

11カ年財務サマリー

日本製紙および連結子会社
3月31日に終了した各会計年度
有価証券報告書とあわせてご覧ください。



単位：百万円

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
損益状況（会計年度）											
売上高	1,007,097	992,428	1,046,499	1,068,703	1,043,912	1,007,339	1,045,086	1,152,645	1,167,314	1,182,431	1,192,606
売上原価	800,185	787,464	846,109	871,218	832,151	803,686	872,011	1,008,246	985,917	991,368	993,594
営業利益（損失）	22,623	23,764	17,613	19,615	35,048	19,233	12,090	(26,855)	17,266	19,706	25,205
経常利益（損失）	17,123	26,994	18,649	23,901	30,524	12,276	14,490	(24,530)	14,550	15,505	23,098
親会社株主に帰属する当期純利益（損失）	2,424	8,399	7,847	(35,220)	14,212	3,196	1,990	(50,406)	22,747	4,539	11,743
包括利益	(318,214)	25,795	15,285	(45,838)	(1,946)	45,534	22,104	(28,588)	82,102	17,259	32,721
営業活動によるキャッシュ・フロー	52,419	87,087	44,944	59,760	67,036	84,197	72,378	65,823	90,283	72,790	74,986
投資活動によるキャッシュ・フロー	16,270	(65,278)	(62,731)	(47,461)	(70,113)	(182,945)	(61,247)	(68,018)	(22,031)	(33,435)	(43,581)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(39,168)	(49,694)	(12,548)	(6,720)	(7,397)	113,696	54,314	6,976	(46,566)	(18,274)	(7,863)
フリーキャッシュ・フロー	68,689	21,809	(17,787)	12,299	(3,077)	(98,748)	11,131	(2,195)	68,252	39,355	31,405
財政状態（会計年度末）											
総資産	1,390,918	1,388,885	1,429,892	1,390,814	1,363,469	1,547,326	1,639,286	1,666,542	1,731,245	1,703,308	1,738,479
流動資産	502,912	486,205	490,479	515,407	496,871	533,764	617,934	627,705	638,613	638,305	665,069
有形固定資産	669,298	686,813	717,927	677,613	680,524	782,012	774,989	796,820	805,331	783,982	788,917
その他の固定資産	218,707	215,867	221,484	197,792	186,074	231,549	246,363	242,016	287,301	281,020	284,491
負債	966,233	953,974	986,493	995,470	976,892	1,122,605	1,200,682	1,251,341	1,235,597	1,192,873	1,197,971
純資産	424,685	434,911	443,398	395,343	386,577	424,721	438,604	415,200	495,648	510,435	540,507
有利子負債	703,831	678,504	693,562	688,703	689,937	828,870	898,125	924,406	888,390	880,812	882,574
純有利子負債	591,321	587,990	634,559	625,248	637,091	759,136	761,280	780,056	723,531	694,871	675,163
その他											
設備投資額	46,899	51,289	72,765	60,338	70,636	57,929	58,107	85,972	60,696	52,386	60,578
減価償却費	57,672	55,083	57,892	60,422	58,705	63,357	66,549	66,279	64,184	66,642	63,213
研究開発費	5,555	5,622	6,013	6,694	6,051	6,217	5,672	5,760	5,557	5,272	5,802
1株当たり情報											（単位：円）
親会社株主に帰属する当期純利益（損失）	20.95	72.57	67.80	(304.34)	122.89	27.67	17.23	(436.28)	197.09	39.33	101.69
配当金	60.00	60.00	60.00	30.00	40.00	40.00	40.00	0.00	10.00	10.00	15.00
純資産	3,645.87	3,714.63	3,776.26	3,328.28	3,248.53	3,570.15	3,695.31	3,415.75	4,062.19	4,175.77	4,409.63
財務指標											
売上高営業利益率	2.2%	2.4%	1.7%	1.8%	3.4%	1.9%	1.2%	(2.3%)	1.5%	1.7%	2.1%
EBITDA（百万円）	85,145	83,571	80,137	84,583	97,779	86,940	81,546	42,830	84,826	90,657	91,962
自己資本当期純利益率（ROE）	0.5%	2.0%	1.8%	(8.6%)	3.7%	0.8%	0.5%	(12.3%)	5.3%	1.0%	2.4%
総資産利益率（ROA）	2.0%	2.6%	1.9%	2.2%	2.7%	1.3%	1.3%	(1.0%)	1.4%	1.4%	2.0%
投下資本利益率（ROIC）	1.7%	2.2%	1.9%	2.6%	3.0%	1.7%	1.6%	(0.8%)	1.6%	2.1%	2.3%
自己資本比率	30.3%	31.0%	30.6%	27.7%	27.5%	26.7%	26.0%	23.7%	27.1%	28.3%	29.2%
調整後ネットD/Eレシオ（倍）	1.47	1.49	1.61	1.76	1.75	1.86	1.89	2.25	1.95	1.84	1.74
海外売上高比率	13.8%	14.3%	17.0%	17.5%	16.2%	20.5%	27.0%	29.4%	26.7%	28.4%	28.1%

