



2025年度 決算説明会資料

2026年 5月 15日(金)

王子ホールディングス株式会社

王子ホールディングスの大島でございます。よろしくお願いいたします。本日13時に、決算発表を行っております。

エグゼクティブサマリー



01 2025年度 決算概要

	2025年度 実績	対前年同期
連結営業利益	346億円	▲331億円
当期純利益	556億円	+94億円
ROE	5.0%	+0.7%pt

- 海外でのパルプ市況や紙市況の悪化、国内での減販や物流費・人件費などのコスト上昇により営業利益減益
- 営業外損益では外貨建債権債務の評価替えによる為替差益の増加、特別損益では賃貸不動産や保有株式の売却益の増加などにより、当期純利益増益

03 株主還元

- 1株当配当金：25年度36円/株。26年度も36円/株の予想
- 自己株式取得：25年度477億円実施、
27年度末までにさらに730億円実施予定
- 自己株式消却：発行済株式総数の9.9%（1億株）消却予定

02 2026年度 業績予想

	2026年度 予想	対前年同期
連結営業利益	600億円	+254億円
当期純利益	350億円	▲206億円
ROE	3.3%	▲1.7%pt

- LBKPを中心としたパルプ市況の回復・25年度に実施した値上の通年効果・低収益性事業構造改革などにより営業利益増益
- 中東情勢による影響▲150億円を見込む（P16参照）
- 特別利益は、25年度と比べて減少する見通しも、資産スリム化諸施策実施を計画

04 中期経営計画2027 フォローアップ

- 2025年度の振り返りおよび2027年度の目標達成に向けた道筋
- 事業構造改革、サステナブル製品・木質バイオマスビジネスの拡大などの各施策の状況

資料につきまして、開いていただき 2 ページ目にエグゼクティブサマリーがございます。

1 番目は、2025年度の決算概要です。2 番目が、2026年度の業績予想の中身。3 番目が、株主還元の施策について。4 番目が、中長期経営計画のフォローアップといった章立てです。それでは、具体的に中身の方に入りたいと思います。



目次

01 2025年度 決算概要

① 2025年度 連結業績概要	6
② セグメント別売上高・営業利益 (2024年度 対 2025年度)	9
③ セグメント別利益増減分析	
生活産業資材セグメント	10
機能材セグメント	11
資源環境ビジネスセグメント	12
印刷情報メディアセグメント	13

02 2026年度 業績予想

① 2026年度 連結業績予想	15
② セグメント別売上高・営業利益 (2026年度予想)	19
③ セグメント別利益増減	20
④ 外部環境の変動による影響	21

03 株主還元

配当および自己株式取得	23
-------------	----

04 中期経営計画2027
フォローアップ

25年度の振り返りと27年度達成に向けて	25
中期経営計画2027 取り組み概要	29
① 財務戦略 キャッシュアロケーション	30
財務戦略 資産のスリム化	31
② 事業戦略 低収益性事業の構造改革	32
事業戦略 木質バイオマスビジネスの中核化	33
事業戦略 事業ポートフォリオ転換	36
事業戦略 サステナブル製品の拡大	37
③ サステナビリティ戦略 カーボンニュートラル・ ネイチャーポジティブ	39
サステナビリティ戦略 サーキュラーエコノミー	43

05 参考資料

セグメント別売上高推移 ほか	46
----------------	----



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。



01

2025年度 決算概要



① 2025年度連結業績概要

	2024年度	2025年度	(単位：億円) 増減
売上高	18,493	18,617	124
営業利益	677	346	▲331
(うち国内事業会社)	(476)	(399)	(▲77)
(うち海外事業会社)	(201)	(▲53)	(▲254)
経常利益	686	405	▲280
親会社株主に帰属する			
当期純利益	462	556	94
ROE	4.3%	5.0%	0.7%pt
減価償却費	892	928	36
為替レート [期中平均・円/US\$]	152.6	150.7	▲1.9
連結子会社	国内 94社 海外 123社 合計 217社	94社 121社 215社	- ▲2社 ▲2社
国内：増減なし 海外：ベトナムパッケージング関連+1、オーストラリアバイオファイナリー関連+3、海外植林関連+1、ブラジル植林関連+1、ヨーロッパ関連+1、オーストラリアパッケージング関連▲7、ヨーロッパパッケージング関連▲1、オーストラリアチップ関連▲1			
他に、持分法適用関連会社▲1社（海外+2社、海外▲3社）			

6 ページ、2025年度の連結業績概要です。

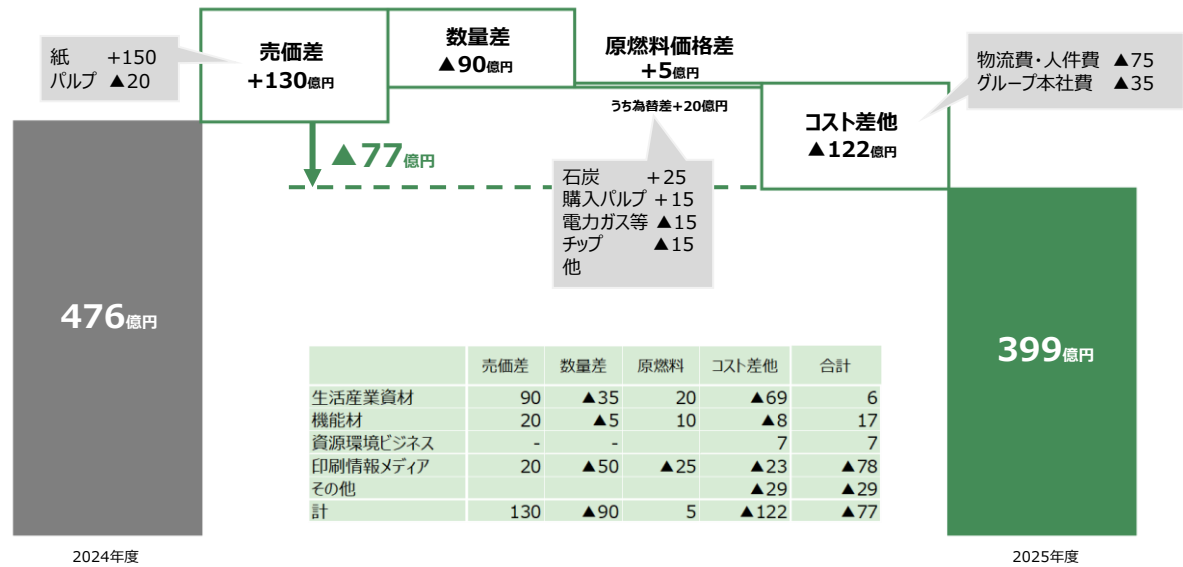
既に短信等々ご覧いただいて認識をお持ちかと思いますが、売上高は1兆8,617億、営業利益は346億、経常利益につきましては405億です。

営業利益は対前年▲331億の減益、経常利益につきましては対前年▲280億の減益ということで、減益幅が圧縮されております。これは、1つに為替差損益、円安に振れたことで、我々が王子ホールディングスを中心として貸し付けております貸付金の債権に対する為替差益が発生したといったところです。

その下、当期純利益につきましては556億円ということで、経常利益までは対前年減益ですが、当期純利益は逆に+94億の増益です。これにつきましては昨年来中期経営計画の中で打ち出しております施策、資産のスリム化、低収益事業の構造改革といった取り組みを進めております。それに伴いまして、この2025年度は固定資産の売却益、有価証券の売却益が前年を大きく上回る。一方、事業構造改善費用につきましても計上しております。その差し引きでもって、純利益はトータル+94億の増益になったということです。ROEは、結果として5%です。



① 2025年度連結業績概要 国内会社 営業利益対前年同期増減内訳



それでは具体的に、この増減益の中身を国内、海外別に見ていきたいと思います。7 ページです。

2024年度国内の業績ですが、476億でした。これに対し2025年度は399億ということで、▲77億の減益となっております。

この内容を要素別に申し上げますと、売価差は+130億です。これは、2024年度に値上げを実施いたしましたフル効果が大きく寄与しているところです。それに加えて、2025年度の新規の値上げ効果分も含まれております。

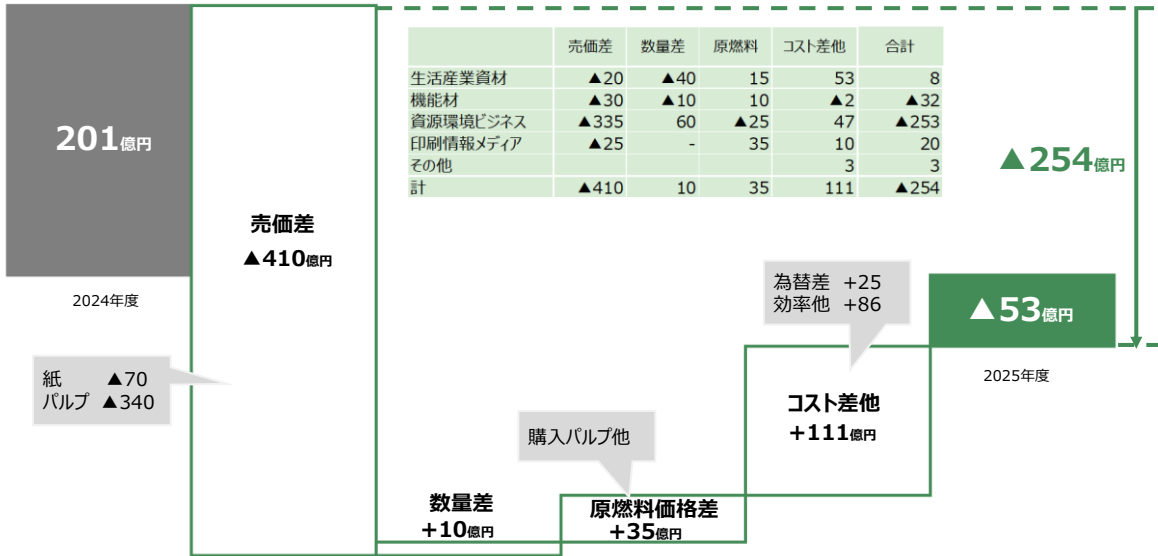
一方、数量差は▲90億と、数量を落とす結果になっております。全体的には、全国の需要の減少が洋紙中心に続いているといったことは当然あります。その他に、我々としては価格優先の施策をとっていることから、若干の数量減もあると認識しています。

原燃料につきましては+5億、うち為替が+20億です。吹き出しの下に書いてありますが、内容別には石炭とパルプがプラス、電力ガス、チップがマイナスといった状況でした。

コスト差他につきましては▲122億で、大きな減益要因になっております。これにつきましては物流費、人件費トータルで▲75億の減益要因、それに加えてグループの本社費用が▲35億の減益要因です。グループの本社費用につきましても、業務委託費、人件費、広告宣伝費等々が増加したといった結果になっております。



① 2025年度連結業績概要 海外会社 営業利益対前年同期増減内訳



続きまして海外、8 ページです。

海外の2024年度は201億の黒字、これがトータルで赤字に転落しております。▲53億ということで、対前年 ▲254億の減益といった結果で終わっております。

これを要素別に同様に見ていきますと、売価差で▲410億です。やはりパルプ市況の下落が大きく影響を及ぼしまして、吹き出しに書いておりますように紙では▲70億、パルプで▲340億、トータル▲410億の売価差で減益要因となっております。

