

日本紙パルプ商事株式会社 2023 年 3 月期 決算説明会 説明内容・質疑応答

日 時：2023 年 5 月 24 日（水）16:00～17:00

方 式：対面・オンラインハイブリッド

出席者：代表取締役社長 渡辺 昭彦

代表取締役専務執行役員 管理全般管掌 勝田 千尋

常務執行役員 管理企画・サステナビリティ統括 武井 康志

執行役員 管理本部 本部長 藤井 賢一郎

<ご留意事項>

本資料は、決算説明会に参加されなかった方々の便宜のため、参考として掲載しています。

説明会でお話したこと全てをそのまま書き起こしたのではなく、当社の判断で簡潔にまとめたものであることをご了承ください。

また、本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があることをご了承ください。

<執行役員 管理本部本部長 藤井による説明>**I. 2023 年 3 月期 決算概要****【スライド 3：2023 年 3 月期 決算ハイライト】**

売上収益は、不動産賃貸セグメントを除く各セグメントで増収となり、5,453 億円、前年同期比 1,005 億円の増収、122.6%となりました。

営業利益は、運賃、倉庫料や販売に関わる手数料などの販売直接費の増加、また営業活動正常化に伴う人件費及びその他の販売間接費などの経費が増加いたしました。売上増に伴う売上総利益の増加が上回った結果 203 億円となり、前年同期比 62 億円の増益、144.1%となりました。

経常利益は、営業利益の増益に加え、受取利息や受取配当金が増加したほか、国内の連結子会社にて受取補償金の受領があったことなどにより、212 億円、前年同期比 62 億円の増益、141.1%となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益は、東京都中央区勝どきに当社が保有している不動産物件について、その一部を売却したこと等による固定資産売却益 169 億円を計上したことから 254 億円となり、前年同期比 139 億円の増益、220.8%の結果となりました。

【スライド 4：セグメント別概況】

セグメント別の概況ですが、上段の表はセグメントごとの売上収益、経常利益の実績の前年同期対比です。

下段の円グラフにて、当年度の売上収益、経常利益における各セグメントの構成比を記載しております。

また、5～9 ページでは、2022 年 3 月期から適用されました新収益認識基準において、会計基準の変更によって売上収益に影響があったセグメントについては、旧会計基準での売上高の数値も並べております。

また左側下段の円グラフではセグメント内の売上収益の構成比を記載しております。

「スライド 5：国内卸売セグメント」

紙は、コロナ感染症対策の行動制限が緩和され、社会経済活動の正常化に伴い、チラシやパンフレット向けなど一部で需要の回復の動きが見られました。一方で、定期雑誌の発行部数の減少や PPC 用紙の販売数量の減少などの影響が大きく、販売

数量は前年同期比減少しました。

板紙は、通販関連や加工食品向けが堅調に推移し、また人流の回復により土産や贈答品向けの需要の回復はありましたが、自動車向けや機械関連向けの需要が低調に推移したことにより、販売数量は前年同期比減少いたしました。

電子部品関連機能材は、中国におけるゼロコロナ政策、政策解除後の景気低迷などにより、半導体をはじめとする電子部品向けの需要が減少し、販売数量は前年同期比減少いたしました。

主要な品種の販売数量は減少しましたが、紙、板紙ともに価格修正により販売価格が上昇したことから、結果、増収となりました。

経常利益は運賃、倉庫料など販売直接費の増加がありましたが、売上収益の増加や人件費等の経費の減少があり、増益となりました。

「スライド 6：海外卸売セグメント」

当社グループの海外主要拠点であります米国、英国、豪州において、社会経済活動の正常化に伴う需要の回復に加え、複数回の価格修正が需給ひっ迫の環境下で浸透し、販売金額を押し上げました。

また日本からの輸出も販売金額が増加し、さらには円安の進行による為替換算の影響によって売上収益は大幅な増収となりました。

経常利益は、運賃や人件費、支払利息等の費用の増加はありましたものの、売上収益の増加が大きく上回り、特に米国、英国において大幅な増益になったことから、セグメント全体としても大幅な増益となりました。

