

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

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

### 1. 基本的な考え方

当社グループは、創業以来受け継いできた企業としての基本的な価値観及び行動理念をもとに、「王子グループ企業行動憲章」を制定し、グループ全体で企業市民としての自覚と高い倫理観をもって企業活動を推進しております。今後も、多様なステークホルダーとの信頼関係を構築しながら、経営の効率性、健全性及び透明性を確保し、企業価値の向上と社会から信頼される会社を実現するため、コーポレート・ガバナンスの充実に経営上の最重要課題の一つと位置付け、継続的に強化に努めます。

#### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】更新

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則をすべて実施しています。

#### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】更新

当社は「コーポレートガバナンスに関する基本方針」を定め、当社サイトにて開示しております。  
コーポレートガバナンスに関する基本方針 <https://www.ojiholdings.co.jp/group/policy/governance.html>

##### 【原則1 - 4】(政策保有株式)

「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第18条および第19条をご参照ください。  
なお、2019年12月開催の当社取締役会において、2019年3月末時点における政策保有株式について、個別銘柄ごとに、保有目的が適切か、保有にともなう便益やリスクが資本コストに見合っているか等を具体的に精査し、保有の適否等について検証を行いました。保有の合理性が希薄化した株式については、適宜・適切に売却し、政策保有株式の縮減を進めております。

##### 【原則1 - 7】(関連当事者間の取引)

「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第19条をご参照ください。

##### 【原則2 - 6】(企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮)

運用の専門性を高めてアセットオーナーとしての機能を発揮できるように、人事面においては、年金運用の専門能力・知見を有する者を運用執行者として任用し、かつ、運用コンサルティング機関を起用して専門能力・知見を補完しています。また、企業年金連合会や年金業務幹事金融機関のセミナー等に参加することで資質の向上を図っています。

運営面においては、資産運用委員会において、企業年金の受益者の利益を考慮し、投資行動の決定、運用状況・財政状態のモニタリング等を随時実施しています。

##### 【原則3 - 1】(情報開示の充実)

###### (i) 経営理念や経営戦略、経営計画

当社ウェブサイト及び経営説明会資料にて開示しておりますので、ご参照ください。

経営理念 : <https://www.ojiholdings.co.jp/group/policy/philosophy.html>

経営戦略、経営計画 : <https://www.ojiholdings.co.jp/ir/library/material.html>

###### (ii) コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

基本的な考え方は当報告書Ⅱ1. 基本的な考え方をご参照ください。

基本方針は「コーポレートガバナンスに関する基本方針」をご参照ください。

<https://www.ojiholdings.co.jp/group/policy/governance.html>

###### (iii) 経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第13条をご参照ください。

###### (iv) 経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続

「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第5条、第6条、第10条をご参照ください。

###### (v) 取締役・監査役の個々の選解任・指名についての説明

取締役・監査役候補者の選任理由は株主総会参考書類に記載し、当社サイトにて開示しておりますのでご参照ください。

<https://www.ojiholdings.co.jp/ir/stock/meeting.html>

また、社外取締役及び社外監査役の選任理由は当報告書Ⅱ1. 機関構成・組織運営等に係る事項にも記載しておりますので、ご参照ください。

##### 【補充原則4 - 1 - 1】(経営陣に対する委任の範囲の概要)

「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第3条をご参照ください。

##### 【原則4 - 9】(独立社外取締役の独立性判断基準)

「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第12条をご参照ください。個々の独立社外取締役の判断は当報告書Ⅱ1. 機関構成・組織運営等に

係る事項をご参照ください。

【補充原則4 - 11 - 1】(取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件)

取締役会は、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上を図るために必要な役割を果たすため、当社グループが営む事業に関する多様な知見と専門性のバランスに留意して構成しております。

現在取締役は12名となっており、そのうち3名は独立社外取締役です(内、女性取締役1名)。監査役についても、取締役と同様、多様性と高い専門性・豊富な経験が必要と考えており、現在監査役は5名、そのうち3名は社外監査役です。

また、取締役候補の指名とグループ経営委員の選任を行うにあたり、取締役会の諮問機関である指名委員会にて審議を行った上で、取締役会に対して答申します。なお、監査役候補については、指名委員会の諮問を経た上で監査役会の同意を得た後に、取締役会に答申します。

指名委員会は、社外取締役3名、会長及び社長で構成されており、取締役会ではその答申を受け、審議・決定します。

【補充原則4 - 11 - 2】(取締役・監査役の他の上場会社の役員との兼任状況)

