

**2017年3月期** (平成29年3月期)

# 決算経営報告

**PART - 1. 本決算概要**

**PART - 2. 第2次中期経営計画 進捗状況**

2017年5月30日  
三菱製紙株式会社

## 2017年3月期 決算実績

(単位：億円、%)

	2016年3月期		2017年3月期		前期比	
	金額	売上高利益率	金額	売上高利益率	金額	増減率
売上高	2,163	—	2,020	—	▲143	▲6.6
営業利益	39	1.8	43	2.1	4	11.4
経常利益	22	1.0	27	1.3	5	22.0
親会社株主に帰属する 当期純利益	22	1.0	12	0.6	▲10	▲48.0

売上高

営業利益

経常利益

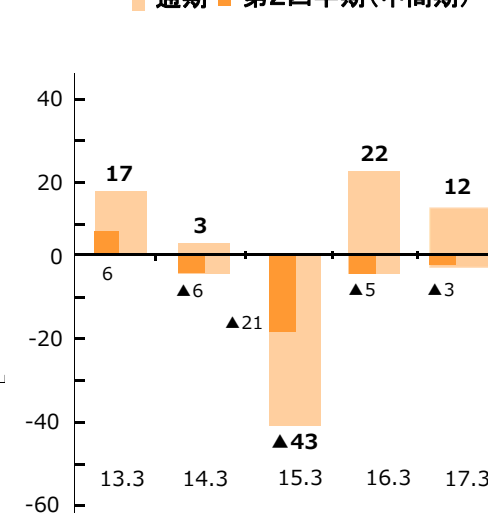
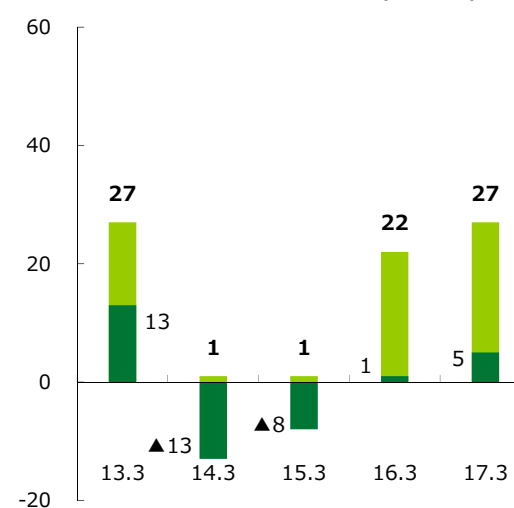
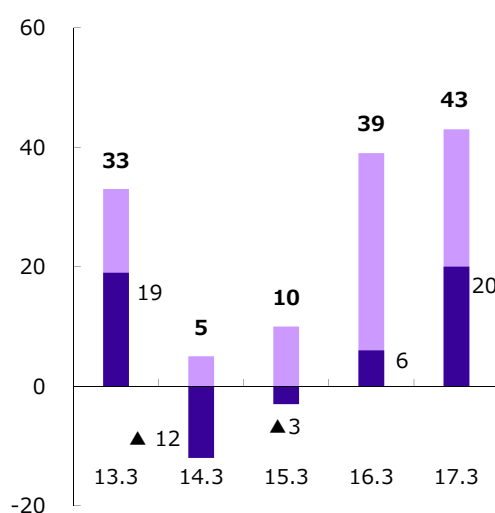
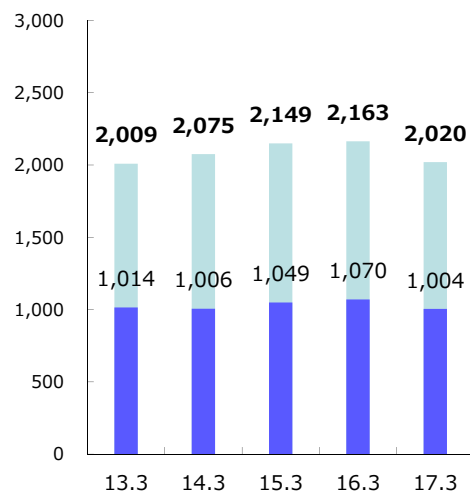
親会社株主に帰属する  
当期純利益

■ 通期 ■ 第2四半期(中間期)

■ 通期 ■ 第2四半期(中間期)

■ 通期 ■ 第2四半期(中間期)

■ 通期 ■ 第2四半期(中間期)



(単位：億円、%)

