

**2025年度
決算報告説明資料
(2026年5月14日)**

① 2025年度 決算概要

	2025年度実績	対前年度	対計画 (※1)
売上高	1,575億円	▲184億円	▲25億円
営業利益	3億円	▲43億円	▲17億円
当期純利益	19億円	▲24億円	+4億円

(※1)2025年度「計画」は、2026年2月13日 第3四半期決算報告時点での予想値
以下本資料中にて同じ

- 地震(※2)、設備トラブルや定期修理増に伴う減産・減販、ドイツ事業の欧州経済低迷による需要減により減収減益
- 当期純利益は政策保有株式の縮減に伴う売却益を計上したため計画を上回った

(※2)2025年12月8日に発生した青森県東方沖地震による八戸工場被災影響
以下本資料中にて同じ

③ 株主還元

- 2025年度は15円/株の期末配当を実施予定
- 2026年度は**20円/株**(中間7円/株、期末13円/株)を予定
 (当期純利益増益に伴い年間配当増額を予定
 八戸工場定期修理を下期に変更したことによる
 上期利益の安定化を見込み、中間配当を予定)
- 株主優待制度を導入(当社家庭紙の贈呈)

② 2026年度 業績予想

	2026年度予想	対前年度
売上高	1,750億円	+175億円
営業利益	60億円	+57億円
当期純利益	65億円	+46億円

- ドイツ事業の構造改革効果や機能性材料(※3)等の拡販、八戸工場操業安定化で増収増益見込み
- 中東情勢による原燃料高を見込む

(※3)水処理膜基材、蓄電デバイス用セパレータ、テープ原紙、他

④ 中期経営計画最終年度に向けた取組

機能商品事業

- 情報・画像メディア、機能性材料をグローバルに拡販
- 事業拡大の経営投資 (高砂プロジェクト「ビヨンド」等)

紙素材事業

- 環境配慮商品(パルプ・包装用紙)の拡販
- 工場操業安定化と効率化のための経営投資 (八戸プロジェクト「Reborn60 Hachinohe」等)

01

経営成績

- 1) 2025年度 決算実績
- 2) 2026年度 業績予想

目次

02

中期経営計画 達成に向けた取組

- 1) 中期経営計画 推移状況
- 2) 各取組状況
- 3) キャピタル・アロケーション

01

経営成績

1) 2025年度 決算実績

2025年度 連結損益

売上高

国内：八戸工場での地震影響等による設備トラブル、定期修理2回(※4)【例年1回】に伴う減産により減収(▲105億円)
海外：ドイツ事業は欧州経済低迷による需要減により減収(▲57億円)

営業利益

国内：地震影響等による生産販売減により減益(▲28億円)
海外：ドイツ事業は構造改革(+16億円)による収益改善

当期純利益

営業外収益として為替差益+9億円、持分法投資利益+7億円を計上
特別損益としてドイツ事業の構造改革費用▲17億円、投資有価証券の売却益+41億円を計上

(※4) 定期修理の時期移動(6月⇒11月)にあたり、1年以内に実施が求められる法定点検があるため、2025年度は定期修理を2回実施
(単位：億円)

	2025年度 実績 (a)	2024年度 実績 (b)	増減 (a)-(b)	2025年度 計画(c) (※5)	増減 (a)-(c)
売上高	1,575	1,759	▲ 184	1,600	▲ 25
機能商品事業	784	882	▲ 98	790	▲ 6
(うち国内事業)	(478)	(508)	(▲ 30)	(500)	(▲ 22)
(うち海外事業)	(306)	(374)	(▲ 68)	(290)	(16)
紙素材事業	800	892	▲ 92	820	▲ 20
営業利益	3	46	▲ 43	20	▲ 17
機能商品事業	24	33	▲ 9	25	▲ 1
(うち国内事業)	(43)	(58)	(▲ 15)	(45)	(▲ 2)
(うち海外事業)	(▲ 19)	(▲ 25)	(6)	(▲ 20)	(1)
紙素材事業	▲ 21	13	▲ 34	▲ 5	▲ 16
経常利益	17	45	▲ 28	35	▲ 18
親会社株主に帰属する 当期純利益	19	43	▲ 24	15	4

(※5)2025年度「計画」は、2026年2月13日 第三四半期決算報告時点での予想値 以下本資料中にて同じ

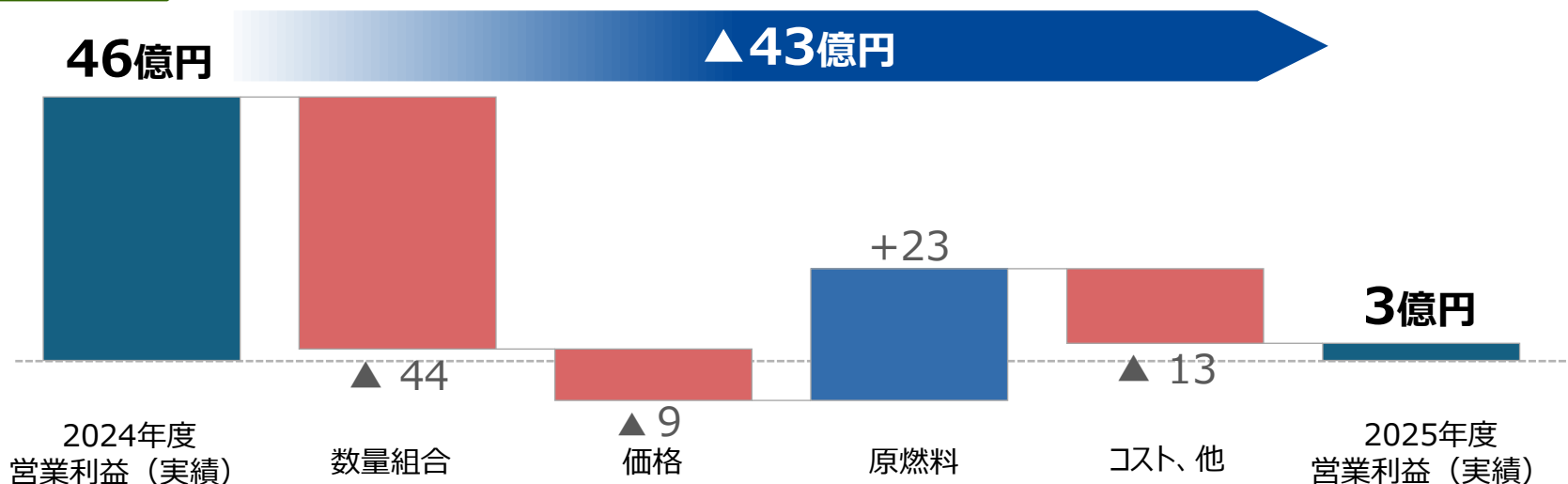
2025年度 連結営業利益(対前年度)

