

紙でつなぐ、
未来をつくる

第151期 定時株主総会 招集ご通知

日時

2025年6月27日（金曜日）
午前10時（受付開始 午前9時）

場所

東京都中央区京橋 1 丁目10番 7 号
KPP八重洲ビル AP東京八重洲11階

決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 取締役（監査等委員であるものを除く。）
7名選任の件
- 第3号議案 監査等委員である取締役3名選任
の件
- 第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名
選任の件
- 第5号議案 取締役等に対する業績連動型株式報酬
制度の継続及び一部改定の件

目次

第151期定時株主総会招集ご通知	3
議決権行使等についてのご案内	6
株主総会参考書類	10
事業報告	35
連結計算書類	69
計算書類	71
監査報告	73

本総会において、お土産のご用意はございません。
ご了承くださいますようお願い申し上げます。



KPPグループホールディングス株式会社
KPP GROUP HOLDINGS CO., LTD.

証券コード：9274

KPP GROUP WAY

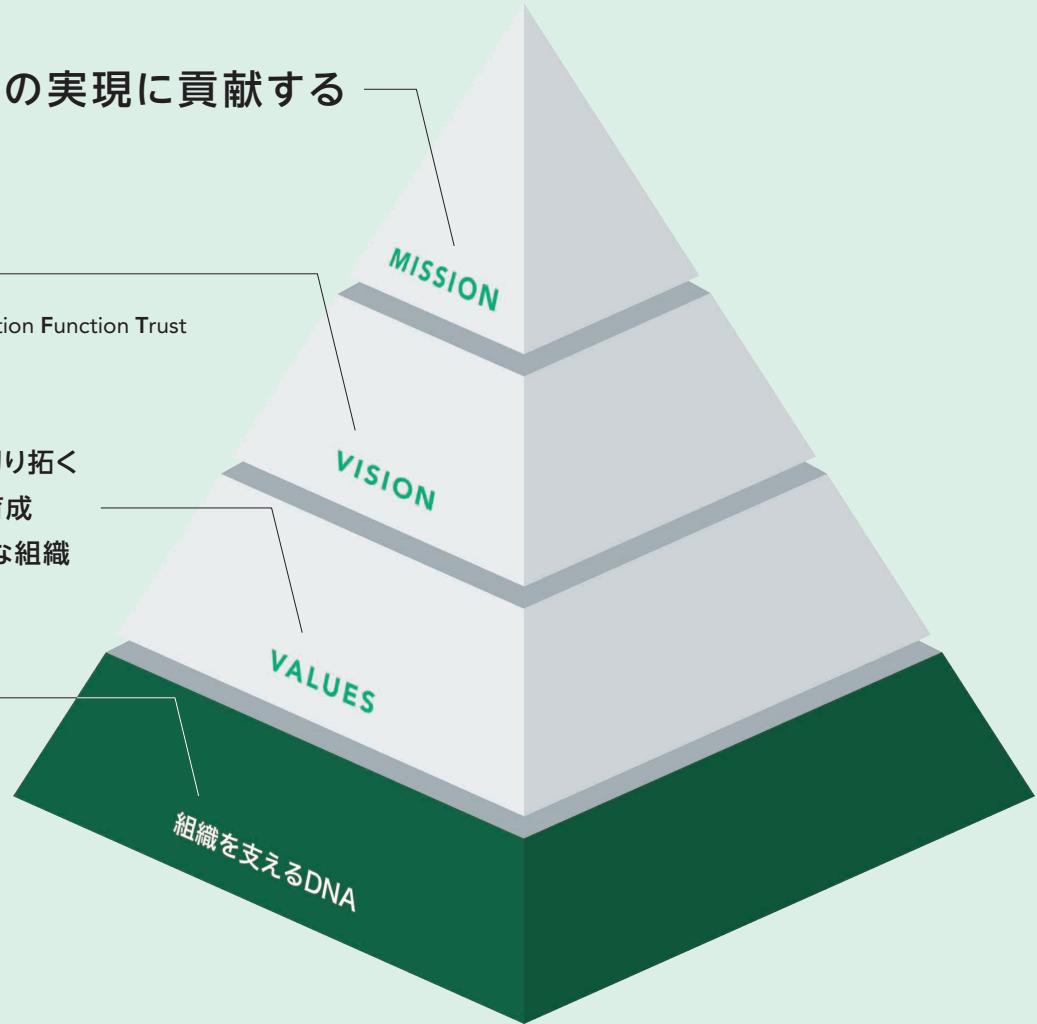
循環型社会の実現に貢献する

GIFT

Globalization Innovation Function Trust

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

創紙力



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

株主の皆様へ



代表取締役会長 兼 CEO

田辺 円

代表取締役社長 兼 COO

坂田 保之

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、第151期定時株主総会を2025年6月27日に開催する運びとなりましたので、ここに「招集ご通知」をお届けいたします。

当社グループは、本年5月に2030年を見据えた長期経営ビジョン「GIFT2030」を策定しました。「GIFT2030」では、GX（グリーン・トランスフォーメーション）・DX（デジタル・トランスフォーメーション）・SX（サステナビリティ・トランスフォーメーション）・スタートアップを軸に世界トップクラスのグローバル企業を目指し、企業価値のさらなる向上を図ってまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

2025年6月

株 主 各 位

証券コード9274
2025年6月9日
(電子提供措置の開始日 2025年6月5日)
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

代表取締役社長 兼 COO 坂田保之

第151期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜りありがたく厚く御礼申し上げます。

さて、当社第151期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の以下のウェブサイトにて電子提供措置事項を掲載しておりますので、アクセスの上ご確認くださいようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト

<https://www.kpp-gr.com/ja/ir/stock/meeting.html>



電子提供措置事項は、当社ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しておりますので、以下の東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）にアクセスして、銘柄名（会社名）又は証券コード欄に「K P Pグループホールディングス」又は「9274」を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／P R情報」を選択して「株主総会招集通知／株主総会資料」を選択の上、ご確認くださいようお願い申し上げます。

東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



なお、当日のご出席に代えて、インターネット等又は書面（郵送）により議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討の上、後述のご案内に従って**2025年6月26日（木曜日）午後5時15分まで**に議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬具

記

1 日 時 2025年6月27日（金曜日）
午前10時（受付開始午前9時）

2 場 所 東京都中央区京橋1丁目10番7号
KPP八重洲ビル AP東京八重洲11階
（末尾の「株主総会会場ご案内略図」をご参照ください。）

3 目的事項 **報告事項**

1. 第151期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）
事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人
及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第151期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）
計算書類の内容報告の件

決議事項

第1号議案	剰余金の処分の件
第2号議案	取締役（監査等委員であるものを除く。）7名選任の件
第3号議案	監査等委員である取締役3名選任の件
第4号議案	補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
第5号議案	取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の継続及び一部改定の件

以 上

- * 電子提供措置事項のうち、次に掲げる事項につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載しておりません。
 - ①事業報告の「業務の適正を確保するための体制等の整備についての決議の内容の概要」及び「業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要」
 - ②連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」及び「連結注記表」
 - ③計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」なお、監査等委員会及び会計監査人は上記事項を含む監査対象書類を監査しております。
- * 議決権行使書面において、議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。
- * 議決権行使サイトの休止時間帯について
議決権行使サイトは、毎日午前2時30分から午前4時30分までの間、取り扱いを休止させていただきます。
- * 複数回にわたり行使された場合の議決権の取り扱い
 - ①インターネット等と郵送により重複して議決権を行使された場合は、インターネット等による議決権行使を有効とさせていただきます。
 - ②インターネット等により複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
- * 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト及び東証ウェブサイトにその旨、修正前の事項及び修正後の事項を掲載させていただきます。
- * ライブ配信用の会場の撮影につきましては、株主様のプライバシー等に配慮し、スクリーン映像及び役員席付近のみとさせていただきますが、やむを得ずご出席の株主様が映り込んでしまう場合がございますので、ご了承ください。

議決権行使等についてのご案内

議決権は、以下の3つの方法により行使いただくことができます。



インターネット等による議決権行使方法

次頁をご確認の上、行使していただきますようお願い申し上げます。

行使期限 **2025年6月26日**（木曜日）**午後5時15分まで**



株主総会に来場する方法

同封の議決権行使書用紙を**会場受付にご提出**くださいますようお願い申し上げます。

代理人の方が議決権を行使される場合、当社定款の定めにより、代理人は当社の議決権を有する株主様1名のみとさせていただきます。代理人がご出席の場合は、議決権行使書用紙とともに代理権を証明する書面(委任状)を会場受付にご提出ください。

日時 **2025年6月27日**（金曜日）**午前10時**（受付開始**午前9時**）



書面（郵送）による議決権行使方法

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示し、切手を貼らずにご投函ください。議決権行使書面において、議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

行使期限 **2025年6月26日**（木曜日）**午後5時15分到着分まで**

議決権電子行使プラットフォームのご利用について（機関投資家の皆様へ）

機関投資家の皆様に関しましては、株式会社ICJの運営する「議決権電子行使プラットフォーム」から電磁的方法による議決権行使を行っていただくことも可能です。

インターネット等で議決権を行使される場合

2025年6月26日（木曜日）午後5時15分行使分まで

インターネットによる議決権行使は、スマートフォン又はパソコン等から議決権行使ウェブサイトへアクセスいただき、画面の案内に従って行使していただきますようお願いいたします。



スマートフォンの場合 QRコードを読み取る方法

QRコードを読み取る



お手持ちのスマートフォンにて、議決権行使書用紙の右下に記載された「ログイン用QRコード」を読み取る。

「ログイン用QRコード」を読み取りいただくことで、「ログインID」及び「仮パスワード」が入力不要でログインいただけます。



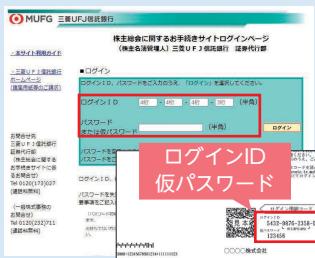
パソコン等の場合

1 議決権行使サイトへアクセス (<https://evote.tr.mufg.jp/>)



「次の画面へ」を
クリック

2 ログインする



お手元の議決権行使書用紙の右下に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」を入力

以降は画面の入力案内に従ってご入力ください。

システム等に関する
お問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部（ヘルプデスク）

電話 **0120-173-027**（受付時間 午前9時～午後9時 通話料無料）

インターネットによる事前のご質問の受付・ライブ配信等のご案内

株主総会オンラインサイト「Engagement Portal（エンゲージメントポータル）」から、本総会への事前のご質問や、株主総会当日のライブ配信の視聴をご利用いただけます。利用方法は次頁をご覧ください。

Engagement Portal（エンゲージメントポータル）から利用

事前のご質問受付

本総会へのご質問を事前にインターネットで受け付けます。

※事前に頂戴したご質問のうち、多くの株皆様のご関心が高いと思われるものについて、株主総会当日にご回答させていただく予定です。

なお、頂戴したご質問全てに必ずご回答することをお約束するものではありません。また、ご回答に至らなかった場合でも、個別の対応はいたしかねますので、併せてご了承ください。

受付期間

本招集ご通知到着時から

2025年6月20日（金曜日）午後3時まで

株主総会ライブ配信

本総会の模様をご自宅等からご視聴いただけます。

なお、本ライブ配信では、当日の議決権の行使や、ご質問、動議を含めた一切のご発言はできません（会社法上の株主総会へのご出席とはなりません）のでご了承ください。

※議決権は、行使期限にご留意の上 事前にインターネット等又は書面（郵送）にてご行使ください。

受付期間

2025年6月27日（金曜日）

午前10時から株主総会終了時刻まで

※当日の配信ページは、開始時間30分前の午前9時30分頃にアクセス可能です。

株主総会終了後の動画配信

本株主総会終了後、当社ウェブサイトより、本株主総会の一部をオンデマンドにてご視聴いただけます。

※視聴期間中に当社ウェブサイト（<https://www.kpp-gr.com>）にて視聴ページをご案内いたします。

掲載日時

2025年7月11日（金曜日）午前10時から

2025年8月10日（日曜日）午後5時まで（予定）

ウェブサイト

KPP 株主総会

検索

<https://www.kpp-gr.com/ja/ir/stock/meeting.html>



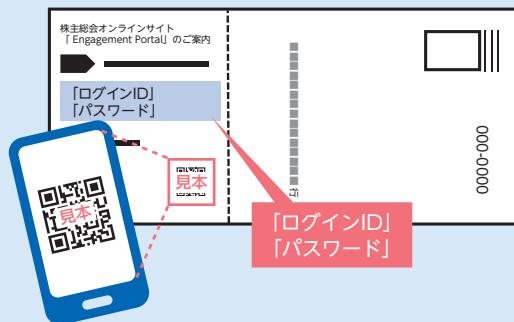
「Engagement Portal (エンゲージメントポータル)」の利用方法

下記の手順にてログイン後、画面に表示される「事前質問」又は「当日ライブ視聴」のボタンをクリックしてご利用ください。

同封の議決権行使書用紙をお手元にご用意ください

スマートフォン等から

議決権行使書用紙の裏面に記載されている、QRコードをスマートフォンやタブレット端末で読み取る(ログイン ID・パスワードの入力は不要です)



※システムメンテナンスのため、毎日午前2時30分から午前4時30分までは利用できません。

パソコンから

- ①ポータルサイトへアクセスする
<https://engagement-portal.tr.mufg.jp/>
- ②議決権行使書用紙の裏面に記載されている「ログインID」と「パスワード」を入力、利用規約を確認の上、「ログイン」ボタンをクリックする

「Engagement Portal」へのログインやサイトの利用に関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行(株)証券代行部
0120-676-808 (通話料無料)
午前9時から午後5時まで(土日祝日を除く)
※株主総会当日は午前9時から株主総会終了まで

株主総会ライブ配信ご留意事項

- 当日のご視聴は株主様本人に限定させていただきます。
- ライブ配信の撮影・録画・保存及びSNSでの公開等は固くお断りします。
- 何らかの事情により、当日インターネットによるライブ配信を行うことができなくなった場合は、当社ウェブサイト(<https://www.kpp-gr.com>)にてお知らせいたします。
- ご使用のパソコン、スマートフォン等の端末環境やインターネットの通信環境により、ご視聴いただけない場合、映像及び音声の乱れ、配信の中断等の不具合が生じる場合がございますので、あらかじめご了承ください。
※Internet Explorerはご利用いただけませんので他のブラウザをご利用ください。
- 本ウェブサイトへのアクセスに際して発生する費用(インターネット接続料金、通信料金等)は、株主様のご負担となります。

■ ライブ配信(動画プレイヤーの視聴不具合等)に係るお問い合わせ先のご案内

以下のお問い合わせ窓口にご連絡ください。

株式会社Jストリーム TEL 0120-597-260 (株主総会当日9:30-株主総会終了まで)

株主総会参考書類

議案及び参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

剰余金の処分につきましては、次のとおりといたしたいと存じます。

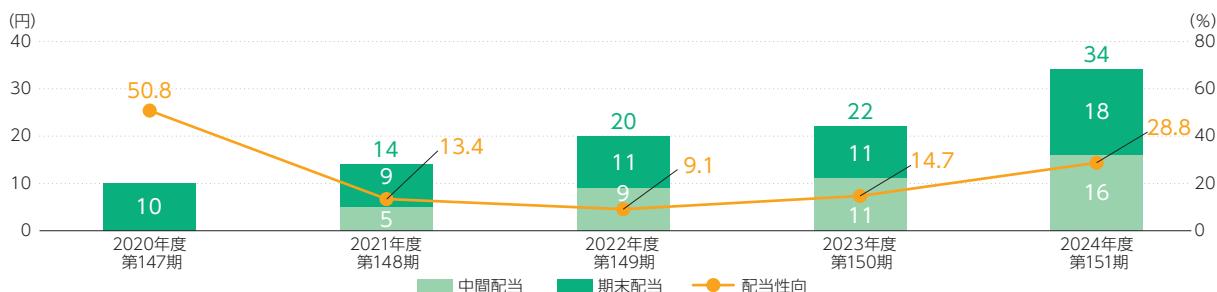
期末配当に関する事項

当社は、株主の皆様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とともに、内部留保の拡充と有効活用によって企業競争力と株主価値を向上させることを基本方針としております。また、当社は、株主の皆様に対する利益還元の一層の充実を図ることを目的として、連結配当性向30%を目安にするとともに、DOE（連結株主資本配当率）3.0%を下限とする業績に応じた配当を実施してまいります。

