



情熱 誠実 連帯

内なる充実、外への発展

# 決算・経営説明会資料

2011年6月9日(木)





## I. 2011年3月期決算の概要

1. 2010年度 業界需要動向	1
2. 日経代販価格推移	2
3. 主要原燃料価格の推移	3
4. 2010年度 連結業績概要	4
5. 事業セグメント別売上・営業利益	5
6. 主要製品品種別売上実績	6
7. 連結営業利益増減益内訳 (2009年度 対 2010年度)	7

## II. 経営目標

経営目標	8
------	---

## III. 事業構造転換の進捗状況

1. 生活産業資材カンパニー①	9
生活産業資材カンパニー②	10
2. 印刷情報メディアカンパニー①	11
印刷情報メディアカンパニー②	12
3. 機能材カンパニー①	13
機能材カンパニー②	14
機能材カンパニー③	15
4. 資源・環境ビジネス①	16
資源・環境ビジネス②	17

5. 海外展開	18
6. 中国事業	19
7. 東南アジア事業	20
8. 海外売上高	21
9. 商事機能	22

## IV. 収益計画

1. 投資戦略	23
2. 2011年度 連結業績予想	24
3. 連結営業利益増減益内訳 (2010年度 対 2011年度)	25
4. 利益計画	26

## 〈参考資料〉

連結営業利益推移	27
連結有利子負債残高推移	28
連結設備投資・減価償却費推移	29
連結就業人員推移	30
社会貢献活動	31



OJI PAPER GROUP

## I . 2011年3月期決算の概要





## 1. 2010年度 業界需要動向

	国内出荷高		輸入紙(通関) ※1		合計	
		前期比		前期比		前期比
段ボール原紙	8,643	103.1%	120	78.6%	8,763	102.7%
紙器用板紙	1,639	101.0%	213	99.0%	1,852	100.8%
その他の板紙	657	106.2%	42	146.7%	699	108.0%
<b>板紙計</b>	<b>10,939</b>	<b>102.9%</b>	<b>375</b>	<b>94.6%</b>	<b>11,314</b>	<b>102.7%</b>
衛生用紙	1,813	102.1%	65	101.1% ※2	1,878	102.2%
包装用紙	834	104.1%	14	109.8%	848	104.2%
新聞用紙	3,264	97.2%	127	83.6%	3,391	96.6%
印刷・情報用紙	8,534	98.4%	1,188	88.9%	9,722	97.1%
雑種紙他	765	102.3%	18	75.7%	783	101.6%
<b>紙計</b>	<b>15,210</b>	<b>99.0%</b>	<b>1,412</b>	<b>88.9%</b>	<b>16,622</b>	<b>98.1%</b>
<b>板紙・紙計</b>	<b>26,149</b>	<b>100.6%</b>	<b>1,787</b>	<b>90.0%</b>	<b>27,936</b>	<b>99.9%</b>
<b>段ボール加工品 ※3</b>	<b>13,100</b>	<b>102.2%</b>				

(単位:千t)

(単位:百万㎡)

出典:「日本製紙連合会 紙・板紙需給統計」、「財務省貿易統計」、「全国段ボール工業組合連合会 段ボール生産量」

※ 1: 輸入紙(通関)の実績は2010年4月~2011年3月の実績

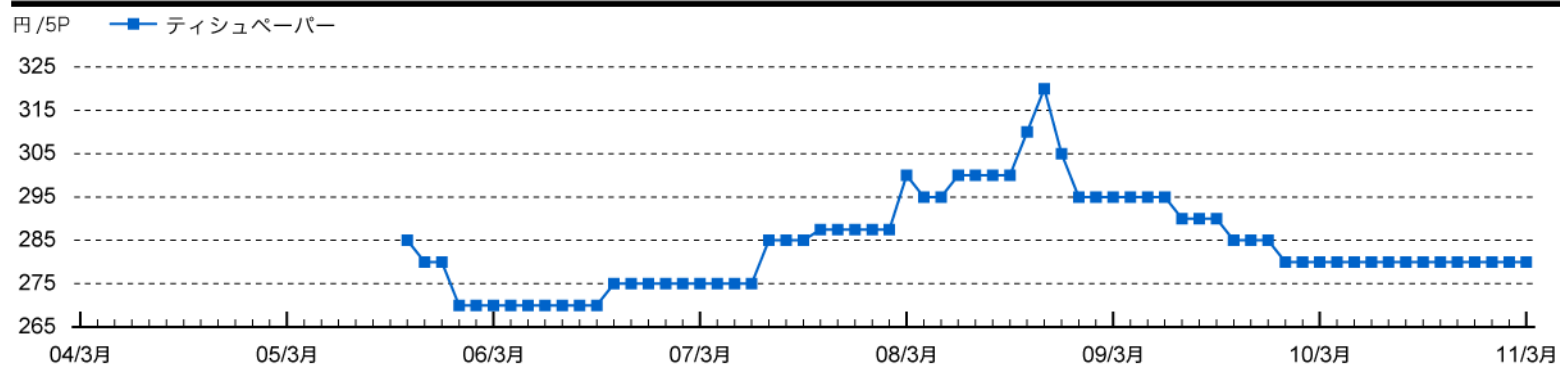
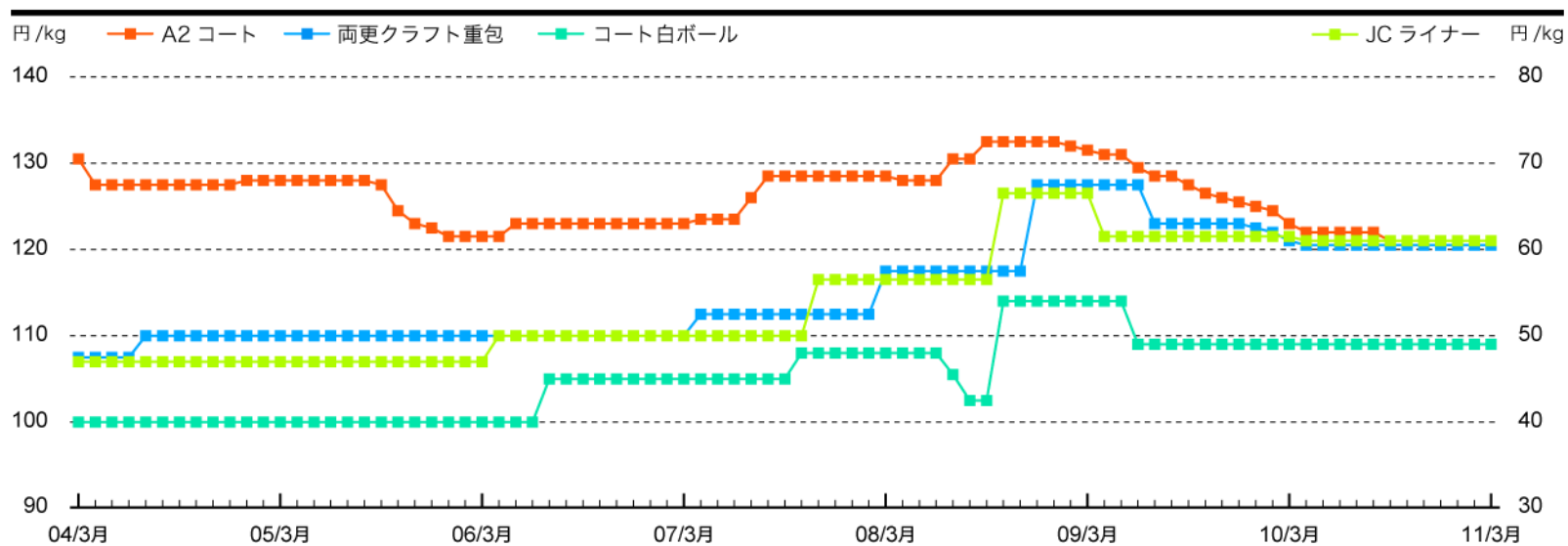
※ 2: 衛生用紙の輸入紙(通関)に二次製品(加工品)を含む

※ 3: 段ボール加工品の数量は生産量(貼合されたシートの総量)

## 2. 日経代販価格推移



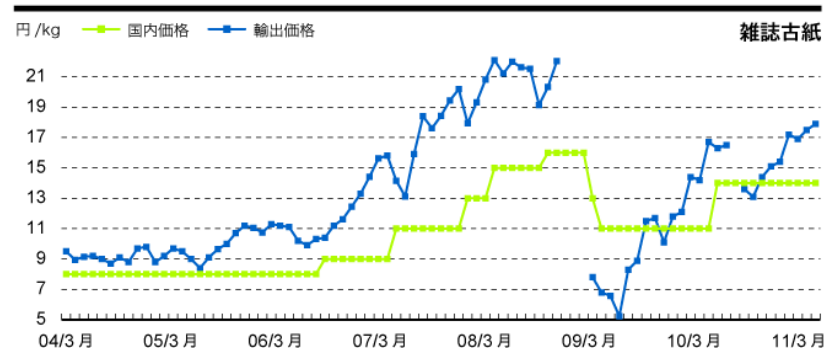
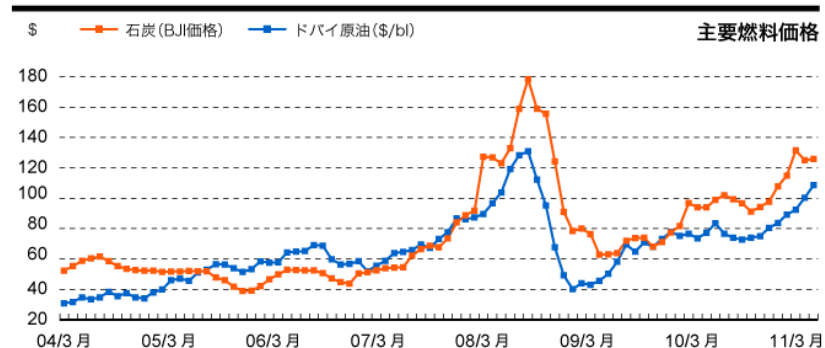
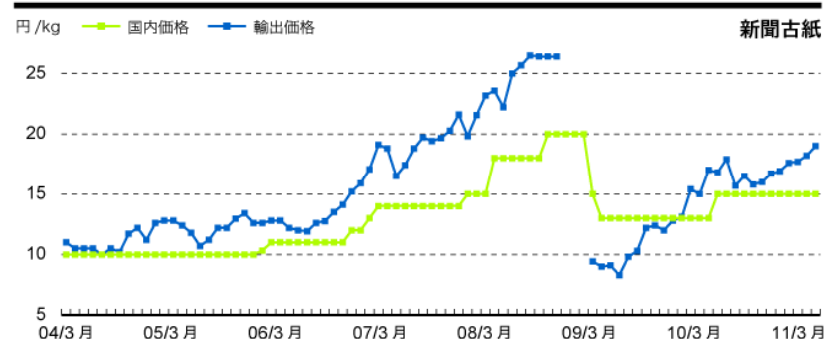
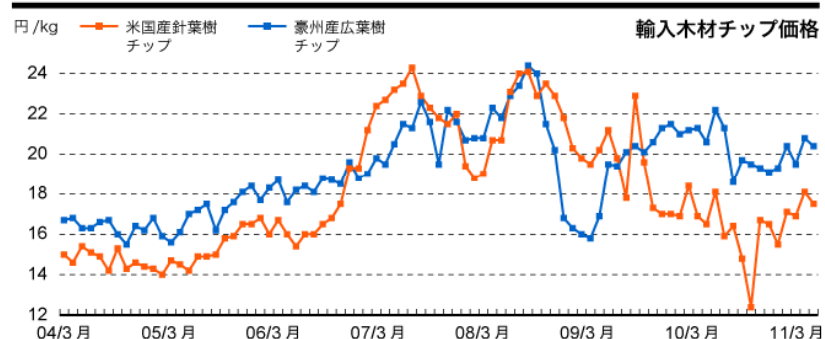
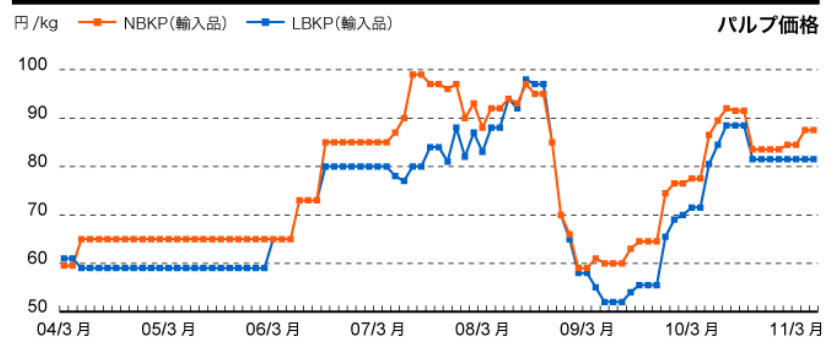
OJI PAPER GROUP







