

長期ビジョン Vision 2020
新中期経営計画 G-1st計画

経営説明会 説明資料



2011年5月20日

 **北越紀州製紙株式会社**

－ 目 次 －

事業環境の変化

P. 3～ 5

V－10計画の点検

P. 6～ 9

長期ビジョン Vision 2020 について

P. 10～13

新中期経営計画 G－1st計画 について

P. 14～22

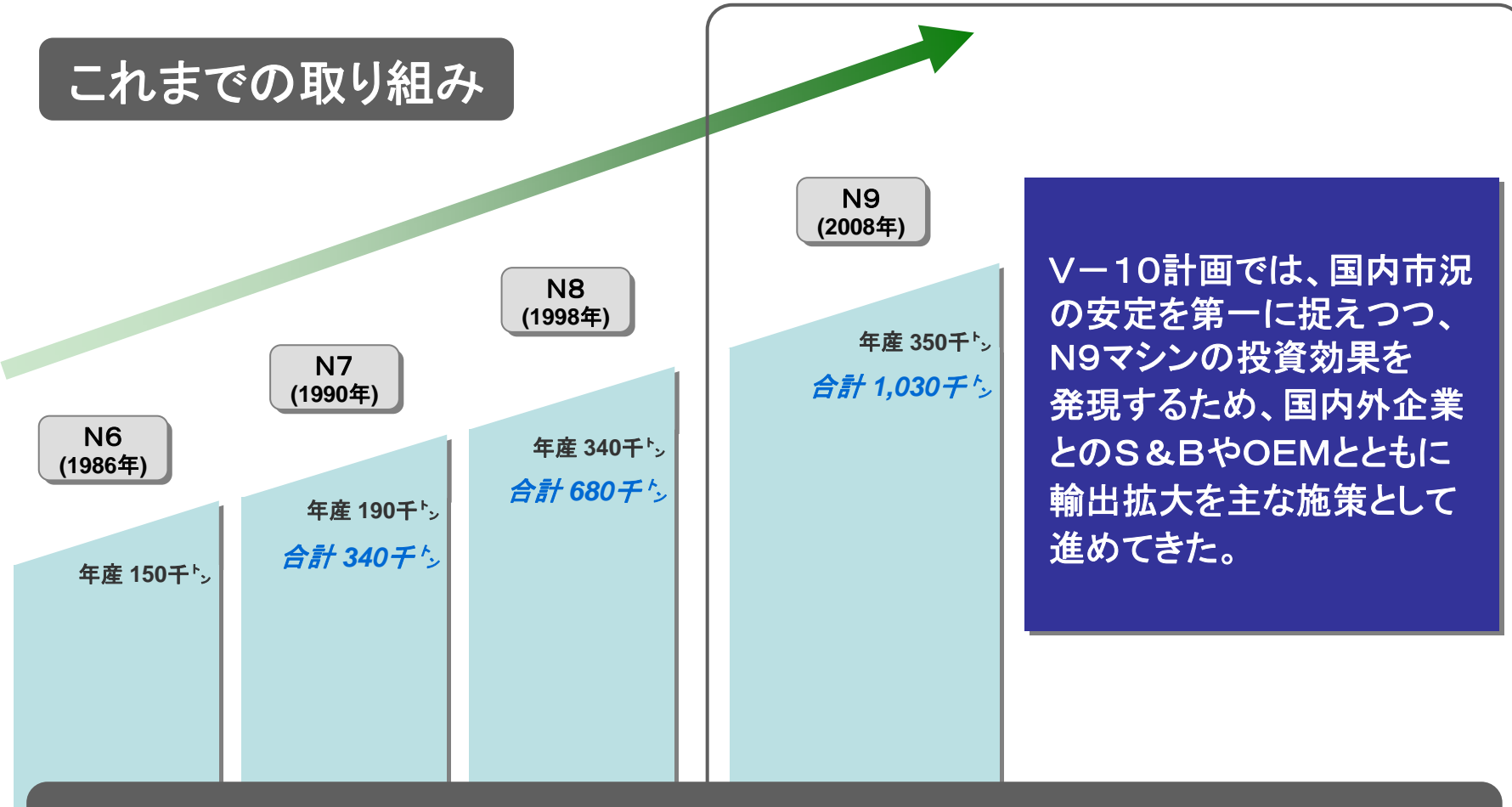
事業環境の変化





