

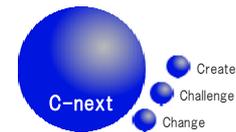
新中期経営計画 「C-next」

経営説明会 説明資料

2014年5月27日

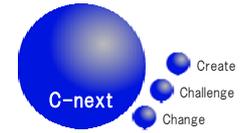
 **北越紀州製紙株式会社**

目次

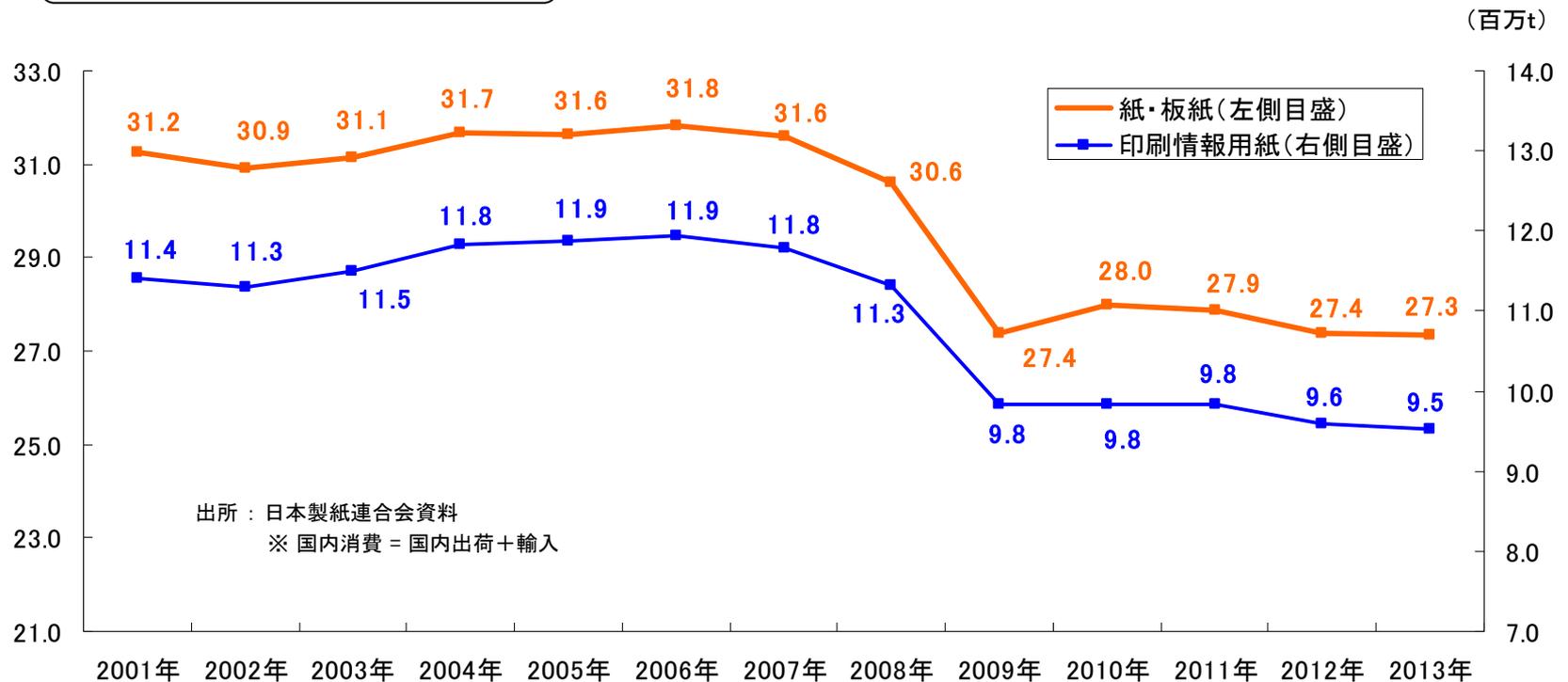


1. 事業環境について
2. 長期ビジョン「Vision2020」
3. 前中期経営計画「G-1st」の点検
 - 1) 点検総括
 - 2) 経営目標と実績
 - 3) 実施した主な施策
4. 新中期経営計画「C-next」について
 - 1) 「C-next」の位置付け
 - 2) 計画概要
 - 3) 基本方針
 - 4) 基本戦略
 - 5) 主要4事業の戦略
 - 6) 全社共通戦略
 - 7) 経営目標について
 - 8) 事業構成