### 3. 主要原燃料価格の推移





## 4. 2010年度 連結業績概要

(単位:億円)

	2009年度		2010年度		増減
売上高	11,473		11,801		328
営業利益	737		654		▲ 83
経常利益	647		602		▲ 45
当期純利益	249		246		▲ 3
減価償却費	858		796		▲ 62
為替レート(円/USドル)	92.9		85.7		▲ 7.2
連結範囲	連結子会社	92社	連結子会社	113社	+ 21社
	持分法適用関連会社	14社	持分法適用関連会社	13社	▲ 1社

**連結子会社 +21社**

マレーシアにおける東南アジア事業の拠点設置(王子アジア)、段ボール原紙・加工会社の買収(GSPP関連8社、UKB関連8社)、中国における輸出入販売事業・「資源ビジネス」の拠点設置(王子製紙国際貿易(上海)有限公司)、グループ内の商事機能強化(旭洋紙パルプ㈱)および化成品・加工事業の拡大(富士加工㈱・四国パック㈱・㈱ギンポーパック)など

**持分法適用関連会社 ▲1社**

旭洋紙パルプ㈱の株式追加取得による連結子会社化



## 5. 事業セグメント別売上・営業利益

(単位:億円)

	2009年度		2010年度		増減	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
紙パルプ製品事業	5,620	526	<b>5,603</b>	<b>498</b>	▲ 17	▲ 28
紙加工製品事業	4,438	173	<b>4,500</b>	<b>151</b>	62	▲ 22
その他	1,415	51	<b>1,698</b>	<b>41</b>	283	▲ 10
調整額	—	▲ 13	—	▲ 36	—	▲ 23
連結合計	11,473	737	<b>11,801</b>	<b>654</b>	328	▲ 83

(注) 売上高は外部売上(セグメント間売上は含まない)を記載。





## 6. 主要製品品種別売上実績

	2009年度			2010年度			増減			
	販売数量	販売単価	販売金額	販売数量	販売単価	販売金額	販売数量	対前期比	販売単価	販売金額
	千t	円/kg	億円	千t	円/kg	億円	千t	%	円/kg	億円
板紙計	3,036	67.66	2,054	<b>3,059</b>	<b>66.27</b>	<b>2,028</b>	23	100.8%	▲1.39	▲27
家庭紙	224	216.27	484	<b>216</b>	<b>203.62</b>	<b>439</b>	▲8	96.3%	▲12.65	▲45
包装用紙	265	103.46	275	<b>288</b>	<b>101.69</b>	<b>293</b>	23	108.6%	▲1.77	19
一般洋紙	3,181	111.63	3,551	<b>3,017</b>	<b>109.80</b>	<b>3,313</b>	▲164	94.8%	▲1.83	▲238
特殊紙他	224	233.87	525	<b>238</b>	<b>229.97</b>	<b>548</b>	14	106.3%	▲3.90	24
紙計	3,895	124.13	4,835	<b>3,760</b>	<b>122.18</b>	<b>4,594</b>	▲135	96.5%	▲1.95	▲241
板紙・紙計	6,931	99.39	6,889	<b>6,819</b>	<b>97.10</b>	<b>6,621</b>	▲112	98.4%	▲2.29	▲268

(注) 連結グループ内生産会社の合算値であり、グループ内消費を含む。

段ボール加工品	2,130	<b>2,144</b>	14
---------	-------	--------------	----

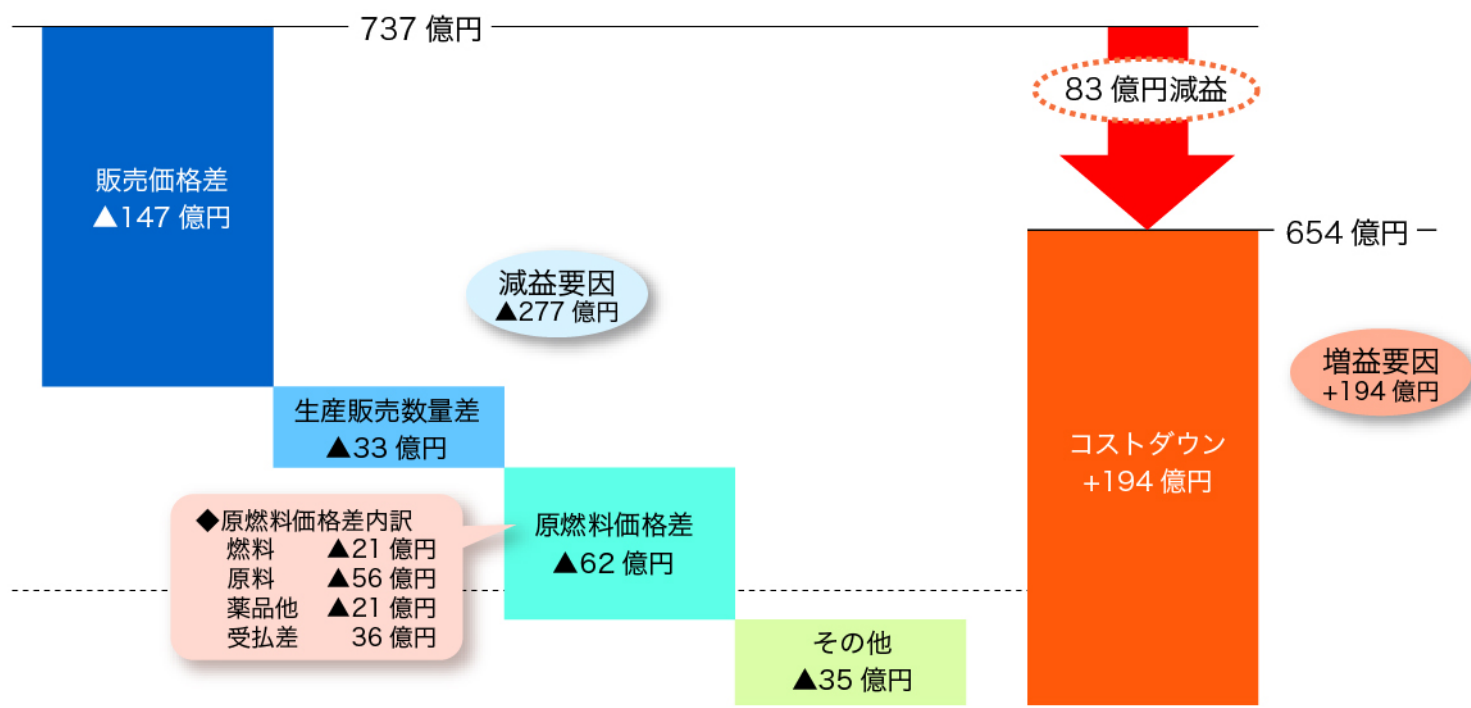
(注) 外部売上高



## 7. 連結営業利益増減益内訳

(2009年度 対 2010年度)

2009年度 737億円 → 2010年度 654億円 (▲83億円)





OJI PAPER GROUP

## II. 経営目標





経営目標

営業利益 1,000億円以上

純利益 500億円以上

↓ 目標達成のための利益創出

基本戦略

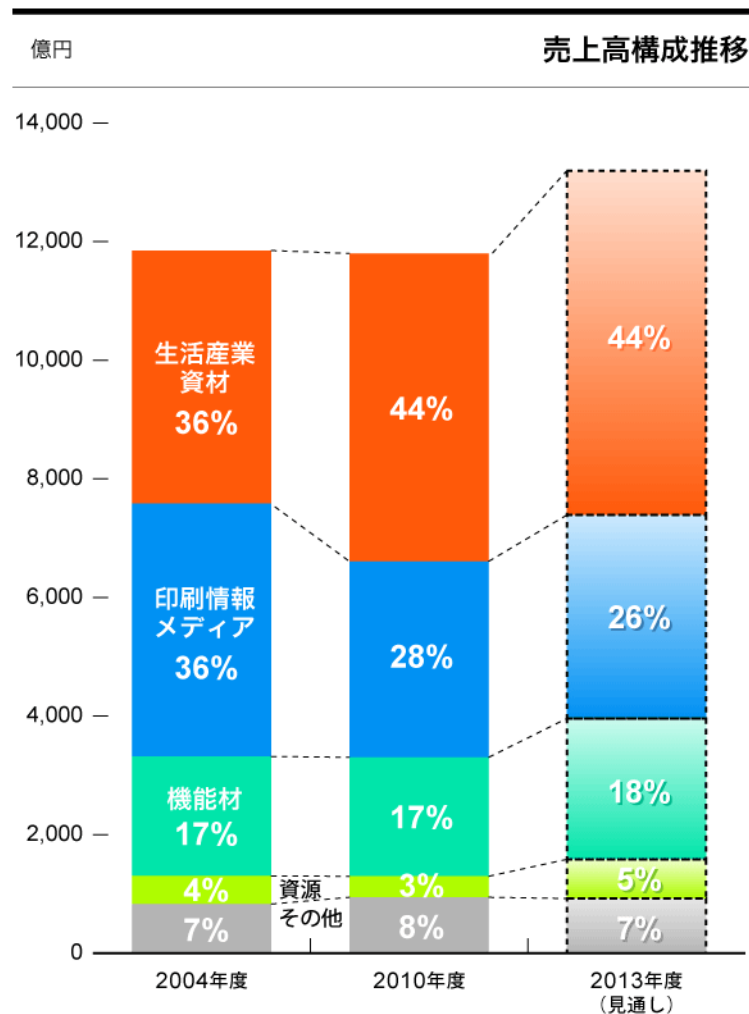
変革による事業構造転換の完遂

- ・ 徹底したコストダウンによる国際競争力強化
- ・ 素材、加エー一体型ビジネスの確立
- ・ 研究開発型ビジネスの形成による成長
- ・ 資源、環境ビジネスの推進
- ・ 東アジアにおける海外ビジネスの拡大  
(海外売上比率 目標20%)



継続的成長と企業価値の増大

事業構造転換を加速させるため、  
純粋持株会社体制への移行等  
グループ組織再編についても検討を進める





OJI PAPER GROUP

## Ⅲ. 事業構造転換の進捗状況



## 1. 生活産業資材カンパニー ①

### 生活資材：マーケティングカ・ブランド力の強化

40th ♥ nepia

家庭用紙



お客様のご要望  
「やわらかさと肌ざわり」に  
お応えする新商品



[トイレットロール]