		2016年3月期	2017年3月期	増減額	増減率
売上高	紙パルプ	1,643	1,504	▲139	▲8.5
	イメージング	418	389	▲29	▲6.8
	機能材	169	170	1	0.2
	その他	158	162	4	2.7
	消去	▲225	▲205	20	—
	合計	2,163	2,020	▲143	▲6.6
営業利益	紙パルプ	2	20	18	792.3
	イメージング	24	9	▲15	▲60.5
	機能材	9	10	1	7.6
	その他	4	4	▲0	▲5.3
	消去	0	0	0	—
	合計	39	43	4	11.4

上期比較

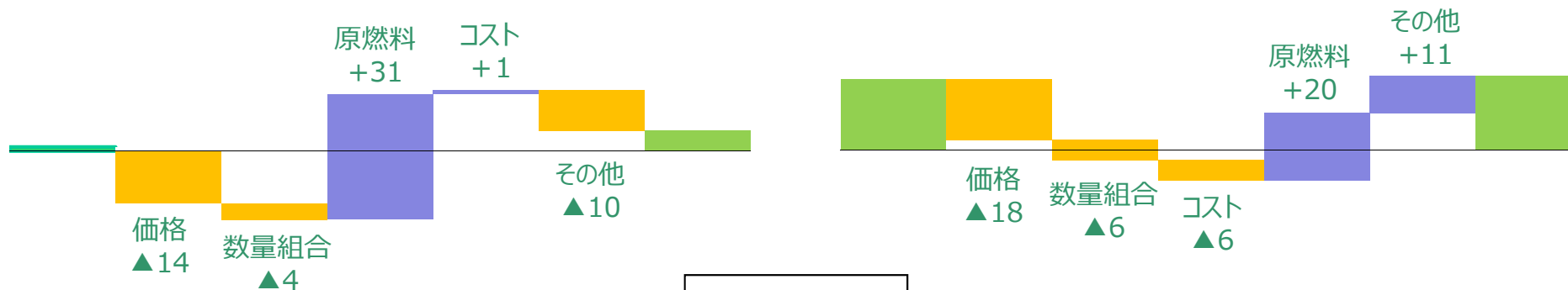
16年3月期上期  
1 億円

17年3月期上期  
5億円

下期比較

16年3月期下期  
21 億円

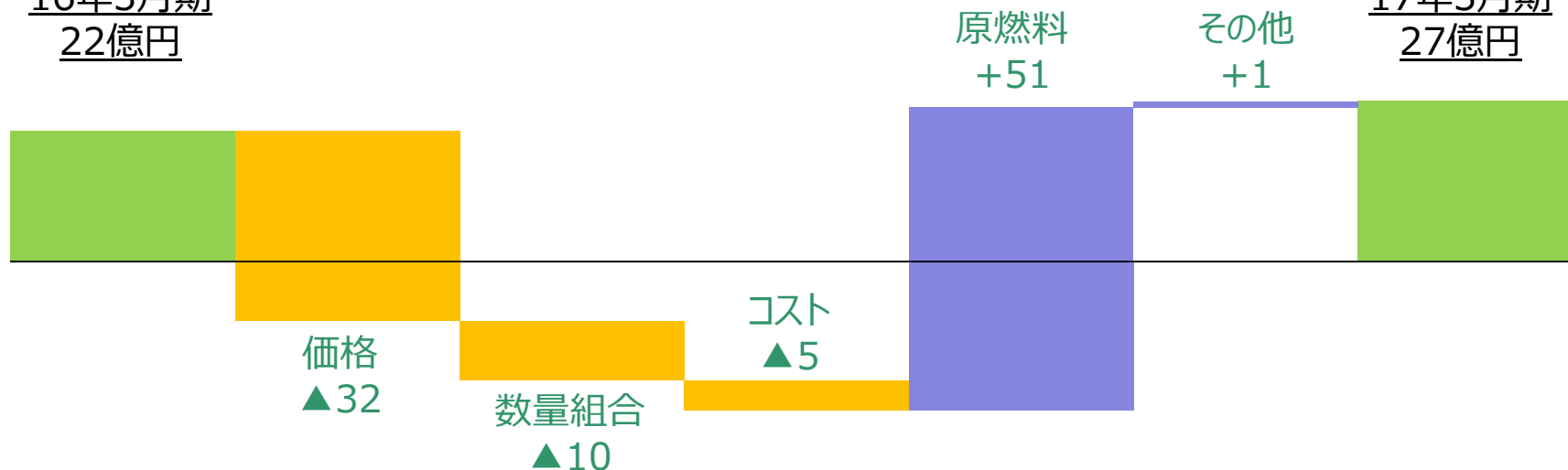
17年3月期下期  
22億円



通期比較

16年3月期  
22億円

17年3月期  
27億円



(単位：億円、%)

