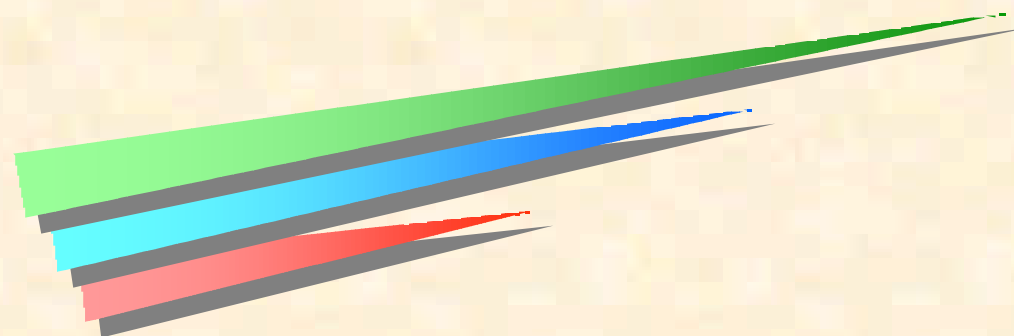




Move UP



第 1次中期経営計画

平成 15年 4月 9日

株式会社日本ユニパックホールディング

代表取締役社長 三好孝彦

プレゼンテーションの内容



(1) 中期経営計画の概要

(2) 主要連結会社の中期経営計画

(3) 持続的な利益成長を目指して

中期ビジョン (H15～H17年度)



(平成14年11月28日発表)



より速く

- ・生産体制再構築の推進
- ・事業再編効果の早期実現



より高く

- ・連結経常利益 1,000億円以上



より強く

- ・生産性向上 10%以上
- ・連結有利子負債残高 7,000億円以下

生産体制再構築の加速 - より速く



停機抄紙機数

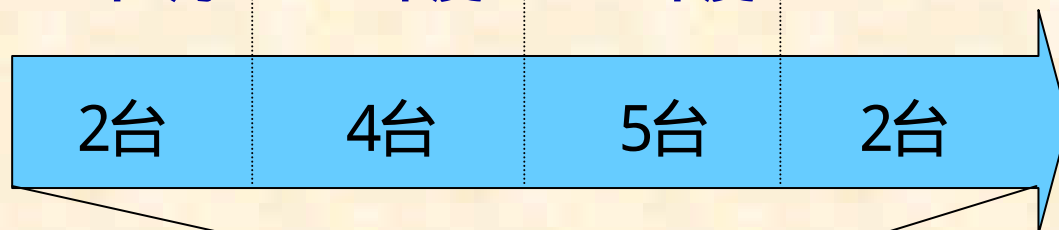
● 洋紙 8台停機 (37万 吨)

● 板紙 3台停機 (26万 吨)

● 家庭紙 2台停機 (4万 吨)

抄紙機 13台停機 (67万 吨)

