

## 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] 2024 年度 第 2 四半期決算・経営説明会

[決算期] 2024 年度 第 2 四半期

[日程] 2024 年 11 月 6 日

[時間] 17:00 – 18:31  
(合計：91 分、登壇：50 分、質疑応答：41 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)  
取締役 常務執行役員 管理本部長 板倉 智康 (以下、板倉)  
常務執行役員 企画本部長 瀬邊 明 (以下、瀬邊)  
経営企画部長 佐野 孝典 (以下、佐野)



## 連結損益概要

(億円)

	2023年度 上期実績	2024年度 上期実績	前年同期比	
			増減額	増減率
売上高	5,839	<b>5,845</b>	6	0.1 %
営業利益	49	<b>21</b>	▲28	▲57.6%
経常利益	58	<b>18</b>	▲40	▲69.0%
当期純利益*	▲94	<b>▲124</b>	▲30	—

\* 親会社株主に帰属する当期純利益

- 売上高は、グラフィック用紙の需要減少影響があるものの、家庭紙・ヘルスケアやケミカルの売上高が伸長し、前年同期比で増収。
- 営業利益は、日本ダイナウェーブパッケージング(NDP)での大規模メンテナンス実施が影響し、前年同期比で減益。
- 特別損益は、Opal社の事業構造改善費用や白老、八代工場の停止予定設備に関わる減損損失などを計上。

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 2

**板倉**：管理本部の板倉でございます。よろしくお願いたします。私から 2024 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。

2024 年度第 2 四半期の業績概要です。

売上高は、グラフィック用紙の需要減少影響による販売数量減少があったものの、需要が堅調に推移した家庭紙・ヘルスケア製品、ケミカル製品の売上高が伸長したことなどにより、対前年 6 億円増収の 5,845 億円となりました。

損益については、日本ダイナウェーブパッケージング、NDP 社ですけれども、こちらでの大規模メンテナンス実施などが影響し、営業利益は対前年 28 億円減益の 21 億円となりました。特別損失として、Opal 社における特別退職金など事業構造改善費用や、白老工場、八代工場の停止予定資産に係る減損損失などを計上しております。

以上の結果、経常利益は 18 億円、当期純損失として 124 億円となっております。

## 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@scriptsasias.com



## セグメント別概要

(億円)

	売上高			営業利益		
	2023年度 上期実績	2024年度 上期実績	前年 同期比	2023年度 上期実績	2024年度 上期実績	前年 同期比
紙・板紙	2,864	<b>2,831</b>	▲33	39	<b>35</b>	▲4
生活関連	2,185	<b>2,247</b>	62	▲50	<b>▲91</b>	▲41
エネルギー	283	<b>248</b>	▲35	2	<b>17</b>	15
木材・建材・ 土木建設関連	362	<b>377</b>	15	52	<b>40</b>	▲12
その他	145	<b>142</b>	▲3	6	<b>20</b>	14
合計	5,839	<b>5,845</b>	6	49	<b>21</b>	▲28

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 3

セグメント別の売上高と営業利益は、ご覧のとおりとなります。

売上高は、生活関連事業、木材・建材・土木建設関連事業で増収、紙・板紙事業、エネルギー事業、その他事業で減収となり、5,845億円となりました。

営業利益は、第2四半期に実施したNDPの大規模メンテナンスの影響により、生活関連事業で大幅減益となり、対前年28億円減益の21億円となりました。

弊社においては上期の業績予想を示していないことで、数字は21億円という低いレベルになっておりますが、もともとNDPの休転については見ていた部分でありまして、全体の収益の進捗としては上期終わった段階で悪くないと考えております。

詳細は後ほど、セグメント別業績のところでご説明いたします。

## 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@scriptasia.com

## 増減要因内訳

(億円)

		紙・板紙事業		生活関連事業	
数量・売価	19	▲17	－	36	－
原燃料価格	▲2	3	チップ ▲23、古紙 ▲26、パルプ ▲2、 重油 ▲5、石炭 68、LNG 1、薬品他 ▲10 (価格影響 49、為替影響 ▲46)	▲5	パルプ ▲4、石炭 2、 薬品他 ▲3
コストダウン等	▲13	▲10	原価改善21、労務費▲9、物流費▲22	▲3	－
その他	▲49	20	海外事業 18、減価償却 8、退職給付費用 20、 受払影響ほか ▲26	▲69	海外事業▲69、減価償却▲5、 受払影響ほか 5
合計	▲45	▲4	国内 ▲22、海外 18	▲41	国内 28、海外 ▲69
その他事業	17	エネルギー 15、木建土 ▲12、その他 14			
営業利益	▲28				
営業外損益	▲12	金融収支 8、持分法投資損益 32、為替差額▲56、その他 4			
経常利益	▲40				

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 4

増減要因の内訳は、ご覧のとおりです。

紙・板紙事業で、対前年で4億円の減益となりました。数量・売価はマイナス17億円です。グラフィック用紙の需要減による、販売数量の減少が影響しました。

原燃料価格ですけれども、円安およびチップや古紙を中心とした価格高騰によるコストアップはございましたが、石炭など燃料価格が安定して推移したこともありまして、全体としては3億円の増益効果となりました。

コストダウン等ですけれども、操業工夫によります効率化、省エネ、安価資材の使用など、原価改善はほぼ計画どおり発現しております。しかしながら労務費、海上運賃を含む物流費はコストアップということで、全体ではマイナス、減益となりました。

続いて生活関連事業ですけれども、対前年では41億円の減益ということです。国内と海外で分けておりますが、国内事業はパッケージでの価格修正効果、家庭紙・ヘルスケア、ケミカルでの販売数量増加、価格修正効果などによりまして、増益となっております。一方で海外事業につきましては、NDPでの大規模メンテナンスを実施した影響で、こちらは大幅な減益となります。

その他事業でございますが、エネルギー事業については15億円の増益、木材・建材・土木建設関連事業については12億円の減益、その他で14億円の増益となっております。その他については、セグメント間の取引消去等の調整額が主な要因となります。

## 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@scriptsasia.com



## 紙・板紙事業

(億円)

売上高			営業利益		
2023年度 上期実績	2024年度 上期実績	前年同期比	2023年度 上期実績	2024年度 上期実績	前年同期比
2,864	<b>2,831</b>	▲33	39	<b>35</b>	▲4

- 国内
  - ・洋紙と板紙の国内販売数量は、需要が低調に推移し、前年同期比で減少。
  - ・石炭等燃料価格が安定したことや原価改善発現効果あるも、労務費・物流費のコストアップにより、前年同期比で減益。
- 海外
  - ・十條サーマル(JTOy)は、欧州市場での感熱紙需要の低迷が続くが、前年同期比では販売数量が回復し増益。

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 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。

国内事業ですが、洋紙、板紙ともに需要が低調に推移し、国内の販売数量は前年同期を下回っております。石炭など燃料価格が安定してきたこと、あるいは原価改善は進めてまいりましたが、労務費、物流費の上昇が大きく、減益となっております。

海外事業の十條サーマルでございますが、欧州市場での感熱紙需要の低迷が続いておりますけれども、前年に比べましては販売数量が回復していることもありまして、増益となります。

以上の結果、紙・板紙事業は前年に対しまして、減収減益となっております。

## 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@scriptsasias.com





## 生活関連事業

(億円)

	売上高			営業利益			
	2023年度 上期実績	2024年度 上期実績	前年 同期比	2023年度 上期実績	2024年度 上期実績	前年 同期比	
国内	1,036	<b>1,103</b>	67	30	<b>58</b>	28	パッケージ 7、ケミカル 17 家庭紙・ヘルスケア 4
海外	1,149	<b>1,144</b>	▲5	▲80	<b>▲149</b>	▲69	Opal ▲8、NDP ▲61、TSP 0
合計	2,185	<b>2,247</b>	62	▲50	<b>▲91</b>	▲41	

- 国内
  - ・溶解パルプ(DP)や、機能性コーティング樹脂、トイレットロールなどの販売数量は増加。
  - ・ティッシュや液体用紙容器などの販売数量は減少。
  - ・製品の価格修正が寄与したことで、増収増益となった。
- 海外
  - ・Opalは、人員削減を計画通り実行。一方でメアリーベール工場で最適操業条件の確立に時間を要したほか、アジア向け輸出原紙市況も引き続き低迷。
  - ・NDPIは、大規模メンテナンスの実施により、前年同期比で減益。

