



2024年5月10日

各位

会社名 スーパーバグ株式会社  
代表者名 代表取締役社長 樋口 肇  
(コード番号 3945 東証スタンダード市場)  
問合せ先 取締役常務執行役員管理本部長  
兼平 修一  
(TEL 04-2938-1222)

## 第2次中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、2024年度を初年度とする第2次中期経営計画を策定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

なお、本計画の詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

### 記

#### 1. 計画名

『環境と共に歩む次世代パッケージ企業～創業120年の誇りを胸に～』

#### 2. 位置付け

当社は、2030年にあるべき姿として掲げた「お客さまと共に地球を大切に作る、環境パッケージのフロントランナー」を実現するため、環境偏差値の高い企業を目指し、企業価値の向上に繋げてまいります。

#### 3. 対象期間

2025年3月期から2027年3月期までの3ヵ年

#### 4. 基本方針

持続的成長と長期利益実現に向け、紙製品をベースとした事業拡販と環境経営基盤の構築

#### 5. サステナブル経営体制

管理本部において「環境マネジメント部」を新設し、経済的責任と社会的責任を統合して一体的に運用していく体制を構築することで、タイムリーかつ実効性の高いサステナブル推進体制を確立いたしました。

#### 6. 業績目標（連結）

	2027年3月期
売上高（百万円）	31,000
営業利益（百万円）	1,550
営業利益率（%）	5.0

以上

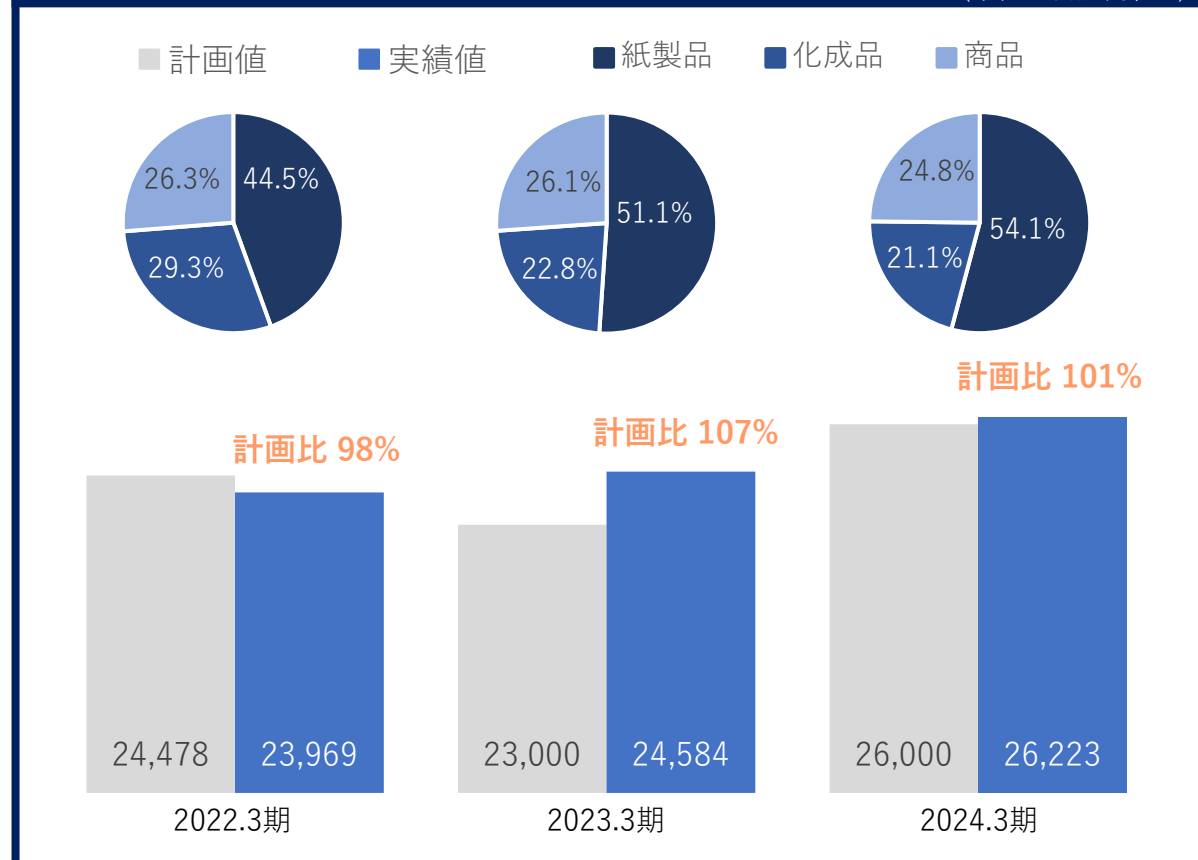
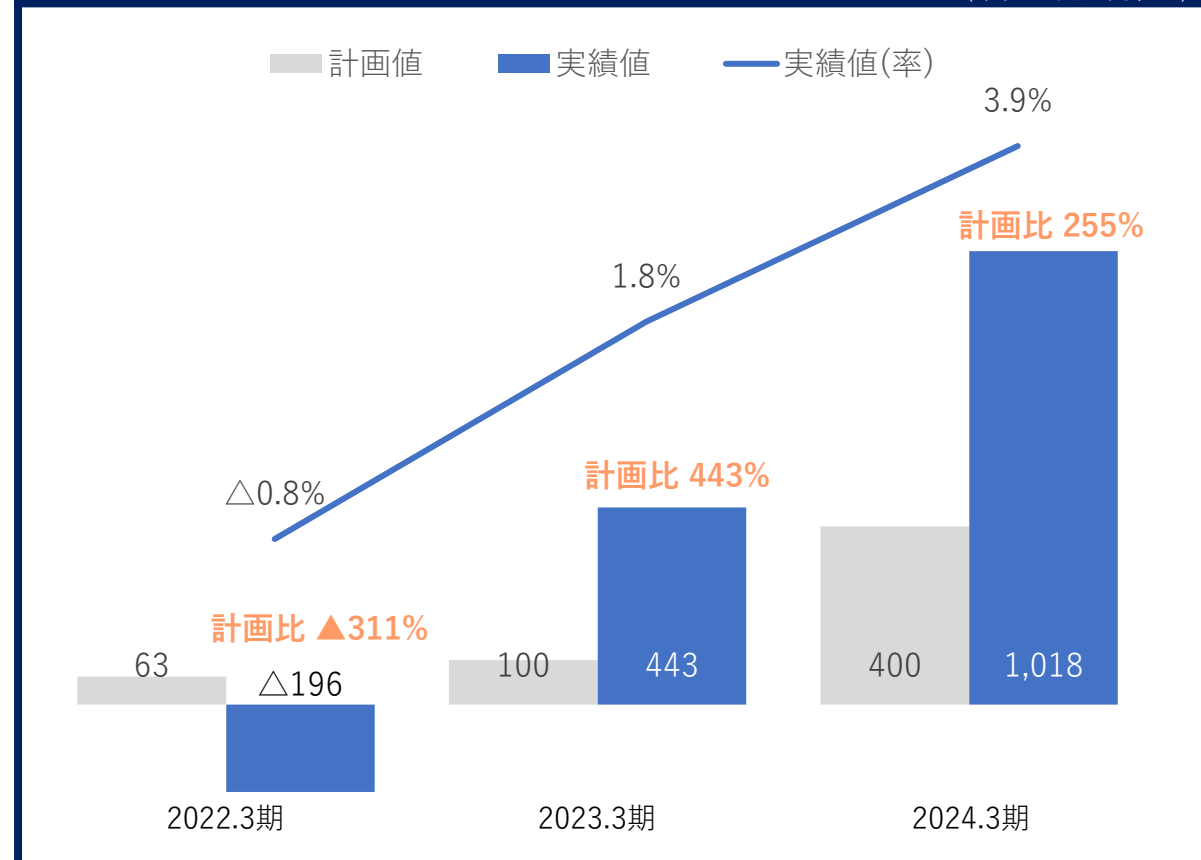
# 第2次中期経営計画

