

Lev 5/1992
98/1991
63/1981

308/1995

A:108

Dnr: 6033/1998
LANDSARKIVET I HÄRNÖSAND
1998 - 11 - 02
98-11-15 CS 751

PM 98-10-28 över inventeringsarbetet av Ncb koncernarkiv

Undertecknade förste arkivassistent har under två månader arbetat med inventering av nedan redovisade arkiv. Handedare har varit Jan Forsgren.

Inledning

Hos Landsarkivet i Härnösand förvaras Norrlands skogsägares cellulosa aktiebolag, Ncb, koncernarkiv för åren 1959 - 1987. Handlingar för åren 1988 - 1994 kommer att levereras till HLA i ett senare skede. Arkivhandlingarna som levererades 98-08-12 från AssiDomän Kraft Products och består av ca 174 hyllmeter. Förutom Ncb koncernarkiv består arkivet av handlingar från de företag Ncb förvärvade under åren 1961 - 1976. Dit hör handlingar rörande Äggfors AB före 1963. Handlingar rörande Forss AB före 1964. Handlingar rörande Dynäs AB före 1966 samt handlingar rörande Torsvik sågverk AB före 1964. Sammantaget utgör de ca fyra hyllmeter av hela arkivbeståndet.

Sedan tidigare förvaras hos Landsarkivet ca 70 hyllmeter från Ncb. Detta material har proveniens från resultatenheterna, och levererades mellan åren 1982 - 1990.

Hos Landsarkivet förvaras även ca 300 hyllmeter från Ncb:s föregångare, däribland Forss AB, Dynäs AB samt Svanö AB.

Ncb koncernarkiv åren 1988 - 1994 förvaras hos AssiDomän Kraft Products i Väja.

De handlingar från Ncb koncernarkiv som förvaras hos HLA, består i huvudsak av handlingar efterlämnade av koncernledning samt koncernstaberna. Till koncernstaberna hörde: personalstaben, ekonomi och finans samt skog och virke. Till dessa handlingar hör i huvudsak protokoll, korrespondens, ämnesordnade handlingar samt räkenskaper.

Arbetsbeskrivning

Arkivet förvarades i koncernkontorets arkivlokaler samt i de lokaler som betecknades "skogens lokaler". Arkivets struktur var inte, i det läget, helt lätt att urskilja. Arkivet var inte ordnat efter det allmänna arkivschema. För att skapa en ordning måste jag i första hand sätta mig in i företagets organisation. För det arbetet använde jag mig av Ncb:s årsredovisningar åren 1961-1993. I bilaga 1 återfinns Ncb:s organisation dokumenterat med inriktning mot organisationsförändringar. Den undersökningen gav en första bild över arkivbildningen. Vi antog i det läget att de handlingar som nu förvarades hos HLA var Ncb koncernarkiv, vilket bestod av dels koncernledning samt koncernstaberna.

När det väl var fastställt har jag arbetat dels rent teoretiskt med en seriestruktur inom de olika arkivbildarna, som i det här företagsarkivet motsvaras av staberna, samt även praktiskt med att inordna arkivhandlingarna inom respektive serie. Vid serieindelning har jag utgått från det allmänna arkivschema.

Arkivbildare har följt stabsindelningen. Vid en serieindelning blir resultatet följande:

Koncernledning
Ekonomi och Finans
Personalstaben
Skog och virke

A. Protokoll samt F. Ämnesordnade handlingar.
G. Räkenskaper samt F. Ämnesordnade handlingar.
F. Ämnesordnade handlingar .
F. Ämnesordnade handlingar.

För en närmare beskrivning över serieindelning, se bilaga 2.

Enligt uppdrag



Anna Andersson

Bilagor:

Bilaga 1 Norrlands skogsägares cellulosa aktiebolag, Ncb:s organisationsbeskrivning 1959 - 1994.
Bilaga 2 Inventering av Ncb arkiv.

Kopia för kännedom till:

Jan Ringström, Sundsvall.

Rune Eriksson, AssiDomän Kraft Products.

