



2024年5月29日

各位

会社名 阿波製紙株式会社
代表者名 代表取締役社長 三木 康弘
(コード番号:3896 東証スタンダード)
問合せ先 取締役上席執行役員 岡澤 智
CFO
(TEL. 088-631-8101)

新中期経営計画策定のお知らせ

当社は、2024年度から2025年度の2年間を対象とした第4次中期経営計画『AWA Breakthrough Plan 2025』を策定いたしましたので、お知らせいたします。

当社グループは、2021年度から2023年度までの3年間を対象とする中期経営計画『AWA Breakthrough Plan』の達成に取り組んでまいりましたが、最終年度は売上げ利益ともに目標未達となりました。売上面においては、中国経済の低迷と中国内企業の攻勢の影響を受け販売が伸び悩み、加えて新製品の市場投入の遅れがありました。利益面においては、販売価格の一部値上げを実施いたしましたが、原材料価格や労務費、生産諸経費の上昇による影響を受けました。

このような状況に対応すべく、財務資本と知的資本をフル活用し、第4次中期経営計画(2024年4月～2026年3月)を推進してまいります。

第4次中期経営計画では、「事業ポートフォリオの最適化」として、分離膜支持体の拡販強化、新たな顧客価値の創造、および国内生産体制の再構築に取り組み、加えて「経営基盤の強化」として、人的資本、知的財産、そしてパートナーシップを最大限に活用することにより、収益力向上と持続的な成長を目指してまいります。

第4次中期経営計画の内容の詳細につきましては、添付資料をご参照下さい。

以上

第4次中期経営計画

AWA Breakthrough Plan 2025

2024年4月～2026年3月



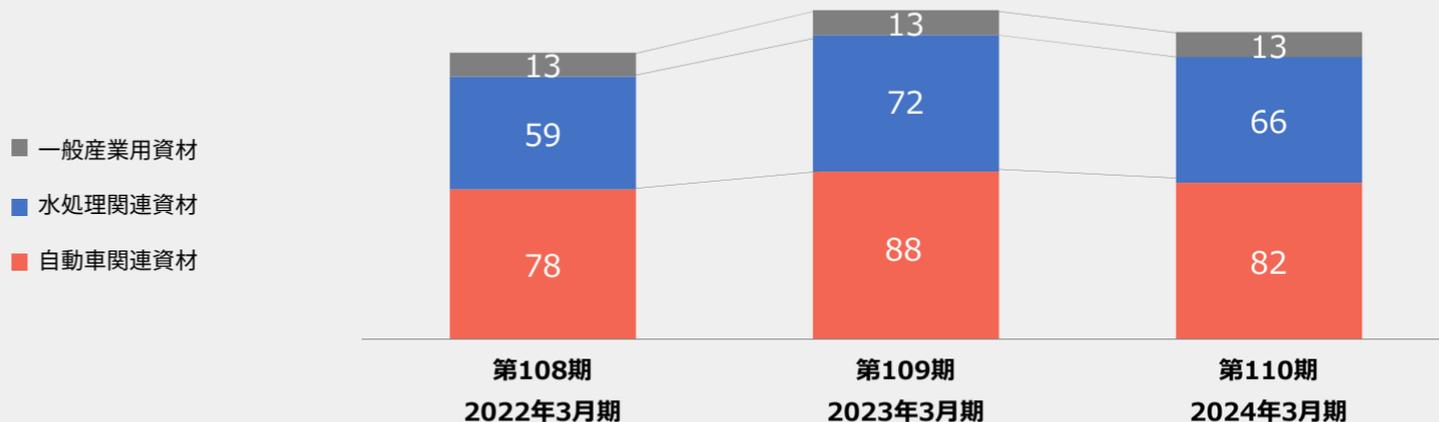
阿波製紙株式会社

2024年5月29日

第3次中期経営計画(2021年4月～2024年3月)の振り返り

1.実績推移

(単位：億円)



	第108期 2022年3月期	第109期 2023年3月期	第110期 2024年3月期
売上高	150億円	173億円	161億円
営業利益	2.6億円	3.7億円	3.5億円
総資産経常利益率 ROA	1.8%	2.1%	1.4%