事業環境の変化 ①

これまでの取り組み

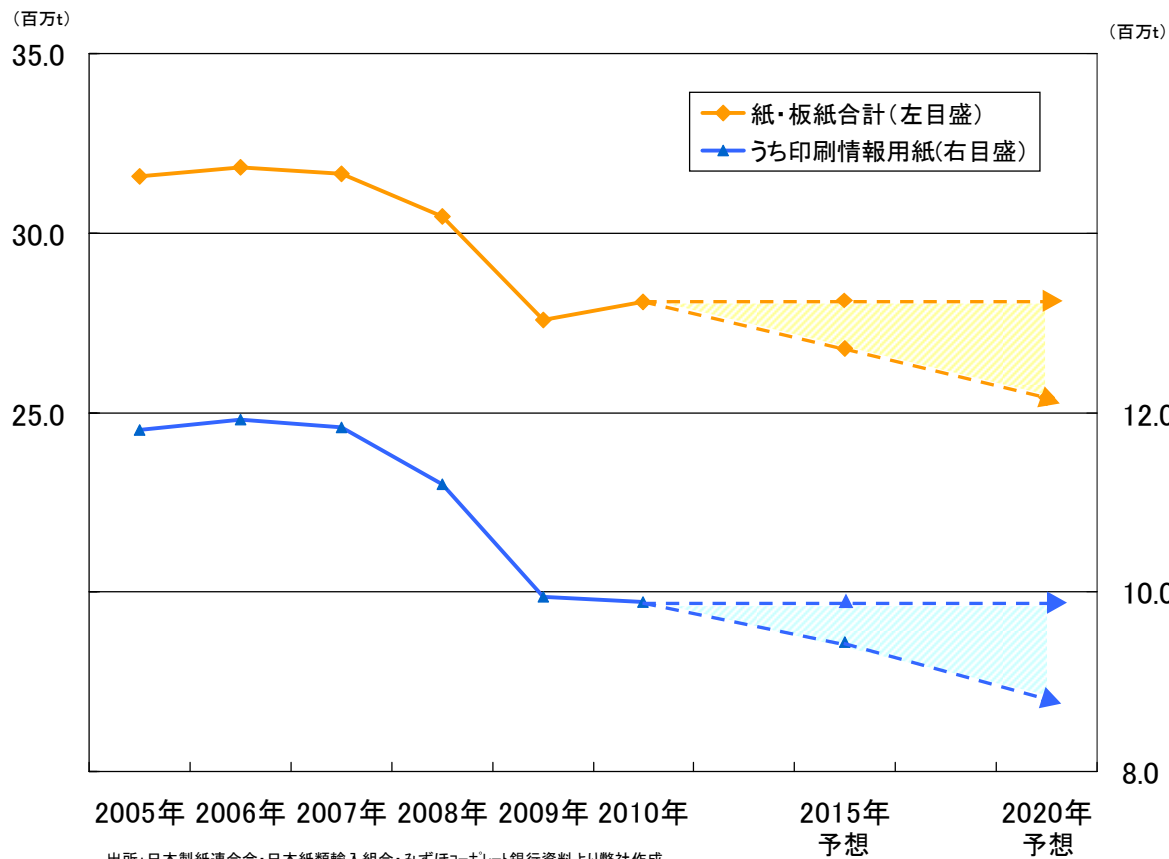


主として国内コート紙の需要増を背景とした戦略により成長を遂げると共に、近年では海外市場を視野に入れた競争力強化を目指してきた。



事業環境の変化 ②

内需の実績推移と予測



戦後一貫して拡大してきた紙・板紙の国内需要は、08年夏以降のリーマンショックに端を発した経済危機により06～07年をピークに減少に転じた。