株主総会参考書類に記載し、当社ウェブサイトにて開示しておりますのでご参照ください。

<https://www.ojiholdings.co.jp/ir/stock/meeting.html>

【補充原則4 - 11 - 3】(取締役会の実効性についての分析・評価)

当社取締役会は、取締役会の実効性の分析・評価を毎年実施し、取締役会全体の実効性確保のために必要な措置を講ずるとともに、その結果の概要を開示することを「コーポレートガバナンスに関する基本方針」で定めております。

2019年度の取締役会の実効性を評価するため、2020年4月から5月にかけて、取締役・監査役全員を対象とし、取締役会の役割・構成・運営に関するアンケートを実施しました。評価結果については、社外取締役が参加する報酬委員会で分析を実施後、その分析結果にもとづき、取締役会において審議を実施しました。

その結果、当社取締役会は付随する会議体を含めて、引き続き、良好に機能していることを確認しました。とりわけ、「経営戦略の策定と経営の方向性の提示」、および、「取締役会改善施策の実施および効果」については、前回調査から評価が上昇しており、改善が図られたことを確認しました。一方で、「取締役会の実効性確保のための議論の充実・活性化」については、なお改善の余地があること等の課題も確認し、対応策の実施を決定しました。

今回の評価を踏まえ、今後も必要な施策を適時検討・実施し、継続的に取締役会の機能向上に取り組んでまいります。

【補充原則4 - 14 - 2】(取締役・監査役に対するトレーニングの方針)

「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第14条をご参照ください。

【原則5 - 1】(株主との対話の方針)

「コーポレートガバナンスに関する基本方針」第17条をご参照ください。

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率	20%以上30%未満
-----------	------------

### 【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	85,345,200	8.60
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	58,342,712	5.88
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4)	33,971,700	3.42
株式会社三井住友銀行	31,668,430	3.19
日本生命保険相互会社	25,658,305	2.59
株式会社みずほ銀行	21,636,990	2.18
王子グループ従業員持株会	19,766,975	1.99
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	16,700,100	1.68
農林中央金庫	16,654,660	1.68
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	16,154,100	1.63

支配株主(親会社を除く)の有無	
親会社の有無	なし

補足説明 更新

当社は、2020年3月31日時点で自己株式を22,327千株保有しておりますが、大株主の状況からは除外しております。

## 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	3月

業種	パルプ・紙
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	100社以上300社未満

#### 4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

#### 5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

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

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	員数の上限を定めていない
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	会長(社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数 <span style="background-color: orange;">更新</span>	12名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数 <span style="background-color: orange;">更新</span>	3名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 <span style="background-color: orange;">更新</span>	3名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係( )												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k		
奈良 道博	弁護士													
高田 稔久	その他													
相 幸子	他の会社の出身者													

会社との関係についての選択項目

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

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

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

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
奈良 道博			弁護士としての豊富な経験と幅広い見識を当社の経営に反映していただくため、社外取締役に選任しております。 当社及び当社の重要な子会社との間に特別な利害関係はなく、また、取引所が独立性を欠くおそれがあるとして規定する独立役員の独立性基準のいずれにも抵触しないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。

高田 稔久		外交官としての豊富な経験と幅広い見識を当社の経営に反映していただくため、社外取締役を選任しております。 当社及び当社の重要な子会社との間に特別な利害関係はなく、また、取引所が独立性を欠くおそれがあるとして規定する独立役員の独立性基準のいずれにも抵触しないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。
相 幸子		大手信託銀行において、法人向け営業、経営企画部門、法人コンサルティング部門での実業経験を通じて、金融分野における高度な専門性のみならず、国内外の広範なビジネスの動向について豊富な見識を当社の経営に反映していただくため、社外取締役に選任しています。相幸子氏は、三菱UFJ信託銀行株式会社の執行役員であります。同行は当社の株式を保有しておりますが、その数は当社発行済株式総数の0.1%未満であり、当社は同行からの借入金残高はありません。当社及び当社の重要な子会社との間に特別な利害関係はなく、また、取引所が独立性を欠くおそれがあるとして規定する独立役員の独立性基準のいずれにも抵触しないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。

指名委員会又は報酬委員会に相当する  
任意の委員会の有無

あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性 更新

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	社外有識者 (名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	指名委員会	5	0	2	3	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬委員会	5	0	2	3	0	0	社内取締役

