

企業価値向上の実践



基本方針

01 技術・研究の“SHINKA”で 特色ある機能・環境配慮商品を拡大、 生産性向上を加速(深化)

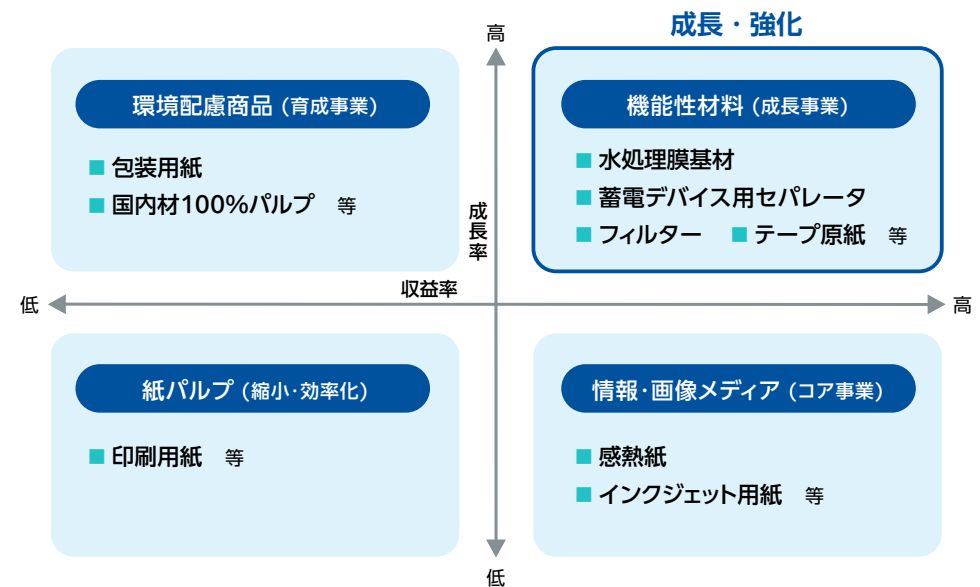
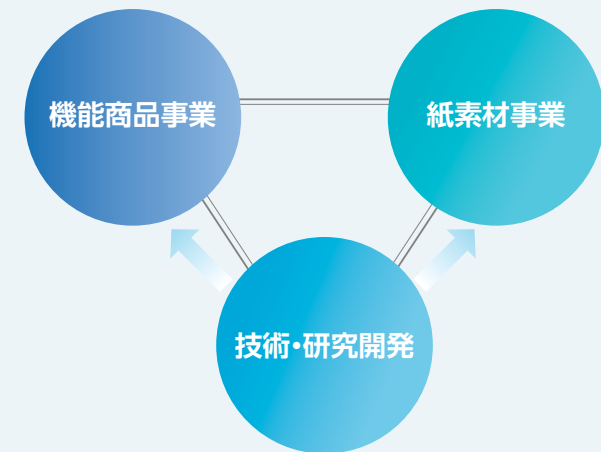
事業ポートフォリオと方向性

当社は2028年4月の創業130周年を見据え、「“SHINKA”する130年企業へ」という目標を掲げテーマにしています。企業理念の世界市場でお客様の信頼に応える企業グループとして、より特色のある機能・環境配慮商品とサステナブルな社会を追求します。

本計画では、技術・研究の“SHINKA”を企業価値の起点とし、特色ある機能商品、高付加価値商品の拡大を最優先とします。機能商品事業は、情報・画像メディアと機能性材料を中心に、高付加価値化、高品質化の両面から、提供価値を最大化し、生産性を高めた上でグローバル供給を拡大し、収益性を高めます。

紙素材事業は、脱プラ・減プラに対応した包装材、リサイクル性とバリア性を備えた「barricote®」、国産木材100%パルプなどの環境配慮商品の用途拡大を進めます。パルプ・古紙の使用や、グリーン電力、排熱の活用により、サステナブルな原料供給基盤を構築します。

さらに、すべての既存事業領域において、研究開発を起点に、コア技術に外部視点の融合を進め、未来価値の創造に挑戦します。不透明なインフレ環境や、地政学リスク等、将来のリスクを念頭に置いた上で、周辺・新規事業への参入と収益基盤のグローバル戦略につなげます。



事業戦略の骨子 — “SHINKA”戦略達成のための成長戦略 —

戦略 高付加価値化とグローバル展開で “SHINKA”する機能商品事業

情報・画像メディア	- 感熱紙品質優位性向上 - インクジェット用紙拡販
機能性材料	- 水処理膜基材採用拡大 - 蓄電デバイス用セパレータ品質向上 - フィルター・テープ原紙の拡販
海外展開	- ドイツ事業構造改革実行 - 米国販売拠点活用とアジア展開強化

