



北越コーポレーション株式会社

より「強い」北越

2021年10月26日

東京

www.abetterhokuetsu.com

OASIS

より「強い」北越のためのオアシスからの提案

- CEO岸本氏の長期に亘る在任期間中、北越の収益は減少、株価はアンダーパフォームし、従業員の賃金は減少した。オアシスは今が北越の変革の時だと考える
- オアシスの目標は、北越の事業の改善と、従業員、顧客、金融機関、債権者、少数株主を含む北越のあらゆるステークホルダーに利する企業価値向上である
- 北越に対して以下を提案する：
 1. 次の成長ドライバーとしてのバイオマス発電事業への投資
 2. 既存の製紙事業のコスト構造改善とパッケージ事業への注力
 3. ROEの改善およびバランスシートの効率化
 4. コーポレート・ガバナンスの改善

北越の企業概要

出所：会社開示資料

会社概要

- 社名：北越コーポレーション株式会社
- 証券コード：3865
- 設立：1907年4月
- 本社所在地：東京都中央区日本橋本石町3-2-2
- 代表取締役社長CEO：岸本 哲夫
- ウェブサイト：<http://www.hokuetsucorp.com/index.html>

取締役

- 代表取締役社長 CEO
 - 岸本 哲夫
- 常務取締役
 - 山本 光重
 - 立花 滋春
- 取締役
 - 近藤 保之
 - 若本 茂
 - 大塚 裕之
- 取締役 (社外取締役)
 - 岩田 満泰
 - 中瀬 一夫
 - 倉本 博光

事業内容

紙パルプ事業

- 紙・パルプ製品の製造販売

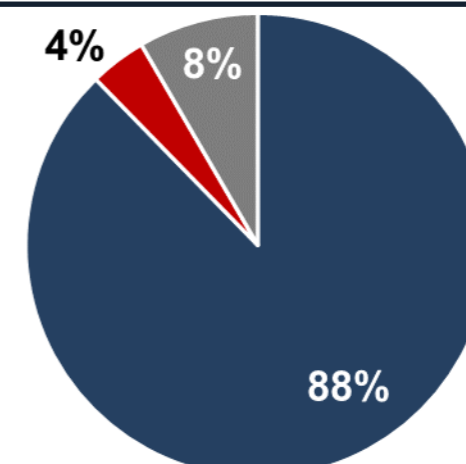
パッケージング・紙加工事業

- 紙器・液体容器等の製造販売、ビジネスフォーム等の各種印刷製品の製造販売、DPS(データプロセッシングサービス)事業等

その他

- 木材事業、建設業、諸資材の販売、運送・倉庫業等

営業利益の内訳(FY20/3)



Total: JPY10,630mn

■ 紙パルプ

■ パッケージング・紙加工

■ その他

数字で見る北越

出所：会社開示資料、ブルームバーグ（2021年10月23日時点）

時価総額

国内製紙業界における売上規模

従業員数（2021年3月時点）

1,260億円

第**5**位

4,545名

売上高（FY21/3）

営業利益（FY21/3）

営業利益率（FY21/3）

2,220億円

17億円

0.8%

目次

1. 製紙業界概要
2. 北越の課題
3. オアシスによる北越コーポレーション株式会社への株主提案
 - A. 次の成長ドライバーとしてのバイオマス発電事業への投資
 - B. 既存の製紙事業のコスト構造改善とパッケージ事業への注力
 - C. ROEの改善およびバランスシートの効率化
 - D. コーポレート・ガバナンスの改善
4. オアシスの提案を実行することによる価値向上
5. オアシスから北越の取締役会へのメッセージ

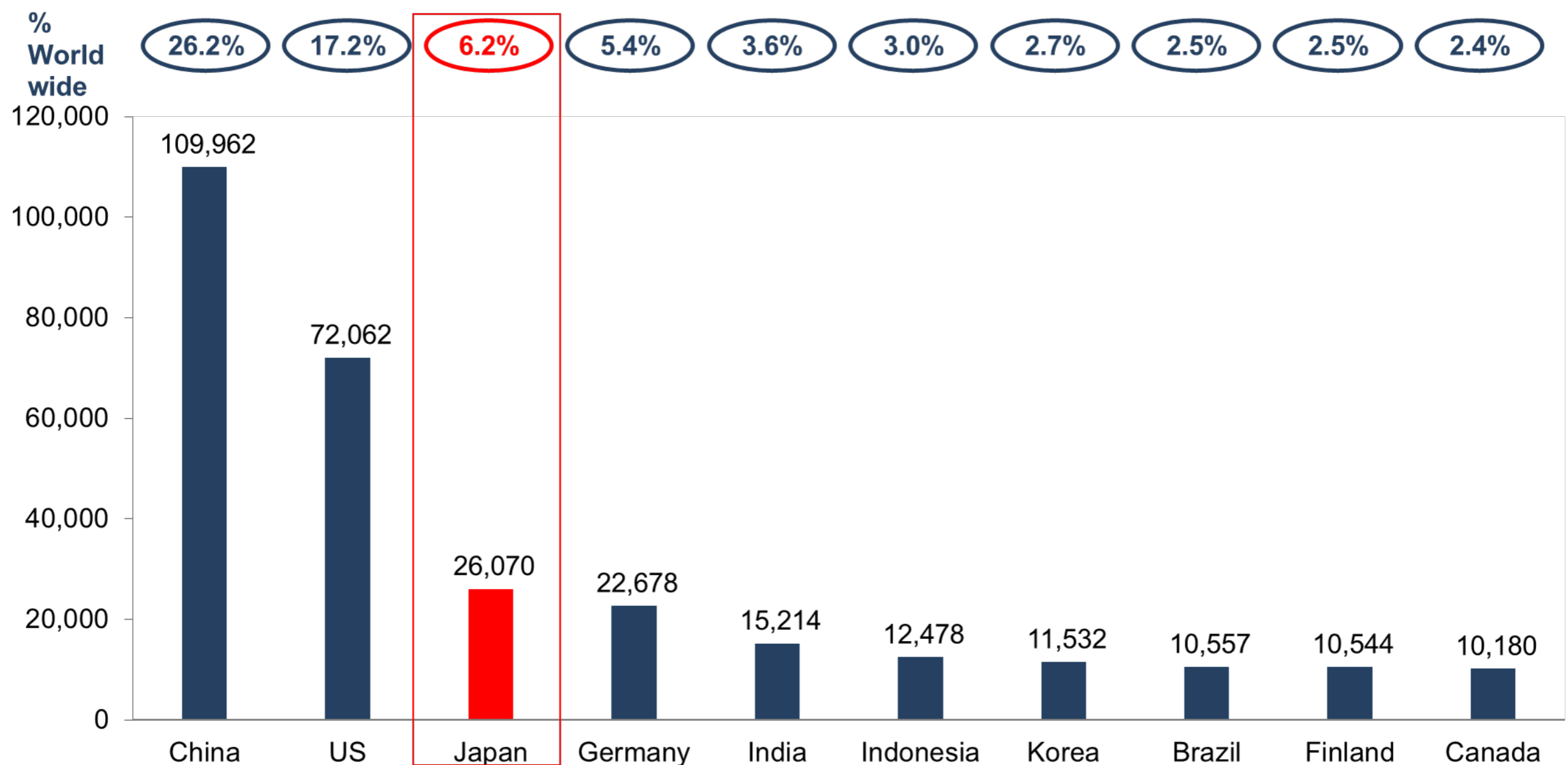
1.製紙業界概要

日本は世界第三位の製紙大国

出所：日本製紙連合会

- 日本は中国、アメリカにつぐ、世界第三位の製紙大国

世界における紙の生産量(2018、千トン)

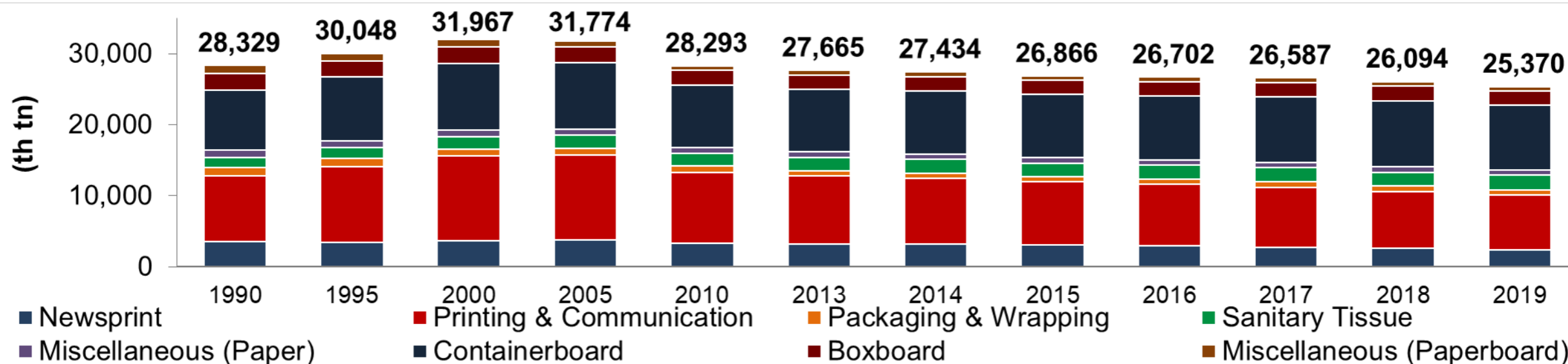


日本におけるペーパーレス化の進展に伴い、情報用紙の需要は減少傾向

出所：日本製紙連合会

- 2010年以降、製紙市場は-1.5%の年平均成長率で縮小
- 衛生用紙及び段ボール用紙が同期間において成長をみせた製品

日本における紙の生産量(千トン)



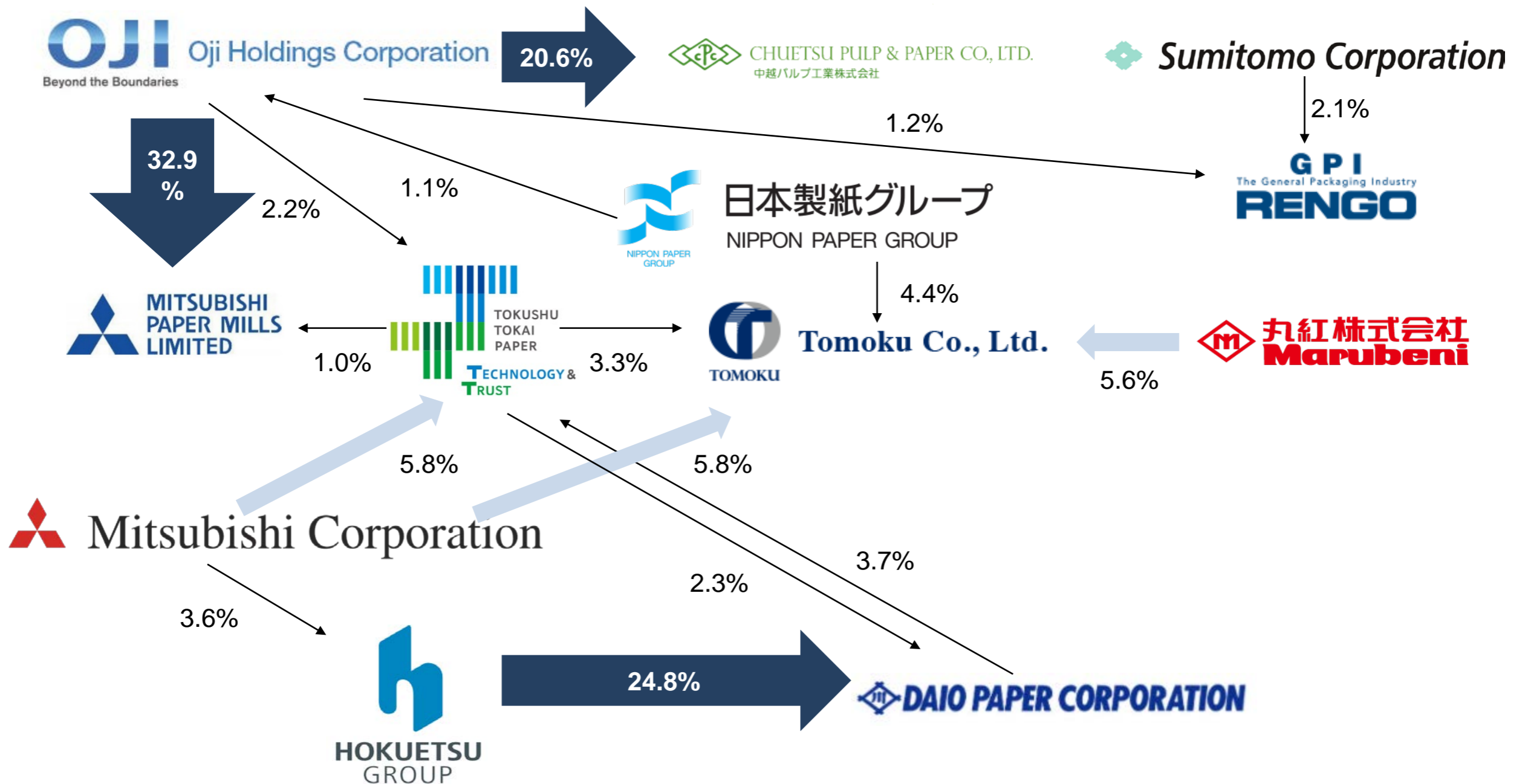
(th tn)	1990	1995	2000	2005	2010	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2000-2019 CAGR	2010-2019 CAGR
Newsprint	3,579	3,381	3,699	3,759	3,349	3,247	3,181	3,033	2,926	2,777	2,609	2,409	-2.2%	-4.6%
Printing & Communication	9,239	10,716	11,866	11,993	9,949	9,531	9,231	8,893	8,670	8,434	8,019	7,727	-2.2%	-3.5%
Packaging & Wrapping	1,205	1,110	1,041	952	852	761	766	729	717	714	723	704	-2.0%	-2.7%
Sanitary Tissue	1,379	1,576	1,725	1,810	1,856	1,895	1,945	1,946	1,994	1,994	1,974	2,050	0.9%	1.4%
Miscellaneous (Paper)	988	920	924	826	797	728	758	747	730	775	743	694	-1.5%	-2.0%
Containerboard	8,443	9,020	9,392	9,342	8,728	8,788	8,877	8,884	9,022	9,204	9,314	9,167	-0.1%	0.7%
Boxboard	2,349	2,286	2,314	2,236	2,094	2,046	2,004	1,983	1,999	2,026	2,029	1,960	-0.9%	-0.9%
Miscellaneous (Paperboard)	1,147	1,040	1,006	858	667	669	674	650	645	662	682	658	-2.2%	-0.2%
Total	28,329	30,048	31,967	31,774	28,293	27,665	27,434	26,866	26,702	26,587	26,094	25,370	-1.2%	-1.5%

日本の製紙業界は複雑な状況

出所：会社開示資料

- 日本の製紙業界の資本関係は複雑

日本の製紙業界概要



日本の製紙業界における主要な出来事

出所：会社開示資料

● 2006年には敵対的買収の試みがあった。王子はより小さい企業に対して出資をしている。北越・大王間の訴訟は足許収束

- 2006年6月：三菱商事は北越株式24.4%を第三者割当増資を通じて取得
- 2006年6月：王子は北越に対して50.1%株式の取得を企図した敵対的買収を実施
- 2006年8月：日本製紙は北越株式を8.8%取得
- 2006年9月：王子の北越に対する敵対的買収が失敗
- 2009年10月：日本製紙は北越株式を8.0%売却
- 2012年8月：北越は大王の創業家より大王株式を22.3%取得
- 2015年5月：王子は中越パルプ株式を第三者割当を通じて20.9%取得
- 2015年9月：大王は300億円の転換社債の発行を発表
- 2015年12月：北越は転換社債発行に関して大王経営陣に対して訴訟を提起
- 2018年2月：王子は三菱製紙株式を第三者割当を通じて33.0%取得
- 2020年2月：三菱商事は北越株式を13.9%売却
- 2020年12月：北越が大王の転換社債を巡る訴訟について敗訴



