

三菱鉛筆株式会社

# 2025年12月期 決算補足説明資料

2026年2月12日



# 2025年12月期 決算補足説明資料 目次

- 01. 2025年12月期 決算概要
- 02. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応
- 03. 2026年12月期 通期予想
- 04. 「ありたい姿2036」に向けた  
「中期経営計画2025-2027」の進捗





# 01

## 2025年12月期 決算概要



# 2025年12月期 連結決算 概略

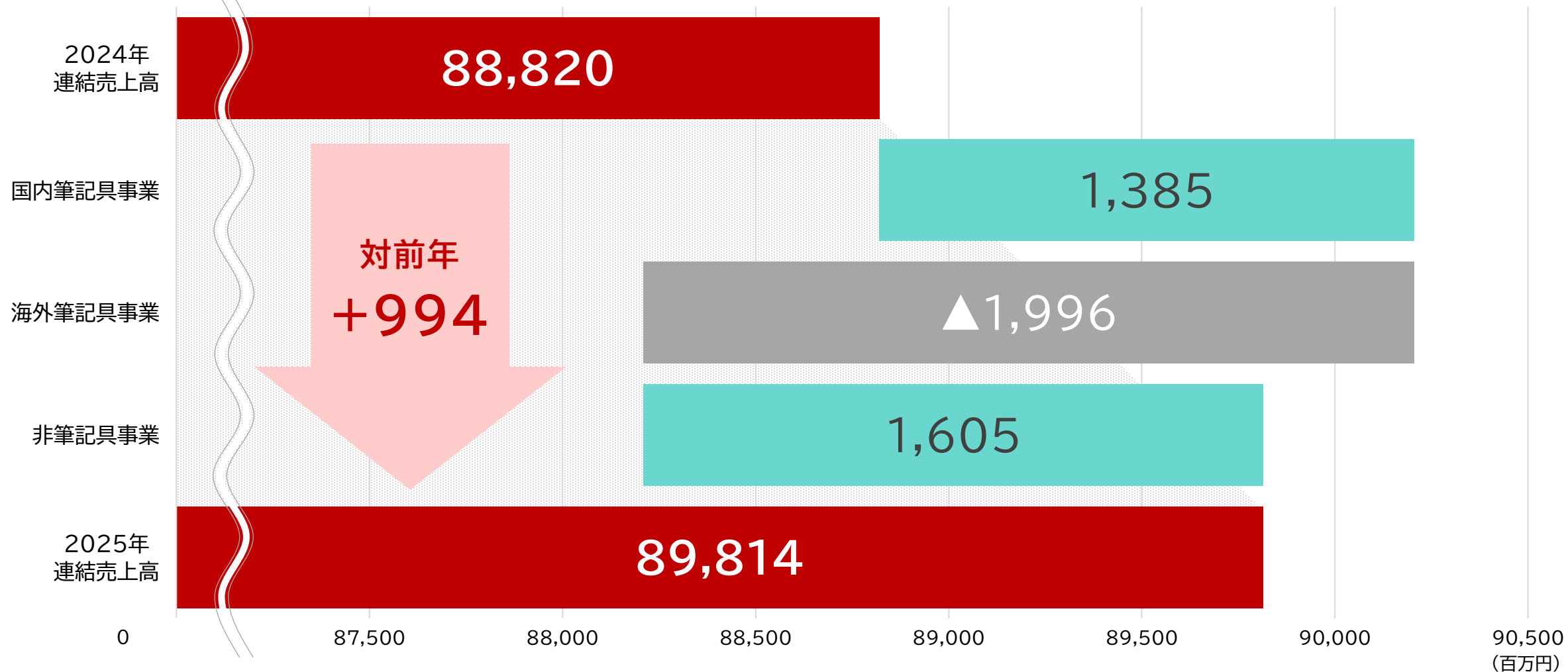
- ◆ 売上高は、海外での流通在庫調整の影響があったものの、日本・アジアで売上が堅調に推移し、増収
- ◆ 売上総利益は、製品ミックスの変化による販売差益の減少やコスト上昇による利益押し下げ影響により、減益
- ◆ 当期純利益は、前期に特別利益に計上した固定資産売却益の剥落が影響

【連結】 単位:百万円	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	前年比	
						増減額	増減率
売上高	61,894	68,997	74,801	88,820	89,814	994	1.1%
売上総利益	30,667	33,953	38,446	46,840	44,522	▲ 2,317	▲4.9%
(売上総利益率)	49.5%	49.2%	51.4%	52.7%	49.6%	▲3.2%	-
販管費	23,146	24,709	26,594	34,650	34,830	179	0.5%
営業利益	7,520	9,243	11,851	12,189	9,692	▲ 2,496	▲20.5%
経常利益	8,309	10,128	12,889	12,952	10,028	▲ 2,924	▲22.6%
当期純利益※	5,658	6,951	10,166	11,272	6,235	▲ 5,037	▲44.7%
(USD平均レート)	¥109.86	¥130.78	¥140.55	¥151.44	¥150.40	▲¥1.04	-
(EUR平均レート)	¥130.11	¥137.93	¥152.27	¥163.79	¥169.14	¥5.35	-

(※)親会社株主に帰属する当期純利益

## 連結売上高 事業別増減分析

- ◆ 国内筆記具事業:「JETSTREAM」に加えて、「uniball ZENTO」、「KURUTOGA Wood」、「LAMY safari JETSTREAM INSIDE」などの新製品も好調に推移
- ◆ 海外筆記具事業:新製品や「LAMY」ブランドが売上を押し上げたが、前期に大きく売上を伸ばした「POSCA(ポスカ)」の流通在庫調整により、減収
- ◆ 非筆記具事業 :化粧品事業、産業資材事業が好調に推移、とくに化粧品事業はOEM先の製品リニューアルが重なり売上増

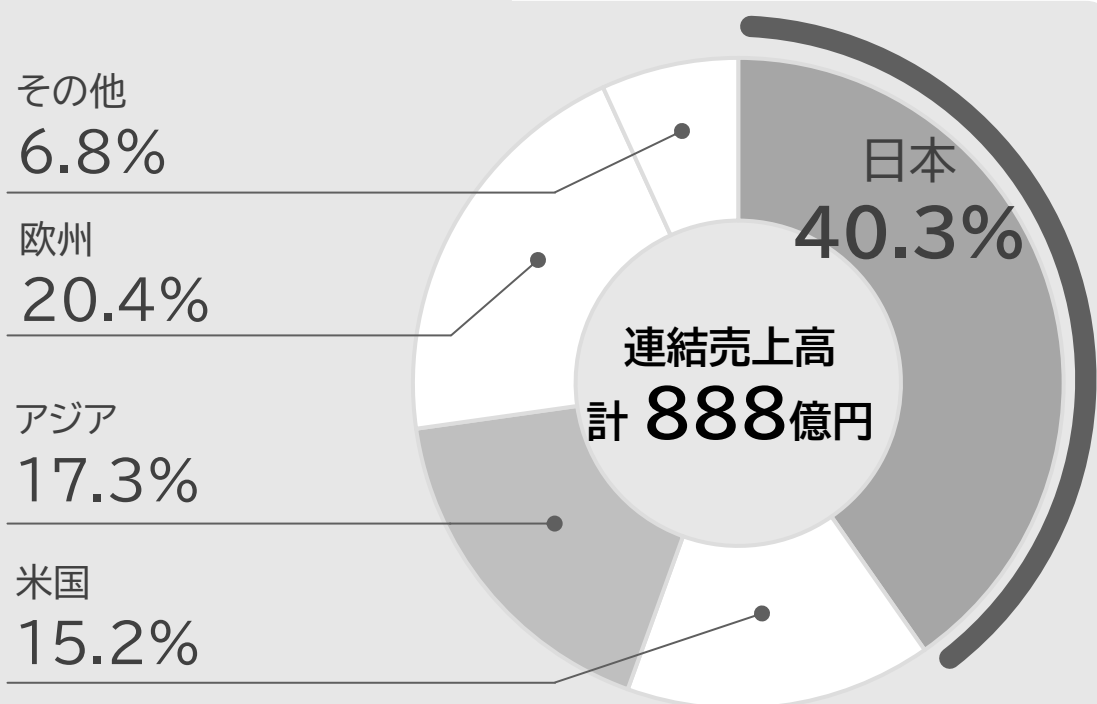




## 連結売上高 地域別構成比

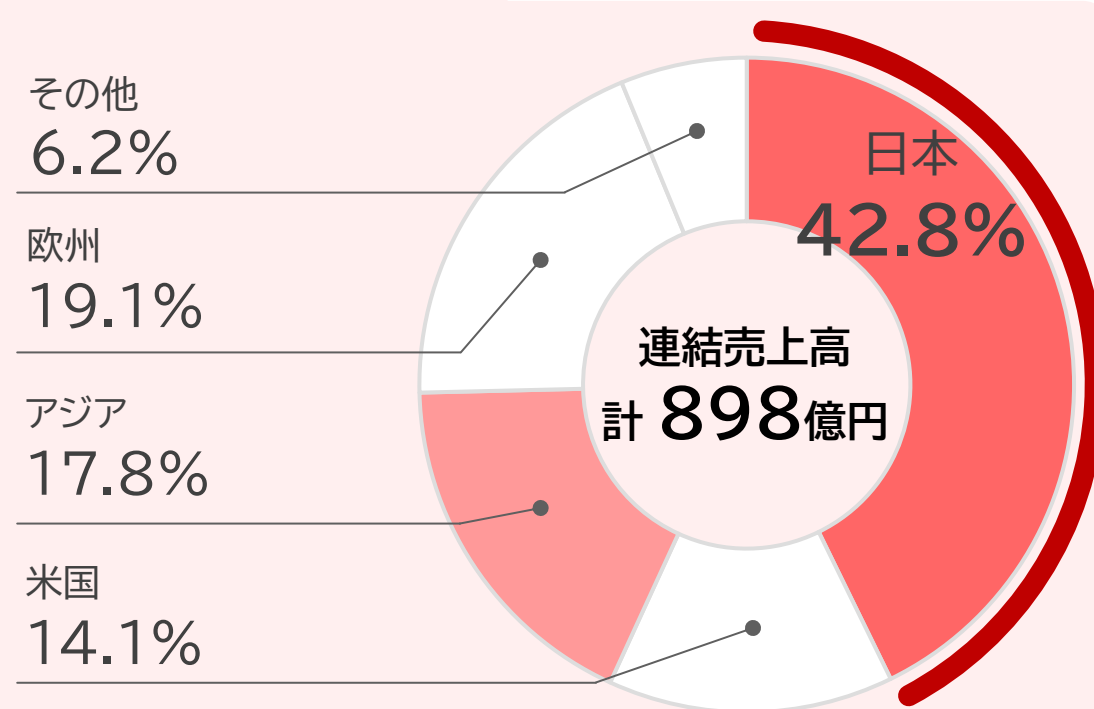
- ◆ 日本市場での伸長により、国内比率が高まる
- ◆ 海外では、アジア地域が増収となり比率が上昇

