

2020年度 決算概要

TOHAN

2021年5月31日

copyright © 2021 TOHAN corporation

2020年度 連結損益概況

1

(百万円・%)

① 連結決算					
	勘定科目	当期 (第74期)	前期 (第73期)	前年差額	前年比
② 事業別概況	売上高	424,506	408,249	16,257	103.9
	売上総利益	63,183	60,889	2,293	103.7
	販売費及び一般管理費	59,149	59,570	▲420	99.2
	営業利益	4,033	1,319	2,713	305.7
	経常利益	1,680	▲1,457	3,138	-
③ REBORN	親会社株主に帰属する当期純利益	576	▲5,985	6,562	-
④ 株主総会後 役員人事		当期連結対象	前期比	補足	期末日時点
	連結子会社	29社	+1社 (マリモクラフト)	期中清算 2社 (東京ブッククラブ、住吉書房)	27社
	持分法適用会社	12社	同数	期中譲渡 1社 (宝文堂ブックサービス)	11社

copyright © 2021 TOHAN corporation

- ・トーハングループの2020年度連結業績は増収増益で黒字決算となりました。
- ・主な要因は、コミックの売上伸長やコロナ下の巣ごもり需要による出版流通事業（取次・書店）の売上増加と、返品の減少による物流コストの改善です。
- ・連結子会社は29社（前期比+1社）、持分法適用会社は12社（同数）です。但し、期中の清算・譲渡にともない、期末時点ではそれぞれ27社・11社となっています。

連結子会社29社・持分法適用会社12社 一覧

2

① 連結決算	■書店系 13社 アバンティブックセンター、岩瀬書店、スーパーブックス、ティーブックセラーズ、明屋書店、ブックファースト、文真堂書店、らくだ、岩瀬ブックサービス、住吉書房、東京ブッククラブ、ブックス・トキワ、山下書店
② 事業別概況	■物流系 4社 東販自動車、トーハンロジテックス、ブックライナー、出版QRセンター
③ REBORN	■その他（卸売/メーカー他） 12社 きんぶん図書、協和出版販売、ティー・アンド・ジー、トーハン・メディア・ウェイブ、トーハン・メディア・ホールディングス、トーハン・インターメディア、メディア・パル、デルフォニックス、マリモクラフト、東販リーシング、トーハン・コンピュータ・サービス、トーハン・コンサルティング
④ 株主総会後 役員人事	■持分法適用会社 12社 総合教育センター、東京堂、日本出版貿易、三洋堂ホールディングス、三洋堂書店、デジタルパブリッシングサービス、宝文堂ブックサービス、金海堂、廣文館、勝木書店、八重洲ブックセンター、ETS

copyright © 2021 TOHAN corporation

・連結子会社29社、持分法適用会社12社の一覧です。

事業セグメント別経常損益

3

	【2020年度】						(百万円)
	経常利益	出版流通事業	不動産事業	新規事業	配当金	持分法損益	
① 連結決算							
	トーハン	306	▲1,120	1,326	▲160	261	0
	書店系連結子会社 13社	1,316	874	351	90	0	0
	物流系連結子会社 4社	270	215	41	0	12	0
	その他連結子会社 12社	153	33	119	0	0	0
② 事業別概況	連結調整額	▲366	237	▲304	4	▲193	▲109
	合計	1,680	240	1,534	▲66	81	▲109
【2019年度】							
	経常利益	出版流通事業	不動産事業	新規事業	配当金	持分法損益	
③ REBORN	トーハン	▲472	▲1,992	1,352	▲101	269	0
	書店系連結子会社 13社	190	▲208	360	37	0	0
	物流系連結子会社 4社	148	85	42	0	20	0
	その他連結子会社 12社	371	254	117	0	0	0
④ 株主総会後 役員人事	連結調整額	▲1,694	▲284	▲326	30	▲215	▲898
	合計	▲1,457	▲2,145	1,545	▲33	75	▲898

copyright © 2021 TOHAN corporation

- ・トーハングループの経常損益を事業セグメント別に整理しました。
- ・「出版流通事業」では、トーハン単体で赤字状態ですが、赤字幅は前期より縮小しています。要因としてコミックの売上伸長や巣ごもり需要による売上の増加と、施策効果による返品減少があり、同様に書店系連結子会社も黒字化しています。しかし、これらはコロナ下の一時的な要因と考えられ、引き続き、今後の出版流通事業の収支構造改善に向けた取り組みが急がれる状況にあります。
- ・「不動産事業」は安定した利益を上げており、今後も旧本社跡地をはじめ活用物件の増加により収益の確保を見込んでいます。
- ・「新規事業」はフィットネス事業、コワーキングスペース事業が該当します。初期投資が先行する中で、コロナ禍の影響もあり2020年度は赤字解消には至っていません。

