

統合報告書
2 0 2 6
Open Up!

情報開示体系／編集方針



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。

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。特に、「中期経営計画2030『Open Up! 2030 ～飛躍的な成長と革新～』」の始動に合わせて、当社グループの現状と今後の方向性をより分かりやすくお伝えするため、各事業が提供する製品・サービスやビジネスモデルに関する説明を充実させるとともに、事業活動と価値創造とのつながりが伝わるよう、構成や表現を工夫しました。

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

2025年度（2025年4月1日～2026年3月31日）。ただし、2025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、当社を使用します。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。

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さらに深めるとともに、当社グループとの対話のきっかけとなることを期待しています。



当社グループの「容器文化ミュージアム」にて

CONTENTS

2	情報開示体系／編集方針	V. 特集	70	特集 1 「EcoEnd™」を通じた価値の創出
			72	特集 2 成長領域としての飲料充填事業
			74	特集 3 新たな価値創出に向けた事業化への取り組み
I. 私たちのご紹介		VI. 各事業セグメントの状況、戦略		
4	東洋製罐グループについて	76	76	包装容器事業
6	私たちの事業と提供する製品・サービス	78	78	エンジニアリング・充填・物流事業
8	財務・非財務ハイライト	81	81	鋼板関連事業
10	沿革	82	82	機能材料関連事業
II. 私たちの価値創造		VII. コーポレート・ガバナンス		
12	東洋製罐グループの企業理念体系	84	84	コーポレート・ガバナンス
14	東洋製罐グループのマテリアリティ（重要課題）	92	92	役員一覧
16	東洋製罐グループの価値創造プロセス	95	95	執行役員
18	東洋製罐グループの主要なビジネスモデル	96	96	社外取締役・社外監査役メッセージ
20	価値創造の源泉となる私たちの強み	VIII. データセクション		
22	バリューチェーンの各段階で発揮されている「モノづくり力」	98	98	財務・非財務データ
III. 私たちの事業戦略とパフォーマンス		100	100	用語集
24	長期経営ビジョン 2050 の実現に向けた道筋	102	102	会社情報／株式情報
26	資本収益性向上に向けた取り組み 2027			
27	中期経営計画 2030			
30	トップメッセージ			
36	最高財務責任者メッセージ			
40	最高デジタル責任者メッセージ			
43	Group Digital Vision 2030			
IV. 私たちのサステナビリティ経営				
44	グループサステナビリティ担当役員メッセージ			
48	サステナビリティ経営とマテリアリティ			
50	6つのマテリアリティに基づく価値創造			
50	1 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			
51	2 環境配慮型製品・サービスの開発と提供			
52	3 環境への貢献			
61	4 人権の尊重			
62	5 従業員の尊重			
68	6 コンプライアンスの徹底			

人びとの暮らしに欠かせない 包装容器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。

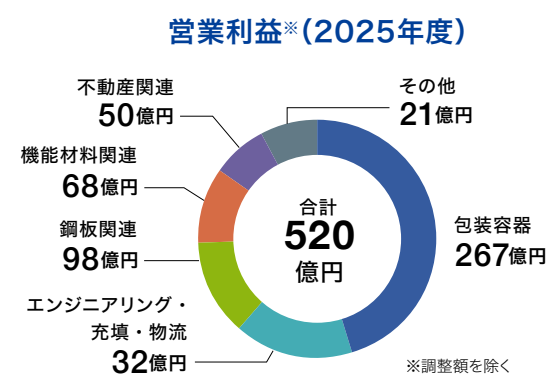
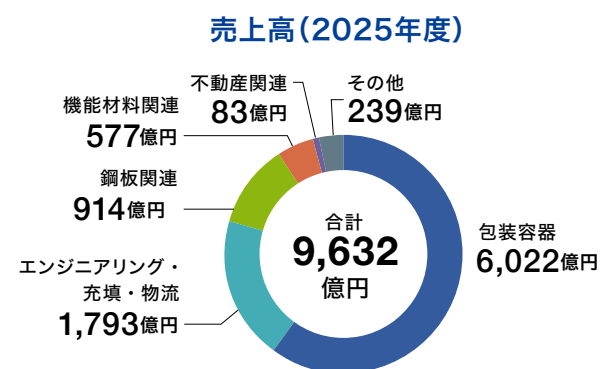
東洋製罐グループについて

私たち東洋製罐グループは、持株会社である東洋製罐グループホールディングス(株)、子会社85社(連結子会社74社、非連結子会社11社)および関連会社7社の合計93社で構成される企業グループです。「包装容器事業」をはじめ、「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」「不動産関連事業」を主な事業として展開しています。国内のみならず、海外15カ国においても広く事業活動を行っています。

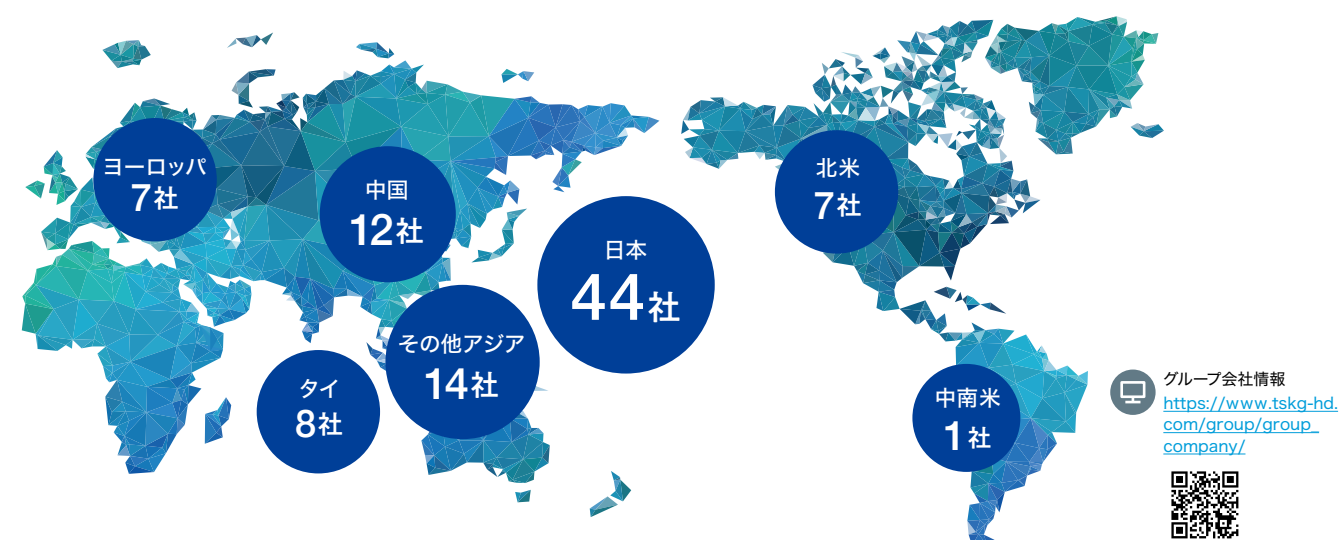
主なグループ会社

東洋製罐グループホールディングス(株)

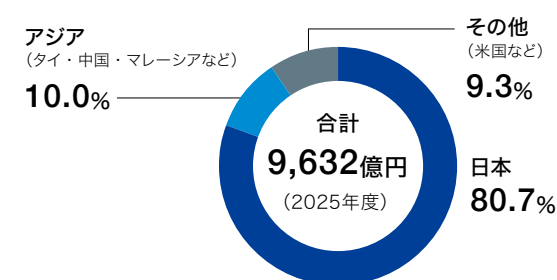
- 東洋製罐(株)
- 東洋鋼鋳(株)
- 東罐興業(株)
- 日本クロージャー(株)
- メビウスパッケージング(株)
- 東洋ガラス(株)
- 東洋エアゾール工業(株)
- TOMATEC(株)
- 日本トーカンパッケージ(株)
- Stolle Machinery Company, LLC



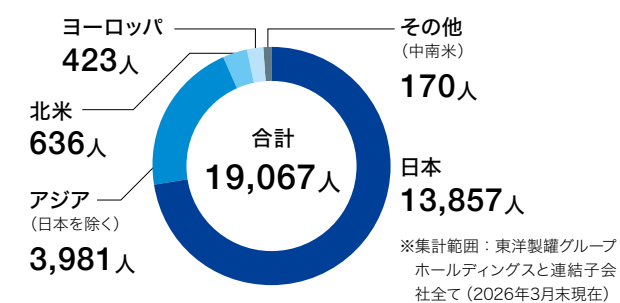
グローバルネットワーク



エリア別売上高比率



エリア別従業員数構成※



私たちの事業と提供する製品・サービス

包装容器事業 P.76-77

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。

金属製品

事業を担う主な会社

東洋製罐、日本クロージャー
(連結子会社12社および持分法適用関連会社3社)

飲料用空缶 東洋製罐ほか

- コーヒー・炭酸飲料などの清涼飲料用空缶
- ビール・チューハイなどのアルコール飲料用空缶



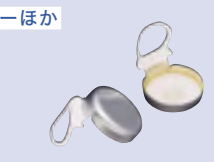
食品・生活用品用空缶 東洋製罐ほか

- 水産食品・果実食品向けなどの食品用空缶
- 殺虫剤・入浴剤向けなどの生活用品用空缶



メタルキャップ 日本クロージャーほか

- 清涼飲料・アルコール飲料向けのマキシキャップや王冠
- 食品向けのスクリューキャップ など



その他金属製品 本州製罐ほか

- 18リットル缶 など



プラスチック製品

事業を担う主な会社

東洋製罐、東罐興業、日本クロージャー、メビウスパッケージング
(連結子会社13社および持分法適用関連会社2社)

飲料用PETボトル 東洋製罐ほか

- 炭酸飲料・お茶類などの清涼飲料用PETボトル
- 清酒・焼酎などのアルコール飲料用PETボトル



プラスチックボトル

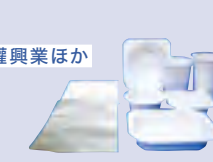
メビウスパッケージングほか

- マヨネーズなどの食品向けラミコン容器
- 洗濯用洗剤・シャンプーなどの生活用品向けプラスチックボトル など



プラスチックフィルム・パウチ・トレイ 東洋製罐、東罐興業ほか

- カレーなどの食品向けパウチ
- 洗濯用洗剤の詰め替えパウチ など



プラスチックキャップ 日本クロージャーほか

- 飲料用PETボトルのプラスチックキャップ など



その他プラスチック製品 東罐興業ほか

- 飲料用プラスチックコップ
- BIB（バッグ・イン・ボックス） など



紙製品

事業を担う主な会社

東罐興業、日本トーカンパッケージ
(連結子会社5社)

紙容器製品 東罐興業ほか

- 飲料コップ
- 食品向けカップ
- 紙製カトラリー など



段ボール製品 日本トーカンパッケージ

- 各種段ボール製品 など



ガラス製品

事業を担う主な会社

東洋ガラス
(連結子会社5社)

びん製品 東洋ガラスほか

- 清涼飲料・アルコール飲料向けのびん製品



ハウスウェア製品

東洋佐々木ガラス

- 飲食店や一般消費者向けの各種食器



エンジニアリング・充填・物流事業 P.78-80

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。

事業を担う主な会社

Stolle Machinery Company, LLC、東洋製罐グループエンジニアリング（連結子会社16社）

エンジニアリング

Stolle Machinery Company, LLC、東洋製罐グループエンジニアリングほか

- 製缶・製蓋機械
- 飲料充填設備 など



充填 東洋エアゾール工業ほか

- お茶類などの飲料充填サービス
- 殺虫剤・制汗消臭剤などのエアゾール製品、シャンプー・ハンドソープなどの一般充填品（液充填製品）の受託製造サービス



物流 東洋メビウスほか

- グループ会社向け貨物自動車運送業や倉庫業 など



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。

事業を担う主な会社

(連結子会社9社および持分法適用関連会社1社)



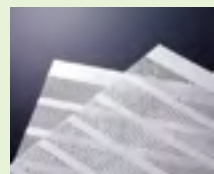
鋼板関連事業 P.81

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。

事業を担う主な会社

東洋鋼板（連結子会社7社および持分法適用関連会社1社）

- 缶用材料
- 電気・電子部品用材料（車載用二次電池など）
- 自動車・産業機械部品用材料（駆動系部品材など）
- 建築・家電用材料（内装パネル材など）



機能材料関連事業 P.82-83

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・微量要素肥料など、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。

事業を担う主な会社

東洋鋼板、TOMATEC（連結子会社10社）

- 磁気ディスク用アルミ基板
- 光学用機能フィルム
- ほうろう製品向けの塗薬
- 顔料
- ゲルコート
- 微量要素肥料 など

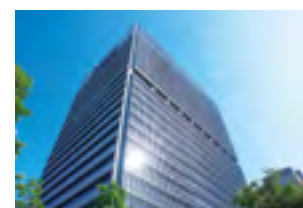


不動産関連事業

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。

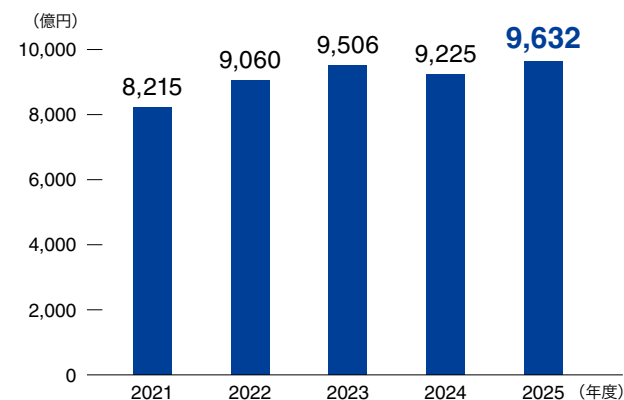
事業を担う主な会社

東洋製罐グループホールディングス、東罐共栄
(当社および連結子会社12社)



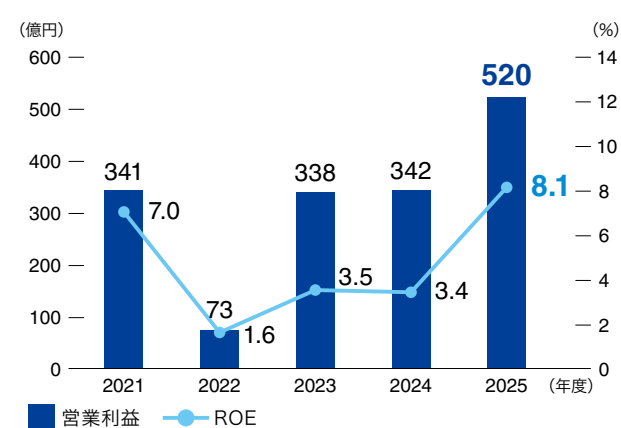
財務・非財務ハイライト

売上高



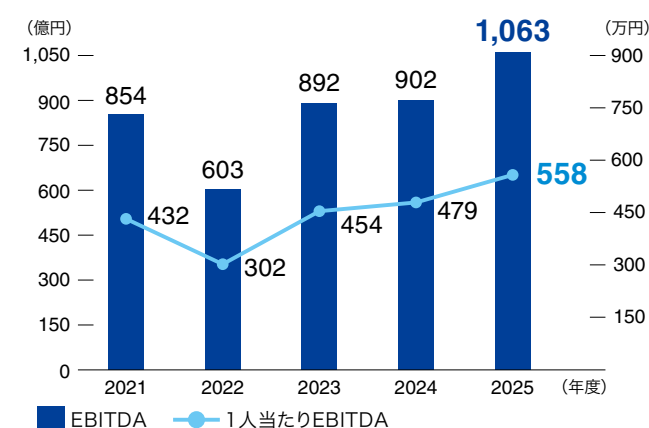
国内では、包装容器事業で販売数量が伸び悩んだものの、原材料・エネルギー価格上昇分の価格改定がさらに進展したことにより同事業の売上高は前期並となりました。また、海外では、北米エンジニアリング事業が回復に転じたほか、2024年に買収したマレーシアのPREMIER CENTRE GROUP SDN. BHD.（以下「PCG社」）が通期で連結売上に寄与したこともあり、大きく増収となりました。これらの結果、売上高は9,632億円（前期比4.4%増）となりました。

営業利益／ROE※1



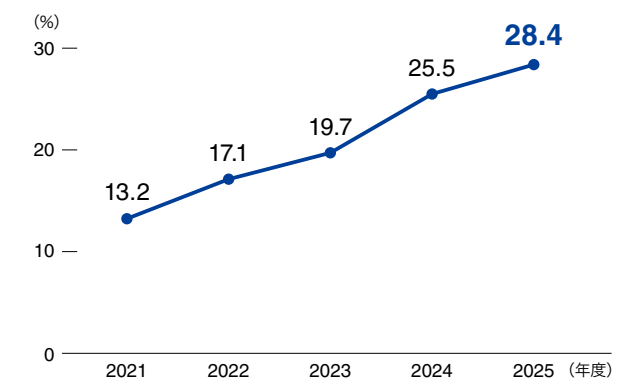
営業利益は、人件費を中心とした固定費の増加による利益の圧迫があったものの、価格改定のさらなる進展に加え、マレーシアのPCG社が通期で寄与したことや、北米エンジニアリング事業が回復に転じたことにより、520億円（前期比51.8%増）となりました。ROEは、為替影響や政策保有株式の株価上昇等により自己資本が増加したものの、営業利益の大幅な増加に加え、政策保有株式の売却による特別利益を計上したことも寄与し、8.1%（前期比4.7ポイント増）となりました。

EBITDA※2／1人当たりEBITDA



営業利益増加の影響が大きく、EBITDAは1,063億円（前期比17.8%増）、1人当たりEBITDAは558万円（前期比16.5%増）となりました。

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



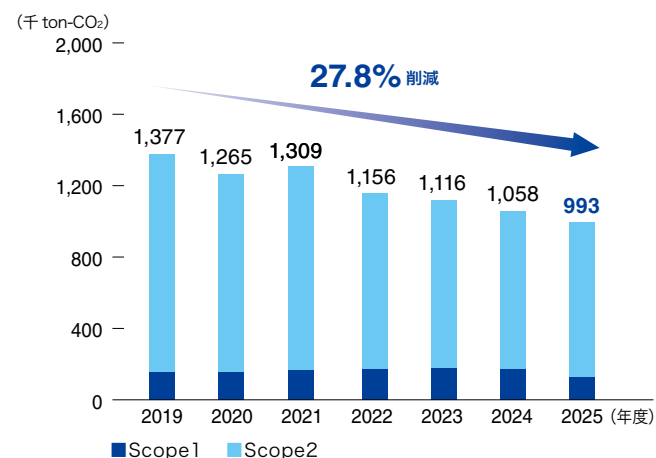
マテリアリティで掲げている「多様なライフスタイルを支える製品・サービスの開発と提供」「環境配慮型製品・サービスの開発と提供」に対応する製品群である「Open Up! Products & Services」の総売上高に占める比率は、認定製品の売上で順調に推移し、28.4%となりました。

P.27-28 P.50-51

「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。

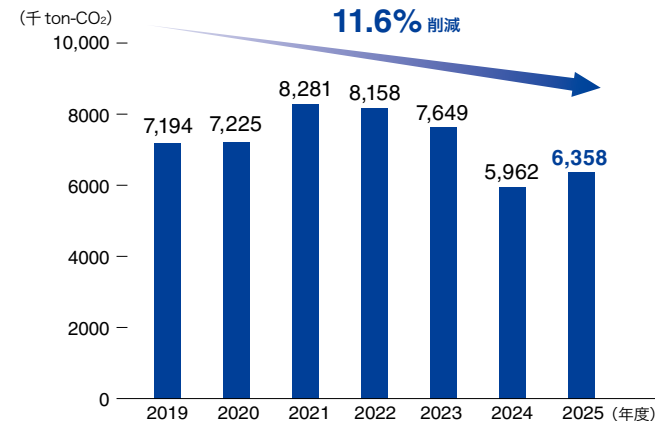
事業活動でのGHG排出量の推移と削減率※5（Scope1、2）



事業活動でのGHG排出量（Scope1、2）は、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したことにより、基準年である2019年度比27.3%削減の目標に対し、27.8%削減の実績となり目標を達成しました。今後も、これらの取り組みを推進し、さらなるGHG排出量の削減に取り組めます。

P.56-57

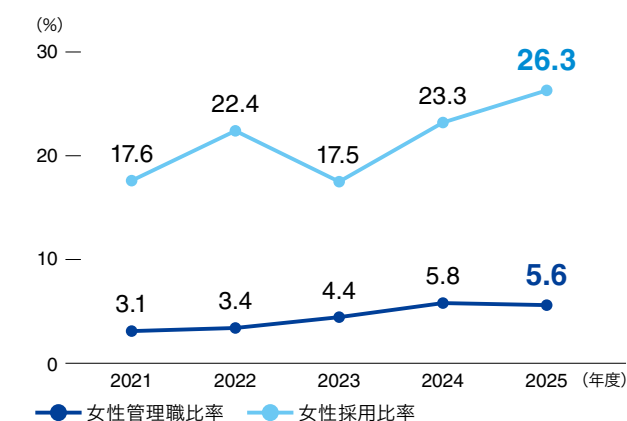
サプライチェーンでのGHG排出量の推移と削減率※5（Scope3）



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増にともなうカテゴリー11の増加などの影響もあり、基準年2019年度比11.6%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.56-57

女性管理職比率※6、※7／女性採用比率※7



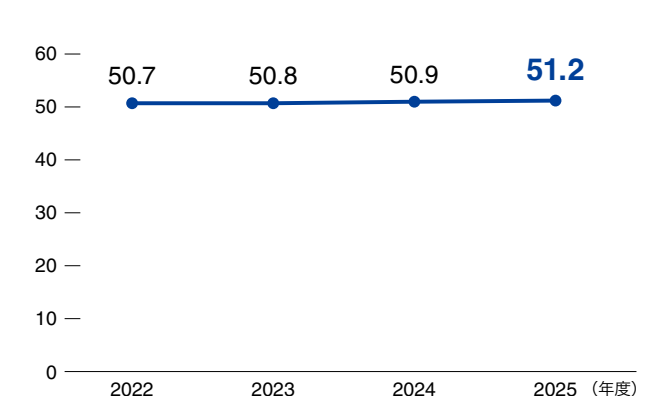
女性管理職比率は前年比0.2ポイント減少して5.6%となりましたが、女性30代係長比率が女性管理職比率よりも高いことや、女性採用比率の改善（前年比3.0ポイント増加し、26.3%）により、2030年度の目標である6.0%の達成は可能な見込みです。人権・DE&I推進分科会の下部組織として設置したダイバーシティ推進部会での議論を通じ、多様な人材が個性を活かし能力を発揮できる職場と風土づくりの推進に取り組んでいます。

P.63-65

※7 対象：東洋製罐グループホールディングス、東洋製罐、東洋鋼罐、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

※8 2022年度より開示、全年代を対象とした調査結果に基づく

エンゲージメント※8



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0.1ポイント（一昨年から計0.7ポイント）、非製造部門で0.2ポイント（一昨年から計0.6ポイント）改善したことが寄与し、全年代のエンゲージメントは0.3ポイント（一昨年から計0.4ポイント）改善しました。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引き続き取り組んでいきます。

P.63-65

※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 2021～2024年度は各次年度4月1日時点、2025年度は3月31日現在

沿革

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。

会社全体の動き

1917年—

創立、製缶事業を開始

- 1917 会社創立
本社ならびに大阪工場を設置
- 1934 東洋銅板株式会社設立
- 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

1950年—

グループ経営と事業の多角化

- 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

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

2010年—

新たな体制構築とサステナビリティを軸とした価値創造

- 2011 Stolle Machinery Company, LLC（米国）を買収
- 2013 持株会社体制へ移行
- 2017 創立100周年
メビウスパッケージング株式会社設立
- 2021 長期経営ビジョン2050「未来をつつむ」を策定
- 2024 PREMIER CENTRE GROUP SDN. BHD.（マレーシア）を買収

包装容器事業

“包む”技術の
パイオニアとして

1919 日本初
自動製缶設備による製缶を開始
製缶の自動化、規格統一化

- 1958 ビール缶の生産を開始
日本初 耐圧強度を確立し、利便性と普及を両立
- 1963 開栓確認機能付きキャップを生産開始
いたずら防止機能の付与
- 1969 レトルトパウチの生産を開始
世界初 アルミ箔を使用し、レトルト殺菌と常温流通に対応
- 1970 トーヨーシーム缶の生産を開始
独自の圧着技術で脱スズ化と全周印刷を実現
- 1972 ラミコンボトルの生産を開始
多層構造により、それまでのポリエチレン単体容器と比較し、飛躍的に保存性が向上
- 1978 ラミコンカップの生産を開始
世界初 酸素遮断技術により、常温での長期保存と利便性を両立

- 1981 超軽量びんの生産を開始
強度を維持したまま、資源の節約に貢献
- 1990 陰圧缶用ステイオンタブ付き蓋の生産を開始
日本初 プラタブ散乱の環境問題を解決
- 1991 2ピース缶 TULC の生産を開始
加工時に水不使用・軽量化により温室効果ガス（GHG）排出量を削減
- 1992 マシンPキャップの生産を開始
王冠に代わる、栓抜き不要で開けやすいキャップの実現により、新たな飲用市場を開拓
- 1995 TULC ダイヤカット缶の生産を開始
強度向上と軽量化を両立。2001年には開缶時に模様が浮き出る意匠性が評価され、アルミ缶へも展開

- 1999 エンボス紙コップの生産を開始
二重構造のエンボス加工で、断熱性と持ちやすさを向上
- 2000 超軽量リターナブル・ユニバーサルデザインびんの生産を開始
独自の形状と表面保護により、軽量化と再利用を両立。人間工学の観点から持ちやすさに配慮したユニバーサルデザインと、表面保護により超軽量化と再利用も実現

- 2019 植物由来樹脂キャップの生産を開始
植物由来原料の配合により、環境負荷を低減
- 2022 飲料用アルミカップ Lumisus の生産を開始
アルミニウムを使用し、水平リサイクルを実現
- 2023 リップッシュリッドの生産を開始
樹脂量の削減と、使いやすさの両立を実現
- 2023 国内最軽量アルミ缶 CBR（Compression Bottom Reform）の生産を開始
独自の缶底成形技術による軽量化で、GHG 排出量を削減
- 2024 飲料用缶蓋 EcoEnd™ の生産を開始
リサイクル材の比率向上により、GHG 排出量を削減

エンジニアリング・充填・物流事業

包装容器領域を起点に、
エンジニアリング・充填・物流
領域へバリューチェーンを拡大

- 1952 日本初 スプレー式殺虫剤の生産を開始
害虫の迅速な駆除が可能
- 1968 高速シーマーの提供を開始
ロータリー化による高速化

- 1987 型替簡素化シーマーの展開
部品軽量化・セット化による生産効率の向上
- 1987 無菌充填方式「東罐」システム」の稼働
低酸性飲料の常温流通を可能にし、飲料市場の拡大を実現

- 1996 オイル循環型シーマーの展開
油飛散防止・省エネ・低騒音による環境負荷の低減
- 2008 無菌充填方式 NS システムの稼働
常温での無菌充填と薬剤不使用を両立した新たな充填方式を確立

- 2013 世界初 DUAL の生産を開始
2つの内容物を同時に吐出可能
- 2022 NEOS（New Easy Operation System）シーマーの展開
オイル漏れ防止と遠隔支援により、環境負荷低減と安定稼働を両立
- 2023 熊谷物流センターを開設
環境配慮とホワイト物流の推進による次世代物流基盤の構築
- 2025 圧縮エアー消費量削減ポディーメーカーの展開
革新的な空圧システムでエアーを最大83%削減し、GHG 排出量を削減

鋼板関連事業

缶用材料製造技術を基盤に、
さまざまな鋼板分野へ展開

1935 日本で民間初
ふりきの生産を開始
缶詰の輸出拡大を支える産業基盤を構築

- 1959 樹脂化粧鋼板「ピニトップ」誕生
世界初 家電・屋内外装材の意匠性を革新
- 1961 ティンフリースチール「ハイトップ」誕生
世界初 ふりきに代わる製缶用材料の確立により、安定供給を実現

- 1985 ラミネート鋼板「ハイベット」誕生
排水ゼロ・GHG 排出量の削減

- 2001 車載用二次電池向けニッケルトップの生産を開始
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

- 2024 環境配慮型樹脂化粧鋼板の販売開始
原板をリサイクル材（電炉材）に代替することにより、サプライチェーンでの GHG 排出量の削減に貢献

機能材料関連事業

多様な機能を持つ
材料分野へ展開

- 1952 ほうろう用フリットの製造を開始
海外技術の導入による国産技術の確立と産業育成に貢献
- 1958 微量要素肥料の製造を開始
釉薬製造技術を応用して6つの必須要素をガラス化し、農作物の健全な生育に貢献
- 1985 磁気ディスク用アルミ基板「MD」誕生
研磨およびめっき処理技術を他素材に応用し、ストレージの高容量化に貢献
- 2001 容器用機能フィルム「ファインキャストフィルム」誕生
飲料缶から家電・内装建材まで幅広く展開
- 2007 光学用機能フィルム「ファインキャストフィルム」の営業生産開始
容器用機能フィルムの製膜技術を応用し、ディスプレイの大型化・薄型化に貢献



東洋製罐グループの企業理念体系

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。

一人ひとりの行動が、社会を動かす

東洋製罐グループの価値創造の枠組み



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

1. 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

「経営理念」「信条」「ビジョン」からなる東洋製罐グループ経営思想の中で、当社の経営理念は「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」と定められています。私たちはこの経営思想を東洋製罐グループのサステナビリティにかかわる基本的な考え方とし、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。

2. 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めます

東洋製罐グループの事業はさまざまな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。私たちは、ステークホルダーの皆さまとの対話、協働を行い、事業を通じた共創価値の向上に取り組んでいます。

3. 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めます

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。私たちは、当社で働くすべての人に推奨される行動をまとめた「東洋製罐グループ行動指針」と、当社で働くすべての人が遵守すべき規範である「東洋製罐グループ行動規準」に基づき、それらの課題解決に取り組んでいます。

4. 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

グループ各社の経営トップは、本憲章の精神の実現が自らの役割であることを認識して経営にあたり、実効あるガバナンスを構築して社内、グループ企業に周知徹底を図ります。そしてグループが一体となった事業活動を推進することで、企業価値の向上を目指します。

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

東洋製罐グループのマテリアリティ（重要課題）

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。

マテリアリティ	概要説明	リスク	機会	KGI		目標年度	2025年度実績および取り組み
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.50	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	認定された製品・サービスの売上高比率50%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	28.4%
環境配慮型製品・サービスの開発と提供 ■ P.51	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.52	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	事業活動でのGHG 排出量 (Scope1、2)	50%削減 (2019年度比)	2030	27.8%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	11.6%削減 (2019年度比)
				枯渇性資源の使用量	30%削減 (2013年度比)	2030	19.3%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	24.6%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	前年度比2.3%改善
人権の尊重 ■ P.61	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、安定調達強化	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国内連結グループ全39社（当社を除く）82事業所にて実施しました。
				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	主なグループ会社10社のサプライヤーに対して、グローバルコンバクトネットワークジャパン（GCNJ）の共通SAQ（自己診断質問票）を送付し、588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。
				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、海外グループ会社26社で実施しました。これにより、2024年度までに実施したグループ会社も含め、全ての連結会社において人権に関する社内教育を実施しました。今後は、eラーニングだけでなく、教材や教育方法を多様化して、人権に関する社内の浸透を推進します。
従業員の尊重 ■ P.62	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	女性管理職比率※1	6%超	2030	5.6%（2026年3月31日現在）
				女性採用比率※1	30%超	2025	26.3%
				男女の平均継続勤務年数の差異※1	3年以内	2025	3.7年（男性18.5年、女性14.8年）（2026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57.4%、女性47.5%（合計55.9%）（2026年3月31日現在）
				1人当たりEBITDA※2	550万円以上	2025	558万円
				エンゲージメント※1、3	52.7以上	2025	51.2
				グループの理念・ビジョン浸透度※1、4	80%以上	2025	60.8%
				総合健康リスク※1、3	100以下	2025	99
				成長できる職場※1、3	52.9以上	2025	52.3
				中核人材のグループ他社経験比率※1	60%以上	2025	57.9%
				時間外45h超過者数※1、5	2.7人	2025	4.6人
コンプライアンスの徹底 ■ P.68	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	法令や企業倫理、規範の遵守			

※1 対象：東洋製罐グループホールディングス、東洋製罐、東洋鋼飯、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 MBK Wellness（株）が提供する「HoPE サーベイ」を使って測定しています。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・主体的に関わる事ができる職場か否かを測定する指標です