環境と共に歩む次世代パッケージ企業  
～ 創業120年の誇りを胸に ～

**bd SUPERBAG CO.,LTD.**

	項目	ページ
1.	<b>第1次中期経営計画の振り返り</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 数値目標の達成状況</li><li>・ 定性面の達成状況</li></ul>	3
2.	<b>第2次中期経営計画の概要</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 理念体系と経営戦略について</li><li>・ 第2次中期経営計画の位置づけ</li><li>・ 第2次中期経営計画の経営基本方針</li><li>・ 第2次中期経営計画の財務数値計画</li><li>・ 第2次中期経営計画の非財務数値目標</li></ul>	5
3.	<b>事業戦略</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 事業環境</li><li>・ 事業ポートフォリオ</li><li>・ 基盤分野・成長牽引分野戦略</li><li>・ 新規分野戦略</li></ul>	10
4.	<b>サステナビリティへの取り組み</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 環境への取り組み(E)</li><li>・ 人的資本への取り組み(S)</li><li>・ ガバナンス(G)</li></ul>	14
5.	<b>経営基盤戦略</b>	17
	<b>Appendix スーパーバッグ120年のあゆみ</b>	18

## 抜本的な事業構造改革を断行し、黒字体質へと転換

売上高（単体）  
（単位：百万円、%）営業利益（単体）  
（単位：百万円、%）

2024.3期 実績

	売上高	営業利益額	営業利益率	自己資本比率
単体	26,223百万円	1,018百万円	3.9%	27.0%
連結	26,837百万円	1,034百万円	3.9%	26.5%