2020年度 単体損益概況

4

(百万円・%)

① 連結決算

② 事業別概況

③ REBORN

④ 株主総会後 役員人事

勘定科目	当期 (第74期)	前期 (第73期)	前年差額	前年比
売上高	399,022	383,489	15,533	104.0
売上総利益	46,465	44,484	1,980	104.4
販売費及び一般管理費	42,871	42,508	363	100.8
営業利益	3,593	1,976	1,617	181.8
経常利益	306	▲472	779	-
当期純利益	27	▲5,592	5,619	-

copyright © 2021 TOHAN corporation

・書店マーケットの堅調な推移による売上の増加と、返品減少によるコスト圧縮効果により、増収増益となりました。

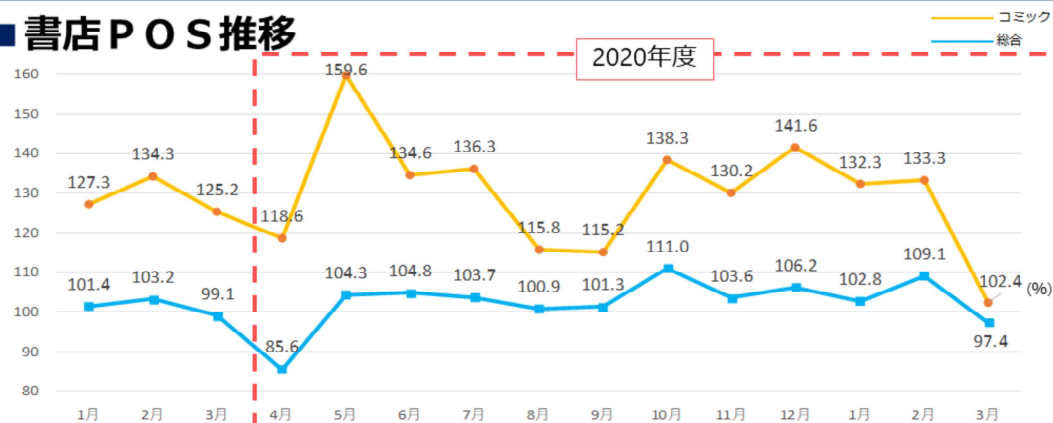
① 連結決算

② 事業別概況
出版流通事業

③ REBORN

④ 株主総会後
役員人事

■書店POS推移



■「鬼滅の刃」効果

(百万円)	コミック	MM
売上高	62,118	48,573
内 鬼滅関連 (構成比)	11,728 (18.8%)	2,089 (4.3%)

※MMは特装版コミックとカレンダー

書店への読者回帰、
鬼滅の刃効果が継続

copyright © 2021 TOHAN corporation

・2020年度の市場環境を振り返ると、4月は緊急事態宣言による書店の休業や雑誌の発売延期などにより、出版物の売上が減少しましたが、5月以降は郊外や商店街など読者の生活圏内に立地する書店を中心に、売上が増加しました。

・特にコミック作品『鬼滅の刃』を中心に売上が大幅に増加し、コミックとマルチメディア商品で138億円以上の売上となりました。

① 連結決算

■ 売上高/売上原価

科目	金額 (百万円)	前年比 (%)
売上高	399,022	104.0
売上原価	352,557	103.9

② 事業別概況
出版流通事業

■ 商品種別 送品・返品実績/売上構成比 (%)

種別	送品前年比	返品前年比	売上前年比	2020年度 売上構成比	2019年度 売上構成比
書籍	97.3	90.5	101.5	42.5	43.5
雑誌	91.9	89.2	94.3	29.7	32.7
コミック	119.7	88.3	131.2	15.5	12.3
MM	109.8	101.4	111.9	12.1	11.3
総合	98.6	90.2	104.0	100.0	100.0

③ REBORN

④ 株主総会後
役員人事

copyright © 2021 TOHAN corporation

・好調な市場環境を反映し、前期と比べてコミックの売上構成比が3.2ポイント増加した一方、雑誌の売上構成比が30%を下回りました。ただし全体的な売上原価には大きな変動はありません。

