

新中期経営計画 “NE-27”

2025年5月21日(水)

抄紙プレスパートの
総合ソリューションカンパニー



イチカワ株式会社

(証券コード：3513)

為替影響により数値目標は達成も施策効果の発現に遅れ

	“NE-24” 最終年度	実績	評価
① 1株当たり 連結当期純利益	150円	181円51銭	○
② 連結売上高	12,000百万円以上	13,947百万円	○
③ 連結売上高 営業利益率	5%以上	7.7%	○
為替レート	\$: 107円 € : 125円	\$: 149.53円 € : 162.03円	

国内フェルト販売量・コスト削減目標は未達も、海外での販売は好調

- コスト削減施策として人員配置の見直し等実施したものの、原燃料費や輸送費の値上がりによるコスト上昇に加え、フェルト生産量の減少によりコスト削減目標は未達
- 海外のベルト、特にトランスファー用ベルト販売は品質が高評価されたことなどにより、目標販売量達成

項目	評価
フェルト製造コスト	×
ベルト製造コスト	×
国内フェルト販売（占有率・販売量）	×
海外ベルト販売	○
海外トランスファー用ベルト販売	◎

『私たちイチカワは社会と共に成長する企業です。
革新的な挑戦を続け、新たな製品やサービスを生み出す
ことにより、人々の生活を持続可能な豊かなものにして
いきます。』

社会は大きく変わり環境や社会的責任の重視へと舵を
切っています。当社も社会に対する責務を果たし、
社会とともに成長をする企業となることを目指します。

世界におけるイチカワのプレゼンスをより高め、
目標達成のための行動指針となる経営方針を制定。

「高品質かつ革新的な製品及びサービス」を
「グローバル競争力のあるコスト」で提供し、
「国内及び世界中の顧客の信頼」を獲得することにより
社会へ貢献する。

- 一．顧客第一：お客様の喜びを最優先し、
品質とコストの両立を徹底的に追求する。
- 一．社員成長：達成可能な高い目標を設定し、社員一人ひとりの
成長を促進する。
- 一．迅速行動：失敗を恐れず、スピード・行動・執念（SKS）を
もって目標を達成する。

IK VISION 2030

当社グループは世界的なメガトレンドやお取引先の状況を考慮した上で、経営理念と経営方針に則り、2030年にあるべき姿を明確なビジョンとして掲げ、その実現に向けて3か年ごとの中期経営計画を策定・推進してまいります。