- 高密度ソフトエンボスに改良  
(従来品比2.5倍以上のエンボス数)
- 環境に配慮した「さとうきび」由来の  
バイオマスフィルムを外袋に採用  
(搾りかすを原料とするため食糧と  
競合しません)

紙おむつ



高まる需要に対応し、  
生産設備を増強



- 何度でも留められて使いやすい  
「幅広テープ型」大人用おむつ

「幅広テープ型」大人用おむつ加工機の増設(2012年9月稼働・新製品発売予定)

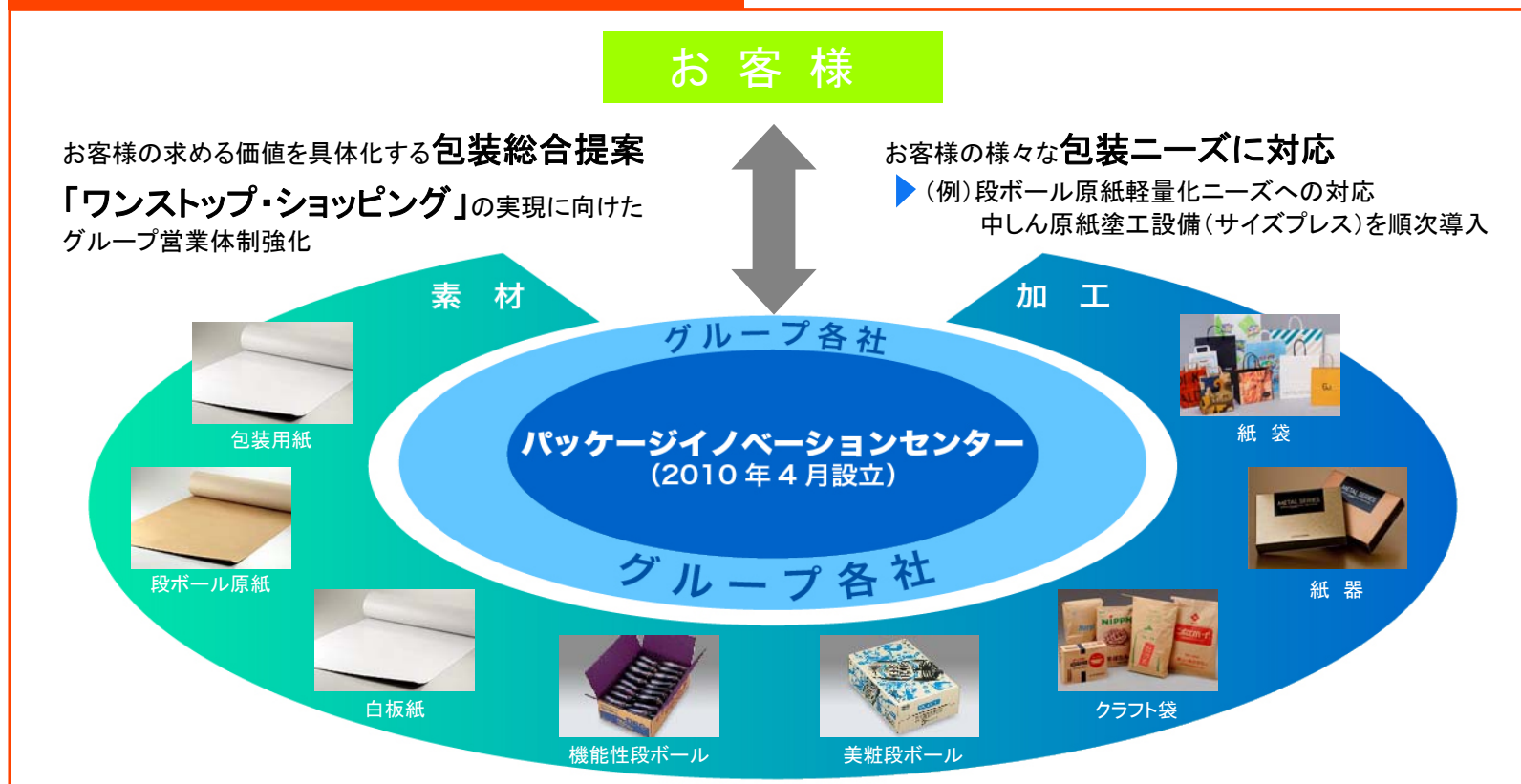
「パンツ型」子供用おむつ加工機の増設(2012年7月稼働・新製品発売予定)





1. 生活産業資材カンパニー ②

産業資材: 素材、加工一体型ビジネスの確立



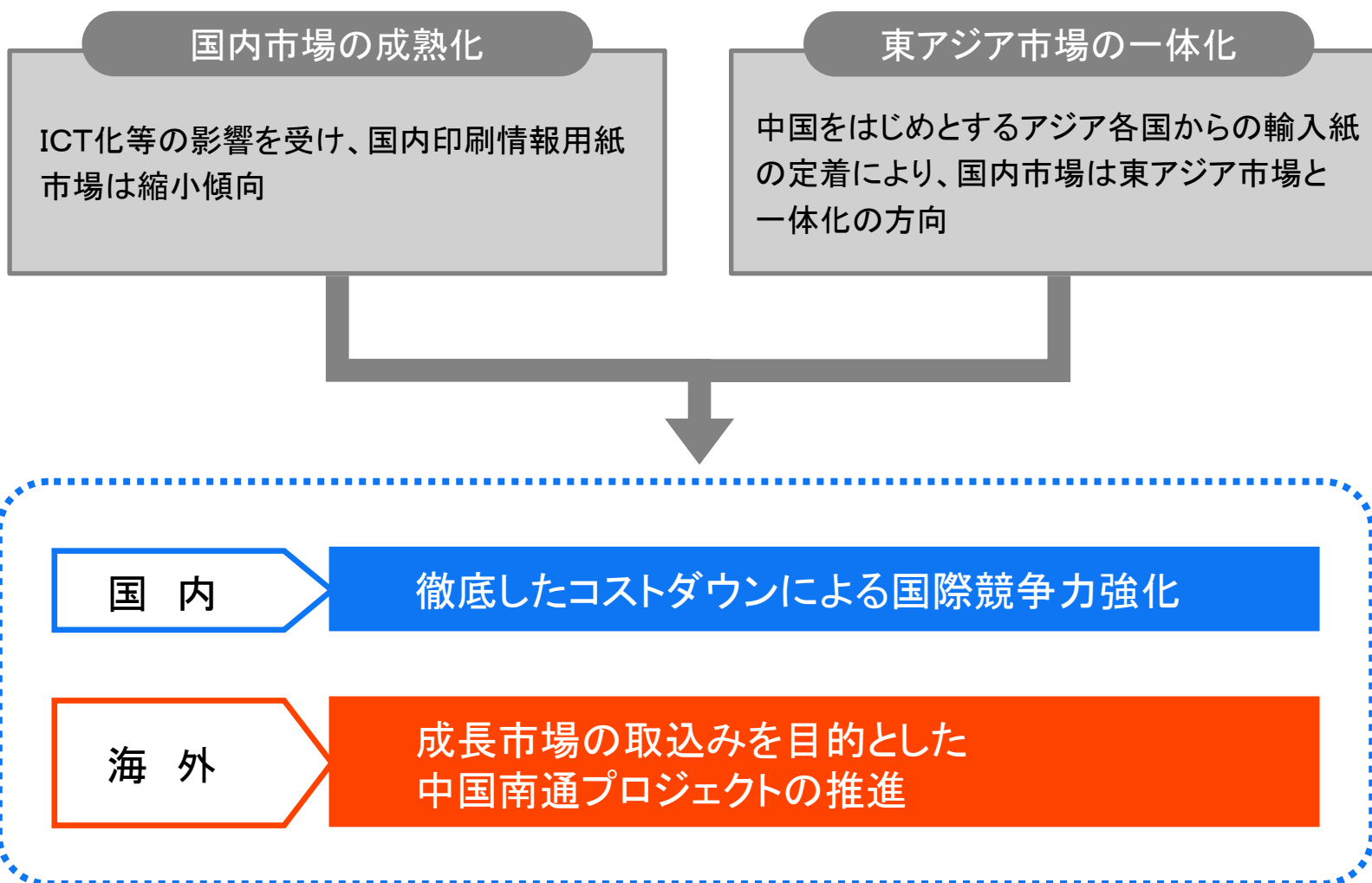
徹底したコストダウンによる国際競争力強化

2011年度(発表済)

段ボール原紙抄紙機 1台停止 (▲ 14万トン)



## 2. 印刷情報メディアカンパニー ①



2. 印刷情報メディアカンパニー ②



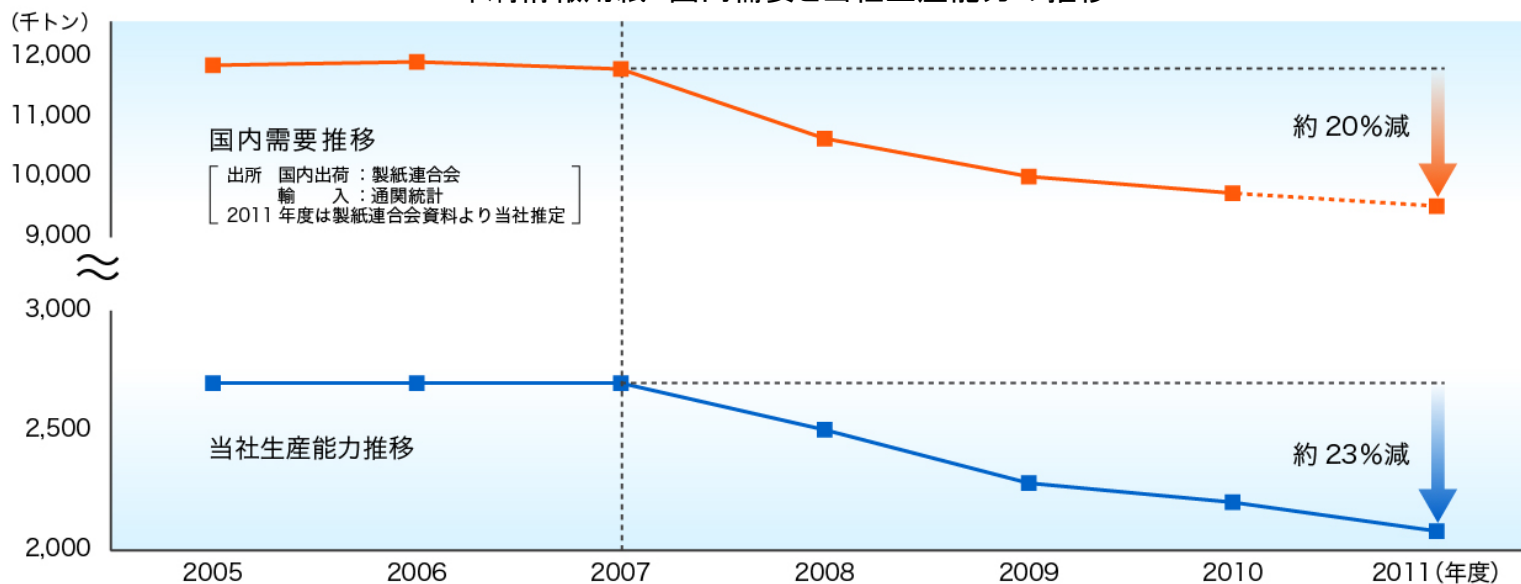
徹底したコストダウンによる国際競争力強化

生産体制再構築の継続

2008～10年度 抄紙機11台・塗工機3台停止、抄紙機1台新設  
 (▲50万トン。設備停止効果額 約150億円/年)

