



# 株式会社トーモク 2020年3月期 決算説明資料

2020年5月



東証・札幌  
3946

段ボールを活用したコロナウイルス感染対策  
(当社館林工場)

1. 2020年3月期決算
  2. 2021年3月期決算見通し
  3. 成長戦略・中計の進捗状況について
  4. ESG・SDGsの取り組みについて
- ご参考資料（会社概要など）

「包む」をイノベーションする。

# 2020年3月期決算

「包む」をイノベーションする。



TOMOKU

増収増益。営業利益は30%以上増加。

売上高176,583百万円 (+2.9%)、営業利益6,911百万円 (+32.8%)

売上高・・・段ボール事業牽引、運輸倉庫事業横ばい、住宅事業は減収

営業利益・・・段ボールの採算性改善と数量増で大幅増

段ボール

増収増益 製品価格改定、数量増加効果あり

住宅

減収減益 住宅取得需要弱含みで推移したが、リフォームは増益

運輸倉庫

減 益 夏季天候不順で飲料関係停滞、コスト上昇

期初計画下回ったが、ほぼ修正計画どおりの増収増益、営業利益32.8%増。

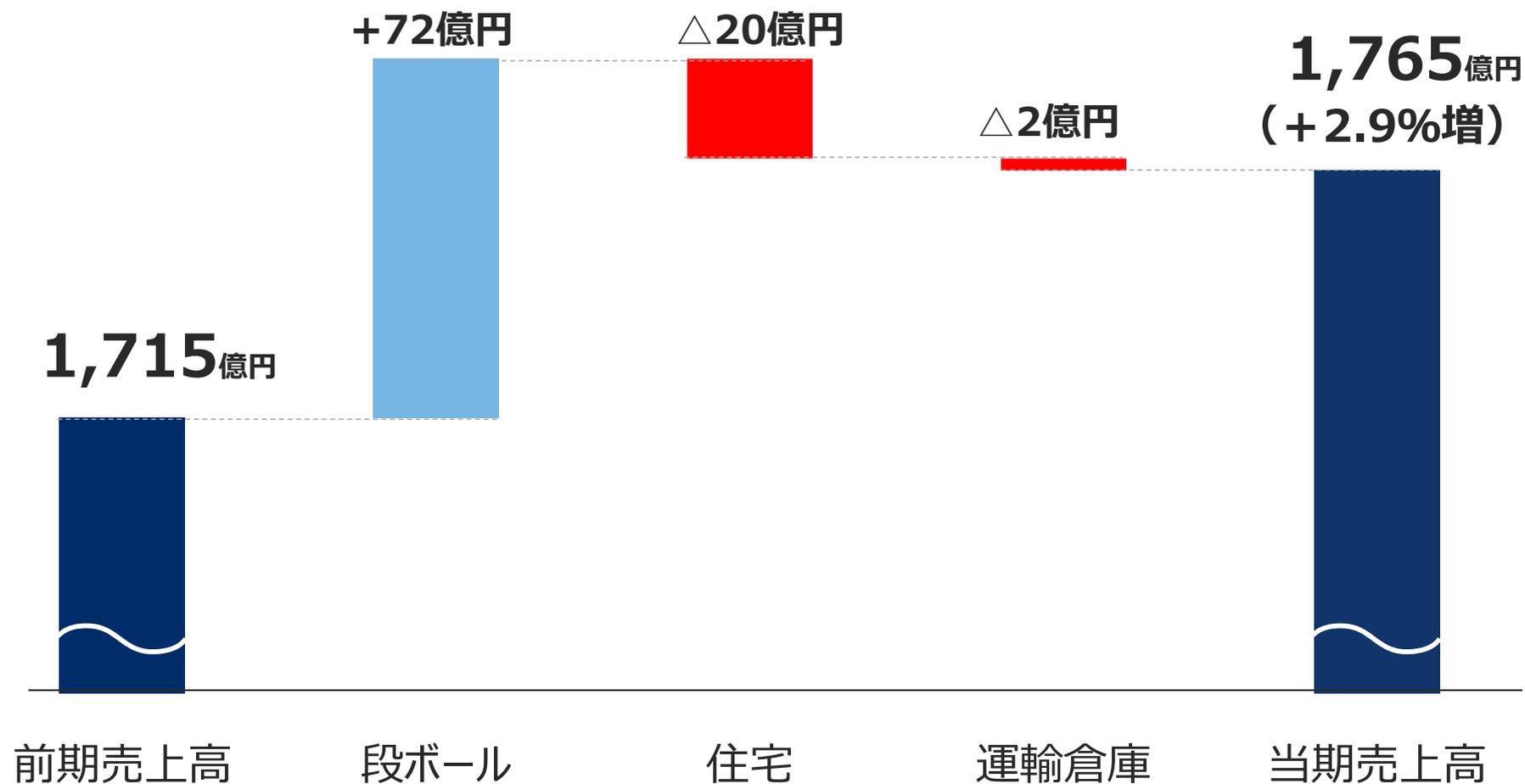
採算性は改善（原価率低下）、コスト管理を継続（販管費率横ばい）。

(百万円)

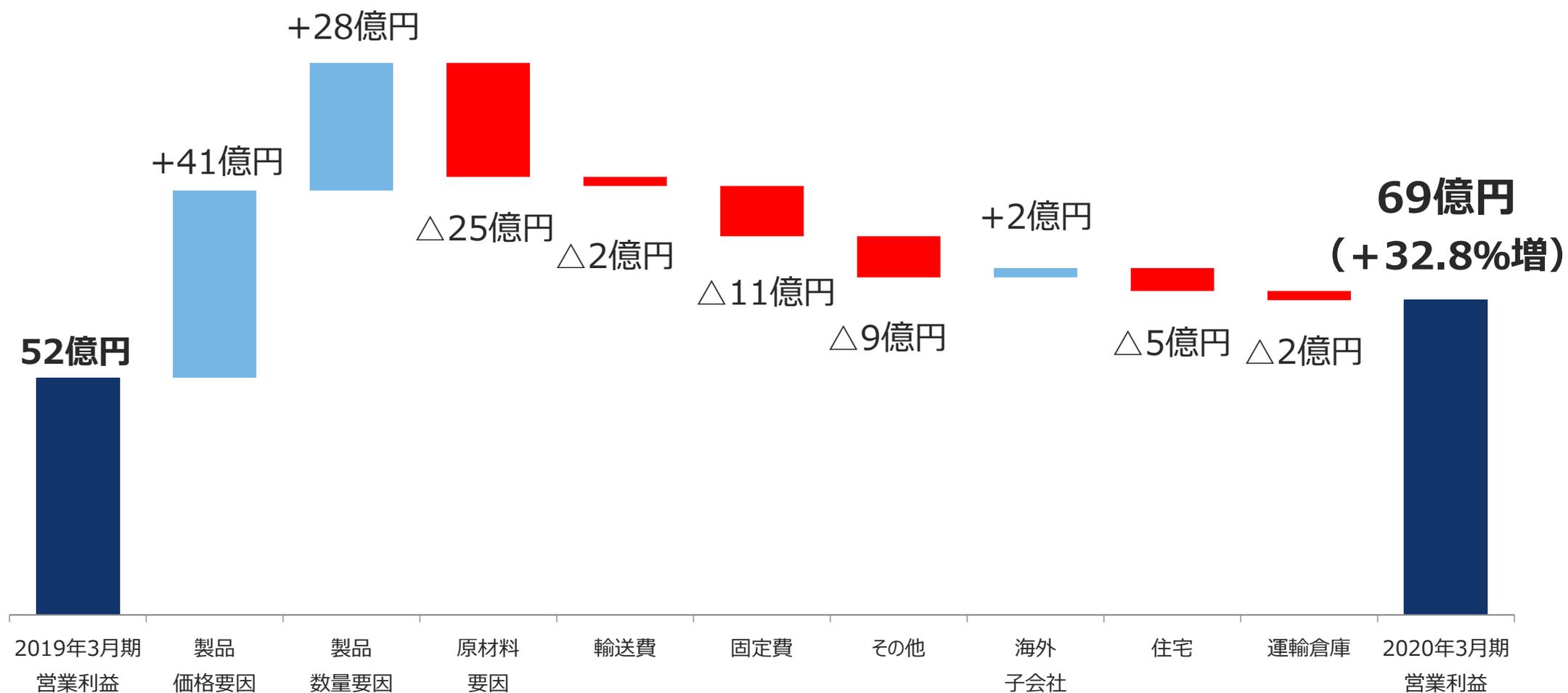
	2019年3月期	構成比 (%)	2020年3月期	構成比 (%)	前年 同期比 (%)	修正計画 2020/1/31 (3Q公表)	期初計画 2019/5/8
売上高	171,580	100.0	<b>176,583</b>	100.0	<b>+2.9</b>	178,000	185,000
売上原価	143,840	83.8	<b>146,726</b>	83.1	+2.0	-	-
売上総利益	27,739	16.2	<b>29,856</b>	16.9	+7.6	-	-
販売費及び 一般管理費	22,534	13.1	<b>22,944</b>	13.0	+1.8	-	-
営業利益	5,204	3.0	<b>6,911</b>	3.9	<b>+32.8</b>	6,700	7,600
経常利益	5,604	3.3	<b>7,107</b>	4.0	+26.8	7,000	8,000
親会社株主帰属 当期純利益	4,464	2.6	<b>4,562</b>	2.6	+2.2	4,500	5,000

