成できたでしょうか。また、2026年3月期以降に目指すKPPグループの姿はどのようなものになるでしょうか。

現在、2025年3月期を最終年度とする第3次中計の2年目に入っていますが、初年度の2023年3月期において最終年度の売上高、営業利益、経常利益、税引き後利益の数値目標を2年前倒しで達成しました。主な増収・増益要因は海外M&Aによる事業領域の拡大と、欧州、オセアニア事業における想定以上の市況回復と為替要因によるものです。具体的には、イギリス、ドイツ、フランス、オーストラリアなどの主要国がコロナ禍からのペントアップ需要（繰越需要）に供給不足が重なった結果、市場価格が上昇し、さらに円安効果が加わり業績を大きく押し上げました。

今期は一転して欧州経済の景気後退の影響を受けており、また中国事業も景気の底入れ感に乏しく、厳しい状況が続いています。このように世界経済がリセッションに向かう中、当社グループにおいても厳しい事業運営が続くと思いますが、コストマネジメントの強化と継続的なM&Aによるポートフォリオ改革、市況の影響を受け

ないグリーンビジネスの拡大を軸に、第3次中計を達成していきたいと思っています。

また、KPPグループは、次の第4次中計が始まる2026年3月期からは新経営ビジョン「GIFT 2030」の下で新たな挑戦を始めます。創立100周年を最終年度とする「GIFT+1 2024」では、株式上場と海外M&Aを軸としたインオーガニック成長を目指し、世界第3位の紙商社に躍進しましたが、「GIFT 2030」ではこれまでの100年の成果を一度リセットする気持ちで新たなステージに駒を進めます。そして、紙の可能性を追求し、社会に貢献することは当社グループに与えられた使命であり、パーパス経営の一丁目一番地と思っています。

「GIFT 2030」における中計の骨子は来年11月の創立100周年記念日に合わせて発表する予定ですが、「DX」、「GX」、「スタートアップ」をキーワードに、世界ナンバーワンを目指す野心的な経営計画を設計したいと考えています。

Q ホールディングス体制への移行に合わせて、KPPグループウェイを刷新されました。事業の出发点となるミッションを「循環型社会の実現に貢献する」とされています。循環型社会の実現は現代社会にとって大きな課題であるかと思いますが、KPPグループとして、その課題解決にどのように取り組んでいくのか教えてください。

当社グループの理念体系はミッション、ビジョン、バリューの3層からなる「KPP GROUP WAY」として構成されています。ビジョンを達成するためには全社員が価値観を共有、理解し、KPPグループ憲章を遵守することが前提となります。その結果、当社グループのミッション実現を引き寄せ、社員エンゲージメントも向上すると期待しています。特にオープンマインドな組織と自律的な人材育成は、持続的な成長に欠かせない要素であると思

います。このKPPグループウェイについては、日英中西の四か国語によるブランドブックを作成、配布し、社員への浸透を図ります。

北東アジア市場を担う国際紙パルプ商事では、紙・板紙事業と古紙・パルプ事業からなるハイブリッド経営によって他社との差別化を図っています。国内の製紙産業で使用される古紙の原料比率は66%（2023年3月期実績）に達しており、古紙利用率は世界トップクラスです。国際

紙パルプ商事は、国内における有力な古紙問屋31社からなる「リサネット会」と量販店での店頭回収(タウンecom)を軸に古紙の回収事業を拡大しており、製紙産業におけるリサイクルネットワークの一員として資源循環に貢献しています。また、工場から排出される生産副産物をバイオマス原料に活用する発電事業にも取り組んでいます。当社が開発したバイオマス発電所運営支援システム「BMecomo」と、PPA(Power Purchase Agreement、「電力販売契約」のこと)方式による発電事業をセットにしたバイオマス原料のPPAは国内初の試みだと思います。

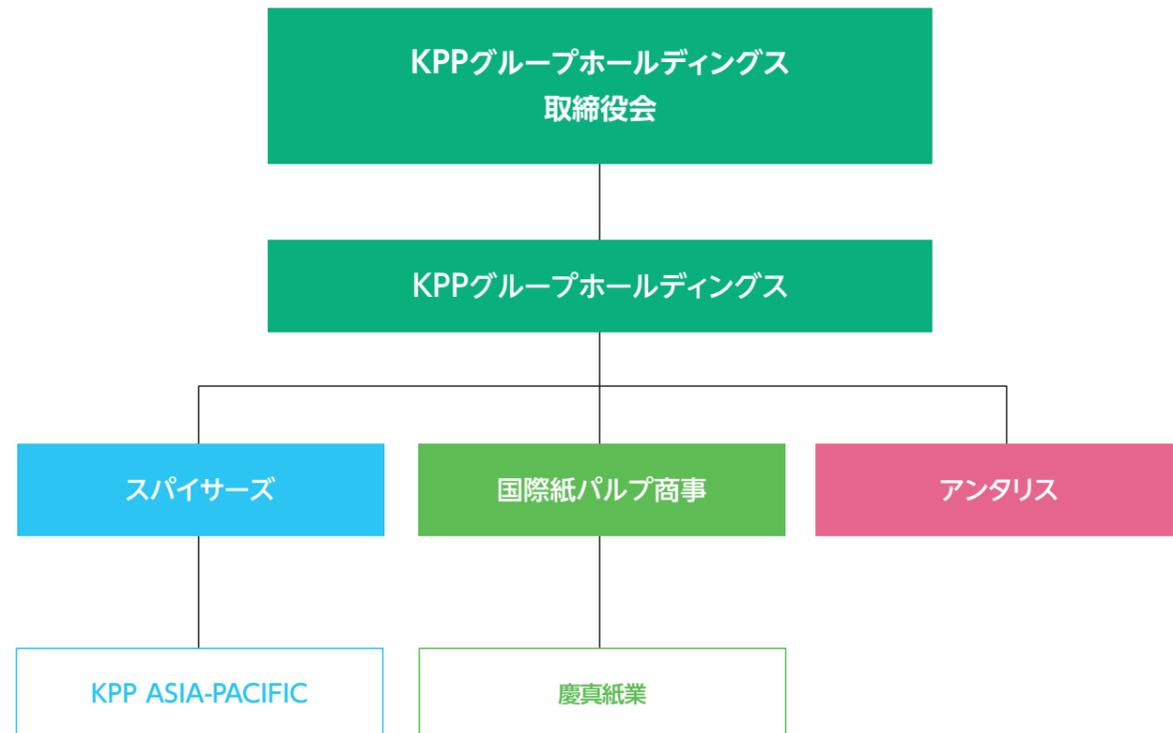
新たな環境事業としては、昨年4月に国際紙パルプ商事が子会社化した王子ファイバーが紙の糸「OJO+」を

使用した人工芝の開発に取り組んでいます。人工芝から飛散するプラスチックが海洋汚染の被害を招いているとの報告もあり、バイオマス由来の人工芝への置き換えに期待が集まっています。OJO+の人工芝はすでにキッズルームなどに採用されておりますが、その先にある野球場やサッカー場などの大型施設への導入を目指して、開発・改良に取り組んでいます。海外グループ会社では紙の緩衝材ソリューションを提供する「Ranpak」事業の展開や、森林認証取得とサプライチェーン再構築を進め、競争力の強化を図っています。このように紙を基点としたバイオマス関連事業は裾野も広く、社会が抱える課題を事業レベルで解決していきたいと思っております。

Q KPPグループホールディングスが成立してから間もなく1年になります。ガバナンス強化に向けて、今後、ホールディングスはどのような機能をいかにして発揮していくべきとお考えでしょうか。

当社グループは昨年10月に会社分割による純粋持株会社体制に移りました。傘下の中核事業会社として、北東アジア地域を担う国際紙パルプ商事、欧州・ラテンアメリカ地域のアンタリス、アジア・パシフィック地域のスパイサーズ、そして、これら中核事業会社の下に連なるグループ企業

は総数100社を数えます。従って、中核事業会社3社を兄弟会社とした新体制下においては地域戦略と事業計画の遂行責任を明確にする必要がありました。また、ポートフォリオ改革や新事業開発の推進、グローバルガバナンスの強化においても新体制がより機能的であると思っております。



ホールディングス会社としては、経営方針の策定や投資など重要課題の意思決定に加えて、景気動向や気候変動、為替要因などのリスクマネジメントを事業会社と共

有することも大切です。勿論、資本政策やステークホルダーとの対話はホールディングス会社が担うことになります。

Q 気候変動や生物多様性の喪失など地球規模で深刻化している環境問題に対して、紙パルプ産業はどのように貢献できるとお考えですか。

人類は産業革命以来200年に亘って化石燃料の大量消費によって温室効果ガスを発生させ、気候変動のリスクを招いてきました。一方、内閣府の「第5期科学技術基本計画」に定義された「Society5.0」の中核となるIoTやAIによる新技術は大量の電力消費を伴うデータセンターが基盤となっており、スマート社会の実現を目指す一方で、地球環境の議論が置き去りにされているように思います。また、SDGsに掲げる生物多様性と健全な生態系の保護を課題とした「海の豊かさ」「陸の豊かさ」も、2021年に英国で開催されたG7サミットにおいて「30by30」として合意をみましたが、足元ではマイクロプラスチックによる海洋汚染防止や生物多様性豊かな森づくりにお

いて、2030年の目標達成までに残された時間はそう多くはありません。

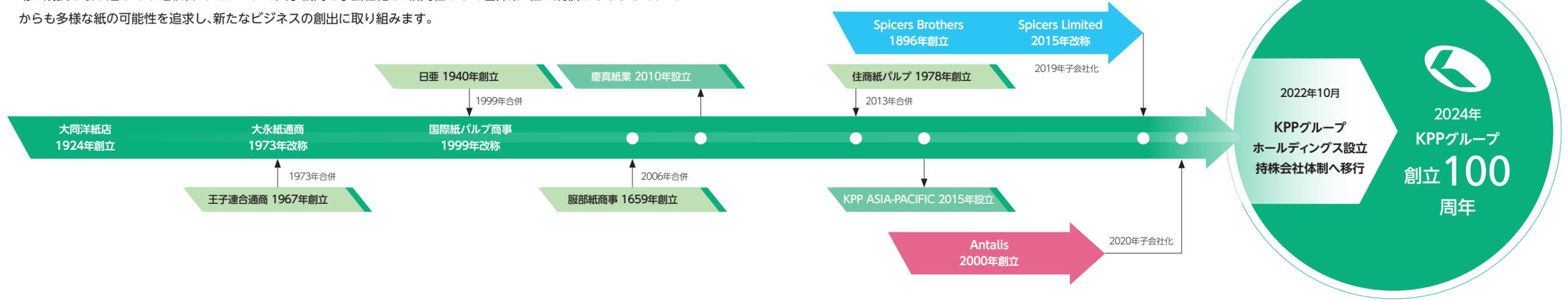
このような状況下、紙パルプ産業は長年に亘り森林経営に携わり、植林による製紙原料の資源リサイクルやバイオマス関連事業に取り組んできました。文化、芸術を継承し、心の豊かさや教養を軸とした人格形成にAIは対応できません。世界は地球の命を削って成り立っている現在の社会・経済システムに警鐘乱打しています。デジタルと紙は対岸で向き合うのではなく、地球環境、人類の生存を補完し合う関係であり続けることが大切です。

そして、「紙でつなぐ、未来をつくる」は私たちKPPグループから地球へのメッセージです。



KPPグループのあゆみ

KPPグループは1924年の創立以来、紙製品の販売を通して時代を見つめ、文化の発展に貢献してきました。この間、日本における紙流通再編の軸となり、志を同じくする紙代理店と合併を繰り返し成長してきました。直近ではグローバル市場の成長を取り込むため、欧州やオセアニアの大手紙商を子会社化し、紙商社として世界第3位の規模となりました。これからも多様な紙の可能性を追求し、新たなビジネスの創出に取り組みます。



1 創業期 (1924年~1972年)

近代的洋紙製造の勃興期にKPPグループの前身「大同洋紙店」が誕生

2 発展期 (1973年~2012年)

業界再編の中心となり、合併等による業容拡大とグローバル展開を進める

3 第2の創業期 (2013年~2019年)

事業構造改革とビジネス領域の拡大を推し進め、世界有数の紙パルプ商社へと進化

4 世界有数の紙パルプ商社グループへと進化、持株会社体制へ (2020年~)

世界No.1の紙商を目指し、2024年の創立100周年とその先へ

— 1924
大阪において、「(株)大同洋紙店」を設立、資本金200万円
支店/京都・名古屋・東京

— 1925
海外初の出張所として上海出張所を開設
その後も中国に出張所を続々と開設

— 1926
九州支店を開設

— 1931
日本で初めて米国に紙を輸出
樺太工業と共同で企画し、新聞紙の輸出に成功

— 1954
資本金1億円

— 1968
本社を東京に移転

— 1973
王子連合通商(株)と合併し、社名を「大永紙通商(株)」に変更
資本金8億円

— 1975
大成紙業(株)と合併
オイルショック後の不況を打破するため合併、経営基盤の強化を図る
資本金13億2,000万円

— 1976
香港に現地法人を設立

— 1979
初の海外現地法人を豪州に設立

— 1979
1980年3月期に売上高2,000億円超となる

— 1982
米国に現地法人を設立

— 1993
花瓶に入れるだけで生け花が長持ちする紙のシール「花想」を上市

— 1997
シンガポールに現地法人を設立

— 1999
紙流通業界再編の先駆けとして(株)日垂と合併し、社名を「国際紙パルプ商事(株)」と改める(通称KPP)
資本金26億7,800万円

— 2000
2001年3月期に売上高3,000億円超となる

— 2006
子会社として中国に国紗裨紙漿紙張商貿(上海)有限公司を設立
服部紙商事(株)と合併、流通機能の充実と経営基盤の強化を図る

— 2007
柏井紙業(株)と合併、営業力の強化及び収益基盤の拡充を図る
2008年3月期は過去最高の売上高4,230億円、経常利益45億円を達成
資本金34億4,278万円

— 2011
古紙リサイクルシステム「ecomol」1号機を群馬県高崎市に設置

— 2013
住商紙パルプ(株)と合併
製紙原料部門ならびに包装資材部門を強化

— 2015
シンガポールにKPP ASIA-PACIFIC PTE. LTD.を設立
ASEAN・インド・オセアニア地域の経営企画・管理機能を統括し、事業拡大を目指す

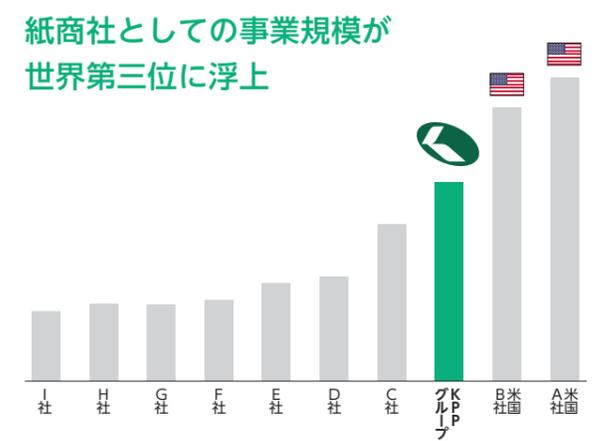
— 2016
「総合循環型企業」を目指し、バイオマス発電燃料の販売を目的としたサーマルリサイクル事業に進出
古紙リサイクルシステム「ecomol」400店舗設置達成

— 2018
東京証券取引所市場第一部に上場
資本金47億2,353万円

— 2019
豪州の大手紙商スパイサーズを子会社化

— 2020
欧州最大の紙商アンタリスを子会社化

— 2022
持株会社体制へと移行し、社名をKPPグループホールディングス(株)に変更
売上高世界第3位に躍進



KPPグループの目指す姿
KPPグループの価値創造
事業・財務戦略

サステナビリティ戦略
企業情報

KPPグループの長期ビジョン

当社は、創立100周年を迎える2024年に向けた長期経営ビジョン「GIFT+1 2024」を策定し、2017年3月期より実行してきました。この長期経営ビジョンは2024年時点での当社の立ち位置を定め、次の100年においても持続的成長を可能とするためのロードマップです。第1次中期経営計画は事業構造改革期として海外事業の事業構造改革、人事制度の刷新、コーポレート・ガバナンスの強化などに取り組み、念願であった東証一部上場を果たしました。2020年3月期から始まった第2次中期経営計画は事業育成期と位置

づけ、主に海外M&Aによるインオーガニック戦略を展開。大手紙商のスパイサーズとアンタリスをKPPグループに迎え入れ、海外事業を加速させてきました。そして、事業完成期と位置づける第3次中期経営計画では、創立100周年を迎え、世界ナンバーワンの紙商社を目指します。

NEXT100

次の100年の始めの一步
「GIFT2030」を
グローバルで策定

GIFT 2030

世界ナンバーワンの紙商社へ
100周年とその先の100年に向けて

長期経営ビジョン **GIFT+1 2024** (2017年3月期～2025年3月期)

テーマ

長期経営ビジョン「GIFT+1 2024」の達成と
創立100周年に向けて

メッセージ

循環型ビジネスによる持続可能な社会への貢献と
事業ポートフォリオ改革による企業価値向上

マテリアリティ

- グローバル展開
- DXへの対応
- グリーンビジネスの展開
- 気候変動対策
- ダイバーシティ&インクルージョン
- ガバナンスの強化

第1次中期経営計画

(2017年3月期～2019年3月期)

事業構造改革期

主要施策

- 事業ポートフォリオ改革
- 循環型ビジネスモデルの拡大
- 海外拠点紙パルプ等卸売事業の再構築

成果

- 東京証券取引所市場第一部(現プライム市場)新規上場
- 日本最大級の古紙リサイクルシステムを構築
- 海外拠点紙パルプ等卸売事業黒字転換
- トータルパッケージ及びソリューション事業の強化

課題

- 海外拠点紙パルプ等卸売事業の黒字化定着
- 収益力の強化

業績(2019年3月期末実績)(百万円)

● 売上高	384,973
● 営業利益	2,280
● 当期純利益	2,497

第2次中期経営計画

(2020年3月期～2022年3月期)

事業育成期

主要施策

- 海外M&Aによるインオーガニック戦略
- ソリューション事業の育成
- パルプ事業の拡大

成果

- 売上規模、粗利率の大幅伸長
- 豪州2位の紙商、スパイサーズ買収
- 欧州1位の紙商、アンタリスを買収
- 事業ポートフォリオ改革
- 総合循環型ビジネスの強化
- BMecomo等ソリューションビジネスを創出

課題

- デジタル化の加速
- グラフィック用紙市場の縮小

業績(2022年3月期末実績)(百万円)

● 売上高	563,414
● 営業利益	9,379
● 当期純利益	7,497

第3次中期経営計画

(2023年3月期～2025年3月期)

事業完成期

主要施策

- グローバルグループ経営の強化
- 総合循環型ビジネスモデル拡大
- 事業ポートフォリオ改革による企業価値向上

成果

- 紙商世界3位に躍進
- 欧州やオセアニアの好況を受け、売上総利益率が18.3%へと大幅に上昇
- 海外企業の買収効果により営業利益率も3%台へと大幅に上昇

課題

- 世界経済のリセッション
- 高売益品拡充と販管費圧縮による営業キャッシュフロー改善

業績(2025年3月期数値目標)(百万円)

● 売上高	650,000
● 営業利益	14,500
● 当期純利益	9,000



環境価値



社会価値



経済価値

KPP GROUP WAY

MISSION 循環型社会の実現に貢献する

VISION GIFT

- Globalization** グローバルなネットワークを活かし、紙パルプのリーディングカンパニーへ
- Innovation** 「創紙力」で未来を切り拓き、地球と人に寄り添うグリーンビジネスで社会に貢献する
- Function** Eコマースの推進と新たな事業領域への挑戦
- Trust** ステークホルダーから信頼される誠実な企業であり続ける

VALUES

創紙力で未来を切り拓く
自律的な人材の育成
オープンマインドな組織

組織を支えるDNA

創紙力

外部環境認識

世界
地政学的リスクの高まり
環境問題の深刻化
人口や経済の重心移動
都市化の進行
テクノロジーの進歩
地下資源の枯渇
インフレ

日本国内
超高齢化社会の到来
少子化と労働力不足
地方経済の衰退
経済的地位の低下

マテリアリティ

グローバル展開
気候変動対策
DXへの対応
ダイバーシティ&インクルージョン
グリーンビジネスの展開
ガバナンスの強化

経営資本

財務資本

- 健全な財務基盤
- 戦略的な事業投資
- 総資産額 3,306億円
- 自己資本比率 20.5%
- ROE 25.4%

製造資本

世界43か国、134都市に151拠点を展開。併せて90箇所の物流センターや欧州に複数のデザインセンターなどを保有

知的資本

- 99年以上にわたって蓄積してきた紙パルプ関連の豊富な知見
- プロダクト及びソリューションの開発力
- 循環型社会の実現に向けた循環型ビジネスモデル構築の実績
- 海外における川下分野(パッケージングソリューション及びビジュアルコミュニケーションなど)の知見と業績

人的資本

グローバルに活躍する多様なバックグラウンドを持つ5,457名の社員(連結)

社会・関係資本

- 長年の信頼関係に基づく盤石な顧客基盤と世界60か国にリーチできる販売網(連結)約4,000社のサプライネットワークと約10万社の顧客(単体)約1,200社のサプライネットワークと約2,500社の顧客*
- 古紙回収ネットワーク「全国リサネット会」を主宰

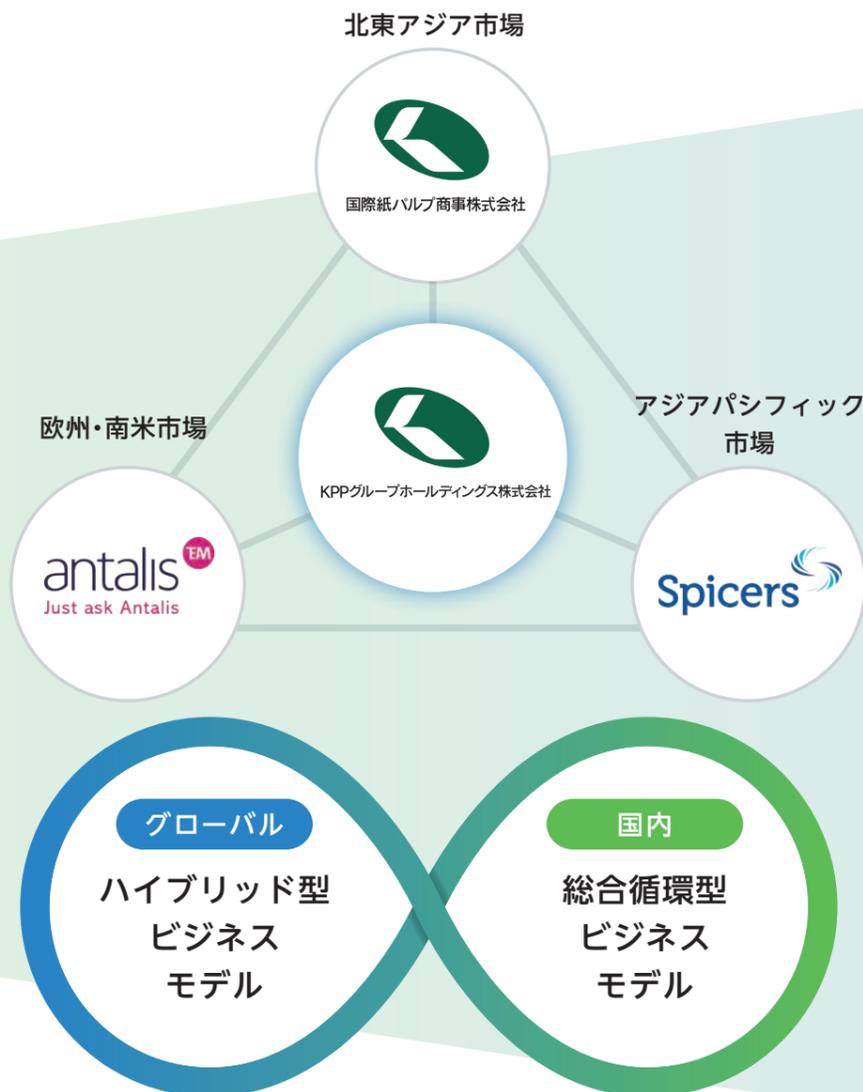
自然資本

- 紙:203万トン
- 化成品
- パルプ・古紙:136万トン
- 電気使用量:1,011,189kWh*
- 水の使用量:9,290m³*

*国際紙パルプ商事単体

(2023年3月末時点)

