

次期中期経営計画 基本戦略

ポストフェニックスプラン 2008-2010年度

『真の自立再生へ』

～「確固たる基盤づくり」と「次世代成長への布石」～

三菱製紙株式会社

2007年11月27日 取締役社長 佐藤 健

2005 - 2007 外部環境

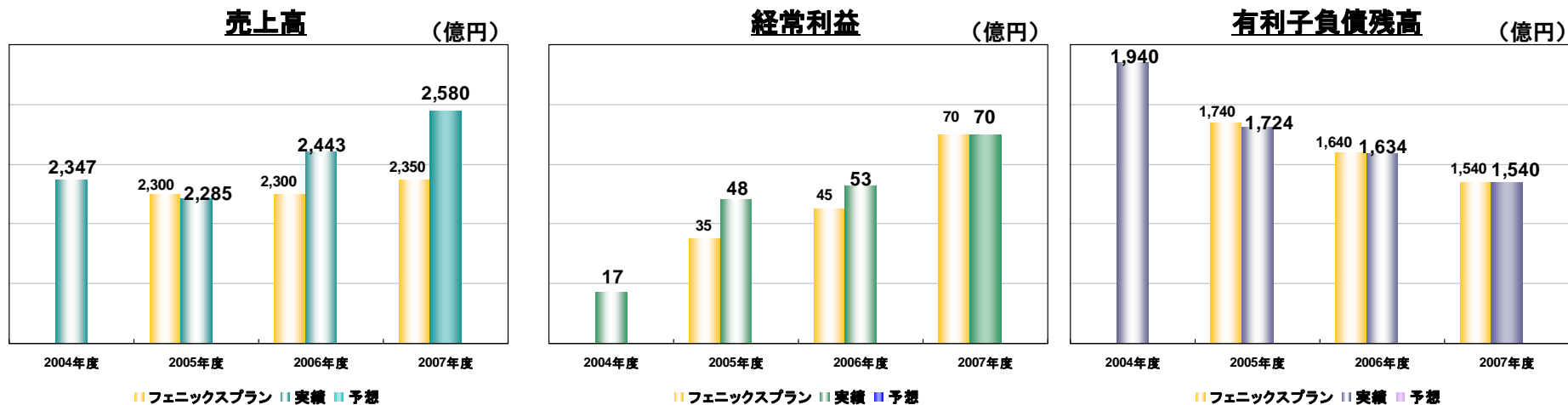
原燃料価格高騰と製品市況低迷

施策を実施

- ① コスト構造改革
- ② 北上ハイテクペーパー黒字化
- ③ 三菱製紙販売の強化
- ④ 八戸工場戦略投資
- ⑤ 製品価格修正

コミットメントの達成へ
(経常利益70億円到達、有利子負債400億円削減)

～ フェニックスプラン(3カ年)の達成状況 ～



	2004年度 実績	2005年度 実績	2006年度 実績	2007年度 予想
売上高	2,347億円	2,285億円	2,443億円	2,580億円
経常利益	17億円	48億円	53億円	70億円
売上高経常利益率	0.7%	2.1%	2.2%	2.7%
有利子負債残高	1,940億円	1,724億円	1,634億円	1,540億円
自己資本比率	17.2%	22.0%	22.6%	24.0%
期末従業員数	4,902人	4,717人	4,541人	4,540人

