

未来をつつむ

THE FUTURE,
WRAPPED FOR ALL

統合報告書
2025



Our Statement

未来をつつむ

THE FUTURE,
WRAPPED FOR ALL

これまで私たちは、包装容器を通じて生活に役立つさまざまなものを届け、
人びとの幸せを支えてきました。

けれど、世界が、日々のくらしが驚くほどのスピードで変わるなか
提供するもののかたちも、私たち自身も、
求められるその一歩先の姿へと、変わっていく必要があります。
これからも、人びとのそばにあり続けるために。

もっと、ひとりひとりのそばに。

さまざまな幸せのかたちと豊かさが求められるこれからの社会に。
これまで支えることのできなかった、すべてのひとりまでを発想の起点とした
新たな価値を創造し、提供していきます。

ずっと、地球とともに。

環境との共生と、くらしの豊かさの、どちらも引き換えにしない
そんな新しい巡りの仕組みを、描いていきます。

届けられ、使われる瞬間のそばに、いつもあり続けた私たち
だからこそ生み出せる、次のくらしのよこびを。

作り手と使い手を、新しくつなぐ方法を。

まだない幸せを、まだない届け方で、世界中のすべての人へと巡らせる
そんな、大きな、社会の器のような存在となっていきたい。

私たちは、東洋製罐グループです。

東洋製罐グループホールディングスは、
2050年に向けた長期経営ビジョンを策定しました。

経営思想

東洋製罐グループの経営理念である

「常に新しい価値を創造し、持続可能な社会の実現を希求して、人類の幸福に貢献します。」

の実現に向けて、グループ各社が経営に際して遵守し、

実践すべき枠組みとして定めたものが「東洋製罐グループサステナビリティ憲章」です。

また、私たち社員が新たな価値を創出し、持続可能な社会の実現や人類の幸福への貢献を具体的な行動として示したものが「東洋製罐グループ行動指針」です。

社員一人ひとりが、そしてグループ各社が、経営理念の実現に向けて活動していきます。

経営理念

常に新しい価値を創造し、持続可能な社会の実現を希求して、人類の幸福に貢献します。

東洋製罐グループサステナビリティ憲章

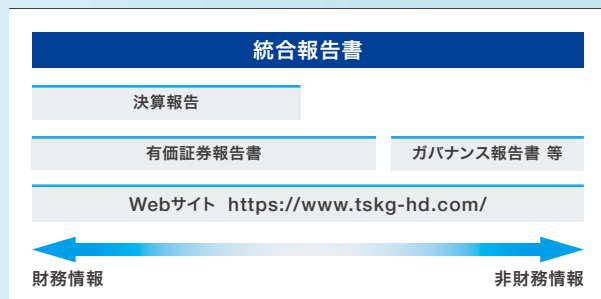
- 経営思想の実践を通じて、持続可能な社会の実現を目指します
- ステークホルダーとの対話、協働を通じて共創価値の向上に取り組みます
- マテリアリティを特定し、行動指針と行動規準に基づいて課題解決に取り組みます
- 本憲章の精神のもと、グループ一体となった事業活動を推進します

東洋製罐グループ行動指針

- 社会課題に着目する みつけよう！くらしの中の小さな課題を
- 常に学び、工夫する かさねよう！知恵を技術を
- さまざまな人を巻き込む つなげよう！自分の力と仲間の力を



情報開示体系



編集方針

東洋製罐グループは、「長期経営ビジョン2050『未来をつつむ』」において、従来の包装容器製造の枠を超え、社会を変える新たな価値を創造する企業グループを目指しています。2020年度より統合報告書を発行し、財務面だけでなく、非財務面も含めた東洋製罐グループの取り組みを、投資家を中心とするステークホルダーの方々に理解していただきたく存じます。

参考としたガイドライン

- ・IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- ・経済産業省「価値協創ガイダンス」

対象期間

2024年度(2024年4月1日～2025年3月31日)。ただし、2024年度以前・以降の報告を一部含んでいます。

対象組織

東洋製罐グループホールディングスを含む国内・海外グループ会社。ESGのデータについては、その都度範囲を記載しています。

主語

東洋製罐グループ全体を指す場合、東洋製罐グループ、当社グループを使用します。東洋製罐グループホールディングス株式会社を指す場合、東洋製罐グループホールディングス、ホールディングス、当社を使用し、東洋製罐株式会社を指す場合、東洋製罐(株)、東洋製罐を使用します。

編集メンバーからのメッセージ



東洋製罐グループの統合報告書は、経営理念である「常に新しい価値を創造し、持続可能な社会の実現を希求して、人類の幸福に貢献します。」の実現に向けた新たな価値創造の取り組みをステークホルダーの皆さまにお伝えすることにより、当社グループに対するご理解を深めていただくことを目指しています。

本号では、皆さまからいただいた多くのご意見を参考に、グループ横断的に関係者との対話を重ねながら施策の進捗や取り組み事例をまとめました。従業員にもよりフォーカスし、各種メッセージなどを交えて、当社グループの成長ストーリーについて一層具体的にお伝えすることを目指しました。本号を通じて、ステークホルダーの皆さまとの相互の信頼関係をより深められることを期待しています。

CONTENTS

東洋製罐グループとは

- 01 Our Statement「未来をつつむ」
- 02 経営思想と企業理念体系
- 04 トップメッセージ
- 10 価値創造の軌跡
- 12 At a Glance
- 14 東洋製罐グループの価値創造
 - 14 価値創造プロセス
 - 16 東洋製罐グループの強み「モノづくり力」
 - 18 東洋製罐グループのマテリアリティ(重要課題)
 - 20 ステークホルダーとの共創価値
- 22 財務・非財務ハイライト

価値創造のための戦略

- 24 長期経営ビジョン
- 26 中期経営計画の進捗
- 28 資本収益性向上に向けた取り組み
- 30 最高財務責任者メッセージ
- 34 事業別の概況・戦略
- 41 投資・新規開発案件
- 42 既存事業領域の持続的成長
- 44 新たな成長領域の探索・事業化・収益化
- 47 成長を支える経営基盤の強化
 - 47 技術・開発
 - 48 知的財産への取り組み
 - 50 IoT・DX
- 52 グループデジタルビジョン
担当役員メッセージ

サステナビリティへの取り組み

- 54 サステナビリティ経営とマテリアリティ
- 56 グループサステナビリティ担当役員メッセージ
- 60 6つのマテリアリティに基づく価値創造
 - 60 多様なライフスタイルを支える
製品・サービスの開発と提供
 - 61 環境配慮型製品・サービスの開発と提供
 - 62 環境への貢献
 - 71 人権の尊重
 - 72 従業員の尊重
 - 78 コンプライアンスの徹底

コーポレート・ガバナンス

- 80 コーポレート・ガバナンス
- 94 社外取締役・社外監査役 座談会
- 98 社外監査役メッセージ

データセクション

- 100 主要データ
- 102 会社情報／株式情報

世界中のあらゆる人びとを
安心・安全・豊かさでつつむ
「くらしのプラットフォーム」の実現を目指し、
包装容器メーカーの枠を超え、
社会を変える新たな価値を創造してまいります。

中村 琢司

代表取締役社長

グループリスク・コンプライアンス委員長

最高技術責任者および

グループ技術開発機能統轄

「好奇心」「挑戦心」「仲間への感謝」を信条に
さらなる企業価値向上を目指す

— 社長就任にあたり抱負をお聞かせください。

2025年6月、東洋製罐グループホールディングス株式会社社長に就任いたしました。私は、1988年に東洋鋼鋳株式会社に入社し、これまで製造、営業、技術開発や技術研究など、さまざまな業務を経験してきました。40年近い社歴を振り返りますと、会社が何か新しいことを始める際に担当を任せていただくことが多く、一つひとつのプロジェクトに無我夢中で取り組み、歩みを進めてきた社会人人生だったと思います。

仕事をする上で大切にしてきたのは「好奇心」「挑戦心」「仲間への感謝」です。何事にも好奇心を持ち、失敗を恐れず新しいことにチャレンジする。そして、「自分ひとりでは何もできない」と肝に銘じ、チームのメンバー、サプライヤー、お客さまなど、仕事に関わるすべての人たちに対して常に感謝と敬意を持つことを信条としてきました。それは社長という立場になった今も変わらない私の価値観であり、この3つを根本に、当社グループのさらなる企業価値向上に向けて、しっかりと経営の舵取りをしていきたいと考えています。

— 今まで関わった中で思い出深いプロジェクトや製品にはどんなものがありますか。

プロジェクトリーダーとして関わった、環境配慮型製品であるアルミ飲料缶「aTULC」の素材開発は、記憶に強く残る仕事の1つです。加工時に全く水を使用しない環境保全に優れた缶なのですが、加工性、接着性、重量など、クリアしなければならない課題が山積みで、開発から市場流通まで紆余曲折がありました。いくつかのハードルを突破し、初めて発泡酒向けの缶として採用されたのが2002年。商品の発売日に、東洋製罐(株)の担当者と電話越しに缶を傾けて乾杯したことが懐かしく思い出されます。

その後、鉄の会社である東洋鋼鋳が、プラスチックフィルム製造に挑戦することになり、こちらもプロジェクトリーダーを任されました。畑の違う分野に挑戦するわけですから、今までとは全く勝手が異なり、結果として、上市までに7年もの歳月を要することになりました。最初に製品になったのは、携帯電話の液晶パネルの部材です。それから瞬く間に液晶テレビの画面に使われるなど、目にする機会が増え、そのたびに「自分たちがつくったものが、くらしの



**LEADING
THE WAY**

中で活かされている」と誇らしい気持ちを抱いたものです。透明性、硬度、強度に優れたこのフィルムは、現在では、スマートフォンなどに使われる液晶パネルの性能向上に欠かせない部材としても、人びとの暮らしを支えています。

モノづくりに携わる者として最もうれしいのは、自分たちが手がけたものが商品となって店頭に並び、多くの生活者の手に渡っていくことです。その喜びを、従業員たちにできるだけたくさん味わってほしい。そのために力を尽くしたいと思っています。

― 当社グループの目指す姿・ありたい姿である

「暮らしのプラットフォーム」を

どのように捉えていますか。

その実現に向けて、想いをお聞かせください。

私は、「プラットフォーム」という言葉には、2つの意味があると考えています。1つは、一般的に認知されている「土台」や「基盤」という意味、もう1つは、「プラットフォームビジネス」といった使われ方をするように、「つなぐ」「結ぶ」という意味です。当社グループの容器は、さまざまなシー

ンにおいて暮らしを支える土台として機能しているだけでなく、同時に、中身を損なわずに届けるという意味でつなぐ役割も果たしています。お客さまと生活者、さらには、モノ（中身）と生活者をつないでいるのが私たちのつくる容器であり、それはすべて世の中のプラットフォームのうちのピースというわけです。その事実を鑑みれば、私たちは、お客さまだけでなく、お客さまの先にいる生活者にももっと視線を向けていくべきでしょう。いろいろなことが進化し、便利になった世の中ですが、それでも解決すべき課題は数多存在しています。生活者の目線から大小を問わず課題を見つけ、それらと私たちの技術を「つなぐ」ことができれば、新たなプラットフォームビジネスが成立します。製品だけでなく、サービスやソリューションという提供の仕方もあるはずで、新しい価値創造の可能性は果てしなく広がっていきます。そのためには、常識や前例にとらわれず、また業界で線引きをせず、より広い視野でマーケット、そして社会を見ることが重要だと思います。従業員一人ひとりがそんな気持ちで日々の業務に取り組むことで、2050年に向けて着実に前進していけると思います。

従業員が活躍できる環境づくり、 挑戦を推奨し失敗を許容する風土の醸成を進め 激しい変化に直面する中でも持続的成長を実現する

― 近年の当社グループを取り巻く環境を

どのように捉えていますか。

コロナ禍をきっかけに、人びとの生活様式や行動パターン、ワークスタイルは大きく変化しました。また、世界中で対立と分断が表面化しており、過去に例のないほど不確実で複雑化した社会となっています。為替相場の急激な変動や原材料・エネルギー価格の高騰、人材不足の顕在化も気になる問題です。加えて、ChatGPTに代表される生成AIなどの新たな技術の台頭にも目を見張るものがあります。そのような変化の時代に際して、企業は常に何らかのトランスフォーメーションを迫られていると感じています。

― 環境変化が続く中、来年度より

新たな中期経営計画がスタートします。

次期中期経営計画については、これから検討していく

ことになります。昨今のめまぐるしい世の中の動きを考えると、この先も一段と激しい環境の変化が予想されます。そのような中でスタートすることになる新たな中期経営計画ですから、足元の短期的な環境の変化だけではなく、中長期の視点での大きな変化にもできる限り備えつつ、「長期経営ビジョン2050『未来をつつむ』」（以下「長期経営ビジョン」）の実現に向け、当社グループが持続的に成長していけるアクションプランを組み立てていかなければなりません。先ほどお話しした、AIなども当然織り込まなければならない課題でしょう。

策定にあたっては、執行役員や各事業部門の責任者など、さまざまなメンバーたちの意見を取り入れたいと考え、ディスカッションを重ねている最中です。特に、現在の部長クラスは、5年後10年後に会社を引っ張っていく存在ですから、その人たちの考えを盛り込んだ計画に

くらしを「支える」、くらしを「つなぐ」。
「プラットフォーム」には
この2つの意味があり、
お客さまの先の生活者まで目配りをして、
ビジネスの可能性を
広げていきます。



する必要を強く感じています。また、「長期経営ビジョン」の社内への浸透について、まだまだ道半ばという状況であり、より具体的かつ丁寧に中期経営計画に落とし込み、従業員一人ひとりがどう行動すべきかを明確な形で示したいと考えています。

— 「くらしのプラットフォーム」の実現に向けて、重要なポイントは何でしょうか。

鍵を握るのは「人」です。従業員一人ひとりの活躍があってこそ、企業を前に進めることができるのですから。そのためには、新しいことに積極的にチャレンジできる環境が不可欠です。近年は効率化の観点からも分業が進んでいます。既存の事業を回すには最適な体制ですが、視野が狭まるというマイナス面もあり、「新しいことにチャレンジしよう」となったときに障壁となるケースも少なくありません。人を活かすために、もっとアジャイルに動ける組織づくりを進める必要があります。加えて、イノベーションを促進させるためには、失敗を許容する風土の醸成も重要です。誰もやったことのない新たな取り組みは、ある意味失敗して当たり前です。私自身、いろいろな新規プロジェクトを担当する中で、たくさん失敗をしてきました。しかし、失敗に対してダメ出しをされたことはなく、いつも「次はどうするのか？」と声をかけてもらったことで、あきらめずに再び踏み出していけました。そんな

自分の経験も踏まえ、失敗を許容し、挑戦を推奨する組織風土の醸成に努めたいと考えています。

近年活性化しているグループシナジーについても一層注力し、新たな価値創造への可能性を広げていきます。グループ各社の得意分野やナレッジを活かす形で柔軟に連携し、複数の協業案件が動くことで多方面にシナジーが生まれる形が理想です。そのためには、つなぐことに特化した組織の必要性も感じており、体制づくりを思案しています。

社会と当社グループをつなぐための情報発信も大切です。近年はIR・SR活動に積極的に取り組んでいるほか、グループ全体で広報活動を強化しており、当社グループの製品やサービスがメディアなどで取り上げられる機会も増えてきました。今後もさらに力を入れていきたい取り組みです。あわせて、従業員に向けた発信も大切にしていきたいと考えており、グループポータルや社内報、動画など、いろいろツールを織り交ぜながら、双方向コミュニケーションの充実に努めていきます。

— 外部とのコラボレーションについて、今後の展望についてお聞かせください。

包装容器にとどまらない新たな価値の創出には、外部とのコラボレーションは不可欠であり、今後も注力していきたい取り組みです。グループ内でできることには限りがあり、できたとしても、スピードの面でついていくことが難しいで

しょう。特に開発関連に対しては、「自前主義はやめてください」と常々伝えており、「共創」を重視していく考えです。

コラボレーション先は、研究所、大学、異業種企業、スタートアップなど、国内外、業種等を問わず、幅広いジャンルの連携による新たな価値創造を目指しています。例えばスタートアップ企業は、0から1をつくるのが得意な集団。一方、企業は、それを安定的に量産するステージ

に持っていくのが得意です。各々が得意分野で力を発揮してもらい、足りない部分を補い合うことで成果につながる可能性が高まっていきます。「自分たちにはない発想を持っている」「自分たちにはできないスピードで事業化を進めてくれる」、そのような人、組織との連携が広まることにより、当社グループも進化していけると期待が膨らんでいます。

「長期経営ビジョン2050」の実現に向けて 一歩一歩着実に前進していく

一 最終年を迎えた「中期経営計画2025」の進捗状況は いかがでしょうか。

「中期経営計画2025」では、“「くらしのプラットフォーム」へ向けた持続的な成長”を基本方針とし、長期経営ビジョンで掲げた目指す社会の実現に向けて、「既存事業領域の持続的成長」「新たな成長領域の探索・事業化・収益化」「成長を支える経営基盤の強化」の3つを主要課題として取り組んでいます。売上高は、原材料・エネルギー価格の上昇に対する価格転嫁の継続的な対応等が奏功し、計画を上回る見通しですが、営業利益・EBITDAは、北米エンジニアリング事業の不振、包装容器事業における人件費や物流費等のコストアップの影響が大きく、やや遅れ気味の進捗となっています。

既存事業領域や新たな成長領域の取り組みについては、グループ一丸となって着々と成果を上げています。2024年度のトピックスとしては、2025年3月から当社の機能性材料ブランド「MiraNeo®(ミラネオ)」の太陽光発電パネル用「超水分バリアフィルム」を、ベルギーのフレキシブル太陽光発電パネルメーカーEnfoil BVに出荷開始しました。今後は出資先でもあるEnfoil BVと共同で、グローバル展開を本格化させていく考えです。[P.44-45](#)

経営基盤の強化については、「技術・開発」「IoT」「人材」「組織」の4点にフォーカスした取り組みを進めていますが、やはりつまるところは「人」です。人を活かす組織づくりに注力することで、さらなる経営基盤の強化を図ります。



**DE&Iの真の目的は、
多様な価値観が集うことにより
イノベーションを発生させること。
多様な人材の確保に加え、
一人ひとりが活躍できる環境づくりに
注力していきます。**

— 3年目を迎えた

「資本収益性向上に向けた取り組み2027」

「中長期経営目標2030」についてはいかがでしょうか。

「資本収益性向上に向けた取り組み2027」では営業利益650億円、「中長期経営目標2030」では同800億円という目標を掲げています。昨今の不確実な環境下においてこの目標を達成するのは決して簡単ではなく、何か

しらのブーストになるものが必要です。M&Aも選択肢の1つですが、自分たちの手で成し遂げたいのが本音であり、軸になる新規事業の立ち上げを目指していきます。例えば、先ほどお話しした「MiraNeo®」を用いた太陽電池向け製品、EVやハイブリッド車市場に貢献する車載用二次電池用部材（ニッケルめっき鋼板）などには大いにチャンスがあると考えています。 **P.41**

サステナビリティ経営の実現に向け特定した 6つのマテリアリティに取り組む

— マテリアリティの進捗に対する評価をお聞かせください。

当社グループでは、「長期経営ビジョン」で掲げた中長期の戦略・ありたい姿に照らし合わせ、「多様なライフスタイルを支える製品・サービスの開発と提供」「環境配慮型製品・サービスの開発と提供」「環境への貢献」「人権の尊重」「従業員の尊重」「コンプライアンスの徹底」の6つをマテリアリティとして特定しています。 **P.18-19** それぞれに設定したKGIの達成に向け、概ね計画通りに進捗しているとの認識ですが、「従業員の尊重」に関しては、数値に表れない本質的なところを考えながら、取り組む必要があると感じています。例えば、女性活躍などがクローズアップされがちなDE&I（ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン）の真の目的は、多様な価値観が

集うことによってイノベーションを発生させることにあります。ゆえに、女性の採用比率や管理職比率などの数値にとらわれ過ぎず、多様な人材の確保に加え、その一人ひとりが活躍できる環境を整えることが重要なのです。私は、縁あって入社いただいた従業員の皆さんに「東洋製罐グループの従業員でよかった」と思ってもらいたいと心から願っており、経営トップとして、全従業員が力を発揮できる環境づくりに尽力していきます。

環境面の取り組みについては、製品および技術開発によって、さまざまな社会貢献を実現できており、数値的にも順調な進捗です。ただし、カーボンニュートラルに向けての道のりは遠く、また個社のみで達成することは難しいため、志を同じくする仲間を増やし、連携した活動を広げていきたいと考えています。

社会から必要とされる会社であり続けるために、 グループ一丸となって新たな価値創造に挑戦

— 最後に、ステークホルダーへのメッセージをお願いします。

当社グループは、金属、プラスチック、紙、ガラスといった、あらゆる素材を扱う総合容器メーカーとして、創業時より100年以上にわたって、社会課題の解決に貢献してきました。こうした取り組みは今後もずっと続けていく必要があると考えています。「常に新しい価値を創造し、持

続可能な社会の実現を希求して、人類の幸福に貢献します。」、この理念は不変であり、社会から必要とされる会社であり続けるために、包装容器の枠を超え、唯一無二の新たな製品・素材・サービス・システムを生み出し続けるべく、今後もグループ一丸となって挑んでまいります。

ステークホルダーの皆さまには、今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

社会貢献を柱に歩み続ける 100年以上のモノづくりの歴史

■ 当社グループに関する事項

🍷 多様なライフスタイルを支える製品・サービス **P.60**

🌿 環境配慮型製品・サービス **P.61**

1917～1949年

東洋製罐株式会社創立

1917

会社創立
本社ならびに大阪工場を設置

1919

自動製缶設備による製缶(2号缶)を開始

1934

東洋鋼板株式会社設立

1935

大阪証券取引所に株式を上場

1943

東罐興業株式会社設立

1980年～

総合容器メーカーとして拡大

1983

東洋製罐グループが総合容器メーカーとして
売上規模世界一に

1997

資本金を110億9,460万円に増資

2003

日本トーカンパッケージ株式会社設立

1981

🌿
軽量びん
ガラスびんの厚みを薄くし、軽量化したびん



1993

🌿
イオンカルチャー
海藻の増殖を助けるために、消波ブロックなどに
使用される緩水溶性ガラス((株)不動テトラと
共同開発) **P.70**



2001

🌿
車載用二次電池向けニッケルトップ
HEVやEV用二次電池の主要構成部材として
使用され、環境負荷低減に貢献 **P.41**



2003

🌿
遮熱顔料(近赤外線反射型顔料)
太陽光などに含まれる近赤外線の吸収による
温度上昇を抑制した黒顔料



2011

Stolle Machinery Company, LLC(米国)を買収

2013

🌿
DUAL
ワンプッシュで2つの内容物を同時に吐出可能な
世界初のシステム。環境に優しい窒素を使用



2017

🍷
ドライシャンプー
白残り(粉浮き)やベタつきがなく、さらさら感が得られる、
エアゾール製品のドライシャンプー



2018

🍷
詰太郎
日本酒における「容器+充填」のトータルソリューション。
設備投資が不要で、蔵元内での充填・製品化が可能



2019

🌿
植物由来樹脂キャップ
バイオマス材(植物由来プラスチック)を配合した飲料用キャップ、
調味料用キャップ、パウチ用スパウトキャップ



1950年～

グループ経営の本格展開

1950

TOMATEC株式会社設立

1953

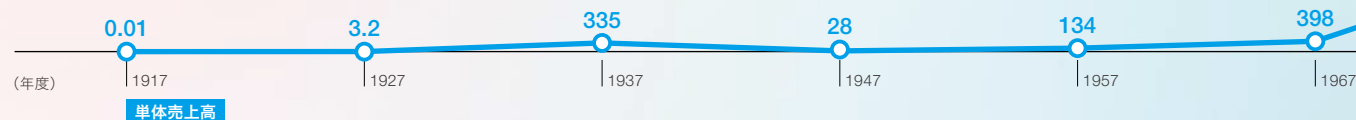
東洋ガラス株式会社が
東洋製罐グループに参加
東洋エアゾール工業株式会社設立

1954

日本クロージャー株式会社が
東洋製罐グループに参加

1961

総合研究所設立





東洋製罐グループの歴史はそのまま、日本の食品製造・容器包装の歴史とも言えます。
その歴史の中で、有形・無形資産を使って価値を提供し続けてきました。
今後も変化を先取りして、東洋製罐グループの強みを活かしたソリューションを提供し、
社会課題の解決に取り組んでいきます。

※社名については現在の社名で記載しています
※製品に記載された年度は生産開始年度です

2010年～

新たな体制構築とサステナビリティ経営

2013	2017	2021	2024
持株会社体制へ移行	創立100周年 メビウスパッケージング株式会社設立	長期経営ビジョン2050 「未来をつつむ」を策定	PREMIER CENTRE GROUP SDN. BHD. (マレーシア)を買収

2021 
ハーフカットE-RP (レンジ対応パウチ)
耐熱性と開封性を向上させた電子レンジ対応の
食品用プラスチックパウチ。レンジ加熱時の穴あきを
防ぎ、加熱後もまっすぐ開けやすく、
湯煎からレンジ加熱への切り替えで
温室効果ガス(GHG)排出量を削減



2022 
**閉鎖系細胞培養用容器
「ウェルバッグ」**
閉鎖系で均一な大きさのスフェロイド形成ができる
細胞培養用容器



2022 
Lumisus
環境負荷低減を目的に、水平リサイクルが可能な
アルミニウムを使用したカップ。製造時の
水使用量ゼロなど環境へ配慮した容器を実現



2023 
リップッシュリッド
上唇で飲み口を軽く押すだけで簡単に飲むことが
できる飲料コップ用のフタ(リッド)



2024 
**CBR
(Compression Bottom Reform)**
缶底耐圧強度向上技術(CBR)により
アルミ缶の超軽量化を実現



2024 
再生バルブ配合紙コップ
使用済み紙コップや工場損紙を再資源化し、
再生バルブとして原材料である原紙の一部に
配合した飲料用紙コップ **P.61**



グループの
総力で
価値を創造

2024年度
連結売上高
9,225億円

Open Up! P&S製品の
グループ総売上高比
25.5%

3,447

6,291

7,124

7,455

7,852

(億円)

— 10,000

— 8,000

— 6,000

— 4,000

— 2,000

— 0

VALUE CREATION

1977

1987

1997

2007

2017

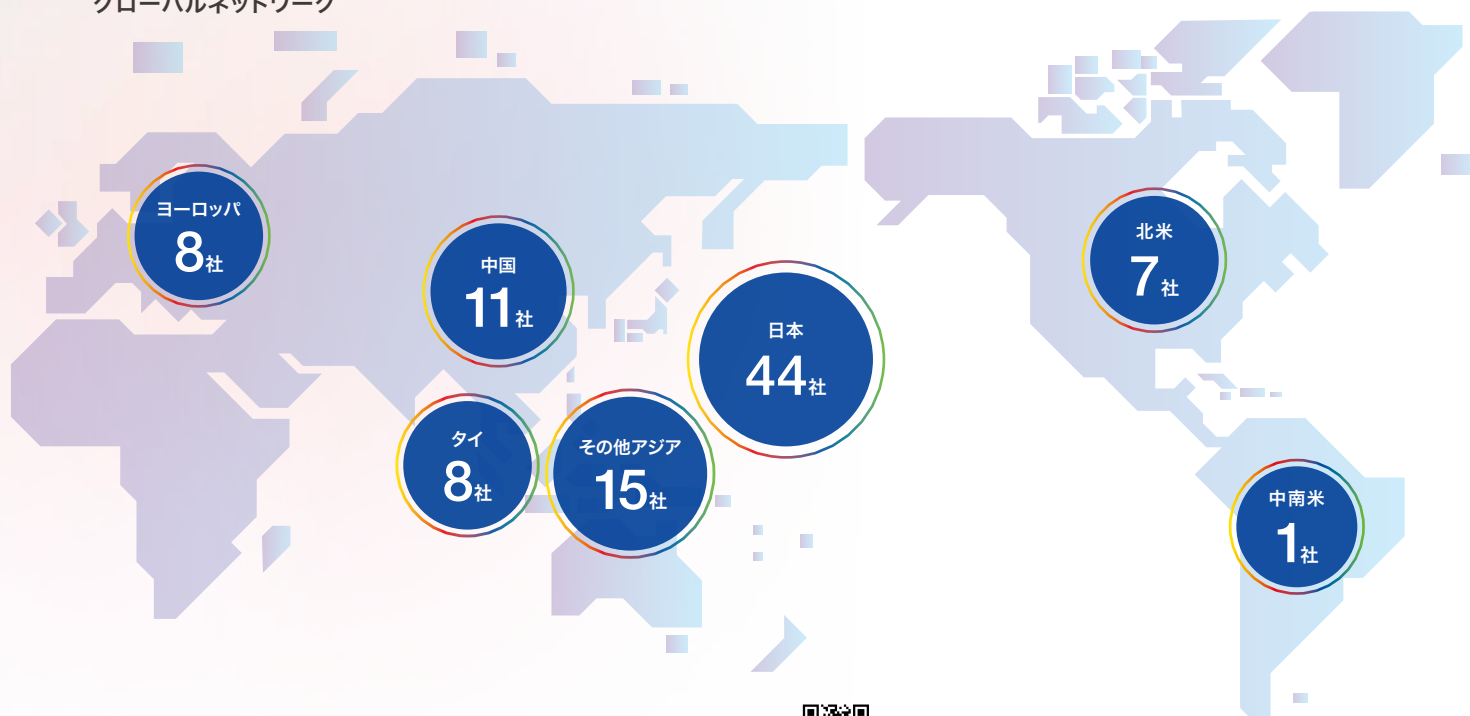
2024

連結売上高

人びとのくらしに欠かせない 容器包装のリーディングカンパニー

東洋製罐グループは、1917年に創立されました。金属、プラスチック、紙、ガラスなどの素材を活かしたさまざまな包装容器を製造し、現在は世界有数の総合容器メーカーです。国内44社（ホールディングス含む）のほか、海外にも50社のグループ会社を有し、グローバルにビジネスを展開しています。

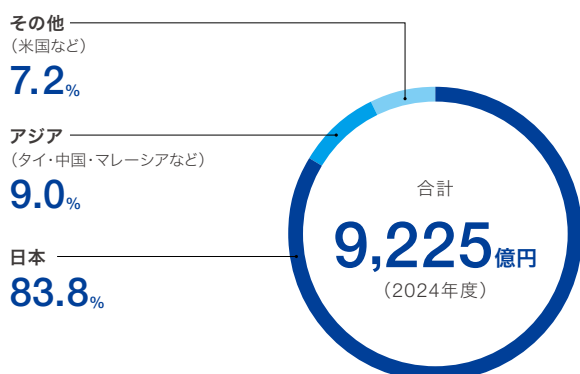
グローバルネットワーク



グループ会社情報

https://www.tskg-hd.com/group/group_company/

エリア別売上高比率



エリア別従業員数構成※



※集計範囲：東洋製罐グループホールディングスと連結子会社全て(2025年3月末現在)

セグメント

P.34

包装容器事業

飲料用空缶・食品用空缶などの金属製品や、ボトルやパウチなどのプラスチック製品をはじめ、キャップ・紙製容器・ガラスびんなど、日常生活を支える各種包装容器の製造販売事業を展開しています。

缶/PETボトル/
プラスチックキャップ
(清涼飲料用PETボトル向け)/
紙カップ※

国内シェア **No.1**

※プリフォームを含む。「紙カップ」は飲料用・食品用紙カップ

P.39

機能材料関連事業

磁気ディスク用アルミ基板・光学用機能フィルム・塗薬・顔料・ゲルコート・微量元素肥料など、多種多様な機能を備えた材料の製造販売を中心に事業を展開しています。



P.36

エンジニアリング・充填・物流事業

製缶・製蓋機械や飲料充填設備などの製造販売、飲料充填品・エアゾール製品・一般充填品(液充填製品)の受託製造販売、貨物自動車運送業や倉庫業など、包装容器のバリューチェーンの拡大と、環境負荷低減を目指し事業を展開しています。



P.38

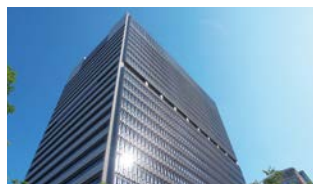
鋼板関連事業

缶用材料をはじめ、電気・電子部品用材料、自動車・産業機械部品用材料、建築・家電用材料など、くらしのあらゆる場面で活躍する各種鋼板材料の製造販売を中心に事業を展開しています。



不動産関連事業

オフィスビルおよび商業施設などの賃貸を中心に事業を展開しています。



その他

自動車用プレス金型・機械器具・硬質合金および農業用資材製品などの製造販売、石油製品などの販売、損害保険代理業などの事業を展開しています。



不動産関連事業

0.9%

機能材料関連事業

5.6%

鋼板関連事業

9.8%

エンジニアリング・
充填・物流事業

15.9%

その他

2.6%

包装容器事業

65.3%

セグメント別
売上高比率

価値創造プロセス

経営理念・信条・ビジョン

インプットの持続的な強化

インプット

事業活動



財務資本

安定した財務基盤による
キャッシュ創出力

- 自己資本比率 **55.5%**
- EBITDA **902億円**



製造資本

100年以上にわたり製品を提供し、
築き上げてきた供給基盤

- 生産拠点数 **国内 79拠点
海外 32拠点**
- 設備投資額 **365億円**



知的資本

包装容器を中心とした
バリューチェーンでの技術力

- 特許件数 **3,032件**
- 研究開発費 **162億円**



人的資本

包装・容器産業で
世界屈指の従業員数

- 従業員数 **18,830名**
- 進出国数 **17カ国**



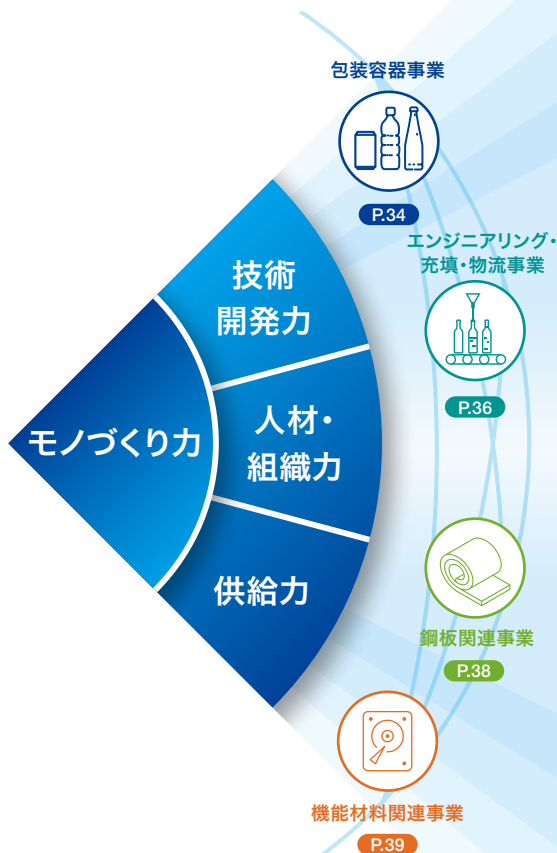
社会・関係資本

- 飲料、食品、モビリティなど、
生活に関連したさまざまな
市場との接点
- 長期的な取引関係を通じた安定
的な顧客基盤



自然資本

- (千ton)
- 原材料投入量 **2,210**
 - 金属材料 **756**
 - プラスチック材料 **424**
 - 紙類 **375**
 - ガラス原料 **396**
 - その他 **260**
 - エネルギー使用量 **23.1百万GJ**
 - 取水量 **24.6百万m³**



マテリアリティ

多様なライフスタイルを支える 製品・サービスの開発と提供 P.60		環境配慮型製品・ サービスの開発と提供 P.61	
環境への貢献 P.62	人権の尊重 P.71	従業員の尊重 P.72	コンプライアンスの徹底 P.78

経営基盤

技術・開発 P.47	IoT・DX P.50	人材 P.76	組織 P.80
---------------	----------------	------------	------------

外部環境

地球・環境



- 気候変動・
地球温暖化問題
- 温室効果ガス排出量の抑制
- プラスチックによる海洋汚染
- 水資源の汚染・不足
- 天然資源・
化石資源の枯渇

人と暮らし



- 世界人口の増加と
長寿・高齢化社会
- 食料不足・フードロス
- 伝染病・感染症リスクの影響

東洋製罐グループは、外部環境の変化に対応しつつ、自社の強みを発揮して事業活動を展開しています。
社会・環境価値と経済価値の創出を通じて企業価値を向上させ、当社グループの目指す姿へと進んでいます。
これらの活動を通じて、経営理念を実践しています。

アウトプット

当社グループが
取り組む領域

食と健康

快適な
生活

環境
・
資源
・
エネルギー

中長期経営目標
2030

アウトカム(社会への提供価値)

経済価値

持続的な成長

売上高 **1兆円**
営業利益 **800億円**

社会・環境価値

1. Eco Action Plan 2030 による環境への貢献

脱炭素社会

2050年カーボン
ニュートラルの実現に向けて

事業活動での
GHG排出量 (Scope1、2)
50%削減 (2019年度比)

サプライチェーンでの
GHG排出量 (Scope3)
30%削減 (2019年度比)

資源循環社会

枯渇性資源の使用量
30%削減 (2013年度比)

プラスチック製品の
化石資源の使用量
40%削減 (2013年度比)

自然共生社会

事業活動における取水量
売上高原単位で前年度比 **1%改善**

2. 持続可能な バリューチェーンの構築

3. 多様な人材が成長し 活躍できる事業環境の実現

長期経営ビジョン

2050

当社グループの
目指す姿・ありたい姿
世界中のあらゆる人びとを
安心・安全・豊かさでつむ
「くらしのプラットフォーム」

- 価値観の多様化・消費行動の変容
- 都市化から分散への流れ

社会・経済



- 米中の対立と地政学リスクの高まり
- 新興国の急速な発展

- 経済格差の拡大
- デジタル技術によるスマート社会の到来

東洋製罐グループの強み 「モノづくり力」

東洋製罐グループの価値創造を支える強みは、
さまざまなステークホルダーの皆さまとの
信頼関係に支えられた100年以上の歩みの中で培った
「モノづくり力」です。

この力は「技術開発力」「人材・組織力」「供給力」が
総合的に発揮されてこそ真の強みとなると考えます。
当社グループは、この強みを活かして
世界中のあらゆる人びとを安心・安全・豊かさでつむ
「くらしのプラットフォーム」の実現を目指します。



強みの源泉

材料、成形、機械、分析、品質の 総合的な分野の研究を継続

- 「さまざまな素材開発技術」「成形技術」「エンジニアリング技術」の蓄積※
※金属缶の成形に関する特許保有件数
国内1位(当社調べ)
- 充填、密封、殺菌、検査、流通まで
全てのバリューチェーンを
自社グループでカバーできる事業基盤

包装・容器産業において 世界屈指の従業員数、 グループ合同の教育研修体系 による人材育成

- 顧客ニーズや課題解決のための、
優秀かつ専門性の高い
多種多様な人材のチームワーク
- グループ会社・部門を超えて
人材を育成する教育基盤

幅広い素材 (金属・プラスチック・紙・ガラスなど) の容器を提供

- 100年以上にわたり製品を提供し、
築き上げてきた供給基盤
- 顧客第一の創業精神を受け継ぐ供給責任

OUR STRENGTH

強みの維持強化策

技術開発力の
維持・強化策の概要

P.47-49

人材・組織力の
維持・強化策の概要

P.72-77

供給力の
維持・強化策の概要

P.34-40

強みを示すデータ

売上高研究開発費比率

1.8%

研究開発人員^{※1}
(2025年7月1日現在)

858名

特許件数
(2025年8月現在)

3,032件

意匠(プロダクトデザイン)
(2025年8月現在)

2,052件

グループ
従業員数

18,830名

中核人材のグループ/
他社経験比率^{※2}
(2024年度)

59.0%

経営人材
選抜研修^{※2}
(2003～2024年度)

延べ
560名受講

自己啓発
通信教育申込件数
(2024年度)

3,048件

生産拠点数

79拠点 32拠点
(国内) (海外)

設備投資額

365億27百万円

缶/PETボトル[※]/
プラスチックキャップ/
(清涼飲料用PETボトル向け)
飲料用および
食品用紙カップ
のシェア

国内1位
(当社調べ)

缶

約40%

PETボトル[※]

約30%

※プリフォーム含む

飲料用および食品用紙カップ

約60%

プラスチックキャップ(清涼飲料用PETボトル向け)

約60%

※1 対象: 東洋製罐グループホールディングス、東洋製罐、東洋銅板、東罐興業、日本クロージャ、メビウスパッケージング、東洋ガラス、東洋エアゾール工業、TOMATEC
※2 対象: 東洋製罐グループホールディングス、東洋製罐、東洋銅板、東罐興業、日本クロージャ、メビウスパッケージング、東洋ガラス

東洋製罐グループのマテリアリティ(重要課題)

