



新経営計画 Value up - 10

会社説明会資料

2008年5月15日

北越製紙株式会社



V - 10 経営計画説明資料 目次

A

J - 100 経営計画 点検 (2003年度～2007年度)

① Jump - 100期間における持続的成長	Page 3
① Jump - 100計画の経過・点検	Page 4
① 抄紙機・工場単位の国際競争力	Page 5

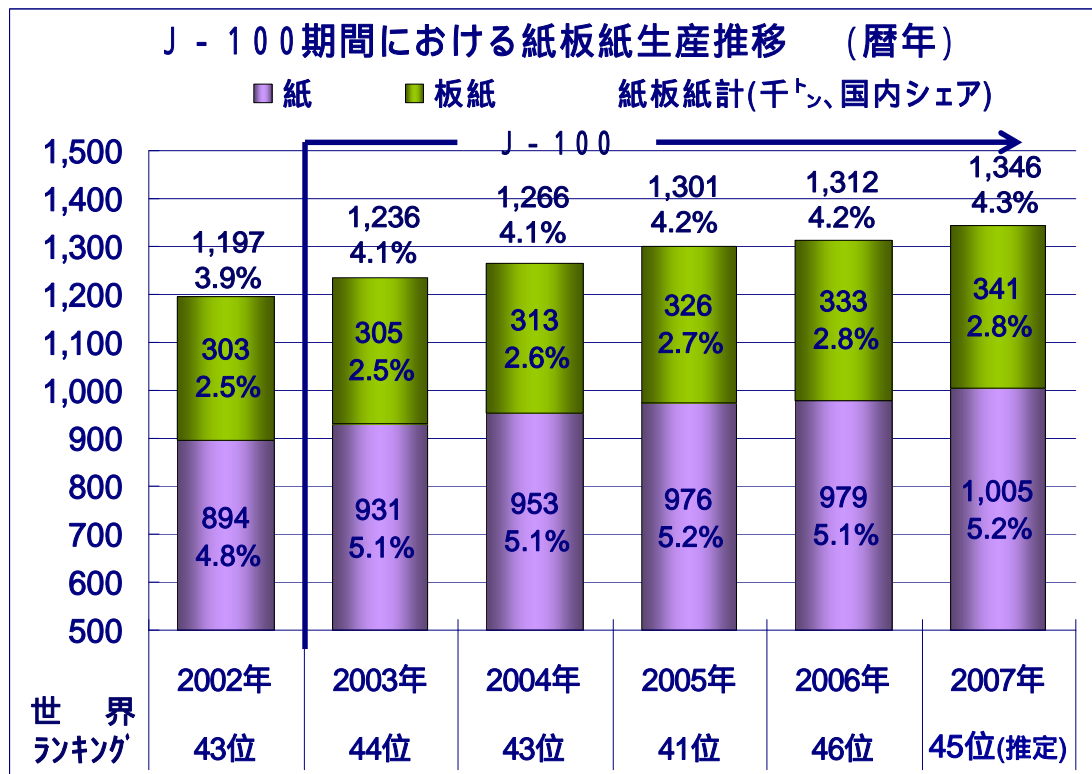
B

新経営計画 Value up - 10 (2008年度～2010年度)

① Value up - 10計画の位置づけ	Page 6
① Value up - 10計画の経営目標	Page 7
① V - 10経営目標へのアプローチ	Page 8
① Value up - 10計画の経営施策	Page 9
① V - 10経営施策 1. 投資目的の達成	Page 10
① V - 10経営施策 2. 国際化の進展	Page 11
① V - 10経営施策 4. 経営基盤の強化	Page 12
① 北越製紙は成長し続ける	Page 13



Jump - 100期間における持続的成長



S-21 J-100 V-10
 持続的成長の実現
 “NIIGATA”N9により
 北越製紙合計生産
 2010年 1,700千ト
 ↑
 世界ランキング 35位予想