・フリーキャッシュ・フロー＝営業活動によるキャッシュ・フロー＋投資活動によるキャッシュ・フロー
・有利子負債＝短期借入金＋長期債務
・EBITDA＝営業利益（損失）＋減価償却費＋受取配当金＋受取利息＋のれん償却
・自己資本当期純利益率（ROE）＝親会社株主に帰属する当期純利益（損失）÷株主資本およびその他の包括利益累計額の期首期末平均×100
・総資産利益率（ROA）＝（経常利益（損失）＋支払利息）÷期末総資産×100
・投下資本利益率（ROIC）＝税引後事業利益（税引後営業利益＋受取配当金＋持分法による投資利益）÷投下資本（自己資本＋純有利子負債）×100
・調整後ネットD/Eレシオ＝（純有利子負債－資本性負債）÷（株主資本＋資本性負債）
・資本性負債：ハイブリッド・ローンで調達した負債のうち、格付機関から資本性の認定を受けた額（調達額の50%）

11カ年ESGデータ*1

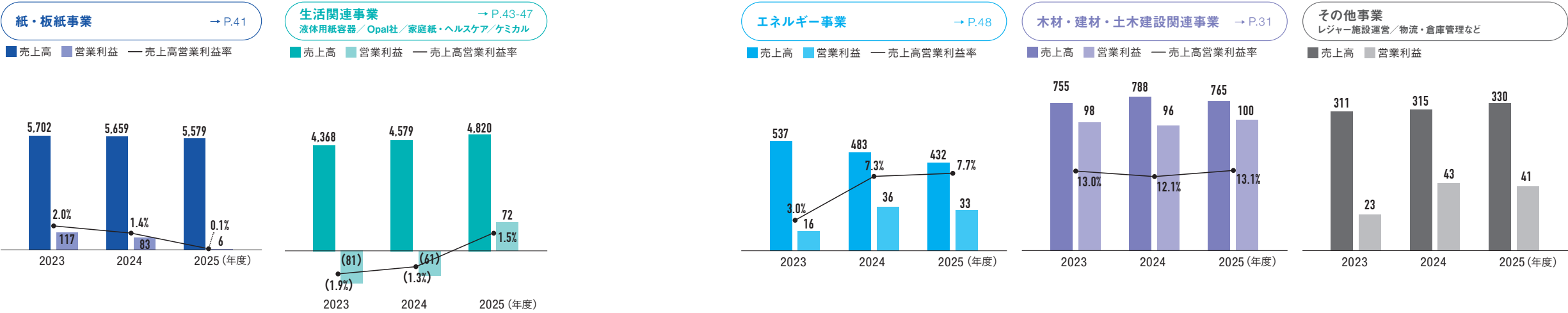
日本製紙および連結子会社
3月31日に終了した各会計年度

*1 集計対象の変更等を踏まえ、比較可能な連続性のあるデータを掲載しています。
*2 連結子会社および非連結子会社
*3 2024年度まで：日本製紙、日本製紙クレシア、日本製紙パピリア、Opal社、NDP社
2025年度：上記5社に日本紙通商、勇弘エネルギーセンター、日本製紙石巻エネルギーセンターを追加
*4 日本製紙(売電、売蒸気含む) *5 日本製紙 *6 国内連結会社
*7 日本製紙、日本製紙クレシア、日本製紙パピリア、日本製紙リキッドパッケージプロダクトの製造事業所(協力会社含む)

