



OVOL長期ビジョン2030  
“Paper, and beyond”

# 中期経営計画2023

日本紙パルプ商事株式会社

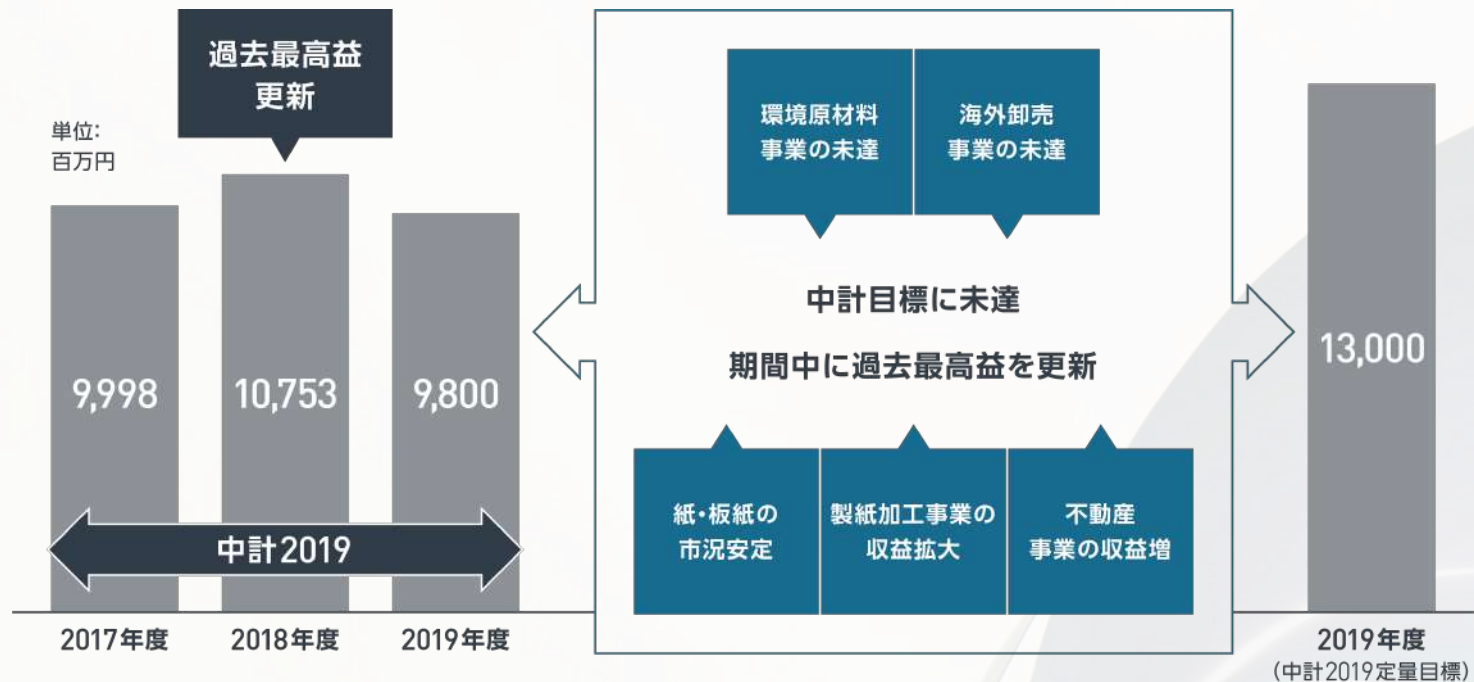
2021年5月

# 本資料の構成

- 中期経営計画2019の振り返り \_\_\_\_\_ 2
- 中期経営計画2019期間中の新たな取り組み \_\_\_\_\_ 3
- OVOL長期ビジョン2030 “Paper, and beyond” \_\_\_\_\_ 4
- 中期経営計画2023 基本方針 \_\_\_\_\_ 5-6
- 中期経営計画2023 定量目標 \_\_\_\_\_ 7-9
- セグメント別事業方針 \_\_\_\_\_ 10-14  
【国内卸売】 【海外卸売】 【製紙加工】 【環境原材料】 【不動産賃貸】  
※2022年3月期より報告セグメント名称を変更しております。
- 連結経常利益におけるセグメント別増減内訳 \_\_\_\_\_ 15
- 財務基盤の強化について \_\_\_\_\_ 16