Organisationsbeskrivning över Norrlands skogsägares cellulosa aktiebolag, Ncb, 1959 - 1994

Avsikten med denna dokumentation är att ge en bild av Ncb samt dess arkiv genom att lyfta fram de faktorer som sannolikt påverkat arkivbildningen. Meningen är att skapa ett redskap, en utgångspunkt att använda vid inventeringen av arkivet. Eftersom organisationen är central när det gäller arkivbildningen har jag för avsikt att betona, i huvudsak, de organisationsförändringar som förekommit under årens lopp.

För undersökningen har jag använt mig av Ncb:s verksamhetsberättelser från åren 1961 - 1993. I verksamhetsberättelserna före 1974 förekommer ingen egentlig organisationsplan. Den organisation som redovisas i verksamhetsberättelsen fram tills dess är företagets styrelse och i den takt företag uppköptes av Ncb redovisas även dessa företag i verksamhetsberättelsen.

Historik

Ncb bildades 1959 med skogsägareföreningarna i Norrland och Dalarna som ägare med 50 000 enskilda skogsägare som medlemmar. Syftet med Ncb:s bildande var att säkra avsättningen samt ge bästa möjliga pris för skogsråvaran till de enskilda skogsägarna. Dessa båda syften skulle man uppnå genom att äga egna industrier.

Mellan åren 1961 - 1974 förvärvade Ncb följande företag:

- 1961 Sandvikens sulfatfabrik samt Hörnefors sulfitfabrik.
- 1963 Hissmofors AB med sulfitfabrik, sågverk och skogar samt träsliperiet Äggfors AB.
- 1964 Forss AB med sulfatfabrik, kemiska fabriker, sågverk och skogar.
- 1966 Dynäskoncernen med sulfatfabrik, emballagepappersbruk och sågverk i Väja samt Sulfitfabrik på Svanö.
- 1968 Vallviks sulfitfabrik.
- 1971 Övertog Ncb aktiemajoriteten i Hannover Papier (51 %) i Alfeld, Västtyskland med dotterbolagen Sachas Verpackung och Landré Papierwaren.
- 1974 Edsbyns Träförädling och Kilafors AB.

Åren 1975 - 1990 förvärvade Ncb följande företag:

- 1976 Johannedals board och Plywood i företaget ingick: Edsbyn-Johannedal AB, Edsbyn Träförädling och Nässjö Trävaru AB.
- 1975-1976 Torsviks Sågverk AB med Ramviks sågverk.
- 1976-1977 Edet-gruppen.
- 1976-1977 Dalaträ Mockfjärd.
- 1976 Norrbothnia.
- 1976 Sacallain S.A.
- 1976 Kamhys Loosbroek Beheer N.V. (50 %).
- 1990 Charfa

Arkivet

Hos Landsarkivet i Härnösand förvaras, som nämnts i PM, Ncb koncernarkiv. Ncb koncernarkiv består i huvudsak av handlingar efterlämnade av koncernledning samt koncernstaberna. För en närmare presentation av arkivet, se bilaga 2.

Organisationsbeskrivning

Nedan följer en redogörelse över Ncb:s organisation. Översikten är kronologisk och börjar år 1974. Anledningen till att jag börjar översikten 1974 är att det är först det året som Ncb redovisade i sin verksamhetsberättelse en organisationsplan.

1974

År 1974 är Ncb koncernen uppdelad i tre enheter. De olika enheterna är: Moderbolaget, Tillverkande enheter samt Försäljningsbolag och kontor.

Moderbolaget består av ett centralkontor i Kramfors och koncernledning i Stockholm. Till gruppen tillverkande enheter hör: Dynäs, Forss, Hissmors, Hörnefors, Sandviken, Vallvik, Hannover Papier, Papierverarbeitung Sachas Gmb, Landré GmbH, AB Elementhus, Gebr. Kesselmann GmbH, Edsbyn Träförädling AB samt Kilafors Trävaru AB. Till gruppen försäljningsbolag hör dels bolag i Sverige men även försäljningskontor utomlands.

Det som här betecknas som moderbolaget torde vara uteslutande av administrativ karaktär. Ett organ som håller samman företaget.