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 6

次に、生活関連事業の業績についてご説明いたします。

まず国内事業でございます。溶解パルプ、機能性コーティング樹脂、トイレットロールについては、販売数量は増加しておりますが、一方でティッシュや液体用紙容器の販売数量は減少しているということでございます。全体といたしましては、原燃料価格の高騰、物流費等のコストアップはありましたけれども、販売数量の増加、あるいは価格の修正が寄与しまして、増収増益という結果となっております。

海外事業です。Opal社については大規模な人員削減、こちらは計画どおり実行しておりますが、上期は、メアリーベール工場での最適操業条件の確立に少し時間を要したことと、アジア向けの輸出原紙市況も引き続き低迷したことで、前年同期比で減益となっております。北米のNDPは先ほど申し上げたとおり、大規模メンテナンスによる修繕費の増加、あるいは数量の減少で、大幅な減益になったこととなります。

## 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





エネルギー事業

(億円)

売上高			営業利益		
2023年度 上期実績	2024年度 上期実績	前年 同期比	2023年度 上期実績	2024年度 上期実績	前年 同期比
283	<b>248</b>	▲35	2	<b>17</b>	15

・石炭価格の下落に伴う販売電力価格の低下によって前年同期比で減収となった。

木材・建材・土木建設関連事業

(億円)

売上高			営業利益		
2023年度 上期実績	2024年度 上期実績	前年 同期比	2023年度 上期実績	2024年度 上期実績	前年 同期比
362	<b>377</b>	15	52	<b>40</b>	▲12

・新設住宅着工戸数が減少したものの、燃料チップの取扱量が増加したことなどにより、増収となった。

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 7

続いてエネルギー事業です。

こちらはメンテナンスの休転日数の増加、あるいは石炭価格の下落に伴う販売電力価格の低下で、減収となりましたが、操業はおおむね順調に推移したこともありまして、前年同期比で利益は増益となりました。

木材・建材・土木建設関連事業については、新設住宅着工戸数が減少したことはありますが、燃料チップの取扱量が増加したこともありまして、増収でございます。

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





連結貸借対照表	(億円)		
	2024年3月末	2024年9月末	前期末増減
資産の部合計	17,312	17,391	79
現預金	1,648	1,664	16
棚卸資産	2,248	2,297	49
その他流動資産	2,489	2,368	▲ 121
有形・無形固定資産	8,279	8,392	113
投資その他の資産	2,647	2,668	21
負債の部合計	12,355	12,352	▲ 3
有利子負債	8,883	9,087	204
その他負債	3,472	3,265	▲ 207
純資産の部合計	4,956	5,038	82
うち株主資本	3,264	3,140	▲ 124
負債および純資産合計	17,312	17,391	79
純有利子負債	7,235	7,423	188
調整後ネットD/Eレシオ*	1.95	2.07	0.12

\* 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%)

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 8

こちらはバランスシートになります。

2024年9月末の総資産ですけれども、1兆7,391億円ということで、3月、前期末から比較しますと79億円増加しているバランスシートになっております。円安の影響で、海外の子会社の資産が増加したのが主な要因となります。

また2024年9月末の純有利子負債は7,423億円、ネットデットエクイティレシオは2.07倍ということで、悪化している状況です。純有利子負債は増加したことになります。

上期の営業キャッシュフローでは、利益ベースが低いこともありますので、こういうかたちになっているということです。下期におきましては営業利益が、後ほど触れますけれども拡大してくることと、政策保有株を中心とした投資有価証券、あるいは固定資産といった資産売却を下期は進めてまいりますので、この3月末においての純有利子負債については圧縮、それと当期利益も黒字化を目指していくこととなります。

また、中期経営計画2025の目標でございます純有利子負債の7,100億円以下、デットエクイティレシオの1.7倍台に向けては、引き続き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@scriptsasia.com



## 2024年度 業績予想



### 連結損益概要

(億円)

	2023年度 実績	2024年度 予想	前年同期比	
			増減額	増減率
売上高	11,673	<b>12,000</b>	327	2.8%
営業利益	173	<b>230</b>	57	33.2%
経常利益	146	<b>190</b>	44	30.6%
当期純利益*	227	<b>30</b>	▲197	▲86.8%

\* 親会社株主に帰属する当期純利益

■2024年度の業績予想は、2024年5月15日に公表した内容から変更ありません。

■ただし、営業利益のセグメント別内訳は、上期の動向を勘案し、予想を見直し。

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 9

こちらからは、2024年度の業績予想について触れたいと思います。

2024年度の通期の業績見通しについては、5月15日に公表した内容から変更はございません。しかしながら、営業利益のセグメント別の内訳については、上期の動向などを勘案して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@scriptasia.com





## セグメント別概要

(億円)

	売上高			営業利益				前年同期比
	2023年度実績	2024年度予想	前年同期比	2023年度実績	2024年度 上期実績	2024年度 下期予想	2024年度 年度予想	
紙・板紙	5,702	<b>5,650</b>	▲52	117	35	<b>65</b>	<b>100</b>	▲17
生活関連	4,368	<b>4,800</b>	432	▲81	▲91	<b>71</b>	<b>▲20</b>	61
エネルギー	537	<b>500</b>	▲37	16	17	<b>13</b>	<b>30</b>	14
木建土*	755	<b>750</b>	▲5	98	40	<b>45</b>	<b>85</b>	▲13
その他	311	<b>300</b>	▲11	23	20	<b>15</b>	<b>35</b>	12
合計	11,673	<b>12,000</b>	327	173	21	<b>209</b>	<b>230</b>	57

\* 木材・建材・土木建設関連事業

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 10

こちらがセグメント別の売上高と営業利益となります。

セグメント別の営業利益については、変更しております。少し具体的に申し上げますと、紙・板紙のところは予想を100億円としております。期初は130億円でしたので、30億円の下方修正となります。こちらについては上期の進捗ということも含めて、一つは海上運賃がわれわれの想定よりも上がってきたことと、十條サーマルの進捗を加味して、下方修正しております。

一方でエネルギー、木建土、その他については上期の進捗を鑑みて、それぞれ10億円ずつ上方修正したという変更をしております。

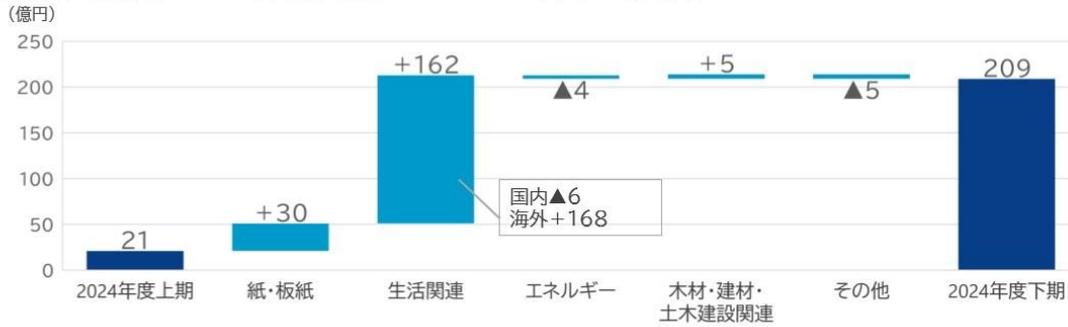
## サポート

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





増減要因内訳(2024年度下期見込 対 2024年度上期実績)



■ 紙・板紙事業

- ・ 例年通り、上期は多くの工場で休転を実施。下期は修繕費など固定費の負担が軽減。
- 生活関連事業(国内)
  - ・ 家庭紙・ヘルスケアや液体用紙容器の季節性による販売数量の増減を勘案し、若干の利益減少を見込む。

■ 生活関連事業(海外)

- ・ Opalは、メアリーベール工場の構造改革推進とパッケージ事業の収益改善により対上期で赤字圧縮。
- ・ NDPは、上期に実施した大規模メンテナンスに伴う修繕費が発生しないことや、販売数量の増加により、対上期で100億円強の改善を見込む。

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 11

上期 21 億円で、通期の見込みを 230 億円で据え置いておりますので、下期は 209 億円の営業利益になることで、こちらの上期から下期の持ち上がりについてご説明したいと思っております。

