



中期3ヶ年計画  
フォワード 304

---

中越パルプ工業株式会社

# ネクストステージ50の総括(1)

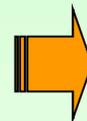
・2013年度～2017年度にて取り組んだ、  
中長期成長戦略プラン『ネクストステージ50』の結果

① 生産品種の構造転換  
(高板系加工原紙、特殊紙分野の強化)



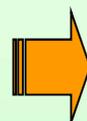
王子製紙富岡工場内の  
遊休10マシンの改造を実施し、  
高板・加工原紙の生産開始

② 包装用紙生産と製袋事業の発展強化



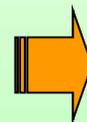
王子グループとの製袋事業の  
業務提携実施  
クラフト紙競争力対策工事を実施

③ エネルギー事業への参入



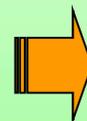
川内工場 太陽光発電設備設置  
バイオマス燃料発電設備設置

④ コストダウン



累計36億円のコスト削減実施

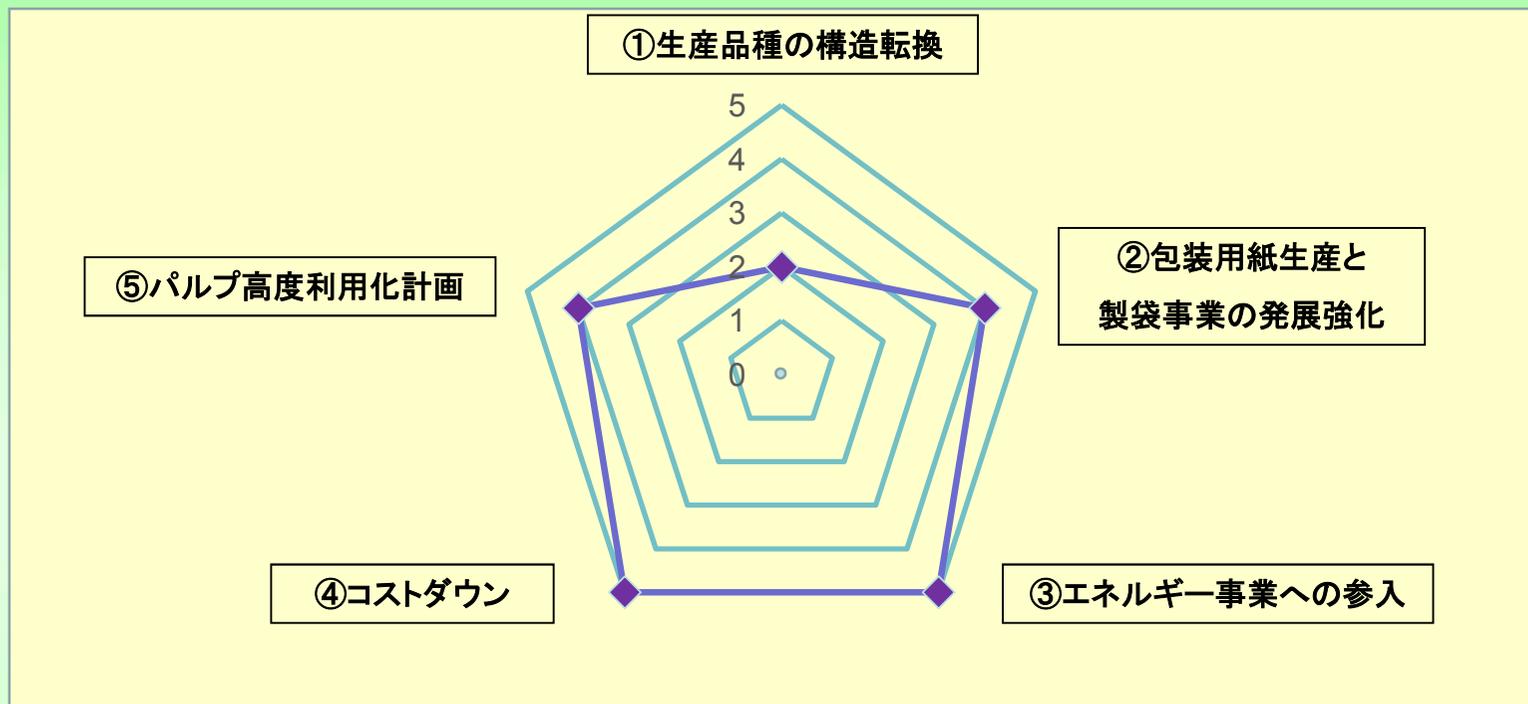
⑤ パルプ高度利用化計画



ナノフォレスト事業部立上げ  
セルロース・ナノファイバー  
量産化設備設置(川内工場)