戦略 環境配慮商品拡販と生産性向上で “SHINKA”する紙素材事業

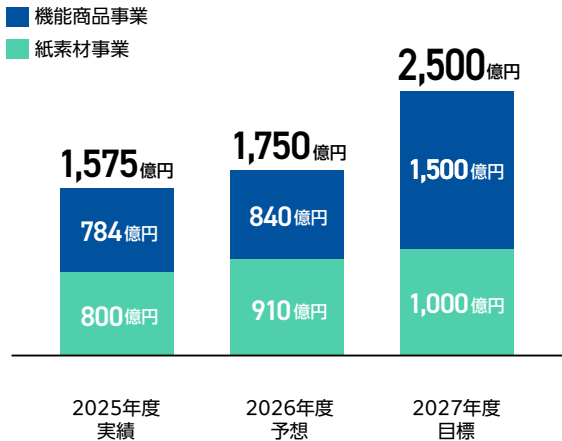
包装用紙拡販	- 脱プラ対応包装用紙 - barricote®コート紙
国産木材パルプ	- 北上工場100%パルプ拡販 - 地域貢献型調達評価への対応
八戸工場・北上工場運営一体化	- 八戸工場生産性向上 - 北上工場スリム化

戦略 技術・研究の “SHINKA”で 三菱製紙の企業価値を高める

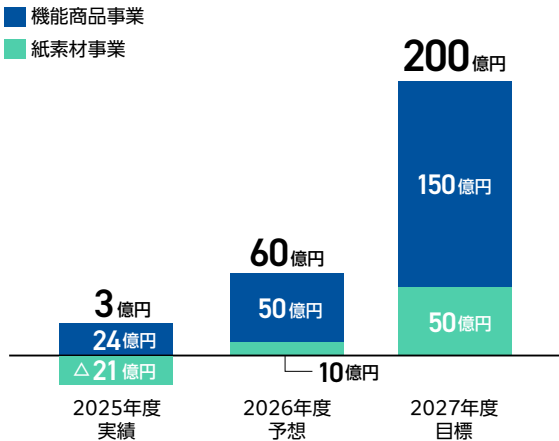
コア技術強化	- 深化:品質向上・コスト削減 - 進化:新商品開発・市場参入
研究開発投資	- 研究員数2024年度比1.5倍 - 研究拠点の刷新
新商品展開	- 高機能品のグローバル拡販 - 知的財産の有効活用

各種取り組みによる収益見通し(売上高・営業利益)

セグメント別売上高



セグメント別営業利益



事業別の売上高・営業利益の2027年度目標

機能商品事業		
	2025年度実績	2027年度目標
売上高	784億円	1,500億円
営業利益	24億円	150億円
紙素材事業		
	2025年度実績	2027年度目標
売上高	800億円	1,000億円
営業利益	△21億円	50億円

企業価値向上の実践

事業別戦略

機能商品事業

高付加価値化とグローバル展開で“SHINKA”

FY2027 ターゲット

売上高

1,500億円

営業利益

150億円

持続可能な社会への貢献を通じて収益拡大

成長戦略を実現し利益目標達成へ

機能商品事業は、中期経営計画の最重要成長ドライバーです。2025年度実績（売上高784億円、営業利益24億円）から、2027年度目標（売上高1,500億円、営業利益150億円）への大幅な成長戦略の実現が喫緊の課題です。

この目標達成に向け、情報・画像メディアと機能性材料の2分野を統括する事業部長として、利益率大幅向上を含む飛躍的な成長を実現します。

情報・画像メディアではデジタルシフト下での製品展開等を推進し、機能性材料では蓄電デバイス用セパレータや水処理膜基材など成長分野の採用拡大を進めます。また、海外事業拠点のグローバル展開と高収益化も図ります。

高砂工場プロジェクトを完遂させ、生産効率と競争力を備えた拠点として機能を強化します。機能商品事業部の全従業員が一丸となって目標達成に向けて邁進してまいります。



取締役 専務執行役員
機能商品事業部長
中川 邦弘

競争優位性

- ・ 情報・画像メディアのグローバル展開によるシェア拡大
- ・ 成長分野である機能性材料のトップランナーへ進化
- ・ 高砂工場プロジェクト「ビヨンド」を通じ持続的成長へ

事業環境

機会

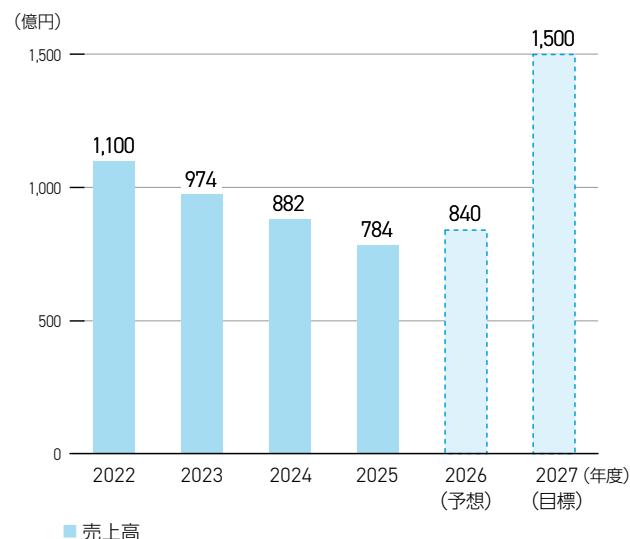
- ・ 事業構造の変化に柔軟に対応(人的・設備投資)
- ・ 開発型工場(高砂・京都・富士)の強みを活かす
- ・ 高付加価値品をスピーディーに提供できる開発・販売体制
- ・ 海外拠点(アメリカ・ドイツ・中国)の有効活用

