

イベント概要

[企業名] 日本製紙株式会社

[企業 ID] 3863

[イベント言語] JPN

[イベント種類] 決算説明会

[イベント名] 2022 年度第 2 四半期 決算・経営説明会

[決算期] 2022 年度 第 2 四半期

[日程] 2022 年 11 月 9 日

[時間] 17:30 – 18:50
(合計：80 分、登壇：50 分、質疑応答：30 分)

[開催場所] インターネット配信

[登壇者] 代表取締役社長 野沢 徹 (以下、野沢)
執行役員 管理本部長 板倉 智康 (以下、板倉)
執行役員 企画本部長 瀬邊 明 (以下、瀬邊)
企画本部長代理 上野 隆 (以下、上野)



連結損益概要

(億円)

	2021年度 上期実績	2022年度 上期実績	前年同期比	
			増減額	増減率
売上高	5,084	5,509	425	8.4%
営業利益	81	▲120	▲201	—
経常利益	97	▲74	▲171	—
当期純利益*	22	▲221	▲243	—

* 親会社株主に帰属する当期純利益

- 売上高は、価格修正の効果発現などにより、前年同期比で増収
- 原燃料価格の高騰による厳しい事業環境が継続し、営業損失を計上
- 秋田工場N1抄紙機などの停機決定に伴う減損損失を計上

2

板倉：管理本部の板倉でございます。よろしくお願いいたします。私から、2022年度第2四半期決算概要につきまして、ご説明させていただきます。

売上高は、昨年度から取り組んできました価格修正の効果発現や、生活関連事業における売上高の増加などにより、前年に対して8.4%増の5,509億円となりました。

しかしながら、その増収の効果をはるかに上回る原燃料価格の高騰という厳しい事業環境が継続したことから、前年に対して201億円減益となり、営業損失は120億円となりました。営業外損益では、円安による為替差益に加え、ブラジル子会社でのドル建て借入金による為替評価差益が発生しました。

また、秋田工場N1抄紙機などの停機決定に伴う減損損失や、今年3月の福島県沖地震に伴う災害損失を特別損失に計上しております。さらに、すでに第1四半期に計上しておりますが、将来の業績動向などを踏まえ、繰延税金資産の回収可能性について検討した結果、繰延税金資産の一部を取り崩しております。以上の結果、経常損失は74億円。当期純損失は221億円となりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



セグメント別概要

(億円)

	売上高			営業利益		
	2021年度 上期実績	2022年度 上期実績	前年 同期比	2021年度 上期実績	2022年度 上期実績	前年 同期比
紙・板紙	2,614	2,714	100	▲2	▲99	▲97
生活関連	1,897	2,123	226	18	▲53	▲71
エネルギー	148	197	49	11	▲19	▲30
木材・建材・ 土木建設関連	285	334	49	35	39	4
その他	140	141	1	19	12	▲7
合計	5,084	5,509	425	81	▲120	▲201

3

セグメント別の売上高と営業利益はご覧のとおりです。

売上高は生活関連事業をはじめとする全てのセグメントで増収となり、5,509 億円です。また、紙・板紙以外の売上高が 50%を超え、中期経営計画 2025 で進めている事業構造転換の動きが売上高に表れております。しかしながら、営業利益はマイナス 120 億円の営業損失となっております。詳細は、後ほどセグメント別業績のところの説明いたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

増減要因内訳

(億円)

数量・売価	167	-
原燃料価格	▲368	チップ ▲52、古紙 ▲51、パルプ ▲5、重油 ▲8、石炭 ▲149、LNG ▲20、薬品他 ▲83 (価格影響 ▲271、為替影響 ▲97)
コストダウン等	70	原価改善 19、釧路・石巻停機影響 31、石炭削減効果 24 労務費 2、物流費 ▲6
その他	34	海外事業 3、減価償却 10、退職給付費用 4、受払影響ほか 17
紙・板紙事業	▲97	
生活関連事業	▲71	国内▲37：家庭紙・ヘルスケア ▲22、パッケージ ▲12、ケミカル ▲3 海外▲34：Opal 9、NDP ▲43
その他事業	▲33	エネルギー ▲30、木建土 4、その他 ▲7
営業利益	▲201	
営業外損益	30	金融収支 4、持分法投資損益 4、為替差額 23、その他 ▲1
経常利益	▲171	

4

増減要因の内訳はご覧のとおりです。

まず、紙・板紙事業の要因についてです。内訳の開示は控えさせていただきますが、数量・売価はプラス 167 億円となりました。国内販売数量は洋紙が前年同期比で減少しましたが、昨年打ち出した価格修正の効果発現や、円安を含めた輸出製品の売価上昇が寄与しました。

原燃料価格はマイナス 368 億円となりました。石炭、古紙、チップをはじめ、全ての原燃料が大きな影響を受けております。コストダウン等はプラス 70 億円となりました。この中には操業安定化による原価改善や、釧路工場と石巻工場の停機に伴う固定費圧縮の効果とともに、石炭削減による効果が含まれております。

物流費は、輸出に関わる海上輸送費などの高騰がありました。生活関連事業など、ほかの事業につきましては後ほどご説明いたします。以上の結果、営業利益は前年同期比マイナス 201 億円となりました。営業外損益は為替差額の影響が寄与し、前年同期比プラス 30 億円となり、経常利益は前年同期比マイナス 171 億円となりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

**紙・板紙事業**

(億円)

売上高			営業利益		
2021年度 上期実績	2022年度 上期実績	前年 同期比	2021年度 上期実績	2022年度 上期実績	前年 同期比
2,614	2,714	100	▲2	▲99	▲97

● 国内

- ・洋紙の国内販売数量は、総じて需要が低調に推移し、前年同期比で減少
- ・板紙の国内販売数量は、飲料関係向けの需要が堅調に推移したことなどにより、前年同期比で増加
- ・価格修正の効果が発現し、前年同期比で増収となったが、石炭やチップ、古紙など原燃料価格の上昇により営業利益は赤字となった。

● 海外

- ・原燃料価格や海上輸送費の上昇の影響はあるものの、製品の価格修正を進め、前年同期比で増益となった。

5

ここからは、セグメント別の業績についてご説明いたします。

まず、紙・板紙事業についてです。

国内事業についてですが、洋紙の国内販売数量は総じて需要が低調に推移し、前年同期を下回りました。

板紙の国内販売数量は、飲料関係向けの需要が堅調に推移したことなどにより、前年同期を上回りました。価格修正の効果が発現し、前年同期比で増収となりましたが、石炭や古紙、チップなどの原燃料価格の上昇が大きく、コストダウンは進めてまいりましたが、営業利益は大幅赤字となりました。海外事業は、原燃料価格や海上輸送費の上昇の影響はあるものの、製品の価格修正を進め、前年同期比で増益となりました。

以上の結果、紙・板紙事業は前年に対して増収減益となりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

生活関連事業

(億円)

	売上高			営業利益		
	2021年度 上期実績	2022年度 上期実績	前年 同期比	2021年度 上期実績	2022年度 上期実績	前年 同期比
国内	905	949	44	41	4	▲37
海外	992	1,174	182	▲23	▲57	▲34
生活関連事業 合計	1,897	2,123	226	18	▲53	▲71

● 国内

- ・パルプ、石炭、紙パック原紙など原燃料価格高騰の影響が▲86億円。
- ・価格修正の効果発現や、長尺トイレトロールやペーパータオルの販売好調、充填機販売に伴う拡販による液体用紙容器の販売数量増加はあったものの、前年同期比で増収減益となった。

● 海外

- ・Opalは、シナジーの発現や段ボール製品の販売数量回復などにより、前年同期比で赤字は縮小したものの、原燃料価格高騰や海上輸送の混乱による物流費の上昇などにより、計画を下回った。
- ・日本ダイナウェーブパッケージング（NDP）は、休転を実施したことに加え、海上輸送の混乱に伴う販売数量の減少などにより、前年同期比で減益となった。

6

次に、生活関連事業の業績について説明いたします。

国内事業は家庭紙、ヘルスケア・紙パック、ケミカルのいずれもパルプ、石炭、紙パック原紙などの原燃料価格が高騰しており、その影響が前年同期比でマイナス86億円となっております。

価格修正の効果や、長尺トイレトロール、ペーパータオルの販売好調、充填機販売に伴う拡販による液体用紙容器の販売数量増加といったプラス要素はあるものの、前年同期比では増収減益となりました。

海外事業のうち、Opalはシナジー発現や段ボール製品の販売数量の回復などにより、前年同期比で赤字は縮小しました。しかしながら、原燃料価格高騰や海上輸送の混乱による物流費の上昇などにより、計画に対しては未達となっております。北米のNDPは、昨年度には実施しなかった大型休転による固定費の増加に加え、海上輸送の混乱に伴う販売数量の減少などにより、前年同期比で減益となりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



