

The background of the entire slide is a high-angle photograph of a massive industrial facility, likely a factory or warehouse, featuring a vast array of solar panels installed across its entire roof surface. The panels are arranged in a grid pattern, covering the flat and sloped areas of the building. Several white cylindrical vent or exhaust units are visible, protruding from the roof at various points.

2026年3月期 第2四半期

# 経営説明会

2025年11月21日  
レンゴー株式会社  
(証券コード 3941)



# 目次

➤ 業績	2026年3月期 第2四半期の総括 -----	3
	2026年3月期 通期の見通し -----	4
➤ 「Vision120」	Vision120(2025年度～2029年度)の始動 -----	5
➤ 各事業での取組み	板紙・紙加工関連事業での取組み -----	6
	軟包装関連事業での取組み -----	9
	重包装関連事業での取組み -----	10
	軟包装関連事業／重包装関連事業での取組み -----	11
	海外関連事業での取組み -----	12
➤ サステナビリティ	GHG排出量の削減 -----	15
➤ 株主還元	配当政策ならびにステークホルダーとの対話の方針 -----	16

# 2026年3月期 第2四半期の総括

## 第2四半期業績

	25/9期 期初予想	25/9期 実績	(億円) 差異
売上高	5,020	4,972	△ 48
営業利益	200	200	0
経常利益	200	200	0
親会社株主に帰属する 中間純利益	120	110	△ 10
1株当たり中間純利益(円)	48.4	44.5	

## 事業環境



### 製紙・段ボール

- ↗ 製品価格改定が寄与
- ↘ 固定費や物流費が増加
- 生産は概ね横ばいで推移



### 軟包装

- ↗ 製品価格改定が寄与
- ↗ 生活必需品を中心に堅調な需要
- ↗ 前年度の新規連結による一過性費用による影響が剥落



### 重包装

- ↗ 製品価格改定が寄与
- ↘ 前年度好調だった工業樹脂製品が不振
- ↗ 電気材料分野が好調



### 海外

- ↘ ドイツを中心に欧州で自動車産業の低迷が影響
- ↘ 為替は前年同期より円高に変動

## 概況

- 売上高は、期初予想比の達成率99%とほぼ想定どおり。前年度実施分の価格改定が寄与。海外関連事業の不振を軟包装関連事業がカバー。
- 営業利益は、期初予想どおり。固定費や物流費の増加、海外関連事業の不振を価格改定の寄与や軟包装関連事業がカバー。
- 親会社株主に帰属する中間純利益は、前年度の新規連結(アールエム東セロ)に伴う負ののれん発生益の反動減で減益も、ほぼ想定どおり。

# 2026年3月期 通期の見通し

## 通期見通し

### 板紙・紙加工関連事業

売上高に占める構成比(25/9期) ..... 52%



### 軟包装関連事業

売上高に占める構成比(25/9期) ..... 19%



堅調な需要をベースにフィルム・軟包装製品一貫体制の強みを活かすことで増益を目指す

### (営業利益の増減要因別 期初予想比での傾向)

要因	通期での見通し
数量要因	段ボール生産量(通期)前年比+2.1%の想定に対し、上期は同-0.1%と出遅れ 景気には持ち直しの動きがみられるが、物価上昇の影響で需要が下押しされるリスクも
価格要因	前年度に実施した製品価格改定の寄与が継続 本年10月からの原紙・製品価格改定の効果は来年度以降に顕在化する見通し
原料価格	上期の段ボール古紙価格は想定比0.5円/kg程度の安値、下期も大きくは変動しない可能性
エネルギー価格	原油価格低下や為替円高のメリットはベース単価の引上げ等により一部相殺、運賃上昇は継続 (原油価格感応度)1ドル/bblにつき営業利益2億円/年、ただし発現には約半年のタイムラグ (為替感応度)1円/USDにつき同2億円/年
固定費	人件費、減価償却費の増加は想定どおりも、その他の経費はインフレの影響から想定を上回って推移

### 重包装関連事業

売上高に占める構成比(25/9期) ..... 5%



数量面での出遅れ、特に工業樹脂製品の上期の不振をカバーするよう拡販を図る

### 海外関連事業

売上高に占める構成比(25/9期) ..... 20%



ドイツの景気持ち直しが足踏みも、欧洲におけるグループ間のシナジーをより一層高め、早期の改善を目指す

### その他の事業

売上高に占める構成比(25/9期) ..... 4%



運送事業では固定費の増加が継続、受注が振るわない包装システム事業では減収の見通し

# Vision120(2025年度～2029年度)の始動

(2025年5月16日公表)

## スローガンと長期での位置付け

「Creating the Future through Packaging — 包装で未来を創る」をスローガンに、2050年の未来にもつながる「価値創出基盤の強化」に取り組む5年間とする