2024年



海外 59.7% 国内 40.3%

2025年

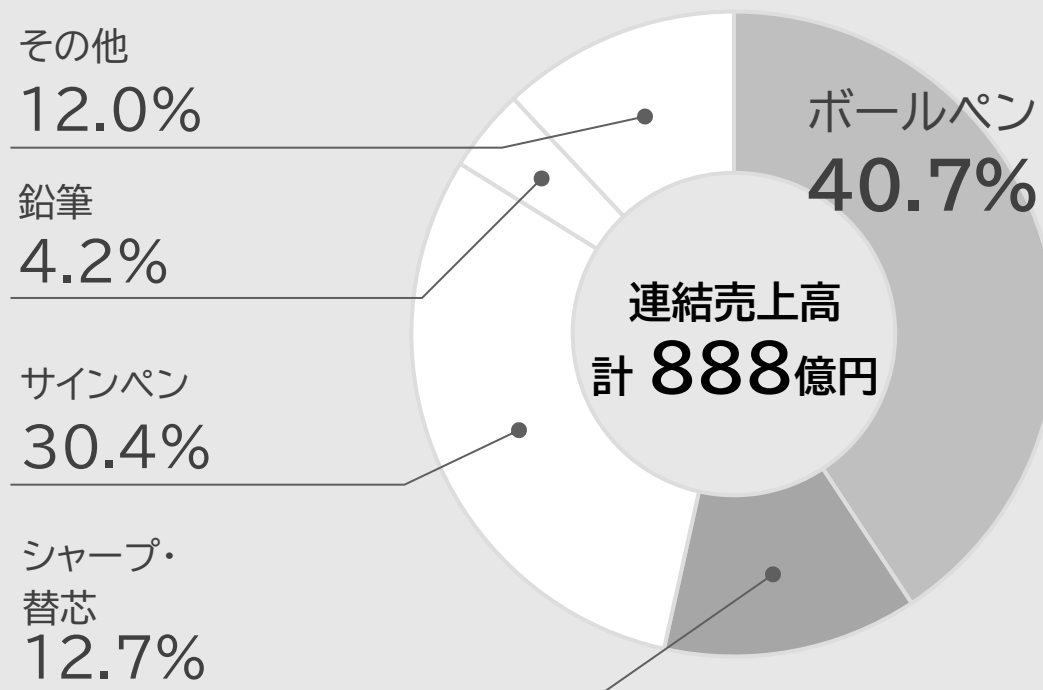


海外 57.2% 国内 42.8%

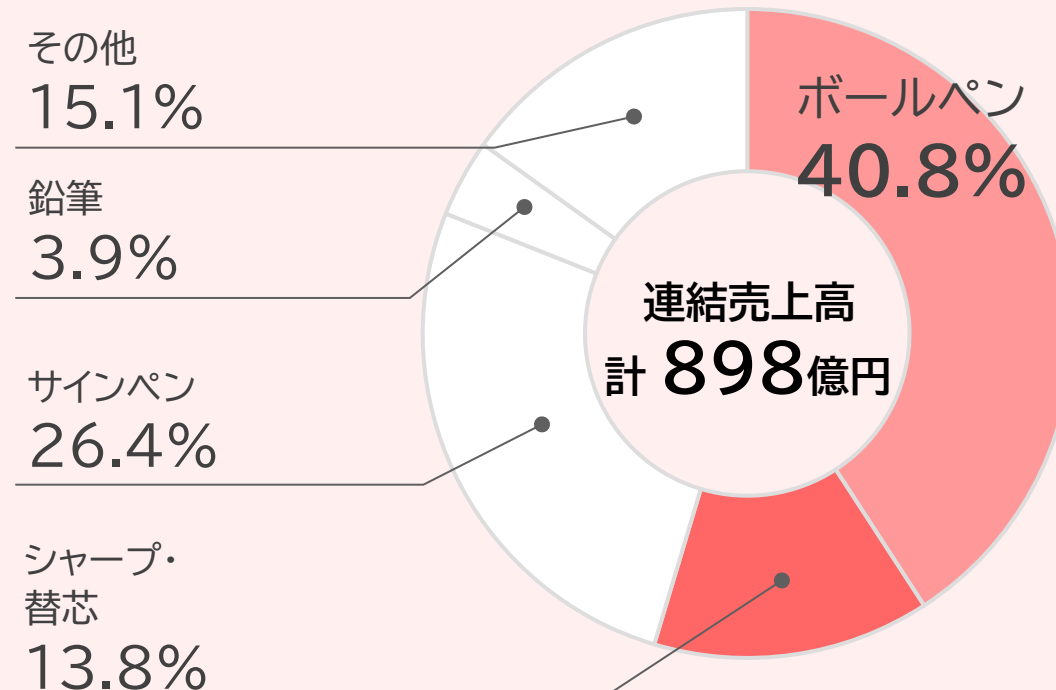
## 連結売上高 製品別構成比

- ◆ ボールペン:新製品「uniball ZENTO(ユニボール ゼント)」、および「JETSTREAM」が売上に寄与
- ◆ シャープ :「JETSTREAM 多機能ペン」、「KURUTOGA(クルトガ)」が引き続き好調
- ◆ サインペン:欧州での「POSCA(ポスカ)」の流通在庫の調整が影響