補足説明 更新

取締役会の諮問機関として、指名委員会及び報酬委員会を設置しており、それぞれ以下の事項を審議し、取締役会に対して答申しております。

・指名委員会

1. 取締役及び監査役候補者の指名方針
2. グループ経営委員の選任方針
3. 取締役及び監査役候補者の指名、グループ経営委員の選任
4. 指名・選任方針を充足しない場合の取締役・監査役・グループ経営委員の解任
5. 代表取締役社長の後継者計画
6. 顧問の選任・解任

・報酬委員会

1. 取締役・グループ経営委員の報酬体系及び水準
2. 取締役・グループ経営委員の考課
3. 取締役会の実効性の分析・評価
4. 顧問の報酬体系・水準

指名委員会及び報酬委員会は、会長及び社長並びに社外取締役全員によって構成し、委員長は社長が務めます。

2019年度(2019年4月1日～2020年3月31日)の開催状況は、指名委員会は開催1回です(委員の出席率は、矢嶋進 100%、加来正年 100%、奈良道博 100%、高田稔久 100%)。報酬委員会は開催2回です(委員の出席率は、矢嶋進 100%、加来正年 100%、奈良道博 100%、寺坂信昭 100%、高田稔久100%)。

19年6月に寺坂信昭が退任、高田稔久が新任しており、それぞれの在任期間に開催された報酬委員会では出席率100%。(委員は指名委員会、報酬委員会ともに2019年度当時)。

なお、今回の社外取締役1名増員に伴い、委員の構成は社内取締役2名・社外取締役3名となります。

指名委員会・報酬委員会においても、より一層、社外取締役の外部視点を活用してまいります。

## 【監査役関係】

監査役会の設置の有無

設置している

定款上の監査役の員数	員数の上限を定めていない
監査役の人数	5名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役は会計監査人と定期的に会合を持ち、監査計画、監査実施状況及び計算書類監査結果等について説明を受け、意見交換を行っております。

監査役、内部監査部は月1回程度会合を持ち、監査計画及び監査結果について情報を交換するなど連携を図っております。

社外取締役及び社外監査役はホールディングス取締役会に出席するとともに、ホールディングス経営会議・グループ経営会議の内容を原則月2回報告を受けており、これらの機械を通じて意見交換を行うことで連携をとっています。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	3名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	3名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係( )												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
桂 誠	その他													
北田 幹直	弁護士													
辺見 紀男	弁護士													

会社との関係についての選択項目

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

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

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

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
桂 誠			外交官としての豊富な経験と幅広い見識を当社の監査に反映していただくため、社外監査役に選任しております。 当社及び当社の重要な子会社との間に特別な利害関係はなく、また、取引所が独立性を欠くおそれがあるとして規定する独立役員の独立性基準のいずれにも抵触しないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。
北田 幹直			検察官、弁護士としての豊富な経験と幅広い見識を当社の監査に反映していただくため、社外監査役に選任しております。 当社及び当社の重要な子会社との間に特別な利害関係はなく、また、取引所が独立性を欠くおそれがあるとして規定する独立役員の独立性基準のいずれにも抵触しないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。

辺見 紀男		弁護士としての豊富な経験と幅広い見識を当社の監査に反映していただくため、社外監査役に選任しております。 当社及び当社の重要な子会社との間に特別な利害関係はなく、また、取引所が独立性を欠くおそれがあるとして規定する独立役員の独立性基準のいずれにも抵触しないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。
-------	--	---

## 【独立役員関係】

独立役員の人数 <span style="background-color: orange;">更新</span>	6名
---	----

その他独立役員に関する事項
---------------

## 【インセンティブ関係】

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

該当項目に関する補足説明
--------------

当社は取締役(社外取締役を除く。以下同じ。)に対し、2006年より株式報酬型ストックオプションを導入していましたが、中長期的な業績の向上と、企業価値の増大への貢献意識をより高めることを目的に、2016年6月29日開催の第92回定時株主総会において、業績連動型株式報酬制度の導入を決議しております。さらに、2019年6月21日開催の取締役会において、本制度の継続を決議しております。

本制度は、当社が金員を拠出することにより設定する信託が当社株式を取得し、業績・財務指標等の一定の基準に応じて当社が各取締役に付与するポイントの数に相当する数の当社株式が本信託を通じて各取締役に對して交付されるという、業績連動型の株式報酬制度です。なお、取締役が当社株式の交付を受ける時期は、原則として取締役の退任時となります。また、本信託の信託期間は3年とし、満了時に取締役会の決議により3年毎に延長・継続することがあります。ポイントの計算方法等については、当社有価証券報告書をご参照ください。

