



証券コード：3878

TOMOEGAWA

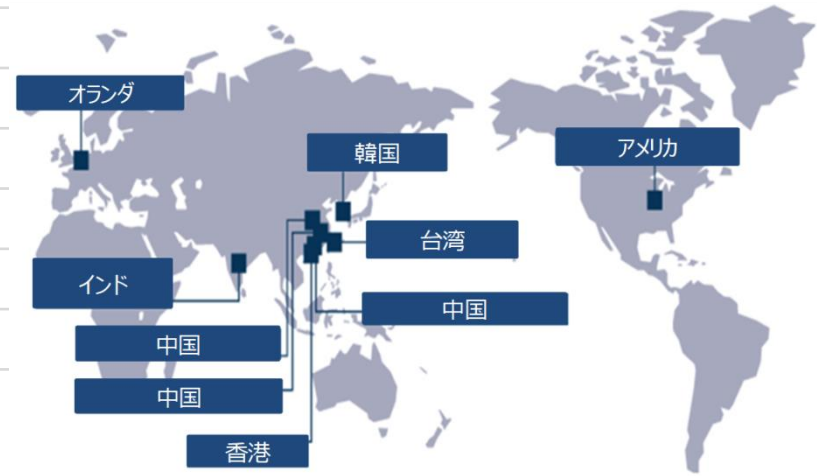
2022年3月期決算・第8次中期経営計画進捗報告会

2022年 7 月

株式会社巴川製紙所 代表取締役 井上 善雄

会社概要

会社名	株式会社巴川製紙所（通称：TOMOEGAWA）
本社所在地	東京都中央区京橋二丁目1番3号 京橋トラストタワー7階
設立日	1917年（大正6年）8月15日
資本金	2,122百万円（2022年3月31日現在）
従業員数	連結1,307名、単独382名（2022年3月31日現在）
代表者	井上 善雄
事業内容	【トナー事業】 トナーの製造、販売に関する事業 【電子材料事業】 FPD向け光学フィルムの製造、販売に関する事業、半導体関連の電子部品材料の製造、販売に関する事業 【機能紙事業】 洋紙・機能紙の抄造、販売に関する事業及び紙等への塗工、販売に関する事業 【セキュリティメディア事業】 有価証券、カード、帳票、磁気記録関連製品等の製造・加工・販売及び情報処理関連事業 【新規開発事業】 当社グループ保有の基礎・要素技術の融合と新技術開発により、新製品開発と需要家への販売 【その他の事業】 不動産賃貸、物流サービス等
拠点	本社（東京都中央区）、静岡事業所（静岡市駿河区）、清水事業所（静岡市清水区） 新宮山林事務所（和歌山県新宮市）
グループ会社	新巴川加工(株)、巴川物流サービス(株) 【電子材料事業】 (株)トッパンTOMOEGAWAオプティカルフィルム、海外販売子会社2社（台湾、韓国） 【機能紙事業】 日本理化学製紙(株)、三和紙工(株)、 海外製造販売子会社1社（インド） 【トナー事業】 海外製造子会社 2社（中国）、海外販売子会社 4社（アメリカ、オランダ、香港、中国） 【セキュリティメディア事業】 昌栄印刷(株)



1. TOMOEGAWAの目指す姿	P3
2. セグメント情報について	P7
3. 2022年3月期業績報告	P11
4. 2023年3月期業績予想	P17
5. 第8次中期経営計画（2021年-2025年）の進捗	P21

1. TOMOEGAWAの目指す姿

米国の西部開拓ゴールドラッシュ

GOLD
RUSH

一攫千金を夢見て殺到

しかし
富みを手にしたのはほんのわずか

作業着であるジーンズを作ったメーカー

実際に多くの富を得た人は…

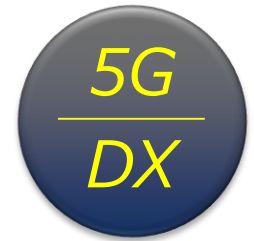


人やモノを運ぶ駅馬車事業者



金を掘る道具を作るメーカー

現在、世の中では5GやDX



ここに
成長の機会があるのは
間違いない

しかし
直接成功できるものは
限られている



熱・電気・電磁波コントロール材料

電子部品材料

半導体製造装置の材料

巴川グループは
5GやDXを支える材料をドライバーとして成長したい

2. セグメント情報について

各セグメントの主要製品

トナー事業

モノクロトナー

フルカラートナー

トナー専門メーカーとしては世界有数の生産量



機能紙事業

洋紙関連

電気絶縁紙の国産化に成功
情報関連用紙や産業用特殊紙を展開



機能紙関連

紙の技術により、有機・無機等の様々な
素材を活かした機能性シートを製品化



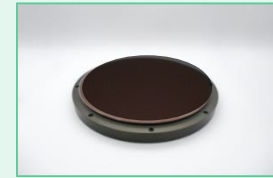
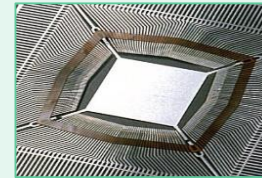
塗工紙関連

磁気乗車券、磁気カード、記録紙等
の製造・販売



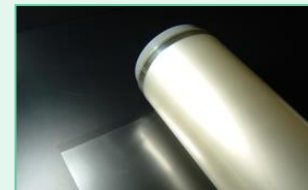
電子材料事業

電子材料関連



ICパッケージ用リードフレーム固定テープは、
発売以来40年に渡り、市場シェア90%

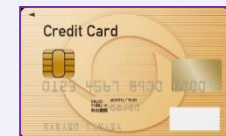
光学粘着関連



精密塗工技術によるFPD用光学粘着フィルム
スマートフォンや車載ディスプレイに採用

セキュリティメディア事業

有価証券、クレジットカード、通帳、
磁気記録製品等の製造・加工・販売





各セグメントの強み、競争優位性

(売上・利益:百万円、前期比:%)									
セグメント		強み	競合	優位性	将来性	2021年度売上	前期比	2021年度利益	前期比
トナー事業	トナー	独立系トナーメーカーNo.1のスケールメリット、開発力及び品質 日中3工場の立地 グローバルな直販体制	花王 アイメックス 三菱ケミカル 海外メーカー(中国、台湾等)	◎	○	12,303	+20.1	1,198	N.A.
電子材料事業	半導体実装用テープ	リードフレーム固定テープで30年以上の実績と信頼性、先行者利潤 日系リードフレームメーカー、海外OSAT (Outsourced Semiconductor Assembly & Test)との強固な結びつき	東レは撤退 昭和電工マテリアルズ 韓国メーカー	◎	◎	6,121	+8.9	970	+67.8
	半導体製造装置向け部品	半導体製造装置メーカーとの共同開発体制 熱・電気の評価技術と独自のコントロール技術	住友大阪セメント 新光電気工業 クリエイティブテクノロジー	◎	◎				
	FPD向け光学フィルム	硝子密着性の高い接着剤 光学制御、高信頼性粘着剤 テープ事業と製造装置を共有	リンテック 新タック化成 日東電工	△	△				
機能紙事業	洋紙(製紙)	製品ラインナップ(低採算品から撤退) 償却の済んだ設備 実績と信頼	特種東海製紙	×	×	10,195	△0.1	△162	+56.2(赤字削減)
	機能紙(湿式不織布)	分散・透気度コントロール技術 特殊抄紙技術(異種繊維抄紙、含浸、混抄、担持)	阿波製紙 王子エフテックス その他中小製紙会社	◎	◎				
	塗工紙	商権(実績と信頼)	ガムテープは国内寡占(シェア80%程度) 磁気関連は三菱製紙、王子製紙、トッパンインフォメディア	ガム:○ その他:△	ガム:○ その他:×				
	紙加工	商権(実績と信頼)	昭和パックスなど重袋メーカー	○	△				
セキュリティメディア事業	有価証券カード 情報処理	・個人情報を含めた情報管理技術 ・日本で4社しかない国際カード製造発行ライセンス保有と少量多品種対応力 ・巴川素材活用に加え、巴川への素材加工技術の提供によるコラボ力 ・金融機関や小売流通業を中心にワンストップサービスを提案できる営業力	凸版印刷 大日本印刷 共同印刷 その他中小印刷会社	○	○	3,928	△12.7	257	△19.2