	2016年3月末		2017年3月末		前期末比
	金額	構成比	金額	構成比	金額
<b>資産合計</b>	<b>2,412</b>	<b>100.0</b>	<b>2,359</b>	<b>100.0</b>	<b>▲53</b>
流動資産	1,099	45.6	1,038	44.0	▲61
固定資産	1,313	54.4	1,321	56.0	8
有形固定資産	1,099	45.6	1,041	44.1	▲58
無形固定資産	2	0.1	3	0.1	1
投資その他の資産	212	8.7	277	11.8	65
<b>負債合計</b>	<b>1,897</b>	<b>78.6</b>	<b>1,793</b>	<b>76.0</b>	<b>▲104</b>
流動負債	1,187	49.2	1,074	45.5	▲113
固定負債	710	29.4	719	30.5	9
<b>純資産</b>	<b>515</b>	<b>21.4</b>	<b>566</b>	<b>24.0</b>	<b>51</b>
<b>有利子負債</b>	<b>1,388</b>	<b>-</b>	<b>1,257</b>	<b>-</b>	<b>▲131</b>

## キャッシュ・フロー計算書 &lt;連結&gt;

(単位：億円)

	2016年3月期	2017年3月期	増減
	金額	金額	金額
営業活動によるキャッシュ・フロー	126	198	72
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲21	▲71	▲50
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲57	▲131	▲74
現金及び現金同等物に係る換算差額	▲1	▲2	▲1
現金及び現金同等物の増減額	47	▲6	▲53
現金及び現金同等物の期首残高	65	114	49
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	2	-	▲2
現金及び現金同等物の期末残高	114	108	▲6

**2018年3月期  
業績予想**



(単位：億円、%)

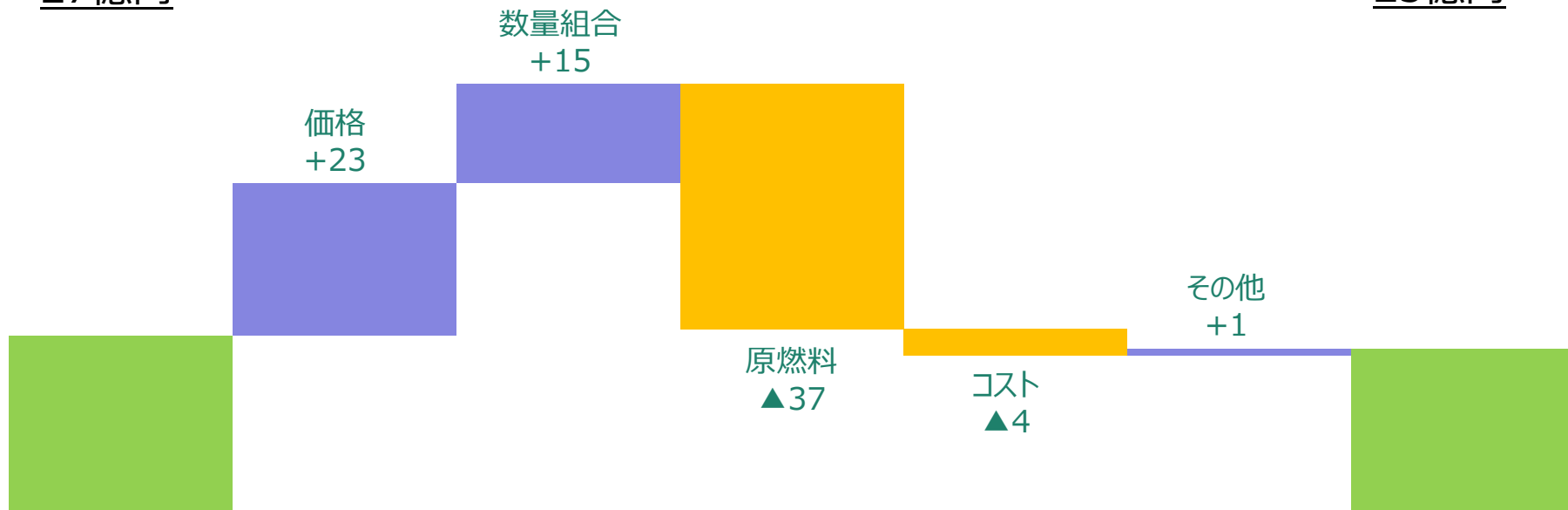
	2017年3月期	2018年3月期	増 減	
	通期	通期 (予想)	金額	増減率
<b>売上高</b>	<b>2,020</b>	<b>2,050</b>	<b>30</b>	<b>1.5</b>
紙パルプ	<b>1,504</b>	<b>1,535</b>	<b>31</b>	<b>2.0</b>
イメージング	<b>389</b>	<b>390</b>	<b>1</b>	<b>0.2</b>
機能材	<b>170</b>	<b>175</b>	<b>5</b>	<b>3.2</b>
その他	<b>162</b>	<b>155</b>	<b>▲7</b>	<b>▲4.6</b>
消去	<b>▲205</b>	<b>▲205</b>	<b>0</b>	<b>—</b>
<b>営業利益</b>	<b>43</b>	<b>40</b>	<b>▲3</b>	<b>▲7.3</b>
<b>経常利益</b>	<b>27</b>	<b>25</b>	<b>▲2</b>	<b>▲7.5</b>
<b>親会社株主に帰属する 当期純利益</b>	<b>12</b>	<b>15</b>	<b>3</b>	<b>30.1</b>