基本戦略	成果	評価	課題
事業構造の転換	<ul style="list-style-type: none"> <li>化成品事業をスリム化し、紙製品事業への集中</li> <li>鶴ヶ島工場の活用拡大</li> <li>希望退職募集などによる人員数の適正化推進</li> </ul>	◎	<ul style="list-style-type: none"> <li>限定された販売チャネル</li> <li>物流事業の見極めと改革</li> </ul>
環境対応 CO <sub>2</sub> 削減／脱プラ	<ul style="list-style-type: none"> <li>紙製品事業への集中</li> <li>環境配慮素材や循環型製品の開発</li> <li>第24回グリーン購入大賞 優秀賞受賞</li> </ul>	△	<ul style="list-style-type: none"> <li>徹底した数値化と環境意識の向上</li> <li>CSRレポート策定</li> <li>既存事業との融合と事業化</li> </ul>
新規事業(製品)の創出	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規事業専任部署によるマーケティング開始</li> <li>軟包装メーカーとの協業開始</li> <li>紙器拡販体制の構築</li> </ul>	△	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規事業の実践と検証</li> <li>フレキシ印刷事業化の再検証</li> <li>紙器、軟包装ビジネスへの注力</li> </ul>
安定した財務基盤の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>赤字経営からの脱却</li> <li>流通株式時価総額2.3倍</li> <li>財務リスク委員会による管理の高度化</li> </ul>	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>自己資本の充実</li> <li>在庫管理の可視化</li> <li>政策保有株式の縮減</li> </ul>
戦略的な新規投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>老朽化設備の一部刷新</li> <li>IT投資により社内デジタル化の推進</li> <li>新会計システム導入プロジェクト開始</li> </ul>	△	<ul style="list-style-type: none"> <li>基幹システムの一本化</li> <li>生産設備の更新と省人化設備への投資</li> </ul>
魅力的な職場環境の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>埼玉県「多様な働き方実践企業」認定</li> <li>人事戦略の高度化推進</li> <li>中途人材の積極的な採用</li> </ul>	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内評価システムの見直し</li> <li>部門最適人員の把握と取り組み強化</li> <li>働き方改革の継続</li> </ul>

事業構造改革により黒字体質へと転換。継続課題と新たな取り組みを加え

「第2次中期経営計画」へ

そしてその先の「2030年にあるべき姿」へ

企業理念

パッケージに関連する事業を通して  
お客様のニーズに挑戦し社会の発展と繁栄に貢献します

経営理念

- パッケージ関連事業を軸に、お客様のニーズと変化に積極果敢に挑戦します
- ステークホルダーへの責任を果たし、存在感のある強い会社を目指します
- 明るく活発で希望の有る社風をつくり、社員とその家族の幸せを追求します

2030年にあるべき姿

- ・お客様と共に地球を大切にする、環境パッケージのフロントランナー
- ・あなたと家族を守る、社会・暮らしのパートナー

第2次中期経営計画

計画名： 環境と共に歩む次世代パッケージ企業  
～ 創業120年の誇りを胸に～

期 間： 2024年4月～2027年3月

行動憲章


基本的企業活動の展開、社会との関係、環境への取り組み、  
顧客・取引先との関係、株主・投資家との関係、  
社員との関係、経営者の義務・責務

- 持続的成長と長期利益の実現に向け、紙製品をベースとした事業拡販と環境経営基盤構築のための3ヵ年とする
- 地球環境に対する企業責任を果たすべく、環境偏差値の高い企業を目指す

### 第1次中期経営計画 (2021.4～2024.3)

次世代パッケージ企業への転換


- ◆ 事業構造の転換
- ◆ 環境対応 CO2削減/脱プラ
- ◆ 新規事業(製品)の創出
- ◆ 安定した財務基盤の構築
- ◆ 戦略的な新規投資
- ◆ 魅力的な職場環境の構築



### 第2次中期経営計画 (2024.4～2027.3)

環境と共に歩む次世代パッケージ企業  
～ 創業120年の誇りを胸に～

- ◆ 企業価値の向上
- ◆ 紙製品への注力
- ◆ 新規事業・環境配慮型製品
- ◆ サステナビリティへの取り組み  
環境偏差値の向上  
人的資本・ガバナンス
- ◆ 経営基盤強化



### 2030年にあるべき姿

- お客さまと共に地球を大切にする、**環境パッケージのフロントランナー**
- あなたと家族を守る、社会・暮らしのパートナー



※ 環境偏差値は自社指標(イメージ値)です

## 成長戦略の追求と環境基盤の構築を企業価値の向上に繋げる

企業価値の向上



### 事業戦略



(基盤事業である)  
紙製品への注力

新規事業  
環境配慮型製品の強化

### サステナビリティへの取り組み



環境偏差値の向上(E)

人的資本(S)  
ガバナンス(G)