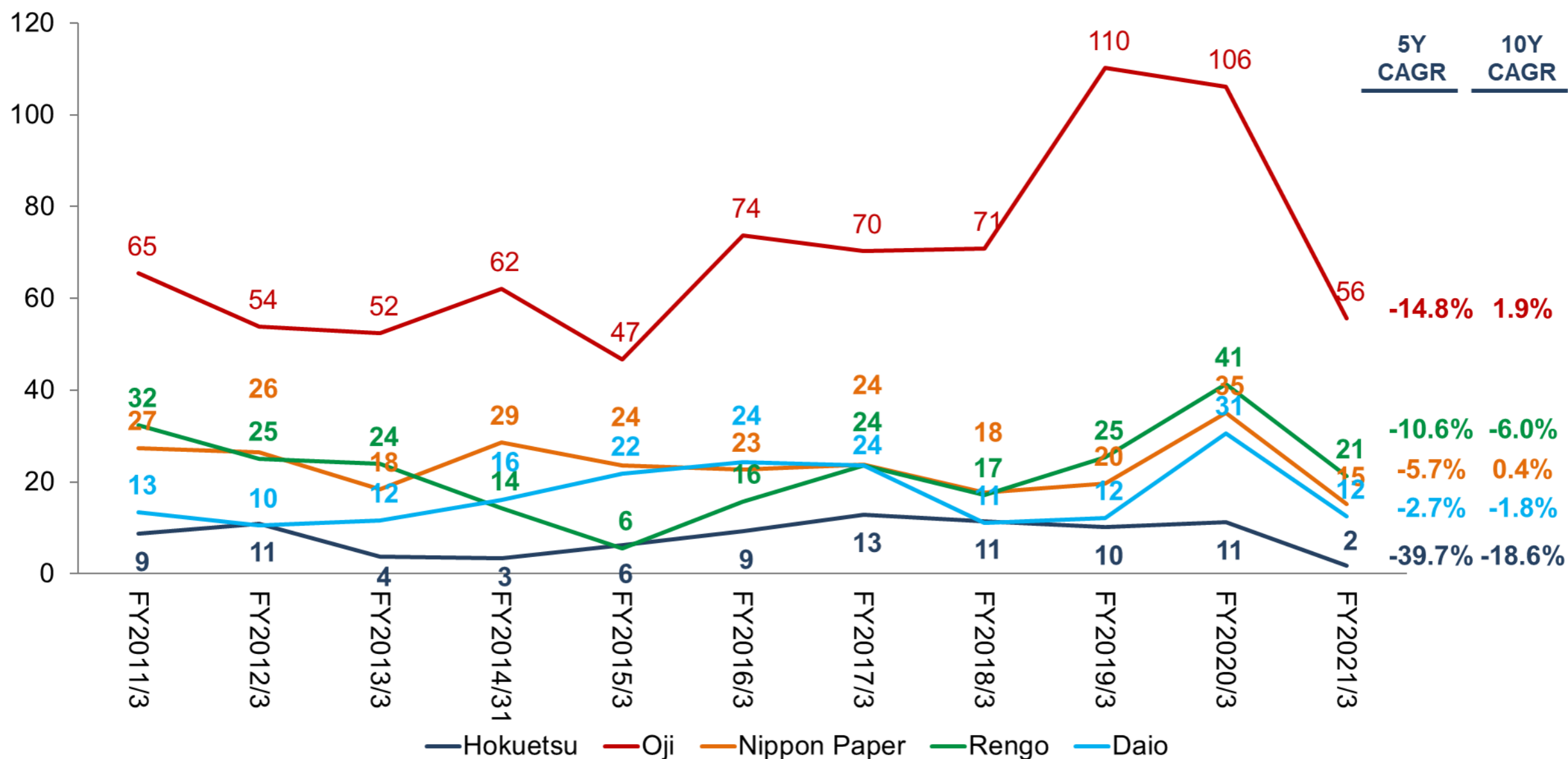
2. 北越の課題

北越の利益は競合他社に比して減少した

出所：会社開示資料

- 北越は印刷用紙事業に注力し続けた結果、利益において競合他社に著しく劣っている

製紙業界大手の営業利益比較（単位：十億円）

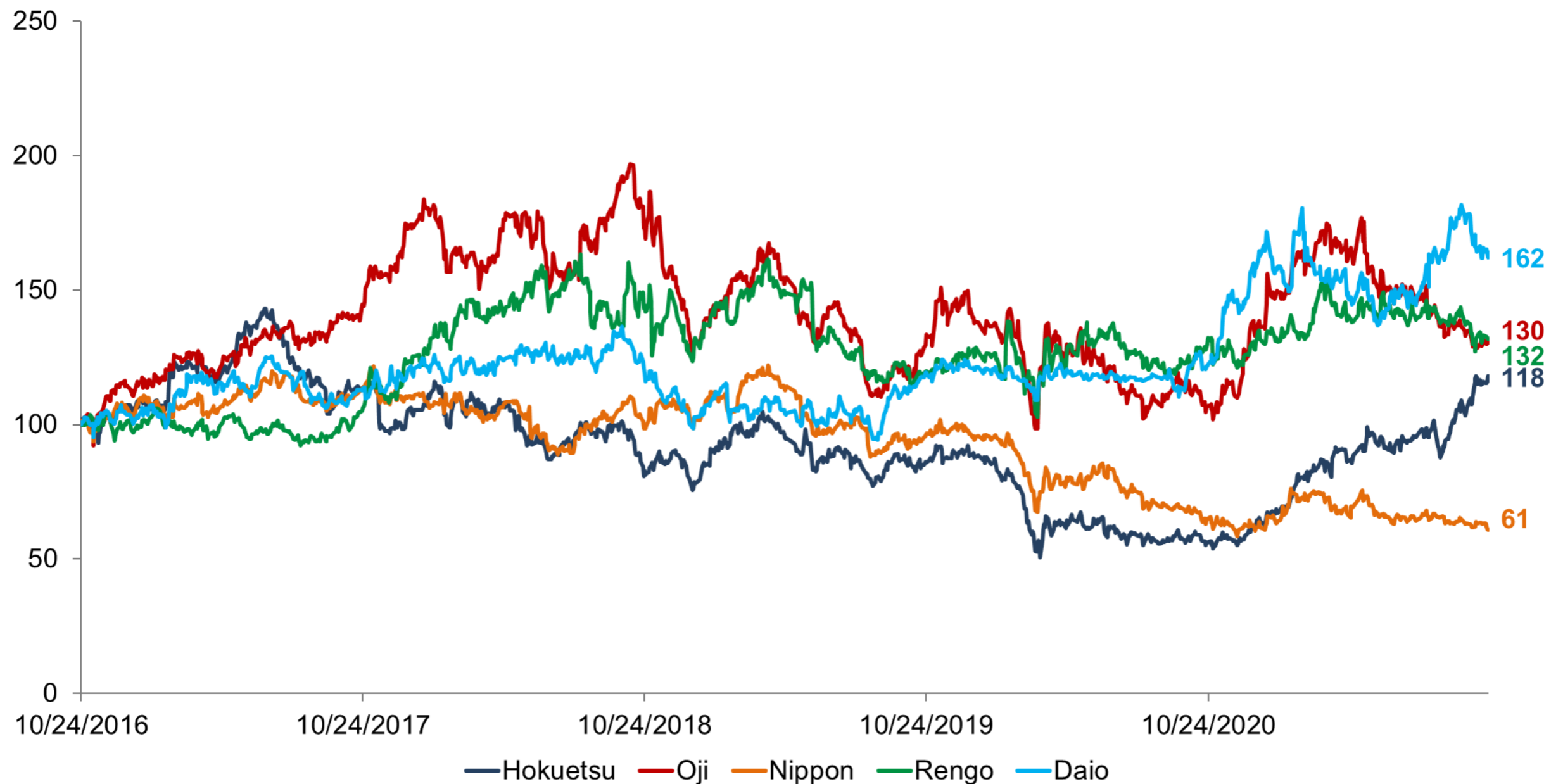


北越の株価パフォーマンスは製紙業界大手の多くを下回る

出所：ブルームバーグ（2021年10月23日時点）

- 北越の株価パフォーマンスは競合する製紙業界大手の多くを下回った

北越と同業他社の株価の相対パフォーマンス（過去5年間）

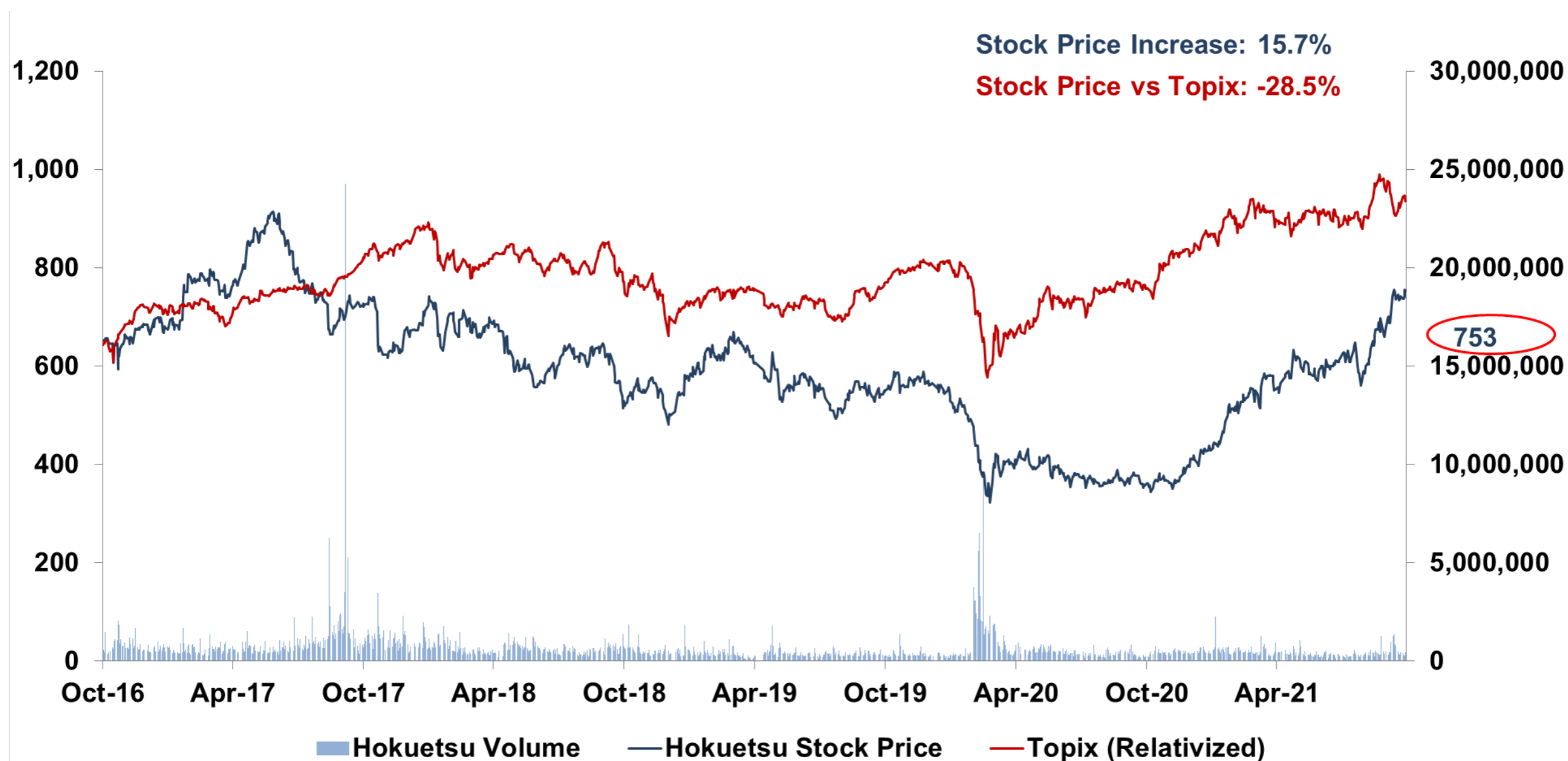


北越の株価はトピックスと比しても大きく下回った

出所：ブルームバーグ (2021年10月23日時点)

- 過去5年間の北越の株価は、対トピックスで27.5%のアンダーパフォーム
- 北越はこの状況を改善するために迅速に行動する必要がある

北越のトピックス対比相対株価推移(過去5年間)

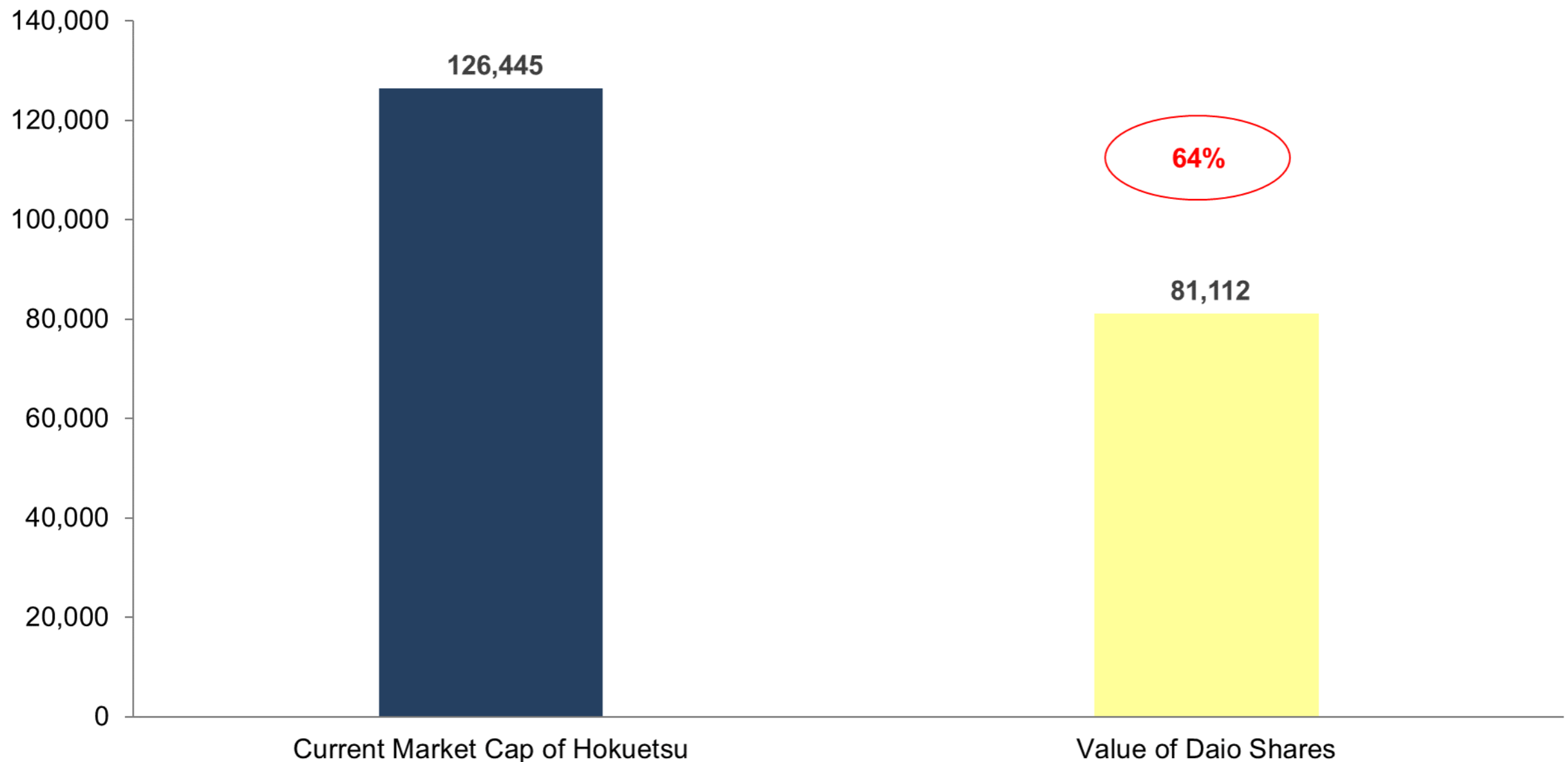


北越は保有する大王株式の価値を考慮すると非常に割安

出所：ブルームバーグ（2021年10月23日時点）

- 北越は非常に割安
- 北越の時価総額の約2/3に相当する価値が、大王製紙株式会社（「大王」）の株式

北越の時価総額対保有する大王株式価値（単位：百万円）

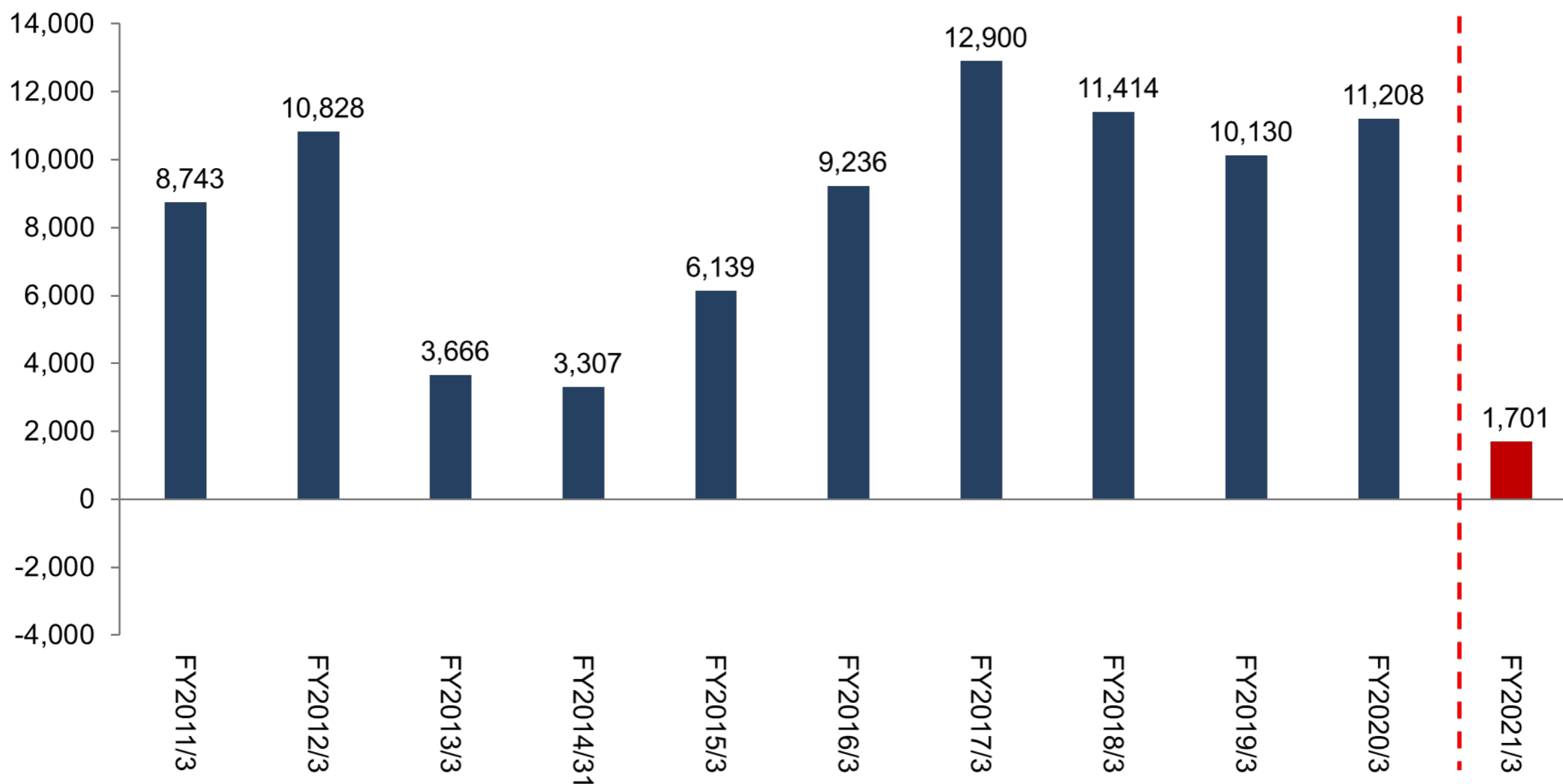


北越の中核事業は悪化している

出所：会社開示資料

- 北越の中核事業は新型コロナウイルス感染症の影響もあり、悪化している
- 新型コロナウイルス感染症は社会のペーパーレス化を大幅に加速させている

北越の営業利益(百万円)



多様性こそがパフォーマンスを改善するー現在にいたるまで 北越の取締役会は一切多様性がない

出所：会社開示資料

- 北越取締役会には多様性がない

北越取締役会構成

No.	役職	名前	年齢	社外/社内	出身国	性別	出身会社
1.	代表取締役社長CEO	岸本 哲夫	76	社内	日本	男性	三菱商事
2.	常務取締役	山本 光重	64	社内	日本	男性	北越
3.	常務取締役	立花 滋春	62	社内	日本	男性	北越
4.	取締役	近藤 保之	64	社内	日本	男性	北越
5.	取締役	若本 茂	63	社内	日本	男性	北越
6.	取締役	大塚 裕之	63	社内	日本	男性	北越
7.	社外取締役	岩田 満泰	74	社外	日本	男性	通産省
8.	社外取締役	中瀬 一夫	71	社外	日本	男性	三菱製紙
9.	社外取締役	倉本 博光	73	社外	日本	男性	日本郵船
Stats			68	社外: 33%	日本: 100%	女性: 0%	

岸本氏はCEOの座に13年間留まっている

出所：会社開示資料

- 岸本氏は現在76歳で、取締役在任22年、CEO在任13年が経過している
- 北越には将来のための大胆な決断ができる新しいCEOを必要

岸本氏の略歴

候補者
番号

1

岸本 哲夫

再任

生年月日

1945年5月16日

取締役在任年数

22年（本株主総会終結時）

取締役会への出席状況

14回／14回

所有する当社の株式数

271,100株

略歴、地位及び担当

1969年7月	三菱商事(株)入社
1995年7月	同社製紙原料部長
1999年3月	当社参与物資本部資材部長
1999年6月	当社取締役物資本部副本部長兼資材部長
2001年6月	当社常務取締役物資本部長
2004年6月	当社専務取締役物資本部長
2006年7月	当社代表取締役副社長
2007年6月	当社代表取締役副社長 CO-CEO
2008年4月	当社代表取締役社長 CEO（現任）

取締役候補者とした理由

岸本哲夫氏は、2008年4月より代表取締役社長として強いリーダーシップを発揮して、当社グループの急速な拡大及びグローバル化を実現してまいりました。また、三菱商事(株)及び当社における豊富な業務経験とグローバルな事業経営に関する知見を有しており、昨年新たに策定した長期経営ビジョン「Vision 2030」および「中期経営計画 2023」達成のために欠くことのできない能力と経験を有する同氏には、今後も当社の長期安定的な企業価値の向上への貢献が期待できると判断し、引き続き取締役候補者としたしました。

北越の価値は主に大王株式で構成されているが、両社は歴史的に敵対関係にある

出所：会社開示資料

- 大王との敵対的な歴史を考慮すると両社にシナジーは見込めない

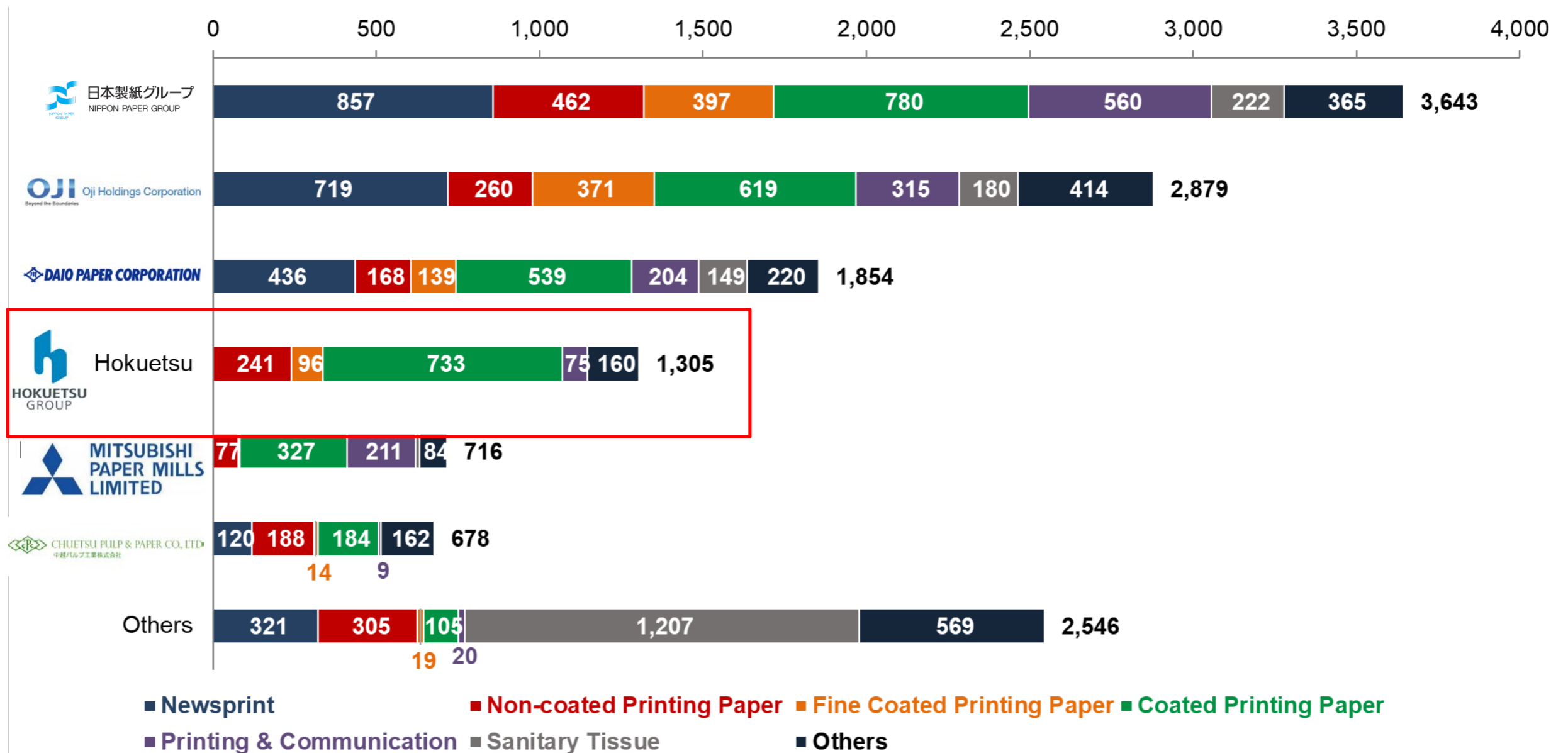


北越は成長領域である衛生用紙領域で事業を展開していない...