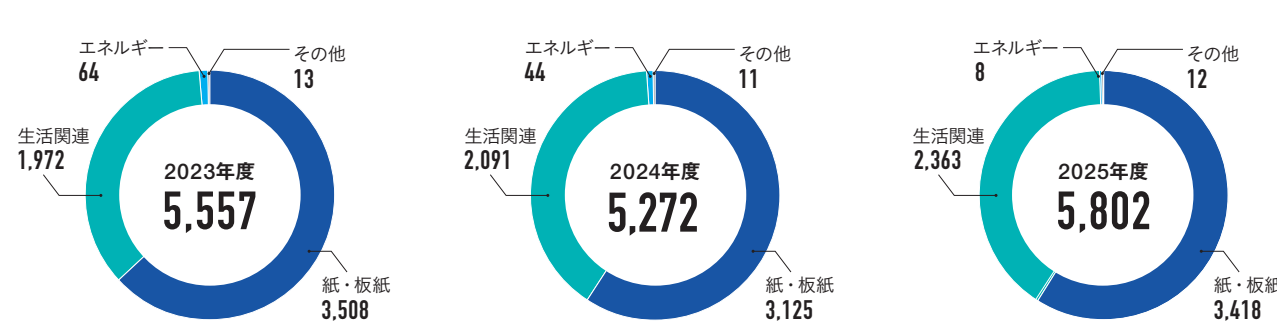
ESG区分			関連ページ	単位	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	
E (環境)	S (社会)	G (ガバナンス)														
●			GHG排出量 (Scope1+2) * ²	P.53	百万 t-CO ₂	—	—	8.1	7.9	7.4	6.9	6.8	6.0	5.3	5.0	4.9
●			GHG排出量 (Scope3) * ³	P.53	百万 t-CO ₂	—	—	—	—	—	—	—	6.9	6.1	5.8	6.7
●			石炭使用量* ⁴	P.53	千 t	2,634	2,580	2,534	2,521	2,302	2,115	1,957	1,556	1,529	1,441	1,326
●	●		森林認証取得率 (全世界)	P.31	%	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
●	●		製紙原料における国産材の利用率* ⁵	P.33	%	35.8	36.8	36.1	35.2	35.8	39.5	37.6	35.1	36.8	36.0	36.6
●	●		産業廃棄物の最終処分量* ⁶	P.55	%	2.4	1.6	1.4	1.7	2.7	2.4	2.1	1.6	1.8	1.6	1.6
●	●		未利用難処理古紙利用量	P.55	t	—	—	—	—	—	—	23	1,707	4,933	11,908	13,152
	●		連結従業員数	—	人	11,741	13,057	12,881	12,943	12,592	16,156	16,129	15,959	15,557	15,145	15,042
	●		海外連結子会社従業員比率	—	%	13.4	20.9	19.4	19.4	19.2	36.5	37.1	37.6	36.5	35.2	34.0
	●		入社10年後の在籍率* ⁵	P.60	%	—	—	66	69	73	66	60	63	50	71	49
	●		女性管理職比率* ⁵	—	%	1.60	1.86	2.47	2.29	2.43	2.65	2.71	3.18	2.97	3.28	3.91
	●		女性総合職採用比率* ⁵	P.60	%	21	18	25	26	35	30	40	49	37	47	30
	●		男性育休取得率* ⁵	—	%	—	—	—	—	—	—	—	91.2	90.7	86.0	95.9
	●		総労働時間* ⁵	P.60	時間	—	—	1,927	1,923	1,894	1,888	1,905	1,884	1,872	1,870	1,869
	●		休業災害度数率* ⁷	P.78	—	0.44	0.40	0.64	0.77	0.79	0.79	0.55	0.87	0.73	0.83	0.62
		●	社外取締役比率	P.69	%	12.5	22.2	22.2	22.2	33.3	33.3	33.3	33.3	33.3	33.3	33.3
		●	取締役会女性人数	P.69	人	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	3