このような方針のもと、第151期の期末配当につきましては、以下のとおり1株につき18円としたいと存じます。

なお、中間配当金として、1株につき16円（普通配当11円、記念配当5円）をお支払いしておりますので、当期の年間配当金は前期と比べ1株につき12円増額の34円となります。

配当財産の種類	金銭といたします。
株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額	当社普通株式1株につき金 18円 総額 1,210,397,112円
剰余金の配当が効力を生じる日	2025年6月30日



第2号議案 取締役（監査等委員であるものを除く。）7名選任の件

取締役（監査等委員であるものを除く。）7名全員は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、取締役7名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、当社の監査等委員会は、全ての取締役候補者について適任であると判断しております。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における 地位・担当	性別	年齢	取締役会 出席状況	
1	たなべ まどか 田辺 円	代表取締役会長 兼 CEO	男性	76	15回/15回 (100%)	再任
2	さかた やすゆき 坂田 保之	代表取締役社長 兼 COO	男性	67	15回/15回 (100%)	再任
3	David Martin デイビッド・マーティン	取締役	男性	61	11回/11回 (100%) (2024年6月就任後)	再任
4	Hervé Poncin エルベ・ポンサン	取締役	男性	61	11回/11回 (100%) (2024年6月就任後)	再任
5	こま い ひでおみ 小馬井 秀臣		男性	63	—	新任
6	やの たつし 矢野 達司	取締役	男性	74	15回/15回 (100%)	再任 社外 独立役員
7	いとう みな 伊藤 三奈	取締役	女性	58	15回/15回 (100%)	再任 社外 独立役員

- (注) 1. 現在の当社における地位・担当は、招集通知作成時点のものであります。
2. 年齢は、本総会開催日の満年齢を記載しております。
3. 取締役会出席状況は、当期における出席状況を記載しております。



候補者番号 た なべ まどか

1

田辺 円

1949年3月19日生

再任

取締役在任期間：21年

所有する当社の株式の数：70,000株

〉 略歴、当社における地位・担当及び重要な兼職の状況

1971年4月 旧株式会社大同洋紙店入社
2004年6月 当社取締役 営業推進営業本部長
2006年5月 国紗樟紙漿紙張商貿（上海）有限公司董事長
2006年6月 当社常務取締役 営業推進営業本部長兼アジア室長
2008年6月 当社専務取締役 営業推進営業本部長、リサネット営業本部管掌
2009年4月 当社専務取締役
経営企画本部、営業推進営業本部、リサネット営業本部、新規事業開設準備室管掌
2012年4月 当社専務取締役 経営企画本部、営業推進営業本部、開発営業部、リサネット営業部管掌
2012年6月 当社代表取締役副社長 社長補佐、開発営業部、リサネット営業部管掌
2013年1月 当社代表取締役副社長 社長補佐、製紙原料事業本部統括、開発営業部管掌
2013年4月 当社代表取締役副社長
社長補佐、製紙原料事業本部統括、海外事業本部、開発営業本部管掌
2013年6月 当社代表取締役社長
2015年6月 当社代表取締役 社長執行役員CEO
2020年6月 当社代表取締役会長 兼 CEO（現任）
2022年10月 国際紙パルプ商事株式会社 取締役会長
2024年6月 国際紙パルプ商事株式会社 取締役（現任）
（重要な兼職の状況）国際紙パルプ商事株式会社 取締役

〉 取締役候補者とした理由

田辺円氏は、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を有し、その強いリーダーシップと決断力で中長期戦略を推進し、グローバルに事業展開を実施するなど当社グループを牽引しております。今後もグローバル視点で当社グループの持続的な企業価値向上の実現のために適切な人材であると判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものです。



候補者番号 さか た やす ゆき

2

坂田 保之

1957年11月15日生

再任

取締役在任期間：2年

所有する当社の株式の数：30,000株

略歴、当社における地位・担当及び重要な兼職の状況

1982年4月 株式会社東京銀行（現 株式会社三菱UFJ銀行）入行
 2011年7月 日本電産株式会社（現 ニデック株式会社）入社
 2017年7月 当社入社
 2020年4月 当社執行役員 事業戦略室長
 2021年4月 当社上席執行役員
 Antalis S.A.S. Deputy CEO 兼 CFO
 2022年4月 当社常務執行役員
 2023年4月 当社 管理管掌
 国際紙パルプ商事株式会社 常務執行役員
 2023年6月 当社 取締役 副社長管理管掌
 国際紙パルプ商事株式会社 取締役 副社長執行役員
 2024年6月 当社代表取締役社長 兼 COO（現任）
 国際紙パルプ商事株式会社 取締役（現任）
 （重要な兼職の状況） 国際紙パルプ商事株式会社 取締役

取締役候補者とした理由

坂田保之氏は、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を行うなど、豊富な業務経験と実績を有し、2024年6月より代表取締役としてグローバルな視点で強いリーダーシップと決断力を発揮し、当社グループの経営を牽引しております。今後も当社グループの持続的な企業価値向上の実現のために適切な人材であると判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものです。



候補者番号

David

Martin

3

デイビッド・マーティン

1964年6月18日生

再任

取締役在任期間：1年

所有する当社の株式の数：一株

略歴、当社における地位・担当及び重要な兼職の状況

1993年9月 Avery Dennison Market Manager
 1997年1月 Director, Sales & Marketing, Aust/NZ
 2000年3月 Plant Manager, Peachtree City Facility USA
 2002年1月 Vice President & General Manager, Premium Packaging & Pharmaceutical Division, North America
 2005年5月 Vice President of Sales, North America
 2006年1月 Vice President & General Manager, Australia & New Zealand
 2012年5月 Vice President & General Manager ASEAN, Australia & New Zealand
 2016年7月 Spicers Limited Chief Executive Officer（現任）
 2024年6月 当社取締役（現任）
 （重要な兼職の状況） Spicers Limited Chief Executive Officer

取締役候補者とした理由

デイビッド・マーティン氏は、Spicers（スパイサーズ）社 Chief Executive Officer（CEO）として中核となる商業印刷分野で収益源を確保するとともに、新市場や買収機会の発掘などにより多様な事業を進展させており、多くの地域や市場で豊富な経験と経営者としての実績を有しております。今後も当社グループのさらなるグローバル化の推進とグループシナジーの創出を推進するとともに、当社の取締役会の多様性の向上と活性化の実現のために適切な人材であると判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものです。



候補者番号

Hervé

Poncin

4

エルベ・ポンサン

1964年2月26日生

再任

取締役在任期間：1年

所有する当社の株式の数：一株

略歴、当社における地位・担当及び重要な兼職の状況

1986年9月 Renault Automation Germany
 1988年1月 Arthur Andersen & Cie Senior Consultant
 1990年5月 Apple France Marketing Manager Large Accounts
 1992年5月 Apple Europe European Marketing Director Large Accounts BU
 1994年2月 Arjomari Diffusion Marketing Director
 1999年1月 Arjomari Diffusion Managing Director
 2000年1月 Antalis European BU Director Print Services
 2001年3月 Antalis Group Marketing and Purchasing Director
 2002年6月 Antalis Managing Director Western Europe
 2007年4月 Antalis Executive Vice President
 2009年6月 Antalis Chief Operating Officer
 2017年6月 Antalis Chief Executive Officer (現任)
 2024年6月 当社取締役 (現任)

(重要な兼職の状況) Antalis S.A.S. Chief Executive Officer

取締役候補者とした理由

エルベ・ポンサン氏は、欧州、米州を中心に広範囲に事業展開するAntalis (アンタリス) グループのChief Executive Officer(CEO)として、商業印刷分野での収益確保を図りつつ、強いリーダーシップのもと事業ポートフォリオの転換を積極的に推し進めるなど、経営者としての豊富な経験と実績を有しております。今後も当社グループのさらなるグローバル化の推進とグループシナジーの創出を推進するとともに、当社の取締役会の多様性の向上と活性化の実現のために適切な人材であると判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものです。



候補者番号

こま

ひでおみ

5

小馬井 秀臣

1962年2月5日生

新任

取締役在任期間：一年

所有する当社の株式の数：26,100株

略歴、当社における地位・担当及び重要な兼職の状況

1985年4月 旧大永紙通商株式会社入社
 2017年4月 当社執行役員 経営企画本部長
 2018年4月 当社執行役員 経営企画本部長兼IT業務統括本部長
 2018年6月 当社上席執行役員 経営企画本部長兼IT業務統括本部長
 2019年4月 当社上席執行役員 経営企画本部長
 2021年4月 当社上席執行役員 人事本部長
 2022年10月 当社上席執行役員 人事本部長
 国際紙パルプ商事株式会社 上席執行役員 人事本部長
 2024年4月 国際紙パルプ商事株式会社 常務執行役員 管理統括本部長
 2024年6月 国際紙パルプ商事株式会社 取締役 常務執行役員 管理統括本部長 (現任)

(重要な兼職の状況) 国際紙パルプ商事株式会社 取締役 常務執行役員

取締役候補者とした理由

小馬井秀臣氏は、営業部門での実績を積み重ね、執行役員就任後は経営企画本部長、IT業務統括本部長、人事本部長を歴任し、長期経営ビジョン「GIFT 2024」の実現に向け、株式上場、中期経営計画の策定、基幹系システムの開発、人事制度や役員報酬の改革などを主導。2024年6月からは国際紙パルプ商事株式会社の取締役としてコーポレート部門全体を統括するなど、営業と管理の両面で豊富な経験と実績を有しており、当社グループの持続的な企業価値向上の実現のために適切な人材であると判断し、取締役候補者として選任をお願いするものです。



候補者番号 **6** や の たつし
矢野 達司

1951年6月21日生

再任

社外

独立役員

社外取締役在任期間：6年
所有する当社の株式の数：一株

〉 略歴、当社における地位・担当及び重要な兼職の状況

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）
（重要な兼職の状況） マニー株式会社 社外取締役

〉 社外取締役候補者とした理由
及び期待される役割の概要

矢野達司氏は、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ており、M&A、PMI、事業再編、事業再構築を図る上で豊富な経験を有しております。また、取締役会においては、グローバルかつ客観的な視点から経営全般に係る助言・提言を積極的に行っていたいております。今後もコーポレートガバナンスの強化や当社グループの経営に対する助言・提言を通じて、独立した客観的な立場から業務執行の監督を期待できることから、引き続き社外取締役候補者として選任をお願いするものであります。



候補者番号 **7** いとう みな
伊藤 三奈

1967年3月2日生

再任

社外

独立役員

社外取締役在任期間：4年
所有する当社の株式の数：一株

〉 略歴、当社における地位・担当及び重要な兼職の状況

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
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
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）
2024年4月 ガイドグループホールディングス株式会社 社外取締役（現任）
2024年5月 Mina Arai-Ito外国法事務弁護士事務所設立 所長（現任）
2025年3月 株式会社ノーリツ 社外取締役監査等委員（現任）
（重要な兼職の状況） ZENMONDO株式会社 代表取締役
ガイドグループホールディングス株式会社 社外取締役
Mina Arai-Ito外国法事務弁護士事務所 所長
株式会社ノーリツ 社外取締役監査等委員

〉 社外取締役候補者とした理由
及び期待される役割の概要

伊藤三奈氏は、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ており、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持っております。取締役会においては、グローバルかつ客観的な視点から経営全般に係る助言・提言を積極的に行っていたいております。今後も同氏の経験と実績を活かし、コーポレートガバナンスの強化や当社グループの経営に対する助言・提言を通じて、独立した客観的な立場から業務執行の監督を期待できることから、引き続き社外取締役候補者として選任をお願いするものであります。

- (注) 1. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 取締役在任期間は、本総会の終結時の在任年数を記載しております。
3. 伊藤三奈氏の社外取締役在任期間は、監査等委員である社外取締役であった2021年6月29日から2022年6月29日までの1年間を含む、通算在任期間を記載しております。
4. 当社は、矢野達司氏、伊藤三奈氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額としております。なお、両氏の再任が承認された場合は、両氏との間で当該契約を継続する予定であります。
5. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該保険契約の内容の概要は、事業報告に記載のとおりです。各候補者が取締役（監査等委員であるものを除く。）に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新においても同内容での更新を予定しております。
6. 矢野達司氏、伊藤三奈氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ており、両氏の再任が承認された場合は、引き続き両氏を独立役員として届け出る予定であります。

第3号議案 監査等委員である取締役3名選任の件

監査等委員である取締役3名全員は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、監査等委員である取締役3名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における 地位・担当	性別	年齢	取締役会 出席状況	監査等委員会 出席状況	
1	なかがわ なおき 中川 直樹	グループ内部監査室長	男性	62	—	—	新任
2	かたおか しょうこ 片岡 詳子	取締役 監査等委員	女性	57	15回/15回 (100%)	16回/16回 (100%)	再任 社外 独立役員
3	くどう ようこ 工藤 陽子		女性	63	—	—	新任 社外 独立役員

- (注) 1. 現在の当社における地位・担当は、招集通知作成時点のものであります。
 2. 年齢は、本総会開催日の満年齢を記載しております。
 3. 取締役会出席状況、監査等委員会出席状況は、当期における出席状況を記載しております。



候補者番号 なか がわ なお き
1 **中川 直樹**

1963年6月13日生

新任

取締役在任期間：一年
 所有する当社の株式の数：一株

〉 略歴、当社における地位・担当及び重要な兼職の状況

1987年4月 株式会社第一勧業銀行（現 株式会社みずほ銀行）入行
 2017年6月 当社出向
 2018年6月 当社転籍
 2021年4月 当社内部監査室長
 2022年10月 国際紙パルプ商事株式会社 内部監査室長
 2024年4月 当社グループ内部監査室長（現任）
 （重要な兼職の状況）－

〉 監査等委員である取締役候補者
 とした理由

中川直樹氏は、株式上場に向けた内部管理体制強化においてグループ経営、内部監査の役職を歴任。アンタリスやスパイサースの買収後、J-SOX導入、内部監査のグローバル対応においてその専門性とリーダーシップが発揮され、グローバルガバナンス体制強化に貢献。米国公認会計士、証券アナリスト、金融コンプライアンスオフィサー1級、中小企業診断士、基本情報処理技術者資格と幅広い専門資格を有し、専門性と経験により適切に業務執行の監査・監督が期待できることから、新たに監査等委員である取締役候補者として選任をお願いするものであります。



候補者番号 かた おか しょう こ
2 **片岡 詳子**

1968年6月26日生

再任

社外

独立役員

社外取締役在任期間：3年
 所有する当社の株式の数：一株

〉 略歴、当社における地位・担当及び重要な兼職の状況

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 松下電器産業株式会社（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 株式会社ユー・エス・ジェイ（現 合同会社ユー・エス・ジェイ）法務部長
 2018年1月 株式会社コーチ・エィ 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
 2020年3月 株式会社コーチ・エィ 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 社外監査役（現任）
 2022年6月 当社社外取締役監査等委員（現任）
 2023年12月 株式会社ディ・アイ・システム 社外取締役監査等委員（現任）
 （重要な兼職の状況）株式会社ディ・アイ・システム社外取締役監査等委員
 株式会社コーチ・エィ 取締役監査等委員

〉 監査等委員である社外取締役候補者
 とした理由及び期待される役割の概要

片岡詳子氏は、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ております。取締役会においては、グローバルかつ客観的な視点から当社グループのコーポレートガバナンスの強化や経営に対する助言・提言を積極的に行っていただいております。今後も同氏の経験と実績を活かした助言・提言を通じて、独立した客観的な立場から適切に業務執行の監査・監督を期待できることから、引き続き監査等委員である社外取締役候補者として選任をお願いするものであります。



