



株式会社 日本製紙グループ本社

<http://www.np-g.com/ir/>

〒100-0003 東京都千代田区一ツ橋 1 丁目 2 番 2 号

TEL: 03-6665-1003

株式会社 日本製紙グループ本社
アニュアルレポート2012

アニュアルレポート2012

2012年3月期

証券コード
3893



2012
Renewing our path
toward the future

株式会社 日本製紙グループ本社
(証券コード3893)

目次

株式会社日本製紙グループ本社 アニュアルレポート2012

01 日本製紙グループについて

07 2011年度(2012年3月期)の概況

08 連結財務ハイライト 10 業界の概要
12 主なニュースリリース

13 ステークホルダーの皆さまへ 事業構造を転換。復興を超えて、持続的な成長へ

29 特集

「木」の可能性が新たな未来を拓く

37 事業概況

38 紙・パルプ事業 42 紙関連事業
44 木材・建材・土木建設関連事業 46 その他の事業

49 サステナビリティ

50 環境 52 社会 54 コーポレート・ガバナンス
60 取締役および監査役

63 財務セクション

64 6年間の要約連結財務データ 66 財務の概況
68 事業等のリスク 70 連結財務諸表

78 会社情報

79 会社概要 80 国内ネットワーク
82 海外ネットワーク 86 株式情報

88 投資家向け情報



日本製紙グループについて

森とともに 未来をつくる。

日本製紙グループは紙パルプ事業を中心とした4つの事業分野で活動する48の連結子会社を有し、用途多彩で再生可能な木材資源の活用を通じて豊かな暮らしと地球環境の両立を支える企業活動を実践しています。

見直しに関する注意事項

このアニュアルレポートに記載されている株式会社日本製紙グループ本社および日本製紙グループ各社の現在の計画、見直し、戦略、確信に関する記述は、過去の事実を除き、株式会社日本製紙グループ本社および日本製紙グループ各社の経営者が現在入手可能な情報に基づいて判断した将来の業績に関する見直しです。したがって、これらの業績見直しに全面的に依拠して投資判断されることは控えるようお願いいたします。実際の業績は様々な要因の変化により、これらの業績見直しとは大きく異なる場合があることをご承知ください。

発行:株式会社日本製紙グループ本社 <http://www.np-g.com/>

©Nippon Paper Group, Inc. 2012

本書は、法律の定めのある場合または権利者の承諾のある場合を除き、いかなる方法においても複製・複写することはできません。

震災からの復旧を超え、洋紙事業の収益力強化へ



被災直後の石巻工場



石巻工場N6号抄紙機 2012年7月現在

410万トン

東日本大震災後の迅速な取り組みにより、勿来(なこそ)、岩沼の2工場は被災後2ヶ月以内に全面復旧を果たし、主力の石巻工場も2012年8月に復旧を完了します。第4次中期経営計画では、「中期復興計画」により、2013年度までに**250億円**のコスト削減を完遂するとともに、2014年度の国内販売数量**410万トン**への回復を掲げており、被災からの復旧にとどまらない洋紙事業の収益力強化を進めています。

詳しくは「ステークホルダーの皆さまへ」(15~17ページ)をご覧ください。

成長市場を目指して広がるネットワーク



14カ国39拠点

世界14カ国に広がる当社グループの海外ネットワークは、今もなお拡大を続けています。植林など木質バイオマス資源の調達ネットワークを充実させるとともに、近年では、高い成長性を反映した旺盛な紙需要が続く中国をはじめとするアジアやオセアニアを戦略地域と定め、重点的な投資を行い海外の収益基盤の強化を進めています。

詳しくは「ステークホルダーの皆さまへ」(24ページ)をご覧ください。

再生可能な森林資源を育む

255,000ヘクタール

国内社有林90,000ヘクタール、海外植林地165,000ヘクタールの数字が示すとおり、当社グループは国内外で広大な森林資源の育成に取り組んでいます。これらの森から生まれる資源は、紙や建築材の原料として、また研究開発を通じて引き出す木質バイオマスの新たな可能性として、持続的成長に向けた未来のための大切な役割を担っています。

詳しくは「特集「木」の可能性が新たな未来を拓く」(30ページ)をご覧ください。

木質バイオマスが持続可能な未来を拓く

170万キロワット

当社グループの発電能力は約170万キロワット。電力会社に次ぐ国内最大級の発電能力を誇ります。当社グループでは、この発電能力を最大限活用するだけでなく、これまで培ってきた設備運営のノウハウやバイオマス調達力を有効活用した新たな事業開発を積極的に進めています。

詳しくは「特集「木」の可能性が新たな未来を拓く」(34ページ)をご覧ください。

企業価値の持続的発展を目指して

日本製紙グループでは、2015年度に世界紙パルプ企業トップ5入りを掲げた「グループビジョン2015」の実現に向け、国内洋紙事業の収益力改善を目的とした「中期復興計画」、さらに事業構造転換の推進などをテーマにした「第4次中期経営計画」を実行しています。



グループビジョン2015

日本製紙グループはグループ各社の事業発展により、企業価値の持続的発展を果たし、2015年において名実ともに

世界紙パルプ企業トップ5

にランクされる企業グループを目指します。

2015年度(2016年3月期)に目指すグループ像

連結売上高	1.5～2兆円
連結営業利益	国内1,000億円(安定的に) +海外事業からの営業利益
連結売上高営業利益率	8～10%
事業ポートフォリオ	国内事業7割、海外事業3割 紙パルプ事業7割、非紙パルプ事業3割 3大市場での事業展開(アジア、北米、欧州)
時価総額	1兆円
営業キャッシュ・フロー	1,500億円

NIPPON PAPER GROUP in 2011

2011年度(2012年3月期)の概況



連結財務ハイライト	8
業界の概要	10
主なニュースリリース	12

連結財務ハイライト

			(単位：億円)		(単位：百万米ドル) (注1)	
	2010/3	2011/3	2012/3	2012/3 / 2011/3	2012/3	2012/3
会計年度：						
売上高	¥ 10,952	¥ 10,998	¥ 10,424	(5.2) %	\$ 12,713	
営業利益	431	356	365	2.6	445	
経常利益	375	316	61	(80.8)	74	
当期純利益(損失)	301	(242)	(417)	-	(508)	
設備投資額	356	466	572		697	
減価償却費	819	786	744		907	
フリーキャッシュ・フロー	460	220	135		164	
会計年度末：						
総資産	¥ 15,002	¥ 15,606	¥ 15,276		\$ 18,630	
純資産	4,600	4,088	3,667		4,471	
有利子負債残高(注2)	7,629	8,323	8,383		10,223	
(単位：円) (単位：米ドル)						
1株当たり情報：						
当期純利益(損失)	¥ 264.03	¥ (208.73)	¥ (359.90)		\$ (4.39)	
純資産	3,940.06	3,496.49	3,135.48		38.24	
配当金	80.00	60.00	30.00		0.37	
(単位：%)						
主要財務データ：						
売上高営業利益率	3.9%	3.2%	3.5%			
自己資本当期純利益(損失)率(ROE) (注3)	6.9	(5.6)	(10.6)			
投下資本利益率(ROIC) (注4)	4.0	3.5	1.5			
自己資本比率	30.4	25.9	23.8			
総資産利益率(ROA) (注5)	3.2	2.7	1.2			
負債・資本比率(倍) (注6)	1.6	1.8	1.9			
従業員数(人)	14,210	13,834	13,407			

(注1) 便宜上、米ドルによる金額を表示していますが、これには2012年3月31日の概算レート1米ドル=82円を用いています。

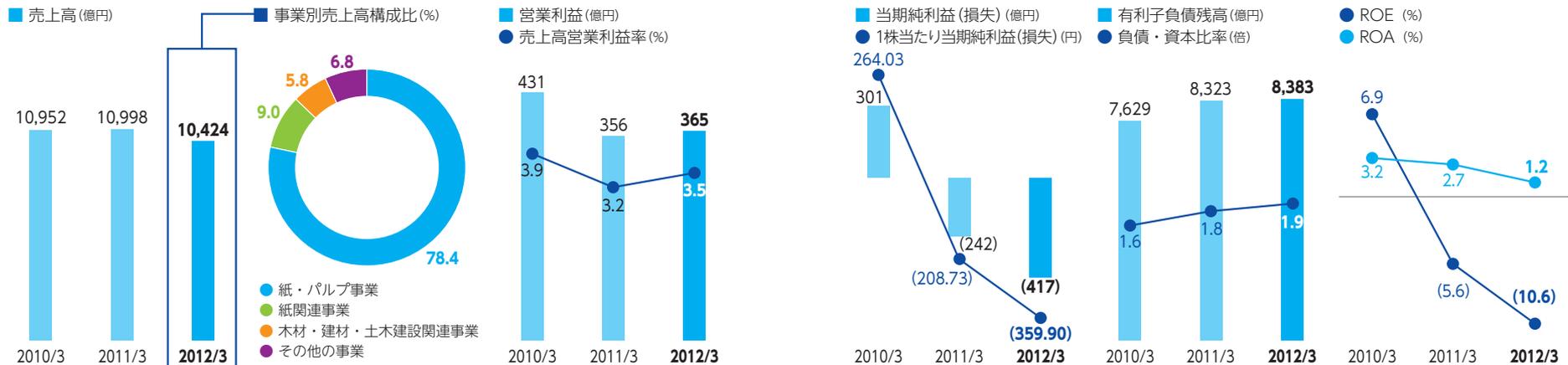
(注2) 有利子負債残高=短期借入金+長期債務

(注3) 自己資本当期純利益(損失)率(ROE) = 当期純利益(損失) ÷ 株主資本の期首期末平均 × 100

(注4) 投下資本利益率(ROIC) = (経常利益+支払利息) ÷ (期末株主資本及び評価・換算差額等+有利子負債残高) × 100

(注5) 総資産利益率(ROA) = (経常利益+支払利息) ÷ 期末総資産 × 100

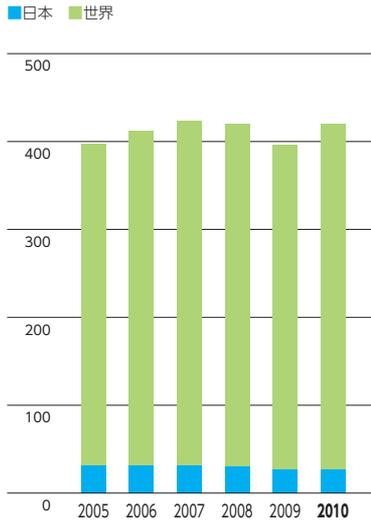
(注6) 負債・資本比率 = (有利子負債 - 現金及び預金) ÷ 株主資本



業界の概要

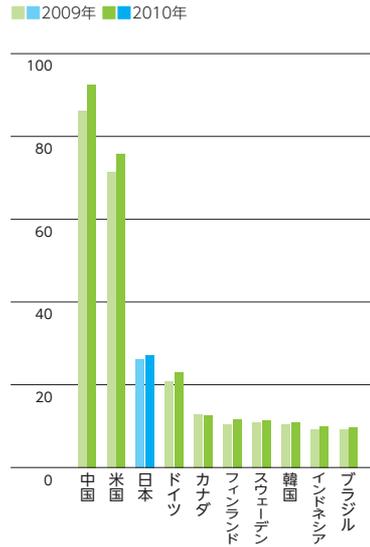
世界

紙・板紙生産量推移(百万t)



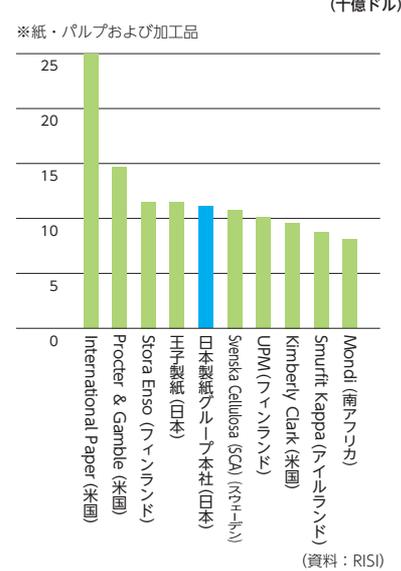
(資料: RISI)

紙・板紙生産量(上位10カ国)(百万t)



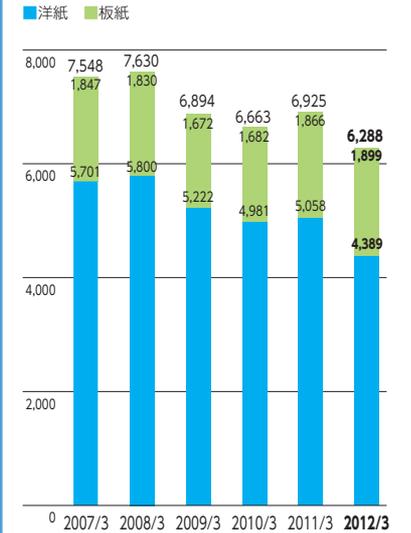
(資料: RISI)

製紙会社売上高(上位10社、2010年)



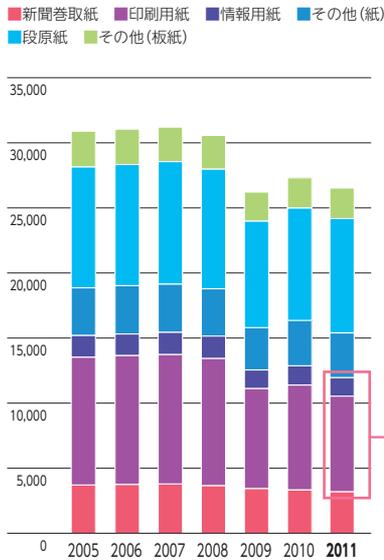
(資料: RISI)

当社グループの生産量推移(千t)



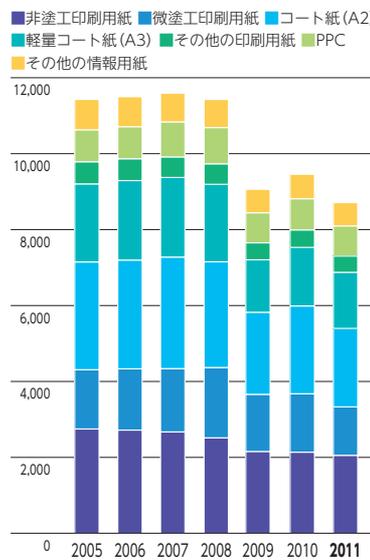
日本

紙・板紙生産量推移(千t)



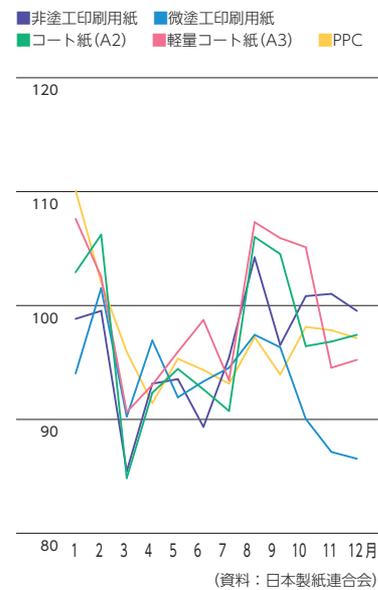
(資料: 日本製紙連合会)

主要製品の生産量推移(千t)



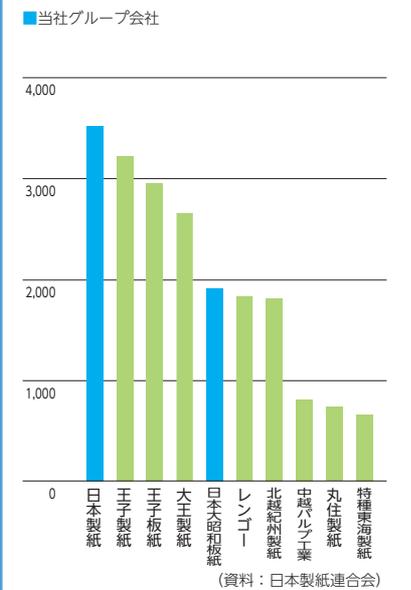
(資料: 日本製紙連合会)

主要製品の対前年同月比販売推移(2011年)(%)



(資料: 日本製紙連合会)

国内製紙会社生産量(上位10社/2011年)(千t)



(資料: 日本製紙連合会)

2011

- 5月** **日本製紙株式会社**
東日本大震災で被災した岩沼工場、勿来工場が完全復旧
- 6月** **株式会社日本製紙グループ本社**
自家発電設備のフル活用により95,000キロワットの電力を東京電力株式会社・東北電力株式会社に供給
- 7月** **日本製紙株式会社・日本大昭和板紙株式会社**
原燃料価格の上昇を背景に、印刷用紙等の価格修正を発表
- 8月** **株式会社日本製紙グループ本社**
理文造紙有限公司(Lee & Man Paper Manufacturing Limited)の株式を追加取得
- 株式会社日本製紙グループ本社**
2013年度(2014年3月期)までを対象に洋紙事業の復興を目的とした中期復興計画を公表
- 日本製紙株式会社**
動力設備が復旧した石巻工場の発電用燃料として、震災によって発生した木質系瓦礫を受け入れ開始
- 9月** **日本製紙株式会社**
石巻工場8号抄紙機の運転を再開
- 10月** **日本大昭和板紙株式会社**
原燃料価格の上昇を背景に、段ボール原紙・特殊板紙の価格修正を発表
- 11月** **株式会社日本製紙グループ本社**
電力供給をはじめとしたエネルギー事業を推進するため、「エネルギー事業推進室」を新設
- 12月** **日本製紙ケミカル株式会社**
江津事業所3号マシン(溶解パルプ)、東松山事業所6号コータ(液晶ディスプレイ用光学フィルム)が竣工
- 日本製紙株式会社**
海外のレーヨン需要拡大を捉え、釧路工場における溶解パルプの生産を決定

2012

- 1月** **日本製紙クレシア株式会社**
固定費削減・生産効率向上を目的として同社の生産能力全体の約15%にあたる岩国工場の生産設備停止を決定
- 株式会社日本製紙グループ本社**
「CSR報告書2011」が環境報告書賞「優秀賞」を受賞
- 3月** **日本製紙株式会社**
石巻工場のN6号抄紙機の運転を再開

ステークホルダーの皆さまへ



事業構造を転換。
復興を超えて、
持続的な成長へ

芳賀 義雄

世界同時不況以来の国内紙需要構造の変化、主力工場に大規模な被害をもたらした東日本大震災。私たちは、工場の迅速な復旧とともに洋紙事業のさらなる収益力強化に向けて取り組んでいます。

2012年度(2013年3月期)からは「復興計画の完遂と事業構造の転換」を掲げ、新たに第4次中期経営計画を開始し、持続的な成長に向けた取り組みを進めています。

株式会社日本製紙グループ本社
代表取締役社長 芳賀 義雄

2011年度(2012年3月期)の市場環境と当社グループの現況

2011年度は逆風の経営環境でしたが、原価改善や価格修正により収益を改善。再成長に向けて決意を新たにしました一年となりました。

まず、2011年度の環境についてお話しします。国内の紙パルプ業界が世界同時不況以来の需要の落ち込みが回復を見せない中、さらに打撃を与えたのが昨年の東日本大震災でした。加えて原燃料価格の高騰、輸入品の増加など、一年を通じて厳しい経営環境が続きました。

このような環境において、自助努力では吸収しきれないコスト増に対応するために**価格修正を実施**しましたが、当社グループが培ってきたお客さまとの厚い信頼関係により、ご支持をいただくことができました。

これらの結果、売上高は前年度比で減収となりましたが、**原価低減の努力**を続けたこともあり、**営業利益は前年度を上回る365億円**とすることができました。しかしながら、営業外損失として中国の理文造紙有限公司の株価下落に伴うのれん代の一括償却、特別損失として被災工場の操業停止中の固定費を計上したことなどにより、当期純損失は417億円の損失となりました。

いくつもの悪化要因が重なりましたが、私は、**当社グループには逆境をはねのける力があると信じています。この力に新たな方向性を与え、再び成長の道に向わなければならない、そうした決意を新たにしました一年間でした。**

2011年度 連結業績ハイライト

売 上 高	10,424億円 (前年度比 5.2%減)
営 業 利 益	365億円 (前年度比 2.6%増)
経 常 利 益	61億円 (前年度比80.8%減)
当 期 純 損 失	△417億円 (—)