## 重点テーマ

### 1 各事業の取組み

板紙・紙加工\*、軟包装、重包装、海外、その他の5つの事業セグメントがそれぞれの強みを最大限に活かし、収益性の改善と価値創出力の向上を図る

板紙・紙加工

軟包装

重包装

海外

その他

\*事業セグメントの「板紙・紙加工」とは、ヘキサゴン経営の製紙・段ボール・紙器の各事業を総称したものです。

### 2 マテリアリティへの取組み

気候変動や人権などのESG課題の内、特に重要なものと特定された分野に経営資源を集中させ、グループ一丸となって社会的課題の解決に取り組む

「パッケージプロバイダー」  
としての新たな価値創出

地球環境との共生

人を中心におく経営

持続的成長に向けた経営基盤  
の強化

### 3 グループ経営の進化/深化

事業環境の変化に対応するため、グループでの連携強化を最優先課題として取り組む

一貫体制の進化/深化

グローバル経営の進化/深化

#### 財務指標

2029年度にかけての  
目標

#### 売上高

1.2兆円

#### 営業利益

700億円

#### EBITDA

1,350億円

#### ROE

8.5%

#### D/Eレシオ

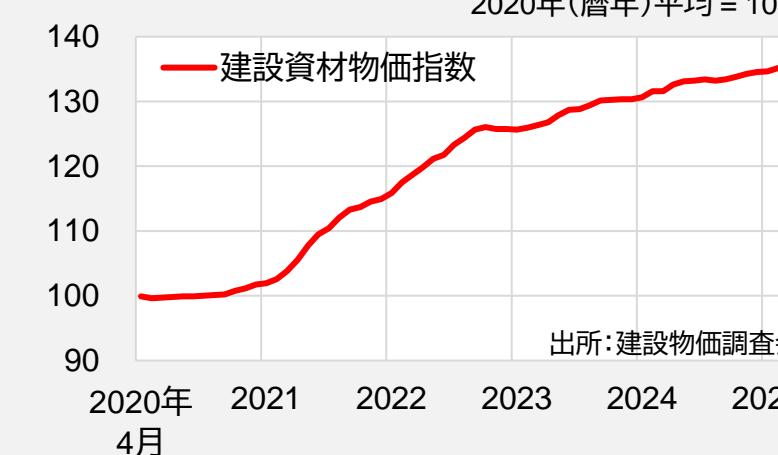
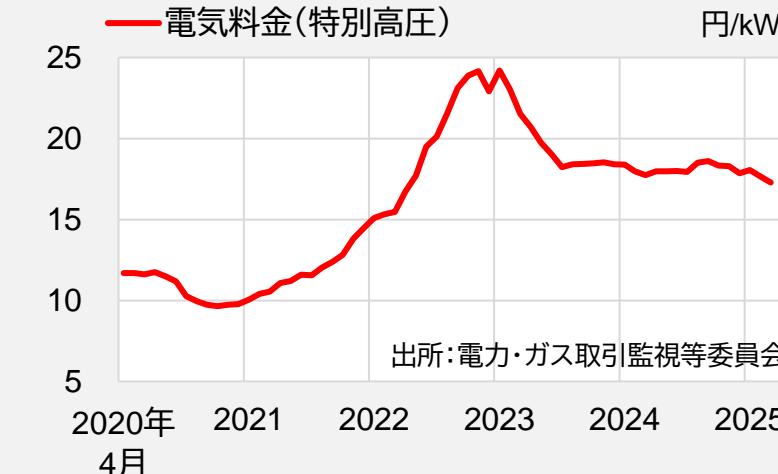
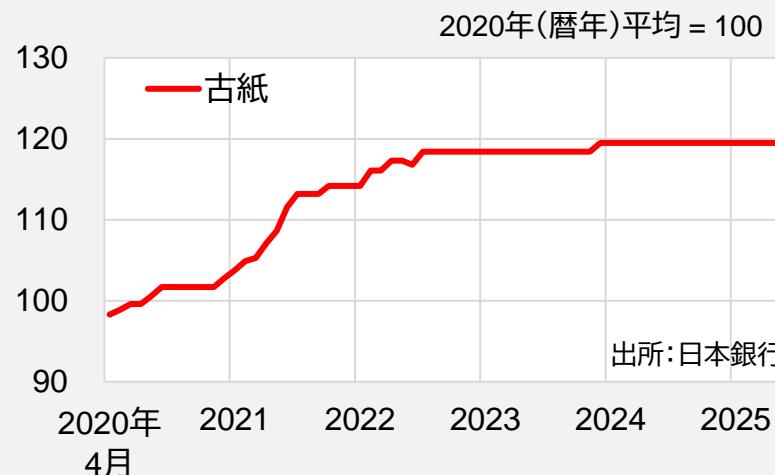
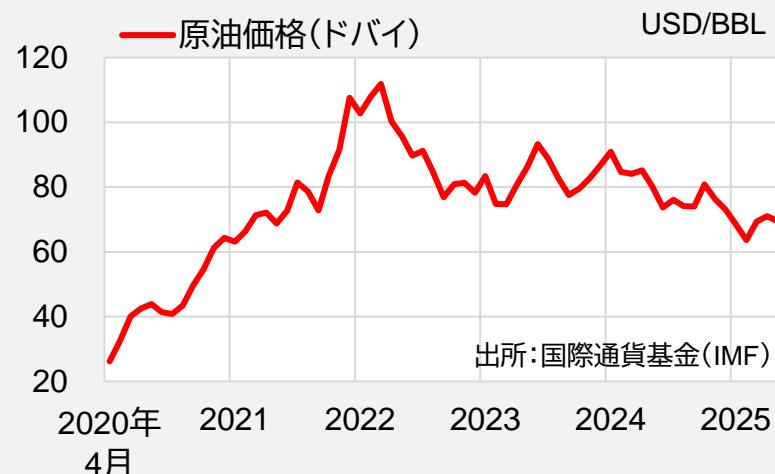
0.7倍



# ヘキサゴン経営 板紙・紙加工関連事業での取組み

## コスト構造の変化

世界的インフレ・関税政策の影響  
バリューチェーン全般にわたるコスト構造が変化



安定供給、品質維持のために

## 原紙・製品価格を改定

### 段ボール原紙・紙管原紙・チップボール

発表日	2025年7月3日
改定日(発表ベース)	2025年10月1日納品分より
改定幅	+10円/kg以上



### 段ボール製品・紙器製品

発表日	2025年7月3日
改定日(発表ベース)	2025年10月1日納品分より
改定幅	個別提示

- 発表日以降、ユーザーに対し個別に背景を説明
- 価格改定の時期や改定巾について慎重に交渉するとともに、物流問題への対応を鑑み、納入条件の改善等も求めながら収益改善に努める
- 持続可能なバリューチェーンの実現に向け、交渉を通じてユーザーとの相互理解を深める



