



# 製紙の枠を超えていく！

2026年 3月

王子ホールディングス株式会社

# 1. 王子ホールディングスご紹介 グローバル展開

紙パルプ関連売上高

世界 **6位** 日本 **1位**  
(2024年度実績)

2024年度 連結売上高

**1兆8493億円**  
海外売上高比率 **40.8%**

連結従業員数

**39,136人**  
海外従業員比率 **58.5%**

海外拠点所在国数

**24か国**

## 欧州

**1,379億円**  
(生産拠点 19)

## 東南アジア・インド

**2,615億円** (生産拠点 57)

## 日本

**1兆 948億円**  
(生産拠点 99)

## 東アジア

**1,777億円**  
(生産拠点 9)

## オセアニア

**798億円** (生産拠点 16)

## 北米

**575億円**  
(生産拠点 1)

## 南米

**305億円**  
(生産拠点 4)

森林保有面積  
7か国

**63.6万ha**  
東京都の面積の  
約3倍

**1873年**  
**渋沢栄一**

の提唱により、  
抄紙会社として設立  
日本初の大規模製紙会社

※生産拠点数は2025年6月末現在、その他は2025年3月末現在

# 1. 王子ホールディングスご紹介 事業セグメント

## その他

商事、物流、エンジニアリング、不動産事業、新規事業開発

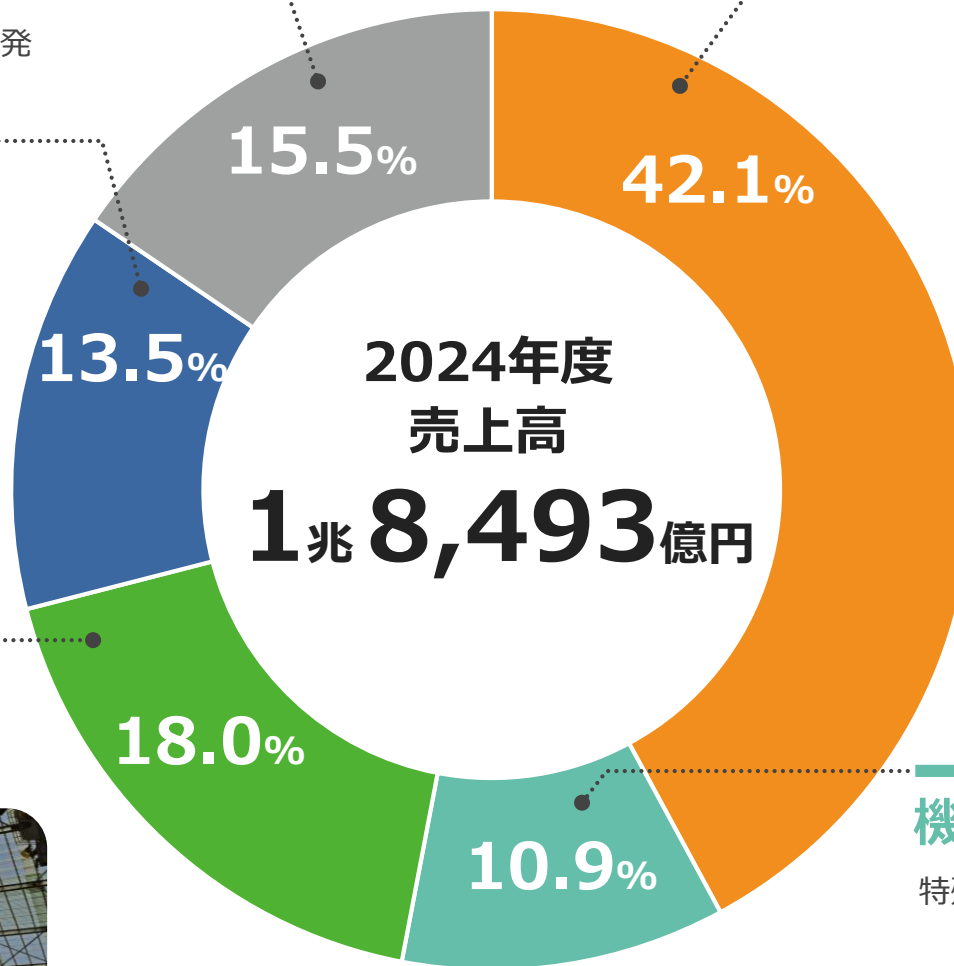
## 印刷情報メディア

新聞用紙、印刷・出版用紙、情報用紙



## 資源環境ビジネス

パルプ、植林、エネルギー、木材加工、澱粉・糖化



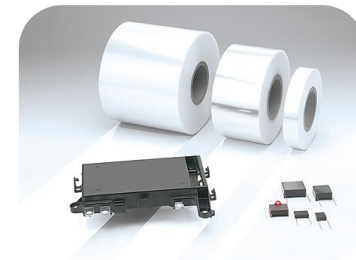
## 生活産業資材

段ボール、紙器、製袋、液体紙容器、家庭紙、おむつ



## 機能材

特殊紙、感熱、粘着、フィルム



※合計の売上高には調整額（主として内部取引にかかわるもの）を含みます。個別の売上高および売上高構成比、営業利益には調整額を含みません。

## 数値目標

### 2027年度ROE8%達成、各種施策を断行

#### 経営指標

ROE **8.0%** (2027年度)

将来的に更なる資本効率性の向上、ROE10%を目指す

#### 利益

連結営業利益 (2027年度)

**1,200億円**

(2025年度予想450億円)

親会社株主に帰属する

当期純利益 (2027年度)

**800億円**

(2025年度予想500億円)

#### 株主還元

配当性向 (2025年度以降)

**50%** (従来30%)

自己株式取得 (中計期間累計)

**1,200億円**※

※2024年度以降の累計1,500億円

#### 財務健全性

ネットD/Eレシオ

**1.0倍以内**

#### <前提>

- 為替レート : 145円/USD
- チップ・古紙 : 現行価格ベース

- 石炭 : 足元豪州一般炭価格ベース (100USD/t)
- 重油 : 足元ドバイ原油価格ベース (67USD/bbl)

- パルプ : 過去10年平均価格  
▶ 中国向けネット価格  
(LBKP610USD/t、NBKP710USD/t)

※ 木質バイオマスビジネス

森林に由来するバイオマス(土壌微生物を含む)から、生物学・微生物活用  
または化学変換・高分子重合などにより、様々な高付加価値製品を生み出すこと

## 中期経営計画2027

準備期 (基盤を固める)

資本効率の改善に  
重点を置いた経営

推進期 (変革を進める)

定着期 (成果を確立する)

