

# 日本ユニパックホールディンググループの当面の経営課題と 事業統合の進捗状況について



平成13年11月28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  
小林正夫

# 事業統合のねらい

- 当面の経営課題 -

収益性の確保

将来成長への布石

## 効率経営の追求

ねらい

効果

1. 業界構造の変革

秩序ある  
競争の実現

2. 統合効果の実現

コスト優位性  
の確保

3. 生産余力の相互活用

大型能力拡張  
投資の回避

## 当面の経営課題

### 収益性の確保

#### NEPの追求

日本ユニパック版EVA<sup>®</sup>  
(Nippon Unipac Economic Profit)

	H16/3目標
・株主資本利益率(ROE)	12.3%以上
・投下資本利益率(ROIC)	9.4%以上
・売上高経常利益率	8.2%以上

### 将来成長への布石

## 収益性の確保

(1) 紙市況の維持

(2) 事業統合効果の早期発現

(3) 経営組織の再構築

・生産体制の再構築

- 速効性 規模縮小による強化策

・多角化部門の分社化

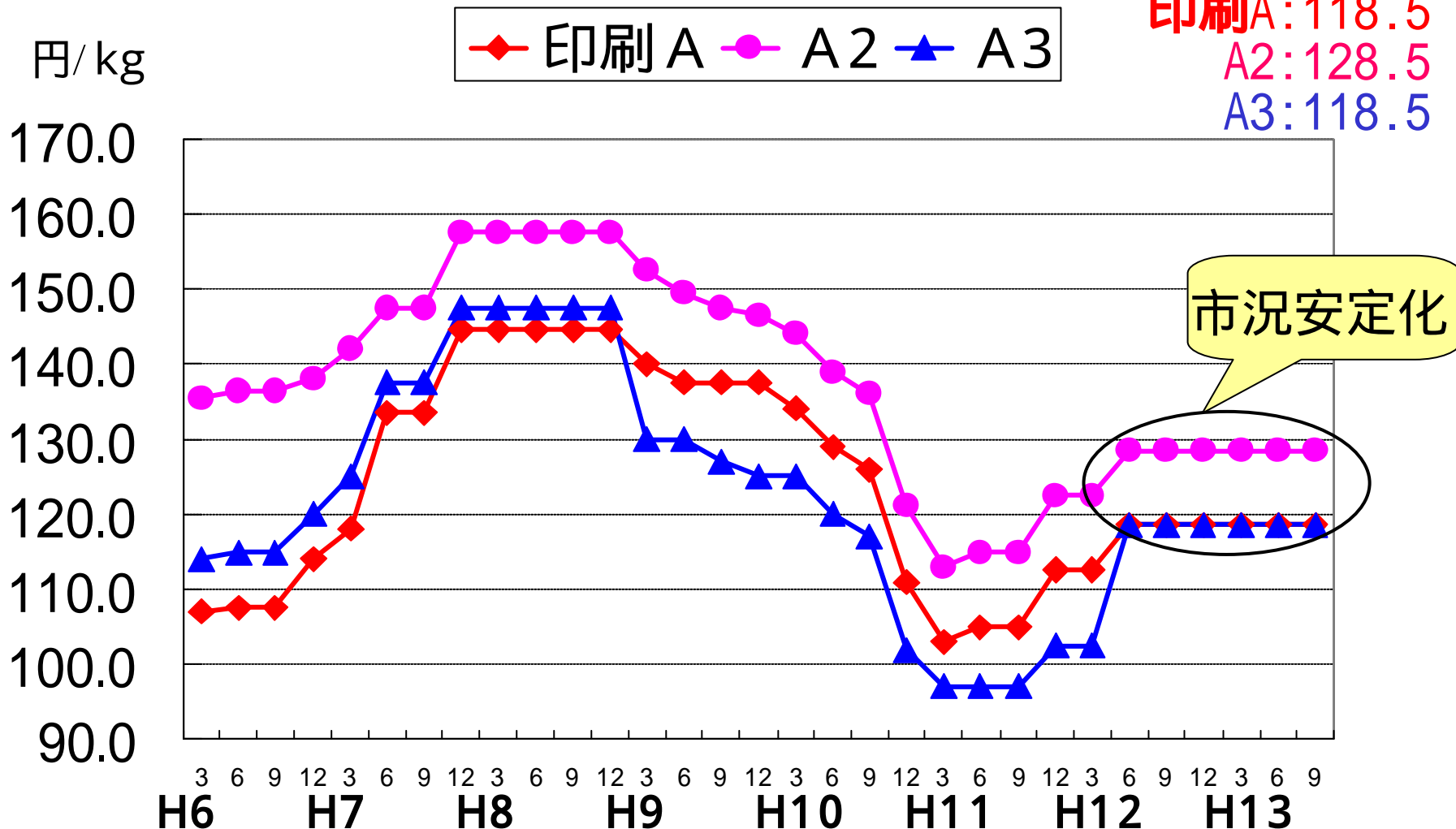
- 業態別競争力強化

・板紙事業の再構築

- 板紙事業基盤の強化

代表 3品種の価格推移 (日經市況)

H13年10月  
 価格(円/kg)  
 印刷A: 118.5  
 A2: 128.5  
 A3: 118.5



500億円/年の早期実現に向けて

統合効果推進委員会まとめ

15年度効果

1. 原材料費	150億円	
2. 比例費	110億円	
3. 販売・物流費	80億円	
4. 金融コスト	30億円	
5. 固定費	100億円	H13/4 9 実施済み 効果額
6. 生産体制再構築	50億円	
<b>コストダウン計</b>	<b>520億円</b>	<b>110億円</b>