機能商品事業

国内：インクジェット用紙増販(欧州向け拡販等)の一方、情報用紙減販(需要減)により減益
 海外：ドイツ事業は欧州経済低迷の影響はあるものの、構造改革効果により増益

紙素材事業

地震影響等による設備トラブルや八戸工場の定期修理2回実施、他により減益



【前提条件(2024年度→2025年度)】

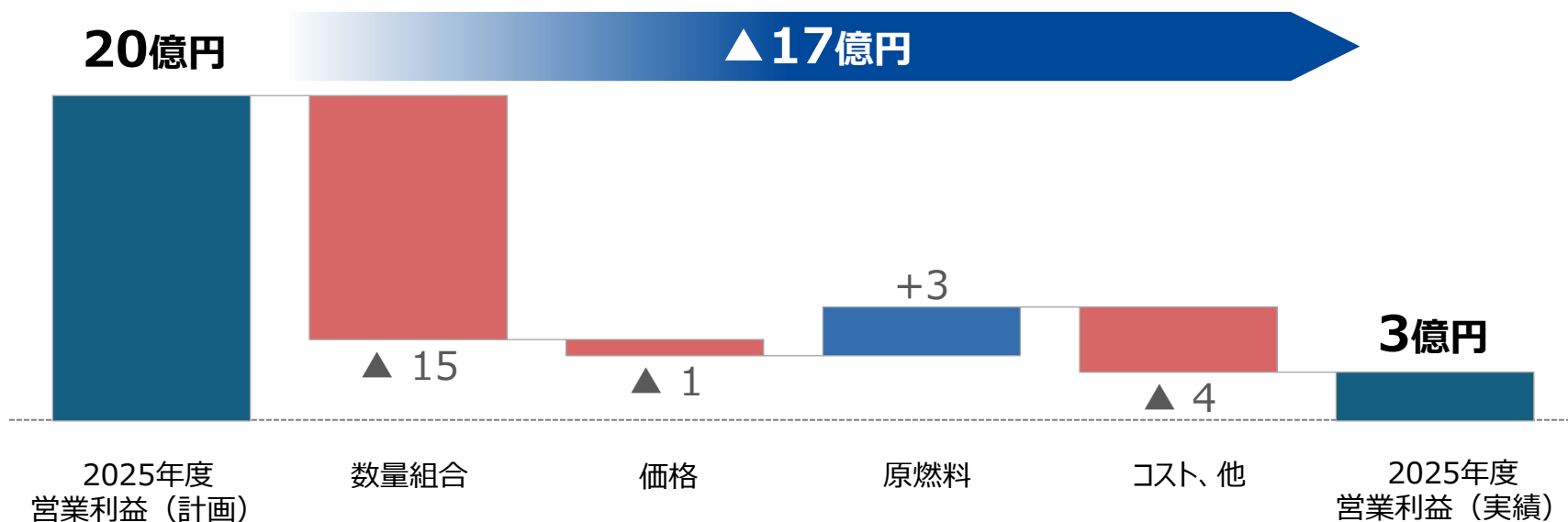
為替：153→150円/USD、石炭：130→109USD/MT、ドバイ原油：79→71USD/BBL

(単位：億円)

		数量組合		価格		原燃料		コスト、他		計
機能商品	国内	▲13	インクジェット増 情報用紙減(ノーカーボン、PPC)、他	+7	インクジェット(為替) 建材、他	+3		▲12	原単位(地震影響等)▲5 修繕費▲2、他	▲15
	海外	▲8	ドイツ(感熱紙)	▲18	ドイツ(感熱紙)	+8	パルプ+10、他	+24	ドイツ構造改革、 コストダウン、他	+6
	計	▲21		▲11		+11		+12		▲9
紙素材		▲23	減産(地震影響等)、他	+2		+12	石炭+11、他	▲25	原単位(地震影響等)▲11 修繕費▲11、他	▲34
その他		0		0		0		0		0
計		▲44		▲9		+23		▲13		▲43

2025年度 連結営業利益(対計画)

機能商品事業、紙素材事業ともに、地震に起因する設備トラブルの長期化により対計画で減益



(単位：億円)

		数量組合		価格		原燃料		コスト、他		計
機能商品	国内	▲3	減産(地震影響)、他	+2		0		▲1	原単位(地震影響等)▲1	▲2
	海外	▲1		▲2		+2		+2		+1
	計	▲4		0		+2		+1		▲1
紙素材	▲11	減産(地震影響)、他	▲1		+1		▲5	原単位(地震影響等)▲2 修繕費▲2、他		▲16
その他	0		0		0		0			0
計	▲15		▲1		+3		▲4			▲17

01

経営成績

2) 2026年度 業績予想

2026年度 連結損益予想

売上高

国内：機能性材料の拡販および八戸工場操業安定化により増収を予想
海外：ドイツ事業は欧州域外での拡販施策により増収を予想

営業利益

国内：収益向上施策(+27億円)(設備集約、機能性材料の拡販)、八戸工場操業安定化(+28億円)により増益を予想
海外：ドイツ事業の構造改革効果(+16億円)により増益を予想
中東情勢による原燃料高に対する製品価格転嫁の遅れを想定し、上期に前年度比▲14億円影響を見込む

当期純利益

政策保有株式売却益26億円を見込む

	2026年度予想			2025年度 通期実績 (b)	増減 (a)-(b)
	上期	下期	通期(a)		
売上高	850	900	1,750	1,575	175
機能商品事業	400	440	840	784	56
(うち国内事業)	(240)	(260)	(500)	(478)	(22)
(うち海外事業)	(160)	(180)	(340)	(306)	(34)
紙素材事業	450	460	910	800	110
営業利益	10	50	60	3	57
機能商品事業	10	35	45	24	21
(うち国内事業)	(20)	(30)	(50)	(43)	(7)
(うち海外事業)	(▲10)	(5)	(▲5)	(▲19)	(14)
紙素材事業	0	15	15	▲21	36
経常利益	10	50	60	17	43
親会社株主に帰属する 当期純利益	25	40	65	19	46

