

本社 〒537-8911  
大阪府大阪市東成区東小橋2丁目9-3  
TEL:06-4967-1221

東京本社ビル 〒151-0063  
東京都渋谷区富ヶ谷2丁目8-4  
TEL:03-3469-1221

創業年 1878年(明治11年)  
設立年月日 1952年(昭和27年)5月10日  
資本金 25億5,350万5,600円  
代表者 代表取締役社長 山下 英昭  
社員数 1,183名(連結:2023年12月)  
840名(単体:2023年12月)  
年商 977億円(連結:2023年12月)  
市場区分 東京証券取引所プライム市場(証券コード3950)  
事業内容 紙袋、紙器、段ボール製品、  
化成品パッケージ等の企画・製造・販売

事業所 本社 / 大阪  
本部 / 東京本社ビル  
支社 / 北海道、東北、関東、横浜、名古屋、京都、神戸、  
岡山、広島、四国、福岡  
営業所 / 青森、新潟、静岡、金沢、松本、米子、高松、大分、  
熊本、鹿児島、長崎、沖縄  
工場 / 大阪、奈良、東京、茨城

国内子会社 株式会社 京浜特殊印刷  
日幸印刷 株式会社  
株式会社 パックタケヤマ  
西日本印刷工業 株式会社  
カンナル印刷 株式会社

海外子会社 ザ・パックアメリカコーポレーション  
特百嘉包装品貿易(上海)有限公司  
特百嘉包装制品(常熟)有限公司

ホームページ <https://www.thepack.co.jp/>



## ザ・パックとは

- 02 ザ・パックグループの理念体系
- 03 トップメッセージ
- 05 事業概況
- 07 沿革

## 価値創造ストーリー

- 09 価値創造プロセスの概要
- 11 経営資本
- 12 ビジネスモデル
- 13 製品紹介
- 15 ザ・パックのトータルソリューション
- 17 提供価値

## 戦略

- 19 中期経営計画(2023年度～2025年度)

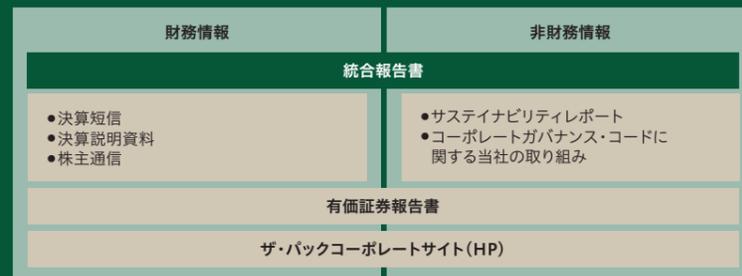
## サステナビリティ(ESG)の取り組み

- 21 サステイナブル経営の基本方針／推進体制
- 22 外部環境(リスクと機会)
- 23 マテリアリティ特定のプロセス/マテリアリティー一覧
- 25 マテリアリティ KPI
- 26 財務・非財務KPI実現に向けた成長ドライバーへの投資
- 27 ESGの取り組み
  - 27 E 環境
  - 35 S 社会
  - 40 G ガバナンス
- 48 ESGデータ

## グループデータ

- 49 財務ハイライト
- 51 会社概要・株式情報

### 情報開示体系



## ザ・パックグループの理念体系

社は「愛し愛され」は、創業社長森田重成がつくった言葉です。

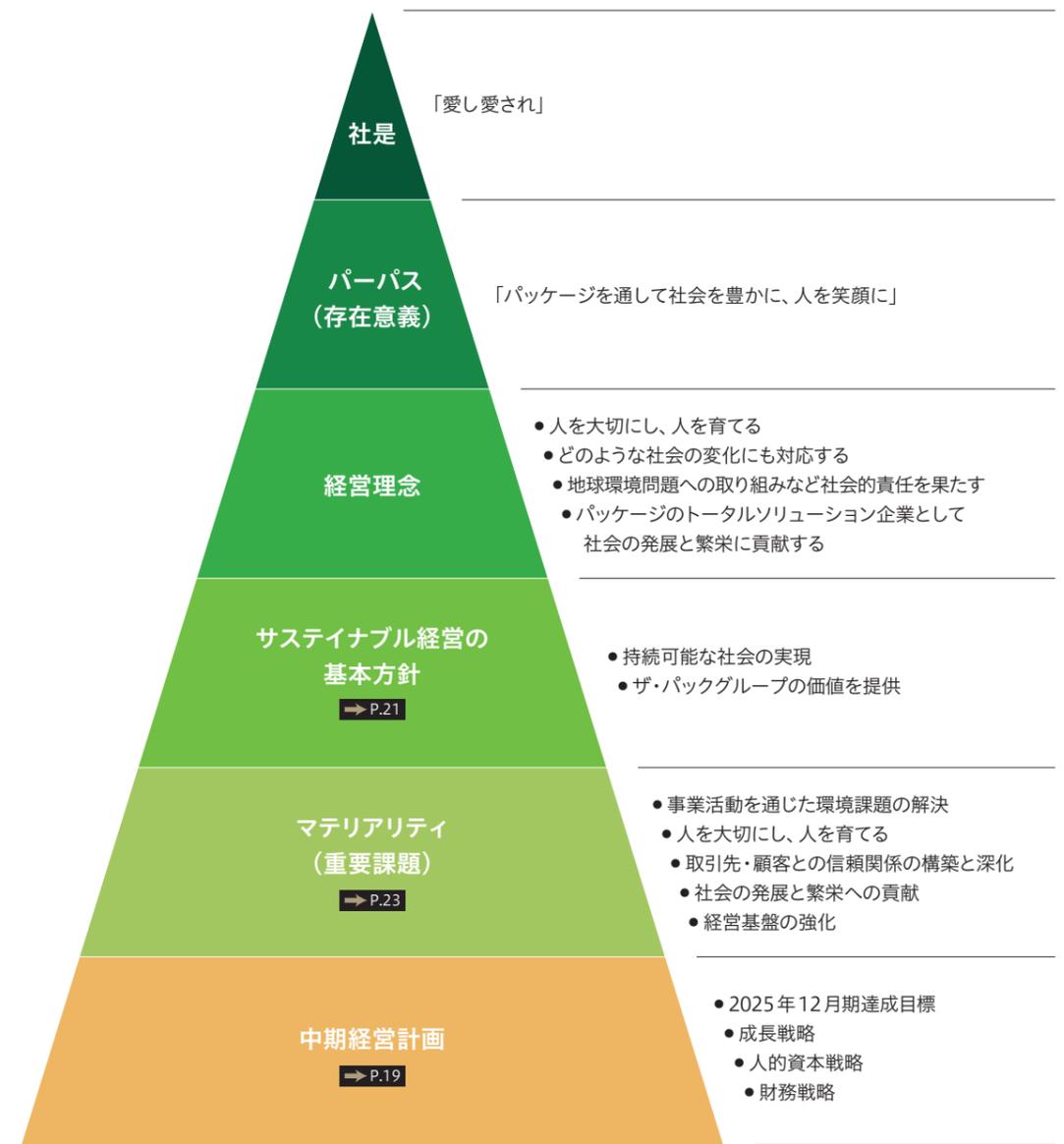
森田は「会社は社員を幸せにするためにある」と社員の幸福を心から願う経営者でした。

この社は、設立から70年以上経つ現在も社内に広く浸透しており、多くの社員にとって働く上での信条になっています。

ザ・パックグループは社是を根底にし、「人を大切にし、人を育てる」から始まる経営理念、

2022年にサステイナブル経営を目指して設定したパーパス、

サステイナブル経営の基本方針のあわせて4つを理念体系にしています。



### 編集方針

本統合報告書は、株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆さまに、当社グループの価値創造ストーリーをお伝えすることを目的としています。初の発行となる今回は、当社グループについてのご理解を深めていただくべく、「当社グループらしさ」や「重要性」を意識して、できるだけ簡潔にお伝えすることを心掛けています。本報告書を通じて、ステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションを深化させ、さらなる企業価値向上を目指します。

### 報告対象

ザ・パック株式会社およびグループ会社  
ESGデータは、グループ会社の情報を含みません。

### 報告期間

2023年度(2023年1月1日～2023年12月31日)を基本としていますが、一部に対象期間前後の情報を含みます。

### 公表数値

端数処理の関係で合計と内訳が一致しない場合があります。

### 参照ガイドライン

本統合報告書は、以下のフレームワーク及びガイドラインを参考にしています。  
●IFRS 財団「国際統合報告フレームワーク」  
●経済産業省「価値協創ガイド」  
●「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)最終報告書」

### 将来の見通しに関する注意事項

本報告書に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等はさまざまな要因により大きく異なる可能性があります。

# パッケージを通して社会を豊かに、人を笑顔に

## 統合報告書作成にあたって

### ザ・パックのこれまでの歩み

世界的にESGを重視した経営が求められている昨今、企業が持続的に発展するためには短期的な利益だけにとらわれず、長期的な視点を持ちながら社会に価値を提供していく必要があります。私は2022年3月付けで代表取締役役に就任して以来、「サステナブル経営」を目指し、理念体系の整備や推進に向けた社内体制構築を進めてきました。この度、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に、ザ・パックグループの企業活動の全体像や価値創造に向けた取り組みをより深くご理解いただきたいという想いのもと、当社初の統合報告書を発刊しました。本報告書を通して、当社の理念・将来性をより深く理解していただければ幸いです。

当社は1952年に段ボール製衣装箱を製造・販売するメーカーとして設立しました。その後、市場のニーズにあわせて、取り扱い商品やサービスを拡大し、総合パッケージメーカーへと発展してきました。近年はパッケージそのものだけでなく、パッケージに関わるお客様の課題を解決するためのソリューションを提供する事業モデルも構築しています。

設立以来、私たちは順調に業績を伸ばしてきました。ここ数年においては、2020年初頭からの新型コロナウイルス感染拡大にともなう経済活動の低迷と、同年7月から導入されたレジ袋の有料化という大きな危機に直面しましたが、コロナ禍の影響を最も受けた2020年12月期においても、売上高は約2割減少したものの、利益は黒字を維持しました。その後の2023年12月期には、売上及び利益ともに過去最高を達成しました。目立つ会社ではないと思いますが、当社は着実に成長を続けています。これは私たちの経営基盤が、外部環境の変化に対応できる力を備えていることを示していると思います。

## ザ・パックの強み

### 人的資本への投資理由

現在、当社は紙袋、紙器、段ボール製品、化成品パッケージなど、多種多様な商品を取り扱っています。豊富な製品ラインアップと70年余りの歴史の中で培った直販メーカー

としてのノウハウを活かして、オーダーメイドパッケージの企画から納品までに対応するトータルプロデュース体制を整えています。当社の事業の最大の強みは、企画提案型営業です。

当社の営業は、お客様との対話からニーズや課題を把握し、最適なパッケージを企画提案しています。提案の切り口は、多岐にわたります。例えば、環境対応に取り組むお客様に対しては、パッケージの紙化、構造設計の工夫による省資源化、リサイクルしやすい単一素材や環境対応素材への切り替え、フォレスト商品の採用などの選択肢の中から、お客様のご要望や予算などを踏まえた提案内容を考えていきます。また、パッケージの企画提案にとどまらず、関連するご要望やお困りごとにもできる限り対応しています。お客様の商品企画の一部や陳列方法などの販売戦略に携わることもありますし、梱包現場の省人化・省力化を目的にパッケージと梱包用機械の複合提案を行うこともあります。

このような企画提案型の営業を実現させる上で、それぞれの営業担当が持つ幅広いパッケージの知識はもちろんですが、商品開発部門と製造部門の技術力も欠かせません。企画提案のプロセスでは、グラフィックデザイナー・構造設計者・プランナーから構成される約75名の商品開発部門が営業部門をサポートし、製造のプロセスにおいては、イメージ通りのデザイン、高品質なパッケージを製造すべく製造部門が日々技術を磨いています。

マテリアリティの特定プロセスで明確になった通り、ザ・パックの経営資本として事業を支えているのは「社員」です。今後も当社が強みを発揮し、成長し続けていくために、人的資本への投資を惜しみなく続けていきます。

## 中期経営計画の進捗

### コロナ禍を乗り越え最高益 総還元性向50%を目指す

2023年からスタートした中期経営計画では、スローガンを「進化 — パーパス経営・サステナブル経営のスタート —」としました。発表当初、2025年12月期の目標は連結売上高1,070億円、営業利益70億円、ROE8%以上、ROIC8%以上としておりましたが、2023年12月期の結果を受けて、営業利益目標を83億円(+13億円)へと上方修正しました。

中期経営計画では、「成長戦略」、「人的資本戦略」、「財務戦略」という3つの重点戦略を掲げています。成長戦略においては、食品、EC／通販／物流、流通小売りのそれぞれの市場にて環境、ソリューション提供をキーワードにした取り組みを行っています。2023年は、紙器・紙袋の製造能力増強を目的に合計15億円以上投資し、EC資材のラインアップも拡充しました。現在、各市場での需要取り込みを実施しているところです。2024年～2025年にかけては、製造能力増強への投資として紙器に約16億円、紙袋には約20億円を計画しており、更なる成果をあげていきます。

また、戦略を支える社員の能力を最大限に引き出すべく、人的資本戦略として多様な人材の確保・育成、働く環境の整備を実施しています。2023年はキャリア採用を中心とした人材の確保、全社の知識底上げを行うDX研修、女性活躍及び男性育児休業等の推進などを実施してきました。年末にはエンゲージメントサーベイを初めて実施し、この結果をもとに、2024年は更に働く環境整備に取り組んでいきます。

財務戦略においては、前述した成長戦略を支える設備投資のほか、株主還元として配当性向を引き上げ、自社株買いを実施することで総還元性向50%を目指します。

3つの重点戦略を実践することが、マテリアリティの達成につながる内容になっており、サステナビリティに関する情報とともに全社員へ浸透させているところです。まずは3年間の中期経営計画を達成し、長期的な価値創造に向けて進んでいく所存です。

## ステークホルダーへのメッセージ

### 価値提供とガバナンスの強化

外食・宿泊需要の増加や、インバウンド需要の回復、賃金上昇などにより、景気は回復基調にあります。長期にわたるエネルギー価格の高騰や為替相場の変動の影響による物価上昇など、先行きは不透明感が残っています。こうした外部環境に対応しつつ、主要5テーマにおける12個のマテリアリティに取り組むことで、ステークホルダーの皆様へ価値を提供してまいります。

直近では、大阪・奈良の両工場の建替えが、当社にとって大きな転換期となります。生産体制の整備・増強・効率化

を図ることで、一段の成長を目指します。同時に、これらの製造資本を最大限に活用するために必要な人材の育成についても引き続き取り組んでいきます。また、環境対応製品の開発・提案を推進していくとともに、サプライチェーンの強化、販路開拓、海外展開も視野に入れていきます。

ガバナンスにおいては、当社グループの社会的信頼性や持続的な成長力を高めるために、よりいっそうの強化が不可欠だと認識しております。社外取締役・監査役からの意見や視点を踏まえながら企業価値の更なる向上を目指してまいります。

今後も「パッケージを通して社会を豊かに、人を笑顔に」のパーパス実現に向けて、マテリアリティの一つ一つに丁寧に取り組むとともに、積極的な情報開示を行ってまいります。株主・投資家の皆様とは継続的な対話を通じて信頼関係を築き、サステナブル経営を推進することで企業価値を示してまいります。引き続き、ご支援の程よろしくお願いたします。

代表取締役社長

山下 英昭



# パッケージのトータルソリューション企業

紙袋、紙器、段ボール等の紙製パッケージをはじめ、化粧品パッケージ、その他素材を使ったラッピング資材等の包装資材を取り扱う総合パッケージメーカーです。

## セグメント別売上高／営業利益 (2023年12月期)

売上高／営業利益 売上高 営業利益 単位：百万円

売上高  
**97,714** 百万円

営業利益  
**7,743** 百万円

※調整額を含む

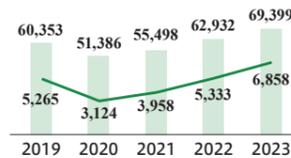


■ 紙加工品事業 ..... **71.0%**  
 ■ 化粧品事業 ..... **14.1%**  
 ■ その他事業 ..... **14.9%**

※セグメント利益の調整額△1,239百万円には、各報告セグメントに配分していないセグメント間取引消去12百万円及び全社費用△1,251百万円が含まれています。全社費用は、主に親会社の管理部門に係る費用です。

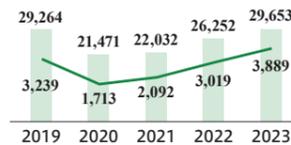
### 紙加工品事業

71.0%  
**69,399** 百万円  
**6,858** 百万円



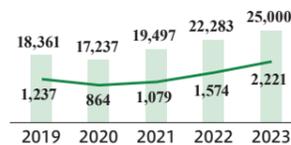
### 紙袋

30.3%  
**29,653** 百万円  
**3,889** 百万円



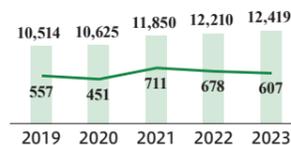
### 紙器

25.6%  
**25,000** 百万円  
**2,221** 百万円



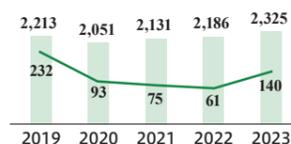
### 段ボール

12.7%  
**12,419** 百万円  
**607** 百万円



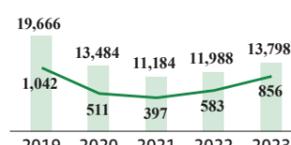
### 印刷

2.4%  
**2,325** 百万円  
**140** 百万円



### 化粧品事業

14.1%  
**13,798** 百万円  
**856** 百万円



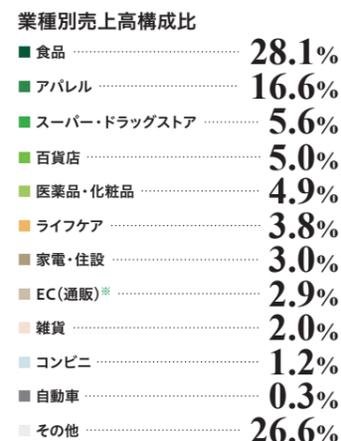
### その他事業

14.9%  
**14,516** 百万円  
**1,267** 百万円



## ザ・パックスの多種多様な顧客層

ザ・パックスグループが取り扱うパッケージは、アパレルの手提げ袋から、食品飲料や日用品・衛生用品のパッケージ、企業・学校の紙袋、宅配用包装資材まで、まさに多種多様。ひとつの市場に特化せず、さまざまな業種・業界のパッケージを提案できることが特長です。