「スライド 7：製紙加工セグメント」

段ボール原紙製造事業及び国内再生家庭紙製造事業での価格修正による販売価格の上昇が売上収益を押し上げました。

販売数量は、段ボール原紙製造事業で販売数量が減少しましたが、インドネシアでの段ボール加工事業及び国内再生家庭紙製造事業において販売数量が増加し、売上収益の増収につながりました。

経常利益は、原料古紙や副資材価格の上昇、電力、ガス等エネルギーコストの高騰による製造費用の増加が大きく影響いたしまして、減益となりました。

「スライド 8：環境原材料セグメント」

国内の古紙事業において、古紙の発生数量の減少が影響し販売数量は減少しましたが、販売価格は上昇いたしました。これに加え、米国古紙事業において販売数量が増加したことにより古紙事業全体は増収となりました。

また製紙メーカー向けパルプの販売、木質バイオマス発電所への燃料(PKS)の販売も伸長し、セグメント全体でも増収となりました。

経常利益は木質バイオマス発電事業での燃料価格高騰などの減益要因はありましたが、米国古紙事業及び燃料販売事業の売上収益が増加したことにより、増益となりました。

「スライド 9：不動産賃貸セグメント」

主要テナントビルでの一部空室の発生と、当社が保有しておりました不動産の一部を譲渡したことにより、賃貸料収入が減少し、減収となりました。

経常利益は不動産の譲渡による経費の減少はありましたが、売上収益の減少が上回り、減益となりました。

業績の概況をご説明した際にお話ししましたが、当社が保有しております中央区勝どきの不動産物件のうち、その一部でありますオフィスビル 2 棟、共同住宅 2 棟を第 1 四半期に売却しております。

記載にもあります通り、本件は事業ポートフォリオの最適化の一環として、周辺の不動産市況も鑑みまして実行いたしました。

【スライド 11：2023 年 3 月期 連結貸借対照表】

当期末の総資産は 3,851 億円となり、前期末と比べ 462 億円増加いたしました。

当社が保有している不動産の一部を売却したことなどにより固定資産は減少いたしました。不動産の売却代金が入金したことなどによる現預金の増加、また増収に伴う売上債権やたな卸資産の増加などがあり、総資産は増加いたしました。

負債合計も前期末比増加いたしました。有利子負債の返済を進めましたが、仕入債務が売上債権と同様に増加したことなどにより、結果として増加いたしました。

純資産は、利益剰余金が大きく積み上がったことなどにより 1,283 億円となり、前期末比 280 億円増加いたしました。

なお自己資本比率は前期末より良化いたしまして 30.7%となり、また中期経営計画の目標財務指標として掲げているネット D/E レシオについては目標である 1.4 倍以下を大きく下回る 0.66 倍へと更に改善いたしました。

【スライド 12：2023 年 3 月期 キャッシュ・フロー】

営業活動によるキャッシュ・フローは、運転資金の増加により前期に比べて収入が大きく減少いたしました。投資活動によるキャッシュ・フローの収入が多くあり、この収入と合わせたフリー・キャッシュ・フローを使いまして、配当金の支払いや有利子負債の返済などを行ったことにより、財務活動によるキャッシュ・フローは支出となりました。

これらの結果、現金及び現金同等物の期末残高は期首より大幅に増加いたしました。

【スライド 13：2024 年 3 月期 業績予想】

業績予想の前提ですが、社会経済活動の正常化に伴いまして、紙の需要は一定程度回復しましたが、国内での人口減少や世界的なデジタル化の進展などを背景に、当社グループの主要マーケットでの需要は引き続き縮小することを見込んでおります。一方、板紙の需要は引き続き堅調に推移するとともに、国内においてはインバウンド需要の回復が後押し、増加を見込んでおります。