企業の社会性

- ステークホルダーへ還元
(株主、取引先、従業員、地域社会、森林資源を含む地球環境、等)
- コンプライアンス徹底

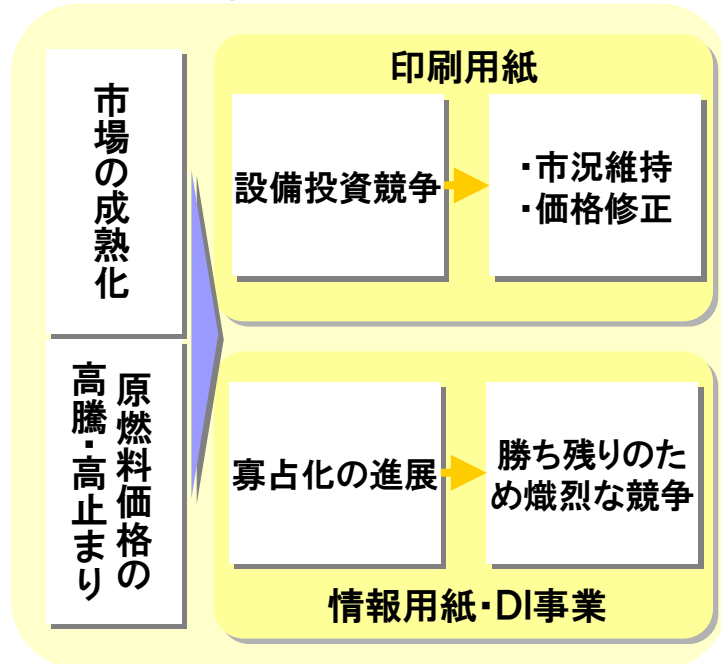
事業、商品を通じた積極的な取組み

成長エリア

世界需要の拡大(中国、アジア市場等)