※EC(通販)はモール型ECを対象としており、自社サイト型のECについてはそれぞれの業種の売上に計上しています。

### 食品市場

和洋菓子の箱や手提げ袋、ギフト包装、個包装フィルムの取り扱いがあります。コンビニエンスストアや外食産業における食品を直入れできるテイクアウトパッケージにも豊富な実績があります。



### アパレル・雑貨市場

百貨店やアパレル、雑貨ブランドの手提げ袋や、ラッピング資材、販促用ノベルティ等、ブランド価値向上に貢献するパッケージを提供しています。



### 生活用品市場

衛生用品の外装、家電の梱包材、化粧品・医薬品の商品パッケージ等、暮らしのなかで使われる多種多様なアイテムのパッケージ製造実績があります。



### EC(通販)市場

紙製・ポリ製の宅配袋、段ボール製配送箱等、通販市場で用いられる配送資材の豊富なラインアップを持ち、実績を増やしています。



変化する時代の潮流、お客様の求めるニーズを形にすることに注力し、数多くのパッケージやパッケージにまつわるサービスを開発してきました。ザ・パックグループの躍進はたゆまぬ商品開発の成果であり、まさに「ザ・パックの歴史はお客様のニーズに合わせた商品開発の歴史」といえます。

業界ニーズ

美粧性・耐久性

標準化・安定供給

環境・品質

サステナビリティ



1950	1960	1970	1980	1990	2000	2010	2020
戦後の経済復興を背景に設立から急成長を遂げる	全国に営業所を開設し販路を拡大	製袋業界のパイオニアとして製造設備の増強を図る	新社名「ザ・パック」のもとに第二のスタート	上場企業にふさわしい組織文化・体制へ	環境・品質・コストNo.1の会社へ	中期目標達成へグループ力の強化	サステイナブル経営の推進
1952年 森田重成が大府大阪に「日本ケース株式会社」を設立。衣裳箱・洋服箱を製造販売する 1953年 カラー洋服箱「洋新」を武器に全国に販路を広げる 1955年 大府東大阪に花園工場を新設し、段ボールや洋服箱の自社一貫生産を開始 1957年 紙製手提袋の生産を開始 1959年 大府東大阪に鴻池工場(現・大阪工場)を新設し、製造設備の拡大を図り、総合パッケージメーカーへ変貌を遂げる	1961年 東京都千代田区に東京支社(現・東京本社ビル)を開設 1969年 奈良県大和郡山形に段ボール専門工場として奈良工場を新設 東京市場に対応すべく、埼玉県浦和市に関東初となる浦和工場を新設	1971年 コンピューターシステムを導入し、顧客・商品情報をデジタル管理し始める 1974年 大阪工場に巻取自動製袋機を導入、紙袋の量産体制を確立 1979年 東日本の市場に対応すべく、埼玉県坂戸市に関東工場(のち埼玉工場に改称/現・東京工場)を新設	1981年 鴻池工場(現・大阪工場)に包装資料館(現・パッケージラボ大阪)を開館 1983年 社名をザ・パック株式会社に変更 1984年 PASシステムを開発 1987年 米国にザ・パックアメリカコーポレーション(現・連結子会社)を設立	1991年 茨城県日立市にポリ袋生産工場として茨城工場を新設 大阪証券取引所市場第二部に上場 1998年 大阪工場新1号館を竣工、新包装資料館(現・パッケージラボ大阪)を開館 1999年 本社及び茨城工場にISO14001の認証取得	2001年 大阪・埼玉(現・東京)・茨城工場にISO9001(品質)認証取得 2003年 東京・大阪証券取引所市場第一部に上場株式会社京浜特殊印刷を設立 2006年 中国上海市に特百嘉包装貿易(上海)有限公司を設立 2007年 日幸印刷株式会社を子会社化 中国常熟市に特百嘉包装制品(常熟)有限公司を設立 大阪・埼玉(現・東京)工場の関連部門において「FSC® CoC認証」を取得(FSC® C020517) 2009年 株式会社パックタケヤマを設立	2011年 埼玉県日高市に東京工場を新設 2014年 西日本印刷工業株式会社を子会社化 2018年 カンナル印刷株式会社を子会社化 大阪・東京工場の関連部門において「FSSC22000」(食品安全)認証を取得	2021年 国内全工場の関連部門にて「FSC® CoC認証」を取得 2022年 東京証券取引所プライム市場に移行 2023年 大阪本社新社屋竣工

サステイナブル経営の実現に向けてパーパスと基本方針を設定し、グループの理念として体系化しました。外部環境の変化に対応し、事業活動を通じた製品・サービス及びステークホルダーへの価値を提供し、「パッケージを通して社会を豊かに、人を笑顔に」を実現します。



6つの経営資本をビジネスモデルに投入(投資)することで、アウトプット、アウトカムを経て、新たな経営資本を創造します。安定した財務基盤、創造的な人材とノウハウ、多くの顧客基盤、製造における外部委託先との協力体制、森林とその保全活動が、当社グループの特に重要な経営資本です。

<p><b>財務資本</b></p> 	<p><b>安定した財務基盤と成長を促す投資</b></p> <p>当社グループは手提げ紙袋において国内シェアNo.1の実績を持ち、紙加工品、化成品パッケージの製造・販売を主とし、成長してまいりました。紙器・紙袋を中心に設備を増強することで会社の成長力を高め、自己資本利益率や投下資本利益率の向上、安定的な配当に努めてまいります。</p> <p>自己資本利益率 <b>8.3%</b>   投下資本利益率 <b>7.6%</b> 2023年度実績</p>
<p><b>人的資本</b></p> 	<p><b>専門知識と経験を兼ね備えた人材</b></p> <p>各自が能力を最大限発揮できるように、階層に応じた研修プログラムや評価・支援制度を取り入れています。幅広いパッケージの知識を持つ営業部門、デザイン・構造設計・プランニングを行うクリエイティブ部門がお客様に最適なパッケージを企画提案しています。また、高品質かつ多種多様なパッケージの提供を支える製造部門・品質管理部門・購買部門では、日々そのスキルを磨いております。</p> <p>社員数(連結) <b>1,183名</b>   DX研修 <b>700名</b> 2023年度末時点 受講者数</p>
<p><b>知的資本</b></p> 	<p><b>情報発信基地かつ研究所であるパッケージラボ、提案データベース</b></p> <p>東京、大阪、福岡のパッケージラボは、情報発信および研究を目的に、合計約10万点のパッケージ資料を収集・展示し、各部門が協働で最新パッケージの研究・開発を行っています。パッケージの最新情報を営業活動に活かすために、全社で共有できる提案データベースを構築しています。</p> <p>パッケージ収集事例 <b>約10万点</b>   特許権保有件数 <b>60件</b>   意匠権保有件数 <b>45件</b> 2023年度末時点</p>
<p><b>社会関係資本</b></p> 	<p><b>さまざまな業種にわたる顧客基盤</b></p> <p>当社グループは約14,000社にも及ぶ企業と取り引きがあり、幅広い顧客基盤を持っています。あらゆる顧客ニーズに対応するために、自社工場はもちろんのこと、国内外の多数のサプライヤーと協業し、アパレルの手提げ袋から、食品・衛生用品パッケージ、配送用・販促用資材まで、多種多様なパッケージを提供しています。また、自治体、地域、NPO法人との連携により各種CSR活動を実現しています。</p> <p>取引先企業 <b>約14,000社</b> 2023年度実績</p>
<p><b>製造資本</b></p> 	<p><b>国内外工場と外部委託工場との連携、全国に物流拠点</b></p> <p>国内外10工場と外部委託工場の連携により、お客様の多種多様なニーズにお応えできる製造基盤をもっています。また、災害・事故など発生時のリスクマネジメントにも対応し、商品の安定供給を実現する体制を整えています。国内4工場に併設された物流センターをはじめとする全国に広がる物流拠点から、効率的な配送が可能です。</p> <p>国内外工場数(グループ含む) <b>10カ所</b>   物流拠点数 <b>全国15カ所</b> 2023年度末時点</p>
<p><b>自然資本</b></p> 	<p><b>自然資源の有効活用と森林保全活動</b></p> <p>当社グループのビジネスは、木材(紙パルプ)、水、石油(プラスチック)といった自然資源によって成り立っていることから、資源の有効活用や廃棄物発生抑制、リサイクル推進などの環境負荷低減に取り組んでいます。また、2001年から森林保全活動を継続しており、木質資源の循環利用に貢献しています。</p> <p>森林保全活動 <b>9回</b>   植樹本数 <b>828本</b> 2023年度実績</p>

当社グループは、お客様のニーズに基づいた「企画提案」と市場動向を踏まえた「商品開発」に特長があります。パッケージづくりのプロ集団として、メーカーならではの高い技術と豊富なノウハウを駆使し、企画から製造・物流まで含めたトータルプロデュースを提供します。



**1 企画提案**

営業	営業企画	パッケージラボ
----	------	---------

**お客様の課題を解決するパッケージを企画提案**

- 全国に広がる事業所ネットワークにより、パッケージのあらゆるご相談にスピーディに対応
- 幅広い製品知識、豊富な経験を持った営業社員が、パッケージのトータルソリューションを提供
- 情報発信基地かつ研究所であるパッケージラボを保有
- パッケージのトレンドや製品知識に精通した社員がお客様ごとに最適なパッケージを企画提案



**2 商品開発**

グラフィックデザイン	構造設計	素材開発
------------	------	------

**パッケージづくりのプロ集団**

- 全国合計で東西約75名のグラフィックデザイナー、構造設計者、プランナーが在籍
- 幅広い業種・業界の傾向を熟知したパッケージ開発のプロ集団が、クオリティの高いものづくりを提供
- 環境配慮等、時代とともに変化するニーズに対応する新たな素材を研究・開発



**3 調達・生産**

購買	生産管理	生産技術
----	------	------

**国内外10工場と外部委託工場の協業による万全な生産体制**

- 国内外に広がる自社工場と外部委託工場ネットワークにより災害・事故発生時のリスクマネジメントに対応
- 納期対応・物流費削減を可能とする生産拠点を確保
- 各工場の技術・ノウハウの共有、協働により多種多様なニーズに対応



**4 品質管理**

品質保証・品質管理

**高品質製品の安定供給**

- 製品規格に基づく生産工程管理、最終製品の品質確認・改善活動により、高い品質レベルを維持・向上
- ISO9001(品質)やFSSC22000(食品安全)認証を取得し、国際認証規格に沿った運営を実践。メイドインジャパンの高品質な製品を提供



**5 配送・納品**

物流	販売サービス
----	--------

**日本全国をカバーする物流ネットワーク**

- 国内4工場に併設された物流センターにより、製造から出荷までを一元管理し、効率的な配送を実現
- 全国15カ所に広がる物流拠点をもち、効率的な全国配送が可能
- 販売サービスと製造・物流部門との連携による保有在庫とデリバリータイミングの最適化が可能

紙袋をはじめ、紙器、段ボール製品・化成系パッケージ、ラッピング資材等、パッケージに関する製品を幅広く取り扱っていることがザ・パックグループの特長です。全国に広がる製造拠点により、バックアップ体制も万全です。

## 製造拠点と製品ラインナップ

グループ企業 国内 **5** 社 海外 **3** 社

製造拠点 国内 **9** 工場 海外 **1** 工場



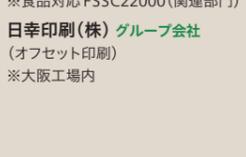
カンナル印刷(株) グループ会社  
(紙器) ※医薬品対応



大阪工場  
(紙袋・紙器・化成系パッケージ)  
※食品対応 FSSC22000 (関連部門)



西日本印刷工業(株) グループ会社  
(紙袋・包装紙)



日幸印刷(株) グループ会社  
(オフセット印刷)  
※大阪工場内



茨城工場  
(化成系パッケージ)



東京工場  
(紙袋・紙器)  
※食品対応 FSSC22000 (関連部門)



(株)京浜特殊印刷 グループ会社  
(水性グラビア印刷・UVオフセット輪転印刷)



(株)バックタケヤマ グループ会社  
(紙袋) ※食品対応 FSSC22000 (関連部門)



特百嘉包装製品(常熟)有限公司  
グループ会社  
(紙袋)



奈良工場  
(段ボール製品)

### 海外

### 紙袋

- 手提げ袋
- 宅配袋
- 食品包装用紙袋
- ラッピング用袋



### 紙器

- 食品一次容器
- 商品パッケージ
- ギフトボックス



### 段ボール製品

- 配送用段ボール箱
- 大型段ボール
- 段ボール化粧箱
- 強化段ボール
- 緩衝材



### 化成系パッケージ

- 衛生用品パッケージ
- 持ち帰り袋
- 軟包装



### 販促品

- エコバッグ
- ギフト用ラッピングバッグ
- 包装紙、リボン、シール
- ガーメントバッグ



### 環境対応製品

各製品カテゴリーにおいて、環境対応製品の企画提案・製造ができます。

- エコカラ®
- CC-PACK®
- パルプモールド
- クラフト軟包装



当社グループは、これまでお客様との対話を重視し、そこから見えてくるお客様が抱えるパッケージにまつわる課題の解決に向け、真摯に向き合い取り組んできました。素材・加工選定・構造設計・グラフィックデザイン等のパッケージそのもののアプローチに加え、商品充填や包装ライン等のパッケージが使われるシーンにおけるソリューション提案も強化し、実績・ノウハウを蓄積してまいりました。ここでは、当社がパッケージのトータルソリューション企業として提供している一部の実例をご紹介します。

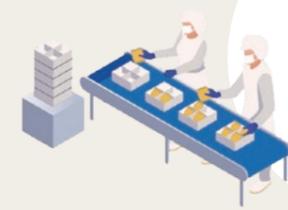
## パッケージ使用フェーズソリューション



お客様の生産性向上、パッケージ使用時のストレス軽減のため、作業効率の向上に貢献する豊富なパッケージアイデアをご用意しています。

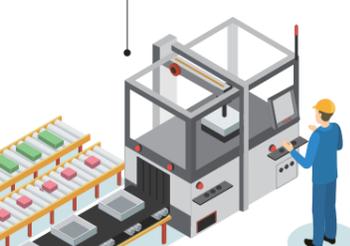
- フンタッチで組み立て可能なパッケージ形状を提案
- 箱の組み立て作業を簡単にする治具を提案
- 組み立てた状態で箱を納品することを提案(箱の組み立て作業を当社で受託)

箱の組み立て作業から商品の充填作業まで、人員確保が必要となる作業を受託可能です。当社がパッケージの製造から商品充填までワンストップで請け負うことで、お客様の煩雑な在庫管理や、納期調整の課題解決に貢献します。



梱包・物流作業現場における作業効率向上、省人化課題に対し、パッケージと併せ機械導入を含めた梱包ラインの合理化提案を行います。お客様の作業現場レイアウトや、作業フロー、条件を考慮しながら、最適な梱包ラインをコーディネートします。

化粧箱組み立て機  
自動製函機にて化粧箱を組み立て



ダンボールケース封緘  
自動封かん機にて段ボールを封緘



※イメージ図

# 包装にまつわるトータルソリューション



作業効率化



箱組み立て・商品アソート作業受託



箱組み立て・商品アソート作業受託



梱包ラインの合理化



梱包ラインの合理化



コストダウン

原材料価格・物流費・人件費等のコスト上昇課題に対し、さまざまな側面からコスト抑制につながるパッケージ施策をご提案します。

- パッケージのコストを抑制する形状・素材を提案
- 配送コストを抑制する宅配用資材の小型化や輸送費の料金体系を考慮した形状を提案
- 梱包作業費を抑制する組み立て作業効率の良いパッケージを提案



ポストイン  
薄型配送箱



作業効率化



コストダウン



素材・加工選定



最適な製造場所・方法選定



構造設計



グラフィックデザイン



パッケージラボ

## パッケージラボ (東京・大阪・福岡)

国内外のさまざまなパッケージを資料として収集、パッケージ研究の場・情報発信の場として活用しています。



最適な製造場所・方法選定

国内外の自社工場と外部委託工場からなるサプライチェーンネットワークにより、生産ロットや仕様などの諸条件にあわせて、最適な製造場所・製造方法を提案可能です。



構造設計

商品保護等の機能性に加え、見た目の美しさ、利便性の課題に応じたきめ細かな構造設計を提供します。



グラフィックデザイン

幅広い顧客層のパッケージを手がけ、ノウハウを蓄積したグラフィックデザイナーがお客様のブランド価値向上に貢献します。

- パッケージデザイン
- 店頭什器/ディスプレイ製作
- 商品企画やブランディングの支援



## パッケージ製作フェーズソリューション



素材・加工選定

内容物や用途・ニーズに合わせ、パッケージに必要な機能を満たす素材や加工を提案します。

- 油分が出る食品直入れ容器に、耐油紙や耐油コーティング加工を提案
- 食品軟包装の環境対応ニーズに、クラフト軟包装を提案
- 高級感の演出が求められるパッケージに、特殊紙や表面加工を提案