また前年度に取り組みました価格修正によりまして、売上収益は増加が見込まれますが、一方で海外卸売事業においては、流通在庫の膨張とアジア製紙メーカー等による売り姿勢により市況は弱含むことが予想され、昨年の価格修正により大幅に拡大した利益率の縮小が見込んでいます。

製紙加工事業においては、電力費や燃料価格の高騰による製造費用の高止まりが見込まれるものの、前年度に段階的に行った価格修正が通年で寄与するものと見込んでいます。

これらの前提を勘案しました 2024 年 3 月期の連結業績は、営業利益は 180 億円で前年同期比 23 億円の減益、88.8%、経常利益は 170 億円で前年同期比 42 億円の減益、80.1%、親会社株主に帰属する当期純利益は 144 億円で前年同期比 110 億円の減益、43.3%を予想しております。

【スライド 14：2024 年 3 月期 セグメント別予想】

業績予想の経常利益をセグメント別に分解した表になります。

中央の青の網掛け部分が 2024 年 3 月期の予想となります。尚、参考として表の右に中期経営計画最終年度の目標値を記載しております。

予想数値はご覧の通りですが、国内卸売は前年同期比若干の増益、海外卸売は前年同期比約 40%の減益見込み、製紙加工は前年同期比 30%強の増益、環境原材料は前年同期比 25%強の減益、不動産賃貸は前年同期比ほぼ横ばいを

見込んでおります。

【スライド 15：株主還元方針・配当の状況】

株主還元の方針と過去からの配当金の推移は記載の通りですが、過去より安定的な配当を継続的に実施してきており、上場来、普通配当での減配をしておりません。

この方針に則りまして、当期につきましては中間期に 1 株あたり 60 円をお支払いした実績に加えまして、期末の配当として 1 株あたり 60 円をお支払いし、年間では 120 円といたします。

2024 年 3 月期につきましては、中間、期末とも 1 株当たり 5 円ずつ増配し、年間 130 円を予想しております。

<代表取締役社長 渡辺による説明>

本日はご多用のところ日本紙パルプ商事株式会社の 2023 年 3 月期決算説明会にご参加賜りまして誠にありがとうございます。あらためまして厚く御礼申し上げます。

私からは中長期の視点での現在のポジションと今後の方向性に関してお話をさせていただきます。

II .成長戦略

【スライド 17：長期業績トレンド～成長の軌跡～】

当社は祖業であります国内を中心とした紙・板紙の卸売り・一次流通として、かつては文化のバロメーターと言われた紙需要の伸長に伴い、ゆっくりではありますが着実に規模と業績を拡大して参りました。しかしながら 2000 年台からは紙需要も減少傾向に転じ、人口減少やデジタル化といった構造的な要因により、現在に至るまで残念ながらそのトレンドは続いているわけでございます。そのような経営環境の中で、当社は Paper, and beyond というスローガンの下、事業の多角化を積極的に推し進めて参りました。その結果、現在のような 5 つの事業セグメントによる安定した収益の確保を目指すという基本的な考え方・戦略が確立されてきました。

スライド 17 で御覧頂けますように、こうした戦略が奏功し、特に 2016 年・2017 年頃からはグループとしての経常利益も一段レベルアップすることが出来ました。全体の利益規模の拡大に結びついたことは申し上げるまでもありませんが、卸売に対して製紙加工、国内に対して海外、洋紙に対して板紙・家庭紙と古紙、紙に対して発電や総合リサイクル、という事で、それぞれの事業環境による収益の浮き沈みのある程度セグメント間で補完できる状態となったことから、グループとして最低限の収益水準を確保するためのリスク耐性が格段に高まったものと評価しております。

