

第二次中期経営計画 (2011～2013年度)

深化。そして、進化。

特種東海製紙株式会社

目次

	特種東海製紙の歩み	．．．	3
■	前中期経営計画の総括	．．．	4
	基本方針と実施施策／業績推移／環境への取組み		
■	中期経営計画の概要	．．．	8
	1. 当社を取り巻く事業環境	．．．	9
	世界経済／国内製紙業界		
	2. 中期経営計画の全体構造	．．．	11
	3. Technology & Trust（技術と信頼）	．．．	13
	4. 連結業績目標	．．．	14
	売上高／経常利益		
	5. 基盤強化施策	．．．	16
	6. 成長戦略	．．．	17
	7. 投資	．．．	18
	9. 企業基礎力の強化	．．．	21
■	補足説明	．．．	22
	1. 基盤強化施策	．．．	23
	2. 成長戦略	．．．	25

特種東海製紙の歩み

特種東海製紙

- 2007 特種東海ホールディングス株式会社を設立
- 2010 特種製紙、東海パルプを吸収合併し、特種東海製紙株式会社へ社名変更

特種製紙

- 1926 特種製紙株式会社 設立
社是 「研究・開拓・奉仕」
- 1933 岐阜市的美濃製紙を買収
- 1950 真砂製紙株式会社 設立
(現在の岐阜工場)
- 1970 総合技術研究所 完成
- 1989 東京証券取引所一部に上場
- 1999 新研究棟 竣工
- 2002 P a m 完成
- 2007 東海パルプと経営統合
特種東海ホールディングスの
100%子会社に

東海パルプ

- 1907 東海紙料株式会社 設立
- 1943 商号を東海事業株式会社に変更
- 1948 白光製紙株式会社 設立
(現在の横井工場)
- 1951 商号を東海パルプ株式会社に変更
クラフト製造販売開始
- 1952 東京証券取引所一部に上場
- 1961 クライナー製造販売開始
- 1973 ペーパータオル製造販売開始
- 2007 特種製紙と経営統合
特種東海ホールディングスの
100%子会社に

前中期経営計画の総括 (2008～2010年度)

前中期経営計画の基本方針と実施施策

1. 不採算事業を撤退し、得意分野へ経営資源を集中する

- ◆ 島田工場5号機を停機し、白ライナー事業から撤退
- ◆ 横井工場3号機の停機、横井工場11号機のラボマシン化、により不採算銘柄からの撤退及び特殊紙抄造マシンの集約化
- ◆ 横井工場4号機を停機し、不採算銘柄からの撤退及び特殊紙抄造マシンの集約化

2. 新規事業・商品開発に注力し事業領域を拡大する

- ◆ 島田工場12号機を新設し、中芯事業に進出
- ◆ 新規事業として、苔事業を開始

3. 新たな視点で「企業間連携」を構築する

- ◆ 王子特殊紙株式会社よりコーターを移設

4. 特殊紙事業の海外戦略を積極的に展開する

- ◆ 2010年度 海外向け売上高比率6.6%、特殊紙海外向け売上高比率20.1%
(間接輸出を含む)
- ◆ 海外において製品説明会、プレゼンテーションの開催

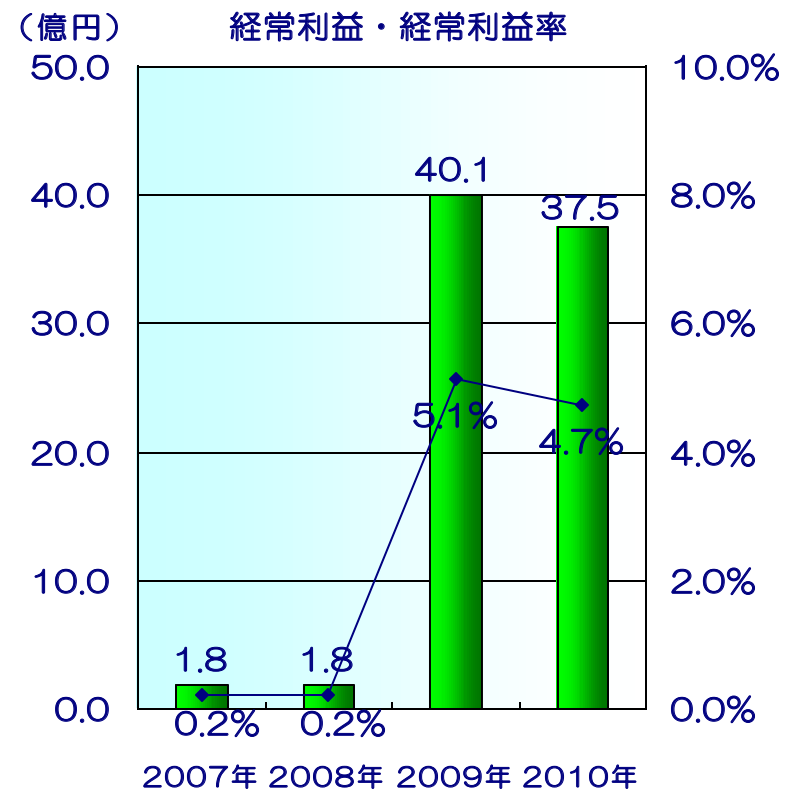
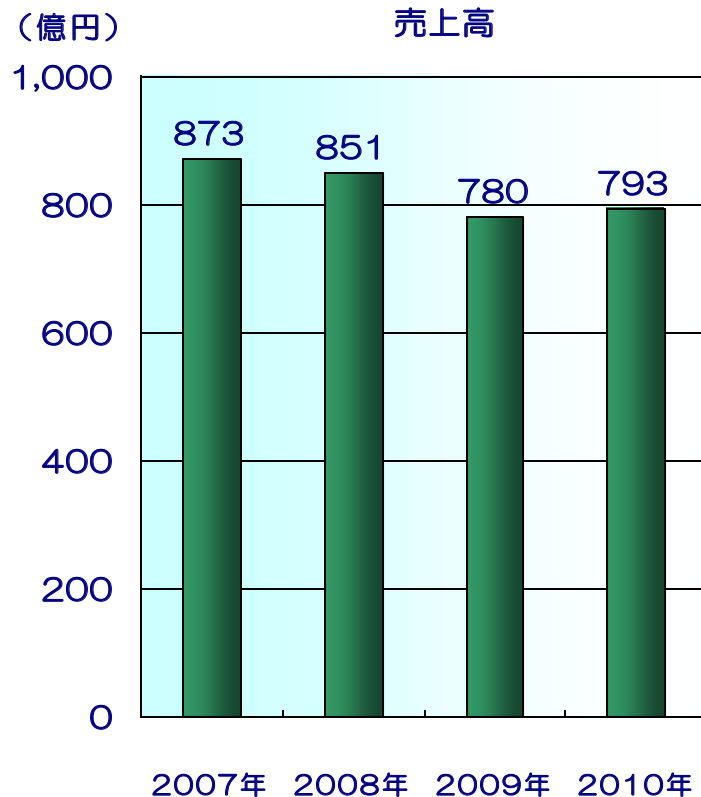
連結業績推移