継続して取り組み

バックキャストで  
取り組み

既存事業の  
収益力強化  
事業ポートフォリオ  
転換開始  
進化に向けた  
研究開発投資



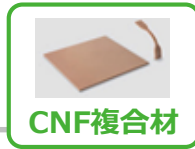
サステナブル  
パッケージ



バイオマス  
医薬品(動物用)



半導体関連素材  
(バイオマスレジスト)



CNF複合材

サステナブル  
パッケージの拡大  
インド・東南アジア  
での収益拡大  
木質バイオマス  
ビジネス※  
の事業化開始



バイオ  
エタノール



バイオマス  
プラスチック

サステナブルビジネス  
をさらに拡大  
木質バイオマスビジネス※  
を中核化

バイオマス  
医薬品(ヒト用)

さらなる  
進化へ

サステナビリティへの貢献

進化に向けて

2027年

2030年

2035年 5

# 製紙の枠を超えていく！

森林資源に根付いた事業展開でサステナブルな社会を実現していく

## 森林資源

王子の森

63.6万ha

木材



パルプ



糖液



バイオエタノール



## 木質バイオマスビジネス

化石資源由来製品を代替



バイオマス燃料・SAF



タイヤ・合成ゴム



プラスチック



医薬品



レジスト



バイオ炭

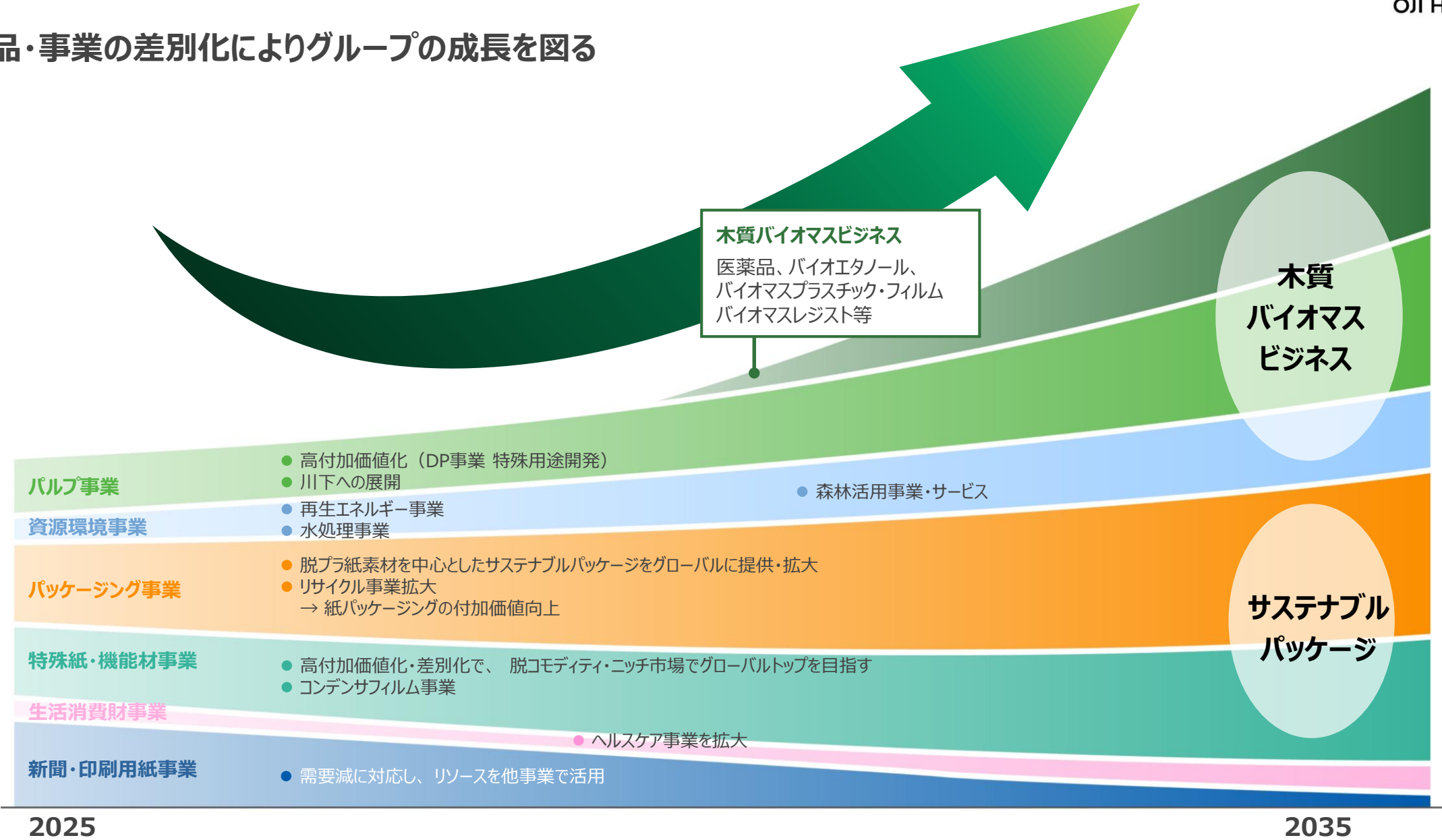
紙 (既存事業)