3. 2022年3月期業績報告

2022年3月期は新型コロナウイルス感染症の影響による前年度の低迷から大きく回復し、大幅な増収・増益となる

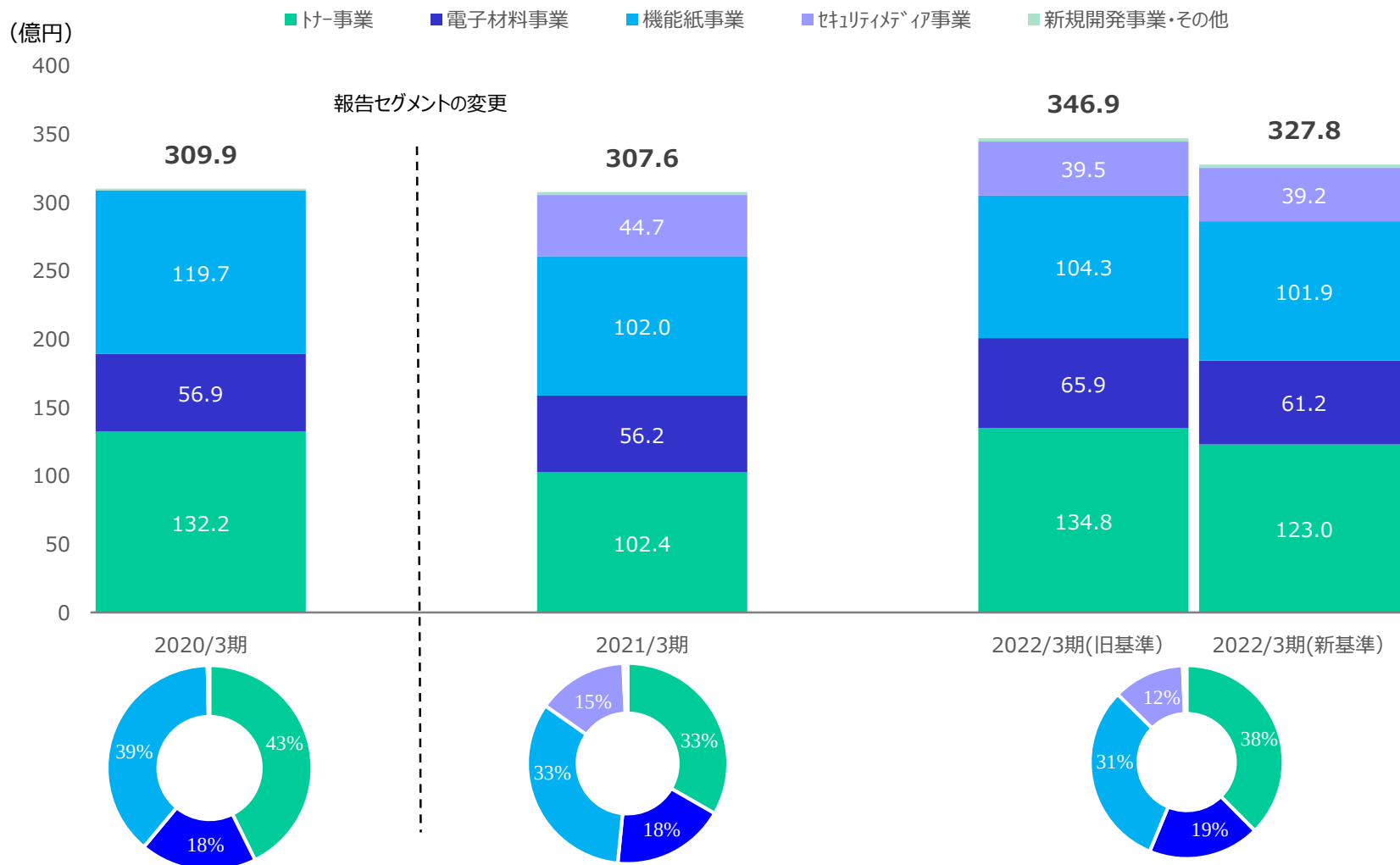
(単位：億円)

	161期 2020/3 実績	162期 2021/3 実績	163期 2022/3 実績	対前期 増減
売上高 (旧基準)	309.9	307.6	346.9 (新基準 327.8)	39.3
営業利益 (利益率)	-0.6 (-0.2%)	-0.1 (-0.0%)	19.8 (5.7%)	19.9 (5.7P)
経常利益 (利益率)	-1.4 (-0.4%)	1.4 (0.5%)	23.1 (6.6%)	21.7 (6.1P)
当期純利益	5.1	-11.5	16.5	28.0

※1 2022年3月期より「収益認識に関する会計基準（新基準）」を適用

※2「当期純利益」とは「親会社株主に帰属する当期純利益」を指す

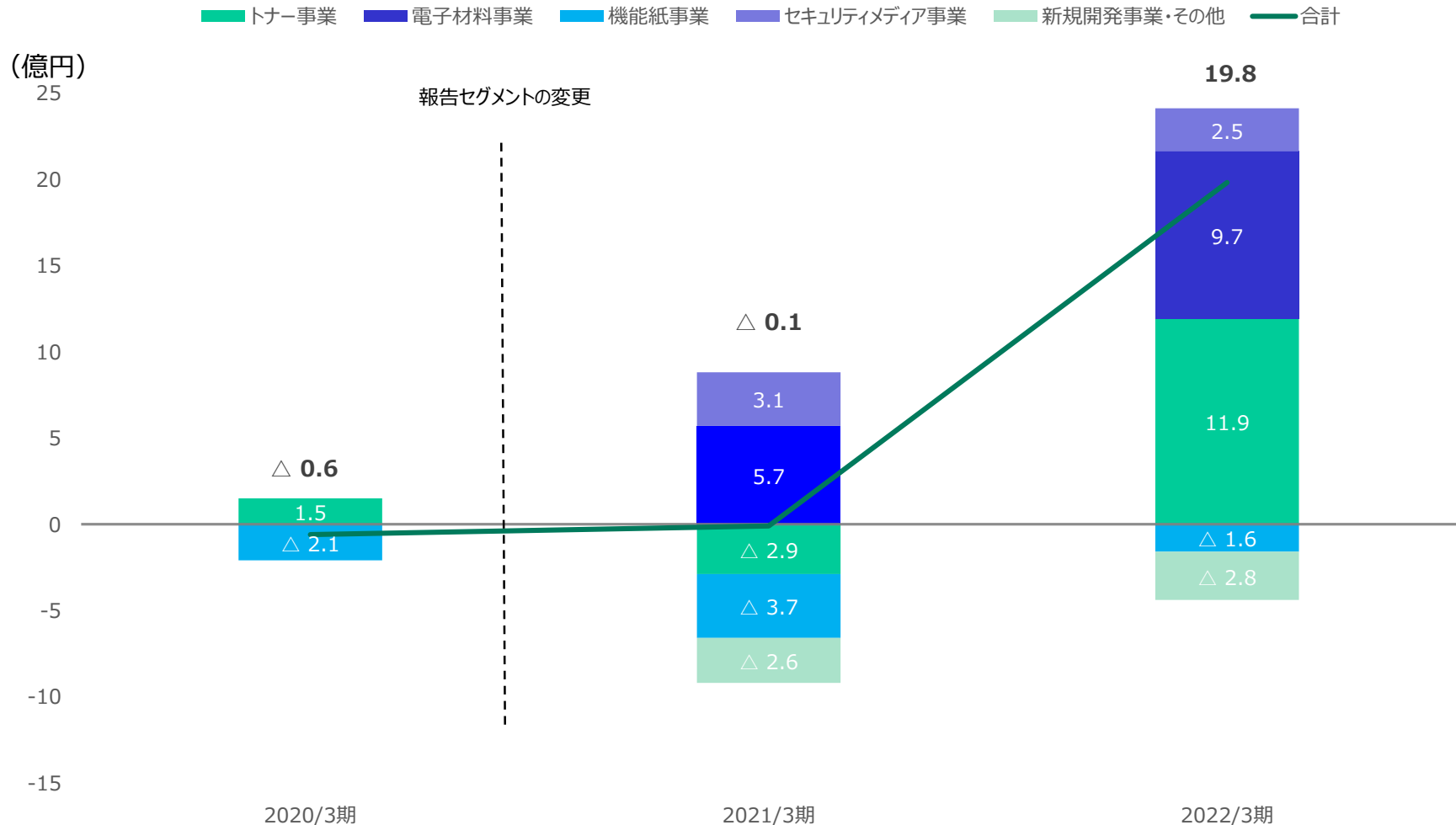
トナー事業や電子材料関連事業が業績を牽引



新規開発事業では全社的な開発活動を行っていることから、売上は事業部に移管する前の試作・試験販売に限定され、量産化後は各事業セグメントの売上、利益に計上されることとなる。