候補者番号

3

く どう よう こ
工藤 陽子

1961年11月30日生

新任

社外

独立役員

社外取締役在任期間：一年

所有する当社の株式の数：一株

） 略歴、当社における地位・担当及び重要な兼職の状況

- 1982年4月 大成火災海上保険株式会社（現 損害保険ジャパン株式会社）入社
1993年9月 プライスウォーターハウス（現 プライスウォーターハウスクーパース）入所
1996年1月 カリフォルニア州公認会計士登録
1996年12月 アーンスト・アンド・ヤング入所
2005年4月 新日本監査法人（現 EY新日本有限責任監査法人）向
2006年1月 同法人転籍
2006年5月 同法人特定社員（プリンシパル）
2012年7月 同法人特定社員（シニアプリンシパル）
2020年7月 同法人品質管理本部非監査契約審査部長
2022年6月 ソフトバンク株式会社 社外監査役（現任）
中部電力株式会社 社外取締役（2025年6月退任予定）
2023年6月 公益財団法人日本オリンピック委員会 監事（現任）
公益財団法人東京2025世界陸上財団 監事（現任）
2025年4月 一般財団法人ASICS Foundation 監事（現任）
（重要な兼職の状況） ソフトバンク株式会社 社外監査役

） 監査等委員である社外取締役候補者 とした理由及び期待される役割の概要

工藤陽子氏は、米国公認会計士資格を有し、監査法人のシニアパートナーを務め、また日系企業の他米国内上場企業の監査や自動車大手のリストラに関わる会計コンサル業務など専門性に基づく豊富な業務経験と実績を有しております。また、同氏は社外取締役及び社外監査役の経験と実績も有しており、過去に社外取締役又は社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、上記理由により、独立した客観的な立場から適切に業務執行の監査・監督を期待できることから、監査等委員である社外取締役候補者として適任であると判断し、新たに選任をお願いするものであります。

- (注) 1. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 取締役在任期間は、本総会の終結時の在任年数を記載しております。
3. 工藤陽子氏は、EY新日本有限責任監査法人に所属しておりましたが、2022年6月23日付をもって同法人を退所しております。同氏は本総会開催時点において同法人の退所から3年を経過しており、当社の「社外取締役の独立性判断基準」に基づき、同氏の独立性に影響を与えるものではないと判断しております。
4. 当社は、片岡詳子氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額としております。なお、同氏の再任が承認された場合は、同氏との間で当該契約を継続する予定であります。また、工藤陽子氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で同様の責任限定契約を締結する予定であります。
5. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該保険契約の概要は、事業報告に記載のとおりです。各候補者が監査等委員である取締役に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新においても同内容での更新を予定しております。
6. 片岡詳子氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ており、同氏の再任が承認された場合は、引き続き独立役員として届け出る予定であります。また、工藤陽子氏の選任が承認された場合、新たに東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出る予定であります。
7. 監査等委員である社外取締役候補者の片岡詳子氏が監査等委員である社外取締役として在任期間中の2024年3月14日に、当社及び当社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、独占禁止法に違反する行為があったとして、公正取引委員会より当社は課徴金納付命令を、国際紙パルプ商事株式会社は排除措置命令を受けました。同氏は、本違反行為が判明するまでその事実を認識しておりませんでした。日頃から取締役会等において、法令遵守を徹底する発言を行っており、また当該違反行為判明後には、原因究明及び再発防止策並びに社内ルールの整備等に関する助言、意見表明を行うなど、その職責を果たしております。

第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお願いするものであります。

なお、補欠の監査等委員である取締役候補者廣川昭廣氏は、監査等委員である取締役が法令に定める員数を欠くことになった場合を就任の条件とし、その任期は退任した監査等委員である取締役の任期が満了する時までとなります。また、本選任の効力は次期定時株主総会開始の時までとなります。

本議案に関しましては、監査等委員会の同意を得ております。

補欠の監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

ひろ かわ あき ひろ
廣川 昭廣

生年月日：1949年5月1日生（満76歳） 性別：男性

所有する当社の株式の数：一株

） 略歴、地位・担当及び重要な兼職の状況

1968年4月 札幌国税局総務部総務課
2000年7月 四谷税務署副署長（法人課税・酒税担当）
2002年7月 東京国税局調査第一部特別国税調査官
2005年7月 東京国税局調査第一部主任国税訟務官
2006年7月 東京国税局調査第三部総括課長
2007年7月 東京国税局調査第三部次長
2008年7月 神田税務署長
2009年9月 税理士事務所 開業 所長（現任）
2012年6月 株式会社アドヴァングループ 社外監査役
（重要な兼職の状況） 廣川税理士事務所 所長

） 補欠の監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

廣川昭廣氏は税理士資格を有しているほか、国税調査官等を歴任された経験から会計及び税務に精通しており、その豊富な経験を当社の監査体制に活かしていただけるものと判断して補欠の監査等委員である社外取締役候補者としていたしました。

- （注）1. 候補者が代表を務める廣川税理士事務所と当社とは顧問契約を締結しておりますが、当社が同事務所に支払う年間顧問料は1,000万円以下であり、当社の「社外取締役の独立性判断基準」に基づき、同氏の独立性に影響を与えるものではないと判断しております。
2. 廣川昭廣氏が監査等委員である取締役に就任した場合には、当社との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額としております。
3. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該保険契約の内容の概要は、事業報告に記載のとおりです。廣川昭廣氏が補欠の監査等委員である取締役に選任され、監査等委員に就任した場合には、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新においても同内容での更新を予定しております。
4. 廣川昭廣氏は、過去に社外取締役又は社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、同氏の「補欠の監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要」の記載のとおり、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断しております。
5. 廣川昭廣氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ており、同氏が監査等委員である取締役に就任した場合は、同氏を独立役員として届け出る予定であります。

ご参考

本定時株主総会後の取締役会の構成

氏名	性別	地位・担当	企業 経営	国際性	事業 戦略	財務 ・会計	法務・ リスク 管理	ESG/ サステナ ビリティ	IT/ デジタル	人事 ・労務
田辺 円	男性	代表取締役会長	●	●	●			●		●
坂田 保之	男性	代表取締役 社長 兼 CEO	●	●	●	●				
デイビッド・マーティン	男性	取締役	●	●	●				●	●
エルベ・ポンサン	男性	取締役	●	●	●				●	●
小馬井 秀臣	男性	取締役	●		●		●		●	●
矢野 達司	男性	社外取締役	●	●	●		●			
伊藤 三奈	女性	社外取締役	●	●			●	●		
中川 直樹	男性	取締役 監査等委員				●	●			
片岡 詳子	女性	社外取締役 監査等委員					●	●		
工藤 陽子	女性	社外取締役 監査等委員		●		●				

※各取締役が有する全ての知見及び経験・専門性を表すものではありません。

役員構成

女性取締役比率

30.0%



社外取締役比率

40.0%



取締役（監査等委員除く）

社内5名
(男性5)



監査等委員

社内1名
(男性1)



社外2名
(男性1 女性1)



社外2名
(女性2)



■ 男性 ■ 女性

「社外取締役の独立性判断基準」

当社は、当社の社外取締役又はその候補者が、以下のいずれにも該当しないと判断する場合、独立性を有している者と判断する。

1. 当社グループ関係者
当社グループ（注1）の業務執行者（注2）
当社グループの非業務執行取締役又は監査役
2. 取引先関係者
当社グループの取引先で、直近事業年度における当社グループとの取引額が当社の年間連結総売上の2%を超える取引先又はその業務執行者
当社グループを取引先とする者で、直近事業年度における当社グループとの取引額がその者の年間連結総売上の2%を超える者又はその業務執行者
当社グループの主要な借入先（注3）又はその業務執行者
3. 寄付又は助成を行っている関係者
当社グループから、直近事業年度において年間1,000万円を超える寄付又は助成を受けている組織の業務執行者
4. 株主関係
当社の現在の主要な株主（議決権所有割合10%以上の株主）又はその業務執行者
5. 外部専門家等
当社グループの会計監査人である公認会計士又は監査法人の社員、パートナー若しくは従業員
上記1に該当しない公認会計士、弁護士又は税理士その他のコンサルタントであって、役員報酬以外に当社グループから年間1,000万円を超える金銭その他の財産上の利益を得ている者
監査法人、法律事務所、税理士法人又はコンサルティング・ファームその他の専門的アドバイザリー・ファームであって、その年間連結総売上高の2%を超える支払いを当社グループから受けた先に所属する者
6. 過去の該当者
過去に一度でも上記1に該当していた者
過去3年間のいずれかの時点において、上記2から5のいずれかに該当していた者
7. 近親者
上記1から6に掲げる者（重要な者（注4）に限る）の配偶者又は二親等内の親族

（注1）当社グループとは、当社及び子会社を指す。

（注2）業務執行者とは、業務執行取締役、執行役員、支配人その他の使用人を指す。

（注3）主要な借入先とは、当社の株主総会招集通知に記載の主要借入先を指す。

（注4）重要な者とは、取締役、監査役、執行役員及び部長職以上の使用人又はそれらに準ずる者を指す。

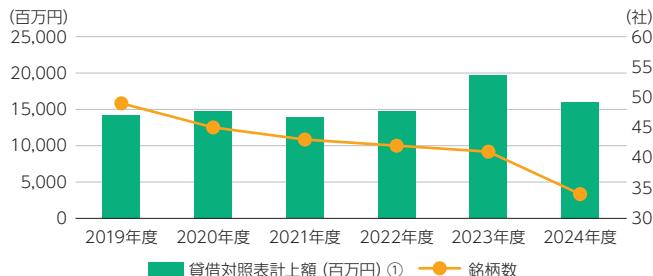
政策保有株式の保有方針及び縮減について

いわゆる政策保有株式については、市場環境・株価動向等を勘案し、適宜適切に売却することを基本方針としておりますが、資本コストを考慮しリターン・リスクを踏まえた経済合理性・採算性等の定量的観点、また、発行会社及び発行会社のグループ会社との円滑かつ良好な取引関係の維持・強化等の定性的観点を踏まえ、取締役会等において毎年、個別の投資株式毎に受取配当金や関連する収益がWACC（資本コスト）を上回っているかを定量的に検証し、保有の合理性が認められたものについては株式を保有いたします。

当期における保有銘柄数については、前期より7銘柄減少し、6期連続の縮減を達成しております。上記7銘柄を含む政策保有株式を売却したことなどにより、貸借対照表計上額は約36億円減少しており、政策保有株式の連結純資産比率は18.6% となりました。

今後も検証を継続し、政策保有株式の縮減に取り組んでまいります。

純投資目的以外の目的で保有する上場株式の推移(期末)



	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
銘柄数		49	45	43	42	34
貸借対照表計上額 (百万円) ①		14,191	14,808	13,898	14,754	16,038
連結純資産 (百万円) ②		47,277	43,581	56,374	67,808	86,216
比率 (%) ①÷②		30.0	34.0	24.7	21.8	18.6

第5号議案 取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の継続及び一部改定の件

1. 提案の理由及び当該報酬等を相当とする理由

当社は、2018年6月28日開催の第144期定時株主総会において、業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」という。）を導入し、2022年6月29日開催の第148期定時株主総会において、本制度の継続及び一部改定することにつき、株主の皆様にご承認をいただき、今日に至っております。

今般、新たに「第4次中期経営計画」を策定したことから、中長期的な業績向上と企業価値の増大への貢献意欲をさらに高めるために、当社の取締役及び当社と委任契約を締結している執行役員（社外取締役、監査等委員である取締役及び国内非居住者を除く。以下併せて「取締役等」という。）を対象とする本制度の評価指標を変更するとともに本制度を継続したく、ご承認をお願いするものであります。なお、その他の内容に変更はありません。

当社は、2025年5月21日開催の取締役会において当社における取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を決定しており、その概要は事業報告に記載のとおりですが（本議案をご承認いただくことを条件に、その内容を変更することを予定しております。）、本議案は、役員報酬制度と当社グループ業績との連動性をより明確にし、当社グループの中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的としており、当該方針に沿った内容であることから、相当であると考えております。なお、当社は、報酬決定プロセスにおける透明性・客観性・独立性を担保するため、委員の過半数を独立社外取締役で構成する報酬委員会を設置しており、本制度の継続及び一部改定については、報酬委員会の審議を経ております。

本議案は、2018年6月28日開催の第144期定時株主総会においてご承認いただきました取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬限度額（年額330百万円以内）とは別枠として支給するものであります。

なお、本制度の対象となる取締役等の員数は、第2号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件」が原案どおり承認可決されますと3名となります。また、本制度は、当社と委任契約を締結している執行役員（以下「執行役員」という。）も対象としており（本制度の対象となる取締役を兼務しない執行役員は、第2号議案が原案どおり承認可決されますと2名となります。）、本制度に基づく報酬には、執行役員に対する報酬も含まれますが、本議案では、それらの執行役員が本制度の対象期間中に新たに取締役（社外取締役、監査等委員である取締役及び国内非居住者を除く。）に就任する可能性があることを踏まえ、本制度に基づく報酬の全体につき、取締役等の報酬等として、その額及び内容を提案するものであります。

2. 本制度における報酬等の額・内容等

(1) 本制度の概要

本制度は、当社が拠出する取締役等の報酬額を原資として当社株式が信託を通じて取得され、当該信託を通じて取締役等に当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭（以下「当社株式等」という。）の交付及び給付（以下「交付等」という。）を行う株式報酬制度です。（詳細は下記(2)以降のとおり。）

①本議案の対象となる当社株式等の交付等の対象者	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当社の取締役及び当社と委任契約を締結している執行役員（社外取締役、監査等委員である取締役及び国内非居住者を除く。）
②本議案の対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響	
当社が拠出する金銭の上限（下記(2)のとおり。）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 3事業年度を対象として、合計475百万円
取締役等が取得する当社株式等の数の上限及び当社株式の取得方法（下記(2)及び(3)のとおり。）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2026年3月末日で終了する事業年度から開始する対象期間においては、1事業年度当たりを取締役等に対して付与するポイントの総数の上限は700,000ポイントであり、当該ポイントに相当する当社株式の数の当社発行済株式総数（2025年3月31日現在、自己株式控除後）に対する割合は約1.0% ・ 当社株式を追加取得する場合、株式市場から取得するため、希薄化は生じない
③業績達成条件の内容（従前の制度より改定。下記(3)のとおり。）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 会社業績指数等（連結ROIC、親会社株主に帰属する当期純利益、相対TSR、非財務指標（GHG排出削減、従業員エンゲージメント等））※の目標値に対する達成度に応じて変動（0～200%の範囲で決定）
④取締役等に対する当社株式等の交付等の時期（下記(4)のとおり。）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 退任後

※ 業績達成度等を評価する指標として、新たに、株主との利害共有を促進するための指標として相対TSR、循環型ビジネスモデルを通じて地球環境へ貢献するための指標としてGHG排出削減、当社の最大の資産である人材の活力向上を図るための指標として従業員エンゲージメントを導入いたします。

(2) 当社が拠出する金銭の上限

本制度は、下記の信託期間の延長が行われた場合も含め、原則として中期経営計画の対象となる期間に対応した3事業年度（以下「対象期間」という。）を対象としております。

当社は、対象期間ごとに合計475百万円を上限とする金銭を、取締役等への報酬として拠出し、受益者要件を充足する取締役等を受益者とする信託期間3年間の信託（以下「本信託」という。）を設定します。当社株式を追加取得する場合、本信託は、信託管理人の指図に従い、信託された金銭を原資として当社株式を株式市場から取得します。当社は、信託期間中毎年、取締役等に付与ポイント（下記(3)に定める。）の付与を行い、取締役等の退任後（取締役等が死亡した場合は死亡後。以下同じ。）に付与ポイントの累積値（以下「累積ポイント数」という。）に相当する当社株式等の交付等を本信託から行います。