サステナブルパッケージ

プラスチックを代替

# 事業ポートフォリオ転換

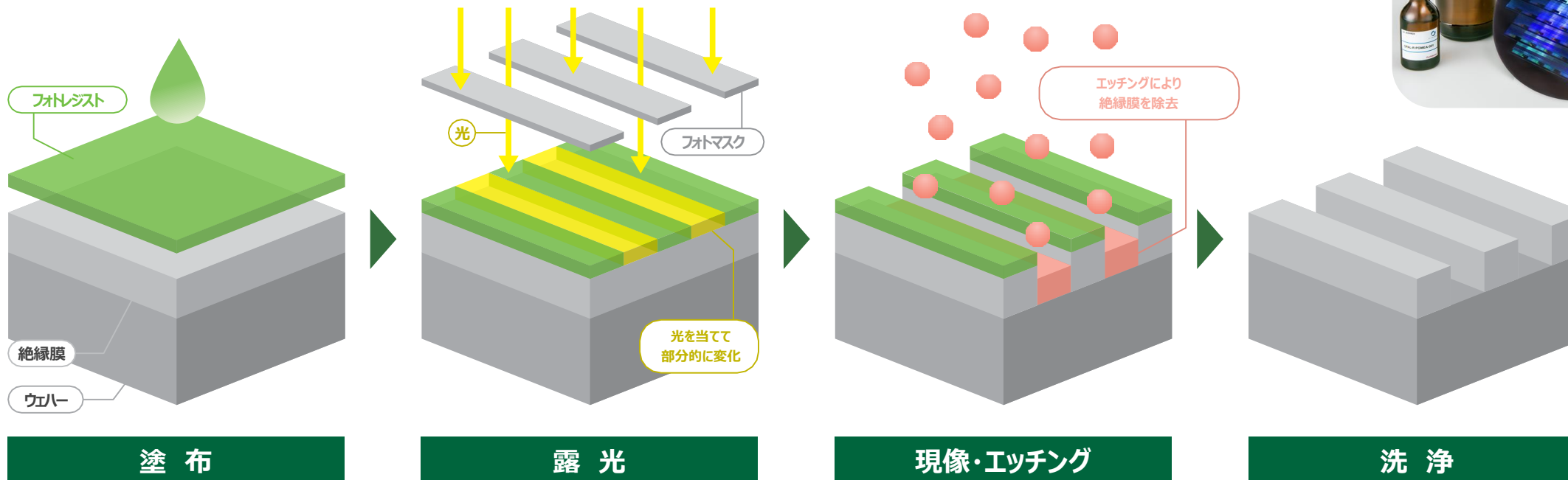
製品・事業の差別化によりグループの成長を図る



# 最先端半導体向け バイオマスレジスト

半導体の回路パターン形成に不可欠な感光性樹脂（フォトレジスト）を木質由来原料から生産

- フォトレジストとは？**
- 半導体の回路パターンを形成する感光性材料。一般的にポリマーと感光剤、溶剤で構成
  - 高性能化に伴い、回路パターンの微細化技術の進化が求められている

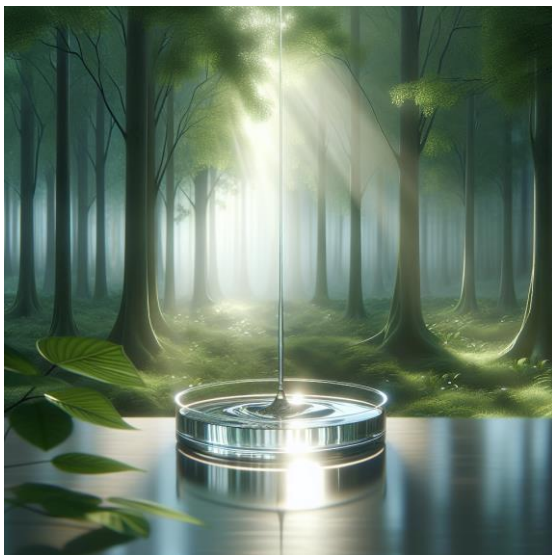


半導体の更なる微細化には、露光装置・フォトレジスト等の技術刷新が必要

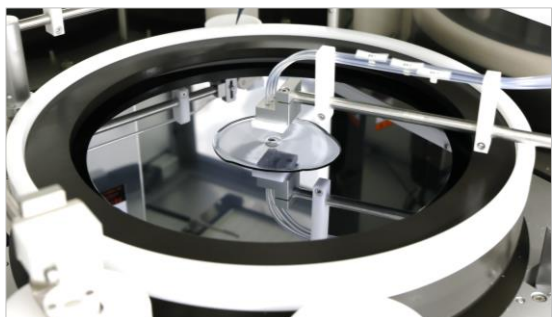
# 最先端半導体向け バイオマスレジスト

木質由来のバイオマス材料により実現した、新しいタイプのEUVレジスト

## 木質由来のバイオマスレジスト



レジスト塗布工程



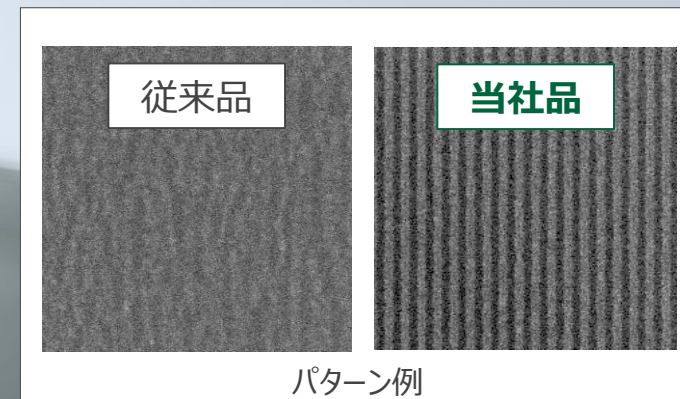
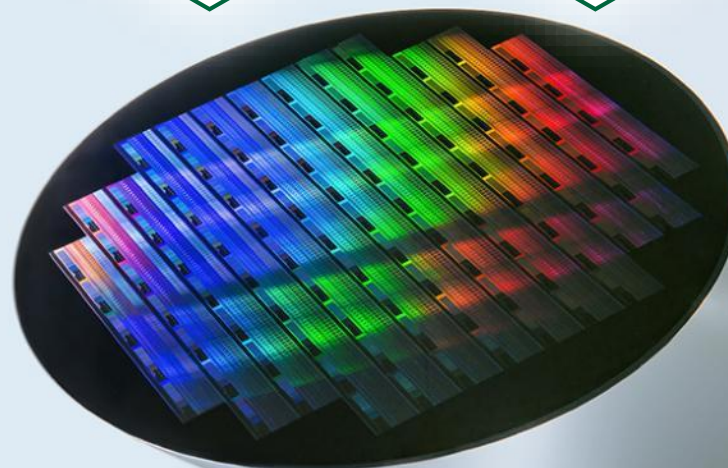
## 当社品の特長

木質由来の  
非可食  
バイオマス原料

より微細な  
次世代装置  
(EUV)  
へ対応可能

PFAS  
(有価フッ素化合物)  
不使用

高安定性  
常温での  
保管・使用が  
可能



パターン例

# 木質由来の医薬品

木質成分ヘミセルロースを出発物質とし、医薬品ビジネスの立ち上げを加速



## 2. 成長戦略

# 事業化計画

### 2030年代に木質バイオマス企業へ

2025年 木質由来糖液・エタノールパイロットプラント竣工  
(国内製紙工場内)、エタノール出荷開始 (写真右)