国内業界環境

グローバル市場における
ビジネスチャンスの拡大



成長分野

技術を活かした
ビジネスチャンス

エレクトロニクス、自動車、環境等、
成長ポテンシャルの高い市場

課題

コスト競争力強化

販売力強化

高付加価値商品の
比率アップ

原燃料価格を反映した製品価格

成長分野／成長
エリアへの進出

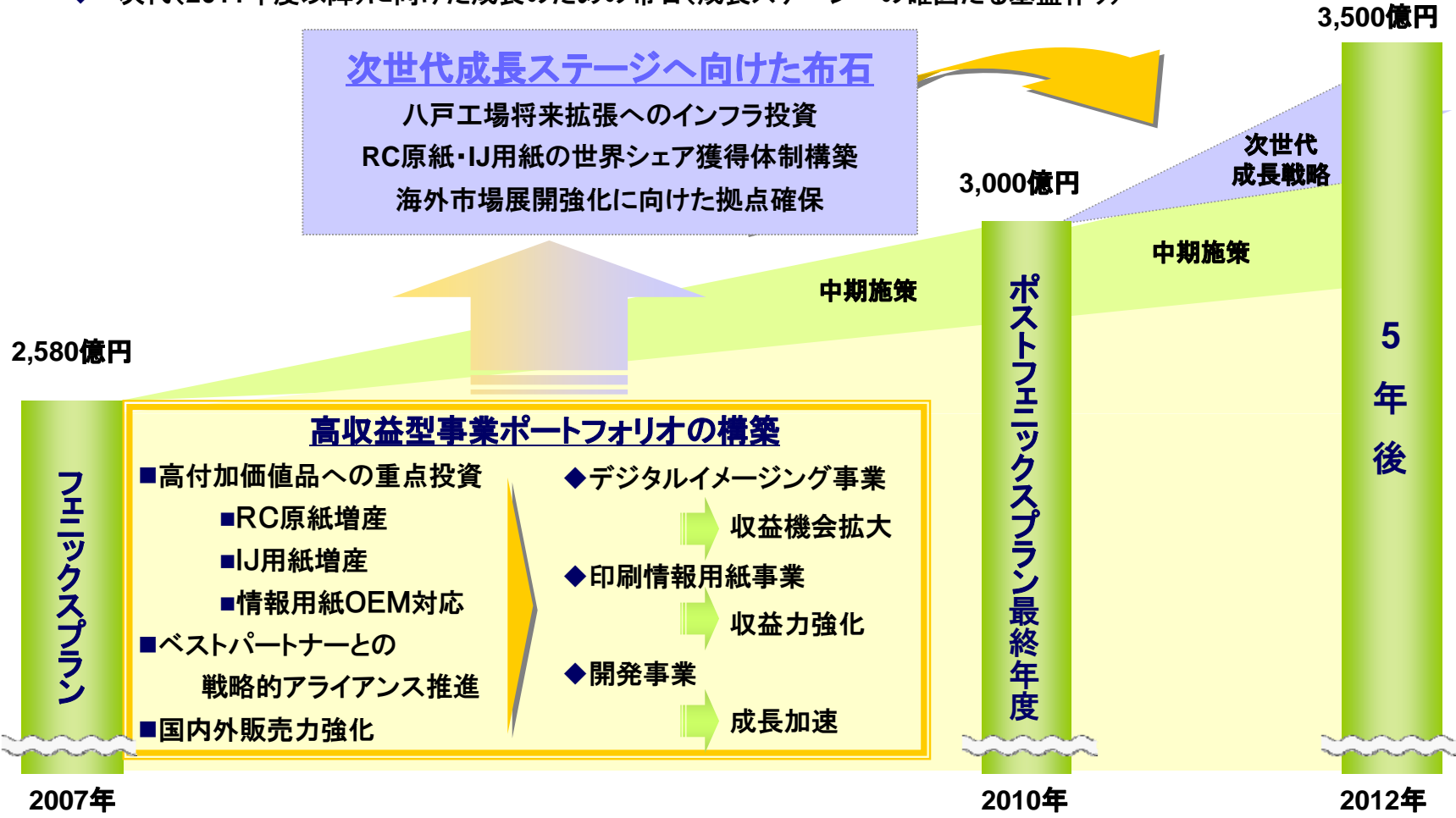
当社の強み

- ◆印刷・情報用紙のみならずDI事業を保有
- ◆IJ、RC原紙、感熱紙、印刷感材等、優位性のある商品群、及び、海外展開実績
- ◆一社一代理店制の三菱製紙販売が持つ優良顧客、有力卸商
- ◆立地に恵まれた大型臨海型の八戸工場
- ◆開発事業を併せ持つユニークな事業構成・技術領域

ポストフェニックスプラン(08-10) 基本戦略

「成長ステージへの確固たる基盤作り」と「成長の実現」による真の自立再生

- ◆ フェニックスプランで取り組んできた体質強化のさらなる推進(収益/コスト構造改革)
- ◆ 次代(2011年度以降)に向けた成長のための布石(成長ステージへの確固たる基盤作り)



中期基本目標

	2010年	2012年
売上高	3,000億円	3,500億円
経常利益	150億円	175億円超
ROS	5%	5%超

目指す業界ポジション

「ハイグレード&情報メディア」の三菱製紙という独自ポジションの確立により業界トップレベルの収益性を確保

事業ポートフォリオ

印刷・情報用紙、DI事業、開発事業の3事業がバランス良く成長する企業体を構築

戦略的アライアンス

- 富士フィルムとの提携によるRC原紙拡販
- 王子製紙との提携による情報用紙の拡大
- 印刷用紙のサプライソースの拡大(三菱製紙販売と北越製紙の提携等)
- アライアンスによる開発事業拡大

国内販売力強化

- 三菱製紙販売の販売力強化、顧客起点のサービス機能強化
- ダイヤミックの技術商社としての機能強化
- インクジェット用紙の高付加価値ブランド拡大
- FSC森林認証紙、環境対応商品の開発・拡販

グローバル市場展開

- インクジェット用紙の世界シェアの拡大
- 感熱紙のアジア市場展開の強化に向けたアライアンスによる生産拠点確保
- ドイツ事業の高付加価値品へのシフトによる収益力強化