事業別 3カ年データ

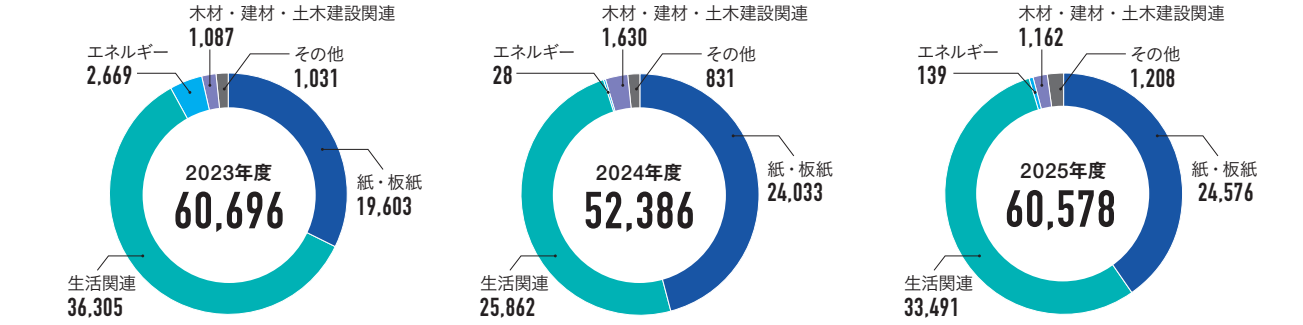
売上高・営業利益 (単位: 億円)



研究開発費 (単位: 百万円)



設備投資額 (単位: 百万円)



