

**2018年3月期** (平成30年3月期)

# 決算経営報告

## PART - 1. 決算概要

- ・2018年3月期 決算実績
- ・2019年3月期 業績予想

## PART - 2. 経営報告

- ・第2次中期経営計画 進捗状況

2018年5月28日  
三菱製紙株式会社

## 2018年3月期 決算実績

(単位：億円、%)

	2017年3月期		2018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	2,020	—	2,015	—	▲5	▲0.2
営業利益	43	2.1	18	0.9	▲25	▲58.5
経常利益	27	1.3	7	0.3	▲20	▲75.8
親会社株主に帰属する 当期純利益	12	0.6	32	1.6	20	177.5

売上高

営業利益

経常利益

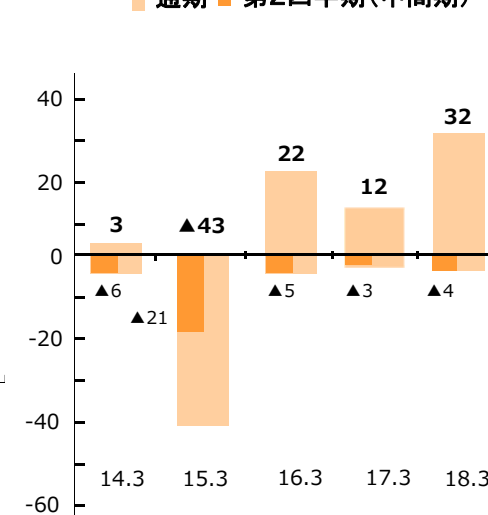
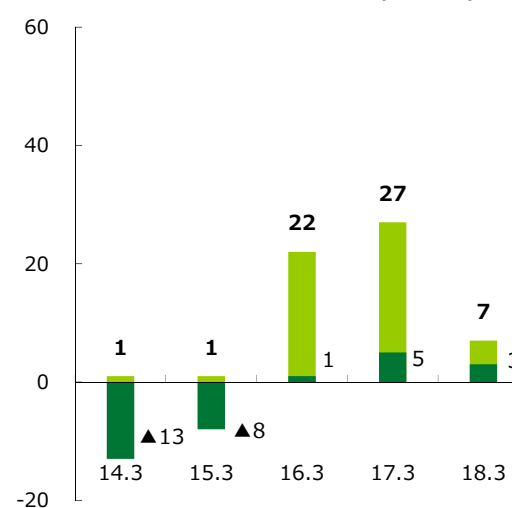
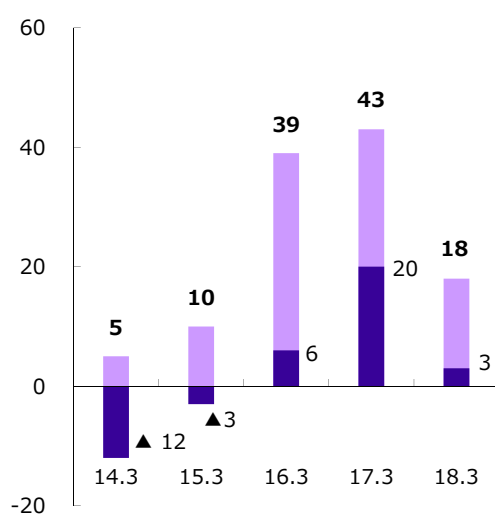
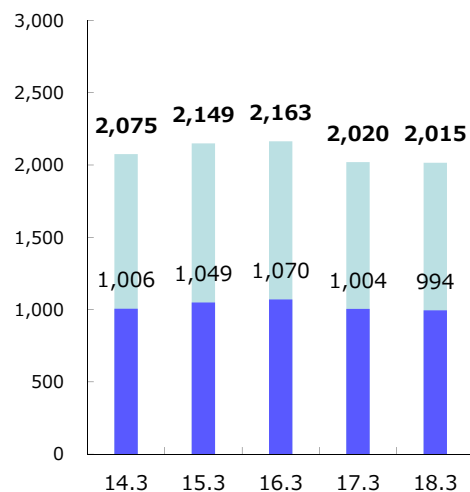
親会社株主に帰属する  
当期純利益

■ 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、%)

