

レンゴーグループの 取組み

2023年11月17日

レンゴー株式会社 経営説明会

本文書に含まれる情報の全部又は一部を無断で複製、使用及び第三者へ開示することはご遠慮ください。
© 2023 Rengo Co., Ltd. All rights reserved.

The General Packaging Industry RENGGO



目次

業績報告	2024年3月期第2四半期実績・通期予想	3
レンゴーの企業価値	企業価値評価についての認識	4
	企業価値向上につながる現場での取り組み	5
取り組み	再生産可能な価格体系の維持	(板紙・紙加工関連事業での取り組み) 6
	総合提案を通じた付加価値の提供	(板紙・紙加工関連事業での取り組み) 7
	サン・トックスと三井化学東セロの経営統合	(軟包装／重包装での取り組み) 8
	軟包装関連事業の強化	(軟包装／重包装での取り組み) 9
	トライウォールグループの事業展開	(海外での取り組み) 10
	海外重量物包装事業の強化	(海外での取り組み) 11
	新たな市場を創出する製品の展開	12
	経営理念実践のためのESG方針・計画	13
	Vision115の達成	14

2024年3月期第2四半期実績・通期予想

23/9期

(単位:億円)

23年4～9月

期初予想

実績

売上高

4,700

4,529

営業利益

260

257

経常利益

270

275

親会社株主に帰属する
四半期(当期)純利益

170

184

24/3期

(単位:億円)

通期予想

9,300

470

490

320

- ・ 原燃料価格の高騰
- ・ 急激な円安



- ・ 価格維持
- ・ 数量回復
- ・ 海外事業の成長

業種別のPBR(プライム上場)

業種	PBR(倍)
精密機器	1.6
電気機器	1.8
機械	1.4
医薬品	1.3
食料品	1.3
その他製品	1.2
化学	1.1
ガラス・土石製品	1.1
ゴム製品	0.9
輸送用機器	0.9
繊維製品	0.9
非鉄金属	0.8
金属製品	0.7
鉄鋼	0.6
パルプ・紙	0.6
石油・石炭製品	0.6

東京証券取引所(2023年7月末現在)

同業他社(グローバル)のPBR

	社名	PBR(倍)
国内	レンゴー	0.6
	王子ホールディングス	0.6
	日本製紙	0.4
	大王製紙	0.8
海外	Packaging Corp of America	3.6
	Graphic Packaging	3.1
	Sonoco Products	2.6
	Greif	1.9
	Smurfit Kappa	1.8
	International Paper	1.4
	Mondi	1.2
	DS Smith	1.0

reuters.com(2023年8月現在)

企業価値向上につながる現場での取組み

数量

既存市場との差別化と
需要伸長分野の取込み

環境

環境対応で業界をリードし、
市場変革を推進

売価

適正価格の実現とともに
付加価値を提供

社会

サプライチェーンにおける
パートナーシップを戦略的に構築

効率性

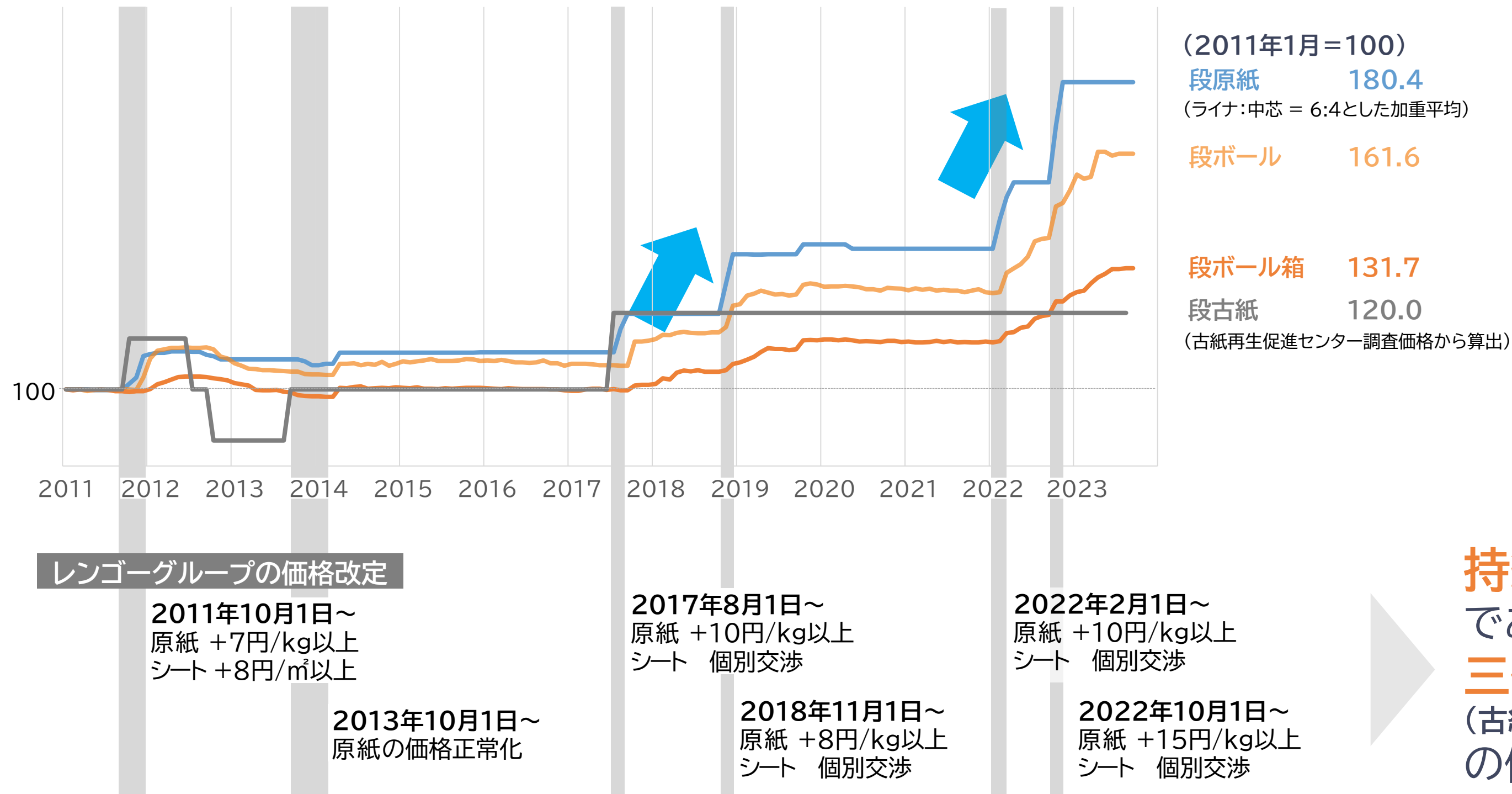
現場プロセスの効率化を図り、
全要素生産性(TFP)を高める

私たちが求める**真の企業体創り**を実現

再生産可能な価格体系の維持

企業物価指数の推移 2011年～2023年

(板紙・紙加工関連事業での取組み)