H15年3月 H15年度 H16年度 H17年度

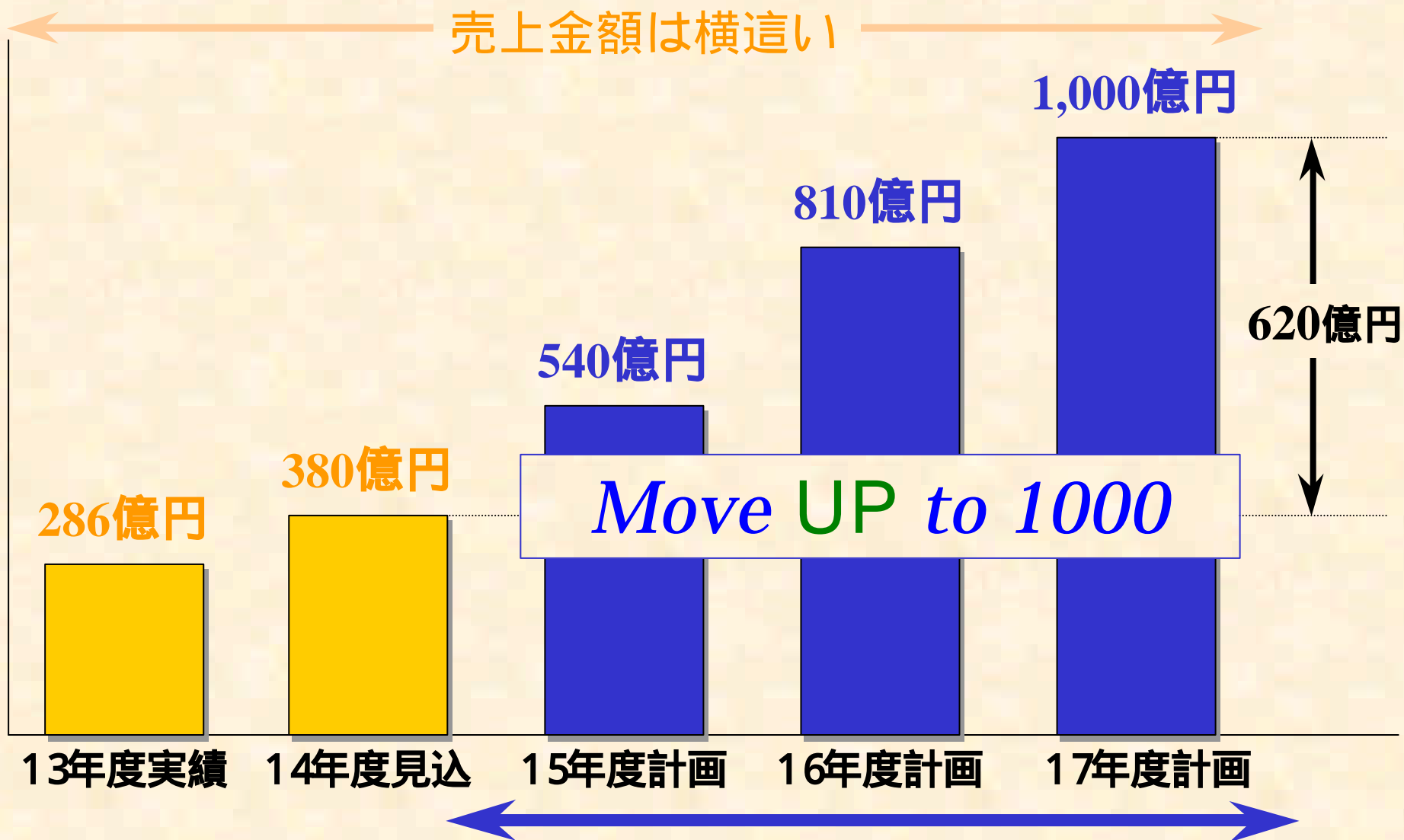


抄紙機停機スケジュール

紙・板紙稼働率

96% (+ 8%)

連結経常利益 1,000億円 - より高く



経常利益増減益要因 (H14対H17年度)



(1)コストダウン

(億円)

生産体制 再構築	労務費	原価改善	原材料費	金利他	小計
140	120	210	70	60	600

(2)その他増減要因

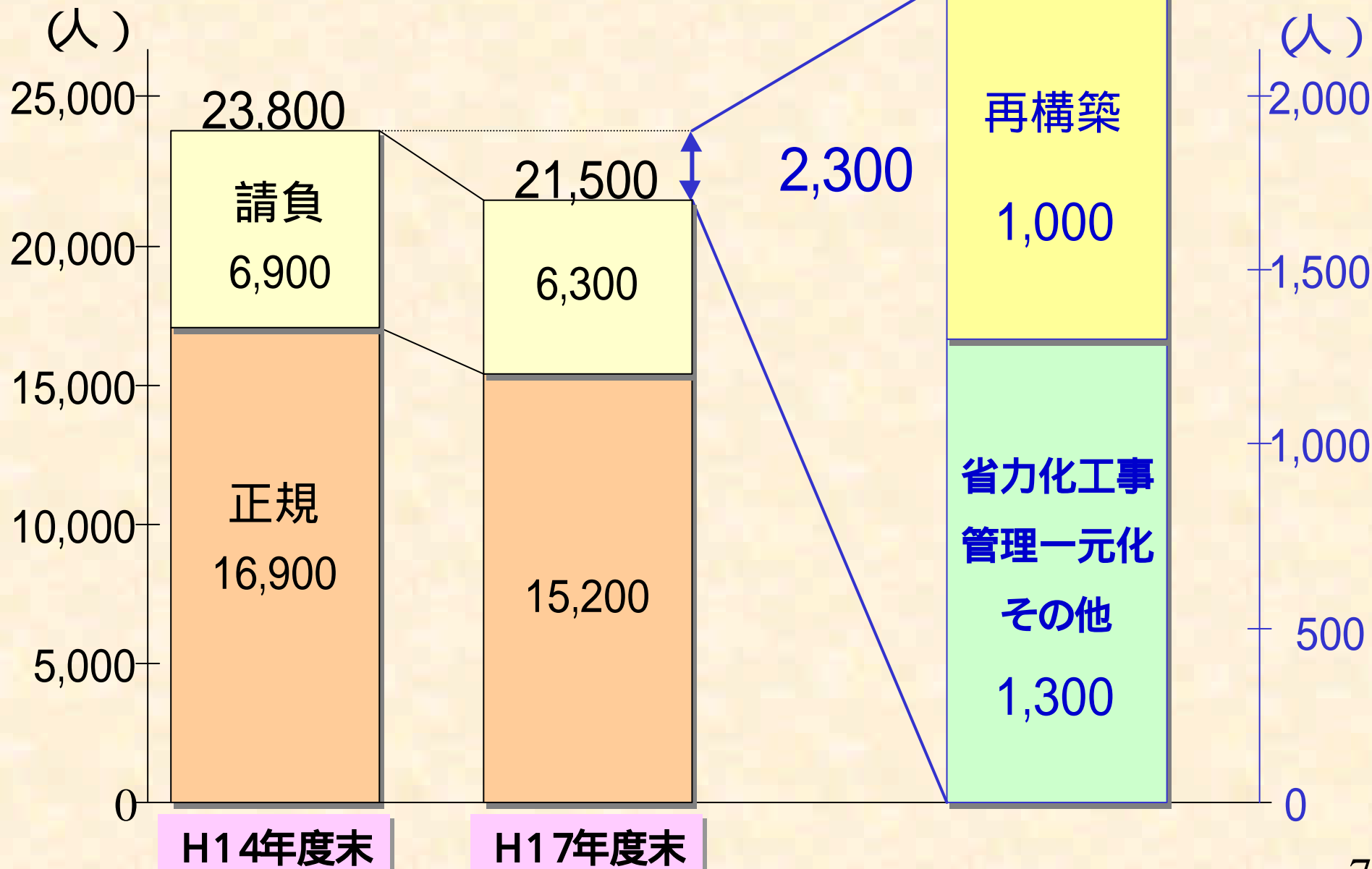
製品構成	原材料費 (市況要因)	償却費	小計
100	140	60	20

経常利益増減計 (H14見込 380 H17計画 1,000億円)	620
-----------------------------------	-----

● 特別損失の織り込み (参考)