出所：会社開示資料

- 北越は成長領域である衛生紙にエクスポージャーがない

製紙業界大手の製紙キャパシティ(2019年,1万トン)



...同様に段ボール事業もほとんど有していない

出所：会社開示資料

- 北越は段ボール事業に2020年4月に参入し、ほとんど同領域に事業を有していない

さらなる企業価値向上にむけて2020年4月より段ボール中芯原紙の生産を開始

当社グループは、さらなる事業領域の拡大を図るため、新潟工場において2019年に停機した抄紙機を改造し、2020年4月より段ボール中芯原紙の生産を開始いたしました。

当社グループは、従来の洋紙・白板紙・特殊紙・パッケージング・投資事業に段ボール原紙事業を加え、事業領域の拡大と事業ポートフォリオの転換を同時に進めます。



3. 北越への株主提案

北越の企業価値向上による各ステイクホルダーのメリット

- 北越
 - 北越事業の長期・安定的な継続
 - 自己株式を活用したM&Aの検討が可能に
 - 資金調達余力の向上
- 北越の従業員
 - 長期的・安定的な雇用の創出
 - 企業イメージ向上による優秀な人材の惹きつけ
 - 賃金の向上
- 顧客
 - 長期的に信頼ができるパートナーの創出
- 債権者
 - 債権リスクの減少
 - 更なる貸付余地
- 株主
 - 株価の上昇
 - 株主還元強化

より「強い」北越のためのオアシスからの提案

A. 次の成長ドライバーとしてのバイオマス発電事業への投資

- バイオマス発電所は北越の成長ドライバーとなる

B. 既存の製紙事業のコスト構造改善とパッケージ事業への注力

- 紙パルプ事業のコスト見直し
- プラスチックの代替としての紙パッケージング業界における競争力の強化
- 東南アジアにおけるパッケージング事業は成長ドライバーとなりうる

C. ROEの改善およびバランスシートの効率化

- 政策保有株式の売却(大王株式を含む)
- 北越は競合他社と同様のクレジット・レシオを用いればROE7.2%の達成が可能
- 社債の発行
- 自己株式の取得

D. コーポレート・ガバナンスの改善—今こそ変革の時

- 13年間CEOをつとめた岸本氏の後継者育成
- 取締役会の多様性・独立性の向上(現状は女性ゼロ)
- 買収防衛策の廃止
- 株式報酬割合の増加

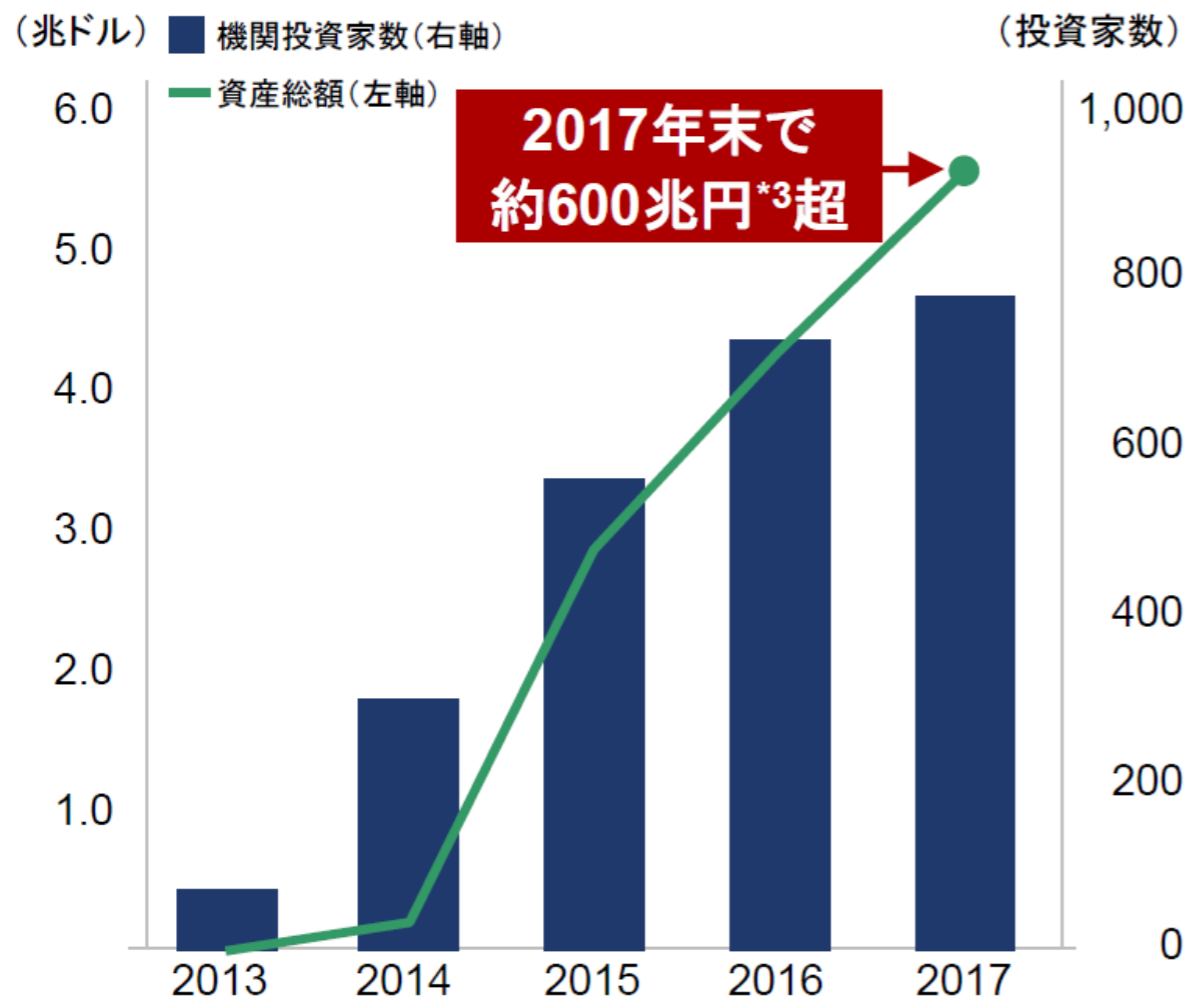
A. 次の成長ドライバーとしてのバイオマス 発電事業への投資

世界の潮流：ダイベストメントの更なる進展と、再エネ投資の継続

出所：会社開示資料・Renova, Inc. プレゼンテーション（2018年5月期決算説明会資料）注：¹ DivestInvestの誓約（①石炭・石油・ガスのトップ200企業の新規投資を行わない、②3～5年以内に石炭・石油・ガス関連株を売却する、③再エネ・新エネ、省エネ、持続可能な農業、節水等の気候変動ソリューションに投資する）へのコミットを表明した投資家。² 出所DivestInvestWEB（<https://www.divestinvest.org/commitments/>、2018年6月5日現在）よりRenova加工。³ 2017年12月29日時点の為替（1USD=112.8円）で換算。⁴ 出所:Bloomberg New Energy Finance, “Clean Energy Investment Trends, 2017”よりRenova作成。

- 化石燃料からのダイベストメント(投資撤退)は更に進展している
- 世界のクリーンエネルギーへの投資も引き続き旺盛に継続

石炭／石油／ガスからの撤退を約束した機関投資家数¹と資産総額²



ダイベストメントの潮流は拡大を継続

世界のクリーンエネルギーへの累計投資額 (2004年-2017年の累計)



再エネ投資は高い水準で推移

国内の潮流 (1/2): 日本政府は再エネに注力

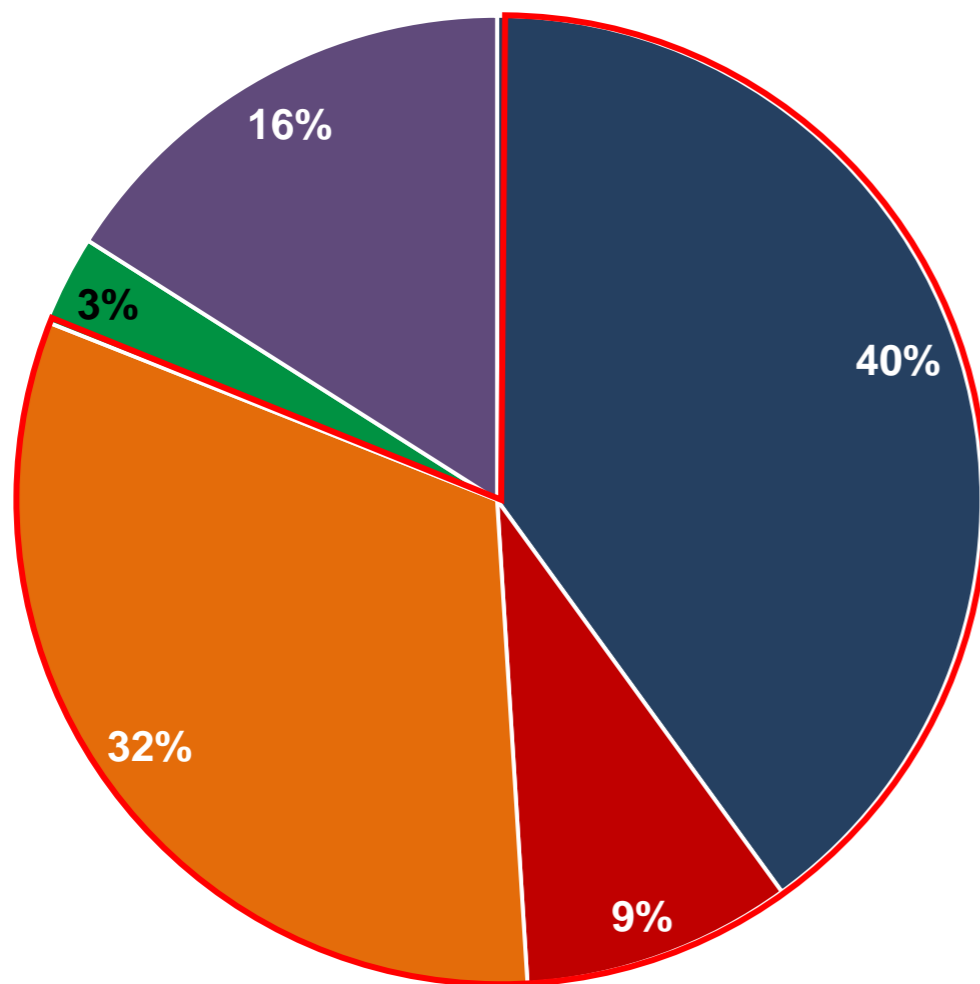
出所: 経済産業省「第5次エネルギー基本計画」

- 政府が進めている第5次エネルギー基本計画において、電源構成における再エネの割合は2017年度の16%から2030年度には22-24%に引き上げられる一方で、火力全体の割合は2017年度の81%から2030年度には56%に引き下げられる想定

第5次エネルギー基本計画における電源構成

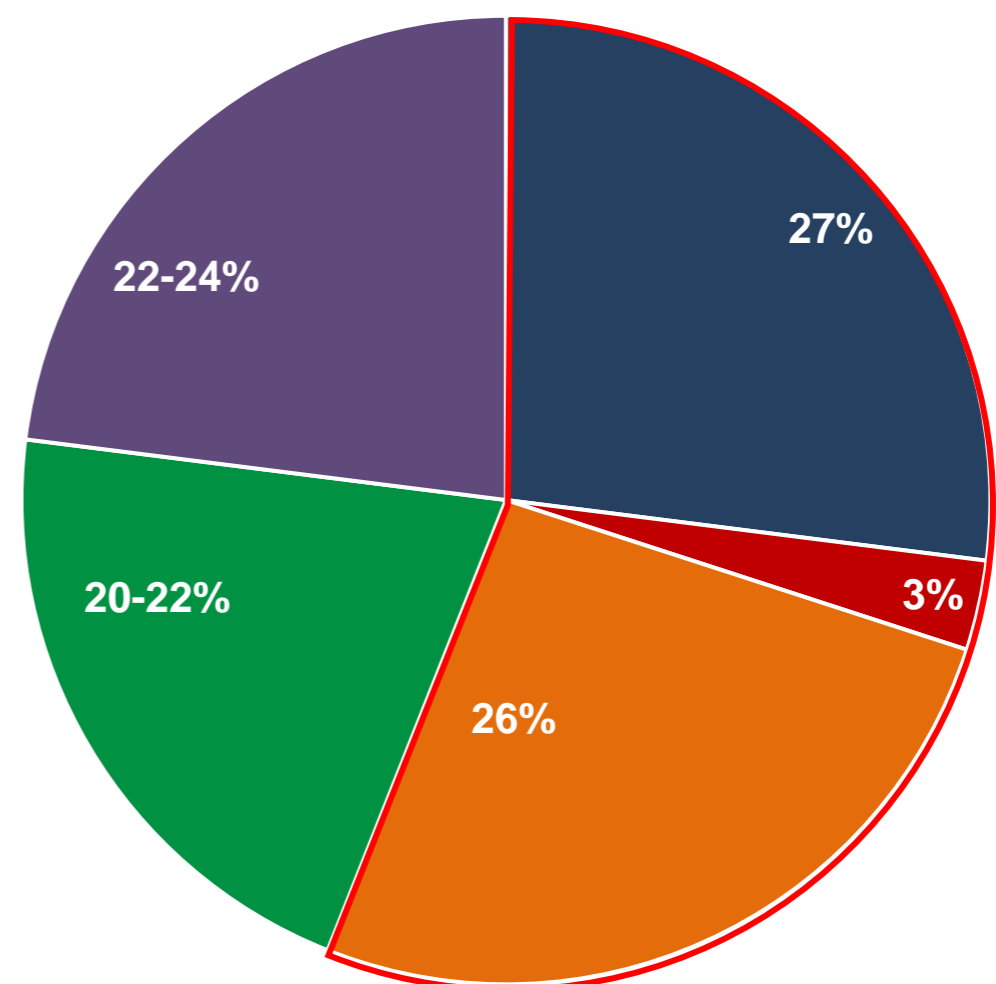
2017年度

火力全体: 81%



2030年度

火力全体: 56%

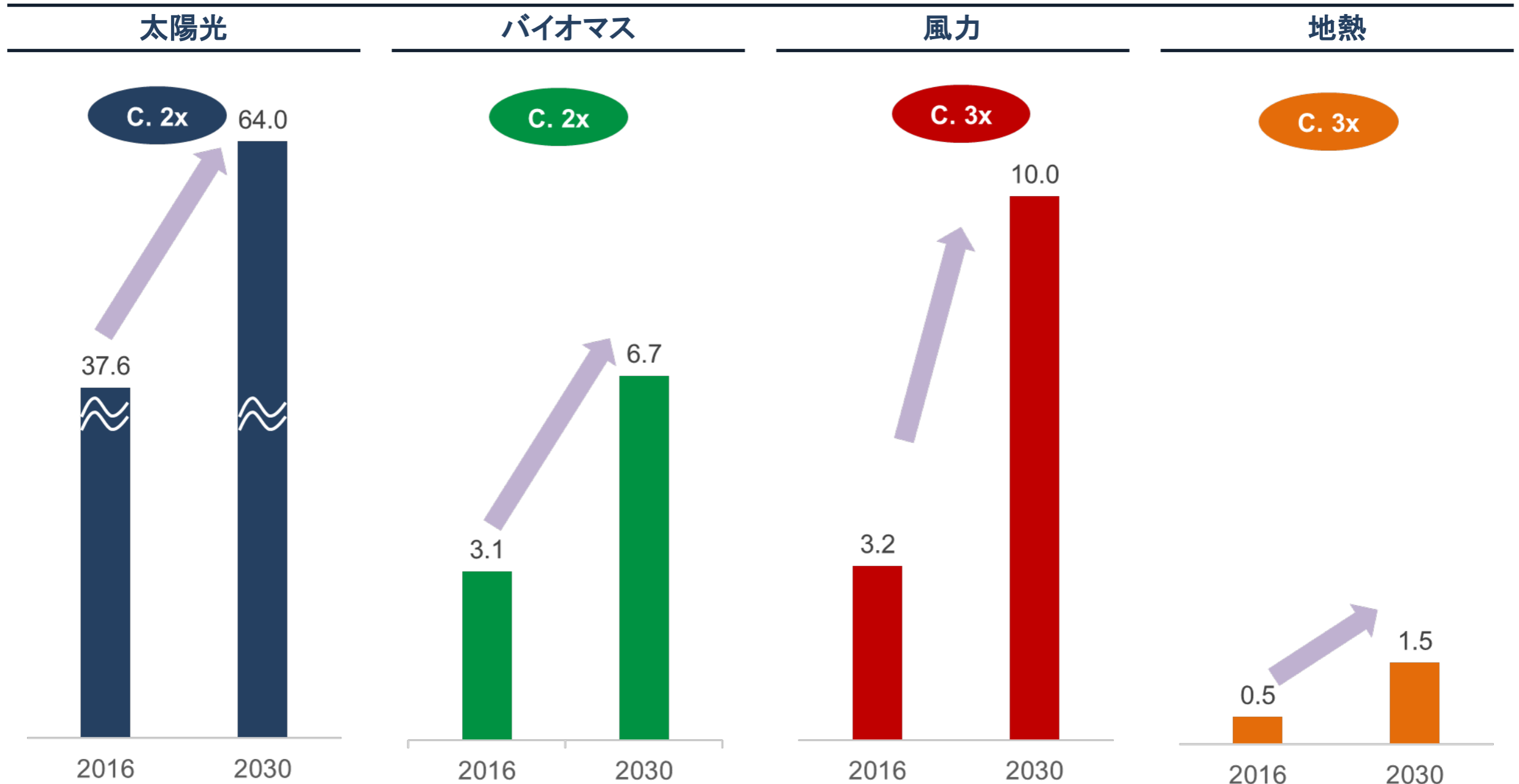


国内の潮流 (2/2): 再エネの成長が継続

出所: 経済産業省「第5次エネルギー基本計画」
注: 2030年度の政府目標に幅がある場合は中央値を表示。

- 第5次エネルギー基本計画における電源構成を達成するために、国内では引き続き再エネ(バイオマスを含む)が成長する見通し

国内の再エネ目標(GW)



業界のトッププレイヤーはバイオマス発電施設に投資している(1/2)

出所：会社開示資料

- 王子製紙や日本製紙はバイオマス発電施設に投資しており、安定した収益をあげている

王子製紙中期経営計画(2019年5月27日)

Ⅲ. 新中期経営計画について

4. 国内事業の収益力アップ - 3



機能材事業の生産効率化

対象事業所

王子グループ

王子エフテックス／江別工場
東海工場
中津工場

王子イメージングメディア／神崎工場

三菱製紙グループ

三菱製紙／八戸工場、高砂工場、
白河事業所

KJ特殊紙／富士工場

北上ハイテクペーパー



製品群

感熱紙

ノーカーボン紙

プレスボード

化粧板原紙

- 三菱製紙とともに**生産体制再構築・高付加価値製品の共同開発**により業務提携効果の最大化を図る

電力事業

- バイオマスボイラの新設を中心に再生可能エネルギー事業を拡大

MPM王子エコエネルギー

2019年7月稼働予定
(三菱製紙八戸工場内)

発電規模：75,000kW

三菱製紙との共同事業

王子グリーンエナジー徳島

2022年9月稼働予定
(王子製紙富岡工場内)

発電規模：75,000kW

伊藤忠エネクスとの共同事業

その他

バイオマス発電用の燃料
調達事業、水力発電等、
低炭素社会の実現に貢献



MPM王子エコエネルギーのバイオマスボイラ

25

業界のトッププレイヤーはバイオマス発電施設に投資している(2/2)

出所：会社開示資料

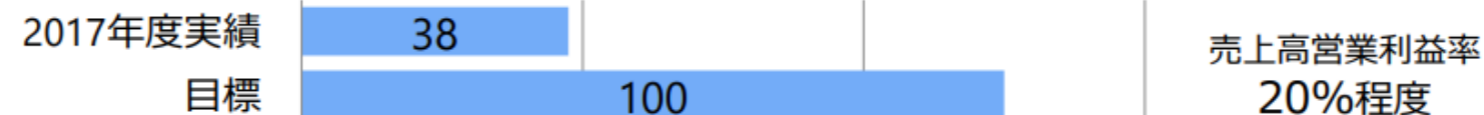
- 王子製紙や日本製紙はバイオマス発電施設に投資しており、安定した収益をあげている

日本製紙プレゼンテーション(2018年5月18日)

2. 取り巻く環境と当社グループの目指す方向

エネルギー事業

● 営業利益 (億円)



● 取り巻く環境と当社グループの強み・弱み、目指す方向

品種	取り巻く環境	強み・弱み
再生可能エネルギー	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギー固定価格買取制度 (FIT) 世界的なCO₂排出抑制の流れ 	<ul style="list-style-type: none"> 発電設備の運転実績、技術、人材 土地・インフラ設備 (港湾に近接した工場立地等) バイオマス資源の調達力、活用技術