持続可能な業界
であるために
三位一体
(古紙・板紙・段ボール)
の価格体系を堅持

総合提案を通じた付加価値の提供

(板紙・紙加工関連事業での取組み)

運ぶ・並べる・売れる、賢い段ボールのイノベーション

レンゴー スマート・ディスプレイ・パッケージング



開封しやすく、品出し・陳列にかかる作業時間を短縮

トップオープン

上から開封



サイドオープン

横から開封



フロントオープン

前から開封



デジパケ[®] 販売促進に貢献する新しい付加価値パッケージ

3

つのPoint

Beautiful

緻密なシズル表現や
細字など、高い印刷
再現性

Timely

デザインデータを
直接印刷することが
可能

Variable

デザインの一部や
全部を変える可変
印刷



段ボールがPOPに
ギフトや通販パッケージにも



時代のニーズに応えた第三の段ボールライナ

スマート エコ ホワイト

最適な強度とコスト設計に貢献

時代に合う新しい風合いのライナ

無漂白 & 無着色

環境に配慮した

古紙100%の白系ライナ



SMART ECO WHITE



サン・トックスと三井化学東セロの経営統合

(軟包装／重包装での取組み)

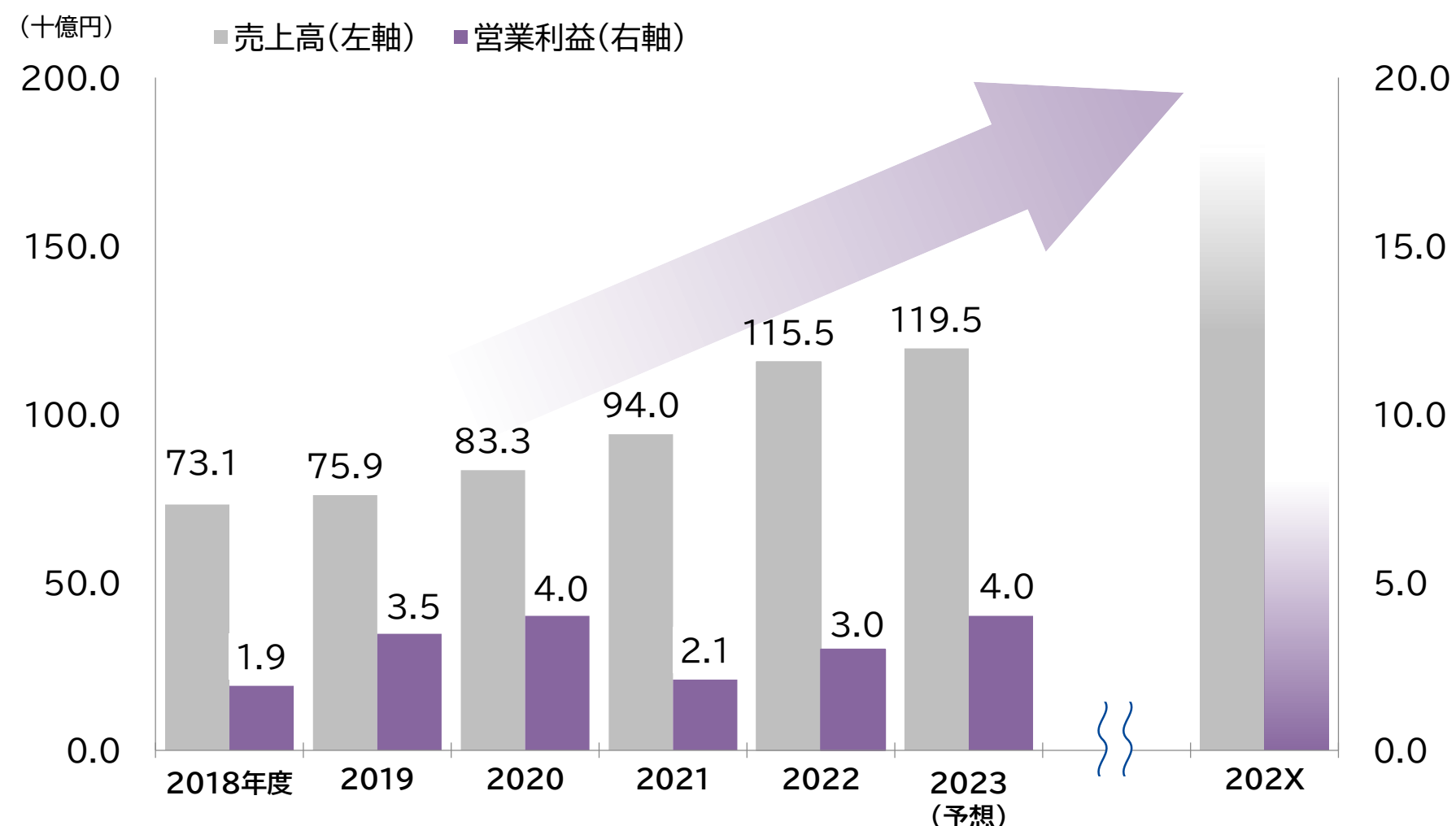
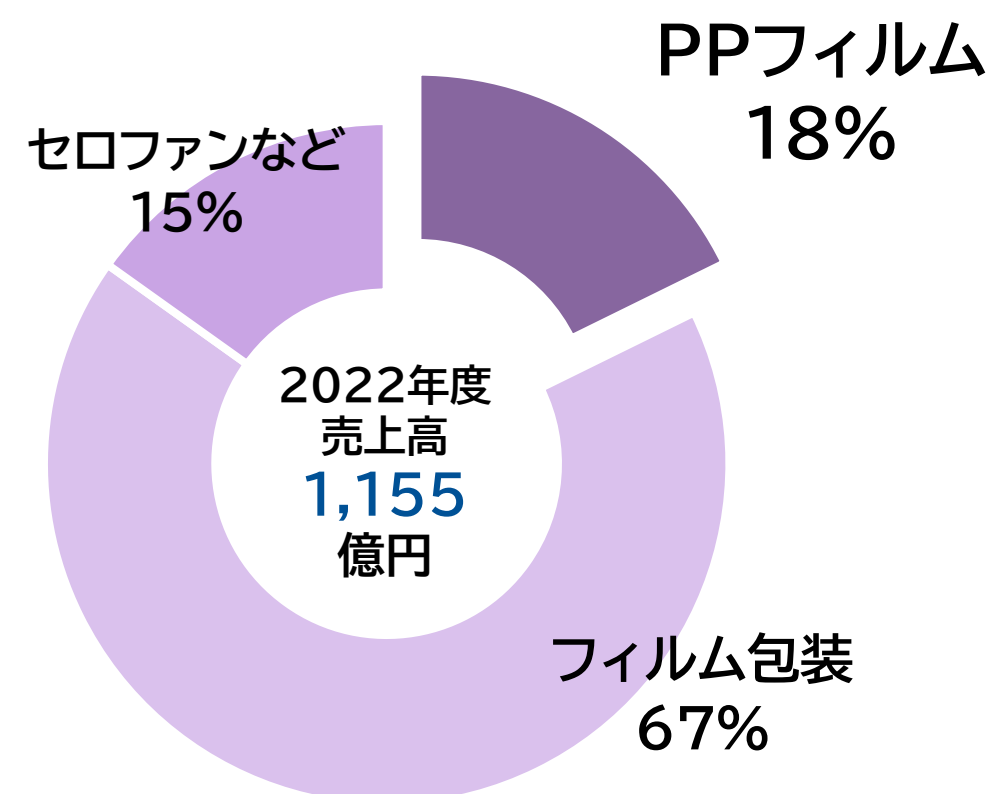
■ サン・トックス(株)と三井化学東セロ(株)パッケージソリューション事業の経営統合 および統合会社「アールエム東セロ(株)」の子会社化