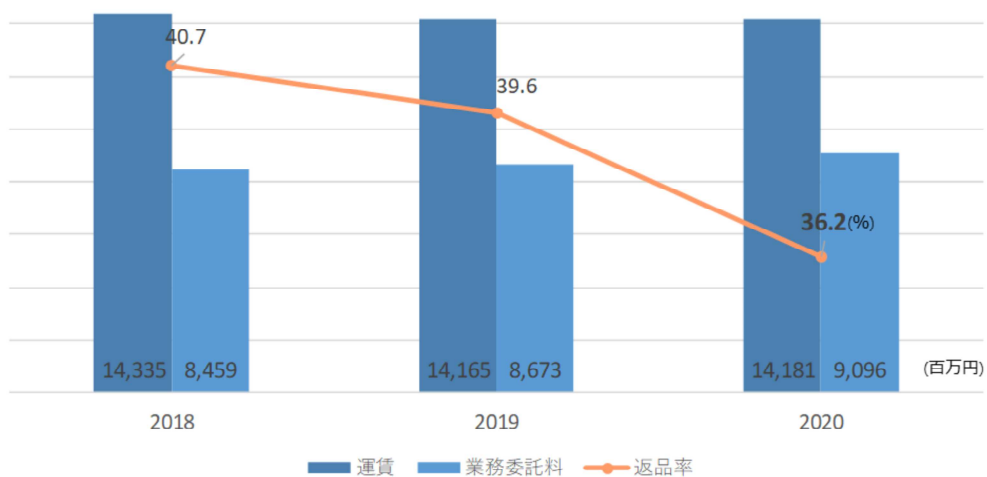
① 連結決算

② 事業別概況
出版流通事業

③ REBORN

④ 株主総会後
役員人事

■ 運賃・業務委託料推移／返品率推移



copyright © 2021 TOHAN corporation

- ・ 物流コストの状況です。
- ・ 実売につながる精度の高い送品施策に取り組んできた結果、返品率は低下していますが、コスト単価の上昇に伴い、運賃はほぼ横ばい、業務委託料は増加傾向にあります。

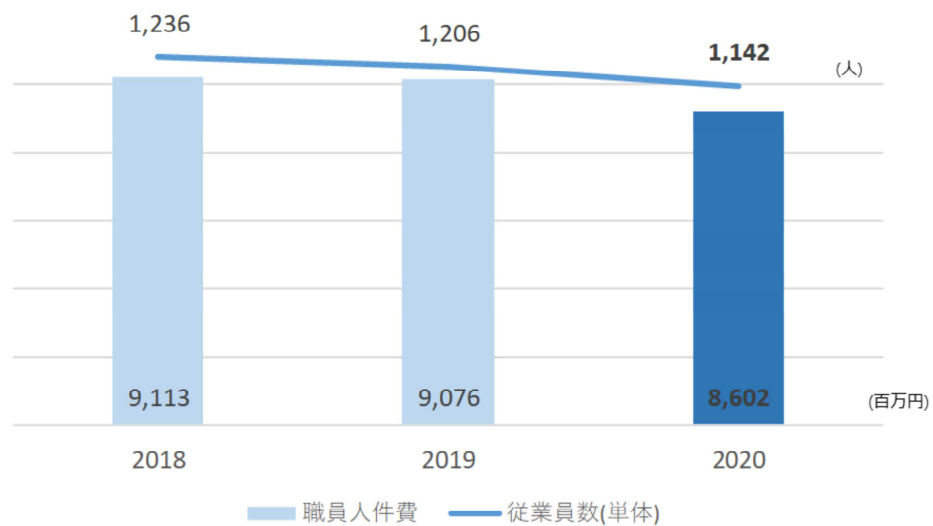
① 連結決算

② 事業別概況
出版流通事業

③ REBORN

④ 株主総会後
役員人事

■ 人件費の推移



copyright © 2021 TOHAN corporation

・人件費については、減員が続く状況と平行に推移しております。

① 連結決算	■ 特別利益 1,158百万円 固定資産売却益 506百万円 小牧営業所 ほか 投資有価証券売却益 652百万円
② 事業別概況 出版流通事業	■ 特別損失 1,422百万円 固定資産除却損 352百万円 大阪支店、四国支店 ほか 関係会社株式評価損 858百万円 ・ ・ ・
③ REBORN	
④ 株主総会後 役員人事	