目指す方向

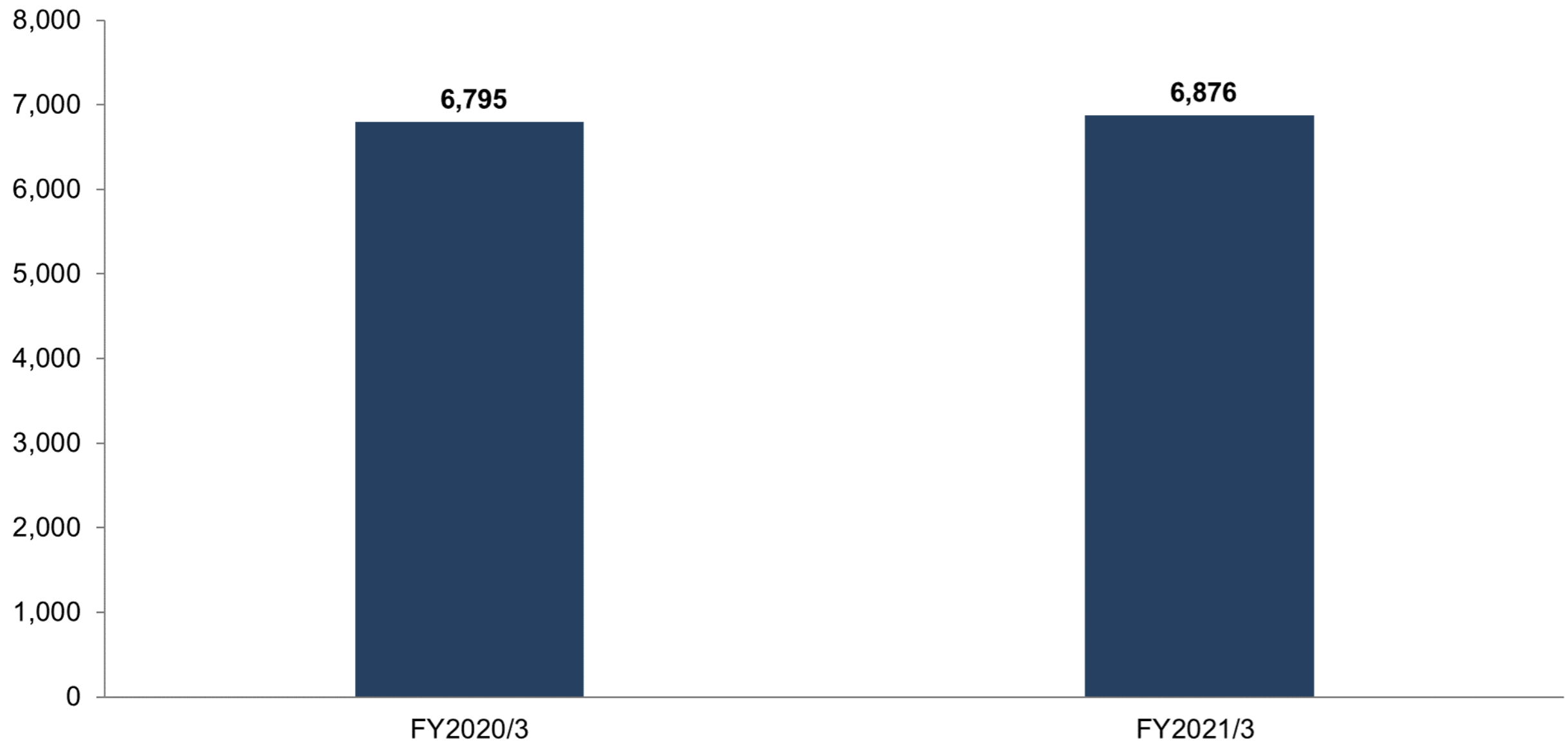
- 日本製紙石巻エネルギーセンター (2018年3月稼働)
安定した利益によるグループへの貢献、バイオマス高混焼技術の確立 (現在、混焼率 約30%)
- 秋田バイオマス混焼発電事業 (稼働目標：2021年度)
バイオマス混焼率アップへの挑戦 (混焼率 約70%)
- 勇払バイオマス発電事業 (稼働目標：2021年度)
大規模バイオマス専焼設備への挑戦
洋紙事業からの転換 (港湾に近接した立地や自家発電設備に関わる人材の活用)

日本製紙のエネルギー事業はコロナ禍においても 堅調な業績を残した

出所：会社開示資料

- 日本製紙のエネルギー事業はコロナ禍をものともせず、対昨年比増益した

日本製紙エネルギー事業の営業利益(単位:百万円)



北越が有する製紙業界における関係性を活用しバイオマス発電に更なる投資を実行すべき

出所：会社開示資料

- 北越は製紙業界での経験をバイオマス発電に活用可能
- バイオマス発電事業のエクイティIRRは15-20%程度であり、オアシスは北越がこの領域に更なる投資を実施すべきであると思料
- 仮に北越が日本に有する山林を活用し、バイオマス発電の原料を調達できれば、FITの買取価格は24円ではなく32円となり、更なる収益の改善が見込める



社有林・分収林 総面積

12,242ha















社有林…当社グループが土地を所有し管理・経営している森林。
分収林…当社グループが造林費用を投資している植林地のこと。
当社は収穫時分収を受ける。



バイオマス発電への投資は大王への投資よりもメリットが多い

出所：会社開示資料、ブルームバーグ（2021年10月23日時点）

- バイオマス発電への投資は大王への投資よりもメリットが多い

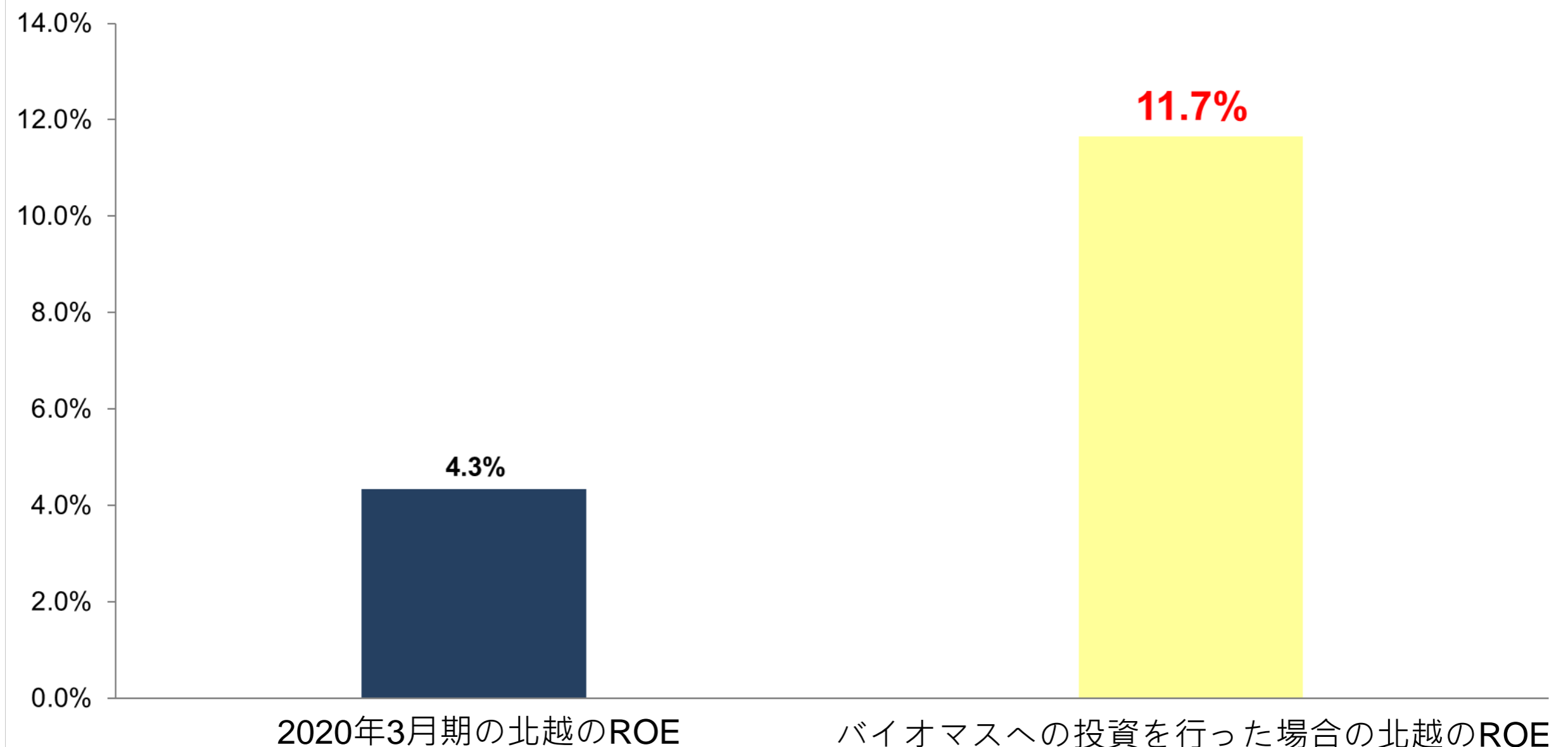
比較項目	評価	
	バイオマス発電	大王製紙
キャッシュリターン	 内部収益率 (15~20%)	 配当利回り (0.79%)
経営権	 完全な経営が可能	 経営権がない
ボラティリティ	 低い	 高い
レバレッジ	 レバレッジが容易に得られる	 レバレッジは容易に得られない
製紙事業とのシナジー	 高い	 歴史的な敵対関係によりなし
流動性	 低い	 高い
エグジット・プライス	 日本企業が投資するため高い	 ボラティリティが高い

北越は有利子負債を活用してバイオマス発電に投資をすることで、ROEの大幅な改善が見込める

出所：会社開示資料、オアシス予想

- 北越は大王製紙の政策保有株式を解消し、バイオマス発電への投資を行うことでROEが改善される
- 北越のROEは、現在の4.3%から11.7%と、2.7倍向上させることが可能と見込

バイオマス事業への投資を行った場合のROEの試算

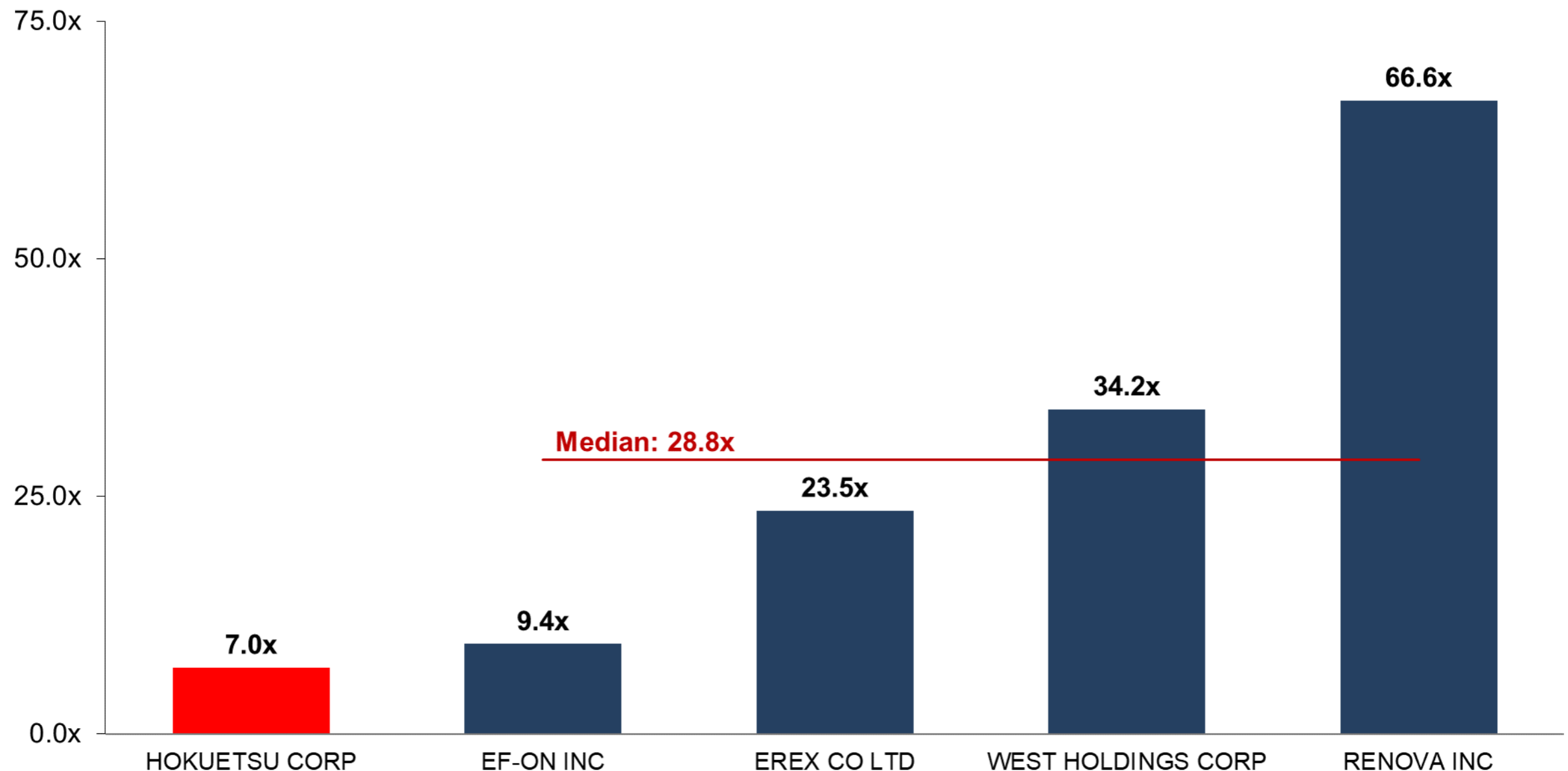


再生可能エネルギー関連企業は株式市場においてプレミアムで取引されている

出所：ブルームバーグ（2021年10月23日時点）

- 現在、再生可能エネルギー分野は世界中から注目を集めており、その関連企業は株式市場においてプレミアムで取引がされている

再生可能エネルギー関連企業のFY1P/Eマルチプル



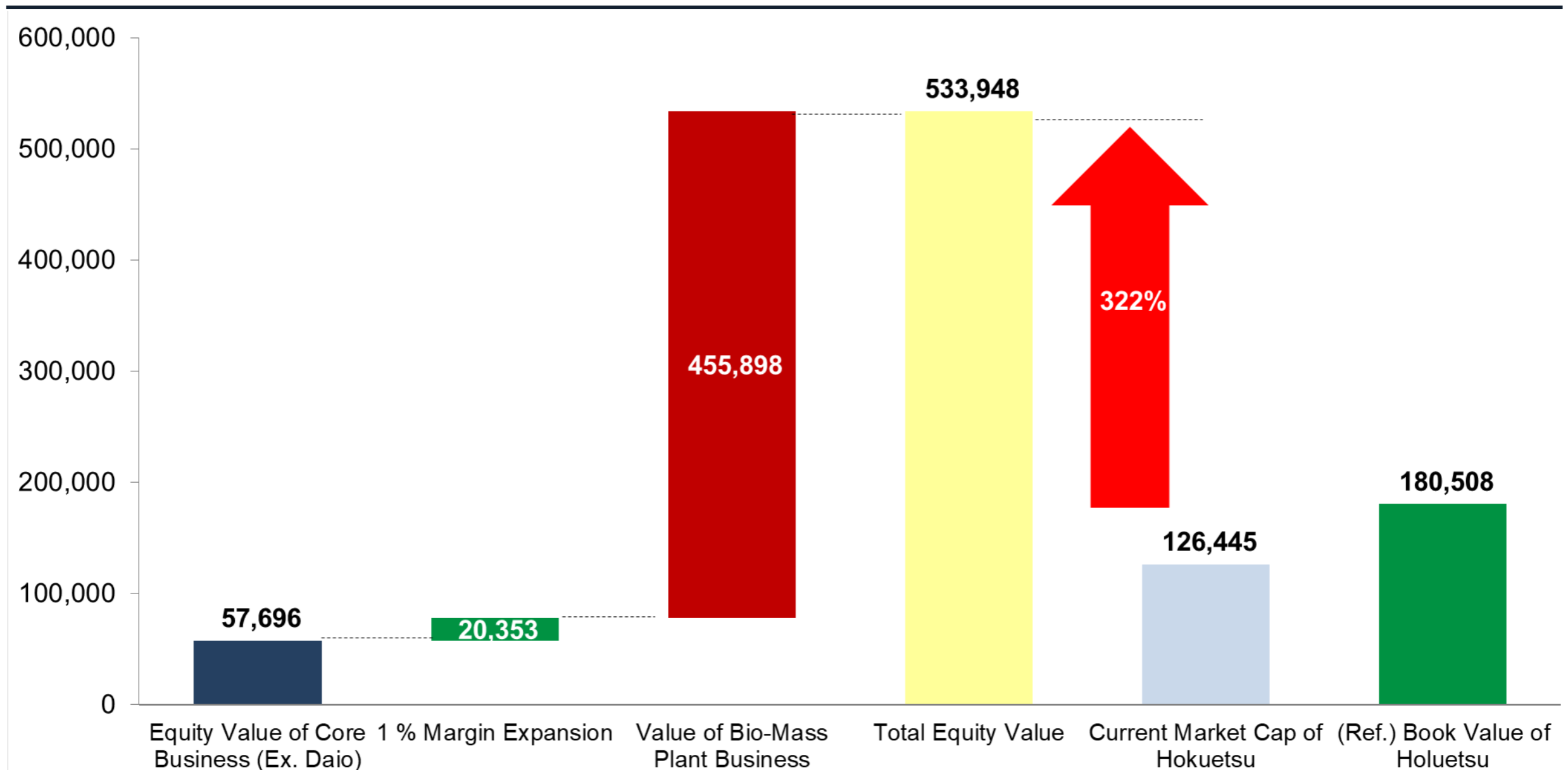
バイオマス発電事業への投資により北越の価値の大幅な上昇が見込まれる

出所：会社開示資料、ブルームバーグ（2021年10月23日時点）、オアシス予想

注：大王株式を売却した現金をバイオマス発電に投資した前提。業界中央値のROE19%、PER28.8xを使用し試算。

- オアシスは、バイオマス発電への投資が企業価値向上の手段として最適であり、新型コロナウイルス感染症の流行により打撃を受けた北越の事業を好転させようと思料
- 北越が大王の株式を売却し、バイオマス発電に投資することができた場合、北越の価値は322%の向上が見込まれる

バイオマス発電への投資をした場合の北越の時価総額試算（単位：百万円）



FIT後日本企業が資産の買い手となり得る

出所：RE100

- 多くの日本企業は事業活動で消費するエネルギーを100%再生可能エネルギーで調達することにコミット
- RE100への参加企業数は現在62社に上り、今後も参加の増加が見込まれる
- これらの企業は目標達成のために再生可能エネルギーへの投資もしくはエネルギー自体の購入が必要

RE 100

RE100参加 日本企業リスト

1	リコー: 2050年	21	第一生命保険: 2050年	42	キリンホールディングス: 2040年
2	積水ハウス: 2040年	22	パナソニック: 2050年	43	ダイヤモンドエレクトリックホールディングス: 2050年
3	アスクル: 2030年	23	旭化成ホームズ: 2038年	44	セブン&アイ・ホールディングス: 2050年
4	大和ハウス: 2040年	24	高島屋: 2050年	45	ノーリツ: 2050年
5	ワタミ: 2040年	25	フジクラ: 2050年	46	村田製作所: 2050年
6	イオン: 2050年	26	東急: 2050年	47	いちご: 2040年
7	城南信用金庫: 2050年	27	ヒューリック: 2025年	48	熊谷組: 2050年
8	丸井グループ: 2030年	28	LIXIL: 2050年	49	ニコン: 2050年
9	富士通: 2050年	29	安藤ハザマ: 2050年	50	日清食品ホールディングス: 2050年
10	エンビプロ・ホールディングス: 2050年	30	楽天: 2025年	51	島津製作所: 2050年
11	ソニー: 2040年	31	三菱地所: 2050年	52	東急建設株式会社: 2030年
12	芙蓉総合リース: 2050年	32	三井不動産: 2050年	53	セイコーエプソン株式会社: 2023年
13	コープさっぽろ: 2040年	33	住友林業: 2040年	54	TOTO株式会社: 2040年
14	戸田建設: 2050年	34	小野薬品工業: 2050年	55	花王株式会社: 2030年
15	コニカミノルタ: 2050年	35	日本ユニシス: 2050年	56	日本電気株式会社: 2050年
16	大東建託: 2040年	36	アドバンテスト: 2050年	57	第一三共株式会社: 2050年
17	野村総合研究所: 2050年	37	味の素: 2050年	58	セコム株式会社: 2045年
18	東急不動産: 2050年	38	積水化学: 2030年	59	東京建物株式会社: 2050年
19	富士フイルムホールディングス: 2050年	39	アシックス: 2050年	60	エーザイ株式会社: 2030年
20	アセットマネジメントOne: 2050年	40	J.フロントリテイリング: 2050年	61	明治ホールディングス株式会社: 2050年
		41	アサヒグループホールディングス: 2050年	62	西松建設株式会社: 2050年