※予想の前提： 1 \$ = 115円、 1€ = 125円、 ドバイ原油相場 1 バレル = \$ 55

通期比較（予想）

17年3月期  
27億円

18年3月期  
25億円



	2016年3月末	2017年3月末	2018年3月末 (予想)
有利子負債	1,388億円	1,257億円	1,250億円
減価償却費	107億円	105億円	105億円
設備投資額 (計上ベース)	49億円	60億円	62億円
従業員数	3,697人	3,734人	3,820人

※従業員数：震災後の2011年3月末 4,304人。16年3月期には中国子会社2社（計203名）を新たに連結対象に追加。

# 第2次中期経営計画 進捗状況

## ① 洋紙事業の構造改革

- 徹底した構造改革、王子グループとのアライアンス強化により、外部環境に左右されにくい安定収益構造を実現する
- 流通体制・物流体制の最適化を図る

## ② 収益基盤の充実

- 富士フイルムとのアライアンスを強化し、効率的生産体制を構築する
- 三菱製紙の強みとポジショニングを活かした収益基盤事業を充実させる

## ③ 新規事業の育成

- 王子グループと共同でバイオマス発電事業を立ち上げる
- 新規事業を戦略的に育成する
- 注力分野に対して、厳選された戦略的・選択的な投資を行う