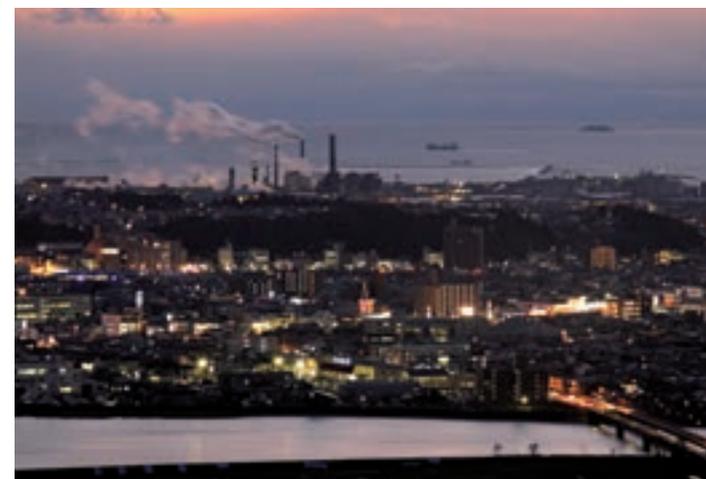
被災した工場は順次再開を果たし、洋紙の主力工場である石巻工場も計画どおり2012年8月までに復旧を完了。

2011年3月に東日本大震災が起こり、特に日本製紙の石巻工場が津波により甚大な被害を受けたことを知ったとき、私は従業員の安否に思いをはせる一方で、「当社グループの生産の心臓部ともいえる石巻工場を、どのように立て直すか？」という復興の行程に考えをめぐらせました。

一から工場をつくるような厳しい状況で、多くの費用と時間とエネルギーがかかることは想像できました。しかし、**従業員の皆が一丸となって困難を跳ね返し、目標とされる時期までに生産ラインの再開を達成**したのです。

早期の再開に向けた取り組みにより、2011年5月には**岩沼・勿来両工場が完全復旧**し、同年9月からは、**最も甚大な被害を受けた石巻工場でも設備を順次稼働し、2012年3月には国内最大の最新鋭抄紙機がついに稼働**。8月には**復旧を完了**します。

震災の時に一番受けた影響は何であったかという点、**生産能力をなくしたことによってお客さまに十分な供給ができなくなったこと**でしたが、これまでに培ってきた信頼関係のもと、お客さまは私たちを待ち、そして支えてくださいました。厳しい状況ではありましたがこうした支えもあって、従業員の士気は衰えずにグループで総力をあげて復旧を成し遂げたことは、私はもちろん、従業員一人ひとりの自信にもつながりました。



「復興の明かり」 撮影：菅野又 留造氏

三陸河北新報社主催「東日本大震災第1回石巻かほく復興写真展」にて日本製紙賞を受賞
ボイラーから力強く水蒸気をたなびかせる石巻工場の姿は石巻地域復興のシンボルです

「第3次中期経営計画」では生産能力の削減や海外での事業基盤の構築を推進。さらに洋紙事業の収益改善を目的とした「中期復興計画」を実行しています。

2008年のリーマンショック以降の国内洋紙需要の急激な構造変化のなかで、洋紙事業の生産体制の再構築や海外事業での成長などを主な課題とした「第3次中期経営計画(2009-2011年度)」を推進してきました。

当計画を振り返ると、国内洋紙事業ではダウンサイジングによる固定費削減などで一定の成果を得たほか、海外事業ではオーストラリアン・ペーパー社の100%子会社化や理文造紙有限公司の株式取得を行い、戦略地域と定めたアジア・オセアニア地域において新たな事業基盤を築くことができました。

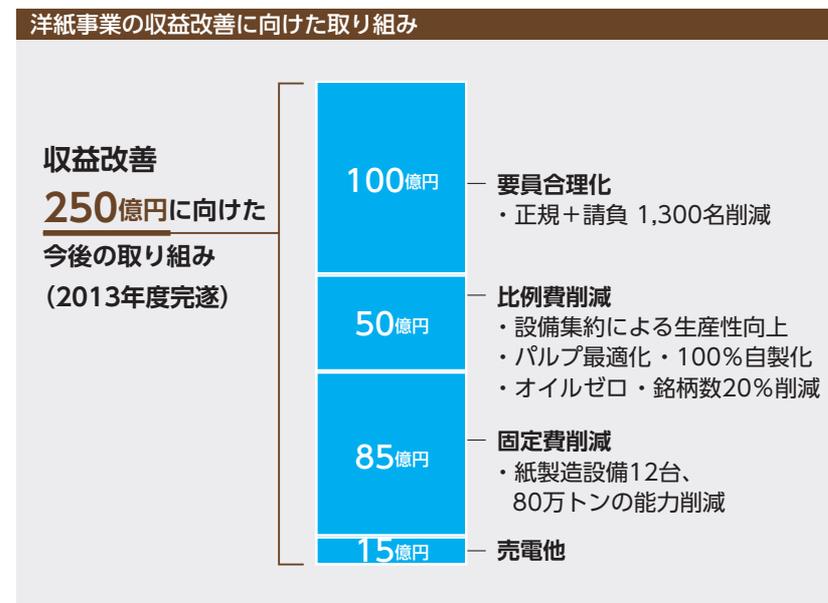
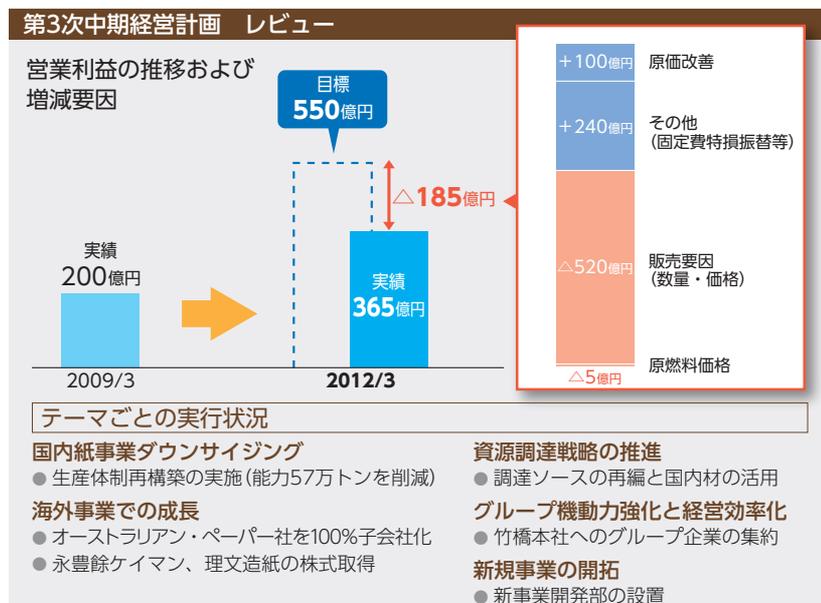
しかしながら、当計画における2011年度の営業利益は目標の550億円に対し、震災による販売減などから365億円にとどまりました。

当社グループでは、第3次中期経営計画を進めながらも、震災の半年ほど前から国内洋紙需要の縮小をはじめとする厳しい経営環境に打ち克つ「次の一手」を模索していました。その最中に起きた震災を踏まえ、例えば被災した工場設備を復旧すべきかなど、あらためて事業戦略を見直した上で、洋紙事業の復興に向けた計画の実行に踏み切りました。

こうして洋紙事業の収益力改善を目的とした「中期復興計画」が2013年度(2014年3月期)までの収益改善250億円の完遂を目指してスタートしました。

当計画では、まず効率的な生産体制の再構築をするために当社グループの洋紙生産能力の15%にあたる年間80万トン、製造設備12台を停止します。これにより85億円の収益改善を見込んでおり、2012年3月末までに既に9台を停止しました。次に比例費の削減としては50億円の改善を目指し、設備集約による生産性の向上、パルプの自製化比率向上や紙生産プロセスのオイルゼロ化、銘柄数の20%削減など製造コストの最小化を進めました。また、100億円の改善を目的とした要員の合理化(1,300名)にも取り組み、2011年度末で既に550名を削減しました。さらに、紙生産量減少にともない余剰となった発電能力を活用し、2012年1月から富士工場バイオマス発電による電力会社への売電をはじめました。釧路工場の溶解パルプ生産設備稼働とあわせ、15億円の収益改善を見込んでいます。

これらの取り組みは、2012年4月から開始した第4次中期経営計画に折り込んでおり、収益改善に向けた主要施策として取り組んでいます。



第4次中期経営計画について

営業利益700億円の達成を目指し、「復興計画の完遂と事業構造の転換」をテーマに持続的な成長に向けた「第4次中期経営計画」を始動。

先に説明した中期復興計画もそうですが、この実現に向けては「非常に環境は厳しいがそんなことに負けていけない、それをはねのけて持続的な成長を実現する」という強い意志が必要です。この意志を形にし、復興計画の完遂を目指すとともに新たな成長へつなぐための計画として2012年4月に成長分野の強化に向けて事業構造の転換を図ることを目的とした「第4次中期経営計画(2012-2014年度)」をスタートさせました。

この計画では「洋紙事業の収益力強化」「事業構造転換に向けた取り組み強化」「海外事業の収益力強化」「財務体質の改善」の4つをテーマとし、最終年度の2014年度には営業利益で2011年度の約2倍となる700億円の達成を目指しています。この営業利益の増加は、原燃料価格上昇などのマイナス要因を踏まえながらも、復興計画での250億円の改善を筆頭に、成長分野での売上増加や原

価改善による確実な利益の積上げを見込んだものです。

洋紙事業を中心に確固たる収益基盤を築くと同時に、パッケージ・紙加工、木材・ケミカルなどの木質資源を活用した成長が期待できる各分野をグループ全体で追い求め、この計画期間中の早期事業化に向けた取り組みを進めることで今後の持続的な成長の基礎を構築したいと考えています。



第4次中期経営計画

「復興計画の完遂と事業構造の転換」

● 主要テーマ

洋紙事業の収益力強化

- 復興計画の完遂(250億円の収益改善)
- 販売、製造両面でのさらなる競争力強化

事業構造転換に向けた取り組み強化 ＜事業会社の再編＞

- パッケージ・紙加工、木材・ケミカル事業の強化
- エネルギー事業、新規事業への取り組み強化

海外事業の収益力強化

- オーストラリアン・ペーパー社の競争力強化
- 理文造紙有限公司とのシナジー強化

財務体質の改善

- D/Eレシオ 1.5倍以下の早期実現

● 2014年度目標

※()内は2011年度実績

売上高

1兆1,200億円
(1兆424億円)

営業利益

700億円
(365億円)

D/Eレシオ

1.5倍以下
(1.9倍)

ROE

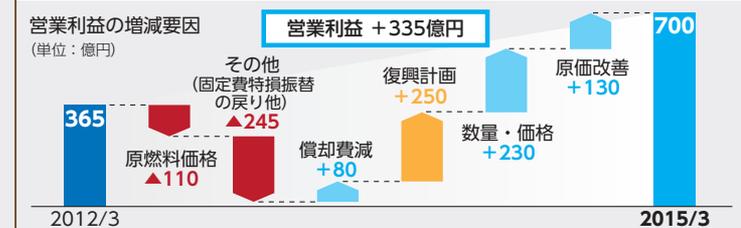
8%以上

前提条件 米ドル：80円/ドル
豪ドル：85円/ドル
原燃料：若干の上昇

営業利益の推移(単位：億円)



営業利益の増減要因(単位：億円)



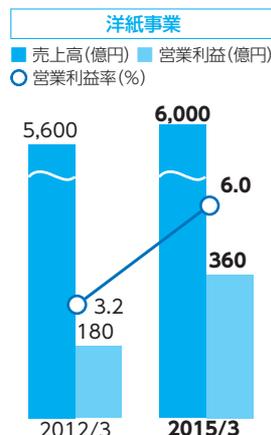
**洋紙事業の国内販売数量を410万トンに回復。競争力を強化し
中核事業にふさわしい安定収益と高効率な生産体制を実現します。**

第4次中期経営計画の大きなテーマの一つは「**洋紙事業の収益力強化**」です。収益の旗頭にふさわしい事業基盤を構築するためには、まず中期復興計画での収益改善250億円の完遂が前提条件となります。

洋紙事業の経営課題として、さらなる**コスト競争力の強化**を設定しています。コストダウンの推進施策としては、例えば、紙の製造に必要な薬品を自製して費用削減に努めることや、直納率の向上および在庫圧縮などによる物流コストの削減などがあげられます。

また、もう一つの経営課題は**販売数量の回復**です。震災と円高の影響により輸入紙の割合は10%を超えるまでに上昇し、特に塗工紙では20%を上回っています。販売数量の回復のためには、輸入紙と差別化できる品質とコストのバランスがとれた軽量品の開発、また抄紙機の特性や原材料の特性を活かした特長のある製品の開発を進め、お客さまのご期待に応える提案が必要だと考えています。

これらの施策を着実に実行することにより、洋紙事業における国内の販売数量を**2014年度で2011年度の389万トンから約5.4%の増加となる410万トンへ回復**させることを目指します。これにより、洋紙の生産ラインはほぼフル稼働となり、従来にも増して**高効率な生産体制を実現**することになります。

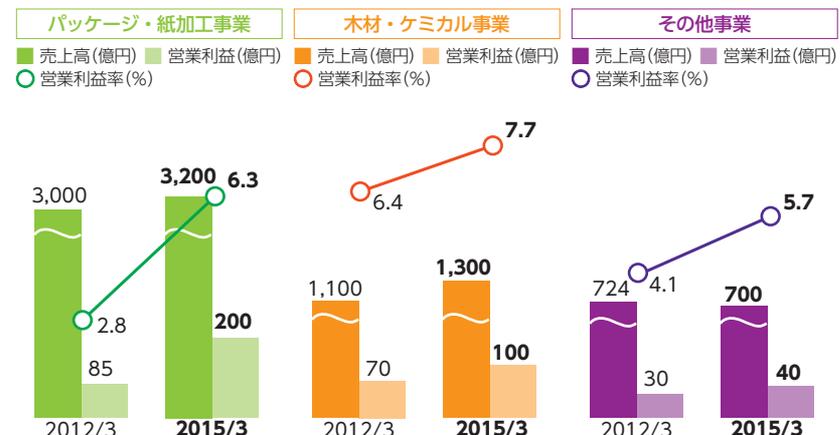


**分散から統合へ。グループ再編でダイナミックな変化を創造し、
「総合バイオマス企業」に向けた新たな一歩を踏み出します。**

市場の小さな変化も見逃さず、一歩先を読んで対処することは経営者に課せられた使命です。以前から洋紙事業のダウンサイジングは避けられないと考えていましたが、その一方で当社グループが**持続的に成長するために「事業構造の転換」が必要**と認識していました。経営効率を上げて筋肉質な企業グループに生まれ変わることは、これは当社グループの生き残りのために不可欠なことです。同時に今後の新たな成長をもたらす新事業の創造、この両輪でバランスよく走ることが大切だと考えます。

当社グループは長らく洋紙事業によって収益の多くを得てきました。しかし、もうそこにとどまることは許されません。幸いなことに、私たちは森林資源をベースとした様々な事業展開を行っています。例えば、洋紙事業から派生した「パッケージ・紙加工」、再生可能資源由来の素材として注目を集める「バイオケミカル」、そして震災を経て真価を発揮しつつある「エネルギー」など、いくつもの発展の可能性が残されています。今こそこれらの分野に経営資源を配分し、大きく育てていく必要があります。

具体的には、まず**パッケージ・紙加工事業**では板紙・紙容器・家庭紙の3分野で販売力とコスト競争力の強化を図ります。板紙では薄物化など市場ニーズに対応した商品の拡販とともに高品質品、環境対応品などの開発も進め、同時に重油使用量の削減や白板紙への古紙高配合技術によりコストの削減にも努めます。紙容器では液体用紙容器の新製品拡販と同時に原紙の調達力向上によりコストダウンを図りま



す。家庭紙では市場成長が著しいヘルスケア用品の売上高目標を50%増の100億円とするほか、ティッシュペーパーやトイレトロールのプレミアム品や、医療・食品分野を中心に業務用品でも販売を強化します。また、提携先であるキンバリークラーク社との新製品開発もさらに推進します。

木材・ケミカル事業では、成長分野の拡大に力を入れます。化成品では、さらなる成長が期待できるセルロースパウダーの増産を進めます。アジアを中心にニーズが高まる溶解パルプでは、釧路工場の既存設備を活用した増産、江津事業所での高付加価値品生産により事業拡大と収益力強化を図ります。また、ケミカル・燃料用途としての需要拡大が期待される木材資源の集荷力を高め、既に国内トップであるバイオマス燃料の集荷力だけでなく、国産材取引においても国内トップを目指して、従来の倍となる年間取扱量100万m³を目標とします。また建材においても薄物耐水MDFや森林認証製品の増産・拡販を図ります。

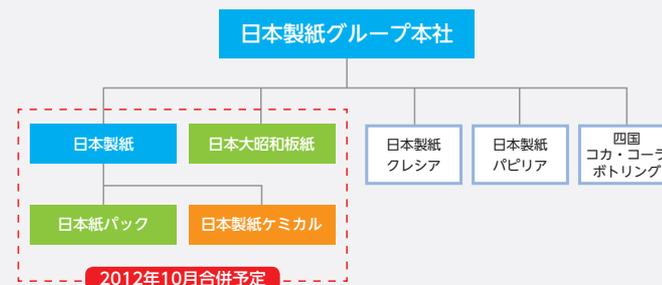
さらに**その他事業**では、飲料事業の収益力強化などに取り組みます。

そしてこれらの計画の推進とともに、当社グループは2012年10月に**事業会社を再編**します。日本製紙を存続会社として日本大昭和板紙、日本紙パック、日本製紙ケミカルの4社が合併、新生・日本製紙が発足します。さらに2013年4月には日本製紙を存続会社として日本製紙と日本製紙グループ本社が合併し、事業持株会社制へ移行します。厳しい時代を乗り切るための経営体制で合理化を推進し、各社に分散してきた経営資源を統合することで紙から広がる木質資源の高度利用を目指す**「総合バイオマス企業」に向けた新たな一歩**を踏み出します。

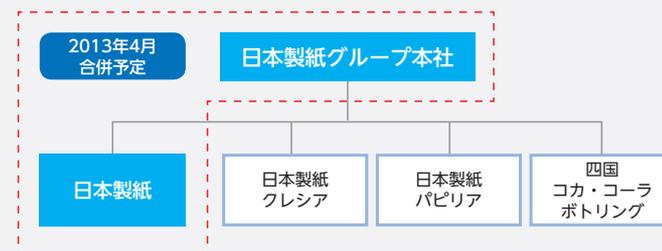
この新体制のもとでは、各事業の成長分野への迅速な経営資源の配分を実現します。さらに間接部門の効率化や事業間のシナジーを活かした営業推進のほか、グループガバナンス強化のために執行役員制や事業本部制の導入なども検討しています。

また新体制のスタートに合わせ、2013年3月に本社事務所の移転を予定しています。新本社では、それぞれの分野で磨いてきた技術やノウハウを持った人材の活発な交流、連携が可能な「場」をつくります。これにより、高い専門性を持つ多彩な人材が事業横断的に出会うことで化学反応を起こし、新たなアイデアが次々に生まれてくる、**ダイナミックな変化が起こる新しい日本製紙**を築いてくれるものと期待しています。

2012年4月現在の体制



2012年10月1日からの新体制



2013年4月1日からの新体制



- 成長分野の統合と強化
- 営業、操業部門の強化
- 迅速な経営資源の配分
- 間接部門の効率化

**需要の旺盛なアジア・オセアニア地域に狙いを定めた戦略的投資、
有力企業との提携を推進し、海外展開の基盤強化を進めます。**

国内の厳しい環境から海外に目を転じると、発展するアジア・オセアニア地域では依然人口が増加しており、特に板紙や産業用紙の需要は高い成長が続くものと考えられます。こうした海外の成長を積極的に取り込むため、第4次中期経営計画では第3次中期経営計画期間中に投資した事業を中心に「**海外事業の収益力強化**」を打ち出し、取り組みを進めています。