エネルギー事業

(億円)

売上高			営業利益		
2021年度 上期実績	2022年度 上期実績	前年 同期比	2021年度 上期実績	2022年度 上期実績	前年 同期比
148	197	49	11	▲19	▲30

- ・原燃料価格の高騰による電力価格の上昇などで売上高は前年同期を上回ったものの、石炭価格の高騰や燃料費調整の精算月ずれによる影響で増収減益となった。

木材・建材・土木建設関連事業

(億円)

売上高			営業利益		
2021年度 上期実績	2022年度 上期実績	前年 同期比	2021年度 上期実績	2022年度 上期実績	前年 同期比
285	334	49	35	39	4

- ・世界的な木材の供給不足の影響などにより、国内原木の販売数量は堅調に推移し、増収増益となった。

7

エネルギー事業は、原燃料価格の高騰による電力価格の上昇などで、売上高は前年同期を上回ったものの、石炭価格の高騰が続く中、燃料費調整の精算月ずれによる影響で増収減益となりました。

木材・建材・土木建設関連事業は、世界的な木材供給の不足の影響などにより、国内原木の販売数量が堅調に推移し、増収増益となりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



連結貸借対照表

	(億円)		
	2022年3月末	2022年9月末	前期末増減
資産の部合計	16,392	16,973	581
現預金	1,368	935	▲ 433
棚卸資産	1,907	2,387	480
その他流動資産	2,903	2,872	▲ 31
有形・無形固定資産	7,982	8,347	365
投資その他の資産	2,230	2,431	201
負債の部合計	12,006	12,280	274
有利子負債	8,981	8,964	▲ 17
その他負債	3,025	3,315	290
純資産の部合計	4,386	4,693	307
うち株主資本	3,578	3,321	▲ 257
負債および純資産合計	16,392	16,973	581
	2022年3月末	2022年9月末	前期末増減
純有利子負債	7,613	8,029	416
調整後ネットD/Eレシオ *	1.89	2.13	0.24

* 調整後ネットD/Eレシオ=(純有利子負債-資本性負債) / (株主資本+資本性負債)

資本性負債：ハイブリッドローンで調達した負債のうち、格付機関から資本性の認定を受けた額（調達額の50%）

8

バランスシートにつきましてはご覧のとおりとなります。

2022年9月末の総資産は1兆6,973億円となり、前期末から581億円増加いたしました。勇払エネルギーセンターを新規連結したこと、海外子会社の棚卸資産や固定資産が円安により、為替影響差により増加したものとなっております。

また、2022年9月末の純有利子負債は前期末から416億円増加し、8,029億円となりました。ネット・デット・エクイティ・レシオに関しては、ハイブリッドローンで調達した負債について、格付機関から資本性の認定を受けた金額を考慮した数値を示しております。2022年9月末は2.13倍となりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



連結損益概要

(単位：億円)

	2021年度 実績	2022年度 予想	前年同期比	
			増減額	増減率
売上高	10,451	11,000	549	5.3%
営業利益	121	▲200	▲321	—
経常利益	145	▲200	▲345	—
当期純利益*	20	▲250	▲270	—

* 親会社株主に帰属する当期純利益

- 通期の業績予想は、8月5日に公表した内容から変更なし。
- ただし、セグメント別営業利益は、上期の動向を勘案し、予想を見直し。

9

ここからは、通期の業績見直しになります。

2022年度通期の業績見直しにつきましては、8月5日に公表した内容から変更ございません。ただし、セグメント別の営業利益につきましては、上期の進捗と為替等足元の状況を勘案し、予想を見直しております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com





セグメント別概要

(億円)

	売上高			営業利益		
	2021年度 実績	2022年度 予想	前年 同期比	2021年度 実績	2022年度 予想	前年 同期比
紙・板紙	5,321	5,400	79	▲56	▲285	▲229
生活関連	3,865	4,200	335	48	▲20	▲68
エネルギー	318	400	82	16	▲5	▲21
木材・建材・ 土木建設関連	645	700	55	76	80	4
その他	302	300	▲2	37	30	▲7
合計	10,451	11,000	549	121	▲200	▲321

10

セグメント別の売上高と営業利益はご覧のとおりです。

セグメント別の売上高は変更ございません。営業利益につきましては、それぞれのセグメントで予想を見直した結果、ご覧のとおりとなっております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com





主要な前提条件

■ 国内販売数量（対前年）

	下期	通期
新聞用紙	▲9%	▲7%
印刷用紙	▲11%	▲11%
情報用紙	▲7%	▲6%
段原紙	0%	0%

■ 主要原材料価格、為替

	下期予想	前回予想（通期）
為替（米ドル）	145円／ドル	130円／ドル
為替感応度（米ドル）	1円円高で+12億円/年	1円円高で+8億円/年
石炭（豪州炭ベンチマーク価格）	385ドル／t	380ドル／t
原油（ドバイ）	90ドル／バレル	110ドル／バレル
古紙	足元の水準が継続	足元の価格動向を勘案

11

業績予想にあたっての主要な前提条件はご覧のとおりとなります。

紙の国内販売数量については、おおむね想定どおりに推移しております。新聞用紙、印刷用紙、情報用紙は前年と比べて減少、段原紙はほぼ前年並みと見ております。

為替と主要原燃料価格の下期予想についてはご覧のとおりです。為替は145円、石炭については385ドルと、引き続きの高止まりが続くと考えております。また、それ以外のチップ、古紙などは足元の高い水準で推移すると見ております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

増減要因内訳

(億円)

数量・売価	562	-
原燃料価格	▲1,044	チップ ▲172、古紙 ▲121、パルプ ▲22、重油 ▲11、石炭 ▲452、LNG ▲49、薬品他 ▲217 (価格影響 ▲743、為替影響 ▲301)
コストダウン等	127	原価改善 49、釧路・石巻停機影響 40、石炭削減効果 58 労務費 1、物流費 ▲21
その他	126	海外事業 5、減価償却 19、退職給付費用 8、受払影響ほか 94
紙・板紙事業	▲229	
生活関連事業	▲68	国内▲39：家庭紙・ヘルスケア ▲19、パッケージ ▲12、ケミカル ▲8 海外▲29：Opal ▲16、NDP ▲13
その他事業	▲24	エネルギー ▲21、木建土 4、その他 ▲7
営業利益	▲321	
営業外損益	▲24	-
経常利益	▲345	

12

通期の増減要因の内訳はご覧のとおりです。

まず、紙・板紙事業の要因についてです。内訳の開示は控えさせていただきますが、数量・売価はプラス 562 億円と見込んでおります。こちらは、6 月以降に発表いたしました印刷・情報用紙、段原紙などの価格修正効果を、主に下期に織り込んでおります。原燃料価格は、マイナス 1,044 億円を見込んでおります。ご覧のとおり、為替影響も含め非常に大きな影響となっております。

コストダウン等はプラス 127 億円を織り込んでおります。この中には、釧路工場と石巻工場の停機による固定費圧縮の効果や、石炭削減効果、操業安定化による原価改善などが含まれております。ただし、物流費につきましては、輸出に関わる海上輸送費の高騰などを織り込んでおります。

生活関連事業は、対前年で 68 億円の減益を見込んでおります。国内事業、海外事業とも原燃料価格高騰の影響が大きく、価格修正やコストダウンを行うものの、その影響を吸収するには至らないと考えております。エネルギー事業は、上期分のマイナスを取り戻せず、減益。木材・建材・土木建設関連事業は増益を見込んでおります。

以上をもちまして、第 2 四半期決算概要についての説明を終わらせていただきます。ありがとうございました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



日本製紙グループが目指す総合バイオマス企業とは

安定した利益を生み出す複数の事業で構成され、再生可能な木質資源を多様な技術・ノウハウによって最大活用し、循環型社会の形成に貢献する製品を幅広く提供することで利益の拡大につなげ、豊かな暮らしと文化の発展を実現する企業グループ

中期経営計画2025

基本戦略	事業構造転換の加速		
重点課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ 成長事業への経営資源シフト ・ 新規事業の戦力化加速 ・ 基盤事業の競争力強化 		
財務目標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 売上高 ・ 営業利益 ・ EBITDA ・ D/Eレシオ ・ ROE 	2025年度 早期に 安定的に 2025年度 2025年度	11,000 億円 400 億円以上 1,000 億円 1.5 倍台 5.0% 以上

