東洋製罐グループホールディングス株式会社

〒141-8627
東京都品川区東五反田2-18-1
大崎フォレストビルディング
Tel: 03-4514-2000
https://www.tskg-hd.com/

TOYO SEIKAN GROUP

統合報告書
2023

未来をつつむ

THE FUTURE,
WRAPPED FOR ALL

東洋製罐グループホールディングス株式会社

Our Statement

未来をつつむ

THE FUTURE,
WRAPPED FOR ALL

これまで私たちは、包装容器を通じて生活に役立つさまざまなものを届け、
人びとの幸せを支えてきました。
けれど、世界が、日々のくらしが驚くほどのスピードで変わるなか
提供するもののかたちも、私たち自身も、
求められるその一歩先の姿へと、変わっていく必要があります。
これからも、人びとのそばにあり続けるために。

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

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

届けられ、使われる瞬間のそばに、いつもあり続けた私たち
だからこそ生み出せる、次のくらしのよろこびを。
作り手と使い手を、新しくつなぐ方法を。
まだない幸せを、まだない届け方で、世界中のすべての人へと巡らせる
そんな、大きな、社会の器のような存在となっていきたい。
私たちは、東洋製罐グループです。

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

経営思想

東洋製罐グループには永続的発展のための共通価値基盤があり、
それを企業理念体系としてまとめています。
「経営理念」「信条」「ビジョン」からなる経営思想は、
経営において、そして私たちが働くうえでの拠り所となるものです。

経営理念

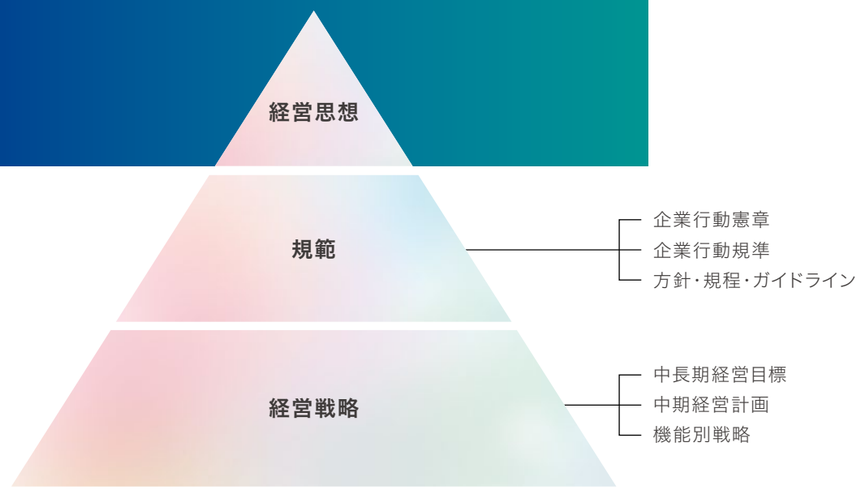
常に新しい価値を創造し、持続可能な社会の実現を希求して、
人類の幸福に貢献します。

信条

品格を重んじ、あらゆる事に日々公明正大に努めます。
一人ひとりの力を最大限に発揮し、
自己の成長と共に社会の繁栄に努めます。

ビジョン

世界中の人に必要とされる斬新で
革新的な技術と商品を提供するグループを目指します。



企業理念体系

情報開示体系

編集方針

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

対象期間

2022年度（2022年4月1日～2023年3月31日）ただし、2022年度以前・以降の報告を一部含んでいます。

対象組織

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

主語

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

編集メンバーからのメッセージ

東洋製罐グループの統合報告書は、グループ経営理念である「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。」の実践を通じ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、ステークホルダーの皆さまからいただいた多くのご意見を参考に、施策の進捗や取り組み事例、役員・従業員のメッセージなどを交えて、当社グループの成長ストーリーについてまとめました。本号を通じて、ステークホルダーの皆さまとの相互の信頼関係をより深められることを期待しています。

Contents

東洋製罐グループとは
00 Our Statement「未来をつつむ」
02 経営思想と企業理念体系
04 トップメッセージ
10 価値創造の軌跡
12 At a Glance
14 価値創造プロセス
16 東洋製罐グループの強み「モノづくり力」
18 ステークホルダーエンゲージメント
20 財務・非財務ハイライト

価値創造のための戦略
22 長期経営ビジョン
26 中期経営計画の進捗
28 資本収益性向上に向けた取り組み
30 財務担当役員メッセージ
34 事業別の概況・戦略
40 既存事業領域の持続的成長
42 新たな成長領域の探索・事業化・収益化
44 投資事例
45 成長を支える経営基盤の強化
46 IoT・DX／技術・開発
48 知的財産への取り組み
49 人的資本への取り組み
51 人材

マテリアリティへの取り組み
52 グループサステナビリティ
54 グループサステナビリティ担当役員メッセージ
58 マテリアリティへの取り組み
58 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
59 環境配慮型製品・サービスの開発と提供
60 環境への貢献／気候変動への取り組み
68 人権の尊重
69 従業員の尊重
70 コンプライアンスの徹底

コーポレート・ガバナンス
72 コーポレート・ガバナンス

データセクション
88 主要データ
90 会社情報／株式情報

グループ一丸となって
新しい価値創造の実現を推進し、
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」を目指します。

これまでも、これからも東洋製罐グループの使命は社会への貢献

― 東洋製罐グループの価値観や使命について、お考えをお聞かせください。

私たちの原点は、創業者である髙碕達之助の「社会に貢献したい」という強い想いです。

日本を豊かにしたい―そんな髙碕の志のもと、水産品の製缶業からスタートした当社グループは、人びとのライフスタイルや社会が変化する中で金属・プラスチック・紙・ガラス等、さまざまな素材の容器を開発し、人びとのくらしを支えてきました。当社グループが1917年の創業より100年を超えて存続してこられたのは、諸先輩が創業者の想いを守り継ぎ、「利益は結果であり目的でない」の言葉を大切に、社会に尽くすことを第一として企業活動に取り組んできたからに他なりません。

そしてその想いは、グループの経営理念という「軸」となり、グループ各社にしっかりと浸透しています。未来に向け目指す姿・ありたい姿を示した「長期経営ビジョン2050『未来をつつむ』」の土台となっているのも社会貢献の精神であり、「私たちの仕事は人類の幸福のためにある」という信念です。容器を通じて便利さ、快適さ、安心・安全など、多種多様な価値を提供すること、さらには、包装容器という枠を超えて社会課題の解決に取り組み、「くらしのプラットフォーム」として社会を支えること、それが東洋製罐グループの使命であると考えています。

―社長ご自身の経営哲学についてお話しいただけますか。

私自身の軸となっているのも、やはり社会への貢献です。誰にとっても身近で、くらしに密着している容器が、皆さまに対して担う責任は非常に大きいものです。世界を見渡せば、気候変動、水資源の枯渇、フードロス、少子高齢化、エネルギー問題など、社会課題が山積しており、それらに対して長期的視点で私たちに何ができるかを模索し、容器での対応に限らず、磨き上げてきた私たちならではの技術や、素材、エンジニアリングの知見、ノウハウを活かして課題解決に寄与していきたいと考えています。

経営判断については、いかに利益を生み出せるか、投資を回収できるかといった収益性や成長性に関する指標も重要なことはもちろんですが、市場やお客さまのニーズと合致しているか、独りよがりの発想になっていないかなども、忘れてはならないポイントとして意識しています。そしてもう1つ、取り組む「人」、すなわち施策を具体的に実行する社員たちにどれだけ熱意があるかという点も重視します。なぜなら、新しいことに挑戦する際、成否の鍵を握るのは人の力だと考えているからです。

大塚 一男
代表取締役社長

「中期経営計画2025」に沿い新しい事業機会の探索に注力

— 2023年3月期の振り返りをお願いします。

「中期経営計画2025」の2年目となる2023年3月期は、原材料・エネルギー価格の高騰に対する売価転嫁の取り組みのほか、鋼板関連事業における車載用二次電池用部材の販売や海外事業が好調に推移したことなどから増収を達成できました。売上高はコロナ以前の水準まで持ち直してきています。しかし利益面では、急激な為替変動や原材料・エネルギー価格の高騰などに対して売価転嫁が追いつかず、大幅な減益となりました。事業環境の変化への対応が非常に難しい1年だったというのが率直な思いです。

2024年3月期は、収益性の向上を最優先とし、売価転嫁を引き続き重要な経営課題とすることに加え、環境負荷対応、自動化・省人化等のコストダウンを進めます。同時に、不採算事業の見極め、成長分野への積極的な投資を実施していきます。「中期経営計画2025」および「中長期経営目標2030」について、計画の見直しは考えておりません。これまで3カ年ごとに立てていた中期経営計画を5カ年としたのは、ある程度の時間を確保することで、想定を超えるような環境変化が起きた際にも地に足をつけた経営を実践しやすくするとの狙いがあります。先行き不透明かつ厳しい事業環境が続きますが、5カ年というスパンを有効に使い、やるべきことを一つ一つ実行して難局を乗り越えていきたいと考えています。

「食と健康」・「快適な生活」・「環境・資源・エネルギー」領域で新規事業を創出し、新たな社会基盤を創造することを目指しています。

— 大きな進捗が見られた製品やサービス、技術開発、新たな取り組みについてお聞かせください。

「中期経営計画2025」では、“「くらしのプラットフォーム」へ向けた持続的な成長”を基本方針とし、主要課題の1つとして新たな成長領域の探索・事業化・収益化を掲げています。「食と健康」・「快適な生活」・「環境・資源・エネルギー」領域で新規事業を創出し、新たな社会基盤を創造することを目指しており、2023年3月期も多くの成果を出すことができました。事例をいくつかご説明します。

「食と健康」・「快適な生活」と紐づくライフサイエンスの分野では、iPS細胞をはじめとするさまざまな細胞から均一なスフェロイド（細胞凝集塊）を効率良く培養・形成・回収することが可能な、世界初の閉鎖系細胞培養用容器「ウェルバッグ」を開発し、販売を開始しました。菌や異物の混入のリスクを低減でき、バラつきのない均一な大きさのスフェロイドの生成および大量培養が可能で、ハンドリング性に優れているなど、再生医療向けに求められる厳しい要件を満たす画期的な容器として大きな注目を集めています。容器をあえてバッグ形態にした独創性と、再生医療領域への貢献の可能性という点などが評価されています。当社グループでは、従前より医療分野への展開に注力しており、これまでにも、簡単操作で高精度の遺伝子検査が行える「ジーンシリコンDNAチップ遺伝子解析システム」、医療用カテーテル向けのマイクロレンズ「シリカグリン（SiGRIN）」、大腸がん検査薬向けの容器など、いくつもの新しい製品・サービスを開発してきました。世の中にないものをつくることは簡単ではありませんが、当社グループが誇る技術力、開発力が存分に発揮できる分野であり、培ってきた技術で人びとの健康や快適な生活を支える仕事に大変やりがいを感じています。今後も再生医療・細胞医療分野やバイオ医薬品分野において、新たな事業開発の可能性を積極的に探索していく方針です。

「食と健康」の食の領域では、新しい事業がスタートしました。「未来の食をつくる場」として食品・飲料のレシピ開発から製品化までをトータルでサポートするサービス「Future Foods Labo. -ふふら-」です。大手からクラフト系の食品・飲料メーカーをはじめ、外食産業、スタートアップのフードテック企業、大学、国立の研究所、調理師専門学校など幅広いお客さまを対象としており、食品・飲料のレシピ開発から試作までを少量から行うことが可能です。「ふふら」の立ち上げは、大手外食メーカーからレトルト食品の開発サポートを依頼されたことがきっかけでした。容器詰め食品の製品化の企画から試作、評価、製品化までをワンストップで提供するという、独自の新サービスは、幅広い顧客層にアプローチすることで新たな価値を創出するとともに、新しい食材や製品の開発、フードロス削減、地域活性化など、さまざまな面で社会に貢献できるビジネスになると期待しています。今後は外食産業のお客さまへの提案に力を入れていく計画で、従来のレトルト食品では難しい柔らかくジューシーな肉製品やプラントベースの代替肉製品の開発など、健康志向や高齢化社会に対応する取り組みを進めていきたいと考えています。

「環境・資源・エネルギー」の領域では、マテリアリティの1つとして掲げた「環境への貢献」のもと、アルミ缶水平リサイクル「CAN to CAN」の推進を図るべく、国内大手のアルミニウムメーカーと業務提携契約を締結しました。両社の持つ技術やノウハウなどを活用し、環境面での付加価値の高いアルミ缶の開発・展開を目指すとともに、使用済みアルミ缶の回収やリサイクルの促進活動についても協業を検討していきます。また、飲料PETボトル用キャップの水平リサイクル「キャップ to キャップ」の実現に向け、国内大手の飲料メーカーおよび商社とのコンソーシアムを発足しました。PETボトルの回収率は94%※に達し、飲料業界では水平リサイクルが推進されています。一方、キャップについては取り組みが進んでおらず、回収・リサイクルの実態把握や方法の確立が課題となっています。各社の強みを活かし、共同で技術検証の取り組みを進めることで、飲料業界初となるキャップ水平リサイクルの事業化を目指します。

※出典：PETボトルリサイクル推進協議会（2021年度実績）

「資本収益性向上に向けた取り組み2027」を策定

— 2023年5月、「資本収益性向上に向けた取り組み2027」を公表しました。策定に至った背景や課題認識についてお聞かせください。

当社のPBRは長らく1倍を大きく下回る状況となっており、また、株価が上がらないことに対して大きな問題認識を持っています。そのような現状を打開するべくさまざまな議論を重ね、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取り組みとして「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・財務戦略を両輪とし、事業ポートフォリオの最適化や、資産効率の向上を図るための諸施策を実行してまいります。短期、中期、長期で方向性を分けて考えており、短期的には株主還元強化のためのROE向上に向けた取り組み推進、中期的には収益向上への「種まき」を意識し、次を見据えた成長施策の展開強化を図ります。そして、長期的には人材の確保、育成が重要なものと認識し、人的資本経営をより一層推進し、多様な人材がいきいきと活躍できる環境づくりを組織横断的に進めていきます。例えば、2023年度に開始したのは、自部署以外での業務に自発的に応募し、従事することができる社内副業制度です。社員のスキルアップやモチベーションアップ、キャリア自律を通じたエンゲージメントの向上など、さまざまな効果が期待できるとして、まずは東洋製罐グループホールディングスから導入し、将来的にはグループ各社への展開を検討していきます。

各KPIの達成はもちろんですが、加えて実現したいのは、経営者だけでなく社員全員が株価を意識するようになってもらうことです。株価は、私たちに対する評価、すなわち当社グループによる社会への貢献に対する評価の1つです。社員一人ひとりに「目の前の一つ一つの仕事が株価＝評価につながっている」という意識を根付かせていきたいのです。

時代の潮流を見極めグループ力を活かして持続的成長を目指す

— 昨今の事業環境の変化による事業への影響について、どのように考えていますか。

欧州を中心に加速する脱プラスチックの潮流を背景に、PETボトルからアルミ缶へのシフトによる需要が高まっています。日本国内でも環境意識の高まりとともに、食品分野や日用品分野を中心に紙容器の需要が伸びており、プラスチックから紙化への流れは今後も進むと予想されます。加えて、ライフスタイルの多様化とともに消費者のニーズも多様化しており、今後主となる需要がどのようにシフトしていくのかを見極めていかなければなりません。そのうえで、「中期経営計画2025」に基づき、「多様性への対応」、「持続可能な社会の実現」の2軸と、当社グループの持続的成長の観点から、事業ポートフォリオの見直しおよび既存事業における生産体制の再構築を図っていかなければならないと考えています。

新たな事業・製品・サービスの創出については、多様な消費者のニーズにいかにして応えていくかが肝となります。かつての大量生産・大量消費が当たり前だった時代とは違い、ニーズの多様化、複雑化した現代においては、一人ひとりにとっての最善は何かを追求し、魅力ある製品、サービスを創出することが重要です。そしてそれは一見効率が悪いことのように思えますが、良いものを作れば広がり、やがてはデファクト・スタンダードになっていくわけで、実は大きなビジネスチャンスの入り口でもあるのです。

— 今後注力していきたい事業領域については いかがでしょうか。

車載用二次電池用部材（ニッケルめっき鋼板）は、電気自動車やハイブリッド車の普及拡大にともない需要増が見込める領域であり、注力分野という位置づけです。さらには、再生可能エネルギー関連の事業領域においても、多くのビジネスチャンスがあると考えられます。現在、次世代太陽電池をはじめ、さまざまな用途展開が期待されるバリアフィルムの開発を進めており、早期の製品化を目指しています。

新規事業創出のキーワードはグループ連携です。当社グループは幅広い産業領域で活用できる豊富な要素技術を有する企業集団ですから、それぞれの会社が力を合わせることで開発のポテンシャルは一段と高まり、単独では難しい目標もクリアできたり、思いもよらないイノベーションが生まれたりといったシナジーが増えてくるでしょう。実際に、これまでもグループ連携により、さまざまなヒットプロダクトを開発してきました。

例えば、過去の事例では、環境保全性を飛躍的に高めた飲料缶「TULC（タルク）」が挙げられます。「TULC」は、東洋製罐（株）の製缶技術、東洋鋼鈑（株）のラミネート技術、東洋製罐グループ綜合研究所の知見の融合によって、製造時の水の使用量をゼロにすることに成功しました。また、水平リサイクルが可能なアルミニウムを素材に独自の技術を用いて開発したアルミカップ「Lumisus（ルミサス）」は、製造は東洋製罐（株）、販売は紙コップの販売ネットワークを持つ東罐興業（株）が担当しています。環境に優しく、冷たいものをより冷たく感じられ、おいしく飲めるコップとして注目を集めており、イベントなどで広く利用されています。

グループ企業のチームワークは当社グループの強みの1つです。今後も組織横断的な連携プレーにより、包装容器の枠に収まらない新たな価値創出にチャレンジし、持続的成長へとつなげてまいります。

グループおよび社会の持続可能な成長の実現を目指し サステナビリティ経営を推進

— サステナビリティ経営について 推進体制の強化が進んでいます。

当社グループでは、環境・社会・経済の3つの観点において、持続可能な状態を実現するサステナビリティ経営を推進しています。私たちが目指すのは、地球をはじめとするさまざまなステークホルダーと共存しながら持続的に成長する経営です。容器は中身が消費された後はごみになってしまうものですから、環境対応は最重要かつ最優先すべき課題です。そのような認識のもと、2022年4月に新設した2つの組織「グループサステナビリティ委員会」と「サステナビリティ推進部」についてご説明します。

「グループサステナビリティ委員会」は、当社グループが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た組織です。委員長である私と主要グループ会社社長、ホールディングスの経営メンバーで構成され、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っています。協議内容については、取締役会で報告し、社外役員の皆さんからも意見をもらうなど透明性を持って活動に取り組んでいます。この1年、ESGをテーマに、今後の活動などについて数多くの議論や検討を行っており、来年度以降にいくつかの成果をステークホルダーの皆さまにご報告できると考えています。