ビジネスモデル



国内・グローバル両輪のビジネスモデルによって、
収益性・効率性の最大化と環境にやさしい
持続可能な成長を実現

事業戦略

収益基盤の確立・深化

- 各事業会社の利益最大化
- 戦略的アライアンス、M&Aの推進
- グローバルシナジーの追求
- DXの推進

グローバルグループ経営の強化

- ESG経営の実現
- グローバルオペレーション体制構築
- グループコミュニケーション強化
- 経営資源の適正配分

アウトプット



アウトカム

長期経営ビジョン
GIFT+1 2024
目指す姿
**世界
ナンバーワンの
紙商社へ**

社会価値

- 循環型社会の構築
- 事業活動を通じた環境負荷低減

経済価値

(2025年3月期目標)

- 売上高 6,500億円
- 営業利益 145億円
- 営業利益率 2.2%
- 当期純利益 90億円
- ROE 12.0%以上
- ROA 2.5%以上
- DEレシオ 1.0倍以下
- 自己資本比率 25.0%以上

ビジネスモデル

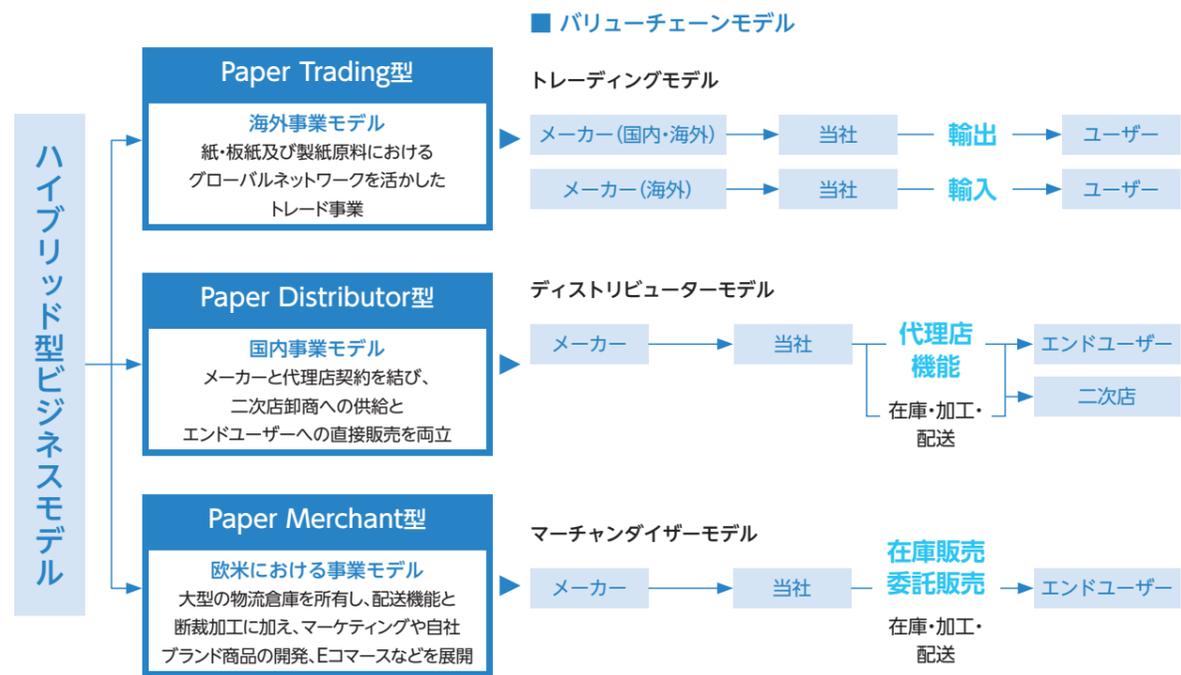
これまで日本国内においては紙の販売と回収、再資源化を軸とする総合循環型ビジネスモデルを展開してきましたが、海外M&Aによるグローバル展開によって事業領域を拡大するとともに、付加価値の高いビジネスを加えることができました。事業エリアが世界に広がったことにより、グローバルなビジネスを実現していきます。

収益性・効率性を
最大化するグローバル事業

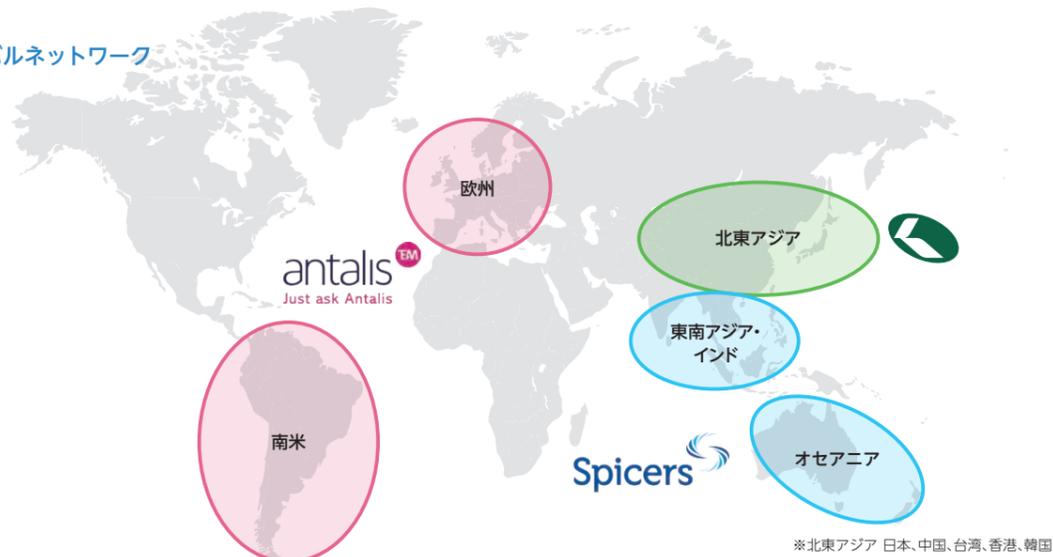
ハイブリッド型ビジネスモデル

当社は世界五大陸に販売ネットワークを広げ、世界市場の成長を積極的に取り込んでいます。グローバルにビジネスを展開するためには、それぞれの地域に応じたビジネスモデルを構築し、これらを適切に組み合わせ、収益性や効率性を最大化していく必要があります。この課題を解決するのがハイブリッド型ビジネスモデルです。

地域に即した事業展開の具体例として、オセアニア及び欧州のビジュアルコミュニケーションやパッケージングなどのポストペーパー事業とEコマース化をさらに推進します。東南アジアではスパイスが国際紙パルプ商事とアンタリスのアジア事業を承継し、グループシナジーの効果を最大化させます。中国は生産、消費共に紙・板紙の世界最大の市場であり、当社グループの中国事業も現地化した紙商ビジネスへとシフトし、アンタリスの中国事業（ファインペーパー）を加えた新業態で展開しています。



■ グローバルネットワーク



環境に優しい
持続可能な成長を実現

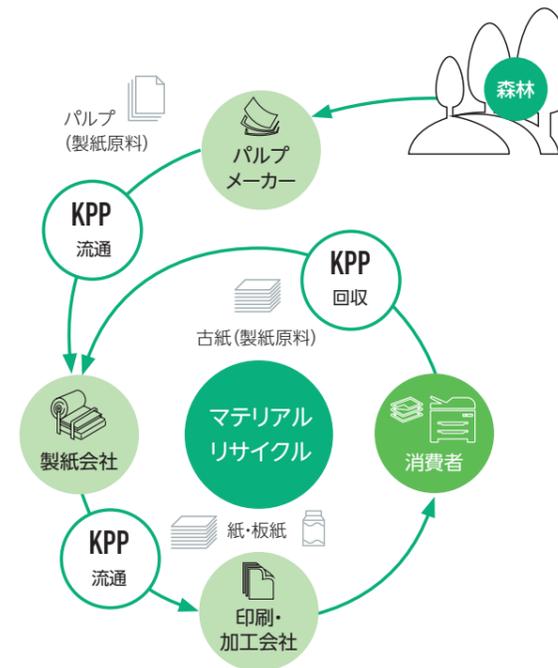
総合循環型ビジネスモデル

当社は国内の主力事業である紙・板紙卸売事業と古紙回収事業を組み合わせることにより、サステナブルな社会の実現に貢献する循環型ビジネスモデルに進化させています。古紙などの再生資源を供給するマテリアルリサイクル事業を筆頭に、バイオマス発電所運転支援システムの開発・提供、工場から排出される副産物を主燃料とした発電事業などサーキュラーエコノミーを意識した経営を目指しています。

マテリアルリサイクル

循環型ビジネスで サーキュラーエコノミーの実現に貢献

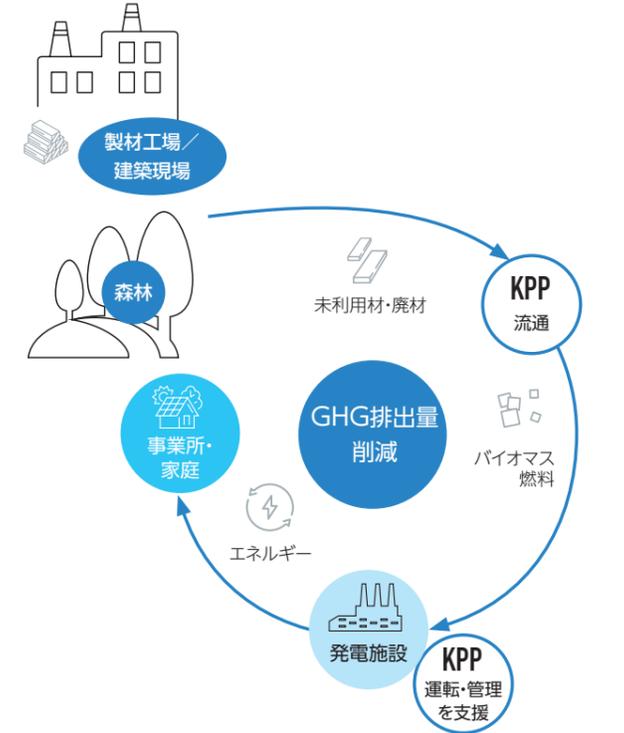
仕入先約4,000社、販売先約10万社に及ぶグローバルなネットワークを持ち、国内では業界トップクラスの紙販売量と古紙回収量を誇っています。紙販売に際しては、創立以来100年近くに渡り培ってきた紙とその周辺素材に関する知見を活かして様々なソリューションを提案しています。また、古紙の回収では日本全国に張り巡らされた古紙問屋のネットワーク「KPPリサネット会」と、「タウンecom」をはじめとする店頭回収によって紙のリサイクルに貢献しています。



GHG排出量削減

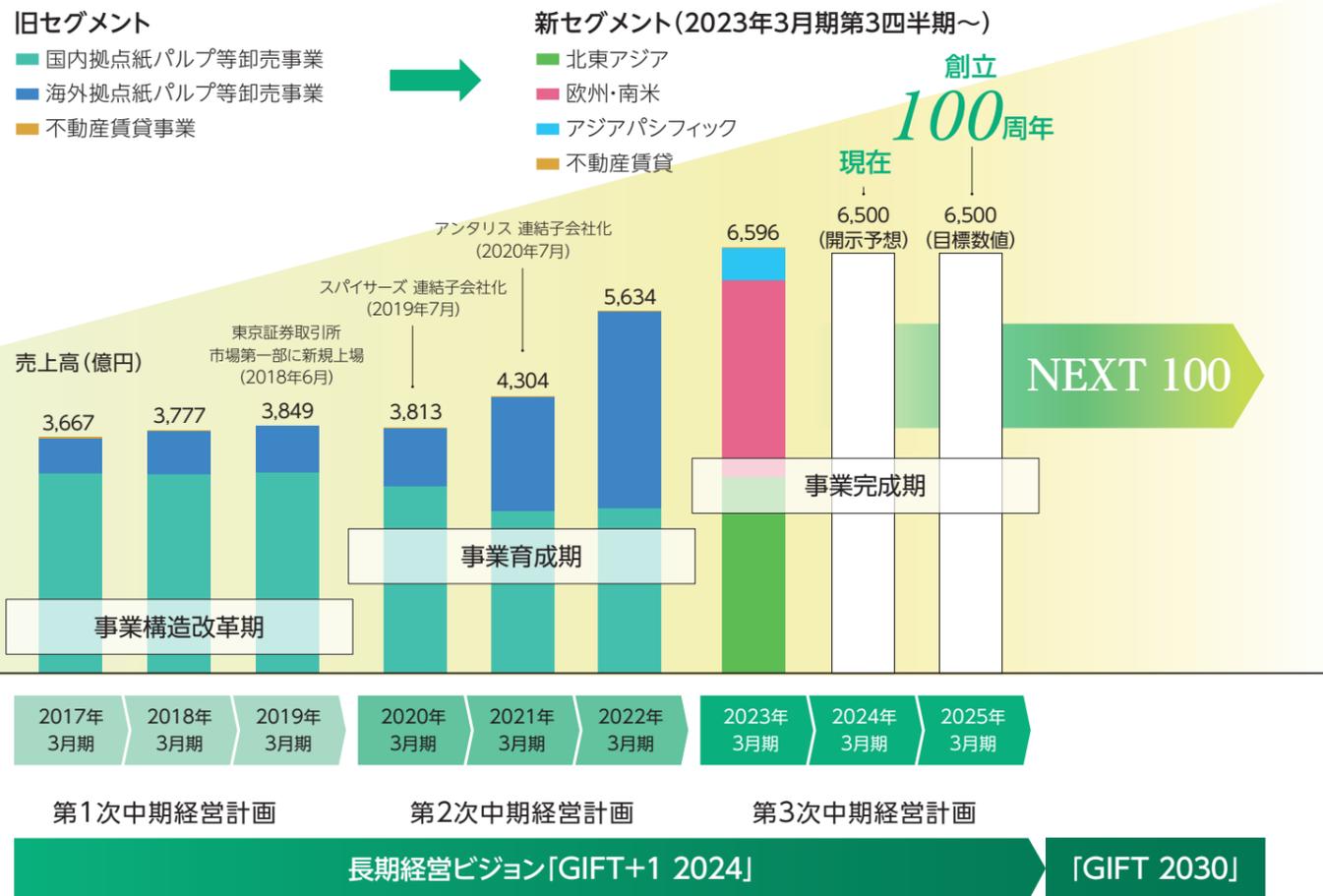
バイオマス発電運転効率化支援事業で 温室効果ガス排出量削減に貢献

バイオマス発電は、燃料となる植物が成長過程で大気中のCO₂を吸収することから「カーボンニュートラル」と考えられています。当社グループはバイオマス発電所に未利用材や廃材を供給するほか、AI・IoT技術を活用して発電所の収益最大化を支援するシステム「BMecomo」を展開しています。また、工場からの生産副産物を燃料とするPPA (電力販売契約) によって、サーキュラーエコノミーと脱炭素社会の実現に貢献します。



第3次中期経営計画の進捗

2017年3月期からスタートした長期経営ビジョン「GIFT+1 2024」は、「事業構造改革期」の第1次中期経営計画、「事業育成期」の第2次中期経営計画を終えて、2022年4月から第3次中期経営計画がスタートしました。最終年度である2025年3月期には、長期経営ビジョンである「GIFT+1 2024」のゴールと、創立100周年という節目の年を迎えることとなります。「事業完成期」と位置づける第3次中期経営計画では、グローバル展開を推し進めると同時に総合循環型ビジネスモデルによって持続可能な社会の実現に貢献し、事業ポートフォリオ改革を進め、企業価値のさらなる向上を目指します。



2023年3月期～2025年3月期 第3次中期経営計画基本方針

第3次中期経営計画では、長期経営ビジョン「GIFT+1 2024」の達成と創立100周年に向けて、循環型ビジネスによる持続可能な社会への貢献と事業ポートフォリオ改革による企業価値向上に注力します。また、この間の基本方針として、「収益基盤の確立・深化」と「グローバルグループ経営の強化」を推し進めることを挙げています。第2次中期経営計画の期間中に、クロスボーダーM&AによってアンタリスとスパイサズがKPPグループに加わりましたが、国際紙パルプ商事も含めたこれらグループ会社間のシナジーを最大化することが重要課題であると考えており、従来よりも一層、戦略的なアプローチのもとで、グループ会社間のコミュニケーションや情報共有を効果的に推進・強化していきます。

■ テーマ
長期経営ビジョン「GIFT+1 2024」の達成と創立100周年に向けて

■ メッセージ
循環型ビジネスによる持続可能な社会への貢献と事業ポートフォリオ改革による企業価値向上

収益基盤の確立・深化

- 各事業会社の利益最大化
- 戦略的アライアンス、M&Aの推進
- グローバルシナジーの追求
- DXの推進

グローバルグループ経営の強化

- ESG経営の実現
- グローバルオペレーション体制構築
- グループコミュニケーション強化
- 経営資源の適正配分

2023年3月期グループ戦略の進捗

第3次中期経営計画では、循環型ビジネスの拡大や、Eコマース、ソリューション事業などの内部経営資源(オーガニック)の成長で安定基盤を築き、M&A・アライアンスなどの外部経営資源の獲得(インオーガニック)によって成長を加速させるというのが、KPPグループ全体の基本戦略です。主な取り組みの進捗をお伝えします。

■ インオーガニック・グロース/アンタリスとスパイサズのM&A戦略

海外中核事業会社のアンタリスとスパイサズは、パッケージやビジュアルコミュニケーションの分野においてM&Aを展開し、事業を川下へと広げ、利益率の高いビジネスを拡充しています。

<アンタリスのM&A戦略>

パッケージ事業やビジュアルコミュニケーション事業などの成長分野においてカスタマイズソリューション機能を提供する企業を買収し、アンタリスの製品及びサービスを強化することで、市場での存在感向上を図ります。

<スパイサズのM&A戦略>

パッケージ事業やビジュアルコミュニケーション事業などの既存事業と親和性の高い事業を手掛ける企業を買収し、強力なスパイサズブランドを構築すると同時に、即戦力となる人材を獲得することによってさらなる成長を目指します。

アンタリス及びスパイサズによるM&A(株式取得または事業譲受)の実績

2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
スパイサズ 事業:紙関連製品の販売等 所在地:豪州、ニュージーランド	A社 事業:紙関連製品の販売等 所在地:豪州	B社 事業:ビジュアルコミュニケーション 所在地:豪州	D社 事業:パッケージ(産業包装) 所在地:ニュージーランド	G社 事業:パッケージ 所在地:ドイツ
	アンタリス 事業:紙関連製品の販売等 所在地:フランス	C社 事業:ビジュアルコミュニケーション 所在地:ニュージーランド	E社 事業:ビジュアルコミュニケーション 所在地:スイス	H社 事業:パッケージ(食品包装) 所在地:豪州
			F社 事業:ビジュアルコミュニケーション 所在地:シンガポール	I社 事業:パッケージ 所在地:スペイン
				J社 事業:紙関連製品の販売等 所在地:豪州
				K社 事業:パッケージ 所在地:スペイン
				L社 事業:ビジュアルコミュニケーション 所在地:ポーランド、チェコ

● ● ● アンタリスによるM&A:合計5社(ビジュアルコミュニケーション事業2社、パッケージ事業3社)
 ● ● ● スパイサズによるM&A:合計7社(ペーパー事業2社、パッケージ事業2社、ビジュアルコミュニケーション事業3社)

■ 総合循環型ビジネスモデルの拡大

当社は年間約200万トンの紙を販売し、そのうち6割以上を回収して再資源化しています。また、古紙回収ソリューションサービス「ecomoシリーズ」の開発と展開に長年にわたって取り組み、大きな成果を上げています。こうした自社回収に加えて、当社の製紙原料事業を支えているのが「KPPリサネット会」です。2023年現在、31社が加入しており、会員同士が物流や回収で連携し、古紙の回収という静脈による循環型ビジネスの強化に取り組んでいます。

当社は、KPPリサネット会をはじめとする既存の仕入先問屋との連携ネットワークを活用してさらなる供給力強化を図るとともに、古紙在庫管理力の向上により供給安定化に努め、製紙原料取扱量の拡大につなげます。

KPPリサネット会

	2013年	2023年
会員数	17社	31社
古紙回収量	約300万トン	約700万トン 日本における古紙回収量の約40%相当

■ KPPオープンイノベーション

環境関連事業を当社の基幹事業と並ぶ第2の柱に育てるべく、王子ファイバー・アミカテラ・BMエコモが手掛ける新たな製品やサービスの研究開発、事業提携、出資等を積極的に推進しています。

■ KPPオープンイノベーションについての詳細はP.33-34をご参照ください。

管理統括メッセージ



坂田 保之

取締役 副社長
Antalis S.A.S.
Deputy CEO 兼 CFO

2023年3月期の概況と来期見通し(連結ベース)

2023年3月期の業績につきましては、北東アジア、欧州/南米、アジアパシフィックの各地域にて数次にわたり販売価格を上方修正したことや、円安の影響もあり、売上高6,596億56百万円(前期比17.1%増)と大幅増収となりました。営業利益では特に、欧州、オセアニアで価格修正により在庫販売益が拡大し、売上総利益が増加、世界的な原材料価格の上昇に伴うインフレによる物流費や賃借料など販管費の増加を吸収し204億1百万円(前期比117.5%増)と大幅増益となりました。経常利益も前期比で倍増し184億4百万円(前期比108.1%増)となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は157億22百万円(前期比109.7%増)となり、前期に引き続き過去最高の売上高及び利益での着地となりました。

来期の見通しにつきましては、前年度の反動もありペーパー事業については需要減を予測していますが、成長性及び収益性の高いパッケージ、ビジュアルコミュニケーション及び環境関連事業へ傾斜を進めることで売上高は前年と同水準の6,500億円を見込んでいます。営業利益では、M&Aによるポートフォリオ改革の貢献を期待していますが、一方で前期のような在庫販売益の増大といった特殊要因も見込めないことから170億円を見込んでいます。海外では金利が上昇していますが、本年3月に社債発行により調達した100億円のうち、90億円についてはアンタリス、スパイサーズへの増資に充当しました。これにより両社の支払い利息負担を抑制、経常利益は135億円、親会社株主に帰属する当期純利益は105億円を見込んでいます。

第3次中計のキャッシュフロー見通しと配分計画(投資・資金調達・株主還元の方針)

当社グループのキャッシュフロー・アロケーションは、株主への利益還元を経営の重要課題の一つと認識し安定的かつ継続的に配当を行う方針です。次にM&A等の成長投資、有利子負債の返済による財務の健全化と内部留保の拡充によって企業競争力と株主価値の向上を目指します。2023年3月期は、営業活動によるCFは103億円を確保し、事業領域拡大への成長投資に85億円を支出しました。財務活動によるCFは社債の発行もあり42億円を獲得しました。成長投資につきましては、パッケージ及びビジュアルコミュニケーション分野のM&Aにより事業領域の拡大が見込める分野に重点配分していく予定です。

年度	2023/3	2024/3
投資C/F支出(単位:百万円)	8,530	4,370(予)
投資概要		
ペーパー事業	1社	1社(予)
パッケージ事業	1社	2社(予)
ビジュアルコミュニケーション事業	1社	4社(予)

配当について、2023年3月期は当初予想の15円から20円へ増額、2024年3月期は2円増配の22円を予定、累進配当(配当金額を維持または増配)を実施します。また、株価推移を見ながらPBR改善のため自己株式の取得を検討し、さらに残った資金は有利子負債返済により財務健全化を図ります。

年度	2023/3	2024/3
1株当たり配当(単位:円)	20	22(予)
配当金総額(単位:百万円)	1,465	1,611(予)

財務健全性の確保

財務基盤の強化を目指した第3次中計の最終年度に向けて、DEレシオと自己資本比率の改善を推進します。2023年3月期のDEレシオは1.4倍に改善、自己資本比率は内部留保の積み増しにより20.5%まで上昇しました。最終年度の目標はそれぞれ1.0倍以下、25%以上としており、2024年3月期以降も有利子負債の返済、内部留保への配分にご理解いただければと思います。

2023年3月期は、2022年10月に株式会社日本格付研究所(JCR)短期格付がJ-2からJ-1へ昇格、2022年11月には長期格付A-を取得しました。これに伴い、2022年3月に期間5年の普通社債を初めて発行、多様かつ柔軟な資金調達手段を確保することができました。今後は、SDGs債の発行にも取り組んでいく予定です。

当社グループの資金調達は、金融機関からの間接金融とCP、社債等の資本市場からの直接金融を、短期・長期の資金需要に合わせて調達する方針です。調達の長短比率は、金利環境に応じて柔軟に対応することを基本としていますが、おおよそ長期30%を目安にしています。また、投資は資本コストを上回る事業を対象とし、資本コストを意識した運用を心がけます。

資産効率化に向けた取り組み

政策保有株式の削減	2023/3	2024/3 見込み
削減銘柄数	3	3
売却額(単位:百万円)	103	-

財務面のグローバルガバナンス

当社グループは、各事業会社が借入を実行する方針ですが、持株会社の債務保証により信用補完しています。また、ヨーロッパにおいては、キャッシュマネジメントシステムを順次導入しており、資金の一括管理によるガバナンス強化と、資金プーリングによる手許資金の効率化を進めています。