copyright © 2021 TOHAN corporation

・特別利益および特別損失には、営業体制の再構築や不動産活用に伴う、固定資産の売却益・除却損などを計上しております。

書店事業

10

① 連結決算	(百万円)				(%)
	法人名	店舗数	期中店舗数 増減	売上高	売上前年比
② 事業別概況 出版流通事業	明屋書店	82	+ 1	14,945	108.2
	ブックファースト	35	- 2	13,443	86.8
	スーパーBOOKS	61	- 4	11,430	141.0
	文真堂書店	28	- 1	6,238	100.1
	アバンティブックセンター	39	- 8	5,050	107.1
③ REBORN	らくだ	16	- 1	3,955	118.1
	岩瀬書店	6	-	2,852	114.9
④ 株主総会後 役員人事	ティーブックセラーズ	4	-	1,019	102.7
	計	271	-15	58,936	106.8

copyright © 2021 TOHAN corporation

- ・書店系子会社の状況です。
- ・書店系連結子会社13社のうち、店舗を運営し実質的に活動している8社の概況は、コロナ下の市場環境を反映し、単純合計で売上前年比106.8%となりました。
- ・郊外を中心に店舗展開している法人が前期を上回る売上となった一方、大都市ターミナル駅や商業施設内が中心のブックファーストは、店舗休業と来店客の減少により、前年度売上を下回りました。

① 連結決算

② 事業別概況
不動産事業

③ REBORN

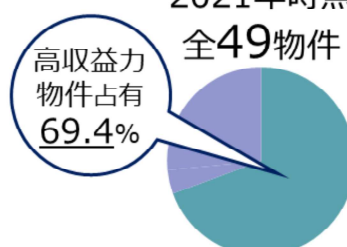
④ 株主総会後
役員人事

■ 所有不動産について

2018年時点
全76物件



2021年時点
全49物件



- ・ 長期安定的に利益を生み出す優良資産化を推進

■ 新規物件

2021年2月竣工

賃貸マンション（旧駐車場・東京都新宿区）
学生寮（旧五軒町倉庫・東京都新宿区）
賃貸マンション（旧東北支店・宮城県仙台市）

2021年5月竣工

オフィスビル（博多駅東社有地・福岡県福岡市）

copyright © 2021 TOHAN corporation

・ 不動産事業では、中期経営計画REBORNを開始した2019年度以降、物件の活用や売却を進めてきた結果、高収益力物件の占める割合が31.6%から69.4%まで上昇しました。

① 連結決算

■ 本社跡地の有効活用計画に関する基本協定書を締結

トーハン・三菱地所グループ

締結日：2021年3月19日

② 事業別概況

不動産事業

【計画概要】

計画建物：オフィス棟、住宅棟

延床面積：約38,000㎡（2棟合計）

竣工予定：2024年11月

③ REBORN

※ 2021年6月1日 旧本社 解体工事 開始

④ 株主総会後

役員人事

copyright © 2021 TOHAN corporation

- ・ 旧本社跡地の開発計画は、4月9日に概要を発表いたしました。
- ・ 6月から解体工事を開始し、新しい建物の完成は2024年11月となる予定です。

フィットネス/コワーキングスペース事業概況

13

① 連結決算

■フィットネス事業

小田栄店

2020年6月オープン

知多店

2020年8月オープン



② 事業別概況

新規事業

③ REBORN

・2019年オープン

小桑原店、籠原店、上並榎店、仁戸名店

④ 株主総会後

役員人事

▶ コロナ後の需要を見込み、
今後もインショップ導入を検討

HAKADORU

虎ノ門店

2021年3月オープン



達成率73.7%

(通行量減の影響)

