



# HOKUETSU GROUP INTEGRATED REPORT 2025

北越グループ統合報告書2025



# Contents

## 目次

### 北越グループの目指す姿

- 01 北越グループ企業理念  
北越グループ行動規範
- 02 社長メッセージ
- 04 脱炭素による新たな価値創造
- 06 価値創造の軌跡
- 08 価値創造プロセス

### 目指す姿を実現するための戦略

- 10 CFOメッセージ
- 12 長期経営ビジョン／中期経営計画 2026
- 13 事業ポートフォリオ
- 14 事業ポートフォリオシフト
- 16 事業戦略の進捗
- 24 競争力強化
- 26 サステナビリティ(ESG)活動推進

### コーポレートデータ

- 48 財務・非財務データ
- 50 会社情報

## 編集方針

北越コーポレーショングループは株主・投資家をはじめとする全てのステークホルダーの皆さまに、当社グループの価値創造戦略とその進捗、非財務活動報告のなかでも特にマテリアリティに関するテーマをわかりやすくお伝えすることを目的に「北越グループ 統合報告書」を発行しています。また、本報告書以外に当社WEBサイトではさらに詳細な情報を掲載していますのであわせてご覧ください。

#### 対象組織

北越コーポレーショングループ(以下「当社グループ」)  
(北越コーポレーション株式会社および主要連結子会社ほか)

#### 対象期間

2024年4月1日～2025年3月31日  
(一部対象期間外の報告も記載しています)

#### 発行年月

2025年10月  
(前回発行：2024年10月、次回発行予定：2026年10月)

#### 参考ガイドライン

IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」  
経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」  
GRI「GRIサステナビリティ・レポートング・スタンダード」

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

## 情報開示体系



### 将来の見通しに関する注意事項

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

## 北越グループの目指す姿



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

「人間本位の企業」とは、  
私たちの次のVisionを現しています。  
— ステークホルダーとのつながり、信頼関係を大事にする企業  
— 社員の幸せを追求する企業  
— 人の多様性を尊重し、人を活かす企業

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

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

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



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

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

Message from the President and CEO

## 「Vision 2030」に向けて 事業基盤のさらなる強化に取り組み、 持続的な成長を実現します

代表取締役社長CEO

岸本 哲夫



### はじめに

2025年6月27日の第187回定時株主総会におきましては、株主の皆さまよりご信任をいただくことができました。2024年度の決算や「中期経営計画 2026」の進捗状況をはじめ、中長期的目線では大王製紙(株)との戦略的業務提携効果の発現や、「北越グループ ゼロCO<sub>2</sub> 2050」の達成に向けた環境戦略の推進など、さまざまな施策の成果をご評価いただいたものと考えています。引き続き、代表取締役社長CEOとして、当社グループの価値向上に邁進していきます。

### 2024年度の振り返りと当社を取り巻く事業環境

2024年度の当社グループ経営実績につきましては、国内紙需要の減退、原燃料をはじめとするコストアップがあったものの、販売数量増加および価格上昇、海外パルプ市況の回復などが寄与し、増収増益となりました。

2025年度の事業環境は、人口減少やデジタル化の進展、リモートワーク環境の普及などにより、国内の紙需要は減少傾向が続くと見えています。そのため、洋紙、白板紙、パルプ事業による売上減収を見込んでいます。一方、製品販売価格の引き上げや輸出版売の強化を進めるとともに、昨年度より原油価格安に推移していることもあり、これらが利益面に貢献する見通しです。

くわえて、大きなトピックとして、パルプ事業を担う海外

子会社 Alberta-Pacific Forest Industries Inc.(アルパック)において18カ月ぶりに大規模なメンテナンスの実施により、多額の費用を要することから、2025年度は減収減益の予想です。なお、米国関税問題については、USMCA(米国・メキシコ・カナダ協定)により、アルパックの米国向けパルプ販売が引き続き免除の対象となるため、影響は限定的であると見ています。

このような事業環境に対応して、需要特性に適応した販売体制の強化、ならびにセルロースナノファイバーの活用をはじめとする新規商品の開発、既存商品の用途拡大などによる製品の高付加価値化に注力すべく、2025年4月に営業部門の組織を改編しました。組織改編の狙いには、販売競争力を強化することはもとより、将来の中核となる新規事業の開拓により事業ポートフォリオシフトを加速することも含めています。

最優先取組課題である大王製紙(株)との戦略的業務提携においては、トラック・コンテナを活用したラウンド輸送や木材チップ専用運搬船の相互利用など即効性あるコスト削減の取り組みを実行し、2024年度当社実績として13億円の提携効果を得ました。今後は、OEM製品の拡充など提携領域を拡げて、2026年度には2倍以上となる30億円の収益増大を発現できるものと見込んでいますが、私としてはそれ以上となる可能性があると考えています。

今後も厳しい事業環境が続くと考えていますが、お客様のニーズを的確に掴むとともに、これまで推進してきたCO<sub>2</sub>排出量の少ない環境配慮製品を拡充するなど、社会課題の解

決と企業価値の向上を同時追求する事業活動を展開していきます。

### 長期経営ビジョン「Vision 2030」達成に向けた成長ストーリー

長期経営ビジョン「Vision 2030」において、目標とする3つの企業グロースイメージ「環境経営を基軸として、持続可能な社会の発展に貢献する」「多様な労働力と最新技術を活用し、時代に適応した新たな事業領域に挑戦する」「夢・希望・誇りが持てる働きがいのある企業グループ」を掲げています。

これらの企業グロースイメージを具現化するため、「中期経営計画 2023」(2020～2022年度)では第1ステップとして、グローバルな事業を強化するとともに、国内においては段ボール原紙事業への参入やプラスチック代替素材の開発を進めることにより、外部環境の変化に対応できる事業ポートフォリオに転換してきました。並行してガバナンス経営の強化やSDGs活動の推進に積極的に取り組み、さらなる飛躍に向けた準備も行ってきました。現在取り組んでいる「中期経営計画 2026」(2023～2025年度)は、「Vision 2030」を達成する上で重要な道程であり、前中計からの歩みを止めることなく、「事業ポートフォリオシフト」「競争力強化」「サステナビリティ(ESG)活動推進」の3つの基本方針に沿って、事業基盤を強化する期間です。これまで推し進めてきた紙パルプ事業における川上から川下分野の垂直統合や海外売上比率の拡大による構造転換、業界トップクラスの生産性を誇る抄紙設備の保有と一大消費地である首都圏に隣接する工場立地を活かしたコスト競争力の発揮、業界トップレベルのCO<sub>2</sub>ゼロ・エネルギー比率による環境競争力の強化といった取り組みは、現中計において格付機関や国際的な非営利団体CDPなどの外部機関から高い評価を受けています。

現中計の最終年度であると同時に「Vision 2030」までの折り返し地点に当たる2025年度は、人的資本経営と環境経営に注力すべく、サステナビリティ活動を深化させて、総仕上げ期間に位置付けられる次期中計へと進んでいきたいと考えています。

### サステナビリティ活動の深化を通じた成長の実現

サステナビリティ活動を通じて中長期の社会課題を解決していくことが、当社グループの成長のエンジンになると捉えています。しかしながら、GXのようにカーボンニュートラ

ル社会の実現につながるものの、すぐには収益に結びつき難い不確実な分野での取り組みを進めていくためには将来の予見性が鍵になると考えます。

当社グループは、環境に対するあらゆるネガティブな影響を最小限にするミニマム・インパクトの考え方の下、1995年からバイオマスエネルギー関連投資を積極的に行ってきました。2020年には環境経営を基軸とする「Vision 2030」を打ち出すとともに、2050年までにCO<sub>2</sub>排出実質ゼロに挑戦するプランを策定しました。このプランの予見可能性を高める施策がCCS事業です。この事業は大気中に排出するCO<sub>2</sub>を削減することに等しく、地球温暖化に影響を与える温室効果ガスの削減につながります。当社は、2030年度を目途とする先進的CCS事業化に向けて、新潟工場で発生するバイオマス燃料由来のCO<sub>2</sub>を分離回収する設備の設計作業などを独立行政法人エネルギー・金属鉱物資源機構(JOGMEC)の調査委託業務として受託しています。先進的CCS事業は、当社グループの企業価値および製品の非価格価値を高める次世代型投資案件として、国内のみならず海外拠点においても具体化を検討していきます。

こうしたGX技術研究開発に取り組むことにより、CO<sub>2</sub>排出実質ゼロの達成時期を2040年に前倒しする計画を検討中です。

また、政府が推し進めるカーボンライシングにより、バイオ由来製品である紙やCO<sub>2</sub>ゼロ・エネルギーを利用した製品が付加価値を生む予見性も高まっており、当社グループは、紙パルプ産業が有する特色を最大限に活かした新規事業や新製品開発を創出することを通じて、持続可能な社会の発展に貢献していきます。

### ステークホルダーの皆さまの信頼に応え続けるために

最後になりますが、当社グループを取り巻く環境は引き続き大きく変わりつつある状況にあります。中長期的経営方針に変わりありません。現中計の最終年度となる2025年度における事業活動を確実な成果に結びつけ、次期中計での飛躍的な成長の足がかりとしていきます。

当社グループは創業以来、「ここを込めた紙づくり」を通じて社会に貢献してきました。これからも、ステークホルダーの皆さまから信頼される「人間本位の企業」であり続けるために、皆さまとの建設的な対話を重視します。そして持続的成長を通じて長期経営ビジョン「Vision 2030」を着実に達成します。

# 脱炭素による新たな価値創造



当社グループはこれまで、あらゆる環境負荷を最小限にする「ミニマム・インパクト」に取り組んできました。今、これをさらに飛躍させ、2050年までにCO<sub>2</sub>の排出量を実質ゼロにする「ゼロCO<sub>2</sub> 2050」を推進しています。

## 環境経営の歩み

当社は、早くから環境課題への対応を重要視し、1986年以降、高温高压回収ボイラーや木質バイオマスボイラーの導入、重油からガスへの燃料転換など、業界に先駆けてCO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組んできました。

これまで約500億円に上る環境関連投資を行って来た結果、2005年に49%であったCO<sub>2</sub>ゼロ・エネルギー比率を71% (2024年度実績) まで高めるとともに、着実にCO<sub>2</sub>排出量を削減しています。今後、GXへの取り組みを加速し、CO<sub>2</sub>排出実質ゼロを2050年から2040年に大幅な前倒しをする計画を検討しています。

### ● 当社の取り組みの特徴



#### 1. 高温高压回収ボイラー導入

「黒液」はパルプの製造時に副産物として発生するバイオマス燃料。新潟工場と紀州工場では専用の高温高压回収ボイラーで黒液を燃料として高効率で発電。



#### 2. 木質バイオマスボイラー導入

新潟工場、関東工場(勝田)、紀州工場では、建築廃材などから作ったバイオマス燃料=「木質燃料」を用いる木質バイオマスボイラーで発電。



#### 3. 重油からガスへの燃料転換

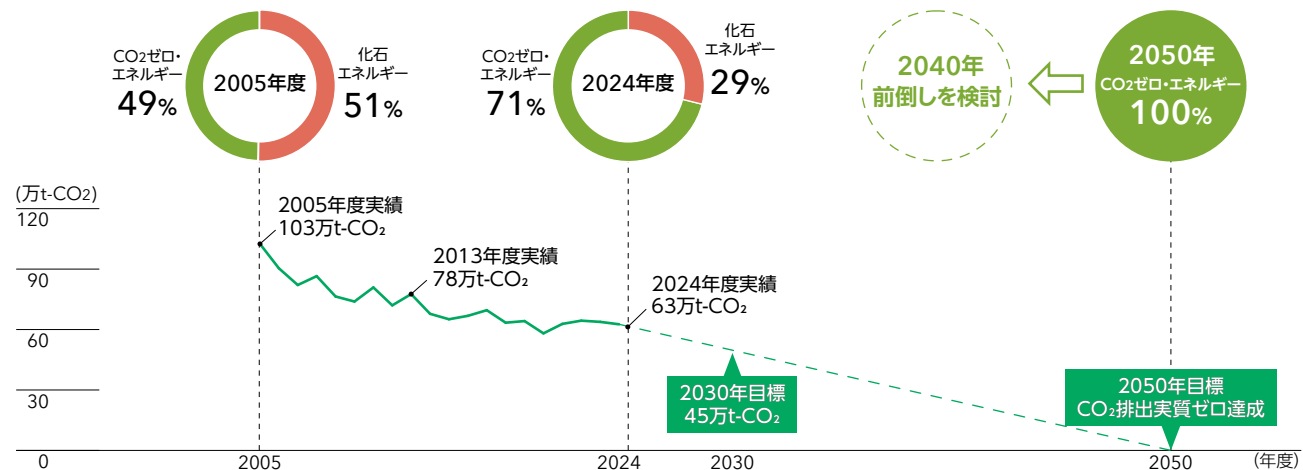
「ガス」はCO<sub>2</sub>発生が少ないクリーンな燃料。都市型工場の関東工場(市川)からスタートし、現在では関東工場(市川)、長岡工場、大阪工場はガスと電気だけで工場を運転。



#### 4. 太陽光発電導入

新潟工場、関東工場(勝田)にメガソーラー発電所を設置。地球温暖化防止のための再生可能エネルギー拡大に貢献。

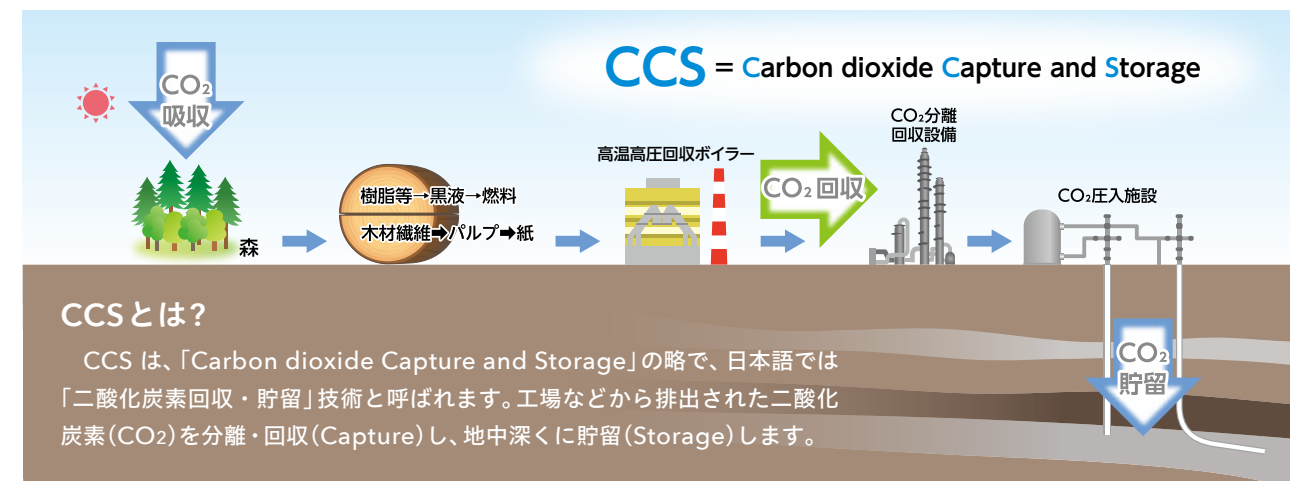
### ● エネルギー構成比とCO<sub>2</sub>排出量との推移(単位)



## GXへの取り組み「CCS事業化の検討」

CCSは、地球温暖化対策の重要な柱として世界的に位置付けられています。CO<sub>2</sub>排出実質ゼロを実現するためには、再生可能エネルギーへの転換による排出量削減と同時に、どうしても排出されてしまうCO<sub>2</sub>を大気から除去するネガティブエミッション技術が不可欠とされています。

当社は、温室効果ガス排出量削減に向けた新たな取り組みとして、パルプ生産工程で排出されるバイオマス燃料由来のカーボンニュートラルなCO<sub>2</sub>を分離・回収し、近隣の適正地に貯留するCCS事業を国内外で積極的に検討しています。この取り組みにより、大気中のCO<sub>2</sub>削減を通じて地球温暖化対策に貢献するネガティブエミッションの実現を目指しています。



## CO<sub>2</sub>分離回収実証試験



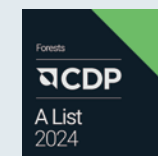
ソーダ回収ボイラーから排出するCO<sub>2</sub>を分離回収する技術の実証試験を2024年11月から新潟工場において開始しました。本実証試験では、三菱重工業(株)の小型CO<sub>2</sub>回収装置(CO<sub>2</sub>MPACT™モバイル)を設置し、ソーダ回収ボイラーの排ガスに含まれるカーボンニュートラルのCO<sub>2</sub>を分離回収します。

当社は、本実証試験を通じて将来のネガティブエミッションの可能性を検証し、カーボンニュートラル社会の実現に貢献していきます。

## CDP 2024の3分野で最上位のリーダーシップレベルを獲得

当社は、CDP※ 2024の3分野で最上位のリーダーシップレベルの高い評価を受け、フォレストにおいては、最上位のリーダーシップに位置する「A」を、気候変動および水セキュリティにおいては、それぞれ「A-」を獲得しました。今後も当社は、社会課題の解決と企業としての成長を両立させ、サステナビリティ活動を積極的かつ能動的に推進していきます。

※世界の企業や都市に対して、サステナビリティの取り組みなどを評価する世界有数のESG評価機関。各社の情報開示の包括性・リスク管理・高い目標設定・リーダーシップ等の情報から、独立した手法で企業を評価し、「A」から「D-」まで8段階のスコアを付与。CDPを通じてデータを開示する企業数は、2024年には24,800社まで増加



フォレスト **A**

気候変動 **A-**

水セキュリティ **A-**

当社グループが日本有数の米どころである新潟県で、豊富な稲わらと信濃川の水を利用した紙づくりを始めてから118年、  
現在では海外にも生産拠点を有するなど、あくなき挑戦と成長を続け、紙を通じて豊かな暮らしに貢献してきました。

1907-1985

1986-2007

2008-2019

2020-将来

創業期・安定期

創業から製造基盤の確立

事業のあゆみ

- 1907年 新潟県長岡市で創業  
稲わらを原料に  
板紙の生産開始
- 1914年 新潟県新潟市に  
新潟工場を建設、  
運転当初は板紙  
(薄物)を生産
- 1920年 千葉県市川市に市川工場  
(現在の関東工場(市川))を建設し、  
首都圏における洋紙販売を拡大
- 1971年 茨城県ひたちなか市に勝田工場(現在の  
関東工場(勝田))を建設し、日本初の高紙入り  
高級白板紙を上市



創業期の長岡工場

飛躍期

洋紙事業の革新、  
環境に配慮した生産体制へ

- 1986年 6号抄紙機を新設(新潟工場)  
(上質紙系では世界初となる、  
抄紙と塗工を同時に行える  
本格的なオンコーター・マシン)
- 1990年 7号抄紙機を新設(新潟工場)
- 1998年 8号抄紙機を新設(新潟工場)
- 2006年 王子製紙(株)(現在の王子ホールディングス(株))による  
敵対的TOB不成立
- 2007年 創業100周年を迎える



新潟工場の6号抄紙機

変革期

海外進出による国際競争力の強化

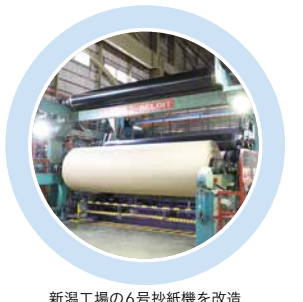
- 2008年 9号抄紙機を新設(新潟工場)
- 2009年 当社商号を「北越紀州製紙(株)」に変更
- 2011年 紀州製紙(株)と経営統合
- 2012年 東洋ファイバー(株)(現在の  
北越東洋ファイバー(株))を子会社化  
大王製紙(株)の株式を取得し同社を  
持分法適用関連会社へ  
Financiere Bernard Dumas S.A.S.(現在の  
Bernard Dumas S.A.S.)を子会社化
- 2015年 Alpac Forest Products Inc.および  
Alpac Pulp Sales Inc.(現在の  
Alberta-Pacific Forest Industries Inc.)  
を子会社化
- 2018年 当社商号を「北越コーポレーション(株)」に変更



Alberta-Pacific Forest Industries Inc.