当社生産 [千ト]	07-02年 増減量	07-02年 年率成長
板紙生産	37.5	2.4%
紙生産	110.7	2.4%
紙板紙計	148.2	2.4%

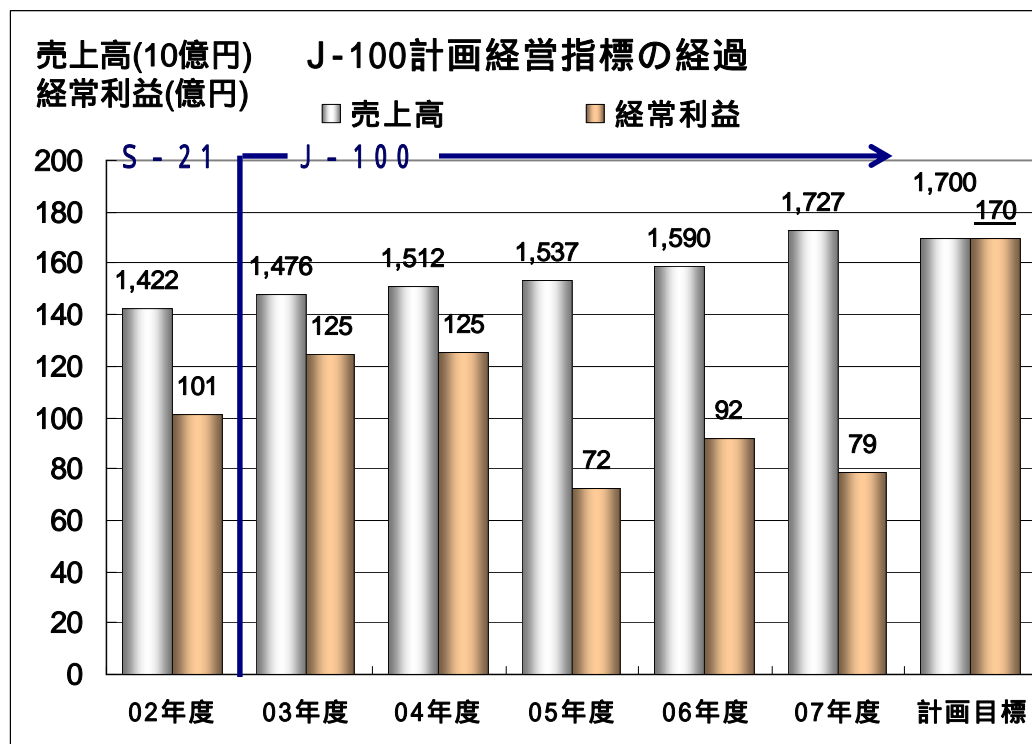
国内生産 [千ト]	2002年 H14年	2003年 H15年	2004年 H16年	2005年 H17年	2006年 H18年	2007年 H19年
板紙生産	12,143	12,061	12,103	12,051	12,044	12,074
紙生産	18,531	18,531	18,788	18,900	19,062	19,192
紙板紙計	30,674	30,674	30,891	30,951	31,106	31,266