商号	アールエム東セロ株式会社 (英語名:RM TOHCELLO CO., LTD.)
本社所在地	東京都千代田区神田美土代町7 (現 三井化学東セロの本社所在地)
工場所在地	関東工場(茨城県潮来市)、徳山工場(山口県周南市) 茨城工場(茨城県古河市)、浜松工場(静岡県浜松市) 安城工場(愛知県安城市) 勝田工場(茨城県ひたちなか市) ※ 橙 は現 三井化学東セロの直営工場
主な子会社	四国トーセロ(徳島県徳島市) サイアム・トーセロ(タイ)

軟包装関連事業の強化

(軟包装／重包装での取組み)

軟包装事業売上高構成比



川上 **フィルム事業の強化により軟包装事業のバランスの良い拡大**

川下 水性フレキソ印刷の再編により環境対応を加速
従来主流のグラビア印刷に比べ、**有機溶剤使用量の削減/CO₂排出量の削減**が実現可能

(海外での取組み)

欧州事業

2022年 ドイツで、TPSグループを買収

英国で、コルゲーティッド・ケース・カンパニー社(現・TWチェスターフィールド社)を買収

2023年 ドイツで、トライコー社が新工場建設開始(2025年7月完工予定)

スペインで、ジェコインサ社の持分100%を取得

北米事業

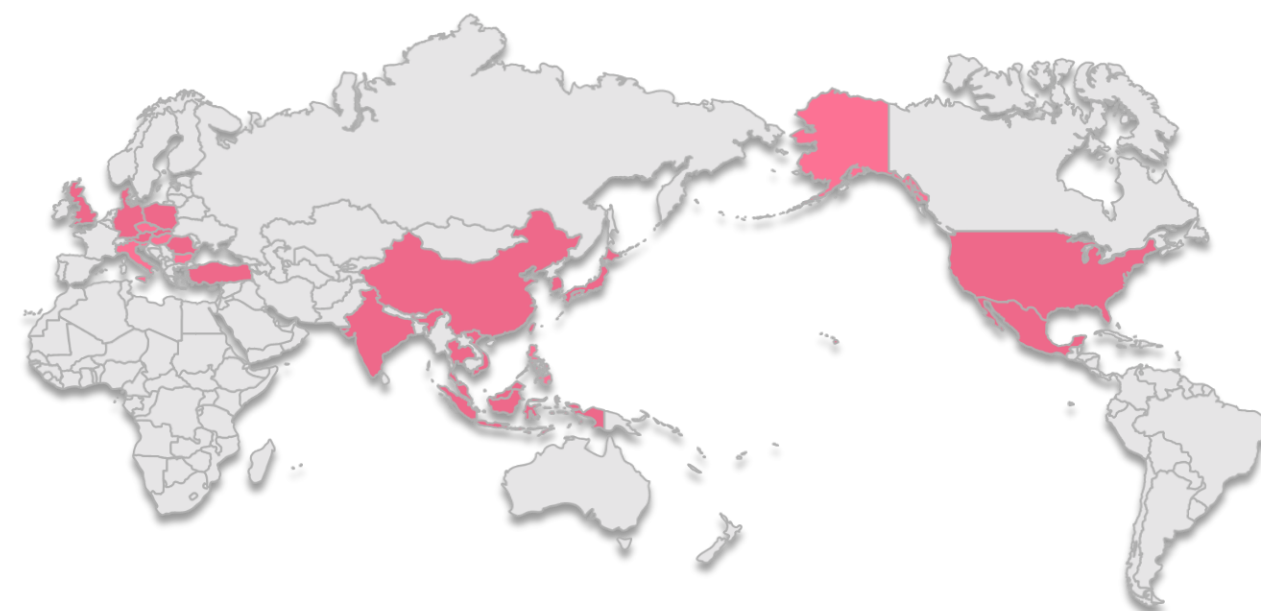
2022年 アクション・ウッド・ソリューションズ社(ファブリケーター)を設立
(アクション・ウッド・テクノロジー社の事業を買収)