2

瀬邊：日本製紙企画本部の瀬邊でございます。どうぞよろしくお願いいたします。私から、中期経営計画 2025 の達成に向けた取り組みをご説明いたします。

こちらは、中期経営計画 2025 の基本戦略と財務目標をあらためてお示ししたものでございます。

中計で目指す方向は間違いないと常に確信をしておりますし、この中計期間、当社グループを成長軌道に乗せるための極めて重要な 5 年間と位置づけております。

上段の総合バイオマス企業の定義もございましたけれども、企業グループ理念の実現に向けて、まずはきちんと利益を生み出すことにこだわって、中計の目標達成を目指して取り組んでいるところでございます。ただ、このあと触れますが、足元はさまざまな課題への対応が必要な状況でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



セグメント別 売上高・営業利益推移



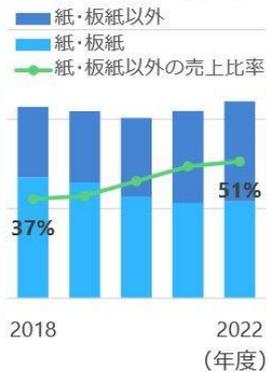
売上高構成では事業構造転換が進捗
営業利益は大幅に未達。外部環境影響への早急な対応が必要

■売上高

(億円)

	2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 実績	2022年度 予想	中計2025 目標
紙・板紙	6,740	6,467	5,683	5,321	5,400	4,900
生活関連	2,662	2,702	3,179	3,865	4,200	4,600
エネルギー	362	330	334	318	400	450
木材・建材・土木建設関連	598	616	599	645	700	750
その他	325	324	278	302	300	300
紙・板紙事業以外の売上高比率	37%	38%	44%	49%	51%	55%
合計	10,687	10,439	10,073	10,451	11,000	11,000
海外売上高比率	17.5%	16.2%	20.5%	27.0%	-	-

セグメント別売上高構成



■営業利益

紙・板紙	▲91	61	25	▲56	▲285	0
生活関連	126	130	79	48	▲20	275
エネルギー	79	68	69	16	▲5	40
木材・建材・土木建設関連	49	59	65	76	80	65
その他	33	32	▲46	37	30	20
合計	196	350	192	121	▲200	400

* 2018-2019年度実績は、2020年度実績のセグメントに組み替えている

3

セグメント別の売上高と営業利益の推移を示したものでございます。

2022年度は、紙・板紙の売上高5,400億円に対しまして、生活関連事業など、その他の売上高が5,600億円となる見込みでございまして、売上高構成の面で見ますと、事業構造転換がおおむね想定どおり進捗していると、この点はある程度、手応えを感じているところでございます。

ただ一方で、今も説明のありましたとおり、営業利益は大幅に未達の状況でございまして、特に、紙・板紙セグメントの大幅な赤字という状況に加えまして、生活関連やエネルギーなどの成長分野でも利益が出せていないという状況。これをしっかり受け止めて、打ち返す対応が早急に必要と考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com





外部環境の認識

- グローバルサプライチェーンの混乱
- 石炭、チップなど多くの原燃料価格が高止まり
- 急激な円安の進行
- 国内外で高まる景気後退への懸念
- GHG削減の世界的潮流は加速

対処すべき重要課題

(1) 成長分野の収益力拡大

(2) グラフィック用紙事業の立て直し

(3) GHG排出量（石炭使用量）削減の加速

4

外部環境の認識につきましては記載のとおりでございます。

引き続き、大変厳しい状況が続いておりますし、私たちの中計への影響も非常に大きいと認識しております。必要な手をきちんと打って、素早く中計の軌道に戻していかなければならないと考えております。この認識の下で、当社が対処すべき重要課題といたしまして、一つ目は、成長分野の収益力拡大。二つ目は、グラフィック用紙事業の立て直し、三つ目に、GHG 排出量削減の加速を挙げて、説明してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



2022年度の概況と対応策

■生活関連事業

(億円)

◆営業利益	上期実績	前年同期比	下期見込	年度見込	前年同期比
国内	4	▲37	26	30	▲39
海外	▲57	▲34	7	▲50	▲29
合計	▲53	▲71	33	▲20	▲68

概況

- 国内
 - ・各事業とも原燃料価格の高騰により上期の収益悪化
 - ・特に家庭紙はパルプを中心とするコスト上昇を価格修正や原価改善で吸収できず大幅減益
- 海外
 - ・NDP*1は休転や物流混乱影響により上期は対前年減益
 - ・Opalは原燃料価格・物流費の高騰により収益回復に遅れ

下期の取組み

- 国内
 - ・各事業とも価格修正を完遂、不足の場合は追加検討
 - ・家庭紙は価格修正に加えてグループ内パルプの使用増など原価改善を強化
- 海外
 - ・NDPは安定操業により下期は計画通りの収益見通し

生活関連事業（国内）
増減要因内訳（2022年度見込）

数量・売価	122
原燃料価格	▲175
コストダウンほか	14
合計	▲39

(億円)

*1 NDP：日本ダイナウエーブパッケージング

5

一つ目の重要課題の成長分野の収益力拡大でございますが、このあと、2022年度の概況と対応策を、そのあとに、2023年度以降の収益力強化策についてご説明いたします。

まず、生活関連事業についてです。

国内は紙パック、家庭紙・ヘルスケア、ケミカルともに原燃料価格の高騰によって上期の収益は悪化いたしました。右側の表にも各事業合計、年度合計で、これは内訳をお示ししております。特に、家庭紙事業でございますが、パルプを中心とするコストアップを価格修正、あるいはコストダウンで吸収できずに大幅な減益となっております。この点、一つ大きな課題と考えております。

海外につきましては、NDPは、昨年度はありませんでした大型休転を実施したこと、あるいは物流混乱の影響などによりまして、上期は対前年で減益となりました。ただ一方で、海外の一番大きな課題は、やはりOpalと考えておりまして、原燃料価格あるいは物流費の高騰により、収益回復、黒字転換が計画より遅れております。Opalにつきましてはこのあと別途ご説明いたします。

下期の取り組みを下段に記載しておりますが、国内につきましては、各事業とも、まずは計画しております価格修正をしっかりと完遂すること、そして、不十分な場合には追加の値上げも実施して、原燃料高を打ち返していくことが大事だと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



家庭紙につきましては、価格修正に加えまして、グループ内のパルプの使用量をさらに増やすなどの原価改善も強化して、早急に収益回復を図りたいと考えております。NDPにつきましては、足元、操業も安定しておりますし、物流の混乱影響も収まってきておりますので、下期は、計画どおり収益を確保する見通しでございます。

成長分野の収益力拡大



2022年度の概況と対応策

■ Opal社

(A \$ 百万)

◆ 営業利益	上期実績	2022年度見通し
パッケージ系	2	⇒収益回復傾向、黒字確保の見通し
グラフィック用紙系	▲29	⇒収益回復に遅れ、改善策の強化必要
合計	▲27	*内訳は品種別集計による参考値

概況

- ・ 豪州経済の復調に伴い段ボール製品の販売は回復基調（上期販売 対前年1.7%増）
- ・ 他方、グラフィック用紙の販売は低調（コピー用紙需要 対前年▲8%減）
- ・ 原燃料費・物流費は大幅コストアップ（年間見込み▲A\$160百万）
- ・ メアリーヴェール工場で操業不調や転抄による一時的ロス等によりコストアップ
- ・ シナジーは計画通り発現（年間見込みA\$28百万）
- ・ 価格修正（年間見込みA\$130百万）を実施するもコストアップ吸収に至らず

下期の取組み

- ・ グラフィック用紙の追加値上げ（20%以上、2023年度効果発現）
- ・ 収益改善策の強化（メアリーヴェール工場M3マシンをグラフィック用紙から板紙に転抄、生産効率改善、ほか）
- ・ メアリーヴェール工場の操業安定化（専門人材の増強）

6

Opal について少し詳しくご説明したいと思います。

Opal は、表にお示ししているとおりでございまして、上期は 27 ミリオン豪ドルの赤字になりました。これは参考値でございますが、パッケージ系とグラフィック用紙系に分けてみますと、パッケージ系は、原燃料高の中でも黒字を確保しておりますけれども、グラフィック用紙系につきましては大きく赤字でございまして、この部分の収益改善の強化が、まずは必要と考えております。

概況の欄をご覧くださいますと、販売面におきましても、段ボール製品は回復基調であるのに対しまして、グラフィック用紙は在宅勤務の浸透で、コピー用紙の需要が対前年で 8%減少するといった需要減退が加速している状況でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



原燃料費、物流費のコストアップは、パッケージ系、グラフィック系、合わせて通期で160ミリオンの見通しでございます。加えて、メアリーヴェール工場の操業不調、あるいは、転抄によります一時的なロス等のコストアップもございまして、Orora 買収後のシナジー効果、28 ミリオン、あるいは現状取り組んでおります価格修正効果 130 ミリオンでは、コストアップの吸収には至らないと見込んでおります。