【前中期経営計画 2010年度目標】

(単位：億円)

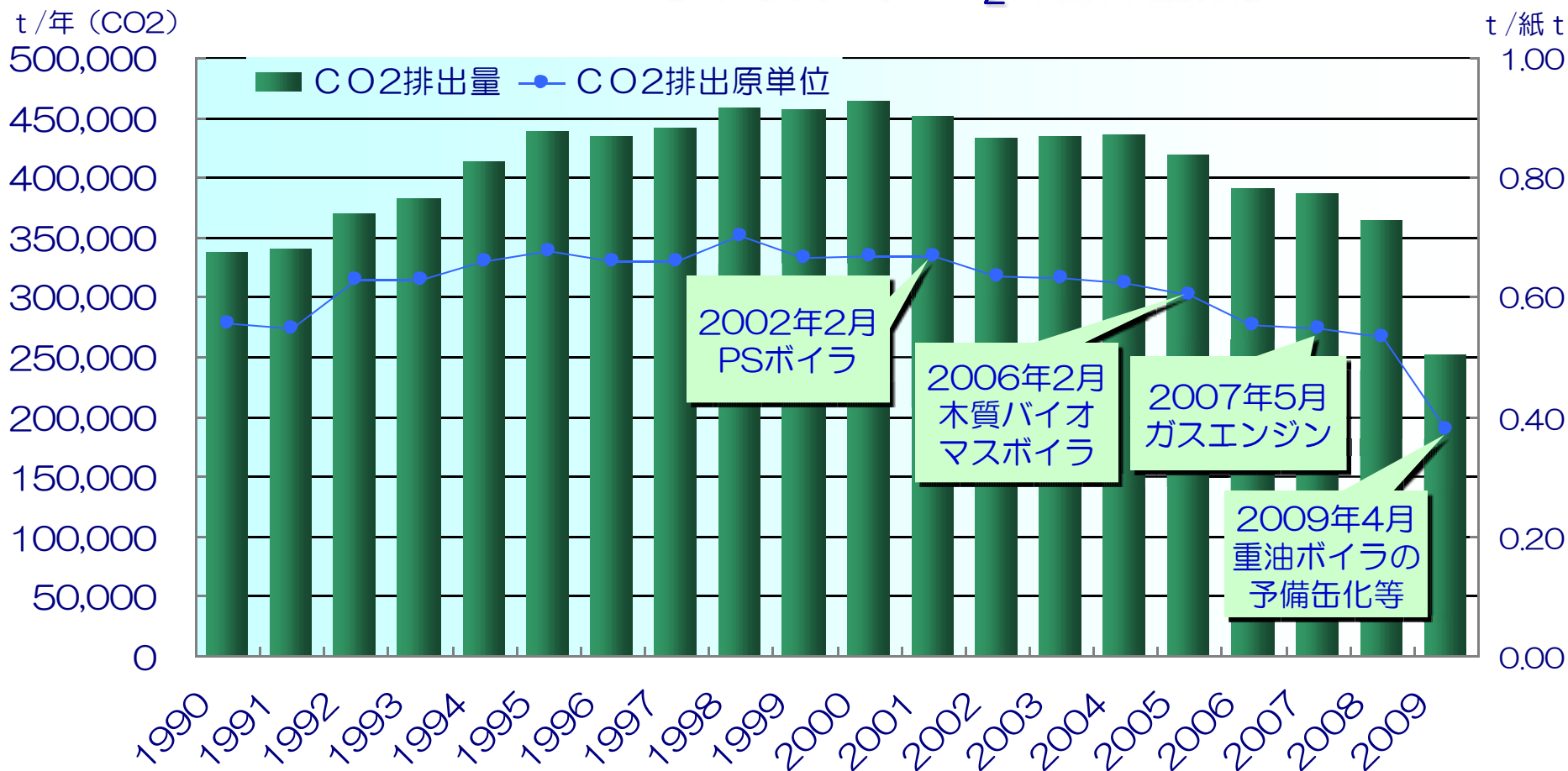
	当初	2009年度見直し	2010年度見直し
売上高	1,000	850	800
経常利益	40	30	40
経常利益率	4.0%	3.5%	5.0%