		2017年3月期	2018年3月期	増減額	増減率
売上高	紙パルプ	1,504	1,522	18	1.2
	イメージング	389	369	▲20	▲5.1
	機能材	170	170	0	0.4
	倉庫・運輸、その他	162	169	7	3.7
	消去	▲205	▲215	▲10	-
	合計	2,020	2,015	▲5	▲0.2
営業利益	紙パルプ	20	1	▲19	▲95.1
	イメージング	9	4	▲5	▲52.5
	機能材	10	10	▲0	▲1.9
	倉庫・運輸、その他	4	4	0	12.1
	消去	0	▲1	▲1	-
	合計	43	18	▲25	▲58.5

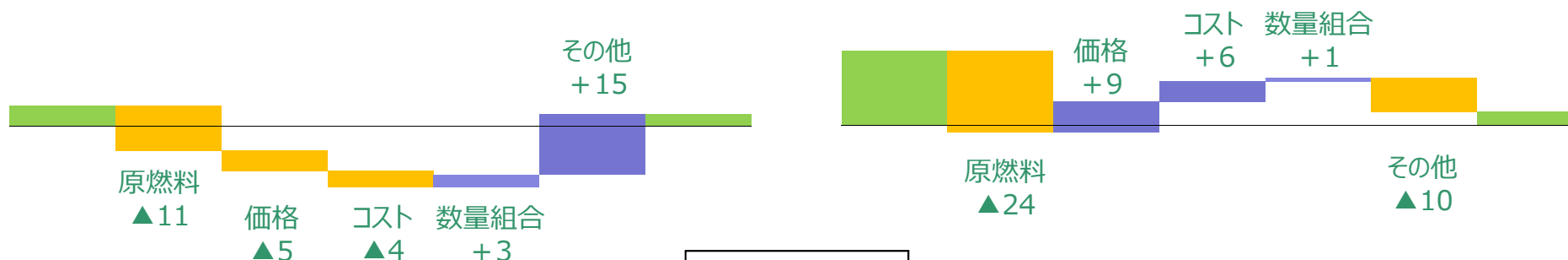
上期比較

17年3月期上期  
5億円

18年3月期上期  
3億円

17年3月期下  
22億円

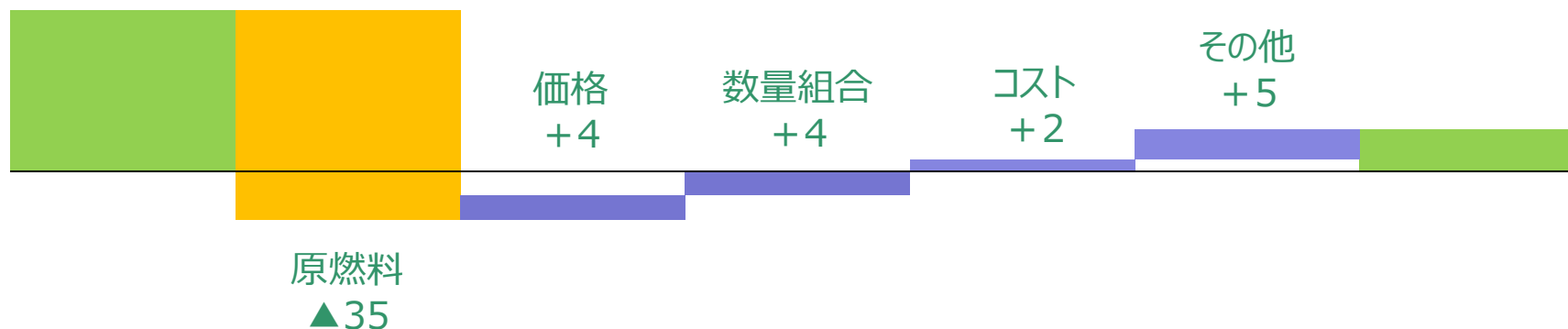
18年3月期下  
4億円



通期比較

17年3月期  
27億円

18年3月期  
7億円



(単位：億円、%)