因みにこのグラフの一番右の 2022 年度は、海外卸売を取り巻く環境の、ある意味、異常と言えるような市況の中での異次元の収益拡大によるものであります。ただ、そうした特殊要因を今般取り込むことが出来たのも、2010 年の米国 Gould 社買収を始めとした積極的且つ戦略的な海外主要市場でのグローバル戦略があったからこそ、と自負しております。当社グループにとってのグローバル戦略とは、地理的に Isolate されたマーケットで、有力な地場メーカーがさほど大きくなく、在庫商の機能が有益と認められる市場での地場に根差した物流機能を備えた卸商経営することを指しております。2010 年の Gould を皮切りに、その後インドの KCT、豪州・ニュージーランドの B&D グループ、英国の Premier、同社は今般アイルランドにも進出しました。また OVOL シンガポール・OVOL マレーシア、そして従来からの香港の Tai Tak Paper などが、グローバル戦略の中で拡大してきたグループ会社になります。

【スライド 18：当社グループを取り巻く事業環境】

国内では、当社の祖業であり事業の中心である国内の紙、特にグラフィック用紙が人口減少やデジタル化といった構造的な要

因により需要自体が既に 15 年ほど減少を続けており、今般のコロナ禍による行動様式の変化や一昨年末からの史上まれにみる大幅な価格修正により、その減少速度に拍車を掛けているようです。またこの先は、紙の製造そのものに対する環境負荷の指摘が高まる可能性も含んでおり、需要面・供給面の双方において継続的な成長の妨げになることも想定されます。

しかし一方では、これは私の持論でもありますが、あまりにも急激にデジタル化が進んだことに対する反動やデジタル疲れみたいなものも少しずつ表面化しており、同時に紙本来の人間や心に対する優しさや機能、そして所有欲や収集欲などを満たしてくれるモノとしての紙製品の魅力などの価値が見直されてはじめています。同時に、容器包装用途における脱プラスチック等の動きが強まる中でその環境性能から紙素材による他の素材からの代替需要が大いに期待され、既に色々な試み・試験導入も始まっていることは皆様もご認識のとおりかと思えます。

【スライド 19：長期ビジョン達成に向けた基本方針】

前のスライド 18 で申し上げたような状況の中で、以前、全体市場が右肩上がり続けていた時のように数量・シェア拡大の為に価格対応するなどの売方に合理性は無いと確信しており、数量や売上金額よりむしろ商売の質や効率、そして利益率を高めていくことを目指しております。

幸いにして、当社には 178 年間で作り上げてきた多くのお取引先との強い信頼関係があり、この信頼こそが当社最大の強みでありアセットであると考えています。この信頼をベースに、先ほど申し上げた新しい時代に求められる紙の機能や付加価値、あるいはビジネスモデルを積極的に提案することによる競合他社との差別化や、潜在顧客の一層の囲い込みを更に進めて参ります。そしてそのためには役職員一人一人のアンテナを広く張り巡らせ、常に感度を磨き、そしてフットワークを高めておく必要があり、グローバルネットワークというグループアセットの活用、イベント開催などの仕組み・仕掛け作り、アライアンスの拡充、そして今後の人的資本経営の推進などを通じてお取引先への発信力・提案力・影響力の強化と同時にワークエンゲージメントも高め、価格以外の当社の機能や価値で紙をお買い上げ頂けるよう、そのプラスのスパイラルへと誘導していきたいと考えております。

【スライド 20：OVOL 長期ビジョン 2030 Paper, and beyond】

前回の中計は 2017 年度から 2019 年度の 3 年間でした。営業利益面では順調に推移したものの、大型 M&A を実施した主要海外市場での直後の急速な市況悪化や買収に伴うのれん償却費の増加などにより、残念ながら経常利益目標は未達に終わりました。そのような中で 2020 年初頭よりコロナ禍に見舞われ、日本国内の経済活動は当初急激にブレーキがかかり、当社は予定していた新中計（2020 年度～2022 年度）の始動を一年遅らせることとしました。2020 年度は単年で当社における緊急事態と位置付け、あらゆる業務の合理化とコスト削減を徹底すると同時に、一円でもトップラインを積み上げることに専念することを宣言しました。その結果、経常利益も最低限の落ち込みで抑えることが出来たものと理解しております。