海外拠点統括メッセージ



生田 誠

専務取締役
海外事業全般担当

2023年3月期の概況と来期見通し(エリア別)

■ 欧州

欧州市場は2022年半ばまでタイトな需給が続く、原材料価格高騰による価格修正も相まって、ペーパー事業の業績が大きく改善しました。パッケージ事業も需要の回復とM&Aによる事業規模拡大により前年の業績を上回り、ビジュアルコミュニケーション事業も堅調に推移しました。

しかし、昨秋以降は市況が一変し、エネルギー価格の上昇を端緒に景気が後退し、市場全体で在庫が積み上がり紙需要も低迷しました。加えて価格の下落も見られ、ペーパー事業は一転して低調となりました。各流通段階での在庫過多の状況は、2024年に解消するものと期待されています。一方、パッケージ事業は底堅い需要に支えられ、ビジュアルコミュニケーション事業も堅調に推移しています。

■ アジアパシフィック

豪州・ニュージーランドは、コロナ禍からの回復に加え、原材料価格の高騰による価格上昇基調が続く、特に商業印刷は好調に推移しました。インフレの影響により物流関連費用の増加はあったものの、M&Aによる事業規模拡大の効果も出てきています。

ASEAN地域では事業再構築による損益改善が進んでいるものの、同地域の経済停滞による需要低迷に加え、中国製品の安値攻勢によって価格競争が激化し、ペーパー事業は低調に推移しています。一方、シンガポールにおけるビジュアルコミュニケーション事業の投資案件は業績に貢献し、売上高は前年を上回りました。

今後は域内シェアの維持を図るとともに、パッケージやビジュアルコミュニケーションを中心に企業買収を推進し、強力なスパイサーズ・ブランドを構築していきます。また、Eコマース事業を推進することで、利益率のさらなる向上を目指します。

■ 中国

2022年12月上旬まで続いたゼロコロナ政策、及びその後の感染爆発による社会混乱の影響により景気が落ち込み、需給バランスが悪化したことで2022年後半は紙の市況が大幅に下落し、損益も大きく悪化しました。一方で製紙メーカーの生産設備の増強が進んだことで、供給力が過剰となっています。

このような状況下、当社はメーカーとの戦略的提携に

よる差別化戦略、及びそれに伴うシェア拡大を目指すとともに、さらなる経営合理化を推し進め、競争力の強化と利益率の向上を目指します。

世界経済の認識

まずオセアニアについてはコロナ禍からの回復も早く、物価上昇の余波は残っているものの、経済活動は概ね正常化しつつあります。アジア地域においては依然景気の低迷が続いており、中国ではこれに不動産問題が加わって世界的に中国経済に対する悲観論が広がっています。欧州は、ロシアのウクライナ侵襲によるエネルギーインフレから足元では生活必需品以外の消費が減少し、物価上昇と景気低迷が同時進行しており、当面はこの状況が継続する可能性があります。

市場予測

今後の市況見通しとしては、国・地域により状況は異なるものの、大きな方向性としては、一昨年より過熱気味であったエネルギーインフレが落ち着きを取り戻した後、製品は以前の価格水準に向けて緩やかに下落していくものと思われま。中国では今後も供給過多の状況が続くと予想されており、同国内で消化しきれなかった在庫が輸出に回ることによって仕向国での相場を押し下げる可能性があります。一方、欧州では製紙メーカーが一部の工場を閉鎖しており、この傾向が続くようであれば現在の価格水準が維持される可能性があります。ここでもアジアの廉価品の流入を注視する必要があります。

需要の面からは、これまで物価高騰により購買力が低下し個人消費も低迷していましたが、インフレの鎮静化に伴い生活必需品以外の需要も回復し、紙・パッケージ・ビジュアルコミュニケーション関連需要の押し上げを期待しています。

今後のグローバル事業展開

今後は特に米州及びアジア地域において積極的にM&Aを推し進めていきます。これまで欧州・オセアニア地域において成長著しいパッケージやビジュアルコミュニケーション分野の買収を進めてきましたが、今後はこれを米州・アジア地域に拡大する方針です。また、M&Aを通じて取得した新しいブランドや商品を、従来の顧客に展開すると同時に、従来からのブランドや商品を、M&A先を通して新しい顧客に展開するなど、営業面でのシナジーも追求していきます。グローバル市場の成長を取り込んでいくのは当社にとって大きな課題ですので、今後とも引き続き、オーガニック、インオーガニックの両面でグローバルな事業展開を進めていきます。

財務ハイライト (5カ年年度)

単位:百万円

	2023年3月期	2022年3月期	2021年3月期	2020年3月期	2019年3月期
貸借対照表					
流動資産	243,596	210,523	200,672	136,546	137,757
固定資産	87,065	80,183	74,447	52,771	53,853
流動負債	207,947	170,164	190,993	121,293	126,484
固定負債	54,905	64,167	40,544	20,746	14,900
有利子負債	94,310	80,237	83,272	47,808	41,357
純資産額	67,730	56,291	43,489	47,184	50,117
ROE (%)	25.35	15.02	3.12	2.53	5.12
総資産額	330,662	290,707	275,119	189,317	191,610
ROA (%)	5.06	2.65	0.61	0.65	1.28
自己資本比率 (%)	20.5	19.4	15.8	24.9	26.2
損益計算書					
売上高	659,656	563,414	430,404	381,397	384,973
売上総利益	120,584	92,951	51,915	23,708	22,064
(売上高比率) (%)	18.28	16.50	12.06	6.22	5.73
営業利益	20,401	9,379	△9,035	1,850	2,280
(売上高比率) (%)	3.09	1.66	-	0.49	0.59
経常利益	18,404	8,844	△12,041	2,194	2,518
(売上高比率) (%)	2.79	1.57	-	0.58	0.65
親会社株主に帰属する当期純利益	15,722	7,497	1,416	1,232	2,497
(親会社株主に帰属する売上高比率) (%)	2.38	1.33	0.33	0.32	0.65
キャッシュ・フロー計算書					
営業キャッシュ・フロー	10,308	4,821	△6,472	4,905	4,217
投資キャッシュ・フロー	△8,530	△2,678	23,046	△5,400	1,130
財務キャッシュ・フロー	4,205	△11,803	6,597	5,504	△6,623
現金及び現金同等物の期末残高	30,699	22,631	30,543	7,775	2,838
1株当たり情報					
当期純利益/株(円)	219.09	104.39	19.70	16.86	34.74
純資産/株(円)	944.75	783.65	605.71	649.48	685.21
年間配当/株(円)	20.0	14.00	10.00	10.00	10.00
その他の指標					
総資産回転率 (%)	199.5	193.8	156.4	201.5	200.9
配当性向 (%)	9.1	13.4	50.8	59.3	28.8
デットエクイティレシオ (%)	139.2	142.5	191.5	101.3	82.5
流動比率 (%)	117.1	123.7	105.1	112.6	108.9

※1: 純資産額は、非支配少数株主持分控除後の値になります。

2: 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2022年3月期期首から適用しており、2022年3月期以降に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっています。

3: ROEは、当期と前期の純資産額の平均値を元に算定しております。 ※ROE(株資本利益率) = 親会社株主に帰属する当期純利益 / 純資産額

4: ROAは、当期と前期の総資産額の平均値を元に算定しております。 ※ROA(総資産利益率) = 親会社株主に帰属する当期純利益 / 総資産額

非財務ハイライト (5カ年年度)

人事データ*1	2023年3月期		2022年3月期	2021年3月期	2020年3月期	2019年3月期
	KPPグループ ホールディングス	国際紙パルプ商事				
従業員数(連結)(名)	5,457		5,354	5,530	1,288	1,005
従業員数(単体)(名) *嘱託・継続雇用社員除く	男性	34	319	365	408	414
	女性	18	228	242	252	254
	合計	52	547	607	660	668
管理職男女比率 (%)	男性	91.3	97.2	97.0	97.4	97.3
	女性	8.7	2.8	3.0	2.6	2.7
平均勤続年数(年)	12.8	18.8	17.9	18.1	17.8	18.2
障がい者雇用率 (%)	3.2	2.5	2.4	2.8	2.6	2.6
継続雇用制度利用者数(名)	3	26	29	29	22	26
新卒採用者数(名)	0	11	6	22	32	16
キャリア採用者数(名)	6	14	11	8	10	21
採用者数合計(名)	6	25	17	30	42	37
キャリア採用比率 (%)	100	56	65	27	24	57
ワークライフバランスデータ*1	2023年3月期		2022年3月期	2021年3月期	2020年3月期	2019年3月期
	KPPグループ ホールディングス	国際紙パルプ商事				
育児休業制度利用者数(名)	0	6	12	9	4	10
復職率 (%)	0	89	100	100	100	100
育児短時間勤務制度利用者数(名)	0	15	12	19	11	10
時差出勤 (オフピーク通勤事由を除く)(名)	0	20	19	18	15	14
環境データ	2023年3月期		2022年3月期	2021年3月期	2020年3月期	2019年3月期
	KPPグループ ホールディングス	国際紙パルプ商事				
森林認証紙の販売(t)*2	639,408		654,215	607,498	615,931	576,568
森林認証パルプの販売(t)*2	145,807		172,561	157,467	149,308	152,251
トンキロ法によるCO ₂ 排出量 (t-CO ₂)*3	14,895		9,115	9,635	10,476	11,593
事業者のエネルギー使用量(kJ)*4	951		979	1,008	1,086	1,177
事業者のCO ₂ 排出量*5,7(t-CO ₂)	合計	1,662	1,735	1,800	2,001	2,247
	Scope 1	91	72	41	-	-
	Scope 2	1,571	1,663	1,759	-	-
電力使用量*5,8(kWh)	3,699,048		3,822,649	3,903,665	4,192,156	4,539,820
廃棄物排出量*6(kg)	97,724		105,867	119,766	130,482	150,244
廃棄物リサイクル率*6(%)	65.4		66.4	70.9	70.5	73.7
リサイクル量*6(kg)	63,946		70,347	84,946	92,054	110,802
水の使用量*6(m ³)	9,290		8,074	8,290	11,308	10,995

※1: 人事データ及びワークライフバランスデータは、従業員(連結)以外にKPPグループホールディングス単体の数値です。

※2: 国際紙パルプ商事(国内本支店が管轄する営業部)が算定範囲です。

※3: トンキロとは、個々の貨物輸送時の重量(トン)と輸送距離(キロ)を乗じた値の単位です。

※4: 電気・都市ガス・LPガス・灯油の年間使用量それぞれを原油換算(kJ)した数値です。

※5: KPPグループホールディングス、国際紙パルプ商事(国内本支店が管轄する営業部)、KPPロジスティクス及び保有不動産が算定範囲です。

※6: KPPグループホールディングス及び国際紙パルプ商事(国内本支店が管轄する営業部)が算定範囲です。

※7: 自社からのGHG排出量削減目標(Scope 1, 2)設定に伴い2021年3月期以降はGHGプロトコルに則して算定。2020年3月期以前は特定事業主としての報告値

※8: 当期より算定範囲を拡大し、事業者のCO₂排出量と同範囲としました。

<p>売上高</p> <p>659,656</p> <p>百万円</p> <p>前期比 +17.1%</p>	<p>営業利益</p> <p>20,401</p> <p>百万円</p> <p>前期比 +117.5%</p>	<p>営業利益率</p> <p>3.1</p> <p>%</p> <p>前期 1.7%</p>								
<p>親会社株主に帰属する 当期純利益</p> <p>15,722</p> <p>百万円</p> <p>前期比 +109.7%</p>	<p>ネットDEレシオ</p> <p>0.9</p> <p>倍</p> <p>前期 1.0倍</p>	<p>自己資本比率</p> <p>20.5</p> <p>%</p> <p>前期 19.4%</p>								
<p>ROE</p> <p>25.4</p> <p>%</p> <p>前期 15.0%</p>	<p>ROA</p> <p>5.1</p> <p>%</p> <p>前期 2.7%</p>	<p>ROIC</p> <p>8.6</p> <p>%</p> <p>前期 4.4%</p>								
<p>拠点数</p> <p>151</p> <p>拠点</p>	<p>連結従業員数</p> <table border="1"> <tr> <th colspan="2">エリア別従業員数</th> </tr> <tr> <td>北東アジア(日本・中国)</td> <td>988名</td> </tr> <tr> <td>欧州・南米</td> <td>3,972名</td> </tr> <tr> <td>アジアパシフィック (オセアニア・東南アジア・インド)</td> <td>441名</td> </tr> </table>		エリア別従業員数		北東アジア(日本・中国)	988名	欧州・南米	3,972名	アジアパシフィック (オセアニア・東南アジア・インド)	441名
エリア別従業員数										
北東アジア(日本・中国)	988名									
欧州・南米	3,972名									
アジアパシフィック (オセアニア・東南アジア・インド)	441名									



国際紙パルプ商事 社長メッセージ



 国際紙パルプ商事株式会社
KOKUSAI PULP&PAPER CO.,LTD.

栗原 正

国際紙パルプ商事
代表取締役 社長執行役員

国際紙パルプ商事の主戦場である日本市場をどのように捉えていますか。

日本国内では新型コロナウイルス感染症が今年5月に季節性インフルエンザと同じ5類に引き下げられたことで社会活動の制約がほぼ解消され、正常な経済活動が行われるようになりました。人々の活動範囲が広がり、外国人観光客も増えて観光や飲食業界は活況となり、コロナ禍で抑制されていた個人消費は、イベント開催、高級品・外食・旅行需要等によって徐々に復活しつつあります。しかしながら国際的な金利上昇やエネルギー価格高騰による生活必需品の物価上昇は、春の賃金改定を上回っており内需の本格的回復にはまだ時間がかかると思われます。

紙業界においては、原燃料価格の高騰から昨年度にわたって行われた価格改定によって収益向上を果たしていますが、コロナ禍で活況を呈したEコマース需要が人流活性化によって頭打ちとなり、段ボールや通販向けカタログ需要は減少傾向にあります。年度の改定による紙・板紙の価格が媒体として適正な価値をもっているかを見極める段階にあり、数量減少を余儀なくされています。

グラフィック用紙市場の縮小に対し、どのように対応していく考えですか。

原燃料価格がすぐに以前の水準に戻ることはなく、そこに環境への投資が重なる状況においてはグラフィック用紙価格が大きく下がることはないと思います。価格変動が少なく縮小傾向にあるグラフィック用紙市場では、情報

但しEコマースは社会に浸透しており、パッケージ関連の板紙・包装紙需要は底堅く、脱プラ・減プラの流れを受けて各方面からの引き合いが増えており、中長期的には需要増が期待できます。一方、グラフィック用紙ではデジタル媒体への移行が継続しており、さらに洋紙値上げの影響から新聞発行部数は減少し、広告宣伝費の抑制等によって折込チラシやカタログ用紙の需要は減少傾向にあります。しかし、出版業界ではコンテンツビジネスを効果的に展開するためには、デジタルと映像、そして紙の出版物という3媒体を組み合わせることが肝要であり、その中で紙が重要なアイテムであることに変わりはありません。通販カタログについても価格上昇に伴って広告宣伝費が上昇したためネット販売へとシフトする動きも見られますが、消費者の紙カタログ志向は根強く、発行部数の削減は顧客減につながることから、出版コンテンツビジネスと同様にデジタルと紙媒体が今後とも共存していくと考えています。

媒体としての紙の役割が終焉することはないとの前提に立ち、シェアの拡大を図ることが重要課題ですが、このためには市況に依存するビジネスモデルから脱却し、顧客ニーズを的確に捉え、データを基に販売する手法へと変革

しなければなりません。当社では昨年4月にマーケティング室を立ち上げ、デジタルマーケティングで顧客ニーズを掌握し、潜在ニーズを掘り起こし、営業に結びつける取り組みを開始しました。商品はもちろんのこと、サービスの質を高めることで顧客から選ばれる企業になることを目指します。

また、エンドユーザーが志向する環境経営に対応すべく、販売した製品を古紙として回収し製紙原料として活用するクローズドリサイクルシステムを展開しています。回収力を強化するため当社の古紙業者ネットワーク「KPPリサネット会」の会員企業を増やしました。紙の販売・回収の

見える化によってユーザーの環境経営に貢献し、紙製品販売の優位性を確保していきます。

グラフィック用紙の需要が減少する中、製紙メーカーも生産コスト削減を余儀なくされており、流通業界はプレイヤー過多の状況に陥っていく可能性があります。欧州など先進国の紙商社が持続可能な収益をあげているのは、ある程度市場の寡占化が進み、プレイヤーが適正数になっていることも一つの要因です。製品を安定供給するための業界再編も起こりうるのではないかと感じていますが、顧客ニーズに適合する施策を打つことでグラフィック用紙市場での立ち位置を堅持します。

第3次中計の着地に向けた課題と、第3次中計終了時に目指す事業ポートフォリオのイメージを教えてください。

2023年3月期からスタートした第3次中計の初年度は、価格修正効果による売上高増加と粗利益向上が寄与して数値目標はすでに達成しましたが、販売量の減少は続いています。重点課題として掲げている「デジタルマーケティングによる販売手法の変革」と「環境関連商品の拡大」に注力しなければなりません。ソリューション提案型ウェブサイト「SHIFT ON(シフトオン)」を活用し、顧客の潜在的課題にダイレクトにアプローチするマーケティング手法を用いて既存顧客へ提案するほか、新規顧客の開拓にも取り組んでいます。営業現場で情報を集約して活用するSFA(セールス・フォース・オートメーション)を導入し、属人的営業からの脱却も図っています。各種展示会に出展し、オンラインとオフラインの両面からマーケティング施策を実施し、新たな市場開拓と事業成長を加速させていきます。

事業ポートフォリオ変革のためにも非常に重要な環境関連事業は順調に推移しており、川下分野への事業拡大も検討しています。マニラ麻を原料とする紙糸「OJO+」は原料の安定確保とコスト削減、生産設備の拡充に取り組んでいます。今年8月には紙糸100%の人工芝が練馬区立中村南スポーツ交流センターに導入されました。今後は様々な施設での採用事例を増やして量産化を実現します。竹や植物残渣を原料とする「modo-cell®」を製造するアミカタ

ラ社は、今年1月から新工場を本格稼働させ、生産力が向上しました。「modo-cell®」は歩留まりを下げることなく既存のプラスチック成型設備をそのまま利用できることから、外食産業などとの具体的な商談が増えてきています。紙緩衝材のリーディングカンパニーであるRanpakとは販売代理店契約を締結して紙製梱包材の販促に取り組んでいます。商品を守ると同時に環境配慮姿勢をアピールできることから、プラスチック系梱包材・緩衝材に代わって紙が選ばれる機会が増えてきており、全国に展開中です。全社横断的に取り組んでいるGreen Biz Projectでも成果が上がっています。透明性が高く、プラスチックと同様に様々な形状に熱成形できる生分解性樹脂「ネクスオーシャン」が、釣り糸スプールの素材として採用されました。また、当社事業からスピンオフしたBMエコモ社は、完全NON-FIT型木材・製造業生産副産物ハイブリッド燃料による脱炭素電源開発事業に参画したほか、燃料の水分管理ソリューションサービスの開発に取り組んでいます。このように社内新規事業をスタートアップとして育てていく道筋が見えてきましたので、今後はそれぞれの売上アップを図り、第3次中計終了時にはこれら環境関連事業を当社の祖業である紙・板紙事業と並ぶ第二の柱に育てあげたいと考えています。

国際紙パルプ商事の強みをどのように認識していますか。

当社の強みは事業そのものが環境負荷低減につながる総合循環型ビジネスモデルです。年間200万トン以上

の紙を販売し、その6割以上を回収して再資源化できるのは日本でも当社のみです。古紙回収に関するソリュー

国際紙パルプ商事 社長メッセージ

ションの面でもecomоシリーズの開発と展開に長年にわたって取り組み、大きな成果を上げています。企業・事業所向けの「オフィスecomо」や一般家庭向けの「タウンecomо」以外にも、各企業に最適なりサイクルスキームを構築する「ecomоクローズドリサイクルサービス」を採用する企業が年々増加しています。このサービスは資源回収だけでなく、排出量や再生経路、再生量などを徹底的に見える化します。使い終わった製品を素材へとリサイクルする仕組みは限りある資源を大

切にする企業姿勢を示し、導入企業の価値向上につなげることができると考えています。これら総合循環型ビジネスを推進し、当社のミッションである「循環型社会の実現に貢献する」ために体制面も見直しました。すでに述べましたが、当社と古紙問屋とのネットワーク組織であるKPPリサネット会を拡充して回収ネットワーク強化と古紙事業拡大を図ります。現時点では古紙資源の回収が中心ですが、今後は紙以外の資源回収にも力を入れていきたいと考えています。

2024年物流問題への対応と、業務効率化についての考えをお聞かせください。

紙という生活必需品を安定供給するために、私たち紙パルプ産業は持続可能な経営を遂行する社会的使命を担っています。この観点からも2024年物流問題への対応は非常に重要な課題です。人手不足と物流コスト上昇が及ぼす影響をしっかりと認識し、受発注管理の徹底、在庫回転日数の短縮、長期化在庫の撲滅、利益確保を目指して物流改革及び業務効率化を断行するため、専任の執行役員を配置しました。首都圏においては大手印刷会社の倉庫の空きスペースを確保し、各地製紙工場の二次保管場所として活用することで首都圏ユーザーへの安定供給に努めます。段ボールコンバーター工場に対しては、メーカーからの直送ではなく代理店機能を発揮して価格・在庫調整を行うことで拡販に努めます。また、他代理店との共同物流にも着手し、

代理店間で在庫を持ち合うことで製品在庫の効率化を図っており、今後は対象品種を増やしていきたいと考えています。洋紙販売小口化に向けては小口配送を得意とする卸商倉庫と連携して当社在庫を卸商倉庫に保管することで物流効率化と卸商の倉庫業としての収益アップに貢献し、卸商との関係強化とECサイトからの販売拡大につなげます。

業務効率化の面では、やはりデジタルの活用が非常に重要なポイントです。新しい基幹システムを2024年春に稼働すべく着々と準備を進めています。過去にもシステム刷新にチャレンジしましたが、うまく稼働させることができませんでした。その時の失敗経験を糧に今回は業務改革に徹底的に取り組みました。来春に稼働するシステムは世界的に一つの標準を形成してい



るSAPを部分的に導入しています。次期IT戦略には受発注、物流業務のシステム化を盛り込み、販売部門のデジタル化を図りたいと考えています。こうした業務改革によって利益を伸ばしてキャッシュを増やし、その

キャッシュをDX加速のためのIT戦略や顧客サービス向上と販売力増強のためのマーケティング、ブランディングに投資することで当社の競争力を高めていく考えです。

経営資本の中で今後、より重視していくものは何でしょうか。またそれを強化するためにどのような取り組みを進めていますか。

経営資本には人、モノ、カネ、情報など様々なものがあり、それぞれ等しく重要ですが、当社のミッション「循環型社会の実現に貢献する」を果たすためには今後さらに組織をトランスフォーメーションしていく必要があります。外部環境が激変する中で成長を続けるには「創紙力」という当社グループのDNAを持ち、現状に安住せず常に新しい可能性を探り、新領域を開拓していく社員の活躍が不可欠であり、外部人材の活用と既存の人材の育成が必須です。このため、管理部門、営業部門それぞれにおいて専門知識とスキル、そして

豊富な経験を持つキャリア採用に注力しています。また、全社の教育体系を整理して社員の学び直しを後押しし、全社的に人材のレベルアップを図っています。今年度は社員の教育・研修に力を入れており、従来の販売手法からソリューション営業への転換を目的に、環境関連商材を中心に顧客ニーズの掘り起こしからソリューション提案を実践する「ソリューションビジネス研修」をグリーンビズプロジェクト内で開発し、若手営業担当者をメインターゲットとして継続的に実施しています。

中国ビジネスの環境分析と動向について教えてください。

中国では昨年の12月からゼロコロナ政策が緩和されて経済活動も再開し、経済成長重視の政策が打ち出されましたが、本格的な回復に至るどころか、経済の不安定さが増えています。中国市場を担う慶真紙業では、2022年に特殊紙市場でブランド力のあるアンタリス上海を完全子会社として取り込み、組織再編を行いました。今後は市

況リスクが少なく、かつ高品質な外資系メーカーからの仕入れと販売に特化して販売網を再構築するとともに、アンタリス上海が取り扱っているファンシー特殊紙の販売を強化して収益をあげていきます。中国事業の規模縮小はやむを得ませんが、収益性の向上を最優先課題として取り組んでいきます。

