

株式会社トーモク
(東証一部：証券コード 3946)

**2019年3月期
決算・中期経営計画説明資料**

2019年5月24日

1. 会社概要

2. 特徴・強み

3. 2019年3月期決算

4. 2020年3月期決算見通し

5. 成長戦略・中期経営計画

ご参考資料

会社概要

「包む」をイノベーションする。

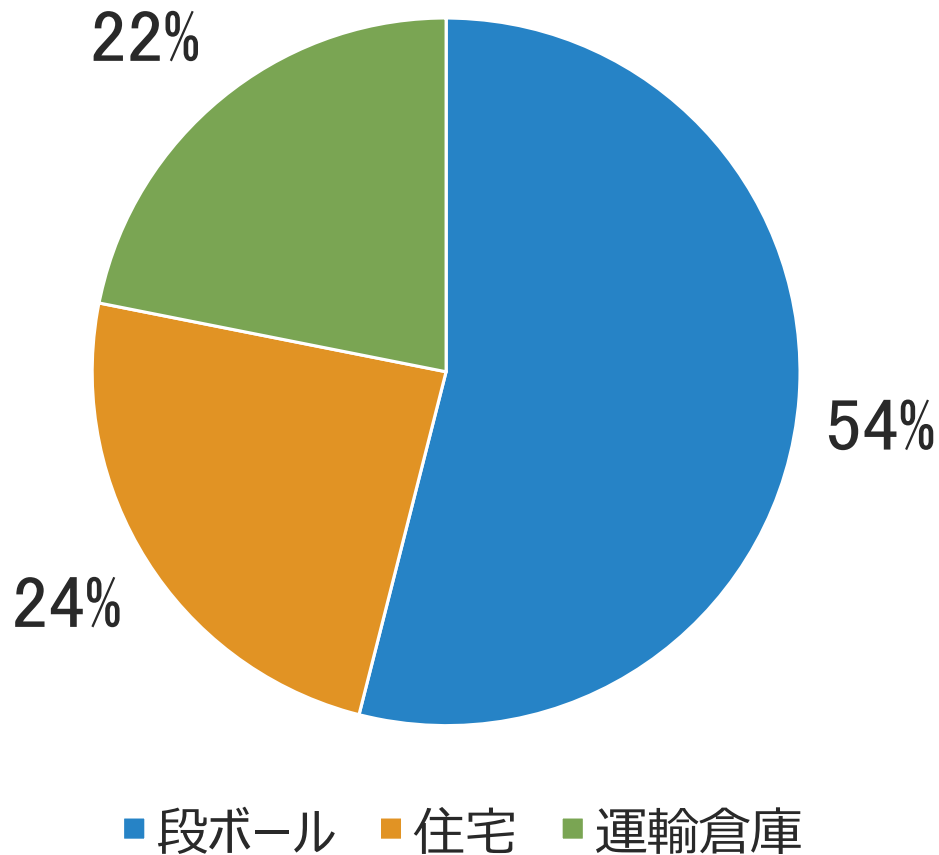


TOMOKU

段ボール事業、運輸倉庫事業、住宅事業（スウェーデンハウス）

会社名	株式会社トモク 英文社名 TOMOKU CO.,LTD.
事業内容	段ボール事業、住宅事業、運輸倉庫事業など
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	136億6987万円（2019年3月末現在）
業績	売上高 171,580百万円 営業利益 5,204 百万円（2019年3月期）
従業員数	1,005名（単体） 3,335名（連結）（2019年3月31日現在（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 16社	国内 13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）

段ボール事業（54%） + 住宅事業（24%） + 運輸倉庫事業（22%）



(2019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、**段ボール類製品供給先の製品輸送・保管も実施**

特徴・強み

「包む」をイノベーションする。



TOMOKU

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。

品質・価値 を「包む」

1. 段ボール 事業

豊かな暮らし を「包む」

2. 住宅 (スウェーデンハウス) 事業

「包んで」届ける

3. 運輸倉庫 事業

ビジョン (あるべき姿)

キーワード：「包む」

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。

10年後の経営目標

連結売上高 3,000億円以上

連結ROE 12%以上

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。

1. 「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＊）
2. 段ボールだけでなく、顧客製品も取り扱う、「運輸倉庫事業」
3. 高品質で差別化する注文住宅事業、「スウェーデンハウス」

* 当社調べ

原紙を外部調達する「段ボール」生産・加工専業で生産量1位、全体で3位。

段ボール業界

段ボール生産・加工

原紙を使い生産・加工を行う

全国に200社以上*

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	28%
② B社	23%
③ D社	4%

段ボール専業メーカー

(原紙工場なし)

① 当社	8%**
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*

*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

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
市況ビジネスの課題克服のため、顧客満足度と生産性向上へ集中投資

高い顧客満足度と高い採算性を両立

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

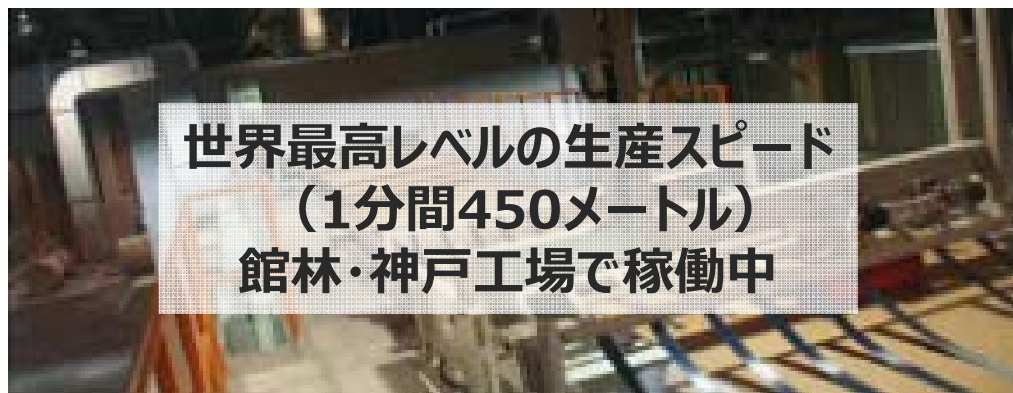
- ・工場が生産状況やコストを考慮し受注判断
- ・採算性と効率性を追求した受注と生産体制