バイオマス発電への投資は時間を要するため、北越は直ちに着手すべき

出所：オアシス

- バイオマス発電への投資期間は、立地の選定後、約2～3年を要すると考えられる
- ゆえに北越は将来の利益確保のため、直ちに着手すべき
- オアシスは、バイオマス発電事業こそが北越の中期事業計画を支える次なる中核事業であるとする

バイオマス発電事業への投資のタイムライン

バイオマス発電所の立地選定 (1～2年間)

- 土地面積
- 電力供給網の空き容量
- 燃料の供給
- 港からのアクセス

環境アセスメント / Facility Consideration (1～2年間)

- 建設前の環境への影響の検討
- 地域の住民との交渉
- 資材の取扱い、燃料の保管、排煙等の方法の検討

バイオマス発電所の建設 (2年間)

- バイオマスボイラーを稼働させる主な企業は、住友重工、ゼネラル・エレクトリック等

B. 既存の製紙事業のコスト構造改善とパッケージ ジ事業への注力

北越は工場の効率を向上させることが可能

出所：会社開示資料、Google Map

- 北越の工場は港から離れて位置しており、これを港の近くに移転することで効率を向上させることが可能

北越の工場の所在地

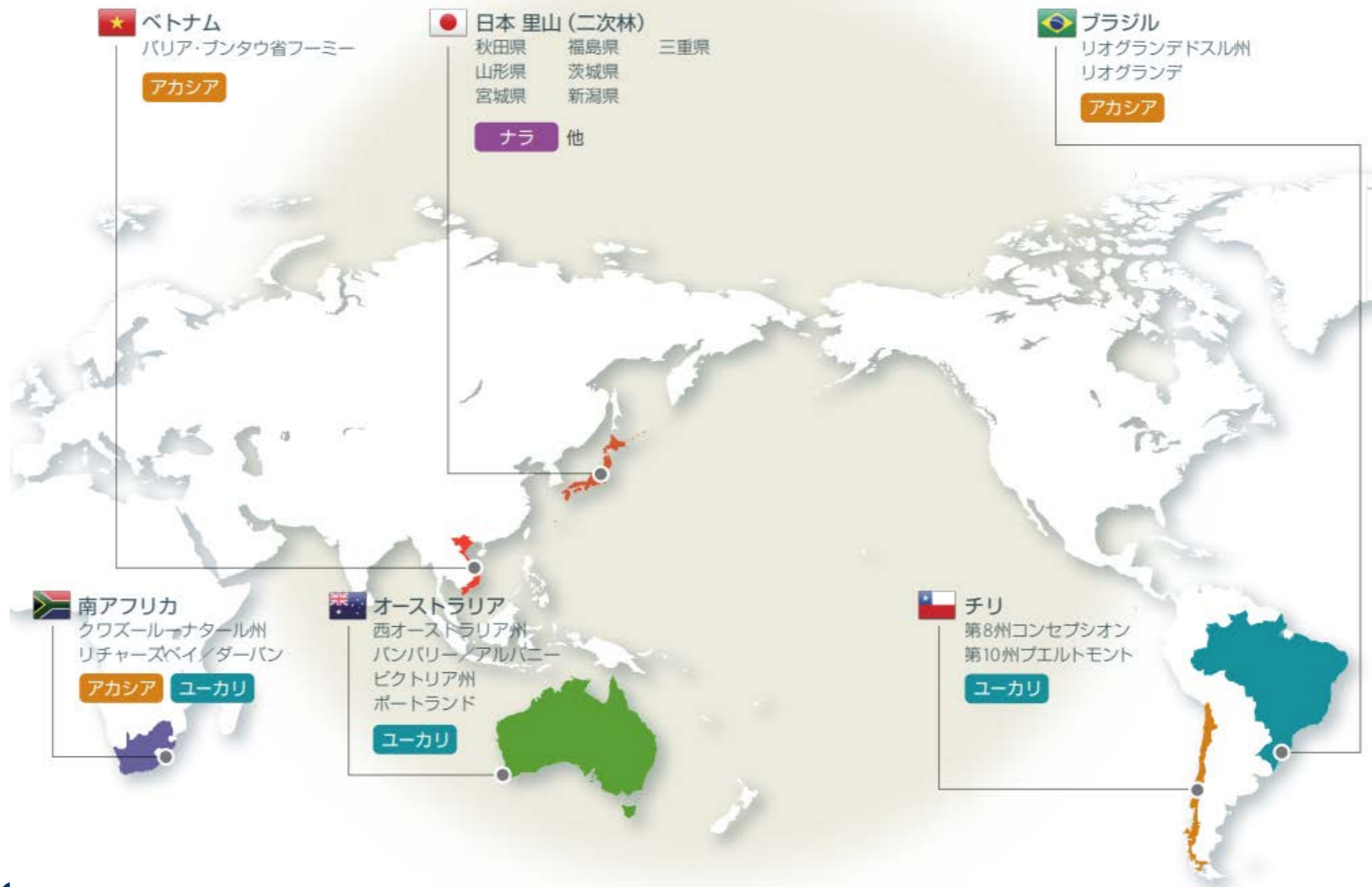


北越は調達コストの削減が可能

出所：会社開示資料

- 北越の木材チップの調達先にはチリや南アフリカ等日本から遠く離れた国が含まれ、日本海に近い北越の地理的利点を生かし切れていない
- 北越は東南アジアにおける木材チップの調達先を開拓することで、コストを大幅に削減することが可能

北越の木材チップ調達先

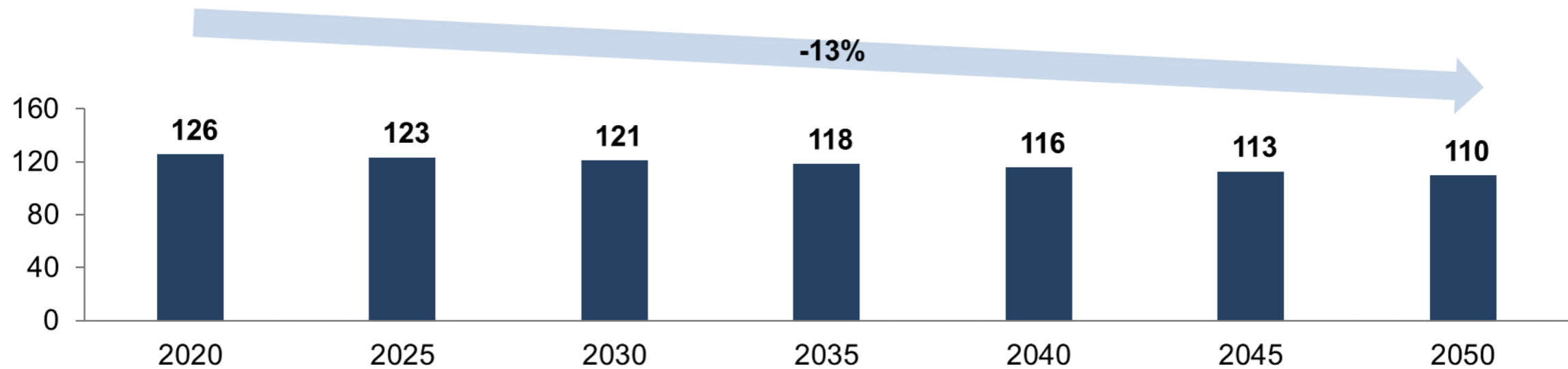


東南アジアの人口は増加する一方で日本の人口は減少する

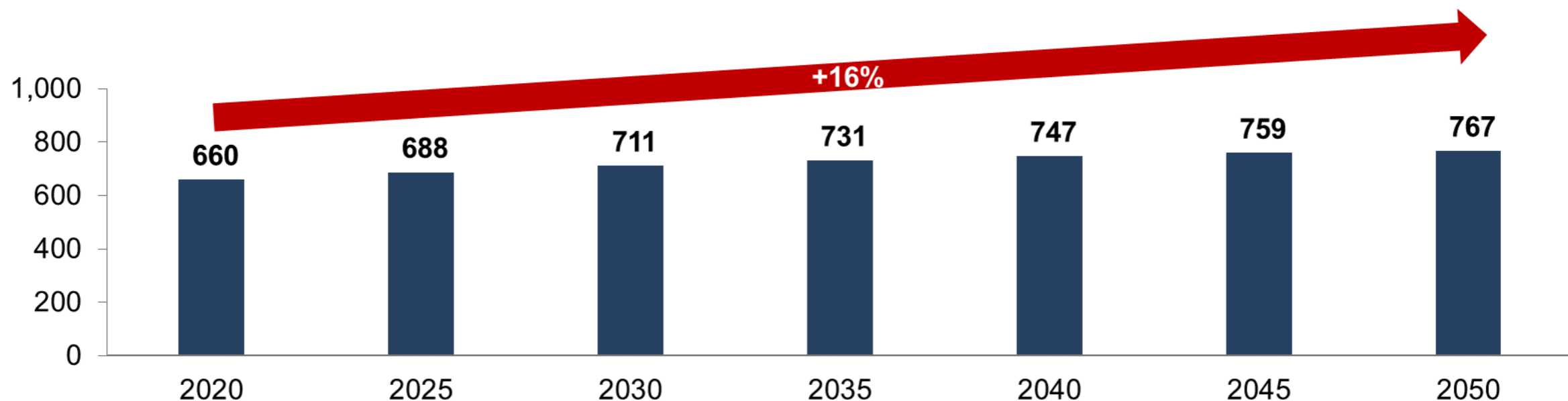
出所：経済社会総合研究所（2003年）

- 日本の人口は2050年までに13%減少すると見込まれる一方で、東南アジアの人口は16%増加することが見込まれている

人口推移予測（日本、百万人）



人口推移予測（東南アジア、百万人）



包装紙は昨今のプラスチック問題の解決策になりうる

出所：会社開示資料

- 紙製パッケージ等の紙加工製品はプラスチック問題のソリューションとなりうる
- プラスチック包装よりも紙包装を好む日本企業は増加傾向
- KitKatは日本において包装をプラスチックから紙に切り替えた
- 本変更に関する発表で、ネスレジャパンはコストが高くなることに言及したが、同時にグローバル企業としてのネスレは持続可能性をリードすることにコミットしていると発表した。この発表により、多くの肯定的な報道がなされた

ネスレのキットカットパッケージ



北越は紙加工工場を東南アジアに建設すべき

出所：会社開示資料

- オアシスは東南アジアに紙加工工場を建てるのが最も合理的であると思料
- 中国や欧州諸国は原紙を東南アジアに大量に輸出しており、現地での供給価格は下落傾向にある
- 東南アジアにおいて、人口が増加することは明白であり、当然紙加工製品の需要も増加する
- 北越が数十億円かけて工場を建設し、東南アジアにおける成長を享受すべきであると思料
- 北越は北越パッケージ株式会社を保有しており、東南アジアにおける紙加工製品領域に参入するのに十分なノウハウがある



北越パッケージ株式会社

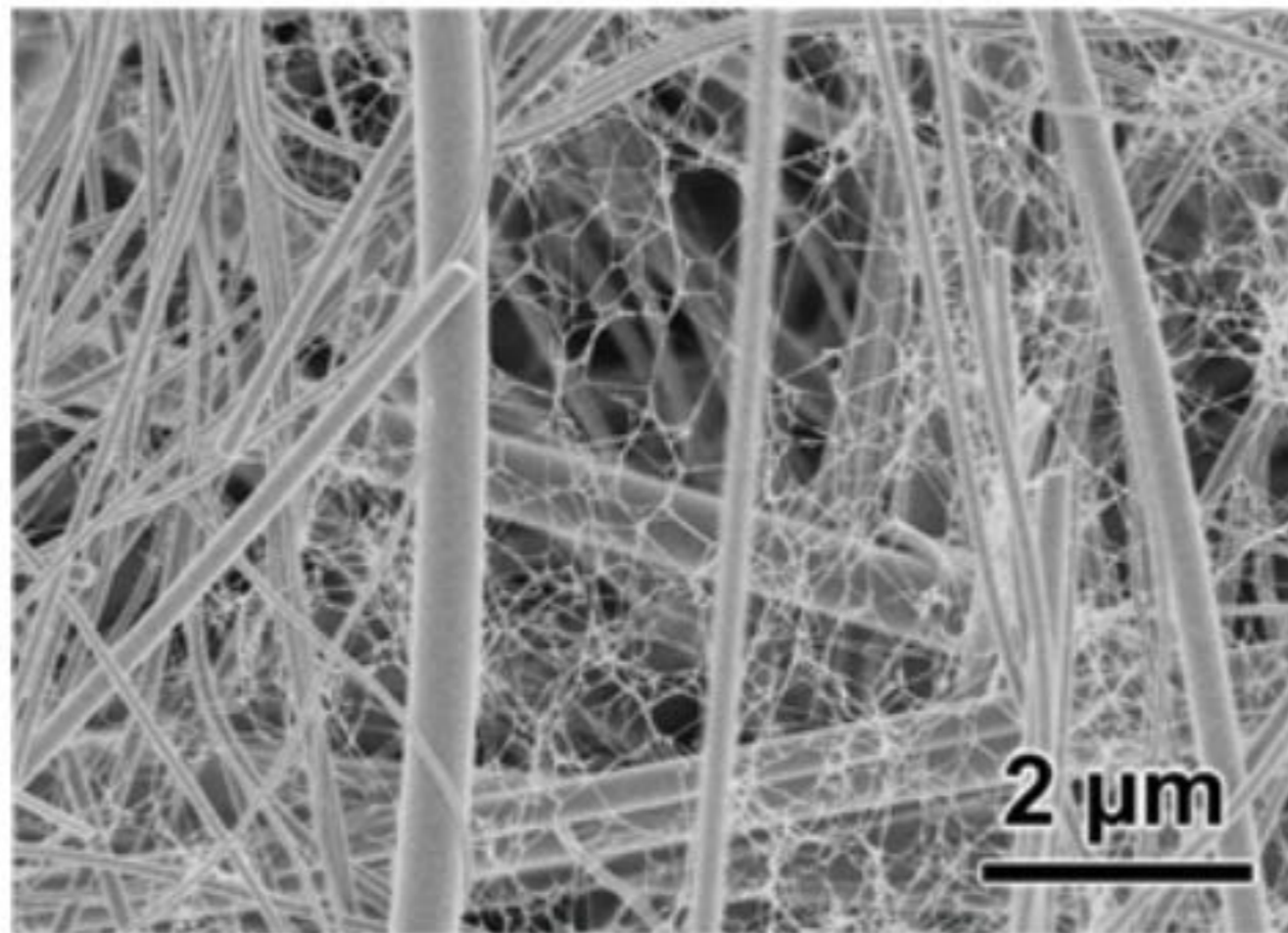
北越はCNF(セルロース・ナノ・ファイバー)により多くの研究開発費を投ずべき

出所：会社開示資料

- 将来会社の要となりうる技術であるCNFに北越はより多くの研究開発費を投ずべき

北越のCNF

当社開発品(CNF、ガラス繊維複合フィルタ)



(出典：Nemoto J. et al. ACS Appl. Mater. Interfaces 2015, 7, 19809-19815.)

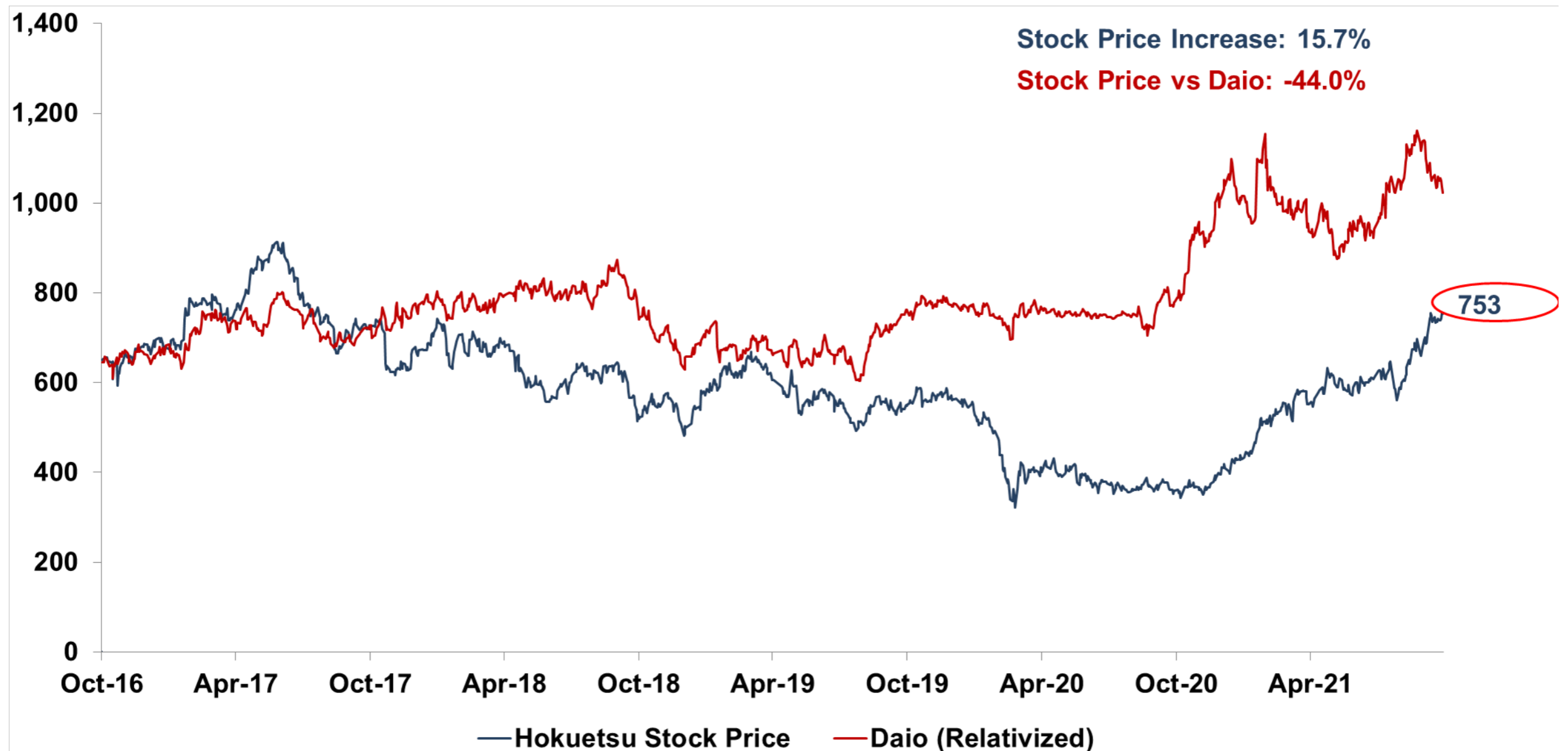
C. ROEの改善およびバランスシートの効率化

大王株式を保有することによるシナジーは見込めない一方で、大王は北越を大幅にアウトパフォーム

出所：会社開示資料、ブルームバーグ（2021年10月23日時点）

- 北越は大王と敵対的な歴史があるため、株式を保有することによるシナジーは見込めない。大王は北越との総合技術提携基本契約を2017年に解除
- 過去5年間に於いて大王は北越を44.0%アウトパフォーム

相対株価対比北越 vs 大王（過去5年間）

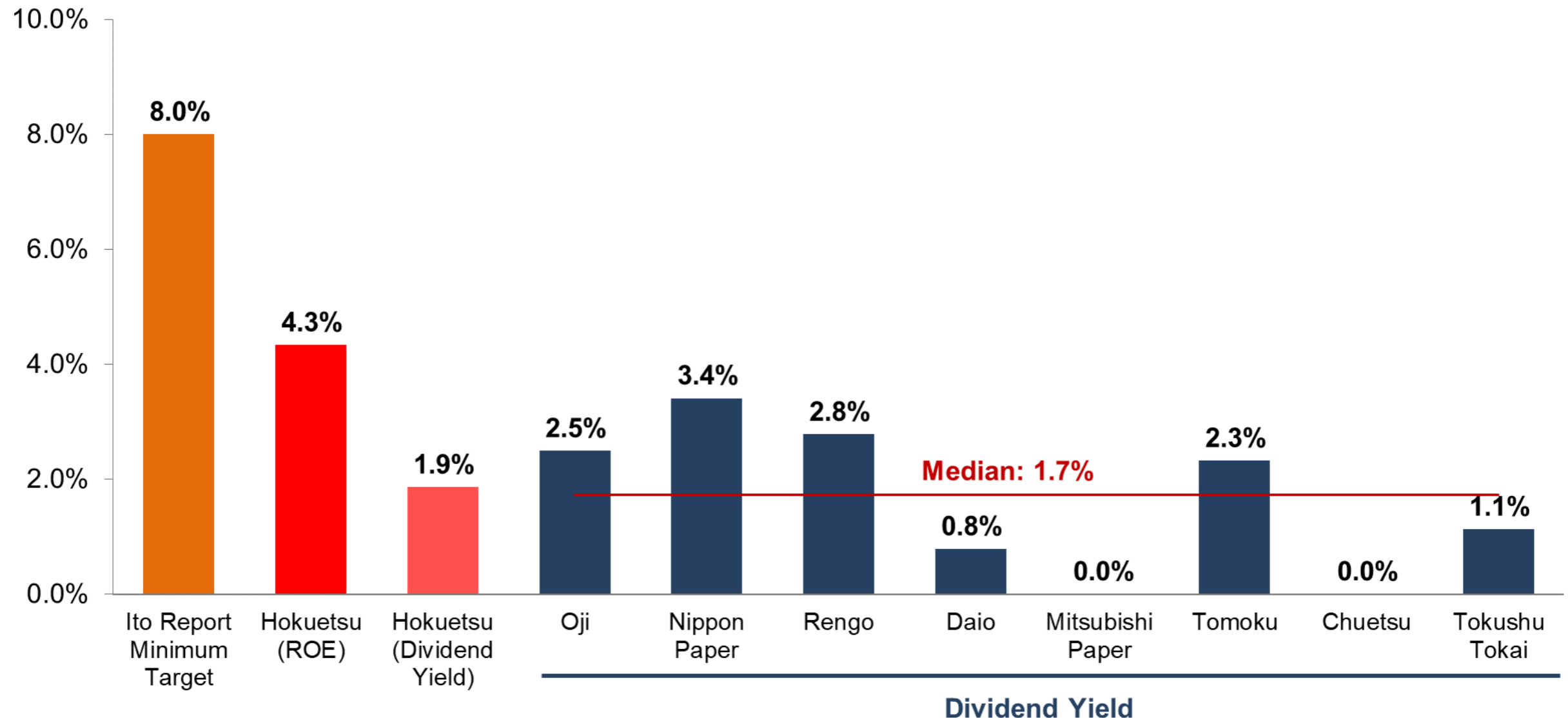


大王株式からの受取現金は配当のみであり、ROE改善のためには売却が必要

出所：会社開示資料、ブルームバーグ（2021年10月23日時点）

- 大王株式からの北越への現金収入は配当のみ。大王の配当利回りは非常に低く0.8%となっており、北越のROEである4.3%を下回っており、さらに2014年に発行された伊藤レポートに記載されている最低限の目標である8.0%も下回っている
- 大王製紙の配当性向は競合他社の中央値すらも下回っている
- 北越が大王株式を売却し、中核事業に投資することでROEは劇的に改善する