なお、これに伴い、今後はストックオプションの新規付与は行いません。

当社有価証券報告書

<https://www.ojiholdings.co.jp/ir/library/security.html>

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

該当項目に関する補足説明
--------------

上記のとおり、今後はストックオプションの新規付与は行いません。

## 【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況 <span style="background-color: orange;">更新</span>	個別報酬の開示はしていない
---	---------------

該当項目に関する補足説明 <span style="background-color: orange;">更新</span>
--

取締役と監査役の報酬等の額については、総額と種類別の内訳を事業報告及び有価証券報告書において開示しています。個別開示はしておりません。なお、2019年度における取締役17名に対する報酬等は、684百万円です。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無	あり
----------------------	----

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容
------------------------

### (a) 役員の報酬等の概要

当社は、取締役会が会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図っていく上で、役員報酬制度が果たす役割を重視し制度設計を行っています。具体的な取締役の報酬体系および決定方針については、コーポレートガバナンスに関する基本方針に定めており、役員報酬は、基本報酬及び短期的な業績に応じた報酬である賞与並びに中長期的な企業価値向上を反映する株式報酬によって構成され、報酬委員会の答申を受けて取締役会において決定しています。

報酬の総額は株主総会決議の限度額内とし、基本報酬及び賞与の総額については、2016年6月29日開催の第92回定時株主総会の決議により

年額7億円以内、株式報酬については、基本報酬及び賞与の限度額とは別枠で1事業年度当り570,000ポイント(通常1ポイント=当社株式1株)を上限としています。なお、株式報酬制度の導入により、ストック・オプションの新規付与を取りやめています。また、社外取締役の報酬は基本報酬のみによって構成しています。

監査役の報酬の総額は、株主総会決議の限度額内で監査役の協議により決定することとしており、2006年6月29日開催の第82回定時株主総会の決議により報酬等の総額を年額97百万円以内としています。

(b) 報酬の決定方針を決定する機関及び活動の状況

当社の取締役の報酬の額またはその算定方法の決定に関する決定権限は報酬委員会の答申を受けた取締役会が有しています。報酬委員会は、会長及び社長並びに社外取締役全員によって構成され、取締役及びグループ経営委員の考課、報酬体系及び水準、取締役会の実効性の分析・評価、顧問の報酬体系及び水準について審議し、取締役会に答申する役割を担っています。報酬委員会は、当事業年度においては2回開催し、取締役の報酬体系及び水準、考課等について審議し、取締役会への答申を行い、取締役会では、報酬委員会からの答申に基づき、報酬に関する事項を決定しました。

(c) 業績連動報酬と業績連動報酬以外の支給割合

取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬と業績連動報酬である賞与及び株式報酬により構成されています。基準となる支給割合は、社内取締役については、固定報酬50%、賞与報酬25%、株式報酬25%で構成しております。社外取締役については、固定報酬100%としております。なお、業績連動報酬である賞与及び株式報酬の変動により、支給割合は変動します。

(d) 業績連動報酬の算定方法

(賞与の算定方法)

賞与は、短期的な業績に応じた報酬であることから各取締役(社外取締役を除く)の賞与支給基準額の70%については連結営業利益を評価指標とするほか、30%については担当分野の業績を基礎とする考課を組み合わせており、それぞれ0~150%の範囲内で変動します。

(株式報酬の算定方法)

株式報酬は、取締役の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価上昇によるメリットのみならず株価下落によるリスクまでも株主の皆様と共有することで、当社の中長期的な業績向上と企業価値の増大への貢献意識をより高めることを目的としています。また、中長期的な目標として、当社が質を伴った企業規模の拡大を目指していることから、株式報酬の業績連動支給率は連結売上高及び連結経常利益と連動し、0~150%の範囲内で変動します。

賞与や株式報酬の業績連動方法等の詳細につきましては、当社有価証券報告書をご参照ください。

当社有価証券報告書

<https://www.ojiholdings.co.jp/ir/library/security.html>

## 【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外役員による監督機能の強化を図るため、ホールディングス経営会議・グループ経営会議の内容および取締役会付議予定案件を、社外役員に原則月2回報告しております。また、社外役員のさらなる当社グループの理解向上の一環として、現場視察等を実施しております。