— 日本 —

国際紙パルプ商事

■ 主な拠点

東京、大阪、名古屋、福岡、仙台、札幌、ソウル、台北、ロサンゼルスなど

■ 主要事業・製品

- 紙、板紙、紙加工品、パルプ、古紙、化成品、紙関連機械、包装資材、その他関連商品の売買及び輸出入
- 不動産の保有、賃貸、倉庫業



強み

- 日本市場におけるマーケットリーダーのポジション
- 総合循環型ビジネスの展開
- 共通代理店としてのネットワーク
- クローズドリサイクルの展開

事業環境

- | | |
|--|---|
| <p>機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 持株会社体制移行によるグローバル事業領域の拡大 ● 環境問題による脱プラスチック化の加速 ● 循環型社会の実現に向けた投資 | <p>リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 価格修正による需要減少の加速 ● 原燃料高騰による仕入価格のさらなる上昇 ● 急激な市況変化及び為替変動 ● 物価上昇による各種消費財買い控えの継続 |
|--|---|

2023年3月期の総括

紙分野では、情報媒体のデジタル化が加速し、グラフィック用紙の減少に歯止めがかからず、数量は前年を下回りましたが、二次から三次にわたる価格修正によって増収となりました。板紙分野は、段ボール原紙は飲料用包装資材向けの販売は堅調に推移したものの、輸出の減少やインフレによる消費の減退もあり、通年で販売数量は前年を下回りました。紙器用板紙はインバウンド需

要を期待しましたが、回復は限定的であり、販売数量は前年を下回りました。製紙原料分野では、国内の古紙発生量が減少する中、回収手段の多様化を図り、販売数量・売上高共に大きく伸長しました。市販パルプは、国内家庭紙メーカー向けの需要が減少し、数量は前年を下回ったものの、販売単価の上昇によって売上高は前年を大きく上回りました。

2024年3月期の方針

今年度の見通しは、日本国内市場においては、インバウンド需要の回復が見込まれ、個人消費の高まりが期待されるものの、各種消費財の値上がりや賃金上昇の抑制などにより、依然として景気の先行きは不透明な状況が続くものと考えられます。2024年3月期は、紙卸売事業においてはグラフィック用紙の需要減少を見込む一方で販売価格の維持により一定の利益確保を予想していますが、昨年発生した在庫販売における一過性の利益は消失することを想定しています。このような状況下、当

社は総合循環型事業の促進を目指し、古紙など再生資源を供給するマテリアルリサイクル事業と、バイオマス発電所運転支援等によって再生可能エネルギーを供給するカーボンニュートラルに向けた事業を通じて環境負荷低減に貢献する事業の拡大を図っていきます。また、紙の緩衝材ソリューションを提供するRanpakとの販売代理店契約に基づき、環境商品の拡販に向けた取り組みを積極的に進めていきます。

第3次中期経営計画(2023年3月期~2025年3月期)

国際紙パルプ商事では、KPPグループ全体の基本方針と第2次中期経営計画の方針を踏襲して3つの基本方針を定め、目標達成に向けた取り組みを進めています。

販売手法の変革

マーケティング機能の深化

- 営業部門とマーケティング部門が協働して事業を推し進め、新たな価値を創出
- オンライン・オフライン両面でのマーケティング施策を実施し、新たな市場を開拓、事業成長を加速
- 営業現場で属人化している情報を集約・活用



販売・サービス内容の転換

KPPオープンイノベーションの推進

王子ファイバー

- 「かみのいと OJO+(オージョ)」の商品ラインナップを強化
- 仕入ソースの拡充により競争力を向上
- パートナー企業が参画する製販会議「プロジェクトOJO+ミーティング」を定例で開催、事業展開スピードを加速

アミカテラ

- 更なる業務連携及び関係強化を目的として追加出資を実施
- 成型メーカーとの業務提携により、「modo-cell®」を使用した製品の開発力・製品力を向上させ、新規市場及び顧客を開拓
- 販売力やクロスセルを強化し全国的な展開を図るため、アミカテラ社と連携し、定期的な販売スキルアップセミナーを実施

BMエコモ

- 完全NON-FIT型木材・製造業生産副産物ハイブリッド燃料による脱炭素電源開発事業に参画
- 株式会社ケット科学研究所と業務提携し、インライン型近赤外水分計のデータ活用ソリューションの提供を開始

ローコスト経営

業務効率化

- DXの推進
- 管理部門の集約
- 取引先との受発注業務の効率化

Ranpak

- 「次世代EC&店舗EXPO」に出展
2022年10月に東京で開催された展示会において、紙の緩衝材を高速生成するデモンストレーションを実施
環境へ配慮した水溶性ガムテープ、ポストイン用、パッケージとしての「オール紙製」の緩衝材付封筒や、自着性糊を塗布した梱包資材など、同業界向けの環境対応商材やサービスを展示
- Ranpak社と共同でオンラインセミナーを開催

Green Biz Projectの取り組み ■ GBPの詳細はP.50ご参照

Green Biz Projectでは、「環境関連商材の受注・増販に向けたKPP全体での課題解決の推進」、「環境問題に関する知見を持つ人材登用による課題解決の活性化」、「市場動向を注視し、製品知識を深めるためのマーケティング室との協業」などに取り組んでいます。当社の環境関連事業を拡大していくため、若手営業社員向けにソリューション営業と環境関連商材(アミカテラ・王子ファイバー・Ranpak等)の販売方法に関する研修会を開催しています。また、その研修内容を全社で共有することにより、ハイパフォーマンス人材のセールスプロセスとスキルを可視化し、業務標準化を進め、再現性を高める仕組みの構築にも取り組んでいます。

IT統括本部を中心に、2024年春の稼働を目標にして、新しい基幹システムの開発を進めています。システム構築によって属人化した業務を徹底排除して業務手続きを標準化し、システム管理手順の簡素化と自動化、最適な人員配置を行うことでローコスト経営に向けた業務効率化を実現します。

サステナビリティに向けた取り組み

BMecomo

株式会社BMエコモでは、最新のテクノロジーを活用したデータ分析と、徹底的な見える化によって稼働率の向上やメンテナンスコストの最適化を実現し、プラントや各種設備(バイオマス発電設備、水力発電設備、太陽光発電設備、ボイラー設備、製紙設備、食品工場生産設備等)の価値最大化を支援する総合プラットフォーム「BMecomo」を開発・提供しています。

また、当社グループが掲げる循環型ビジネスモデルによる持続可能な社会の実現という方針に合致した取り組み



みとして、地域で発生する廃棄物をエネルギー源として活用した純国産エネルギー創出を目指し、これまで活用が困難であった製造業由来副産物等をバイオマス発電所用燃料として活用することで、エネルギー自給率の向上を推進し、廃棄物の削減、サーキュラーエコノミーや脱炭素社会の実現に一層貢献できるよう注力しています。

KPPリサネット会

KPPリサネット会は、当社の重要取引先である有力な古紙問屋のネットワーク組織です。「リサネット」とは「リサイクルネットワーク」の略語で、同会に加入した企業は、通常古紙取引に加えて、会員間での物流や回収連携ができるほか、新規事業の展開に共に取り組むこともできます。同会は2013年の創設以来、10周年を迎え、新たに14社の大手古紙問屋が参加し、そのメンバー数は31社にまで拡大しました。これにより、31社による古紙回収量は国内の回収総量の約40%に達し、当社の循環型ビジネス推進のための取り組みが実を結んでいることを示

しています。当社は同会を含む様々な取り組みを通じて、持続可能な循環型ビジネスの推進や物流の2024年問題などの課題解決を目指しています。



王子ファイバー

当社子会社である王子ファイバーは、エクアドル産マニラ麻を原料とする素材を使用して、「OJO⁺(オージョ)」という紙糸を製造しています。これまでは、この製品の90%以上が主にアパレル分野での用途に利用されていましたが、今後は人工芝、漁網、サッカーのゴールネットといった産業用途への展開にも積極的に取り組む方針です。

特に、人工芝の分野では、マイクロプラスチックの環境影響が深刻な問題となっていますが、紙糸OJO⁺を用いた人工芝を提案することで、問題解決の一助になりたいと考えています。同社はすでに練馬区の公共施設に紙糸OJO⁺を使用した人工芝を導入しましたが、今後ともお客様に満足いただけるよう、製品の品質向上に努めます。



紙糸製のスニーカー

紙糸製の人工芝

紙糸製のジーンズ

アミカテラ

当社は、植物由来のプラスチック代替素材である「modo-cell[®]」を生産する株式会社アミカテラへ出資し、同社との資本業務提携及び販売代理契約を締結しています。この協力関係において、当社は「modo-cell[®]」の販路拡大に重点を置いて取り組んでいます。同製品は、プラスチック製品からの移行や減量化など、企業が直面する環境問題に対処するための解決策として、食品及び非食品分野を問わず様々な用途において高いニーズがあります。また、当社は日本最大規模の古紙回収ネットワーク

を保有しており、この広範な回収網を活用して、本製品のリサイクルにも取り組むことを目指しています。



Ranpak

当社は紙緩衝材のリーディングカンパニーであるRanpakと2022年5月に販売代理店契約を締結しました。同社は緩衝材など紙製保護梱包材の販売や梱包装置

のリースなど、梱包に関わるソリューションを世界50か国で展開しています。紙の緩衝材は、主に「すさま詰め」「重荷物用緩衝」「包装」「保冷梱包」などの様々な用途で用いられています。現在主流となっているプラスチック製の緩衝材から切り替えることにより、環境負荷が低減されるだけでなく、梱包作業にかかる時間の大幅削減や梱包作業の標準化などもできることから、企業の導入件数が増加しています。市場が依然として拡大傾向にあるEコマース業界や工業部品等の輸出において、紙の緩衝材への需要は今後も益々高まっていくと考えています。



当社のグリーンプロダクトとグリーンソリューション

グリーンプロダクト	紙化	海洋プラスチック汚染問題から、世界各国で使い捨てプラスチック規制の動きが加速し、代替素材としての紙の需要が高まっています。近年では製紙メーカーを中心に研究開発が進んでおり、食品パッケージや日用品・文具用品・アパレル業界でも採用事例が増えています。 例) カトラリー、クリアファイル、フェイ斯卡バー、ハンガー、紙製包材、緩衝材、パッケージなど
	減プラ	プラスチックの持つバリア性や加工適性などの特性を損なわない程度に、製造技術の革新やバイオマス素材である紙・パルプを混成させることにより石油由来プラスチックの使用量を削減したものです。 例) 紙製保冷箱、紙+フィルム包材、耐水耐油紙、ネクスアスオーシャンなど
	バイオマス素材	プラスチックが持つ様々な特性は、他の素材に切り替えることが困難なケースも多いため、環境負荷低減に向けた研究が進んでいます。バイオマス原料より製造される「バイオマスプラスチック」と、微生物により生分解される「生分解性プラスチック」などがあります。 例) 店内POP、釣具用品、カトラリーなど
グリーンソリューション	タウンecomo	家庭で発生する古紙を小売店等に設置したポイント還元型古紙回収ボックスで回収し、製紙原料としてリサイクルする仕組みです。
	オフィスecomo	オフィスで発生する機密文書を専用ボックスで安全に回収し、製紙原料としてリサイクルする仕組みです。
	ecomoクローズドリサイクルサービス	紙の供給から古紙を回収して再資源化するまでを一元管理して顧客企業のリサイクルループを可視化するソリューションサービスです。
	BMecomo	ビッグデータ解析やAI・IoT等の最新技術を活用してバイオマス発電所の運転最適化を支援するシステムです。

— 中国 —

慶真紙業

■ 主な拠点

上海、北京、無錫、杭州、済南、深圳、広州

■ 主要事業・製品

紙類等の加工及び販売



強み

- 日本と中国の製品に加え、全世界にあるKPP、アンタリス、そしてスパイサーズの拠点から提供される充実したサプライソース
- 全世界にあるグループ企業の拠点に対して中国製品を輸出することが可能

事業環境

機会

- 中国は世界最大の輸出国であり、紙・パルプ業界においても輸出機会は今後増加することが見込まれる
- KPPグループがもつネットワークを活かして、全世界に向けて中国製品の輸出を拡大する機会が今後増えていく

リスク

- 米中間での覇権争いや台湾問題などの政治的リスク
- 安定成長期を迎えていく中で、若年層の失業率の高さに象徴される先行き不安による内需低迷
- 供給過剰状態により川上、川下にて合理化が進んでいく中での貸し倒れリスク

2023年3月期の総括

2023年3月期は中国におけるいわゆる「ゼロコロナ政策」の影響を受け、厳しい市況が続きましたが、その中でもチームワークで善戦することができました。中国沿岸部を中心に拠点を展開し、多様なマーケットにアクセスできるようにもなりました。市況の面では、中国製板

紙の市況急落の影響もありましたが、サプライヤーと連携し損失を最小限に抑制することができました。

また、管理面ではアンタリス上海のグループ加入に伴い、ガバナンス体制の共有、一体化ならびに強化に注力しました。

2024年3月期の方針

サプライヤーとの戦略的パートナーシップを強化し集中購買を行うことで一層の効率化を図ります。また、KPPグループのネットワークを活用して貿易を拡大し、利益率の向上と利益の最大化を図ります。営業活動におけるDXを推進し、高パフォーマンスの顧客サービスを提供することも課題です。このほか、FSC認証品、脱プラ・環境負荷低減型商品の取り扱いを増加させ、拡販していきます。

2023年3月期から慶真グループに加わったアンタリス上海は、輸入高級紙の取り扱いがメインであり、既存の

販売先が重複しないため、マーケット及び販売先情報を共有し、シナジー効果を高め、新しい市場領域を開拓します。また、KPPグループが保有する輸入品の仕入リソースとアンタリスの顧客リソースとを掛け合わせ、クロスセル等を通して相互の業容拡大に努め、収益増大を目指します。

組織運営ではガバナンス強化のために、人事評価制度のグループ統一化、システム統一の準備、内部通報制度の充実等を行います。

アンタリス上海の戦略的パートナー「アートロンアートグループ」

1993年設立のアートロンアートグループは、北京、上海、深圳の3ヶ所に拠点を持つ総合的な文化芸術デジタルサービス企業で、世界から高い評価を得ています。同グループは2015年にアンタリス上海専用の製品展示センター「アートロン・アンタリス・クリエイティブ・ペーパー・ギャラリー」を深圳に設立しました。約200平方メートルの広さのギャラリーではアンタリス

が取り扱う紙、パンフレット、印刷効果サンプルなどを展示し、お客様にお選びいただいています。

アンタリス上海とアートロンアートグループは、チャンネル、ディオール、中国嘉徳国際オークション、メルセデス・ベンツ、ベントレーなど多くの重要な印刷プロジェクトを推進し、顧客からの信頼を獲得しています。



(アートロン・アンタリス・クリエイティブ・ペーパー・ギャラリー)



第3次中期経営計画(2023年3月期～2025年3月期)

3つの基本方針

- 1 新市場領域開拓を目的とするマーケティングチームの設立
- 2 環境負荷低減型製品やサービスの販売
- 3 業務効率化によるローコスト経営とDX推進

- 慶真本部、分公司、アンタリス上海の情報を本部が集約し、必要な情報は各拠点にて共有。これにより中国全土でのシナジー効果を上げるべく活動しています。
- アンタリス上海の加入によって、これまでとは違うチャンネルによる日本製品の販売実績が生まれました。今後も日

本製品に限らず、KPPグループが持つ仕入れソースを活かして、アンタリス上海がもつニッチ市場への拡販を図ります。

- 成長市場であるインド向けに中国品特殊紙の販売を開始しました。今後も成長市場への輸出拡大に取り組めます。

サステナビリティに向けた取り組み

- 中国においても脱プラの波は徐々に広がっています。この機会を捉えるために、紙化や減プラなどの環境負荷低減型商品をユーザーに紹介し、新規案件につなげます。

- ユーザーにはFSC認証品を積極的に紹介し、取り扱いを増加させます。

欧州・南米

アンタリス CEOメッセージ



antalis ^{EM}
Just ask Antalis

エルベ・ポンサン
CEO, Antalis S.A.S.

ビジネスの世界は目まぐるしく変化しており、2023年は2022年とは大きく異なっています。2022年第1四半期にパンデミック後の力強い回復が見られた後、当社もロシアのウクライナ侵攻の影響を受け、アンタリス・ロシアの閉鎖を余儀なくされました。欧州の経済情勢は徐々に悪化し始め、景気後退が顕在化しました。大幅な金利上昇と、2023年においても+5%という高い水準で推移している持続的なインフレによって欧州の景気はさらに悪化しており、全ての業種と業界に影響を及ぼしています。

仕入価格と販売価格に対する強いインフレ圧力が続いた2022年でしたが、当社は顧客に対して良好なサービスレベルを確保することで健闘しました。また、在庫管理は持続的な課題であり、当社の調達・物流チームは、効率的なITツールを活用して高い対応力を発揮しました。

当社はEビジネスを活用して、紙、パッケージ、ビジュアルコミュニケーションの3事業にフォーカスした戦略を推進することで、コストを抑制しつつ、売上高と利益率を大幅に向上させることに成功しました。ドイツとスペインでの新たな買収は当社パッケージ部門の成長を促進し、25カ国にわたるパッケージ消耗品と機器の流通において欧州のリーダーとしての地位を確立し

ました。これにより、自動車、食料品、物流、小売、Eコマースのほか多くの分野でグローバルな大口顧客に対し幅広くサービスを提供できるようになりました。

ウェブショップでの販売と顧客とのEDI接続に基づく当社のEコマース売上高は3億7,300万ユーロで、2021年と比べて25%増加し、1,700の顧客が追加されました。これは、22の異なる欧州の言語に翻訳された当社独自のウェブショップが魅力的な製品とサービスを提供していることを表しています。

また、最新のITインフラへの投資を継続し、英国、アイルランド、ペルーでのSAP ERPの展開に成功しました。

私たちのESGへの取り組みは、カーボンフットプリントの測定、戦略的サプライヤーのSedexリファレンス・プラットフォームへの参加、多くの国におけるISO9001及び14001認証の継続、新しいデジタル・アカデミー・プラットフォームへの投資、Humanity and Inclusion協会との提携などで成果を上げています。

当社はKPPグループの支援を受けて、現在の非常に厳しく不安定な世界的ビジネス環境に対応し、市場での地位を強化することに意欲的に取り組んでいます。

— 欧州・南米 —

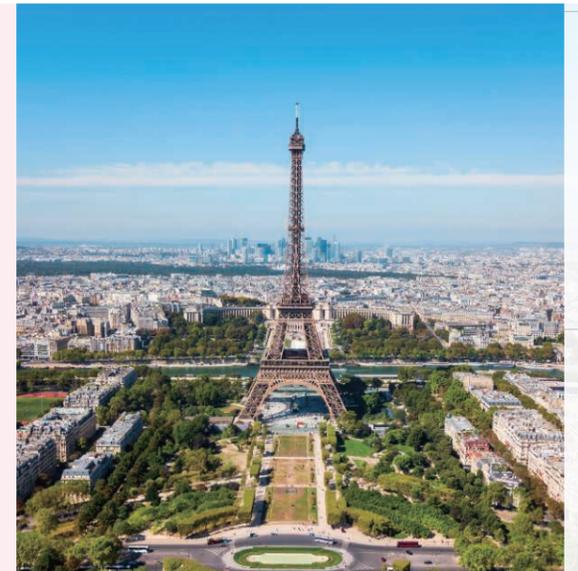
アンタリス

■ 主な拠点

パリ、バーミンガム、ダブリン、マドリッド、ケルン、シュトゥットガルト、チューリッヒ、アムステルダム、ワルシャワ、プラハ、ストックホルム、コペンハーゲン、リガ、イスタンブール、サンティアゴ、リマなど

■ 主要事業・製品

- 紙・紙関連製品
- パッケージ事業
- ビジュアルコミュニケーション事業



KPPグループの目指す姿

KPPグループの価値創造

事業・財務戦略

サステナビリティ戦略

企業情報

強み

- 盤石な顧客基盤
- 3つの事業領域におけるリーディングポジション
- 幅広い製品・サービス
- 効率的なサプライチェーン
- セールス&マーケティング、サプライチェーン及び管理部門の優れたチーム
- 強力なウェブショップ
- 株主及び外部からの資金援助
- アンタリスの収益性と投資能力
- ボルトオン型M&Aを成立させる能力

事業環境

- | | |
|--|--|
| <p>機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Eビジネスの成長 ● 主要3事業分野におけるM&A ● 北米での事業拡大 ● 一部の競合企業の弱体化 | <p>リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> ● GDP低下による市場全体の需要の鈍化 ● デジタル化に伴う紙使用量の減少 ● 競争の激化 |
|--|--|

2023年3月期の総括

購買価格とコストインフレが高い水準で推移する中で、当社はその対応力と柔軟性により、全品種の価格上昇を転嫁することに成功し、欧州とラテンアメリカでの業績を伸ばすことができました。欧州のインフレ率は9.2%増と、かつてない水準に達し、年間を通じて値上げの波が何度も押し寄せ、経営上の重点課題となりました。コストの上昇を抑制することで、この特異な状況下、各国で優れた業績を達成することができました。しかしながら、2022年上期は顧客の需要水準が好調であった

のに対し、下期は経済の大幅な減速とそれに伴う市場需要の低迷、そしてインフレに連動した給与の上昇が当社のコストベースに影響を及ぼしました。多くの製紙メーカーやサプライヤーは、エネルギー価格の高騰に伴い業界再編を余儀なくされています。また、ファインペーパーの主要サプライヤーの倒産に対処し、新たなサプライヤーへの切り替えと、アンタリスが最終的に買収したConquerorやRivesなどの有名な製品ブランドを再スタートする必要がありました。

2024年3月期の方針

2023年上期の欧州紙市場が、2022年と比較してマイナス30%と大幅に減少する中、当社は利益率と収益性の管理に注力し、オーガニックグロースとM&Aプロジェクトを通じてビジュアルコミュニケーションとパッケージの販売拡大を図ります。ポーランド、チェコ、

スロバキアにおけるビジュアルコミュニケーション機器及び消耗品のリーダー企業であるIntegart Groupと、スペインの販売事業会社Gosuma Packagingの2つの買収案件は成功裏に終わりました。

第3次中期経営計画(2023年3月期～2025年3月期)

戦略の実行

1 3つの事業分野での成長に注力

- 紙流通におけるリーダーシップの強化
- 事業開発の取り組みを活かしたオーガニックな成長と、ターゲットを絞った買収によるインオーガニックな成長により、パッケージとビジュアルコミュニケーションの分野で成長

2 デジタル「Power-e」の取り組みを強化

- 新しいウェブショップ機能を通じたEコマース展開
- 各国のウェブサイトを活用して当社のウェブ知名度を向上させることにより見込み顧客を増やす
- EDI(Electronic Data Interchange:電子データ交換)で大口顧客と接続

3 インターナショナルな顧客アカウント管理の拡大(AIKA・アンタリスインターナショナルキーアカウント)

- 専任のキーアカウント営業チームが海外顧客を開拓し、グローバルプレゼンスを強化

4 新しいサービスの提供

- 「イージーフォーユー」コンセプトと「スマートパッケージングソリューション」を通じて、顧客のビジネスをサポートして発展させるためのあらゆるサービスを提供

5 効率的なITソリューションの導入を継続

- ベストプラクティスの把握と顧客サービスの信頼性を強化するため、SAPとCRMシステムの追加展開を継続

6 サプライチェーン基盤の最適化

- 国境を跨ぐサービス提供によって製品提供力を高め、顧客は欧州のインフラメリットを享受

7 トレーニングプログラムを通じたキャリア開発

- デジタル及び購買のほか、パッケージングやビジュアルコミュニケーションなどの事業に関する知見を継続的に展開して、現在から将来のビジネスニーズに対応するために必要なスキルや専門知識を身につける実践的な学習の機会を社員に提供

8 強力なESG戦略の3つの柱

- コーポレートガバナンス、環境及び社会の各分野における測定可能な目標と行動規範を含む環境・社会・ガバナンス方針

サステナビリティに向けた取り組み

1 アルジョウィギンス・ブランドを買収

製紙メーカー、アルジョウィギンス社の経営権を持つことによって、当社は世界的に認められるクリエイティブペーパーのブランドである、「Conqueror」「Keaykolour」「Curious Collection」「Rives」「Popset」「Opale」「Creative Labels」「Delos」を取得しました。

これらのブランドの中には、1888年にリリースされたConquerorのように何世紀にもわたって市場に出回っているものもあります。

買収後の最優先事項は、アルジョウィギンス製品の優れた特性を再現できる適切な製紙工場を見つけることでした。元アルジョウィギンス社の技術専門家のサポートを

受けながら、当社のマーケティングチームと購買チームがこの困難な課題に挑みました。当社のクリエイティブペーパーマーケットのマネージャーであるJerome Noyelleが中心となって多くの研究試験及び製品テストを行い、この目標を達成しました。

ブランド構造を全面的に見直し、これらの全てのブランドはアンタリスのクリエイティブペーパーの下に統合され、認知度の高い「Olin」ブランドに加わりました。例えば、「Popset」は「Olin Colours」となりました。