今後の内需も長期的には減少が予想される。

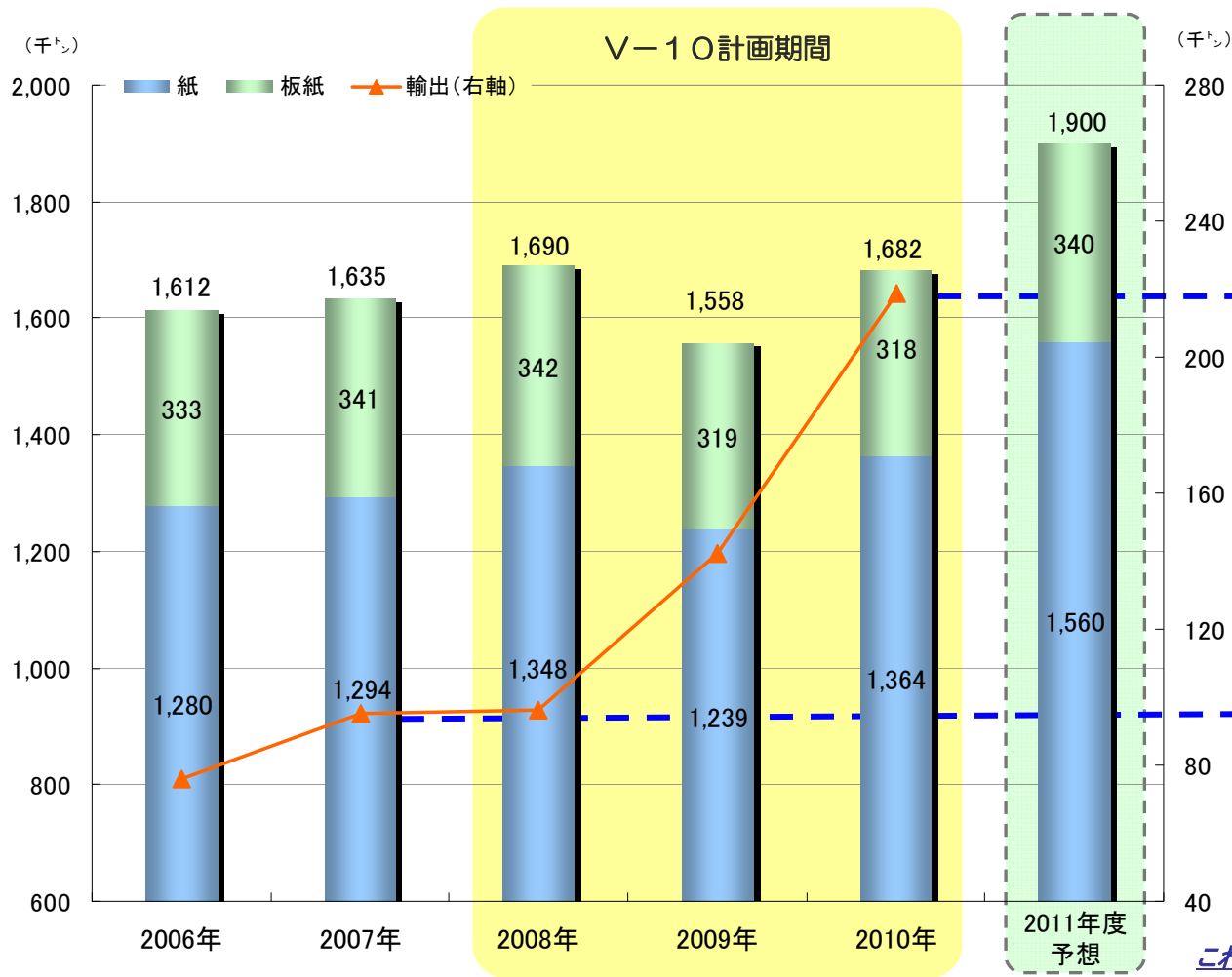
V-10計画の点検





V-10計画の点検 ①

当社の紙・板紙生産量と輸出数量の推移



業界全体
 06～07年をピークに内需は減少に転じ、結果生産量は紙・板紙合計で
 *08年 30.6百万トン
 09年 26.3百万トン
 10年 27.4百万トン
 と大幅に落ち込んだ

*出所: 日本製紙連合会

輸出はV-10計画期間に約12万トン/年増加(129%増)