マテリアリティ	概要説明	リスク	機会
多様なライフスタイルを支える 製品・サービスの開発と提供 P.60	長期経営ビジョン2050で実現したいこととして掲げている“多様性への対応”の達成に向け、ライフスタイルや消費者ニーズの多様化を意識した製品・サービスを提供し、社会課題の解決に貢献すること	- 消費者ニーズとのミスマッチによる売上高の低下 - 多種多様なニーズへの対応による生産効率の低下	- 多様な消費者ニーズへの対応による技術・生産面でのイノベーションの実現 - 食のパーソナライズ化や食の工業化など、変化する環境・価値観に対応した製品群を有することによる売上高の増加
環境配慮型製品・ サービスの開発と提供 P.61	長期経営ビジョン2050で実現したいこととして掲げている“持続可能な社会の実現”の達成に向け、地球環境への貢献に資する製品やサービスを提供し、社会課題の解決に貢献すること	環境配慮型製品・サービスの開発と提供遅延による、ステークホルダーからの信頼の喪失と競合に対する相対的な劣後	- 地球環境への貢献、生活インフラとしての社会的役割の拡大 - 環境配慮型製品・サービスのタイムリーな開発と提供による新規顧客獲得、競合との差別化
環境への貢献 P.62	Eco Action Plan 2030で掲げた脱炭素社会、資源循環社会、自然共生社会の実現に向け、環境負荷の低減に資する各種取り組みを実施すること	GHG排出量削減や資源循環などの各種環境課題への対応遅れによる競争優位性の低下	- GHG排出量削減などの環境配慮による、新規受注や既存顧客からの継続受注 - 資源、水・エネルギー等の有効利用によるコスト削減の実現
人権の尊重 P.71	自社のみならずサプライチェーン全体において、差別、強制労働、ハラスメント等の人権侵害が行われていないことを確認し、防止に努めること	人権上の争議・抗議に起因するレピュテーション、売上高の低下	サプライチェーン全体での人権配慮による、安定調達の強化
従業員の尊重 P.72	安全と健康、ダイバーシティに配慮された働きがいのある職場環境を整えることに加え、新たな価値創造につながる挑戦を続ける人材を確保・育成し、競争力の維持・向上につなげること	- 人材の属性やスキルの偏りによる画一的な発想と新たな事業機会の損失 - 柔軟な働き方への対応遅れによる、人材の流出および定着率の低下	- 多様な価値観の共創による新機軸・イノベーションを生み出す企業風土の醸成、優秀な人材確保 - 個性を認め合い、成長できる職場環境の整備による、従業員の働きがいの向上
コンプライアンスの徹底 P.78	法令や企業倫理、規範を遵守することに加え、腐敗や反競争的行為の防止に向けた取り組みを行うこと	コンプライアンス違反による事業活動の低迷、社会的信用の失墜、企業価値の毀損	- 健全で安定した事業活動による社会的信用の獲得、企業価値の向上 - 透明性の高い経営による中長期投資家からの評価向上と、安定株主の獲得

※1 対象：東洋製罐グループホールディングス、東洋製罐、東洋鋼鋳、東罐興業、日本クロージャー、メビウスパッケージング、東洋ガラス

※2 連結EBITDAを連結従業員数で除して計算しています

※3 (株)保健同人フロンティア(現MBK Wellness(株))が提供する「HoPEサーベイ」を使って測定しています。「エンゲージメント」は、「組織への愛着」「役割の遂行(意思・意欲)」「仕事に対する向上心」の3つの観点から測定しています。また、「成長できる職場」は社員が自身のキャリアアップと成長がイメージでき、自律的・主体的に関与することができる職場か否かを測定する指標です

東洋製罐グループは、持続可能な社会の実現に貢献するため、優先的に取り組む課題を「東洋製罐グループのマテリアリティ(重要課題)」として特定しています。

KGI		目標年度	2024年度実績および取り組み
認定された製品・サービスの売上高比率30%以上 (多様なライフスタイルを支える製品・サービスと環境配慮型製品・サービスの合計)		2030	25.5%
事業活動でのGHG排出量 (Scope1、2)	50%削減(2019年度比)	2030	22.9%削減(2019年度比)
サプライチェーンでのGHG排出量 (Scope3)	30%削減(2019年度比)	2030	18.0%削減(2019年度比)
枯渇性資源の使用量	30%削減(2013年度比)	2030	19.0%削減(2013年度比)
プラスチック製品の化石資源の使用量	40%削減(2013年度比)	2030	23.8%削減(2013年度比)
事業活動における取水量: 売上高原単位で前年度比1%改善		2030	8.7%増加
自社内の人権デューデリジェンスの実施率	100%	2030	• Sedexを活用した自社内のリスク評価をグループ27社68事業所にて実施しました。 • 外国人労働者の人権に関する実地調査を一般社団法人ASSC協力のもと実施しました(対象:日本クロージャー石岡工場)。
サプライチェーン内のデューデリジェンスの実施率	100%	2030	東洋製罐グループホールディングスのサプライヤーに対して、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンの共通SAQ(自己診断質問票)を送付し、178社から回答を得ました。全社にフィードバックシートを送付したほか、重点分野である人権・労働分野に関して、一部のサプライヤーと現状の確認および今後の改善に向けた話し合いを行いました。 P.21
人権に関する社内教育実施率	100%	2025	国連「ビジネスと人権に関する指導原則」などに基づく教材を使ったeラーニングを、国内では対象となるグループ会社41社全社で実施しました。また、同様の内容のeラーニングを、タイとマレーシアを中心に海外グループ会社14社でも実施しました。
女性管理職比率 ^{※1}	6%超	2030	5.8%(2025年4月1日現在)
女性採用比率 ^{※1}	30%超	2025	23.3%
男女の平均継続勤務年数の差異 ^{※1}	3年以内	2025	3.2年(男性18.3年、女性15.1年)(2025年3月31日現在)
10事業年度前およびその前後の事業年度に採用された労働者の男女別継続雇用割合 ^{※1}	70%超	2025	男性58.7%、女性48.7%(合計57.1%)(2025年3月31日現在)
1人当たりEBITDA ^{※2}	550万円以上	2025	479万円
エンゲージメント ^{※1、3}	52.7以上	2025	50.9
グループの理念・ビジョン浸透度 ^{※1、4}	80%以上	2025	55.0%
総合健康リスク ^{※1、3}	100以下	2025	102
成長できる職場 ^{※1、3}	52.9以上	2025	51.9
中核人材のグループ他社経験比率 ^{※1}	60%以上	2025	59.0%
時間外45h超過者数 ^{※1、5}	2.7人	2025	4.9人
法令や企業倫理、規範の遵守			

※4 当社グループの理念・ビジョンを「理解している」「ある程度理解している」と回答した社員の割合です

※5 各年度における100人・月当たりの平均発生人数を、管理職を除いて算出しています

ステークホルダーとの共創価値

東洋製罐グループの事業は、全てのステークホルダーの皆さまとの信頼関係で成り立っています。国や地域におけるさまざまな社会的課題を察知し、当社グループの製品・サービスをご利用いただいているお客さま、お取引先、地域社会など対話、協働し、事業を通じて社会課題の解決に取り組んでいます。また、従業員の多様性に応じた働きやすい職場環境を整備し、新たな価値創造につながる人材を育成することで、競争力の維持・向上につなげていきます。あわせて、昨今のESG投資への関心の高まりを受け、株主・投資家との対話についても積極的に行っています。

ステークホルダー	ステークホルダーへの価値提供	興味・関心	エンゲージメント例(2024年度)
お客さま	お客さまの信頼に応える安全・安心な製品・システム・サービスを提供します。	- 安全・安心な製品・サービスの提供 - 長期的な信頼関係の構築	- 営業活動 - 展示会への出展、Collaboration Fair開催 - イノベーションギャラリー(本社) - Webサイトでの情報開示
お取引先	常に高い倫理観を持って公平・公正・透明な事業活動を行います。	- 公正な取引関係づくり - より良いパートナーシップに向けた円滑な情報共有 - サプライチェーンの持続可能性	- 調達活動 - 東洋製罐グループサプライヤーCSRガイドラインに関する自己診断を実施(200社に依頼、178社から回答)
株主・投資家	企業価値の向上に努め、情報の適正な管理と開示を行います。	- 株主・投資家視点の意見を経営に反映 - 適時適切な情報開示 - 当社事業や経営方針に関する理解・賛同の獲得	- 株主総会(1回) - 決算説明会(2回) - IRツール(統合報告書など) - Webサイトでの情報開示 - 機関投資家・アナリストとの個別ミーティング(112回)
従業員	安全かつ衛生的で元気あふれる職場をつくれます。	- 働きやすい職場環境の整備 - 労働安全衛生の推進	- 健康経営®・ダイバーシティにかかる取り組み「健康経営優良法人2025」にホールディングスを含むグループ会社18社が認定 P.77 - グループポータルや社内報を活用した情報発信 - 従業員満足度調査の実施 - 人事評価制度、キャリア面談の実施
地域社会	地域社会との共生を目指して、地域での交流を大切にします。	- 地域社会との共生 - 企業市民としての責任遂行	- 環境保全活動 - 出前授業の実施(小学生～高校生を対象としたキャリア教育などの授業実績: 86校6,185名) - 従業員によるボランティア活動 - 次世代育成支援活動(育成支援金の寄付活動など) - 容器文化ミュージアム校外学習受け入れ(26校423名) - 被災地への復興支援
地球環境	地球環境の保全と質的改善に、積極的に取り組みます。	- 地球環境への貢献に資する製品やサービスの提供 - 事業活動における環境負荷低減	- 定期的な環境負荷情報の開示(統合報告書、Webサイトなど) - Eco Action Plan 2030の実現に向けた事業活動を通じた地球環境への貢献 - 缶やプラスチック容器の水平リサイクルに向けた取り組み - Open Up! Products & Servicesの開発と提供 P.60

※健康経営®は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です

ステークホルダーとの共創価値の実践

エンゲージメント結果と今後の価値創造戦略

お客さま

お客さまとの共同開発

TOMATEC(株)はパナソニックエナジー(株)と共同で、使用済みの同社製乾電池を微量要素肥料の原料として再利用するリサイクルプロセスを確立し、2024年度に肥料販売を開始しました。

今後もお客さまと連携し、資源の再利用などの取り組みを通じて、環境負荷の低減と持続可能な社会の実現を推進していきます。



お取引先

CSRガイドライン自己診断の実施 P.71

当社グループとともに持続可能な社会の実現を目指すためのコミュニケーションツールとして、サプライヤーCSRガイドラインに関する自己診断を継続してお願いしています。また、一部のサプライヤーとの間で、自己診断に基づく現状の確認および今後の改善に向けた対話も行いました。

今後も対象となる取引先を拡大し、コミュニケーションの強化を図ります。

自己診断の回答結果

	2022年度	2023年度	2024年度
依頼(社数)	561	485	200
回答(社数)	465	350	178
回答率	82.8%	72.2%	89.0%

株主・投資家

IR・SR面談活動

IR・SR面談では資本収益性、株主還元方針などについて多くのご意見をいただきました。貴重なご意見を経営戦略に反映し、より良い価値提供を実践していきます。

IR・SR活動実績

活動内容	2022年度	2023年度	2024年度
IR面談(件)	104	101	99
決算説明会(回)*	2	2	2
SR面談(件)	16	14	13
証券会社カンファレンス	参加	参加	参加

※通期決算発表および第2四半期決算発表を実施した後に決算説明会を実施しています。また、第1四半期および第3四半期の決算発表後には、決算関連資料を当社Webサイトに公開しています

地域社会

自治体と連携した資源循環の推進

当社グループは、プラスチック製品の資源循環社会の実現に向けて自治体と協力的な取り組みを進めています。

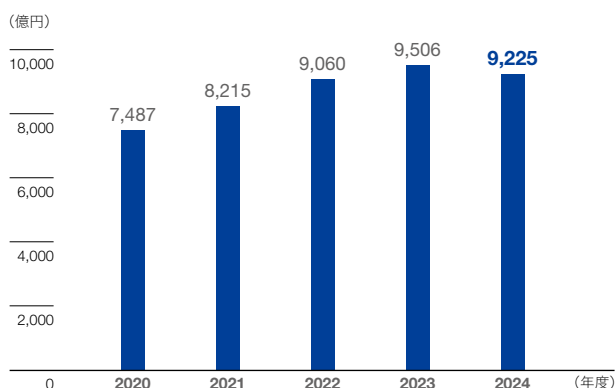
- 神奈川県川崎市におけるサーキュラーエコノミー社会の実現を目指す枠組み「Kawasaki Circular Design Park」の「川崎臨海部における廃プラスチック循環実証」に参画。当社グループは、再生材を活用した環境配慮設計や製品への加工・評価を行います。
- 茨城県鹿嶋市を含めた6者連携で、「プラリレープロジェクト」と称したプラスチック容器の循環を目指す実証実験プロジェクトを開始。当社グループは、再資源化されたプラスチック原料で容器を製造します。 P.69



「プラリレープロジェクト」のメディア発表会の様子

財務・非財務ハイライト

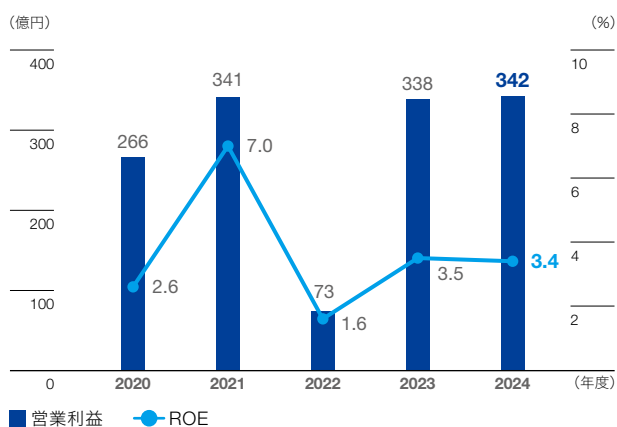
売上高



増減理由

売上高は、国内包装容器事業を中心に原材料・エネルギー価格上昇分の転嫁を実施したほか、機能材料関連事業において市況が回復傾向となったことを受け増収となったものの、北米エンジニアリング事業の市況悪化による減収の影響が大きく、9,225億円(前期比3.0%減)となりました。

営業利益/ROE※1

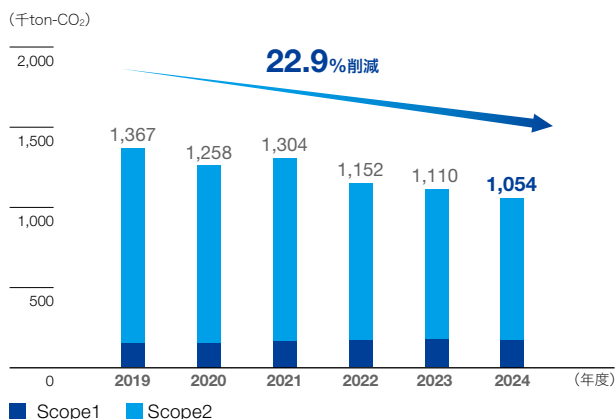


増減理由

営業利益は、エンジニアリング事業の北米での市況悪化や債権取立に関連した損失計上により減益となったものの、国内包装容器事業を中心とする売価転嫁や機能材料関連事業における市況回復により、342億円(前期比1.0%増)となりました。一方ROEは、営業利益は増益となったものの、為替や政策保有株式の株価上昇等の影響により自己資本が増加したことを受け、3.4%(前期比1.0%減)となりました。

「Eco Action Plan 2030」の目標として、「事業活動での温室効果ガス(以下「GHG」)排出量(Scope1※3、2※4)」は基準年の2019年度比で50%削減、「サプライチェーンでのGHG排出量(Scope3)」は基準年の2019年度比で30%削減を掲げています。

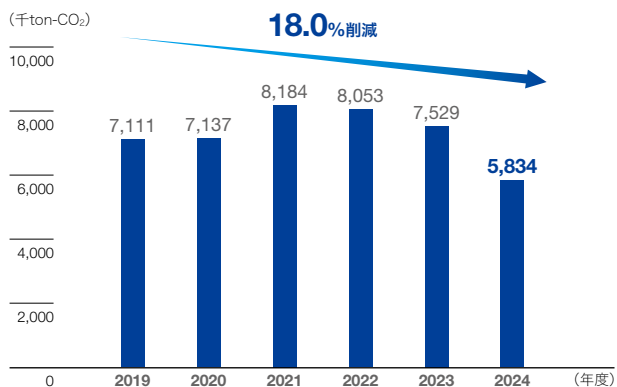
事業活動でのGHG排出量の推移と削減率※5 (Scope1、2)



増減理由

事業活動でのGHG排出量(Scope1、2)は、基準年である2019年度比22.7%削減の目標に対し、22.9%削減の実績となり目標を達成できました。引き続き、設備更新をはじめとする各種省エネルギー活動や再生可能エネルギーの活用を継続、推進します。 [P.66-67](#)

サプライチェーンでのGHG排出量の推移と削減率※5 (Scope3)



増減理由

サプライチェーンでのGHG排出量(Scope3)は、エンジニアリング事業における生産減にともなうカテゴリ11の減少などの影響もあり、基準年2019年度比18.0%の削減となりました。今後も、リサイクル材の採用を含めたサプライヤーとの協業や、技術開発による製品の軽量化等により、さらなるGHG排出量の削減を目指します。 [P.66-67](#)

※1 【ROE】当期純利益÷自己資本×100

※2 【EBITDA】営業利益+減価償却費

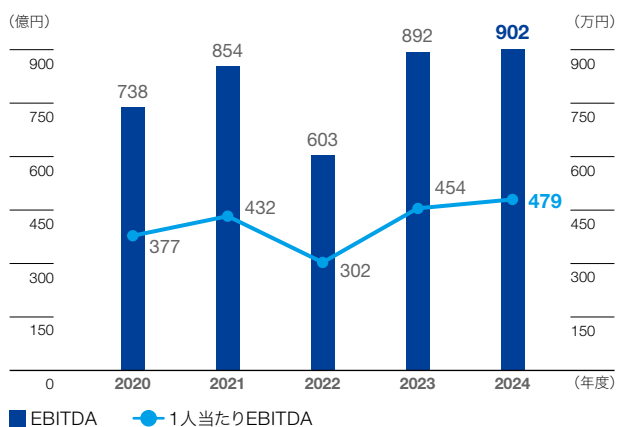
※3 【Scope1】燃料燃焼等事業エリアからの直接排出

※4 【Scope2】他社から供給された電力・蒸気などの使用による間接排出

※5 一部拠点のデータを追加・修正したこととともない、過年度の数値を遡及修正

※6 各次年度4月1日現在

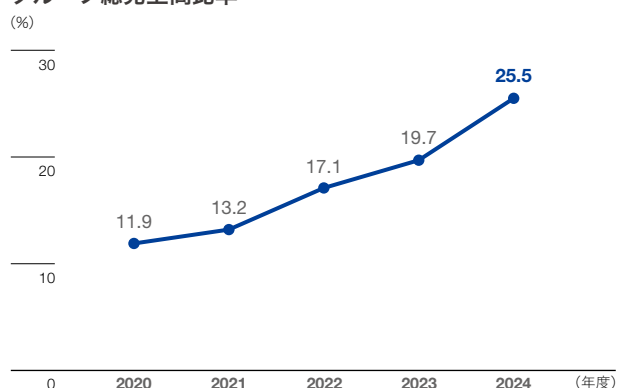
EBITDA^{※2}／1人当たりEBITDA



増減理由

営業利益増加の影響が大きく、EBITDAは902億円（前期比1.1%増）、1人当たりEBITDAは479万円（前期比5.5%増）となりました。

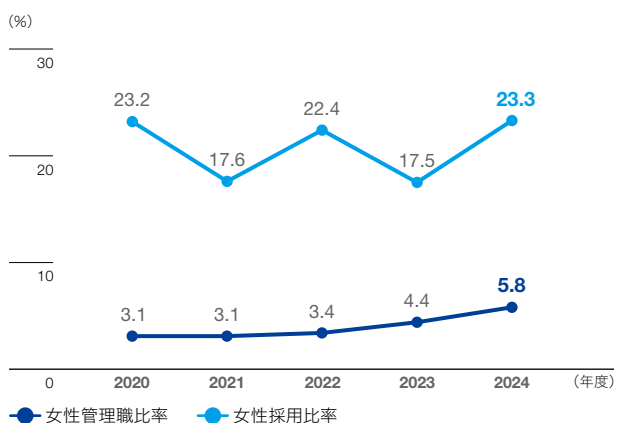
Open Up! Products & Services製品のグループ総売上高比率



増減理由

マテリアリティで掲げている「多様なライフスタイルを支える製品・サービスの開発と提供」「環境配慮型製品・サービスの開発と提供」に対応する製品群である「Open Up! Products & Services」の総売上高に占める比率は、認定製品の売上が順調に推移し、25.5%となりました。今後もこれらの製品開発を通じ、社会課題の解決に貢献していきます。 [P.10-11](#) [P.60-61](#)

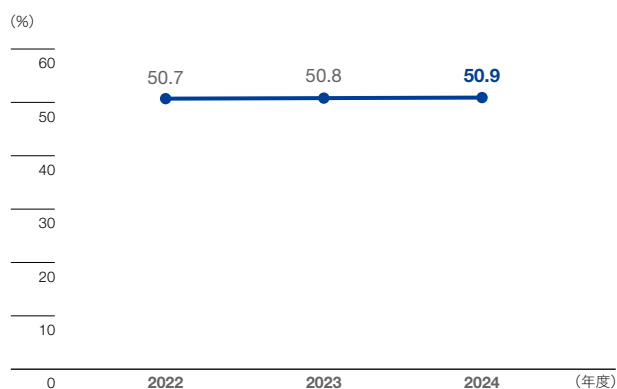
女性管理職比率／女性採用比率^{※6、※7}



増減理由

女性管理職比率は前年から1.4ポイント増加して5.8%となり、2030年度の目標である6.0%の早期達成が視野に入ってきました。女性採用比率は前年から5.8ポイント増加し23.3%となりました。人権・DE&I推進分科会の下部組織として設置したダイバーシティ推進部会での議論を通じ、多様な人材が個性を活かし能力を発揮できる職場と風土づくりの推進に取り組んでいます。 [P.73-74](#)

エンゲージメント^{※8}



増減理由

重要課題として掲げている30代社員のエンゲージメント向上が、製造部門で前年から0.6ポイント、非製造部門で0.4ポイント改善しましたが、全年代のエンゲージメントは0.1ポイントの改善に留まりました。製造部門の職場環境改善や、非製造部門のキャリア形成支援充実により引き続き取り組んでいます。 [P.73-74](#)

※7 対象：東洋製罐グループホールディングス、東洋製罐、東洋銅板、東洋製罐、日本クロージャー、メビウスパッケージング、東洋ガラス

※8 2022年度より開示

長期経営ビジョン2050の 実現に向けた道筋

東洋製罐グループは、持続可能な社会の実現に向けて価値の最大化を図るべく、2050年を見据えた「長期経営ビジョン2050『未来をつつむ』」を策定しました。また、このビジョンの実現に向けて「中長期経営目標2030」「資本収益性向上に向けた取り組み2027」「中期経営計画2025」を策定しました。計画の遂行とともに、経営のマテリアリティ（重要課題）に取り組んでいきます。

バックキャストで策定

中期経営計画 2025

経営課題と中長期経営目標を
達成するためのアクションプラン

「くらしのプラットフォーム」
へ向けた
持続的な成長

基本方針

3つの主要課題

- ① 既存事業領域の持続的成長
- ② 新たな成長領域の探索・事業化・収益化
- ③ 成長を支える経営基盤の強化

持続的成長のためのロードマップ
2030年度に売上高1兆円を目指す

売上高	営業利益
8,500億円	500億円
EBITDA	ROE
1,100億円	5.0%

中期経営計画の進捗について

P.26-27

<https://www.tskg-hd.com/ir/policy/plan/>

資本収益性向上に 向けた取り組み 2027

資本コストや株価を意識した
経営の実現に向けた取り組み

成長戦略と資本・財務戦略を
両輪で進め、
資本収益性の向上を図る

基本方針

取り組み方針

- ① 成長戦略
事業ポートフォリオの最適化
- ② 資本・財務戦略
資産効率向上

ROE	営業利益
8.0%以上	650億円
EBITDA	純利益
1,200億円	480億円
自己資本	自己株式取得 5期累計
6,000億円	約1,000億円

資本収益性向上に向けた取り組みについて

P.28-29

https://www.tskg-hd.com/ir/policy/plan_2027/

FY
2024

売上高
9,225億円

営業利益
342億円

EBITDA
902億円

ROE
3.4%

マテリアリティ
(重要課題)

多様なライフスタイルを支える製品・サービスの開発と提供／環境配慮型製品・サービスの開発と提供／
環境への貢献／人権の尊重／従業員の尊重／コンプライアンスの徹底

長期経営ビジョン 2050

長期経営ビジョン2050詳細

<https://www.tskg-hd.com/ir/policy/plan2/#anc0>

当社グループの目指す姿・ありたい姿

世界中のあらゆる人びとを
安心・安全・豊かさでつつむ
「くらしのプラットフォーム」

「未来をつつむ」

当社グループが実現したいこと

多様性への
対応

もっと、
ひとりひとりのそばに。

持続可能な
社会の実現

ずっと、
地球とともに。

当社グループが取り組む領域

食と健康

快適な生活

環境・
資源・
エネルギー

中長期経営目標

2030

長期経営ビジョンの実現に
向けた定量的・定性的目標

基本方針

2030年に向けた経済価値と
社会・環境価値目標を設定し、
企業価値の向上を図る

経済価値

売上高

1兆円

営業利益

800億円

社会・環境価値

- ① Eco Action Plan 2030による
環境への貢献
- ② 持続可能なバリューチェーンの構築
- ③ 多様な人材が成長し活躍できる
事業環境の実現

Eco Action Plan 2030の進捗について

P.62-70

<https://www.tskg-hd.com/ir/policy/plan2/>

マテリアリティへの取り組み状況について

P.18-19 P.54-79

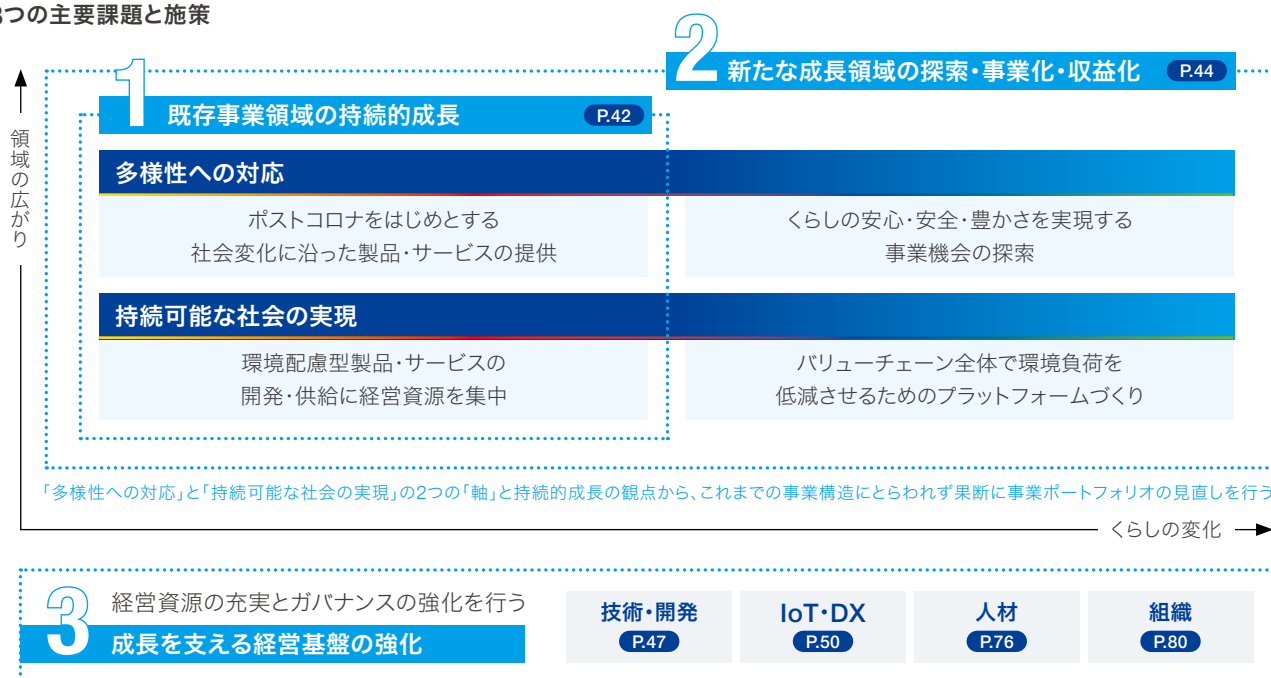
中期経営計画2025

東洋製罐グループを取り巻く環境はかつてないほどに変化し、解決すべきさまざまな社会課題が顕在化しています。このような状況下において、当社グループは全てのステークホルダーの皆さまに提供する価値の最大化を図るべく、2021年5月に、2050年を見据えた「長期経営ビジョン2050『未来をつつむ』」を定め、バックキャストの考え方で2025年を最終年度とする「中期経営計画2025」を策定しました。

全体像

「中期経営計画2025」では、“「くらしのプラットフォーム」へ向けた持続的な成長”を基本方針とし、「長期経営ビジョン2050『未来をつつむ』」で掲げた目指す社会の実現に向け、「1.既存事業領域の持続的成長」「2.新たな成長領域の探索・事業化・収益化」「3.成長を支える経営基盤の強化」の3つの主要課題に取り組みます。

3つの主要課題と施策



1 既存事業領域の持続的成長

拠点・設備・人的リソースを成長分野に集中し、既存事業領域の拡大を図ります。多様なライフスタイルにあわせた利便性の高い製品を提供するとともに、快適・清潔なくらしを支えるため、eコマース向け製品や衛生用製品も展開していきます。持続可能な社会の実現に向けては、環境負荷低減に向けた情報開示、車載用電池用部材の提供を通じた脱炭素社会への貢献、脱プラスチックを背景とした製缶ライン増設ニーズの取り込みにも取り組んでいきます。

2 新たな成長領域の探索・事業化・収益化

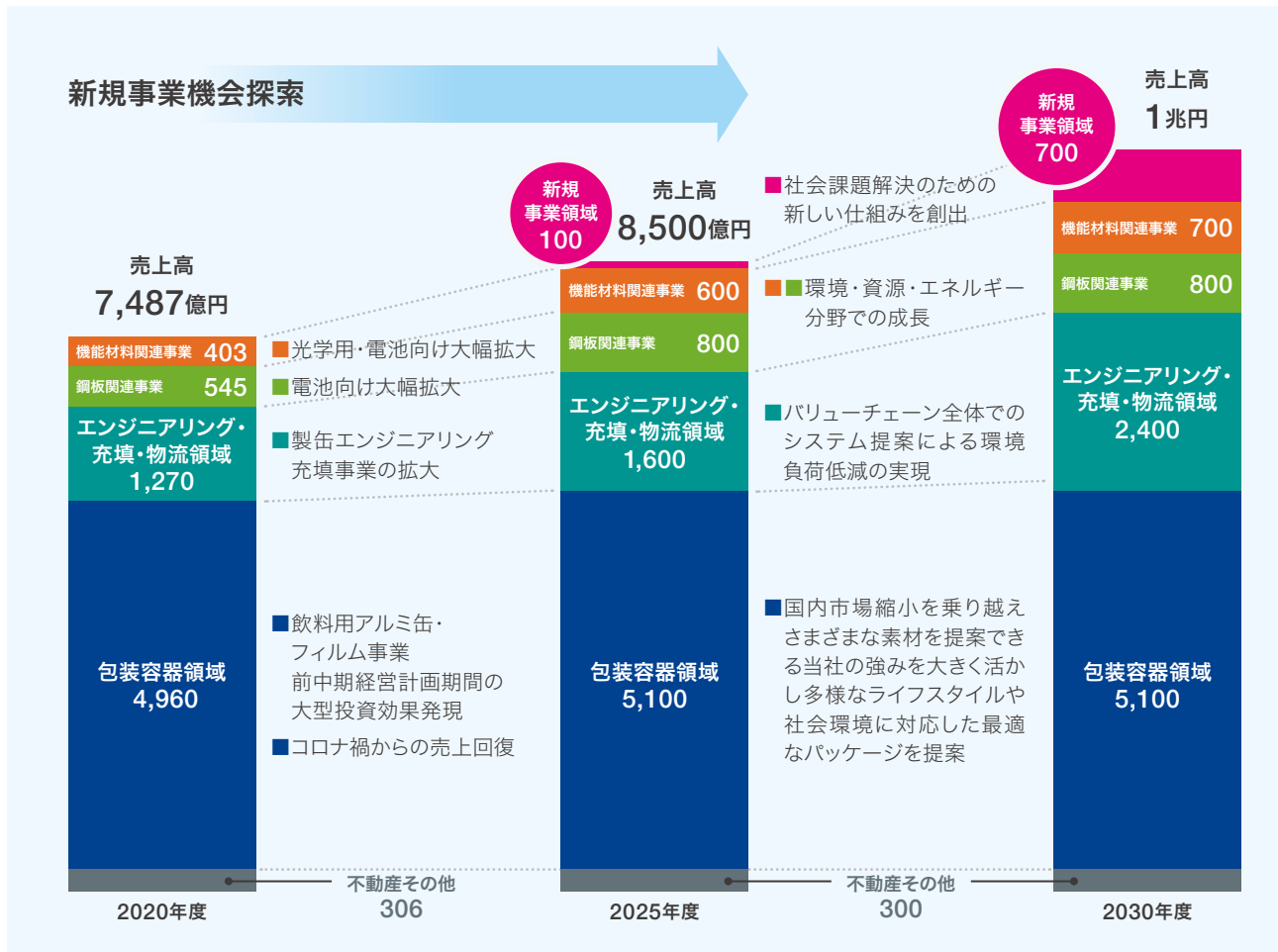
「食と健康」「快適な生活」「環境・資源・エネルギー」領域で新規事業を創出し、新たな社会基盤を創造します。食の工業化(培養肉等)、容器を介した情報収集と活用など、くらしの安心・安全・豊かさを実現する事業機会を探索します。充填工程への容器製造の組み込みや、次世代環境配慮型飲料缶システムの導入など、バリューチェーン全体で環境負荷を低減させるプラットフォームづくりも推進します。

3 成長を支える経営基盤の強化

成長を支える経営基盤の強化として、次の4つに取り組みます。(1)技術・開発:パートナーとの共創や新技術の探索を通じた事業創出のための研究開発の推進、(2)IoT・DX:デジタル技術の活用を通じたバリューチェーンの変革と事業領域の拡大、(3)人材:新たな価値創造につながる人材プラットフォームの整備、(4)組織:社会からの信頼に応えるためのコーポレート・ガバナンスの強化。

持続的成長 のための ロードマップ

包装容器事業を基軸として、エンジニアリング・充填・物流事業におけるバリューチェーンの拡大と、鋼板関連事業・機能材料関連事業における光学用・電池向け部材等での成長を図るとともに、新規事業領域において社会課題解決の新しい仕組みを創出し、2030年度に売上高1兆円を目指します。



中期経営計画2025 経営数値目標・進捗状況

2024年度は、北米エンジニアリング事業における市況悪化により減収となったものの、国内包装容器事業での売価転嫁や機能材料関連事業における市況回復により、営業利益は前年並を確保。

2025年度は、エンジニアリング事業の回復とともに国内事業の収益力強化を図り、「中期経営計画2025」で掲げた目標の達成に向け取り組む。

(単位: 億円)	前中期経営計画			中期経営計画2025						中長期経営目標2030
	2018年度実績	2019年度実績	2020年度実績	2021年度実績	2022年度実績	2023年度実績	2024年度実績	2025年度予想*	2025年度目標	2030年度目標
売上高	7,931	7,908	7,487	8,215	9,060	9,506	9,225	9,600	8,500	10,000
営業利益	254	272	266	341	73	338	342	450	500	800
EBITDA	708	747	738	854	603	892	902	1,000	1,100	—
ROE	3.2%	▲0.1%	2.6%	7.0%	1.6%	3.5%	3.4%	6.9%	5.0%	—

※2025年5月14日、5月22日公表

資本収益性向上に向けた取り組み2027

2023年5月に、資本コストや株価を意識した経営の実現に向け、「資本収益性向上に向けた取り組み2027」を策定しました。
成長戦略と資本・財務戦略を両輪で進め、「2027年度：ROE8%以上」の実現を目指します。

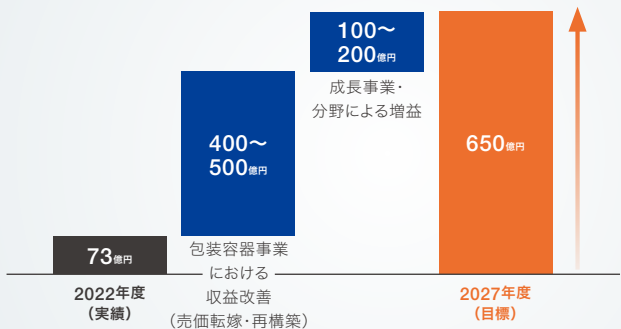
取り組み方針

- ①成長戦略
事業ポートフォリオの最適化
- ②資本・財務戦略
資産効率向上

KPI

ROE:	営業利益:	EBITDA:	純利益:	自己資本:	自己株式取得:
8.0%以上	650億円	1,200億円	480億円	6,000億円	約1,000億円 (5期累計)

Rの向上:
営業利益
(2023~2027年度)

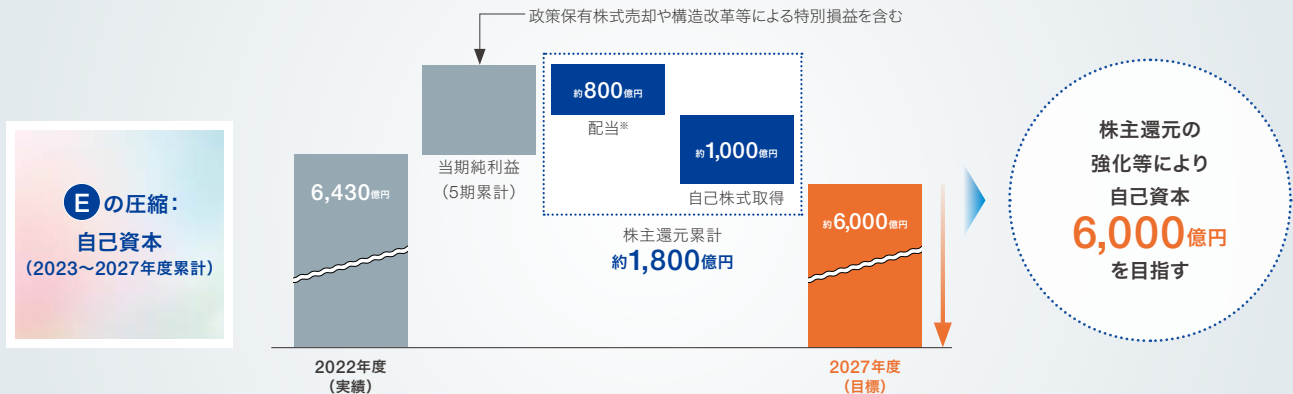


事業ポートフォリオの
最適化により
営業利益
650億円
を目指す

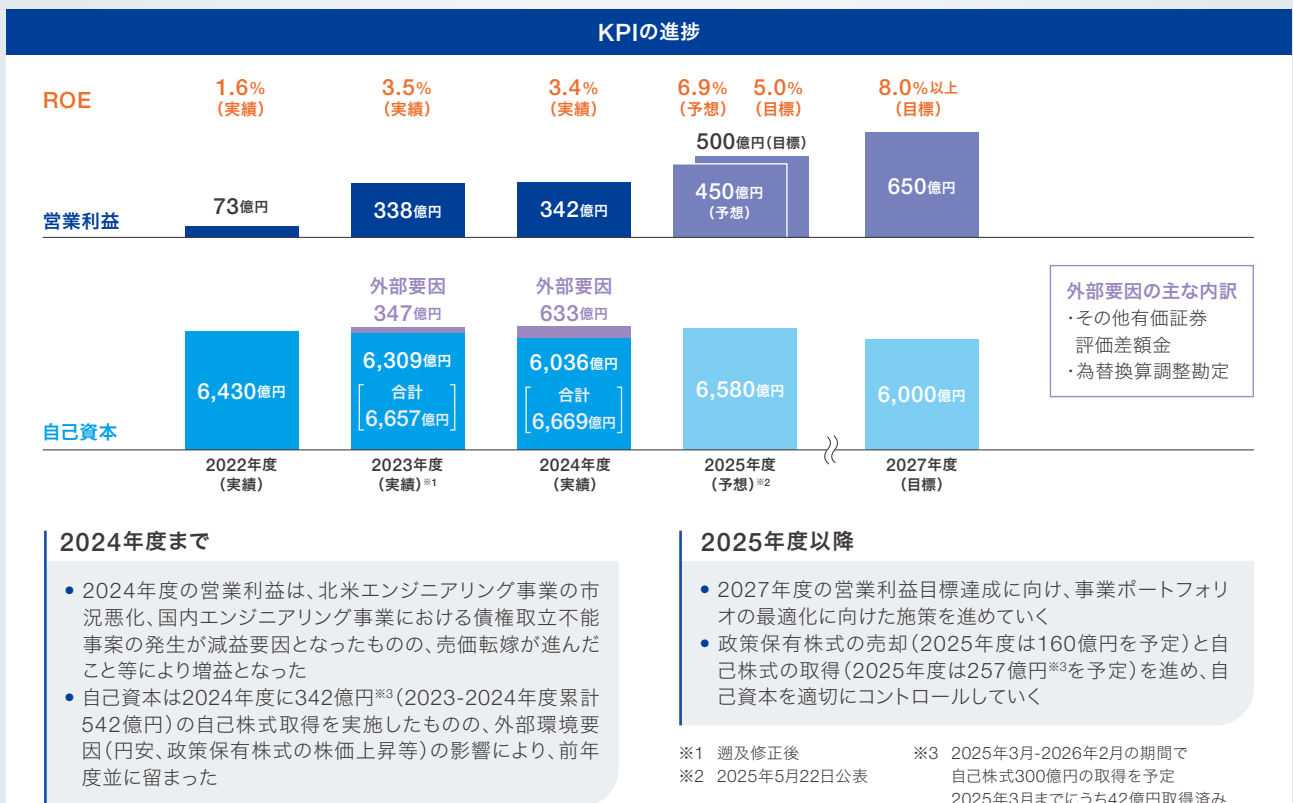
事業ポートフォリオの最適化

- エンジニアリング・充填・物流事業、鋼板関連事業、機能材料関連事業等における成長分野への経営資源投入
- 国内包装容器事業を中心とした適正な売価転嫁、不採算事業領域・拠点の再構築