法人会員や会議室の利用が増加

新宿三丁目店

2021年7月オープン



達成率98.3%

オンラインイベント配信や、
上映会控室の貸切利用も

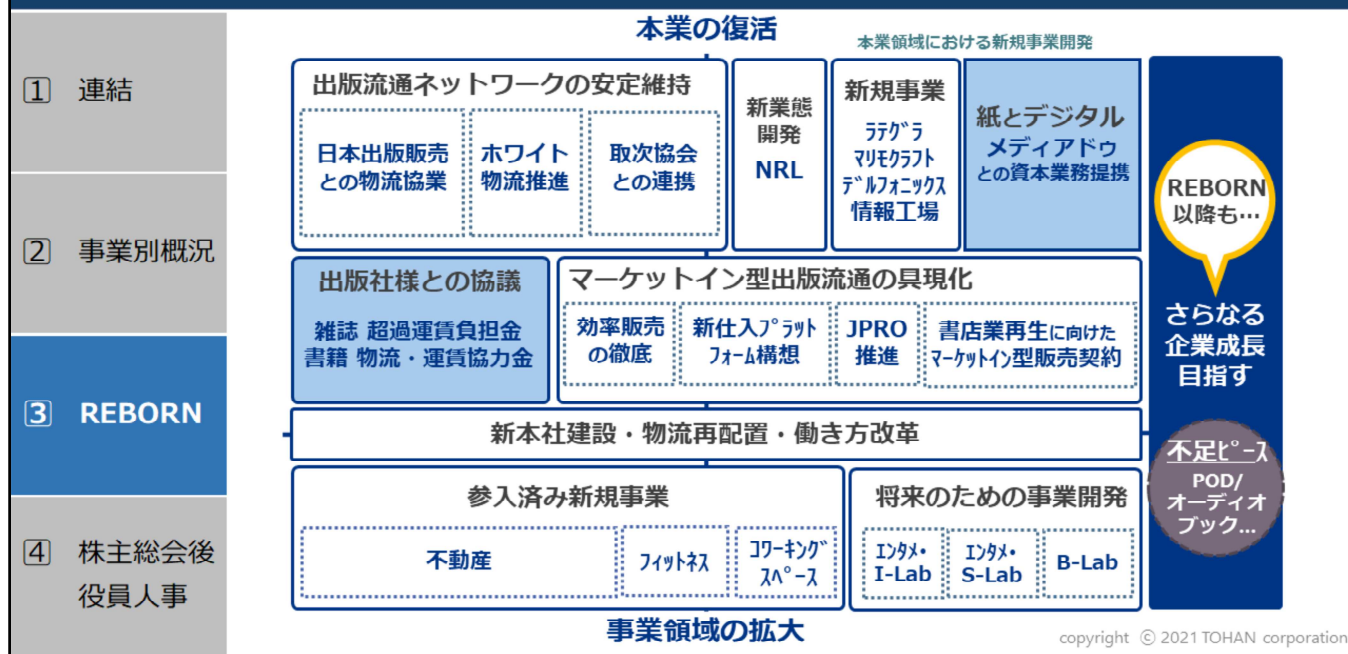
▶ 今後は郊外型出店や書店への
導入を検討

copyright © 2021 TOHAN corporation

・新規事業と位置付けているフィットネス事業、コワーキングスペース事業については、コロナの影響を受け出店計画を再検討しておりますが、いずれもユーザーからは高い評価を頂いており、今後も市場性・成長性は十分に見込まれると判断しています。コロナ後を見据え、書店併設型など、書店との関連性も重視しながら展開してまいります。

「REBORN」計画

14



・弊社の中期経営計画REBORNの全体図です。横軸が現在から未来への時間軸、縦軸が本業から新規事業までの幅を表現しており、具体的な取り組みをマトリックス上に配置したものです。

・本日の説明会では、運賃高騰を受けての出版社との協議状況と、メディアドゥとの資本業務提携によるデジタル領域の取り組みについて触れます。

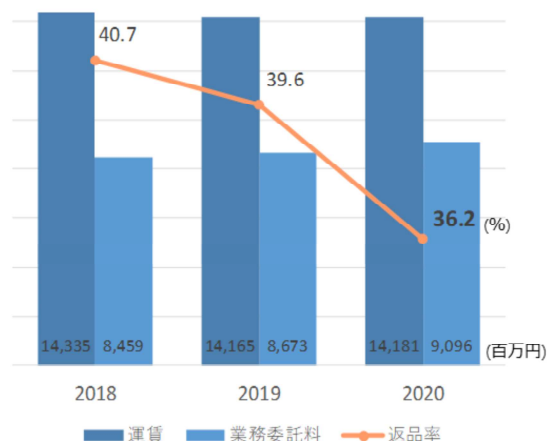
① 連結

② 事業別概況

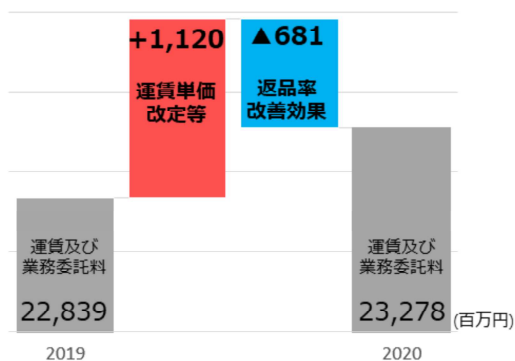
③ REBORN

④ 株主総会後
役員人事

■ 運賃・業務委託料・返品率推移



■ 前年度からの変動要因



copyright © 2021 TOHAN corporation

・送品の精度を高め返品は減少しているにもかかわらず、物流コスト（運賃・業務委託料）は増加傾向にあります。

その要因は運賃の増額改定をはじめ、物流単価の上昇によるところが大きく、2019年度と2020年度の比較では、運賃単価改定等により1,120百万円のコスト増加がありました。