まず、2009年に買収したオーストラリア唯一の印刷・情報用紙メーカーである**オーストラリアン・ペーパー社**は、当社グループの操業管理やコスト削減、工場運営のノウハウなどを導入して、生産効率が格段に上昇しつつあります。オーストラリアにおける環境重視の姿勢に配慮した環境対応品を拡販するなど、唯一の印刷・情報用紙メーカーというポジションに安住することなく、競争力の強化を図っていきます。

次に、中国国内で段ボール原紙生産量第2位の**理文造紙有限公司**とは、2010年より提携関係を築き、2011年8月には同社株式を追加取得して持分法適用関連会社としています。2012年7月に稼働した同社初となる白板紙マシンの立ち

上げには、支援要員を派遣し現地従業員の研修などを行ったほか、製品開発にも大きな役割を果たしました。また、生産される白板紙60万トンのうち約半分を当社グループの販売網を通じて販売することを目指します。

そして、2008年より提携関係にあるタイの**SCGペーパー社**とは、2012年6月、食品・医療包装紙、建材用化粧紙をはじめとする多用途薄物産業用紙の新設備をタイ国内に導入、年間4.3万トンを生産販売する合弁事業契約を締結しました。

紙の需要で今後も成長が続くと見込まれるアジア・オセアニア地域においては、これらの投資先企業に対して、当社グループが果たしていく役割は非常に大きいと考えています。**投資先企業のさらなる成長に向けた連携を深め、今後の海外事業展開に向けた基盤の強化を一層進めていきます。**

戦略地域への積極展開

オーストラリア ▶ **オーストラリアン・ペーパー社**
国内販売およびコスト競争力強化による収益改善へ



オーストラリアの事業環境は底堅い国内需要に支えられていますが、豪ドル高により、輸出価格の低下とともに輸入紙との競争が激化しています。一方で、環境保護意識の高まりから環境配慮製品への支持が期待されます。

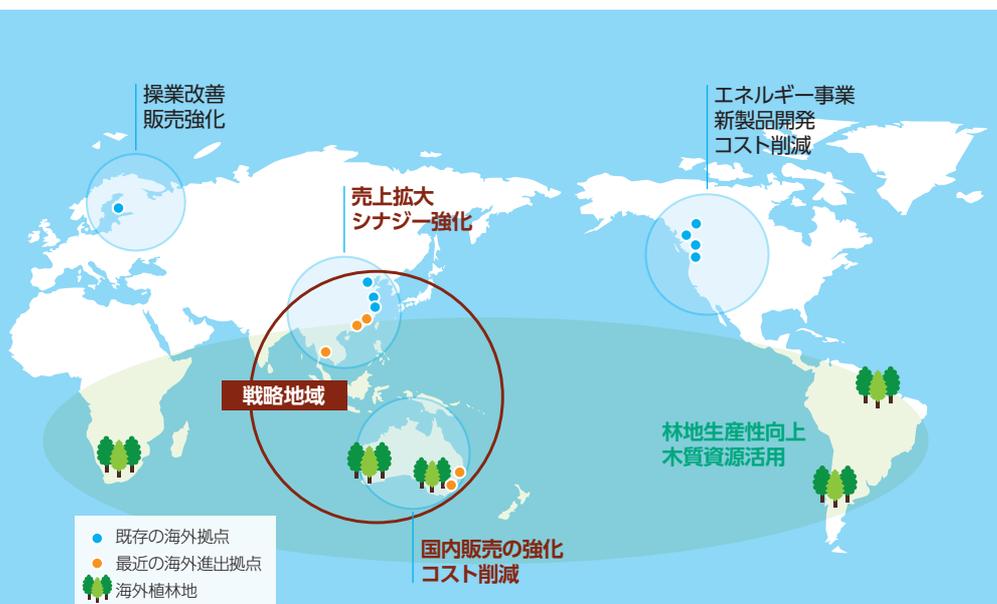
オーストラリアン・ペーパー社では国内販売の強化策として、環境配慮型ブランドを強化していきます。古紙配合紙や森林認証、カーボンニュートラル対応品の積極的な販売に取り組むと同時にコスト競争力を高め、収益力を強化します。また、年間1%を目標とした生産効率向上、古紙パルプの使用比率向上、固定費や修繕費の削減などを推進します。



メアリーベール工場
(オーストラリア・ヴィクトリア州)
生産能力：約60万トン/年



オーストラリアン・ペーパー社の主力ブランド REFLEX®



中国 ▶ 理文造紙有限公司

同社初の白板紙抄紙機を新設。開発・操業・販売など事業支援を実施

中国の成長率には鈍化傾向が見られますが、白板紙などの成長分野は今後も拡大が期待されます。2010年の当社グループとの業務提携以降、日本製紙で白板紙製品の開発を開始し、2011年には中国印刷会社でのサンプル品に対する評価を実施して良好な結果を得ました。これを踏まえて2012年7月から60万トン/年の生産能力を持つ白板紙の抄紙機が稼働。2013年には50万トン/年の段ボール原紙新設設備の稼働など積極的な事業展開が予定されており、当社グループはこれらを支援していきます。



板紙工場：中国5拠点
生産能力：605万トン/年



洪梅工場の白板紙抄紙機



理文造紙の中国国内拠点

タイ ▶ SCGペーパー社

多用途薄物産業用紙の設備を新設。成長する東南アジア市場を掴む

経済成長に伴い成長する東南アジア高級産業用紙市場を掴むため、2012年6月に合併会社の設立を決定しました。

会社名	サイアム・ニッポン・インダストリアル・ペーパー社
総投資額	55億円
出資比率	日本製紙グループ55%、タイ・ペーパー社*45%

*SCGペーパー社の100%子会社

生産設備(4.3万トン/年)をタイ・ペーパー社既存工場内に導入する一方、生産技術と海外販売網を当社グループより提供することで、両社の強みを生かした高品質かつコスト競争力の高い産業用紙を2014年度第1四半期より東南アジア市場へ販売していきます。また、この合併事業を足掛りとして、当社グループは東南アジアでのさらなる事業展開を目指します。

第4次中期経営計画の着実な遂行による財務体質の改善へ。
未来に向けた投資の実行とともに財務の健全性の向上を目指します。

健全な財務体質を築くことは持続的な成長を果たすために重要な経営課題です。前年度は震災復旧などの要因もあり、当社グループの有利子負債は増加しましたが、早期に圧縮して財務の健全化を図ります。

商品のしかるべき価格、適正価格を堅持し、適正な利益を確保することに加え、第4次中期経営計画の遂行による収益力の強化により、安定した事業基盤を築いていきます。

なお、当計画期間中の投資については、**戦略投資700億円、復興投資400億円(2011年度末までに計上済み)、コストダウンを含む通常の設備投資1,400億円の合計2,500億円を予定**しています。戦略投資については今後使途の検討を行いますが、さらなる未来の成長に向けての投資に充てたいと考えています。

その上で、**2012年3月末時点での有利子負債8,383億円を2015年3月末までに7,100億円に圧縮、D/Eレシオを1.5倍以下まで改善**し、財務の健全性を高めていきます。

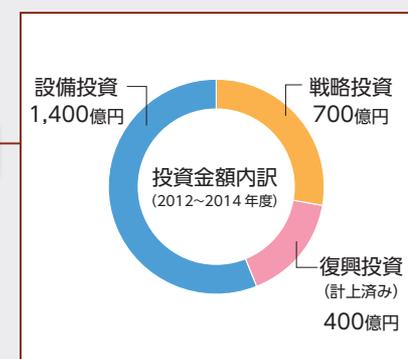
財務体質の改善

● 2012~2014年度

投資金額：△2,500億円

減価償却費：+2,000億円

当期純利益：+1,000億円



● 2014年度末(2015年3月期)

有利子負債残高：7,100億円 (2011年度実績 8,383億円)

D/Eレシオ：1.5倍以下 (2011年度実績 1.9倍)

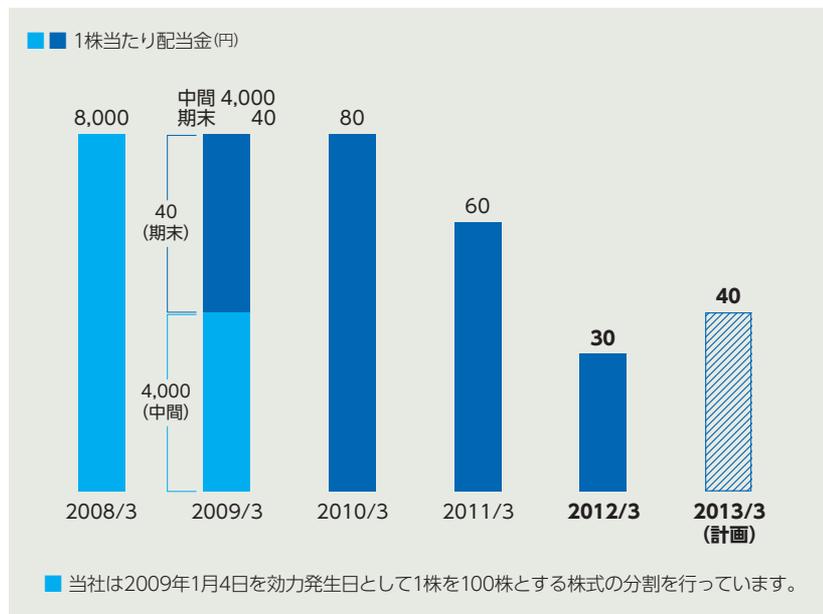
ステークホルダーの皆さまへ

「総合バイオマス企業」として持続的成長と企業価値向上を実現し
ステークホルダーの皆さまのご期待に応えていきます。

これまでご説明の通り、当社グループは第4次中期経営計画の完遂に向け、グループ全社一丸となり様々な施策に取り組んでいきます。そして洋紙事業の収益力強化と事業構造の転換により「総合バイオマス企業」として持続的な成長を果たし、企業価値の向上を図ることでステークホルダーの皆さまのご期待に応えていきたいと考えています。

また、当社グループは株主さまに対する安定的な配当を基本方針としてきましたが、2011年度は震災の影響から1株当たり中間配当10円、期末配当20円とし、年間配当は1株当たり30円といたしました。次期の配当については、1株当たり中間配当10円、期末配当30円とし、年間配当は1株当たり40円を予定しています。今後は、収益力の改善、財務体質の強化をすすめ、**早期に配当金額を回復させていきたい**と考えています。

当社グループは再生可能なバイオマス資源の利用を通じ、成長を実現すると同時に、循環型社会の構築の一翼を担うことで将来にわたる持続可能な社会の発展に貢献していきたいと考えています。ステークホルダーの皆さまには、今後ご支援とご理解をお願い申し上げます。



SPECIAL FEATURE

特集

「木」の可能性が 新たな未来を拓く

2012年4月からスタートした第4次中期経営計画では、「復興計画の完遂と事業構造の転換」を掲げています。紙づくりで培ってきた技術を生かし、「木」の可能性を引き出すことで、紙事業にとどまらない新しい「未来」を描きます。



特集 「木」の可能性が新たな未来を拓く

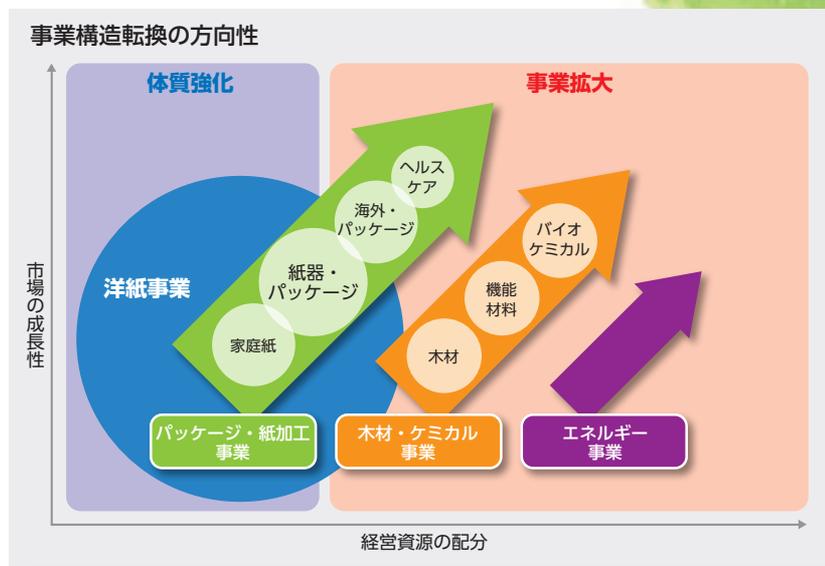
「総合バイオマス企業」を目指して

森づくり、木を利用することで蓄積した強みを発揮します。

紙パルプ産業全体では、中国をはじめとするアジアの新興国を中心に大きな成長余力が存在しています。また海外だけではなく、国内市場においても当社グループの既存の事業枠から広がる、いくつもの有望な鉱脈が存在します。

洋紙事業から派生する「紙器・パッケージ」や、木材・ケミカル事業から派生する「バイオケミカル」、そして「エネルギー」まで。対象となる分野は多岐にわたりますが、これらの共通項は再生可能な資源「木」と、それを高度利用する技術です。紙事業に携わる当社グループでは、国内社有林を含む25.5万ヘクタールの森林を育て管理する中で、木の特性を熟知しそのあらゆる工程における技術を開発・蓄積してきた強みがあります。この「木質資源」を利用するノウハウを発揮できる各分野に積極的に経営資源を投下し、既存事業の拡大と新事業への取り組みの強化を図り新たな収益の柱を育てます。この方向性を見極める組織として、2012年4月には新事業開発に特化した「新事業開発部」を新設し、事業会社の再編に先行した開発体制を整えました。

私たちは再生可能な資源としての「木」の可能性を拓き、紙をつくるとともに森をつくり、木をムダなく利用して、暮らしと社会を支える多様な製品を生み出す「総合バイオマス企業」としての成長を実現します。



当社グループが活用する木質資源 約600万BDトン
(製紙・パルプ・建築・燃料関連)

当社グループの木質バイオマス資源	
国内社有林	9.0万ヘクタール
海外植林地	16.5万ヘクタール
合計	25.5万ヘクタール

Interview

「木」を熟知した技術力と社会のニーズを合わせ、 「新事業開発部」が 新たな収益の柱を創造します。



日本製紙株式会社 研究開発本部
取締役 研究開発本部長 農学博士
南里 泰徳

社会の「ニーズ」に 応え、事業の 「芽」を提案する。

2012年4月、日本製紙グループ本社の技術研究開発本部に「**新事業開発部**」が発足しました。これまでの新事業の開発においては、絶えず新たな可能性である「種」をつくることに重きをおいていました。しかしながら我々の事業化には、必要な社会の「種」を掘り起こすだけでなく、一歩進んで、ニーズをしっかりと捉えて**事業化の「芽」を提案する部署**が必要でした。新事業開発

部はグループ内の技術から生まれる「種」に、ニーズという水をやって「芽」を育てる、そうした役割を担う部署として新設されました。

新事業開発部には、研究畑や製品開発を行っていた部員のほか、約半分は営業経験者で構成され、しっかりとお客さまと対話をしてニーズを掘り起こしていく力があります。さらに我々の開発が形になり、例えばある日、非常に面白い製品が出てきたときに当社の従来製品とは対象や用途が違う場合は、**我々がマーケティング機能を持って**、どのような売り方をすべきかまで考えたり、あるいは既存の事業部に任せるなどの交通整理もしていきます。

「そうした役割を持つ我々に課せられたミッションとは何か。」それは、紙に代わる新たな事業の立ち上げです。ここで最も重要なのは、「我々の強みとは何か？」というあらためての問いかけです。そして、**当社グループの強みとは、「木」の特長を熟知した企業ということ**なのです。



日本製紙研究開発本部が新事業につながる新技術の開発を支えます。

21世紀は
木質バイオマスの
時代に。
そこで生きる
技術があります。

石炭・石油など化石資源の時代といえた20世紀に対して、**21世紀は木質バイオマスの時代**になるかもしれません。木から生まれる木質バイオマス資源は、再生可能であるだけでなく、仮に燃やしたとしても、そこで排出されるCO₂が再び木に取り込まれるという循環システムが構築できます。つまりカーボンニュートラルです。さらに木は、カスケード利用が可能です。カスケードとは「多段階」という意味で、森林の中からまず枝を落とし皮を剥いて製材丸太を取り出し、次に建材、合板などの林産加工物、さらに残った部分をチップにして紙や多様な化成品原料に利用し、それでも残った部分や廃材はバイオマス燃料としてエネルギーにする。つまり、一本の木を余すところなく使い切ることができるのです。我々は、紙をつくるために効率よく大量の木を育て、**木を利用する様々な段階における高度なテクノロジーを蓄積**しています。こうした木質資源を生み出す広大な森林を持っているだけでなく、その資源を各種の紙、紙加工品、さらにはバイオケミカルや食品までに展開する**技術を備えたバランスの良い事業群**を有しています。それらは当社の最大の強みであり、これを活かした事業化を進めていきます。

木質バイオマスを
テーマに
紙事業に代わる
新たな「芽」を育てる。

私自身はまだまだ「紙も捨てたものではない」と考えています。紙が人類の生活と文化を何千年も支えてきたのはそれなりの理由があります。**紙にはWrite（書く）、Wipe（拭く）、Wrap（包む）の3つの役割**があります。印刷用紙や情報用紙の「書く・読む」は縮小気味ですが、「拭く・吸収する」ティッシュなど家庭紙としての役割や、「**包むの包装材料・段ボールなどの需要は旺盛**です。まず最初に、ここから印刷用紙に代わる事業を育てていく可能性を追求します。

当面の課題としては、社会のニーズと、長年にわたる研究開発の中から探し出した事業の「種」をいかに結びつけるか、それをどのようにしてスピード感をもってビジネスにつなげていかにあります。その中で有力なものとしては、当社グループがバイオマス資源の活用を通じて手ごたえを感じてきた**4つのテーマ**があげられます。まず「**エネルギー**」では電力供給やバイオマス燃料、「**バイオケミカル**」ではセルロースナノファイバーやバイオエタノール、「**産業用素材**」では包装容器やバリア性包装素材、機能性シートなど。これらは現在、化石資源をもとにしたものが主流ですが、再生可能な木質バイオマス由来の製品で置き換えられることをアピールしていきたいと思えます。持続可能な循環型社会の実現は社会の要請であり、この認知が社会的に進むと我々のビジネスは飛躍的に進むと思えます。また、「**アグリ・食品素材**」においても、植林技術を活かした植物育成技術を導入した植物工場や機能性植物、薬用素材などを有望視しています。

これらの事業化を通じて、地球にやさしく再生可能な木質バイオマス資源の高度利用に取り組み、「**総合バイオマス企業**」として**事業構造の転換**を目指します。

エネルギー事業

電力・熱源の安定供給に貢献するエネルギー事業の積極展開へ

当社グループは電力会社以外では国内最大級となる約170万キロワットの自家発電能力を有しており、余剰電力の外部販売や東日本大震災以降の電力会社の要請に基づく電力供給を行っています。こうした実績と紙の減産による外部送電能力の増加、またエネルギーをめぐる外部環境の変化(CO2削減や再生可能エネルギー固定



日本製紙富士工場
3号バイオマスボイラー

価格買取制度導入など)を背景として「エネルギー事業部」を新設しました。多様な発電施設の操業ノウハウと国内外ネットワークを通じた国内最大級の木質バイオマス調達力などを活かし、早期の事業拡大を目指しています。

今後は既存設備による電力の販売を積極化しながら、バイオマス火力発電所の新設や、太陽光・風力発電設備の導入も検討していきます。また当社が開発している木質バイオマス由来の新燃料は石炭火力発電のバイオマス混焼への貢献が期待できるなど、既存の燃料に対し優れた特性を持っており、大きな需要が見込まれます。

*36ページのコラムをご覧ください。

バイオケミカル事業

多彩な分野に利用可能なセルロースナノファイバーを開発



木質バイオマスをバイオケミカル用原料に転換し新たな可能性を追求しています。例えば、セルロースにナノ化処理を施したセルロースナノファイバーは、紙のように軽く鋼鉄と同程度の強度を持つため、自動車用外装材などへの採用も期待できます。また、複合化技術により、食品などのパッケージをはじめ、多彩な産業用素材としての利用が見込まれており、自社開発の強化とともに大学や他社との共同開発で早期事業化を目指します。

各種産業用素材



セルロースフィルム



樹脂補強材



増粘剤

「木」から広がる様々な可能性の事業

化に向けた開発が進んでいます。

アグリ・食品素材事業

植林で培ったアグリバイオ技術をもとに、機能性食品市場へ



サンルージュ茶園場(徳之島)