なお、本信託の信託期間の満了時において、新たな本信託の設定に代えて信託契約の変更及び追加信託を行うことにより、本信託を継続することがあります。その場合、本信託の信託期間を3年間延長し、信託期間の延長以降の3事業年度を新たな対象期間とします。当社は、延長された信託期間ごとに、合計475百万円の範囲内で、追加拠出を行い、引き続き延長された信託期間中、取締役等に対する付与ポイントの付与を継続します。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式（取締役等に付与された付与ポイントに相当する当社株式等で交付等が未了であるものを除く。）及び金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等の金額と当社が追加拠出する信託金の合計額は、475百万円の範囲内とします。

また、信託期間の終了時に、受益者要件を満たす可能性のある取締役等が在任している場合には、それ以降、取締役等に対する付与ポイントの付与は行われませんが、当該取締役等に対する当社株式等の交付等が完了するまで、10年間に限り、本信託の信託期間を延長します。

(3) 取締役等が取得する当社株式の数（換価処分の対象となる株式数を含む。）の算定方法及び上限

取締役等に対して交付等が行われる当社株式の数（換価処分の対象となる株式数を含む。）は、以下に定める累積ポイント数に基づき、定まります。なお、1ポイント＝1株とし、1ポイント未満の端数は切り捨てます。本信託に属する当社株式が株式の分割、株式無償割当て、株式の併合等によって増加又は減少した場合、当社は、その増加又は減少の割合に応じて、基本ポイント及び付与ポイントを調整します。

取締役等には、原則として、信託期間中の毎年6月に、役員ごとにあらかじめ定められた、以下の算定式で計算される基本ポイントに同年3月31日で終了した事業年度における業績達成度等に応じて変動する業績連動係数を乗じたポイントが付与ポイントとして付与されます。

付与ポイントは決算短信において公表する目標値に対する業績達成度等に応じて、基本ポイントの0～200%の範囲で変動します。業績達成度等を評価する指標は、従前の制度より改定し、連結ROIC、親会社株主に帰属する当期純利益、相対TSR、非財務指標（GHG排出削減、従業員エンゲージメント等）等とします。業績達成度等を評価する指標に当社の長期経営ビジョンで重視する項目及び連結業績数値を採用することにより、当社グループ全体の企業価値向上を目指すインセンティブとします。

なお、信託期間中の事業年度（ただし、取締役については、対象期間中の各定時株主総会から翌年の定時株主総会までの各期間とする。）の途中で退任した取締役等にかかる付与ポイントとして、当該事業年度における退任までの在任期間（取締役については、直前の定時株主総会から退任までの在任期間）に応じた基本ポイントがその時点で付与され、定時株主総会をもって退任する取締役に対しては、当該定時株主総会の開催日の直前の定時株主総会から当該定時株主総会までの1年間にかかる基本ポイントに当該定時株主総会の開催日の直前の事業年度における業績達成度等に応じて変動する業績連動係数を乗じたポイントが付与されます。

（基本ポイントの算定式）

$$\text{役員別に定める基本金額} \div \begin{array}{l} \text{対象期間の開始する月の前月の} \\ \text{東京証券取引所における} \\ \text{当社株式の終値の平均値} \\ \text{（小数点以下の端数は切り捨て）} \end{array}$$

（付与ポイントの算定式）

$$\text{基本ポイント} \times \text{業績連動係数}$$

受益者要件を充足する者には、本信託から、累積ポイント数に相当する当社株式等の交付等を行うものとします。

本信託の信託期間中に取締役等に付与するポイントの総数は、1事業年度当たり700,000ポイントを上限とします。当社株式を追加取得する場合は、株式市場から取得するため、希薄化は生じません。付与ポイント総数の上限は、上記（2）の信託金の上限額を踏まえて、直近の株価等を参考に設定しています。

(4) 取締役等に対する当社株式等の交付等の時期

受益者要件を充足した取締役等は、当該取締役等の退任後（死亡時を除く。）に、上記(3)に基づき算出される累積ポイント数に相当する当社株式等の交付等を受けるものとします。このとき、当該取締役等は、当該ポイントの70%に相当する当社株式（単元未満株式は切り捨て）について交付を受け、残りについては本信託内で換価した上で、換価処分相当額の金銭の給付を受けるものとします。

なお、信託期間中に受益者要件を充足した取締役等が死亡した場合、死亡後に上記(3)に基づき算出される累積ポイント数に応じた数の当社株式について、本信託内で換価した上で、その換価処分相当額の金銭の給付を当該取締役等の相続人が受けるものとします。

(5) 本信託内の当社株式に関する議決権

本信託内にある当社株式については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権は行使しないものとします。

(6) その他の本制度の内容

本制度に関するその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更及び本信託への追加拠出の都度、取締役会において定めます。

ご参考：当社の子会社である国際紙パルプ商事株式会社の取締役及び同社と委任契約を締結している執行役員に対しても、同様の業績連動型株式報酬制度を導入しております。

以 上

KPPグループが目指す姿

当社グループは、祖業である紙の可能性を追求しつつ事業ポートフォリオの転換を進め、新たなビジネスの創出や事業領域の拡大に取り組むことで、お客様のニーズに応える高品質かつ付加価値の高い製品・サービス・ソリューションを提供し続ける、世界トップクラスのグローバル企業を目指します。

第4次中期経営計画では、事業ポートフォリオの転換及び新たなビジネスの創出や事業領域の拡大を推進します。



「GIFT2030」及び第4次中期経営計画の詳細については、当社ウェブサイトをご覧ください。

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

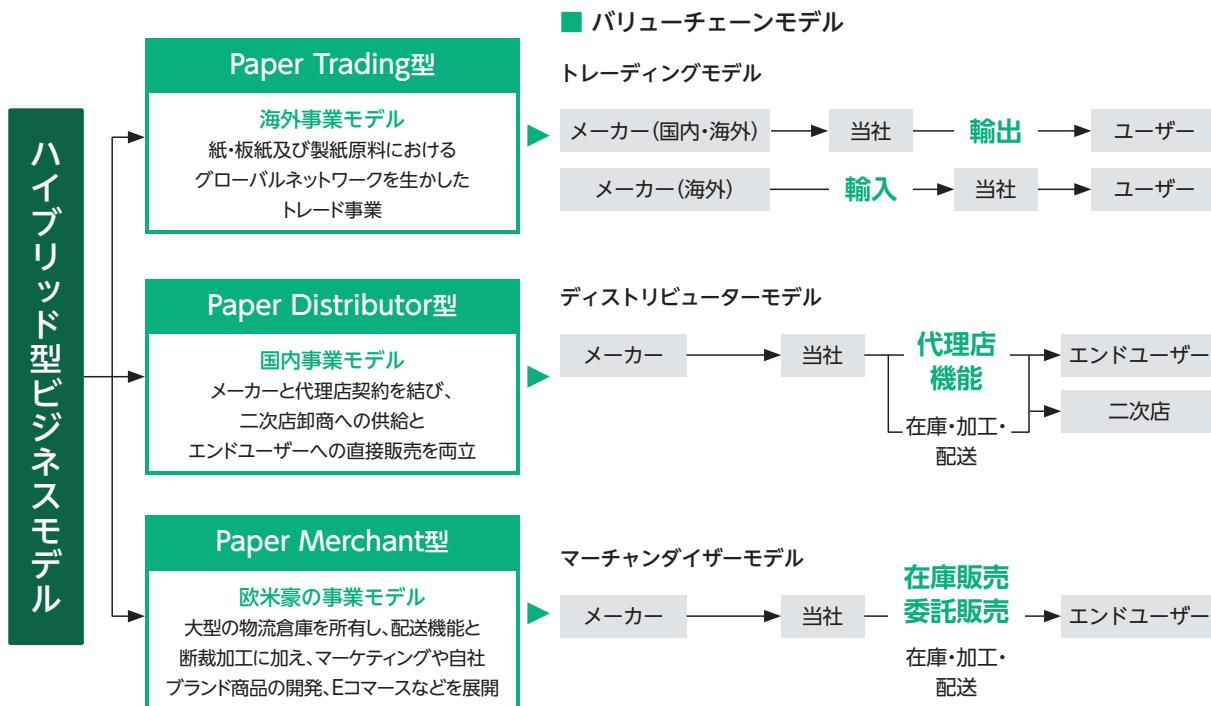


これまで日本国内では紙の販売、回収、再資源化を軸とした総合循環型ビジネスモデルを展開してきました。さらに海外M&Aによって事業領域を拡大し、付加価値の高いビジネスを取り込んでいます。事業エリアが世界に広がり、地域の特性を生かしたグローバルなビジネスを実現しています。

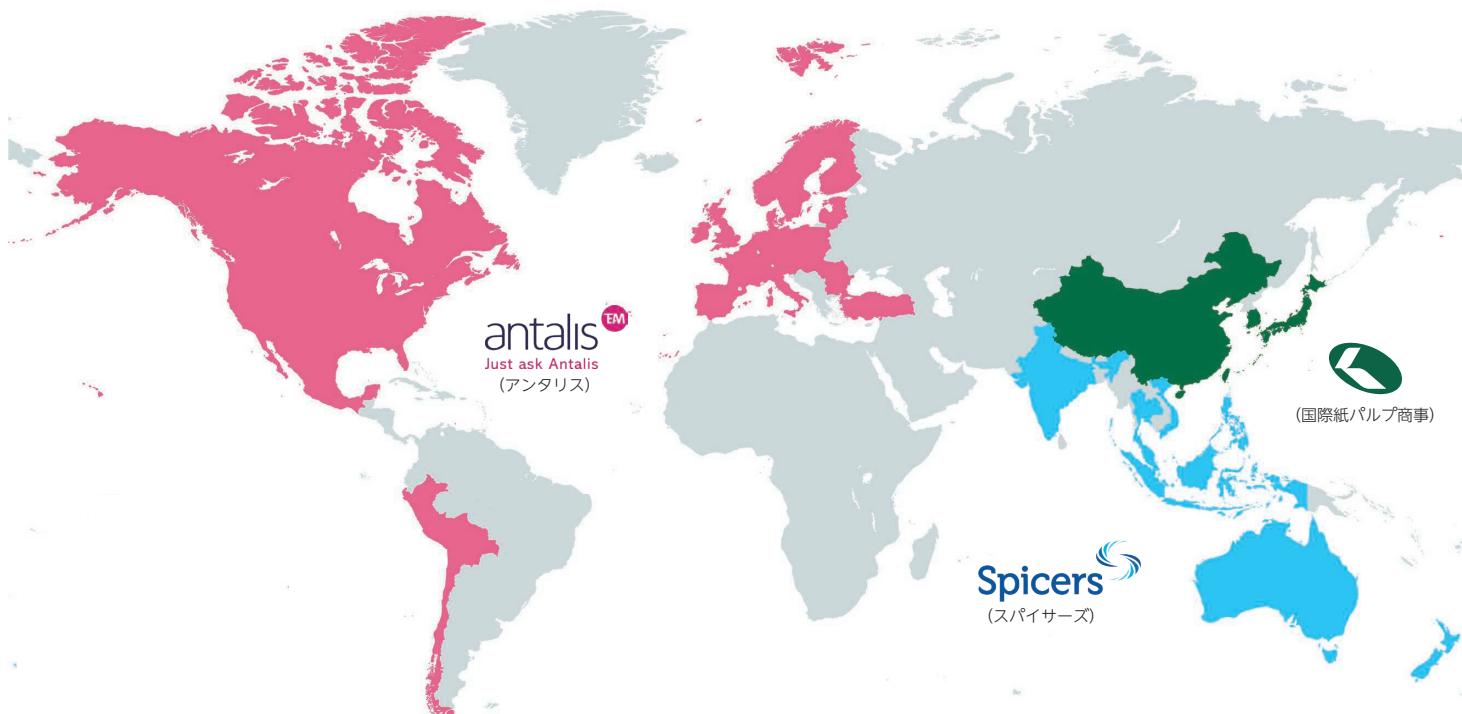
収益性・効率性を
最大化するグローバル事業

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。



■ グローバルネットワーク



※2025年3月31日現在

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ではビジュアルコミュニケーション事業、パッケージング事業、Eコマース化を推進しています。東南アジアでは、スパイサーズ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、グループシナジーを生み出しています。中国は生産、消費ともに世界最大の紙・板紙市場であり、当社グループの中国事業も現地密着型の紙商ビジネスへとシフトしています。さらにアンタリスの中国事業(ファインペーパー)を加え、新たな業態で事業を展開しています。

環境に優しい
持続可能な成長を実現

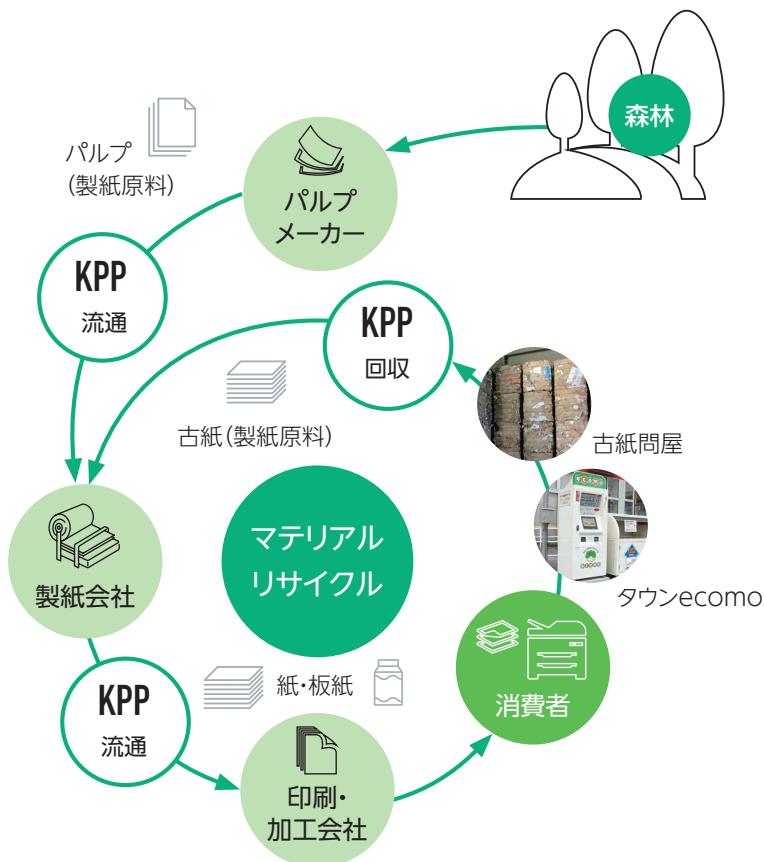
総合循環型ビジネスモデル

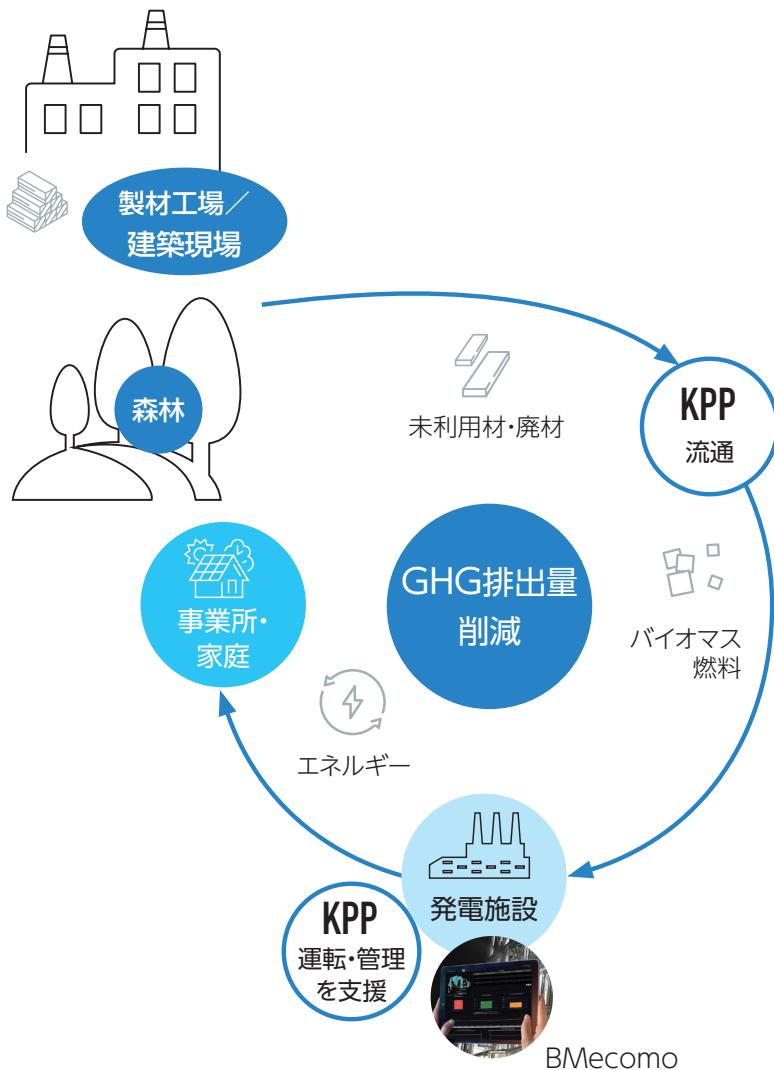
当社は国内の主力事業である紙・板紙卸売事業と古紙回収事業を組み合わせることにより、サステナブルな社会の実現に貢献する循環型ビジネスモデルへと進化させています。古紙などの再生資源を供給するマテリアルリサイクル事業を筆頭に、バイオマス発電所運転支援システムの開発・提供、工場から排出される副産物を主燃料とした発電事業など、サーキュラーエコノミーを意識した経営を目指しています。