	2017年3月末		2018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>2,359</b>	<b>100.0</b>	<b>2,374</b>	<b>100.0</b>	15
流動資産	1,038	44.0	1,054	44.4	16
固定資産	1,321	56.0	1,320	55.6	▲1
有形固定資産	1,041	44.1	997	42.0	▲44
無形固定資産	3	0.1	17	0.7	14
投資その他の資産	277	11.8	306	12.9	29
<b>負債合計</b>	<b>1,793</b>	<b>76.0</b>	<b>1,763</b>	<b>74.3</b>	▲30
流動負債	1,074	45.5	1,172	49.4	98
固定負債	719	30.5	591	24.9	▲128
<b>純資産</b>	<b>566</b>	<b>24.0</b>	<b>611</b>	<b>25.7</b>	45
<b>有利子負債</b>	<b>1,257</b>	<b>-</b>	<b>1,193</b>	<b>-</b>	▲64

(単位：億円)

	2017年3月期	2018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	198	128	▲70
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲71	▲60	11
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲131	▲81	50
現金及び現金同等物に係る換算差額	▲2	2	4
現金及び現金同等物の増減額	▲6	▲11	▲5
現金及び現金同等物の期首残高	114	108	▲6
現金及び現金同等物の期末残高	108	97	▲11

## 2019年3月期 業績予想



(単位：億円、%)

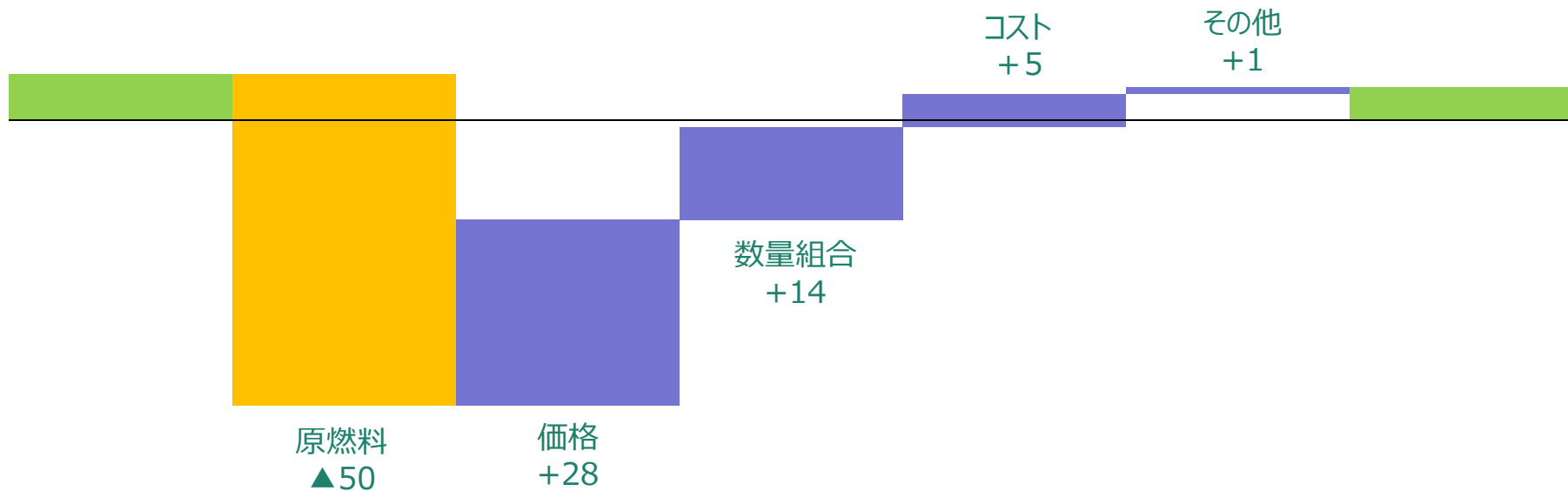
	2018年3月期	2019年3月期	増減	
	通期	通期(予想)	金額	増減率
<b>売上高</b>	<b>2,015</b>	<b>2,050</b>	<b>35</b>	<b>1.7</b>
紙パルプ	1,522	1,540	18	1.2
イメージング	369	380	11	3.0
機能材	170	190	20	11.6
倉庫・運輸、 その他	169	155	▲14	▲7.9
消去	▲215	▲215	0	—
<b>営業利益</b>	<b>18</b>	<b>15</b>	<b>▲3</b>	<b>▲16.2</b>
<b>経常利益</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>▲2</b>	<b>▲23.4</b>
<b>親会社株主に帰属する 当期純利益</b>	<b>32</b>	<b>5</b>	<b>▲27</b>	<b>▲84.4</b>

