



2018年5月28日

各 位

会 社 名 日本製紙株式会社  
代 表 者 名 代表取締役社長 馬城 文雄  
(コード番号 3863、東証 第1部)  
問い合わせ先 経営企画部長 杉野 光広  
(電 話 03-6665-1002)

## 日本製紙グループ第6次中期経営計画(2018-2020)を策定

「木とともに未来を拓く」

洋紙事業の生産体制を再編成、成長分野の事業拡大

日本製紙株式会社(社長:馬城 文雄)は、このたび、本年度から3カ年にわたって取り組む「第6次中期経営計画(2018~2020年度)」を策定しました。安定して営業利益500億円を創出する事業ポートフォリオの構築を目指すべき目標とし、第5次中期経営計画で取り組んできた「既存事業の競争力強化」と「事業構造転換」を基本方針に、第6次中期経営計画では「洋紙事業の生産体制再編成と自社設備の最大活用」及び「成長分野の事業拡大と新規事業の早期戦力化」を掲げ、収益基盤の構築を図ります。

### 第5次中期経営計画を振り返って

当社が成長分野と位置付けるパッケージ、家庭紙・ヘルスケア、ケミカルの各事業は、事業拡大のための投資・施策により順調に成長しました。エネルギー事業は計画通り進捗し、海外事業においても、収益強化策の実施と事業の入れ替えにより収益改善を実現するなど、既存事業(国内洋紙・板紙事業)を除く各事業はほぼ計画通りの収益を達成しました。

既存事業は、需要が堅調に推移する板紙事業については、特種東海製紙株式会社との間で段ボール原紙事業及び重袋用・一般両更クラフト事業における事業提携を進め、新東海製紙株式会社のコストダウン強化、交錯輸送の解消、原燃料の共同調達などシナジーを発現させました。一方で、洋紙事業については、国内需要の想定以上の減少、印刷用紙の価格修正の未達、さらに、洋紙・板紙事業ともに、古紙をはじめとする原燃料価格の上昇といった外部要因に加え、操業トラブルの頻発による原価改善の進捗の遅れといった内部要因も加わり、大幅な収益低迷となりました。その結果、営業利益は176億円(2017年度)と、目指す500億円のレベルに対し大きく未達となりました。

### 第6次中期経営計画について

当社グループは、「人々の豊かな暮らしと文化の発展に貢献」するとの企業グループ理念の実現に向けて、再生可能な資源である「木」をベースに、多彩な製品・サービスを生み出す持続可能な事業構造の構築を推進します。

第6次中期経営計画では、第5次中期経営計画の厳しい結果を踏まえ、既存事業の中でも特に洋紙事業の競争力強化を最重要課題と位置付け、生産体制再編成による固定費の削減に取り組めます。また、着実に進展している事業構造転換については、成長分野におけるさらなる事業拡大を図ります。

### (1)「洋紙事業の生産体制再編成と自社設備の最大活用」

洋紙事業については、本日付けで別途ニュースリリースしました「日本製紙グループ洋紙事業における生産体制の再編成について」に記載のとおり、北海道工場勇弘事業所ならびに富士工場（富士）で洋紙事業に係る全抄紙機を停機し、当該拠点の成長事業や新規事業への転換を検討してまいります。さらに、釧路工場では抄紙機1台を停機します。本生産体制の再編成により、需給バランスの適正化とともに、固定費削減と操業安定を前提とした高い稼働率を維持することで、洋紙事業の収益性を改善いたします。

堅調な需要が見込める板紙事業については、特種東海製紙株式会社との事業提携においてさらなる生産体制の最適化を進め、強固な収益基盤を築きます。

### (2)「成長分野の事業拡大と新規事業の早期戦力化」

パッケージ、家庭紙・ヘルスケア、ケミカル、エネルギーの各事業は、引き続き成長分野と位置付けます。

家庭紙・ヘルスケア事業は、訪日外国人観光客増加に伴うホテル数の増加に加え、核家族化の進行による世帯数の増加や高齢化社会の進行等による生活様式の変化を背景に今後も需要の伸びが見込まれます。

パッケージ事業は、国内では人口減少にともなう需要減少はあるものの、新形状容器の市場投入で新たな需要の掘り起こしを図ってまいります。また、世界的には、環境意識の高まりからプラスチック容器から紙容器化への流れが加速しています。