輸入紙・成長品種対応

情報用紙

停機

小松島工場 2号機

市場ニーズの強い古紙入りPPCの強化

再生PPC (小松島) → 吉永 鈴川

上質フォーム (白老 鈴川) → 岩国

オーパー

増設

小松島工場ミネーター

需要増に対応

赤字体質マシンの停機

印刷用紙

停機

白老工場 4号機

白老他マシン、  
勇払、(岩国)工場

紙器用板紙

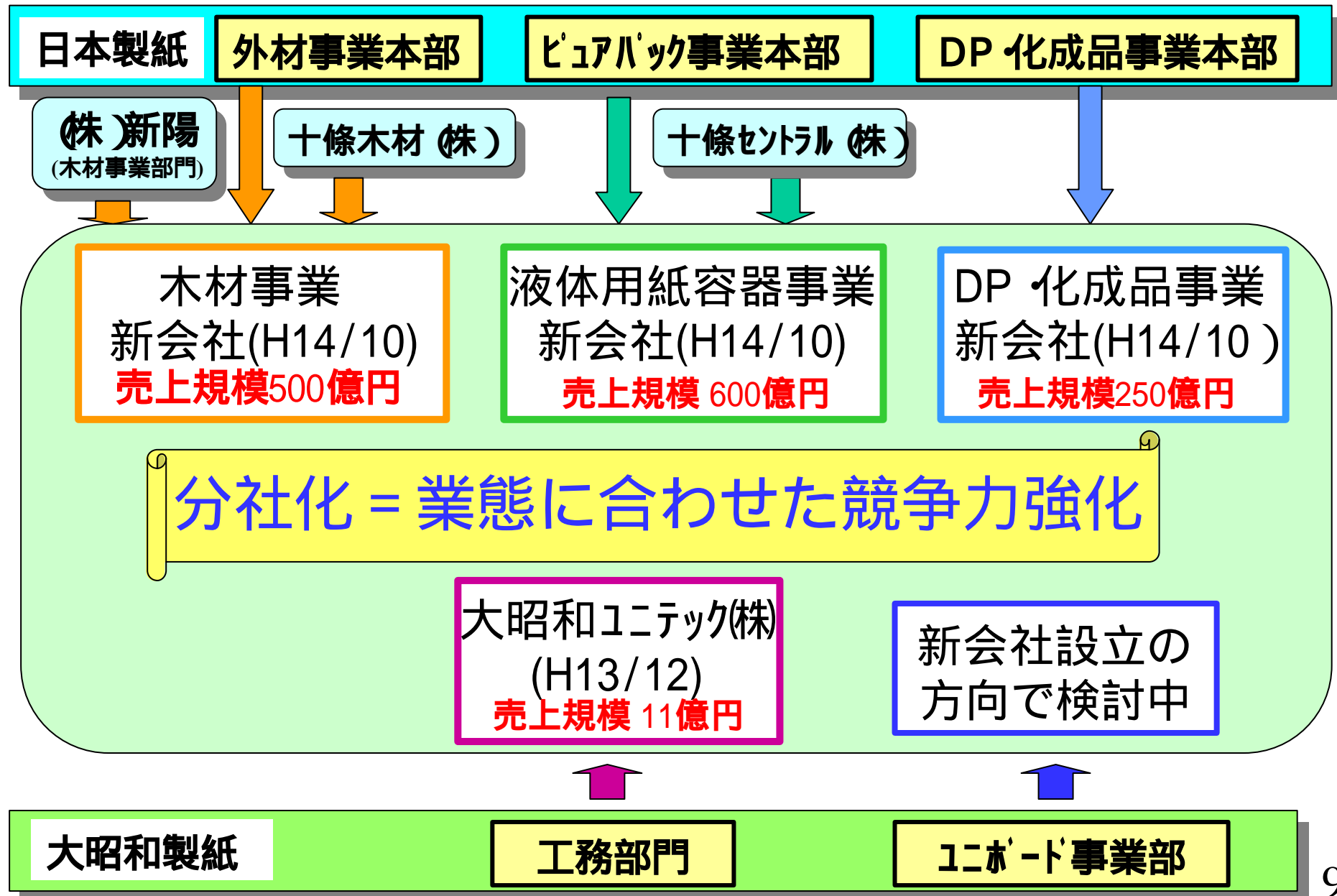
停機

吉永事業所 13号機

吉永他マシン、  
関係会社等

効果見込 50億円/年