※予想の前提： 1\$ = 110円、 1€ = 130円、 ドバイ原油相場 1バレル = \$ 65

通期比較（予想）

18年3月期  
7億円

19年3月期  
5億円



	2016年3月末	2017年3月末	2018年3月末	2019年3月末 (予想)
有利子負債	1,388億円	1,257億円	1,193億円	1,190億円
減価償却費	107億円	105億円	105億円	102億円
設備投資額 (計上ベース)	49億円	60億円	74億円	120億円
従業員数	3,697人	3,734人	3,723人	3,800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(株)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

## 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2年間の取り組み	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は順調に拡大</li> </ul>	⇒ アライアンスを推進し、情報・特殊紙を増販
工場稼働率の維持	<ul style="list-style-type: none"> <li>OEMや輸出等の拡大及びパルプ外販の強化により、稼働率を維持</li> </ul>	⇒ OEMや輸出等の拡大によりフル操業を継続
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>配置見直し、直送強化等により、在庫水準適正化</li> </ul>	⇒ 販社との役割見直しによる効率化の推進 ⇒ 物流体制最適化による在庫削減の推進
製品価格改定	<ul style="list-style-type: none"> <li>印刷用紙は決着するも、効果は限定的</li> <li>白板紙は引き続き取組中</li> <li>価格改定未達分を補うべく販売諸制度の見直しに着手</li> </ul>	⇒ 印刷用紙、情報用紙、白板紙の価格改定
ドイツ事業の収益力向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>価格を重視した受注を実施</li> <li>安価原材料調達、製造歩留向上</li> <li>新商品の市場投入開始</li> </ul>	⇒ 価格重視の販売政策 ⇒ 資材、製造部門、エネルギーでのコストダウン ⇒ 新商品の市場投入と拡販

イメージング事業	中計2年間の取り組み (数値は18/3実績)	中計期間中の目標
アライアンスの拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>富士フイ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 1.1倍</li> </ul>	⇒ 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
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 1.2倍</li> <li>デジタルスクリーン製版機 (MDS-360) の海外展開開始</li> <li>無線綴じ製本機を投入するなど新たな分野を開拓</li> </ul>	⇒ 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 1.1倍で拡大 ⇒ MDS-360を、主に国内で 100台以上設置 ⇒ 印刷後加工機材のラインアップを充実
機能材事業	中計2年間の取り組み (数値は18/3実績)	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：売上は前年比 1.1倍</li> <li>バッテリーセパレータ：売上は前年比 1.2倍</li> </ul>	⇒ 水処理膜支持体は売上を 2.3倍 ⇒ バッテリーセパレータは売上を 3倍
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：全熱交換商品の海外売上は前年比 1.5倍</li> <li>テープ原紙：欧州市場での売上は前年比 1.2倍</li> <li>リライトメディア：中国の大口案件を受注</li> </ul>	⇒ 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、全熱交換商品の中国・欧米拡販 ⇒ 欧州市場での売上 1.5倍 ⇒ 中国拡販とASEANでの商品立上げ
業務基盤の強化	中計2年間の取り組み	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基盤再構築プロジェクト推進中</li> <li>人事領域を新業務基盤で運用開始</li> </ul>	⇒ 経営戦略に柔軟に対応できる業務基盤の整備完了

## 機能性フィルム塗工設備の新設

- 生產品種 : 機能性フィルム製品 (エレクトロニクス関連商品ほか)
- 売上高 : 約 20億円
- 投資額 : 約 15億円

**2019年1月 営業運転 (予定)**



京都

## 家庭紙事業

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)