1975

Under 1975 sker vissa förändringar i Ncb:s organisation. Koncernledningen finns fortfarande i Stockholm och det fram till 1982. Centralkontoret är i Kramfors, däremot inte moderbolaget. Moderbolaget betecknas nu de tillverkande enheterna så som Dynäs, Forss, Hissmofors, Hörnefors, Ramvik, Sandviken och Vallvik. Det har alltså skett en uppdelning av gruppen tillverkande enheter. Dels de som nu står som moderbolag, dels de enheter som 1974 redovisades gemensamt med dessa, de betecknas nu "dotterbolag". Till dotterbolagen hör: Hannover Papier, Papierverarbeitung Sachas Gmb, Landré GmbH, AB Elementhus, Gebr. Kesselmann GmbH samt Edsbyn-Johannedal AB. Vi har nu även en grupp som betecknas "hälftenägt bolag". Dit hör: Kilafors Trävaru AB. Försäljningsbolagen och kontor redovisas som tidigare.

1977/78

I förvaltningsberättelsen står att läsa "Inom Ncb-koncernen har under en följd av år eftersträövats en förskjutning av tyngdpunkten från halvfabrikat, framförallt massa, till produkter med högre förädlingsgrad."

Det är möjligt att det är den eftersträvan som speglar sig i 1977/78 års organisationsplan. 1977/78 återfinns dotterbolagen på samma nivå i organisationen som moderbolagen, direkt underställda koncernledningen.

1978/79

År 1979 förändras ägarförhållandena. Staten går in som ägare till 73,4 %. Koncernledningen "omdöpt" till moderbolag.

År 1974 betecknades koncernledningen och administrationen moderbolag. År 1975 betecknades vissa delar av den tillverkande enheten moderbolag. Det var exempelvis Dynäs och Vallvik. År 1978/79 betecknas den sammanfogande enheten moderbolag. Den slutsats jag drar är att det som nu betecknas moderbolag är både av sammanfogande administrativ karaktär och de s k moderbolagen som fortfarande består av de tidiga inköpta fabrikerna. Under moderbolag återfinns vi dotterbolagen.

Det är möjligt att denna förändring har med ägandeförhållandena att göra (egen anmärkning).

År 1978 flyttade koncernledningen från Stockholm till Sundsvall. Koncernledningen var förlagd i Sundsvall under 1978, flyttade därefter till Kramfors, Väja.

1979/80

I förvaltningsberättelsen 1979/80 står att läsa: "En divisionalisering av koncernen har genomförts under 1980. För ökad effektivitet och delegerat ansvar kommer organisationen att decentraliseras ytterligare under 1981. Varje producerande enhet blir därvid en resultatenhet med i huvudsak egen administration." I Årsredovisningen för 1982 står att läsa (sid 9) under rubriken Ny organisation "Decentraliseringen av organisationen har fortsatt under 1982 och kommer att slutföras under 1983. För att bereda plats för den administrativa personal som överflyttas från Kramfors till Vallvik har ett kulturhus i Vallvik byggts om till kontor".

Att administrativ personal flyttade från den centrala enheten i Kramfors till Vallvik är troligtvis bara ett exempel. Det är sannolikt så att administrativ personal flyttade från Kramfors även till andra enheter inom företaget när decentraliseringen pågick. För arkivbildningens del är det intressant när detta skedde, om även de tidigare handlingarna, angående dessa enheter, flyttades från centralt håll ut till respektive enhet.

Företaget är alltså uppdelat i divisioner. Det är sex divisioner. Exempel på en division är Skog och virke. Ett annat exempel är Massa och papper. Till Massa och papper hör: Dynäs, Forss, Hörnefors och Vallvik. De betecknas enheter. Till divisionen Skog och virke hör ingen sådan enhet. Över dessa divisioner finner vi Moderbolaget och Ncb koncernen. Båda dessa enheter är förlagda i Kramfors.

1981

Det sker ingen avgörande förändring i jämförelse med 1979/80.

1982

I organisationsplanen framkommer att moderbolaget som 1979/80 och 1981 återfunnits på samma nivå som Ncb koncernen i organisationen nu är bortrationaliserad p g a decentraliseringen (egen anmärkning).