# ヘキサゴン経営 板紙・紙加工関連事業での取組み

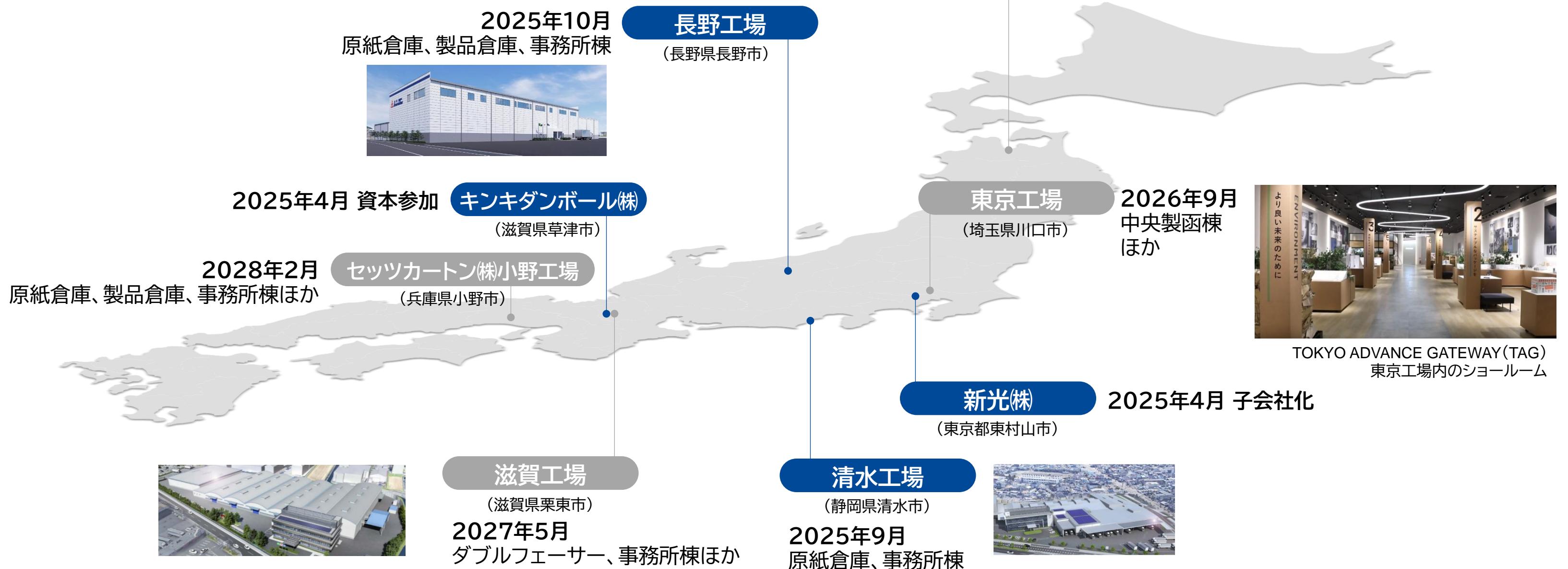
## 工場リニューアル・M&Aのトピックス

(凡例) 記載の年月は完工予定

2025年度中のリニューアル(予定を含む)/M&A

2026年度以降に完工予定のリニューアル

トップメーカーとしての事業基盤の競争優位性とバリューチェーンの持続可能性を高める



# ベキサゴン経営 板紙・紙加工関連事業での取組み

## 大興製紙の構造改革

抄紙機の集約とエネルギー転換の後、バイオエタノール事業の立上げに向け事業構造改革を推進



### 5号機(クラフト紙)の稼働

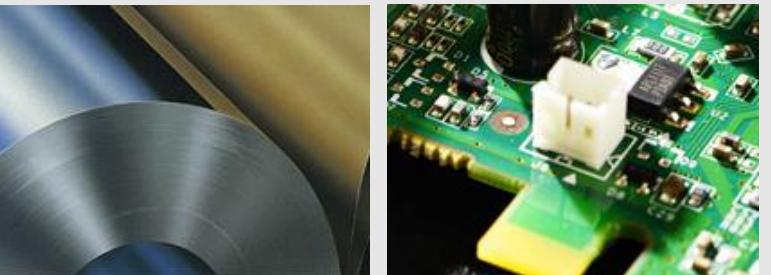
- 2025年1月、経営改善のための構造改革の施策の一環として、主力抄紙機5号機の品質・生産性の向上を目的とした改修工事が完了。
- 5号機と6号機(クラフト紙)に生産集約の後、1号機と2号機は停機、抄紙機2台体制に移行(投資額77億円)。



### クラフト紙の製造・販売



### 特殊紙の製造・販売



### クラフトパルプの製造・販売



### リサイクル事業



#### 主要品目

重袋用クラフト紙、軽包装用クラフト紙等

#### 年間生産量

同社 51千トン / 業界 754千トン(包装用紙)  
(典拠:日本製紙連合会、2024年[暦年]実績)

#### 主要品目

金属合紙、プリント基板クッション紙等

#### 年間生産量

同社 89千トン / 業界 662千トン(雑種紙)  
(典拠:日本製紙連合会、2024年[暦年]実績)

#### 主要品目

NUKP  
(針葉樹チップから一貫工程で生産)

#### 年間生産量

同社 70千トン / 業界 1,026千トン(UKP)  
(典拠:経済産業省、2024年[暦年]実績)

#### 受入れ品目

(原料チップもしくは燃料として利用)  
建設廃材、家屋解体材、パレット等  
(燃料として利用)  
廃プラ、紙屑、汚泥、繊維屑



# ヘキサゴン経営 軟包装関連事業での取組み

## 一貫体制の「進化」

開発から供給、販売に至るまでの全プロセスで柔軟性と効率性を高める



### Topic

アールエム東セロ株式会社  
基幹システム更新



### 概要

- 完成時期: 2026年3月
- 総投資額: 4億円

### 目的と効果

- 三井化学グループの共通業務システムから離脱、新規システム基盤を導入し効率化を図る



### Topic

株式会社タキガワ・コーポレーション・ジャパン  
自動製品倉庫建設(千葉県船橋市)



### 概要

- 完成時期: 2025年9月
- 総投資額: 11億円

### 目的と効果

- 外部倉庫費用削減と増産で早期でのプラス効果を見込む

### Topic

アールエム東セロ株式会社 茨城工場  
OPフィルムスリッター更新(茨城県古河市)