次世代成長プラットフォーム

- 八戸工場の将来の拡張を見据えた生産インフラ投資の実施
- RC原紙、IJ用紙の世界シェア獲得体制構築
- 海外市場展開強化に向けた拠点確保

コスト構造改革

- コスト競争力強化のための徹底した工場コストダウンの推進
- 他社との提携も含めた物流コストの削減
- ITインフラの整備によるBPRの推進

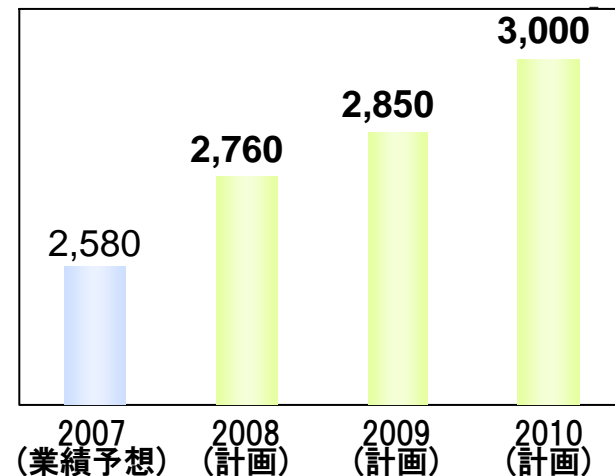
CSR経営の推進
環境・森林資源への取り組み強化

グループ連結経営の強化

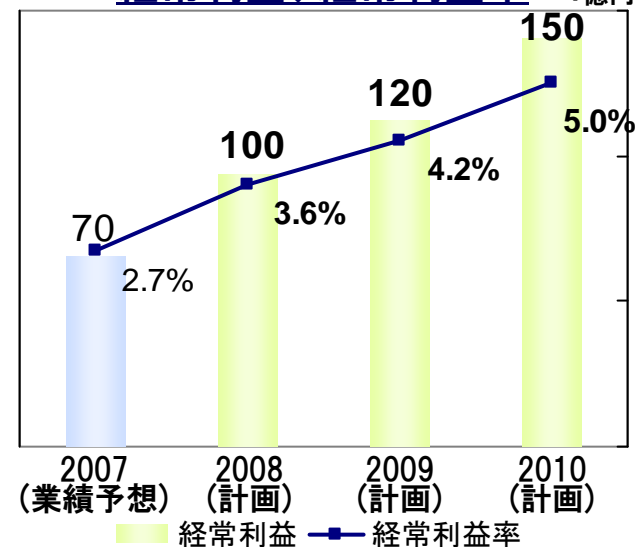
基本計画値

	2007年度 業績予想	計画値		
		2008年度	2009年度	2010年度
売上高	2,580億円	2,760億円	2,850億円	3,000億円
営業利益	100億円	133億円	152億円	184億円
経常利益	70億円	100億円	120億円	150億円
経常利益率	2.7%	3.6%	4.2%	5.0%
投資額		3カ年累計 440億円		
有利子負債	1,540億円	→		1,440億円
自己資本比率	24%	→		30%超