パーパスの実現  
『パッケージを通して社会を豊かに、人を笑顔に』



ザ・パックグループは企業経営において多様なステークホルダーとの信頼関係構築が重要だと認識しています。各ステークホルダーの立場を理解し、適切な協働、配慮に取り組み、環境・社会・経済それぞれの価値を提供していきます。社員全員がパーパスを共有し、パッケージを通して社会に貢献していきます。

<p><b>株主・投資家</b></p>	<p><b>安定した財務と配当(性向)の維持</b></p> <p>当社グループは、安定した配当の維持に留意するとともに、内部留保の充実に努めて配当を決定しております。内部留保金は、財務体質の強化及び生産設備・研究開発等の資金需要に備えるものであり、将来の利益に貢献することで、株主への安定的かつ漸増的な配当に寄与していくものと考えております。</p>
<p><b>従業員</b></p>	<p><b>従業員エンゲージメントの最大化(働きがい・キャリアの実現)</b></p> <p>多様な人材が活躍できる場を広げていくため、働く環境・勤務形態と制度の整備を進めるほか、タレントマネジメントシステム等を有効活用した人材配置の適正化を実施していきます。また、研修等を通じたスキルアップ・リスクリングの機会を提供することで、個人・会社の成長と活性化を促していきます。</p>
<p><b>サプライヤー</b></p>	<p><b>連携・共存共栄体制の実現・維持</b></p> <p>当社グループはサプライチェーン全体の共存共栄と連携を強化するため、2022年7月に「パートナーシップ構築宣言」を公表しました。宣言内容を社内外に周知するとともに、円滑な実施に努め、サプライチェーン全体の価値向上に取り組んでいきます。</p>
<p><b>販売先</b></p>	<p><b>ブランド価値の共創</b></p> <p>パッケージづくりのプロ集団として、お客様へ最適なパッケージを提供します。また、パッケージそのものだけでなく、パッケージにまつわるお客様のニーズや課題を把握しソリューションを提供します。更に、環境対応商品の提供を通してお客様の環境への取り組みをサポートするほか、商品企画の一部や販売方法などにも携わり、お客様のブランド価値を共創しています。</p>
<p><b>一般消費者</b></p>	<p><b>パッケージによる機能的・情緒的価値の提供</b></p> <p>当社グループは、時代とともに変化するニーズにあわせた商品やサービスを開発しており、最終消費者が求めるパッケージの役割・価値を踏まえた企画提案をしています。商品を安全に運ぶことができる手提げ袋、開封・廃棄がしやすい紙器や段ボール製品など消費者のストレスを軽減する機能的価値をもったパッケージを提供します。また、デザインや素材、形式のオリジナリティを付加し、商品やブランド価値を高めるパッケージを提供することにより、消費者の購買行動における満足度を高め、情緒的な価値を生みだしています。</p>
<p><b>地球環境</b></p>	<p><b>事業活動を通じた環境保護</b></p> <p>環境理念『私たちは人と自然を愛し 夢のある未来をみつめ かけがえのない地球を大切に 広く社会に貢献します』のもと、生産活動における環境負荷の低減に取り組んでまいりました。社会から求められる「環境対応」を、環境対応製品の開発・販売やザ・バックフォレスト®環境基金を通じた森林保全活動により実現します。</p>

ザ・パックグループは「パーパス」、「サステナブル経営の基本方針」に基づいたサステナブル経営を実践し、2025年12月期までに達成すべき数値目標を設定しました。軸となる3つの重要戦略はマテリアリティへの対応と連動しており、持続的な成長を通じて当社グループならではの価値を社会に提供していきます。

**スローガン** 進化 — パーパス経営・サステナブル経営のスタート —

---

2025年度目標

売上高 **1,070** 億円

営業利益 **83** 億円

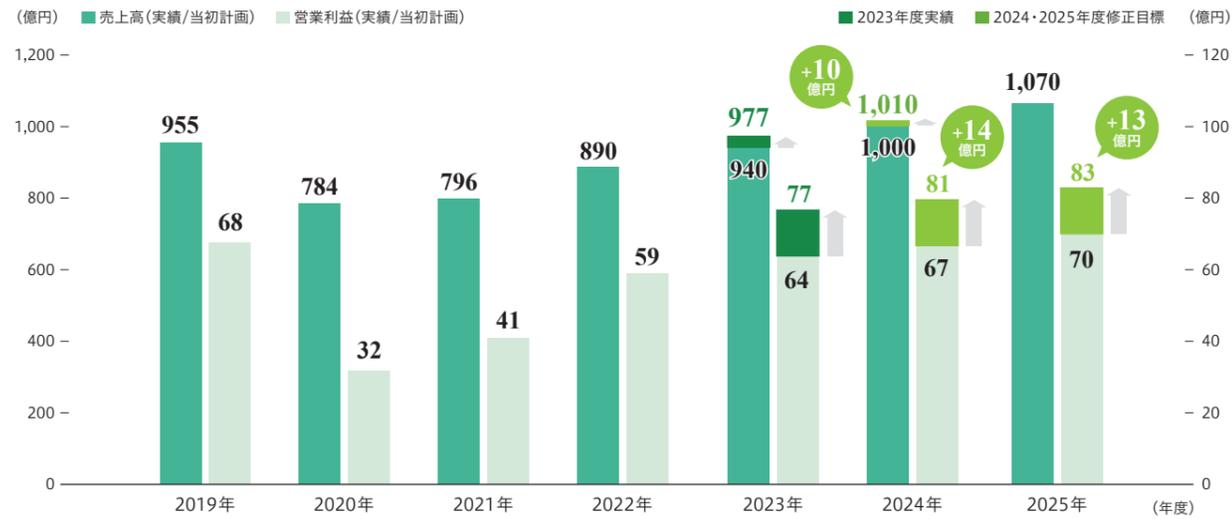
ROE **8%**以上

ROIC **8%**以上

## 数値目標達成プロセス

売上高1,070億円を達成目標に、3つの重要戦略に沿った事業活動を展開していきます。また、当社グループが、お取引先、株主、従業員等のステークホルダーと安定的な関係を継続できるように、自己資本利益率(ROE)と投下資本利益率(ROIC)の向上に努めていきます。

当社グループは2023年度12月期の業績が当初の目標を上回ったことを踏まえ、本中期経営計画の数値目標の上方修正をするとともに、更なる企業価値向上に向けて、株主還元方針の変更を行うこととしました。資本収益性指標として、ROEとROICは8%以上の維持を目指すとともに、株主還元としては配当性向を引き上げ、自社株買いを実施することで総還元性向50%を目指します。



### 2023年度の成果と課題

成果	課題
<p>当社グループの強みである提案型営業による成長戦略の推進と、戦略的な設備投資による製造能力向上が相互に機能し、中期経営計画初年度は想定以上の成長を果たすことができました。</p> <p>また、数値目標の上方修正に併せ、株主還元方針も変更し、企業価値向上に対しても前進ができました。</p>	<p>成長戦略における各施策の内、2023年度より取り組みを開始したものは業績への貢献に至らなかったものもありました。</p> <p>ASEANでの販路の開拓、紙器製品ラインアップ拡大、自動梱包向けの素材・加工の開発、及び拡販等については2024年度・2025年度での実績向上を目指します。</p>

## 重要戦略と進捗

ザ・パックグループの中期経営計画の目標達成に向けて、3つの重要戦略を掲げています。成長のためのターゲット市場を明確化し、重要な経営資本の1つである人的資本の増強および各種成長投資を通じて、株主への還元を充実してまいります。

### ターゲット市場に注力

現在のトレンドを踏まえて、ターゲットとなる市場を選定し、重点的な取り組みをしています。ファーストフード・コンビニ店向け等の「食品市場」においては、品質リスク抑制のためのテスト、大口ロット及びデリバリーニーズへの対応、現場・店舗における梱包や保管の容易性等を提案することにより採用実績が増加しています。「EC / 通販市場 / 物流業界」では、お客様の作業現場の生産性向上を目的に、包装ライン全体を改善する提案を行っています。効率化につながるパッケージのほか、省人化を実現する自動包装システムを複合提案するなど、トータルソリューション企業の強みを活かして販売を拡大しています。

食品市場			EC/通販市場/物流業界			一般流通小売り市場、他市場		
紙製容器の大きな需要に対し、開発力と提案力により新規開拓を中心に売上拡大			多様化する需要に対応し、さまざまな製品・サービスで販売拡大			市場における需要増や事業環境の変化に対応した提案型営業が奏功		
2022年度実績	2023年度実績	前期比	2022年度実績	2023年度実績	前期比	2022年度実績	2023年度実績	前期比
250億円	282億円	+12.8%	140億円	147億円	+5.0%	500億円	548億円	+9.6%

### 最大の経営資本である人的資本の増強

多様な人材を確保、育成し、働く環境の整備を進めています。また、従業員エンゲージメントの向上に取り組むことで、成長を支える人材の確保と価値最大化を目指しています。

<p><b>多様な人材の確保</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>キャリア採用の強化</li> <li>採用機会の拡大</li> <li>女性活躍推進 → P.36</li> </ul>	<p><b>従業員エンゲージメントの向上</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>エンゲージメントサーベイの実施</li> <li>社員持株會讓渡制限付き株式インセンティブ制度の導入 → P.37</li> </ul>	<p><b>人材育成</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>新たに導入した研修を含む、さまざまな階層に応じた教育プログラムの実施</li> <li>全役員・全社員向けDX研修の実施(700名受講)</li> </ul>	<p><b>働く環境の整備</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>テレワークを平時にも導入するための規程の改定</li> <li>男性育児休業等の取得推進 → P.37</li> </ul>
--	--	---	---

### キャッシュフローの最大化と株主への還元

成長性と企業価値向上を目指して、積極的な設備投資を進めています。また、株主還元として、総還元性向で50%を目指します(2024年2月発表)

修正計画			
配当性向	2023年度実績 30%	2024年度～2025年度	35%以上を維持
自社株買い	2023年度実績 無し	2024年度～2025年度	各々年間10億円を上限とする自社株買い
総還元額及び総還元性向	80億円 【内訳】 2023年度実績 17億円 2024年度 22億円 2025年度 22億円	【配当】 無し 【自社株買い】 上限10億円 上限10億円	【総還元性向】 30% 50% 50%

**事業を支える成長投資**

**設備投資**  
3カ年投資計画65億円に対し、2023年度実績17.4億円

- 2023年度戦略投資実績
  - 紙器:食品容器製造能力向上/ EC用資材ラインアップ拡大
  - 紙袋:製造能力向上/合理化・省人化
- 2024～25年度戦略投資計画
  - 紙器:紙器全般製造能力向上/製品ラインアップ拡大/合理化・省人化
  - 紙袋:製造能力向上

**基幹システム刷新**

**人的投資**  
2023年度実績9.8億円

- 人材育成+採用0.6億円
- 増員+賃上げ9.2億円

2024年度も積極的に人的投資を行う計画

## サステナブル経営の基本方針

2023年より、社会環境・事業環境を反映させた新しい経営方針「サステナブル経営の基本方針」を策定しました。持続可能で笑顔あふれる豊かな社会を実現し、環境・社会・経済に対して当社グループならではの価値を提供していきます。

### サステナブル経営の基本方針

当社グループは「愛し愛され」の社是のもと、パーパス(存在意義)を「パッケージを通して社会を豊かに、人を笑顔に」と定め、サステナブル経営を実践します。パッケージのトータルソリューション企業として、パッケージの新たな価値を創造することで、ステークホルダーのさまざまな課題を解決し、持続可能で笑顔あふれる豊かな社会を実現します。そのために、どのような社会の変化にも対応できるような体制を整え、持続的に成長することで、環境・社会・経済に対して当社グループならではの価値を提供していきます。

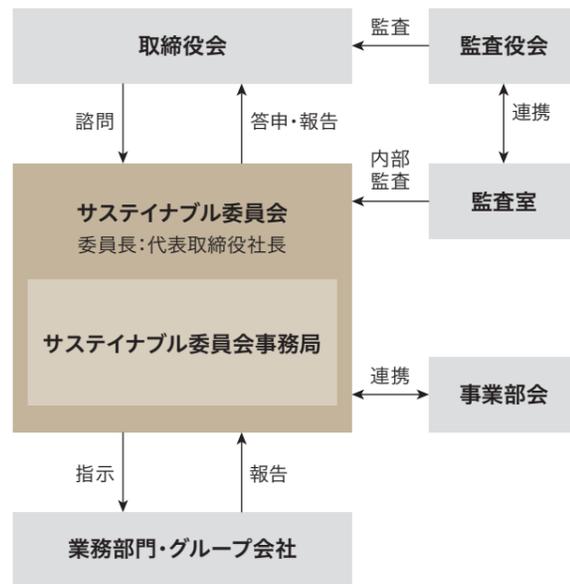
## 推進体制

サステナブル委員会(委員長:代表取締役社長)を設置し、当社グループにおけるサステナブル経営推進について対応していきます。

### サステナブル委員会

当社では、取締役会のもと、2023年1月にサステナブル委員会を設置し、当社グループにおけるサステナブル経営推進について対応しています。サステナブル委員会とその業務執行組織であるサステナブル委員会事務局は、事業部会、業務部門・グループ会社と連携し、サステナブル経営の運営・推進及び重要テーマに関する方針の策定、取り組みの進捗管理、中期経営計画への反映等について、審議、決定します。サステナブル委員会事務局は、業務部門・グループ会社と連携して、アクションプランの推進、KPIの管理等を行います。

取締役会は、サステナブル委員会に諮問し、方針の決定、監督を実施します。事業部会はサステナブル委員会と連携して、情報共有を行います。業務部門・グループ会社は、各種施策を実行し、その結果やデータ等を提供します。監査役会及び監査室は、これらの取り組みを補助的に監査します。



### サステナブル委員会 開催実績(2023年)

人員構成	開催回数/年	内容
4名	8回	<ul style="list-style-type: none"> <li>TCFDに沿った開示の最終確認</li> <li>CFP取り組みについての進捗確認</li> <li>サステナビリティ評価機関の対応</li> <li>ザ・バックフォレスト®環境基金活動の拡大</li> <li>社内コミュニケーションツール「SHINKA〜進化〜」の発刊</li> <li>マテリアリティ KPI 策定</li> </ul>

## 外部環境(リスクと機会)

「どのような社会の変化にも対応」するため、直面すると想定されるリスク・機会を抽出しました。また、リスク・機会に対応するマテリアリティは下記の通りです。

○:リスク・機会に対応するマテリアリティ

外部要因	No.	リスク/機会	事項	マテリアリティ												
				環境			社会				ガバナンス					
				商品企画及び技術開発	環境に配慮した環境負荷の低減	事業活動全体における自然保護と環境保全への貢献	社員の健康増進と安全の確保	パッケージのトータルソリューション力の育成と醸成	社員が活躍できる多様な働き方の推進	顧客とのブランド価値の共創	取引先との協業による品質維持・向上	取引先との協業による環境意識の啓蒙	次世代育成への貢献と多様化する社会課題の解決	経営の健全性・透明性・効率性を確保	サプライチェーンリスクマネジメントの推進	
政治	1	リスク	紛争または安全保障政策により原材料の輸入が寸断、または輸入コストが増加													○
	2	機会	日本・米国・中国にまたがる強靱な既存サプライチェーンを活かした地産地消ビジネスの確立							○	○					○
	3	機会	諸法令・国際規範等に対応しESGの取り組みを強化することにより機関投資家が増加	○										○	○	
経済	4	機会	新商材・サービス・ビジネスモデルの誕生	○	○	○			○		○	○				
	5	リスク	原材料・製造・配送コストの負担増		○											○
	6	リスク	原材料調達へのヘッジコスト上昇													○
社会	7	機会	省エネサプライチェーンの構築		○	○										○
	8	リスク	多様な人材・取引先の確保が困難					○	○	○				○		○
	9	機会	多様な人材の育成・労働生産性向上					○	○	○					○	
技術	10	機会	新たなパッケージ利用の需要拡大	○							○	○				
	11	機会	安心・安全を重視した商品・サービスの創造	○							○	○	○			
	12	リスク	新技術の普及・浸透にともない、リアル店舗における購買が減少、情報漏洩リスクの高まりと対応コストの増加													○
環境	13	機会	新技術・サービスの登場によりオペレーションコストを削減								○				○	○
	14	リスク	炭素税導入等による税負担の増加	○	○	○							○			○
	15	リスク	森林資源の植生変化による調達コスト増加	○	○	○							○			○
法	16	リスク	自然災害増加にともなうサプライチェーン寸断・生産停止													○
	17	機会	脱プラスチックによるビジネス機会の増加	○	○	○				○		○				○
	18	リスク	法令・規制・訴訟リスク対応へのコスト増加													○
法	19	機会	ガバナンス強化による企業価値向上													○
	20	機会	法令・規制強化による新たな事業機会の誕生	○												○

2022年に5つの主要テーマと12のマテリアリティを特定しました。具体的な取り組みは下記の通りです。これらの活動を推進・強化することで、持続可能で豊かな社会の実現に貢献していきます。

## 特定プロセス

2022年1月に設置されたサステナブル経営推進室を中心としたプロジェクトメンバーによって「マテリアリティ」を特定しました。2022年7月には取締役会の承認を得て、確定しました。

2023年9月には、5つのマテリアリティKPIを設定し、2030年度までの達成を目指し取り組みを推進しています。PDCAサイクルを回しながら、マテリアリティ及びKPIの進捗確認、評価、更新を実施し、持続的に企業価値を向上させていきます。

### Step 1 サステナブル経営推進室がマテリアリティ特定のプロジェクトメンバーとなり、勉強会を実施

営業、品質管理、財務、法務、人事、総務、事業戦略等の部署から各1名以上がプロジェクトチームに所属し、勉強会を複数回実施。役員を対象とした勉強会も実施し、サステナブル経営・価値創造ストーリー・TCFDへの取り組みについて理解促進・議論を行いました。

### Step 2 バリューチェーンを整理し、自社の経営資本(強み)を把握

自社のバリューチェーンを詳細化し、他社との差別化要因や当社の独自性を把握しました。それに沿って、「経営資本(財務資本、製造資本、人的資本、知的資本、社会・関係資本、自然資本)」を洗い出しました。