脱炭素による新たな価値創造  
事業ポートフォリオシフトと  
サステナビリティ経営の推進

- 2020年 長期経営ビジョン「Vision 2030」策定  
段ボール原紙事業へ参入
- 2024年 大王製紙(株)と  
戦略的業務提携基本契約を締結



新潟工場の6号抄紙機を改造

業界に先駆けた環境課題への対応

- 1935年 バルカナイズドファイバーの生産を開始  
(長岡工場)
- 1957年 晒クラフトパルプの生産を開始(新潟工場)
- 1971年 古紙で作った特殊繊維ボード(パスコ)の生産を  
開始(長岡工場)



バルカナイズドファイバーの生産

- 1986年 高温高圧回収ボイラー(6RB)を新設(新潟工場)
- 1995年 天然ガス発電を開始(関東工場(市川))
- 1996年 高温高圧回収ボイラー(7RB)を新設(新潟工場)
- 1998年 日本で初めて無塩素漂白パルプ(ECF)の  
本格生産開始(新潟工場)
- 1999年 天然ガス発電を開始(新潟工場)
- 2000年 パルプ漂白工程を全量ECFに転換(新潟工場)
- 2002年 環境に関する情報開示の開始
- 2005年 高温高圧回収ボイラー(8RB)を新設  
(新潟工場)  
輸入広葉樹を全量植林木化
- 2006年 木質バイオマスボイラーを新設  
(関東工場(勝田))  
重油ボイラーを全量天然ガス化(長岡工場)
- 2007年 木質バイオマスボイラーを新設(新潟工場)



関東工場(市川)の天然ガス発電



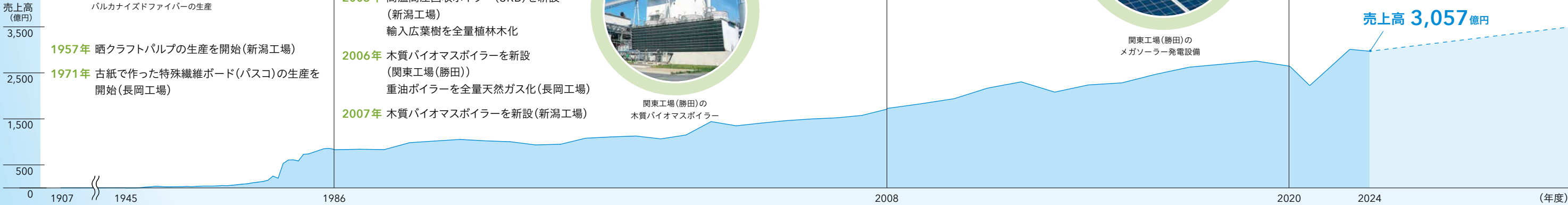
関東工場(勝田)の  
木質バイオマスボイラー

- 2008年 南アフリカにおいて植林事業を開始  
木質バイオマスボイラーを新設(紀州工場)
- 2013年 大型天然ガス発電を新設  
(新潟工場)
- 2014年 メガソーラー発電設備を新設  
(関東工場(勝田))



関東工場(勝田)の  
メガソーラー発電設備

- 2020年 「グループ環境目標2030」を策定  
「北越グループ ゼロCO2 2050」を策定
- 2022年 福島県のバイオマス発電事業への参画  
TCFD提言に基づく情報を開示
- 2023年 ソーラー発電設備を増設(新潟工場)
- 2024年 CDPの「気候変動」「フォレスト」「水セキュリ  
ティ」の各分野において最上位レベルの評価  
を獲得
- 2030年以降 先進的CCS事業化(予定)



当社グループはサステナブルな社会の実現に向け社会課題解決を基点に社内外の経営資本を活用し、  
長期経営ビジョン「Vision 2030」で掲げる価値の創出を目指します。

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

INPUT（価値創造の源泉）

事業戦略（経営の両輪）

提供する価値

VISION（目指す姿）・OUTCOME（創出する価値）

社会課題

Politics

地政学リスク  
カーボン  
ニュートラル

Economy

物価上昇  
原材料コスト上昇  
収入格差

Society

ライフスタイルの  
多様化  
人口構造の変化

Technology

デジタル化社会  
AI化／IoTの浸透

Environment

気候変動  
海洋汚染

財務資本

成長を支える強固な財務体質

|       |           |
|-------|-----------|
| 格付    | A※1       |
| 純資産合計 | 2,658億円※2 |
| 有利子負債 | 889億円※2   |

知的資本

社会課題解決に寄与する製品開発

|        |         |
|--------|---------|
| 特許保有件数 | 385件※4  |
| 研究開発費  | 8.0億円※3 |

製造資本

グローバルな事業展開

|        |         |
|--------|---------|
| 設備投資   | 194億円※3 |
| 国内事業拠点 | 24拠点※2  |
| 海外事業拠点 | 6拠点※2   |

人的資本

人材雇用・育成の推進

|                |          |
|----------------|----------|
| 連結社員数          | 3,711名※2 |
| うち海外子会社        | 522名※2   |
| 人的資本への投資       | 11億円※3   |
| 従業員教育・<br>研修費用 | 24百万円※4  |

社会関係資本

信頼関係を礎にした  
ステークホルダーとの協働

|        |         |
|--------|---------|
| 主な販売国数 | 約40カ国※5 |
|--------|---------|

自然資本

国内外の豊富な森林資源

|                            |           |
|----------------------------|-----------|
| 環境保全投資額                    | 12億円※4    |
| 保有・管理する<br>森林面積            | 605万ha    |
| 合法かつ適正<br>に管理された<br>木材の調達量 | 2,925千t※3 |

※1(株)格付投資情報センター(R&I)による発行体格付(2024年11月)  
※2 2025年3月31日現在  
※3 2024年度の実績(連結)  
※4 2024年度の実績(単体)  
※5 2024年度の主な販売実績国

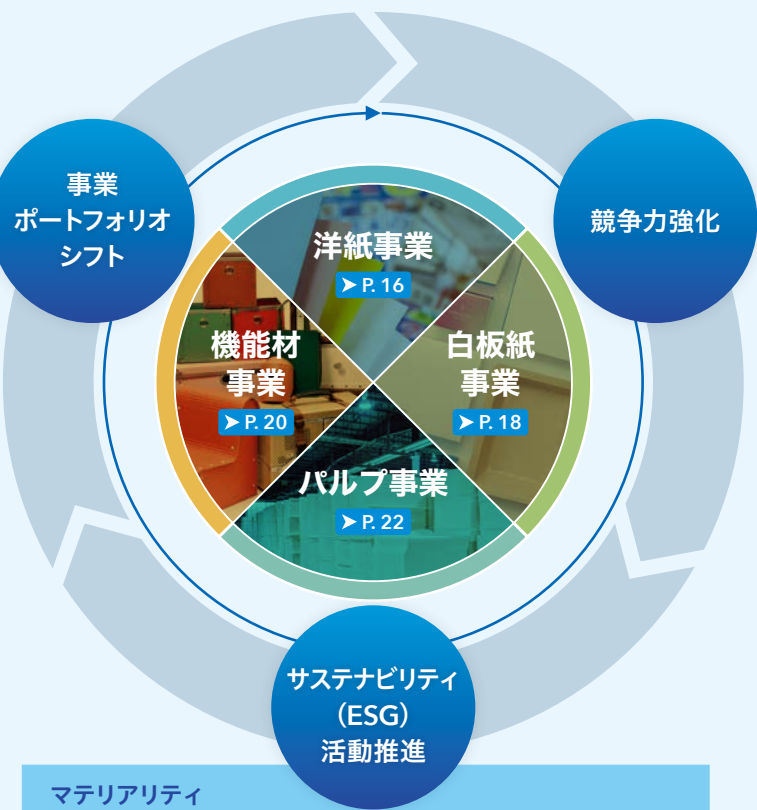
中期経営計画 2026

- 事業  
ポートフォリオ  
シフト

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

  - 「コスト」「環境」「安全」にかかる競争力を強化し収益性を確保
  - 業界トップクラスの環境競争力をさらに向上
- サステナビリティ  
(ESG)  
活動推進

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



マテリアリティ

- ① 気候変動問題への対応

② 責任ある原材料調達

③ 森林管理と生物多様性の保全

④ 職場の安全衛生の確保

⑤ 人的資本経営の実現
- ⑥ 責任ある製品品質の提供と新製品開発

⑦ ステークホルダーとの対話

⑧ コーポレートガバナンスの充実

⑨ 人権の尊重

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



中期経営計画 2026

連結経営指標(2025年度)

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



北越グループ  
環境目標2030

- CO<sub>2</sub>排出量を2005年度比43%(約45万t)削減する
- 生物の多様性や森林の多面的機能の向上を目指した森林管理を継続する
- 環境配慮型製品を拡充する

安全衛生活動hSA25

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



2030年に目指す姿

長期経営ビジョン「Vision 2030」

基本方針

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

目標とする企業グループイメージ

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



北越グループ  
ゼロCO<sub>2</sub> 2050

私たち北越グループは、バイオマスなどのCO<sub>2</sub>ゼロ・エネルギーを積極的に活用し自然循環型素材である紙をつくっています。

気候変動対策を進め、CO<sub>2</sub>ゼロ・エネルギー比率を業界トップレベルまで高めることができました。私たちは、人と自然が共生する社会の実現を目指し2050年までにCO<sub>2</sub>排出実質ゼロに挑戦します。

Message from the CFO

継続的な戦略投資と  
事業ポートフォリオシフトを  
通じて企業価値のさらなる  
向上を目指します



取締役CFO  
柳澤 誠

「中期経営計画 2026」の進捗評価

当社グループは、2023年度から3年間の「中期経営計画 2026」を策定し、基本方針に沿って、経営指標の達成に向けた取り組みを推進しています。計画の折り返し地点に当たる2024年度は、輸出版売における数量増加および価格上昇、海外パルプ市場の回復などが寄与し、増収増益となりました。特に、営業利益は197億円となり、目標である200億円達成に向けて大きく前進したと評価しています。当社グループの取扱製品は、市況の影響を受けやすく価格が変動するため、調達や販売において価格ボラティリティの影響を受けやすいという特徴があります。そのため、各年度の実績に一喜一憂するものではないと考えていますが、安定的な収益を生み出す事業基盤がおおむね確立できたのではないかと受け止めています。

また、「中期経営計画 2026」は、2020年度より10年間

の長期経営ビジョン「Vision 2030」における中核を担う期間であり、将来の成長に向けた“種まき”の期間でもあります。そこで当該計画期間において、総額1,100億円の投資（成長・改善投資300億円、維持更新投資400億円、戦略投資400億円）を計画しています。これら全ての投資を実行した場合、有利子負債は増加する見込みですが、財務健全性を損なうことなく、一定の財務レバレッジ改善につながると考えています。

まず、戦略投資については、M&Aを中心とする投資の検討を進めています。しかしながら、2024年度までの設備投資累計額は約350億円と十分な進捗状況ではありません。引き続き、将来に向けた積極投資を最大の課題と認識し、取り組んでいきます。

| ●「中期経営計画 2026」における経営指標の推移（億円） |              |              |              |
|-------------------------------|--------------|--------------|--------------|
|                               | 2023年度<br>実績 | 2024年度<br>実績 | 2025年度<br>目標 |
| 売上高                           | 2,971        | 3,057        | 3,300        |
| 営業利益                          | 153          | 197          | 200          |
| 経常利益                          | 178          | 187          | 240          |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益           | 84           | 155          | 200          |
| ROE(%)                        | 3.5          | 6.0          | 8.0          |
| EBITDA                        | 316          | 328          | 390          |

資本政策の考え方

当社グループでは「資本コストと株価を意識した経営」の実践に向けて、財務健全性・資本効率性・株主還元の3つのバランスを踏まえた資本政策を推進し、継続的な戦略投資の実現を目指しています。

財務健全性の維持

当社グループでは、安定的な財務基盤の維持に努めています。財務健全性の指標としてネットD/Eレシオを用いており、2024年度は0.23倍と、十分な財務健全性が維持できていると判断しています。また、2024年度も良好な格付を維持できていると、今後も安定的な財務運営を推進するとともに、当社グループの持続的な成長を支える財務体質の強化を図っていきます。

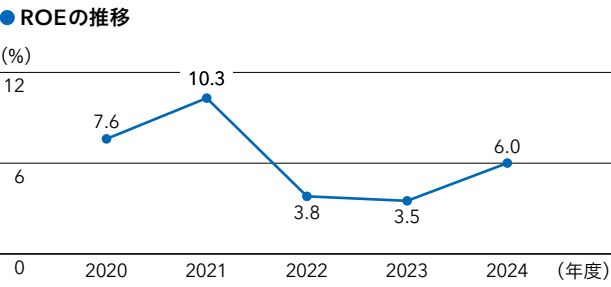
| ●格付の状況          | (2025年3月現在) |           |      |
|-----------------|-------------|-----------|------|
|                 | 格付会社        | (長期)発行体格付 | 短期格付 |
| 格付投資情報センター(R&I) | A           | 安定的       | a-1  |
| 日本格付研究所(JCR)    | A           | 安定的       | —    |

事業ポートフォリオシフトを軸とする資本効率の向上

「中期経営計画 2026」において、株主資本コストを上回るROE8.0%の達成を目標に設定しています。株主資本コストについては、CAPMを前提に約6%と認識しています。この目標達成に向けて、利益の積み上げと資本構成の最適化の両面から改善を図っていきます。

特に、成長戦略の一つである事業ポートフォリオシフトに注力することで、ROEのさらなる向上を図ります。具体的には、需要の縮小する国内印刷・情報用紙については、販売シェアの維持を図りつつ、輸出および他事業分野の拡大を押し進めるとともに、将来の中核となる新たな事業の開拓に取り組むことで、当社グループのさらなる利益向上を実現していきます。

また、当社グループではWACCをベースとした社内ハードルレートを設定し、事業採算性などの管理・判断に活用しています。これにより、市場ニーズに対応した柔軟かつ最適な生産体制の構築を進めるとともに、戦略投資による効率的な事業資産への入れ替えも検討しています。



株主還元

当社グループでは従来、安定的かつ継続的な配当を方針としており、減配することなく増配基調を継続しています。2024年度もこの方針に基づき年間配当金は4円増の22円を実施し、2025年度の年間配当金は4円増の26円を計画しています。今後も株主還元強化に努めていきます。

大王製紙(株)との戦略的業務提携の進捗

2024年5月、当社グループは大王製紙(株)と戦略的業務提携基本契約を締結しました。両社は事業構造改革による競争力強化や事業ポートフォリオの変革が重要な課題であると認識しており、課題解決に向けて両社の強みを活かし、相互に補完し合うことで、企業価値のさらなる向上を目指しています。

提携の具体的な取り組みとして、生産技術、原材料購買、製品物流の分野で協業を開始しています。今後は、新技術の共同研究、エネルギー転換、DX推進、森林資源の活用など、より広範囲での連携を検討していく予定です。

また提携効果としては、2026年度に約30億円を目標に掲げています。初年度となる2024年度については、13億円と想定以上に大きな成果を上げており、特に生産技術分野における生産効率の改善(工場運営におけるメンテナンス方法の共有など)が大きく寄与しました。この成果を踏まえて、2026年度目標を上回る成果発現を目指します。

ステークホルダーとの対話のさらなる充実

当社グループの持続的な企業成長に向け、株主の皆さまをはじめとするステークホルダーの皆さまとの対話の機会が重要であると考えています。2024年度のIRミーティングは51回、社外取締役も参加するSRミーティングは23回実施しました。2025年度も引き続き当社グループへの理解をさらに深めていただけるよう、対話のさらなる充実化を図っていきます。また、対話の中でいただいたご意見は、社内ですっかりと共有・議論しながら、今後の経営や企業活動に前向きに活かしていきたいと考えています。

また、当社グループは、かねてより洋紙メーカーとして強い存在感を示していると認識しています。くわえて、環境配慮型製品の生産など、サステナビリティ活動の推進が功を奏し、環境意識の高いお客様から高い評価をいただいています。今後も、ステークホルダーの皆さまとの対話を通じて、こうした当社グループの優位性や企業価値への理解をさらに深めていただけるよう努めていきます。引き続き、皆さまのご支援とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

長期経営ビジョン／中期経営計画 2026

当社グループは、長期経営ビジョン「Vision 2030」に基づき、2023年4月にスタートした「中期経営計画 2026」において、3つの基本方針を柱とする経営施策を迅速かつ強力に推進し、CO<sub>2</sub>排出実質ゼロをはじめとした企業価値の向上を目指しています。

長期経営ビジョン「Vision 2030」

基本方針

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



中期経営計画 2026

基本方針の概要

事業ポートフォリオシフト

競争力強化

サステナビリティ(ESG)活動推進

- 当社グループの持続的成長を目指して将来の中核となる新たな事業を開拓することで、事業ポートフォリオシフトを更に加速させる。
- 国内外での新規事業の検討、M&A推進、顧客ニーズをとらえた新商品開発などを通して成長事業の拡大を図る。
- 「コスト」「環境」「安全」にかかる競争力を更に強化し、国内の印刷情報用紙マーケットの縮小傾向の中にあっても収益性を確保する安全かつ安定的な生産体制を追求する。
- 業界トップクラスの環境競争力を更に向上させることで、お客様から選ばれる製紙企業グループとしての地位を確立する。
- 気候変動問題への対応と環境配慮型商品の開発を推進する。
- 人間本位の企業としてダイバーシティと働き方改革を推進し、人権を尊重した事業活動と人的資本経営の推進によりレジリエントな組織を構築する。
- リスクマネジメント体制の強化等によるコーポレートガバナンスの充実に図る。

| 投資計画と実績               |            |            |              |                     |
|-----------------------|------------|------------|--------------|---------------------|
| (億円)                  |            |            |              |                     |
| 年度                    | 2023<br>実績 | 2024<br>実績 | 2025<br>(計画) | 2025(計画)<br>(3年間累計) |
| 投資総額                  | 153        | 194        | 190          | 1,100               |
| 成長・改善投資               | 29         | 46         | 40           | 300                 |
| 維持更新投資                | 124        | 148        | 150          | 400                 |
| 成長・改善投資および維持更新投資の主な内訳 |            |            |              |                     |
| うち環境関連投資              | 19         | 25         | 15           | 90                  |
| うち人的資本への投資            | 11         | 11         | 10           | 60                  |
| うちIT・システム投資           | 13         | 17         | 20           | 40                  |
| 戦略投資                  | —          | —          | 400          | 400                 |

事業ポートフォリオ

当社グループの事業セグメントは、洋紙・白板紙・機能材・パルプを主力としています。北越コーポレーションをはじめとする各生産・研究拠点およびグループ会社が一体となったものづくりを通じて、幅広いニーズにお応えしています。

主な事業の概要

洋紙事業

洋紙分野では、書籍・雑誌・カタログ・パンフレットなどに使用される印刷・情報用紙を主な生産品種としています。高品質かつバラエティに富んだ製品ラインナップのなかでも、色上質紙は国内トップブランドとして、広く支持されています。また、北越ブランドは国内外に広く認知されており、洋紙分野においては国内メーカーのなかで圧倒的な輸出シェアを誇ります。

白板紙事業

パッケージをはじめ、トレーディングカード、POPなどの商業印刷物や、出版物の表紙、本文用紙、加工原紙といった、高品質かつ幅広い製品ラインナップを取り揃えています。また、白板紙を利用した食品一次容器やプラスチック代替容器・包装材料の開発も進めています。パッケージング・紙加工においては、北越パッケージ(株)において、高品質な紙器、機能紙・美粧紙製品、液体容器等を製造・販売しています。

機能材事業

機能紙分野では、紙の新たな可能性を切り拓く特殊紙や機能材料の開発を行っています。工業用紙、情報用紙、特殊加工品、特殊繊維ボードなど、多様化するお客様のニーズに応える製品を幅広く提供しています。また、段ボールの中芯原紙※の生産・販売も行っており、薄くても高い強度を持つ「薄物強化芯」の拡販や、段ボールの軽量化に向けた取り組みを進めています。  
※段ボールを横から見た際に、2枚の平らな紙の間に挟まれた波状の紙

パルプ事業

パルプにおいては製造・販売拠点の中心を海外に持つことで、国際的な供給体制を構築しています。なかでもカナダのAlberta-Pacific Forest Industries Inc.(アルバック)は広葉樹パルプを主な生産品種とし、北米最大級の生産能力を誇り、アルバータ州内の電力網へバイオマスで発電した電力を供給・販売する売電事業も行っています。