07-02年 増減量	07/02年 増減率	07-02年 年率成長
69	0.6%	0.1%
661	3.6%	0.7%
592	1.9%	0.4%

↑ 当社 ↓ 業界



Jump - 100計画の経過・点検



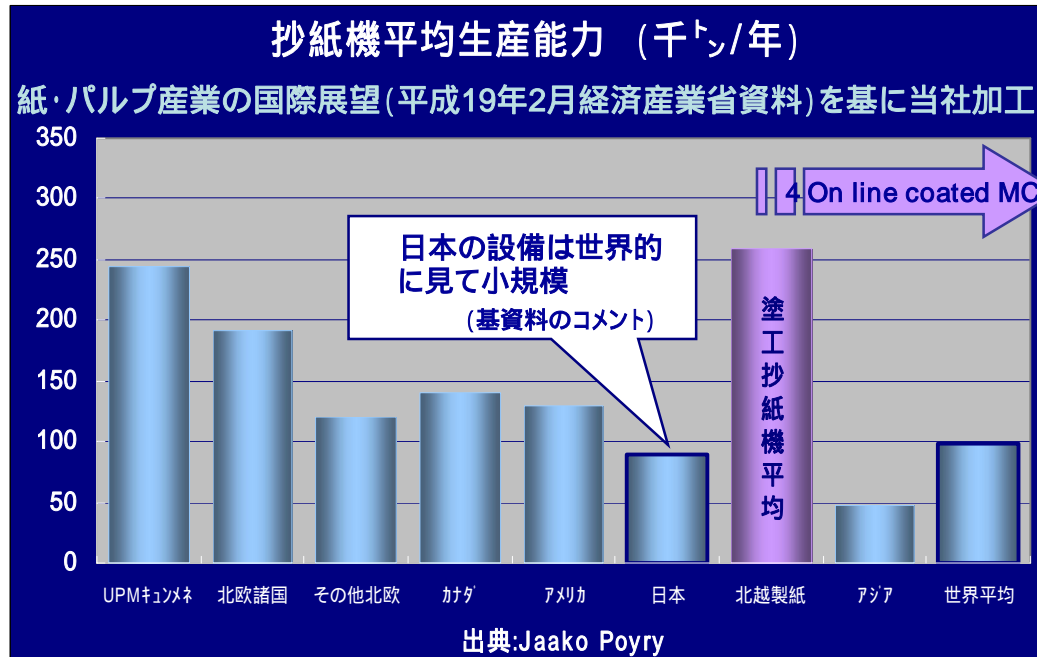
[連結経営諸指標] (億円、%)

	02年度	07年度	J-100目標
経常利益率	7.1	4.6	10以上
減価償却費	139	123	
設備投資*1	118	1,225	700
総資産	2,133	2,927	
自己資本	940	1,395	
有利子負債	779	1,010	
自己資本比率	44	48	50以上
D/Eレシオ	0.85	0.72	0.6以下
ROA*2	4.7	2.8	7以上
EBITDA	253	215	
EBITDA / 売上高比率	17.8	12.4	18以上

*1の07年度並びにJ-100目標は5年間合計
*2は、経常利益 / 総資産



抄紙機・工場単位の国際競争力

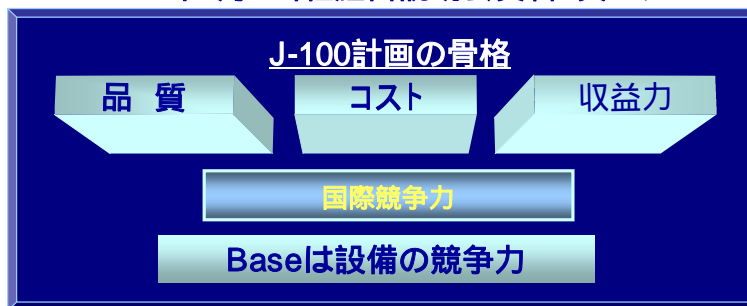


世界の塗工紙工場別ランキング (当社調べ)

順位	会社名	工場名	所在地	生産量
1	APP	金東	中国	2,200
2	北越製紙	新潟	日本	1,100
3	Stora-Enso	Oulu	フィンランド	1,000
4	大王製紙	三島	日本	970
5	Sappi	Gratkorn	オーストリア	860
6	日本製紙	石巻	日本	840
7	Sappi	Hinkley	米国(ME)	770
8	M-Real	Kirkniemi	フィンランド	760
9	NewPage	Escanaba	米国(MI)	750
10	UPM	Rauma	フィンランド	710

(単位: 1,000t、日本は'07年実績ベース、新潟は新マシン後)