光独立栄養培養技術による苗木生産

高齢化の進展や健康志向の拡大により、機能性食品素材市場は国内では1,000億円超、世界では約2兆円の規模に成長しています。当社グループでは、植林地の管理・育成で培った技術を応用した独自の「光独立栄養培養技術」により、従来育成が困難だった機能性茶品種の生産に成功。眼精疲労などに効果のあるアントシアニン含有量が高い「サンルージュ」をはじめ、高付加価値の茶苗事業を強化、拡大していきます。その他にも医薬品、健康食品、化粧品などの原料素材について、事業化に向けた取り組みを進めています。

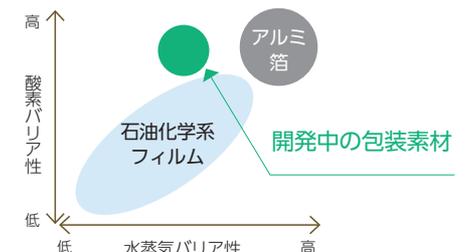
産業用素材事業

紙をベースに、低環境負荷バリア性包装素材を開発

当社グループの既存技術である原紙製造・塗工技術の応用による、食品などの包装フィルムに代わる素材の開発が進んでいます。紙素材に特殊な塗工を行うことで高いガスバリア性を付与し、食品などのパッケージに用いられる石油化学系フィルムなどとの置き換えを提案することで木質バイオマス由来素材の普及を図ります。



バリア性包材



早期事業化を目指す 「エネルギー事業」のご紹介



エネルギー事業部に聞く

技術や設備、資源調達など
グループ力を活かして積極展開。
事業としての確立を加速します。

(手前から)

株式会社日本製紙グループ本社 技術研究開発本部

エネルギー事業部

部長代理 農学博士 海老沼 宏安

部長 野村 治陽

主席調査役 松本 哲生

— 「エネルギー事業部」に課せられたミッションとは？

野村 当社グループでは紙市場の縮小による余剰電力の有効活用が課題でしたが、売電のための市場環境も整ってきたことで事業化を視野に2011年12月に「エネルギー事業推進室」を発足しました。約半年間の検討を経て、この早期事業化をミッションとして「エネルギー事業部」に改組しました。推進室発足時は2名でのスタートでしたが、マンパワーの強化が必要なため2012年7月現在で7名に増強しています。

— 強みを活かした事業化のポイントは？

野村 バイオマス発電は設備運用と資源の調達がカギになります。当社グループは全国各地に自家発電設備を持ち、パルプ副産物である黒液、石炭、そしてバイオマスや新エネルギーなど、多様な燃料に対応したボイラの操業実績があります。安定操業が難しいとされる流動層ボイラを含めた操業ノウハウの蓄積やグループ間での連携体制もあり、電力事業を行ううえで大きな強みがあると思います。

松本 日本で最も木材を使うのは製紙業界で、中でも日本製紙は単一企業としては国内最大級のバイオマス消費企業です。この需要を賄うために国内外の植林地やグループネットワークを活用した安定調達体制を確立しています。長い歴史の中で培った国内有数の木質バイオマス調達力は当社グループのアドバンテージです。また今後は国の林業再生政策の一環として燃料用国内材産出量の拡大が進むと思われませんが、これについても既存ネットワークが持つ機動力をフルに活かすことで十二分に対応できると考えています。

— エネルギー関連の研究開発ではいかがですか。

海老沼 木質バイオマスを半炭化する技術の実用化を進めています。火力発電の主力となっている石炭ボイラでCO₂を削減するための方法としてバイオマス混焼が進められていますが、通常のバイオマス燃料では水分が多く効率が悪いものでした。半炭化した木質燃料は高い発熱効率を持ち、従来より高い割合で混焼させることができます。これを当社既存の施設で実証できたこともまた、技術にとどまらない当社の強みだと思えます。

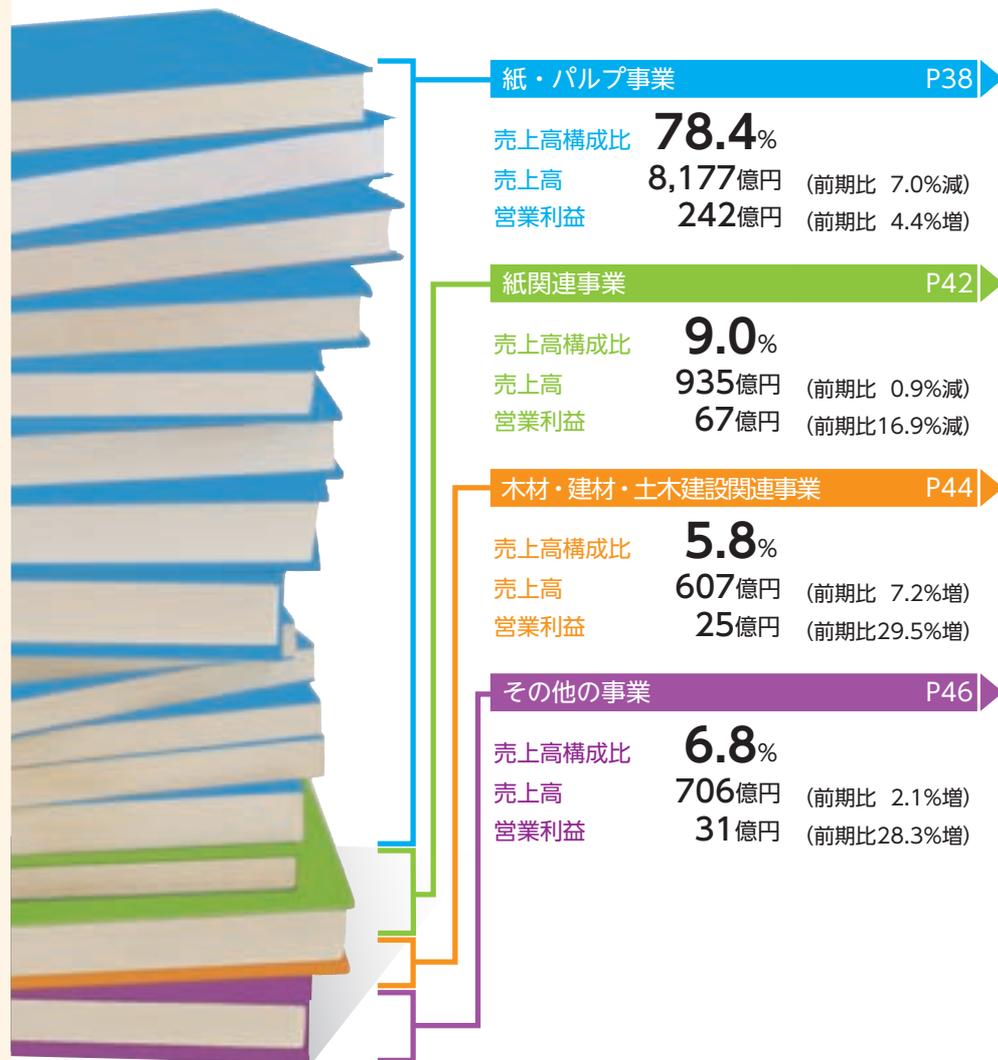
— 今後の事業の方向性と抱負をお聞かせください。

野村 電力供給では、いくつかの方向性を模索しています。短期でメリットの出る投資として既存設備を利用した発電余力の活用や、投資額は増えますがバイオマスボイラの新設による供給能力の拡大を進めています。これは既に国内外3拠点での事業化を決定し、その他の拠点でも新設を検討しています。ほかに社有地を活用した太陽光、風力発電の導入も検討しています。また、半炭化技術はCO₂削減に向けた社会のニーズも大きく、早期の事業化に大きな期待を寄せています。

このように市場動向を見ながら内容を選別し、当社グループの強みを活かせる分野に集中して事業化を積極的に進めます。

Business Overview

事業概況



紙・パルプ事業

事業内容

中核事業である紙・パルプ事業はグループ総売上高の約8割を占め、洋紙・板紙・家庭紙の各製品は生産・販売量はもとより品質面においても国内業界をリードしています。主力の洋紙事業では、中期復興計画にしたがって生産体制の再構築を進める一方で、板紙・特殊紙の分野ではアジア・環太平洋地域を中心に海外の成長市場を開拓すべく積極的な展開を図っています。



連結子会社	資本金 (百万円)	所在地	議決権比率 (%)
日本製紙株式会社	104,873	日本	100.00
日本大昭和板紙株式会社	10,863	日本	100.00
日本製紙クレシア株式会社	3,067	日本	100.00
日本製紙パピリア株式会社	3,949	日本	100.00
オーストラリアンペーパー（および子会社7社）	百万オーストラリアドル 662	オーストラリア	100.00
日本紙通商株式会社	1,000	日本	98.35
興陽製紙株式会社	400	日本	100.00
国永紙業株式会社	100	日本	100.00
株式会社サンオーク	75	日本	100.00
北上製紙株式会社	300	日本	62.90
大昭和北米コーポレーション	千カナダドル 165,800	カナダ	100.00
日本製紙USA	千米ドル 53	米国	100.00
ダイナ・ウェーブ・ホールディング・アジア	香港ドル 1,493	英国領 ケイマン諸島	100.00
持分法適用関連会社			
ノース・パシフィック・ペーパー・コーポレーション	千米ドル 28	米国	50.00
大昭和・丸紅インターナショナル	千カナダドル 262,000	カナダ	50.00
株式会社共同紙販ホールディングス	2,381	日本	31.04
理文造紙有限公司	千香港ドル 117,240	英国領 ケイマン諸島	15.32
永豊餘ケイマン	千米ドル 309,918	英国領 ケイマン諸島	20.35

主要な製品

- 洋紙** ・新聞用紙 ・印刷出版用紙 ・情報用紙 ・包装用紙 ・雑種紙
- 板紙** ・段ボール原紙 ・白板紙 ・チップボール ・建材原紙 他
- 家庭紙** ・ティッシュペーパー ・トイレットロール ・ペーパータオル ・紙おむつ 他
- 特殊紙・機能紙** ・ティーバッグ用紙 ・フィルター用紙 ・水溶紙 ・オーパー® 他

事業の概要

洋紙

国内市場で約30%のシェアを占める洋紙事業では、国内最大の供給量を誇る新聞用紙をはじめ、印刷、情報、産業の合計4分野において主要製品がトップシェアを獲得しています。公共性の高い高品質な新聞用紙やほぼ全ての品種の印刷・情報用紙を新聞社・出版社・官公庁など多岐に渡るユーザーに提供しているほか、特殊紙事業のグループ中核会社である日本製紙パピリアでは市場ニーズに応える特殊紙・機能紙を生産・販売しています。当社グループでは、こうした洋紙製品の大部分を木材チップから一貫生産することで高いコスト競争力を発揮するとともに、高度な生産技術によりユーザーから高い評価を得ています。



板紙

古紙を主原料とする板紙は、コスト面での優位性も高く資源循環型社会にふさわしい素材です。板紙事業は、段ボール原紙が生産量の約75%を占めており、そのほか白板紙や石膏ボード原紙・紙管原紙などを生産・販売しています。グループ板紙事業の中核事業会社である日本大昭和板紙は、関東エリア3工場、東北地方・中国地方あわせて5工場から全国へ販売展開しています。



家庭紙

国内大消費地へのアクセスに優れた生産拠点を擁する日本製紙クレシアを中核事業会社とする家庭紙事業では、ティッシュペーパーやトイレットロールを主要製品とし、世界的なブランド「クリネックス®」「スコッティ®」製品を生産・販売するほか、近年成長が著しいヘルスケア製品「ポイズ®」など、多彩な商品展開を行っています。



紙・パルプ事業

2011年度の市場環境と業績レビュー

市場環境

洋紙

- 洋紙需要は東日本大震災の影響により減少したものの、昨夏以降は回復に転じました。
- 新聞用紙の需要は前年度比で減少となりましたが、印刷用紙は年後半の回復によりプラスとなりました。
- 原燃料価格の高騰を受け、印刷・情報用紙の価格は第3四半期より上昇しました。

板紙

- 板紙全体での国内出荷量は前年度比微増となりました。包装材や梱包材の需要は堅調に推移し、また、段ボール原紙の価格は12月から上昇しました。

家庭紙

- 衛生用紙の出荷量はほぼ前年並みとなりました。主原料のパルプ価格の下落および競争激化により販売価格は軟調に推移しました。

業績レビュー

■ 売上高 **8,177億円** (前年度比7.0%減)

■ 営業利益 **242億円** (前年度比4.4%増)

洋紙

- 新聞用紙の販売数量は、上期は震災の影響もあり前年度を下回ったものの、下期は広告需要の下げ止まりなど回復の兆しも見られ、通期の販売数量は前年度を0.3%上回りました。
- 印刷・情報用紙は、震災による供給能力の不足や輸入紙の増加もあり、販売数量は前年度を大幅に下回りました。

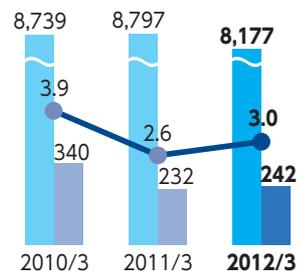
板紙

- 内食化傾向の継続により加工食品関連が堅調に推移したことに加え、被災地への支援物資の搬送需要もあり、段ボール原紙や白板紙の販売数量は前年度を上回りました。

家庭紙

- 家庭紙は、価格優先の販売を継続した結果、販売数量は前年度を下回りました。

■ 売上高(億円) ■ 営業利益(億円)
● 売上高営業利益率(%)



今後の事業戦略

事業戦略の要約

- 洋紙** ▶ ・復興計画(生産体制再構築)の完遂
・軽量品など差別化製品の開発と拡販
・コストダウンの推進
- 板紙** ▶ ・高品質品・環境対応品などの開発・拡販
・重油使用量削減、古紙配合などによる比例費改善
- 家庭紙** ▶ ・プレミアム製品の構成比率アップ
・ヘルスケア製品や産業・業務用品分野の強化
・需要に見合った生産体制の構築

洋紙

人口減少のほか活字離れやインターネットの普及で、洋紙の国内需要は縮小傾向にあります。2011年度は下期に入り広告需要に回復の兆しが見られましたが、中長期的には洋紙の販売数量は年率1.0~1.5%の減少が想定されます。原燃料価格が高値で推移する中、収益改善を目的として行った価格修正が功を奏し、業績向上に寄与しています。今後、薄物化による差別化戦略やコストダウンを進め、需要減少の状況下においても安定収益の確保できる体制構築を目指します。

板紙

板紙需要は、金融危機以前の水準に及ばないながらも、加工食品や飲料関連の需要が底堅く、今後も安定して推移するものと予想されます。一方、古紙や原油など原燃料価格の高騰による影響が懸念されますが、原価改善および価格転嫁により収益確保を図ります。

家庭紙

ティシュー、トイレットロールなどの家庭用品の需要は安定しているものの、輸入紙の増加もあり、事業環境はさらに厳しさを増しています。一方ヘルスケア製品需要は、介護対象人口の増加などから年率7%を超えるペースで拡大しています。長期的に再生産可能な収益を確保するため、家庭用品については生産体制の見直しや、プレミアム製品の構成比率アップを図ります。また、ヘルスケア製品の強化については、成長市場を取り込むべく最優先で取り組みます。

紙関連事業

事業内容

紙関連セグメントの主な事業は、当社グループの主力製品である紙素材を加工することで様々な付加価値を創造する紙加工事業、紙の生産工程で発生する副産物や木質原料の利用を含め、製紙会社ならではの技術を活かした化成品・機能材料事業です。



連結子会社	資本金 (百万円)	所在地	議決権比率 (%)
桜井株式会社	120	日本	54.49
日本紙パック株式会社	4,000	日本	100.00
日本製紙ケミカル株式会社	3,000	日本	100.00
日本製袋株式会社	424	日本	100.00
株式会社フローリック	172	日本	100.00
持分法適用関連会社			
株式会社大昭和加工紙業	235	日本	44.68
株式会社日本デキシー	1,059	日本	44.44
日本トールカンパッケージ株式会社	700	日本	45.00
リンテック株式会社	23,201	日本	29.93

主要な製品

- 紙加工品** ・液体用紙容器 ・液体用紙容器充填機およびメンテナンスサービス ・製袋 ・粘着紙 他
- 化成品・機能材料他** ・溶解パルプ ・化成品 ・機能性フィルム
・設計製図、複写用材料

事業の概要

紙加工品事業

中核企業の日本紙パックでは、飲料・食品・家庭用品向けのパッケージング事業を展開しています。国内トップの約4割のシェアを占める、主に牛乳パックで使われる屋根型容器のほか、安全・安心な家庭用ラップフィルムなどを販売しています。

化成品・機能材料事業

レーヨンなどの原料となる溶解パルプの国内唯一の製造事業者であり、国内シェア約4割を占める日本製紙ケミカルを中心に、セルロースやリグニンなど木材の成分を活用した食品添加物やコンクリート混和剤、バイオ技術を活かした調味料原料などを生産・販売しています。また、自動車のプラスチック部材向けなどの機能性コーティング樹脂で世界トップシェアを有するほか、紙加工から発展した精密塗工技術を活かした機能性フィルム事業においてもノートPC向け液晶用光学フィルムで世界トップシェアを誇ります。

2011年度の市場環境と業績レビュー

市場環境

紙加工品事業

- 東日本大震災や天候不順により、主要用途の1つである牛乳の消費量が落ちるなど、紙加工品の需要が減少しました。

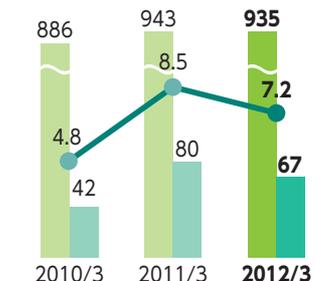
化成品・機能材料事業

- 溶解パルプは中国の旺盛なレーヨン需要により第1四半期には過去最高レベルの価格となりました。一方で、第2四半期以降は欧州通貨危機、中国の金融引締めによる景気減速などの影響により価格が大幅に下落しました。機能性フィルムは、テレビ・パソコン需要は新興国向けが堅調に推移したものの、経済状況の悪化から欧米での需要が減少、全体としても低迷する一方で、スマートフォンなどの需要は拡大しました。

業績レビュー

- 売上高 **935億円** (前年度比 0.9%減)
- 営業利益 **67億円** (前年度比16.9%減)

■ 売上高(億円) ■ 営業利益(億円)
● 売上高営業利益率(%)



紙加工品事業

- 紙パックなど液体用紙容器事業は、震災により関東、東北地区を中心に飲料メーカーの工場設備が被災したことや天候不順などにより、販売数量が前年度を下回りました。

化成品・機能材料事業

- 化成品事業は、溶解パルプの輸出価格の下落があったものの、光学フィルム向けなどの液晶材料の拡販により増収となりました。

今後の事業戦略

事業戦略の要約

- 紙加工品事業 ▶ 独自容器の開発による新たな付加価値の創造
- 化成品・機能材料事業 ▶ 高付加価値製品の展開による収益力強化

紙加工品事業

- 液体用紙容器は、新製品開発などによる拡販を図るとともに、コストダウン、原紙の安定・有利調達を推進します。

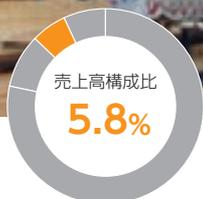
化成品・機能材料事業

- 溶解パルプは市況に左右されにくい高付加価値セルロース用途に参入する一方、釧路工場で新たに生産を開始し、収益安定化と事業の拡大を図ります。機能性フィルムは、東松山事業所の新設備稼働により、収益力の向上を図ります。

木材・建材・土木建設関連事業

事業内容

このセグメントは、紙の原料である木材の調達業務から派生した木材事業、木材の付加価値加工としての建材事業、製紙工場のプラント・メンテナンス部門から派生した土木建設関連事業で構成されています。