一方で、2021 年度からの新中計 2023、そしてその基礎となる長期ビジョン 2030 を策定致しました。長期ビジョン 2030 で描く 2030 年時点での当社のあるべき姿、ありたい姿は、①世界最強の紙流通企業グループ ②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 ③紙業界の枠を超えたエクセレントカンパニーです。同時に定量目標として経常利益 250 億円を掲げました。これらを見据えたうえで、社会的な要請とも相まって、やや遅れた感はありますが、当社においても 2022 年度からの組織体・会議体の新設や初の統合報告書発行などとともにサステナブル経営の積極的な推進に向けて歩み始めました。

【スライド 21：2030 年にあるべき姿① 世界最強の紙流通企業グループ】

長期ビジョンにおける一つ目のありたい姿は、よく誤解されるのですが、世界最強とは決して売上数量や金額で世界最大ということではありません。勿論、最大を否定するものでもありませんが、数量や金額だけで話してしまうと、皆様もご存知かもしれませんが米国に圧倒的に No.1 の規模の紙商があり、現在の為替で換算しますと単純に売り上げは一兆円を超えていると思います。ただ、その企業の活動領域はほぼほぼ北米に限られていて、決して我々にとって魅力的なものでもなく、目指す姿でもありません。

我々が目指す最強とは、当社グループが活動している中で、当社が提供する機能、サービス、人材が他社に比べて圧倒的に優位に立っていて、取引先から最も信頼を寄せて頂ける紙の流通企業であるという事です。

そういう立場になることができれば、全体のパイが縮小傾向にある中でもしっかりと売上や利益、そして利益率を獲得していけるし、役職員のワークエンゲージメントの向上にもつながり、企業としてのサステナビリティにも大いに貢献するものと思います。

その目的に照らすと、最低限必要な地理的プラットフォームは既に整備できたと考えていますので、あとは各拠点での取扱商品の多角化・成長商品の取込などを目的とした補完的な M&A を引き続き進めて参ります。

また、このように広がりを見せるグローバルネットワークを踏まえ、そこに眠る無限の情報やアイデアを如何にグループ全体で共有し活用していけるか、その仕組みを作れるかがとても重要だと考えており、その具体的な施策造りは次期中計 2026 の大きなテーマの一つになると考えています。

【スライド 22：2030 年にあるべき姿② 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】

二つ目ですが、当社では従来より Paper, and beyond というスローガンを掲げ、祖業である紙・板紙の卸売りの周辺素材や周辺事業への拡大に取り組んで参りました。その結果、今では紙、紙製品、製紙原料、製紙、加工、古紙回収、更には総合リサイクル事業や再生可能エネルギー発電事業まで幅広く活動領域を広げております。紙という素材の環境性能のみならずプラスチックを含めた総合リサイクルや再生エネルギー発電を循環型ビジネスモデルとして連携させるに至っており、これを拡大していくことで正に持続可能な社会や地球環境に更に貢献していくことが出来るものと考えております。

また、脱プラスチックの流れもあり、プラスチック代替として加工面でも柔軟性のある紙をより広く利活用していけるよう、紙のプロとして積極的に提案していき、こちらの面でも、同様の貢献ができるものと考えております。

【スライド 23：2030 年にあるべき姿③ 紙業界の枠を超えたエクセレントカンパニー】

三つ目ですが、こちらも誤解されているケースがあるのですが、積極的に紙業界から飛び出して行って、その結果優良企業になるという意味ではありません。当社は、手前味噌ですが、紙業界の中にあっては少なくとも一定のリスペクトを他社からいただいていると思いますし、役職員も相当レベルでの誇りと自信を持てていると理解しています。しかし BtoC は勿論、BtoB であっても一歩業界の外へ出ると、全く知名度もありません。業界外でも、あるいは一般消費者・個人投資家皆様の間でも実態や実力に見合った評価をして頂けるような会社にしていきたい、ということです。