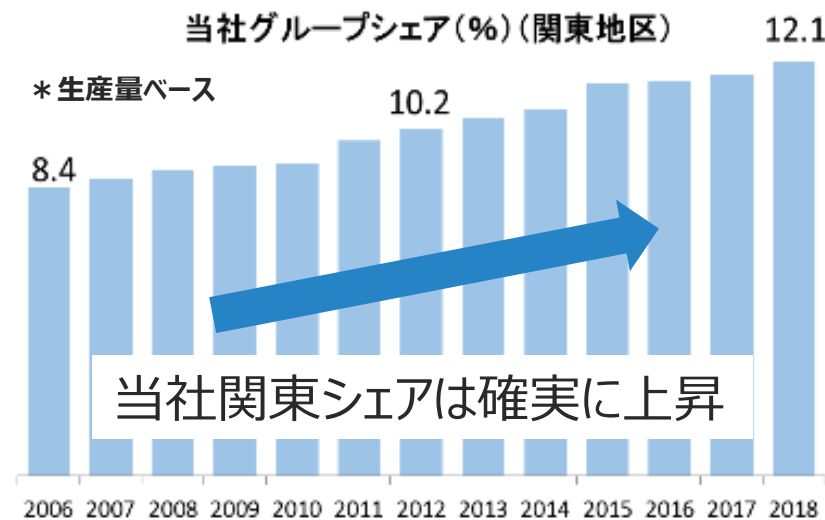
高い生産性・効率性を担保する設備と生産体制。

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43%*）と
隣接・長野に**主力工場**が立地



* 全国段ボール工業組合連合会調べ



米業界雑誌「International Paper Board」で紹介

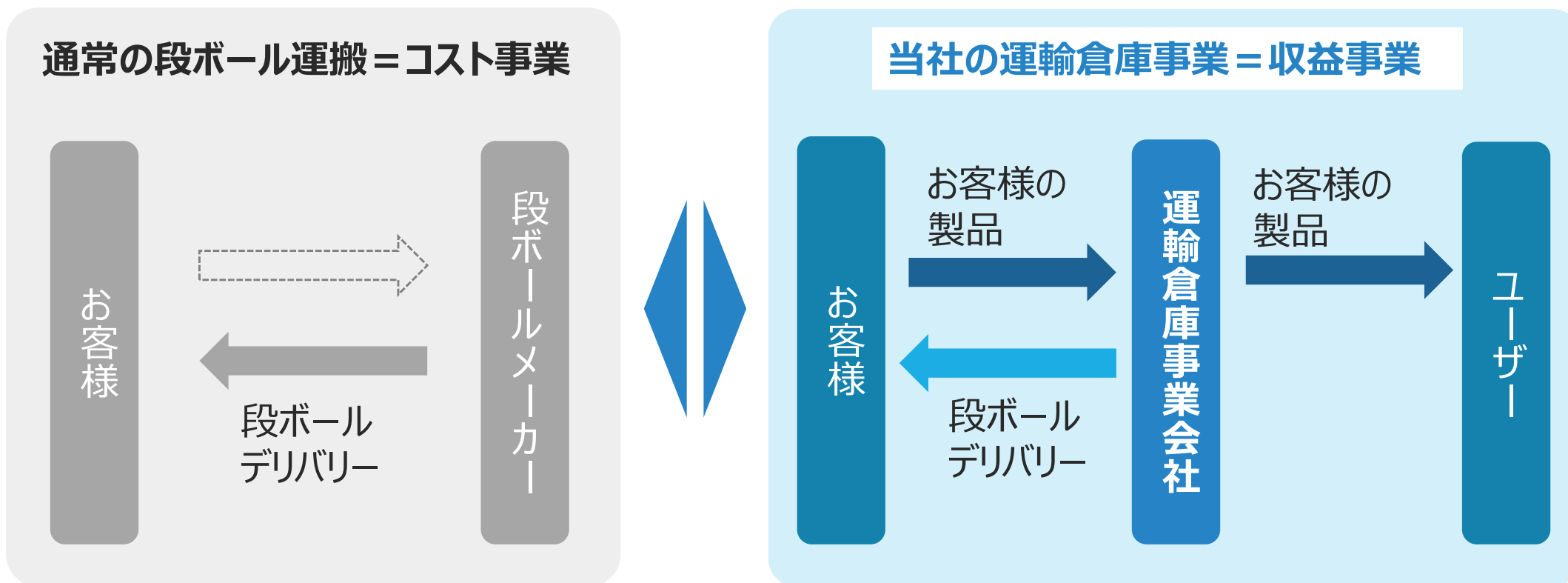
運輸倉庫事業：「段ボール」だけでなく、顧客製品も取り扱い「収益化」

運輸倉庫事業会社は、顧客製品の輸送・保管にも関与。

2019年3月期

段ボール運搬 + 顧客製品の物流で「収益に貢献」

売上高：37,551百万円（+7.9%）、セグメント利益：1,649百万円（+11.9%）



段ボールは「加工食品向け」が主体

「段ボール取扱い」上位

全国（全段連調べ）	当社（2018年3月期）
①加工食品 40.6%	①加工食品(飲料含む) 61.5%
②青果物	②その他食品
③電気・機械器具	③通販・宅配・引越
④薬品・洗剤・化粧品	④薬品・洗剤・化粧品

飲料・雑貨主体に
「顧客製品の輸送・保管」を展開

当社「顧客製品取扱い」上位

- ①大手飲料メーカー A社
- ②大手飲料充填メーカー B社
- ③大手容器メーカー C社
- ④大手飲料メーカー D社

その他 ドラッグストア E社、
乳製品メーカー F社（チルド物流）などにも拡大

当社の運輸倉庫事業
「トーンサービス」+「トーンロジテム」
「トーントラフィック」

- ①ドライバー 約260名、倉庫 約800名
 - ②輸送トラック 約2,800台（備車含む）
 - ③倉庫 48件 約10万坪 リフト約450台
- ・営業拠点を拡充し、顧客取引強化へ

お客様の声

- (例) ・製品保管に必要な段ボールを入手する際に
製品出荷も提供して頂けるので
製品保管業務の省人化・効率化が進んだ
- ・セットで提供してくれるので
段ボールの購入動機につながる

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。



段ボールの精緻な加工技術を応用・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、箱構造重量パネル使用で
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**35,000戸** (1984年～)
リフォーム受注高 **3,046百万円**
(2019年3月期)