2011年度(発表済) 抄紙機 1台停止  
 (▲12万トン。P10の板紙抄紙機停止と併せた設備停止効果額 約50億円/年)

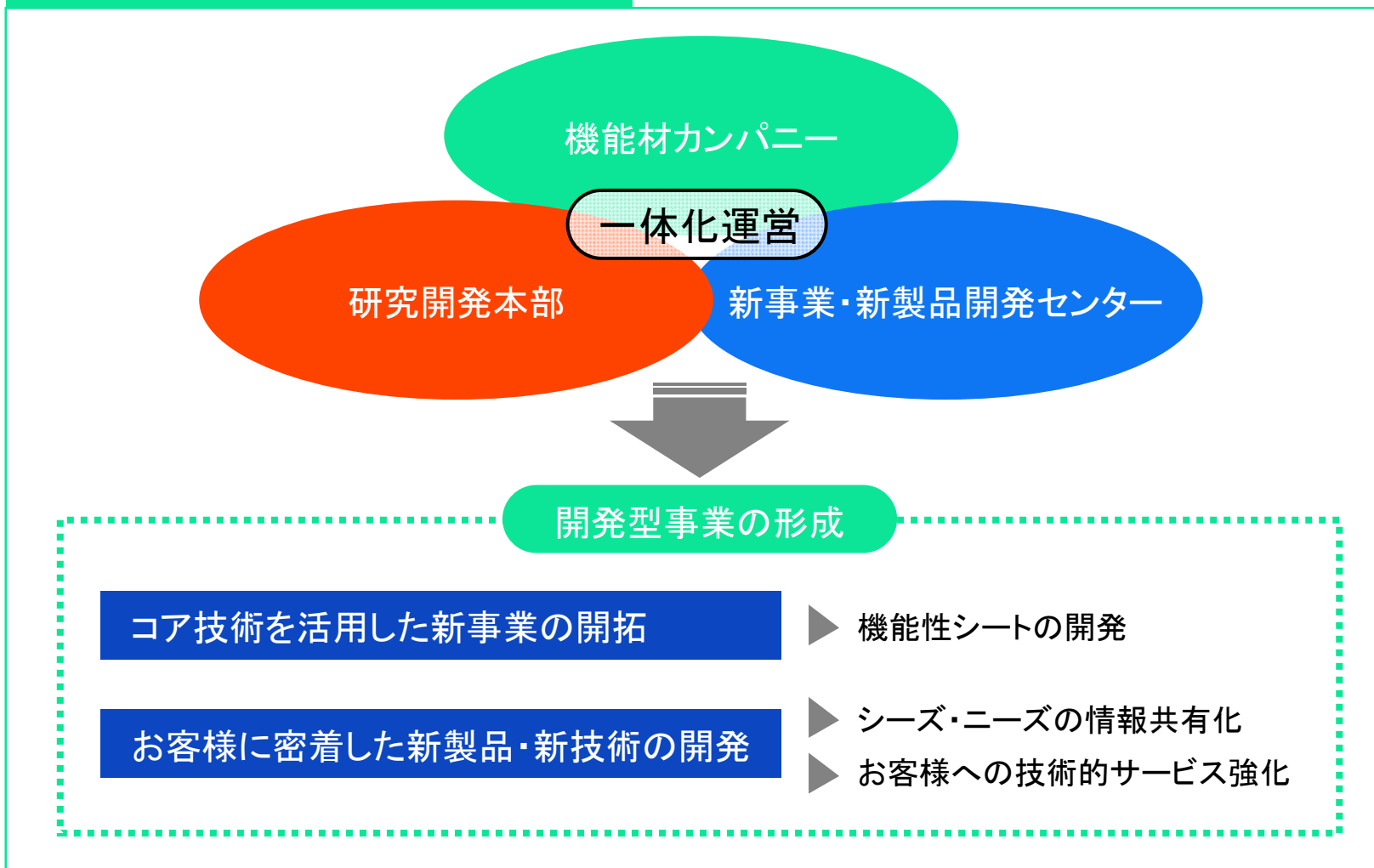
印刷情報用紙 国内需要と当社生産能力の推移



3. 機能材カンパニー ①



研究開発型ビジネスの形成による成長



3. 機能材カンパニー ②



(開発品のご紹介)

コンデンサ用極薄OPPフィルム(王子特殊紙)

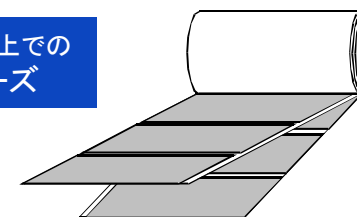
ハイブリッド自動車(HEV)等に使用されるコンデンサ誘電体用途

コンデンサ:軽量化、小型大容量化の流れ

耐電圧、長寿命等の基本性能は満たした上での  
コンデンサフィルム薄膜化のニーズ

- 王子特殊紙は、
- ・ポリプロピレンの新規樹脂設計
  - ・不断の技術革新と開発
  - ・最新の製膜技術の導入

により、世界で初めて厚さ $2.8\mu$ のコンデンサフィルムを生産・販売致しました。



コンデンサ素子  
(OPPフィルムに金属蒸着したもの)

ナノバックリング技術を利用した光学シート(王子製紙)

ナノバックリング技術・・・ナノメートル～マイクロメートルレベルの表面波状構造を形成する技術

当社は、フィルムを熱収縮させるという簡便な方法で、大面積のナノバックリングシートを安価に形成する技術を確立し、販売を開始しました。

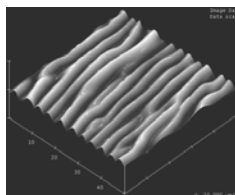
ナノバックリングシートの特長

- ・光を一方向のみに拡散(異方性拡散)
- ・照明照度やディスプレイ輝度の低下が少ない

LED照明の拡散用途として実用化

- ・優れた「眩しさ低減」・「ムラ消し」効果
- ・最小限の照明照度低下
- ・同じ照度の一般拡散板に比べ、消費電力10～25%削減

ナノバックリング構造



波状構造の間隔と高さは共に数 $\mu$ m

ナノバックリング(NB)シートを直管型LED照明の拡散用途に使用 ～照度低下を最小限に抑制し、均一な光拡散性を実現～

	外観	相対照度(1m直下)[明るさ]	相対輝度(中央部)[眩しさ]
透明カバー(ポリカーボネート:PC)		100	100
透明カバー+NBシート(1枚)		100	30
透明カバー+NBシート(2枚クロス配置)		96	8
一般の拡散カバー(拡散剤入りPC)		87	6

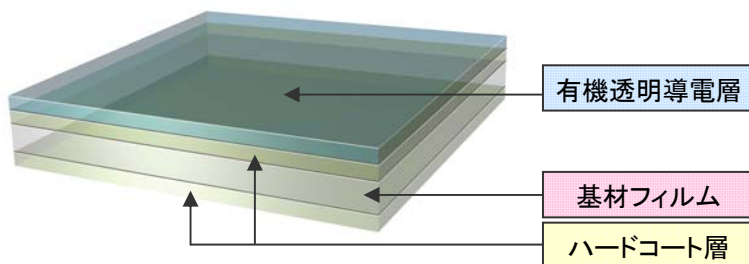
### 3. 機能材カンパニー ③



(開発品のご紹介)

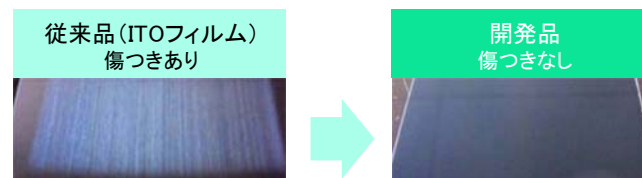
#### 有機透明導電性フィルム(新タック化成)

タッチパネル等に使用されるITO(酸化インジウムすず)フィルムの代替品として、インジウム(レアメタル)を使用せず、有機導電材料を使用して、重要機能である透明性と導電性を実現するフィルム



[フィルム構造のイメージ]

ワイパー擦傷性:加重200g/cm<sup>2</sup>、10パス処理後



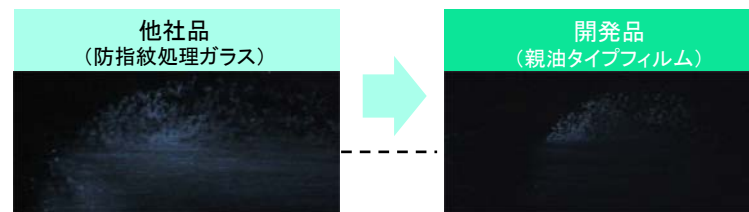
[導電層の耐擦傷性にも優れる]

#### 耐指紋ハードコート粘着フィルム(新タック化成)

スマートフォンやタブレットPC等の画面の汚れを落とし易くし、破損時のガラス飛散を防止するフィルムの販売を開始しました。

##### 開発品の特長

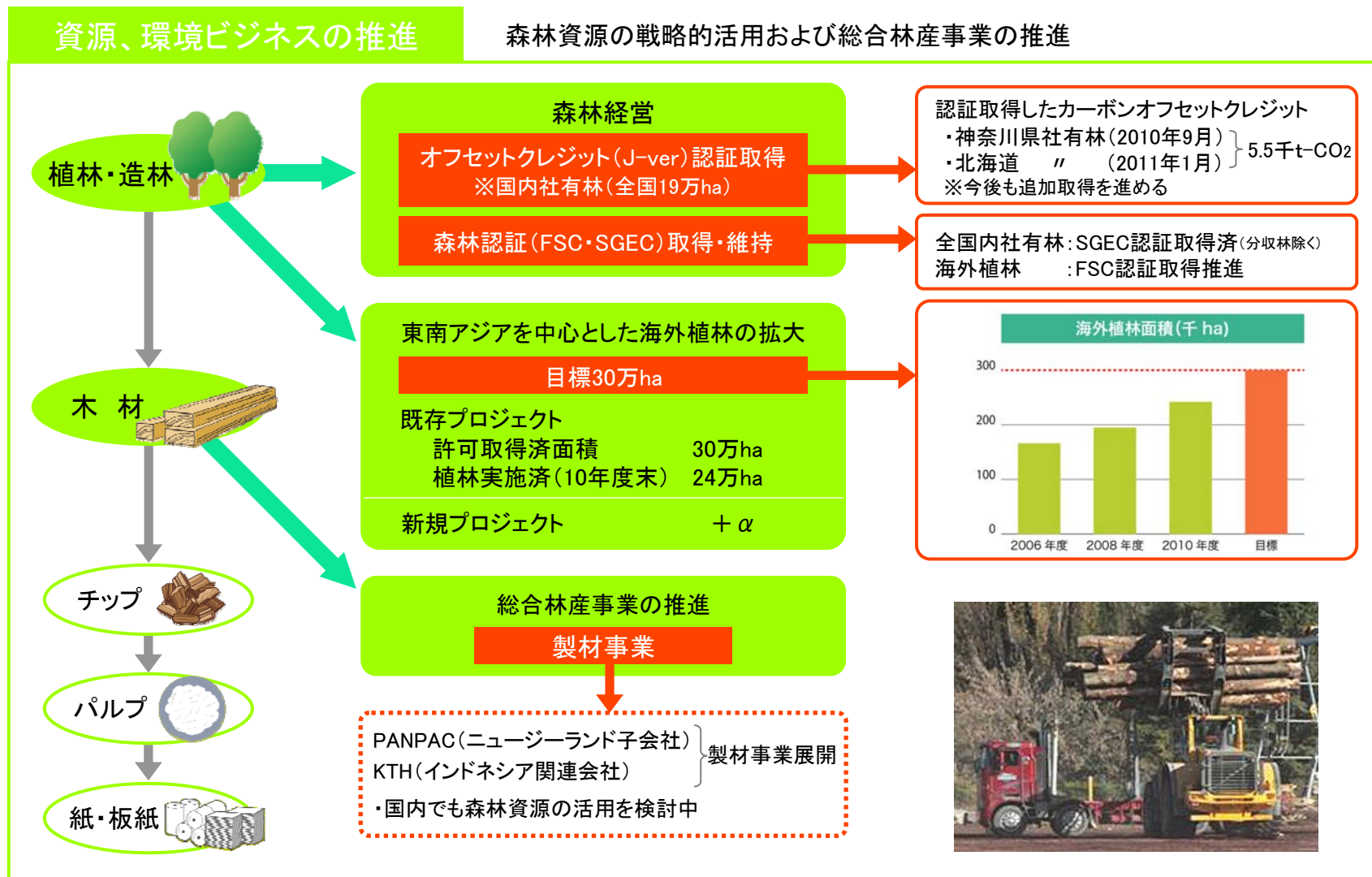
- ・付着した指紋・ファンデーションが目立たない
- ・汚れを簡単に拭き取れる
- ・硬度と打抜き適性のバランスに優れている