(単位：億円)

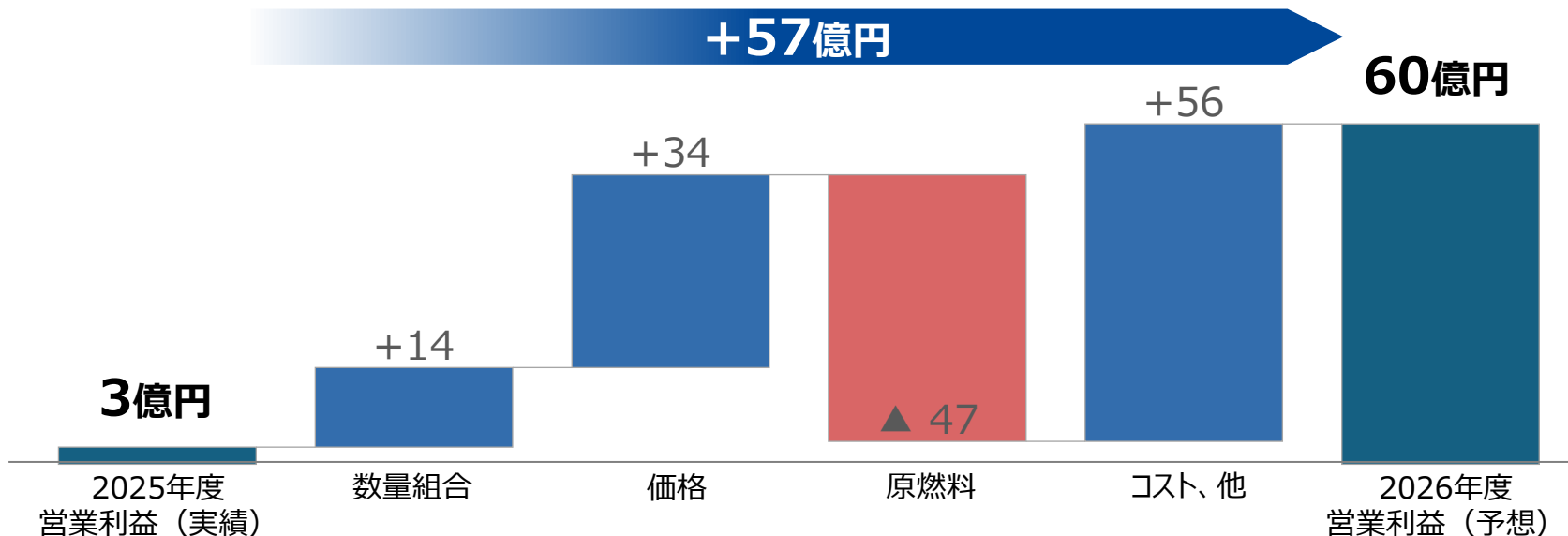
2026年度 連結営業利益(対前年度)

機能商品事業

国内：機能性材料の拡販や製品値上により増益
海外：ドイツ事業は構造改革効果（フル効果）により増益

紙素材事業

八戸工場操業安定化により増益



【前提条件(2026年度予想)】

為替：160円/USD、石炭：通期128USD/MT（上期 135、下期 120）、ドバイ原油90USD/BBL（上期 100、下期 80）

(単位：億円)

		数量組合		価格		原燃料		コスト、他		計
機能商品	国内	+7	機能性材料等拡販	+11	製品値上、他	▲14	市況高▲8 中東情勢影響▲6	+3		+7
	海外	0		▲7		+2	市況安+9 中東情勢影響▲7	+19	構造改革効果+16	+14
	計	+7		+4		▲12		+22		+21
紙素材		+7	八戸操業安定化による増販	+30	前期価格改定効果の発現、他	▲35	市況高▲15 中東情勢影響▲20	+34	原単位+23(八戸操業安定化+15、設備集約+8)	+36
その他		0		0		0		0		0
計		+14		+34		▲47		+56		+57

2026年度 連結営業利益(対前年度)

【参考資料：原燃料▲47億円の内訳】

	2025年度実績	2026年度予想	損益影響 (億円)
為替	150 円/USD	160 円/USD	▲21
石炭	109 USD/MT	128 USD/MT	▲8
トバイ原油	71 USD/BBL	90 USD/BBL	▲12
その他			▲6
合計			▲47

【感応度】

- 為替 : 1円/USD円安で▲0.4億円減益 (原燃料▲2.1億円、販売価格+1.7億円)
- 石炭 : 1USD/MT値上がりで▲0.4億円減益
- トバイ原油 : 1USD/BBL値上がりで▲0.6億円減益

02

中期経営計画
達成に向けた取組

1) 中期経営計画 推移状況

中期経営計画 推移状況

- 機能商品事業の拡販と紙素材事業での収益性向上の遅れ等により売上・営業利益で未達
- 機能商品事業はグローバル展開による事業拡大、紙素材事業は工場の安定操業化等の効果により中期経営計画達成を図る（次頁にて営業利益ロードマップ）

(単位：億円)

	2025年度		2026年度	2027年度
	実績	中期経営計画との差異	予想	中期経営計画
売上高	1,575億円	▲225億円	1,750億円	2,500億円
売上高比率 ＜機能商品：紙素材＞	1：1	-	1：1	1.5：1
営業利益	3億円	▲77億円	60億円	200億円
営業利益率	0.2%	▲5%	3.4%	8.2%
機能商品	1.5%		5.4%	9.9%
紙素材	▲1.3%		1.6%	5.0%
ROE	1.8%	▲4.3%	6.2%	10%
ROIC	0.2%	▲4.4%	3.0%	9%
D/Eレシオ	0.6倍	▲0.1倍	0.6倍	0.7倍

中期経営計画 営業利益ロードマップ^o

(単位：億円)

- : 機能商品事業
- : 紙素材事業

- 中東情勢による原燃料高(▲7)
- 中東情勢による原燃料高(▲7)

- ドイツ事業の構造改革(+16)
富士工場の設備集約(+2)
機能性材料の拡販等(+7)
(計+25)