・これに対し、実売率を高めるために送品内容の精度向上に取り組み、送品前年比98.6%・返品前年比90.2%と流通の効率化を進めた結果、681百万円の物流コスト圧縮につながりました。

・また、資料には記載していない試算として、2020年度の売上前年比104.0%を実現するために、送品前年比・返品前年比とも104.0%であった（返品率の改善が図られなかった）と仮定した場合、想定物流量は増加し、単価上昇を加味した運賃・業務委託料の増加は2,150百万円と考えられます。

・この試算と比較した場合、2020年度実績との比較において、返品率改善による物流コスト圧縮効果は1,468百万円と試算しております。

運賃単価の上昇

16

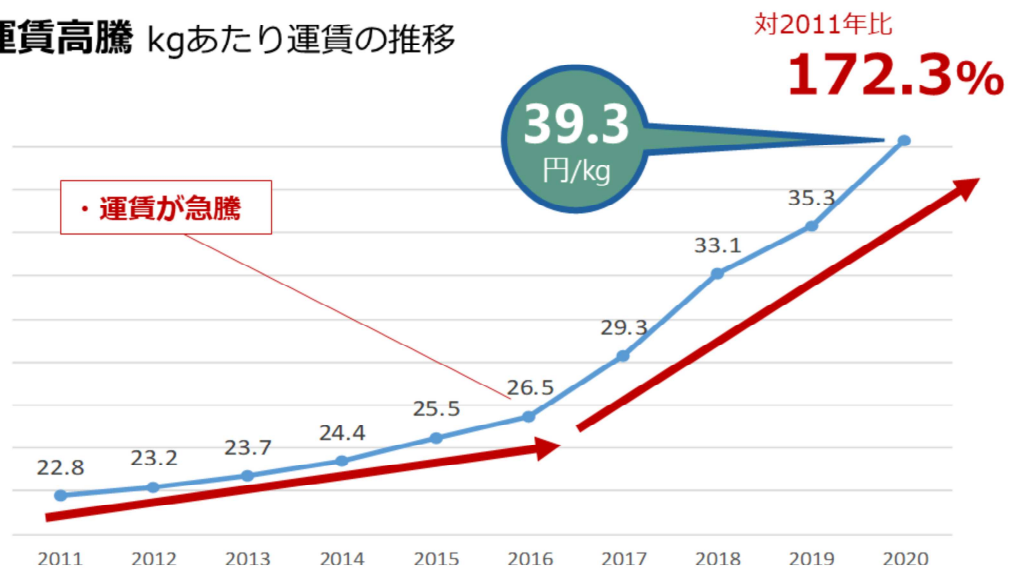
① 連結

② 事業別概況

③ REBORN

④ 株主総会後
役員人事

■ 運賃高騰 kgあたり運賃の推移



copyright © 2021 TOHAN corporation

・ 運賃単価の上昇が続き、2020年度はキログラム当たり平均39.3円となり、運賃上昇への対策が急務となっております。

① 連結

■ 基本方針：全出版社に同じ内容で要請

② 事業別概況

【雑誌】超過運賃負担金 制度改定のお願い 2020年6月～

基準運賃の改定（15.5円→36.0円）

704社中、**339社から協力の回答**

（2021年3月末日現在）

③ REBORN

【書籍】物流・運賃協力金のお願い 2020年10月～

判型別協力金（普通判5.5円、文庫3.5円）など

1,580社中、**719社から協力の回答**

（2021年3月末日現在）

④ 株主総会後
役員人事

➡ **公平を期し、未回答社と協議を継続**

copyright © 2021 TOHAN corporation

- ・全国の書店を通じて読者に本が届く仕組みは、出版文化の普及向上の大前提であり、出版業界全体にとって最も重要なインフラです。
- ・出版流通ネットワークは、将来を見据えた抜本的改革が求められており、弊社としてはマーケットイン型流通を提唱し、その実現に取り組んでおります。
- ・一方、当面の流通ネットワーク破綻を防ぎ、日々読者に本を提供していくため、すべての出版社に対し、運賃急騰への対応策への協力をお願いしております。
- ・出版社の間に理解が広がり、現在およそ半数の社から前向きな回答をいただいております。
- ・出版業界全体のインフラであることに鑑み、負担の公平性を担保するため、今後も個別の出版社との協議を続けてまいります。