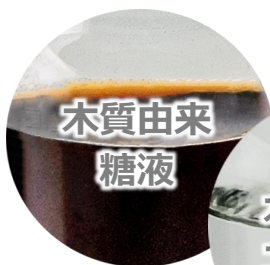


### 市場規模

例えば、SAF (日本)  
2030年  
約**5,000**億円  
↓  
2050年  
約**2兆3,000**億円

EUVレジスト (世界)  
2030年  
約**1,000**億円

動物用 (世界)  
2025年  
約**500**億円  
ヒト用 (世界)  
2025年  
約**1~2**兆円



木質由来  
糖液



木質由来  
エタノール

事業性評価  
パイロット  
プラント建設

2025年

パイロットプラント実証・販売  
本生産設備の計画・建設

2030年

本生産開始

2028年

研究開発フェーズでの顧客からの評価

事業化

ラインナップ拡充



バイオマス  
レジスト

2025年

2026年

2028年

薬用植物 (甘草)  
大規模栽培

動物用原薬  
承認取得

動物用原薬  
製造販売開始

漢方薬事業の拡大

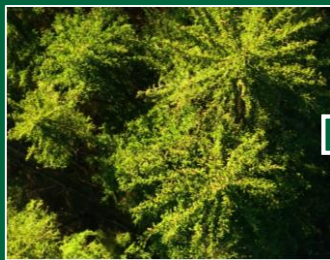
へパリン代替医薬品を上市  
ヒト用医薬品の販売開始



バイオマス  
医薬品

## AustroCel社の買収 (2025年9月発表)

欧州 (オーストリア) の先進的バイオリファイナリー企業  
売上高: 168百万ユーロ (2024年12月期) = 約286億円



木材



チップ



製造

グローバルな顧客基盤に  
バイオマス製品を展開



### 溶解パルプ (DP)

アパレル、医薬品、  
食品、塗料等に使用

副産物を活用

### バイオエタノール

欧州環境規制への対応  
2021年に商業販売開始



## 木質バイオマスビジネスの中核化を加速

「日EU競争力アライアンス」参加企業として来日。当社も参加  
(2025年9月 首相官邸) 出典: [首相官邸ホームページ](#)

### 微結晶セルロース



インド

#### Chemfield社買収

(2025年3月発表)



パルプを原料として精製される無味・無臭の白色の粉末  
医薬品や栄養補助食品に使用

フィンランド

#### NBG社への出資

(2026年1月発表)



### 高密度バイオカーボン



ブラジル

#### 鉄鋼資源メジャーVale社と 合弁事業Bionow開始

(2025年11月発表)