中国事業

2023年 四川省にて貼合会社の設立、稼働開始

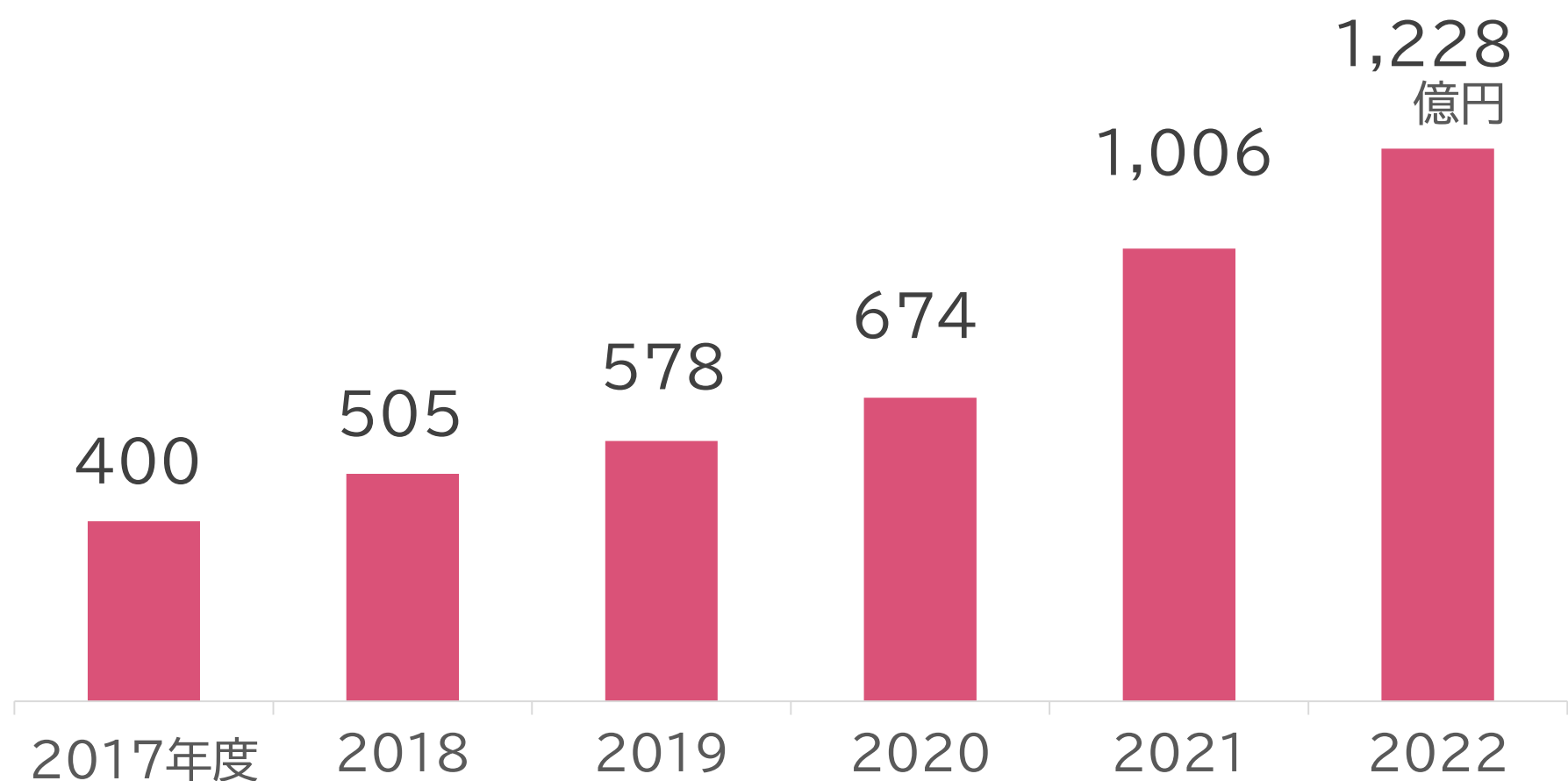
インド事業

2023年 ファブリケーターネットワークの拡充のため、現状の8工場に加えて、2工場を新設予定



需要地を見極め、積極的に進出を続けることで 強固なネットワークを確立

■ トライウォールグループ売上高(単純合算)



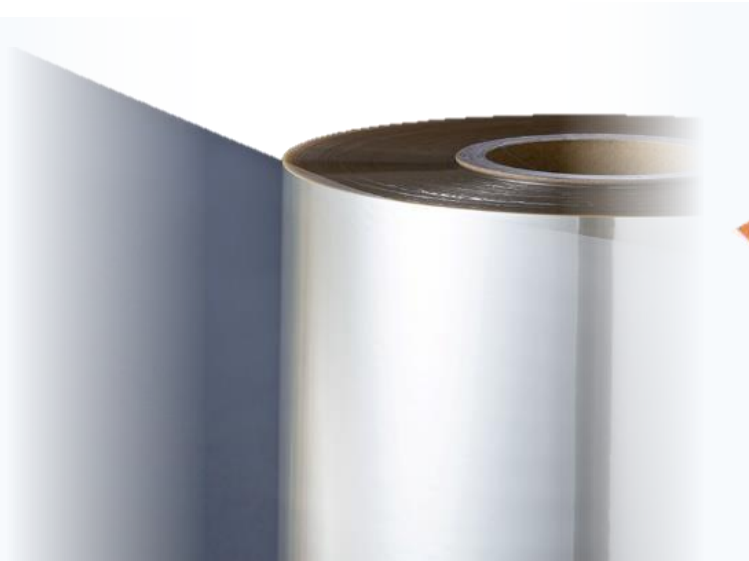
今期以降も工場の拡張、新会社の設立、買収等により
精力的に拡大を図っていくレンゴールグループの成長ドライバー

各種機械梱包用

輸送用機器梱包用
(自動車等)

農産物等の
梱包用

新たな市場を創出する製品の展開



セロファン



REBIOS®



ビスコパール®

■ 2023年4月1日
化学品・セルロース商品開発本部を
新設

新分野へのマーケティング、新事業
の企画・推進(使用済みプラスチック
再資源化等)、新製品の商品化など
部門横断型プロジェクトをけん引



サフロン®



バイオエタノールからSAFへ



経営理念実践のためのESG方針・計画

環境

- 地球環境の保全に主体的に取り組む



レンゴールグループ環境憲章

“Less is more.”