連結子会社	資本金 (百万円)	所在地	議決権比率 (%)
日本製紙木材株式会社	440	日本	100.00
日本製紙ユニテック株式会社	40	日本	100.00
国策機工株式会社	60	日本	100.00
日本製紙石巻テクノ株式会社	40	日本	100.00
株式会社国木ハウス	20	日本	100.00
株式会社パルウッドマテリアル	4,000	日本	100.00
株式会社パル	50	日本	100.00
エヌ・アンド・イー株式会社	3,750	日本	70.00
大昭和ユニボード株式会社	490	日本	100.00
サウス・イースト・ファイバー・エクスポート	千オーストラリアドル 7,500	オーストラリア	62.50
持分法適用関連会社			
ウエスタン・オーストラリア・プランテーション・リソーシズ	千オーストラリアドル 43,771	オーストラリア	50.00

主要な製品

木材・建材・土木建設関連事業 ・ 木材 ・ 建材 ・ 土木事業 他

事業の概要

木材事業

主として原木や製材などを国内外から仕入れ、建材商社・合板メーカー・問屋などに販売しています。このほか社有林の育成・管理から製紙原料の調達、廃材処理に至るまで、木材循環型の総合的な事業展開を行っています。

建材事業

合板・MDF（中密度木質繊維板：Medium density fiberboard）などの製造・販売や、床・壁・ドア・階段などの木質建材商品の製造・販売を行っています。

2011年度の市場環境と業績レビュー

市場環境

木材・建材・土木建設関連事業

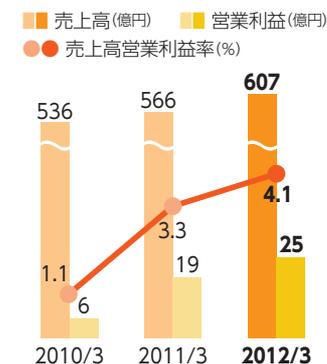
- 新設住宅着工数は低調に推移しましたが、東日本大震災からの復旧関連工事などの特需も見られました。

業績レビュー

- 売上高 **607億円** (前年度比 7.2%増)
- 営業利益 **25億円** (前年度比29.5%増)

木材・建材・土木建設関連事業

- 原木・製紙原料部門は震災の影響により販売数量が減少したものの、土木建設事業は震災復旧の関連工事の影響により増収となり、事業全体でも増収、増益となりました。



今後の事業戦略

事業戦略の要約

木材事業 ▶ ・ 国産材取引の拡大

・ バイオマス燃料集荷力の強化

建材事業 ▶ ・ 薄物耐水MDF、森林認証製品の増産・拡販

木材事業

- 住宅着工数の大幅な改善は期待しにくい状況にあるものの、バイオマス燃料用の未利用木材を含めた国産材活用の機運が高まっており、営業強化などにより売上高の増加を図ります。

建材事業

- ナチュラル志向から木質建材商品へのニーズの高まりが期待されており、薄物耐水MDFなどの製造・販売を強化します。

その他の事業

事業内容

この事業セグメントには、清涼飲料事業のほか、当社グループの不動産を活用したスポーツ・レジャー事業、紙パルプ事業をサポートする物流事業など、グループのコア事業の周辺でシナジー効果を発揮する様々な事業が含まれています。



連結子会社	資本金 (百万円)	所在地	議決権比率 (%)
南光運輸株式会社	160	日本	100.00
旭新運輸株式会社	80	日本	100.00
日本製紙物流株式会社	70	日本	100.00
株式会社豊徳	25	日本	100.00
四国コカ・コーラボトリング株式会社(および子会社6社)	5,576	日本	100.00
日本製紙総合開発株式会社	710	日本	100.00
株式会社ジーエーシー	480	日本	100.00
持分法適用関連会社			
株式会社リソーシズ	40	日本	44.00
千代田スパック株式会社	200	日本	32.50

主要な製品

・清涼飲料 ・倉庫、運輸業 ・レジャー事業 他

事業の概要

清涼飲料事業

清涼飲料事業を展開する四国コカ・コーラボトリング株式会社は、1963年に日本製紙株式会社の前身である旧十條製紙株式会社の全額出資によって設立され、四国地域でコカ・コーラ®などの飲料製品の製造・販売を行っています。

スポーツ・レジャー事業

スポーツ・レジャー事業を手がける日本製紙総合開発株式会社は、社有林を活用したスキーリゾートや都市部の不動産事業、ゴルフ練習場・ボウリング場・テニスコートなどのレジャー施設の運営を行っています。

2011年度の市場環境と業績レビュー

市場環境

清涼飲料事業

- 東日本大震災による商品供給不足や前年度の記録的な猛暑の反動などのマイナス影響はあったものの、震災後のミネラルウォーターの特需などにより、市場規模は前年度比微増となりました。

スポーツ・レジャー事業

- 震災後の自粛ムードの影響が大きかったものの、夏以降は減少幅も縮小し、一部ではプラスに転じる動きも出てきました。

業績レビュー

■ 売上高 **706億円** (前年度比 2.1%増)

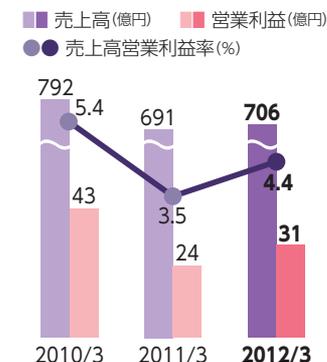
■ 営業利益 **31億円** (前年度比28.3%増)

清涼飲料事業

- 2011年2月に稼働した小松工場充填ライン拡充工事の投資効果、物流効率化などにより増益となりました。

スポーツ・レジャー事業

- 震災や国内経済低迷の影響などにより厳しい経営環境となったものの、売上高の減少を最小限にとどめるとともにコスト削減に努め、営業増益を達成しました。



今後の事業戦略

事業戦略の要約

清涼飲料事業

- ▶ 自販機ビジネスの強化

スポーツ・レジャー事業

- ▶ 施設リニューアルや各種集客企画の実施

清涼飲料事業

- 小松工場製品による「地産地消キャンペーン」の実施や、自販機ビジネスの強化を図ります。

スポーツ・レジャー事業

- 「健康・健全の創造」を基本コンセプトとして施設のリニューアルや各種集客企画を実施し、他社との差別化による増収を図ります。

Sustainability

サステナビリティ



より詳細なCSR情報は
こちらからご覧いただけます。

環境・社会(CSR)ウェブサイト

<http://www.np-g.com/csr>

環境	50
社会	52
コーポレート・ガバナンス	54
取締役および監査役	60

環境

環境マネジメントの基本方針

当社グループでは、環境憲章のもとグループ全体で環境マネジメントシステムを構築。環境に配慮した企業活動を実践しています。

持続可能な未来の構築をめざして

当社グループは、再生可能な資源である「木」を原材料として活用し、多彩な製品を社会に供給しています。また、事業活動を進めていくうえで「環境憲章」を制定し、持続可能な未来の構築を目指しています。この環境憲章の理念と基本方針に基づき、原材料を入手、製品を製造して、お客様にお届けするまでのバリューチェーン全体を通して、省資源、省エネルギー、廃棄物の削減など、事業活動にともなう環境負荷の低減に取り組んでいます。

日本製紙グループ環境憲章 (制定 2001年3月30日 改定 2007年3月30日)

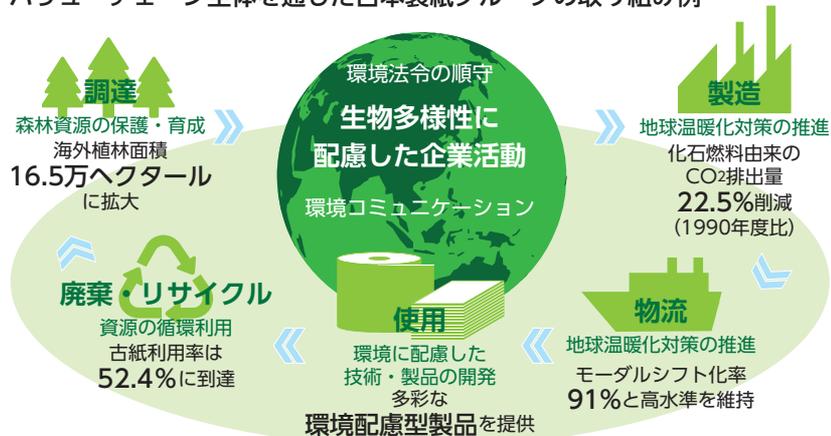
理念

「私たちは、生物多様性に配慮した企業活動を基本とし、長期的な視野に立って、地球規模での環境保全に取り組み、循環型社会の形成に貢献します。」

基本方針

1. 地球温暖化対策を推進します
2. 森林資源の保護育成を推進します
3. 資源の循環利用を推進します
4. 環境法令の順守はもとより、さらなる環境負荷の低減に努めます
5. 環境に配慮した技術・製品の開発を目指します
6. 積極的な環境コミュニケーションを図ります

バリューチェーン全体を通じた日本製紙グループの取り組み例



環境行動計画「グリーンアクションプラン2015」を策定しました

当社グループでは、環境憲章の基本方針に基づき、具体的な目標を掲げた環境行動計画を策定することで、実効性の高い取り組みを推進しています。「グリーンアクションプラン2010」に引き続いて、2011年に定めた「グリーンアクションプラン2015」では、「バリューチェーン」や「トレーサビリティ」などの新しい視点を加え、幅広いステークホルダーの環境意識の高まりに対応した環境経営を推進しています。

「グリーンアクションプラン2015」のポイント

- | | |
|-----------------|---------------------------------------|
| 地球温暖化対策 | CO ₂ およびエネルギーの総量削減目標を掲げました |
| 森林資源の保護育成 | トレーサビリティの充実を明文化しました |
| 資源の循環利用 | 廃棄物の再資源化を推進します |
| 環境法令の順守 | 予防的アプローチの観点から環境管理を強化します |
| 環境に配慮した技術・製品の開発 | ライフ・サイクル・アセスメントの観点から開発を進めます |
| 環境コミュニケーション | 「情報開示」と「対話」を重視するコミュニケーションを目指します |
| 生物多様性への取り組み | 企業活動のあらゆる面で、全社的な取り組みを推進します |

※「グリーンアクションプラン2015」の全文

http://www.np-g.com/csr/env_actionplan.html

森林資源の保護育成

持続可能な原材料調達

「木」は再生可能な資源ですが、森林を活用する上では、適切な管理を施さないと森林破壊につながってしまう恐れがあります。

当社グループでは、永続的に資源を調達できるよう森林資源の保護育成に力を入れています。「グリーンアクションプラン2015」では、海外植林事業「Tree Farm構想」のもとに海外植林面積20万haを目指しているほか、持続可能な森林経営を第三者機関が客観的に評価する制度である森林認証を、国内外全ての自社林において取得しています。また、サプライチェーンマネジメントの一環として、原材料調達におけるトレーサビリティの充実を図っています。

社会

ステークホルダーへの責任

多様なステークホルダーの皆さまからの期待に応え、企業の社会的責任を果たしていきます。

経営ビジョンのもと、社会的責任を果たしていきます

当社グループは、世界的一流企業を目指すという経営ビジョン(p.59参照)のもと「安定して良い業績をあげる会社」「顧客に信頼される会社」「従業員が夢と希望を育てる会社」「品格のある会社」という目指すべき企業像を掲げています。コンプライアンスの徹底を図りながら、その経営ビジョンの達成を目指すことにより、お客さま、株主・投資家、従業員、地域社会など、多くのステークホルダーの皆さまからの期待に応え、多様な側面から企業の社会的責任(CSR)を遂行していきます。



ステークホルダーに対する主な取り組み

お客さまへの責任

「顧客に信頼される会社」を目指していきます

当社グループでは、紙をはじめとした様々な製品を安定的に供給することは、お客さまの信頼に応え、社会に役立つための基本的な責任であると認識しています。また、製品・サービスの品質・安全性の確保や、製品における環境への配慮などを進め、お客さまに安心・満足していただける製品・サービスの提供に努めています。

経営ビジョンに掲げている「顧客に信頼される会社」でありつづけるための行動指針として、当社グループでは「製品安全に関する理念と基本方針」を制定しています。その理念においては「全ライフサイクルを通じて安全性を追求し、社会から信頼される製品サービスを提供する」ことを掲げ、製品安全への取り組みを推進しています。

製品安全に関する
理念と基本方針
(2004年10月1日制定)

理念

私たちは、設計・製造・供給・廃棄の全ライフサイクルを通じて安全性を追求し、社会から信頼される製品・サービスを提供します。

基本方針

1. 安全な製品・サービスを提供し、お客さまからの継続した信頼に応えます。
2. 製品・サービスの安全を確保するために関係法規、関係基準を遵守します。
3. 製品の安全性・機能・正しい使用法に関する的確な情報を、お客さまに提供します。
4. 製品・サービスに関する安全管理体制を確立し、グループの全従業員に製品安全への意識を徹底します。

人権と雇用・労働に関わる責任

人権を尊重し、雇用・労働に関わる責任を果たしていきます

当社グループでは、バリューチェーンを含めた企業活動全体における人権尊重に努めています。また、企業にとって、従業員はともに成長を目指すべきパートナーであり、適正な労働条件を確保するとともに、従業員一人ひとりが個々の力を発揮できるよう公正な評価・処遇と人材育成に注力しています。

取り組みの推進においては、「人権と雇用・労働に関する理念と基本方針」を定めています。その理念において「基本的な人権を常に尊重し、多様な人材の個性と能力を活かし、夢と希望にあふれた会社を創造する」ことを掲げ、人権と雇用・労働に関わる責任を果たしていきます。



交通安全講習会

人権と雇用・労働に関する
理念と基本方針

(2004年10月1日制定)

理念

私たちは、基本的な人権を常に尊重し、多様な人材の個性と能力を活かして、夢と希望にあふれた会社を創造します。

基本方針

1. 人権の尊重
2. 強制労働・児童労働の禁止
3. 人材育成・能力開発の推進

※全文は <http://www.np-g.com/csr/employee.html>

社会全体の発展に関わる責任

社会の一員として社会貢献活動を推進していきます

当社グループはグループCSR経営に力を入れ、総合的な社会的責任を果たすとともに、社会の一員として地域に根ざした社会貢献活動に積極的に取り組んでいます。

「社会貢献活動の理念と基本方針」のもとに、グループの事業・専門性を活かして、全国約9万ヘクタールに及ぶ社有林を活用した「森と紙のなかよし学校」などの環境教育の開催や、全国各地での清掃活動・お祭りへの参加、工場見学の受け入れなどの活動を行っています。また最近では、公益財団法人日本野鳥の会と協力して北海道の社有林の一部をシマフクロウの保護区に指定するなど、グループのスケールを活かした様々な活動に取り組んでいます。



鳥類の生息状況調査

社会貢献活動の
理念と基本方針

(2004年4月1日制定)

理念

私たちは社会の一員として、誇りを持って社会全体の発展に貢献する活動を行います。

基本方針

1. 文化の継承・発展に寄与する活動を行います
2. 地球環境の保護・改善に貢献する活動を行います
3. 地域社会の発展に役立つ活動を行います

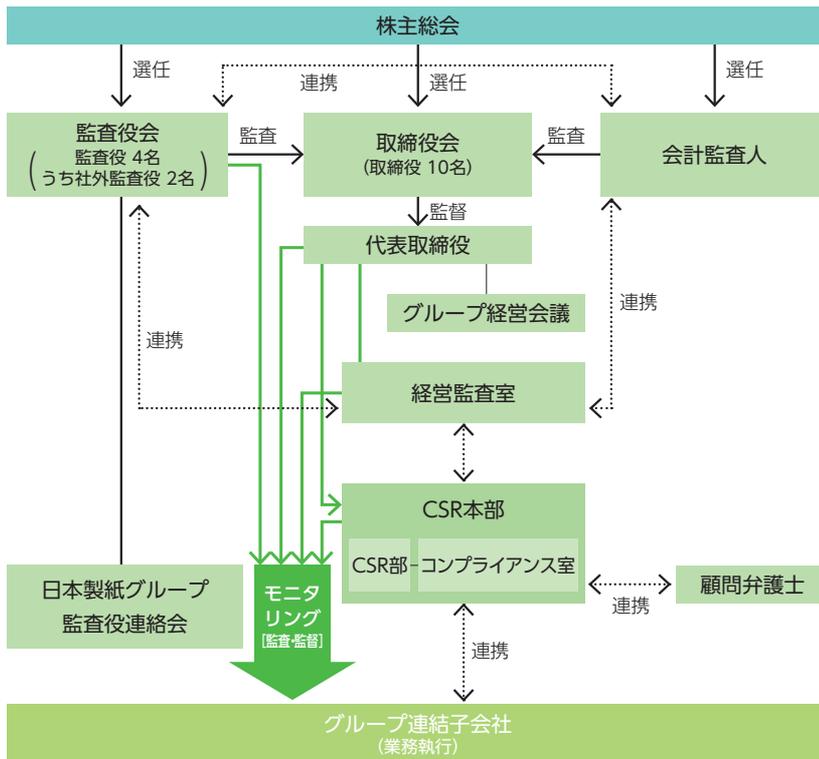
コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの基本的な体制

グループ各社の業務執行を監視・監督し、公正で透明性の高い経営を実現

日本製紙グループ本社は、株主をはじめとするステークホルダーに対して、透明性をいっそう高めた公正な経営を実現することを最重要課題としています。当社は純粋持株会社として株主価値向上のためにグループ各社の成長戦略を推進してきましたが、外部環境の変化に対し、より迅速に成長分野に経営資源を配分していくために、2013年4月1日付けでグループの中核事業会社である日本製紙と合併し、日本製紙を事業持株会社とする経営体制に変更することとしました。合併後は日本製紙がグループ経営の司令塔として各社をモニタリング（監査・監督）し、これまで同様にステークホルダーへの説明責任を果たします。日本製紙では、グループの新たな経営体制として、経営と執行を分離する執行役員制度の導入を検討しており、引き続きコーポレート・ガバナンスの強化に努めます。

コーポレート・ガバナンス体制図(2012年4月1日現在)



各機関の役割

● 取締役会

当社は、社内取締役10名(2012年3月末)で取締役会を構成しています。取締役会は、当社および日本製紙グループ経営の基本方針、法令・定款で定められた事項、その他経営に関する重要事項を決定するとともに、事業会社の業務執行状況を監督しています。

2011年度の取り組み状況	
取締役会	14回

● グループ経営会議

取締役会の下には、会長以下全ての取締役・常勤監査役で構成するグループ経営会議を置いています。このグループ経営会議では、当社およびグループ全体の経営に関する基本方針や戦略、グループ各社の業務執行に関する重要事項などについて審議しています。

2011年度の取り組み状況	
グループ経営会議	36回

● 監査役会

当社は、経営に対する監視機関として、監査役会を設置しています。監査役会を構成する監査役4名のうち半数の2名が社外監査役です。社外監査役2名は、取締役会において公認会計士および弁護士としての専門的見地から社外の立場で取締役会に対して適宜意見を述べます。取締役の業務執行に対する監視機能、外部的視点からの助言機能などが社外監査役によって確保されています。

「日本製紙グループ監査役連絡会」

主要グループ15社の常勤監査役で組織されている「日本製紙グループ監査役連絡会」は、年3回開催され、当社監査役会の基本方針や重点課題を周知するとともに、各社の監査役から報告を受けて必要な対応を協議しています。

● 経営監視室

経営監視室はグループ各社の内部監査と財務報告に係る内部統制報告制度の総合評価を行っています。内部監査は、適法性と適正性の観点から公正かつ独立の立場でグループ各社の活動を検討・評価し、助言・勧告を行っています。

コーポレート・ガバナンス

経営の透明性の向上

役員報酬の内容

取締役の報酬などについては、当社グループにおける職責に応じて基準額を定め、そのうち70%を固定的に支給し、30%については原則として前事業年度業績に応じて増減した上で支給しています。なお、当社直接子会社の取締役を兼任する取締役については、各社ごとに同様の方針で支給額を決定し、当社分と合算して支給しています。

役員報酬率	
役員区分	報酬率
取締役	360百万円/年
監査役	90百万円/年

監査役の報酬などについては、その職責に鑑み、業績との連動は行わず、各社の監査役の協議により決定し支給しています。

なお、取締役および監査役の報酬などの支給は、各社の株主総会で決議した報酬などの総額の枠内で行います。

会社の支配に関する基本方針

当社は、会社を支配する者の在り方は、最終的には株主の皆さま全体の意思に基づき決定されるべきであると考えます。しかし、当社株式などに対する大規模買付行為や買付提案の中には、その目的や買付後の経営方針から、企業価値・株主共同の利益を毀損するものもあり得ます。

