



中期経営計画の進捗

2023年12月期 決算説明資料より抜粋

2024年2月29日



中期経営計画の上方修正について

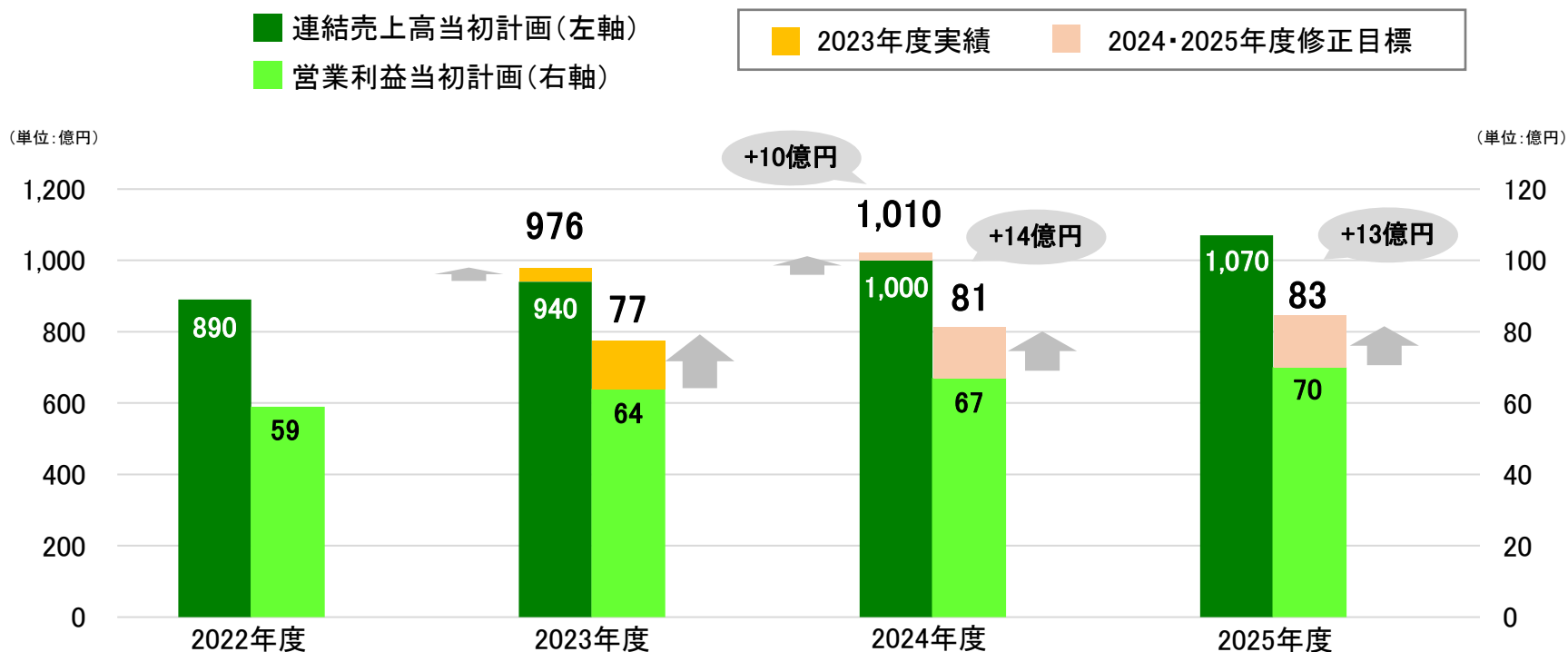
修正の背景

- ◆ 2023年12月期において下記の取り組みにより、2025年12月期営業利益目標を達成
 - ◇ 中期経営計画に掲げる各戦略・施策の実行により利益率を向上
 - ◇ 売上原価の上昇に対して、販売価格の適正化により利益の大幅な伸長

上方修正内容

2025年12月期目標 連結売上高 1,070億円 営業利益 83億円

中期経営計画目標(2023年度-2025年度)