# 中期経営計画2019の振り返り

## 連結経常利益の推移



「国内卸売」は中計2019期間中に紙・板紙の販売価格を改定し維持したこと、「製紙加工」は再生家庭紙の販売が好調に推移し、段ボール原紙の製造においては収益が改善したこと、「不動産賃貸」は中計2019期間中に竣工したテナントビルの賃貸料収入が増加したことにより、計画をおおむね達成。

「海外卸売」は世界的な紙・板紙の需要減少に加え、米中貿易摩擦の影響等により販売が減少したこと、「環境原材料」は中国における廃棄物輸入規制の継続実施により古紙の国際市況が下落した影響により、2019年度に大幅に減益となり、中計最終年度における連結経常利益目標は未達となった。

# 中期経営計画2019期間中の 新たな取り組み

2017	4月	ベトナム・ホーチミン事務所を開設
	4月	大手古紙商社「福田三商」をグループ会社化
	7月	オセアニア地域における大手紙商2社の統合会社「Ball&Doggett Group」をグループ会社化
	12月	インドにおいて古紙再資源化事業会社「OVOL Fibre Solution India」を設立
2018	3月	Ball & Doggett GroupがAarque Groupの株式を取得、オセアニア地域でのサイン&ディスプレイ市場の販売体制を強化
	6月	「OVOL日本橋ビル」竣工
	7月	米国Western-BRWがJan-Sanビジネス事業（清掃業務及びそれに関わる備品の販売・修理等のサービス事業）に参入
	7月	PKSの回収・販売事業を行う「OVOL New Energy」をマレーシアに設立、日本国内向けバイオマス燃料の供給体制を強化
	12月	東南アジアの紙商「Spicers Paper (Singapore)」及び「Spicers Paper (Malaysia)」をグループ会社化
2019	1月	大豊製紙、新原質棟及び設備設置工事を完了し稼働開始
	3月	「OVOL京都駅前ビル」竣工
	6月	野田バイオパワーJPにおける産業廃棄物の不適正処理問題を受け、環境・安全面におけるグループ横断的な管理体制を構築するため、「日本紙パルプ商事グループ環境・安全委員会」を発足
	7月	過去の不適切・不適正事案（JPシステムソリューション事案、野田バイオパワーJP事案）を受け、「新規事業等のリスク洗い出しに関するガイドライン」を制定 同時に、持続可能な素材として注目される紙及び生分解性プラスチックの食品容器・包装用途においてリスク対応するため「口唇・食品接触商材及びヘルスケア商材取り扱い指針」を制定
	9月	英国大手紙商「Premier Paper Group」をグループ会社化
	9月	環境配慮型製品に特化したECサイト「Paper & Green」をオープン
2020	7月	鹿児島・沖縄地区の紙販売において高いシェアを有する紙卸商「ふちかみ」をグループ会社化

# OVOL長期ビジョン2030

## Paper, and beyond

日本紙パルプ商事は1845年に和紙商として創業し、現在ではグループ会社112社、連結従業員4,000名を擁し、世界21の国と地域で多角的に事業を展開する企業グループ『OVOL』へと成長しました。  
2021年、今ここで、私たちは2030年に向けた次の10年間のビジョンを描きました。

### 世界最強の 紙流通企業グループ

170有余年の実績を持つ紙・板紙卸売事業のノウハウ・ネットワークを磨き上げ、自他ともに認める世界最強の紙流通企業グループになります。

### 持続可能な社会と 地球環境に一層貢献する 企業グループ

コアビジネスである紙・板紙卸売事業に加え、古紙等のリサイクル事業と製紙事業、更には再生可能エネルギー事業等を通じ、SDGsを強く意識し、持続可能な社会と地球環境に一層貢献する企業グループになります。

### 紙業界の枠を超えた エクセレントカンパニー

社会の中で広く認知され評価されるエクセレントカンパニーになります。

2030年の定量イメージ

連結経常利益 250億円

# 中期経営計画2023 基本方針

中計最終年度目標

連結経常利益 150億円

1

## 「New Normal、新たな価値観の中での付加価値の創造」

新たな機能と付加価値を創造し続ける世界最強の紙流通企業グループになります。

- 1 新たな価値観が求める機能を発揮するとともに、製造・販売・サービス・システム・物流・働き方などにおいて、変容したニーズにマッチした体制を築き、2023年度までに利益目標を達成します。
- 2 新たな価値観の中で、当社グループが持つ技術・知恵・知見と、多様なお取引先様が持つアセットとの結合などによって、新しい事業や新規商材を創出し、お取引先様の事業発展にも貢献します。
- 3 紙や紙製品には、伝える・包む・拭くなどの機能に加えて、人々の心に豊かさをもたらす手触り・風合いという感覚、所有や収集を促す「モノ」としての存在感があります。紙や紙製品が持つこれらの価値をイベントや事業を通じて社会に届けると共に需要の裾野を拡げます。

