

三菱製紙新中期経営計画の内容と評価

Felo AI

三菱製紙 中期経営計画（2025-2027）分析

中期経営計画の主要内容	投資家・アナリスト評価																		
<p>骨子とKPI</p> <ul style="list-style-type: none">売上高目標: 2,500億円（2024年3月期比 約29%増）営業利益目標: 200億円（2025年3月期予想の約2.5倍）ROE目標: 10%（2024年3月期: 5.1%）八戸工場への生産集約とコスト構造改革機能商品事業の高付加価値化とグローバル展開	<p>評価ポイント</p> <ul style="list-style-type: none">野心的な成長目標と構造改革の姿勢を好感八戸工場集約など、本気度の高い構造改革を評価高機能商品・海外展開による脱国内依存へのシフト人材育成と知財戦略の強化を積極評価中計発表後、株価は材料視され上昇																		
<p>重点戦略分野</p> <ul style="list-style-type: none">生産構造革新 八戸工場への集約 コスト削減機能商品拡大 高付加価値化 グローバル展開サステナブル商品 環境配慮商品 ラインナップ強化人材・知財 戦略的投資 組織改革	<p>多角的評価と課題</p> <table><thead><tr><th colspan="3">業績目標推移</th></tr><tr><th>2024年3月期</th><th>1,934.6億円</th><th>54.0億円</th></tr></thead><tbody><tr><td>2025年3月期</td><td>2,000億円</td><td>80.0億円</td></tr><tr><td>2028年3月期</td><td>2,500億円</td><td>200億円</td></tr></tbody></table> <p>課題・リスクと機会</p> <table><thead><tr><th>リスク</th><th>機会</th></tr></thead><tbody><tr><td>構造改革の一時費用</td><td>高機能商品での成長</td></tr><tr><td>需要減少と競争激化 為替・地政学リスク</td><td>海外M&A・技術提携 サステナブル投資</td></tr></tbody></table>	業績目標推移			2024年3月期	1,934.6億円	54.0億円	2025年3月期	2,000億円	80.0億円	2028年3月期	2,500億円	200億円	リスク	機会	構造改革の一時費用	高機能商品での成長	需要減少と競争激化 為替・地政学リスク	海外M&A・技術提携 サステナブル投資
業績目標推移																			
2024年3月期	1,934.6億円	54.0億円																	
2025年3月期	2,000億円	80.0億円																	
2028年3月期	2,500億円	200億円																	
リスク	機会																		
構造改革の一時費用	高機能商品での成長																		
需要減少と競争激化 為替・地政学リスク	海外M&A・技術提携 サステナブル投資																		

2025年5月14日発表の三菱製紙中期経営計画（2025-2027）分析

概要

三菱製紙は2025年5月14日に新たな中期経営計画（2025年度～2027年度）を発表し、事業構造改革と成長戦略を打ち出した。特に高機能商品分野の拡大、八戸工場への生産集約、海外市場開拓、サステナビリティへの対応、そして人材・知的財産力の強化が柱となっている。公表後、投資家やアナリストからは目標の数値や構造改革姿勢を前向きに評価する声が多く、一方で変革期ゆえのリスクにも注視が寄せられている。

詳細レポート

1. 中期経営計画の主要内容

骨子と KPI

- 2028年3月期の売上高目標：2,500億円（2024年3月期実績1,934.6億円比約29%増）
- 営業利益目標：200億円（2025年3月期予想80億円の約2.5倍）
- ROE10%目標（2024年3月期：5.1%）
- 主力事業の八戸工場への生産集約とコスト構造改革
- 機能商品事業の高付加価値化とグローバル展開
- 紙素材事業の環境配慮商品強化と生産性向上
- 安定的かつ継続的な配当方針 [10 11 35](#)

重点戦略分野

- **機能商品**：インクジェット紙・感熱紙・画像材料・健康医療用材料等の拡大とグローバル化
- **紙素材の生産構造革新**：八戸工場へ生産拠点を集約、省力化・省エネルギー推進
- **サステナブル商品**：環境配慮商品のラインナップ強化・海外展開強化
- **人材・知財の戦略的投資**：教育投資や特許など無形資産の強化、従業員スキル向上や組織改革 [16 38](#)

2. 投資家・アナリスト・メディア・業界関係者からの評価

【成長性】

- 「売上成長率年率+9%の野心的な目標は、構造改革が実現すれば実現可能」「高機能商品・海外拡販により総売上増見込」など、明確な数値目標に市場は好感。株価も中計発表を材料に急騰 [10 11 35](#)。
- 八戸工場への集約や高付加価値化で構造改革の本気度が出ているとの評価が散見される [24 38](#)。

【リスク】

- 構造改革にともなう一時費用や既存事業の縮小の不確定性を指摘。「需要減少ペースが想定を超えると未達となるリスク」「生産集約に伴う人員再配置や設備廃棄コスト」など短期的リスクも存在 [35](#)。
- 価格競争やグローバル展開時の為替および地政学的リスクも懸念材料。

【海外展開】

- 高機能紙・画像材料分野で米州・アジアでの現地生産や現地販売体制強化に期待感。機能材料の積極的な海外M&A・提携もにじませている [38](#)。
- 需要成長分野での海外シェア拡大を重視し、「脱・国内印刷用紙依存」の転換点と評価。