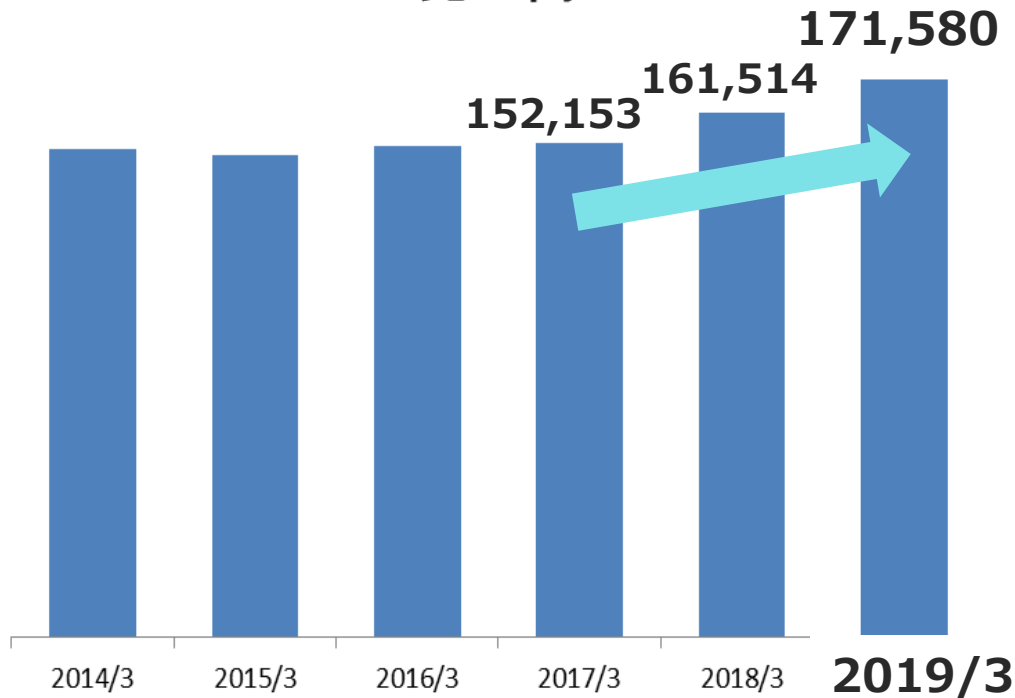
効果

段ボール事業の収益補完・
平準化に寄与

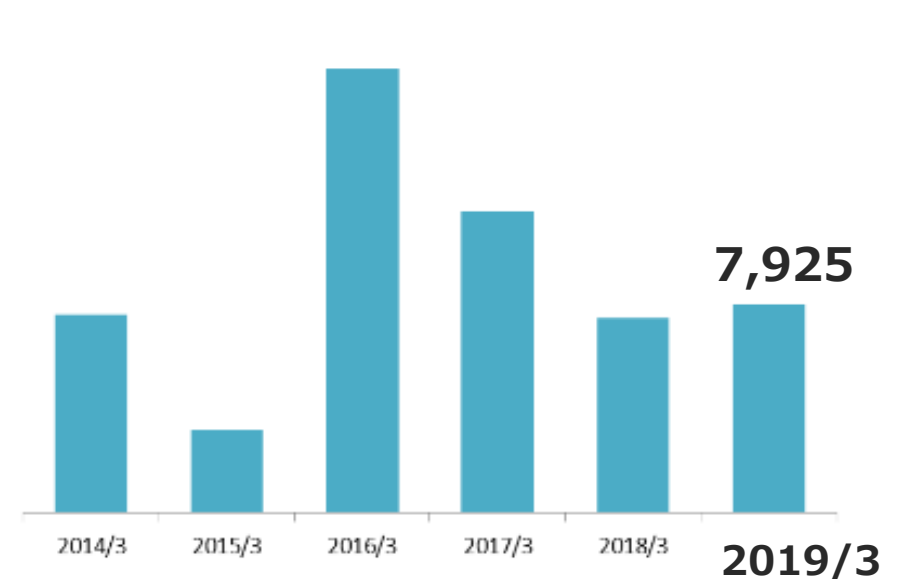
3部門が一体化して安定した売上動向 + 継続的な営業キャッシュ・フローの創出

市況産業の段ボール事業を
運輸倉庫事業と住宅事業が補完し合う形で
売上とキャッシュ・フローを創出

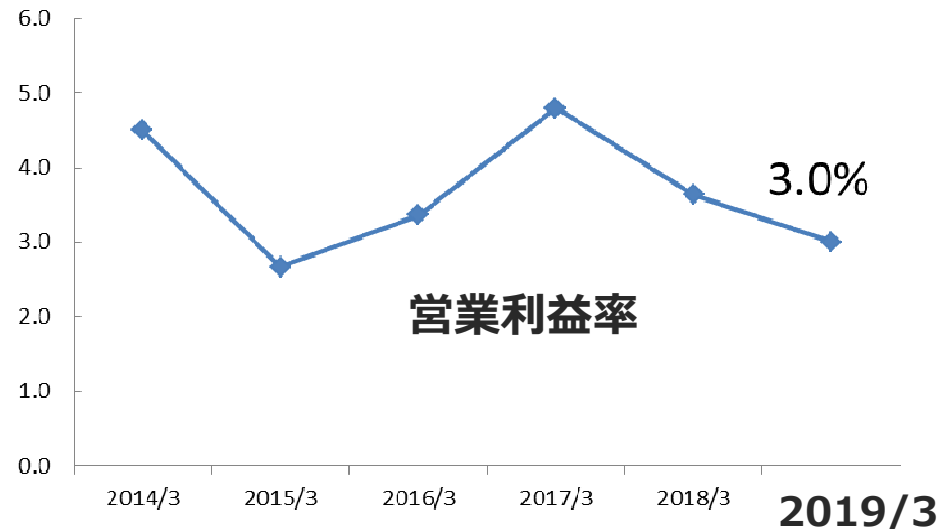
売上高 (百万円)



営業キャッシュ・フロー (百万円)