(単位: 億円)	2022年度	2023~2025年度	2026~2027年度	2027年度目標
包装容器 再構築	売上: 5,444 営業利益: -107 営業利益率: -2.0%	売価転嫁(300~350億円) 不採算事業領域・拠点の再構築 環境負荷対応や自動化・省人化等のコストダウン		売上: 6,000 営業利益: 300 (+407) 営業利益率: 5.0%
エンジニアリング・ 充填・物流 成長(一部再構築)	売上: 1,983 営業利益: 87 営業利益率: 4.4%	不採算事業領域・拠点の再構築 グローバル製缶設備市場の拡大を背景とした収益性向上(エンジニアリング) 需要増が見込まれるアジア圏における生産能力の増強(充填)		売上: 1,900 営業利益: 130 (+43) 営業利益率: 6.8%
鋼板関連 成長	売上: 865 営業利益: 46 営業利益率: 5.4%	大幅に伸長する車載用二次電池用部材の設備投資による成長策		売上: 1,100 営業利益: 70 (+24) 営業利益率: 6.4%
機能材料関連 成長	売上: 457 営業利益: 20 営業利益率: 4.4%	光学用フィルム等の保有技術を活用した領域拡張による成長策		売上: 600 営業利益: 60 (+40) 営業利益率: 10.0%
事業領域複合 での成長分野 成長		部材・エンジニアリングのモビリティ市場でのさらなる拡大 東南アジアを中心とした成長市場への充填・包装容器の領域拡大のためのM&Aを活用した成長策		売上: 800 営業利益: 60 (+60)



※2026～2027年度の配当については2025年度水準を延長した試算としておりますが、実際の利益に合わせて配当方針を勘案のうえ決定します



本取り組みに関する ステークホルダーからのご質問

2027年度のROE目標8%について、
どのように達成するのか教えてください。

- 当社としては利益率を上げることが急務であり、以前のように、売上高や売上数量などの規模や業界シェアを追うのではなく、成長する分野や高付加価値製品への経営資源の投入を行い、リターンを重要視していくように社内変革・意識改革を行っています。
- 本取り組みの施策である成長戦略の柱として掲げた「事業ポートフォリオの最適化」を目指すために、包装容器事業に重点的に配分してきたさまざまな経営資源を、鋼板関連事業や機能材料関連事業等の成長分野にシフトさせていきます。一方、国内包装容器事業は、適正な販売価格への見直し、不採

- 算事業領域や拠点の再構築の検討を進めていきます。
- 資本・財務戦略の柱として掲げた「資産効率向上」を目指すために、株主還元の拡充、政策保有株式のさらなる縮減、不採算事業領域の資産圧縮に加えて、保有不動産の価値向上や売却を進めていきます。
- 2025年度は、資本収益性向上に積極的に取り組んでいることもあり、6.9%を見込んでいます。資産売却による特別利益の影響を除いても5.3%ほどに改善できる見通しです。今後もROE8%の目標達成に向けて、成長戦略の加速や、聖域を設けない不採算事業の整理、再構築に果敢に取り組んでいきます。

副島 正和

取締役専務執行役員
最高財務責任者および
経営戦略機能統轄 兼
IRおよびグループ調達戦略担当

「資本収益性向上に向けた取り組み2027」で明示した
ROE8.0%以上という目標。
その達成に向け、スピード感をもって課題に取り組み、
株主・投資家の皆さまの期待に応えます。

01. 最高財務責任者としての役割と課題認識

2025年度から新たに最高財務責任者を拝命しました。経営戦略機能統轄も引き続き兼務しており、担う責任が一層重くなったことを実感しつつも、これを前向きな挑戦と捉えています。

グループ経営の最重要課題として、2025年度が最終年度となる「中期経営計画2025」と「資本収益性向上に向けた取り組み2027」の確実な遂行があります。また、次期中期経営計画の策定も私の重要な役割の1つです。

このうち特に注力する必要があると考えているのが、「資本収益性向上に向けた取り組み2027」の中で成長戦略として掲げた事業ポートフォリオの最適化です。**P.28** 施策がスタートしてからの2年間は、資産効率の向上について一定の進捗を示せていると感じる一方、事業運営では国内包装容器事業などで原材料・エネルギー価格上昇分の売価転嫁を迅速かつ確実に進めることを優先し、事業ポートフォリオの最適化が後る倒しになったところがありました。

また、国内包装容器事業において、工場や生産設備の老朽化

が進んでおり、これらのリニューアル計画にもスピード感をもって着手したいと考えています。当社グループの営業キャッシュフローの主軸は依然として包装容器事業ですが、少子高齢化の進行により国内市場が縮小、さらに働き手の減少は不可避です。単なる設備の入れ替えにとどまらず、DXやIoTの活用によって生産効率の向上を図り、複数の生産ラインを統合する形での、発展的なリニューアル計画を策定したいと考えています。

02. 2024年度の業績

**国内事業は売価転嫁が進み順調だったものの
北米を主とした海外事業の不振で、
営業利益は1.0%のわずかな増益にとどまる**

2024年度の当社グループの業績は、売上高9,225億円（前期比3.0%減）、営業利益342億円（同1.0%増）の減収増益となり、経常利益は375億円（同3.0%減）、親会社株主に帰属する当期純利益は223億円（同3.0%減）となりました。

国内事業は、包装容器事業で原材料価格上昇分の売価転嫁が進んだことにより246億円の増収、機能材料関連事業でも市況の回復により66億円の増収になるなど、全体で313億円の増収を達成しました。しかし、海外事業は北米エンジニアリング事業の市況悪化にともなう影響が大きく594億円の減収となり、結果として連結売上高は減少となりました。

営業利益は、国内事業の増益が海外事業の減益を補う形となり1.0%の微増となりました。国内エンジニアリング事業は顧客の経営破綻によって貸倒損失を計上したものの、原材料価格上昇への対応や退職給付債務の減少により費用が抑えられた影響もあり、国内事業としては増益となりました。一方、海外事業は北米エンジニアリング事業の減収による影響が大きく、減益となりました。

包装容器事業における売価転嫁は、厳しい交渉がともないましたが、消費者向けの最終製品の販売価格が上昇してきたこともあり、飲料メーカーなどのお客さまの理解も得やすくなってきています。今後は、材料メーカーの加工賃、当社グループの人件費や物流費の上昇分をいかに売価転嫁させていくかが課題です。

北米エンジニアリング事業は、2023年の後半から市場が縮小に向かう可能性が大きいと把握しており、2024年度は大幅な減収減益となりました。同事業においては、すでに300人規模の人員削減を行っており、今後その効果を見極めた上で次の施策を打っていきます。

03. 「資本収益性向上に向けた取り組み2027」における成長戦略の進捗

車載用二次電池用部材は順調に拡大。 太陽電池向け新製品も登場

「資本収益性向上に向けた取り組み2027」では「成長戦略」と「資本・財務戦略」を2本の柱としています。**P.28-29** 成長戦略では、国内包装容器事業における売価の適正化や不採算事業領域の整理・再構築と、エンジニアリング・充填・物流事業、鋼板関連事業、機能材料関連事業などの成長性の高い事業領域の拡大を図ることで、事業ポートフォリオの最適化を図ることを目指しています。

国内包装容器事業の売価転嫁が順調に進んだことで不採算とされていた分野が減り、整理・再構築の対象となる事業はかなり絞られてきました。当社グループにとって包装容器事業は安定的にキャッシュを生む重要な存在ですが、2023年度、2024年度と続けて減損損失を計上している事業もあるため、再構築に関する検討を継続的に行ってまいります。

一方、当社グループの今後の成長を担うと期待し、経営資源を積極的に投入している成長分野の進捗ですが、2023年度には、需要拡大が続く車載用二次電池用部材製造設備の新設・増設に計155億円にのぼる大型投資を行ったことに加え、2024年8月にはホームケア・パーソナルケア製品の充填事業を行うマレーシアのPREMIER CENTRE GROUP SDN. BHD. (以下「PCG社」) を子会社化しました。**P.42-43** これらの投資により、2024年度のグループ収益にも一定の貢献をもたらしています。成長を期待する事業領域には、今後も資金や人員などの経営資源を集中して投入し、グループの成長への足がかりをより確実にしたいと考えています。

事業別の2025年度以降の見込みについてですが、国内包装容器事業における2024年度までの原材料やエネルギー価格の上昇にともなう売価転嫁は、本年度中に完了する見込みです。

北米エンジニアリング事業は、既存顧客である欧米の大手製缶メーカーでは設備投資の抑制が続いており目立った動きが無い状況が継続している一方で、中東やインド、南アフリカなど新興国からの受注が増加しており、2024年の第4四半期を底に業績は上向きつつあります。これら新規需要をしっかりと補足し、業績の回復に努めます。

充填事業では、アジア地域での需要は今後も伸び続けると予想しており、生産力のさらなる増強を考えています。PCG社の業績が連結決算に加算されたのは2024年度の第3四半期からでしたが、当初の想定通りの売上、利益を上げており、2025年度からの本格的な貢献を期待しています。

鋼板関連事業では、東洋鋼鈑(株)の車載用二次電池用部材(ニッケルめっき鋼板)の販売が引き続き好調で、利益にも大きく貢献すると期待しています。このニッケルめっき鋼板は、缶用材料の製造で培ってきた技術を応用し、圧延や表面処理を最適化することで、付加価値を大幅に高めています。缶用材料の製造で培った同社の高度な技術は高く評価されており、そのノウハウを活かして電池用部材をはじめとした新たな製品開発にも積極的に取り組んでいます。二次電池の世界は技術革新のスピードも速く、今はニッケル水素電池とリチウムイオン電池の2本立てですが、次世代製品の実用化も近づいており、技術進化に合わせた生産設備の増強とともに、研究開発への投資もより重要になってくると考えています。**P.41**

機能材料関連事業も成長性の高い分野だと見込んでおり、従来から手がけている磁気ディスク用アルミ基板、光学用機能フィルム、顔料・フリットは引き続き機能の向上や競争力の強化を進めていきます。ほかにも新たな製品が登場しており、電子デバイス向け機能性材料ブランド「MiraNeo®」のラインナップの一つである「超水分バリアフィルム」が、近年注目を集めるCIGS系フレキシブル太陽光発電パネルに採用され、

2025年3月から出荷を始めました。この製品はペロブスカイト型のパネルにも使用でき、太陽光発電の新たなキーデバイスの1つになりそうです。**P.44-45**

成長を加速させる上で重要なM&Aについては、特に領域は絞らず、当社グループに欠けているピースであれば積極的に行っていく考えです。中でも充填事業や機能材料関連事業などは、需要の拡大に応じて迅速に生産力を高める上で、M&Aは有効な手段になると考えています。

04. 「資本収益性向上に向けた取り組み2027」における 資本・財務戦略の進捗

**自己株式の取得は2023年度から2025年度までで
累計800億円を完了の見込み。
「ROE8.0%以上」の目標に向けて着実に前進**

「資本収益性向上に向けた取り組み2027」において、もう一つの柱としている「資本・財務戦略」では、資本効率向上の一環として自己資本の圧縮を掲げています。**P.29** 2022年度に6,430億円だった自己資本を2027年度までに6,000億円に引き下げることを目標にしており、2023年度には200億円、2024年度には300億円と着実に自己株式の取得を行ってきました。そして円安の進行や株価の上昇により純資産の増加が続く中、株主や投資家の皆さまに、計画の達成に着手に取り組んでいる姿勢を、スピード感をもって伝えたいと考え、2025年は、これまで5月であった自己株式取得の開始を3月に前倒しました。2027年度までに目指している累計1,000億円の自己株式取得は私たちにとって必達の目標であると考えています。

配当については、「中期経営計画2025」の最終年度となる2025年度までは当計画で示した、総還元性向80%、連結配当性向50%以上を目安、前年度を下回らないという3つの方針に変わりはなく、今後も株主還元を努めてまいります。

ROEについては、「資本収益性向上に向けた取り組み2027」で掲げた、2027年度までに8.0%以上という目標は、かなりハードルの高いものです。しかし2025年度の見込み*ではROE6.9%、特別利益を除いても5.3%ほどに改善すると見込んでおり、資本効率性と収益性の両面で体質強化が確実に進んでいると感じています。今後も成長戦略の加速や、聖域を設けない不採算事業の整理、再構築を果敢に進めることでROE8.0%の目標を達成するつもりです。

※2025年5月14日公表値

05. 「資本収益性向上に向けた取り組み2027」における キャッシュアロケーション

**政策保有株式の売却などでキャッシュインを確保。
成長分野への積極的な投資などで有効活用**

「資本収益性向上に向けた取り組み2027」では、営業キャッシュフローや資産売却・資金調達からのキャッシュを、戦略的に投資および株主還元にあてることをキャッシュアロケーションの柱としています。具体的には、2023年度から2027年度の間に資産売却・資金調達で約800億円以上、営業キャッシュフローで約3,700億円のキャッシュインを見込み、これを成長投資や経営基盤の強化に約2,700億円、株主還元にあて約1,800億円といった形で配分する計画となっています。

キャッシュアロケーション

キャッシュイン	キャッシュアウト	詳細
資産売却・資金調達 約800億円以上	新たな成長分野・領域の拡大 約1,450億円 既存事業領域の基盤維持 約1,100億円 経営基盤強化 約150億円	- 政策保有株式：～2027年度縮減予定：約400億円 — 中期経営計画2025：残約130億円（縮減済：約268億円） — 追加売却：約200億円 - 不採算事業の資産圧縮および不動産の売却 - 有利子負債による資金調達・財務効率の改善
営業CF 約3,700億円	投資 約2,700億円	- 車載用二次電池用部材をはじめとした既存成長事業における継続的な増強投資 - これからの成長分野への設備・M&A投資 - 既存事業領域における基盤強化等の継続投資
	株主還元 約1,800億円 配当 約800億円見込み 自己株式 約1,000億円	- 配当：約800億円見込み*1 — 連結配当性向5期平均50%以上を目安（2021-2025年度） — 1株当たり46円を下限とし、段階的に引き上げ（2021-2025年度） - 自己株式取得：約1,000億円*2 — 段階的に拡充してきた株主還元を大幅に強化

※1 2026～2027年度の配当については2025年度水準を延長した試算としていますが、実際の利益に合わせて配当方針を勘案のうえ決定します。

※2 現中期経営計画期間は約600億円を計画しています。2026～2027年度は約400億円を見込んでいますが、次期中期経営計画における還元方針等を勘案のうえ決定します。

資産売却・資金調達のうち、政策保有株式の売却については「中期経営計画2025」において連結貸借対照表計上額で400億円規模を掲げ、「資本収益性向上に向けた取り組み2027」において同指標で200億円規模を追加し、連結貸借対照表ベースで総額600億円規模の売却を目標にしています。2024年度までの4年間ですでに268億円の売却を進めており、2025年度は160億円程度の売却を計画しています。2027年までに目標金額の売却を完了するよう、引き続き推進していきます。**P.86**

また、不動産については、2023年度よりそれぞれの物件ごとに利回りなどの価値を見極めながら売却や利回りの向上等を慎重に判断し、対応に取り組んでおります。

今後の成長投資については先に述べた通り、東南アジアなど成長市場における充填事業の強化、東南アジアにおける包装容器事業のポートフォリオの見直し、車載用二次電池用部材をはじめとした既存成長事業への継続投資、新たな成長分野への設備・M&A投資などを進めています。

また、国内包装容器事業における老朽化した設備のリニューアルは、製品の安定供給という社会的責任を果たすためにも、計画的に、バランス良く投資をしていく必要があります。設備投資額もそれなりの金額になるため、各事業会社には2025年度中に、DXなどを活用した効率化を踏まえた設備投資計画を策定するよう要請しています。

成長分野である銅板関連事業でも、老朽化にともなう設備更新の必要が出てきました。銅板に新たな機能を付加するための加工を行う下流工程には新規設備を導入してきたものの、酸洗や圧延などの上流工程の設備更新が後回しになっており、事業の基盤になるものだとして認識して設備投資計画の検討を進めています。

06. ステークホルダーの皆さまへ

株主・投資家の皆さまの声に真摯に応えるため、2023年5月に「資本収益性向上に向けた取り組み2027」を公表し、資本戦略についての考えや計画をいち早く明示したことで、株式市場からも高い評価をいただきました。

そして2025年1月には、皆さまとのコミュニケーションをより密にしたいと考えホールディングス内にIR室を設置しました。機関投資家の方々や東京証券取引所などからの要請事項、法令への対応などIRに関する業務は年々増加するとともに高度化、多様化しています。それらに適切に対応するには経理やファイナンスの枠を超え、自社の幅広い事業やサプライチェーン、世界的な経済動向や新技術、さらには競合他社に関する知識など、非常に幅広い知見が求められます。そのような背景か

ら、IR室という専門部署を設置し、IRの専門人材を育成することは、私自身のかねてからの念願でもありました。これまでもいただいたご要望やご依頼には丁寧に対応してきましたが、専門部署を設置したことで、今後はIR人材を計画的に育成し、従来以上に投資家の皆さまへの情報提供や対話に、より積極的にアプローチしていきたいと考えています。

「資本収益性向上に向けた取り組み2027」の達成に向けて、今後も利益率と資産効率の向上にこだわりたいと思っています。目標は非常に高いものを掲げていますが、課題にはスピード感をもって取り組みたいと考えています。この取り組みを発表してから私は常に、「売上高、販売数量、業界シェアではなく利益率のアップにこだわってほしい」とグループの皆さんに発信し続けてきました。この2年間でそうした意識はかなり浸透してきたと感じます。グループ内の意識改革に今後も全力で邁進し、目標に向かって挑戦し続けていきます。



**課題解決のためグループ全体で
意識改革を進めながら、
不採算事業の再構築や老朽化した
工場・設備の刷新、
成長分野への重点投資を
加速させていきます。**

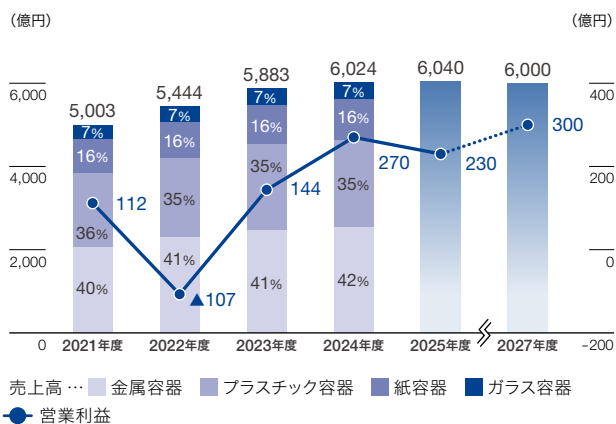




包装容器事業

業績

売上高は6,024億47百万円(前期比2.4%増)となり、
営業利益は270億5百万円(前期比86.7%増)となりました。



シェア・SWOT分析

シェア

(出典:当社調べ)



缶

約**40%**

国内1位



PETボトル
(プリフォーム含む)

約**30%**

国内1位



プラスチックキャップ
(清涼飲料用
PETボトル向け)

約**60%**

国内1位



飲料用および食品用
紙カップ

約**60%**

国内1位



ガラスびん

約**30%**

国内2位

競争優位性

- 高い製品開発力と品質
- 安定した供給力に根差した経済性に優れる製品群
- 長年にわたり培ってきた信頼と強固な顧客基盤

課題

- 原材料・エネルギー価格や為替などの外部環境に影響されない収益体制の構築
- 需要動向を踏まえた販売戦略・生産体制の最適化
- 人材の確保、従業員エンゲージメントの向上と持続的な組織づくり

リスク

- 原材料・エネルギー価格の高騰
- 不安定な国際情勢、金融市場の変動
- 市場競争の激化
- 労働人口減少にともなう人材の採用難

機会

- 環境負荷低減を目的としたアルミ製品や紙製品の需要の高まり
- 機能性・利便性を高めた製品の開発による新たな需要の創出
- 得意先の海外事業拡大にともなう、海外における販売機会の増加

持続的成長に向けた戦略

- 成長領域への投資・開発を通じた生産体制と製品の最適化
- 原材料・エネルギー価格や為替などの変動にともなう適正な売価転嫁、コスト管理による利益率の維持

金属製品

- 適正利益水準確保のための売価是正
- 需要拡大が見込まれる海外向けアルミボトル缶用キャップ等の拡販
- 製造固定費・間接費の圧縮等を通じた収益性向上

プラスチック製品

- 需要拡大が見込まれる口栓付きパウチ向け製品等の拡販
- 一般プラスチックボトルにおける需要が見込まれる調味料向けPETボトル製品への生産能力増強投資、ヘルスケア用途の製品開発、海外市場への販路拡大
- 製造固定費・間接費の圧縮等を通じた収益性向上

紙製品

- 新製品開発や新たな市場の開拓 **P.41**
- 生産効率向上、固定費の削減、保有する資産の整理・圧縮等を通じた収益性向上

ガラス製品

- 付加価値の高い製品の継続した開発、拡販
- 省エネ、省人化、生産効率化、働き方改革（DX活用等）によるコスト削減
- 光レンズ事業の確立と温室効果ガス（GHG）排出量の削減に向けた対応

■ 持続的成長に向けた施策における 2024年度の進捗・振り返り

- 原材料・エネルギー価格等の高騰に対して売価転嫁やコストダウンの実施
- 成長領域への経営資源のシフト
- 不採算事業領域・拠点における改善の推進
- 環境配慮型製品の開発・上市の推進 **P.60-61**

1. 既存事業の持続的成長

- 製造ラインの生産能力向上・省力化投資の実施
- 環境負荷低減を背景とした紙容器製品のラインナップ拡充
- 調味料向けPETボトル製品の生産能力増強
- 付加価値の高い製品の開発、拡販（海外向け輸出用アルコールびん、半導体用容器等）

2. 新たな成長領域の探索・事業化・収益化

- 社会・環境課題に対応した新たな紙容器の開発、上市
- 一般プラスチックボトル製品におけるヘルスケア用途の製品開発および海外市場への販路拡大
- 光レンズ事業の事業計画達成に向けた取り組み
- 緩水溶性ガラスの用途探索と開発（ブルーカーボン活用等） **P.70**
- eコマース物流専用の包装システム・包装形態を用いた市場開拓の推進

3. 成長を支える経営基盤の強化

- 働き方改革の推進、IoT・DXの活用や組織改革を通じた生産性向上と、成長分野への人材配置

- 製品の環境負荷低減のための技術開発、資源循環に向けたステークホルダーとの共創の取り組み
- 新市場開拓に向けた開発体制の再編、生産設備の導入

4. 資本収益性の向上に向けて

- 不採算事業領域における受注継続の有無も含めた販売戦略の検討
- 高付加価値製品の拡販と売価転嫁による収益改善
- 歩留まり改善によるコストダウンの推進

■ 2025年度の戦略・主要施策

- 原材料・エネルギー価格高騰分に加え、人件費・物流費等の売価転嫁の推進
- 不採算事業領域・拠点の再構築に向けた活動の継続
- 成長領域への経営資源のシフト推進
- 省人化によるコストダウン
- 環境配慮型製品の開発・上市

金属製品

- 適正利益水準確保のための売価是正
- 不採算事業領域における、受注継続の有無も含めた販売戦略の検討推進
- 需要拡大が見込まれる海外向けアルミボトル缶向けキャップ等の拡販

プラスチック製品

- 需要拡大が見込まれる口栓付きパウチ向け製品の拡販
- 一般プラスチックボトルにおける新製品開発の推進、海外市場への販路拡大
- 製造固定費・間接費の圧縮等を通じた収益性向上

紙製品

- 紙コップ高速成形機の開発による生産性向上等や徹底した投資回収の推進
- 歩留まり改善、省人化設備の開発によるコストダウンの推進

ガラス製品

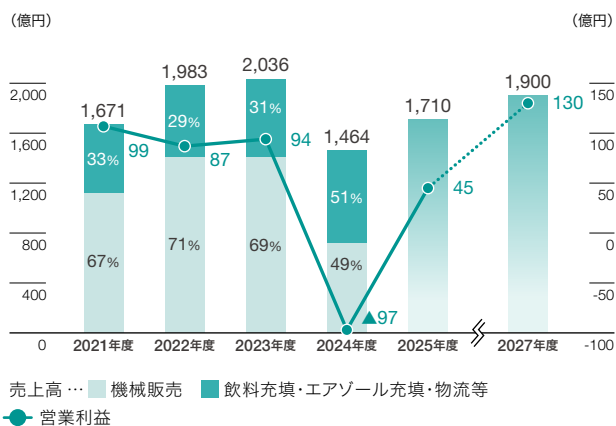
- 高付加価値製品の開発、拡販（海外向け輸出用アルコールびん、半導体用容器等）
- 生産工程の省人化・生産効率化に向けたロボット導入の推進
- ガラス溶解窯の酸素水素燃焼技術の研究開発
- 中国・欧米に向けた光レンズ事業の拡販の推進



エンジニアリング・ 充填・物流事業

業績

売上高は1,464億7百万円(前期比28.1%減)となり、営業損失は97億28百万円(前期は94億22百万円の営業利益)となりました。



SWOT分析

競争優位性

エンジニアリング事業

- 材料、成形、機械、分析、品質に関する知見を持つ当社グループの総合力を活かした技術開発体制
- 供給力、欧米をはじめとする世界市場における安定した顧客基盤、高いマーケットシェア

充填事業〈飲料充填〉

- 国内・海外における高い品質への信頼
- 国内における「容器+充填+物流」のグループトータルサービスの提供
- 海外における幅広い内容物と中小ロットへの対応、ローコストオペレーション

充填事業〈エアゾール製品・一般充填品〉

- エアゾール業界のリーディングカンパニーとして培ってきた高い技術力、品質管理力、開発力
- 医薬品エアゾールにおける生産力(設備・技術)

物流事業

- 容器荷役における各拠点を活かした高効率な輸配送

課題

エンジニアリング事業

- 周期的な需要動向の変動に影響されない収益体制の構築

充填事業〈飲料充填〉

- 国内外におけるグループシナジーの創出につながる成長機会の探索と、海外における旺盛な需要に対する生産能力不足への対応

充填事業〈エアゾール製品・一般充填品〉

- 生産現場におけるオペレーションの効率化、最適化

物流事業

- 協力会社を含めた、人材の確保とドライバー不足への対応

リスク

- グローバル展開にともなうカントリーリスクや地政学的リスクの影響
- エンジニアリング事業における設備需要の周期的な停滞
- 飲料充填における、外部環境変化にともなう原材料調達リスク、得意先による内製化への移行
- 労働人口減少にともなう人材の採用難
- 物流事業における2024年問題による協力会社での人材流出や採用難

機会

- エンジニアリング事業におけるアルミ缶需要の持続的な拡大と、持続可能性やリサイクルを市場成長の主要な推進力とする展望
- 飲料充填における嗜好の多様化
- エアゾール製品・一般充填品における、新たな分野への製品展開による市場規模の拡大
- 物流事業における安定的な事業基盤の構築にともなう人材の流入

持続的成長に向けた戦略

エンジニアリング事業

- 設備販売だけではなく、スペアパーツの供給や設備のアップグレードなどのサポートも含む包括的なサービスの提供
- 営業利益、収益、運転資本を主要指標とする資本の効果的な活用、ガバナンス体制の維持
- 製品・技術提供のためのパートナーシップ

- 市場シェアの確保と技術の保護、および堅牢なサプライチェーンの確立

充填事業〈飲料充填〉

- 充填事業を基軸とした設備・容器販売と、新技術の開発

充填事業〈エアゾール製品・一般充填品〉

- 利益率向上に向けた販売価格の見直し、不採算事業・生産ラインの再構築

物流事業

- お客さまの事業活動を止めない物流
- 全国の拠点を活かした高効率な輸配送
- 新たな顧客製品の受注拡大に向けた販売強化
- ITを活用し、労働負荷を軽減した物流

■ 持続的成長に向けた施策における 2024年度の進捗・振り返り

1. 既存事業の持続的成長

エンジニアリング事業

- 米国の金利上昇等による顧客の投資意欲の減退、受注減による減収・減益により、2024年度は市場状況が厳しく成長が抑制された中、短期的な市場縮小にあわせた事業規模の調整やスペアパーツの供給・サポートサービスの事業、安定的な成長が続く新興国でのターンキー案件の受注により収益確保を推進

充填事業〈飲料充填〉

- 事業規模拡大を目的とした、タイのToyo Seikan (Thailand) Co., Ltd.におけるPETボトル無菌充填ライン増強投資の検討

充填事業〈エアゾール製品・一般充填品〉

- 不採算製品の販売価格改定の実施、生産の効率化と省人化

物流事業

- 物流事業を担うグループ会社間での共同配送や、各拠点の相互利用によるリードタイムの短縮化、輸送の効率化および省力化の実施

2. 新たな成長領域の探索・事業化・収益化

エンジニアリング事業

- 省人化を目指した設備・システムの開発

充填事業〈飲料充填〉

- 充填事業の国内外における拡大機会の探索

充填事業〈エアゾール製品・一般充填品〉

- PREMIER CENTRE GROUP SDN. BHD.の子会社化と、それとともなう事業シナジーの追求 **P.42-43**

物流事業

- 新たな顧客製品の運送受注に向けた拡販
- パレット輸送化の進展とともなう包装資材洗浄事業の推進

3. 成長を支える経営基盤の強化

エンジニアリング事業

- 持続可能性と企業の社会的責任(CSR)の推進

充填事業〈飲料充填〉

- 働き方改革の推進、IoTやロボット活用による省人化、成長分野への人材配置、製品の環境負荷低減と脱炭素社会への貢献

充填事業〈エアゾール製品・一般充填品〉

- 産学連携の取り組みを通じた新技術・新製品の開発

物流事業

- ドライバーファーストの物流設備への見直しなどを含めた、働き方改革の推進による働きやすい環境の整備

4. 資本収益性の向上に向けて

エンジニアリング事業

- 内製化の増強によるコスト削減と、技術力やリードタイムの向上

充填事業〈飲料充填〉

- 海外における生産能力の増強による販売数量の増加

充填事業〈エアゾール製品・一般充填品〉

- 不採算製品の生産ラインの廃止

物流事業

- お客さまとの配車調整も含めた輸配送の効率化・平準化の推進

■ 2025年度の戦略・主要施策

エンジニアリング事業

- 市場環境にあわせた事業規模の調整を行いつつ、飲料缶設備の需要増が期待される地域のニーズを取り込んでいく
- 生産性向上とコストダウンによる収益性の向上

充填事業〈飲料充填〉

- 既存の生産ラインにおける生産性・収益性の向上
- 需要が見込まれるアジア圏での生産能力増強・収益性の向上と、事業拡大のための追加投資を検討

充填事業〈エアゾール製品・一般充填品〉

- 利益率向上に向けた販売価格の見直し、生産現場におけるオペレーションの効率化・最適化、生産ライン廃止の検討
- PREMIER CENTRE GROUP SDN. BHD.の子会社化にともなう事業シナジーの追求

物流事業

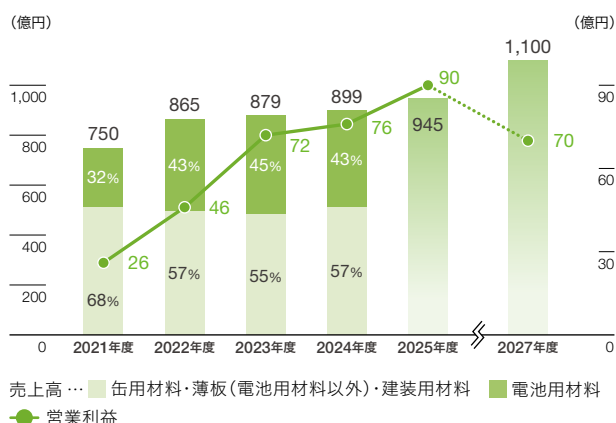
- パレット輸送化や自社便の増車によるリードタイムの短縮化、物流事業を担うグループ会社間での共同配送や各拠点の相互利用による効率化の推進、新たな物流拠点の検討



鋼板関連事業

業績

売上高は899億87百万円(前期比2.3%増)となり、
営業利益は76億94百万円(前期比5.8%増)となりました。



SWOT分析

競争優位性

- ・長年にわたり蓄積されてきた材料加工・圧延・表面処理など、専門性の高い技術および保有する技術を創意工夫で多用途・他事業へ応用展開してきた歴史

課題

- ・既存事業の維持発展
- ・事業領域の拡大および新分野開拓、事業ポートフォリオの最適化
- ・気候変動問題解決への貢献
- ・挑戦する人材を支援する組織文化の醸成、従業員エンゲージメントの向上

リスク

- ・要求品質の高まり
- ・資源の調達難・コスト増
- ・国内市場における少子高齢化による需要減少
- ・景気後退と市場競争激化(競合他社の生産能力増によるシェア低下等)
- ・不安定な国際情勢、金融市場の変動

機会

- ・AIの進化およびデジタル化が進むことによる生産性向上
- ・EV・ハイブリッド車などの環境配慮型・省資源型製品の需要増
- ・円安にともなう海外向け製品の収益増

■ 持続的成長に向けた戦略

- ③ 成長分野への経営資源投入、競争力強化
- ③ 新事業領域・新分野の開拓と環境対応

- ・伸長するEV・ハイブリッド車向け電池用部材(ニッケルめっき鋼板)の供給体制構築
- ・ニッケルめっき鋼板を中心とした高付加価値製品へのシフト継続による収益性の確保・向上
- ・事業ポートフォリオの最適化に向けた次世代電池用部材の研究・開発の推進

■ 持続的成長に向けた施策における 2024年度の進捗・振り返り

- ③ 伸長する車載用二次電池用部材の生産対応・販売活動の継続
- 次世代電池用部材の開発開始
 - ・次世代電池用負極集電体の開発が経済産業省「蓄電池にかかると供給確保計画」に認定 **P.41**

1. 既存事業の持続的成長

- ・老朽化設備の更新にともなう生産性の向上による採算性の向上・環境負荷の低減
- ・事業ポートフォリオの最適化

2. 新たな成長領域の探索・事業化・収益化

- ・車載用二次電池の需要捕捉、設備投資の継続検討
- ・新製品の創出に向けた投資検討

3. 成長を支える経営基盤の強化

- ・人的資本経営の推進
- ・太陽光発電(オフサイトPPA等)の導入等による気候変動問題への対応
- ・IT(ERP、RPA、AI)を活用した生産性の向上
- ・下松事業所の老朽化対策(設備更新等)

4. 資本収益性の向上に向けて

- ・次世代電池用負極集電体の開発に向けた実証設備への投資

■ 2025年度の戦略・主要施策

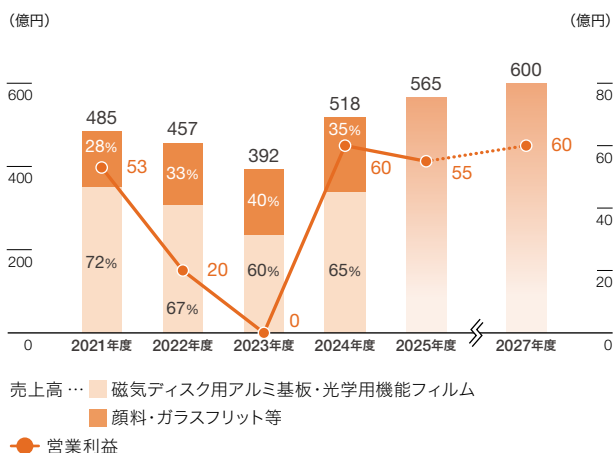
- ③ 大幅に伸長する車載用二次電池用部材の受注獲得、供給対応の着実な実行
- ③ 次世代電池用負極集電体の将来的な量産に向けた開発強化
- ③ 車載用二次電池用部材における供給体制の着実な構築とその推進



機能材料関連事業

業績

売上高は518億66百万円(前期比32.1%増)となり、営業利益は60億97百万円(前期は28百万円の営業利益)となりました。



SWOT分析

競争優位性

東洋鋼鋳

- ・長年にわたり蓄積されてきた材料加工・圧延・表面処理など、専門性の高い技術および保有する技術を創意工夫で多用途・他事業へ応用展開してきた歴史

TOMATEC

- ・国内外の製造拠点の連携によるアジアや欧米市場に向けた供給力と長年培ってきた生産技術・ブランド、安定した顧客基盤

課題

東洋鋼鋳

- ・既存事業の維持・発展に向けた需要変動への適切な対応
- ・海外展開を含む事業領域の拡大および新分野の開拓
- ・人材の確保および挑戦する人材を支援する組織文化醸成

TOMATEC

- ・成長市場(海外肥料市場、特殊機能材料市場、既存品新興国市場)における高利益率商品の増産対応と拡販
- ・生産拠点の最適化、自動化および省力化の推進
- ・原材料価格の変動等に影響されない収益体制の構築

リスク

東洋鋼鋳

- ・既存製品・技術における要求品質の高まり
- ・資源の調達難・コスト増
- ・景気後退と市場競争の激化(競合他社の生産能力増によるシェア低下等)
- ・不安定な国際情勢および金融市場の変動

TOMATEC

- ・国内における住宅着工件数および作付面積の減少
- ・各国環境規制による対策コストの増加
- ・原材料・エネルギー価格の変動
- ・海外競合他社の品質向上や低価格販売等による市場競争の激化

機会

東洋鋼鋳

- ・AIの進化およびデジタル化が進むことによるデータセンター向け製品の需要の拡大
- ・円安にともなう海外向け製品の収益増

TOMATEC

- ・世界的なインフラメンテナンス需要の増加
- ・植物工場化・施設園芸化による養液肥料の需要増
- ・中国市場における欧米競合企業の活動鈍化・撤退

持続的成長に向けた戦略

- ① マーケットの状況に合わせた事業の最適化と拡大
- ② イノベーションの追求と収益性向上

東洋鋼鋳

- ・長期的に成長が予想されるデータ産業における、磁気ディスク用アルミ基板の供給能力・品質・コスト面でのプレゼンス向上、全方位戦略の推進により需要変動リスクを低減
- ・液晶パネルの大型化により中国を中心に拡大が予想されるアクリルフィルム市場において、光学用機能フィルムの品質・コスト面で競争優位性を確保

TOMATEC

- ・生産拠点の再編を含む経営資源の再配置
- ・国内事業における販売・開発・サービス戦略の見直しによる収益確保
- ・海外市場および未参入市場への拡販
- ・次世代製品の開発

機能材料関連事業

■ 持続的成長に向けた施策における 2024年度の進捗・振り返り

1. 既存事業の持続的成長

東洋鋼鋳

- 磁気ディスク用アルミ基板における稼働率の増加
- 光学用機能フィルムにおける、既存顧客との関係強化および新規顧客からの受注による収益確保

TOMATEC

- 国内における原材料単価低減と生産と人員の効率化による収益性向上
- 海外市場における適正売価での拡販の推進、新市場への販路拡大

2. 新たな成長領域の探索・事業化・収益化

東洋鋼鋳

- 磁気ディスク用アルミ基板における次世代薄板基板の開発
- 光学用機能フィルムにおける高付加価値製品の開発

TOMATEC

- 肥料事業・特殊機能材料・インフラメンテナンスの各領域における取り組み強化を通じた早期収益化

3. 成長を支える経営基盤の強化

東洋鋼鋳

- 人的資本経営の推進
- 太陽光発電（オフサイトPPA等）の導入等による気候変動問題への対応

TOMATEC

- 国内インフラの再構築、人材配置の見直し

4. 資本収益性の向上に向けて

東洋鋼鋳

- 磁気ディスク用アルミ基板における市況回復にともなう稼働率の向上
- 光学用機能フィルムにおける広幅製品の需要増加への対応

TOMATEC

- 海外子会社における利益率の維持

■ 2025年度の戦略・主要施策

東洋鋼鋳

- 磁気ディスク用アルミ基板における市況回復にともなう生産体制の確立
- 光学用機能フィルムにおける中国市場での新規顧客の獲得



東洋鋼鋳の磁気ディスク用アルミ基板は2024年に入って需要が回復。顧客要望に対応した生産性・製品性能の向上を進めていく

TOMATEC

- 国内における原材料価格の変動にともなう適正な売価転嫁による収益正常化、ガラスフリットの新用途市場開拓
- 海外市場での、ガラスフリットをはじめとする高収益製品の増産対応および拡販による収益の向上



TOMATECは海外市場向けに、ガラスフリットのラインナップの一つである静電施釉用粉体（ガラスフリットを静電処理した粉体に加工した製品）をはじめとする高収益製品の増産・拡販対応を進める

2024年度に実施した投資・新規開発案件

プラスチック容器を紙容器へ、独自の技術で環境ニーズへ対応

脱プラスチックの動きが加速する中、紙容器への需要は拡大を続けています。特に、コンビニエンスストア業界での食品向け容器における紙容器へのシフトは顕著であり、東罐興業(株)は設備投資を含む、生産体制構築に向けた取り組みを進めています。