【実績】



環境への取組み

～ 二酸化炭素 (CO₂) 排出量推移 ～



2009年度は、日本製紙連合会のCO₂排出原単位削減目標
(1990年度対比▲16%)を上回る▲31.9%を達成

中期経営計画の概要 (2011～2013年度)

1-(1). 当社グループを取り巻く事業環境

『 世界経済 』

主要国

米国家計の過剰債務
統一通貨ユーロが抱える構造問題
ペーパーレス化の進展

国内

少子高齢化の進展
国内産業の空洞化による需要減
財政の悪化
通貨高による輸入品増加懸念
東日本大震災の影響

国際収支
の不均衡



急速な経済成長

新興国（アジア諸国）

安い労働力を求めた海外資金の流入
輸出企業の生産拡大・外貨獲得
域内貿易の拡大
強い物価上昇圧力

中国

巨額の公共投資
外需主導から内需主導への転換
旺盛な個人消費



国際的な地盤沈下

1-(2). 当社グループを取り巻く事業環境

『 国内製紙業界 』

サプライヤー

- ◆ 原燃料価格の上昇懸念
- ◆ 古紙およびチップの発生量の減少懸念
- ◆ 中国への古紙の輸出増加

製紙業界

- ◆ 板紙分野における一貫化の進行
- ◆ 過剰生産能力の削減、再編の進行
- ◆ 需要減によるマシン稼働率の低下
- ◆ 品質競争やコストダウン競争の激化
- ◆ 海外への進出

新規参入

- ◆ 安価な海外品の流入

代理店、ユーザー

- ◆ 国内市場の成熟化
- ◆ ファンシー市場の縮小傾向
- ◆ 高級印刷用紙の一般紙化
- ◆ 開発案件等の引合い情報の質・量の低下

2-(1). 中期経営計画の全体構造

経営理念

『ユニークで存在感のある企業集団として、
社会と環境に貢献する』

コーポレートステートメント



『TECHNOLOGY（技術）』
& 『TRUST（信頼）』

長期目標

売上高1,000億円
経常利益50億円
経常利益率5%

行動指針

1. 量(規模)より質(品質・利益)を追求すること！
2. 安全・安心を最優先すること！
3. 一人ひとりが最後まで責任を果たすこと！
4. 情報は抱えず、みんなで共有すること！