(写真上段:ファンデーション付着時の比較)  
(写真下段:拭き取り後の比較)



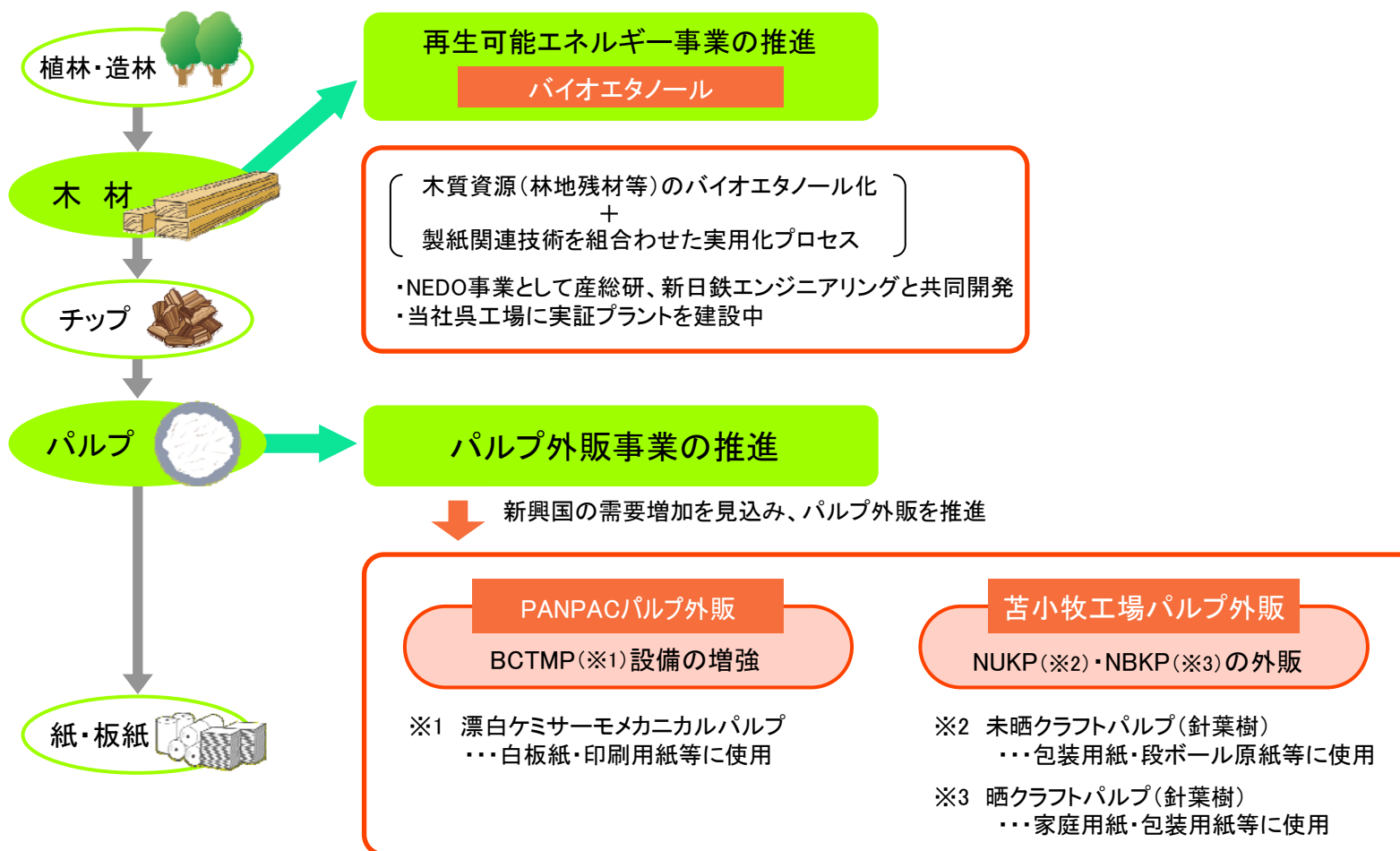
4. 資源・環境ビジネス ①



4. 資源・環境ビジネス ②



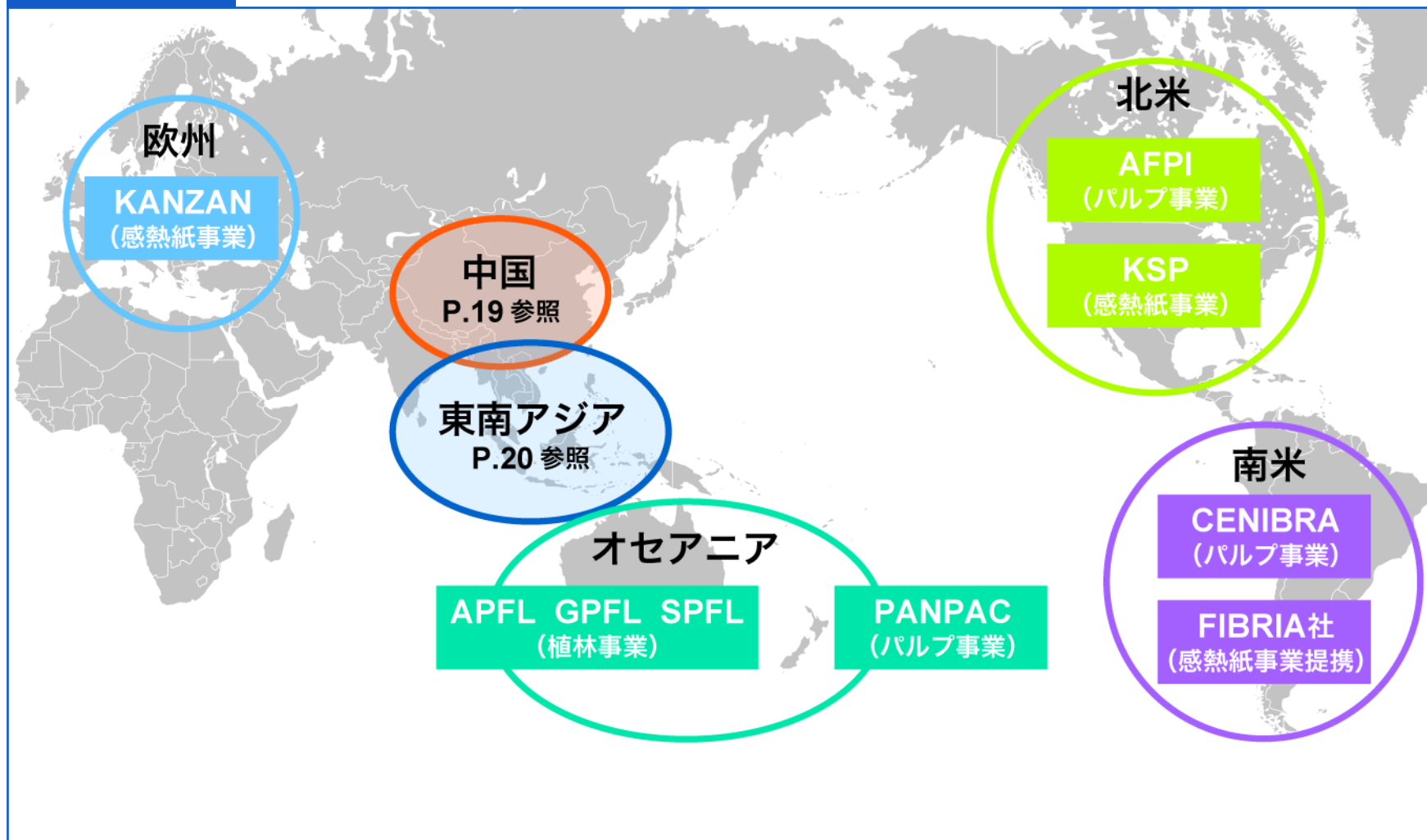
資源、環境ビジネスの推進





## 5. 海外展開

### 主な海外拠点

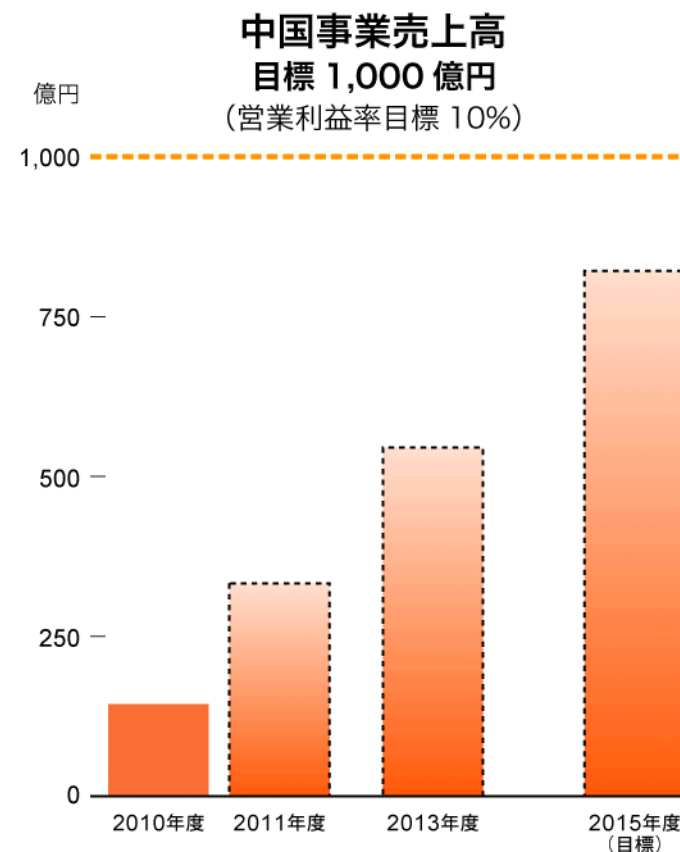
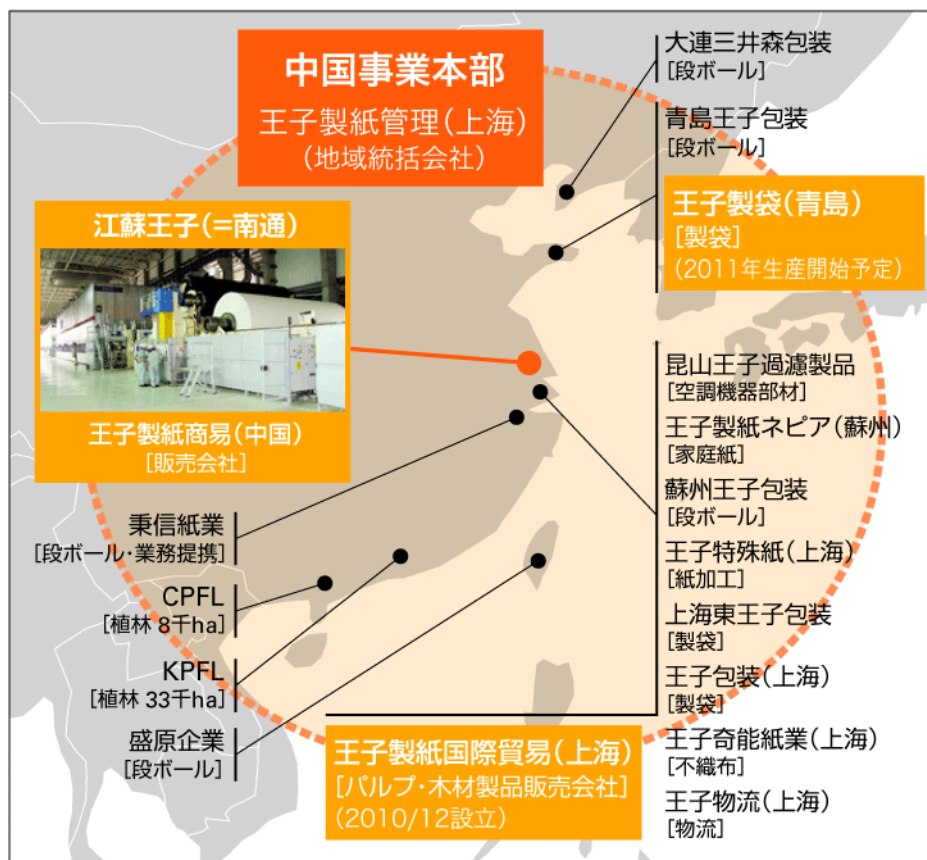




## 6. 中国事業

生活産業資材・印刷情報メディア・機能材・商事会社など、当社グループの各事業を積極的に展開する

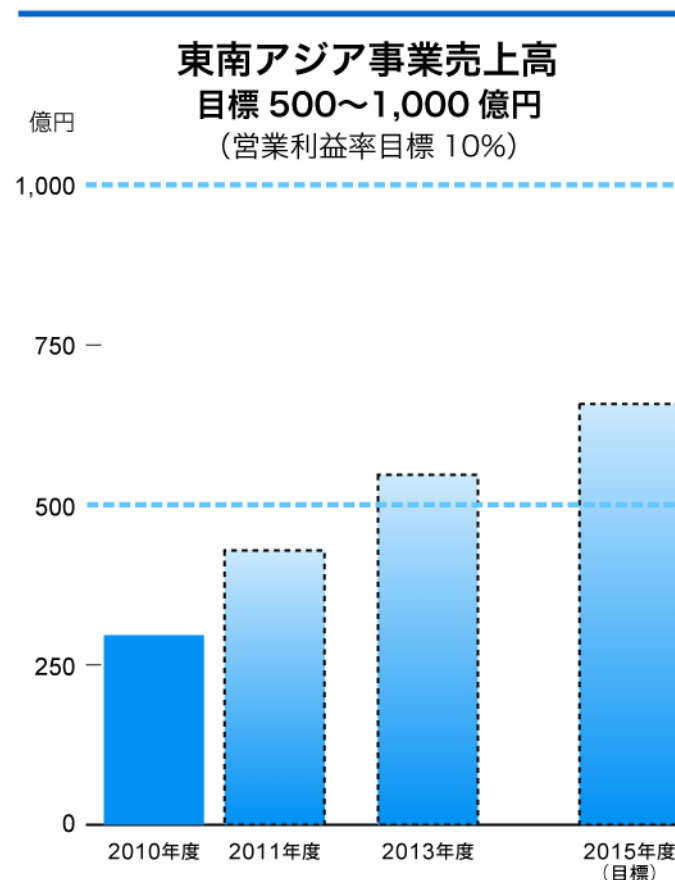
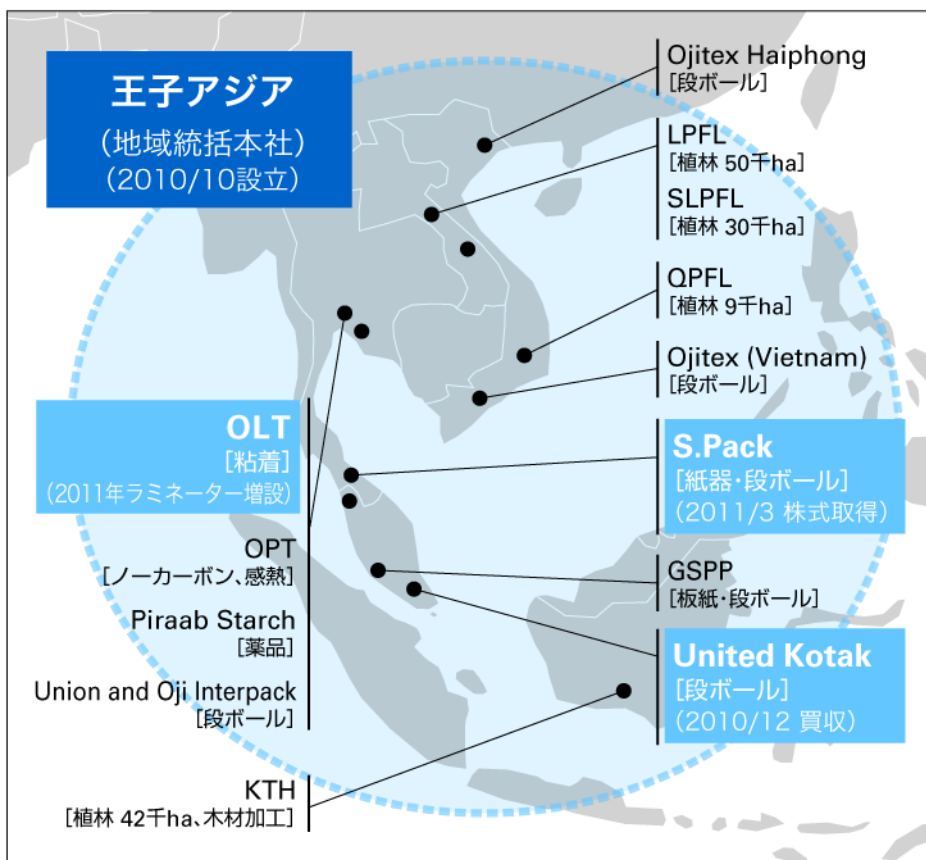
江蘇王子 (南通工場) → 2010年末 本格生産開始  
2013年 KP設備稼働予定





## 7. 東南アジア事業

成長市場である東南アジアに新設した地域統括本社機能を活用し、M&Aを中心に事業拡大を進める