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4,600社、販売先約13万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。紙の販売においては、創立以来100年にわたり培ってきた紙と関連素材に関する知見を生かしてさまざま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。

事業報告 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

I 企業集団の現況に関する事項

(1) 企業集団の事業の経過及び成果

① 企業集団の事業の成果

当連結会計年度の業績は、以下のとおりです。

連結業績ハイライト

売上高 **6,700億 42百万円**
前期比4.0%増

営業利益 **135億 44百万円**
前期比14.4%減

経常利益 **97億 12百万円**
前期比22.1%減

親会社株主に帰属
する当期純利益 **79億 86百万円**
前期比24.8%減

② セグメント別の事業の経過及び成果

事業別の業績につきましては、以下のとおりです。

セグメント	売上高	営業利益
北東アジア	3,036億 49百万円	28億 95百万円
欧州／米州	2,984億 60百万円	77億 57百万円
アジアパシフィック	664億 28百万円	30億 00百万円
不動産賃貸	15億 04百万円	6億 02百万円
調整額	一億 一百万円	▲7億 11百万円
合計	6,700億 42百万円	135億 44百万円

北東アジア事業

主な事業内容

日本、中国、台湾、香港、韓国等において、紙、板紙、パルプ・古紙、その他紙関連物資等の販売

売上高 **3,036億 49**百万円

構成比 45.4% 前期比増減率 0.3%減

営業利益 **28億 95**百万円

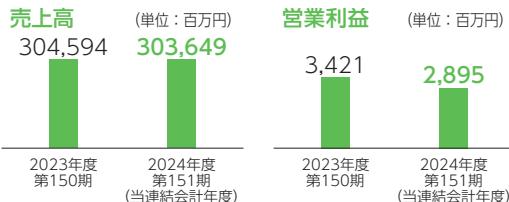
構成比 20.3% 前期比増減率 15.4%減

国内の紙分野においては、グラフィック用紙の需要減少により販売数量が前年を下回り、減収減益となりました。

板紙分野では、飲料向け段ボール原紙の需要は堅調に推移し、販売数量・売上高・利益ともに前年を上回りました。紙器用板紙は、期待された訪日外国人によるインバウンド需要に勢いが無く、全体で販売数量・売上高ともに前年を下回りましたが、市況維持により利益は前年を上回りました。高級板紙ではトレーディングカードゲーム関連で減収減益となりました。

製紙原料分野では、古紙は販売数量が前年並みを維持しました。また、市況価格の安定により、売上高・利益ともに前年を上回りました。一方、市販パルプは、市況の大幅下落と為替の影響により損失計上となりました。

中国では、紙の需要の低下が年内に回復を見せず、また紙の需給バランスにも大きな改善が見られない中、本格的な業績回復には至りませんでした。



欧州／米州事業

主な事業内容

フランス、イギリス、ドイツ、スイス、カナダ、チリ等における、紙、板紙、その他紙関連物資等の販売

売上高 **2,984億 60**百万円

構成比 44.5% 前期比増減率 4.5%増

営業利益 **77億 57**百万円

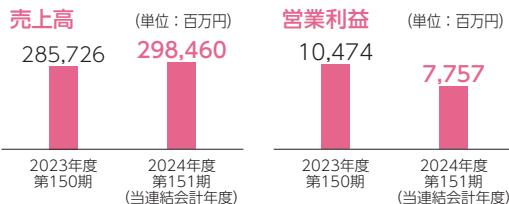
構成比 54.5% 前期比増減率 25.9%減

欧州経済は依然、冴えない状況にあり政治面での不安も加わり消費マインドは冷え込みました。こうした環境の中、ペーパー事業は需要の低迷と価格競争の激化により紙の値上げも浸透せず、むしろ価格は下落となり、売上高・利益ともに前年を下回りました。

パッケージング事業では、ドイツを中心とした景気後退の影響から製造業や小売業の業績低迷がありましたが、当期新たに買収した3社が業績を押し上げたことから、売上高・利益ともに前年を上回りました。

ビジュアルコミュニケーション事業では、需要が堅調に推移していることに加え、前期及び当期に買収した2社の貢献もあり、売上高・利益ともに前年を上回りました。

一方、南米を含む米州では景気も底堅く推移し、パッケージングの販売が好調となり売上高・利益ともに前年を上回りました。



アジア パシフィック事業

主な事業内容

オーストラリア、ニュージーランド、シンガポール等における、紙、板紙、パルプ・古紙、その他紙関連物資等の販売

売上高

664億 28百万円

構成比 9.9% 前期比増減率 26.3%増

営業利益

30億 00百万円

構成比 21.0% 前期比増減率 39.5%増

ペーパー事業では、オフィス分野やデジタル分野は好調だったものの、オセアニア地域における商業印刷及び板紙市場の低迷により、売上高・利益ともに前年を下回りました。

パッケージング事業では、4月に買収したSignet社の業績が堅調に推移し、売上高・利益ともに前年を大きく上回りました。

ビジュアルコミュニケーション事業では、引き続きハードウェア及びロールメディアの販売が寄与し、売上高・利益ともに前年を上回りました。

トレーディング事業は、東南アジア地域や南アジア地域などで好調に推移し、売上高・利益ともに前年を上回りました。

売上高

(単位：百万円)

52,593

66,428

2023年度
第150期

2024年度
第151期
(当連結会計年度)

営業利益

(単位：百万円)

2,151

3,000

2023年度
第150期

2024年度
第151期
(当連結会計年度)

不動産賃貸事業

主な事業内容

日本における、不動産の賃貸

売上高

15億 04百万円

構成比 0.2% 前期比増減率 1.1%減

営業利益

6億 02百万円

構成比 4.2% 前期比増減率 4.0%増

好調な企業業績と過熱する人材獲得競争を背景にオフィス需要は増加傾向にあります。新規供給についても迅速に吸収されており、今後も同様の傾向が続くと予想されています。

かかる状況下において、当セグメントにおきましては、賃料の改定が寄与し、増収となった物件があるものの、一部に空室が発生したため、賃料収入は微減となりましたが、修繕費等の減少により利益面では増益となりました。

売上高

(単位：百万円)

1,521

1,504

2023年度
第150期

2024年度
第151期
(当連結会計年度)

営業利益

(単位：百万円)

579

602

2023年度
第150期

2024年度
第151期
(当連結会計年度)

(2) 重要な設備投資等の状況

当連結会計年度中における設備投資の総額は47億73百万円であります。主なものは、基幹システムの開発及び、欧州を中心とした海外拠点における器具備品、機械装置等への投資によるものであります。

区分	設備投資額
北東アジア	873 百万円
欧州/米州	3,029 百万円
アジアパシフィック	486 百万円
不動産賃貸	207 百万円
全社 (共通)	176 百万円
合計	4,773 百万円

(3) 重要な資金調達の状況

当連結会計年度中の買収資金、設備資金及び運転資金は、自己資金及び借入金並びにコマーシャル・ペーパーで資金調達を実施いたしました。

(4) 対処すべき課題

当社グループは、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、人的資本経営の推進、ガバナンスの強化をマテリアリティとして特定し、資本コストを意識した経営を加えた各項目について、対応すべき重要な課題として取り組んでおります。

① グローバル展開

情報媒体は先進国を中心に、「紙」から「電子」への移行が進み、特に新聞、雑誌、カタログ、帳票類などの需要減は業界の構造改革を促しています。一方で、世界の紙・板紙市場は2040年にかけて年率1.7%の成長が見込まれるとも言われています。

今後の紙パルプ市場を牽引するのは段ボール原紙、紙器用板紙などパッケージ系の紙と衛生用紙であり、地域的には中国、インド、アセアンを含むアジア市場及びアフリカ諸国になります。当社グループはこのような紙パルプ産業の転換期に、地域戦略と事業ポートフォリオ戦略を着実に進めるとともに、事業会社間の事業シナジーを追求することでグループの総合力の強化を図っていきます。

② DXへの対応

デジタル技術の活用による生産性向上やサービスの改善はグループ各社に共通する課題であり、各社の状況に合わせ、内部管理システムの高度化・共通化やeコマース事業の基盤強化・利用推進等を進めています。

また、グループ社員のコミュニケーションツールの導入やグループ会計システムの共通化検討等、グループ横断での施策も進展しています。

③ グリーンビジネスの展開

当社グループは、ミッションである「循環型社会の実現に貢献する」を具体化するべく、環境対応商品・ソリューションの展開を強化しています。具体的には、日本における紙を代替素材とする衣料品・人工芝の販売や、企業の製品から発生する古紙の再利用ソリューションを提供する「クローズドリサイクル」等が挙げられます。

また、新規事業として、最新のテクノロジーを活用したデータ分析によって発電プラントの稼働率を向上させるソリューション提供や、バイオマス発電所への燃料供給、バイオエタノール原料のソルガムの生産・販売等、新しい分野にも積極的に展開を図っています。

④ 気候変動対策

気候変動は、事業の継続性や財務状況に影響を及ぼす重要な経営課題であると認識しています。当社は2022年にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言に賛同し、気候関連リスク及び機会の分析結果を経営戦略に反映しております。今後は、グループ全体でGHG排出量の削減を実効的に進めるべく、本年度中にScope1及びScope2の排出量を連結ベースで可視化する予定です。併せて、物流効率の向上や再生可能エネルギーの導入など、具体的施策を推進してまいります。

⑤ 人的資本経営の推進

当社は、「人」を最も重要な経営資源と捉え、これを人的資本として位置づけています。トップマネジメントで構成される人事委員会の主導のもと、人的資本戦略の策定を進めるとともに、採用・育成・評価に関する制度整備を推進しております。また、グループ全体での人的資本の可視化を目的として、リスクリング分野では「教育にかける時間」、労働安全分野では「休業災害強度率」といったKPIの策定に取り組んでいます。エンゲージメントについては、各拠点で調査を実施し、その結果を加重平均することで、グループ全体の指標として反映していく方針です。

⑥ ガバナンスの強化

2022年のホールディングス化以降、当社は取締役への多様な人材登用を含め、コーポレートガバナンスの強化を進めてまいりました。グループガバナンスに関しては、リスク管理やコンプライアンスに関する共通基盤や投資基準などの整備は完了しており、今後はグループ各社の役割分担をさらに明確化し、自律性と統制の両立を図ることが重要な課題です。このため、当社によるガイドライン策定と現地判断の尊重を両立させる体制の構築を進めており、具体的には、各社の権限明確化やモニタリングKPIの整備などに取り組んでいます。今後も、地域起点での価値創出とグループ全体の持続的成長を両立するガバナンス体制の強化に取り組んでまいります。

⑦ 資本コストを意識した経営

当社グループは、各社の事業活動を通じて、「ROE8%以上」及び「WACC（資本コスト）<ROIC」を継続的に達成することで、持続的な株主価値創造の実現を図っていきます。具体的には、利益率の高い事業の拡大、資本コストを上回る事業や将来を見据えた成長事業への投資を推進していくほか、株主資本と有利子負債の最適資本構成の構築による資本コストの低減及び資本コスト経営の情報開示の充実を今後も図っていきます。

株主の皆様におかれましては、今後もなお一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

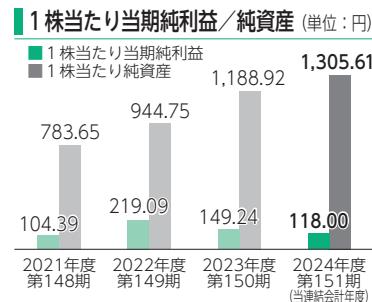
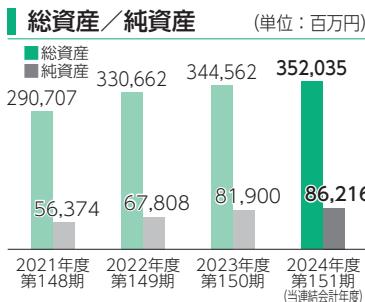
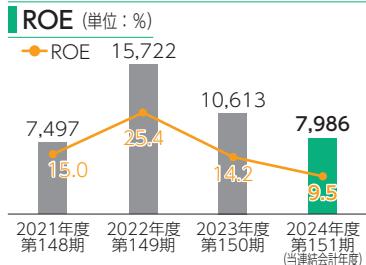
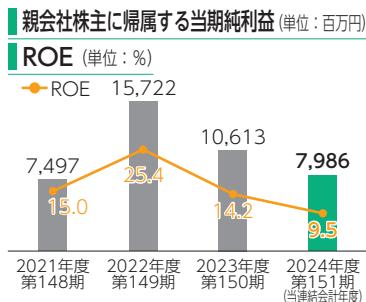
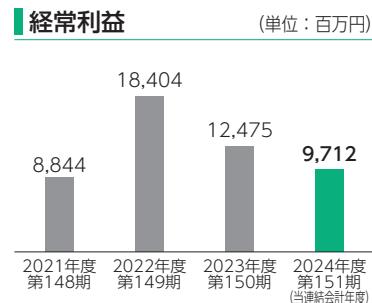
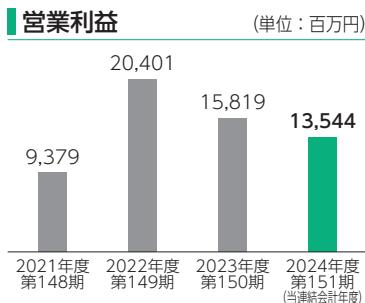
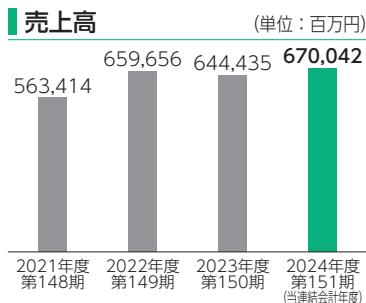
(5) 財産及び損益の状況の推移

企業集団の財産及び損益の状況の推移

区分		2021年度 第148期	2022年度 第149期	2023年度 第150期	2024年度 第151期 (当連結会計年度)
売上高	(百万円)	563,414	659,656	644,435	670,042
営業利益	(百万円)	9,379	20,401	15,819	13,544
経常利益	(百万円)	8,844	18,404	12,475	9,712
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	7,497	15,722	10,613	7,986
1株当たり当期純利益	(円)	104.39	219.09	149.24	118.00
総資産	(百万円)	290,707	330,662	344,562	352,035
純資産	(百万円)	56,374	67,808	81,900	86,216
1株当たり純資産	(円)	783.65	944.75	1,188.92	1,305.61
ROE	(%)	15.0	25.4	14.2	9.5