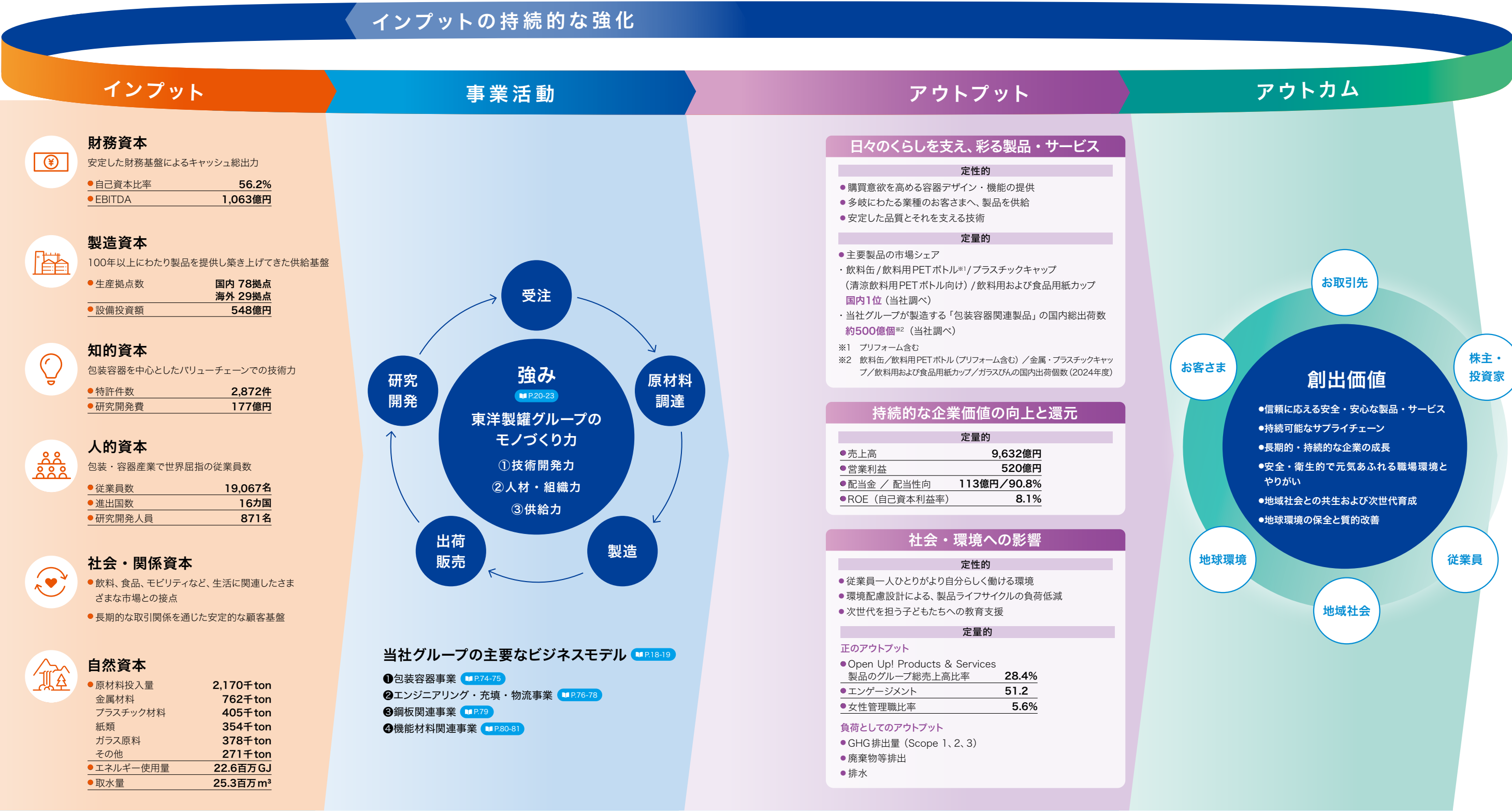
※4 当社グループの理念・ビジョンを「理解している」「ある程度理解している」と回答した社員の割合です

※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

東洋製罐グループの価値創造プロセス

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。

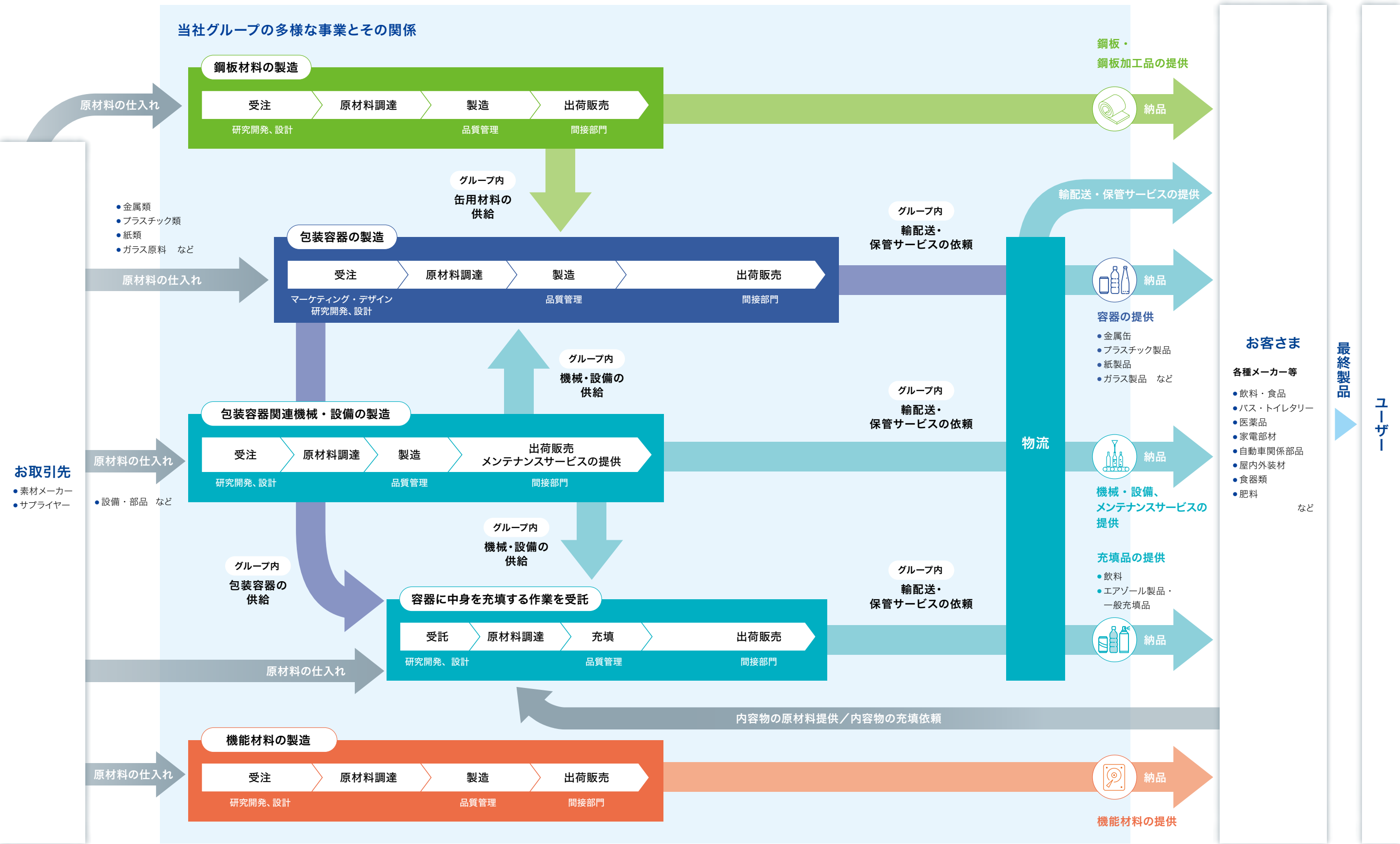
※実績数値は、注記のあるものを除き、全て2025年度の数値です



東洋製罐グループの主要なビジネスモデル

総合容器メーカーとして、容器に関わるあらゆる事業を展開しています。グループ各社が一体となってお客さまの多様なニーズにお応えし、現在では容器分野に加え、それ以外の幅広い分野でも当社グループの製品をご利用いただいています。

■ 包装容器事業 ■ 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
→ グループ内事業間での動き → グループ外での動き



私たちのご紹介

私たちの価値創造

私たちの事業戦略とパフォーマンス

私たちのサステナビリティ経営

特集

各事業セグメントの状況 戦略

コーポレート・ガバナンス

データセクション

価値創造の源泉となる私たちの強み

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。

モノづくり力

技術開発力

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

人材・組織力

強みの源泉 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

供給力

強みの源泉 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、最適な拠点配置で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

強みを示すデータ

技術開発力

売上高研究開発費比率 (2025年度)	1.8%	研究開発人員※1 (2026年7月1日現在)	871名
特許件数 (2026年8月現在)	2,872件	意匠(プロダクトデザイン) (2026年8月現在)	2,099件

人材・組織力

グループ従業員数 (2026年3月末現在)	19,067名	中核人材のグループ／他社経験比率※2	57.9%
経営人材選抜研修※2 (2003～2025年度)	延べ594名受講	自己啓発通信教育申込件数 (2025年度)	3,174件

供給力

生産拠点数 (2026年3月末現在)	78拠点(国内) 29拠点(海外)	設備投資額 (2025年度)	548億43百万円
飲料缶／飲料用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)	飲料缶 約40% 飲料用PETボトル※ 約30% 飲料用および食品用紙カップ 約60% ※プリフォーム含む	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、東洋銅飯、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、東洋エアソール工業、TOMATEC

※2 対象：東洋製罐グループホールディングス、東洋製罐、東洋銅飯、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

知的財産への取り組み

当社グループは、知的財産を将来の経営・事業への貢献を支える重要な経営資本と位置づけています。自社の状況や市場環境の変化を的確に把握し、事業に有用な知的財産権を確保するとともに、知財情報を活用した事業部門や開発部門の戦略立案に貢献しています。

知財戦略

①「知財ミックス戦略」による競争優位の確保

当社グループは、研究開発の成果を確実に事業の強みへとつなげるため、特許による技術の保護、意匠権によるデザインの保護、および製造ノウハウの秘匿化を最適に組み合わせた「知財ミックス戦略」を推進しています。

革新的な構造や材料などの要素技術は、広範囲に特許を取得し、競合他社の参入を抑止しています。容器の形状についても、その全部または一部を意匠権で保護し、模倣品の排除とブランド価値の維持を図っています。こうして、技術とデザインの両面から包括的に権利を確保することで、製品の優位性を高めています。さらに、製造条件、調整技術、歩留まり向上に関わるノウハウは営業秘密として厳密に管理しています。

これらを開発の各段階における評価プロセスに組み込み、開発の早期段階から知財戦略を連動させることで、模倣困難な製品・技術の創出を中長期的に支えています。

②製品・サービスの創出から市場展開までを支える知財活動

知財部門では、製品・サービスの創出段階から権利化、市場展開まで、知財の視点を踏まえて早期に関与する体制を整えています。創出段階では、IPランドスケープ (IPL) ※を活用し、市場動向や他社状況を分析したうえで、将来の成長領域や重点投資領域を見極め、優位性確保に向けた開発の方向性を事業部門に提案しています。市場展開の段階では、中核となる技術、ノウハウ、意匠、商標等を重層的に保護・権利化し、競争優位の確立を図っています。特に、「中期経営計画2030」において掲げる「Open Up! Products & Services 認定製品・サービスによる総売上高比率50%以上」の達成に向け、知財リソースを重点的に投入し、参入障壁の構築を一層強化しています。

こうした取り組みを通じて、認定製品・サービスの優位性を保ち、着実な収益の拡大と成長につなげていきます。

※ 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

グループ知財連携体制

当社グループは、ホールディングスの知財センターを中心に、総合研究所の特許室と各事業会社の本社・R&D各拠点に設置した知財部門が、それぞれの役割を担いながら密接に連携する体制を構築しています。この体制のもと、特許データと市場動向を掛け合わせた分析手法 (IPL) をグループ全体に展開するとともに、知財スキルの底上げに向けた研修等を継続的に実施しています。こうした取り組みにより、自社の強みと市場の空白領域を客観的に把握し、経営・事業戦略の策定を支援しています。

知的資本の創出状況

①特許出願の状況

特許出願件数は、包装容器事業とエンジニアリング・充填・物流事業を中心に、年間200件強の水準で推移しており、両事業で全体の約8割を占めています。各事業で継続的に技術開発を進め、着実な知財創出を実現しています。近年は、出願件数の維持に加え、「知財ミックス戦略」に基づき、権利化すべきコア技術を選別し、製造ノウハウの秘匿化を最適化することで、より実効性の高い知財ポートフォリオの構築に注力しています。

②研究開発費と無形資産の形成

2025年度の研究開発費は過去最高水準の177億円となりました。売上高比率は約1.8%を維持し、環境配慮型素材やデジタル技術による生産プロセスの高度化など、重点領域への投資を継続しています。これらの投資によって得られた成果は、Open Up! Products & Servicesとして展開することに加え、「知財ミックス戦略」および開発評価プロセスを通じて事業価値の最大化につなげ、収益基盤の強化と環境価値の創出を両立していきます。

20 東洋製罐グループホールディングス 統合報告書2026

東洋製罐グループホールディングス 統合報告書2026 21

バリューチェーンの各段階で発揮されている「モノづくり力」

100年以上にわたる知的財産の創出と蓄積を独自の強みとして確立し、バリューチェーンの各段階で持続的に価値を生み出してきました。

主な価値発揮領域



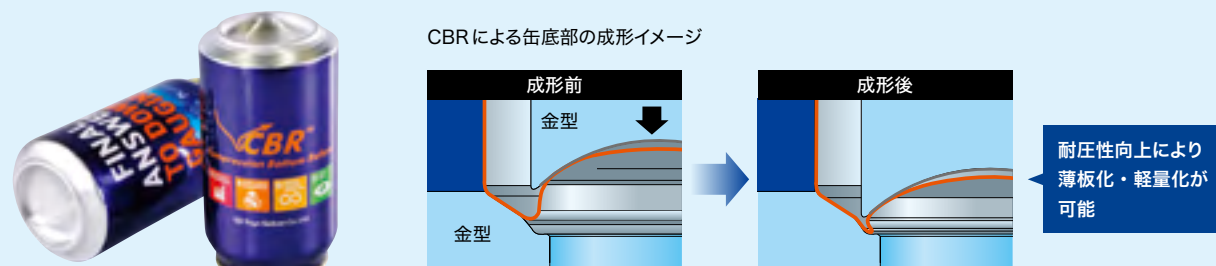
アルミ飲料缶 缶底耐圧強度向上技術「CBR※(Compression Bottom Reform)」

製品の特長および当社グループが保有する知的財産

東洋製罐（株）が開発したCBRは、アルミ飲料缶の底面を成形後に独自のリフォーム技術で最適化することで、缶底の高い耐圧強度を確保しながら軽量化を実現する革新的な技術です。

技術が生み出す価値

- アルミ材料の使用量について、190ml・350ml・500ml缶で、従来の缶に比べて各約1割の軽量化を実現。資源の有効活用と原材料コストの低減に貢献します。
- 1缶当たりのGHG排出量を約1割削減し、製造・輸送工程における環境負荷の削減に寄与しています。



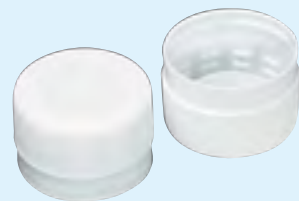
飲料用PETボトル向けプラスチックキャップ「フックキャップ」

製品の特長および当社グループが保有する知的財産

日本クロージャー（株）が開発した飲料用PETボトル向けキャップは、開栓時にボトルの口部に残るリング状のTEバンド（改ざん防止機能）を備えています。このTEバンドの内側には、ボトル口部から外れないようにするひっかかり部を設けており、従来は複雑だった形状をフック形状に簡素化しました。これにより、バンド部分の軽量化と、開封済み判別のしやすさを同時に実現しました。フックキャップは、無菌充填向けキャップだけでなく、炭酸飲料向けにも製品化しています。お客さまの高速充填ラインでも安定してキャップを取り付けられるよう、キャッパー（キャップを装着する機械）の制御や、キャップ側面の凹凸したナール（滑り止め）形状の最適化で機能性と生産性を両立しています。

技術が生み出す価値

- 従来のフラップキャップと比較して約22%軽量化しており、樹脂使用量の削減につながりました。
- 高い密閉性と確実な未開封証明により、消費者に安心・安全を提供します。
- キャップを軽量化しながらも、従来品と同等のスムーズな開栓性を維持しています。
- キャップの軽量化と形状のシンプル化により、お客さまの充填ラインで高速かつ安定的な製造を可能にします。



パックごはん用 高機能酸素吸収容器「オキシガード※」

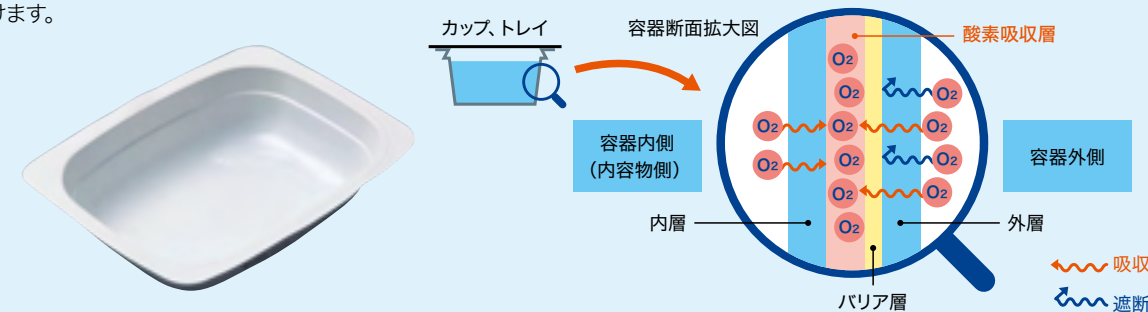
製品の特長および当社グループが保有する知的財産

東洋製罐（株）が開発したパックごはん向けプラスチック容器「オキシガード」です。

バリア層の内側に酸素吸収層を重ね合わせた多層構造により、外面からの酸素侵入を遮断しつつ、容器内の残存酸素を内面側から吸収します。ごはんから発生する湯気の湿度に反応して容器自体が継続的に酸素を吸収する独自技術により、脱酸素剤が不要な包装仕様を可能にしました。

技術が生み出す価値

- 炊きたての鮮度を維持したまま常温で長期間保存できるため、日常的な買い置きや災害備蓄など、さまざまなシーンで活用いただけます。



自動容器供給システム「TACSUS※(タクサス)」

製品の特長および当社グループが保有する知的財産

東罐興業（株）が開発した、紙コップや米飯トレーなどの空の容器を自動で取り出し、充填機へ供給するロボットシステム「TACSUS」です。軽量で変形しやすい容器を傷つけることなく、高速かつ確実に搬送するため、容器を包み込むように保持して供給する独自のメカニズムを開発しました。多種多様な容器形状に対応し、製造現場の自動化と省人化を支える技術です。

技術が生み出す価値

- 容器投入工程の自動化により、製造現場の省人化と人手不足への対応に貢献します。
- 人が容器に触れる機会を減らすことで、衛生性向上と異物混入のリスク低減を実現します。
- 高い搬送精度により、容器の脱落や破損を防ぎ、生産ラインの安定稼働と廃棄ロスの低減を支えます。



※当社グループの登録商標です

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』」を掲げています。その実現に向け、前中期経営計画の成果と課題を踏まえ、「資本収益性向上に向けた取り組み2027」を前提として、2026年5月に「中期経営計画2030『Open Up! 2030 ～飛躍的な成長と革新～』」を策定しました。当社グループは、本計画の着実な遂行とマテリアリティへの対応を通じて、持続的な成長と企業価値向上に取り組んでいきます。

バックキャストで策定

第5次中期経営計画 (2018年度～2020年度)

中期経営計画2025 (2021年度～2025年度)

資本収益性向上に向けた取り組み2027
(2023年度～2027年度) [P.26](#)

中期経営計画2030 (2026年度～2030年度) [P.27-29](#)

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

持続可能な
社会の実現

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

基本方針

持続的な成長の実現により
企業価値向上を目指す
「創業的出直し」

基本戦略と主な成果

1. お客さま・社会へ常に新しい価値を提供
 - 「素材開発」・「成形加工」・「エンジニアリング技術」を融合した技術的提案
 - リジット素材（金属・ガラス）パッケージの効率化および高付加価値化の提案
 - 軽く薄く先進的な容器・素材の創造
2. 永続的な成長を支えるための組織構造・企業風土改革
 - グループ共通機能の強化
3. 成長戦略投資と財務の健全性を両立させる財務・資本政策
 - 自己株式取得／政策保有株式売却

数値目標と実績（2020年度）

売上高	営業利益
7,487億円 目標8,200億円	266億円 目標500億円
経常利益	ROE
273億円 目標510億円	2.6% 目標5%
親会社株主に帰属する当期純利益	
159億円 目標350億円	

基本方針

「くらしのプラットフォーム」へ向けた持続的な成長

主要課題と主な成果

1. 既存事業領域の持続的成長
 - 原材料・エネルギー価格の大幅な上昇に対して、価格改定・コスト削減を通じ、既存事業の収益性を改善
 - 海外事業の強化
飲料充填事業の設備増強（タイ） [P.72-73](#)
一般充填事業会社の買収（マレーシア）
2. 新たな成長領域の探索・事業化・収益化
 - Open Up! Products & Servicesの認定を開始し、社会課題起点での当社グループの開発・上市を後押し [P.50-51](#)
Open Up! Products & Services 認定製品の2025年度総売上高に占める比率28.4%
 - 車載用二次電池部材関連設備の生産ラインを増強し、高付加価値用途へのシフトを推進
 - 新規事業の探索・事業化
MiraNeo®の超水分バリアフィルムがフレキシブル太陽光発電パネルに採用され、事業化段階に進展 [P.74](#)
3. 成長を支える経営基盤の強化
 - デジタル化の推進、研究開発・知財基盤の整備により、競争力の土台を構築
 - 社内公募などグループ内人材流動化の取り組みを推進
 - 統合報告書を中心として、非財務情報などの情報発信を強化
 - IR室、海外事業統括室の設置によるガバナンス強化

数値目標と実績（2025年度）

売上高	EBITDA
9,632億円 目標8,500億円	1,063億円 目標1,100億円
営業利益	ROE
520億円 目標500億円	8.1% (特別利益の影響を除いたROE5.9%) 目標5%

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

取り組み施策と主な成果

- 政策保有株式売却・自己株式取得を通じて、成長投資と財務健全性の両立を図る
- 5年間で514億円の政策保有株式売却 [P.90](#)
 - 2023～2027年度で約1,000億円の自己株式取得（2025年度までに累計800億円の自己株式を取得済み）

基本方針

Open Up! 2030 ～飛躍的な成長と革新～

- 1 成長事業領域における
事業伸長
- 2 成熟事業領域における
効率化・持続的投資
- 3 経営基盤の強化
- 4 資本効率の向上

数値目標（2030年度）

ROE	EBITDA	Open Up! Products & Services 認定製品・サービスの売上高比率
8%以上 (2025年度：8.1%)	1,300億円 (2025年度：1,063億円)	50%以上 (2025年度：28.4%)

数値目標（2027年度）

ROE	営業利益	EBITDA
8%以上 (2025年度：8.1%)	650億円 (2025年度：520億円)	1,200億円 (2025年度：1,063億円)
純利益	自己資本	自己株式取得
480億円 (2025年度：549億円)	6,000億円 (2025年度：6,977億円)	約1,000億円 (5期累計) (2023～2025年度累計：800億円)

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：ROE8.0%以上」の実現を目指します。

取り組み方針

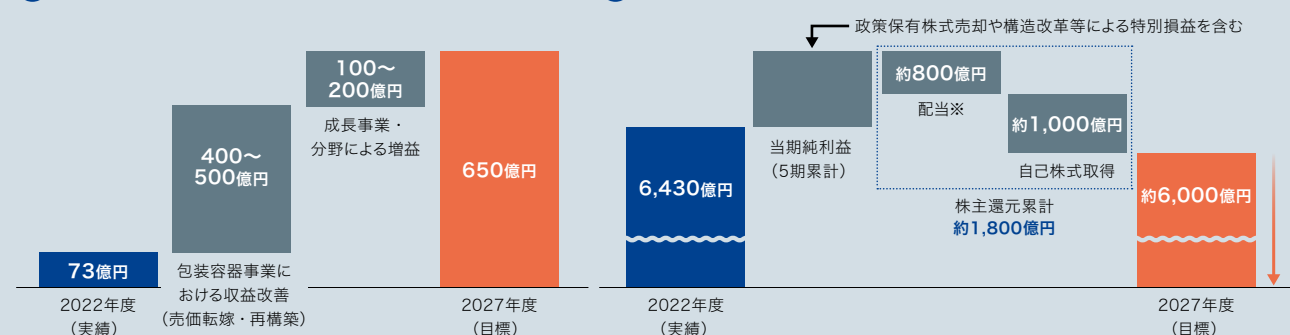
① 成長戦略 事業ポートフォリオの最適化

② 資本・財務戦略 資産効率向上

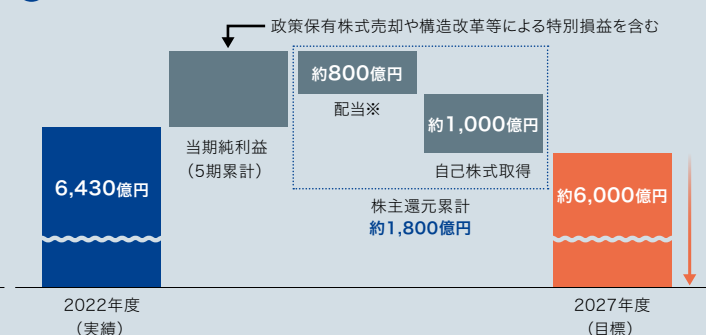
KPI

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

Rの向上：営業利益(2023～2027年度)



Eの圧縮：自己資本(2023～2027年度累計)



事業ポートフォリオの最適化により

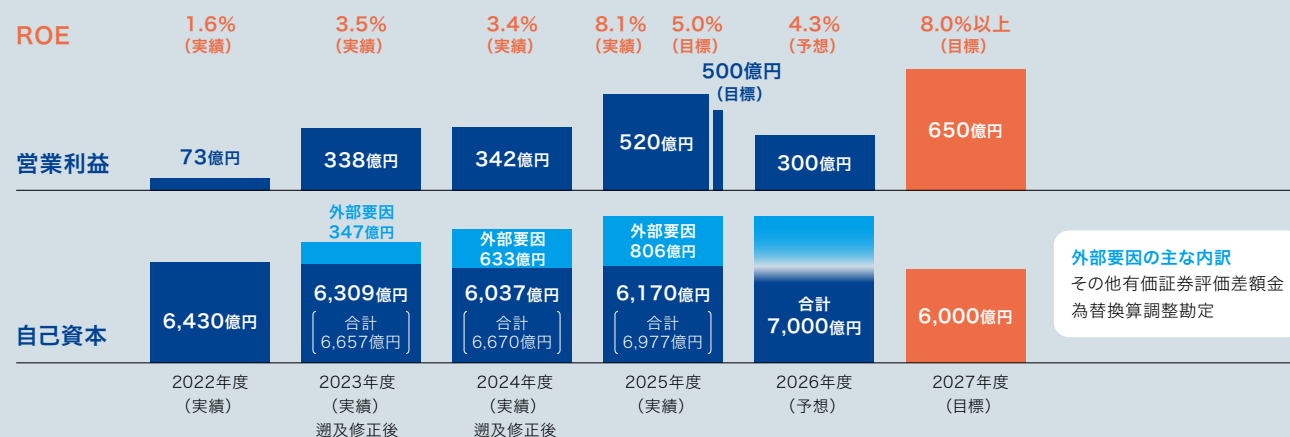
営業利益650億円を目指す

株主還元の強化等により

自己資本6,000億円を目指す

※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

KPIの推移



2025年度までの進捗

- 2025年度の営業利益は、価格改定を行ったことなどにより、営業利益目標500億円を上回る520億円となった
- 2025年度の自己資本は、累計800億円の自己株式取得を実施したものの、外部環境要因(円安、株価上昇等)の影響により、6,977億円となった
- これらの結果、2025年度のROEは8.1%（特別利益の影響を除いたROEは5.9%）となり、2025年度目標の5%を上回った

※2026年度以降の施策については「中期経営計画2030」をご参照ください [P.27-29](#)

中期経営計画2030

2026年5月に新たに策定した「中期経営計画2030『Open Up! 2030～飛躍的な成長と革新～』」のもと、
当社グループは2030年度に向けた成長戦略を推進していきます。

基本方針

Open Up! 2030

～飛躍的な成長と革新～

01

成長事業領域における事業伸長

- 海外市場の拠点拡大と新規事業への資本投下を軸にした新たな収益の柱の創出

02

成熟事業領域における効率化・持続的投資

- 国内拠点を対象に、省力化・省資源化・省エネルギー化に向けた積極的な投資を実施し、稼ぐ力を高める施策を推進

03

経営基盤の強化

- 成熟事業領域から成長事業領域への人材シフト
- デジタル技術を駆使した業務の効率化
- 組織風土改革

04

資本効率の向上

- 成長投資を優先しつつも、自己資本の水準に応じた株主還元方針を導入し、自己資本のコントロールを引き続き実施

数値目標(2030年度)

ROE
8.0%以上
(2025年度：8.1%)

EBITDA
1,300億円
(2025年度：1,063億円)

Open Up! Products & Services
認定製品・サービスの売上高比率
50%以上
(2025年度：28.4%)

株主還元方針

DOE4% + 自己株式取得200億円(～2027年度)

4つの行動目標

国内事業の構造改革と効率化
人材流動性を高める

成熟事業領域から
成長事業領域への人材シフト
経営環境の変化に備える

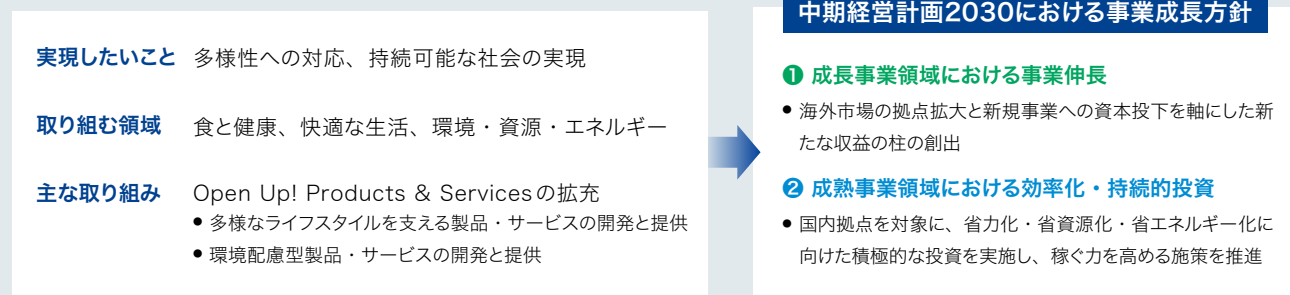
エンゲージメントスコアの向上
働きやすさとやりがいを高める

AIをはじめとする
デジタル技術活用範囲の拡大
業務・意思決定プロセスを変革する

中期経営計画2030

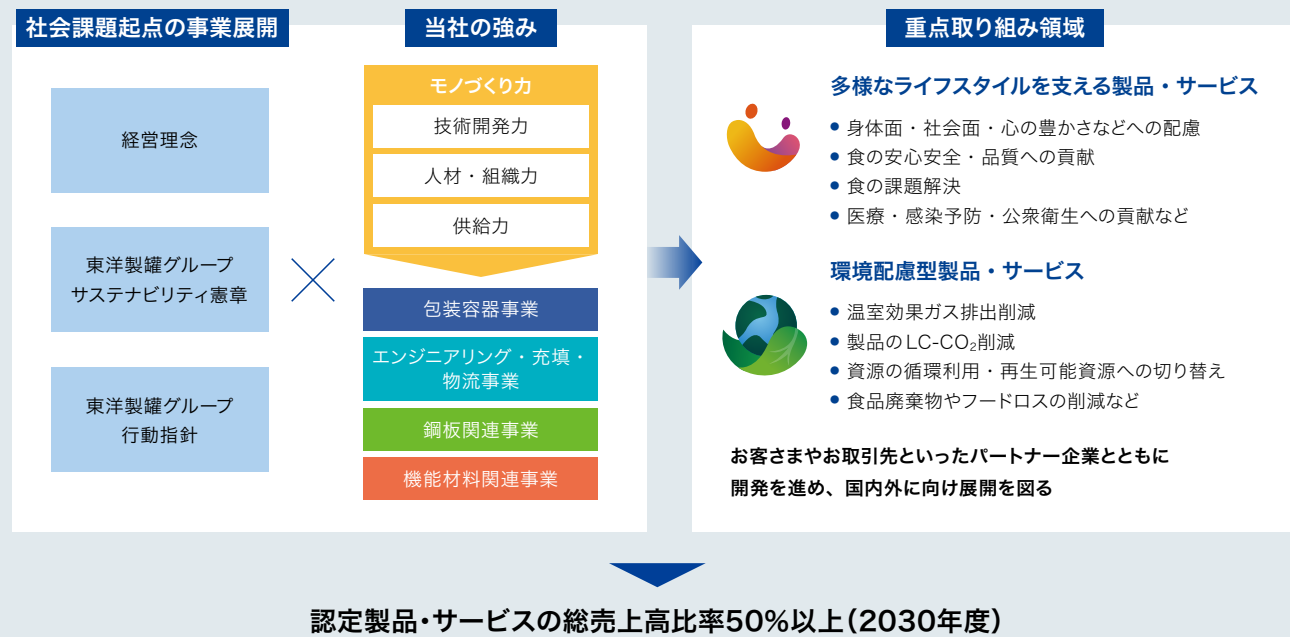
事業成長方針と戦略

長期経営ビジョン2050とマテリアリティを基本に、さらなる事業成長を実現します。



Open Up! Products & Servicesの拡充

「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」と「環境配慮型製品・サービスの開発と提供」に対応する製品・サービスを、社会課題
起点の視点と当社の強みを基に、お客さまやお取引先といったパートナー企業とともに開発を進め、国内外に向け展開を図ることで、2030年度において
認定製品・サービスの総売上高比率50%以上を目指します。