### Step 3 経営資本を維持、拡大するための主要テーマごとの課題を列挙し、各課題における取り組みを定義

6つの資本から構成される経営資本をどのように維持・拡大していくかを検討し、その上で課題となることを洗い出しました。さらに、環境、顧客、人・労働、地域・社会、経営の各課題における取り組みを定義しました。

### Step 4 「ステークホルダー」および「当社」における重要性を考慮して、「マテリアリティ」を決定

### Step 5 サステナブル委員会から取締役会に答申し承認

## ESG観点で整理したマテリアリティー一覧

主要テーマ	マテリアリティ	取り組み	SDGsとの関連	
E	環境に配慮した商品企画及び技術開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>森林認証紙・混抄紙など環境に配慮した原材料の開発・調達・提供</li> <li>原材料使用量が少ないパッケージの提案</li> <li>パッケージ使用時の作業効率化を提案</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プラスチックラミネートに代わる表面加工技術の提案</li> <li>プラスチックパッケージに代わる紙製パッケージの開発</li> <li>アフターユースのできるパッケージの開発</li> <li>環境対応プラスチックパッケージの開発</li> </ul>	
	事業活動を通じた環境課題の解決	<ul style="list-style-type: none"> <li>製造工程で利用した水を浄化・再利用</li> <li>CO2排出量(原単位)の削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>再生可能エネルギーへの転換</li> <li>産業廃棄物の適正管理と排出量削減、リサイクルの推進</li> </ul>	
	自然保護と環境保全への貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>森林・山地の保全・回復への取り組み</li> <li>生態系に配慮した樹木を植樹</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>海岸や河川の保全・回復など新しい環境基金の設立</li> <li>自然保護と環境保全につながる投資</li> </ul>	
S	社員の健康増進と安全の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康経営宣言による従業員と家族の健康維持・増進</li> <li>製造現場の安全施策</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自然災害発生時の社員安全確保のための防災備蓄品の充実</li> </ul>	
	パッケージのトータルソリューション力の育成と醸成	<ul style="list-style-type: none"> <li>パッケージラボを通じて「パッケージのトータルソリューション企業」を支える専門集団の醸成</li> <li>パッケージノウハウのデータベース化と活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DXによる業務効率化と提案力強化</li> <li>現場参画の各種研究会による商品開発</li> </ul>	
	社員が活躍できる多様な働き方の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>ライフスタイルにあわせた働き方の環境整備</li> <li>女性活躍推進のための行動計画の推進</li> <li>安心して働ける処遇、定年後も見据えた制度設計の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>テレワーク環境の整備やコミュニケーションツールの導入</li> <li>ジョブローテーションによる社員の能力開発、人材配置の適正化</li> <li>よりオープンな人事評価制度の構築</li> </ul>	
	顧客とのブランド価値の共創	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客課題を把握・分析し、課題解決のためのソリューションを提供</li> <li>国内外のパッケージ収集と市場動向・トレンドの発信</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>省人・省力・機械化への流通・物流ソリューションの複合提案</li> <li>森林保全につながるザ・バックフォレスト®環境基金参画への提案</li> </ul>	
G	取引先との協業による品質維持・向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産委託先との生産技術の共同開発、量産化の確立</li> <li>品質管理体制強化による品質の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境に配慮したロジスティクスの構築</li> </ul>	
	次世代育成への貢献と環境意識の啓蒙	<ul style="list-style-type: none"> <li>小学生向けのものづくり体験教室を開催</li> <li>オンラインを含む教育系コンテンツへの参画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>次世代育成につながる投資</li> <li>環境意識の啓蒙につながる活動への参画、賛同</li> </ul>	
G	多様化する社会課題の解決	<ul style="list-style-type: none"> <li>PASシステムの推進による省人・省力・省CO2化</li> <li>人手不足の問題解決につながるパッケージの開発</li> <li>パッケージと梱包・物流設備を組み合わせたトータルソリューションを提案</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>障がい者の雇用創出や自立・就労支援につながる活動への賛同</li> <li>子どもの環境保護支援活動への賛同</li> </ul>	
	経営の健全性・透明性・効率性を確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレート・ガバナンス体制の整備</li> <li>コーポレートガバナンス・コードの全原則に関する取り組み状況を開示</li> <li>Cライン(コンプライアンス・ライン/内部通報制度)による経営の健全性を強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営陣の指名における決定プロセスの公正性・客観性を担保する運用</li> <li>株主を含むステークホルダーへの情報開示の充実</li> <li>取締役会の多様性確保</li> </ul>	
	経営基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>調達・生産・販売におけるさまざまなリスクに対応するサプライチェーンの強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>レジリエンス(復旧力)強化による事業継続計画の適正運用</li> <li>サイバーリスクによる情報漏えい、システム障害への対策</li> </ul>	

2023年9月、5つのマテリアリティにKPIを定めました。達成に向けたマネジメント体制を構築し、2030年度までの達成を目指します。

今後は、PDCAサイクルをまわしながら、進捗確認・評価・改善をしていきます。

マテリアリティ KPIと過去5年実績

主要テーマ	マテリアリティ	KPI	設定年月	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	達成目標年度
Theme 01 事業活動を通じた環境課題の解決	環境に配慮した商品企画及び技術開発	FSC®商品(紙袋・紙器・段ボール)の売上高*1構成比を50%以上にする	2023年9月	5.5%	10.8%	13.2%	17.4%	20.2%	2030年度
	事業活動全体における環境負荷の低減	CO2排出量(Scope1+2)を2018年度比で46%削減する(8,997t目標)	2023年9月	6.9% (15,512t)	10.5% (14,914t)	10.6% (14,894t)	7.6% (15,399t)	-0.6% (16,756t)	2030年度
	自然保護と環境保全への貢献	ザ・バックフォレスト®環境基金活動の年間活動回数を15回、参加人数を500人にする	2023年9月	4回 160名	0回 0名	0回 0名	4回 111名	9回 253名	2030年度
Theme 02 人を大切に、人を育てる	社員が活躍できる多様な働き方の推進	管理職(課長以上)に占める女性の割合を15%以上にする	2023年9月	3.3%	5.3%	4.9%	6.7%	6.3%	2030年度
Theme 03 取引先・顧客との信頼関係の構築と深化	顧客とのブランド価値の共創	ザ・バックフォレスト®環境基金の賛同社数*2を300社にする	2023年9月	24社	44社	67社	94社	123社	2030年度

\*1 売上高 = ザ・バック単体の紙加工品事業全体 \*2 売上実績のある会社数をカウント

KPIマネジメント

サステナブル委員会とその業務執行組織であるサステナブル委員会事務局は、マテリアリティ達成に向けてKPIを設定し、管理しています。サステナブル委員会事務局は、半期に一度、業務部門・グループ会社と連携してKPI達成の進捗状況を把握しサステナブル委員会へ報告しています。また、年に1度、結果に対する評価、次年度の改善策、KPIの新規設定・内容更新について検討しています。

サステナブル委員会は事業部会とも連携して、各業務部門におけるKPIの具体的な取り組みを推進していきます。

各業務部門がPDCAを繰り返すことで、組織全体の生産性を向上させ、KPI達成を目指していきます。

またマネジメント体制を構築し、KPIの進捗管理・推進状況を把握することで、各業務部門の公平な評価につなげていきます。



マテリアリティの実現を目指した非財務KPIと財務KPIの両方の達成に向けて、「成長ドライバー(成長のための推進力・原動力)」へ、長期視点での投資・推進をしています。また、非財務KPIの達成が財務KPIの実現にも寄与できるように設定・検証しています。

2023年度～2025年度中期経営計画においても、重要戦略として当社の強みの源泉である人的資本、知的資本、製造資本への投資を実施し、各施策を推進してまいります。

重要戦略 現状の中期経営計画における重点戦略

**実現に向けた成長ドライバーへの投資・推進**

投資方針	推進方針
<p><b>人的資本</b> <span style="background-color: #004a99; color: white; padding: 2px;">重要戦略</span></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 採用と育成</li> <li>● 多様な働き方の推進</li> </ul> <p>● 採用機会・方法の拡大 ● 適正な賃金体系・福利厚生の実現</p>	<p><b>ターゲット市場</b> <span style="background-color: #004a99; color: white; padding: 2px;">重要戦略</span></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● エリア・事業領域拡大</li> <li>● 新市場の調査・分析</li> </ul> <p>● 食品市場、EC / 通販市場 / 物流業界に注力 ● ASEANにおける販路の拡大</p>
<p><b>知的資本</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 市場・販売情報の収集・蓄積・共有</li> <li>● パッケージ事例情報の充実化</li> </ul> <p>● DXの推進による市場・販売情報を社内で即時共有 ● リアル(パッケージラボ、情包会議)とデジタル(提案データベース、動画)の充実化</p>	<p><b>製品サービス</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 製品ラインアップの拡充</li> <li>● 周辺事業への拡大</li> </ul> <p>● 食品一次容器・宅配袋・環境対応製品の開発に注力 ● 自動梱包機・組み立て・アソート業務の事業化</p>
<p><b>製造資本</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 製造施設・設備の増強</li> <li>● サプライチェーンの強化</li> </ul> <p>● 既存工場における紙袋・紙器製造能力増強 ● 省人化・合理化・省エネ化・省資源化</p>	<p><b>ビジネスモデル</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 企画提案型営業</li> <li>● 課題解決型営業</li> </ul> <p>● 顧客のブランド価値向上策を含む提案活動 ● 環境対応・人員不足への解決</p>

KPI達成に寄与

マテリアリティ・非財務 KPI	財務 KPI				
<p>2030年度目標</p> <p>事業活動を通じた環境課題の解決</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● FSC®商品(紙袋・紙器・段ボール)の売上高構成比を50%以上にする</li> <li>● CO2排出量(Scope1+2)を2018年度比で46%削減する</li> <li>● ザ・バックフォレスト®環境基金活動の年間活動回数を15回、参加人数を500人にする</li> </ul> <p>人を大切に、人を育てる</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 管理職(課長以上)に占める女性の割合を15%以上にする</li> </ul> <p>取引先・顧客との信頼関係の構築と深化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ザ・バックフォレスト®環境基金の賛同社数を300社にする</li> </ul>	<p>2025年度目標</p> <table border="1"> <tr> <td>売上高 <b>1,070</b> 億円</td> <td>営業利益 <b>83</b> 億円</td> </tr> <tr> <td>ROE <b>8%</b> 以上</td> <td>ROIC <b>8%</b> 以上</td> </tr> </table>	売上高 <b>1,070</b> 億円	営業利益 <b>83</b> 億円	ROE <b>8%</b> 以上	ROIC <b>8%</b> 以上
売上高 <b>1,070</b> 億円	営業利益 <b>83</b> 億円				
ROE <b>8%</b> 以上	ROIC <b>8%</b> 以上				

# 主要テーマ 事業活動を通じた環境課題の解決

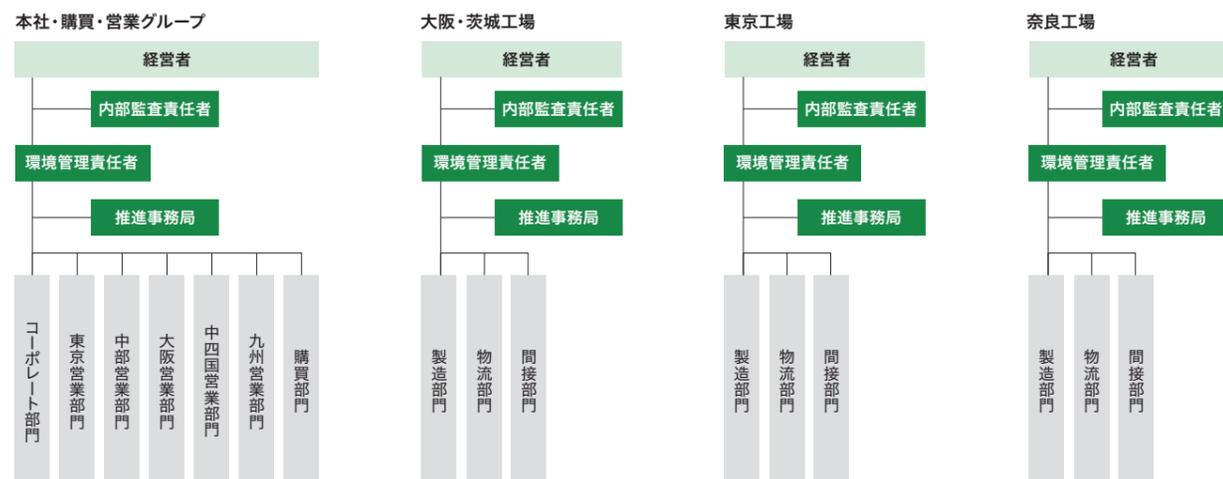
## 環境理念

私たちは 人と自然を愛し  
夢のある未来をみつめ  
かけがえのない地球を大切に  
広く社会に貢献します

## 環境基本方針

1. 安全と環境に配慮した商品開発と技術開発を推進します。
2. 資源、エネルギーを大切に、廃棄物の最小化とその再生利用に努めます。
3. 環境活動を通じて、顧客満足を追求していきます。
4. 社会、地域における環境保護運動に積極的に参画します。

## 環境マネジメント組織体制(ISO14001)



## 環境目標(ISO14001)

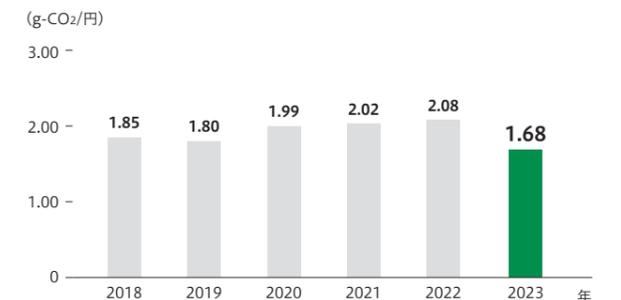
組織	実施事項	2023年度			2024年度
		目標	実績	結果	目標
本社・購買・営業グループ	フォレスト商品 <sup>※1</sup> の拡販	フォレスト商品の売上高を2022年に対して+20%向上させる。 <sup>※2</sup>	+22.3%	○	フォレスト商品の売上高を2023年に対して+20%向上させる。
	FSC®商品の拡販	FSC®商品の売上高を2022年に対して+30%向上させる。 <sup>※2</sup>	+24.0%	×	FSC®商品の売上高を2023年に対して+30%向上させる。
	森林保全活動	森林保全活動を10回実施する。	10回 <sup>※3</sup>	○	森林保全活動を10回実施する。
大阪工場	省エネ	CO <sub>2</sub> 排出原単位の削減 2022年実績以下に削減する。	-11.7%	○	CO <sub>2</sub> 排出原単位の削減 2023年実績以下に削減する。
茨城工場			-18.8%	○	
東京工場	省エネ	CO <sub>2</sub> 排出原単位の削減 2012年比で27%削減する。	-32.6%	○	CO <sub>2</sub> 排出原単位の削減 2012年比で33.6%削減する。
奈良工場	省エネ	CO <sub>2</sub> 排出原単位の削減 2022年比で1.0%削減する。 <sup>※2</sup>	+3.0%	×	CO <sub>2</sub> 排出原単位の削減 2023年比で3.0%削減する。

※1 バガス、フォレストライト、カスタードカラー、シュガーブラウン、バイオローブ等を使用した商品は、ザ・バックフォレスト®環境基金対象のフォレスト商品です。  
 ※2 2023年に目標を上方修正しています。  
 ※3 雨天中止を実施に含めています。

## CO<sub>2</sub>排出原単位

CO<sub>2</sub>排出原単位とは、CO<sub>2</sub>排出係数とも呼ばれ、経済活動量1単位あたりのCO<sub>2</sub>排出量を指します。ここでは、電気、ガスなど製造に必要なエネルギーに固定の係数を掛けて換算したCO<sub>2</sub>排出量を、工場の加工高で割って算出しています。売上げや生産量の変化に影響されないため、当社では省エネ活動の指標として活用しています。

4工場(加工高1円あたり)



## 化学物質の適正管理

製造工程で使用する化学物質について、化学物質排出把握管理促進法(PRTR法)に基づき適正に管理しています。また、製袋用・紙器用の接着剤においては、規制対象化学

物質を使わない安全なものに順次切り替えています。2023年度は対前年比でPRTR法対象物質の取り扱い量が14%削減となりました。

PRTR法に定める第一種指定化学物質の取扱量(4工場合計)

対象化学物質	含まれる材料	2020年	2021年	2022年	2023年
トルエン	接着剤	0.8	0.0	0.0	0.0
キシレン	接着剤	0.0	0.0	0.0	0.0
フタル酸エステル類	接着剤	0.2	0.0	0.0	0.0
ホウ酸及びその化合物	接着剤	1.6	1.6	1.4	1.2
モノクロロベンゼン	接着剤	0.8	0.0	0.0	0.0
ジクロロメタン	オフセット印刷洗浄剤	0.0	0.0	0.0	0.0
1,2-ジクロロプロパン	オフセット印刷洗浄剤	0.0	0.0	0.0	0.0
合計		3.4	1.6	1.4	1.2

## TOPICS

### 新本社ビルのご紹介

2023年3月に創業の地に本社社屋を竣工。脱炭素社会に向けた高い環境性能の確保と、周辺住宅地への配慮、ワークプレイスの快適性を重視して建築計画を実施し、サステイナビリティ経営を象徴する建物を実現しました。



#### 環境配慮技術の採用

- 「エコボイド」を活用した自然換気・自然採光
- 太陽光パネル設置による太陽光発電
- 外壁は空調負荷を軽減する高断熱外壁とLow-Eガラスを採用
- 執務室は照度センサー連動でLED照明の自動減光
- 人員の増減(CO<sub>2</sub>濃度)に追従した全熱交換機の風量制御