旧マテリアリティの実績

目指す企業像	マテリアリティ (重要課題)	2030ビジョン		2030年度までに達成を目指す目標(KPI) 対象範囲… ■ 日本製紙グループ ■ 日本製紙	2025年度の主な取り組みと進捗状況	
		基本方針	取り組むテーマ			
安定して 利益を生み出し 社会に還元する	事業構造転換の 推進	成長事業への 経営資源の シフト	成長事業の拡大	売上高目標1兆3,000億円のうち生活関連事業で50%以上 ・戦略投資枠3,500億円の約80%を成長事業に投資	・生活関連事業の売上高 4,820億円(売上高全体に占める割合40%) ・2021～2025戦略投資 1,404億円(成長事業への投資94.3%)	
			新規事業・新素材の 早期戦力化	セルロースの新規利用の拡大・新素材の事業化 新規事業の売上高目標650億円(バイオマス製品の拡大含む) ・CNF量産化体制と製造技術確立による事業化めど ・養牛用飼料(元気森森®)の拡販 ・パルプ製造設備を活用した新事業立ち上げ	・江津工場CNFは、食品・化粧品用途を中心に韓国、中国、タイ向けの輸出が拡大 ・石巻工場CNFが、高付加価値の日用雑貨用途で初採用 ・養牛用セルロース飼料「元気森森」の採用件数が、2024年度比20件増の38件に拡大 ・バイオエタノールは、NEDO「バイオものづくり革命推進事業」における実証機の建設を開始 ・2025年7月に「森空バイオリファインリー合同会社」を設立。住友林業株式会社の参画により、「森空プロジェクト®」の参画企業は6社に拡大	
			基盤事業の 構造改革	紙・板紙事業の競争力強化 ・グラフィック用紙生産拠点を3カ所程度に集約	・白老工場8号抄紙機、八代工場N2抄紙機の停機。八代工場では石炭ボイラー1基も同時に停機 ・省エネほかコストダウンを推進(2021-2025年度コストダウン実績189億円)	
			海外市場の 取り込み	海外売上高比率30%以上 ・海外事業の売上高拡大、収益力強化	・2026年1月に韓国へ充填機を設置し、同国のアセブティック容器市場に参入	
事業活動を通じて 持続可能な社会の 構築に寄与する	気候変動問題 への対応	GHG削減、 環境課題等の 社会情勢激変 への対応	GHG削減	省エネルギー対策と燃料転換でGHG削減 ・GHG排出量(Scope1+2)を2013年度比54%削減 ・使用エネルギーにおける非化石エネルギー比率60%以上 ・生産および物流における総エネルギー原単位を前年比1%改善	・GHG排出量(Scope1+2)2013年度比 43%削減 ・使用エネルギーにおける非化石エネルギー使用比率 42% ・日本製紙の総エネルギー原単位(2024年比)生産：洋紙事業 0.2%減、板紙事業 0.4%減、物流：2.8%増 ・GX経済移行債を活用した政府支援を受け、石巻工場に高効率回収ボイラー建設を開始	
	気候変動イニシアチブへの対応			・CDPスコア(2025年 気候変動 B、水資源 A－、森林 B)		
	持続可能な 森林資源の活用 生物多様性の 保全		グリーン戦略 (森林価値の最大化)	森林資源の保全、サプライチェーン強化、 国内林業再生に資する事業モデルを構築 ・林業用エリートツリー苗の1,000万本/年の生産体制構築 ・J-クレジット20万t-CO ₂ 創出の取り組み	・秋田工場内に国内最大規模の閉鎖型採種園を開設 ・エリートツリー苗の生産能力は、2025年度末時点で460万本/年 ・国内社有林において、累計で5カ所、9.2万t-CO ₂ 相当のJ-クレジットプロジェクト登録済	
				育種・増殖技術の活用による森林の生産性向上とCO ₂ 固定量増大 ・海外植林地におけるCO ₂ 固定効率を2013年比30%向上 ・アジアを中心に植林地確保	・AMCEL社においてCO ₂ 固定効率の指標としているチップ生産性は2013年度比で25.0%向上 ・マレーシアPLS社と戦略的パートナーシップ契約を締結	
				国内外すべての自社林で森林認証を取得・維持	・日本製紙および海外植林事業会社の自社林全面積での森林認証(FM)取得を維持	
				国内社有林の適切な管理による公益的機能の発揮 ・水資源保全など公益的機能発揮	・コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社との水源域の森林保全活動(群馬県菅沼社有林) ・阿寒社有林におけるアイヌ文化保全・振興活動について、阿寒アイヌ協会と協定を締結	
				生物多様性の保全	・自然共生サイトである鳳凰社有林における協業について、山梨県韭崎市およびリンテック株式会社と協定を締結	
	環境負荷の低減		環境負荷の低減	製造工程で発生する環境負荷の削減 ・2018年度比で、大気汚染物質15%削減、水質汚濁物質15%削減 ・国内生産拠点における産業廃棄物の最終処分量2%以下	・国内生産拠点における削減率(2018年度比)SOx 49%、NOx 25%、ばいじん 25%、COD/BOD 32%、SS 24% ・産業廃棄物の最終処分量 1.6%	
	資源循環の推進		リサイクル推進	資源の循環利用を促進 ・古紙安定調達システムの拡充 ・分別回収リサイクルシステムを構築し、未利用難処理古紙を12,000t/年活用 ・食品・飲料容器等での水平リサイクルスキームの構築	・未利用難処理古紙活用量 13,152t/年 ・紙バック水平リサイクルに向けて、富士PSF設備で生産した紙バック古紙パルプを配合した紙バック原紙を大竹工場で試作 ・東罐興業株式会社と協業した紙コップ水平リサイクルの拡大	
	人権の尊重		人権の尊重	人権デュー・ディリジェンスの実施	・人権デュー・ディリジェンスを推進していくための体制整備 ・人権リスク評価を実施し、優先して対処すべき課題を特定 ・優先して対処すべき課題に対する防止・軽減策の決定 ・原材料調達関連リスク対策として、サプライヤー調査の対象を従来のチップ・パルプのみから、紙・板紙事業での主要取引先に拡大 ・工場関連リスク対策として、国内工場協力会への人権課題調査を実施	
	お客様のニーズに 的確に応える		社会環境の 変化への対応	グリーン戦略 (バイオマス製品の拡大)	バイオマス製品の拡大 ・脱プラスチック・減プラスチック需要への対応(紙化製品の拡大)	・パッケージ素材の紙化を推進するため、国内コンバータなどとの協業強化および海外でのマーケティング活動中 ・ストローレス学乳容器「School POP®」が24都道府県で採用
			製品の安定供給・ 安全性向上	製品の安定供給 製品安全と 品質管理	安定生産への取り組み、自然災害への対応(BCP強化)	・天災や万一の生産トラブルに備える体制構築を推進
					安定輸送の確保、物流問題への対応	・物流効率化法(2025年4月施行)に基づき、物流効率化に向けてドライバーの荷待ち待機時間削減対策を実施
					サプライチェーンとの連携・共存共栄	・中小受託取引適正化法対応の徹底、パートナーシップ構築宣言の更新
					製品安全マネジメント体制の充実	・日本製紙の紙・板紙工場における管理レベルの再評価および各工場の管理状況調査
社員が誇りを持って 明るく仕事に 取り組む	多様な働き方の実現 多様な人材の活躍	成長事業への 経営資源の シフト	働きやすさ・ 働き甲斐の向上 人材リソースの 最大活用	ダイバーシティ推進をはじめエンゲージメントの向上 ・総労働時間 1,850時間/年以下 ・2030年度における入社10年後の在籍率 80%以上 ・女性総合職採用比率 2025年度までに40%以上	・総労働時間 1,869時間/年(5カ年度平均：1,880時間/年) ・2015年度に入社した従業員の在籍率 48.5%(5カ年度平均：58.6%) ・2025年度新卒総合職における女性採用比率 30.2%(5カ年度平均：40.5%)	
	労働安全衛生の推進			働く人たちの安全衛生確保 ・重篤災害0件/年	・重篤災害 0件	
安定して 利益を生み出し 社会に還元する	ガバナンスの充実	取締役会の機能強化		取締役会の実効性向上	・充実した議論のための基盤整備をさらに進め、深度ある議論を行い、取締役会の実効性を確保	
	地域・社会との共生 ステークホルダー との対話	企業経営の透明性の確保		企業情報を積極的かつ公正に開示	・環境リスクコミュニケーション 23件(国内生産拠点) ・社外取締役と機関投資家のスモールミーティング1回	