### 概要

- 完成時期: 2026年2月
- 総投資額: 6億円

### 目的と効果

- 生産性の向上により、収益性の高い差別化品の拡販を図る

## 一貫体制の「深化」

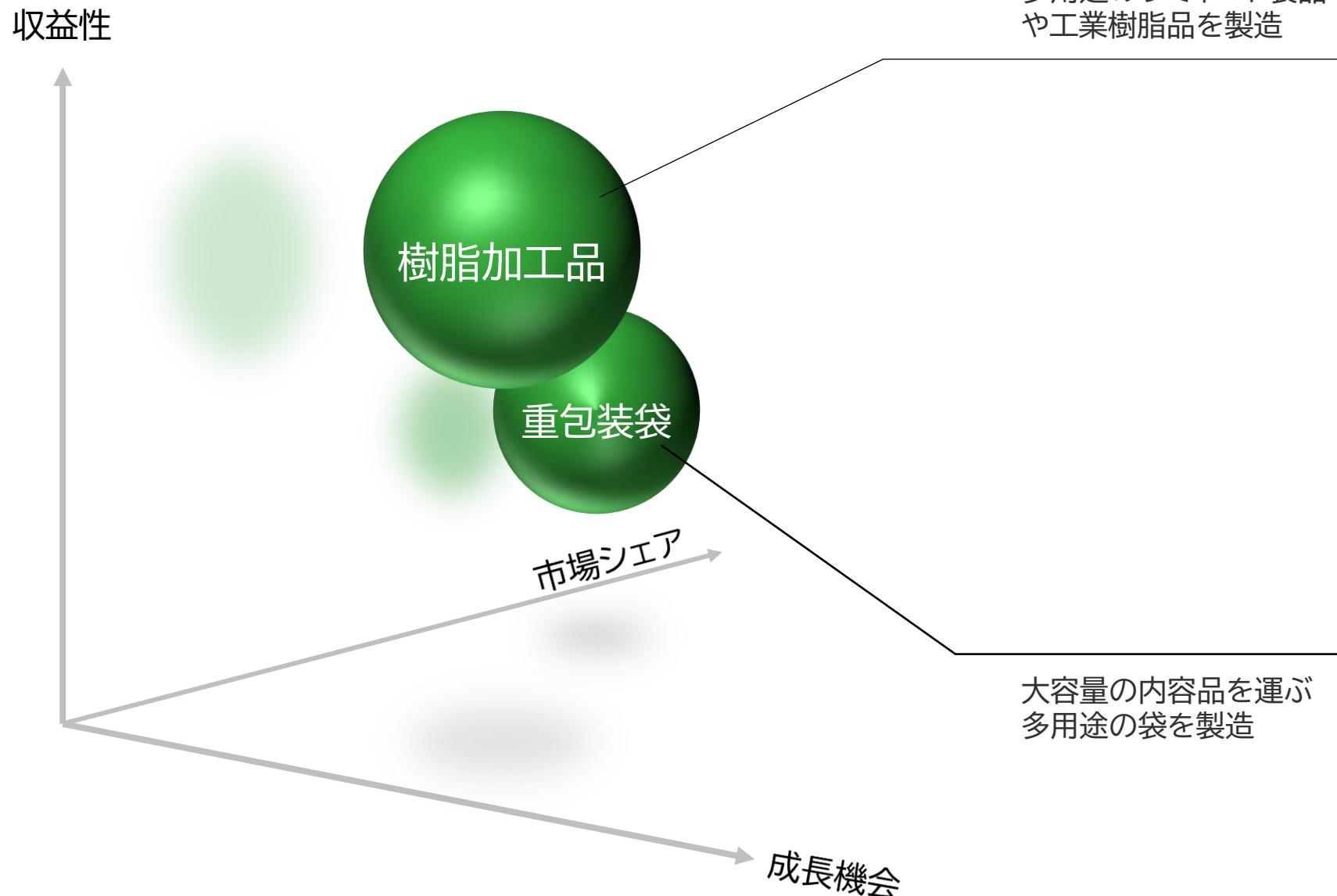
アールエム東セロ(2024年4月より連結)の統合効果を高めるべく、PMI(Post merger integration)の完成度を高め垂直統合によるシナジーを最大化させる



# ヘキサゴン経営 重包装関連事業での取組み

## 日本マタイの成長戦略

- 医療・食品包材、肥料袋、コンテナバッグ、自動車部品など、多岐にわたる産業に対応する製品を展開。製袋加工・樹脂加工技術を駆使し、多彩な製品群を提供。
- 需要構造の変化に柔軟に対応し、高付加価値分野へのシフトを推進。
- 新たな需要動向を迅速に把握し、市場拡大機会を確実に捉える。



## 樹脂加工品

フィルムラミネート



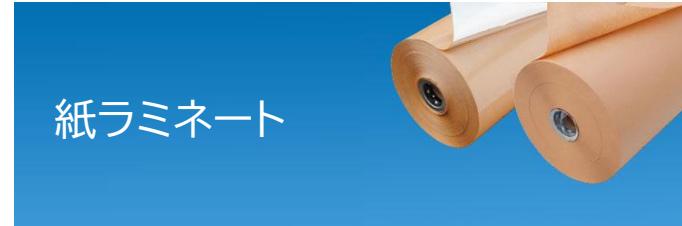
クロスラミネート



熱可塑性フィルム



ネット資材



電子部品搬送用ラミネート



「重包装袋」と「樹脂加工品」—  
二つの柱それぞれが支え合い、価値を生み出す。

## 重包装袋

ポリエチレン重袋



クラフト紙袋



フレキシブルコンテナ





# ヘキサゴン経営 軟包装関連事業／重包装関連事業での取組み

## マテリアリティ「持続可能な包装の提供」

社会的課題の解決に資する包装製品の開発と普及を通じ、持続可能な社会の形成に貢献します。

### 主な施策

- 環境配慮型紙製品の開発と普及
- **環境配慮型プラスチック製品の普及と推進**
- 低炭素型パッケージの推進

当社グループでは、バイオマスプラスチックやリサイクルプラスチックを使用したもの、あるいはモノマテリアル(単一素材)構成の製品を**環境配慮型プラスチック製品**と位置付けています。

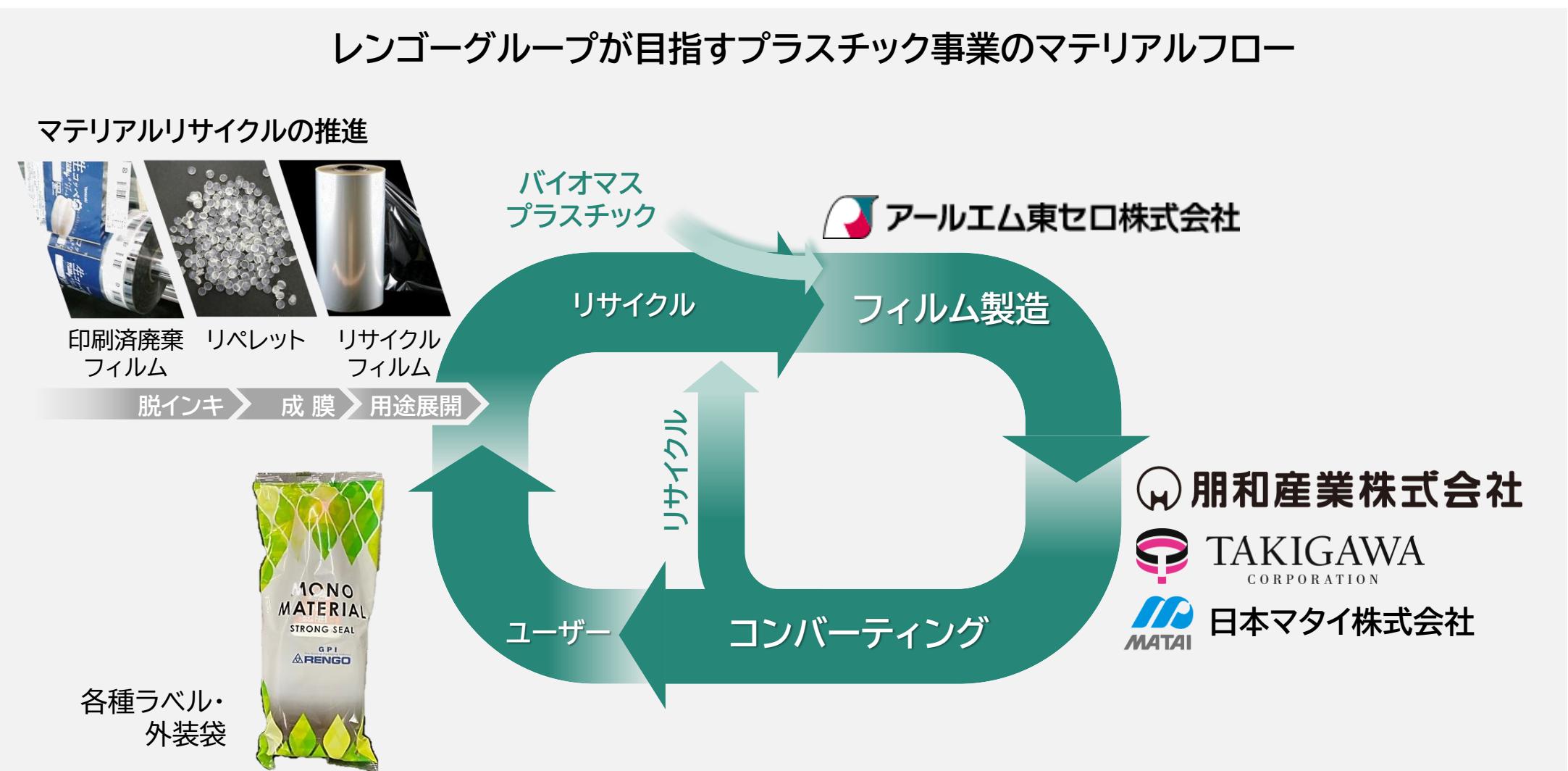
これらのReduce, Recycleの2RにRenewableを加えた**「2R+R」**に配慮した製品の売上高を当社グループのプラスチック事業において20%とすることを2030年度の目標に、グループをあげてプラスチックの使用量の削減、リサイクル材やバイオマス原料の利用拡大を進めます。