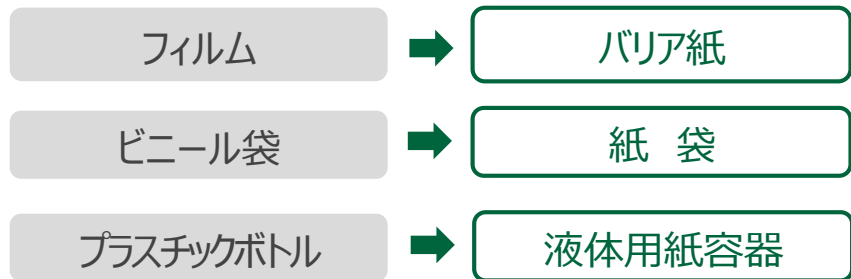
植林木を活用した石炭代替による脱炭素化  
ソリューションの提供

## 木質バイオマスビジネスの中核化を加速

# サステナブル製品の拡大

サステナブルな素材である紙の強みを生かし、社会と顧客の環境負荷低減に貢献する高付加価値製品を拡販

## プラスチックパッケージの紙化



欧州包装・包装廃棄物規制（PPWR）、PFAS規制等への対応

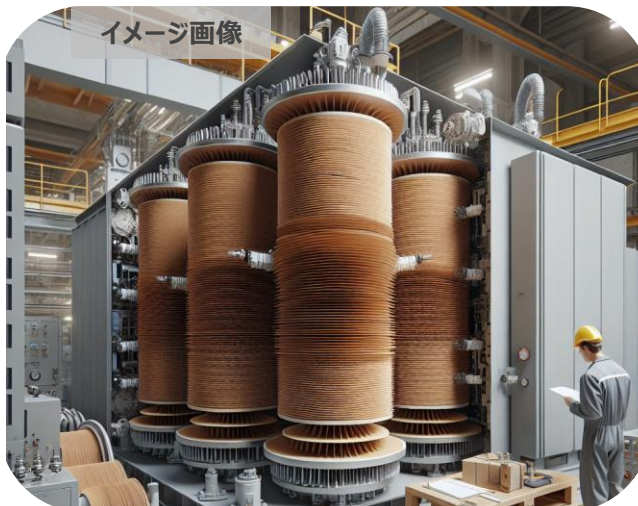


## 農業用紙製マルチシート



地温抑制効果により、収量40%アップを実現  
農林水産省/フードテックビジネスコンテスト 優秀賞受賞

## 大型変圧器用セルロース系プレスボード 生産設備の増設



再生可能エネルギー設備の導入拡大、  
電気自動車（EV）・データセンター向け電力需要急増により  
大型変圧器需要が世界中で急拡大

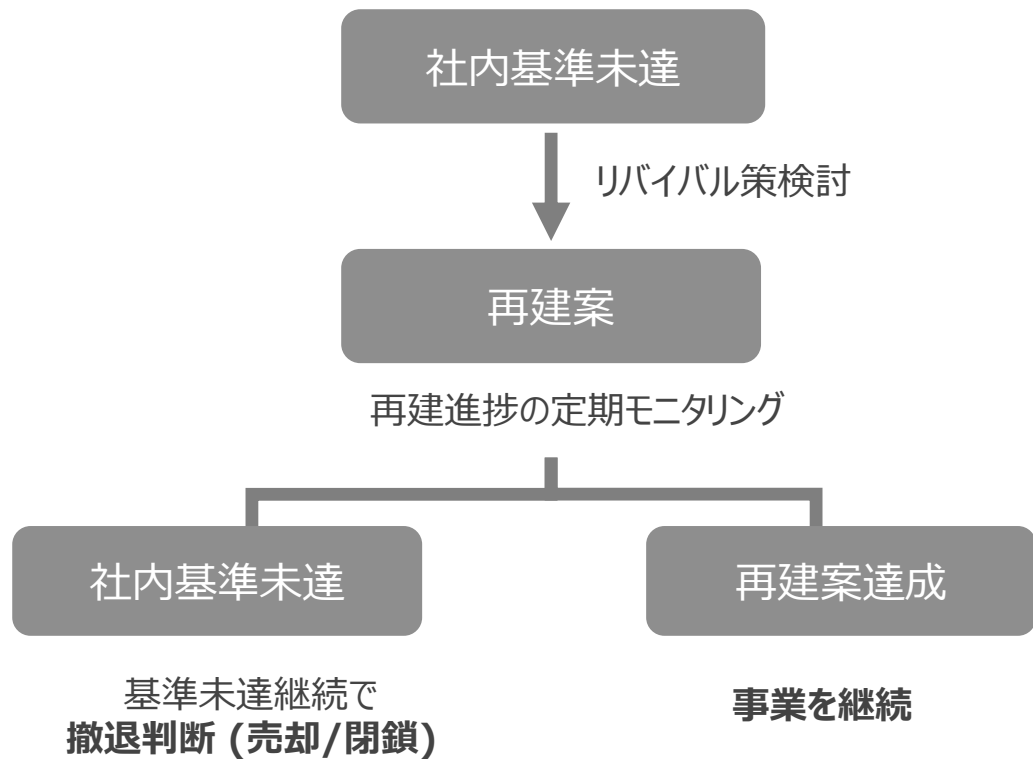
2029年4月  
生産能力を現行の3倍へ



## 低収益性事業からの撤退と生産体制再構築による競争力強化

### 低収益性事業の撤退・売却基準

- 撤退検討の社内基準を設定  