- ・ メディアドゥとの資本業務提携については、3月25日に発表いたしました。
- ・ 弊社が書店に提供するソリューションの中で、この提携はデジタル領域かつBookの象限に該当します。
- ・ 現在、メディアドゥとの間では主に四つのテーマで事業化の検討を進めております。今後、進捗に応じて適宜情報を発信してまいります。

・ このページの図は、トーハンの書店向け施策を「リアル／デジタル」、「BOOK／Non-BOOK」の軸で整理し、加えて全カテゴリーにかかわる店舗オペレーションの効率化施策を2軸の交点に置いてご紹介しています。

（１）紙の出版流通でのアプローチ

- ・ 「365Books」…弊社が書店に毎週提供しているプロモーションガイド
- ・ 「大型有料企画」…大型商材等とコラボした店頭集客・販売企画。参加書店にも実費を一部負担いただくので「有料」と呼称

（２）リアル領域で、本以外の商材によるアプローチ

- ・ デルフォニックス、マリモクラフトと共同で、商品開発・ポップアップショップの展開

（３）デジタル領域で出版関連の商材によるアプローチ

- ・メディアドゥとの提携を通じ施策推進

（４）デジタル領域で本以外の商材によるアプローチ

- ・ラテグラと共同で、デジタル技術を活用したイベント等を企画し、店頭活性化を図る

（５）店舗運営の効率化

- ・セルフレジの開発、書店用コールセンターの拡充（注文状況問い合わせ対応など）

① 連結

■取締役

新任 池邊 友彦（現・執行役員 特販首都圏支社副支社長兼特販第二部長）
柴野 京子（上智大学文学部新聞学科准教授）※社外取締役

② 単体

昇任 堀内 洋一（現・取締役 ⇒ 常務取締役）

退任 藤原 敏晴（現・常務取締役）

③ REBORN

■監査役

新任 藤原 敏晴（現・常務取締役）

退任 吉田 尚郎

④ 株主総会後
役員人事

■執行役員

新任 木原 篤（現・総務人事部長）

copyright © 2021 TOHAN corporation

- ・最後に、役員の選任についてお知らせいたします。
- ・就任日は、弊社の定時株主総会が開催される6月29日付となります。

連結貸借対照表

2021年3月31日現在

【第74期】

(単位:百万円)

資 産 の 部			負 債 及 び 純 資 産 の 部		
科 目	金 額	増減額	科 目	金 額	増減額
資 産 の 部	307,719	8,311	負 債 の 部	208,915	6,924
流 動 資 産	197,933	8,260	流 動 負 債	183,257	490
現 金 ・ 預 金	29,838	12,480	支 払 手 形	2,357	505
受 取 手 形	66	-2,835	電 子 記 録 債 務	6,077	2,138
売 掛 金	106,110	9,739	買 掛 金	140,625	-3,689
電 子 記 録 債 権	2,667	2,667	短 期 借 入 金	15,567	-85
有 価 証 券 ・ 短 期 金 融 資 産	16,196	-13,603	未 払 勘 定	9,982	1,314
た な 卸 資 産	35,023	-928	預 り 勘 定	1,978	171
そ の 他 の 流 動 資 産	10,768	851	諸 引 当 金	5,955	-171
貸 倒 引 当 金	-2,739	-112	そ の 他 の 流 動 負 債	713	306
固 定 資 産	109,786	50	固 定 負 債	25,658	6,433
有 形 固 定 資 産	56,905	6,538	長 期 借 入 金	14,561	5,985
建 物 ・ 設 備 等	30,590	6,980	退 職 給 付 に 係 る 負 債	4,527	-381
土 地	26,315	-442	そ の 他 の 固 定 負 債	6,570	830
無 形 固 定 資 産	4,452	-880	純 資 産 の 部	98,804	1,387
投 資 其 他 の 資 産	48,428	-5,606	株 主 資 本	96,095	269
投 資 有 価 証 券	43,033	-5,628	資 本	4,500	0
繰 延 税 金 資 産	220	21	資 本 剰 余 金	1,280	0
そ の 他 の 投 資 等	7,468	-879	利 益 剰 余 金	93,307	310
貸 倒 引 当 金	-2,294	879	利 益 準 備 金	1,273	-18
			そ の 他 利 益 剰 余 金	92,034	328
			自 己 株 式	-2,992	-41
			そ の 他 の 包 括 利 益 累 計 額	2,132	1,082
			そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	1,830	708
			退 職 給 付 に 係 る 調 整 累 計 額	302	373
			非 支 配 株 主 持 分	576	35
資 産 の 部 合 計	307,719	8,311	負 債 ・ 純 資 産 の 部 合 計	307,719	8,311