- 設備集約、事業整理に伴う損失 約 300億円 :/ 3年間

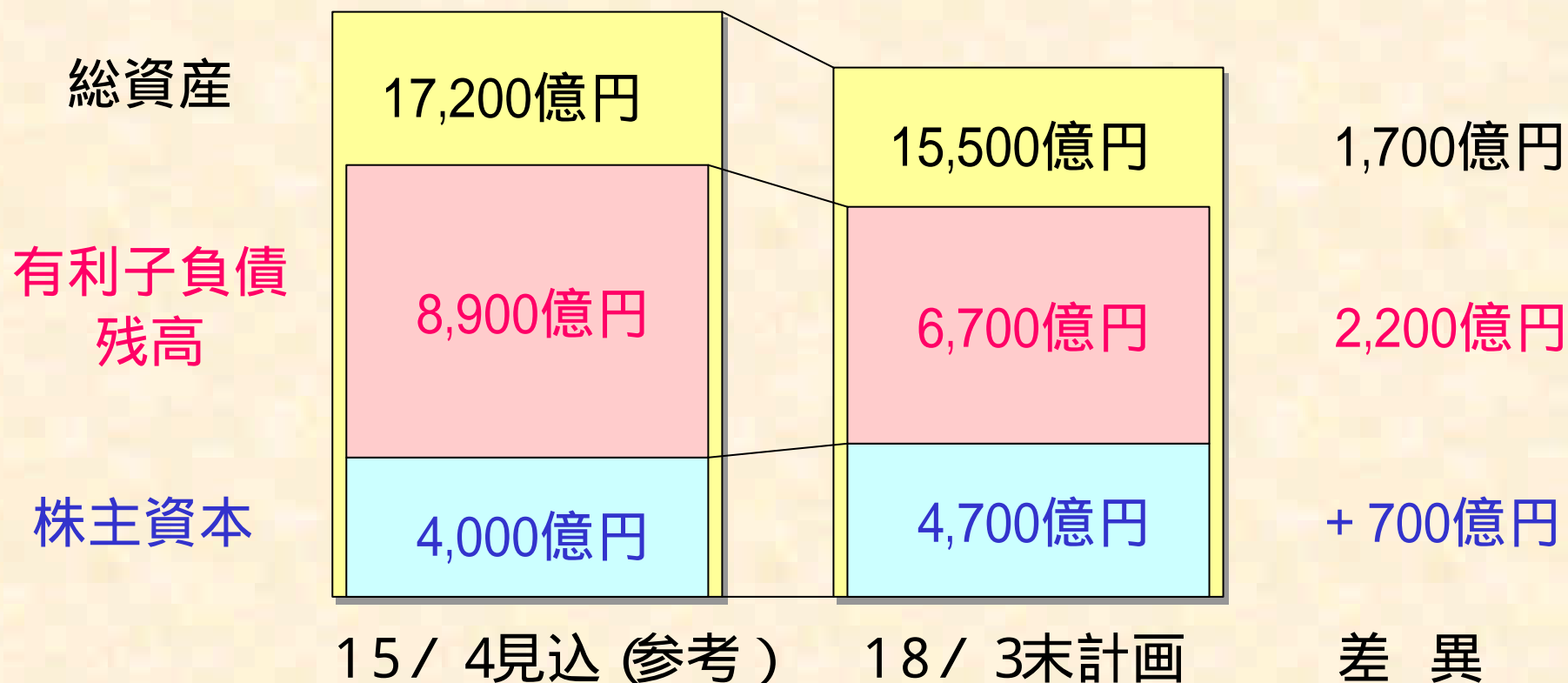
生産性 10% 向上 - より強く



H15年度新規連結会社を含む

有利子負債残高 7,000億円以下

- よい強く



D / E比率	2.1	1.3	0.8
株主資本比率	23.3%	30.3%	+ 7.0%

3年間の資金収支 (平成15年度～17年度)



収入	● 経常利益	2,350億円
	● 減価償却費	2,400億円
	資金収入計	4,750億円
支出	● 設備投資額	1,850億円
	● 有利子負債削減	2,200億円
	● 税金納付	400億円
	● 配当金等 (安定配当を継続)	300億円
	資金支出計	4,750億円

税務上の損失実現影響を含む

グループ財務指標



平成14年度
見込み

平成17年度
計画

● 経常利益 (売上高経常利益率)	380億円 (3.3%)	1,000億円 (8%)
● ROE	0.9%	11%
● ROIC	3.9%	9%
● ROA	3.0%	7%

< 参考 >

● 売上高	11,600億円	12,000億円
● 営業利益	480億円	1,060億円

会社別経常利益計画

- 傘下子会社の収益力強化



連結会社	H17計画 (億円)
日本製紙	700
日本大昭和板紙 ¹	95
クレシア	45
日本紙パック	40
日本製紙ケミカル	30
日本製紙木材	15
その他連結会社	75
グループ計	1,000