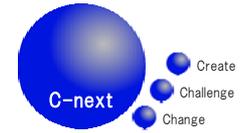
1. 事業環境について



国内消費量の実績推移



2. 長期ビジョン「Vision2020」

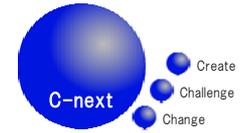


● 長期ビジョン「Vision2020」 (2011年4月公表)

<2020年に目標とする企業イメージ>

- 環境経営を推進し、あらゆる企業活動において環境を重視する企業
- 高い技術を有し、優れた品質とコスト競争力を持った魅力ある商品を提供する企業
- 着実な成長とあくなき挑戦を、情熱をもって続ける企業
- 売上規模： 3,000億円以上 (海外売上高比率： 25%)

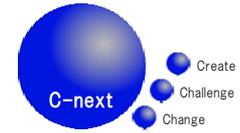
3. 前中期経営計画「G-1st」の点検①



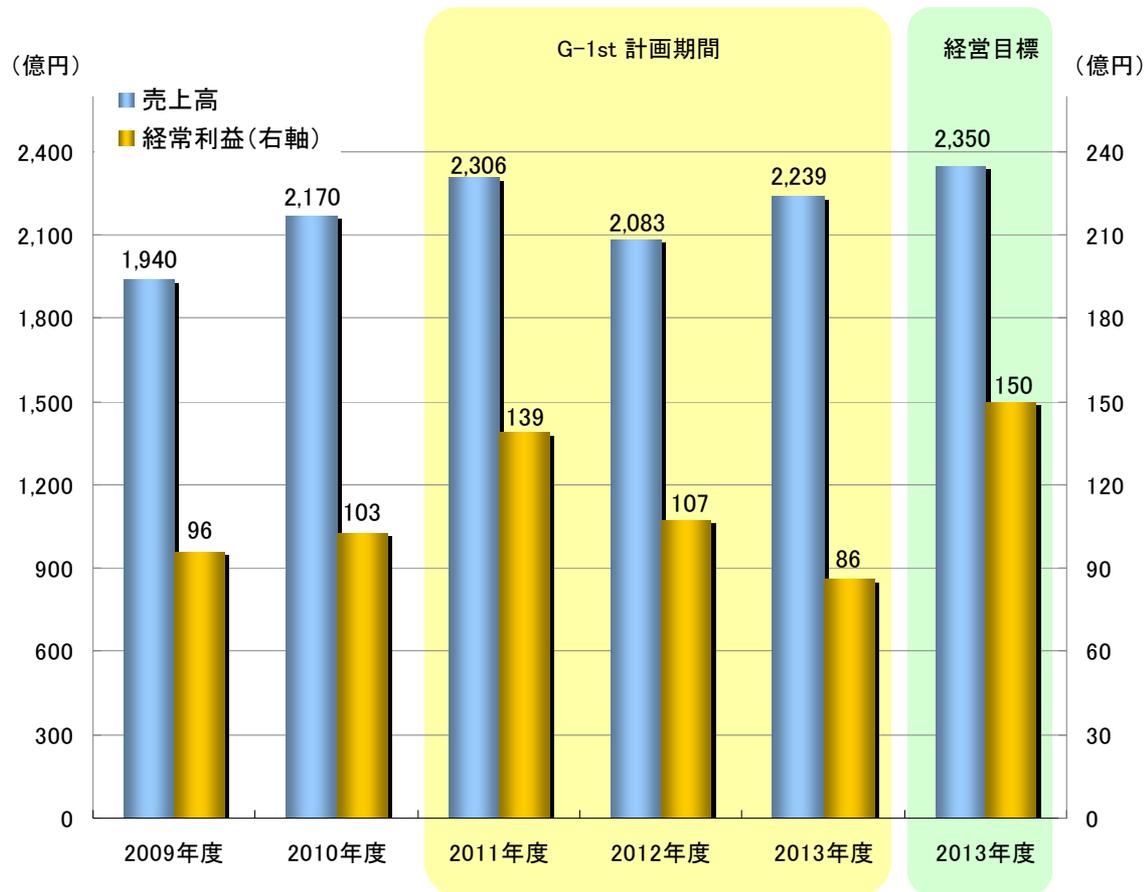
1) G-1st 計画 点検総括

東日本大震災後の紙・板紙需給の変動、円高後の急激な円安進行及び原燃料高等の事業環境の大きな変動の影響等により、結果的に経営数値目標の達成には至らなかったものの、G-1st 計画の基本方針に従った各種施策を着実に実行できたことにより、「Vision2020」に向けた第1ステップとして、効率向上等の内部改善では計画以上の成果をあげるとともに持続的成長のための布石を打つことができた。

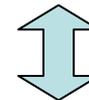
3. 前中期経営計画「G-1st」の点検②



2) G-1st計画 連結経営目標と実績対比

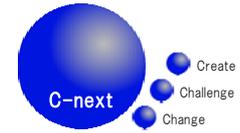


売上高	2,350億円
経常利益	150億円