この状況を踏まえまして、下期におきましては、これは効果発現が 23 年度になるかもしれませんが、まずは、グラフィック用紙の大幅な追加値上げを実施いたします。

加えて、これらはすでに足元で開始していることですが、メアリーヴェール工場 M3 マシンを、グラフィック用紙から板紙に転抄するといった収益改善の強化、あるいは、専門人材の増強による操業安定などにも取り組んで、グラフィック用紙系を中心に、収益回復をまずは急ぎたいと考えております。

Opal につきましては、いったん以上でございます。

成長分野の収益力拡大



2022年度の概況と対応策

■ エネルギー事業

(億円)

◆ 営業利益	上期実績	下期見込	年度見込
	▲19	14	▲5

概況

- ・ 石炭価格の急激な上昇と燃料費調整の精算月ずれで上期の収益悪化
- ・ 燃料調整における石炭指標価格と当社調達価格の乖離も一因

下期の取組み

- ・ 燃料費調整の精算月ずれ解消
- ・ 燃料価格変動リスクを低減するスキームの検討
- ・ 勇払エネルギーセンターの垂直立ち上げ
(現在試運転中、2022年度営業利益見込は2億円)



完成間近の勇払エネルギーセンター

7

続いて、エネルギー事業の 2022 年度の概況と対応策でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



エネルギー事業は、石炭価格の急激な上昇と、燃料費調整の精算月ずれで上期は収益が悪化いたしました。

燃料費調整につきましては、調整に用いる石炭の指標価格と、当社がそのタイミングで調達した石炭価格との乖離も収益悪化の一因となりました。下期は、燃料調整の精算月ずれの解消が見込まれること、あるいは2023年の1月に勇払エネルギーセンターが立ち上がってまいりますので、こういったことで黒字確保ができると見込んでおります。

また、今回のように、急激な燃料価格変動においても精算の月ずれの影響など、極力受けずに安定的な収益を確保できるように、電力販売先ともご相談しながらになりますが、燃料価格変動リスクを低減するようなスキームについても検討しているところでございます。

2022年度については、ひとまず以上でございます。

成長分野の収益力拡大



2023年度以降の収益力強化策

■ 段原紙事業

● 継続的な設備投資による安定供給体制維持と競争力強化

- ・ 富士工場（吉永）14M/C競争力強化工事（2022年8月完工）
- ・ 大竹工場段原紙倉庫増設（2023年4月完成予定）
- ・ 新東海製紙島田工場新廃棄物ボイラー設置（2026年完成予定）

● 高付加価値製品の開発・拡販

- ・ 秋田工場のクラフトパルプ（KP）を活用した高強度ライナーを中国・東南アジアで拡販

■ 家庭紙・ヘルスケア事業

● 適正価格の確保

- ・ 2022年度の価格修正完遂と2023年度収益への確実な寄与
- ・ 原燃料価格動向により必要な価格修正を適宜実施

● 需要回復を見据えた販売強化と競争力向上

- ・ 2022年度上期販売はティッシュが減少（対前年 トイレットロール110%、ティッシュ95%）
- ・ インバウンドの戻りなど回復する需要を逃さず取り込み
- ・ 差別化戦略の強化によりシェア拡大
- ・ パルプのグループ内自給率アップによるコストダウン（2021年度32%→2023年度50%以上）
- ・ クレシア春日（富士）、石巻工場での新マシン導入などによる生産の最適化・効率化



8

ここからは、2023年度以降の収益力強化策についてご説明いたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



先ほどご説明いたしましたとおり、2022年度に生活関連やエネルギー事業で赤字が見込まれる中で、2023年度以降のこの成長分野の収益の持ち上げが、中計達成をする上でのキーポイントだと思っております。

まず、段原紙事業からご説明をしてみたいと思います。段原紙事業につきましては、継続的な設備投資による安定供給体制の維持と競争力の強化、それから、高付加価値製品の開発・拡販を進めてまいります。段原紙は、需要が比較的堅調でございますので、コスト競争力の強化につながる投資は今後も継続して行い、安定供給体制の維持に努めてまいります。

また、秋田工場では、クラフトパルプを生かした高強度ライナーの開発、生産を行い、アジア地域で拡販する取り組みなども進めていく計画でございます。

続いて、下段の家庭紙・ヘルスケア事業でございます。ここについては、一つは、適正価格の確保、それから、需要回復を見据えた販売強化と競争力向上に取り組んでまいります。

適正価格の確保につきましては、まずは、今年度の値上げをしっかりと完遂するということと、23年度に年間で、フルで発現させることが、第1の目標でございます。加えて、原燃料価格の動向によっては、さらなる価格修正も実施する方針ですが、これにはやはり価格転嫁力が重要だと考えております。

そのためにも、差別化などによります販売力の強化が大事で、特に、2022年度に販売が伸び悩んでおりますティシューの販売戦略の見直しも図りまして、インバウンドの回復需要などは期待できますので、こういった回復需要を確実に取り込んでまいりたいと考えております。

加えて、グループ内のパルプのさらなる増使用、あるいは今後、稼働いたします新マシンによる生産の最適化・効率化を含めまして、事業全体として競争力を高めていく考えでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com





2023年度以降の収益力強化策

■ 紙パック事業

● トータルシステムサプライヤーの強みを活かした販売拡大と海外展開の加速

- ・国内シェア拡大（2022年度上期 販売実績*1 業界：対前年96% 当社：対前年103%）
- ・グループ内原紙供給基盤の強化 → NDP及び国内工場からの安定供給
- ・四国化工機株式会社との連携により充填機設置シェア拡大
- ・ストローレス学乳容器「School POP®」など差別化・高付加価値製品の開発・拡販（School POP®：13都県170超市区町村への採用拡大*2）
- ・海外展開の加速
Elopak社との関係強化、オセアニアほか海外市場への展開を推進

■ NDP社

● 液体容器原紙とパルプの両輪経営で安定収益確保

- ・北米の液体容器原紙の足元需要は堅調（北米生産量対前年+2.5% *3）
- ・新規設備（メタルベルトカレンダー）活用で品質向上と生産性アップ
- ・ドライパルプマシンのフル活用でパルプ販売収益を最大化
- ・リサイクルパルプ設備の導入検討（リサイクル資源の利用推進、原紙増産）



2022年度原紙生産量（見込）	28万トン ・増産余力あり
ドライパルプ生産能力	17万トン/年

*1 出所：インテージ、*2 2022年4月現在、*3 出所：AFPA

9

紙パック事業は、トータルシステムサプライヤーの強みを生かした販売拡大と、海外展開の加速を進めてまいります。国内では、近年、パートナーの四国化工機さんと連携をいたしまして、充填機の設置拡大を重点的に進めているところでございます。その結果といたしまして、足元では業界を上回るカーターの販売実績を残しております。

今後は、グループ内原紙の供給体制の強化、あるいはストローレス学乳容器 School POP などの差別化、高付加価値製品の開発・拡販をいっそう進めてまいります。さらに、欧州の Elopak 社との関係も強化し、これも四国化工機さんとも連携いたしまして、オセアニアほか、海外市場の開発を推進してまいりたいと考えております。

続いて、NDP 社でございます。こちらは、液体容器原紙とパルプのいわば両輪経営だと思っており、安定収益の確保を目指してまいりたいと思います。液体容器の原紙は、設備投資もこれまでしておりますので、品質向上と生産効率改善を進めまして、北米の堅調な液体容器原紙事業にしっかりと取り込んでまいりたいと思います。

パルプにつきましては、ドライパルプマシンの活用で販売収益の最大化を図ってまいります。将来的には、リサイクルファイバー設備の導入なども検討いたしまして、リサイクル資源の利用推進や、生産量の拡大も進めたいと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



2023年度以降の収益力強化策

■ Opal社

● 伸長するオセアニア地域パッケージ需要の取り込み

- ・ 2023年の豪州GDP成長率予想 2.0% *1
一般消費材、産業用など段ボール製品の需要拡大見通し
- ・ ヴィクトリア州の新段ボール工場稼働で伸長する需要取り込み
- ・ 豪州政府の脱プラ政策で拡大する紙製包装資材の商機獲得



● 収益改善効果の確実な発現

- ・ 2023年度は価格修正がフルに寄与
- ・ 段ボール古紙価格の高騰は沈静化
- ・ シナジーの総仕上げ
- ・ 一段の要員合理化などコストダウン強化

◆ 価格修正効果

(A\$百万)

