

長期経営ビジョン Vision 2030
中期経営計画 2023

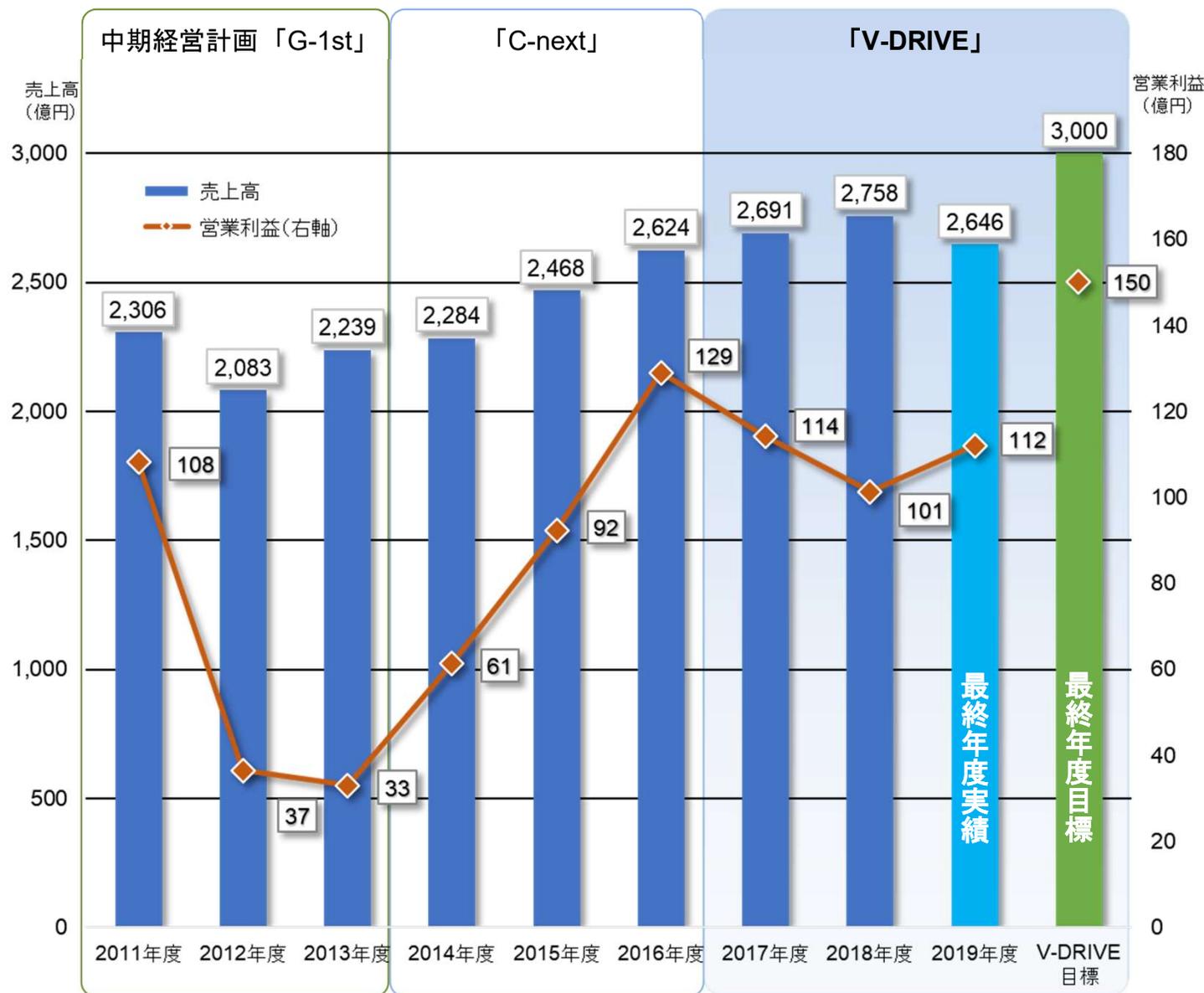
2020年5月22日

北越コーポレーション株式会社



HOKUETSU
GROUP

長期ビジョン「Vision 2020」期間 経営実績



Vision 2020 企業イメージ

売上高	3,000億円以上
海外売上高比率	25%

2019年度 実績

売上高	2,646億円
海外売上高比率	30.5%

2019年度 連結経営指標

売上高	3,000億円
営業利益	150億円
営業利益率	5.0%
ROE	6.0%
EBITDA	400億円
ネットD/Eレシオ	0.6以下

2019年度 連結経営実績

売上高	2,646億円
営業利益	112億円
営業利益率	4.2%
ROE	4.3%
EBITDA	349億円
ネットD/Eレシオ	0.47

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%)