1:日本大昭和板紙は連結ベース、その他会社は単体ベース

経営システムの強化

- 中期経営計画を強力に推進



● グループガバナンス機能の強化と執行機能の分離

日本ユニパックホールディング

強化する機能

グループガバナンス機能

中期経営計画の推進

成長戦略の立案

業績管理、監査

資金の一元管理

各社トップ人事、処遇

スリム化した新組織

社長

IR室

戦略推進室

(日本製紙のスタッフを活用)

日本製紙

日本大昭和板紙

プレゼンテーションの内容



(1) 中期経営計画の概要

(2) 主要連結会社の中期経営計画

(3) 持続的な利益成長を目指して

新生「日本製紙」の中期経営計画目標



平成17年度計画

● 経常利益

(売上高経常利益率)

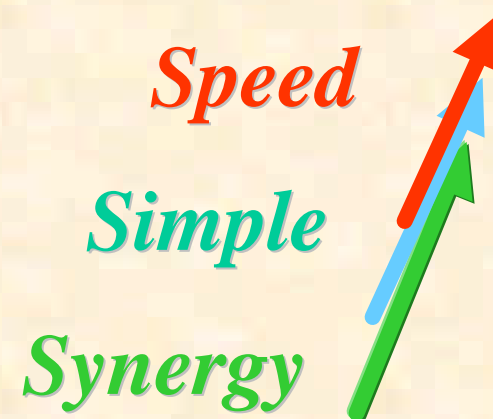
700億円

(10%)

● 基本方針

「合併効果の極大化と次なる発展への布石」

- ① 生産体制再構築の推進
- ② 合併効果の実現
- ③ 販売力の強化



生産体制再構築の推進 (1)



● コスト競争力のある工場への徹底した生産集約

工場立地の優位性を最大限活用

● 新聞用紙

・岩沼工場への傾斜生産を強化

● 上級紙系

・古紙入りPPC : 小松島

鈴川工場他

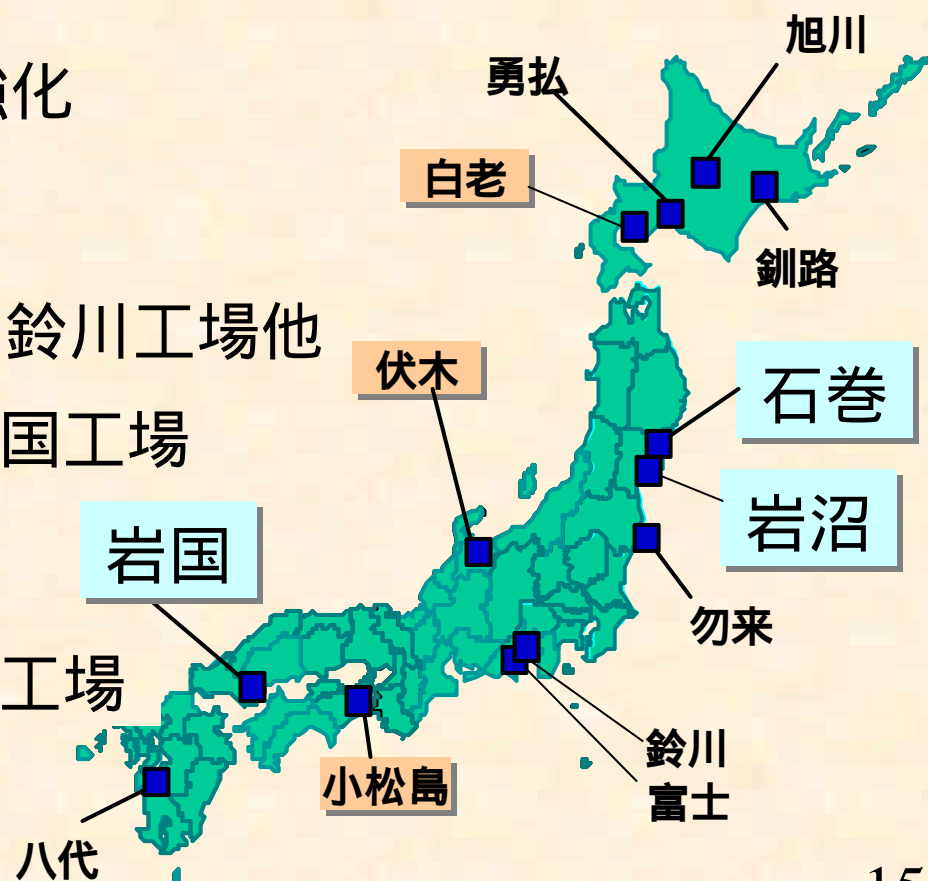
・フォーム用紙 : 鈴川

岩国工場

● 塗工紙系

・富士、岩沼

岩国、石巻工場



生産体制再構築の推進 (2)



H15年9月停機予定

・小松島工場 2号機 (上級紙 60千t/年)

・白老工場 5号機 (上級紙 47千t/年)

・伏木工場 3号機 (グラビア紙 17千t/年)

H17年度効果金額

80億円

H16年3月、9月 :

・計 13万 t年の能力削減

H17年度 :

・更に 12万 t年規模の能力を削減

38万 t年

合併効果の実現 (1)