中期経営計画の数値目標の進捗

概要

- ◆ 中期経営計画初年度は全市場・全品種において昨年度を上回る売上伸長
- ◇ 食品市場、一般流通小売他市場では2023年9月時の通期予想を超え拡大
- ◇ 主力品種の紙袋と紙器において大幅な増収

市場別数値目標(2023年度-2025年度)

(単位:億円)

	2022年度 実績	2023年度 実績	2025年度 目標	2023年度末 時点の進捗率
食品(*)	250	282	320	45.7%
EC／通販／物流(*)	140	147	180	17.5%
一般流通小売他	500	548	570	68.6%
合計	890	977	1,070	48.3%

(*) 中期経営計画における「食品」、「EC／通販／物流」市場は、顧客の業種に加え、商品の用途も考慮し区分

品種別数値目標(2023年度-2025年度)

(単位:億円)

	2022年度 実績	2023年度 実績	2025年度 目標	2023年度末 時点の進捗率
紙袋	265	297	315	64.0%
紙器	222	250	270	58.3%
段ボール	122	124	150	7.1%
化成品	119	138	145	73.1%
その他	162	168	190	21.4%
合計	890	977	1,070	48.3%

食品市場向け成長戦略の進捗

定量目標の進捗

(単位: 億円)

2022年度実績	2023年度実績	前期比
250	282	12.8%

進捗の概要

- ◆ 紙製容器の大きな需要に対し、開発力と提案力により新規開拓を中心に売上拡大
 - ◇ 商品ラインアップの拡充、製造能力と商品開発力の強化
 - ◇ 課題解決型のビジネスモデルを積極的に展開

◆ 食品一次容器の拡販、紙製トレイ・モールド容器などへの取り組み

(単位: 億円)

	2022年度実績	2023年度実績	前期比
食品市場での紙器全体	130.3	150.0	15.1%
内 食品一次容器	69.1	77.2	11.7%
食品市場での紙袋	66.3	76.9	16.0%

<食品一次容器の成長要因>

- ・地域や事業規模問わず全国的に拡販
- ・プラスチック容器から紙製容器への提案による新規受注の増加
- ・製造設備の増強および生産性改善による製造能力の向上

◆ 軟包装の拡販・複合販売

(単位: 億円)

※食品市場向けのみ	2022年度実績	2023年度実績	前期比
軟包装	12.0	13.3	10.8%

<軟包装の成長要因>

- ・複合販売としての軟包装需要の取り込み
- ・全国的な販売・供給体制の強化

完全フィルムレスのバリア機能付き紙製軟包装



◆ 環境負荷低減に貢献する素材・加工の開発、FSC®商品の拡販 (FSC® C020517)

(単位: 億円)

※食品市場向けのみ	2022年度実績	2023年度実績	前期比
FSC®商品	40.6	50.3	23.9%
フォレスト対象商品	2.5	2.9	16.0%

◆ 得意先の省人化・効率化・自動化に貢献するソリューション提案の推進

- ・顧客拠点内の作業効率化への貢献
包装ライン作業改善と包装資材の改善との複合提案を推進
- ・サービスのワンストップ化の取り組み
包装資材に加え、箱の組立てや食品アソート作業など顧客の人員不足問題に向けたサービス提案を推進
2023年10月 神奈川県にセットアップ拠点稼働
→2024年度～ 生産性向上やエリア拡大を通じて事業化へ

EC／通販市場／物流業界向け成長戦略の進捗

定量目標の進捗

(単位: 億円)

2022年度実績	2023年度実績	前期比
140	147	5.0%

進捗の概要

- ◆ 多様化する需要に対応し、様々な製品・サービスで販売拡大
 - ◇ 商品ラインアップの拡充、製造能力と設計能力を強化
 - ◇ パッケージ販売に加え、自動化・省人化による課題解決への積極的な提案

◆得意先での輸送効率向上に貢献できる宅配袋の販売強化

(単位: 億円)

	2022年度実績	2023年度実績	前期比
紙製宅配袋	8.8	9.8	11.4%
その他宅配用資材	2.8	4.5	60.7%
(参考) 段ボール	122.1	124.2	1.7%

