2025年6月25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 CFO　岡 澤　智
（ＴＥＬ．０８８－６３１－８１０１）

中期経営計画の進捗に関するお知らせ

当社は、昨年5月29日公開の第4次中期経営計画『AWA Breakthrough Plan 2025』（2024年4月～2026年3月）につきまして、初年度（2024年度）の進捗状況および今後の取り組み方針を取りまとめましたので、お知らせいたします。

進捗状況の詳細につきましては、別添「中期経営計画進捗報告」をご参照ください。

なお、将来予想に関する記述につきましては、現時点で入手可能な情報や予測に基づいており、確約や保証を与えるものではありません。そのため将来における当社の業績は、様々な要因により現在の当社の将来予想と異なる結果になる可能性があります。

以上

阿波製紙株式会社

中期経営計画進捗報告
（2024年4月～2026年3月）

証券コード：3896

2025年6月25日

目次

１．会社紹介 ―― P．3

２．2025年3月期決算概要 ―― P.19

３．トピックス ―― P.25

４．第4次中期経営計画の進捗状況 ―― P.27

AWA Breakthrough Plan 2025

1．会社紹介

会社概要

【紙の可能性は無限大。私たちは、紙で未来をつくっています。】

社名	阿波製紙株式会社 AWA PAPER & TECHNOLOGICAL COMPANY, Inc.
設立	大正５年（1916年）
本店所在地	徳島県徳島市南矢三町3-10-18
代表者	代表取締役社長　三木　康弘
資本金	13億85百万円
従業員数	645名（2025年3月末：連結）
証券コード	3896（東証スタンダード）2012年10月23日上場
HP	https://www.awapaper.co.jp/

社是 道徳経済合一

日本に近代経済社会の基礎を築いた渋沢栄一翁の企業経営に対する志は、「論語とそろばん」と言われるように、「道徳経済合一」主義、利益追求のみを優先させる企業経営ではなく社会の利益を念頭に入れた企業経営、すなわち、私企業活動と公益との両立を目指したものでありました。

当社においても「道徳経済合一」主義のもと自らを律して高い倫理観をもった経営を実践すると共に、お客様から信頼される良質な製品をお届けし、利益を上げることを目指してきました。

今後も道徳と経済を両立させた経営を社是として社会に貢献していきます。

「自利利他の経営」

自社の成長と利益を追求しつつ、社会や取引先の
利益にもつながる行動を重視する経営

相手の立場を思いやり、共に価値を創ることで持続可能な未来に貢献していきます

私たちの使命（パーパス・ミッション）

私たちは、**紙の可能性を追求**し、多様な機能材との新結合を図ると同時に、**環境との調和**を目指した商品・サービスの提供を通じて、人類・社会に貢献します。

拠点紹介

JAPAN　Tokushima

本社

研究所

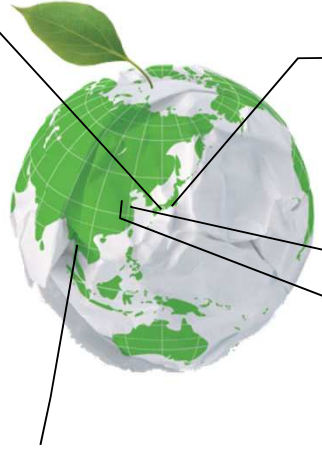
徳島工場

小松島工場

阿南工場

新小松島工場

日本からグローバルに事業を展開



JAPAN　Tokyo
東京支店

CHINA
上海駐在員事務所

滁州市国豊阿波濾材有限公司

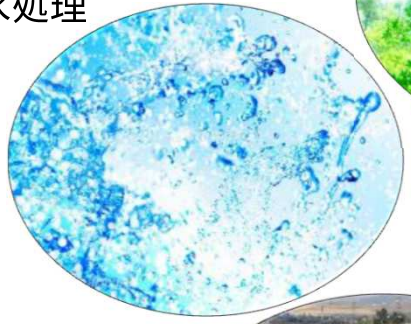
THAILAND
Thai United Awa Paper Co., Ltd.

事業領域

環境

エネルギー

水処理

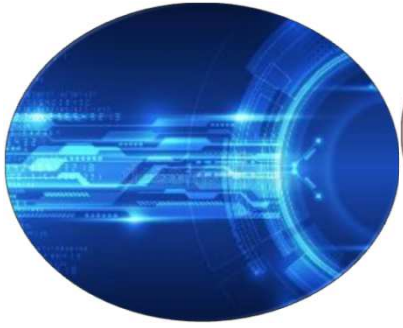


ＫＡＭＩにできないことはない

紙の領域を超えた価値を提案し続けます

住宅・ビル関連

自動車関連



電気・電子

生活・文化

軌　跡

紙の可能性を追求し続けて

110年

創業以来一世紀に亘る歴史の中で、
大きな節目ごとに頂いたご縁を基に可能性を見い出し、
原料技術・抄紙技術・加工技術を革新することで、
和紙製造から特殊紙、機能紙さらに機能材メーカーへと
業態を変化させてきました。
また、扱う商品ごとに顧客も地域も拡大してまいりました。
私たちは、社会環境の変化にタイムリーに対応することで
産業発展の一翼を担い続けています。

創業期（1916年機械抄き和紙メーカーとして）

創業当時、和紙製造は手漉きが主流でしたが、徳島県初の機械抄きメーカーとして最新技術を導入し、安価で高品質な書道用半紙やちり紙の提供を始めました。

第一次転換期（1956年特殊紙分野へ）

和紙需要の衰退を受けて活路を模索し、セルロイド原紙の販売を契機に特殊紙市場へ参入。1961年には自動車エンジン用濾材を国産化し、厚物抄紙技術を活かして蚊取りマット原紙で市場を席巻。1970年代には不燃・難燃の壁紙・床材用紙を開発・製造しました。