数量差は+10億。原燃料は、先ほどのパルプ価格下落影響がプラスに跳ね返ってきまして+35億の増益要因。

コスト差他につきましては、+111億の増益要因といった状況になっております。

トータルいたしまして▲254億の減益で、2025年度の海外事業は終了したといったところです。



② セグメント別売上高・営業利益（2024年度 対 2025年度）

2025年度より、Walki社・IPI社を「その他」セグメントから「生活産業資材」セグメントへ変更しました。
また、従来各セグメントへ配賦していたグループ本社費は、2025年度より「その他」セグメントへ集約しました。
上記に伴い、2024年度のセグメント業績についても、この変更を反映したものに組み替えて表示しております。

(単位：億円)

	2024年度		2025年度		増減	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
生活産業資材	9,178	183	9,433	197	254	14
機能材	2,364	123	2,360	108	▲4	▲15
資源環境ビジネス	3,923	313	3,897	67	▲26	▲246
印刷情報メディア	2,932	133	2,721	75	▲211	▲58
その他	95	▲75	207	▲101	111	▲26
連結合計	18,493	677	18,617	346	124	▲331

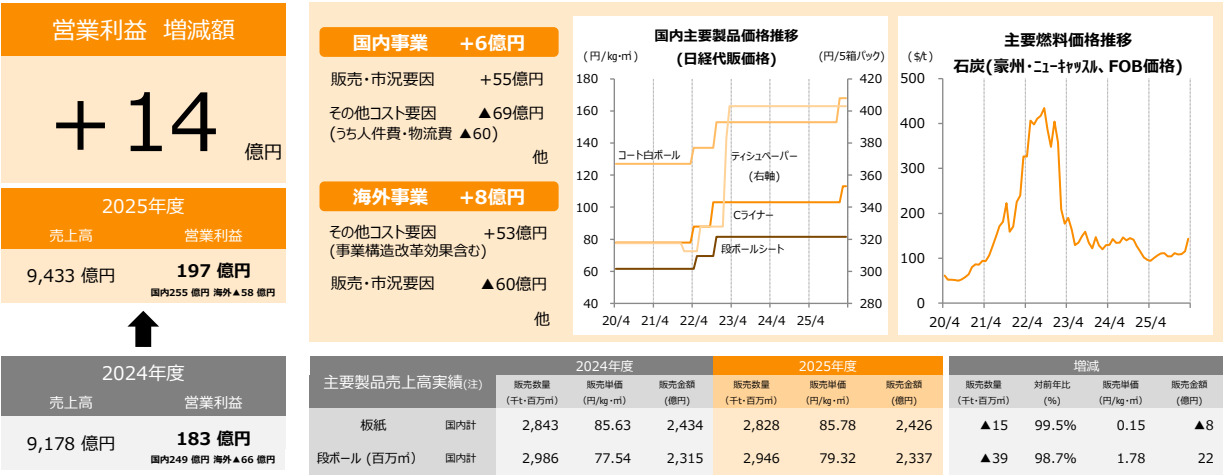
※ 1 売上高にはセグメント間売上を含む ※ 2 その他には調整額を含む

続きまして9ページ目は、今申しましたそれぞれのセグメント別の数字を国内、海外合計いたしまして記載しております。



③ セグメント別利益増減分析

■ 生活産業資材 国内はコスト増も価格修正により増益、海外は事業構造改革効果等により増益



それでは10ページ目から、簡単に各セグメントごとの国内、海外別の増減益の主な要因を説明してまいります。
生活産業資材につきましては、対前年増益でございます。

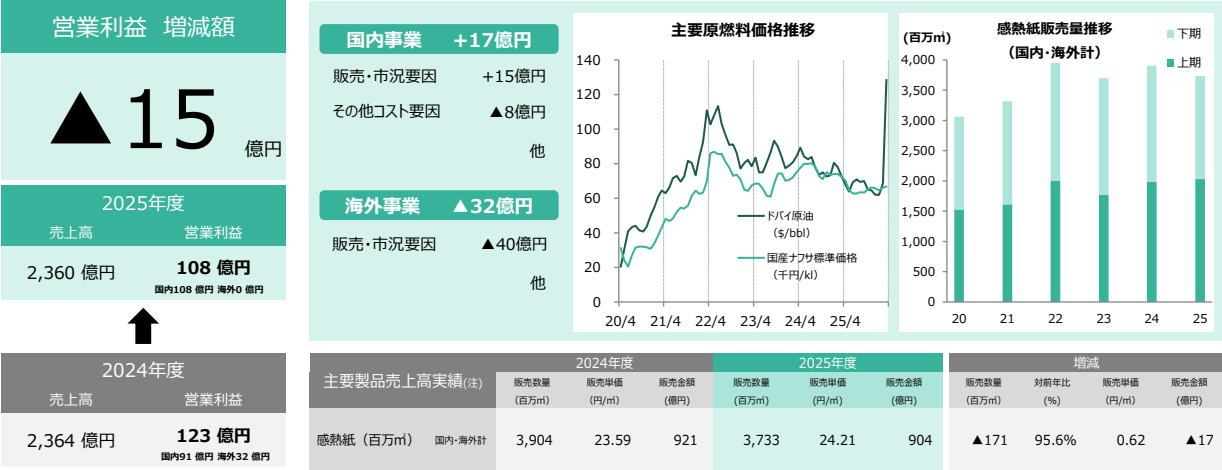
国内は+ 6 億円、販売・市況要因で + 55億、その他コスト要因として ▲69億といったことがありましたが、その他を加え国内事業につきましては + 6 億円です。

海外につきましては+ 8 億円です。その他コスト要因としまして + 53億ですけれども、これはOji Fibre Solutionsの板紙事業の撤退といったところから、一部固定費を他のセグメントに振りかえたものが含まれ + 53 億という数字になっております。販売・市況要因としましては ▲60億の減益要因です。この中には、当然Oji Fibre Solutionsの板紙事業からの撤退に伴う減販の損も含まれているといったところです。



③ セグメント別利益増減分析

■機能材 国内はコスト増も価格修正により増益、海外は市況下落により減益



続きまして11ページ、機能材です。機能材はトータル▲15億の減益という結果です。

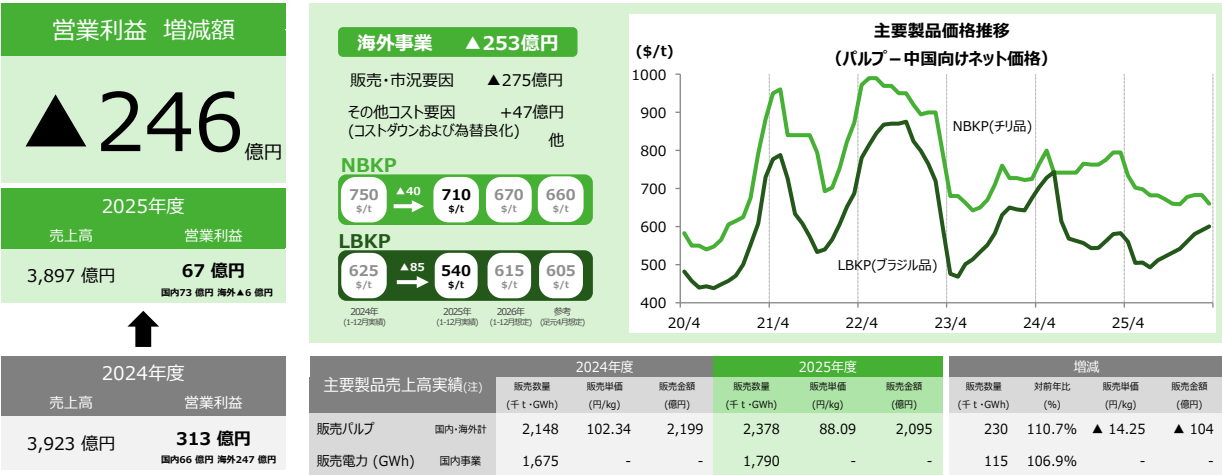
国内事業は17億の増益で終わりました。販売・市況要因で＋15億です。エフテックスを中心に売価アップとなりました。コスト要因が若干のマイナスで▲8億となっておりますが、減益要因はほとんどが物流費、人件費というコストです。

一方、海外事業は▲32億の減益となりました。ほとんどが販売・市況要因です。その内訳としましては、売価、数量ともに大きくマイナスの影響を及ぼしたのがOji Papéis、ブラジルの感熱紙事業の会社です。他国からの安値攻勢、並びに米国の関税影響を受けまして、北米の輸出が一時中断を余儀なくされたことが相まって、大きく海外事業としてはマイナスで終わっております。



③ セグメント別利益増減分析

■ 資源環境ビジネス パルプ市況下落により減益



続きまして12ページ、資源環境ビジネスは大幅に▲246億の減益です。

ほとんどが海外事業で成り立っておりますので、そちらをご説明させていただきますと、販売・市況要因で▲275億です。売価の方では大きく▲300億強ですけれども、数量でプラスといったところでネッティングしまして▲275億。数量の増加要因の1つには、ブラジルのCENIBRA、2025年度は長期のシャットダウンがなかったことで、生産、販売量ともに伸ばすことができ、数量効果を一定程度上げております。

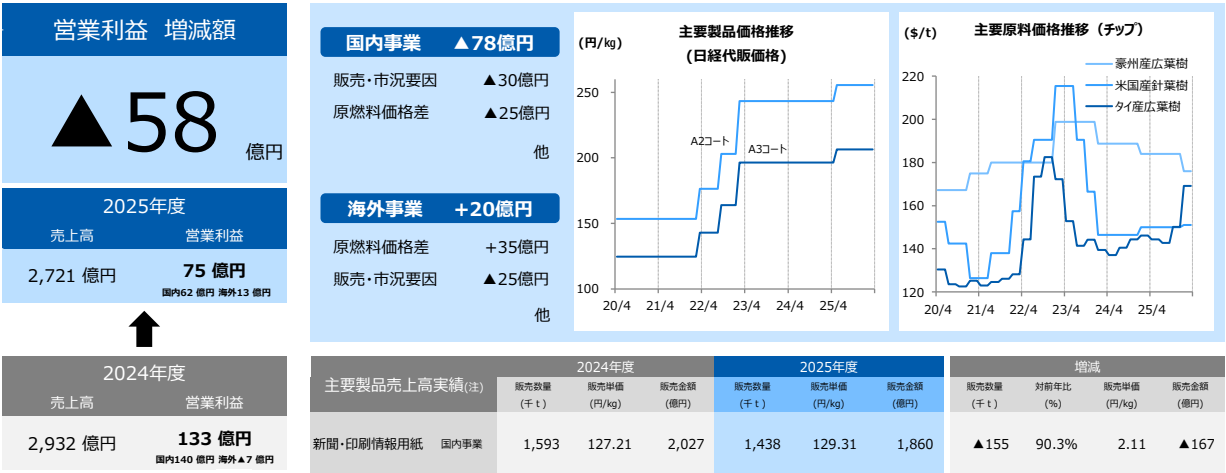
その他コスト要因では+47億となり、これはCENIBRAで今申しました大SDがなかったことによる固定費の減。それから2024年度一部黒液処理の不具合があった訳ですが、それが回復したということ、それにレアル安が相まってプラス。また、江蘇王子につきましてもコストダウンを実行したといったところで、トータルで+47億の増益要因です。

その下にパルプ価格の推移を書いています。LBKPを中心に書いておりますが、価格の推移は平均でもって1—12月、暦年ベースですが2024年度は625ドル。これは今申しました売価安の影響の原因となっておりますが、540ドルという年間平均で終わっております。後ほど2026年度の2025年度との対比もいたしますが、2026年度は暦年ベースで615ドルということで、2025年度に対して+75ドルのアップという見通しを今立てているところです。ちなみに足元は、605～610ドル程のレベルで推移しているという認識です。