第3次中期経営計画の振り返り

2.最終年度(第110期)目標・実績差異

	目標	実績	差異	達成率
売上高	184億円	161億円	△23億円	87.6%
自動車関連資材	79億円	82億円	+3億円	103.8%
水処理関連資材	76億円	66億円	△10億円	86.8%
一般産業用資材	29億円	13億円	△16億円	44.8%
営業利益	11.3億円	3.5億円	△7.8億円	30.9%
総資産経常利益率 ROA	4.4%	1.4%	△3.0%	—
売上高営業利益率 ROS	6.2%	2.2%	△3.9%	—

売上高、営業利益、ROAにおいて目標未達

【要因】

売上

- ・半導体の供給不足解消
- ・中国経済の低迷
- ・中国内企業の攻勢の影響
- ・新製品の市場投入の遅れ

利益

- ・原材料価格、労務費、生産諸経費の上昇
- ・販売価格の一部値上げ実施

AWA Vision 2030に向けて

AWA Vision 2030

“KAMIにできないことはない”
紙を超え
期待を超え
感動を生み出す会社



第3次中期経営計画

2021年4月～2024年3月

【実績】

1. エンジン用濾材の再構築
2. 分離膜支持体基盤の構築
3. 新規事業市場探索と絞り込み
4. 労働生産性向上への取り組み

第4次中期経営計画

2024年4月～2026年3月

10年先を見据えた会社の基盤を構築しよう！

I. 事業ポートフォリオの最適化

1. 明日を支える中核商品の創造
2. 国内生産体制の再構築

II. 経営基盤の強化

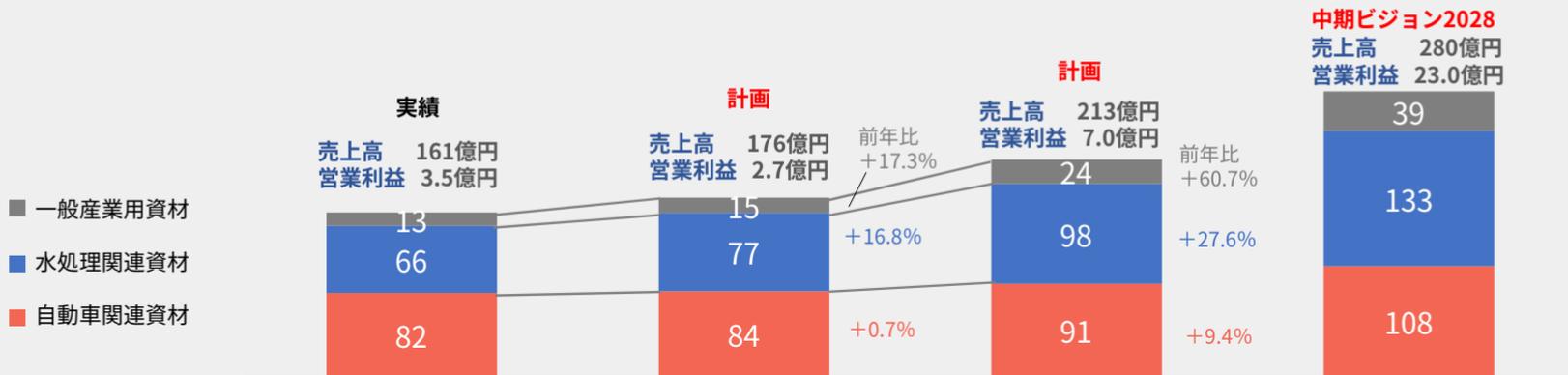
3. 培ってきたノウハウの見える化と共有
4. 全社員の能力開発
5. パートナーシップの拡大

中期ビジョン2028

目指すべき指標の達成

- ①総資本経常利益率(ROA)
- ②営業利益率(ROS)
- ③総資産回転率
- ④利払・税金・償却前利益(EBITDA)
- ⑤負債資本倍率(D/Eレシオ)

第4次中期経営計画(2024年4月～2026年3月)と中期ビジョン2028



経営指標

	第110期 2024年3月期	第111期 2025年3月期	第112期 2026年3月期	第115期 2029年3月期
総資産経常利益率 ROA	1.4%	1.4%	2.1%	8.0%以上
売上高営業利益率 ROS	2.2%	1.6%	3.3%	8.2%以上
総資産回転率	0.76回	0.69回	0.81回	1.0回以上
EBITDA	11.5億円	10.5億円	22.5億円	40.0億円以上
D/Eレシオ	2.07倍	3.37倍	3.00倍	1.00倍未満
【参考】				
投下資本利益率 ROIC	1.9%	1.0%	2.6%	8.0%以上