# ネクストステージ50の総括(2)

## ・取り組み結果についての評価



エネルギー事業への参入とコストダウンは計画達成し、収益の柱へ成長。

生産品種の構造転換は、高板・加工原紙マシンの品質確立途中であるが、依然として印刷情報用紙が販売の大きなウエイトを占める状況。

紙パルプ事業の収益力は厳しい状況が続く。

# 紙需要の推移と今後の見通し

単位：千t

( )内は2014年度比

(日本製紙連合会 紙・板紙内需試算より)

## ◇ 紙・板紙の内需推移

(紙 ▲9.4%)  
(板紙 +3.8%)

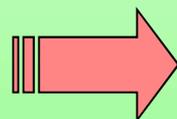


## ◇ 新聞用紙・印刷情報用紙の内需推移

(新聞用紙 ▲16.3%)  
(印刷・情報用紙 ▲11.1%)



紙は少子高齢化や電子媒体への置換えにより、今後も漸減傾向が続く。  
当社の紙生産事業は今後ますます厳しい収益状況に陥る。

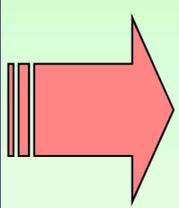


以上を踏まえた、中期3ヶ年計画を策定する。

# 中期3ヶ年計画 フォワード304 概要(1)

## ★ビジョン

情勢の変化に対応し  
リスクを吸収できる  
しなやかな企業グループ



### フォワード304

#### ◎ 経営目標

2020年度末に、  