ブランドの高い市場価値を強化するために、ブランドロゴ、製品パッケージ、イメージを全面的に刷新し、「SoMeキャンペーン」を大々的に展開しました。



2 買収

当社は2023年4月に産業用パッケージソリューションの流通・販売に特化したスペインのGosuma Groupを買収し、市場での競争力を強化しました。前年のBB Pack GroupとCohal Groupに続く2023年最初の買収となります。



2023年6月にはポーランド、チェコ、スロバキアにおけるビジュアルコミュニケーションの大手販売代理店であるIntegart Groupを買収し、急速に進化しているビジュアルコミュニケーション市場での展開を拡大できるようになりました。今回の買収によって当社は大型印刷機の販売に関する専門知識とブランドポートフォリオを獲得し、提供するサービスの多様化を図ることができます。



3 カーボンフットプリントの算出

2023年にグループレベルでScope1と2のCO2排出量を算出するプロジェクトを開始しました。各地域のカーボンコーディネーターと緊密に協力して、全ての子会社から2021年と2022年の次のデータを収集しました。

- 全車両、自家発電熱、冷媒漏洩(Scope1)
- 固定電力、温熱・冷熱の購入(Scope2)

CO2排出量測定専用プラットフォームを提供するClimate Partnerは、データの初期健全性チェックの後、温室効果ガス(GHG)に関する国及び事業部門の特性に基づいて排出係数を設定しました。この分析結果を以下に示します。

Antalis 排出実績				
2022年3月期	Scope 1	7,703トンCO2	Scope 2	8,286トンCO2
2023年3月期	Scope 1	6,992トンCO2	Scope 2	7,010トンCO2

4 倉庫のソーラーパネル

当社子会社の物流センターで太陽エネルギーの導入を進めています。

ブダペスト近郊の主要倉庫には198枚のパネルを設置しています。電力価格上昇に伴い、まもなくその効果が表れます(目標:年間約80,000kWの電力使用量を削減)。2022年3月期第3四半期にはモーションセンサー付きLED照明を導入し、狭い通路では動きを感知した時のみ2分間点灯します。これにより40,000kWの電力を削減しました。

チェコでは2009年にソーラーパネルを設置しました。年間98.28kWhの発電能力を備え、生産した電力は主に敷地内での消費に使われています。スイスとチリにおいてもソーラーパネルプロジェクトを進行中です。

5 研修プログラム

当社では日常業務で直面する課題に対応した特別な研修プログラムを提供しています。社員はスキルを習得して即座に応用し、効率性と生産性を高めることができます。サプライヤーとの取引に関する購買研修のほか、製品や市場をセグメント化したパッケージング研修などを開発してきました。

2023年は新技術を活用したデジタルトランスフォーメーションで機敏性を高める「Digit'All Academy」に注力します。まずは最初の顧客接点である営業担当者から始めます。データ管理、オンラインコラボレーション、ソフトウェア及びアプリケーションの効果的な使用など、デジタル課題への対応に必要なスキルを習得します。

- 英国でのSAP導入時は新システムに慣れるための研修プログラムを提供し、全従業員が参加しました。
- 24カ国・50人以上の管理者を対象に「TEAM Leading Adventure」研修を行いました。

社員の意識向上に貢献し、能力とモチベーションを高める研修・能力開発に投資することで長期的な安全性、生産性、競争力を確保しています。

6 サプライヤーのデューデリジェンス

グローバルビジネスにおいてサプライヤーは屋台骨です。サプライヤーが地域の規制に準拠し、合法的で信頼できる組織であることを確認するためのデューデリジェンスは不可欠です。当社の事業行動規範や持続可能な調達方針はもちろんのこと、ESG戦略にも準拠していることを確認する必要があります。

当社はサプライチェーンにおける倫理的リスクの評価と管理に役立つツールとして、Sedexを選択し、2023年2月から登録を開始しました。3,000社のサプライヤーを対象に進めており、2023年末までに全てのサプライヤーが参加することを目指しています。責任あるサプライヤーと協働しながら持続可能なビジネス慣行を推進していきます。

アジアパシフィック(オセアニア・東南アジア・インド)

スパイスーズ CEOメッセージ



デビッド・マーチン
CEO, Spicers 兼 KPP ASIA-PACIFIC

当社は昨年訪れた機会を最大限に活かして、今年も好業績を達成しました。既存事業と買収機会の双方により、地域全体で当社収益の成長を確実なものとししました。豪州事業において行った買収は、当社の中核事業の改善を支えるとともに、粘着ラベル材事業の基盤を強化しました。この事業展開により、強力なオーガニック成長を実現する分野における当社の規模をさらに拡大し、顧客に多種多様な製品を提供するにあたり、当社の確固たる地位を確立するサプライネットワークを構築します。

アジア事業の需要は、中国市場の低迷による収益への影響、ASEAN地域における販売量の減少、及び特定の欧州製品の継続的な供給障害に見舞われました。一方、オーストラリアとニュージーランドは、世界市場の軟化が予想される中、予想を上回る需要がありました。2023年のいずれかの時点で需要が好転するとの考えから事業の生産性に注力しています。

当社は、豪州の製紙セクターの供給統合の好機を最大限に活用しました。Opal Australian Paperの事業撤退によって、当社の豪州事業はさらなる成長を見込むことができ、これは2023年、2024年と続くものと思われま。この結果、当社のコピー用紙事業はさらに拡大し、需要は予測を若干上回る結果となりました。

当社の収益性の高い成長は生産性にかかっており、デジタル化戦略はビジネスプロセスを簡素化すると同時に、生産性向上にも役立ちます。サブリージョンごとに一つのERPシステムが2023年中に完成する予定です。アップグレードされたEコマースプラットフォームは、顧客への普及を促し、当社の多種多様な製品群を定期購入していない顧客に範囲を拡大します。当社は顧客エンゲージメントに最適な選択肢と、社員が販売を促進し生産性を高めるためのツールを提供し続けます。

買収の成功を受けて目標もアップグレードし、当社の中期経営計画は順調に進捗しています。当社は優れたリソースと人材に恵まれていますので、2024年に向けて、大きな変化とチャンス時代をリードしていきます。

— オセアニア —

スパイスーズ

■ 主な拠点

シドニー、メルボルン、ブリスベン、パース、アデレード、ホバート、タウンズビル、ダーウィン、オークランド、クライストチャーチ、パーマストンノース、ウェリントン

■ 主要事業・製品

- 印刷・パッケージ事業
- ビジュアルコミュニケーション事業



KPPグループの目指す姿

KPPグループの価値創造

事業・財務戦略

サステナビリティ戦略

企業情報

強み

- 印刷・包装事業とビジュアルコミュニケーション事業の双方の顧客からの厚い信頼
- 幅広い取り扱い製品
- 技術的専門知識
- 信頼感のあるサービス提案力
- 卓越したビジネス構造と優れた人材

事業環境

機会

- 12の製品分野にわたる新製品導入によって、顧客の事業成長機会を増やすこと
- 事業規模を拡大し、より多くの選択肢を提供しながら顧客と共に1on1で成長すること
- ターゲットを絞った買収が、内部資源のみでは成し得ないスピードでの成長を実現する
- 当社事業に機会とリスクの両方をもたらしたサプライソースの統合は、総合的に見ると、事業利益の増加が見込まれる

リスク

- ビジネスと世界経済情勢の双方が予測不可能なため、ダイナミックかつ試行的な戦略が必要
- 取り扱い製品の幅広さはコロナ禍における収益安定に寄与したが、先行指標を注視し需要変化の見極めが肝要
- 今後数年間の安定需要は不確実なため、中期的な収益成長を目指すために買収と生産性向上の両戦略の融合を検討

2023年3月期の総括

2022年はオセアニア及びアジアパシフィック地域全体において、前年と比較して堅調かつ進歩的な業績を達成しました。潤沢な在庫により需要の急増に対応し、競合他社に比べてより高いサービス提供水準を確保しました。事業は域内の全ての地域でオーガニック成長を遂げ、2023年も同様の勢いを維持しました。中国の回復の遅

れは市場価格の設定に影響を及ぼし始めましたが、市場全体で在庫水準が高かったため、影響は限定的でした。

オーストラリアで買収したDomain Paper社は、PSラベル材の事業規模拡大に貢献し、パッケージ事業の成長を支える新たな仕入ソースを獲得しました。

2024年3月期の方針

2023年はオセアニアにおける旺盛な需要と収益とともにスタートしました。効率性と生産性は2023年以降も引き続き重要な要素であり、買収によって期待できる

利益を確実にするだけでなく、同地域でのさらなる買収に備えてプロジェクトの統合に集中するためのリソースを確保します。

第3次中期経営計画(2023年3月期～2025年3月期)

既存のビジネスモデルには成長機会が複数あります。市場での当社のポジションは事業全体で均一ではありませんが、当社の専門知識により内部資源での成長も買収による成長も可能であり、各分野で事業規模を拡大することができます。優先課題は収益だけでなく、それ以上の付加価値をもたらす収益性の高い事業拡大に集中することです。

2022年から2024年の3年間で事業収益を3倍に拡大する計画です。内部成長と買収による成長を組み合わせることで、当社の事業モデルへの相乗効果と新たな事業分野への進出機会が見込まれます。当社は、急速な収益拡大よりも収益性を重視しており、事業拡大とともに従業員に素晴らしい成長機会を提供できるものと期待しています。

優先事項

- 収益性の高い成長を実現—ビジネスと顧客にメリットを提供
- チームの連携・育成・安全
- 効率的な成長—デジタル化とオートメーション
- 持続可能なポートフォリオと事業活動



サステナビリティに向けた取り組み

2022年10月、当社はオーストラリアにおける「カーボン・ニュートラル」の実現を目指して、Greenfleetと協定を締結しました。太陽光発電、ガスフォークリフト、LED照明、ハイブリッド車などの取り組みに続き、現在はGHG排出量を相殺するために、オーストラリアの森林

再生に取り組んでいます。当社はこれからも、現在の市場ニーズに応えながら健全な地球環境を次世代に引き継ぐために、革新的で持続可能なソリューションを創造していきます。



— 東南アジア・インド —

KPP ASIA-PACIFIC

■ 主な拠点

シンガポール、バンコク、ホーチミン、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、ベンガルール

■ 主要事業・製品

- 流通事業
- トレーディング事業



KPPグループの目指す姿

KPPグループの価値創造

強み

- 地域内各国における当社のプレゼンス
- 複数拠点をもち、幅広い地域でサービスを提供
- 地域メーカーを代表するブランド力
- 地域間連携による調達とポートフォリオ拡大による事業成長

事業環境

機会

- 地域全体におけるスピーディーな事業多角化
- 各国の状況に応じた柔軟なビジネスモデル構築
- ポートフォリオ改革による売上増加の実現性
- 確実なリターンが期待できる買収

リスク

- コロナ禍からの回復に時間のかかるアジア市場
- 観光業など事業に大きな影響のある要因の不確実性
- M&Aによって多角化を進めこれらのリスクに対応する

事業・財務戦略

第3次中期経営計画(2023年3月期～2025年3月期)

当社の優先事項は買収を成功させ、アジアパシフィック地域の事業を多角化することです。供給の混乱によってトレーディング事業の収益は厳しい状況にあり、当面はこの収益源の生産性を高めることに注力します。供給面の状況が改善していないことから、収益とキャッシュのバランスをとり、取引あたりのコストを削減することが優先課題になっています。

ことです。この地域における当社のビジネスを他地域のビジネスモデルと比較すると、製品やサービスの提供範囲を広げる余地が十分にあり、内部成長と買収による成長を組み合わせる戦略の中で、当社の事業モデルを単に他の国で再現するのではなく、本当に可能性のある事業を各国で展開します。また、顧客が享受している既存のサービスまたは製品アプローチにギャップがあると思われる分野に注力します。

流通における当社の価値は、細分化された顧客基盤に迅速なサービスと主要ブランドへのアクセスを提供する

優先事項

- 高い収益性の成長を実現—多角化と生産性
- 地域別投資—各国への収入依存度を分散
- チーム能力の強化—連携と育成
- 持続可能なポートフォリオと事業運営—地域資源を支援



サステナビリティ戦略

企業情報

サステナビリティフレームワーク

当社はKPPグループウェイに基づきサステナビリティ基本方針を策定し、ホールディングス会社のサステナビリティ委員会がグループ全体のサステナビリティマネジメントを推進しています。また、マテリアリティについては今後外部及び内部の変化に応じて見直し、取締役会の承認を経て変更していきます。

KPPグループのマテリアリティ

当社グループでは、事業活動を通して持続可能な開発目標(SDGs)達成に貢献し、当社が持続的に新たな価値を生み出すために指標とするべきマテリアリティを特定し、この結果に基づいたアクションプランを策定・推進しています(P17,18参照)。また、以下の内容についてもサステナビリティ課題として認識し、対策を検討・推進しています。

ESG分類	重点テーマ・社会課題	アクションプラン	具体的施策	目標	2023年3月期実績	掲載ページ
E	●生物多様性の保全	●森林保全・再生	●アファンの森支援活動 ●新たに南エリアの森林創生活動支援を開始	●森林保全・再生	●アファンの森財団オフィシャルパートナーとして運営全体をサポート	P.51, 56
		●管理された森林資源の活用	●森林認証品の取り扱い拡大	●管理された森林資源の活用	●森林認証製品の拡販	P.48
S	●質の高い教育の提供	●紙文化・書籍文化に関する情報発信	●広報誌「TSUNAGU」発行 ●仙台七夕飾りの掲出	●紙文化・書籍文化に関する情報発信	●本社ビル1階エントランス ●東松島市立宮野森小学校において紙漉き授業開催支援	P.52 P.52
		●貧困・飢餓の削減	●各種食料支援	●国連WFP支援 ●フードバンクへの食品提供	●各種食料支援	●災害備蓄用食品3624食をフードバンクに寄贈

サステナビリティマネジメント体制

当社では、会長兼CEOを委員長とするサステナビリティ委員会を2022年4月に設置しました。サステナビリティ委員会は、同委員会に紐づく5つの下部委員会ならびに中核事業会社である国際紙パルプ商事、アンタリス、スパイサースから報告を受け、指導・助言・監督を行うとともに、サステナビリティ課題の進捗を取締役に報告します。それぞれの委員会では、サステナビリティ課題、アクションプラン、KPIの設定、取り組みの進捗管理を行います。このような体制により、持続的かつグローバルにサステナビリティ課題の改善を行っています。



下部委員会の取り組み

下部委員会名称	開催回数	2023年3月期の主たる活動
コンプライアンス委員会	2	グローバルなコンプライアンス体制の構築準備、コンプライアンス研修、インサイダー研修の実施、経理状況調査(不正事例なし)、内部通報・外部相談窓口の周知
リスク管理委員会	2	グループリスク管理規程、グループインシデント管理細則の策定、リスク対応策の策定、BCP等マニュアル更新、避難訓練・安否確認訓練の実施
環境管理委員会	2	環境管理システムによる気候変動対応の推進、認証活動(FSC, PEFC, ISO等)への継続的対応、GHG排出量の算定、削減施策の推進、ESGコミュニケーション(ECOVADIS, CDP等)の強化
労働安全委員会	2	管理職による残業管理の徹底、有給休暇取得の推進(5日取得を目標)、健康診断・ストレスチェックの実施
情報セキュリティ委員会	2	IT資産の情報管理の徹底、子会社からの情報収集管理、サイバー攻撃対策の実施、セキュリティ強化に関する継続的な活動の推進
ステークホルダー		
共通		2023年3月期の主たる活動
お客様		統合報告書、会社案内、広報誌「TSUNAGU」の発行、コーポレートサイトやSNSからの情報発信
取引先		営業活動を通じた課題解決、商品説明、サンプル提供、展示会の開催・出典、カタログ製作・提供、ECサイト「ペーパーモール」による紙と紙関連製品の拡販
地域社会・環境		公正な取引、定期的な情報交換、連携強化、商談会、工場見学会の開催、積極的な情報開示
社員		地域交流イベントの開催、和紙漉き教室の開催、認証活動(ISO14001, 森林認証CoC)、森林保全活動への協賛、WFP支援、フードバンクへの食料提供
株主・投資家		トップメッセージの発信、各種人材教育プログラムの実施、産業界による健康相談の実施、ストレスチェックの実施と結果の分析、グループ報・社内報の発行、内部通報制度の周知・利用、社員満足度調査の実施
		株主総会、決算説明会や適時開示・各種リリースによる情報発信、年次報告書・中間報告書の発行、コーポレートサイトでの情報発信

気候変動対応に関する情報開示(TCFDフレームワーク)

当社は、気候変動による事業への影響を重要な問題と認識し、リスク・機会について、評価・分析を行い、経営戦略に反映しました。また、2022年6月に「気候変動関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」提言に賛同しました。今後も、継続的に気候変動課題への対応を推進し、自然環境との共生、調和を図り、社会・経済の持続可能な発展の実現に取り組みます。これに加えて、本年より経産省が主導する「GXリーグ」にも参画し、2050年カーボンニュートラルに向けた取り組みを進めています。



ガバナンス

当社の取締役会は、気候変動関連課題に対する責任を負い、気候変動対応を含むサステナビリティ関連事項について、サステナビリティ委員会より年2回報告を受けています。

2022年には、GHG排出量削減やリスクマネジメントなどの気候変動課題への対応状況(計画・進捗・課題・今後の予定等)に関する報告を受け、指導・助言を行いました。

戦略

気候変動によるリスクや機会については、規制強化や低炭素技術の革新、気候変動対応への市場の変化等、脱炭素社会への移行リスク・機会と、気候変動の進展により生じる災害の激甚化・頻発化等の物理リスク・機会が想定されます。

当社グループでは、事業や財務に影響を及ぼす気候関連リスク・機会の特定にあたり、IEA(国際エネルギー機関)の気候変動シナリオを参考に、脱炭素社会への移行が進む2℃シナリオと、気候変動が進展する4℃シナリオを考慮し、リスクと機会を抽出・整理しました。

想定シナリオと事業に影響を与える可能性のある主な気候関連リスク・機会の要因

リスク/機会	2℃シナリオ: 脱炭素社会に向けたシナリオ		4℃シナリオ: 化石燃料に依存した成り行きシナリオ
	移行リスク	規制	●カーボンプライシング等のGHG排出規制強化
	市場	●環境認証製品の需要増加	—
	評判	●気候変動問題に対する取組評価の厳格化、情報開示要請の高まり	—
	技術	●適合する再生エネルギー価格の低下(太陽光、風力等) ●草本系バイオマス燃料の需要増加に伴う木質系からの需要の移行	—
物理的リスク	急性	—	●水害(台風・豪雨)の頻発化・激甚化 ●水質悪化(取水河川等の濁度上昇)
	慢性	—	●生態系の変化、病害虫の異常発生 ●干ばつ、森林火災の深刻化 ●降水・気象パターンの変化や平均気温上昇 ●水資源の枯渇(水需給の変化) ●海面の上昇
移行・機会	製品・サービス	●非化石エネルギー利用拡大 ●電子商取引市場の拡大 ●消費者嗜好の変化 ●エコ包装の普及 ●循環型社会の形成 ●バイオマス素材製品の普及	—

抽出・整理した要因について、「事業・財務への影響度」「リスクの発現・機会実現までの期間」「発現・実現の可能性」の観点で評価を行い、重要なリスク・機会及び今後の対応策を整理しました。

移行リスク/物理的リスク

重要なリスク	事業影響	期間	対応策
移行リスク	規制	カーボンプライシング等のGHG排出規制強化	●操業への炭素税の導入 ●調達品への炭素税等の導入またはGHG削減対応による操業、調達コスト増加 ●物流センター/事業所、配送車両への炭素税等の導入による輸送、保管コスト増加
	物理的	急性	●自社施設/設備の毀損による復旧コスト増加・自社操業停止による調達量、売上減少 ●仕入先の被災/操業停止による調達コスト増加 ●サプライチェーン寸断による調達量、売上減少
	慢性	降水・気象パターンの変化や平均気温上昇	●水需給の変化による製紙会社の操業停止に伴う調達量減少、水使用料、調達価格の上昇
		中期	●再生エネルギーの積極的な活用と省エネの徹底/強化 ●積極的な環境負荷低減製品の選定、地球環境に配慮したグリーン購入の促進 ●他社との共同配送、配送効率の向上 ●物流センター、事業所内の事業の効率化 ●高リスク拠点の防災対策推進 ●拠点間の連携体制の強化 ●BCPの見直し/強化 ●サプライチェーン強化等による事業のレジリエンス向上

機会

機会	事業影響	期間	機会獲得のための施策
移行・機会 製品・サービス	エコ包装の普及	中期	市場特性に合わせたパッケージング事業の拡大
	消費者嗜好の変化、国内外法規制の変化	中期	循環資源への切替(例:紙製容器導入)による売上拡大
	循環型社会の形成	長期	製品販売と古紙回収による循環型事業モデルの確立
	非化石エネルギー利用拡大	中期	バイオマス発電所運転支援システムの展開

分析結果を踏まえた今後の取り組み

シナリオ分析を行った結果、移行リスクでは、仕入れ先のパルプメーカーや製紙会社において炭素税課税等によるGHG削減対応に伴うコスト増は小さくないことがわかりました。これらのGHG削減対応コストが仕入れ価格に転嫁されることによる調達コスト増のリスクは、戦略・財務上のインパクトが大きくなる可能性があります。対応策として、当該影響の小さい環境負荷低減製品の選定を積極的に検討していきます。また、サプライチェーン全体からのGHG排出量の算定及び削減に取り組みます。

また、物理的リスクでは、台風・豪雨等の災害の激甚化・頻発化に伴い、自社の施設や取引先の被災や操業停止が生じることがわかりました。これにより商品供給に支障が出

た場合の戦略・財務上のインパクトが大きくなる可能性があります。対応策として、幅広い仕入れソースの確保に継続的に取り組みます。

機会では、エコ包装の普及による包装材としての紙素材の需要増が見込まれるため、今後ともパッケージ分野をはじめ、事業領域の拡大を図ります。また、非化石エネルギーの利用拡大や循環型社会の形成を見越し、バイオマス発電所運転支援システム「BMecocom」の開発や提供、古紙回収ソリューション「ecomoshシリーズ」を通じた総合循環型ビジネスモデルの構築・拡大を目指す等、ビジネス機会の獲得を積極的に進めます。

リスク管理

当社では、当社の事業と社会の二軸の重要度からマテリアリティを評価しており、この結果、気候変動対策をKPPグループのマテリアリティの一つに特定しています。

また、気候変動関連のリスクと機会につきましては、事業への影響度や発生可能性等を勘案の上、重要度を評価しています。環境管理委員会によって評価された重要度の高い

リスクは、リスク管理委員会に報告されます。

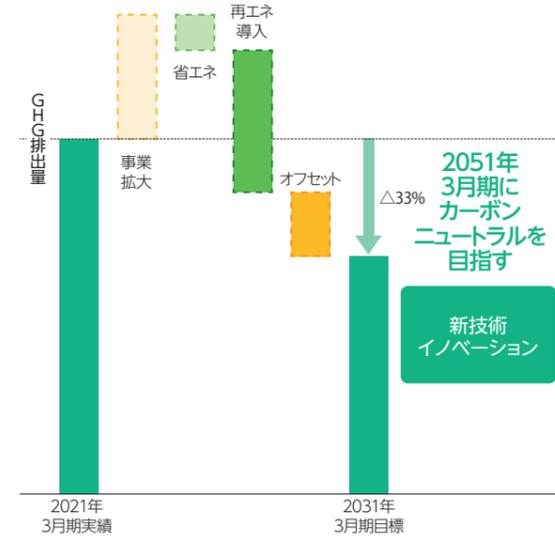
リスク管理委員会では、「リスク管理規程」に基づき、経営に対して特に重大な影響を及ぼすと判断されたリスクに対して、対策委員会を設置・管理する等、全社的なリスク管理体制をとっています。

指標と目標

当社は持続可能な社会の実現に向けて、総合循環型ビジネスモデルを展開しています。気候変動の緩和に向けて、2050年までに自社の事業活動による温室効果ガス(以下、GHG)排出量を実質ゼロにすることを目指します。まずは、国内の自社事業活動からのGHG排出(Scope 1, 2)について、省エネの徹底や再生可能エネルギーの導入により、