会社情報／投資家情報 (2026年3月31日現在)

会社概要

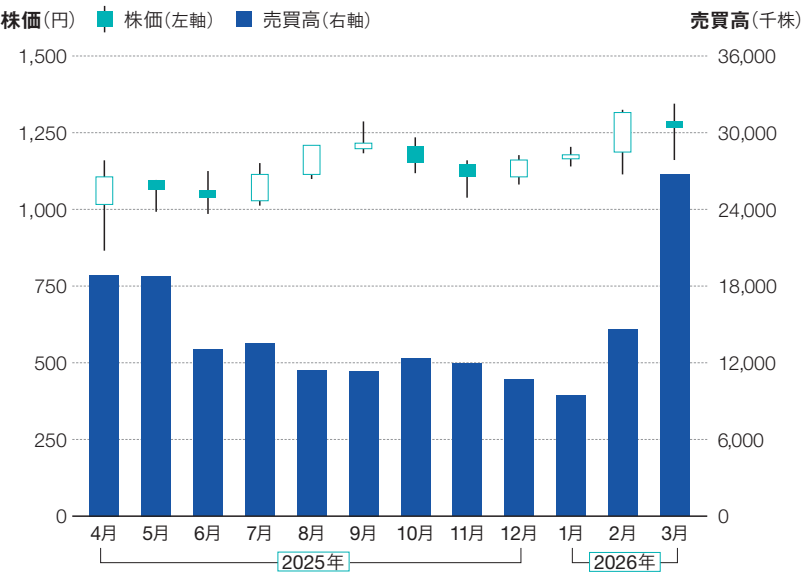
会社名	日本製紙株式会社
本社	〒101-0062 東京都千代田区神田駿河台4丁目6番地
設立	1949年8月1日
従業員数	単体 5,028人 連結 15,042人
資本金	1,048億73百万円
株式の状況	発行可能株式総数 300,000,000株 発行済株式の総数 116,254,892株(自己株式385,753株を含む)
株主数	208,899人
上場市場	東京証券取引所 プライム市場(証券コード 3863)
決算期	3月末日