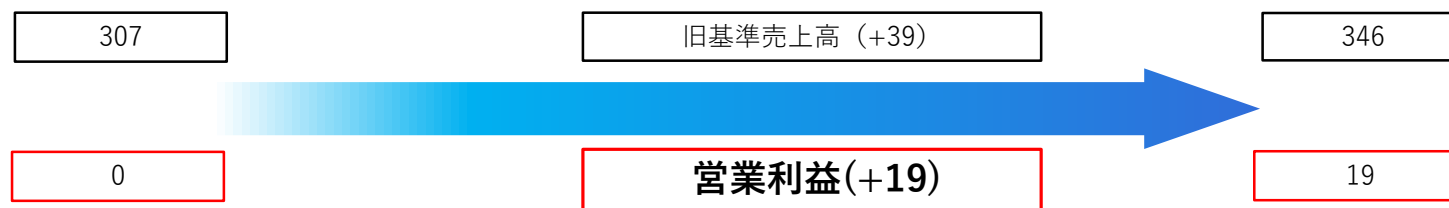
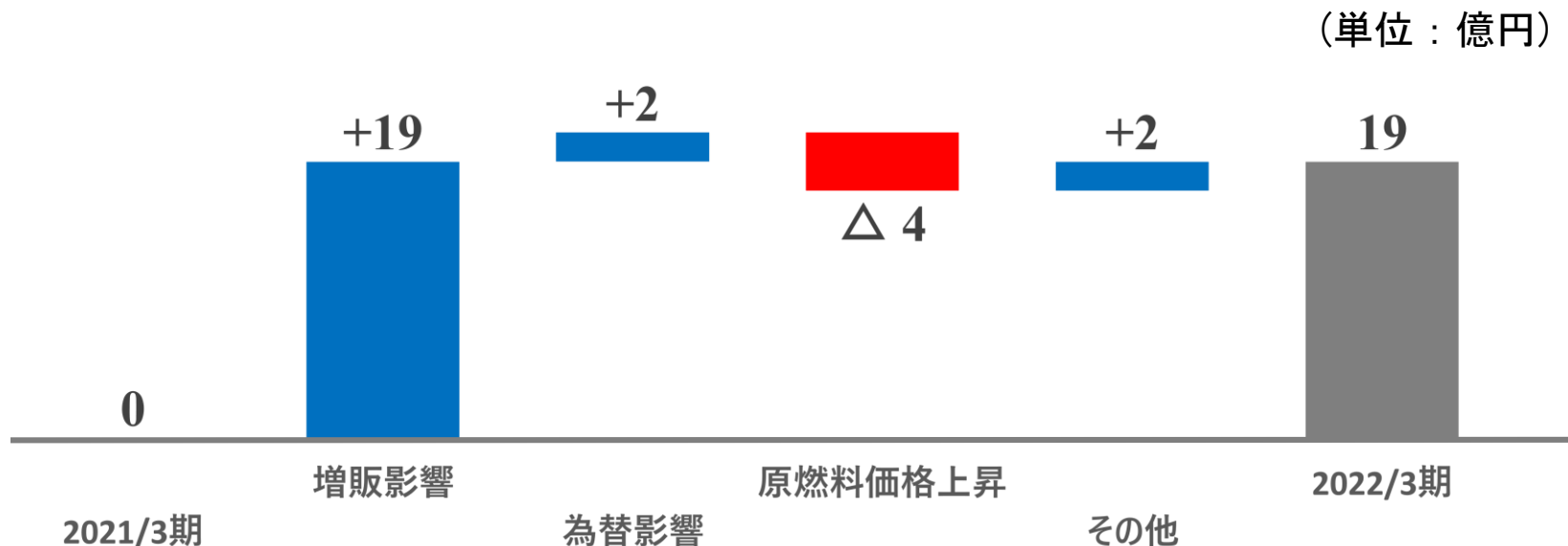
連結セグメント情報(営業損益)

トナー事業と電子材料事業は、大幅増収や特需案件、対ドルでの為替円安も追い風、機能紙事業は構造改革進展により赤字幅が縮小



損益状況 営業利益増減要因分析

2021年3月期 期中平均為替レート@106円/米ドル
2022年3月期 期中平均為替レート@112円/米ドル

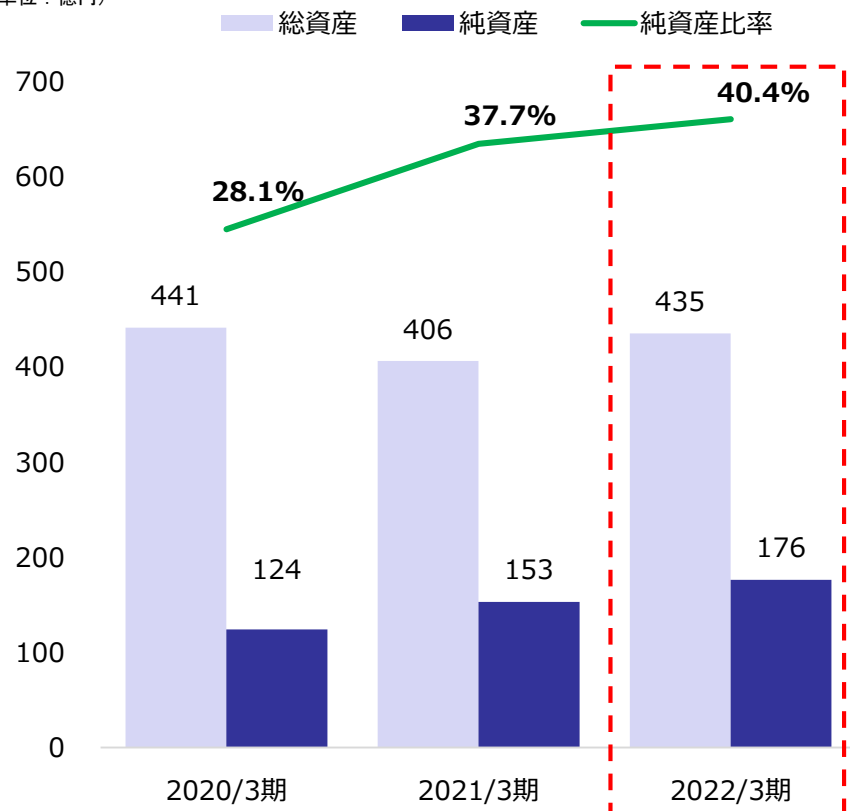


連結純資産額176億円、連結純資産比率は40%超となり過去15年では最高レベルまで回復、D/Eレシオも0.7倍まで改善

今後、A種優先株式の一部または全部償還に向けた動きに着手

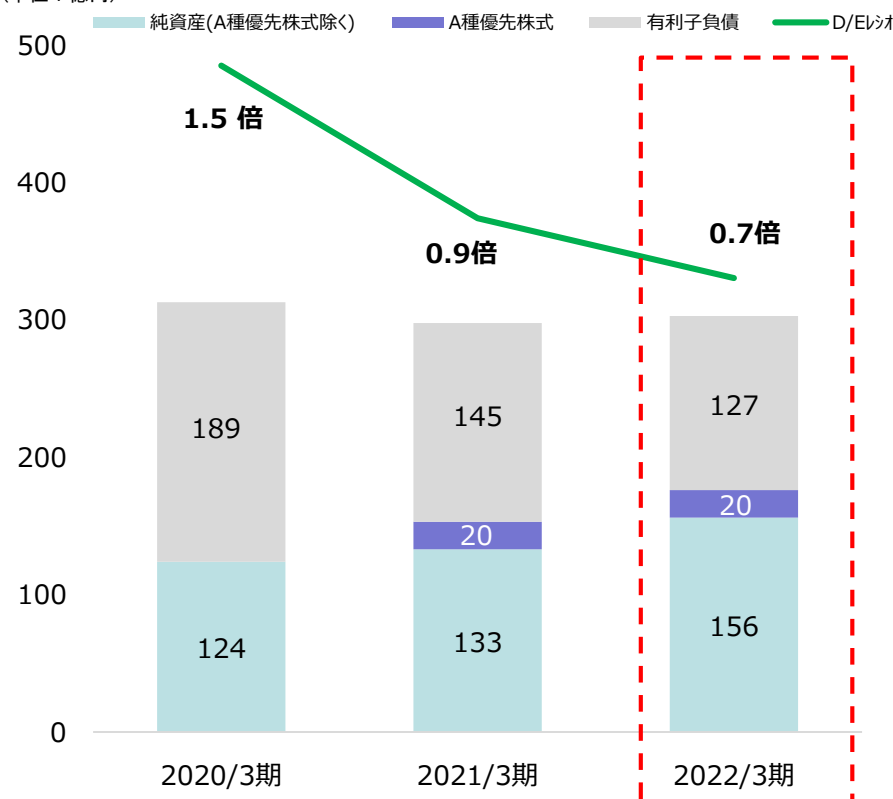
連結総資産・純資産推移

(単位：億円)



D/Eレシオ推移

(単位：億円)



