



2023年5月15日

各位

会社名 日本製紙株式会社
代表者名 代表取締役社長 野沢 徹
(コード：3863、東証プライム)
問合せ先 経営企画部長 上野 隆
(TEL. 03-6665-1002)

「2030 ビジョン」「中期経営計画 2025」の数値目標見直しに関するお知らせ

当社は、2021年5月14日に公表した「2030 ビジョン」「中期経営計画 2025」について、本日の取締役会において一部の数値目標を見直すことを決定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 見直しの背景および理由

当社グループは、2030 ビジョンにおいて「GHG 排出量 (2013 年度比) 45%削減」を掲げ、石炭使用量削減、燃料転換、省エネなどを強力に推し進めてきました。その結果、当初目標の達成に目途をつけることができている。この進捗状況を踏まえ、グラフィック用紙事業の生産体制再編成と連動させた追加施策を検討した結果、更なる削減の道筋が見えてきたことから、2030 年度の目標を「GHG 排出量 (2013 年度比) 54%削減」に見直します。GHG 排出量削減に対する社会的要求は今後も高まっていくと予想されることから、国内のグラフィック用紙生産体制再編成と連動させて、石炭ボイラーの停機や高効率な回収ボイラー導入による燃料転換など、更なる GHG 排出量削減を目指し、スピード感を持って検討を引き続き進めます。2050 年のカーボンニュートラル実現に向けて新たな挑戦を続け、循環型社会の実現に貢献していきます。

中期経営計画 2025 では、「事業構造転換の加速」をテーマに掲げ、生活関連事業を中心とする成長分野で投資を実施し、高付加価値製品や差別化製品の開発、および供給能力の拡大を進めてきました。その結果、売上高は、2022 年度に中期経営計画の当初目標を達成しました。今後も投資効果を確実に発現させることで売上高は拡大する見通しであることから、中期経営計画 2025 の売上高目標を「1 兆 2,000 億円以上」に見直します。

一方、中期経営計画 2025 スタート後の 2 年間は、不安定な国際情勢や世界的なインフレの進行などにより、原燃料価格や物流費をはじめとした様々なコストが大幅に上昇

しました。これらの事業環境の変化に対応するため、生産設備の停止を含む固定費圧縮や石炭使用量削減などのコストダウン施策に加えて、幅広い製品における価格修正を進めてきました。並行して、政策保有株式や遊休資産の売却を積極的に進めるとともに、設備投資についても厳選して投資額の抑制に努めました。財務体質を当初計画レベルまで立て直すには至っていないことから、中期経営計画 2025 のネット D/E レシオ目標を 1.7 倍台に見直します。

また、当社グループは、2030 ビジョンおよび中期経営計画 2025 において、企業価値の向上こそが株主の皆さまからの期待に応えるための最優先課題であることを強く意識し、一定以上の資本収益性を実現するための指標として ROE 目標を設定しました。現状は事業構造転換の過渡期であり、株主の皆さまの期待に十分お応えできておりませんが、売上高構成では、紙・板紙事業以外の売上高比率が 2022 年度に初めて 50% を超えるなど、中期経営計画 2025 のテーマである事業構造転換は着実に進展しており、ROE 目標は当初計画に据え置いています。

事業構造転換を加速するためには、財務規律を十分に考慮しつつ、成長分野における市場の需要増加に見合った投資を適切に実施してまいります。

こうした事業構造転換のための具体的な取組みとして、当社グループは、2021 年に経営上の大きな意識改革を行いました。紙・板紙事業においては、長年にわたりプロフィットセンターと位置づけられてきた工場に代わり、現在は営業部門が最終損益の責任を担っています。また昨年、グラフィック用紙の生産体制について、「2030 年までに国内のグラフィック用紙生産拠点を 3 か所程度に集約する」という将来像を示しましたが、中長期的な取組みについては、目指す姿からバックキャストする形で施策を打ち出す意識が醸成されてきました。

組織体制に関する取組みとしては、経営環境が激しく変化する状況においても、重要な経営課題への対策を着実に推進する体制を明確化するため、原材料、技術、研究開発、物流の各分野でグループ全体に横串を刺す役割のチーフオフィサーを選定しました。チーフオフィサーが四半期ごとに取締役会に対して定例報告を実施することで、取締役会の監督機能発揮にもつなげています。また、社外取締役がグループ経営戦略会議などの社内会議に出席して情報共有を受けることで、当社グループ全体を見て意見を述べる機会を増やし、ガバナンス体制の強化を進めています。

これらの取組みを通じて、進捗・課題・今後の戦略などに関する議論を深め、2030 ビジョンおよび中期経営計画 2025 の達成を実現し、企業価値の向上を追求していきます。

2. 見直し内容

2030 ビジョン目標

当初目標		見直し後	
売上高	1兆3,000億円	売上高	1兆3,000億円
生活関連事業 (新規事業650億円を含む)	50%以上	生活関連事業 (新規事業650億円を含む)	50%以上
海外売上高比率	30%以上	海外売上高比率	30%以上
生活関連事業の売上高営業利益率	7%以上	生活関連事業の売上高営業利益率	7%以上
ROE	8.0%以上	ROE	8.0%以上
GHG排出量 (2013年度比)	45%削減	GHG排出量 (2013年度比)	54%削減

中期経営計画 2025 目標

当初目標			見直し後		
売上高	2025年度	1兆1,000億円	売上高	2025年度	1兆2,000億円以上
営業利益	早期に	400億円以上	営業利益	早期に	400億円以上
EBITDA	安定的に	1,000億円	EBITDA	安定的に	1,000億円
ネットD/Eレシオ	2025年度	1.5倍台	ネットD/Eレシオ*	2025年度	1.7倍台
ROE	2025年度	5.0%以上	ROE	2025年度	5.0%以上

* ハイブリッドローン組み替え後

以上