エコチャレンジ2030

レンゴールグループ環境アクション2050

社会

- 活力ある事業活動を通じて、お客様の満足と信頼を獲得する
- 良き企業市民として社会に貢献する
- 働く者一人一人の価値を尊重し、安全で働きやすい環境づくりに努める



サプライチェーン

レンゴールグループ調達基本方針

木材パルプの調達方針

紛争鉱物対応方針

持続可能な物流の実現に向けた自主行動宣言

CS活動方針／品質方針

災害時の基本方針

パートナーシップ構築宣言

マルチステークホルダー方針

人的資本

レンゴールグループ人権方針

レンゴールはつらつ健康宣言

女性の活躍推進に関する行動計画

働き方改革アクションプラン

働き方改革宣言

安全衛生方針

ガバナンス

- 積極的かつ正確な情報開示
- 高い倫理観を持ち法令遵守を徹底し、常に誠実に行動する



個人情報保護基本方針

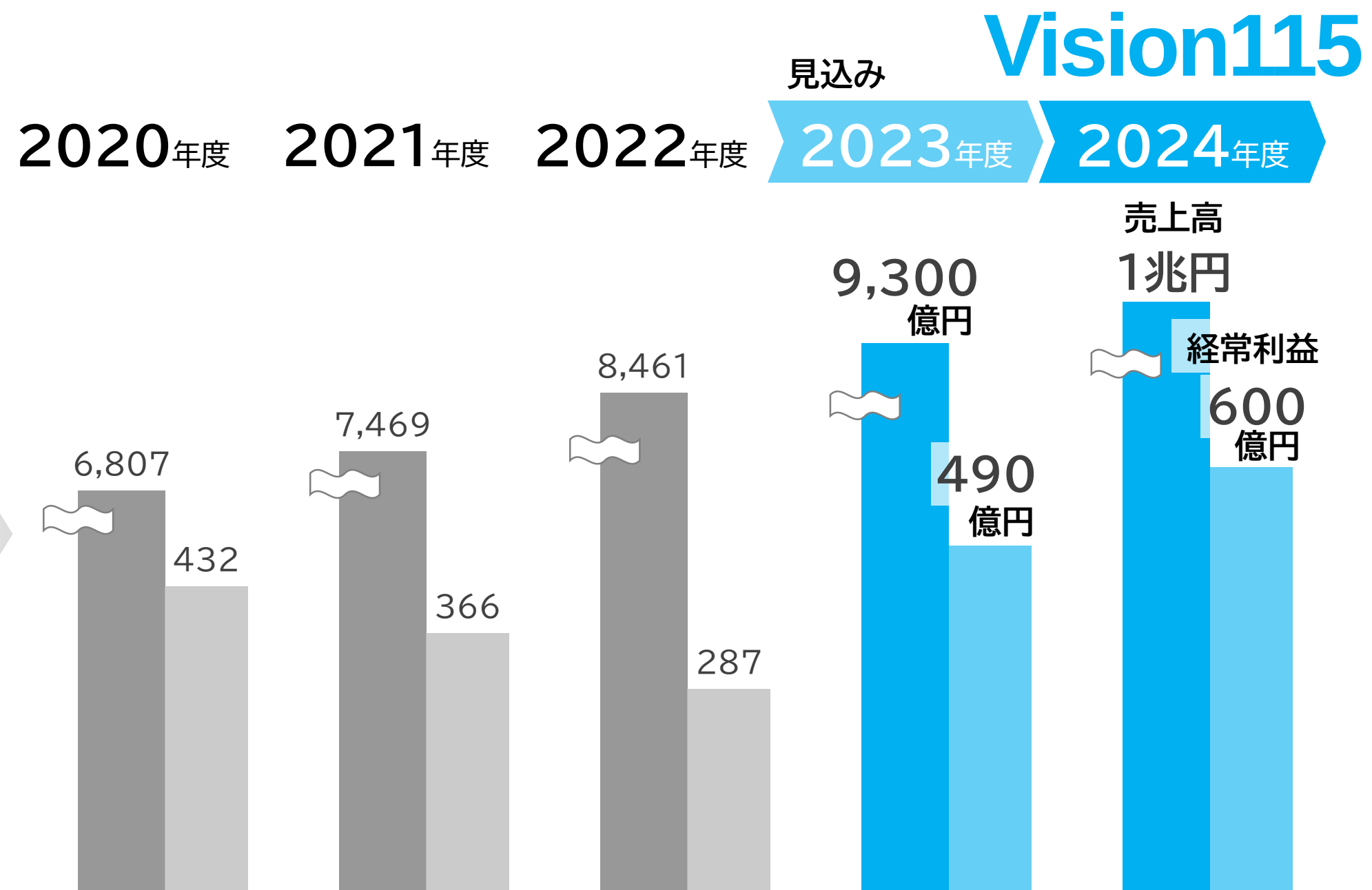
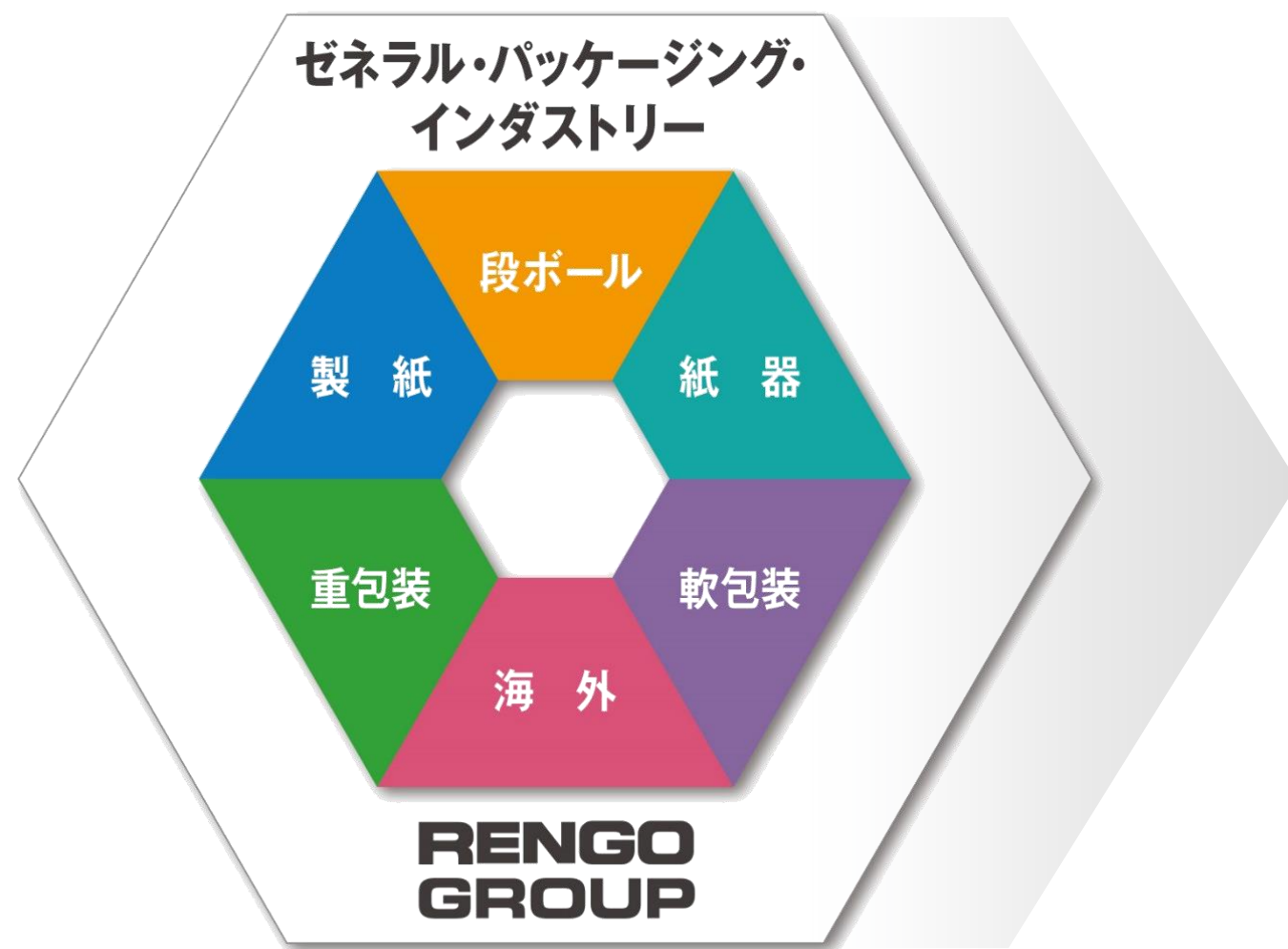
情報開示基本方針