Organisationen består nu av: koncernchef och VD (Lars Henrik Forssblad), koncernstaber och enheter. Till koncernstaberna hör: Ekonomi och finans, Personal, Skog och virke och Marknadssamordning. Koncernstaberna är nya i sammanhanget och har tillkommit i och med decentraliseringen (egen anmärkning). Till enheterna hör de tidigare moder- och dotterbolagen.

Koncernledningen har nu flyttat sin verksamhet från Stockholm till Kramfors, Väja, efter en kortare tid i Sundsvall.

1983

I årsredovisning för 1983 redovisas dels en juridisk organisationsplan dels en operativ organisationsplan. Jag har koncentrerat mig på att redogöra för den operativa.

I toppen av organisationen koncernchef och VD (Lars Henrik Forssblad). Direkt underställd koncernchefen är koncernstaber och enheter. Koncernstaberna i årsredovisning 1983: Ekonomi och finans, Personal och information, Skog och virke samt en ny stabenhet betecknad Teknik. Stabsfunktionen Marknadssamordning återfinns inte detta år. Till enheterna hör de tidigare moder- och dotterbolagen.

1985

I årsredovisningen för 1984 redovisas dels en juridisk organisationsplan dels en operativ organisationsplan. Jag har koncentrerat mig på att redogöra för den operativa.

I toppen av organisationen koncernchef och VD (L H Forssblad). Direkt underställd koncernchefen fyra olika grupper. De fyra olika grupperna redovisas på samma nivå i organisationen. Dit hörde: Koncernstab, Moderbolag, Dotterbolag och Intressebolag. Det fanns tre olika enheter inom koncernstaben, vilka var: Ekonomi och finans, Personal och information samt Skog och virke. Här kan vi konstatera att de tre olika enheter har varit bestående sedan koncernstabernas tillkomst. Däremot har ett par andra enheter (Marknadssamordning och Teknik) kommit och gått.

1986

I årsredovisning 1985 framkommer att varje enhet inom Ncb-koncernen drivs decentraliserat med egen ledning och eget resultatansvar.

Organisationsplanen redovisar i princip samma organisation som året innan. Här finns koncernchef i toppen och fyra olika grupper under koncernchefen. Grupperna är: koncernstaber (med Ekonomi och Finans, Personal och information och Skog och virke), Moderbolag, Dotterbolag och Intressebolag.

1987

Oförändrad från tidigare år.

1988

Organisationen är i princip oförändrad frånsett att en stabsfunktion tillkommit. Den nya stabsfunktionen benämns: Affärsutveckling.

1989

Här har man nu frångått den tidigare uppdelningen med koncernledning, koncernstaber, moderbolag, dotterbolag och intressebolag.

Det som återstår i organisationsplanen från tidigare år är koncernledning och koncernstaber. Det framkommer i organisationsplanen ingen uppdelning av enheter inom koncernstaben. Det som tidigare benämns moderbolag, dotterbolag och intressebolag är fyra olika enheter (på samma nivå i organisationen). De benämns: Affärsområde Säckpapper och Förpackningar, Hannover Papier-gruppen, Ncb Vallvik och Ncb Forss.

Affärsområde Säckpapper och Förpackningar består av följande enheter: Ncb Dynäs, Charfa gruppen samt Medway Packaging.

Hannover Papier-gruppen består av följande enheter: Schwäbische Zellstoff, Landre papierwaren, Sachsa Verpackung samt ASG.

Ncb Vallvik och Ncb Forss är helt fristående och självständiga enheter.

1990

Se organisation 1989

1991

Organisationen benämns nu "koncernenheter". Dessa enheter är koncernledning (oförändrat) staber (oförändrat) och ytterligare sex olika grupper. Tre av dessa grupper kvarstår sedan föregående år. Den förändring som skett är att gruppen Affärsområde Säckpapper och Förpackningar har delats upp i tre olika enheter. Dessa enheter är: Ncb Dynäs, Charfa gruppen och Medway packaging.

1992

I princip oförändrat från föregående år förutom att det som varit sex enheter numera är fem enheter. Det är Hannover Papier-gruppen som inte längre redovisas.