段ボール事業が増収を牽引。

住宅事業は、下期に消費税導入の影響もあり、需要が停滞。



段ボール事業が牽引。価格改定と数量増加で原紙価格の値上げなど費用増をカバー。  
海外子会社（段ボール事業）も収益寄与（+2億円）。



段ボール事業の採算性改善で全体の増収増益を達成。国内・加工食品分野向けが好調。  
住宅事業、運輸倉庫事業は、減益。

(百万円)

		2019年3月期	2020年3月期	前期比
段ボール	売上高	92,574	99,839	+7.8%
	営業利益 (利益率)	3,245 (3.5%)	5,693 (5.7%)	+75.4%
住宅	売上高	41,453	39,435	△4.9%
	営業利益 (利益率)	1,077 (2.6%)	621 (1.6%)	△42.3%
運輸倉庫	売上高	37,551	37,308	△0.6%
	営業利益 (利益率)	1,649 (4.4%)	1,464 (3.9%)	△11.2%
合計	売上高	171,580	176,583	+2.9%

\* 営業利益は、セグメント調整前

下期：前年同期比、原価率低下（83.8%→82.3%）、営業利益率改善（4.1%→5.6%）。

（百万円）

	2019年3月期				2020年3月期			
	上期	構成比 (%)	下期	構成比 (%)	上期	構成比 (%)	下期	構成比 (%)
売上高	78,899	100.0	92,680	100.0	<b>83,332</b>	100.0	<b>93,251</b>	100.0
売上原価	66,192	83.9	77,648	<b>83.8</b>	<b>70,006</b>	84.0	<b>76,720</b>	<b>82.3</b>
売上総利益	12,707	16.1	15,031	16.2	<b>13,325</b>	16.0	<b>16,531</b>	17.7
販売費及び一般管理費	11,292	14.3	11,242	12.1	<b>11,661</b>	14.0	<b>11,283</b>	12.1
営業利益	1,415	1.8	3,789	<b>4.1</b>	<b>1,663</b>	2.0	<b>5,248</b>	<b>5.6</b>
経常利益	1,806	2.3	3,798	4.1	<b>1,735</b>	2.1	<b>5,372</b>	5.8
親会社株主帰属純利益	1,030	1.3	3,434	3.7	<b>975</b>	1.2	<b>3,587</b>	3.8

**下期：段ボール事業が、増収かつ採算性大幅改善。住宅事業は、住宅需要が伸びず減収減益。運輸倉庫事業は天候不順の影響によるコスト（倉庫及びパレット賃借料）の上昇で減益。**

（百万円）

		2019年3月期				2020年3月期			
		上期	構成比 (%)	下期	構成比 (%)	上期	構成比 (%)	下期	構成比 (%)
段ボール	売上高	46,208	58.6	46,366	50.0	<b>50,492</b>	60.6	<b>49,347</b>	52.9
	営業利益 (利益率)	2,703 (5.8%)	-	542 (1.2%)	-	<b>2,801</b> (5.5%)	-	<b>2,892</b> (5.9%)	-
住宅	売上高	12,232	15.5	29,221	31.5	<b>12,770</b>	15.3	<b>26,665</b>	28.6
	営業利益 (利益率)	△2,102	-	3,179 (10.9%)	-	△ <b>1,835</b>	-	<b>2,456</b> (9.2%)	-
運輸倉庫	売上高	20,458	25.9	17,093	18.4	<b>20,068</b>	24.1	<b>17,240</b>	18.5
	営業利益 (利益率)	1,147 (5.6%)	-	502 (3.0%)	-	<b>1,083</b> (5.4%)	-	<b>381</b> (2.2%)	-
合計	売上高	78,899	100.0	92,680	100.0	<b>83,332</b>	100.0	<b>93,251</b>	100.0

段ボール工場用地取得は、長期借入金で対応。

(百万円)

資産の部	2020年3月期末	前期末増減
流動資産	58,510	+2,147
現預金	10,559	+280
受取手形・売掛金	29,524	+694
棚卸資産	10,542	+454
固定資産	88,135	+1,981
有形固定資産	73,667	+3,413
投資その他の資産	14,225	△1,425
資産合計	146,646	+4,129

負債の部	2020年3月期末	前期末増減
流動負債	39,244	△4,108
支払手形・買掛金	19,666	+72
短期借入金	3,676	+414
一年以内の長期借入金	4,657	△4,701
固定負債	42,529	+5,548
長期借入金	30,579	+5,742
純資産	64,872	+2,688
(内自己株式)	(4,320)	(△2)
負債・純資産合計	146,646	+4,129

営業キャッシュ・フローは増加。積極投資でもフリー・キャッシュ・フローはプラス。

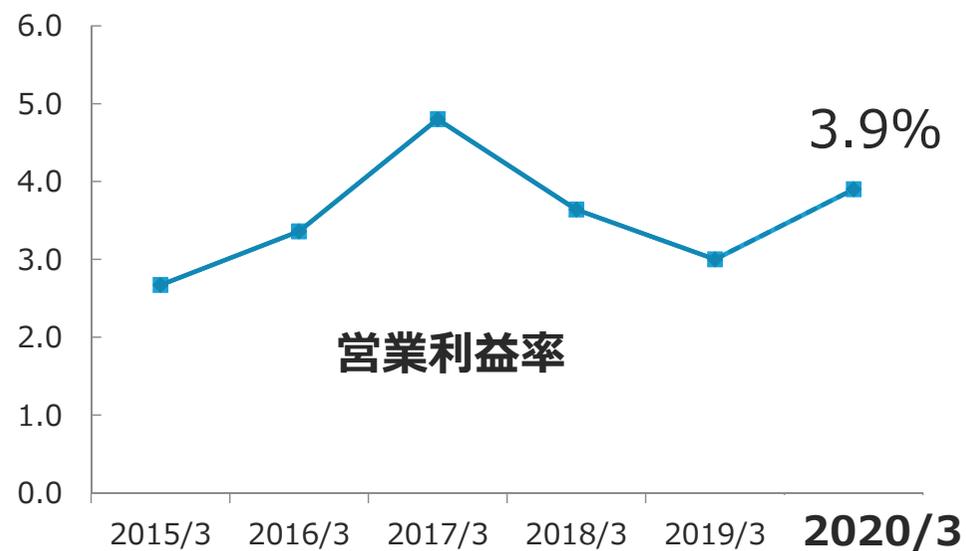
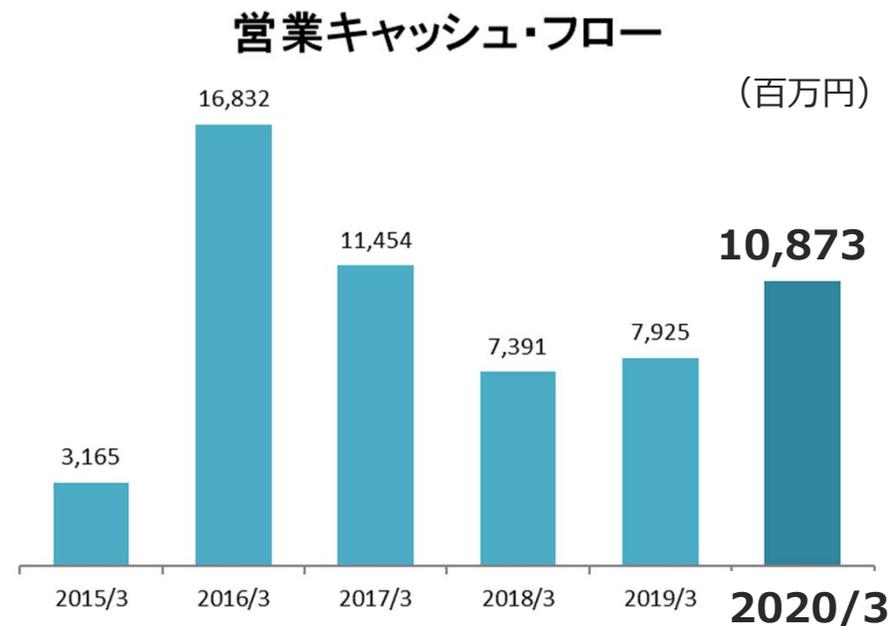
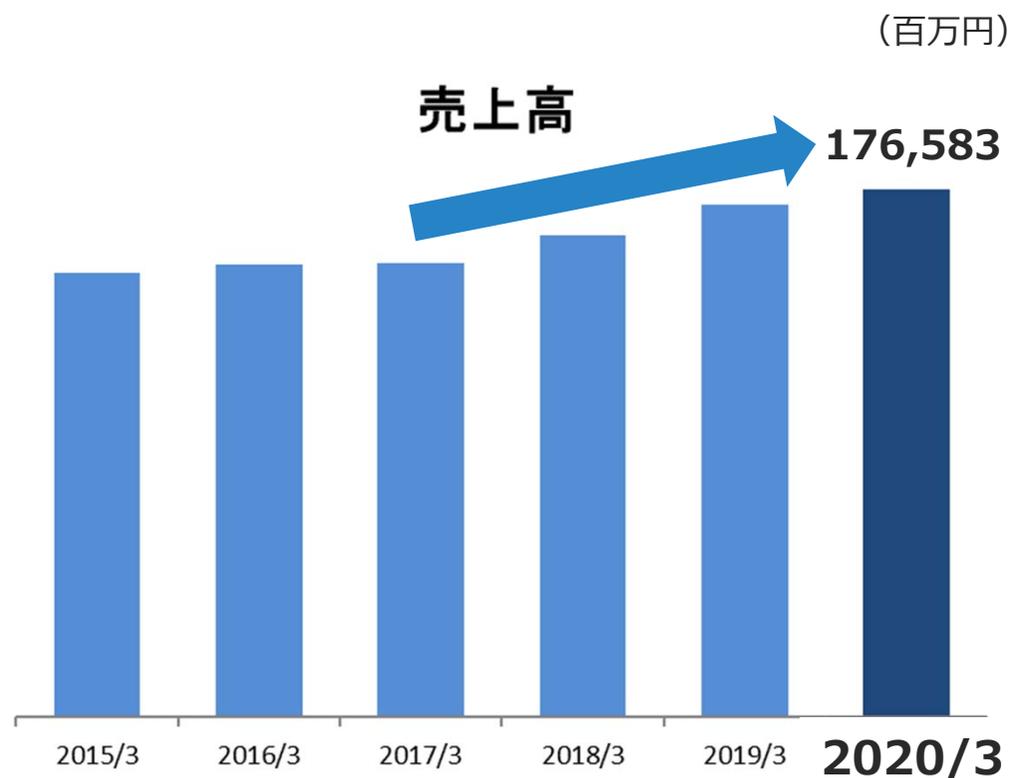
(百万円)