北越紀州G
 輸出の拡大戦略により、内需の大幅な落ち込みをカバーし、10年の生産量は06～07年実績を上回った

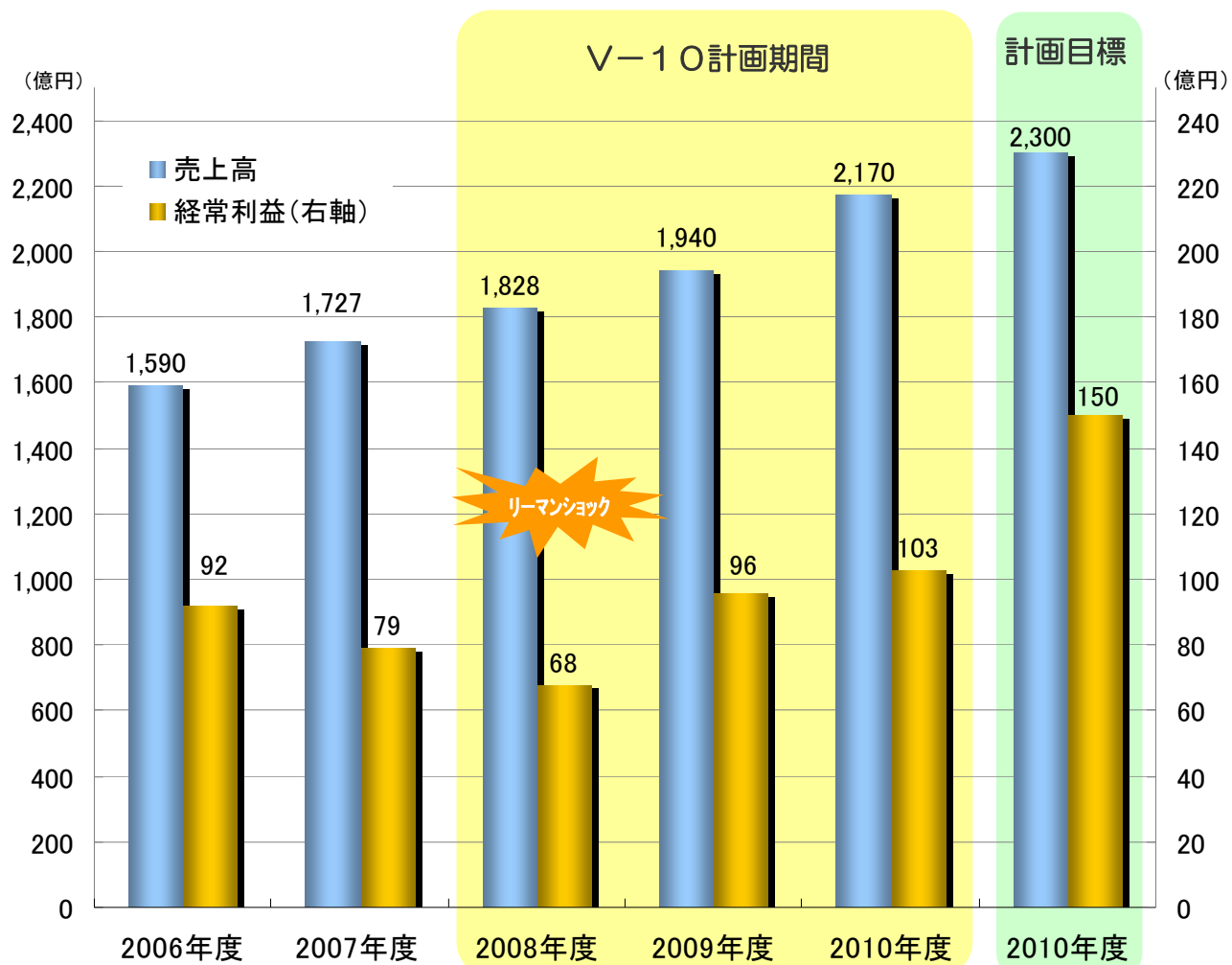
これまでに築いてきたNIIGATAの国際競争力を活用

北越紀州製紙+紀州製紙の合算値
生産量は暦年ベース



V-10計画の点検 ②

V-10計画連結経営目標と実績対比



| 2010年度 連結経営目標 | |
|---------------|---------|
| 売上高 | 2,300億円 |
| 経常利益 | 150億円 |
| 売上高経常利益率 | 6.5%以上 |
| EBITDA | 360億円 |
| ROA | 5.0%以上 |



| 2010年度 連結決算実績 | |
|---------------|---------|
| 売上高 | 2,170億円 |
| 経常利益 | 103億円 |
| 売上高経常利益率 | 4.7% |
| EBITDA | 325億円 |
| ROA | 3.1% |

※ 09年10月より紀州製紙を連結



V-10計画の点検 ③

V-10計画期間中における主要な変化ポイント

- 紀州製紙との経営統合を果たし、この4月1日からは完全合併により、新体制でスタート

- 事業環境の大きな変化に対応し、国際化戦略をさらに加速
→ 結果、当初計画を上回って輸出を拡大

08年から09年にかけての経済危機の影響により単純な比較はできないが、当初の経営目標値との差異はあるものの、以上の施策の推進により、「ハードウェアからソフトウェアの充実へ」というV-10計画の基本方針は着実に進展した。



長期ビジョン Vision 2020 について



当社を取り巻く大きな流れと課題

海外では中国を筆頭にアジアが目覚ましい経済成長に牽引され、紙パルプ市場も著しい成長を遂げており、今後の需要拡大も期待できる。

これまで海外においては、輸出に加え特殊紙・加工事業に出資をする等により市場の開拓を進めてきたが、環太平洋を中心に成長市場を取り込むため、更に主体的なアプローチを積極的に進めていく。

環境への対応はさまざまな形で製造コストに影響するが、一方で社会の環境への意識は近年益々高まっており、環境への取り組みが優れている企業は投資対象としても注目されるなど、企業価値としても認知されてきた。

当社の製品ト、当たりのCO₂排出量は業界トップレベルであり、これを維持し更に低減することにより、当社商品の魅力ともなりうる。

長期ビジョン Vision 2020の策定へ

Vision 2020 – 基本方針

当社は、環境重視の経営に徹し、すべてのステークホルダーから信頼される企業となり、魅力ある商品とサービスの提供を通じて、社会への貢献を継続するために持続的な成長を目指す。

長期的に内需の減少が想定される中で、国内のみならず、環太平洋を中心とした海外においても、優れた品質とコスト競争力を有する魅力ある製品を提供することが当社の果たす役割である。