グラフをご覧いただいているとおり、上期から下期への持ち上がりで大きなセグメントとしては、左から二つ目の紙・板紙セグメントと、生活関連となります。

まず紙・板紙事業ですけれども、例年上期に多くの工場で休転を実施することで、下期は修繕費などの固定費の負担が軽減できる傾向にございます。そのため下期は上期に対して、30 億円程度の利益が増加する予想をしております。

ちょっと大きい生活関連でございますが、国内事業と海外で分けております。国内については数量の部分、家庭紙・ヘルスケア、液体用紙容器が季節性の要因として増減する、減少することで、その辺を鑑みて上期より若干、下期のほうが利益が落ちる見立てでございます。

一方で海外でございますが、168 億円持ち上がる見込みですけれども、一つは Opal 社についてはメアリーベールの構造改革の推進と、パッケージ事業の収益改善によって、対上期では赤字が圧縮する見込みになっております。

また NDP については繰り返しですけれども、上期に実施した大規模メンテナンスの修繕費が発生しないこと、あと上期下期と比較すると数量面で増加することで、NDP 単独でも下期は上期に対して、100 億円強の改善を織り込んでいる状況でございます。

例年、下期のほうが利益が出やすい弊社の傾向ですけれども、2024 年度については先ほど申し上げた理由で、より顕著な傾向が出ると考えております。

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





### 主要な前提条件

#### ■国内販売数量(対前年)

	下期	通期
新聞用紙	▲8%	▲9%
印刷用紙	▲3%	▲7%
情報用紙	▲4%	▲4%
段原紙	1%	▲1%

#### ■主要原材料価格、為替

	下期
為替(米ドル)	155円/ドル
為替感応度	米ドル1円円高で+7億円/年
石炭	現状の調達計画を勘案 (豪州炭ベンチマーク価格:145.95ドル/t)
原油	85ドル/バレル(ドバイ)
古紙	足元の価格動向を勘案

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 12

業績予想の主要な前提条件については、ご覧のとおりということになります。

数量面、左側にありますが、新聞用紙、印刷情報用紙の国内販売数量につきましては、上期はおおむね当初計画で想定した水準で推移しております。下期につきましても、当初計画で想定していた見込みから大きな見直しはしておりません。

一方、段原紙でございますが、上期は物価上昇の影響などによって、当初の計画を下回る水準で推移しております。下期につきましても、上期の動向と足元の状況を勘案しまして、当初の計画を下回る水準で推移すると見直しをしております。

主要な原燃料価格と為替の下期の前提については、ご覧のとおりとなります。為替は155円で、期初と変更なしという前提でございます。原油につきましては当初のバレル当たり90ドルから85ドルということで、こちらについては見直しをしております。

### 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





## 増減要因内訳

(億円)

		紙・板紙事業		生活関連事業	
数量・売価	84	▲13	－	97	－
原燃料価格	▲103	▲62	チップ ▲50、古紙 ▲64、パルプ ▲8、 重油 ▲13、石炭 101、LNG ▲1、薬品他 ▲27 (価格影響 15、為替影響 ▲77)	▲41	パルプ ▲15、石炭 2 薬品他 ▲28
コストダウン等	2	13	原価改善 76、労務費 ▲21、物流費 ▲42	▲11	－
その他	61	45	海外事業 19、減価償却 16、退職給付費用 41、 受払影響ほか ▲31	16	海外事業 24、減価償却 ▲8、 受払影響ほか 0
合計	44	▲17	国内 ▲36、海外 19	61	国内 37、海外 24
その他事業	13	エネルギー 14、木建土 ▲13、その他 12		国内: パッケージ 6、ケミカル 27、 家庭紙・ヘルスケア 4 海外: Opal 38、NDP ▲14、TSP 0	
営業利益	57				

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 13

こちらは年度、通期での増減要因の内訳ということでお示ししております。

まず紙・板紙事業でございますが、対前年、全体では17億円の減益を見込んでおります。国内でマイナス36億円、海外で19億円の増益という内訳でございます。国内につきましては数量、売価でマイナス13億円です。原燃料価格は為替で155円で見ていることもありまして、マイナス62億円と見込んでいます。内訳はご覧のとおりとなります。

コストダウンなどはプラス13億円です。こちらについては、引き続き原価改善に精力的に取り組んでまいりますけれども、一方で上期にも出ておりました労務費、物流費のコストアップは大きく出る見立てでございます。

続きまして、生活関連です。国内で37億円、海外で24億円のそれぞれ増益、全体では61億円となります。国内事業につきましては、引き続き原燃料価格等のコストアップは続きますが、販売数量の拡大、価格修正の効果を織り込んでございます。海外事業につきましては、Opal社はメアリーベールの工場の構造改革、こちらとパッケージ事業の基盤強化による収益改善を見込んでいます。NDPについては年間通してですけれども、繰り返しになりますが、大規模メンテナンスの影響が残る見立てでございます。

エネルギー事業、木材・建材・土木建設関連事業、その他については、期初計画どおり順調に推移すると考えております。最後、当期利益の見方ですけれども、上期においては大きな特損を計上しております。したがって、下期においては大きな特別損失は、計上はないと考えております。一方で下期については先ほども申しあげましたけれども、政策保有株を中心として、有価証券、あるいは固定資産という資産売却を進めようと思っておりますので、そういった意味で当期利益の30億円の黒字は変更していないこととなります。以上をもちまして、2024年度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





01	中期経営計画2025達成に向けた進捗	P4
02	中期経営計画2025達成に向けた施策・戦略	P8
	・ グラフィック用紙の需要減少加速への対応	P9
	・ 生活関連事業の拡大と収益力強化	P11
	・ Opalの立て直し	P15
	・ B/Sを強く意識した経営	P18
03	サステナビリティ経営の強化	P19
	・ GHG排出量削減目標と実績・計画	P20
	・ 人的資本経営の推進	P21
	・ 3つの循環をベースにした成長戦略	P22

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 2

**瀬邊**：皆様、改めまして日本製紙、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。私からは戦略説明といたしまして、中期経営計画 2025 の達成に向けた取り組みを中心にご説明させていただきます。

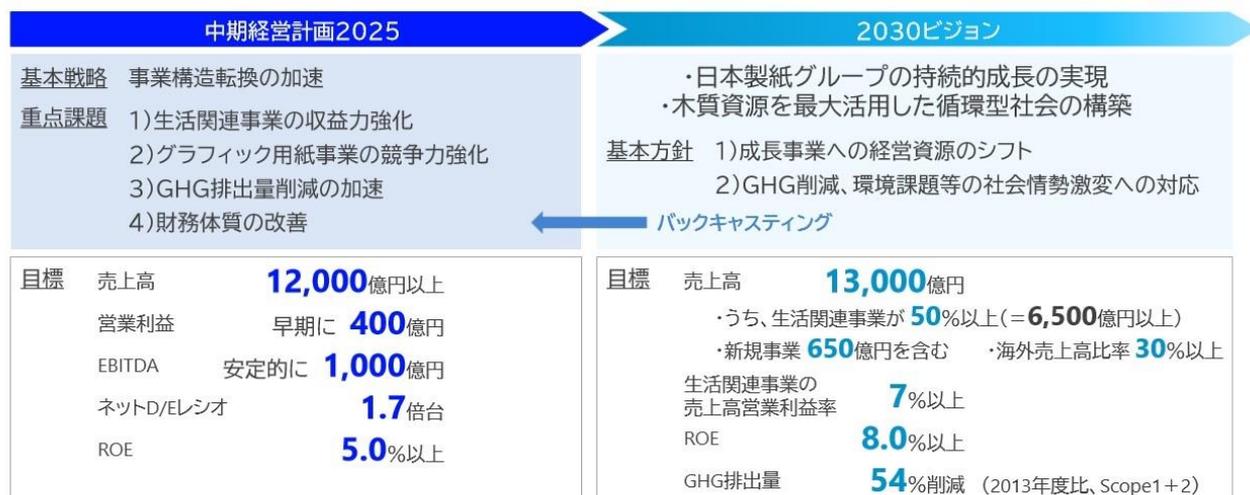
本日はご覧の内容でご説明させていただきます。

## 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



## 木とともに未来を拓く総合バイオマス企業として持続的な成長を遂げる



Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 4

まず、中期経営計画 2025 達成に向けた進捗からご説明いたします。こちらは中期経営計画 2025、ならびに 2030 ビジョンの戦略と目標を改めてお示ししたものでございます。