EBITDA1,300億円達成に向けた全体戦略

稼ぐ力であるEBITDAの増加を事業成長指標とし、成熟事業領域・成長事業領域それぞれに設定した事業戦略の下、成長の実現に向け活動していきます。

		国内	海外
包装容器事業	成熟事業領域 +70億円	省力化・省資源化・省エネルギー化を目的とした、生産設備の抜本的更新による国内収益構造の改革	成長事業領域 +80億円
エンジニアリング・充填・物流事業			包装容器・充填事業 これまで注力してきたタイのほか、ベトナム・マレーシア・インドネシアなど、東南アジア諸国を中心とした拠点拡充やM&A 策による成長 エンジニアリング事業 先進国の市況回復と新興国の需要伸長
銅板関連事業	+30億円	国内外における市場の伸長を着実に成長につなげ、国内拠点の生産効率の改善に向けた更新対応と2030年以降の成長領域への投資を実施	
機能材料関連事業			
新規事業	+50億円	前中期経営計画期間における新規事業の種を事業化・収益化	

※対2025年度 ※数値は10億円単位の概数として記載

各事業セグメントの目標値

各事業セグメントごとに成長策と採算改善を図り、2030年度目標の達成を目指します。

単位：億円

事業セグメント	項目	2025年度	2030年度	増減	5年間の取り組み	
					成長策	採算改善
包装容器事業	売上高	6,022	6,250	228	・海外：供給力の強化、輸出品への採用増加 ・国内：少子高齢化などの社会変化を見据えた領域への進出 ・共通：環境対応容器の開発・上市	・省力化・省資源化・省エネルギー化を目的とした生産プロセス・オペレーションの効率化
	営業利益	267	340	73		
	EBITDA	549	619	70		
エンジニアリング・充填・物流事業	売上高	1,793	2,200	407	・エンジニアリング：先進国の状況回復と新興国の需要伸長の取り込み ・充填：東南アジアを中心に飲料・一般充填事業の事業拡張	・海外エンジニアリング事業の拠点・役割の再編
	営業利益	32	120	88		
	EBITDA	145	225	80		
銅板関連事業	売上高	914	1,100	186	・車載用二次電池部材の製造・販売を軸に、国内外市場の拡大を取り込み成長	・国内拠点の生産効率の改善に向けた更新対応 ・生産プロセス・オペレーションの効率化 ・2030年以降の成長領域への投資も積極的に実施
	営業利益	98	100	2		
	EBITDA	187	202	15		
機能材料関連事業	売上高	577	700	123	・グローバルな市場伸長を背景に国内外の拠点の特性を活用 ・保有技術を活かした新しい事業領域への参入	・生産拠点のシフト ・生産プロセス・オペレーションの効率化
	営業利益	68	80	12		
	EBITDA	100	115	15		
新規事業	EBITDA	-	50	50	・MiraNeo®事業の収益化 ・推進中の主要テーマの事業化に挑戦	-
全体	売上高	9,632	10,700	1,068		
	営業利益	520	750	230		
	EBITDA	1,063	1,300	237		

※不動産関連事業・その他・セグメント間調整の項目は省略して記載

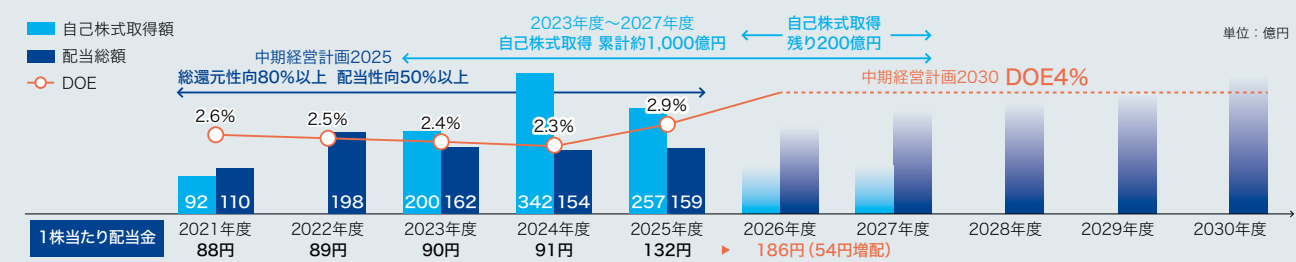
「資本収益性向上に向けた取り組み2027」と「中期経営計画2030」の経営数値目標

積極的な事業投資により、EBITDA1,300億円を目指します。自己資本のコントロールと事業成長・生産効率の改善に向けた更新対応への積極的な投資を両立させるため、DOE4%および2027年度までの自己株式取得による株主還元を行い、継続的にROE8%以上を目指します。

		2022年度 実績	2025年度 実績	2027年度 目標	2030年度 目標
業績	EBITDA	603億円	1,063億円	1,200億円	1,300億円
	売上高	9,060億円	9,632億円	10,500億円	10,700億円
	営業利益	73億円	520億円	650億円	750億円
	純利益	103億円	549億円	480億円	580億円
	ROE	1.6%	8.1%*	8%以上	8%以上
資本収益性	自己資本	6,430億円	6,977億円	6,000億円	7,200億円
株主還元	配当	連結配当性向（1株当たり配当金） 156%（89円） 36%（132円）		DOE4% （約1,300億円相当）	
	自己株式取得	総還元性向（自己株式取得） 156%（0億円） 83%（257億円）		2026～2027年度で 200億円	-

資本効率向上の追求 一株主還元方針

成長投資を優先しつつ、自己資本の水準に応じた株主還元方針を導入することで、自己資本のコントロールを引き続き実施し、安定的な株主還元を実現します。



「Open Up!」で自らの可能性をひらき、 社会課題を解決する「つなぐ技術」によって、 人びとの笑顔と持続可能な未来を支える 「くらしのプラットフォーム」を構築していきます。

一人ひとりの好奇心と知恵が、
新たな価値を生み出す起点となる。

包装容器メーカーの枠を超え、 東洋製罐グループが描く「つなぐ」未来

東洋製罐グループホールディングスの社長に就任して、2年目を迎えました。就任1年目に、私は従業員の皆さんに「好奇心」「挑戦心」「仲間への感謝」という3つの言葉を大切にしたいとお伝えしましたが、この1年、グループのさまざまな挑戦を通じて、その思いが少しずつ現場に根付き始めていると感じています。同時に、当社グループにはまだ世の中に十分に伝わっていない大きな可能性がある、という手応えも得ています。その可能性を本当の成長につなげるためには、現状の延長線上の発想だけでは足りません。

世の中には、当社を「包装容器メーカー」と見る方が多いと思います。もちろん、100年以上にわたってお客さまやお取引先と培ってきたモノづくり力は、当社の根幹であり誇りです。ただ、私が目指したいのは、単に優れた容器を作る会社ではありません。長期経営ビジョンで掲げている「くらしのプラットフォーム」には、生活の「基盤」を支えるとい

う意味に加え、くらしを「つなぐ」という意味を込めています。人びとの思いやニーズを、当社の技術によって「安心・安全・豊かさ」へとつなぎ合わせる。私は当社グループがそういう役割を果たす会社でありたいと考えています。

例えば、日常の中で家族と囲む温かい食事のひととき。あるいは、災害という困難な状況下で、人びとに安心を届ける非常食の機能。水のない地域へ命の水を運ぶ技術から、友人との乾杯を彩る一杯まで。当社の製品はさまざまな局面で使われていますが、これらは全て、作り手の思いや社会のニーズを、技術という架け橋で「人びとの笑顔」へつなぐ営みにほかなりません。**くらしを「支える」だけでなく、くらしを「つなぐ」。この2つの意味を大切にしながら、お客さまのその先にある生活者まで見据えて、ビジネスの可能性を広げていきたいと考えています。**

また、この「つなぐ」ことのもう1つの形が、いままさに地球規模で求められている「資源循環」です。素材と社会、生活者と環境の間にある断絶を、私たちの技術でつなぎ直す。「日々のくらしの豊かさ」と「地球の持続可能性」を、矛盾させることなく一致させる仕組みの構築こそが、当社の新し

なかむら たくじ
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



い価値創造の形であり、社会への責任だと考えています。

この1年、私は従業員の皆さんとの対話を重ねてきました。そこで改めて感じたのは、当社グループは非常に真面目で、与えられた仕事をきっちりやり切る力があるということです。これは大きな強みであり、誇るべき企業文化です。一方で、その真面目さが、時に「前例のない挑戦」を躊躇させたり、「失敗を避けるあまり挑戦が小さくなる」という形に表れることもあります。缶詰容器が手作業で作られていた時代、創業者たちは製品の規格をつくることから向き合い、新たな市場を切り拓いてきました。私たちが本来守り、受け継いでいくべきものは既存のやり方ではなく、変化と向き合い、必要なものを自ら作り出してきた創業以来の志・チャレンジ精神です。

そのために、私は従業員に「主体性を持ってほしい」というだけでは足りないと思っています。会社がどこへ向かうのか、その実現のために一人ひとりに何を期待するのかを、経営が自分の言葉で示さなければ、従業員は本当の力を発揮できません。だから私は、これから経営の方向性を明確に伝え、対話を通じて共通認識を持ってもらうことにしっかり時間を使っていきます。

一人ひとりの挑戦を支え、知恵をつないで 新たな価値を生み出す

私は入社以来、研究開発、生産技術、生産現場など、モノづくりのいろいろな現場を経験してきました。技術系出身の社長として、技術こそが社会のニーズと私たちを「つなぐ」

ための最大の武器であると考えています。

その中でも特に印象に残っているのが、環境配慮型アルミ飲料缶「aTULC（エータルク）」の開発です。「aTULC」は、アルミ板材の内外面にポリエステルフィルムをラミネートした製品ですが、その板材開発がなかなかうまくいかずにとても苦労をしました。それでも、グループの皆さんと力を合わせ、試行錯誤を重ねながら、最後までやり切ることができました。私はこの経験を通じて、技術というものは机上でできるものではなく、現場で悩みぬき、試行錯誤を重ね、やり切った先に新たな価値が生まれるのだと実感しました。

だからこそ、私は挑戦に失敗はつきものだと思っています。むしろ失敗とは、「この方法ではうまくいかない」ということが分かったという、次のステップに進むための1つの成果でもあります。与えられた「仕事」をきっちりやり切ることができる私たちだからこそ、失敗から得たデータを冷静に分析し、成功への確率を高めていくことができるはずです。

失敗を認めない文化の中では、新しい価値は生まれません。私は、挑戦した結果としての失敗を受け止め、次に活かせる会社にしたい。そのための文化をつくるのが、私の役割だと考えています。

また、画期的なアイデアは、何気ない会話や雑談の中から生まれることも少なくありません。そうした自由な発想や、部門の垣根を越えて知恵をつなぎ合わせる挑戦を後押しする環境を、当社グループはこれまでも大切にしてきました。その風土は変えることなく、従業員一人ひとりの挑戦を支えていきたいと考えています。

失敗を恐れず挑戦し、
試行錯誤を重ねた先に、
新たな価値を生み出していく。

「中期経営計画2025」で築いた変革の土台を礎に、 Open Up! で新たな未来を切り拓く。

「中期経営計画2025」：計画という共通言語の浸透と変革への土台を構築

「中期経営計画2025」を振り返ると、策定当初に掲げた目標は決して簡単なものではありませんでした。営業利益500億円など、計画に掲げた目標は決して容易ではなく、コロナ禍や、地政学リスクに端を発する原材料価格の高騰など、想定していなかった環境変化にも直面しました。しかし、そのような逆風の中でも、グループ全体で粘り強く取り組み、最終的には目標をおおむね達成できました。現場を含め、関係した全ての皆さんに、心から感謝しています。

ただ、私が何より大きな成果と考えているのは、数値目標の達成だけではなく、中期経営計画そのものが、グループ全体の共通言語として浸透し始めたことです。以前は、計画はつくって終わりという空気が少なからずありました。しかし「中期経営計画2025」では、役員も従業員も、計画を自分の仕事に落とし込み、行動につなげていく姿勢が見られました。「**何のために変わり、どこへ向かうのか**」という問いに対し、**組織全体が同じベクトルで議論できるようになった。この変革への適応力こそが、次の飛躍に向けた真の土台です。**

一方で、新規事業の創出や事業ポートフォリオの変革は、まだ道半ばです。資本収益性の向上や株主還元も含め、既存の延長線上では解決できない課題が明確になったことも、次なる成長への重要な収穫と捉えています。今年度からスタートした「中期経営計画2030『Open Up! 2030 ～飛躍的な成長と革新～』（以下「中期経営計画2030」）」では、こうした課題を先送りせず、真正面から向き合います。

「中期経営計画2030」：1つのストーリーで 社会価値から資本効率向上へつなぐ

2030年を見据えると、日本国内では人口減少や労働力不足がさらに進むことは避けられません。加えて、地政学リスクの高まり、資源・エネルギーを巡る制約、AIをはじめとする技術革新の加速など、事業を取り巻く前提条件その

ものが大きく変わっています。モノづくりの現場では、人材を確保することが難しくなり、これまでのやり方では設備も組織も回らなくなる可能性があります。

そこで、「中期経営計画2030」では、省人化投資やデジタル活用を、単なる効率化ではなく、重要な成長戦略の中心に位置付けています。設計、シミュレーション、生産管理だけではなく、バックオフィスも含めて、仕事のやり方を抜本的に変えていかなければなりません。将来の労働力不足を前提にしながらも、デジタルを活用し、持続的な成長を実現できる体制を構築していきます。

また、事業においては、国内包装容器事業を中心とした成熟事業領域の構造改革を進め、海外では成長機会を確実に取り込んでいきます。特にアジアは、今後も成長が期待される市場です。グループで海外の取り組みを強化する目的で、昨年、海外事業統括室を設立しました。M&Aも視野に入れ、海外拠点の拡充を通じた事業拡大を図っていきます。新規事業については、車載用二次電池用部材や機能性材料ブランド「MiraNeo®（ミラネオ）」など、将来性の高い分野に注力していきます。特に「MiraNeo®」は、次世代のCIGS系やペロブスカイト型のフレキシブル太陽電池での活用が期待されており、国内外のパートナーと連携しながら確実な収益の柱へと育てていきます。 **▶ P.74**

「中期経営計画2030」では、ROE8%以上、EBITDA1,300億円、そしてOpen Up! Products & Services認定製品・サービスの売上高比率50%以上という3つの数値目標を掲げましたが、これらは個々に達成すべき別々の指標ではなく、1つの循環としてつながっています。社会課題の解決に真正面から向き合い、「Open Up! Products & Services」の取り組みを広げていくこと。それが、お客さまや社会から選ばれる製品・サービスを生み出し、確かな収益力、すなわちEBITDA1,300億円という「稼ぐ力」につながっていきます。そして、その稼ぐ力を成長投資と株主還元バランス良く配分し、株主の皆さまからお預かりした資本を効率的に価値へ変えていくことで、ROE8%以上という資本効率の実現に結びついていく。**社会への価値提供から始まり、収益力の強化、そして資本効率の向上へとつなが**

ていく、1つのストーリーとして、私たちはこの3つの目標を掲げています。

さらに、この数値目標を達成するための行動指針として、国内事業の構造改革と効率化、成熟事業領域から成長事業領域への人材シフト、AIをはじめとするデジタル技術活用範囲の拡大、エンゲージメントスコアの向上という4つの目標を掲げました。2030年には、こうした取り組みが実績として形になることを目指しています。そのためには、立ち上げに必要な投資、顧客開拓、専門人材の確保などに早い段階から着手しなければなりません。「中期経営計画2030」を実績につなげる計画にしていけるために、初年度から事業化を意識しながら具体的に動いていきます。

3つの「ひらく」で変革に挑戦。 Open Up!で社会に価値を届ける

「中期経営計画2030」では、「Open Up!」というスローガンを掲げました。私はこの言葉に、未来を切り拓くという意味だけでなく、当社グループが殻を破って変革に挑戦していく意思を込めています。「事業をひらく」「未来をひらく」「自分たちの可能性をひらく」。その3つの意味を、この言葉に託しました。そして、従業員にも親しみを持って使ってもらえる、私たちの合言葉のようなものにしたいと考えています。

その象徴こそが、先に述べた「Open Up! Products & Services」です。本取り組みは、当社グループのマテリアリティである「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」と「環境配慮型製品・サービスの開発と提供」に対応する製品・サービスを認定する取り組みです。 [P50-51](#)



製造現場での環境負荷低減は当然の責務ですが、それともすれば専門部門だけの取り組みになりがちです。「**社会に届ける価値**」を中計の主軸に据えることで、**営業、開発、管理部門を含む全ての従業員が、自らの仕事を通じて社会課題解決に関与し、その成果を実感できる組織を目指します。**

包装容器を取り巻く事業環境は、すでに大きく変わっています。例えばPETボトルでは、かつては容器として成形した状態でお客さまへ納めるのが一般的でしたが、現在ではボトルに成形する前のプリフォームで納めることが増えています。これは、お客さまが求める価値が「モノ（成形済みの容器）」から「ソリューション（効率的な供給形態）」へとシフトしている証左です。これまでと同じことを続けているだけでは、お客さまから必要とされなくなるでしょう。だからこそ、私たちは製品を作るだけでなく、利便性の向上や環境対応など、お客さまや社会にとって意味のある価値を生み出し、提供し続けることを常に意識しなければなりません。「Open Up! Products & Services」は、そうした考え方を形にしたものです。

その具体策の1つが、紙コップの回収・再資源化への取り組みです。環境配慮の観点から、紙製容器の活用が進む中で、紙コップなどのリサイクルはまだ十分に進んでいません。そこで当社グループでは、自治体をはじめ、アリーナやスタジアムなどで使用された紙コップを回収し、再び紙コップへ戻すという取り組みを進めています。これは、原材料メーカーや行政などの関係者の皆さまを「つなぐ」ことによって実現できるものです。現在はまだ社会実験の段階ですが、こうした挑戦を通じて資源循環の可能性を広げていきたいと考えています。

また、PETボトルに比べてリサイクルが進んでいないポリエチレンやポリプロピレンなどの包装材についても、自治体や資材メーカー、流通事業者と共に回収・再資源化の取り組みを進めています。まだ検証段階ではありますが、こういった取り組みも、当社グループが「くらしのプラットフォーム」として存在価値を示す、具体的な取り組みであると考えています。

社会の営みに不可欠な 「100年先も必要とされる存在」を目指して

当社グループはすでに100年以上の歴史があります。ただし、100年先も社会に必要とされる企業であるためには、過去からの延長線上に安住してはいけません。私は次の100年に向けて「東洋製罐グループがなければ社会が成り立たない」と言われるような存在を目指したいと思っています。100年後の社会では、素材も容器の形も、今とは大きく変わっているかもしれ

変えてはならない志を大切にしながら、
時代に合わせて大胆に変わっていく。



ません。しかし、人びとが食べ、飲み、くらすという営みは変わりません。私たちはその営みに、これからも価値を届け続けなければなりません。

私は「不易流行」という言葉を大切にしています。創業以来受け継がれてきた「人類の幸福に貢献する」という志は、決して変えてはならない「不易」の精神です。一方で、製品やサービス、そしてビジネスモデルそのものは、時代に合わせて大胆に変えていかなければならない「流行」の領域です。部門の壁や既存事業の枠を越え、他部門や外部のパートナーと対話し、新しい発想や提案を具体的な形にしていける。そのような機会を積極的に増やしていきたいと考えています。

そして、何に取り組むにしても最後に必要なのは「人」です。**従業員一人ひとりが自らの可能性を信じ、挑戦し、成長できる環境をつくるのが、企業の持続的な成長につながるのだと思っています。**私は、DE&I（ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン）の真の目的を、多様な価値観が集まることによってイノベーションを生み出すことにあると捉えています。一人ひとりが違いを尊重し合い、安心して力を発揮できる環境づくりに、これからも注力していきます。

特にこれからは、成長領域へ挑戦する人を増やし、従業員の

声を受け止め、経営の考えもしっかり伝えることで、気持ちのそろった組織をつくっていくことが重要です。働きやすさとやりがいの両面を高め、エンゲージメントを向上させることも、経営の重要な使命だと考えています。長い歴史の中で培われた風土は一朝一夕には変わりませんが、目指す方向への納得感が広がれば、組織は必ず変わっていくと信じています。

ステークホルダーの皆さまへ

ステークホルダーの皆さまには、「中期経営計画2030」で掲げた取り組みを着実に進め、その成果をお届けしていきます。また、お客さまやパートナーの皆さまとは、これからも課題解決に共に取り組みながら、新しい製品やサービスを生み出していきたいと考えています。

人を活かし、人と共に成長する。その積み重ねによって、東洋製罐グループは「くらしのプラットフォーム」として社会に価値を届け続けていきます。これからも東洋製罐グループへの変わらぬご支援とご期待を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

最高財務責任者メッセージ

な遂行が不可欠です。2023年度に公表した「資本収益性向上に向けた取り組み2027」は、成長戦略と資本・財務戦略を両輪で推進することで、企業価値向上の実現を目指す計画であり、「中期経営計画2030」の土台となる取り組みです。長年築いてきた事業基盤を活かしながら、利益成長による収益力向上と自己資本の適正化を進めています。

成長戦略としては、エンジニアリング・充填・物流事業、銅板関連事業、機能材料関連事業などの**成長分野へ経営資源を投入**するとともに、**国内包装容器事業を中心に販売価格の適正化や不採算領域の見直し**を進めています。資本・財務戦略としては、**政策保有株式の縮減や株主還元強化**を進めています。

投資と株主還元の最適なバランスを図ることは重要な経営課題であり、当社グループは将来の成長を確保しつつ資本効率を高めることが、持続的な価値創造につながるものと考えています。

成熟事業の設備更新や成長事業への投資を進めるなかで、減価償却費の増加は短期的に営業利益を押し下げる要因となります。しかし、それを理由に、将来の成長力を高めるために必要な投資を躊躇すべきではありません。そこで、**「中期経営計画2030」では、事業のキャッシュ創出力を示すEBITDAを重視することとしました。**

投資家の皆さまからは、資本効率を測る指標としてROIC（投下資本利益率）の導入についてご質問をいただくことがあります。しかしながら、当社グループは、金属、プラスチック、紙、ガラスといった性質の異なる素材を扱い、さらに包装容器事業とエンジニアリング・充填・物流事業、銅板関連事業、機能材料関連事業が複雑に絡み合うビジネスモデルであることから、共通のROICという1つの指標で全てを正しく評価することは極めて困難です。そのため、それぞれの事業での稼働力をしっかり評価していくという目的で、EBITDAを指標に選定しています。

当社の株主総利回り（TSR）は過去5年間で約300%に達し、TOPIXを上回る水準となりました。これは「中期経営計画2025」および、資本・財務戦略を明確に示した「資本収益性向上に向けた取り組み2027」で掲げた施策を着実に進めてきたことによる成果を市場から評価いただいているものと受け止めています。

一方、株価純資産倍率（PBR）については、残念ながら依然として1倍に到達していません。今後も資本収益性の向上に向けた取り組みに加え、市場との対話を通じて当社をより理解していただくことで、株価のボラティリティ（変動）の抑制と資本コストの低減に向けた取り組みも着実に進めます。

自己資本利益率（ROE）の向上に関しては、「借入を増やし

「中期経営計画2030」のもと当社グループが目指すのは、**成熟事業領域から創出したキャッシュを成長事業領域へ配分しながら、事業ポートフォリオ全体をより強く、より収益性の高い構造へと進化させていくことです。**

これまでグループの成長を支えてきた国内の包装容器事業は、成熟事業領域として位置付けています。価格適正化の浸透に加え、主に国内製造拠点を対象に、省力化・省資源化・省エネルギー化を目的とした老朽化設備の更新やデジタル活用を進めながら生産性を向上させ、安定的なキャッシュを生み出す分野として一段と強化していきます。

新たな成長に向けて、今後は包装容器事業における設備更新に加え、車載用二次電池用部材や機能材料など成長分野への投資を進めていく必要があります。

車載用二次電池用部材は、EV・HV市場の拡大を背景に需要伸長が期待されており、当社グループではこれまで継続して設備投資を進めてきました。その結果、販売数量は増加しており、今後も成長が見込まれます。また、機能材料関連事業も重要な成長領域です。機能性材料ブランド「MiraNeo®（ミラネオ）」のラインアップの1つである「超水分バリアフィルム」は、エネルギー分野や電子デバイス分野など、さまざまな用途への展開が期待され、具体的には、次世代のCIGS系やペロブスカイト型のフレキシブル太陽電池分野において事業化を進めています。当社グループが長年培ってきた素材技術を活かしながら、高付加価値事業として成長を目指していきます。 **■ P.74**

海外事業では、特に東南アジアにおいて、包装容器事業や充填事業に大きな成長余地があります。マレーシアにおける充填事業の拡大や、タイを中心とした事業展開を通じて、国内とは異なる成長機会を取り込んでいきます。

一方、エンジニアリング事業については、海外で利益を創出する重要な事業であるものの、これまで供給能力の拡大を進めてきた一方で、足元では需要が減少していることもあり、事業環境に変化が見られます。中長期の需要動向やリスクを見極めながら、拠点や事業体制の最適化を図り、収益性改善を進めていきます。

M&Aについては、当社グループに不足する機能や事業領域を補完する重要な成長手段と位置付けています。企業価値向上につながる案件についてはM&Aを積極的に検討・実施する方針です。

資本収益性向上に向けた資本・財務戦略

企業価値向上を実現するためには、資本・財務戦略の着実

最高財務責任者メッセージ

グループ一体となって「中期経営計画2030」を推進し、成長投資と安定的な株主還元を両立することで、持続的な企業価値向上を目指します。

そえじま まさかず
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管掌

「中期経営計画2025」の振り返り ―成果と課題―

「中期経営計画2025」の最終年度である2025年度は、グループの収益構造の転換が着実に進んだ一年となりました。2021年度以降、原材料・エネルギー価格が大きく上昇しましたが、当社グループはこうした環境下においても持続的に事業を運営できる収益構造への転換に取り組んできました。2022年度からの4年間で1,000億円を超えるコスト上昇に対し、タイムラグはあるものの、ほぼ100%の価格転嫁を実現しました。その結果、包装容器事業を中心に基礎的な収益力を向上させることができました。一方で、包装容器事業は依然として原材料・エネルギー価格や為替変動など外部環境の影響を受けやすい事業構造にあります。価格の適正化によって収益力の改善には一定の成果が見えていますが、それを一過性で終わらず、安定的に収益を生み出せる事業構造へ定着させることが重要だと考えています。

また、前年度に業績が大きく低迷していた海外エンジニアリング事業は回復に転じました。加えて、2024年度に買収した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を行う受託充填メーカーPREMIER CENTRE GROUP SDN. BHD.を通期で連結したほか、銅板関連事業においては車載用二次電池用部材の生産設備増強を進めました。

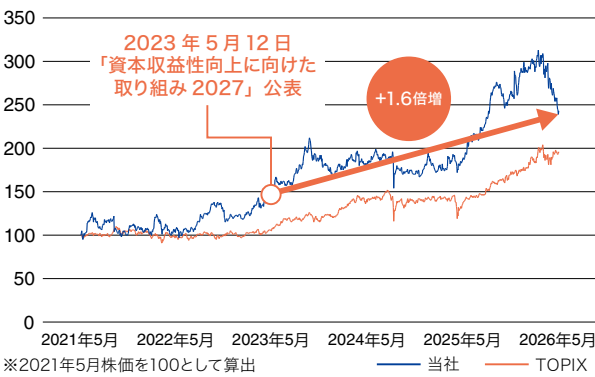
こうした取り組みの成果により、2025年度の連結業績は、売上高9,632億円（前期比4.4%増）、営業利益520億円（同51.8%増）、経常利益582億円（同56.7%増）、親会社株主に帰属する当期純利益549億円（同144.5%増）となりました。EBITDAは1,063億円、**ROEは8.1%となり、「中期経営計画2025」で掲げたROE5%、「資本収益性向上に向けた取り組み2027」で掲げたROE8%のいずれの目標も達成**することができました。

しかしながら、**特別利益の寄与を除いたROEは5.9%にとどまっており、株主資本コストを安定的に上回る収益力を継続的に確保する段階にはまだ至っておりません。当社グループとしては、2025年度の業績を前向きに捉える一方で、利益の質を高め、安定的な収益創出力を備えた事業構造の確立が次の課題だと考えています。**

「中期経営計画2030」の始動 ―成熟事業の強化と成長事業への投資―

2026年度からスタートした「中期経営計画2030『Open Up! 2030 ～飛躍的な成長と革新～』（以下「中期経営計画2030」）」では、**最終年度である2030年度の数値目標として、ROE8%以上、EBITDA1,300億円を掲げています。**

当社の株価推移（「中期経営計画2025」公表以降）



てレバレッジを高めるべきではないか」とのご意見を株主・投資家の皆さまからいただくことがあります。そうしたご意見は承知していますが、借入を増やすことで格付けが低下し、資金調達コストの上昇や借入余力の縮小につながるおそれがあることも事実です。特に、当社グループは包装容器事業をはじめとする既存事業の比率が高く、事業基盤の安定性が格付け維持の重要な要素となっていることから、財務上の安定性を損なってまでレバレッジを高めることは、必ずしも企業価値の向上につながるとは考えていません。もっとも、借入を一切行わないということではなく、M&Aなどの成長投資については、借入上限を設定したうえで、引き続き金融機関との良好な関係を維持しながら、適切に活用していく方針です。長期的かつ持続的な成長の観点、ならびに当社グループの現時点における主要事業の収益性を踏まえると、財務の健全性を維持することが、当社グループの企業価値向上、ひいては株主・投資家の皆さまの利益につながるものと考えています。したがって、**現時点では、借入は財務の健全性を維持できる範囲内にとどめる方針です。**

キャッシュアロケーションと株主還元

「中期経営計画2030」では、2026年度から2030年度の**5年間で4,500億円の営業キャッシュ・フロー創出、500億円の資産売却・資金調達**を見込み、**総額3,500億円の投資と1,500億円の株主還元**を計画しています。

このキャッシュを原資として、成長事業領域への成長投資を加速するとともに、成熟事業領域における老朽化設備の更新投資を進めていきます。

株主還元は、成長投資と並ぶ重要な経営課題です。自己株式の取得は**2023年度から2027年度までの5年間で約1,000億円の取得を計画**しており、2025年度までに約800億円を取

PBRの推移（「中期経営計画2025」公表以降）



得しました。残る取得枠についても計画どおりに実施します。

また、配当については、**「中期経営計画2030」でDOE4%を導入し、利益が変動する局面においても安定的な配当を継続する方針**を明確にしました。これは、短期的な利益の変動に左右されず、株主の皆さまに安定した還元をお届けしながら、同時に将来の成長に必要な投資を続けていくための考え方です。こうした安定的な還元を続けることは、株主の皆さまからの信頼の向上にもつながるものと考えています。

当社グループでは、成長投資と財務健全性のバランスを常に意識しながら、配当および自己株式の取得、成長投資のそれぞれについて、資本配分の最適化を継続していきます。

これらの投資と株主還元は、営業キャッシュ・フローを原資としつつ、財務の健全性を損なわない範囲で借入も活用しながら、手元資金も含めて柔軟に対応する方針です。借入については、金利情勢を十分に勘案し、固定金利と変動金利の適切な組み合わせ、借入期間その他の条件を慎重に検討のうえ、資金調達コストを抑えながら安定的な調達を行っています。

資本市場との対話を強化

当社ではIRを専門に担当するIR室を2025年1月に設置し、株主・投資家の皆さまとの対話や情報開示の充実に取り組んでいます。IR室の役割の1つは、**当社グループの成長戦略や資本政策、「中期経営計画2030」に基づく取り組みなどを正しく、丁寧にお伝えすることで、長期的な視点で当社グループを評価し、支えていただける投資家層をさらに拡大していくこと**です。当社グループの成長を長期的に支えていただける株主を増やしていくことが重要だと考えています。そのため、対話の質と頻度の両面を高めていきます。特に海外機関投資家に対するIR活動については、今後も力を入れていく方針です。これまで十