売上高経常利益率	6.3%以上
EBITDA	340億円
EBITDA/売上高	14.4%以上



売上高	2,239億円
経常利益	86億円
売上高経常利益率	3.8%
EBITDA	269億円
EBITDA/売上高	12.0%

3. 前中期経営計画「G-1st」の点検③



3) G-1st 計画で実施した主な施策①

<国内事業の強化>

- ◇ 北越紀州販売設立（2011年10月）
- ◇ 東洋ファイバーの子会社化（2012年2月）
- ◇ 紙加工事業本部の創設（2012年4月）
- ◇ 大王製紙株式の取得（2012年8月）

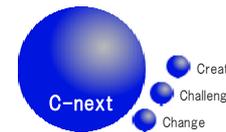
※ めまぐるしい事業環境の変化に対し、経営基盤強化戦略の中核的施策として展開

<国際化>

- ◇ 洋紙輸出の拡大（洋紙事業）
- ◇ 中国に生産拠点の建設（白板紙事業）
- ◇ デュマ社（仏）の買収（2012年9月－特殊紙事業）

※ 成長戦略の中心的施策として、事業分野毎に最適な方針をもって国際化を進める。

3. 前中期経営計画「G-1st」の点検④



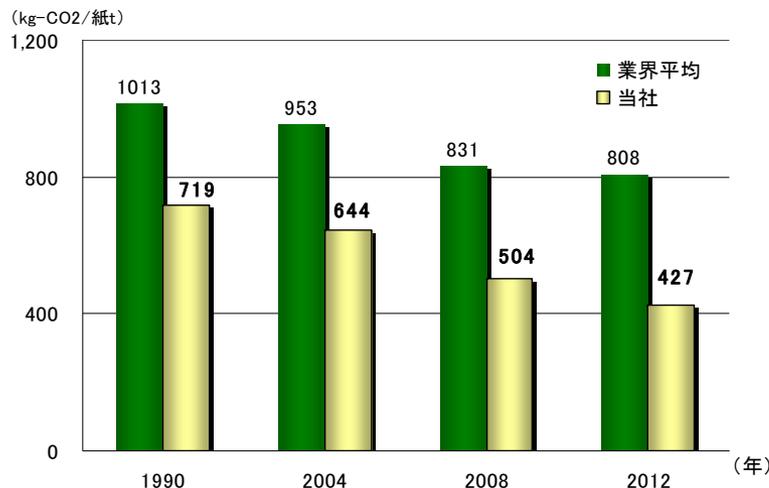
3) G-1st 計画で実施した主な施策②

<環境経営の推進>

◇ ミニмум・インパクト※の展開

- 大型天然ガス発電設備（新潟工場）によるCO2排出原単位の削減
- 太陽光発電設備設置による電力供給（関東工場（勝田）及び北越フォレスト）

化石エネルギー起源CO2排出原単位の推移



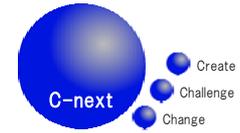
当社は、2012年の紙生産量が1990年比で約1.5倍に増加する一方で、各種取り組みによりCO2排出量を同年比約90%まで削減。