H17年度効果金額



● 原材料費削減

60億円

・グループ調達一元化の推進とサプライヤー集約

● 原価改善

140億円

・岩沼DP増設、勿来廃棄物発電

・釧路IP事業

・比例費原単位 :年 1%以上削減

・エネルギー原単位 :年1.5%以上削減

● 物流費削減

30億円

物流体制の地域ブロック別再編

(北海道・東北・中部・西日本)

新営業システムの活用、交錯輸送の排除

合併効果の実現 (2)



H17年度効果金額

60億円

● 労務費削減

・従業員 1,000人 (正規 630人 請負 370人)

H14末見込対H17末計画

・省力化の推進

・間接部門の合理化

(検討中の追加施策)

近接工場の事務管理部門の運営一元化

(勇払-旭川-白老、石巻-岩沼、鈴川-富士)

本社部門の合理化

(事務センター化：経理 財務、「人事」、情報システム)

● 金利他

・有利子負債の削減 (金利 26億円)

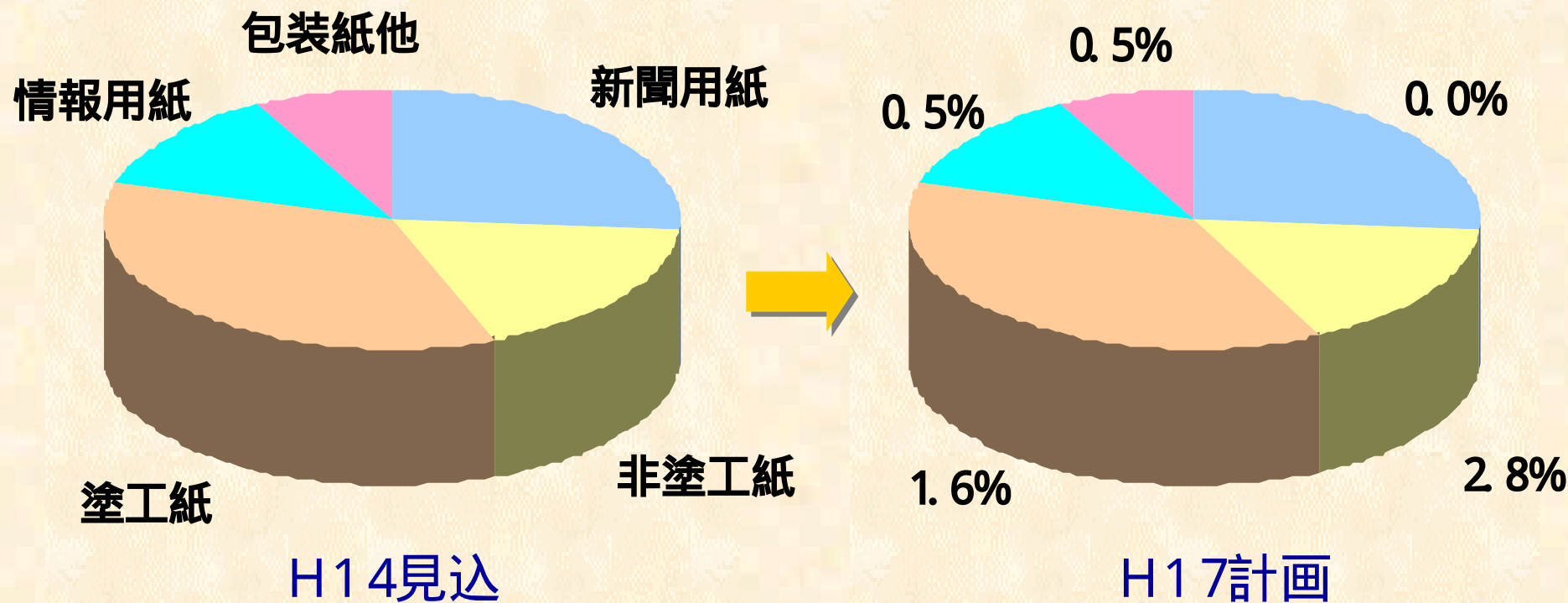
・一般管理費の削減

35億円

洋紙販売見通し



(数値は平均年率)



国内洋紙販売量は横這い (± 0%)

販売力の強化



● 成長品種の積極的な拡販

・オーロラコート(塗工印刷用紙)・インクジェット用紙、感熱紙

● 製品の差別化推進

・ペガサスシリーズ、嵩高シリーズ、オーパー (耐水性合成紙)

● 新製品の開発

・嵩高新製品、ウエ化^レ-ウエ化^レ- (伸びる紙)

● 顧客密着型営業の強化

・顧客ニーズの先取りと提案型営業活動の強化

日本大昭和板紙の中期経営計画目標



平成17年度計画

● 経常利益

(売上高経常利益率)

95億円

(5%)