※有利子負債＝長短借入金+リース債務

4. 2023年3月期 業績予想

2023年3月期は当社主要製品の需要は引き続き堅調であるものの原燃料費の高騰等のコストアップ要因を見込み減益予想

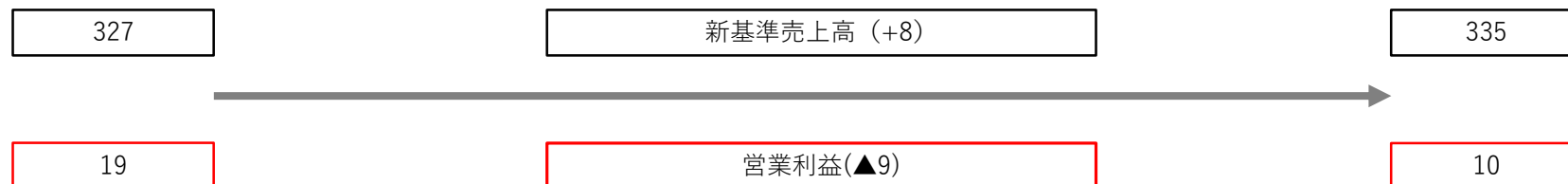
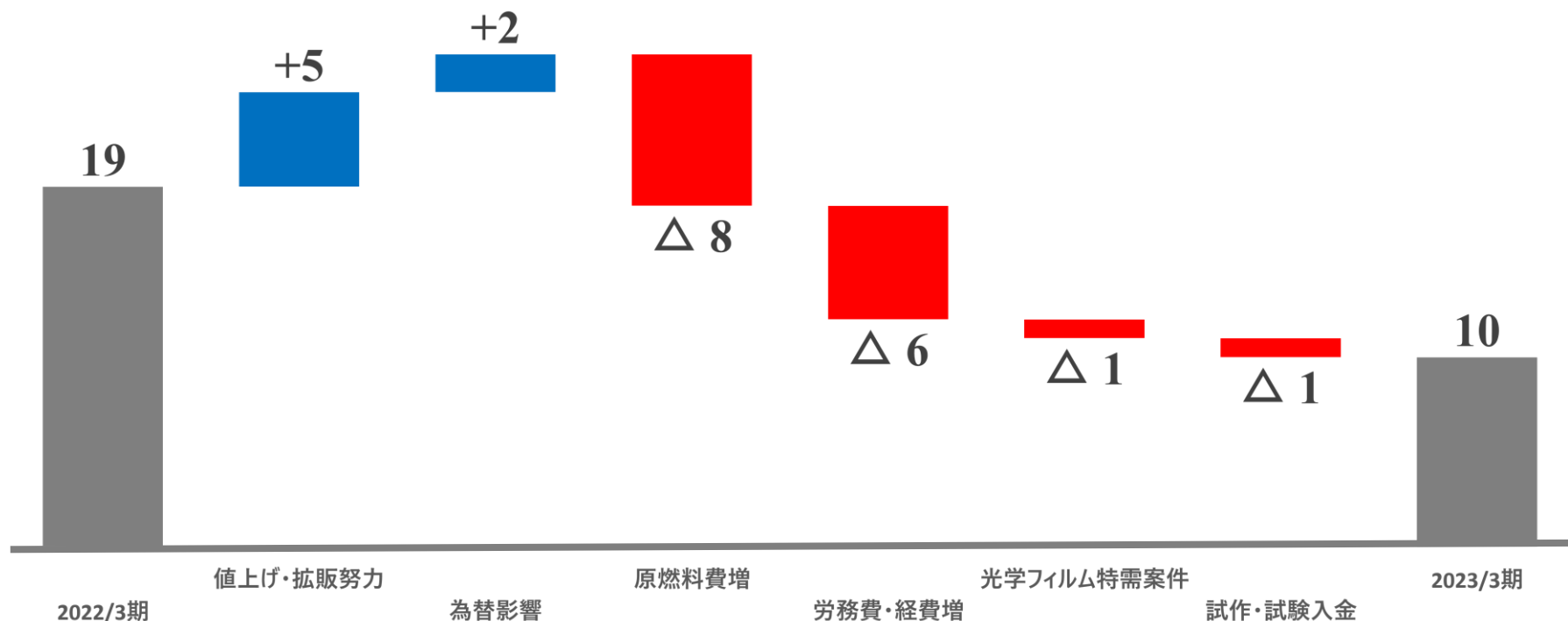
(単位：億円)

	2022年3月期 通期 実績	2023年3月期 通期 予想	対2022年3月期 増減
売上高	327.8	335.0	7.2
営業利益 (利益率)	19.8 (6.0%)	10.0 (3.0%)	-9.8 (-2.7P)
経常利益 (利益率)	23.1 (7.0%)	11.0 (3.3%)	-12.1 (-3.3P)
当期純利益	16.5	10.0	-6.5

※「当期純利益」とは「親会社株主に帰属する当期純利益」を指す

2023年3月期連結営業利益増減要因

2023年3月期想定為替レートを@117円/米ドルにて計算



当社グループの順調な業績を踏まえつつ、今後の事業展開や財務体質の改善状況等を総合的に勘案し、2022年3月期は、普通株式1株当たり15円配当（復配）を実施。今後も普通株式については安定配当を基本方針としつつ、A種優先株式(*)については当社定款に基づき所定の優先配当を実施する方針

2023年3月期配当予想額

普通株式	1株当たり	15円
------	-------	-----

A種優先株式	1株当たり	50円
--------	-------	-----

(*)普通株式を対価とする転換請求権なし

5. 第8次中期経営計画 (2021年-2025年) の進捗

3つの主要施策により3つの経営数値目標の達成を目指す

主要施策

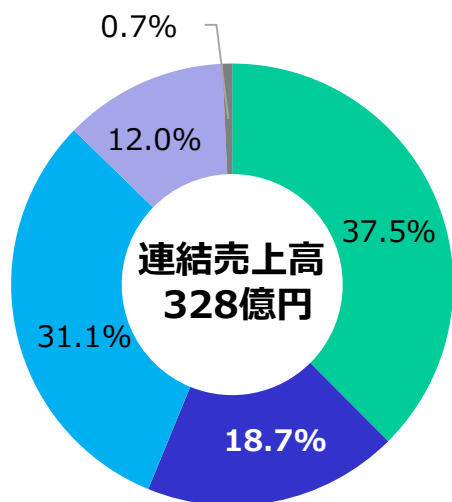
- ①5GやDXを支える事業の展開
- ②SDG s に資する製品の展開
- ③構造改革・体質改善による経営効率アップ
により企業価値を向上

最終年度経営数値目標

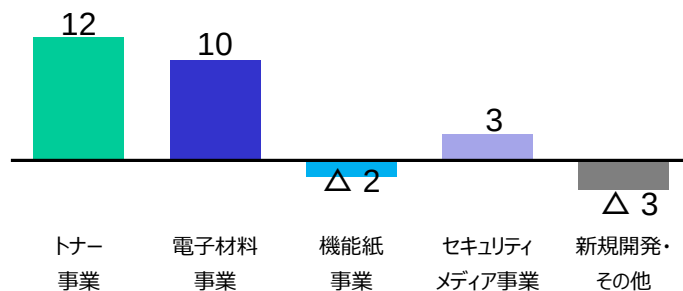
- ・連結売上高360億円以上
- ・連結営業利益20億円以上
- ・ROA3%以上