その為には積極的な SDG s 対応、人的資本経営を中心とするサステナブル経営の推進、そして適切な IR/広報活動なども重要になってくると考えております。その結果がワークエンゲージメントなどに結び付き好循環が生まれると期待しています。

ただ、絶対に紙業界から出ることは無い、と申し上げているわけではありませんこと、付け加えさせていただきます。

【スライド 24：サステナブル経営の強化について】

昨年 4 月よりサステナビリティ戦略会議およびサステナビリティ推進本部を設置し、サステナビリティ基本方針の新設や各種関連方針等の再整備を実施致しました。また、9 月には当社では初となる統合報告書を発行いたしました。私がサステナブル経営の中心と捉えております人的資本経営に関しましては、具体的推進の為の先ずは現状把握・分析・方向付けを本格的に開始すべく本年度より専門のコンサルタントも起用し作業を開始したところです。

こうした作業や社内外アンケート結果などから、昨年発行した当社初の統合報告書の課題や問題点なども早くも見えてきており、来年度からの中計 2026 の策定と関連させながら統合報告書の見直しも進めていこうと考えております。

Ⅲ. 中期経営計画の概要と進捗

【スライド 26：中期経営計画 2023 の位置づけ】

先ほども触れましたが、中計 2019 の経常利益目標が未達に終わり、尚且つコロナ禍によりスタートを一年遅らせざるを得なかった中計 2023 ですが、それまで推し進めてきた事業領域の拡大と海外主要市場におけるドラステックな合理化を含む PMI の積極推進を拠り所として、経常利益 150 億円という極めて高いレベルの定量目標を設定いたしました。実際のところ、策定時点での状況を考えればかなり背伸びした数値目標でありましたが、長期ビジョン 2030 の定量目標である 250 億円への道のりを考えると、やはり中計 2023 では 150 億円という水準は必達であり、尚且つそれを安定的に実現できる実力を身に着ける必要があるとの結論に達しました。

【スライド 27：中期経営計画 2023 基本方針】

一方で「①New Normal, 新たな価値観の中での付加価値の創造」「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」という二つの定性目標を掲げました。

紙の需要が振るわない中、コロナ禍が追い打ちを掛け、もはや数量的な成長が見込めない中で、如何に量より質の収益構造に転換していけるか、その為にはどのようにして当社からの提供価値を高めていくかが鍵である、という考え方に基づくのが一つ目の方針です。中計始動を一年遅らせて当社の緊急事態の一年と位置付けた 2020 年度に Something New と題して社内より新規事業、営業方法の効率化、業務改善に関する自由なアイデアを募集、全部で延べ百数十件のアイデアが集まり一部実現に向けた取り組みもしていたことが、この方針を打ち出す拠り所にもなっていました。

二つ目に関しては、既にご説明した長期ビジョンのありたい姿の一つでもあり、信頼と人材が当社最大のアセットであると考えてる中で、中計 2023 でも敢えて基本方針として位置付けることと致しました。

既にご説明のとおり、中計 2023 の初年度で最終年度経常利益目標 150 億円を達成したことに続き、二年目の 2022 年度では海外市場において需給・価格面で強い追い風が吹いたこともあり 212 億円を記録、そして最終年度となります 2023 年度も 170 億円を予想しており、中計 2023 で掲げた経常利益 150 億円という定量目標を 3 年連続で安定的に達成できるものと見込んでおります。

しかしながら長期ビジョンの定量目標 250 億円との間には依然として歴然としたギャップがあるわけで、これをオーガニックグロースで埋めることは容易ではありません。となりますと、何らかの一定規模以上の新規事業の取り込みが必要になるものと考えています。それが何かは本日まだ申し上げることは出来ませんが、その為に最低限必要な既存事業での収益力と資金力は、この中計 2023 期間において身に付けることが出来たものと理解しております。そのうえで、長期ビジョン 2030 の定量・定性両面での目標達成に繋がる具体的且つ野心的な施策を、来年度を初年度とする次期中計 2026 の中で表現していくつもりであります。