「サステナビリティ推進部」は、従来の「環境軸」「CSR軸」の機能に加え、社内外とのコミュニケーション広報機能を併せ持つ組織で、企業戦略の要として、社会と自社の継続的存続・発展のためのサステナビリティ活動をグループ一体となって推進していきます。当社グループはBtoB企業ということもあり、情報発信について十分とはいえない面がありました。ですが、ステークホルダーの皆さまとの相互信頼の関係を深めるために、また、ビジネスチャンスを広げるためにも積極的な情報発信は不可欠です。同部を新設してからは、これまでなかった双方向の情報発信およびコミュニケーション活動に取り組んでおり、レスポンスも上々なことから手ごたえを感じています。

「社会への貢献」を柱に世の中に必要とされる企業であり続ける

— 最後にステークホルダーへの メッセージをお願いします。

当社グループは、長期経営ビジョンのもと、社会への貢献と事業拡大を両立させていくことを目指して、飽くなき挑戦を続けてまいります。先の予測が立てづらい今の時代に大切なのは、思考を柔軟にしてその時々の変化に素早く対応し、効率的に活動していくことです。社員一人ひとりが各々の持ち場で効率性を意識し、日々成長していくことで持続的な成長を実現し、50年先、100年先も、社会から必要とされる企業であり続けたいと考えています。

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

「グループ連携」をキーワードに、組織横断的な連携により包装容器の枠では収まらない新たな価値創出にチャレンジしていきます。

社会貢献を柱に歩み続ける 100年以上のモノづくりの歴史

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

※社名については現在の社名で記載しています

- 当社グループに関する事項
- 多様なライフスタイルを支える製品・サービス
- 環境配慮型製品・サービス

1917〜1949年 東洋製罐株式会社創立

1917
会社創立
本社ならびに大阪工場を設置

1919
自動製缶設備による製缶（2号缶）を開始

1934
東洋鋼鈑株式会社設立

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〜 グループ経営の本格展開

1950
TOMATEC株式会社設立

1953
東洋ガラス株式会社が
東洋製罐グループに参加
東洋エアゾール工業株式会社設立

1954
日本クロージャー株式会社が
東洋製罐グループに参加

1961
綜合研究所設立

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

1999
ユニバーサルデザインびん
ガラスびんの持ちやすさ、注ぎやすさの向上など、人間工学の視点からガラスびんを設計

2004
DNAチップ
一枚のチップで、複数の遺伝子を同時に測定することが可能。有効な治療の提供や、健康寿命の延伸に貢献

多様なライフスタイルを支える製品・サービス

1991
エコロジーボトル
再生原料のカレットを90%以上使用。何度でもガラスびんに再生可能

2001
車載用二次電池向けニッケルトップ
HEVやEV用二次電池の主要構成部材として使用され、環境負荷低減に貢献

2003
遮熱顔料（近赤外線反射型顔料）
太陽光などに含まれる近赤外線の吸収による温度上昇を抑制した黒顔料

環境配慮型製品・サービス

2010年〜 新たな体制構築とサステナビリティ経営

2011
Stolle Machinery Company, LLC（アメリカ）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

2013
DUAL
ワンプッシュで2つの内容物を同時に吐出可能な世界初のシステム。環境に優しい窒素を使用

2018
詰太郎
日本酒における「容器＋充填」のトータルソリューション。設備投資が不要で、蔵元内での充填・製品化が可能

2019
易開封容器
キャップ側面に設けたリングで外径を大きくし、握りやすさ・開けやすさを向上させたスパウトキャップ

2021
DAN DAN DOME
段ボール製の組立式テント。利用後はリサイクル可能。特殊なラミネート技術で屋外での利用も可能

2022
次世代エアゾール（ドローン用）
専用吐出装置（SABOT）によりドローン等に搭載することができ、高所や危険な場所でドローンでの作業を実現

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

2022
Finger Fitting Tab
食缶用イージーオープンエンドの開口用タブに、指にフィットする凹型形状を採用

グループの総力で価値を創造

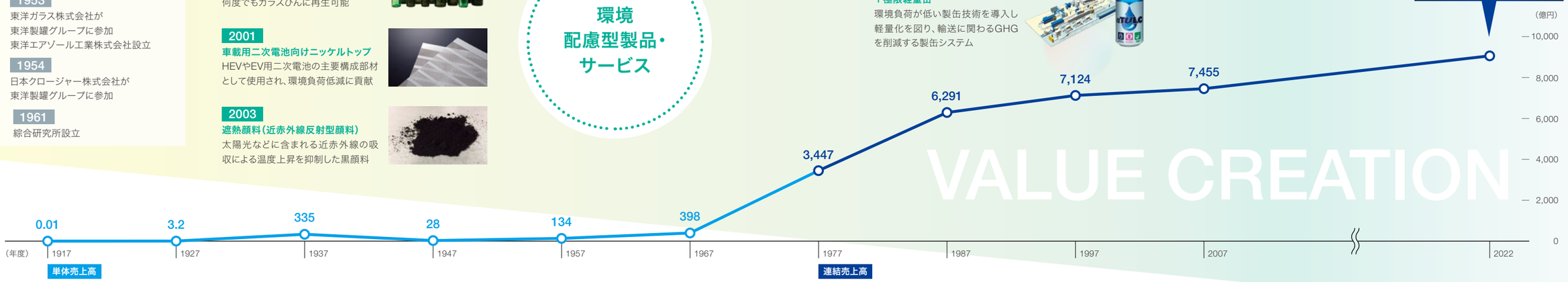
2022
Lumisus
環境負荷低減を目的に、水平リサイクルが可能なアルミニウムを使用したカップ。製造時の水使用量ゼロなど環境へ配慮した容器を実現

2022
Re-CUP WASHER
消費者参加型カップ洗浄機。マテリアルリサイクルの課題「食品残渣」を解決。可燃ごみを資源循環へ

2019
植物由来樹脂キャップ
バイオマス材（植物由来プラスチック）を配合した飲料用キャップ。現在調味料用キャップ、パウチ用スパウトキャップを開発中

2021
aTULCコンパクトライン＋極限軽量缶
環境負荷が低い製缶技術を導入し軽量化を図り、輸送に関わるGHGを削減する製缶システム

2022年度
連結売上高 9,060億円

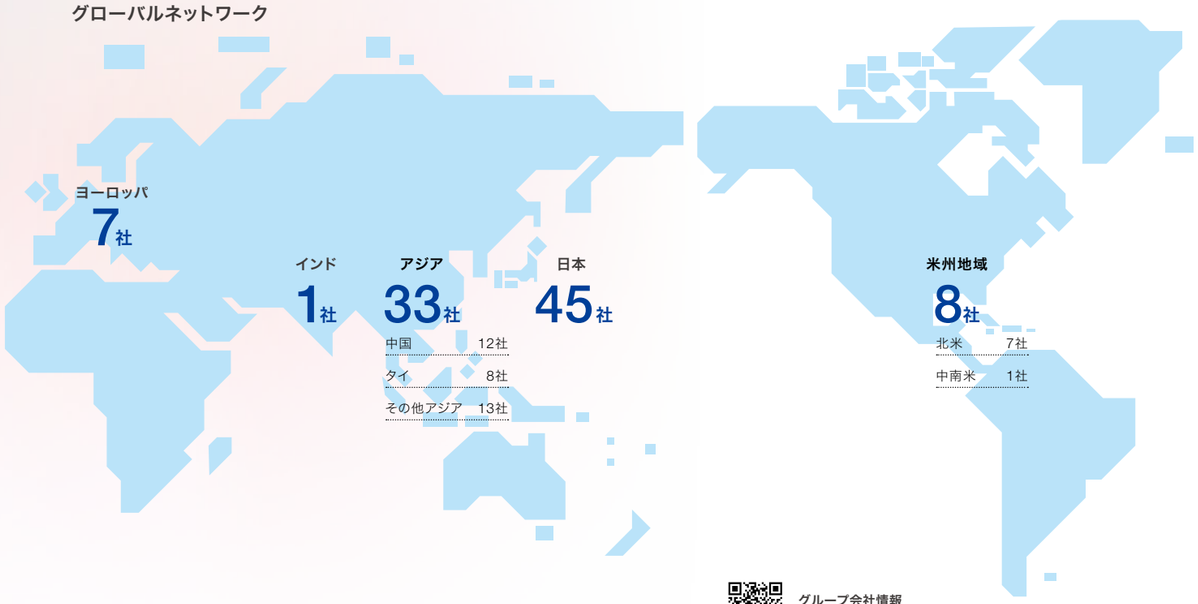


VALUE CREATION

人びとのくらしに欠かせない
容器包装のリーディングカンパニー

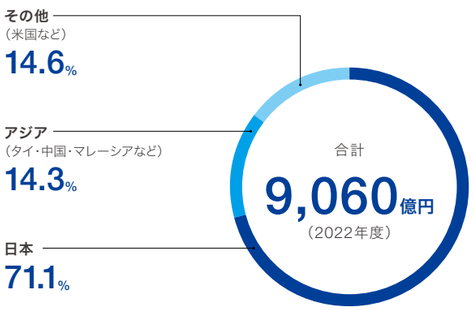
東洋製罐グループは、1917年に創立しました。金属、プラスチック、紙やガラスなどの素材を活かしたさまざまな包装容器を製造し、現在は世界有数の総合容器メーカーです。国内45社（ホールディングス含む）のほか、海外にも49社のグループ会社を設立するなど、グローバルにビジネスを展開しています。

グローバルネットワーク

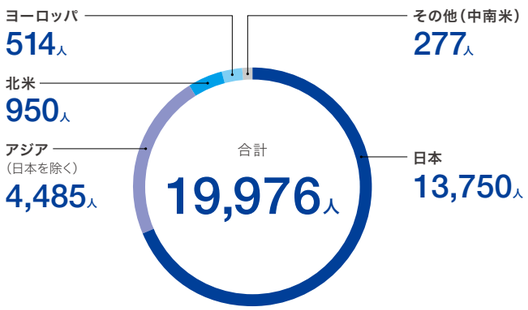


グループ会社情報
https://www.tskg-hd.com/group/group_company/

エリア別売上高比率



エリア別従業員数構成※



※集計範囲：東洋製罐グループホールディングスと連結子会社全て（2023年3月末現在）

セグメント

P.34

包装容器事業

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

※プリフォームを含む。「紙カップ」は飲料用・食品用紙カップ

P.36

エンジニアリング・充填・物流事業

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

P.38

鋼板関連事業

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

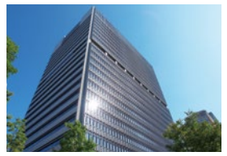
P.38

機能材料関連事業

磁気ディスク用アルミ基板・光学用機能フィルム・釉薬・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。

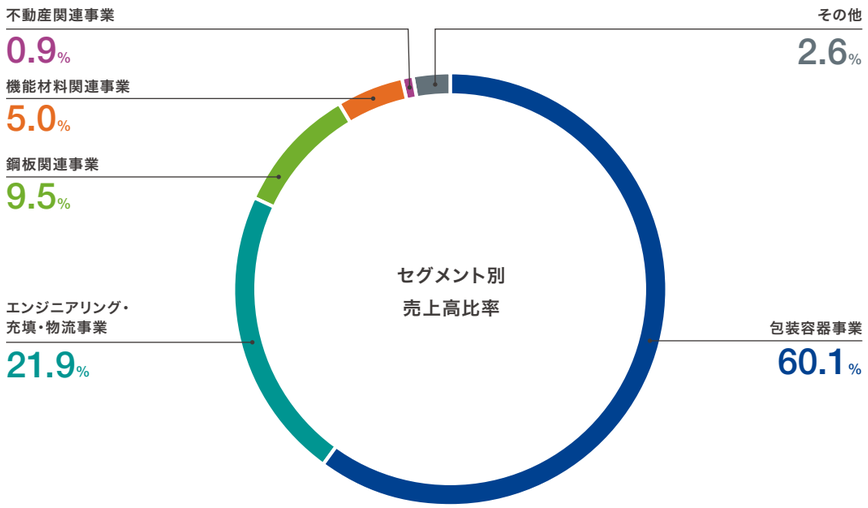
不動産関連事業

オフィスビルおよび商業施設などの賃貸を中心に事業を展開しています。



その他

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



価値創造プロセス

東洋製罐グループは、外部環境変化に対応しつつ、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。

経営理念・信条・ビジョン

外部環境 ＞ インプット ＞ 事業活動 ＞ アウトプット ＞ アウトカム（社会への提供価値）

外部環境

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

人とくらし
- 世界人口の増加と長寿・高齢化社会
- 食料不足・フードロス
- 新型コロナウイルスの影響
- 価値観の多様化・消費行動の変容
- 都市化から分散への流れ

社会・経済
- 米中の対立と地政学リスクの高まり
- 新興国の急速な発展
- 経済格差の拡大
- デジタル技術によるスマート社会の到来

インプット

財務資本
安定した財務基盤による
キャッシュ創出力
- 自己資本比率 55.2%
- EBITDA 603億円

製造資本
100年以上にわたり製品を提供し、築き上げてきた供給基盤
- 生産拠点数 国内 77拠点 海外 35拠点
- 設備投資額 658億円

知的資本
容器を中心とした
バリューチェーンでの技術力
- 特許件数 3,002件
- 研究開発費 160億円

人的資本
容器産業で世界屈指の従業員数
- 従業員数 19,976名
- 進出国数 17カ国

社会・関係資本
- 飲料、食品、モビリティなどの市場との接点
- 長期的な取引関係を通じた安定的な顧客基盤

自然資本
- 原材料投入量 （千ton）
  - 金属材料 818
  - プラスチック材料 423
  - 紙類 394
  - ガラス原料 419
  - その他 219
- エネルギー使用量 25.9百万GJ
- 取水量 23.6百万m^3

事業活動

マテリアリティ

多様なライフスタイルを支える製品・サービスの開発と提供 P.58		環境配慮型製品・サービスの開発と提供 P.59	
環境への貢献 P.60	人権の尊重 P.68	従業員の尊重 P.69	コンプライアンスの徹底 P.70

経営基盤

IoT・DX P.46	技術・開発 P.47	人材 P.51	組織 P.72

アウトプット

当社グループが取り組む領域

- 食と健康
- 快適な生活
- 環境・資源・エネルギー

アウトカム（社会への提供価値）

中長期経営目標 2030

経済価値

持続的な成長
- 売上高 1兆円
- 営業利益 800億円

社会・環境価値

1. Eco Action Plan 2030による環境への貢献

脱炭素社会
2050年カーボンニュートラルの実現に向けて
- 事業活動でのGHG排出量（Scope1、2） 50%削減（2019年度比）
- サプライチェーンでのGHG排出量（Scope3） 30%削減（2019年度比）

資源循環社会
- 枯渇性資源の使用量 30%削減（2013年度比）
- プラスチック製品の化石資源の使用量 40%削減（2013年度比）

自然共生社会
- 事業活動における取水量 売上高原単位で前年度比1%改善

2. 持続可能なバリューチェーンの構築

3. 多様な人材が成長し活躍できる事業環境の実現

長期経営ビジョン 2050

当社グループの目指す姿・ありたい姿

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

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・豊かさでつつむ
「くらしのプラットフォーム」の実現を目指します。

強みの源泉

材料、成形、機械、分析、品質の総合的な分野の研究を継続

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

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

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

幅広い素材（金属・プラスチック・紙・ガラスなど）の容器を提供

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

OUR STRENGTH

強みを示すデータ

売上高研究開発比率	1.8%
研究開発人員（2023年7月1日現在）	824名
特許件数（2023年7月現在）	3,002件
意匠（プロダクトデザイン）（2023年7月現在）	1,941件

アルミカップ「Lumisus」が第47回木下賞を受賞

該当のニュースリリースは、Webサイトで公開しています。
https://www.tskg-hd.com/2023/06/16-News-Release.html

当社の連結子会社である東洋製罐（株）および東罐興業（株）は、環境配慮型のワンウェイ容器として共同で開発した飲料用アルミカップ「Lumisus」で、公益社団法人日本包装技術協会が主催する第47回木下賞の「新規創出部門」を受賞しました。

グループ従業員数	19,976名
中核人材のグループ／他社経験比率（2022年度）	54.6%
経営人材選抜研修（2003年～2022年度）	延べ420名受講
グループ自己啓発通信教育申込件数（2022年度）	3,431件
生産拠点数	77拠点（国内） 35拠点（海外）
設備投資額	658億42百万円
缶・PETボトル※・飲料用および食品用紙カップのシェア	国内1位（当社調べ） 缶 約35% 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

強みの維持強化策

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

資本収益性向上に向けた取り組み2027詳細
https://www.tskg-hd.com/ir/policy/plan_2027/

ステークホルダーとの共創価値

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

ステークホルダー	ステークホルダーへの価値提供	興味・関心	エンゲージメント例(2022年度)
お客さま	お客さまの信頼に応える安全・安心な製品・システム・サービスを提供します。	• 安全・安心な製品・サービスの提供 • 長期的な信頼関係の構築	• 営業活動 • 展示会への出展、Collaboration Fair開催 • イノベーションギャラリー(本社) • Webサイトでの情報開示
お取引先	常に高い倫理観を持って公平・公正・透明な事業活動を行います。	• 公正な取引関係づくり • より良いパートナーシップに向けた円滑な情報共有 • サプライチェーンの持続可能性	• 調達活動 • 東洋製罐グループサプライヤーCSRガイドラインに関する自己診断を実施(768社に依頼、672社から回答) • Sedexを活用したグループ各社のセルフチェックを実施(14社52事業所)
株主・投資家	企業価値の向上に努め、情報の適正な管理と開示を行います。	• 株主・投資家視点での意見の経営への反映 • 適時適正な情報開示 • 当社事業や経営方針に関する理解・賛同の獲得	• 株主総会(1回) • 決算説明会(2回) • IRツール(統合報告書など) • 株主・投資家向けWebサイトでの情報開示 • 機関投資家・アナリストとの個別ミーティング(120回)
従業員	安全かつ衛生的で元気あふれる職場をつくります。	• 働きやすい職場環境の整備 • 労働安全衛生の推進	• 健康経営®・ダイバーシティにかかる取り組み「健康経営優良法人2023」にグループ会社13社が認定 • イントラネットを活用した情報発信 • 社内報の発行 • 従業員満足度調査の実施 • 人事評価制度、キャリア面談の実施
地域社会	地域社会との共生を目指して、地域での交流を大切にします。	• 地域社会との共生 • 企業市民としての責任遂行	• 被災地への復興支援 • 環境保全活動 • 出前授業の実施(小学生〜高校生を対象としたキャリア教育などの授業実績:51校4,329名) • 従業員によるボランティア活動 • 次世代育成支援活動(地域の中学生1,600名を文化芸術コンサートに招待) • 容器文化ミュージアム校外学習受け入れ(16校325名)
地球環境	地球環境の保全と質的改善に、積極的に取り組みます。	• 地球環境への貢献に資する製品やサービスの提供 • 事業活動における環境負荷低減	• 定期的な環境負荷情報の開示(統合報告書、サステナビリティレポートなど) • Eco Action Plan 2030の実現に向けた事業活動を通じた地球環境への貢献 • 缶における水平リサイクルに向けた取り組み • aTULCなどの環境配慮型製品の提案