(注) 1. 記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しております。

2. 1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産は、期中平均発行済株式総数に基づき算出しております。ただし、「役員報酬BIP信託」の信託口が保有する株式数を発行済株式総数から控除しております。



(6) 主要な拠点及び重要な子会社の状況 (2025年3月31日現在)

① 当社

本社

東京都中央区明石町6番24号

② 重要な子会社

会社名	本社所在地	資本金	議決権比率 (%)	主要な事業内容
国際紙パルプ商事株式会社	東京都中央区	350百万円	100.0	紙及び関連商品卸売事業
Antalis S.A.S.	フランス ブローニュ＝ ビヤンクール市	135,500千ユーロ	100.0	持株会社
Spicers Limited	オーストラリア ビクトリア州	1,991,337千豪ドル	100.0	持株会社

- (注) 1. 当期末日における連結子会社は上記3社を含め100社、持分法適用関連会社は5社であります。
2. 当事業年度末日において特定完全子会社はありません。
3. Antalis S.A.S.は2024年9月27日に増資しております。

(7) 従業員の状況 (2025年3月31日現在)

企業集団の従業員の状況

区分	従業員数	前期末比増減数
北東アジア事業	926名	△32名
欧州／米州事業	4,345名	191名
アジアパシフィック事業	665名	209名
不動産賃貸事業	4名	0名
全社(共通)	34名	△18名
合計	5,974名	350名

- (注) 1. 従業員数は就業人員であります。
2. 全社(共通)として記載している従業員数は、当社に所属しているものであります。
3. 欧州／米州事業が当期に191名、アジアパシフィック事業が当期に209名増加しておりますが、これはM&Aや事業譲受により連結子会社が増加したことなどによるものです。

(8) 主要な借入先及び借入額 (2025年3月31日現在)

借入先	借入額 (百万円)
株式会社みずほ銀行	10,978
株式会社三菱UFJ銀行	8,578
農林中央金庫	7,761
株式会社三井住友銀行	6,459

(9) その他企業集団の現況に関する重要な事項

特記すべき事項はありません。

II 会社の株式に関する事項 (2025年3月31日現在)

(1) 発行可能株式総数

267,500,000株

(2) 発行済株式の総数

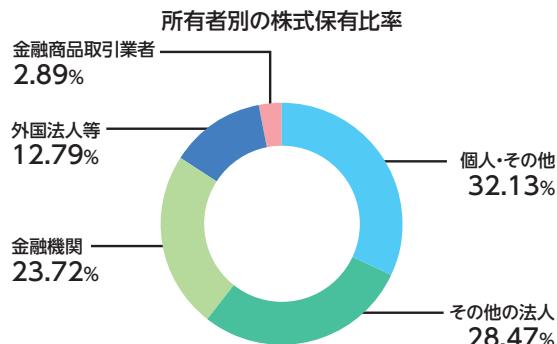
67,244,284株 (自己株式は保有していません)

(注) 2025年3月3日付で実施した自己株式の消却により、発行済株式の総数は6,000,124株減少しております。

(3) 株主数

41,765名

(4) 大株主 (上位10名)



株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
王子ホールディングス株式会社	11,736	17.4
日本スタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	4,519	6.7
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)	2,300	3.4
K P Pグループホールディングス従業員持株会	2,205	3.2
日本製紙株式会社	1,770	2.6
日本スタートラスト信託銀行株式会社 (役員報酬B I P信託口)	1,281	1.9
株式会社みずほ銀行	1,192	1.7
株式会社三菱UFJ銀行	1,095	1.6
株式会社三井住友銀行	1,095	1.6
農林中央金庫	1,095	1.6

(注) 「役員報酬BIP信託」の信託口が保有する株式(1,281,174株)は、連結計算書類及び計算書類においては自己株式として処理しておりますが、控除せず計算しております。

(5) 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

当事業年度中に交付した株式報酬の内容は次のとおりです。

	株式数	交付対象者数
取締役（監査等委員・社外取締役を除く）	76,603株	1名

- (注) 1. 株式の数には納税資金に充当することを目的として金銭換価された株式（23,003株）が含まれます。
2. 監査等委員である取締役及び社外取締役には職務執行の対価としての株式を交付していません。
3. 当社の株式報酬の内容につきましては、「Ⅲ 会社役員に関する事項（4）当事業年度に係る報酬等の額」に記載のとおりです。

(6) その他株式に関する重要な事項

当社は、株主還元の充実及び資本効率の向上を図るとともに、経営環境の変化に対応した機動的な資本政策の遂行を可能とするため、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、当年度中に以下のとおり自己株式取得を実施いたしました。

取締役会決議日	2024年8月8日
取得した株式の種類	当社普通株式
取得した株式の総数	3,000,000株
株式の取得価額の総額	1,998,499,200円
取得期間	2024年8月13日から 2025年1月31日まで
取得方法	東京証券取引所における市場買付け

また、当社は当年度中に以下のとおり自己株式消却を実施いたしました。

取締役会決議日	2025年2月13日
消却した株式の種類	当社普通株式
消却した株式の総数	6,000,124株
消却した日	2025年3月3日

Ⅲ 会社役員に関する事項

(1) 取締役の氏名等 (2025年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	重要な兼職	
田 辺 円	代表取締役会長 兼 CEO	国際紙パルプ商事株式会社 取締役	
坂 田 保 之	代表取締役社長 兼 COO	国際紙パルプ商事株式会社 取締役	
栗 原 正	取締役	国際紙パルプ商事株式会社 代表取締役 社長執行役員	
David Martin デイビッド・マーティン	取締役	Spicers Limited Chief Executive Officer	
Hervé Poncin エルベ・ポンサン	取締役	Antalis S.A.S. Chief Executive Officer	
矢 野 達 司	取締役	マニー株式会社 社外取締役	社外 独立役員
伊 藤 三 奈	取締役	ZENMONDO株式会社 代表取締役 ダイドーグループホールディングス株式会社 社外取締役 Mina Arai-Ito外国法事務弁護士事務所 所長 株式会社ノーリツ 社外取締役監査等委員	社外 独立役員
富 田 雄 象	取締役 監査等委員		
片 岡 詳 子	取締役 監査等委員	株式会社ディ・アイ・システム 社外取締役監査等委員 株式会社コーチ・エイ 取締役監査等委員	社外 独立役員
近 江 恵 吾	取締役 監査等委員	千代田監査法人 代表社員 株式会社ファンベースカンパニー 監査役 株式会社メディカルラボテックス 代表取締役	社外 独立役員

- (注) 1. 取締役 矢野達司氏、伊藤三奈氏、取締役監査等委員 片岡詳子氏、近江恵吾氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
2. 当社は、矢野達司氏、伊藤三奈氏、片岡詳子氏、近江恵吾氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
3. 社外取締役監査等委員 近江恵吾氏は、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、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
4. 取締役監査等委員 富田雄象氏は、常勤の監査等委員であります。常勤の監査等委員を選定している理由は、社内事情に精通した者が、取締役会以外の重要な会議等への出席や、内部監査部門等との連携を密に図ることにより得られた情報をもとに、監査等委員会による監査の実効性を高めるためであります。

5. 当事業年度中の異動は次のとおりであります。

① 取締役の地位及び担当の異動は次のとおりであります。

氏名	異動前	異動後	異動年月日
生田 誠	専務取締役 海外事業管掌	取締役	2024年4月1日
坂田 保之	取締役副社長 管理管掌	代表取締役社長 兼 COO	2024年6月27日
栗原 正	代表取締役社長	取締役	2024年6月27日

② 退任した取締役は次のとおりであります。

氏名	退任日	退任事由	退任時の地位及び担当
生田 誠	2024年6月27日	任期満了	取締役

(2) 責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。

当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令の定める最低責任限度額としております。

(3) 会社役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、保険会社との間で、当社及び会社法第2条第3号に規定する子会社の取締役、監査役及び執行役員並びにこれらに準ずる主要な業務執行者を被保険者とする、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、保険料は全額当社が負担しております。

当該保険契約の内容の概要は、被保険者である対象役員が、その職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により保険会社が補填するものであり、1年毎に契約更新しております。

なお、当該保険契約では、当社が当該役員に対して損害賠償責任を追及する場合は保険契約の免責事項としており、また、補填する額について限度額を設けることにより、当該役員の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。次回更新時には同内容での更新を予定しております。

(4) 当事業年度に係る報酬等の額

① 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動型報酬等		
			賞与	株式報酬	
取締役（監査等委員を除く） （うち社外取締役）	204 (14)	129 (14)	46 (-)	29 (-)	8 (2)
取締役（監査等委員） （うち社外取締役）	34 (14)	34 (14)	-	-	3 (2)

- (注) 1. 報酬等の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分は含まれておりません。
 2. 上記には、当連結会計年度中に退任した取締役（監査等委員を除く）1名が含まれております。
 3. 当社は2022年6月29日開催の第148期定時株主総会において、取締役（監査等委員、社外取締役を除く）及び委任契約を締結する執行役員に対する業績連動型株式報酬制度の継続を決議しております。上記の業績連動型株式報酬は役員報酬BIP信託に関して当事業年度中に付与した株式ポイントに係る費用計上額であります。

② 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、下記のとおり、役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針を定めております。

なお、当社は、2025年5月21日開催の取締役会において、本株主総会の第5号議案をご承認いただくことを条件として取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を反映した内規を決議しております。2025年度以降の固定報酬、賞与、株式報酬の水準及び設計の内容については、報酬委員会の適切な関与と助言及び外部専門機関の意見を参考にした上で、取締役会で報酬制度の基本方針に沿うものであることを確認し、決定しております。

(報酬制度の基本方針)

当社は取締役及び当社と委任契約を締結している執行役員の報酬制度の基本方針を、以下のとおり定めております。

- i. 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. 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。

(報酬水準)

優秀な人材の確保と適切な動機づけを可能とする市場競争力のある報酬水準を目標としており、外部調査機関の役員報酬調査データを参考に、事業環境等も考慮の上、設定します。

(報酬構成及び決定に関する手続き)

i. 報酬構成の概要

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

ii. 役員報酬等にかかる株主総会の決議に関する事項

2018年6月28日開催の第144期定時株主総会で決議された取締役の報酬枠は以下のとおりであります。

- a 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の「固定報酬」、「賞与」の額は年額330百万円以内（使用人兼務取締役の使用人分給とは含まない）。（決議時の員数は5名）
- b 監査等委員である取締役の「固定報酬」の額は年額65百万円以内。（決議時の員数は5名）
- c 2025年6月27日開催予定の第151期定時株主総会で決議されることを前提とした「業績連動型株式報酬制度」に係る当社が拠出する金銭の上限額並びに取締役及び当社と委任契約を締結している執行役員（社外取締役、監査等委員である取締役及び国内非居住者を除く。以下、併せて「取締役等」という。）が取得する当社株式等の数の上限は下記「（業績連動型株式報酬）」に記載のとおりであります。（決議時の員数は取締役（社外取締役、監査等委員である取締役及び国内非居住者を除く。）は3名。あわせて本制度の対象となる取締役を兼務しない執行役員は2名）

（注）2022年6月29日開催の第148期定時株主総会で決議された、当事業年度における「業績連動型株式報酬制度」に係る当社が拠出する金銭の上限額及び取締役等が取得する当社株式等の数の上限につきましても下記「（業績連動型株式報酬）」に記載のとおりであります。（決議時の員数は取締役（監査等委員である取締役を除く。）は6名。あわせて本制度の対象となる執行役員は12名）

iii. 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

a 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の決定方法

報酬制度の基本方針に基づき、短期的な業績目標達成及び中長期的な企業価値向上を図るインセンティブとして適切に機能し、報酬決定プロセスの透明性及び客観性を担保する報酬制度を構築すべく、取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を反映した内規を決議しております。

b 決定方針の内容の概要

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の固定報酬については、株主総会で承認された限度額の範囲内で、取締役会で決議した「取締役の報酬に関する内規」及び「社外取締役（監査等委員以外）の報酬に関する内規」に基づき、役位毎に個人別の支給額を定め、毎年6月に取締役会で決定しており、これを月例報酬として支給しております。

賞与については、株主総会で承認された限度額の範囲内で、取締役会で決議した「取締役の賞与に関する内規」に基づき、年1回原則6月に支給されます。詳細は下記「(賞与)」に記載のとおりであります。

業績連動型株式報酬については、株主総会で承認された限度額の範囲内で、取締役会で決議した「取締役の報酬に関する内規」及び「株式交付規程」に基づき、役位毎の配分基準に中期経営計画の目標値等に基づく会社業績を反映した上で、個人別の報酬等を算定し、退任後に支給しております。詳細は下記「(業績連動型株式報酬)」に記載のとおりであります。

また、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の支給額の決定については、各内規に基づき算定し、報酬委員会で審議の上、取締役会で決定するものとします。

監査等委員である取締役の報酬については、株主総会で承認された限度額の範囲内で、取締役会で決議した「監査等委員取締役の報酬に関する内規」に基づき、監査等委員である取締役の協議により決定しております。

c 業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等の支給割合の決定に関する方針

職責等を勘案して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業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等の支給割合を設定しております。当社は、報酬と業績及び株主価値との連動性を明確にし、業績向上に対するインセンティブを高めることを目的に、今後も報酬構成を継続的に見直すことを検討しております。

取締役（社外取締役、監査等委員である取締役及び国内非居住者を除く。）の報酬構成比率（目安）

固定報酬（62～64%）、賞与（23%）、業績連動型株式報酬（13～15%）※

※賞与及び業績連動型株式報酬が目標達成度100%の場合

d 外国籍の取締役の報酬等

上記にかかわらず、外国籍の取締役の報酬等については、当社及び子会社等における職務内容に加え、出身国のマーケット水準等を勘案し、取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を反映した内規を決議しております。

(賞与)

- i. 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です。
- ii. 本制度は、2021年度より、業績との連動性の向上及び報酬の決定プロセスの客観性・透明性の強化を目的に、以下のとおりとしております。

$$\text{固定報酬月額} \quad \times \quad \text{役位別倍率} \quad \times \quad \text{業績連動係数}$$

なお、賞与の支給額は、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×役位別倍率で算出される額を0～200%の範囲内で変動させております。業績達成度を評価する指標は、中長期的な企業価値を高めるため、各事業年度において収益力及び効率性の向上及び事業規模維持・拡大を着実にすすめる必要があることから、EBITDA、ROE及び連結売上高等としております。2024年度の目標値はEBITDAが27,000百万円、ROEが12.8%、連結売上高が655,000百万円です。実績はEBITDAが25,157百万円、ROEが9.5%、連結売上高が670,042百万円でした。

(業績連動型株式報酬)

