

三菱鉛筆の中期経営計画の内容と評価

Felo AI



概要

三菱鉛筆株式会社が 2025 年 2 月 13 日に発表した「中期経営計画 2025-2027」は、創業 150 周年を迎える 2036 年に向けた長期ビジョン「ありたい姿 2036：世界一の表現革新カンパニー」の実現に向けた重要なステップと位置づけられています[8][10][26]。この計画は「uni Advance」を基本方針とし、「筆記具事業の成長継続と多角化推進」、「非筆記具事

業分野における規模拡大とグループにおけるありたい姿実現を牽引する活動の深化」、そして「ステークホルダーと連携した成長基盤強化」を 3 つの重点方針として掲げています[10][26][27]。財務目標としては、2027 年 12 月期に売上高 1,030 億円、営業利益 155 億円、営業利益率 15.0%の達成を目指します[27]。

成長戦略の中核には、高付加価値商品の提供を通じた筆記具事業の深化、M&A を含む海外展開の加速（特に新興国市場、ドイツの Lamy 社買収、インドでの合弁会社設立）、そして化粧品事業などが含まれる非筆記具事業の育成があります[9][10][27]。一方で、為替変動リスク、デジタル化の進展に伴う市場構造の変化、原材料価格の高騰といったリスク要因も認識されており、これらへの対応が計画達成の鍵となります[27]。人材戦略や知財・無形資産戦略は、持続的な成長を実現するための基盤強化策として重要視されていますが、具体的な施策の詳細については今後の開示が注目されます[21][22][27]。

現時点では、アナリストや業界関係者からの詳細な評価に関する情報は限定的ですが、2024 年 12 月期決算で過去最高の売上高・利益を達成したことは、市場の期待を高める要因と考えられます[15][18][27]。

詳細レポート

1. 「中期経営計画 2025-2027」の概要

三菱鉛筆株式会社は、2025 年 2 月 13 日に新たな「中期経営計画 2025-2027」を策定・公表しました[7][8][16]。



策定の背景と位置づけ この中期経営計画は、同社が創業 150 周年を迎える 2036 年に向けた長期ビジョン「ありたい姿 2036」と、その実現のためのパーパス・事業ドメインを含む「コーポレートブランドコンセプト」に基づいて策定されました[8][10][26]。長期ビジョンでは「世界一の表現革新カンパニー」を、コーポレートブランドコンセプトでは「違いが、美しい。」を掲げ、「書く、描く」ことを通じて世界中の人々の個性と創造性を解き放つ価値提供を目指しています[8][10][26]。2022 年から取り組んできた前中期経営計画「uni re-design」の進捗を踏まえ、企業変容とイノベーションをさらに推し進めるものとして位置づけられています[10][17][18]。

基本方針と重点方針 新中期経営計画の基本方針は「uni Advance」です[10][17][26]。この基本方針のもと、以下の 3 つの重点方針が設定されています[27]。

- **筆記具事業の成長継続と多角化推進:** マーケティング機能の強化、ブランド価値向上、高付加価値商品の提供、潜在的ニーズを踏まえた体験価値の創造、新興国市場をはじめとするエリア拡大、グローバルサプライチェーンの最適化による生産効率向上と環境負荷低減の両立。
- **非筆記具事業分野における規模拡大とグループにおけるありたい姿実現を牽引する活動の深化:** 非筆記具事業を企業成長の原動力となる事業の柱への育成、異業種共創を通じたイノベーション創出。
- **ステークホルダーと連携した成長基盤強化:** 人的資本や技術力をはじめとする有形無形の資産を活かした事業成長基盤の強化。

財務目標（2027 年 12 月期） 2027 年 12 月期における財務目標は以下の通りです[27]。

項目	目標値
売上高	1,030 億円
営業利益	155 億円
営業利益率	15.0%

2. 各観点からの分析と評価

成長性 三菱鉛筆は、中期経営計画において持続的な成長を目指すための多角的な戦略を打ち出しています。

- **筆記具事業の進化:** 主力である筆記具事業では、さらなるマーケティング機能の強化、高付加価値商品の提供、そして顧客の潜在的なニーズを捉えた「体験価値の創造」を推進します[10][27]。「ジェットストリーム」シリーズでは、デザインをリニューアルした「JETSTREAM PRIME」や、より軽やかな書き心地を実現する新開発インク「JETSTREAM Lite touch ink」搭載商品を拡充しています[27]。また、多様な表現に寄り添う色鉛筆「toirono」を発売するなど、新たな顧客層へのアプローチも図っています[27]。
- **非筆記具事業の育成:** 非筆記具事業を将来の成長ドライバーとすべく、規模拡大を目指します[27]。2024 年 12 月期