内容についてはご覧いただきたいと思いますが、2030 ビジョンの前半 5 年間の計画として策定いたしました中計 2025 も、残すところ 1 年半となってまいりましたが、目標の達成に向けて現在取り組みを加速し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



国内事業は、各セグメントとも中期経営計画2025の軌道を概ね維持  
海外事業は、上期赤字となったが下期は黒字転換見込み

(億円)

	2023年度 実績	2024年度		
		上期実績	下期予想	年度予想
売上高	11,673	5,845	6,155	12,000
営業利益	173	21	209	230
紙・板紙	117	35	65	100
生活関連事業	▲81	▲91	71	▲20
エネルギー	16	17	13	30
木材・建材・土木建設関連	98	40	45	85
その他	23	20	15	35
国内	304	156	174	330
海外	▲131	▲135	35	▲100

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved

5

こちらは2024年度の売上高と営業利益を改めてお示したものでございます。

先ほどの決算説明にもありましたとおり、2024年度の営業利益は上期実績は21億円、下期予想209億円、年度合計で230億円を見込んでおります。セグメント別については先ほど説明があったとおりでございますが、ここでは下段の国内と海外に分けた数字をご覧いただきたいと思っております。

2024年度の国内事業の営業利益は、上期156億円、下期174億円、年度合計で330億円を見込んでおりました。国内事業につきましては、中計2025で計画した軌道をおおむね維持しております。

一方、課題となっております海外事業につきましては、次のページでもご説明いたしますが、上期は135億円の大幅な赤字となりました。ただ、下期は35億円の黒字に転じ、年度合計では100億円の赤字となる見通しでございます。

## 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





収益改善が進み、3Qに黒字転換見込み

2024年度 海外事業の営業利益推移

(億円)

1Q実績	2Q実績	上期実績	3Q見込	4Q予想	下期予想	年度予想
▲39	▲96	▲135	3	32	35	▲100

主要事業の2024年度概況

事業	上期	下期
Opal メアリーベール工場	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産体制見直し後の最適操業条件の確立に時間を要した</li> <li>アジア向け輸出原紙市況は引き続き低迷</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>操業安定化、固定費削減、販売構成改善を推進中</li> </ul>
Opal パッケージ事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>豪州の段ボール需要は総じて低調</li> <li>老朽設備の更新など生産効率改善を推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>段ボール販売強化、生産効率向上、固定費削減を推進中</li> </ul>
NDP	<ul style="list-style-type: none"> <li>1Qは寒波影響により減産</li> <li>2Qは大規模メンテナンスに加え追加修繕を実施し休転期間を延長</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3Q以降、安定操業継続</li> <li>液体容器原紙・パルプの需要堅調</li> </ul>

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 6

こちらは海外事業全体の営業利益を、四半期ごとの推移でお示したものでございます。当社グループの海外事業はいずれも12月決算ですので、第3クォーターの見込みは実績値としてほぼ確定しているものでございます。

ご覧のとおり、海外事業は第2四半期を底に収益の改善が進んで、第3クォーター以降、黒字に転換する見込みでございます。

上期は135億円の赤字となりましたが、これはOpal社のメアリーベール工場で生産体制見直し後の最適操業条件の確立に時間を要したこと、またアジア向けの輸出原紙市況が引き続き低迷したこと、Opal社のパッケージ事業においても、豪州の段ボールの需要が総じて低調であったこと、さらにNDPにおいては先ほど来ご説明している大規模メンテナンスの影響に加え、追加修繕の実施により、休転期間を延長したことなどが要因でございます。

一方、下期につきましてはこれも先ほど説明のあったとおり、NDPで長期休転による影響がなくなり、足元では操業、販売とも順調であることに加えて、Opal社で推進しておりますさまざまな施策の効果が発現してくることなどから、黒字転換する見込みでございます。

Opal社につきましては、後ほど詳細をご説明いたします。

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@scriptasia.com



グラフィック用紙の需要減少加速への対応

- 販売数量維持、原価改善、生産体制の適時見直し

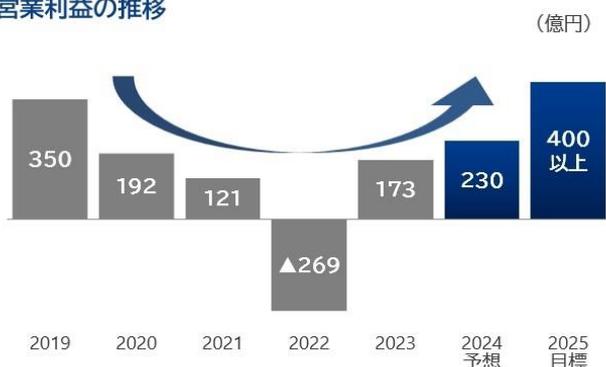
生活関連事業の拡大と収益力強化

- 高付加価値製品など差別化戦略による販売拡大
- 海外事業の収益力強化

B/Sを強く意識した経営

- 資産のスリム化、純有利子負債の圧縮

営業利益の推移



Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 7

こちらでは、中期経営計画 2025 の目標達成に向けた重点課題について、ご説明をいたします。

一つ目は、グラフィック用紙の需要減少加速への対応です。グラフィック用紙事業では、販売数量の維持と原価改善に努めながら、生産体制を適時見直してまいります。

二つ目は生活関連事業の拡大と、収益力強化です。国内事業につきましては、高付加価値製品など、差別化戦略を中心として販売拡大に努めます。また海外事業につきましては、引き続き Opal 社や NDP の収益力強化を進めます。

三つ目は、バランスシートを強く意識した経営でございます。遊休固定資産や投資有価証券をはじめとする資産のスリム化、純有利子負債の圧縮などの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@scriptasia.com





## 加速する需要減少への対応

## | 戦略的な販売数量拡大・維持

- 製造工程でのGHG排出量が少ない印刷用紙など環境配慮型製品の開発とラインアップ拡充
- 産業用紙(パッケージ、ラベル用途など)の戦略的な輸出拡大

## | 原価改善による競争力強化

- 省エネなど紙・板紙事業のコストダウン推進

## | 生産体制の適時見直し

- 2025年度に白老工場8M/C、八代工場N2M/Cを停機予定



## 紙・板紙事業の収益力を維持

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 9

ここからは、中計 2025 の達成に向けた事業ごとの施策、戦略についてご説明をいたします。

まず、グラフィック用紙の需要減少加速への対応についてです。ご存じのとおり、グラフィック用紙の需要縮小は一段と加速しておりますが、その対応としまして、主に3点に取り組んでおります。

一つ目は戦略的な販売数量の拡大・維持です。長年培ってまいりました技術力を生かして、製造工程での GHG 排出量が少ない印刷用紙など、市場に選ばれる環境配慮型製品の開発とラインナップ拡充を図って、拡販を進めてまいります。また、パッケージやラベル用途などの産業用紙を含めた、戦略的な輸出を引き続き拡大する方針でございます。

二つ目は、原価改善による競争力強化です。安定操業による操業効率の改善、あるいは省エネなどのコストダウンに継続的に取り組んでまいります。

そして三つ目は、生産体制の適時見直しです。8月に公表いたしましたとおり、2025年度に白老工場8号抄紙機と、八代工場N2抄紙機を停機する予定です。生産体制については、今後も適時見直しを進めてまいります。

これらの施策によりまして、2025年度以降も紙・板紙事業の収益力を維持する方針でございます。

## 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





生産体制再編成の進捗と計画



生産体制再編成の方針



- グラフィック用紙の生産拠点集約により競争力を強化
  - ・ 減価償却費など固定費削減、操業率維持・改善による生産性向上
- 既存リソース(人材、パルプやユーティリティ供給力、サプライチェーンなど)を活用して生活関連事業を中心に成長分野を拡大
  - ・ 2024年4月 日本製紙石巻工場で家庭紙の新抄紙機が稼働
  - ・ 2027年度 日本製紙八代工場で家庭紙事業を開始予定