営業利益率



2019年3月期決算

「包む」をイノベーションする。



TOMOKU

売上高1,715億円（+6.2%）、営業利益5,204百万円（△11.5%）

・増収だが、段ボール原材料高騰に対して、製品価格の改定遅れもあり減益。

売上高・・・段ボール・運輸倉庫堅調、住宅横ばい。

売上総利益・・・段ボール原紙価格高騰が影響し、減少。

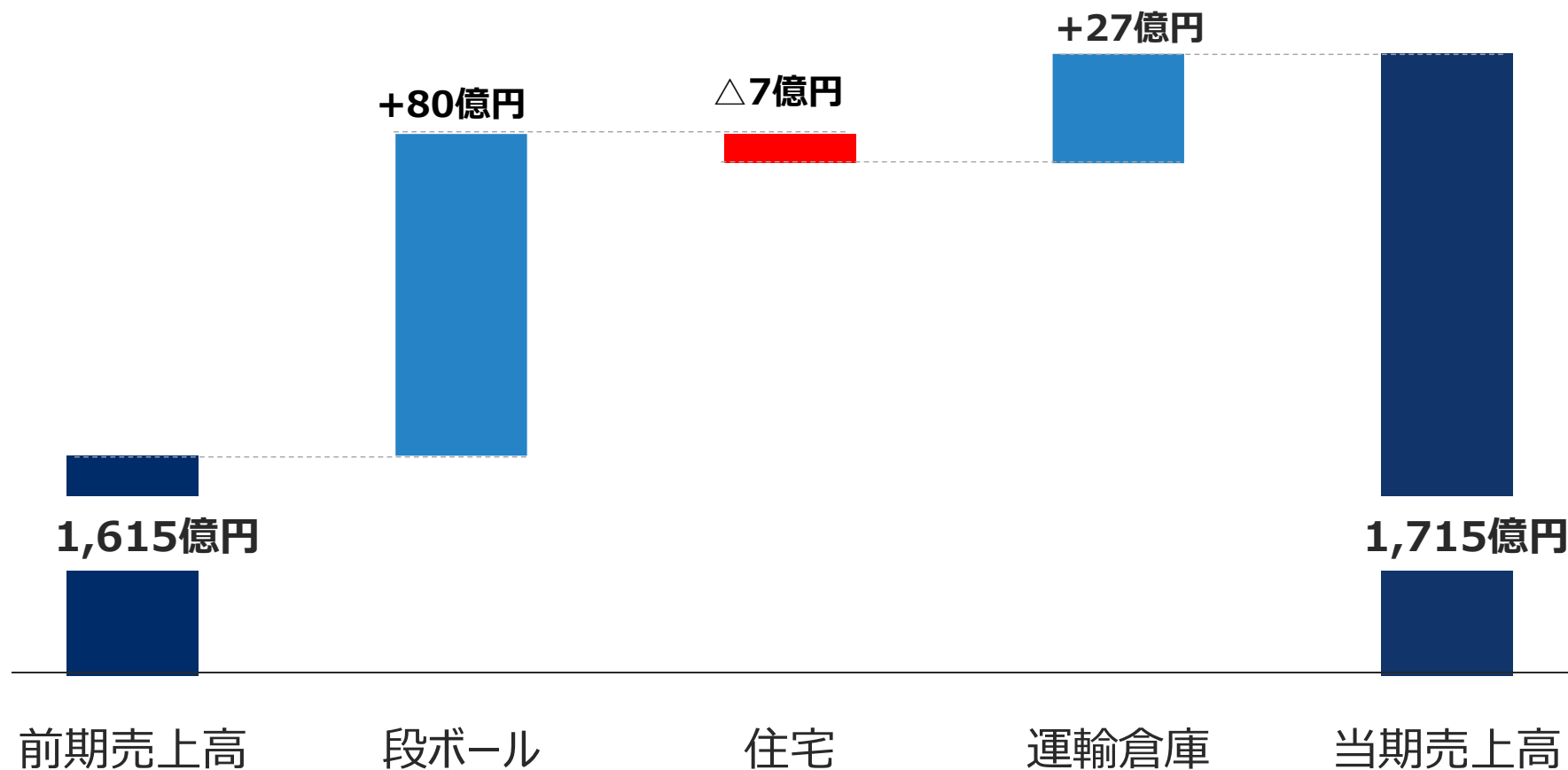
営業利益・・・販管費抑制も原価上昇の影響を吸収できず、減益。

増収減益。段ボール原紙価格高騰等もあり売上総利益が減少。

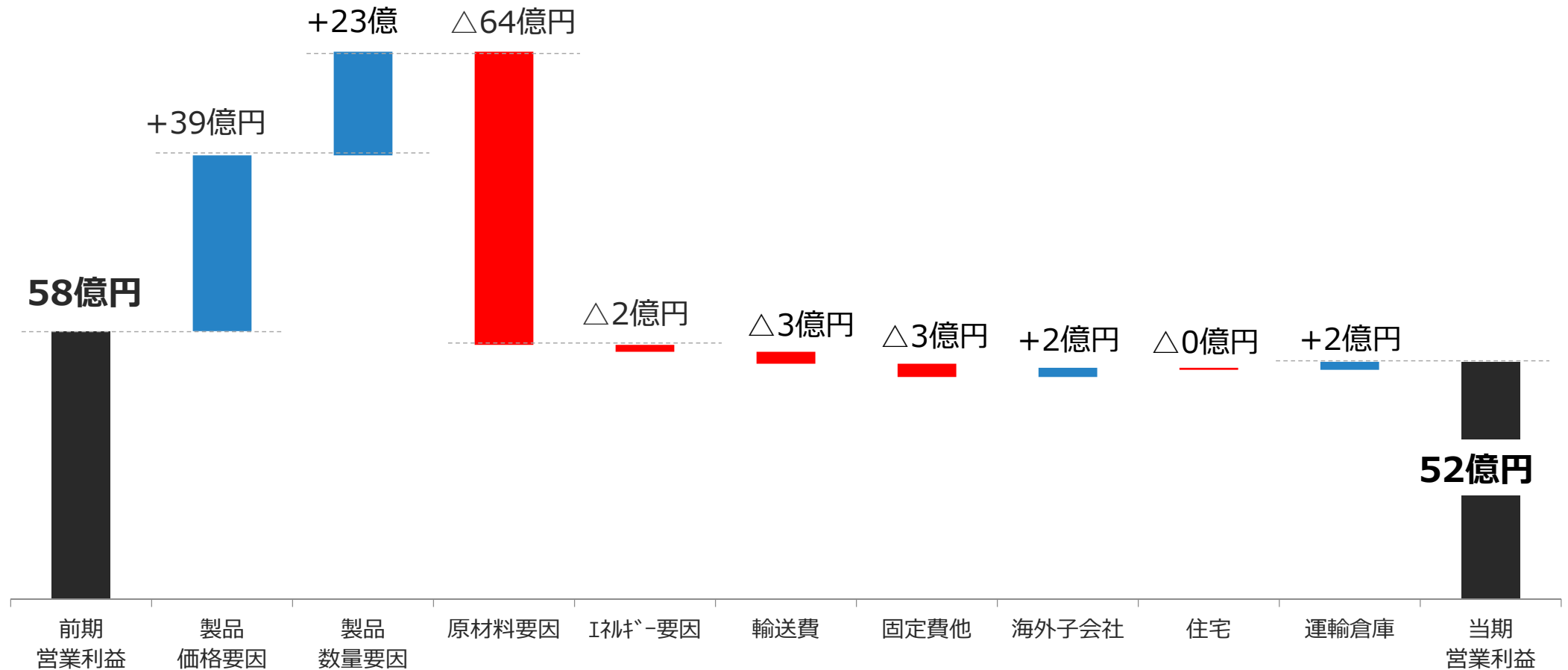
(百万円)

	2018年3月期	構成比 (%)	2019年3月期	構成比 (%)	前期比 (%)	修正計画 (1/31公表)
売上高	161,514	100.0	171,580	100.0	106.2	171,000
売上原価	133,310	82.5	143,840	83.8	107.9	-
売上総利益	28,203	17.4	27,739	16.2	98.4	-
販売費及び一般管理費	22,324	13.8	22,534	13.1	100.9	-
営業利益	5,878	3.6	5,204	3.0	88.5	6,000
経常利益	5,973	3.7	5,604	3.3	93.8	6,500
親会社株主帰属 当期純利益	3,870	2.4	4,464	2.6	115.4	4,500

段ボールと運輸倉庫事業が増収に寄与。



下期の原材料価格の高騰とそれに伴う製品価格の改定遅れにより減益。



段ボール事業は、製品価格の改定遅れで減益。 運輸倉庫は増収増益。

(百万円)

		2018年3月期	2019年3月期	前期比
段ボール	売上高	84,514	92,574	109.5%
	営業利益 (営業利益率)	4,100 (4.9%)	3,245 (3.5%)	79.1%
住宅	売上高	42,184	41,453	98.3%
	営業利益 (営業利益率)	1,123 (2.7%)	1,077 (2.6%)	95.9%
運輸倉庫	売上高	34,815	37,551	107.9%
	営業利益 (営業利益率)	1,474 (4.2%)	1,649 (4.4%)	111.9%
合計	売上高	161,514	171,580	106.2%

2019年3月期決算概要（上期・下期）

2年連続の段ボール原紙価格高騰の影響が下期から影響。

(百万円)

	2018年3月期				2019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	74,654	100.0	86,860	100.0	78,899	100.0	92,680	100.0
売上原価	61,779	82.7	71,531	82.3	66,192	83.9	77,648	83.8
売上総利益	12,874	17.3	15,329	17.7	12,707	16.1	15,031	16.2
販売費及び一般管理費	11,337	15.2	10,987	12.7	11,292	14.3	11,242	12.1
営業利益	1,536	2.1	4,342	5.0	1,415	1.8	3,789	4.1
経常利益	1,673	2.2	4,300	4.9	1,806	2.3	3,798	4.1
親会社株主 帰属当期純利益	822	1.1	3,048	3.5	1,030	1.3	3,434	3.7