プラスチック容器から紙容器への転換は、環境意識の高まりを背景に大きな潮流となっています。特に多くの食品向け容器を扱うコンビニエンスストア業界では、具体的な対応が進められており、中でもボリュームの大きい「 Pasta 容器」を紙容器化することで、大幅なプラスチック使用量の削減につながることが期待されます。

こうした社会的要請を背景に、東罐興業(株)では新たな Pasta 向け紙容器を開発し、量産体制を構築しま

した。これまで紙容器にとって課題とされてきた耐油性・耐熱性については独自の技術開発により克服し、プラスチック容器と遜色ない使用感・品質を実現しながら、プラスチック使用量および温室効果ガス(GHG)排出量の大幅な削減を可能にしています。

Pasta 向け紙容器の専用生産ラインは、2024年度に1ラインが稼働を開始し、2025年度現在、全3ライン体制で稼働しています。

今後は Pasta 容器に加え、弁当容

器やテイクアウト食品容器への展開も視野に入れています。品質と環境配慮を両立した製品の量産を進めながら、需要の拡大に対応できる安定的かつ柔軟な供給体制を構築していきます。



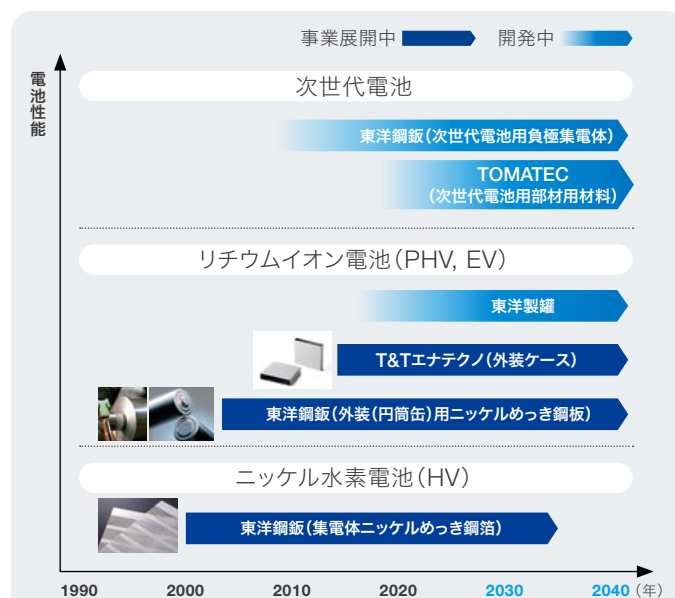
Pasta 容器(イメージ)

次世代電池への対応も見据えた車載用二次電池用部材の開発強化

EV・ハイブリッド車市場の拡大を背景に、当社グループが培ってきた技術をより活かしながら、次世代車載用二次電池用部材への中長期的な開発と投資を進めています。

EV・ハイブリッド車の普及にともない、車載用二次電池の需要が急速に高まる中、当社グループは、めっきや成形加工などの技術を応用し、車載用二次電池向けの集電体や外装部材の開発・展開を進めています。

東洋鋼鋳(株)では、電極の一部となる負極集電体や外装用ニッケルめっき鋼板の開発を強化しているほか、次世代電池市場への対応も視野に入れた取り組みを進めています。2024年には、東洋鋼鋳(株)のこうした取り組みが経済産業省の「蓄電池にかかる供給確保計画」に認定され、政府支援のもとで開発が本格化しました。2027年度末までに3GWh相当以上の量産を視野に、投資判断を行う予定です。



PREMIER CENTRE GROUP と切り拓くアジア戦略

—ホームケア・パーソナルケア市場における充填事業の拡大に向けて—

東洋製罐グループは、「資本収益性向上に向けた取り組み2027」において、「事業ポートフォリオの最適化」を掲げており、成長分野への経営資源の投入を進めています。2024年8月、今後の成長が見込まれるアジアでの充填事業の戦略的拡大を見据え、マレーシアでホームケア・パーソナルケア製品などのOEM・ODM※を行う大手受託充填メーカー、PREMIER CENTRE GROUP SDN. BHD. (以下「PCG社」) を子会社化しました。PCG社との連携により、容器と内容物の双方を包括的に担うサービス体制を確立し、さらなる価値提供と事業シナジーや新規市場の創出を目指していきます。

※OEM (Original Equipment Manufacturing) : 受託者が委託者ブランド製品を製造すること
ODM (Original Design Manufacturing) : 受託者が委託者ブランド製品を設計し、製造すること

PREMIER CENTRE GROUP SDN. BHD.について

設立年：1972年

所在地：マレーシア セランゴール州

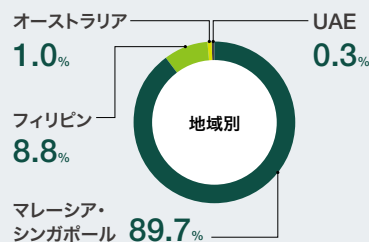
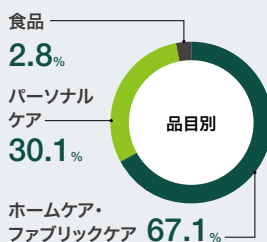
事業内容：ホームケア・パーソナルケア製品などの受託充填事業

特徴：処方開発、原料調達、充填、品質管理にいたるまで一気通貫で行える、マレーシア最大のOEM・ODM企業。多数のグローバル顧客のニーズに応えている。



用途別・地域別での売上高の割合(2024年度)

- 用途別ではホームケア・ファブリックケアが全体の約7割を占める。
- 地域別ではマレーシア・シンガポールが約9割であり、その他フィリピン、オーストラリア、ニュージーランドおよびUAEに輸出を行っている。



アジアにおける充填事業拡大とシナジー

PCG社の取得は、東南アジアという成長市場と、ホームケア・パーソナルケアといった成長領域への本格参入を目的としたものです。中でもマレーシアは、経済成長と人口増加が今後も見込まれるうえ、域内では比較所得水準も高いことから、今後の市場拡大に大きな期待が寄せられています。PCG社は現地に安定した顧客基盤を有しており、当社グループにとっては収益への貢献のみならず、既存事業との相互補完によるポートフォリオの強化という観点からも、意義のある買収となりました。

マレーシア人口の推移と今後の予測



■ マレーシア
■ タイ

当社グループでは、PCG社が拠点を置くマレーシアの隣国タイにおいても、複数のグループ会社が事業を展開しています。ホームケア・パーソナルケアの分野においては、充填事業を行うToyo Filling International Co., Ltd.（以下「TFI社」）および、プラスチック容器の製造販売を行うToyo Seikan (Thailand) Co., Ltd.が進出しており、拠点間での連携によるシナジーの創出が期待されています。特に、TFI社とは同じ充填事業を展開しながらも、ターゲットとする顧客層やロット規

模、設備の特性が異なるため、補完関係にあります。このことにより、競争を避けながら、それぞれの強みを活かした幅広い顧客提案が可能になります。さらには、アジア全域における柔軟なサービス提供体制の構築にもつながります。

加えて、PCG社が取得しているマレーシアの厳格なハラール認証は、今後、人口ボーナスが見込まれる東南アジアや中東地域における新たな商機の獲得に向けた布石となります。



充填機



調合タンク

担当者メッセージ

経済成長の波に乗り、PCG社が切り拓く次のステージ

東南アジア各国での物価上昇により、価格競争は東南アジア全域に拡大・激化しています。そのような中で、PCG社は、マレーシアの人口増加と経済成長の追い風を享受しながら、ホームケア・パーソナルケア委託充填事業で培ってきた品質と対応力をさらに磨き、お客さまの信頼に応えていくことで収益基盤を堅持します。

あわせて、次の成長軸の構築をPCG社の最優先課題と位置づけています。東洋製罐グループの先端技術と広範な顧客ネットワークを、PCG社の製造・開発力と掛け合わせることと、隣国タイで充填事業を行うTFI社や包装容器事業を担うグループ各社との連携・協業という2つの軸を通じて、新たな付加価値を創出し、持続的成長と地域社会への貢献を実現していきます。



PREMIER CENTRE GROUP SDN. BHD.
Director

田沢 俊樹



PREMIER CENTRE GROUP SDN. BHD.
COO & Director

Thanaraj A/L Saravana

東洋製罐グループとの協業で広がる成長の可能性

PCG社は、2024年より東洋製罐グループの一員となり、新たなスタートを切りました。私たちは、容器製造の祖業を起点に、OEM・ODM分野へと事業を拡大。創業から50年以上にわたり培ってきた経験と実績を礎に、現在ではお客さまの多様なニーズに応える「ワンストップセンター」として進化し続けています。確かな技術力、そして柔軟かつ迅速性のある対応力を備えたチームにより、委託製造の枠を超えた“価値創造パートナー”へ。東洋製罐グループとの協業により、さらなる成長とイノベーションを実現し、変化の激しい市場環境でも、お客さまと共に歩み続けます。私たちは、信頼される革新的なパートナーとして、協働と経験、卓越性を通じて、お客さまのアイデア実現とブランド価値向上をサポートしていきます。

——技術革新と新市場への展開で創る新たな価値

社会課題の解決と持続可能な未来を切り拓く機能性材料 「MiraNeo®」

東洋製罐グループホールディングスは、新たに電子デバイス向け機能性材料ブランド「MiraNeo®」を立ち上げ、そのラインナップの1つとして世界最高水準の水分バリア性と高耐久性を備えた高性能フィルムを開発しました。

次世代太陽光発電パネルへの活用を視野に入れ、海外パートナーとの協業や国内での実証実験を通じて、社会課題の解決と持続可能な社会の実現を目指します。

「MiraNeo®」は世界最高水準のバリア素材ブランド

「MiraNeo®」は当社の電子デバイス向け機能性材料ブランドで、「Flexible for the bright future」をコンセプトとしています。製品の1つである「超水分バリアフィルム」は、長年にわたり培ってきた包装材料の技術力を応用して開発され、ガラス並みの防水性や高い耐久性、高生産性などを誇ります。フレキシブル太陽光発電パネルや電子デバイスといった次世代分野への展開を見据え、高い性能要件を満たすように設計されている点が大きな特長です。

MiraNeo®
「超水分バリアフィルム」



「MiraNeo®」コンセプトムービー

<https://www.youtube.com/watch?v=-Ey8qifv7zM>

「MiraNeo®」プロダクトムービー

https://youtu.be/_3OlidDxFHo

「超水分バリアフィルム」6つの特徴

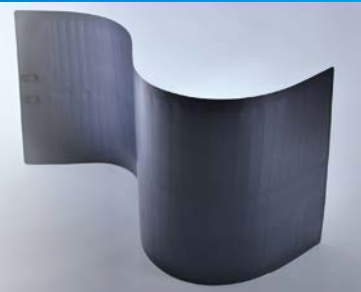
「MiraNeo®」の「超水分バリアフィルム」が高い注目を集める背景には、「つつむ」技術に起源をもつ6つの特徴があります。

① 世界最高水準の水分バリア性能	水分透過率(WVTR) 10^{-6} g/m ² /dayという、世界でもトップレベルの水分遮断性能を実現。高い水分バリア機能で、電子部品の劣化や故障を防ぎ、長寿命化に寄与。
② 耐久性	高温・高湿など過酷な環境下でも優れた耐久性を発揮。
③ ピンホールフリー	フィルムにありがちな微細な穴(ピンホール)が発生しにくい構造で、長期間にわたり水分の浸入を防ぐ。
④ 高生産性	ロールトゥロール技術で高速生産が可能のため、量産ニーズにも対応。
⑤ フッ素フリー	使用が規制されはじめているフッ素を使用していない持続可能なフィルム。
⑥ 高カスタマイズ性	最大1,400mm幅での製造に対応し、性能や色調の調整など、カスタマイズが可能。

パートナーシップで広がる、社会実装の可能性

太陽光発電パネル業界において「超水分バリアフィルム」が注目される中、当社は、次世代フレキシブル太陽光発電パネルのパイオニアであるベルギーのEnfoil BV（以下「Enfoil社」）と協業し、「MiraNeo®」の事業拡大を推進しています。2025年3月には、「MiraNeo®」の太陽光発電パネル用フィルムの出荷をEnfoil社向けに開始。同社はこのフィルムを用いた製品の量産と市場展開をスタートしています。

2025年4月にはEnfoil社への出資を完了し、主要株主としての立場からパートナーシップを強化しました。これにより、製品の共同開発にとどまらず、欧州を中心としたグローバル市場での共創体制が本格的に始動しています。



「超水分バリアフィルム」を採用した
Enfoil社製フレキシブル太陽光発電パネル

Enfoil BV

TNO（オランダ応用科学研究機構）、IMEC（ベルギー半導体研究所）、ハッセルト大学からスピノフした、ベルギーに本社を構える太陽光発電パネルメーカー。顧客ごとの仕様に対応できるマスカスタマイゼーション技術と高い生産性を兼ね備えており、次世代のフレキシブル太陽電池分野で注目を集めています。

国内実証と今後の展望

日本国内においても、グループ会社の東洋メビウス（株）と連携し、物流用トラックの屋根に「MiraNeo®」を搭載した太陽光パネルの実証実験を開始しました。これにより、走行中の発電による温室効果ガス（GHG）削減効果を検証し、実用化に向けた歩みを進めています。

当社グループは今後、「MiraNeo®」ブランドのさまざまな分野への展開を進め、社会課題の解決に貢献する新たな仕組みの創出を推進します。太陽光発電パネル用フィルムの早期社会実装に加え、有機ELサイネージ用の表面保護フィルムなどへの展開にも注力し、環境負荷の低減による持続可能な社会の実現や、来たるスマート社会へ向けた製品開発、市場開拓に取り組んでいきます。



担当者メッセージ

未来予測から始まった革新素材「MiraNeo®」の戦略

時を2010年に巻き戻します。当時、次世代フレキシブル太陽光発電パネルや有機ELサイネージ等の光エレクトロニクスの時代が、ちょうど10年後に到来すると「未来予測」し、当社は「MiraNeo®」ブランドの軸となる超水分バリアフィルムの開発に着手しました。新型コロナウイルスの影響などにより開発に遅れがあったものの、脱炭素社会実現への高まりとともに、予測した時代は確実に現実のものとなり始めています。また、目覚ましい進歩を遂げるAI技術と光エレクトロニクスとの協奏により、スマート社会の実現が一層加速するものと期待が高まるばかりです。「MiraNeo®」は、「Faster than anyone」をコンセプトとする戦略を打ち立て、次の時代の主役となる光エレクトロニクスに使用されるさまざまな製品を次々と展開し、この分野のグローバルスタンダードを目指します。そして、有望なパートナーとの連携も戦略的に広げていき、当社の新規事業として大きく飛躍する未来を描いています。



東洋製罐グループ
ホールディングス（株）
新規事業推進室長

小賦 雄介



東洋製罐グループの「OPEN UP! PROJECT」は、時代によって変化する課題に向き合い、イノベーションで未来を「切り拓く」プロジェクト。100年以上、業界をリードし続けてきた技術を活かして、一人ひとりが抱える課題を解決します。



食と容器の融合による社会課題解決への挑戦 「+Recipeプロジェクト」

東洋製罐グループは、辻調理師専門学校と共同で容器と調理の技術を融合し、食の新たな可能性を追求する「+Recipeプロジェクト」を本格始動しました。レトルトで本格料理の味を再現する開発や、規格外の食材の活用などを通じて、食と容器の視点から社会課題に挑み、持続可能な社会の実現を目指しています。

「+Recipeプロジェクト」
レトルトで長期保存可能な本格料理
※共同研究用として開発されたものであり、現時点で一般販売の予定はありません。

社会課題に挑む、食と容器の共同プロジェクト

現代の食を取り巻く環境には、農業従事者の高齢化や後継者不足、食料自給率の低下、食品ロス、災害時の栄養確保など、多岐にわたる課題があります。2021年に発足した「+Recipeプロジェクト」は、これらの社会課題に対し、包装容器の技術と調理のノウハウを融合させることで、食の未来を革新し、持続可能な社会の実現に貢献することを目的としています。

今回、プロジェクトの第一弾として、缶詰やレトルトパウチを用いた長期保存可能な本格料理を開発しました。通常は調達が難しく、調理に時間と手間がかかるジビエ料理も、レトルトの技術を活かすことで省人化や需給の安定、安全性の確保など、多くのメリットがあることが確認できました。

包装技術から始まる、次世代の社会貢献

「+Recipeプロジェクト」は、“食で社会課題を解決する人と環境をつくること”を掲げ、研究開発と社会実装の両輪で取り組みを進めています。次世代の食の担い手を育てるため、調理技術だけでなく、食品包装技術にも触れる機会を提供する教育プログラムの構築と展開を目指します。

今後は、課題を抱える自治体や企業、団体との連携を通じて、本プロジェクトで生まれたソリューションの社会実装を実施していきます。未利用食材の活用や食品ロスの軽減、災害時の食環境改善など、複雑化する食の社会課題に対し、実効性のあるアプローチを広げていきます。

担当者メッセージ



保存技術が変える調理の未来

調理の技術と容器包装の技術は、これまで近いようで遠い存在であり、両者が融合する機会はあまりありませんでした。料理人が監修するレトルト食品は多数存在しますが、研究開発という点で一緒にプロジェクトを行うことは珍しいのかもしれない。だからこそ、「食材の下ごしらえにレトルトの技術が使えるかもしれない」や「食材の風味の変化や形崩れといったレトルト特有の課題も、この下ごしらえをすることで解決できるのかもしれない」など、お互いに多くの気づきがありました。常温保存を可能にするレトルトの特徴は、調理の世界においてもさまざまな課題解決や価値提供につながると、本プロジェクトを通して確信しました。今後は「+Recipeプロジェクト」を通じて、社会課題を解決できるアイデアや製品を社会実装していきたいと思っています。

東洋製罐グループ
ホールディングス(株)
イノベーション推進室長

三木 逸平

技術・開発

東洋製罐グループがこれまで培ってきた素材開発、成形加工、エンジニアリングの技術・ノウハウを基盤に、革新的技術の開発と環境への貢献に積極的に取り組んでいます。技術・開発を通じて地球環境に優しい製品を提供し続けることで、お客さまへの期待に応えるとともに、社会全体の持続可能な発展に貢献していきます。

JCCL × 東洋製罐グループ × 三井物産プラスチック

CO₂を資源に変える挑戦、3社共同プロジェクト始動

2050年のカーボンニュートラル社会の実現に向けて、低コストかつ高効率でCO₂を分離・回収する技術が注目されています。東洋製罐グループホールディングスは、(株)JCCLおよび三井物産プラスチック(株)と連携し、(株)JCCLのCO₂分離回収技術の早期社会実装を目指した共同プロジェクトを始動しました。

(株)JCCLは重油や都市ガスなどの燃焼後排ガスや大気中の低濃度のCO₂を低エネルギーかつ高効率に分離回収できる2種類の独自技術を保有しています。本技術は、未利用排熱の有効活用による回収コストの低減に加え、高分子ゲルの吸収材「アミン含有ゲル」の採用により、アミンの揮発・流出による環境汚染リスクを回避できるなどの特長を有しています。



小型CO₂回収装置 (VPSA1)

■本取り組みにおける各社の役割

(株)JCCL (九州大学発スタートアップ)

省エネルギー型CO₂分離回収装置の社会実装を想定した技術・装置の改良や特許網の構築を担っています。

東洋製罐グループ

包装容器の製造で培った技術力を活かし、装置の標準化やスケールアップ、製造を担当し、実用化に向けたプロセスを支えています。

三井物産プラスチック(株)

グローバルな販売ネットワークとマーケティング力を活かし、CO₂分離回収プロセスの国際標準化の推進を担っています。

■社会実装に向けたステップ

東洋鋼鈑(株)下松事業所において、2025年度より、小型CO₂回収装置(VPSA1)を用いた実証実験を行っています。本実証実験では、各種装置材料の耐久性評価や現場ニーズに即した設備最適化、量産に向けた技術開発を進めています。

その成果をもとに、2025年度にはCO₂回収能力30kg/日の小型装置、2026年度には300～500kg/日規模のコンテナ型装置の社会実装を予定しています。また、省エネルギー型のDAC(Direct Air Capture)についても、2025年度中の実証実験開始を目指して開発を進行中です。将来的には、(株)JCCL

の2種類の技術を組み合わせることで、DACにより回収した大気中の低濃度CO₂を、低コストかつ高効率に、純度97～99%という高濃度な状態で回収することを目指していきます。

さらに、回収したCO₂の利活用についても、他パートナー企業と連携した取り組みを始めています。

今後も、省エネルギー型のCO₂分離回収プロセスとその利活用モデルの早期社会実装に向けて、連携を強化し、2050年のカーボンニュートラル社会の実現に貢献していきます。

担当者メッセージ

CO₂ソリューションで挑む新市場への挑戦

地球温暖化という喫緊の社会課題解決に対し、スタートアップ企業である(株)JCCLと一緒に2026年にCO₂回収という新たな市場へ参入する計画を進めています。

同社は低濃度から高濃度まで幅広い濃度域のCO₂を回収できるユニークな技術を持っており、自動車・化学・食品など、産業界のさまざまな業種から技術導入に関する問い合わせをいただいています。東洋製罐グループにとって、これまでにない全く新しい市場への挑戦となりますが、環境負荷低減と持続可能な社会の実現に向けた大きな一歩となります。今後の展開にご期待ください。



東洋製罐グループホールディングス(株)
新規事業推進室
市場探索グループ

執行 大輔

知的財産への取り組み

東洋製罐グループでは、知的財産への取り組みとして、将来の経営や事業への貢献を意識した知財活動を推進しています。当社グループの現状と変化を正確に把握し、経営や事業に有用な知的財産権を確保することに加え、知財情報を活用して事業部門や開発部門の戦略立案に貢献しています。

東洋製罐グループの知財組織体制

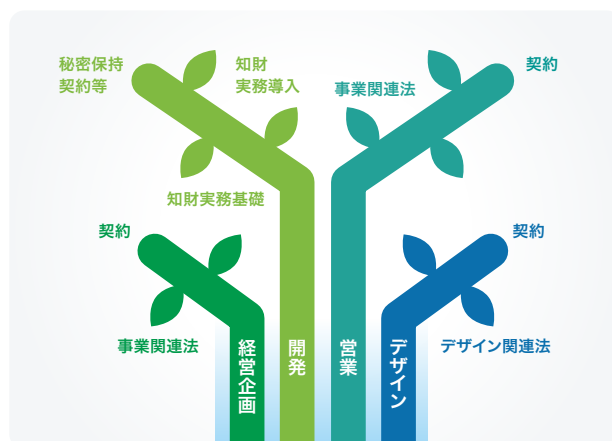
当社グループは国内の本社やR&D各拠点に知財部門を設置し、知的財産の取得・活用による事業支援を展開しています。発明の発掘から権利化による参入障壁の構築、他社権利の侵害を未然に防ぐクリアランス調査まで幅広く対応。さらに、IPランドスケープ※を活用した技術・事業の分析支援を行い、多様な部門と連携を図りながら経営戦略への貢献を進めています。

※経営戦略や事業戦略を策定する際に、(1) 経営・事業情報に知財情報を取り込んだ分析を実施し、(2) その結果(現状の俯瞰・将来展望等)を経営者・事業責任者と共有すること

組織体制強化に向けた取り組み

知財センターは、関係部門と連携し、グループ従業員向けに知財オンライン教材の作成と運用を行っています。経営企画部門・開発部門・営業部門・デザイン部門などの従業員が、各自の知識・経験に応じた知財講座を受講することで、知財スキルの向上を図っています。

2025年度は、新たなビジネス領域の展開や既存事業の変革に対応すべく、知財人材育成や社内外連携の強化、業務品質の向上を目指した複数の部門横断プロジェクトを推進しています。



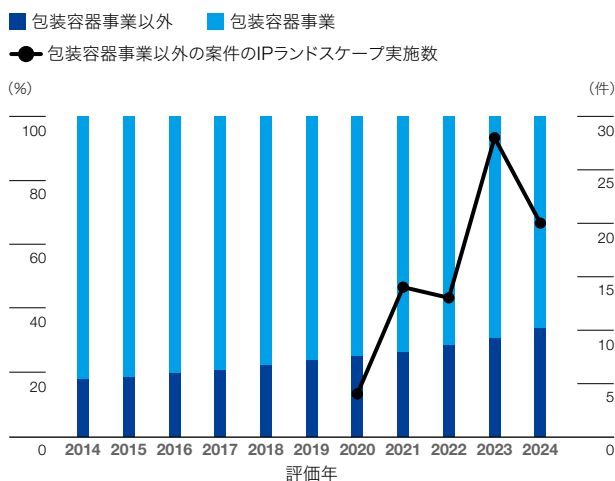
経営戦略に対応した知財活動

当社グループでは、主力である包装容器事業において他事業と比較して多くの特許権を保有しており、継続的な権利化による参入障壁を築いています。

また当社は、資本収益性の向上を目指し、エンジニアリング・充填・物流事業、鋼板関連事業、機能材料関連事業における成長分野への経営資源の投入を成長戦略として掲げています。そのため、これらの分野の保有特許割合を増やし、経営や事業に資する知的財産権の確保に努めています(右図左軸: 棒グラフ)。

2020年度から実施しているIPランドスケープについては、2024年度の実施件数が昨年度より減少したものの、5年平均件数以上で推移しています。特に包装容器事業以外の成長領域関連での実施件数が増加しており、経営や事業の戦略策定に貢献しています(右図右軸: 折れ線グラフ)。

特許権保有割合とIPランドスケープ実施件数



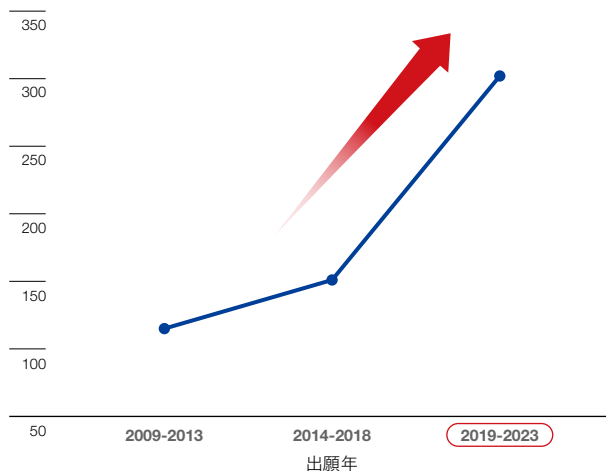
環境目標の達成に向けた貢献

当社グループは、中長期環境目標である「Eco Action Plan 2030」のもと、脱炭素社会の実現に向けて、環境配慮型製品の開発を推進するなど、長年にわたり技術革新に取り組んできました。知財部門もグループの環境目標の達成に不可欠な役割を担い、特に2019年から2023年にかけて容器製造に関わるあらゆる材料を削減する技術や、循環型リサイクルに資する技術を強化し、知財で保護しています（右図：折れ線グラフ）。また、IPランドスケープを活用した技術トレンド分析により、環境分野の競争優位性の確立に貢献しています。

具体例として、機能性材料ブランド「MiraNeo®」[P.44-45](#)では、技術の変遷や業界動向を踏まえた分析を行い、事業部門・技術部門と連携して事業拡大を推進しています。今後も知財戦略を通じて環境目標の達成に向けて貢献していきます。

脱炭素関連 自社出願件数推移

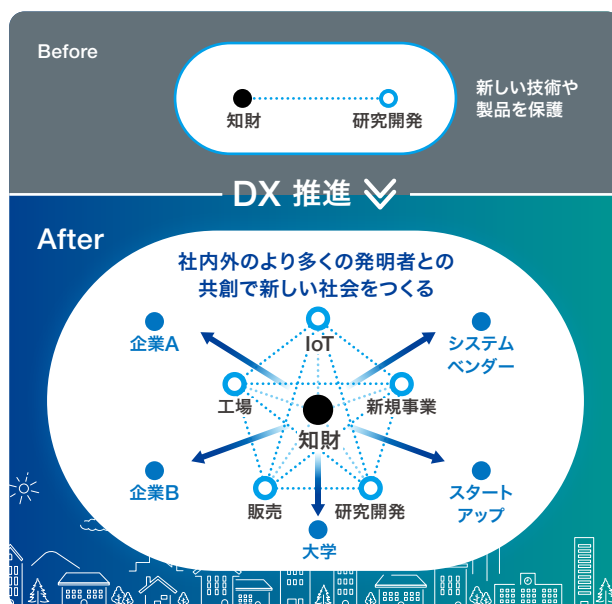
(出願件数)



DX推進への対応

これまで知財部門の主な役割は、研究開発部門が生み出した新しい技術や製品を保護することにあります。しかし近年、DXが社会全体に浸透する中、新たなビジネスやデータ活用、自動化のアイデアなどが、さまざまな場所で生まれるようになってきました。当社グループにおいても、DXやビジネス関連の発明に携わる人の所属は多岐にわたり、他社との共同出願も積極的に行っています。

今後の知財部門には、従来の役割に加え、社内外の多様な発明者と共創し、新しい社会価値を生み出す活動へのさらなる関与が期待されます。発明者のビジネスアイデアを具体的な構想につなげ、技術とビジネスをつなぎ、発明者同士や関係部門間をつなぐなど、「つなぐ」役割を担うことで、新たな社会価値の創出に貢献します。



担当者メッセージ

ビジネスを俯瞰する知財の力

社会に必要とされる新たな価値の創出を目指す当社グループの知財活動においては、目指す事業領域における市場の特徴、顧客への提供価値、競合他社の動向を把握し、技術のみならずビジネス全体を俯瞰できる視点がこれまで以上に重要になってきます。当社グループでは、知財部門に属していない従業員に対するオンライン教材での知財教育をはじめ、知財人財の育成に取り組み、当社グループのビジネスの成長を支える知財活動への期待に応えていきたいと考えています。



東洋製罐グループホールディングス(株)
知財センター長

國枝 宏希

IoT・DX

「Group Digital Vision 2030」の制定

東洋製罐グループは「長期経営ビジョン2050『未来をつむぐ』」の実現に向け、最新のデジタル技術やデータ基盤を最大限活用することで、「競争力の源泉」をさらに進化させることを目指し、デジタル化社会におけるグループのあるべき姿「Group Digital Vision 2030」を2023年10月に制定しました。本ビジョ

ンをもとに「データ活用の高度化」を重要な戦略テーマの1つと捉え、社会により一層貢献する企業への変革を目指しています。

Group Digital Vision 2030

東洋製罐グループはデータとデジタル技術を活用し
製品・サービス・プロセスを進化させ、
新たな価値と豊かな未来を創ります

DX推進のステップ

当社グループは「Group Digital Vision 2030」の実現を目指し、3つの段階に分けたステップを設定しています。これらのステップは、デジタル技術を活用することで組織全体の効率性を高め、競争力を強化するための重要な道筋です。

①アナログデータのデジタル化

各所に散在している紙媒体の文書や、手作業で記録されていたデータをデジタル形式に変換し、情報の整理と取得を容易にします。これにより、データの一元管理を実現し、後のステップでの情報活用をよりスムーズにする基盤を構築します。蓄積したデジタルデータは、従来以上に迅速で効率的な業務運営を可能にするための貴重な資源となります。

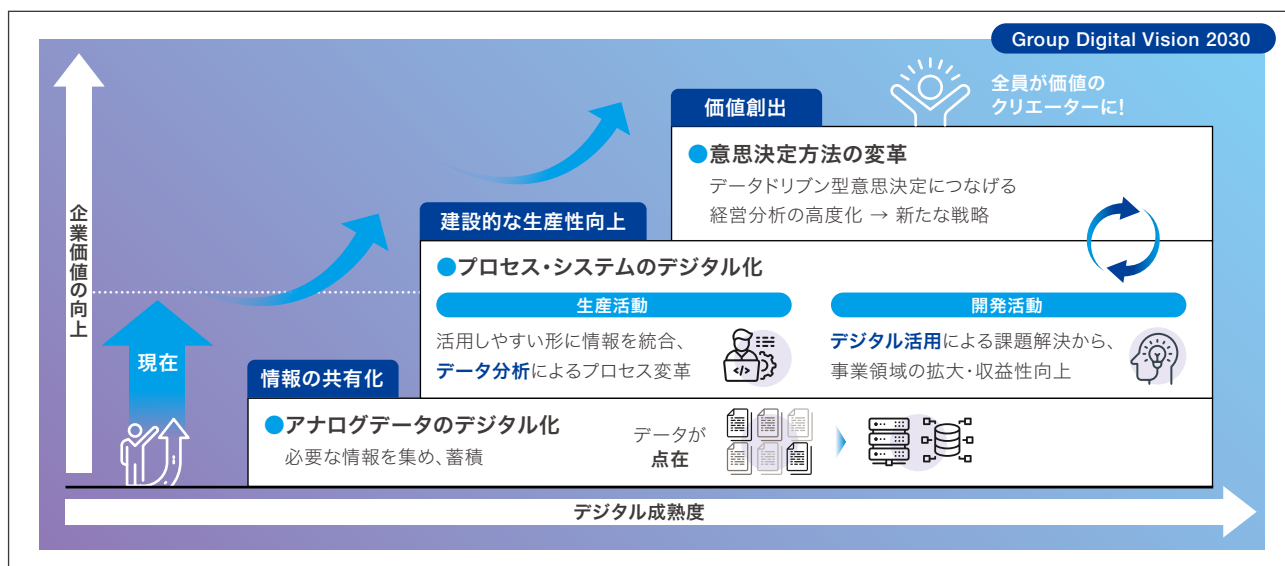
②プロセス・システムのデジタル化

プロセスやシステムのデジタル化を図ります。生産活動にて収集した情報を活用しやすい形に統合します。これにより、データ分析を通じてプロセスの改善や革新を促進し、業務の効率化を図ります。また、開発活動においてもデジタル技術を活用して課題を解決します。この過程で得られる知見やデータをもとに、新たな市場のニーズに応じたサービスや製品の開発を進め、事業の領域を拡大すると同時に収益性向上を目指します。

③意思決定方法の変革

意思決定方法の変革に取り組みます。データに基づく、より正確な判断を行うための「データドリブン型意思決定」を実現します。これにより、経営分析が高度化し、より的確な戦略の立案が可能となります。この意思決定方法の変革を通じて新たな事業機会を見極め、グループ全体での価値創出に向けて、より一層の取り組みを強化していきます。

グループ各社ごとに状況は異なりますが、先行モデルケースでは重要な業務プロセスにおけるアナログデータのデジタル化はおおむね目処が立ち、プロセス・システムのデジタル化の初期から中盤に差し掛かっている状況です。P.52-53



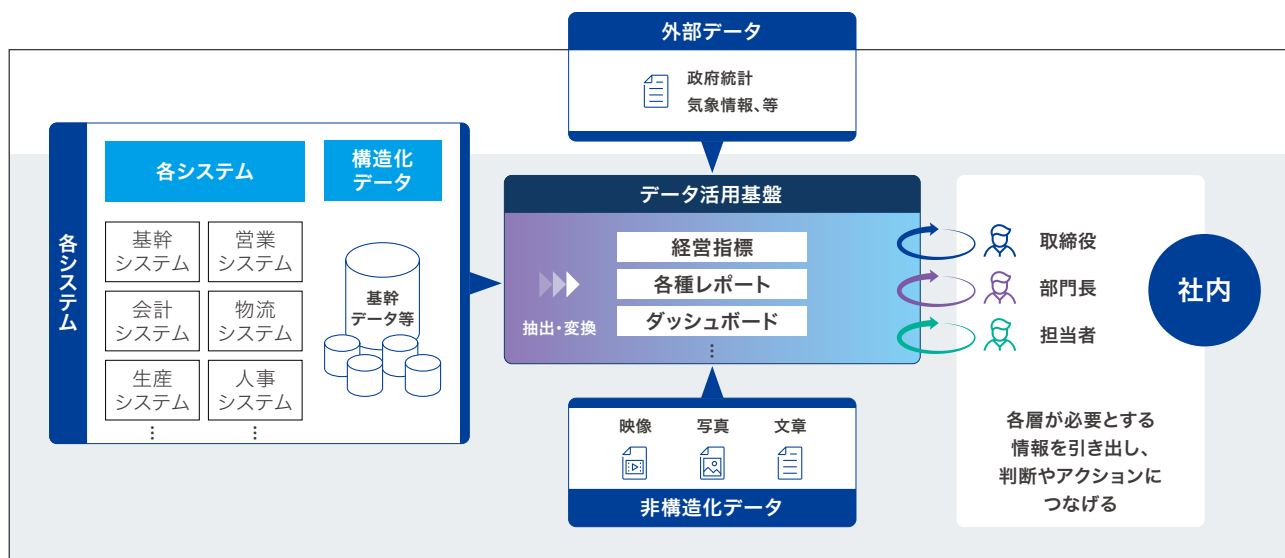
データドリブン型意思決定に向けて

当社グループは、データドリブン型意思決定の実現に向けて、「データ活用基盤」の構築を推進しています。本基盤では、企業活動を支える基幹、営業、生産システムなどから生成されるデータに加え、画像、映像、文書データ、さらには政府統計などの社外データも統合し、活用できる環境を整えます。

これにより、多角的かつ網羅的な分析が可能となり、経営層から担当者まで、各階層が必要な情報を迅速に取得できます。経営指標や各種レポート、ダッシュボードから具体的な洞察を

得ることで、市場動向の把握、顧客ニーズの深掘り、リスクの早期発見など経営課題の迅速な分析を目指します。データに基づく多角的な意思決定を促進し、大きく変化する事業環境にも柔軟に対応することで、グループ全体の価値向上に貢献してまいります。

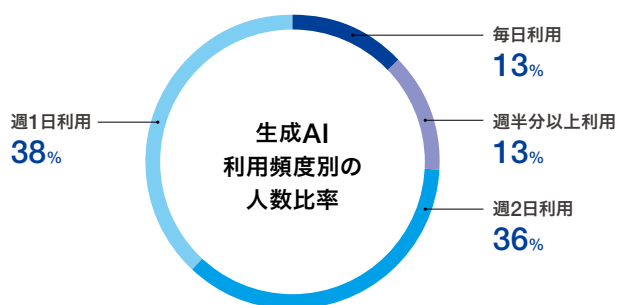
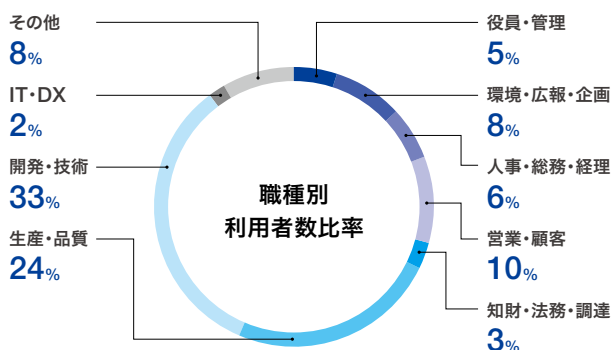
2024年度より、事業会社一社と共同で小規模モデルを構築し、実現可能性とその効果について検証を進めています。



生成AIの活用状況

当社グループでは、生産性と効率の向上を目指し、生成AIの活用を推進しています。セキュリティに配慮した生成AIサービスをグループで導入し、役員・管理職からバックオフィス、営業、開発部門まで幅広く利用しています。2025年7月現在、グループの生成AI利用者は1,300人を超えており、資料作成や翻訳などの業務効率が飛躍的に向上したことで、従業

員はより高度な業務に注力できるようになっています。今後は、各部門や業務に特化した活用事例の共有、応用トレーニングの実施、新機能の積極的な紹介を進めるとともに、定期的なヒアリングを通じてユーザーの課題を深掘りし、幅広い部門での効率的な活用拡大と組織全体の価値向上を目指していきます。





**グループのデジタル活用を促す
「Group Digital Vision 2030」。
独自の基幹・生産システム導入を
着実に進めています。**

小笠原 宏喜

取締役常務執行役員
総務・法務・情報システムおよび
グループ情報管理担当

新たな基幹システムと生産システムの 導入を進め、ITインフラ基盤を強化

企業が持続的な成長を実現する上で、デジタル技術やデジタルデータの活用による事業変革、すなわちDXが不可欠なことは、今やあらゆる企業の共通認識となっています。東洋製罐グループも今年最終年度を迎える「中期経営計画2025」において「IoT・DX：デジタル技術の活用を通じたバリューチェーンの変革と事業領域の拡大」を重要項目にあげています。これは「中期経営計画2025」だけの取り組みにとどまらず、さらにその先を見据えた「中長期経営目標2030」、ひいては「長期経営ビジョン2050『未来をつつむ』」につながるものです。

グループ全体でのデジタル活用を推進する私たちは、2023年10月に「Group Digital Vision 2030」を策定し、社内外へ発信しています。**P.50** この目的は、グループ内外に対してデジタル技術活用の本気度を明確に示し、意識改革につなげることにあります。そして、このビジョンにおいて「東洋製罐グループはデータとデジタル技術を活用し製品・サービス・プロセスを進化させ、新たな価値と豊かな未来を創ります」を掲げ、2030年までのアクションプランとして「データ活用の高度化（ITインフラ基盤の構築、IT人材の育成）」「ITリスク管理の強化」「新規ビジネス領域の創出」の3つを「Digital Action 2030」として定めています。

「Group Digital Vision 2030」発表以降、「ITインフラ基盤の構築」では、従来から取り組んできた基幹系システム「Fact（ファクト）」と、生産系システム「SaTeras（サテラス）」の主要なグループ会社への導入拡大を推進しています。これらは事業内容に一定の共通性がある国内の包装容器事業会社を対象としています。