	2019年3月期	2020年3月期	増減	備考
現金・同等物 期初残高	9,847	10,045	+198	
営業活動C F	7,925	10,873	+2,948	
投資活動C F	△7,509	△10,524	△3,015	段ボール工場用地取得
フリーC F	416	349	△67	
財務活動C F	△250	△123	+127	
現金・同等物 期末残高	10,045	10,325	+280	

増収と採算性改善により、営業キャッシュ・フローは108億円、営業利益率3.9%に



主力の段ボール事業を基盤に、売上成長が継続。  
営業キャッシュ・フローも安定的に創出かつ増加傾向。  
収益性も改善。



# 2021年3月期決算見通し

「包む」をイノベーションする。



感染拡大の影響で受注減。後半は回復見込む。

	2020年3月期	2021年3月期
段ボール	<p><b>(国内) 需要は堅調</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>飲料・加工食品向け販売比率高く、巣ごもりによる数量増が発生。</li> </ul> <p><b>(海外) 工場は稼働</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>アメリカ：生活必需品として生産活動継続。</li> <li>ベトナム：早期収束で通常生産回復。</li> </ul>	<p><b>(国内) 需要増へ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>EC向けは需要増を想定。</li> <li>飲料・加工食品向けは引続き底堅く推移。</li> <li>北関東で新工場移転・生産能力増加へ。</li> </ul> <p><b>(海外) 生産能力強化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>アメリカ：工場新設備予定通り稼働へ。</li> <li>ベトナム：製函能力増強。</li> </ul>
住宅	<p><b>業績への影響は軽微だが展示場来場者減少</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>3月末引渡し予定物件は全棟引渡し、部品調達も特に支障なし。</li> <li>3月の展示場来場者は前年比3割減、4月度70～90%減、GW95%減。</li> </ul>	<p><b>計画どおり進捗、アフターコロナへ営業強化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>上期は、受注残物件を施工、引き渡しへ。</li> <li>タブレットやモバイルを活用したバーチャル営業本格化。</li> <li>リフォームは、テレワーク用改装需要に迅速対応。</li> </ul>
運輸倉庫	<p><b>需要は堅調</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>段ボール同様飲料・加工食品向け販売比率高く、巣ごもりによる数量増が発生。</li> <li>医薬品及びドラッグストアでの飲料販売増加。</li> </ul>	<p><b>アフターコロナへ対応強化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>上期は、天候不順少なく取扱量を挽回。</li> <li>新規車両を大幅増強。</li> <li>新倉庫建設の具体的検討を開始。</li> </ul>

**段ボール事業が、全社成長を牽引。**

**住宅・運輸倉庫事業は、アフターコロナを意識、外部環境正常化を睨んだ戦略を先行。**

### 段ボール

コロナ禍でも、加工食品・雑貨・E Cを中心に需要は底堅く推移。  
国内市況は当面安定。  
海外（アメリカ・ベトナム）での現地需要は着実に増加。

### 住宅（スウェーデンハウス）

コロナ禍の影響で、住宅市場を取巻く環境は悪化見込み。  
携帯アプリ開設等のWEB対応。法人営業に一層注力し需要を掘り起こしへ。  
販売の多様化（戸建て、リフォーム、賃貸、クリニック、老人ホームなど）で、需要開拓。

### 運輸倉庫

国内景気の停滞が予想される中、物流品質の向上で事業拡大を見込む。  
天候不順対策も意識（昨年上半期は長梅雨による荷動き停滞で苦戦）。  
コスト増加対策が課題。

## 段ボール事業の主力は加工食品分野

+

## 安定した市況動向

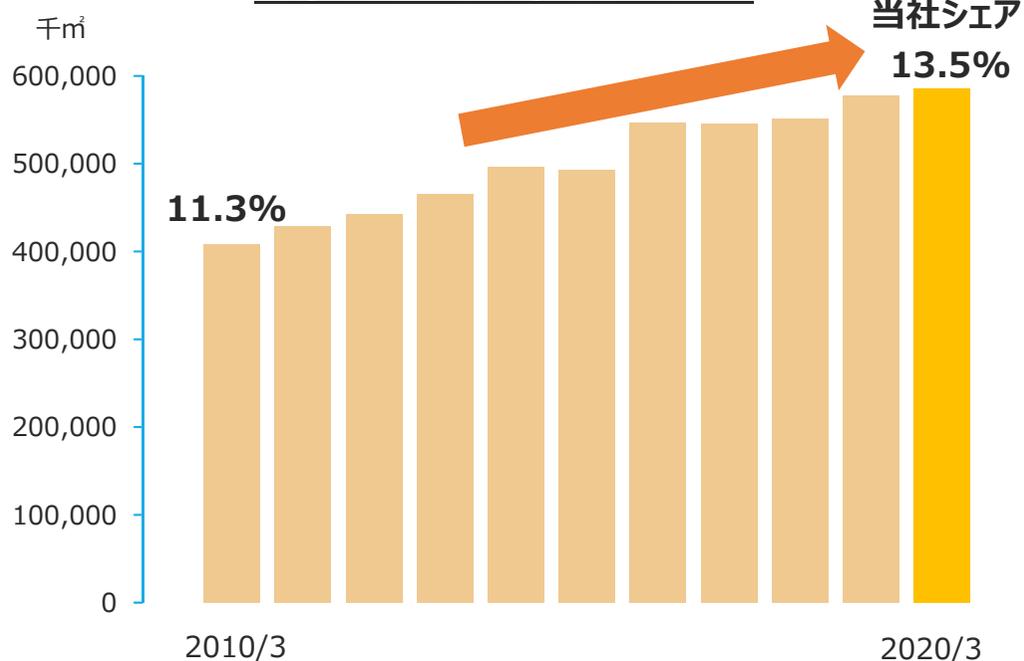
アフターコロナ（新しい生活様式）でも  
着実な需要が見込める。

段ボール原紙・製品（シート）価格とも  
横ばい続く。

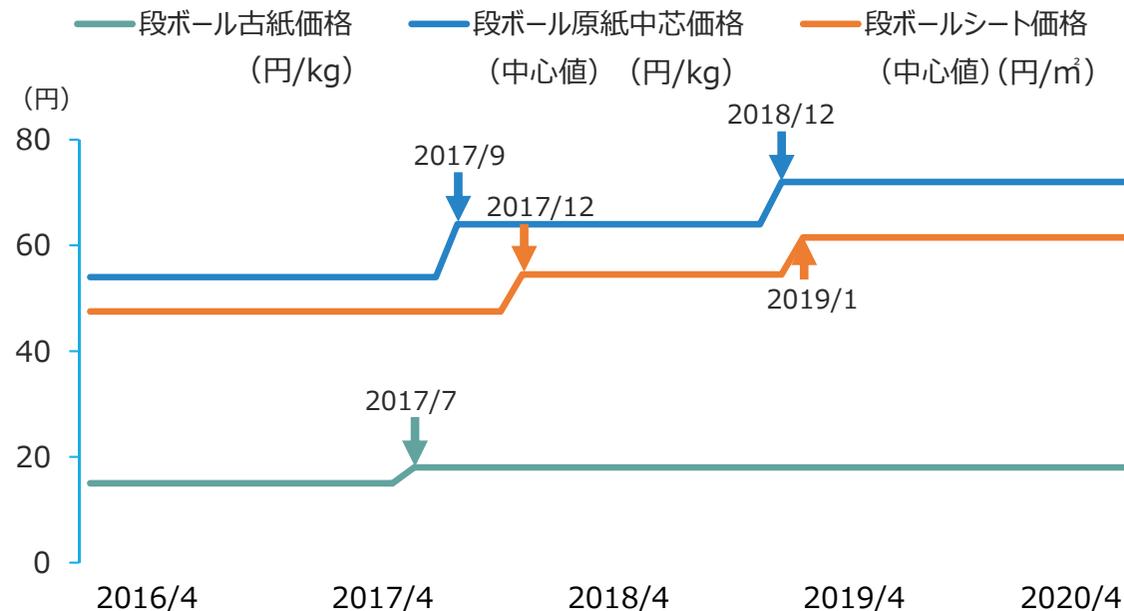
堅調な需要を背景に、原紙価格を踏まえて  
適正製品価格が形成されやすい状況。

## 生産量・全国シェアは増加傾向

### 当社加工食品向け生産量



### 段ボール価格推移表



(出典：日本経済新聞、古紙再生促進センター)

## 増収増益基調続く。

売上高：4.8%増の1,850億円 営業利益：8.5%増の75億円

(百万円)