これらの取り組みが評価され、日本製紙連合会温暖化対策表彰にて日本製紙連合会特別賞を受賞しました。

※ ミニмум・インパクト

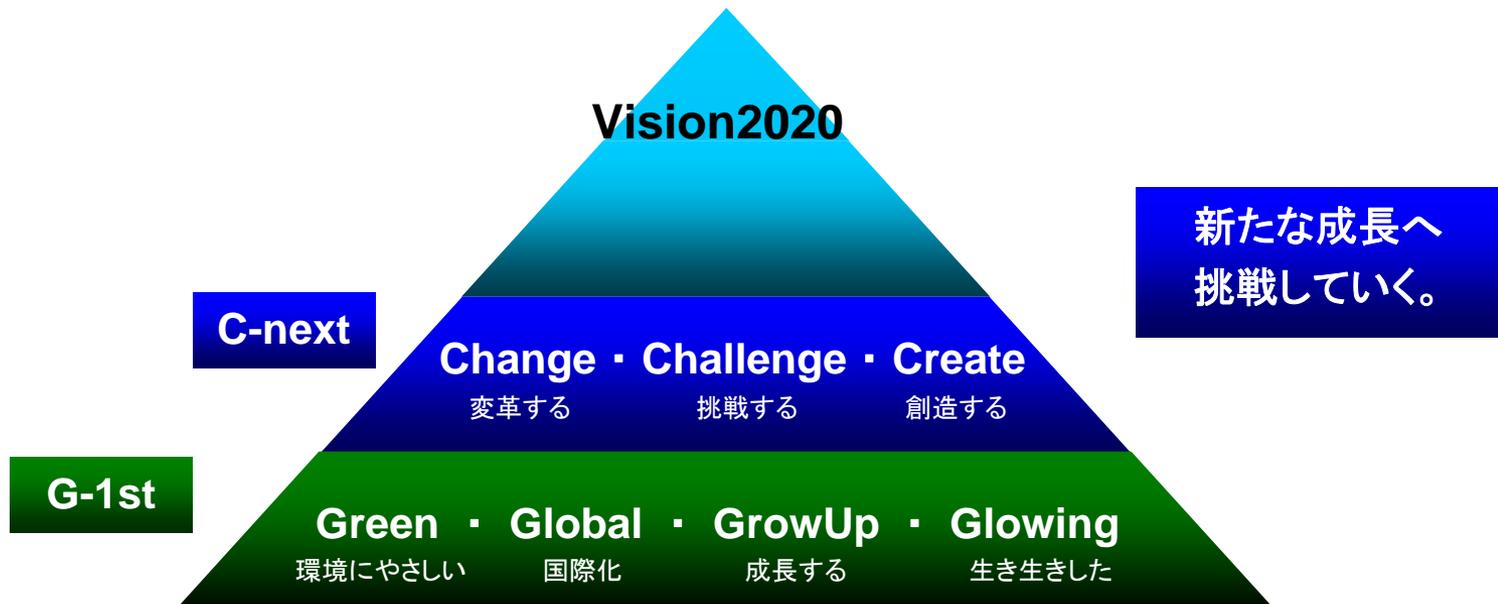
人間、あるいは企業が行なうあらゆる活動において環境への影響を完全にゼロにすることはできない。このことを前提としながらも、自然環境に与えるあらゆるネガティブなインパクトを最小限にしていこうという考え方。