第二次転換期（1982年湿式不織布分野へ＆グローバル化）

1982年に新たな抄紙・加工設備を導入し、機能紙開発を本格化。ポリエステル100％の湿式不織布を開発し、分離膜支持体分野で革新を実現。1984年にはクラッチ板用摩擦材原紙を共同開発。1989年には事業拡大とリスク分散のため阿南工場を建設し、1996年にはタイに新工場を設立しアジア展開を強化しました。

第三次転換期（更なる新技術・新市場へ）

2012年東京証券取引所への上場やCVCの設立を通じて、信頼と革新の基盤を強化してきました。私たちはテクノロジー集団としての姿勢を鮮明に打ち出し、「AWA Vision 2035」の実現に向けて、挑戦し続けてまいります。

紙を超え、期待を超え、感動を生み出す会社

～Beyond Paper, Beyond Expectation～
～KAMIにできないことはない～

足りない『**何か**』を共想し、

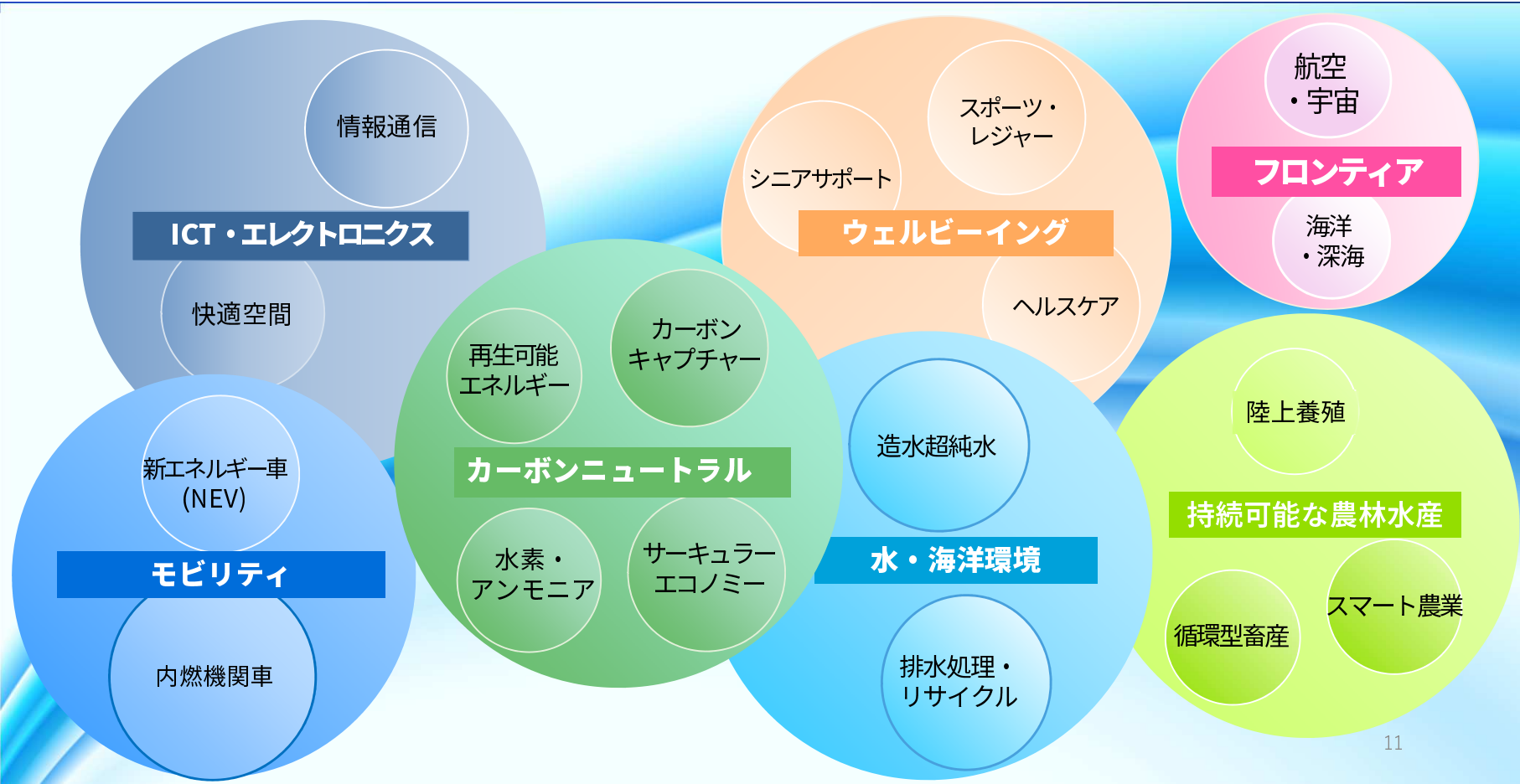
社員と
わくわくする幸せを
共有します

取引先と
わくわくする価値を
共有します

社会と
わくわくする未来を
共有します

株主と
わくわくする成長を
共有します

【AWA Vision 2035】目指す市場



【AWA Vision 2035】Value

Value

環境との調和を目指した
商品・サービスの提供

素材メーカー

納入メーカー

委託メーカー

商社

公設試験研究機関

大学

抄紙技術

高密度 / 小ロット
長繊維 / 粉体定着

加工技術

含浸加工
熱圧着・接着

評価技術

原質試験 / 分析
特性試験

当社製品の多種多様な使用例

AWA Vision 2035 に向けて

AWA Vision ２０３５

“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