● 基本方針 「事業体質の抜本的変革」

(1) 事業全体の再構築

原紙事業

段ボール事業

(2) コストダウンの徹底追求

今後3年間の需要は横這い

日本大昭和板紙の事業再構築

H17年度効果金額



55億円

● 原紙事業の再構築

・亀有工場の閉鎖 (20万トン/年) 固定費削減と稼働率の向上

・中計期間内に5万トン/年の追加削減

計 25万 吨

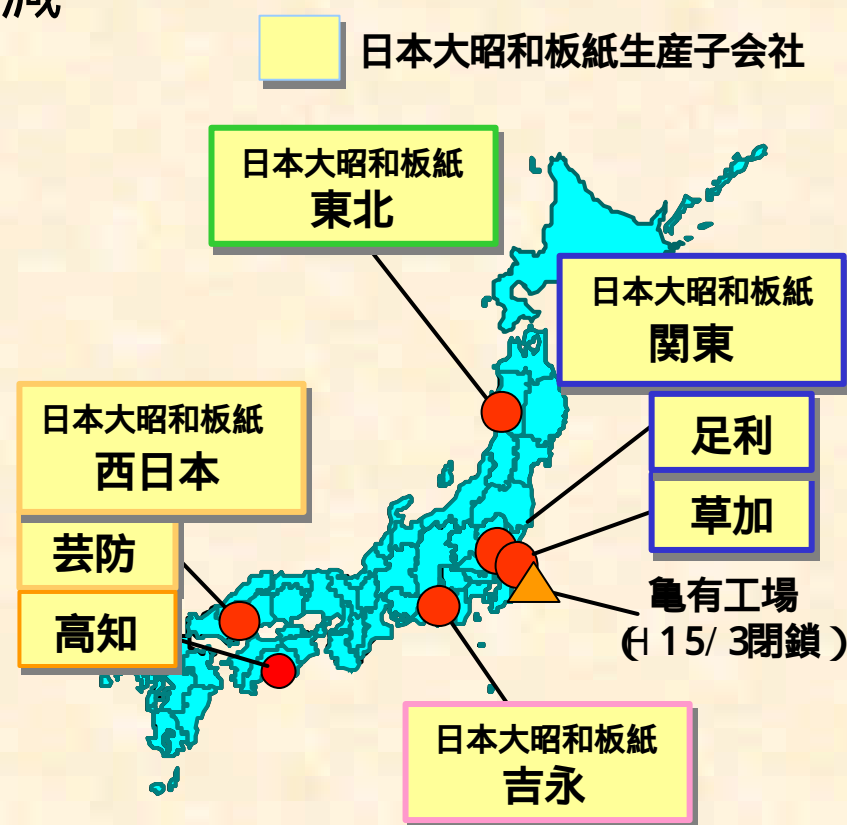
● 段ボール事業の再構築

・段ボール子会社 8社

↓
「日板パッケージ」1社に集約
生産拠点の統廃合を実施
780人体制 (240人)

・東罐興業との業務提携

- 地域毎のOEM生産
- 物流・資材のコスト削減



コストダウンの徹底追求

H17年度効果金額



● 原価改善・原材料費

40億円

- ・東北廃棄物発電設備の設置 (H15/7稼動予定)
- ・吉永パルプ配合 (DIP他)
- ・原材料価格引き下げ (グループ調達一元化)
- ・薬品使用量削減
- ・物流費削減 (交錯輸送の排除)

● 労務費削減

25億円

- ・人員削減 (東北 芸防の大幅削減)

● 金利他

20億円

- ・有利子負債削減
- ・一般管理費削減

クレシアの中期経営計画 (1)



平成17年度計画

● 経常利益
(売上高経常利益率)

45億円
(7%)

● 基本方針：

「ブランド価値の増大・事業基盤の強化」

(1) ブランド力を活かした商品の差別化

(2) 最適生産体制の構築

クレシアの中期経営計画 (2)



● ブランド力を活かした商品の差別化

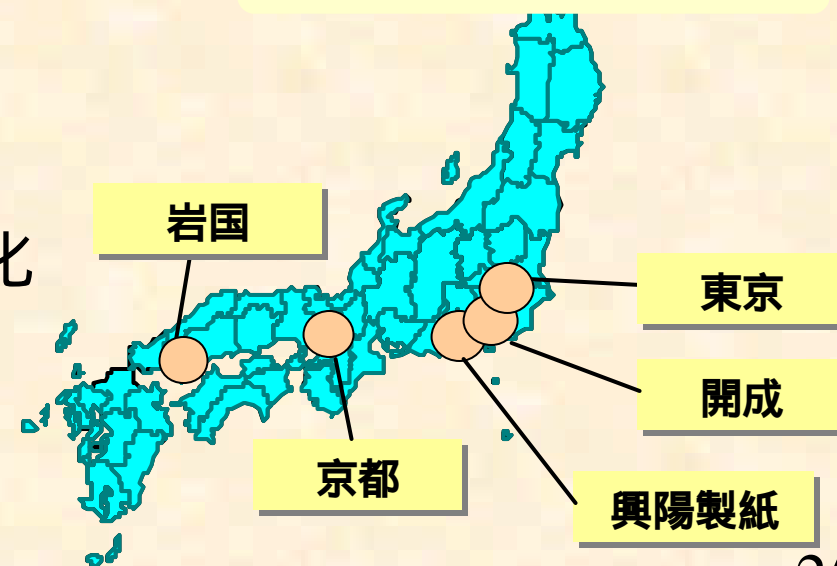
- ・「クリネックス」ブランドの最大限活用
- ・プレミアム製品、古紙製品の開発強化



● 最適生産体制の構築

- ・抄紙機 2台停機 (~ H16年度)
(約 4万 坪の能力削減)
- ・事業部制導入と業績管理の強化
- ・労務費削減 (100人)