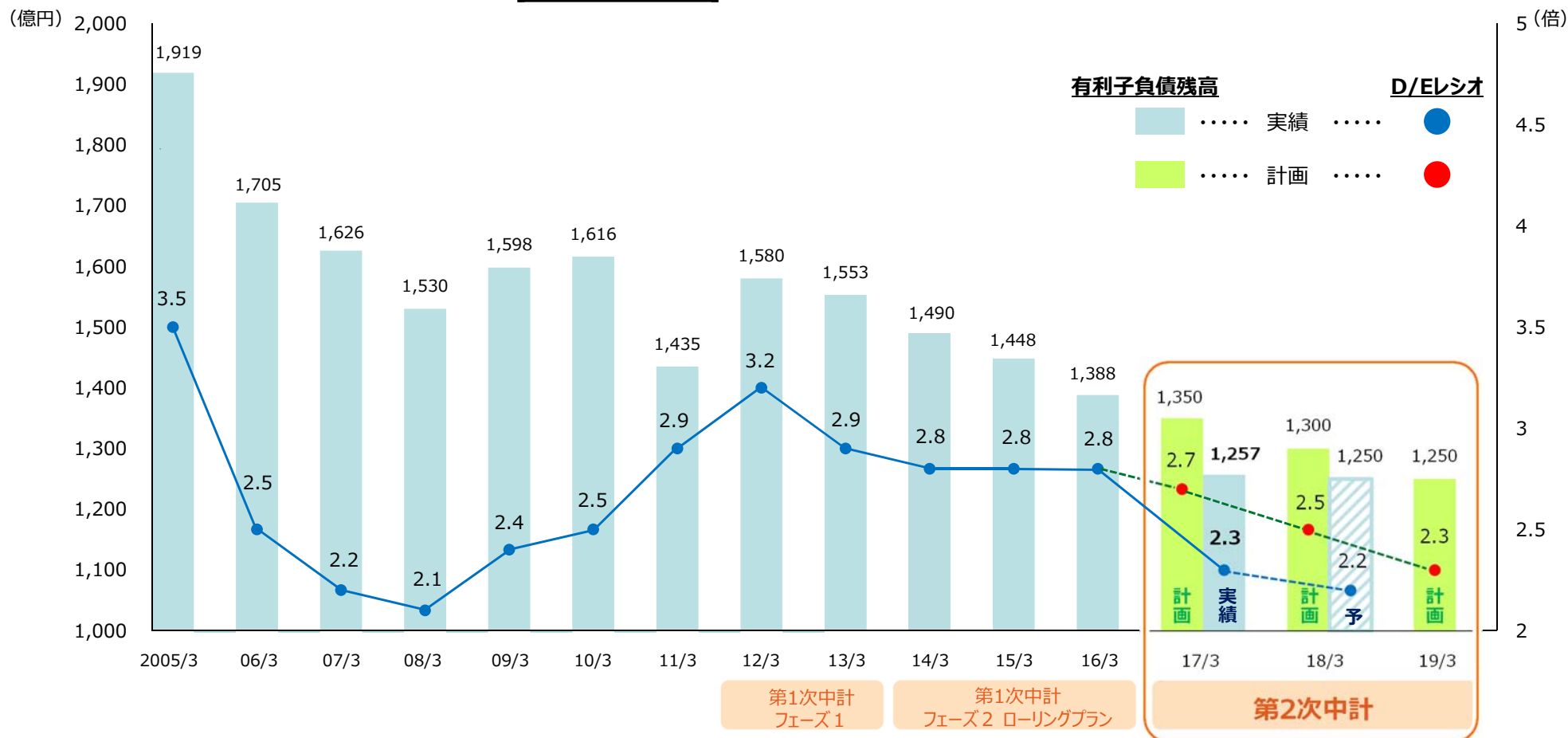
## ④ 収益力を支える業務基盤・財務基盤の強化

- 事業構造の改革に向けて業務プロセス・IT基盤の再構築を図る
- 震災前レベルまで圧縮した有利子負債の削減を進め、財務基盤を更に強化する

アライアンスによる収益の安定化

財務基盤の強化 – 震災前レベルまで圧縮した有利子負債の削減を進め、財務基盤を更に強化

	2016年3月末	2017年3月末	2018年3月末		2019年3月末	中計3カ年の 改善幅
	実績	実績	予想	計画	計画	
有利子負債	1,388億円	1,257億円	1,250億円	1,300億円	1,250億円	138億円 削減
D/Eレシオ	2.8倍	2.3倍	2.2倍	2.5倍	2.3倍	0.5 改善



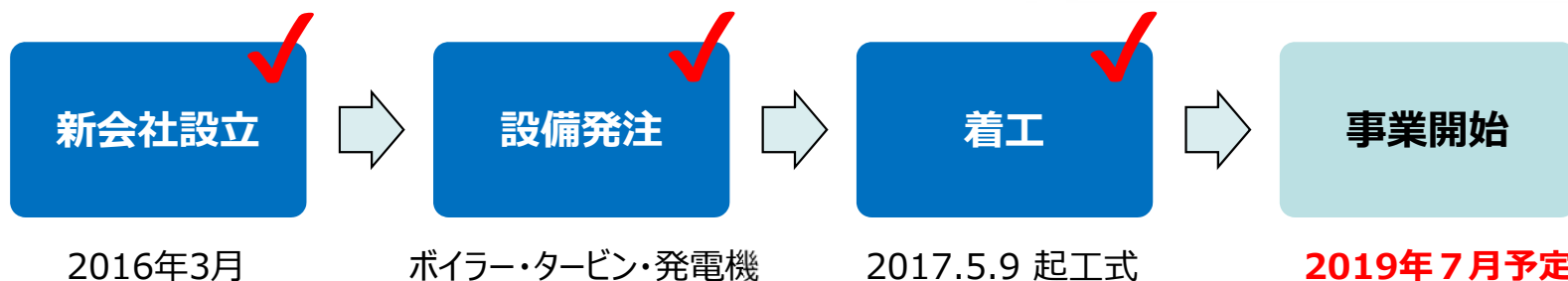
## 王子グループとの共同バイオマス発電事業の立ち上げ

### 概要 … FIT制度を活用

- 会社名：エム・ピー・エム・王子エコエネルギー  
(三菱製紙45%、王子グリーンリソース55%出資)
- 設備能力：約75,000 kW (発電能力)
- 売上高：約110億円
- 投資額：240億円 (ボイラー、タービン等の主要設備はリース)