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 10

こちらでは改めまして、生産体制再編成の進捗と計画についてご説明したいと思います。

中期経営計画 2025 がスタートいたしました 2021 年以降、抄紙機 6 台の停機、および停機の決定を行ってまいりました。停機による固定費の削減額は減価償却費や修繕費を中心に、約 100 億円となります。また生産能力の削減は約 87 万トンとなり、2020 年に比べておよそ 30%の削減となります。

需要が減少する中において、90%程度の稼働率を保ちながら、2028 年度をめどにグラフィック用紙の生産拠点を 3 カ所程度に集約することを検討しております。生産拠点を集約することで生産性向上と GHG 排出量削減を図りながら、グラフィック用紙事業の競争力を維持、強化してまいります。

同時に、これまでグラフィック用紙事業で培ってまいりました人材、パルプやユーティリティの供給力、あるいはサプライチェーンなどのリソースを、生活関連事業を中心とする成長分野の拡大に活用する方針でございます。

2024 年 4 月には石巻工場で家庭紙マシンが稼働し、2027 年度には八代工場でも家庭紙事業を開始する予定で、今後も既存リソースを活用し、全体として稼働力を強化してまいります。

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





## 生活関連事業の2025年度目標（イメージ）

上段:売上高(億円)、下段:売上高営業利益率(%)

事業	2023年度 実績	2024年度 予想(a)	2025年度 目標イメージ(b)	中期経営計画2025達成に向けたポイント
紙容器・製袋	1,038 2.3%	1,150 0.9%	1,200 5%	紙容器の販売拡大とNDPの安定収益確保
家庭紙・ヘルスケア	1,048 3.0%	1,200 2.5%	1,300 5%	差別化戦略の推進と新設備の最大活用
ケミカル・ セルロース製品	550 3.8%	600 8.3%	600 9%	設備投資効果の発現と セルロース製品の開発・拡販加速
Opal	1,732 ▲8.1%	1,850 ▲5.7%	1,900 1%	メアリーバール工場の構造改革と パッケージ事業の基盤強化
合計	4,368 ▲1.8%	4,800 ▲0.4%	5,000 4%	

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 11

ここからは、生活関連事業の拡大と収益力強化についてご説明いたします。

中計 2025 達成に向けて、生活関連事業におきましては、各事業の 2025 年度の売上高と売上高営業利益率の目標イメージを設定しております。生活関連事業全体としては、2025 年度の姿として売上高 5,000 億円、売上高営業利益率 4%を目指しております。

売上高に関しましては各事業ともおおむね計画どおり拡大しておりますが、営業利益率につきましては、2025 年度に向けて一段と向上させなければなりません。そのポイントとなる事業ごとの施策は記載のとおりでございますが、次のページ以降で詳しくご説明いたします。

## 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





## 液体用紙容器

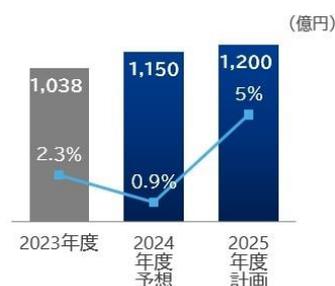
## 国内:トータルシステムを活用した差別化戦略で売上高拡大

- 環境対応原紙・容器の販売拡大
  - ・ ストローレス容器School POP®の採用エリアのさらなる拡大
  - ・ 環境配慮型の紙パックの採用拡大
  - ・ 次世代型アセプティック紙容器システムNSATOM®の早期製品化
- 当社グループの国内原紙の活用拡大

## NDP:安定操業と生産・販売の最大化で収益拡大

- 安定操業の維持（大規模メンテナンスの効果発現）
- 生産・販売の最大化による収益拡大
  - ・ 需要堅調な液体容器原紙・カップ原紙の販売拡大
- 高付加価値製品の販売拡大

## 売上高／売上高営業利益率



\*国内紙パック+日本ダイナウェーブパッケージング(NDP)

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 12

まず、日本製紙の紙パック事業と北米の NDP を合わせた、液体用紙容器事業についてです。

国内の紙パック事業では、原紙、容器デザイン加工、充填機の一括提供するトータルシステムによる差別化戦略で、売上高の拡大を図ります。ストローレス紙容器、School POP、軽量原紙やノンアルミ等の環境配慮型紙パック、次世代アセプティック紙容器システム NSATOM など、環境対応原紙、あるいは容器の販売拡大をさらに進める計画です。

また当社グループの国内工場で生産される原紙の、さらなる活用拡大にも取り組んでまいります。

そして NDP につきましては、安定操業と生産・販売の最大化による収益拡大を図ってまいります。この上期に実施しました大規模メンテナンスの効果によりまして、足元の操業は安定しておりまして、今後もこれを維持してまいります。

販売におきましては、需要が堅調な液体容器原紙やカップ原紙の販売拡大によって、収益の最大化を目指します。また NDP はバリア性の高い原紙など、高付加価値製品を有していますので、これらを活用して収益拡大を図る計画でございます。

## 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





家庭紙・ヘルスケア

差別化と販売機能強化による売上拡大

- 「コンパクト化・大容量化」をコンセプトに販売拡大
- eコマースによる販売拡大

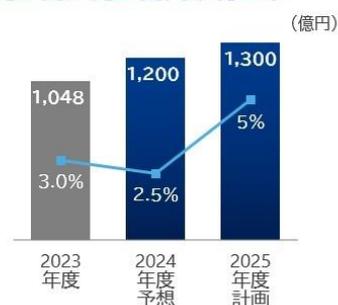
コスト削減と適正価格の確保による収益力強化

- 新鋭機による生産性向上と自製パルプ活用によるコスト削減及びグループメリットの最大化
- 物流費・人件費の実態に沿った適正価格の維持

海外展開を推進

- グローバルパートナーとの連携強化による海外展開推進

売上高/売上高営業利益率



「コンパクト化・大容量化」をコンセプトにした製品群 (スコッティフラワー250組、3倍巻きトイレットロールほか)

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 13

続いて、家庭紙・ヘルスケア事業についてでございます。

家庭紙・ヘルスケア事業ではコンパクト化、大容量化をコンセプトにした差別化と、販売機能の強化によって、売上高の拡大を図ります。

大容量で長持ちするティシューペーパー、長尺のトイレットロールやキッチンタオル、あるいはコンパクトタイプの肌ケア製品などの販売が伸びております。今後、これらの拡大をさらに図る計画でございます。またeコマースによる販売も年々伸長しており、今後もお客様の購買形態の変化に対応して、販売機能を強化してまいります。

一方で、コスト削減と適正価格の確保による収益力の強化にも、引き続き取り組みます。新鋭機による生産性向上と、パルプから製品までの一貫生産によるコスト競争力強化のほか、グループ内の自製パルプの活用により、グループメリットの最大化も併せて追及してまいります。

また物流費や人件費など、自助努力でまかない切れないコスト上昇が生じた場合には、今後も適切な価格対応を行い、適正価格を維持する方針でございます。

海外展開の推進につきましては、グローバルパートナーとの連携強化によって、中長期的な視点で海外の販売拡大を進めていく方針でございます。

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

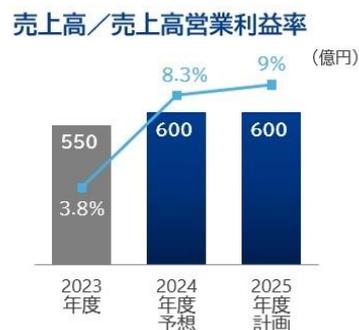




ケミカル

設備投資効果と高付加価値品製品の開発・拡販により売上高営業利益率を向上

- 設備投資効果の発現
  - ・機能性セルロース、機能性コーティング樹脂等の増産対応工事効果発現
- 溶解パルプ(DP)の販売拡大
  - ・国内・海外ともに販売数量拡大
  - ・生産量の最大化により江津工場の原価改善推進
- 機能性セルロースの販売拡大と安定供給体制構築
  - ・需要堅調な食品用、工業用などの市場開発・販売先拡大
  - ・江津工場新設備のフル活用、ハンガリー新工場の立上げ(2025年春稼働予定)によるLiB用CMCの増販
- その他製品の販売施策
  - ・機能性コーティング樹脂 ➡ 環境対応製品の開発、新規用途開拓により販売拡大
  - ・機能性フィルム ➡ 高機能性付与製品の継続的開発、ディスプレイ市場での販売拡大
  - ・リグニンなどの機能性化成品 ➡ 工業分野や農業分野で新規市場拡大



Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 14

続きまして、ケミカル事業についてです。

ケミカル事業では、設備投資効果の発現と高付加価値製品の開発・拡販によって、売上高営業利益率の向上を目指してまいります。

設備投資効果に関しましては中計 2025 の期間において、機能性セルロースや機能性コーティング樹脂などで大型の増産対応工事を実施しておりますので、これらの工事効果を確実に発現させる計画でございます。

販売面におきましては、国内、海外ともに溶解パルプの拡販に取り組み、売上高の拡大とともに生産量の最大化によって、江津工場の原価改善を進めてまいります。

機能性セルロースにつきましては、需要が堅調な食品用、工業用などの市場開発、販売先拡大を進めております。また江津工場の新設備のフル活用、ならびにハンガリー新工場の立上げによりまして、リチウムイオンバッテリー用の CMC の増産を図ります。

機能性コーティング樹脂、機能性フィルム、あるいはリグニンなどの機能性化成品におきましても、それぞれ高付加価値製品の開発を進めて、販売を拡大していく計画です。

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





## Opalの基本方針と重点課題

基本方針	2025年度の確実な黒字達成を目指す
重点課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>メアリーベール工場（旧AP事業）の構造改革と収益力強化</li> <li>パッケージ事業（旧AP以外）の基盤強化と収益拡大</li> </ul>

## Opalの営業利益推移

	2023 実績	2024予想							2025 予想	※5月公表 2024 予想
		1Q実績	2Q実績	上期計	3Q見込	4Q予想	下期計	年度計		
メアリーベール工場	▲128	▲38	▲27	▲65	▲20	▲15	▲35	▲100	▲30	▲90
パッケージ事業	▲23	▲13	▲4	▲17	▲2	15	13	▲5	50	10
Opal 計	▲151	▲51	▲31	▲82	▲22	0	▲22	▲105	20	▲80

- メアリーベール工場、パッケージ事業とも2024年度は赤字見通しも、収益は四半期ごとに改善
- パッケージ事業は4Qに黒字転換見込み

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 15

ここからは、Opal 社の立て直しについて少し詳しくご説明いたします。

Opal の立て直しは足元の最重要課題と認識しておりまして、2025 年度の確実な黒字達成を目指して、グループを挙げて事業の再建に取り組んでいるところでございます。

重点課題はメアリーベール工場、これは旧オーストラリアンペーパー社事業でございますが、の構造改革と収益力の強化、そしてパッケージ事業の基盤強化と収益拡大でございます。

2024 年度の営業利益は、メアリーベール工場で 100 ミリオン豪ドルの赤字、パッケージ事業で 5 ミリオン豪ドルの赤字、Opal 合計で 105 ミリオン豪ドルの赤字と予想しておりまして、2023 年度の 151 ミリオン豪ドルの赤字から改善はするものの、依然として厳しい状況にあると認識しております。

ただ 2024 年度の推移を四半期ごとにご覧いただきますと、メアリーベール工場、パッケージ事業ともに赤字幅が縮小し、第 4 クォーターにはパッケージ事業の黒字化、Opal 社全体でも収支均衡が見通せる状況となってまいりました。

2025 年度はメアリーベール工場で 30 ミリオン豪ドルの赤字、パッケージ事業で 50 ミリオン豪ドルの黒字、合計 20 ミリオン豪ドルの黒字を見込んでおります。Opal 社全体で確実な黒字達成を目指すとともに、なお残るメアリーベール工場の赤字の解消、パッケージ事業のさらなる収益拡大という課題への対応を進めていく方針でございます。

## 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





## メアリーベール工場の構造改革と収益力強化

## 2023-2025年度 概況と主要施策

	2023年度～2024年度上期	2024年度下期～2025年度
生産体制最適化 操業安定化	<ul style="list-style-type: none"> <li>抄紙機2台停機、パッケージ系3台体制へ</li> <li>パルプ生産移行完了(バッチ釜→連続蒸解釜)</li> <li>最適操業条件の確立に時間を要し日産及び原単位は計画未達</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本製紙からの技術支援強化(専門技術者派遣)</li> <li>最適操業条件の確立と操業安定化を推進</li> </ul>
固定費削減	<ul style="list-style-type: none"> <li>大規模な人員削減を計画通り実行</li> <li>操業トラブルにより修繕費が増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人員削減を継続実施</li> <li>操業安定化により修繕費を削減</li> <li>構内作業等により抜本的な見直し</li> </ul>
販売構成改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>アジア向け輸出原紙市況の低迷が続くなか有利品種、有利地域へのシフトによる販売構成改善を推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高収益のクラフト紙の販売を増加</li> <li>内販及びアジア以外の地域への販売を増加</li> </ul>
グループ連携強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本製紙からの操業支援・技術支援強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ販売網活用など販売面でも連携強化</li> </ul>

操業安定化、固定費削減、販売構成見直しにより早期黒字化体制構築に向け収益改善を加速

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 16

メアリーベール工場の構造改革と収益力強化の取り組みについてご説明をさせていただきます。

一つ目は生産体制最適化、ならびに操業安定化についてですが、抄紙機はパッケージ系3台体制とし、パルプ生産はバッチ釜から連続蒸解釜への移行が完了いたしました。ただ最適操業条件の確立に時間を要し、パルプの日産と原単位の改善は計画より遅れる結果となりました。これに対して、日本製紙からの技術支援強化等を行い、足元ではおおむね最適操業条件が確立でき、操業が徐々に安定しつつあります。

固定費削減につきましては、人員削減はおおむね計画どおり進捗いたしました。操業が不安定であったため、修繕費が計画よりも増加いたしました。引き続き人員削減を進めるとともに、操業安定化による修繕費削減等を図り、固定費をさらに圧縮していきます。

一方で販売面では、アジア向け輸出原紙市況の低迷が続く中、高収益のクラフト紙の販売拡大、内販比率のアップやアジア以外の地域への販売増など、有利品種、有利地域へのシフトによる抜本的な販売構成の改善を進めており、その効果が徐々に表れ始めております。

2025年度にはこの取り組みをさらに拡大し、収益改善につなげる考えです。また日本製紙からの操業支援、技術支援のほか、販売面でもグループの連携を強化し、グループを挙げてメアリーベール工場の立て直しにあたります。

グラフィック用紙事業からの撤退以降、構造改革と収益改善に時間を要しておりますが、操業安定化、固定費の削減、そして販売構成の見直し等の施策の効果が実績として表れつつありますので、これらの取り組みをさらに進め、メアリーベール工場の早期の黒字化体制構築に向け、収益改善を加速していく方針でございます。

## 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





## パッケージ事業の基盤強化と収益拡大

## 2023-2025年度 概況と主要施策

	2023年度～2024年度上期	2024年度下期～2025年度
設備投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VIC州新段ボール工場は順調に運転</li> <li>• NSW州、QLD州、SA州の3工場で合計4台の加工機の更新を決定（老朽化設備8台リプレイス）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 新段ボール工場及び更新した加工機を最大活用</li> </ul>
固定費削減	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 製袋事業、紙器事業の拠点を統廃合</li> <li>• 加工機更新による生産性向上と大幅な要員合理化</li> <li>• 全社的な人員削減を推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 段ボール工場の統廃合（QLD州の1工場閉鎖）</li> <li>• 要員合理化効果をフル発現</li> <li>• 全社的な人員削減を継続</li> </ul>
販売	<ul style="list-style-type: none"> <li>• オセアニア地域の段ボール需要は低調も、Opalの販売数量は市場成長を上回り対前年4～5%伸長</li> <li>• ボタニー工場のアジア向け輸出原紙市況は低迷</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 設備投資による生産効率改善</li> <li>• 高い品質・サービスによる差別化</li> <li>• 段ボール市場シェアを収益性を確保しつつ拡大</li> <li>• 原紙の内販増（輸出減）</li> </ul>