Factは2017年度のメビウスパッケージング（株）を皮切りに、2023年度に東洋製罐（株）、本州製罐（株）への導入が完了し、現在は東罐興業（株）、日本クロージャー（株）、東洋ガラス（株）への導入を順次進めており、2028年までに主要なグループ会社への導入を完了させる予定です。ホールディングスの情報システム部が自社開発した基幹系システムであるFactは、私たちの主力ドメインである国内包装容器事業の特性により適したシステムになっていますが、導入企業ごとに業務の細かな違いがあるため、システムのコア部分ではできるだけ標準化を行い必要に応じてサブシステムと連携させることで、全体最適とコスト抑制を図りつつ、改良を重ねています。

一方、生産活動に関する多様なデータを一元管理・活用を可能とするSaTerasは、東洋製罐（株）テクニカルセンターで2019年度から開発が進められたシステムで、現在はその主要メンバーがホールディングスのIoT・ロボット推進室に移り、開発・運用の中心となっています。SaTerasの目的は、属人化（匠

の領域)と原価把握の遅延という課題を克服し、生産現場主導の生産管理で抜本的改善を図ることです。この目的達成に向けて2024年度までに、国内向けに飲料用アルミ缶を製造する東洋製罐(株)の6拠点およびプラスチック容器を製造するメビウスパッケージング(株)の2拠点の対象ラインへの導入が完了し、その他いくつかの拠点でトライアルを進めています。まだ道半ばではありますが、導入拠点でいくつかの具体的な定量的な成果も出始め、生産現場での意識改革につながってきています。

これらの推進体制は、情報システム部とIoT・ロボット推進室が担っています。この連携強化を図るため、2024年7月には、両部門長とその担当役員にSCM担当役員、品質保証担当役員を加えたメンバーを中心に「デジタルビジョン検討会」を立ち上げ、デジタル化の取り組みを検討・議論し、進捗確認等を行っています。今後は現在の組織体制の見直しも検討していきます。

「Group Digital Vision 2030」では、「情報の共有化(アナログデータのデジタル化)」「建設的な生産性向上(プロセス・システムのデジタル化)」「価値創出(意思決定方法の変革)」という3つのステップを定めています。グループ各社ごとに状況は異なりますが、先行モデルケースでは重要な業務プロセスにおけるアナログデータのデジタル化にはおおむね目処が立ち、現在は第2ステップの「建設的な生産性向上(プロセス・システムのデジタル化)」の初期から中盤に差し掛かっている段階にあり、デジタルデータの集約化と有効活用(データレイク構想)をいかに進めていくかという議論も合わせて検討しています。

広がるITリスクには組織体制整備で対応

「Digital Action 2030」で掲げた「ITリスク管理の強化」では、近年重要性を増しているサイバー攻撃への対応を強化し



ています。2019年10月には、グループリスク・コンプライアンス委員会から情報管理機能を独立させてグループ情報管理委員会(事務局:情報システム部)を発足させ、また2023年10月には情報システム部内に「情報管理グループ」を新設し、それまで企画グループが兼務していた情報管理・情報セキュリティ業務の担当部門を明確に分離・強化しました。情報管理グループでは情報インフラから各種システム・アプリケーションの連携を含めてグループ全体のセキュリティ体制整備に取り組んでいます。

サステナビリティへの貢献を含め デジタル活用のメリットがグループ内に浸透

デジタル化推進は環境対策にも大きく寄与し、特にSaTerasの生産現場導入が効果を発揮しています。SaTerasには電力、ガス、水をはじめとする各生産情報がタイムリーに蓄えられ、そこから温室効果ガス排出量の削減効果もきめ細かく分析できます。それによって異常値から設備不具合の察知も可能となり、かつてはコストアップの要因とされていた環境対応は、今や、私たちの考え方も含めて生産コスト削減と収益向上に資する取り組みへと変わりつつあります。

SaTerasは高速大量生産用システムをフラッグシップモデルとし、その他、ストレージやメモリー等をスペックダウンしたスタンダードモデルとスターターモデルを加え、3種類のラインアップでより多くのグループ会社が導入できる体制を整えています。また、外部のセミナーでも取り上げられることもあり、お取引様からの問い合わせも増えてきています。

東洋製罐グループではデジタル化の推進を各事業会社が主体で進めています。グループ連携のもと、ホールディングスがビジョン、ありたい姿、目標を示し、グループ会社をどのようにサポートし、伴走していくのかを考えるのが私の役割だと考えています。

「Group Digital Vision 2030」の発表から1年半が過ぎ、さまざまな協議を重ねてきたものの、具体的なデジタル活用の事例の創出に結びついたケースが少なかったという反省があり、「Group Digital Vision 2030」達成に向けギアを上げる必要があります。デジタル化推進の意識は着実に高まっており、それをさらに前進させるためには生成AIを活用した取り組みなど、具体的な好事例を増やすことと、それをグループ内に随時共有していくことが大切です。グループ内にも会社によって取り組みの温度差がありますが、デジタルデータの有効活用は避けては通れない課題です。グループ各社へのサポート、情報提供、問題提起をより一層積極的に行ってまいります。

サステナビリティ経営とマテリアリティ

グループサステナビリティ推進体制

東洋製罐グループはサステナビリティ経営をグループ横断的に行うことを目的として、「グループサステナビリティ委員会」を設置しています。

同委員会は、委員長である当社社長と、ビジネスおよびコーポレートを担当する当社グループの役員により構成され、年4回開催されます。さらに、ESGのテーマごとに推進分科会（環境活動推進分科会、人権・DE&I推進分科会、グループガバナンス推進分科会）を設置しています。

各分科会での議論を踏まえ、グループサステナビリティ委員

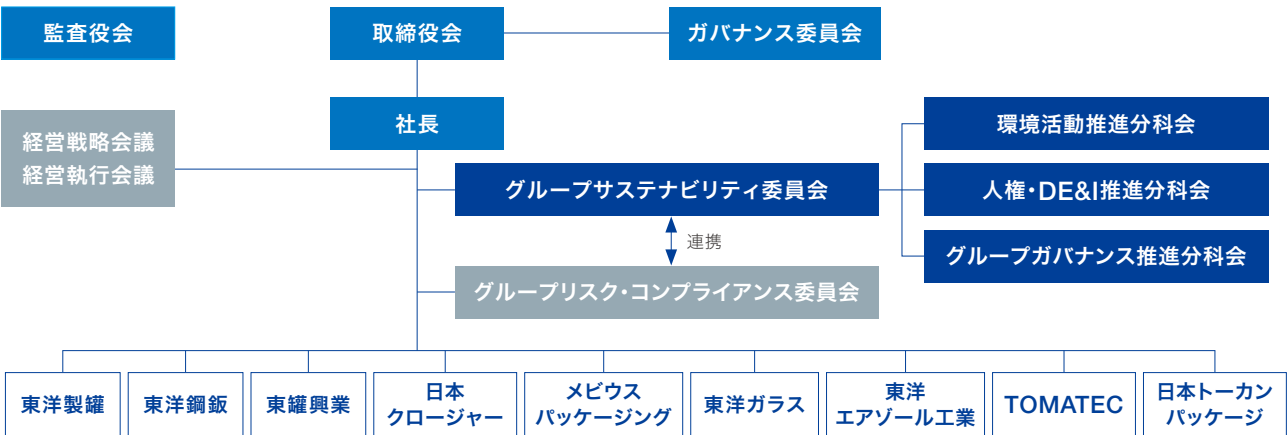
会で協議された事項は、必要に応じて経営戦略会議、経営執行会議で報告され、事業戦略に反映されます。なお、グループサステナビリティ委員会の活動内容は委員会開催後遅滞なく取締役会に報告され、監督を受ける体制となっています。

2024年度には、主にマテリアリティ達成状況やグループにおける温室効果ガス削減目標達成に向けた今後の方針などについて議論・報告されました。

2024年度にグループサステナビリティ委員会において議論・報告された主なテーマについては、当社Webサイトで公開しています。

<https://www.tskg-hd.com/sustainability/management/>

東洋製罐グループホールディングス



マテリアリティ

東洋製罐グループのマテリアリティ(重要課題) P.18-19

マテリアリティ	概要説明	詳細
多様なライフスタイルを支える製品・サービスの開発と提供	長期経営ビジョン2050で実現したいこととして掲げている“多様性への対応”の達成に向け、ライフスタイルや消費者ニーズの多様化を意識した製品・サービスを提供し、社会課題の解決に貢献すること	P.60
環境配慮型製品・サービスの開発と提供	長期経営ビジョン2050で実現したいこととして掲げている“持続可能な社会の実現”の達成に向け、地球環境への貢献に資する製品やサービスを提供し、社会課題の解決に貢献すること	P.61
環境への貢献	Eco Action Plan 2030で掲げた脱炭素社会、資源循環社会、自然共生社会の実現に向け、環境負荷の低減に資する各種取り組みを実施すること	P.62
人権の尊重	自社のみならずサプライチェーン全体において、差別、強制労働、ハラスメント等の人権侵害が行われていないことを確認し、防止に努めること	P.71
従業員の尊重	安全と健康、ダイバーシティに配慮された働きがいのある職場環境を整えることに加え、新たな価値創造につながる挑戦を続ける人材を確保・育成し、競争力の維持・向上につなげること	P.72
コンプライアンスの徹底	法令や企業倫理、規範を遵守することに加え、腐敗や反競争的行為の防止に向けた取り組みを行うこと	P.78

マテリアリティの特定プロセス

STEP
1

課題の抽出

- GRI、SASB等のガイドラインと「中期経営計画2025」、業界課題をベースに東洋製罐グループが重視すべき課題を抽出し、ロングリストを作成
- 類似課題を集約・統合し19のテーマリストを作成

STEP
2

優先順位付け

- 経営思想等との整合性や、事業会社役員等とのワークショップにおける各課題への評価を加味し、東洋製罐グループにとっての重要度を精査
- 容器包装業界における重要課題、機関投資家が企業に求める重要ESGテーマ等の情報をベースに、ステークホルダーにとっての重要度を精査
- 東洋製罐グループにとっての重要課題（マテリアリティ）候補を選定



STEP
3

マテリアリティの
特定

- 外部有識者による特定プロセス、マテリアリティ候補についてのレビューを受け、妥当性を確認
- 取締役会での決議プロセスを経て、東洋製罐グループのマテリアリティを特定

マテリアリティ・マトリックス



マテリアリティの評価と見直し

当社では、サステナビリティへの取り組みをより効果的に推進し、企業価値の持続的な向上を図るため、マテリアリティの進捗報告と評価を、毎年グループサステナビリティ委員会で実施し

ています。グループサステナビリティ委員会による進捗と評価の結果は、取締役会に報告され、取締役がその妥当性を確認します。また、中期経営計画の期間ごとに、マテリアリティを見直すことで、社会的、環境的、経済的な変化に対応し、事業戦略とサステナビリティへの取り組みを常に最新の状態に保ちます。



**「長期経営ビジョン2050
『未来をつつむ』のもと
マテリアリティに取り組み、
社会的価値と経済的価値の
両立を図りながら
持続的な成長を目指してまいります。」**

室橋 和夫

取締役常務執行役員
人事・人材開発・グループサステナビリティ
およびグループリスク・コンプライアンス担当

01. マテリアリティに対する取り組みの進捗

グループ内外でサーキュラーの輪をつなぎ 持続可能な社会の実現への貢献を目指す

当社グループは、2050年を見据えた「長期経営ビジョン2050『未来をつつむ』」において、「多様性への対応」と「持続可能な社会の実現」の2つの軸を設けました。これをより具体的に落とし込み、中長期環境目標「Eco Action Plan 2030」および「中期経営計画2025」で掲げた戦略に照らし合わせながら、優先的に取り組む6つのマテリアリティを特定しています。**P.18-19** マテリアリティにはそれぞれKGIを設定しており、目標達成に向け、2024年度もより実効性を高めることを強く認識して、経営戦略と連動した取り組みをグループ横断的に進めてきました。

マテリアリティにおける進捗状況の一部をご報告します。

「環境への貢献」については、2050年までに温室効果ガス（GHG）排出量を大幅に削減し、カーボンニュートラルを実現することが大命題です。**P.62-70** Eco Action Plan 2030」では、事業活動でのGHG排出量（Scope1、2）を2030年に2019年度比で50%、サプライチェーンでのGHG排出量（Scope3）を2019年度比で30%削減することを掲げています。2024年度の実績を振り返ると、Scope1、2は基準年である2019年度比で22.9%削減されており、数値的には計画通りに進捗していると認識しています。

一方、業績の伸長にともない生産量は増加するので、原単位では削減できても、GHG排出量の総量は増加するというジレンマをどのように解決するかが、今後の環境活動の成果を捉える上で大きな課題です。今後の排出量取引の義務化なども念頭に、クレジット購入に頼り過ぎず、自社内で排出量を削減する努力が重要です。

私たちが扱う素材の中で、Scope1の排出の多くを占めるのが、ガラスなどの燃焼窯を使用する事業群です。特にガラスの溶融工程において大量に発生するGHGの削減は、目標達成に向けての課題となっていました。そのような中、東洋ガラス（株）のガラスびん用大型ガラス溶融窯に国内初となる酸素燃焼方式の導入が決定しました。また、同社が研究開発を進めている水素を利活用したガラス溶融窯の導入にも、実験炉を設置する段階まで開発が進んでいます。そのほか、九州大学発のスタートアップ企業と共同で取り組んでいるCO₂分離回収技術も、社会実装に向けて、東洋鋼鈑（株）の下松事業所で設備運用の実証実験を始めています。取り組んできた施策が徐々に形になってきており、Scope1の大幅削減に向けた道筋に手応えを感じています。**P.47**

Scope2の削減については、再生可能エネルギーの活用促進に向け、太陽光発電設備やPPA（Power Purchase

Agreement)の導入を進めるほか、生産プロセスの見直しや改善を行い、エネルギー消費量を削減する取り組みを進めています。また、すでにヨーロッパで展開がスタートしている機能性材料ブランド「MiraNeo®(ミラネオ)」のラインナップの一つである太陽光発電パネル向け製品「超水分バリアフィルム」において、国内での実証実験を2025年度より開始しています。物流用トラックの屋根に「MiraNeo®」製品を使用した太陽光発電パネルを設置し、走らせて検証しており、これまでにない形で創エネ、省エネにもチャレンジしていきます。**P.42-43**

Scope3については、私たちだけで解決できない課題も多い中、サプライチェーン内の各企業と協働した結果、基準年である2019年度比18.0%削減となっています。

資源循環社会への取り組みにも、新たにスタートさせた活動がいくつかあります。茨城県鹿嶋市を含めた6者連携で、茨城県内でドレッシングのプラスチック製キャップの再資源化に取り組む「プラリレープロジェクト」もその1つです。プラスチックは見た目が似ていても素材が異なることが多く、分別回収やリサイクルに課題があります。そこで、化学的に分解してから再利用する「ケミカルリサイクル」の技術を用いた資源循環に挑むべく、社会実装に向けた取り組みを引き続き進めてまいります。**P.69**

当社グループが標榜する「サーキュラー・エコノミー」は、単独では実現できません。さまざまな分野の企業、組織などがそれぞれの強みを持ちより、輪をつなぐことが必須であり、今後もこのような連携を増やしていきたいと考えています。

最新の技術を通じて 多様なライフスタイルや環境配慮に対応

「多様なライフスタイルを支える製品・サービスの開発と提供」「環境配慮型製品・サービスの開発と提供」のマテリアリティに対しても、消費者の目線を重視した取り組みにより着実な成果を上げています。**P.60-61** 私たちが目指しているのは、年齢や性別、障がいの有無にかかわらず、誰にとっても使いやすいモノづくりです。これらのマテリアリティに対応する製品・サービスを「Open Up! Products & Services」として、年1回認定する仕組みを運用し、グループ各社の取り組みを支援しています。2030年度の目標である「認定された製品・サービスの売上高比率30%以上」に対し、2024年度実績は25.5%となっています。この取り組みは外部からの注目度も高く、開発した製品やサービスがメディアで取り上げられる機会も増えています。

直近では社外から表彰された事例も出てまいりました。2025年3月には、日本クロージャー(株)が開発した「スマホリング+キャップオープナー」が、「ソーシャルプロダクツ・ア

ワード2025」で「ソーシャルプロダクツ賞」を受賞しました。この商品は、PETボトルのキャップを開栓するオープナーとスマホリングの機能を組み合わせたツールで、いつでもどこでも軽い力でキャップを開けることができます。手の力が弱いなど、何かしらの事情でキャップを開けることが難しいと感じる方もさりげなく使用できるのがポイントで、「特別視されたくない」という障がい者や高齢者の気持ちにも寄り添ったモノづくりができたことはひとつの成果だと思っています。

エンゲージメント向上も、女性活躍推進も それぞれの課題の「根っこ」は同じ

「従業員の尊重」については、「製造部門のエンゲージメント向上」「30代社員のエンゲージメント向上」「女性管理職比率向上&男女賃金格差の解消」「グループ意識およびグループ内人材流動化比率の向上」の4点を特に重要性の高い課題と認識し、組織横断的な取り組みを進めています。**P.74-75** 具体的には、製造部門の長時間労働や身体的負担の軽減、30代社員と上司を対象としたキャリア研修とキャリアコンサルティング面談の実施、グループ採用の導入などが挙げられ、これらをはじめとする諸施策の奏功により、少しずつではありますが着実に数値の向上が図られている状況です。

私はいつも、「4つの課題の根っこは同じだ」と社内で話しています。従業員が当社グループに所属することを誇りに思い、やりがいを持って仕事に取り組むことで、会社の業績が上がり、それが自分たちにも返ってくる。このグッドサイクルを体感



できる風土、環境を整備することが重要であり、その結果、一人ひとりの活躍の場が広がっていけば、エンゲージメントや男女格差などはおのずと是正されていくはずです。見えている部分に対してモグラ叩きのごとく対処をしても、根本的な改善には至りません。全体的な視点で地道に取り組みを推進する。時間はかかっても、それが着実に前進する道だと信じています。

02. 人事戦略の実現に向けて

未来の当社グループを思い描き 経営戦略と連動した人事戦略を推進

当社グループでは、グループ一体となった人事戦略を推進しており、その基盤となるのが、マテリアリティにも掲げている「従業員の尊重」です。先ほどお話しした通り、多様な人材が活躍できる環境づくりにフォーカスしながら、さまざまな取り組みを進めています。[P.72-77](#)

本年は、現在進行中の「中期経営計画2025」の最終年度であり、2026年度からは新たな中期経営計画がスタートします。次期中期経営計画には、5年後、10年後、さらにその先の未来にまで視点を広げて、経営戦略と連動する形で人事戦略を落とし込む必要があると考えており、現在、経営企画部門と意見交換を重ねている最中です。例えば、国内市場の縮小への対応策として、海外展開の拡大に注力するとなれば、当然ながらグローバル人材の採用強化が必要となります。採用選考においては、語学力や海外勤務に対する考えなども重要なポイントになってくるでしょう。

なお、2025年4月より、グループ7社※において定年年齢を60歳から65歳に引き上げました。同時に、当社と東洋鋼鋳では50代社員を対象とするキャリア研修も試行導入しています。この取り組みの狙いは、年齢や昇進などのキャリアの節目にキャリアコンサルティング面談やキャリア研修などを行うことで、従業員のリスクリングの支援を含めた主体的なキャリア形成を支援するということです。本試行導入の結果を踏まえ、今後の本格導入に向けた準備を進めていきます。

※東洋製罐グループホールディングス、東洋製罐、東洋鋼鋳、東罐興業、日本クロージャ、メビウスパッケージング、東洋ガラス

サプライチェーン全体の 「人権の尊重」に取り組む

当社グループがサステナブルな経営を実現していくためには、「人権の尊重」への取り組みは不可欠です。サプライ

チェーンの上流では、人権に関するさまざまなリスクや課題が存在する可能性があるため、サプライヤーやその下請け会社を含めてのサプライヤーエンゲージメントの実践・強化が課題となっています。EcoVadis、Sedexといった外部のプラットフォームなどを活用しながら、当社グループにかかわる全ての人びとの人権の尊重を徹底していきます。また、当社は、JaCER（一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構）に正会員として加盟しており、JaCERの提供する「対話救済プラットフォーム」を通じて、あらゆるステークホルダーを対象とした人権救済の取り組みを推進しています。

03. サステナビリティガバナンスの強化

グループサステナビリティ委員会に紐づく 3つの分科会が活動を牽引

サステナビリティ関連のガバナンス体制については、ホールディングス役員および主要なグループ会社の社長が参加するグループサステナビリティ委員会に紐づく3つの分科会（環境活動推進分科会、人権・DE&I推進分科会、グループガバナンス推進分科会）を設置し、当社の各機能とグループ事業会社が横断的に連携する体制を整えています。いずれも2023年度よりスタートした組織ですが、報告の場としてではなく、活発かつ深度のある議論のもと、多角的なアプローチの検討や施策実現に必要な投資面の議論も含め、皆が納得できる戦略や施策を生み出す場として機能しており、グループ全体のサステナビリティ活動を牽引する役割を果たしています。[P.54](#)

04. ステークホルダーとの対話の充実

対話を通じて ステークホルダーとの信頼関係を構築

当社グループでは、サステナビリティ経営を推進するにあたり、さまざまなステークホルダーとの対話を行い、外部からの意見を尊重した事業活動を実践することが重要と考えています。SR面談のほか、IR面談などでもサステナビリティについての質問も多く、やりとりの中から多くの示唆、気づきを得るとともに、その貴重な声を活動につなげています。コミュニケーションを図る上で大切にしているのは、誠実な対応と対話を通じて相互理解を深め、より良い信頼関係を築くことです。この考えに基づき、女性採用比率や女性管理職比率など、世間と



容器は使い終わったらごみになるもの。
ゆえに環境への配慮は最重要であり、
「サーキュラー・エコノミー」の
取り組みに注力しています。



比較して十分とも言えない数字もあえて開示しています。数値が低い背景には、製造現場における旧労働基準法の規制や、製造現場ならではの厳しい作業環境などサービス業とは異なる歴史的・物理的な背景もあり、一足飛びに課題解決へとはいかない部分も内包しています。こうした、製造業ならではの事情も踏まえたうえで、ネガティブな面をごまかさず、我々の考え方をステークホルダーの皆さまにもしっかりと伝えながら、課題解決に向けた取り組みを着実に進めていることを、皆さまから評価いただいています。

当社グループの考えや活動を広く知っていただくための広報活動にも力を入れています。サステナビリティ推進部に広報を担当するコーポレートコミュニケーショングループを設置した2022年以降、プレスリリースの発信数は格段に増えており、私たちの考えに賛同する仲間づくりにつながるなど、好循環が生まれています。

また、当社グループは、「FTSE4Good Index Series」「FTSE Blossom Japan Index」「MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数」など、複数の外部機関から持続可能な社会の実現に向けた活動を推進する企業グループとして評価いただいています。**P.102** 2024年12月には新たに、ESG投資指数「Dow Jones Best-in-Class Index」に選定されました。評価がモチベーション向上につながるだけでなく、外部評価機関の結果を通じて、自社のESGパフォーマンスを可視化できるこ

とが大きなメリットです。これにより、社会が求める課題に対して後手に回っている部分が明確になり、改善の指針を得ることが可能となります。

目指すのは 社会と企業のサステナビリティの両立

サステナビリティは、現代社会において不可欠な概念であり、想定を超えて変化する環境の中で、定期的に見直しをしながら、常に課題認識を最新のものにアップデートしていくことが必要です。根幹となるのは、社会の持続的な発展と自社の持続的な成長を両立させることです。提供する製品やサービスにESGの価値を取り入れることで、その優位性を活かし、より多くの方々に製品を届けていきたいと思っています。その結果、事業の成長と社会課題の解決を同時に実現することが、目指すべき姿だと考えています。

当社グループは、サステナビリティという概念がなかった創業時より「事業を通じた人類全体への奉仕」を掲げ、社会課題の解決を通じてステークホルダーの皆さまとの関係を築きながら歩みを進めてきました。今後も社会からの期待と要請に応え、グループの総合力を活かしながら、持続可能な未来に向けて飽くなき挑戦を続けてまいります。

「Open Up! Products & Services」製品の選定

東洋製罐グループのマテリアリティ(重要課題)である「多様なライフスタイルを支える製品・サービスの開発と提供」「環境配慮型製品・サービスの開発と提供」に対応する製品・サービスについて、2024年度は、グループの製品から選定した9製品をグループサステナビリティ委員会において「Open Up! Products & Services」として選定しました。

多様なライフスタイルを支える製品・サービスの開発と提供

自立性と環境性能を兼ね備えた ボックス型大容量パウチ

東洋製罐(株)は、大容量でも省スペースで使いやすい環境配慮型パウチを開発しました。洗剤などの非食品分野では、大容量スタンディングパウチのニーズが高まる一方、収納性や輸送効率、容器の安定性に課題がありました。

本パウチは、現行の他社製業務用ハンドルボトルと比べて、内容量1kgあたりのプラスチック使用量と製造時の温室効果ガス(GHG)排出量を約4割削減できるなど、環境負荷の低減に大きく貢献しています。また、パウチ内部に独自のフィルム構造を採用することで、水圧による胴部の膨らみを抑え、高い自立性を確保しました。液体の重みによって形状が崩れやすいという従来の課題に対し、構造面からアプローチしています。

さらに、箱型形状を採用することで輸送時のデッドスペースを抑え、物流効率の向上にも寄与しています。液体充填前の空袋は折りたたんで運搬でき、使用後もコンパクトに廃棄できるた

め、保管や廃棄の面でも利便性に優れた仕様です。こうした形状の工夫には、衝撃耐性の検証やパウチに伝わる力の分散設計など、細部にわたる試行錯誤が反映されています。

現在は非食品分野を中心に活用されていますが、今後はワインや食用油など食品・飲料分野への展開も視野に入れ、さらなる進化を目指してまいります。



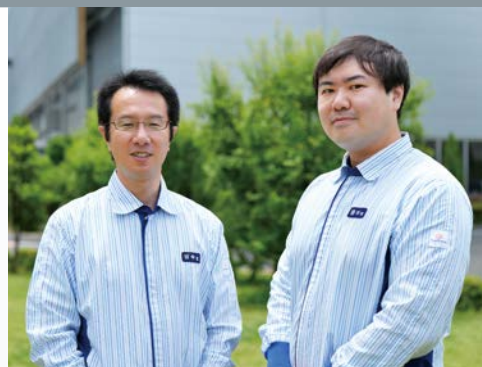
ボックス型大容量パウチ

開発担当者メッセージ

大容量でも使いやすく。新形状パウチへの挑戦

田中 洗剤市場などで大容量パウチのニーズが高まる中、当社では従来、一般的な形状のスタンディングパウチが主流でした。大容量化にともなう収納性や使い勝手の低下を克服すべく、社内外からの声を集め、さまざまな使用シーンを想定しながら、「収納性」と「使いやすさ」を両立できる形状に絞り込んでいきました。

勝田 従来にない形状かつ大容量という条件下で、特に落下時の強度確保が課題でした。シール部分に工夫を凝らし、衝撃を分散させることで、容器の割れや変形を防ぐ設計を目指しました。今後も、ユーザーや市場の声に耳を傾けながら、さらなる改良と価値創出にチャレンジしていきます。



東洋製罐(株)
テクニカルセンター
設備技術開発部
グループリーダー

田中 宏樹

東洋製罐(株)
テクニカルセンター
プラスチック技術開発部

勝田 翔太郎



環境配慮型製品・サービスの開発と提供

紙コップの水平リサイクルに挑む 「再生パルプ配合紙コップ」

東罐興業(株)は、工場損紙やこれまで焼却処理されていた使用済み紙コップを再資源化し、再び飲料用紙コップとして活用する「CUP to CUP」の水平リサイクルを実現しました。撥水性などの加工が施された紙コップは、一般的にリサイクルが難しいとされてきましたが、再生原料化から成型までを一貫して行う独自のスキームにより、資源の循環利用が可能になりました。

本製品では、原紙の中間層に再生パルプを25%配合し、バージンパルプの使用量を削減しました。これにより、原紙製造時の温室効果ガス(GHG)排出量を約10%※抑制しています。

また、再生パルプに含まれるインキ片やラミ片が表面に現れないよう原紙を3層構造とし、中間層にのみ配合することで見た目の品質にも配慮しました。さらに、強度確保のため、繊維の長いバージンパルプを適切に組み合わせることで、紙コップとして必要な成型性・耐久性も満たしています。

この再生スキームでつくられた再生紙コップは、2024年6月に期間限定でJAL国内線で提供されました。今後は他社への採用も進め、さらなる普及と社会的認知の拡大を目指してまいります。



※原紙製造時のGHG排出量として、紙コップ規格SM-205(満杯容量211mL)との比較(東罐興業算出)

Point	内容
1. 紙コップの水平リサイクル	使用済み紙コップを回収・洗浄・再資源化し、再び紙コップとして活用する国内初のリサイクルスキームを確立
2. GHG排出量の削減	再生パルプ25%配合により、バージンパルプの使用量と原紙製造時のGHG排出量を約10%削減
3. 原紙の強度を維持	バージンパルプを併用し、従来と同様の成型性と耐久性を確保

リサイクルスキーム



開発担当者メッセージ

小さな再生を大きな循環につなげたい

人の口に触れる紙コップに再生パルプを使うのは、当社としても初めての挑戦でした。厳しい衛生基準をクリアするために、原紙メーカーさまと協力し、紙質や成型性を丁寧に調整しています。まずは小型サイズから展開を始めましたが、将来的には100%再生パルプの紙コップも目指しています。紙コップがリサイクルできることをもっと多くの方に知っていただけるよう、引き続き認知拡大と製品展開に取り組んでいきます。



東罐興業(株) 技術開発本部
池田 祐輔

環境への貢献

TCFDおよびTNFDの提言に基づく統合的な情報開示

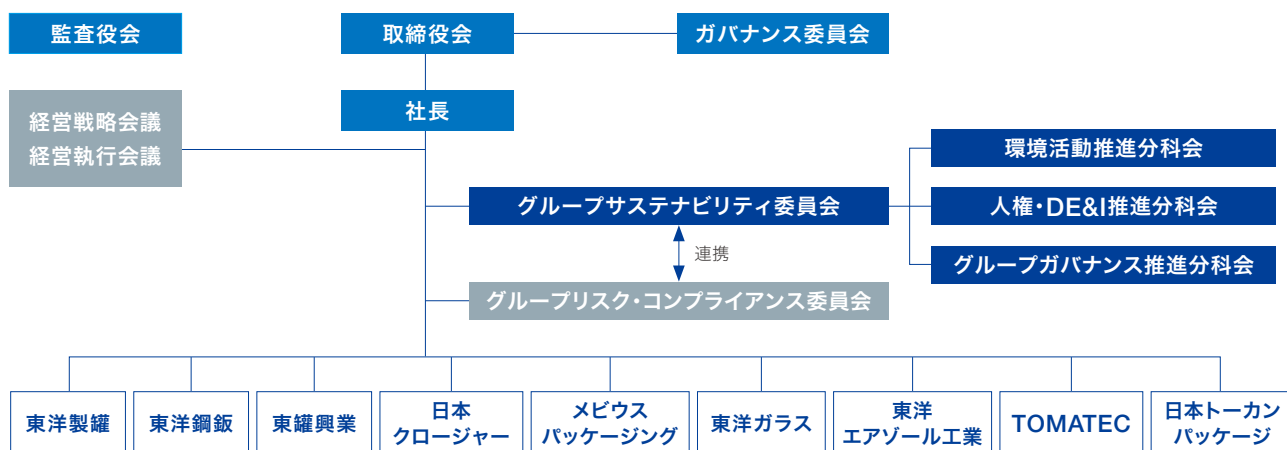
東洋製罐グループは、「常に新しい価値を創造し、持続可能な社会の実現を希求して、人類の幸福に貢献します。」という経営理念に基づき、「東洋製罐グループサステナビリティ憲章」を策定し、グループ全体でサステナビリティ経営を推進しています。また、中期的な環境目標である「Eco Action Plan 2030」を掲げ、環境負荷の低減に資する各種取り組みを実施しています。気候変動への取り組みに関しては、2021年に「気候関連財務情報開示タスクフォース」（以下「TCFD」）の提言への賛同を表明し、自然資本・生物多様性の保全に関しては、2024年度より「自然関連財務情報開示タスクフォース」（以下「TNFD」）に基づく取り組みを開始しました。本項目ではTCFDおよびTNFDの推奨する情報開示フレームワークに則って、東洋製罐グループの気候変動と自然資本・生物多様性に対する取り組みを報告します。

ガバナンス

東洋製罐グループは、気候変動および自然資本・生物多様性の課題への対応を含むグループ全体のサステナビリティ関連の活動を統括するグループサステナビリティ委員会を設置しており、同委員会はグループリスク・コンプライアンス委員会と共に、重要委員会の1つと位置づけられています。本委員会は、サステナビリティ経営推進に関する事項についての協議を行う場であり、目標・計画に対する進捗管理に加え、社会的・国際的情勢や法規制の動向、外部環境の変化を踏まえた計画の見直し、新規

施策の検討を実施しています。気候変動および自然資本・生物多様性に関連する目標・計画である「Eco Action Plan 2030」の進捗管理についてもこの委員会で行われます。また、東洋製罐グループは国や地域におけるさまざまな社会的課題を認識し、東洋製罐グループの製品・サービスをご利用いただいているお客さま、お取引先、地域社会など、ステークホルダーの皆さまと対話、協働し、事業を通じて社会課題の解決に取り組んでいます。

東洋製罐グループホールディングス



戦略－気候変動関連

IEA（国際エネルギー機関）等が公表する気候変動シナリオを参照し、1.5～2℃、4℃の各シナリオを選択しました。気候変動影響が中長期の期間の中で顕在化していく性質のものであるとの認識により、時間軸としては2030年における気候変動の影響を分析しています。

分析対象事業

包装容器事業、エンジニアリング・充填・物流事業、銅板関連事業、機能材料関連事業

シナリオ分析

●移行リスク

気候変動政策が導入される1.5～2℃シナリオにおいて、炭素税賦課による操業コストと石化原料や鋼材などの調達コストで400億円ほどのコスト上昇リスクを特定しました。対応案の検討では、「Eco Action Plan 2030」のGHG削減と枯渇性資源削減の目標達成が、負の影響を60%以上削減することを確認しました。

また、東洋製罐グループでは将来的な炭素税賦課や原料価格高騰を見据え、シャドープライスを適用したインターナショナルカーボンプライシング制度(ICP)を導入しています。炭素価格を1万円/t-CO₂に設定し、省エネルギー設備や再生可能エネルギー導入などのGHG削減投資に活用し、カーボンニュートラル社会の実現に向けたロードマップの達成に向けて取り組んでいます。

●物理的リスク

気象変化にともない、4℃シナリオにおいて、水ストレスの高い地域で渇水のリスクが高まることや異常気象の激甚化による洪水被災リスクが高まることで、150億円以上の大きな影響を与えうることを確認しました。渇水や洪水被災も含む水のリスクに関する総合マネジメント・システムを構築(2024年より運用開始)し、これらの負の影響の軽減に努めています。

●機会

1.5～2℃シナリオにおいて、環境配慮型製品およびEV・PHEV向けの電池用部材の需要増加に関する200億円以上の機会を特定しました。来たるべき需要の増加の見極めと、生産体制強化等の準備を進め、これらの機会を着実に東洋製罐グループの成長につなげていけるよう努めます。

シナリオ分析結果一覧

リスク

重要なリスク項目			時間軸	当社への財務影響	当社グループの対応
移行 リスク	政策・ 規制	炭素税負担	中期	新たな炭素税の導入で 操業コスト増加	2030年までに事業活動のGHG排出量 ▲50%(2019年度比)
		電力単価変動	短期	電力単価の増加による 操業コスト増加	- 太陽光発電システムの導入 - ICPによる省エネ投資加速
		バージンプラスチックを使用した容器包装へのプラスチック税課税	中期	新たな課税の導入で税賦課分を 単価から差し引いた場合の売上減少	- 全包装容器製品をリサイクル・ リユース可能に転換 - 再生材使用比率の向上
		飲料ボトルへの再生プラスチック使用義務化	中期	再生プラスチックの含有割合 引き上げのためのコスト増加	2030年までにプラスチック製品における 化石資源使用量▲40%(2013年度比)
	原材料 価格	原油価格変動による 石化原料変動	短期	原油需要の増減による 石化原料調達コスト変動	化石資源の使用量削減
		炭素税による 原材料価格変動	中期	新たな炭素税の導入で石化原料、 鋼材、アルミニウム、原紙、 ガラスの調達コスト増加	- 化石資源の使用量削減 - バイオマス材料の活用 - 低炭素鋼材・アルミの使用
		グリーンスチール 普及の影響	中期	グリーンスチール普及による 鋼材調達コストの増加	缶のゲージダウンによる鋼材使用量の削減
物理的 リスク	気象変化	渇水による取水停止	中期	水ストレスの高い地域において 生産活動が制限される	水リスクの総合マネジメント・システムを構築し、 リスク低減を推進
		気温上昇にともなう 空調への影響	中期	夏季空調電力使用量増加により 操業コスト増加	- 太陽光発電システムの導入 - 省エネ、ヒートポンプ活用
	異常気象の 激甚化	被災にともなう 物損・逸失利益	短期	洪水リスクの上昇による 物損・逸失利益発生が増加	水リスクの総合マネジメント・システムを構築し、 リスク低減を推進

サステナビリティへの取り組み

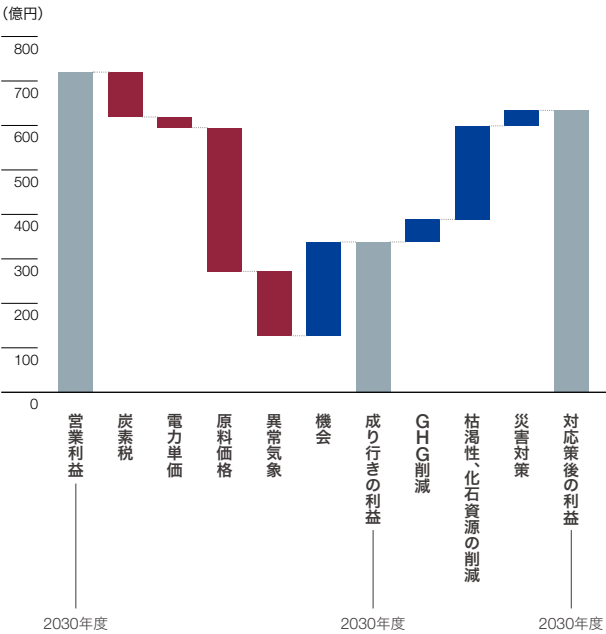
6つのマテリアリティに基づく価値創造

シナリオ分析結果一覧			機会		
重要な機会の項目			時間軸	当社への財務影響	当社グループの対応
機会	消費行動の変化	環境配慮型製品の需要増加	中期	環境配慮型製品の売上増加	- 環境配慮型製品のラインナップ拡充と拡販 - 成長率の高い環境配慮型製品への投資加速
		殺虫剤の需要増加	中期	夏場の平均気温上昇により殺虫剤需要が増加し エアゾール充填事業の売上増加	殺虫剤充填事業の対応力を適宜強化
	低炭素商品の拡大	EV・PHEVの普及	長期	EV・PHEVで使用される電池用部材の需要が増加し、その売上が増加する	EV・PHEVで使用される電池用部材の増産体制構築

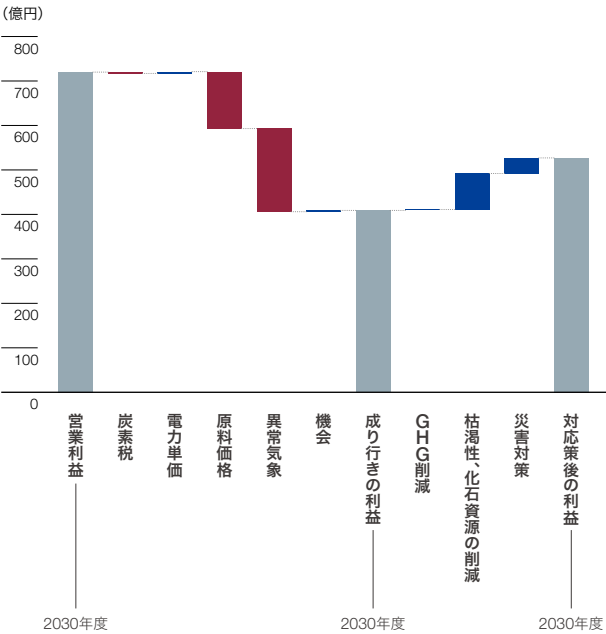
時間軸に関して

短期：現在から2～3年以内、中期：2～3年後から2030年頃まで、長期：2030年頃以降

営業利益への影響（2030年度1.5～2℃シナリオ）



営業利益への影響（2030年度4℃シナリオ）



水リスクの評価

気候変動の物理リスクの中で、渇水リスク、洪水被災リスクが東洋製罐グループの経営に大きな影響を与えることが確認されました。そのため、世界資源研究所 (World Resources Institute、WRI) にて作成された水リスク評価ツールAquaductと、自然資本金融連盟 (Natural Capital Finance Alliance、NCFA) にて作成されたENCORE※を用いて、国内外のグループ主要生産拠点93拠点を対象としたリスク評価を行いました。その結果、優先拠点到抽出された拠点は、以下の6拠点でした。