2024年

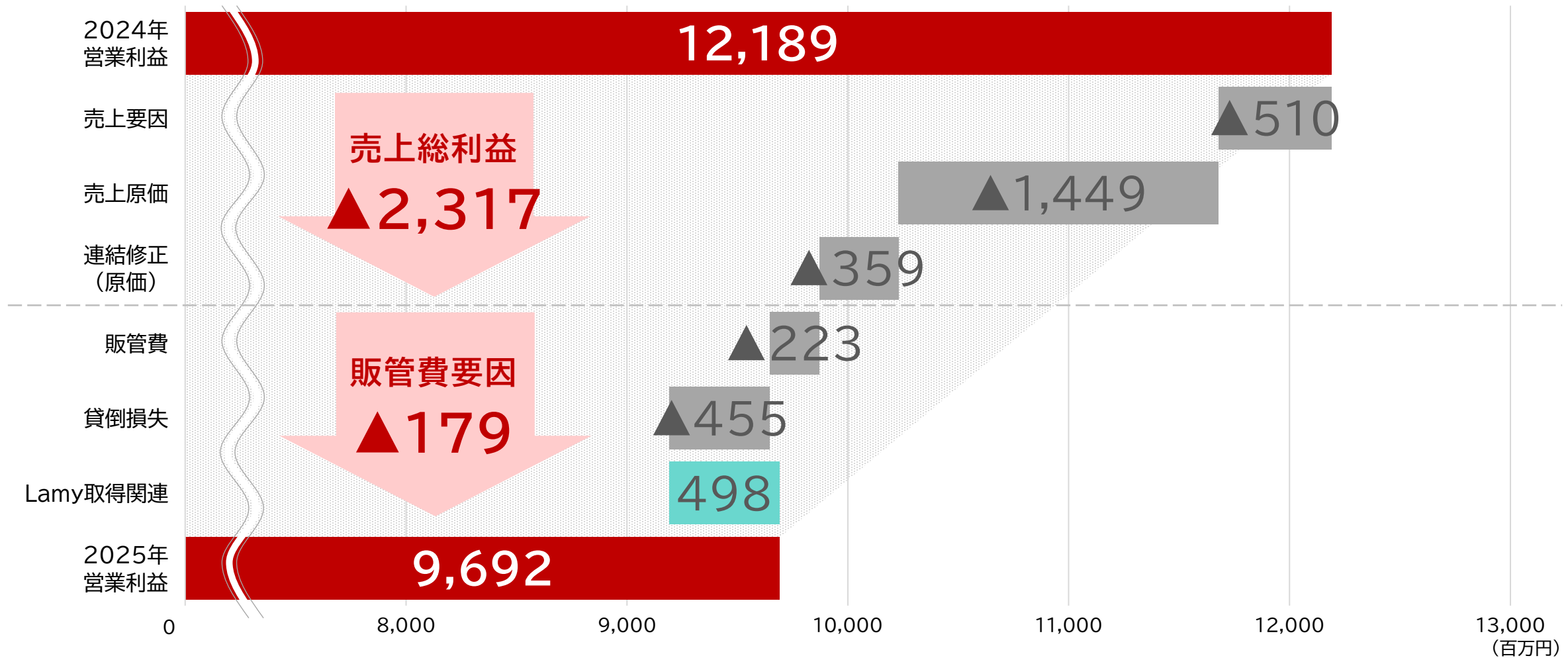


2025年



# 連結営業利益 増減分析

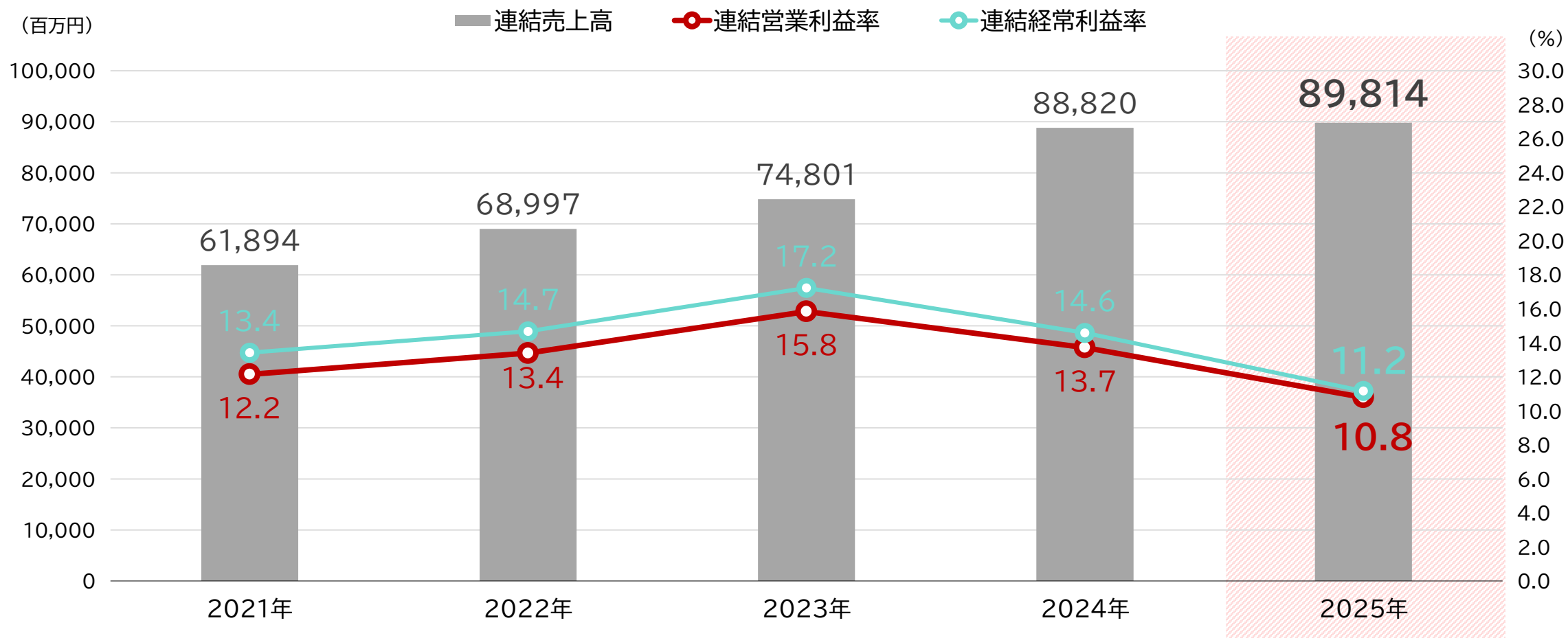
- ◆ 売上要因: 売上高は増加したものの、製品ミックスの変化により販売差益が減少
- ◆ 売上原価: 生産調整の影響に加え、原材料価格や外注加工費などのコスト上昇、減価償却費などが増加
- ◆ 販管費 : 主にIT投資、人的資本投資など将来の成長に向けた取り組みを行い、販売管理費が増加





## 連結売上高営業利益率・経常利益率

- ◆ 売上高は増収となったが、売上総利益の減少と販売管理費の増加により減益となった
- ◆ その結果、営業利益率、経常利益率は低下



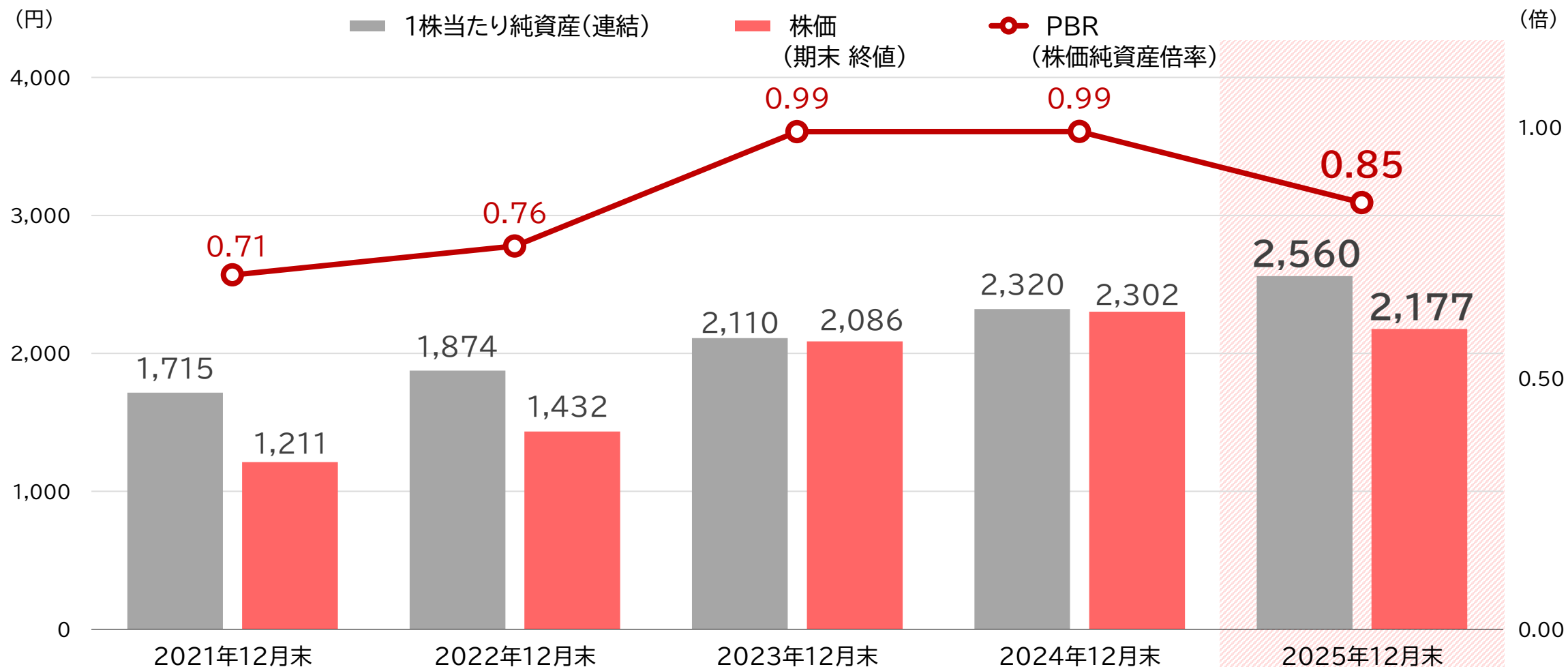
# 連結貸借対照表

- ◆ 資産の増加は、主に投資有価証券や退職給付に係る資産が増加したことによる
- ◆ 純資産の増加は、主に利益剰余金やその他有価証券評価差額金、為替換算調整勘定が増加したことによる

単位:百万円	2024年12月末	2025年12月末	増減額
資産の部	176,881	183,005	6,123
流動資産	95,205	91,793	▲3,411
固定資産	81,676	91,212	9,536
負債の部	46,173	42,573	▲3,599
純資産の部	130,708	140,432	9,723
負債純資産合計	176,881	183,005	6,123
(自己資本比率)	72.6%	75.7%	3.1%

# 1株当たり純資産 / 株価純資産倍率

- ◆ 1株当たり純資産は、純資産の増加により2,561円
- ◆ PBRは2023年12月末、2024年12月末に1倍程度まで上がるも、2025年12月末は0.85倍と低下