# 中期経営計画2023 基本方針

中計最終年度目標

連結経常利益 150億円

2

## 「紙業界の枠を超えたエクセレントカンパニーへの進化」

OVOLにつながるすべての人々の満足度向上に向けた改革を行い、  
広く社会から信頼され魅力ある企業グループになります。

- 1 グループ企業理念（誠実・公正・調和）に基づいた行動を引き続き徹底し、  
当社グループ各社の事業を通してSDGs達成に貢献します。
- 2 文化・教育支援活動や地球環境保全活動に積極的に取り組みます。
- 3 多様な価値観を尊重し、働きやすく、個々の能力を最大限発揮できる環境を整備します。
- 4 ガバナンスおよびコンプライアンスを強化すると共に、  
ステークホルダーとの開かれたコミュニケーション活動を充実させます。

# 中期経営計画2023 定量目標

## 連結経常利益150億円

単位:百万円

年度	2017	2018	2019	2020	2023 目標
国内卸売	5,412	4,903	5,078	3,720	5,000
海外卸売	1,270	2,145	-763	-426	3,000
製紙加工	3,434	4,324	6,959	5,302	6,000
環境原材料	2,041	1,462	294	854	1,500
不動産賃貸	602	432	1,642	1,573	1,500
調整	-2,761	-2,513	-3,410	-2,075	-2,000
合計	9,998	10,753	9,800	8,948	15,000