社外監査役を含む全監査役の職務を補助する体制として監査役室を設置し、専任を含むスタッフを数名置き、社外監査役に対する重要な情報を報告しております。

## 【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
進藤 清貴	顧問	社長から要請を受けた業務	非常勤・報酬あり	2019/4/1	2年 (2019年6月27日 顧問就任)

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 1名

その他の事項

当社は、業務上の必要性を特に認めた場合に限り、会長及び社長並びに社外取締役全員によって構成される指名委員会の審議及び答申を経て、取締役を退任した者に対して顧問を委嘱します。顧問は、社長から要請を受けた業務に従事し、経営判断には関与しません。任期は上記に記載の者については内規にもとづき2年としています。顧問には、会長及び社長並びに社外取締役全員によって構成される報酬委員会の審議及び答申を経た一定の報酬が支給されます。

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

当社がグループ経営戦略の策定やグループガバナンスの総括を担い、関連の深い事業で構成される各カンパニーが事業運営の中心となるカンパニー制を採用しています。これにより、事業単位の意思決定の迅速化を図ると同時に経営責任を明確化しています。

当社グループの経営に係る重要事項については、ホールディングス経営会議・グループ経営会議の審議を経て、取締役会において執行決定を行っております。取締役会等での決定に基づく業務執行は、グループ経営委員や各カンパニープレジデントらが迅速に遂行しており、併せて組織規程・グループ経営規程・職務権限規程においてそれぞれの組織権限や責任を明確に定め、内部牽制機能の確立を図っております。

また、グループCEO決定規程・カンパニープレジデント承認規程等稟議に関する規程を定め、これらに基づく業務手続きの適正な運用を実施しております。

さらに、内部統制強化の観点から、当社グループの内部統制に関する監査を実施する「内部監査部」を設置しております。財務面についても、各部門長は社内会計規程等に則り、自律的かつ厳正な管理を実施することに加え、統制機能の有効性、財務報告の信頼性を確認するため、内部

監査部が定期的に各部門の取引についてモニタリングを実施しております。

また、当社は監査役会設置会社として、監査役及び監査役会による取締役の職務執行の監査を通じて、グループ全体のガバナンス強化を図っております。

2015年には、取締役会の諮問機関として、指名委員会及び報酬委員会を設置しました。それぞれの決定について客観性や透明性の向上を図るとともに、報酬委員会では取締役会の実効性の分析と評価の審議も実施しております。

取締役会は、原則月1回開催され、取締役12名のうち3名が社外取締役となっております。

監査役会は、原則月1回開催され、監査役5名のうち3名が社外監査役となっております。

役員候補者の指名及び役員報酬に関する方針と手続はコーポレートガバナンスに関する基本方針をご参照ください。

<https://www.ojiholdings.co.jp/group/policy/governance.html>

なお、当社は、定款の規定に基づき、社外取締役及び監査役全員との間で、会社法第427条第1項の規定により、同法第423条第1項の賠償責任を限定する責任限定契約を締結しております。当該契約に基づく賠償責任限度額は、法令が規定する額としております。

### 3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、1999年に意思決定の迅速化、業務執行体制の強化及び執行責任の明確化を図るため、執行役員(2012年10月1日付持株会社制への移行に伴い、「執行役員」を「グループ経営委員」へ名称変更)制度を導入しました。2007年には、より透明で効率性の高い企業経営を図り、経営の監視強化のため、社外取締役制度を導入しました。また、社外監査役を含む監査役制度を採用し、監査役は5名(うち3名は社外監査役)を選任しており、常勤監査役は2名で、うち1名は財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。監査役は監査役会にて定めた監査計画に基づき、取締役会はもとより、その他の重要な会議に出席し、取締役の職務執行について監査を行っております。

当該体制により、実効性のある経営の監視強化が図られているものと判断しております。

## 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

### 1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主総会招集通知は、3週間前の発送を原則としております。また、発送前に当社ホームページにも掲載しております。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権の行使が可能です(携帯電話を除く)。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	議決権電子行使プラットフォームへ参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	当社ホームページに株主総会招集通知の英訳版を掲載しております。
その他	株主総会での事業報告について、ナレーション及びモニター使用等によるビジュアル化により、解り易い説明に努めております。

### 2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	決算情報及び中期経営計画等の開示に合わせて、適宜、説明会を開催しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	定期的に経営幹部が北米、欧州の機関投資家を訪問し、Face to Faceの対話も行っています。	あり
IR資料のホームページ掲載	有価証券報告書及び四半期報告書、決算短信、決算に関わる情報及び説明資料、経営説明会(中期経営計画等)資料、決算情報以外の適時開示資料等をホームページに掲載しております。 なお、当該ホームページのURLは次のとおりです。 <a href="https://www.ojiholdings.co.jp/ir/">https://www.ojiholdings.co.jp/ir/</a>	
IRに関する部署(担当者)の設置	IRを担当する部署として広報IR室を設置しております。また、内容に応じて、当該関係業務を所管する部門等も加えて対応する体制としております。	

### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	「王子グループ企業行動憲章」の定めに従い、企業市民の一員としての自覚と社会の信頼に応える高い倫理観をもって企業活動を推進していくことで、多様なステークホルダーの立場を尊重し、信頼関係を築いてまいります。

## 環境保全活動、CSR活動等の実施

当社グループは、環境問題を経営の重要課題の一つと位置づけ、「王子グループ環境憲章」を定めるとともに、その理念を事業活動に生かすため「環境憲章 行動指針」を定めています。また、2003年から国連グローバル・コンパクトに参加して「人権・労働・環境・腐敗防止」に関する10原則を支持し、日々の事業活動における実践に努めております。2019年に、サステナビリティ戦略を明確化、重要課題を抽出し、2030年までの目標も含めたKPI（重要業績評価指標）を定めました。サステナビリティ戦略、重要課題、KPIは、「王子グループ統合報告書」にて公開しています。

このような活動の結果、下記のESG投資のための株価指数に採用されています。

- ・FTSE4Good Global Index およびFTSE Blossom Japan Index
- ・MSCI 日本株女性活躍指数 (WIN)
- ・JPX 日経インデックス400
- ・SNAM サステナビリティ・インデックス
- ・S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数

当社グループの環境保全活動・CSR活動等への取り組み状況は、広くステークホルダーの皆様にご覧いただけるように、日本語と英語でホームページ等を通じて公開しています。当該ホームページのURLは次のとおりです。

- ・王子ホールディングスHP  
<https://www.ojiholdings.co.jp>
- ・王子グループ統合報告書  
[https://www.ojiholdings.co.jp/ir/information/group\\_report.html](https://www.ojiholdings.co.jp/ir/information/group_report.html)

## その他

当社グループ就業人員約36,000人のうち、海外比率は既に50%を超えています。当社グループは、多種多様な価値観を受け入れ、人材育成・働き方改革・ダイバーシティを積極的に推進しています。

主な取り組みは以下のとおりです。

### 【人材の育成について】

1. 次世代育成
2. グローバル人材育成
3. 管理職研修・職種別研修
4. 従業員の能力開発支援

### 【働き方改革の推進】

一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境整備に取り組んでいます。

1. 総労働時間削減と業務の効率化
2. 働き方改革を推進する人事制度定着への取り組み
  - 役割等級制度
  - 認定研究員制度・クリエイティブ人材育成制度
  - 65歳定年制

### 【ダイバーシティの推進】

性別、年齢、障がい、国籍などにかかわらず多様な人材が活躍し、多様な価値観と発想が企業の競争力強化に結び付き取り組みを目指しています。現在、女性活躍推進を優先課題として取り組んでおり、総合職女性のキャリア形成や各職場での実践的な育成支援等、様々な取り組みを行っています。

1. 管理職の意識・マネジメント(行動)変革
2. 多様な人材の能力開発・キャリア形成
3. 従業員のワークライフマネジメント向上

王子HDホームページ「人材に関する取り組み」  
[https://www.ojiholdings.co.jp/society/human\\_resources/](https://www.ojiholdings.co.jp/society/human_resources/)

## 内部統制システム等に関する事項

### 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

会社法第362条第4項第6号、同法施行規則第100条第1項及び第3項に基づき「株式会社の業務の適正を確保するための体制の整備に関する事項(いわゆる内部統制システム構築の基本方針)」を以下のとおり定めております。