- i. 中長期インセンティブ報酬として、業績達成度等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（以下、「当社株式等」という。）の交付及び給付（以下、「交付等」という。）を行う株式報酬制度であります。（役員報酬BIP信託を用いた株式報酬制度）
- ii. 本制度は、原則として中期経営計画の対象となる期間に対応した3事業年度（以下、「対象期間」という。）を対象としております。なお、一部改定の上で継続する業績連動型株式報酬は、2026年3月末日で終了する事業年度から、2028年3月末日で終了する3事業年度を対象期間としております。
（注）当事業年度におきましては、2023年3月末日で終了する事業年度から、2025年3月末日で終了する3事業年度を対象期間としております。
- iii. 当社は、取締役等への報酬として、対象期間ごとに合計475百万円を上限とする金銭を拠出することとしており、1事業年度当たり取締役等に対して付与するポイントの総数の上限は700,000ポイントとしております。
- iv. 取締役等に付与するポイントは、役位ごとにあらかじめ定められた、以下算定式で計算される基本ポイントに事業年度における業績達成度等に応じて変動する業績連動係数を乗じて算出しております。

a 基本ポイントの算定式

$$\text{役位別に定める基本金額} \div \begin{array}{l} \text{対象期間の開始する月の前月の} \\ \text{東京証券取引所における} \\ \text{当社株式の終値の平均値} \end{array}$$

b 付与ポイントの算定式

$$\text{基本ポイント} \times \text{業績連動係数}$$

- v. 付与ポイントは、決算短信において公表する目標値に対する業績達成度等に応じて、基本ポイントの0～200%の範囲内で変動させております。
- vi. 業績達成度等を評価する指標は、中期経営計画の目標を達成し当社グループの中長期的な業績及び企業価値向上への取締役等の貢献意欲をさらに高めることを目的に、連結ROIC、親会社株主に帰属する当期純利益、非財務指標（環境負荷軽減に資する商品の開発や流通の進捗状況等）等としております。
- 2024年度の目標値は、連結ROICが5.80%、親会社株主に帰属する当期純利益が11,000百万円でした。実績は連結ROICが4.8%、親会社株主に帰属する当期純利益が7,986百万円でした。また、非財務指標（環境負荷軽減に資する商品の開発や流通の進捗状況等）※の達成率は94%でした。
- ※ 当該指標は複数銘柄、売上高、数量の実績に基づき総合的に評価する指標であることから、総合評価に基づく達成率のみを記載しております。
- なお、一部改定の上で継続する業績連動型株式報酬の業績達成度等を評価する指標は、新たに、株主との利害共有を促進するための指標として相対TSR、循環型ビジネスモデルを通じて地球環境へ貢献するための指標としてGHG排出削減、当社の最大の資産である人材の活力向上を図るための指標として従業員エンゲージメントを設け、連結ROIC、親会社株主に帰属する当期純利益、相対TSR、非財務指標（GHG排出削減、従業員エンゲージメント等）等としております。
- vii. 取締役等に対する当社株式等の交付等は、取締役等の退任後に、付与ポイントの累積値が算定され、累積ポイント数に相当する当社株式等の交付等が行われます（1ポイント＝1株）。
- viii. 2022年10月1日付会社吸収分割により当社の紙パルプ等卸売事業を承継した国際紙パルプ商事株式会社では、同日に開催した同社の臨時株主総会において、グループの中核子会社として中長期的な業績向上への貢献意欲を高めることを目的として、同社の取締役及び委任契約を締結している執行役員を対象に、同様の業績連動型株式報酬を導入することを決定しております。

(当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由)

取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、上記の各内規との整合性ととも
に、業績に基づき算定された報酬額について、客観的かつ多角的な検証を行っており、取
締役会は決定方針に沿うものであると判断しております。

(役員の報酬等の額の決定過程における取締役会・委員会の活動状況)

役員の報酬等の額の決定過程における取締役会の活動状況は、上記「(報酬構成及び決
定に関する手続き) iii.」に記載のとおりであります。当社は、委員の過半数を独立社外
取締役とする任意の報酬委員会を設置しており、より透明性の高い報酬決定プロセスと効
果的な報酬制度の構築を図るべく、報酬等の特に重要な事項に関する検討に当たり適切な
関与と取締役会における助言をしております。

(5) 社外役員に関する事項

① 重要な兼職先と当社の関係

当社は、社外取締役 矢野達司氏、伊藤三奈氏、社外取締役監査等委員 片岡詳子氏、近江恵吾氏の重要な各兼職先と当社との間には特別の関係はありません。

② 当事業年度における主な活動状況

区分	氏名	出席状況	主な活動状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
取締役	矢野達司	取締役会 15回/ 15回 (100%) 指名委員会 3回/ 3回 (100%)	海外ビジネスにおける豊富な知識と経験に基づき、取締役会において、海外事業再編など経営全般についての助言・提言やグローバルかつ客観的な視点で業務執行の監督を行うなど、社外取締役としての役割・職責を十分に果たしております。
取締役	伊藤三奈	取締役会 15回/ 15回 (100%) 指名委員会 3回/ 3回 (100%)	国際弁護士としての専門的な知見とM&Aの経験を活かし、当社グループの国内外のM&A推進に対する実効性の高い助言・提言やグローバルかつ客観的な視点で業務執行の監督を行うなど社外取締役としての役割・職責を十分に果たしております。
取締役 監査等委員	片岡詳子	取締役会 15回/15回 (100%) 監査等委員会 16回/16回 (100%) 報酬委員会 3回/ 3回 (100%)	弁護士としての法務に関する専門的知見を活かし、ガバナンスの強化やM&Aなど経営全般に対する実効性の高い助言・提言を行うとともに、グローバルかつ客観的な視点で業務執行の監査・監督を行っており、社外監査等委員としての役割・職責を十分に果たしております。
取締役 監査等委員	近江恵吾	取締役会 15回/15回 (100%) 監査等委員会 16回/16回 (100%) 報酬委員会 3回/ 3回 (100%)	公認会計士資格を有し、監査法人の代表社員を歴任し、企業統合・上場プロジェクト・事業会社経営者等の豊富な業務経験と実績より、M&Aや経営全般に対する実効性の高い助言・提言やグローバルかつ客観的な視点で業務執行の監査・監督を行っており、社外監査等委員としての役割・職責を十分に果たしております。

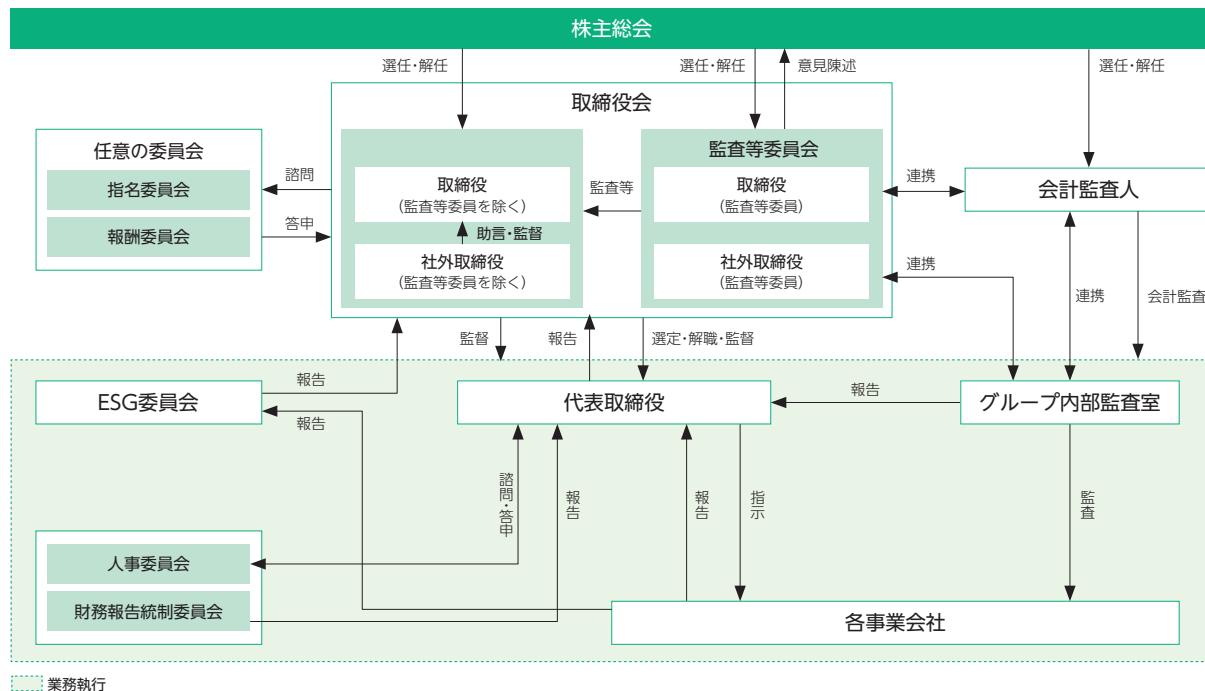
コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

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・果断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、それぞれの分担が明確になりました。

コーポレート・ガバナンス体制図 (2025年3月31日現在)



■ 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10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。

2025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、2025年3月期は計15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 ●年度経営計画及び予算並びに進捗状況 ●事業戦略上の投資案件の決定 ●投資案件等の進捗及びモニタリング ●事業等のリスク ●取締役会実効性評価の課題と対策 ●政策保有株式の保有意義の検証 ●ESGの取り組みに関する事項 ●監査等委員会活動結果報告及び計画 ●内部統制評価結果報告及び計画 ●ESG委員会活動報告 ●決算（四半期を含む）関連 ●株主還元（配当、株主優待、自己株式取得・償却）関連 ●重要な資金調達関連 ●取締役及び執行役員の人事 ●役員報酬に関する事項 ●重要な規程の改正等 ●重要な設備投資等に関する事項 など

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。2025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、内容について審議いたしました。その結果、取締役会全体の実効性は十分に確保されていると評価いたしました。

具体的には、「ESGの視点を含むサステナビリティを意識した経営」、「適切な業績指標」、「政策保有株式縮減方針に基づく保有適否の検証」等について特に高い評価が得られました。また、「株主との対話のフィードバック」について評価が向上しましたが、「データとデジタル技術を活用した製品やサービス」に関する議論や、「後継者計画」に工夫の余地があることが確認されました。

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てまいります。

■ 主な任意委員会の活動状況

指名委員会

委員構成 3名（社内取締役1名、社外取締役2名）

開催回数 3回

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。

当期の活動 年間スケジュールの共有と課題確認、執行役員年次評価報告、及び役員体制案についての議論を行いました。

報酬委員会

委員構成 3名（社内取締役1名、社外取締役2名）

開催回数 3回

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。

当期の活動 海外子会社CEOの取締役報酬の詳細設定、業績連動型株式報酬制度KPI設定、役員報酬制度について検討・審議いたしました。

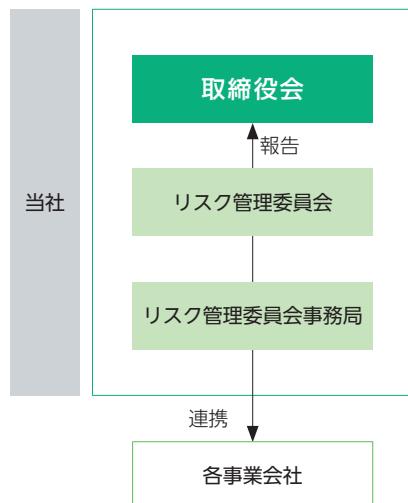
リスク管理体制と管理プロセス

当社は、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ております。

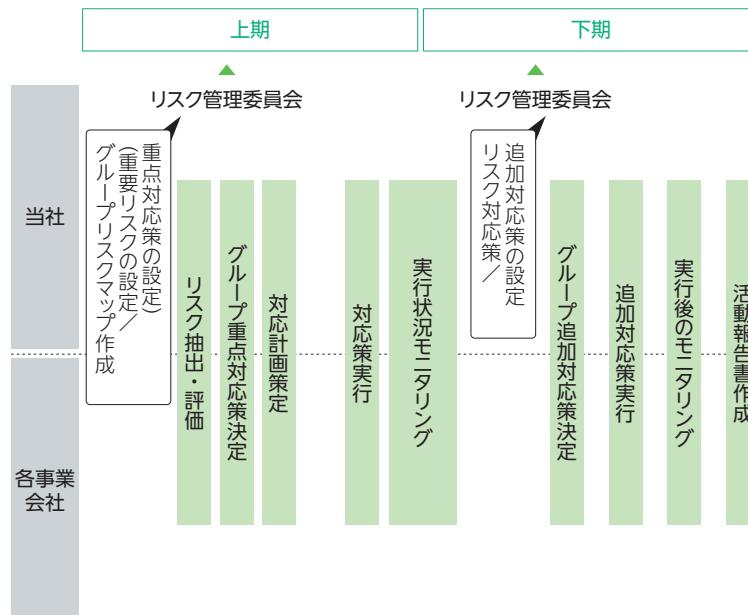
リスク管理委員会は、グループ経営上重要なリスクの抽出・評価を行い、重点対応策を決定し、重点対応策の実行状況のモニタリングを定期的に行い、その結果についてE S G委員会を通じて取締役会へ報告を行うこととしています。

なお、2024年度はリスク管理委員会を2回開催し、重要なリスクについて、2023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



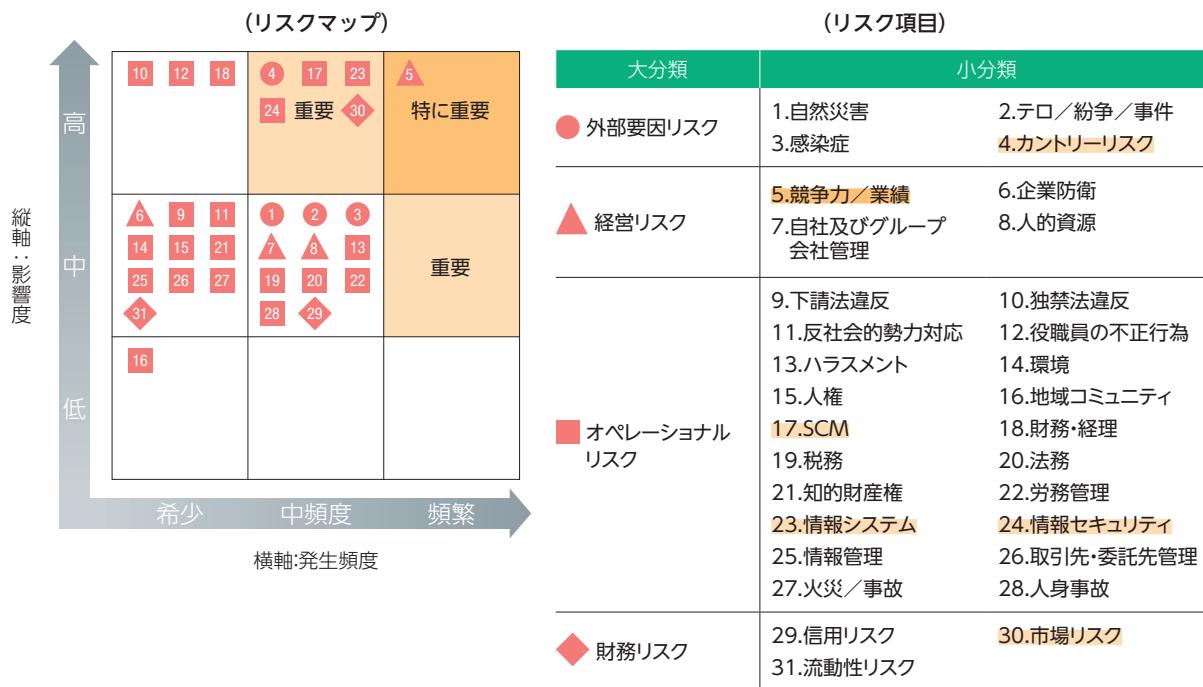
当社のリスク管理プロセス



リスク評価

当社は、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がある事業等のリスクをリスク項目ごとに抽出し、影響度と発生頻度で評価したリスクマップを作成し管理しております。

以下は2025年4月時点で評価したリスクマップです。

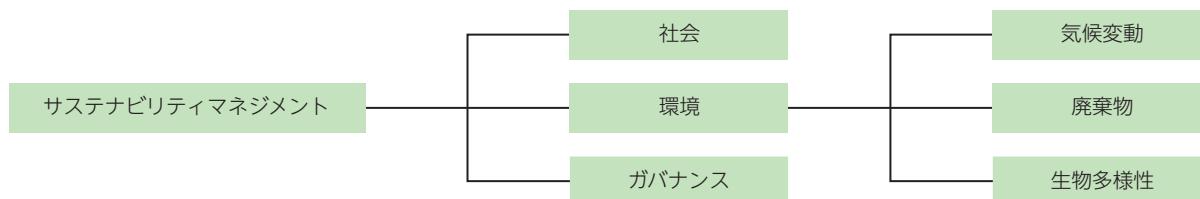


上記リスクのうち重要と認識しているリスクや、それらのリスクを低減するための対応などの詳細については、当社ウェブサイトをご覧ください。

<https://www.kpp-gr.com/ja/ir/management/risk.html>



当社はミッションである「循環型社会の実現に貢献する」に基づき、日本におけるサーキュラービジネスや国内外で推進するグリーンビジネスなど、グループ全体で環境負荷低減に向けた事業を展開しています。当社では、事業活動に伴って発生する環境への良い影響や環境に対する負荷を、環境マネジメントの枠組みで可視化し、改善を進めています。サステナビリティマネジメントのE、S、Gの項目のうち、環境マネジメントについては下図のとおり、気候変動、廃棄物、生物多様性に分類しています。