# 中期経営計画2023 定量目標

## 連結経常利益150億円

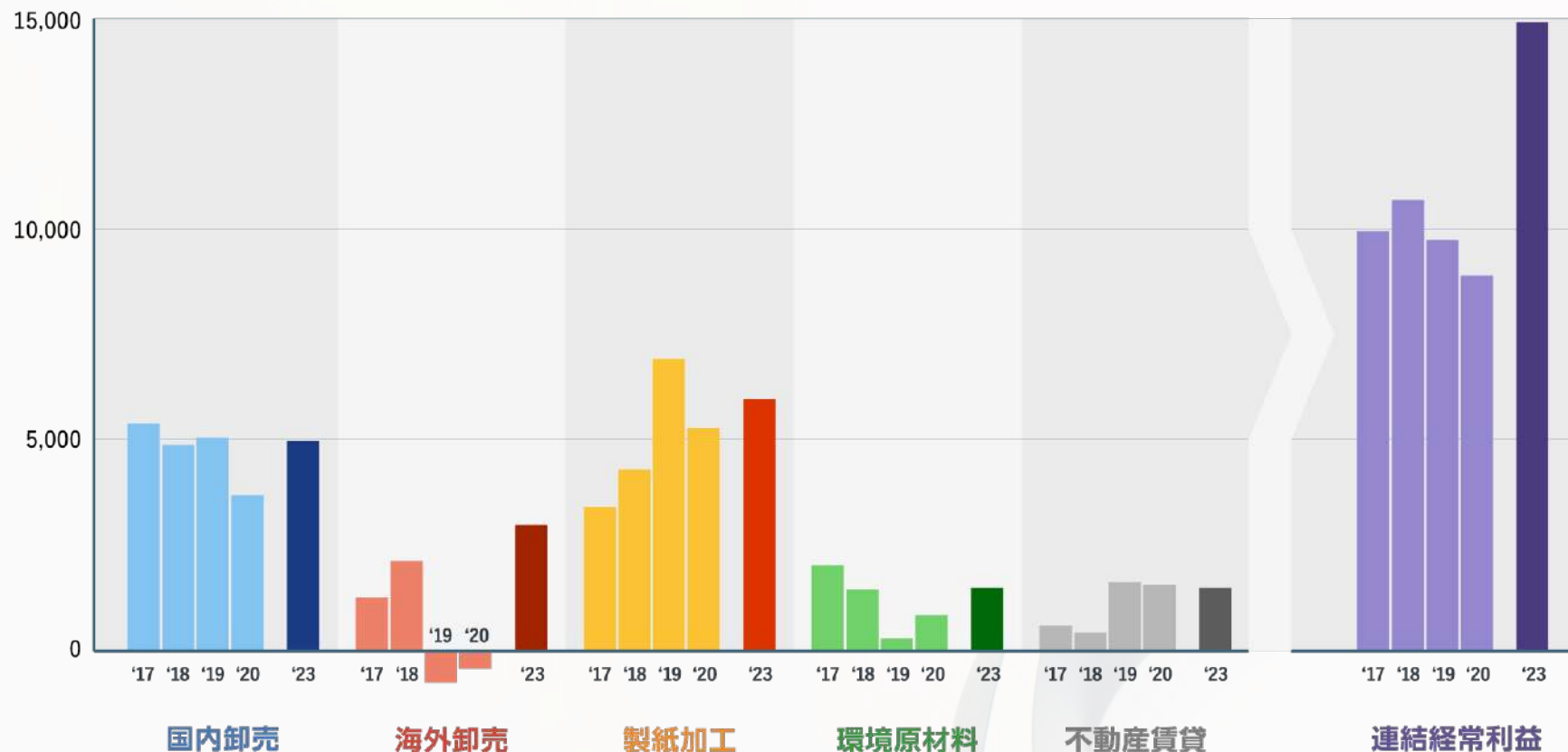
単位: 百万円



# 中期経営計画2023 定量目標

## 連結経常利益150億円

単位: 百万円



# セグメント別事業方針-①

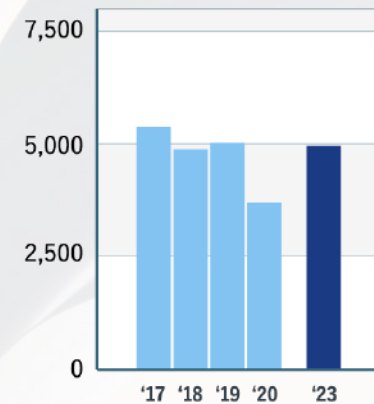
## 国内卸売セグメント

### 方針

### 構造改革と合理化による収益回復

- 人・組織・売り方・物流の変革とICTの活用をスピード感を持って推進し、コロナ禍以前の収益水準に回復させる。
- 収益を重視しつつ、紙・板紙の国内販売力を強化し、国内No.1代理店の地位をゆるぎないものとする。
- 商材の知識、仕入・販売・印刷・加工・物流といった、サプライチェーン全てにおける知識と知見のレベルを高め、取引先及び取引先のステークホルダーとの協業を図り、当社の存在価値とリターンを生み出す。

単位: 百万円

**セグメント経常利益目標50億円**

# セグメント別事業方針-②

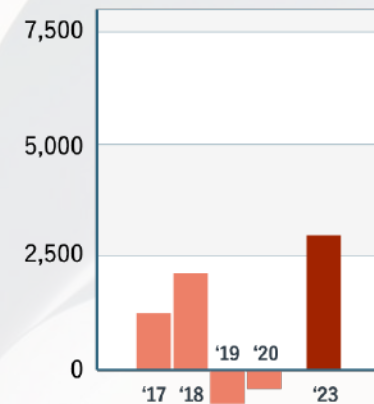
## 海外卸売セグメント

### 方針

## 既存プラットフォームの強化と安定した収益体制の構築

- OVOLのグローバルネットワークを活用し、従来のグラフィック用紙に加え、パッケージングや化成品、機能性商品、環境対応商品の販売を補完的なM&Aを取り入れながら強化する。
- 海外グループ会社における人材・販売戦略をOVOLのグローバルネットワークで活用し、シナジーを創出する。
- 不採算事業・不採算部門の合理化、物流インフラやシステム整備による効率化により安定した収益を確保する。