2019年度

- 連結売上高：2,646億円
- 海外売上高比率：30.5%

- 新潟工場内にガスタービン発電設備新設
- サプライチェーン全体で温室効果ガス算定開始(2013年度~)
- CO₂排出原単位(単体) 2011年度 437kg/CO₂/t
→ 2018年度 398kg/CO₂/t 9%削減
- 新潟工場 高効率黒液エバポレーター稼働
- 新チップ船(エコシップ船)導入
- FSC認証製品ラインナップ拡充
- 太陽光発電設備稼働(新潟工場, 関東工場, 北越マテリアル)
- エコプロダクツ展 出展

- 嵩高微塗工紙 製品ラインナップ拡充
- 紙カップ原紙、紙ストロー原紙の開発, 拡販
- セルローズナノファイバーと炭素繊維の複合材料開発
- 紙素材「パンセ」開発

- フランス 機能紙事業会社(デュマ)買収
- カナダ パルプ事業会社(現AI-Pac)買収
- 中国 白板紙生産開始(江門星輝造紙)
- 新潟工場 段ボール原紙事業開始

「Vision 2020」企業イメージに沿った事業を展開

基本方針

海外事業拡大

工場競争力再強化

連結経営体制基盤強化

直接貿易体制強化

ホーチミン海外駐在事務所
開設

新潟工場
段ボール原紙生産開始

2019

海外グループ・
ガバナンス会議開催

紙加工事業拡充設備投資
・グラビア印刷機 等

フランス
機能紙生産体制強化

中国 白板紙販売安定化

2018

プラスチック代替素材・
機能紙販売拡大

新潟工場
パルプ生産販売事業拡大

グループ企業理念・
グループ行動規範制定