#### 建物評価・受賞履歴

- ZEB認証評価結果(ZEB Ready達成、BELS最高評価)
- CASBEE認証評価結果(CASBEE Sランク(最高評価))
- 令和5年度おおさか環境にやさしい建築賞事務所部門賞受賞

## TCFD提言に沿った情報開示

当社は、気候変動が当社やステークホルダーに大きな影響をもたらすと認識し、マテリアリティの1つに「事業活動全体における環境負荷の低減」を定めています。このたび、TCFD提言に沿った情報を開示しました。これまでの取り組みをよりいっそう加速させていくとともに、開示内容を拡充させていき、ステークホルダーに対する適切な情報開示に努めていきます。

### ガバナンス

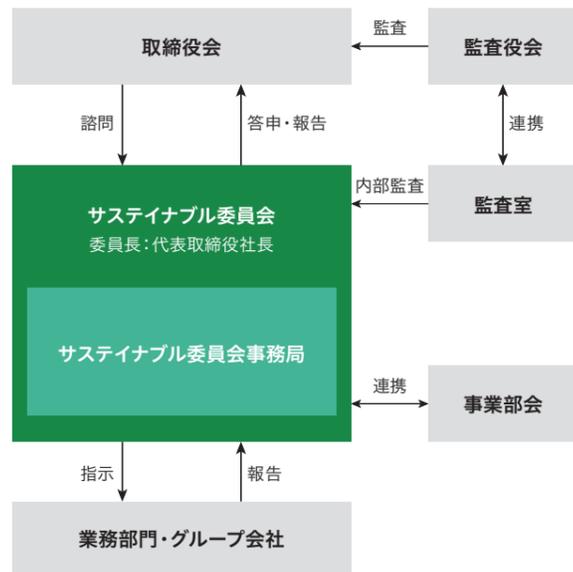
気候変動に関する対応については、取締役会のもとサステイナブル委員会(委員長:代表取締役社長)を設置し、管理・推進しています。サステイナブル委員会とその業務執行組織であるサステイナブル委員会事務局は、事業部会、業務部門・グループ会社と連携し、気候変動に関するリスクと機会を把握し、目標の立案、取り組み状況の確認・評価を行っています。その結果については、年2回取締役会へ答申・報告しています。サステイナブル委員会は、年2回の開催を原則としますが、重要性、緊急性の高い案件がある場合は委員長の判断により臨時的に開催します。

取締役会は、サステイナブル委員会に諮問し、目標の決定、監督を実施します。

サステイナブル委員会事務局は、執行組織の取りまとめ部門として、想定される気候変動に関するリスク・機会の洗い出し、その特定と重要度の評価、評価の見直しを実施します。あわせて、実行計画・対応策を検討し、定期的に行う実行状況を点検、フォローします。

事業部会はサステイナブル委員会と連携して、情報共有を行います。業務部門・グループ会社は、各種施策を実行し、気候変動にかかるデータ等を提供します。

監査役会及び監査室は、これらの取り組みを監査します。



### リスク管理

気候変動に関連するリスクと機会の管理のため、サステイナブル委員会はリスクと機会の評価の見直しを毎年実施しています。リスクと機会のそれぞれを発生可能性、影響度、対応策の有無等で評価し、重要度を決定しています。リスクと機会の評価の見直しにあたっては、IEA、IPCC等の各種シナリオを参照し、必要に応じて関連する事業部にヒアリングを実施しています。気候変動に関連するリスクと機会のうち、重要度が高いものについては、サステイナブル委員会を通して取締役会に報告しています。サステイナブル委員会ではリスクと機会に対する対応策を立案し、設定した指標により対応策の進捗を管理しています。

### 戦略

対象範囲をザ・パック株式会社、対象年を2030年と設定し、2°Cシナリオと、4°Cシナリオの2つを検討しました。検討にあたっては、IEAが発行する「World Energy Outlook」の各シナリオ、IPCCが採用するSSP(共有社会経済経路)シナリオ、及びRCP(代表的濃度経路)シナリオ、日本政府等が発行した各種の将来予測や計画を参照しました。各事象に対しては「発生可能性」と「影響度」の2軸で分析し、事業リスクと機会を大・中・小の3段階で評価しました。明確化された主な事業リスクと機会を踏まえ、最適な取り組みを推進することで、事業活動のレジリエンスを高めていきます。

## 主な事業リスクと機会

項目	事象	潜在的な影響	事業インパクト	評価	
移行 2°Cシナリオ	政策的	炭素税の導入	<b>リスク</b> 規制の強化及び炭素税の導入による、燃料、原材料調達等の事業コストの増加	炭素税が創設され、排出量に応じた新たな納税負担が発生すると想定される	大
	政策的	CO <sub>2</sub> 排出量規制の強化・省エネ規制の強化	<b>機会</b> 効率的な物流システムの構築により、CO <sub>2</sub> 排出原単位の削減	優良物流会社との連携、自社の物流システムの効率化が進み、排出原単位が削減されると想定	小
	市場	低炭素製品の需要拡大	<b>リスク</b> 炭素負荷の大きい既存製品の需要減少 <b>機会</b> 低炭素製品の需要拡大(紙加工製品)の需要が高まる	炭素負荷の大きい既存製品については、販売先、消費者から選択されなくなり、炭素排出の少ない製品が優先的に選択されることが想定される	小 大
		プラスチック製品の紙化促進	<b>機会</b> 紙加工製品(紙袋・紙器)の需要が高まる	消費者の環境意識の高まりにより、プラスチック製品の紙化が進み環境に配慮した素材へ切り替わる動きが進む	大
	市場	リサイクル原料の需要拡大	<b>リスク</b> 古紙をはじめとしたリサイクル原料の価格上昇	リサイクル原料の需要が増加することにより、古紙等の市場価格が上昇し製造コストの増加につながるものが想定される	中
	評判	環境対応が不十分な企業のブランド価値低下	<b>リスク</b> ステークホルダーの評価変化	気候変動に対応しないことにより、機関投資家を中心として投資対象銘柄への組み込みがされなくなり、金融機関の融資条件の相対的悪化が想定される  資金調達に支障が出る可能性があるものの、情報開示の強化、気候変動への対応策の実施により影響度のコントロールが可能	小
物理 4°Cシナリオ	急性	気象災害の発生頻度増加と規模の拡大	<b>リスク</b> 自社拠点とサプライチェーンの被災により、操業停止	気象災害の発生によって、物流が止まり原材料の調達、商品の配送等に影響が出ることが想定される	小
	慢性	猛暑日の増加	<b>リスク</b> 猛暑日の増加にともなう電力不足 <b>リスク</b> 空調コスト等の増加	猛暑日の増加による電力需要の増大にともない、停電等による事業継続への影響が想定される	小
		環境対応にともなう事業の持続可能性の向上	<b>機会</b> 商品の安定供給による他社との差別化、機会損失の抑止	気候変動への対応により事業の継続性が高まり、商品の安定供給、販売先における欠品の回避が図られることで、他社との差別化が進むと想定される	小

主な機会に対する強み・取り組み

事象	強みと取り組み
CO <sub>2</sub> 排出量規制の強化・省エネ規制の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>本社を高い環境性能を確保した建物へと建て替え</li> <li>機械導入時のガイドラインを設定し、高効率を重視した採用の徹底</li> <li>太陽光発電設備等の環境負荷低減に繋がる設備の導入及び増設</li> <li>効率的な物流システムの構築を推進</li> <li>再生可能エネルギー由来のCO<sub>2</sub>フリー電気への契約の推進</li> <li>非化石証書等の購入によるカーボンオフセットの検討</li> </ul>
低炭素製品の需要拡大 プラスチック製品の紙化促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>FSC®商品、フォレスト商品の販売を拡大するとともに、その他紙加工商品の積極提案、ラインアップの拡充</li> <li>環境対応商品の開発を推進し、プラスチック製品の代替として提案</li> </ul>
環境対応にともなう事業の持続可能性の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内4工場、グループ会社、外部委託工場との協力により、商品の安定供給、有事のリスクマネジメントに対応</li> <li>新規サプライヤーの開拓及び既存サプライヤーとの関係を強化し、サプライチェーンの強靱化を推進</li> </ul>

指標と目標

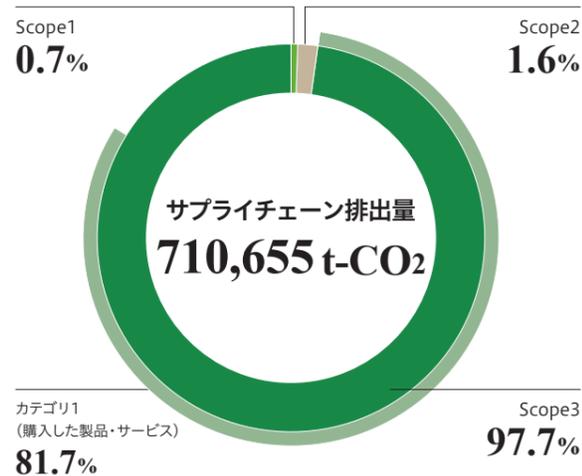
当社が設定した指標と目標は下記の通りです。サステナブル委員会のマネジメントのもと、目標達成に向けて各業務部門にて取り組みを進めていきます。

サプライチェーンCO<sub>2</sub>排出量実績

サプライチェーン全体におけるCO<sub>2</sub>排出量においては、Scope3のカテゴリ1(購入した製品・サービス)が全体の81.7%を占めることが判明しました。今後、サプライチェーン全体の排出量削減についても、検討を進めていきます。

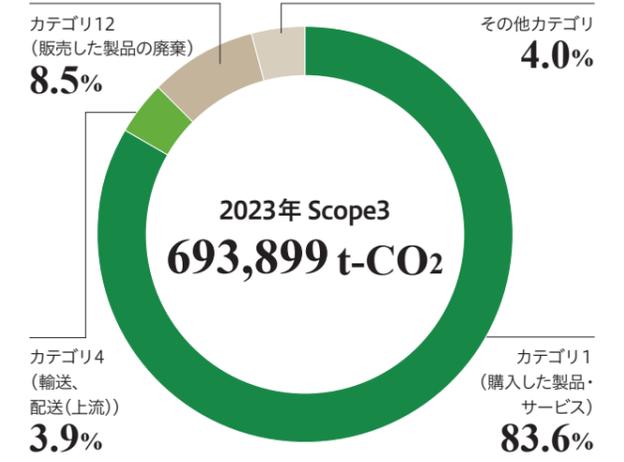
Scope別排出量

Scope	排出量 (t-CO <sub>2</sub> )	構成比
Scope1	5,118	0.7%
Scope2	11,638	1.6%
Scope3	693,899	97.7%
サプライチェーン排出量	710,655	100.0%



Scope3排出量内訳

カテゴリ	排出量 (t-CO <sub>2</sub> )	Scope3 構成比
1 購入した製品・サービス	580,437	83.6%
2 資本財	15,958	2.3%
3 Scope1、2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	3,138	0.5%
4 輸送、配送(上流)	27,343	3.9%
5 事業から出る廃棄物	937	0.1%
6 出張	349	0.1%
7 雇用者の通勤	1,290	0.2%
8 リース資産(上流)	-	-
9 輸送、配送(下流)	5,310	0.8%
10 販売した製品の加工	320	0.0%
11 販売した製品の使用	-	-
12 販売した製品の廃棄	58,817	8.5%
13 リース資産(下流)	-	-
14 フランチャイズ	-	-
15 投資	-	-
Scope3 合計	693,899	100.0%



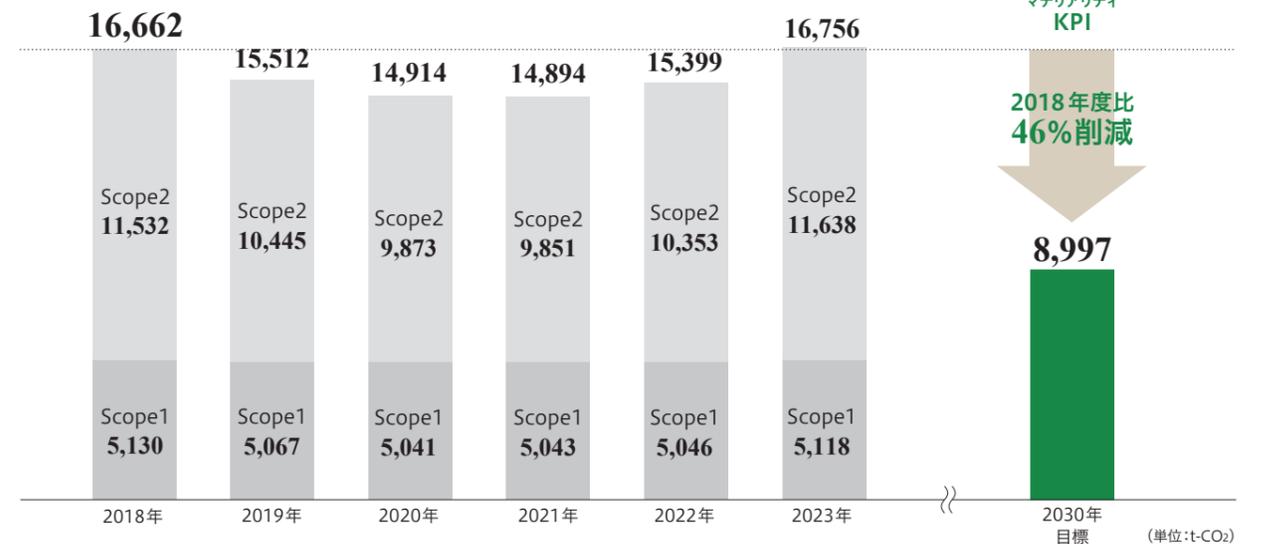
CO<sub>2</sub>排出量(Scope1+2)の削減目標

各工場ではガイドラインに沿って、より効率化できる機械設備を導入・増設しており、2024年以降も引き続き機械設備への投資を継続し、CO<sub>2</sub>削減に寄与していきます。

[目標]CO<sub>2</sub>排出量(Scope1+2)の削減:2030年までに、2018年度比で46%削減を目指します。

[Scope1+2の実績]2023年は対前年で8.8%の増加となりました。製造部門、物流部門の効率化をはじめとする省エネ活動を継続して実施していきます。

CO<sub>2</sub>排出量(Scope1+2)推移



## 環境に配慮した商品企画及び技術開発

### 環境対応製品の商品開発体制

持続可能な社会の実現に向けて、環境対応パッケージの需要が高まっています。当社では、「素材」「設計」「技術」の観点から、環境対応製品の研究・開発を行っています。中心となって商品開発を行っているのは、「包装研究室」と「素材開発課」です。「包装研究室」は、紙器や段ボール製品の構造設計を中心に、自社工場等と連携しながら開発を行っています。「素材開発課」は、主に素材と技術の点で他社と連携しながら、研究開発を進めています。

### 環境対応製品の開発例



#### 高バリア性・遮光性を兼ね備えた紙製軟包装「クラフトVMバリア」

ヒートシール剤を塗工した完全フィルムレスの紙製軟包装。アルミ蒸着フィルムに匹敵する高いバリア性、遮光性を有し、食品軟包装のプラスチック使用量の削減に貢献する商品です。



#### コンパクト緩衝機能付輸送包装材「CC-PACK®」

特殊な素材構成のシートからなるALL紙製の緩衝機能付き封筒。内容物の厚みに合わせフレキシブルに変形し、輸送包装材の省資源化・再資源化に貢献する商品です。



#### プラスチック成型トレーの代替「紙製トレー」

商品の潰れや型崩れ防止のために使用されるプラスチック成型トレーの代替となる「紙製トレー」を開発。特殊設計により、罫線に沿って折り曲げることで立ち上がった側面が固定され、トレー形状を保持できます。

環境対応バリエーションの一例

素材	● FSC®認証材 ● 再生紙 ● 非木材紙 ● バイオマス素材 ● 廃材利活用素材
加工	● 撥水ニス ● 自然由来耐油加工
取り組み連動	● ザ・パックフォレスト®環境基金

### FSC®商品(紙袋・紙器・段ボール)の売上高構成比と目標

当社はFSC®認証材及び管理原材料を使用した紙や紙製品に与えられるFSC® CoC認証を取得しています。これにより、当社のお客様は、適切に管理されたFSC®認証林からの原材料および再生資源をパッケージに採用していただくことができます。2023年にマテリアリティKPIとして「FSC®商品(紙袋・紙器・段ボール)の売上高\*構成比を50%以上にする」を定めました。FSC®商品の販売を通して、自然環境および社会に対する企業責任を果たしていきます。

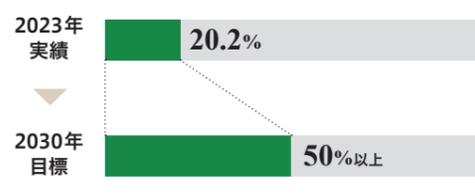
※売上高 = ザ・パック単体の紙加工品事業全体

FSC®商品(紙袋・紙器・段ボール)の売上高構成比

2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2030年目標
5.5%	10.8%	13.2%	17.4%	20.2%	50%以上