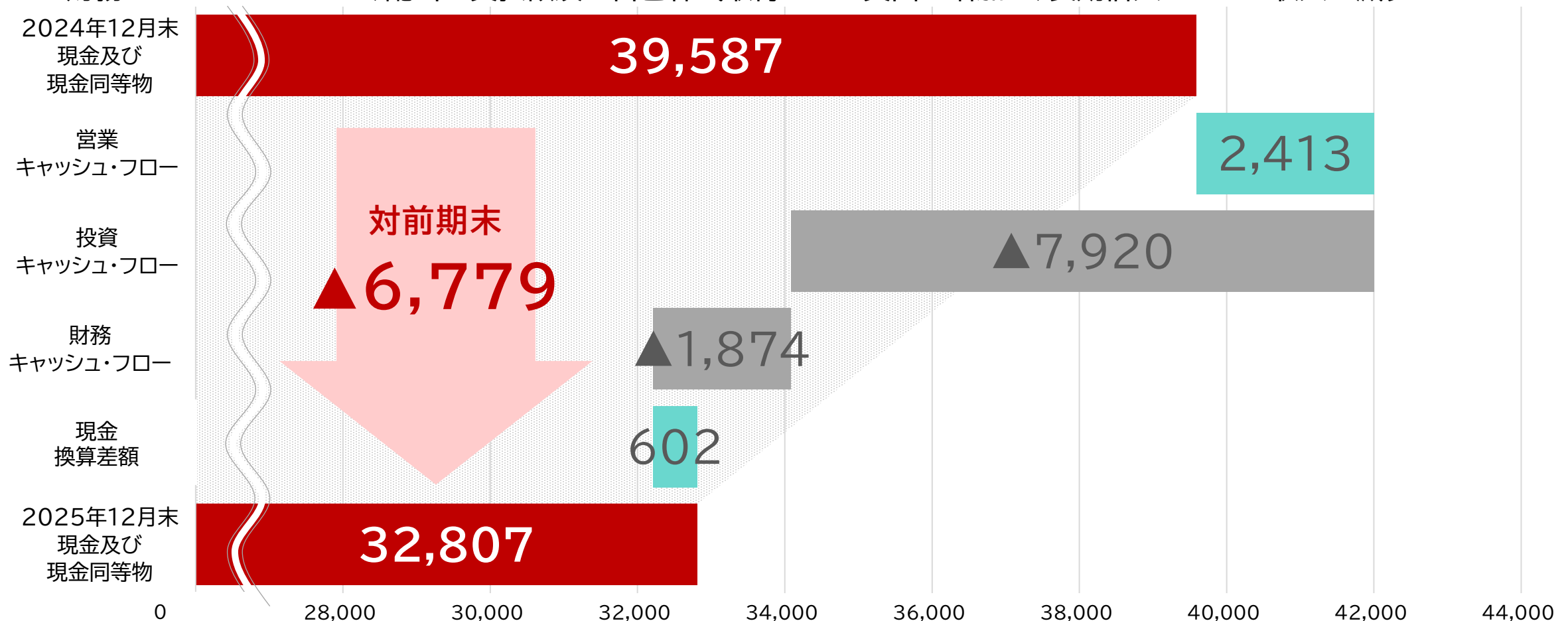


(※)PBR(株価純資産倍率) = 期末株価 ÷ 連結1株当たり純資産



# 連結キャッシュ・フロー

- ◆ 営業キャッシュ・フローは、手形等の支払いサイト短縮により仕入債務が減少したため、前年同期より減少
- ◆ 積極的な成長・基盤投資を行った結果、フリーキャッシュフローはマイナスとなった
- ◆ 財務キャッシュ・フローは、配当金支払額及び自己株式取得による支出の増加と、長期借入れによる収入の減少



(※) キャッシュ・フロー計算書では定期預金残高は表現されませんので、BS「現金及び預金」とは一致しません。

(百万円)

# 02 資本コストや株価を意識した 経営の実現に向けた対応



# 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

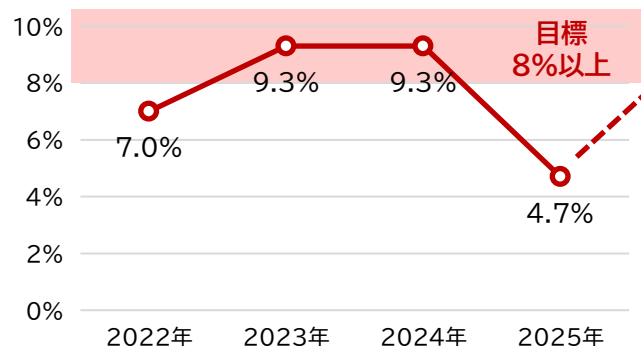
## 目標値

ROE 8%以上 PBR 1倍以上

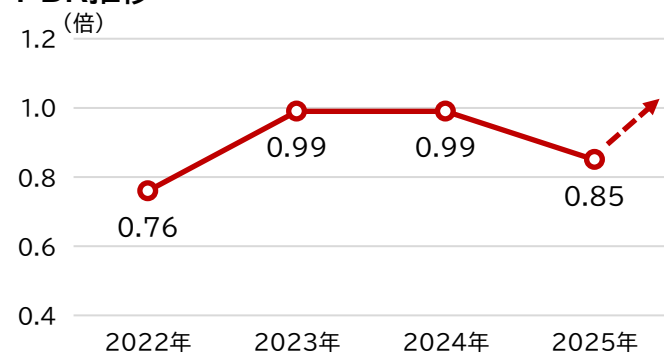
## 現状分析

- ROEは2023年および2024年は一時的な固定資産売却により目標値を超えたが2025年は4.7%まで低下
- PBRは0.85倍、依然として1倍を下回っている  
⇒ 低水準のROEと事業成長の訴求が課題

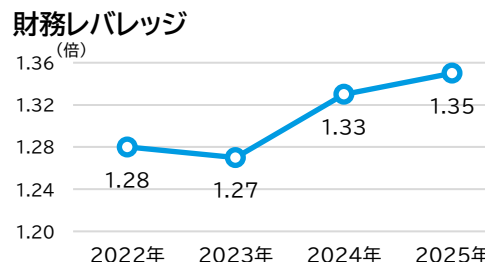
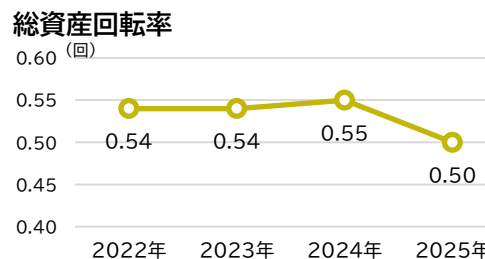
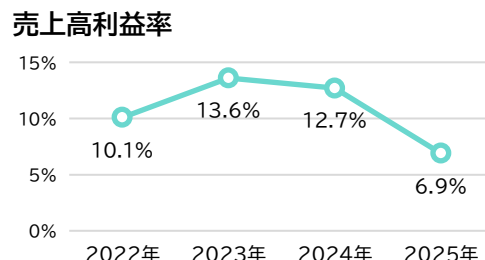
## ROE推移