### 経営基盤強化



デジタル基盤強化・DX



財務基盤強化



サプライチェーン  
マネジメント強化



在庫管理の高度化



パートナーシップの強化



コミュニティへの貢献



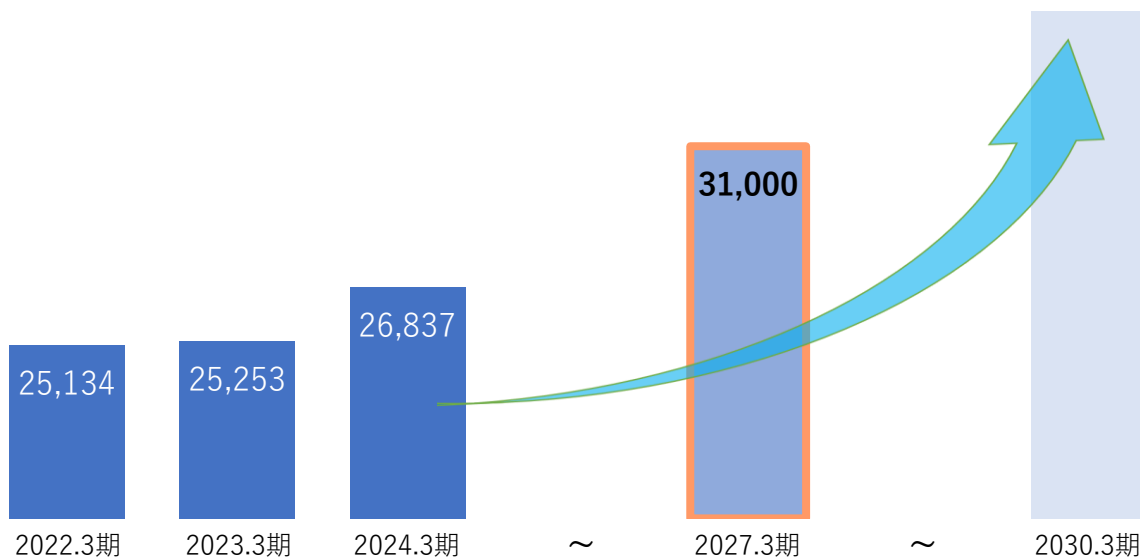


## 第2次中期経営計画の財務数値計画(連結)

売上高

310億円

(単位：百万円、%)



第1次中計

第2次中計

第3次中計

自己資本比率

26.5%

32%

40%

ROE

15%以上を維持

ROIC

8%以上を維持

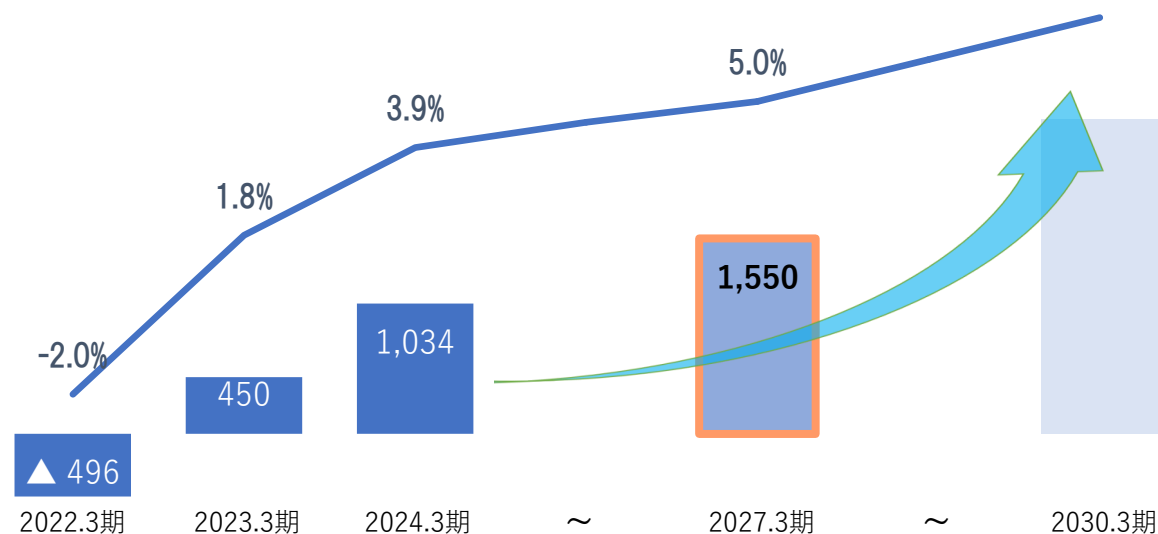
営業利益

15.5億円

営業利益率

5.0%

(単位：百万円、%)






第1次中計




第2次中計

第3次中計

## 株主還元方針

安定的な利益還元を基本方針としながら、  
段階的に配当性向30%を目指していく

	2024.3期	2027.3期	2030.3期
 CO2削減目標	2016.3期比 ▲24%	2016.3期比 ▲35%	2016.3期比 ▲46%
 環境対応紙取扱 (FSC®含)	45%	70%	95%
 照明のLED化	55%	80%	100%

	2024.3期	2027.3期
 グローバル人材拡充	—	2024.3期比 2倍
 女性管理職比率	7.3%	10%
 包装管理士人数	15名	25名



## EXCELLENCE IN FLEXOGRAPHY AWARD

毎年受賞継続  
&  
2018年以來の  
金賞受賞を目指す

### 近年の受賞歴

2009年	金賞
2010年	銀賞
2011年	金賞・銀賞
2014年	金賞
2015年	金賞・銀賞
2018年	金賞
2020年	銀賞・銅賞
2021年	銀賞
2022年	銅賞
2023年	銀賞