- 生產品種 : 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

**2019年4月 事業開始 (予定)**



八戸

## バイオマス発電事業

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 : 約 240億円

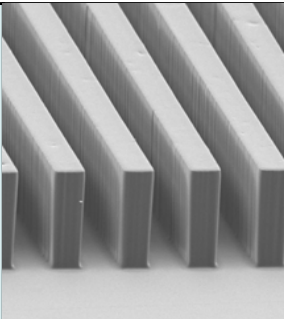

**2019年7月 事業開始 (予定)**





八戸



## 事業化に向けて進めている新規事業

領域	考えられる用途	特長	中計2年間の取り組み	中計期間中の目標
感光性レジスト	 <p>高解像度タイプ レジストパターン</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>・ドライフィルムレジストの品揃え拡充と量産採用               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 高耐薬品タイプ 電子部品・治具用で 量産採用</li> <li>- 高解像度タイプ 電子部品用で 量産採用</li> </ul> </li> <li>・絶縁樹脂エッチング液の上市</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・品揃え拡充、性能向上</li> <li>・用途、販売の拡大</li> <li>・量産採用</li> </ul>
デジタル捺染紙	 <p>捺染したテキスタイル</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 新開発のテキスタイル用IJ捺染紙</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・昇華転写紙【ポリエステル生地用】               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 米州向け銘柄拡大とアジア地域への拡販</li> </ul> </li> <li>・熱圧転写紙【綿・ナイロン生地用】               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 高砂工場内にデモ・実証試験施設 本格稼働</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デモセンター（高砂）を活用し、開発の促進と販売の拡大</li> <li>・OEM先との連携強化</li> </ul>

## 事業化の目途が立ちつつある新規事業

領域	考えられる用途	特長	現在の状況
導電性 フィルム	 タッチパネル	<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>・付加価値を加えた貼合品の生産対応を確立し、顧客の要望する供給形態に対応</li> <li>・完成した試作工房を活用し、モジュールまで組み立てて、実使用時の信頼性向上や、試作モジュールを提供</li> </ul>
EV向け セパレータ	 リチウムイオン電池	<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>・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を開発</li> <li>・中国大手EVメーカーでの採用評価継続中</li> <li>・国内ユーザーとの車載用リチウムイオン電池の共同開発</li> <li>・薄物セパレータを開発中</li> </ul>