- 1 当社および当社子会社の取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
  1. 王子グループ企業行動憲章および王子グループ行動規範を制定し、当社および当社子会社の取締役および使用人が企業市民の一員としての自覚と社会の信頼に応える高い倫理観をもって企業活動を推進することを改めて確認し、継続を約束します。
  2. 法令遵守の徹底を図るための部門を設け、法令遵守教育や内部通報制度を含むグループ横断的なコンプライアンス体制の整備を行い、問題点の把握、改善に努めます。
  3. 反社会的勢力との関係を一切遮断することを目的として社内窓口部署を設置して社内体制を整備しており、反社会的勢力には毅然と対応します。
  4. 内部監査部門は、コンプライアンスの状況を監査し、その結果をグループ規程に定める会議体に報告します。
- 2 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
  1. 法令および文書の取扱いに関する当社の規程に基づいて文書(電磁的方法によるものを含む)の保存、管理を行う。文書は、取締役または監査役の要請があった場合は常時閲覧できるものとします。
- 3 当社および当社子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
  1. グループ規程に定める会議体において、グループ全体のリスク管理および内部統制システムに関する重要事項の審議および報告、内部統制システム構築の基本方針改訂案の審議を行います。
  2. グループリスク管理の基本となる規程を制定することによってリスク管理体制を明確化するとともに、グループ全体のリスクを網羅的、総括的に管理し、リスクの類型に対応した体制の整備を行います。
  3. 内部監査部門は、リスク管理の状況を監査し、その結果をグループ規程に定める会議体に報告します。
- 4 当社および当社子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
  1. グループ全体の経営理念、経営基本方針、中期経営計画、年次総合計画を定めることにより、当社および当社子会社の取締役および使用人が共有すべき目標、課題を明確化します。
  2. 当社および当社子会社の各取締役は、これらの理念、基本方針、計画に基づき担当業務に関する具体的な施策を実行し、情報技術を駆使したシステム等を活用することにより進捗状況を的確かつ迅速に把握し、当社および当社子会社の取締役会に報告する。効率化を阻害する要因が見つければこれを排除、低減するなどの改善を促すことにより、目標、課題の達成度を高める体制を整備します。
  3. 当社および重要な当社子会社の使用人の権限と責任を明確にし、職務の組織的かつ効率的な運営を図ります。
- 5 当社およびその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制ならびに当社子会社の取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制
  1. グループ規程において、当社および当社子会社の役割ならびにグループガバナンス体制を明確に定めます。
  2. グループ規程においてグループ内承認・報告手続きを统一的に定め、グループ内での牽制を図ります。
- 6 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項および当該使用人の取締役からの独立性に関する事項ならびに当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
  1. 監査役は職務を補助する部門を設置し、会社の業務を十分検証できる専任の使用人数名を置きます。
  2. 監査役は職務を補助する部門は監査役会に直属するものとし、所属する使用人の人事異動、人事評価、懲戒処分については監査役の同意を得るものとします。
  3. 監査役は職務を補助する部門の使用人は監査役の指揮命令に従います。
- 7 当社および当社子会社の取締役、使用人および当社子会社の監査役またはこれらの者から報告を受けた者が監査役に報告をするための体制ならびに報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
  1. 重要な業務執行に関する事項および著しい損害を及ぼすおそれのある事項は、グループ規程に定める会議体で審議または報告されることが規程で定められており、当該会議への出席や資料の閲覧等を通じて監査役に重要事項が報告される体制を確保します。
  2. 当社および当社子会社の取締役、使用人および当社子会社の監査役は、監査役会に対して、法定の事項に加え、監査役が必要と認めて特に報告を求めた事項等については随時報告します。
  3. 内部監査、リスク管理、内部通報等のコンプライアンスの状況について、定期的に監査役に対して報告します。
  4. 内部通報制度において、当該報告したこと自体を理由に不利益を被らない体制を確保します。
- 8 監査役は職務の執行について生ずる費用の処理に係る方針に関する事項
  1. 監査役がその職務の執行に必要な費用の請求をしたときは、速やかに当該費用を処理します。
  2. 監査計画に基づいて監査役が必要とする費用の支出に対応するため、毎年、予算を設けます。
- 9 その他監査役は監査が実効的に行われることを確保するための体制
  1. 監査役が代表取締役や会計監査人と定期的に意見交換する場を設けます。

なお、当社は、上記の業務の適正を確保するための体制の整備についての方針及び金融商品取引法に定める内部統制報告制度に対応するため、「財務報告に係る内部統制の構築及び評価に関する基本方針」を取締役会において決議しております。本基本方針のもと、財務報告に係る内部統制を構築し、併せて当該内部統制の有効性につき評価を行い、内部統制報告書を取締役会決議を経て作成することとしております。

### 2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況 更新

当社では反社会的勢力排除に向けた取り組みについて、上記のとおり「内部統制システム構築の基本方針」においてその体制の整備を掲げるとともに、「王子グループ行動規範」にも反社会的勢力との関係断絶を明記した上で、全役員・従業員への周知徹底を図っております。

## 1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

あり

該当項目に関する補足説明 更新

### (1) 会社の支配に関する基本方針

上場会社である当社の株式は株主、投資家の皆様による自由な取引が認められており、大規模買付行為であっても、当社の企業価値・株主共同の利益に資する買付提案等に基づくものであれば、当社はこれを一概に否定するものではありません。かかる提案等については、買付けに応募するかどうかを通じ、最終的には株主の皆様にご判断いただくべきものと考えております。