ICHIKAWA 2.0
「会社を創り直す」3年

連結売上高 139億円
連結売上高営業利益率 7.7%



ICHIKAWA 3.0
「新領域への挑戦」の3年

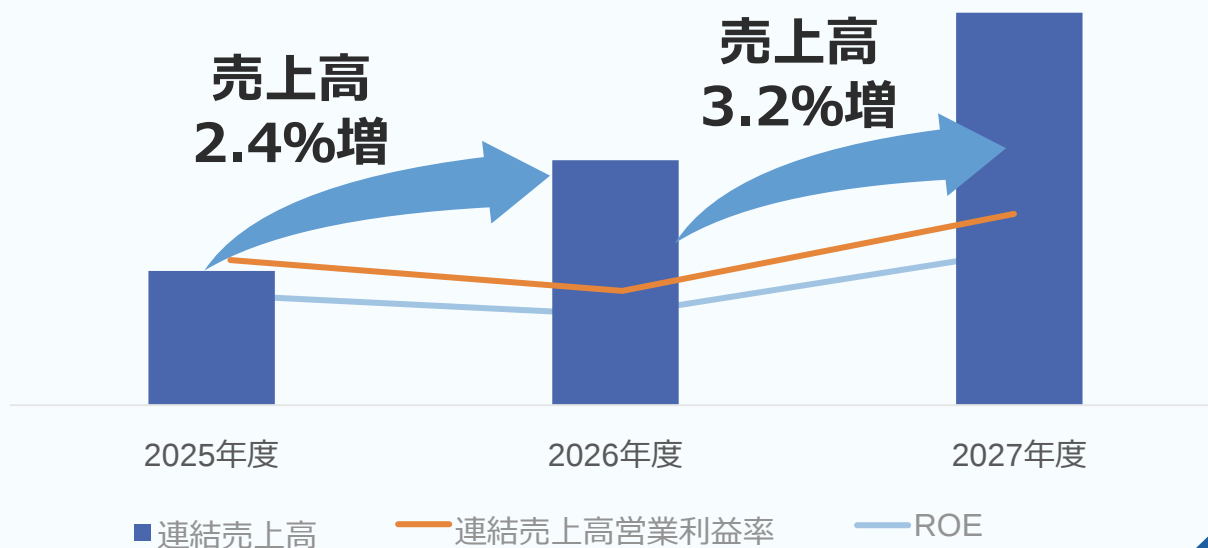
連結売上高 142億円以上
連結売上高営業利益率
8.2%以上



「新領域への挑戦」の3年

- ・ 連結売上高：142億円以上
- ・ 連結売上高営業利益率：8.2%以上
- ・ ROE：4.2%以上

※為替レート：135円/US\$、150円/€



- ・ **生産体制の抜本的再構築検討**
- ・ **新事業の創出**
- ・ **遊休資産の有効活用**

国内：家庭紙以外は減少予測

海外：フエルトは拡販余地あり、ベルトは市場拡大中

区分		要素	影響予測
国内	新聞	・ 情報収集手段の多様化 ・ ネット広告へのシフト	
	洋紙	・ デジタル化の加速	
	板紙	・ 輸出減は底打ちするも 需要増加は限定的	
	家庭紙	・ インバウンドによる需要増	
海外	INAC (北米・南米I/A管轄)	・ 成長市場のメキシコ ・ 日本に次ぐ高価格帯市場	
	IEG (欧州・中東I/A管轄)	・ 中東で製紙マシン新設 ・ 中東他は価格重視	
	ICC (中国管轄)	・ 市場は継続拡大 ・ 国産メーカーの誕生	
	IAC (アジア管轄)	・ インド市場の成長 ・ 東南アジア、インドで製紙マシン新設計画有	