半導体・電子材料関連事業を成長させ、事業ポートフォリオの転換を図ることで、機能紙事業についても黒字化を目指し、連結営業利益20億円以上を目指す

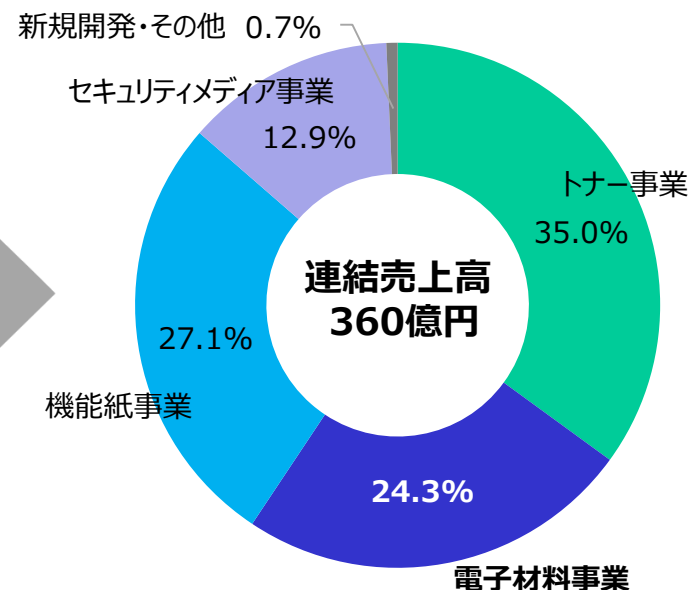
22.3期 実績



連結営業利益 19億円



26.3期 計画

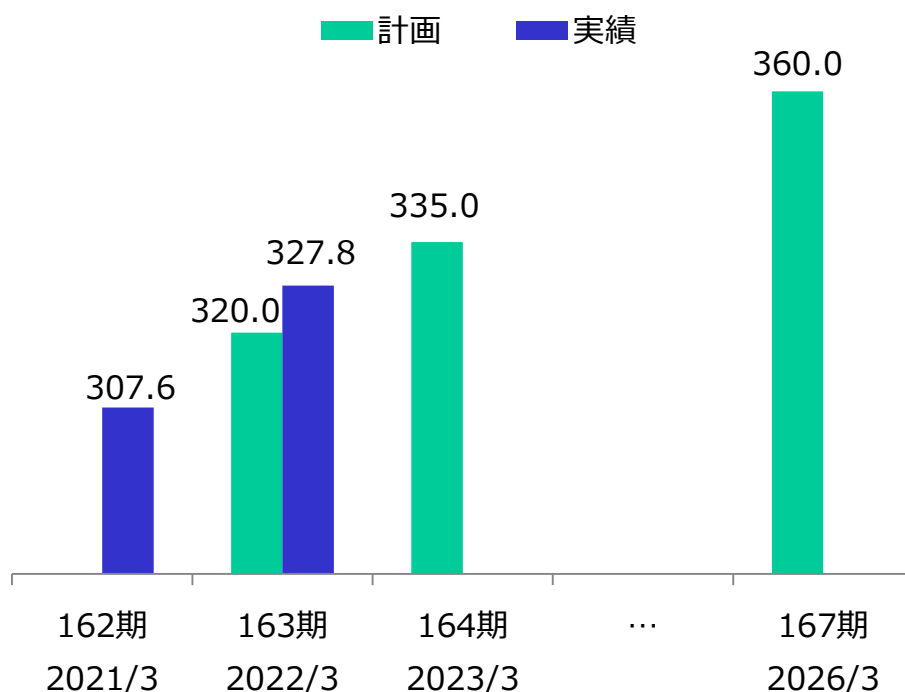


連結営業利益 20億円

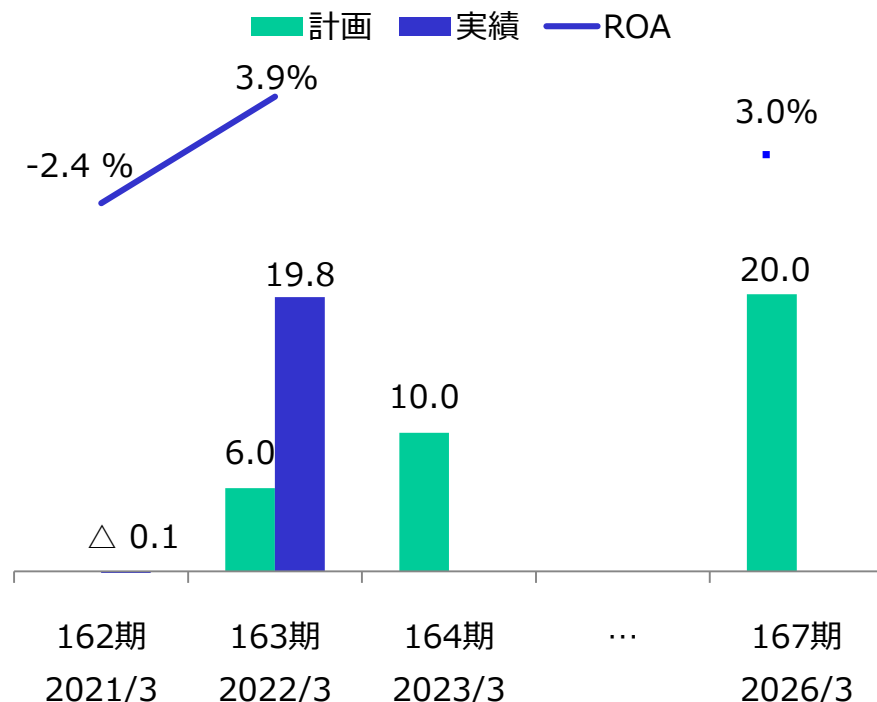
初年度は、売上・利益ともに当初計画を大幅過達も、2年目は、売上は伸長するものの、原燃料費高騰等の影響により利益は落ち込みを見込む

(単位：億円)

第8次中期経営計画 売上高

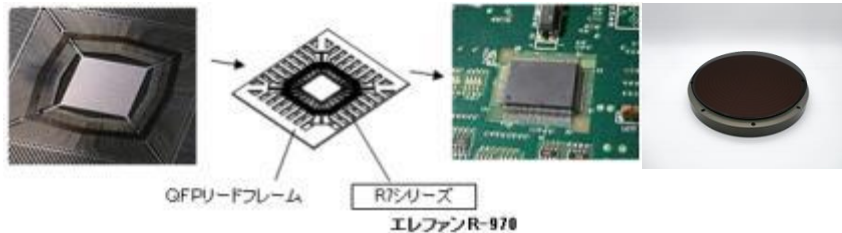


第8次中期経営計画 営業利益、ROA

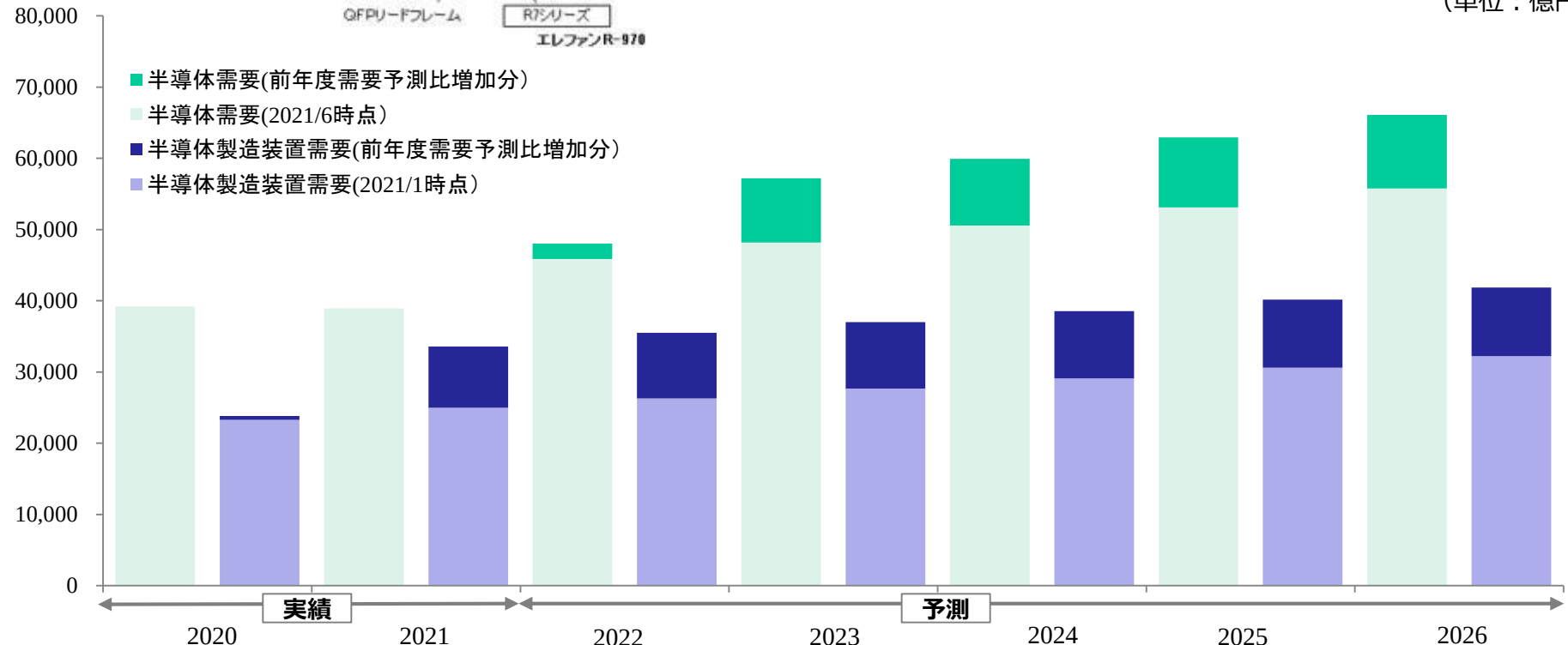


半導体需要予測及び半導体製造装置需要予測について、昨年度の需要予測よりも強含みの傾向

*当社半導体関連製品



(単位：億円)

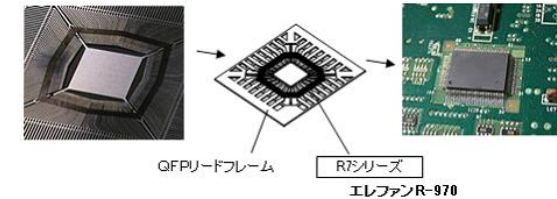
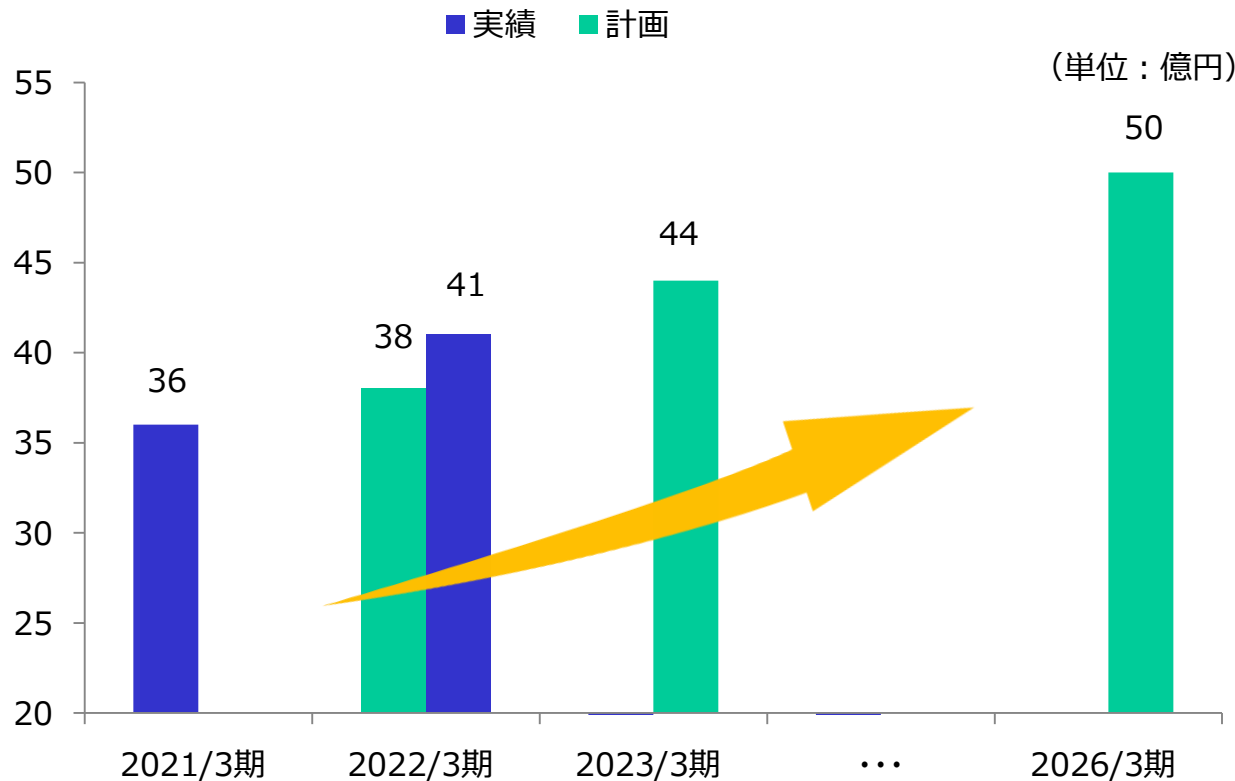