(※EBITDA・ROIC・売上高営業利益率等で総合的に判断)
- 定期モニタリングにより経営判断を早期化



### 海外

#### オセアニア事業

(25年6月) 段原紙事業からの撤退完了  
(25年下期) 豪州パッケージング事業の売却

### 国内

#### 生活消費財事業

(24年上期) 子供用紙おむつ事業撤退  
(25年上期・下期) 大人用紙おむつ・家庭紙の生産体制再構築

#### 印刷情報メディア事業

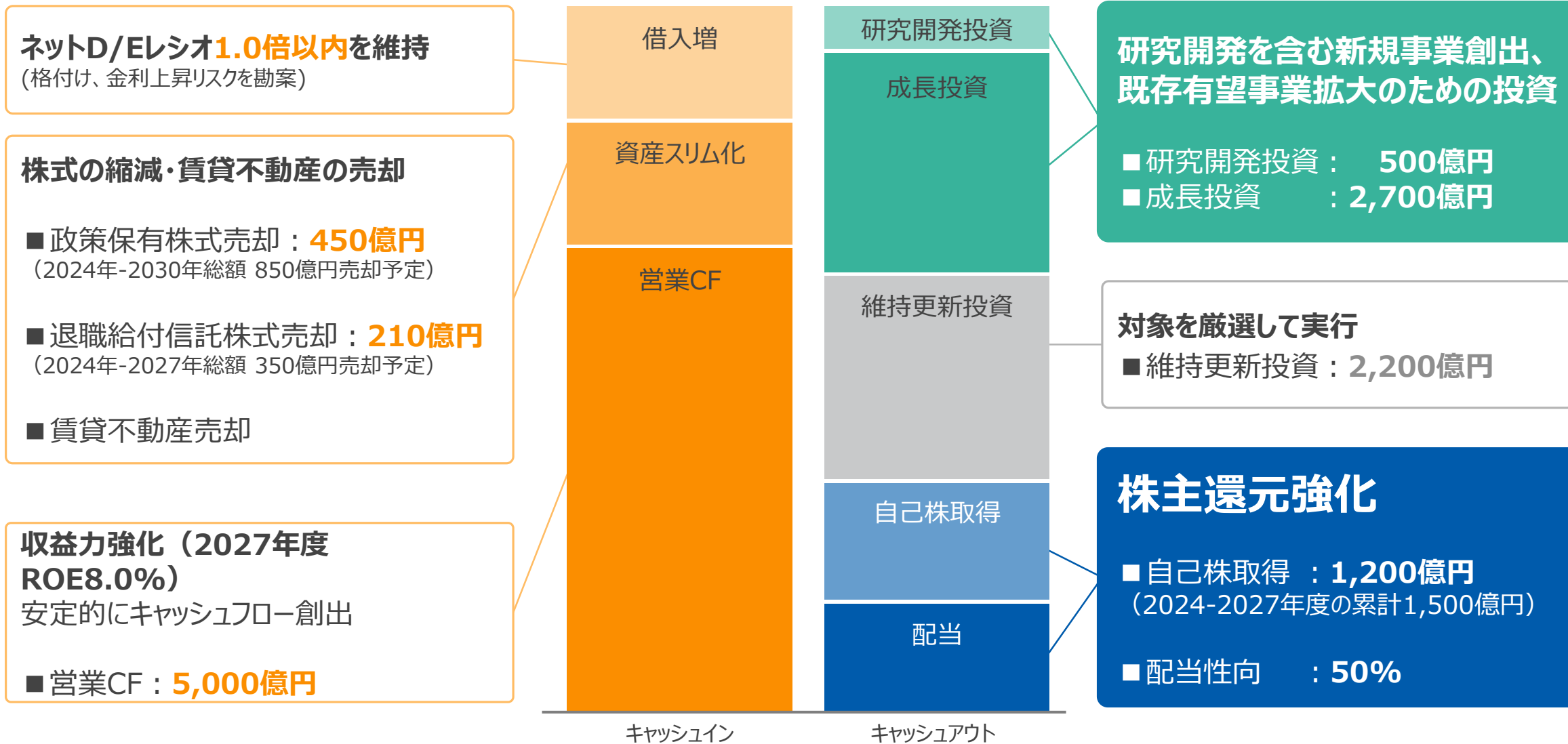
(25年下期) 新聞用紙生産設備(苫小牧N-4号マシン)の停止



## 生産体制最適化による競争力強化

# キャッシュアロケーション

2025-2027年度の  
キャッシュアロケーション



自己資本の適正レベルを勘案し、配当方針を見直し

### 配当性向

2025年度より、**50%**へ引き上げ（従来30%）

### 1株当たり配当額

2024年度 24円/株

→ 2025年度（予想）**36円/株**

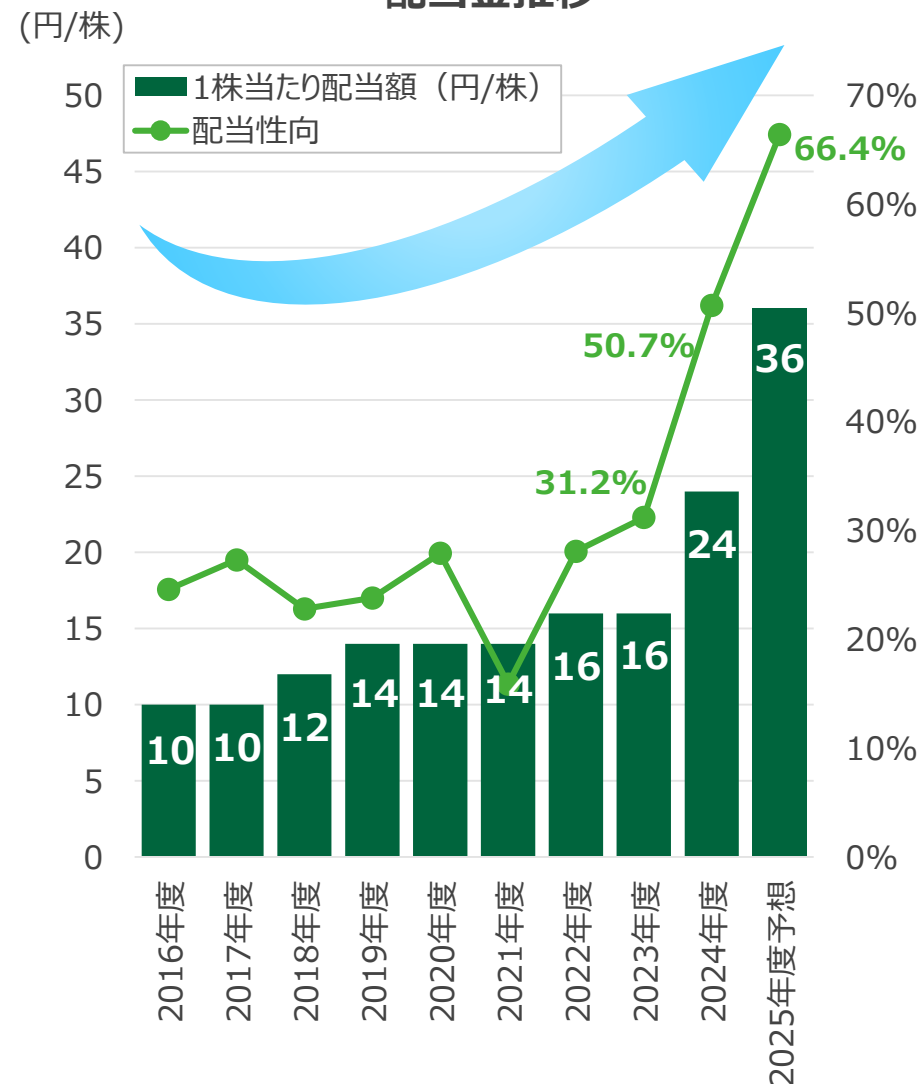
**（中間配当 18円/株）**

※2025年度業績予想の変更に伴う配当予想の変更なし

### 配当利回り **3.66%**

※2/27終値ベース