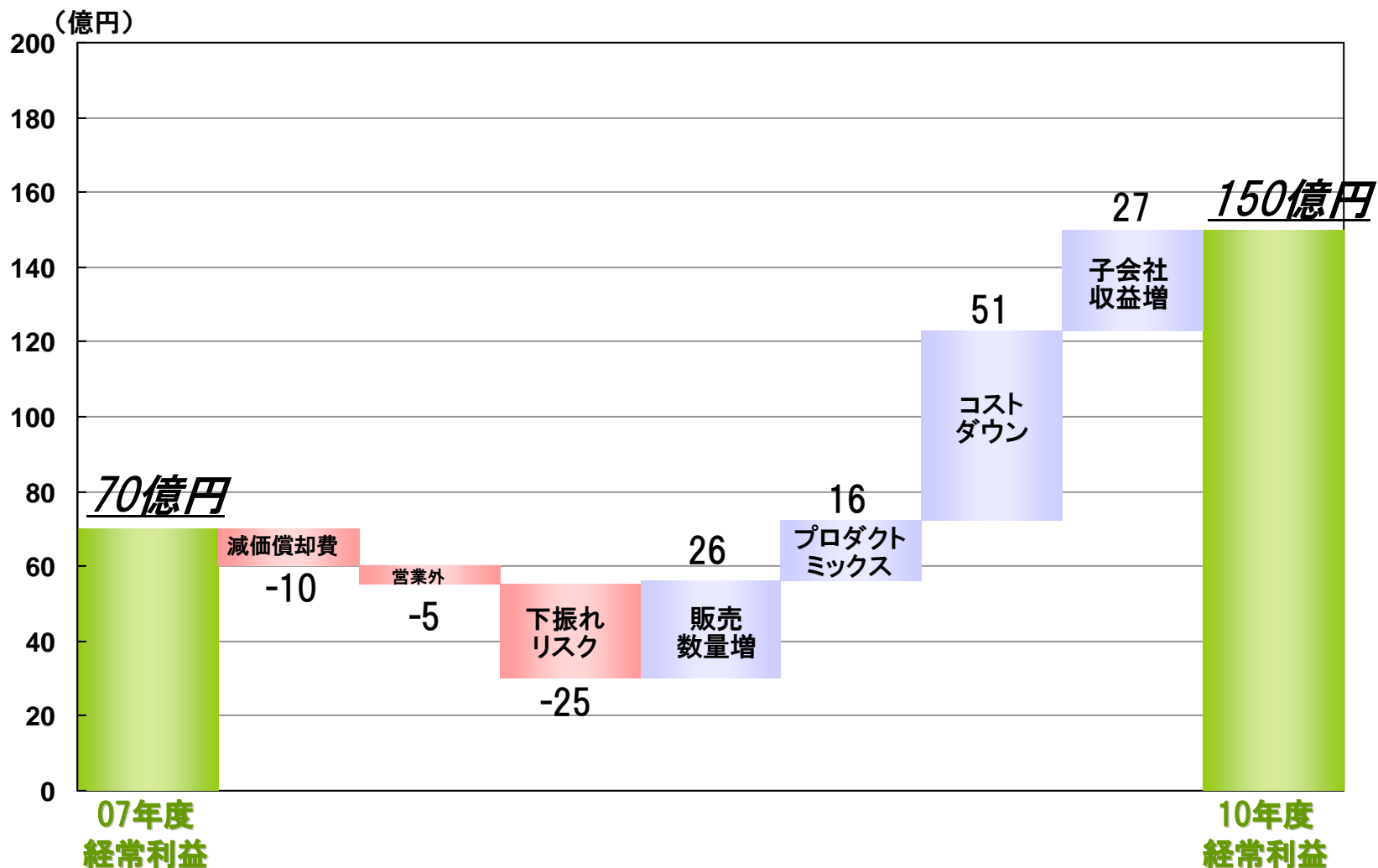
売上高 : 億円



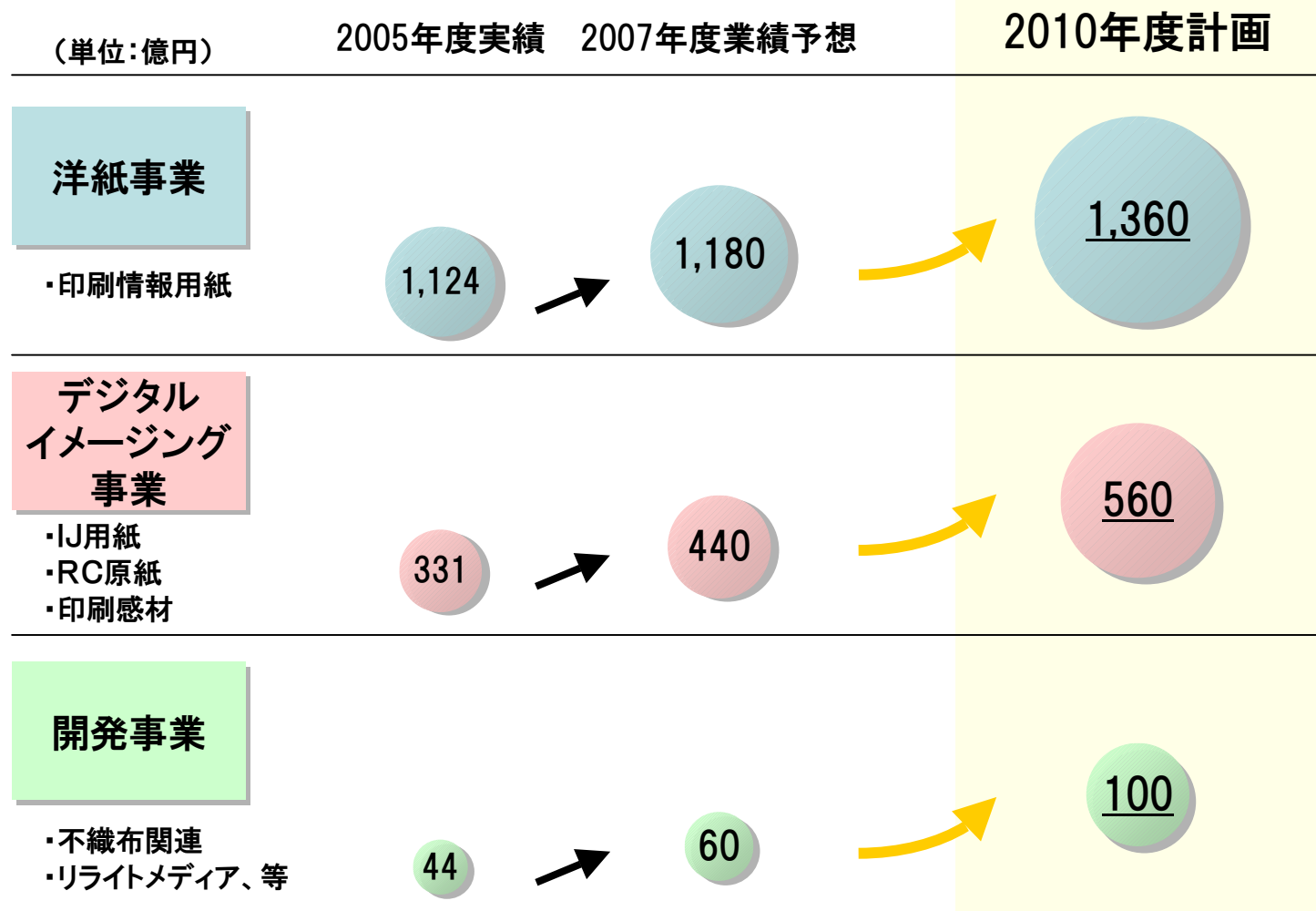
経常利益、経常利益率 : 億円



— 経常利益達成への増減益予測 —



バランスがとれた成長を加速



洋紙事業

印刷用紙

- 八戸工場のコスト競争力の強化、高付加価値品への生産シフト
- アライアンスによる品揃えと供給量の確保
- 製品物流の見直し
- 八戸工場の将来拡張を見据えた生産インフラ投資の実施