水資源リスク	海外2拠点
規制・評判リスク	海外1拠点
水害リスク	国内3拠点 海外2拠点

※各リスクに対して抽出された拠点には、重複している拠点が含まれています

東洋製罐グループは、今回の評価で抽出されたリスクの高い拠点を中心に水リスクの最小化を図るとともに、各地域の水課題の解決に貢献します。 ※「ENCORE」 <https://www.encorenature.org/en>

戦略—自然資本・生物多様性

TNFD提言に基づく取り組みとして、東洋製罐グループの全生産拠点および事業領域に関しては、金属とプラスチックの包装容器事業について自然資本・生物多様性への依存・影響の評価を実施しました。

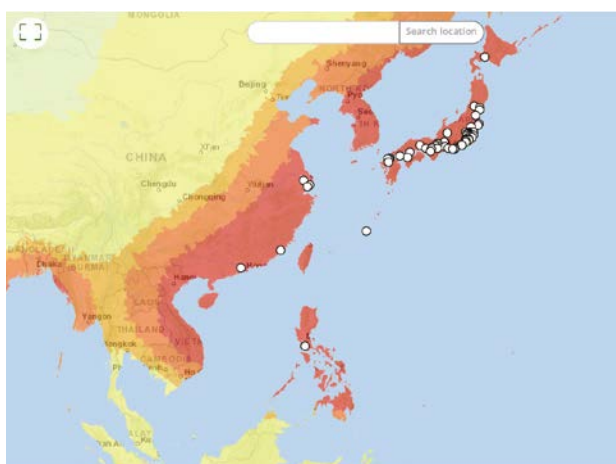
拠点所在地に起因する環境リスクの評価

東洋製罐グループは、全生産拠点を対象として、BRF※を用い、所在地に由来する自然資本・生物多様性リスクの評価を実施しました。その結果、複数のリスク要因が特定されました。物理的リスクの中では、拠点所在地に起因する「熱帯低気圧（台風）」や「汚染」に関するスコアが特に高く、東洋製罐グループとして重点的に対策を講じるべきリスク要因と位置づけています。

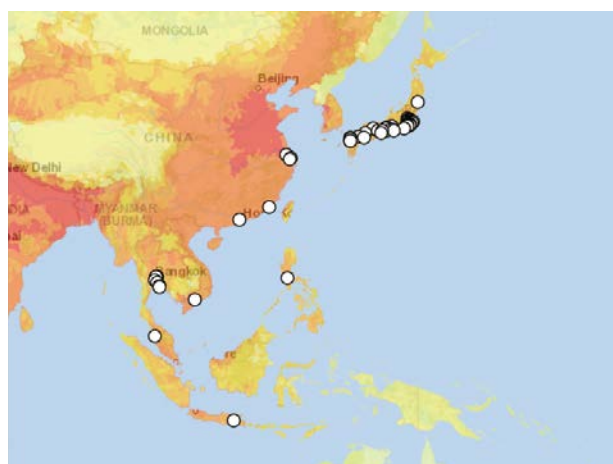
「熱帯低気圧（台風）」のリスクについては、風雨による土地・建物等の損壊や洪水による浸水、停電など、さまざまな形で拠点な

らびにバリューチェーン全体へ影響を及ぼす可能性があります。このため、一時的または長期的な生産拠点の閉鎖や収益損失につながるリスクが想定されます。また、所在地に由来する「汚染」のリスクに関しては、汚染された土地・水・大気が製品の品質低下や従業員の健康被害を引き起こす可能性があります。

東洋製罐グループは、これらのリスクの影響を最小限に抑えるため、各拠点におけるリスク低減策の検討・実施を進めています。



BRF※で特定した熱帯低気圧（台風）のリスクが高い東アジア、東南アジアの拠点図



BRF※で特定した汚染リスクが高い東アジア、東南アジアのグループ拠点図

※BRF(Biodiversity Risk Filter)は、WWF(世界自然保護基金)が2023年1月 世界経済フォーラム(ダボス会議)において発表した、自社のビジネスやサプライチェーンの生物多様性に関連するリスクのスクリーニングと優先順位付けを行うためのオンラインツール
出典:WWF Risk Filter Suite, riskfilter.org

事業内容と自然資本・生物多様性との関連

東洋製罐グループの主だった事業内容の内、金属とプラスチックの包装容器事業が自然資本に与える影響について、ENCOREを用いて評価しました。

その結果、金属とプラスチックの包装容器事業においては、「水や土壌への有害汚染物質の排出」が自然環境へ与える影響の中で最も大きいことが明らかになりました。加えて、「外乱（騒音、光など）」や「温室効果ガスの排出」なども、東洋製罐グループの事業における影響要因として特定されています。東

洋製罐グループでは、これらのリスク低減を図るため、各拠点の土地・建物に対する防災対策や、廃棄物の流出防止措置などを計画的に実施しています。これにより、自然災害や事故発生時における資産および周辺環境への損害の範囲・程度を抑制し、復旧に要する時間や費用の低減を目指しています。また、こうした事前的なリスク管理の強化は、生産物賠償責任保険や損害賠償保険の保険料の増加抑制にもつながるものと考えています。

サステナビリティへの取り組み

6つのマテリアリティに基づく価値創造

ENCOREで特定した東洋製罐グループ包装容器事業と自然資本・生物多様性の関連性

TNFDにおける自然変化要因	圧力	包装容器事業	
		金属製品(アルミ缶など)	プラスチック製品(PETボトルなど)
		評価結果	
資源の利用／補完	水使用量	M	L
	その他の生物資源採取(魚、木材など)	N/A	N/A
	その他の生物資源採取	N/A	N/A
陸上、淡水、海洋の利用変化	土地利用面積	L	L
	淡水利用面積	N/A	N/A
	海底使用面積	N/A	N/A
気候変動	温室効果ガスの排出	L	M
	温室効果ガス以外の大気汚染物質の排出	L	M
固形廃棄物の発生と放出	水や土壌への有害汚染物質の排出	VH	VH
	水と土壌への栄養塩汚染物質の排出	N/A	N/A
	固形廃棄物の発生と放出	L	M
	外乱(騒音、光など)	M	M
侵略的外来種の侵入／除去	外来種の侵入	N/A	N/A

L:Low(低影響) M:Middle(中影響) VH:Very High(高影響) N/A:影響なし

リスク管理

東洋製罐グループ全体のリスクマネジメントについては、グループリスク・コンプライアンス委員会を通して、状況を確認し、改善および予防措置を講じています。また、グループ各社はそれぞれの推進体制のもとでリスク管理方針や基本計画の策定、会社全体のリスクマネジメント状況の取りまとめ等を行っ

ています。気候変動および自然資本・生物多様性を含む環境リスクについてもグループサステナビリティ委員会で協議され、東洋製罐グループの重要リスクの一つとしてグループリスク・コンプライアンス委員会で取り扱われています。

指標と目標

GHG削減量

東洋製罐グループは、2050年長期目標としてGHG排出量を大幅に削減し、カーボンニュートラルを実現することを目指しています。そのため、「Eco Action Plan 2030」において、2030年におけるGHG排出量の削減目標を右記のとおり定めています。

なお、本目標は国際的なイニシアチブであるSBT(Science Based Targets)の新基準「1.5℃目標」の認定を取得しています。



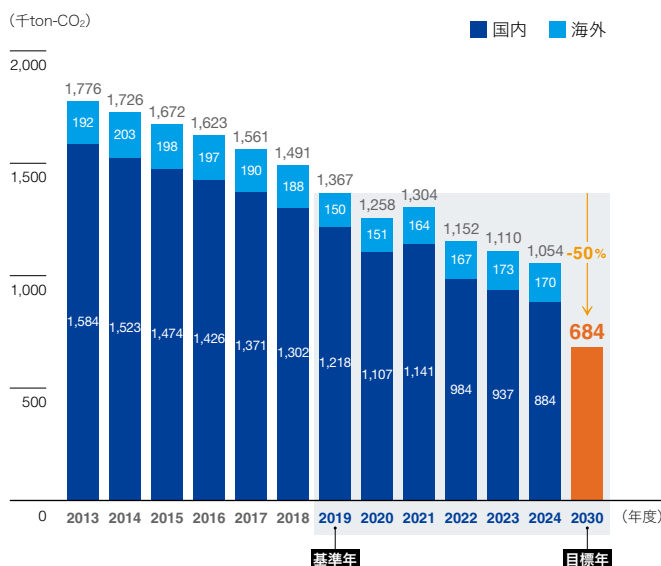
事業活動での
GHG排出量
(Scope 1, 2)

50%削減
2019年度比

サプライチェーンでの
GHG排出量
(Scope 3)

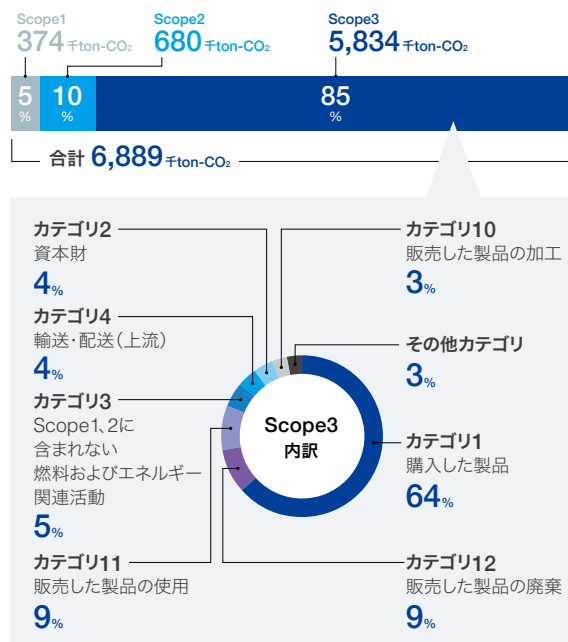
30%削減
2019年度比

事業活動でのGHG排出量の推移



※一部拠点のデータを追加・修正したことにともない、過年度の数値を遡及修正しました

サプライチェーンでのGHG排出量(2024年度)



Eco Action Plan 2030の進捗と評価

★★★ 目標を達成できた ★★ 目標に対してわずかに未達成 ★ 取り組みが不十分

2030年度目標(Eco Action Plan 2030)	2024年度実績(主な取り組み)	評価
脱炭素社会		
①事業活動でのGHG排出量(Scope1、2)を50%削減(2019年度比)	①事業活動でのGHG排出量(Scope1、2)は、基準年2019年度比22.9%の削減となり、目標を達成できました。引き続き設備更新をはじめとする各種省エネルギー活動、再生可能エネルギーの活用を継続、推進します。	★★★
②サプライチェーンでのGHG排出量(Scope3)を30%削減(2019年度比)	②サプライチェーン上流および下流でのGHG排出量(Scope3)は、エンジニアリング事業における生産減にともなうカテゴリ11の減少などの影響もあり、基準年2019年度比18.0%の削減となりました。リサイクル材の採用や軽量化をはじめとする各種資源循環の取り組みをさらに強化していきます。	★★★
資源循環社会		
①枯渇性資源 ^{※1} の使用量を30%削減(2013年度比)	①枯渇性資源使用量は基準年2013年度比19.0%削減となり、目標は達成できませんでした。容器を主体とした軽量化や工程での歩留まり向上(不良率低減)などの取り組みを、さらに推進していきます。 ②プラスチック製品の化石資源の使用量は基準年2013年度比23.8%の削減となりましたが、目標は達成できませんでした。PETボトルの原料に使用済みボトルからの再生材を利用することや、プラスチック製容器に植物由来樹脂を利用するなど化石資源の削減を進めていきます。	★★
②プラスチック製品については化石資源 ^{※2} の使用量を40%削減(2013年度比) ●プラスチック製品の軽量化、素材転換により15%削減(2013年度比) ●再生材・植物由来樹脂の利用率を30%向上(2013年度比)		
③全ての容器包装製品をリサイクル可能またはリユース可能に		
自然共生社会		
①生物多様性の保全を推進 ●事業活動における取水量を売上高原単位で前年度比1%改善 ●事業拠点の水リスク評価とリスク低減に向けた取り組みを推進	①事業活動における取水量は、前年度比8.7%の増加となり、目標は達成できませんでした。効率の良い利用を推進していきます。	★★
②外部コミュニケーション活動の推進 海洋プラスチック問題解決に向けた対応(散乱防止)と情報公開	②事業所からの樹脂ペレット漏出防止徹底を徹底するとともに、さまざまなプラスチックリサイクルの取り組みも推進し、Webサイト等で情報の開示を行っています。	★★★

※1 枯渇性資源:自然のプロセスにより、人間などの利用速度以上には補給されない天然資源

※2 化石資源:石油・天然ガスなど

脱炭素社会に向けた取り組み

東洋製罐グループは、2050年のカーボンニュートラルを目指した「脱炭素社会」の実現に向け、「Eco Action Plan 2030」に基づき、GHG排出量を削減するための各種施策に取り組んでいます。

「モーダルシフト」による物流構造の革新で、 脱炭素化と効率化を推進

当社グループは、環境負荷を低減する輸送や倉庫業務への取り組みを積極的に実施することで、物流におけるGHG排出量の削減に努めています。また、物流事業の2024年問題により深刻化しているドライバー不足を踏まえ、持続可能な物流の実現を目指す取り組みを進めています。その一環として、トラックによる長距離輸送から貨物鉄道へ切り替える「モーダルシフト」を推進しています。

2024年には、東罐ロジテック(株)が31フィートの私有コンテナを2基導入し、東罐興業(株)の紙容器製品等の輸送において「モーダルシフト」を本格化しました。これにより、年間輸送量のうち840tを鉄道へ移行し、GHG排出量を従来比で約79%削減※1する計画です。

2025年には、さらなる施策として、東罐ロジテック(株)、日本貨物鉄道(株)、全国通運(株)、(株)T2の4社が連携して、自動運転トラックと鉄道を組み合わせた新たな輸送モデル「モー

ダルコンビネーション」の関東～九州間での往復型実証を実施しました。鉄道輸送と(株)T2の自動運転トラックを組み合わせた一貫輸送による、効率性と柔軟性を両立する物流モデルの確立を目指しています。将来的にはレベル4の自動運転トラックの導入も視野に入れており、脱炭素化のみならず、ドライバー不足といった社会課題の解決にも寄与する取り組みです。

※1 「エネルギーの使用の合理化及び非化石エネルギーへの転換等に関する法律」上の「トンキロ法」に基づいて算出したGHG排出量での比較



鉄道輸送中の東罐ロジテックのコンテナ

太陽光発電による再生可能エネルギーの活用

当社グループは、事業活動におけるGHG排出量削減の一環として、太陽光発電設備の導入による再生可能エネルギーの活用を進めています。2024年度には新たに8拠点に太陽光発電設備を導入し、2025年3月現在、21拠点に設置しています。

東洋製罐(株)は、静岡工場にオンサイトPPA※2モデルを活用した自家消費型太陽光発電システムを導入し、2025年3月より再生可能エネルギー電気の利用を開始しました。年間想定発電量は約1,919MWhで、GHG排出量を年間約810t※3削減する見込みです。蓄電池を備え、系統停電時の非常用電源としても利用可能です。初期投資不要のPPAモデルを採用し、脱炭素化とBCP強化、電力の安定確保を両立しています。

また、東洋メビウス(株)は高槻物流センターに同様のシステムを設置しました。2026年2月から再生可能エネルギー電気の利用を開始予定で、年間想定で約261万kWhの発電により年間約1,101t※3のGHG排出削減量を見込んでいます。

※2 オンサイトPPA(Power Purchase Agreement／電力購入契約)は、需要家(電力を使う企業など)の敷地内に設置した再生可能エネルギー設備から電力を供給する契約方式

※3 電気事業者別排出係数代替値0.000422t-CO₂/kWhで算出



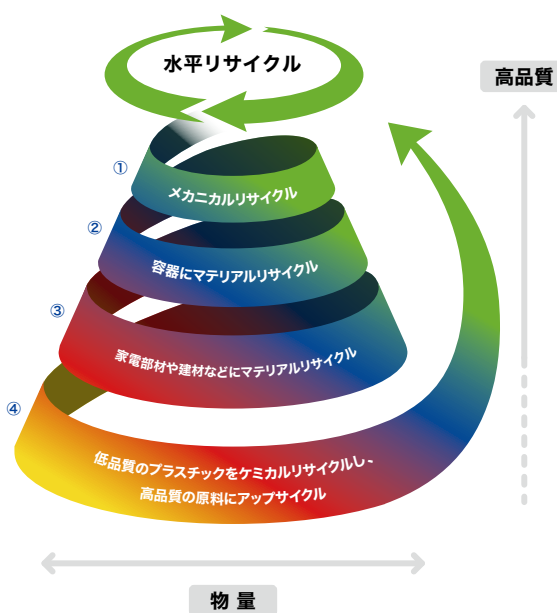
東洋製罐 静岡工場

資源循環社会に向けた取り組み

東洋製罐グループは、資源循環社会の実現に向けて、事業活動における枯渇性資源の使用量および廃棄物の排出量の削減に取り組んでいます。包装容器をはじめとする製品の設計・製造・販売・利用・回収・リサイクルのバリューチェーンの各段階において、循環に配慮し、多様なステークホルダーとの協働を進めています。

製品素材の特性に応じて、水平・カスケードなど多様なリサイクルの実装を推進します

水平リサイクル	
メカニカルリサイクル※1とケミカルリサイクル※2の社会実装により、食品用途を含むプラスチック容器包装の水平リサイクルを実現	
水平リサイクル実現 アルミ缶、PETボトル、ガラスびん	水平リサイクル実装中 紙コップ、飲料キャップ、プラスチック容器
リサイクル段階的拡大	
個別回収	一括回収
スパイラル① 特定の容器を回収し、容器にメカニカルリサイクル。品質・安全性を担保し食品用途も可 再生リサイクルペット食品ボトル（指定外）	スパイラル③ 容器包装や製品プラスチックを家電部材や建材などにマテリアルリサイクル。ソーティング・洗浄の技術確立が課題 異業種連携でプラスチック紙素材のアップサイクル
スパイラル② 特定の材質からなる容器を回収し、容器にマテリアルリサイクル※3 キャップリサイクル材 洗剤ボトル	スパイラル④ 低品質のプラスチックをケミカルリサイクルし、高品質の原料にアップサイクル プラスチック容器のケミカルリサイクル



※1 高度分別洗浄後に除染・物性回復を行う高度な物理的リサイクル。指定PETボトルで水平リサイクルが行われている
 ※2 分子レベルに解重合した後、再重合する化学的リサイクル
 ※3 分別洗浄後に単純押出成形を行う物理的リサイクル

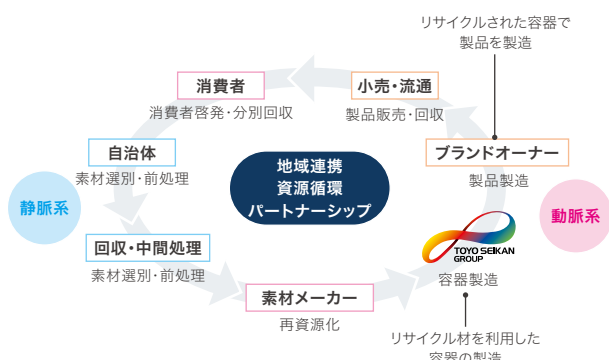
プラスチック容器の循環を目指す包括連携協定

本取り組みは「ブラリレープロジェクト」と称し、茨城県鹿嶋市を含めた6者がそれぞれプラスチックをリレー形式でつなぎ、循環を目指す日本初の実証実験プロジェクトです。

プラスチック包装容器のリサイクルは、持続可能な環境づくりに不可欠な課題です。各自治体、メーカー、小売業者はそれぞれ多種多様なリサイクル施策を推進していますが、プラスチック容器は見た目が似ていても素材が異なることも多く、素材ごとの分別・回収やリサイクルは難しい課題となっています。

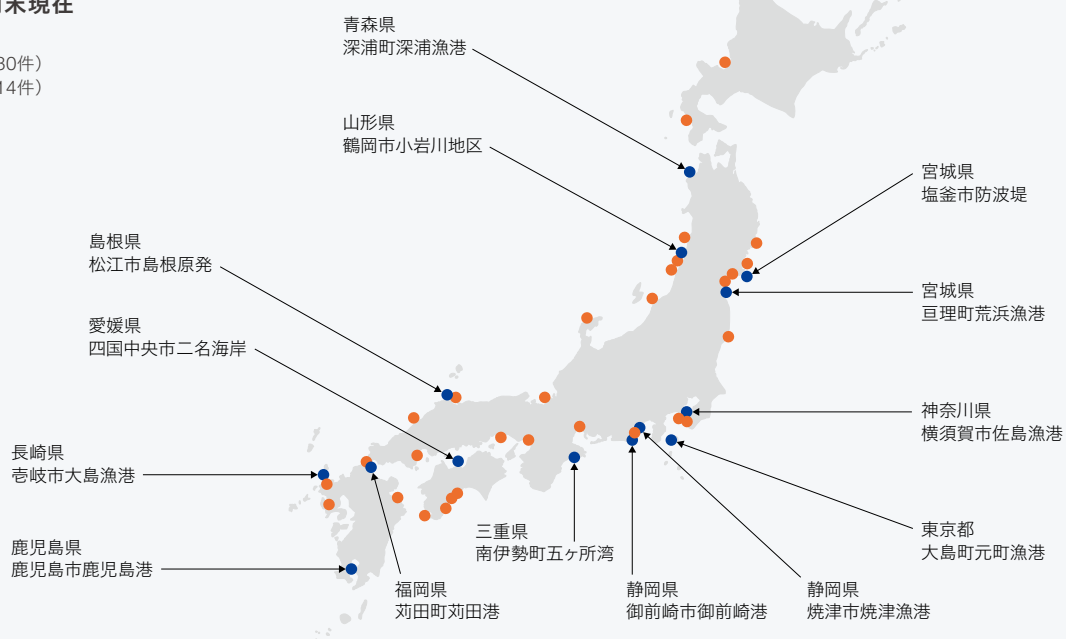
そこで、製造・販売・回収・再生・再製品化を行う各プレイヤーが協働し、地域におけるケミカルリサイクルを活用したプラスチック容器の循環システム構築を目指します。2025年に実施する実証実験を通して、必要な廃棄物の質と量、再資源化の課題、各種必要な認証や手続き、リサイクル商品の顧客への訴求

方法、リサイクルにかかる費用とその回収方法など、さまざまな課題を検証します。その上で、各業界や自治体と新しいルールづくりを推進していきます。



東洋製罐グループは環境方針に基づき、事業活動が生態系に与える影響を把握し、生物多様性に配慮した活動を推進します。

2024年12月より設置を開始し、設置後は、潜水目視観察により被度（生育海藻が一定面積のブロック表面を覆う割合）の調査を年2回実施します。



人権の尊重

取り組みの進捗

マテリアリティ	KGI項目	KGI目標	目標年度	2024年度実績
人権の尊重	自社内の人権 デューデリジェンスの 実施率	100%	2030	- Sedexを活用した自社内のリスク評価をグループ内製造業各社で実施しました。 - 外国人労働者の人権に関する実地調査を第三者調査員*とともに実施しました。
	サプライチェーン内の デューデリジェンスの 実施率	100%	2030	東洋製罐グループホールディングスのサプライヤーに対してSAQを実施、回答を踏まえ一部のサプライヤーと対話を行いました。
	人権に関する 社内教育実施率	100%	2025	国内グループ会社は対象となる全ての会社でeラーニングを実施しました。また、2024年度からは海外グループ会社にも展開しています。

※一般社団法人ザ・グローバル・アライアンス・フォー・サステナブル・サプライチェーン

人権デューデリジェンスの実施

自社内のデューデリジェンス

- グループ内の人権リスク評価

東洋製罐グループでは、サステナビリティ情報共有プラットフォームであるSedexを、グループ内の人権リスクにかかるセルフチェックに活用しています。2024年度までにグループ27社68事業所でセルフチェックを実施、児童労働や強制労働といった重大な人権侵害につながる事例は確認されませんでした。

2025年度はセルフチェックの対象を非製造業の事業会社にも拡大し、グループ内のリスク評価を推進していきます。

- 外国人労働者の実態調査

増加する外国人労働者の雇用にとめない、彼らの人権を尊重し、働きやすい環境を提供することを重要な課題と捉えています。外国人労働者が就業している事業所を訪問し、第三者調査員とともに書類審査、工場現場の査察、労働者インタビューを実施しました（対象：日本クロージャー（株）石岡工場）。この調査では、労働契約や賃金、労働時間、住居環境などを詳しくチェックし、問題点の把握と是正に努めました。

サプライチェーン内のデューデリジェンス

東洋製罐グループホールディングスのサプライヤーに対して、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンの共通SAQ（自己診断質問票）を送付し、178社から回答を得ました。全社にフィードバックシートを送付したほか、重点分野である人権・労働分野に関して、一部のサプライヤーと現状の確認および

今後の改善に向けた話し合いを行いました。

今後もSAQ送付対象となるサプライヤーの範囲を拡大していき、2026年度には国内グループ会社全体でのサプライチェーンのデューデリジェンスを実施する予定です。

救済メカニズムの整備

東洋製罐グループは、非司法的な苦情処理プラットフォームである「対話救済プラットフォーム」を提供する一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構（JaCER）に加盟しており、この対話救済プラットフォームを通して、バリューチェーンを含むあらゆるステークホルダーを対象とした人権に関わる苦情・通報を受け付けています。

人権に関する社内教育

国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づく教材を用いて、eラーニングを実施しています。国内グループ会社の従業員向けには、数種の教材を用いて理解が深まるよう工夫をしながら、2024年度までに全社で実施しました。2024年度からは海外グループ会社にも展開し、2024年度はタイとマレーシアのグループ会社を中心に14社で実施しました。

2025年度末までに、海外を含めたすべてのグループ会社に対して、人権に関する社内教育を実施する予定であり、あわせて、対象やテーマを見直ししながら継続的な教育の機会を提供していきます。

従業員の尊重

東洋製罐グループは、グループ一体となって人材の育成・活躍を推進しています。2018年には経営理念の実現に向けて「東洋製罐グループ人事ポリシー」を制定、「自律的成長の実現（人材の育成）」「多様な人材の共創」「働き方の改革」「健康経営」を4つの柱とし、社内環境の整備に取り組んできました。2023年、グループの総合力の強化と、人的資本経営を企業価値の向上につなげていくことを目的として、「人材育成方針」と「社内環境整備方針」を策定しました。人的資本の拡充を通して、企業価値の向上につなげていきます。

1. 人材育成方針

(1) グループの経営戦略・組織戦略

当社グループは、「既存事業領域を維持しながら、グループのリソースを最大限活用して新規事業領域での収益を拡大すること」を経営戦略の基本としています。この戦略を実現するため、2013年にホールディングス体制に移行し、①戦略部門の設置と拡充、②オペレーション業務の集約・統合、③ガバナンス体制の構築を行ってきました。2021年には「長期経営ビジョン2050『未来をつつむ』」を策定し、社員への浸透活動を進めています。

(2) 求める人材像

上記の経営戦略・組織戦略を実現するために必要となる人材像は、以下の3つに大別されます。

- ① 既存事業のオペレーションを高いレベル（品質・コスト・納期＋ESGの視点）で維持・継続できる人材
- ② 既存事業のオペレーションを熟知しつつ、グループ全体最適の視点で新たな仕組みを構築できる人材
- ③ グループのリソースを活用して新たな製品・技術・事業を生み出せる人材

①の人材を確保したうえで、②・③の人材（“グループ人材”）をいかに増やすかが課題です。

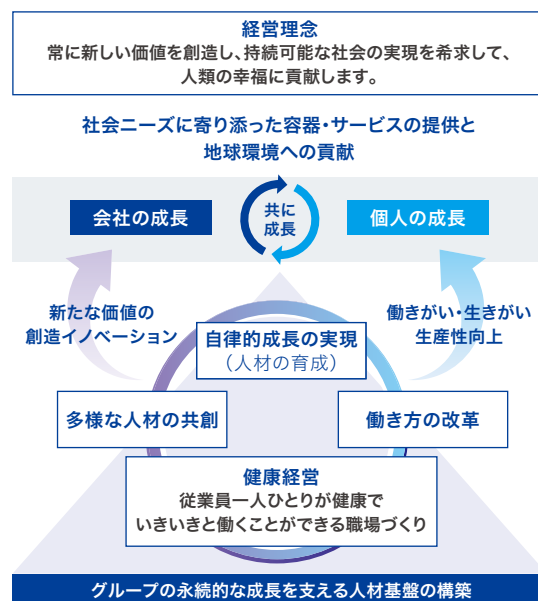
(3) 人事戦略

上記の人材を育成するための人事戦略を次のように整理しています。

- ① グループ人事ポリシーに基づく人材マネジメントを推進することにより、働きがい（エンゲージメント）と生産性の向上を図る
- ② 製造部門の人材確保のための環境整備
- ③ 主要なグループ会社の大卒定期採用について、グループ一括採用を継続し、採用競争力の強化とグループ意識の向上を図る
- ④ 会社の枠を超えた協働、人材交流によりグループ意識の向上と新たな視点の醸成を促進する
- ⑤ 多様な知見を持つ人材をキャリア採用で積極的に獲得する

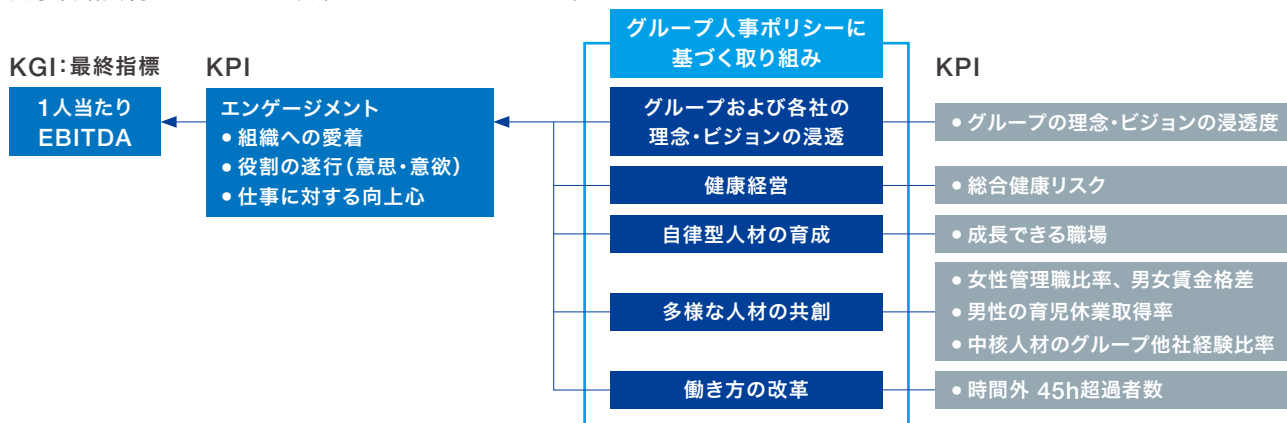
東洋製罐グループ人事ポリシー

当社グループは、社会ニーズに寄り添った容器・サービスの提供と地球環境への貢献を通じて、経営理念である「常に新しい価値を創造し、持続可能な社会の実現を希求して、人類の幸福に貢献する」ことを実現するために、グループの永続的な成長を支えるための人材基盤を構築し、個人と会社とともに成長することを目指します。



(4) KPI

人事戦略実現のためのKPIを以下のように整理しています。



グループ各社の「1人当たりEBITDA」と「エンゲージメント」等の多くのKPIの間には相関関係が見られることから、グループ人事ポリシーに基づく取り組みを継続し、それぞれのKPIを改善することで、KGIである「1人当たりEBITDA」の改善につなげていく方針です。

マテリアリティ「従業員の尊重」における指標と目標

マテリアリティ項目	KGI	目標年度	実績		
			2022年度	2023年度	2024年度
女性管理職比率 ^{※1,3}	6%超	2030	3.4%	4.4%	5.8%
女性採用比率 ^{※3}	30%超	2025	22.4%	17.5%	23.3%
男女の平均継続勤務年数の差異 ^{※2,3}	3年以内	2025	3.4年 (男性18.7年、女性15.3年)	3.1年 (男性18.3年、女性15.2年)	3.2年 (男性18.3年、女性15.1年)
10事業年度前およびその前後の事業年度に採用された労働者の男女別継続雇用割合 ^{※2,3}	70%超	2025	男性64.5%、女性50.0% (合計61.8%)	男性62.3%、女性50.5% (合計60.5%)	男性58.7%、女性48.7% (合計57.1%)
1人当たりEBITDA ^{※4}	550万円以上	2025	302万円	454万円	479万円
エンゲージメント ^{※3,5}	52.7以上	2025	50.7	50.8	50.9
グループの理念・ビジョン浸透度 ^{※3,6}	80%以上	2025	—	51.0%	55.0%
総合健康リスク ^{※3,5}	100以下	2025	103	103	102
成長できる職場 ^{※3,5}	52.9以上	2025	51.9	51.8	51.9
中核人材のグループ他社経験比率 ^{※3}	60%以上	2025	54.6%	59.1%	59.0%
時間外45h超過者数 ^{※3,7}	2.7人	2025	5.7人	5.0人	4.9人

※1 各次年度4月1日現在

※2 各年度3月31日現在

※3 対象：東洋製罐グループホールディングス、東洋製罐、東洋鋼板、東洋興業、日本クロージャー、メビウスパッケージング、東洋ガラス

※4 連結EBITDAを連結従業員数で除して計算しています

※5 (株)保健同人フロンティア(現MBK Wellness(株))が提供する「HoPEサーベイ」を使って測定しています。「エンゲージメント」は、「組織への愛着」「役割の遂行(意思・意欲)」「仕事に対する向上心」の3つの観点から測定しています。また、「成長できる職場」は社員が自身のキャリアアップと成長がイメージでき、自律的・主体的に関わることができる職場か否かを測定する指標です

※6 グループの理念・ビジョンを「理解している」「ある程度理解している」と回答した社員の割合です。2023年度の実績から開示を開始いたしました

※7 各年度における100人・月当たりの平均発生人数を、管理職を除いて算出しています

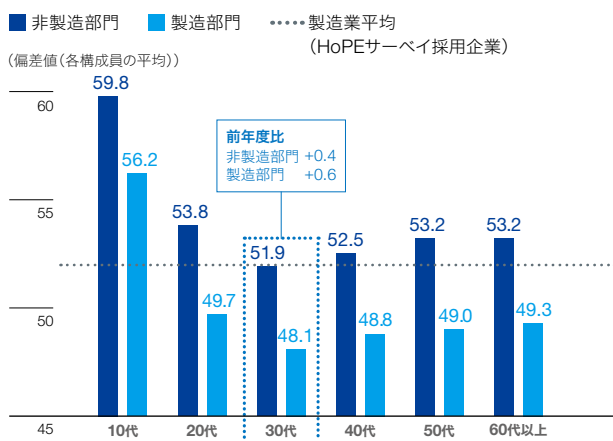
人事戦略の実現に向けた特に重要性の高い課題

「製造部門のエンゲージメント向上」「30代社員のエンゲージメント向上」に加え、「女性管理職比率向上&男女賃金格差の解消」「グループ意識およびグループ内人材流動化比率の向上」の4点を特に重要性の高い課題と認識しています。

①製造部門のエンゲージメント向上

「長期経営ビジョン2050『未来をつつむ』」を設定している2050年に向けて、国内の18歳人口が大きく減少する一方で、大学等への進学率が上昇するため、高校を卒業して社会人として働き始める若者の人数が現在よりも大幅に減少すると見込まれます。そうした状況下でグループの事業を継続するためには、製造部門で働く社員のエンゲージメント向上による離職率低減と採用競争力強化が重要です。エンゲージメントは長時間労働や身体負担との相関関係が強いことから、交替シフトの見直しを含めた長時間労働の解消や夜勤ラインの自動化検討など省力化投資による身体負担の軽減に取り組めます。

当社グループ（7社）の部門別・年代別エンゲージメント
（2024年度）



②30代社員のエンゲージメント向上

社員のエンゲージメントを年代別に分析すると、30代が他の年代に比べて低い傾向にあります。20代に比べ、心理的な仕事の負担（量）が増える一方で、上司・同僚による支援が減少し、成長実感が下がることが大きな要因と考えられます。

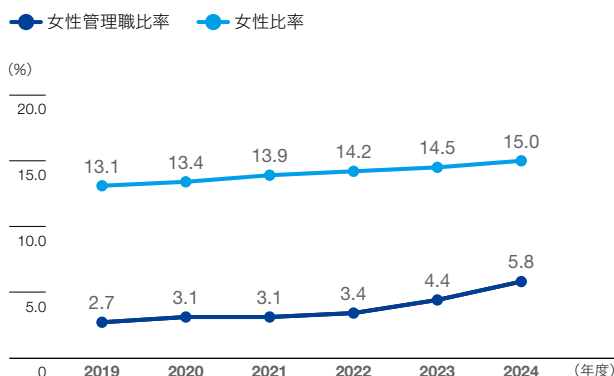
対策として、30代社員と上司を対象としたキャリア研修とキャリアコンサルティング面談を実施しました。また、人事制度も会社別からグループ共通のものへと統一し、抜擢登用もあわせて進めることで、キャリア支援の公平性と一貫性を高めています。グループ内の公募制やキャリア自己申告の拡充も検討中です。

③女性管理職比率向上&男女賃金格差の解消

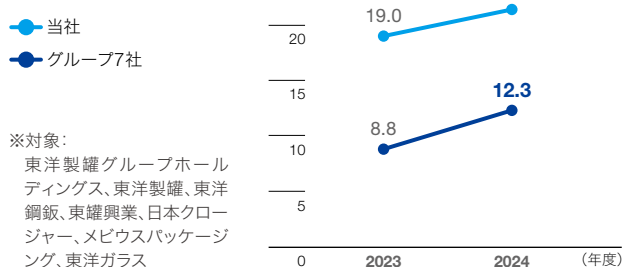
女性管理職比率

2030年度の目標値として、グループ7社で女性管理職比率6%超を掲げ、向上に取り組んでいます。2024年度のグループ7社の女性管理職比率は5.8%となり、2019年度の2.7%から段階的に上昇しています。女性採用比率および定着率向上施策の効果が出てきており、特に30代以降の係長クラスで女性が増加し、社風の変化にもつながっています。昨年度は、人権・DE&I推進分科会の下部組織としてダイバーシティ推進部会を設置しました。各社のグッドプラクティスを共有し施策を提言するほか、参加メンバー同士の交流などを通してグループ全体のダイバーシティの改善を目指しています。2024年度は、社員の意識向上とエンゲージメントの向上を目的に、グループ社員に向けて社内ポータルでグループ各社社長からのメッセージの発信を行いました。 **「みんなが咲き誇る職場づくり」の取り組み P.77**

女性管理職比率と女性比率の推移※



女性30代係長比率※ （30代係長に占める女性比率）



男女賃金格差

2024年度における男女賃金格差は、グループ15社の平均で69.0%となりました。正社員の賃金項目別で見ると、基本給の格差は管理職・非管理職ともに90%前後にとどまっていますが、家族・住宅手当や時間外・交替手当の賃金項目において格差が広がっています。また、女性管理職比率が低いことから、管理職・非管理職別に見た男女賃金格差よりも、正社員合計での格差の方が大きくなっています。

今後の改善に向け、女性正社員の採用増・定着率向上と上位役職・等級への登用(内部昇進者のキャリア開発拡充と役職者の中途採用)、家族・住宅手当の支給要件の見直しや、男性社員の長時間労働は正による男女賃金格差の解消を継続的に進めていく方針です。

グループの男女賃金格差(全労働者)※

指標	目標値	実績値		
		2022年度	2023年度	2024年度
男女賃金格差 (全労働者)	2030年度 80%	66.9%	69.6%	69.0% 拡大

※2022年度はグループ14社、2023年度以降は15社の数値

正社員の賃金項目別男女賃金格差(主要なグループ会社15社計)

	基本給	家族・住宅手当	時間外・交替手当	合計
管理職	91.0%	19.3%	43.1%	89.5%
非管理職	90.1%	33.0%	43.8%	77.7%
正社員合計	82.0%	33.5%	49.9%	74.7%

※1 2025年3月給与(単月)で集計した数字です

※2 基本給は、役割給・職能給・年齢給・資格給・役職手当・役付手当・資格手当・勤務手当等を指します

※3 家族・住宅手当は、家族(扶養)手当・住宅手当・単身赴任手当・都市手当・寒冷地(燃料)手当等を指します

※4 時間外・交替手当は、早出残業手当・深夜時間手当・休日出勤手当・60H超手当・夜勤手当・遅出手当・交替勤務手当・時差勤務手当等を指します。管理職の時間外・交替手当は、深夜時間手当を指します

④グループ意識および グループ内人材流動化比率の向上

グループの経営戦略実現には、社員のグループ意識を高め、人材流動化を進めることが必要です。このような趣旨から、KPIに、「グループの理念・ビジョンの浸透度」、「中核人材のグループ他社経験比率」を設定しています。中核人材は、主要なグループ会社において選抜された将来のリーダー候補を指します。2021年に策定したグループ長期経営ビジョンの浸透を図るとともに、グループ横断の職種別要員計画等を整備することにより、人材流動化比率を高めていきます。

2. 社内環境整備方針

- (1) 当社グループは、主力会社の部長・課長層を対象にした「次世代経営者育成研修」および「TSGBC(東洋製罐グループビジネスカレッジ)」の実施、人事制度の共通化、ITインフラ(タレントマネジメントシステム、ストレスチェックシステム等)の整備を進めてきました。2021年度入社からは、優秀な人材の確保と、グループを牽引するリーダーの育成を目的として、主要なグループ会社の大卒定期採用を、グループ一括採用に切り替えています。
- (2) 今後は人材育成方針に則り、交替シフトの見直しや省力化投資、年代別キャリア研修の実施、公募制やキャリア自己申告の拡充、家族・住宅手当の支給要件見直し、職種別要員計画の作成等を進めていきます。