この企業活動を通じ、2020年を目標に、あらゆる事業環境の変化に対応し得る真のグローバル企業としてのポジションを確立することを目指す。

Vision 2020 – 企業イメージ

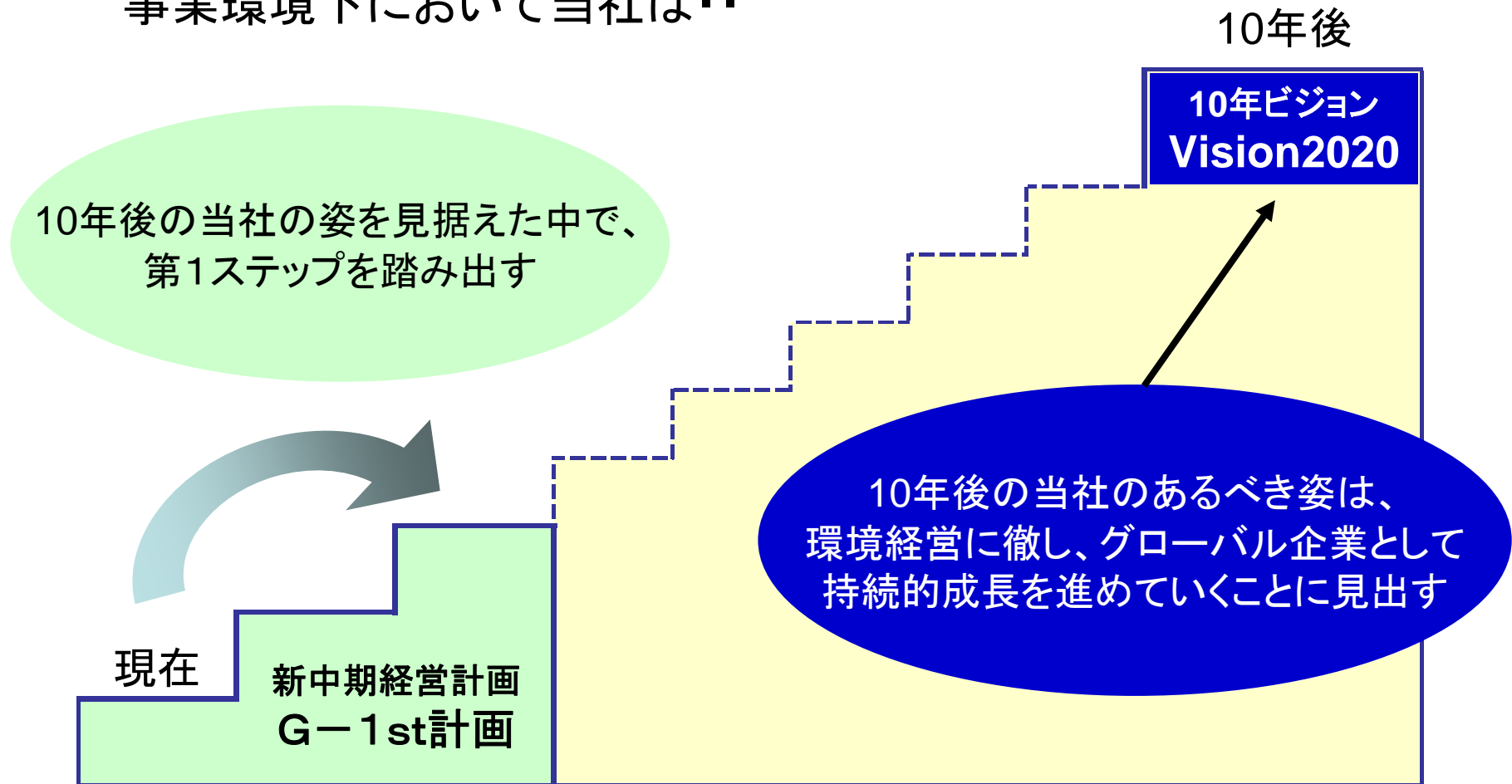
- 環境経営を推進し、あらゆる企業活動において環境を重視する企業
- 高い技術を有し、優れた品質とコスト競争力を持った魅力ある商品を提供する企業
- 着実な成長とあくなき挑戦を、情熱をもって続ける企業
- 売上規模： 3,000億円以上
(海外売上高比率： 25%)