2006年5月 当社経営説明会資料4頁より



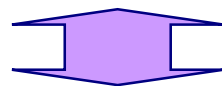
S-21計画 J-100計画 V-10計画
で当社生産工場が目指す方向

“世界と対比した生産体制の確立”
日本でも国際競争力を持つ



Value up - 10 経営計画の位置づけ

ハードウェア充実からソフトウェア充実へ



「J-100」期間5ヶ年は、ハードウェアの充実
積極的な設備投資 グループ全体：1,200億円



「V-10」3ヶ年計画は、ソフトウェアの充実
J-100期間に実施した投資効果の発現



Value up - 10 計画の経営目標

2010年度 [連結経営目標]

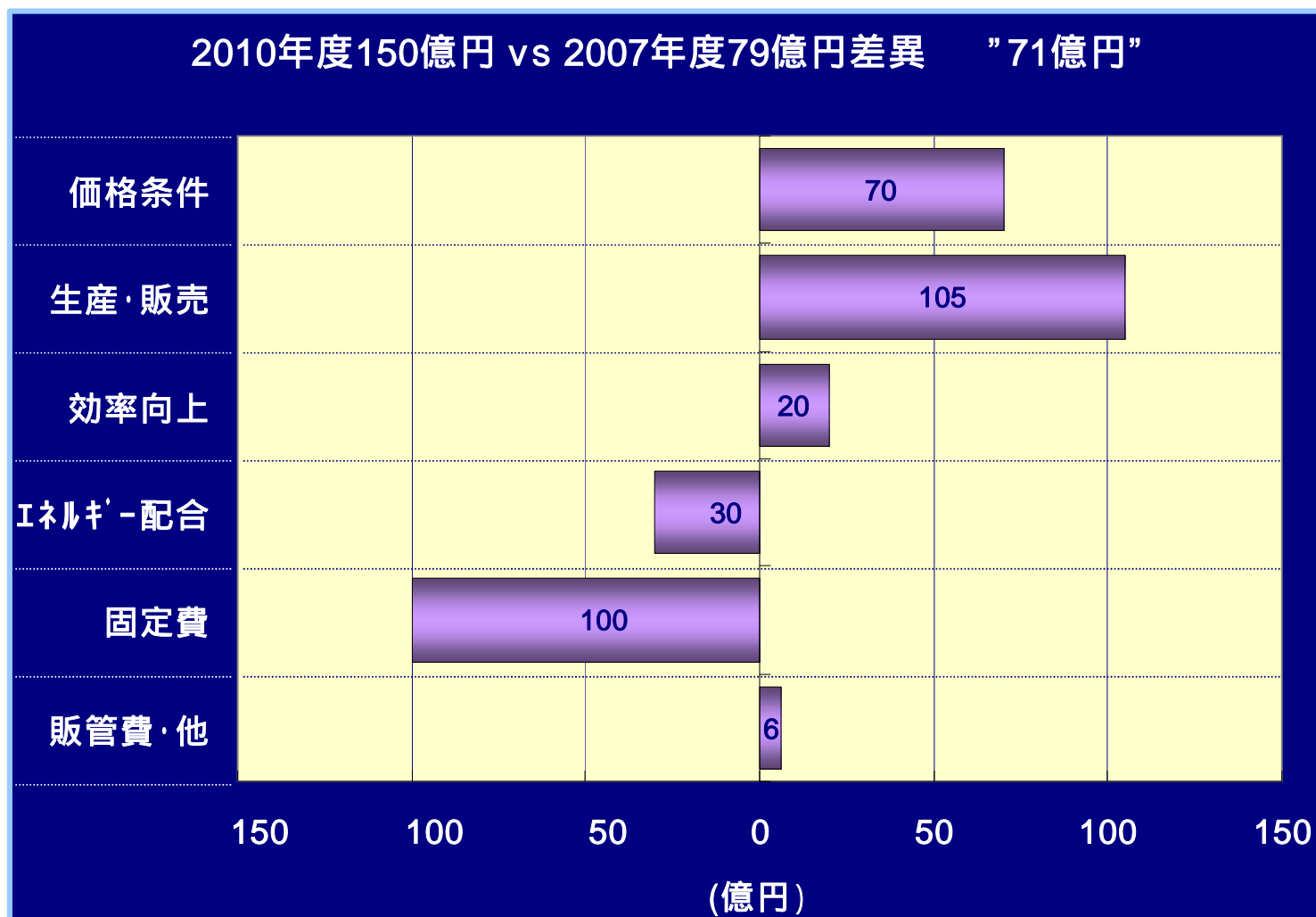
売上高	2,300 億円
経常利益	150 億円
売上高経常利益率	6.5%以上
EBITDA	360 億円
ROA	5.0%以上