	2020年3月期 (実績)	構成比 (%)	2021年3月期 (計画)	構成比 (%)	前期比 (%)
売上高	176,583	100.0	185,000	<b>100.0</b>	<b>+4.8</b>
営業利益	6,911	3.9	7,500	<b>4.1</b>	<b>+8.5</b>
経常利益	7,107	4.0	7,700	<b>4.2</b>	<b>+8.3</b>
親会社株主帰属 当期純利益	4,562	2.6	4,800	<b>2.6</b>	<b>+5.2</b>

上期は、住宅事業と運輸倉庫事業が牽引。下期は前期並を見込む。

（百万円）

	2020年3月期（実績）				2021年3月期（計画）			
	上期	構成比 （%）	下期	構成比 （%）	上期	構成比 （%）	下期	構成比 （%）
売上高	83,332	100.0	93,251	100.0	90,000 （+8.0%）	100.0	95,000 （+1.9%）	100.0
営業利益	1,663	2.0	5,248	5.6	2,300 （+38.3%）	2.6	5,200 （△48）	5.5
経常利益	1,735	2.1	5,372	5.8	2,400 （+38.3%）	2.7	5,300 （△72）	5.6
親会社株主帰属 純利益	975	1.2	3,587	3.8	1,100 （+12.8%）	1.2	3,700 （+3.2%）	3.9

段ボール事業は、底堅い需要で引き続き増収増益へ。  
 住宅事業は、リフォーム＋WEB営業強化などで販売回復。  
 運輸倉庫事業は、コストの増加を見込む。

(百万円)

		2020年3月期 (実績)	2021年3月期 (計画)	前期比
段ボール	売上高	99,839	103,000	+3.2%
	営業利益 (利益率)	5,693 (5.7%)	5,800 (5.6%)	+1.9%
住宅	売上高	39,435	42,000	+6.5%
	営業利益 (利益率)	621 (1.6%)	1,000 (2.4%)	+61.0%
運輸倉庫	売上高	37,308	40,000	+7.2%
	営業利益 (利益率)	1,464 (3.9%)	1,500 (3.8%)	+2.5%
合計	売上高	176,583	185,000	+4.8%

上期：住宅事業が増収を牽引、段ボール事業は堅調。下期は前期並み。

(百万円)

		2020年3月期 上期 (実績)	2020年3月期 下期 (実績)	2021年3月期 上期 (計画)	前年 同期比	2021年3月期 下期 (計画)
段ボール	売上高	50,492	49,347	52,000	+3.0%	51,000
	営業利益 (利益率)	2,801 (5.5%)	2,892 (5.9%)	2,800 (5.4%)	△1	3,000 (5.9%)
住宅	売上高	12,770	26,665	16,000	+25.3%	26,000
	営業利益 (利益率)	△1,835 (-)	2,456 (9.2%)	△1,200 (-)	+635	2,200 (8.5%)
運輸倉庫	売上高	20,068	17,240	22,000	+9.6%	18,000
	営業利益 (利益率)	1,083 (5.4%)	381 (2.2%)	1,100 (5.0%)	+17	400 (2.2%)
合計	売上高	83,332	93,251	90,000	+8.0%	95,000

方針：「中長期成長投資」のための内部留保と「積極的な株主還元」のバランス

2021年3月期：前期同様の45円配当を計画

コロナウイルス感染拡大の影響を考慮し、内部留保にも配慮。

2020年3月期（予定）45円（中間20円＋期末25円）：配当性向16.1%

**2021年3月期（予想）45円（中間20円＋期末25円）：配当性向15.3%**

(円)

	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3 (予定)	2021/3 (予想)
<b>合計</b>	<b>30</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>50</b>	<b>45</b>	<b>45</b>
中間	15	15	15	20	20	20
期末	15	20	20	20	25	25
記念				10		

# 成長戦略・中期経営計画の進捗状況について

「包む」をイノベーションする。



TOMOKU

**段ボール専門トップメーカー＋運輸倉庫事業・住宅事業を一体化。**

**「段ボール専門」**のトップメーカー（段ボール生産量業界3位）



最適なメーカーから最適なタイミングで原紙調達。

高品質で差別化する注文住宅事業、**「スウェーデンハウス」**



環境にやさしく、独自の市場を確立・拡大発展可能。

段ボールだけでなく、顧客製品も取り扱う、**「運輸倉庫」**



景気動向に左右されにくい安定した収益源。

互いに収益を補強・補完し、収益を平準化させる唯一無二のビジネスモデル。

段ボール (57%)

「段ボール」生産・加工専門トップメーカー



( ) は2020年3月期売上高構成比

運輸倉庫 (21%)

「事業の派生・効率化」

段ボールの  
運搬機会(帰路)  
を利用したビジネス



住宅 (22%)

「収益の平準化」

段ボール事業と  
年間収益の動きが  
異なるビジネス



中長期安定成長が見込める「段ボール事業」を軸に、堅実に事業機会を創出。

「段ボール専門のトップメーカー」として、更なる基盤強化



運輸倉庫との「シナジー効果」

住宅との「収益平準化」効果

2022年3月期

売上高2,000億円 営業利益率5.8% ROE10%

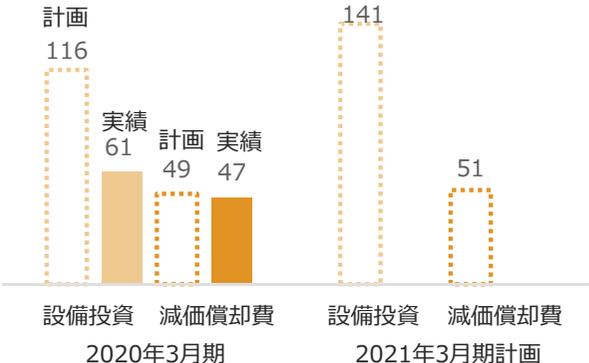
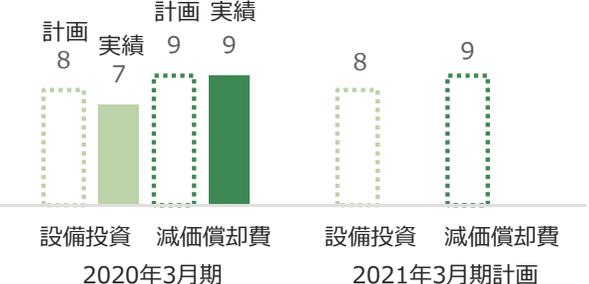
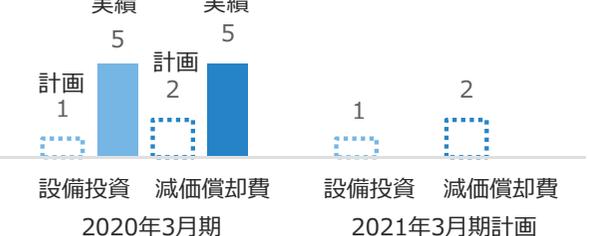
運輸倉庫  
450億円  
(営業利益率5%)

段ボール  
1,100億円  
(営業利益率7%)

住宅  
450億円  
(営業利益率4%)

	段ボール	運輸倉庫	住宅
目標値	<ul style="list-style-type: none"> <li>・売上高1,100億円</li> <li>・営業利益率7%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・売上高450億円</li> <li>・営業利益率5%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・売上高450億円</li> <li>・営業利益率4%</li> </ul>
活用資源	専業メーカーとしての 機動性・専門性	60年の物流ノウハウと全 国ネットワーク	唯一無二の 高品質注文住宅
成長手段	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デジタル化、開発強化 による高効率化推進</li> <li>・海外事業の拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・IT化</li> <li>・販売物流の拡大</li> <li>・営業拠点の拡充</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・モデルハウス再構築</li> <li>・作業工程の省力化</li> <li>・リフォーム強化</li> </ul>
投資枠	<ul style="list-style-type: none"> <li>・500億円 (海外含む)</li> <li>・生産拠点の拡充・強化 (新技術導入・M &amp; A)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・100億円</li> <li>・システム投資</li> <li>・物流拠点の拡張</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・100億円</li> <li>・部材内製化</li> <li>・製造合理化</li> </ul>