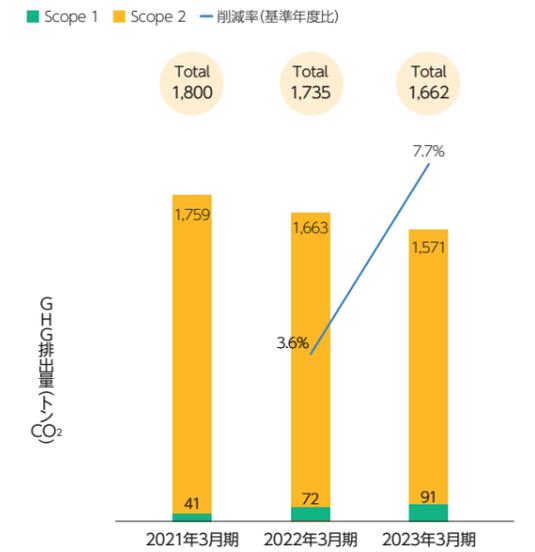
2031年3月期のGHG排出量を2021年3月期基準で33%削減することを目指します。将来的には、バリューチェーン(Scope 3)及び海外拠点も含めたグローバルのGHG排出削減目標を設定し、バリューチェーン全体でのGHG排出削減に取り組みます。

自社排出(Scope 1, 2) GHG排出削減目標



※サプライチェーンからのGHG排出量(Scope 3)につきましては、現在算定を進めています。算定後、排出削減目標の設定、排出削減策の検討・実施を推進することでバリューチェーン全体でのGHG排出量削減に取り組みます。

排出実績

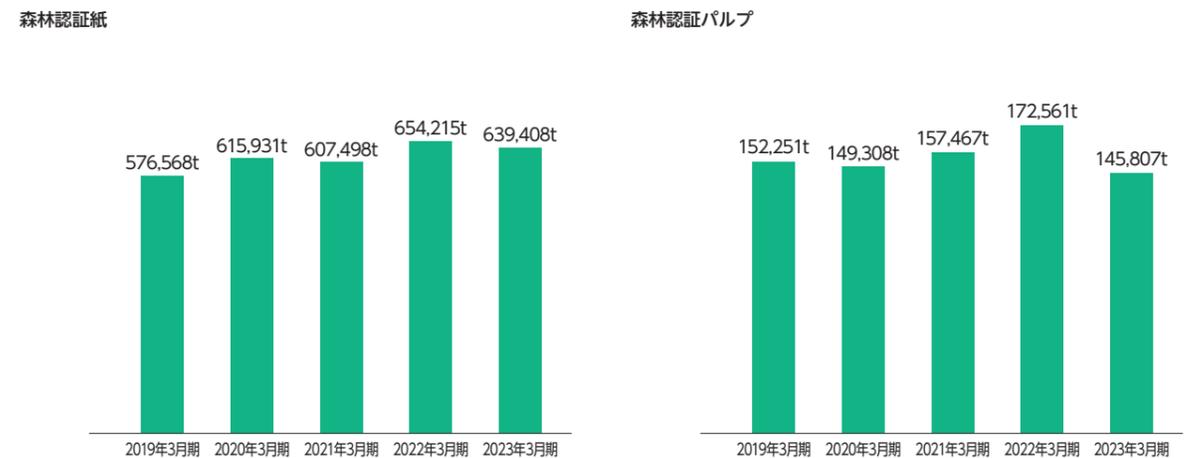


気候変動の緩和に貢献する製品・サービスの売上高に関する指標

当社はサステナビリティ戦略の達成に向けた管理指標として、気候変動の緩和に貢献する製品である環境対応紙や森林認証パルプの売上高・販売数量も指標にしています。また、当社のGreen Biz Projectが定義する「グリーンプロダ

クト」や「グリーンソリューション」についても、気候変動の緩和に貢献する製品・サービスとして、売上高や販売数量を指標とし、拡販していきます。

森林認証製品(紙・パルプ)の販売数量の推移



2023年3月期の森林認証パルプの販売は、ウクライナ戦争によってロシア産パルプの森林認証(CoC認証)が停止となり、受発注が大幅に減少しました。これにより当社では顧客に対して他の産地のパルプへの切り替え提案を進めています。

環境管理に関する仕組み

環境理念

KPPグループホールディングス株式会社・国際紙パルプ商事株式会社は、地球環境の健全な保全が次世代以降に及ぶ人類の生存に関わる崇高な問題と認識し、自然環境との共生、調和を図り、持続可能な発展の実現に最大限の努力をいたします。

従業員一人ひとりは我々に課せられた責務を共有し、会社の効果的な組織とマネジメントシステムの下、良き企業市民として地球環境の保全に向けて積極的に行動いたします。

環境方針

当社は紙の流通業として、洋紙、板紙、製紙原料、紙関連商品等の販売活動を通して環境負荷の低減に努め、以下の

行動に基づいて資源の保護と循環型社会の構築に貢献します。

- 1) 当社は、その事業活動、販売する商品及びサービスに関わる環境側面を常に認識し、環境マネジメントシステムを構築して継続的改善を図るとともに、環境汚染の予防に努める。
- 2) 当社は、環境に関する法規制及び当社の同意するその他の要求事項を遵守する。
- 3) 当社の活動、商品、サービスに関わる環境側面のうち、以下の項目を環境管理重点項目として取り組む。又、状況の変化に対応し見直しを行う。
 - 1) 古紙再資源化事業の推進、環境対応紙の販売促進、環境配慮型商品の提案型営業活動を推進する。
 - 2) 事業活動に伴うあらゆる資源の節約、消費エネルギーの削減に努める。
 - 3) 事業活動やオフィスから排出される廃棄物の削減と併せて、分別・リサイクルに積極的に取り組むことにより環境汚染を防止する。
 - 4) グリーン購入を促進し、資源の保全に貢献する。
 - 5) 生物多様性に配慮し、事業活動を通じてその保護や改善に努める。
 - 6) 温室効果ガスの排出抑制に努めるとともに、当社の商材やサービスにより社会の気候変動問題の改善に貢献するよう努める。
 - 7) 森林の育成や抄紙に必要な水資源の保全について認識を深め、活動する。
- 4) 当社はこの環境方針を達成するため、全従業員及び当社で働く全ての人に対し啓発・教育を行い、全社を挙げて環境管理を推進する。
- 5) 当社のポリシーに賛同いただくパートナーと協力し、持続的な互恵関係を構築する。また、人権や安全、コンプライアンスに配慮し、不正な取引のないクリーンな事業を継続する。

サステナビリティと環境マネジメントシステム

当社グループは、持続可能な社会の実現に向けて、総合循環型ビジネスモデルを展開しています。また、海洋プラスチック汚染問題解決の一助となる製品の開発・流通にも取り組んでいます。気候変動や海洋汚染なども踏まえたTCFD提言に基づき対応策を実行するために、目標を設定し、環境

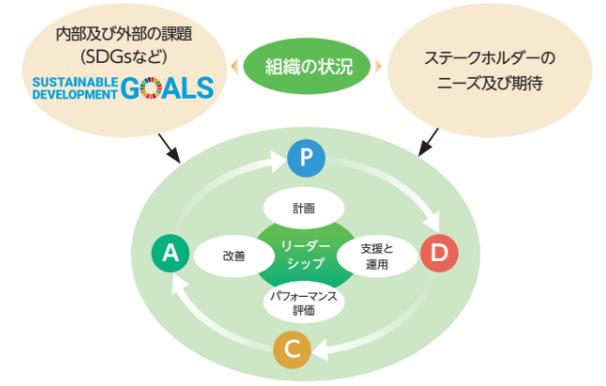
マネジメントシステムによってPDCAを回し、GHG排出量削減等の環境負荷低減策を推進してまいります。また、生物多様性の維持にも資する適切に管理された森林からの認証材をお客様に確実にお届けするために、森林認証システムを活用しています。

ISO14001

当社グループでは環境関連法律・法規等の順守義務を果たし、社会課題解決と事業活動を両立させESGパフォーマンスを向上させていくための実行手段として、国際標準規格ISO14001に基づいた環境マネジメントシステム(EMS)を

構築し、環境関連のKPI達成に向けた活動を続けています。活動の成果は、定期的に外部の評価を受けており、評価結果はステークホルダーとのコミュニケーションの場で開示しています。特に2024年3月期は、「2050年ネットゼロ」の実現

に向け、目標をさらに具体化し、Scope 1・2の算定・開示や、Scope 3算定といったGHG排出削減に資する活動を推進しています。また、「生物多様性」「水資源の保全」や、人権・安全・コンプライアンス・不正取引の撲滅に配慮し当社のお取引先様と持続的に互恵関係を強化していくという思いも環境方針に加えることで、より実効的かつ時代の要請にあったEMS活動を推進しています。



国際紙パルプ商事株式会社

認証取得:2002年6月26日 有効期限:2026年6月26日 登録番号: JP18/071544
 審査機関: SGSジャパン株式会社 適用範囲: 紙・パルプ・古紙・フィルム及びその周辺素材と関連機械の販売
 適用拠点: 東京本社、関西支店、中部支店、九州支店、北日本支店仙台営業部、北日本支店札幌営業部

森林認証

環境意識の高まりとともに森林認証紙の需要が増大しています。森林認証制度とは、適正に管理された森林から産出した木材などに認証マークを付け、生産・加工・流通全ての段階で適切に管理し、持続可能な森林の利用と保全を進める環境ラベリング制度の一つです。今では日常生活の多くの場面で森林認証ラベルを目にするようになりました。当社グループでは、森林認証紙が加工・流通段階で一般品と混入しないように分別・管理するCoC(Chain of Custody)のFSC®認証とPEFC認証を取得しています。



環境に関する重要なKPI

- 自社からのGHG排出削減率 (Scope 1, 2)*: 3.3%/年 (2021年3月期基準)
- Green Biz Project売上高目標: 60億円 (2025年3月期)

*サプライチェーンからのGHG排出削減 (Scope 3) につきましては、今後目標を設定予定です。

環境負荷低減に向けた取り組み

● Green Biz Projectの推進
 海洋プラスチック汚染問題の解決に向けて、社内横断的にGreen Biz Projectを立ち上げ、「Reduce, Reuse, Recycle」の3Rと「Renewable」をコンセプトとした新商品「グリーンプロダクト」の開発と流通に取り組んでいます。また、環境負荷低減に資する新たなソリューションを「グリーンソリューション」として、これまで「BMecono」開発等に取り組んできました。2023年3月期はGreen Biz Projectミーティングを5回開催し、商品開発・拡販に努めました。2023年3月期における、Green Biz Projectとして社内で認定された環境配慮商品の売上高は16億円です。

● 環境負荷低減商品開発
 2023年3月期は紙100%フェイスカバーを開発し、大手アパレルブランドなどに採用されました。



● 廃棄物の削減・リサイクルの推進
 オフィス活動に伴う廃棄物の総排出量は減少傾向にありますが、リサイクルが容易な紙ゴミの減少率が大きく、結果としてリサイクル率は前年を下回る結果になりました。

生物多様性への取り組み

当社のビジネスは森林に由来する資源にその多くを依拠しています。森林資源を保全しつつ、適切に利用することは、当社の持続的な事業成長に必要な取り組みです。紙パルプ産業全体で世界における植林地を増加させており、森林認証品を積極的に利用することでこの動きを加速させていくことができます。

このような事業ベースでの取り組みに加え、当社では「C.W.ニコル・アフアの森財団」の活動を支援し、ニコル氏の「日本本来の美しい自然環境を取り戻したい」という思いに基づく生物多様性保全に努めています。

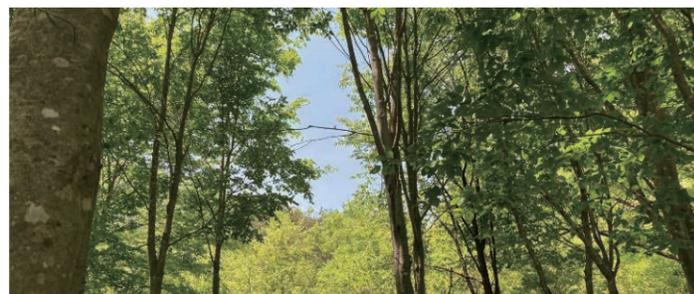
一般社団法人C.W.ニコル・アフアの森財団への支援

当社はC.W.ニコル氏の「日本本来の美しい自然環境を取り戻したい」という思いや、アフアの森財団による「震災復興プロジェクト」に賛同し、2015年より同財団のオフィシャルスポンサーとしてその活動を支援しています。

2022年2月より新たにアフアの森の南エリアにおける森林創生活動の支援を開始しました。間伐を行うことによって一本一本の木々に養分が行き渡り、陽の光が当たるようになって、丈夫で真っ直ぐな木が育ちます。風通しをよ

くして、地面まで日光が届くようになると、様々な花や若木が育ちます。

当社は、このエリア本来の森林生態系を取り戻すことを目的に、国内ではその大半を失った樹齢100年を超える大径木林を再び蘇生し、樹齢の異なる樹木や樹種がモザイク状に混ざり合う「生物多様性あふれる持続可能な森林」を目指して整備していきます。

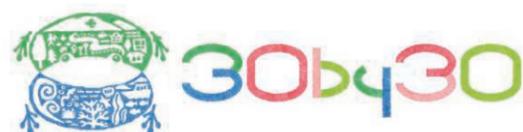


「生物多様性のための30by30アライアンス」に参画

2022年2月に、生物多様性の損失を食い止め、回復させる「ネイチャーポジティブ」という目標に向けた取り組みを進める「生物多様性のための30by30アライアンス」に参画しました。30by30アライアンスは、2030年までに自国の陸域と海域の30%以上を健全な生態系として効果的に保全する目標の達成に向けた取り組みをオールジャパンで進めるために設立されました。国立公園などの保護地域の拡張と管理の質の向上や、企業林や里地里山などをOECM^(※)として国際データベースに登録し、その保全を促進することを目的としています。アフアの森は、この活動のモデル

ケースとして注目を集めています。当社はアフアの森財団の森林創生活動の支援を通じて生物多様性の保全に貢献します。

(※) Other Effective area-based Conservation Measuresの略。民間等の取り組みにより保全が図られている地域や、保全を目的としない管理が結果として自然環境を守ることに貢献している地域。



地域社会との共生

当社は企業市民としての役割を果たすため、地域に密着した活動に積極的に取り組んでいます。事業活動によって創造した価値を社会へ提供するだけでなく、文化・芸術振興、スポーツ支援、環境保全や寄付などを通して、地域及び社会の発展に貢献します。

フードバンクへの寄贈

当社は食品ロス削減及び生活困窮者をサポートするため、フードバンクへの災害用備蓄食品を提供しています。2022年3月期より開始したこの取り組みもすでに3年目に入りました。当社本部及び日本各地の支店において、災害用

備蓄食品の更新時にフードバンクへの提供を行っています。これらは各支店の所在する地区にあるフードバンクに提供し、それぞれの地域で活用されています。

仙台七夕飾りの展示

当社グループ会社の鳴海屋紙商事は、長年にわたり仙台七夕飾りの制作に携わっており、地元のお祭りや伝統文化を伝える役割を担っています。当社では毎年鳴海屋紙商事が制作する七夕飾りを本社ビル1階エントランスに展示し、お取引先様や近隣の皆様にお楽しみいただいています。

2023年は、ミュージアムタワー京橋(展示期間:6月16日(金)~7月14日(金))と銀座松竹スクエア(展示期間:7月22日(土)~8月6日(日))の都内2カ所で展示しました。このたびの展示では、七夕飾りを入口に、「竹」や「紙」という古来より使われている素材の良さを見直し、循環型社会を考えるきっかけを提供するとともに、当社グループ会社の王子ファイバーが製造・販売する紙糸「OJO+」の製品をはじめ、竹などの植物残渣を原料とする非プラスチック素材

「modo-cell[®]」の食器、竹紙などもご紹介しました。

また、地域貢献の一環として、中央区立京橋築地小学校と京橋朝海幼稚園に笹飾りを4つ提供しました。児童たちは自身の願いごとを短冊に書いて笹飾りに結びました。高学年の児童による東北復興への願いが書かれた70枚の短冊は、せんだい3.11メモリアル交流館(宮城県仙台市)に展示されました。



東松島市立宮野森小学校での紙漉き授業開催支援

当社は、C.W.ニコル・アフアの森財団による「震災復興プロジェクト」に参画し、宮城県東松島市立宮野森小学校における紙漉き授業の開催を支援しています。自然からの恵み、森の活用について考えてもらうとともに、日本の伝統である和紙についても学ぶ授業を、本年も和紙工芸作家ロギール・アウテンボーガード氏を講師に迎え、小学3年生を対象に総合学習授業として開催しました。

紙すきの材料である楮(こうぞ)、三椏(みつまた)は、児童らが隣接する復興の森から自ら刈り取ります。授業では木の皮がどのようにして紙になるのかを解説しながら、繊維を細か

くする叩解(だっかい)の作業を体験してもらいました。葉っぱや花、そして東松島らしい海藻や砕いた貝殻の海の素材を漉きこみ、世界で1枚だけの和紙が完成しました。



広報誌「TSUNAGU」の刊行

「TSUNAGU」はKPPグループのコーポレートメッセージである「紙でつなぐ、未来をつくる」に基づいた情報発信ツールとして2007年4月に創刊し、2013年からは年4回発行の季刊誌としてリニューアルしました。「紙の魅力再発見」をテーマに、紙を使ったアートや伝統工芸など、紙にまつわるモノ・人・想いに迫る様々な話題を取り上げています。多くの企業が広報誌の廃刊や電子版への置き換えを進める中、紙と文化・紙と事業・紙と人を「繋ぐ」広報誌を通して紙の魅力や可能性をお伝えし、紙文化の発展に貢献できればと考えています。



人的資本経営

当社は商社として最大の資産である人材が意欲的に活躍できる環境こそが持続的な成長の基本であり、総合循環型ビジネスを展開する上での要であると考えます。これらビジネスに必要とする人材を人的資本として、トップマネジメントで構成される人事委員会を中心に、組織や人的資本に関する調査や分析、人的資本に関する方針の策定と意思決定を行っています。この中で、透明性のある採用・評価制度の整備や人的資本戦略に基づいた人材育成など、人材確保と社員が活躍し成果へつながる人材戦略の策定に取り組んでいます。また、労働安全委員会を設置し、KPPグループ憲章に基づいて、誰もが安全・安心に働ける職場環境の充実に継続して図っています。

労働安全衛生

当社は「KPPグループウェイ」のもとに「KPPグループサステナビリティ基本方針」を策定し、サステナブルな社会づくりに貢献することで企業価値の向上を図っています。全社のサステナビリティマネジメントを管理するサ

ステナビリティ委員会の下部組織として労働安全委員会を設置し、国内関係会社を含めた労働安全の状況を管理し、改善を図っています。

【基本方針】

国内関係会社を含めた労働安全の推進

【活動方針】

- 1 管理職による残業管理の徹底と2023年3月期比20%削減への推進
- 2 有給休暇10日以上付与者全員の有給休暇5日取得
- 3 有給休暇取得率70%以上
- 4 男性育児休業取得の制度理解浸透及び支援策の策定
- 5 ストレスチェック分析と活用
- 6 健康診断の100%受診
- 7 安全衛生委員会メンバー、国内関係会社への周知

労働安全衛生のKPI

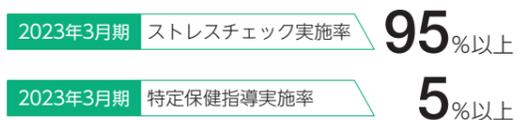
休業災害強度率(LTISR)は厚生労働省の「労働災害動向調査」の算定方法に準拠し、休業労働災害による延べ休業日数を分子とし、休業災害により逸失した人的資本の時間価値の算定が可能であるため、労働安全衛生に関するKPIとすることを予定しています。

LTISR(参考:2023年3月期)



労働者の健康増進

心身共に健康な状態を保って働き続けることができるように全社員を対象に年1回の定期健康診断を実施。あわせて生活習慣病検診を行い、検診結果に応じて特定保健指導を行っています。さらに産業医が社員の検診結果を踏まえ個別指導や面談を行い、社員の疾病予防に努めています。



安全衛生の管理

安全衛生管理体制を定め、安全衛生委員を選出し、産業医も同席のもと毎月1回定期的に安全衛生委員会を実施しています。安全衛生委員会では国内関係会社の状況も確認し、グループでの安全衛生活動を推進しています。

取り組み

- 長時間労働防止のための労務管理実施
- 健康管理のための産業医面談実施

ダイバーシティ&インクルージョン

ダイバーシティ推進方針

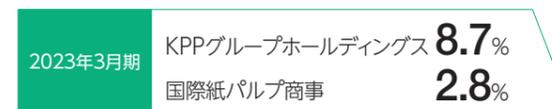
- 1 ワークライフバランスの向上
社員が仕事と育児・介護などの私生活を両立して就業継続しながら、よりレベルの高い仕事にチャレンジできるよう、環境を整備していきます。
- 2 活動機会の整備
性別・年齢・職掌・障がいの有無・国籍などの区分なく、主体的なチャレンジを促進する能力開発の機会を提供し全ての社員が最大限の活躍ができる環境を整備していきます。
- 3 採用の多様化
女性幹部の登用や外国人学生の採用と中途即戦力人材の採用を継続し、人材の多様化を今後も一層進めることにより、グローバル企業としての価値向上に努めていきます。
- 4 メンター制度の導入
今後の当社を支える新入社員に対しては、社員メンター制度を導入しています。学生から社会人への第一歩を踏み出し、社会、会社、仕事、生活の変化への戸惑いを覚える社員に対して、メンターとの対話を通じて、社会人としての考え方の整理を支援し、人材の定着へと導いています。

重要なKPI

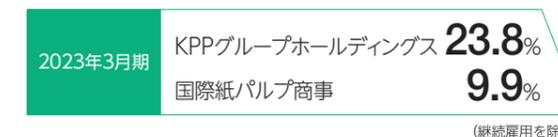
- 女性活躍推進関連(管理職比率、女性総合職比率、総合職採用に占める女性比率)

当社は女性が活躍できる職場環境の整備に取り組んでおり、女性総合職及び女性管理職を増やすことを目指しています。また、2022年4月に「有給休暇取得率70%以上」を目標に掲げ、2023年4月から時間有給制度を導入し、育児・介護その他多様で働きやすい職場の実現に向けた取り組みを続けています。

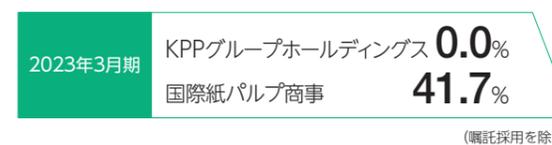
女性管理職比率



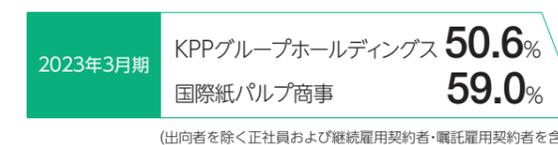
女性総合職比率を11%超にする



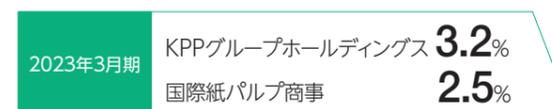
総合職採用の女性比率30%以上を継続する



男女賃金格差(男性の賃金に対する女性の賃金の割合)



- 障がい者雇用率



障がい者雇用の取り組みについて、当社は雇用環境や職域の整備を継続的に行い、法定雇用率の2.3%を上回っていますが、今後の法定雇用率改定に向けてさらに努力していきます。

取り組み

- グループ間交流人事

2022年4月以降、アンタリス社より管理職1名、スパイサーズ社より一般社員1名を受け入れています。第3次中期経営計画に掲げるグローバルグループ経営の強化へつながるグローバルに活躍できる人材の確保と育成も求められており、今後もグループ間での人事交流を促進していきます。

- テレワークの実施

新型コロナウイルス感染症拡大時の経験より、非常時の事業継続想定を見直し、また社員の多様な働き方への対応も併せ、「テレワーク勤務実施細則」を定めて全ての社員が職場や業務状況に合わせてテレワーク勤務も可能となる就労環境を整えています。またテレワーク勤務制において、原則、月8営業日の出勤を上限とする「特定テレワーク勤務者」の選定も半年ごとに行い、2023年3月期は通年で延べ165名が制度を利用しました。

人材育成

当社創立以来、100年近く携わってきた紙販売から古紙回収に至るマテリアルリサイクルビジネスの継承のために、紙と周辺素材に関する理解から販売のソリューション提供能力までを有する人材育成に努めています。また当社グループの理念体系である「KPPグループウェイ」のバリューにある「自律的な人材の育成」の実行と「創紙力で未来を切り拓く」人材をより多く輩出すべく、各種研修の質の向上と確実な実施に注力しています。

重要なKPI

研修に関しては、年度ごとの総研修時間を重要なKPIとして今後の導入を予定しています。

これは人材育成の方針を実現すべく、研修の質の向上や効果拡大を図ることは元より、従業員全員及び必要な人材に対して必要な研修を十分に実施することを主眼としています。研修時間を定量で把握することを人材育成効果検証の一つの指標としています。