※健康経営®は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

ステークホルダーとの共創価値の実践

お客さま

エンゲージメント結果

Collaboration Fair 2022の開催

2022年3月9日〜10日、完全予約制のプライベートショーとして、約740名の顧客を招待し、東京国際フォーラムにて開催しました。

今後の価値創造戦略

東洋製罐グループの「総合力」と「環境の取り組み」を伝えるとともに、「共創パートナー」としての関係性の強化へつなげることが期待されます。今後も継続的に開催していきます。

お取引先

エンゲージメント結果

CSRガイドライン自己診断の実施

東洋製罐グループと共に持続可能な社会の実現を目指していただくためのコミュニケーションツールとして、サプライヤーCSRガイドラインに関する自己診断の実施をお願いしました。2022年度は依頼した会社のうち82.9%から回答を得ました。

今後の価値創造戦略

2023年度は対象となる取引先を拡大し、コミュニケーションの強化を図ります。

自己診断の回答結果

	2021年度	2022年度	合計
依頼(社数)	207	561	768
回答(社数)	207	465	672
回答率	100%	82.9%	87.5%

株主・投資家

エンゲージメント結果

IR・SR面談活動

IR面談・SR面談では資本収益性、株主還元方針などについて多くのご意見をいただきました。

今後の価値創造戦略

貴重なご意見を経営戦略に反映し、より良い価値提供を実践していきます。

2020年度〜2022年度のIR・SR活動実績

活動内容	2020年度	2021年度	2022年度
IR面談(件)	38	68	104
決算説明会(回)	1※1	2	2※3
SR面談(件)	1	34	16
証券会社カンファレンス	—※2	参加	参加

※1 2020年5月の決算説明会は、新型コロナウイルス感染拡大により中止
※2 2021年3月は、規模縮小のため見送り
※3 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。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ホームページにて開示しています

地域社会

エンゲージメント結果

教育支援の取り組み

「容器」を題材に、次世代に環境やキャリア等に関する教育支援を行っています。2022年度はグループで合計51校4,329名に出前授業を実施しました。

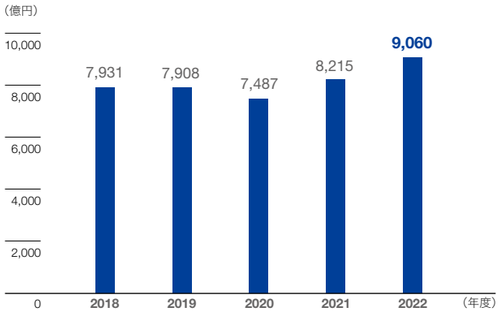
今後の価値創造戦略

グループ会社へのサポートや社内副業制度を利用した講師の増強を進めていきます。

財務・非財務ハイライト

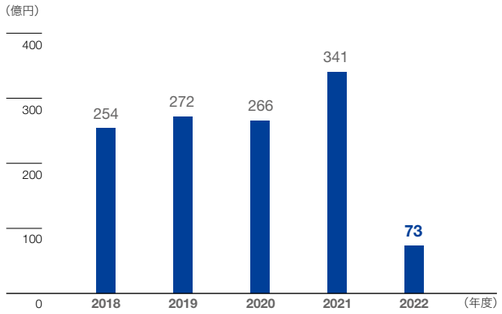
財務

売上高



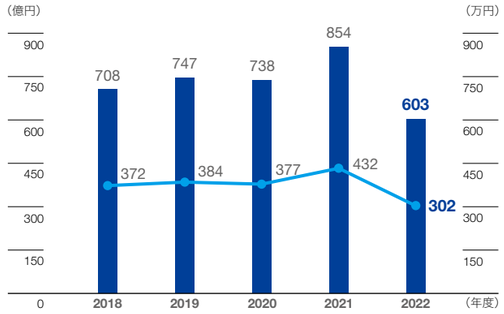
増減理由 売上高は、原材料・エネルギー価格の高騰や為替相場の急激な変動などの影響により厳しい状況が続きましたが、新型コロナウイルスによる行動規制が緩和されたことや夏場の猛暑の影響などにより、飲料缶やPETボトルの販売数量が増加したことに加え、鋼板関連事業における車載用二次電池用部材やStolle Machinery Company, LLCを中心としたエンジニアリング事業の販売が好調に推移したことにより、売上高は9,060億25百万円(前期比10.3%増)となりました。

営業利益



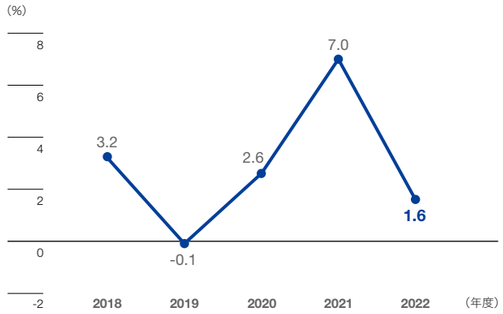
増減理由 営業利益は、原材料価格の高騰など、厳しい外部環境の変化に対して売価転嫁が追い付かず、73億96百万円(前期比78.3%減)となりました。

EBITDA※1／1人当たりEBITDA



増減理由 営業利益減少の影響が大きく、EBITDAは603億円(前期比29.4%減)、1人当たりEBITDAは302万円(前期比30.1%減)となりました。

ROE※2



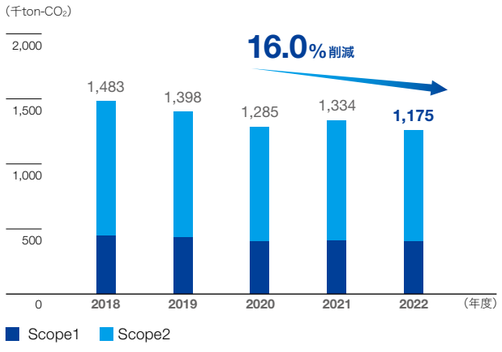
増減理由 営業利益の減少要因に加え、持分法投資利益の減少などにより、ROEは中長期経営計画2025で掲げた目標(5.0%)を下回る1.6%でした。

※1【EBITDA】営業利益＋減価償却費
※2【ROE】当期純利益÷自己資本×100

非財務

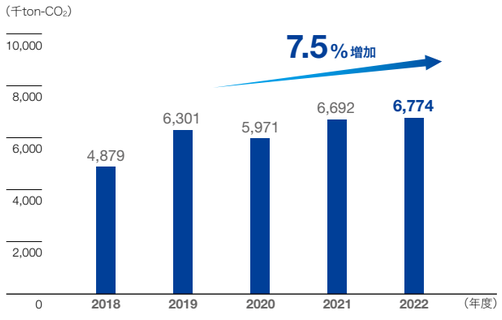
「Eco Action Plan 2030」の目標として、「事業活動での温室効果ガス(以下、「GHG」)排出量(Scope1※3、2※4)」は基準年の2019年度比で50%削減、「サプライチェーンでのGHG排出量(Scope3)」は基準年の2019年度比で30%削減を掲げています。

事業活動でのGHG排出量の推移と削減率※5 (Scope1、2)



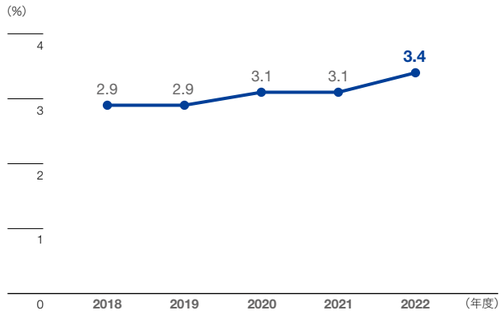
増減理由 事業活動でのGHG排出量(Scope1、2)は基準年2019年度比16.0%削減となり、目標を達成できました。引き続き設備更新をはじめとする各種省エネルギー活動、再生可能エネルギーの活用を継続、推進します。

サプライチェーンでのGHG排出量の推移と削減率※6 (Scope3)

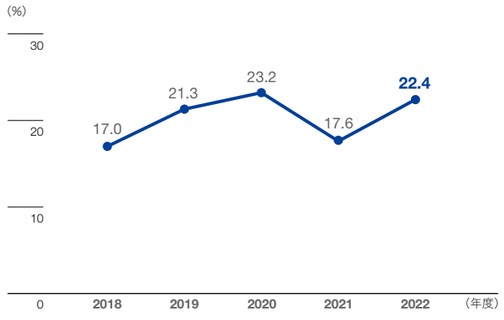


増減理由 サプライチェーンでのGHG排出量(Scope3)は生産増やデータ収集の範囲を海外事業に拡大したため、基準年2019年度比7.5%の増加となりました。リサイクル材の採用や軽量化をはじめとする各種資源循環の取り組みを強化していきます。

女性管理職比率※7、※8



女性採用比率※8



増減理由 女性管理職比率は前年から0.3%増加し3.4%に、女性採用比率は前年から4.8%増加し22.4%となりました。今後も女性管理職比率の向上を含め、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を行ってまいります。

※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 子会社における集計範囲見直しにともない、2018～2021年度の数値を遡及修正
※6 子会社における集計範囲見直しにともない、2019～2021年度の数値を遡及修正
※7 各次年度4月1日現在
※8 対象：東洋製罐グループホールディングス、東洋製罐、東洋鋼鈑、東罐興業、日本クロージャー、東洋ガラス、東洋メビウス

長期経営ビジョン2050の実現に向けた道筋

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

バックキャストで策定

中期経営計画 2025

経営課題と中長期経営目標を達成するためのアクションプラン

中期経営計画の進捗について P.26-27

中期経営計画2025詳細
https://www.tskg-hd.com/ir/policy/plan/

資本収益性向上に向けた取り組み 2027

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取り組み

資本収益性向上に向けた取り組みについて P.28-29

資本収益性向上に向けた取り組み2027詳細
https://www.tskg-hd.com/ir/policy/plan_2027/

中長期経営目標 2030

長期経営ビジョンの実現に向けた定量的・定性的目標

Eco Action Plan 2030の進捗について P.60-61

中長期経営目標2030詳細
https://www.tskg-hd.com/ir/policy/plan2/

マテリアリティ（重要課題）

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

マテリアリティへの取り組み状況について P.52-53 P.58-71

長期経営ビジョン 2050

長期経営ビジョン2050詳細
https://www.tskg-hd.com/ir/policy/plan2/#anc0

当社グループの目指す姿・ありたい姿

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

「未来をつつむ」

当社グループが実現したいこと

多様性への対応
もっと、ひとりひとりのそばに。

持続可能な社会の実現
ずっと、地球とともに。

当社グループが取り組む領域

- 食と健康
- 快適な生活
- 環境・資源・エネルギー

長期経営ビジョン2050の実現に向けた指標

長期経営ビジョン2050からバックキャストして、中長期経営目標2030と中期経営計画2025を策定しました。
また、2023年5月に「資本収益性向上に向けた取り組み2027」を公表しました。

中期経営計画2025 FY2021～FY2025

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

3つの主要課題

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

持続的成長のためのロードマップ

2030年度に売上高1兆円を目指す

経営数値目標

売上高	営業利益
8,500億円	500億円
EBITDA	**ROE**
1,100億円	5%

投資・財務方針

事業活動と資産圧縮で創出したキャッシュを原資として、
将来の成長や基盤強化等の投資を実施する

投資 「くらしのプラットフォーム」へ向け、3,300億円規模の投資（M&A含む）を実施

原資 中期経営計画期間において営業キャッシュ・フロー約3,800億円を創出、政策保有株式を400億円規模売却し、成長分野への投資に活用

株主還元方針

総還元性向80%を目安に株主還元を行う

資本収益性向上に向けた取り組み2027

基本方針

成長戦略と資本・財務戦略を両輪で進め、資本収益性の向上を図る

取り組み方針

❶ **成長戦略**
事業ポートフォリオの最適化

❷ **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
5期累計 約1,000億円

中長期経営目標2030

基本方針

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

経済価値

売上高	営業利益
1兆円	800億円

社会・環境価値

1. Eco Action Plan 2030による環境への貢献

脱炭素社会 2050年カーボンニュートラルの実現に向けて

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

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

資源循環社会

枯渇性資源の使用量
30%削減（2013年度比）

プラスチック製品の化石資源の使用量
40%削減（2013年度比）

自然共生社会

事業活動における取水量
売上高原単位で前年度比1%改善

2. 持続可能なバリューチェーンの構築

3. 多様な人材が成長し活躍できる事業環境の実現

長期経営ビジョン2050「未来をつつむ」

基本方針

当社グループの目指す姿・ありたい姿の実現へ

多様性への対応

“もっと、ひとりひとりのそばに。”

多様性が受け入れられ、
一人ひとりがより自分らしく
生活できる社会の実現

持続可能な社会の実現

“ずっと、地球とともに。”

地球環境に負荷を与えずに、
人びとの幸せなくらしがずっと
未来へ受け継がれる社会の実現

中期経営計画2025

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

全体像

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

3つの主要課題と施策

1 既存事業領域の持続的成長

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

2 新たな成長領域の探索・事業化・収益化

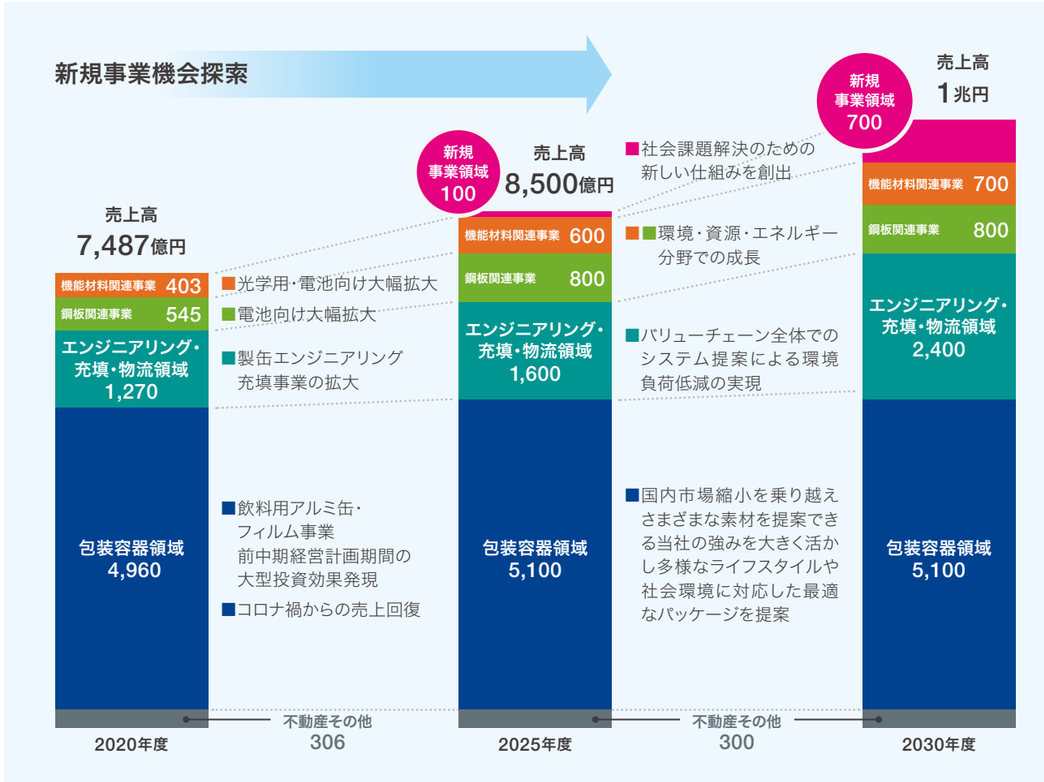
「食と健康」・「快適な生活」・「環境・資源・エネルギー」領域で新規事業を創出し、新たな社会基盤を創造します。食の工業化（培養肉等）、容器を介した情報収集と利活用など、くらしの安心・安全・豊かさを実現する事業機会を探索します。充填工程への容器製造の組み込みや、次世代環境配慮型飲料缶システムの導入など、バリューチェーン全体で環境負荷を低減させるプラットフォームづくりも推進します。

3 成長を支える経営基盤の強化

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

持続的成長のためのロードマップ

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



中期経営計画2025 経営数値目標・進捗状況

2022年度は、売価転嫁への取り組みや包装容器事業・鋼板関連事業・海外事業において増収となるものの、原材料・エネルギー価格高騰により減益。2023年度は、原材料・エネルギー価格高騰に対する売価転嫁の推進等により増収増益となる見通し。

（単位 億円）	前中期経営計画			中期経営計画2025				中長期経営目標2030
	2018年度実績	2019年度実績	2020年度実績	2021年度実績	2022年度実績	2023年度予想※	2025年度目標	2030年度目標
売上高	7,931	7,908	7,487	8,215	9,060	9,500	8,500	10,000
営業利益	254	272	266	341	73	230	500	800
EBITDA	708	747	738	854	603	790	1,100	—
ROE	3.2%	▲0.1%	2.6%	7.0%	1.6%	2.6%	5.0%	

※2023年5月12日公表

資本収益性向上に向けた取り組み2027を策定

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

資本収益性向上に向けた取り組み 2027

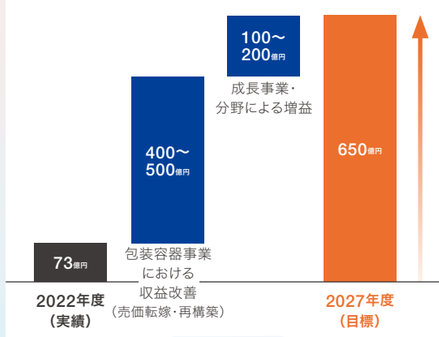
資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取り組み

KPI			取り組み方針
ROE: 8.0%以上	営業利益: 650億円	EBITDA: 1,200億円	①成長戦略 事業ポートフォリオの最適化
純利益: 480億円	自己資本: 6,000億円	自己株式取得: 5期累計 約1,000億円	②資本・財務戦略 資産効率向上

ROE8%以上の達成に向けた施策

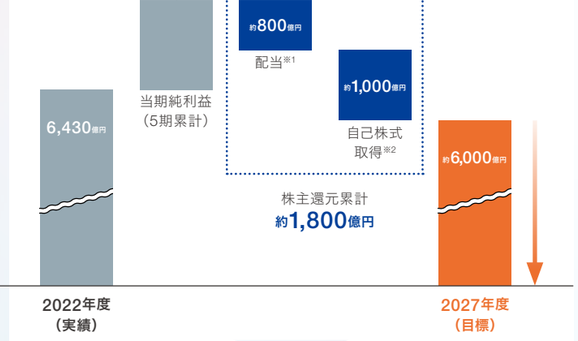
利益Ⓡの増加と自己資本Ⓔの圧縮によってROE8%以上を目指します。

Ⓡの向上：営業利益（2023～2027年度）



事業ポートフォリオの最適化により
営業利益650億円を目指す

Ⓔの圧縮：自己資本（2023～2027年度累計）



株主還元の強化等により
自己資本6,000億円を目指す

※1 2026～2027年度の配当については2025年度水準を延長した試算としておりますが、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。
※2 現中期経営計画期間は約600億円を計画しています。2026～2027年度は約400億円を見込んでおりますが、次期中期経営計画における還元方針等を勘案のうえ決定します。