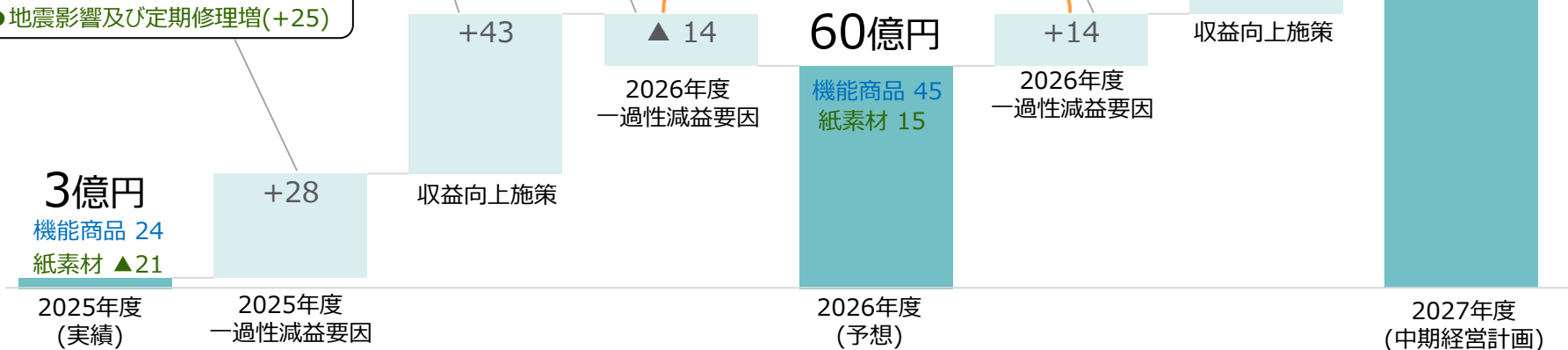
- 北上工場コストダウン等(+8)
前期からの値上、パルプ・包装用紙拡販(+10)
(計+18)

- 地震影響(+3)
- 地震影響及び定期修理増(+25)

- 感熱紙・インクジェット用紙・機能性材料をグローバルに拡販
事業拡大のための経営投資
【高砂工場プロジェクト「ビヨンド」等】
設備集約等によるコストダウン
(計+98)
- パルプ・包装用紙の拡販
工場操業安定化と効率化のための経営投資
【八戸工場リニューアルプロジェクト「Reborn60 Hachinohe」等】
(計+28)

- 中東情勢による原燃料高(+7)
- 中東情勢による原燃料高(+7)

中東情勢リスクを
価格転嫁で相殺



02

中期経営計画
達成に向けた取組

2) 各取組状況

① 経営目標値達成に向けた取組

経営目標値達成に向けた取組

高付加価値化とグローバル展開で“SHINKA”する

機能商品事業

売上高(2027年度)

1,500億円

営業利益(2027年度)

150億円

		2025年度時点実績	2026年度取組	中期経営計画達成に向けた取組
情報・画像メディアの シェア拡大	感熱紙	売上高前年度比 ← 需要獲得に注力し前年並の販売	売上高前年度比 ↗ パートナー企業との 協業深化による拡販	●品質強化・コスト競争力強化 並びに新規品市場投入で シェア伸長
	インクジェット 用紙	売上高前年度比 ↗ 欧州・アフリカ向け拡販	売上高前年度比 ← 海外拠点を活用し 国内外でのシェア拡大	●海外拠点を活用したインクジェット 用紙の拡販
機能性材料の トップランナーへ	水処理膜 基材	売上高前年度比 ↘ 中国市場競争激化 欧米への拡販遅れ	売上高前年度比 ↗ 中国向け拡販・ 欧米向け販売開始	●欧米向け市場本格参入 ●海水淡水化用製品本格参入
	蓄電デバイス用 セパレータ	売上高前年度比 ← 高速充電LIB用セパレータの拡販 EDLCが中国市場で販売減	売上高前年度比 ↗ 固体コンデンサ用途向け 高機能品のエレクトロニクス 分野等への販路拡大	●EDLC、固体コンデンサ用途向け 高機能品開発によりシェア伸長
	テープ原紙	売上高前年度比 ← 和紙タイプ原紙好調継続	売上高前年度比 ↗ 和紙タイプ原紙の拡販	●製品ラインアップ拡大で 国内・欧米市場へ更なる拡販
海外事業		●欧州景気低迷で感熱紙売上減 ●ドイツ事業にて構造改革 (リストラ・生産集約)を実施 (2025年度効果額：16億円)	●感熱紙の南米含めた 欧州域外への販路拡大 ●海外拠点での機能性 材料(国内事業)の販売	●国内事業と海外事業の 連携を推進 ●現地営業体制を強化
高砂工場プロジェクト 「ビヨンド」		●プロジェクトの発足	機能性材料を軸とした 「グローバル基幹工場」への 進化を目的とするプロジェクト 始動を5/12に公表	●成長市場への重点投資 ●製造ライン再編 ●人的資本への投資と 地域社会との共生

環境配慮商品拡販と生産性向上で“SHINKA”する

紙素材事業

売上高(2027年度)

1,000億円

営業利益(2027年度)