カナダパルプ事業収益拡大
・薬品、貨車受入設備導入

2017

塗工紙、白板紙主力製品
FSC認証紙生産開始

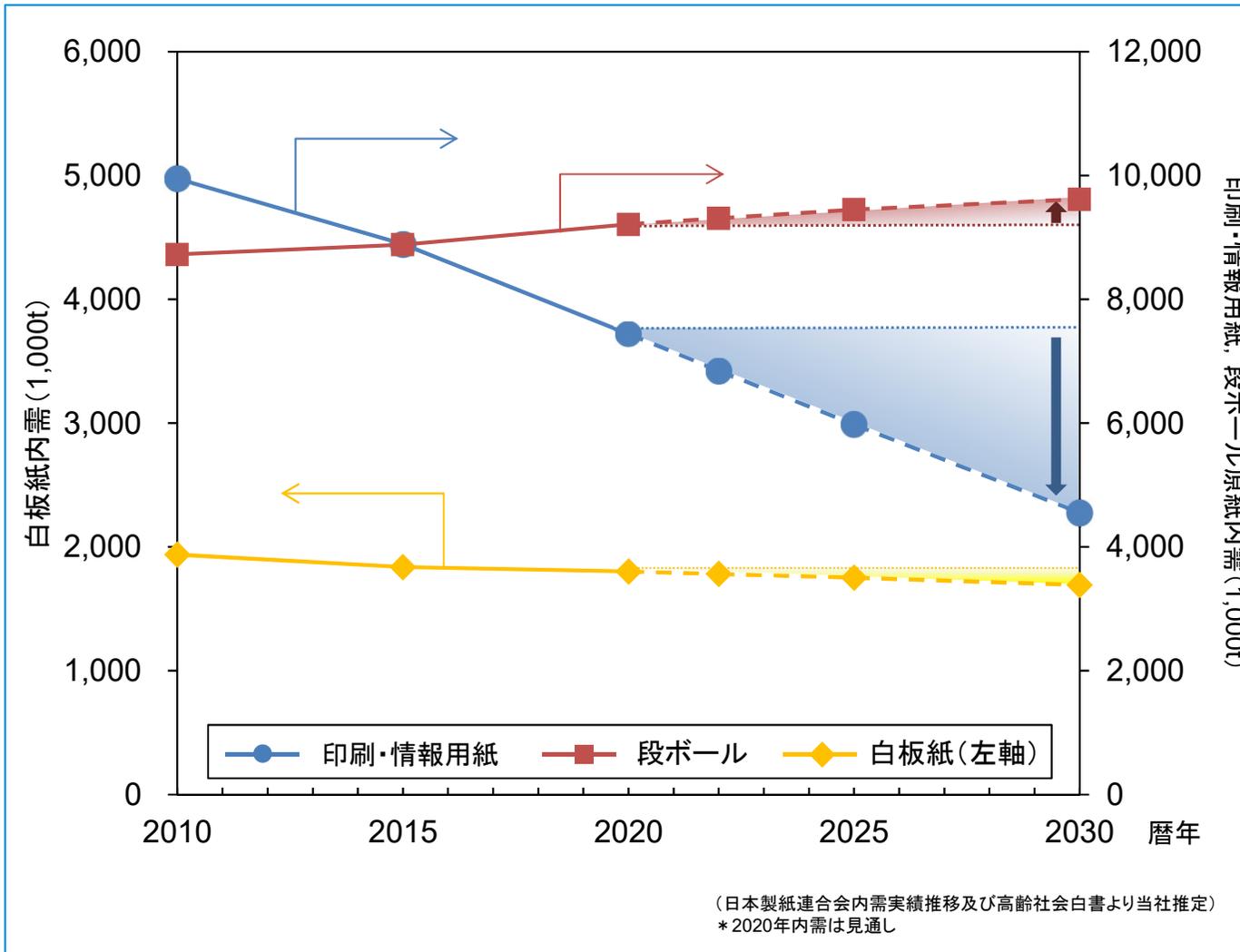
物流合理化の推進

グローバル管理室
新設

V-DRIVE 総括

- 基本方針に沿った施策を着実に実行したことにより、海外事業の業容拡大、顧客への魅力のある商品の提供、強固なコンプライアンス・ガバナンス体制の構築を実現し、グローバル企業としてのポジションを確立することが出来た。
- 紙の生産・販売量の減少等により、連結経営指標は未達となった。

印刷・情報用紙, 白板紙, 段ボール内需見通し(当社推定)



印刷・情報用紙の内需は、2020年以降10年間で300万t減少すると予想。

内需減少に対応した生産体制及び品種構成の再構築は不可避

段ボール原紙は、今後安定した需要が期待できる。

段ボール原紙事業の推進

白板紙は、時代のニーズに合わせた用途に変化しつつ堅調に推移。

新たな顧客、需要への対応

【プラス要因】

プラスチック代替需要拡大(包装用紙, 紙器用板紙, 紙加工製品, ファイバー 等)
機能紙需要拡大 (RO膜支持体, チップキャリアテープ)
段ボール需要拡大

【不確定要因】

市況・価格変動 (パルプ, 古紙, 燃料, 薬品等)
新型コロナウイルス感染症の影響による経済活動の停滞

【マイナス要因】

内需減少 (印刷・情報用紙 他)
東アジア地域 印刷筆記用紙市場成長鈍化
国内外の物流問題 (人材不足, コスト上昇)