品種	効果額	発現時期
段ボール	40~50	2022年8月~
グラフィック用紙 (追加値上げ)	20~30	2023年1月~

● グラフィック用紙からパッケージ用紙への経営資源シフト

- ・ 生産体制の最適化
グラフィック系からパッケージ系への生産体制シフトを推進
- ・ メアリーヴェール工場の操業安定化と生産性改善

*1 出所：RBA Economic Outlook

10

続いて、Opal の 23 年度以降の収益力拡大、収益力強化策でございます。

Opal につきましては、まずは、伸びていきますオセアニア地域のパッケージ需要の取り込みを図ってまいります。豪州経済、これはいろいろな見方があるかと思いますが、当面、堅調な成長が予想されておりますので、一般消費財や産業用などの段ボール製品の需要拡大が見込まれております。2023 年度に稼働予定の新段ボール工場も生かしながら、伸びる需要をしっかりと取り込んでまいりたいと思います。

また、豪州政府が進めております、脱プラ、リサイクル素材の利用促進政策の中で、今後、拡大が見込まれております紙製包装資材の商機の獲得にも取り組んでまいりたいと思っております。

また、Opal についてはやはり、収益改善効果の確実な発現が重要でございます。先ほどもご説明したとおりですが、まずは、価格修正効果を 23 年度にフルで発現させることと、それと、シナジーの総仕上げに加えて、要員合理化などのコストダウンをもう一段強化いたしまして、2023 年度の確実な黒字転換を目指していきたく思っております。

それから、三つ目のグラフィック用紙からパッケージ用紙への経営資源のシフト。これはもう Opal にとっては必須の取り組みでございます。生産体制を段階的にパッケージ系にシフトして、最適化を図ってまいります。その効果を最大限発現するためにも、メアリーヴェール工場の操業安定化と生産性改善にも引き続き、取り組んでまいりたいと思います。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



2023年度以降の収益力強化策

■ケミカル事業

●投資効果の確実な発現と海外市場を含む販売拡大

・設備投資効果の確実な発現

◆主な設備投資（いずれも完工済）

投資内容	投資額	損益影響
江津工場CMC生産設備更新	55億円	約15億円/年
岩国工場機能性コーティング樹脂増産対応	24億円	*フル発現時

・リチウムイオンバッテリー（LiB）用途のCMCなど海外を含む成長市場での販売拡大

■エネルギー事業

●バイオマス発電事業の拡大により収益力強化

・勇払エネルギーセンターの安定稼働

・石巻エネルギーセンターのバイオマス高混焼化

（バイオマス燃料比率：現状26%程度→42%）

◆設備概要

	発電出力	バイオマス比率	損益影響（2023年度）
勇払エネルギーセンター	74,950kW	100%	約10億円
石巻エネルギーセンター	149,000kW	（工事後）42%	（工事効果）約2億円

11

ケミカル事業は、投資効果の確実な発現と、海外市場を含む販売拡大を進めてまいります。江津工場での CMC 生産設備更新や、岩国工場での機能性コーティング樹脂の増産対策工事、いずれも完工済みでございますが、これらの投資効果を確実に、まずは発現させてまいります。そして、LiB 用 CMC などの海外市場でも成長が期待できる製品につきましては、国内、海外ともに機会を逃さずに販売拡大を図ってまいります。

続いて、エネルギー事業でございます。エネルギー事業は、バイオマス発電事業の拡大による収益強化を図ってまいります。具体的には、先ほど申しました勇払エネルギーセンターが立ち上がってまいりますので、これを安定的に稼働させることと、石巻エネルギーセンターにつきましては、バイオマス高混焼化工事をいたしましたので、これによる収益力の強化に取り組んでまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



2023年度以降の収益力強化策

■ 木材・建材事業（日本製紙木材）

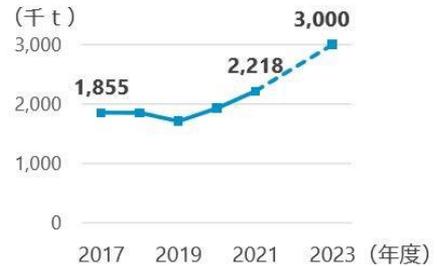
● 国産材事業・社有林事業の拡大

- ・ 国産材原木年間取扱量100万m³の達成（2025年度）
- ・ 社有林の多面的活用による価値創出

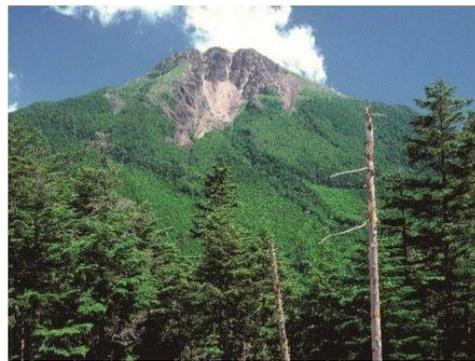
● バイオマス燃料・非化石燃料事業の強化

- ・ 2023年度燃料取扱量3,000千 t の達成
- ・ 国内・海外における開発・調達体制強化

燃料取扱量の推移（日本製紙木材）



北山社有林



菅沼社有林

続いて、木材・建材事業です。

木材・建材事業は2022年度も堅調に収益を上げておりますけれども、今後、さらに国産材事業・社有林事業の拡大、あるいはバイオマス燃料・非化石燃料事業の強化を進めてまいります。

国産材事業・社有林事業につきましては、国産材の取扱量をさらに増やすとともに、社有林の多面的な活用によって価値創出にも取り組んでいきたいと思っております。

バイオマス燃料・非化石燃料事業の強化につきましては、2023年度、燃料取扱量300万トンの達成、また、国内・海外における調達体制の強化を進めてまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



2023年度以降の収益力強化策

■ 新規事業

● セルロースナノファイバーの市場拡大

- ・食品・化粧品分野で用途が拡大し、2022年度上期の売上高は前年を上回る
- ・食品・化粧品・衛生材料用途などで輸出拡大にも取り組み中
- ・CNF強化樹脂の用途拡大、CNF蓄電体の開発等は中長期的視点で確実に進める

● セルロース製品の販売拡大

- ・養牛用飼料「元気森森®」など農業分野でのセルロース製品の市場開拓
- ・バイオコンポジットの開発・拡販
- ・バイオエタノール製造の検討

● 包装資材の紙化需要の取り込み

- ・「シールドプラス®」「ラミナ®」など紙製包装資材の採用件数拡大
- ・クラフト紙や片艶紙などの包装用紙を活用し、脱プラ・減プラにつながる紙化を推進

13

続いて、新規事業でございます。

一つ目は、セルロースナノファイバーの市場拡大についてです。これについては、食品・化粧品分野での用途が拡大しておりまして、まだまだ規模的にはこれからでございますけれども、2022年度は前年に比べて、売上高を大幅に増やすことができっておりますので、今後もさらに拡大してまいりたいと思っております。

食品とか化粧品、あるいは衛生用材の販売は国内に限らず、輸出についても積極的に取り組んでいくところでございます。また、CNF強化樹脂の用途拡大であったり、CNF蓄電体の開発。これは、どうしても時間を要する部分がございますが、しっかりと腰を据えて、ビジネスチャンスを見逃すことのないように、着実に進めてまいります。

次に、セルロース製品の販売拡大でございますが、新しい市場の開発を行っておりまして、いろいろな意味で面白くなってきております。特に、養牛用、牛用の飼料、元気森森と名前を付けている飼料などの農業分野でのセルロース製品の市場拡大。これにはかなり手応えを感じているところでございます。

バイオコンポジットでありますとか、バイオエタノールの開発につきましても、社内外の技術、ノウハウを活用しながら、かなり具体的な検討、取り組みに入っております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

包装資材の紙化需要の取り込みについては、当社の場合、シールドプラスや、ラミナといったバリア紙がありますが、それだけではなくて、既存の包装用紙を活用した減プラ製品も含めまして、お客様のニーズに沿った形で拡販を進めてまいりたいと考えております。

少し長くなりましたが、重要課題の一つ目の成長分野の収益力拡大については以上でございます。厳しい事業環境の中でも将来に向けた取り組みは着実にやっておりますので、この分野、ぜひ注目をしていただきたいと思います。