単位: 百万円



**セグメント経常利益目標30億円**

# セグメント別事業方針-③

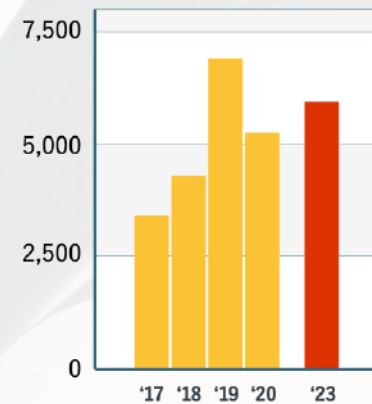
## 製紙加工セグメント

### 方針

## 製紙・加工事業におけるグループの総合力向上

- 総合パッケージサプライヤーとしての体制確立のため、地域に根差した川下戦略を実行する。
- 段ボール製品の企画開発とその販売体制構築に注力し、家庭紙においてはナショナルブランド品の販売を拡大する。
- 古紙事業会社との連携強化で、グループ製紙事業会社の安定した原料調達を実現する。
- 安全操業・環境対応面での管理を徹底し、各社のノウハウについては積極的に共有を図り、個社及びグループにおける環境・安全マネジメントの仕組みを構築する。

単位: 百万円



**セグメント経常利益目標60億円**

# セグメント別事業方針-④

## 環境原材料セグメント

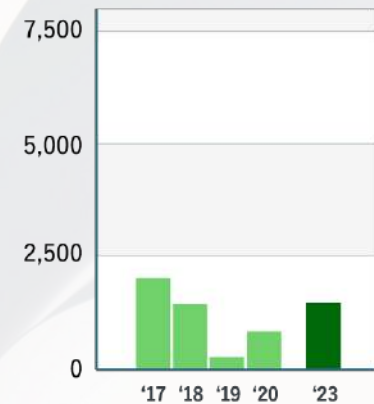
### 方針

## 安全操業のもとでの持続可能な社会と地球環境への貢献

- ビジネスパートナーや専門家との連携を強化し、各分野において操業や設備面の知見を有する経営人材の育成を加速する。
- 原材料分野
  - 国内製紙メーカーへの原料古紙の安定供給を最優先し、わが国の古紙リサイクルシステムの向上に向けて古紙回収率および利用率の増加に貢献する。
  - グループ製紙事業会社への供給力確保と、グループ古紙事業会社の安定的な利益構造の確立を両立する。
  - 市場のニーズにマッチしたパルプ事業を展開する。
- 環境分野
 

既存の事業パートナーとの連携を更に強化し、再生可能エネルギーによる発電と総合リサイクルのそれぞれの事業の安定的な操業を継続すると共に、新たな事業への進出を検討する。
- 安全操業・環境対応面での管理を徹底し、各社のノウハウについては積極的に共有を図り、個社及びグループにおける環境・安全マネジメントの仕組みを構築する。

単位: 百万円



**セグメント経常利益目標 15億円**

## セグメント別事業方針-⑤

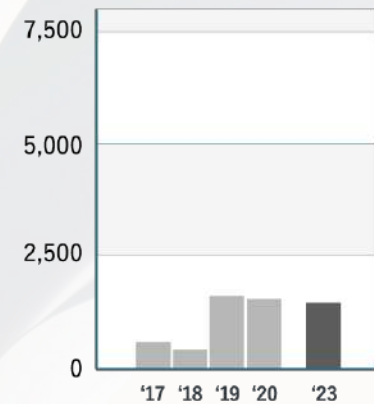
## 不動産賃貸セグメント

## 方針

保有不動産からの安定収益の継続と  
不動産ポートフォリオの最適化

- 主要物件の適正な管理、価値の最大化を実行する。
- 築年数が経過した物件の再開発計画を策定する。
- 不動産ポートフォリオを見直し、新たな不動産事業の可能性を検討する。