株)クレシア 生産工場



日本紙パックの中期経営計画



経常利益
(売上高経常利益率)

H17計画

40億円
(8%)

Fujiシステム (無菌充填) の拡販



Fujiシステムによる紙パック製品群

人員1,000人体制の確立 (200人)

蓮田パッケージの閉鎖 (H15上期中)

新事業への展開、新製品の開発



日本製紙ケミカル・日本製紙木材の中期経営計画



経常利益

(売上高経常利益率)

H17計画

● 日本製紙ケミカル

- 対策 環境対応、成長製品の拡販
- 新規事業への参画 (資源 環境 健康)
- DP、リグニン事業のコストダウン

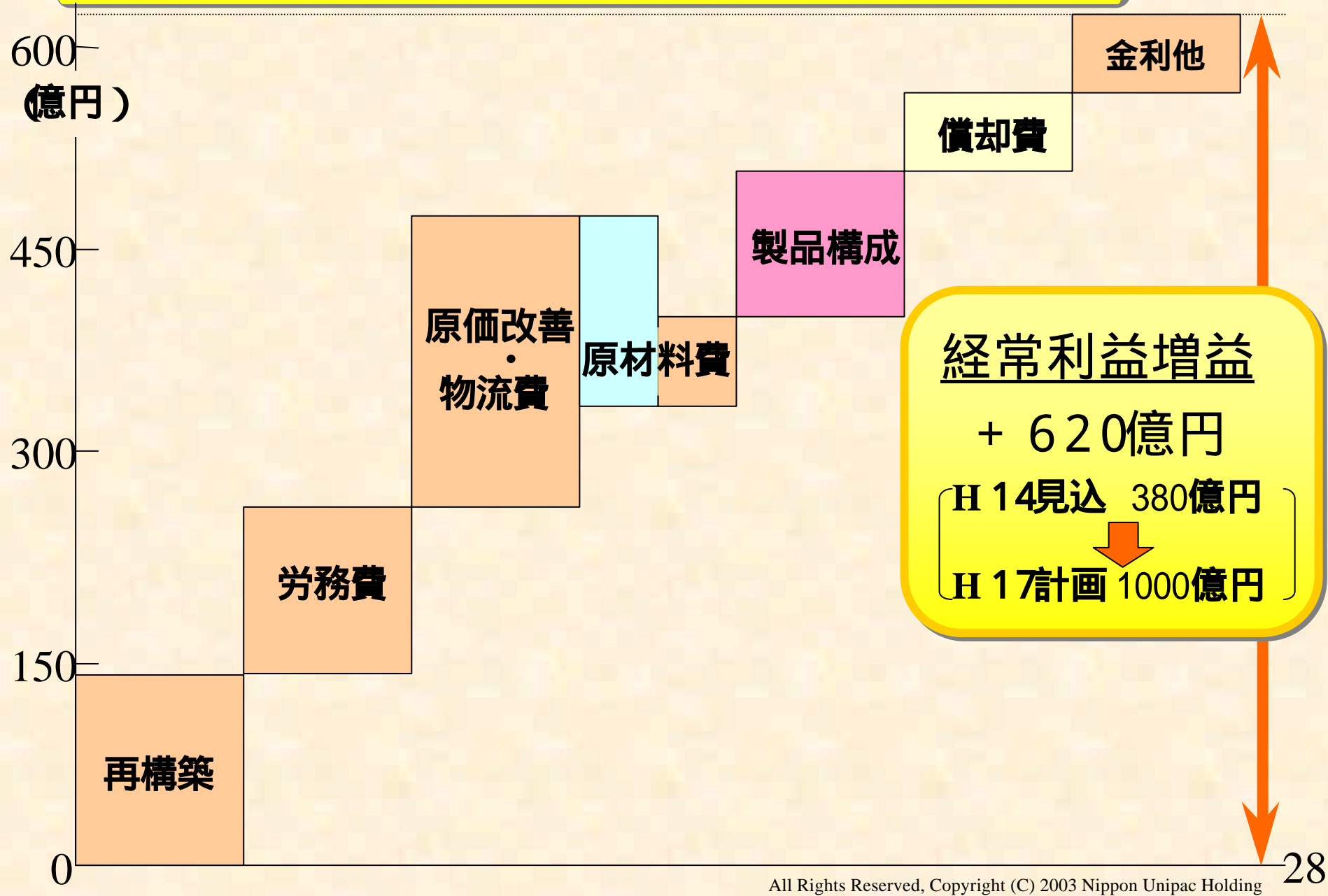
30億円
(12%)

● 日本製紙木材

- 対策 物流拠点の整備
- 製材品販売の拡大 (DIY向け等)
- 資源リサイクル事業への展開

15億円
(2%)

グループ経常利益増減益要因 (H14対H17年度)