新中期経営計画 G-1st計画 について



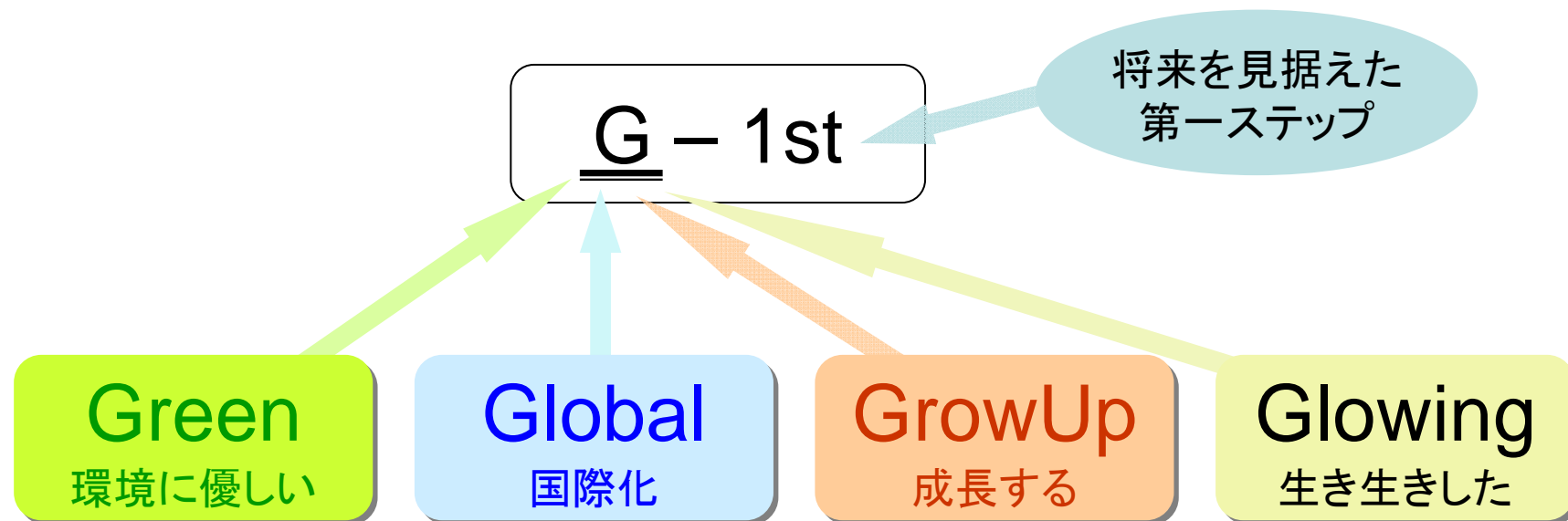
新中期経営計画：G-1st の位置づけ

長期的には国内需要減少が予想される
事業環境下において当社は・・・



新中期経営計画は、Vision 2020の企業イメージを見据えた
第一ステップの位置付け

そこで重要なキーワードを「4つのG」で表し、基本方針を象徴化



- 計画期間：

2011年4月1日～2014年3月31日（3カ年）

- 基本方針：

国内市場の継続的な減少が予想される中、いかなる事業環境下においても、グループ全体で生き生きとした企業風土を醸成し、環境重視の経営に徹し持続的成長を目指す。

その実現のため、Vision 2020の第一ステップとして、優れた品質とコスト競争力を有し、環境にやさしく、魅力ある商品を提供する真のグローバル企業へ向け、主要4事業を展開するとともに、今後更なる海外展開を積極的に進める。