50億円

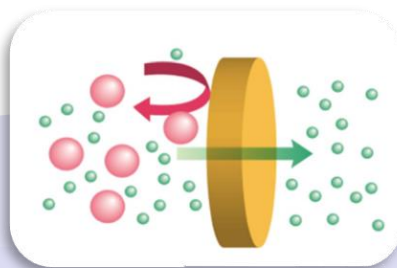
	2025年度時点実績	2026年度取組	中期経営計画達成に向けた取組
脱プラ・減プラに対応した包装用紙拡販	<p>売上高前年度比 </p> <p>国内既存顧客向け販売数量増加</p>	<p>売上高前年度比 </p> <p>アジア市場を中心に拡販</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●印刷適性やFSC認証紙による環境配慮の優位性をPRし、晒クラフト紙の国内シェアを拡大
国産材100%の北上パルプ拡販(八戸も含めた国産材使用率向上)	<p>売上高前年度比 </p> <p>輸出市況下落もあり販売数量は計画を下回る(国産材比率(※6)：32%) (※6)チップ全集荷量の内の国産比率</p>	<p>売上高前年度比 </p> <p>針葉樹パルプ(国内・輸出)拡販(国産材比率：32%以上)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●針葉樹パルプの増産体制確立による国内外への拡販 ●国産木材チップ集荷増(国産材比率：35%)
八戸・北上工場の一体化	<ul style="list-style-type: none"> ●北上工場N1抄紙機停機 ●八戸工場への移管 	<ul style="list-style-type: none"> ●北上工場：パルプの増産 ●八戸工場：移管による原紙の増産 ●事務部門：総務・経理・業務部門の統合によるスリム化・効率化 	<ul style="list-style-type: none"> ●事務部門完全統合 ●製品生産最適化での再編
八戸工場リニューアルプロジェクト「Reborn60 Hachinohe」	<ul style="list-style-type: none"> ●競争力強化、設備老朽化への対応のためのプロジェクト発足を公表 	<ul style="list-style-type: none"> ●安定操業、生産性改善に繋がる設備の修繕・老朽化更新 ●八戸リニューアルプロジェクト推進部を設置し、具体的取り組み計画を立案 	<ul style="list-style-type: none"> ●最新設備への刷新で生産プロセスの効率化・省力化・エネルギー原単位改善 ●2030年度までにCO₂排出量を40%削減(2013年度比) ●Well-beingの取組推進によるエンゲージメント向上と優秀な人材の獲得

“SHINKA”で三菱製紙の企業価値を高める 技術・研究開発

2025年度時点実績	2026年度取組	中期経営計画達成に向けた取組
<ul style="list-style-type: none">● 不織布及び紙製品の品質改良 (不織布：水処理膜基材等、 紙製品：北上→八戸工場原紙移管等)● 商品開発速度を上げるため不織布 開発部門を工場技術部へ移管	<ul style="list-style-type: none">● 新規開発品の強化 (分離膜、全熱交換フィルム、パルプ利用製品等)● 京都研究拠点の刷新 (8月完了予定)	<ul style="list-style-type: none">● 高品質な商品のグローバル展開● 開発商品で周辺・新市場に参入



水処理膜基材



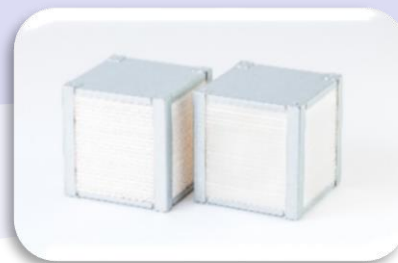
分離膜



パルプ



インクジェット用紙




全熱交換素子

02

中期経営計画
達成に向けた取組

- 2) 各取組状況
 - ②地球環境保全への取組

中期経営計画目標		2025年度取組実績	2026年度取組
<p>カーボンニュートラル 実現に向けた 取組の加速</p>	<p>化石エネルギー 原単位改善に 向けた基盤作り</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 省エネ取組み推進によりCO₂排出量 2013年度比27%削減 	<ul style="list-style-type: none"> ● CO₂排出量前年度比2%削減
<p>循環型社会 への貢献</p>  	<p>森林資源の活用</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 社有林の活用 エコシステム・アカデミー活動 〔体験型森林環境学習 生態系調査 自然共生サイト登録〕 ● 国産材の活用 国産材比率：32% ● 国産材を100%使用した家庭紙 「ナクレ」がソーシャルプロダクツ・アワード 2026においてソーシャルプロダクツ賞を受賞 	<ul style="list-style-type: none"> ● 社有林の活用 エコシステム・アカデミー活動 〔体験型森林環境学習 生態系調査 自然共生サイト登録維持 社外との連携強化〕 ● 国産材の活用 国産材比率：32%以上
	<p>プラスチック資源の 再資源化率向上</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● プラスチック再資源化率100%を達成 	<ul style="list-style-type: none"> ● 混合廃棄物からの徹底した分別と サーマルリサイクルを推進し、 プラスチック再資源化率100%の継続
	<p>企業価値向上に 繋がる 気候変動リスクへの 取組推進</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動に関するTCFD開示 	<ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動に関するTCFD開示継続 ● 生物多様性に関するTNFD開示