基本方針

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

1. 名称: **Vision 2030**

2. 期間: **2020年4月1日～2030年3月31日**

3. **2030年に目標とする企業グループイメージ**

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

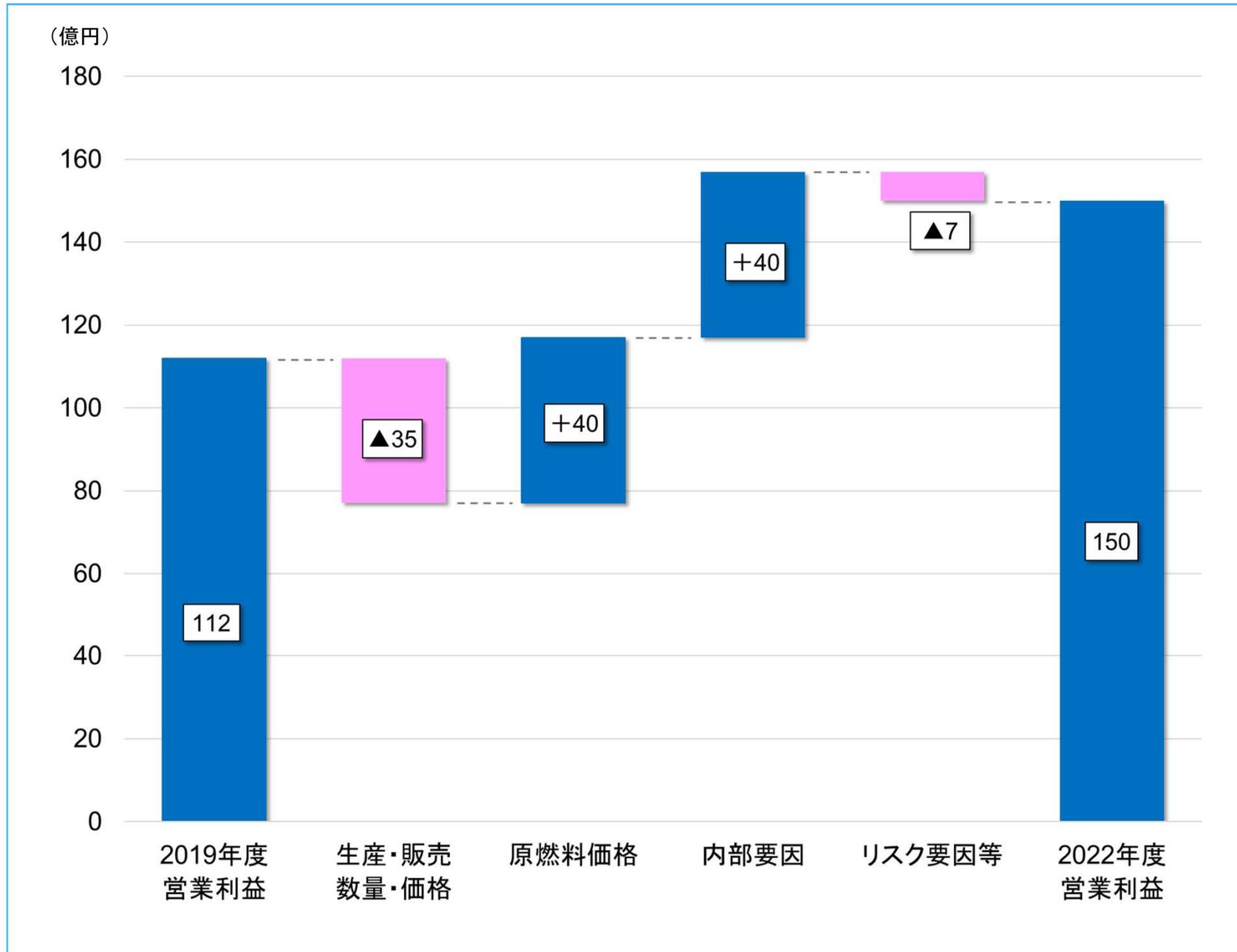
- 策定の背景：「Vision 2030」の企業グループイメージ実現に向けた第1ステップ