人的資本に関する詳細情報は有価証券報告書P.32をご参照ください。

https://ssl4.eir-parts.net/doc/5901/yocho_pdf/S100VZP4/00.pdf

人材

東洋製罐グループは、グループ人事ポリシーに基づき、国籍、人種、性別、障がい、キャリア等にかかわらず、個性を活かして活躍できる組織風土の醸成、グローバルで「競争し挑戦する」人材の最適配置・育成、ライフステージの変化に合わせた柔軟な働き方の実現に取り組むことで、新たな価値創造につながる人材プラットフォームを整備します。

グループで連携した人材育成

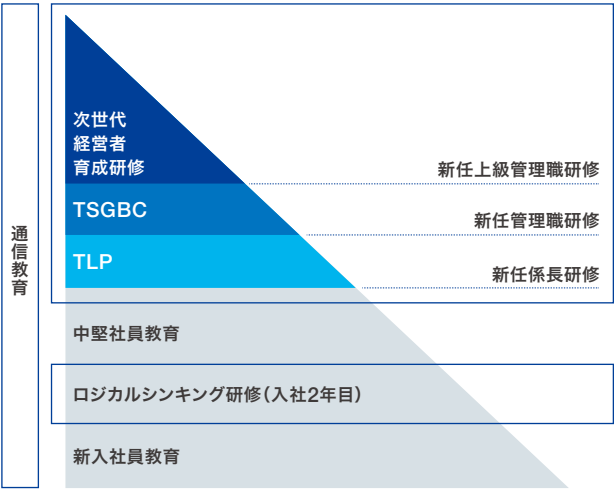
当社グループは、グループで連携して人材育成を推進しています。若手層を対象としたロジカルシンキング研修、新任の役職者を対象とした管理職研修、技術系若手リーダーを選抜対象としたTLP(テクニカルリーダーズプログラム)をグループ共通で実施することで、グループ内の人材交流を図り、個社を超えたグループ一体感の醸成、人的ネットワークの構築を進めています。また、従業員の自己啓発のサポートとして、通信教育を

導入しています。2024年度はグループで3,048件の申し込みがありました。

グループを牽引する次世代のリーダー育成を目的として、主力会社の部長・課長層を対象に「次世代経営者育成研修」および「TSGBC(東洋製罐グループビジネスカレッジ)」を実施しています。今期のTSGBCは2開催に分けて、グループ7社から選抜された37名のメンバーが参加し、テーマ探索と自社課題に向けた事業提案に取り組みました。

グループ共通教育体制図

□ 枠内はグループ合同実施



グループ共通の社内研修(2024年度実績)

※1日7.75時間で計算した結果を四捨五入して算出

分類	研修名	実施期間・回数	人数	男性	女性	合計延べ時間*
選抜研修	次世代経営者育成研修(11期)	2024年6月～2025年3月	14名	14名	0名	1,551時間
	TSGBC(アドバンス)	2024年6月～2024年11月	17名	17名	0名	1,007時間
	TSGBC(11期)	2024年9月～2025年10月	20名	18名	2名	2,735時間
	TLP(17期)	2024年7月～2025年2月	24名	20名	4名	2,604時間
階層別研修	新任上級管理職研修	3日間 計6回	37名	37名	0名	860時間
	新任管理職研修	3日間 計5回	100名	86名	14名	2,325時間
	新任係長研修	オンライン3日間 計8回	117名	99名	18名	2,720時間
	ロジカルシンキング研修	オンライン3日間 計7回	107名	77名	30名	1,659時間
計			436名	368名	68名	15,461時間

社内副業制度と越境学習の機会提供

東洋製罐グループホールディングスでは、従業員が自ら手を挙げることができる仕組みを通じて、スキルアップやモチベーションの向上、そしてキャリア自律によるエンゲージメント向上を目的として、社内副業制度と越境型リーダーシップ開発プログラムを導入しています。

社内副業制度では、他部署の業務へ参画することで、本人の成長のみならず、受け入れ部署においても多様な視点の導入による業務効率の向上や新たな価値創出が期待されます。越境型リーダーシップ開発プログラムでは、リアルな社会課題の解決に取り組むことを通じて、リーダーシップやチームビルディング、課題解決力の習得を目指しています。

2024年度は、社内副業制度において18名がグループ内の9つの業務テーマに従事したほか、越境型リーダーシップ開発プログラムにおいては、10名が社外団体から募集された8つの社会課題テーマの解決に向けてプログラムに参加しました。

DE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)の推進

当社グループが企業競争力を高め、永続的に発展していくためには、誰もが自己の能力を最大限に発揮し、自分自身が成長するとともに、グループの成長にも貢献していく必要があります。そのためには、女性、外国人、障がい者など、目に見える多様性だけでなく、考え方の違いなど、目に見えない多様性についても、一人ひとりが互いに認め合える風土の醸成が不可欠です。

当社グループでは、「長期経営ビジョン2050『未来をつつむ』」の2つの柱の1つとして「多様性への対応」を掲げ、人権・DE&I推進分科会の活動を通じて、新たな価値創造につながる人材プラットフォームの整備を進めています。

「みんなが咲き誇る職場づくり」に向けた多様性への対応を推進

2024年度に発足したダイバーシティ推進部会では、グループ横断のプロジェクトチームを結成し、「多様性への対応」の実現に向けた課題解決に取り組んでいます。性別や年代にかかわらず、家庭やプライベートも充実させる働き方の実現が、事業の継続およびビジョンの達成において重要であるとの考えのもと、活動に取り組んでいます。2025年3月の国際女性デーに合わせて、「みんなが咲き誇る職場づくり」をテーマとしたグルー

プ各社のトップメッセージを社内ポータルで発信しました。

また、多様な視点や現状の課題を理解し、多様性を尊重する文化の醸成につなげることを目的に、ダイバーシティ推進部会のプロジェクトメンバーが業務を進める中で感じた課題や、プロジェクトへの参加を通じて得られた気づきを当社Webサイトで公開しました。今後もこうした取り組みを通して、グループ全体の意識向上へとつなげていきます。

国際女性デーに考える「みんなが咲き誇る職場づくり」

<https://www.tskg-hd.com/sustainability/social/staff/staff02/special/>

定年延長を実施

当社グループでは2024年度まで60歳を定年としていましたが、グループ7社※において、2025年4月より、定年年齢を60歳から65歳に引き上げる制度改定を実施しました。「長期経営ビジョン2050『未来をつつむ』」の実現に向けて、従業員の多様な働き方・キャリア形成支援の拡充を通じてエンゲージメントを高めることで、全員が活躍できる組織を目指します。

※東洋製罐グループホールディングス、東洋製罐、東洋鋼鋳、東罐興業、日本クロージャー、メビウスパッケージング、東洋ガラス

グループ会社18社が「健康経営優良法人2025」に認定

2025年3月10日、当社を含む東洋製罐グループ18社は、経済産業省および日本健康会議が運営する「健康経営優良法人認定制度」において、「健康経営優良法人2025」(大規模法人部門9社、中小規模法人部門9社)に認定されました。その中で、東洋鋼鋳(株)は大規模法人部門の上位法人500社に与えられる「ホワイト500」に認定され、日本ナショナル製罐(株)および東罐高山(株)は中小規模法人部門の501位～1500位の法人に与えられる「ネクストブライツ1000」に認定されました。2023年には13社、2024年には14社、2025年には18社と、グループでの認定社数は着実に増加しています。今後も健康経営への取り組みを一層推進していきます。



健康経営の詳細は当社Webサイトをご覧ください。

<https://www.tskg-hd.com/csr/social/staff/staff03/>

コンプライアンスの徹底

東洋製罐グループは、社会の信頼に応えるために、品格を重んじ、あらゆることに日々公明正大に努めます。

「東洋製罐グループサステナビリティ憲章」 「東洋製罐グループ行動指針」/ 「東洋製罐グループ行動規準」の理解促進

当社グループでは、各社で働く全ての役員・従業員が実践・遵守すべき行動の規範として制定した「東洋製罐グループ企業行動憲章／企業行動規準」の内容を整理・改訂し、2024年10月1日付で新たに「東洋製罐グループサステナビリティ憲章」「東洋製罐グループ行動指針／東洋製罐グループ行動規準」を制定しました。これらを広く理解・浸透させるため、Webサイトや社内掲示板に掲載するほか、解説冊子を配布し、役員・従業員がいつでもその内容を確認できるようにしています。また、国内の従業員に対しては、毎年1回、行動規準を遵守する旨の誓約書を取得しています。

2024年度は、国内外の従業員を対象に、日本語、英語、タイ語、中国語でeラーニングを実施しました。ケーススタディを通じてグループ行動規準の理解を深め、継続的な周知徹底に努めています。

独占禁止法遵守に向けた取り組み

独占禁止法違反風化防止の日の制定

2024年度より新たに、毎年4月20日を「東洋製罐グループ独占禁止法違反風化防止の日」として制定し、独占禁止法の遵守を改めて誓う日として、グループ各社で独占禁止法遵守のためのさまざまな施策に取り組んでいます。なお、初年度は、グループすべての役員・従業員に向けて、グループコンプライアンス委員長および主要グループ会社の社長よりメッセージを発信しました。

■独占禁止法遵守体制の第三者評価結果を踏まえた対応

2023年度に実施した、主要なグループ会社の独占禁止法遵守体制に関する外部弁護士による第三者評価の結果、独占禁止法遵守のための体制が適切に維持されていることを確認しました。さらに体制を強化するため、2024年度は主要なグループ会社に対して以下の対応を実施しました。

- 競合他社との接触に関する社内ルールを整備状況の確認
- 独占禁止法遵守規程の見直し検討

■新任係長・課長・部長研修の実施

主要なグループ会社の新任係長・課長・部長に対し、法務部が企画・主催する研修を開催しました。各階層に合わせたテーマのほか、「当社グループの内部通報制度の有効活用」などについて、計275名が受講しました（オンライン・録画聴講を含む）。本研修は今後も継続的に実施し、充実を図ります。

- 新任係長研修（日数：計2日間）131名
独占禁止法違反などのリスク回避のための文書作成術
- 新任課長研修（日数：計2日間）93名
独占禁止法違反防止のためのケーススタディー
- 新任部長研修（日数：1日）51名
独占禁止法違反防止のための管理上のポイント

■その他の取り組み

- 国内従業員6,200名がeラーニング「独占禁止法（基礎編）」を受講
- グループ各社の新任社長を対象に、グループ内の違反事例の風化防止や各社の遵守体制状況の把握などを目的とした、法務部主催のヒアリングを実施
- 独占禁止法遵守にかかる誓約書の提出（営業部門）
- 「独占禁止法遵守カード」の常時携帯（営業部門）

相談窓口（内部通報制度）

当社グループでは、不正な事業慣行、人権の侵害、職場での不正やハラスメント、法令違反、汚職・腐敗を含むあらゆるコンプライアンス違反行為を早期に把握し是正するため、国内外のグループ会社に内部通報制度を設けています。相談窓口（内部通報制度）が実効性をともなって機能するよう、公益通報者保護法を踏まえた「グループコンプライアンス相談窓口運用規程」等を制定し、利用者を保護する体制を整備しています。

■相談窓口の対応フロー

相談窓口は、グループ各社の社内相談窓口に加え、当社グループから独立した第三者が運営する外部相談窓口を設けています。国内の外部相談窓口は受付内容別に「コンプライアンス」と「ハラスメント・人間関係」の2つの窓口を設置しており、役員・従業員（契約社員、パートタイマー、アルバイトおよび派遣社員など、名称にかかわらず、東洋製罐グループで働くすべての者）、従業員であった者を対象としています。海外の外部相談窓口は、役員および従業員を対象としています。

外部相談窓口では電話や、24時間Webフォームの受付に加え、匿名での相談も可能となっています。

相談窓口の対応フローについては、当社Webサイトをご覧ください。
<https://www.tskg-hd.com/sustainability/governance/compliance/>

2024年度は内部通報窓口に寄せられた通報・相談件数は国内外あわせて111件でした。通報を受けた事案のうち、重大なコンプライアンス違反につながる事例、人権侵害につながる事例はありませんでした。

通報・相談があった事案は、社内規程に則り、迅速に対応しています。また、再発防止のため、制度整備、関連規程改定、教育メニューの追加・変更などを適宜行っています。

内部通報制度利用件数の推移

2019年度	130件	2022年度	108件
2020年度	127件	2023年度	97件
2021年度	127件	2024年度	111件

贈賄等腐敗防止への取り組み

当社グループで働く全ての役員・従業員が実践・遵守すべき行動の規範である「東洋製罐グループ行動規準」では、「贈収賄など腐敗行為の禁止」として自国および外国公務員、お取引先への贈収賄、横領、マネーロンダリングなどあらゆる形態の腐敗行為を禁止する旨のルールを示しています。

贈賄などの腐敗防止の取り組みのため、当社グループでは、「グループ公務員等贈賄防止規程」およびガイドラインを制定し、商業賄賂の防止も含めこれらに則った管理を継続して実施しています。「グループ公務員等贈賄防止規程」およびガイドラインは、日本語のほか、英語、中国語、タイ語、インドネシア語に翻訳され、国内・海外のグループ会社全体に周知しています。

経済産業省の「外国公務員贈賄防止指針」が改訂されたことを受け、2022年度には「グループ公務員等贈賄防止規程」およびガイドラインを改訂し、周知啓発を実施しました。

国内子会社および主要な海外子会社を対象に、規程およびガイドラインに則った管理が行われているかの状況調査を定期的に実施しています。「東洋製罐グループ行動規準」「グループ公務員等贈賄防止規程」に準じて、全管理職、社員を対象とした贈収賄および腐敗防止に関するeラーニングを継続的にを行っています。

2024年度のグループ内研修会や啓発活動など

国内グループ会社を対象に、さまざまな研修会や啓発活動を実施しました。

①グループコンプライアンス推進月間活動(10月)

- グループ共通活動テーマに関する活動を実施
 (共通テーマ)東洋製罐グループサステナビリティ憲章／グループ行動指針／グループ行動規準の理解
- グループコンプライアンス研修会開催
- 倫理および法令遵守の誓約書提出

②グループコンプライアンス研修会

2024年10月16日、外部弁護士を講師に迎え、グループコンプライアンス研修会を開催し、グループ各社の役員137名が受講しました。

テーマ 変化の時代に求められるコンプライアンスとリスク管理の実務

③グループ新任役員法務研修会

2024年5月に、外部弁護士を講師に迎え、グループの新任役員を対象とした研修会(2日開催のうちいずれか1日を受講)を実施し、34名が受講しました。

テーマ 取締役・監査役・執行役員の義務と責任

④各種研修会・社内教育支援

法務部や外部専門家を講師とし、当社とグループ各社に関係する法令などの研修会を開催しています。2024年度は計7回実施しました。

また、コンプライアンスや法令解説を目的とした教育コンテンツをグループ各社に向けて公開し、社内教育の支援を継続的に実施しています。

主要な研修会テーマ

- 独占禁止法・下請法 4回
- 契約実務 1回
- コンプライアンス全般 1回
- 債権管理 1回

⑤コンプライアンス情報の収集・発信

コンプライアンス啓発においては、コンプライアンスリスクマップを作成し、経営上のコンプライアンスリスクを網羅的に抽出・評価したうえで、より効果的な活動となるよう、優先度を設けて取り組んでいます。また、グループ各社のコンプライアンス活動や、社会で起きている事故事例の発信を通じて、グループ全体でコンプライアンス意識を高めていくよう取り組んでいます。

2025年度の主な活動計画

2025年度は、以下を活動計画として、さらにグループのコンプライアンスを強化していきます。

- グループ各社におけるコンプライアンスリスクマップに基づく推進活動
- 「会社・自身を守るためのレポートラインの再確認」をテーマとした推進活動
- グループコンプライアンス推進月間活動

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

東洋製罐グループホールディングスは、グループの経営思想である経営理念・信条・ビジョンのもと、企業活動を通じて社会に貢献しつつ、企業価値の向上を図り新たな発展と進化を続けていきます。そのためには、コーポレート・ガバナンスを充実させていくことが経営上の重要課題であると位置づけ、「コーポレート・ガバナンス基本方針」を策定し、これに継続的に取り組んでいます。

また、上場企業の持続的な成長と中長期的な企業価値向上のための行動原則であるコーポレートガバナンス・コードの内容を踏まえ、さらなるコーポレート・ガバナンスの強化を図り、持続的な成長と企業価値の向上を目指していきます。

当社は、東京証券取引所「コーポレートガバナンス・コード（2021年6月11日改訂版）」の各原則のうち、以下を除く全ての原則を実施しています。

- 補充原則5-2①「事業ポートフォリオに関する基本的な方針および見直しの状況」
上記原則をエクスプレインとした理由については、当社コーポレート・ガバナンス報告書をご覧ください。



コーポレート・ガバナンス報告書

<https://ssl4.eir-parts.net/doc/5901/tdnet/2647595/00.pdf>

コーポレート・ガバナンスの変遷

経営戦略			ガバナンスの進化	役員構成の変化	
2013-2015 第三次中期経営計画 10年ビジョンを踏まえた 海外事業拠点の拡大を推進	2013-2022 10年ビジョン 「Growing 2022」 海外事業のさらなる 推進と新規事業の創 出を目指す	2013	4月1日付で持株会社体制へ移行し、「東洋製罐グループホールディングス株式会社」へ社名変更 重要委員会(グループCSR推進委員会、グループコンプライアンス推進委員会、グループ環境委員会)設置 - グループ監査役連絡会設置	社外取締役1／3以上	
		2014			
		2015	- コーポレート・ガバナンス基本方針策定 - 社外役員の独立性判断基準制定		
2016					
2017					
2016-2018 第四次中期経営計画(2017年中止) 事業構造改革をベースとした成長のた めの基盤固めを図る	2018-2020 第五次中期経営計画 3つの戦略軸を中心とした成 長戦略と、それを支える組織 構造・企業風土改革を推進	2018	ガバナンス委員会 (任意の指名・報酬委員会)設置	社外取締役を5名に増員	
		2019	リスク危機管理統括室設置	女性取締役1名招聘	
2020			女性監査役1名招聘		
2021-2025 中期経営計画 2025 P.26-27		2021-2030 中長期経営 目標2030 P.25	2021	- 買収防衛策の非継続を決議 - 株式報酬制度の導入	
			2022	グループ環境委員会とグループCSR推進委員会の廃止、グループサステナビリティ委員会の設置	取締役を 11名から9名に変更 (うち、社外取締役を 5名から4名に変更)
2023-2027 資本収益性 向上に向けた 取り組み2027 P.28-29	2021-2050 長期経営 ビジョン2050 「未来をつつむ」 P.25	2023		監査役を 5名から4名に変更 (うち、社外監査役を 3名から2名に変更)	
		2024		女性監査役1名招聘 (計2名)	
2025					
2027					
2030					
2050					

成長を支える経営基盤の強化

コーポレート・ガバナンス

グループガバナンス、 コーポレート・ガバナンス体制

当社は、グループ企業価値の最大化を実現するために、「グループ会社経営管理規程」を制定し、業務執行の状況等について報告、経営管理・支援を行う体制を整備し、グループ各社の経営の適正化を図っています。

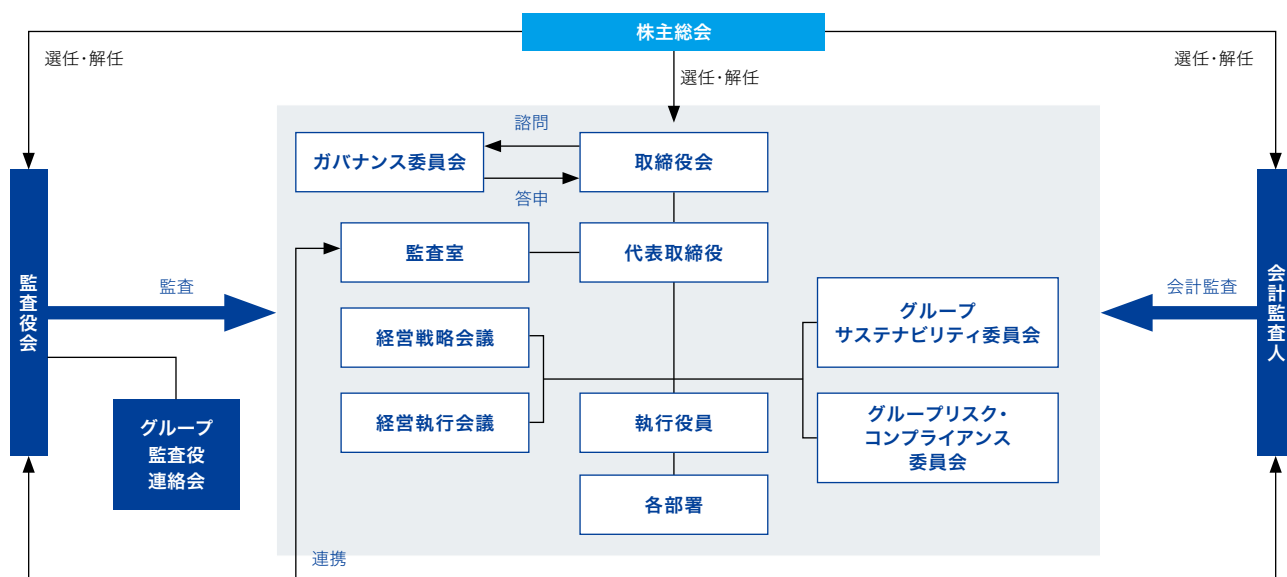
業務執行の体制については、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能の明確化を図るために、執行役員制度を導入しており、経営の基本方針および諸施策を適切かつ迅速に確立し、経営活動を強力に推進するために、「経営戦略会議」と「経営執行会議」を設けています。これに加えて、代表取締役、取締役候補者、監査役候補者の指名および取締役と執行役員

の報酬などに関する取締役会の機能の客観性・適時性・透明性の強化を目的として、代表取締役1名と独立性を有する社外取締役4名で構成される任意の諮問機関「ガバナンス委員会」を設けています。

社外取締役の比率については、取締役選任基準に基づいて3分の1以上を常に維持したうえで、経営環境や経営戦略を踏まえ適切な構成を検討しています。取締役の任期は、経営体制を機動的に構築するために1年としています。

また、当社およびグループ各社は、内部統制システムを運用しており、同システムの整備・運用状況や法令等の遵守状況は、社長直轄の監査室により定期的実施される内部監査を通じて確認され、その結果に基づき適宜改善を図っています。

コーポレート・ガバナンス体制



社外取締役比率

4 / 9名

女性取締役比率

1 / 9名

社外監査役比率

2 / 4名

2024年度 会議開催回数

取締役会

15回

監査役会

17回

経営戦略会議

12回

経営執行会議

23回

ガバナンス委員会

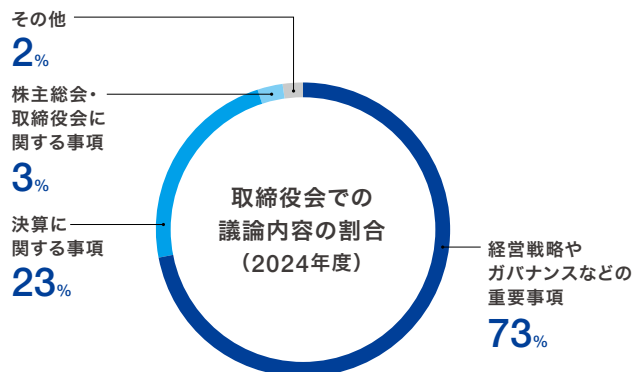
6回

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性を高め企業価値を向上させることを目的として、「コーポレート・ガバナンス基本方針」に基づき、取締役会の実効性に関する評価を実施しています。

評価方法

全ての取締役と監査役を対象に第三者機関の提供するWebプラットフォームを利用して記名式アンケートを実施し、その結果をもとに取締役会において取締役および監査役の全員で議論し、取締役会の実効性に関する分析・評価を行いました。



当社は、取締役会の実効性に関する評価を踏まえて課題を解決する(改善を行う)ことにより、取締役会の実効性の向上を図っています。2024年度に実施した実効性向上に向けた取り組みは以下のとおりです。

2023年度に認識された課題	- 戦略的方向性といった大局的な議論をする時間をより増やすことが望ましい。 - 取締役会で議論すべきポイントや意思決定に必要な情報を明確にすることが必要。 - 施策の実行等にかかる詳細の判断を執行へ権限委譲する検討が必要。 - 取締役会の構成について適正な規模やスキルのバランスおよび多様性について継続的に検討することが必要。 - 過去より改善されているものの、資料提供が直前となる場合があり、さらなる改善が必要。 - 同じ議題であっても、資料は、社内の会議と取締役会でそれぞれの会議体の趣旨に沿った構成で作成することが必要。 - 自由闊達な意見交換がなされている一方で、より建設的な議論が求められる。 - 役員向けのトレーニングについては、当社グループの事業に関する勉強会の充実や外部セミナーのさらなる活用など、一層の拡充が必要。 - 役員への支援業務の多様化、高度化にともない、取締役会事務局の体制強化が求められる。
2024年度の主な取り組み	「中期経営計画2025」および「資本収益性向上に向けた取り組み2027」の推進力をより強化するため、上場企業の経営の経験者を社外取締役として2名招聘した。 - より重要な議案等に時間を割くため、附議基準を見直した。 - 取締役会事務局における人員増強(1名)や業務の見直しによる体制強化を行った。
2024年度の評価結果	取締役会は、取締役・監査役の人数等の規模および構成において、経営上の重要な意思決定や業務執行の監督を行うための適切な体制が概ね確保されていること、取締役会の議案について取締役および監査役が活発に議論して意思決定していることなどから、取締役会の実効性が概ね確保されているものと評価しました。 今後の課題 - 内部統制について体制の整備だけでなく、実効的な監督・監視が行われるよう継続的な改善を図ること。 - 海外事業を統括する部門等の設置。 - 事業ポートフォリオやリスクの議論の充実。 - 技術関係の専門性を有する社外取締役の招聘の検討。 - 機関設計ならびに取締役会の構成(社内役員と社外役員の人数のバランス)についての検討。 - 重要案件に関する事前説明や取締役によるディスカッションの時間の確保。 - 社外役員にもわかりやすく論点を明確にした資料の作成。 - 資料提供のタイミングについて、改善されているものの依然として取締役会前日となる場合があり、さらなる取り組みが必要。 - 社内外双方の役員がより活発な意見交換を行うことで建設的な議論がなされること。 - 取締役会での質問や要望への速やかな対応。
2025年度に向けた対応・施策	- グローバル対応部門の設置など内部統制の体制の改善。 - 事業ポートフォリオ等の議論を充実させるための適切なアジェンダ設定の改善や附議基準の継続的な見直し。 - 最適な機関設計および取締役会の構成の継続的な検討。

サクセッションプラン

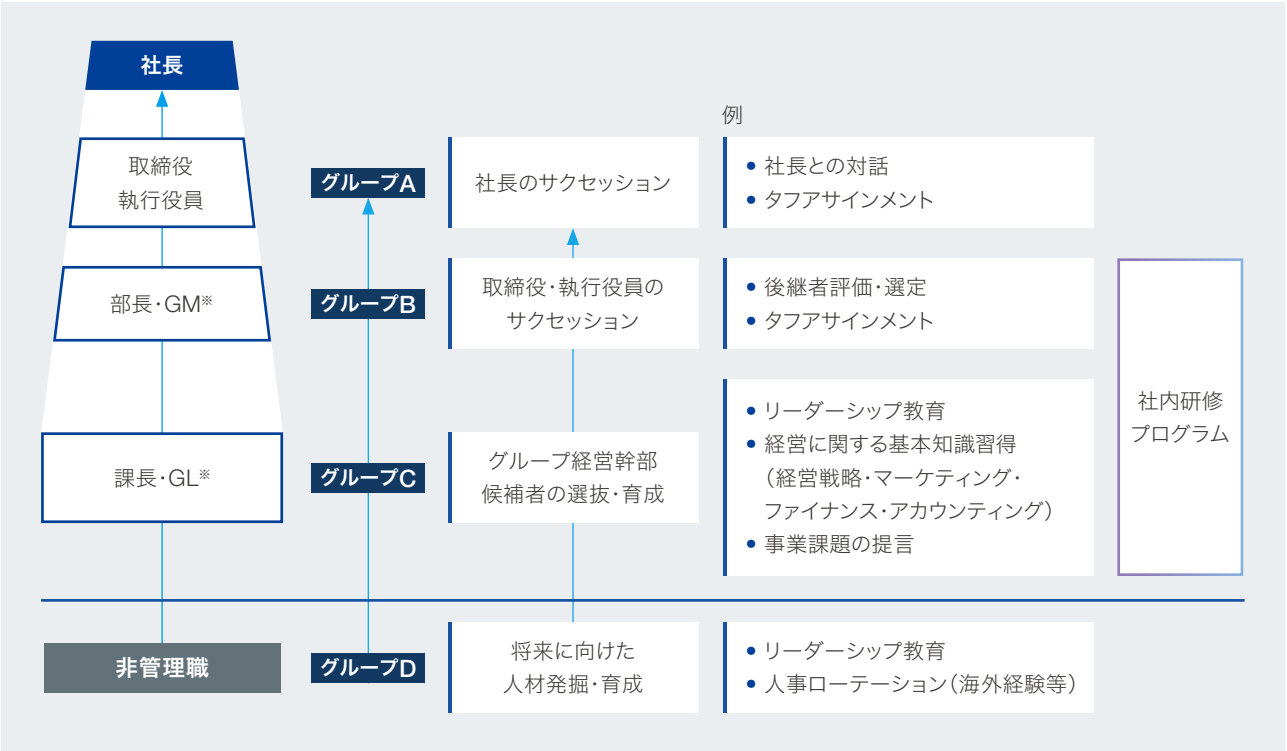
当社は、将来の経営陣幹部の候補となる人材に対して、体系的なマネジメントトレーニングの実施、経営上の重要案件への参画等により、最高経営責任者を含む経営陣幹部の後継者を計画的に育成しています。これにあたり、サクセッションプラン規程を策定し、その中で社長としてのあるべき人材要件、項目と選抜プロセス、育成計画、候補者リストの整備・活用について定めています。

なお、ガバナンス委員会は諮問機関としてサクセッションプ

ランの策定と運用のほか、代表取締役の選定・解職、取締役候補者・監査役候補者の指名について取締役会に対して答申を行い、取締役会がサクセッションプランの承認および運用の監督、役員人事を決定しています。

社長の後継者候補は、原則として、以下(図1および図2)に図示する複数回にわたる適格性のアセスメントの実施等による選抜プロセスを経て、当社グループ内の人材から選抜し、段階的に後継者候補を育成していきます。なお、人材要件に合う外部人材が見出された場合には、段階的な選抜プロセスによらず、後継者候補に加えることができるよう定めています。

図1



※GMはジェネラルマネージャー、GLはグループリーダー

図2

	毎年(週宜実施)	社長交代時			
プロセス	候補者情報の収集・把握	候補者のリストアップ	評価	諮問およびガバナンス委員会による答申	取締役会による次期社長の決定
候補者	グループA全員	グループAから候補者の絞り込み		候補者(1名～複数名)の中から適任者1名を指名	ガバナンス委員会答申の候補者
概要	候補者の能力・資質を観察・把握(取締役会でのコンタクト等)	人材要件・チェックリストにて総合的に評価		能力・資質等の各評価を総合的に勘案して、次期社長候補者1名を決定(面接を実施)	ガバナンス委員会答申に基づき審議し、次期社長を決議

役員報酬

当社は以下の基本方針に基づき、取締役の報酬を決定しています。

基本方針

1. 当社グループの「経営思想(経営理念・信条・ビジョン)」の実現に資するものであること
2. 優秀な取締役の確保が可能な、適正な報酬水準であること
3. 中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識が醸成できるものであること
4. 当社グループの業績との連動性と透明性・客観性が確保できるものであること

5. 株主との利益意識の共有や株主重視の経営意識の醸成が図れるものであること

6. 業務執行における適切なリスクテイクの促進に寄与するものであること

取締役の報酬は、「基本報酬」(固定報酬)と「業績連動賞与」および「業績連動型株式交付信託」の3つで構成され、「ガバナンス委員会」において独立性を有する社外取締役の適切な関与・助言を経て取締役会で決定しています。また、監査役の報酬は基本報酬と賞与で構成される固定報酬であり、監査役の協議により決定しています。

詳細は有価証券報告書をご確認ください。

https://ssl4.eir-parts.net/doc/5901/tyuho_pdf/S100VZP4/00.pdf

役員報酬の体系

報酬の種類	基本報酬	業績連動賞与	業績連動型株式交付信託(株式報酬)
位置づけ	固定報酬	短期業績連動報酬	中長期業績連動報酬
支給対象	取締役および監査役	業務執行取締役	業務執行取締役
付与方法	役位と職責に応じて決定	事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため、各事業年度の業績目標に対する達成度を測るうえで適切な、下記3つの指標(KPI)を選択し、各事業年度の業績および役位等に基づき算出 【評価指標】 • 連結売上高 • 連結売上高営業利益率 • 連結営業利益額	中長期の企業価値向上への動機付けを確保するための、中長期経営計画と連動した下記3つの指標(KPI)を定め、事業年度ごとに役位等および各指標の達成度に基づき算出される数のポイントを付与 【評価指標とウエイト】 • ROE 40% • EBITDA 30% • サステナブル指標 30%
付与方式	毎月現金支給	毎年6月に現金支給	退任時に、ポイントに応じた当社株式を交付

取締役の報酬構成の目安



役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数 (人)
		金銭報酬 (固定報酬)	金銭報酬 (業績連動報酬)	非金銭報酬 (業績連動報酬)	
取締役 (社外取締役を除く)	297	166	90	40	5
監査役 (社外監査役を除く)	49	49	—	—	2
社外役員	64	64	—	—	9

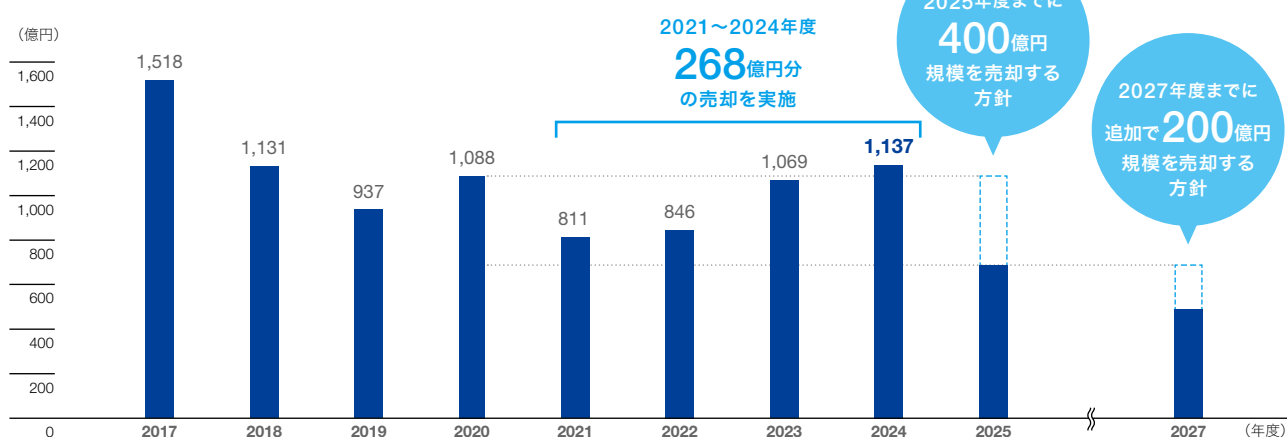
政策保有株式

当社グループが成長し企業価値を高めていくためには、事業活動におけるさまざまな取引関係の維持・強化が必要であり、当社グループは、それを目的として政策的に株式を保有しています。政策保有株式については毎年、取締役会にて個別にその保有目的が適切か、保有にともなう便益やリスクが資本コストに見合っているか等を確認することで、保有の適否を検証しています。検証の結果、保有目的に照らして保有の意義が希薄と判断された銘柄については縮減を図る方針としています。なお、現在、資本効率の面からも政策保有株式の縮減に努めています。株価変動によるリスクの回避、資本効率向上の観点から、2021年5月に策定した2021年度から5カ年の「中期経営計画2025」

において、2025年度までに保有株式を400億円規模（連結貸借対照表計上額）売却していく方針を掲げているほか、2023年5月に策定した「資本収益性向上に向けた取り組み2027」に基づき、2027年度までに保有株式を追加で200億円規模（連結貸借対照表計上額）売却していく方針としており、2021年度から2024年度にかけて268億円の保有株式を売却しました。

当社グループが保有する政策保有株式の議決権行使については、基本的には投資先企業の経営方針や経営戦略等を十分吟味したうえで、株主共同の利益が大きく損なわれていないか、また当社グループへの影響等を総合的に勘案して行使しています。当社グループの企業価値および株主価値を毀損するような議案については、会社提案・株主提案にかかわらず、肯定的な議決権の行使を行いません。

政策保有株式保有残高の推移



TOPICS

ガバナンスの視点から考える多様性 ——無意識バイアスの壁を乗り越えて

2024年9月、社外監査役の赤松育子氏を講師にお迎えして、「無意識バイアスと多様性」をテーマとした役員トレーニングが実施されました。

人は本能的に同質性に流されやすく、その結果としてリスク感度が低下すること、この無意識バイアスこそが、多様性を育む組織風土醸成の障壁となること、だからこそ暗黙知を言語化し、違和感に気づこうとする努力が重要であること、そのために属性のみならずキャリアの多様性に目をむける必要があることなどについて語られました。

あわせて、コンプライアンスを「世の中の期待に応えつづけていくこと」と位置づけ、ハラスメント事例などにも言及され、役員としていかにリスク感度を高めていけばよいのか、理解を深める機会となりました。参加した役員からは「より強い組織づくりにつながる有益な講演内容だった」との声が多く聞かれました。

社外監査役
赤松育子氏による
講演を実施



リスクマネジメント

リスクマネジメント体制

東洋製罐グループは、「グループリスク及び危機管理規程」に基づきリスクマネジメントに取り組んでいます。

グループ全体のリスクマネジメントについては、グループリスク・コンプライアンス委員会などを通して、状況を確認し、改善および予防措置を講じています。また、グループ各社はそれぞれの推進体制のもとでリスク管理方針や基本計画の策定、会社全体のリスクマネジメント状況の取りまとめなどを行っています。

2024年度の取り組み

リスクマネジメントの一環として、当社グループの重要リスクについてのグループ各社の現状把握と、BCP(事業継続計画)の策定状況確認を行っています。

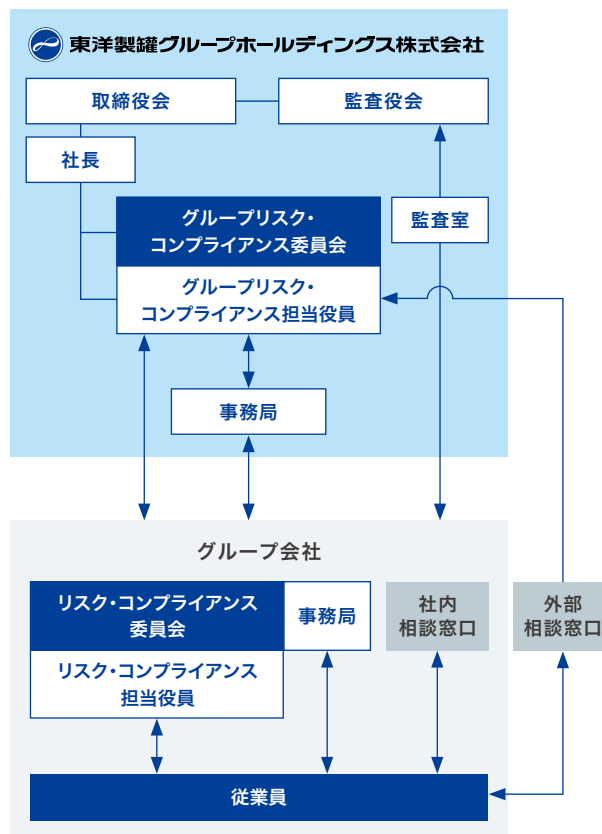
具体的には、これらのリスクが各社の事業にとってどの程度の発生可能性と影響度があるかを分析したうえで、どの程度対応できているかを評価しており、このプロセスには、グループ11社が参加しています。グループ各社は、これらのリスク分析・評価を通じて、リスク対応の優先順位を明確にし、リスクベースアプローチに基づきリスク管理を着実に進めています。

重要リスク

当社グループの業績および財務、経営に好ましくない影響を与える可能性のあるリスクには、主として次のようなものがあります。

重要リスク	
①自然災害・感染症・事故リスク	自然災害からの事業継続／伝染病・感染症／労働災害・安全衛生
②コンプライアンスリスク	コンプライアンス／人権侵害や差別
③事業・経営リスク	経済状況の変化／生産コストの変動／原材料の調達／価格競争の激化／研究開発／投融資(企業買収・資本参加・設備投資等)／デジタル化の推進／取引先の信用リスク／人材確保と育成／訴訟のリスク／海外ビジネス
④情報セキュリティリスク	個人情報の漏洩／営業秘密・機密情報の漏洩／サイバー攻撃・ウイルス侵入
⑤財務・会計リスク	資金調達／会計基準および税制等の変更
⑥製造・品質リスク	
⑦環境リスク	
⑧カントリーリスク	