他方、当社グループは、「革新的価値の創造」、「未来と世界への貢献」、「環境・社会との共生」を経営理念とし、「領域をこえ 未来へ」向かって、中長期的な企業価値向上に取り組んでおり、この経営理念の下、「国内事業の収益力アップ」、「海外事業の拡充」、「イノベーションの推進」をグループ経営戦略の基本方針に据え、「持続可能な社会への貢献」を通じ、グローバルな企業集団を目指しております。また、民間企業で国内最大の森林保有者である当社グループにとって、持続可能な森林経営を行い、中長期的に森林の公益的価値の維持・向上を図ることが、社会的責任の一つであると認識しております。したがって、当社への大規模買付行為に際し、株主の皆様が適切な判断を行うためには、当該買付者に関する適切な情報等の提供及び代替案の検討機会を含めた検討期間の確保がなされることが必要不可欠であると考えます。

しかし、当社株式の買付け等の提案においては、会社や株主に対して買付けに係る提案内容や代替案等を検討するための十分な時間や情報を与えないものも想定されます。また、買付目的や買付け後の経営方針等に鑑み、当社の企業価値・株主共同の利益を損なうことが明白であるもの、買付けに応じることを株主に強要するような仕組みを有するもの、当社の社会的信用を含めた企業価値が著しく毀損または当社の株主に著しい不利益を生じさせる客観的な蓋然性があるもの等、当社の企業価値・株主共同の利益に資さないものも少なくありません。

このような大規模買付行為や買付提案を行う者は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者としては適切ではないと考えております。

### (2) 当社株式の大規模な買付行為に関する対応方針（買収防衛策）の概要

当社は、上記の「会社の支配に関する基本方針」に照らした結果、不適切であると判断される者により、当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることの防止を目的として、「当社株式の大規模な買付行為に関する対応方針（買収防衛策）」を導入しております。

具体的には、議決権割合20%以上の当社株式を取得しようとする大規模買付者に対しては、情報の収集、検討期間の確保及び代替案提示の機会の確保等のための大規模買付ルールを遵守を求めます。当社取締役会は、大規模買付者が大規模買付ルールを遵守したか否か、あるいは、当該大規模買付行為が当社に回復しがたい損害をもたらすことがないか、当社株主全体の利益を著しく損なうことがないか、という観点から評価、検討を行い、取締役会としての意見の開示や、株主の皆様への代替案の提示、場合によっては対抗措置の発動を行うことがあります。その判断における客観性、公正性及び合理性を担保するため、取締役会から独立した組織として、社外取締役2名及び社外監査役1名の計3名から構成される特別委員会を設置しています。大規模買付行為に対し対抗措置をとるべきか否か、その判断にあたり株主意思確認総会を開催するか否かの最終的な判断は取締役会が行いますが、その判断においては特別委員会の勧告を最大限尊重するものとしております。ただし、大規模買付者が大規模買付ルールを遵守し、かつ、対抗措置を発動する場合には、株主意思確認総会の開催が著しく困難な場合を除き、必ず株主意思確認総会を開催し、対抗措置を発動すべきか否かについての株主意思の確認を行い、当該株主意思確認総会の決議に従うものとします。

詳細は、2020年5月25日付開示資料「当社株式の大規模な買付行為に関する対応方針（買収防衛策）継続の件」をご参照ください。当該開示資料は、当社のホームページ <https://www.ojiholdings.co.jp/ir/news/> に掲載しております。

なお、2020年6月26日開催の定時株主総会において、本定時株主総会の日から3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結時まで本方針を継続することについて、株主の皆様のご承認をいただいております。

## 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

### 適時開示体制の概要

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、以下のとおりです。

#### (1) 決定事実の開示

取締役会または経営会議規程に定める会議体において決定した事実については、証券取引所の規則に従って開示しております。

#### (2) 発生事実の開示

重要事実が発生した場合は、当該事実が発生したことを認識した担当取締役及び担当部署が、取締役会または経営会議規程に定める会議体に報告を行い、証券取引所の規則に従い開示しております。また、その他緊急に開示を要する事実が発生した場合は、代表取締役が速やかに開示の決定を行っております。

#### (3) 決算に関する情報の開示

決算に関する情報については、コーポレートガバナンス本部において決算財務数値を作成し、取締役会において承認し、開示しております。

#### (4) 内部情報の管理

役員及び従業員における内部情報の管理については、「グループ内部情報管理及び内部者取引防止規程」を制定しており、これに基づき徹底を図っております。