配当金推移



# 自己株式取得

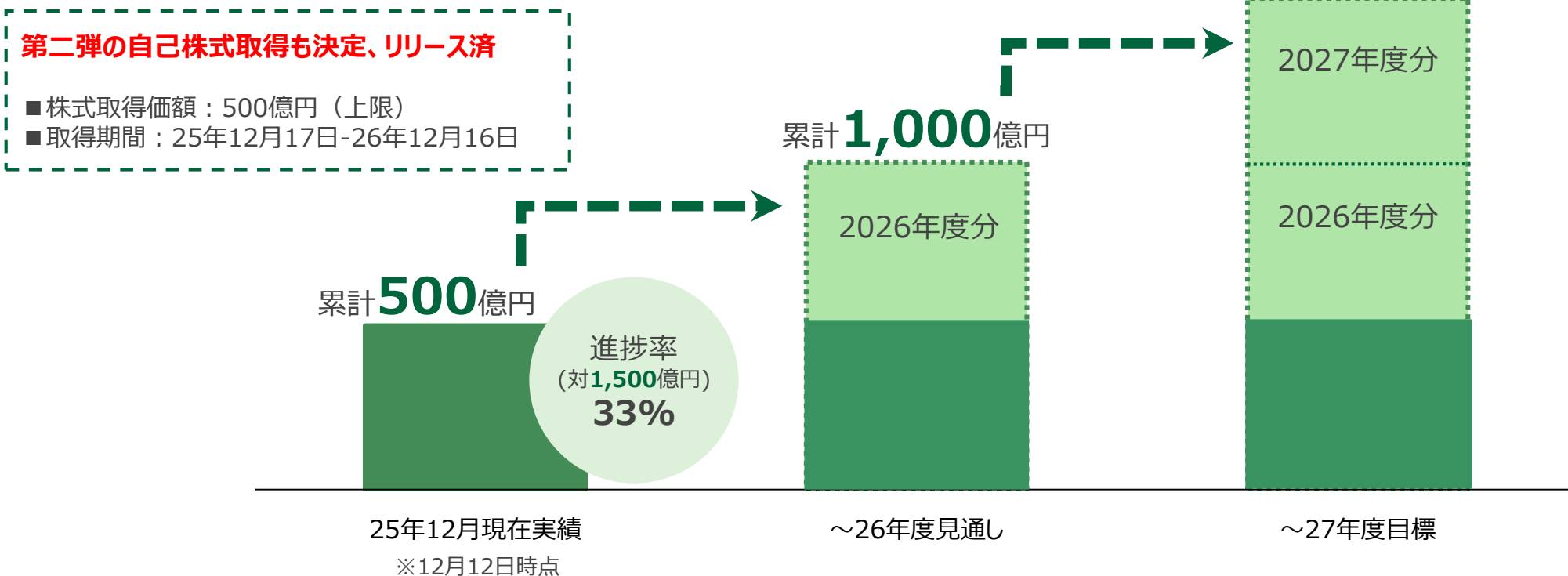
自己資本の圧縮のため、自己株式取得を強化

2024～2027年度で**1,500億円**の自己株式取得を実施

※定期的な実施に主眼を置かず、株価、流動性、資本市場の動向も  
勘案しながら、機動的に実施することを想定

**総還元性向(配当+自己株式取得) 165.5%**

※自己株式取得500億円完了時で試算



## 4. ガバナンス体制 ガバナンス体制

### 経営の監督と執行の分離を進め、取締役会のスリム化を実施

<王子グループのガバナンス体制 (2025年4月~)>

#### 取締役会のスリム化

-社内取締役を3名減

	従来	25年6月	増減
社内取締役	8名	5名	▲3名
社外取締役	4名	4名	—
社内監査役	2名	2名	—
社外監査役	3名	3名	—

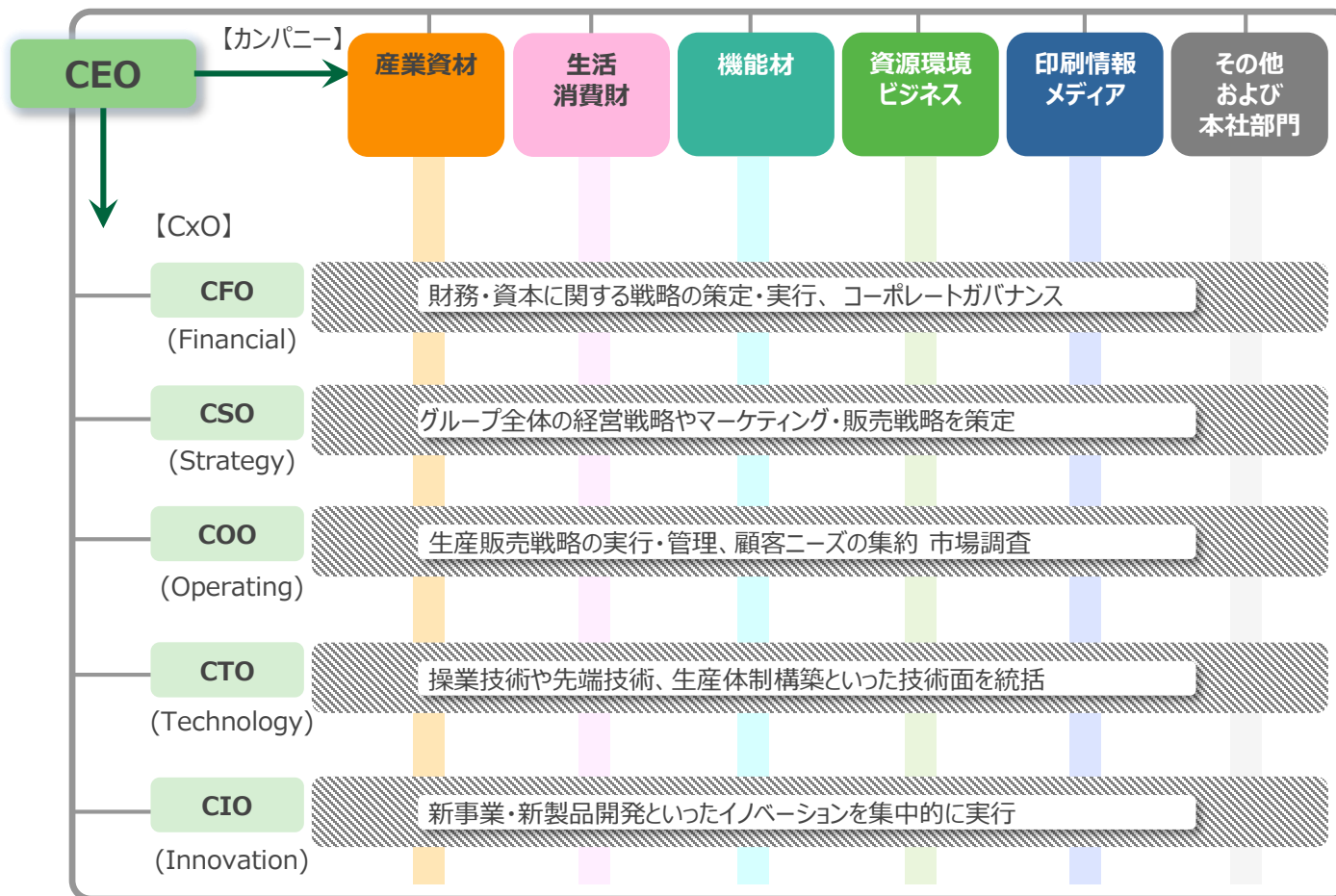
#### 役員報酬制度の見直し

- 取締役の業績連動報酬の比率アップ
- 業績連動指標を中期経営計画に連動させ、基準を見直し
  - 財務指標：収益性に加え、資本効率性基準を導入
  - 非財務指標：新たな項目を追加