8. 海外売上高



OJI PAPER GROUP



ネピア(蘇州)

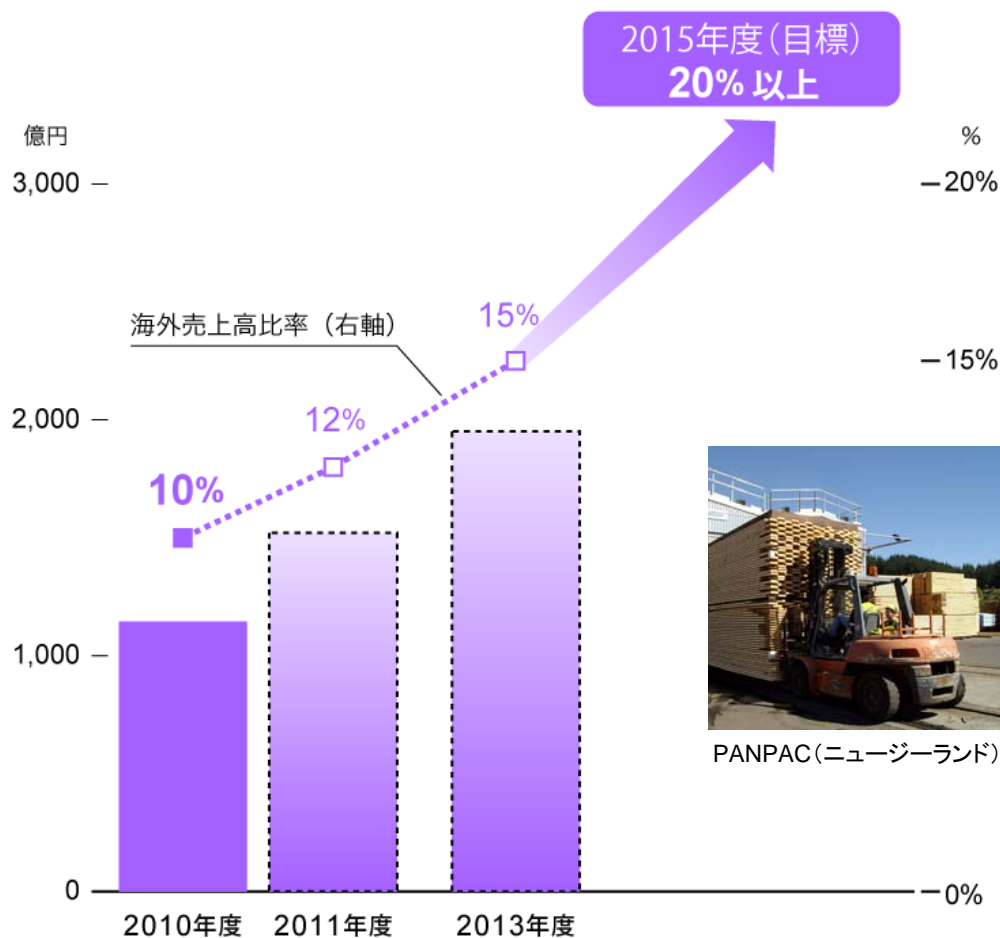


上海東王子



S.PACK(タイ)

海外売上高比率  
目標 20%



王子キノクロス(上海)



GSPM(マレーシア)



PANPAC(ニュージーランド)



KANZAN(ドイツ)





## 9. 商事機能

2010年度実施

### 旭洋紙パルプの子会社化

- ・包装・機能材、板紙に強みを持つ紙パルプ商社
  - ▶ エンドユーザーに密着した営業力の活用
- ・化成品・特殊紙事業を展開する子会社
  - ▶ 既存化成品部門とのシナジー

### 王子製紙国際貿易(上海)設立

- ・パルプ、木材製品、製紙用薬品・原料等の輸出入販売
  - ▶ 中国における商事機能の強化
- ・情報収集及び現地調査
  - ▶ 中国資源ビジネスの拡大推進

商事機能強化による事業構造転換の推進とグループ利益の最大化

### 旭洋紙パルプ 化成品事業の商品例



[プラスチック段ボール]



[発泡PPパッケージ]



[オリジナル容器]