世界半導体市場統計 (WSTS) 2021春季半導体市場予測 (2022/6/7)

日本半導体製造装置協会 (SEAJ) 半導体・FPD製造装置需要予測 (2022/1/13) をベースに当社作成

半導体市場向け売上高の進捗状況

2022年3月期は旺盛な半導体需要を背景に当初計画を上回る売上高を確保
半導体需要は当面持続するものと思われ、中計最終年度は計画超過も視野に

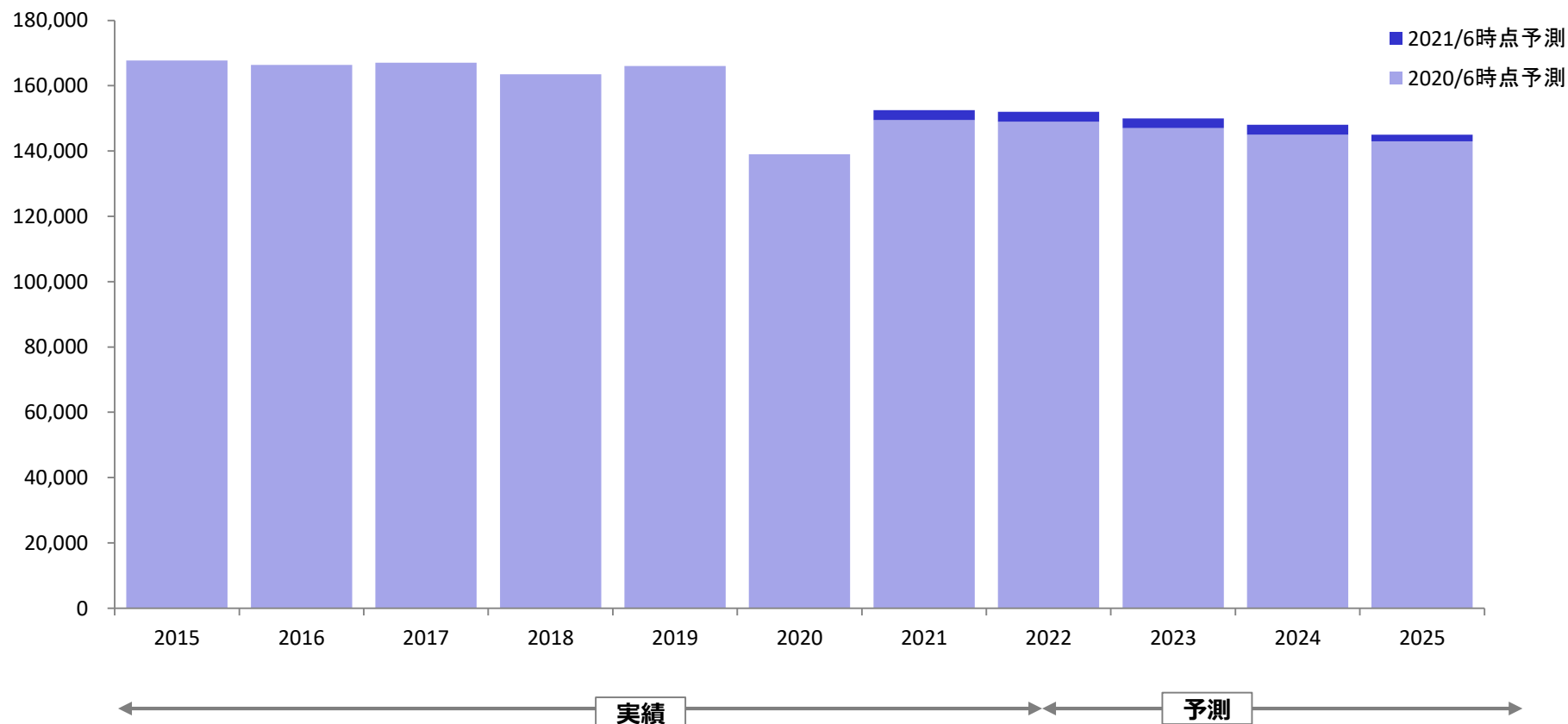


半導体市場向け売上高：半導体向けテープ製品及び半導体製造装置部品

全世界ベースでのトナー市場はほぼ横ばい推移が見込まれる中、昨年度の需要予測よりもやや強含みの傾向

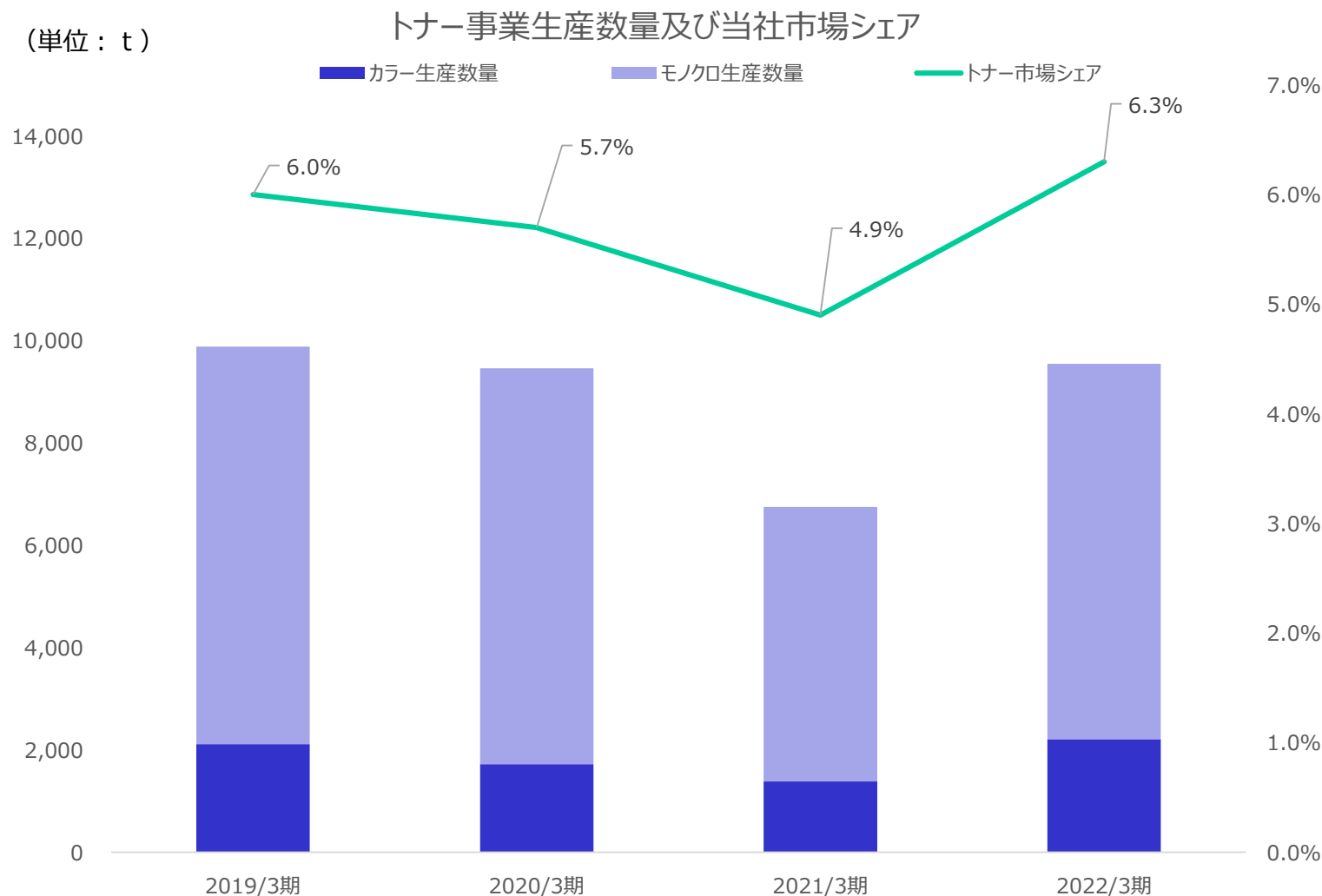
全世界ベースでのトナー生産量推移（実績・予測）

(単位：トン)