グラフィック用紙事業の立て直し



グラフィック用紙生産体制の目指す姿

● 目指す生産工場の要件

高いコスト競争力

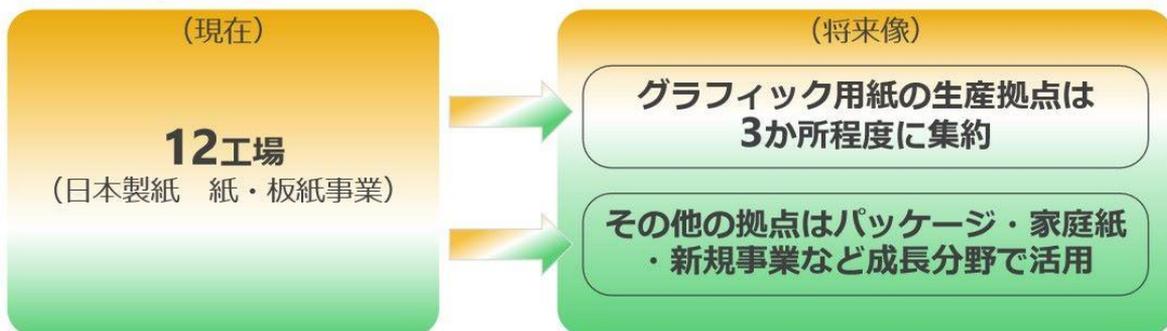
低いGHG排出量

製品の安定供給

- ・ 2030年までのできるだけ早い時期に国内のグラフィック用紙生産拠点を3カ所程度に集約
- ・ クラフトパルプ（KP）フル生産、黒液回収ボイラーの最大活用により、高いコスト競争力とGHG排出量の極小化を実現
- ・ 適切な設備維持と品質管理、LCA*1を含めた競争力強化によりお客さまの信頼を獲得

*1 LCA：ライフサイクルアセスメント（Life Cycle Assessment）

● 生産工場の将来像



14

ここからは、二つ目の重要課題、国内のグラフィック用紙事業の立て直しについて説明したいと思います。

初めに、グラフィック用紙の生産体制の考え方についてご説明をさせていただきます。当社のグラフィック用紙のように、生産拠点が歴史的に分散していて、かつ少しずつ数量が減っていく製品の生産体制の見直しは、ともすると対症療法的な対応となる恐れがございますけれども、今回、私どもは、将来のあるべき姿をある程度、明確に示して、バックキャストで施策を繰り出していき、そういうやり方にすべきだとあらためて考えました。

まず、目指す生産工場の要件についてですが、上段に記載がございますとおりで、高いコスト競争力、低いGHG排出量、製品の安定供給の三つが求められると私たちは考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



これらの要件は、グラフィック用紙に限ったものではなく、多くの製造業に共通するものだと思いますが、特に需要減少が加速するグラフィック用紙につきましては、これらの要件を満たす設備や固定費を分散して維持することはできないと、あらためて結論付けまして、今回、2030年までのできるだけ早い時期に、国内のグラフィック用紙生産拠点を3カ所程度に集約するという方針を示すことといたしました。

集約する生産拠点では、KP、クラフトパルプでございますが、これをフル生産しながら、黒液回収ボイラーを最大限活用することにより、高いコスト競争力とGHG排出量の極小化を合わせて実現したいと考えております。拠点を集約して設備を減らすことで、健全な設備、あるいは品質管理体制を保持し、LCAを含めた競争力強化を実現して、お客様のご期待にもしっかりと応えていきたいと考えてございます。

現在、日本製紙にはグラフィック用紙、それから、パッケージ用紙を含めた紙・板紙を生産する工場が、全部で12カ所ございますけれども、この中にグラフィック用紙だけを作っている工場、パッケージ系だけを作っている工場、あるいはグラフィックとパッケージ系の両方を作っている工場が入り混じっております。グラフィック系につきましては3拠点到集約して、これらの生産効率を高めていきたいと考えております。

集約によって、グラフィック用紙の生産拠点とならない工場につきましては、各工場の特徴や地域性を生かしながら、すでにもうほかの製品に移っている工場もございますけれども、段原紙や液体容器、食品容器原紙などのパッケージ系、あるいは家庭紙、またはセルロース製品をはじめとする新事業など、成長分野の生産拠点として活用していく方針でございます。

念のためですが、12工場を3工場に集約して残りの工場を閉鎖するというようなことではございませんので、この点、誤解のないようにご理解いただければと思います。よろしくお願いいたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com





決定済みまたは検討中の生産体制見直し

需要動向を的確に見極め、生産能力を最適化
GHG排出量削減、石炭使用量削減と一体的に実行

■ 生産体制見直しの対象設備

工場	設備	生産能力 (千t/年)	石炭削減量 (千t/年)	停機・停止時期 (予定)	検討状況
秋田工場	N1抄紙機	84	-	2023年6月	決定（停機）
	5号ボイラー	-	80	2023年11月	決定（停止）
石巻工場	8号ボイラー	-	250	未定	検討中（石炭ゼロ化）
	GP*1	-	5	2023年3月	決定（停機）
岩沼工場	4号ボイラー	-	170	2023年度上期	検討中（停止）
日本製紙パピリア 原田工場	3号抄紙機	5	-	2023年3月	9月公表済（停機）
	5号抄紙機	5	-	2024年3月	9月公表済（停機）

*1 GP：碎木パルプ



● 秋田工場は、段原紙とパルプの生産拠点となり、グラフィック用紙の生産から撤退

- ・ 固定資産の減損損失：32億円
- ・ 固定費削減効果：25億円
- ・ GHG排出量：210千t-CO₂削減

15

こちらは、本日の取締役会において決議いたしました、当面のグラフィック用紙生産体制の見直し計画でございます。

生産体制の見直しにあたりましては、需要動向を的確に見極めて生産能力の最適化を図るとするのは、当然なのですが、併せてGHG削減、特に石炭削減を生産能力削減と一体的に進めることを、重要視しております。

また、今回公表する生産体制の見直し、これは当面の計画でございまして、最終的な拠点集約に至るまで、生産体制の見直しは継続的に行ってまいります。その内容につきましては、お知らせできる段階になりましたら、都度公表してまいります。

今回の公表内容は、表に記載のとおりでございます。秋田工場におきましては、上質紙や感熱紙原紙を生産いたしますN1抄紙機の停機、石炭を主燃料といたします5号ボイラーの停止を行います。石巻工場では、GPを生産するパルプ設備を停機するとともに、8号石炭ボイラーの早期石炭ゼロ化の検討を行います。

岩沼工場におきましては、同じく、4号石炭ボイラーの使用停止の検討を行っております。なお、秋田工場はN1抄紙機の停機によりまして、グラフィック用紙の生産からは撤退となり、段原紙とパルプの生産拠点としてまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



今回の停機に伴いまして、固定資産の減損損失、約 32 億円を第 2 四半期決算にて計上しております。また、停機する設備に関わる従業員につきましては、基本的に当社グループ内で雇用を維持する方針でございます。減価償却費などの経費を含む固定費削減効果は、約 25 億円と見込んでおります。

生産体制については以上でございます。

グラフィック用紙事業の立て直し



石炭使用量の削減

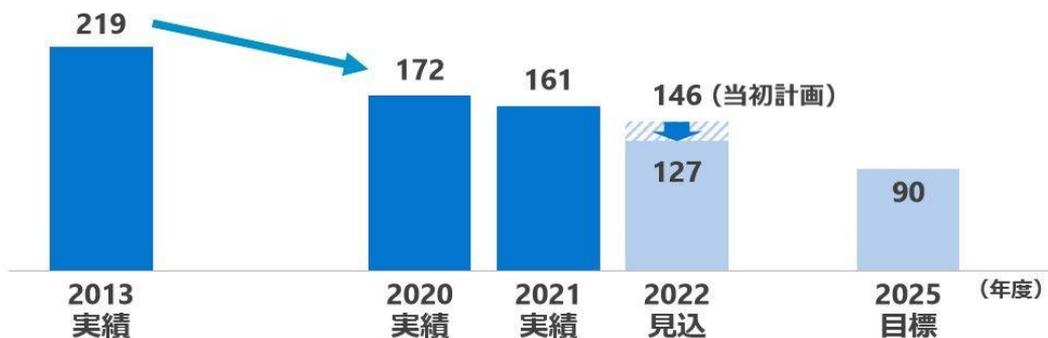
■ 2022年度の取り組み

- ・ 当初計画使用量（146万トン）を127万トンまで削減し、収益改善を図る
 - ・ 省エネ、燃料転換、KP黒液の最大活用、石炭ボイラーの出力抑制、休転集約など

■ 2023年度以降の取り組み

- ・ 秋田工場5号ボイラーは2023年11月に停止予定
- ・ 岩沼工場4号ボイラーは2023年度上期の停止を検討中
- ・ 石巻工場8号ボイラーは2030年までのできるだけ早い時期に石炭使用量ゼロへ（燃料転換や回収ボイラー更新を検討）

◆ 石炭使用量（万t）*日本製紙（自家消費分）



16

続きまして、石炭使用量の削減の取り組みについてご説明をいたします。

5月にもご説明をいたしましたけれども、2022年度は、日本製紙の生産活動に用いる石炭を当初計画の146万トンからさらに追加で削減する取り組みを進めております。

石炭価格が高騰しております中で、コストダウンと、GHG削減の両面から省エネ、そして、燃料転換、KP黒液の最大活用、石炭ボイラーの出力抑制、あるいは休転集約などなど、これは生産現場、営業部門、技術部門、それこそ一丸となりまして、本当に1トンでも使用量を減らすような取り組みを進めております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