分にアプローチできていなかった投資家の方々との対話を強化し、当社グループへの理解を広げていきたいと考えています。

従業員の皆さんへ

私自身、これまで経理・財務部門を中心に、会計基準のコンバージェンス対応、Stolle Machinery Company, LLCのM&AとPMI、東洋鋼鈑の完全子会社化など、当社グループのさまざまな変革局面にプロジェクトメンバーとして携わらせていただきました。こうした経験の積み重ねがあったからこそ、大きなプレッシャーの中でも意思決定を行っていると実感しています。だからこそ、従業員の皆さんには、**多くの経験を積むことを大切にしてほしい**と思っています。部門や役割を越えた経験は、将来どのような立場になっても必ず役立ちます。変化の激しい時代においては、自分の専門性を磨きながら視野を広げていくことは、当社グループの成長に寄与することにもつながります。

当社グループは今後、成熟事業の収益力を高める一方で、成長事業への投資を加速させていきます。その取り組みを支えるのは、現場で汗をかき、変革を推進する皆さん一人ひとりです。

「中期経営計画2025」（実績）

主な投資実績

- 国内アルミ缶ラインの増設
- タイにおける飲料充填ラインの増設
- 車載用二次電池部材関連設備の生産ライン増強
- 一般充填事業会社の買収（マレーシア）



「中期経営計画2030」

キャッシュイン



キャッシュアウト

M&Aなど大型の投資機会については、投資増額も検討

- 戦略投資 約2,100億円**
- 成長事業領域への成長投資（主に鋼板関連事業・東南アジア充填事業を中心に設備増強）
 - 成熟事業領域（主に国内製造拠点）への省力化・省資源化・省エネルギー化を目的とした、生産設備の抜本的な改善をとまう更新
- ※デジタル関連投資は主に各年度の費用として想定（グループ売上高の1%を目安）
- 経常投資 約1,400億円**
- 維持・更新投資
- 配当 約1,300億円**
- DOE4%での安定的な株主還元の実施
- 自己株式取得 約200億円**
- 2027年度までに残り200億円の自己株式取得を実施

最高デジタル責任者メッセージ

各層の判断も支えていきたいと考えています。

事業成長に向けた投資について

私たちが大切にしているのは、デジタルを単なる「コスト」として捉えないことです。業務効率化やシステム更新はもちろん重要ですが、それ自体が目的化してしまうと、投資対効果の議論に終始してしまいます。私たちが目指すのは、**データを事業成長の糧の1つとして位置付け、本来の事業に新たな価値創造や競争力強化として結び付け、「事業活動の価値」を高めていく**ことです。そのためには、経営陣自らがデジタルの可能性とリスクを正しく理解し、事業戦略と表裏一体で議論を重ねていく必要があると考えています。

現在、デジタル関連投資は、自社開発の効果もありグループ売上高の1%ほどですが、今後のセキュリティ強化、新たな業務プロセスへの挑戦、人材育成を踏まえ、経営基盤の強化という観点で議論を継続していきます。

「Group Digital Vision 2030」
デジタルにより価値のある時間をつくり出す

「Group Digital Vision 2030」は、データとデジタル技術を活用して、製品・サービス・プロセスを進化させることをうたっています。

データとデジタル技術の活用がもたらす大きな恩恵の1つは、時間の創出です。その時間は次の活動に充てることができます。

実際に、毎日上がってくる膨大な製品データの見える化に多くの時間を割いていた現場に、データを効率良く抽出できる仕組みを整えたところ、負担が大きく軽減されたという事例があります。そうして生まれた時間を新たな挑戦に使えるようになれば、仕事の手応えや働きがい生まれ、それがまた新たな時間を生み出す好循環につながっていくと考えています。



系システム「SaTeras^{※2}」を自ら構築し、グループ各社へ展開してきたことに大きな意味があったと考えています。近年はデジタル技術に関わるコストも高まっていますが、外部に頼るだけでなく、自分たちで必要な機能を考え、形にしてきた力が、これからの競争力につながります。このようなデータを取得し、蓄積し、可視化するための基盤ができたことは、大きな収穫でした。

一方で、この基盤ができたからこそ、次の課題も見えてきました。それは、データを実際に活用し、価値創出につなげていくことです。例えば、蓄積したデータを深掘りし、「こうした切り口で分析すれば新たな価値を生み出せるのではないか」と発想して活用する事例は、まだ十分とはいえません。今後は、このような事例を一つひとつ積み重ねていくことが重要です。**データを見て、分析し、予測していくという経験を地道に蓄積していくことで、各部門や経営における判断のスピードと精度を高めていきたい**と考えています。

※1 FACT（ファクト）：会社全体の業務と経営情報の一元化を実現するために開発された独自の基幹システム
※2 SaTeras（サテラス）：製造・生産に関するデータの一元管理を可能とする独自のデータ収集パッケージ

「中期経営計画2030」で進める、
より戦略的な業務への転換

「中期経営計画2030」におけるDXでは、**デジタル技術を活用したデータ駆動型経営の実現に向け、業務プロセスと意思決定プロセスの変革**が重要なテーマです。

まず、業務プロセスの変革についてです。私たちが目指しているのは、人手不足に備えて定型的な作業や負荷の大きい確認作業を減らし、プロセスの効率化でアウトプットを最大化することです。そして、一人ひとりが、より付加価値の高い活動に時間を使えるようにし、徐々に経営戦略に基づいた人材の最適配置（戦略的な業務へのシフト）も図っていきます。実際に生産部門では、IoTやデータ収集システム、カメラ画像などを活用した判定や不良検知が進み、管理部門でも生成AIやRPAの活用が広がるなど、業務負荷を軽減する取り組みが進んでいます。

次に、意思決定プロセスの変革についてです。経営層が投資判断をはじめとする意思決定を行う際には、前段階として各職場で情報を集め、整理し、確認する多くのプロセスがあります。これに要する時間を短縮し、必要な情報をより早く、より正確に届けることが、判断のスピードと精度を高めることにつながります。現在整備している基幹システムやデータ収集システム、各種データベースを連携させ、AIを駆使できる分析基盤へとつなげることで、経営層だけでなく、部門長やグループリーダーなど

最高デジタル責任者メッセージ

デジタルの力で人と現場の可能性を広げ、
新たな価値創出につなげていきます。

あおやぎ みつひこ
青柳 光彦

常務執行役員
最高デジタル責任者およびデジタル戦略機能統轄

当社グループのDXと
「デジタル戦略機能」の役割

2026年度より、最高デジタル責任者を拝命し、グループ全体のデジタル戦略の策定と実行を統括することとなりました。私たちが向き合う製造業におけるDXは、単なるシステムの刷新にとどまりません。「設備」「現場の知見」「デジタル」の3つを融合させ、実際のモノづくりの付加価値と収益性の向上へとつなげていく取り組みであり、非製造業とは異なる時間軸とプロセスをとまいます。私たちのDXは、まさにこれからが本格的な価値検証と成果創出の本番フェーズとなります。DXを単なる手段に終わらせず、事業成長を支える原動力へと昇華させていく重責に身が引き締まる思いですが、現場の強みとデジタルの可能性を結実させ、グループの新たな成長を切り拓いていきます。

この決意のもと、「中期経営計画2030『Open Up! 2030～飛躍的な成長と革新～』（以下「中期経営計画2030」）」の実行にあたり、経営基盤の一層の強化を目的として、「デジタル戦略機能」を新設しました。これまでもデジタル領域の取り組みは進めてきましたが、従来の情報システム部門（IT）と製造現場・生産技術部門（OT）の垣根を取り払い、一元的な組織とすることで、分散していたデジタル関連の取り組みをグループ全体の視点で捉え直す体制を整えました。

このデジタル戦略機能は、①デジタル戦略室、②システム基盤部、③システムソリューション部の3部門で構成され、全体最適を考えながら、今後の経営基盤を着実に構築していきます。

あわせて、主要な事業会社のDX推進責任者をメンバーとする「DX推進委員会」も発足しました。現場を熟知するメンバーとともに、各社が抱える課題やデジタル活用の進捗を共有し、ベストプラクティスの展開、人材育成、基盤整備をグループ横断的に進めていきます。各事業会社の特性を活かし、デジタル関連の取り組みをグループ全体の視点で捉え、経営戦略と一体化させていくための組織的な一歩です。私たちデジタル戦略機能は、**対話を重視し、各社の風土や想いを尊重しながら活動を支えし、グループ全体の力をさらに引き出していきたい**と考えています。

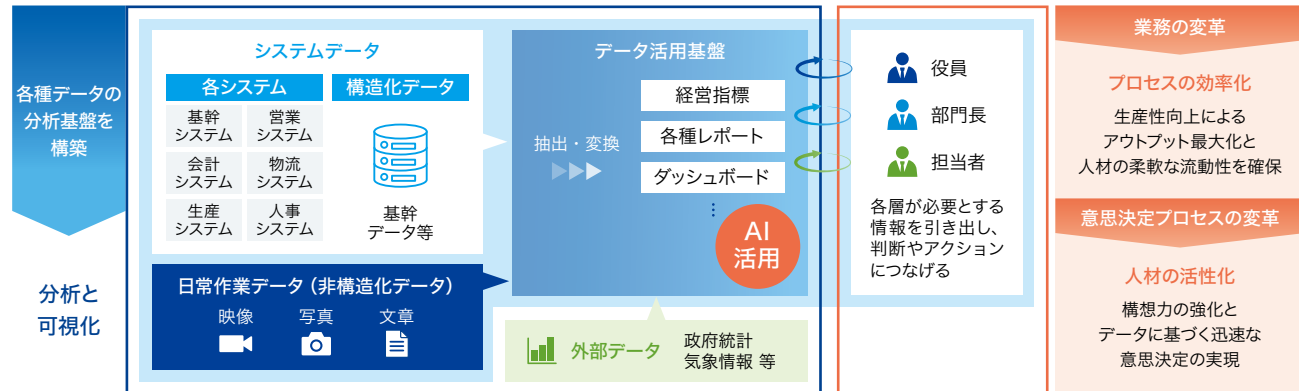
また、昨今のサイバー攻撃の増加・巧妙化を受けてセキュリティの重要性も高まっており、**デジタル活用とセキュリティを両立させながらDXを進めていくことも、私たちの重要な役割**です。

データ活用の土台を築いた「中期経営計画2025」、
データの具体的な活用が今後の課題

「中期経営計画2025」では、グループ全体が目標に向かって取り組んだ結果、その成果が着実に表れました。デジタル領域においては、先を見据えて、基幹系システム「FACT^{※1}」や生産

Group Digital Vision 2030に基づくデータ駆動型経営のグランドデザイン

データ駆動型経営の実現に向けた施策を推し進め、働き方の改善、新たな価値創造につなげていきます



生産現場を見ると、熟練者は状況に応じて判断する調整のコツや、長年の経験に基づくテクニックを持っています。これを従来のように時間をかけて「熟練者の背中を見て学ぶ」のではなく、データを活用し可視化すれば、技術のバトンをつなぎやすくなります。熟練者の方々が培ってきた数々のノウハウが現場に受け継がれ、生き続けることは、とても大きな財産になると考えています。

こうしたデジタル活用は、従業員の働き方だけでなく、お客さまへの提供価値にもつながります。開発期間の短縮をはじめ、トレーサビリティの強化やリードタイムの短縮などにより、お客さまへより早く、より確実に製品をお届けできるようになります。また、データを継続的に取得することで、エネルギー使用量や工程上のロスなども把握しやすくなります。これまでとは異なる視点で生産や業務を分析し、安定供給や環境負荷低減にもつなげていくことができます。まさにこれが「製品・サービス・プロセスの進化」にほかならないのです。

データを読み解く面白さが、現場を変えていく

私が従業員の皆さんに期待するのは、**データから真実を読み解く力を養っていくこと**です。私自身、モノづくりに携わる中で、データを読み解く面白さを感じてきました。データは嘘をつきません。自分の思い込みや感覚だけではなく、データから物事を読み取り、判断することで、見えていなかったものが見えてくる場合があります。必要なデータを無理なく取得できる環境や、活用しやすい仕組みを整えることは、私たちが支援していきます。そのうえで、従業員の皆さんにはデータを読み解く力を養ってもらいたいと思います。

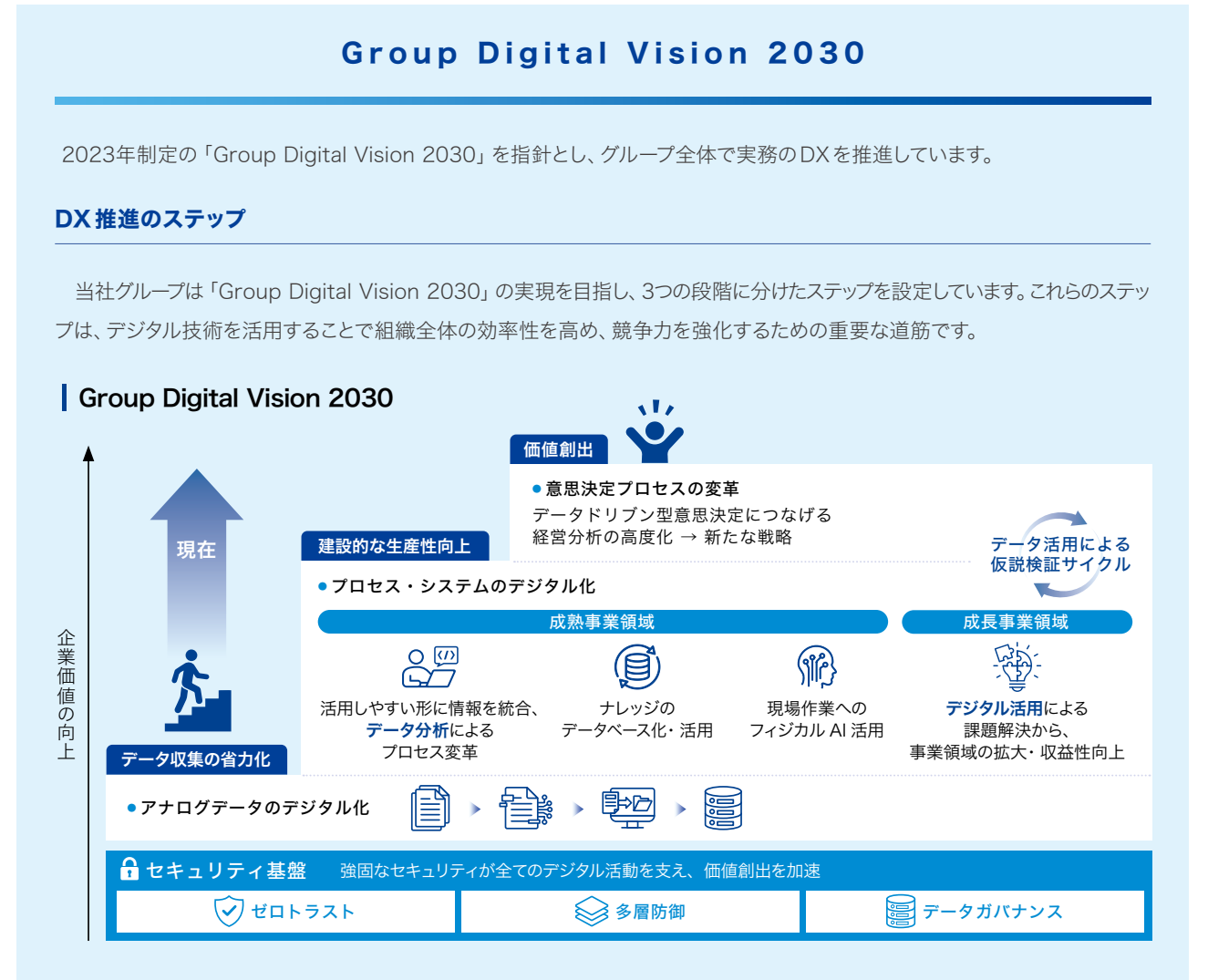
また、**データを読み解く楽しさを共有する仲間も増やしていく**てほしいと思います。例えば、10人の中の1人が新たな発見をしても周囲の反応は限定的かもしれません。しかし、100人の中に10人が同じことを言えば、周囲の関心や気づきを喚起できる可能性が高くなります。割合は同じ10%ですが、組織においては仲間（人数）をいかに増やせるかがとても重要です。

一人ひとりが、未来をつくる「挑戦者」として

当社グループのDXの定義には、「自らの成長」という言葉も加えています。会社は一人ひとりの力が結集して成り立っているため、個人が成長し、モチベーションを高め合って共に課題に取り組むことで、初めて実効性のあるものが完成すると考えるからです。

私が目指したいのは、**社員の一人ひとりが「未来をつくる挑戦者」だと胸を張って語れる組織**です。私たちの「未来」は最前線で働く皆さんと共に考え、共に検証し、共につくり上げていくものであって、DXは挑戦手段の1つに過ぎません。

挑戦というと、大きな変革や特別な取り組みを思い浮かべるかもしれませんが、しかし、大量生産型の仕組みに身を置いてきた私たちが、周囲にも目を向けて日々の業務の中で少し違うことに興味を持ってみる、これまで関わりのなかった人の話を聞いてみる、知らなかった部署の取り組みに目を向けてみる。これらの行動が新たな挑戦につながります。そうした**一つひとつの行動と気づきが、人と人、データとデータをつなぎ、グループ全体の力をさらに引き出していく**のだと思います。私たちはデジタルを上手に使い、グループ一丸となってこの未来づくりに果敢に挑んでいきます。



東洋ガラス(株)スマート工場プロジェクトにおけるガラス溶解窯の運転条件の最適化の推進

東洋ガラス(株)は、労働力不足への対応、生産効率の向上、脱炭素社会の実現を目指し、2020年から「スマート工場プロジェクト」を進めています。

その重要な施策の一つが、ガラス溶解窯の運転最適化です。ガラス製品に泡などの欠点が生じる原因は、生産量の増減や原料の溶け具合、バーナーの燃焼状態などにあります。しかし、従来の温度計のデータだけでは、溶解に必要なエネルギー量を正確に把握することは困難でした。この課題を解決するため、環境負荷の低い酸素燃焼窯を含む各窯に特殊なサーモビジョンカメラを導入しました。これにより窯内の溶解状態を精緻に可視化できるようになり、現在では生産量に応じた省エネ運転の効果が現れ始めています。

今後は、蓄積したデータに深層学習などの先進技術を組み合わせる予定です。窯内の状態予測や運転のさらなる効率化を進め、より環境に優しいガラスびん生産を目指していきます。

DX技術を用いた溶解窯の最適運転の構想



IV. 私たちのサステナビリティ経営



グループサステナビリティ担当役員メッセージ

サステナビリティを経営戦略と一体で進め、
人と組織の力を活かしながら、
社会価値と経済価値の両立を目指していきます。

むろはし かず お
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・コンプライアンス管掌

社会価値を事業成長につなげる 「Open Up! Products & Services」

「中期経営計画2030『Open Up! 2030～飛躍的な成長と革新～』（以下「中期経営計画2030」）」では、サステナビリティ活動による「価値」の継続的な創出を目指し、**「Open Up! Products & Services 認定製品・サービスの売上高比率50%以上」という定量目標を、中期経営計画に掲げる3つの数値目標の1つとして設定しました。**これは、マテリアリティと経営戦略のつながりをより明確にし、サステナビリティの取り組みを実効性のあるものにするためです。当社グループは、環境への配慮に加え、利便性や安全性といった生活者視点の価値を製品・サービスに組み込み、その積み重ねを各事業の成長につなげていきます。製品に

新たな付加価値を加えることは、収益性の向上だけでなく、新たな成長領域の開拓にもつながると考えています。

これまで、環境への取り組みは、環境負荷低減に寄与する一方で、コスト面や収益面で課題をともなうことが少なくありませんでした。しかし近年は、カーボンプライシングなどの議論が進み、環境価値そのものが経済価値を生み出すものとして、商取引の場でも認められ始めています。こうした変化を先取りし、環境価値と経済価値を両立させていくことは、当社グループの競争優位性にもつながると考えています。現在開発している新製品群も、環境価値や使いやすさの視点を前提に設計を行っています。「Open Up! Products & Services 認定製品・サービスの売上高比率50%以上」という目標は挑戦的ですが、当社グループの技術力を結集すれば、十分に実現可能な目標であると考えます。

包装容器をはじめとした製品・サービスの価値を見つめ直し、循環の輪を広げる

当社グループでは、サステナビリティ活動を「社会課題の解決に貢献するもの」ととどめず、当社グループの社会的・経済的価値を高める活動と改めて定義し、企業の持続的な存続・成長につなげたいと考えています。

特に、当社グループの主力事業である包装容器事業においては、製品・サービスを起点に、**ステークホルダーの皆さまと連携し、途切れている資源循環の輪をつなぐことで、サーキュラーエコノミーの実現に寄与し、当社グループを含めた社会全体の利益創出につながるというグッド・サイクルを目指します。**

具体的には、包装容器は使い終われば「ごみ」として捨てられてしまいます。しかし、単なるごみではなく「資源」として新たな価値を持って再生していくためには、包装容器としての機能性だけでなく、資源循環を見据えた設計・開発を進め、上市していくことが必要です。グループ各社では、関連する他企業や自治体、各種団体の皆さまとコンソーシアムや実証実験等の取り組みを進めています。こうした取り組みは、各ステークホルダーの皆さまにおける処理コストの低減や温室効果ガス（以下「GHG」）の削減にも寄与するものと考えています。結果として社会価値と経済価値の両立が図られ、各ステークホルダーの間に存在する課題や分断の解消にもつながります。断絶していたサステナブルなサー

キュラーエコノミーの輪がつながり、さらに社会全体へ、その輪が広がっていくイメージを描いています。

包装容器事業以外の事業においても、再生可能エネルギーの創出や蓄電に寄与する素材・技術、食や医療の可能性を広げ、人びとの生活をより豊かにする技術やサービスなど、当社グループが培ってきた素材の知見や加工技術等を新たな領域へ展開し、社会課題の解決と経済的価値の両立を図りながら、成長と革新を成し遂げたいと考えています。

これらの活動を通じて、中期経営計画の先の未来のありたい姿を見据えた「長期経営ビジョン2050『未来をつつむ』」のイメージをより具体化し、その解像度を高めていきます。

社会の変化の要請を捉え、重要課題に向き合う

GHG排出量の削減や人的資本に関する取り組みなど、マテリアリティに基づく取り組みについては、「中期経営計画2025」を通じて着実に前進することができたと評価しています。原材料・エネルギー価格の高騰など、外部環境の厳しさが続く中でも一定の業績を維持できたことは、グループとしての地力がついてきた成果であると認識しています。

一方で、事業成長と環境負荷低減の両立は、今後ますます重要な経営課題となります。当社グループがさらなる成長を目指していけば、当然ながら事業活動の拡大にともなって環境負荷は増大します。だからこそ、2030年に向けては、



単に掲げた目標を達成するだけでなく、その先を見据えた取り組みへと進化させていく必要があると考えています。

社会課題への取り組み方は一度整理すれば終わりではなく、時代とともに変化していくものです。だからこそ、**マテリアリティも固定的に捉えるのではなく、社会の変化やステークホルダーの皆さまからの要請も反映し、具体的なアクションや評価の在り方も継続的に見直していくことが大切です。**

創業の精神である「現状維持は退歩である」を継承し、当社グループは、次の100年、その次の100年と社会に貢献し、変化に対応しながら成長し続ける企業でありたいと願っています。

グループ全体で人材を育て、活かす仕組みへ

「中期経営計画2030」では、経営基盤強化の取り組みとして「成熟事業領域から成長事業領域への人材シフト」を掲げています。人材シフトとは、直接的な人の異動だけでなく、人材の質の転換も意味しています。

成熟事業領域を当社グループの屋台骨として支えるだけでなく、世の中の変化に対応し、現状を変革していける成長事業領域でも活躍できる人材を育てていくことが重要です。成熟事業領域で培ってきた知見や経験を次の成長領域に

活かしながら、能動的にチャレンジする気質を育み、**成熟事業領域と成長事業領域のそれぞれで活躍の場を広げる人材を増やしていきます。**

そのためには、人材シフトを可能とする環境整備や、学び・体験の機会の提供が欠かせません。現在、主要グループ会社共通の人事制度やタレントマネジメントシステムの導入・整備を進めるとともに、グループ各社の人材が集まり、切磋琢磨する選抜研修の充実にも取り組んでいます。

こうした研修等を通じて、会社の枠を超えた協働やグループ意識の向上、新たな視点の醸成を促進します。あわせて、人材の流動化に取り組むことで、組織の壁を越えて活躍する人材をグループ内で増やしていきます。また、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ことで、多様性を根付かせ、その多様な価値観や視点から新たなイノベーションを生み出し、グループ各社の風土をより風通しの良いものにしていきたいと考えています。

一人ひとりの働きがいが、成長の好循環を生み出す

当社グループで働く多様な人材一人ひとりが、持てる能力や創造力を発揮することで、**個人の成長が会社の成長につ**



ながり、会社の成長が個人の成長をさらに後押しするといった、働く人と会社が相互に高め合う状態を目指しています。

こうした状態の実現には、従業員のエンゲージメントの向上が欠かせないと考えています。エンゲージメントが向上した状態とは、単に働きやすさや会社への愛着があるだけでなく、その背景に、会社が社会に貢献していることへの誇り、自分自身が尊重されているという実感、仕事へのやりがい、そして会社の成長への期待が結び付いた状態だと考えています。従業員一人ひとりが自己の能力を最大限に発揮し、その結果が会社の成長につながる。そして会社は、その成果を従業員や株主、お客さまといったステークホルダーの皆さまへ還元し、さらなる成長を目指す。この「グッド・サイクル」を回し続けることが、持続的な成長の基盤となり、働く人びとのエンゲージメント向上にもつながるものと考えています。

このサイクルが健全に機能しているかを測るバロメーターとして、エンゲージメントスコアや1人当たりEBITDAといった指標を設定しています。**P.63** 1人当たりEBITDAは生産性指標として捉えられ、その目標値は、「中期経営計画2030」の数値目標であるEBITDA1,300億円をベースに算出しています。一人ひとりのエンゲージメントが高まり、それがやりがいの向上につながり、結果として生産性目標であるEBITDAの達成につながるというストーリーを描いて

います。1人当たりEBITDAは毎年着実に向上しており、エンゲージメントスコアも少しずつではありますが改善しています。女性管理職比率などの関連指標も同様に改善の兆しが見られるようになってきました。今後も、業績向上と人的資本関連のさまざまな施策が、相乗効果を生む状態を追求していきます。

迷ったときこそ一歩前へ。その行動が変化を創り出す

私が仕事をするときに大切にしているのは、「**原理原則を守ること」「 이슈ーを押さえること**」そして「**迷ったときこそ、まず一歩踏み出してみる**」ということです。

何もしなければ状況は変わりませんが、一歩前に進むことで、新しい景色が見えてきます。サステナビリティへの取り組みも、組織風土改革も、人材の成長も、すぐに成果が見えるものではありません。それでも、目指す姿を共有し、一人ひとりが自分ごととして行動を重ねていくことで、必ず次の変化につながっていくはず。その積み重ねを力に変え、当社グループは、持続的な成長と社会への価値創出に向けて、これからも挑戦を続けていきます。

経営基盤強化の全体像

成熟事業領域から成長事業領域への人材シフトに向けて、「人的資本の充実と変革」「デジタル技術を駆使した業務の効率化」「組織風土改革」の3つの取り組みを加速させていきます



サステナビリティ経営とマテリアリティ

東洋製罐グループ 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、委員長である当社会長と、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。

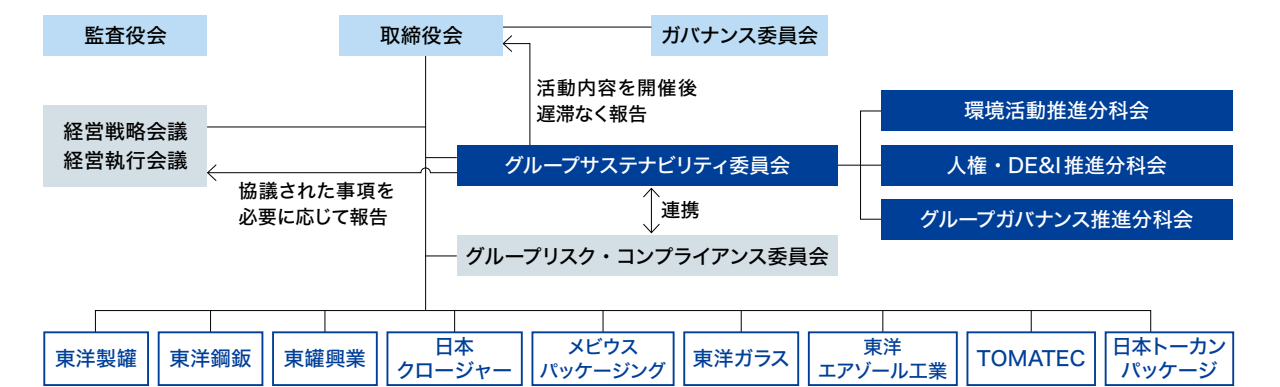
各分科会での議論を踏まえ、グループサステナビリティ委員会が協議された事項は、必要に応じて経営戦略会議、経営執

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。

2025年度には、主にTCFDおよびTNFDの提言に基づく統合的な情報開示や、「中期経営計画2030」に向けた環境戦略、サステナブルな製品・サービス「Open Up! Products & Services」の認定などについて議論・報告されました。

2025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 グループサステナビリティ推進体制図



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.14-15

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.50
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.51
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.52-60
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.61
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.62-67
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.68

マテリアリティの特定プロセス

STEP1
課題の抽出

STEP2
優先順位付け

STEP3
マテリアリティの特定

- 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

- 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、機関投資家が企業が求める重要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マテリアリティ（重要課題）候補を選定

- 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を実施しています。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。

私たちのご紹介
私たちの価値創造
私たちの事業戦略とパフォーマンス
私たちのサステナビリティ経営
特集
各事業セグメントの状況
戦略
コーポレート・ガバナンス
データセクション

6つのマテリアリティに基づく価値創造

マテリアリティ 1 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

「Open Up! Products & Services」製品の認定

東洋製罐グループでは、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・サービスを、総称して「Open Up! Products & Services」としています。2025年度は、当社グループの製品のうち10製品を審査会で審議のうえ認定し、「Open Up! Products & Services」としてグループサステナビリティ委員会へ報告しました。

多様なライフスタイルを支える製品・サービス

あらゆる人のくらしの安心・安全・豊かさを
実現させる製品・サービス

対象領域

快適な生活

食と健康

2 安全な水と衛生

3 持続可能な消費と生産

12 つくばないで済む

17 持続可能な消費と生産

環境配慮型製品・サービス

製品のライフサイクルを通じて
環境負荷を少なくするよう配慮した製品・サービス

対象領域

脱炭素

資源循環

自然共生

6 安全な水と衛生

7 持続可能な消費と生産

9 産業と資源消費の環境対応

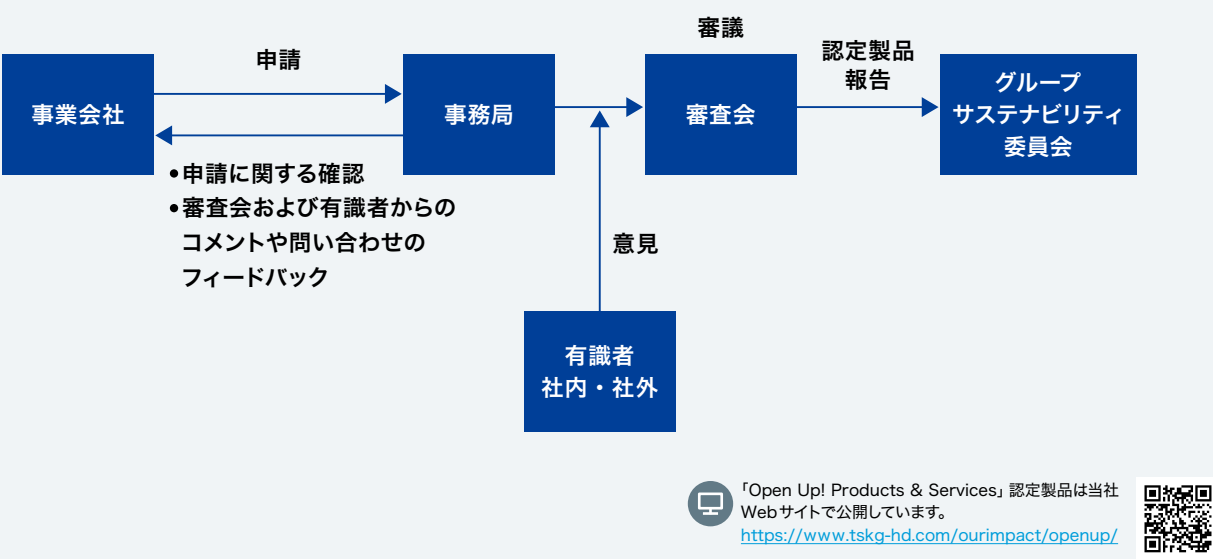
12 つくばないで済む

13 気候変動に由来するリスク

14 海の豊かさを守ろう

マテリアリティ 2 環境配慮型製品・サービスの開発と提供

認定フロー



UVケア・艶出し・スタイリングを1本で叶えるヘアケアスプレー

紫外線による乾燥やパサつき、ヘアカラーの退色など、髪への紫外線ダメージを気にする方が多い一方で、髪のUVケアはひと手間増える印象から、後回しにされがちです。東洋エアゾール工業（株）は、そうした日常の悩みに応え、一人ひとりの「なりたい」姿を支えることを目的に、UVケア、艶出し、スタイリングの機能を1本に集約したマルチケアのヘアケアスプレーを開発しました。