2023年3月期 従業員研修時間* **291**時間
※人事が管掌する従業員向けの総研修時間の合計

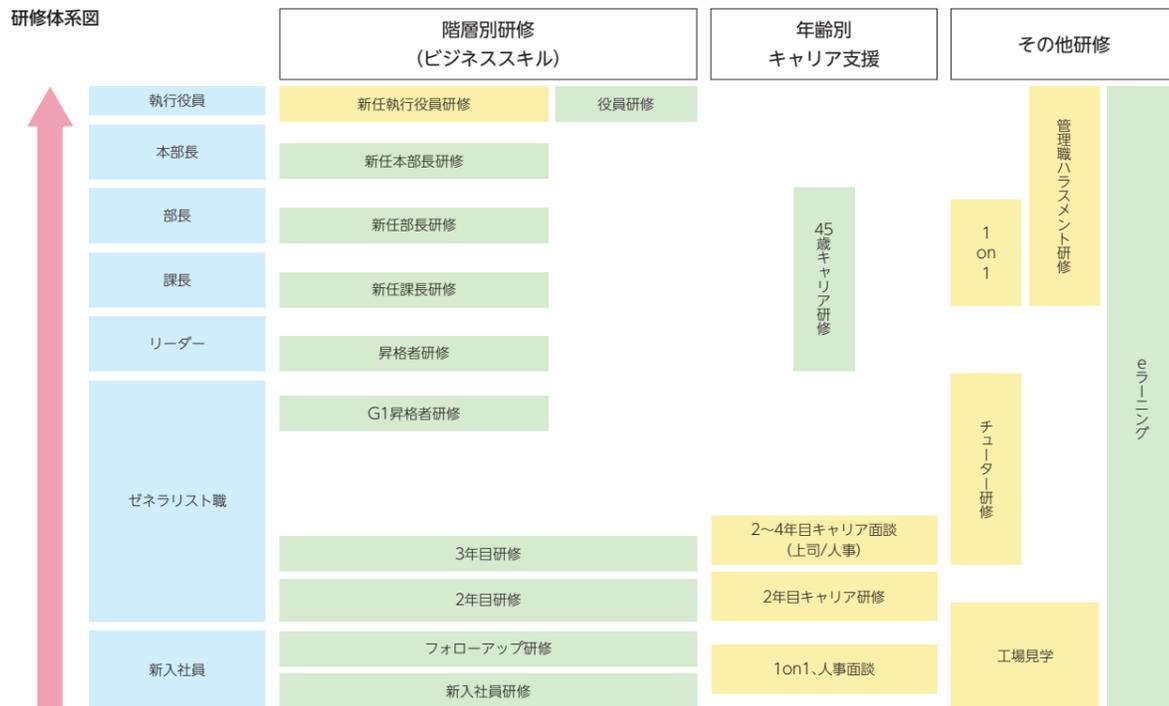
2023年3月期 従業員当たり研修費用* **58**千円/
 延べ受講人員
※人事が管掌する有償研修の延べ受講人員一人当たり平均費用

具体的には、若手社員、中堅社員、管理職など、それぞれのステップに対応した研修の実施、また、昇格者を対象とした研修は、本人と人事部とでキャリア面談を行い、本人希望と併せて自律を促すコース受講を推奨しています。合わせて、必要な時に必要な自己啓発を進めることができるよう、専門知識やマネジメントスキルを向上させるためのeラーニングを導入しています。

取り組み

階層別研修、年齢別キャリア支援研修、その他研修にカテゴリ化している各種既存研修の質を向上させるとともに、以下研修の新規導入を予定しています。

- 階層別研修**
- 新任執行役員向け研修
- 年齢別キャリア支援研修**
- 入社初年度から4年目の社員向けキャリア面談や研修
- その他研修**
- チューター研修、工場見学研修(再開)



アフアンの森における生物多様性研修

当社は、サステナビリティマネジメントを進める中で生物多様性の保全を重要な課題と捉え、様々な取り組みを進めています。2022年2月から開始した、長野県黒姫にあるアフアンの森の南エリアを100年かけて生物多様性豊かな森に変化させるという森林創生活動の支援もそのうちの一つです。また、アフアンの森の南エリアにおいては、紙パルプ産業の源ともいえる森林に直接触れる機会を社員に提供するとともに、これから先の100年に向けて、豊かな森を創り、当社事業の継続と発展に資する人材を育成するために、研修を実施しました。研修では、まず初めに「生物多様性とは何か〜アフアンの森づくりを知る」というテーマで同財団からレクチャーを受けました。その後、30数年かけて生物多様性あふれる森に生まれ変わったアフアンの森を散策し、高木から低木まで様々な木々、植物が生育している森の中で、くるみの食痕からネズミなどが生息していることを確認しました。散策後は、当社が2022年から新しく森林創生に取り組み始めた南エリアの現状を観察し、整備作業を体験しました。荒廃した森は適切に間伐することによって日光が差し込み、健全な森へと生まれ変わっていきます。参加者たちは生育状態のよくない木々を選定するノウハウを教わりながら、のこぎりや鋏を使ってそれらの木々を伐採し、鬱蒼としていた森に日が当たるよう手入れを行いました。

参加者の感想(抜粋)

「今回の研修は、環境問題をより深く考えるきっかけとなりました。私たち紙パルプの専門商社が今後できることは、自然由来で環境に配慮した紙という商材の可能性を今以上に広げることだと考えます。その可能性は私達自身が見つけていかなければなりません。そういった行動が、結果として環境保全につながると思います。」

「地球規模で見た森林の現状と生物の絶滅危惧について学んだとともに、C.W.ニコルさんをはじめ、財団の方々がどれだけの強い思いをもって森林再生に取り組んでいるかがわかりました。また、森林散策の中で野草をかじったり、地元の食材を使ったお弁当をいただいたり、見るだけでなく味わうことも森林を知る大切な術だと感じました。紙を扱う会社で働く一員として、今からできることを考えながら生活していきます。」

「アフアンの森づくりが成功していることが良くわかりました。新しいことを始めるときには課題も多いですが、環境への取り組みを行う自分たち一人ひとりが意識を変えて、環境問題を解決していかなければならないのだと身をもって感じました。研修を通して、この気持ちがいよいよ強くなるとともに、新しい事業を進めることで会社外にも環境への意識変革をもたらせるようにしたいと思いました。」



森での作業体験



マネジメント体制



役員体制 (2023年6月末現在)

氏名	地位・担当	在任期間	所有株式数	略歴	取締役会への出席状況 (2023年3月期)	選任理由	指名委員会・報酬委員会への所属状況		スキルマトリックス							
							指名委員会	報酬委員会	企業経営	国際性	事業戦略	財務・会計	法務・リスク管理	ESG	IT/デジタル	人事・労務
田辺 円	代表取締役会長 兼 CEO	19年	70,000株	2013年 代表取締役社長 2015年 代表取締役社長執行役員CEO 2020年 代表取締役会長 兼 CEO (現任)	12回/12回	2012年6月より代表取締役として経営全般に携わり、経営者としての豊富な経験や強いリーダーシップと決断力で経営を牽引しているため。		委員長	●	●	●			●	●	
栗原 正	代表取締役社長	9年	30,000株	2016年 取締役 常務執行役員 2017年 代表取締役 専務執行役員 2020年 代表取締役社長(現任)	12回/12回	2017年6月より代表取締役として経営全般に携わり、経営者としての豊富な経験や強いリーダーシップと決断力で経営を牽引しているため。	委員長		●		●			●	●	●
坂田 保之 新任	取締役 副社長 Antalis S.A.S. Deputy CEO 兼 CFO	—	9,000株	2023年 取締役 副社長(現任)	—	事業戦略室長、Antalis S.A.S. Deputy CEO 兼 CFO を歴任し、M&A・海外子会社の経営管理等に豊富な業務経験と実績を有するため。			●	●	●	●				
生田 誠	専務取締役	6年	30,000株	2017年 取締役 上席執行役員 2018年 取締役 常務執行役員 2022年 専務取締役(現任)	12回/12回	グローバルビジネス製紙原料営業本部長、グローバルビジネス業務本部長、グローバルビジネス統括本部長を歴任し、海外事業の推進等にリーダーシップを発揮しており、豊富な業務経験と実績を有するため。			●	●	●					
矢野 達司 社外 独立	社外取締役	4年	—	2019年 当社社外取締役(現任) 2019年 マニー㈱取締役(社外)(現任)	12回/12回	事業会社(商社、製造会社)において長年にわたり海外ビジネスに携わるとともに役員を歴任し、M&A、PMI、事業再編、事業再構築を図る上で豊富な経験を踏まえ、経営に対する助言や業務執行に対する監督が期待できるため。	委員		●	●	●	●				
伊藤 三奈 社外 独立	社外取締役	1年	—	2020年 ベーカー・マッケンジー法律事務所 特別顧問(現任) 2020年 ZENMONDO㈱設立 代表取締役(現任) 2020年 ㈱シーボン 監査役(社外)(現任) 2021年 当社社外取締役 監査等委員 2022年 当社社外取締役(現任)	12回/12回	国際弁護士として企業法務全般に精通し、M&A・グローバルビジネス戦略・経営支援に豊富な経験を有し、グローバルな社会問題を解決に導くことをミッションとした会社経営者としての実績をもち、グローバルな視点から業務執行に対する適切な監督、経営に対する助言が期待できるため。	委員		●	●		●	●			
富田 雄象 新任	取締役監査等委員	—	30,000株	2023年 取締役 監査等委員(現任)	—	グループ経営戦略本部長、グローバルビジネス統括本部副本部長、事業戦略本部長を歴任し、投資・事業戦略、グループ会社の経営管理等の業務経験と実績を有するため。			●	●	●					
片岡 祥子 社外 独立	社外取締役監査等委員	1年	—	2019年 ㈱ディ・アイ・システム 取締役(社外)(現任) 2020年 ㈱コーナ・エイ 取締役監査等委員(現任) 2021年 プライムロード㈱ 監査役(現任) 2022年 当社社外取締役 監査等委員(現任)	8回/8回	弁護士資格を有しており、複数企業の企業内法務部門のリーダーを歴任しM&Aに関する機関決定や契約の支援業務に精通し、経営に対する助言や業務執行に対する監督が期待できるため。	委員		●	●		●				
近江 恵吾 社外 独立 新任	社外取締役監査等委員	—	—	2018年 千代田監査法人 代表社員(現任) 2019年 ㈱ファンベースカンパニー監査役(現任) 2020年 ㈱メディカルラボテックス 代表取締役(現任) 2023年 当社社外取締役 監査等委員(現任)	—	公認会計士資格を有し監査法人の代表社員を歴任しており、また企業統合・上場プロジェクト・事業会社経営者等豊富な業務経験と実績を持ち、経営に対する助言及び業務執行に対する監督が期待できるため。	委員		●	●		●	●			

社外取締役からのメッセージ

当社の社外取締役に企業価値を高めていく上での今後の課題を聞きました。



矢野 達司

社外取締役

- 1974年 4月 株式会社トーマン入社
- 2003年 6月 同社執行役員北米総支配人
- 2006年 4月 三洋化成工業株式会社理事(転籍)
- 2006年 6月 同社取締役兼執行役員
- 2010年 6月 同社取締役兼常務執行役員
- 2012年 6月 同社取締役兼専務執行役員
- 2016年 6月 同社顧問
- 2018年 6月 同社退職
- 2019年 6月 当社社外取締役(現任)
- 2019年11月 マニー株式会社社外取締役(現任)

(2023年6月末時点)

KPPグループは長期経営ビジョン「GIFT+1 2024」の元、収益基盤の拡大とグローバルでのインオーガニック戦略で規模、収益性とも急拡大してきました。初年度である2023年3月期は市況変化が大きい中、計画以上の結果が出せました。昨年10月には持株体制に移行し、グローバルガバナンスの強化やポートフォリオ改革、サステナブル経営の推進をしています。地域別では未だ収益性の低い地域やポートフォリオの変革を継続しているところもあります。サステナブル、SDGsへの取り組みも国内のみならずグローバルベースで推し進めています。本年度及び来年度は第三次中計の仕上げの時期であり、これを達成し、2025年3月期の創立100周年を迎えられたらと思います。グローバルオペレーションの拡大に伴い持株会社の役割も多種多様になってきています。これらの多様な経営課題に対し、商社、メーカーでの経営経験、海外事業経験を基に、社外取締役の立場で、執行の監督のみならず、一緒に考え議論することによりKPPグループの持続的成長に寄与し、企業価値を大きく高め、さらに一段上の優良会社を目指したいと思えます。



伊藤 三奈

社外取締役

- 1996年 6月 ベーカー&マッケンジー法律事務所入所
- 2004年 1月 同事務所パートナー
- 2020年 1月 同事務所特別顧問(現任)
- 2020年 5月 ZENMONDO株式会社設立 代表取締役(現任)
- 2020年 6月 株式会社シーボン社外監査役(現任)
- 2021年 6月 当社社外取締役 監査等委員
- 2022年 6月 当社社外取締役(現任)

(2023年6月末時点)

紙パルプ業界を取り巻く環境が大きく変わる中、当社グループは持続可能な成長を続けていくために、長期経営ビジョン「GIFT+1 2024」を策定しています。この中の「グローバル」展開は、M&Aによる果敢なチャレンジの結果、大きな収益を生み出し、着実に拡大を続けています。また、顧客や投資家から引き続き「トラスト(信頼)」していただけるよう、日々、ガバナンスの強化に努めています。海外展開を中心とした経営は、これまでと違った課題に直面することも予想され、真のグローバル企業となるよう、今年も一歩前に歩みを進めてまいります。

「GIFT+1 2024」長期経営ビジョンの残りの、「イノベーション」、「ファンクション」、「+1(プラスワン)」については、今後、KPP海外グループ会社とのシナジー、もしくはオープンイノベーションを通じ、KPPの伝統的な強みを最大限生かし、新たなビジネスの手法やDXにて、2024年の創立100周年以降の次の時代も飛躍し得る価値創造を目指していければと思っております。



片岡 祥子

社外取締役 監査等委員

- 1998年 4月 北野幸一法律事務所入所
- 2000年 4月 法律事務所DoSOLO設立(共同経営)
- 2001年10月 松下電器産業(現パナソニックホールディングス)株式会社法務本部
- 2007年11月 株式会社ファーストリテイリング法務部リーダー
- 2012年11月 株式会社(現合同会社)コー・エス・ジェイ法務部長
- 2018年11月 株式会社コーチ・エイ法務・内部統制マネージャー
- 2019年12月 株式会社ディ・アイ・システム社外取締役(現任)
- 2020年 3月 株式会社コーチ・エイ取締役監査等委員(現任)
- 2021年 8月 プライムロード株式会社監査役(現任)
- 2022年 6月 当社社外取締役 監査等委員(現任)

(2023年6月末時点)

2023年3月期は、前期に引き続き過去最高の売上高と利益を記録し、第3次中期経営計画期間の好調なスタートダッシュを切ることができました。アンタリス及びスパイサーズが主導するM&Aも着々と進み、海外の成長性の高い事業を取り込むことでポートフォリオの改善も進捗していると言っているでしょう。従業員、取引先、株主といったあらゆるステークホルダーとの長期的な信頼関係とご協力に支えられてこの結果があると思います。

一方で、私たちは、グループ内部統制やグローバル・ガバナンス強化、さらなるDXの推進といった事業のグローバル化に伴う課題に直面しています。国内でも国際紙パルプ商社が公正取引委員会の立入検査を受けるという残念な出来事を経験しました。これらの多様で複雑な問題を一発解決する魔法の杖などないのですが、私は、この先のKPPグループの成長ドライバーとなるのは、「ダイバーシティ」だと思っています。ダイバーシティ推進のための人材育成と組織づくりについて、私自身が多様な視点をもつことを常に心がけ、モニタリングと提案を行っていきたいと考えています。引き続き、皆様のご支援をよろしくお願いいたします。



近江 恵吾

社外取締役 監査等委員

- 1985年 4月 株式会社富士銀行(現株式会社みずほ銀行)入行
- 1988年11月 中央監査法人国際部入所
- 1993年 9月 クーパー・アンド・ライブラントニューヨーク事務所出向
- 2005年 7月 中央青山監査法人代表社員
- 2006年 9月 PwCあらた有限責任監査法人代表社員
- 2018年 7月 千代田監査法人代表社員(現任)
- 2018年10月 株式会社ビットフライヤーホールディングス取締役
- 2019年 5月 株式会社ファンベースカンパニー監査役(現任)
- 2020年 4月 株式会社メディカルラボテックス代表取締役(現任)
- 2023年 6月 当社社外取締役 監査等委員(現任)

(2023年6月末時点)

この度、2023年6月の株主総会にて監査等委員としてご選任いただきました。私自身は、公認会計士として30年間に渡り、一貫して日本企業の国際化に取り組んでまいりました。今から30年前、日本企業がバブル崩壊後のバランスシート調整に苦しんでいる中、日本企業に求められる新しい行動目標として3つの「In」が必要であると考えました。Integrity(誠実)、Intelligence(知性)、Innovation(革新)です。この3つの「In」は、時代が変わっても常に企業に求められる普遍的な行動目標であると考えます。加えて、30年後の今、もう一つの「In」であるInsight(洞察力)が企業経営にとって大変重要な要素となっています。

企業を取り巻く環境は常に大きく変容し、業界や個々の企業に求められる役割も根底から大きく変化していく時代となりました。それに対応して、企業には「戦略の再構築」、「組織の改革」、そして「業界の活性化」が求められます。10年後には、多くのビジネスが様変わりし、迅速なプレーヤーがマーケットリーダーとなっていることでしょう。

KPPグループは、近年の国内外のM&Aにより急速にグループ規模を拡大し、売上高と従業員数は海外が国内を上回るようになりました。今後、KPPグループが新しい世界経済の枠組みの中で有用な企業として評価され続けるように、監査等委員として株主及びステークホルダーの皆様への職責を果たしてまいりたいと思えます。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社は、株主・顧客・取引先・地域社会・従業員等のステークホルダーからの負託に応え、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現に取り組んでいます。これを背景に、経営の監督と業務執行のバランスを取りつつ、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うことを目的として、コーポレート・ガバナンス基本方針を定め、コーポレート・ガバナンス体制の構築に努めています。

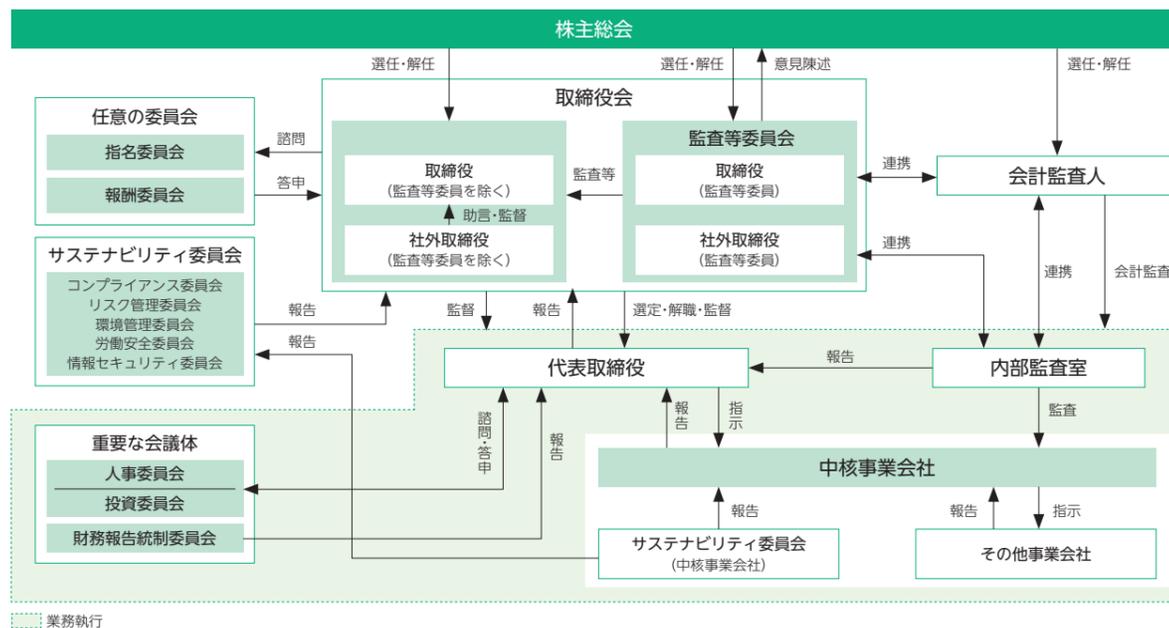
また、コーポレート・ガバナンスの充実と説明責任の強化を図るため、取締役会の任意の諮問機関として、2021年5月に指名委員会及び報酬委員会を設置しました。

当社は、2022年10月より持株会社体制に移行し、持株会社の取締役会及びその構成員である社外取締役を含む各取締役が意思決定・監督機能を担当し、業務執行機能は主に各事業会社が担当しており、それぞれの分担がより明確になりました。

コーポレート・ガバナンス強化の変遷

施策	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
執行役員制度の導入												
監査等委員会設置会社へ移行												
顧問・相談役制度の廃止 独立社外取締役3名を届出												
役員退職慰労金制度の廃止と業績連動型株式報酬制度導入												
独立社外取締役を増員(14名) 女性取締役の選任・就任(1名)												
任意の指名委員会及び報酬委員会を設置												
持株会社体制へ移行												
取締役												
社内	14名	8名					5名					4名
社外								2名				
合計	14名	8名	8名	8名	8名	8名	5名	7名	7名	7名	6名	6名
監査役												
社内	2名											
社外	2名											
合計	4名	4名	4名									
取締役(監査等委員)												
社内				2名				1名				
社外				3名		2名						
合計				5名	5名	5名	4名	3名	3名	3名	3名	3名

コーポレート・ガバナンス体制図



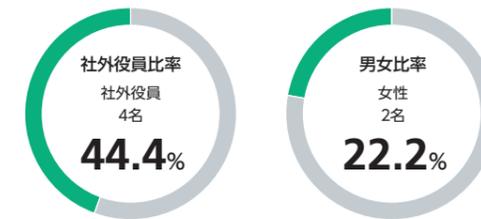
取締役会の機能

多様なスキルと経験を有する社外取締役4名を含む9名が経営上の重要事項の決定と業務執行の監督を行っています。持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、社

内取締役の豊富な業務経験、及び社外取締役の実践的・専門的な知見を活かし、適切な意思決定と経営監督を進めています。

取締役の構成(社外・男女比)

取締役は9名で構成しています。うち社外取締役は女性2名を含む4名からなり、その専門性も弁護士、公認会計士、企業経営者と幅広く、多様な視点から当社経営を監督しています。また、社外取締役候補については性別・国籍を問わず、知見や専門性をスキルマトリックスに整理し、取締役会全体のバランスを勘案した上で社外取締役に選任しています。



2023年3月期の取締役会の主な議題・検討テーマ

当社は取締役会規程に基づき、経営全般に関わる重要事項を取締役会で議論し、意思決定を行っています。原則として、定例取締役会を月に1回開催することとしており、2023年3月期は計12回の取締役会を開催し、以下について議論、検討しました。

- 第3次中期経営計画の進捗状況
- 持株会社体制化及びグループ再編関連事項
- KPPグループのシナジー創出
- インオーガニック戦略に基づく投資案件の進捗及びモニタリング
- 環境関連事業・循環型ビジネスの進捗状況
- 営業とマーケティングのデジタルシフト
- サステナビリティ委員会の活動報告
- コンプライアンスの遵守状況
- コーポレート・ガバナンスの強化
- 内部統制評価結果及び計画
- 財務戦略、資本政策・株主還元方針
- 政策保有株式の保有意義検証
- 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応
- 株主との対話の実施状況
- 取締役会の実効性の分析・評価

など

独立社外取締役の役割と選任方針

独立社外取締役は、取締役候補者の指名、代表取締役の後継者計画の策定、取締役(含む代表取締役)の選解任に関する手続き遂行、取締役の報酬等(報酬水準、固定報酬・業績連動報酬割合)の決定、取締役会の手続きの公正性・透明性・客観性の担保、コーポレート・ガバナンスの充実と説明責任の強化を、客観的観点から諮問する役割を担っています。

また、独立社外取締役候補者については、東京証券取引所の定める独立役員要件に加え、当社独自の独立性判断基準を策定し、コーポレート・ガバナンスの充実・向上に資する者を選任しています。

社外取締役への情報提供

取締役会における議案の理解促進及び検討時間の確保を目的として、常勤監査等委員または担当部門長より資料を事前配布し、必要に応じて事前説明等を行っています。また、当社グループの重要会議の会議資料を送付する等、情報共有に努めています。

取締役会の実効性の分析・評価

当社では、取締役会の機能向上を目的として、毎年、その実効性について分析・評価を行っています。2023年3月期も前期に引き続き、外部機関と協働し全取締役を対象としてアンケートを実施し、結果を取締役会において情報共有の上、内容について審議しました。その結果、一般的に取締役会全体の実効性は十分に確保できていると評価しました。