当社は、このような場合は例外的に当社を支配する者として適当でない判断し、その抑止のための枠組みとして、当該買付者による大規模買付行為への応否を株主の皆さまが適切に判断するために必要な、あるいは当社取締役会が株主の皆さまに代替案を提示するために必要な情報や時間を確保するための対応方針を策定しています。

情報開示方針

会社の経営や活動の状況を広くステークホルダーに開示していくことは、企業の重要な責任のひとつです。当社グループでは、グループの行動憲章に則って企業情報を開示することで、経営の健全性・透明性を常に高めるよう努めています。その指針として「日本製紙グループ 情報開示基本方針(ディスクロージャー・ポリシー)」を2005年10月に決めました。

この基本方針のもと、金融商品取引法をはじめとする関係諸法令、証券取引所定める適時開示規則に従い、透明性、公平性、継続性を基本として迅速に情報を開示しています。また、諸法令や適時開示規則に該当しなくても、社会的関心が高いと判断した情報については、可能な限り迅速かつ正確に開示しています。

情報開示基本方針 ▶ <http://www.np-g.com/ir/policy.html>

IR活動方針

当社は、株主の皆さまに対する公正かつタイムリーな情報開示を目指し、IR活動を推進しております。株主総会・各種説明会や取材対応などの機会を通じて、株主・投資家の皆さまに経営や事業の状況を直接説明し、意見や要望を積極的に伺って経営に反映するよう努めています。



2011年度の活動状況

● 株主総会

当社株主総会にできるだけ多くの方にご参加いただけるように、2001年度の第1回から毎年、交通の便の良い東京・丸の内(東商ホール)で開催しています。また、英文招集通知を送付(専門会社に委託)するほか、書面に加えてインターネットを利用した議決権行使もできるようにし、国内外の株主さまの議決権行使の促進に取り組んでいます。

● 決算・経営説明会

当社は機関投資家やアナリストを対象にした説明会を定期的に開催しています。決算・経営説明会へは200名ほどのご参加をいただいております。決算概要のほか、足下の事業環境や経営課題、中長期の経営戦略などについて説明しています。

2011年度の取り組み状況	
決算・経営説明会	1回
電話会議	2回

● 経営者とのミーティング

当社は、定期的に開催する決算説明会とは別に、経営者が出席するミーティングも開催しています。こうした直接対話の機会は、機関投資家に当社の戦略や経営姿勢に対する理解を深めてもらうためだけでなく、市場の声を聞くためにも重要かつ貴重なものであると考えています。

2011年度の取り組み状況	
ミーティング	41回

● 個別取材対応

当社は、年間を通じて(沈黙期間除く)機関投資家や証券アナリストの個別取材に対応しています。情報提供の公平性に留意しながら、決算内容や業績見通し、経営施策について率直かつ丁寧に説明するよう心がけています。

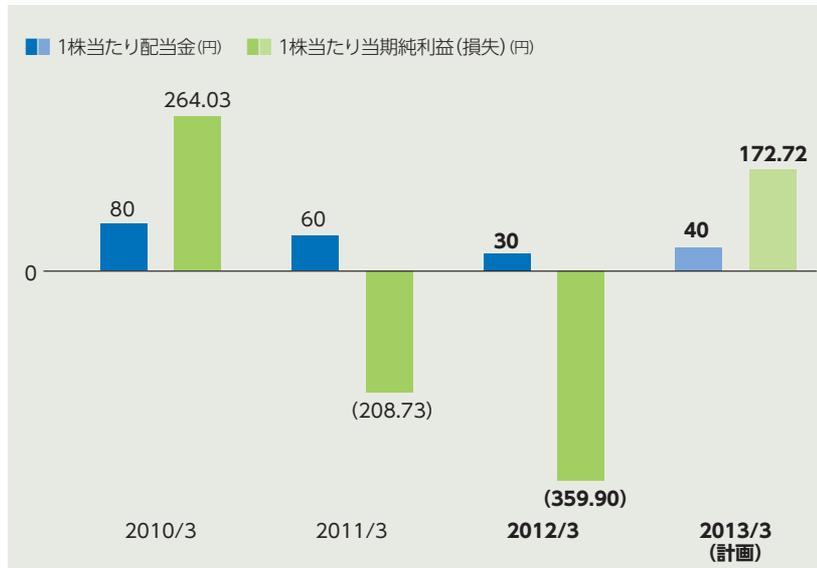
2011年度の取り組み状況	
個別取材対応	285回

コーポレート・ガバナンス

配当金に関する基本方針

当社は、グループ全体の経営基盤の強化や収益力の向上を図ることで企業価値を持続的に高め、株主の皆さまのご期待に応えてまいりたいと考えています。

配当については、グループの業績や内部留保の充実などを総合的に勘案し、可能な限り安定した配当の実施を基本方針としています。また、当社の配当は、中間および期末配当の年2回を基本としています。



債務格付の状況

当社の主要な債務格付状況は以下の通りです。

主な債務格付け状況 (2012年3月末現在)

格付機関名	格付
格付投資情報センター (R&I)	長期債 A-
日本格付研究所 (JCR)	長期債 A+

CSRマネジメント

基本的な考え方とマネジメント体制

日本製紙グループは、コンプライアンスの徹底を図りながら、経営ビジョンとそれに示された4つの企業像の達成を目指すことにより、企業の社会的責任(CSR)を果たし、ステークホルダーの皆さまからの期待に応えていきます。

その推進にあたっては、グループ全体のCSR活動を統括する組織として、持株会社である当社内にCSR本部を設置しています。CSR本部には、CSR部と広報室があり、さらにCSR部内にはコンプライアンス室が設置されています。環境、原材料調達、製品安全、労働安全衛生をはじめとする様々な業務の主管部門と連携をとりながら、グループ全体のCSR活動を推進しています。

経営ビジョン

私たちグループは、様々な事業活動を通じて、世界的一流企業を目指します。

私たちが目指す企業像

- 一、安定して良い業績をあげる会社
- 一、顧客に信頼される会社
- 一、従業員が夢と希望を持てる会社
- 一、品格のある会社

行動憲章

1. 将来にわたって持続的な発展に邁進し、事業活動を通じて社会に貢献する。
2. 国内・海外を問わず、法令およびその精神を遵守するとともに、高い倫理観と社会的良識をもって行動する。
3. 公正、透明、自由な企業活動を行う。
4. 社会的に有用かつ安全な製品・サービスの開発・提供を通じて、お客さまの信頼を獲得する。
5. 会社を取り巻く全ての利害関係者に対して、企業情報を積極的かつ公正に開示する。
6. 環境問題に積極的に取り組み、地球環境の維持、向上に努める。
7. 会社の発展と個人の幸福の一致を図り、夢と希望にあふれた会社を創造する。

コンプライアンスの徹底

当社グループで働く従業員は、会社の構成員であり、同時に一人の消費者、社会人でもあります。従業員一人ひとりが社会人としての視点で物事を考え、自社の行動を見つめ直していくことは重要課題です。当社では、当社グループ全社(国内連結全社および生産子会社)に対し継続的にコンプライアンス研修を実施し、コンプライアンスの周知徹底を図っています。

取締役および監査役 (2012年7月1日現在)



取締役会長
中村 雅知
(なかむら まさと)

取締役在任年数
9年
所有する当社株式の数
14,805株
略歴
1941年生
1963年十條製紙株式会社入社
2003年当社取締役
2005年当社代表取締役社長
2008年当社取締役会長(現職)



代表取締役社長
芳賀 義雄
(はが よしお)

取締役在任年数
7年
所有する当社株式の数
12,852株
略歴
1949年生
1974年十條製紙株式会社入社
2005年当社取締役
2008年当社代表取締役社長(現職)
担当および重要な兼職の状況
●日本製紙株式会社代表取締役社長
●理文造紙有限公司
(Lee & Man Paper Manufacturing Limited)取締役
●日本製紙連合会会長



取締役
山崎 和文
(やまさき かずふみ)

取締役在任年数
0年
所有する当社株式の数
3,820株
略歴
1955年生
1980年山陽国策パルプ株式会社入社
2012年当社取締役(現職)
担当および重要な兼職の状況
●技術研究開発本部長
●日本製紙株式会社取締役
技術本部長



取締役
岩瀬 広徳
(いわせ ひろのり)

取締役在任年数
3年
所有する当社株式の数
9,665株
略歴
1949年生
1974年十條製紙株式会社入社
2009年当社取締役(現職)
担当および重要な兼職の状況
●日本大昭和板紙株式会社
代表取締役社長



代表取締役副社長
山下 勤
(やました つよし)

取締役在任年数
9年
所有する当社株式の数
6,141株
略歴
1947年生
1970年十條製紙株式会社入社
2003年当社取締役
2008年当社代表取締役副社長(現職)
担当および重要な兼職の状況
●CSR本部長
●日本製紙株式会社代表取締役副社長
●日本大昭和板紙株式会社取締役



取締役
本村 秀
(もとむら まさる)

取締役在任年数
7年
所有する当社株式の数
9,233株
略歴
1950年生
1974年十條製紙株式会社入社
2005年当社取締役(現職)
担当および重要な兼職の状況
●管理本部長
●日本製紙株式会社専務取締役
管理本部長



取締役
酒井 一裕
(さかい かずひろ)

取締役在任年数
6年
所有する当社株式の数
5,792株
略歴
1947年生
1970年十條製紙株式会社入社
2006年当社取締役(現職)
担当および重要な兼職の状況
●日本製紙クレシア株式会社
代表取締役社長



取締役
平川 昌宏
(ひらかわ まさひろ)

取締役在任年数
1年
所有する当社株式の数
6,417株
略歴
1947年生
1971年十條製紙株式会社入社
2011年当社取締役(現職)
担当および重要な兼職の状況
●日本製紙パピリア株式会社
代表取締役社長



取締役
馬城 文雄
(まのしろ ふみお)

取締役在任年数
3年
所有する当社株式の数
6,793株
略歴
1953年生
1975年十條製紙株式会社入社
2009年当社取締役(現職)
担当および重要な兼職の状況
●企画本部長兼理文造紙プロジェクト推進室長
●原材料管掌
●日本製紙株式会社常務取締役
企画本部長
●日本製紙クレシア株式会社取締役
●オーストラリアンペーパー
(Paper Australia Pty Ltd)取締役



取締役
丸川 修平
(まるかわ しゅうへい)

取締役在任年数
4年
所有する当社株式の数
6,604株
略歴
1951年生
1975年十條製紙株式会社入社
2008年当社取締役(現職)
担当および重要な兼職の状況
●総務・人事本部長
●日本製紙株式会社常務取締役
総務・人事本部長

取締役および監査役 (2012年7月1日現在)



監査役在任年数
0年

所有する当社株式の数
1,400株

略歴

1949年生
1972年十條製紙株式会社入社
2012年当社監査役(現職)

担当および重要な兼職の状況

- 日本製紙株式会社常任監査役
- 日本製紙フレシア株式会社監査役

常任監査役
濱島 明人
(はしま あきと)



監査役在任年数
1年

所有する当社株式の数
3,857株

略歴

1952年生
1974年大昭和製紙株式会社入社
2011年当社監査役(現職)

担当および重要な兼職の状況

- 日本製紙株式会社監査役(常勤)

監査役(常勤)
寺尾 誠
(てらお まこと)



監査役在任年数
0年

所有する当社株式の数
0株

略歴

1947年生
1970年京都地方裁判所判事補
2006年さいたま地方裁判所長
2009年仙台高等裁判所長官
2011年名古屋高等裁判所長官
2012年当社監査役(現職)

担当および重要な兼職の状況

- 日本製紙株式会社監査役(社外)
- 東京都労働委員会公益委員(会長代理)

社外監査役
房村 精一
(ふさむら せいいち)



監査役在任年数
0年

所有する当社株式の数
0株

略歴

1948年生
1994年公認会計士開業登録
2005年新日本監査法人(現 新日本有限責任監査法人)パートナー
2010年新日本有限責任監査法人シニア・パートナー
2012年当社監査役(現職)

担当および重要な兼職の状況

- 日本製紙株式会社監査役(社外)

社外監査役
坂本 邦夫
(さかもと くにお)

Financial Section

財務セクション



6年間の要約連結財務データ	64
財務の概況	66
事業等のリスク	68
連結財務諸表	70

より詳細な財務情報は、当社ウェブサイトの「株主・投資家情報」ページにある「IR資料室」をご覧ください。



<http://www.np-g.com/ir/library.html>

6年間の要約連結財務データ

株式会社日本製紙グループ本社および連結子会社
(2007年3月期～2012年3月期)

						(単位：百万円)	(単位：千米ドル) (注)
	2007/3	2008/3	2009/3	2010/3	2011/3	2012/3	2012/3
会計年度：							
売上高	¥ 1,175,264	¥ 1,211,682	¥ 1,188,136	¥ 1,095,233	¥ 1,099,817	¥ 1,042,436	\$ 12,712,634
売上原価	948,852	969,466	958,464	844,033	854,238	803,653	9,800,646
営業利益	44,655	32,834	19,951	43,149	35,608	36,524	445,415
経常利益	47,088	32,800	17,944	37,547	31,599	6,057	73,866
当期純利益 (損失)	22,952	5,661	(23,330)	30,050	(24,172)	(41,675)	(508,232)
設備投資額	102,961	121,190	64,940	35,587	46,591	57,172	697,220
減価償却費	67,049	74,791	83,294	81,943	78,639	74,352	906,732
フリーキャッシュ・フロー	(31,668)	(44,491)	18,988	45,974	21,987	13,488	164,488
会計年度末：							
総資産	¥ 1,565,978	¥ 1,625,571	¥ 1,492,027	¥ 1,500,246	¥ 1,560,592	¥ 1,527,635	\$ 18,629,695
流動資産	456,620	485,822	436,021	450,529	515,392	546,344	6,662,732
有形固定資産	841,287	892,012	851,921	837,698	798,482	752,501	9,176,841
投資その他の資産合計	268,069	247,736	204,083	212,017	246,718	228,789	2,790,110
負債	1,095,456	1,145,812	1,067,475	1,040,267	1,151,829	1,160,983	14,158,329
純資産	470,521	479,758	424,551	459,978	408,762	366,652	4,471,366
有利子負債残高	738,230	785,322	784,333	762,899	832,347	838,285	10,222,988
1株当たり情報：							
当期純利益 (損失)	¥ 21,570.23	¥ 5,200.50	¥ (208.60)	¥ 264.03	¥ (208.73)	¥ (359.90)	\$ (4.39)
純資産	421,626.81	407,492.96	3,601.71	3,940.06	3,496.49	3,135.48	38.24
配当金	8,000.00	8,000.00	80.00	80.00	60.00	30.00	0.37
主要財務データ：							
売上高営業利益率	3.8%	2.7%	1.7%	3.9%	3.2%	3.5%	
売上高当期純利益 (損失) 率	2.0	0.5	(2.0)	2.7	(2.2)	(4.0)	
自己資本比率	28.6	28.0	27.0	30.4	25.9	23.8	
自己資本当期純利益 (損失) 率 (ROE)	5.2	1.3	(5.4)	6.9	(5.6)	(10.6)	
投下資本利益率 (ROIC)	4.6	3.4	2.4	4.0	3.5	1.5	
総資産利益率 (ROA)	3.5	2.7	1.9	3.2	2.7	1.2	
負債・資本比率 (倍)	1.6	1.7	1.9	1.6	1.8	1.9	
純資産配当率 (DOE)	1.9	1.9	2.1	2.1	1.6	0.9	
配当性向	37.1	153.8	—	30.3	—	—	
従業員数 (人)	12,584	13,666	13,088	14,210	13,834	13,407	

(注) 便宜上、米ドルによる金額を表示していますが、これには2012年3月31日の概算レート1米ドル=82円を用いています。

- ・有利子負債残高=短期借入金+長期債務
- ・フリーキャッシュ・フロー=営業活動によるキャッシュ・フロー+投資活動によるキャッシュ・フロー
- ・自己資本当期純利益 (損失) 率 (ROE) = 当期純利益 (損失) ÷ 株主資本の期首期末平均 × 100
- ・投下資本利益率 (ROIC) = (経常利益+支払利息) ÷ (期末株主資本及び評価・換算差額等+有利子負債残高) × 100
- ・総資産利益率 (ROA) = (経常利益+支払利息) ÷ 期末総資産 × 100
- ・負債・資本比率 (倍) = (有利子負債-現金及び預金) ÷ 株主資本
- ・2009年1月4日付で株式1株を100株に分割しています。

財務の概況

財政状態

2011年度末の連結総資産は、2010年度末の1兆5,605億92百万円から329億56百万円減少し、1兆5,276億35百万円となりました。この主な要因は、有形固定資産の減少によるものです。

流動資産は2010年度末に比べて309億52百万円増加し、5,463億44百万円となりました。資金の積み増しに加え、石巻工場の復興にともなう棚卸資産の増加135億41百万円がその主な要因です。

有形固定資産は2011年8月発表の「洋紙事業の復興計画」遂行にともない国内紙生産設備12台を停止することなどから、2010年度末に比べて459億80百万円減少し、7,525億1百万円となりました。

投資その他の資産は、理文造紙有限公司の持分法適用会社化にともない、のれん代を一括償却したことなどから、2010年度末に比べて179億29百万円減少し、2,287億89百万円となりました。

流動負債および固定負債は、資金の積み増しにともなう借入金の増加などにより、2010年度末に比べて91億53百万円増加し、1兆1,609億83百万円となりました。

純資産は、当期純損失416億75百万円計上にともない利益剰余金が減少したことなどから、2010年度末に比べて421億10百万円減少し、3,666億52百万円となりました。

以上の結果、自己資本比率は2010年度末の25.9%から2.1%減少し、23.8%となりました。

キャッシュ・フロー

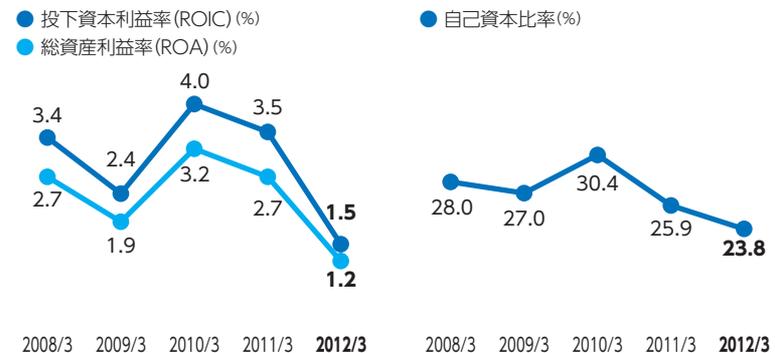
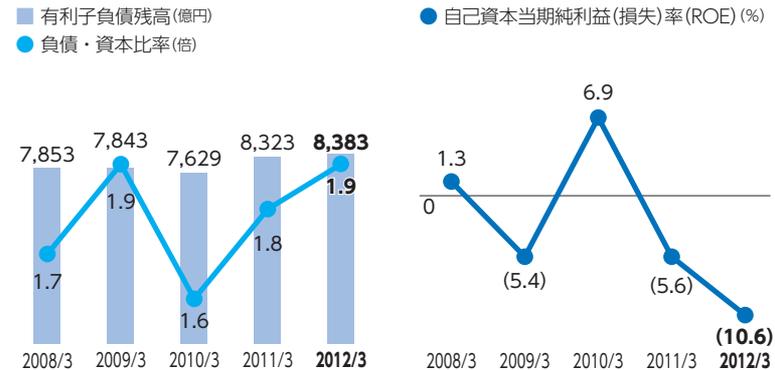
2011年度の連結ベースの現金及び現金同等物(以下「資金」という)は2010年度末に比べ145億26百万円増加し、1,192億65百万円となりました。

営業活動の結果得た資金は601億14百万円となり、2010年度に比べて553億39百万円減少しました。この主な内訳は税金等調整前当期純損失410億86百万円、減価償却費743億52百万円、震災損失引当金の減少360億18百万円などです。

投資活動の結果使用した資金は466億26百万円となり、2010年度に比べて468億40百万円減少しました。この主な内訳は固定資産の取得による支出462億36百万円などです。