《中期経営計画》

テーマ 『深化。そして、進化。』

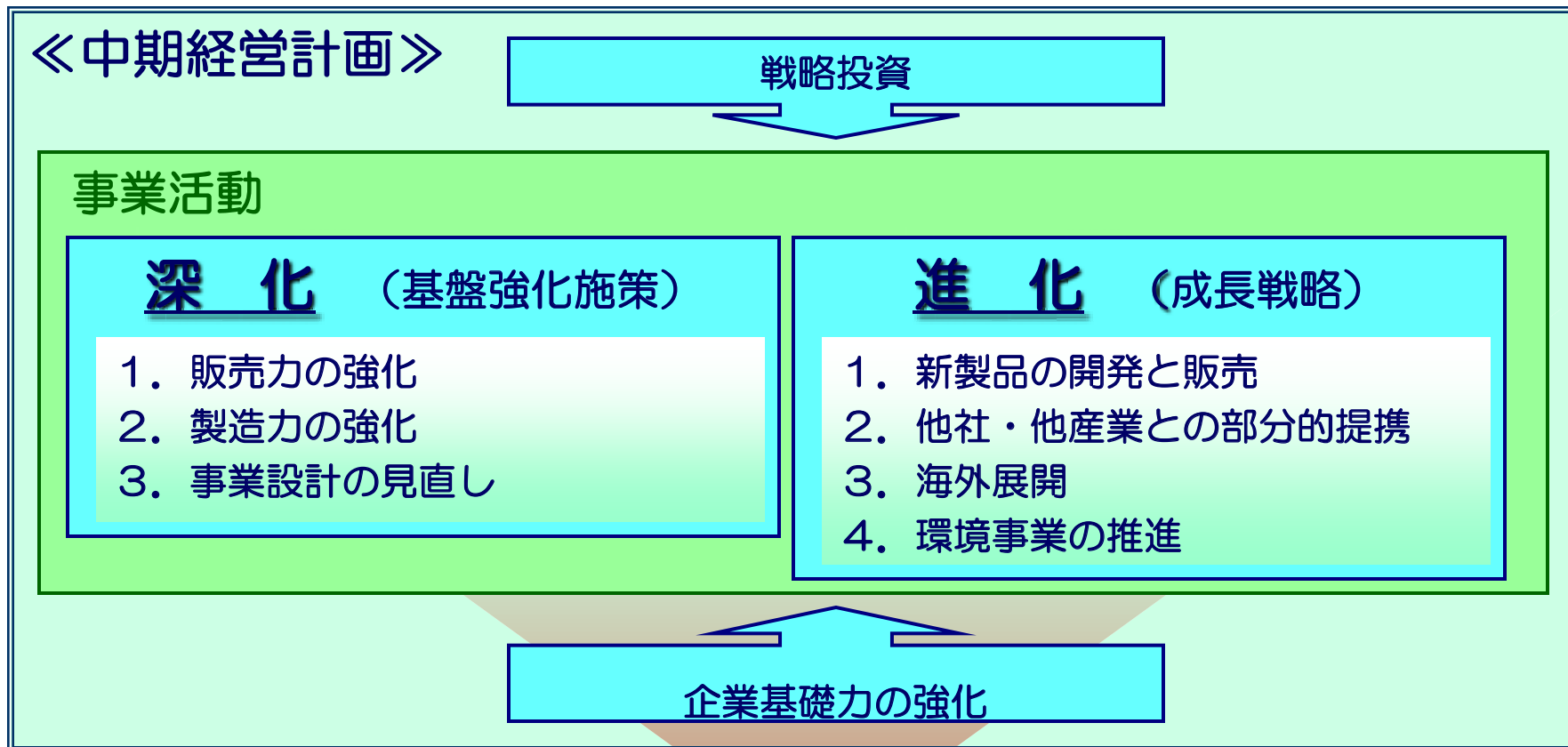
深化 …… 基盤事業の徹底的な強化
進化 …… 成長路線に向けた新たな変化



混迷・大競争時代
を勝ち抜く

2-(2). 中期経営計画

『 深化。そして、進化。 』



『売上高900億円 経常利益45億円 経常利益率5%』 の達成

3. TECHNOLOGY & TRUST (技術と信頼)

特種製紙 創立者 佐伯勝太郎 博士
「思い出五十年：渡辺薫元社長 著」 序文

「創始者佐伯勝太郎博士は、乞われてこの地に会社の基礎を固め、当時**革新の技術**を持って特殊紙の製造を試む。(中略) 欧米に劣らぬ特殊紙の国産化こそ、博士の夢と至情の発露であった。