収益性の確保 (3) 経営組織の再構築  
- 板紙事業の再構築



日本板紙

西のリストラ (H10-12)  
大阪工場閉鎖(H12/末)  
\* 芸防工場へ集約(S&B)



東のリストラ (H13-15)  
亀有工場閉鎖時期前倒し  
(H15/9 H15/3)  
\* 草加/足利工場稼働率アップ

大昭和製紙

東北製紙

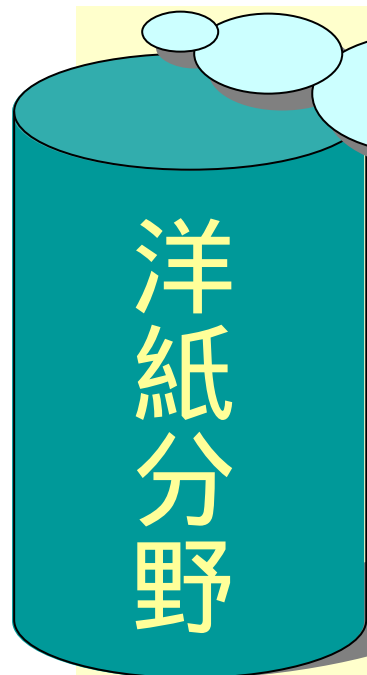
日本板紙共販  
(H13/7 営業開始)



板紙事業コストダウン 70億円 (H15年度)