情報用紙

- 王子製紙とのアライアンス
- 感熱紙を中心とした海外市場展開の強化に向けた基盤整備

共通

- 三菱製紙販売の販売力強化、顧客へのサービス機能強化



八戸工場



高砂工場

デジタルイメージング事業

インクジェット用紙

- 高付加価値ブランド(ピクトリコ、月光等)の拡販と新規需要の取り込み
- グローバル市場展開に向けた海外加工拠点
- 京都工場での増産投資

RC原紙

- 富士フィルムとのアライアンス
- インクジェット用紙等の拡販
- 北上ハイテクペーパーでのRC原紙増産投資

印刷感材

- プロセスレス、ケミカルレス印刷版の市場投入
- ダイヤミックの技術商社としての機能強化



北上ハイテクペーパー



京都工場

開発事業

(不織布関連 ・リライトメディア、等)

- 事業スルーによる収益機会の拡大
 - ・フィルター事業の中国での生産基盤整備
 - ・リライトメディア生産の内製化
 - ・M&Aも視野に入れた事業拡大
- 韓国ウンジンコウェイ社等とのアライアンス
- 成長分野を対象としたR&Dの集中化

ドイツ事業



MPF



MPB

高付加価値品へのシフト、コストダウン・生産性向上

(投資効果の発現)

感熱紙

- 欧米市場への拡販強化
- MPB高効率コーターの活用によるコモデティ品の集中生産
- MPFでの高付加価値品生産と市場展開

ノーカーボン紙

- 収益改善に向けたコストダウンの徹底

インクジェット用紙

- コスト競争力の強化、新規商品の市場投入、仕上部門のポーランド移転

CSR

環境・森林資源

- 環境経営の、より一層の強化
- グローバル規模での植林事業の拡大
- FSC森林認証紙の拡大と、「FSCの森」の取り組み
- 環境対応を考慮した商品開発

コンプライアンス

- 内部統制体制の確立
- 法令遵守体制の徹底

ステークホルダーへの還元

- 株主、従業員、地域社会等、すべてのステークホルダーへの貢献の継続

グループ 連結経営

関連会社の収益力向上

- グループ関連会社の収益力強化と成長実現

経営システム基盤の整備

- グループ経営の高度化と事業スルーでの業務最適化
 - ・ 連結ベースでの事業運営・マネジメント力の強化
 - ・ IT整備と組織統合による効率化

投資計画、資金計画の概略

経営投資総額：08年~10年累計**440億円**

競争力強化、次代の成長に向けて積極的な設備投資を推進し、且つ有利子負債を100億円圧縮

調達		運用	
税引前利益	390億円	有利子負債返済	100億円
		設備投資	400億円
償却費他	370億円	財務投資	40億円
		経営投資	440億円
固定資産売却	30億円	運転資金、配当、 他	250億円
計	790億円	計	790億円



投資対象	投資内容	投資額
戦略投資	DI事業 RC原紙増産設備(北上ハイテクペーパー) IJ用紙増産設備(京都工場) 情報用紙 OEM対応(高砂工場、八戸工場) 印刷用紙 回収ポイラー(八戸工場)	265億円
維持投資	45億円/年	135億円
設備投資		計 400億円
財務投資	植林等	40億円
08年~10年 累積投資額		440億円



本資料につきましては、お客様への情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。

本資料における、将来予想に関する記述につきましては、目標や予測に基づいており、確約や保証を与えるものではありません。また、将来における当社の業績が、現在の当社の将来予想と異なる結果になることがある点を認識された上で、ご利用ください。

また、業界等に関する記述につきましても、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。

本資料は、お客様がいかなる目的にご利用される場合においても、お客様ご自身のご判断と責任においてご利用されることを前提にご提示させていただくものであり、当社はいかなる場合においてもその責任は負いません。