【やったこと】
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

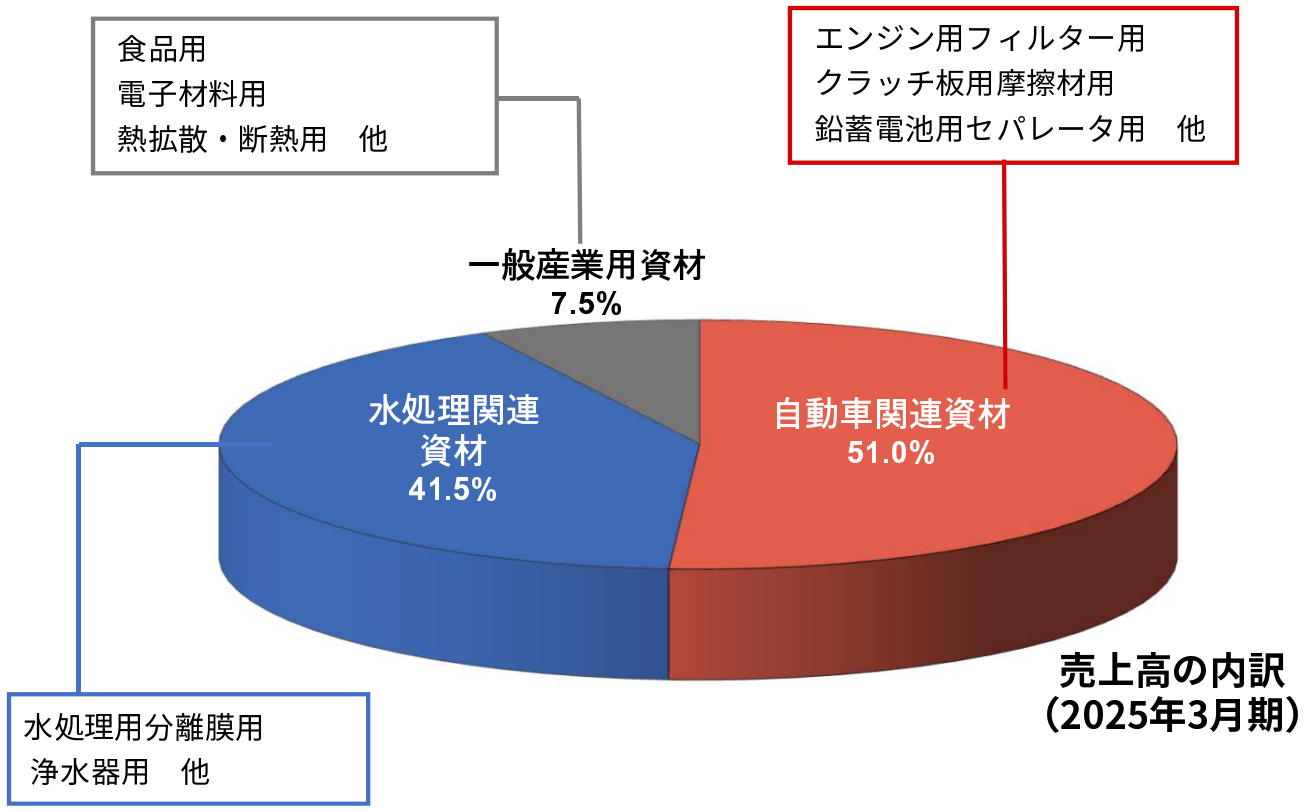
第4次中期経営計画
2024年4月～2026年3月

10年先を見据えた会社の基盤を構築しよう！
【やろうとすること】
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
- 総資本経常利益率(ROA)
- 営業利益率(ROS)
- 総資産回転率
- 利払・税金・償却前利益(EBITDA)
- 負債資本倍率(D/Eレシオ)

売上高構成（品目別）

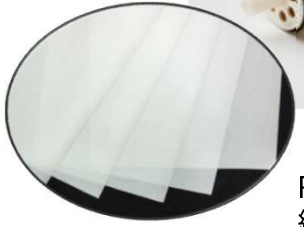

食品用
電子材料用
熱拡散・断熱用　他
エンジン用フィルター用
クラッチ板用摩擦材用
鉛蓄電池用セパレータ用　他
一般産業用資材
7.5%
水処理関連
資材
41.5%
自動車関連資材
51.0%
水処理用分離膜用
浄水器用　他
売上高の内訳
（2025年3月期）

主力製品

水処理関連資材

世界トップシェア※

ROモジュール



分離膜（RO膜）支持体

ROモジュールの用途は、純度の高い水の製造、海水の淡水化、食品用、リサイクル水用など。

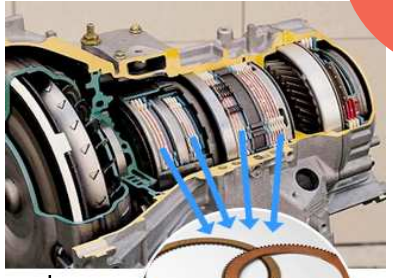
国内トップシェア※

自動車関連資材

自動車エンジン用濾材

自動車に使用されているフィルターは、燃料、潤滑油、供給空気からほこりや湿気を取り除きます。

エアフィルター



AT車ﾄﾗﾝｽﾐｯｼｮﾝ

摩擦材用原紙

クラッチプレートの摩擦材は、主にオートマチックトランスミッション車に使用される製品です。 この製品は、優れた摩擦特性、耐久性、および耐熱性を備えており、スムーズなドライビングを支援します。