セグメント別事業の状況（上期・下期）：住宅事業は下半期に収益に貢献

段ボール製品価格改定遅れが、下期利益に影響。

(百万円)

		2018年3月期				2019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	42,751	57.3	41,763	48.1	46,208	58.6	46,366	50.0
	営業利益 (営業利益率)	2,746 (6.4%)	-	1,354 (3.2%)	-	2,703 (5.8%)	-	542 (1.2%)	-
住宅	売上高	13,162	17.6	29,022	33.4	12,232	15.5	29,221	31.5
	営業利益 (営業利益率)	△1,794	-	2,917 (10.1%)	-	△ 2,102	-	3,179 (10.9%)	-
運輸倉庫	売上高	18,740	25.1	16,075	18.5	20,458	25.9	17,093	18.4
	営業利益 (営業利益率)	989 (5.3%)	-	485 (3.0%)	-	1,147 (5.6%)	-	502 (3.0%)	-
合計	売上高	74,654	100.0	86,860	100.0	78,899	100.0	92,680	100.0

借入金借換えを実施。土地取得で有形固定資産が増加。

(百万円)

資産の部	2019年3月期末	前期末増減
流動資産	56,363	+3,518
現預金	10,279	+178
受取手形・売掛金	28,830	+2,164
製品・仕掛品 原材料・貯蔵品	10,089	+704
固定資産	86,154	+3,730
有形固定資産	70,254	+2,474
投資その他の資産	15,650	+1,249
資産合計	142,517	+7,247

(百万円)

負債の部	2019年3月期末	前期末増減
流動負債	43,352	△5,393
支払手形・買掛金	19,594	+1,837
短期借入金	12,621	△8,581
固定負債	36,981	+8,861
長期借入金	24,837	+9,079
純資産	62,184	+3,781
(内自己株式)	(4,318)	(△1)
負債・純資産合計	142,517	+7,247

今期も安定した営業キャッシュ・フローを創出。有形固定資産（土地）を取得。

(百万円)

	2017年4月 ～2018年3月	2018年4月 ～2019年3月	増減	備考欄
現金・同等物 期初残高	16,199	9,847	△6,352	
営業活動C F	7,391	7,925	+534	
投資活動C F	△4,460	△7,509	△3,049	土地の取得
フリーC F	2,931	416	△2,515	
財務活動C F	△9,823	△250	+9,573	前期は長期借入金を返済
現金・同等物 期末残高	9,847	10,045	+198	

2020年3月期決算見通し

「包む」をイノベーションする。



TOMOKU

堅調な段ボール、運輸・倉庫需要を想定し、業績は下半期から回復、大幅増益へ。

段ボール

前期下期の原紙高騰の影響は、今期上期までに価格転嫁がすすみ解消される見通し。加工食品や通販、宅配向けを中心に需要はさらに増加。「遠州紙工業（株）」と「タイヨー（株）」を買収、工場とのシナジー効果を追求。

運輸倉庫

段ボール需要増と小口化により、増収基調変わらず。製品運輸・保管も既存顧客をベースとして、新規顧客との取引が具体化へ。飲料向け営業テリトリー拡大により増収へ。

住宅（スウェーデンハウス）

堅調だが、販売戸数は横ばい。高品質賃貸住宅などの販売を強化。住宅に加えてクリニック、老人ホームや宿泊施設などへの販売を拡大。リフォームビジネスを強化して、収益性は改善へ。

2020年3月期決算見通し：売上高1,800億円台へ。営業利益も大幅増益を見込む

売上高：7.8%増の1,850億円 営業利益：46%増の76億円

設備投資額：125億円（前期8,558百万円）減価償却費：60億円（同5,995百万円）

（百万円）

	2019年3月期 （実績）	構成比 （%）	2020年3月期 （計画）	構成比 （%）	前期比 （%）
売上高	171,580	100.0	185,000	100.0	107.8
営業利益	5,204	3.0	7,600	4.1	146.0
経常利益	5,604	3.3	8,000	4.3	142.8
親会社株主帰属 当期純利益	4,464	2.6	5,000	2.7	112.0

上期の営業利益率は大きく変わらず。下期に段ボールの価格改定効果が進む見込み。

(百万円)

	2019年3月期（実績）				2020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	78,899	100.0	92,680	100.0	86,000	100.0	99,000	100.0
営業利益	1,415	1.8	3,789	4.1	1,500	1.7	6,100	6.2
経常利益	1,806	2.3	3,797	4.1	1,500	1.7	6,500	6.6
親会社株主帰属 当期純利益	1,030	1.3	3,434	3.7	600	0.7	4,400	4.4

段ボール事業は、製品価格の改定で大幅増益へ。 運輸倉庫は増収増益傾向続く。

(百万円)

		2019年3月期 (実績)	2020年3月期 (計画)	前期比
段ボール	売上高	92,574	100,000	108.0%
	営業利益 (営業利益率)	3,245 (3.5%)	5,300 (5.3%)	163.3%
住宅	売上高	41,453	43,000	103.7%
	営業利益 (営業利益率)	1,077 (2.6%)	1,200 (2.8%)	111.4%
運輸倉庫	売上高	37,551	42,000	111.8%
	営業利益 (営業利益率)	1,649 (4.4%)	1,900 (4.5%)	115.2%
合計	売上高	171,580	185,000	107.8%

企業価値最大化へ長期的な視点による内部留保確保と配当還元を両立。

「中長期成長投資」と利益創出範囲内の「積極的な株主還元」のバランスを配慮

2019年3月期（予定）：50円 普通配（中間20円＋期末20円）＋70周年記念配（10円）

2020年3月期（予想）：45円（中間20円＋期末25円（＋5円増配））

(円)

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

* 2017年10月1日：5株⇒1株の株式併合を実施

* * 配当金額は分割調整の金額

成長戦略・中期経営計画

「包む」をイノベーションする。



TOMOKU

国内外で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

少子・高齢化・電子化による紙需要減少でも「入れる」⇒「包む」で需要増を見込む。
専門のメリット（柔軟な調達力・厳格なコスト管理・機動的なデリバリー）活用し、
国内外での原紙の調達方法・手段を更に多様化し、最適調達を強化。
国内はM & Aで効率化、需要が見込める海外事業も積極展開。

運輸倉庫

増加する段ボール需要と物流ニーズ増加を踏まえ、
段ボール運搬余力を活かした**顧客製品運搬支援をさらに拡大**。
（飲料水から医薬品、乳飲料など加工・雑貨類へ取扱い対象を拡大。）

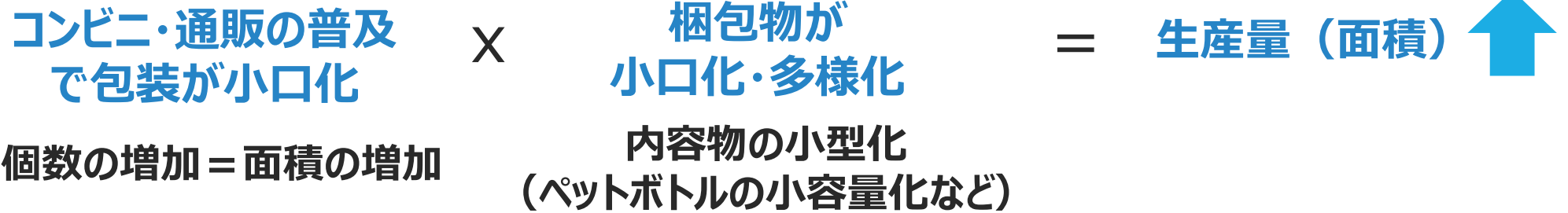
住宅（スウェーデンハウス）

注文住宅市場は縮小傾向だが、「良質な」住宅価値を求めるニーズはある。
用途と形状の多様化（アパート・分譲・特建）による需要の掘り起し。
累計35,000戸の実績を活かした**リフォームビジネス**の展開。