組織変更について

当社グループは紙パルプ業界を取り巻く事業環境の変化に対応するため、2025年4月に洋紙・白板紙国内営業本部および国際営業本部をそれぞれ洋紙営業本部、白板紙営業本部に組織再編し、さらなる販路拡大や需要特性に適応した体制を構築しました。

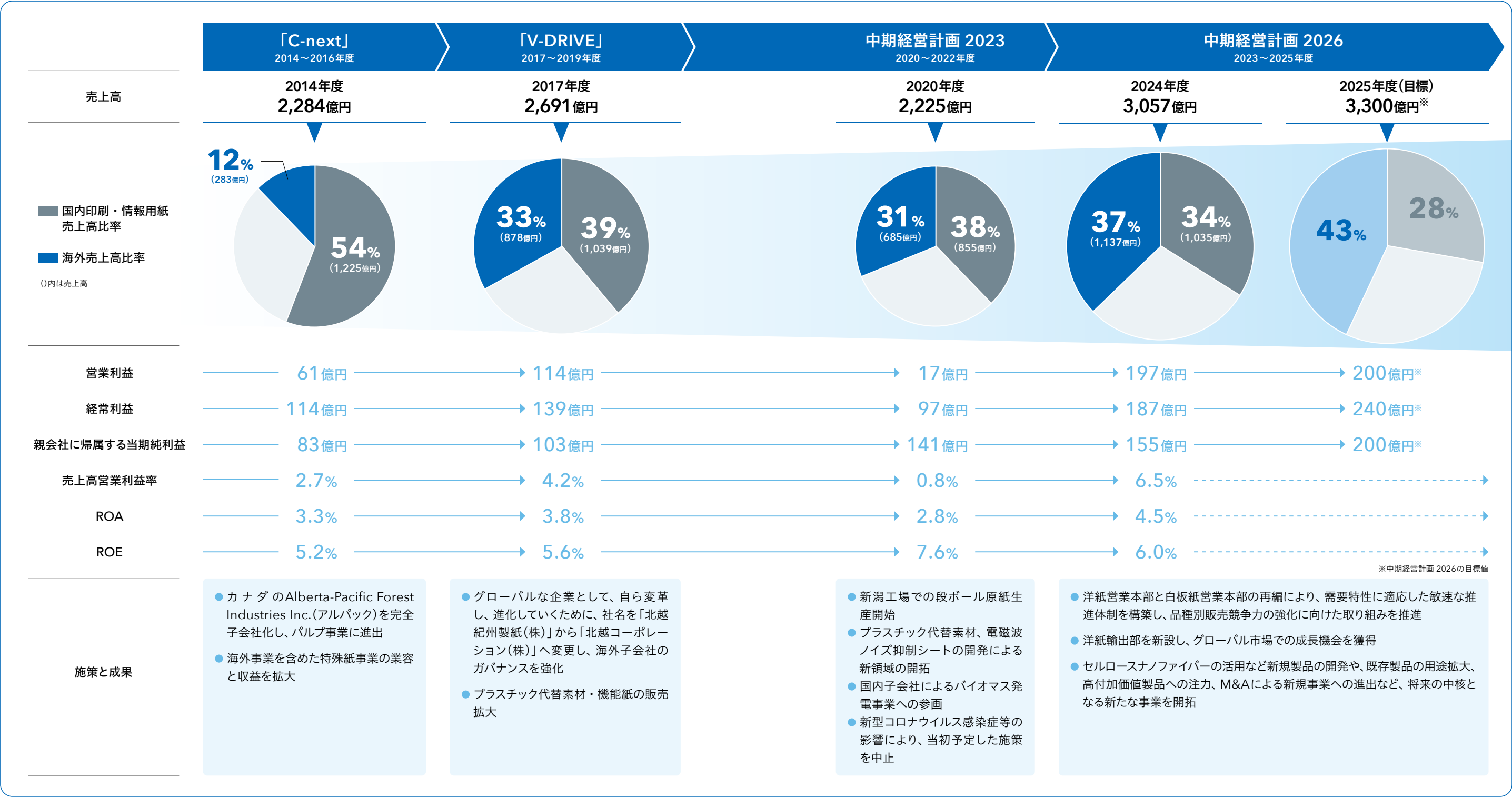
また、カップ事業推進室を白板紙営業本部下に変更することで、白板紙事業とパッケージング事業によるシナジー効果の最大化を目指します。



中期経営計画 2026 事業ポートフォリオシフト

当社グループは、印刷・情報用紙をはじめとした洋紙事業を基盤に安定した収益を確保しつつ、デジタル化の進展による需要縮小やマーケット構造の変化に対応すべく、国内外におけるM&Aや事業提携を通じて新たな事業領域への展開を積極的に進めています。

近年では海外事業の拡大とともに段ボール原紙や、プラスチック代替素材としてのパッケージング・紙加工品などの新たな成長分野への事業拡大を推進しています。



※中期経営計画 2026の目標値

洋紙事業

事業環境

- デジタル化や少子化の進展、ニューノーマルの定着による国内市場の縮小
- 為替変動や原燃料コストの上昇
- eコマース市場の成長

強み

- 需要変動に合わせた柔軟な生産・供給体制
- 高品質でバラエティに富んだ製品ラインナップ
- 国内トップクラスの輸出数量

リスクと機会

リスク

- 印刷・情報用紙の需要減少
- 国内外の競合他社との競争激化
- 原材料、エネルギー、物流コストの上昇

機会

- グローバルな事業展開
- 情報媒体としての「紙」の優位性（信頼性、保存性、質感など）

2024年度の主な取り組みと成果

最適な生産・供給体制の構築を図る

2024年度は、広告媒体や通販カタログの電子化などによる紙需要の減少の影響を受けながらも、安定した品質と納期対応を徹底することにより、主要販売先である印刷会社等との関係性の維持・向上に努めた結果、主力製品である印刷用紙や色上質紙のシェアを維持し、増収となりました。また、製品物流分野においては大王製紙(株)との戦略的業務提携の一環として、子会社である北越物流(株)と連携しトラックと20ftコンテナによる「ラウンド輸送」を中心に輸送効率の向上を推進しました。

海外市場におけるシェアを伸張

2024年度の洋紙輸出数量は29万トンで前年比20%の増加となり、印刷用紙においては、国内製紙会社のなかでトップシェアを維持しています。主力製品である塗工紙の需要がインド市場の経済成長により拡大したことに加え、アメリカ向けの販売を積極的に推進したことが輸出量増加につながりました。また、非塗工紙については、すでに加工原紙用途を中心とした販売体制へと移行しており、価格・数量ともに堅調に推移しています。

●主な製品(銘柄)紹介

|     |      |                                                                                                                                                       |
|-----|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 洋紙  | 塗工紙  | <ul style="list-style-type: none"><li>印刷用紙（μコートネオス、Hi-α、Hi-η、μマット、αマット）</li></ul>                                                                     |
|     | 非塗工紙 | <ul style="list-style-type: none"><li>印刷用紙（キンマリSW、紀州上質紙N、淡クリームキンマリ、メヌエットシリーズほか各種書籍用紙）</li><li>色上質紙（紀州の色上質）</li><li>情報用紙（PPC各種）</li><li>包装用紙</li></ul> |
| 特殊紙 |      | <ul style="list-style-type: none"><li>高級印刷用紙（孔雀セント(F)、ハイアビスNEO(F)）</li><li>ファンシーペーパー（ブラック&amp;ブラックシリーズ、やよいカラー）</li></ul>                              |



新潟工場の9号抄紙機では幅10m、長さ180kmのロール紙を、全長223mにおよぶマシン1台で原紙の抄造から塗工まで一貫して生産

今後に向けた事業戦略

フレキシブルな生産・輸送体制の確立で国内シェアを回復

国内市場においては、依然として需要の低迷が続くなか、市場動向を的確に見極めながら、高品質かつ環境に配慮した生産体制を競争優位性として訴求し、販売シェア確保を目指します。この生産体制をより安定的なものにするために、各工場の特性や強みを最大限に活用した生産指示・受注・販売活動を展開していくことにも注力していきます。

また、物流面においては大王製紙(株)との提携による「ラウンド輸送」に加え、コンテナおよび内航船を利用した輸送や倉庫の相互活用などの新たな施策の検討を進め、さらなる輸送効率の向上と両社間のシナジー創出を図っていきます。

さらなる海外シェア拡大を図り新たな市場開拓を推進

海外市場においては、当社製品への信頼が厚いお客様との関係強化を進めるとともに、当社工場特有の競争力を活かし、安定供給を重視した取り組みを推進しています。また、加工・包装用途などの商品開発にも注力し、継続的な輸出拡大に努め、工場稼働率の維持に貢献していきます。

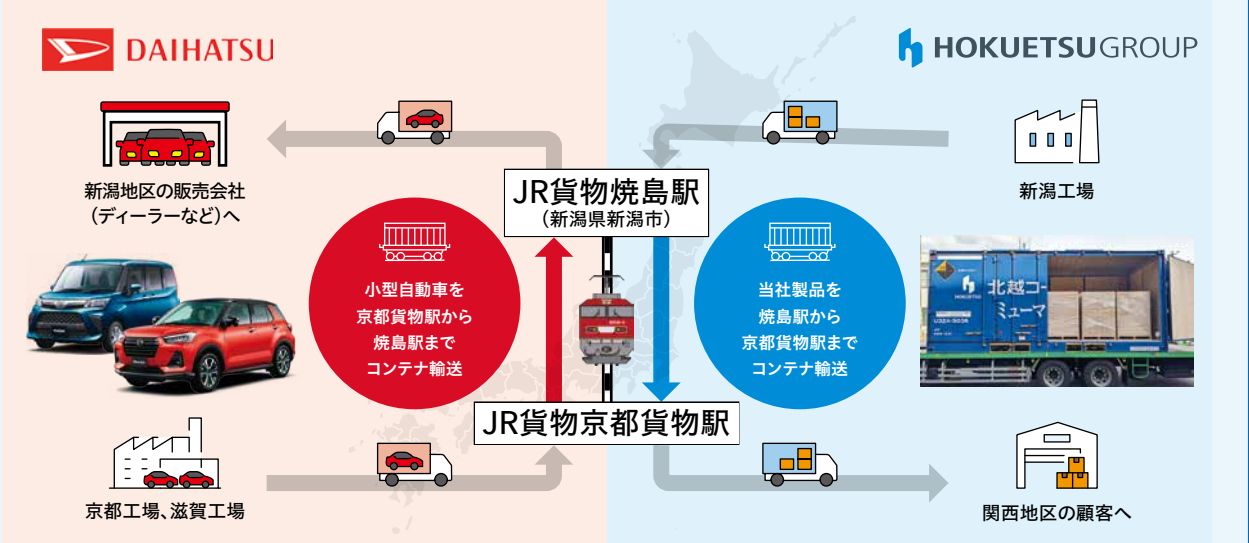
さらに、ホーチミン駐在事務所では、海外顧客との直接取引に向けた市場調査と情報収集に力を入れ、ベトナム市場に加え、タイ市場も含めた体制強化にも取り組みます。

CLOSE UP

鉄道を利用した異業種ラウンドマッチング輸送により持続可能な輸送体系を構築

当社は、製品輸送の鉄道モーダルシフトなど物流においても環境負荷の低減を推進しています。2025年2月には、ダイハツ工業(株)、NIPPON EXPRESSホールディングス(株)、日本貨物鉄道(株)と連携し、当社の20ftコンテナを活用した異業種間のラウンドマッチング輸送※を開始しました。これまでも新潟工場から関西に向けた巻取製品の鉄道輸送に同コンテナを活用していましたが、復路の空コンテナ輸送が効率面の課題となっていました。このたび復路にダイハツ工業(株)の小型自動車を積載する新たな試みに、輸送効率の向上とさらなるCO2排出量の削減が期待されます。今後も効率的な輸送体系の構築に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

※ラウンドマッチング輸送とは、貨物を目的地で下ろした後、空コンテナで回送することなく適合する貨物を積み、出発地まで戻ることにより、往路と復路のコンテナ積載率を高め、環境負荷低減とコストの低減を可能にする方式



# 白板紙事業



| 事業環境                                                                                                             | 強み                                                                                                                                                                                      | リスクと機会                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>プラスチックの代替素材としての紙需要の高まり</li><li>為替変動や原燃料コストの上昇</li><li>eコマース市場の成長</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>原紙生産からパッケージングまでの一貫供給体制</li><li>脱プラスチックなどの新規需要に応じた新製品開発力</li><li>幅広いグレードを取り揃えることで多様なニーズに対応可能</li><li>新潟工場、関東工場(市川・勝田)3生産拠点によるフレキシブルな生産体制</li></ul> | <div><div>リスク</div><ul style="list-style-type: none"><li>原材料、エネルギー、物流コストの上昇</li><li>原材料となる古紙の不足</li></ul></div> <div><div>機会</div><ul style="list-style-type: none"><li>北越グループ間の連携による競争力強化</li><li>環境優位性の高い製品の需要拡大</li></ul></div> |

## 2024年度の主な取り組みと成果

### ● ユーザーのニーズに適した提案力・生産能力の強化

2024年度は、主力のパッケージ分野で物価上昇に伴う消費者の買い控えの影響を大きく受けたものの、印刷・加工会社やエンドユーザーのニーズに適う柔軟な提案と生産体制でカバーし、また、食品や玩具、医薬品における新規品などの受注増により事業全体では増収となりました。

子会社である北越パッケージ(株)では、伸びしろのある食品容器分野・菓子などの包材分野において大型案件の受注拡大を図り、設備投資も行っています。また、「トーエーパック」ブランドの牛乳・飲料容器を安定的に供給するとともに、当社との連携により、原材料調達や研究開発での相乗効果を広げていきます。

### ● グループ間の連携による脱プラスチック容器の開発推進

従来、食品用パッケージなどの紙器分野において原紙・紙素材の開発から加工製品まで、当社と北越パッケージ(株)間で一貫生産を行ってきましたが、新たに紙容器原紙や加工紙においてもグループ協力体制の構築を推進しています。2024年度は、カップ事業推進室を中心に、食品一次容器や冷凍食品容器向けに原紙開発を進め、ユーザーニーズに沿った品質確立と販路拡大を進めてきました。また、洋紙・白板紙・機能材事業の垣根を越えた開発案件を獲得し、当社グループの開発活動の促進にも貢献しています。

#### ● 主な製品(銘柄)紹介

|         |                                                                                                                                      |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 白板紙     | <ul style="list-style-type: none"><li>高級白板紙(ノーバックW-F、ハイラッキー-F)</li><li>特殊白板紙(NEWタフアイポリー、NEW DV-F)</li><li>コート白ボール(マリコート-F)</li></ul> |
| パッケージング | <ul style="list-style-type: none"><li>包材</li><li>加工紙</li><li>液体容器</li></ul>                                                          |



主にカタログ、パンフレット、パッケージ、出版表紙用紙などに使用



## 今後に向けた事業戦略

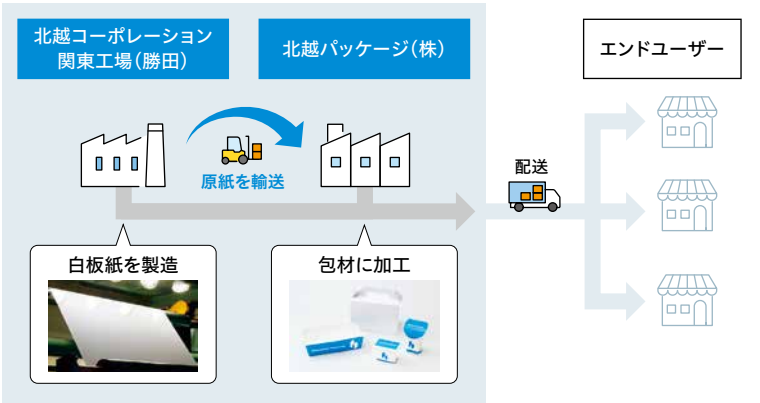
### ● 市場の変化を捉えた生産・販売体制の確立

紙パルプ業界全体で厳しい状況が見込まれるなか、需要動向の変化に柔軟に対応していくことで、国内業界で前年を上回るシェアの確保を目指します。白板紙事業としては、引き続き需要の減少が予想される分野では、お客様との強固な関係を維持する一方で、トレーディングカードや食品一次容器など需要の拡大が予想される分野では積極的な営業活動により販路拡大を行っていきます。海外市場へは特に品質や特徴をアピールしながらマーケティング活動を展開していきます。なお、アメリカ市場では、洋紙取引のある海外のお客様も含め白板紙の需要が見込めるため、安定的な販売体制の構築を目指します。

また、デジタル化への移行により古紙入手が困難になっていくことが喫緊の課題です。関東工場(市川・勝田)では、首都圏近郊の立地を活かした原材料の調達力に加え、安定的な操業を持続させるために多様な古紙ソースに対応できる設備計画を進め、他社に負けない品質づくり、操業効率化などのコストダウンに努めます。

パッケージング分野では、北越パッケージ(株)における包装容器向け印刷機を含む増産対応工事が完了したことにより、内製化の強化による収益拡大を図ります。

#### ● 北越パッケージ(株)との連携



### ● 脱プラスチック容器の販路拡大

脱プラスチックニーズに対応する紙容器原紙や加工紙の開発・提案、印刷・加工会社とのユーザーニーズの深堀による開発案件の入手、採用に向けた原紙開発と品質改良に注力していきます。また、加工紙に関しては、引き続き北越パッケージ(株)とともに原紙開発を推し進めていきます。コーティングやラミネート加工により原紙に機能性を付与することで、脱プラスチックや減プラスチックなど環境に配慮した持続可能な社会に貢献する紙素材を基盤としたパッケージ製品を展開していきます。

#### CLOSE UP

### 環境配慮型紙パッケージ「Halopack®」(ハロパック)の開発・販路拡大

脱プラスチックニーズへの対応として、食品容器においても紙素材への需要が高まるなか、紙素材単体では耐油性・耐水性や保存性が課題とされています。北越パッケージ(株)では、紙と易剥離性フィルムで加工食品を密閉する高機能紙容器「Halopack®」を取り扱っており、また日本市場における独占的製造販売権を取得しています。「Halopack®」は容器としての機能と、使用後には容器内面の汚れたフィルム部分と紙部分を簡単に分別できる利便性を兼ね備えた環境配慮型パッケージです。

2024年度からは本格的な商業生産を開始しており、2025年度は食品関係をはじめさまざまな分野へアプローチすることにより、更なる導入に向けて活動しています。



内面フィルム素材は電子レンジやオープンなど、調理法に合わせた仕様へ変更可能

機能材事業



今後に向けた事業戦略

● 環境配慮型製品のニーズに応じた供給体制ヘシフト

従来型の製品群だけでは、需要縮小や市場の先細りが予想されることから、新たなニーズに対応できる生産・供給体制への転換が急務となっています。商品群の新陳代謝を進めることを念頭に営業活動を展開し、引き続き、時代のニーズに即した脱プラスチック案件など、新規用途の開拓に注力していきます。また、環境配慮型製品への需要が堅調に推移しており、耐油紙についてはPFAS問題により規制の動きが強まるなか、フッ素系薬剤不使用の耐水耐油紙「ポエム」が、紙ベース素材として注目を集めており、厚物グレードを追加してパッケージ用途への開拓を図ります。さらに、段ボール原紙においては環境負荷低減に向けて、同じ厚さ・重さでも強度を保つ「薄物強化芯」の生産・販売に注力していきます。

● より付加価値の高い製品開発の推進

既存製品においては品質改善および高機能付加による製品価値向上を図ります。パンセや酸素バリア紙など、脱プラスチック・減プラスチックを目指して分野を問わず、環境に配慮した紙素材の開発に取り組んでいきます。また、段ボール原紙においては新潟工場6号機の特性を活かし、中芯用途以外の重包装、軽包装、含浸用途などのニーズにも対応する製品開発を継続していきます。

新規分野では、電磁波吸収体のさらなる高機能化と用途開発に取り組んでいきます。大学との共同研究も進めており、当社開発品の電磁波吸収メカニズムを解析しつつ、対外発表を通して電子機器メーカーなどの技術者へ訴求できるような研究も行っています。

また、産学連携の一環として新潟大学医学部災害医療教育センターと、災害医療の現場の声を取り入れた紙製品の開発を進めています。担架にも使用される特殊繊維ボード「パスコ」や、水だけでなく油にも強い「ポエム」等を利用して、被災者だけでなく医療関係者にも優しい製品の開発を目指しています。