その結果といたしまして、2022年度の石炭使用量は今のところ127万トンまで減らすことができる見込みとなっております。2023年度以降につきましては、先ほど申し上げた秋田工場の5号ボイラーほか、石炭ボイラーの停止、または石炭ゼロ化を決定、あるいは検討していることもありまして、2025年度には使用量を、100万トンを割って90万トン程度まで削減することを目標としております。

グラフィック用紙事業の立て直し



価格修正の取り組み

■2021年以降のグラフィック用紙の価格修正

表明日	品種	修正幅	実施時期
2021/11/4	印刷用紙全般、情報用紙全般	15%以上	2022/1/1
2022/6/9	印刷用紙全般、情報用紙全般	15%以上	2022/8/1

コストダウン対策に加え、昨年秋以降の2回の価格修正で350億円程度の収益改善効果を見込むが、足元のコストアップを打ち返すにはなお不十分



さらなる価格修正を準備中

●グラフィック用紙以外も価格修正を実施

表明時期	品種
2021/11	産業用紙、液体用紙容器（エヌピーパック、フジパック）
2021/12	段ボール原紙、特殊板紙、クラフト紙、白板紙
2022/1	家庭紙製品
2022/4	溶解パルプ製品、リグニン製品
2022/7	段ボール原紙、特殊板紙、液体用紙容器（エヌピーパック、フジパック）
2022/8	カップ原紙、高級白板紙、キャストコート紙、クラフト紙、白板紙
2022/9	壁紙原紙

17

こちらは、価格修正の取り組みについてです。グラフィック用紙につきましては、自助努力で対処できる範囲を大幅に超える原燃料価格の上昇を受けまして、昨年11月と今年6月に価格修正を表明し、お客様にご相談をいたしました。その結果、2回の価格修正で、年間ベースで350億円程度の収益改善効果が得られる見込みでございます。

ただ、石炭価格の高止まり、足元のその他の原材料の価格上昇、そして、急激な円安の進行など、足元のコストアップがなかなか厳しく、これだけでは打ち返すのはなお不十分な状況でございます。このあとご説明いたしますけれども、全力でコストダウンに取り組んでまいります。それでも打ち返すことができない場合には、さらなる価格修正を検討しなければならないとも考えており、その準備を現在、進めているところでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com





今後に向けた収益改善対策

2022年度は、石炭使用量の削減などコストダウン対策を推進
2023年度に向け、さらに100億円以上の収益改善を目指す

● 主な取り組みと効果発現目標（億円）

主な取り組み	生産体制再編成	原価改善	省エネ	石炭削減 燃料転換	その他 固定費	合計
2022年度見込	40	26	23	58	1	148
2023年度目標	25	10	20	15	35	105

* 物流費除く

■ 生産体制再編成の効果発現

- ・ 2022年度：釧路工場紙・パルプ事業撤退
石巻工場N6抄紙機停機
- ・ 2023年度：秋田工場N1抄紙機停機

■ 石炭使用量の削減、燃料転換

- ・ 木質燃料、リサイクル燃料への転換
- ・ 購入電力の活用

■ 原価改善、省エネ

- ・ 省エネの推進による電力・蒸気使用量削減
- ・ 銘柄統合による在庫削減や、紙替え回数削減による生産効率向上

■ その他

- ・ 要員合理化を含む労務費の削減

18

今後に向けた収益改善対策、コストダウンについてです。

先ほどご説明いたしましたとおり、2022年度につきましては、石炭使用量の削減をはじめとする緊急的な対策を含め、表にお示しするとおり、例外を設けず、あらゆるコストダウンに取り組んでおり、現在のところ22年度、148億円の収益改善効果を見込んでおります。

2023年度に向けても、生産体制の再編成によります固定費削減効果はもとより、原価改善や省エネ、それから、石炭削減、燃料転換、そして、労務費の削減にまで深く切り込んで、さらに100億円以上の収益改善を目指していく計画でございます。

非常に厳しいのですが、この機会を長期的に安定して利益を上げられる強い体制を作るチャンスと捉えており、コストダウンにつきましては、切れ目なく挑戦していく考えでございます。

重点課題の二つ目、グラフィック用紙事業の立て直しにつきましては以上でございます。

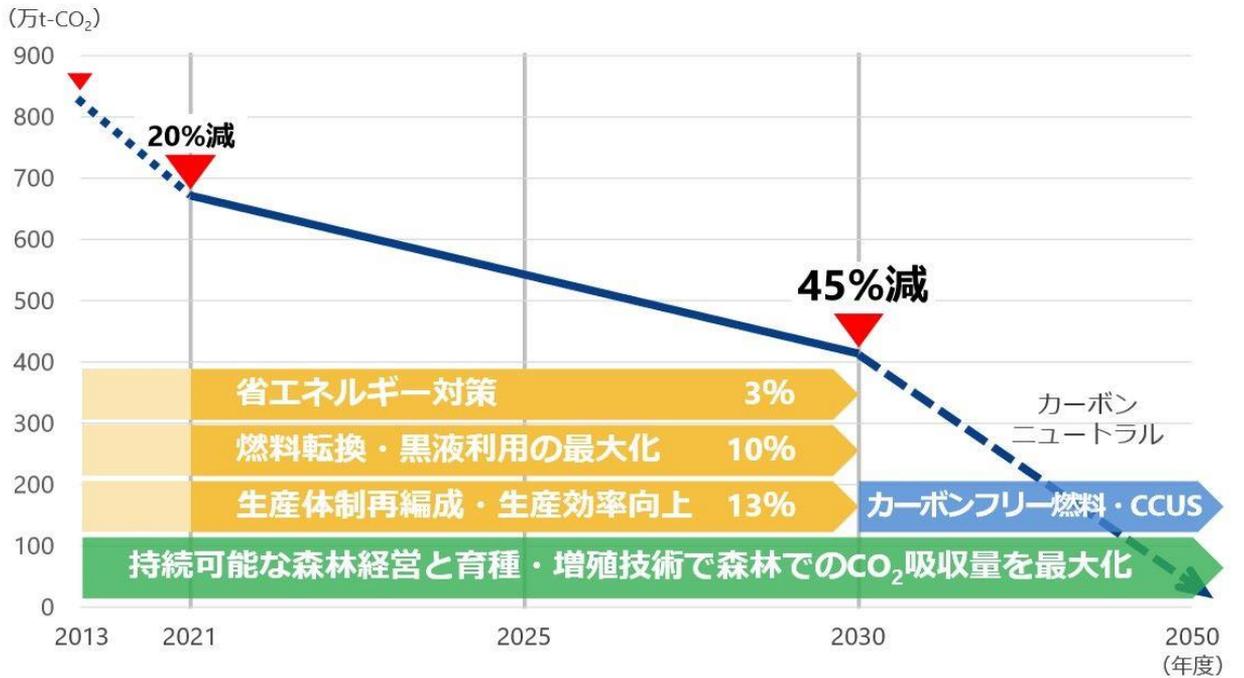
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



GHG排出量削減ロードマップ（イメージ）

2030年度の目標達成に目途 ➡ 今年度中に新目標を設定



19

次に、三つ目の重要課題、GHG 排出量削減の加速についてご説明いたします。

こちらは、カーボンニュートラルに向けました GHG 削減のロードマップのイメージを示したものでございます。国際的な GHG 削減の潮流、足元の地政学的な背景で一時的に停滞することはあっても、基本的には方向性は変わらずに、中長期的にはむしろ加速すると考えております。

当社グループにつきましては、2030 年度までに GHG 排出量を 2013 年度に比へまして 45%削減する目標を掲げておりますが、2013 年度から 2021 年度までで約 20%削減いたしました。2030 年度に向けてですけれども、省エネ、燃料転換、ボイラーの出力抑制や停止などを、さらに進める考えでございます。本日ご説明しております生産体制の見直しを始め、施策がかなり具体化してきたこともございまして、2030 年度の 45%削減の達成は、おおよそ道筋が見えてきたところです。

これに伴いまして、現在、新たな目標の検討に入っております、今年度中をめどに新目標を設定したいと考えております。皆様にお知らせできるタイミングになりましたら、公表してまいりたいと思います。なお、2030 年度以降につきましては、カーボンフリー燃料、あるいは CCUS の導入や、森林吸収の活用などを含めまして、2050 年のカーボンニュートラル実現を引き続き、目指していく方針でございます。