総額700億円枠の投資で企業価値向上へ。段ボール事業生産能力増強投資中心に実施。

	段ボール	運輸倉庫	住宅																																																						
投資枠	<ul style="list-style-type: none"> <li>・500億円 (海外工場含む)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・100億円</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・100億円</li> </ul>																																																						
対象領域	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生産拠点の拡充・強化 (新技術導入・M &amp; A)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・システム投資</li> <li>・物流拠点の拡張</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・部材内製化</li> <li>・製造合理化</li> </ul>																																																						
内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生産能力強化</li> <li>最新鋭設備導入</li> <li>フォークリフト無人化</li> <li>ロボット導入</li> <li>ライン増設</li> <li>工場用地取得</li> <li>工場建物新設</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・物流拠点の新設</li> <li>・倉庫新設</li> <li>・車両増車</li> <li>・車両入替</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・モデルハウス建築</li> </ul> 																																																						
投資状況	 <table border="1"> <caption>段ボール事業投資状況</caption> <thead> <tr> <th>期間</th> <th>項目</th> <th>計画</th> <th>実績</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">2020年3月期</td> <td>設備投資</td> <td>116</td> <td>61</td> </tr> <tr> <td>減価償却費</td> <td>49</td> <td>47</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">2021年3月期計画</td> <td>設備投資</td> <td>141</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>減価償却費</td> <td>51</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table>	期間	項目	計画	実績	2020年3月期	設備投資	116	61	減価償却費	49	47	2021年3月期計画	設備投資	141	-	減価償却費	51	-	 <table border="1"> <caption>運輸倉庫事業投資状況</caption> <thead> <tr> <th>期間</th> <th>項目</th> <th>計画</th> <th>実績</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">2020年3月期</td> <td>設備投資</td> <td>8</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>減価償却費</td> <td>9</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">2021年3月期計画</td> <td>設備投資</td> <td>8</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>減価償却費</td> <td>9</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table>	期間	項目	計画	実績	2020年3月期	設備投資	8	7	減価償却費	9	9	2021年3月期計画	設備投資	8	-	減価償却費	9	-	 <table border="1"> <caption>住宅事業投資状況</caption> <thead> <tr> <th>期間</th> <th>項目</th> <th>計画</th> <th>実績</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">2020年3月期</td> <td>設備投資</td> <td>1</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>減価償却費</td> <td>2</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">2021年3月期計画</td> <td>設備投資</td> <td>1</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>減価償却費</td> <td>2</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table>	期間	項目	計画	実績	2020年3月期	設備投資	1	5	減価償却費	2	5	2021年3月期計画	設備投資	1	-	減価償却費	2	-
期間	項目	計画	実績																																																						
2020年3月期	設備投資	116	61																																																						
	減価償却費	49	47																																																						
2021年3月期計画	設備投資	141	-																																																						
	減価償却費	51	-																																																						
期間	項目	計画	実績																																																						
2020年3月期	設備投資	8	7																																																						
	減価償却費	9	9																																																						
2021年3月期計画	設備投資	8	-																																																						
	減価償却費	9	-																																																						
期間	項目	計画	実績																																																						
2020年3月期	設備投資	1	5																																																						
	減価償却費	2	5																																																						
2021年3月期計画	設備投資	1	-																																																						
	減価償却費	2	-																																																						

## 新型包装機械・設備の導入など+都心の営業専用拠点で体験型営業展開

### 包装機械：「e3neo」の投入

高さ自動調整可能なeコマース向け包装システム



### 無人フォークリフトの試験導入へ



省人化・生産性向上へ  
研究開発中

### デザイン・プレゼンテーション（東京・丸の内）

ミーティングルームで商談



マシンルームで体験

当社生産拠点での需要は順調に拡大。メイド・バイ・ジャパンの段ボール需要は加速。

## アメリカ・カリフォルニア

世界第2位の段ボール市場を確実に捕捉

きめ細やかな日本流カスタマイズと  
迅速なデリバリー



## ベトナム

日本スタンダードを投入

日本基準の品質が評価され、  
増産・増収傾向が軌道に



+



需要増を伴う増産で海外事業の収益貢献力高まる。

当社段ボール事業海外売上比率約11% 営業利益同18% (2020年3月期)

## アメリカ

生産能力（22年3月期：19年3月期比 2.0倍 予定）



ライン増設、  
工場新設を具体化

## ベトナム

生産能力（同上：1.5倍 予定）



高品質への需要拡大に対応し、  
新規機械を投入、生産性・生産能力を向上

従来の展示場主体の戸建て住宅販売にとらわれない、ビジネス展開を推進

サービスの「多様化」

販売だけでなく、リフォームを強化

2020年3月期：件数+2.8%（前期比）

ビフォー



アフター



販売の「多様化」

戸建住宅以外の需要を掘り起し

高齢者向けサービス住宅



賃貸住宅



広告・宣伝の「多様化」：WEB活用

クリニック併用住宅

ウェブサイトの充実



動画配信

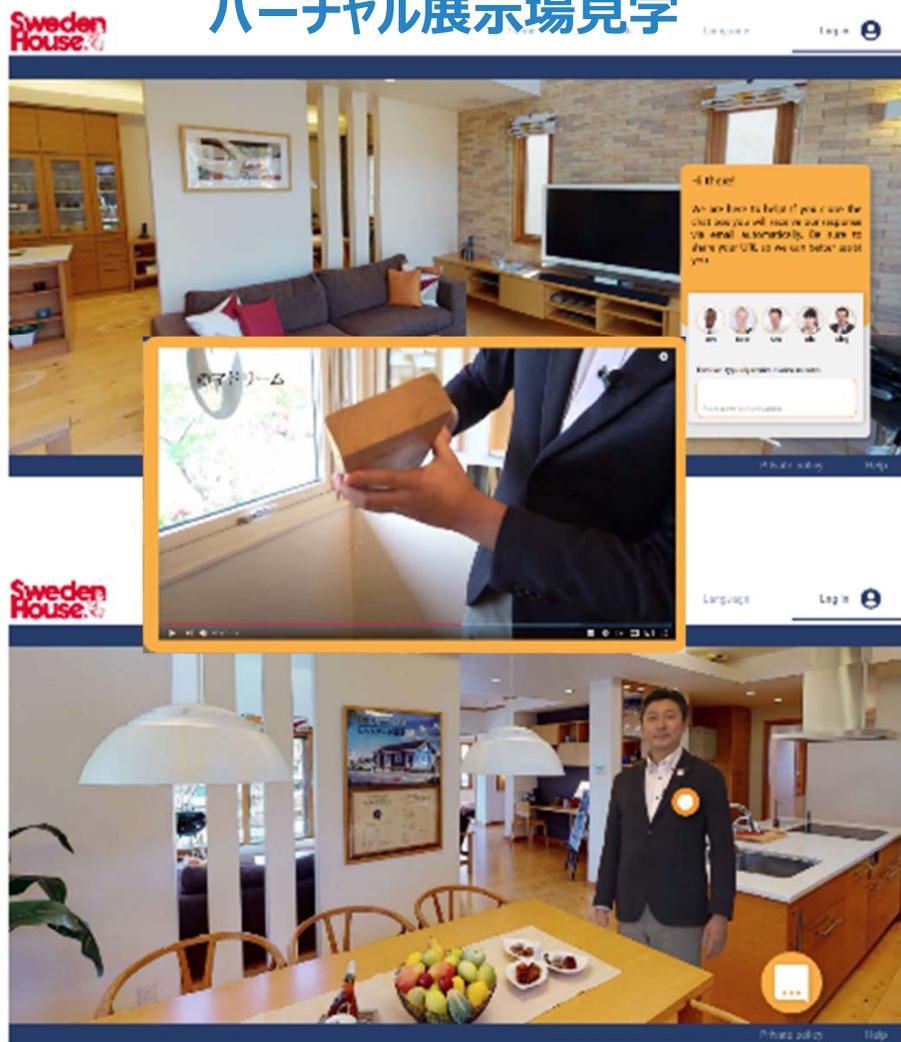


モバイル情報の発信



## アフターコロナ（新しい生活様式）も踏まえ「WEB活用」営業を推進

### バーチャル展示場見学



### オンライン相談会



### 3Dウォークスルー動画配信



### 専用アプリの提供



# ESG・SDGsの取り組みについて

「包む」をイノベーションする。



## ミッション (使命)

お客様の大切な商品を包み、消費者の皆様にとっての価値を包み、  
人々の豊かな暮らしを包み、大切なものを包んで届ける。

## ビジョン (あるべき姿)

- 3つの事業で「包む」を基本コンセプトに経営資源の高度化をはかり高品質経営を展開する
- 高い倫理観と強い責任感を持って事業活動を通じて、社会の持続的発展に貢献する
- 新たな事業の構築に取り組み企業価値の更なる向上を目指す