世界の生産量は日本の17倍、中国・アジアが伸長

◆ 紙・板紙生産状況（地域別）

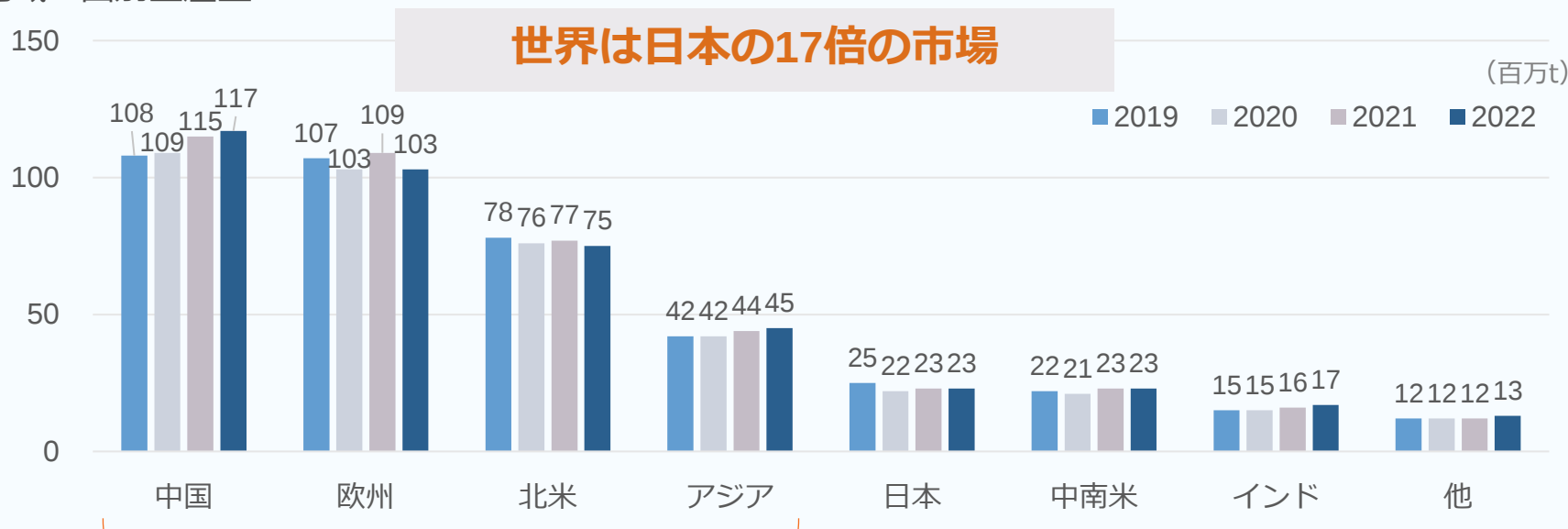
● 日本：2,360万トン

- ➡ 中国、米国に次ぐ世界第三位の市場
- ➡ コロナ禍の影響により2019年度より10%減少

● 世界：4億2,000万トン

- ➡ 欧米市場は減少傾向だが、中国・アジア中心に増加傾向。

地域・国別生産量



販売子会社所在エリア

出典：Futureより当社作成

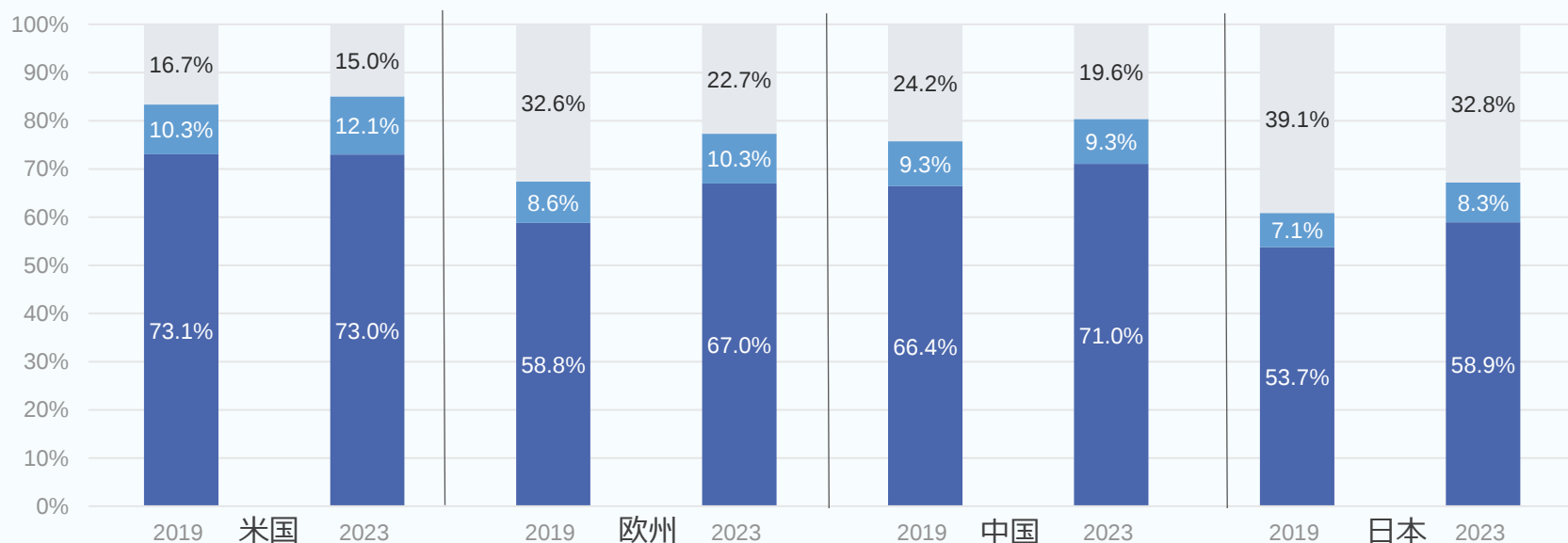
紙の需要は板紙・衛生用紙が主体

◆ 紙・板紙生産状況（種類別）

- グラフィック用紙（新聞用紙や印刷情報用紙など）
デジタル化の加速等を背景に**減少**
- 板紙・包装用紙（段ボール、包装用紙など）
通販市場の拡大に伴い**増加**、中国・東南アジアを中心に設備投資が旺盛
- 衛生用紙（ティッシュペーパーやトイレトペーパーなど）
生活必需品としての底堅さに加え、衛生意識の高まり等を背景に**堅調に推移**

生産量構成比（コロナ禍前・後の比較）

■ 包装用紙・板紙 ■ 衛生用紙 ■ グラフィック用紙



市場占有率の向上と収益力強化の取り組みで利益拡大を目指す

目標：販売数量の堅守による安定収益確保

フェルト

- ・ 価格競争力のある製品の販売促進
- ・ 新製品展開
- ・ 品質優位な製品の開発
- ・ 独自製品による販売攻勢

ベルト類

- ・ 新製品の提案
- ・ 競争力のある柔軟な価格攻勢
- ・ トランスファー用ベルト未納入製紙マシンへの展開

収益力強化

- ・ 販管費の削減
(輸送効率の向上、DX推進による業務効率向上 等)