特定個人情報保護基本方針

情報セキュリティ基本方針

Vision115の達成に向けて

パッケージプロバイダー





“The **best** packaging provider
in the **world**”

レンゴー株式会社

530-0005 大阪市北区中之島2-2-7 中之島セントラルタワー

Tel: 06-4706-9683 / 9648 (財務・IR部 IR課直通)

Email: ir@rengo.co.jp

<https://www.rengo.co.jp>



事業環境とグループ戦略について

2023年11月17日
レンゴー株式会社 経営説明会

目次

現状認識	戦後復興から失われた30年を経て			3
	VUCAの時代			4
	B	生態的变化	Biological changes	5
	E	経済的環境の変化	Economic changes	6
	S	社会的課題	Societal changes	7
	T	テクノロジーの進歩	Technological changes	8
GPIレンゴ の成長戦略	レンゴグループの「GDP」			9
	G	グループ経営の強化	Group management	10
		環境課題への取組み	Green initiatives	11
	D	DX推進の取組み	Digital transformation	12
		海外展開	Develop overseas business	13
	P	生産性向上の取組み	Productivity improvement	14
		人本主義(人間中心主義)	People-oriented approach	15

戦後復興から失われた30年を経て

戦後復興

1945

戦後復興から高度経済成長へ
技術革新、輸出拡大、重化学工業の躍進
世界的な経済大国へ

高度成長-バブル崩壊

1960

1990

バブル崩壊
不動産、金融商品への投機的
バブルの崩壊、デフレの長期化へ

失われた30年

2020

COVID-19の世界的流行

ウクライナ危機
エネルギー価格高騰から一気に
インフレ局面へ

20xx

「段ボールひとすじ」から「ゼネラル・パッケージング・インダストリー」へ



戦後復興期に作成された
「衣裳函」のポスター



1972年1月
聯合紙器からレンゴへ社名変更



1999年4月
セッツを吸収合併



2024年4月
GPIレンゴーとして創業115周年へ

Volatility 変動性

Uncertainty 不確実性

Complexity 複雑性

Ambiguity 曖昧性

VUCAの時代



Biological changes 生態

- ▶ 生物多様性の危機
- ▶ 地政学リスクの高まり
 - ロシア・ウクライナ情勢の長期化
 - イスラム組織ハマスとイスラエルの軍事衝突

Economic changes 経済

- ▶ 景気回復の遅れ
 - インフレ、円安、回復は「一進一退」
- ▶ 大型再編
 - Smurfit KappaによるWestRockの買収
 - International Paperの大規模削減

Societal changes 社会

- ▶ 環境課題の高度化
 - 低炭素社会への移行
- ▶ 社会課題の高度化
 - 人手不足の深刻化、物流2024年問題

Technological changes テクノロジー

- ▶ GX (Green Transformation)
 - 脱炭素社会への移行
- ▶ DX (Digital Transformation)

Biological changes 生態的变化

生物多様性の危機



Image: © Blue Ocean Initiative



- 破壊、乱獲
- 耕作放棄、里山の減少
- 侵入種、汚染
- 気候変動

2022年2月～ ウクライナ危機

Image: © Atlantic Council



Ukrainian 'Kamikaze' Drone
(段ボール製ドローン無人攻撃機)



Image: © Al Jazeera

2023年10月～ イスラエル・パレスチナ 軍事衝突

地政学リスクの高まり

Economic changes 経済的環境の変化

景気回復の遅れ

実質GDP対前年伸び率%(予想)

	2023	2024
 インド	6.3	6.3
 中国	5.0	4.2
 米国	2.1	1.5
 日本	2.0	1.0
 EU	0.7	1.5
 英国	0.5	0.6