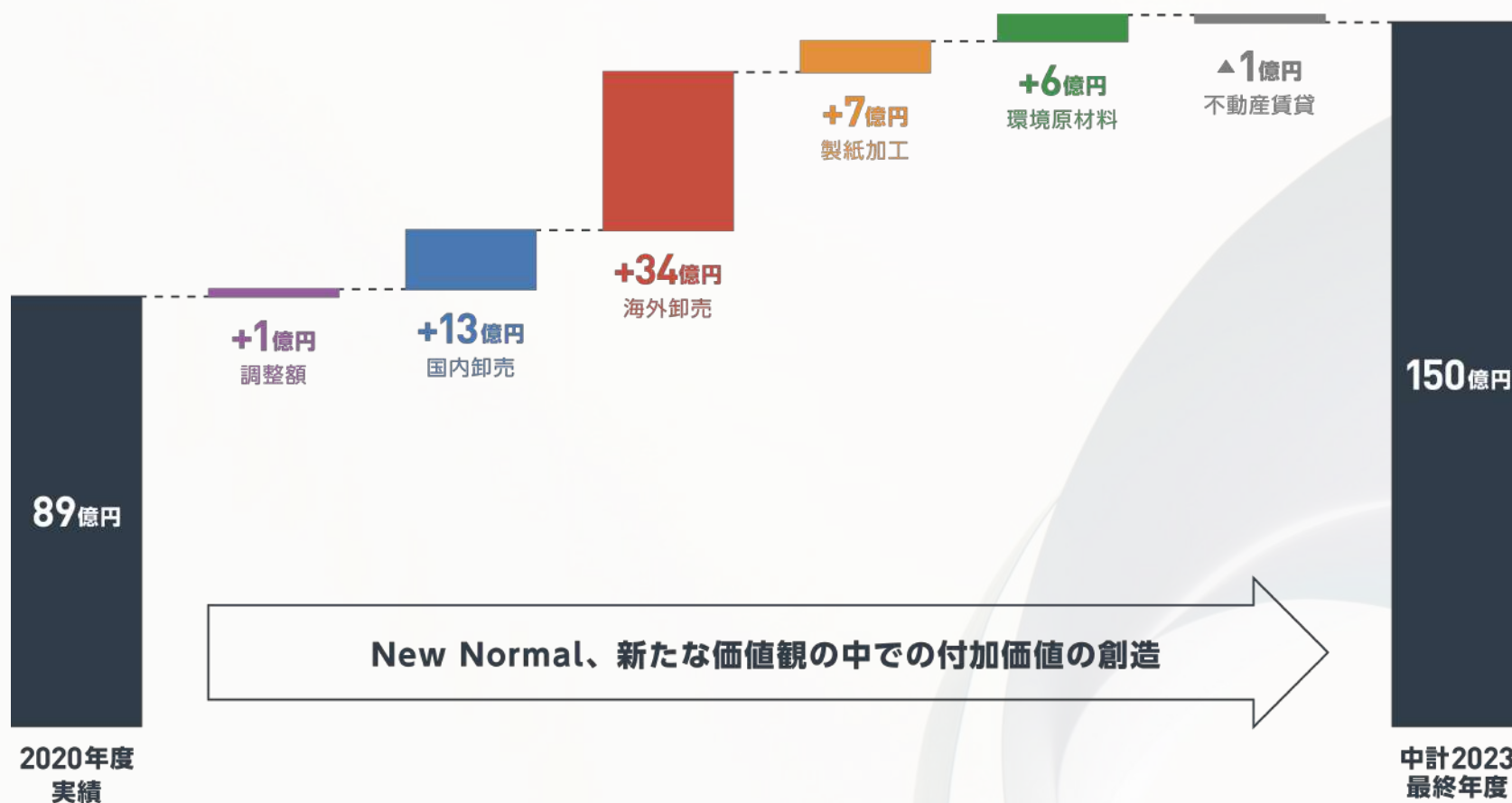
単位: 百万円



セグメント経常利益目標 15億円

# 連結経常利益における セグメント別増減内訳

## 2020年度実績対比61億円増益予定





# 財務基盤の強化について

連結財務指標目標					
管理指標	2017年度 実績	2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 実績	2023年度 目標
ROE (自己資本利益率)	7.6%	4.5%	6.1%	4.5%	8.0%
ROA (総資産利益率)	3.2%	3.1%	2.8%	2.7%	4.0%
ROIC (投下資本利益率)	3.7%	3.6%	3.6%	3.0%	5.0%
ネットD/Eレシオ	1.28倍	1.31倍	1.50倍	1.23倍	1.40倍以下

- 保有資産の効率的活用によるROAの向上に取り組むとともに、早期にROE8%を達成する。
- 新規投資と既存投資の有効性を精査し、事業ポートフォリオを最適化させROICの向上を図る。
- ネットD/Eレシオは1.4倍以下とし、新たな事業投資と財務の健全性を両立させる。

# Memo

A series of horizontal dotted lines for writing, spanning the width of the page.

### <注意事項>

本資料には、日本紙パルプ商事グループの中長期的な目標を示すため、会社に関連する見通しや計画・経営目標などが記載されています。

これらの将来の見通しに関する記述は、本資料作成時において当社で入手しうる各種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、本資料は、記載された目標の達成および将来の業績を保証するものではなく、また、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うものではありません。



**OVOL**

日本紙パルプ商事株式会社