の段階で、特に化粧品分野が好調に推移していることが報告されています[27]。

- **M&A および提携戦略:** グローバル市場での成長加速のため、2024 年 3 月にはドイツの高級筆記具メーカー **C. Josef Lamy GmbH** を買収し、シナジー効果による事業基盤強化を図っています[27]。さらに、成長著しいインド市場および東南アジア市場への本格参入を見据え、2024 年 9 月にはインド企業 **LINC LIMITED** との合弁会社設立を決議しました[9][27]。
- **財務基盤:** 2024 年 12 月期連結決算では、売上高 888 億 20 百万円（前期比 18.7%増）、営業利益 121 億 89 百万円（同 2.9%増）と、売上高・各利益ともに過去最高を更新しており、中期経営計画で掲げる成長目標達成に向けた強固な財務基盤が示されています[15][18][27]。

これらの戦略から、同社が高い付加価値とグローバル展開、そして新規事業領域の開拓を通じて成長を目指す強い意志がうかがえます。特に **Lamy** 社の買収やインド市場への進出は、具体的な成長ドライバーとして期待されます。

リスク 事業継続および成長における潜在的リスクとして、有価証券報告書では多岐にわたる項目が挙げられています[27]。

- **経済・市場変動リスク:** 為替レートの変動は、海外売上高比率が高い同社にとって収益に影響を与える可能性があります。また、原材料価格（樹脂材、金属材、板材等）や物流費の高騰も利益を圧迫する要因です。
- **事業環境リスク:** デジタル化の急速な進展は、伝統的な筆記具市場の需要構造を変化させる可能性があります。また、消費者のライフスタイルや価値観の多様化、国内外の競合他社との競争激化（品質・コスト面）、環境問題をはじめとするサステナビリティへの対応要求の高まりも、事業戦略に影響を与えうる要素です。
- **事業運営リスク:** 新製品開発が市場ニーズと合致しない可能性、国内外の生産拠点や情報システムにおける自然災害やサイバー攻撃等による機能停止、保有資産の減損、棚卸資産の評価損計上、国内外の法規制変更への対応コスト増などが挙げられます。
- **組織・人的資本リスク:** 事業拡大や変革を推進するための適切な人材の採用・育成・定着が困難となるリスクも認識されています。

これらのリスクに対し、同社は為替予約によるヘッジ、カントリーリスクの事前調査、情報セキュリティ対策などを講じているとしていますが、予測不可能な事態や急激な環境変化が業績に影響を与える可能性は常に存在します。特に、筆記具市場の構造変化への適応と、**Lamy** 社買収に伴う統合プロセスや海外事業拡大に伴う新たなリスク管理が重要となります。

海外展開 中期経営計画の重点方針の一つとして「新興国市場を始めとするエリアの拡大」が掲げられており、グローバルでの事業成長を重視しています[10][27]。

- **実績:** 2024 年 12 月期の海外売上高構成比は約 60%に達し、特に欧米市場での販売が堅調に推移しました[27]。
- **戦略的買収・提携:**
 - **C. Josef Lamy GmbH（ドイツ）:** 2024 年 3 月に買収を完了し、同社のブランド力と販売網を活用することで、グローバルな事業基盤の強化とシナジー効果の最大化を目指しています[27]。

- **インド市場への進出:** 2024 年 9 月 26 日の取締役会で、インドの LINC LIMITED との共同出資による合弁会社設立を決議しました。これにより、成長が期待されるインドおよび東南アジア市場への本格的な展開を図ります[9][27]。

- **既存拠点:** 韓国、中国（上海、深圳に製造・販売拠点）、フランス、米国（uni-ball Corporation、uni Mitsubishi Pencil North America, Inc.）、ベトナム（製造拠点）など、アジア、欧州、北米を中心に多数の連結子会社を有し、グローバルな製造・販売体制を構築しています[10][27]。