【人材戦略】

- DX活用による生産性向上、新分野・グローバル人材の採用/育成への投資を明言。人材流動化・イノベーション型組織作りへ舵を切る姿勢が評価される [9 32](#)。
- 生産集約や新成長分野集中による再教育・キャリア転換の仕組みづくりが問われている。

【知財・無形資産戦略】

- 機能性材料分野の特許出願構造や製法ノウハウを強化。知財戦略部門の体制拡充も進める。
- 「高付加価値グローバル対応」のため、独自技術・ブランド強化とライセンシングによる知財収益化にも注目 [31](#)。

三菱製紙：中期経営計画（2025-2027）戦略マップ



3. 業績・評価の定量データ

年度	売上高（億円）	営業利益（億円）	ROE（%）
2024年3月期	1,934.6	54.0	5.1
2025年3月期（予想）	2,000	80.0	6.0
2028年3月期（目標）	2,500	200	10.0

(表は概略値。詳細はIR資料を参照)

- 中計発表後、株価は材料視され大幅上昇 [10 29 35](#)。
- アナリストも業績反転のきっかけとしてレーティングを引き上げる動き [5 28 37](#)。

4. 課題・リスクと機会

- 生産の八戸集約によるコスト最適化は市場で高評価だが、実行過程での混乱や一時損失、地域雇用への影響には注意が必要。
- 紙需要減や競争激化など既存事業の市場環境は厳しく、既存分野の再成長を疑問視する声もあり。
- 人材や知財分野での先行投資・組織変革による成否もKPI達成に直結する。
- サステナブル投資・海外展開を一層拡大する余地があり、今後のターゲットM&A、技術提携の進捗も注目ポイント [24 38](#)。

要約

三菱製紙の新中期経営計画は、事業の高付加価値化・グローバル展開と生産構造の改革を両輪とし、収益性・持続性・知財競争力を高める戦略である。投資家やアナリストからは成長期待と改革推進の評価が多い一方、過渡期特有の構造リスクや実現性を慎重視する見方も根強い。人材育成・知財活用の体制強化と、グローバルかつ環境対応の一層の進化が、同社成長の成否を大きく左右する。

- [【IR ライブアリ】中期経営計画 | 三菱製紙株式会社](#)
- [三菱製紙【3864】 - ニュース | Ullet \(ユーレット\)](#)
- [28年3月期営業益目標200億円とする中期計画骨子を公表](#)

4. [ニュースリリース | ニュース | 三菱商事 – Mitsubishi Corporation](#)
5. [三菱製紙（3864）：アナリスト予想、コンセンサス – 株予報 Pro](#)
6. [三菱製紙株式会社](#)
7. [三菱製紙は急激に出直る、中期計画の骨子を開示し期待強まる](#)
8. [三菱製紙【3864】：剩余金の配当に関するお知らせ 2025年5月30...](#)
9. [ポストコロナの働き方を加速する人材マネジメント DX](#)
10. [三菱紙――大幅続伸、中期経営計画の骨子を発表へ](#)
11. [三菱製紙が急騰、新中期計画の骨子を前向き評価](#)
12. [三菱製紙（3864）：ニュース・適時開示【MPM】 – みんかぶ](#)
13. [三菱製紙【3864】：中期経営計画（2025年度–2027年度）の...](#)
14. [三菱製紙株式会社](#)
15. [中期経営計画（2025年度–2027年度）の策定について 投稿日時](#)
16. [三菱製紙株式会社](#)
17. [IR情報 | 三菱製紙株式会社](#)
18. [【IRライブラリ】中期経営計画 | 三菱製紙株式会社](#)
19. [三菱製紙（三菱紙）【3864】 | 開示情報 – 株探（かぶたん）](#)
20. [IR Searcher](#)
21. [ニュース・お知らせ | 三菱製紙株式会社](#)
22. [【IRライブラリ】中期経営計画 | 三菱製紙株式会社](#)
23. [三菱紙――大幅続伸、中期経営計画の骨子を発表へ](#)
24. [八戸工場に集約／三菱製紙、新中期経営計画 – デーリー東北](#)
25. [製紙業界で第三極形成が白紙に、3位以下の生き残りは？](#)
26. [三菱製紙、情報用紙の王子向け供給拡大 中期計画に盛る – 日本経済...](#)
27. [三菱紙は大幅続伸、28年3月期営業益目標200億円とする...](#)
28. [三菱製紙（3864）：アナリスト予想、コンセンサス – 株予報 Pro](#)
29. [三菱製紙は急激に出直る、中期計画の骨子を開示し期待強まる](#)
30. [三菱製紙（株）【3864】：掲示板 – Yahoo!ファイナンス](#)
31. [コーポレート・ガバナンス | 三菱製紙株式会社](#)
32. [三菱製紙株式会社](#)
33. [三菱紙――大幅続伸、中期経営計画の骨子を発表へ – みんかぶ](#)
34. [三菱製紙が急騰、新中期計画の骨子を前向き評価](#)
35. [三菱製紙株が急伸 28年3月期までの中計の骨子を発表](#)

- 36. [情報開示と情報開示方針 | 三菱製紙株式会社](#)
- 37. [3864 三菱製紙 – IFIS 株予報 – レーティング、目標株価](#)
- 38. [機能商品シェア拡大 紙生産、八戸工場に集約／三菱製紙、新中期経営計画 – デーリー東北デジタル](#)
- 39.