マテリアリティKPI

FSC®商品構成比



## 自然保護と環境保全への貢献

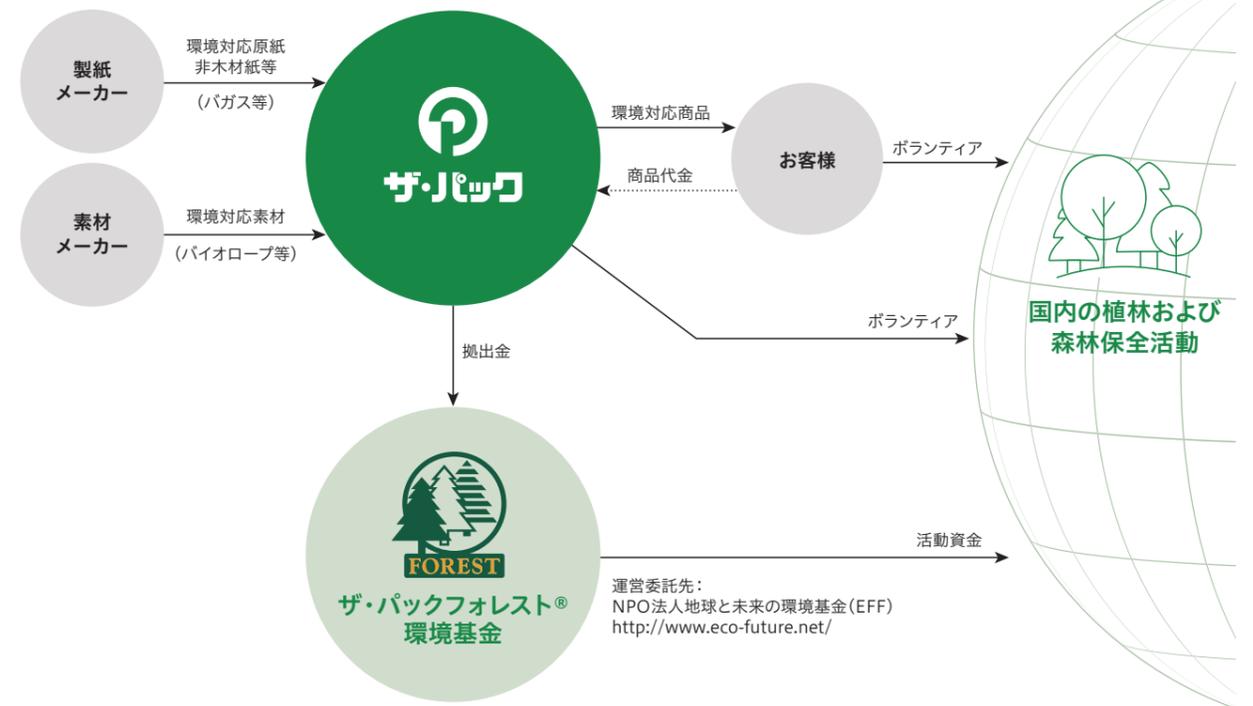
### ザ・パックフォレスト®環境基金活動

1993年から環境対応製品を開発し、販売額の一部を森林保全活動費用として拠出しています。2000年には独自の「ザ・パックフォレスト®環境基金」を設立し、継続して森林保全活動費用を拠出するほか、植林地にて植樹や間伐を行うボランティア活動を開始しました。基金の一部を苗木等の購入費用に充て、委託先であるNPO法人「地球と未来の環境基金(EFF)」と協働で、年に数回活動を行っています。現在、植林地は全国9カ所あり、当社社員だけではなく、お客様、一般の方々にも参加いただいています。

今後もお客様、行政、NPO、地元の方々とともに、地域に合った森林保全活動を続けていきます。

### ザ・パックフォレスト®環境基金の仕組み

環境対応商品売上額の一部を拠出し、全国9カ所にて森林保全活動を展開しています。



### フォレストマークとは

ザ・パックフォレスト®環境基金と森林保全活動を表す、当社オリジナルのロゴマークです。環境対応商品と認定されたパッケージに印刷が可能で、お客様が森林保全に貢献していることを消費者へアピールすることができます。



### 活動実績推移

	2019年	2020年*	2021年*	2022年	2023年	2030年目標
年間活動回数(回)	4	0	0	4	9	15
年間参加人数(名)	160	0	0	111	253	500

※コロナ禍のため自粛

## 主要テーマ 人を大切にし、人を育てる

### 人的資本

当社は社是を「愛し愛され」、経営理念には「人を大切にし、人を育てる」を掲げ、人材を最優先すべき資本の一つと位置付けております。人事制度においては「人が育つ環境を作る」「社員が安心して働ける環境を作る」「誰もが認める優秀な社員を育てる」「強い組織を作る」を目指し、人材育成、職場環境整備に取り組んでおります。

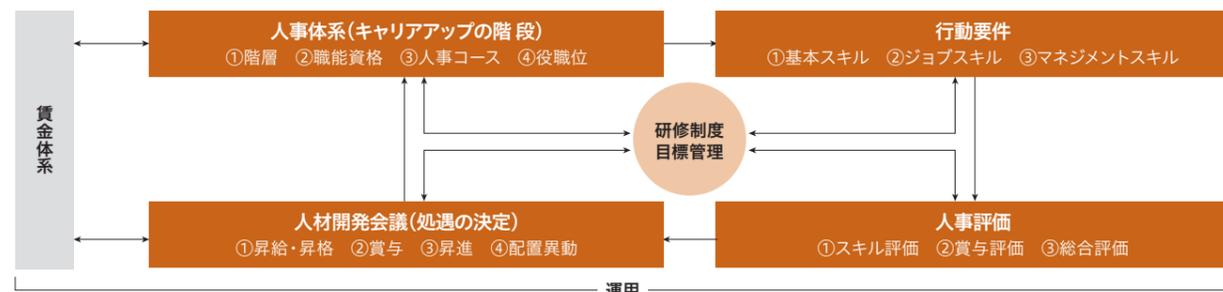
中期経営計画においては、個人・会社の成長と活性化を目指した人的資本戦略を策定し、「多様な人材の確保」「人材育成」「人員配置の適正化」「働く環境の整備」「従業員エンゲージメントの最大化」を図っております。

### スキルアップにつながる研修・制度

2020年に導入した人事制度をもとに、人が育つ職場づくりを進めています。社員がモチベーションを高め、高いパフォーマンスを発揮できるよう、スキルアップにつながる研修・支援制度・評価制度を充実させていきます。

#### 人事制度の概要

人が育つ職場をつくるため、2020年に新たな人事制度を導入しました。賃金体系においては、昇給・昇格要件をより明確にしました。若年層や、定年退職後の継続雇用社員の給与、退職金を見直し、生涯年収を引き上げています。評価制度においては、評価会議である「人材開発会議」を全社で実施し、できる限りオープンで正しい評価に努めています。



#### タレントマネジメントシステム

2022年に導入したタレントマネジメントシステムは、個人情報、保有資格、異動履歴、受賞履歴、研修受講履歴、人事評価、目標管理などの社員情報を一元管理し、人材の適正配置や育成に活用しています。今後は社員が自身のプロフィール情報を充実させ、社内コミュニケーションを活性化するためのツールとしても活用していく予定です。

#### スキルアップ支援制度

社員の自己啓発を促すため、語学習得、資格取得等の経済的支援を行うスキルアップ支援制度を設けています。英語・中国語は全国展開する大手語学学校と法人契約を結び、英語に関してはオンラインレッスンも選択できるようにしています。

#### 人材開発会議

人事評価の結果に基づき、全社で人材開発会議を実施しています。会議では、優秀な人材の情報を全社で共有するとともに、社員が公平で適切な評価をされるよう議論しています。参加者である管理職のマネジメント能力を評価する場にもなっています。

#### スキルアップ支援制度利用者数

	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
利用者(名)(延べ)	9	10	9	23	21

### 多様な人材の活用

多様な人材が個性と能力を遺憾なく発揮できるよう、人材育成に努め、誰もが働きやすい環境を整備しています。今後も社会の変化に対応し、魅力ある制度を整えていきます。

#### 女性の活躍推進

女性が活躍できる環境は、全ての従業員にとって働きやすい環境だと考えています。長く安心して勤められる職場環境をつくるため、当社の課題を分析し、2021年に今後の達成目標を定めました。

##### 女性活躍推進のための行動計画

- 計画期間：2021年4月1日～2026年3月31日
- 目標：(1)正社員に占める女性の割合を25%以上にする。  
(2)正社員(新規学卒)採用に占める女性の割合を35%以上にする。  
(3)管理職(課長以上)に占める女性の割合を10%以上にする。
- 課題と取り組み内容：当社の課題は女性が少なく、そのため管理職に占める女性の割合も少ないことです。引き続き、新規学卒者の割合を意識した採用を行うほか、多様性、ジェンダー、アンコンシャスバイアスを理解するための研修の実施を予定しています。

#### 正社員に占める女性の割合(年度の12/31現在)

	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2026年目標
全正社員数(名)	892	881	841	835	840	-
うち女性(名)	171	176	167	171	181	-
女性比率(%)	19.2	20.0	19.9	20.5	21.5	25%以上

#### 正社員(新規学卒)採用に占める女性の割合(年度の12/31現在)

	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2026年目標
全正社員採用者数(名)	39	30	13	20	28	-
うち女性(名)	8	11	6	7	14	-
女性比率(%)	20.5	36.7	46.2	35.0	50.0	35%以上

#### 管理職(課長以上)に占める女性の割合(年度の12/31現在)

	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2026年目標	2030年目標
全管理職数(名)	213	208	206	209	206	-	-
うち女性(名)	7	11	10	14	13	-	-
女性比率(%)	3.3	5.3	4.9	6.7	6.3	10%以上	15%以上

マテリアリティ KPI

#### 男女間賃金格差

当社では、男女同一の給与体系を適用しています。男女間の賃金差異の主な要因は、平均年齢、管理職比率、男性比率の高い製造現業職の時間外・交代制・深夜勤務等の手当によるものです。今後、差異を無くしていくため、性別に関係なく能力を重視し、総合職の新卒採用において女性の採用比率を高めるとともに、優れた能力を持つ女性を管理職に登用していく方針です。

#### 男性の賃金に対する女性の賃金の割合(年度の12/31現在)

	2022年	2023年
正規(%)	74.7	75.1
非正規(%)	63.7	64.5
全ての労働者(%)	55.9	55.8

対象期間：1月1日～12月31日  
正規：正社員(社外への出向者を含む) 非正規：契約社員、継続雇用社員、パート社員  
賃金：通勤手当を含む

### 包括短時間勤務制度

3歳以降の子どもの養育や、介護、通院治療、家族のサポート等の事情がある社員が、6時間勤務、7時間勤務、時差出勤から就労形態を選択できる制度です。通常の勤務時間の就業が困難な事情を包括的に考慮し、多様性のある働き方を応援することを目的に制定しました。

#### 包括短時間勤務制度利用者数

	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
利用者(名)(延べ)	4	7	10	9	13

### ザ・パックオリジナルの出産・育児休暇

男性が育児休暇を取得しやすい仕組みとして2022年4月に、当社オリジナルの「出産・育児休暇」を新設しました。配偶者の出産のサポートと育児のため、出産予定日の1週間前～養育する子の2歳の誕生日前日まで、20日の有給休暇を1日単位で取得できます。育児休業とあわせ、より取得しやすい環境を整備しています。

#### 育休等取得者数、取得率(年度の12/31現在) ※対象:パート社員を除く全従業員

		2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
育休取得者数(名)	女性	7	11	15	11	10
取得率(%)		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
育休等取得者数(名)	男性	0	0	0	3	10
取得率(%)		0	0	0	13.0	40.0

### 継続雇用社員の賞与評価見直し

当社は、65歳までの継続雇用制度を導入しています。2020年に導入した人事制度に基づいた評価制度を採用し、その後2023年に賞与評価制度を見直しました。具体的には賞与評価にメリハリをつけることで、より評価が賞与支給額に直結する制度へと改善しました。今後も、継続雇用者の処遇改善に取り組み、働きがいのある職場を実現していきます。

## 従業員エンゲージメントの向上

当社は従業員こそ事業を支える財産だと捉えています。パーパスに共感し、働きがいを感じながら成長できる環境を整えていきます。

### エンゲージメントサーベイの実施

2023年12月に当社初となるエンゲージメントサーベイを実施しました。調査結果を分析し、2024年度中に、高ストレスを軽減するための施策や働きがいを高める取り組みを実施していく予定です。

### 社員持株会譲渡制限付き株式インセンティブ制度

管理職社員を対象に、福利厚生および企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして本制度を導入しました。株主との価値共有を進めるとともに、エンゲージメントの向上を図ります。

主要テーマ

## 取引先・顧客との信頼関係の構築と深化

### 品質管理

高品質な製品を確保していくために、品質管理組織を設置し、品質や安全に関する活動・教育、クレームや異常発生時の改善を継続しています。品質を統括・監視する部門として、その独立性を確保するため、社長直轄の品質管理統括部を設置し、製造の品質管理部門と連携して品質改善を行っています。2023年からは品質管理統括部に、品質管理部と品質保証部を設置しました。「買い手視点」である品質保証と、「作り手視点」の品質管理の両側の視点から、顧客のニーズと製造現場の改善を通じて、広い視野で品質向上に努めています。

### 品質方針「品質強化による、CS(顧客満足)の向上」

当社は、主力事業である包装資材を主とした製品の設計、開発、製造、販売、サービスにおいて、お客様に安全・安心で高品質な製品を提供し、顧客満足度の向上に努めます。この品質方針は品質改善活動の根幹であり、全ての取り組みは品質方針に基づき実施しています。法令や規制要求事項の遵守はもちろん、顧客要求事項を満たすことの重要性を組織全体に浸透させています。

### 品質に対する考え方

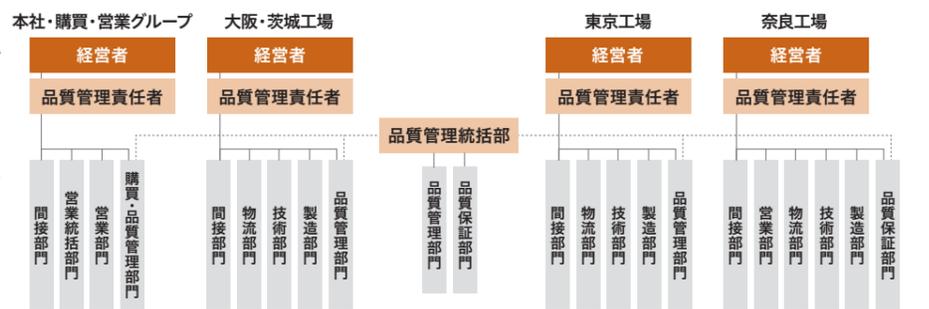
当社は、全てのお客様にご満足いただける品質を追求しています。製品の高い品質を保証するために、以下の3点を実践しています。

- 製品開発と生産において、常に品質を最優先に考える
- 顧客満足度と機能性の向上、安定した供給を目指す
- 品質管理システムの構築・維持・向上に努める

製造委託先においても、協働で製品品質の継続的改善に取り組んでいます。品質逸脱が発見された場合には調査を行い、製品品質への影響及びその影響範囲等を確認し、発生原因を徹底的に調べます。また、根本原因を特定し、是正措置を行い、再発防止に努めています。納品後にクレームや異常が発生した際は、全社に即時情報共有するための速報が発行される仕組みを構築しています。

### 品質管理体制図

4工場及び本社・購買・営業グループにて品質管理組織を構築し、品質管理の統一や業務改善を行っています。品質管理統括部がリーダーシップを発揮することによって、逸脱や人為的なミス未然に防止しています。



### トレーサビリティ

当工場では、トレーサビリティの根幹として管理規則・手順に従い、以下の管理を徹底しています。

- ① 各種情報を追跡できる原材料の使用
- ② 各製造工程での詳細な情報の記録・保管
- ③ 原材料受け入れから各製造工程における適合品・不適合品の識別

また、品質問題発生時には、初動対応や原因究明・対策を迅速に行う為、以下の体制を整えています。

- ① 全社へ即時情報共有のできる速報システムの使用
- ② 原因を究明できる高レベルの分析機器・技術の保有

これらの管理体制により、原材料受け入れから各製造工程・保管・販売・消費に至る各場面で発見した品質問題に対し、容易に原因究明ができ、回収作業を最小限に抑える仕組みを構築しています。

## 取引先・顧客との共創

### 森林保全につながるザ・パックフォレスト®環境基金賛同への提案

当社は2000年より、対象商品販売額の一部をザ・パックフォレスト®環境基金に拠出し、全国9カ所ある植林地にて実施している森林保全活動に役立てています。(活動詳細はP.34をご参照ください)

2023年にマテリアリティKPIとして「ザ・パックフォレスト®環境基金の賛同社数を300社にする」を指標に定め、パッケージを通して、賛同されたお客様とともに森林保全に貢献する輪を広げています。2023年は123社に賛同いただき、65名のお客様が森林保全活動にご参加されました。

今後も、賛同企業の拡大に努め、この活動を通して顧客のブランド価値の共創、また、社会の環境問題への意識醸成に努めていきます。

	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	マテリアリティ KPI 2030年 目標
賛同社数(社)*	24	44	67	94	123	300

\* 売上実績のある会社数をカウント

主要テーマ

## 社会の発展と繁栄への貢献

### 社会課題の解決につながるパッケージの開発

#### 薄型配送箱の組み立て作業をサポートする治具「ジグクイック™」を開発

再配達防止を抑制する薄型配送箱の需要増や、梱包作業現場における人員不足の対応として、箱組み作業を容易にする治具「ジグクイック™」を開発しました。段ボール製のため、一般的な金属や木製の治具と比べ、軽量で持ち運びがしやすく、安全にご使用いただけます。1台で複数サイズの薄型配送箱に対応する可変式タイプもございます。



#### 環境対応と省人化を実現する「紙製宅配袋の自動包装システム」

梱包現場における人員不足や、昨今求められる環境問題への対応として機械メーカーであるワイエイシマシナリー株式会社と協働で紙製宅配袋の自動包装システムを開発しました。資材の素材構成、機械設計の工夫により、従来対応がむずかしかった紙系素材での自動包装を可能にしました。

梱包したい商品をコンベアにのせるだけで、連続的に紙製包装ができるこのシステムは、商品の長さを自動で検知し、最適な長さで包装することで、紙の使用量を抑制できます。また、送り状ラベルも自動貼り付けが可能です。