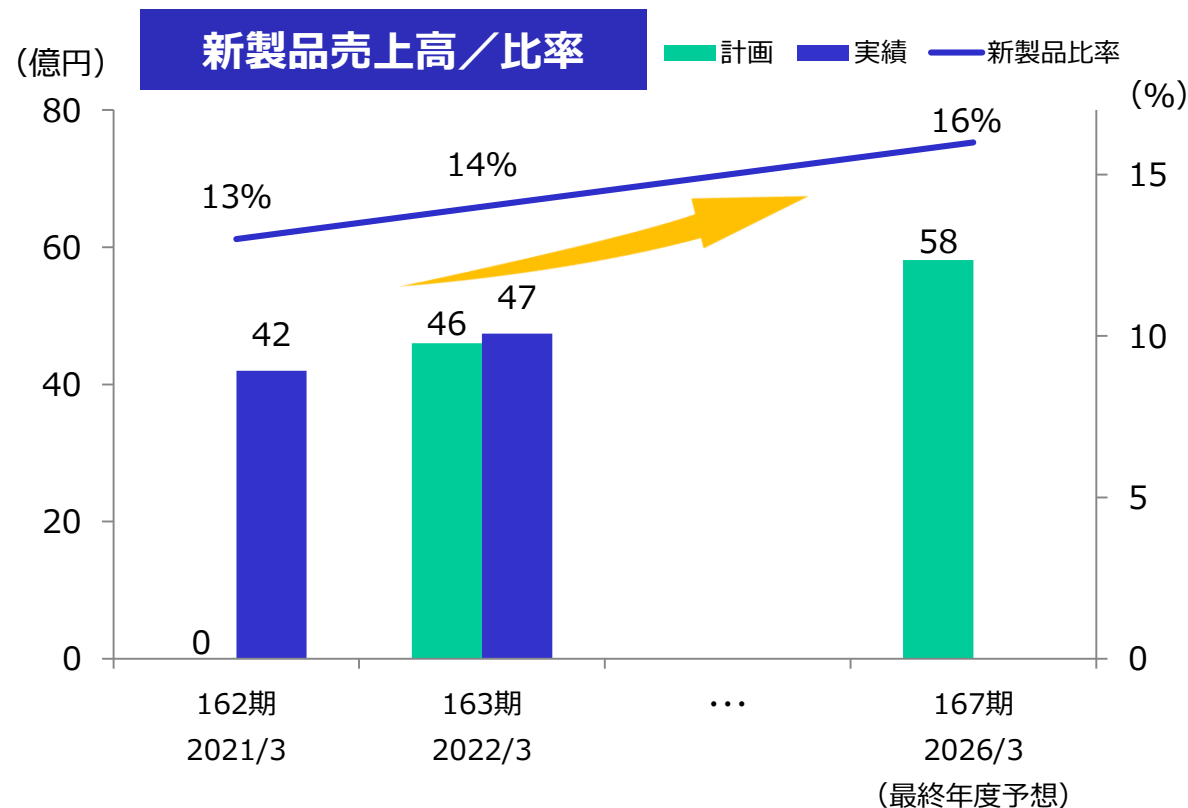


調査会社レポートをベースに当社作成

2022年3月期は“高品質の製品をリーズナブルな価格でタイムリーに提供する”という事業戦略が奏功し、コロナ前の水準以上に当社市場シェアがアップ



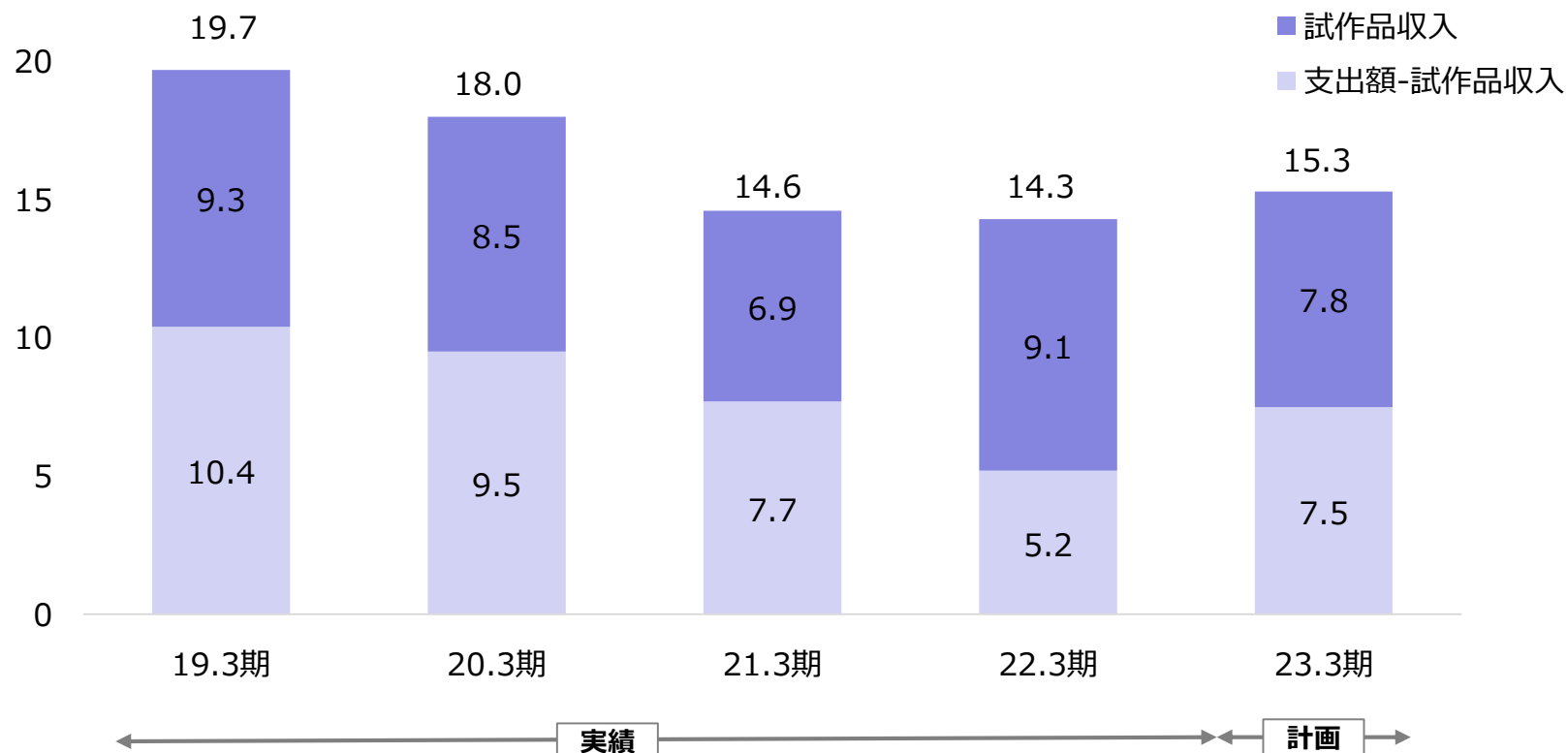
新製品売上高、比率ともに計画値を上回って推移



連結売上高比率で5～6%（20億円程度）という研究開発費用投入を継続、量産化フェーズに移行しつつある中でも更なる新規ビジネス創出は不可欠と考え、23.3期も15億円程度の費用投入を計画