## PBR推移

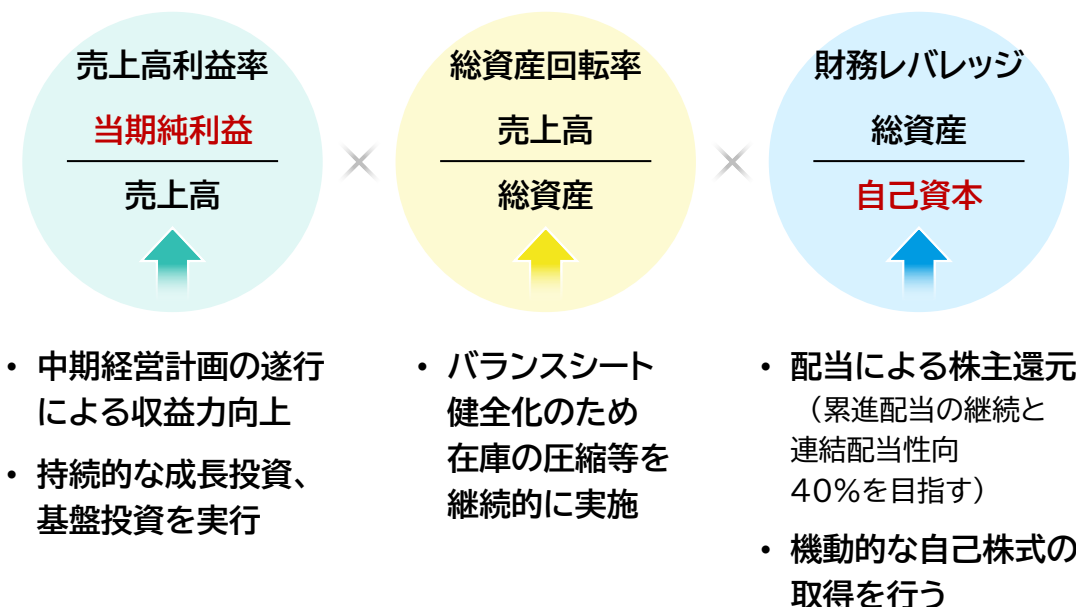


## ROEを分解した3指標の推移



## ROE向上に向けた取り組み

ROEを3つの指標に分解し  
それぞれに具体的にアプローチ



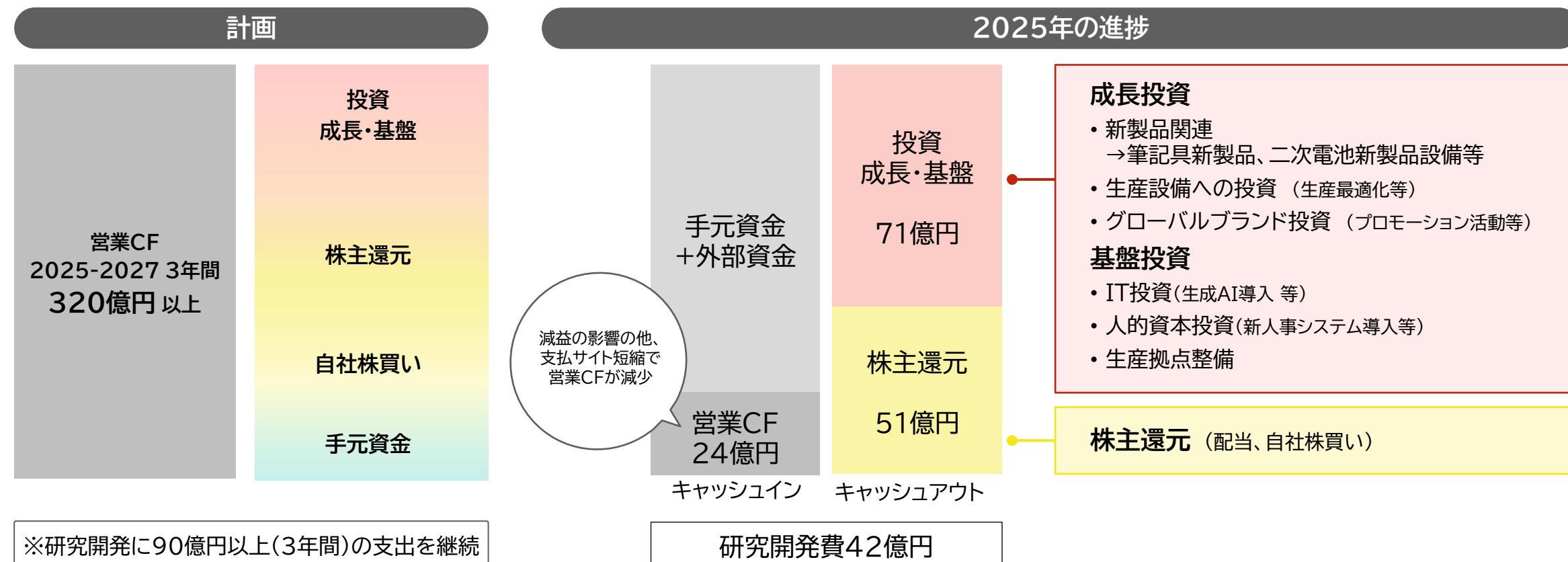
中長期での企業価値向上に向けて、  
収益力の回復に取り組む



# 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

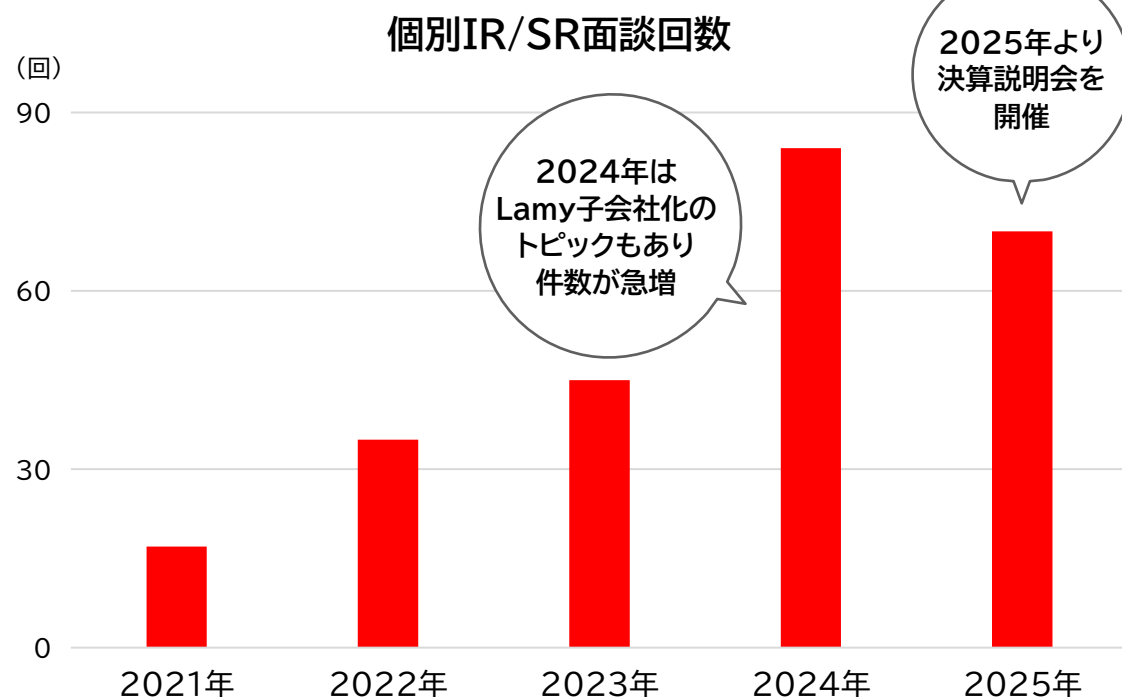
- ◆ 営業CFは計画より遅れているが、成長投資と株主還元は方針通り実行
- ◆ 今後も引き続き、積極的に成長投資し、方針通り株主還元を実行する

## キャッシュアロケーション



## 対話実績

決算説明会 : 2回 (2025年2月、8月)  
個別IR/SR面談 : 70回



## 株主・投資家からの声の反映

株主・投資家との対話で得られた意見について取締役会へ報告

主なご意見	当社の取り組み
株主還元の強化	累進配当の継続に加えて、連結配当性向40%を目指すことを新たに目標に設定。 (2025年7月31日リリース)
株価を意識した経営	管理職層向け株式報酬制度を新たに導入。管理職層に経営参画意識を持たせ、株価を意識した業務遂行を促す。 (2025年11月27日リリース)
対話の機会拡充	決算説明会(機関投資家・アナリスト向け)を初開催(web)。

適切な情報開示と株主との対話を重視し、企業の経営戦略や財務状態をタイムリーに公開する

2026年12月期  
通期予想





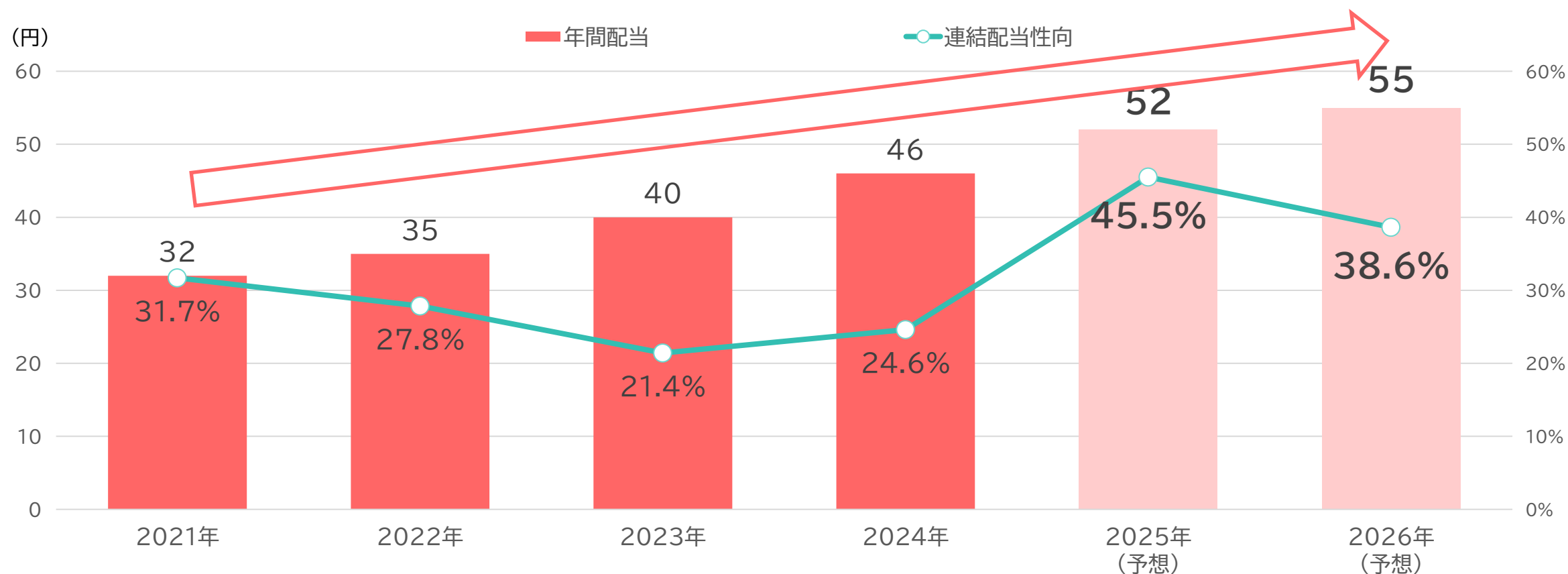
# 2026年12月期 通期予想

- ◆ 売上高は、海外市場での流通在庫調整の収束と、「uniball」ブランドの再成長、海外各地域の販売体制強化などにより、増収を見込む
- ◆ 営業利益は、将来への成長投資として、IT投資、人的資本投資、生産拠点整備等で販売管理費の増加を見込むが、全体では増益を目指す

【連結】 単位:百万円	2025年	2026年	前年比	
	通期実績	通期予想	増減額	増減率
連結売上高	89,814	94,000	4,186	4.7%
国内筆記具事業	30,499	30,600	101	0.3%
海外筆記具事業	51,000	55,300	4,300	8.4%
非筆記具事業	8,316	8,100	▲216	▲2.6%
連結営業利益	9,692	10,500	808	8.3%
(営業利益率)	10.8%	11.2%	0.4%	-
連結経常利益	10,028	11,000	972	9.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	6,235	7,700	1,465	23.5%
(USD平均レート)	¥150.40	¥150.00	▲¥0.40	-
(EUR平均レート)	¥169.14	¥175.00	¥5.86	-
1株当たり当期純利益	¥114.27	¥142.35	¥28.08	-

# 株主還元

- ◆ 累進配当の継続に加えて、連結配当性向40%を目指すことを目標に設定(2025年7月31日リリース)
- ◆ 2025年12月期の期末配当額予想は26円、年間配当額予想は52円、連結配当性向は45.5%
- ◆ 2026年12月期の年間配当額予想は3円増配の55円(中間27.5円、期末27.5円)で、24年連続累進配当を予定



# 「ありたい姿2036」に向けた 「中期経営計画2025-2027」の進捗





## >>> 成長ストーリー ①

- ・ロングセラーブランドの価値向上を継続し、引き続きお客様から支持される製品を提供することで、収益を確保する
- ・これまで培ってきた筆記具技術の進化と活用、新しい用途提案を加えた新ブランド立上げを継続し、新しい需要を創造する
- ・サプライチェーンの最適化により、市場変化への対応力向上、コスト低減と環境負荷低減を両立し、競争力を高める
- ・業務提携・M&Aを含む様々なパートナーシップを通じて、筆記具の提供価値を拡大し、新たなビジネスチャンスを追求める

## >>> 成長ストーリー ③

- ・筆記具事業で培ったコア技術を進化させ、他業界の社会課題解決に寄与し、豊かな社会実現に貢献する
- ・異業種からの知識や技術を学び、自社にフィードバックする役割を担い、グループ全体の進化をけん引する
- ・新しい技術の開発と特許取得を通じて、筆記具業界における技術リーダーシップを維持・拡大する