かつては官に在り、日本の製紙業界を指導育成する立場にあった博士が、たとえ**製紙技術の最高研究者**とは謂え、一私企業を興すと謂うことは並々ならぬ決意であったことと思う。」

TECHNOLOGY

(技術)

&

東海パルプ 創立者 大倉喜八郎 男爵

存命中最後の講演。大倉高等商業学校にて(1928年)

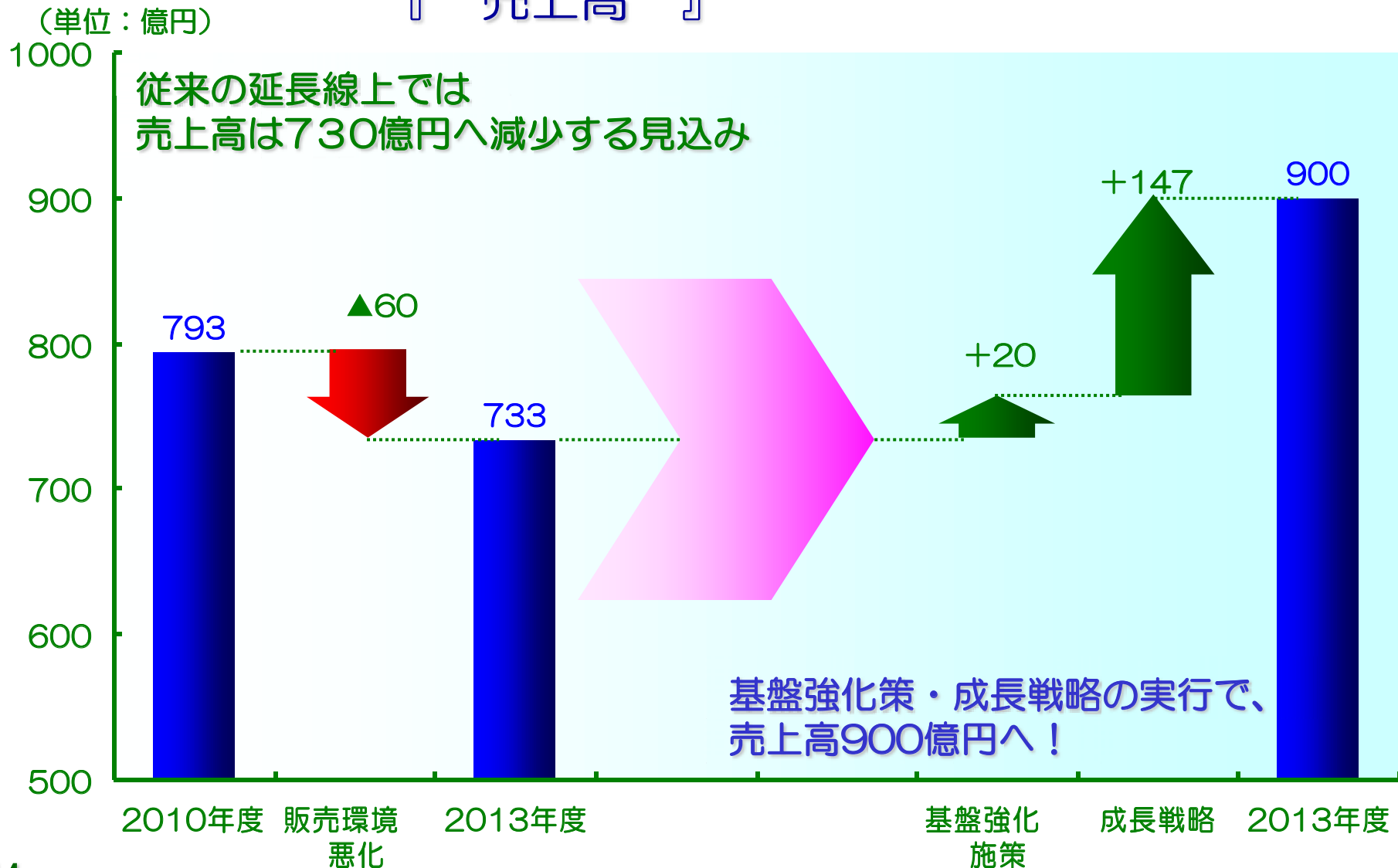
92歳の老人が、永い体験の中から1つの覚悟を話しておきたい。「およそ何事をなすにも**最も大切なのは信頼**である。(中略) **信頼**は急に出来るものではない。毎日毎日の仕事からだんだんに出て来るもの。即ち、自分の仕事に対して責任を重んじ、一旦口で言ったことは必ず実行する。約束した以上は決して違えないということが土台となって、それから**信頼**が生まれ出るのである。」