## マテリアリティ中期目標

# 環境配慮型プラスチック製品

2030年度 売上高比率 **20%**

## レンゴーグループが目指すプラスチック事業のマテリアルフロー

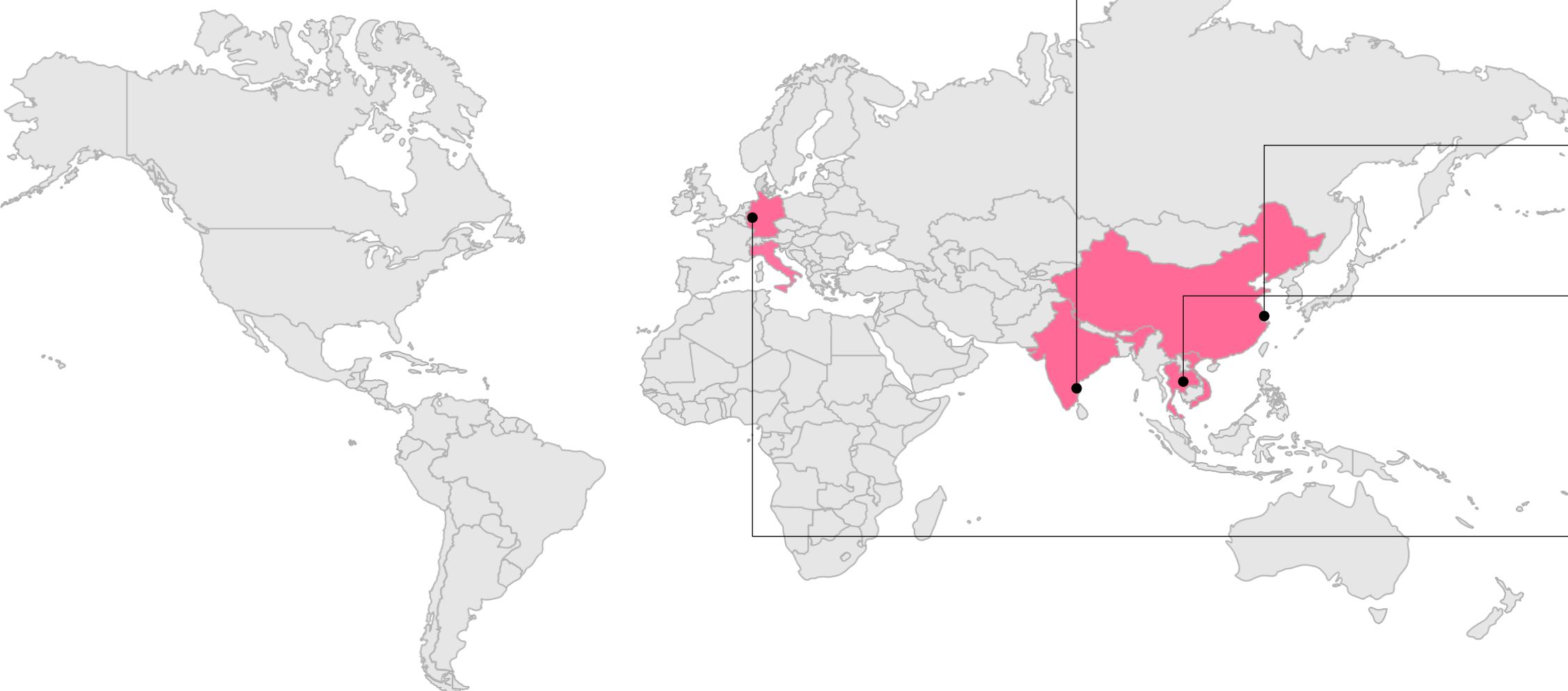




# ヘキサゴン経営 海外関連事業での取組み

## 海外事業の拡大と収益向上に向けた課題と取組み

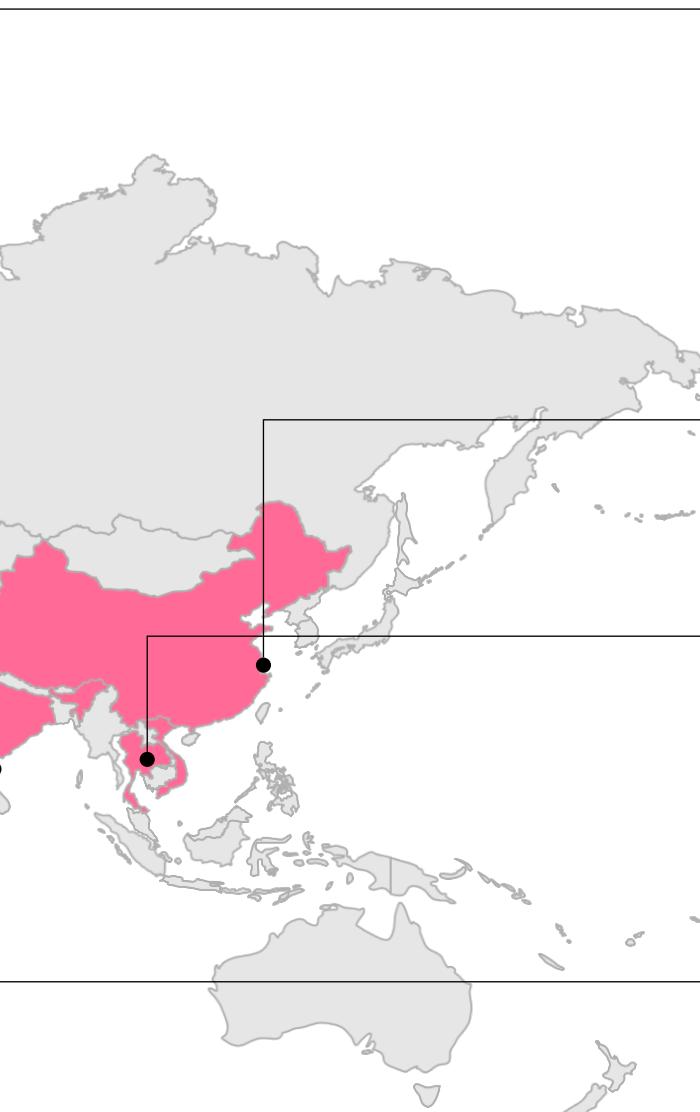
- 今後の成長に向けた原動力としての新たな事業展開
- 国内外の既存ネットワークの有効活用による取引拡大と現地化の推進
- 「選択と集中」をキーワードとした経営資源配分の見直し
- グローバルなフィールドに対応した人材育成



## 海外グループ企業

**211** 社 前年同期比+8社

(2025年9月末現在、非連結対象会社を含む)



### 直近の主な取組み

#### インド

- ヴェルヴィン・レンゴー・コンテナーズ社(当社持分=30%)  
 - 新工場が稼働開始(2024年9月)  
 - 今後の展開の足掛かりとして、同社との協業拡大を図る

#### トライウォールグループ

- 現在15拠点のファブリケーターを展開  
 - 今後もファブリケーターネットワークの拡充を図る

#### 中国

- 無錫聯合包装有限公司  
 - 上海聯合(清算)の商圈移管が完了(2025年2月)

#### ASEAN

- 朋和パッケージング(タイランド)社  