(EBITDA: 経常利益 + 支払利息 + 減価償却費)

(ROA: 経常利益 / 総資産)



V - 10 経営目標へのアプローチ





Value up - 10 計画の経営施策

① 投資目的の達成

-) N9の早期安定化(高品質と低コスト実現、国際市場対応)
-) 白板紙・特殊紙分野の収益バックアップ

② バランス感ある環境経営と国際化の推進

-) 省資源活エネルギー・CO₂・植林・古紙等、バランス感ある環境経営の推進
-) 提携等を活かした原材料調達並びに製品販売等、国際化の推進

③ 人材育成と人財活用

-) 社内外の変化を捉えた柔軟性・機動性のある組織への組み替え
-) 他業種、海外を含む社外研修・人材交流の活発化による人材育成
-) 次世代役職員の育成と人財活用

④ 経営基盤の強化

-) 長岡特殊紙事業部制の導入、業務組織の革新による効率化
-) 連結経営の強化・深化
-) コンプライアンス、内部統制等の真の理解と定着



V - 10経営施策 ① 投資目的の達成

当初計画における“N9販売戦略” 対 2年間の進捗

当初計画('06年5月)経営説明会資料: 7頁

1. 国内の市場成長の一部
2. 客先要請のキャリオーバー分
3. 海外市場への輸出拡大
4. 国内外企業とのOEM
5. 国内外企業とのS&B
6. 段階的な設備能力対応

'08年:”戦略的“販売計画の実行
[千トン/年]

110 (昨年度よりプレ販売実施、今年初より70千トンレベルに)

100 (北米・東アジア・オセアニア)

20 (国内企業・国外企業)

120 (国内企業・国外企業の工場閉鎖分)