連結損益計算書

自 2020 年 4 月 1 日
至 2021 年 3 月 31 日

(単位:百万円、%)

科 目	金 額	前 年 比
売 上 高	424,506	103.9
売 上 原 価	361,323	104.0
売 上 総 利 益	63,183	103.7
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	59,149	99.2
営 業 利 益	4,033	305.7
営 業 外 収 益	4,431	98.8
受 取 利 息	215	76.3
そ の 他 の 営 業 外 収 益	4,216	100.3
営 業 外 費 用	6,784	93.4
支 払 利 息	125	110.2
売 上 割 引	5,274	103.2
そ の 他 の 営 業 外 費 用	1,383	67.9
経 常 利 益	1,680	-
特 別 利 益	1,249	97.2
特 別 損 失	1,944	210.3
税 金 等 調 整 前 当 期 純 利 益	985	-
法 人 税 等	373	7.6
当 期 純 利 益	612	-
非 支 配 株 主 に 帰 属 する 当 期 純 利 益	35	243.8
親 会 社 株 主 に 帰 属 する 当 期 純 利 益	576	-

20

株式会社 トーハン

・ 連結貸借対照表、連結損益計算書

貸借対照表

2021年 3月 31日 現在

【第74期】

(単位:百万円)

科目	金額	増減額	科目	金額	増減額
資産の部	281,605	6,768	負債の部	185,376	6,354
流動資産	181,516	5,509	流動負債	167,276	1,339
現金・預金	21,539	10,970	支払手形	1,803	-36
受取手形	0	-2,845	電子記録債務	6,077	2,138
電子記録債権	2,667	2,667	買掛金	138,428	-4,579
売掛金	116,907	7,583	短期借入金	1,600	0
有価証券・短期金融資産	16,196	-13,603	1年以内返済長期借入金	3,400	3,400
たな卸資産	15,303	-552	未払金・未払費用	8,982	552
関係会社貸付金	5,292	1,020	諸引当金	5,574	-210
その他の流動資産	6,332	400	その他の流動負債	1,410	75
貸倒引当金	-2,722	-130			
			固定負債	18,099	5,014
固定資産	100,088	1,258	長期借入金	10,000	6,600
有形固定資産	45,076	7,302	退職給付引当金	4,394	-13
建物・設備等	25,343	7,400	繰延税金負債	1,197	287
土地	19,733	-97	その他の固定負債	2,507	-1,860
無形固定資産	3,648	128			
投資その他の資産	51,362	-6,171	純資産の部	96,228	414
投資有価証券	36,536	-5,631	株主資本	94,540	-280
長期未収金	1,818	-901	資本金	4,500	0
その他の投資等	15,290	-514	資本剰余金	1,130	0
貸倒引当金	-2,283	874	利益剰余金	91,889	-239
			利益準備金	1,125	0
			その他利益剰余金	90,764	-239
			自己株式	-2,978	-41
			評価・換算差額等	1,687	694
			その他有価証券評価差額金	1,687	694
合計	281,605	6,768	合計	281,605	6,768

損益計算書

自 2020年 4月 1日
至 2021年 3月 31日

(単位:百万円・%)

科目	金額	前年比
売上高	399,022	104.0
売上原価	352,557	103.9
売上総利益	46,465	104.4
販売費及び一般管理費	42,871	100.8
営業利益	3,593	181.8
営業外収益	3,882	94.8
受取利息	220	77.2
雑益	3,661	96.1
営業外費用	7,169	109.5
支払利息	35	300.4
売上割引	6,223	109.6
その他営業外費用	910	106.2
経常利益	306	-
特別利益	1,158	91.0
特別損失	1,422	57.3
税引前当期純利益	42	-
法人税、住民税等	15	0.3
当期純利益	27	-

売上高内訳

(単位:百万円・%)

種別	売上高	増減額	前年比	返品率	前年差
書籍	169,653	2,651	101.5	36.2	-2.7
雑誌	118,677	-7,067	94.3	46.8	-1.4
コミック	62,118	14,773	131.2	19.7	-7.0
MM商品	48,573	5,176	111.9	18.1	-1.5
合計	399,022	15,533	104.0	36.2	-3.4

株式会社 トーハン

- ・ 単体貸借対照表、単体損益計算書、商品種別売上高、返品率