投資指標比較



北越はFY2022の目標としてROE7.0%を掲げた

出所：会社開示資料

- 北越は中期経営計画においてFY2022に7.0%のROE達成を目標として掲げた

中期経営計画（2020年5月公表）

長期経営ビジョン「Vision 2030」の企業グループイメージの実現に向けた第一ステップとして、「中期経営計画 2023」を策定いたしました。

1. 名称

中期経営計画 2023

2. 期間

2020年4月1日～2023年3月31日（3年間）

3. 連結経営指標（2022年度）

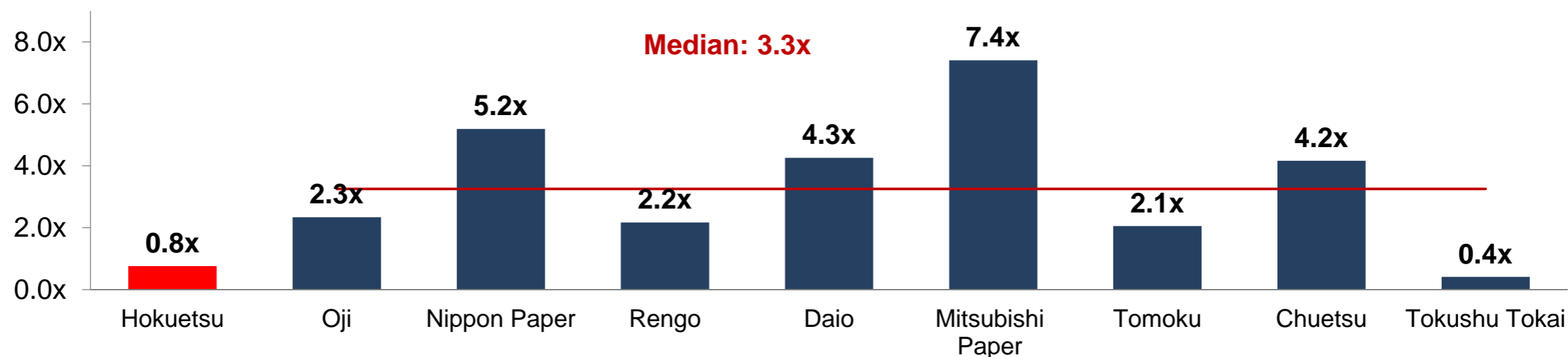
売上高	2,800億円
営業利益	150億円
経常利益	200億円
親会社株主に帰属する当期純利益	150億円
ROE	7.0%
EBITDA	350億円

北越は同業他社対比最も健全なバランスシートを有する

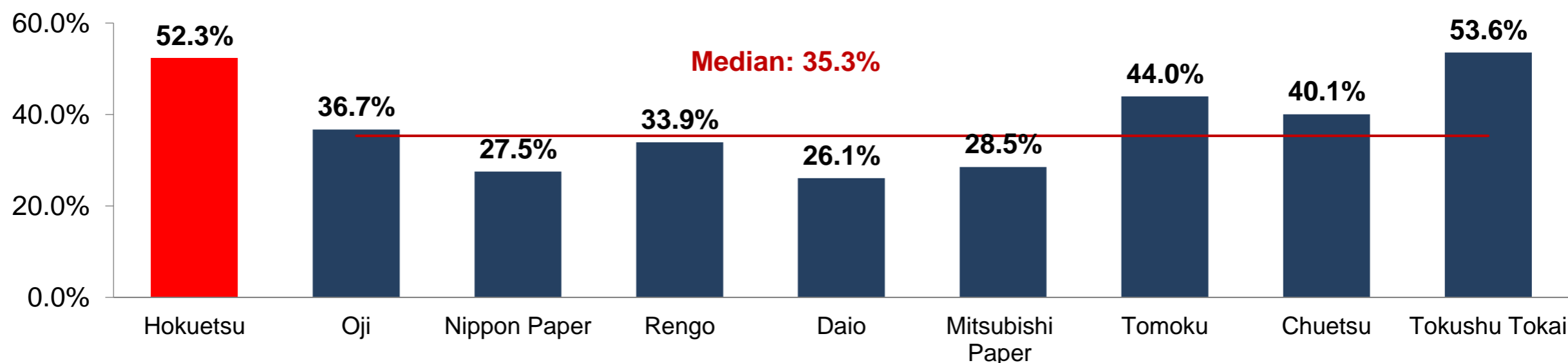
出所：会社開示資料、ブルームバーグ（2021年10月23日時点）

- 北越は同業他社対比最も健全なバランスシートを有する
- 北越には有利子負債活用の余地がある

Net Debt / EBITDA同業他社比較



自己資本比率同業他社比較

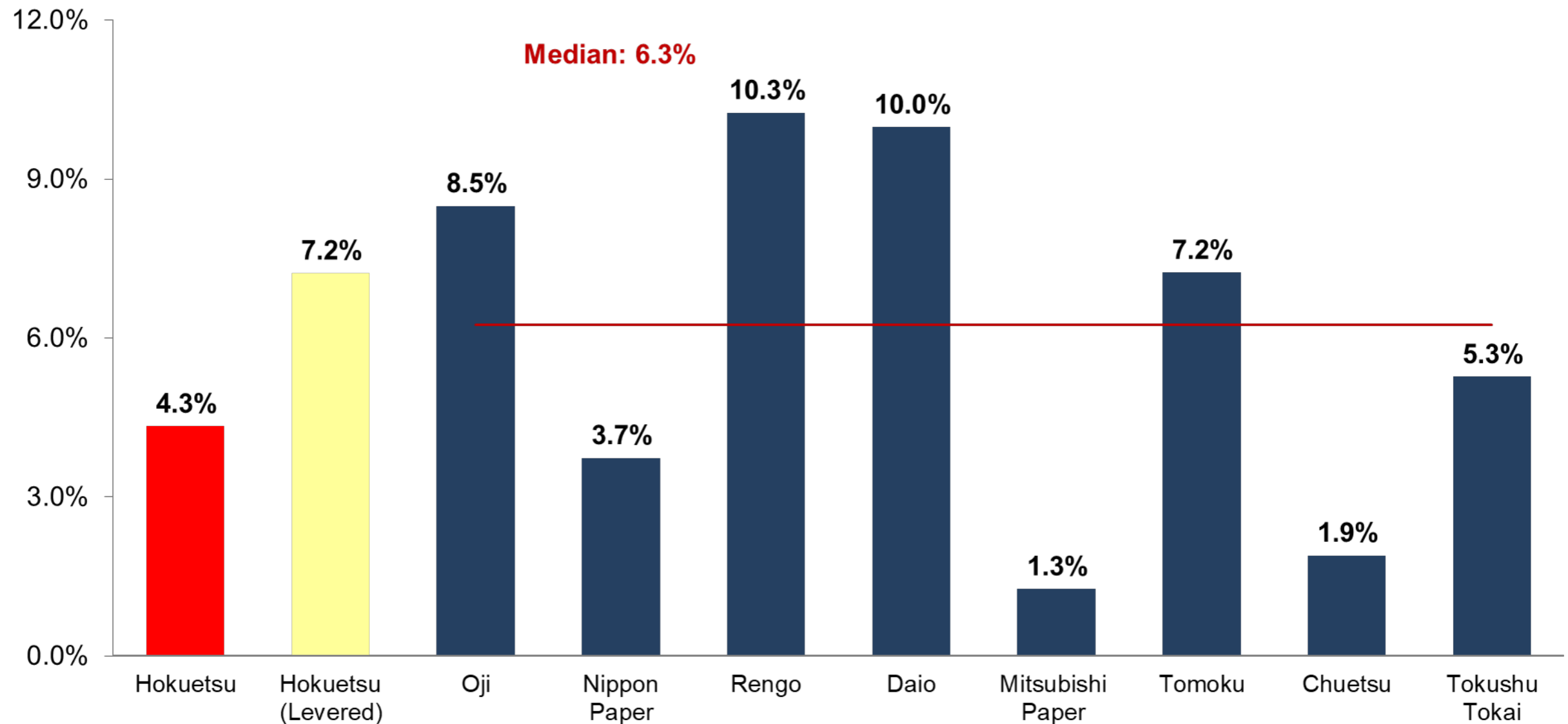


北越のROEは同業他社より低いですが、有利子負債を活用すれば、7.2%までROEを向上できる

出所：会社開示資料、ブルームバーグ（2021年10月23日時点）

- FY20/3における北越のROEは4.3%であった。同業他社の中央値は 6.3%
- 北越のNet Debt / EBITDAを同業他社と同レベルに引き上げた場合、北越のROEは7.2%となる

ROE Compared to Peers



D. コーポレート・ガバナンスの改善 — 今こそ変革の時 —

岸本氏はCEOの座に13年間に亘り留まっております、今こそが 変革の時

出所：会社開示資料

- 岸本氏は現在76歳で、取締役在任22年、CEO在任13年が経過している
- 北越には将来のための大胆な決断ができる新しいCEOを必要

岸本氏の経歴

候補者
番号

1

岸本 哲夫

再任

生年月日

1945年5月16日

取締役在任年数

22年（本株主総会終結時）

取締役会への出席状況

14回／14回

所有する当社の株式数

271,100株

略歴、地位及び担当

1969年7月	三菱商事(株)入社
1995年7月	同社製紙原料部長
1999年3月	当社参与物資本部資材部長
1999年6月	当社取締役物資本部副本部長兼資材部長
2001年6月	当社常務取締役物資本部長
2004年6月	当社専務取締役物資本部長
2006年7月	当社代表取締役副社長
2007年6月	当社代表取締役副社長 CO-CEO
2008年4月	当社代表取締役社長 CEO（現任）

取締役候補者とした理由

岸本哲夫氏は、2008年4月より代表取締役社長として強いリーダーシップを発揮して、当社グループの急速な拡大及びグローバル化を実現してまいりました。また、三菱商事(株)及び当社における豊富な業務経験とグローバルな事業経営に関する知見を有しており、昨年新たに策定した長期経営ビジョン「Vision 2030」および「中期経営計画 2023」達成のために欠くことのできない能力と経験を有する同氏には、今後も当社の長期安定的な企業価値の向上への貢献が期待できると判断し、引き続き取締役候補者としたしました。

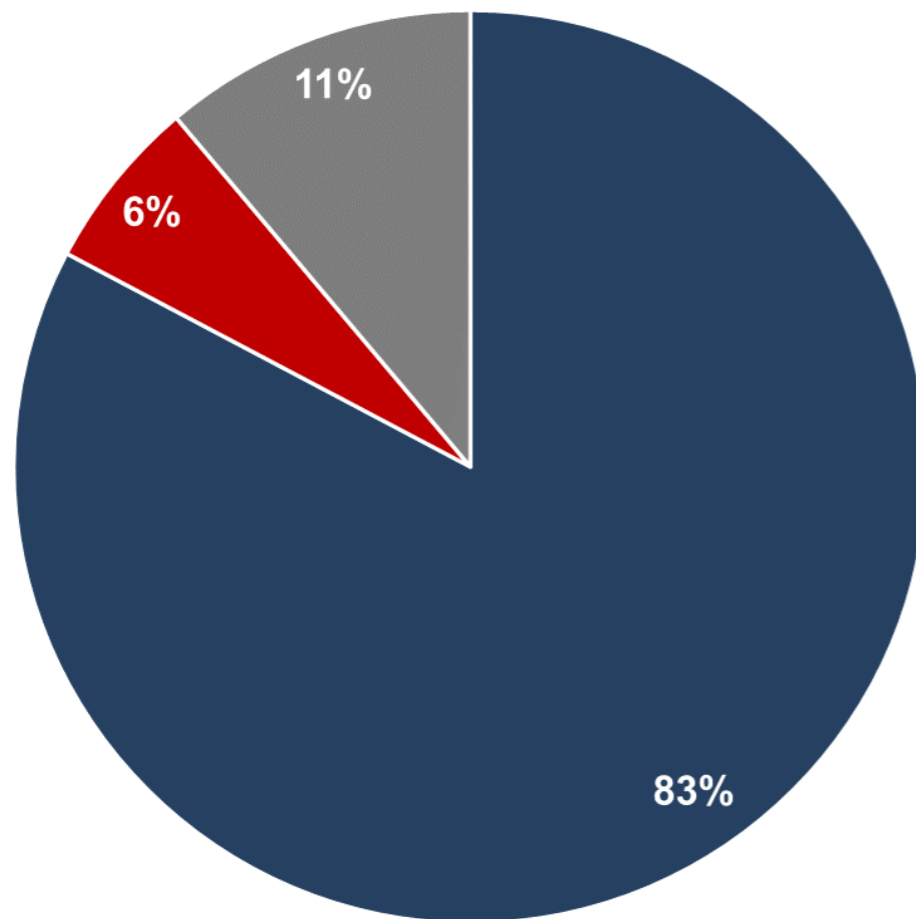
ペーパーレス化する世界において危機的な打撃を受ける印刷用紙に、岸本氏は13年間に亘って注力

出所：会社開示資料

- ペーパーレス化する世界において危機的な打撃を受ける印刷用紙に、岸本氏は13年間に亘って注力
- 北越は最近になって段ボール事業や衛生用紙事業への投資を試みているものの、この決断は遅すぎた

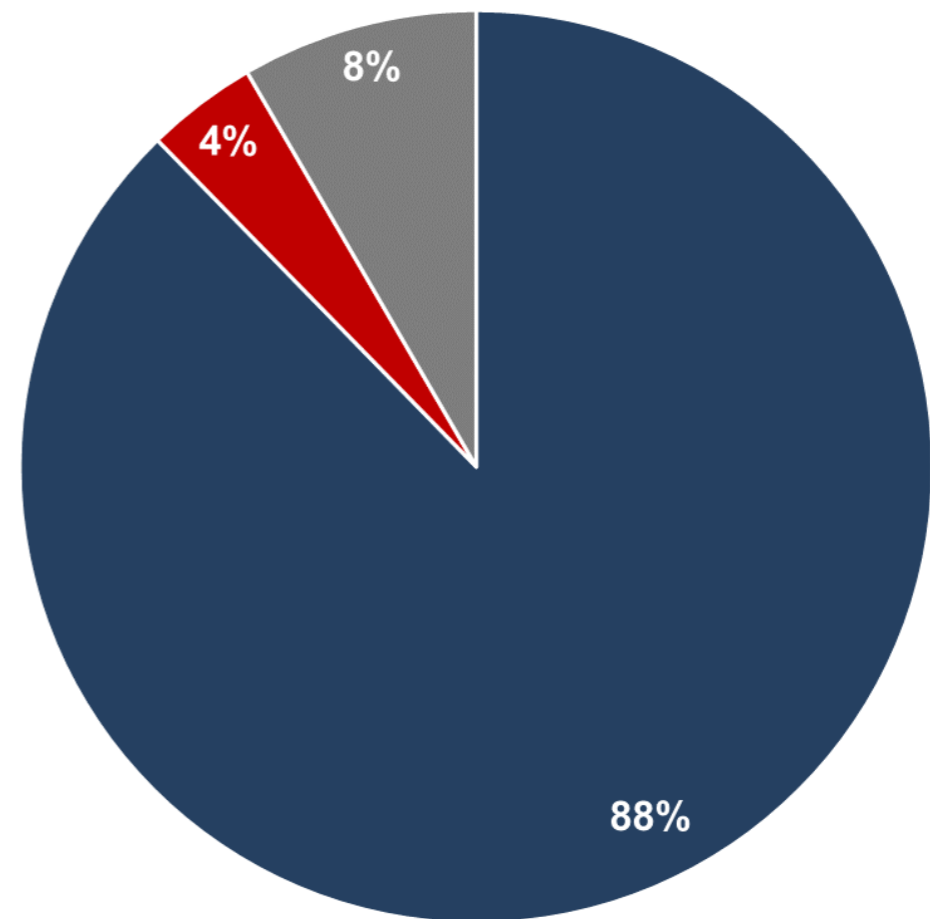
北越の営業利益構成

2009年3月期



■ パルプ・紙製造 ■ 紙加工品製造 ■ その他

2020年3月期



■ 紙パルプ ■ パッケージング・紙加工 ■ その他

従業員の声：会社の経営の失敗に苦しんでいる

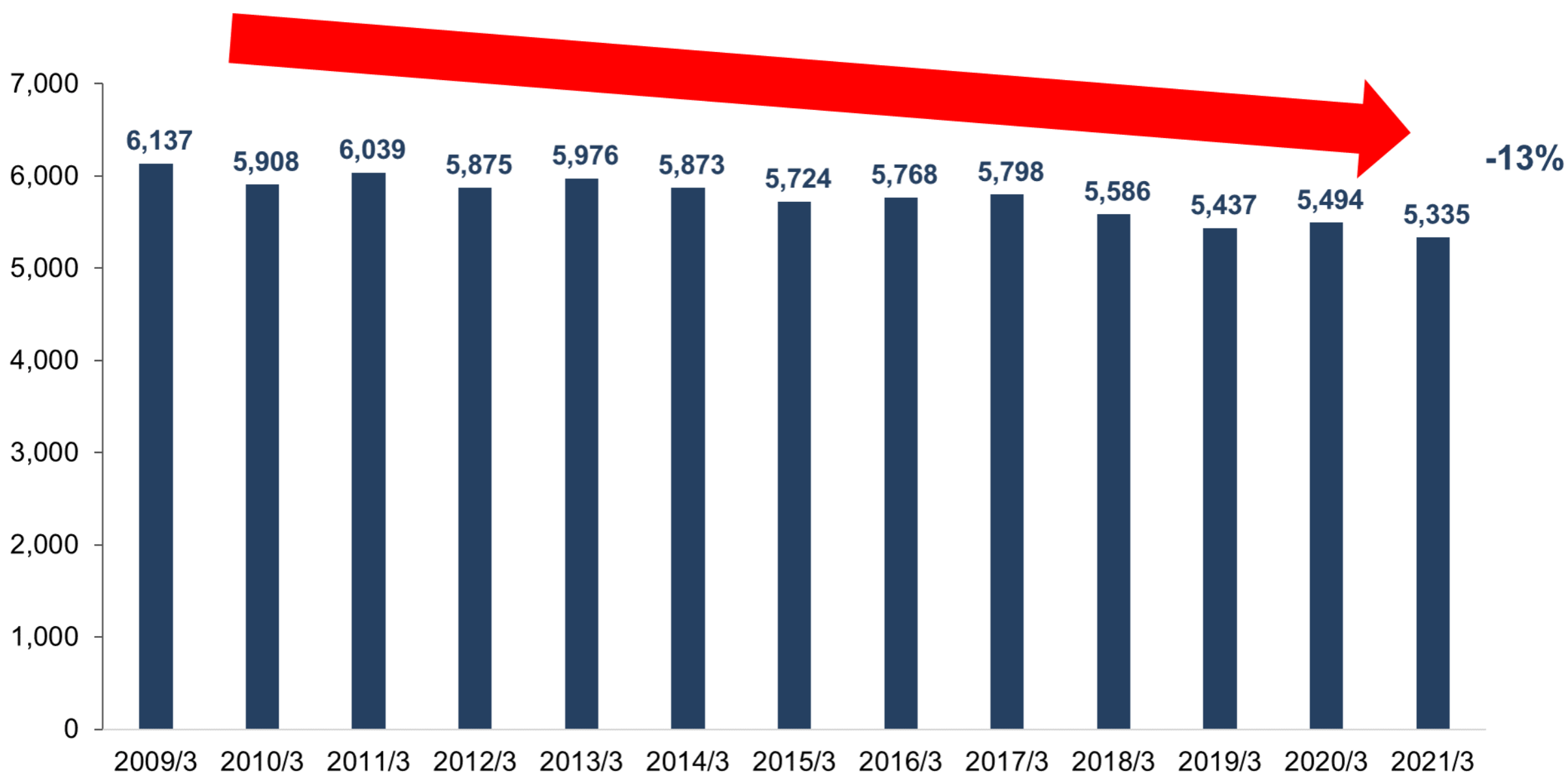
- 岸本氏の体制下での経営の失敗によって、従業員の賃金が低下し、従業員の士気が低下しているとの声が従業員から上がっている
- 主な経営の問題として以下が挙げられている：
 1. ペーパーレスのトレンドに逆行した印刷用紙事業への注力
 2. 2015年の従業員による資金横領事件での、24億円の損失
 3. 給料の減額
 4. 不必要かつ実りのない大王との訴訟