“NE-24”での課題を早期解決し生産性向上へ更なるアクセルを踏む

“NE-24”

<フェルト>

製造及び
設計の
合理化

- ・ 生産性
同一設計実績比 **3%向上**
- ・ 製造コスト削減に**大きく寄与する製造・設計の合理化**については、品質面に改善の余地

“NE-27”

- ・ 課題について改善を図りつつ、引き続き合理化を推進

<ベルト>

時短製法
の確立

- ・ 製法の変更によって生産時間の短縮を実現
- ・ 生産マシンの特徴に合わせ、製法を微調整する必要性

- ・ 生産マシンの特徴を把握しながら、優先順位の高い生産マシンより順次展開する

製造コスト削減へ

営業基盤の再強化を進める3年

	市場傾向	“NE-27”での施策
フエルト	・ 年間契約を求める傾向	・ 品質安定による既存顧客の維持、拡大 ・ 年間契約締結による受注量の拡大 ・ メキシコへの家庭紙用フエルトの拡販
ベルト	・ 購買の大手寡占 ・ 競合他社の戦略的価格 ・ 家庭紙向けトランスファー用ベルト 高シェア	・ 優位品質による受注増 ・ 南米エリア（チリ・ブラジル）への 拡販 ・ 家庭紙向けトランスファー用ベルトの 高シェア維持

欧州全体に展開する代理店網および 高度な技術サービスで安定的な利益を創出

	市場傾向	“NE-27”での施策
フエルト	・ 家庭紙マシンの増加 ・ インフレによる値上げ反動で価格引き下げ圧力	・ 高機能の家庭紙用フエルトの拡販 ・ 大手客先との年間契約における価格の見直しと数量増（南欧）
ベルト	・ インフレによる値上げ反動で価格引き下げ圧力 ・ 家庭紙マシン等新設（中東、欧州） ・ 世界最大のスーパーで基数市場	・ 優位品質による平均販売価格の低下歯止め ・ 大手客先との年間契約の獲得