リスク

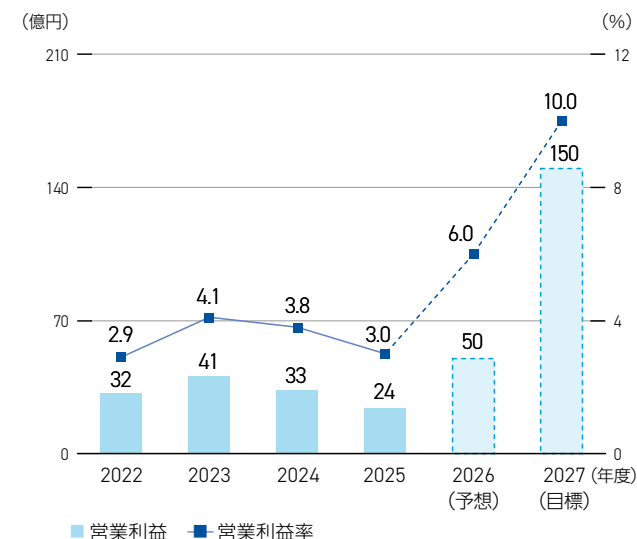
- ・ 地政学リスクの影響による市況悪化・原燃料価格高騰など
- ・ 飽和状態の市場における価格競争激化による収益悪化
- ・ 事業ポートフォリオ転換の遅れによる販売機会損失

中期経営計画達成に向けた売上高・営業利益の推移

売上高



営業利益



企業価値向上の実践

情報資材

ペーパーレス化が進む中、
製品ポートフォリオの最適化で
シェア拡大を完遂する



機能商品事業部
情報資材営業部長
久松 直貴

ミッション・エグゼクティブ
機能商品事業部 副事業部長
(情報資材、画像資材担当)
水島 藤孝

機能商品事業部
画像資材営業部長
木下 周三

感熱紙

ノーカーボン紙

PPC用紙

主要課題

- 原材料の価格上昇圧力が情報資材販売の利益率を圧迫
- 電子帳票への移行加速等によるノーカーボン紙、PPC用紙の市場縮小リスク
- 情報資材銘柄ポートフォリオの段階的な組み換えが急務

主要取り組み・施策

- 感熱紙の拡大を中心とした情報資材主要銘柄のポートフォリオ変更
- POSや物流ラベル分野における感熱紙の更なるシェア拡大
- 生産体制の効率化、サプライチェーン最適化によるコストダウン

画像資材

画像メディア分野における
高い技術力を最大限に活かし、
世界市場でのシェア拡大を目指す

インクジェット用紙

印刷関連資機材

電子工業材料

主要課題

- 原材料の価格上昇圧力が画像資材販売の利益率を圧迫
- 当社電子工業材料製品は、加工用途が一部の難加工素材向けに特化されており、他の難加工素材への幅広い展開が困難で市場が限定的

主要取り組み・施策

- インクジェット用紙の成長市場である東南アジア・中東・アフリカへ展開
- 印刷関連資機材の生産体制効率化およびサプライチェーン最適化
- 電子工業材料分野におけるAI用途なども視野に入れた難加工素材向けドライフィルムの開発と販売

戦略的アクション

収益性を優先しながら、研究開発力に基づく品質向上と生産体制集約により競争力を強化、感熱紙のシェア拡大を進めます

高砂工場プロジェクト「ビヨンド」の推進により、設備統合等を進め、生産効率の最大化を図ります。情報資材銘柄のポートフォリオ変更、品質向上とコストダウンの両立および諸経費の高騰に伴う価格の適正化を目指します。

研究と工場が一体化した開発体制を軸に、ドイツ子会社との連携を強め、生産技術、原材料調達最適化により品質向上とコストダウンを推進します。



戦略的アクション

画像メディア分野のコスト競争力強化を図るとともに、海外営業拠点との連携強化およびグレード展開により新規顧客を獲得

インクジェット用紙販売においては、地域の実情に適した世界戦略を立て、アメリカ・ドイツの海外拠点とともに拡販活動の連携を強化します。情報・画像メディアのグローバル展開に向けて、生産工程（抄紙機、レジンコート設備、コーター、仕上げ）および商流の最適化を推進します。電子工業材料製品販売においては、さらに幅広い素材への適応力を高めるべく、難加工素材用マテリアルを中心に製品開発と市場投入を推進します。



企業価値向上の実践

産業資材

サステナブル社会への貢献や、
データセンターをはじめとする
高成長分野に向けた製品群の事業拡大



ミッション・エグゼクティブ
機能商品事業部 副事業部長(産業資材担当)
産業資材営業部長
川久保 信子

水処理膜基材

蓄電デバイス用
セパレータ

フィルター

工業材
(不織布)耐熱プレス
ボード

主要課題

- 水処理膜基材の中国市場での競争激化
- 成長分野での安定的な増産体制整備のための設備増強
- サステナブルな新製品を開発し、新たな用途・市場を開拓

主要取り組み・施策

- 海外拠点を活用し、成長市場へのグローバル展開を推進
- 品質向上および増販に向けた重点投資の実施
- 開発要員の増強および柔軟な人員配置体制を構築
- データセンター用途(蓄電デバイス用セパレータ・耐熱プレスボード)など高成長分野への拡販に注力