北越の従業員の給与は減少している

出所：会社開示資料

- 岸本氏の在任期間中に北越の従業員の給与は13%減少した

北越の平均給与(単位:千円)



岸本氏は2015年の従業員による不正行為を防止できなかった

出所：会社開示資料

- 2015年、北越の社員が資金の横領を開始
- 横領による会社の損失額は24億円

2015年の不正行為

当社連結子会社における元従業員による不正行為に係る調査結果及び再発防止策について

当社は、平成27年5月12日付「平成27年3月期決算短信（連結）の発表の延期に関するお知らせ」においてお知らせしたとおり、連結子会社一社の会計処理に懸念を生じさせる事実が発覚したことから、調査委員会を立ち上げ、同委員会による調査等を進めた結果、連結子会社において元従業員による不正行為（以下「本件不正行為」といいます。）が確認されました。

本日、同委員会による調査結果の報告を受け、当社取締役会で再発防止策等について決議いたしましたので、調査結果及び再発防止策等について下記のとおりお知らせいたします。

株主及び取引先の皆さまをはじめ、関係各位の皆さまに多大なるご迷惑とご心配をおかけいたしましたことを、深くお詫び申し上げます。

記

1. 調査委員会の組織

委員長	糸魚川 順（社外監査役、独立役員）
副委員長	松木 和道（常務取締役、チーフ・コンプライアンス・オフィサー）
委員	鈴木 信里（社外監査役、独立役員）
委員	堀川 淳一（常勤監査役）

2. 不正行為の概要

当社の100%子会社である北越トレーディング株式会社（以下「HTC」といいます。）の総務部長であった元従業員1名（以下「本件元従業員」といいます。）が、平成12年4月以降、本件不正行為が発覚するまでの間、HTC名義で締結されていた銀行との当座貸越契約を利用して、不正に小切手を振り出し、現金に換金することなどにより着服していました。また、着服金の穴を埋めるため、架空の商品在庫や前払費用を計上していたほか、借入をオフバランスにするなどして、着服金の隠蔽を図っていました。不正借入からオフバランスの当座預金残高などを除いた着服合計金額は、2,476百万円であります。着服金は、主にギャンブル、

岸本氏は自身のワンマン体制を維持するため、他のすべての取締役を解任してきた

出所：会社開示資料

- 2008年のCEO就任以降、岸本氏は他のすべての取締役を解任し、会社における自身の役職とワンマン経営の体制を維持してきた

北越の取締役の歴史(黄色が在任期間)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
岸本 哲夫														
鈴木 正晃														
田村 潔														
矢野 雅英 社外														
三輪 正明														
下越 典彦														
堀田 実														
鈴木 収														
赤川 公一														
菅原 洋														
細井 和則														
土田 道夫														
小野田 荘平														
山田 保裕														
佐々木 孝行														
浅井 文樹														
春木 洋一														
木下 眞一														
加賀 道夫 社外														
松木 和道														
阿部 文男														
青木 昭弘														
家里 義久														
村越 晃 社外														
葦沢 清														
坂本 正紀														
鈴木 裕														
川島 嘉則														
尾畑 守神 社外から社内2015														
目黒 敬人														
山本 光重														
内山 公男														
岩田 満泰 社外														
牛島 信 社外														
関本 修司														
近藤 保之														
立花 滋春														
中瀬 一夫 社外														
岩本 茂														
大塚 裕之														
栗林 雅之														
倉本 博光 社外														

次期CEOへの交代を検討すべき

出所：会社開示資料

- 岸本氏は2008年以降、13年間CEOとして在任している
- オアシスは、より若い世代に経営のバトンを渡すべきであると思料

平成 20 年 2 月 27 日

各 位

会社名 北越製紙株式会社
代表者 代表取締役社長 三輪正明
(コード番号 3865、東証・大証 1 部)
問合先 常務取締役総務部担当 鈴木正晃
電 話 03-3245-4500

社 長 選 任 に つ い て

本日開催の取締役会において、下記のとおり代表取締役社長の選任が行われましたのでお知らせいたします。

記

1. 新社長氏名

代表取締役社長	岸本 哲夫	(現 代表取締役副社長
CEO 兼資源・原料本部長		CO-CEO 兼 資源・原料本部長)

2. 就任予定日 平成 20 年 4 月 1 日

以 上

より「強い」北越の実現には、取締役会の多様性の向上が不可欠

出所：会社開示資料

- 北越取締役会には多様性がない
- 岸本氏は2008年の就任以降、CEOの座に留まり続けている
- 北越はバイオマス発電とファイナンスに明るい取締役を起用すべき

北越取締役会

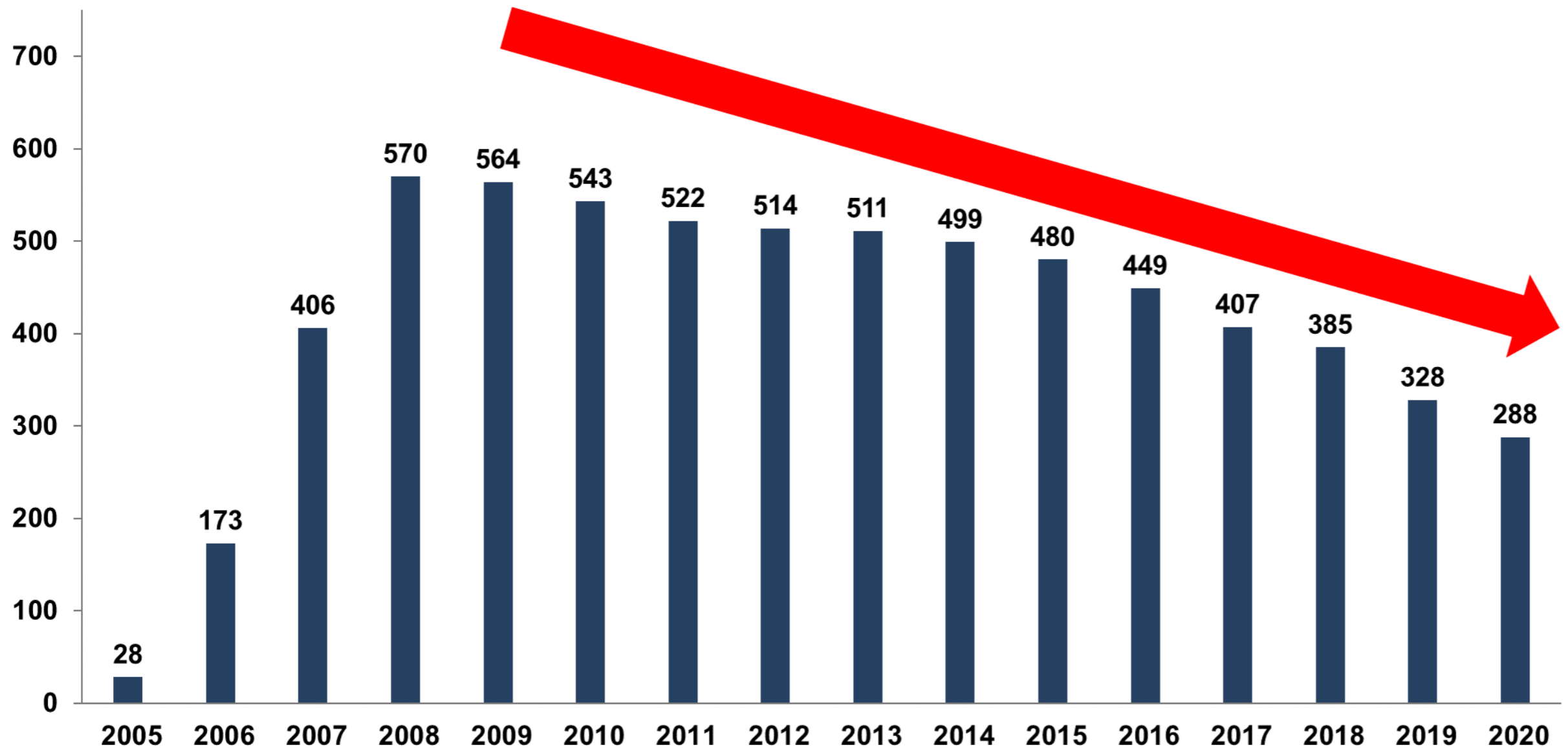
No.	役職	名前	年齢	社外/社内	出身国	性別	出身会社
1.	代表取締役社長CEO	岸本 哲夫	76	社内	日本	男性	三菱商事
2.	常務取締役	山本 光重	64	社内	日本	男性	北越
3.	常務取締役	立花 滋春	62	社内	日本	男性	北越
4.	取締役	近藤 保之	64	社内	日本	男性	北越
5.	取締役	若本 茂	63	社内	日本	男性	北越
6.	取締役	大塚 裕之	63	社内	日本	男性	北越
7.	社外取締役	岩田 満泰	74	社外	日本	男性	通産省
8.	社外取締役	中瀬 一夫	71	社外	日本	男性	三菱製紙
9.	社外取締役	倉本 博光	73	社外	日本	男性	日本郵船
Stats			68	社外: 33%	日本: 100%	女性: 0%	

買収防衛策の廃止

出所：会社開示資料

- 北越の事業及び資産が適正に評価されていない理由として買収防衛策を導入していることがあげられる
- 北越の歴史は理解するが、今こそ買収防衛策を廃止すべきである

日本における買収防衛策導入企業数

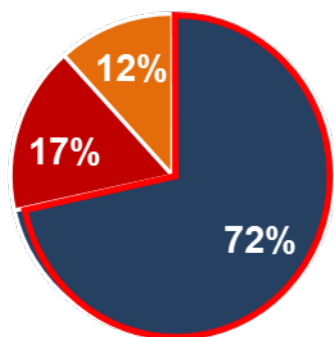
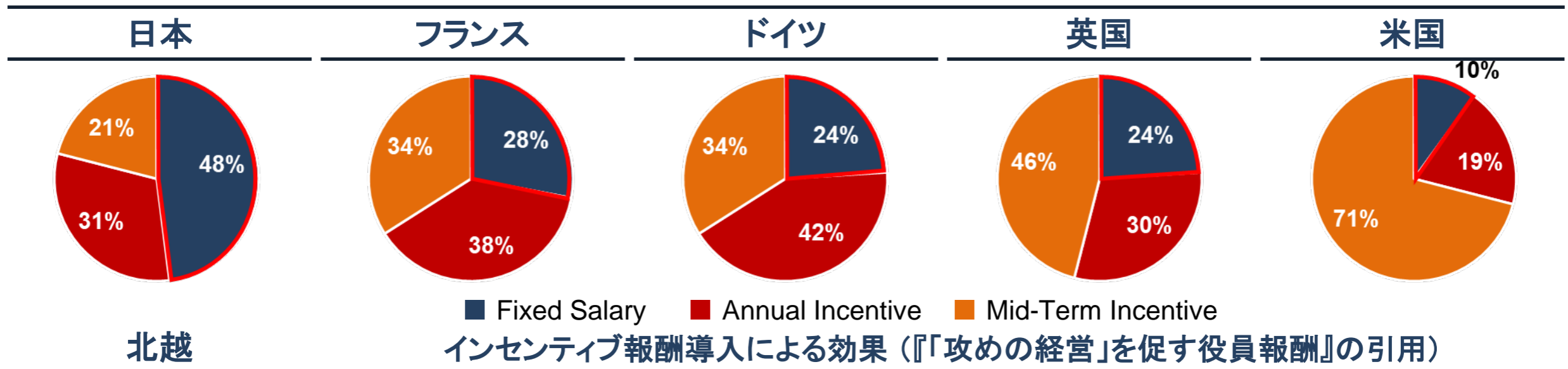


株式報酬の増額

出所：会社開示資料

- 北越の経営陣は成長を追求するインセンティブがない
- 北越の役員報酬制度は日本のスタンダードを下回っている
- 北越の役員報酬に占める中期インセンティブ割合は12%であるのに対し、日本平均は21%、アメリカ平均は71%

各国におけるCEOの報酬(売上高1兆円以上)(FY2017)



株式報酬や業績連動報酬の導入が促進されることで、経営者に中長期的な企業価値向上のインセンティブを与え、我が国企業の「稼ぐ力」向上につなげる。
 特に、株式報酬については、経営陣に株主目線での経営を促したり、中長期の業績向上インセンティブを与えるといった利点があり、その導入拡大は海外を含めた機関投資家の要望に応えるもの。

4.オアシスの提案を実行することによる価値向上

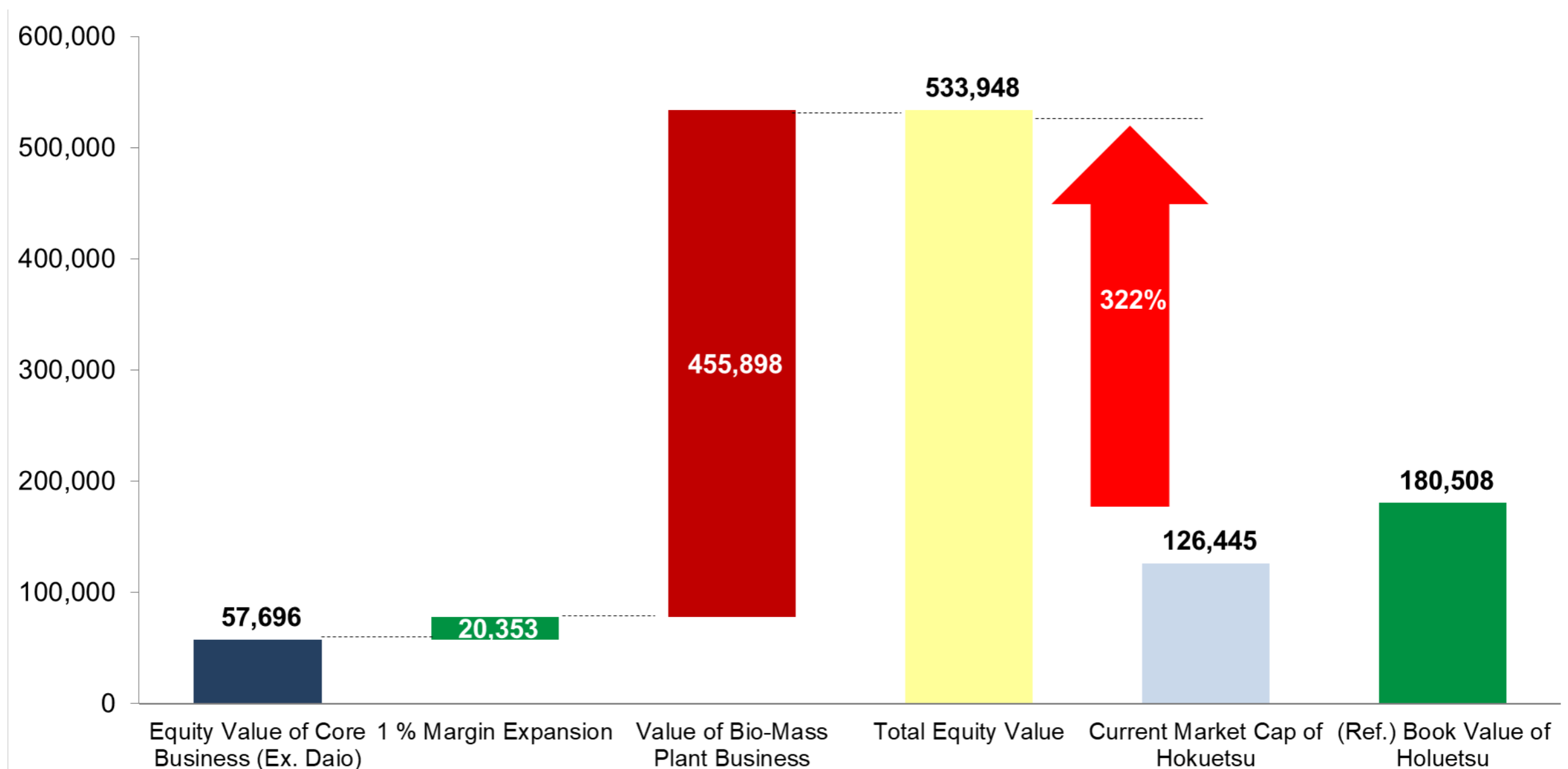
オアシスの提案を実行することによる価値向上

出所：会社開示資料、ブルームバーグ（2021年10月23日時点）、オアシス予想

注：大王株式を売却した現金をバイオマス発電に投資した前提。業界中央値のROE19%、PER28.8xを使用し試算。

- 北越がバイオマス投資に成功し、現在の中核事業（紙・パルプ事業）の利益率が1%向上すると、時価総額は322%向上する

サム・オブ・ザ・パーツ分析 (百万円)



5.オアシスから北越の取締役会へのメッセージ

オアシスから北越の取締役会へのメッセージ

- オアシスからの提案を実行することにより、北越はそのグループの企業理念「私たちは人間本位の企業として、自然との共生のもと技術を高め最高のものづくりによって、世界の人々の豊かな暮らしに貢献します。」に沿った環境重視の企業として再生可能
- 北越は製紙業界における強い存在感と実績を有することから、事業を再生できるだけの優れたポテンシャルがあるとオアシスは確信している。北越はその持てる能力で方向転換の舵取りをすればよい
- 北越の取締役会と経営陣は、縮小する印刷用紙事業に留まらずにすむ大胆な決定をしなければならない
- 北越がオアシスの意見を実行に移すことはすべてのステークホルダーに利するものであると、オアシスは確信している
- オアシスは、北越の本源的価値を実現すべく、株主としての権利を行使する準備ができている

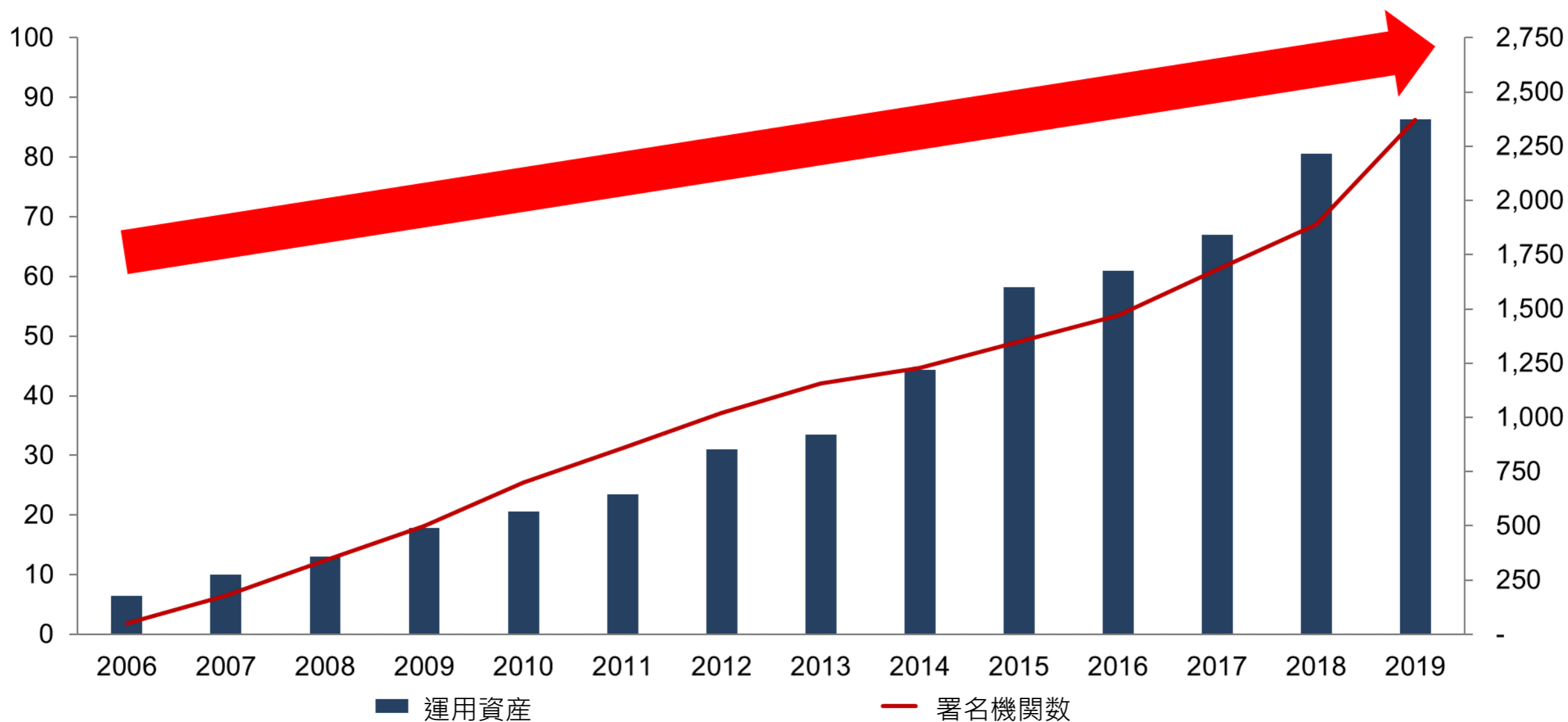
Appendix A. 投資家のESGへの関心は増加傾向

ESGは投資家にとってより重要になっている

出所：責任投資原則

- 「責任投資原則(PRI)」に署名している投資家数は継続して増加
- PRIに署名している投資家のAUMは2019年時点で86兆米ドルを超えている

PRI運用資産額(兆米ドル)