Source: World Economic Outlook, IMF, Oct 10 2023

インフレ、円安・・・
回復は「一進一退」

International Paperの大規模削減

2023年末までに、テキサス州オレンジの段原紙工場(能力80万トン)および米本土内のパルプマシン2基(同50万トン)の稼働を終了
従業員約900名が削減対象



大型再編

Smurfit KappaがWestRockを買収

2024年中に売上高5兆円超、生産量(製紙)2千万トン超の巨大企業が誕生



Societal changes 社会的課題

環境課題の高度化

低炭素社会への移行



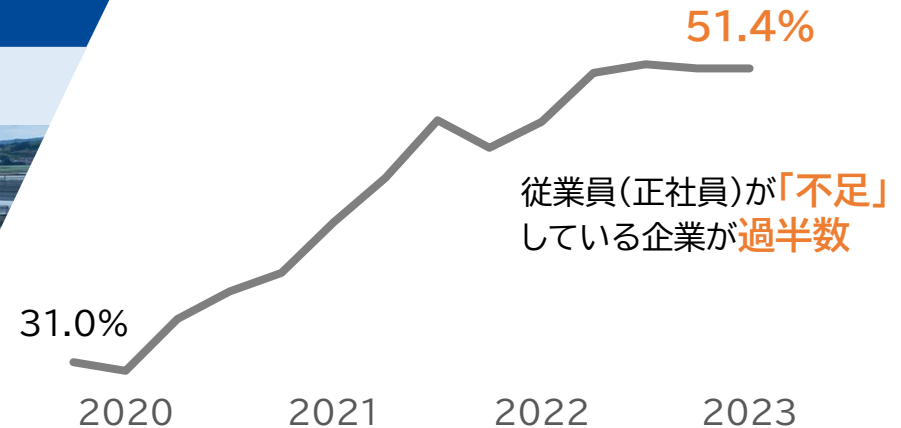
各国の排出削減目標(NDC*)

削減目標

	中国	2030年までに GDP当たりのCO ₂ を	65%以上	(2005年比)
	EU	2030年までに 温室効果ガスを	55%以上	(1990年比)
	米国	2030年までに 温室効果ガスを	50-52%	(2005年比)
	日本	2030年度において 温室効果ガスを	46%	(2013年比)
	インド	2030年までに GDP当たりのCO ₂ を	45%	(2005年比)

*NDC: Nationally Determined Contribution(国が決定する貢献)

人手不足の深刻化



Source: 帝国データバンク「人手不足に対する企業の動向調査」2020年4月～2023年7月調査の結果(有効回答数: 1万1,265社)

社会課題の高度化

物流2024年問題

紙パ業界で輸送能力が12.1%不足するとの試算も*



*NX総合研究所の2019年度データに基づく試算

Technological changes テクノロジーの進歩

GX (Green Transformation)

「戦後における産業・エネルギー政策の大転換」

「脱炭素成長型経済構造移行推進戦略」(2023年7月閣議決定)



脱炭素社会への移行



2050年までに温室効果ガス排出を
実質ゼロにする

期待のテクノロジー

- 発電設備の高効率化
- 水素・アンモニア混焼・専焼の推進
- 揚水発電の維持・強化
- 蓄電池の導入促進
- CCS(Carbon dioxide Capture & Storage)

Society 5.0に向けて

2020年11月

「デジタルガバナンス・コード」策定(経産省)

2022年9月

「デジタルガバナンス・コード」改訂(同上)

- デジタル人材の育成・確保に関する事項を追加

(「デジタルガバナンス・コード2.0」より抜粋)
デジタルの力を、効率化・省力化を目指したITによる
既存ビジネスの改善にとどまらず、新たな収益に
つながる既存ビジネスの**付加価値向上**や新規デジ
タルビジネスの**創出**に振り向ける

(独立行政法人 情報処理推進機構『DX白書2023』の副題)

「進み始めた**デジタル**、進まない**トランスフォーメーション**」

DX (Digital Transformation)

レンゴーグループの「GDP」

G

Group management グループ経営の強化

2024年4月、サン・トックスと三井化学東セロとの経営統合により、新会社「アールエム東セロ」が誕生。

Green initiatives 環境課題への取組み

金津工場、丸三製紙の脱石炭をはじめとする燃料転換により、2050年のGHG排出量実質ゼロを目指す。

D

Digital transformation DX推進の取組み

「物流DX」と「生産現場DX」により「ホワイト物流」と「生産性向上」を実現。

Develop overseas business 海外展開

成長ドライバーとして重量物包装事業の業容を拡大。「選択と集中」をキーワードに収益の向上を図る。

P

Productivity improvement 生産性向上の取組み

新工場設置、工場リニューアルで生産効率向上を図るとともに、工場毎の負荷平準化で余力時間を削減。

People-oriented approach 人本主義(人間中心主義)

人本主義を柱に据えて、人への投資、人づくりを通じ、持続的な成長と生産性向上に取り組む。

Group management グループ経営の強化

(2023年9月末時点)

	川上	川下
製紙	丸三製紙 大阪製紙	大和紙器 セツツカートン ほか
段ボール		
紙器		
軟包装	サン・トックス	朋和産業 タキガワ・コーポレーション
重包装	大興製紙	日本マタイ ほか
海外	(板紙)VKPC ほか	(段ボール)大連聯合 ほか (軟包装)中金マタイ ほか (重包装)トライウォール ほか
その他の事業	運送事業(レンゴーロジスティクス、山陽自動車運送) 不織布(レンゴー・ノンウーブン・プロダクツ) 紙器機械(レンゴー、山田機械工業) ほか	

2024年4月
サン・トックスと三井化学東セロが
経営統合
アールエム東セロが誕生

パッケージプロバイダー



連結対象会社

187社(国内**53**社、海外**134**社)

持分法適用関連会社 **17** 社

Green initiatives 環境課題への取組み

■ カーボンニュートラルに向けた主な投資

- 脱石炭投資
- その他のCO₂対策投資

八潮工場

2027年
第2バイオマス
ボイラ発電設備
25千t-CO₂削減

丸三製紙

2027年
LNGへ燃料転換
48千t-CO₂削減

金津工場

2025年
LNGへ燃料転換
130千t-CO₂削減

大興製紙

2026年
5号機(未晒クラフト紙)改造
20千t-CO₂削減

利根川事業所

2022年
バイオマスボイラ
90千t-CO₂削減

2030年度

46%削減

(2013年度比CO₂排出量)

2050年

実質**ゼロ**

(温室効果ガス排出量)

Digital transformation DX推進の取組み

物流 DX	catmotion (トラック順番管理システム)	トラックと出荷オーダーを紐付けて登録し、倉庫単位でトラックの順番を管理。 他のシステムとも連動して、 スムーズな運行管理 を実現。
	ピッキングアプリ (積み込み管理)	クランプリフトに搭載するピッキング専用アプリ。 catmotionと連動し、トラック到着までに荷揃えを進められるように。
	無人自動クランプリフト	巻取原紙を扱うリフトとしてA Iを搭載したのは日本初。1トンの原紙を運搬でき、24時間自動運転で 省人化 。
	RFID	内部のI Cチップに保存された製品情報を非接触で読み取ることが可能。流通過程で一貫したデータ管理を実現。
生産現場 DX	紙替え自動化	データ自動分析による予測制御により、全自動で通紙したまま紙替え（抄造品種の変更）が可能に。大幅に ロスを削減 。
	原紙強度予測システム	機械学習により、リアルタイムで収集したデータから原紙強度を予測。 品質向上 とロス削減に寄与。
	RenDATA (データ収集基盤)	各工場の操業状況や品質に関する生のデータとオープンデータ（気象データなど）を収集する基盤を構築。収集データの利活用を通じた ITリテラシー教育 にも活用。