02

中期経営計画
達成に向けた取組

- 2) 各取組状況
 - ③ガバナンス・人財への取組

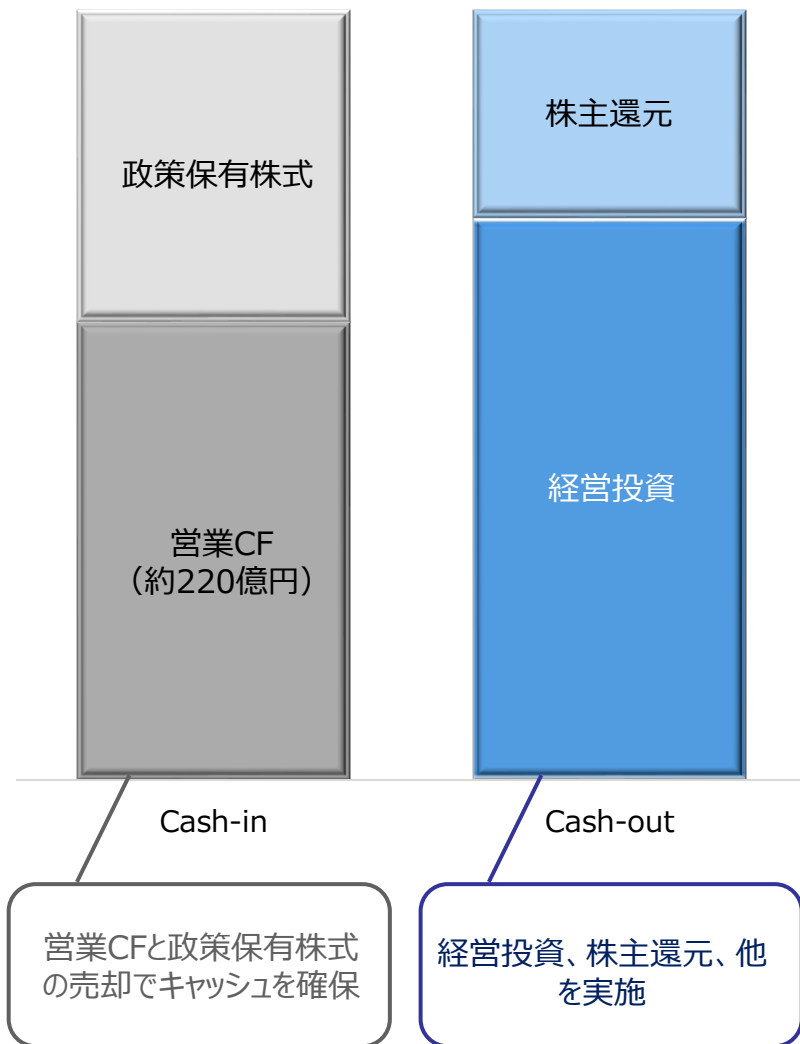
中期経営計画目標		2025年度取組実績	2026年度取組
 <p>ガバナンス トランスフォーメーション</p>	品質管理体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> ●品質保証部門の独立性確保 工場の品質管理部門を、本社の「安全環境品質保証部」傘下に変更 	<ul style="list-style-type: none"> ●品質管理に特化した「本社 品質保証部」を新設 ●現場(工場)密着型のマネジメントを推進
	プライム上場企業に求められる目線の高まりへの対応	<ul style="list-style-type: none"> ●株主優待の導入を決定 ●決算報告説明資料を充実 	<ul style="list-style-type: none"> ●株主・投資家に対する情報開示の充実 ●従来以上に投資家目線を意識した統合報告書を作成
	リスクマネジメント強化	<ul style="list-style-type: none"> ●多様化するリスクに対応するためリスク統括部を新設 ●青森県東方沖地震対策本部を設置 	<ul style="list-style-type: none"> ●中東情勢対策本部を設置 ●危機対策マニュアルの充実
 <p>ダイバーシティ& インクルージョン</p>	多様な人財の活躍に向けた環境整備	<ul style="list-style-type: none"> ●ダイバーシティ推進室の設置 ●外国人雇用・障がい者雇用や女性管理職比率の向上 ●女性活躍推進委員会にて休暇制度の拡充等を制度化 	<ul style="list-style-type: none"> ●女性管理職比率増(2027年度末15%) ●主力工場の外国人雇用拡大 ●障がい者が働きやすい職場環境の整備(定期的な現場巡回・研修)
 <p>企業文化変革と 従業員の成長</p>	インテグリティ重視の企業文化確立	<ul style="list-style-type: none"> ●コンプライアンス研修と情報発信により健全な職場文化の醸成を推進 	<ul style="list-style-type: none"> ●クレド(役員・従業員行動指針)策定 ●各拠点・事業部・本部のトップをコンプライアンス推進責任者に任命し、全社を網羅した推進体制へと刷新
	DX推進による働きやすさと生産性の両立	<ul style="list-style-type: none"> ●生成AIの導入及び利用の促進 ●データレスPC導入により柔軟な働き方と業務効率向上を実現 	<ul style="list-style-type: none"> ●システムへの生成AI組込みによる事務作業・監視作業の自動化 ●ノーコードツールによる定型化を通じた事務作業の効率化

02

中期経営計画
達成に向けた取組

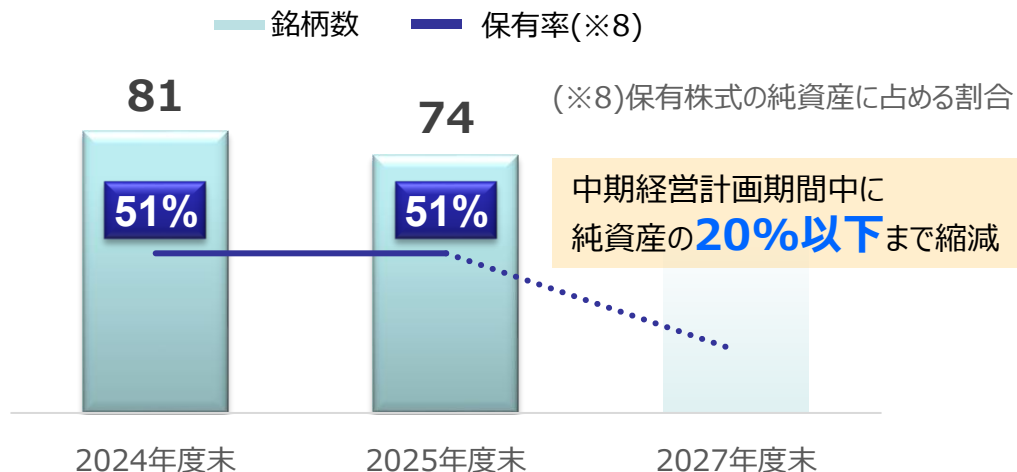
3) キャピタル・アロケーション

中期経営計画期間(2025年度-2027年度) 累計キャッシュフロー



政策保有株式 (みなし保有含む(※7)) の縮減

(※7) みなし保有株売却後の退職給付信託財産の取り扱いについては検討中



主な経営投資

- ◆ 高砂工場プロジェクト「ビヨンド」
(設備投資による機能商品事業の拡大)
- ◆ 八戸工場リニューアルプラン「Reborn60 Hachinohe」
(最新設備への刷新、他)
- ◆ ドイツ構造改革
- ◆ 京都研究拠点の刷新
- ◆ 京都本社サテライトオフィス新設