### 進捗状況

設備及び土工工事の発注を完了し、順調に進捗



## 王子グループとの家庭紙合併事業の立ち上げ

### 三菱製紙

- 臨海工場の恵まれた立地
- 既存インフラを活用
- パルプ、エネルギー、ユーティリティを供給



### 王子ネピア

### 概要

- 会社名 : エム・ピー・エム・王子ホームプロダクツ  
(三菱製紙70%、王子ネピア30%出資)
- 所在地 : 三菱製紙八戸工場 構内
- 生産品種 : ティッシュ、トイレトロール
- 生産量 : 約18,000 t/年
- 投資額 : 約50億円

- ★ コスト競争力のある生産体制
  - ★ 販売は東北地区中心
- ⇒ 物流面で大きなメリット

### 八戸サイトの 収益基盤の強化

稼働開始

2019年4月予定



京都工場に機能性フィルム塗工設備（コーター）を新設

## 概要 … イメージング事業における新商品の開発と新分野での展開

- 設置場所：京都工場（京都府長岡京市）
- 設備投資金額：約 1.5 億円
- 営業運転開始：2019 年 1 月（予定）

## 生産品種

- 機能性フィルム製品  
（エレクトロニクス関連分野ほか）



## 『ピクトリコ ショップ&ギャラリー 表参道』を開設

### 概要 … ユーザーと直接接点を持つ 直営のギャラリー兼店舗

- 場 所 : 東京都渋谷区神宮前四丁目 1 4 番 5 号
- OPEN : 2017 年 7 月

### 内容

- 写真プリントのギャラリー
- インクジェット製品の販売  
(プロ写真家やハイアマチュア向けに  
豊富な用紙品揃え)
- プrint工場の受付  
(用紙選び、色調整、高品質のプリントから額装、  
加工、展示まで インクジェットプリントの総合  
サポート)



(単位：億円)

	2016年3月期	第2次中計1年目			第2次中計2年目			3年目	
		2017年3月期				2018年3月期			2019年3月期
		実績	計画	実績	差異	計画	予想	差異	計画
売上高	2,163	2,200	2,020	▲180	2,250	2,050	▲200	2,300	
営業利益	39	45	43	▲2	55	40	▲15	65	
経常利益	22	25	27	2	35	25	▲10	45	
有利子負債	1,388	1,350	1,257	93 削減	1,300	1,250	50 削減	1,250	
D/Eレシオ (倍)	2.8	2.7	2.3	0.4 改善	2.5	2.2	0.3 改善	2.3	

		第2次中計 前提数値	2017年3月期 実績	2018年3月期 設定
為替	米ドル	115円	109.03円	115円
	ユーロ	125円	119.37円	125円
原油	ドバイ	45 \$/BBL	46.95 \$/BBL	55 \$/BBL