中長期安定成長が見込める段ボール事業

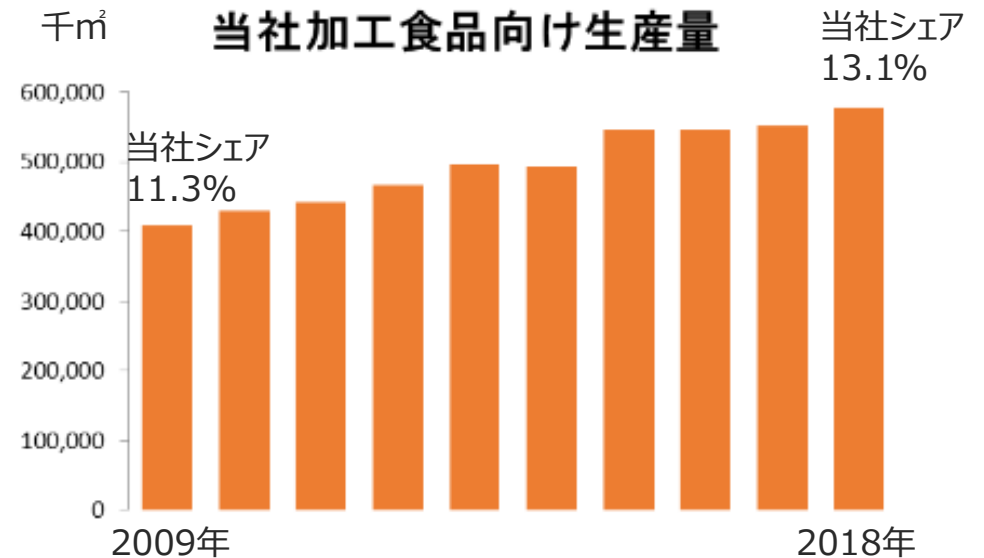
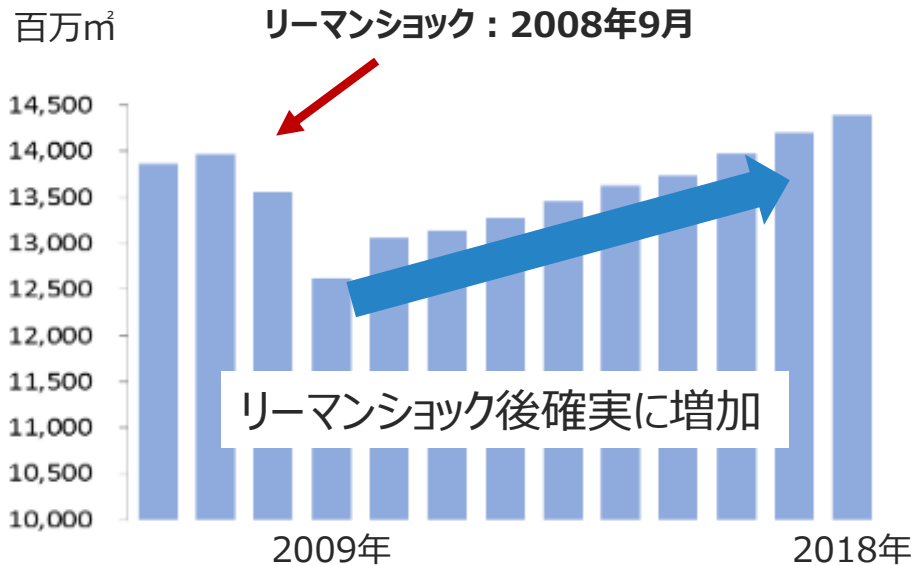
当社は加工食品など食品向け生産量が多く、安定。
 加えてお客様の新製品や小口化により生産量は増加傾向。

小口化 ⇒ 包装面積増加 ⇒ 生産量増加



全国段ボール生産量
 小口化で面積は拡大傾向

当社の主力・加工食品分野
 生産量・全国シェアは増加傾向



「機動力」と「専門性」で「顧客満足度向上」⇒「中長期企業価値向上」

段ボール専門のトップメーカーの地位 : 専門の強みを「顧客目線」で追求した成果

「顧客満足度向上の追求」が 当社成長の原動力

高効率物流システムの構築 + 事業間のシナジー効果 ➡ 顧客満足度No1の実現

中期経営計画（2020年3月期～2022年3月期）

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%)

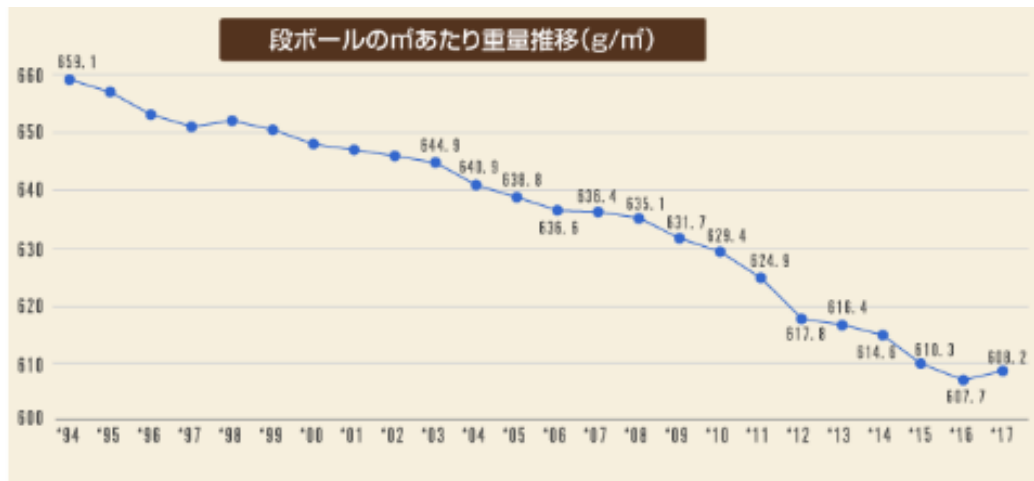
住宅
450億円
(営業利益率4%)