③ セグメント別利益増減分析

■ 印刷情報メディア 国内はコスト増・減販により減益、海外は原燃料価格下落により増益





02

2026年度業績予想



① 2026年度連結業績予想

	2025年度	2026年度予想	増減
売上高	18,617	19,400	783
営業利益	346	600	254
(うち国内事業会社)	(399)	(480)	(81)
(うち海外事業会社)	(▲53)	(120)	(173)
経常利益	405	450	45
親会社株主に帰属する 当期純利益	556	350	▲206
ROE	5.0%	3.3%	▲1.7%pt
減価償却費	928	891	▲37
為替レート [期中平均・円/US\$]	150.7	155.0	4.3

2026年度予想前提条件

◆前提

- 為替レート : 155円/USD
- チップ : 現行契約ベース + 中東情勢影響織込み
- 古紙 : 現行価格レベル横ばい
- 石炭 : 豪州一般炭価格: 141USD/t
- 重油 : ドバイ原油価格: 76USD/bbl

◆営業利益への変動影響 (年間)

- 為替レート [円] : 対USD1%変動につき±約7.4億円 (USD高-)
- [ブラジルレアル] : 対USD1%変動につき±約6.2億円 (USD高+)
- [NZドル] : 対USD1%変動につき±約6.3億円 (USD高+)
- パルプ価格 : 10USD/t 変動につき±約34.3億円 (パルプ高+)
- チップ価格 : 10USD/t 変動につき±約46.4億円 (チップ高-)
- 古紙価格 : 1円/kg変動につき±約33.7億円
- 石炭価格 : 1USD/t変動につき±約1.0億円
- ドバイ原油価格 : 1USD/bbl変動につき±約2.9億円

(重油、パンカーオイル、ナフサ関連製品 他)

中東情勢による影響
▲150億円悪化を含む
(詳細は次ページ)

中東情勢による悪化影響を
含む ※以下、年平均価格
石炭: +18USD/t (123→141)
重油: +16USD/bbl (60→76)
その他原燃料も悪化影響織り込み

続きまして15ページ、2026年度業績予想につきましてご説明いたします。

発表いたしました数字ですけれども、2026年度、売上につきましては1兆9,400億で、2025年度に比べまして+783億の増収です。国内、海外別に見ていきますと、国内で455億、海外で328億の増収です。

国内の方は、2025年度に実施いたしました値上げの通期効果等々が大きく増収に寄与しています。海外につきましてはAustroCelの連結開始、それとパルプ価格の上昇で増収に寄与しているといったところです。

営業利益は600億です。右の吹き出しにございますけれども、後ほど申し上げますが、これにつきましては中東情勢による影響 ▲150億の減益、これを織り込んだ結果です。中東情勢を織り込む前であれば、750億といった数字で想定しております。600億ですが、25年度に比べまして+254億の営業増益といったところです。国内外ともに増益の見通しです。

一方、経常利益は450億で見えております。営業利益の+254億の増益から、対前年+45億まで圧縮されておるわけですが、これは先ほど2025年度の決算で申し上げましたように、為替差益が大きく計上されておりますが、この計上が足元の為替レートでもって見直しをし、ほとんど発現してこないといったところ。それと金融収支、金利の上昇並びに一部借入金の増等もあり、金融収支の悪化で、+254億の営業利益の増益部分のうち200億ほど取り崩し、対前年経常利益は+45億の増益です。

当期純利益も350億で、これにつきましては対前年▲206億の減益になります。これは2025年度、固定資産それから有価証券等々の売却益を大きく計上いたしましたが、2026年度につきましても継続はしてまいりますけれども、今見据えている物件、それから株式の売却のみを計上していることから、この部分の特別利益部分が減少することで、当期純利益につきましては減益といった想定をしております。

ということで、ROEは2025年度5.0%であったものが2026年度、このままの結果で終わりますと想定は3.3%と

想定しているところです。

下に前提条件、為替、チップ、古紙等々が書かれておりますので、ご覧ください。なお、右の方に中東情勢による悪化影響を含むそれぞれ石炭、油の価格ですが、石炭につきましては123ドルで見えておりましたが、これが141ドルにアップする。重油につきましても60ドルで見えておりましたけれども、年平均で76ドルに単価がアップするといったことを織り込んで今回の想定を作っております。



① 2026年度連結業績予想 - 中東情勢による影響

2026年6月末に中東情勢沈静化を想定
(ドバイ原油価格想定：2026年3月～6月 120USD/bbl ⇒ 7月以降 60USD/bbl)

<2026年度の影響>	国内		海外		計	
合計	▲60億円	上期 ▲55 下期 ▲5	▲90億円	上期 ▲45 下期 ▲45	▲150億円	上期 ▲100 下期 ▲50
原燃料価格	▲90億円※1	上期 ▲45 下期 ▲45	▲125億円※2	上期 ▲35 下期 ▲90	原燃料価格上昇および 調達に係る輸送コスト増 ※中東情勢沈静化以降、影響発現まで 一定のタイムラグを想定	
物流費 他	▲15億円	上期 ▲15 下期 ±0	▲25億円	上期 ▲15 下期 ▲10	製品販売に係る物流費増 他	
製品価格転嫁	+45億円	上期 +5 下期 +40	+60億円	上期 +5 下期 +55	コスト増発現から価格転嫁までに 一定のタイムラグを想定	

※1 チップ、薬品、重油 他

※2 レジン、チップ、重油 他

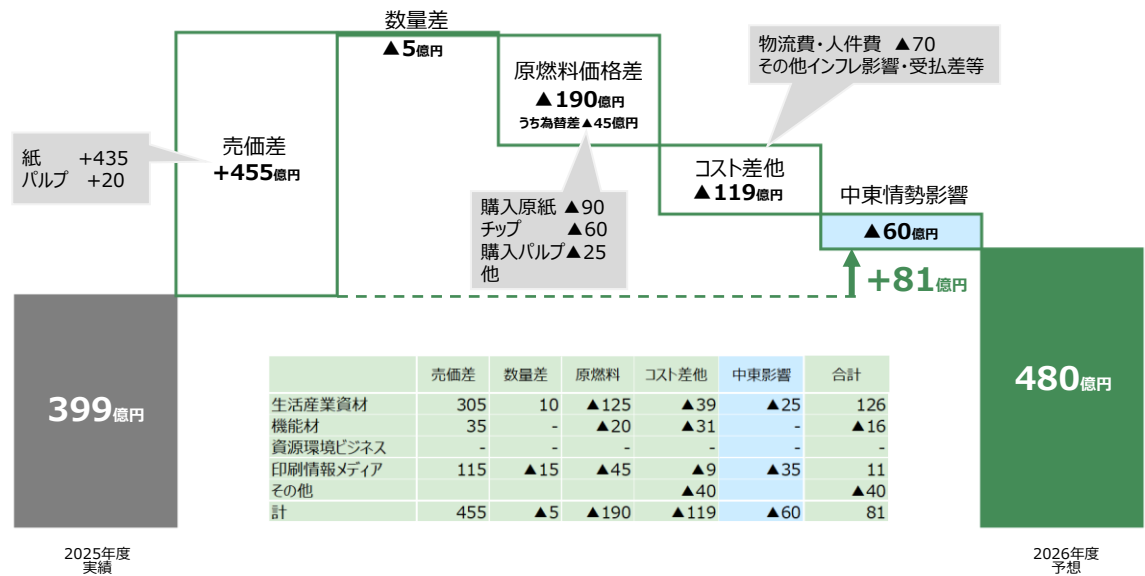
ではその織り込みの結果、▲150億の内訳はどうかというのが16ページです。国内、海外別に記載しております。

国内では▲60億のマイナス影響、海外では▲90億のマイナス影響です。内容的には同じような括りになっておりまして、原燃料価格、物流費他、それに伴って一部製品の価格転嫁も実施してまいります。ということで国内、海外合わせましてトータルオフセットできない部分が残りの、▲150億の減益を織り込まざるを得ないということです。

この前提につきましては、このページの一番上にございます。前提条件は、2026年6月末に中東情勢の沈静化が行われることを想定しております。それまでの期間、ドバイの原油価格につきましては120ドルで見えています。7月以降は60ドルまで、通常のレベルまで下がると見ております。ただ、この原燃料価格の影響等々の計算につきましては、下がった瞬間から60ドルということではなく、当然在庫受払等々がありますので、影響がある一定期間及ぼすといったことまで含めた中で、この▲60億・▲90億、国内・海外の全体の利益を算定しております。



① 連結営業利益増減内訳 国内（2025年度 対 2026年度）



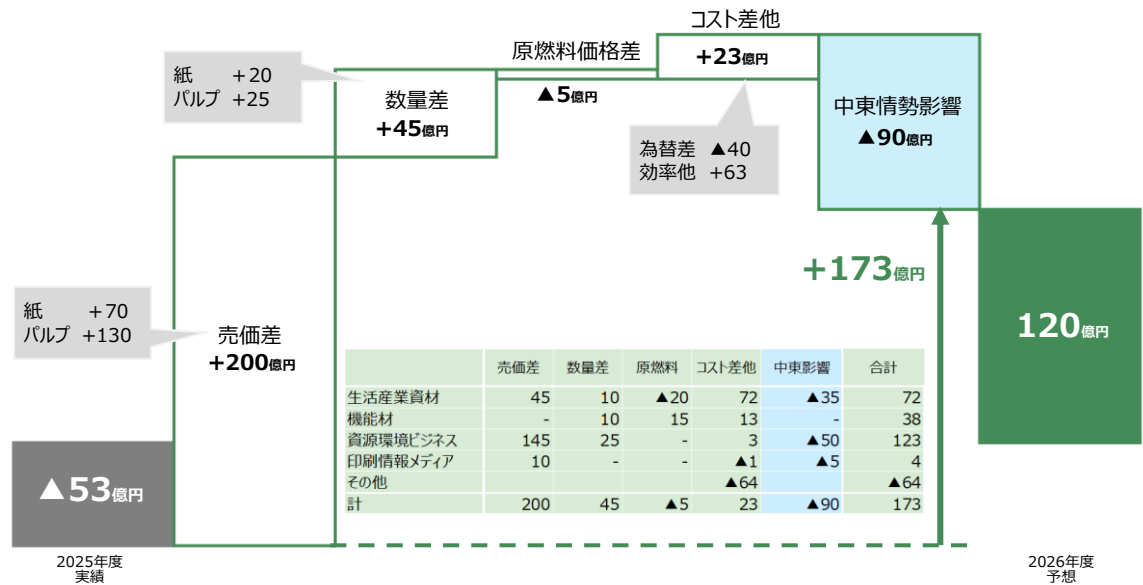
続きまして17ページ。これらを踏まえまして、国内外別の2025年度対2026年度の増減益を見てまいります。

2025年度国内399億の営業利益でしたのが480億ということで、+ 81億の増益です。

このうち売価差が+ 455億です。紙で+ 435億、パルプ、これはDPが中心になりますが20ドルのアップということで、売価差が+ 455億です。数量につきましては、ほぼ前年並みです。若干セグメントによってプラスマイナスがございます。一方、原燃料価格差は▲190億の減益要因で見ております。購入原紙の▲90億、これにつきましては一部紙の売価アップ、この売価差の+ 455億の中の一部とオフセットされると見ております。チップにつきましては▲60億のマイナス要因、購入パルプにつきましても▲25億のマイナス要因で、トータル一部売価差と両建てになっておりますが、原燃料価格でもって▲190億の減益要因と見ております。最後コスト差につきましては、物流費、人件費では▲70億程度のマイナスを見ざるを得ないと考えております。その他受払影響等々がございまして、コスト差他で▲119億の減益要因になります。これに加えて、先ほど説明申し上げました中東情勢の影響▲60億を追加いたしまして、トータルでは+ 81億の増益に留まる見通しを立てているところです。



① 連結営業利益増減内訳 海外 (2025年度 対 2026年度)