営業利益30億円、ROE 4%の  
収益基盤を確立する。

#### ◎ 基本方針

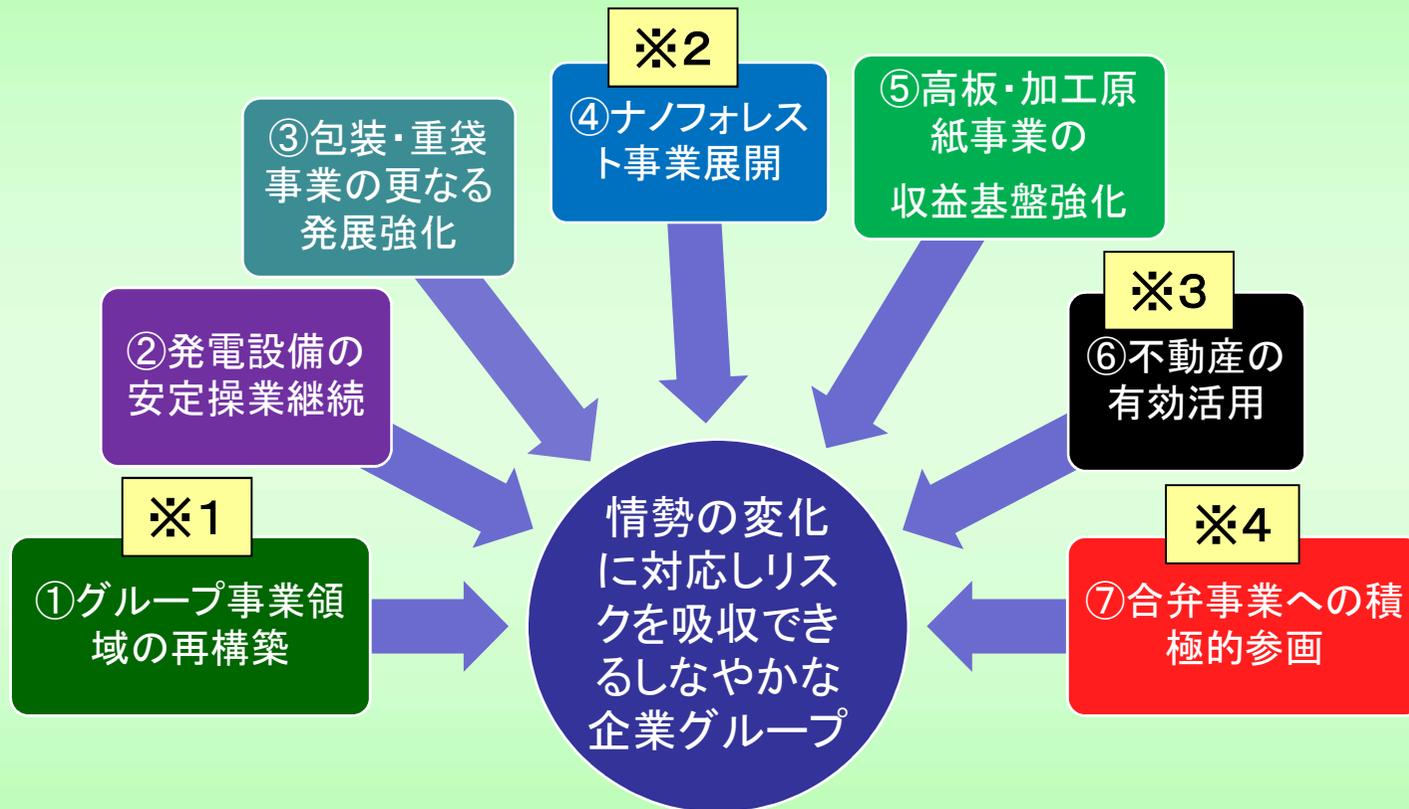
事業領域の選択と創造により、  
企業価値の向上を実現する。

経営目標達成に向けて、  
中期3ヶ年計画 『フォワード304』に取り組む。

## 中期3ヶ年計画 フォワード304 概要(2)

### ★事業戦略

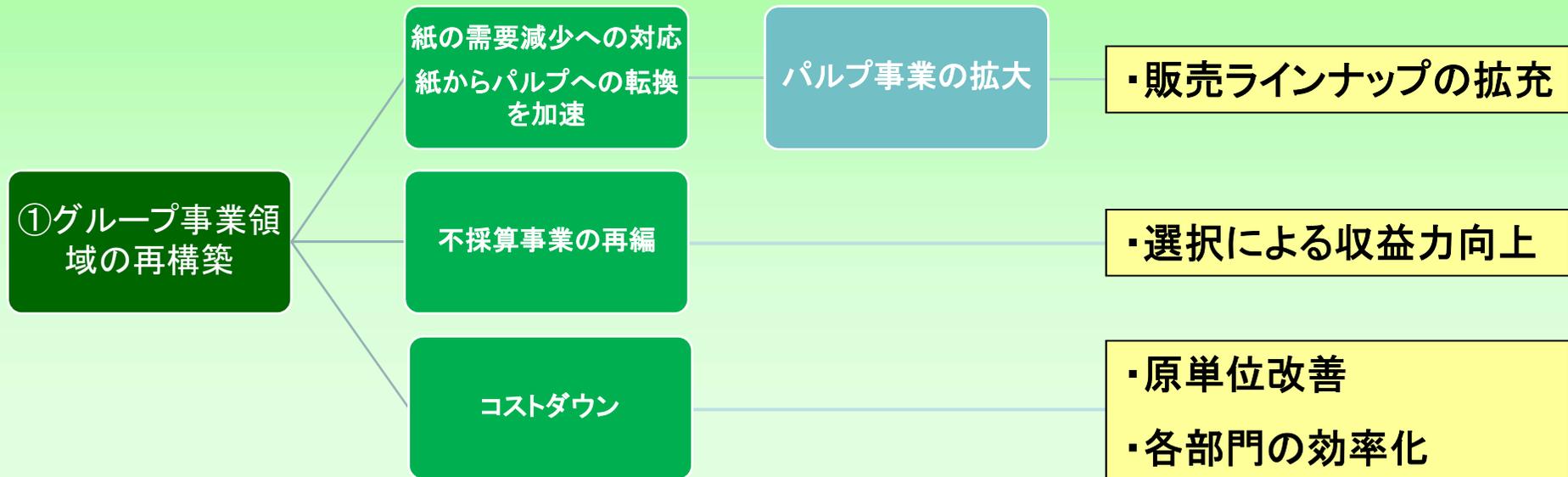
フォワード304の事業戦略として、7つの項目について取り組む。



### ★社内組織の変更

事業戦略推進のため、『社長室』の設置検討。

## ※1 グループ事業領域の再構築について



紙パルプ事業の収益改善を図るため、  
グループ事業領域の再構築を計画、実行する。

# ※2 CNF:ナノフォレスト事業展開

nanoforest®  
(ナノフォレスト)

広範な分野への展開



樹脂分野への展開



nanoforest-S

nanoforest-PDP

収益



・医薬品分野へ展開  
・導電性CNF材料開発販売

・化粧品・塗料品分野等へ展開  
・農業・食品分野へ展開

・建設・住宅分野へ展開

・高機能CNFパイロットプラント  
建設稼働(疎水性CNF)