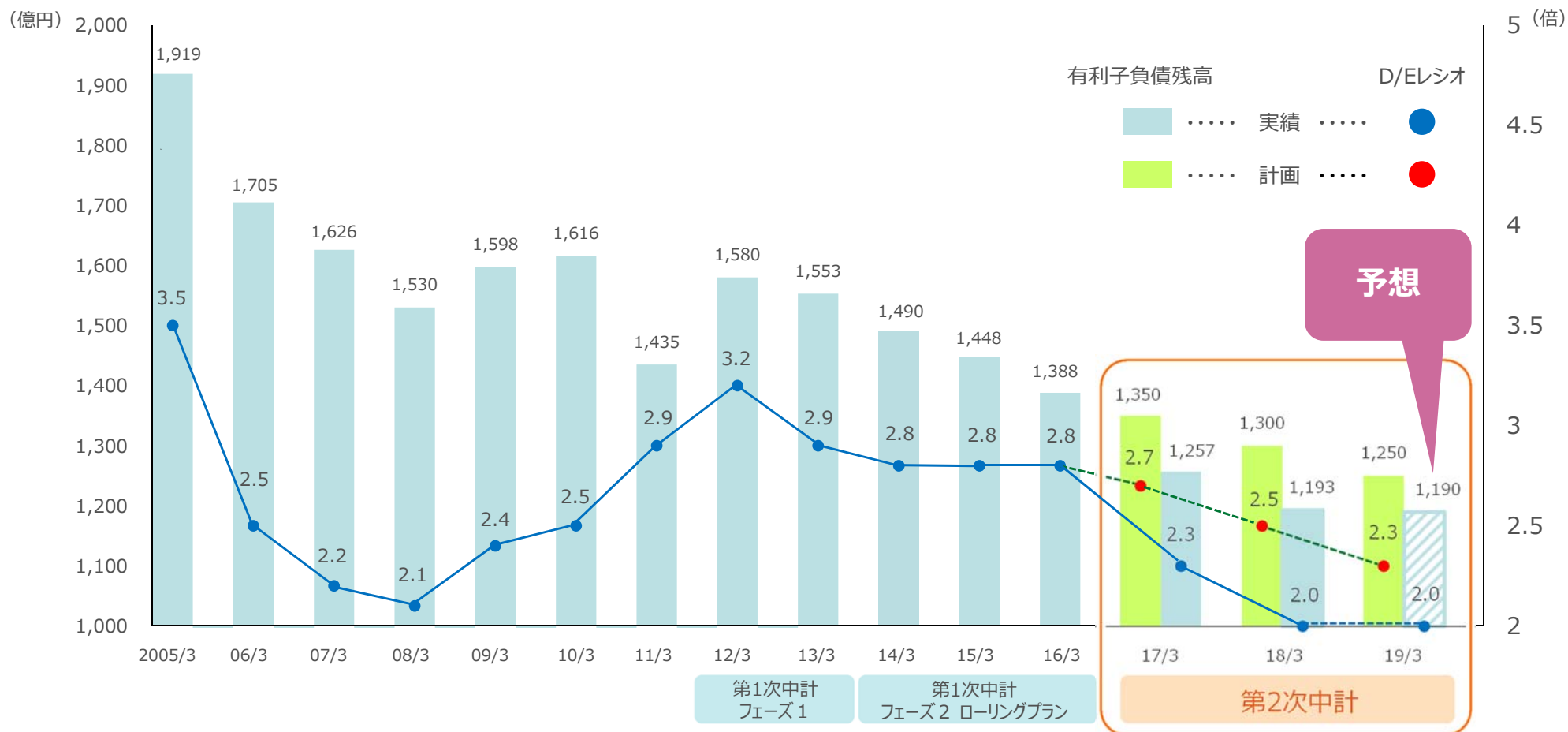
## その他 取り組んでいる新規事業

領域	特長
カーボン ナノチューブ 関連	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 高濃度分散技術</li> <li>▶ 自社保有技術を組み合わせた商品</li> </ul>
セルローズ繊維 強化樹脂	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 天然セルローズ繊維を利用した成形材料</li> <li>▶ 軽量化、高強度、高弾性</li> </ul>
炭素繊維シート	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 再生炭素繊維の積極利用</li> <li>▶ 均一性、高品位</li> </ul>

領域	特長
TOUCHCARD	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ スマホにタッチし、簡単に webページへアクセス</li> </ul>
アプリ開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ AR技術を活用した表示方法</li> <li>▶ 印刷データをベースに、スマホコンテンツを簡単作成</li> </ul>
医療関連製品	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 医療ニーズから生まれた ニッチ商品</li> </ul>

震災前レベルまで圧縮した有利子負債の削減を進め、財務基盤をさらに強化

	2016年3月末 実績	2017年3月末 実績	2018年3月末 実績	2019年3月末 計画	2019年3月末 予想	中計3カ年の 改善幅(計画)	中計2年間の 実績
有利子負債	1,388億円	1,257億円	1,193億円	1,250億円	1,190億円	138億円 削減	195億円 削減
D/ELシオ	2.8倍	2.3倍	2.0倍	2.3倍	2.0倍	0.5 改善	0.8 改善



事業環境の悪化により、実績・予想値は計画から乖離

(単位：億円)		第2次中計 1年目			第2次中計 2年目			第2次中計 3年目			
		2016年 3月期 実績	2017年3月期			2018年3月期			2019年3月期		
			計画	実績	差異	計画	実績	差異	計画	予想	差異
売上高	2,163	2,200	2,020	▲180	2,250	2,015	▲235	2,300	2,050	▲250	
営業利益	39	45	43	▲2	55	18	▲37	65	15	▲50	
経常利益	22	25	27	2	35	7	▲28	45	5	▲40	
有利子負債	1,388	1,350	1,257	93 削減	1,300	1,193	107 削減	1,250	1,190	60 削減	
D/Eレシオ：倍	2.8	2.7	2.3	0.4 改善	2.5	2.0	0.5 改善	2.3	2.0	0.3 改善	
自己資本比率	20.4%	21.2%	23.1%	1.9 改善	21.8%	25.2%	3.4 改善	23.2%	25.3	2.1 改善	

		第2次中計 前提数値	2017年3月期 実績	2018年3月期 実績	2019年3月期 設定
為替	米ドル	115円	109.03円	110.81円	110円
	ユーロ	125円	119.37円	129.45円	130円
原油	ドバイ	45 \$/BBL	46.95 \$/BBL	55.86 \$/BBL	65 \$/BBL