## 基本戦略

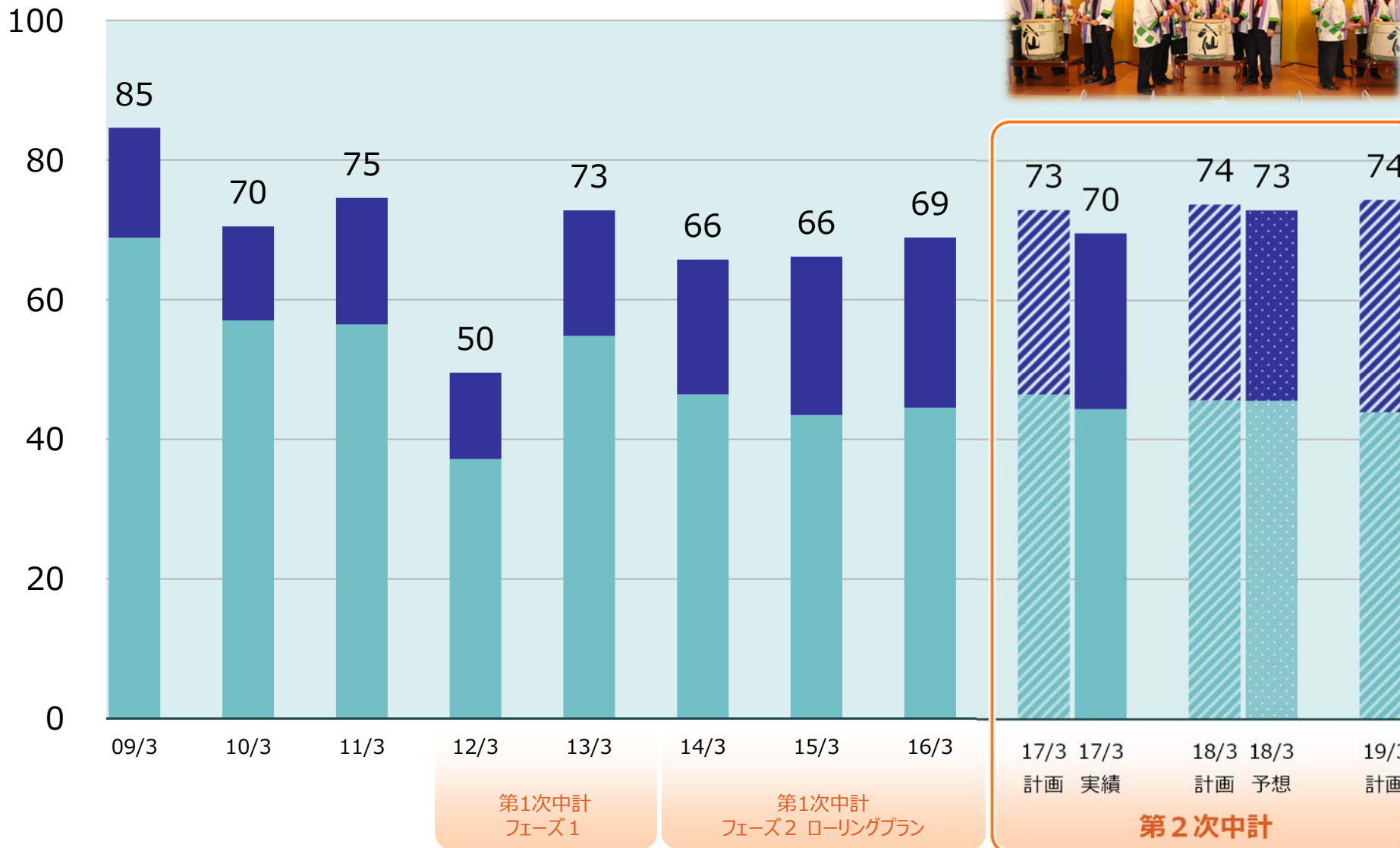
外部環境に左右されにくい安定した収益構造の構築

重点課題	中計1年目の取り組み	中計期間中の目標
OEMの戦略的拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>・王子グループとのアライアンスを推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アライアンスを推進し、情報・特殊紙を増販</li> </ul>
工場稼働率の維持	<ul style="list-style-type: none"> <li>・OEMや輸出等の拡大により、フル操業を維持</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・OEMや輸出等の拡大によりフル操業を継続</li> </ul>
製販一体による サプライチェーン効率化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・販売/生産体制の機能合理化を推進</li> <li>・配置最適化、直送強化により、在庫削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・販社との役割見直しによる効率化の推進</li> <li>・物流体制最適化による在庫削減の推進</li> </ul>
製品価格改定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・製品価格改定をリリース</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・印刷用紙、情報用紙、白板紙の価格改定</li> </ul>
ドイツ事業の収益力向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・選択受注を実施</li> <li>・安価原材料調達、製造歩留向上</li> <li>・新商品の受託塗工開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・価格重視の販売政策</li> <li>・資材、製造部門、エネルギーでのコストダウン</li> <li>・新商品の市場投入と拡販</li> </ul>

# (参考) 八戸工場生産量推移

万トン/年


■ 情報用紙その他    ■ 印刷用紙





イメージング事業	中計1年目の取り組み	中計期間中の目標
アライアンスの拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>富士フィルムとのアライアンス拡大により写真用原紙の供給量は前年比1.5倍超</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アライアンスを一層強固にして、写真用原紙の生産・供給量を更に拡大</li> </ul>
既存商品の拡充	<ul style="list-style-type: none"> <li>アジア向 RCベース IJ の売上数量は前年比115%</li> <li>デジタルシルクスクリーン製版機（MDS-360）を製品化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アジアほか新興国で RCベース IJ の売上数量を毎年、前年比110%で拡大</li> <li>MDS-360を、主に国内で100台以上設置</li> </ul>