[冷凍用トレー]



## IV. 収益計画



1. 投資戦略



国内既存事業への投資は極力圧縮し、重点分野に投資を集中することで、事業構造転換を完遂させる

前提	有利子負債残高	8,000億円維持
	EBITDA	1,500億円/年(10年度実績並み)
2010～2012年度に実施	既存事業投資(老朽化設備リフレッシュ、コストダウン、環境、安全投資)	1,000億円
	事業構造転換投資進行中案件(南通パルプ、東南アジア板紙・段ボール他)	900億円
	事業構造転換投資(国内機能材、生活産業資材分野)	100億円
	〃 (海外産業資材・資源分野 M&A中心)	900億円



## 2. 2011年度 連結業績予想



OJI PAPER GROUP

(単位:億円)

	2010年度	2011年度	増減
売上高	11,801	12,500	699
営業利益	654	620	▲ 34
経常利益	602	570	▲ 32
当期純利益	246	280	34
減価償却費	796	767	▲ 29
為替レート(円/USドル)	85.7	83.0	▲ 2.7

## 2011年度予想前提条件

・原燃料価格	チップ: 現行契約ベース	・変動影響	為替レート: 1円/US\$変動につき±約5億円
	古紙: 現行価格レベル横這い	(年間)	古紙価格: 1円/kg変動につき±約43億円
	石炭: 現行契約ベース		

(注) 上記の予想は、本資料の発表日現在における将来の経済環境予想等の前提に基づいて作成したものであり、実際の業績は、今後種々の要因によって予想数値と異なる場合があります。

3. 連結営業利益増減益内訳

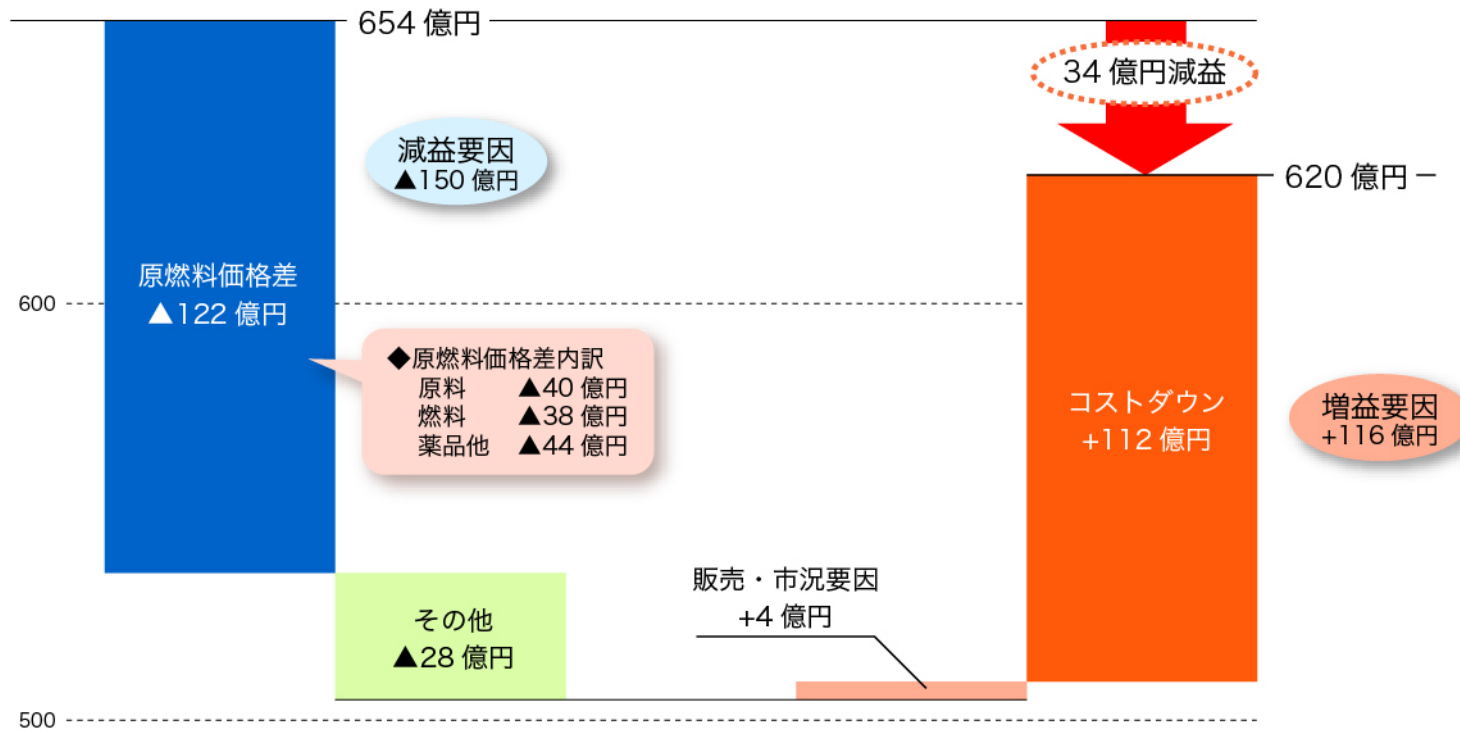


(2010年度 対 2011年度)

2010年度 654億円



2011年度 620億円(▲34億円)





## 4. 利益計画

## 経営目標

変革により事業構造転換を完遂し、営業利益 1,000億円以上 純利益 500億円以上を目指す。

	2009年度実績	2010年度実績	2011年度計画	2013年度目標
売上高	11,473億円	11,801億円	12,500億円	12,500億円以上
営業利益	737億円	654億円	620億円	1,000億円以上
経常利益	647億円	602億円	570億円	1,000億円以上
純利益	249億円	246億円	280億円	500億円以上

期末有利子負債残高	7,985億円	7,991億円	8,000億円	8,000億円
D/Eレシオ	1.7倍	1.8倍	1.7倍	1.5倍以下
ROE	5.8%	5.6%	6.3%	7%以上

営業利益380億円増益内訳(2011→2013年度)

人員減(自然減)	+60億円
減価償却費減	+100億円
コストダウン	+80億円
事業構造転換 (新事業・新製品、海外事業)	+200~250億円
不確定要因	▲100~150億円