省人化と環境対応の両方を叶える包装システムです。



主要テーマ

## 経営基盤の強化

### コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方

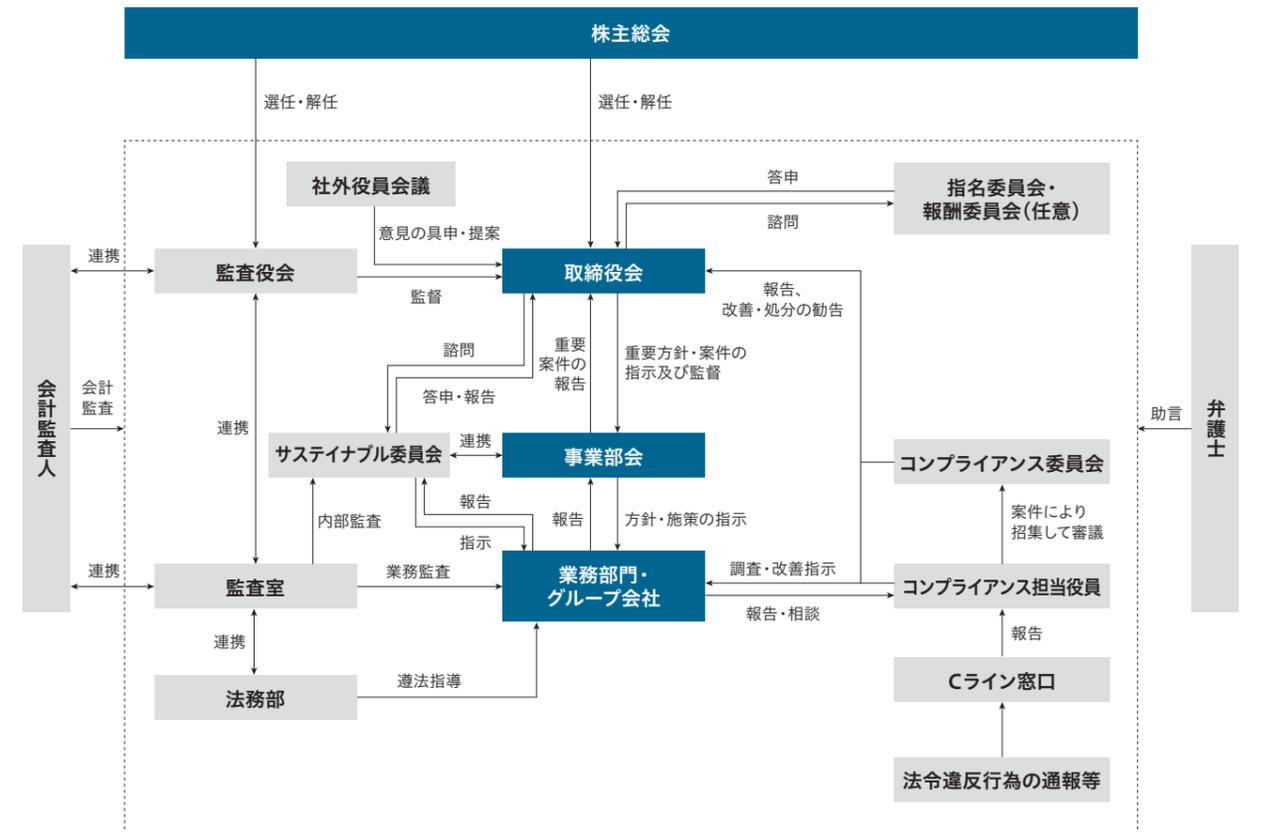
当社は、コーポレート・ガバナンスの重要性について強く認識し、経営効率の向上、企業倫理の確立をはかるとともに、経営活動が適正に実施されるよう監視できる体制を整え、かつ株主共同の利益に資する重要な情報について、迅速に開示することを基本方針としています。

当社は、監査役会設置会社であり、独立した監査役及び監査役会により取締役会の職務執行を監査し、経営の健全性・透明性を確保しています。

取締役及び執行役員の指名ならびに報酬等の決定にかかる手続の公正性・透明性・客観性を確保する目的で、任意の指名委員会及び報酬委員会を設置しています。

各委員会は、取締役会の決議により選任された取締役(社外取締役を含み、議長も社外取締役が務めます)により構成され、取締役会の諮問に応じ、取締役の指名・報酬に関する事項について審議しています。

このほか、経営の効率化と機動的な意思決定による業務遂行を目的とした執行役員制度の導入、取締役会の監視機能強化の目的で社外取締役・社外監査役が意見交換及び取締役会への提言を行う社外役員会議を設置し、コーポレート・ガバナンス体制の充実を図っています。



## 各種組織の役割

	役割	人数構成	2023年度開催実績	内容
取締役会	経営上の重要事項の決定及び業務執行の監督	9名 (社外3名含む)	17回	社内取締役の当社における豊富な業務経験と社外取締役の客観的かつ専門的な視点により、適切な意思決定及び経営監督を行っている。
監査役会	取締役の業務執行および取締役会における意思決定プロセスの監視・監督	4名 (社外2名含む)	13回	常勤監査役の当社における業務経験に基づく視点と社外監査役の客観的かつ専門的な視点から経営の健全性を確保している。
社外役員会議	独立社外役員間における情報交換および認識共有	社外取締役3名 社外監査役2名	6回	独立社外役員間における情報交換及び認識共有を行うことにより、それぞれ独立した客観的な立場から経営陣に対する実効性の高い監督を行っている。
指名委員会	取締役および執行役員を選解任に関する事項の審議・答申	取締役5名 (社外3名含む)	2回	独立社外役員が過半数を占め、かつ議長も務める構成のもと、取締役の選解任議案及び代表取締役・役付取締役の選定案等について審議を行い、取締役会からの諮問に対し答申している。
報酬委員会	取締役および執行役員の報酬に関する事項の審議・決定	取締役5名 (社外3名含む)	4回	独立社外役員が過半数を占め、かつ議長も務める構成のもと、取締役および執行役員の報酬について審議を行い、決定している。

## コーポレート・ガバナンスの取り組み沿革

当社は法令、東京証券取引所の要請に応じて、ガバナンスの個別の取り組みを強化しています。

年度	コーポレート・ガバナンスの取り組み(一部)
2006	Cライン(内部通報制度)の導入
2010	全取締役及び全監査役の報酬総額上限の改定
2015	株式報酬型ストックオプションの導入 社外取締役制度の導入
2016	社外役員会議の設置
2019	社内取締役の人数削減(10名から7名へ)
2020	「当社株式の大規模買付行為に関する対応策(買収防衛策)」の廃止 株式報酬型ストックオプションに代わり、譲渡制限付株式報酬制度の導入
2021	役員の報酬等の決定に関する方針の決議 任意の指名委員会及び報酬委員会の設置
2022	サステイナブル経営推進室の新設 株主電子投票制度及び議決権電子行使プラットフォームの導入(インターネットによる議決権行使) パートナーシップ構築宣言(取引先との共存共栄と取引条件のしわ寄せ防止) 有価証券報告書の英文化の対応 スキル・マトリックスを定時株主総会招集通知より掲載 女性取締役の登用・社外取締役3分の1以上選任
2023	サステイナブル委員会の設置

## 社外役員による監督体制

当社は社外取締役3名、社外監査役2名を選任しています。5名とも当社との間に、人的関係、資本的関係、取引関係が無く、完全に独立した立場にあります。社外取締役の独立性に関しては、会社法に定める要件及び東京証券取引所が定める基準に従っています。

社外取締役はその専門知識と経験を活かし客観的、中立的な立場からの監督により、当社のコーポレート・ガバナンス実効性を高める機能を担っています。選任している3名の内、2名は公認会計士及び税理士の資格を有し、その分野に関する専門的な知見を持っています。残り1名は、当社とは異なる業界の東証プライム上場企業にて豊富なビジネス経験と見識を有しています。

また社外監査役は、その専門知識と経験を活かし客観的、中立的な立場からの監督により、当社のコーポレート・ガバナンス実効性を高める機能を担っています。選任している2名の内、1名は公認会計士及び税理士の資格を有し、その分野に関する専門的な知見を持っています。もう1名は弁護士の資格を有し法律に関する専門的な知見を持っています。

## 取締役のスキル及び多様性

当社は、取締役会が業務の監督及び重要な意思決定を行う機関であることに鑑み、多様な経験に基づく幅広い視点と高度なスキルを持った人員で構成されるべきであると考えており、下記の選任基準を定めています。

- ① 当社グループの経営理念及び経営方針に基づき、持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現に向け最善を尽くすことができること
- ② 取締役にふさわしい優れた人格、見識及び高い倫理観を有していること
- ③ 取締役の職務を誠実に遂行する意思と能力が備わっていること
- ④ 社外取締役については、企業経営・法律・財務会計等の分野に関する知見と豊富な経験を有し、会社法第2条第15号に定める社外取締役の要件及び当社の定める独立性基準を満たすこと
- ⑤ 役付取締役(代表取締役、会長、社長、副社長、専務及び常務)については、選任された取締役の中でも当社を代表するにふさわしい経歴、能力、リーダーシップ、中長期的視野及び高い倫理観を持っていること
- ⑥ 法令上求められる取締役の欠格事由に該当しないこと

取締役候補者は、上記基準を満たす人員から選定され、任意の指名委員会での審議を経たうえで取締役会において決定されます。

## 取締役会の実効性評価

取締役会の実効性を高めるため、毎年全ての取締役・監査役を対象とした自己評価アンケートを実施しています。

評価の方法	毎年12月の取締役会において、取締役会の実効性に関するアンケートを全ての取締役、監査役に配布し、回収したアンケートの集計結果に基づき、翌年1月の取締役会において実効性の分析・評価を行い、改善に努めています。
回答方法	点数評価、自由回答欄あり
回答方式	記名方式

## 役員報酬の構成

当社役員の報酬制度は、業界における競争力を維持するとともに、業績向上を図り継続的に企業価値を高め、株主と利害を共有できる、職責や成果を反映した体系となっております。

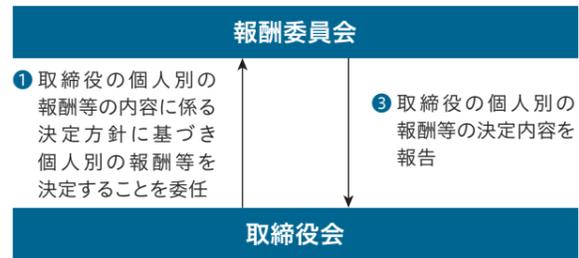
報酬制度	内容
固定報酬	固定報酬は、職務執行の対価として役位、職責に応じてあらかじめ決められた基準報酬を月例の金銭報酬として支払います。
賞与(業績連動報酬)	賞与は、短期的な業績向上と企業価値向上へのインセンティブであることから、単年度の連結営業利益を指標とし、その一定比率を支給原資としています。各取締役の担当事業への貢献度を勘案のうえ、報酬委員会において決定し、毎年一定の時期に支払います。当該指標を選択した理由は、経営陣としての成果および責任を客観的に確認できるためです。
株式報酬型ストックオプション(業績連動報酬)	株式報酬型ストックオプションは、株価変動のメリットとリスクを株主と共有し、中長期的な業績向上や企業価値向上に向けた取締役の動機を高めることを目的とし、当社株式の新株予約権を取締役に付与するものです。新株予約権を割り当てられた年度の連結業績伸長率(売上高・営業利益額)が前年度に対し100%以上の場合のみ、当該年度に割り当てられた新株予約権を全て行使することができ、100%未満の場合には、その度合いに応じ当該年度に割り当てられた新株予約権の一部しか行使できないこととしております。なお、ストックオプションは、譲渡制限付株式報酬制度の導入にともない、すでに付与済みのものを除き廃止し、以後、新たに発行しないこととしております。
譲渡制限付株式報酬制度	譲渡制限付株式報酬制度は、株主との更なる価値共有や中長期的な企業価値向上を目的として上記の株式報酬型ストックオプションに代えて導入された報酬制度です。当社取締役会決議に基づき、譲渡制限付株式に関する報酬として毎事業年度において金銭報酬債権を支給し、各取締役は当該金銭報酬債権の全部を現物出資の方法で払い込むことにより、当社普通株式の割当を受けます。その後、取締役が退任した場合に、本割当株式の譲渡制限が解除されます。

## 役員報酬の決定プロセス

取締役の報酬は、2022年12月26日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針(以下「決定方針」といいます)を決議しております。取締役会は、当該決定方針および当該決定方針を具体化した所定の規則にしたがって当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等を決定することを報酬委員会に委任し、報酬委員会は、当該決定方針および所定の規則との整合性を確認しつつ、取締役の個人別の報酬等を決定しています。

取締役会は、取締役の個人別の報酬等の決定方法および決定された報酬等の内容が、当該決定方針に整合していることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

2 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針、当該方針を具体化した所定の規則に基づき、取締役の個人別の報酬等を決定



4 報酬委員会によって決定された取締役の個人別の報酬等に関し、その決定方法および決定された報酬等の内容が、当該決定方針に整合していること、当該決定方針に沿うものであることを確認

→ 詳細は有価証券報告書またはコーポレート・ガバナンスに関する報告書をご参照ください。

## 政策保有株式に関する方針・検証・議決権行使基準

当社は、取引先との連携による事業の持続的成長および取引関係が強化される場合を除き、政策保有株式は保有しないことを基本方針としています。保有の合理性を検証するため、四半期毎に取締役会で個別銘柄の精査をしており、経済的価値と保有コストとの見合いや戦略的な関係性・重要性等の観点に合致しないと判断された株式は縮減するよう努めております。

また、政策保有株式に係る議決権行使については、議案内容が株主価値の向上に資するかを判断した上で、原則としてすべての議案に対して適切に行使します。

## 株主・投資家との対話

当社は事業活動や経営戦略、ESGの取り組みなどの理解を深めていただくため、決算説明会の開催や、個別の機関投資家面談などを実施しています。これらの対話を通じて得られた株主や投資家の皆様のご意見を経営に活かし、企業価値の向上を図っていきます。

## コンプライアンスの体制

法的な課題については、内部体制の充実を図るとともに、案件により必要に応じて外部の顧問弁護士に相談し、検討を行っています。コーポレート本部内の法務部では、法令・社会規範・取引先との契約等について、管理や教育の体制強化を図っています。

### Cライン(内部通報制度)

社内の法令違反等の通報・相談の窓口として、「Cライン(コンプライアンス・ライン)」を設置しています。これは、コンプライアンスに対する全従業員の意識を高め、法令違反等の不正行為を予防し、不正や問題点を早期発見して是正することにより、公正で健全な会社経営の実現を目的とするものです。通報先は社内窓口と弁護士につながる社外窓口を設けており、電話・メール・面談等で受け付けています。

通報者が会社から不利益な扱いを受けないよう、プライバシーの保護に努め、相談案件は機密情報として厳重に取り扱っています。

### 個人情報保護

個人情報の利用目的、利用方法、管理方法等について定めた「個人情報保護方針」及び「個人情報取扱いのガイドライン」を制定しています。

## リスク管理体制

リスク管理体制につきましては、リスクを未然に予防することを含め各業務部門における業務・経営・市場・信用等のあらゆる面のリスクを捉え、自然災害から人為的なリスク、社内外でのリスク等を正確に把握、分析、対処していく体系的なリスク管理体制の整備に取り組んでおります。

また、法令遵守に関しましては、「ザ・パックグループ行動規範」を制定し、当社グループ会社の役員及び社員が守るべき行動や判断の基準となる原則を定めております。

→ 行動規範  
<https://www.thepack.co.jp/company/codeofconduct.html>

## 内部統制

会社法及び会社法施行規則に基づき、当社及び当社グループ会社が業務の適正を確保し、効率的経営を行うために必要な内部統制体制を整備しています。

→ 内部統制基本方針  
<https://www.thepack.co.jp/company/internalcontrol.html>

## サプライチェーンリスクマネジメントの推進

不安定で予測不能な環境において生産ラインとサプライチェーンを継続させることは重要な課題となります。当社では、サプライチェーンの継続を脅かす外部リスクとバリューチェーンへの影響を認識し、重要課題であるマテリアリティにも反映致しました。社内体制の整備と、サプライチェーンリスクマネジメントの推進を以下のように取り組んでおります。

### 1 外部リスクを認識

#### ① 政治的リスク

- 紛争または安全保障政策により、原材料の輸入が寸断、または輸入コストが増加

#### ② 原材料調達リスク

- 原材料・製造・配送コストの負担増
- 原材料調達のヘッジコスト上昇

#### ③ 環境的リスク

- 自然災害増加にともなうサプライチェーン寸断・生産停止
- 森林資源の植生変化による調達コスト増加
- 炭素税導入等による税負担の増加

#### ④ 法的リスク

- 法令・規制・訴訟リスク対応へのコスト増加

#### バリューチェーンへの影響



### 2 マテリアリティの設定

調達・生産・販売におけるさまざまなリスクに対応するサプライチェーンの強化

### 3 当社の取り組み

#### サプライチェーンの強化

- 中国・米国のグループ会社とのサプライヤーの情報共有と相互の有効活用
- 需要予測に対応した供給能力の増強(国内・海外でのパートナー企業の調査・技術指導・定期的な品質パトロール)

#### レジリエンス(復旧力)強化

- 日本:東日本(埼玉県)、西日本(大阪府)に主力工場を持つ強み。大阪工場の建替えによりその強みを強化
- 海外:地政学的リスクを回避する為の複数国に渡るサプライチェーンの構築

#### サイバーリスク対策

- 社内基幹システム刷新によるシステム障害軽減

## 役員一覧(2024年3月28日現在)



代表取締役社長  
山下 英昭

**略歴**  
1982年 4月 当社入社  
2008年 1月 東京第二事業部長  
2011年 1月 執行役員就任  
2013年 3月 取締役就任  
2016年 1月 東日本事業本部長  
2017年 3月 常務取締役就任  
2019年 1月 専務取締役就任  
2019年 1月 営業本部長  
2022年 3月 代表取締役社長就任(現)