イチカワブランドの地位を堅持、 海外販売における中心的地位を確立する

	市場傾向	“NE-27”での施策
フエルト	・ 現地フエルトメーカーの品質向上 ・ 製紙マシンの高速化に対応した品質ニーズ	・ 平均販売価格低下に歯止めをかけ、選択と集中度合いを加速 ・ 高価格帯の家庭紙用フエルト拡販活動の展開
ベルト	・ 現地ベルトメーカーの新規参入 ・ 製紙マシンの大型化および高速化に対応した品質ニーズ ・ 短納期	・ 市場での高評価による優位性の維持 ・ 大手顧客以外からの受注を目指した内陸部での販売、サービス強化

高価格帯の国への拡販と、未納国へのベルト販売で増販を目指す

	市場傾向	“NE-27”での施策
フェルト	・ 安価品を求める傾向 ・ 中国メーカーの台頭	・ 年間契約による拡販、増販 ・ インドへの拡販、新設製紙マシン向けの受注 ・ 価格競争力のある製品の販売比率増 ・ 高価格帯、高シェア市場の維持拡販（韓国・台湾）
ベルト	・ インド、インドネシアでの製紙マシン新設 ・ 安価品を求める傾向	・ ブランド力を活かし、未納入製紙マシンへの拡販 ・ インドへの拡販、新設製紙マシン向けの受注 ・ ベトナム、マレーシアへの販売開始

売上高の確保

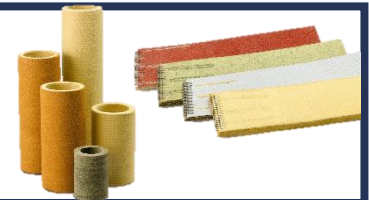
クッション材

- 高温成型基板用を主体とした拡販
- 複合クッションによる銅張積層板市場への再参入
- その他クッション既存客先からの継続受注確保



搬送材

- 国内をメインとしてOEM品 + 一部生産品の継続受注確保



その他品目

- 製鉄向け：インド等アジア市場の新規開拓
- その他：代理店との連携による継続受注確保

新規用途開拓

- 各種展示会への出展、視察等による情報発信と情報収集
- 異業種を含む他企業との連携
- 新規客先の製品開発段階からのニーズの掘り起こし

持続的成長と株主還元を両立させるキャッシュアロケーションの実施 今後もエクイティスプレッドが出る形での投資を検討

ソース

アロケーション

“NE-27”
(2025年度～2027年度)
で新たに生み出す
キャッシュ

期首現預金

設備投資

DX関連 **6億円**

設備機能強化
16億円

成長投資
16億円

株主還元

配当性向30%+
資本コストを意識した政策

自己株式取得

ESG・サステナビリティに対する会社の体制を明確化

① サステナビリティ委員会の設置

➡各部門によるSDGs 活動推進

② 脱炭素社会への対応

➡温室効果ガス排出量削減

“NE-27”の達成に向けて各部門で事業基盤を強化する

ガバナンス戦略

- ・ CGCの理解促進と定着
- ・ CGCへの持続的対応

経営管理

- ・ 経営プロセスの改革

財務戦略 資本政策

- ・ 資本コストや株価を意識した経営の実践
- ・ 財務健全性の維持と資本効率の向上

組織戦略 人事戦略

- ・ 人と組織の活性化
- ・ 一人ひとりが幸せややりがいを実感できる職場環境の実現

投資戦略

- ・ 減価償却費と会社の成長のバランスを考慮した設備投資

DX戦略

- ・ DX戦略の態勢構築

この資料には、当社の現在の計画や業績見通しなどが含まれております。
それら将来の計画や予想数値などは、現在入手可能な情報をもとに、当社が計画・予測した
ものであります。実際の業績などは、今後の様々な条件・要素により、この計画などとは異
なる場合があります、この資料はその実現を確約したり、保証するものではありません。

【お問い合わせ先】

イチカワ株式会社
総務部IR担当

〒113-8442 東京都文京区本郷2-14-15
TEL : 03-3816-1111
mail : ir@ik-felt.co.jp