軽量かつ丈夫な紙製の緊急用簡易担架「レスキューボード」

● CLOSE UP

EV車「しずおか もくまる」にセルロース素材の「バルカナイズドファイバー」が採用

子会社である北越東洋ファイバー(株)では、天然セルロースを原料としてつくられる「バルカナイズドファイバー」の原紙から製品まで一貫生産を行っています。「バルカナイズドファイバー」は、紙の持つ特性を有しながらも、化学処理により一部がCNF(セルロースナノファイバー)化します。紙よりもはるかに強靱な性能を発揮するため、これまで電気絶縁体や研磨用基材など、さまざまな産業に使われてきました。2024年に、静岡県産木材からできたEVコンセプトカー「しずおか もくまる」の荷台や床材にも採用され、2025年2月には静岡県富士市の「富士市CNFブランド認定(第6期)」を受けました。脱プラス

チックが求められている昨今、プラスチックの代替素材としてさらに注目が集まるなかで、引き続き、環境配慮型商品の開発を推進し、企業価値の向上を目指していきます。



「しずおか もくまる」の荷台に使用されたバルカナイズドファイバー

2024年度の主な取り組みと成果

● 市場ニーズの構造変化に対応する商品群の需要が好調に推移

2024年度は、電子部品搬送用のチップキャリアテープ原紙の海外需要が回復、圧着ハガキ用紙およびコンビニエンスストア向けの食品包装材の販売量が増加しました。また、脱プラスチック素材として優れた加工性や成形性を兼ね備えた「パスコ」の採用案件が広がっています。段ボール原紙は国内外ともに需要の低迷により販売量が減少しましたが、輸出においては一般中芯用途だけでなく再生クラフト紙としての包装用途へ拡大することにより、販売数量の維持に努めました。一方でバルカナイズドファイバーは、原料価格が高騰したものの、特に輸出において、アメリカでの販売をはじめ、既存取引先とも安定的な受注を維持したことで増収となりました。

● 紙づくりの技術を応用した商品開発

当社グループでは脱プラスチックなどの市場の変化や顧客ニーズに対応した既存製品の品質改善および新規開発を行っています。2024年度はナノカーボンを用いた電磁波ノイズ抑制シートが産業用機器のノイズ対策で採用され、さらに、紙づくりの技術を応用した新規の電磁波吸収体も開発しました。また、生分解性のフィルタの開発にも継続して取り組んでいます。

● 主な製品(銘柄)紹介

|              |         |                                                                                                |
|--------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 機能紙          | 工業用紙    | ● チップキャリアテープ(HOCTO)<br>● 液体濾過用濾紙<br>● 空気清浄機用濾紙<br>● 研磨紙原紙<br>● 各種工程紙(金属合紙ほか)<br>● 逆浸透膜(RO膜)支持体 |
|              | 特殊加工品   | ● 重塗品/キラ塗工品<br>● インクジェット用紙<br>● 耐水耐油紙(ポエム)<br>● 紙スプーン原紙                                        |
|              | 特殊繊維ボード | ● パスコ(電気絶縁材料、梱包資材、紙製ハンガー素材ほか)                                                                  |
|              | 情報用紙    | ● フォーム用紙<br>● 圧着紙<br>● OCR用紙<br>● インクジェットオフセット共用紙                                              |
| 段ボール原紙       |         | ● 中芯原紙<br>● 再生クラフト紙                                                                            |
| バルカナイズドファイバー |         |                                                                                                |



1 パスコでつくられたハンガーフック  
2 環境配慮型紙包材「パンセ」の紙コップ  
3 電磁波ノイズ抑制シート

# パルプ事業

## 事業環境

- 海外市場での競争激化

## 強み

- 国内外で高いパルプ生産能力
- 海外拠点における安定した生産体制
- 海外顧客との強固な関係

## リスクと機会

### リスク

- パルプの価格変動
- 環境規制の強化
- 調達・販売に係る物流コストの上昇

### 機会

- 海外事業の拡大・競争力強化
- 業務提携によるシナジー創出

## 2024年度の主な取り組みと成果

### 安定したパルプ生産体制と資材調達の構築

2024年度は、海外パルプ市況が回復するなか、カナダのAlberta-Pacific Forest Industries Inc. (アルパック)における針葉樹パルプの生産比率の向上と安定生産および最適販売の推進により、増収・増益となりました。アルパックでは、バイオマスを最大活用した売電事業も行っており、売電量の拡大およびCO<sub>2</sub>排出量の更なる削減に向けた取り組みとして、水冷式復水器新設による発電能力増強工事やチップ製造工程における省蒸気工事などの省エネプロジェクトも推進しています。



日本国内のパルプ事業は、持続可能なサプライチェーンを構築するため複数の国・サプライヤーから原材料を調達するとともに、BCP(事業継続計画)対応として複数の輸送体制(トラック、鉄道貨車、内航船など)を確保することにより、お客様が要望する数量および到着タイミングにて製品を配送しています。

## 今後に向けた事業戦略

### 生産・調達体制のさらなる強化

アルパックでは生産トラブル撲滅・操業安定化を目的に組織および管理体制の改善・改革に取り組んでいます。くわえて、継続的に高効率な設備への転換検討および生産設備老朽化対策としての中長期設備投資計画を立案・実行しています。2025年度は18カ月ぶりとなる定期修繕の実施により減益が見込まれますが、確実なメンテナンスの実行により、安定生産による収益最大化を目指していきます。

日本国内のパルプ事業は、強固な原材料サプライチェーンの維持に努めるとともに、大王製紙(株)との戦略的業務提携において物流ノウハウや抄紙技術の共有を通じ、コスト削減・生産効率の向上などのシナジー効果の発現を目指します。

## 海外グループ会社における2024年度の主な取り組みと成果

### Bernard Dumas S.A.S.(デュマ)

#### 2024年度の主な取り組みと成果

2024年度は、欧州におけるAGMバッテリー※の普及と、それに伴うバッテリーの交換需要が拡大したことにより、バッテリーセパレータの販売が堅調に推移し、シェアを維持するとともに、アメリカでも販売が拡大しました。今後も欧州でのシェアを維持しつつ、生産効率の向上を図り、欧州域外でのさらなるシェア拡大を目指します。

※AGMバッテリー：自動車の無停電電源装置などに使用される蓄電池の一種

#### サステナビリティ活動への取り組み

Bernard Dumas S.A.S. (デュマ)は、ISO9001、ISO14001、IATF 16949といった認証を取得し、環境保全や製品品質の維持に努めています。



#### 事業概要

主にガラス繊維を原料としたAGMバッテリーセパレータ、空気清浄用フィルタ濾紙などを生産するフランスの機能素材・特殊紙メーカー。2012年に当社の100%子会社化。

#### AGMバッテリーセパレータ

ガラス繊維を原料とする蓄電池用セパレータ。蓄電池には電解液の入った電槽に極板が挿入されている液式と、ガラス繊維シートのセパレータに電解液を吸収・保持させる密閉式とがあり、デュマ社が生産するAGMセパレータは密閉式蓄電池に使用されます。



### 東拓(上海)電材有限公司

#### 2024年度の主な取り組みと成果

2024年度は、市場での在庫消化が進み、実需並みの荷動きとなったことから販売量が回復しました。また、顧客の多角化に取り組み、一定の成果がありました。2025年度は、長岡工場と連携した新商品開発を推進し、販路開拓を進めていきます。

#### サステナビリティ活動への取り組み

東拓(上海)電材有限公司は、職場環境改善の取り組みが高く評価され、上海市衛生健康委員会から、2024年度上海市中小企業職業健康支援優秀事例として表彰されました。

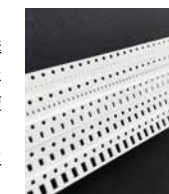


#### 事業概要

当社長岡工場等で生産している原紙を加工し、コンデンサや抵抗器などの電子部品を搬送するためのチップキャリアテープを生産。

#### チップキャリアテープ

抵抗・コンデンサチップ製造ラインで、チップを製造メーカーから実装メーカーへ搬送するためのテープ。テープ上に加工されたキャビティー(穴)内にチップを装填して使用します。極小チップから大型チップまで、あらゆるチップに対応できる高精度の加工適性を持つ加工原紙です。



中期経営計画 2026

## 競争力強化

当社グループは中期経営計画 2026において、環境・コスト・安全の3領域で競争力を強化し、持続的な成長と企業価値の向上を実現する経営基盤の構築を進めています。

● 2024年度進捗



当社グループは30年以上にわたり環境課題への対応を経営の中核に据えています。今日までCO<sub>2</sub>削減を目的とした設備投資として累計500億円超の戦略的資本投下を実行するとともに、2021年には、2050年までにCO<sub>2</sub>排出実質ゼロに挑戦する「北越グループ ゼロCO<sub>2</sub> 2050」を策定し、環境領域においては製紙業界内で競争優位な地位を確保しています。

その結果、2024年度のCDPにおいて気候変動で「A-」、水セキュリティで「A-」、フォレストで「A」と、全ての分野を通じてリーダーシップレベルの評価を獲得することができました。

当社グループは2030年の北越グループ環境目標の達成を目指し、気候変動をはじめとする環境問題解決に向けた改善努力を積み重ね、環境競争力をさらに強化していきます。

▶ P.30 気候変動への対応



近年の原燃料のコストアップをカバーすべく2024年度に洋紙・白板紙および機能材の価格改定を実施するとともに、外部環境の変化に即応した最適生産体制による生産効率の向上、安価原料の積極的な導入等を推進し、生産・販売部門のコスト競争力のさらなる強化に取り組みました。

このような環境競争力、コスト競争力強化を基軸とした安定的経営が評価され、格付投資情報センターによる当社の格付は、2023年に「A-」安定的から「A-」ポジティブへと上がり、2024年には「A」安定的へと格上げを実現しました。

また2024年5月からスタートした大王製紙(株)との戦略的業務提携において、生産技術・原材料購買・製品物流などの各部会、さらに下部組織である各分科会の交流を活発に行っており、製造コスト、輸送コスト面等で目標を上回る効果が上がっています。製品のラウンド輸送やチップ専用船の相互活用、工場予備品の融通や塗工紙OEM生産など具体的なアクションがスタートしており、初年度の当社側の提携効果実績は13億円となりました。両社間の交流をさらに深め、収益体質の改善、強化を進めることで2026年度の目標額である30億円を上回る提携効果を目指します。



安全と健康がグループ経営の根幹であると認識し、代表取締役社長CEOをトップとした体制の下、安全衛生の確保を全てに優先して活動を推進しています。

災害の再発防止を主体とした「後追いの安全活動」から災害を未然防止する「先取り型の安全活動」へ転換するため、安全中期活動計画「hSA25 (hokuetsu Safety Action 2025)」を策定し、2020年4月から活動を展開しています。

ISO45001認証取得・維持を通じて労働安全衛生マネジメントシステムを確立するとともに、重点取組課題である回転体災害対策やリスクアセスメントなどの安全教育に注力した結果、労働災害件数は減少傾向に推移しリスクの低減が図られるとともに、安定操業や生産性向上にも寄与しています。

▶ P.34 職場の安全衛生の確保

### 当社各事業場における具体的な取り組み



#### 新潟工場

##### コスト競争力

従来、パルプ品質、製造原価、生産効率に悪影響をもたらすとして使用を避けていた安価なチップの使用量を増加することにより、原木費の削減を実現、パンステージ(コンテナスロープ)建設によるコンテナへの荷積み作業のコスト削減および省力化ツール導入による生産現場および営業部門の業務改革を図ります。



#### 紀州工場

##### コスト競争力

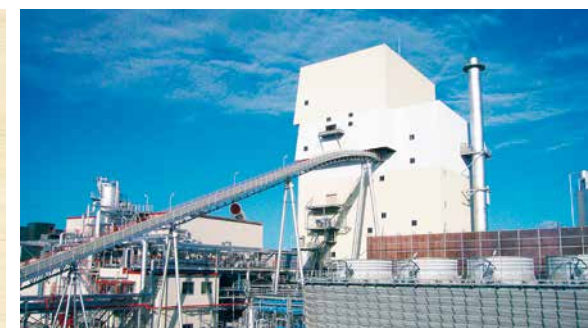
食品用途の販売強化に向け、輸出カップ原紙の厚物化要求に対応する品質の確立や国内拡販を狙った環境衛生対策への設備投資によるコスト改善を図ります。



#### 関東工場 (市川)

##### 環境競争力

都会地工場であり近隣居住者との共生を図るため、都市ガスの使用によるCO<sub>2</sub>やSO<sub>x</sub>排出の削減、自主的な環境測定や環境センサーの連続監視等の活用により騒音・振動・臭気問題の改善を推進します。



#### 関東工場 (勝田)

##### 環境競争力

バイオマスボイラーの燃料である建築廃材の減少に備え、代替燃料の検討を進めるとともに、補助燃料の石炭の使用を段階的に削減し、CO<sub>2</sub>排出量削減を推進します。



#### 長岡工場

##### 安全競争力

回転体接近作業への対策を継続するとともに中央労働災害防止協会からの講師による「リスクアセスメント研修」を実施し、リスクアセスメント手法の理解や浸透を図るとともに危険源の封じ込めに力点をおいた活動を行っています。



#### 大阪工場

##### 安全競争力

自主保全に精力的に取り組み、安全対策、環境改善、安定操業に関わる工事を操業員が実施しています。工事を通じて機械のしくみを知ることが安全レベルの向上にも寄与しています。

サステナビリティ(ESG)活動推進

当社グループは長期経営ビジョン「Vision 2030」をはじめとする中長期的な企業価値の向上を推進する上で、サステナビリティが重要な経営課題であることを認識し、「中期経営計画 2026」においてサステナビリティ(ESG)活動を推進しています。

「グループ企業理念」を実現するため、役職員一人ひとりがあらゆる活動において遵守すべきルールである「グループ行動規範」に則り業務を遂行するとともに、「北越グループサステナビリティ基本方針」に従い、マテリアリティ(重要課題)を特定し、課題解決へ向けた取り組みを実行しています。

北越グループサステナビリティ基本方針

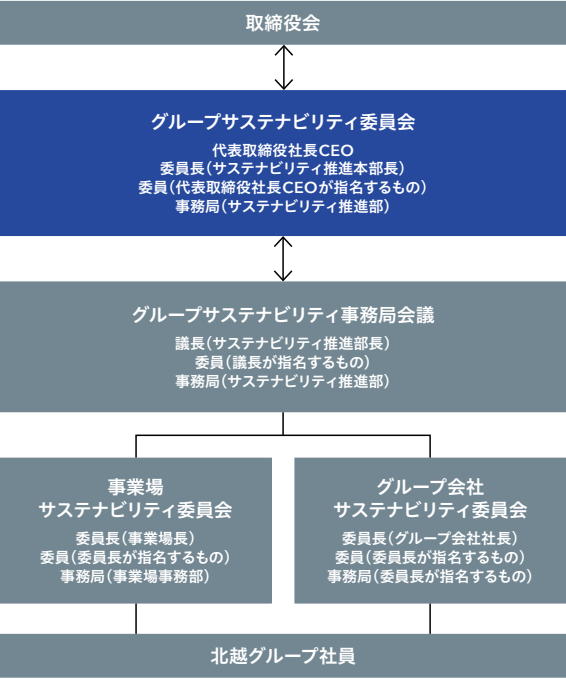
- 当社グループは、グループ企業理念に掲げる「自然との共生」を達成するため、原料から製品に至るまでの環境へのあらゆる影響を最小限にとどめることにより、持続可能な社会の実現に貢献します。
- 2050年までにCO<sub>2</sub>排出実質ゼロに挑戦します。
  - 長期経営ビジョンに基づき、事業を通じて社会的課題の解決に取り組みます。
  - 取引先のお客様とともに法規制等の遵守を徹底し誠実な企業であり続けます。

ガバナンス

グループ一体となったサステナビリティ活動を推進するため、グループサステナビリティ委員会、その下部組織としてグループサステナビリティ事務局会議、当社各事業場および各グループ会社にはサステナビリティ委員会を組織しています。代表取締役社長CEO、取締役、執行役員、グループ会社社長が出席するグループサステナビリティ委員会は、グループサステナビリティ活動に関する事項、平常時のリスクマネジメント活動に関する事項、環境保全活動に関する事項等について年度点検や次年度目標の審議および決定を行っています。当該委員会で審議した内容を取締役会へ報告することにより、取締役会はグループサステナビリティ活動に対して、実効性の高い監督を行っています。

- グループサステナビリティ委員会の主な検討テーマ(2024年度)
- グループサステナビリティ活動
    - CO<sub>2</sub>排出量削減、CDPスコアアップ、CCS事業検討
    - サステナビリティに関する外部評価向上に向けた取り組み
  - グループリスクマネジメント活動
    - 工場等の設備事故撲滅に向けた取り組み
    - 人権デューディリジェンスプロセスに沿った取り組み

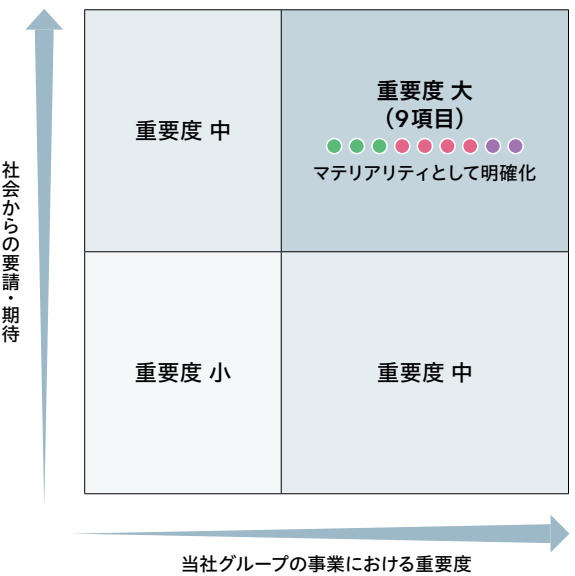
なお、当社グループは、サステナビリティ活動の深化および情報開示の充実を図るために、2025年4月1日付で、サステナビリティ推進本部を新設しています。



戦略

サステナビリティ(ESG)活動に当たり、国際規格等を参考に社会からの要請・期待と当社グループの事業における重要度からESGの3分野に関する9項目のマテリアリティを特定しています。なかでも環境戦略に関わるマテリアリティへの取り組みは、当社グループの競争力の源泉となっており、「北越グループゼロCO<sub>2</sub> 2050」達成を目指した取り組みを強化しています。2024年度の主なサステナビリティ活動は以下のとおりです。

- E** 環境に関しては、CO<sub>2</sub>排出量削減に向けた取り組みの継続など気候変動問題への対応、グループ原材料調達基本方針に基づく調達、適正な社有林および管理林運営
- S** 社会に関しては、安全衛生活動「hSA25」の推進、人的資本経営の推進、責任ある品質の提供と環境配慮型製品の採用、IR・SRミーティングの充実によるステークホルダーとのエンゲージメント強化
- G** ガバナンスに関しては、人権デューディリジェンスプロセスに沿った取り組みを推進



リスク管理

当社グループでは、さまざまな経営リスクを適切に管理し企業価値を保全するため、毎年、影響度と発生可能性に基づいて取り巻くリスクを評価しています。リスク評価の結果、グループサステナビリティに関連する重要リスクについては、共通取り組み課題として取り上げて

サステナビリティ推進本部が推進役となってリスクを回避・移転・低減するための対策を実施するとともに、グループサステナビリティ委員会において実施状況やリスクコントロール状況を管理しています。

サステナビリティに関する社内浸透

サステナビリティ活動推進には役職員一人ひとりが日常業務とグループとして目指す姿やマテリアリティとのつながりを意識し、主体的に行動していくことが重要と考え、サステナビリティに関する社内浸透に取り組んでいます。