エアゾール製品で高いUVカット性能を追求するには、紫外線吸収剤を多く配合する必要があります。一方で、配合量を増やすとベタつきや重さが出やすく、使用感が損なわれやすいという課題がありました。

本製品では、成分の配合とバランスを最適化する独自の処方技術により、UVカット指数最高値である「SPF50+/PA++++」の性能と、軽やかな使用感の両立を実現しました。また、微細な霧がワンプッシュで髪全体を薄く均一に包み込むことで、付け過ぎによるベタつきを防ぎ、ムラなく手軽に使用できる設計としています。

その結果、髪のUVケア、艶出し、スタイリングを手軽に行えるだけでなく、顔を除く体にも使用できる2WAYタイプとなりました。忙しい朝をはじめ、旅行や出張など、さまざまな生活シーンで取り入れやすい製品として、外出前のトータルケアをサポートします。

今後も、生活者のニーズを捉え、新たな価値を提供する製品の開発に取り組んでまいります。



環境配慮とユーザビリティを両立した紙製ドーム蓋

東罐興業（株）は、プラスチック使用量の削減と使いやすさを両立した、紙製の直接飲用蓋を開発しました。飲料用カップの蓋は一般的に樹脂製が用いられていますが、環境負荷低減への意識の高まりを背景に、紙への関心が高まっています。その一方で、直接口を付けて使用する蓋には、飲みやすさや漏れにくさなど、日常的な使いやすさを確保することも求められていました。

本製品は、同社の従来品である樹脂製の蓋と比べて、樹脂使用量を約70%削減しています。また、紙製蓋は熱や湿度による寸法変化や、蓋とコップがはまり合って固定される嵌合部からの漏れが生じやすい中、製品設計や構造を工夫することで、ホット・コールドの両方に対応しながら内容液が漏れにくい構造を実現しました。

ドーム形状を採用することで、飲み口を開封する際に内容液が指に付きにくく、カフェラテなどの泡が吹き出しにくい設計としました。また、飲み口を突起や切り掛けを引き上げて開ける「ピックアップタイプ」と、上唇で

押し込んで開ける「リップシュタイプ」の2種類を用意し、用途や提供シーンに応じた選択を可能にしています。本製品は、素材を紙へ置き換えるだけでなく、直接飲用蓋に求められる使いやすさや品質を維持しながら、環境負荷の低減を図るものです。今後も、利便性を損なうことなく、環境配慮と機能性を両立した製品の開発を通じて、持続可能な社会の実現に貢献していきます。



マテリアリティ

3

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つと位置付けられています。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。

グループサステナビリティ推進体制

 P.48

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などを行っています。

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1つとしてグループリスク・コンプライアンス委員会で行われています。

戦略—気候変動関連

IEA（国際エネルギー機関）など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。気候変動の影響は長期的に顕在化すると認識のもと、時間軸としては2050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、鋼板関連事業、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。対応として、2050年のカーボンニュートラルを目指した GHG 削減および枯渇性・化石資源のさらなる3R 推進により、負の影響をおおむね相殺でき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きます。
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、300億円以上の財務影響が生じる可能性を確認しました。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300億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、生産体制強化などの準備を進め、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

重要なリスク・機会の項目			時間軸	当社グループへの財務影響	当社グループの対応
移行リスク	政策・規制	炭素税負担	短期	新たな炭素税の導入で操業コスト増加	● 2050年のカーボンニュートラルを目指した取り組み
		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	長期	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	短期	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	● 化石資源の使用量削減
	原材料価格	原油価格変動による石化原料価格変動	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	短期	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	長期	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	短期	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	短期	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・逸失利益発生の増加	● 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

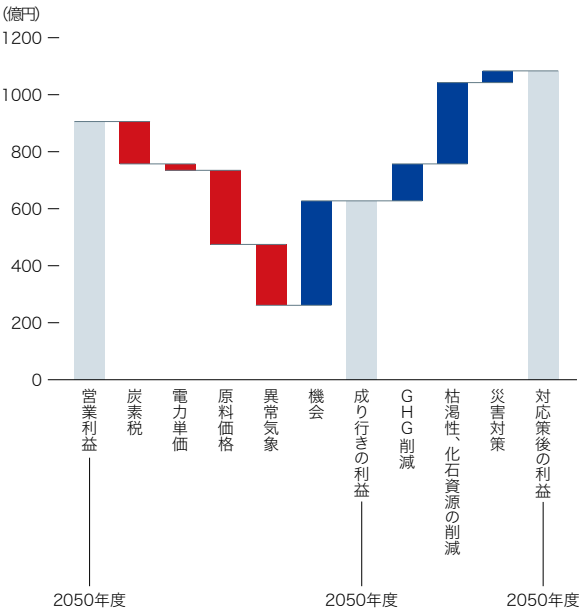
6つのマテリアリティに基づく価値創造

マテリアリティ 3 環境への貢献

重要なリスク・機会の項目			時間軸	当社グループへの財務影響	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	短期	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	短期	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で使用される電池部材の増産体制構築

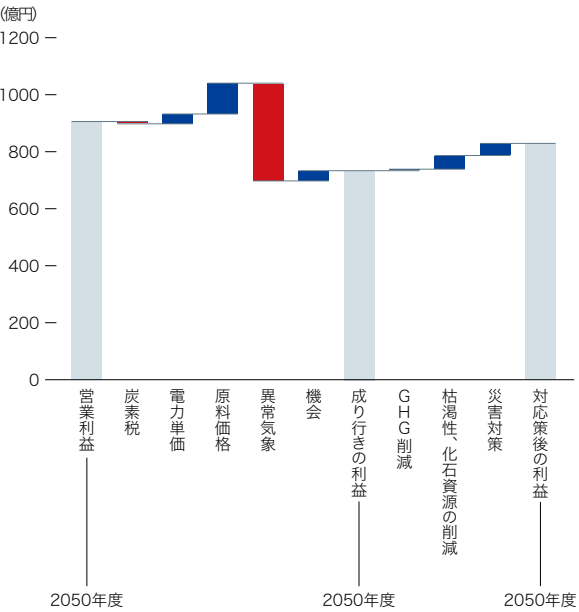
短期：現在から2030年頃、長期：2030年頃から2050年頃まで

営業利益への影響（2050年度1.5～2℃シナリオ）



※2050年度の営業利益は、GDP予測比で推計した参考値

営業利益への影響（2050年度4℃シナリオ）



※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。

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Aqueduct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、右の6拠点*でした。

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。

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。

ENCORE
<https://www.encorenature.org/en>

ENCORE (Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure) は、Natural Capital Finance Alliance が作成しTNFDが紹介している企業の自然への影響や依存度の大きさを把握するためのオンラインツール

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と事業内容について自然資本・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付けています。

「熱帯低気圧（台風）」のリスクについては、風雨による土地・建物など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。

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 (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です
出典：WWF Risk Filter Suite, riskfilter.org

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



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事業内容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、「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。

ENCOREで特定した東洋製罐グループの事業と自然資本・生物多様性の関連性

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、鋼板関連事業、機能材料関連事業

TNFDにおける自然変化要因	圧力	当社グループの事業が自然資本に与える影響
資源の利用／補完	水使用量	中
	その他の生物資源採取（魚、木材など）	N/A
	その他の生物資源採取	N/A
陸上、淡水、海洋の利用変化	土地利用面積	低
	淡水利用面積	N/A
	海底使用面積	N/A
気候変動	温室効果ガスの排出	中
	温室効果ガス以外の大気汚染物質の排出	中
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	高
	水と土壌への栄養塩汚染物質の排出	低
	固形廃棄物の発生と放出	低
	外乱（騒音、光など）	中
侵略的外来種の侵入／除去	外来種の侵入	N/A

N/A：影響なし

指標と目標

GHG削減量

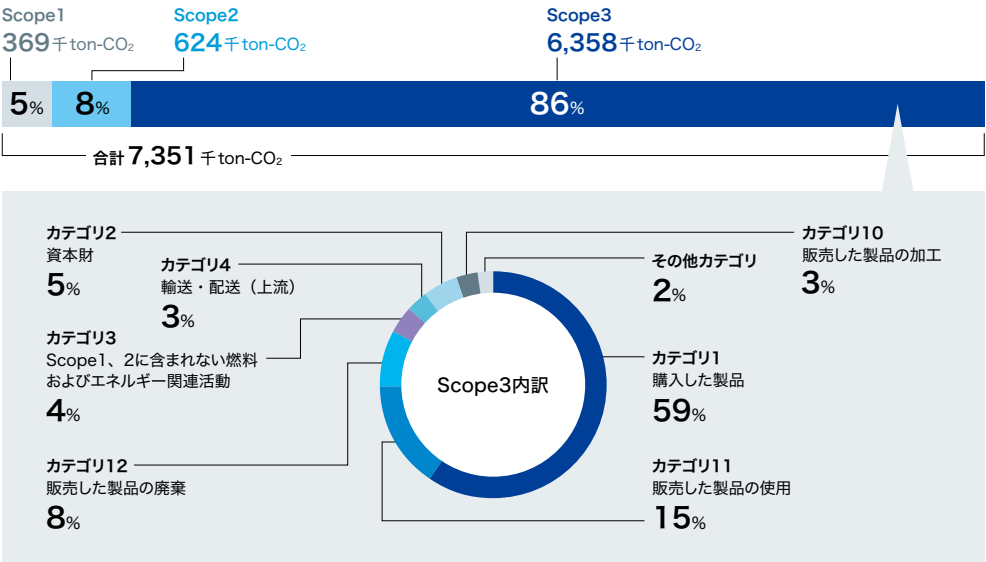
東洋製罐グループは、2050年長期目標としてGHG排出量を大幅に削減し、カーボンニュートラルを実現することを目指しています。そのため、「Eco Action Plan 2030」において、2030年におけるGHG排出量の削減目標を右記のとおり定めています。

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

事業活動でのGHG排出量の推移 (Scope1、2)



サプライチェーンでのGHG排出量 (2025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)	2025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27.8%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増にともなうカテゴリ11の増加などの影響もあり、基準年2019年度比11.6%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19.3%削減となり、目標は達成できませんでした。容器を主体としたさらなる軽量化や、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24.6%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度を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2.3%の減少となり、目標を達成できました。今後も効率の良い水の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事業所からの樹脂ベレット漏出防止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。

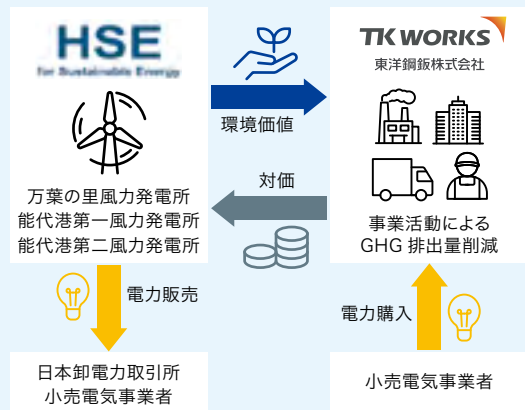


風力発電を活用したバーチャルPPAを導入

2026年3月、東洋鋼鈑（株）は、HSE（株）と、陸上風力発電を活用した再生可能エネルギーの導入に関する契約を締結しました。本契約は、再生可能エネルギーの普及を目的とするFIP制度※1を活用し、環境価値を調達する仕組みの1つであるバーチャルPPA※2を採用したものです。

具体的には、HSEグループが運営する国内3カ所の風力発電所から生み出される年間約18GWh相当の環境価値を、HSEがアグリゲーター事業者※3として東洋鋼鈑に供給します。これにより、東洋鋼鈑の事業活動にともなう温室効果ガス（GHG）排出量は、年間約8,700トン削減される見込みです。本取り組みは当社グループにおいて、初の風力発電由来の再生可能エネルギー導入事例であるとともに、初のバーチャルPPA導入事例となります。

東洋鋼鈑は、脱炭素化社会の実現を目指して、当社グループが掲げる中長期環境目標「Eco Action Plan 2030」に基づき、2030年度GHG排出量（Scope 1、2）を50%削減（2019年度比）、2050年度カーボンニュートラルを目標に省エネ・創エネ活動に取り組んでいます。創エネ活動としては、オンサイトおよびオフサイトでの太陽光発電の導入を推進し、本取り組みなどと合わせて2030年度までに、下松事業所で使用する電力量の約25%を再エネに置き換える計画です。



- ※1 「Feed-in Premium（フィードインプレミアム）」制度の略称。市場価格で販売した電力に対して、発電事業者へ一定額のプレミアム（補助額）を付与する制度
- ※2 実際に電力のやり取りを行わず、再エネ電力の「環境価値」のみを仮想的に購入する電力購入契約（Power Purchase Agreement）
- ※3 再生可能エネルギー発電事業者が創出する電力および環境価値を集約、需給バランスをコントロールし、エネルギーリソース（発電設備、蓄電設備など）を最大限に活用することで、電力取引市場、電力小売事業者および需要家への供給を行う事業者

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。

アルバルク東京と連携し、“ごみを出さないアリーナ”づくりに挑戦

東洋製罐グループホールディングス（株）は、2025年4月、プロバスケットボールクラブ「アルバルク東京」を運営するトヨタアルバルク東京（株）と、サステナブルパッケージパートナー契約を締結しました。両社は2025年秋に開業した新アリーナ「TOYOTA ARENA TOKYO」内において、廃棄物を出さないアリーナ運営の実現に取り組んでいます。

2022-23シーズンより継続して取り組んでいる「Re-CUPプロジェクト」では、アリーナ内での飲料用紙コップのリサイクルを推進しており、過去3シーズンの累計回収実績は約7万7千個に達しました。

さらに同アリーナでは、東罐興業（株）が開発した食品用紙容器「FFカップ」が世界で初めて正式採用されました。この容器は、カップ内面に貼られているプラスチックフィルムを手で簡単に分離できる仕様で、食品による汚れが付着していてもリサイクルしやすく、紙資源の有効活用に貢献しています。

また、アリーナ内に設置された全15カ所のリサイクルステーションのうち、7カ所を飲料用コップ洗浄機「Re-CUP WASHER」や専用の紙容器回収BOXを備えた「Re-CUPステーション」として整備することで、資源循環の実現に向けた仕組みを整えています。



アリーナ内のリサイクルステーション



成型後にフィルムを圧着することで、従来製品よりも汁物や油物などが浸透しにくい構造を持つFFカップ

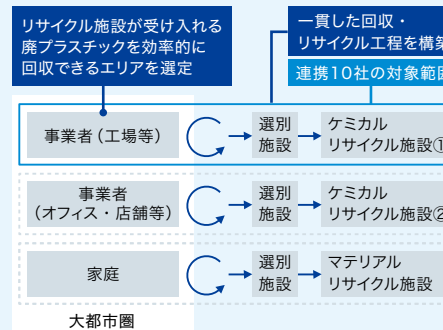
広域連携による資源循環システムの実証事業に参画

当社グループは、経済産業省「令和7年度 広域自治体における資源循環システム構築の実証事業」を通じ、大都市圏における資源循環システムの実証に参画しました。地域ごとの排出特性やインフラ条件を踏まえ、事業者・自治体等と連携し、サプライチェーン横断で資源循環モデルを構築・検証しました。

当社グループは、工場から排出される廃プラスチックを提供するとともに、再生材を活用した容器包装の製造・品質評価を担いました。回収したプラスチックはパートナー企業により化学的に再資源化され、製品原料として循環利用されます。

実証の結果、化学的に再資源化された包装材は石油由来品と比べて物性・機能に顕著な差はなく、食品容器包装に求められる品質も同等と判断されました。一方、経済性評価では、再資源化された材料や包材の価格は石油由来品の約1.5～3倍となることがわかりました。

再生材の利用拡大には、使用済みプラスチックの回収体制の構築や前処理技術、ケミカルリサイクル技術の高度化が必要です。今後、本実証で得た知見を活かし、資源循環の実現に向けた取り組みを推進してまいります。



マテリアリティ 3 環境への貢献

自然共生社会に向けた取り組み

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。

「ときわの森」の保全活動に産学協働で参画

当社グループは、公益財団法人森林文化協会が実施する「30by30 自然共生の森づくりプロジェクト」に賛同し、横浜国立大学常盤台キャンパス内に広がる「ときわの森」の保全・整備に関する協定を、2026年3月に森林文化協会および横浜国立大学との3者で締結しました。

「ときわの森」は、照葉樹林を中心とした豊かな生態系を有し、希少種を含む多様な動植物が生息するエリアです。混植・密植方式による環境保全林の第1号として約50年前に整備された森が成熟し、2024年に環境省により「自然共生サイト」に認定されました。

当社グループは、横浜国立大学の専門的な知見も活用しながら、「ときわの森」の保全・整備に向けた活動を協働することを通して、里山の維持管理や生物多様性の保全を後押しするとともに、森林環境教育の取り組みも継続的に行っていきます。さらに、現地での実践的な学びや地域貢献の機会を創出し、住民の憩いの場や学生・当社グループ社員の環境学習の場としての活用を広げ、環境意識の醸成につなげていきます。

サーキュラーエコノミー・ネイチャーポジティブ1号ファンドへ出資
—国内スタートアップの事業化支援で社会実装を加速—

東洋製罐グループホールディングス（株）は、スタートアップ企業への支援を通じて、循環型システムの構築と自然に根差した変革による豊かな暮らしの実現に貢献することを目指すサーキュラーエコノミー・ネイチャーポジティブ1号投資事業有限責任組合*へ出資しました。本ファンドは、資源循環やネイチャーポジティブ、気候変動対応を主軸に事業活動を行う、国内で設立されたスタートアップ企業を投資対象としています。

当社グループは、本ファンドへの出資を通じて、環境価値向上に資する製品・サービスの開発・展開を推進し、中長期的な成長機会の獲得および持続可能な社会の実現を目指します。

具体的には、ファンド運営者が有するネットワークや技術知見を活用し、先進的な技術やアイデアを持つスタートアップと連携することで、代替素材の導入や製造プロセスの脱炭素化、製品ライフサイクルにおける資源循環スキームの構築など、当社グループの事業と親和性の高い領域での実証・事業化を推進します。

※本ファンドは、循環型システムの構築と自然に根差した変革による豊かな暮らしの実現に貢献することを目指し、東京都によるファンド運営事業者の募集・選定を経て、2025年2月に設立されました。三井住友トラストグループとSBIグループが共同で運営し、東京都も設立時に出資するなど（出資額：30億円）、循環型社会の実現に向けたスタートアップ支援を官民一体で推進しています

ファンド名称	サーキュラーエコノミー・ネイチャーポジティブ1号投資事業有限責任組合
ファンド総額	100億円（目標）
ファンド期間	12年（最大3年間延長可能性あり）
投資対象	日本国内で設立されたサーキュラーエコノミー、ネイチャーポジティブ、クライメートテック（主にサーキュラーエコノミー、ネイチャーポジティブ）のいずれかに資する事業を展開するスタートアップ企業等

マテリアリティ 4 人権の尊重

取り組みの進捗と評価

マテリアリティ	KGI項目	KGI目標	目標年度	2025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※1を活用した自社内のリスク評価を、国内の全ての連結グループ会社39社（当社を除く）82事業所で行いました。 ●グループ各社が人権デューデリジェンスを実施するために、事業グループ内で支援していくのに必要な課題や全体工程について、議論を行いました。
	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	主要グループ会社10社のサプライヤー774社に対してSAQ（自己診断質問票）※2を送付し、その回答を踏まえ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対話を行いました。
	人権に関する社内教育実施率	100%	2025	2024年度から海外グループ会社への展開も開始し、2025年度は26社でeラーニングを実施しました。

※1 Sedex（Supplier Ethical Data Exchange）
サプライヤーが倫理・社会・環境に関する情報を1つのプラットフォームで複数の顧客と共有できる、グローバルなプラットフォームを提供する組織

※2 グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン（GCNJ）により作成された各業界共通の「CSR調達 セルフ・アセスメント・質問票」。国際的規範に基づき、人権の保護、不当な労働の排除、環境への対応、腐敗の防止の4分野に関わる10原則を反映した設問で構成されている

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、2025年度は国内の全ての連結グループ会社に対象を拡大しました。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。

自社内の人権デューデリジェンス推進のための体制整備

マテリアリティの達成には、グループ各社において人権デューデリジェンスを実施できる体制が構築されていること、そしてそのためには事業グループ内での支援体制を整備していくことが必要です。2025年度は、事業グループ内で支援をしながら人権デューデリジェンスを推進していくための課題や全体工程、ならびにホールディングスと各事業グループの関係について、サステナビリティ推進委員会および人権DE&I推進分科会で議論を行いました。今後は、事業グループごとの人権デューデリジェンスの自立自走に向けた計画を具体化していく予定です。

●サプライチェーン内のデューデリジェンス

主要グループ会社10社のサプライヤー774社に対して、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン（GCNJ）の共通SAQを送付し、588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。

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。2025年度は海外グループ会社26社で実施し、これにより、2025年度までに受講したグループ会社も含め、全ての連結会社において人権に関する社内教育を実施したこととなります。

今後は、eラーニングだけでなく、教材や教育方法を多様化して、引き続き人権に関する社内の浸透を推進します。

マテリアリティ 5 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、「人事戦略」と「人材育成方針」、「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。

グループの経営戦略とこれまでに実施した組織構造改革

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年にはグループ長期経営ビジョンを策定し、社員への浸透活動を進めています。

経営戦略を実現する人材像

上記の経営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で（品質・コスト・納期＋ESGの視点）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

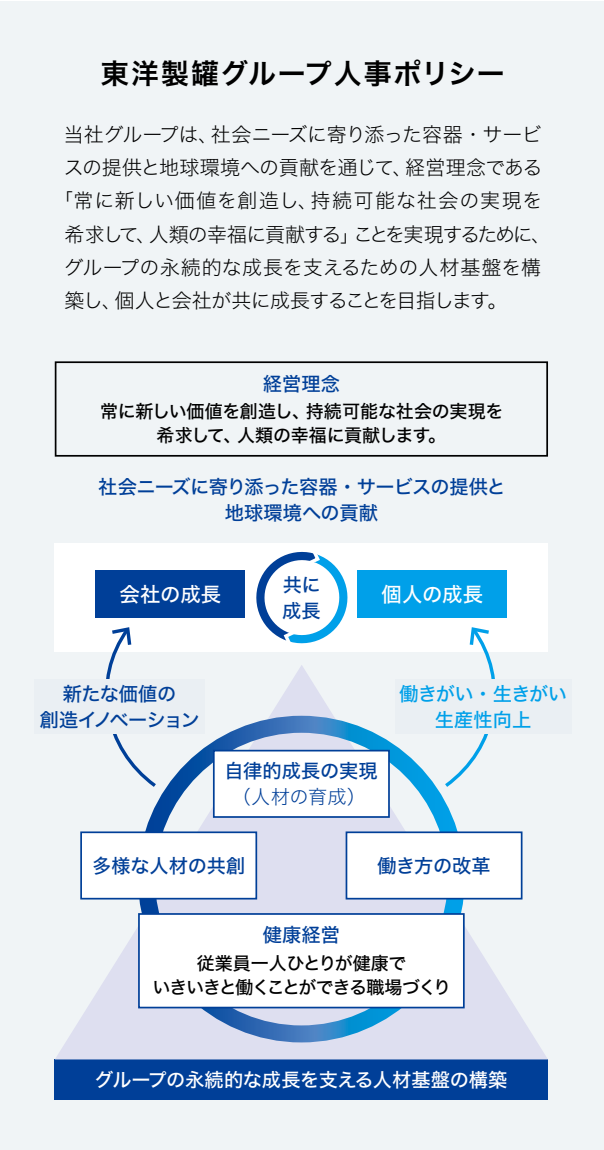
①の人材を確保したうえで、②・③の人材（“グループ人材”）をいかに増やすかが課題です。

人事戦略

上記の経営戦略を実現するための人事戦略を次のように整理しています。

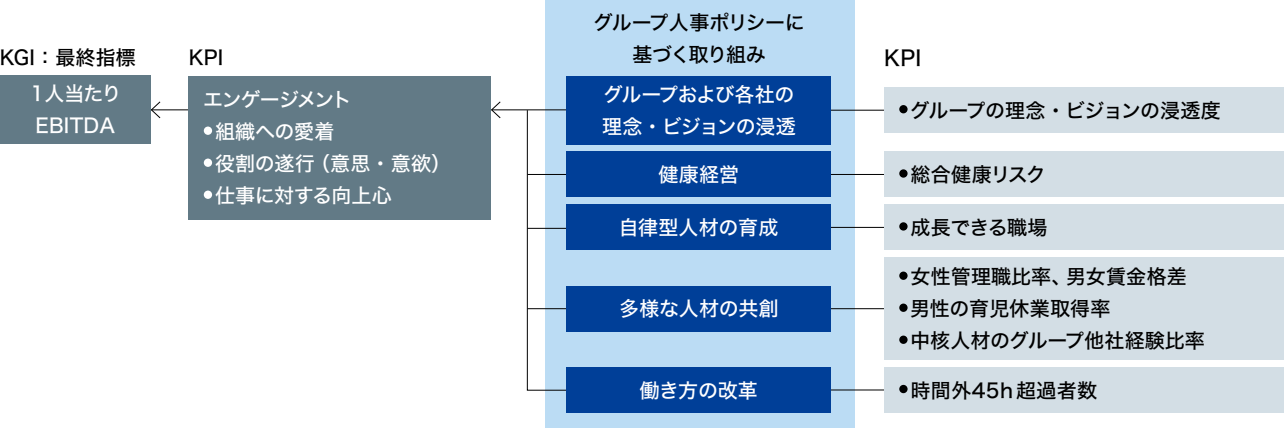
- ① グループ人事ポリシーに基づく人材マネジメントを推進することにより、働きがい（エンゲージメント）と生産性の向上を図る
- ② 製造部門の人材確保のための環境整備
- ③ 主要なグループ会社の大卒定期採用について、グループ一括採用を継続し、採用競争力の強化とグループ意識の向上を図る

- 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



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		
			2023年度	2024年度	2025年度
女性管理職比率 ^{※1, 3}	6%超	2030	4.4%	5.8%	5.6%
女性採用比率 ^{※3}	30%超	2025	17.5%	23.3%	26.3%
男女の平均継続勤務年数の差異 ^{※2, 3}	3年以内	2025	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)	3.7年 (男性18.5年、女性14.8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62.3%、女性50.5% (合計60.5%)	男性58.7%、女性48.7% (合計57.1%)	男性57.4%、女性47.5% (合計55.9%)
1人当たりEBITDA ^{※4}	550万円以上	2025	454万円	479万円	558万円
エンゲージメント ^{※3, 5}	52.7以上	2025	50.8	50.9	51.2
グループの理念・ビジョン浸透度 ^{※3, 6}	80%以上	2025	51.0%	55.0%	60.8%
総合健康リスク ^{※3, 5}	100以下	2025	103	102	99
成長できる職場 ^{※3, 5}	52.9以上	2025	51.8	51.9	52.3
中核人材のグループ他社経験比率 ^{※3}	60%以上	2025	59.1%	59.0%	57.9%
時間外45h超過者数 ^{※3, 7}	2.7人	2025	5.0人	4.9人	4.6人

※1 2023年度・2024年度は各次年度4月1日時点、2025年度は3月31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
※4 連結EBITDAを連結従業員数で除して計算しています
※5 MBK Wellness（株）が提供する「HoPEサーベイ」を使って測定しています。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で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
※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

6つのマテリアリティに基づく価値創造

マテリアリティ 5 従業員の尊重

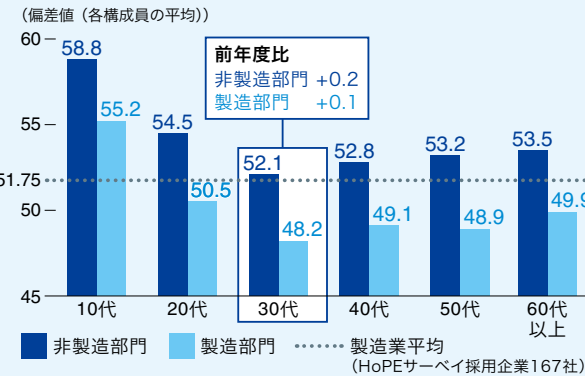
人事戦略の実現に向けた特に重要性の高い課題

「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、省力化投資による身体負担の軽減に取り組みます。

部門別・年代別エンゲージメント（2025年度）※1



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。今後、幅広い年代の社員に対するキャリア形成支援を充実させるべく検討を進めています。グループ内の公募制やキャリア自己申告、キャリア相談窓口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

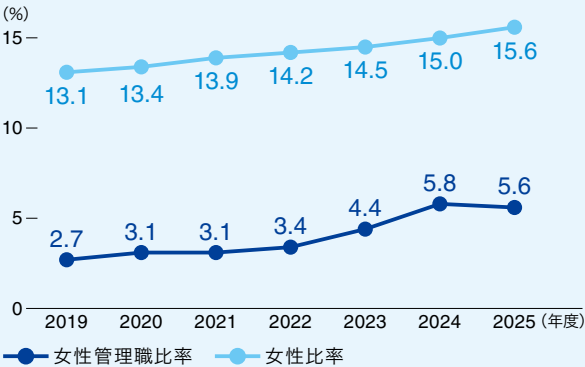
2030年度の目標値として、グループ7社で女性管理職比率6%超を掲げ、向上に取り組んでいます。2025年度のグループ7社の女性管理職比率は5.6%となり、2019年度の2.7%からは改善

傾向にあります。また、管理職候補層である30代係長クラスの女性比率も11.5%となり、同様の傾向にあります。

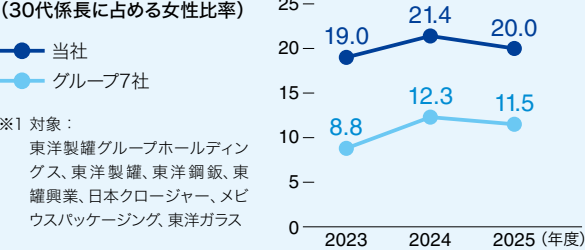
今後は、ライフイベントを見据えた成長機会の早期提供や、長時間労働を前提としない柔軟な働き方の定着に取り組めます。性別を問わず能力を発揮できる仕組みを整えることで、中長期的な女性管理職の育成と登用を推進します。

2024年度より、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ています。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。2025年度は、育児と仕事の両立支援について検討を行い、課題を抽出するとともに、国内グループでのアンケートも実施しました。

女性管理職比率（管理職に占める女性比率）※1



女性30代係長比率※1



●男女賃金格差

2025年度における男女賃金格差は、グループ15社の平均で69.6%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）※2

指標	目標値	実績値			
		2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
男女賃金格差（全労働者）	2030年度 80%	66.9%	69.6%	69.0%	69.6%（縮小）

※2 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）※3

	基本給※4	家族・住宅手当※5	時間外・交替手当※6	賃金項目合計
管理職	92.3%	21.0%	44.2%	90.7%
非管理職	90.0%	36.3%	43.5%	78.1%
正社員合計	82.6%	36.5%	49.5%	75.5%

※3 2026年3月給与（単月）で集計した数字です

※4 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

※5 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

※6 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、成長事業領域への人材シフトを促進することにより、人材のグループ内流動化比率を高めていきます。

人事戦略実現のための人材育成方針

人材像	これまで	これから
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	新任役職者研修や、若手社員に対する階層別研修をグループ合同で実施し、研修レベルの底上げを図っています。ストレスチェック集団分析結果を活用したマネジメント力強化にも取り組んでおり、上司・同僚支援の改善により、総合健康リスクは2025年度目標を達成しました。	人材の多様化が進む中、社員一人ひとりが能力を発揮できる組織運営のために、管理職のマネジメント力強化がより重要です。役職昇任後継続して自身のマネジメントを振り返り、フォローアップする仕組み（研修）を整備します。
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	選抜研修として、「次世代経営者育成研修」（部長層対象）および「TSGBC（東洋製罐グループビジネスカレッジ）」（課長層対象）を実施しています。研修と戦略のローテーション（タフアサイメント）をセットで取り組む「中核人材マネジメント」を推進しています。	研修後の戦略ローテーション（タフアサイメント）を増やし、「中核人材のグループ他社経験比率」60%以上の目標達成に取り組めます。
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	研究・開発者が視野を広げることを目的に、MOT（技術経営）をベースとした研修をグループで実施しています。	既に導入している公募・グループ内副業・越境学習の案件・対象者拡大に取り組めます。

人事戦略実現のための環境整備方針

グループ内の人材流動化に対応するため、主要グループ会社で人事制度を共通化するとともに、タレントマネジメントシステムやストレスチェックシステムなどのITインフラを整備してきました。また、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に向け、2021年度入社から主要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。これにより、グループ視点を持つ社員が増え、理念・ビジョンの浸透も進んでいます。
今後は、人事制度の運用改善やITインフラの活用、年代別キャリア研修や相談窓口の拡充などを通じてキャリア形成を支援し、自ら変革に取り組み、グループの成長に貢献する社員を増やしていきます。