● 経営目標：

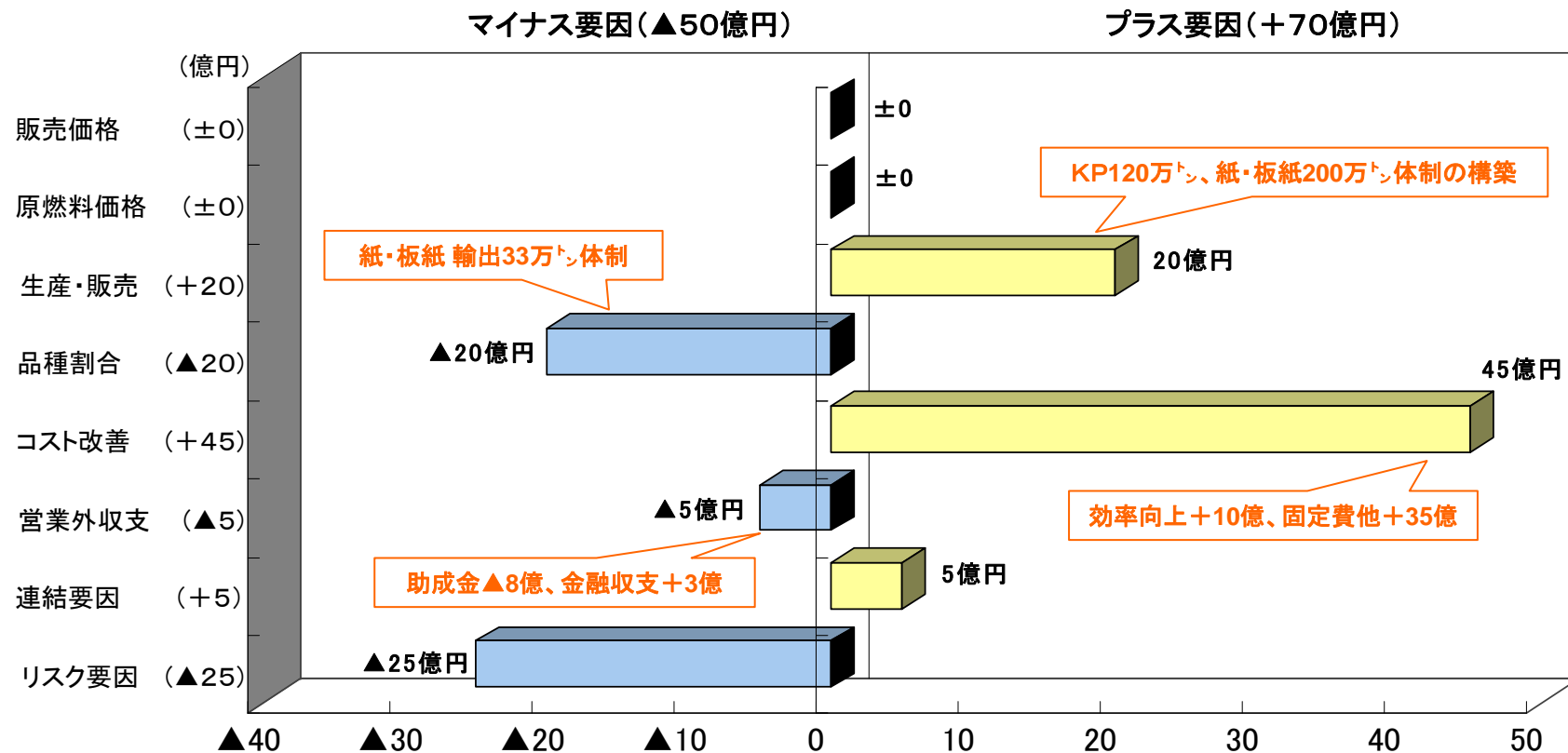
— 連結 2013年度 —

| | |
|-----------|---------|
| 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 |
| EBTDA／売上高 | 14.4%以上 |