- 2024年度の主な実績
- 代表取締役社長CEOからのサステナビリティ活動推進のメッセージ発信
  - グループ社内報を通じたサステナビリティ活動の紹介
  - サステナビリティ活動状況の内部監査

| マテリアリティと目標／実績            |                     |                                                                                                                                       |                                                                                                                                    |                                                                                       |                                                                      |                                                                                    |
|--------------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| マテリアリティ                  |                     | リスク                                                                                                                                   | 機会                                                                                                                                 | サステナビリティ活動推進目標                                                                        | グループ共通KPI                                                            | 2024年度実績                                                                           |
| E<br>環境                  | ① 気候変動問題への対応        | ● 異常気象(大雨、洪水、台風、大雪、渇水等)や自然災害(地震、津波、火山爆発、森林火災等)による工場操業停止、物流停止<br>● サプライチェーンにおけるESGに配慮しない企業の存在<br>● 環境破壊、自然破壊による野生動物等の減少をはじめとした生物多様性の崩壊 | ● 再生可能エネルギーのニーズ拡大<br>● 先進的環境配慮(気候変動対策等)に対する共感<br>● GXの推進による社会からの評価向上<br>● 持続可能なサプライチェーンの構築<br>● 社有林管理の推進によるイメージアップ                 | ● バイオマスエネルギーや最新技術の活用によって2050年までにCO2排出を実質ゼロとする「ゼロCO2 2050」の達成をめざす                      | 2030年のCO2排出量を2005年度比 43%削減                                           | 38.7%削減                                                                            |
|                          | ② 責任ある原材料調達         |                                                                                                                                       |                                                                                                                                    | ● 「北越グループ原材料調達基本方針」に基づき、環境と社会に配慮したCSR調達を推進する                                          | 環境、社会、人権に配慮して生産された木質製紙原料の調達                                          | 森林資源の保護・育成・管理が確立され、合法的に産出された木材のみを調達                                                |
|                          | ③ 森林管理と生物多様性の保全     |                                                                                                                                       |                                                                                                                                    | ● 森林の多面的機能を活かすべく、社有林、管理林の適正かつ持続可能な経営を維持する<br>● 社有林、管理林の生物多様性の保全、また社有林、管理林を通じた地域交流に努める | 社有林、管理林のCO2吸収量の維持・拡大<br>生物多様性の保全、地域交流の強化                             | 約7,018千t/年<br>生物多様性に配慮した森林施業を実施                                                    |
| S<br>社会                  | ④ 職場の安全衛生の確保        | ● 工場等の設備事故による事業停滞<br>● 重篤災害や過重労働等の発生<br>● メンタルヘルスやハラスメント等によるモチベーション低下<br>● 製品クレームによる売上の低下                                             | ● 安全パフォーマンスの向上による労働災害の減少<br>● 人材育成、健康経営、働き方改革などの制度の充実による従業員満足度向上<br>● 環境配慮型製品の増加による収益拡大<br>● 新規顧客の開拓、既存顧客との関係強化<br>● ステークホルダーの信頼獲得 | ● 安全衛生活動「hSA25(hokuetsu Safety Action 2025)」を推進することにより、無災害職場の構築を図る                    | 重篤災害ゼロ<br>労働災害(軽微な災害含む)件数25件以下                                       | 1件<br>32件(死亡災害0件、休業災害12件、不休災害20件)                                                  |
|                          | ⑤ 人的資本経営の実現         |                                                                                                                                       |                                                                                                                                    | ● 人的資本経営を推進することにより、人材の確保と育成を加速させ、グループ全体の競争力強化を図る                                      | 経営陣、管理職層における女性、外国人、社外経験者等の割合を現状(2021年度)の約1割から2030年に倍増                | 経営陣、管理職層における女性・外国人・社外経験者等の割合(単体)：約1割                                               |
|                          |                     |                                                                                                                                       |                                                                                                                                    |                                                                                       | (新卒・社外経験者)定着率の改善                                                     | 新卒新入社員3年目の定着率：7割(単体)                                                               |
|                          |                     |                                                                                                                                       |                                                                                                                                    |                                                                                       | 従業員一人当たり教育訓練投資額の増加                                                   | 約16,000円(単体)                                                                       |
|                          |                     |                                                                                                                                       |                                                                                                                                    |                                                                                       | 研修受講者人数の集計                                                           | 約7,000人(単体)                                                                        |
|                          |                     |                                                                                                                                       |                                                                                                                                    |                                                                                       | 女性管理職比率の向上                                                           | 0.7%(単体)(約3%(連結：一部のグループ会社を除く))                                                     |
|                          | ⑥ 責任ある製品品質の提供と新製品開発 |                                                                                                                                       |                                                                                                                                    | ● 製品品質と安全性を確保する<br>● 環境配慮型の製品開発を推進する                                                  | 男性の育児休業取得率の向上                                                        | 28.5%(単体)(うち日勤者：100% 交代勤務者：23.0%)                                                  |
|                          |                     |                                                                                                                                       |                                                                                                                                    |                                                                                       | 製造物責任事故0件(単体)                                                        | 0件(単体)                                                                             |
|                          |                     |                                                                                                                                       |                                                                                                                                    |                                                                                       | 環境配慮型製品の拡充                                                           | カップ・トレイ用途の脱プラスチックの開発推進                                                             |
|                          | ⑦ ステークホルダーとの対話      |                                                                                                                                       |                                                                                                                                    | ● ステークホルダー(株主・投資家、販売先・調達先、消費者、従業員、地域社会)との良好な関係を継続する                                   | ナノテクノロジーを利用した製品の開発                                                   | 産業用機器への電磁波ノイズ抑制シートの採用、新製品の電磁波吸収体のサンプル提供                                            |
|                          |                     |                                                                                                                                       |                                                                                                                                    |                                                                                       | ステークホルダー・エンゲージメントの向上(IR・SRミーティングの実施、工場見学・インターンシップの受け入れ、従業員意識調査の実施など) | IR・SRミーティング：年間74回                                                                  |
| 各種アンケートへの回答<br>社会貢献活動の継続 |                     | 日経サステナブル総合調査、東洋経済CSR調査等に回答<br>工場見学受け入れ、各種団体・イベントに協賛                                                                                   |                                                                                                                                    |                                                                                       |                                                                      |                                                                                    |
| G<br>ガバナンス               | ⑧ コーポレートガバナンスの充実    | ● 規制や法令違反等による社会的信用の低下<br>● サプライヤー管理の不徹底による人権問題の顕在化                                                                                    | ● 企業価値向上に向けた経営体制の維持・強化<br>● 人権尊重の対応を通じた社会からの信頼                                                                                     | ● コーポレートガバナンスの継続的な改善を進める<br>● リスクマネジメント活動の強化を図る                                       | 開示内容の拡充<br>リスク低減活動の継続                                                | 有価証券報告書のサステナビリティ情報の拡充<br>当社各事業場および国内グループ会社の設備事故撲滅に向けた取り組みの実施                       |
|                          | ⑨ 人権の尊重             |                                                                                                                                       |                                                                                                                                    | ● 人権尊重に関する対応を推進する                                                                     | 国連グローバル・コンパクトへの署名<br>人権方針の策定<br>人権尊重に関する対応の確立                        | 2023年1月 国連グローバル・コンパクトへ署名<br>2023年4月 北越グループ人権方針を制定<br>人権デューディリジェンスを進め、負の影響の特定・評価を実施 |

環境

マテリアリティ①

気候変動問題への対応

**重視する理由**

当社グループは、気候変動リスクを低減するため、率先してCO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組んでいます。TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に基づきリスクや機会を経営戦略に反映し、2050年までにCO<sub>2</sub>排出実質ゼロに挑戦する環境経営を推進しています。

TCFD 提言に基づく情報開示

当社は、TCFD 提言への賛同を表明しており、1.5℃～2℃シナリオ (IEAのSDS等) や4℃シナリオ (IPCCのRCP8.5等) をベースに、気候変動がもたらすリスクや機会を分析しています。

● TCFD 提言に基づく気候変動リスク・機会と戦略・対応(一部抜粋)

| 分類         | リスク     | リスクの詳細                     | 評価※ | リスク低減に向けた戦略・対応策                                     |
|------------|---------|----------------------------|-----|-----------------------------------------------------|
| 移行<br>リスク  | 政策・法規制  | CO <sub>2</sub> 排出に関する規制強化 | 大   | ● 「北越グループ ゼロCO <sub>2</sub> 2050」 「グループ環境目標2030」の実現 |
|            |         | 再生可能エネルギー普及に向けた規制強化        | 中   | ● 省エネルギーのさらなる推進                                     |
|            | 市場      | 化石エネルギーの価格高騰               | 小   | ● 黒液等のバイオマスエネルギーの積極的な活用                             |
| 物理的<br>リスク | 急性      | 異常気象増加による事業への影響            | 中   | ● カーボンニュートラル燃料の活用                                   |
|            |         |                            |     | ● モーダルシフトの推進                                        |
| 機会         | 製品とサービス | 環境配慮型製品・サービスへのニーズ拡大        | 大   | ● 高効率なチップ専用船の導入                                     |
|            |         |                            |     | ● 先進的CCS導入検討                                        |
| 機会         | 製品とサービス | 環境配慮型製品・サービスへのニーズ拡大        | 大   | ● 工場における自然災害リスクの評価と対策                               |
|            |         |                            |     | ● 「緊急事態対応規程」に基づいたBCP(事業継続計画)の見直し                    |
| 機会         | 製品とサービス | 環境配慮型製品・サービスへのニーズ拡大        | 大   | ● サプライヤーの多様化等による有利購買・安定調達の推進                        |
|            |         |                            |     | ● プラスチック代替材料の開発と拡販                                  |
| 機会         | 製品とサービス | 環境配慮型製品・サービスへのニーズ拡大        | 大   | ● セルロースナノファイバーと炭素繊維の複合材料開発                          |
|            |         |                            |     | ● バッテリーセパレータの開発と拡販                                  |

※リスク・機会の大きさを、「事業への影響度」×「発生可能性」で評価し、大中小で表しました

| 総合評価基準表 |   |   |
|---------|---|---|
| 影響度     | 小 | 大 |
|         | 中 | 中 |
|         | 小 | 小 |
| 発生可能性   |   |   |
| 影響度     | 小 | 大 |
|         | 中 | 中 |
|         | 小 | 小 |

| 影響度の評価基準 |             |
|----------|-------------|
| レベル      | 影響金額        |
| 高        | 10点 10億円超   |
| 中        | 5点 1億円～10億円 |
| 低        | 1点 1億円未満    |

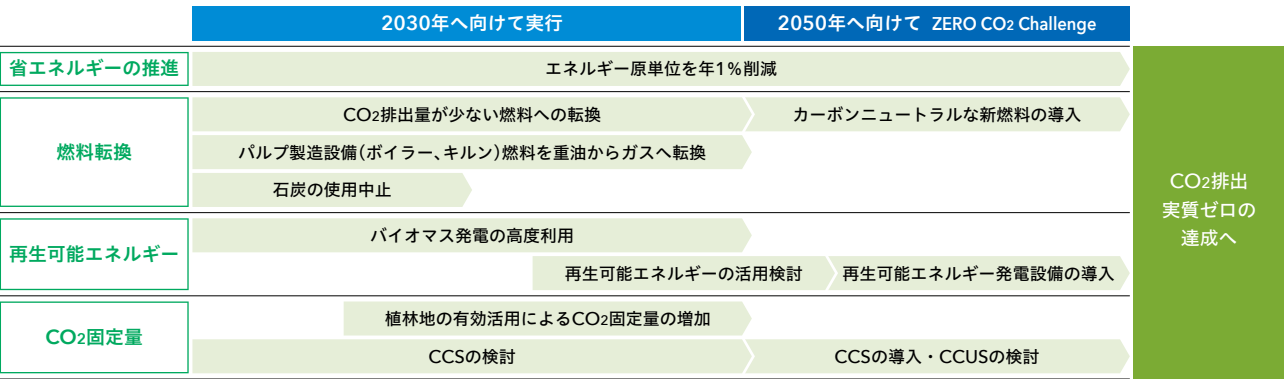
| 発生可能性の評価基準 |              |
|------------|--------------|
| レベル        | 頻度の目安        |
| 高          | 10点 年間を通じて発生 |
| 中          | 5点 年1～2回程度   |
| 低          | 1点 数年に1回程度   |

TCFD 提言に基づく情報開示

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

▶ P.4 脱炭素による新たな価値創造

北越グループ ゼロCO<sub>2</sub> 2050 ロードマップ



再生可能エネルギーの活用

再生可能エネルギーのひとつである木質バイオマスは、その成長過程でCO<sub>2</sub>を吸収しているため、原則として成長時に吸収した分と相殺され、大気中のCO<sub>2</sub>をトータルで増加させないと考えられています。

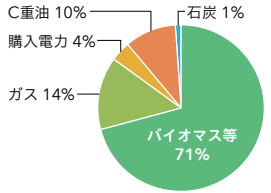
関東工場(勝田)・紀州工場・新潟工場は、バイオマスエネルギーを主体として生産活動を行っています。いずれの工場もバイオマスエネルギーや廃棄物エネルギー等のCO<sub>2</sub>ゼロ・エネルギー比率7割以上を達成しています。

特に関東工場(勝田)は、建築廃材等を燃料とする大型の木質バイオマスボイラーの活用によりCO<sub>2</sub>ゼロ・エネルギー比率91%を達成しました。今後さらにバイオマスエネルギー比率の増加に挑戦し、先んじてゼロCO<sub>2</sub>工場にする

ことを目指しています。

バイオマスエネルギーの活用の可能性を広げて、いっそうのCO<sub>2</sub>削減対策を進め、2050年のCO<sub>2</sub>排出実質ゼロへの挑戦を続けていきます。

● 2024年度 エネルギー構成比(単体)



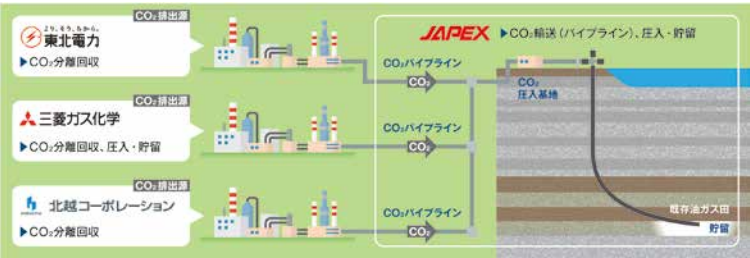
● 2024年度 各工場のエネルギー構成比(%)

|        | 新潟 | 紀州 | 勝田 | 市川 | 長岡 | 大阪 |
|--------|----|----|----|----|----|----|
| バイオマス等 | 71 | 80 | 91 | 0  | 0  | 0  |
| ガス     | 14 | 0  | 0  | 98 | 66 | 49 |
| 購入電力   | 2  | 7  | 2  | 2  | 34 | 51 |
| C重油    | 13 | 11 | 2  | 0  | 0  | 0  |
| 石炭     | 0  | 2  | 6  | 0  | 0  | 0  |

国内初の先進的CCS事業化への取り組み

当社は、独立行政法人エネルギー・金属鉱物資源機構(JOGMEC)が公募した令和6年度「先進的CCS事業に係る設計作業等」で参加企業の3社※とともに採択され、令和7年度も引き続き受託しました。JOGMECに選定された企業のなかで紙パルプメーカーは当社のみとなっています。この調査は、東新潟地域において2030年までにCCS事業を開始することを目指し、既設の工場や発電所から排出されるCO<sub>2</sub>の分離・回収、CO<sub>2</sub>の圧入・貯留地点、およびこれらを結ぶ輸送パイプライン建設などについて検討を行うものです。当社は、新潟工場におけるバイオマス燃料由来のCO<sub>2</sub>分離回収設備について、2024年度の調査で得た初期設計等の結果をもとに、事業計画の精度向上と具体化を図ります。

※石油資源開発(株)、三菱ガス化学(株)、東北電力(株)



環境

マテリアリティ②

責任ある原材料調達

重視する理由

当社グループの原材料調達は国内外に展開しており、調達活動を通じ、サプライチェーン内で起こり得る環境・社会・人権問題を未然に防ぐ一助になるよう、原材料調達方針にて環境・社会・人権に配慮した調達を推進しています。

持続可能な原材料調達

当社グループは木材原料調達の基本方針に則り、木材原料が産地法令等を遵守して生産され、また産出される森林の持続可能性が確認された木材原料のみを調達しています。

そのため定期的にサプライヤーからの合法性・持続可能性を証明する宣言書、産地情報、遵守法令、森林認証有無などの情報を入手し確認するなどのデューディリジェンスを実施しています。くわえて、当社では、木材原料の合法性・持続可能性の確認方法について、第三者機関の監査を毎年受け、当社のデューディリジェンスに問題、間違いがないことを確認しています。

2024年度は、SGSジャパン(株)によるトレーサビリティレポート監査、日本製紙連合会の違法伐採木材対策委員会による監査を受け、当社の確認方法に疑義がないこと確認しています。さらには、合法伐採木材等の流通及び利用の促進に関する法律に基づく第1種木材関連事業者の再登録(延長)を実施しています。

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

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

●海外各国からの木材調達(2024年度)

| 木材チップ   |                                 |                 |              |              |         |            |                 |
|---------|---------------------------------|-----------------|--------------|--------------|---------|------------|-----------------|
| 国別      | 木の種類                            | 森林の種類           |              | 合法性の確認手段     |         |            | 輸入チップ集荷実績(千BDT) |
|         |                                 | 植林              | 二次林          | トレーサビリティレポート | 合法木材宣言書 | 森林認証制度     |                 |
| チリ      | ユーカリ                            | ●               | —            | ●            | ●       | ●          | 1,603           |
| 南アフリカ   | アカシア                            | ●               | —            | ●            | ●       | ●          |                 |
|         | ユーカリ                            | ●               | —            | ●            | ●       | ●          |                 |
| オーストラリア | ユーカリ                            | ●               | —            | ●            | ●       | ●          |                 |
| ベトナム    | アカシア                            | ●               | —            | ●            | ●       | ●          |                 |
| 木材パルプ   |                                 |                 |              |              |         |            |                 |
| 調達国     | 木の種類                            | 原料構成の確認         | 合成の確認手段      |              |         | 輸入量(千ADMT) |                 |
|         |                                 |                 | トレーサビリティレポート | 合法木材宣言       | 森林認証制度  |            |                 |
| アメリカ    | パイン                             | 植林木、製材残材        | ●            | ●            | ●       | 54         |                 |
| カナダ     | ヘムロック、ファー、スプルース、パイン、アスペン、ポプラ    | 植林木、製材残材、天然林低質木 | ●            | ●            | ●       |            |                 |
| チリ      | パイン、ユーカリ                        | 植林木、製材残材        | ●            | ●            | ●       |            |                 |
| ブラジル    | ユーカリ                            | 植林木             | ●            | ●            | ●       |            |                 |
| フィンランド  | パイン、スプルース                       | 天然林低質木          | ●            | ●            | ●       |            |                 |
| スウェーデン  | スプルース、パイン、ラーチ                   | 天然林低質木          | ●            | ●            | ●       |            |                 |
| 日本      | 栗、ナラ、ブナ、トチ、セン、カバ、杉、樺、赤松、黒松、桧、米松 | 植林木、製材残材、二次林材   | ●            | ●            | ●       |            |                 |

環境

マテリアリティ③

森林管理と生物多様性の保全

重視する理由

当社グループは、日本、カナダ、南アフリカに合計約6,051千ha(2024年度末現在)の社有林および管理林を管理しています。かけがえのない自然を守るとは、自然の恵みを得て事業を展開する当社グループの責任です。

生物多様性に配慮した森林の管理と育成

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

カナダのアルパックは、アルバータ州政府と森林管理契約を締結し、日本の関東甲信越地方並みの面積約6百万haの広大な森林を管理しています。林地だけでなく湿地や沼湖といった多様な地形で構成され、多くの動植物が生息している