 - 新工場が完成(2025年6月)

- タキガワ・コーポレーション・ベトナム社  
 - 第2工場が完成予定(2026年3月)

#### 欧州

- トライコー社  
 - ゴッホ新工場が稼働開始(2025年7月)

- トライウォール社  
 - イタリア スカート社を子会社化(2025年7月)

# ヘキサゴン経営 海外関連事業での取組み

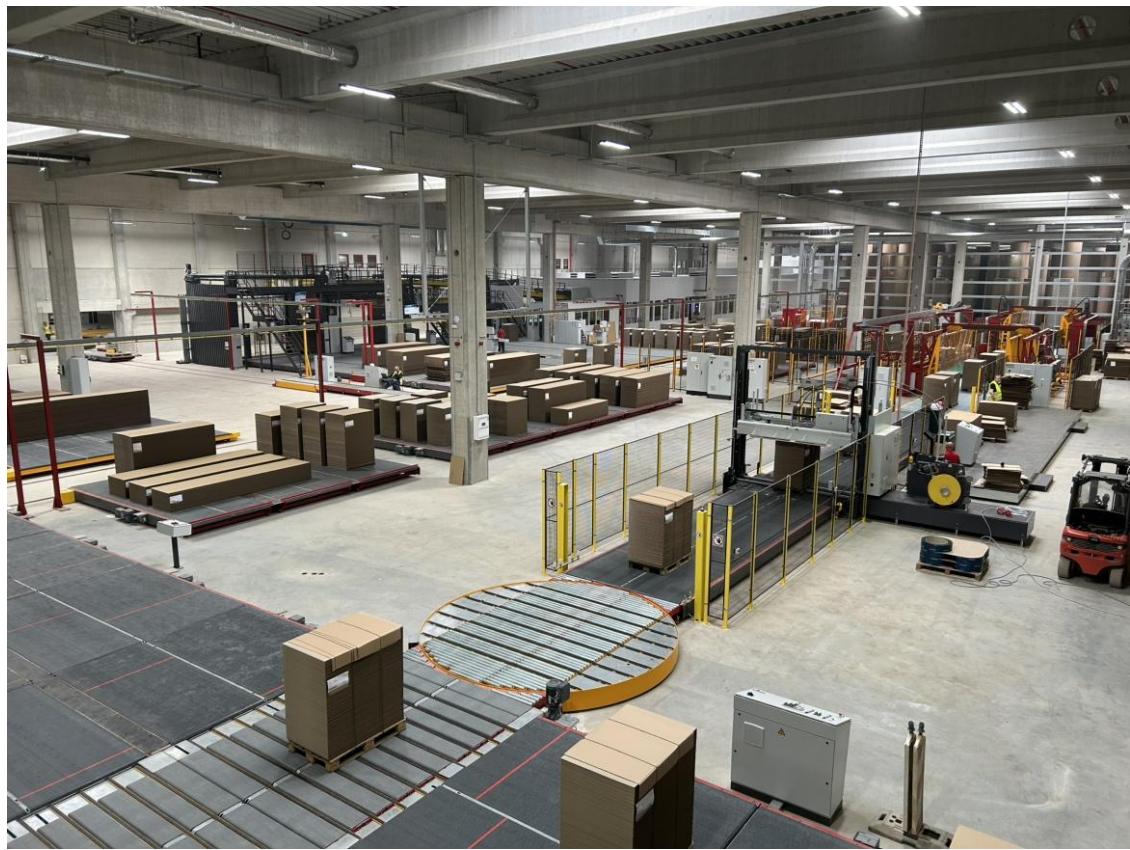
## トライコー社 ゴッホ新工場稼働開始(ドイツ)

### グローバルな重量物包装事業のさらなる拡充を推進

- 2025年7月15日、段ボールシートの製造を開始
- ドイツ北部のユーザーとの取引をバートヴェリスホーフェン本社工場から移管
- 新工場周辺顧客を開拓
- トライウォールグループの拠点にシートを供給



バートヴェリスホーフェン本社工場



貼合から製函、出荷に至るまでの全工程を一体化した効率的な生産体制を採用  
クリーンエネルギーでCO<sub>2</sub>排出量削減にも貢献

### 工場概要

所在地	Gocher Grenzweg, 47574 Goch, Germany (ドイツ北西部 ゴッホ工業団地)
生産品目	重量物段ボールシート・ケース
総投資額	254億円
主要製造設備	2.8mコルゲーター×1 フレキソグルアステッチャ×4 プリンタダイカッタ×1 ワンタッチグルア×4
その他主要設備	自動倉庫、太陽光パネル