## >>> 成長ストーリー ④

- ・「筆記」そのものの時間だけでなく、書く前の思考プロセスや書いた後の発信活動なども事業領域に取り込み、全体的な体験を通じて生活の質向上に貢献する
- ・“書く・描く”による効能(思考整理、コミュニケーション、リフレッシュ、創造性発現など)を活かし、新たなビジネスモデルを作り、新しい収益源を創出する
- ・デジタルとアナログの融合を進め、ユーザーの筆記体験をより一層豊かにする

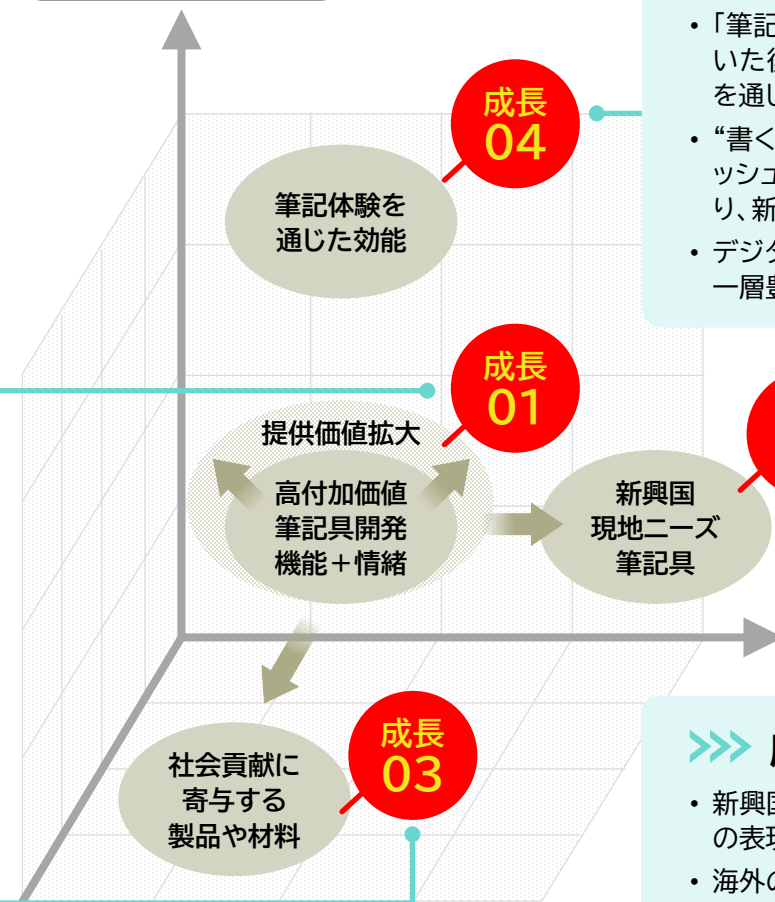
## >>> 成長ストーリー ②

- ・新興国市場への展開を強化し、これまで以上にたくさんの方々の表現体験に貢献する
- ・海外の製造拠点を活用し、新興国ユーザーの価格や品質ニーズに合致した製品を提供する
- ・現地パートナーとの協業やローカライズ戦略を通じて、市場シェアを拡大する

提供方法の拡大

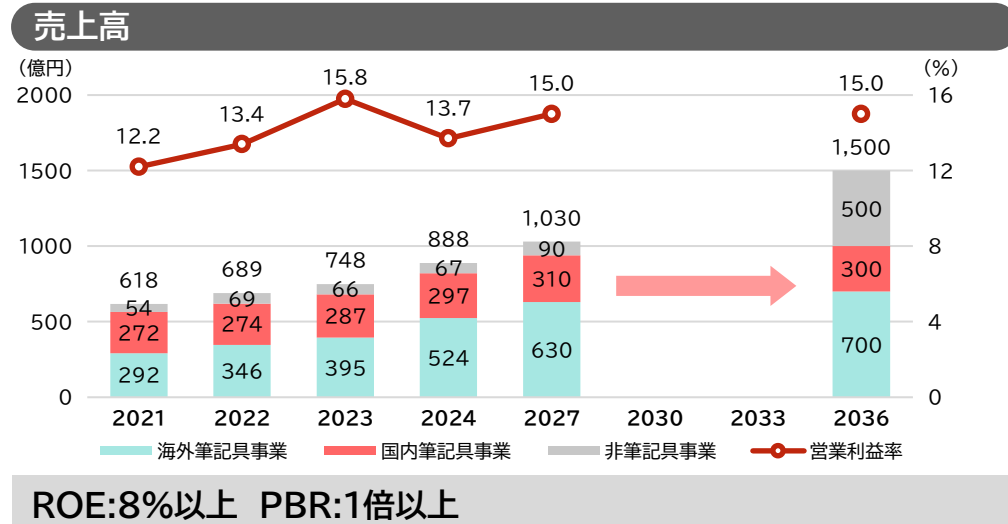
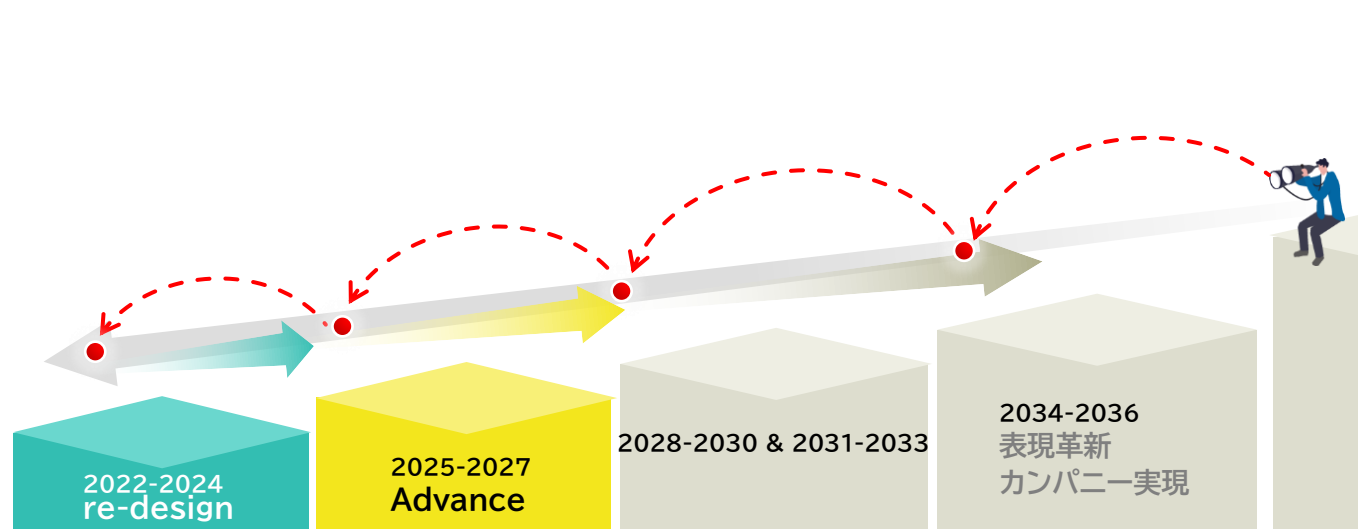
エリアの拡大

業界の拡大





# 再掲載:中期経営計画2025-2027の位置づけ・基本方針・重点方針



## 基本方針

## 各ステージでの活動コンセプト

### 2022-2024 re-design

ありたい姿の実現に向けて、視点や考え方を変えて、業務のやり方を再構築してのぞむプランニングの段階

re-designで推し進めてきた新たな企画や活動を土台に、それらをさらに発展・加速させ、企業変容とイノベーション創出を実現及び具体化する

### 2025-2027 Advance

#### 成長ストーリー ①

筆記具事業の成長継続と多角化推進

- 高付加価値筆記具に加えて、主体的に新しい需要を生み出す
- グローバルサプライチェーンの最適化

#### 成長ストーリー ②

非筆記具事業の規模拡大とグループのありたい姿実現を牽引

- 事業の柱化と社会貢献の両立
- 異業種共創を通じたイノベーション創出と知識・スキルの獲得

#### 経営基盤

ステークホルダーと連携し、経営基盤を強化

- ステークホルダーとのリレーションシップを促進
- 中長期の成長を支える経営基盤を強化

# 当社を取り巻く外部環境変化

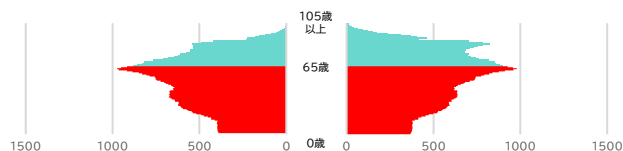
## ◆ 環境の変化により流通の変化やコスト増などが発生した

### ・ 継続的に想定される外部環境変化

#### ① 人口動態の変化

- 先進国: 少子高齢化に伴い、従来型の筆記需要が減少している。一方で、高齢者の増加により新しい筆記需要の可能性が出てきている
- 新興国: 人口増加と経済成長が進行中である。各国で出生率が高くなっており、教育市場が拡大している

2035年の日本の人口ピラミッド



#### ③ 価値観の多様化

- 持続可能性への関心: エコフレンドリーな需要が増加し、使い捨て商品の回避傾向が強まり、リサイクル素材への関心が高まる
- 個性やスタイルの重視: 自分に合った製品やサービスの登場による多様化が進む



#### ② デジタル技術の進化

- デバイスの進化: タブレットなどが教育ツールとして浸透し、書く需要がデジタルツールに置き換わっている
- AIの進展: 音声認識機能が高度化し、メモなどの書く需要がデジタルに移行し、筆記機会そのものが減少している