※シェアは当社調べ

AWAブランドを支える４つの要素

①機能材の開発力

②顧客ニーズへの対応力

③抜群の品質安定性

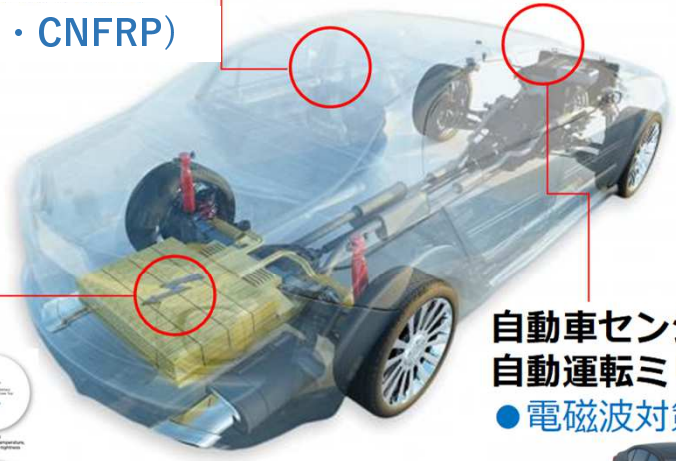
④グローバルな生産体制

100年を超える実績に裏付けされた4つ要素に加え、新工場を成長ドライバーと位置づけ、生産性の向上によるコスト競争力を武器に、成長市場でのシェア拡大を目指します

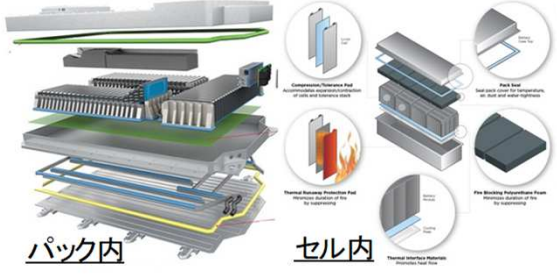
モビリティ用途の展開

ツィータ用振動板
CARMIX CFRTP

軽量・高剛性構造材料、音響用スピーカー
●高機能成形材料(CFRTP・CNFRP)



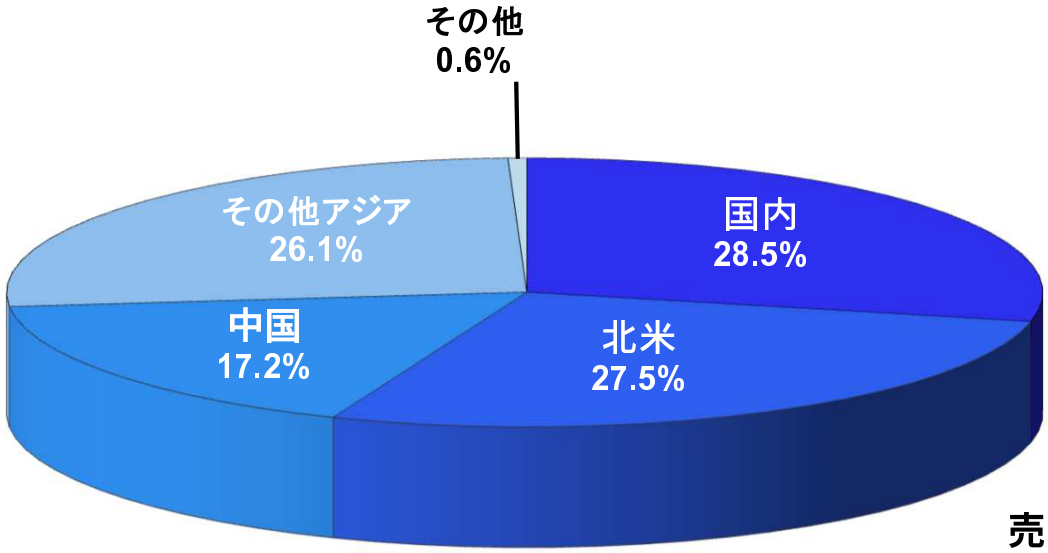
リチウムイオン二次電池
電池セル・パック内
●サーマルマネジメント材料



自動車センシング
自動運転ミリ波レーダー
●電磁波対策材料

電動車両向けの各種複合材料の市場展開を進めている

売上高構成（地域別比率）



売上高の内訳
（2025年3月期）

※当社製品の納入先ベース。有価証券報告書に記載の地域別売上高は顧客の所在地を基礎としており、納入先地域の集計とは異なります。

２．2025年3月期決算概要

業績サマリー(前年同期比)