4. 新中期経営計画「C-next」について

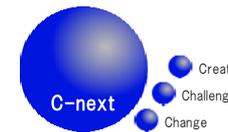


1)「C-next」の位置付け

- ◆ 新中期経営計画 「C-next」は、Vision2020へ向けた第2ステップとしてこれまでの「G-1st」計画における4つの「G」をベースとしながら、新たに3つの「C」を加え、新たな成長へ挑戦していく。



4. 新中期経営計画「C-next」について



2) 計画概要

● 計画期間

2014年(H. 26年)4月1日 ~ 2017年(H. 29年)3月31日 (3年間)

● 経営数値目標

<連結—2017年（平成29年）3月期>

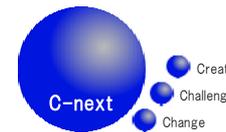
売上高 2,700億円

営業利益 135億円

売上高営業利益率 5%以上

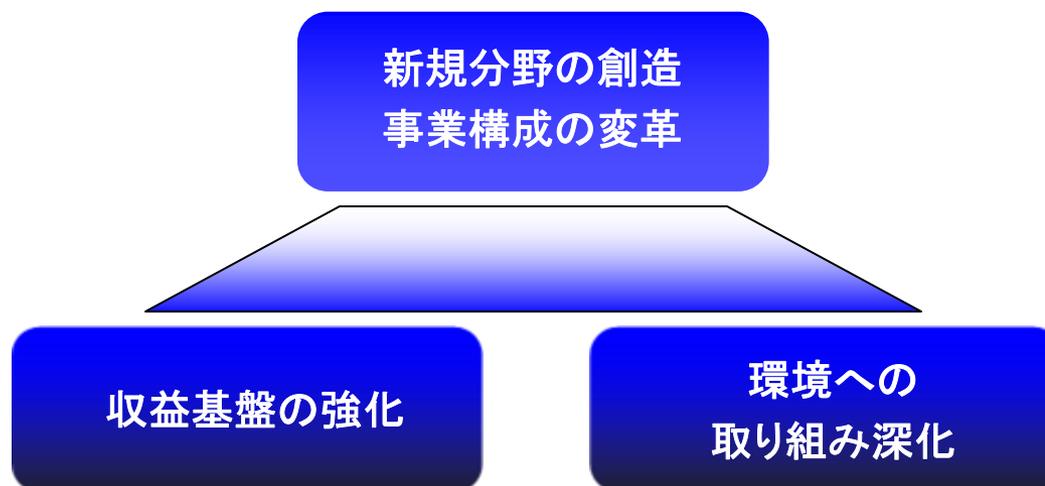
E B I T D A 330億円

4. 新中期経営計画「C-next」について

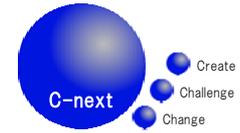


3) 基本方針

- ◆ 収益基盤強化と環境への取り組みの深化を基本に、変化に対応した新規分野の創造及び事業構成の変革を進め、製紙企業としてさらなる成長に挑戦する。



4. 新中期経営計画「C-next」について



4) 基本戦略

◆ 収益基盤の強化

紙パルプ関連国内需要の将来的な動向を十分に認識したうえで、いかなる事業環境下においても安定した収益を実現できる体質への変革を果たす。

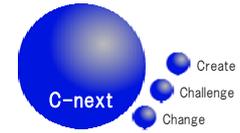
◆ 環境への取り組みの深化

環境への取り組みの基本方針である「ミニмум・インパクト」をより深化させ、それに基づく活動をより広く展開させていく。これらの活動を元にして生産された製品を、社会に対し積極的に提供することにより、社会的責任を果たす。