#### ④ 筆記具業界の競争激化

- 競争の激化: 収縮している市場の中で製品の品質やコスト競争がグローバルに激化。新興企業の参入も要因となっている
- 市場再編: 業界内でブランド再編成やM&Aなどの資本提携が活発化している



### ・ 影響の大きかった外部環境変化

アメリカ  
相互関税



中国経済成長率の  
減速



インフレの  
加速



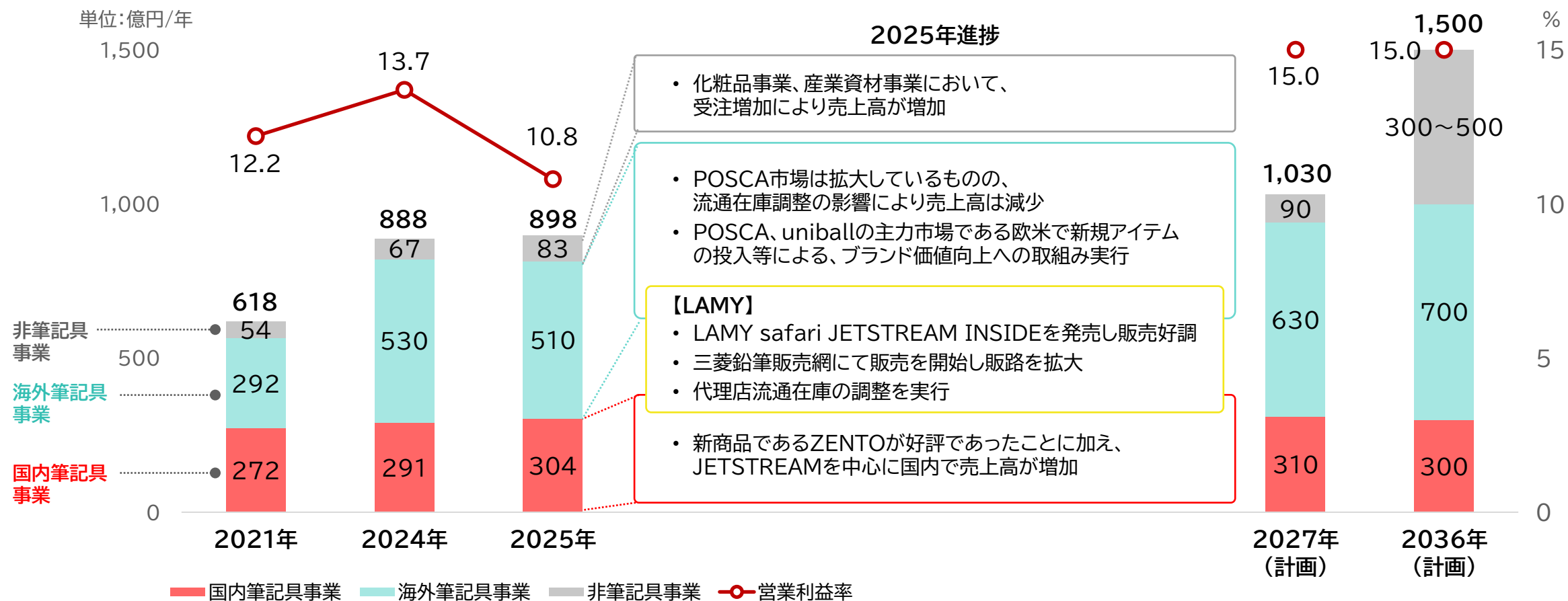
アメリカの相互関税や中国の経済成長率の減速などにより廉価品の欧州への流入が加速するなど、筆記具業界においても、世界的に競争環境の変化が起きた

インフレにより原材料費、加工費などの費用が増加した



## 事業別連結売上高と営業利益率

- ◆ 計画通り施策を実行したが、外部環境の影響もあり、売上高は増加したものの営業利益率は低下
- ◆ 中期経営計画の目標は変更せず、目標達成に向けて迅速に対応していく

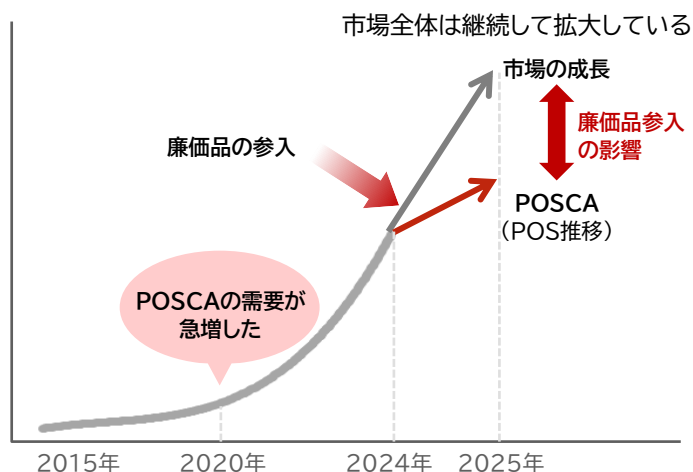




- ◆ 市場は伸びているが、欧州での流通在庫調整が長引き、売上高は減少した
- ◆ 今後はアーティストや新たなファン層拡大に向けた活動を実行していく

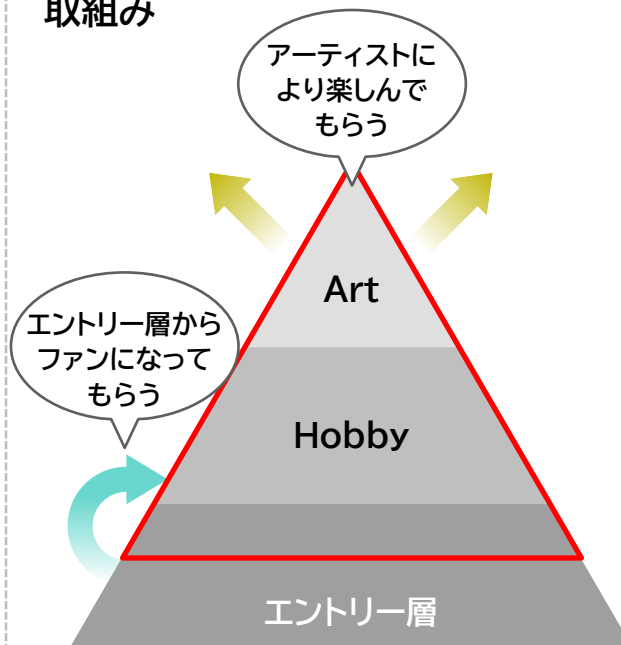
## 市場動向

### ポスターカラーマーカー市場全体の推移（イメージ）



POSCA独自の市場は成長が継続している。  
廉価品参入等の影響により店頭販売は想定ほど伸びなかった。

## 取組み

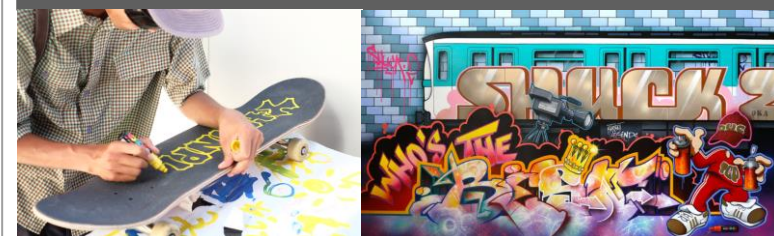


体験価値を創造する活動の一環として商品力の強化やイベントなどブランド価値向上策を推進する

### 新規アイテム投入による表現力の拡大



### ワークショップやイベントなどでのブランド価値の向上



# 筆記具事業（主力ブランド **uniball** および **JETSTREAM**）

- ◆ uniballは、やわらか水性ボールペンZENTOや、先進のペン先を搭載したAIRが好調であった
- ◆ JETSTREAMは、ブランド強化策により国内・海外市場ともに売上高が増加した

## uniball

### ZENTO

「やわらかな書き心地」、「にじみのない、きれいな描線」が特長の  
“やわらか水性ボールペン”

- ・ 消費者ニーズの変化に応え、国内・海外市場ともに好調
- ・ 需要増に応え、生産体制を強化
- ・ 販売地域をさらに拡大し、売上を伸ばしていく



### AIR

筆記角度や筆圧により描線幅が  
変化する水性ボールペン

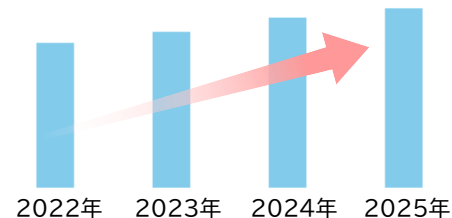
- ・ 中国市場を中心に独特な抑揚のある描線が好評で販売が堅調



## JETSTREAM

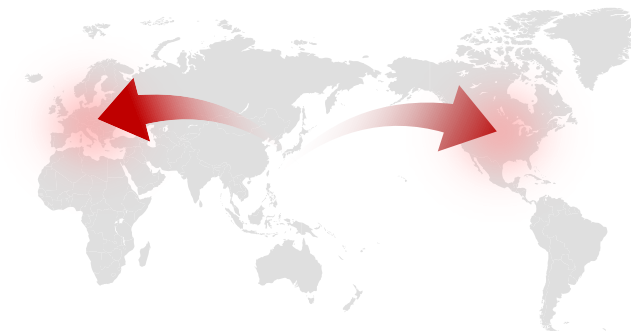
多機能ペン4&1のラインナップリニューアルなど  
ブランド強化策を実行し、売上高が増加  
国内・海外市場ともにさらに拡大していく

売上高推移



多機能ペン 4&1に新定番色を追加し  
ラインアップをリニューアル

海外仕様商品





## LAMY

- ◆ 両社の強みであるLAMYのデザイン力と三菱鉛筆の技術力を活かした新商品開発や、三菱鉛筆グループ販売網を活用して、さらなる成長を目指す  
さらにシナジー創出に向けて活動を行っていく