### 将来成長への布石

- (1) 紙生産能力の有効活用**  
(主力工場 / 主力マシンの改造で市場の伸びに対応)
- (2) 成長製品分野 / 新技術への注力**
- (3) 成長市場への注力**  
(提携を柱とする新・海外生産拠点の構築)
- (4) 環境との共生をベースにした  
ビジネスモデルの構築**
- (5) グループ新会計システムの構築**



- 1.古紙高配合製品 (洋紙全般)
- 2.高高書籍 雑誌用紙
- 3.情報用紙新製品
  - ・高光沢インクジェット用紙
  - ・オーパー<sup>®</sup> (耐水性合成紙)
  - ・光記録感熱紙 (Rサーマル)



- バイオ技術の早期実用化/応用化
- ークローン植林への取り組み
  - 遺伝子導入技術 (MATベクター<sup>®</sup>)
  - ・大量増殖技術
  - ・低温貯蔵技術

# 将来成長への布石 (3)成長市場への注力



収益性  
市場の  
将来性  
リスク

## 提携を柱とする新・海外生産拠点の構築

1.対象地域

アジア等の成長の見込まれる地域

2.マーケット

現地マーケットでの販売に主眼  
現地ニーズ (市場・価格・品質) vs 投資額

3.対象品種

新聞用紙 情報用紙 板紙等

4.事業形態

提携を柱とする

5.人材活用

豊富な海外事業ノウハウの活用

## 既存海外事業の整理を含む再構築

# 将来成長への布石 (3)成長市場への注力

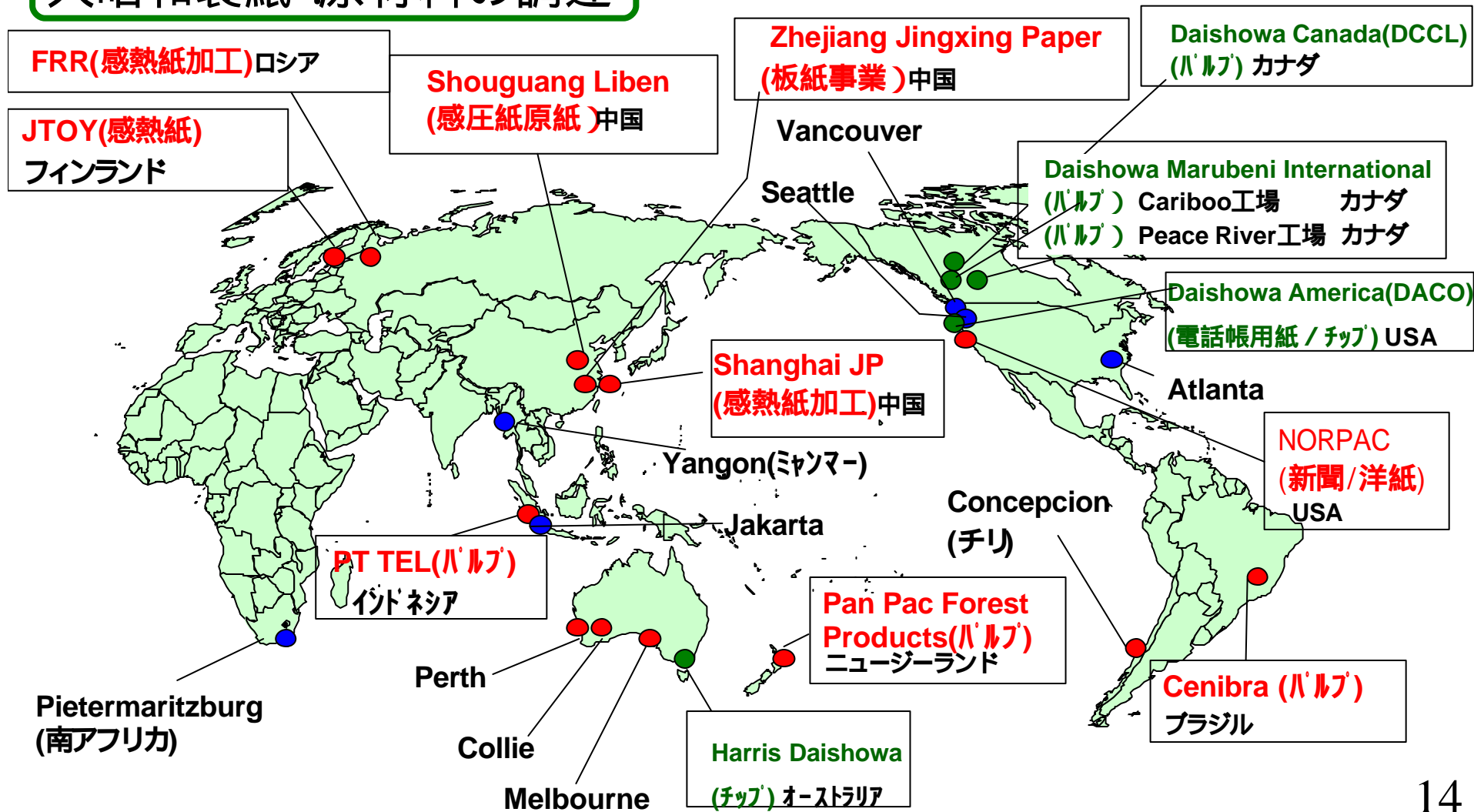