戦略的アクション

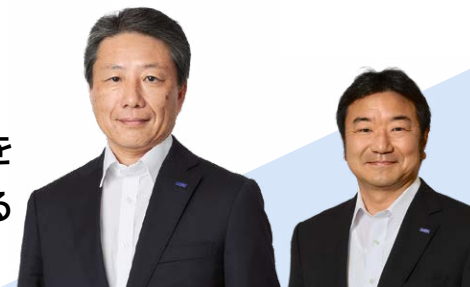
高砂工場プロジェクト「ビヨンド」による重点投資により開発・
生産・販売体制を強化し、トップランナーへの進化を実現

高砂工場プロジェクト「ビヨンド」を強力に推進し、品質向上に向けた重点投資の実施や、増産体制の整備など開発・生産・販売体制を一層強化します。サステナブルな高性能製品、高成長分野であるデータセンター用途製品などを継続的に投入しシェアを拡大させ、機能性材料メーカーとしてトップランナーへの進化を目指します。また、海外拠点を活用し、成長が見込まれる海外市場へのグローバル展開を推進します。



生活資材

高付加価値原紙の海外展開を
加速し、住環境と医療を支える
グローバルパートナーへ



執行役員 富士工場長
機能商品事業部 副事業部長
(生活資材担当)
塚田 英孝

機能商品事業部
生活資材営業部長
吉田 大輔

テープ原紙

化粧板原紙

医療系製品

壁紙

主要課題

- 市場ニーズに合致する高品質な製品の安定供給体制の構築
- 生産設備の稼働効率最適化による供給能力の最大化と低コスト化
- グローバル市場でのシェア拡大に向けた海外営業体制の抜本的強化

主要取り組み・施策

- 市場要求に合わせた生産設備能力の構築、供給安定性の向上
- 銘柄統廃合と生産設備集約による稼働効率の最大化
- 海外拠点を戦略的販売網として活用し、海外市場を深耕

戦略的アクション

徹底した低コスト化と品質管理の高度化により、市場ニーズに
応える高付加価値原紙の安定供給体制を確立する

製造工程の抜本的見直し、人材最適配置、資材調達の最適化を通じ、強固な低コスト構造を確立するとともに、独自の塗布・加工技術をより高度化し、お客さまの期待を超える品質水準を維持します。さらに、アメリカ・ドイツの海外拠点を戦略的販売網として活用し、グローバル展開を深耕・加速させます。価格競争に陥らず高付加価値原紙を安定的に供給することで、住環境と医療分野への貢献を両立させてまいります



企業価値向上の実践

グローバル成長を実現するエリア別戦略の展開 ― 機能商品事業 2027年度営業利益150億円達成に向けて

Japan

日本

営業利益

2025年度実績

43億円

2026年度予想

50億円

重点戦略

成長分野のトップランナーへ進化するため、海外マーケティング部門を設置し、海外拠点との連携を強化する。

重点項目

不織布事業、テープ事業

Abroad

海外

North America

北米

営業利益

2025年度実績

△19億円

2026年度予想

0億円

重点戦略

北米・南米市場の販売拠点として、国内製品とドイツ製品の開発提案型の営業体制に進化させる。

重点項目

不織布事業、画像メディア事業

Asia

アジア

重点戦略

フィルター関連製品の生産拠点として、国内販売を含めたアジア地域の拡販を進める。価格競争激化の中、事業構造を見直しコストダウンを推進させる。

重点項目

不織布事業

Europe

ヨーロッパ

重点戦略

欧州経済の停滞により大幅に収益が悪化。2025年度にリストラを含む事業構造改革を実施。収益改善に向けた取り組みを継続し、2026年度は黒字化転換を目標。また、グループ製品の拡販拠点としても強化する。

重点項目

不織布事業、生活資材事業

TOPICS

ドイツ事業の構造改革とグローバル販売体制の再構築による事業変革

三菱ハイテックペーパーヨーロッパGmbH(ドイツ)
ビーレフェルト工場

当社の100%子会社である三菱ハイテックペーパーヨーロッパGmbH(ドイツ)(以下MPE)は2023年にフレンスブルク工場の譲渡を行い、収益改善を進めてきましたが、継続する欧州経済の停滞、感熱紙の価格競争激化等により、2025年度に事業構造改革を実施しました。生産効率化推進によるコストダウン、製品価格改定の実施、また従業員の希望退職を募り組織体制変革を推進しました。結果として2025

年度には月次では黒字転換を実現でき、2026年度以降も更なる改善に取り組んでまいります。

ドイツ・アメリカを販売拠点として更なる連携強化を進めていきます。具体的には国内生産品目の不織布事業やテープ事業のマーケティング・拡販拠点として活用していくことにより、グローバル販売体制をさらに強化し、当社の特徴ある製品の拡販に向けて取り組んでいきます。