第三者割当増資は  
含まず

単発的な協業関係 ⇒ 複数事業で更なる協業関係の拡大へ

2007年～

情報用紙分野

2019年4月～

家庭紙合弁事業

2019年7月～

バイオマス発電事業

## ★ 国内外 競争法のクリアランスを取得

### 業務提携契約の締結

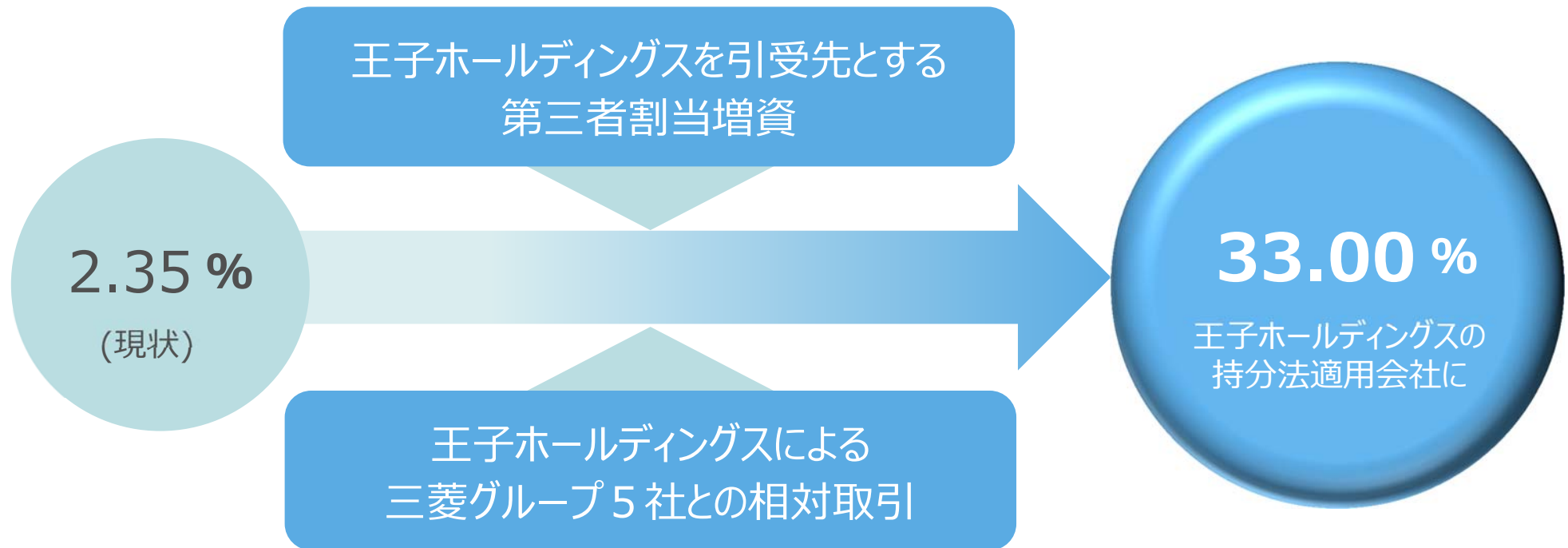
- ・ 事業基盤の強化
- ・ 競争力の強化
- ・ 協業機会の拡大

国内のシナジー効果

ドイツ事業への王子の資本参加

その他提携

資本提携：王子ホールディングスが当社株式の 33%を所有



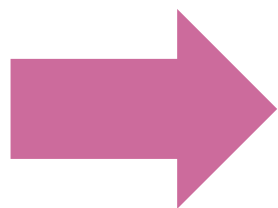
%：当社株式における王子ホールディングス  
の所有比率（議決権ベース）

- ・ 社名の維持（三菱製紙）
- ・ 三菱商標の維持（スリーダイヤ）
- ・ 株式上場の維持（一部上場）

国内の収益改善効果 25億円以上

### <シナジー効果例>

- ・ 合併事業等への新規設備投資による収益の向上
- ・ 原材料、燃料、薬品他の購入コスト削減
- ・ 相互OEM、倉庫や二次物流の相互活用も含めた供給物流費の削減
- ・ チップ船の共同運航による調達物流費の削減
- ・ 生産体制の効率化等



**長期的パートナーとして  
相互協力をさらに加速・発展**

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。