◆ 新規分野の創造及び事業構成の変革

中国・白板紙事業を即戦力化する。あわせて国内外の成長市場と新規分野への積極的な戦略投資を展開することにより、事業構成の変革を進めると同時に今後の成長を実現する。

4. 新中期経営計画「C-next」について



5) 主要4事業の戦略①

◆ 洋紙事業

- 当社グループの主力事業として、世界で戦える国内No.1の競争力を実現する。

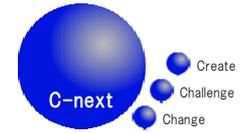
<収益力強化>

- ・ 積極的輸出戦略の継続
- ・ パルプコストの削減

<販売力強化>

- ・ 代理店との取り組み強化
- ・ 環境優位製品の積極展開

4. 新中期経営計画「C-next」について



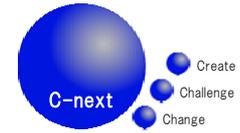
5) 主要4事業の戦略②

◆ 白板紙事業

■ 国内及び海外事業を確実に遂行することにより、次代の成長エンジンとする。

- ・ 中国事業の即戦力化
- ・ 中国事業の拡大の検討
- ・ 成長市場をターゲットにした新商品の開発
- ・ 「古紙再生クリーン工場」の構築

4. 新中期経営計画「C-next」について



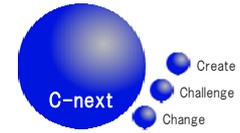
5) 主要4事業の戦略③

◆ 特殊紙事業

■ 新商品・新規事業・新規市場への展開加速により世界市場を対象に規模拡大を実現する。

- ・ バッテリーセパレータ及びフィルタの世界展開
- ・ 技術志向マーケティングの強化
- ・ 特殊紙に適した生産体制構築の推進
- ・ M & A も含めた新規分野の展開

4. 新中期経営計画「C-next」について



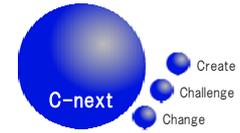
5) 主要4事業の戦略④

◆ 紙加工事業

■ 成長の見込まれる包装分野を軸に、規模拡大を実現する。

- ・ 一貫生産の強みを活かした競争力のさらなる強化
- ・ 紙器、加工紙分野の拡充
- ・ 海外展開の検討
- ・ ソリューション事業の強化

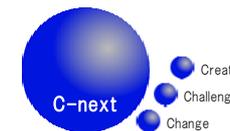
4. 新中期経営計画「C-next」について



6) 全社共通戦略

- 引き続き環境負荷の低減（ミニマム・インパクト）に取り組み、業界における環境トップランナーの地位を維持する。
- ガバナンス及びコンプライアンス体制の維持・強化を図る。
- 今後の事業展開及びグローバル戦略に必要となる人材の育成・確保及び組織の整備
- さらなる成長実現の手段としての積極的なM&A検討

4. 新中期経営計画「C-next」について



7) 経営目標について

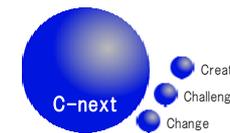
	2016年度目標…A	2013年度実績…B	差異 (A-B)
売上高	2,700億円	2,239億円	461億円
営業利益	135億円	33億円	<u>102億円</u>

◆ 営業利益差異内訳

外部要因	(販売価格・資材価格)	+ 1 2 億円
内部要因	(効率向上・コスト削減)	+ 5 7 億円
その他	(連結要因・新規事業 他)	+ 3 3 億円
	計	+ 1 0 2 億円

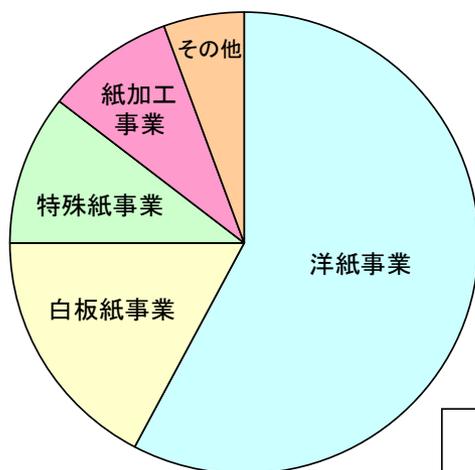
—前提 (C-next計画) —
為替 : 103円/US\$
ドバイ原油 : 105\$/bbl