各事業の専門性に磨きをかけ、段ボール、運輸倉庫事業中心に企業価値を強化。

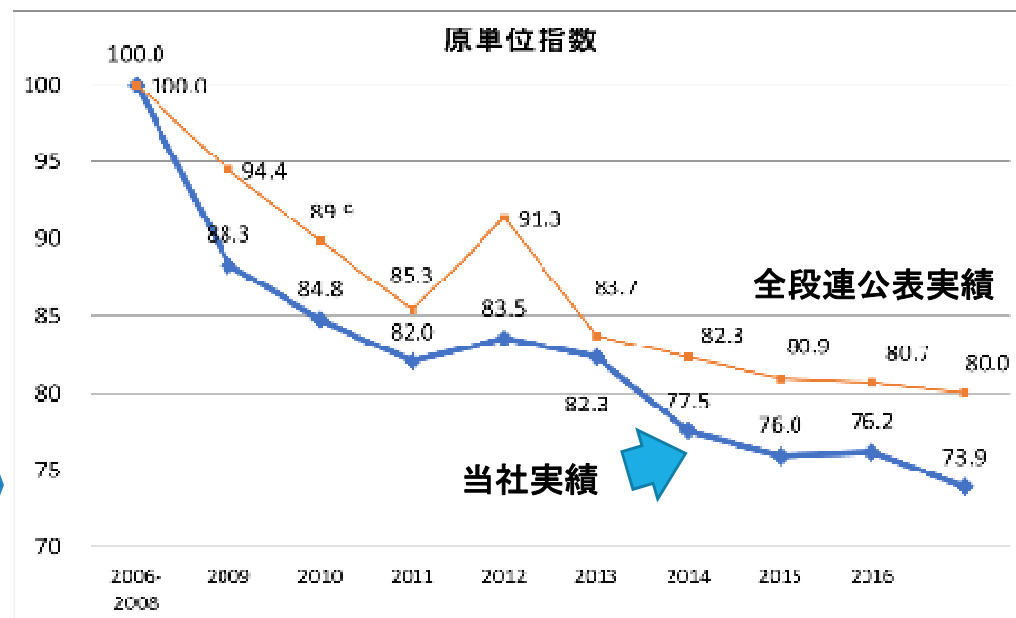
	段ボール	運輸倉庫	住宅
目標値	<ul style="list-style-type: none">・売上高1,100億円・営業利益率7%	<ul style="list-style-type: none">・売上高450億円・営業利益率5%	<ul style="list-style-type: none">・売上高450億円・営業利益率4%
活用資源	専門メーカーとしての の機動性・専門性	60年の物流ノウハウ と全国ネットワーク	唯一無二の 高品質注文住宅
成長手段	<ul style="list-style-type: none">・デジタル化、開発強化 による高効率化推進・海外事業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

紙資源の省資源化に貢献 リデュース（軽量化）、リサイクル ⇒ CO₂ 削減

リデュース：使用材料の薄物化などで軽量化



当社は業界平均を上回るCO₂原単位を削減



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



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・CO₂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