## 9年後の経営目標

連結売上高 3,000億円以上

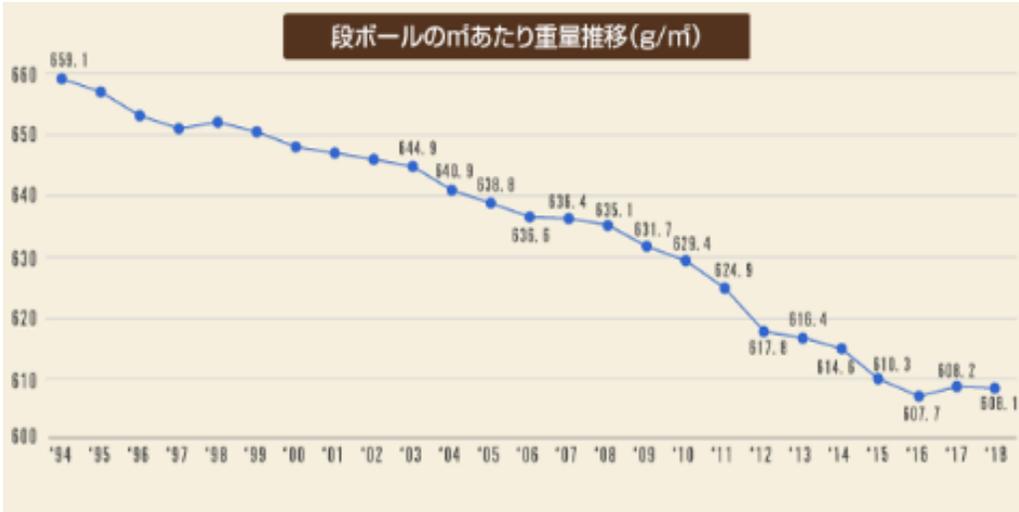
連結ROE 12%以上

日常を包む ⇒ 社会の持続的成長

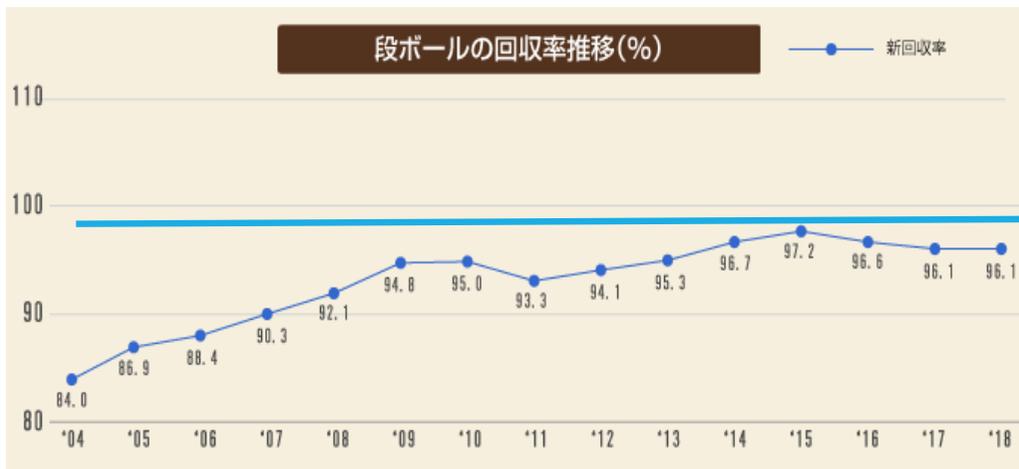


紙資源の省資源化に貢献      リデュース（軽量化）、リサイクル ⇒ CO<sub>2</sub> 削減

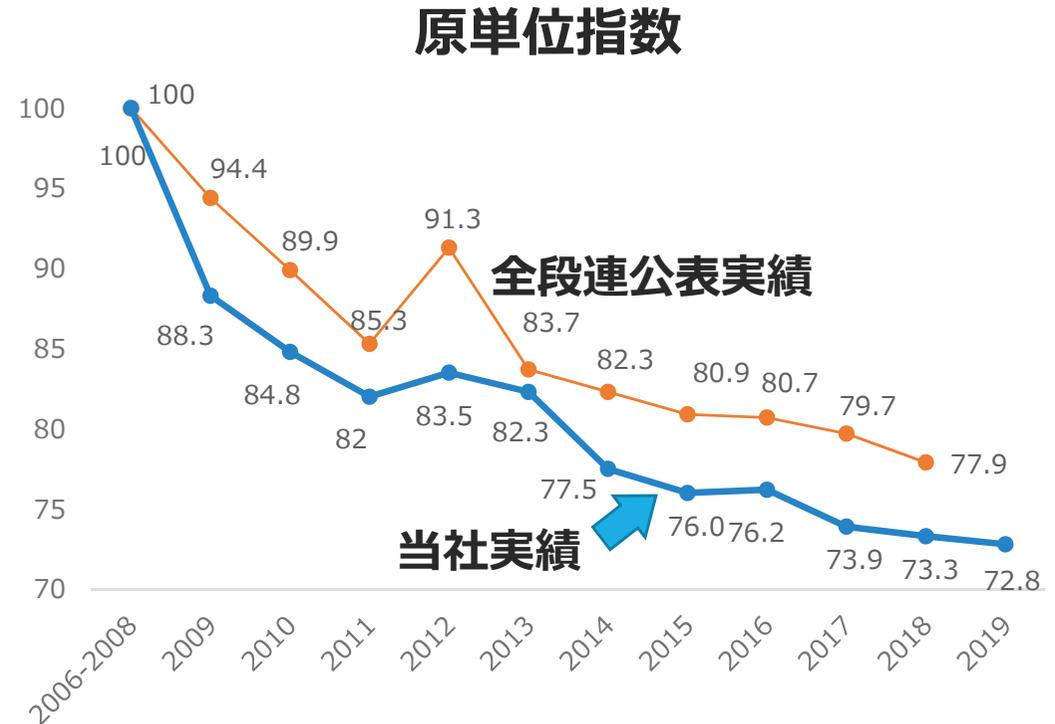
**リデュース**：使用材料の薄物化などで軽量化



**リサイクル**：リサイクル機構活用で、回収率95%以上  
つぶし易い、たたみ易い段ボールの開発・普及を促進



当社は業界平均を上回るCO<sub>2</sub>原単位を削減



国際リサイクルシンボル



(出所：全段連 = 全国段ボール工業組合連合会)

環境改善に直結 = 環境保全（森林育成・CO<sub>2</sub>削減）、省エネ（優れた断熱効果）

長寿命（100年）設計（環境保全）

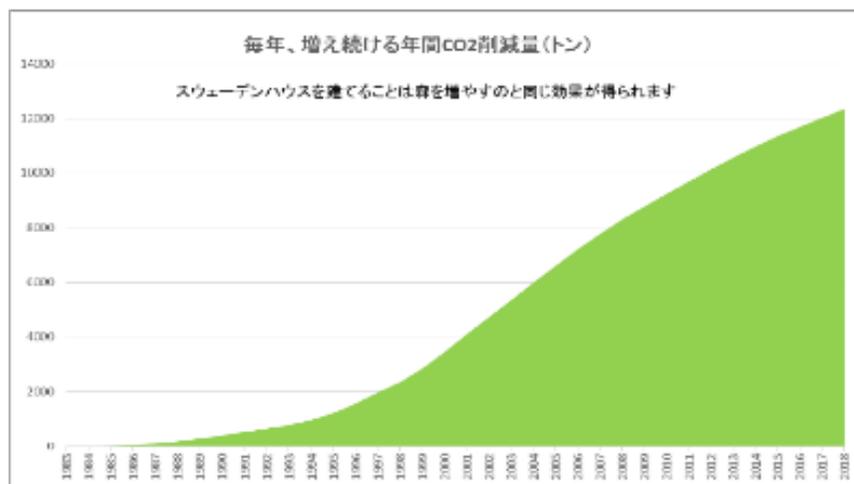
森林伐採サイクル長期化

二酸化炭素長期固定化

使用木材は、立木量ストックが年々増加



全国スウェーデンハウスの  
削減量：約**12,350 t - CO<sub>2</sub>年**



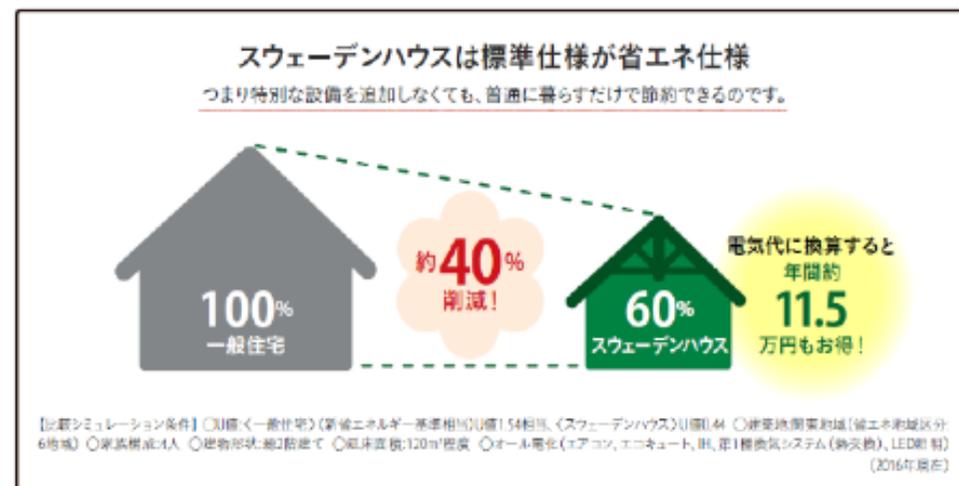
質の高い断熱効果（省エネ機能）

エネルギー消費量大幅削減

- ①家全体を包み込む分厚い断熱材
- ②木製サッシ3層ガラス窓による断熱性能
- ③高気密施工
- ④Z E Hに対応（HUS ECO ZERO）



スウェーデンハウス エネルギー消費量  
一般住宅比 **約40%削減**



(当社推定)

2019年6月～

**「ホワイト物流」推進運動に賛同、自主行動宣言を提出、改善活動を実施**



「ホワイト物流」  
推進運動

国土交通省・経済産業省・農林水産省

深刻化が続くトラック運転者不足に対応し、  
国民生活や産業活動に必要な物流を安定的に確保、経済成長に寄与するために、

- ①トラック輸送の生産性向上・物流効率化
- ②女性や60代以上の運転者等も働きやすいより「ホワイト」な労働環境の実現

### 当社の具体的取り組み

- ①ドライバーによる2階上げの廃止
- ②日曜日配送廃止
- ③パレット輸送化
- ④納入時間繰り上げにより荷卸し時間大幅改善
- ⑤荷卸しの付帯作業（紙粉落とし作業）廃止



### 期待される効果

- 物流の安定確保と物流効率化による
- ①温室効果ガス排出量の削減
  - ②労働環境改善

# ご参考資料（会社概要など）

「包む」をイノベーションする。



## 段ボール事業、住宅（スウェーデンハウス）事業、運輸倉庫事業

会社名 株式会社トーモク 英文社名 TOMOKU CO.,LTD.