↓

**設備投資効果と営業戦略強化で生産効率改善・コスト低減・販売拡大を図り確実に収益増大**

\* VIC州: ヴィクトリア州、NSW州: ニューサウスウェールズ州、QLD州: クイーンズランド州、SA州: サウスオーストラリア州

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 17

このページでは、Opal社のパッケージ事業の基盤強化と収益拡大についてご説明いたします。

設備投資に関しましては、2023年8月に稼働しましたビクトリア州の新段ボール工場が順調に操業しているほか、ニューサウスウェールズ州、クイーンズランド州、サウスオーストラリア州の3工場では、老朽化した段ボール加工機を順次更新し、生産効率の大幅な改善を進めております。

固定費削減につきましては、製袋事業、紙器事業の拠点を統廃合したほか、段ボール加工機の更新により、大幅な要員合理化を進めるとともに、全社的な人員削減を併せて実施しております。さらにこの8月に、クイーンズランド州の段ボール工場を閉鎖するなど、固定費削減に継続的に取り組んでおります。

販売に関しては、豪州の段ボール需要が景気減速、個人消費の減速により低調でございますが、そのような中であってもOpal社は営業戦略の強化により、販売数量を対前年で4%ないし5%伸ばしております。今後も設備投資による生産効率改善と、高い品質・サービスによる差別化で、オセアニア地域でのシェア拡大を図ってまいります。

パッケージ事業は設備投資効果と営業戦略強化によりまして、生産効率の改善、コスト低減、販売拡大を図って、2025年度に向けて確実に収益を増大させる計画です。

Opal社の立て直しについては、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





財務安定性の向上

適切な投資判断

- 投資採算管理強化による案件の厳選

資産のスリム化

- 遊休固定資産の活用、売却を検討
- 投資有価証券の保有意義検証と縮減

純有利子負債の圧縮

- 純有利子負債を2025年度末までに7,100億円に圧縮
- 運転資金の圧縮
- 補助金の活用などにより資金支出を抑制

資産・資本収益性向上に向けた社内管理指標の導入

- 2024年度内に方向性を開示する

純有利子負債・D/Eレシオの推移



キャッシュアロケーション(2023-2025年度計画)



Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 18

続きまして、バランスシートを強く意識した経営についてご説明します。

財務安定性の向上を念頭に置きまして、記載のとおり取り組みを進め、バランスシートの改善を図っております。

適切な投資判断については、投資採算管理の強化により投資案件の厳選を行います。資産のスリム化につきましては、遊休固定資産の活用、売却を進めてまいります。また政策保有株式を含む投資有価証券に関しましては、これまで同様、保有意義の検証を行った上で縮減を進めてまいります。

純有利子負債の圧縮につきましては、2025年度末までに7,100億円とする目標に向けて、おおむね計画どおり進捗しております。今後も運転資金の圧縮、補助金の活用などによる資金支出の抑制を進めてまいります。

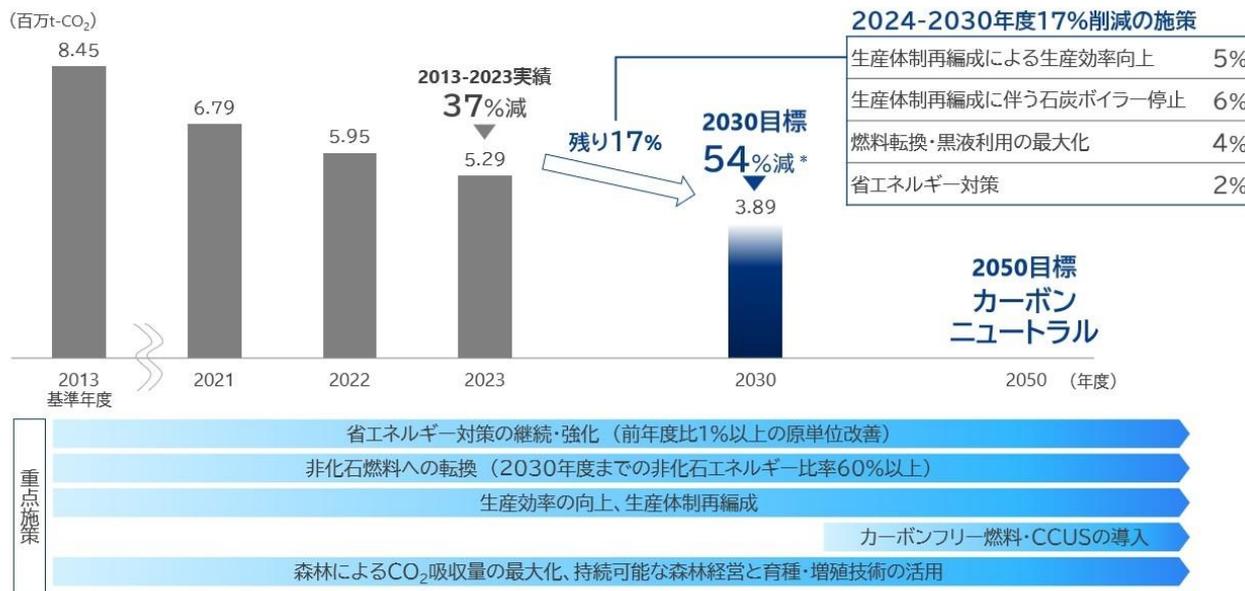
また当社は今年6月に、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応の開示内容を更新しております。現在、資産ならびに資本収益性の向上に向けた社内管理指標の導入を検討しており、2024年度内にはその方向性を皆様にお示ししたいと考えております。

中計 2025 達成に向けた施策、戦略の説明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





Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 20

ここからは、サステナビリティ経営の強化にかかわる取り組みとして、まず GHG 排出量削減の取り組み状況につきご説明いたします。

2023 年度の GHG 排出量は、2013 年度に対して 37%の削減となりました。削減に向けた各種の取り組みは、おおむね計画どおりに進捗しております。

2030 年度の目標であります 2013 年度比 54%削減の達成に向けて、引き続き生産体制再編成による生産効率向上、石炭ボイラーの停止、燃料転換、あるいは黒液利用の最大化、省エネ対策などを計画的に推進してまいります。今後も GHG 排出量の削減を、生産体制再編成と一体的に進めてまいります。

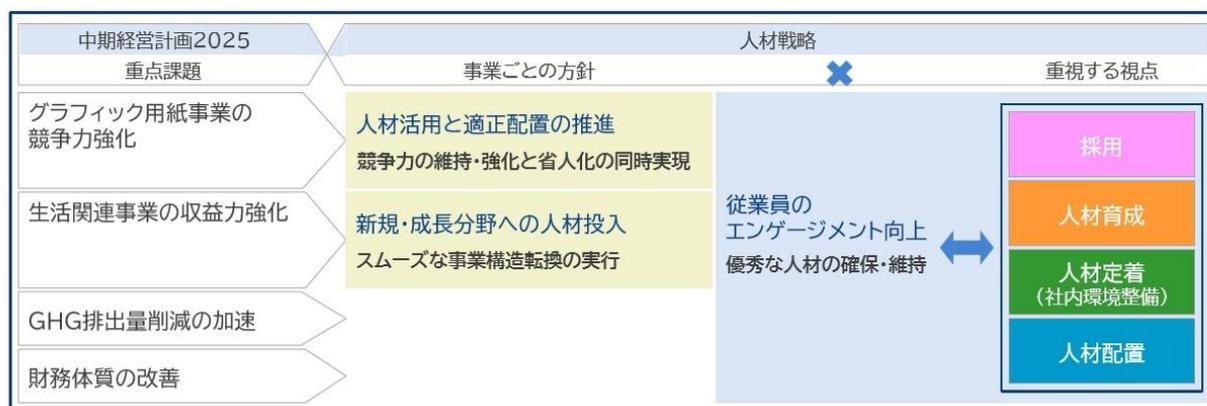
サポート

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





中期経営計画2025の重点課題と連動する人材戦略



Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 21

こちらでは人的資本経営の推進についてご説明いたします。

中計 2025 の達成のためには、変化にチャレンジする人材づくりが不可欠であるとの考えから、採用、育成、定着、適正配置を重視し、事業別に人材戦略を明確にして、それぞれの重点課題に対応する施策に取り組んでおります。

重点課題として掲げておりますグラフィック用紙事業の競争力強化に対しては、人材活用と適正配置の推進を基本方針として、競争力の維持・強化と省人化を同時に実現することを目指しております。