従業員給与等の決定方針

当社、東洋製罐（株）および東洋鋼鋳（株）は、役割等級制度に基づく役割給を本給として従業員に支給しています。年収水準は、プライム上場企業（製造業）水準を意識し、採用競争

6つのマテリアリティに基づく価値創造

マテリアリティ 5 従業員の尊重

力のある水準を設定しています。

当社および東洋製罐（株）の管理職賞与は、人事戦略実現のためのKGIである1人当たりEBITDAに支給月数を連動させています（東洋鋼鈑（株）の管理職賞与も同方式の導入に向け検討中）。

国内グループ会社の従業員を対象とした従業員持株制度を導入しており、2025年度および2026年度に従業員投資会加入者を対象とした譲渡制限付株式付与を実施しました。

グループ人事ポリシーに基づく取り組み

当社グループは、グループ人事ポリシーに基づき、国籍、人権、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。

●自律的人材の育成

グループで連携した人材育成

東洋製罐グループは、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論理的な思考方法を習得するための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、MOT（技術と経営の融合）をベースに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。従業員の自己啓発のサポートとして、通信教育の修了者には受講料を全額補助する制度を設けています。

2025年度はグループ18社で延べ3,174件の申し込みがあり

ました。また、語学力強化推進を目的にTOEIC受験料の全額補助制度を導入しています。

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、経営に関する「知」の習得とリーダーとしての「軸」の確立を目指しています。今期のTSGBCはグループ7社から選抜された22名のメンバーが参加し、4チームに分かれ、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。

グループ共通で実施する教育・研修の体系

階層	全員対象		推薦・選抜
役員・部長層	新任上級管理職研修	通信教育（自己啓発）	次世代経営者育成研修
	新任管理職研修		TSGBC（東洋製罐グループビジネスカレッジ）※管理職層
管理職・係長層	新任係長研修		
	中堅社員教育		TLP（テクニカル・リーダーズプログラム）※技術系係長層
	ロジカルシンキング・プレゼンテーション研修		
中堅～新人層	新入社員教育・フォローアップ研修		



グループ共通の社内研修（2025年度実績）

分類	研修名	実施期間・回数	人数	男性	女性	合計延べ時間※	1人当たり研修時間
選抜研修	次世代経営者育成研修（12期）	2025年6月～2026年3月	12名	12名	0名	930時間	77.5時間
	TSGBC（12期）	2025年6月～2026年7月	22名	21名	1名	3,009時間	136.8時間
	TLP（18期）	2025年7月～2026年2月	28名	25名	3名	3,038時間	108.5時間
階層別研修	新任上級管理職研修	3日間 計6回	36名	35名	1名	837時間	23.3時間
	新任管理職研修	3日間 計8回	115名	100名	15名	2,674時間	23.3時間
	新任係長研修	オンライン3日間 計8回	122名	104名	18名	2,837時間	23.3時間
	ロジカルシンキング・プレゼンテーション研修	オンライン3日間 計7回	122名	88名	34名	1,891時間	15.5時間
計			457名	385名	72名	15,216時間	—

※1日7.75時間で計算した結果を四捨五入して算出

グループ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（株）では、従業員が自ら手を挙げる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、グループ内副業制度と越境型リーダーシップ開発プログラム（自社の枠を越え、社外の現場で学ぶ「越境学習」の考え方に基づくプログラム）を導入しています。

グループ内副業制度では、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。

2025年度は、グループ内副業制度において30名が16件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、8名が社外団体から募集された5件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。

キャリア入社者の早期活躍（オンボーディング※）に向けた研修・面談を実施

近年、外部での多様な知見を持つキャリア入社者が増加しています。それぞれの強みを活かした即戦力としての活躍を配属部署でのOJTで支援するとともに、キャリア入社者向け研修を実施し、会社理念や期待行動への理解を深めています。研修は一般的な座学ではなく、企業の歴史を体感できるゲーム形式で実施することで、同時期のキャリア入社者同士の交流を通じた横のつながり醸成や、他部署・他組織への関心、グループ横断的な視点の習得も目指しています。入社1年以内には人事部門との面談も実施し、組織への定着支援やキャリア形成支援も行っています。

※新たに組織に加わった人材が、早期に組織へ適応し、活躍できるよう支援する取り組み

●多様な人材の共創・働き方改革

誰もが自分らしく活躍できる組織づくりに向けて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。2026年3月に、育児と仕事の両立支援をより充実させることを目的に、国内グループ会社の社員を

対象とした「育児と仕事の両立支援に関するアンケート」を実施しました。2026年7月には各社の人事担当役員へ結果を報告するとともに、4つの具体策を提言し、3つの事項について検討を依頼しました。2027年1月開催予定の分科会では、各社の検討結果を共有します。

また、当社グループでは、2026年3月の国際女性デーに合わせて、「ダイバーシティを活かす組織とは」をテーマに、グループ社員によるトークセッションと外部講師によるセミナーを開催しました。

今後こうした取り組みを通して、グループ全体のダイバーシティへの理解促進と意識向上へとつなげていきます。



匠の技を継承する技術教育

当社グループでは、シニア世代が培ってきた豊富な経験を次世代へ継承し、製造現場の基盤を強化する取り組みを行っています。

東洋製罐（株）は2005年に「技術教育センター」を設立し、平均年齢50歳を超える熟練エキスパートを講師として、モノづくりを担う人材の育成を継続してきました。近年は時代の変化に合わせ、データ分析などのデジタル教育も導入しています。伝統的な技能の伝承とIT化への対応を両輪で進めることで、若手の技術力向上を図るとともに、一人ひとりが誇りと喜びを持ってモノづくりに取り組める環境づくりに努めています。



●健康経営

グループ会社19社が「健康経営優良法人2026」に認定

2026年3月、当社を含む東洋製罐グループ19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2026」（大規模法人部門9社、中小規模法人部門10社）に認定されました。その中で、東洋鋼鈑（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、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「ネクストブライト1000」に認定されました。認定社数は2021年の9社から着実に増加し、今回は過去最多の19社となりました。当社グループでは、2017年の「健康経営宣言」制定以来、人事担当役員を責任者とする推進体制のもと、専門職と連携して課題解決に取り組んでいます。今後も健康経営への取り組みを一層推進していきます。



マテリアリティ

6

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「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、全ての役員・従業員に解説冊子を配布し、いつでもその内容を確認できるようにしています。また、国内の役員・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年度に続いて2025年度も、国内外の従業員を対象に、日本語、英語、中国語、タイ語で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。

 東洋製罐グループサステナビリティ憲章／行動指針／行動規準
<https://www.tskg-hd.com/company/policy/code/>

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

当社グループでは、過去の独占禁止法違反を風化させないために、2024年度より、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、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。2025年度は、グループコンプライアンス委員長によるメッセージ動画を作成し、国内33社、海外18社の全ての役員・従業員に向けて発信しました。

●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297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）142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）115名：独占禁止法違反防止のためのケーススタディ
- 新任部長研修（日数：1日）40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

- 主要な国内グループ会社の営業部門担当役員および部長85名が「独占禁止法リスク管理研修」（日数：計3日間）を受講
- 国内従業員1,833名がeラーニング「独占禁止法（応用編）」を受講
- 海外従業員384名がeラーニング「Competition Law（競争法）」を受講 など

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。

 相談窓口の詳細については、当社Webサイトをご覧ください
<https://www.tskg-hd.com/sustainability/governance/compliance/>

●相談窓口の設置と対応フロー

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、雇用形態にかかわらず、東洋製罐グループで働く全ての者）、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フォームの受け付けに加え、匿名での相談も可能となっています。

●通報・相談状況

2025年度は相談窓口に寄せられた通報・相談件数は国内外あわせて125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。

相談窓口の利用件数／通報・相談内容の内訳※

2020年度	127件	2023年度	97件
2021年度	127件	2024年度	111件
2022年度	108件	2025年度	125件

※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

贈収賄等腐敗防止への取り組み

「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。

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行っており、2025年度は国内17社、海外20社に実施しました。

2025年度のグループ内研修会や啓発活動など

●レポートライン確認訓練

国内グループ会社を対象に、重要リスク等に関する報告対象事象が発生した場合、規定されたレポートラインに基づいて報告することができるかを確認するために、レポートライン確認訓練

を実施しました。訓練終了後には、各社でグループ共通規程の再周知やグループ内・自社内の緊急連絡網の見直し・周知など、グループ共通規程やレポートラインの理解促進を図りました。

●グループ新任役員法務研修会

2025年5月、外部弁護士を講師に迎え、「取締役・監査役・執行役員の義務と責任」をテーマとした新任役員向け研修会を実施しました。研修は2日間開催され、受講者はいずれか1日に参加する形式で行われ、グループ会社の新任役員28名が受講しました。

●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關係する法令などの研修会を開催しています。2025年度は計11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と開催回数は以下のとおり
①独占禁止法・取適法4回 ②契約実務2回
③コンプライアンス全般2回 ④債権管理3回

●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こう取り組んでいます。

2026年度の主な活動計画

2026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施策の推進活動
- グループ各社における中小受託取引適正化法の遵守体制確認
- グループ各社における贈賄防止施策の運用状況および内部通報制度の運用状況確認
- 「法令の正しい理解、正しい対応」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

「EcoEnd™」を通じた価値の創出

当社グループでは、マテリアリティの1つとして「環境配慮型製品・サービスの開発と提供」を掲げ、その実現に資する製品・サービスを「Open Up! Products & Services」として認定しています。これらの製品・サービスが創出する環境・社会的インパクトの評価に着手し、第一弾として「EcoEnd」が創出するインパクトを可視化しました。

「EcoEnd」とは

「EcoEnd」は、材料・製造方法を大きく見直した次世代の飲料缶蓋です。UACJ(株)^{※1}による材料製造技術と東洋製罐(株)による蓋成形技術を組み合わせることで、新地金使用量を抑えながらも現行蓋と同等の品質・性能を備えた次世代蓋の開発を実現しました。

「EcoEnd」が創出する価値の可視化

従来の蓋と比較した
温室効果ガス (GHG) 排出量

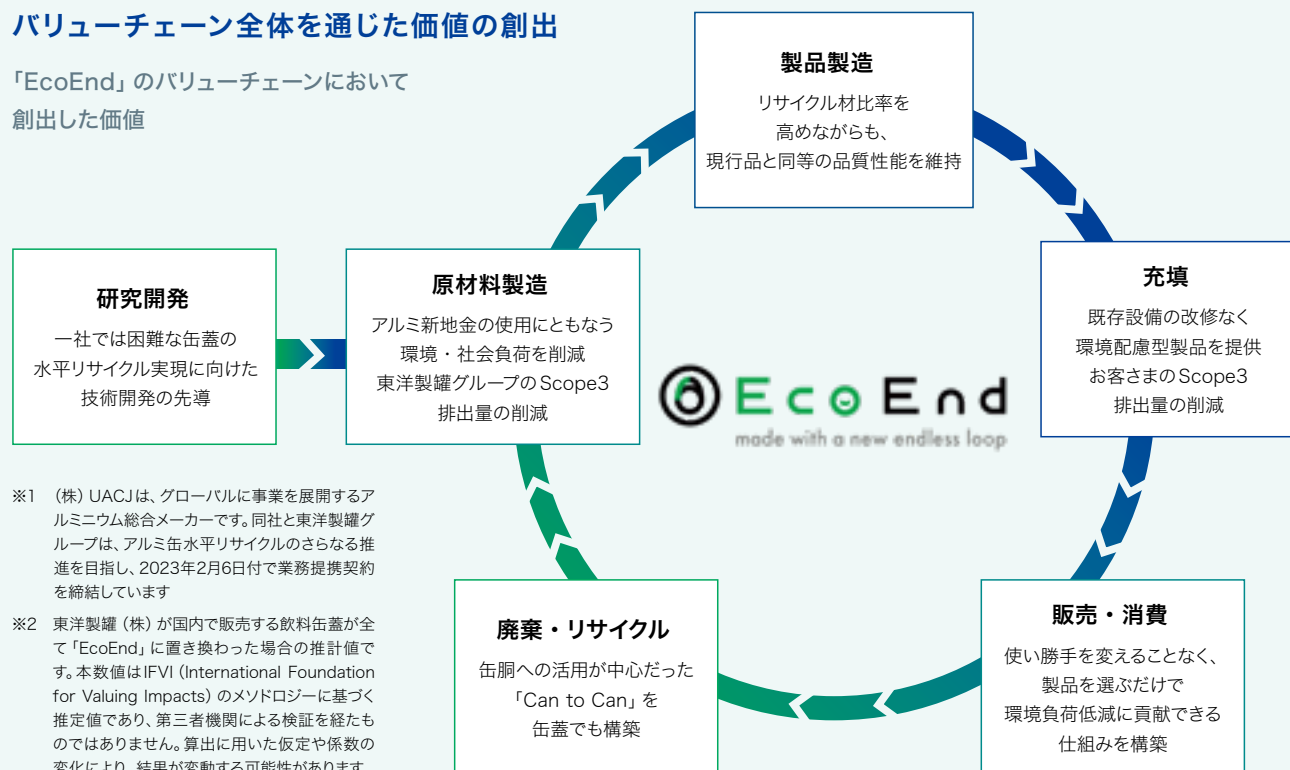
4割削減

アルミ新地金の使用量削減によって
回避する環境・社会負荷

約114億円^{※2}

バリューチェーン全体を通じた価値の創出

「EcoEnd」のバリューチェーンにおいて
創出した価値



※1 (株) UACJは、グローバルに事業を展開するアルミニウム総合メーカーです。同社と東洋製罐グループは、アルミ缶水平リサイクルのさらなる推進を目指し、2023年2月6日付で業務提携契約を締結しています

※2 東洋製罐(株)が国内で販売する飲料缶蓋が全て「EcoEnd」に置き換わった場合の推計値です。本数値はIFVI (International Foundation for Valuing Impacts) のメソッドロジーに基づく推定値であり、第三者機関による検証を経たものではありません。算出に用いた仮定や係数の変化により、結果が変動する可能性があります

「EcoEnd」の主な受賞歴



第33回地球環境大賞
経済産業大臣賞

The Canmaker Cans of the Year Awards 2024
Ends, Caps & Closures 部門金賞
Sustainability 部門
Delegates' Choice

詳細はこちら
<https://www.tskg-hd.com/ourimpact/openup/detail/ou2506.html>



関係者の声

原材料製造

(株) UACJ様

リサイクルしやすい缶蓋用アルミ材を、板厚を維持したまま、新たに材料設計するという挑戦的な開発テーマでしたが、長年にわたり解決できなかった難題でもあり、大きなやりがいを感じながら取り組みました。開発過程においては、東洋製罐(株)様から評価結果を迅速にフィードバックいただいたことで開発スピードが向上し、世界に先駆けた課題解決を早期に実現できました。持続可能な社会の実現に向けて、大きな社会的インパクトを与える製品を両社で創出できたことに、心より深く感謝申し上げます。

(株) UACJ マーケティング・技術本部
R&Dセンター 缶材料開発部
(左から) 工藤 智行氏、江崎 智太郎氏、
高橋 功一氏



研究開発

東洋製罐(株)

EcoEndは、「環境負荷低減によりアルミ容器の価値をさらに高める」、「容器の減量化ではなく、蓋の使用材料を一新しGHG排出量を大幅に削減する」、「普及性に配慮し、材料板厚は従来蓋から変えない」というコンセプトで開発しました。長い歴史のある従来蓋からのシフトは容易ではなく、リサイクル原料由来の化合物が成形性や製品性能に及ぼす影響を抑制することが、開発の鍵となりました。材料メーカーや工場製造部門と力を合わせ、トライ&エラーを繰り返し実用化に成功したEcoEndは、まさに材料技術と蓋成形技術を駆使した次世代飲料缶蓋だと確信しています。

東洋製罐(株) テクニカルセンター
EcoEnd業務テーマリーダー 副主査
中野 修治 (写真上段右から2番目)



製品製造

東洋製罐(株)

製造部門の立場として、今回の開発に携わることができたことを大変光栄に思っています。長年の経験の中でも、リサイクル材を使用した成形は初めての挑戦であり、決して容易なものではありませんでした。数々の課題や問題に直面しましたが、開発部門と一体となってそれらを乗り越えることができた経験は、私たちにとって大きな財産となりました。環境負荷を大幅に低減できる「EcoEnd」。このような社会的価値の高い製品の製造に携われることに、モノづくりに携わる者として大きな喜びと責任を感じています。今後も開発部門との連携をさらに深めながら、品質向上と安定生産の実現に努め、お客様に信頼される製品づくりを継続していきます。

東洋製罐(株) 石岡工場 製造第一課 係長
伊東 悟



充填および販売

ビールメーカー各社様

ビールメーカー各社では、持続可能な社会の実現に向けて業界をあげて取り組むべく、流通量の多いビール類から「EcoEnd」を採用することとなりました。環境負荷を低減する資材を4社共通で採用することは国内初のことであり、持続可能な社会実現に向けた意思を示すものと考えます。引き続き各社が事業活動における環境負荷の低減を推進し、「カーボンニュートラル社会の実現」に貢献すべく、新たな取り組みや技術の開発・採用に積極的に挑戦していきます。

※ビールメーカー4社様のプレスリリース「環境負荷の低い缶蓋「EcoEnd™」をビール類に初採用」(2024年12月10日付)より引用

外部有識者・ステークホルダーの声

イーズ未来協創フォーラム

枝廣 淳子氏

アルミ新地金は、原材料製造時のGHG排出量が非常に多いので、リサイクル素材の割合を増やしたことによる環境負荷削減効果はとても大きく、素晴らしい取り組みだと思います。ぜひこの技術を異なる分野にも展開してもらえたらと期待しております。

一般社団法人日本アルミニウム協会 事務局次長 理事

鈴木 覚氏

アルミ缶のリサイクルで課題だった缶蓋において、従来と同等の板厚のまま成分変更でリサイクル性を向上させた「EcoEnd」を、世界に先駆けて日本で実用化した意義は非常に大きいと思います。さらなる低環境負荷アルミ缶への技術発展に強く期待しております。

成長領域としての飲料充填事業

「容器」から「充填」まで 一貫した技術で、お客さまの価値創造を支える

飲料充填事業は、当社グループにおける重要な成長領域の1つです。「中期経営計画2025」の期間中に加え、「中期経営計画2030」においても積極的な設備投資を継続し、さらなる成長を図ります。
本特集では、当事業の歩みと今後の展開について紹介します。



東洋製罐（株）
執行役員
営業機能統轄補佐
さくら い ひで き
櫻井 秀樹

供給体制の最適化を支え、 お客さまと共に新たな価値を創る

当社グループの飲料充填事業は、お客さまの良きパートナーとして、共に最適な供給の形をつくり上げることを第一に考えています。私たちの最大の強みは、中身を守るための容器製造と知見、殺菌システムノウハウを自社内に有している点にあります。また、充填周りの設備製作の経験から得た知見を掛け合わせることで、高度な無菌充填や複雑なレシピ再現を可能にし、国内外でニーズに合わせた価値とサービスを提供しています。

飲料充填事業の全体像 — 地域に根差し、高品質を支える4社体制 —

当社グループは、国内外にある4つの拠点を通じて、地域ごとの特性を活かした飲料充填事業を展開しています。

ティーエムパック(株)



所在地
宮城県仙台市
設立
2012年12月
受託内容
PETボトル飲料の
受託充填

TOYO PACK KIYAMA(株)



所在地
佐賀県基山町
設立
2020年11月
受託内容
缶飲料・PETボトル飲料の
受託充填

Toyo Seikan(Thailand) Co., Ltd.※



所在地
タイ王国アユタヤ県
設立
2006年8月
受託内容
PETボトル飲料の
受託充填

東洋飲料(常熟)有限公司※



所在地
中国江蘇省常熟市
設立
2010年12月
受託内容
PETボトル飲料の
受託充填

※ Toyo Seikan (Thailand) Co., Ltd. および東洋飲料(常熟)有限公司では、飲料充填に加え、プラスチック容器の製造販売も手がけており、容器から充填までを一体で支える供給体制を構築しています

国内

地域分散で安定供給を支える

昨今の物流課題を背景に高まる地方での生産ニーズにお応えするため、最適な供給体制の構築を進めています。ティーエムパック(株)(以下「TMP社」)は主に北海道・東北6県および一部の関東地域、TOYO PACK KIYAMA(株)(以下「TPK社」)は西日本エリアをそれぞれカバーすることで、広域配送にともなう負荷を抑えながら、配送効率の向上と安定供給を実現しています。加えて、TMP社では、一部製品に薬剤を使用しない充填殺菌技術を採用しており、TPK社では「プリフォームドライ殺菌システム」を導入し、環境対応と生産効率の両立を図っています。

TOYO PACK KIYAMA(株)

グループ初となる缶入りアルコール飲料(RTD)の受託製造を2022年から開始し、生産品目を拡大しました。あわせて、本ラインには東洋製罐グループエンジニアリング(株)が開発した、消費エネルギーおよび洗浄水使用量の削減、ならびにオイル漏れ防止により環境に配慮した缶蓋巻締装置(NEOSシーマー)を採用しており、設備外販にもつながるモデルラインとして活用しています。



プリフォームドライ殺菌システム



NEOSシーマー

海外

グローバルな需要拡大を追い風に

健康・本格志向の高まりや、多品種・高品質な飲料へのニーズ拡大を背景に、飲料市場のさらなる成長が見込まれています。タイのToyo Seikan (Thailand) Co., Ltd.(以下「TST社」)では、飲料PETボトルの無菌充填技術を用いて、タイ国内にとどまらず、国外で消費する製品を受託し輸出が伸長しています。また、中国の東洋飲料(常熟)有限公司においても、健康や本格志向の高まりを受け、無糖茶をはじめとする高品質な飲料PETボトル製品の需要が高まっています。

タイTST社への新ライン導入

TST社は市場ニーズの変化を捉え、これまで段階的に充填設備の拡張を図ってきました。粒入り飲料や広口容器への対応に加え、無菌状態での炭酸飲料充填や液体窒素充填技術を導入するなど、製造可能な飲料製品の幅を広げています。

一方で、健康志向の高まりによりココナッツウォーターの生産が拡大し、既存の4ラインはフル稼働に近い状態が続いていました。こうした状況を受け、供給体制のさらなる拡充が必要と判断し、第5ラインを増設しました。2026年度下期からの稼働開始を予定しています。同ラインの設置により、製造品目の増加への対応や細かなご要望にお応えできるサービス強化を実現します。同時に、自動倉庫を併設することで、保管・出荷体制を強化し、高品質な製品の安定供給を実現しています。

PETボトル飲料製品の生産体制



5号機

今後に向けて

飲料充填事業では、各国・各地域で信頼される高品質と付加価値の提供を目指し、「品質と収益性の向上」「柔軟な顧客対応」「次世代を担う人材育成」を重点方針としています。独自の技術力と高品質な製品の安定供給を強みとしてグローバルなOEM事業を展開し、多様なニーズに応えることで、持続的な事業成長を推進していきます。

新たな価値創出に向けた 事業化への取り組み

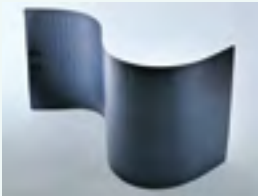
当社グループは、100年以上にわたり培ってきた技術やノウハウを活かし、新たな価値創出に取り組んでいます。本特集では、電子デバイス向け機能性材料ブランド「MiraNeo®」と、医療・介護分野向け「デオリカあんしん消臭シート」に加え、イノベーションで未来を「切り拓く」プロジェクト「OPEN UP! PROJECT」の一例として「一献一局プロジェクト」を紹介します。

電子デバイス向け機能性材料ブランド「MiraNeo®」 次世代フレキシブル太陽電池の社会実装に向けた製品開発と事業化

「MiraNeo®」は、「Flexible for the bright future」をコンセプトに、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た製品開発を進めています。CIGS系フレキシブル太陽光発電パネルの社会実装に向けた準備を進める一方、次なる展開として、ペロブスカイト型フレキシブル太陽光発電パネル（以下「ペロブスカイト太陽電池」）のグローバル市場創出を目的に、Perovion Technologies B.V.（以下「Perovion」）およびオランダ応用科学研究機構（以下「TNO」）と、技術および事業面における戦略的パートナーシップを構築することで合意しました。

本パートナーシップでは、TNOが開発したペロブスカイト太陽電池のセル※1（以下「ペロブスカイトセル」）の製造技術を継承するPerovionが、ペロブスカイトセルの製造・供給を担い、TNOは主要なR&Dパートナーとして、当社グループおよびPerovionの製品開発を支援します。当社グループは、フレキシブル太陽光パネルを保護する「MiraNeo®」製品（フロントシート、バックシート、端部封止材）のモジュール統合と、ペロブスカイト太陽電池の社会実装に向けた戦略立案・展開を担います。

今後は、Perovionのセルを用いたペロブスカイト太陽電池の実証実験を段階的に拡大し、実証実験で得られた知見をもとに、量産化および安定供給体制の早期確立を図ります。



※1 太陽光を受け、光エネルギーを電気エネルギーへと変換する機能を担う、太陽電池を構成する最小の構成部品

デオリカあんしん消臭シート

独自開発の消臭剤「デオリカ®」を通じて、医療・介護現場の臭気対策に貢献

「デオリカあんしん消臭シート」は、日本臓器製薬（株）と共同開発した医療・介護分野向けのロールタイプ消臭シートです。当社グループが独自開発した高機能消臭剤「Deolica®」（以下「デオリカ®」）を採用しています。

「デオリカ®」は、多孔質シリカを主成分とし、化学吸着によってさまざまな臭気成分を吸着・除去する消臭剤です。本製品は、がんの自壊創※2や褥瘡（じよくそう）※3にともなう臭気、排泄物臭などの臭気を低減することで、医療・介護現場における環境改善を図り、利用者や介護・看護に携わる方々のQOL向上に貢献することを目的としています。独自の技術と製法により、臭気を速やかに低減するとともに、シートを引き出しやすい構造の化粧箱を用いることで高い利便性を実現しています。また、ヒトパッチテスト※4を実施し、所定の試験条件下で皮膚刺激性の有無を確認するなど、安全性と衛生性にも配慮しています。

今後は在宅介護でも使いやすい製品の開発を目指すとともに、「デオリカ®」の創傷被覆材への活用や、介護施設向けの壁紙、カーテン、リネン、エアゾールスプレー、ミストスプレーへの活用も推進します。患者やその家族、医療・介護従事者の負担軽減と、快適で衛生的な療養・介護環境の実現に貢献します。



※2 乳がんや頭頸部がんなどが進行することで、腫瘍が皮膚を破って露出し、腫瘍組織が壊死（自壊）して生じる創傷のこと。痛みや出血、悪臭をともなうことがあります

※3 寝たきりなど、同じ体勢が長く続くことによって、自重で圧迫され続けた場所の血流が滞り、皮膚に赤みやただれ、傷などができてしまうこと。「床ずれ」ともいわれています

※4 ヒト皮膚に対する48時間の閉塞貼付を実施した結果、「安全品」と分類されました

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。

詳細はこちらから
<https://jp.open-up.tskg-hd.com/>

一献一局プロジェクト

地域の特徴を生かしたオリジナル日本酒缶で地域創生を支援

「一献一局プロジェクト」は、棋戦開催地の酒蔵で醸造された日本酒を一合サイズのアルミ缶に充填し、棋戦や地域イベントを記念したオリジナル日本酒缶を製作する取り組みです。将棋と日本酒という日本の伝統文化を融合させることで、地域の魅力発信と交流促進を図ります。これまでに達人戦、王将戦、名人戦で展開し、開催地の酒蔵と連携してきました。

棋戦	第3回達人戦立川立飛杯 本選トーナメント	第75期王将戦七番勝負 第5局	第84期名人戦七番勝負 第2局
開催日	2025年12月6日、7日	2026年3月8日、9日	2026年4月25日、26日
開催地	東京都立川市	栃木県大田原市	青森県青森市
お酒	澤乃井	大那・天鷹・旭興	田酒
蔵元	小澤酒造	菊の里酒造、天鷹酒造、渡邊酒造	西田酒造店
充填方法	酒代官	手詰め（ハンドシーマーで巻締）	詰太郎

これらの取り組みを通じて、生産体制やロット数、納期などに応じて充填方法を選択できる柔軟な製造体制を構築し、企画・製作から販売までを一体的に展開するスキームを確立しました。

ロット	充填方法※5				用途
	手詰め（ハンドシーマーで巻締）	酒代官	詰太郎	大手委託充填	
極小ロット（～1,000缶）	○	△	-	-	ノベルティ配布、お土産、PRなど
小ロット（～5,000缶）	-	○	△	-	小規模販売・ECサイト、イベントでの利用など
中ロット（～10,000缶）	-	○	○	△	地元酒屋での一般販売、クラウドファンディングなど
大ロット（～30,000缶以上）	-	△	○	○	全国販売、ふるさと納税など

※5 ○は、当該ロットに対して最適な充填方法であり、△と比較して1缶あたりのコストを抑えられる場合があります

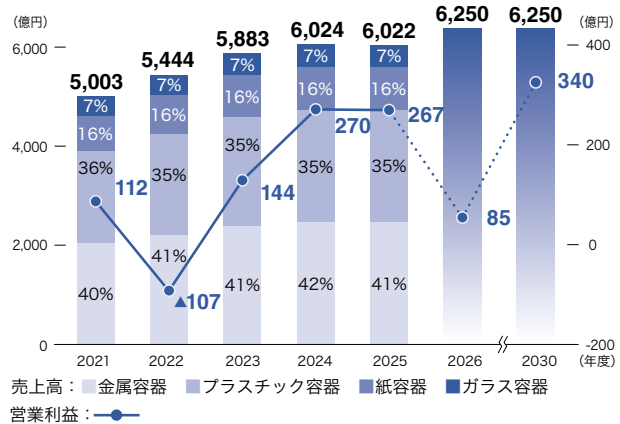
今後は、棋戦に限らず、さまざまなイベントにおいても地域の特徴を生かしたオリジナル日本酒缶の企画・製造を支援していきます。当社グループは、これからも包装容器を通じて日本の伝統文化や地域の魅力を発信するとともに、酒蔵の販路拡大と地域経済の活性化に貢献していきます。



包装容器事業

業績

売上高は6,022億97百万円（前期比0.0%減）となり、営業利益は267億84百万円（前期比0.8%減）となりました。



市場規模・SWOT分析

市場規模／シェア（当社調べ）

飲料缶	約40%	国内1位
飲料用PETボトル	約30%	国内1位
清涼飲料用PETボトル プラスチックキャップ	約60%	国内1位
飲料用・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・強み

- 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

- 事業ポートフォリオの戦略的見直し
- 需要動向を踏まえた販売戦略の最適化
- 人材不足への対応を踏まえた安定供給体制の構築

成長・収益獲得に対するリスク

- 原材料・エネルギー価格の高騰
- 不安定な国際情勢にともなう原材料の調達難、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

成長・収益獲得の機会

- 環境負荷低減を目的としたアルミ製品やパウチ製品、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

2025年度の進捗・振り返り

価格改定

- 原材料・エネルギー価格等の上昇分の価格改定を実施
- 金属容器を中心としたフォーミュラ化による原材料価格変動の売価連動体制を拡大

不採算事業領域・拠点の再構築

- 成長領域への経営資源のシフト、価格改定による収益向上を図り、不採算事業領域・拠点を改善

1. 「中期経営計画2025」の実績

① 既存事業の持続的成長

- 飲料缶における、缶底耐圧強度向上技術（CBR）[P.22](#)の活用による材料使用量削減とコスト低減、アルミ飲料缶の需要増に対応した生産ライン増設
- 調味料向けPETボトル製品の生産ライン増設・稼働開始
- 付加価値の高い製品の拡販（海外向け輸出用アルコールびん等）

② 新たな成長領域の探索・事業化・収益化

- 環境対応にともなう紙化ニーズの拡大を背景とした紙容器製品の拡販、供給体制の強化
- 一般プラスチックボトル製品におけるヘルスケア用途を中心とした製品開発およびリユース・リサイクル事業の推進
- 光レンズ事業における医療分野への販路開拓
- 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）
- 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

- DX推進等による業務の効率化と生産性向上
- 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
- 持続的な組織づくりに向けた人事制度の整備や人材育成・ガバナンスの強化

2. 「資本収益性向上に向けた取り組み2027」の進捗

- 売価転嫁や固定費の削減、高付加価値製品の拡販による収益改善
- 生産工程におけるロボット導入による生産効率の向上

中期経営計画2030における戦略の概要

金属製品

- 適正利益水準確保のための価格改定
- 顧客ニーズや社会課題を捉えた、高付加価値製品・サービスの提供による差別化
- 老朽設備の更新におけるDX・スマート製造を活用した生産基盤への刷新による生産性の向上
- 金属キャップにおける、新たな成長ドライバーの創出、海外事業の収益の安定化・拡大
- 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