第4次中期経営計画 投資計画(投資ベース)

	第110期 2024年3月期(実績)	第111期 2025年3月期(計画)	第112期 2026年3月期(計画)
1. 増産設備投資額 新小松島工場 ※110億円	54億円	46億円	一億円
2. 維持設備投資	1.3億円	3億円	4億円
3. 研究開発投資 (内、設備投資)	4億円 (0.2億円)	6億円 (2億円)	8億円 (4億円)
4. DX投資 新基幹業務システム他	0.2億円	2億円	2億円
5. 人材投資 採用・研修・環境整備他	0.5億円	1億円	1億円
計	60億円	58億円	15億円

※第113期(2027年3月期)10億円の投資を含む

第4次中期経営計画 中期方針

『10年先を見据えた会社の基盤を構築しよう！』

I. 事業ポートフォリオの最適化 ～ 事業構造改革を推進～

01 明日を支える中核商品の創造

- ①分離膜支持体の拡販強化
 - ・新小松島工場の安定操業
- ②新たな顧客価値の創造
 - ・脱エンジン自動車関連商品の共同開発
 - ・カーボンニュートラルに向けた機能材開発
 - ・既存市場の深耕

02 国内生産体制の再構築

- ①徳島事業所のリストラクチャリング
 - ・徳島事業所の構造改革
 - ・生産設備・技術の策定
- ②事業継続計画(BCP)の再策定

第4次中期経営計画 中期方針

『10年先を見据えた会社の基盤を構築しよう！』

II. 経営基盤の強化 ～知的資本のフル活用～

03 培ってきたノウハウ
の見える化と共有

- ①技術ノウハウ棚卸
- ②新事業創出に向けた「攻めの知財」の活用
- ③新製品を保護する「守りの知財」の活用

04 全社員の能力開発

- ①人財の確保
- ②エンゲージメントの向上
 - ・キャリアビジョンの設定
 - ・ミッションステートメントの設定
 - ・体系的な社員教育の実施
 - ・社内環境の整備

05 パートナーシップの
拡大

- ①大学・研究機関との事業連携
- ②サプライヤーとの連携
- ③コンバーターとの連携
- ④同業者との連携

サステナビリティの目標と取り組み

マテリアリティ	KPI	2030年度目標	第4次中期経営計画における取り組み
1 気候変動緩和への対応	CO2排出量削減率 非化石エネルギー利用率	37%削減*1 40%	1. カーボンニュートラルの推進 2. 社員の成長とエンゲージメントの向上 3. 安定的なサプライチェーンと効率的な業務プロセスの実現 4. 新たな顧客価値の創造
2 人財の育成と働きがいのある労働環境の実現	従業員エンゲージメント率 従業員1人あたり年間研修時間	3.0*2 15時間以上*3	
3 安心安全な労働環境の実現	労働災害の強度率 特定保健指導該当率	0.05以下 18%以下	
4 多様な人財の活躍の実現	女性管理職比率 障がい者雇用率	10%以上 3%以上	
5 安定的なサプライチェーンの構築	グリーン調達基準先からの購入率 化学物質SDS調査率	100% 100%	
6 高付加価値製品の開発を推進	特許出願数 研究開発費比率	12件以上 3%以上	
7 ステークホルダーとのエンゲージメント強化	顧客満足度	4.0*4	

*1 2014年度比(SCOPE3は含まない)

*2 4件法によるサーベイにて実施

*3 当社能力開発規程による研修

*4 満点5点

免責事項

見通しに関する注意事項

本資料には、当社および当社のグループ会社（以下「当社グループ」といいます）の財務状況、経営成績、事業等に関する将来予想が含まれております。これらの将来予想は、その性質上、発生の可能性が不確実な将来の事由や環境等に左右されるため、リスクや不確実性を内在しています。そのため、実際の財務状況、経営成績、事業等が、これらの将来予想とは大きく異なる結果となる可能性があることをあらかじめご了承ください。