Reborn60 Hachinohe

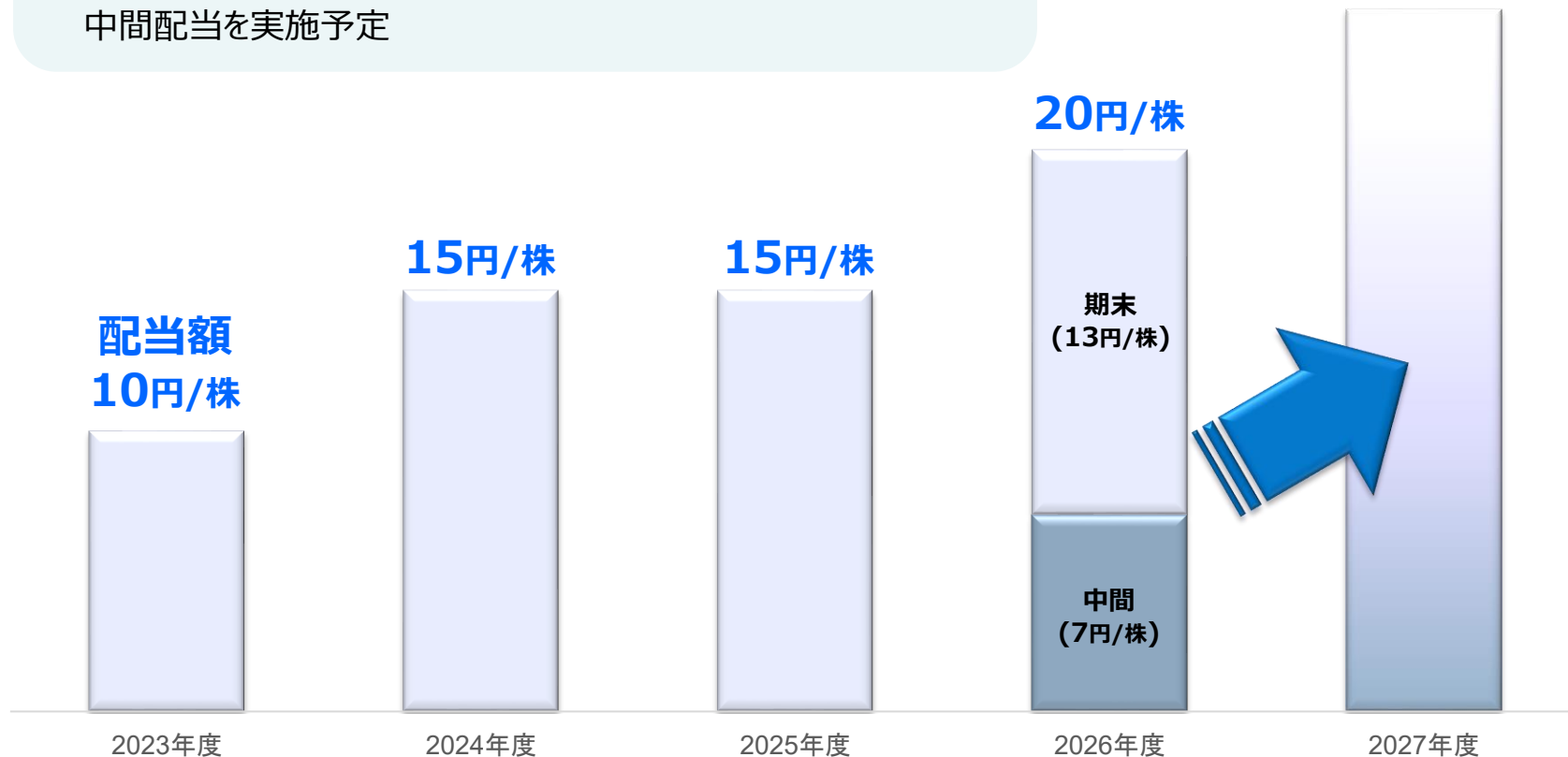


京都本社サテライトオフィス

📄 配当方針

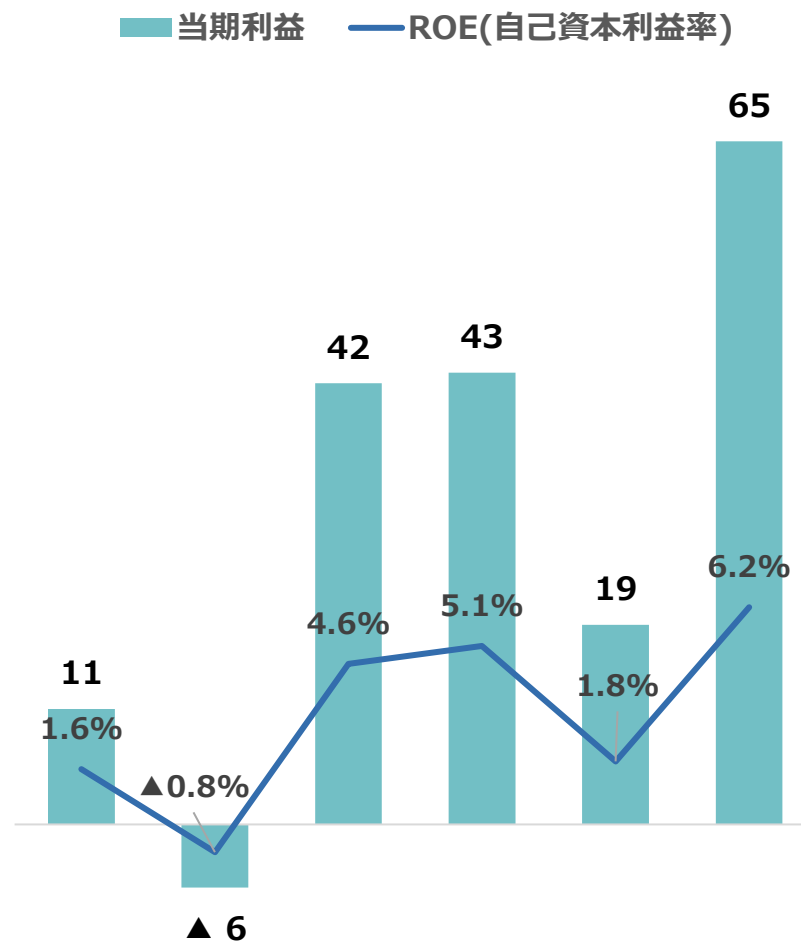
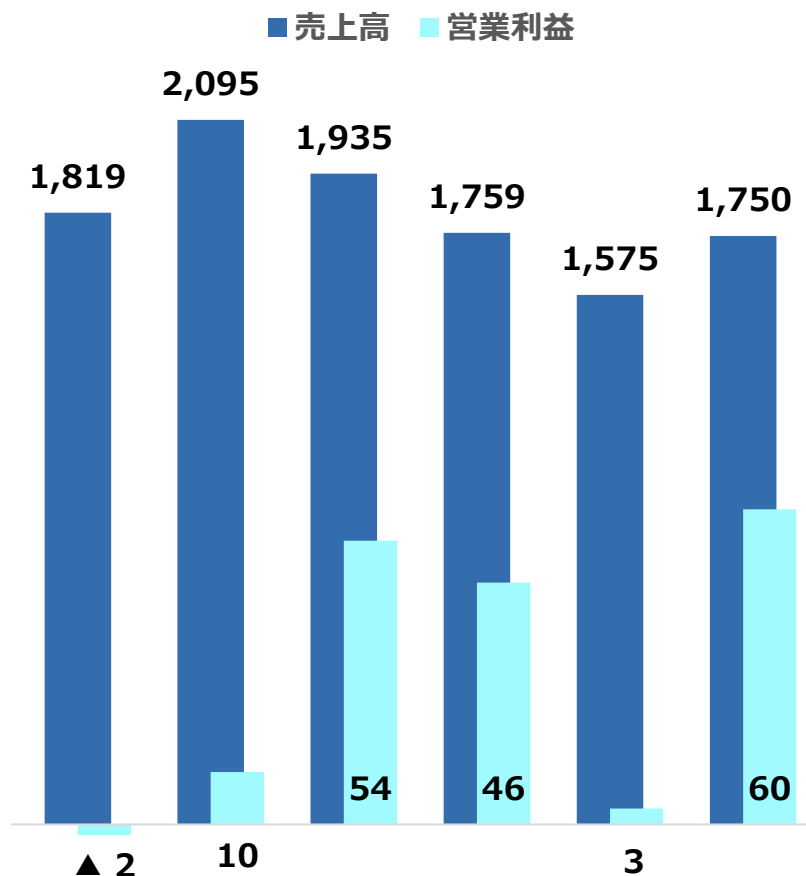
株主への利益還元を経営の重要課題と位置づけ、各事業年度の業績と将来に向けた成長投資を総合的に勘案しながら、配当を安定的かつ継続的に実施する方針