1993

I princip oförändrat från föregående år förutom att det som var fem enheter numera är fyra enheter. Det är Ncb Forss som inte längre redovisas.

1993 beslutade regeringen att sammanföra ASSI och Domän, som därefter la ett bud på Ncb 1993. 1994 ingår Ncb i ASSI Domän.

Sammanfattning

Fram till 1974 fanns ingen egentlig organisationsplan i verksamhetsberättelserna. Det vi i princip kan utläsa är att koncernledning var i Stockholm och moderbolaget i Kramfors. Förutom dessa enheter fanns inom Ncb vid denna tid tillverkande enheter samt försäljningsbolag.

Förmodligen ökade administrativa handlingar på respektive enhet. Däremot är det möjligt att tillväxten var mer omfattande vid koncernledningens kontor och vid moderbolaget i Kramfors. De handlingar som tillkommer vid moderbolaget i Kramfors var förmodligen av personaladministrativ karaktär. Det är inte uteslutet att det vid den här tiden fanns en uppdelning av handlingarna mot de olika företagen Ncb köpte upp. Detta beroende på att företagen tillkom vid olika tidpunkter samt hur man skulle hantera den administrativa frågan kanske inte diskuterades högst upp på dagordningen.

Efter hand som företaget växte lades mer tyngdpunkt vid organisationen. Vilket framkommer av det faktum att organisationen redovisades i verksamhetsberättelserna fr o m 1974. Denna tillväxtprocess ledde så småningom fram till en decentraliseringsprocess som kom att pågå ett antal år. En decentraliseringsprocess som var av vikt för administrationen och därmed även för arkivbildningen. De enheter som fanns kvar centralt efter decentraliseringen är i huvudsak Ekonomi/Finans och Personal/Information. Dit hör även Skog och virke. Dessa enheter benämndes stab.

De handlingar från Ncb som förvaras vid HLA är koncernledningens handlingar samt koncernstabernas handlingar.

Bilaga 2

Inventering av Norrlands skogsägares cellulosa aktiebolag, Ncb, koncernarkiv

Hos Landsarkivet i Härnösand förvaras Ncb koncernarkiv. Arkivet omfattar åren 1959 - 1987. Till arkivets huvudsakliga arkivbildare hör:

Koncernledning
Personal
Ekonomi och finans
Skog och virke

Huvudserierna är:

A Protokoll
E Korrespondens
F Ämnesordnade handlingar
G Räkenskaper

Nedan följer ett förslag till en grov serieindelning.

A. PROTOKOLL

I arkivet återfinns Ncb styrelseprotokoll, moderbolagens protokoll samt dotterbolagens protokoll.

A 1 Ncb Styrelseprotokoll

A 2 Ncb Moderbolagens protokoll

A 3 Ncb Dotterbolagens protokoll

E. KORRESPONDENS

Korrespondensen omfattar bl a VD och styrelseordförande korrespondens. Dit hör styrelseordförande Gunnar Hedlunds korrespondens, VD Lars Henrik Forssblads korrespondens samt VD Per-Eric Fylkings korrespondens.

E 1 VD och styrelseordförande korrespondens

E 2 Koncernstabernas korrespondens

E 3 Korrespondens industrilåneavdelningen med skogsägarna

E 4 Korrespondens moderbolagen

E 5 Kopior av utgående brev

F. ÄMNESORDNADE HANDLINGAR

För serien ämnesordnade handlingar, vilket är en omfattande serie, finns det två alternativa lösningar till en serieindelning. Det ena alternativet är att koncernledning respektive koncernstaberna utgör serier. Det andra alternativet är att de nedan följande huvudserierna utgör en serieindelning. I tabellen till höger framkommer till vilken arkivbildare serien tillhör.

Bland de ämnesordnade handlingarna ingår även ca 2 hm fotografier. Fotografierna förvaras i ett plåtskåp och är sorterade efter ämne.