取り組み方針

①成長戦略　事業ポートフォリオの最適化

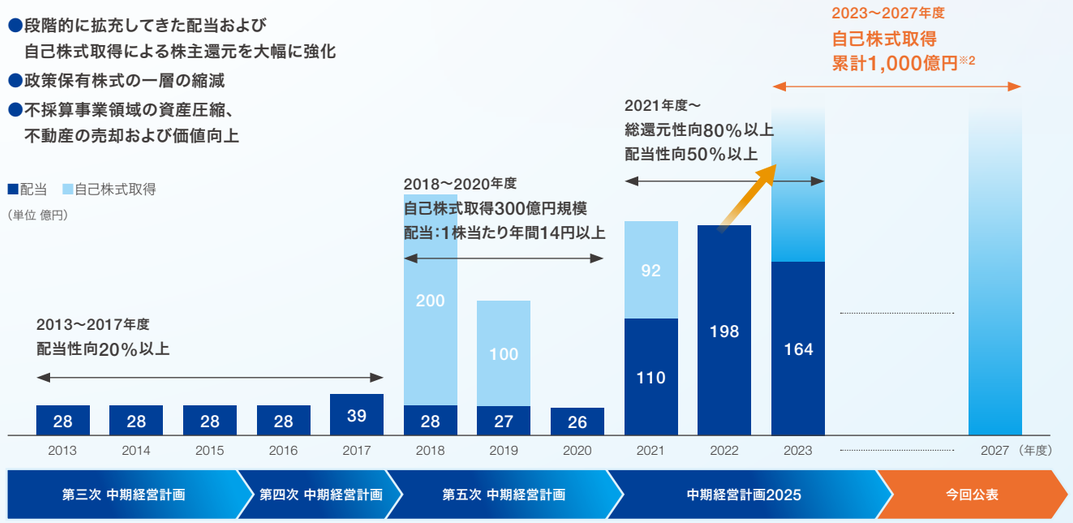
●エンジニアリング・充填・物流事業、鋼板関連事業、機能材料関連事業 等における成長分野への経営資源投入

●国内包装容器事業を中心とした適正な売価転嫁、不採算事業領域・拠点の再構築

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

②資本・財務戦略　資産効率向上

●段階的に拡充してきた配当および自己株式取得による株主還元を大幅に強化
●政策保有株式の一層の縮減
●不採算事業領域の資産圧縮、不動産の売却および価値向上



株主・投資家の方々や株式市場からの要請に応え、経営改革の目標・道筋を示した「資本収益性向上に向けた取り組み2027」を確実に実現していきます

副島 正和
取締役常務執行役員
経営戦略機能統轄
兼 経理・財務および
IR・グループ調達戦略担当

01. 中期経営計画2025の進捗・見通し
2022年度の業績は、増収を維持したものの コストアップの影響を補えず減益に

「中期経営計画2025」をスタートして2年目となる2022年度の決算は、売上高は9,060億円と前期より844億円の増収となったものの、営業利益は267億円減の73億円で大幅な減益となりました。

増収に寄与した要因としては、主力事業の国内包装容器事業において、原材料・エネルギー価格の高騰分を製品の売価に転嫁する取り組みが進んだことや、車載用二次電池用部材（ニッケルめっき鋼板）の好調、米国の製缶・製蓋機械メーカーであるStolle Machinery Company, LLC（以下「Stolle社」）の好業績などが挙げられます。その反面、減益要因の大部分は国内事業によるもので、267億円の減益のうち247億円を占めました。原材料・エネルギー価格の高騰によるコストアップが660億円に達したのに対し、売価転嫁が400億円にとどまったことが主要因となっています。

経常利益は、トルコの持分法適用関連会社であるTOSYALI TOYO CELIK ANONIM SIRKETI（以下「TOSYALI TOYO社」）において2022年度第3四半期以降の減益影響により持分法投資利益が減少し、319億円減益の137億円にとどまりました。親会社株主に帰属する当期純利益も340億円の大幅減益となり、103億円にとどまりました。

2023年度はコスト増分の売価転嫁が進み 増収、増益となる見通し

2023年度の業績※については、売上高9,500億円で前期比439億円の増収を予想しています。営業利益は230億円で前期比156億円の増益、経常利益は250億円で前期比112億円の増益となる予想です。経常利益の増益幅が縮小しますが、これは2022年度に引き続きTOSYALI TOYO社の減益により持分法投資利益が縮小するためです。親会社株主に帰属する当期純利益は165億円で前期比61億円の増益。EBITDAは790億円、ROEは2.6%と若干回復する見通しです。

増収の主な要因としては、国内包装容器事業において原材料・エネルギー価格高騰に対する売価転嫁がさらに進むと予想し、その転嫁分として480億円を見込んでいます。また鋼板関連事業における車載用二次電池用部材の伸びも増収に寄与すると考えています。一方、海外事業では、これまで業績向上に貢献してきたStolle社について、米国内における景気減速の懸念を織り込み減収の予想です。

営業利益増を見込んだ理由としては、原材料・エネルギー価格の高騰の影響が前年比230億円にとどまる一方、売価転嫁は前年比80億円の総額480億円に達すると見込んでおります。これにより2022年度と合わせた2年間の累計でほぼ80%まで売価転嫁が進むと考えています。

※売上高、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益は2023年5月12日公表値。EBITDAおよびROEは2023年5月22日公表値。

02. 「資本収益性向上に向けた取り組み2027」の概要
従前からの課題認識に環境変化が後押しとなり 「資本収益性向上に向けた取り組み2027」を策定

当社の業績ですが、2021年度は、持株会社体制に移行後最高の収益水準を達成したものの、2022年度は原材料・エネルギー価格の高騰に売価転嫁が追いつかず大幅な減益となり、2023年度も本格的な回復は見通せていないのが実情です。2022年度の決算が減益となった直接的な要因は原価の上昇分を販売価格に転嫁しきれなかったことにありますが、根本的には、当社の事業ポートフォリオが国内および包装容器事業に偏重していることに問題があることを痛感させられました。

足元の5年間もPBRの1倍割れが続き、ROEの平均が2.9%と株主資本コストを大きく下回る水準になっているのは重大な問題であることを、我々自身も以前から認識しておりました。IRミーティングにおいて機関投資家の方々から、当社の収益性や株価低迷について問題提起されることも多く、2023年に入り、現状の分析および対応策の立案について社内で真剣な議論を始めました。加えて、2023年3月に東京証券取引所からPBR1倍割れの上場企業に対し、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた具体的施策等を開示するよう求められたことも後押しになり、当社は2023年5月12日に、資本市場への強いメッセージとして「資本収益性向上に向けた取り組み2027」を発表しました。

すでに推進中の「中期経営計画2025」とは別に、2023年度からの5年間を視野に入れたこの取り組みでは、「成長戦略」と「資本・財務戦略」を両輪にしたさまざまな改革により資本収益性の向上を図ることを大方針に定めました。そして2027年度までにROEを8%以上、営業利益を2022年度の73億円から650億円に高めるとともに、自己資本を2022年度末の6,430億円から6,000億円に圧縮するという目標を掲げました。自己資本を経営の数値目標に加えるのは、当社にとって今回が初めてになります。

03. 「資本収益性向上に向けた取り組み2027」の成長戦略
成長の可能性が高い領域に経営資源を集中化し 事業ポートフォリオの最適化を図る

「資本収益性向上に向けた取り組み2027」の推進を担う「成長戦略」で柱としたのは、「事業ポートフォリオの最適化」です。これまで当社グループの中心事業である包装容器事業に重点的に投じてきた経営資源を、エンジニアリング・充填・物流事業、鋼板関連事業、機能材料関連事業などの成長分野に振り向けて、これらの事業の拡大を加速させます。具体的な投資対象を定めるまでにはまだ至っていませんが、有力な事業はいくつか見えてきました。鋼板関連事業の車載用二次電池用部材は、この数年の間に売上と利益を急速に伸ばして業績に貢献しており、特に利益率に優れた事業になっていることに魅力を感じます。また機能材料関連事業では、当社が持つ水分バリア技術を活かしたバリアフィルムの開発などが進んでいます。これは、従来の食品包装用フィルムの10万倍の水分バリア性を有する高機能素材で、次世代太陽電池をはじめさまざまな用途での活用が期待できます。さらに充填事業や包装容器事業においては、市場拡大の可能性が高い東南アジアを中心に、M&Aの活用などで一層の成長を実現したいと考えています。

一方、国内包装容器事業については、今後も当社グループの基盤を支えるものであることに変わりはありません。課題は収益性の向上にあり、適正な売価転嫁に引き続き取り組むと同時に、不採算事業領域・拠点の再構築などにより体質の強化を進めます。近年は人件費の上昇も顕著になっており、優秀な人材を確保するためには継続的な賃上げも欠かせません。原材料・エネルギー価格高騰以外のコストアップも踏まえた、より踏み込んだ価格是正にも強い意志をもって取り組む必要があります。

「資本収益性向上に向けた取り組み2027」では、成長戦略に関わる数値目標は、営業利益・EBITDA・純利益のみを設定しました。ROEは「売上高当期純利益率」「総資産回転率」「財務レバレッジ」の3つの指標から構成されますが、現状で当社が製造業平均に著しく劣っているのが「売上高当期純利益率」です。これを高めるには、売上高や売上数量といった規模や業界シェアを追うのではなく、「利益率」というリターンを重視すべきだと認識し、この考えに基づいた社内変革・意識改革にも取り組んでいます。これが、今回の数値目標に売上高を掲げていない理由です。

04.「資本収益性向上に向けた取り組み2027」の財務戦略
資本・財務戦略で目指すのは資産効率の向上 株主還元を大幅に強化

「資本収益性向上に向けた取り組み2027」の、もう1つの主軸である「資本・財務戦略」の柱としたのは「資産効率向上」です。これを達成するため、これまで段階的に拡充してきた配当および自己株式取得による株主還元を大幅に強化します。また、政策保有株式の一層の縮減、加えて、不採算事業領域の資産圧縮と不動産の売却および価値向上も進める考えです。

今回、当社として初めて自己資本を経営数値目標に掲げましたが、当社グループの事業内容や事業リスクをさまざまな角度から検討した結果、2022年度末の6,400億円は過剰であり、6,000億円程度が適正水準と判断いたしました。そしてROE8%以上や営業利益650億円といった目標を合わせて達成させるためには、「中期経営計画2025」で掲げた株主還元の数値では不足しており、2027年度までの5年間の累計で、自己株式を約1,000億円取得するなど株主還元を大幅に強化いたしました。

05.「資本収益性向上に向けた取り組み2027」のキャッシュアロケーション
営業CFと資産売却などを原資に 成長分野への投資と株主還元を戦略的に実施

「資本収益性向上に向けた取り組み2027」で示したキャッシュアロケーションは、営業キャッシュフローおよび資産売却・資金調達を原資とし投資・株主還元に戦略的に配分し、事業成長および資本収益性の向上を図ることを柱にしています。

取り組み期間である2023年度から2027年度の5年間の営業キャッシュフローは約3,700億円を想定しており、国内包装容器事業での売価転嫁を含めた収益改善によるものと、車載用二次電池用部材など成長分野がもたらすものが主になります。これに資産売却や資金調達による約800億円を加えたものがキャッシュインになり、キャッシュアウトとしては成長分野や既存事業の基盤維持のための投資に計約2,700億円、配当や自己株式の取得などの株主還元に計約1,800億円を振り向ける計画です。

新規分野の拡大や、既存事業の基盤維持のための投資是非については、当社はこれまで正味現在価値法や回収期間法などを用いて、社内の投資管理委員会が判断してきました。しかし今回、「資本収益性向上に向けた取り組み2027」において新たな数値目標を定め、リターンを重視する方向へと明確に舵を切ったこともあり、これに則した投資判断基準について2023年度中の設定を検討しているところです。また、投資対象の見直しという点では、包装容器事業においては、環境対応、DX、維持更新投資が主になってくるほか、充填事業においてはASEAN・中国における事業拡大について、M&Aも含めて検討を進めていきます。

なお2023～2027年度における株主還元について、配当金は5年間累計で約800億円を見込んでおります。配当方針は、「中期経営計画2025」と同様、連結配当性向5期平均50%以上を目安に、1株当たり46円を下限として段階的に引き上げる考えです（2026～2027年度については実際の利益に合わせて配当方針を勘案のうえ決定）。また自己株式の取得は5年間累計で約1,000億円を予定しています（「中期経営計画2025」の期間では約600億円を計画。2026～2027年度は約400億円を見込んでいるものの、次期中期経営計画における還元方針等を勘案のうえ決定）。

キャッシュアロケーション

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

※1　2026～2027年度の配当については2025年度水準を延長した試算としておりますが、実際の利益に合わせて配当方針を勘案のうえ決定いたします。
※2　現中期経営計画期間は約600億円を計画しています。2026～2027年度は約400億円を見込んでおりますが、次期中期経営計画における還元方針等を勘案のうえ決定いたします。

06. 財務・経理人材の育成
財務・経理の専門人材にも必要な 事業に関する幅広い知識が身につくよう配慮

より優秀な人材の採用や育成が重要な経営課題の1つであることは多くの企業の共通認識となっており、当社グループも2021年度入社の新卒採用から、各社個別ではなく東洋製罐グループホールディングスによる一括採用に切り替えました。これにより多様な事業を展開し、また時代に応じて変化するグループ内の事業を俯瞰したうえで適材適所の人材配置を行うことが可能になりましたが、経理・財務業務については専門性も求められるため、この分野を志向する方たちが応募しやすいよう職種別採用を取り入れています。経理・財務担当の役員として、こうした取り組みにより有望な若者たちが集まってくれていることに心強さを感じていますが、同時に大きな期待を持って当社グループに入社した方たちを、真の経理・財務担当者に育成する責任の重さも感じています。専門性の高い業務ではあるものの、企業の一員である以上、経理・財務担当者も自身が所属する企業やグループが手がけている事業の内容をしっかり理解することが大前提になります。特に現在、当社グループは事業ポートフォリオを転換しようという大きな動きの中にあり、まず現状を知ることが、今後の変化に柔軟に対応する力になるのは間違いありません。

知るべき範囲はグループ内に限らず、お客さまやサプライヤー、競合他社など社外にもおよぶため、海外を含めたグループ会社への短期派遣や、ジョブローテーションなども積極的に取り入れているところです。どのグループ会社も経理・財務の知識に長けた人材を必要としており、派遣先で大きな裁量を与えられて業務に取り組めるのは貴重な経験になります。そうして実戦で鍛えられ、知識と経験、さまざまな業務の理解を深めた人材が本社に戻り、より大きな舞台で活躍してもらえることを期待しています。

> **社外への情報発信は まだまだ不十分であると認識しています。 ステークホルダーとの より積極的な対話を通じて、 経営の改善につなげてまいります。**

07. ステークホルダーへの対応
情報開示を積極的に行うとともに 社外の方たちの声にしっかり耳を傾ける

近年益々重要になっているステークホルダーとのコミュニケーションについては、株主・投資家の方々はもちろん、従業員やお客さま、サプライヤーなどへ、我々が今抱えている課題を含め、相手の声にしっかりと耳を傾けるとともに、適切な情報を適時に発信することが大切だと考えています。

その一環として株主・投資家の皆さまとの対話の機会を意識的に増やしており、IRの面談は2020年度の38件が2021年度にはIRとSRを合わせて102件となり、2022年度は120件を数えています。コロナ禍での行動制限はさまざまな問題を招きましたが、これによりリモートでの面談が一般化し、より多くの方々と接することができるようになったのは数少ないメリットの1つだと感じています。社外の方々から幅広いご意見・ご指摘を頂戴することは経営改善の大きな参考になります。当社グループでは様々な先進的な製品を開発していますが、社外の方に認知されていない製品も多く、情報発信の方法や内容がまだまだ不十分だと認識させられたこともありました。また「資本収益性向上に向けた取り組み2027」の策定・公表も、投資家の方々との積極的なコミュニケーションから生まれた成果の1つだと思っており、ステークホルダーとの対話の重要性を感じております。

最後になりますが、当社グループの企業価値向上に資する「資本収益性向上に向けた取り組み2027」を確実に実現するよう経理・財務担当役員として今後も努めてまいります。

包装容器事業

業績

売上高は5,444億1百万円（前期比8.8%増）となり、営業損失は107億65百万円（前期は112億82百万円の営業利益）となりました。

成長戦略

- **原材料・エネルギー価格や為替などの変動にともなう適正な売価転嫁**
- **不採算事業領域・拠点の再構築**

金属製品

- 第五次中期経営計画での開発・投資の効果を確実に得る
- 需要の伸長が期待される市場に向けた拡販とさらなる能力増強
- 製品・工程・材料の環境負荷低減

プラスチック製品

- 飲料PETボトル向けキャップや口栓付きパウチ向け製品の拡販
- 食品・調味料市場におけるガラスびんやオレフィンボトルからPETボトルへの置き換え需要に向けた投資
- 新規事業の探索と開発

紙製品

- 各事業でリノベーションを進め、「ヒト・モノ・カネ」を有効活用した生産体制を構築
- 顧客ニーズの高い環境配慮型製品の拡販
- SCMの最適化による生産性向上、適正在庫維持および物流の効率化

ガラス製品

- 付加価値の高い製品の継続した開発と拡販
- 省エネ、省人化、生産効率化、働き方改革（DX活用等）によるコスト削減
- シリカグリン事業の確立・展開（2023年度より事業化）

市場規模／シェア・競争優位性・課題（出典：当社調べ）

缶	PETボトル（プリフォーム含む）	清涼飲料用PETボトル向けプラスチックキャップ	飲料用および食品用紙コップ	ガラスびん
約35%	約30%	約60%	約60%	約30%
業界1位	業界1位	業界1位	業界1位	業界2位

競争優位性

- 高い製品開発力と品質
- 安定した供給力に根ざした経済性に優れる製品群
- 安定した顧客基盤

課題

- 新規事業の開拓
- 多様化する顧客ニーズに対応するための開発リソースの再整備
- DX人材・グローバル人材をはじめとした、新規に取り組む領域の人材採用・育成

中期経営計画2025において取り組む内容

1. 既存事業の持続的成長

- 原材料・エネルギー価格や為替などの外部環境に影響されない収益体制の構築
- 需要の伸長が期待される市場に向けた拡販とさらなる能力の増強
- 需要の縮小が見込まれる市場における設備集約・省人化対応
- 製品・工程・材料の環境負荷低減
- 付加価値の高い製品の開発

2. 新たな成長領域の探索・事業化・収益化

- 多様化する消費者の利用シーンに対応した容器の開発
- 海外アルミボトル缶用金属キャップ製品の拡販
- 新規事業探索・開発のための組織体制の強化
- シリカグリン事業の事業計画達成に向けた取り組み
- ガラス製品のブルーカーボン活用など環境対応型製品・サービスの開発

3. 成長を支える経営基盤の強化

- 業務の見直し、IoT・DXの活用や組織改革を通じた生産性向上の推進と成長分野への人材配置
- 「脱炭素社会」「資源循環社会」「自然共生社会」を形づくる分野へのグループ技術の展開や他社との共同での社会課題解決に向けた取り組みの推進

2022年度の振り返り

金属製品

国内において、ビール向けの空缶でお得意先の製品リニューアルがあったことや炭酸飲料向けの空缶で新規受注があったことに加え、タイにおいて、ビールや健康飲料向けの空缶が増加したほか、国内・海外において原材料価格等の高騰分の転嫁を行ったことなどにより、売上高は前期を上回りました。