海外事業は既に同社の収益の大きな柱となっており、Lamy 社の買収やインドへの戦略的進出は、更なる成長に向けた積極的な施策として評価できます。一方で、各国・地域の経済状況や地政学的リスク、為替変動リスクへの継続的な対応が求められます。

人材戦略 「世界一の表現革新カンパニー」という長期ビジョンの実現には、多様な人材の活躍が不可欠であるとの認識のもと、人的資本への投資を重視しています。

- **基本方針:** 中期経営計画の重点方針の一つ「ステークホルダーと連携した成長基盤強化」の中で、人的資本の活用が明記されています[27]。また、コーポレート・ガバナンスに関する報告書では、「主体的に学ぼうとする従業員の成長意欲をより高め、従業員個人と会社が共に成長すること」を人材育成方針として掲げています[21]。
- **取り組み:** 有価証券報告書には、「従業員一人ひとりの能力を最大限に活かすことができる職場環境の整備に努めている」との記載があります[27]。
- **リスク認識:** 労働市場の変化の中で、適切な人材の採用・育成・定着が困難になった場合、事業運営や成長に影響を及ぼす可能性があることをリスクとして認識しています[27]。

企業理念である「違いが、美しい。」を体現し、イノベーションを生み出すためには、多様な価値観を持つ人材が能力を発揮できる環境づくりが不可欠です。中期経営計画においても人的資本の重要性が謳われており、今後は具体的な人材育成プログラムや投資計画、働きがい向上のための施策などの開示が期待されます。

知財・無形資産戦略 「世界一の表現革新カンパニー」を目指す上で、技術力やブランドといった知的財産・無形資産は競争力の源泉となります。

- **基本方針:** 中期経営計画の重点方針「ステークホルダーと連携した成長基盤強化」において、技術力をはじめとする無形資産を活かした事業成長基盤の強化に取り組むとしています[27]。また、知的財産をグローバルな競争力の源泉と位置づけ、研究開発戦略・事業戦略と三位一体となった知財戦略を策定し、開発初期から緊密に連携し情報共有を図る方針が示されています[22]。
- **現状の課題と期待:** 三菱鉛筆独自の詳細な IP ランドスケープ分析や、知財投資と経営指標の具体的な紐づけに関する開示は、現時点では限定的と見られます。経済産業省が推奨するような「知財・無形資産の開示と建設的な対話」[2]や、他社の先進事例（例：デクセリアルズ[4]）を参考に、今後は知財戦略のより具体的な内容、無形資産価値の可視化、そして投資家とのエンゲージメントを深めるための情報開示の充実が期待されます。

「書く、描く」体験の革新を追求する同社にとって、独自技術や製品デザイン、ブランド価値といった無形資産の戦略的

な活用と保護は、持続的な成長に不可欠な要素です。

3. 投資家・業界関係者・メディア・アナリストからの評価

現時点で、三菱鉛筆の「中期経営計画 2025-2027」に対する投資家、業界関係者、アナリストからの詳細な評価コメントは、提供された情報からは限定的です。

- **メディア報道:** 日本経済新聞などが、中期経営計画の策定・公表の事実を報じています[8][16][23]。これらの記事は主に計画の概要や、同時に公開されたブランドムービーについて触れるものです[8][26]。



- **市場の反応（間接的）:** 2024 年 12 月期決算において売上高・各利益ともに過去最高を更新したことは、市場からポジティブに受け止められる材料と考えられます[15][18][27]。決算発表後の質疑応答では新中期経営計画に関する言及があったとみられますが、具体的な評価内容は不明です[18][19]。株価や各種財務指標は公開情報で確認できますが[27]、中期経営計画発表がこれらに与えた影響を詳細に分析するには追加情報が必要です。
- **業界動向:** 競合企業であるパイロットコーポレーションも 2025 年 2 月に新たな中期経営計画を発表しており[12][14]、筆記具業界全体として将来を見据えた戦略策定が進んでいることがうかがえます。