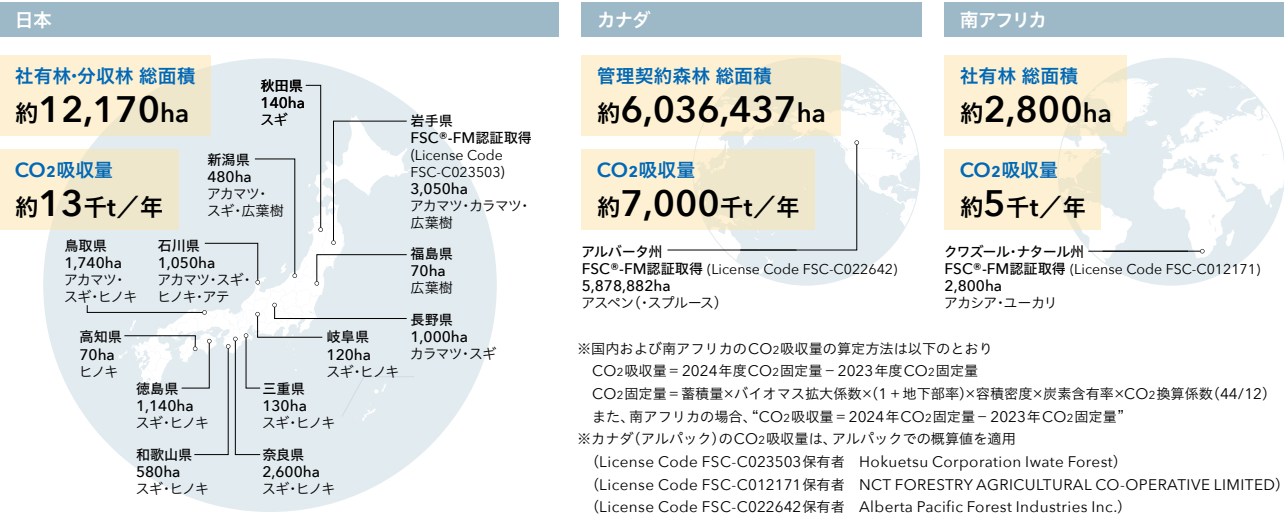
ため、政府や業界機関、環境保護団体と連携し、さまざまな調査や改善活動に参画しています。

南アフリカに保有する社有林では、天然林や水際に設ける伐採制限区域等を保護林(未伐採)に区分け、また定期的な動植物モニタリング、さらには南アフリカの野生動物保護会、WWF、FSA環境委員会、地元の自然保護団体などと連携しており、生物多様性の維持・向上に重きを置いた森林管理を行っています。



アルパックが保護活動に参加している絶滅危惧種のカリブー(北方トナカイ)

●当社グループの管理森林面積(2024年度末)



TNFD提言に基づく情報開示

当社グループはTNFD最終提言v1.0で推奨される「ガバナンス」「戦略」「リスクと影響の管理」「指標と目標」の4つの柱に沿って情報開示を行っています。

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

社会

マテリアリティ④

職場の安全衛生の確保

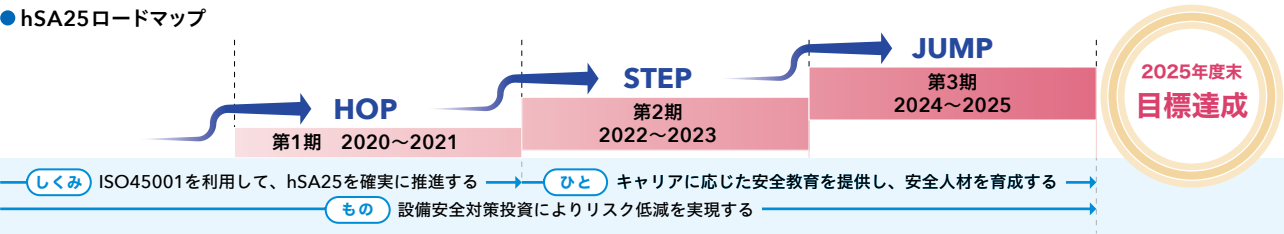
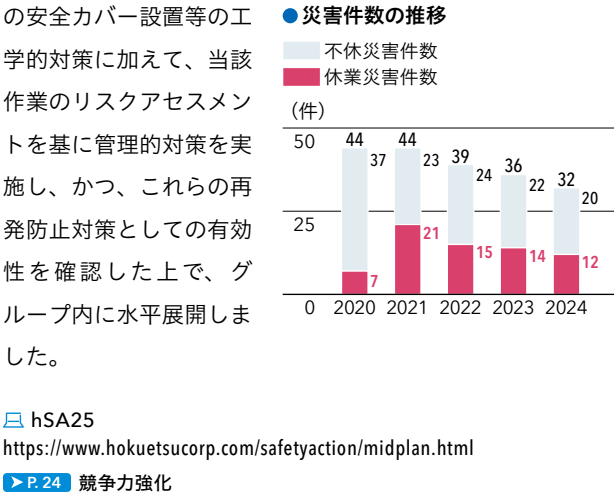
重視する理由

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

安全衛生活動「hSA25」による安全な職場づくり

当社グループは、代表取締役社長CEOをトップとする安全衛生推進体制の下、2025年度までに「重篤災害ゼロ」および「労働災害件数25件以下」の目標を達成するために、安全衛生活動計画「hSA25」を策定し、「しくみ」「もの」「ひと」3つのアプローチで安全な職場づくりに向けて活動を展開しています。

この間における積極的な設備安全対策投資や安全管理向上への取り組み等を通じて、着実に労働災害件数が減少してきています。2024年度の労働災害件数は32件(休業災害12件、不休災害20件)と前年度より4件減少したものの、目標は未達成でした。発生した休業災害のうち稼働設備に手を触れたことに起因する重篤災害事案に対しては、回転体へ



| 活動内容            | 詳細                                                                          |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 事業場間相互安全交流会     | 各事業場における工学的対策の促進を目的として、回転体災害対策をテーマとした事業場間の交流会を実施                            |
| 熱中症予防策          | 熱中症の早期発見と重篤化防止を目的として、ウェアラブル機器を導入                                            |
| リスクアセスメント研修会    | リスクアセスメントの重要性の理解と職場での実践を目的として、工場全管理職を対象とした研修会を開催                            |
| 安全人材育成トレーニングの導入 | 関東工場の現場監督者(係長)4名を対象に外部機関を起用した安全人材育成トレーニングを導入                                |
| デュマにおける安全活動     | ISO45001認証取得に向けた準備および安全に関する設備投資を実施                                          |
| アルパックにおける安全活動   | 安全活動キャンペーンS.T.E.P(Safe.Training.Evaluate.Prepare)を展開し、安全教育・訓練の強化、安全意識の高揚を促進 |

社会

マテリアリティ⑤

人的資本経営の実現

重視する理由

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

人的資本経営の全体像

当社グループは人的資本経営が当社グループの中長期的な企業価値向上には不可欠という認識の下、「北越グループダイバーシティ基本方針」等に基づき、取り組んでいます。

「中期経営計画 2026」では、性別や国籍にかかわらず従業員一人ひとりが自らのキャリアを主体的に形成することや、個人のモチベーション向上と組織の活性化を図るとともに、自主性とチャレンジ精神を尊重した人材育成を進め、個性が発揮できる働きやすい企業風土の醸成を目指し、重点施策を推進しています。

- 重点施策
- 人材の育成および登用
  - 多様性確保のための社内環境整備
    - 柔軟な働き方の実現
    - 育児・介護と仕事の両立支援制度の拡充
    - 健康経営の促進
- なお、投資総額は「中期経営計画 2026」にて60億円を予定

北越グループダイバーシティ基本方針  
<https://www.hokuetsucorp.com/sustainability/diversity.html>

北越グループ人材育成方針  
<https://www.hokuetsucorp.com/sustainability/development.html>

2024年度の主な活動実績

| 主な施策            | 詳細                                                            |
|-----------------|---------------------------------------------------------------|
| 人材の育成および登用      | 人材育成と能力開発に重点を置いた新人事制度の定着を目的とした定期的な評価者研修の実施                    |
|                 | 業務に必要な資格および免許の取得促進                                            |
|                 | 社内公募制度の新設                                                     |
|                 | 多様な人材の確保や登用(DX推進専任人材など)                                       |
|                 | 経験者有資格者採用のために紹介派遣の活用                                          |
| 多様性確保のための社内環境整備 | 女性の健康課題研修の開催<br>(「知っておきたい女性の健康課題」研修をグループ会社の管理職と女性従業員を対象として実施) |
|                 | ウェルネス休暇の新設<br>(生理、不妊治療、健康診断再検査を事由に利用可能)                       |
|                 | 年次有給休暇制度の改定<br>(付与日数増、時間単位年休導入)                               |
|                 | メンタルヘルスやハラスメントなどによるモチベーション低下を予防する取り組み                         |
|                 | 健康経営優良法人2025(大規模法人部門)の認定                                      |

従業員の健康維持と促進のための取り組み

当社グループでは、2021年度に「北越グループ健康宣言」を策定し、人事部担当役員を責任者とする「健康経営体制」を構築しました。従業員一人ひとりの安心・安全を最優先した職場づくりを進めるとともに、「ワークライフバランスの実現」や「心の健康づくり」として、女性の健康課題研修およびウェルネス休暇の新設など休暇制度の見直しを実施しました。さらに、メンタルヘルスやハラスメントなどによるモチベーション低下を予防する取り組みを推進することで、当社は2025年に4年連続で「健康経営優良法人(大規模法人部門)」に認定されました。

北越グループ健康宣言  
<https://www.hokuetsucorp.com/sustainability/healthcare.html>

| 取り組み内容      | 2024年度目標 | 2024年度実績 |
|-------------|----------|----------|
| 一般定期健診受診率   | 100%     | 100%     |
| 喫煙率         | 30%以下    | 32.3%    |
| 運動習慣者比率     | 30%以上    | 31.0%    |
| ストレスチェック受検率 | 95%以上    | 96.7%    |

社会  
マテリアリティ⑥  
責任ある製品品質の提供と新製品開発

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

製品安全を確保する品質管理体制

当社製品の品質管理に関する監視体制として生産技術部および品質管理室が社内規程に則ってチェックする体制を整えています。品質管理室は原材料の安全確認、食品用途向け製品の自主基準への適合、製品規格に基づく品質管理など、各規程の遵守状況について定期的に内部品質監査を実施しています。さらに、製品の受注から出荷に至る管理システムについてグループ統制管理室が監査を行うことにより、お客様の要求事項を満たした製品であることを確認しています。

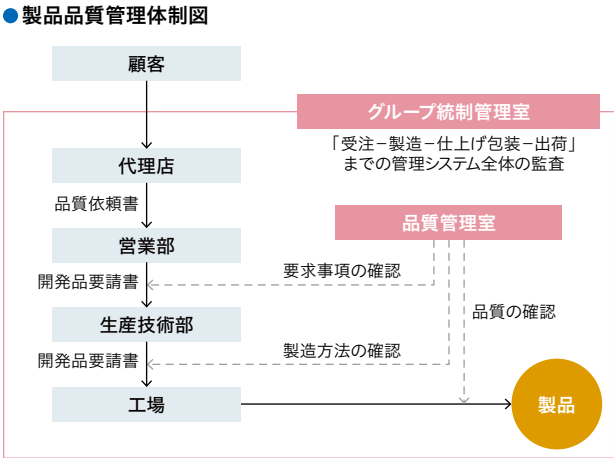
また各事業場の品質管理部門において品質管理に関する研修を定期的実施し、コンプライアンス意識の強化を図っています。

製品品質管理体制  
<https://www.hokuetsucorp.com/sustainability/activitymanagement.html>

持続可能な社会の実現に貢献する製品開発

スマートフォンやウェアラブル端末の普及、自動車の自動運転化など、電子機器の利用は高密度化し、モバイル通信の重要性が増しています。それに伴い、電磁波ノイズによる機器の誤作動や通信品質劣化が社会的な課題として顕在化しています。当社は、この課題解決に貢献するため、カーボンナノチューブ(CNT)\*に着目し、ICチップなどの発生源近傍で効果を発揮するノイズ抑制シートを開発してきました。さらに、当社では独自の抄紙技術と電磁環境制御技術を融合させた革新的な電磁波吸収体の開発も進めています。これらの素材には、飽和しつつある通信環境の改善や機器の安定化が期待されます。当社では引き続き先端技術を活かした製品開発を進め、持続可能な社会の実現への貢献を目指します。

\*耐腐食性の高く、金属粉や磁性体を含まない。kHz～GHz帯の放射ノイズのシールドが可能で、伝送信号への影響が少ないことが主な特徴



TOPIC 抄紙技術を活用した電磁波吸収体の開発

2024年11月にパシフィコ横浜で開催された国内最大級のマイクロ波技術関連イベント「マイクロウェーブ展 2024」にて、新たに開発した電磁波吸収体を披露しました。当社が保有する抄紙技術と電磁環境制御技術を応用して創出されたこの材料は、従来にはない軽量、耐熱、難燃という特性を同時に兼ね備えており、航空宇宙分野での利用が期待されています。



社会  
マテリアリティ⑦  
ステークホルダーとの対話

**重視する理由** 企業価値の向上を図る上で、ステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションが重要であると考えています。投資家や株主の皆さまをはじめとするステークホルダーとの対話機会を充実させるとともに、地域社会との共生に努めています。

ステークホルダーに対する取り組み

当社グループは、企業情報の適時・適切な開示を行うとともに、ステークホルダーの皆さまからのお問い合わせに対して丁寧な対応を心がけています。株主・投資家、お客様、取引先、従業員、地域社会をはじめとする多様なステークホルダーから信頼される企業を目指し、適切な協働に取り組んでいくことで、さまざまな社会課題の解決、ならびに企業価値の向上を図っています。

●ステークホルダーに対する取り組みの概要

| ステークホルダー     | 取り組み内容                                                                                                                                                                                                    | 取り組みの様子                                                                                                                                                                               |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 株主・投資家       | <ul style="list-style-type: none"><li>株主総会を開催</li><li>中間および通期決算に係る決算説明会を5月・11月に開催(2回/年)</li><li>四半期決算発表ごとにアナリスト(セルサイド)向けのスモールミーティングを開催(4回/年)</li><li>機関投資家(バイサイド)向け個別IR/SRミーティングを開催(2024年度：74回)</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>主要取引金融機関および社債投資家向け個別デットIRを開催(2024年度：20回)</li><li>IRに関連するレポートの発行および当社HPの投資家情報ページにおける情報開示</li><li>各種お問い合わせへの対応(随時)</li></ul>                      |
| お客様(エンドユーザー) | <ul style="list-style-type: none"><li>お客様向け工場見学受け入れ(2024年度：1,962名)</li><li>マイクロウェーブ展2024ほか機能材関連の展示会に出展(2024年度：4回)</li><li>環境活動通信誌「KINKON」の発行(2回/年)</li><li>当社HPを通じた情報開示(随時)</li></ul>                     | <ul style="list-style-type: none"><li>各種調査、アンケートへの協力(随時)</li><li>各種お問い合わせへの対応(随時)</li></ul>                                                                                           |
| 取引先(サプライヤー)  | <ul style="list-style-type: none"><li>北越グループ原材料調達基本方針、木材原料調達の基本方針のサプライヤーへの周知</li><li>パートナーシップ構築宣言の改定を公表</li><li>木材原料サプライヤーにおけるトレーサビリティの実施</li></ul>                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>主要原材料の一次サプライヤー約50社を対象にCSR調達調査を実施</li><li>各種お問い合わせへの対応(随時)</li></ul>                                                                             |
| 従業員          | <ul style="list-style-type: none"><li>人事評価フィードバック、業績評価目標面談の実施(各2回/年)</li><li>自己申告制度による上長との面談(1回/年)</li><li>ストレスチェックの実施(1回/年)</li><li>各種研修の実施(随時)</li><li>各種表彰(随時)</li></ul>                               | <ul style="list-style-type: none"><li>労働条件や労働安全衛生に関する労使協議(定期的)</li><li>コンプライアンス・ホットラインの設置</li><li>グループ社内報(3回/年)や社内イントラネットを活用した情報発信(随時)</li></ul>                                      |
| 地域社会         | <ul style="list-style-type: none"><li>工場見学、インターンシップ等受け入れ(2024年度：1,237名)</li><li>WWFジャパン活動資金協力</li><li>脱炭素チャレンジカップ協賛</li><li>にいがた脱炭素プロジェクト協賛</li><li>音楽コンクールへ協賛</li></ul>                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>工場周辺の清掃・美化活動実施(2024年度：従業員1,747名参加)</li><li>自治体主催の環境フェア等出展</li><li>工場隣接地域主催の各種行事協力</li><li>アルパック：先住民・地元高校生・大学生向け奨学金制度(2024年度：約4,287千円)</li></ul> |



## コーポレートガバナンスの充実

## 重視する理由

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

## コーポレートガバナンスの基本的な考え方

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

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

📄 コーポレートガバナンスに関する基本方針 [https://www.hokuetsucorp.com/company/pdf/governance\\_basic\\_policy.pdf](https://www.hokuetsucorp.com/company/pdf/governance_basic_policy.pdf)

 コーポレートガバナンスに関する報告書 [https://www.hokuetsucorp.com/company/pdf/governance\\_report2506.pdf](https://www.hokuetsucorp.com/company/pdf/governance_report2506.pdf)

## コーポレートガバナンス強化に向けた取り組み

| 2021年度                 | 2022年度                            | 2023年度                                       | 2025年度               |
|------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------|----------------------|
| 社外取締役比率増加<br>18% → 33% | 女性取締役を1名選任<br>社外取締役比率増加 33% → 40% | 指名・報酬委員長に社外取締役が就任<br>他業界の出身の取締役が2名就任し、多様性を確保 | 取締役の任期を短縮<br>2年 → 1年 |

## 取締役会の構成について

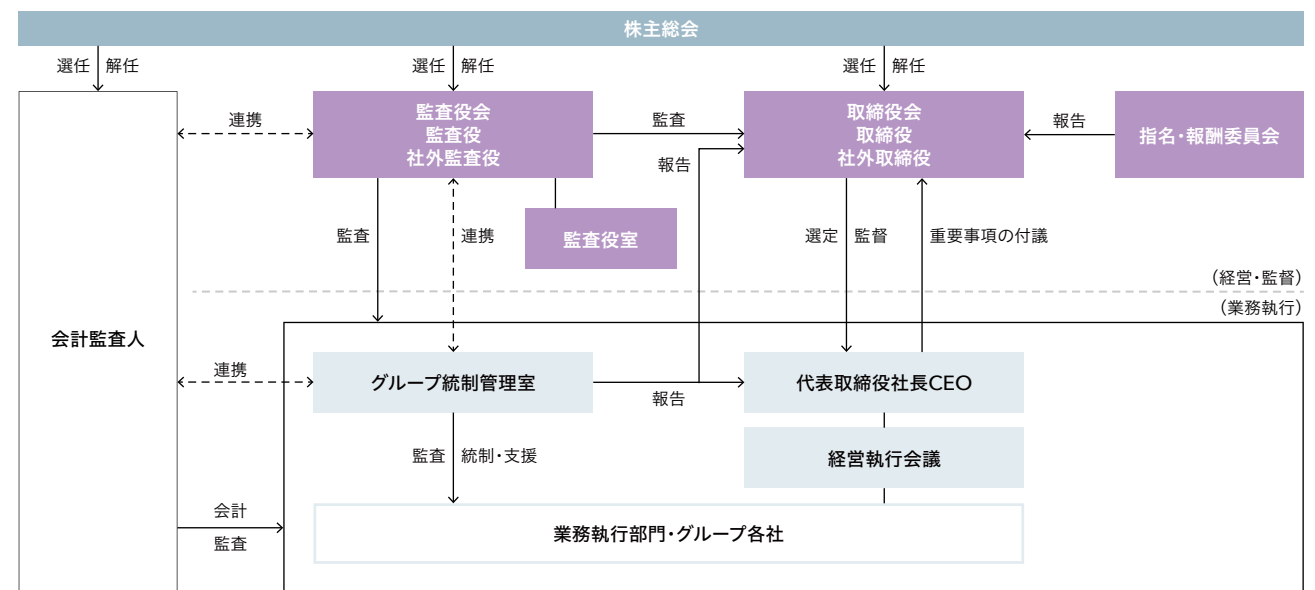
取締役会は、企業価値および株主共同の利益の増大に努め、コーポレートガバナンスを充実することにより長期安定的な企業価値の向上を目指し、経営陣による職務執行をはじめとする経営全般に対する監督機能を担うとともに、法令、定款および取締役会規則にて定められた重要事項の意思決定を行っています。

取締役の人数は、社内取締役6名、独立社外取締役4名(うち女性1名)であり、取締役会における多様性および専門性を確保しています。

●コーポレートガバナンス体制概要(2025年6月27日現在)

|                            |                               |
|----------------------------|-------------------------------|
| 機関設計の形態                    | 監査役会設置会社                      |
| 取締役会議長                     | 代表取締役社長CEO                    |
| 取締役の人数(うち社外取締役の人数／割合)      | 10名(4名／40%)<br>※社外取締役のうち1名は女性 |
| 監査役の人数(うち社外監査役の人数／割合)      | 3名(2名／66%)                    |
| 取締役に占める女性比率                | 10%                           |
| 取締役の任期                     | 1年                            |
| 監査役の任期                     | 4年                            |
| 執行役員的人数                    | 15名                           |
| 取締役会の諮問機関                  | 指名・報酬委員会                      |
| 指名・報酬委員会委員長                | 社外取締役(岩田 満泰)                  |
| 指名・報酬委員会的人数(うち社外取締役の人数／割合) | 3名(2名／66%)                    |
| 会計監査人                      | 有限責任 あずさ監査法人                  |