日本におけるESG投資 (1/2)

年金積立管理運用独立行政法人(GPIF)

出所：年金積立管理運用独立行政法人

- GPIFは日本におけるESG投資を強化するために ESG指数を採用

		(参考)GPIFが採用しているESG指数一覧			
	 FTSE Blossom Japan Index	 MSCI ジャパン ESG セレクト・リーダーズ指数	 MSCI 日本株 女性活躍指数 (WIN)	 S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数	 S&P グローバル 大中型株カーボン・エフィシエント指数 (除く日本)
指数の コンセプト	<ul style="list-style-type: none"> 世界有数の歴史を持つFTSEのESG指数シリーズ FTSE4Good Japan IndexのESG評価スキームを用いて評価 ESG評価の絶対評価が高い銘柄をスクリーニングし、最後に業種ウエイトを中立化したESG総合型指数 	<ul style="list-style-type: none"> 世界で1,000社以上が利用するMSCIのESGリサーチに基づいて構築し、様々なESGリスクを包括的に市場ポートフォリオに反映したESG総合型指数 業種内でESG評価が相対的に高い銘柄を組み入れ 	<ul style="list-style-type: none"> 女性活躍推進法により開示される女性雇用に関するデータに基づき、多面的に性別多様性スコアを算出、各業種から同スコアの高い企業を選別して指数を構築 当該分野で多面的な評価を行った初の指数 	<ul style="list-style-type: none"> 環境評価のパイオニア的存在であるTrucostによる炭素排出量データをもとに、世界最大級の独立系指数会社であるS&Pダウ・ジョーンズ・インデックスが指数を構築 同業種内で炭素効率性が高い(温室効果ガス排出量/売上高が低い)企業、温室効果ガス排出に関する情報開示を行っている企業の投資ウエイト(比重)を高めた指数 	
対象	国内株	国内株	国内株	国内株	外国株
指数組入候補 (親指数)	FTSE JAPAN INDEX [509銘柄]	MSCIジャパンIMIのうち 時価総額上位500銘柄	MSCIジャパンIMIのうち 時価総額上位500銘柄	TOPIX [2103銘柄]	S&P Global Large Mid Index (ex JP)[2584銘柄]
指数構成 銘柄数	149	252	208	1694	2162
運用資産額	5266億円	6229億円	3884億円	合計 約1.2兆円	

(注) 左の3指数のデータは2018年3月末時点。右の2指数のデータについては、2018年8月末時点(但し運用資産額については2018年9月25日時点)

日本におけるESG投資 (2/2)

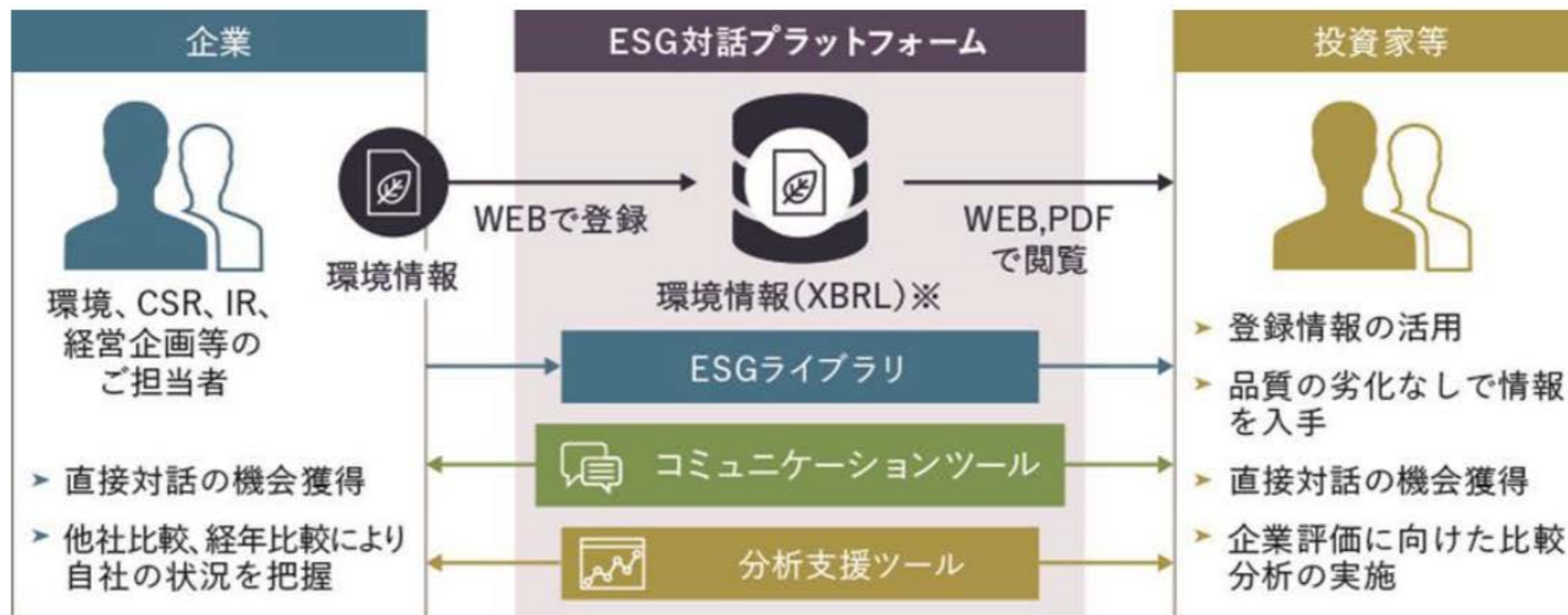
環境省

出所：環境省 環境情報開示基盤整備事業

- 環境省はESG対話プラットフォームを2017年にローンチ
- オアシスを含むグローバルな投資家がプラットフォームに参加

環境情報開示基盤整備事業とは

環境情報を中心に「企業と投資家等のための
ESG対話プラットフォーム」を提供する実証事業



プラスチックごみ減少に対する関心の向上 (1/5)

環境に対する深刻な問題

- マイクロプラスチックは海洋のエコシステムに蓄積しており、深刻なリスクを有する
- これは解決可能な問題である
- 北越はこの問題を解決するためにリードをとるべき



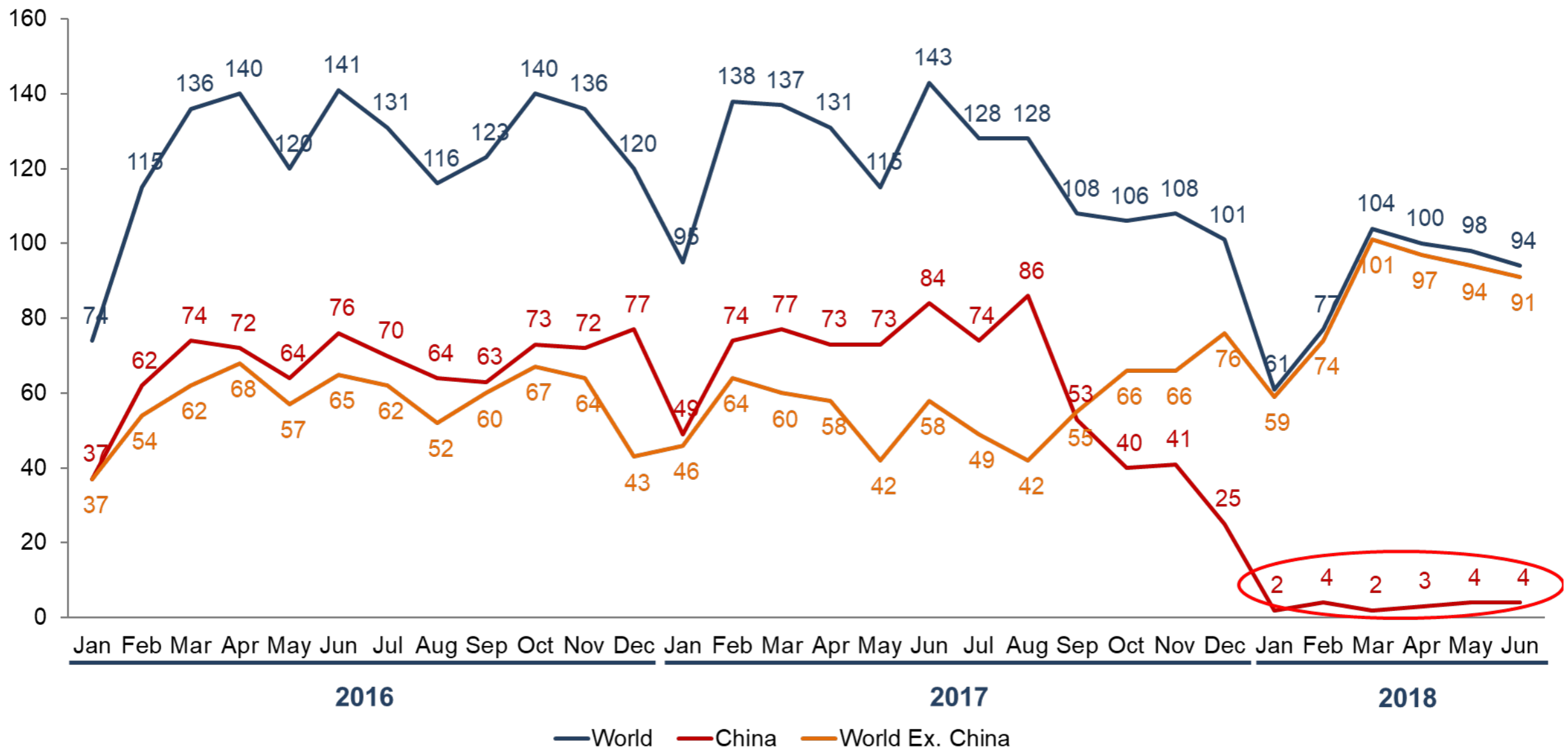
プラスチックごみ減少に対する関心の向上(2/5)

中国によるプラスチックごみ輸入の停止

出所：環境省

- 日本は歴史的に中国にプラスチックごみを輸出してきた
- しかし、中国政府は2018年にほぼすべての外国からのプラスチックごみ輸入を停止し、近隣の東南アジア諸国も同様にプラスチックごみ輸入を停止した

日本のプラスチックごみ輸出 (千トン)



プラスチックごみ減少に対する関心の向上 (3/5)

世界の動き

出所：環境省

- 世界各国で使い捨てプラスチック対策への取組が行われている







Target	Measures	Country / Region
レジ袋	有料化・課税	<ul style="list-style-type: none"> • 韓国、ベトナム、インドネシア、イスラエル／ボツワナ、チュニジア、ジンバブエ／フィジー／コロンビア／ベルギー、ブルガリア、チェコ、デンマーク、エストニア、ギリシャ、ハンガリー、アイルランド、イタリア、ラトビア、マルタ、オランダ、ポルトガル、ルーマニア、スロバキア、キプロス
	製造・販売・使用等の禁止	<ul style="list-style-type: none"> • バングラデッシュ、ブータン、中国、台湾、インド、モンゴル、スリランカ／アフリカ 25 カ国(コートジボワール、エチオピア、ケニア、モロッコ、セネガル、南アフリカ等)／パプアニューギニア、バヌアツ、マーシャル諸島、パラオ／アンティグア・バーブーダ、ハイチ、パナマ、ベリーズ／フランス
容器	販売禁止	<ul style="list-style-type: none"> • フランス
	無償提供の禁止	<ul style="list-style-type: none"> • 台湾※方針公表
ストロー	販売禁止	<ul style="list-style-type: none"> • イギリス※方針公表
	店舗での提供禁止	<ul style="list-style-type: none"> • 台湾※方針公表
カトラリー	販売禁止	<ul style="list-style-type: none"> • フランス

プラスチックごみ減少に対する関心の向上 (4/5)

グローバル企業の動き

出所；環境省

- グローバル企業は、ブランド価値を高めるために、プラスチックの削減と取り組みの促進に迅速に取り組んでいる


Company	Actions
	<ul style="list-style-type: none">2018年1月、2030年までに製品に使用するすべてのボトルと缶の回収・リサイクルを推進するグローバル目標を設定同月、日本コカ・コーラもこのグローバル目標に基づいた「容器の2030ビジョン」を発表し、その達成に向けて以下の取組を行う<ul style="list-style-type: none">PETボトル素材としてリサイクル素材あるいは植物由来PETの採用を推進し、2030年までにPETボトルの50%をリサイクル素材にすることに挑戦政府や自治体、飲料業界、地域社会と協働し、容器回収・リサイクルスキームを構築・維持し、国内で販売した同社製品と同等量の容器の回収・リサイクルに挑戦
	<ul style="list-style-type: none">2018年4月、2025年までに包装材料を100%リサイクル可能、あるいはリユース可能にするという長期的な目標を発表
	<ul style="list-style-type: none">2018年1月、2025年までに、以下の容器包装の改良とリサイクルの推進に関する目標を発表<ul style="list-style-type: none">顧客用容器包装の100%に再生可能、リサイクル、または認証済み資源を使用し、特に森林管理協議会の認証を優先する全店舗で顧客用容器包装をリサイクルする
	<ul style="list-style-type: none">2018年7月、プラスチック製の使い捨てストローの使用を2020年までに世界中の店舗で全廃すると発表した。今後はストローを使う必要のないプラスチックのふたを提供するほか、紙製や堆肥化可能なプラスチック製のストローを導入する完全リサイクル可能・堆肥化可能なプラスチックのカップを開発して市場に出すために、Closed LoopPartners社と協力しながらコンソーシアムを通じて、これまでに1千万ドルの資金を注入した
	<ul style="list-style-type: none">2017年1月、プラスチック容器問題に対応するために、以下の事項に取り組むと宣言2025年までに同社のプラスチック容器すべてをリユース、リサイクル、堆肥化可能なものにする等
	<ul style="list-style-type: none">2016年、店舗のビニール袋を紙袋に置き換え2016年、海洋から収集された再生プラスチックによる靴の製造を開始。また、2018年6月、当該製品を100万足販売2018年から、事務所、小売店、工場、流通センターでの新生プラスチックの使用を段階的に廃止2024年までに、全製品に再生ポリエステルのみを使用することを目指している

プラスチックごみ減少に対する関心の向上(5/5)

日本におけるレジ袋有料化

出所：環境省

- 環境省は、「プラスチック資源循環戦略」で、2020年4月までにビニール袋に対して対価を請求することを義務化すると明言



プラスチック資源循環戦略（概要）

令和元年5月31日

背景

- ◆ 廃プラスチック有効利用率の低さ、海洋プラスチック等による環境汚染が世界的課題
- ◆ 我が国は国内で適正処理・3Rを率先し、国際貢献も実施。一方、世界で2番目の1人当たりの容器包装廃棄量、アジア各国での輸入規制等の課題

重点戦略

基本原則：「3R+Renewable」

リデュース等

- ワンウェイプラスチックの使用削減(レジ袋有料化義務化等の「価値づけ」)
- 石油由来プラスチック代替品開発・利用の促進

リサイクル

- プラスチック資源の分かりやすく効果的な分別回収・リサイクル
- 漁具等の陸域回収徹底
- 連携協働と全体最適化による費用最小化・資源有効利用率の最大化
- アジア禁輸措置を受けた国内資源循環体制の構築
- イノベーション促進型の公正・最適なリサイクルシステム

**再生材
バイオプラ**

- 利用ポテンシャル向上（技術革新・インフラ整備支援）
- 需要喚起策（政府率先調達（グリーン購入）、利用インセンティブ措置等）
- 循環利用のための化学物質含有情報の取扱い
- 可燃ごみ指定袋などへのバイオマスプラスチック使用
- バイオプラ導入ロードマップ・静脈システム管理との一体導入

【マイルストーン】

<リデュース>

① **2030年**までにワンウェイプラスチックを累積**25%**排出抑制

<リユース・リサイクル>

② **2025年**までにリユース・リサイクル可能なデザインに

③ **2030年**までに容器包装の**6割**をリユース・リサイクル

④ **2035年**までに使用済プラスチックを**100%**リユース・リサイクル等により、有効利用

<再生利用・バイオマスプラスチック>

⑤ **2030年**までに再生利用を**倍増**

⑥ **2030年**までにバイオマスプラスチックを**約200万トン**導入

海洋プラスチック対策

プラスチックごみの流出による海洋汚染が生じないこと（海洋プラスチックゼロエミッション）を目指した

- ポイ捨て・不法投棄撲滅・適正処理
- 海岸漂着物等の回収処理
- 海洋ごみ実態把握(モニタリング手法の高度化)
- マイクロプラスチック流出抑制対策(2020年までにスクラブ製品のマイクロビーズ削減徹底等)
- 代替イノベーションの推進

国際展開

- 途上国における実効性のある対策支援（我が国のソフト・ハードインフラ、技術等をオーダーメイドパッケージ輸出で国際協力・ビジネス展開）
- 地球規模のモニタリング・研究ネットワークの構築（海洋プラスチック分布、生態影響等の研究、モニタリング手法の標準化等）

基盤整備

- 社会システム確立（ソフト・ハードのリサイクルインフラ整備・サプライチェーン構築）
- 技術開発（再生可能資源によるプラ代替、革新的リサイクル技術、消費者のライフスタイルのイノベーション）
- 調査研究（マイクロプラスチックの使用実態、影響、流出状況、流出抑制対策）
- 連携協働（各主体が一つの旗印の下取組を進める「プラスチック・スマート」の展開）
- 資源循環関連産業の振興
- 情報基盤（ESG投資、エシカル消費）
- 海外展開基盤

◆ **アジア太平洋地域をはじめ世界全体の資源・環境問題の解決のみならず、経済成長や雇用創出 ⇒ 持続可能な発展に貢献**

◆ **国民各界各層との連携協働を通じて、マイルストーンの達成を目指すことで、必要な投資やイノベーション（技術・消費者のライフスタイル）を促進**

お問い合わせ

- より「強い」北越の実現にご協力をお願いいたします
- ご質問等ございましたら、下記までお問い合わせください
Info@abetterhokuetsu.com

留意事項

- 本プレゼンテーション資料の情報と意見は、Oasis Management Company Ltd（以下、「オアシス」とする）が情報提供目的またはご参考に供する目的でのみ提供するものであり、財務、法律、税務、投資、会計、監査等の専門家の助言として解釈されるべきものではありません。
- 本プレゼンテーション資料の情報と意見は、機密事項に関わる内容を含んでおり、オアシスが意図した受領者に対してのみ提供されるものです。従って、オアシスの書面による明示的な同意なしにいかなる形式でも転送又は再頒布することを禁止致します。
- 本プレゼンテーションには、将来の見通しに関する情報が含まれている場合があります。そのような情報は、とりわけ、予測等が含まれる場合があります。本プレゼンテーションに記載されている予測等が実現する保証はありません。
- 本プレゼンテーションに記載した情報は、公開情報のなかから、オアシスが信頼しうると判断したものに依拠しています。オアシスは、本プレゼンテーションに記載された情報の正確性を確保するための合理的な努力が払われたと確信していますが、当該情報の正確性、完全性、信頼性について、明示的にも黙示的にも、一切表明または保証するものではありません。オアシスは、本プレゼンテーションに記載された一切の情報またはその内容の全部または一部に関して、その利用またはそれへの依拠によって生じたいかなる者の損失についても、または他の形で生じたいかなる損失についても、一切の責任または債務を明示的に否定します。オアシスは、本プレゼンテーション資料に記載された情報又は意見について、その改定または追加情報を提供する、または誤りを修正する義務を一切負いません。
- 本プレゼンテーション資料は、受領者に対して、オアシスと共同して特定の会社の株券その他の金融商品取引法における大量保有の状況等に関する開示制度の対象となる有価証券を取得し、若しくは譲渡し、又は議決権その他の権利を行使することを勧誘あるいは要請するものではありません。そのような共同行動をとる株主は大量保有の状況等に関する開示制度の共同保有者とみなされ、共同保有者は一般への情報開示のために合算した保有株式数を関係当局に報告しなければなりません。オアシスは、そのような報告が必要とされる共同保有者としての合意を明示的に締結する例外的な場合を除き、共同保有者としての報告義務を発生させる一切の行為を行わないことをご了承ください。