ケミカル事業は、電気自動車に搭載されるリチウムイオン電池に使用される機能性セルローズ（CMC）や、自動車塗料などに使用される機能性コーティング剤など、市場規模は小さいものの収益性の高い製品の需要がアジアを中心に拡大しています。

エネルギー事業は、再生可能エネルギーへの注目が高まる中、バイオマス発電への期待が高まっています。

これらの事業では、的確なニーズの取り込みや新製品開発による新たな需要の創出によって事業拡大を図るため、積極的な投資を行い、事業構造転換を加速します。

また、新素材分野では、既に上市しているセルロースナノファイバー「セレンピア®」や紙製バリア包材「シールドプラス®」は、引き続き用途開発を進め、早期拡販を目指します。さらに高付加価値品の「シールドプラスプレミアム®」や「ミネルパ®」も用途開発を加速させ、早期の事業化を進めるなど、「木とともに未来を拓く」事業の幅広い展開を推進してまいります。

日本製紙グループが目指すべき利益目標

グループ営業利益 500 億円

第6次中期経営計画の目標

EBITDA 1,000 億円早期達成 (2017 年度 781 億円)

最終年度(2020 年度)目標

営業利益 470 億円 (2017 年度 176 億円)

ROA 3.8 % (2017 年度 1.8%)

D/E レシオ 1.5 倍以下 (2017 年度 1.61 倍)

以上

(参考) セグメント別 売上高、営業利益概要

(億円)

		5 次中計(参考) (2017年度)		6 次中計 (2020年度)	
		売上高	営業利益	売上高	営業利益
既存	紙・板紙事業	7,414	55	7,300	140
成長分野 他	生活関連事業	1,928	119	2,350	180
	エネルギー事業	178	39	360	75
	木材・建材・土木事業	628	45	770	45
	その他	317	28	370	30
	計	3,051	231	3,850	330
グループ営業利益 計		10,465	176	11,150	470

2018年度よりセグメントが変更になります。現行と新セグメントの比較及び各セグメントに含まれる主要連結子会社については以下の通りです。

現行セグメント(2017年度まで)		○新セグメント(2018年度より)	
紙 パ ル ブ 事 業	(紙・板紙) 日本製紙 日本東海インダストリアルペーパーサプライ オーストラリアンペーパー[オーストラリア] 十條サマーレ[フィンランド] サイアムニッポンインダストリアルペーパー[タイ]	紙 ・ 板 紙 事 業	(紙・板紙) 日本製紙 日本東海インダストリアルペーパーサプライ オーストラリアンペーパー[オーストラリア] 十條サマーレ[フィンランド] サイアムニッポンインダストリアルペーパー[タイ]
	(パッケージ) 日本ダイナウェーブパッケージング[アメリカ]		(パッケージ) 日本製紙 紙バック事業 日本製袋 共栄製袋 日本ダイナウェーブパッケージング[アメリカ]
	(家庭紙・ヘルスケア) 日本製紙クレシア		(家庭紙・ヘルスケア) 日本製紙クレシア クレシア春日(新規連結)
紙 関 連 事 業	(エネルギー) 日本製紙 売電事業 石巻エネルギーセンター	エ ネ ル ギ ー 事 業	(ケミカル) 日本製紙 ケミカル事業 フローリック
	(パッケージ) 日本製紙 紙バック事業 日本製袋 共栄製袋		(エネルギー) 日本製紙 売電事業 石巻エネルギーセンター
木 材 ・ 建 材 ・ 土 木 事 業	(木材・建材) 日本製紙木材 エヌ・アンド・イー AMCEL[ブラジル]	木 材 ・ 建 材 ・ 土 木 事 業	(木材・建材) 日本製紙木材 エヌ・アンド・イー AMCEL[ブラジル]
	(土木・建設関連) 日本製紙ユニテック 日本製紙石巻テクノ		(土木・建設関連) 日本製紙ユニテック 日本製紙石巻テクノ
そ の 他	(物流) 日本製紙物流 南光運輸 旭新運輸	そ の 他	(物流) 日本製紙物流 南光運輸 旭新運輸
	(レジャー他) 日本製紙総合開発		(レジャー他) 日本製紙総合開発