経済的責任を果たしつつ、環境経営基盤を構築し“**環境偏差値**”の高い企業を目指す

### 全般トレンド

環境保護意識の高まり

インバウンド需要回復

サーキュラーエコノミー

環境配慮型製品の拡大

サステナビリティ

生成AIの進化

気候変動

物流2024年問題

2030年問題  
少子高齢化  
労働人口減少

### 包装業界トレンド

通販業態拡大

各種認証制度

資源循環

減プラ・脱プラ

包装資材有料化

原料価格変動

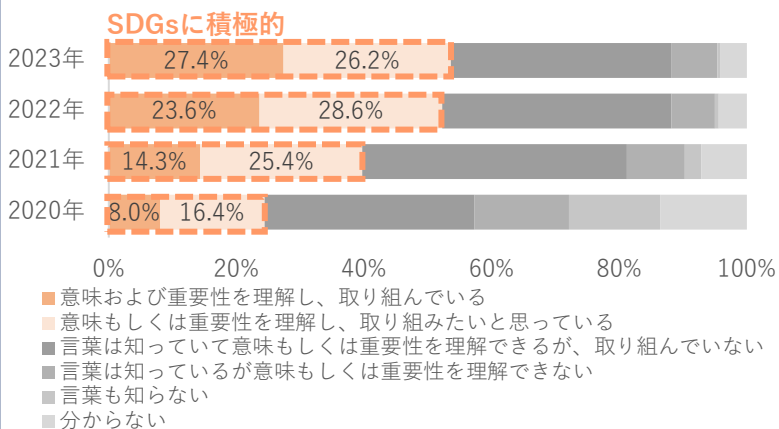
国内市場規模横ばい

機会 ←

→ 脅威

### 企業におけるSDGsの意識調査(2023年)

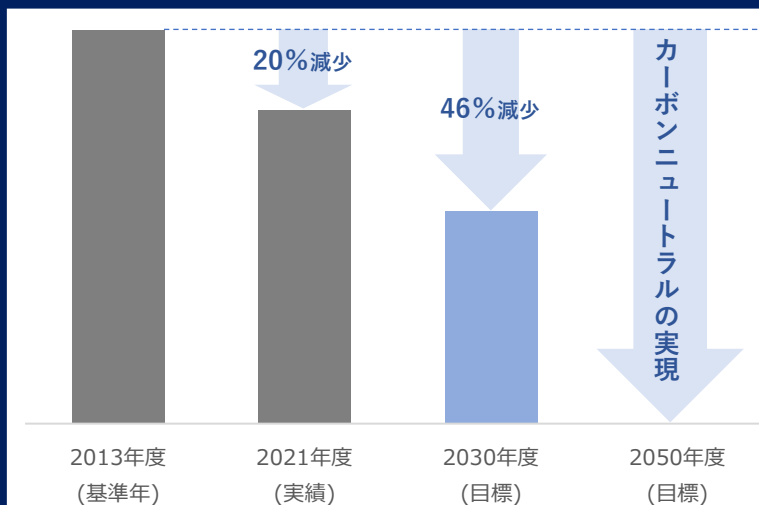
SDGsの意味等を理解して取り組んでいる企業と今後SDGsに取り組みたい企業を合計した「SDGsに積極的な企業」は53.6%に上る