事業内容 段ボール、住宅、運輸倉庫など

所在地 〒100-0005 東京都千代田区丸の内2-2-2 丸の内三井ビル

設立 1949年5月27日  
**缶詰用木箱のメーカーとして北海道に設立。その後段ボール事業に転換、全国に事業拡大**

代表取締役  
 代表取締役会長 斎藤英男  
 代表取締役社長 中橋光男

資本金 13,669百万円（2020年3月末現在）

業績 売上高 176,583百万円 営業利益 6,911 百万円（2020年3月期）

従業員数 1,056名（単体）3,476名（連結）（2020年3月末現在（臨時従業員を除く））

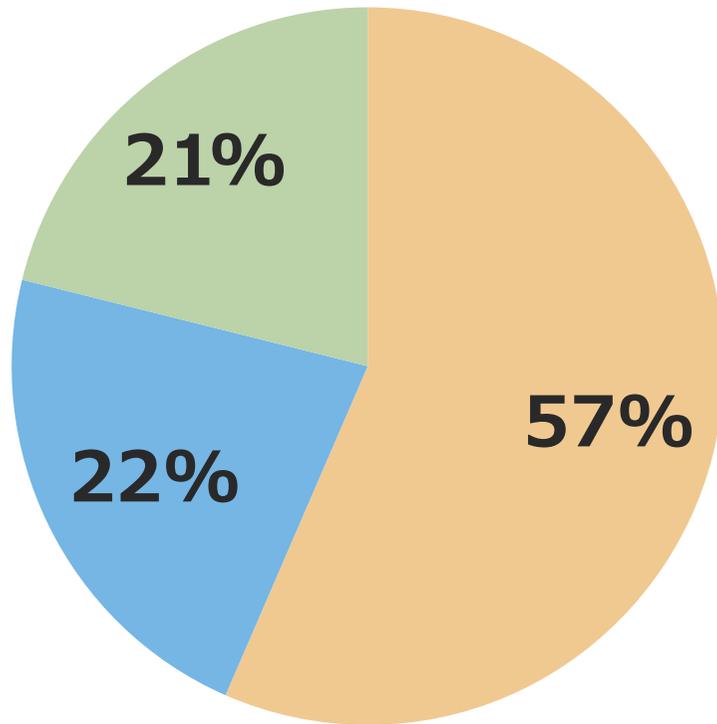
証券コード  
 上場市場 3946／東証一部、札証

主要工場 17カ所 館林、岩槻、厚木、札幌、神戸、小牧など

連結子会社 17社 国内 14社（住宅事業：スウェーデンハウス、運輸倉庫事業：トーンサービス、トーンロジテムなど）  
 海外 3社（段ボール事業：アメリカ・ロサンゼルス、ベトナム・ホーチミン 住宅事業：スウェーデン）

主力は段ボール事業だが、バランスのとれた事業構成

**段ボール事業 (57%) + 住宅事業 (22%) + 運輸倉庫事業 (21%)**



(2020年3月期)

**段ボール**

段ボールシート、段ボールケース、印刷紙器を製造、販売

**米国・ベトナム**でも現法を通じて事業展開

**住宅**

スウェーデンで生産された住宅部材を輸入して、高品質注文住宅事業「**スウェーデンハウス**」を展開

リフォーム事業も展開

**運輸倉庫**

当社段ボール類製品の輸送・保管のみならず、**段ボール製品供給先の製品輸送・保管も実施**

「段ボール」生産・加工専業で生産量1位、全体で3位。

BOXメーカーとは違い、貼合設備を保有し、最適なメーカーから最適なタイミングで原紙調達

国内段ボール業界

段ボール生産・加工

原紙を使い生産・加工

全国に200社以上\*

最適生産者から

最適タイミングで原紙調達

製紙一貫メーカー

(原紙工場あり)  
(製紙メーカー含む)

① A社	30%
② B社	23%
③ D社	5%

段ボール専業メーカー

(原紙工場なし)

① 当社グループ	9%**
② C社	4%
③ E社	3%

段ボール加工

シートの加工を行うのみ  
多品種・小ロット加工

BOXメーカー

全国に約2000社\*

+

零細業者多く、事業承継も  
発生し、業界再編の中心

\*全国段ボール工業組合連合会調べ

\*\*シート生産量シェアは当社調べ  
(2019年度)

顧客満足度と高生産性・高効率を両立する「専業」ビジネスモデル。

## 2つのメリット

段ボール原紙工場を持たないので原紙の国内外からの最適調達が可能  
顧客満足度と生産性向上へ集中投資



## 高い顧客満足度と採算性を両立

### 効率的な生産・物流

- ・業界最速スピードの最新鋭の高速貼合機  
(大手機械メーカーと共同開発)
- ・工場は、最大消費地の関東中心に立地  
(段ボールは納期厳守が必須)
- ・迅速かつ正確なデリバリーを支える  
物流システム (運輸・倉庫事業会社を活用)

### 工場と営業部門が一体化

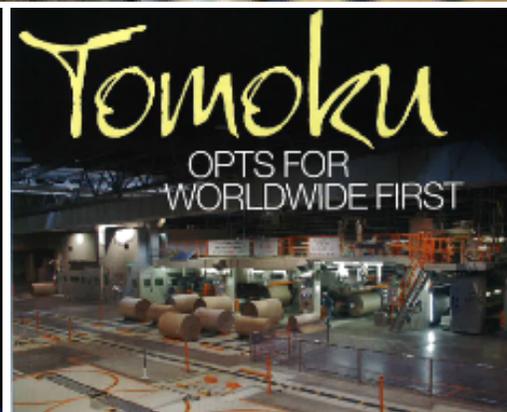
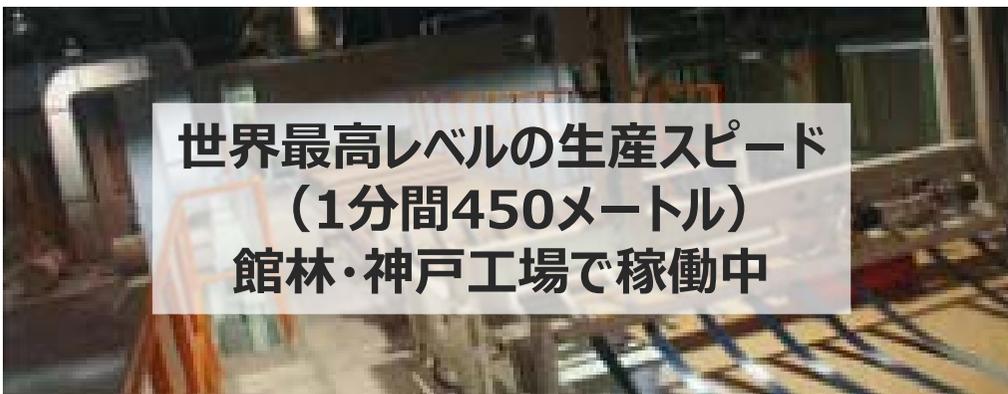
- ・工場が生産状況やコストを考慮し受注判断
- ・採算性と効率性を追求した受注と生産体制



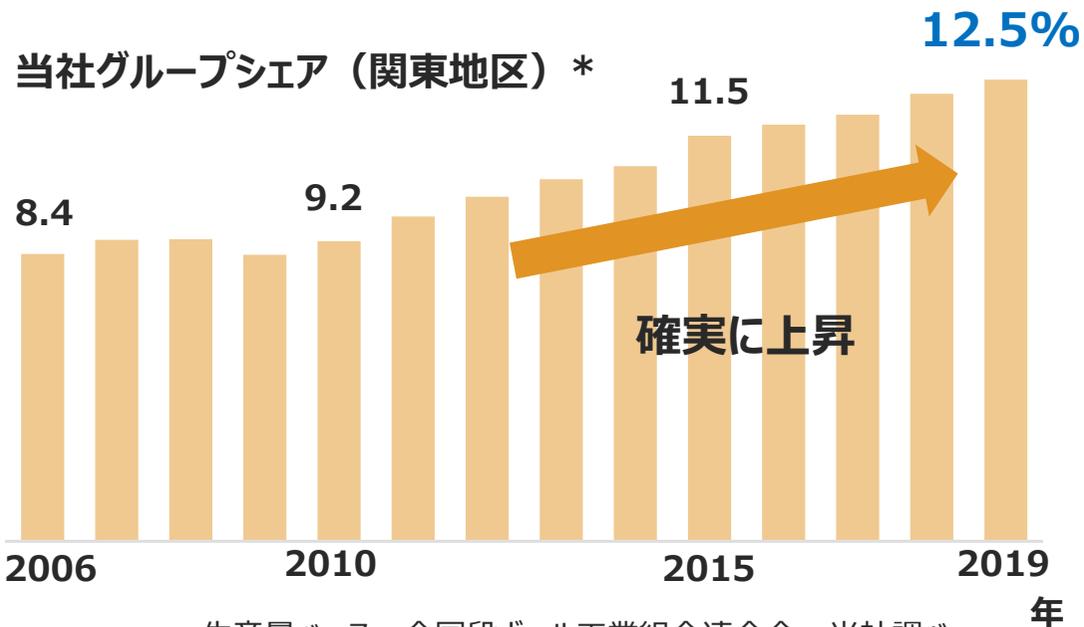
高い生産性・効率性を担保する設備と生産体制。消費地近接ビジネスにふさわしい工場立地。

業界No.1の最新鋭高速貼合機の導入  
(三菱重工業と共同開発)