続きまして海外です。海外は2025年度赤字となりましたけれども、2026年度は120億の黒字転換を図るということです。増益幅は+173億です。

その内訳につきましては、売価差で+200億。やはりパルプ価格の上昇が大きく寄与してきます。数量差につきましても+45億で見えております。大体紙とパルプと、金額ベースではほぼ半々といったところで今見立てをしております。原燃料価格差につきましては、▲5億の減益要因です。コスト差他につきましては+23億の増益要因と見えておりますが、吹き出しにございますように為替差で▲40億の減益要因。一方生産効率等々でもって+63億、ネットしまして+23億の増益要因です。これに中東情勢の影響▲90億を加えまして、トータル+173億の増益で予想を今立てているところです。



② セグメント別売上高・営業利益（2026年度予想）

(単位：億円)

	2025年度実績		2026年度予想		増減	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
生活産業資材	9,433	197	9,710	395	278	198
機能材	2,360	108	2,370	130	10	22
資源環境ビジネス	3,897	67	4,210	190	313	123
印刷情報メディア	2,721	75	2,740	90	19	15
その他	207	▲101	370	▲205	164	▲104
連結合計	18,617	346	19,400	600	783	254

※ 1 売上高にはセグメント間売上を含む ※ 2 その他には調整額を含む

19ページは今申しました数字、20ページにつきましても数字を国内外別に分けて記載しております。



③ セグメント別利益増減

		2025年度	2026年度		
生活産業資材 セグメント	売上高	9,433	9,710	営業利益 +198億円	国内事業 +126億円 海外事業 +72億円
	営業利益	197	395		
	(うち国内)	(255)	(381)		
	(うち海外)	(▲58)	(14)		
	営業利益率	2.1%	4.1%		
機能材 セグメント		2025年度	2026年度	営業利益 +22億円	国内事業 ▲16億円 海外事業 +38億円
	売上高	2,360	2,370		
	営業利益	108	130		
	(うち国内)	(108)	(92)		
	(うち海外)	(0)	(38)		
	営業利益率	4.6%	5.5%		
資源環境ビジネス セグメント		2025年度	2026年度	営業利益 +123億円	国内事業 +0億円 海外事業 +123億円
	売上高	3,897	4,210		
	営業利益	67	190		
	(うち国内)	(73)	(73)		
	(うち海外)	(▲6)	(117)		
	営業利益率	1.7%	4.5%		
印刷情報メディア セグメント		2025年度	2026年度	営業利益 +15億円	国内事業 +11億円 海外事業 +4億円
	売上高	2,721	2,740		
	営業利益	75	90		
	(うち国内)	(62)	(73)		
	(うち海外)	(13)	(17)		
	営業利益率	2.8%	3.3%		



④ 外部環境の変動による影響

(億円/年)

◆ 営業利益への為替変動影響			生活 産業資材	機能材	資源環境 ビジネス	印刷情報 メディア	影響額 合計
2026年度想定レート							
米ドル建 損益・取引影響 (米ドル10%高)	円 (※)	155.00 円/USD	▽	▽		≡	▲ 74
	ブラジルリアル (BRL)	5.30 BRL/USD			≡		+ 62
	ニュージーランドドル (NZD)	1.70 NZD/USD			≡		+ 63
(※) 米ドル建て損益の円換算影響を含む							
◆ 営業利益へのパルプ価格変動影響			生活 産業資材	機能材	資源環境 ビジネス	印刷情報 メディア	影響額 合計
パルプ販売・購入影響(10USD/t 高)			▽	≡	≡	▽	+ 34

21ページにつきましては、従来記載しております感応度でございます。

前回までと違いますのは生活産業資材のところの、ニュージーランドドルのこの矢がなくなっております。これにつきましては、板紙の撤退といったことから影響は軽微ということで記載を割愛しています。



03

株主還元



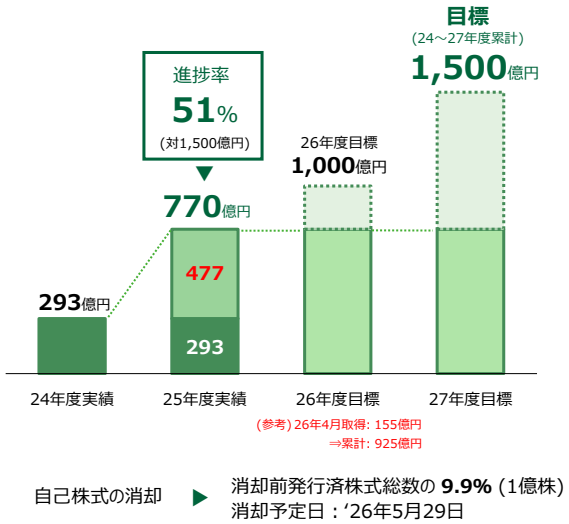
配当および自己株式取得

配当方針

中計方針：	配当性向	50%
	配当下限	年間24円/株
実績：	25年度	年間36円/株に増配
予想：	26年度	年間36円/株を予定

	24年度	25年度	26年度予想
親会社株主に帰属する 当期純利益(億円)	462	556	350
年間配当金(円/株)	24	36	36
配当性向(%)	50.7	58.9	93.6

自己株式取得状況（累計）



23ページ、株主還元です。株主還元につきましては、中計の方針で配当性向50%、下限24円を掲げて取り組んでおります。そういった取り組みを踏襲いたしまして、2025年度年間36円、2026年度の予想につきましても36円の配当を予定しています。

右の方に自己株式の取得状況を記載しています。中計でもって2024年度から2027年度まで1,500億円。2025年度から2027年度まで、中計期間中は1,200億円という目標を立てて進めてまいりました。これにつきましては、2025年度末でもって進捗率は51%です。参考に書いております通り、2026年4月、今年度に入った1ヵ月分、4月でもって155億の自己株取得をしておりますので累計では925億、1,500億に対しまして進捗率は62%といった状況です。

なお、その下にも書いております通り、一昨日開示いたしました、自己株の消却を実施いたします。発行済株式総数の9.9%、約1億株、消却の予定日は今月29日ということで予定しています。

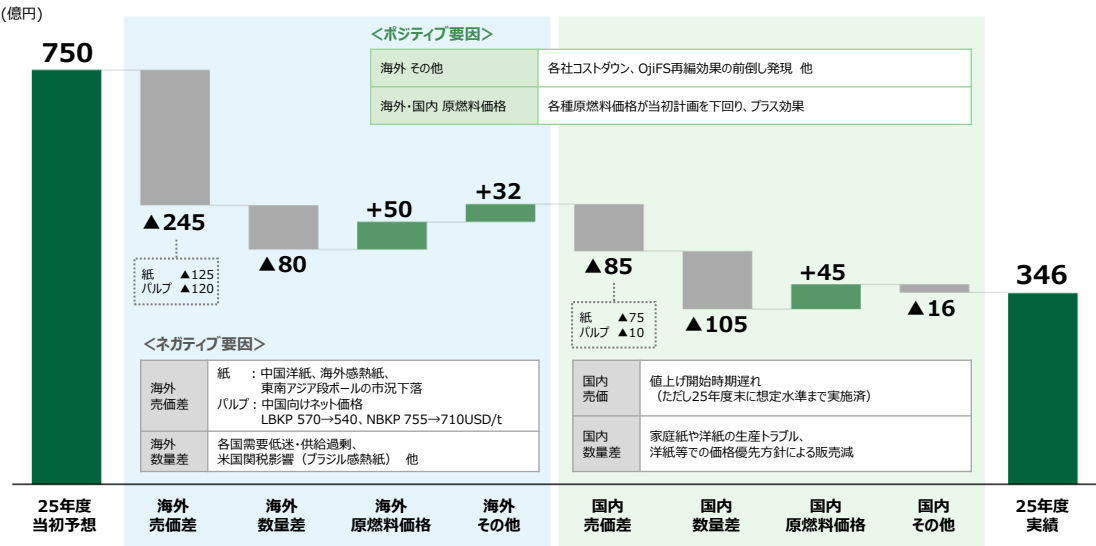
04

中期経営計画2027 フォローアップ



25年度の振り返りと27年度達成に向けて

<営業利益：25年度実績 vs 25年度当初予想>



続きまして25ページ、中計の振り返り。そしてこれから中計で掲げた1,200億円の営業利益に対してどのようなロードマップで行くのかといったご説明をさせていただきます。

まずは2025年度、750億を起点にスタートしたわけですが、これが346億まで大幅に下落している状況です。この要因につきましては、海外、国内別にこういった要素をもって記載しております。やはり国内、海外とも言えますことは、売価、数量でもって負け、原燃料でもってプラスといった、国内外ともに同じ傾向で推移したということとで、750億から346億の数字まで下落を伴ったということかと我々は分析しております。



25年度の振り返りと27年度達成に向けて

26・27年度の重点取組項目

価格修正	● 26年度は25年度中に実施した国内値上げのフル効果発現および状況に応じた新たな値上げの実施 ● 原燃料価格・物流費等のコスト増は即時・適時に売価に反映していく ● 市況に左右されやすいコモディティ製品から高付加価値製品へのシフト加速
安定操業 コストダウン	● 操業トラブルによる原単位悪化を撲滅、確実な製品供給により販売数量を確保 ● さらなるコストダウンの追求、要員効率化（特に海外における労働集約型からの脱却による固定費削減）
低収益性事業の 構造改革を加速	● 公表済のOji Fibre Solutionsやネピアの再編効果が26年度に大きく発現 ● 引き続き低収益性事業の見極めを早期化し、改善・撤退に遅滞なく取り組む
ポートフォリオ転換の加速 木質バイオマスビジネスの強化	● 木質資源を素材として供給するのではなく、川下の高度活用まで一貫して行う体制を、研究開発やM&Aを通して実現する ● 紙の強みを生かしたサステナブル製品の拡販をグループ営業体制を通して強化

26

これを受けまして26ページ。2026年、2027年度、残された中計の期間中何をするかということです。当然元々の中計で掲げた、その方針を踏襲してまいります。

価格修正ということで、極力即時にコストアップ分については売価に転嫁していく。

それと安定操業、コストダウンです。やはり操業トラブルをなくすことによって安定操業、それによって安定的な製品供給並びにコストダウンが図れるといったところです。別途コストダウン自身も取り組んではまいります、操業安定がコストダウンにも大きく寄与すると我々は認識しております。

そして低収益事業の構造改革を加速するということで、Oji Fibre Solutionsやネピアの再編効果は2026年度で大きく発現してきます。引き続き低収益事業の見極めを早期化し、改善、撤退に遅滞なく取り組むといったところを進めてまいります。