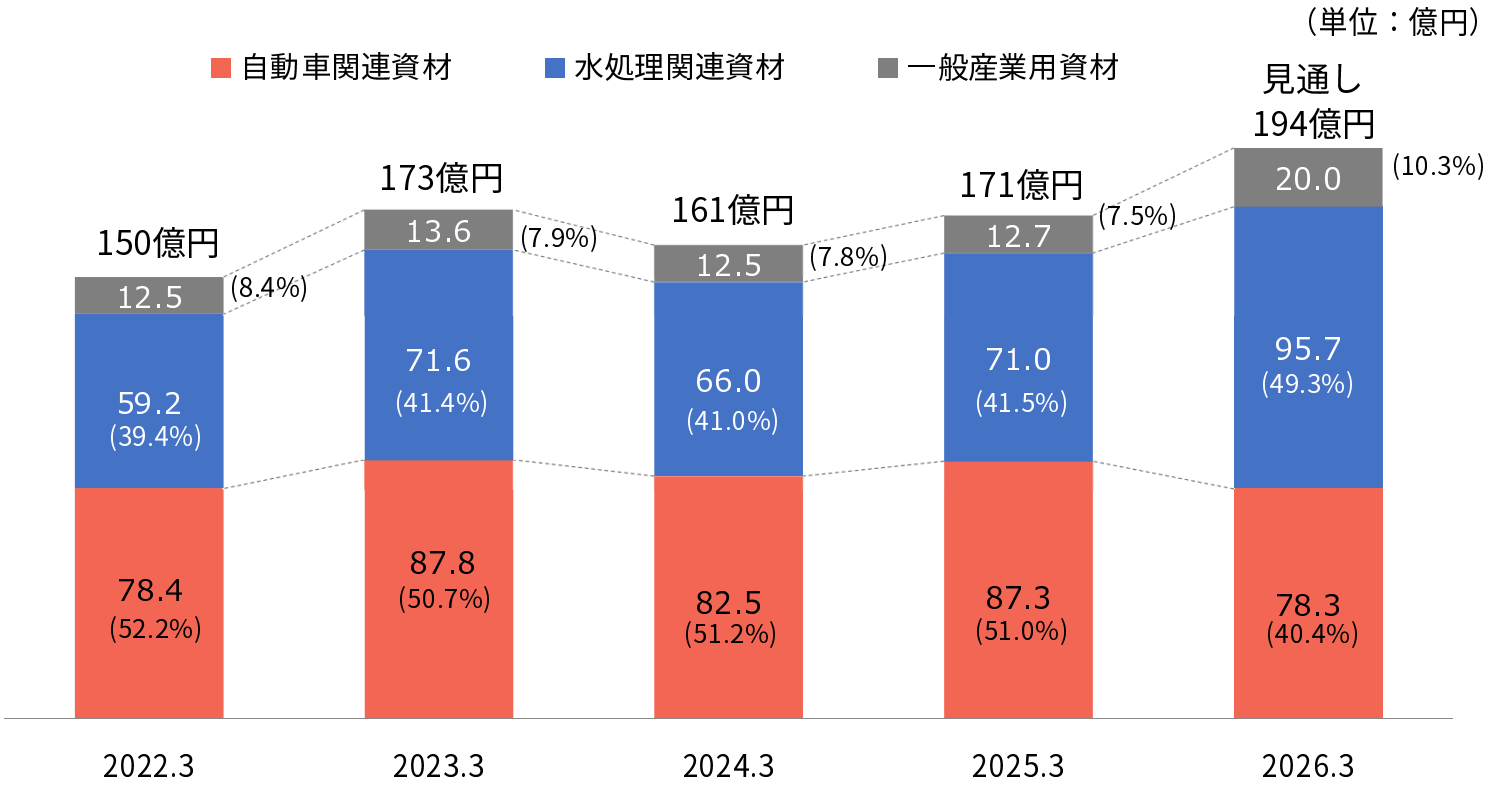
・売上高は、自動車関連資材の北米での好調な販売と円安効果、水処理関連資材の拡販により増加
・利益面では、原材料価格の上昇や在庫減少の影響を受けたが、販売価格の改定に取り組んだ

(単位：百万円)

	2024年3月期	2025年3月期	前年同期比増減	
売上高	16,115	17,124	1,008	6.3%
営業損益	354	432	77	21.9%
経常損益	257	279	21	8.5%
親会社株主に帰属する当期純損益	52	35	△16	△31.6%

売上高推移

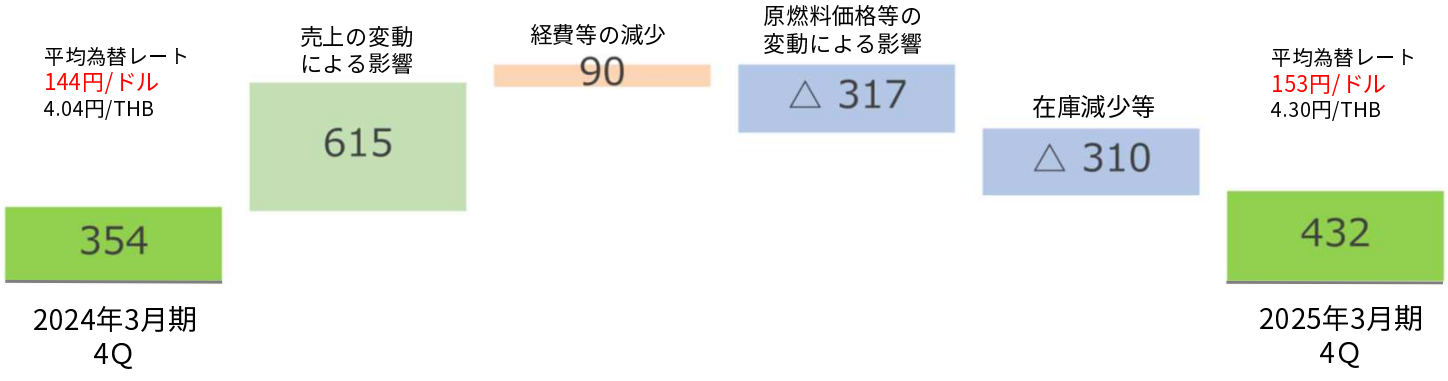
水処理関連資材（分離膜支持体）が今後成長を牽引



営業利益増減内訳(前年同期比)