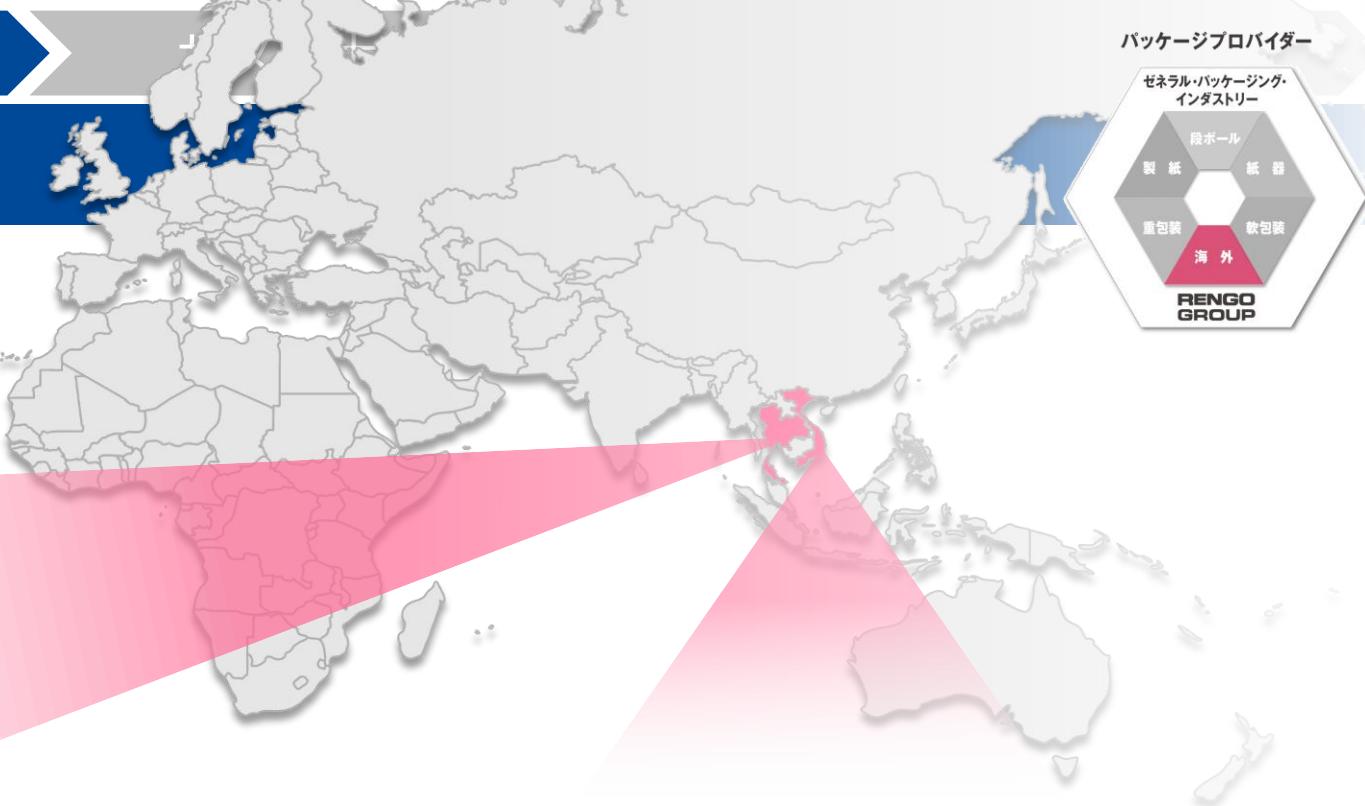
# ヘキサゴン経営 海外関連事業での取組み

## 朋和産業(タイランド)社 新工場建設

- 2025年6月、タイ・サラブリ県で新工場が完成
- 日本と同じ製造環境、品質管理と生産管理の体制を構築
- 無人フォークリフトの採用など、省力化・効率化を実現
- 太陽光発電設備の導入でCO2削減にも貢献

### 朋和産業(タイランド)社 サラブリ工場概要

所在地	11/1 Moo 4, Bualoy, Nongkhae, Saraburi 18140, Thailand
敷地面積	8,800m <sup>2</sup>
生産品目	軟包装資材
総投資額	26億円



## グローバルの軟包装需要拡大に対応

### タキガワ・コーポレーション・ベトナム社 第二工場建設

#### モノマテリアル化対応も見据える軟包装製品供給基地

- 欧米のユーザー(ペットフードメーカー)向けを中心とした成長分野の軟包装需要を取り込む
- 今後欧米での進展が見込まれるモノマテリアル化を見据えた設備の導入を予定
- 2026年3月完成予定
- 総投資額(見込み) 21億円