F 1	Ncb styrelsematerial	koncernledning
F 2	Handlingar angående utveckling/planering/verksamhet	koncernledning, skog o virke
F 3	VD samt styrelseordförande handlingar	koncernledning
F 4	Handlingar angående Ncb och staten	koncernledning
F 5	Handlingar angående bolagsstämmor (ev Ncb styrelsematerial)	koncernledning
F 6	Handlingar angående bankaffärer	koncernledning (ev ekonomi och finans)
F 7	Handlingar angående produktionsenheterna	koncernledning, skog och virke
F 8	Handlingar angående organisation	ekonomi och finans
F 9	Handlingar angående administration	ekonomi och finans (ev personal)
F 10	Handlingar angående mark, fastigheter och försäkringar	skog o virke
F 11	Handlingar angående affärsdokumentation (ev produktionsenheterna)	skog o virke (ev ekonomi och finans)
F 12	Handlingar angående föreningar, kommittéer, projekt, forskning, förbund	koncernledning, skog o virke,
F 13	Handlingar angående virkesanskaffning	skog o virke
F 14	Handlingar angående virkespriser och förhandlingar	skog och virke
F 15	Handlingar angående rapporter	koncernledning, skog och virke

F 16	Handlingar angående information	koncernledning, personal, skog o virke
F 17	Handlingar angående anställningar och anställda	personal
F 18	Handlingar angående löner	personal
F 19	Handlingar angående pension	personal
F 20	Handlingar angående samarbetsorgan arbetsgivare - arbetstagare	personal
F 21	Handlingar angående pressklipp	
F 22	Handlingar angående årsredovisningar	ekonomi och finans

G. RÄKENSKAPER

G 1 A Huvudbok	1974 - 1984	14 vol
G 1 B Konceptbok	1974 - 1983	15 vol
G 2 A Huvudbok Bodensågen	1979 - 1980	2 vol
G 2 B Konceptbok Bodensågen	1979 - 1980	1 vol
G 3 A Huvudbok Torsviks sågverk	1976 - 1977	1 vol

Handlingar angående:

Bokslut

Budget

Rapporter och prognoser

Interna revisionen

Inventariebilagor

Anslagsäskanden

Saldolistor

Transaktionslistor

Kalkyler

Ncb AB - Idag

En koncentrerad historik över Ncbs utveckling:

Ncb-koncernen av idag består av moderbolaget samt av hel- och delägda bolag i Sverige och utomlands.

Moderbolaget

Ncb Dynäs med 425 anställda tillverkar oblekt säckpapper.

Ncb Vallvik med 215 anställda tillverkar blekt sulfatmassa.

Ncb Forss med 24 anställda tillverkar kemiska produkter (järnklorid, klor, natronlut, saltsyra).

Helägda dotterbolag

Medway Packaging Limited, England med 370 anställda tillverkar pappers- och plastsäckar samt andra förpackningsmaterial.

Charfa, Frankrike med 500 anställda tillverkar förpackningar av papper och plast.

Vid Koncernkontoret i Väja finns 15 anställda.

11 personer är anställda vid försäljningskontoren utomlands.

Kort historik

Ncb bildades 1959 med skogsägareföreningar i Norrland och Dalarna som ägare med 50.000 enskilda skogsägare som medlemmar. Syftet med Ncbs bildande var att säkra avsättningen samt ge bästa möjliga pris för skogsråvaran till de enskilda skogsägarna. Dessa båda syften skulle man uppnå genom att äga egna industrier.

Efter bildandet 1959 växte Ncb fort. Man ville snabbt komma in på marknaden. Därför köpte man upp redan befintliga industrier – byggde inga egna.

I samband med lågkonjunkturen i slutet av 1970-talet och den då påtvingade strukturrationaliseringen inom skogsindustrin avvecklade Ncb ett stort antal enheter genom försäljning och nedläggning. Omstruktureringsarbetet har fortsatt fram till idag.