指名委員会・報酬委員会の運用が2期目に入ったこともあり、その有効性が認識されるとともに経営陣の指名及び報酬決定の透明性についても前年度からさらなる改善が見られました。経営陣育成プログラムやCEO等の後継者育成プロセスに関しては、引き続き取締役会において進捗をモニタリングする必要性が確認されました。

また、前年度評価を踏まえた取り組みも経て、経営戦略・事業戦略の包括的・多角的検討や経営資源の適切な配分への取り組みに関する評価が向上しました。取締役会においては、資本コストを意識したグループ全体の経営効率化や事業最適化について、引き続き重要な課題として取り組みます。今後も改善に向けた取り組みを継続し、より高い実効性を確保できるよう努めます。

主な任意委員会の活動状況

指名委員会

取締役候補者の指名、代表取締役の後継者計画、取締役(含む代表取締役)の選解任に関する手続きの公正性・透明性・客観性を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実と説明責任の強化を図るため、取締役会に諮問する役割を担っています。

委員構成	3名(社内取締役1名、社外取締役2名)
開催回数	5回
当期の活動	役員体制及び公表スケジュールについて、執行役員年次評価報告、指名・報酬委員会のメンバー選任案、取締役体制案及びスキルマトリックスの見直し

報酬委員会

取締役の報酬等(報酬水準、固定報酬・業績連動報酬割合)に関する手続きの公正性・透明性・客観性を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実と説明責任の強化を図るため、取締役会に諮問する役割を担っています。

委員構成	3名(社内取締役1名、社外取締役2名)
開催回数	4回
当期の活動	取締役報酬制度案及び業績連動型株式報酬制度案について検討・審議しました。

投資委員会

全社戦略に基づく重要な投資及び譲渡案件等について、専門的見地から広範な調査・検証・判断を行い、経営方針及び意思決定に資する役割を担っています。本委員会での審議対象となる案件は、事業の譲受、譲渡、新規事業に伴う事業会社の新設及び事業からの撤退となります。

委員構成	4名(社内取締役4名)
開催回数	9回
当期の活動	前期は海外案件を中心とした検討・審議を行いました。海外では、紙以外のパッケージ、ビジュアルコミュニケーション分野の案件が事業ポートフォリオの転換を一層推進しています。国内でも既存事業の周辺領域及び環境対応商品分野での検討を進めていますが、既存事業との親和性・相乗効果等を検証の上、投資の適確性を判断しています。

グループガバナンス

内部監査

当社の内部監査室は、中核事業会社である国際紙パルプ商事、アンタリス、スパイサーズの内部監査を統括し、それぞれの中核事業会社から監査計画や監査結果・改善状況確

認等の報告を受け、内容を精査した上で、代表取締役等に報告しています。

内部統制

当社の内部監査室は、三つの中核事業会社(国際紙パルプ商事、アンタリス、スパイサーズ)の財務報告に係る内部統制(J-SOX)の体制を確立し、推進しています。具体的には、

基本計画の立案、内部統制の整備・運用状況評価、内部統制報告書の作成等の業務を担当し、グループ全体の内部統制の評価結果を財務報告統制委員会、経営者及び取締役会に報告しています。

情報セキュリティ管理の基本的な考え方

昨今では、情報セキュリティは企業のリスクマネジメント上、最も根幹にあるものと考えられています。万一、セキュリティ上の決定的な問題が発生した場合、事業活動自体の継続が危うくなります。このような考え方に基づいて、当社では3年前に情報セキュリティ委員会をリスクマネジメント委員会から独立させ、情報セキュリティのみについて、経営層で状況を確認しPDCAを回しています。情報セキュリ

ティについては全社教育を毎年実施し、理解度を上げていくよう努力しています。また、情報セキュリティの範囲としては、日本を中心に重要性の高い海外拠点から整備を進めており、グローバルで情報セキュリティのレベルを引き上げています。これらの活動を全て包括する「情報セキュリティ基本方針」を現在準備し、今年度中にグローバルに展開する運びです。

役員報酬について

取締役等の報酬等に関する基本方針

- i. 取締役等の報酬構成については、短期的な業績目標達成及び中長期的な企業価値向上との連動を重視し、株主と価値を共有するものとする。
- ii. 取締役等の報酬等の額の方針については、業績、業界動向等とのバランスを勘案して決定する。
- iii. 個別の報酬金額については、株主総会で決定した報酬総額の範囲内において、独立社外取締役の適切な関与・助言を得た上で、取締役会にて決定する。

制度概要

取締役(監査等委員、社外取締役を除く)の報酬は、「固定報酬」、「賞与」及び「業績連動型株式報酬」により構成されています。また、社外取締役及び監査等委員である取締役の報酬は、「固定報酬」のみで構成しています。

なお、業績連動型株式報酬とは、中長期インセンティブ報酬として、事業年度ごとの業績達成度に応じて変動する業績連動型の株式報酬であり、当社が拠出する取締役等の報酬額を原資とし、取締役等に信託を通じて当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭の交付及び給付を行う株式報酬制度です。

報酬として、事業年度ごとの業績達成度に応じて変動する業績連動型の株式報酬であり、当社が拠出する取締役等の報酬額を原資とし、取締役等に信託を通じて当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭の交付及び給付を行う株式報酬制度です。

報酬の構成

2024年3月期(予定): 固定報酬(62~64%)、賞与(23%)、業績連動型株式報酬(13~15%)

2023年3月期

報酬等の種類	報酬構成比率(目安) %		報酬決定プロセス
	取締役 (社外取締役及び監査等委員である取締役を除く)	社外取締役及び 監査等委員である取締役	
固定報酬	62~64% [64~66%]	100% [100%]	<p>取締役(監査等委員である取締役を除く)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 限度額の範囲内で役員毎に個人別の支給額を内規に基づき算定し、報酬委員会でも審議の上、取締役会で決定 <p>監査等委員である取締役</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 限度額の範囲内で内規に基づき、監査等委員会の協議により決定
賞与	23% [24~25%]	—	<ul style="list-style-type: none"> ● 短期インセンティブ報酬として、事業年度ごとの業績達成度に応じて変動する業績連動型の金銭報酬 ● 支給額 = 固定報酬月額 × 役員別倍率 × 業績連動係数 (期初に設定する各事業年度の目標値に対する業績達成度に応じて、固定報酬月額×役員別倍率で算出される額を0~200%の範囲内で変動) ● 業績連動係数を決定する指標: EBITDA、ROA、連結売上高
業績連動型 株式報酬	13~15% [10~11%]	—	<ul style="list-style-type: none"> ● 中長期インセンティブ報酬として、事業年度ごとの業績達成度に応じて変動する業績連動型の株式報酬 (役員、業績達成等をポイント化し、当該ポイントに応じた自社株式を交付) ● 職責等を勘案し、役位が上位の取締役ほど業績連動報酬が高くなるように支給割合を設定 ● 付与ポイント = 基本ポイント[※] × 業績連動係数 (付与ポイントは、決算短信において公表する各事業年度の目標値に対する業績達成度に応じて、基本ポイントの0~200%の範囲内で支給) ● 業績連動係数を決定する指標: 連結ROIC、親会社株主に帰属する当期純利益、非財務指標(環境負荷低減に資する商品の開発や流通の進捗状況等)

※ 基本ポイントの算定式: 役員別に定める基本金額 ÷ 対象期間の開始する月の前月の東京証券取引所における当社株式の終値の平均値

リスクマネジメント

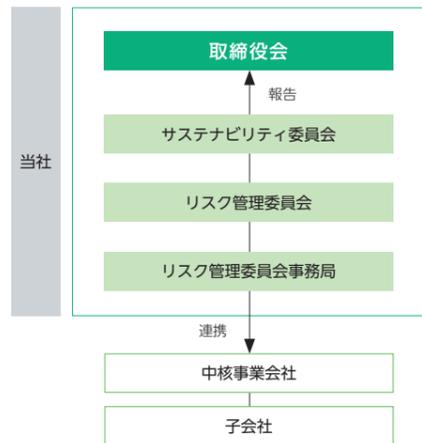
リスク管理体制と管理プロセス

当社は、激しく変化する外部環境の中で適切に事業活動を推進していくために、グループ全体でリスクマネジメントを展開しています。当社グループのリスク管理体制の維持、向上を図るため、リスク管理委員会を設置し、リスク管理委員会規則に従い、サステナビリティ委員会委員長がリスク管理委員会委員長及び副委員長を任命しています。リスク管理委員会は、中核事業会社におけるリスク分析の

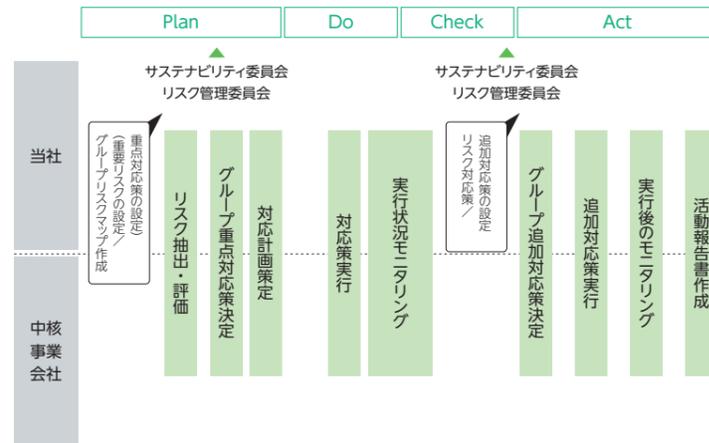
結果を受け、グループ経営上重要なリスクの抽出・評価を行い、重点対応策を決定し、重点対応策の実行状況のモニタリングを定期的に行い、その結果についてサステナビリティ委員会へ報告を行うこととしています。

なお、本年度、リスク管理委員会を2回開催し、重要なリスクについて、前年度との比較・評価・重点対応策について協議しました。

当社のリスク管理体制



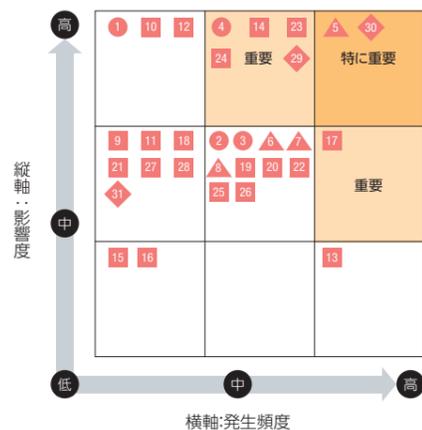
当社のリスク管理プロセス



事業等のリスク

当社グループの経営成績及び財務状況等に影響を及ぼす可能性のある事業等のリスクには、以下のようなものがあります。なお、文中における将来に関する記載は、前連結会計年

度末において当社グループが判断したものです。下記は各リスク項目を影響度と発生頻度で評価したリスクマップです。



大分類	小分類
● 外部要因リスク	1.自然災害 2.テロ/紛争/事件 3.感染症 4.カントリーリスク
▲ 経営リスク	5.競争力/業績 6.企業防衛 7.自社及びグループ会社管理 8.人的資源
■ オペレーショナルリスク	9.下請法違反 10.独禁法違反 11.反社会的勢力対応 12.役員員の不正行為 13.ハラスメント 14.環境 15.人権 16.地域コミュニティ 17.SCM(サプライチェーンマネジメント) 18.財務・経理 19.税務 20.法務 21.知的財産権 22.労務管理 23.情報システム 24.情報セキュリティ 25.情報管理 26.取引先・委託先管理 27.火災/事故 28.人身事故
◆ 財務リスク	29.信用リスク 30.市場リスク 31.流動性リスク

上記リスクのうち重要と認識しているリスクは右表のとおりです。ただし、これらは、当社グループに関する全てのリスクを網羅したものではなく、現時点において予見できない、ある

いは重要とみなされていない他の要因の影響を将来的に受ける可能性があります。また、リスクを低減するための対応を記載しておりますが、リスクを完全に回避することは困難です。

重要なリスクと対応

リスクの分類	リスクの内容	主な対応
外部要因リスク		
カントリーリスク	● 世界各地の政治、経済、社会情勢などのリスクの顕在化による当該国における代金回収の遅延や事業遂行上の問題の発生	● 売掛金に係る取引信用保険の活用などのリスクヘッジ策の実施 ● 与信管理の実施、当該国における情報収集の徹底等
経営リスク		
競争力/業績(海外投資)	● 海外投資において、事業環境の変化等により期待する成果が得られないと判断された場合の「のれん」の減損損失の発生	● 投資委員会における投資の採算性についての十分な審議 ● 取締役会等における業績の推移や計画の進捗等の定期的な確認、事業環境の調査、情報収集の徹底等のモニタリングの実施
オペレーショナルリスク		
環境(気候変動)	● 環境関連の規制強化や技術革新、ならびに気候変動対応に伴う市場の変化、それに伴う調達コストの増加 ● 気候変動によって生じる災害の激甚化・頻発化によるサプライチェーンの混乱	● 積極的な環境負荷低減製品の選定 ● 幅広い仕入ソースの確保 ● 非化石エネルギー利用拡大や循環型社会の形成を見越した循環型事業モデルの構築等
サプライチェーンマネジメント(主要取引先への依存等)	● 天災等の影響による主要仕入先から当社への商品供給における著しい支障の発生	● 現在の主要取引先との継続的な取引の拡大を図りつつ、国内外での仕入先開拓による新たな仕入ソースの確保 ● 海外事業拡大による国内取引依存度の引き下げ、事業ポートフォリオ改革における新たな事業領域開拓による紙及び板紙販売事業比率の引き下げ
情報システム(基幹システムの開発)	● 基幹システム開発の想定どおりの投資効果が得られない可能性 ● 開発スケジュールの遅延等による想定外のコスト発生	● 必要な機能や要求についての十分な検討と検証作業の実施 ● プロジェクト運営組織の形成による、定期的な進捗管理、投資効果との整合性評価の実施等
情報セキュリティ(機密情報等の流出)	● 情報管理における外部からの攻撃や従業員の不正アクセスやデータ改ざんによるシステム障害、情報漏洩の発生	● 法令遵守、社内規程に基づく、委託先事業者を含めた機密情報の適正な取り扱い及び安全管理体制確保のための措置の実施 ● サステナビリティ委員会下部組織である情報セキュリティ委員会による当社グループ全体のITガバナンスの強化やITリスク対策の実施
財務リスク		
信用リスク(取引先と信)	● 取引先の信用悪化や経営破綻等による損失の発生	● 取引先ごとの与信限度額の設定 ● 取引先の信用状態に応じた定期的な信用調査や担保設定、取引信用保険の活用等
市場リスク(商品市況変動の影響)	① 紙・板紙等 ● 原材料及び燃料等の価格上昇による製品仕入価格の上昇 ② 古紙 ● 主要な古紙消費量の需要の変化による短期間での大幅な価格の変動 ③ パルプ ● 世界的な市況の変化による短期間での大幅な価格の変動	① 紙・板紙等 ● 適正な利潤確保のための販売先との継続的な価格交渉の実施 ② 古紙 ● 今後需要の増加が見込まれるエリアを中心とした販路の拡大、及び仕入先の確保 ③ パルプ ● 販売価格決定プロセスの変更(仕入成約時に販売価格を決定)や、在庫の低減等
市場リスク(為替変動)	● 円高の進行による連結財務諸表に係る連結当期純利益の減少 ● 日本からの輸出販売における為替変動による価格競争力の低下	● 為替予約取引等による為替変動リスクの低減
市場リスク(金利変動)	● 当社グループの想定を超える金利上昇による財務諸表に係る当期純利益の減少	● 長期借入金や社債による固定金利での資金調達や、金利スワップ等の組み入れによる金利変動リスクの低減
市場リスク(所有株式の時価変動)	● 政策保有株式における当該企業の株価下落による損失の発生	● 「コーポレート・ガバナンス報告書」に記載の所有に関する方針に基づく政策保有株式の適宜適切な縮減
市場リスク(退職給付債務)	● 退職給付費用及び退職給付債務における割引率の低下や運用利回りの悪化、信託した株式の時価の低下及び多額の数理計算上の差異の償却の発生	● 定期的な年金資産の見直し等、最適なポートフォリオについての継続的な検討の実施
市場リスク(不動産市況)	● 所有不動産における不動産市況の悪化による価値の下落及び賃貸料収入の縮減	● 物件の価値を維持するための適正な修繕の実施、建替え・用途変更などの再開発、売却を含めた有効活用策の継続的な検討 ● 物件の運営にかかる費用の削減

基本方針

当社グループは、法規制を遵守し、企業市民としての倫理に基づく行動によってステークホルダーの要請に応えていくため、「KPPグループ憲章」にて定めた10の項目に従い、コンプライアンスを徹底した経営を行います。

コンプライアンス体制

当社は、コンプライアンスを統括する組織として、コンプライアンス委員会を設置しています。コンプライアンス委員会では、法律法規の確認、これに関わる諸規程の制定、法令等の違反に対する調査と対応等に加え、コンプライアンス関連の社内研修を実施し、社員一人ひとりのコンプライアンス意識の向上を図っています。また、コンプライアンスに係わる内部通報体制として、コンプライアンス内部通報窓口をコンプライアンス事務局に、コンプライアンス外部通報窓口を外部委託会社にそれぞれ設置しています。

なお、本年度はコンプライアンス委員会を2回開催し、社員のコンプライアンス意識向上に資する研修の実施内容、内部通報への対応状況等についての協議を行いました。

コンプライアンスの徹底

当社は、取締役から従業員・派遣社員に至るまで、当社グループの業務に従事しているものを「従業者」と定義し、従業者にコンプライアンスが徹底され、法令や規則等を誠実に遵守し、社会人としての良識と責任をもって業務を遂行することを責務として課しています。

内部通報制度

当社は、経営上のリスクに係る情報を可及的早期に入手し、情報提供者の保護を徹底しつつ、未然・早期に問題把握と是正を図ることを目的として、内部通報制度を導入しています。当社グループの従業者がコンプライアンスの問題で判断に迷った時や、コンプライアンス違反または違反の恐れがある場合に、相談・通報できる内部通報窓口(内部窓口・外部窓口)を中核事業会社ごとに設置し、当社はその対応状況を把握しています。

問題発生時の対応

報告を受けたコンプライアンス委員会は、問題の性質に応じて適宜、該当問題の調査・対応を関連部署に委嘱し、コンプライアンス委員会が重要であると判断した問題は直ちに取締役会に報告します。全体的な見地から対応を要する問題については、コンプライアンス委員会において速やかな真相究明と再発防止対策提言を実施します。また特に、法令遵守に係る重大な事態が発生した際には、速やかに社会への情報公開と説明責任を遂行し、原因の究明と再発防止に努め、厳正に対処します。

反社会的勢力の排除

当社は、「KPPグループ憲章」を構成する基本行動として、反社会的勢力の活動の脅威に備えた組織的な危機管理を徹底しています。警察等関係機関との緊密な連携を保ちながら、反社会的勢力との関係を遮断するため、社会秩序や健全な企業活動を阻害する恐れのあるあらゆる団体・個人からの要求に対しては、毅然たる態度で臨み、その要求には一切応じません。

独占禁止法の遵守

当社は、「KPPグループ憲章」において、公正・自由・透明な事業活動を行うことを規定しており、独占禁止法及び関連諸法の遵守について、私的独占の禁止、不当な取引制限の禁止、不公正な取引方法の禁止を具体的指針としています。しかし、2023年4月11日、当社の連結子会社である国際紙パルプ商事株式会社は、独立行政法人国立印刷局が発注する再生巻取用紙の入札に関し、独占禁止法違反の疑いがあるとして、公正取引委員会の立入検査を受けました。当社と国際紙パルプ商事株式会社は、立入検査を受けた事実を真摯に受け止め、公正取引委員会の検査に全面的に協力するとともに、コンプライアンスの一層の強化に努めます。

コンプライアンス教育

当社では、従業者一人ひとりのコンプライアンス意識の向上を図るため、コンプライアンス研修を企画、実施しています。また、e-ラーニングでもコンプライアンス関連のプログラムを多数用意し、トレーニングを継続的に実施しています。

会社概要

商号	KPPグループホールディングス株式会社 (KPP GROUP HOLDINGS CO., LTD.)
設立	1924年(大正13年)11月27日
代表者	代表取締役会長 兼 CEO 田辺 円 代表取締役社長 栗原 正
資本金	47億2,353万円
年商	6,596億円 ※連結
従業員数	5,457名 ※連結

事業目的

次の事業を営むこと、ならびに次の事業を営む会社及びこれに相当する事業を営む外国会社の株式又は持分を所有することにより、当該会社の事業活動を支配・管理することを目的とする。

- 紙、紙加工品の売買及び輸出入
- パルプ、古紙の売買及び輸出入
- 化成品、工業薬品、園芸薬品、紙関連機械、包装機器、産業用電気機器、輸送用機器、電子部品、事務用機器、建材、包装資材、印刷関連資材、日用品雑貨、衛生材料、医療材料、製紙ボイラー用燃料、製紙・紙製品製造用工業製品、バイオマス燃料の売買及び輸出入
- 古物売買業
- 産業廃棄物・一般廃棄物の収集、運搬、処理業
- 前各号に係わる問屋業、仲立業、代理業、リース業及び加工業
- 食品の加工、売買及び輸出入
- 不動産の保有、賃貸借、売買、管理及び仲介
- 建設工事請負
- 建築物の設計及び工事の監理
- 倉庫業
- 損害保険に係わる代理業
- 有価証券の保有及び投資
- その他適法な一切の事業

株式の状況

発行可能株式総数	267,500千株
発行済株式総数	73,244千株

大株主

- 王子ホールディングス株式会社
- 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)
- 日本製紙株式会社
- 株式会社日本カストディ銀行(りそな銀行再信託分・北越コーポレーション株式会社退職給付信託口)
- KPPグループホールディングス従業員持株会
- 株式会社みずほ銀行
- 三井住友海上火災保険株式会社
- 株式会社三菱UFJ銀行
- 株式会社三井住友銀行
- 農林中央金庫

主要取引銀行

- 株式会社みずほ銀行
- 株式会社三菱UFJ銀行
- 株式会社三井住友銀行
- 農林中央金庫

主な関係会社

事業区分	主な関係会社
北東アジア	国際紙パルプ商事(株)、大同紙販売(株)、むさし野紙業(株)、KPPロジスティクス(株)、慶真紙業貿易(上海)有限公司、DaiEi Papers Taiwan Co.,Ltd、ANTALIS (HONG KONG) LIMITED、DaiEi Papers Korea Company Limited
欧州/南米	Antalis S.A.S.、Antalis France、Antalis Ltd、Antalis Gmbh、Antalis Verpackungen Gmbh、Antalis AG、Antalis Chile SpA
アジア パシフィック	Spicers Limited、Spicers Australia Pty Ltd、Spicers(NZ)Limited、KPP ASIA-PACIFIC PTE. LTD.、KPP-ANTALIS(SINGAPORE) PTE. LTD

主なコミュニケーションツール

統合報告書

当社の活動における財務情報ならびに非財務情報を包括的かつ統合的にお伝えするため、2016年より発行しています。(年1回)

<https://www.kpp-gr.com/ja/ir/library/integrated.html>

広報誌「TSUNAGU」

ステークホルダーの皆様と当社をつなぐコミュニケーションツールとして配布しています。様々な紙の魅力をご紹介しますとともに、当社の最新情報を掲載しています。(年4回)

<https://www.kpp-gr.com/ja/tsunagu.html>

SNS

当社では、現在3つのSNSアカウントを運営しています。これらはステークホルダーの皆様へ様々な角度から当社の取り組みをご紹介しますもので、動画や画像を織り交ぜながら幅広い情報を随時発信しています。



コーポレートサイト

企業情報、IR情報などをタイムリーに発信しているWebサイトです。当社の事業内容を一般の方にもわかりやすくお伝えするため「KPPグループ早わかり」というコンテンツを設けています。

<https://www.kpp-gr.com/>

問合せ先	〒104-0044 東京都中央区明石町6番24号 KPPグループホールディングス株式会社 コーポレート・コミュニケーション室 TEL:03-3542-4169 FAX:03-3542-4282
------	--

KPPグループホールディングス株式会社

〒104-0044 東京都中央区明石町6番24号
TEL(03)3542-4166(代) <https://www.kpp-gr.com/>

CTP ダイレクト製版 (Computer to Plate)

制作をCTP化することで廃液及び廃棄物を削減しています。



この用紙は、責任ある森林管理に配慮しています。



水なし印刷の採用により、水質保全、健康被害の抑制に配慮しています。



環境に配慮した植物油インキを使用しています。



この印刷物は、印刷用の紙へリサイクルできます。

リサイクルの阻害となる資材を使用していません。

本印刷物は、環境負荷低減に配慮して製作されています。

- *資源・環境の保全に寄与する資材の採用
- *環境負荷低減に寄与する印刷工程の採用