- ・EC(通販)市場において、従来の段ボールに加え紙製宅配袋、その他宅配用資材(薄型配送箱等)の新規受注増
- ・物流2024年問題や梱包作業効率を背景に宅配袋の需要は高まると見込まれ、製造能力の拡大を推進

◆重量物対応の強化段ボールのさらなる拡販

(単位: 億円)

	2022年度実績	2023年度実績	前期比
強化段ボール	9.7	9.8	1.0%

2023年度1-6月と同様、輸出需要鈍化、原材料価格上昇の中での競争激化という状況下で、「自社内での設計提案能力」の価値を活かした販売活動により、市場別売上を維持

◆自動梱包向けの素材・加工の開発、および拡販

- ・顧客の環境に合わせた自動梱包システムの積極的な提案
- ・顧客のニーズに合わせた自動梱包機および素材の開発
プラスチックフィルムを使用しない熱シールコーティングの開発中



紙製配送袋 自動包装機



紙製配送袋 仕上がりイメージ

◆得意先での省人化に貢献できる提案販売の強化

- ・包装ラインの自動化設備・作業改善提案を推進
- ・箱組作業の時間短縮を可能にする「ジグクイック」の開発(商標出願済)



一般流通小売市場、他市場向け成長戦略の進捗

定量目標の進捗

(単位: 億円)

2022年度実績	2023年度実績	前期比
500	548	9.6%

進捗の概要

- ◆市場における需要増や事業環境の変化に対応した提案型営業が奏功
 - ◇紙袋において大幅な売上伸長
 - ◇アパレル市場・ライフケア市場での売上拡大

◆紙袋シェアの拡大、および紙化を推進する更なる提案販売

(単位: 億円)

一般流通小売市場、 他市場	2022年度実績	2023年度実績	前期比
紙袋	131.0	153.0	16.8%
化成品	70.8	81.6	15.3%

<紙袋の成長要因>

- ・専門店大手・量販店において持ち帰り袋の紙化が進行
- ・サプライチェーンの整備、製造能力向上による受注およびシェア拡大
- ・様々な顧客ニーズに対し、最適な仕様を提案

◆3R(Recycle Reuse Reduce)に合致した商品販売

- ・顧客由来の廃棄物をパッケージへ再利用する取り組み
 - 紙製品 オリジナルの混抄紙の開発・紙袋への利用
 - プラスチック製品 廃棄物からプラスチックバッグの製造



不要になった服生地を混ぜ込んだ「古着混抄紙」

- ・リユースを促進する縫製商品の積極提案・販売拡大

◆ASEANにおける販路の開拓

- ・グローバル企業の顧客とアジア地域の商権獲得を推進
- ・各地域に最適なサプライチェーンの構築

◆お客様とともに社会貢献を推進

ザ・パックフォレスト®環境基金活動

2023年の実績:

- ・森林保全活動=9件実施 内6件はお客様との協働
(参加いただいたお客様: のべ9社 65名様)
植林本数828本、CO2吸収量(概算)5.2トン

- ・新しい植林地として長野県の活動地の契約を締結し、森林保全活動(植樹)を実施



今後の計画:

- ・マテリアリティKPIの2030年目標「ザ・パックフォレスト®環境基金活動の年間活動回数を15回、参加人数を500人」の達成に向け2024年、2025年に各1か所の植林地の追加
- ・海岸や河川の保全・回復の視点から、河川でのゴミ拾い活動も検討

人的資本戦略の進捗

概要

- ◆ 成長を支える人材の確保と価値最大化を目指した各施策の実施
 - ◇ マテリアリティ(重要課題)・KPIとの連動
 - ◇ ストレスチェックやエンゲージメントサーベイの活用

多様な人材の確保

- ・キャリア採用の強化
2022年度 23名採用 → 2023年度 35名採用
- ・採用機会の拡大
リファラル・カムバック採用 2023年度 15名採用
- ・女性活躍推進

	2022年度 実績	2023年度 実績	2025年度 目標
正社員に占める 女性の割合	22.2%	22.9%	25.0%
管理職(課長以上) に占める女性の割合	9.6%	8.8%	10.0%