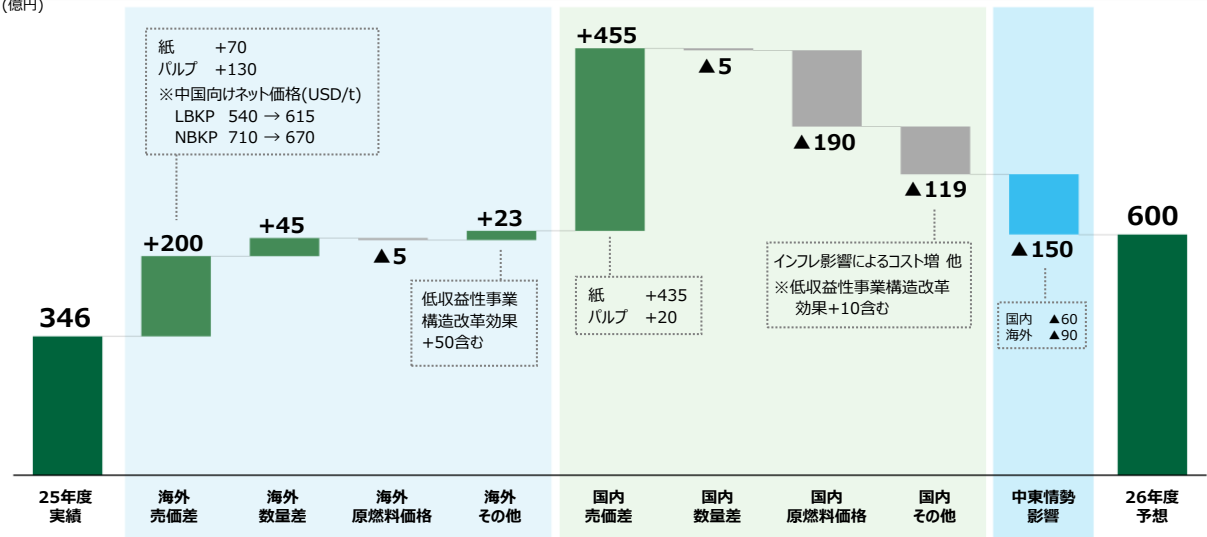
あとは事業ポートフォリオの転換、加速化、バイオマス技術の強化です。これにつきましては、素材として木質資源を供給するだけでなく、川下まで行って付加価値をつけて高度利用を図る、高度活用を図る取り組みを実行していきたいと考えているところです。



25年度の振り返りと27年度達成に向けて

<営業利益：26年度予想 vs 25年度実績>

(億円)

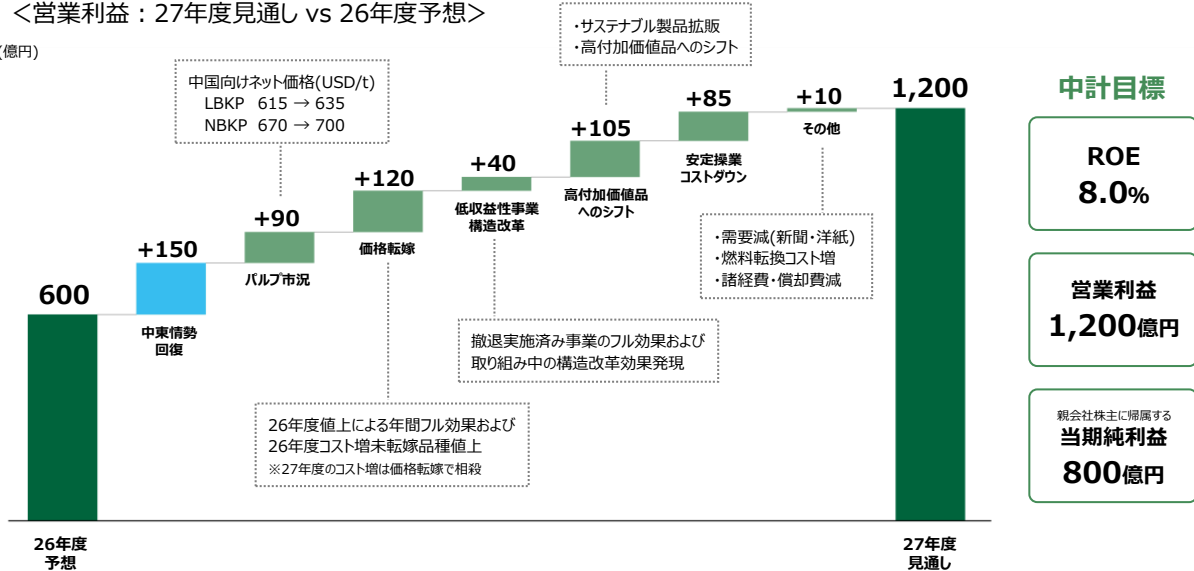


27ページの滝グラフにつきましては、先ほどの17ページと18ページのものを合算したことになりますので、割愛いたします。

25年度の振り返りと27年度達成に向けて

<営業利益：27年度見通し vs 26年度予想>

(億円)



28

それでは2026年度の600億から2027年度の1,200億まで、どういう道筋を辿るのかということです。

まず冒頭ですが、中東情勢の回復ということで、この一過性の中東情勢は回復しているだろうと見て、+150億を元に戻します。

その後、パルプ市況ですけれども、前提条件635ドルとLBKPの方は見ております。これで2026年度に対して+90億ほどの増益要因になるだろうと考えております。

価格転嫁につきましては、2026年度による値上げのフル効果、並びに2026年度にコスト増を転嫁できなかったもの、これについては2027年度できちっと実行していき、その旨価格転嫁を実施することでトータル+120億です。

低収益事業の構造改革につきましても+40億です。Oji Fibre Solutionsでの効果発現部分で、今後取り組みと決定しているものもごさいます。そういったところを含めまして+40億は見込めると見ています。

また、高付加価値品へのシフトということで、産業用紙の海外関係、機能材の国内等々でもって増益が図れると現時点で見ております。そして安定操業とコストダウンで+85億。

その他につきましては+10億ですが、ここに記載しておりますように新聞や洋紙の需要減による減販。それから燃料転換、石炭からガスへの転換を進めておりますが、これに伴うコスト増。これらの減益要因を含めまして、トータルでは+10億です。

これらを足し合わせますと600億のスタート地点から1,200億のゴールに辿り着くということで、我々が掲げた中計の目標を決して下げることなく、この目標に向かってきっちり行動を起こしていきたいという考えで進めていきます。



中期経営計画2027 取り組み概要

<基本方針>

資本効率向上

ポートフォリオ転換

サステナビリティ促進

①財務戦略	②事業戦略	③サステナビリティ戦略
● キャッシュアロケーション 最新見通し ▶p.30 ● 株主還元 配当予想および自己株式取得 ▶p.23 ● 資産のスリム化 政策保有株式および不動産の売却 ▶p.31	● 既存事業の収益力強化 着実な価格転嫁 競争力強化安定操業 グループ営業体制強化 高付加価値品へのシフト ● 事業ポートフォリオ転換 ● 研究開発投資 事業構造改革 ▶p.32 木質バイオマスビジネスの中核化 ▶p.33 サステナブル製品の拡大 ▶p.37	● 環境行動目標2040 カーボンニュートラル・ネイチャーポジティブ ▶p.39 サーキュラーエコノミーの実現 ▶p.43

目次のところは、時間の関係もありますので割愛いたします。

① 財務戦略 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を見直し

ネットD/Eレシオ1.0倍以内を維持
(格付け、金利上昇リスクを勘案)

株式の縮減・賃貸不動産の売却

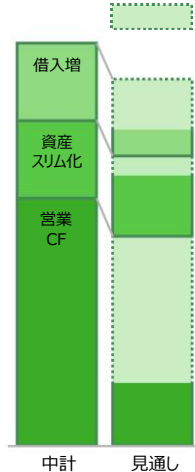
- 政策保有株式売却：450
- 退職給付信託株式売却：210
- 賃貸不動産売却

株価上昇
および
不動産売却
加速により
増加見通し

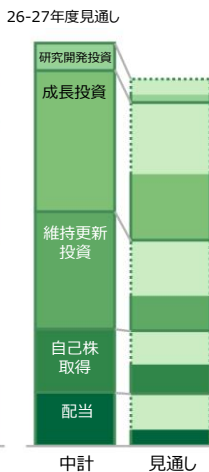
収益力強化（2027年ROE8.0%）
安定的にキャッシュフロー創出

- 営業CF：5,000 ⇒ **4,100億円**

キャッシュイン



キャッシュアウト



**研究開発を含む新規事業創出、
既存有望事業拡大のための投資**
(中計策定時見通し)

- 研究開発投資：500億円
- 成長投資：2,700億円

計3,200 ⇒ **3,000億円**

対象を厳選して実行

- 維持更新投資：2,200 ⇒ **1,800億円**

株主還元強化

- 自己株取得：1,200億円(変更なし)
- 配当性向：50% ⇒ 25年度：36円/株
下限24円/株 ⇒ 26年度：36円/株

30

続きまして30ページ、財務戦略、キャッシュアロケーションです。

この中計と真ん中のグラフで言いますと、棒の高さが若干今回の見通し、見直しでもって低くなっております。中計の時よりも低いということです。

その変更点を申し上げますと、まず左側のキャッシュインにつきましては営業のキャッシュフロー、これは当初5,000億と見ておりましたが、4,100億ということで▲900億営業キャッシュフローは減少する見通しです。

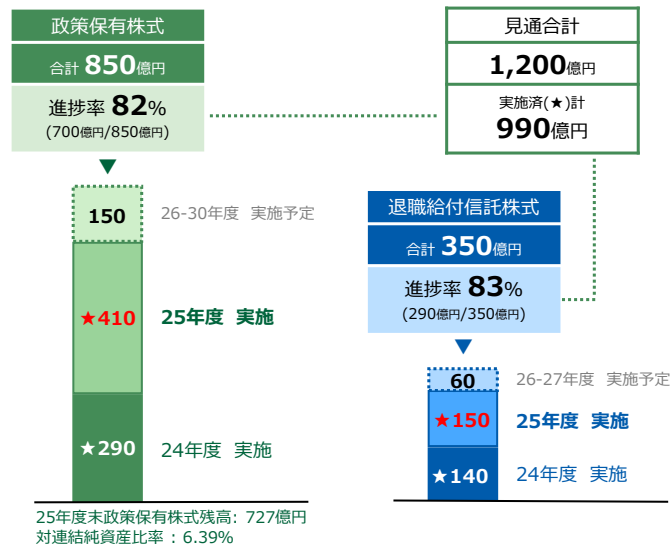
このキャッシュフローの減少分をどう補い方をしていくかにつきまして、右側のキャッシュアウトを見ていただきますと、上の段、研究開発投資、成長投資につきましては3,200億で見ておりましたが、3,000億程度で十分今の状況では足りるのではないかと見立てでもって▲200億ほど減額いたしました。その下、維持更新投資は2,200億と予定しておりましたが、▲400億の減額で1,800億としています。これにつきましては対象を厳選して実行することあり、将来の生産体制、各拠点の存続の在り方、これを早期に決めながら、必要なところに必要な維持更新投資をしていく。一言で言えば無駄の排除に取り組んでいきたいと考えております。その下、株主還元につきましては予定通り変更は全くございません。

そして一方キャッシュインでは、賃貸不動産、政策保有株式等々の売却を加速させまして、想定よりも更に大きくキャッシュインを生み出したいと考えております。そして最後の時点で過不足が出た場合には、ネットD/Eレシオ1.0倍以内の財務健全性を担保できる範囲の中で、借入金でもって調整するという事でこの2026年度以降取り組んでいきたいと考えております。



① 財務戦略 資産のスリム化

■ 保有株式の縮減状況



■ 不動産売却の進捗 (25年度実施分)

子会社所有の物件を含めたグループ全体の非コア資産を洗い出し、引き続き各種売却を検討・推進中

25年度 主な売却済 案件	大規模賃貸物件 2件 (東京都港区) 他
売却益 (合計)	約350億円

※26年度も賃貸不動産含めた売却を検討中

31ページです。政策保有株式の縮減状況。今の30ページにもございましたけれども、元々政策保有株式850億、退職給付信託拠出株式350億、これを圧縮すると掲げておりました。

これはトータル1,200億という目標を掲げまして、2025年3月末まで実施済みが990億、残りは210億というレベルに今なっているところです。左の下の方欄にございますけれども、2025年度末の政策保有株式の残高は727億円で、純資産に対する比率は6.39%というレベルまで落ちてきております。このまま行きますと、純資産がイコールだとすれば、まだまだこの比率は下がっていくということです。