大株主の状況

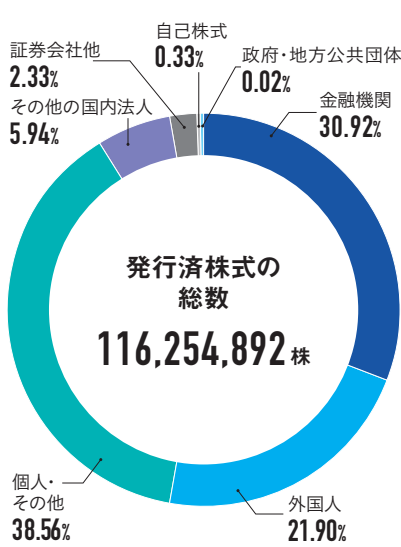
株主名	持株数(株)	持株比率(%)*
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	13,377,700	11.55
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	7,993,700	6.90
日本製紙従業員持株会	3,054,429	2.64
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー 505223	3,025,743	2.61
日本製紙取引先持株会	2,684,800	2.32
野村 絢	2,476,300	2.14
日本生命保険相互会社	2,473,165	2.13
大樹生命保険株式会社	2,258,900	1.95
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー 505001	1,912,340	1.65
INTERACTIVE BROKERS LLC	1,601,415	1.38

* 持株比率は自己株式385,753株を控除して計算しています。

株価および株式売買高の推移



所有者別株式分布状況



IR活動実績 (2025年度)

決算・経営説明会	2回
決算説明会	2回
個別ミーティング	150回 うちESGに関するミーティング7回
社外取締役 スモールミーティング	1回

格付情報

格付機関	長期債	短期債(CP)
日本格付研究所(JCR)	A-	-
格付投資情報センター(R&I)	BBB+	a-2

(2026年3月現在)

社外からの評価



FTSE JPX Blossom
Japan Index



FTSE JPX Blossom
Japan Sector
Relative Index

2026 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数(WIN)



S&P 日本 500
スコアリング&スクリーニング指数



当社は、2018年11月日本
政策投資銀行(DBJ)より
環境格付融資を受け、格付
結果は「環境への配慮に対
する取り組みが特に先進
的」と評価されました。

Morningstar
日本株式 ジェンダー・ダイバーシティ・
ティルト指数(除くREIT)

2026年6月末時点

(免責事項)

・FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標)はここに日本製紙株式会社が第三者調査の結果、FTSE JPX Blossom Japan Index及びFTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。これらはグローバルなインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス(ESG)について特定の対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたもので、サステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。
・日本製紙株式会社の MSCI インデックスへの組み入れや、MSCI のロゴ、商標、サービスマークやインデックス名称の使用は、MSCI又はその関係会社による日本製紙株式会社の後援、宣伝、販売促進を目的としていません。MSCI のサービスおよびデータは MSCI の独占的財産で、MSCI 及び MSCI インデックスの名称とロゴは、MSCI 又はその関係会社の商標又はサービスマークです。

見通しに関する注意事項

本報告書に記載されている日本製紙株式会社および日本製紙グループ各社の計画、予想、戦略、確信に関する記述は、過去の事実を除き、日本製紙株式会社および日本製紙グループ各社の経営者が現在入手可能な情報に基づいて判断した将来の業績に関する見通しです。
したがって、これらの業績見通しに全面的に依拠して投資判断されることは控えるようお願いいたします。
実際の業績はさまざまな要因の変化により、これらの業績見通しとは大きく異なる場合があることをご承知ください。

報告の対象期間

2025年度：2025年4月1日～2026年3月31日
一部に2025年4月1日より前、または2026年4月以降の情報を含めています。対象箇所では日付を明記しています。

報告の対象組織

本報告書は日本製紙株式会社を報告主体としています。ただし、取り扱いデータは2026年3月末時点の当社および全連結子会社54社を報告対象として算出しています。

参考ガイドライン

- ・環境省「環境報告ガイドライン」(2018年版)
- ・GRIスタンダード
- ・国連グローバル・コンパクト
- ・SASBスタンダード
- ・ISO26000 ほか

ガイドラインとの対照表

<https://www.nipponpapergroup.com/csr/>

2026年10月発行

発行：日本製紙株式会社
<https://www.nipponpapergroup.com/> ©Nippon Paper Industries Co., Ltd. 2026
<https://www.nipponpapergroup.com/csr/>
本報告書は、法律の定めのある場合または権利者の承諾のある場合を除き、いかなる方法においても複製・複写することはできません。