【スライド 28：中期経営計画 2023 におけるセグメント別の経常利益目標と戦略方針】

セグメント別の目標・方針では全体の 150 億円という金額規模だけではなく、5 つの事業セグメントによるバランスの取れた収益構成を目指してきました。勿論、相乗効果による全体のレベルアップも目指す一方で、先にも述べましたように、セグメント間のある種のリスク補完作用が期待できますので、変化が激しい様々な経済・社会環境の中でもグループとしてのリスク耐性が高まり一定の収益水準を常に確保することが出来るようになったと思っています。

【スライド 29：中期経営計画 2023 定性目標に対する進捗状況① 国内卸売】

全体の定性目標の一つ目（付加価値の創造）は主にこのセグメントを強く意識したものです。そして定量面では目標を達成しておりますものの、この定性面においてはまだまだ足りていないと感じており、次期中計 2026 においては、具体的且つ実効性のある仕組み・仕掛け作りをしていく所存です。全体需要動向は更に厳しくなっていくものと思いますが、信頼と人材で提供価値を高め、収益獲得に結び付けていきます。

【スライド 30：中期経営計画 2023 定性目標に対する進捗状況② 海外卸売】

定量面では、特に 2021 年第 4 四半期から 2022 年第 3 四半期までは欧米・オセアニア市場での需給・価格動向に牽引された追い風参考記録と申し上げてよろしいかと思えます。

しかしながら、今中計直前の二年間はセグメントとして赤字であったことが示す通り、オセアニアや英国での大型 M&A 直後の当該市場でのグラフィック用紙の需要の落ち込みが想定を遥かに上回るものであったことから、コロナ禍前より各地でドラステイックな合理化を進めておりました。それが想定以上に成功裏に完了致しましたので、今年以降、市場での追い風は既に吹き止んでおりますものの、以前と比べれば異次元の利益規模を確保できる体質になっていると評価しています。

ただし、そうした先進国市場ではグラフィック用紙需要の減少傾向は続いておりますので、取扱商品の多角化、付加価値商品・成長商品の取り込みの為の補完的な M&A は今後も継続し、ローカル且つネーションワイドの紙商として有する物流ネットワークなどのアセットを更に有効活用して参ります。

また、一方では、残念ながら未だトレーディング機能だけに甘んじている複数のアジア拠点によるグローバル戦略も一歩前に進めたいと考えております。

【スライド 31：中期経営計画 2023 定性目標に対する進捗状況③ 製紙加工】

2019 年度をピークに経常利益は減少傾向を続けており、特に直近 2022 年度は大手製紙メーカー同様、原材料・燃料エネルギー・副資材コストの大幅高騰によるコストアップおよびコロナ禍等による最終需要の低迷により厳しい環境となりました。ここへきてコストアップの方は一服感があり、逆に昨年一年間で段階的に行った価格修正の影響が今年度はフルに反映されること、そしてインバウンド回復など社会経済活動の完全回復による需要の持ち直しも期待されることから、大きな心配はしておりません。

特に家庭紙（コアレックスグループ）の難古紙再生技術は特筆すべきものであり、再生家庭紙分野では圧倒的な強みを持っていると自負しております。

また、業界内でのアライアンスやグループ内シナジーの模索などを進めており、原料面、コスト面、製造面、物流面、販売面などでグループ総合力は高まっていると理解しています。

【スライド 32：中期経営計画 2023 定性目標に対する進捗状況④ 環境原材料】

洋紙事業同様、古紙事業に関しては、量より質の基本方針の下、国内製紙メーカーへの優良品質での安定供給を最優先に、結果として安定した収益基盤を構築しています。

総合リサイクル事業も期待以上の結果を出しており、太陽光発電も計画通り順調に推移しています。

唯一バイオマス発電事業に関しては、燃料の調達、そのコスト上昇により現時点では厳しい環境が続いております。地場未利用材数量の増量・確保などに動く一方、人件費等の削減にも取り組んでおり、今期は改善に向かうものと見込んでおります。逆にバイオマス発電用 P K S のマレーシアからの輸出事業は極めて好調に業容拡大しております。