(1) 気候変動への取り組み

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、経営戦略に反映の上、指標と目標を設定しました。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。さらに、2023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。

指標と目標

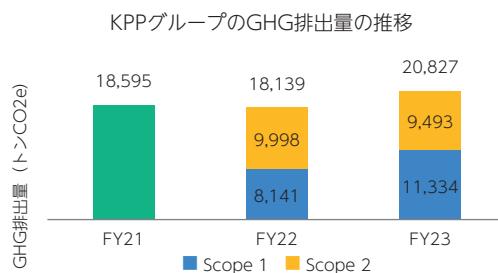
気候変動の緩和に向けて、2050年までにグループ全体の事業活動による温室効果ガス（以下、GHG）排出量を実質ゼロにすることを目指します。まずは、国内自社事業活動からのGHG排出（Scope 1, 2）について、省エネの推進や再生可能エネルギーの導入等により、2031年3月期のGHG排出量を2021年3月期基準で33%削減することを目指します。将来的には、バリューチェーン（Scope 3）も含めたグローバルのGHG排出削減目標を設定し、バリューチェーン全体でのGHG排出量削減に取り組みます。

2050年に向けた長期目標

当社は地球温暖化防止のため、2050年にScope 1及び2の排出量をネットゼロとすることをグループ全体の長期目標を設定しています。Scope 3については、まずはグループ全体の排出量可視化を進め、サプライチェーン全体で目標設定に向けた取り組みを進めます。

GHG排出量削減実績

2021年度はScope 1と2の合計値のみを開示しています。2023年度より算定範囲を拡大したため、GHG排出量が増加しています。現時点では一部地域（中国、インド等）において算定が完了しておりませんが、本年度に算定範囲をグループ連結にまで拡大します。これにより開示する排出量は増加する見込みです。



(2) 廃棄物削減に向けた取り組み

当社は主に日本拠点の製紙原料ビジネスを中心にサーキュラービジネスを展開しています。日本国内では、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」や「タウンecom」をはじめとする店頭回収によって、販売した紙の7割以上を製紙原料として再利用しているほか、顧客のご要望に応じてさまざまな形式のクローズドリサイクルサービスを提供しています。

古紙回収数量の推移

項目	範囲	単位	FY21	FY22	FY23
紙販売数量*1	KPP	万トン	180	170	154
古紙販売数量*2	KPP	万トン	108	116	112
古紙原料利用率*3	KPP	%	59.9	68.2	72.7

*1 KPP単体の紙・板紙販売数量 *2 KPP単体の古紙販売数量 *3 算定方法：古紙販売数量／紙販売数量×100

(3) 生物多様性に向けた取り組み

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、当社事業の持続的な成長に必要不可欠です。当社ではアフンの森財団への支援や海外拠点における植林など、世界で生物多様性の保全に資する活動を展開しています。また、当社は2022年に、環境省による「生物多様性のための30by30アライアンス」に参画しました。

Afan KPPの森

当社はC.W.ニコル氏の創設した「アフンの森財団」のスポンサーとしてその活動を支援しています。アフンの森の北エリアは、2024年に環境省の「自然共生サイト」に認定された後、国連環境計画世界自然保護モニタリングセンターによって「OECM (Other Effective area-based Conservation Measures)」として国際データベースに登録されました。アフンの森の南エリアにおいて当社は、2022年より森林創成活動の支援を開始し、生物多様性あふれる持続可能な森林の回復を目指して整備活動を続けています。



海外拠点における植林

イギリスでは「Lowther Estate initiative」等、炭素吸収、野生生物の保護、森林再生プロジェクトを積極的に支援しています。これにより、16,500本以上の植樹や13ヘクタールの森林再生が実現しました。オーストラリアにおいても、ボランティアで多くの社員が植林に参加しています。また、オーストラリアでは、環境NPOである「Greenfleet」とパートナーシップを締結し生物多様性豊かな森林の創成に取り組んでいます。



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とつながる人材戦略の策定に取り組んでいます。

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

女性幹部の登用や専門性や経験ある人材のキャリア採用を継続し、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

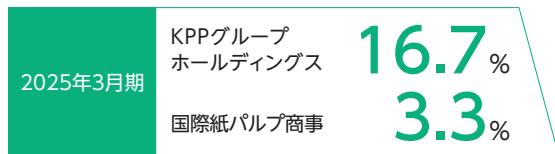
今後の当社を支える新入社員に対しては、社員メンター制度を導入しています。学生から社会人への第一歩を踏み出し、社会、会社、仕事、生活の変化への戸惑いを覚える社員に対して、メンターとの対話を通じて、社会人としての考え方の整理を支援し、人材の定着へと導いています。

重要なKPI

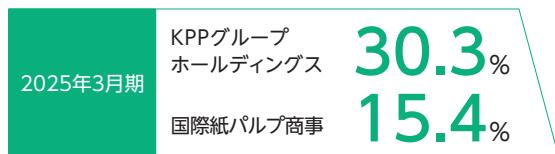
● 女性活躍推進（管理職比率、女性総合職比率、総合職採用に占める女性比率）

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・介護と仕事の両立など、多様で柔軟な働き方ができる職場の実現へ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



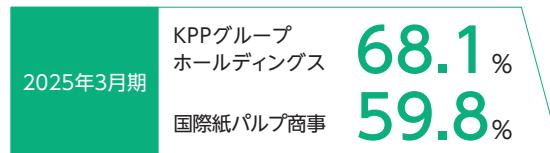
(継続雇用を除く)

総合職採用の女性比率30%以上を継続する



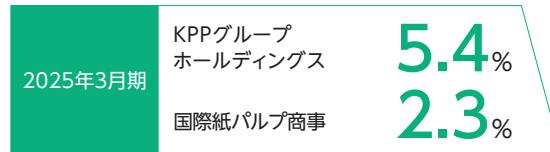
(嘱託採用を除く)

男女賃金格差（男性の賃金に対する女性の賃金の割合）



(出向者を除く正社員及び継続雇用契約者・嘱託雇用契約者を含む)

● 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2.5%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

● 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、非常時の事業継続計画を見直し、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営業日の出社を上限とする「特定テレワーク勤務者」の選定も半年ごとに行い、2025年3月期は通年で延べ105名が制度を利用しました。

人材育成

当社は、創業以来100年にわたり築いてきた紙販売と古紙回収によるマテリアルリサイクルビジネスの継承と、変化するビジネス環境に対応した新しい価値創造に向けて、人材育成に力を入れています。紙や関連素材の知識に加え、販売におけるソリューション提供力を持つ人材を育てることを目指しています。また、当社グループの理念体系「KPPグループウェイ」に掲げる「自律的な人材の育成」を実現し、「創紙力で未来を切り拓く」人材を輩出するため、研修の質を高め、確実に実施することに注力しています。

具体的には、若手から中堅社員までの各ステージに応じたビジネススキル研修や、昇格時研修を中心に行っています。加えて、社員一人ひとりが自律的にキャリアを考え、形成できるよう、年齢層に応じたキャリア研修も実施しています。また、必要に応じて専門知識やマネジメントスキルを高めるためのeラーニングや資格取得支援制度も導入し、自己啓発を促進する体制を整えています。

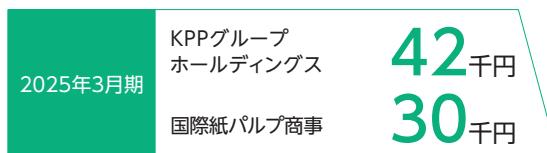
重要なKPI

研修に関して、当社では一人当たりの年間研修時間を重要なKPIとして設定しています。これは、人材育成方針の実現に向けて研修の質を高め、その効果を最大化することはもちろん、全従業員及び必要な人材に対して十分な研修を提供することを主眼としているためです。研修時間の定量的な把握を、人材育成の効果を検証する一つの指標としています。

従業員当たり研修時間



従業員当たり研修費用



取り組み

階層別研修、年齢別キャリア研修、その他研修にカテゴライズしている各種研修の質を向上させるとともに、エンゲージメントスコアに基づく管理職向け研修の実施や、次世代リーダー育成に向けた取り組みを予定しています。

● 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

管理職向けコミュニケーションスキル研修、工場見学研修

Ⅳ 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称

EY新日本有限責任監査法人

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

① 公認会計士法第2条第1項の監査業務の報酬

49,410千円

② 当社及び当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額

81,000千円

(注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法上の会計監査人に対する報酬等の額と金融商品取引法上の監査に対する報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、上記①の金額には、これらの合計額を記載しております。

2. 監査等委員会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠等が適切であるかどうかについて必要な検証を行った上で、会計監査人の報酬等の額について同意の判断をいたしました。

(3) 子会社の監査に関する事項

当社の重要な子会社（「I.企業集団の現況に関する事項」の「(6) ②重要な子会社」に記載）のうち、海外子会社は、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けております。

(4) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査等委員会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。

また、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査等委員会は監査等委員全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査等委員会が選定した監査等委員は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨及びその理由を報告いたします。

連結計算書類

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	第151期 2025年3月31日現在
資産の部	
流動資産	231,312
現金及び預金	11,319
受取手形	5,429
売掛金	109,733
電子記録債権	21,906
商品及び製品	72,493
その他	16,426
貸倒引当金	△5,997
固定資産	120,723
有形固定資産	52,651
建物及び構築物	7,793
機械装置及び運搬具	3,192
工具、器具及び備品	2,608
土地	8,999
リース資産	315
使用権資産	29,684
建設仮勘定	58
無形固定資産	29,870
のれん	11,374
ソフトウェア	9,954
顧客関連資産	5,750
その他	2,791
投資その他の資産	38,201
投資有価証券	19,603
長期貸付金	2
繰延税金資産	5,582
退職給付に係る資産	11,310
その他	10,246
貸倒引当金	△8,544
資産合計	352,035

科目	第151期 2025年3月31日現在
負債の部	
流動負債	194,130
支払手形及び買掛金	91,881
電子記録債務	3,518
短期借入金	40,086
コマーシャル・ペーパー	14,000
前受金	2,468
リース債務	7,496
未払法人税等	1,859
賞与引当金	3,457
役員賞与引当金	103
ポイント引当金	17
製品保証引当金	38
事業整理損失引当金	1,016
株主優待引当金	61
危険費用引当金	165
その他	27,959
固定負債	71,688
社債	20,000
長期借入金	12,701
リース債務	24,750
繰延税金負債	7,525
役員退職慰労引当金	3
役員株式給付引当金	280
危険費用引当金	994
退職給付に係る負債	2,117
その他	3,316
負債合計	265,818
純資産の部	
株主資本	75,028
資本金	4,723
資本剰余金	3,221
利益剰余金	67,733
自己株式	△650
その他の包括利益累計額	11,093
その他有価証券評価差額金	5,951
繰延ヘッジ損益	9
為替換算調整勘定	10,139
退職給付に係る調整累計額	△5,007
非支配株主持分	94
純資産合計	86,216
負債純資産合計	352,035

(注) 記載金額は単位未満を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	第151期	
	2024年4月1日から 2025年3月31日まで	
売上高		670,042
売上原価		540,925
売上総利益		129,116
販売費及び一般管理費		115,572
営業利益		13,544
営業外収益		
受取利息	292	
受取配当金	497	
持分法による投資利益	71	
貸倒引当金戻入額	376	
その他	423	1,661
営業外費用		
支払利息	2,711	
売上債権売却損	1,587	
為替差損	172	
保険料	519	
その他	502	5,492
経常利益		9,712
特別利益		
固定資産売却益	175	
投資有価証券売却益	1,816	
その他	0	1,993
特別損失		
固定資産売却損	9	
固定資産除却損	70	
減損損失	35	
投資有価証券評価損	124	
その他	0	239
税金等調整前当期純利益		11,466
法人税、住民税及び事業税		3,561
法人税等調整額		△87
当期純利益		7,992
非支配株主に帰属する当期純利益		5
親会社株主に帰属する当期純利益		7,986

(注) 記載金額は単位未満を切り捨てて表示しております。

計算書類

貸借対照表

(単位：百万円)

科目	第151期 2025年3月31日現在
資産の部	
流動資産	28,329
現金及び預金	198
売掛金	191
短期貸付金	27,725
未収入金	20
その他	193
固定資産	67,128
有形固定資産	13,188
建物	5,581
工具、器具及び備品	4
土地	7,584
リース資産	16
無形固定資産	181
ソフトウェア	181
投資その他の資産	53,758
投資有価証券	16,038
関係会社株式	31,535
関係会社出資金	683
長期貸付金	4,862
差入保証金	289
繰延税金資産	149
その他	199
資産合計	95,458

科目	第151期 2025年3月31日現在
負債の部	
流動負債	19,807
短期借入金	4,862
コマーシャル・ペーパー	14,000
未払金	64
未払費用	67
未払法人税等	415
預り金	156
賞与引当金	27
役員賞与引当金	35
株主優待引当金	61
その他	116
固定負債	28,216
社債	20,000
長期借入金	6,362
役員株式給付引当金	208
退職給付引当金	2
長期預り保証金	1,150
その他	491
負債合計	48,023
純資産の部	
株主資本	41,555
資本金	4,723
資本剰余金	4,337
資本準備金	2,440
その他資本剰余金	1,896
利益剰余金	33,145
利益準備金	669
その他利益剰余金	32,475
固定資産圧縮積立金	2,795
別途積立金	10,527
繰越利益剰余金	19,153
自己株式	△650
評価・換算差額等	5,879
その他有価証券評価差額金	5,879
純資産合計	47,434
負債純資産合計	95,458

(注) 記載金額は単位未満を切り捨てて表示しております。

損益計算書

(単位：百万円)

科目	第151期	
	2024年4月1日から 2025年3月31日まで	
営業収益		
売上高		
賃貸収入	1,975	1,975
受取配当金収入	5,487	
経営指導料収入	668	
業務受託料収入	103	8,234
売上原価		
賃貸原価	1,372	1,372
売上総利益		602
営業費用		1,493
営業利益		5,368
営業外収益		
受取利息	442	
受取配当金	434	
その他	38	915
営業外費用		
支払利息	536	
その他	80	616
経常利益		5,667
特別利益		
投資有価証券売却益	1,803	1,803
税引前当期純利益		7,471
法人税、住民税及び事業税		592
法人税等調整額		△69
当期純利益		6,948

(注) 記載金額は単位未満を切り捨てて表示しております。

監査報告

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

K P Pグループホールディングス株式会社
取締役会 御中

2025年5月20日

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 田島 一郎
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 三木 拓人
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、K P Pグループホールディングス株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、K P Pグループホールディングス株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合又はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

K P Pグループホールディングス株式会社
取締役会 御中

2025年5月20日

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 田島 一郎
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 三木 拓人
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、K P Pグループホールディングス株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの第151期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

上

監査等委員会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第151期事業年度における取締役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条13第1項第1号口及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

- ① 監査等委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部統制部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査しました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年5月20日

K P Pグループホールディングス株式会社
監査等委員会

取締役 監査等委員（常勤） 富 田 雄 象

取締役 監査等委員 片 岡 詳 子

取締役 監査等委員 近 江 恵 吾

(注) 監査等委員片岡詳子氏及び近江恵吾氏は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

以 上

株主総会会場ご案内略図

会場

KPP八重洲ビル AP東京八重洲11階
東京都中央区京橋1丁目10番7号



交通

JR線

東京メトロ銀座線

都営浅草線

〔東京〕 駅

〔日本橋〕 駅

〔京橋〕 駅

〔宝町〕 駅

八重洲中央口 より徒歩 6分

B1番出口 より徒歩 5分、

6番出口 より徒歩 4分、

A7番出口 より徒歩 4分

B0番出口 より徒歩 7分

2番出口 より徒歩 6分