## - 既存海外拠点

日本製紙 :高付加価値製品

大昭和製紙 :原材料の調達

- 海外支店 駐在員事務所
- 日本製紙の海外事業
- 大昭和製紙の海外事業



環境との共生をベースにした先駆的取り組み

環境報告書  
環境会計

ゼロ・ディスチャージ運動  
(10年前からの先駆的取り組み)

ISO14001

樹木遺伝子工学  
(有利樹種の開発)



高古紙配合製品

環境との共生

植林事業



化石燃料依存の低減

(KP廃液の燃料利用)

(ペーパースラッジの燃料利用)

ECF漂白

(全工場への展開を目指す)

(日本初のオゾン漂白)

会計・経営情報一元処理化

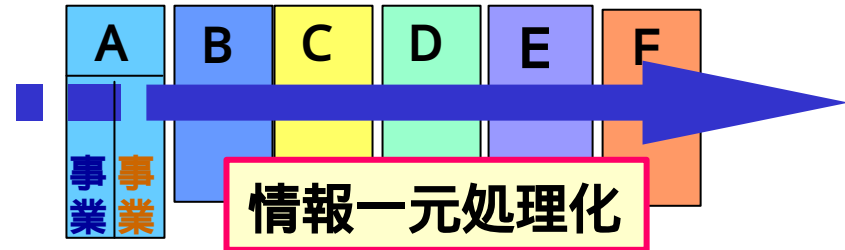
SAP®R/3®

間接コストの極小化

H14/10 日本製紙・大昭和製紙他に導入

H15/10 グループ連結子会社に導入

四半期グループ連結決算



グループ資金の一元化

経営情報の高度化/共有化

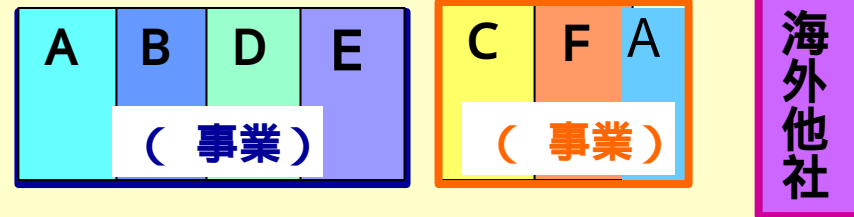
スピート経営の追求

戦略的な事業再編

事業別NEP管理

M&A、事業提携

海外展開・事業提携





## 見通しに関する注意事項

当資料に記載されている内容に関しては、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**