今後に向けては九州での総合リサイクル事業の規模拡大を視野に検討を開始したいと思っております。

【スライド 33：中期経営計画 2023 定性目標に対する進捗状況⑤ 不動産賃貸】

こちらは昨年 7 月の勝どき 4 物件売却の際に、状況と基本的な方向性をお知らせしておりますので今日は割愛させていただきます。

【スライド 37～38：定量目標と進捗①経常利益～②財務指標】

これも先ほど触れましたが、中計 2023 では、初年度で既に最終年度目標であった 150 億円の経常利益を達成し、更に二年目の 2022 年度では欧米・オセアニア市場での強い追い風により、当社としては異次元の最高益を記録しました。それら海外主要市場での強い追い風が吹き止んだ現状を見ても、この上期、場合に拠っては今年一年、海外を含む全セグメントにお

いて、強弱の差はあるものの一定の逆風に見舞われる初めての経験となるかも知れません。しかしながら、苦しかった前中計期間に進めてきた合理化や安全操業面での対策など、グループ全体としてかなり筋肉質になったと自負しており、決算短信に記載した今年度の連結予想も達成できるものと考えております。つまり、昨年度の異常ともいえる海外環境を除いても、中計 2023 の最終目標とした経常利益 150 億円という利益水準はこの中計期間を通して毎年安定的に実現できる実力が付いたということであり、これにより長期ビジョン 2030 での定量目標を達成するための、投資を含めた積極的な施策を次期中計 2026 にて実効性を持って策定できる土台が構築出来たものと考えております。

今年度以降は、長期ビジョン 2030 の定性目標と定量目標の達成にしっかりと結びつく具体的・実効性のある野心的な施策を次期中計 2026 に盛り込み、実行して参ります。一方で、これだけ変化の激しい社会情勢、経済情勢ですので、引き続き状況を注視し、臨機応変に対応して参りたいと思います。

以上

<質疑応答要旨>

Q. 高付加価値商品および成長商品の取り扱い拡大を目指した補完的 M&A を実行されているが、世界的な資金余剰の環境下、御社の買収価格が上昇する懸念はあるのか教えてほしい。

A. 当社グループが実行している M&A は比較的小規模で、後継者不足などによる事業継続が難しい会社も対象となっています。ターゲットとしている業種は、サイン&ディスプレイ、軟包装、パッケージなど、また、各地域でのプレーヤーも 10~15 社程度であることから、現在のところ、買収価額の高騰といった状況ではありません。当社の方針としても、他社と競合したことにより買収価額が、当社が適当と考えるレベル以上になった場合は、無理をして買収するといったことは行っておりません。また、手法として、資産買収といった手段も取り入れています。

2022 年度は、英国、豪州・ニュージーランド、シンガポール、アイルランドで 6 件の買収案件を実施しており、PMI に注力しているところです。各案件の足元の業況を見ていますが、想定から大きく外れたものはありません。

Q. 木質バイオマス発電事業では、燃料価格の上昇といったコメントがあったが、対応策としてどのようなものを考えているか？

A. 岩手県で稼働している当社グループの木質バイオマス発電所では、燃料である未利用材などの調達に関して、2023 年度からは地元の森林組合と、安定的な燃料の供給に関する契約を締結しております。

Q. 脱プラスチック、減プラスチックという大きな流れがあるなかで、廃プラスチックのリサイクルに取り組んでいくのコメントがあったが、足元の状況、課題などについて教えてほしい。

A. 当社グループの廃プラスチックリサイクル事業は九州で行っています。2022 年 4 月に施行されたプラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律（プラ新法）の影響は現時点ではあまりない状況ですが、今後は各自治体における廃プラスチックのリサイクルが進展するものと考えており、そのような社会からの要請に対応するために、九州での総合リサイクル事業の規模拡大を視野に検討を開始したいと思っております。

以上