### 販売網

三菱鉛筆販売網での販売を日本、アメリカ、イギリス、フランスで開始  
さらに多くの国や地域にも拡大していく  
代理店流通在庫の調整を実行

### 三菱鉛筆グループの拠点

● 三菱鉛筆本社 ● LAMY社 ■ 三菱鉛筆海外販売会社



(ドイツ ハイデルベルグ旗艦店)

### 商品

LAMY safari JETSTREAM INSIDEを日本市場にて  
先行発売し販売好調



LAMY safariが持つタイムレスデザインと  
JETSTREAMが持つ機能性の融合

## 筆記具事業:新興国市場への展開

- ◆ インドにおける合併会社 UNI LINC INDIA PRIVATE LIMITEDの事業開始
- ◆ インド国内外でのシェア拡大とブランド浸透にむけて新興国市場展開を加速していく
- ◆ 調達等を含めたグローバルサプライチェーンにおける拠点の一つとして活動していく

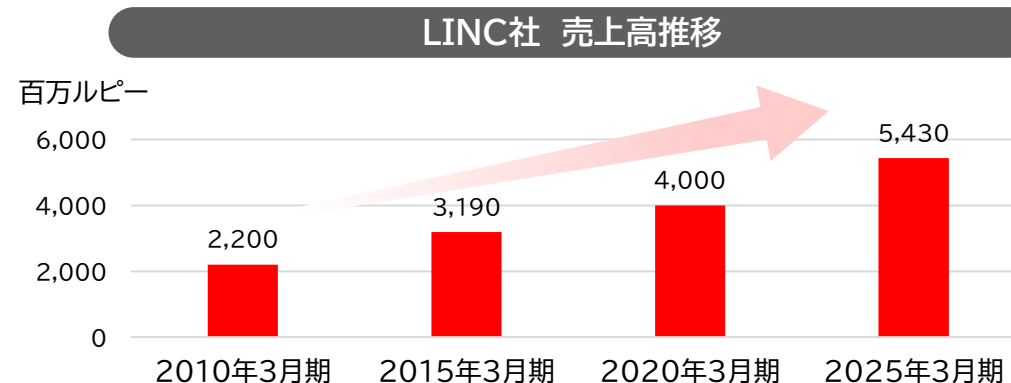


(写真:施設全体を撮影)

### 2025年9月よりボールペンの生産、出荷を開始

インドでの豊富な知識、流通ネットワークを持つLINC社と共に、製品ポートフォリオを段階的に拡大し、より付加価値の高い筆記具への展開を行うことで、ユーザーの選択肢を広げ、現地でのポジションを強化していく

#### 参考



出所:LINC LIMITED ホームページ掲載データより抜粋

# 非筆記具事業（筆記具のコア技術活用）

◆ 筆記具事業で培ったコア技術を進化させ、非筆記具事業の成長をけん引していく

## 化粧品事業



三菱鉛筆技術

インク設計

吐出機構設計※

容器設計

色芯設計

リキッドアイライナー



ペンシルアイライナー



※液体を適量かつ正確に吐出できる機構

<当社の強み>

- ・リキッドタイプ、ペンシル（固形）タイプの提案が可能
- ・インクと吐出機構の開発で機能をより発揮した製品の提案が可能

## 産業資材事業（二次電池用導電性スラリー）



三菱鉛筆技術

インク設計

→分散技術

→混練技術

導電性スラリー



電池  
用途で  
活用



<当社の強み>

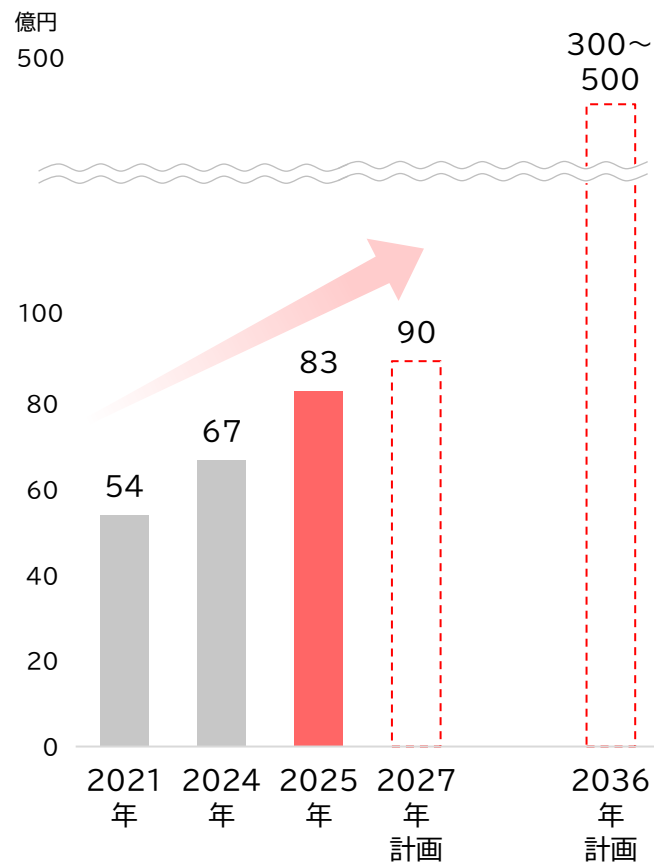
- ・カーボンナノチューブなど、導電性材料の性能を発揮する分散技術を保有し、顧客の用途にマッチした提案が可能



# 非筆記具事業（化粧品事業、産業資材事業）

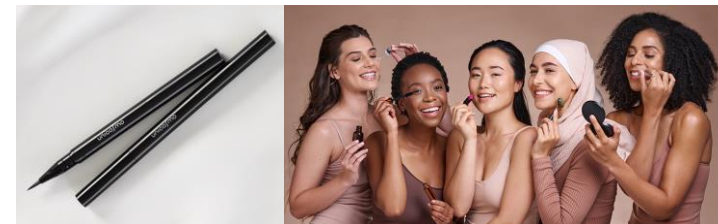
◆ 非筆記具事業の売上高が増加した。さらなる成長を継続し、ありたい姿2036を実現する

## 非筆記具事業売上高



### 化粧品事業

- ・ アイライナー製品で当社技術とニーズがマッチしたことにより主に国内市場で売上高増加
- ・ 欧米市場を中心に、海外市場の多様な文化やニーズに合わせたペン型化粧品の提案により、規模拡大に向けた取り組みを継続する



### 産業資材事業

- ・ スマートフォン向け電池用導電性スラリー等の販売により売上高増加
- ・ 技術開発の継続によりドライ電極の研究内容を外部発表
- ・ 全固体電池など次世代二次電池への研究開発も継続し、更なる発展を推進する

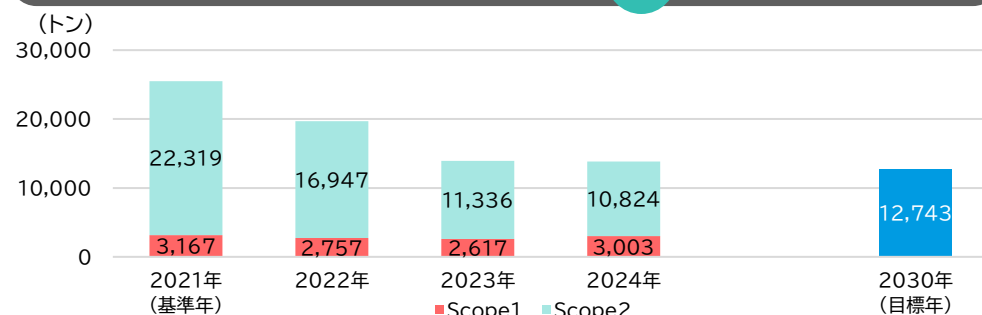


## サステナビリティ体制

CO<sub>2</sub>排出量の削減をはじめとした環境負荷低減活動の一環としてアップサイクル商品も活動を推進

CO<sub>2</sub> 排出量低減

※2025年公表値



アップサイクル商品

・プラスチック材料への取組み ・間伐材・端材への取組み



環境負荷  
低減の啓発  
に活用

地域  
ブランドの  
情報発信

## 人的資本の強化

ありたい姿2036達成に向けて  
人的資本価値向上に取り組む

取組み内容

新規導入	新人事制度	総合的なキャリア形成を支援する人事制度の整備
	新教育制度	自律型人財の育成のための研修をはじめとした教育体系の整備
	新人事システム	情報の一元管理と人材ポートフォリオの整理
継続した社内環境整備		多様な人財が活躍するための整備 ・人権方針の策定 ・女性活躍推進 ・障がいのある社員の活躍推進 ・エンゲージメント調査 ・従業員の心身の健康保持・増進

## コーポレートブランド uni の強化

ブランド価値向上に向けた活動を  
継続していく

ブランドをグローバルに統一し発信していく



三菱鉛筆グループが目指す方向性をより深く  
理解いただくために、新たに制作したブランド  
ムービーを公開

## 技術基盤の強化

新規技術開発で次世代新製品を  
生み出す活動を継続していく

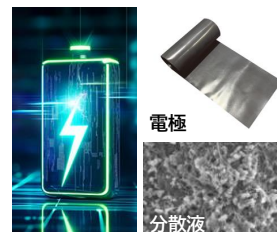
### 筆記具分野



### 化粧品分野



### 産業資材分野



## IT投資

攻めと守りのIT投資を継続して  
実行していく  
→生成AIの導入拡大と活用推進  
→DXの推進





違いが、美しい。



本資料における業績予想及び将来の予測等に関する記述は、現時点で入手された情報に基づき判断した予想となります。  
従って、潜在的なリスクや不確実性が含まれており、実際の業績はさまざまな要因により、これらの業績予想とは異なることがありますことをご承知おきください。