三菱ハイテックペーパーヨーロッパGmbH(ドイツ)
ビーレフェルト工場



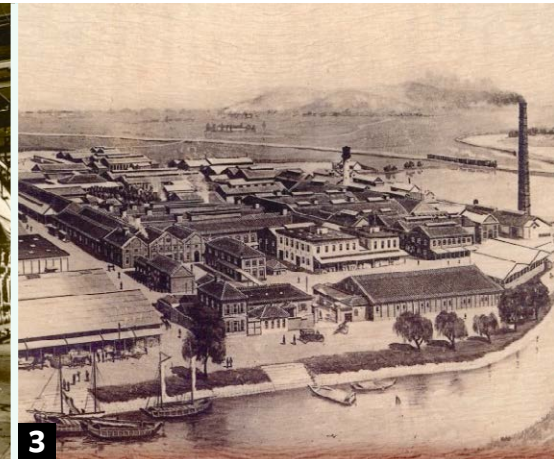
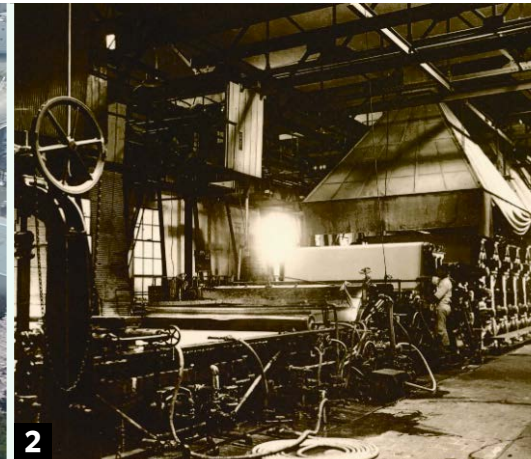
珠海清菱浄化科技有限公司(中国)



Mitsubishi Imaging (MPM), Inc.



企業価値向上の実践



特集 01

1 現在の高砂工場 2 1901年(明治34年)に操業を開始した1号抄紙機 3 1925年(大正14年)頃の絵葉書 4 1937年(昭和12年) 5 1905年(明治38年)頃 6 1899年(明治32年)頃 高砂工場建設中

高砂工場、次世代変革プロジェクト「ビヨンド」を本格始動

操業125周年の節目に、機能性材料を軸とした「グローバル基幹工場」へ進化

当社は、中期経営計画に掲げる「高付加価値化とグローバル展開で“SHINKA”する機能商品事業」の具現化として、高砂工場の次世代変革プロジェクト「ビヨンド」を本格始動いたしました。

高砂工場の概要

所在地	兵庫県高砂市播磨臨海工業地帯
敷地面積	114,000㎡
従業員数	465人(2026年3月31日現在)
構内関連会社	三菱製紙エンジニアリング(株)、浪速通運(株)

企業価値向上の実践

価値創造の源泉と歴史的背景：
変革を続ける「開発型工場」への誇り

高砂工場は、1898年の合資会社神戸製紙所設立に端を発し、1901年に兵庫県高砂市へ移転して以来、125年にわたり「開発型工場」として進化を続けてきました。操業当初は洋紙の国産化という国家的使命を担い、その後、産業発展に欠かせないプレスボード、コンデンサ紙などの特殊用途製品、戦後日本の経済成長に伴うノーカーボン紙や感熱紙など情報関連用紙の開発・量産体制を整え、時代を支えてきました。現在は、次なる成長の柱として「機能性材料」の開発・生産を進め、水処理膜基材や蓄電デバイス用セパレータなど、持続可能な社会の実現に不可欠な高付加価値製品を主力とするポートフォリオの転換を進めています。

長年培ってきた製紙技術と構内に併設された研究開発部門との融合により、「開発型工場」として進化を続けてまいります。

経営戦略：プロジェクト「ビヨンド」の
始動：収益基盤の抜本的強化と進化

本プロジェクトでは、独自の先進技術を世界へ発信する「グローバル基幹工場」へと高砂工場を進化させるために、総額約100億円の戦略的投資を実施し、当社中期経

営計画に掲げる機能商品事業の営業利益150億円を目指します。

この目標達成に向け、高砂工場の強みを活かした開発・生産・販売の三位一体の取り組みにより、高砂工場の売上高を2025年度比50%増、「機能性材料」比率を50%に拡大（2025年度は35%）、営業利益率15%以上の収益体制を確立します。

戦略的施策の推進：三位一体の
改革によるビジネスモデルの転換

目標達成に向け、以下の3つの施策を強力に推進します。

①成長戦略（成長市場への重点投資）：

ポートフォリオの転換とシェア拡大

成長領域の機能性材料拡大に向け、重点的な設備投資を行うとともに、開発要員の増強、柔軟な人員配置体制を構築するなど経営資源配分の最適化を図り、主力製品のグローバルシェア拡大と、サステナブルな新製品の市場投入を加速させます。

②生産効率化（製造ライン再編）：

経営資源の最適配分とコスト競争力強化

成熟市場である情報・画像メディア製品については、設備統合等を進めて生産効率を最大化し、創出した資源を成長領域へと大胆にシフトします。これにより、コスト競争

力の強化と、より安定した製品供給体制の構築を同時に図ります。

③組織基盤強化（人的資本と地域共生）：

次世代へつなぐ安心・安全と信頼

地域に根付いた歴史ある企業として、地元雇用の維持拡大を進めるなど、地域社会との持続的な共生を進めます。また、DXの

主要製品ポートフォリオ

区分	主な製品群
成長領域 （機能性材料）	水処理膜基材、蓄電デバイス用セパレータ、フィルター関連製品
基盤領域 （情報・画像メディア）	感熱紙、リライトメディア、インクジェット用紙、ノーカーボン紙