G-1st計画 平成25年度 経常利益

連結経常利益 23年度予想損益からの増減益要因

【 H25年度G-1st目標 150億円 - H23年度予想 130億円 → +20億円 】



— 前提 —
 為替: 85円/US\$
 ドバイ原油価格: 115\$/bbl

● 経営戦略：

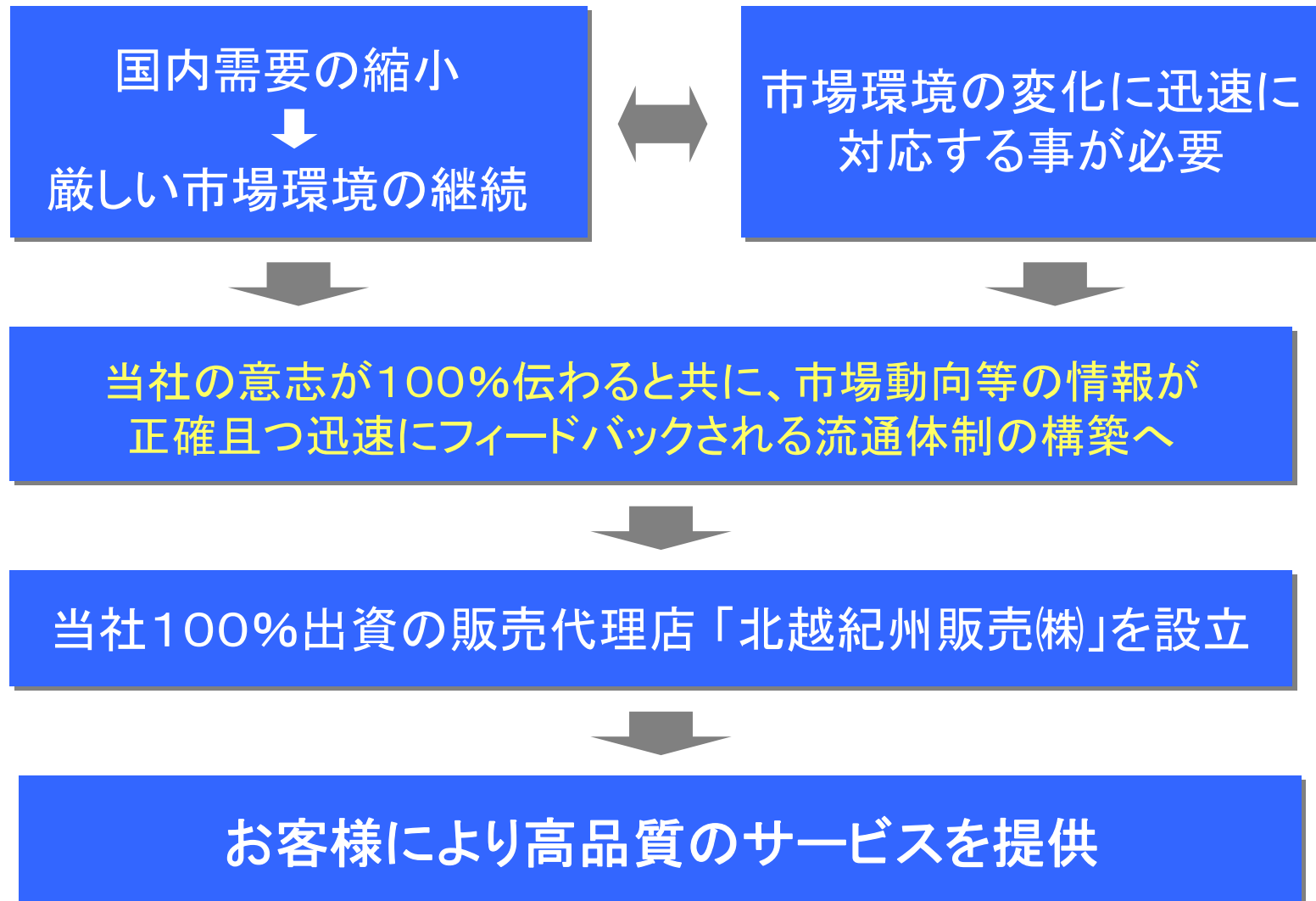
重点項目

- グループ全体で徹底したコストダウン・効率化を進める。
- 事業本部制により、責任を明確にしつつ、効率的かつスピーディーに経営施策を展開する。
- **北越紀州販売**及び既存代理店の販売力強化、海外販売網の整備拡充を進め、カスタマーオリエンテッドに徹した強力な販売を展開する。
- 環境負荷の低減を進める。中でも製品ト、当たりのCO₂排出量は、業界トップレベルを維持し、更なる改善に取り組む。
- 輸出の拡大を進めるとともに、海外生産拠点の確立に取り組む。
- 強固なガバナンス及びコンプライアンス体制を構築する。
- 今後の展開に必要な人材の育成を図る。

主要4事業の戦略

| | |
|-------|--------------------------------------------------------------------|
| 洋紙事業 | ニーズに適った品質と新商品をもって国内販売量の充実と輸出の拡大を目指す。 |
| 白板紙事業 | 全体最適に基づく生産販売と品質向上により競争力を高め販売量の拡充を目指す。また 事業のグローバル化 も積極的に進める。 |
| 特殊紙事業 | ユーザーニーズの変化に機敏に対応するとともに、新商品開発・新規分野開拓及びコストダウンを進める。 |
| 紙加工事業 | 川上事業との連携、新規開拓による分野拡大及び海外事業の強化を進める。 |

国内新販売会社の設立



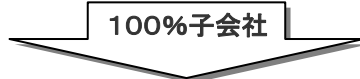
中国における白板紙事業の展開

市場の成長が見込まれる広東省において、60万トン/年クラスの白板紙を生産・販売
(第1期計画は30万トン/年)



社名の“星輝”の由来
当社の社章である★の「星」が「輝く」イメージに由来している

| 合併会社の概要 | |
|---------|------------------------------------------------------------------------|
| 名 称 | Xin Hui Investment Holding Company Limited (星輝投資控股有限公司) |
| 所 在 地 | 香港 |
| 資 本 金 | 50,000千USドル |
| 株 主 構 成 | 北越紀州製紙株式会社 60% Hop Cheong Paper Company Limited 30% 三菱商事株式会社 10% |
| 主な事業内容 | 製造販売子会社の管理 |



| 製造販売子会社の概要 | |
|------------|-------------------------------------------------|
| 名 称 | 江門星輝造紙有限公司 |
| 所 在 地 | 中国 広東省 |
| 株 主 構 成 | Xin Hui Investment Holding Company Limited 100% |
| 主な事業内容 | 白板紙(主としてコート白ボール)の製造及び販売 |
| 製 造 能 力 | 白板紙 30万トン/年 (将来目標 60万トン/年) |

- 2011年 5月(予定) 合併契約書締結
- ” 5~6月(予定) 合併会社及び製造販売子会社の設立
- 2013年 11月(予定) 営業運転開始



Green (環境にやさしい)



Global (国際化)



GrowUp (成長する)



Glowing (生き生きした)

【留意事項】

当資料に記載されている今後の見通し等に関する内容は、経営説明会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。