最大消費地の関東（全国の44%\*）に  
主力工場が立地

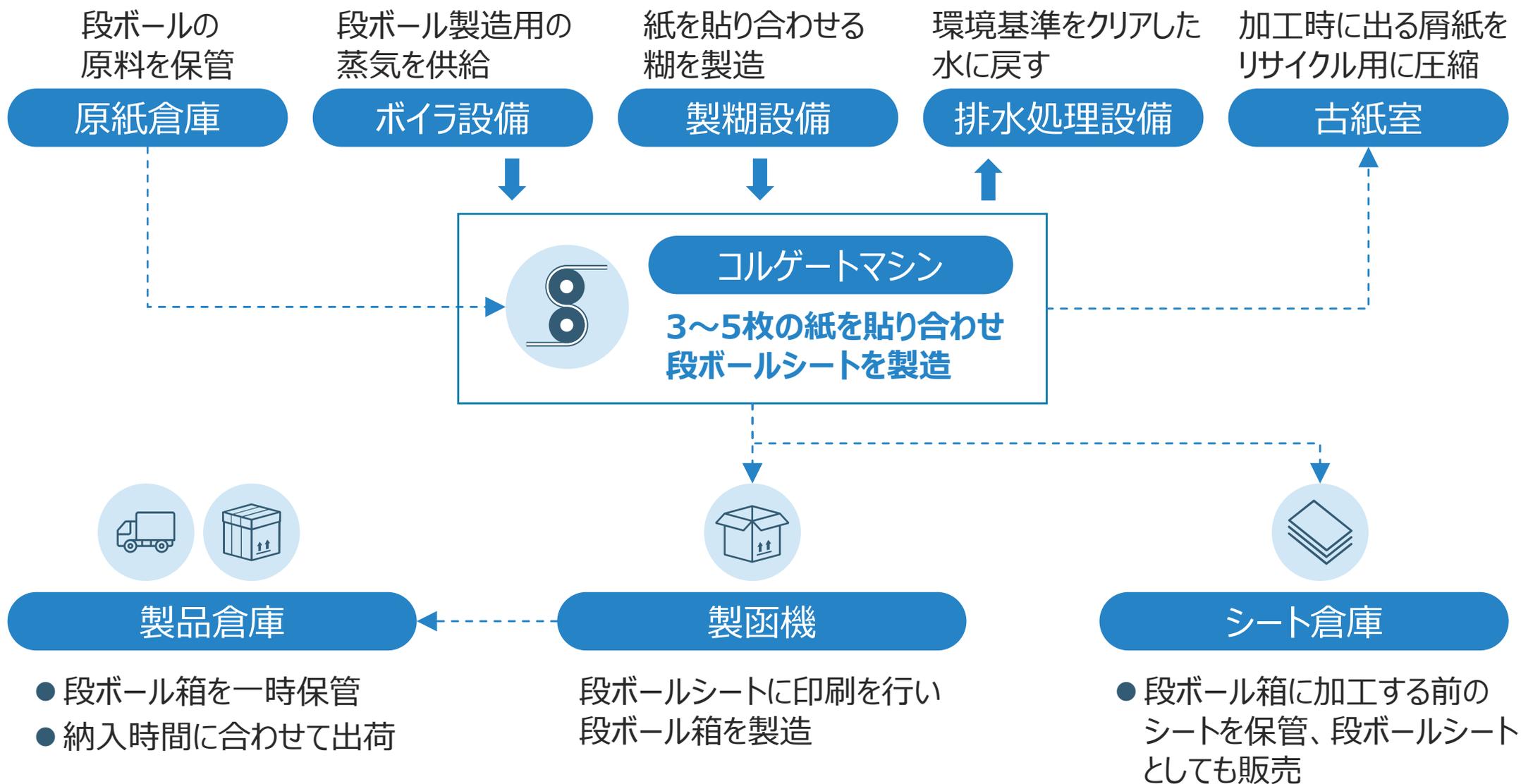


米業界雑誌「International Paper Board」で紹介



\*生産量ベース：全国段ボール工業組合連合会+当社調べ

## 複数の紙を貼り合わせる高度かつ繊細な技術が中核。

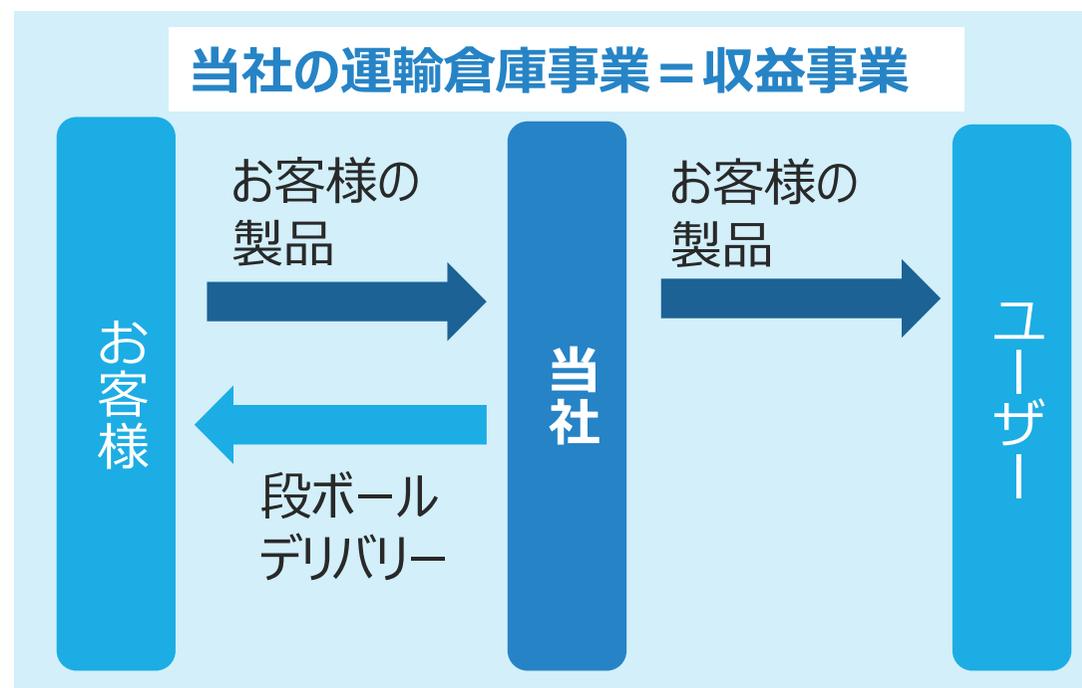
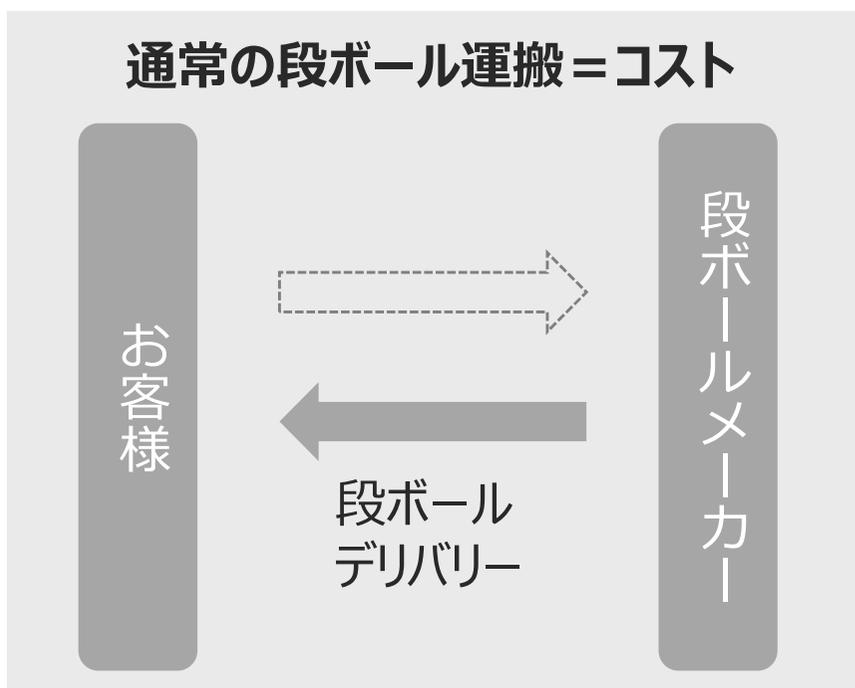


段ボール顧客の製品輸送・保管を収益化。 段ボール事業の収益補完・強化に寄与。

2020年3月期：拠点数拡大（+3拠点）などエリア拡大

### 直近の新規開設拠点

- ①北海道・札幌（2019年6月）
- ②大阪・門真（2020年2月）
- ③大阪・堺（同上）



当社の祖業。1984年に注文住宅市場に本格参入、高品質で差別化、「ブランド」確立。



### 精緻な段ボールの加工技術を応用・発展

事業理念：資産価値の持続する家づくり  
品質の差別化：北欧クオリティの「居心地の良さ」



木造住宅でありながら、  
面で支える独自の高強度「モノボックス®」構造で  
高耐久性・堅牢性・耐震性とレイアウト可変性を実現

## クオリティの高さ



**高気密**  
壁・床の継ぎ目にも、  
嚴重な気密施工

**高断熱**  
魔法瓶のように  
高性能な断熱構造

**計画換気**  
24時間熱交換型  
換気システムを採用

安定した実績

累計37,000戸 (1984年~)  
リフォーム受注高 約25億円  
(2020年3月期)

効果

段ボール事業の収益補完・  
平準化に寄与



## 免責事項

本資料は、当社の事業及び業界動向について当社による現在の予定、推定、見込み又は予想に基づいた将来の展望についても言及しています。

これらの将来の展望に関する表明は、様々なリスクや不確かさが伴っています。既に知られた、もしくははまだ知られていないリスク、不確かさその他の要因が、将来の展望に対する表明に含まれる事柄と異なる結果を引き起こさないとも限りません。当社は、将来の展望に対する表明、予想が正しいと約束することはできず、結果は将来の展望と著しく異なることもありえます。

本資料における将来の展望に関する表明は、2020年5月現在において利用可能な情報に基づいて、当社により2020年5月現在においてなされたものであり、将来の出来事や状況を反映して将来の展望に関するいかなる表明の記載をも更新し、変更するものではありません。

「包む」をイノベーションする。

## 株式会社トーモク

東証一部：証券コード 3946

連絡先 mail: [3946ir@tomoku.co.jp](mailto:3946ir@tomoku.co.jp)