また生活関連事業の収益力強化に対しましては、新規分野、成長分野への人材投入を基本方針とし、スムーズな事業構造転換の実行につなげます。

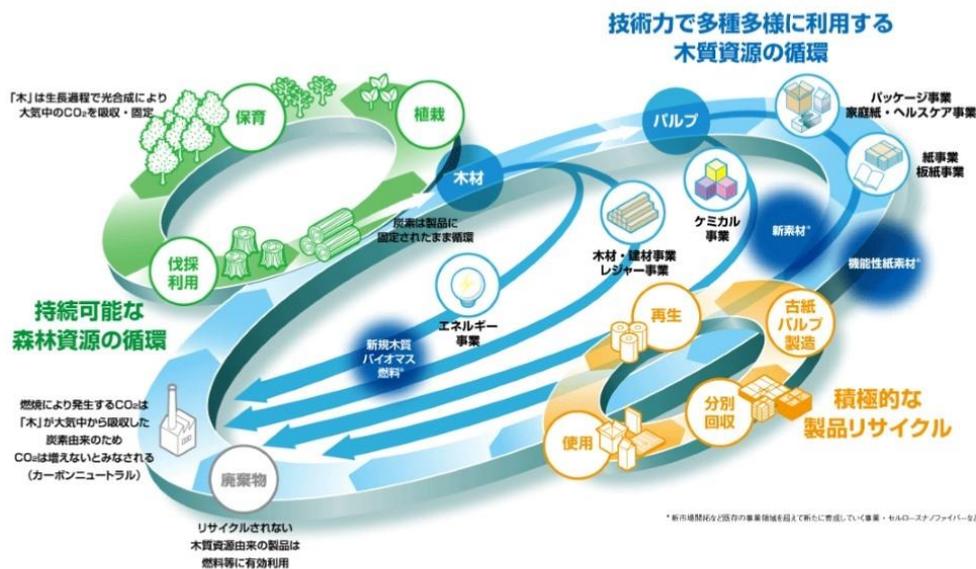
そして当社の事業戦略を支える人材の確保という観点から、従業員のエンゲージメント向上を、人材戦略におけるもう一つの重要な基本方針とし、各種の人事施策を通じて、優れた人材の確保・維持を図ってまいります。

事業ごとの重点課題を踏まえ、事業戦略と連動した人材戦略を引き続き進めてまいります。

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





Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 22

最後になりますけれども、当社グループの総合バイオマス企業としての事業戦略を示します、三つの循環について改めて触れたいと思います。

これは持続可能な森林資源の循環、技術力で多種多様に利用する木質資源の循環、そして積極的な製品リサイクルの三つの循環を速く、そしてより大きく回していくことで、当社グループの持続的な成長と、循環型社会の構築を同時に目指すビジネスモデルを表しております。

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





### 日本製紙国内社有林の公益的機能の価値化

日本製紙 国内社有林	約9万ha	国内社有林の 公益的機能の価値(試算)	約3,500億円*
---------------	-------	------------------------	-----------

\*環境省「平成29年度 企業の生物多様性保全活動に関わる生態系サービスの価値評価」を基に試算  
「日本製紙グループ統合報告書2022」24ページにて公表済みの数値より引用

#### 森林の公益的機能

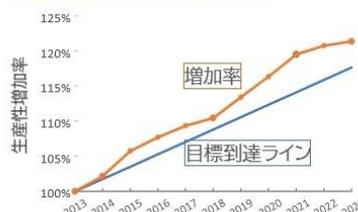
- 水資源保全機能(水源涵養)
- 生物多様性保全機能
- 文化・保健・レクリエーション機能
- 土砂災害防止機能
- 温暖化防止機能
- 快適環境形成機能

### 海外植林事業における森林の生産性向上

- ゲノム情報を利用した選抜育種技術の活用
- 優良系統の選抜期間を大幅に短縮(12年→5年)
- 生産性、CO2固定効率の向上

CO2固定効率 2030年目標(2013年比)	30%向上
----------------------------	-------

生産性向上の進捗(AMCEL)



Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 23

こちらではこの三つの循環のうち、持続可能な森林資源の循環にかかわる取り組みについて触れます。

当社は約9万ヘクタールの国内社有林を保有していますが、環境省の「平成29年度企業の生物多様性保全活動にかかわる生態系サービスの価値評価」の手法を用いて、この国内社有林の公益的機能の価値を、およそ3,500億円と試算しております。これは環境省の評価手法を用いたあくまで試算ですが、今後こうした価値の可視化や実現方法についての検討を深めていく考えです。

一方で海外植林における生産性の向上につきましては、2030年までに2013年に比べ、CO2固定効率を30%向上させることを目標として取り組んでいます。ブラジルのAMCEL社においては、ゲノム情報を利用した選抜育種技術の活用などによりまして、これまで12年間かかっていた優良系統の選抜期間を5年程度に短縮するなど、目標達成に向けて順調に実績を積み上げております。

### 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





### 安定調達基盤と独自技術を活用した供給力強化と事業拡大

#### 国産材事業の拡大

- 全国に築いた調達・供給体制の最大活用
- トップクラスの国産材取扱量をさらに拡大

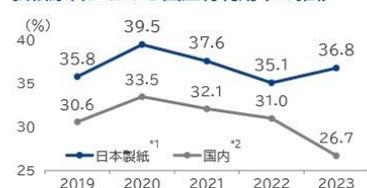
#### バイオマス燃料事業の拡大

- 国内・海外での調達基盤強化
- グループ内及び外部へのバイオマス燃料の供給拡大

#### エリートツリー苗事業の拡大

- 1.5倍の成長性など優れた性質を持つ苗の安定供給
- 伐期短縮、育林費用削減など林業競争力強化への貢献
- 1,000万本/年の生産体制構築を目指す

製紙原料における国産材利用率の推移

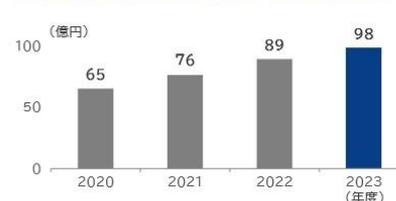


\*1 日本製紙の国産材利用率(製紙原料)(年度):国内製材所の廃材チップを含めて計算  
\*2 パルプ・チップ用材の木材自給率:日本製紙連合会「パルプ材需給実績」より

エリートツリー/  
閉鎖型採種園による優良種子の生産



木材・建材・土木建設関連事業 営業利益推移



Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 24

こちらでは、森林・木材関連事業の拡大についてご説明いたします。

森林・木材関連事業では、安定調達基盤と独自技術を活用した供給力の強化と、事業の拡大に取り組んでおります。

国産材事業では、長い歴史の中で全国に築きました調達・供給体制をフル活用しまして、全国トップクラスの国産材取扱量をさらに拡大いたします。

バイオマス燃料事業は、国内・海外で調達基盤の強化を進めており、グループ内はもとより、グループ外への供給も拡大しております。

エリートツリー苗事業は、優れた性質を持つ苗の安定供給により、国内林業の競争力強化に貢献すると同時に、2030年度までに1,000万本の生産体制を構築して、事業の拡大を図る計画でございます。

#### 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





### 新規事業・新素材のロードマップ

国産材を中心とする木質資源を有効活用し、食糧安全保障、GHG排出量削減など社会課題の解決に貢献する製品の開発、供給を推進



\*NEDO(国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構)バイオものづくり革命推進事業の研究開発テーマとして採択

Copyright © NIPPON PAPER INDUSTRIES CO., LTD. All rights reserved 25

最後に、新規セルロース関連事業の推進についてご説明いたします。

当社グループは国産材を中心とした木質資源を有効活用し、食料安全保障や GHG 排出量削減など、社会課題の解決に貢献する製品の開発、供給を目指しております。

本日は時間の関係で個別の説明は省略させていただきますが、お示ししているセルロース系新製品、バイオエタノール、バイオコンポジット、そして木質飼料をはじめとして、パルプ生産能力を活用して、幅広くセルロース関連事業の開発、市場開拓、販売拡大を推進したいと考えています。

今後も他社や研究機関との連携を一層強化し、新規セルロース事業の早期戦力化を目指して、取り組みを加速してまいります。

私からの戦略説明は以上でございます。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@scriptsasia.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、SCRIPTS Asia 株式会社（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

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、すべて利用者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利用者が被った損害、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