●コーポレートガバナンス体制



## 取締役会全体の実効性に関する分析・評価結果の概要

当社は、取締役会が監督機能を最大限発揮するため、ステークホルダーとの対話を重ねつつ、社外取締役に求められるスキルや、取締役会の構成におけるジェンダーやバックグラウンドの多様性のあるべき姿について、深い検証を行った上でコーポレートガバナンス体制の強化に取り組んでいます。

2024年度実施した取締役会の実効性の評価においては、取締役会の構成の適切性の検証のほか、主に取締役会の運営・審議の改善状況について検証を行いました。

具体的には、社外取締役を含めた全取締役に対して無記名方式でアンケートを実施し、抽出された課題と改善策の実行

について取締役会において議論を行いました。

その結果、取締役会を構成するメンバーは、その役割・責務を果たすための知識・経験・能力等を備えており、当社取締役会は、経営戦略等の議案に対して十分に時間をかけて建設的な議論が行われていること、サステナビリティ活動の推進状況を実効的に監督していること等から、適切な戦略・判断・監督機能を有しており、取締役会の実効性は全体として確保されていることを確認しました。

今回の分析・評価結果を踏まえ、今後も取締役会で議論を深めて、さらに取締役会の機能強化を図っていきます。

|   |                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 取締役会の構成について    | <ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会の規模は適正か。</li> <li>取締役会は、経営戦略に照らして知識・経験・能力や多様性(専門性、職歴、年令、性別等)を備えているか。</li> <li>社外取締役の人数、割合は適切か。</li> </ul>                                                                                                                                                                                        |
| 2 | 取締役会の運営・審議について | <ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会での説明や報告等に使用される資料の内容および分量、また資料の事前配付の時期は適切か。</li> <li>取締役会は、率直で自由闊達な議論を促す雰囲気のもとで効果的に運営されているか。</li> <li>取締役会の開催頻度や審議時間は適切か。</li> <li>取締役会に上程される議案の範囲、数は適切か。</li> <li>取締役会において、個々の議案に対するリスクの検証が適切になされ、意思決定プロセスや権限が明確になっているか。</li> <li>取締役会は、中長期的な企業価値の向上の観点から、サステナビリティを巡る課題に積極的に取り組んでいるか。</li> </ul> |
| 3 | その他            | <ul style="list-style-type: none"> <li>取締役の指名や報酬(後継者計画を含む)について、指名・報酬委員会が方針・基準に基づき適切な運用を行い、取締役にその結果を説明、答申しているか。</li> <li>過去の実績評価で指摘された課題は適切に改善されたか。</li> </ul>                                                                                                                                                                               |

目指す姿を実現するための戦略

サステナビリティ(ESG)活動推進



マテリアリティ⑧  
コーポレートガバナンスの充実

役員一覧（2025年6月27日現在）

取締役10名（うち、社外取締役4名）

岸本 哲夫

代表取締役社長CEO

在任年数 26年

保有株数 328,600株

三菱商事(株)入社後、1992年にハーバードビジネススクールにてAMPを受講し、1995年に同社製紙原料部長兼紙製品部長を経て1999年当社入社。2008年より当社代表取締役社長CEOに就任。



若本 茂

専務取締役

在任年数 6年

保有株数 69,721株

当社入社後、新潟工場、関東工場および紀州工場で培った技術部門における豊富な経験と知見を有し、品質・生産効率の向上や安定操業に貢献。2023年より当社専務取締役に就任。



立花 滋春

専務取締役

在任年数 8年

保有株数 85,213株

当社入社後、営業部門における豊富な経験と海外勤務を有し、営業部門の責任者として業績向上に貢献。2023年より当社専務取締役に就任。



柳澤 誠

取締役CFO

在任年数 2年

保有株数 25,224株

金融機関における豊富な経験と知見を有し、2010年に当社入社以来、さまざまなコーポレート部門を担当する。2023年より当社取締役CFOに就任。



石塚 豊

取締役

在任年数 2年

保有株数 21,289株

当社入社後、技術部門における豊富な経験と知見を有し、新潟工場および紀州工場では工場長として工場運営に尽力。2023年より当社取締役に就任。



飯田 智之

取締役

在任年数 2年

保有株数 18,445株

総合商社のパルプ部門における豊富な海外経験と知見を有し、2020年に当社入社以来、購買・調達部門において業績向上に貢献。2023年より当社取締役に就任。



岩田 満泰

社外取締役

在任年数 10年

保有株数 0株

経済産業省(旧通商産業省)に入省後、要職を歴任。2007年に関西電力(株)代表取締役副社長を務める。2015年より当社社外取締役に就任。



中瀬 一夫

社外取締役

在任年数 8年

保有株数 0株

三菱製紙(株)に入社後、2009年に同社代表取締役専務執行役員洋紙事業部長を務める。2017年より当社社外取締役に就任。



倉本 博光

社外取締役

在任年数 4年

保有株数 2,000株

日本郵船(株)に入社後、2008年に同社代表取締役副社長経営委員を務める。2021年より当社社外取締役に就任。



二瓶 ひろ子

社外取締役

在任年数 3年

保有株数 0株

弁護士として高度かつ豊富な法律知識を有し国際商事等法務関連を専門とする。2022年より当社社外取締役に就任。



各取締役が有している能力および備えるべき能力

取締役は各メンバーが業界知見および各分野の専門性を有しており、規模、スキルセットおよび多様性を含めたバランスの観点からも適切に構成しており、社外取締役による適切な助言・監督の下、経営を遂行しています。

| 氏名／現在の地位                      |                          | 岸本 哲夫<br>代表取締役社長CEO | 若本 茂<br>専務取締役 | 立花 滋春<br>専務取締役 | 柳澤 誠<br>取締役CFO | 石塚 豊<br>取締役 | 飯田 智之<br>取締役 | 岩田 満泰<br>社外取締役 | 中瀬 一夫<br>社外取締役 | 倉本 博光<br>社外取締役 | 二瓶ひろ子<br>社外取締役 | 趣旨・選定理由                                                                                                                                                               |
|-------------------------------|--------------------------|---------------------|---------------|----------------|----------------|-------------|--------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 企業経営を推進する上での経営スキル             | 企業経営                     | ●                   | ●             | ●              |                |             | ●            | ●              | ●              | ●              |                | 魅力ある商品とサービスを広く社会に提供し、ステークホルダーの皆さまから信頼される企業グループとして持続的な成長と企業価値の向上を図るためには、グローバル企業やメーカー企業でのマネジメントの経験や知見が不可欠です。そのため、経営に関わる重要な経営スキルとして「企業経営」を特定しています。                       |
|                               | 財務・会計                    | ●                   |               |                | ●              |             |              | ●              |                |                |                | 当社グループは、持続的な成長および株主価値の最大化を目指し、既存商品の用途拡大や高付加価値商品への注力と、M&Aなどの成長投資を積極的に進める必要があります。企業戦略を実現するためには、ファイナンス戦略が不可欠であるため、重要な経営スキルとして「財務・会計」を特定しています。                            |
|                               | 人事・労務・法務                 | ●                   |               |                | ●              |             |              |                |                |                | ●              | グループ企業理念において、「人間本位の企業」として人の多様性を尊重し、人を活かすビジョンを掲げています。事業ポートフォリオシフトやイノベーションを進めるためには、人材の育成や活用に関する知識、および国内外の法制度・各種規制の経験・知見が不可欠です。そのため、経営に関わる重要な経営スキルとして「人事・労務・法務」を特定しています。 |
|                               | ESG／サステナビリティ             | ●                   | ●             | ●              | ●              | ●           | ●            | ●              | ●              | ●              | ●              | 中長期的な企業価値の向上において、サステナビリティ活動の推進が重要な経営課題であると認識しています。気候変動問題への取り組みを積極的に推進するなど、持続可能な社会の実現に貢献するためには、環境・社会・ガバナンスに関する能力が不可欠です。そのため、経営に関わる重要な経営スキルとして「ESG／サステナビリティ」を特定しています。   |
| 事業・経営計画を推進し、業績向上につなげるための機能スキル | 国際性                      | ●                   |               | ●              |                |             | ●            | ●              |                | ●              | ●              | 当社グループが持続的な成長を目指してグローバルな事業展開を実行する際に、各国・地域特有の法令、文化、商習慣への配慮が不可欠です。そのため、経営に関わる重要な機能スキルとして「国際性」を特定しています。                                                                  |
|                               | 業界知見                     | ●                   | ●             | ●              | ●              | ●           | ●            |                | ●              |                |                | 紙パルプ業界に関する経験・知識・専門性は、当社グループの事業領域全体を俯瞰し、市場や事業の将来性について高い視点から議論を促すなど、事業の執行を効果的に監督する上で必要なスキルです。そのため、経営に関わる重要な機能スキルとして「業界知見」を特定しています。                                      |
|                               | テクノロジー・IT<br>(生産技術・研究開発) |                     | ●             |                |                | ●           |              |                |                |                |                | 企業理念である「技術を高め最高のものづくりによって、世界の人々の豊かな暮らしに貢献」に基づき、高品質・高付加価値の製品を生み出すためには、最適な生産体制の構築と将来の中核となる新事業の開拓が必要です。そのため、経営に関わる重要な機能スキルとして「テクノロジー・IT」を特定しています。                        |
|                               | 営業・マーケティング               | ●                   |               | ●              |                |             |              |                | ●              |                |                | 事業環境の大きな変化や多様化する顧客ニーズに的確に対応するためには、マーケティング、ブランド戦略、または営業部門での経験、もしくは企業間取引やマーケティングに関する専門知識が必要です。そのため、経営に関わる重要な機能スキルとして「営業・マーケティング」を特定しています。                               |
|                               | 購買・調達                    | ●                   |               |                |                |             | ●            |                |                | ●              |                | 企業としての社会的責任を果たすため、安定的な原材料の調達および「環境・社会・人権」に配慮したCSR調達の継続的な取り組みが不可欠です。そのため、経営に関わる重要な機能スキルとして「購買・調達」を特定しています。                                                             |

目指す姿を実現するための戦略

サステナビリティ(ESG)活動推進



マテリアリティ⑧  
コーポレートガバナンスの充実

役員一覧

監査役3名(うち、社外監査役2名)

上野 学

常勤監査役

在任年数 4年  
保有株数 9,215株

当社入社後、主に経理・財務部門における豊富な経験と知見を有しており、経営全般に対する監査機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるため、2021年より当社常勤監査役に就任。



井上 寅喜

社外監査役

在任年数 1年  
保有株数 0株

公認会計士としての豊富な経験と専門的知識を有しており、経営全般に対する監査機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるため、2024年より当社社外監査役に就任。



近藤 剛

社外監査役

在任年数 1年  
保有株数 0株

弁護士として高度かつ豊富な法律知識を有し国際的な企業法務の分野において豊富な経験を有しており、経営全般に対する監査機能の強化に十分な役割を果たすことが期待できるため、2024年より当社社外監査役に就任。



執行役員(2025年9月30日現在)

鹿島 久仁彦

白板紙営業本部  
再構築推進室長

飯塚 潔

大阪支社長

阿部 寿

白板紙営業本部長  
兼 プロフィットマネジメント室

安藤 邦宏

関東工場長  
兼 市川工務部長

杉本 麻王

サステナビリティ推進本部長 兼 CDO  
兼 グループ統制管理室(同室長)  
情報システム部担当

岡本 敏

機能材営業本部長  
兼 プロフィットマネジメント室

西方 勝英

長岡工場長  
兼 事務部長

加藤 重隆

洋紙営業本部 洋紙輸出部長  
兼 CEOオフィス室付部長

笠原 隆

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

大場 直人

洋紙営業本部 洋紙国内営業部長  
兼 出版用紙担当部長  
兼 事業管理担当部長  
兼 新潟営業所長

高濱 和弘

紀州工場長

小林 慶一

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

外川 義治

総務部担当(同部長)  
兼 広報室長

武田 光正

白板紙営業本部 開発担当  
兼 北越パッケージ(株)  
常務取締役 営業開発本部長

一木 康司

経営企画部長

※取締役および監査役の選任理由は「定時株主総会招集ご通知」を参照

 株主総会・株式関連情報  
[https://www.hokuetsucorp.com/ir/general\\_meeting.html](https://www.hokuetsucorp.com/ir/general_meeting.html)

指名・報酬委員会の活動状況

取締役の指名および報酬の決定等に関する手続きの客観性と透明性を確保するため、指名・報酬委員会を設置しています。

指名・報酬委員会は社外取締役2名および代表取締役社長CEO1名の計3名で構成しています。委員の過半数を社外取締役とし、また委員長を社外取締役が務めることにより、独立性および客観性を担保しています。

取締役候補者の指名に当たっては、人格・見識に優れ、当社の中長期的な企業価値向上に資する人物を候補者として指名する方針の下、社外取締役2名が、当社の中長期的な経営戦略の実現に必要なスキルがバランスよく配置されるよう取締役の評価や新任取締役候補者(案)の人選を行い、最後に代表取締役社長CEOを交えて指名・報酬委員会(案)をまとめ、取締役会へ答申します。

また、サクセッションプランに関しては、代表取締役社長CEOが有すべき経営責任者としての要件である、高い倫理観と人格、当社グループの事業に関する高度な専門性や経営

戦略・成長戦略を具現化できる強力なリーダーシップを備えている人材であることに基づいて、社外取締役2名が中心となって、現任代表取締役社長CEOの評価を行うとともに、後継候補者を選抜しており、現在は後継体制として技術系1名および営業系1名の2専務体制としています。

取締役の報酬については、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に従って各取締役の報酬が決定されているが毎年確認するとともに、経営戦略の実現に向けた報酬制度として適切かどうか点検を行っています。

なお、指名・報酬委員会の開催回数、出席状況等は下表のとおりです。

| 役職名 | 地位         | 氏名    | 出席状況(2024年度)    |
|-----|------------|-------|-----------------|
| 委員長 | 社外取締役      | 岩田 満泰 | 100%(7回出席/全7回中) |
| 委員  | 社外取締役      | 中瀬 一夫 | 100%(7回出席/全7回中) |
|     | 代表取締役社長CEO | 岸本 哲夫 | 100%(7回出席/全7回中) |

取締役および監査役の報酬等の額

取締役の報酬等は、長期安定的な企業価値の向上を図るインセンティブとして十分機能し、会社および個人業績を総合的に反映した報酬体系としています。その構成は、固定報酬として基本報酬、業績連動報酬として年次インセンティブ報酬(業績連動賞与)および中長期インセンティブ報酬(株式報酬型ストックオプション)です。業績連動報酬等は、企業業績や業績等への貢献度に連動する現金報酬として業績連動賞与、非金銭報酬として株式報酬型ストックオプションで構成しています。業績連動報酬等は、連結売上高、連結営業利益および連結経常利益、ESG(環境・社会・企業統治)への貢献度をそれぞれ総合的に反映させたくみとしています。なお、社外取締役および監査役の報酬は、固定報酬として基本報酬のみとしています。

●報酬等の総額、種類別の総額(2024年度)

| 役員区分    | 報酬等の種類別の総額(百万円) |        |                                      | 報酬等の<br>総額<br>(百万円) | 対象となる役員の<br>員数(名) |
|---------|-----------------|--------|--------------------------------------|---------------------|-------------------|
|         | 固定報酬            | 業績連動報酬 |                                      |                     |                   |
|         |                 | 基本報酬   | 業績連動<br>賞与<br>株式報酬<br>型ストック<br>オプション |                     |                   |
| 取締役     | 183             | 39     | 22                                   | 244                 | 10                |
| うち社外取締役 | 28              | —      | —                                    | 28                  | 4                 |
| 監査役     | 27              | —      | —                                    | 27                  | 5                 |
| うち社外監査役 | 14              | —      | —                                    | 14                  | 4                 |

※当期末現在の人員は取締役6名(社外取締役を除く)、監査役1名(社外監査役を除く)、社外役員6名(社外取締役4名、社外監査役2名)

社外取締役座談会

社外取締役  
中瀬 一夫

社外取締役  
倉本 博光

社外取締役  
二瓶 ひろ子

社外取締役  
岩田 満泰

## 持続的な企業成長を支えるガバナンス体制

企業価値向上に向けて取締役会が果たすべき役割やガバナンス体制のあり方をテーマに  
社外取締役の皆さんに語っていただきました。

取締役会の雰囲気についてお聞かせください。  
また、取締役会の構成・運営・審議内容や取締役会による実効性の評価に関し、お感じになっていることがありましたらお聞かせください。

**倉本** 当社の取締役会は、社内取締役6名、社外取締役4名、常勤監査役1名、社外監査役2名の13名で構成されており、岸本代表取締役社長CEOが議長を務めます。

私は取締役会において最も大切な点と考えるのは、議論の活発さです。その点、当社の取締役会では、岸本議長の適切なリードで自由闊達な議論が行われていると思います。議案などについては、取締役会に先立ち事前説明会が開催され十分な議論をいたしますので、取締役会ではしっかりした質疑応答の時間が確保できています。

**二瓶** 当社では、重要な議案などについて社外取締役だけで率直な議論をする機会も適宜設けており、社外取締役の意見をまとめて取締役会に提言することが可能です。また、監査役会や内部監査部門とも連携がとれており、当該年度における監査対象先ごとの詳細な監査結果報告書が取締役に提供され、そこに記載されている課題や所見を踏まえて取締役会で対応や改善に向けた議論がされているため、ガバナンスの面からも整備が図られていると思います。取締役会の実効性評価を通じて洗い出された課題は、取締役会で議論を行い改善に努めていますので、適切な対応が確保されていると判断しています。

2024年度、指名・報酬委員会では、どのようなことに取り組みられましたか。また、今後の課題等についてお聞かせください。

**岩田** 指名・報酬委員会は社外取締役2名と岸本代表取締役社長CEOの3名体制であり、私が委員長を務めております。当委員会は、取締役等の指名および報酬等の決定に関する手続きの客観性と透明性を確保することで、取締役会の監督機能を向上させ、コーポレートガバナンス機能のさらなる充実を図っていくことを目的として、2024年度は前年度を上回る7回開催しました。主な審議事項は、代表取締役社長CEOの評価、後継体制に係る総括、取締役候補者の選抜、役付役員の選定、取締役の報酬についての原案作成、取締役任期変更等であり、議論した内容を取締役会へ答申しました。なお、機関投資家の皆さまの議決権行使基準を踏まえ、慎重に検討を重ねてまいりました取締役任期変更の件については、当社のコーポレートガバナンス強化に寄与するものと判断しました。その後、取締役会へ答申し賛同をいただいた上、本年6月の第187回定時株主総会にお諮りし、株主の皆さまより承認いただくことができました。

SRミーティングにご出席され、お感じになったことをお聞かせください。

**中瀬** 私は、2024年度、機関投資家とのSRミーティングに20回程出席しました。ミーティングでは、主に大王製紙(株)との戦略的業務提携の進捗、大株主による当社株式の取得状況、環境戦略をはじめとしたサステナビリティに関する取り組み、コーポレートガバナンスに関する対話を行い、当社グループの方針をお伝えする場として、また機関投資家の皆さまのお考えを確認する場としても有益な機会であったと感じました。

機関投資家の皆さまの議決権行使基準は定期的にブラッシュアップするため、今後も対話を継続し、適宜取締役会に報告するとともに、当社の企業価値向上につなげていきたいと思っています。

これからの北越コーポレーションに対する期待についてお聞かせください。

**倉本** 2024年度には、5月に大王製紙(株)と締結した戦略的業務提携において各部会、分科会で積極的な意見交換が行われ初年度に着実な成果を上げており、今後も両社間の交流をさらに深め、引き続き大きな成果を上げることを期待しています。

2025年度は「中期経営計画 2026」の最終年度でもあり営業的には、新たに洋紙営業本部と白板紙営業本部に再編された体制の下での積極的な営業拡販により目標を達成することを期待しています。