少し簡単ではございますが、GHG の削減につきましては以上でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

投資抑制を図るが、環境投資は計画通りに実行

■ 財務規律

- ・ 財務規律の維持に向け、投資抑制と資金捻出を図る
- ・ EBITDA 1,000億円の早期実現を目指す

■ 設備投資

・ 戦略投資

- ・ 環境投資は当初計画通り実行し、GHG排出量削減につなげる
(当初計画：2030年度までに520億円投資)
- ・ その他の投資は、収益性に基づいて厳選し、投資抑制を図る

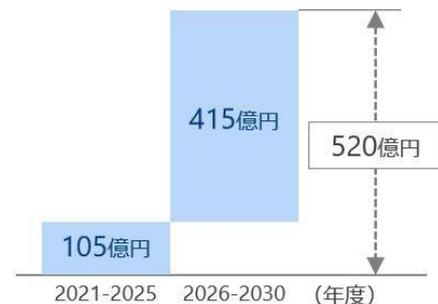
・ 設備の維持・更新費用

- ・ 設備停機の前倒しなどにより縮減を図る

■ 資産売却

- ・ 2022年度～2023年度にかけて政策保有株式や固定資産の売却により約500億円の資金捻出を図る

2021-2030年度 環境投資のイメージ



20

続いて、資本戦略の考え方についてご説明したいと思います。

足元の大変厳しい事業環境、キャッシュフローを考慮しますと、財務規律の維持を最優先して、投資の抑制と資金の捻出を図る必要があると考えております。ただ、設備投資につきましては、戦略投資のうち環境投資につきましては、長期ビジョンの計画どおり、2030年度までにおよそ520億円の投資を実行しまして、GHG排出量の削減の施策については優先的に進めていきたいと考えております。

一方で、その他の投資については、事業環境が大きく変わっていることを考慮いたしまして、あらためて収益性に基づいて厳選をし、投資の抑制を図ってまいります。これも将来の成長に資するものについては、できる限り優先して実行していく考えでございます。

設備の維持・更新につきましては、毎年、一定程度の費用がどうしてもかかりますけれども、できる限り設備数を減らす等の努力によりまして、縮減を図ってまいります。

最後に、必要な資金の確保という意味では、今年度から来年度にかけて政策保有株式あるいは固定資産の売却により、500億円規模の資金捻出を図ってきたいと考えております。

資本戦略については以上でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



グリーン戦略

森林の持つさまざまな価値を最大化させつつ、バイオマス製品の普及等による循環型社会構築に貢献するとともに、事業基盤強化を図る当社独自の戦略

■ 海外植林事業

- 育種・増殖技術の強化、CO₂固定効率の向上
 - ・海外植林事業のCO₂固定効率を2030年度までに30%向上（2013年比）
- 他社植林事業への技術供与による森林資源の確保
- 新規植林資源の確保
 - ・10万haを目途とした植林地の確保を目指し、アジアを中心に検討中

■ 国内植林事業・国内社有林

- エリートツリー苗生産事業の拡大
 - ・エリートツリーの導入・普及で社有林価値の向上と林業活性化に貢献
 - ・2022年10月、鳥取県にスギ・ヒノキ特定母樹*の閉鎖型採種園を開設
 - ・特定増殖事業者の認定を受けた他県においても今後順次開設



閉鎖型採種園の
スギ・ヒノキ特定母樹

● 公益的機能の維持

■ カーボンクレジット

- CO₂吸収量・固定量の算定方法の構築
- 環境価値クレジット創出のルール形成への参加（GXリーグへの参加を表明）
- J-クレジットなど既存制度の活用を推進
 - ・静岡県桑崎（かざき）社有林でJ-クレジット認証を取得

*特定母樹：間伐等特措法において、森林のCO₂吸収固定能力の向上のため、成長に係る特性の特に優れたものとして農林水産大臣により指定されたもの。

続いて、グリーン戦略について少し触れたいと思います。全体の取り組み状況はご覧いただきたいと思いますが、最近のトピックスを少しご紹介いたします。

一つは、国内のエリートツリーというものが中段にございますが、このエリートツリー苗生産事業の拡大を、頑張ってお進めしております。

今年の10月には鳥取県、スギ・ヒノキの特定母樹の採種園を新たに開設しました。今後、ほかの県においても採種園、採穂園の拡大をしていこうと思っており、エリートツリーの苗木事業、全体に拡大を目指しております。そうしますと、やはり苗木を効率的に供給することで国内林業の活性化をサポートすることができますし、CO₂固定効率の向上にもつながります。当社の社有林に植えますと、当社の社有林の価値向上にもつながるということで、ぜひ進めてまいりたいと思っております。

もう一つトピックスですが、一番下にJ-クレジットについて触れております。カーボンクレジットに関しましては、今年の9月に、静岡県の社有林で継続的な間伐によるCO₂吸収量が8年間で6,800トンです。この社有林について、J-クレジットの認証を取得いたしました。まだまだ、量はわずかですけれども、自社林を活用したクレジット取得を今後も積極的に、研究、検討してまいりたいと思っております。

グリーン戦略については以上でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



人材の活用

事業構造転換の加速に向け、変化にチャレンジする人材を支える

成長分野の収益力拡大

グラフィック用紙事業の立て直し

GHG排出量削減の加速

従業員への期待・役割が変化

◆成長分野の収益力拡大 = 「業務内容」の変化

◆グラフィック用紙事業の立て直し = 「業務の幅」の変化

■ 人的資本再配分 – 400人規模の人材流動化を推進 –

● 既存人材の再配置

- ・ 成長分野・新規事業へのシフト

● グラフィック用紙事業の徹底的な生産性向上

- ・ 生産体制見直しによる最適人員配置の推進
- ・ 優秀なオペレーターの積極登用

■ 人的資本投資の強化 – 変化にチャレンジする人材の育成・成果創出に向けた投資 –

● 教育システム・処遇制度の見直し

- ・ 役割拡大に向けた多能工化の推進
- ・ リスキリング、リカレント教育の充実

● 人材の確保と定着

- ・ DXを活用した働き方の見直し
- ・ 勤務地域などのワークライフバランスを意識した人事制度の構築
- ・ 成長分野・新規事業における積極的な外部人材の投入

● 従業員の活性化

- ・ 現場力強化、改善活動の強化
- ・ 集合研修の再構築
- ・ 社内副業制度の積極活用

22

最後になりますが、人材の活用についてです。

本日、ご説明しました成長分野の収益力拡大、あるいはグラフィック用紙事業の立て直し、GHG排出量削減の加速などを実行いたしました。事業構造転換を進めていこうといたしますと、やはり従業員への期待・役割、すなわち業務の内容や業務の幅でございますが、これが変化してくると思います。

今後、事業構造転換を進めていく中で、400名規模の人材流動化を想定しております。人的資本の再配分を進めてまいりますけれども、それに向けてはやはり、教育システムや処遇制度の見直し、従業員の活性化、人材の確保と定着といった変化にチャレンジする人材の育成と、そういう人材を応援するような取り組みが必要だと思っております。こういった取り組みを強化してまいります。

また、生産体制の見直しなどを進める過程では、やはり従業員には本当にいろいろな面で苦勞をかけることになってまいります。これが結果として、従業員一人一人にとりまして、成長の機会となって好循環を生むように、私どもも体制整備を進めていきたいと考えております。

人材の活用については以上でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



- 原燃料価格の高止まりや円安の進行など極めて厳しい経営環境が当面続くことを前提に、コストダウンや価格修正など必要な収益改善対策を確実に進め中期経営計画2025の達成を目指す
- 成長分野は、各事業とも足元の収益回復を早急に図るとともに、2023年度以降の戦略見直しを行い、事業環境の変化に強い収益基盤の確立を目指す
- グラフィック用紙は、需要減少を的確に見通して今後生産拠点の集約を図り、高いコスト競争力とGHG排出量の極小化を実現しつつ安定供給を継続する

23

これは今日申し上げたことのポイントをまとめたものでございますので、ご覧いただければと思います。

非常に不透明かつ厳しい事業環境でございますが、とにかく変化が早いので、私たちもこれまで以上にスピード感を持って、短期、中長期両面の課題に取り組んでまいります。また、繰り返しのなりますけれども、厳しい中でも、将来に向けた種まきを含めて、成長のための取り組みは着実に進めており、今後も進めてまいります。今後ともご支援をぜひよろしくお願いしたいと思います。

少し長くなりましたが、以上でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、当社は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。さらに、利用者が当社から直接又は間接に本サービスに関する情報を得た場合であっても、当社は利用者に対し本規約において規定されている内容を超えて如何なる保証も行うものではありません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用してはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて会員自身の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者自身が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による本規約に基づく利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して会員が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