TRUST

(信頼)

4-(1). 連結業績目標

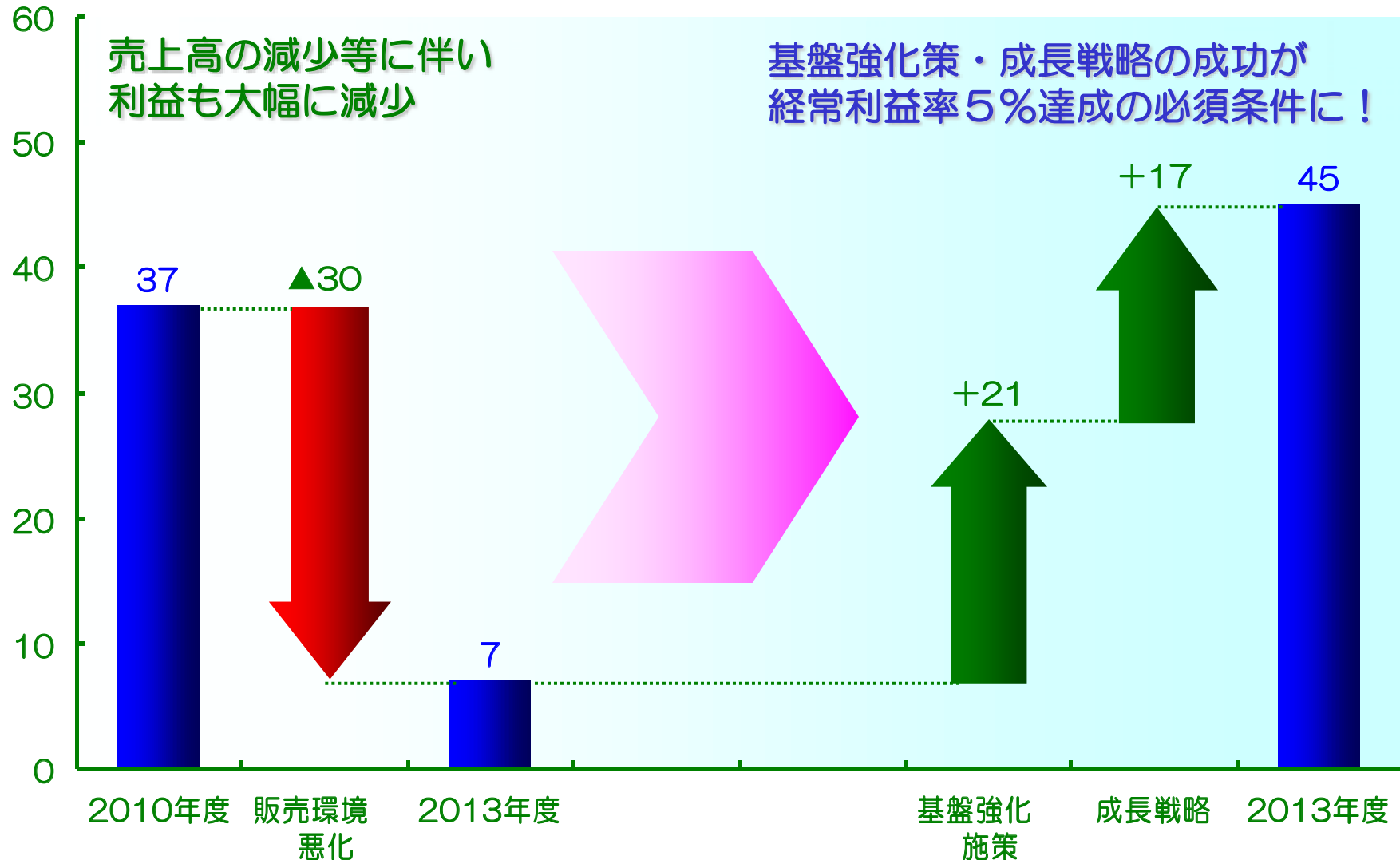
『 売上高 』



4-(2). 連結業績目標

『 経常利益 』

(単位：億円)