原材料価格の上昇や在庫減少の影響を受けながらも、営業利益を確保

（単位：百万円）

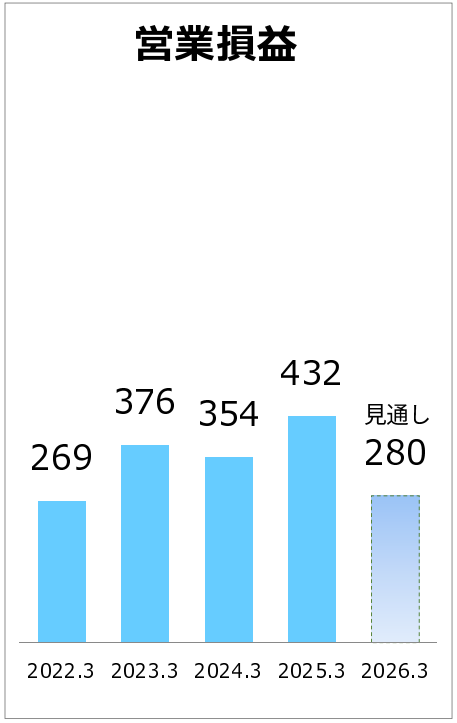


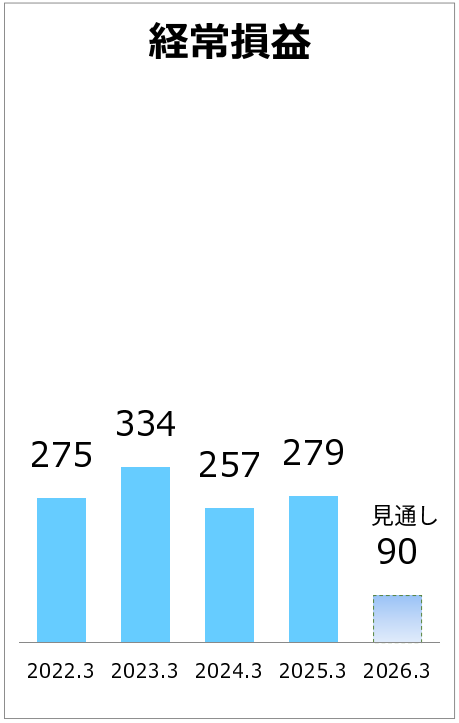
	増減額(百万円)	要因
売上の変動による影響	+615	主に数量増加と為替による単価の上昇による影響
経費等の減少	+90	主に減価償却費の減少による
原燃料価格等の変動による影響	△317	主に為替による原材料単価の上昇による影響
在庫減少等による	△310	主に分離膜支持体用不織布の在庫減少による
営業利益増減　計	**+78**	

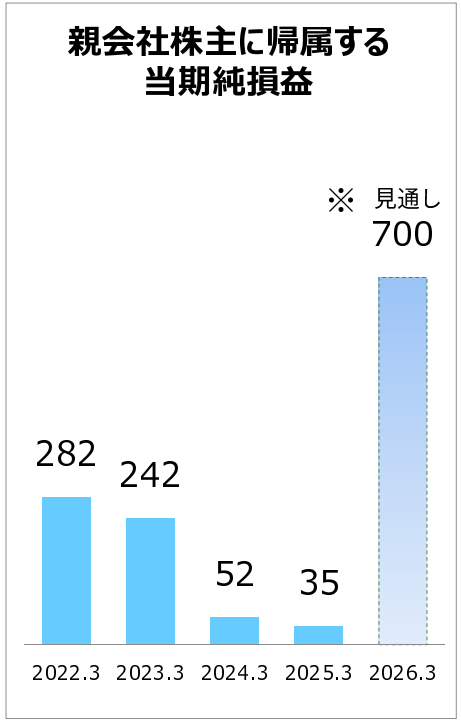
業績推移

新小松島工場の減価償却費増により減益

（単位：百万円）







※ 新工場建設にかかる補助金を見込む

貸借対照表(対前期末比)

固定資産および固定負債（長期借入金）の増加は、新工場の建設による

（単位：百万円）

	2024年3月末	2025年3月末	増減
流動資産	7,839	9,247	1,407
固定資産	13,577	17,941	4,534
資産合計	**21,246**	**27,188**	**5,942**
流動負債	10,189	9,256	△933
固定負債	4,172	10,348	6,176
負債合計	**14,362**	**19,605**	**5,243**
純資産合計	**6,883**	**7,583**	**699**
負債・純資産合計	**21,246**	**27,188**	**5,942**

３．トピックス

新小松島工場　竣工

新小松島工場　2025年3月操業開始

当社は、ＳＤＧsへの取り組みの一環として、増大する世界の水需要に対応するため、海水の淡水化や純水を製造する際に用いる逆浸透膜等の支持体を製造する新工場を徳島県小松島市の日本製紙株式会社社有地内に建設いたしました。

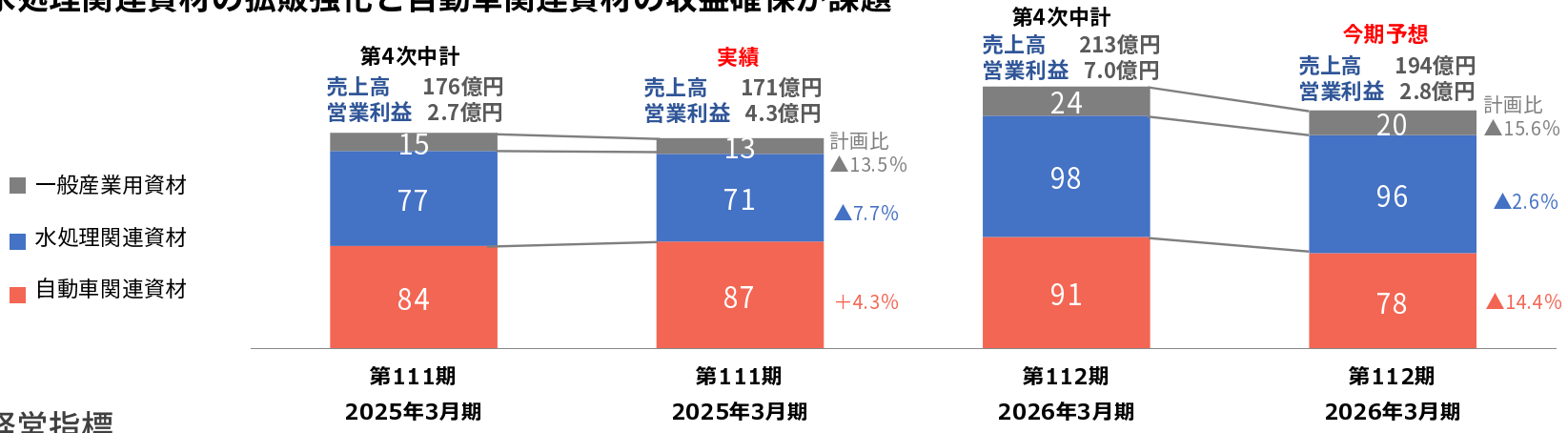
これにより、生産能力の倍増を図っていく予定です。生産コストを大きく下げることで、価格競争力を向上させ、成長市場において新たな顧客を開拓してまいります。加えて、原単位エネルギー消費量を抑える事が可能となり環境負荷低減を実現いたします。