- 2025年度は15円/株の期末配当を実施予定
- 2026年度は20円/株(中間7円/株、期末13円/株)を予定
当期純利益増益に伴い年間配当の増額を予定
八戸工場の定期修理を下期へ変更し、上期利益の安定化により
中間配当を実施予定



〈参考資料〉財務関係の過去推移

(単位：億円)



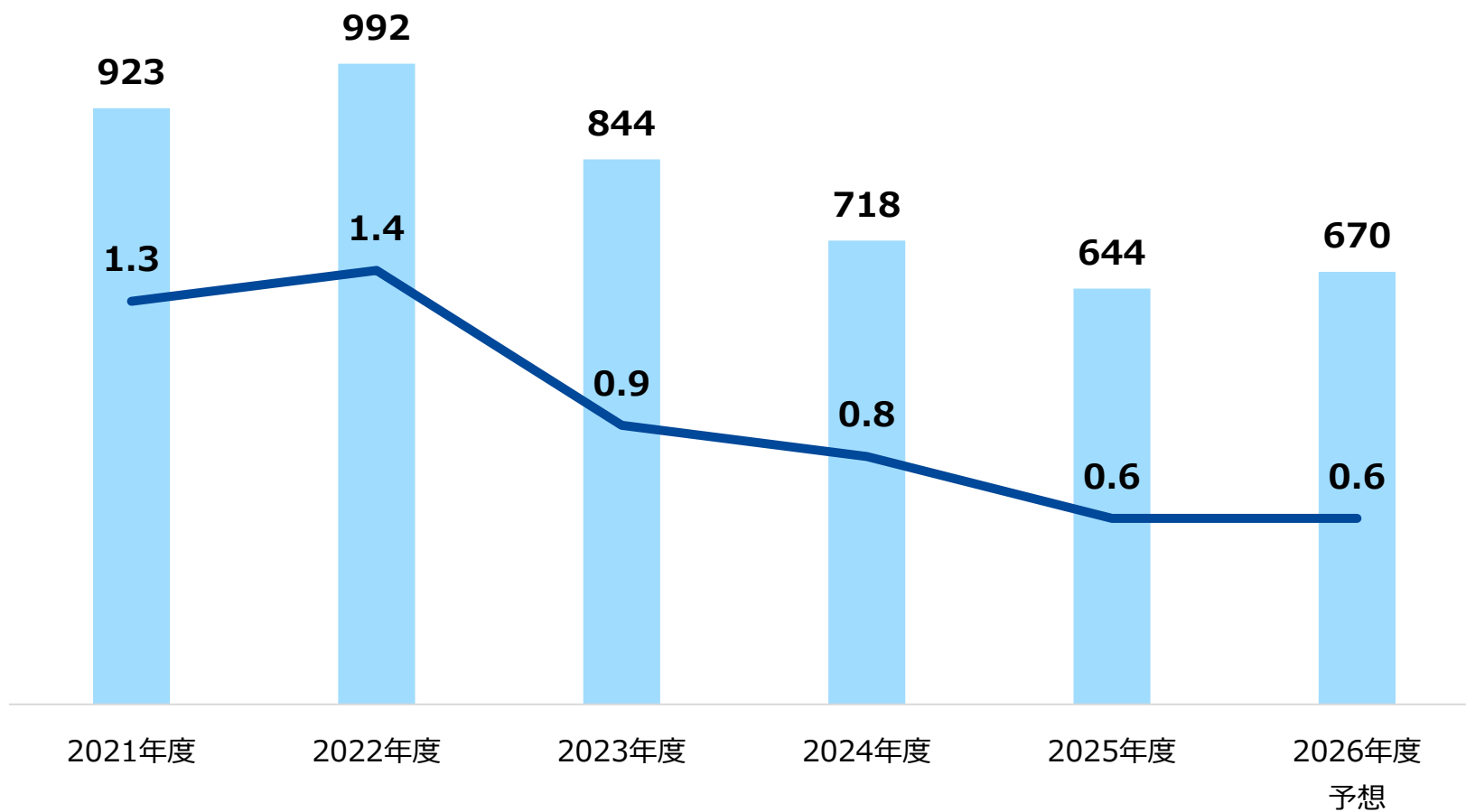
2021年度 2022年度 2023年度 2024年度 2025年度 2026年度
予想

2021年度 2022年度 2023年度 2024年度 2025年度 2026年度
予想

〈参考資料〉財務関係の過去推移

(単位：億円)

有利子負債 D/Eレシオ



本資料における予想数値や業績見通しに関する記述は、現時点における将来の経済環境予測や入手可能な情報に基づき作成したものであり、今後の実際の決算・業績数値とは異なる可能性があります。