合計350 「需給バランス」 市況安定へ



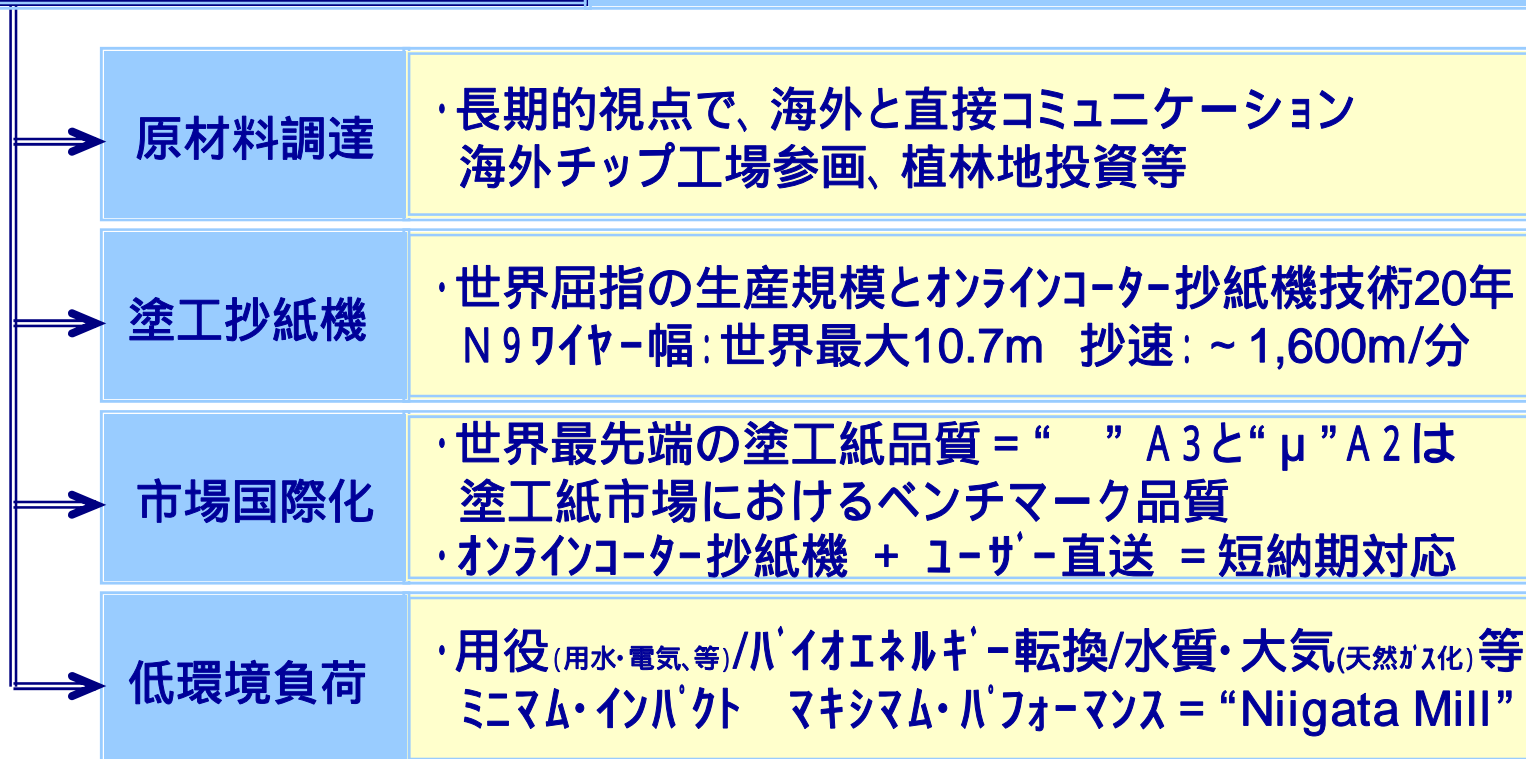
N9の戦略的生産販売計画 = (国内 + 海外)で柔軟に実施



V - 10経営施策 ② 国際化の進展

当社の“国際化”

日本の紙パ産業の国際化は必然の流れ
北越製紙はその流れを先取り・リードする



国際化の進展を担う ③ 人材育成・人財活用



V - 10経営施策 ④ 経営基盤の強化

経営基盤の強化

柔軟性・機動性を目指す体制

【個別】
事業部制の導入

長岡特殊紙事業部（'08年4月～）
洋紙、白板紙の想定事業部

【連結】
連結経営の強化・深化

毎四半期、連結経営会議

コンプライアンスの強化

モニタリングの充実を目指す体制

内部管理体制の強化

チーフ・コンプライアンス・オフィサーの設置
内部統制監査室への改組
品質管理室の設置（技術開発本部）

経営環境変化に対応する ③ 人材育成・人財活用



北越製紙は成長し続ける

会社規模の拡大	6期連続増収、最高売上高更新中 「J-100」5ヶ年間の紙板紙生産成長2.4%/年 V-10初年度 売上高 初の2,000億円へ
収益力の再強化	紙パルプ業界において過去連続16期中、 15期売上高経常利益率1位 連結経営の深化 V-10期間中での過去最高益更新を目標
ステークホルダーへの還元	安定配当の継続 コンプライアンスを含む経営基盤の強化 透明性の高い経営 = IR重視



2008年経営説明会



北越製紙株式会社

【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行く場合があります。