プラスチック製品

食品や洗剤向けなどの一般プラスチックボトルは前期並となりましたが、お茶類向けなどのペットボトル・キャップが、お得意先における販売促進キャンペーンや夏場の猛暑の影響により増加したことに加え、米飯向けのトレー・カレー向けのパウチやコーヒーショップ向けのコップが伸長したほか、原材料価格等の高騰分の転嫁を行ったことにより、売上高は前期を上回りました。

紙製品

新型コロナウイルス感染症拡大防止を目的とした行動制限が緩和されたことにより、イベント・レジャー向けやコーヒーショップ向けのコップなどが増加したほか、原材料価格等の高騰分の転嫁を行ったことにより、売上高は前期を上回りました。

ガラス製品

新型コロナウイルス感染症拡大防止を目的とした行動制限が緩和されたことにより、飲食店向けで清酒用のびん製品やジョッキなどのハウスウエア製品が増加したほか、原材料価格等の高騰分の転嫁を行ったことにより、売上高は前期を上回りました。

2023年度の戦略、主要施策

原材料・エネルギー価格および為替変動にともなうコスト増加分の、製品価格への転嫁のさらなる促進

金属製品

- 成長が期待される飲料用アルミ缶における製造ラインの増設や製品の軽量化、環境対応、省人省力化への投資

プラスチック製品

- 食品・調味料市場におけるガラスびんやオレフィンボトルからPETボトルへの置き換え需要に向けた投資
- 新規事業探索・開発のための組織体制の強化
- 飲料PETボトル向けキャップや口栓付きパウチ向け製品の拡販

紙製品

- SCMの最適化による生産性向上や在庫削減、物流の効率化
- 歩留まり改善と設備操業度向上によるコストダウン

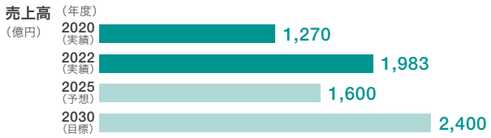
ガラス製品

- ガラス溶解窯修繕によるコストとGHG排出量の削減
- シリカグリン事業の推進

エンジニアリング・充填・物流事業

業績

売上高は1,983億73百万円（前期比18.7%増）となり、営業利益は87億68百万円（前期比11.7%減）となりました。



成長戦略

エンジニアリング事業
- コンパクト製缶システム、新アセプティック充填システムの拡大
- 社会の要請に応える省エネ・省資源・省人化された生産設備の供給

充填事業
〈飲料充填〉
- 充填事業を基軸とした設備・容器販売と、新技術の開発

〈エアゾール製品・一般充填品〉
- 原材料・エネルギー価格高騰分の売価転嫁
- 省エネ、省人化、生産効率化等によるコスト削減
- 既存分野における拡販、新分野の開拓

物流事業
- 東洋メビウス（株）熊谷物流センターの稼働による「環境配慮」、「お得意先へのサービス向上」、物流基盤の構築にともなう「ホワイト物流の推進」に対応

競争優位性

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

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

〈エアゾール製品・一般充填品〉
- エアゾール業界のリーディングカンパニーとして培ってきた高い技術力、品質管理力、開発力
- 安定的かつ迅速な製品供給を可能とするサプライチェーン

物流事業
- 容器荷役における高い安全品質基準および物流全体を一括して請け負うトータル物流サービス

課題
- エンジニアリング事業における、需要動向や原材料価格等の外部環境に影響されない収益体制の構築と技術者の確保
- 飲料充填における、国内外での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
- エアゾール製品・一般充填品における、原材料価格上昇への対応、お客さまによる生産内製化、競合他社の設備増強による競争激化、生産設備の老朽化への対応
- 物流事業における、人材の確保とドライバー不足への対応

中期経営計画2025において取り組む内容

1. 既存事業領域の持続的成長

エンジニアリング事業
- 容器市場の需要動向やお得意先の求める性能に対応した機械設備の供給
- スペアパーツの供給や設備のアップグレードなど、既存システムの継続的なサポート
- 需要動向や原材料価格等の外部環境に影響されない収益体制の構築

充填事業
〈飲料充填〉
- 国内・海外拠点の事業拡大（TOYO PACK KIYAMA（株）、東洋飲料（常熟）有限公司、Toyo Seikan（Thailand）Co., Ltd.における充填ラインの確実な立ち上げ）

〈エアゾール製品・一般充填品〉
- 不採算製品の売価改定

物流事業
- お客さまの事業活動を止めない物流
- 全国の拠点を活かした高効率な輸配送
- ITを活用し、労働負荷を低減した物流

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
- グループ内連携をともなう総合的な提案によるグローバルな事業展開

充填事業
〈飲料充填〉
- 国内外における事業拡大機会の探索

〈エアゾール製品・一般充填品〉
- エアゾール製品の新用途提案（医療関連、食品・ペット市場、ドローン活用）

物流事業
- 東洋メビウス（株）熊谷物流センターでの、製品納品後の復路便を活用したお得意先荷物の運送受注と、それにともなう環境負荷低減

東洋メビウス（株）熊谷物流センター

3. 成長を支える経営基盤の強化

エンジニアリング事業
- グローバルかつ多様性のある従業員の育成および拠点・運営システムの整備

充填事業
〈飲料充填〉
- 飲料製造技術の蓄積と技術者の計画的育成

〈エアゾール製品・一般充填品〉
- 新技術開発
- 産学連携の取り組み（信州大学、マヒドン大学（タイ）、東京大学、城西大学、東海大学）

物流事業
- 働き方改革の推進による、働きやすい環境整備

2022年度の振り返り

エンジニアリング事業
海洋プラスチックごみ問題を背景とした、プラスチック容器から他素材の容器へシフトする流れを受け、世界的に旺盛な飲料缶需要が継続したことにともない、海外向けの製缶・製蓋機械の販売が好調に推移したことに加え、為替の影響により、売上高は前期を大幅に上回りました。

充填事業
国内において、飲料製品の受託充填事業を営むTOYO PACK KIYAMA（株）を当連結会計年度より連結子会社に追加したほか、タイにおいて、果汁飲料の充填品が増加したことにより、売上高は前期を上回りました。

物流事業
貨物自動車運送業および倉庫業などの売上高は、前期を下回りました。

2023年度の戦略、主要施策

エンジニアリング事業
- お得意先の需要・成長見込に合わせた、柔軟かつ安定した生産体制の整備
- 収益率の改善のためのコスト削減や効率性改善の取り組み

充填事業
〈飲料充填〉
- Toyo Seikan（Thailand）Co., Ltd.：飲料PETボトル充填ライン稼働予定（2024年2月）

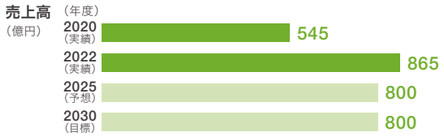
〈エアゾール製品・一般充填品〉
- 不採算製品の売価改定
- シェアの低い大手顧客に対する販売活動

物流事業
- 東洋メビウス（株）熊谷物流センターを主軸に、リードタイムの短縮化や効率化、省力化を推進

鋼板関連事業

業績

売上高は865億12百万円（前期比15. 2%増）となり、営業利益は46億53百万円（前期比73. 6%増）となりました。



成長戦略

伸長するEV車・ハイブリッド車向け電池部材（ニッケルめっき鋼板）の収益最大化

競争優位性

- 長年にわたり蓄積されてきた材料加工・圧延・表面処理などの、専門性の高い技術
- 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

- 大型投資の収益化および高付加価値製品へのシフト
- 事業領域の拡大および新分野開拓
- 既存事業における生産性向上、効率化
- 製造設備老朽化への対応
- 人材確保および人員の適正化

中期経営計画2025において取り組む内容

1. 既存事業領域の持続的成長
- 原材料・エネルギー価格の高騰に対する売価転嫁の推進
- 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による収益性の確保・向上

2. 新たな成長領域の探索・事業化・収益化
- 次世代電池部材・高速通信基板用部材の研究・開発と上市トライアル

3. 成長を支える経営基盤の強化
- IT（ERP、RPA、AI）を活用した生産性の向上

2022年度の振り返り

売上高は、販売数量が減少しましたが、原材料価格等の高騰分の転嫁を行ったほか、為替の影響により前期を上回りました。

電気・電子部品向けでは、車載用二次電池材が増加しました。

自動車・産業機械部品向けでは、駆動系部品材が減少しました。

建築・家電向けでは、バスルーム向け内装材が増加しました。

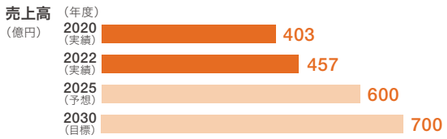
2023年度の戦略、主要施策

市場伸長に対応した新ライン・増強工事の早期完了および追加投資の検討

機能材料関連事業

業績

売上高は457億29百万円（前期比5.9%減）となり、営業利益は20億25百万円（前期比62.3%減）となりました。



成長戦略

東洋鋼鈑
- 磁気ディスク用アルミ基盤の薄板化を追求し、次世代基板の量産化を目指す
- 光学用機能フィルムにおけるお得意先のニーズを確実に捉え、品質・コスト両面で競合に対して競争優位性を確保する

TOMATEC
- 生産拠点の統廃合・最適化および競争力の高い高品質な製品の拡充
- 高効率化による収益維持を図り、持続可能な生産活動の提案を推進
- 次世代機能性製品の開発と新規事業の創出を模索

競争優位性

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

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

課題

東洋鋼鈑
- 磁気ディスク用アルミ基板の薄板化への追求、世界最高峰の品質とコスト確立および市場・需要変化への対応
- 光学用機能フィルムにおける顧客の中国シフトへの対応、品質向上・コストダウンに向けた活動

TOMATEC
- 世界戦略商品の拡充、新規成長分野へ向けた製品開発
- 生産拠点の最適化、自動化・省力化の推進、ガバナンスの強化
- 協業などによる販売の最大化、各国成長市場への参入
- 各国法規制への対応力の強化

中期経営計画2025において取り組む内容

1. 既存事業領域の持続的成長

東洋鋼鈑
- 磁気ディスク用アルミ基板の次世代薄板基板の量産化
- 光学用機能フィルムにおけるお得意先のニーズ・需要を確実に捉える
- 品質・コスト両面で競争優位性を確保

TOMATEC
- 生産最適化を図り、利益率向上を図る
- 世界戦略商品の拡充と海外拡販を推進

2. 新たな成長領域の探索・事業化・収益化
- 次世代製品の開発
- 機能性複合酸化物および新規電子材料用ガラスの開発

3. 成長を支える経営基盤の強化

新たな取り組みへの体制づくりを行っていきます。
- ITを活用した生産プロセスの改革（省人化、自動化、クリーンエネルギー導入など）および新規事業創出への取り組み推進
- 働き方改革、ガバナンス強化

2022年度の振り返り

磁気ディスク用アルミ基板では、データセンター向けのハードディスク用途で販売数量が減少したことにより、売上高は前期を下回りました。

光学用機能フィルムでは、フラットパネルディスプレイの市況悪化の影響を受け、売上高は前期を下回りました。

その他、顔料が増加しました。

2023年度の戦略、主要施策

東洋鋼鈑
- 磁気ディスク用アルミ基板においては、2022年度下期より需要低迷期に突入しています。2023年度後半に回復が見込まれるため、品質向上・コストダウンを推進し需要回復期に備えます。
- 光学用機能フィルムにおいては、競合に対する品質の優位性確保とコストダウンを推進します。

TOMATEC
- 販売数量の回復が厳しい状況の中、コスト削減や売価転嫁を推進し利益確保を図ります。また、肥料の海外拡販活動、次世代機能性製品開発、新規事業創出を推進します。

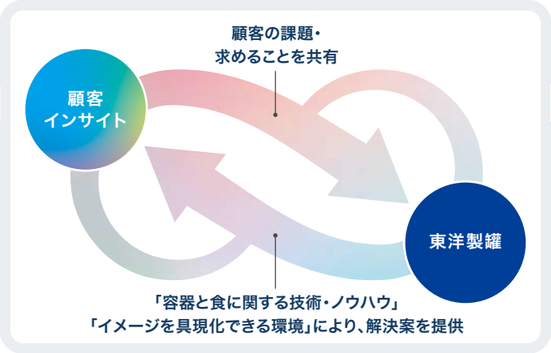
「Future Foods Labo. —ふふら—」による社会課題の解決

東洋製罐(株)が手掛ける「Future Foods Labo. -ふふら-」(以下「ふふら」)は、同社が創業から100年以上にわたり培ってきた容器や食に関する技術をもとに、容器詰め食品・飲料のレシピ開発から製品化までを、少量からトータルでサポートするサービスです。大手からクラフト系の食品・飲料メーカーをはじめ、外食産業、スタートアップのフードテック企業、大学等の学術機関など、幅広い顧客との協業とフードテックの活用を通じて社会課題解決に貢献します。

Future Foods Labo.
未来の食をつくる場 - ふふら -

「ふふら」が提供するソリューション

- 容器と食に関する技術・ノウハウをもとに、最適な容器提案のほか、製造過程で生じる特有の課題を解決
- ラボ試作や小ロット試作により、製品イメージを具現化
- 保存性評価により内容物の経時変化を評価し安全な製品を実現



企画から試作、製品化までトータルにサポート

企画 → レシピ開発 → ラボ試作 → 小ロット試作 → テスト販売 → 委託製造先紹介 → 委託製造 → 製品化

食に関するさまざまな価値を創出し、社会課題の解決へ

新製品

- 肉処理技術・レトルト加工技術の組み合わせによる製品開発
- オープンイノベーション

※(株)吉野家との共同開発

冷凍品から常温保存品への展開により、利便性向上に貢献

新食材

- プラントベース食品開発

※植物肉のレトルト食品「ベジスリミ」

食糧危機問題の解決、環境負荷低減に貢献

地方創生

- 地方創生支援

農作物の被害抑制のために捕獲されたイノシシ等の野生鳥獣を有効活用し、捕獲地域の活性化に貢献

市場回復で拡がる「ふふら」の可能性

国内外食市場規模は、新型コロナウイルス感染拡大による店舗休業や外出制限などが緩和されたことで大きく回復しました。レトルト食品についても、簡便ニーズの高まりや個食化の進行などを背景に、いずれも右肩上がりで推移しています。さらに、植物由来代替肉市場は2030年には886億ドルと世界規模で大きく成長すると予想されています。

このような背景を追い風に、当社は、外食産業や蔵元、インフルエンサーの方など、さまざまなお客さまが自分たちで容器詰め製品を作りたいというニーズに対応し、これまでに培ってきた技術を活用することで「ふふら」の提供価値を最大化することを目指しています。また、レトルトパウチを使った保存食の提案、レトルト食品では難しいとされるプラントベースの代替肉製品、未利用魚を利用した製品等の取り組みを増やすことで、フードロスの解決に貢献します。

未来の食をつくる場として、フードテック技術を活用し、顧客のために真に価値ある製品作りのサポートを行っていきます。

国内市場規模※

- 外食市場(持ち帰り弁当・惣菜専門店等の中食業態含む)は、前年度比5.8%増の27兆412億円(2021年)
- 調理品市場は、前年度比1.4%増の1兆4,804億円(2021年)

～3,000億円

- レトルト食品市場は、前年度比3.6%増の2,736億円(2019年)

～2,000億円

- 介護食、高齢者食、病者食の加工食品市場は、前年度比2.9%増の1,886億円(2021年)

～500億円

- プラントベース市場は346億円(2020年)、2030年に780億円と予想
- 防災食品市場は、前年度比11.5%増の258億円(2020年)

※当社調べ

Message from a Representative

包装容器と食品加工技術を駆使して、お客さまと未来をつくる

東洋製罐(株)テクニカルセンターでは、飲料や食品などさまざまな中身を、輸送・保管の数々の劣化要因から守り、消費者に安全・安心、最適な状態でお届けする包装容器を設計しています。さらに容器設計のみならず、お客さまに対して食品加工・充填・密封・殺菌などの技術サポートも行っています。将来的にモノだけでは無く、サービスも提供する高付加価値企業に変革することを目指し、「ふふら」を立ち上げました。

現在、「プラントベースの加工食品」や「未利用魚の缶詰」などの試作に取り組んでいます。また、近年、クラフト系の飲料や食品の製造を希望する方が増えており、そのような食品加工や充填の経験が無いお客さまを、我々のサービスを通じてサポートすることで、共に成長ができれば素晴らしいことです。

「ふふら」を立ち上げてなにより良かったことは、メンバーの意識が変わり主体的にこのサービスをどうビジネスにつなげるかを考えるようになったことで、非常に頼もしく感じています。彼らの活動がきっと未来の食卓を豊かにすることでしょう。

大久保 亘
東洋製罐(株)
取締役執行役員
技術開発機能統轄
テクニカルセンター長

ブルーカーボン生態系を構築、「イオンカルチャー」が海の脱炭素に貢献

当社グループは、海藻などが二酸化炭素を吸収するブルーカーボン※1の普及に向けて、海藻の成長を促す成分を海洋に浸透させる「イオンカルチャー（藻類増殖材）」を全国の漁港などへ展開しています。加速する地球温暖化への対策として、この度、従来品と比較して3倍早く海に溶け出る新製品を開発しました。新しいイオンカルチャーの普及に努めることで、より海の脱炭素に寄与してまいります。

※1　国連環境計画（UNEP）が2009年に命名した、海洋生物の働きによって海洋環境に吸収・貯留されている炭素。ワカメやコンブなどの海洋植物は、大気中のCO_2を光合成により吸収し、その一部を海底に長期貯留するという重要な役割を担っており、今後の地球温暖化対策として近年注目を浴びています。

水に溶ける緩水溶性ガラス「イオンカルチャー」

イオンカルチャー（藻類増殖材）は、海洋植物の成長を促進する二価鉄やケイ酸、リン酸イオンといった成分が、ゆっくりと水に溶け出すよう成分調整を行ったガラス製品です。

（株）不動テトラと共同で、磯焼け※2の原因とされている二価鉄イオンの不足を補うガラスの開発に着手し、1993年にイオンカルチャーを製品化、2023年にさらに高性能なイオンカルチャーの開発に成功しました。

従来品は溶け切るまでに約10年かかり、海藻の成長促進効果を測定するのに期間を要するという課題がありました。新たに開発した製品は、成分を調整することで約3年で溶けるようになり、海藻の成長による二酸化炭素吸収効果の実証実験などでも採用されやすくなりました。成分溶出速度が3倍になることで光合成促進効果の向上や有効範囲の拡大が見込めます。

2023年度中に地方自治体などに向けた新製品の販売を開始する予定であり、港や岸壁の消波ブロックの表面に貼り付けて海藻の成長を促すことで、ブルーカーボン生態系が構築されることが期待されています。

※2　沿岸海域に生息する海藻の多くが死滅し、それにともなってアワビなどの水棲生物が減少し、漁業に大きな打撃を与える現象

01 イオンカルチャー（藻類増殖材）製品群

1.イオンカルチャープレート

海洋沿岸部の大型海藻養殖・漁場造成に利用

- プレート形状で、テトラポッド（消波ブロック）への装着など、施工が容易
- 約3～10年間、海藻類や植物プランクトンに必要な二価鉄・ケイ酸・リン酸イオンを溶出
- 耐久性にも優れ、溶出期間の制御も可能
- 従来品は全国40カ所以上の漁港や防波堤に採用