４．第4次中期経営計画の進捗状況

AWA Breakthrough Plan 2025

中期経営計画　進捗状況

水処理関連資材の拡販強化と自動車関連資材の収益確保が課題



経営指標

総資産経常利益率 ROA	1.4%	1.2%	2.1%	0.3%
売上高営業利益率 ROS	1.6%	2.5%	3.3%	1.4%
総資産回転率	0.69回	0.63回	0.81回	0.72回
EBITDA	10.5億円	11.2億円	22.5億円	15.9億円
D/Eレシオ	3.37倍	3.36倍	3.00倍	2.29倍
【参考】				
投下資本利益率 ROIC	1.0%	1.6%	2.6%	1.1%

中期経営計画　進捗状況

第111期（2025年3月期）計画・実績差異

	計画	実績	差異	達成率
売上高	176億円	171億円	△5億円	97.2%
自動車関連資材	84億円	87億円	＋3億円	**103.6%**
水処理関連資材	77億円	71億円	△6億円	92.2%
一般産業用資材	15億円	13億円	△2億円	86.7%
営業利益	2.7億円	4.3億円	＋1.6億円	**159.3%**
売上高営業利益率 ROS	1.6%	2.5%	＋0.9%	**156.2%**
総資産経常利益率 ROA	1.4%	1.2%	△0.2%	85.7%
投下資本利益率 ROIC	1.0%	1.6%	＋0.6%	160.0%

売上高は未達

営業利益は達成

ROAは未達

ROICは達成

要因

【売上】自動車関連資材
- 価格改定の実施
- 北米向けの需要が堅調

水処理関連資材
- 新規顧客開拓の遅延

一般産業用資材
- 新規製品の販売遅延

【利益】
- 原材料価格の上昇に伴う販売価格転嫁
- 原価低減の取り組み
- 円安の進行

【総資産】
- 新小松島工場建設により増加

中期経営計画　進捗状況

第112期（2026年3月期）当初計画・今期予想差異

	当初計画	今期予想（※1）	当初計画との差異	増減率
売上高	213億円	194億円	△19億円	91.1%
自動車関連資材	91億円	78億円	△13億円	85.7%
水処理関連資材	98億円	96億円	△2億円	98.0%
一般産業用資材	24億円	20億円	△4億円	83.3%
営業利益	7.0億円	2.8億円	△4.2億円	39.7%
売上高営業利益率 ROS	3.3%	1.4%	△1.9%	42.4%
総資産経常利益率 ROA	2.1%	0.3%	△1.8%	14.3%
投下資本利益率 ROIC	2.6%	1.1%	△1.5%	42.3%

売上高、営業利益、ROA、ROIC　未達予想

【要因】

売上

- 原料調達難による販売停滞
- 世界的なEV市場の停滞

利益

- 原材料の値上り
- 競争激化による市場価格の下落

※1　2025年5月13日開示日の予想

重点課題

- 新小松島工場の生産性向上によるコスト競争力の確保
- 原材料調達先の多様化による安定調達
- 自動車関連資材のグローバルシェア拡大
- 人財の確保・育成を含む経営基盤の強化

中期経営計画　進捗状況

投資計画・実績差異

	第111期 2025年3月期(計画)	第111期 2025年3月期(実績)	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	46億円	46億円	1億円
2. 維持設備投資	3億円	1億円	2億円
3. 研究開発投資 (内、設備投資)	6億円 (2億円)	5億円 (0.4億円)	6億円 (2億円)
4. DX投資 新基幹業務システム他	2億円	1億円	2億円
5. 人材投資 採用･研修･環境整備他	1億円	1億円	1億円
計	58億円	54億円	12億円