ホワイト物流
とともに
生産性の向上
を実現

デジタルと人間が調和した
CPS (Cyber-Physical System)を構築

Develop overseas business 海外展開

2016年9月(海外重量物包装事業への参入以前)

アジアを中心に**7**カ国で展開

連結対象会社

54社(国内**41**社、海外**13**社)

持分法適用関連会社 **9** 社



2017年3月期 「海外関連事業」実績

売上高 **268**億円 営業利益 **8**億円

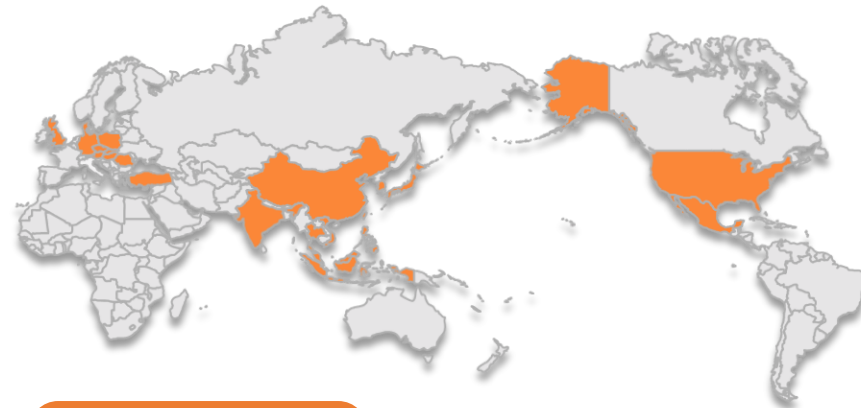
2023年9月

アジアを中心に**23**カ国で展開

連結対象会社

187社(国内**53**社、海外**134**社)

持分法適用関連会社 **17** 社



2024年3月期 「海外関連事業」予想*

売上高 **1,963**億円 営業利益 **80**億円

* 2023年5月時点の予想

Productivity improvement 生産性向上の取組み

■ 当社直営段ボール工場のリニューアル予定

- 今期完工予定
- 2024年度に完工予定
- 2025年度以降に完工予定

松山工場を移転新設

愛媛東温工場

2024年1月
操業開始予定

東京工場

2026年3月
製函室建屋老朽化対応、
製品倉庫増設、
包装技術センター、PCS移転統合

恵庭工場

2024年12月
原紙倉庫増設

長野工場

2024年12月
倉庫増設、事務所リニューアル

滋賀工場

2027年9月
事務所棟リニューアル、
ダブルフェーサ更新、
シート搬送ライン更新、FFG増設

清水工場

2025年8月
貼合作業エリア拡張、
倉庫増設、事務所リニューアル

小山工場

2025年2月
倉庫増設、生産設備増強

新工場設置、工場リニューアルで

生産効率向上

を図るとともに、工場毎の

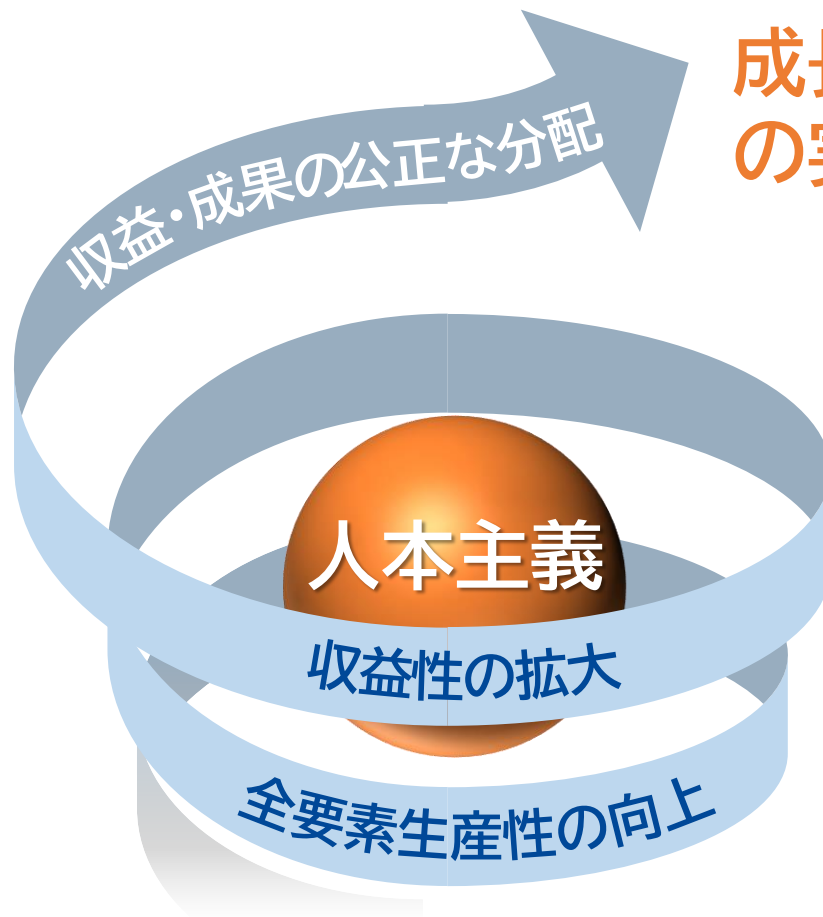
負荷平準化

で余力時間を削減

TFPの向上を図る
(全要素生産性)

People-oriented approach

人本主義(人間中心主義)



成長と分配の好循環
の実現

SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS

5P
People 人間
Planet 地球
Prosperity 豊かさ
Peace 平和
Partnership 協働

レンゴー株式会社

530-0005 大阪市北区中之島2-2-7 中之島セントラルタワー

Tel: 06-4706-9648 / 9683 (財務・IR部 IR課直通)

Email: ir@rengo.co.jp

<https://www.rengo.co.jp>

The General Packaging Industry RENGO