財務活動の結果得た資金は16億52百万円となり、2010年度に比べて574億1百万円減少しました。この主な内訳は有利子負債の増加などです。

なお、当社グループのキャッシュ・フロー指標のトレンドは右記のとおりです。



	2008/3	2009/3	2010/3	2011/3	2012/3
自己資本比率(%)	28.0	27.0	30.4	25.9	23.8
時価ベースの自己資本比率(%)	16.2	17.9	18.6	13.1	13.1
キャッシュ・フロー対有利子負債比率(倍)	10.6	9.3	6.5	7.2	13.9
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)	8.0	7.8	10.8	10.2	5.1

- 自己資本比率= 期末株主資本及び評価・換算差額等÷期末総資産×100
- 時価ベースの自己資本比率= 株式時価総額÷期末総資産×100
- キャッシュ・フロー対有利子負債比率= 有利子負債残高÷営業キャッシュ・フロー
- インタレスト・カバレッジ・レシオ= 営業キャッシュ・フロー÷利払い

- 各指標は、いずれも連結ベースの財務数値により算出しています。
- 株式時価総額は、期末株価終値×期末発行済株式数(自己株式控除後)により算出しています。
- 営業キャッシュ・フローは連結キャッシュ・フロー計算書の営業活動によるキャッシュ・フローを使用しています。有利子負債は、連結貸借対照表に計上されている負債のうち利子を支払っている全ての負債を対象としています。また、利払いについては、連結キャッシュ・フロー計算書の利息の支払額を使用しています。

事業等のリスク

当社グループの経営成績および財政状態等に影響を及ぼす可能性のあるリスクには以下のようなものがあります。

製品需要および市況の変動リスク	当社グループは、主力の紙・パルプ事業をはじめ、紙関連事業、木材・建材・土木建設関連事業等を行っております。これらの製品等は経済情勢等に基づく需要の変動リスクおよび市況動向等に基づく製品売価の変動リスクを負っており、その変動により経営成績および財政状態等に影響を与える可能性があります。
生産状況の変動リスク	当社グループは、主として需要と現有設備を勘案した見込生産を行っております。全ての生産設備について定期的な災害防止検査や点検等を行っておりますが、火災や設備のトラブルの他、原燃料調達面の支障等により生産設備稼働率が低下した場合などに製品供給力が低下するリスクを負っており、その変動により経営成績および財政状態等に影響を与える可能性があります。
為替レートの変動リスク	当社グループは、輸出入取引について為替変動リスクを負っております。輸出入の収支は、チップ、重油、石炭、薬品などの諸原燃料等の輸入が、製品等の輸出を上回っており、主として米ドルおよび豪ドルに対して円安が生じた場合には経営成績にマイナスの影響を及ぼします。なお当社グループは、為替予約等を利用したリスクヘッジを実施しております。
原燃料価格の変動リスク	当社グループは、主としてチップ、古紙、重油、石炭、薬品などの諸原燃料を購入して、紙・パルプ・その他の製品を製造・販売する事業を行っております。そのため国際市況および国内市況による原燃料価格の変動リスクを負っており、その変動により経営成績および財政状態等に影響を与える可能性があります。
株価の変動リスク	当社グループは、取引先や関連会社等を中心に市場性のある株式を保有しておりますので、株価の変動により経営成績および財政状態等に影響を与える可能性があります。また、株価の変動は、年金資産の変動を通じて年金費用を変動させる可能性があります。

金利の変動リスク	当社グループは、有利子負債などについて金利の変動リスクを負っており、その変動により経営成績および財政状態等に影響を与える可能性があります。
海外事業リスク	当社グループは、北米・北欧・中国・豪州を中心に紙・パルプの製造販売、植林等の海外事業展開を行っております。海外事業リスクの未然防止に努めておりますが、予測し得ない事態等が発生した場合、経営成績および財政状態等に影響を与える可能性があります。
訴訟等のリスク	当社グループは、業務の遂行にあたり法令遵守などコンプライアンス経営に努めておりますが、国内外の事業活動の遂行にあたり、刑事・民事・租税・独占禁止法・製造物責任法・知的財産権・環境問題・労務問題等に関連した訴訟等のリスクを負っており、その結果、経営成績および財政状態等に影響を与える可能性があります。
固定資産の減損リスク	当社グループは、生産設備や土地をはじめとする固定資産を保有しております。資産価値が下落した場合、経営成績および財政状態等に影響を与える可能性があります。
自然災害等のリスク	当社グループの生産および販売拠点周辺で地震や大規模な自然災害等が発生して生産設備・物流インフラ等が被害を受けた場合、設備復旧のための費用、生産停止による機会損失、製品・商品・原材料等への損害などにより、経営成績および財政状態等に影響を与える可能性があります。
信用リスク	当社グループは、得意先などの信用リスクに備えていますが、経営の悪化や破綻等により債権回収に支障を来すなど、経営成績および財政状態等に影響を与える可能性があります。
その他の事業環境等の変動リスク	当社グループは、上記以外の項目に関しても偶発事象に起因する事業環境等の変動リスクを負っており、その変動により経営成績および財政状態等に影響を与える可能性があります。

連結財務諸表

連結貸借対照表

2011年および2012年3月31日現在

	(単位：百万円)		(単位：千米ドル)
	2011/3	2012/3	2012/3
資産			
流動資産:			
現金及び現金同等物	¥ 104,739	¥ 119,265	\$ 1,454,451
受取債権:			
受取手形及び売掛金:			
営業債権	192,597	186,963	2,280,037
非連結子会社及び関連会社に対する債権	19,305	19,153	233,573
その他債権	13,420	22,204	270,780
非連結子会社及び関連会社貸付金	7,621	6,535	79,695
貸倒引当金	(774)	(765)	(9,329)
棚卸資産	141,358	154,898	1,889,000
繰延税金資産	26,112	24,958	304,366
その他の流動資産	11,011	13,131	160,134
流動資産合計	515,392	546,344	6,662,732
有形固定資産:			
土地	226,156	224,301	2,735,378
建物及び構築物	482,832	478,844	5,839,561
機械装置及び運搬具及び備品	2,155,223	2,147,713	26,191,622
建設仮勘定	17,529	27,721	338,061
その他	31,443	26,807	326,915
	2,913,185	2,905,389	35,431,573
減価償却累計額	(2,114,703)	(2,152,887)	(26,254,720)
有形固定資産純額	798,482	752,501	9,176,841
投資その他の資産:			
非連結子会社及び関連会社への投資及び長期貸付金	105,340	126,616	1,544,098
投資有価証券	90,460	59,457	725,085
繰延税金資産	11,178	7,571	92,329
のれん	18,635	17,094	208,463
その他の資産	22,664	19,555	238,476
貸倒引当金	(1,562)	(1,505)	(18,354)
投資その他の資産合計	246,718	228,789	2,790,110
資産合計	¥ 1,560,592	¥ 1,527,635	\$ 18,629,695

	(単位：百万円)		(単位：千米ドル)
	2011/3	2012/3	2012/3
負債純資産			
流動負債:			
短期借入金:			
借入金	¥ 230,657	¥ 165,381	\$ 2,016,841
非連結子会社及び関連会社に対する債務	1,885	1,932	23,561
一年以内に期限の到来する長期債務:			
社債及び借入金	59,894	64,567	787,402
非連結子会社及び関連会社に対する債務	350	350	4,268
支払手形及び買掛金:			
営業債務	100,974	117,740	1,435,854
非連結子会社及び関連会社に対する債務	19,428	23,198	282,902
その他債務	42,154	76,026	927,146
未払法人税等	5,610	5,799	70,720
震災損失引当金	46,044	10,026	122,268
その他の流動負債	43,285	32,754	399,439
流動負債合計	550,285	497,777	6,070,451
固定負債:			
長期債務:			
社債及び借入金	529,923	603,724	7,362,488
退職給付引当金	31,237	29,274	357,000
繰延税金負債	30,741	20,336	248,000
環境対策引当金	601	599	7,305
その他の固定負債	9,040	9,270	113,049
固定負債合計	601,544	663,205	8,087,866
偶発債務			
純資産:			
株主資本:			
資本金:			
授權株式数 - 300,000,000株			
発行済株式数 - 116,254,892株(2012年)			
- 116,254,892株(2011年)			
資本剰余金	266,254	266,252	3,246,976
利益剰余金	95,014	50,849	620,110
自己株式控除 - 取得原価:			
461,905.64株(2012年)			
455,150.58株(2011年)	(1,296)	(1,307)	(15,939)
株主資本合計	415,701	371,524	4,530,780
その他の包括利益累計額:			
その他有価証券評価差額金	(6,873)	1,866	22,756
繰延ヘッジ損益	(84)	376	4,585
為替換算調整勘定	(3,851)	(10,700)	(130,488)
その他の包括利益累計額合計	(10,808)	(8,458)	(103,146)
少数株主持分	3,870	3,586	43,732
純資産合計	408,762	366,652	4,471,366
負債純資産合計	¥ 1,560,592	¥ 1,527,635	\$ 18,629,695

連結財務諸表

連結損益計算書

2011年および2012年3月期

	(単位：百万円)		(単位：千米ドル)
	2011/3	2012/3	2012/3
売上高	¥ 1,099,817	¥ 1,042,436	\$ 12,712,634
売上原価	854,238	803,653	9,800,646
売上総利益	245,579	238,783	2,911,988
販売費及び一般管理費	209,970	202,259	2,466,573
営業利益	35,608	36,524	445,415
その他の収益(費用)：			
支払利息	(11,308)	(11,968)	(145,951)
受取利息及び受取配当金	2,809	2,445	29,817
投資有価証券売却益(純額)	861	500	6,098
有形固定資産除売却損益(純額)	(1,281)	2,963	36,134
投資有価証券評価損	(2,312)	(348)	(4,244)
持分法による投資損益(純額)	5,002	(21,919)	(267,305)
減損損失	(83)	(779)	(9,500)
震災損失	(62,752)	(19,329)	(235,720)
事業構造改革費用	—	(29,201)	(356,110)
その他(純額)	(5,057)	26	317
法人税等及び少数株主持分調整前当期純損失	(38,513)	(41,086)	(501,049)
法人税等：			
当年度分	(3,865)	(6,853)	(83,573)
繰延税額	18,466	6,205	75,671
法人税等合計	14,600	(647)	(7,890)
少数株主損益調整前当期純損失	(23,913)	(41,733)	(508,939)
少数株主損失(利益)	(258)	58	707
当期純損失	¥ (24,172)	¥ (41,675)	\$ (508,232)
		(単位：円)	(単位：米ドル)
1株当たり情報：			
当期純損失：			
基本的	¥ (208.73)	¥ (359.90)	\$ (4.39)
希薄化後	—	—	—
配当金	60.00	30.00	0.37

連結包括利益計算書

2011年および2012年3月期

	(単位：百万円)		(単位：千米ドル)
	2011/3	2012/3	2012/3
少数株主損益調整前当期純損失	¥ (23,913)	¥ (41,733)	\$ (508,939)
その他の包括利益：			
その他有価証券評価差額金	(9,738)	8,713	106,256
繰延ヘッジ損益	(271)	346	4,220
為替換算調整勘定	(4,858)	(7,053)	(86,012)
持分法適用会社に対する持分相当額	(3,058)	249	3,037
その他の包括利益合計	(17,926)	2,255	27,500
包括利益	¥ (41,839)	¥ (39,477)	\$ (481,427)
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	¥ (42,119)	¥ (39,321)	\$ (479,524)
少数株主に係る包括利益	279	(156)	(1,902)

連結財務諸表

連結株主資本等変動計算書

2011年および2012年3月期

	発行済 株式数	株主資本			
		資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式
2010年4月1日残高	116,254,892.00	¥ 55,730	¥ 266,254	¥ 128,455	¥ (1,267)
支払配当金	—	—	—	(9,269)	—
当期純損失	—	—	—	(24,172)	—
自己株式取得	—	—	—	—	(34)
自己株式処分	—	—	(0)	—	4
持分法適用会社に対する持分 変動に伴う自己株式の増減	—	—	—	—	(0)
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額(純額)	—	—	—	—	—
2011年3月31日残高	116,254,892.00	55,730	266,254	95,014	(1,296)
2011年4月1日残高	116,254,892.00	55,730	266,254	95,014	(1,296)
支払配当金	—	—	—	(3,475)	—
当期純損失	—	—	—	(41,675)	—
自己株式取得	—	—	—	—	(12)
自己株式処分	—	—	(1)	—	6
連結範囲の変動	—	—	—	193	(3)
持分法の適用範囲の変動	—	—	—	792	(0)
持分法適用会社に対する持分 変動に伴う自己株式の増減	—	—	—	—	(0)
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額(純額)	—	—	—	—	—
2012年3月31日残高	116,254,892.00	¥ 55,730	¥ 266,252	¥ 50,849	¥ (1,307)

	株主資本			
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式
2011年4月1日残高	\$ 679,634	\$ 3,247,000	\$ 1,158,707	\$ (15,805)
支払配当金	—	—	(42,378)	—
当期純損失	—	—	(508,232)	—
自己株式取得	—	—	—	(146)
自己株式処分	—	(12)	—	73
連結範囲の変動	—	—	2,354	(37)
持分法の適用範囲の変動	—	—	9,659	(0)
持分法適用会社に対する 持分変動に伴う自己株式の増減	—	—	—	(0)
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額(純額)	—	—	—	—
2012年3月31日残高	\$ 679,634	\$ 3,246,976	\$ 620,110	\$ (15,939)

(単位: 百万円)

株主資本 合計	その他の包括利益累計額				少数株主 持分	純資産 合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	その他の 包括利益 累計額合計		
¥ 449,173	¥ 2,819	¥ 336	¥ 3,983	¥ 7,138	¥ 3,666	¥ 459,978
(9,269)	—	—	—	—	—	(9,269)
(24,172)	—	—	—	—	—	(24,172)
(34)	—	—	—	—	—	(34)
3	—	—	—	—	—	3
(0)	—	—	—	—	—	(0)
—	(9,692)	(421)	(7,834)	(17,947)	203	(17,743)
415,701	(6,873)	(84)	(3,851)	(10,808)	3,870	408,762
415,701	(6,873)	(84)	(3,851)	(10,808)	3,870	408,762
(3,475)	—	—	—	—	—	(3,475)
(41,675)	—	—	—	—	—	(41,675)
(12)	—	—	—	—	—	(12)
4	—	—	—	—	—	4
189	—	—	—	—	—	189
791	—	—	—	—	—	791
(0)	—	—	—	—	—	(0)
—	8,739	461	(6,849)	2,350	(283)	2,066
¥ 371,524	¥ 1,866	¥ 376	¥ (10,700)	¥ (8,458)	¥ 3,586	¥ 366,652

(単位: 千米ドル)

株主資本 合計	その他の包括利益累計額				少数株主 持分	純資産 合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	その他の 包括利益 累計額合計		
\$ 5,069,524	\$ (83,817)	\$ (1,024)	\$ (46,963)	\$ (131,805)	\$ 47,195	\$ 4,984,902
(42,378)	—	—	—	—	—	(42,378)
(508,232)	—	—	—	—	—	(508,232)
(146)	—	—	—	—	—	(146)
49	—	—	—	—	—	49
2,305	—	—	—	—	—	2,305
9,646	—	—	—	—	—	9,646
(0)	—	—	—	—	—	(0)
—	106,573	5,622	(83,524)	28,659	(3,451)	25,195
\$ 4,530,780	\$ 22,756	\$ 4,585	\$ (130,488)	\$ (103,146)	\$ 43,732	\$ 4,471,366

連結財務諸表

連結キャッシュ・フロー計算書

2011年および2012年3月期

	(単位：百万円)	(単位：千米ドル)	
	2011/3	2012/3	2012/3
営業活動によるキャッシュ・フロー:			
法人税等及び少数株主持分調整前 当期純利益(損失)	¥ (38,513)	¥ (41,086)	\$ (501,049)
営業活動から得た現金(純額)への法人税等及び 少数株主持分調整前当期純利益(損失)の調整:			
減価償却費	78,639	74,352	906,732
のれん償却額	1,413	1,433	17,476
貸倒引当金の増減額	(351)	113	1,378
震災損失引当金の増減額	46,044	(36,018)	(439,244)
退職給付引当金の減少額	(2,327)	(1,688)	(20,585)
環境対策引当金の減少額	(171)	(2)	(24)
受取利息及び受取配当金	(2,809)	(2,445)	(29,817)
支払利息	11,308	11,968	145,951
持分法による投資損益	(5,002)	21,919	267,305
投資有価証券売却益	(861)	(613)	(7,476)
有形固定資産除売却損益(純額)	1,281	(2,963)	(36,134)
事業構造改革費用	—	29,201	356,110
営業債権及び営業債務の変動:			
売上債権	11,868	6,580	80,244
棚卸資産	12,175	(14,144)	(172,488)
仕入債務	(676)	17,040	207,805
その他	22,299	8,159	99,500
小計	134,317	71,806	875,683
利息及び配当金の受取額	3,610	3,906	47,634
利息の支払額	(11,369)	(11,753)	(143,329)
法人税等の支払額	(9,794)	(1,461)	(17,817)
災害損失による支払額	(1,163)	(38)	(463)
特別退職金の支払額	(146)	(2,346)	(28,610)
営業活動によるキャッシュ・フロー(純額)	¥ 115,454	¥ 60,114	\$ 733,098

	(単位：百万円)	(単位：千米ドル)	
	2011/3	2012/3	2012/3
投資活動によるキャッシュ・フロー:			
定期預金の預入による支出	¥ (167)	¥ (99)	\$ (1,207)
定期預金の払戻による収入	297	89	1,085
固定資産の取得による支出	(44,341)	(46,236)	(563,854)
固定資産の売却による収入	1,844	5,479	66,817
投資有価証券の取得による支出	(52,140)	(9,527)	(116,183)
投資有価証券の売却及び償還による収入	1,063	1,662	20,268
短期貸付金の増減額	403	507	6,183
長期貸付による支出	(204)	(1,079)	(13,159)
長期貸付金の回収による収入	234	224	2,732
その他(純額)	(456)	2,351	28,671
投資活動によるキャッシュ・フロー(純額)	(93,467)	(46,626)	(568,610)
財務活動によるキャッシュ・フロー:			
短期借入金の増減額	68,834	(65,503)	(798,817)
長期債務の発生による収入	57,350	138,597	1,690,207
長期債務の返済による支出	(55,724)	(59,853)	(729,915)
自己株式の取得による支出	(34)	(12)	(146)
自己株式の売却による収入	3	2	24
配当金の支払額	(9,268)	(3,492)	(42,585)
ファイナンス・リース債務の返済による支出	(2,025)	(7,959)	(97,061)
少数株主への配当金の支払額	(82)	(126)	(1,537)
財務活動によるキャッシュ・フロー(純額)	59,053	1,652	20,146
現金及び現金同等物に係る換算差額	(342)	(619)	(7,549)
現金及び現金同等物の増加額	80,697	14,520	177,073
現金及び現金同等物の期首残高	24,041	104,739	1,277,305
新規連結に伴う現金及び 現金同等物の増加額	—	6	73
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 104,739	¥ 119,265	\$ 1,454,451

Corporate Data

会社情報



会社概要	79
国内ネットワーク	80
海外ネットワーク	82
株式情報	86

会社概要 (2012年3月31日現在)

会社名	株式会社日本製紙グループ本社
本社	〒100-0003 東京都千代田区一ツ橋1-2-2
設立	2001年3月30日
従業員数	単体 142人 連結 13,407人
資本金	557億30百万円

沿革

1873年 2月	抄紙会社設立
1893年 11月	抄紙会社が王子製紙に商号変更
1938年 6月	国策パルプ工業設立
9月	大昭和製紙が発足
1946年 11月	山陽パルプ設立
1949年 8月	王子製紙の財閥解体により十條製紙設立
1972年 3月	山陽パルプと国策パルプ工業が合併し山陽国策パルプが発足
1993年 4月	十條製紙が山陽国策パルプと合併し日本製紙が発足
2001年 3月	日本製紙と大昭和製紙の経営統合により日本ユニパックホールディング設立
2004年 10月	日本ユニパックホールディングが日本製紙グループ本社に商号変更

国内ネットワーク

主要子会社 生産拠点 (2012年4月1日現在)