※第113期(2027年3月期)10億円の投資を含む

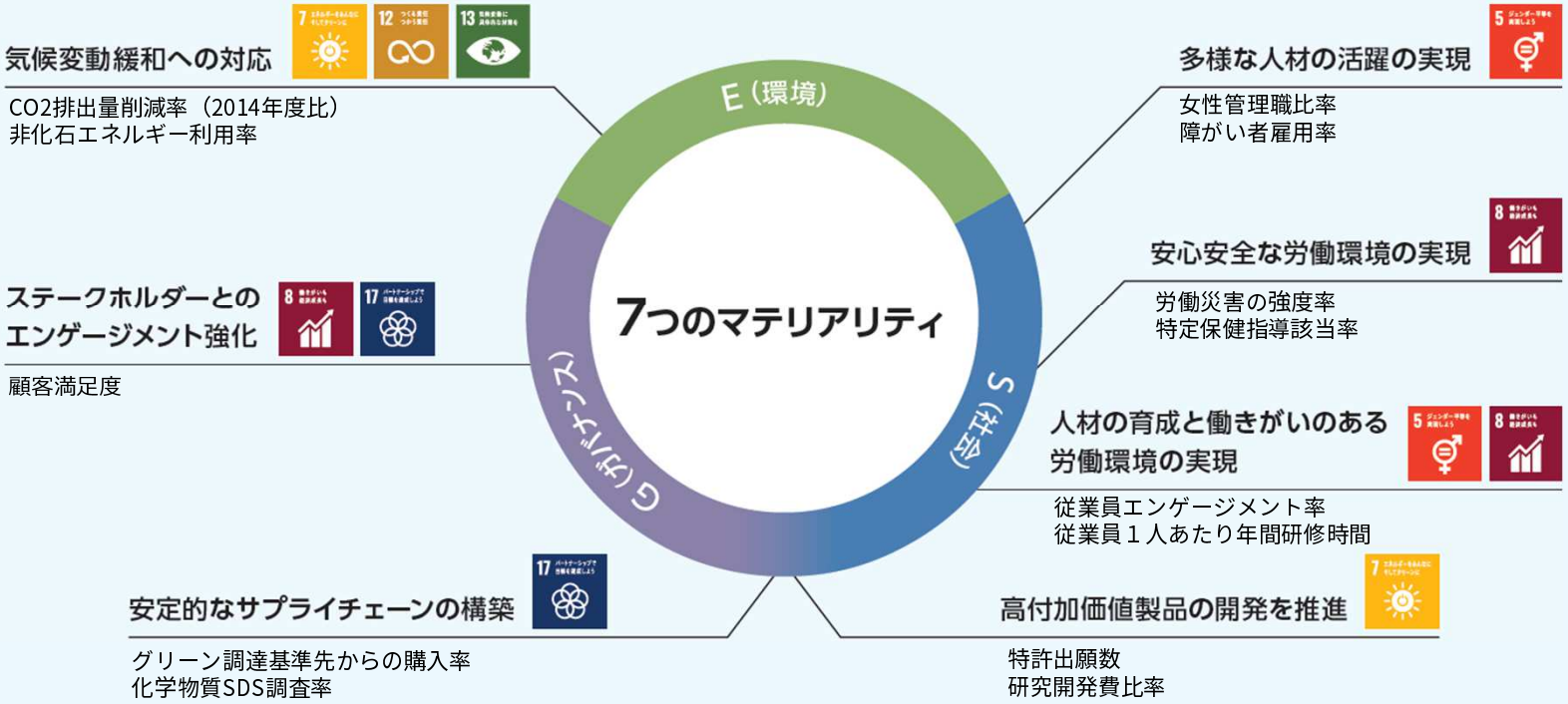
中期経営計画　進捗状況

重点施策	進捗状況
01 明日を支える 中核商品の創造	（分離膜支持体の拡販強化） ■ 新小松島工場が稼働開始。生産能力を増強し、安定供給体制を構築。 （新たな顧客価値の創造） ■ NEV市場の熱対策ニーズに対応し、耐火・断熱材の新製品拡販を推進。
02 国内生産体制 の再構築	■ 将来構想に基づく生産設備見直し。 ■ 分離膜支持体の生産体制強化に向け、新小松島工場を対象とした事業継続計画（BCP）を策定。

中期経営計画　進捗状況

重点施策	進捗状況
03 培ってきたノウハウの見える化と共有	■ 技術ノウハウ棚卸を通じて、商品ごとの特性や開発経緯などを可視化。
04 全社員の能力開発	■ 社内勉強会の開催 ■ 1on1ミーティング導入など、対話促進による組織力強化に着手。
05 パートナーシップの拡大	■ 顧客価値や新商品開発に向けた連携強化に向け、ノウハウの見える化とデータベース化。

サステナビリティ マテリアリティと非財務KPI



※マテリアリティの取組内容およびKPI実績については、当社ウェブサイトにて別途開示を予定しております。

サステナビリティ 2024年度の取り組み

AWA SUSTAINABILITY REPORT 2024

環境トピックス
CO_2排出量の可視化と削減目標に向けた基盤整備

当社はマテリアリティ「気候変動緩和への対応」のKPIの１つをCO_2排出量削減率に設定しました。
2024年度はまず、Scope1～3の排出量算定に向けた体制とルールを整備し、社内ワーキンググループを中心に活動をおこない、当社およびタイ子会社の過去5年間のCO_2排出量を算定しました。
2030年に向けた削減目標の検討に必要な基盤を整えました。

CARBON NEUTRAL

社会トピックス
健康習慣定着に向けた全社的取り組み

「安心安全な労働環境の実現」のKPIの1つとして特定保健指導該当率減を設定しました。
2024年度は、全社員を対象に「健康習慣強化キャンペーン」を実施し、健康意識の向上と行動変容を促しました。健康を意識したヘルシー弁当の費用補助や、スポーツ実施者への費用支援を通じ、社員の自発的な健康増進を後押ししました。

社会トピックス
エンゲージメント向上に向けた対話と共感の強化

「人材育成と働きがいのある労働環境の実現」のKPIの1つとして従業員エンゲージメント率を設定しました。

2024年度は、前期のエンゲージメントサーベイ結果をもとに、課題のフィードバックと施策の検討を進めました。具体的には、全社員を対象にミッションステートメント研修を実施し、個々の役割意識の醸成を図るとともに、様々な形での面談を通じて現場との対話を深めました。

注意事項
本資料における将来予想に関する記述につきましては、現時点で入手可能な情報や予測に基づいており、確約や保証を与えるものではありません。
そのため将来における当社の業績は、様々な要因により現在の当社の将来予想と異なる結果になる可能性があります。

お問い合せ先
経営管理部　経営企画室
TEL：088-631-8101 FAX：088-633-2096
https://www.awapaper.co.jp/