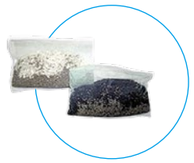
概寸法：250×80×30（mm）

水への成分溶出速度を約3倍に向上
※溶出期間：約10年→約3年

2.イオンカルチャーパック

海水中の植物プランクトン（珪藻）を増殖

- 約3カ月間、二価鉄・ケイ酸・リン酸イオン・窒素肥料を溶出
- アワビやウニなどの種苗生産に利用
- 日本国内栽培漁業センターなどの60事業所で採用



02 銅イオン溶出ガラス

当社グループでは、イオンカルチャー以外にも藻・苔の成長を抑制したり、貝類などの付着生物に対して忌避効果を発揮する銅イオン溶出ガラスも手掛けています。

- 藻・苔を抑制 → ゴルフ場グリーン芝の生育補助材として商品化
- 付着生物の忌避 → 漁網防汚塗料の防汚機能発現添加材として商品化
- 用途に応じて組成比率や粒度を調整、溶出期間や溶出濃度の調整が可能

つくる、生まれる、未来がひらく。
OPEN UP! PROJECT
https://jp.open-up.tskg-hd.com/

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。

次世代のドローンの活用

着脱可能な遠隔型スプレー缶噴射装置 SABOT-3

当社グループは、2023年より、ドローン用の遠隔型スプレー缶噴射装置「SABOT-3」の販売を開始しました。長年培ってきた製缶・充填技術を活用した専用スプレー缶および噴射装置を最新のドローンに搭載することでドローンに「作業力」を付与し、少子高齢化による労働人口減少といった社会課題解決の一役を担います。

「SABOT-3」を搭載したドローンの噴射時の様子　スプレー缶の着脱

作業効率化の促進や少子高齢化による労働人口の減少に「作業できる」ドローンを

2021年、日常のさまざまな場面で活躍するスプレー缶をドローンから発射できる「SABOT」の販売を開始、2023年3月には、より安全で使いやすく、実用性を高めるために進化を遂げた「SABOT-3」の販売を開始しました。

「SABOT-3」はドローンにマーキング剤や補修剤等が入ったスプレー缶を着脱することができ、遠隔操作で内容物を噴射することができるスプレー缶噴射装置です。「SABOT-3」を通じてドローンに「作業力」を与えることで、人の立ち入りが困難な場所での空撮や点検にとどまらず、ドローンによる作業補助や応急処置といった新たなドローンの可能性を引き出しました。これにより、作業効率化の促進や少子高齢化による労働人口減少といった社会課題解決への貢献が期待されており、多くの企業や団体が実証実験・導入等を進めるなど、今後の展開が注目されています。

缶の充填・製造メーカーだから提供できる安全と安心

「SABOT-3」による噴射効果を高めるために、殺虫剤や、塗料、頭髪用品等で使用される従来のスプレー缶をベースに、風に流されにくく、ビーム状に安定した噴射が可能なドローン専用のスプレー缶を開発しました。このような安定噴射に加え、容器を含めた装置全体の安全性、ノズル等の開発を実施するなど、当社グループの技術力とノウハウを活かし、安心してお使いいただける仕様を提供しています。

製品ホームページ
https://www.flying-aerosol.com

プロダクトムービー
https://youtu.be/Tu4Kkoabrb8

「Japan Drone & AAM Awards 2023」において「オーディエンスアワード」を受賞しました

一般社団法人日本UAS 産業振興協議会（JUIDA）が主催する「Japan Drone & AAM Awards 2023」※において、当社グループの「SABOT-3」が「オーディエンスアワード」を受賞いたしました。同賞は、専門家や有識者による事前審査にてノミネートされた製品・技術／サービスの全部門中から、会期中の来場者投票による得票が一番多かったものに贈られます。ご来場者さまより「ドローンに新しい利用価値を与える良い製品」「容器を知り尽くしたプロだからこそ達成できた、製品の安全性と完成度を感じる」といったお声をいただくなど、高いご関心をお寄せいただきました。

※ドローン産業の発展を奨励することを目的として、優れた製品やサービスを国内外に発信するため、部門ごとに実施しています。革新的で将来性のある製品・技術、サービス、新規ビジネスなどについて、その栄誉が称えられます。

左から　一般社団法人日本UAS
産業振興協議会（JUIDA）理事長
鈴木真二氏
東洋製罐（株）テクニカルセンター副主査
荒木宗司
東洋製罐（株）テクニカルセンター
小南敦嗣

中期経営計画2025に基づき、当社グループが2022年度に実施した投資事例

既存事業領域の持続的成長

新たにPET飲料無菌充填ラインを構築

2022年度は充填事業において積極的な投資が行われました。佐賀県三養基郡基山町で充填事業を展開するTOYO PACK KIYAMA(株)では、2022年12月に2本目となるPET飲料向けの無菌充填ラインが稼働を開始しました。このラインでは、国内市場向けの緑茶、麦茶などのPETボトル入り茶系飲料を製造します。

TOYO PACK KIYAMA(株)は九州・中国エリアにおける需要増加への対応、および容器製造から充填までのワンストップ提案によるブランド価値向上を目指し、飲料充填事業の要となる会社として2020年11月に設立されました。飲料充填事業の国内グループ企業としては宮城県仙台市のティーエムパック(株)に次ぐ2社目となります。

また海外では、中国常熟市にある東洋飲料(常熟)有限公司で、5本目の無菌充填ラインが2022年12月に稼働を開始しました。華東地区を中心とした中国市場向けに、PETボトル入り茶系飲料を主に製造します。

海外飲料充填事業は中国のほか、タイのToyo Seikan(Thailand) Co., Ltd.でも展開しています。高い品質信頼性を強みとして、引き続き国内外における事業拡大機会の探索を行っていきます。

TOYO PACK KIYAMA(株):
2022年12月に新たに稼働した2本目の無菌充填ライン

東洋飲料(常熟)有限公司:
2022年12月に新たに稼働した5本目の無菌充填ライン

新たな成長領域の探索・事業化・収益化

NovoTec Groupへの出資を通じて、医療格差の解消および市場への参入機会を探索

東洋製罐グループは、2023年4月28日、東南アジア等での病院間プラットフォームの構築を通じ医療サービス向上を目指す、シンガポールのスタートアップ企業であるNovoTec Group Pte. Ltd.(以下「ノボテック」)への出資契約を締結いたしました。

東南アジア等では地域によってアクセスできる医療サービスに差があり、必要な医療を受けられない生活者が多いという課題があります。今後、同地域での人口増加・高齢化により、質の高い医療サービスの需要がますます高まる見通しです。

長期経営ビジョン2050「未来をつつむ」で掲げた、当社グループが取り組む領域の1つに「食と健康」があります。当社は、東南アジア等において医療サービス・製品の開発およびその安定供給に取り組むノボテックへの出資を通じて、「食と健康」における事業機会の創出とヘルスケア製品市場への参入機会探索を進めていきます。

当社代表取締役社長:大塚一男(左)
ノボテック Director:J. Edward Sang, Ph. D.(右)

P.46

IoT・DX

**デジタル技術の活用を通じた
バリューチェーンの変革と事業領域の拡大**

- 生産システムの自律化や、業務プロセスの効率化を実現するスマートファクトリー/オフィスへの変革
- サプライチェーン全体でのデータ連携の推進
- 事業領域の拡大に向けた応用・展開

P.47

技術・開発

**パートナーとの共創や
新技術の探索を通じ
事業創出のための
研究開発を推進**

- 顧客・サプライヤー企業との共創
- 大学・研究機関との共同研究
- スタートアップとのオープンイノベーション

4つの経営資源の充実とガバナンスの強化

中期経営計画2025の
3つの主要課題の1つである
「成長を支える経営基盤の強化」の
取り組みとして、
IoT・DX、技術・開発、人材、組織の
4つの経営資源の充実と
ガバナンスの強化を行っています。

P.51

人材

**新たな価値創造につながる
人材プラットフォームの整備**

- 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」人材を最適配置・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

P.72

組織

**社会からの信頼に応えるための
コーポレート・ガバナンスの強化**

- 事業構造の変化を見据えた効率的な組織運営体制の確立
- 情報発信・情報開示体制の強化

IoT・DX

近年、IoT、ロボット、人工知能（AI）、ビッグデータといった、社会のあり方に影響を及ぼすデジタル技術の進化は著しく、それを活用したディスラプター（破壊的企業）も出現しています。それらの企業は、ビジネスを大きく革新させ始めており、今後もこの流れは止まることはありません。当社グループにおいても、「中期経営計画2025」の重要課題の1つとして、「デジタル技術の活用を通じたバリューチェーンの変革と事業領域の拡大」を掲げ、スマートファクトリー／オフィスへの変革を目指し、デジタル技術を活用したサプライチェーン全体の業務変革、DX推進などに取り組んでいます。

3つの注力施策

生産システムの自律化や、業務プロセスの効率化を実現するスマートファクトリー／オフィスへの変革

当社グループの情報化・DXを進めるには、情報を収集・充足させ、活用しやすい形に統合・蓄積すること、そして分析に基づく正しい判断・行動をすることが必要とされます。現在、当社グループでは基幹系業務を軸に生産現場における「データの可視化・分析・施策」を段階的に推し進めています。また、並行してデータ分析をものづくりや事業に反映させるべく、社内教育のさらなる充実も図っています。

サプライチェーン全体でのデータ連携の推進

サプライチェーン全体にわたり、多様なデータを共有することで、今までにないサービスも可能になってきます。その準備として、製品出荷や配送の情報、GHG削減や水資源の保全といった環境データについてリアルタイムでのデータ化を進めています。

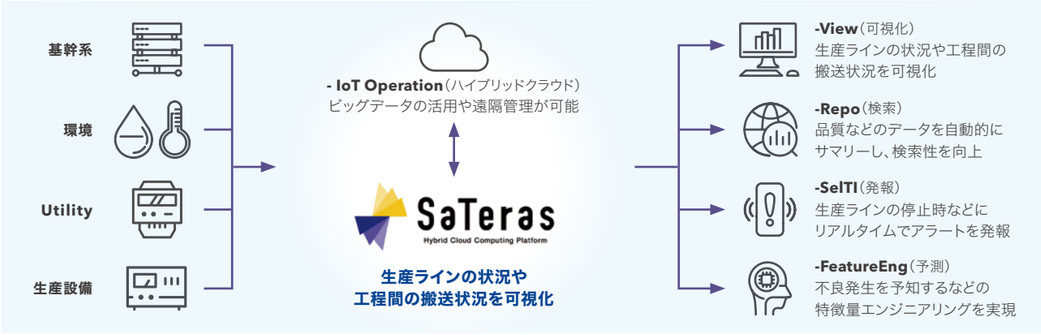
事業領域の拡大に向けた応用・展開

当社グループの課題解決から得られた製品・サービスは、社外の課題解決にもつながる可能性があることから、事業領域の拡大と創出に向けた開発を進めています。また、デジタル技術の活用により、新領域におけるマーケティングや技術開発をハイサイクル化し、当社グループが培ってきた「素材開発」・「成形加工」・「エンジニアリング」などの強みに基づく新たな価値創造を目指します。

DX事例

製造現場のあらゆるデータをシンプルに統合し、ユーザが利活用できる環境を提供

- 一貫性のあるデータ活用、メンテフリー設計、レトロフィット、遠隔管理
- データ分析技術を用いた製造ノウハウのデジタル化



生産現場のデジタル化を推進し、改善へとつなげるIoTソリューション「SaTeras」

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「SaTeras（サテラス）」を開発しています。SaTerasにより、製造設備の稼働条件や測定値等の生産関連データを一括収集・可視化が可能となり、さらに蓄積したデータを分析することで、工程不具合の未然防止や、高品質を維持するといった、自律型システムの構築が可能となります。

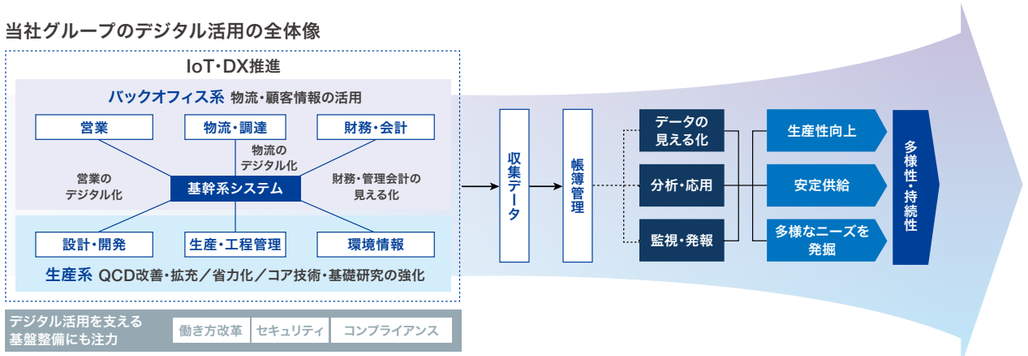
現在、国内向けアルミ缶製造6拠点への初期導入を完了し、順次主力グループ会社での試用を進めています。SaTerasはその時々に必要な機能・サービスを組み合わせることが可能で、リソースの増強に対しても柔軟な設計となっており、さらなる生産能率向上や技術伝承といった製造現場が抱える課題を解決し、新たな価値創造へとつなげていきます。

バックオフィスの効率化、戦略の最適化につなげる基幹系システム「Fact」

国内包装容器事業の主力グループ会社において、独自の基幹系システム「Fact（ファクト）」への刷新を進めています。基本部分は統一しつつ、各社のカスタマイズにも柔軟に対応可能な設計となっており、ペーパーレス化、業務の自動化・効率化および、在宅勤務の促進を図ります。

現在、東洋製罐（株）およびメビウスパッケージング（株）への初期導入を終え、今後国内主力グループ会社へと順次展開していきます。併せて、サブシステムの位置づけで経理システムの統合に向けた開発を進め、入出金・決算の効率化を図ります。さらに物流や生産管理システムとの連携を進め、営業戦略や生産計画、物流調達の最適化を目指します。

当社グループのデジタル活用の全体像



技術・開発

当社がこれまで培ってきた素材開発、成形加工、エンジニアリングの技術のノウハウを、包装容器以外への分野に応用して効率的に新規事業を創出するために、パートナーとの共創、オープンイノベーションが非常に有効だと考えています。今後も戦略的連携、M&Aを積極に活用して新規事業の創出につなげていきます。

協働事例①

（株）UACJとの業務提携による「CAN to CAN」の推進

当社は（株）UACJとの業務提携契約を締結し、アルミ缶水平リサイクル「CAN to CAN」のさらなる推進を目指します。

協働事例②

PETボトルキャップの水平リサイクル技術検証

日本クロージャー（株）では、アサヒグループジャパン（株）および双日プラネット（株）と共同で、PETボトルキャップの水平リサイクル「キャップtoキャップ」の実現に向けた技術検証の取り組みを開始しました。

知的財産への取り組み

基本的な考え方と、それを実践する組織体制

既存事業の強化と新規事業の推進という経営戦略に整合した知財活動を実践するために、グループ技術開発機能統轄役員直下に知的財産を専門とする部署として知財センターを設置し、各事業会社の知財部門と協力しながら、事業活動に即した知財活動を行う体制を構築しています。これにより、事業部門・研究開発部門・知財部門の三位一体の連携を推進しています。

競争力向上を目指した権利化とリスク低減

市場における優位性を強固にするため、特許、意匠、商標に関して戦略的で網羅的な権利化を行うとともに、他社特許の監視体制を強化して侵害や係争を未然に防ぎリスク低減を図っています。また近年は、DX推進として、デジタル技術の活用による新規事業創出やビジネスモデル変革を目指したビジネス関連の出願を進めています。

「長期経営ビジョン2050」の実現に向けた知的財産の実践的活用

知財センターは、「長期経営ビジョン2050」の実現に向けて、知的財産を活用して価値提供の仮説を立てる役割も担っており、その具体的な施策として、市場や競合などを分析するIPランドスケープ※の活用を推進しています。2020年には、知財センター内にIPランドスケープを専門で行うグループを立ち上げ、専門家を招聘しながら、知財アナリストなどの資格取得を奨励し、専門知識や分析スキルを持つ人材の急速な育成に注力してきました。

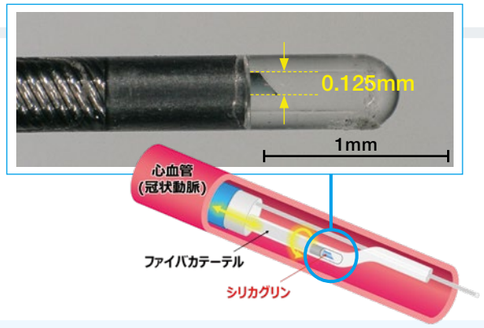
今後はさらに、事業部門や研究開発部門の戦略立案に参画し、PDCAを回しながら知的財産の実践的な活用を推進します。

※経営戦略や事業戦略の策定のために、知的財産および非特許情報を統合して分析した環境と将来の見通しを、経営陣や事業責任者へ提示するもの。特許情報に限定されず、非特許情報（論文やニュースリリース、株式情報、マーケット情報などのビジネス情報）も統合して分析されたもの

TOPICS

IPランドスケープによる市場探索の実践
新規事業領域探索例：「シリカグリン（SiGRIN）®」

当社グループでは、東洋ガラス（株）が有する唯一無二のガラス技術を活かし、屈折率分布型レンズ「シリカグリン（SiGRIN）」を開発しました。毛髪ほどの細さのシリカグリンレンズを光ファイバーに直接融着させることで、特に心血管診断向け医療機器の小型化と高画質化に貢献しています。



事業担当者にインタビュー

東洋ガラス（株）
開発本部新規事業開発部　定成 寛

研究開発から製品化、医療用への方向転換、そしてIPランドスケープの実施に至るまでの流れを教えてください。

2003年から基礎研究を開始し、当初は光通信やセンサ分野向けに展開しました。その後、採算性の観点から事業方針を見直し、2019年以降は医療機器部品分野への展開に注力しています。医療分野の中でも親和性の高い市場を見極めるために、マーケティング調査の一環として、特許を起点とした情報も組み合わせる必要がありました。そこで知財部門と連携して実施することになりました。

IPランドスケープをどのように活用していますか。

一般情報だけでなく、ビッグデータである特許情報からも調査することで、効率的かつ的確に全世界の顧客候補となる企業を発掘することができました。また、その候補先企業の出願件数推移から開発活動の活発度を推測したり、特許図面から顧客の技術を理解したりすることで、当社製品との親和性を推測でき、極めて高度な技術経営（MOT）戦略を実現できました。顧客に合わせたアプローチ方法の検討にまでつながっており、IPランドスケープの活用は極めて有用と感じました。

人的資本への取り組み

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。そして2023年、グループの総合力の強化と、人的資本経営を企業価値の向上につなげていくことを目的として、人材育成方針と社内環境整備方針を策定しました。人的資本の拡充を通して、企業価値の向上につなげていきます。