代表取締役副社長  
製造本部長  
瀧之上 輝生

**略歴**  
1984年 4月 当社入社  
2008年 1月 大阪製造事業部長  
2011年 3月 取締役就任  
2012年 1月 製造本部副本部長  
2014年 4月 生産事業本部長  
2015年 3月 常務取締役就任  
2017年 1月 製造本部長(現)  
2018年 3月 専務取締役就任  
2022年 3月 代表取締役副社長就任(現)



常務取締役  
営業本部長  
芦田 則男

**略歴**  
1986年 4月 当社入社  
2011年 1月 東京第四事業部長  
2015年 1月 執行役員就任  
2019年 1月 常務執行役員就任  
2019年 1月 東日本事業本部長  
2020年 3月 常務取締役就任(現)  
2024年 3月 営業本部長(現)



常務取締役  
西日本事業本部長  
仲村 直樹

**略歴**  
1989年 4月 当社入社  
2008年 1月 東京第一事業部三部部長  
2013年 1月 中四国事業部長  
2017年 1月 執行役員就任  
2019年 1月 常務執行役員就任  
2019年 1月 西日本事業本部長(現)  
2021年 1月 九州事業部長  
2024年 3月 常務取締役就任(現)



取締役 製造本部副本部長  
奈良製造事業部長  
伊藤 晴康

**略歴**  
1984年 4月 当社入社  
2016年 1月 東京第二事業部二部部長  
2019年 1月 カンナル印刷株式会社  
常務取締役  
2020年 3月 カンナル印刷株式会社  
代表取締役社長  
取締役就任(現)  
2022年 3月 製造本部副本部長(現)  
2023年 1月 品質管理統括部担当(現)  
2024年 3月 奈良製造事業部長(現)



取締役  
コーポレート本部長  
下村 郁夫

**略歴**  
1989年 4月 当社入社  
2009年 1月 東京第三事業部三部部長  
2016年 1月 東京第二事業部長  
2021年 1月 執行役員就任  
2023年 1月 コーポレート本部副本部長  
2024年 3月 取締役就任(現)  
2024年 3月 コーポレート本部長(現)



社外取締役  
林 拓史

**略歴**  
1991年10月 センチュリー監査法人入所  
1995年 8月 公認会計士登録  
2001年 1月 林公認会計士・  
税理士事務所開設(現)  
2001年 3月 税理士登録  
2010年 2月 川上塗料株式会社社外監査役  
2014年 3月 監査役就任  
2015年 3月 取締役就任(現)



社外取締役  
西尾 宇一郎

**略歴**  
1982年 3月 公認会計士登録  
1983年12月 税理士登録  
1999年 7月 監査法人誠和会計事務所  
代表社員  
2002年 7月 監査法人トーマツ代表社員  
2005年 4月 関西学院大学専門職大学院  
経営戦略研究科教授  
2015年 3月 監査役就任  
2015年 6月 新家工業株式会社  
社外取締役(現)  
2016年 6月 ケイミュー株式会社  
社外監査役(現)  
2018年 3月 取締役就任(現)



社外取締役  
笠原 かほる

**略歴**  
1989年 3月 ビジョン株式会社入社  
2010年 2月 ビジョンウィル株式会社  
代表取締役社長  
2014年 2月 ビジョン株式会社執行役員  
国内ペビー・ママ事業副本部長  
2015年 2月 ビジョン株式会社執行役員  
開発本部長  
2019年 2月 ビジョンマニュファクチャリング  
茨城株式会社取締役  
取締役就任(現)  
2022年 3月 取締役就任(現)  
2023年 4月 モロゾフ株式会社社外取締役(現)



**略歴**  
 1983年 4月 当社入社  
 2017年 1月 法務部長  
 2018年 3月 常勤監査役に就任(現)

常勤監査役  
野田 伸二



**略歴**  
 1987年 4月 当社入社  
 2010年 1月 購買事業部東京購買部部長  
 2012年 1月 購買事業部管理部部长  
 2016年 1月 購買事業部長  
 2024年 3月 常勤監査役に就任(現)

常勤監査役  
高木 康宏



**略歴**  
 1992年 4月 弁護士登録  
 1998年 8月 玉越法律事務所開設(現)  
 2013年 6月 トモシアホールディングス株式会社社外監査役に就任(現)  
 2015年 3月 監査役に就任(現)

社外監査役  
玉越 久義



**略歴**  
 1983年 4月 日新監査法人入所  
 1986年 3月 公認会計士登録  
 1989年11月 税理士登録  
 1992年 5月 岩瀬公認会計士・税理士事務所開設(現)  
 2018年 3月 監査役に就任(現)

社外監査役  
岩瀬 哲正

## スキル・マトリックス

氏名	現在の地位	独立性	性別	企業経営	経営企画・M&A	営業・マーケティング	製造・技術開発	財務・会計	人事・人材開発	法務・リスク管理	海外事業・国際経験	サステナビリティ
山下 英昭	代表取締役社長		男	●		●				●		●
瀧之上 輝生	代表取締役副社長		男	●			●			●		●
芦田 則男	常務取締役		男	●		●					●	●
仲村 直樹	常務取締役		男	●		●						●
伊藤 晴康	取締役		男	●		●	●					●
下村 郁夫	取締役		男	●	●	●		●	●	●		●
林 拓史	社外取締役	●	男	●	●			●		●		●
西尾 宇一郎	社外取締役	●	男		●			●		●		●
笠原 かほる	社外取締役	●	女	●		●	●		●			●

### 各項目の定義

企業経営	多様に変化する経営環境を見極め、企業価値を高めるための適切な戦略・経営方針の策定および経営を行う。
経営企画・M&A	市場・競合他社に関する知識またはM&Aに関する知見を有し、中長期の経営計画の策定・管理を行う。
営業・マーケティング	製品および市場に関する豊富な知識を有し、顧客のニーズを的確に見定め、売上拡大・利益確保のための販売戦略を策定し実行する。
製造・技術開発	製品知識および生産ノウハウを有し、生産性の向上、品質維持の監督および研究・技術開発の促進を行う。
財務・会計	財務・会計・税務等に関する幅広い知識を有し、会社の経営状況を把握して課題の解決および財務戦略の策定を行う。
人事・人材開発	組織開発や人材教育・人材育成に関する経験が豊富であり、人的資本の増強を促進する。
法務・リスク管理	法務・ガバナンス・コンプライアンスの知識を有し、取締役会における経営監督の実効性向上のために適切なガバナンス体制の確立を推進する。
海外事業・国際経験	海外勤務経験や海外知識を有し、国際事業戦略の策定や監督を行う。
サステナビリティ	企業を持続的に発展・成長させるために不可欠なサステナビリティ経営の視点を備えている。

## ESGデータ

環境データ	単位	2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期	2023年 12月期
CO <sub>2</sub> 排出量(Scope1)	t-CO <sub>2</sub>	5,067	5,041	5,043	5,046	5,118
CO <sub>2</sub> 排出量(Scope2)	t-CO <sub>2</sub>	10,445	9,873	9,851	10,353	11,638
CO <sub>2</sub> 排出量(Scope3)	t-CO <sub>2</sub>	-	-	611,310	676,931	693,899
CO <sub>2</sub> 排出原単位(4工場)	g-CO <sub>2</sub> /円	1.80	1.99	2.02	2.08	1.68
電気使用量	千kWh	25,503	23,644	24,232	26,543	26,739
都市ガス使用量	千m <sup>3</sup>	1,952	1,978	1,998	1,978	2,010
LPGガス使用量	t	4.9	4.8	7.3	12.7	13.0
その他燃料使用量(4工場灯油・フォークリフト軽油・ガソリン)	kL	205	179	177	172	170
再生可能エネルギー使用量	TJ/kWh	1.224/340.029	1.128/313.304	1.107/307.426	1.001/278.144	1.082/300.616
水使用量	千m <sup>3</sup>	96	74	79	69	74
産業廃棄物等排出量	t	18,591	17,653	18,407	17,973	17,461
リサイクル量	t	18,528	17,592	18,344	17,913	17,144
リサイクル率	%	99.7	99.7	99.7	99.7	98.2
フォレスト商品売上高	百万円	1,516	1,276	1,606	2,105	2,574
FSC®商品売上高	百万円	2,884	4,851	6,630	9,421	12,155
森林保全活動参加人数	名	160	0	0	111	253
森林保全活動活動回数	回	4	0	0	4	9

社会データ	単位	2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期	2023年 12月期
正社員数	人	892	881	841	835	840
正社員数(女性)	人	171	176	167	171	181
女性正社員比率	%	19.2	20.0	19.9	20.5	21.5
管理職数	人	213	208	206	209	206
管理職数(女性)	人	7	11	10	14	13
女性管理職比率	%	3.3	5.3	4.9	6.7	6.3
男女間賃金格差(正規)	%	73.6	73.9	71.0	74.7	75.1
障がい者雇用率※1	%	1.9	1.8	1.8	1.6	2.1
有給休暇取得率	%	50.3	57.3	46.0	58.3	56.5
定期健康診断受診率※2	%	98.9	100.0	100.0	100.0	100.0
ストレスチェック受検率	%	97.0	97.2	97.4	96.9	96.0
スキルアップ支援制度利用者数(延べ)	人	9	10	9	23	21
包括短時間勤務利用者数(延べ)	人	4	7	10	9	13
育児休業等取得者数(男性)	人	0	0	0	3	10
育児休業等取得率(男性)	%	0	0	0	13.0	40.0
育児休業取得者数(女性)	人	7	11	15	11	10
モノづくり体験教室参加生徒数	人	266	541	267	431	309

※1 年度の3/31現在 ※2 当年4/1～翌年3/31を受診期間として

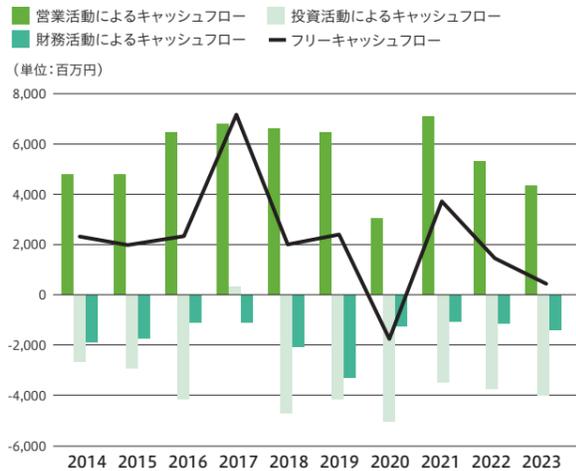
ガバナンスデータ	単位	2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期	2023年 12月期
取締役数	人	9	9	9	9	9
社外取締役数	人	2	2	2	3	3
社外取締役比率	%	22.2	22.2	22.2	33.3	33.3

	単位	2014年12月期	2015年12月期	2016年12月期	2017年12月期	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期	2022年12月期	2023年12月期
<b>経営成績</b>											
売上高	百万円	85,809	88,043	89,174	90,313	93,126	95,502	78,445	79,690	89,060	97,714
営業利益	百万円	5,478	6,232	6,484	7,273	6,924	6,850	3,275	4,144	5,972	7,743
経常利益	百万円	5,703	6,468	6,825	7,589	7,212	7,199	3,606	4,422	6,353	8,063
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	4,322	4,067	4,540	5,209	4,968	4,700	2,392	2,824	4,058	5,652
自己資本利益率(ROE)	%	10.5	9.2	9.7	10.2	9.0	8.2	4.1	4.6	6.4	8.3
投下資本利益率(ROIC)	%	7.7	8.9	9.0	9.4	8.4	8.2	3.8	4.7	6.4	7.6
<b>財政状態</b>											
総資産	百万円	70,304	73,142	76,291	81,928	86,495	88,446	83,556	87,422	94,365	98,847
純資産	百万円	42,926	45,412	48,603	53,457	56,775	58,495	59,739	62,032	65,371	71,156
自己資本比率	%	61.0	62.0	63.6	65.1	65.4	66.0	71.4	70.9	69.2	71.9
時価ベースの自己資本比率	%	64.8	81.7	67.1	87.2	69.1	84.7	64.3	58.6	48.6	65.2
有利子負債	百万円	0	0	0	0	315	79	30	85	60	34
設備投資額	百万円	1,577	1,657	1,124	1,543	1,218	1,933	3,748	2,637	3,605	7,406
減価償却費	百万円	1,852	1,777	1,784	1,645	1,761	1,713	1,850	2,029	1,992	2,082
<b>キャッシュ・フロー</b>											
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	4,930	4,882	6,597	6,873	6,742	6,599	3,155	7,217	5,380	4,443
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	-2,599	-2,840	-4,144	452	-4,705	-4,136	-5,013	-3,460	-3,762	-3,962
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	-1,797	-1,744	-995	-992	-2,059	-3,319	-1,214	-1,029	-1,124	-1,407
現金及び現金同等物の期末残高	百万円	11,145	11,451	12,900	19,228	19,181	18,307	15,224	18,067	18,653	17,812
キャッシュ・フロー対有利子負債比率	%	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0
インタレスト・カバレッジ・レシオ	倍	561.9	5,259.7	7,883.0	8,274.9	833.2	2,257.9	2,570.0	5,405.8	2,935.1	4,273.4
<b>1株当たり情報</b>											
1株当たり純資産額(BPS)	円	2,156.41	2,312.73	2,474.25	2,720.34	2,885.27	3,076.27	3,141.09	3,261.64	3,436.46	3,736.44
1株当たり当期純利益(EPS)	円	217.26	205.94	231.47	265.56	253.25	243.89	126.01	148.71	213.55	297.07
1株当たり配当額	円	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	55.00	60.00	50.00	65.00	90.00

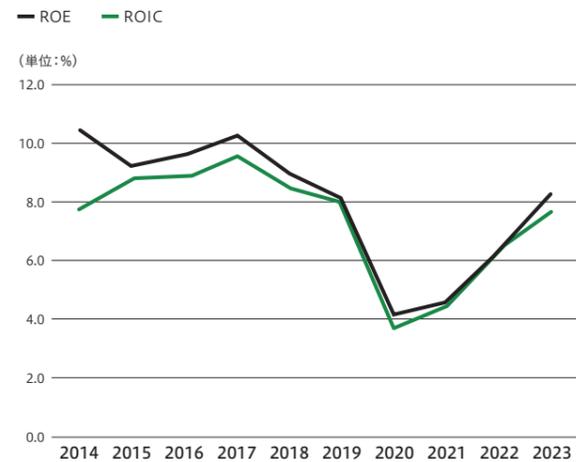
売上高・経常利益の推移



キャッシュフローの推移



ROE・ROICの推移



※1 各指標は、いずれも連結ベースの財務諸表数値を用いて、以下の計算式により計算しております。  
 \*1 自己資本比率: 自己資本 / 総資産  
 \*2 時価ベースの自己資本比率: 株式時価総額 / 総資産  
 \*3 キャッシュ・フロー対有利子負債比率: 有利子負債 / 営業キャッシュ・フロー  
 \*4 インタレスト・カバレッジ・レシオ: 営業キャッシュ・フロー / 利払い  
 ※2 株式時価総額は、期末株価終値×自己株式控除後の期末発行済株式数により算出しております。  
 ※3 有利子負債は、連結貸借対照表に計上されている負債のうち、利子を支払っている全ての負債を対象としております。  
 ※4 営業キャッシュ・フロー及び利払いは、連結キャッシュ・フロー計算書に計上されている「営業活動によるキャッシュ・フロー」及び「利息の支払額」を用いております。

## 会社概要

社名	ザ・バック株式会社
代表者	代表取締役社長 山下 英昭
所在地	本社：大阪府大阪市東成区東小橋2丁目9-3
創立	1878年(明治11年)
設立	1952年(昭和27年)5月10日
資本金	25億5,350万5,600円
社員数	1,183名(連結) 840名(単体)
事業内容	紙袋、紙器、段ボール製品、化成系パッケージ等の企画・製造・販売

## 拠点・グループ会社

- ザ・バック(株)本社/東京本社ビル
- グループ会社

### 国内



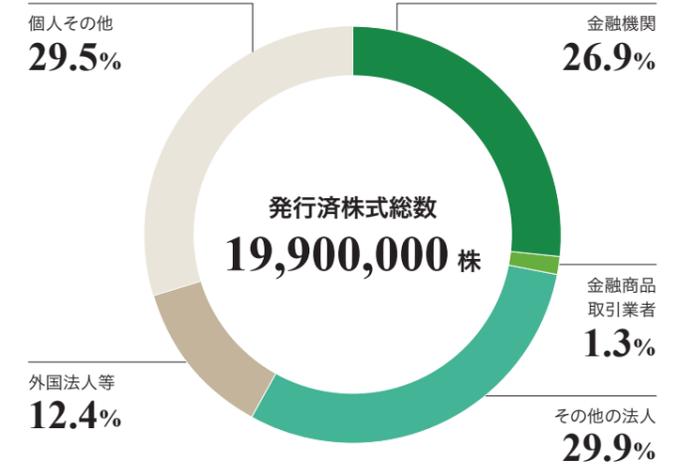
### 海外



## 株式情報

上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	3950
発行可能株式総数	77,000,000株
発行済株式総数	19,900,000(※ 自己株式868,136株を含む)
株主数	14,586名
基準日	毎年12月31日
単元株式数	100株

## 所有者別分布状況



## 大株主の状況

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
公益財団法人森田記念福祉財団	2,081	10.94
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,523	8.00
BBH FOR FIDELITY LOW-PRICED STOCK FUND(PRINCIPAL ALL SECTOR SUBPORTFOLIO)	1,258	6.61
ザ・バック取引先持株会	1,248	6.56
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	901	4.73
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	876	4.60
株式会社日本カストディ銀行(りそな銀行再信託分・北越コーポレーション株式会社退職給付信託口)	622	3.27
大王製紙株式会社	573	3.01
株式会社三菱UFJ銀行	494	2.60
七條紙商事株式会社	474	2.49
計	10,055	52.84

※1. 株式数は、千株未満を切り捨てて表示しております。  
 ※2. 当社は、自己株式868,136株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。また、持株比率は自己株式を控除して計算しております。