紙・パルプ事業

日本製紙株式会社

〒100-0003
東京都千代田区一ツ橋1丁目2番2号
TEL: 03-6665-1111 FAX: 03-3217-3001

日本大昭和板紙株式会社

〒100-0003
東京都千代田区一ツ橋1丁目2番2号
TEL: 03-6665-5000 FAX: 03-3217-3200

日本製紙クレシア株式会社

〒100-8156
東京都千代田区一ツ橋1丁目2番2号
TEL: 03-6665-5300 FAX: 03-3212-6000

日本製紙パピリア株式会社

〒100-0003
東京都千代田区一ツ橋1丁目2番2号
TEL: 03-6665-5800 FAX: 03-3212-0550

日本紙通商株式会社

〒100-8158
東京都千代田区一ツ橋1丁目2番2号
TEL: 03-6665-7032 FAX: 03-3217-3221

紙関連事業

日本紙パック株式会社

〒100-0003
東京都千代田区一ツ橋1丁目2番2号
TEL: 03-6665-5555 FAX: 03-3212-0605

日本製紙ケミカル株式会社

〒100-0003
東京都千代田区一ツ橋1丁目2番2号
TEL: 03-6665-5900 FAX: 03-3217-3280

木材・建材・土木建設関連事業

日本製紙木材株式会社

〒100-8157
東京都千代田区一ツ橋1丁目2番2号
TEL: 03-6665-7500 FAX: 03-3217-3270

- ① 釧路工場 (北海道)
- ② 北海道工場 (北海道)
- ③ 旭川 ⑧ 勇払 ⑨ 白老
- ④ 石巻工場 (宮城県)
- ⑤ 岩沼工場 (宮城県)
- ⑥ 富士工場 (静岡県)
- ⑦ 岩国工場 (山口県)
- ⑧ 八代工場 (熊本県)

- ⑨ 秋田工場 (秋田県)
- ⑩ 足利工場 (栃木県)
- ⑪ 草加工場 (埼玉県)
- ⑫ 吉永工場 (静岡県)
- ⑬ 大竹工場 (広島県)

- ⑭ 東京工場 (埼玉県)
- ⑮ 開成工場 (神奈川県)
- ⑯ 京都工場 (京都府)
- ⑰ 岩国工場 (山口県)

- ⑱ 原田工場 (静岡県)
- ⑲ 吹田工場 (大阪府)
- ⑳ 高知工場 (高知県)

- ㉑ 勿来フィルム株式会社 (福島県)
- ㉒ 石岡加工株式会社 (茨城県)
- ㉓ 江川紙パック株式会社 (茨城県)
- ㉔ 草加紙パック株式会社 (埼玉県)
- ㉕ 三木紙パック株式会社 (兵庫県)

- ㉖ 勇払製造所 (北海道)
- ㉗ 東松山事業所 (埼玉県)
- ㉘ 江津事業所 (島根県)
- ㉙ 岩国事業所 (山口県)

その他の事業

四国コカ・コーラボトリング株式会社

〒761-0197
香川県高松市春日町1378番地
TEL: 087-841-9191 FAX: 087-841-5292

- ㉚ 四国コカ・コーラ プロダクツ株式会社 (愛媛県)

日本製紙総合開発株式会社

〒114-8555
東京都北区王子1丁目9番5号
TEL: 03-3914-6161 FAX: 03-3914-3706

海外ネットワーク

海外支店・事務所(2012年4月1日現在)



紙・パルプ事業

株式会社日本製紙グループ本社

① ロングビュー支店

Longview Office

P.O.Box 699, 3001 Industrial Way, Longview,
WA 98632, U.S.A.
Tel : +1-360-636-6400
Fax : +1-360-423-1514

② バンコク駐在事務所

Bangkok Representative Office

161/1 SG. Tower 12th Fl., #1202, Soi
Mahadlek Luang 3, Rajdamri Rd., Lumpini,
Pathumwan, Bangkok, 10330, Thailand
Tel : +66-0-2651-8093
Fax : +66-0-2651-9954

日本製紙株式会社

③ 中国事務所

China Office

Room 2708, New Town Center, No. 83, Lou
Shan Guan Road, Shanghai, 200336, China
Tel : +86-21-6145-3235
Fax : +86-21-6145-3237

④ コンセプション事務所

Concepción Office

Cochrane 361, Concepción, Chile
Tel : +56-41-2-244300
Fax : +56-41-2-259541

⑤ ピーターマリッツバーグ事務所

Pietermaritzburg Office

Suite C1, Regal House, No.7 Montrose Park
Boulevard, Victoria Country Club Estate,
Montrose, Pietermaritzburg,
3201, Republic of South Africa
Tel : +27-33-347-0231
Fax : +27-33-347-0231

⑥ 欧州事務所

Europe Office

Hellersbergstr.2.41460 Neuss
Postfach 101247.41412 Neuss, Germany
Tel : +49-21-31-16-98-0
Fax : +49-21-31-16-98-31

日本紙通商株式会社

⑦ ジャカルタ事務所

Jakarta Office

Nusantara Building 14th Floor, Ji.M.H.
Thamrin No.59, Jakarta 10350, Indonesia
Tel : +62-21-3193-5434
Fax : +62-21-3193-5572

⑧ マレーシア事務所

Malaysia Office

B-3A-26, Jalan Tropicana Selatan 1, Merchant
Square, Petaling Jaya (Selangor) 47410,
Malaysia
Tel : +60-3-7885-8990
Fax : +60-3-7880-8229

⑨ ホーチミン事務所

Hochiminh Office

Hochiminh Representative Office Unit 1001,
10Th Floor, ZEN PLAZA, 54-56 Nguyen Trai
Street, District 1, Ho Chi Minh City VIETNAM
Tel : +84-8-3926-0358
Fax : +84-8-3926-0359

⑩ 台湾事務所

Taiwan Office

Taiwan Representative Office(Unified
Business No.53014714)#2.10F No.77 Sec.2
Chunghwa E.RD.Tainan Taiwan R.O.C
Tel : +886-6-335-0318
Fax : +886-6-290-6475

木材・建材・土木建設関連事業

日本製紙木材株式会社

⑪ バンクーバー事務所

Vancouver Office

c/o Daishowa North America Corporation
Suite 700-510, Burrard Street, Vancouver, B.C.
V6C 3A8, Canada
Tel : +1-604-801-6146
Fax : +1-604-801-6658

主な海外関係会社(2012年4月1日現在)



アジア地域

① 上海日奔紙張紙業有限公司

Shanghai JP Co., Ltd.

173 Hongcao Road(S), Shanghai, 200233,
China
Tel : +86-21-6408-9900
Fax : +86-21-6408-6677

② 上海恒富紙業有限公司

Everwealth Paper Industries (Shanghai) Co., Ltd.

2 Xinjie Road, Xin Qiao Township Industrial
Park, Song Jiang, Shanghai, 201612, China
Tel : +86-21-5764-5189
Fax : +86-21-5764-5118

日紙国際貿易(上海)有限公司

Nippon Paper Industries Trading (Shanghai) Co., Ltd.

③ 上海事務所

Shanghai office

Room 2709, New Town Center, No.83, Lou
Shan Guan Road, Shanghai, 200336, China
Tel : +86-21-6145-3260
Fax : +86-21-6145-3237

④ 北京事務所

Beijing office

Room 904A, Avic, No. 10B Central Road,
East 3rd Ring Road, Chaoyang District, Beijing,
100022, China
Tel : +86-10-6566-7148
Fax : +86-10-6566-7145

⑤ Paper Products Marketing (Singapore) Pte. Ltd.

237 Alexandra Road #04-05 The Alexcier,
Singapore 159929
Tel : +65-6220-2488
Fax : +65-6226-4483

⑥ Paper Products Marketing Pte. Ltd. (Malaysia Branch)

B-3A-26, Merchant Square, Jalan Tropicana
Selatan 1, 47410 Petaling Jaya, Selangor,
Malaysia
Tel : +60-3-7885-0583
Fax : +60-3-7885-0587

⑦ Paper Products Marketing (Hong Kong) Ltd.

Unit A&B 15/F Yue Hing Bldg., 103 Hennessy
Rd, Wanchai, Hong Kong
Tel : +852-2528-6113
Fax : +852-2528-6066

⑧ Paper Products Marketing (Taiwan) Ltd.

8F-5-2, No.51, Sec.2, Keelung Rd, Taipei, Taiwan
Tel : +886-2-2739-8607
Fax : +886-2-2737-2344, +886-2-2738-1537

⑨ San-Mic Trading Co., (H.K.) Ltd.

13/F, Yue Hing Building, 103 Hennessy Road,
Wanchai, Hong Kong
Tel : +852-2504-5995
Fax : +852-2504-1953

⑩ San-Mic Trading Co., (S) Pte. Ltd.

#04-04/05 The Alexcier NO.237 Alexandra
159929, Singapore
Tel : +65-6222-0318
Fax : +65-6225-1978

⑪ San-Mic Trading (Thailand) Co., Ltd.

SG Tower, 161/1 Floor 12, Room 1202, Soi
Mahadlek Luang 3, Rajdamri Road, Lumpini,
Pathumwan, Bangkok, Thailand,10330
Tel : +66-2651-8091
Fax : +66-2651-9954

⑫ 三美可貿易(深圳)有限公司

San-Mic Trading Co., (Shenzhen) , Ltd.
Room 2811, News Building 1st, No. 1002
Shennanzhong Rd., Futian Area,
Shenzhen city P.R.O., China
Tel : +86-755-2595-1177
Fax : +86-755-2595-1186

⑬ N.A.K. Manufacturing (M) Sdn. Bhd.

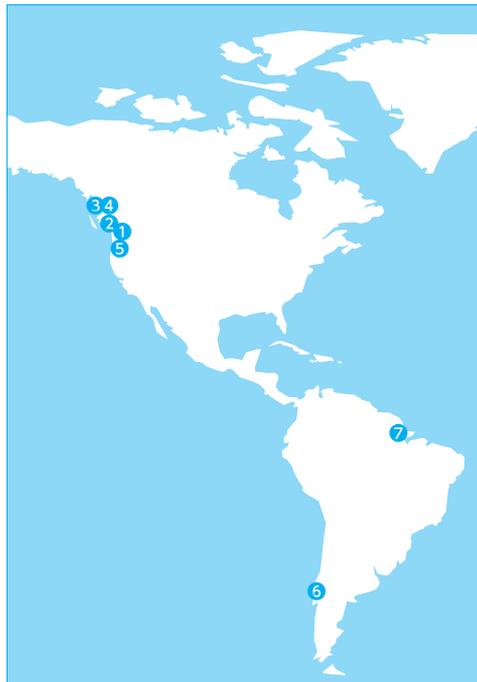
Lot 19-11, Bersatu Industrial Complex,
Jalan Satu, Cheras Jaya Industrial Area,
Perindustrian Balakong, 43200 Cheras,
Selangor Darul Ehsan, Malaysia
Tel : +60-3-9074-7900
Fax : +60-3-9074-7889

海外ネットワーク



オセアニア地域

- ① South East Fibre Exports Pty. Ltd.**
P.O.Box 189, Jews Head, Edrom Road, Eden,
N.S.W. 2551, Australia
Tel : +61-2-6496-0222
Fax : +61-2-6496-1204
- ② Nippon Paper Resources Australia Pty. Ltd.**
Level 5, 131 Queen Street, Melbourne,
VIC 3000, Australia
Tel : +61-3-9252-2700
Fax : +61-3-9642-2705
- ③ WA Plantation Resources Pty. Ltd.**
Level 2, 53 Victoria Street, Bunbury,
WA 6230, Australia
Tel : +61-8-9791-0700
Fax : +61-8-9791-9503
- ④ Paper Australia Pty. Ltd.**
307 Ferntree Gully Road, Mt Waverley,
Victoria, 3149, Australia
Tel : +61-3-8540-2300
Fax : +61-3-8540-2280
- ⑤ Paper Products Marketing Pty. Ltd.**
307 Ferntree Gully Road, Mt Waverley,
Victoria, 3149, Australia
Tel : +61-3-8540-2391
Fax : +61-3-8540-2292



南北アメリカ地域

- ① North Pacific Paper Corporation**
3001 Industrial Way, Longview,
WA 98632, U.S.A.
Tel : +1-360-636-6400
Fax : +1-360-423-1514
- ② Nippon Paper Industries USA Co., Ltd.**
1815 Marine Drive, Port Angeles,
WA 98363, U.S.A.
Tel : +1-360-457-4474
Fax : +1-360-452-6576
- ③ Daishowa North America Corporation**
Suite 700-510 Burrard Street, Vancouver,
B.C. V6C 3A8, Canada
Tel : +1-604-801-6628
Fax : +1-604-801-6658
- ④ Daishowa-Marubeni International Ltd.**
Suite 700-510 Burrard Street, Vancouver,
B.C. V6C 3A8, Canada
Tel : +1-604-684-4326
Fax : +1-604-684-0512
- ⑤ Paper Products Marketing (USA) Inc.**
Suite 370, 4380 S.W. Macadam Avenue,
Portland, Oregon, 97239, USA
Tel : +1-503-227-6615
Fax : +1-503-222-6417
- ⑥ Volterra S.A.**
Cochrane 361, Concepción, Chile
Tel : +56-41-2-244300
Fax : +56-41-2-259541
- ⑦ Amapa Florestal e Celulose S.A.**
Rua Claudio Lucio Monteiro, S/N,
68925-000, Santana AP, Brazil
Tel : +55-96-3281-8024
Fax : +55-96-3281-8039



ヨーロッパ地域

- ① Jujo Thermal Oy**
P.O. Box 92, FI-27501 Kauttua, Finland
Tel : +358-10-303-200
Fax : +358-10-303-2419
- ② Fröhlen-Reddemann GMBH**
Hellersbergstr.2. 41460 Neuss
Postfach 101247. 41412 Neuss, Germany
Tel : +49-21-31-16-98-0
Fax : +49-21-31-16-98-31



アフリカ地域

- ① Nippon-SC Tree Farm S.A. (Pty) Ltd.**
P.O.Box 2253, Parklands 2121, Republic
of South Africa
Tel : +27-11-784-9120
Fax : +27-11-784-9122

株式情報 (2012年3月31日現在)

株式の状況

発行可能株式総数	300,000,000株
発行済株式の総数	116,254,892株 (自己株式94,869株を含む)
株主数	69,290名

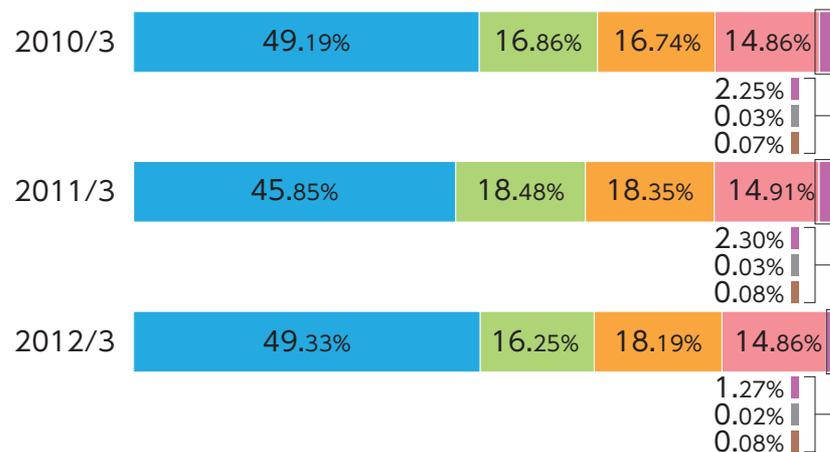
大株主の状況

株主名	持株数 (千株) (注1)	持株比率 (%) (注2)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	12,027	10.35
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,160	6.16
日本生命保険相互会社	3,434	2.96
レンゴー株式会社	3,351	2.89
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT - TREATY CLIENTS	3,183	2.74
日本製紙グループ本社従業員持株会	2,923	2.52
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	2,697	2.32
三井生命保険株式会社	2,258	1.94
株式会社みずほコーポレート銀行	2,195	1.89
株式会社みずほ銀行	2,146	1.85

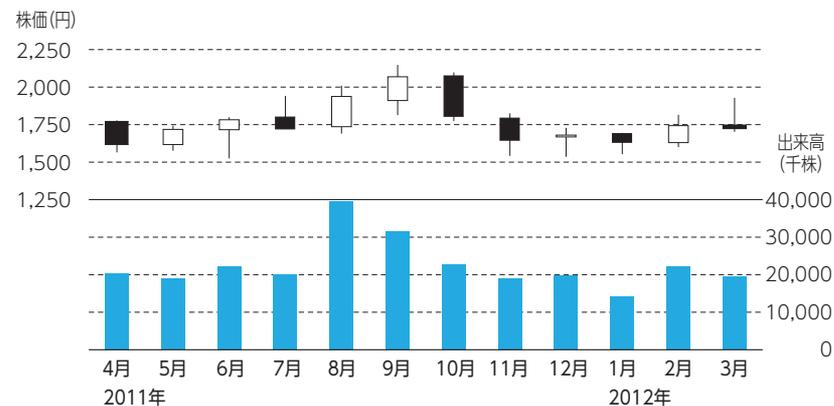
(注1) 持株数は千株未満を切り捨てて表示しております。
(注2) 持株比率は自己株式94,869株を控除して計算しております。

所有者別株式分布状況

■ 金融機関 ■ 外国人 ■ 個人・その他 ■ その他の国内法人
■ 証券会社 ■ 政府・地方公共団体 ■ 自己株式



株価および株式売買高の推移

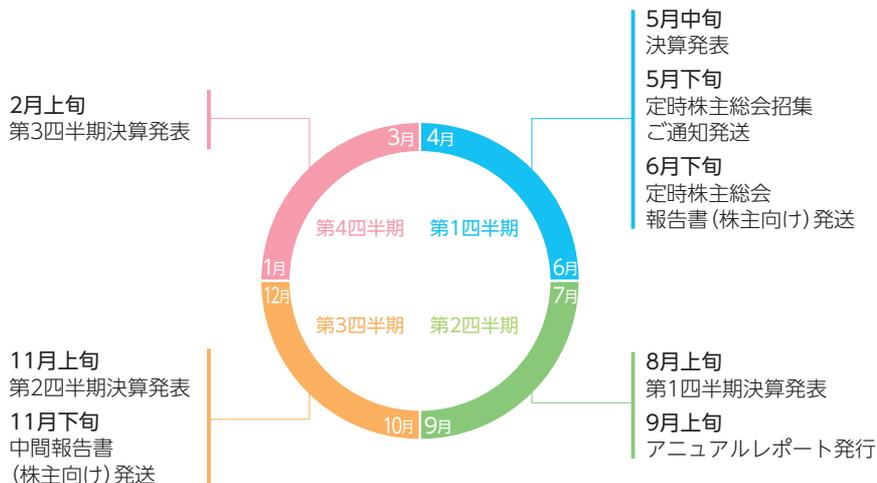


投資家メモ

会社名	株式会社日本製紙グループ本社
証券コード	3893
上場取引所	東京証券取引所、大阪証券取引所、名古屋証券取引所
事業年度	4月1日から翌年の3月31日まで
定時株主総会 開催時期	事業年度末日の翌日から3ヵ月以内
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内1丁目4番1号
各種お問い合わせ先 郵便物送付先	三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 〒168-0063 東京都杉並区和泉2丁目8番4号 Tel:0120-782-031 (日本国内フリーダイヤル)
独立監査人	新日本有限責任監査法人

IRカレンダー

※あくまで予定であり、予告なしに変更されることがあります。ご了承ください。



IRサイトのご紹介

当社ウェブサイトの「株主・投資家情報」ページでは、最新のIR情報や過去開示情報のアーカイブなど、投資判断にご利用いただける各種情報を掲載しております。下記URLよりご覧ください。



<http://www.np-g.com/ir/>

IRニュースメールのご紹介

最新のニュースリリースやウェブサイトの更新情報などをEメールにてお知らせしています。ご希望の方は上記URLの「株主・投資家情報」ページからご登録ください。



ご登録画面



石巻復興を支えるメンバー

石巻8号抄紙機再稼働記念式典にて
(2011年9月16日)

表紙：エスプリCバルキーW
160.0g/m²
本文：b7バルキー 95.0g/m²
(日本製紙株式会社)

本アニュアルレポートで本文用紙として使用している「b7バルキー」は、東日本大震災により甚大な津波被害を受けた日本製紙株式会社の石巻工場において、被災後はじめて開発・生産された製品であり、同工場で最初に被災から復旧した8号抄紙機で生産しています。

株式会社日本製紙グループ本社 経営企画部

〒100-0003 東京都千代田区一ツ橋1丁目2番2号
Tel: 03-6665-1003 Fax: 03-3217-3003