注1：母数は有効回答企業1万1,105社 2022年6月調査は1万1,337社  
2021年6月調査は1万1,109社 2020年6月調査は1万1,275社

注2：下線の値はオレンジ枠が指す『SDGsに積極的』割合

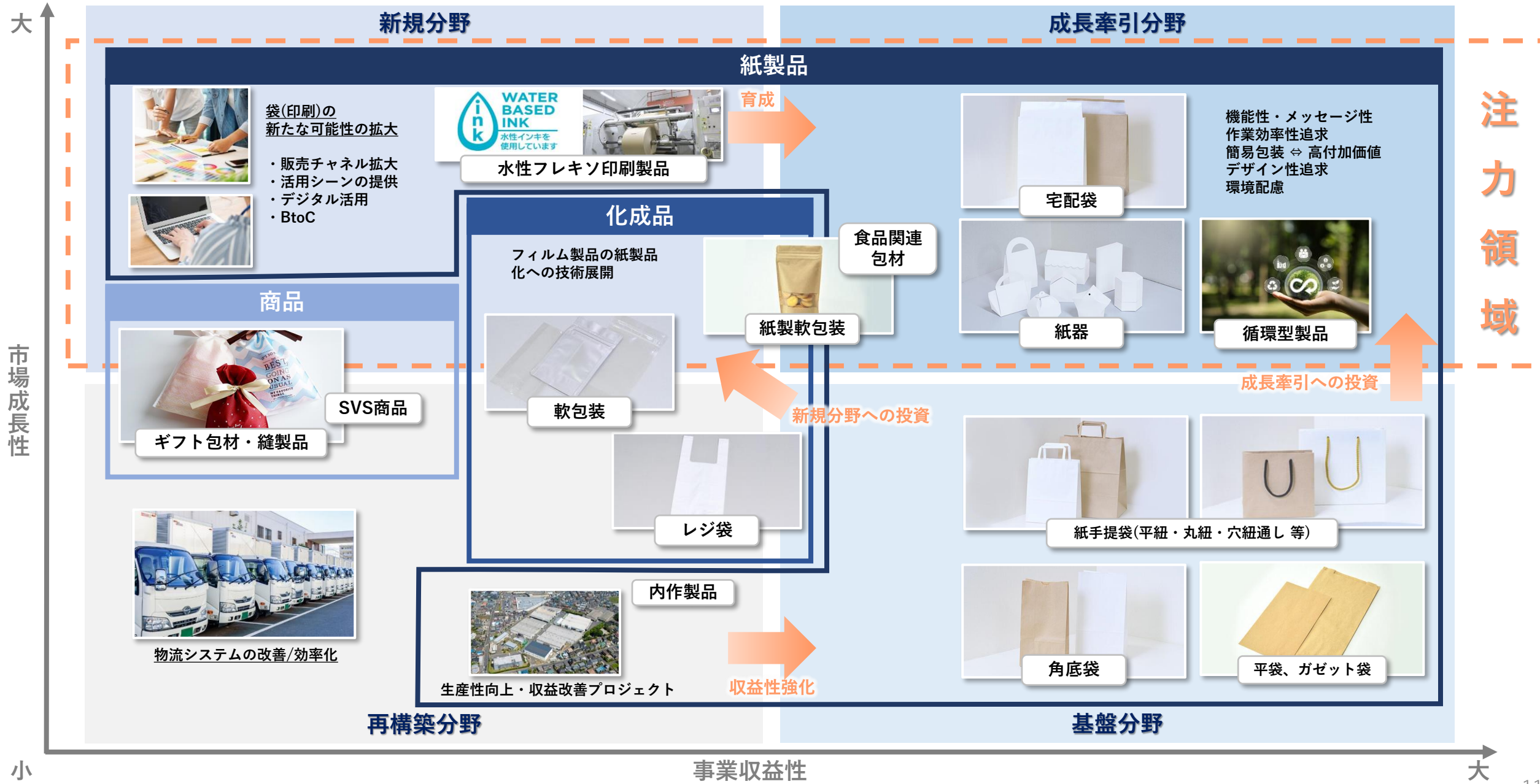
### 温室効果ガスの排出削減目標（政府指標）



※ 出所：環境省「2021年度(令和3年度)温室効果ガス排出・吸収量」

この時流に対応した環境偏差値の高い企業になることで、ビジネス面における選択肢を広げることが可能となる





## 環境認識



## 成長牽引分野

## 紙袋をきっかけとした複合販売の強化

- 宅配袋（段ボールから紙袋化への提案加速）  
→ 梱包効率、配送効率向上のための構造設計提案
- 紙器（紙製容器、段ボール等含む）  
→ アッセンブル&セットアップの組み合わせ販売
- 紙製軟包装 → フィルム製品の紙化促進、開発
- 循環型製品
- 食品関連包材 → 商品パッケージやファストフード包材の拡充



## 基盤分野

## 主力製品（紙袋）の販売強化&amp;生産性向上

- 工場利益改善プロジェクトの拡張  
→ 所沢工場から鶴ヶ島工場・北海道スーパーバッグへ
- 生産管理の高度化  
→ 新生産計画の構築、多能工制度の導入
- 紙袋製品への再注力  
→ オンデマンド印刷など、組み合わせ販売  
→ 地方拠点活用、自治体などへの働きかけなど

## 主要投資

- 宅配袋関連設備への投資（国内生産キャパNo.1維持）
- 環境対応整備への投資
- 海外拠点の活用、海外協力会社の拡充
- 紙器 軟包装などの販売強化のための国内パートナー企業の拡充
- 主力紙製品の生産性向上に向けた生産設備への投資
- 自動化省人化推進のためのスマートファクトリーへの投資
- 専門人材の採用強化（営業力ボトムアップ）

## ターゲット市場

食品業界

物流・通販業界

化粧品業界

自治体・官公庁

リテール分野

## 環境認識

通販市場拡大

脱プラ・減プラ

包装資材有料化

紙製品市場成熟

2030年問題  
少子高齢化/労働人口減少

機会 ←

→ 脅威



## 新規分野

## 環境と成長への新たな取り組み

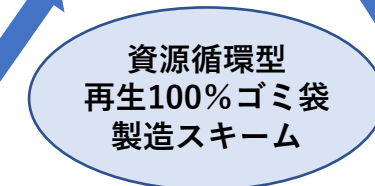
- **新たな販売チャネルの確立**  
→ 従来の分野を特定したBtoB戦略からの脱却、中間資材（印刷など）
- **新たな付加価値の創造**  
→ 単にモノを運ぶためのツールから新たな役割を付与
- **循環型製品の更なる展開**  
→ 「紙回収～抄紙～製袋」、 「ポリ回収～リペレ～製品化」 スキーム展開  
→ サークュラーエコノミーの実現  
→ グリーンパートナーシップの構築を模索

## 主要投資

- 積極的な新規チャレンジへのサポート
- 取引先やベンチャー企業との連携
- 開発プロジェクトの活発化と開発費の増強



## 『ストレッチフィルム』資源循環リサイクルのプロセス

④ ゴミ袋は排出された物流センター・  
製造工場、全国の営業所内で使用① 物流センター・製造工場の  
使用済ストレッチフィルムを  
分別し回収③ 再ペレット樹脂を  
使用して製膜、ゴミ袋へ② 使用済ストレッチフィルムを  
溶解し再ペレット化

## ターゲット市場

一般消費者

地方市場

海外市場

その他の戦略的な分野

“環境偏差値”の高い企業

を目指す

2025.3期

環境偏差値 50

2026.3期

2027.3期

環境偏差値 60

環境専門部署【環境マネジメント部】を新規設立し、以下の取組みで環境保全へ貢献



### 環境負担の低減

- ✓ 環境負荷の洗い出し・システムの導入
- ✓ 現状の把握・見える化(エネルギー、原材料、輸送での投入量把握)
  - ・製造工程で使用する化学物質適正管理、代替え検討／開発／推進
  - ・グリーン調達への推進：環境配慮部材、原料の積極的調達の推進
- ✓ カーボンオフセット仕組構築(J-クレジット制度等の活用)
- ✓ 工場近隣の森林保護活動の実施