右は不動産の売却の進捗です。今般、先ほどの2025年度のP/Lで申し上げましたけれども、不動産売却益で大きな金額を計上しておりますが、2025年度、東京都港区で大型物件2物件を売却いたしました。その売却益は2物件トータルで350億といった数字になっております。なお、この売却相手それから売却代金につきまして、相手方の都合もあるため非開示でお願いしたいと思います。



② 事業戦略 事業構造改革

オセアニア	NZ 段原紙事業	撤退	設備停止	25年上期実施	営業利益 効果額 年間 100億円 以上
	NZ 古紙事業		売却	25年下期実施	
	豪州 パッケージング事業		売却	25年下期実施	
	NZ パッケージング事業	生産体制再構築	ハミルトン工場閉鎖	26年上期予定	
➡ ニュージーランドでのパルプ・パッケージング事業に注力					
日本	大人用おむつ事業	生産体制再構築	ネピア/富士宮工場閉鎖	25年下期実施	
	家庭紙事業		ネピア/江戸川・苫小牧工場閉鎖	25年上期・下期実施	
	新聞用紙事業		王子製紙/苫小牧工場N-4マシン停機	25年下期実施	

撤退検討の社内基準により、定期モニタリングを継続

※EBITDA、ROIC、売上高営業利益率等で総合的に判断

32ページは、今まで実行してきましたオセアニア、日本における低収益事業の事業構造改革の内容です。年間の効果金額としては100億以上を想定しています。

② 事業戦略 木質バイオマスビジネスの中核化

王子ファーマ 医薬品事業の立ち上げに向けて取り組みを加速

研究開発の取り組み



血液透析の抗凝固薬として
国内第 I 相臨床試験に
おける治験計画届提出

→ヒト初回投与試験を開始予定



動物用関節炎治療薬の
開発・キリンへの
投与試験を開始

→希少・大型動物の治療事例から
他の動物への展開を推進

事業化に向けた取り組み

国内医薬品メーカー

LTLファーマの株式を取得

→同社が有する専門的な知見や

医薬品事業運営ノウハウとの連携を図る



▲2026年4月
世界獣医師大会での発表

33ページ以降は我々が色々と進めている取り組み、事業ポートフォリオを変えていこうとする取り組みの現在の進捗をご説明いたします。

まず最初は王子ファーマ、医療の事業分野です。まずヒトへの投薬試験を開始予定しております。申請を行いまして、健康なヒトに対する投薬の試験を開始しようということで今進めているところです。動物薬につきましては先般からお伝えしておりますように、昨年オーストラリアで原薬の製造販売の許可を取りました。今、日本においてはキリンへの投与を開始しておりまして、先般、右下に小さくて見えないものの、世界獣医師大会の中で発表されているところです。

それとともに国内の医薬品メーカー、LTLファーマの株式を取得いたしました。同社が有する専門的な知見や医薬事業のノウハウを吸収したいという目的です。

② 事業戦略 木質バイオマスビジネスの中核化

AustroCel社の **ゼロWasteモデル** をグループ全体に取り込み、木質資源の価値を最大化



木質原料



溶解パルプ DP

- 衣料等の繊維製品

バイオエタノール

- 欧州では**E10（エタノール10%混合ガソリン）**がレギュラーガソリンの主流として定着※
- 食糧と競合しない木質由来のバイオエタノールへの期待は大きい

※ 2030年までに「輸送エネルギーの29%を再生エネルギーにする、再生可能エネルギー指令が契機

ハイドロゲル

- 農業分野で土壌の保水材などとして使用
従来品は石油由来

バイオガス
バイオエネルギー

- 周辺地域にも供給



AustroCel社

オーストリア （2026年1月買収）

- 木質資源を原料とする溶解パルプやバイオエタノール等を製造・販売
- 森林から生まれる資源の価値を最大限まで活用した**循環型廃棄物ゼロモデル**を構築

34ページは、木質バイオマスビジネスの中核化ということで、今般AustroCel社の買収をいたしております。

彼らは、循環型廃棄ゼロWasteモデルを展開しております。これらをグループ全体に取り入れまして、木質資源の価値の最大化を図ってまいります。図にありますように、左の木質原料から右にありますこれらの製品を作り出すといった取り組みを進めているところです。



② 事業戦略 木質バイオマスビジネスの中核化：バイオマスレジスト

石油由来原料を“木質由来”に置き換えた最先端半導体材料の開発で、高性能化と脱炭素化を実現

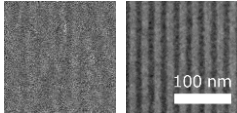


- 【背景】
- フोटレジストを含む半導体関連市場 → 2026年市場は前年比26.3%増
 - AI、データセンター等の需要増大、半導体の微細化進行 → 材料の高性能化が必須

■ 当社バイオマスレジスト材料の特徴



- 1 高微細パターンの形成が可能
- 2 高いプロセス安定性
- 3 PFAS不使用
- 4 室温保存が可能



レジストパターン例
左：従来品
右：バイオマスEUVレジスト

■ 開発状況

世界トップクラスの研究機関であるimec と共同研究を開始
(2025年～)



※imec
半導体技術で業界をリードする、
世界トップクラスの国際研究機関。
本部：ベルギー

imec
・最先端EUV露光
・半導体製造技術

当社
バイオマス
EUVレジスト

業界標準評価による微細パターン形成確認
次世代EUV露光装置での評価を進め、
半導体の高性能化に貢献

■ 今後の事業展開

2025年～ 開発の加速、サンプルワーク
国内外研究機関との連携

2028年～ 事業化
周辺材料の開発検討
バイオマスレジストの改良

2030年代 年間売上目標100億円

35ページ、バイオマスレジストということで、何度も説明させていただいておりますが、次世代半導体に対応した木質バイオマスビジネスの中核となるバイオマスレジストです。

ここは4つの優位性を書いております。現在の進捗につきましては、2025年から世界のトップクラスの研究機関であるimecとの共同研究を開始しております。ベルギーに本部を持ちます、世界的に有名なこういう機関とのタイアップもしているということです。それによりまして、横に書いてありますが、業界標準評価による微細パターン形成を確認できたといったところまで展開していき、2030年代では売上目標100億を掲げております。

② 事業戦略 事業ポートフォリオ転換：プレスボードの能力増強

国内外の電力需要増加に対応すべく、変圧器用セルロース系プレスボード生産設備を増設



出典：国際エネルギー機関(IEA)「電力2026」より当社作成

※国際エネルギー機関(IEA)は世界の電力需要が2026～2030年の間に年平均3.6%の伸びを予測

概要



王子エフテックス プレスボード加工品

【背景】

- 再生可能エネルギー設備の導入拡大
- 電気自動車(EV)やAIの普及に伴う電力安定供給への投資増加
- 老朽化した電力インフラの更新進行

当社は国内で唯一、高品質なプレスボードを製造・供給

プレスボードの主な用途	油入大容量変圧器の絶縁材料
増設場所	王子エフテックス 中津工場
営業生産開始予定時期	2029年 4月
生産能力	現行の3倍へ

国内外での需要が急速に拡大中

世界の油入配電変圧器市場は、2025年から2034年頃まで大幅に拡大していく見込み（当社予測）

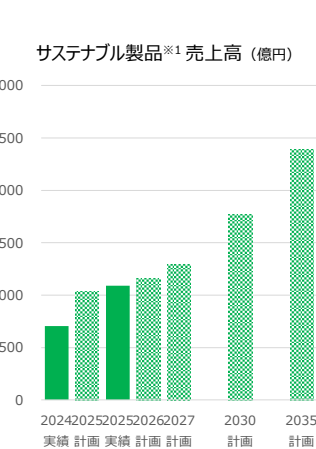
より安定したプレスボードの供給体制を構築

36ページ、これは先般、昨年11月7日に発表しておりますが、これから変圧器用のプレスボードの生産設備を増設してまいります。電力需要の増加、変圧器同等の交換寿命等があります。現行の3倍への能力増強の設備投資を実施していくということで、今取り組んでいるところです。



② 事業戦略 サステナブル製品

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



※1 紙以外の環境負荷低減効果を持つ製品を含む



フィンランド

Walki 紙素材の製品例



- ラミネート技術を活用した包装ソリューションを提供
- Nutrition & Santé 様に紙素材パッケージが採用（プラスチック製の包装から移行）
- ブランドイメージ向上にも貢献

※2 Packaging and Packaging Waste Regulation (PPWR)



- 【特徴】
- 断熱材の断熱性・防湿性等の性能向上
 - 高性能化による断熱材の薄型化
 - 材料使用量削減を通じた二酸化炭素排出量の削減に寄与

※3 断熱材の両面を挟んで使用

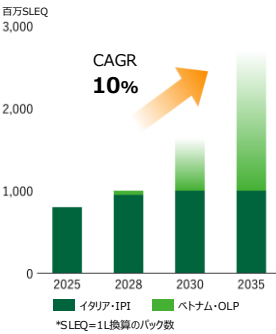
37ページ、サステナブル製品です。フィンランドのWalki社を買収いたしましたが、この会社が展開している紙素材、色々なもの、PPWRの規制、これが本格的に始まろうとしておりますが、これに対応した製品の生産技術を持っているということで、これを十分活かし高付加価値品の、ヨーロッパのみならず色々な地域での展開を図っていききたいと考えております。



② 事業戦略 サステナブル製品：液体紙容器（アセプティック）

液体紙容器市場の高い伸長が望める東南アジア(ベトナム)に新たに拠点を設立
サステナブルパッケージ事業の更なる成長を目指す

王子Gアセプティック生販見通し



アセプティック容器

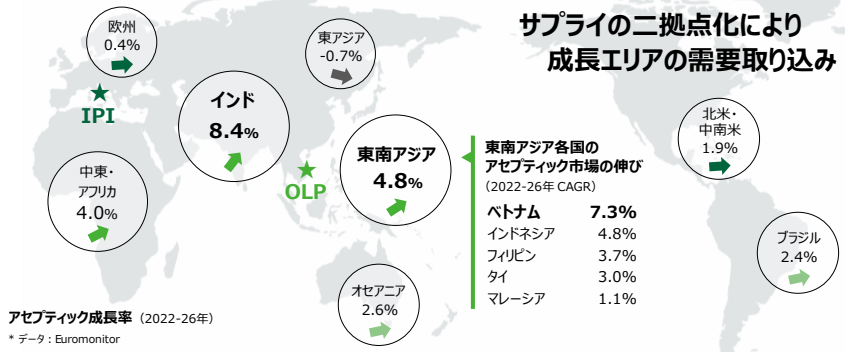
	IPI
所在地	イタリア・ウンブリア州
設立	2001年12月（2023年5月買収）
生産品目	液体紙容器用加工紙、充填機
主要販売エリア	欧州・中東・アフリカ・中南米 他50か国以上

	Oji Liquid Pak
所在地	ベトナム・ドンナイ省
設立	2025年12月
生産品目	液体紙容器用加工紙
主要販売エリア	アジア・オセアニア（想定）

新設



ベトナム新工場完成予想図



38ページ、これも先般リリースしておりますが、アセプティック、常温保存可能な液体紙容器の事業ですが、ベトナムに新たな拠点を作るということです。今建設の検討、着手に向けて着々と進めておりまして、今のところ予定通りの進捗ということで、2028年3月の稼働を予定しています。

③ サステナビリティ戦略 カーボンニュートラル・ネイチャーポジティブ

事業の基盤である森林資源と自然を守る研究開発を積極的に実施

王子のバイオマス資源を活用したバイオ炭の開発



【バイオ炭の特長・効果】

- | | |
|------|-------------------------------------|
| 土壌改良 | 土壌の保水性や通気性を向上
植物の生育を促進 |
| 炭素固定 | 大気中のCO ₂ を削減、地球温暖化の緩和に寄与 |