1. 人材育成方針

（1）グループの経営戦略・組織戦略

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

（2）求める人材像

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

❶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の視点で）維持・継続できる人材

❷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

❸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

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

（3）人事戦略

上記の人材を育成するための人事戦略を以下のように整理しています。

❶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

❷製造部門の人材確保のための環境整備

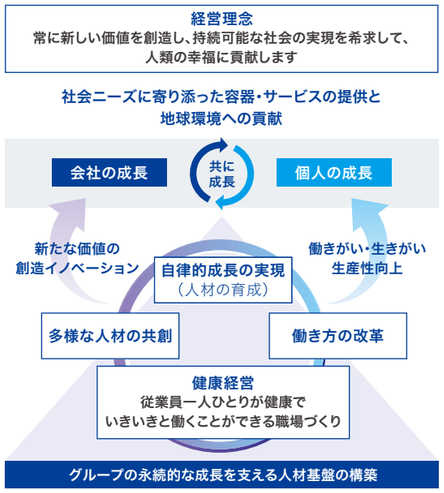
❸主要なグループ会社の大卒定期採用について、グループ一括採用を継続し、採用競争力の強化とグループ意識の向上を図る

❹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

❺多様な知見を持つ人材をキャリア採用で積極的に獲得する

東洋製罐グループ人事ポリシー

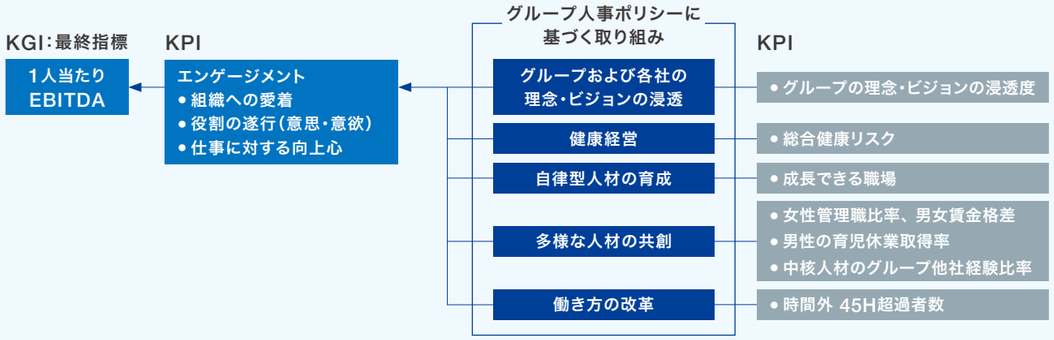
当社グループは、社会ニーズに寄り添った容器・サービスの提供と地球環境への貢献を通じて、経営理念である「常に新しい価値を創造し、持続可能な社会の実現を希求して、人類の幸福に貢献する」ことを実現するために、グループの永続的な成長を支えるための人材基盤を構築し、個人と会社がともに成長することを目指します。



(4)KPI

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/yuho_pdf/S100R2VF/00.pdf

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。



「エンゲージメント」、「総合健康リスク」、「成長できる職場」のスコアは、(株)保健同人フロンティアの「HoPEサーベイ」を使って測定しています。「エンゲージメント」は、「組織への愛着」「役割の遂行(意思・意欲)」「仕事に対する向上心」の3つの観点から測定しています。

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。

2. 社内環境整備方針

(1) 当社グループは、「次世代経営人材育成研修」(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)の実施、人事制度の共通化、ITインフラ(タレントマネジメントシステム、ストレスチェックシステム等)の整備を進めてきました。2021年入社からは、優秀な人材の確保と、グループを牽引するリーダーの育成を目的として、主要なグループ会社の大卒定期採用を、グループ一括採用に切り替えています。

(2) 今後は人材育成方針に則り、交替シフトの見直しや省力化投資、年代別キャリア研修の実施、公募制やキャリア自己申告の拡充、家族・住宅手当の支給要件見直し、職種別要員計画の作成等を進めていきます。

3. 人材育成方針・社内環境整備方針に関する指標の内容や目標・実績

指標	対象会社※6	目標値(2025年度)	実績値(2022年度)
1人当たりEBITDA※1	連結会社	550万円以上	302万円
エンゲージメント※2	提出会社	56.7以上	54.7
	グループ7社	52.7以上	50.7
グループの理念・ビジョン浸透度※3	提出会社	80%以上	–
	グループ7社	80%以上	–
総合健康リスク※2	提出会社	83以下	86
	グループ7社	100以下	103
成長できる職場※2、※4	提出会社	56.9以上	55.9
	グループ7社	52.9以上	51.9
中核人材のグループ他社経験比率	グループ7社	60%以上	54.6%
時間外45H超過者数※5	提出会社	0人	3.3人
	グループ7社	2.7人	5.4人

※1 1人当たりEBITDAは連結EBITDAを連結従業員数で除して計算しています。
※2 エンゲージメント、総合健康リスク、成長できる職場は、(株)保健同人フロンティアの「HoPEサーベイ」を使って測定しています。
※3 グループの理念・ビジョン浸透度は、「理解している」「ある程度理解している」と回答した社員の割合です。2023年度の実績から開示を予定しています。
※4 「成長できる職場」は、社員が自身のキャリアアップと成長がイメージでき、自律的・主体的に関わることができる職場か否かを測定する指標です。
※5 時間外45H超過者数は、2022年4月～2023年3月の期間における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 対象会社におけるグループ7社は、当社を含む主要なグループ会社7社(当社、東洋製罐(株)、東洋鋼鈑(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))を指します。

人材

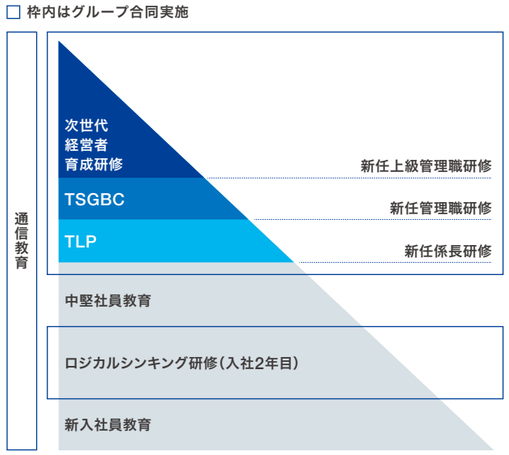
当社グループは、グループ人事ポリシーに基づき、国籍、人権、性別、障がい、キャリア等にかかわらず、個性を活かして活躍できる組織風土の醸成、グローバルで「競争し挑戦する」人材の最適配置・育成、ライフステージの変化に合わせた柔軟な働き方の実現に取り組むことで、新たな価値創造につながる人材プラットフォームを整備します。

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。2022年度はグループ会社全体で延べ3,431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」(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、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。

グループ共通教育体制図



グループ共通の社内研修(2022年度実績)

分類	研修名	実施期間・回数	人数(名)	合計延べ時間※
選抜研修	次世代経営者育成研修(9期)	2022年1月～7月	20	1,562
	TSGBC(9期)	2021年10月～2022年12月	20	3,200
	TLP(15期)	2022年7月～2023年2月	30	3,255
階層別研修	新任上級管理職研修	2泊3日 計5回	35	814
	新任管理職研修	オンライン3日間 計7回	81	1,883
	新任係長研修	オンライン3日間 計8回	97	2,255
	ロジカルシンキング研修	オンライン3日間 計6回	84	1,953
		計	367	14,922

※1日7.75時間で計算した結果を四捨五入して算出

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。2022年には下記6つを新たなマテリアリティとして設定しました。マテリアリティごとにKGIを定め、取り組みを推進していきます。

マテリアリティの特定プロセスは、
Webサイトで公開しています。
https://www.tskg-hd.com/csr/materiality/

グループサステナビリティ推進体制

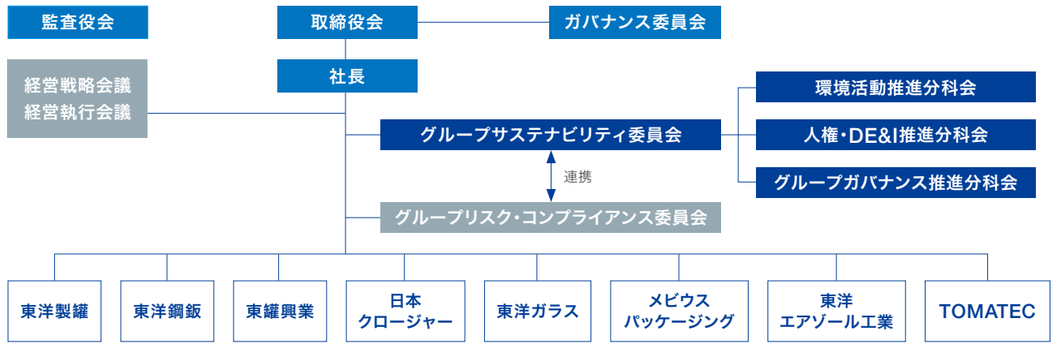
東洋製罐グループはサステナビリティ経営をグループ横断的に行うことを目的として、「グループサステナビリティ委員会」を設置しています。

同委員会は、委員長である当社社長と、ビジネスおよびコーポレートを担当する当社グループの役員により構成され、原則として年1回開催されます。

同委員会の活動内容は、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。また、同委員会において協議された事項は、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。

2023年度よりESG（環境・社会・ガバナンス）ごとに推進分科会を設置し、同委員会を軸として、当社の各部門とグループ事業会社が横断的に連携してサステナビリティ関連活動を推進していく体制を整えています。

東洋製罐グループホールディングス



マテリアリティ	概要説明	リスク	機会	KGI		目標年度	2022年度の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.58	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30%以上（2023年度開示）		2030	17.1%（環境配慮型製品）
環境配慮型製品・サービスの開発と提供 P.59	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.60	環境ビジョンや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	16.0%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	7.5%増加（2019年度比）
				枯渇性資源の使用量	30%削減（2013年度比）	2030	16.0%削減（2013年度比）
				プラスチック製品の化石資源の使用量	40%削減（2013年度比）	2030	15.5%削減（2013年度比）
				事業活動の水使用量（2022年度までの目標）	30%削減（2013年度比）	2030	2.7%削減（2013年度比）
人権の尊重 P.68	自社のみならずサプライチェーン全体において、差別、強制労働、ハラスメント等の人権侵害が行われていないことを確認し、防止に努めること	• 人権上の争議・抗議に起因するレピュテーション、売上高の低下	• サプライチェーン全体での人権配慮による、安定調達の強化	自社内の人権デューデリジェンスの実施率	100.0%	2030	• Sedexを活用した自社リスク評価をグループ14社52事業所にて実施 • 外国人労働者の人権に関する実地調査を一般社団法人ASSC協力のもと実施（対象：メビウスパッケージング（株）茨城工場）
				サプライチェーン内のデューデリジェンスの実施率	100.0%	2030	前年度に当社調達部門で先行実施した「CSR調達ガイドライ ン自己診断」を主要グループ事業会社8社に展開し、新たに454社のサプライヤーに対して実施
				人権に関する社内教育実施率	100.0%	2025	外国人労働者の人権をテーマに含むオリジナル教材を使ったeラーニングを、国内28社966名が受講
従業員の尊重 P.69	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	6%超	2030	3.4%（2023年4月1日現在）
				女性採用比率	30%超	2025	22.4%
				男女の平均継続勤務年数の差異	3年以内	2025	3.4年（男性18.7年、女性15.3年）（2023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	70%超	2025	男性64.5%、女性50.0%（総合61.8%）（2023年3月31日現在）
コンプライアンスの徹底 P.70	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			

グループ各社が同じ目標と意識を持ってサステナビリティ経営を推進し東洋製罐グループの企業価値を高めてまいります

室橋 和夫

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

01. グループサステナビリティ担当役員としての役割認識、重視する施策

グループ全体が同じ目標、同じ言語でサステナビリティ活動を推進していくために

2023年4月1日付で現在の担当となりました。その前はCSR・人事・人材開発およびグループリスク・コンプライアンス担当役員を務め、私のキャリアとしては人事・労務分野が長く、東洋製罐(株)の工場長なども経験しました。

私が現在の担当に就任する際に、当社は担当名称を、従来の“サステナビリティ推進”から“グループサステナビリティ”に変更しました。そこには、グループ各社がそれぞれ個別に課題に取り組んできた体制から、グループ全体が向かう方向性を明確にし、同じ目標、同じ言語で活動を進めていくという意図が込められており、この意図をグループ全体に波及・浸透させていくのが私の役割だと認識しています。

それでは、当社グループにとってのサステナビリティとは何か。サステナビリティを日本語で表せば、“持続可能性”です。社会全体が持続可能であるために当社グループはどう寄与していくか、そして私たちの事業が持続可能であるためには何をすべきか。そうした社内・社外の二つの視点を持つことが必要だと考えています。この二つは決して別個のものではなく、自社の事業をしっかり継続させることで、社会への貢献も可能になります。一方、自らの事業に専念するだけでは、サステナビリティ意識が高まる社会の期待に応えることはできません。だからこそ、グローバル規模での世の中の流れや、将来に向けた新たな動きを収集・発信し、自分たちの行っている活動が適切なのかを考え、必要に応じて見直す風土をグループ全体に根づかせることが大切だと考えています。

サステナビリティに関わる領域は非常に幅広いですが、人事・労務分野の仕事が長かった私にとっては、近年注目が高まっている人的資本の領域は特に強みを発揮できると考えています。人事部門に在籍していた頃には、国内企業のM&Aに関わって対象会社の人事デューディリジェンスを担い、M&Aが決まった後には、そこに勤める全ての方との個人面談なども経験しました。その会社はPETボトルのリサイクル事業を手がけていたことから、環境負荷軽減やリサイクルについての世間動向やリサイクル技術等の新たな知見を得ることもできました。また、グループの物流会社に出向したこともあり、モノを動かすことで発生するコストや、サービスによって生まれる利益など、メーカーとは異なる視点で、自社の外から自社を見られたことも貴重な経験になっています。

当社グループの事業存続にも関わるサーキュラー・エコノミーの実現

グループサステナビリティ担当役員に就任して、最初に強い関心を持ったのは環境への貢献でした。東洋製罐グループは、2019年に策定し2021年に大幅な上方修正を行った中長期環境目標「Eco Action Plan 2030」において、脱炭素社会、資源循環社会、自然共生社会という3つの側面から活動を進めています。これらの中で、当社グループの成り立ちからも、私が特に重要だと考えるのが資源循環社会、サーキュラー・エコノミーの実現です。これが私たちの事業の存続そのものにつながるという認識を強く持っています。当社グループの事業やサプライチェーンの中で、サーキュラー・エコノミーのシステムをどう作り上げるか。そのためにどんなイノベーションが必要で、イノベーションを生むための人材をいかに確保し育成するか。このように考えていくことが、サステナビリティ推進の骨子になると思っています。

昭和の時代から、当社グループは飲料容器リサイクルの先頭を走る1社となってきました。「混ぜればごみ、分ければ資源」などという標語も生まれる中、サプライチェーン全体を通したシステム構築の主要メンバーとなり、日本のリサイクル率を世界に誇れるレベルにまで高めることに大きく貢献した自負があります。これはもちろん、関連業界が一丸になったからこそ生まれた成果です。こうした経験や実績を、次の世代にどう継承していくかも重要な課題の1つだと感じています。

02. 東洋製罐グループのサステナビリティ経営

各社のトップが活発に議論を交わすグループサステナビリティ委員会

サステナビリティを推進するための体制として当社グループは2022年4月、「グループサステナビリティ委員会」を設置し、同時にホールディングス内に「サステナビリティ推進部」を新設しました。

グループサステナビリティ委員会は、主要グループ会社のトップがメンバーとして参加していますが、単なる報告の場ではなく、議論の場になる運営を心掛けています。グループ会社にはそれぞれに個別の事情があります。ホールディングスから提示はしますが、考えの押し付けではなく、活発な議論を通して各社が理解を深め、皆が納得できる戦略や施策を生み出す場にしたいと考えています。

2022年度は主に、当社のサステナビリティ経営における一丁目一番地といえる「環境」を主なテーマに議論を重ねました。この1年の成果としては、“外に出ていく”ところで得たものが多かったと感じます。具体的には2021年に賛同を表明したTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の基準に沿った情報の開示、国連グローバルコンパクトへの加入(2022年10月)などがあります。国連グローバルコンパクトのローカルネットワークである、グローバルコンパクトネットワークジャパンが開催する分科会には、当社グループのコアメンバーが出席し、国内のさまざまな有力企業と積極的な情報交換を行っています。また、国際的な環境団体であるSBTイニシアチブによる「1.5℃目標」の認定取得(2023年3月)も2022年度内に実現できました。

このほかの成果としては、環境負荷軽減に向けた社外との協業が進んだことも挙げられます。国内の大手飲料メーカーと大手アルミニウムメーカーとの協業で、世界初となる缶胴と蓋がリサイクルアルミ100%で作られた缶ビールを上市(2022年9月)、PETボトルでも、当社グループの日本クロージャー(株)が、国内大手飲料メーカーおよび商社と、飲料PETボトルのキャップの水平リサイクル「キャップ to キャップ」※の実現に向け、共同で技術検証を行うコンソーシアムを発足しました(2023年1月)。

当社グループだけの力で、サーキュラー・エコノミーは実現できません。私たちができることを着実に実践し続けることが信頼や発言力の強化につながり、社外との協業も広がって、目指すところへ近づいていくと考えています。

体制面の拡充も図っており、グループサステナビリティ委員会の下に「E(環境)」「S(社会)」「G(ガバナンス)」の3つの分野で、各社から担当役員レベルのメンバーを集めて分科会を立ち上げました。これにより委員会の活動をより実効性あるものに高めていく考えです。

一方、サステナビリティ推進部は、それまで“環境軸”と“CSR軸”で分かれていた部署を一体化するとともに、新たに広報機能を加えています。環境もCSRも同じベクトルで進めることを目指したものですが、この1年の活動で得た予想外の気づきは「広報活動の大切さ」です。当社グループは中間材料のメーカーということもあり、これまで積極的なPR活動は行っていませんでした。しかしサステナビリティという大きなくくりであれば発信したいこと、発信すべきことが多々あり、積極的に情報発信することで、当社グループがネットやマスコミに取り上げられる機会が大幅に増えました。その結果、一般投資家の方々の東洋製罐グループへの理解が深まると同時に、従業員の「自分はこういう会社で働いている」という誇りやモチベーションの向上にも寄与していると感じています。これは今のところ、サステナビリティ推進部を設けた最大の成果と言えるかもしれません。

※使用済みPETボトルキャップを同じ用途のキャップに再生すること

人的資本の拡充を通して企業価値の向上に寄与

サステナビリティの取り組みが企業価値向上にどうつながるかについては、人的資本拡充への取り組みをどう活かしていくかが大きいと考えています。

経営理念の実現に向けて制定された「東洋製罐グループ人事ポリシー」では、会社と個人が共に成長することを目指していますが、個人の成長を加速させるうえで大きな役割を果たすのは、自身の凝り固まった価値観（俗にいう「タコつぼ」）から飛び出して外の世界と交わることだと考えています。そのため、グループ内や社外との交流を活性化する仕組みづくりを積極的に進めたいと思っています。