- プラスチックキャップにおける、新たな成長ドライバーの創出、海外事業の収益の安定化・拡大
- 一般プラスチックボトルにおける、顧客ニーズを捉えた価値提供とその収益化、老朽設備の更新とデジタル技術の活用による工程の安定化・コストの低減

紙製品

- 新製品の拡販や新たな市場の開拓
- 生産効率向上、固定費の削減等を通じた収益性向上
- 環境対応にともなう紙化ニーズの拡大を背景とした開発品の拡販

ガラス製品

- 高付加価値製品の拡販、適正利益水準確保のための価格改定
- スマート工場化投資を通じた生産工程の省人化・生産効率化によるコスト削減
- 光レンズ事業の確立に向けた、アジア・欧米市場の開拓

2026年度の戦略・主要施策

① 成長事業領域における事業伸長

金属製品

- EcoEnd™[P.70-71](#)などの環境配慮型製品の積極的な展開による付加価値向上と競争力強化
- 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

- メカニカルリサイクルPET材対応の高速プリフォーム成形機導入による顧客価値向上
- 一般プラスチックボトル製品の事業開発体制強化による、密封設計・バリア技術・安定品質を活かしたヘルスケア領域の開拓

紙製品

- FFカップ[P.59](#)や紙製リッド[P.51](#)などの環境配慮型・高付加価値製品の拡販
- 冷凍食品や重量包装など市場成長性の高い市場への展開を推進

ガラス製品

- 光レンズ事業の確立に向けた、アジア・欧米市場の開拓

② 成熟事業領域における効率化・持続的投資

金属製品

- 飲料缶におけるCBR技術の活用による材料使用量削減とコスト低減
- 原材料価格変動の売価連動体制
- 老朽設備の更新におけるDX・スマート製造を活用した生産基盤への刷新による生産性の向上

プラスチック製品

- 老朽設備の更新とデジタル技術の活用による工程の安定化・コストの低減

紙製品

- 歩留まり改善、省人化設備の開発による生産体制の構築を通じたコストダウンの推進
- 高付加価値製品へのシフトと価格転嫁による収益性向上

ガラス製品

- 高付加価値製品の拡販、適正利益水準確保のための価格改定
- スマート工場化投資を通じた生産工程の省人化・生産効率化によるコスト削減

③ 経営基盤の強化

金属製品

- 老朽設備の計画的更新とデジタル技術の活用による省人・省力化を通じたコスト競争力の強化
- 職場環境の整備や処遇の充実など、従業員エンゲージメント向上の推進による人材確保と組織風土の醸成
- 管理会計制度の刷新による事業判断の迅速化・精度向上

プラスチック製品

- DX推進体制の構築による業務自動化・人材育成の推進
- 健康経営に基づく職場環境の整備と従業員エンゲージメントの向上

紙製品

- 生産性・サプライチェーンの最適化、データ活用による業務効率や収益性の向上
- 人材育成・職場環境整備による組織力向上、挑戦と変革を促す企業風土の醸成

ガラス製品

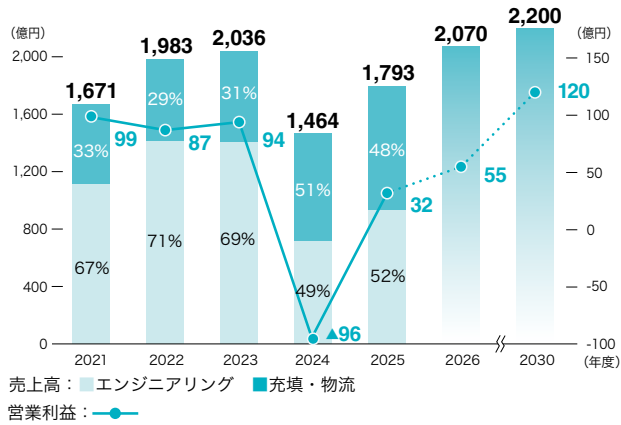
- スマート工場化投資の推進
- 基幹系システム刷新による業務最適化・標準化およびデータ活用基盤の強化



エンジニアリング・充填・物流事業

業績

売上高は1,793億44百万円（前期比22.5%増）となり、営業利益は32億93百万円（前期は96億67百万円の営業損失）となりました。



SWOT 分析

競争優位性・強み

エンジニアリング事業

- 製品設計からライン立ち上げ、稼働後の保守・更新までを一気通貫で支えるシステムインテグレーション能力と顧客支援体制
- 缶や蓋の成形、印刷、搬送などを支える幅広い設備群と高い技術力
- 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、製缶・製蓋設備市場における50%超の高いマーケットシェア

充填事業

〈飲料充填〉

- 高い品質への信頼
- 国内における「容器+充填+物流」のグルーブータルサービスの提供
- 海外における多様な内容物と中小ロットへの柔軟な対応
- 〈エアゾール製品・一般充填品〉
 - 長年にわたり培ってきた高い技術力・開発力・品質管理力
 - 医薬品エアゾールにおける生産力（設備・技術）
 - マレーシア国内最大級の一般充填品の充填能力、ハラル対応が可能な調達ネットワーク

物流事業

- 全国約80カ所の拠点ネットワークを活かした高効率な輸配送、長年にわたり培ってきた物流品質

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、

採算性と回収リスクを踏まえた収益性レビューの強化

- 生産能力とプロジェクト実行体制の最適化による安定的な事業運営
- 在庫・売掛金・受注残の管理強化による運転資本効率の改善
- IoTやデータ活用による設備のライフサイクル全体を支えるサービス基盤の強化

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
- 国内外における事業拡大に向けた機会の探索、人材の確保と育成

〈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、材料ロスの削減
- 老朽化設備の更新等による設備の高度化
- 人材の確保・育成、業務の標準化・DXの推進

物流事業

- ドライバーの定着・育成と物流業務全体の無人化・省人化

成長・収益獲得に対するリスク

- 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、自然災害リスクによるサプライチェーンへの影響
- 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、デジタル化・自動化技術の進展による技術革新の加速による既存製品・サービスの競争力低下
- 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
- 労働人口減少や熟練技能者の減少による採用難にともなう生産・保守体制への影響
- 物流事業における、グループ内取引への依存度が高い事業構造

成長・収益獲得の機会

- エンジニアリング事業における飲料市場の成長や新興国を中心とした製缶設備需要、環境負荷低減・リサイクル性向上に向けた缶容器・軽量化技術需要、成熟市場における設備更新・自動化およびアフターマーケット需要の拡大
- 海外の飲料充填・一般充填品における世界人口の増加と経済成長にともなうグローバルな販売機会の拡大
- 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
- マレーシア市場における一般充填品のハラル認証に対する認知度向上を背景とした事業機会の拡大
- グループ各社とお客さまをつなぐ一体型の物流サービスの提供

2025年度の進捗・振り返り

1. 「中期経営計画2025」の実績

① 既存事業の持続的成長

エンジニアリング事業

- 生産性向上と価格適正化、契約条件の見直しによる収益性の向上
- 欧州・アジアを中心とした拠点効率化や不採算事業の見直しによる事業基盤の最適化

充填事業

〈飲料充填〉

- タイの Toyo Seikan (Thailand) Co., Ltd. (以下「TST 社」)において、PET ボトル飲料の充填ラインのさらなる増設を決定し、供給体制を拡充 **P.72-73**

〈エアゾール製品・一般充填品〉

- 材料費やエネルギー費などの調達価格上昇分を売価に転嫁
- 生産性改善による社外工削減を推進し、収益性を改善
- マレーシアの PREMIER CENTRE GROUP SDN. BHD. (以下「PCG 社」) の子会社化の実施

物流事業

- 自社物流拠点を活用した輸送の効率化の推進

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

- 新興国向けシステムインテグレーションとスペアパーツ供給・保守サービスを拡大し、景気変動に影響を受けにくい事業構造への転換を推進
- お客さまの設備の稼働率向上に資する新たなIoTシステム「Insight」を上市し、設備稼働状況のリアルタイム把握・分析に基づく設備状態に応じた保守・部品供給などのアフターサービスを拡大
- TPK 社において環境に配慮した缶蓋巻締装置（シーマー）を導入し、設備外販にもつながるモデルラインとして活用

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
- TPK 社において、グループ初となる缶入りアルコール飲料（RTD）ラインの稼働を開始

〈エアゾール製品・一般充填品〉

- エアゾール製品における医薬品分野の新製品受注にともなう設備投資および生産・品質管理体制構築の推進

物流事業

- パレット輸送化の進展に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

- 組織・ガバナンス体制の刷新による管理体制の強化、部門横断の意思決定の高度化による資本効率と収益性の向上

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
- 〈エアゾール製品・一般充填品〉
 - 生産ラインの標準化・省人化による生産性改善

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

2. 「資本収益性向上に向けた取り組み2027」の進捗

エンジニアリング事業

- 不採算事業・拠点の見直しや価格・契約条件の適正化、アフターサービスの拡大による収益性改善
- キャッシュマネジメントの強化による資本効率の向上

充填事業

〈飲料充填〉

- 海外における需要拡大への対応に向けた設備投資の実施
- 原材料・エネルギー価格や人件費・物流費等の高騰に対する売価転嫁の推進
- 国内における外注業務を自社に集約し、コスト削減と業務効率化を推進

〈エアゾール製品・一般充填品〉

- 製造コストの削減および不採算製品の生産ラインの廃止
- 原材料調達コストおよび人件費高騰に対する売価転嫁
- PCG 社における、新規顧客・受注の獲得による設備稼働率の向上、充填・型替時の材料ロス削減、生産計画および生産ロットの最適化、原材料の現地調達拡大による製造原価の低減

物流事業

- 拠点・倉庫の増設による輸送効率の向上・平準化の推進

中期経営計画2030における戦略の概要

エンジニアリング事業

- 中東・アフリカにおける需要の取り込み
- 価格・契約条件の見直し、欧州・アジアを中心とした拠点効率化や不採算事業の見直しを通じ、市場環境に応じた事業規模の調整を推進

充填事業

〈飲料充填〉

- コストダウン施策による収益性の維持・向上

- グローバルな需要増加に対する、TST 社における生産能力増強を通じた収益拡大
- ＜エアゾール製品・一般充填品＞
- 不採算製品の見直しや生産性の改善を通じた収益性の向上
- PCG 社の子会社化にともなう事業シナジーの追求

物流事業

- 自社物流拠点への投資を通じたお客さまの事業活動を止めない物流
- 全国の事業拠点を活用した物流効率化、IT を活用し労働負荷を軽減した物流の実現

2026年度の戦略・主要施策

① 成長事業領域における事業伸長

エンジニアリング事業

- 新興国向けシステムインテグレーションおよびアフターマーケット事業の拡大
- 契約条件・回収可能性・利益率を踏まえた事業評価プロセスの改善とライフサイクル収益の拡大による収益基盤の強化

充填事業

＜飲料充填＞

- TST 社におけるPET ボトル製品充填ラインの新設および自動倉庫の稼働による生産能力・保管能力の増強

＜エアゾール製品・一般充填品＞

- エアゾール製品における来期の収益化に向けた医薬品分野の新規受注製品の生産体制構築
- PCG 社における、製品ラインナップの拡充、既存製品のハラル認証対応の拡大、営業活動の強化を通じた東南アジアを中心とした新規顧客の獲得を推進

物流事業

- パレット輸送化や自社便の増車による輸送力の維持、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

② 成熟事業領域における効率化・持続的投資

エンジニアリング事業

- 不採算拠点・重複機能の見直しや価格・契約条件の適正化による収益性の改善
- 省人化と生産効率の向上に向けたロボット活用による工程の自動化、運転資金管理の強化によるキャッシュ創出力向上

充填事業

＜飲料充填＞

- 国内における外注業務を自社に集約し、コスト削減と業務効率化を推進

＜エアゾール製品・一般充填品＞

- 国内の老朽化設備の維持・更新を計画的に実施し、生産性の維持・向上を図る

- PCG 社における、包材トレンドに応じた充填設備の更新による効率化、材料ロスの削減、生産ロットおよび生産計画の最適化によるライン稼働率の向上

物流事業

- パレット輸送化や自社便の増車による輸送力の維持、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

③ 経営基盤の強化

エンジニアリング事業

- 組織・ガバナンス体制の見直しによる管理体制の強化、部門横断の意思決定や財務・事業分析機能の強化を通じた資本効率の向上
- 「Insight」の展開を支える、開発プロセス審査体制の改善・標準化、デジタル分析人材の育成による効率的なアウトプット創出に向けた開発体制の整備

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

＜エアゾール製品・一般充填品＞

- IoT 等を活用したシステム改修による生産管理・原価計算の高度化
- PCG 社における自然災害による操業停止・サプライチェーン寸断リスクへの対応に向けたインフラの改善

物流事業

- 拠点ネットワークの活用促進と協力会社との連携強化による輸送力の維持



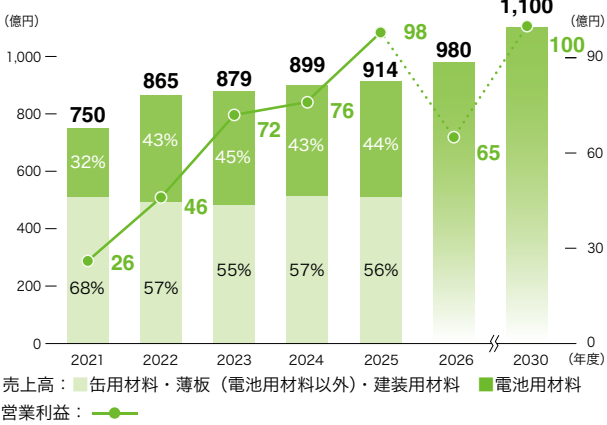
PCG 社は、世界でも特に厳格な認証制度の1つとされ、国際的にも広く認知されている JAKIM ハラル認証を全2工場で取得。ハラル対応製品への需要拡大を追い風に、認証製品の拡充と新規顧客の開拓を強化し、収益拡大につなげていく



鋼板関連事業

業績

売上高は914億63百万円（前期比1.6%増）となり、営業利益は98億59百万円（前期比28.1%増）となりました。



SWOT 分析

競争優位性・強み

- 長年にわたり蓄積されてきた材料加工・圧延・表面处理など、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

- 人的資本経営に基づく人材戦略の推進
- 気候変動問題解決への貢献
- DX 化の推進による生産性の向上

成長・収益獲得に対するリスク

- 要求品質の高まり
- 中東情勢の影響による資源の調達難・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

成長・収益獲得の機会

- 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

2025年度の進捗・振り返り

1. 「中期経営計画2025」の実績

① 既存事業の持続的成長

- 設備投資を通じた既存事業の生産性向上による競争力の強化
- 事業ポートフォリオの最適化
- IT・デジタル技術を活用した生産性向上およびスマート工場化の推進

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）

2. 「資本収益性向上に向けた取り組み2027」の進捗

- 次世代車載用二次電池用負極集電体の開発に向けた実証設備への投資

中期経営計画2030における戦略の概要

- 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）の供給体制を構築
- 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
- 次世代電池用負極集電体の開発強化

2026年度の戦略・主要施策

① 成長事業領域における事業伸長

- 車載用二次電池の需要捕捉、設備投資の継続検討
- 次世代電池の普及に向けた負極集電体の開発推進、蓄電池部素材のサプライチェーン基盤強化に向けた追加投資の検討

② 成熟事業領域における効率化・持続的投資

- 老朽化した設備の更新・改善を進め、生産性の向上を図る

③ 経営基盤の強化

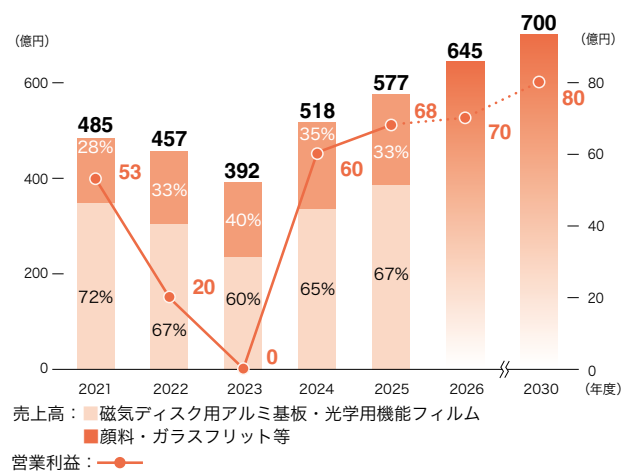
- 人的資本経営の推進
- IT インフラ環境の改善による全社業務基盤の高度化
- 老朽化設備の更新・改善



機能材料関連事業

業績

売上高は577億85百万円（前期比11.4%増）となり、営業利益は68億31百万円（前期比12.0%増）となりました。



SWOT 分析

競争優位性・強み

東洋鋼鈑

- 長年にわたり蓄積されてきた材料加工・圧延・表面处理など、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

東洋鋼鈑

- 国内外の需要変動を踏まえた適切な対応、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

- 国内市場縮小・競争激化を踏まえた、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

成長・収益獲得に対するリスク

東洋鋼鈑

- 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
- 景気動向の変化や競合他社の生産能力増強等による競争激化
- 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

成長・収益獲得の機会

東洋鋼鈑

- AIの進化およびデジタル化の進展を背景とした、データセンター向けHDD製品等の需要拡大にともなう磁気ディスク用アルミ基板の需要増加
- 液晶パネルの大型化にともなう光学用機能フィルムの需要拡大
- 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
- 世界的な食料安全保障意識の高まりにともなう肥料需要の拡大
- 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・撤退を踏まえた、中国拠点を活かした安定供給・価格優位性の確保

2025年度の進捗・振り返り

1. 「中期経営計画2025」の実績

① 既存事業の持続的成長

東洋鋼鈑

- 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

- 生産拠点の最適化による安定供給体制の強化

② 新たな成長領域の探索・事業化・収益化

東洋鋼鈑

- 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拡販

TOMATEC

- 協業を通じた安定的な生産・販売体制の構築

③ 成長を支える経営基盤の強化

東洋鋼鈑

- 人的資本経営の推進
- 太陽光発電（オフサイトPPA）の導入等による気候変動問題への対応
- IT・デジタル技術を活用した生産性向上およびスマート工場化の推進

TOMATEC

- 生産拠点の最適化による安定供給体制の強化、収益性の向上

2. 「資本収益性向上に向けた取り組み2027」の進捗 東洋鋼鈑

- 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強化

TOMATEC

- 製造プロセスの見直し・最適化による品質・技術力の向上とニーズへの柔軟な対応
- 次世代製品の開発、新規市場への展開
- 人材育成・組織再編・働き方改革を通じた人的資本の強化

中期経営計画2030における戦略の概要

東洋鋼鈑

- 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、広幅製品の需要増加への対応

TOMATEC

- 製造プロセスの見直し・最適化による品質・技術力の向上とお客さまのニーズに応じた柔軟な対応
- 次世代製品の開発、新規市場への展開
- 人材育成・組織再編・働き方改革を通じた人的資本の強化

2026年度の戦略・主要施策

① 成長事業領域における事業伸長

東洋鋼鈑

- 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拡販

TOMATEC

- 協業や出資を通じた事業領域の拡大
- 電子材料分野に向けたガラスフリットの開発・事業展開、家庭用蓄電システムなどに使用される二次電池用素材の次世代製品の開発
- 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生産能力の強化と拡販

② 成熟事業領域における効率化・持続的投資

東洋鋼鈑

- 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

- 協業や出資を通じた事業領域の拡大

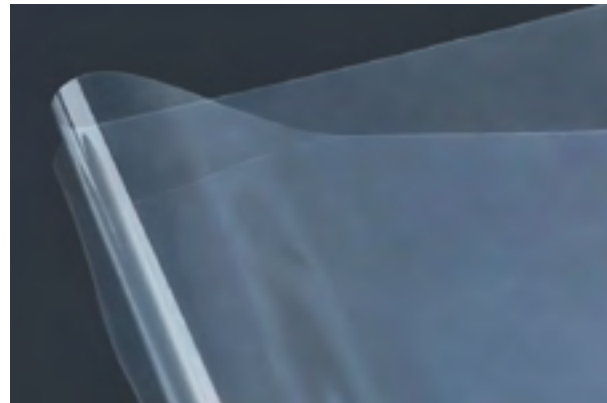
③ 経営基盤の強化

東洋鋼鈑

- 人的資本経営の推進
- 太陽光発電（オフサイトPPA）の導入等による気候変動問題への対応
- ITインフラ環境の改善による全社業務基盤の高度化

TOMATEC

- 人材育成・組織再編・働き方改革を通じた人的資本の強化
- 経営判断の迅速化・高度化に向けたDXの推進



東洋鋼鈑は、光学機能フィルムにおける中国市場での事業拡大を推進。広幅製品の需要増加に対応するとともに、ディスプレイ周辺機器やライティング市場への展開を進めている



TOMATECは、電気自動車やスマートフォンなどへの使用が期待される次世代二次電池用素材として、機能性複合酸化物および機能性ガラスの開発を推進する

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स्पラ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/2846116/00.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			
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 ■ P.24						
2021-2025 中期経営計画 2025 ■ P.24			2021-2030 中長期経営目標 2030			
2023-2027 資本収益性向上に向けた取り組み2027 ■ P.26			2021-2050 長期経営ビジョン2050 「未来をつつむ」 ■ P.25			
2026-2030 中期経営計画 2030「Open Up! 2030 ～飛躍的な成長と革新～」 ■ P.27-29						
			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	
			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			
			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	● 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		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			
			2026			
			2027			
			2030			
			2050			

グループガバナンス、
コーポレート・ガバナンス体制

当社では、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。

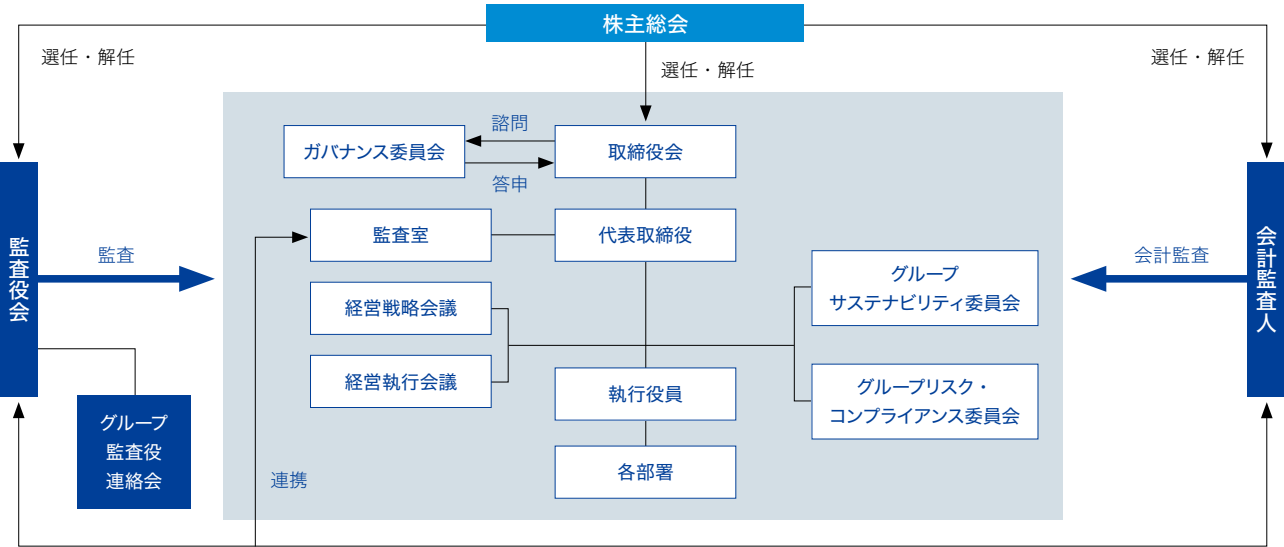
業務執行の体制については、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能の明確化を図るために、執行役員制度を導入しており、経営の基本方針および諸施策を適切かつ迅速に確立し、経営活動を強力に推進するために、「経営戦略会議」と「経営執行会議」を設けています。これに加えて、代表取締役、取締役候補者、監査役候補者の指名および取締役と執行役員の報酬

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に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



2025年度会議開催回数

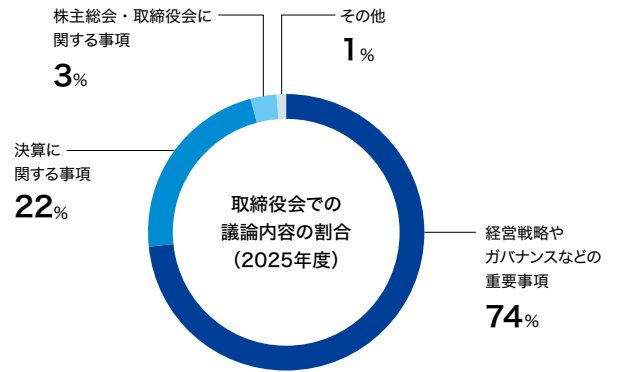


取締役会の実効性評価

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。

2025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。

2024年度に認識された課題	- 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。 - 海外事業を統括する部門の設置等による内部統制の充実。 - 事業ポートフォリオやリスクの議論を充実させること。 - 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。 - 資料は社外役員にもわかりやすく論点を明確にすること。 - 改善されているものの、依然として資料提供が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年度の主な取り組み	- 取締役会事務局の体制強化のため1名増員した。 - 内部統制について、課題であった海外事業を統括する部門の設置を決定した。
2025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おおむ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おおむ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、課題であった海外事業を統括する部門を設置したが、内部統制システムが実効的に機能するように、リスクへの感度を高め、監督・監視できる人材の確保・育成を早急に行うこと。 - 経営戦略や経営計画、事業ポートフォリオの議論を充実させること。 - 将来的には、より議論が深まるように員数を減らしてコンパクトにすることも検討すること。 - 上場企業として十分な知見を持ち合わせた人材、新規事業など重要性の増した領域の知見・経験値が期待できる人材を登用すること。 - 技術系のスキルについては、より多様性をもった構成を検討すること。 - 重要案件に関する事前説明のさらなる活用。 - 資料はエグゼクティブサマリにより主旨、論点を明確にすること。 - 取締役会事務局の体制強化。 - トレーニングについて、就任時とは別に一律のもの、個別のものでテーマを選定し提供すること。
2026年度に向けた対応・施策	- 最適な機関設計および取締役会の構成の継続的な検討。 - 経営戦略等の議論を充実させるためのアジェンダ設定の改善。 - 取締役会事務局における人員増強や業務見直し・DXによる体制の継続的な強化。

サクセッションプラン

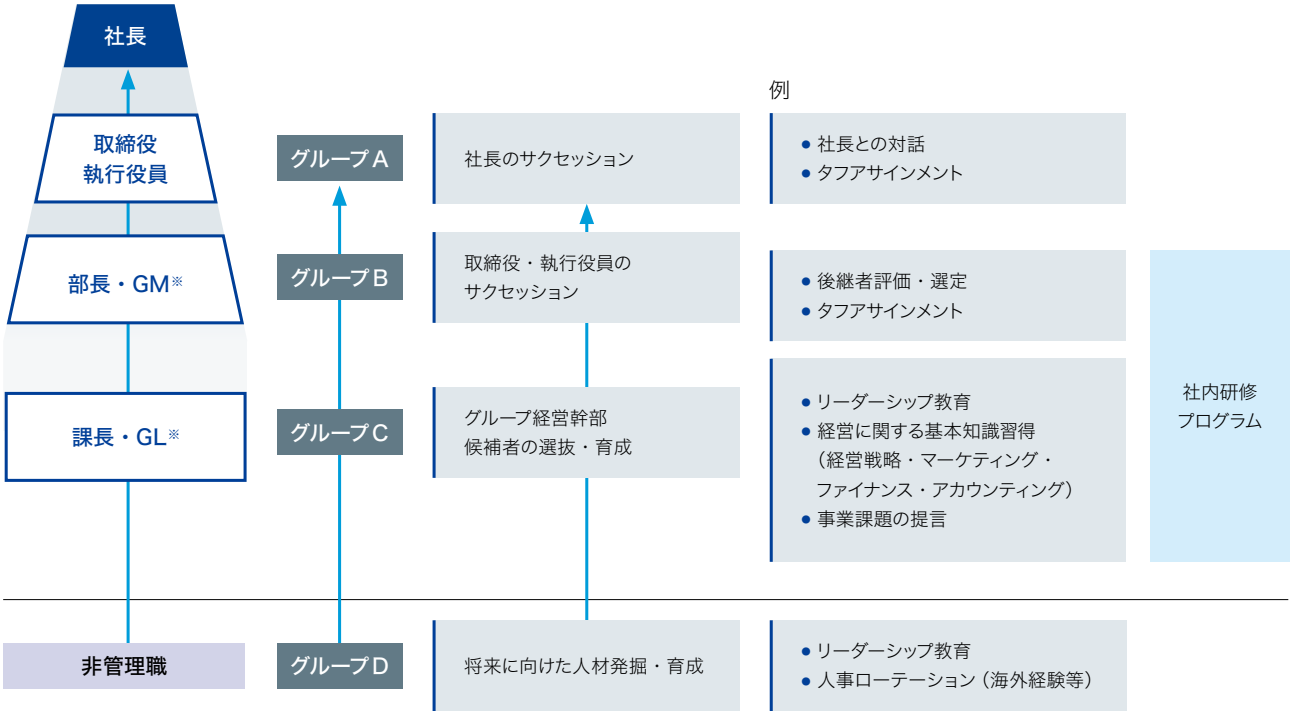
当社は、将来の経営陣幹部の候補となる人材に対して、体系的なマネジメントトレーニングの実施、経営上の重要案件への参画等により、最高経営責任者を含む経営陣幹部の後継者を計画的に育成しています。これにあたり、サクセッションプラン規程を策定し、その中で社長としてのあるべき人材要件、項目と選抜プロセス、育成計画、候補者リストの整備・活用について定めています。

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、人材要件に適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（適宜実施）	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	ガバナンス委員会に対する諮問およびその答申	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、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

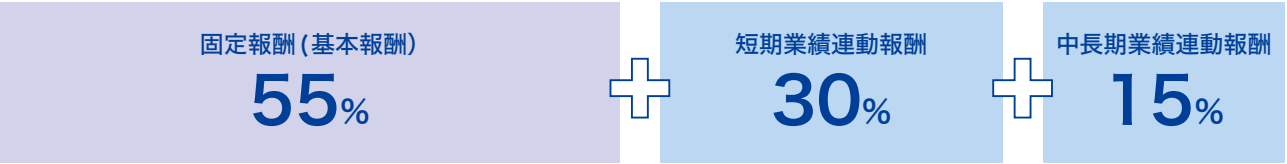
取締役の報酬は、「固定報酬（基本報酬）」と「業績連動賞与」および「業績連動型RS信託」の3つで構成され、「ガバナンス委員会」において独立性を有する社外取締役の適切な関与・助言を経て取締役会で決定しています。また、監査役の報酬は「固定報酬（基本報酬）」であり、監査役の協議により決定しています。

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/yocho_pdf/S100YGR9/00.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RS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2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 ● 連結経常利益額	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 ● EBITDA ● サステナブル指標 ※各指標のウエイトについては取締役会で決定しています
付与方式	毎月現金支給	毎年6月に現金支給	毎事業年度、ポイントに応じた当社株式を交付し、当社グループを退任するまで譲渡制限を付す

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（2025年度に係る報酬）

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）	351	171	124	56	5
監査役（社外監査役を除く）	49	49	—	—	2
社外役員	64	64	—	—	6

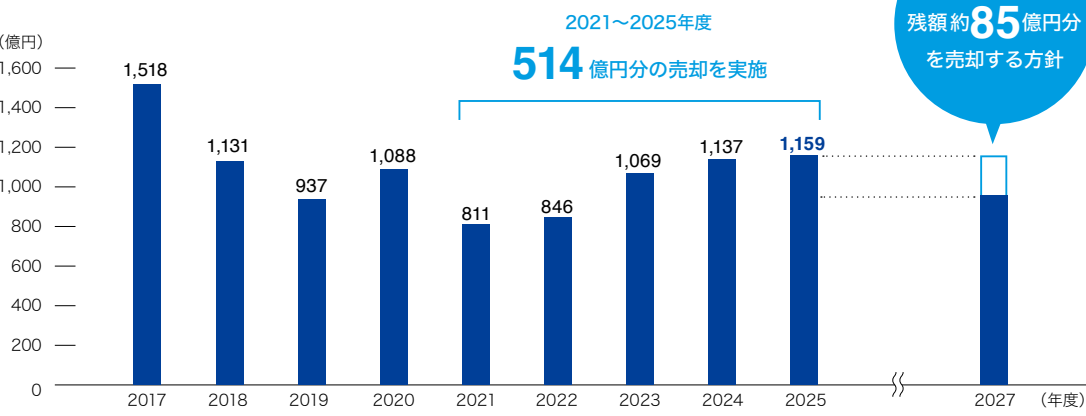
政策保有株式

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) を売却していく方針を掲げたほか、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2025年度にかけて514億円分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



2023～2025年度のIR・SR活動実績

当社は、株主・投資家の皆さまとの対話にあたり、IR担当役員を選任し、合理的な範囲でIR担当役員が面談に臨むほか、IR室が対応しています。建設的な対話の実現のため、IR担当役員は、IR、経営企画、総務、経理、財務、法務、サステナビリティ推進等の社内各部門と連携して対応しています。さらに、IR個別面談を行うほか、定期的に決算説明会を開催し、株主・投