- 2025年9月～ ベトナムの社有林にて
バイオ炭を施用し、樹木の生育量を継続して調査中
- 2027年3月 苫小牧工場にて
バイオマスを活用する炭化プラントの操業を開始予定

AustroCel社のハイドロゲル



【ハイドロゲルの特長・効果】

- | | |
|------|----------------------------|
| 土壌改良 | 土壌の保水性を向上
高吸水性素材農業用途に活用 |
|------|----------------------------|

森林資源を余すことなく活用し、
森林を支える土壌の価値向上を実現

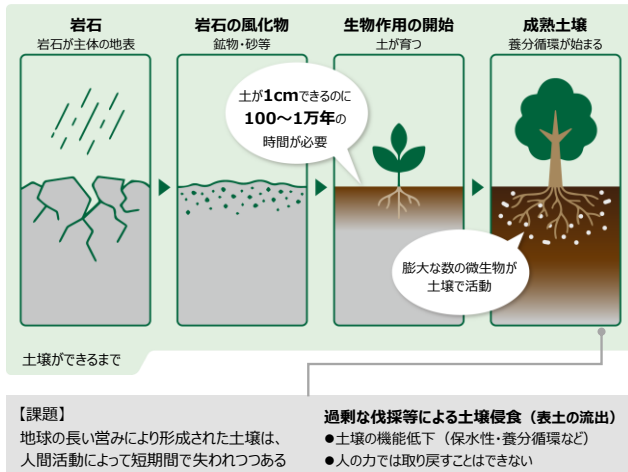
39ページの左、これは両方ともカーボンニュートラル、ネイチャーポジティブに向けたサステナビリティの戦略になる訳ですが、木材を炭化させましてバイオ炭というものを作っていかうと考えております。その下にございます、あまり聞きなれない言葉と思いますが、バイオ炭は土壌改良と炭素固定の特徴・効果を持っているということです。

2025年9月以降ベトナム、2027年3月からは王子製紙の苫小牧工場でテストプラントを作りまして、そこで検証、それから研究開発をしていくということになっております。右はAustroCelのハイドロゲルということで、先ほど申しました循環型廃棄物ゼロという取り組みをやっておりますので、木材チップの方からハイドロゲル、これらを作っていく取り組みをしていくということです。

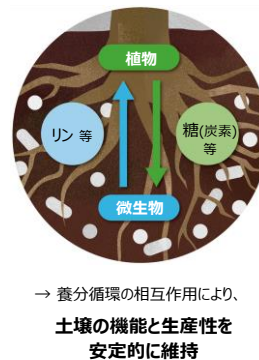
③ サステナビリティ戦略 森林の足元に眠る莫大な自然資本【土壌】

森林と土壌を一体で捉え、守り育てる王子グループの森づくり

土壌は悠久の時間が生む自然資産



循環を支える土壌基盤



土が生き、森が育つ



土の中の共生が、水といのちを
育む王子の森

- 水源涵養
- 土砂流出防止
- 大気保全
- 生物多様性保全
- 炭素の貯留等を実現

王子グループは、
木を育て、土壌を守ることで、
森林の価値を持続的に創出

40ページがサステナビリティ戦略で、森林の足元に眠る莫大な自然資本、土壌というところ です。

我々は従前森林面積を増やしていき、CO₂の吸収でもってネット排出量を削減していくと申しておりましたが、この森林取得は土壌にまで様々な良い影響を及ぼしていることが段々と分かってきております。左の方から、土壌と上に植わっております森林との関係ができるまでは、岩石が風化していった、微生物との反応でもって木が育っていきます。その時に、右の丸の中にありますけれども、上に植わっている植物と地中の土壌の中にいる微生物が、お互いに栄養交換をしながら双方共生しているといったことが見えてきております。ということで、我々従来森林ということで管理に力を入れておりましたが、結果として土壌にもすごく影響を及ぼしていることが分かりました。今後は木を育て、土壌も守るような取り組みをしていきたいと考えております。

③ サステナビリティ戦略 カーボンニュートラル・ネイチャーポジティブ

自然資本の経済価値化に向け、グローバルなルールメイキングに働きかける

【背景】

世界規模で環境問題が深刻化する中、「自然資本会計」の制度化と自然への投資拡大に向けた議論が活発化

➡ グローバルな連携の構築と積極的な関与を推進

国際会議での情報発信

自然資本会計の制度化に向け、国際会議で**自社の実践を発信**し、世界のルールづくりに積極的に参加



▲2025年
IUCN世界自然保護会議
でのセッション登壇

▶2025年 気候変動
枠組み条約COP30で
のセッション登壇

ISFC※の設立

世界の森林関連企業と連携し、**森林セクター**の声を国際ルールづくりに働きかける**新たな枠組みを立ち上げ**



※ISFC
International Sustainable
Forestry Coalition

加盟（国内外）

23 社

管理・所有する山林

3000 万ha

（2026年4月時点）

- ・2023年9月 世界の森林関連企業と共に設立
- ・2025年7月 世界初の森林セクター横断による自然資本会計プロジェクトをスタート
- ・2025年11月 当社CEOが会長に就任

国際的プロジェクトへの参画

世界経済フォーラムなどの**国際プロジェクトに参画**し、自然資本会計の**実装に向けた議論と検証を展開**

- ①  NATURE POSITIVE BY 2030
 - ②  World Business Council for Sustainable Development
 - ③  World Economic Forum （写真はイベント登壇時の様子）
 - ④  CENTER FOR GLOBAL COMMONS
- ① Nature Positive Initiative
② World Business Council for Sustainable Development
③ World Economic Forum （写真はイベント登壇時の様子）
④ 東京大学グローバル・コモンズ・センター

41ページは、これらの色々な自然資本会計に向けたグローバルなルールメイキングということで働きかけをしていております。国際会議ではいろいろな場面で発表しながら、ISFCの設立、国際的なプロジェクトへの参画ということを積極的に行い、これらのルールづくりに関与していきたいと考えております。

③ サステナビリティ戦略 カーボンニュートラル・ネイチャーポジティブ

グローバルなルールメイキングに資する知見を得るため「森の価値見える化プロジェクト」を実施中

森の価値見える化プロジェクト

開始年	2024年～
場所	北海道猿払社有林
目的	● 森の価値 5 要素(CO ₂ 、生物多様性、栄養、土壌、水)の定量評価 ● 湿地や河川の再生を通じ、生態系の健全度の回復を目指す → 林業活動と生物多様性の保全を両立する森林管理へ活用
協働パートナー	北海道大学の研究者、海外スタートアップ

国際的プロジェクトとの連動

本取り組みで得られた生物多様性データをベースに、NPI※1とWBCSD※2が主導して進めるNature Measurement Protocol (企業の自然への依存と影響の測定グローバルルール) の策定に向けた活動にも積極的に関与。

※1: Nature Positive Initiative
※2: World Business Council for Sustainable Development

①イトウの遡上や産卵を促す河川工作物の改修

カルバート

②劣化した湿地の再生

空中写真・現地調査に基づき再生計画を策定し、施工準備と基礎データ整備を進行中

③湿地林、湿地の土壌炭素評価

様々な植生タイプ下での土壌炭素の蓄積を調査。多地点解析に拡大予定

④生物多様性評価＜全域＞

先端技術とAIを活用した2年分の評価結果にて、NPIによる指標開発パイロットに参画

ドローン 音声解析センサー 定点カメラ

⑤鉄分の供給機能評価

湿地・河川・河口における鉄分動態を調査し、水産資源への影響を定量評価

42ページは、北海道で進めているプロジェクトです。森の価値見える化プロジェクトということで、ここに書いております①から⑤の検証を進めていきたいとしております。元々の目的は森の価値の5要素、CO₂、生物多様性、栄養、土壌、水、これらの定量評価を目的としてスタートしているものです。こういった取り組みも、北海道大学の先生たち、研究者とタイアップしながら進めているところです。

③ サステナビリティ戦略 サーキュラーエコノミー

創業期のぼろ切れ再生に始まり、時代や社会の要請に応えながら、古紙の利用拡大を推進

■ 王子の資源リサイクルの歩み



創業から現在に至るまで一貫して資源循環型ビジネスを展開

最後になりますが、サーキュラーエコノミーです。循環型経済を作っていくために、従前我々はぼろ布からスタートし古紙の再利用等々を進めていました。今では難処理の古紙の溶解設備まで持ちまして、なかなか再生ができなかった紙素材の再生に取り組んでおります。そのソリューションをRenewaということで、我々は内外にアピールして進めているところです。



③ サステナビリティ戦略 サークュラーエコノミー



王子グループの資源循環ソリューション・新ブランド「Renewa（リニューワ）」

従来はリサイクルが難しかった素材（紙コップ・アルミ付き紙パックなど）を再生可能に変えていく、
企業連携型のリサイクルシステムを新たに構築。取り組み事例の拡大に注力

紙のリサイクルは“次のステージ”へ

Renewa
リニューワ

紙コップ アルミ付き紙パック 紙製ハンドタオル

剥離紙 PEラミネートクラフト袋

一般的な設備ではリサイクルが難しい「難処理古紙」など

技術開発 × 企業間連携

マテリアルリサイクルの可能性を広げ、資源循環の“輪”をさらに大きく

< 取り組み事例・関連リリース >

- 外食産業
- 食品メーカー
- 素材メーカー
- 建設・不動産業
- サービス業
- 宿泊業
- リサイクル業
- 古紙問屋など

多様な業種で合計約30社の企業・団体と協働体制を形成

東京23区紙コッププラットフォーム構築（ソフトバンク、花王、KPP）
紙製ハンドタオルにリサイクル

Bリーグオールスターの紙コップリサイクル
Nepiaトイレットロールにリサイクル

テトラパック様/ゴールドパック様との取り組み（あずみのウォーター）
段ボールにリサイクル

J&T環境様との取り組み
ポリアルミを物流パレットにリサイクル

王子ファイバーとの取り組み
紙コップを紙糸 → 布製品にアップサイクル

44ページ、Renewaの取り組み事例ということで書いてありますが、ここには従来難しかった紙コップなど色々な製品、これらをリサイクルしていったって、新たにまた素材として提供していく取り組みをしているところです。