研究開発費推移

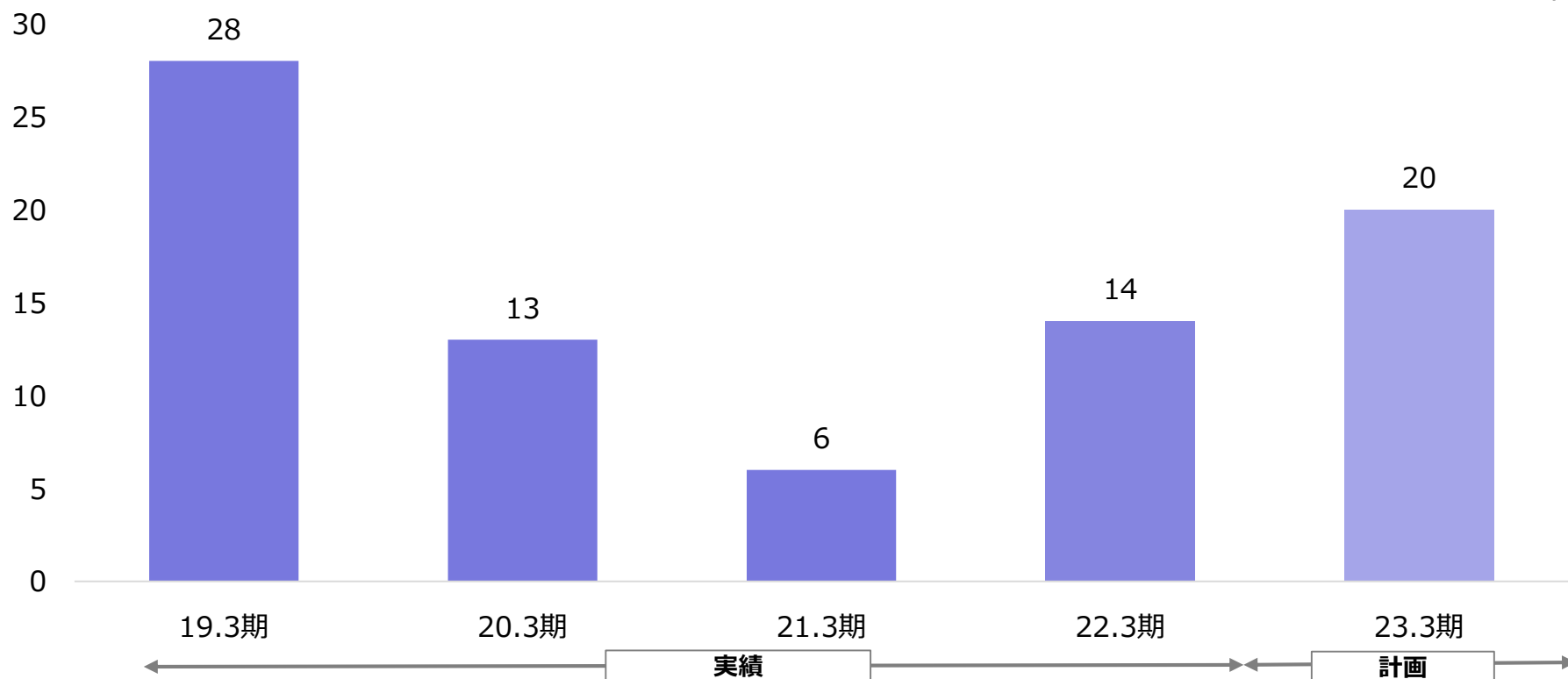
（単位：億円）



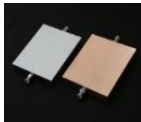
23.3期は総投資額20億円のうち、新製品開発や戦略投資に半分以上を投入し
22.3期に比べ大きく増加させる計画

設備投資計画

(単位：億円)



材料開発を通じてイノベーションを推進し、再生可能原料を利用、活用した新素材や熱・電気コントロール材料(iCasブランド)の開発、量産化によりCO2やエネルギー問題、気候や環境保全に貢献

ターゲット領域	製品	用途	特徴	量産化時期
半導体 省エネルギー 環境対応	新型静電チャック 	- 半導体製造装置 - シリコンウエハー真空固定	新構造により従来型と比較として、大きく性能向上	2022年度中
	高性能ヒートシンク 	産業用設備・装置用冷却ユニット	独自の金属繊維流路を持つヒートシンク。高い冷却効果によりユニットの小型化が可能	2022年度中
	フレキシブルヒーター 	産業用設備・装置用ヒーター（パイプ形状部の加熱）	優れたフレキシブル性により加熱部へ直接配置が可能。省エネ効果を実現	2023年度中
	CMFセルロースマイクロファイバー 	射出成形用樹脂（生活用品、車載、家電等）	パルプ（植物由来）繊維混合による環境負荷軽減、成形品（リサイクル樹脂含む）の強度向上	2021年度に量産設備導入、少量の販売開始
	低誘電ボンディングシート（新タイプ） 	- 高周波基板 - 高速伝送モジュール	低誘電率と安定した接着力を両立、高周波信号ロスを低減	未定（6G仕様）

第8次中期経営計画で織り込んだものについては予定通り進捗

<2022年3月期の主な取り組み>

2021年	通期	米国トナー製造停止後の生産アロケーション最適化
	5月	子会社であった日本カード株式会社の株式売却
	11月	「トモエリバー」商標 関連ビジネスの売却
2022年	2月	日本理化製紙株式会社完全子会社化 (2022年4月1日効力発生)
	3月	洋紙9号抄紙機停機

<2023年3月期以降の主な取り組み>

2022年	4月	米国工場遊休資産売却
	6月	電子材料事業関連の塗工設備の集約 (機関決定、2023年11月実施予定)
	6月以降	DXによる現場およびスタッフ業務の生産性向上施策推進

3つのアプローチでGHG排出量の削減を目指す

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



1. 事業ポートフォリオの転換

- ・エネルギー多消費型の企業から価値創造型企業への転換
経営資源の最適配分の観点から、洋紙事業を縮小し、半導体・電子材料関連事業および機能紙事業に経営資源を集中投入

2. 新製品の創出

- ・材料開発を通じたイノベーション推進によりCO₂削減、省エネルギー、環境保全に貢献
ex. 高性能ヒートシンク、フレキシブルヒーター、CMF(セルロースマイクロファイバー)等の新製品

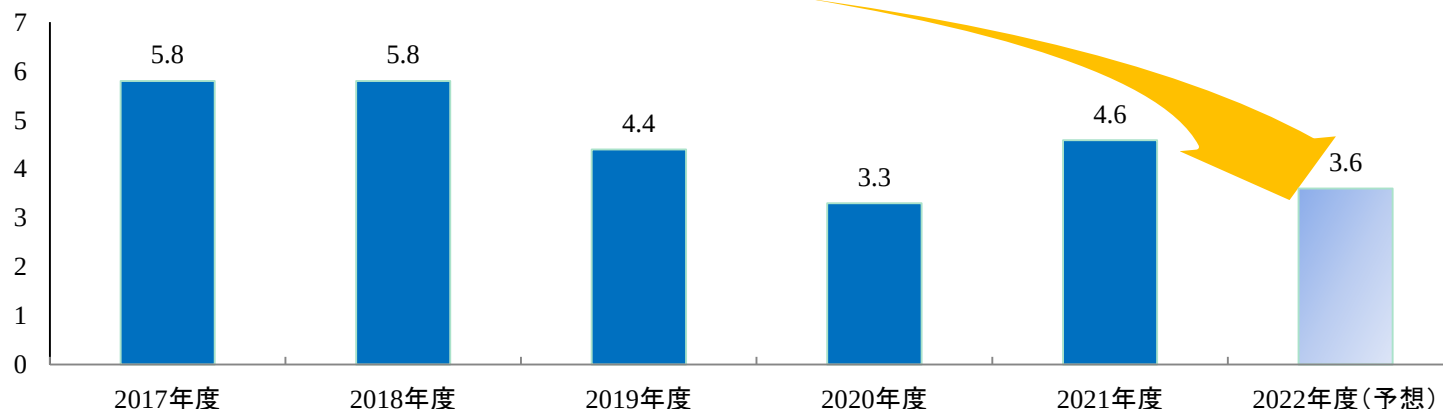
3. 社有林の保有

- ・和歌山県、三重県、奈良県の紀伊半島に3,031ヘクタールの山林を保有
- ・山林の健全な生態系を守り、CO₂の吸収量を保持しGHG排出量を削減



社有林

当社CO₂排出量（万t）



ダイバーシティへの取り組み

1. 女性の活躍推進

- ・ 直近 5 年間では、新卒採用者に占める女性の割合は 4 割超

(単位：名)

入社年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	累計
全体	21	13	7	3	5	49
うち女性	9	8	1	0	2	20
割合	42.9%	61.5%	14.3%	0.0%	40.0%	40.8%



2. グローバル人材の活躍推進

- ・ 直近 5 年間では、新卒採用者に占める外国籍社員の割合は 1 割超

(単位：名)

入社年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	累計
全体	21	13	7	3	5	49
うち海外	2	4	0	0	1	7
割合	9.5%	30.8%	0.0%	0.0%	20.0%	14.3%

3. ワークライフバランスの推進

- ・ 育児休職制度や育児介護のための勤務時間短縮措置、フレックスタイム制度等を整備
- ・ 女性正社員の育休取得率・復帰率はともに100%を継続、男性の育児休業取得も増加傾向
- ・ フレキシブルな就業環境の実現による多様な働き方への対応を目的としたテレワーク制度の導入

本資料は、当社グループの業績及び事業戦略に関する情報の提供を目的としたものであり、当社の株式の購入や売却を勧誘するものではありません。

本説明会及び本資料の内容は、当社が現時点で入手可能な情報及び合理的であると判断する一定の前提にもとづいており、実際の業績等は見通しと異なる可能性があります。実際の業績等は、新型コロナウイルス感染症の収束時期や、内外主要市場の経済環境、為替相場の変動など様々な要因により、大きく変動する可能性があります。

株式会社巴川製紙所