総じて、中期経営計画の発表自体は報道されていますが、その内容に対する踏み込んだ分析や評価はこれから本格化すると考えられます。計画の具体性、過去の業績達成度、そして今後の進捗が市場評価を左右するでしょう。特に、Lamy 社統合によるシナジー効果の発現、インド市場での事業展開の成功、非筆記具事業の成長などが注目されるポイントとなります。

結論

三菱鉛筆株式会社の「中期経営計画 2025-2027」は、長期ビジョン「世界一の表現革新カンパニー」の実現に向け、「uni Advance」を基本方針として成長と企業変革を加速させる意欲的な計画です。筆記具事業における高付加価値化と多角化、非筆記具事業の戦略的育成、そして Lamy 社買収やインド市場への進出といったグローバル展開の強化が、成長戦略の柱として明確に示されています。

これらの成長戦略を支える基盤として、人的資本や技術力といった無形資産の強化も重視されています。一方で、デジタル化の波や原材料価格の高騰、国際情勢の不安定化といった外部環境のリスクも認識されており、これらに対する的確な対応が計画達成の鍵となります。

現時点では、本中期経営計画に対する外部からの詳細な評価は限られていますが、2024 年 12 月期に過去最高益を達成した良好な財務状況は、計画実現への期待感を高める要素と言えるでしょう。

今後の注目点としては、以下の点が挙げられます。

- 重点方針に掲げられた各施策の具体的な進捗と成果、特に海外展開（Lamy 社統合シナジー、インド事業）の具体的な成果。
- 非筆記具事業の成長度合いと収益貢献。
- 人材戦略および知財・無形資産戦略の具体化と、それらに関する情報開示の充実。これらの要素が、今後の三菱鉛筆の企業価値向上と市場評価に大きく影響すると考えられます。

1. [2027 年度）「Driving value with ambition 価値創造への挑戦 ...](#)
2. [知財・無形資産の開示と建設的な対話で－経済産業省](#)
3. [『中期経営計画 2027 ~Trailblaze Together~』の発表について](#)
4. [知的財産戦略 | サステナビリティマネジメント－デクセリアルズ](#)
5. [INPEX Vision 2035](#)
6. [知的財産戦略本部](#)
7. [中期経営計画－uni MITSUBISHI PENCIL 三菱鉛筆株式会社](#)
8. [三菱鉛筆、「中期経営計画 2025－2027」を策定・公表し ...](#)
9. [ニュース | 三菱鉛筆株式会社](#)
10. [三菱鉛筆の企業情報－7976 / プライム / その他製品](#)
11. [三菱鉛筆 表現革新カンパニーに生まれ変わり売上規模 1500 億 ...](#)
12. [株式会社パイロットコーポレーション－Shared Research](#)
13. [船場、通期売上高は前期比＋16%の増収 各分野での売上伸長に ...](#)
14. [パイロットコーポレーション【7846】－バフェット・コード](#)
15. [三菱鉛筆 24 年 12 月期 売上高 888 億－ニュース－文マガ](#)

16. [三菱鉛筆、「中期経営計画 2025－2027」を策定 ... － 日本経済新聞](#)
17. [新中期経営計画「中期経営計画 2025－2027」策定 － 三菱鉛筆](#)
18. [【QA あり】三菱鉛筆、売上高・各利益ともに過去最高を更新 ...](#)
19. [三菱鉛筆（株）の決算情報 － Yahoo！ファイナンス](#)
20. [中期経営計画 | 経営情報 | 三菱鉛筆株式会社](#)
21. [三菱鉛筆【7976】：コーポレート・ガバナンスに関する報告書 ...](#)
22. [三菱鉛筆の知的財産への投資 － よろず知財戦略コンサルティング](#)
23. [三菱鉛筆<7976>、中期経営計画を策定](#)
24. [中期経営計画 | 経営情報 | 三菱鉛筆株式会社](#)
25. [三菱鉛筆、「中期経営計画 2025－2027」を策定・公表しブランドムービーを公開 － 日本経済新聞](#)
26. [新中期経営計画「中期経営計画 2025－2027」策定、及びブランドムービー公開 | プレスリリース | 三菱鉛筆株式会
社](#)
27. [三菱鉛筆の企業情報 － 7976 / プライム / その他製品 | バフェット・コード](#)