推進による安全確保や、ワークライフバランス推進のための働き方改革を進め、従業員一人ひとりが能力を発揮できる職場環境を整えます。

未来に向けた展望：グローバル
供給体制の確立と社会貢献

当社は、プロジェクト「ビヨンド」の確実な実行を通じて、品質に対する強い意識と機能性材料を軸としたグローバル供給体制を確立します。気候変動や水資源問題といった地球規模の課題に対し、革新的な技術を活かしたソリューションを提供し続けることで、持続可能な社会の発展に大きく貢献してまいります。

MESSAGE

～伝統を次世代へつなぐ、グローバル基幹工場への進化～

高砂工場は、1901年の操業開始以来、技術革新を積み重ねる「開発型工場」として当社の歴史を支えてきました。プロジェクト「ビヨンド」は、「グローバル基幹工場」へとさらに進化させるための重要な取り組みです。

この進化を途切れることなく継続するため、生産の最適化や能力増強に必要な設備投資、コスト競争力や品質の向上に向けた取り組みを推進し、これまで培ってきた独自の先進技術と操業開始以来続いてきた未来を切り拓く開拓精神をもって、これからも社会に貢献する価値ある製品を生み出してまいります。



執行役員
高砂工場長
及川 浩典

企業価値向上の実践

事業別戦略

紙素材事業

強みを活かした価値向上と市場開拓“SHINKA”

FY2027 ターゲット

売上高

1,000億円

営業利益

50億円

高機能品・脱プラ需要獲得による収益改善

競争優位性

- 業界屈指の潜在能力を持つ八戸工場を基幹工場として事業展開
- 業界を代表する印刷用紙「ニューVマット」、板紙「Sパールカード」をラインナップ
- 高級印刷用紙の製造で培ったノウハウを活かした印刷適性の優れる包装用紙
- 希少価値の高い国産木材100%のパルプ(針葉樹、広葉樹)をラインナップ

事業環境

機会

- 脱プラ意識の浸透による環境配慮型(紙製)パッケージの需要増
- 国産木材利用への関心・理解の高まりに伴う需要拡大
- アジア市場におけるMADE IN JAPAN品質の需要拡大

リスク

- デジタル化の進展による印刷用紙需要減少による販売減少
- 地政学リスク影響による原材料価格高騰と収益悪化
- 地震、洪水など自然災害による操業停止

製品ポートフォリオ転換で次世代の利益を創出

市場規模の縮小が続く中、2025年度の紙素材事業は、印刷用紙の販売減やパルプの海外市場下落が影響し、売上高800億円、営業利益△21億円の損失という厳しい結果となりました。

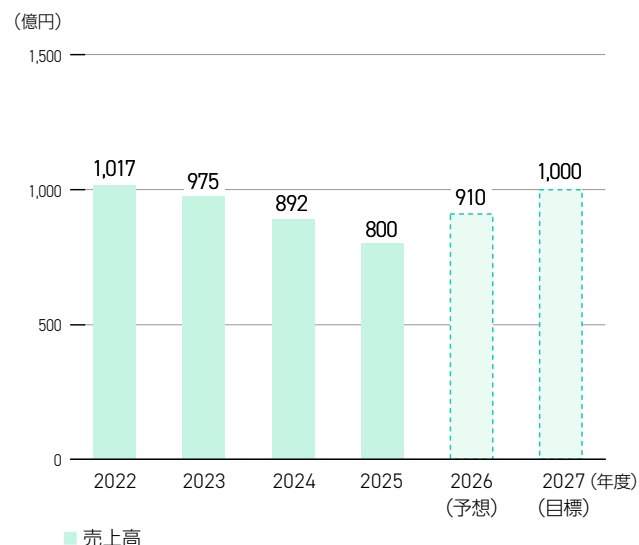
2027年度目標の達成に向けて、製品ポートフォリオ転換を加速させます。印刷用紙は、市場要望に沿った嵩高品などの高機能化を進めていきます。包装用紙は、脱プラ・減プラ意識の浸透を背景に、国内市場の拡大と成長余地の大きなアジア市場の開拓を更に進めていきます。パルプ事業では、北上工場の国産木材100%パルプの希少性を訴求し、使用顧客製品の付加価値向上に寄与することで需要拡大に努めます。

また、2027年度に操業60周年を迎える八戸工場を次世代型サステナブル工場へ刷新するプロジェクト「Reborn60 Hachinohe(リボーン60 八戸)」により安定操業と高効率設備導入やDX化等による効率化・省力化を実現し、強固な収益基盤を構築しながら世界一の競争力を有する工場へと進化させてまいります。