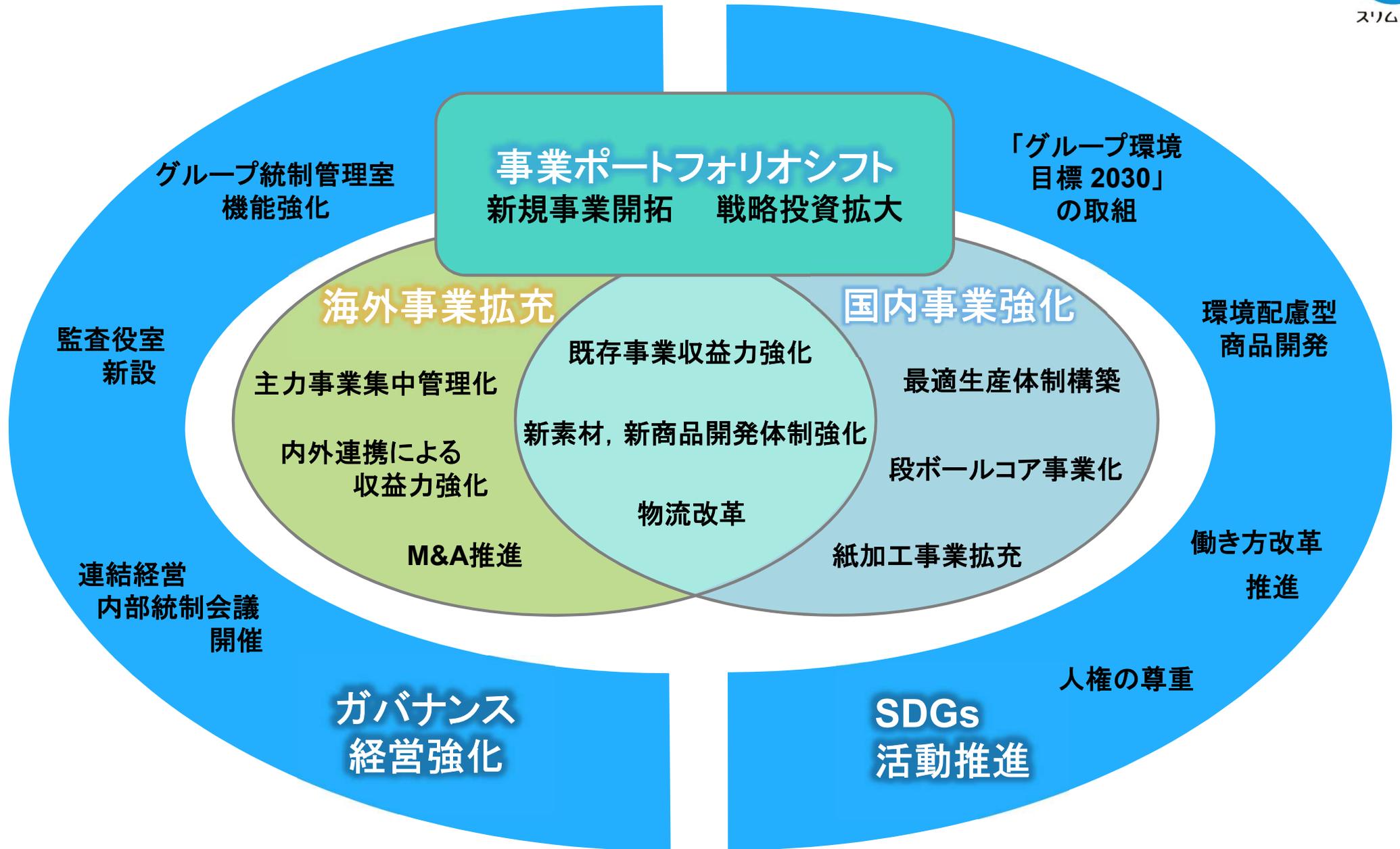
名 称	中期経営計画 2023	
計画期間	2020年4月1日 ~ 2023年3月31日（3年間）	
連結経営 指標 (2022年度)	売上高 : 営業利益 : 経常利益 : <small>親会社株主に帰属する</small> 当期純利益 : ROE : EBITDA :	2,800億円 150億円 200億円 150億円 7.0% 350億円

前提

為替： 108円/USD

ドバイ原油： USD50/bbl





事業ポートフォリオシフト

当社グループの持続的成長を目指し、将来の中核となる新たな事業を国内外で開拓し、従来から進めてきた事業ポートフォリオシフトを加速させる。

海外事業拡充

海外主力事業を集中的、かつ一括的に管理する体制を整備して、グループ内外の連携を強化し収益力を高めると同時に、M&A等を実行し海外事業の拡大を図る。

国内事業強化

需要動向に合わせた最適な生産体制の構築、物流改革等の施策を通じて既存事業の収益力を強化すると共に、段ボール原紙事業のコア事業化、紙加工事業のより一層の拡充を図る。

ガバナンス経営強化

連結経営内部統制会議の開催、グループ統制管理室の機能強化を通じ、内部統制を強化すると共に、監査役室(監査役の補助使用人)を置き、監査役監査の実効性を高める。

SDGs活動推進

「グループ環境目標2030」達成への取り組み、プラスチック代替材料等の環境配慮型商品の開発、及び働き方改革等を通じて、SDGsに貢献する活動を推進する。

投資総額

1, 100億円

投資配分

戦略投資 : 700億円

維持更新投資 : 400億円

戦略投資 { 競争力強化を主目的とした設備投資
M&Aを含む政策投資
R&D投資

現在推進中の項目

カナダパルプ事業: 構内倉庫拡張、回収ボイラー熱回収設備導入(売電事業拡大)