プレゼンテーションの内容



(1) 中期経営計画の概要

(2) 主要連結会社の中期経営計画

(3) 持続的な利益成長を目指して

研究開発力の強化



- 低成長・国際化における競争力の源泉

● 商品開発力の強化と多角化商品の開発

- ・嵩高技術の応用、インクジェット用紙の開発強化
- ・日本紙パック、クレシアの新製品開発

● コストダウン技術の向上

- ・填料自製化技術の向上、展開
- ・中性新聞用紙の開発

● 原材料技術の確立

- ・ユーカリ精英樹クローン植林等



原材料の安定確保

- 国際コスト優位性



日本国内
・古紙原料の優位調達
・廃棄物燃料の積極利用

● 海外主要植林地

● 海外主要パルプ生産拠点

インドネシア
(PT TEL)
LBKP:43万ADT/年

カナダ(DMI)
ビースリバー工場
NBKP:10万ADT/年
LBKP:35万ADT/年
カブパルプアンドペーパー
NBKP:17万ADT/年

南アフリカ
4.2千ha
(アシア他)
3-5万BDT/年
を出材中

オーストラリア
59.0千ha
(ユーカリ)
2006年
輸出開始

チリ
13.5千ha
(ユーカリ)
2003年
17万BDT/年

海外紙・板紙生産 - 地域別戦略



欧州

商品開発の強化と新規市場への展開

欧州感熱紙事業 (JTOY)の強化

技術主導型製品 (情報用紙等)事業の拡大

● 海外生産拠点

販売力の強化・コストダウンの推進

新製品の開発強化

ソノバック、ポートアンジェルス工場のシナジ-対策検討

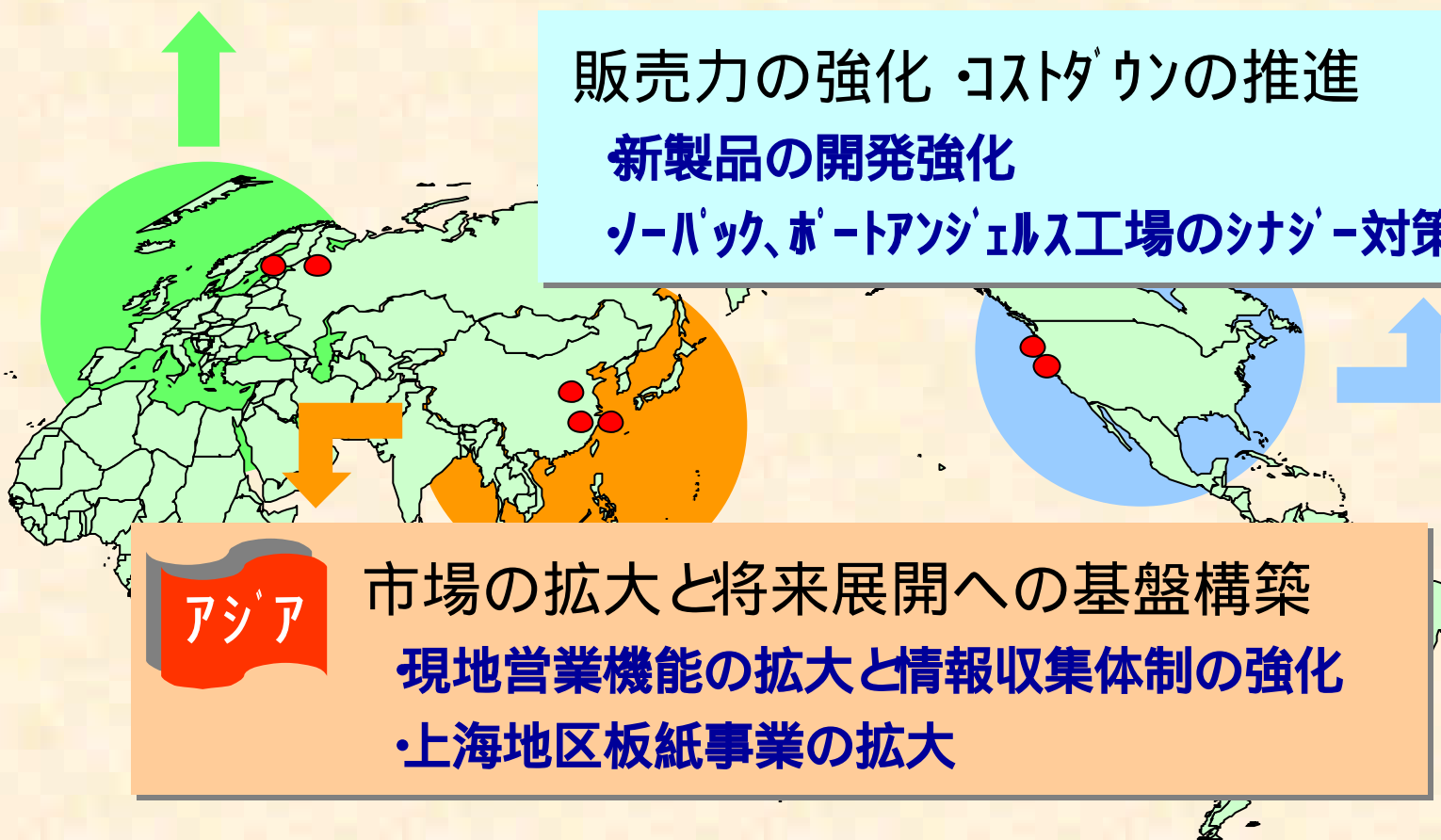
北米

アジア

市場の拡大と将来展開への基盤構築

現地営業機能の拡大と情報収集体制の強化

・上海地区板紙事業の拡大



見通しに関する注意事項

当資料に記載されている見通しに関する内容については、種々の前提に基づいたものであり、記載された将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証するものではありません。

(株)日本ユニパックホールディング