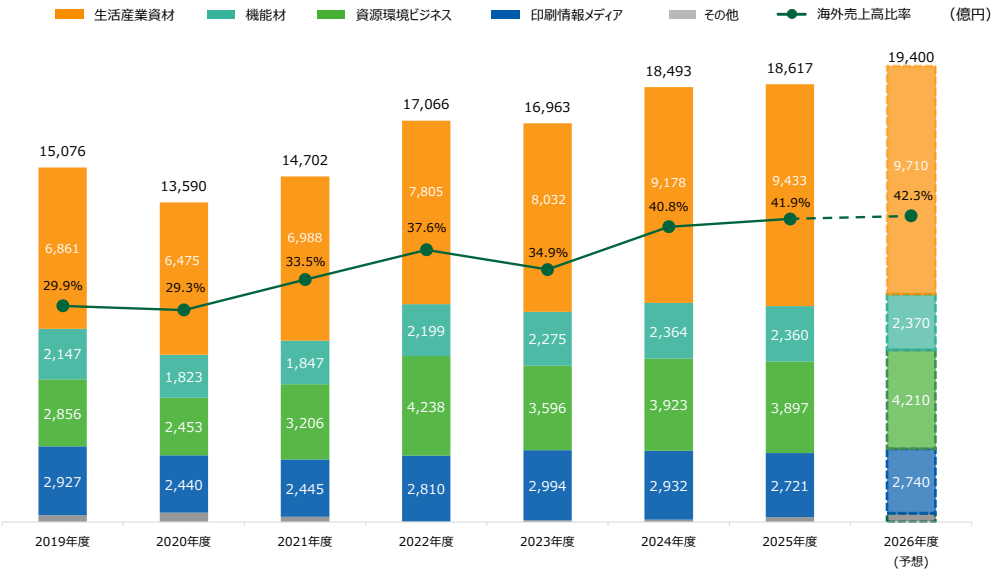
長くなりましたが、以上で説明を終わりたいと思います。

05

参考資料

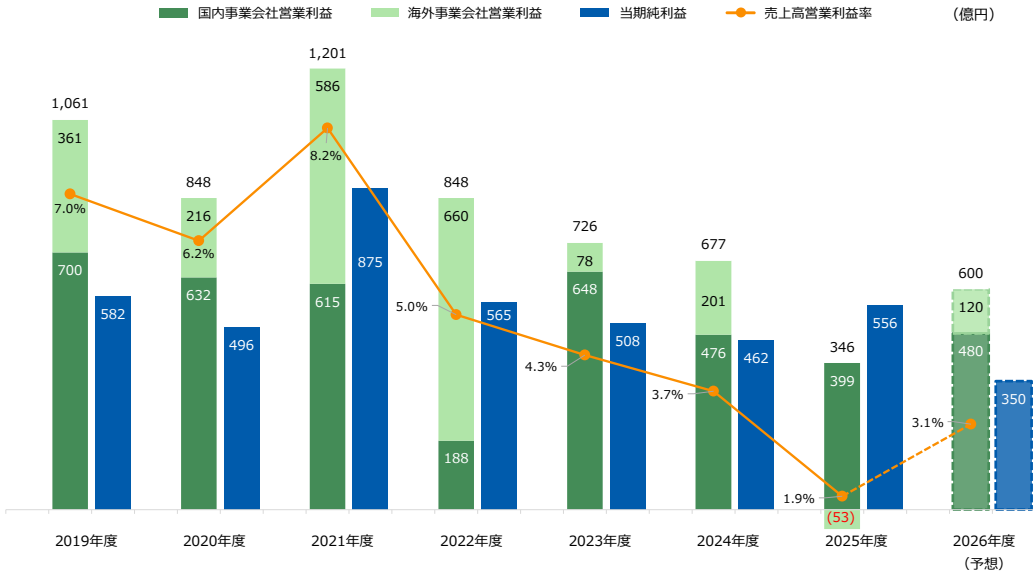
セグメント別売上高推移

2025年度より、Walki社・IPI社を「その他」セグメントから「生活産業資材」セグメントへ変更しました。
上記に伴い、過去（2023年度および2024年度）のセグメント業績についても、この変更を反映したものに組み替えて表示しております。



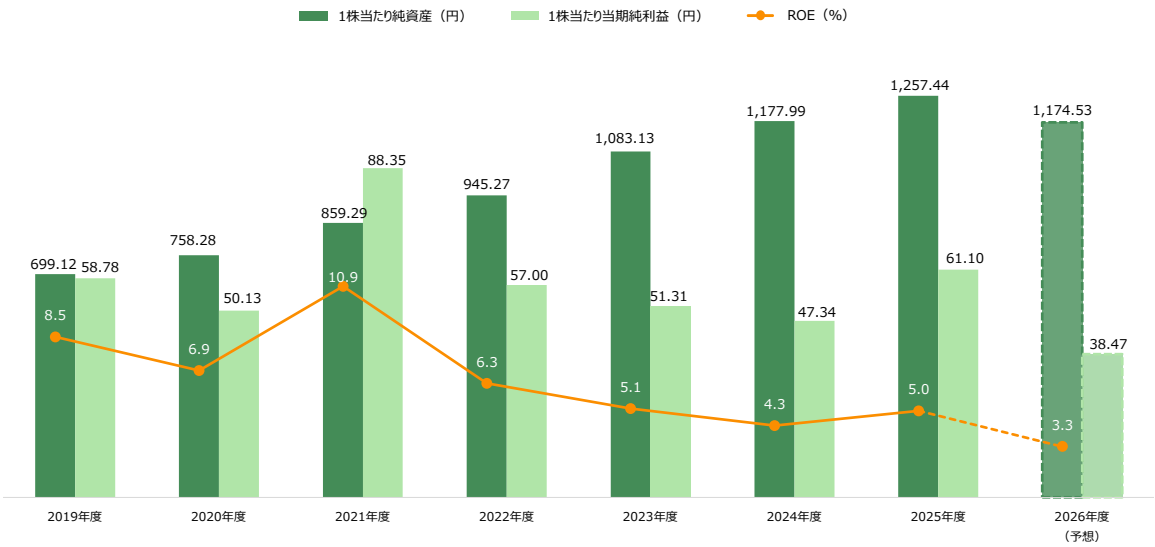


連結営業利益推移



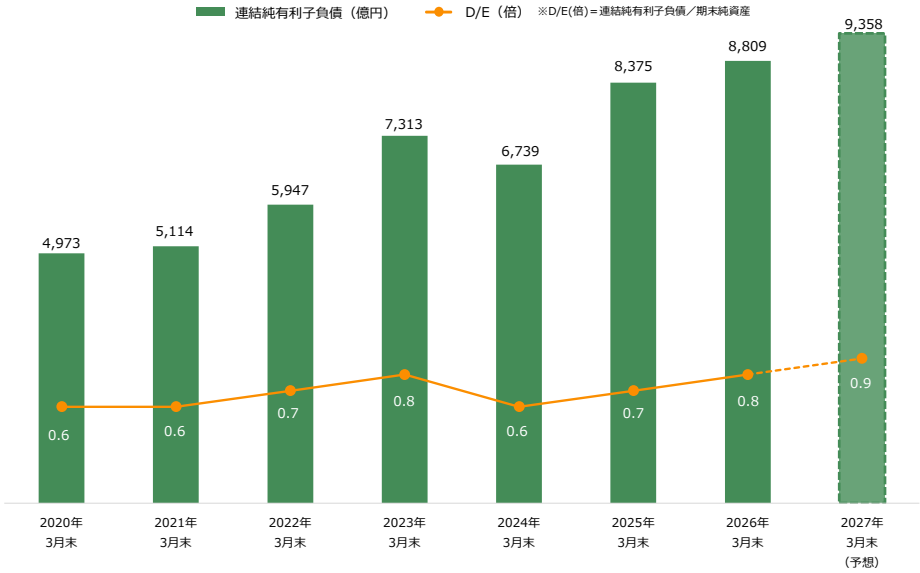


自己資本利益率(ROE)推移



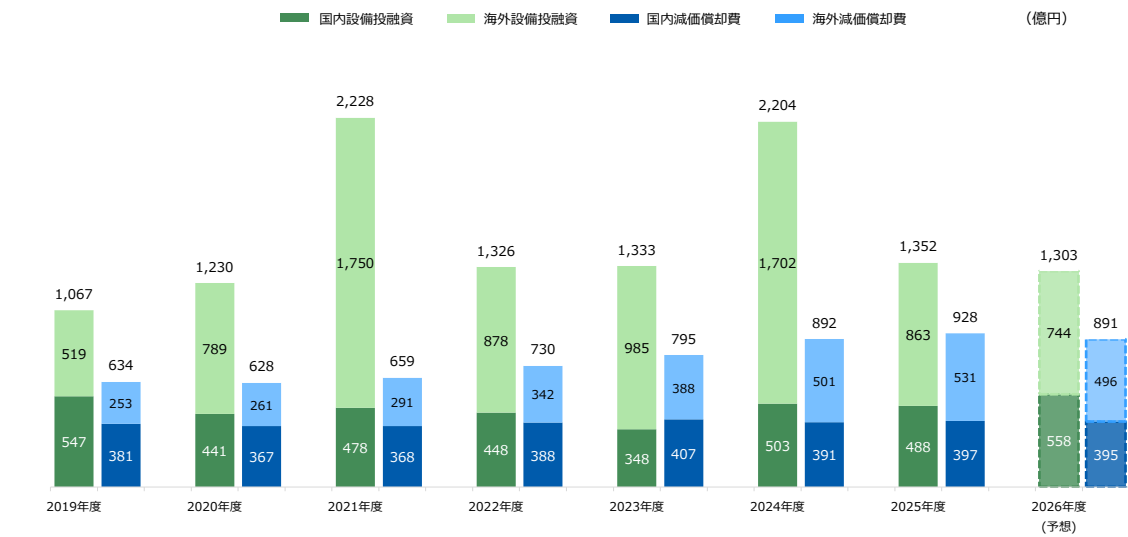


連結純有利子負債残高推移

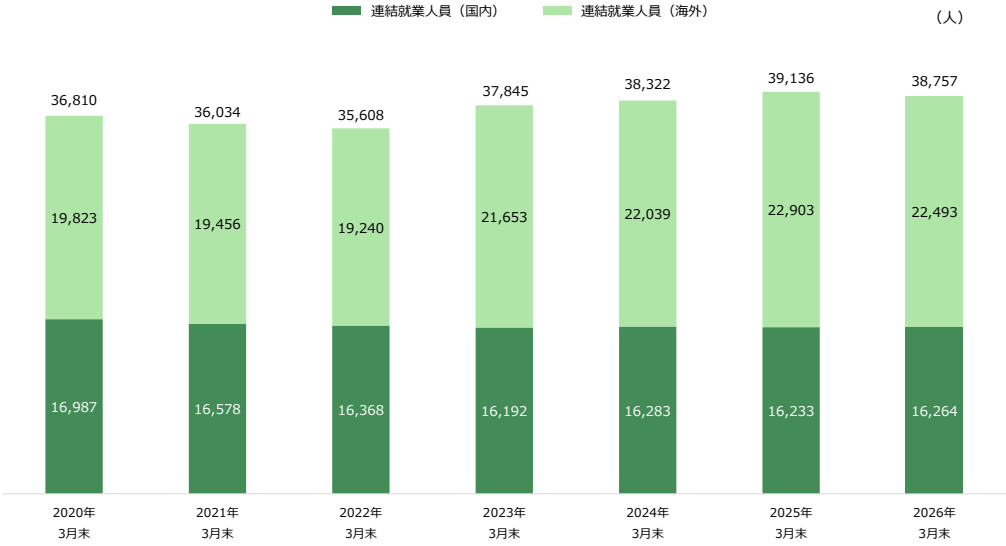




連結投融资・減価償却費推移



連結就業人員推移



2025年度 業界需要動向



		国内出荷高		輸入紙（通関）※1		合計	
		前年比		前年比		前年比	
板紙	段ボール原紙	8,589	99.3%	26	110.7%	8,615	99.4%
	紙器用板紙	1,429	99.1%	173	87.1%	1,602	97.7%
	その他の板紙	561	98.5%	23	104.0%	584	98.7%
小計（板紙）		10,580	99.3%	221	90.9%	10,801	99.1%
紙	衛生用紙	1,857	99.9%	272	114.3%※2	2,129	101.5%
	包装用紙	605	99.4%	13	107.6%	618	99.6%
	新聞用紙	1,365	91.3%	0	100.2%	1,365	91.3%
	印刷・情報用紙	4,412	94.3%	538	104.0%	4,950	95.2%
	雑種紙他	550	99.8%	20	102.7%	570	99.8%
小計（紙）		8,790	95.6%	842	107.1%	9,632	96.5%
合計（板紙＋紙）		19,370	97.6%	1,063	103.3%	20,433	97.9%

段ボール ※3		14,021	99.7%	—	—
				14,021	99.7%

出典：「日本製紙連合会紙・板紙需給統計」、「財務省貿易統計」、「全国段ボール工業組合連合会段ボール生産量」
※ 1：輸入紙（通関）の実績は2025年4月～2026年3月（速報）の実績
※ 2：衛生用紙の輸入紙（通関）に二次製品（加工品）を含む
※ 3：段ボールの数量は生産量（貼合されたシートの総量）