・高機能CNFパイロットプラント  
建設計画化

・CNF樹脂展開強化  
設備増強

・川内 第1期商業プラント建設稼働  
親水性CNF製造販売開始  
CNF樹脂製造開始

・丸紅(株)と用途開発・販売業務 覚書締結  
・オキョー&パイオニアMJからヘッドホン発売  
・オキョーからスピーカー発売

・出光ライオンコンポジット(株)とCNF樹脂 共同開発



2016

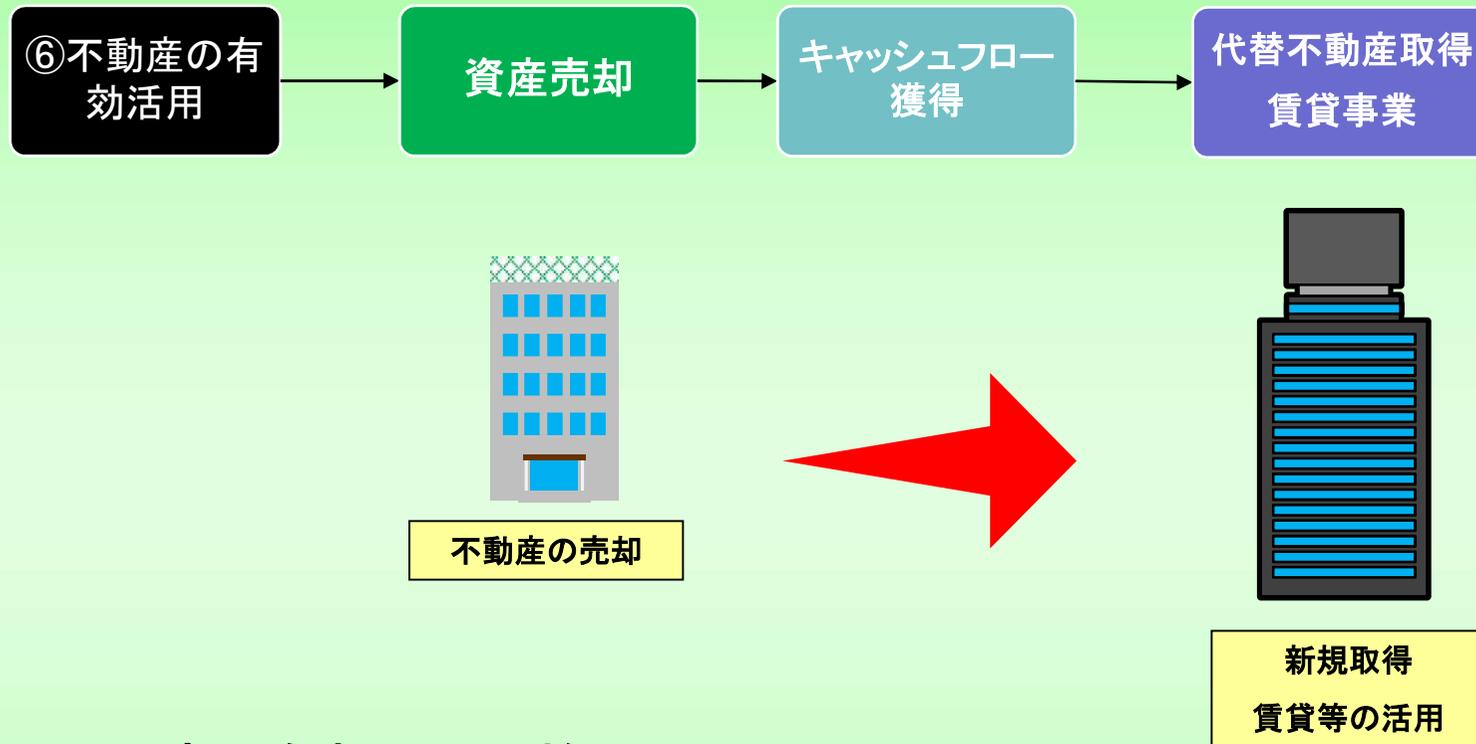
2017

2018

2019

2020

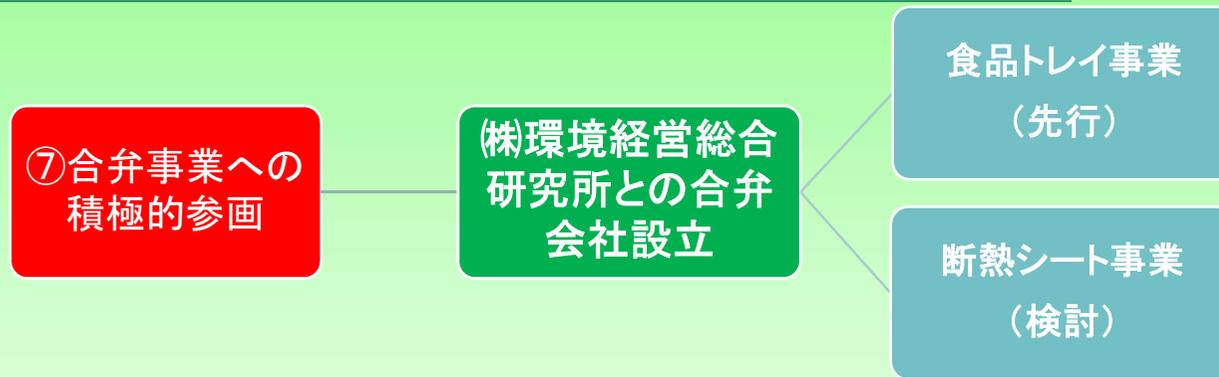
## ※3 不動産の有効活用



### ・不動産の有効活用の検討

保有している不動産の売却、  
新規に不動産取得し、賃貸等の活用方法を検討する。

## ※4 合併事業への積極的参画について



### ※(株)環境経営総合研究所

紙のマイクロパウダー化、合成樹脂と混合などの特許を有し、おがくず、製紙スラッジ等を合成樹脂と混合し燃料化するなど高い環境に対応する技術を有する企業。

#### ・食品トレイ事業

製紙原料を使用したMAPKA®シートを製造・販売。

( \* MAPKA®シートとは、

紙パウダー(51~55%)と合成樹脂の混合シートで、環境対応の新素材)

#### ・断熱シート事業

更なる事業拡大として、発泡スチロール代替としての断熱シートの製造・販売を検討。

## \* MAPKA®の特徴

- ・株式会社環境経営総合研究所にて開発された新素材MAPKA®  
紙パウダーを主原料に合成樹脂を混合した非プラスチック成形材料でCO<sub>2</sub>削減に貢献。
- ・MAPKA®シート製造設備設置し、食品トレイ事業用に、プラスチック容器の代替としてシートの販売を行う。



①紙パウダーの製造



②紙パウダーと合成樹脂を混合



③シート製造設備にてMAPKA®シートを製造・販売



④食品トレイとして利用

「MAPKA」は株式会社環境経営総合研究所の登録商標です。

# フォワード304 事業戦略ロードマップ

	2018年度				2019年度				2020年度			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