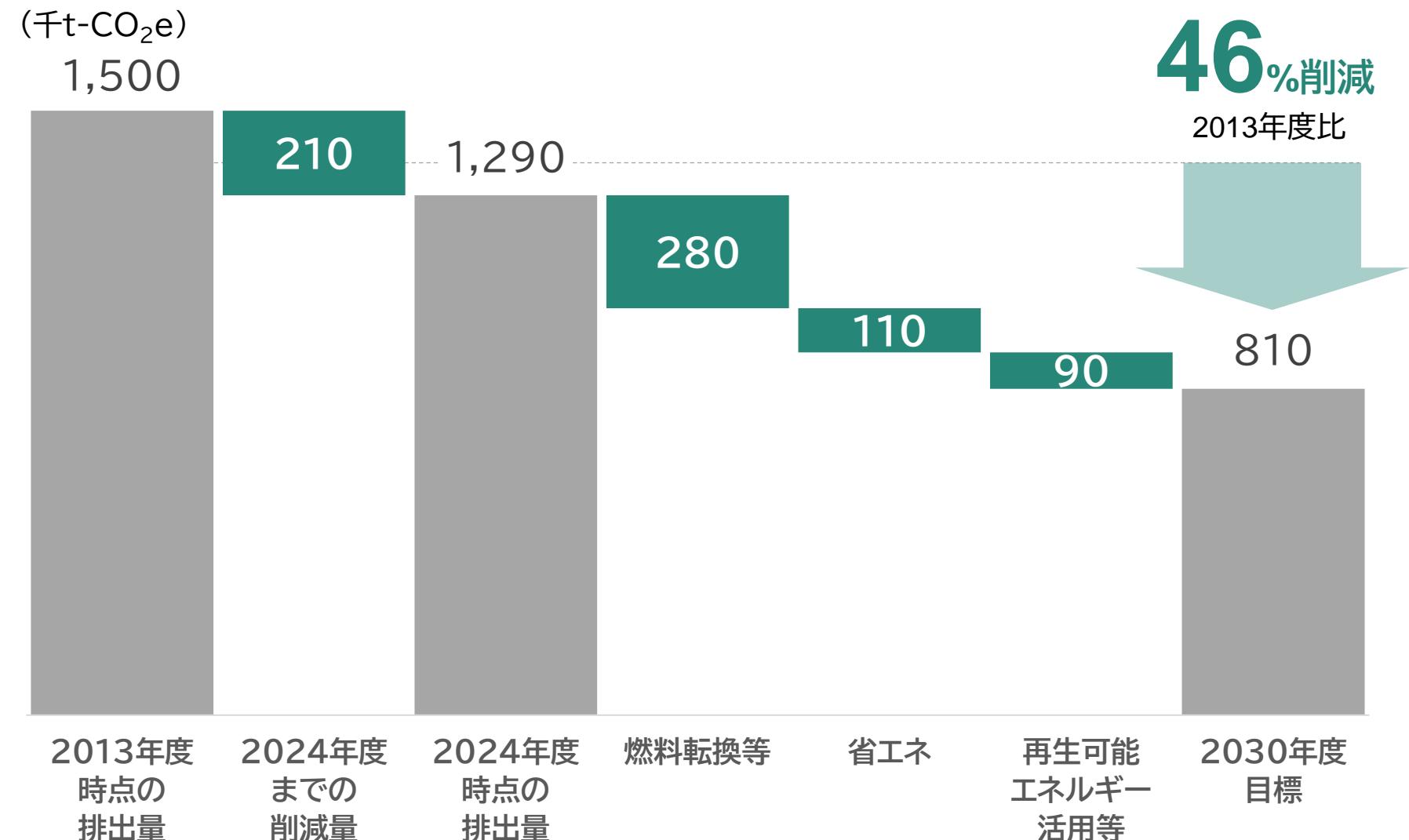


第二工場完成予想図

# サステナビリティ GHG排出量の削減

## 脱炭素ロードマップ

対象ガス: 温室効果ガス排出量(温対法に基づく調整後排出量)  
対象範囲: レンゴー単体および国内連結子会社(2025年3月31日時点)



## マテリアリティ「地球環境との共生」

温室効果ガスの削減など、事業活動による気候変動への影響を抑える「**気候変動の緩和**」と、自然災害によるサプライチェーンの寸断リスクに備える「**気候変動への適応**」に取り組みます。

## 主なプロジェクト

### 2025 年度

レンゴー 金津工場  
石炭からLNGに燃料転換  
(投資額 95億円)



### 2026 年度

丸三製紙  
石炭からLNGに燃料転換  
(投資額 95億円)



レンゴー 八潮工場  
第2バイオマスボイラの導入  
(投資額 90億円)



### 2024年度／2027年度

大興製紙  
5号抄紙機改造／  
バイオエタノール設備  
(投資額 220億円)



# 配当政策ならびにステークホルダーとの対話の方針

## 配当政策

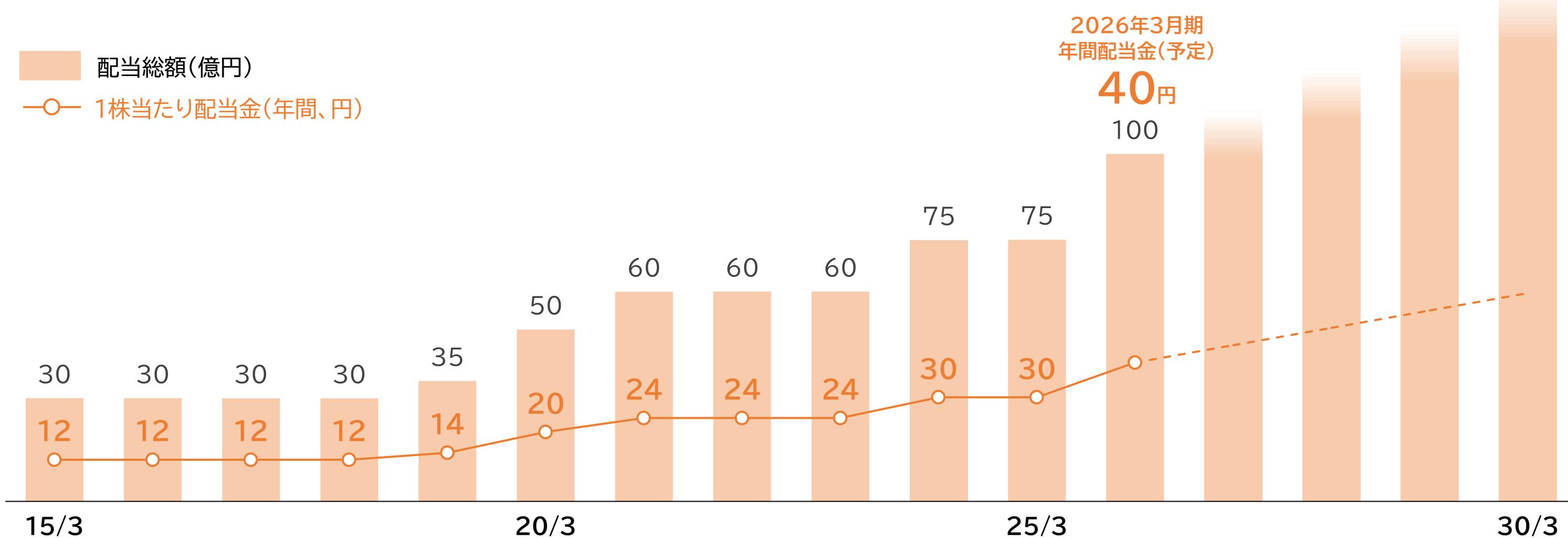
業績の動向、財務状況、今後の事業展開等を総合的かつ長期的に勘案して、継続的かつ安定的に配当を行うことを維持しつつ、利益成長にあわせた増配を目指す累進的な配当政策

## 対話の方針

ステークホルダーとの建設的な対話を通じ、持続可能な企業価値向上に取り組む

2030年3月期  
年間配当金(目標)

60円~



# 企業価値の向上に向けて

「Vision120」(2025年度～2029年度)

成長と分配の好循環の実現



創業 120 周年  
2029年度

世界でベストワンの  
総合包装企業集団



自ら未来をデザインし新たな市場を開拓する「パッケージプロバイダー」としての使命を胸に、世界でベストワンの総合包装企業集団を目指し、創業120周年を迎える2029年度までの5力年をより強固な価値創出基盤を確立する期間と位置付け、グループ一丸となって全てのコア事業における収益基盤のさらなる強化を図る

人本主義を経営の柱に据え、全要素生産性の向上を図ることにより生み出される付加価値を適切に分配し次の成長につなげる「成長と分配の好循環」を持続的に実現する

# 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

Email: ir@rengo.co.jp

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



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