機能材事業	中計1年目の取り組み	中計期間中の目標
不織布関連商品の更なる成長	<ul style="list-style-type: none"> <li>水処理膜支持体の売上は前年比1.2倍</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>水処理膜支持体は売上を2.3倍</li> <li>バッテリーセパレータは売上を3倍</li> </ul>
アジア・欧州市場での販売拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>フィルター：アジアローカル家電メーカーでエアコン向け機能性フィルターの最終評価中（バングラデシュ、インドネシア）</li> <li>テープ原紙：欧州市場での売上は前年比126%</li> <li>リライトメディア：中国行政系で、新規案件を受注</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>家電向けのアジア拡販、キャビンフィルターの中国市場開拓、全熱交換用紙の欧米拡販</li> <li>欧州市場での売上150%</li> <li>中国拡販とASEANでの商品立上げ</li> </ul>

業務基盤の強化	中計1年目の取り組み	中計期間中の目標
業務構造改革	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務プロセス・IT基盤再構築に向けプロジェクト体制構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営戦略に柔軟に対応できる業務基盤の整備完了</li> </ul>

領域	考えられる用途	特長	中計1年目の取り組み	中計期間中の目標
導電性 フィルム	 <p>タッチパネル</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大型タッチパネル対応の銀メッシュフィルム</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>部品としてメッシュフィルム単独提供から、更に加工度を上げた製品の販売を提案</li> <li>プロジェクタースクリーン彩美sとの組合せでモジュール化しての販売を提案</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 毎年数十件の新規採用を獲得し、販売拡大</li> <li>⇒ タッチパネルや最終製品まで、一気通貫で製造するスキームの構築により付加価値の増大と販売の拡大</li> </ul>
感光性 レジスト	 <p>金属のエッチング加工例</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高い耐性と密着力</li> <li>レジスト層を剥離する際に剥離片が溶解</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サンドブラスト用、エッチング用ドライフィルムレジストは電子部品製造用途で量産採用</li> <li>高解像度、耐薬品を新規開発</li> <li>新ソルダーレジスト層形成システムの海外展開に取組み、台湾で受注</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 開発品の上市、販売の拡大</li> <li>⇒ 高速プロセッサ用途、通信用途での実用化・販売の拡大</li> <li>⇒ 海外市場への展開</li> </ul>
デジタル 捺染紙	 <p>熱圧転写機</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新開発の綿生地用のIJ捺染紙</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ポリエステル生地用【昇華転写紙】                             <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 発売を開始</li> <li>⇒ 各種プリンターに対応した銘柄を拡充</li> </ul> </li> <li>綿生地用【熱圧転写紙】                             <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 日米で試験導入先を選定</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 高砂工場内に設置するデモセンターを活用し、開発の促進と販売の拡大</li> <li>⇒ OEM先との連携も強化</li> </ul>

領域	考えられる用途	特長	中計1年目の取り組み	中計期間中の目標
EV向け セパレータ	 <p>リチウムイオン電池</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高い安全性</li> <li>耐熱性</li> <li>電池寿命</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業界トップクラスの耐熱性を有する極めて安全性の高いセパレータ OZ-GXシリーズを開発</li> </ul>	⇒ 電気自動車 (EV)向けに無機塗工層を設けた安全性の高いポリエステルセパレータ(NanoBaseX®)を供給
カーボン ナノチューブ 関連	 <p>CNT塗布シート</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高導電性</li> <li>高熱伝導性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高濃度CNT分散液が、ヒーター部材用途で採用され販売を開始</li> </ul>	⇒ 高濃度CNT分散液の量産化技術をベースに、特性を活かした加工品(テープ、シート等)を商品化
アプリ 開発	 <p>観光活性化アプリ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AR技術を活用した革新的表示方法</li> <li>地図、各種観光情報、出版物との融合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>観光活性化アプリを開発し、ツーリズムEXPOジャパンに出展</li> <li>複数の自治体と収録コンテンツについて協議中</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ アプリ商品化ストアリリースし、サービスを開始</li> <li>⇒ 情報発信プラットフォームとしての地位向上、出版・印刷・観光分野への販売に取り組む</li> </ul>
TOUCH CARD	 <p>インターネットソリューション</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スマートフォンにタッチし簡単にwebページへアクセス</li> <li>O2O ソリューションを提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>TOUCHCARD ソリューションサービスを商品化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Interop Tokyo 2017に出展</li> <li>⇒ IJ 用 TOUCHCARD を開発</li> <li>⇒ 企業の販売促進グッズとしての展開等を図り、仕組みを活用した商品のコラボ開発を進める</li> </ul>



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。