Utveckling

- 1961** Ncbs första industriförvärv. Då inköptes Sandvikens sulfatfabrik av Graningeverkens AB samt Hörnefors sulfittfabrik med finpappersbruk av Mo & Domsjö AB.
- 1963** förvärvades Hissmofors AB med sulfittfabrik, sågverk och skogar samt träsliperiet Äggfors AB.
- 1964** förvärvades Forss AB med sulfatfabrik, kemiska fabriker, sågverk och skogar.
- 1966** förvärvades Dynäs-koncernen med sulfatfabrik, emballagepappersbruk och sågverk i Väja samt sulfittfabrik på Svanö.
- 1968** förvärvades Vallviks sulfittfabrik, som byggdes om till sulfatfabrik åren 1974-1975.
- 1971** övertog Ncb aktiemajoriteten i Hannover Papier (51%) i Alfeld, Väst-tyskland med dotterbolagen Sachsa Verpackung och Landré Papierwaren.
- 1974** förvärvades Edsbyns Träförädling och Kilafors AB. Detta år förvärvades också AB Elementhus med Dalaträ, som producerade monteringsfärdiga hus och sågade trävaror.
- 1976** förvärvades Ramviks sågverk. Samma år förvärvades Johannedals board- och plywoodfabrik. Detta år blev också Edet AB med sina fabriker i Sverige och utomlands dotterbolag till Ncb.
- 1977** förvärvades Bodensågen AB med Norrbothnia AB och Sverigestugan.
- 1979** Staten blev majoritetsägare i Ncb. Sandvikens sulfatfabrik lades ner. Ncb Papper såldes. Koncernkontoret i Stockholm avvecklades.
- 1980** Ramviks sågverk lades ner.
- 1981** Dynäs sågverk lades ner. Johannedals board- och plywoodfabrik lades ner. Norrbothnia och Sverigestugan lades ner. Bodensågen såldes. Finansiell rekonstruktion, enkronasaktier. Industrielån omvandlades till B-aktier.

- 1982 Hörnefors sulfittfabrik lades ner.
Hissmofors sågverk såldes.
Forss sulfatfabrik lades ner.
Centralkontoret decentraliserades och Koncernkontoret flyttades till Väja.
Antalet anställda i Sverige minskades från drygt 4.000 till 2.800.
- 1983 Beslut om modernisering och utbyggnad av Dynäs fabriker, 450 MSEK.
- 1984 VPC-registrering av Ncb-aktien.
- 1985 blev Ncb delägare (26%) i det franska förpackningsföretaget Charfa.
AB Elementhus såldes.
Dalaträ i Mockfjärd såldes.
- 1986 Ncb ökade ägarandelen från 51% till 66% i Hannover Papier.
Edet AB såldes.
- 1987 Hannover Papier köpte 55% av aktierna i Schwäbische Zellstoff AG i Västtyskland i början av året och därefter inköptes aktier till en total andel av 76%.
Ncb ökade ägarandelen i Hannover Papier från 66% till 70%.
Ncb köpte Medway Packaging Limited (100%) i England.
- 1988 Ncb ökade ägarandelen i Hannover från 70% till 75%.
Hannover Papier ökade sin ägarandel i Schwäbische Zellstoff AG till 82% och sedan till 86%.
Edsbyn-Kilfors avyttrades.
Bolagets firmanamn ändrades till **Ncb AB**.
Ncb introducerades på Stockholms fondbörs, och aktien noteras på A1-listan sedan den 25 oktober 1988.
Staten minskade sin ägarandel i Ncb till 50,9%.
Storsatsning påbörjades i Vallvik, 650 MSEK.
- 1989 Beslut togs om investering på 1.500 MSEK i ny pappersmaskin i Ehingen.
- 1990 Ncb ökade ägarandelen i Charfa från 26% till 99%.
Charfa blev helägt dotterbolag till Ncb.
Charfa köpte Frasaco.
Ncb ökade sin ägarandel i Hannover Papier från 75% till 80%.
- 1991 Ny pappersmaskin togs i drift vid Schwäbische Zellstoff.
V90-projektet klart i Vallvik.
S&M förvärvade Multisac.
Beslut togs att sälja aktierna i Hannover Papier.
Regeringen lade fram förslag och Riksdagen beslutade om privatisering av de statliga företagen. Ncb är bland de företag som omfattas.
- 1992 Hannover Papier med dotterbolag säljs.
- 1993 Regeringsbeslut att sammanföra ASSI och Domän, som därefter lägger ett bud på Ncb.