5. 基盤強化施策

其 販売力の強化

- ◆ 代理店・段メーカーなどとの取引関係強化に注力する（産業素材事業）
- ◆ 主力製品の品質優位性を維持・確保する（特殊素材事業）
- ◆ 業務用トイレットペーパーを拡販する（生活商品事業）
- ◆ タオルペーパーのチャンネルを再構築する（生活商品事業）

其 製造力の強化

- ◆ 島田工場における原材料およびエネルギーの最適化を実現する（産業素材事業）
- ◆ 多様な顧客ニーズに対応するため、柔軟な生産体制を構築する（特殊素材事業）
- ◆ 設備強化により、コストダウンを追及する（特殊素材事業・生活商品事業）

其 事業設計の見直し

- ◆ クラフト紙の採算性を改善する（産業素材事業）
- ◆ タオル事業のグループ内生産品目および生産体制を見直す（生活商品事業）
- ◆ 加工工場のS&Bにより、薄物ラミ事業を強化する（生活商品事業）

6. 成長戦略

■ 新製品の開発と販売

- ◆ 情報ソースの窓口を拡大する
- ◆ 既に存在している市場に開発製品で新規参入する
- ◆ 新規コア技術を探索する

■ 他社・他産業との部分的提携

①産業素材事業グループ

- ◆ 現在の販売量を維持・拡大する
- ◆ 提携先との間で相互の事業効率を向上する

②特殊素材事業グループ

- ◆ ファンシーペーパーの収益基盤を安定化させる

■ 海外展開（特殊素材事業グループ）

- ◆ 良質な販売ルートを獲得する
- ◆ 海外での生産体制を構築する

■ 環境事業の推進

- ◆ 自社資源の有効活用により新事業を立ち上げる

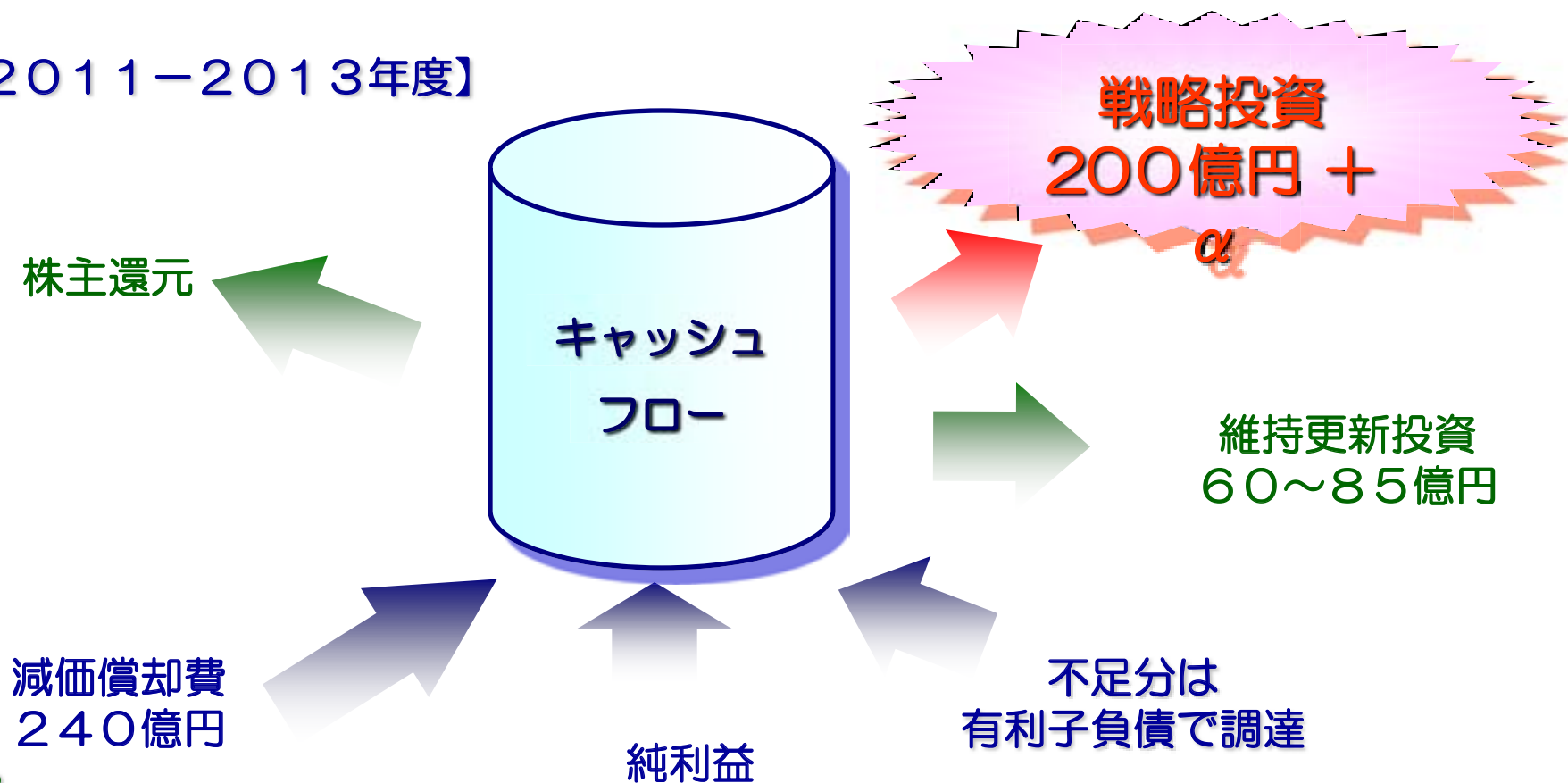
7. 投資

『 資金の流れ 』

■ 攻めの投資を積極的に実施する

- ◆ 高い自己資本比率（2010年度末：46.5%）から、十分な資金調達余力を有する

【2011-2013年度】



補足説明

1-(1). 基盤強化施策

『 製造力の強化 』

■ 三島工場 新ボイラの建設

既存の重油ボイラの代替として、

- ◆ RPF/木質チップ燃焼ボイラを建設し、エネルギーコストの低減とCO²排出量の削減を図る



1-(2). 基盤強化施策

『 事業設計の見直し 』

東海加工紙 新加工工場の建設

食品・医療・建材分野への販売力を強化するため、

- ◆ 新工場を建設することで、室内のクリーン化、防虫対策の強化を図る
- ◆ 1号ラミネートマシンをS&Bすることで、加工分野の拡大と加工能力の増強を図る
- ◆ 付帯加工設備を充実することで、最終製品に近い加工品の製造を可能とする