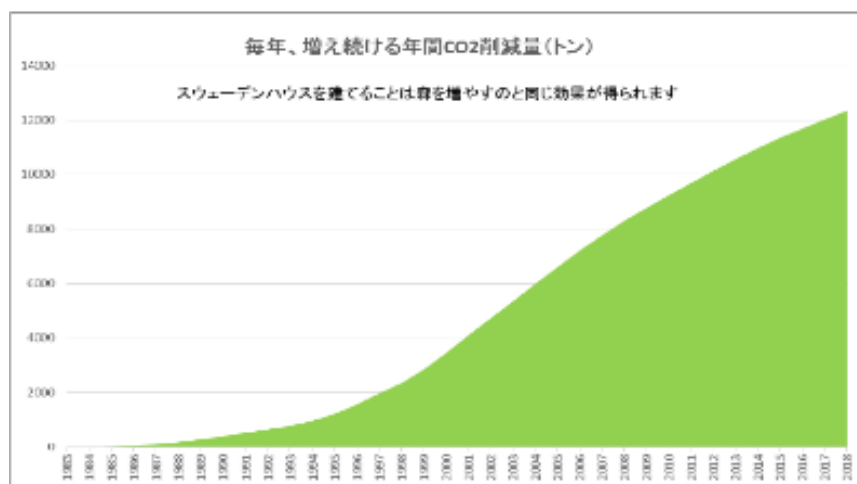
使用木材は、立木量ストックが年々増加

質の高い断熱効果（省エネ機能）

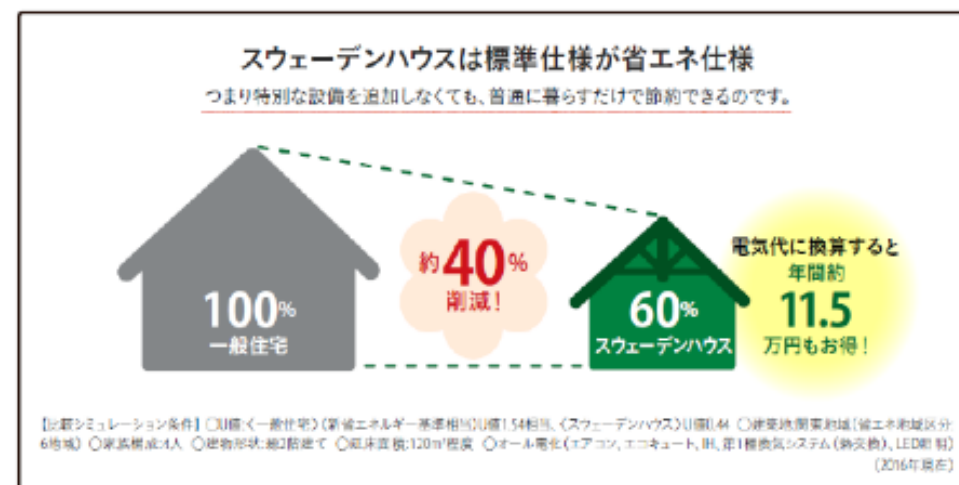
エネルギー消費量大幅削減

- 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

全国スウェーデンハウスの
削減量：約12,350 t - CO₂年



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



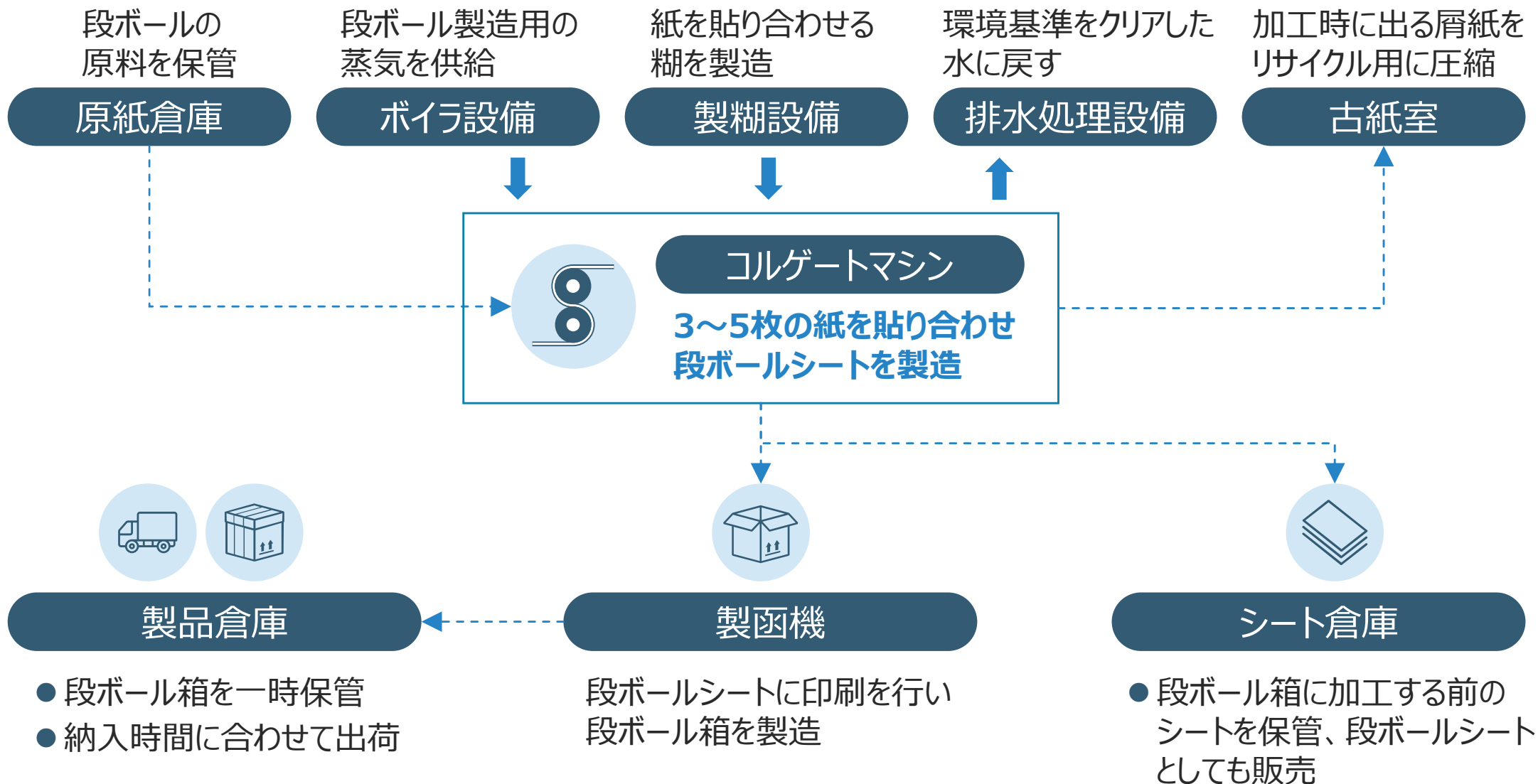
ご参考資料

「包む」をイノベーションする。



TOMOKU

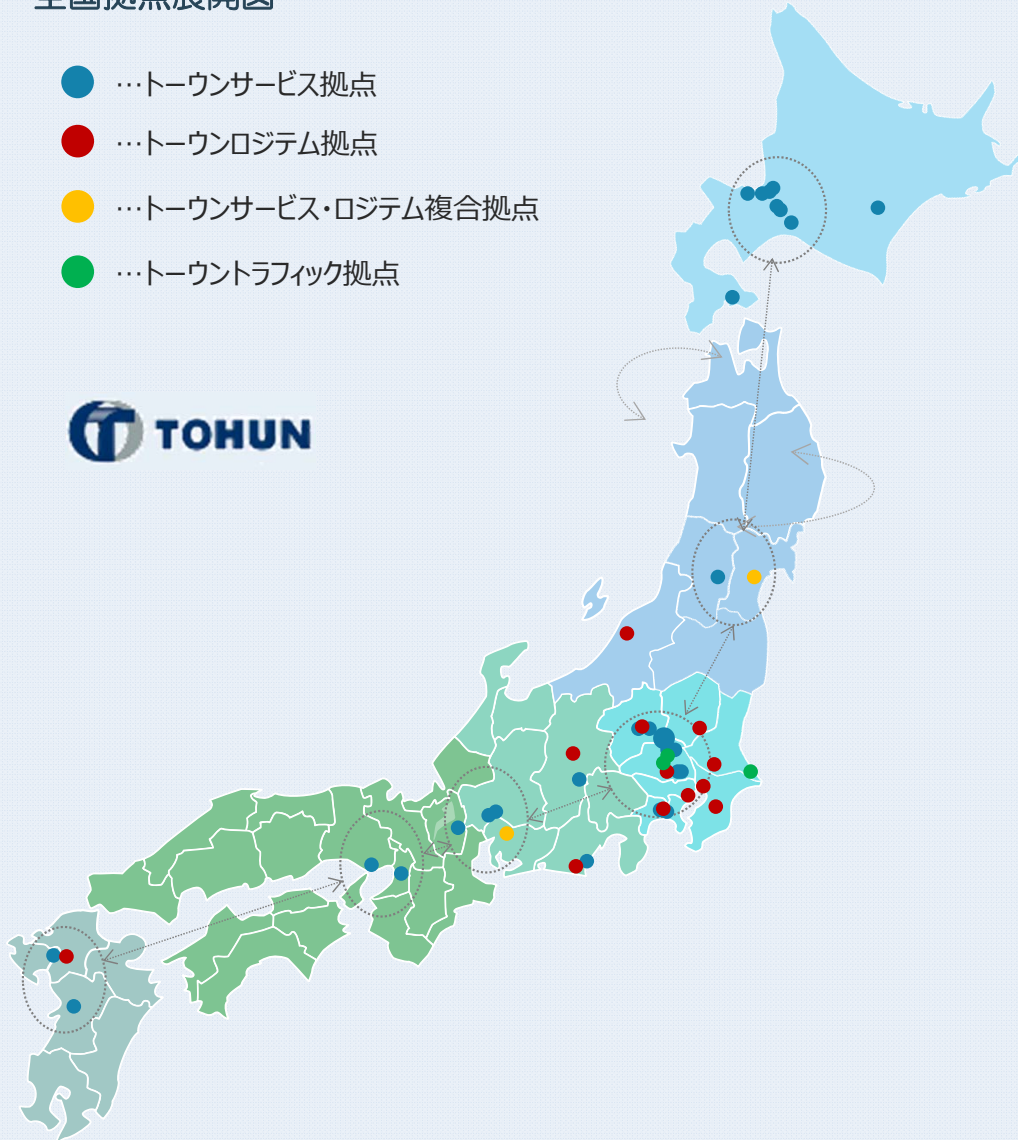
複数の紙を貼り合わせる高度かつ繊細な技術が中核。



「倉庫・運輸事業」 (トーンサービス、トーンロジテム、トーントラフィックの3社)

全国拠点展開図

- ...トーンサービス拠点
- ...トーンロジテム拠点
- ...トーンサービス・ロジテム複合拠点
- ...トーントラフィック拠点



[トーンサービス車輛]



運輸事業

[トーンロジテム車輛]



[石狩5号倉庫(北海道)]



倉庫事業

[羽生センター(埼玉県)]



北欧のイメージを意識した「高付加価値」「高機能」住宅。



5年連続 オリコン顧客満足度調査
ハウスメーカー注文住宅1位



スウェーデン現地住宅部材工場

住宅部材輸入

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」

北海道のモデルタウン
「スウェーデンヒルズ」



東京・豊洲など
モデルルーム

全国に
展開する
営業所

北海道支社
東北支店
新潟営業所
北関東支店
千葉支店
東京支店
横浜支店
名古屋支店
関西支店
広島営業所
九州支店など

+

パートナー提携店

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、2019年5月24日現在において利用可能な情報に基づいて、当社により2019年5月24日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。

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