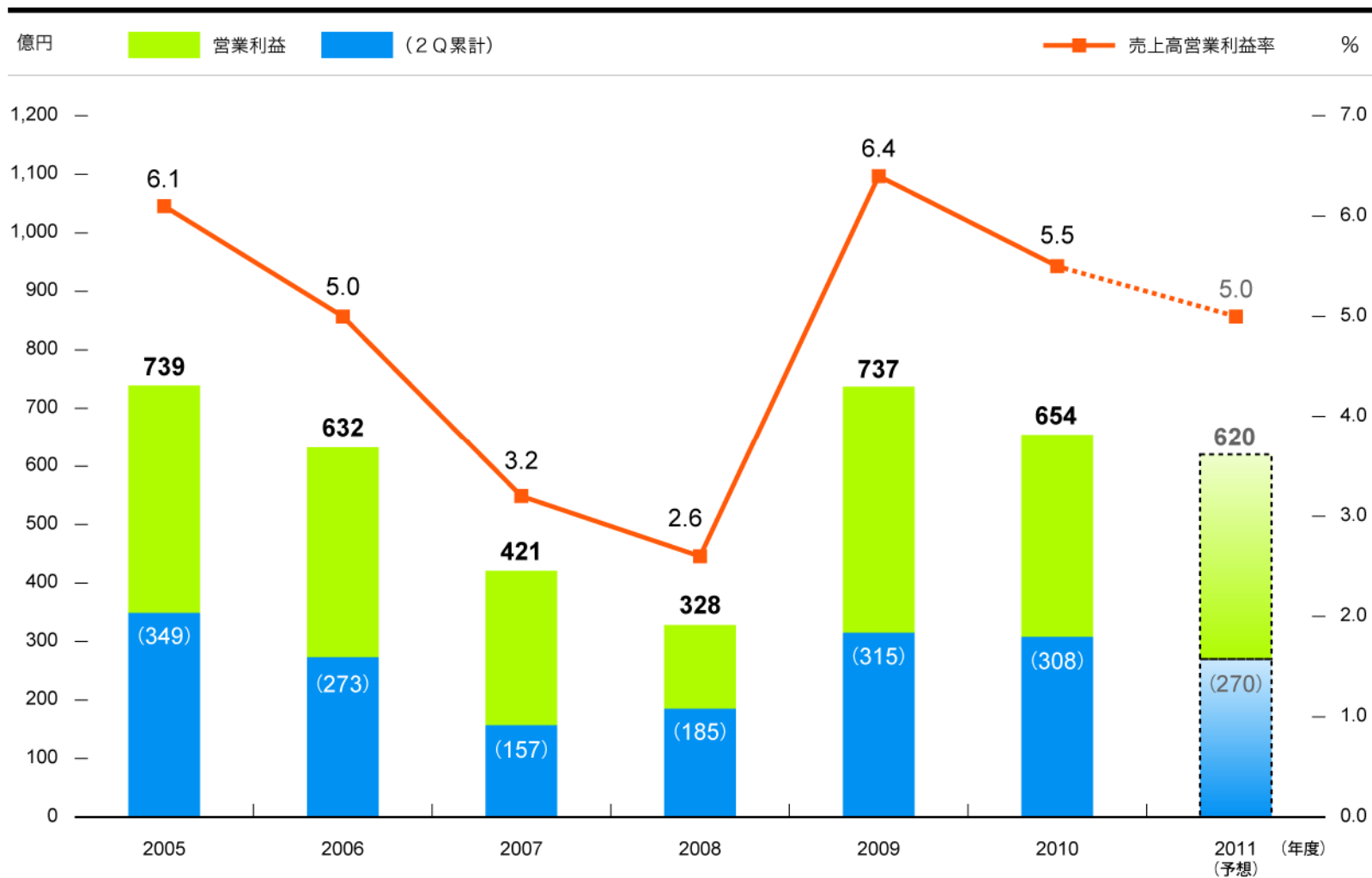


OJI PAPER GROUP

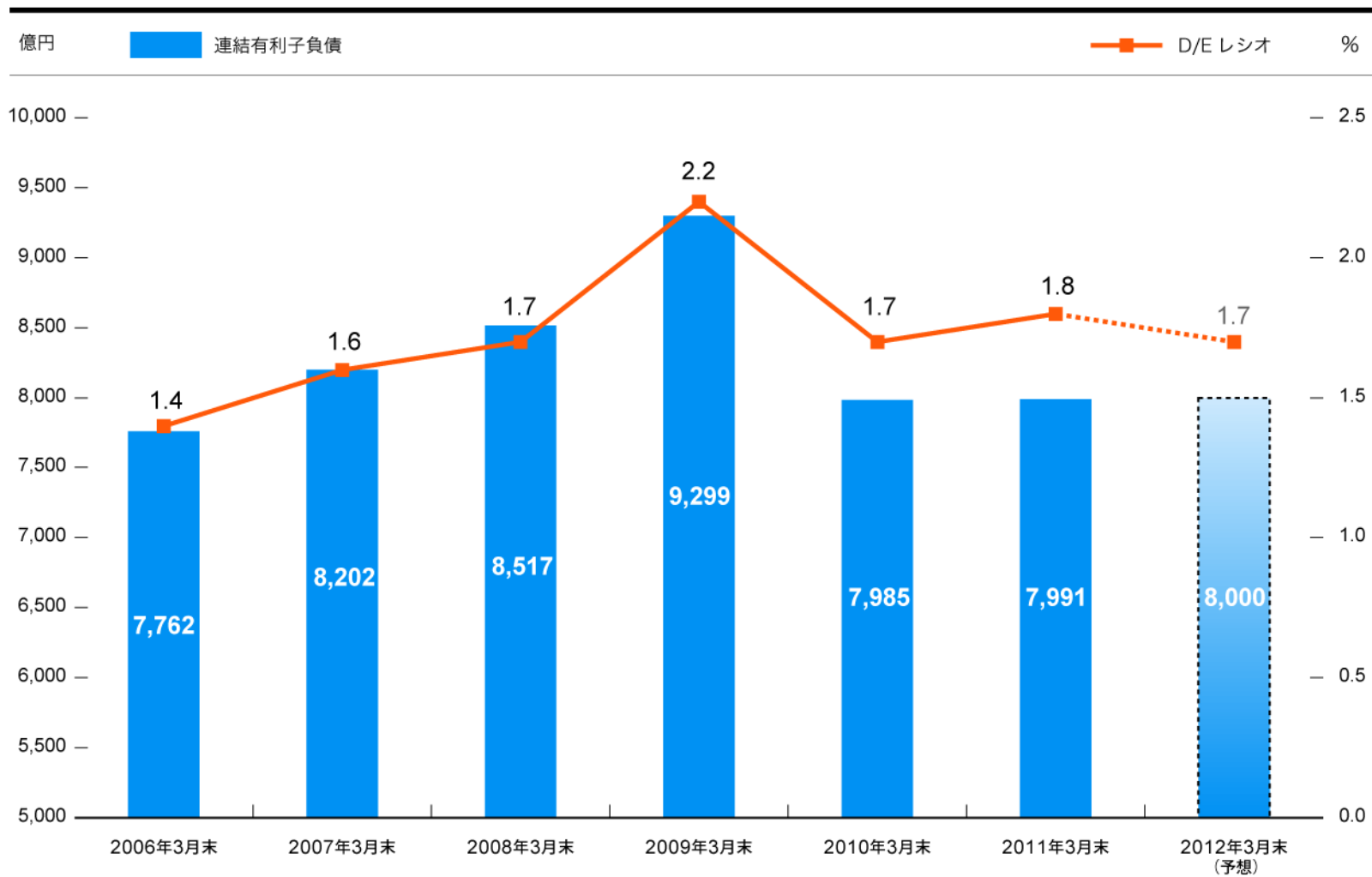
## 〈参考資料〉



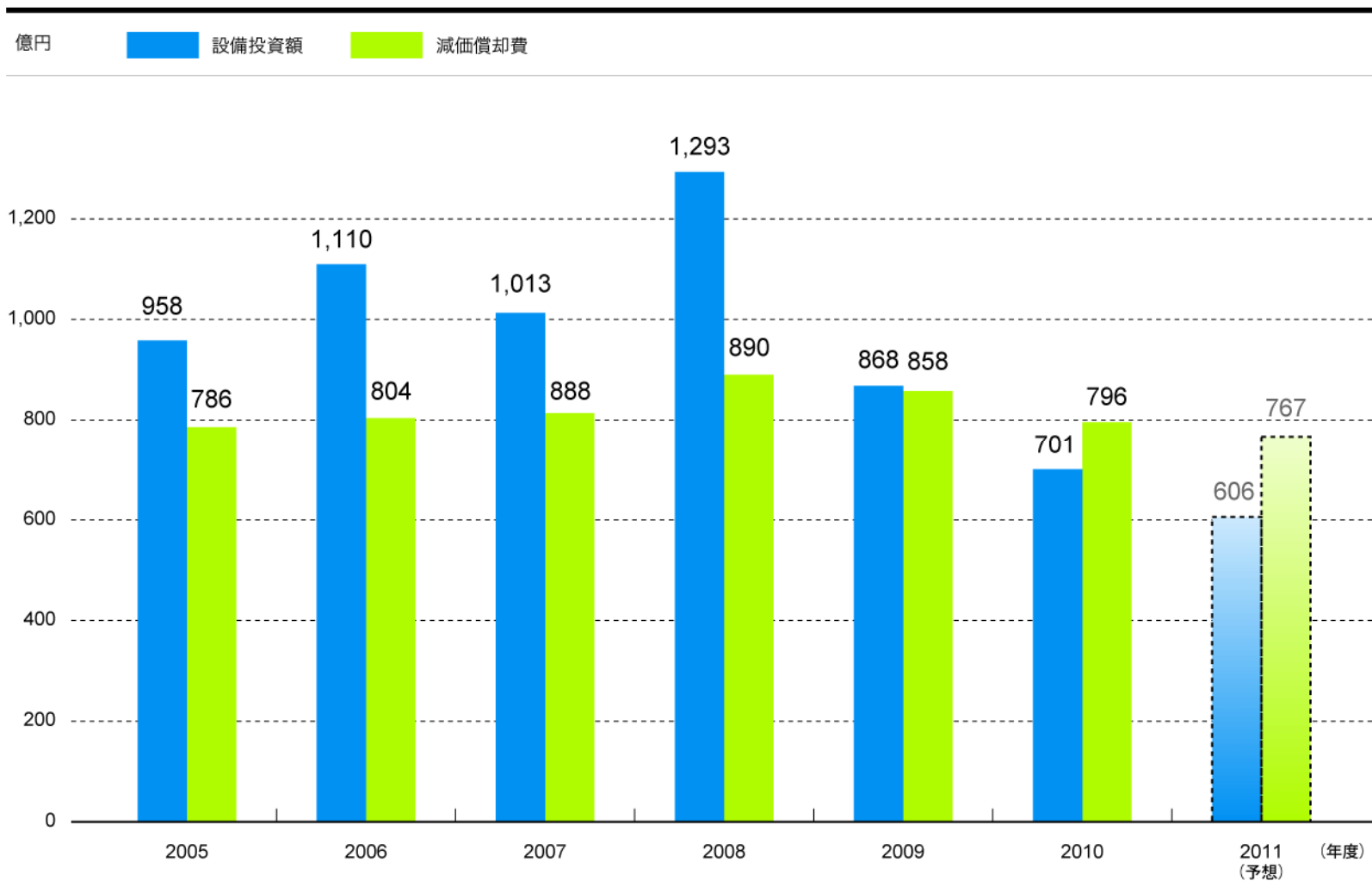
# 連結営業利益推移



# 連結有利子負債残高推移

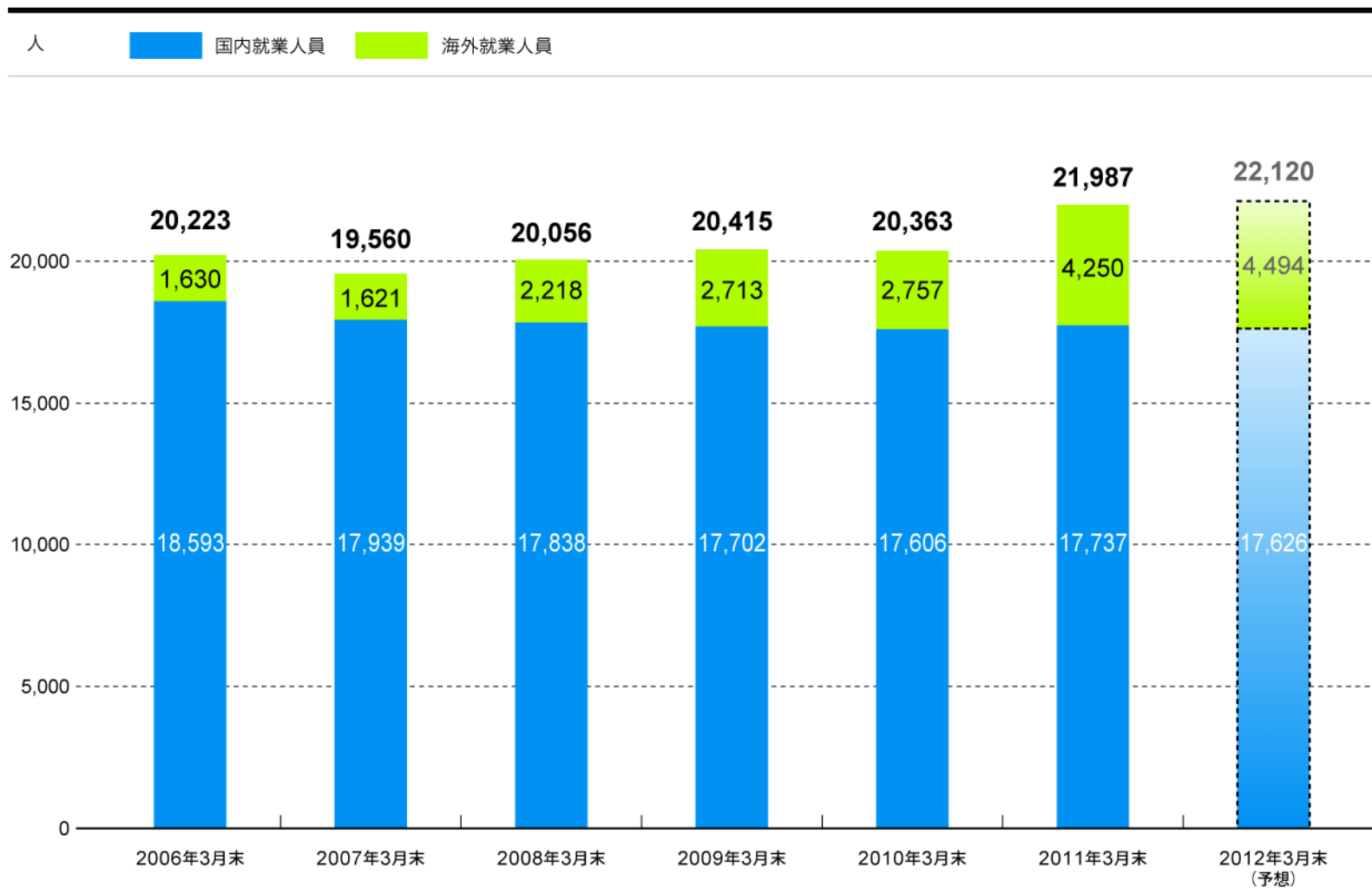


# 連結設備投資・減価償却費推移



※一部在外子会社の設備投資額については、親会社の決算期ベースに補正

# 連結就業人員推移



## 社会貢献活動



OJI PAPER GROUP

### 王子の森・自然学校

2004年～  
日本環境教育フォーラム(環境省所管)と協働し、毎年夏、小・中学生を対象に、国内各地の当社社有林で、自然体験型環境教育プログラムを実施。



### ネピア 千のトイレプロジェクト

2008年～  
ネピア対象商品の売上の一部で、東ティモールにおけるユニセフの水と衛生に関する支援活動をサポートする「ネピア 千のトイレプロジェクト」を実施。



### クリニックラウン活動への支援

2010年～  
入院中の子供に赤鼻のクリニックラウン(臨床道化師)が笑顔をお届け。  
nepia GENKI! の売上の一部で、「日本クリニックラウン協会」の活動を支援。



### ネピア 東北地方被災地支援活動

ネピア商品の売上の一部を、被災地での被災者支援に取り組むNPO等の団体に、活動資金として提供。





本資料は、金融商品取引法上のディスクロージャー資料ではなく、その情報の正確性、完全性を保証するものではありません。  
また、本資料に掲載された将来の予測等は、説明会の時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、不確定要素を含んでおります。従いまして、本資料のみに準拠して投資判断されますことはお控えくださいますようお願い致します。  
本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。