2-(1). 成長戦略

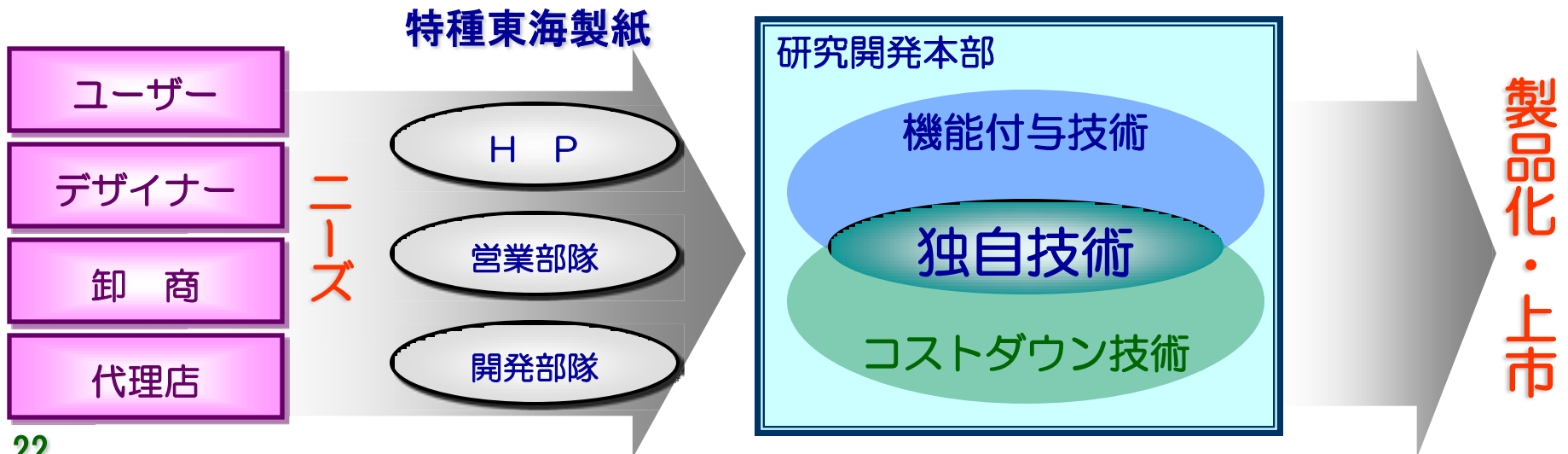
『 新製品の開発と販売① 』

其 情報ソースの窓口を拡大する

- ◆ 開発案件に関する引き合い情報の質・量の低下傾向に歯止めをかける
- ◆ インターネットの活用など情報収集方法を更に多様化する

其 既に存在している市場に開発製品で新規参入する

- ◆ ユーザーが既存品に対して不満を持つ成長市場を探索する
- ◆ 電気・電子・電池・自動車業界へ開発製品を投入する



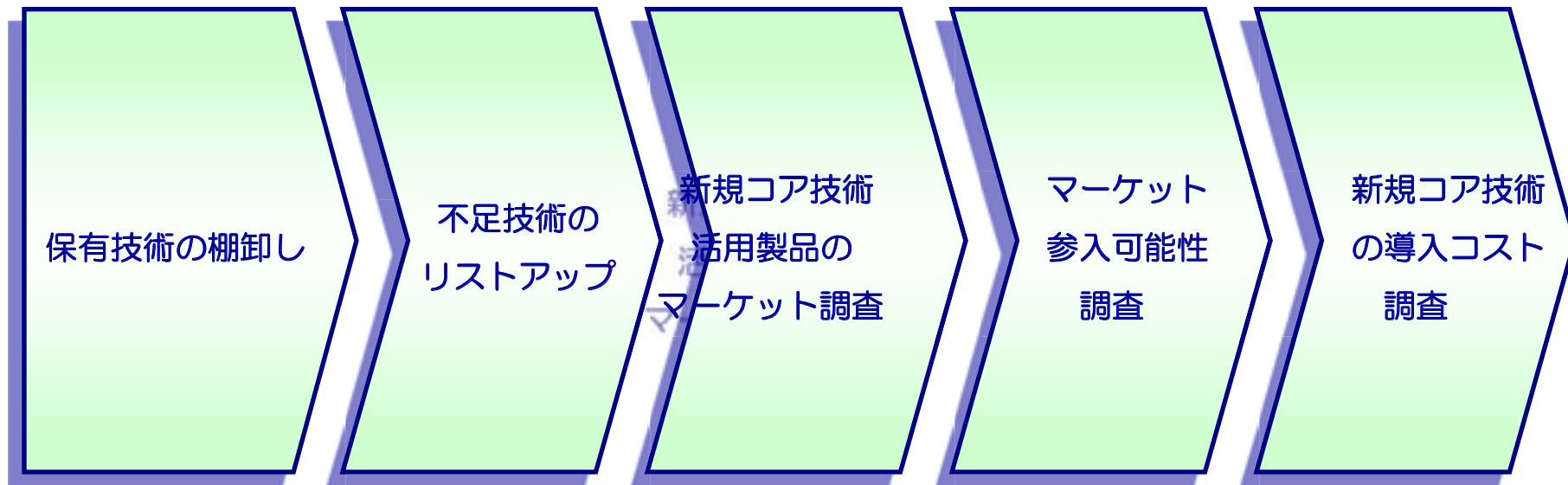
2-(2). 成長戦略

『 新製品の開発と販売② 』

■ 新規コア技術を探索する

- ◆ 機能シートの事業領域拡大を目指す
- ◆ 設備・仕様の調査を通じ、次世代の当社独自技術を調査・選択・開発する

【技術探索の流れ】



2-(3). 成長戦略

『 海外展開 』

【特殊素材事業グループ】

■ 良質な販売ルートを獲得する

- ◆ 東・東南アジアの製紙メーカーとの提携等により現地における同社の販路を利用する

■ 海外での生産体制を構築する

- ◆ 機能紙を海外同業種ユーザーへ拡販する

2-(4). 成長戦略

『 環境事業の推進 』

■ 自社資源の有効活用により新事業を立ち上げる

- ◆ 井川山林をはじめとした採水地を利用したミネラルウォーター事業へ参入する

【今後のスケジュール】

(2011年度)

- ・ 商品販売として事業開始

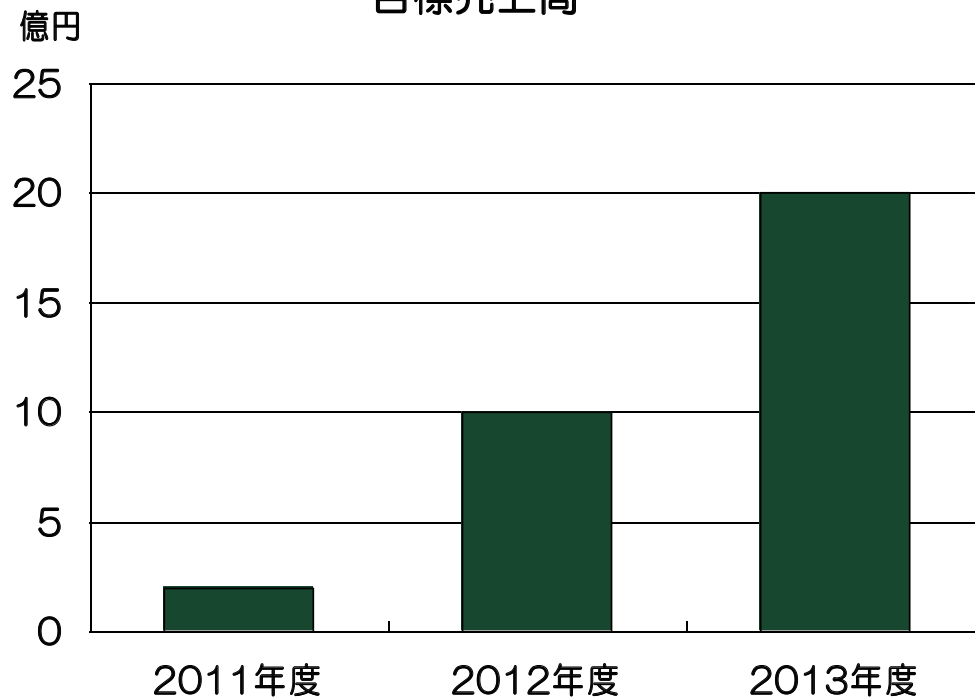
(2012年度以降)

- ・ 取引先 1 万口の開拓を目処として
自社採水工場の建設を検討

《強み》

- ◆ 井川山林を有している
⇒ 水源と水源を含む山林の所有管理
- ◆ 一部上場企業である
⇒ 飲料水は信用・イメージが大切

目標売上高



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、投資勧誘を目的としたものではありません。

本資料に掲載しております当社の計画および施策などは発表日時点において把握できる情報から得られた当社の経営判断に基づいております。様々なリスクおよび不確定要因により、実際の業績と異なる場合がございますことを、予めご承知おきくださいますようお願い申し上げます。