パルプ事業 拡大	ラインナップ拡充 に向けて設備設置		稼働開始									
ナノフォレスト 事業 拡大・発展	高機能CNFパイロットプラント建設計画化				パイロットプラント建設・稼働(疎水性CNF)							
合併事業 への参画	合併会社設立		食品トレイ事業 設備設置				稼働開始					
							断熱シート事業 検討					
不動産の 有効活用			検討		実行							

# フワード304 売上高・営業利益目標

(単位:億円)

## ◇ 売上高目標

	2017年度 実績	2020年度末 目標基盤	差異
紙パルプ事業	839	826	▲13
発電事業	60	60	0
合弁事業	0	27	27
関係会社他	49	42	▲7
合計	948	955	7

## ◇ 営業利益目標

	2017年度 実績	2020年度末 目標基盤	差異
紙パルプ事業	▲31	9	40
発電事業	14	14	0
合弁事業	0	2	2
関係会社他	5	5	0
合計	▲12	30	42

## ◇ 連結経営成績目標

	2017年度 実績	2020年度末 目標基盤	差異
売上高	948	955	7
営業利益	▲12	30	42
経常利益	▲13	31	44
純利益	▲52	20	72
ROE(%)	—	4	—

# フォワード304 連結営業利益増減計画

## ◇ 営業利益目標 2017年度実績対比

2020年度末  
収益基盤

合併事業

+2

高板・加工原紙事業の  
収益基盤強化

+9

事業領域の再構築

+31

2017年度  
実績

▲12億円

30億円

# 財務戦略

## ◇ 営業キャッシュフロー

(単位:億円)

	2018年度	2019年度	2020年度	合計
減価償却費	81	71	69	221
税引前当期純利益	▲2	14	29	41
税金費用	▲1	▲3	▲5	▲9
営業キャッシュフロー	78	82	93	253

## ◇ 使途方針

- ・有利子負債500億円(2018年3月末)の維持
- ・戦略投資へのキャッシュ優先投下



・D/Eレシオ 1倍以下