### リサイクル推進

- ✓ 資源循環型再生100%ゴミ袋製造スキームの構築
- ✓ 再生可能エネルギー利用促進
- ✓ アップサイクル、リサイクル品利用促進



## 目標

CDPスコア：2027年にB評価、2030年までにA評価獲得

自社工場印刷の水性インキ化を2030年までに100%

環境対応紙（FSC®含）使用率：70%(2030年で95%)

グループ全体の照明LED化：80%(2030年で100%)

社内使用消耗品を2027年までに環境対応品100%

自社製品使用部材のノンフッ素化を2027年までに100%

CO2削減：2016年3月期比▲35%(2030年で▲46%)

環境宣言への継続的取り組み

## 従業員のエンゲージメントスコア2027年3月期までに70%

<p>戦略人事の推進</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 部門適正人数を考慮した人材配置の実施</li> <li>➤ 先進的な人事制度／人事評価制度への見直し</li> <li>➤ 社員のキャリアプランサポートと戦略的人材配置の両立</li> </ul>
<p>社員育成・ 教育研修制度の充実</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 社内研修プログラムの拡充など、自律的なキャリア形成支援</li> <li>➤ 次世代経営リーダー育成プログラムの導入</li> </ul>
<p>ダイバーシティ＆ インクルージョン推進</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ キャリア採用強化(専門人材、DX人材)</li> <li>➤ 女性活躍、シニア人材活躍、グローバル人材活躍の推進</li> <li>➤ 障がい者雇用</li> </ul>
<p>ウェルビーイング＆ ワークライフバランス</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 柔軟かつ多様な働き方の推進</li> <li>➤ 従業員の心身の健康促進</li> <li>➤ 従業員一人ひとりが快適に働ける環境の整備</li> <li>➤ ライフイベントに応じた福利厚生・社内制度の充実</li> </ul>

## 従業員エンゲージメントの向上



## ガバナンス強化の取り組み

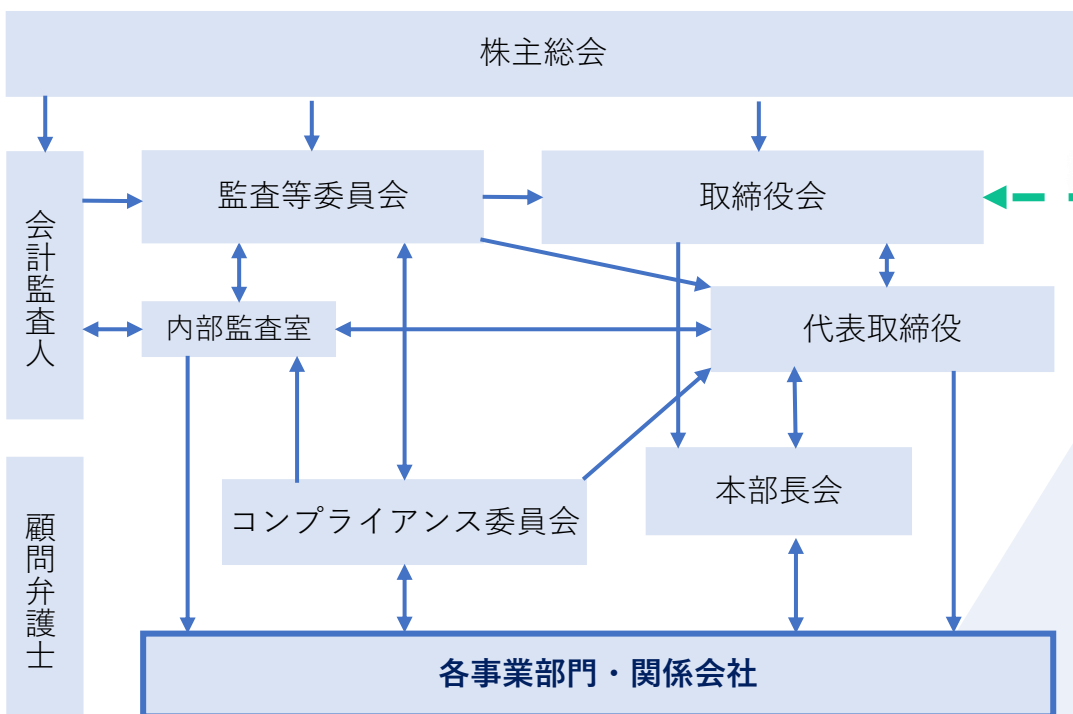
- ◆ サステナブル経営体制の確立
- ◆ 各種リスク管理の高度化
- ◆ コンプライアンスの外部通報窓口設置
- ◆ 任意の指名報酬委員会の設置
- ◆ 情報セキュリティの強化
- ◆ CSRレポートの策定
- ◆ BCP策定の検討