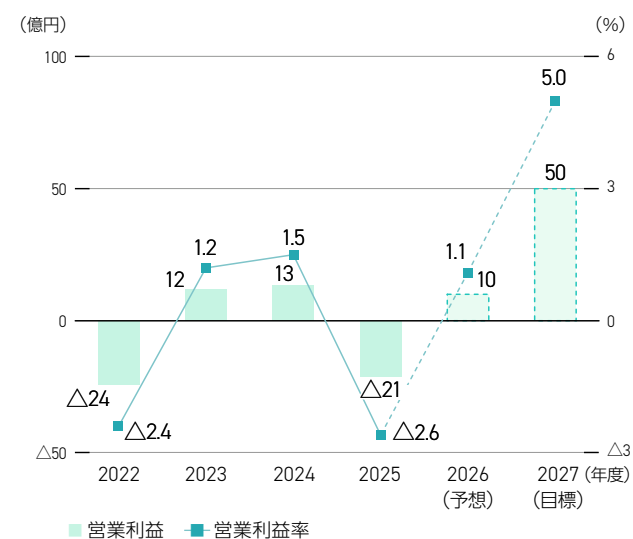
代表取締役 専務執行役員
紙素材事業部長
高上 裕二

中期経営計画達成に向けた売上高・営業利益の推移

売上高



営業利益



企業価値向上の実践

紙素材

印刷用紙の高機能化と包装用紙の拡充を図り次世代の収益を確保

執行役員
紙素材事業部 副事業部長
中村 禎男



紙素材事業部
紙素材営業部長
田中 俊有



印刷用紙

非塗工紙

微塗工紙

塗工紙

主要課題

- 少子化、情報媒体のデジタル化等に伴う国内需要減少
- 原燃料価格、物流費、人件費等の上昇に伴うコストアップ

主要取り組み・施策

- 髙高コート紙など市場要望の多い高機能製品への転換
- アジア市場でのMADE IN JAPAN品質による輸出拡大
- 製品価格改定(2026年8月ニュースリリース)

戦略的アクション

市場要望のある高機能製品への
製品ポートフォリオの転換

国内市場では、要望が多い髙高コート紙を中心に高機能製品への転換を進めます。輸出では、MADE IN JAPAN品質で市況に左右されない製品を中心にアジア市場での需要創出と販売拡大に取り組みます。また、紙素材の基幹工場である八戸工場のリニューアルプロジェクト「Reborn60 Hachinohe」を推進し、製品のコスト競争力を強化するとともに、安定的で持続可能な事業基盤の構築とさらなる収益強化を目指します。

包装用紙・家庭紙

晒クラフト紙・晒クラフトコート

barricote®

ティッシュ・トイレtpーパー

主要課題

- 包装用紙の販路開拓と脱プラ、減プラ需要の取り込み
- 家庭紙ブランドの全国での認知度アップ
- 原燃料価格、物流費、人件費等の上昇に伴うコストアップ

主要取り組み・施策

- 脱プラ、減プラ需要に向けた片面クラフトコート等の拡販
- 成長余地の大きいアジア市場での包装紙拡販
- 国産木材100%使用の家庭紙(ナクレ:「2026年度ソーシャルプロダグツ賞」受賞)のPR
- 製品価格改定(2025年8月ニュースリリース)

戦略的アクション

脱プラ素材としての包装紙の拡販、
家庭紙ブランド「ナクレ」の浸透

脱プラ・減プラ需要増に対応する包装用紙分野では、印刷での高い発色性を発揮する晒クラフト紙や片面クラフトコートにて軟包装分野での需要を創出しながら拡販するとともに、成長余地のあるアジア市場での販売拡大を推進します。家庭紙では、「2026年度ソーシャルプロダグツ賞」を受賞した国産木材100%使用の「ナクレ」ブランドのプロモーション強化で全国への認知度向上と更なる販売拡大を図ります。

パルプ事業

国産木材100%パルプ

晒クラフト・特殊パルプ

主要課題

- 海外市況及び為替レートの変動による収益変動
- 原燃料価格、物流費、人件費等の上昇に伴うコストアップ
- 紙需要の減退と連動するパルプ市場の縮小
- 新規非木材パルプ素材の探索と需要創出

主要取り組み・施策

- 国産木材100%パルプの希少性を訴求し拡販
- 価格転嫁、モーダルシフトによる収益性確保
- 新たな非木材素材(わら、木綿、アバカ、バガスなど既存製品以外の素材)のパルプ化と需要創出

戦略的アクション

国産木材100%パルプ、非木材
パルプの需要創出・拡販を推進

マーケティングの強化により、国産木材100%パルプの希少性訴求、顧客製品への付加価値向上に繋げ、需要創出・拡販を図ります。また、紙用途以外のパルプの需要の掘り起こしを進めます。非木材パルプについては、新たな非木材素材のパルプ化技術を確立し、現在のわら、木綿、アバカ等のラインナップに加えて、需要創出・拡販に取り組みます。

企業価値向上の実践



特集 02

八戸工場リニューアルプロジェクト

「Reborn60 Hachinohe」

中期経営計画の戦略的柱の一つとして、「Reborn60 Hachinohe」を始動。250億円を投じて、2027年度に操業60周年を迎える八戸工場を次世代型サステナブル工場へと進化させ、収益力最大化と持続的な成長基盤構築を進めます。