4. 新中期経営計画「C-next」について



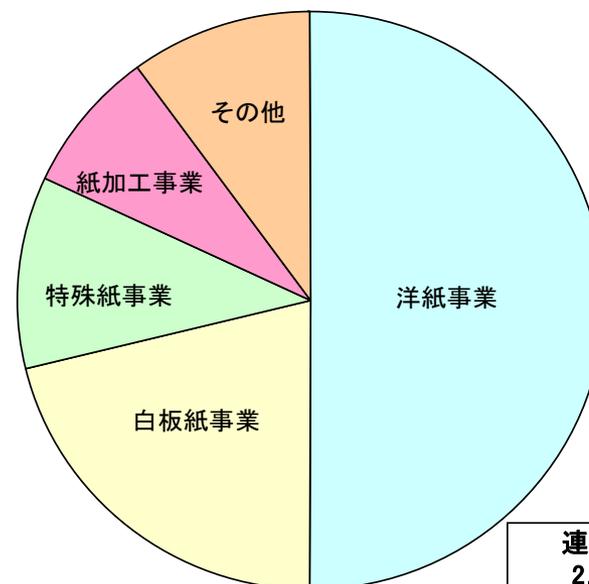
8) 事業構成

2013年度(実績)

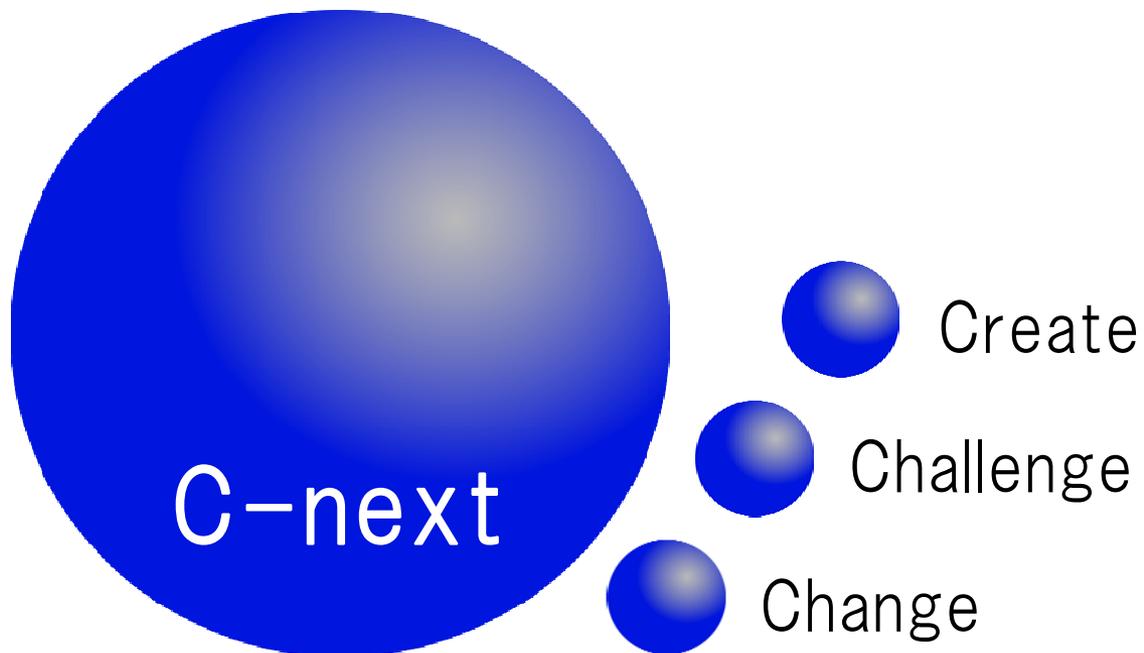


連結売上高
2,239億円

2016年度(想定)



連結売上高
2,700億円



【留意事項】

当資料に記載されている目標等に関する内容は、計画策定時点における種々の前提に基づいたものであり、今後種々の要因により、将来の目標値、或いは施策が異なっていく場合があります。