将来的にはM&Aを含めた新たな事業展開を通じてすでに構築されたグローバルな事業展開を進め、さらに持続的な成長を期待しています。

**二瓶** 少子化が加速する中、人手不足は日本の製造業に共通する課題であり、当社もその例外ではありません。当社の事業を永続的なものとするためにも、人手不足をチャンスに変えて、環境に配慮した省人化ラインの導入や、女性だけでなく外国人などにも働きやすい職場づくりを通じたダイバーシティの拡大を推し進め、北越コーポレーションがよりサステナブル・グローバル・インクルーシブな企業としてさらに魅力を増して発展していくことを期待しています。

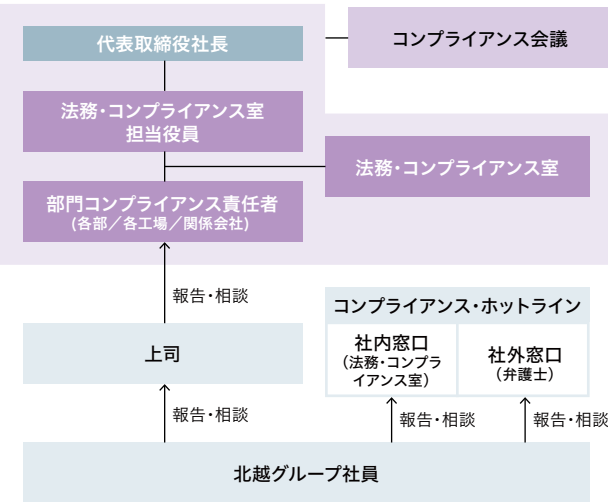
**中瀬** 私が当社の社外取締役に就任した2018年3月期の当社の業績は、連結売上高2,690億円、営業利益114億円、1株当たりの配当は12円でした。その後、新型コロナウイルス感染症による停滞期間を経て、2025年3月期の業績は連結売上高3,057億円、営業利益197億円、1株当たりの配当は22円と着実に企業価値向上を果たしてきました。また、コーポレートガバナンスの強化においても、着実に成果をあげていると判断しております。今後は、脱炭素へむけた施策を推進し、サステナブルな社会の構築に貢献することで、ステークホルダーの皆さまから更なる信頼を得ることができる企業を目指して頂きたいと思っています。

マテリアリティ⑧  
コーポレートガバナンスの充実

コンプライアンス

「北越グループ企業理念」の実現による企業価値の向上を目指し、「北越グループ行動規範」で掲げた遵守事項を実行することにより、当社グループのコンプライアンスの徹底に取り組んでいます。2024年度は、取引先との公正な取引のために、主に管理職を対象に下請法の遵守徹底を目的とした研修を実施しました。また、産業廃棄物管理業務に携わる当社および国内グループ会社の担当者を対象として、廃棄物処理法の基本を学ぶことを目的に外部講師による「廃棄物コンプライアンス研修」を実施しました。今後もコンプライアンスに係る研修を継続し、当社グループのコンプライアンス意識の向上を図ります。

コンプライアンス体制  
<https://www.hokuetsucorp.com/sustainability/activitycompliance.html>

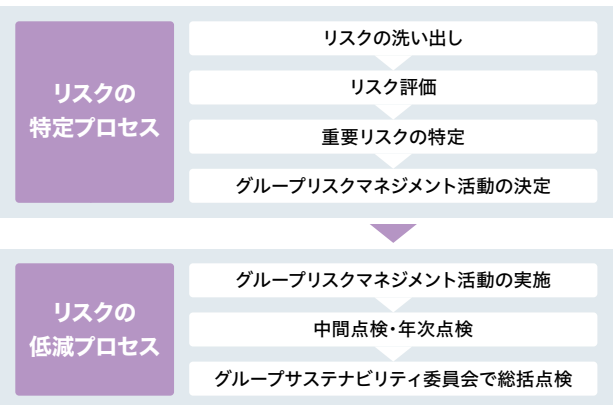


リスクマネジメント

リスクマネジメント体制

当社グループでは、最高責任者である代表取締役社長CEOの下、サステナビリティ推進本部長を執行責任者として、リスクマネジメント活動を推進しています。これによりグループ経営および事業活動に影響を及ぼすリスクの的確な評価・管理を統括しています。また、グループ会社の事業運営や内部管理の状況を監督するため、部門リスクマネジメント責任者を任命し、統括するとともに、半期に一度開催される連結経営内部統制会議において、その点検を実施しています。

●リスクマネジメント活動の主なプロセス



リスクマネジメント活動

2024年度においては、当社グループの国内生産部門における設備事故撲滅、人権デューディリジェンスシステムに沿った負の影響の特定・評価、前年度に引き続きBCPの点検・整備等を進めました。あわせて、各部門、各事業場、グループ会社ごとに自己点検チェック表を用いたリスク防止対策を実施することにより当社グループ全体の経営リスクの極小化に向けた取り組みを推進しています。

▶ P.47 人権尊重の取り組み

ガバナンス  
マテリアリティ⑨  
人権の尊重

重視する理由

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

人権方針

当社グループは、「国際人権章典」「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」「国連グローバル・コンパクトの原則」および「ビジネスと人権に関する指導原則」などの国際規範に基づき、2023年4月に「北越グループ人権方針」を制定しました。本方針をグループの役職員に周知するとともに、本方針に基づく行動の実践に向けた取り組みを継続します。

北越グループ人権方針  
<https://www.hokuetsucorp.com/sustainability/humanrights.html>

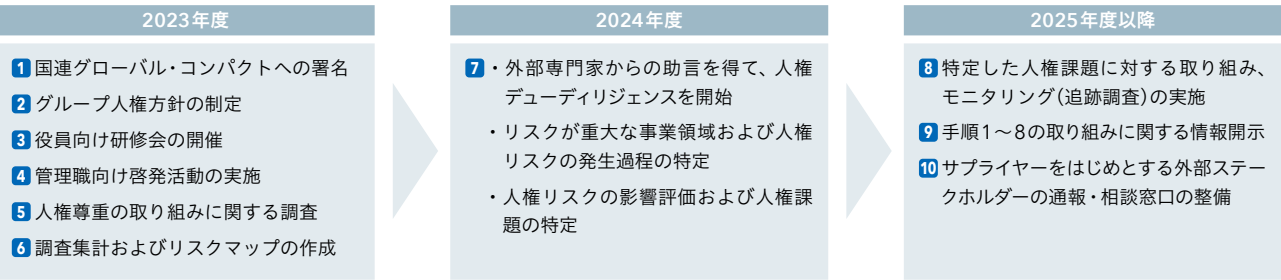
人権尊重に関する取り組み

代表取締役社長CEOが出席するグループサステナビリティ委員会において人権尊重に関する取り組み状況を報告・管理しています。

具体的には、2023年度より人権尊重に向けた本格的な取り組みを開始し、2024年度から経済産業省の「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のための実務参照資料」を参考に、原材料および産出地域ごとの人権課題を定義し、当社グループおよびサプライチェーンにおける人権への潜在的な負の影響の特定・評価を行いました。

これを受けて、木材チップ・パルプ等のサプライヤー53社および当社グループ26社に対して、「CSRセルフ・アセスメント・ツール」を用いてアンケート調査を実施しました。アンケート結果からは、具体的な人権侵害リスクの発生を特定することはできませんでしたが、ガイドラインの設定、責任部門等に関する課題が見受けられたため、外部専門家からの助言を得ながら、これらの改善に向けた取り組みを含めて、引き続き人権デューディリジェンスを進めていきます。

●人権尊重の取り組みステップ



財務・非財務データ

|                        | C-next   |          |          | V-DRIVE  |          | V-DRIVE  | 中期経営計画 2023 |          |          |          | 中期経営計画 2026   |                  |
|------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|----------|----------|----------|---------------|------------------|
| (3月期)                  | 2015     | 2016     | 2017     | 2018     | 2019     | 2020     | 2021        | 2022     | 2023     | 2024     | (百万円)<br>2025 | (千米ドル)※1<br>2025 |
| 財務データ                  |          |          |          |          |          |          |             |          |          |          |               |                  |
| 売上高                    | ¥228,400 | ¥246,849 | ¥262,398 | ¥269,100 | ¥275,807 | ¥264,618 | ¥222,454    | ¥261,617 | ¥301,205 | ¥297,056 | ¥305,718      | \$2,044,526      |
| 営業利益                   | 6,140    | 9,236    | 12,900   | 11,414   | 10,130   | 11,209   | 1,702       | 20,456   | 17,288   | 15,267   | 19,727        | 131,927          |
| 経常利益                   | 11,463   | 10,588   | 14,056   | 13,908   | 13,015   | 15,652   | 9,757       | 29,515   | 11,472   | 17,757   | 18,759        | 125,453          |
| 親会社株主に帰属する当期純利益        | 8,359    | 7,477    | 10,381   | 10,327   | 9,156    | 8,073    | 14,173      | 21,207   | 8,326    | 8,387    | 15,529        | 103,852          |
| EBITDA※2               | 30,582   | 31,125   | 33,938   | 33,871   | 32,313   | 34,883   | 24,802      | 43,255   | 24,263   | 31,617   | 32,836        | 219,595          |
| 研究開発費                  | 735      | 710      | 778      | 713      | 784      | 682      | 666         | 615      | 702      | 745      | 805           | 5,384            |
| 減価償却費                  | 19,006   | 19,553   | 19,094   | 19,065   | 18,390   | 18,451   | 14,482      | 13,213   | 11,854   | 12,864   | 13,142        | 87,889           |
| 設備投資額                  | 11,128   | 9,425    | 12,751   | 14,710   | 16,089   | 16,231   | 14,136      | 13,462   | 12,532   | 15,313   | 19,356        | 129,446          |
| 総資産                    | 351,033  | 363,658  | 362,205  | 366,448  | 368,082  | 344,731  | 363,075     | 376,956  | 388,445  | 415,692  | 418,882       | 2,801,324        |
| 純資産                    | 168,573  | 169,529  | 181,035  | 191,977  | 192,861  | 180,862  | 195,419     | 216,974  | 225,950  | 252,464  | 265,870       | 1,778,038        |
| 有利子負債                  | 123,724  | 129,586  | 116,754  | 108,240  | 109,726  | 106,832  | 113,991     | 99,088   | 103,726  | 104,362  | 88,972        | 595,011          |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー       | 27,858   | 20,944   | 28,918   | 19,742   | 21,627   | 43,975   | 23,761      | 20,186   | 1,747    | 22,320   | 40,932        | 273,738          |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー       | △16,261  | △3,628   | △13,649  | △14,158  | △19,275  | △20,199  | △19,575     | △1,648   | △12,753  | △15,494  | △18,816       | △125,834         |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー       | △16,772  | △12,302  | △14,447  | △10,645  | △934     | △17,262  | 4,358       | △19,188  | △2,100   | △3,801   | △19,121       | △127,874         |
| 1株当たりの情報(円、米ドル)        |          |          |          |          |          |          |             |          |          |          |               |                  |
| 当期純利益(EPS)             | 44.39    | 39.69    | 55.09    | 54.68    | 48.44    | 43.45    | 84.40       | 126.22   | 49.54    | 49.89    | 92.34         | 0.62             |
| 純資産(BPS)               | 888.16   | 894.74   | 956.63   | 1,011.58 | 1,016.16 | 1,073.08 | 1,159.49    | 1,286.82 | 1,339.89 | 1,496.93 | 1,575.90      | 10.54            |
| 配当金                    | 12.00    | 12.00    | 12.00    | 12.00    | 12.00    | 12.00    | 14.00       | 24.00    | 18.00    | 18.00    | 22.00         | 0.15             |
| 主要指標                   |          |          |          |          |          |          |             |          |          |          |               |                  |
| EBITDA/売上高(%)          | 13.4     | 12.6     | 12.9     | 12.6     | 11.7     | 13.2     | 11.1        | 16.5     | 8.1      | 10.6     | 10.7          | —                |
| 売上高営業利益率(%)            | 2.7      | 3.7      | 4.9      | 4.2      | 3.7      | 4.2      | 0.8         | 7.8      | 5.7      | 5.1      | 6.5           | —                |
| 売上高当期純利益率(%)           | 3.7      | 3.0      | 4.0      | 3.8      | 3.3      | 3.1      | 6.4         | 8.1      | 2.8      | 2.8      | 5.1           | —                |
| 自己資本比率(%)              | 47.7     | 46.4     | 49.8     | 52.2     | 52.2     | 52.3     | 53.6        | 57.4     | 58.0     | 60.5     | 63.3          | —                |
| ROA(%)※3               | 3.3      | 3.0      | 3.9      | 3.8      | 3.5      | 4.4      | 2.8         | 8.0      | 3.0      | 4.4      | 4.5           | —                |
| ROE(%)                 | 5.2      | 4.5      | 6.0      | 5.6      | 4.8      | 4.3      | 7.6         | 10.3     | 3.8      | 3.5      | 6.0           | —                |
| D/Eレシオ(倍)              | 0.74     | 0.77     | 0.65     | 0.57     | 0.57     | 0.59     | 0.59        | 0.46     | 0.46     | 0.41     | 0.34          | —                |
| 株価収益率(PER)(倍)          | 12.12    | 16.91    | 14.09    | 12.55    | 13.36    | 9.30     | 6.14        | 5.51     | 17.91    | 38.56    | 13.23         | —                |
| 株価純資産倍率(PBR)(倍)        | 0.61     | 0.75     | 0.81     | 0.68     | 0.64     | 0.38     | 0.45        | 0.54     | 0.66     | 1.29     | 0.78          | —                |
| 非財務情報                  |          |          |          |          |          |          |             |          |          |          |               |                  |
| GHG排出量(千t-CO2)※4       |          |          |          |          |          |          |             |          |          |          |               |                  |
| Scope 1                | —        | —        | —        | —        | —        | 694      | 657         | 680      | 697☑     | 646☑     | 636☑          | —                |
| Scope 2                | —        | —        | —        | —        | —        | 79       | 57          | 64       | 62☑      | 64☑      | 63☑           | —                |
| Scope 3                | —        | —        | —        | —        | —        | 1,511    | 1,210       | 1,397    | 1,341    | 1,278    | 1,512         | —                |
| Scope 3 (Category 1～7) | —        | —        | —        | —        | —        | —        | —           | —        | —        | —        | 1,139☑        | —                |
| 産業廃棄物発生量(千t)※4         | —        | —        | —        | —        | —        | 264      | 224         | 257      | 302      | 287      | 295           | —                |
| 産業廃棄物有効利用量(千t)※4       | —        | —        | —        | —        | —        | 257      | 219         | 252      | 298      | 284      | 292           | —                |
| 取水量(千m³)※4             | —        | —        | —        | —        | —        | 94,700   | 88,800      | 95,700   | 94,900   | 94,800   | 110,400☑      | —                |
| 従業員数(名)                | 4,394    | 4,801    | 4,769    | 4,779    | 4,714    | 4,688    | 4,545       | 4,270    | 4,163    | 3,749    | 3,711         | —                |
| 労働災害度数率※5              | —        | —        | —        | —        | —        | 0.97     | 0.79        | 2.45     | 1.74     | 1.63     | 1.43          | —                |

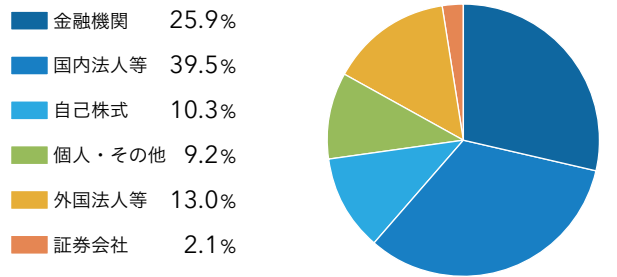
※1 米ドル金額は、便宜上2025年3月31日現在の東京外国為替市場での円相場1.00米ドル＝ 149.53円で換算  
※2 EBITDA＝経常利益＋支払利息＋減価償却費＋のれん償却費－負ののれん償却費  
※3 ROA＝経常利益÷期首・期末平均総資産×100  
※4 単体実績  
※5 連結子会社のほかに協力会社を含む  
☑ 第三者検証実施済  
\* 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を2019年3月期の期首から適用しており、2018年3月期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっています。

会社情報 (2025年3月31日現在)

● 会社概要

|         |                       |
|---------|-----------------------|
| 会社名     | 北越コーポレーション株式会社        |
| 設立      | 1907年4月27日            |
| 本店所在地   | 新潟県長岡市西藏王三丁目5番1号      |
| 資本金     | 42,020,940,239円       |
| 決算期     | 3月31日                 |
| 連結子会社   | 16社(国内子会社13社、海外子会社3社) |
| 持分法適用会社 | 4社                    |
| 従業員数    | 連結3,711名 単体1,472名     |

● 株式の所有者別分布状況



| 所有者区分  | 持株数(千株) | 株主数(名) |
|--------|---------|--------|
| 金融機関   | 48,760  | 41     |
| 国内法人等  | 74,337  | 382    |
| 自己株式   | 19,281  | 1      |
| 個人・その他 | 17,288  | 8,837  |
| 外国法人等  | 24,361  | 176    |
| 証券会社   | 4,022   | 47     |

● 株式関連データ

|                 | 2021/3      | 2022/3      | 2023/3      | 2024/3      | 2025/3      |
|-----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 発行済株式総数(株)      | 188,053,114 | 188,053,114 | 188,053,114 | 188,053,114 | 188,053,114 |
| 期末時価総額(百万円)     | 97,411      | 130,696     | 166,803     | 361,814     | 229,800     |
| 株価収益率(PER)(倍)   | 6.14        | 5.51        | 17.91       | 38.56※      | 13.23       |
| 株価純資産倍率(PBR)(倍) | 0.45        | 0.54        | 0.66        | 1.29        | 0.78        |

※「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日、以下「2022年改正会計基準」といいます。)等を2025年3月期の期首から適用しており、2024年3月期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっています。なお、2022年改正会計基準については第20-3項ただし書きに定める経過的な取扱いを適用しています。この結果、2025年3月期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっています。

● 株式の状況

|          |                       |
|----------|-----------------------|
| 証券コード    | 3865                  |
| 発行可能株式総数 | 500,000,000株          |
| 発行済株式総数  | 188,053,114株(自己株式を含む) |
| 株主数      | 9,484名                |
| 上場証券取引所  | 東京                    |
| 単元株式数    | 100株                  |
| 株主名簿管理人  | みずほ信託銀行株式会社           |
| 独立監査法人   | 有限責任 あずさ監査法人          |

● 大株主の状況

| 株主名                                   | 持株数<br>(千株) | 持株比率<br>(%) |
|---------------------------------------|-------------|-------------|
| 美須賀海運(株)                              | 18,806      | 11.14       |
| 大王海運(株)                               | 16,820      | 9.97        |
| 日本マスタートラスト信託銀行(株)<br>(信託口)            | 10,666      | 6.32        |
| (株)第四北越銀行                             | 8,332       | 4.94        |
| 北越コーポレーション持株会                         | 6,994       | 4.14        |
| 住友不動産(株)                              | 6,066       | 3.59        |
| OASIS JAPAN STRATEGIC FUND LTD.       | 5,615       | 3.33        |
| 損害保険ジャパン(株)                           | 4,499       | 2.67        |
| 農林中央金庫                                | 3,554       | 2.11        |
| OASIS INVESTMENTS II MASTER FUND LTD. | 3,330       | 1.97        |

※上記のほかに、当社保有の自己株式19,281千株があります。持株比率は自己株式を控除して計算しています。

● 主なグループ会社

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

イニシアチブ・外部評価

賛同するイニシアチブ

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

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

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

経団連会長、日商会頭、連合会長および関係大臣をメンバーとする「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」の趣旨に賛同し、「パートナーシップ構築宣言」を公表しています。ひな形の改正を受け、2025年に「パートナーシップ構築宣言」を更新しました。

外部からの評価

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

環境情報開示に取り組む国際的な非営利団体CDPより、「気候変動」の分野において「A-」「フォレスト」の分野において「A」「水セキュリティ」の分野で「A-」と最上位レベルのリーダーシップの評価を受けています。

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

経済産業省が優良な健康経営を実践している企業を顕彰する「健康経営優良法人(大規模法人部門)」に、2025年に4年連続で認定されました。

50

HOKUETSU GROUP INTEGRATED REPORT 2025

HOKUETSU GROUP INTEGRATED REPORT 2025

51