#### CxO制の導入

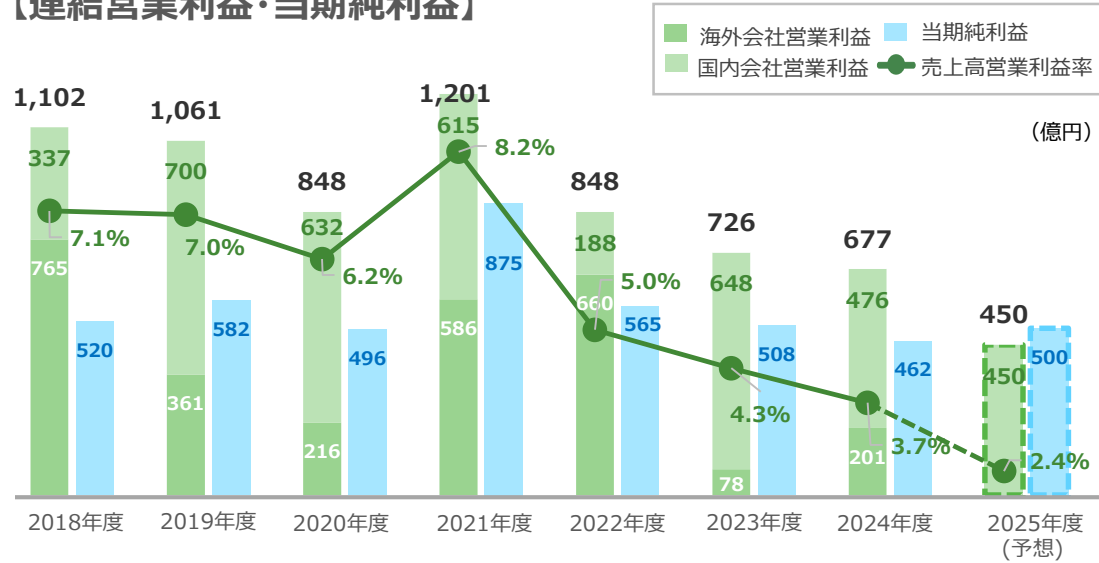
- グループ横断的に俯瞰・管理することで  
全体最適な経営へつなげる体制へ

#### 取締役会 (執行の監督)

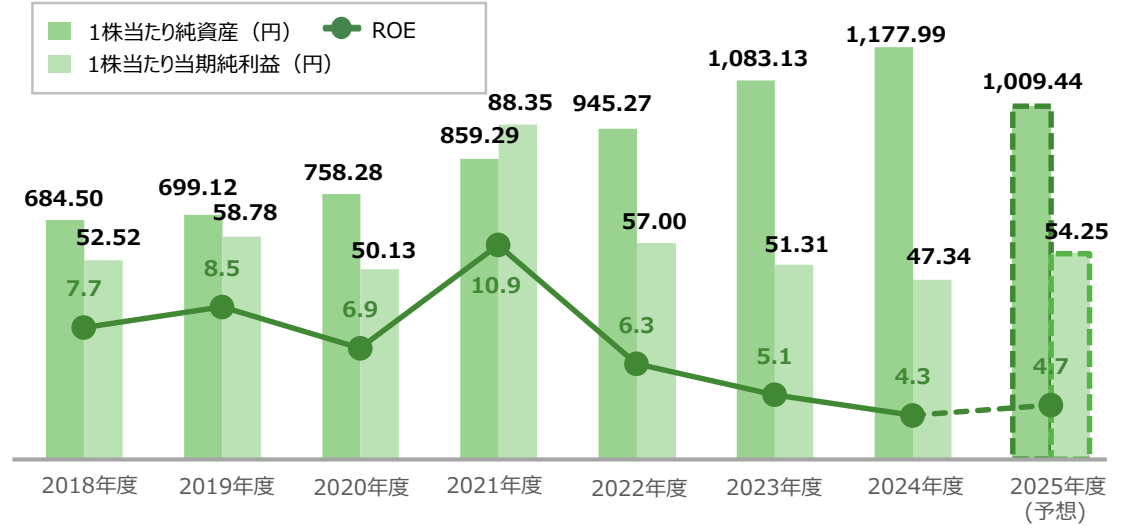


# 経営指標 推移

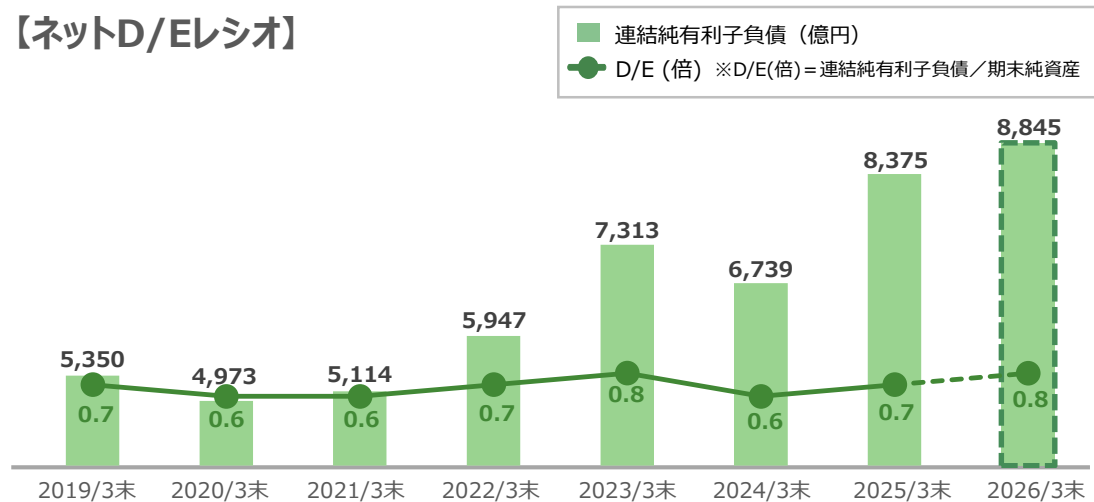
【連結営業利益・当期純利益】



【一株当たり自己資本利益率 (ROE)】

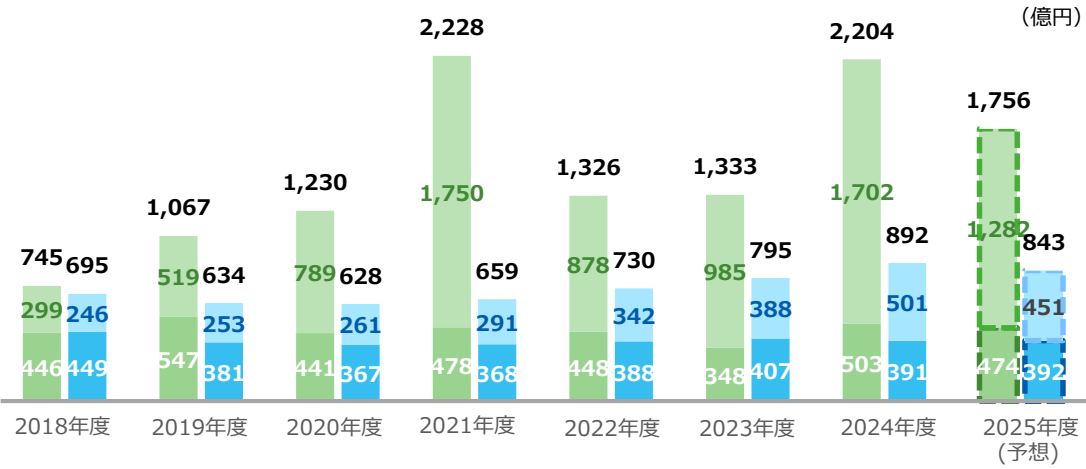


【ネットD/Eレシオ】

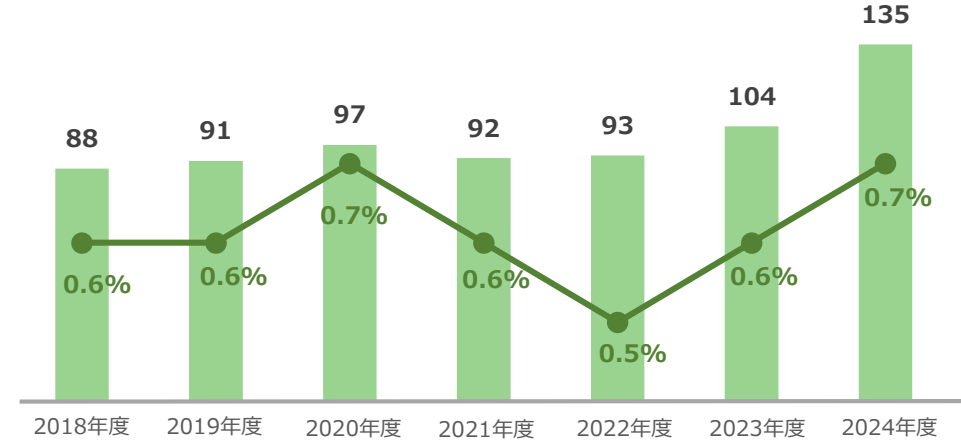
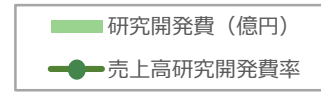


# 経営指標 推移

【連結投融资・減価償却費】



【研究開発費】



# リンク集

王子ホールディングスの詳細について、是非こちらをご覧ください（画像をクリック）



[コーポレートサイト](#)



[統合報告書2025](#)



[TNFDレポート2025](#)

本資料は、金融商品取引法上のディスクロージャー資料ではなく、その情報の正確性、完全性を保証するものではありません。また、本資料に掲載された将来の予測等は、説明会の時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、不確定要素を含んでおります。

従いまして、本資料のみに準拠して投資判断されますことをお控えくださいますようお願い致します。

本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。



Dedicated to **Sustainability**