資家の皆さまとの対話の促進を図っています。対話を通じていただいたご意見等は、随時IR室より、経営陣、取締役会および関係者に情報共有し、企業活動に適切かつ効果的に反映するよう努めています。なお、未公表の重要事実については、一部の株主・投資家の皆さまに対してのみ開示されることのないよう、当該情報に関わる関係者に対して、社内規程に従った情報管理を徹底しています。

	2023年度	2024年度	2025年度
IR面談(件)	102	99	105
決算説明会(回)※	2	2	2
SR面談(件)	14	13	14
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サイトにて開示しています

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。

●2025年度の取り組み

リスクマネジメントの一環として、グループ各社が現在最も懸念するリスクや、当該リスクへの具体的な活動方針・内容等を定期的に確認し、グループ各社のリスクマネジメント活動をモニタリングしています。

また、当社グループ役職員のリスク・危機意識向上を図るため、情報発信・周知等に注力しています。具体的には、当社グループ役職員を対象とした外部講師による海外安全対策セミナーの開催、当社グループ内のイントラネットを利用した当社リスク危機管理統括室による定期的なリスク・危機に関する情報(リスクインフォメーション)の発信などを実施しています。

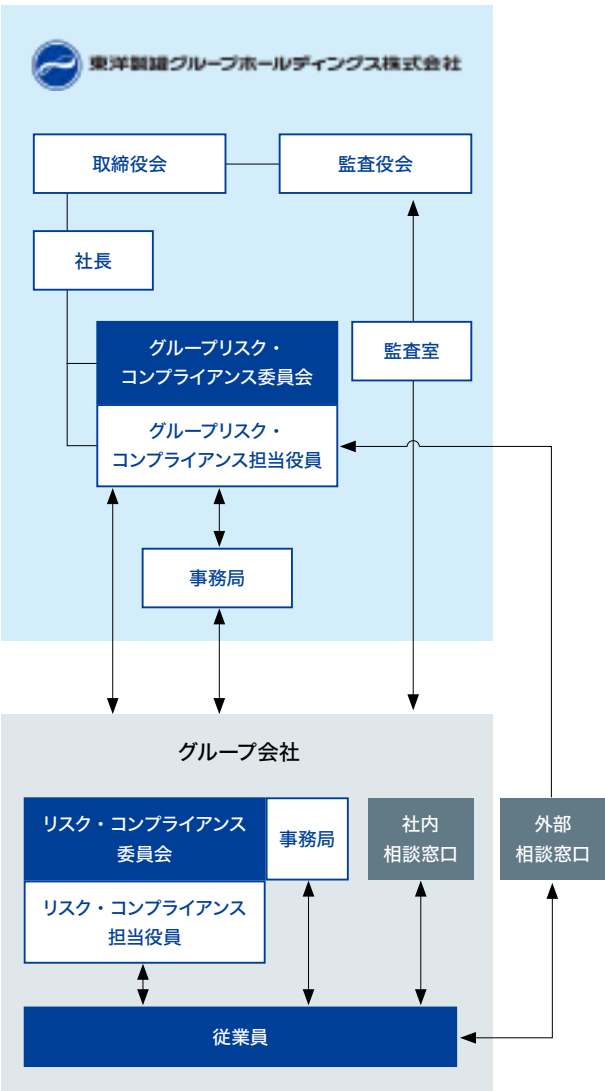
さらに、当社グループ各拠点周辺の自然災害・事故等に関する情報をタイムリーに入手するため、災害・事故情報配信サービスを導入し、活用しています。

●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。

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



役員一覧

取締役

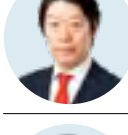
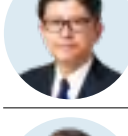
参考情報	① 担当および重要な兼職の状況	③ 所有する株式の数（潜在的な株式の数）
	② 2025年度における取締役会への出席状況	④ 在任年数

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。

当社グループの中長期的な企業価値の向上、ならびに、2026年度から5カ年の「中期経営計画2030」で掲げた目標の達成に資するスキルとして、「企業経営」、「経営戦略・M&A」、「技術・研究開発・イノベーション」、「国際性・海外事業」、「IT・DX」、「財務・会計」、「法務・コンプライアンス・リスク管理」、「人事・労務・人材開発」、「ESG・サステナビリティ」を選定しました。

2026年6月30日現在

氏名	役職	参考情報	専門性バックグラウンド※1								
			企業経営	経営戦略・M&A	技術・研究開発・イノベーション	国際性・海外事業	IT・DX	財務・会計	法務・コンプライアンス・リスク管理	人事・労務・人材開発	ESG・サステナビリティ
 おおつか いち お 大塚 一男	取締役会長	① グループサステナビリティ委員長 ② 14／14回 ③ 55,000株 (41,528株) ④ 8年	●	●	●	●					
 なかむら たく じ 中村 琢司	代表取締役社長	① 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 ② 14／14回 ③ 10,600株 (30,996株) ④ 6年	●	●	●		●				
 そえじま まさかず 副島 正和	取締役 専務執行役員	① 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管掌 東洋製罐株式会社取締役 ② 14／14回 ③ 6,100株 (29,063株) ④ 9年		●		●		●			
 むろはし かず お 室橋 和夫	取締役 常務執行役員	① 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・コンプライアンス管掌 ② 14／14回 ③ 10,900株 (27,506株) ④ 9年							●	●	●
 お がさわら こう き 小笠原 宏喜	取締役 常務執行役員	① 総務・法務・IT およびグループ情報管理管掌 ② 14／14回 ③ 10,100株 (27,506株) ④ 8年					●		●		
 たにくち ま み 谷口 真美	取締役	① 早稲田大学商学学院および同大学大学院 商学研究科教授 ② 14／14回 ③ ー ④ 7年				●				●	●
 お ぐる けんそう 小黒 健三	取締役	① 公認会計士／やまとパートナーズ株式会社代表取締役／ 株式会社東京木材相互市場取締役 ② 14／14回 ③ 2,400株 ④ 3年		●		●		●			
 たねおか みず ほ 種岡 瑞穂	取締役	① グレンゲス・ジャパン株式会社代表取締役社長 ② 14／14回 ③ 3,000株 ④ 2年	●	●		●		●			
 いけがわ よしひろ 池川 喜洋	取締役	① 株式会社大林組社外取締役 ② 14／14回 ③ 1,400株 ④ 2年	●	●		●					●

※1 各人の有する知見や経験を表すものではありません



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/>

監査役

参考情報		
① 担当および重要な兼職の状況 ② 2025年度における取締役会・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		
氏名	役職	参考情報
 た なか しゅん じ 田中 俊次	常勤監査役	① 東洋鋼鋳株式会社監査役／東洋エアゾール工業株式会社監査役 ② 14／14回・18／18回 ③ 2,900株 ④ 4年
 の ま たけひろ 野間 丈弘	常勤監査役	① 東洋製罐株式会社監査役／TOMATEC 株式会社監査役 ② 14／14回・18／18回 ③ 800株 ④ 3年
 あかまつ いく こ 赤松 育子	監査役	① 公認会計士／公認不正検査士／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取締役（監査等委員） ② 14／14回・18／18回 ③ ー ④ 6年
 はっとり かおる 服部 薫	監査役	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／株式会社ネクソン社外取締役 ② 14／14回・18／18回 ③ ー ④ 2年

※2 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

執行役員

常務執行役員

2026年6月30日現在

さとう かずひろ 佐藤 一弘 新規事業推進室長	あおやぎ みつひこ 青柳 光彦 最高デジタル責任者およびデジタル戦略機能統轄
かね こ ともあき 金子 友昭 グループサステナビリティ推進およびグループ品質保証担当	あさだ しんいちろう 浅田 真一郎 経理・財務担当

執行役員

そが あきら 曽我 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	たけ べ やすみつ 武部 安光 （東洋製罐株式会社 代表取締役社長）
なが い つねあき 永井 恒明 システムソリューション部長	かい まさひろ 甲斐 政浩 （東洋鋼鋳株式会社 代表取締役社長）
いち の まさひこ 市野 雅彦 人事・人材開発担当 兼 人事部長	た なべ ひろのぶ 田辺 宏信 （東罐興業株式会社 代表取締役社長）
いいやま もも 飯山 桃 総務・法務担当 兼 法務部長	きり もとあき 桐 基晃 （日本クロージャー株式会社 代表取締役社長）
ひろ つ むねみつ 弘津 宗光 調達担当	いいだ たかし 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）
た むら まさおみ 田村 政臣 経営戦略機能統轄付 兼 Stolle Machinery Company, LLC 経営担当	の ぐち しんご 野口 信吾 （東洋ガラス株式会社 代表取締役社長）
にし の さとし 西野 聡 総合研究所長	
いちかわ けん じろう 市川 賢次郎 経営戦略機能統轄付	

社外取締役・社外監査役メッセージ

「中期経営計画2030」の実現に向け、当社への期待や重視すべき取り組み、留意すべき課題について意見を伺いました。



谷口 真美
社外取締役

個々の自信と自己効力感がイノベーションと稼ぐ力を向上させる

当社は、前社長の「任せるリーダーシップ」を基点に、原材料費の上昇を価格転嫁に短期間で導くという全員全力経営を実現しました。私が社外取締役に就任した2019年当初と比べ、社外取締役の指摘を社内取締役はしっかりと受け止め、実践へスピーディーに展開できています。これは社内役員の戦略実行力が顕著に向上した結果であり、過去最高営業利益達成と日本企業売上高上位200社入りの原動力になったとみています。

昨年度、新社長が就任し、変革も新たなフェーズに入りました。従来の従業員目線の「漸進的な変革」から「パラダイムシフト」をともなう変革フェーズです。具体的には、イノベーション創出に向けて、既存事業から新規事業へのヒトとカネの再配分と既存事業の抜本的な改革をいかに実現するかが問われています。

有価証券報告書への人的資本情報の開示が制度化された2023年度以降、戦略と人事に一貫性のある企業が増えましたが、実態は開示文書作成担当の「頭・思考」の中にとどまる企業も多いです。戦略と人事の一貫性は、トップの従業員への方向性提示だけでなく、従業員一人ひとりが「自分にも実現できる」という自信・自己効力感を持てるかにかかっています。なぜなら両者があることで、実は「非連続」ではなく「自らの強みをより拡充し、進化していくものだ」と実感できるからです。自信と自己効力感によってイノベーション創出と稼ぐ力が向上していく仕組みづくりを支援したいと思います。



小黒 健三
社外取締役

企業価値向上に向けた事業ポートフォリオの変革を

前中期経営計画は、目標を概ね達成し、着実な成果を挙げました。これは、これまでの経営陣と従業員の皆さまが積み重ねてきた努力と事業基盤強化の成果であり、「中期経営計画2030」は、その土台を着実に継承・改善しながら、成長事業領域への投資を加速させることを中核に据えている点に、大きな意義があると考えます。

企業価値は数年前と比べて着実に向上したものの、資本市場からの評価を見ると、当社の成長ポテンシャルが十分に評価されているとは言い難い状況です。売上高1兆円企業が視野に入り、新たなステージへ向かう中、今後5年間でEBITDA1,300億円以上、ROE8%以上の目標達成に向け、成長事業領域への投資、事業ポートフォリオの再構築に加え、必要に応じたM&Aも組み合わせながら、中長期的な利益成長につながる事業基盤を構築していくことを期待しています。

高成長分野への挑戦、企業としての飛躍には相応のリスクがともないます。重要なのは、リスクを理解し、過去の経験から学びながら、適切なリスク管理とモニタリングのもとで果敢に挑戦を続けることです。社外取締役としても、健全なリスクテイクを支える監督機能を果たしつつ、企業価値の持続的な向上につながる挑戦を後押ししていきたいと考えています。



種岡 瑞穂
社外取締役

適切なリスクを取り、企業価値向上への挑戦を

「中期経営計画2030」が完成し、5月に発表されました。我々社外役員も作成に携わりました。「Open Up! ～飛躍的な成長と革新～」での目的達成には、海外事業や新規事業領域のビジネス拡大、それを支える技術開発力強化、人材の育成・確保、デジタル技術を活用したプロセス効率化等が不可欠です。

当社を取り巻く環境は、国内では少子高齢化、昨今の地政学リスクの高まり、地球温暖化対応などで厳しいものがあります。経営トップ・幹部はもとより、従業員の皆さん一人ひとりが、中期経営計画はコミットメントだとの強い意志を持ち、環境変化に柔軟かつ迅速に対応して、目標を達成することを期待しています。

成長戦略の手段としてのM&Aや新規設備投資では常に不確実性がともないますし、事業ポートフォリオの最適化や不採算事業の撤退・再構築では、痛みや損失が発生します。経営トップ・幹部には、それらに萎縮することなく、十分な説明責任を果たしつつ、適切なリスクを取り、企業価値向上へ挑戦することを期待しています。社外役員は、それぞれの専門性を生かし、取締役会では、守りと攻めのガバナンスのバランスを取りながら、中期経営計画の達成と企業価値向上の手助けができればと思っています。



池川 喜洋
社外取締役

「中期経営計画2030」の要諦を着実に実行するために

「中期経営計画2030」の要諦は、次の3点だと理解しています。①成長事業領域への経営資本の集中投入：Open Up! Products & Servicesの拡充を表明していますが、これを推進する投資対象やマーケットを具体的に定める必要があります。今後5年間で約5千億円規模の売上収益を達成する目標ですから、現状の製品の入れ替えや国内市場の低成長性を考えると初年度からの着手が必須です。特に海外マーケットでの事業拡大では、M&Aを視野に入れた取り組みの加速を期待します。そのために海外事業統括部門を創設したと認識しています。②既存製造基盤の再編と生産性向上に向けた取り組み：老朽化した設備の刷新や大型化に加え、DXなどの積極的導入を踏まえた高生産性の追求とそれによる省人化、省資源化、環境対応などを盛り込む施策となると思います。製造基盤再編による人材流出を成長分野の拡充で吸収する人材循環の形成や活性化を期待します。③自己資本コントロールと株主還元の充実：前中計の達成により、FCF創出が安定化してきたことから、配当政策を配当性向から配当率（DOE）に切り替え、ハイレベルな配当利回りとなっていますが、さらにTSRを意識した積極的なIR活動を期待します。

これらの期待の実現に向け、我々社外役員は取締役会における監督・助言機能を必要十分に果たすことに努めてまいります。



赤松 育子
社外監査役

「飛躍的成長」を支えるガバナンスの進化・深化を

現在、当社は売上高1兆円を目前にしています。私が就任した6年前と比して、売上規模は7,908億円から9,632億円へ2割超増大、時価総額は約2,200億円から6,300億円超へ約3倍の拡大、低PBRを脱却しROEも約8%水準（約4～5倍）まで改善しています。総資産額が約1.0兆～1.2兆円で推移していることを考えると、貸借対照表でいうところの企業規模の拡大ではなく、いわゆる「資本効率改善による企業価値向上」が実現した6年間でした（2020年および2026年3月期有価証券報告書、ならびに2020年および2026年6月末株価より）。

ホールディングスの監査役として私は、グループ全体の監査品質を向上させる責務がありますから、①監査等委員会設置会社への移行可能性を見据えた組織的監査体制の整備、②グローバルカバー率を考慮した会計監査人の交代、③ホールディングスの監査体制の整備などに尽力してまいりました。

1兆円企業になるということは、ガバナンスも含めて今までとはあらゆる意味でステージが異なります。とはいえ、人はなかなか変わることができません。組織には慣性の法則が働きますし、意識を変革することは並大抵のことではないからです。そのため中計でコミットしている「飛躍的成長」を支えるには、ガバナンスも非連続的に進化・深化させていかなければなりません。監査役として、組織の成長を見守っていきたくと考えています。



服部 薫
社外監査役

「経営基盤の強化」に向け、組織風土改革を着実に

「中期経営計画2030」の実現においては、海外市場の拠点拡大と、新規事業への資本投下をいかに規律しつつも伸長させることができるかが重要なポイントになってくると考えています。他方で、新領域に拡大する、踏み出す時には、良い面ばかりが目目されることもあり、法令遵守や適正な統制が後手に回るリスクもあると認識しています。そのため、弁護士という法的なバックグラウンドをもつ社外監査役として、いつ、どのような牽制的機能が発揮される体制にあるか、それが機能的に運用されているのか、しっかりと見極め、また経営判断原則の要件を充足する判断となるよう必要な助言をしていきたいと考えています。

また、会社としての事業活動を進めていくうえでは、経営層の理念やポリシーが会社全体、グループ全体に浸透していることも重要と考えています。コンプライアンスやビジネス倫理上のリスクは、売上拡大やコスト抑制を重視するあまり、何を最も重要な指針とするかの方向性に齟齬が生じている時に起こりやすいと感じており、トップ自らが会社としての考え方を明確に示すことが重要であると考えています。「中期経営計画2030」における「経営基盤の強化」の一内容としての組織風土改革においても、コンプライアンス等の観点から助言をしていければと考えています。

財務・非財務データ

財務データ

(単位：百万円)

項目	2015 年度	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	2025 年度
売上高	802,048	779,469	785,278		793,119	790,814	748,724	821,565	906,025	950,663	922,516	963,213
包装容器事業	683,698	657,340	656,730		655,671	658,567	495,192	500,395	544,401	588,352	602,447	602,297
エンジニアリング・充填・物流事業	—	—	—		—	—	127,812	167,113	198,373	203,671	146,407	179,344
銅板関連事業	54,447	54,124	59,263		61,764	62,924	54,599	75,077	86,512	87,942	89,987	91,463
機能材料関連事業	38,431	35,887	37,031		41,072	36,811	40,373	48,594	45,729	39,276	51,866	57,785
不動産関連事業	6,966	7,429	7,766		7,798	8,019	7,801	7,976	7,734	7,897	8,080	8,332
その他	18,503	24,686	24,486		26,812	24,490	22,944	22,408	23,274	23,523	23,726	23,989
営業利益	32,426	36,273	31,870		25,443	27,271	26,667	34,114	7,396	33,850	34,264*	52,005
売上高営業利益率（%）	4.0%	4.7%	4.1%		3.2%	3.4%	3.6%	4.2%	0.8%	3.6%	3.7%	5.4%
包装容器事業	24,699	30,170	23,746		19,825	20,507	13,816	11,282	-10,765	14,460	27,005	26,784
エンジニアリング・充填・物流事業	—	—	—		—	—	3,713	9,927	8,768	9,422	-9,667*	3,293
銅板関連事業	1,187	4,121	4,039		1,483	285	-371	2,680	4,653	7,271	7,694	9,859
機能材料関連事業	3,279	979	2,039		3,387	1,521	3,051	5,378	2,025	28	6,097	6,831
不動産関連事業	4,184	4,564	4,837		4,764	5,041	5,237	4,742	4,276	4,577	4,550	5,020
その他	1,166	-917	-306		-314	1,739	1,438	1,890	482	1,098	1,537	2,156
経常利益	26,770	36,098	29,244		27,784	28,412	27,326	45,712	13,770	38,740	37,182*	58,270
親会社株主に帰属する当期純利益	10,135	12,183	-24,740		20,262	-520	15,946	44,422	10,363	23,083	22,486*	54,983
総資産	1,148,951	1,140,102	1,114,085		1,069,332	1,025,645	1,036,632	1,082,832	1,165,767	1,180,784	1,202,930*	1,240,692
純資産	702,820	726,388	720,757		650,363	625,064	652,190	664,842	671,889	697,683	694,915*	727,593
有利子負債	189,434	163,716	141,681		168,153	141,488	128,698	111,485	184,146	194,042	231,263	210,152
研究開発費	15,068	14,184	13,715		14,304	15,307	15,076	15,224	16,024	17,317	16,294	17,707
減価償却費	45,483	46,690	46,877		45,167	46,993	47,088	51,299	52,935	55,402	55,791*	53,916
EBITDA	80,678	85,910	81,316		70,863	74,729	73,809	85,427	60,332	89,253	90,262	106,344
ROE（%）	1.6%	1.9%	-3.8%		3.2%	-0.1%	2.6%	7.0%	1.6%	3.5%	3.4%	8.1%
営業活動によるキャッシュ・フロー	58,893	79,941	59,251		55,230	78,689	79,329	75,415	-18,861	64,582	94,062	89,028
投資活動によるキャッシュ・フロー	-45,666	-47,600	-53,824		-30,537	-58,235	-68,412	-27,166	-57,038	-52,435	-51,109	-20,584
財務活動によるキャッシュ・フロー	9,522	-29,545	-25,270		-36,498	-40,283	-16,342	-42,186	41,528	-27,811	-18,768	-66,125
フリーキャッシュ・フロー	13,227	32,341	5,427		24,693	20,454	10,917	48,248	-75,899	12,146	42,953	68,444
1株当たり純資産（BPS）（円）	3,127.06	3,237.40	3,196.69		3,242.66	3,187.49	3,330.62	3,513.23	3,544.28	3,835.53	4,192.76*	4,639.87
1株当たり当期純利益（EPS）（円）	49.96	60.06	-121.96		103.05	-2.71	84.79	240.61	57.07	130.15	134.60*	361.63
1株当たり配当金（円）	14	19	14		14	14	43	88	89	90	91	132
配当性向（%）	28.0%	31.6%	—		13.6%	—	50.7%	36.6%	155.9%	69.2%	67.6%*	36.5%

※2024年度の数値は企業結合に係る暫定的な会計処理の確定の内容を反映

非財務データ

項目	集計範囲	2015 年度	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	2025 年度
ガバナンス	女性取締役人数・比率		0%	0%	0%	0%	8%	9%	9%	11%	11%	11%	11%
	独立社外取締役人数・比率		33%	44%	36%	36%	42%	45%	45%	44%	44%	44%	44%
	研究開発費（百万円）	グループ※3	15,068	14,184	13,715	14,304	15,307	15,076	15,224	16,024	17,317	16,294	17,707
人材	従業員数 合計（人）	グループ※3	18,884	18,490	18,419	18,938	19,307	19,552	19,758	19,976	19,673	18,830	19,067
	従業員数 男性（人）	グループ※3	—	—	—	—	15,567	15,659	15,690	15,891	15,515	14,930	15,041
	従業員数 女性（人）	グループ※3	—	—	—	—	3,740	3,893	4,068	4,085	4,158	3,900	4,026
	年間教育研修費用（百万円）	7社※4	—	—	—	412	407	222	314	338	422	490	490
	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	—	—	0.46※7	0.55※7	0.36※7	1.37	1.29	1.72	1.09	1.31	1.65
	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	—	—	0.01※7	0.01※7	0.01※7	0.02	0.03	0.02	0.05	0.06	0.03
	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		—	—	21%	24%	44%	72%	71%	69%	69%	69%	71%
環境	原材料投入量（千 ton）	グループ※3	2,331	2,361	2,301	2,269	2,241	2,060	2,252	2,275	2,178	2,210	2,170
	取水量（百万m ³ ）	グループ※3※8	24.1	24.5	24.6	24.0	23.9	24.3	24.6	23.8	23.5	24.8	25.3
	排水量（百万m ³ ）	グループ※3	20.3	20.8	20.4	20.1	20.3	20.2	21.0	21.1	20.7	21.9	22.0
	事業活動での GHG 排出量（Scope1、2）（千 ton-CO ₂ ）	グループ※3※8	1,672	1,623	1,561	1,491	1,377	1,265	1,309	1,156	1,116	1,058	993
	Scope1（千 ton-CO ₂ ）	グループ※3※8	522	508	476	458	422	389	401	390	371	375	369
	Scope2（千 ton-CO ₂ ）	グループ※3※8	1,151	1,116	1,086	1,033	955	876	909	767	745	684	624
	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	—	—	—	—	7,194	7,225	8,281	8,158	7,649	5,962	6,358
	廃棄物等総排出量（ton）	グループ※3※8	278,327	281,745	274,535	255,835	259,837	242,200	257,820	244,437	243,317	239,596	245,333
	リサイクル率	グループ※3※8	91.0%	92.4%	93.1%	94.0%	94.6%	94.1%	93.7%	94.6%	94.6%	94.7%	93.1%
	リサイクル率	グループ※3※8（国内）	95.0%	95.4%	96.5%	96.8%	97.5%	97.5%	96.7%	97.2%	97.3%	97.7%	96.9%
	PRTR 法対象化学物質の排出・移動量（ton）	グループ※3（国内）	508	503	492	513	477	432	431	435	1,337	1,420	1,383
	VOC 排出量（ton）	東洋製罐※8	2,234	2,287	2,518	2,558	2,667	2,678	2,767	2,848	2,691	2,770	3,408

※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、東洋銅板、東罐興業、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 2020～2025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、東洋銅板、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、東洋エアソール工業、TOMATEC、2018年度は東洋銅板、東罐興業、メビウスパッケージング、東洋ガラス、東洋エアソール工業、TOMATEC、2017年度は東洋銅板、東罐興業、東洋ガラス、東洋エアソール工業、TOMATECの度数率・強度率を加重平均により算出

※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とまない、過年度の数値を遡及修正

用語集

用語	説明	掲載ページ
陰圧缶（いんあつかん）	高温充填後の冷却により、缶内圧が外気圧より低い状態（陰圧）となる缶。内圧変化に耐える設計が施されており、剛性の観点から主にスチール素材が採用される。内容物としては、主にコーヒーやお茶などの非炭酸飲料に用いられる。 【関連用語】陽圧缶：炭酸ガスや窒素ガスの作用により、缶内圧が外気圧より高い状態（陽圧）となる缶。内圧によって強度を保持する設計のため、缶の壁面（胴部）を薄くすることが可能。主にアルミ素材が使用される。主に、炭酸飲料やビール、窒素を添加した非炭酸飲料（お茶や果汁飲料など）に用いられる。	P.10
飲料用PETボトルにおける液体窒素充填技術	PETボトルに常温で内容物を充填し、密封直前に液体窒素を封入して容器内部の圧力を高めることで、薄く軽量のボトルでも強度を維持できるようにする技術。あわせて、ボトル内の酸素を液体窒素で置き換えることで、内容物の酸化や風味の劣化を防ぎ、高い品質保持にも寄与。	P.73
エアゾール	噴射剤の圧力を利用して、容器内の内容物を霧状や泡状に噴出させる製品。一般的にはスプレー缶などが該当する。	P.7 P.19 P.50 P.54 P.74 P.78-80
緩水溶性ガラス	ゆっくり水に溶け出す特性を持つガラス。この特性を利用して成分をイオンとして長期間にわたり溶出させることが可能。海洋植物の成長を促進する二価鉄やケイ酸、リン酸イオンなどを溶出する製品（イオンカルチャー）、貝類が忌避する銅イオンを溶出する製品などを展開。	P.76
シーマー	中身を詰めた缶に蓋を乗せ、縁を折り曲げて密閉（巻締め）する機械。	P.10-11 P.73 P.75 P.79
システムインテグレーション	製缶・製蓋機械などの主要設備を自社で設計・製造・販売する強みを活かし、生産ライン全体の設計から構築、据付、立ち上げまでをワンストップで提供するサービス。設備仕様の最適化、プロジェクト管理の一元化、迅速な納期対応を実現する。	P.78-80
（次世代電池用）負極集電体	全固体電池や先進リチウムイオン電池に用いられる、電池内部で電気を集めて外部へ伝える役割を担う金属箔。	P.81

用語	説明	掲載ページ
多孔質シリカ	二酸化ケイ素（SiO ₂ 、シリカ）を主成分とし、その構造内に無数の微細な細孔（数ナノメートルの小さな穴）を有する材料。この細孔により非常に大きな比表面積（体積あたりの表面積）を持つことが特徴。物質を効率よく吸着するほか、触媒担体として反応を促進させる性質がある。	P.74
2ピース缶	①底蓋と缶胴が一体となった胴部と、②上蓋で構成される缶。 【関連用語】3ピース缶：①底蓋、②円筒の缶胴、③上蓋で構成される缶。	P.10
フリット	ガラスを粉末状またはスラリー状※にして素材の表面に塗布し、外観や機能を加えるコーティング材。 ※液体の中に細かい固体の微粒子が混ざり合った、流動性のある泥状の混合物のこと	P.10 P.82-83
プリフォーム	PETボトルに成形する前の原型となる中間製品。	P.17 P.20 P.34 P.73 P.77
プリフォームドライ殺菌システム	プリフォームを乾燥状態のまま過酸化水素ガスを用いて殺菌するシステム。ボトルにブロー成形する前の表面積が小さい状態で処理するため、効率的な殺菌が可能。	P.73
ペロブスカイト型フレキシブル太陽光発電パネル、CIGS系フレキシブル太陽光発電パネル	ペロブスカイト型フレキシブル太陽光発電パネル ：有機アンモニウム、鉛、ヨウ素などのイオンからなる、ペロブスカイト結晶構造を持つ光吸収層を用いたフレキシブル太陽電池。 CIGS系フレキシブル太陽光発電パネル ：銅、インジウム、ガリウム、セレンからなる化合物半導体を用いたフレキシブル太陽電池。高い変換効率とシリコン太陽電池並みの耐久性を備えていることが特長。	P.33 P.37 P.74
無菌充填	殺菌した容器に殺菌した内容液を、無菌環境下で充填する製法。	P.10-11 P.22 P.72-73
メカニカルリサイクルPET材	回収した使用済みPETボトルなどを選別、粉碎、洗浄し、異物や汚れを取り除いたうえで、高温加熱や減圧処理によってさらに不純物を除去して再生したPET樹脂。	P.77
NSシステム	緑茶系飲料の充填に適した、東洋製罐（株）独自の飲料PETボトル向け無菌充填システム。	P.11

会社情報／株式情報

会社の状況 2026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.)	資本金	110億9,460万円
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	従業員数	533名
創立	1917年6月25日	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 JPX Blossom Japan Index※
FTSE JPX Blossom Japan Sector
Relative Index※

「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 JPX 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。



※「FTSE JPX Blossom Japan Index」・「FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index」・「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

S&P／JPXカーボン・エフィシエント指数※

「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）※

「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。

株式の状況 2026年3月31日現在

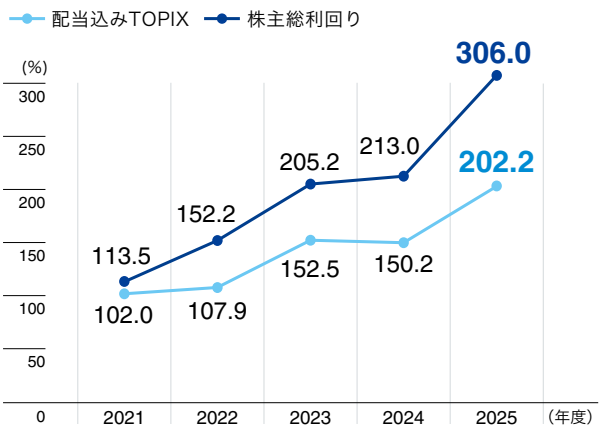
発行可能株式総数	450,000,000株
発行済株式総数	153,162,162株
株主数	15,384名
上場取引所	東京証券取引所プライム市場 (証券コード 5901)

大株主(上位10名)

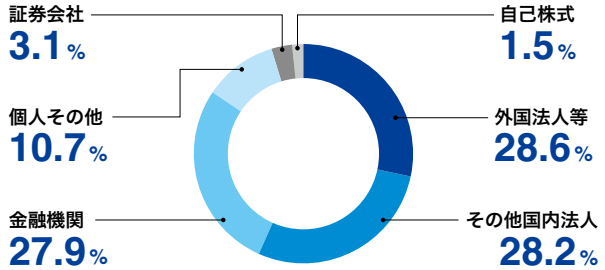
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
学校法人東洋食品工業短期大学	16,767	11.1
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	15,394	10.2
公益財団法人東洋食品研究所	12,499	8.3
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	8,048	5.3
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	6,593	4.4
富国生命保険相互会社	5,600	3.7
株式会社群馬銀行	4,219	2.8
株式会社三井住友銀行	3,250	2.2
公益財団法人阪急文化財団	2,940	1.9
三井住友信託銀行株式会社	2,058	1.4

※1 上記のほか、当社が自己株式2,323,863株を保有しております
※2 持株比率は、自己株式2,323,863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

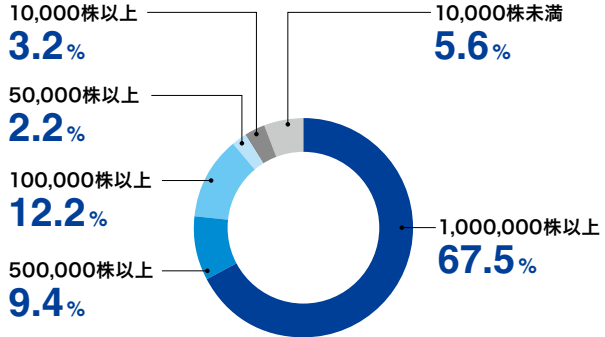
株主総利回りの推移



所有者別株式分布状況



所有株式数別分布状況



Webサイトのご案内



当社WebサイトではIR情報やサステナビリティ情報をはじめとした情報開示を行っています。
<https://www.tskg-hd.com/>