長岡工場: チップキャリアテープ原紙増産改造

関東工場勝田: ボイラー燃料多様化対応

洋紙事業

■方針

- 国内外の需要動向に応じた、印刷・情報用紙の最適生産体制を構築する。
- 直接貿易体制を基軸として輸出販売力を強化する。
- パッケージ対応製品・プラスチック包装代替材料を拡販する。
- 印刷・情報用紙の製造技術を応用し、新たな用途の商品を開発する。



新潟工場



紀州工場



洋紙 プラスチック代替材料 用途例

白板紙事業

■方針

- 当社製品の潜在需要を掘り起こし、顧客満足度の向上を図る。
- プラスチック代替容器・包装材料の需要を取り込む。
- 紙加工事業、北越紙販売と一体で、新たな製品ニーズを取り込む。
- 関東工場を次世代の環境型製造拠点として展開する。



関東工場
(市川)



関東工場
(勝田)

特殊紙事業

■方針

- 成長商品を、グローバルな観点で生産・販売する体制を構築する。
- プラスチック材料に対する代替需要を取り込む。
- 新たな高付加価値品の分野、事業に参入する。



プラスチック代替
材料 用途例

パスコ製
飛沫防止パネル



紙加工事業

■方針

- 原紙から加工製品までのグループ一貫生産の強みを活かした事業を展開する。
- 事業ポートフォリオの再構築を実行すると共に、新規分野・新事業の検討を進める。
- グループ会社間の連携深化により事業を強化する。



北越パッケージ(株)
勝田製造部
8色グラビア印刷機

北越パッケージ(株)
所沢製造部



段ボール原紙事業

■方針

- 顧客との関係を深め、段ボール原紙事業の生産・販売の基礎を構築する。
- 生産効率の改善を進め、早期に収益力を向上させる。
- 顧客のニーズを取り込み、将来の段ボール原紙事業の成長に結びつける。



新潟工場6号機
設備及び抄造品



海外事業

■方針

- 海外主要事業を集中的・一括的に管理する体制を確立する。
- 海外事業を拡大すると共に、新たな事業領域の開拓を進める。
- 海外事業の収益力を強化する。



Alberta-Pacific
Forest Industries Inc.



江門星輝造紙
有限公司

基本方針

- 1) プラスチック代替基材の開発、及び上市
 - ▶ 新紙素材『パンセ』の具体的商業化
 - ▶ バルカナイズドファイバーの応用展開
 - ▶ 新機能を付与した白板紙及び紙加工容器新製品
- 2) 新機能材料の開発
 - 濾材新規用途品, CNF活用製品 等
- 3) 市場成長が期待される商品への開発・投資の集中
 - ▶ 包装用紙
 - ▶ 食品包装・容器向け原紙・紙加工品
 - ▶ 機能紙分野

「パンセ」用途例



「ファイバー材料」加工例



基本方針

新たに制定した当社グループの長期的環境目標「グループ環境目標2030」の第1ステップとして、各目標に対する取り組みを進める。

グループ環境目標2030

1. 地球温暖化対策

- CO₂排出量を2005年度比43%（約45万t）削減する。
- 物流で発生するCO₂排出量の削減を推進する。

2. 森林管理・育成

- 使用する製紙木材原料を全て合法性・持続可能性の証明が確認された森林から調達（使用率100%を維持）する。
- 生物の多様性や森林の多面的機能の向上を目指した森林管理を継続する。

3. 資源活用・リサイクル

- 水使用量の削減を進める。
- 古紙利用製品の拡充により古紙の利用を推進する。

4. 廃棄物対策

- 廃棄物の有効利用率を向上させる。

5. 環境法令の遵守・排出管理

- 排水・排気に伴う環境負荷物質の低減を図る。

6. 環境配慮型製品・技術

- 環境配慮型製品を拡充する。（海洋プラスチック問題の解決に貢献する製品の開発 等）
- 環境負荷の小さい原材料・薬品を使用する。



黒液

（パルプ原料であるチップの樹脂分などからなるバイオマス燃料）



南アフリカの社有林

対象：グループ国内＋海外全生産拠点

本資料に掲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各種の前提に基づいたものであり、その実現性を保証するものではありません。

また、当社は新しい情報、将来の出来事等に基づきこれらの将来予測を更新する義務を負うものではありません。

本資料のお問い合わせ先

**北越コーポレーション株式会社 経営戦略室
03-3245-4870**