## サステナブル経営体制

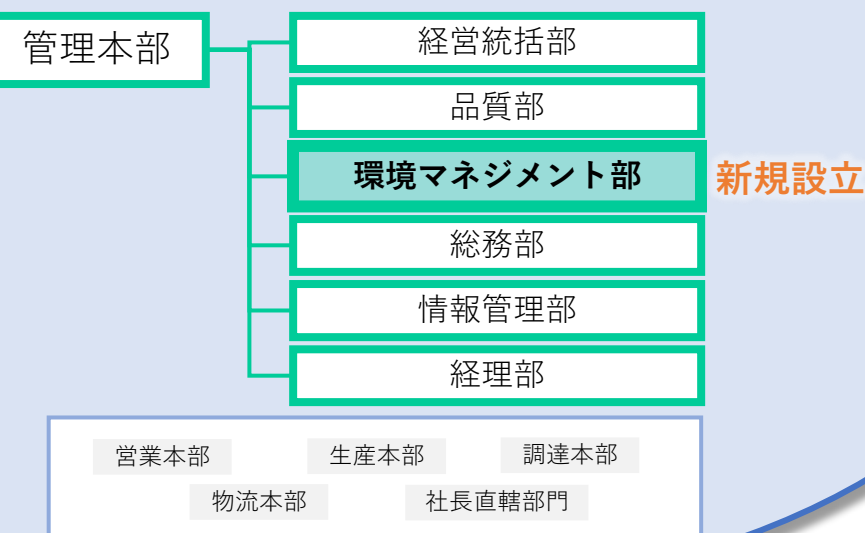
- 管理本部において、環境マネジメント部を新規設立し、タイムリーかつ実効性の高いサステナブル推進体制を確立
- 定期的に管理本部にてディスカッションした内容を取締役会に報告・提言を行い、サステナブル経営の強化を図る

## サステナビリティ基本方針

私たちスーパーバッグは、パッケージ関連事業を軸に、地球環境に対する企業責任を果たし、「未来へ贈る、笑顔のパッケージ」を創出していきます  
環境パッケージのフロントランナーを志す企業として、社会課題の解決に努め、社会そして地球の持続的発展に貢献します



## サステナブル経営体制



## デジタル基盤強化・DX

- 基幹システムの統合
- サブシステムのパッケージ化
- デジタル化推進による業務効率化
- 物流システム高度化  
(配車自動化、ハンディ管理)

## サプライチェーン マネジメント強化

- 品質などの管理レベル強化
- 環境や人権など新たな管理項目の設定

## 財務基盤強化

- バランスを意識した株主還元と自己資本比率の充実
- 与信管理高度化
- 政策保有株式の段階的な縮減

## 在庫管理の高度化

- 適正在庫レベルの設定
- 在庫管理可視化と管理方式の高度化

## パートナーシップの強化

- 戦略的なパートナー企業数の拡大

## コミュニティへの貢献

- 工場近隣の森林保護活動
- 工場見学会、納涼祭の継続実施

## 企業価値の向上



- 創業120周年(2025年)
- 企業認知度UP の取り組み  
(IR活動の強化、ブランディング戦略)

- 1905年 明治38年 ● 東京都文京区音羽にて福田紙袋店を創業
- 1947年 昭和22年 ● 株式会社福田商会設立
- 1950年 昭和25年 ● 蠟引紙工場（新宿区西落合）を開設
- 1952年 昭和27年 ● 米国製平袋製袋機を設置
- 1953年 昭和28年 ● わが国ではじめての角底製袋機を設置
- 1962年 昭和37年 ● 所沢工場を開設
- 1963年 昭和38年 ● 社名をスーパーバッグ株式会社に变更
- 1964年 昭和39年 ● 東京証券取引所市場第2部に株式上場
- 1970年 昭和45年 ● わが国ではじめて全自動機械製袋機による  
手提紙袋（商品名「ショッパー」）の生産開始

- 1981年 昭和56年 ● 鶴ヶ島工場を開設  
スーパーバッグ・ベンダー・システム（S・V・S）開始
- 1987年 昭和62年 ● 本社を東京都豊島区西池袋に移転
- 1991年 平成3年 ● 台湾超級包装材料有限公司 設立  
（台湾スーパーバッグ）
- 1992年 平成4年 ● 北海道スーパーバッグ株式会社 設立  
ナライスーパーバッグ株式会社（タイ国） 設立
- 1993年 平成5年 ● 上海世霸包装材料有限公司 設立  
（上海スーパーバッグ）
- 1995年 平成7年 ● 所沢工場に新社屋（本部）完成
- 2005年 平成17年 ● 創業100周年
- 2011年 平成23年 ● 所沢工場内に新工場完成
- 2022年 令和4年 ● 東京証券取引所スタンダード市場に移行
- 2025年 令和7年 ● **創業120周年**

## ◇将来見通しに関する注意事項◇

本資料に記載されている当社業績に関する計画や将来予測および施策などに関する内容は、本資料作成時点の当社の判断に基づくものであり、記載された将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。今後の事業環境の変化により、実際の業績が異なる場合があることをご承知おきくださいますようお願い申し上げます。



環境偏差値UPへ猛勉強中！

## ◇問い合わせ先◇

スーパーバッグ株式会社

<https://www.superbag.co.jp/contact/>