プロジェクト始動の背景と目的

当社グループは、中期経営計画「SHINKA」する130年^{60th}企業への戦略的柱の一つとして、八戸工場を刷新するプロジェクト「Reborn60 Hachinohe(リボーン60 八戸)」を始動いたしました。本プロジェクトにより、老朽化更新、高効率設備の導入、自動化を推進し、八戸工場の収益力最大化と持続的な成長基盤の構築を目指します。青森県八戸市の臨海部に位置する八戸工場は、大型の輸入チップ運搬船が直接着岸できる専用バースを備えた国内有数の拠点であり、パルプから紙までの一貫生産体制を誇る当社グループの基幹工場です。豊富な水や森林資源に恵まれたこの立地は、業界屈指の潜在能力を有しています。しかし、60年に及ぶ歴史の中で設備の老朽化が進み、さらに東日本大震災による物理的・経済的影響が重なったことで、高い技術力を持ちながらも収益性が低迷していました。こうした状況を打破し、工場の潜在能力を将来の持続的な競争力へと転換することを目指し、本プロジェクトが発足いたしました。

八戸工場の概要

所在地	青森県八戸市大字河原木字青森谷地
敷地面積	1,483,100㎡
従業員数	941人 (2026年3月31日現在)

企業価値向上の実践

「Reborn」の原動力

本プロジェクトの原動力は、厳しい状況下でも知恵を絞り合い改善を図ってきた現場力です。本プロジェクトでその現場力をさらに高め、八戸工場の改革を推進し、『世界一の競争力を備えた紙素材生産拠点』へと再生(Reborn)を果たします。

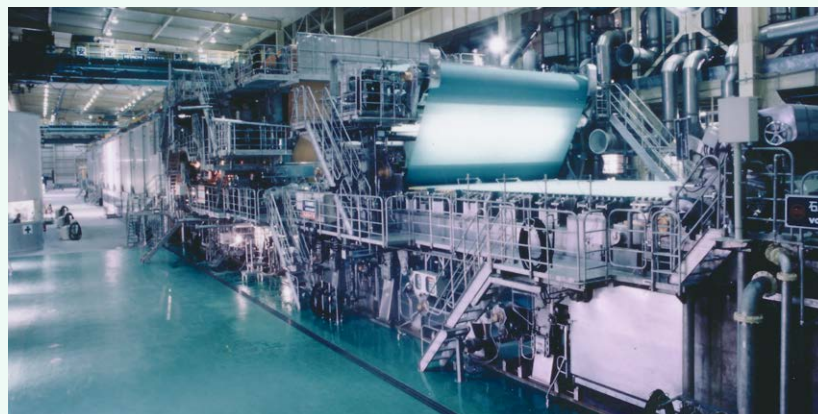
次世代型工場への転換を支える3つの施策

「Reborn60 Hachinohe」は、「生産革新」「脱炭素」「Well-being」の3つの施策を軸に展開いたします。「生産革新」:DXを核とした次世代型生産管理システムの導入により自動化・省力化を進め、生産効率の向上を実

現し、2030年度には営業利益を2024年度比で倍増させることを目指します。「脱炭素」:高効率設備の導入と徹底したエネルギー効率の追求により、2030年度までにCO₂排出量を2013年度比で40%削減し、脱炭素社会の実現に貢献します。「Well-being」:従業員の安全確保と職場環境の改善はもちろんのこと、多様化するライフスタイルや次世代のニーズに合わせ、社宅・寮の再整備を計画します。また、ダイバーシティを推進し、活力ある企業文化を醸成してまいります。

プロジェクトをリードする新組織と横断的体制

本プロジェクトを完遂するため、2026年4月に紙素材事業部傘下の部レベル組織と



7号抄紙機

MESSAGE

操業60周年の節目に挑む八戸工場のリニューアル

八戸工場は設備の老朽化により、かつての生産性を取り戻せていませんでしたが、2027年度に操業60周年を迎えるというタイミングで八戸工場リニューアルプロジェクトにより大きな変革のチャンスをいただきました。2026年4月に新設された八戸リニューアルプロジェクト推進部とともに、職場環境の改善、老朽化更新だけでなく、各部署から求められている自動化、省力化、DX化を通じて生産性向上と働き方改革を積極的に推進してまいります。また、改革を通じて全従業員が改善活動に費やせる時間を捻出することで、より活力ある企業文化の醸成を図りながら、持続的な成長基盤を構築してまいります。



ミッション・エグゼクティブ
八戸工場長
本蔵 武志

して「八戸リニューアルプロジェクト推進部」を新設いたしました。この新組織では、専門領域に特化した5つのグループが緊密に連携し、横断的な体制で改革をリードします。電装グループ:設備の自動化およびデジタル技術の導入を推進します。製造・仕上グループ:紙製造現場の自動化、省力化と生産効率の向上を追求します。原質グループ:パルプおよびエネルギー生産現場の自動化、省力化と生産効率の向上を追求し、工場全体のエネルギー効率の最適化を実現します。Well-beingグループ:職場環境改善と住環境の整備、ダイバーシティの推進を通じて、組織の活力向上を目指します。

建築グループ:設備の老朽化更新とインフラ基盤の整備を推進します。

持続可能な社会を支える企業へ

本プロジェクトは、単なる老朽化更新や設備投資ではなく、当社が地域とともに歩み、持続可能な社会を支える「素材メーカー」として成長し続けるための不退転の挑戦です。生産革新による強固な収益基盤の構築、脱炭素による地球環境への貢献、Well-beingによる組織の活力向上を通じて、ステークホルダーの皆さまの期待に応える確かな企業価値の向上を実現してまいります。