リスク・コンプライアンス体制図



重要リスクに関する詳細は、当社Webサイトをご覧ください。

<https://www.tskg-hd.com/ir/policy/risk/>

役員一覧

2025年6月30日現在

Directors and
Audit and Supervisory Board Members

取締役



取締役会長

大塚 一男

● グループサステナビリティ委員長



代表取締役社長

中村 琢司

● グループリスク・コンプライアンス委員長

● 最高技術責任者および
グループ技術開発機能統轄



社外取締役

独立役員

谷口 真美



社外取締役

独立役員

小黒 健三

監査役



常勤監査役

田中 俊次



常勤監査役

野間 丈弘



取締役専務執行役員

副島 正和

- 最高財務責任者および
経営戦略機能統轄 兼
IRおよびグループ調達戦略担当



取締役常務執行役員

室橋 和夫

- 人事・人材開発・
グループサステナビリティおよび
グループリスク・コンプライアンス担当



取締役常務執行役員

小笠原 宏喜

- 総務・法務・情報システムおよび
グループ情報管理担当



社外取締役
独立役員

種岡 瑞穂



社外取締役
独立役員

池川 喜洋



社外監査役
独立役員

赤松 育子



社外監査役
独立役員

服部 薫

成長を支える経営基盤の強化

コーポレート・ガバナンス

取締役スキルマトリックス

当社が取締役に特に期待する知見や経験は、次のとおりです。持株会社の経営の根幹をなすコアな分野として、「企業経営」、「財務・会計」、「総務法務・コンプライアンス・リスク管理」、「国際性・海外事業」、「経営戦略・M&A」、「人事・労務・人材開発」、「生産・技術・研究開発・イノベーション」を選定し、また、2021年度から5カ年の「中期経営計画2025」で掲げた主要課題の取り組みにかかる分野として、「環境・CSR・ダイバーシティ」、「情報システム・IoT・DX」を選定しました。

役職	氏名	参考情報
取締役会長	大塚 一男	① ー ② 15/15回 ③ 52,600株(33,310株) ④ 7年
代表取締役社長	中村 琢司	① ー ② 15/15回 ③ 7,700株(21,973株) ④ 5年
取締役専務執行役員	副島 正和	① 東洋製罐株式会社取締役 ② 15/15回 ③ 5,300株(21,973株) ④ 8年
取締役常務執行役員	室橋 和夫	① ー ② 15/15回 ③ 10,300株(21,318株) ④ 8年
	小笠原 宏喜	① ー ② 15/15回 ③ 9,200株(21,318株) ④ 7年
社外取締役独立役員 ^{*1}	谷口 真美	① 早稲田大学商学学術院および同大学大学院商学研究科教授 ② 15/15回 ③ ー ④ 6年
	小黑 健三	① 公認会計士/やまとパートナーズ株式会社代表取締役/やまと監査法人代表社員/株式会社東京木材相互市場監査役 ② 15/15回 ③ 1,600株 ④ 2年
	種岡 瑞穂	① グレンゲス・ジャパン株式会社代表取締役社長 ② 10/10回 ^{*2} ③ 3,000株 ④ 1年
	池川 喜洋	① 株式会社大林組社外取締役 ② 10/10回 ^{*2} ③ 600株 ④ 1年



略歴や役員選任理由などの詳細情報は、株主総会招集通知をご確認ください。

<https://www.tskg-hd.com/ir/stocks/meeting/>

参考情報: ①重要な兼職の状況

- ②2024年度における取締役会への出席状況
- ③所有する株式の数(潜在的な株式の数)
- ④在任年数

2025年6月30日現在

専門性バックグラウンド									
	企業経営	財務・会計	総務法務・ コンプライアンス・ リスク管理	国際性・ 海外事業	経営戦略・ M&A	人事・労務・ 人材開発	生産・技術・ 研究開発・ イノベーション	環境・CSR・ ダイバーシティ	情報システム・ IoT・DX
	●			●	●		●		
							●		●
		●		●	●				
			●			●		●	
			●						●
				●		●		●	
		●		●	●				
	●	●		●	●				
	●			●	●			●	

成長を支える経営基盤の強化
コーポレート・ガバナンス

監査役

- 参考情報：① 重要な兼職の状況
② 2024年度における取締役会への出席状況・監査役会への出席状況
③ 所有する株式の数（潜在的な株式の数）
④ 在任年数

2025年6月30日現在

役職	氏名	参考情報
常勤監査役	田中 俊次	① 東洋製罐株式会社監査役／東洋鋼板株式会社監査役／東洋ガラス株式会社監査役／東洋エアゾール工業株式会社監査役 ② 15／15回・17／17回 ③ 2,700株 ④ 3年
	野間 丈弘	① 東罐興業株式会社監査役／日本クロージャー株式会社監査役／メビウスパッケージング株式会社監査役／TOMATEC株式会社監査役／日本トーカンパッケージ株式会社監査役 ② 15／15回・17／17回 ③ 500株 ④ 2年
社外監査役 独立役員 ^{※1}	赤松 育子	① 公認会計士／公認不正検査士／日本公認会計士協会理事／株式会社SBI新生銀行社外監査役／三菱UFJ証券ホールディングス株式会社社外取締役（監査等委員）／日本化薬株式会社社外取締役／ブラザー工業株式会社社外監査役 ② 15／15回・17／17回 ③ ー ④ 5年
	服部 薫	① 弁護士（長島・大野・常松法律事務所パートナー）／公益財団法人笹川平和財団理事 ② 10／10回・11回／11回 ^{※3} ③ ー ④ 1年

※1 取締役、監査役のうち6名の方々は、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立役員として活躍いただくために選任されました
 ※2 2024年6月21日開催の第111回定時株主総会において就任したため、出席可能な取締役会の回数は10回となります
 ※3 2024年6月21日開催の第111回定時株主総会において就任したため、出席可能な取締役会の回数は10回、監査役会の回数は11回となります

執行役員

2025年6月30日現在

Executive Officers and
Operating Officers

常務執行役員

武部 安光

グループエンジニアリング戦略・
デザイン戦略担当

佐藤 一弘

総合研究所長

金子 友昭

サステナビリティ推進および
グループ品質保証担当

執行役員

曾我 暁

経営戦略機能統轄付兼
国内事業拠点検討・グループSCM戦略担当

本多 正憲

(東洋製罐株式会社 代表取締役社長)

永井 恒明

情報システム部長

甲斐 政浩

(東洋鋼板株式会社 代表取締役社長)

青柳 光彦

グループ技術開発機能統轄付兼
IoT・ロボット推進担当

田辺 宏信

(東罐興業株式会社 代表取締役社長)

浅田 真一郎

総務部長

桐 基晃

(日本クロージャー株式会社 代表取締役社長)

市野 雅彦

人事部長

飯田 高

(メビウスパッケージング株式会社 代表取締役社長)

飯山 桃

法務部長

野口 信吾

(東洋ガラス株式会社 代表取締役社長)

弘津 宗光

調達担当

役員一覧

<https://www.tskg-hd.com/company/management/>



池川 喜洋

社外取締役

服部 薫

社外監査役

種岡 瑞穂

社外取締役

グループ経営の進化に向けて —社外役員が見つめる未来の羅針盤

2024年6月に就任した社外取締役2名・社外監査役1名による座談会を実施しました。

就任1年目の気づきや経営課題への認識、今後に向けた貢献意識など、

それぞれの経験や視点を交えて語り合い、

グループ経営の進化に向けた課題と可能性を多角的に探りました。

Roundtable
Theme

01

自己紹介と社外役員就任1年目の所感

種岡 私は、企業の社外取締役としての就任は今回が初めてとなります。これまで住友商事(株)、住友軽金属工業(株)における勤務経験を経て、(株)UACJでは、海外事業、財務、M&Aなどに幅広く携わり、代表取締役や米国子会社の会長なども経験しながら、企業経営全般にわたる知見を積み重ねてきました。前職では社外取締役から厳しくご指導いただく立場にありましたので、そのときの経験を振り返りながら、まずは当社の事業全体をゼロから勉強し直す姿勢で臨みました。業界には一定の知識があったものの、1度リセットして、事業やグループ全体の構造を理解し直すことを意識した1年でした。その中で役に立ったのは、当社から提供された日本コーポレート・ガバナンス・ネットワークの「MID(Management of Investment Decisions)」という研修です。池川さん、服

部さんと3名と一緒に受講し、社外役員として必要な視点を学ぶ良い機会となりました。また、グループ会社である東洋鋼鈑(株)や米国のStolle Machinery Company, LLC(以下「Stolle社」)への訪問などを通じて、現場を実際に見ることができたことも非常に有意義でした。

池川 私も今回が初めての社外取締役就任となります。三菱化成工業(株)(現三菱ケミカルグループ(株))に入社して以降、経営戦略部門において事業ポートフォリオ改革、M&Aなどを長く担当し、後半は本社や事業会社で執行役員・代表取締役として経営に携わってきました。アジア事業にも関わりが深く、インド、インドネシア、シンガポールなどに計12年間駐在した経験もあります。こうした経験を踏まえ、当社を外から俯瞰する視点を持ちながら、国内外の事業や今後の市場環境を見

つめなおしました。社外役員として経営課題の本質に触れる貴重な機会となり、多くの気づきを得た1年となりました。

服部 私は弁護士として企業法務を専門に活動しており、特に独占禁止法や競争法、コンプライアンス分野に深く関わってきました。これまで企業法務を中心に取り組んできたほか、経済産業省の産業構造審議会臨時委員、公益財団法人笹川平和財団の理事も務めております。社外監査役としての任務は、私も今回が初めてです。

最初の一年は「勉強の年」と位置づけ、ガバナンスや業務運営の流れを手探りで理解しながら過ごしてきました。東洋製罐(株)埼玉工場やStolle社への現地訪問は、社外監査役としての役割を捉える上で大きな助けになりました。当社は、もともと財務に強い監査役が揃っており、私はコンプライアンスの

視点から参画しています。この1年を通じて、どこまで監査役が踏み込むべきかを常に探りながら関わってきました。

種岡 就任前から、当社には「真面目で堅実な会社」という印象を持っていましたが、それは実際に社外取締役となっても変わっていませんでした。むしろ、さまざまな事業を幅広く展開している点に改めて驚かされました。事業ポートフォリオの多様性は、経営戦略を考える上で非常に参考になりますが、今後の課題との認識も持ちました。

池川 そうですね。特に純粋持株会社という形態を採っている当社にとっては、事業会社との距離感が一層重要になります。ホールディングスとしての求心力と、子会社の遠心力のバランスが問われる中で、当社を俯瞰できる社外役員として、自身の役割は非常に大きいと感じています。

Roundtable
Theme

02

経営課題の認識

池川 この1年で最も印象に残った課題は、海外事業の進捗です。Stolle社の収益低迷など、期待どおりの成果に至らなかった案件がありました。地政学的リスクも含め、グローバル展開の難しさを改めて痛感するとともに、こうした領域こそ、ホールディングス主導で統括・支援する体制が不可欠だと感じています。

種岡 その点については、私も同感です。ホールディングスとして、海外案件を統括するための体制整備と、事業会社を含めた人材育成が急務と感じています。

服部 監査役の立場からも、海外拠点をどう統括していくかという点については、やはり早急に仕組みづくりが必要だと感じています。グループの監査体制を見直す中で、海外子会社も含めてどう監督していくかという視点は、今後さらに重要になってくるでしょう。また、海外拠点のガバナンス強化は、日本から一律に指導するだけでなく、各国の法規制や事業慣行を踏まえた、実効性のある仕組みづくりが求められます。

池川 もう一つの大きなテーマは、国内の包装容器事業です。資源循環といったサステナビリティ対応の面と収益性確保の戦略とを両立させるには、イノベーションやロピイングを通じた行政との対話が必要です。今後も国内包装容器事業を安定した収益基盤として位置づけるためには、レギュレーションのあり方や、それがもたらすメリットを十分に検討することが重要です。そのうえで、業界や消費者、行政との連携を深めていく仕組み、仕掛けが欠かせません。

種岡 おっしゃるとおりです。当社は真面目で堅実な社風を持っていますが、だからこそ、自ら政策提言をしていくような発信力がやや不足していると感じる場面もありました。

池川 一方で、データセンター向けの磁気ディスク用アルミ基板など、グローバルで競争力を持つ分野については、M&Aや外部との連携を通じてさらに強化していくべきだと思います。量ではなく質への転換を進める中で、どこに資源を集中すべきか。事業戦略と資本政策の連動が求められていると感じます。

Roundtable
Theme

03

純粋持株会社としてのあり方とガバナンスの実効性

池川 この1年で特に印象的だったのは、新社長の選定に関わったことです。ホールディングスの社長が、事業会社である東洋製罐(株)以外から選ばれたのは今回が初めてであり、私たち社外取締役も議論に深く関わりました。特に「グループ全

体をどう統治するか」という観点を重視しました。

種岡 ガバナンス委員会では、幅広い視野で人材を検討すべきだと提案し、社外取締役4名に加え、大塚社長(現会長)も交えて、真摯な議論を重ねることができたと思います。

池川 私自身、中村社長は前職の時代から面識がありましたが、今回のプロセスを通じて、その人柄や考え方を改めて確認することができました。純粋持株会社としての体制をより機能させていくうえで、グループ全体を見渡し、ガバナンスの方向性を考えられる方だと感じました。

種岡 中村社長は長年、東洋鋼鈑（株）を中心に新規事業や製品開発に取り組まれてきた方です。穏やかな性格の中にも強い意志を持っておられ、グループ全体の連携と統一感を高める存在として、大きな役割を果たしてくれと期待しています。

服部 私は監査役のため、今回の選定プロセスには直接関係していませんが、ガバナンス体制の面からも、このような重要な意思決定や情報共有のあり方などについて、監査役としてはどのように関わっていくのが良いのか引き続き考えていきたいと思っています。

池川 純粋持株会社のガバナンス体制という話においては、取締役会の運営についてもまだ改善できるところがありますね。議論をより活性化するためにも、もっと多くの執行側の声を引き出すような仕組みや工夫があると望ましいと考えます。

種岡 そうですね。私たちが完璧な回答を求めるあまり、現場が身構えてしまうこともあると思います。もっと自由に意見を交

わすための空気づくりを含め、取締役会の運営方法を柔軟に見直していく必要があるのかもしれない。



「**コンプライアンスの視点から、
現場と経営をつなぐ監査を。
海外も含めた体制整備を通じ、
質の高いガバナンスの構築に貢献します。**」

Roundtable
Theme

04

成長戦略・資本収益性向上への提言



「**社外役員は監督者にとどまらず、
未来をともに描くパートナー。
実行力のある成長戦略を支える存在で
ありたいと思います。**」

種岡 「資本収益性向上に向けた取り組み2027」について、目標数値自体は示されていますが、そこに至るまでのストーリーがやや硬直的で、躍動感に欠ける印象があります。特に包装容器事業の成長がフラットに描かれている点は気になりました。鋼板関連事業のような成長ポテンシャルの高い領域にどう資源を配分していくのか、よりチャレンジングな姿勢が必要だと思います。

池川 「中長期経営目標2030」の達成に向けては、例えば機能材料など、強みのある分野を明確に位置づけ、そこでどのような成長戦略を描くのが鍵です。中村社長がご自身の任期の中でどのような成果像を描くのかにも注目しています。

種岡 数値目標に向けては、“稼ぐ力”をどう強化するかが本質だと思います。ROEやPBRを高めるためには利益を創出し続けていくことが不可欠であり、それは単にコストカットや自社株買いで対応できるものではありません。投資家に対して、どのような成長戦略を見せていくかが問われていると思います。

池川 そうですね。PBRの向上も重要ですが、評価されるた

めには成長ストーリーが欠かせません。一つひとつのビジネスの種にどれだけの成長性や将来性があるかをきちんと吟味して、事業領域を拡げるためのM&Aなど、それに見合った対応をとっていく必要があります。

服部 戦略の実効性を高めるには、中計策定の初期段階から社外役員を巻き込むことも重要だと感じています。構想段階から経営陣と議論を重ねることで、より実行可能性の高い計画につながるのではないのでしょうか。

種岡 構想段階から社外役員が関与することで、従来の枠にとらわれない発想や視点を持ち込むことができますね。特に

包装容器事業のように、国内マーケットは縮小傾向で、マーケットシェアは高くても利益が出づらい事業では、従来の発想を超える取り組みの必要性を強く感じます。例えば、業界再編や業務提携の分野で、我々社外役員の知見を利用していただければと思います。

池川 数量にとらわれず、利益を重視する方向への転換も必要です。価格競争の中で数量を守るのではなく、明確な意志で値上げに踏み切る判断が求められます。現場任せにせず、トップが覚悟を持って方針を示すことが、組織全体の利益志向を後押しすると考えています。

Roundtable
Theme

05

今後に向けた社外役員としての貢献意識

池川 これからの数年は、中期経営計画の着実な実行が鍵を握ります。私たち社外役員は、その進捗をモニタリングしながら助言を重ね、意思決定を支えています。また、ホールディングス体制ではグループ内に遠心力が働きやすく、求心力の維持・強化は大きな経営課題であり、その体制のあり方についても考えていきたいです。

種岡 私も同感です。個別事業の延長ではなく、グループ全体の事業ポートフォリオを俯瞰し、注力すべき事業や再編すべき領域を見極める構造改革の視点が必要です。ホールディングスが羅針盤として機能するには、全体最適を前提とした戦略議論が不可欠だと感じています。

服部 そうした全体戦略の実効性を高めるには、体制整備も重要です。特にマレーシアのPREMIER CENTRE GROUP SDN. BHD.など新たな海外子会社が加わるなか、監督と統制の仕組みを見直す必要性が増しています。常勤監査役と連携し、現場と経営をつなぐ役割を果たしていきたいです。

池川 ホールディングスと事業会社の間に生まれがちな緊張感を、共創につなげていく姿勢も欠かせませんね。そのためには、丁寧な対話を積み重ね、方向性を共有し続けることが必要です。

種岡 中村社長や副島取締役がホールディングスのあるべき姿を明確に描いておられる点は心強い一方、事業会社との距離感にはまだ改善の余地があります。主体的な関与と現場の自律性のバランスをとり、対話による合意形成を重視しなくてはなりません。私たちも事業会社のことをもっとよく理解し経営に活かせるよう、各会議体への参加などを通じて、より主体的に関わっていきたいと考えています。

服部 当社常勤監査役は、グループ監査役連絡会を通じて各

グループ会社の監査役と対話を重ねています。私たち社外監査役もその内容を共有し、今後も引き続き、現場に根ざした実態把握を通じてリスクを的確に捉え、グループの健全な成長に貢献していきたいと考えています。

池川 社外役員は単なる監督者ではなく、未来をともに描くパートナーです。リスクと機会の両面に目を向け、企業の持続的成長に向けて建設的な提言を続けていくことが、私たちの役割です。

種岡 ビジネスにリスクはつきものですが、重要なのはそれをどう見極め、どう戦略的にマネジメントするかです。私たち社外役員がその過程に伴走することで、意思決定の質を高め、企業価値の向上に貢献していきたいと考えています。



現場を自ら見て、多角的に事業を俯瞰する。
その視点を活かして、
従来の枠にとらわれない戦略を
提言していきたいと考えています。

多様性を受け容れ 健全に成長していく 組織をつくるために

赤松 育子

社外監査役

公認会計士・公認不正検査士。

1995年 太田昭和（現EY新日本有限責任）監査法人入所、学校法人産業能率大学総合研究所を経て、現在、当社社外監査役のほか、株式会社SBI新生銀行社外監査役、三菱UFJ証券ホールディングス株式会社社外取締役（監査等委員）、日本化薬株式会社社外取締役、ブラザー工業株式会社社外監査役等を務める。「ガバナンス」を法律や会計などの「ハード面」と多様な価値観の受容や組織風土醸成などの「ソフト面」との両面から有機的に捉え、身の丈にあった自社独自の内部統制・ガバナンスのあり方を探求する。

日本公認会計士協会理事（2025年7月まで）。



社外監査役としての役割と責務

「トップ（経営者）が交代すると組織風土が変わる」「仕組み（環境）が変わると人のふるまいが変わる」。これは、私がこれまでのキャリアの中で培ってきた確信であり、信念です。だからこそ、「より多くの人が働きやすい環境を整えるために、トップはどのような覚悟を持てば良いのか」。この問いこそが、私のビジネスパーソンとしての原点であり、判断軸です。

監査役には、株主の負託を受けた独立の機関として、企業の健全かつ持続的な成長を確保し、社会的信頼に応える良質な企業統治体制の確立に寄与するという責務があります。

そのため、私が当社の監査役として一番心を砕いてきたことは、取締役会としてのチームワークを保ち、各取締役がそれぞれの持ち味を発揮して、会社にとってより良い最終意思決定ができるように環境を整えることです。

ガバナンスとは船の舵取りを意味します。独任制の監査役と異なり、取締役は単独では意思決定ができません。取締役会として多数決によって意思決定をする必要があり、それゆえにチームワークが重要です。

この5年間で、社内取締役はほぼ変化はありませんでした

が、社外取締役の顔ぶれは大きく変わりました。ある意味、毎年、会社の最高意思決定機関のチームが新たに組成されるわけで、そのチーム力が最大限発揮されるように尽力するのが、監査役である私の重要な任務です。

ガバナンスの現状と監査活動の取り組み

2024年度は、56年にわたって監査を担当してきた双研日栄（現ふじみ）監査法人から、有限責任あずさ監査法人へと会計監査人の変更となり、当社の監査体制の強化において大きな節目の年となりました。中小から大手への監査法人交代は周到な準備と調整が必要となる非常に難易度の高いプロセスです。当社グループのおかれている環境や長期経営ビジョンを鑑み、企業集団全体としてのグローバルな監査体制の構築を目指して、監査のあるべき姿を関係各所と幾度となく話し合ってきました。本件は、私の在任中に行った最大の助言活動になると思います。

近年、取締役会の議論にも変化が見られるようになりました。当社グループの事業内容をよく知る、経営経験が豊富なメ

ンパーの参画により、よりビジネスに即した具体的かつ本質的な課題への問いかけが増え、議論がより深みを持つようになりました。社外役員は、自らの経験や知識にもとづく「自分の」意見を述べるばかりではなく、自らのリスク感度にもとづき執行側にとって有益な問いかけをして、執行に気づきを与えること、そのために、常に謙虚に学び続ける姿勢を持つことが肝要です。つまり、①まず執行側の話をしっかり聴く、②大局的な視点から会社の立ち位置を見極める、③社外役員の専門性にもとづき、会社にとって有益な気づきを与えられるような問いを投げかける、の繰り返しです。社外役員自身のキャリアのなかで培ってきた知見・リスク感度を総動員し、会社の置かれている土俵の際を示すことによって、執行側が思う存分活動できるようにすることこそ、社外役員の重要な任務であると考えています。

また、監査役会においては、将来的な機関設計のあり方も検討しつつ、グループ各社の監査役との連携を強化し、より組織的な監査ができるように、役割分担とガバナンス体制のさらなる強化に努めています。この5年間で監査役会の組織的体制は格段に充実し、内部監査や法務部門との連携も進んで、経営層のモニタリング強化やグループ全体の内部統制の高度化へとつながっています。まさしく「仕組み（環境）を整えれば、人のふるまいが変わる」わけで、私もより良いガバナンス体制の構築に尽力しています。

2025年3月期の重点監査項目は、「不祥事を忘れない」「ハラスメント」「品質不正」「物流2024年問題」の4項目でした。主要グループ会社の監査役を交えた「グループ監査役連絡会」（年間10回開催）では、前年までの重点監査項目を振り返るとともに、当年度の重点監査項目を検討し、その監査結果を共有して再び課題を洗い出しています。具体的には、各社監査役とともに、業務執行役員の職務執行に関する不正または法令・定款違反等の重大な事実の有無、善管注意義務の履行状況、職務執行の決定に際しての経営判断の合理性、内部統制システムの相当性と機能の検証等を行い、グループ全体として有機的・組織的に監査が行われるように努めています。

一方で現状は、残念ながら現場を視察・往査する機会が限られています。現場を見てこそ数字の本当の意味を理解し、ガバナンスのあり方を検証できるわけですから、今後も機会をいただけるようお願いしたいと思っています。

持続的な企業価値向上に向けた展望

私は当社グループが掲げる長期経営ビジョン2050の「未来をつつむ」という言葉が大好きです。包装容器は時代とともに

に変化していきますが、「つつむ」という人のふるまいは変わることはありません。金属・プラスチック・紙・ガラスなど、あらゆる素材を扱う総合容器メーカーとして、100年以上の歴史を紡いできた当社グループの想い、つまり単にモノを包装するだけでなく、人びとの優しさや思いやりも包み込んでいくという当社グループの姿勢を、この言葉は端的に表現していると感じるのです。

また、容器は、使い終わるとごみになってしまいます。当然のことながら、地球環境の視点から見れば、使い捨ては必ずしも望ましいことではありません。だからこそ、我々の製品がどのように使われて、捨てられていくのか、再生の可能性はどこまで追求できるのか、地球環境により優しい容器とは何なのかなどを真摯に考え、取り組む当社グループの姿勢を心から尊敬しています。そして、これらの責任ある事業活動こそが、社会的信頼の獲得につながり、中長期的な競争力の源泉になると確信しています。

そのうえで企業の持続的な成長を実現するためには、多様な価値観やキャリアを持つ人材が活躍できる組織風土の醸成が欠かせません。そのためにも、経営陣を含めた次世代への承継を計画的に行っていくことが大切です。特に、取締役会におけるダイバーシティは、意思決定の精度・確度を向上させるだけでなく、リスク感度を高め、よりしなやかな組織を育むために非常に重要なポイントと考えています。私は、女性の社内取締役登用を就任以来の課題として認識しており、その早期実現に向けて支援を続けてまいります。

今後も監査役として、取締役を支え、執行側と協働しながらガバナンス体制を強化し、グループ全体の持続可能な成長を支えてまいりたいと存じます。



**仕組みが変われば、
人のふるまいが変わる。**

**だからこそ、
より良い意思決定の場を整えていくことが、
監査役としての私の使命です。**



主要データ

財務・非財務データ

財務データ

項目	2014年度	2015年度	
売上高	784,362	802,048	
包装容器事業	665,166	683,698	
エンジニアリング・充填・物流事業	—	—	
鋼板関連事業	58,630	54,447	
機能材料関連事業	39,577	38,431	
不動産関連事業	6,071	6,966	
その他	14,916	18,503	
営業利益	15,182	32,426	
売上高営業利益率(%)	1.9%	4.0%	
包装容器事業	5,566	24,699	
エンジニアリング・充填・物流事業	—	—	
鋼板関連事業	2,444	1,187	
機能材料関連事業	4,182	3,279	
不動産関連事業	3,531	4,184	
その他	944	1,166	
経常利益	23,972	26,770	
親会社株主に帰属する当期純利益	3,668	10,135	
総資産*	1,131,225	1,148,951	
純資産*	709,284	702,820	
有利子負債	172,996	189,434	
研究開発費	14,275	15,068	
減価償却費	44,646	45,483	
EBITDA	62,348	80,678	
ROE(%)	0.6%	1.6%	
営業活動によるキャッシュ・フロー	49,486	58,893	
投資活動によるキャッシュ・フロー	-53,652	-45,666	
財務活動によるキャッシュ・フロー	19,179	9,522	
フリーキャッシュ・フロー	-4,166	13,227	
1株当たり純資産(BPS)(円)*	3,156.90	3,127.06	
1株当たり当期純利益(EPS)(円)	18.08	49.96	
1株当たり配当金(円)	14	14	
配当性向(%)	77.4%	28.0%	

※会計方針の変更にとりあない、過年度の数値を遡及修正

非財務データ

項目	集計範囲	2014年度	2015年度	
ガバナンス	女性取締役人数・比率	0%	0%	
	独立社外取締役人数・比率	38%	33%	
	研究開発費(百万円)	グループ※3	14,275	15,068
人材	従業員数 合計(人)	グループ※3	18,446	18,884
	従業員数 男性(人)	グループ※3	—	—
	従業員数 女性(人)	グループ※3	—	—
	年間教育研修費用(百万円)	7社※4	—	—
	労働災害度数率※1	東洋製罐グループホールディングスと国内連結子会社※5	—	—
	労働災害強度率※2	東洋製罐グループホールディングスと国内連結子会社※5	—	—
	労働安全衛生項目集計範囲のグループ全体に占めるカバー率※6	—	—	
	原材料投入量(千ton)	グループ※3、※8	2,365	2,331
環境	取水量(百万m ³)	グループ※3	24.3	24.1
	排水量(百万m ³)	グループ※3	20.0	20.3
	事業活動でのGHG排出量(Scope1、2)(千ton-CO ₂)	グループ※3、※8	1,726	1,672
	Scope1(千ton-CO ₂)	グループ※3、※8	526	521
	Scope2(千ton-CO ₂)	グループ※3、※8	1,200	1,151
	サプライチェーンでのGHG排出量(Scope3)(千ton-CO ₂)	グループ※3、※8	—	—
	廃棄物等総排出量(ton)	グループ※3、※8	284,205	278,327
	リサイクル率	グループ※3、※8	91.0%	91.0%
	リサイクル率	グループ※3(国内)	95.2%	95.0%
	PRTR法対象化学物質の排出・移動量(ton)	グループ※3、※8(国内)	521	508
	VOC排出量(ton)	東洋製罐	2,278	2,234

※1 度数率:休業1日以上および身体の一部又は機能を失う労働災害による死傷者数/延べ実労働時間数×1,000,000

※2 強度率:延べ労働損失日数/延べ実労働時間数×1,000

※3 グループは、東洋製罐グループホールディングスと連結子会社全て

※4 7社は、東洋製罐、東洋鋼板、東洋興業、日本クロージャー、東洋ガラス、メビウスパッケージング、東洋製罐グループホールディングス

※5 2020～2024年度は当社と国内連結会社全て、2019年度は当社と東洋製罐、東洋鋼板、東洋興業、日本クロージャー、メビウスパッケージング、東洋ガラス、東洋エアゾール工業、TOMATEC、2018年度は東洋鋼板、東洋興業、メビウスパッケージング、東洋ガラス、東洋エアゾール工業、TOMATEC、2017年度は東洋鋼板、東洋興業、東洋ガラス、東洋エアゾール工業、TOMATECの度数率・強度率を加重平均により算出

非財務データの詳細はこちらをご参照ください。

東洋製罐グループに関する各種データ

<https://www.tskg-hd.com/sustainability/data/>

コンテンツ

東洋製罐グループとは

価値創造のための戦略

サステナビリティへの取り組み

コーポレート・ガバナンス

データセクション

(単位:百万円)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
	779,469	785,278	793,119	790,814	748,724	821,565	906,025	950,663	922,516
	657,340	656,730	655,671	658,567	495,192	500,395	544,401	588,352	602,447
	—	—	—	—	127,812	167,113	198,373	203,671	146,407
	54,124	59,263	61,764	62,924	54,599	75,077	86,512	87,942	89,987
	35,887	37,031	41,072	36,811	40,373	48,594	45,729	39,276	51,866
	7,429	7,766	7,798	8,019	7,801	7,976	7,734	7,897	8,080
	24,686	24,486	26,812	24,490	22,944	22,408	23,274	23,523	23,726
	36,273	31,870	25,443	27,271	26,667	34,114	7,396	33,850	34,204
	4.7%	4.1%	3.2%	3.4%	3.6%	4.2%	0.8%	3.6%	3.7%
	30,170	23,746	19,825	20,507	13,816	11,282	-10,765	14,460	27,005
	—	—	—	—	3,713	9,927	8,768	9,422	-9,728
	4,121	4,039	1,483	285	-371	2,680	4,653	7,271	7,694
	979	2,039	3,387	1,521	3,051	5,378	2,025	28	6,097
	4,564	4,837	4,764	5,041	5,237	4,742	4,276	4,577	4,550
	-917	-306	-314	1,739	1,438	1,890	482	1,098	1,537
	36,098	29,244	27,784	28,412	27,326	45,712	13,770	38,740	37,566
	12,183	-24,740	20,262	-520	15,946	44,422	10,363	23,083	22,394
	1,140,102	1,114,085	1,069,332	1,025,645	1,036,632	1,082,832	1,165,767	1,180,784	1,201,615
	726,388	720,757	650,363	625,064	652,190	664,842	671,889	697,683	694,820
	163,716	141,681	168,153	141,488	128,698	111,485	184,146	194,042	231,263
	14,184	13,715	14,304	15,307	15,076	15,224	16,024	17,317	16,294
	46,690	46,877	45,167	46,993	47,088	51,299	52,935	55,402	55,660
	85,910	81,316	70,863	74,729	73,809	85,427	60,332	89,253	90,262
	1.9%	-3.8%	3.2%	-0.1%	2.6%	7.0%	1.6%	3.5%	3.4%
	79,941	59,251	55,230	78,689	79,329	75,415	-18,861	64,582	94,062
	-47,600	-53,824	-30,537	-58,235	-68,412	-27,166	-57,038	-52,435	-51,109
	-29,545	-25,270	-36,498	-40,283	-16,342	-42,186	41,528	-27,811	-18,768
	32,341	5,427	24,693	20,454	10,917	48,248	-75,899	12,146	42,953
	3,237.40	3,196.69	3,242.66	3,187.49	3,330.62	3,513.23	3,544.28	3,835.53	4,192.16
	60.06	-121.96	103.05	-2.71	84.79	240.61	57.07	130.15	134.05
	19	14	14	14	43	88	89	90	91
	31.6%	—	13.6%	—	50.7%	36.6%	155.9%	69.2%	67.9%

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
	0%	0%	0%	8%	9%	9%	11%	11%	11%
	44%	36%	36%	42%	45%	45%	44%	44%	44%
	14,184	13,715	14,304	15,307	15,076	15,224	16,024	17,317	16,294
	18,490	18,419	18,938	19,307	19,552	19,758	19,976	19,673	18,830
	—	—	—	15,567	15,659	15,690	15,891	15,515	14,930
	—	—	—	3,740	3,893	4,068	4,085	4,158	3,900
	—	—	412	407	222	314	338	422	490
	—	0.46 ^{※7}	0.55 ^{※7}	0.36 ^{※7}	1.37	1.29	1.72	1.09	1.31
	—	0.01 ^{※7}	0.01 ^{※7}	0.01 ^{※7}	0.02	0.03	0.02	0.05	0.06
	—	21%	24%	44%	72%	71%	69%	69%	69%
	2,361	2,301	2,269	2,241	2,060	2,252	2,275	2,178	2,210
	24.5	24.6	24.0	23.7	24.1	24.4	23.7	23.3	24.6
	20.8	20.4	20.1	20.3	20.2	21.0	21.1	20.7	21.9
	1,623	1,561	1,491	1,367	1,258	1,304	1,152	1,110	1,054
	507	476	458	420	388	399	389	370	374
	1,116	1,086	1,033	947	870	905	763	740	680
	—	—	—	7,111	7,137	8,184	8,053	7,529	5,834
	281,745	274,535	255,835	259,837	242,200	257,820	244,435	243,317	239,593
	92.4%	93.1%	94.0%	94.6%	94.1%	93.7%	94.6%	94.6%	94.6%
	95.4%	96.5%	96.8%	97.5%	97.5%	96.7%	97.2%	97.3%	97.6%
	503	492	513	477	432	431	435	1,337	1,420
	2,287	2,518	2,558	2,667	2,678	2,767	2,847	2,690	2,770

※6 カバー率は各年4月1日の従業員数を用いて計算

※7 東洋銅板、東洋ガラス、TOMATECについては、各年1月～12月集計データにて算出

※8 一部拠点のデータを追加・修正したことなどにもない、過年度の数値を遡及修正

会社の状況

2025年3月31日現在

商 号	東洋製罐グループホールディングス株式会社 (Toyo Seikan Group Holdings, Ltd.)
本店所在地	東京都品川区東五反田二丁目18番1号 大崎フォレストビルディング
創 立	1917年6月25日

資 本 金	110億9,460万円
従 業 員 数	495名
事 業 内 容	グループ会社の経営管理等
事 業 所	本社、総合研究所、シンガポール支店

インデックス

FTSE4Good Index Series

FTSE Blossom Japan Index^{※1}

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index^{※1}

「FTSE4Good Index Series」はFTSE Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス(ESG)について優れた対応を行っているグローバル企業のパフォーマンスを測定するために設計された指数です。

「FTSE Blossom Japan Index」はFTSE4Good Japan IndexのESG評価スキームを用いて、ESGの対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するインデックスで、業種ニュートラルとなるよう設計されています。

「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」は、各セクターにおいて相対的にESGの対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するインデックスで、セクター・ニュートラルとなるよう設計されています。また、低炭素経済への移行を促進するため、特に温室効果ガス排出量の多い企業については、TPI(Transition Pathway Initiative)経営品質スコアにより改善の取り組みが評価される企業のみを組み入れています。



FTSE4Good



FTSE Blossom
Japan



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数^{※1、※2}

「MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数」は、MSCI日本株IMI指数を構成する銘柄のうち、各業種からESG評価が相対的に優れた企業で構成される指数です。

2025 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数

S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数^{※1}

「S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数」は、TOPIXを構成する銘柄を対象範囲とし、環境情報の開示状況、炭素効率性(売上高当たり炭素排出量)の水準により、構成銘柄の組入比率を決定する指数です。



Morningstar

日本株式 ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数(除くREIT)^{※1}

「Morningstar日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数(除くREIT)」は、Morningstarが作成した、確立されたジェンダー・ダイバーシティ・ポリシーが企業文化として浸透している企業、および、ジェンダーに関係なく従業員に対し平等な機会を約束している企業に重点を置いて構築される指数です。

※1 「FTSE Blossom Japan Index」・「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」・「MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数」・「S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数」・「Morningstar 日本株式 ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数(除くREIT)」は、年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)に、ESGバッシュファンドのベンチマークとして採用されています

※2 東洋製罐グループホールディングス株式会社のMSCI指数への組み入れ、およびMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数名称の使用は、MSCIまたはその関連会社による東洋製罐グループホールディングス株式会社への後援、推奨、宣伝には該当しません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI指数の名称およびロゴはMSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです

株式の状況

2025年3月31日現在

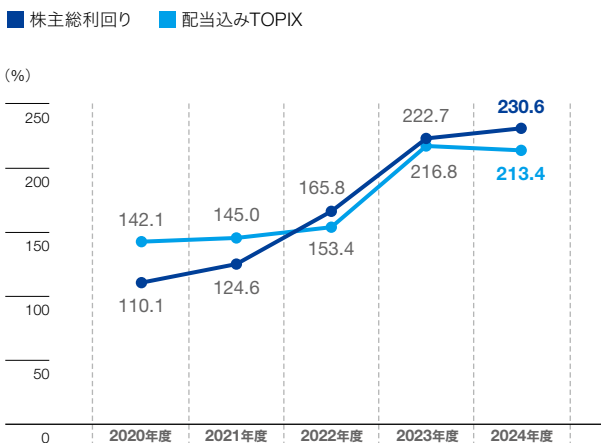
発行可能株式総数	450,000,000株
発行済株式総数	163,162,162株
株主数	16,663名
上場取引所	東京証券取引所プライム市場 (証券コード 5901)

大株主(上位10名)

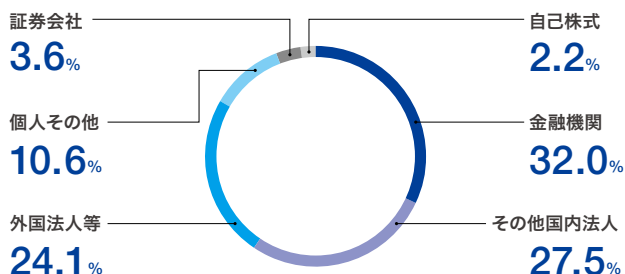
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	19,946	12.5
学校法人東洋食品工業短期大学	16,767	10.5
公益財団法人東洋食品研究所	12,499	7.8
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	9,571	6.0
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	7,831	4.9
富国生命保険相互会社	5,600	3.5
株式会社三井住友銀行	4,220	2.6
株式会社群馬銀行	4,219	2.6
公益財団法人阪急文化財団	2,940	1.8
三井住友信託銀行株式会社	2,058	1.3

※1 上記のほか、当社が自己株式3,583,129株を保有しております
 ※2 持株比率は、自己株式3,583,129株を控除して計算しております
 ※3 自己株式には、役員向け株式交付信託が保有する自己株式は含まれておりません

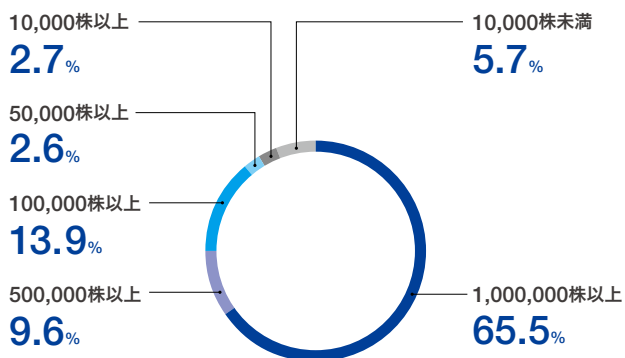
株主総利回りの推移



所有者別分布状況



所有者株式数別分布状況



Webサイトのご案内





 **東洋製罐グループホールディングス株式会社**

〒141-8627

東京都品川区東五反田2-18-1

大崎フォレストビルディング

Tel: 03-4514-2000

<https://www.tskg-hd.com/>