※中期経営計画での目標数値は連結ベース

働く環境の整備

- ・テレワークを平時にも導入するための規程の改定
- ・男性育児休業等の取得推進 2023年度 10名の取得者

従業員エンゲージメントの向上

- ・適正な賃金体系、福利厚生の実施
平均5.01%の賃上げの実現
- ・持株会への加入による経営参画意識の向上
社員持株会向け譲渡制限付株式インセンティブの実施
- ・社員の交流とコミュニケーションの活性化
社内コミュニケーション推進のため、社員同士の親睦会を支援
- ・ストレスチェック、エンゲージメントサーベイの実施
調査結果を基に、2024年度に高ストレスの軽減や働きがいを高める施策を実施

人材育成

- ・新たに導入した研修を含む、様々な階層に応じた教育プログラムの実施
- ・全役員・全社員(700人)向けDX研修の実施
2023年度実績: 非IT専門職のマインド醸成・DX人材の発掘プログラム
→2024年度は、発掘人材の育成・成果創出の為のプログラムを開始

人員計画

	2022年度 実績	2023年度 実績	2023年度末 時点の進捗率	2025年度 計画
正社員・契約社員・パート 含む全従業員数	1,797名	1,836名	31.7%	1,920名

製造部門のオペレーター増員が製造能力拡大に寄与
→2024年度以降は全部門に対して増員を計画

財務戦略の進捗①「積極的な投資」

概要

- ◆ 成長性と企業価値向上を目指した各施策の実行
 - ◇ 紙器・紙袋を中心とした設備増強
 - ◇ 企業価値の向上への投資

設備投資

(単位: 億円)

		当初計画 (23~25年)	2023年度 実績	2024~ 2025年度 計画
戦略投資	紙器製造能力増強	20.0	7.9	16.6
	紙袋製造能力増強	30.0	7.8	20.7
	合理化・省人化	11.0	1.2	9.6
	省エネ・省資源	2.0	0.4	1.5
	その他	2.0	0.1	0.8
	戦略投資 計	65.0	17.4	49.2
工場設備維持他		20.0	5.6	12.0
土地取得	大阪工場近隣工場用地	-	19.0	-
	東京工場隣接工場用地	-	3.8	-
本社建替			10.0	-
合計		85.0	55.8	61.2

・2023年度 戦略投資 実績

紙器 食品容器製造能力向上
EC用資材ラインアップ拡大
紙袋 製造能力向上
合理化・省人化

・2024~25年度 戦略投資 計画

紙器 紙器全般製造能力向上
商品ラインアップ拡大
合理化・省人化
紙袋 製造能力向上

M&A

- ・コアビジネスの拡充、事業領域の拡大の両面で調査・検討中

基幹システム刷新

- ・2025年度の基幹システム刷新に向けた投資
業務や経営の効率化とともに経営資源の最適化を推進

2023年度投資実績 13億円
2024年度投資計画 10億円

- ・2024年以降、マネジメントやサービス品質の向上を目的とした営業
活動支援システム構築開始

人的投資

- ・2023年度実績 9.8億円
 - ・人材育成＋採用 0.6億円
 - ・増員＋賃上げ 9.2億円

- ・2024年度も積極的に人的投資を行う計画

財務戦略の進捗②「株主還元のさらなる充実」

概要

- ◆投資家・株主との対話、および取締役会等における継続的な検討を通して、より一層の企業価値向上を目指す
- ◆資本収益性指標として、引き続きROEとROICの8%以上を維持するとともに、株主還元としては配当性向を引き上げ、自社株買いを実施することで総還元性向50%を目指す

当初計画

修正計画

◆配当性向

30%以上を維持

2023年度実績 30%
2024年度～2025年度 35%以上を維持

◆自社株買い

機動的な自社株買い

2023年度実績 無し
2024年度～2025年度 各々年間10億円を
上限とする自社株買い

◆総還元額 および 総還元性向

40億円
(2023年度～2025年度合計)

	【内訳】	【配当】	【自社株買い】	【総還元性向】
2023年度実績	80億円	17億円	無し	30%
2024年度		22億円	上限10億円	50%
2025年度		22億円	上限10億円	50%