新卒者の採用が難しい環境になっていることもあり、当社は2021年度から大卒幹部候補社員の採用をグループ一括採用に切り替えました。それ以前は各社個別に採用し、ホールディングスには各社から人材が集まっていましたが、現在はホールディングスで採用した社員を、適材適所でグループ各社に配置する形になっています。出向先の異動もあり、さまざまな価値観に触れ、成長を促す機会にもなってくれればと期待しています。

また人的資本拡充のためには、労働環境をより一層整え、職場の多様性を高めることが重要だと考えています。当社グループの企業には24時間操業の製造業が多く、過去の法規制の影響もあり、まだ男性主体の職場が多いのが実情です。また、体力が求められるため、高齢者には働きにくい職場があるのも事実です。こうした現状も、IoTやロボット、自動化の活用により、誰もが働ける職場に変えていきたいと考えています。

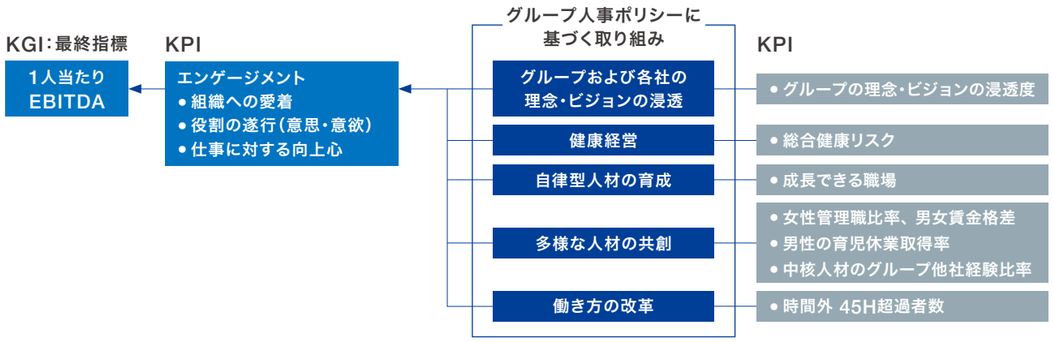
そして、当社では金融庁のサステナビリティ情報の開示要請に対応し、2022年度の有価証券報告書に人材育成方針と社内環境整備方針を記載しました。人材育成や社内環境整備については、マテリアリティの中でも「従業員の尊重」を掲げ、従来から取り組んできていますが、有価証券報告書で開示した内容ではさらに踏み込み、経営戦略・組織戦略を実現するために必要となる人材像を明確にしました。そしてその人材像に合った人材を育成するための人事戦略を5つに整理しています。また、戦略実現のためのKGI・KPIも設定しています。グループ各社の「1人当たりEBITDA」と「エンゲージメント」等の多くのKPIの間には相関関係が見られることから、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。

国際的な評価機関の指摘を参考にサステナビリティ活動を細かく軌道修正

サステナビリティ経営の進捗に対する外部からの評価については、以前から国際的なESG評価機関であるFTSEのESGインデックスを1つのベンチマークにしてきました。良いと認められたところ、足りないと指摘された点を分析し、サステナビリティ活動の修正に活かしています。2023年3月の最新の評価結果では、5段階評価で前年の3.6から4.0に評点が上がっており、中でも「S（社会）」の評価アップが目立ちました。詳細はこれから分析していきますが、サプライチェーン全体の人権に関して、約700社のサプライヤーにアンケートを実施し、課題があるところには資材調達部門を通じて改善要請を行ったことなどが認められたのではないかと考えています。

人的資本拡充のために、より労働環境を整え、職場の多様性を高め、会社と個人が共に成長する仕組みづくりを推進しています。

人事戦略実現のためのKPI



外部評価機関からの情報の開示要請は年々細かさを増しています。当社グループの中には従業員が100人に満たない会社や、文化や考え方が異なる海外の会社もあり、必要とするデータを集めていないケースも少なくありません。そうした面でも、グループ全体の認識を同じにし、より効率的・効果的にデータ収集を行い、データに基づき必要な施策を展開するシステムを構築する必要があると感じています。

03. マテリアリティに対する取り組み

6つのマテリアリティに目配りしつつまずは「環境」と「人権」に注力

「長期経営ビジョン2050『未来をつつむ』」では、“多様性への対応”と“持続可能な社会の実現”という2つの軸を設けました。これをより具体的に落とし込んだのが6つのマテリアリティだと認識しています。これら全てに対応するのは当然ですが、年度ごとに注力するターゲットを絞ることで、より実効性が高まるのではないかと考えています。

今年度重視したいのは「環境への貢献」で、「Eco Action Plan 2030」に基づいた活動を確実に前進させ、年度ごとに設けている目標値の達成度をしっかり開示していきます。

「Eco Action Plan 2030」では、事業活動でのGHG排出量を2030年に2019年度比で50%（Scope1、2）、サプライチェーンでのGHG排出量を同じく30%（Scope3）削減することを目指しています。この目標がSBTイニシアチブから「1.5℃目標」として認定されたのは、科学的根拠に基づいていると認められたことを意味します。今のところScope1、2はおおむねシナリオどおりに進んでいます。しかしScope3については、生産量の増加にともなってGHGの排出も増えており、わたしたちだけでは解決できない部分があるのが実情です。当社グループには電力には代替できないガス窯を使う製造現場もあり、水素燃焼など技術的なイノベーションを模索しているところです。2025年度までの環境投資枠として200億円を設定し、こういった技術的なイノベーションも含めた環境貢献を進めていきたいと考えています。

また「人権の尊重」は喫緊の課題だと認識しており、これにも力を注ぎます。サプライチェーン全体を考えると非常に規模が大きく複雑な問題なので、グループサステナビリティ委員会の中に人権関連の分科会を設けました。近年、グローバル企業やB to Cの事業を展開しているお客さまは人権問題により敏感になってきました。問題が起きれば取引が中止になるなど事業に直接影響する可能性もあり、グループ内の体制を拡充すると共に、社外のさまざまな機関を活用しながら人権の尊重を徹底していきます。

この他のマテリアリティにおける進捗状況の一部をご報告すると、「従業員の尊重」の中でクローズアップされることの多い女性活躍の推進も、少しずつではありますが前進しています。先ほど触れたとおり、当社グループには男性主体にならざるを得ない製造現場も多く、女性社員比率が低いという実情があります。それでも徐々に女性社員数は増えつつあり、労働環境をより一層整備し、製造現場で働く女性のロールモデルを増やしたいと考えています。管理職の女性比率になるとさらに厳しくなりますが、製造現場を持たないホールディングス社で6.9%、グループ全体の平均で3.4%となっています。

グループサステナビリティ担当役員1年目で不慣れなところもありますが、経営陣のサステナビリティに対する熱意に心強さを感じています。グループ全体の意識を1つにし、具体的な成果を積み重ねたいと考えています。

6つのマテリアリティ

マテリアリティの一覧・各取り組みの概要などについて P.52-53

「Open Up! Products & Services」製品の選定

東洋製罐グループのマテリアリティ（重要課題）である「多様なライフスタイルを支える製品・サービスの開発と提供」「環境配慮型製品・サービスの開発と提供」に対応する製品・サービスについて、グループの製品から選定した21製品をグループサステナビリティ委員会において「Open Up! Products & Services」として選定しました（2023年3月時点）。

選定製品はホームページで公開しています。
「あなたの周りに東洋製罐グループ」
https://www.tskg-hd.com/csr/around/

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

指にフィットする形状のタブで、より開けやすく安全な食缶を提供

東洋製罐（株）では、指に優しくフィットする「Finger Fitting Tab」を備えた食缶向けの蓋を製造しています。これにより、蓋の開口性を飛躍的に向上させるとともに、意図に反して蓋が開口してしまうリスクの低減にもつながり、より人に優しく安全性の高い食缶を提供できるようになりました。

「Finger Fitting Tab」は、WPO（世界包装機構）が毎年主催する「ワールドスターコンテスト（国際包装デザイン賞）」において選出される「WorldStar Award 2023」の特別カテゴリーである「Accessible Packaging」部門で金賞を受賞しました。2022年10月に行われた「Cans of the Year Awards 2022」における「Ends, Caps & Closures」部門での銀賞に続く受賞であり、世界からも高い評価をいただいています。

1. 指をかけやすいタブ

指にフィットする凹形状のタブにより、強い指掛けが可能に。指の接触面が増えることで指先の痛みや違和感を低減します。

2. 正確な開口を促す設計

タブの中心に自然と指が誘導される設計で、斜め方向からの指掛けを防止し、開口ミスの発生を防ぎます。

3. 不意に開いてしまうリスクの低減

タブの先端を凹形状にすることで、タブの下に他の製品等が入り込むことによる意図しない開口を防止します。

従来製品　Finger Fitting Tab

人と環境にも優しい「ユニバーサルデザインびん」

毎日のように使う生活に密着した包装容器だからこそ、身体的・心理的負担があってはなりません。多くの人が使いやすいと感じる製品をつくるためには、多様な消費者のライフスタイルや利用状況、困りごとなどを理解し、包装容器に特化したユニバーサルデザインの視点を取り入れる必要があります。

東洋ガラス（株）の「ユニバーサルデザインびん」の1つである「超軽量リターナブル牛乳びん」は、持ちやすさ、注ぎやすさの向上など、人間工学の視点から設計されたガラスびんであり、胴部のくびれと特殊コーティングの技術で、従来びんから40%の軽量化を実現しました。手のひらの小さい子供や握力の弱い方にも扱いやすいうえ、軽量化により省資源・省エネルギー、GHG排出量削減にも貢献します。

今後も、ユニバーサルデザインの視点を取り入れた製品とサービスを提供することで、より多くの人びとの日常を支えてまいります。

超軽量リターナブル牛乳びん

環境配慮型製品・サービスの開発と提供

リサイクル材を活用した調味料ボトルの製品化を実現

ストレッチブローボトルにおけるリサイクル材の活用は、生活用品用途のボトルや飲料用途のボトルで先行して進んでいましたが、その他の用途では品質安全上の理由から活用が進んでいませんでした。メビウスパッケージング（株）ではその採用用途を調味料等の食品用途に広げるべく、お客さまと共同で品質安全の確認を進めてきた結果、2021年に業界に先駆けてリサイクル材を活用した調味料ボトルの製品化を実現しました。使用済み清涼飲料用PETボトルからつくられるリサイクル材を原材料に採用しています。この材料は通常のPET樹脂よりも製造工程で排出されるGHGが少なく、脱炭素の観点でも優れています。

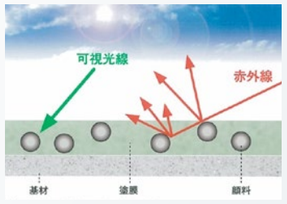
東洋製罐グループではリサイクル材料の活用を積極的に推進し、資源循環社会および脱炭素社会の実現に貢献してまいります。

ストレッチブローボトル

太陽光による温度上昇を抑制する環境配慮型顔料

TOMATEC（株）では、安全性が高く耐久性に優れる複合酸化物顔料「TOMATECカラー」を製造しており、60年近くの歴史の中でプラスチックや塗料、セラミックスの着色材として使用されています。2003年には「近赤外線反射黒顔料」が新たに追加され、近年の環境配慮に対するニーズに合致し、遮熱特性が求められるプラスチック部材や建材等の外壁・屋根などに屋外塗料用として、採用される機会が増えています。

「近赤外線反射黒顔料」は、可視光域での色として見える特性はそのままで、温度上昇を引き起こす近赤外領域を効率的に反射する機能を有しているため、最大で10℃以上物体の温度上昇を緩和する効果があります。主に屋根や道路の色材に採用されており、塗料やプラスチックなどに適用することで、蓄熱防止、冷房効率改善、熱変形、熱膨張の防止、製品寿命の向上など、高温による物体の劣化防止やエネルギー効率の改善が期待されています。今後も、お客さまとの対話の中で、社会・環境ニーズに応える製品提供に努めてまいります。



（イメージ図）

近赤外線反射黒顔料を使用した屋根

環境への貢献

環境方針および環境目標

東洋製罐グループでは2002年に環境方針を制定し、事業活動を通じて、地球環境の保全と質的改善に積極的に取り組んできました。2015年には、2050年までを見据え、環境ビジョンを改定するとともに、2050年長期目標を策定し、持続可能な社会の実現に向けた次のステップへ踏み出しました。

2019年には地球温暖化対策、資源循環、海洋プラスチックごみ問題などを踏まえ、SDGsの目標年である2030年に向けた新たな目標「Eco Action Plan 2030」を策定しました。

さらに、2021年には、「低炭素社会」の実現から2050年のカーボンニュートラルを目指した「脱炭素社会」の実現に変更し、2030年度に向けた中期目標を上方修正しました。環境負荷を低減するための施策を具体化することで実効性を高め、実現に向けた取り組みを着実に推進していきます。

東洋製罐グループ環境ビジョン

■環境理念

東洋製罐グループは地球環境の保全、さらには地球環境の質的改善が人類共通の最重要課題であることを強く認識し、企業活動のあらゆる面で環境に対するきめ細かい配慮を行いつつ、人類の生活文化の向上に貢献します。

■環境ビジョン

東洋製罐グループは、固有技術の結集と世界の技術の活用により、私たちが提供する製品・サービス・システムのバリューチェーンにおいて、3つの側面から持続可能な社会の実現に貢献します。

2050年長期目標

- CO_2排出量を大幅に削減し、カーボンニュートラルの実現を目指します。
- 新規投入資源の使用量を削減し、再生材や再生可能材料への代替に努めます。
- 製品・サービスのライフサイクルを考慮しつつ、地球上の生物や人類が永続的に共生できる社会の実現に貢献します。

2030年目標と2022年度実績

「Eco Action Plan 2030」に基づいた、
2022年度のグループ全体での目標進捗状況は以下のとおりです。

評価指標：★★★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

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

2030年度目標（Eco Action Plan 2030）	2022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16.0%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）は生産増やデータ収集の範囲拡大もあり、基準年2019年度比7.5%の増加となりました。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16.0%削減となり、目標を達成できました。容器を主体とした軽量化や工程での歩留まり向上（不良率低減）などの取り組みを、さらに推進していきます。 ②プラスチック製品の化石資源の使用量は基準年2013年度比15.5%削減となりましたが、目標は達成できませんでした。PETボトルの原料に使用済みボトルからの再生材を利用することや、プラスチック製容器に植物由来樹脂を利用するなど化石資源の削減を進めていきます。	★★
②プラスチック製品については化石資源※2の使用量を40%削減（2013年度比） • プラスチック製品の軽量化、素材転換により15%削減（2013年度比） • 再生材・植物由来樹脂の利用率を30%向上（2013年度比）		
③全ての容器包装製品をリサイクル可能またはリユース可能に		
自然共生社会		
①環境リスク・環境汚染物質の低減 • PRTR法に関する物質の排出・移動量を2022年度までに15%削減（2013年度比）	①PRTR法対象化学物質の排出・移動量は、基準年2013年度比16.9%削減となり、目標を達成できました。Eco Action Plan 2030の目標項目から外れますが、引き続き対象化学物質の排出・移動量削減に努めます。	★★★
②生物多様性の保全を推進 • 事業活動での水使用量を30%削減（2013年度比）（2022年度までの目標）	②水使用量（取水量）は、基準年2013年度比2.7%削減となりましたが、目標は達成できませんでした。2023年度以降は、施策の実効性の評価をしやすい原単位目標に切り替え、活動を進めていきます。	★
③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	③事業所からの樹脂ペレット漏出防止徹底のためのグループ共通のガイドラインを策定し、国内および海外の事業所に適用し推進しています。	★★★

脱炭素社会へ向けて

■太陽光発電設備の導入推進

当社グループでは、事業活動によるGHG排出量削減の取り組みとして、太陽光発電設備の導入を進めています。2023年4月に稼働を開始した東洋メビウス（株）熊谷物流センターでは、再生可能エネルギーの太陽光発電設備を採用しました。平置き棟屋根上に太陽光発電パネルを688枚設置し、毎時最大約160kWの発電が可能です。年間使用電力量700千kWhのうち、270千kWhを太陽光発電で賄うことで、再エネ率40%達成を目指します。

また、太陽光変電室は倉庫一階の床上2.6mの架台に設置し、水害に備えています。停電時には自立運転機能を一部備えており、災害時の非常用電源として活用することができます。

太陽光パネル

■アルミ缶水平リサイクルの推進に向けて、（株）UACJと業務提携契約を締結

当社はアルミ缶水平リサイクルのさらなる推進を目指し、（株）UACJと、共同で検討を進めていく旨の業務提携契約を締結しました。両社の持つ技術やノウハウなどを活用し、環境面での価値を付加したアルミ缶を開発し、商品展開することを目指します。また、アルミ缶水平リサイクル「CAN to CAN」をさらに促進するため、バリューチェーン全体で、使用済みアルミ缶の回収やリサイクルの促進活動についても、協業を検討していきます。本業務提携を通して、アルミ缶水平リサイクルのさらなる促進と、飲料容器サプライチェーン全体のGHG排出量の削減を目指す活動を推進してまいります。

TCFDの提言に基づく情報開示

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、2030年の定量的、定性的な経営目標である「中長期経営目標2030」を設定し、2050年カーボンニュートラルの実現を目指した活動を推進しています。また、2021年7月には「気候関連財務情報開示タスクフォース」（以下、「TCFD」）の提言に賛同を表明しております。本項目ではTCFDの推奨する情報開示フレームワークに則って、当社の気候変動に対する取り組みを報告します。

ガバナンス

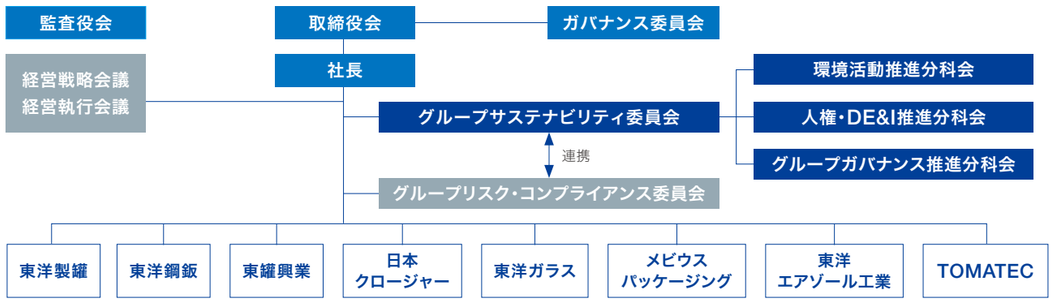
当社グループは、グループ全体のサステナビリティ関連の活動を統括するグループサステナビリティ委員会を設置しており、同委員会はグループリスク・コンプライアンス委員会と共に、重要委員会の1つと位置づけられています。

グループサステナビリティ委員会は、委員長である当社社長とビジネスおよびコーポレートを担当する当社グループの役員により構成され、原則として年1回開催されます。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。また、同委員会での決定事項は、その下部に設置されたESG（環境、社会、ガバナンス）の各推進分科会で各社の担当役員・主管部署と共有され、実行に移されます。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。

また、2021年度より当社取締役（社外取締役除く）を対象とする業績連動型株式報酬制度を導入しました。本制度では、株式報酬額の算出基準の一部に、気候変動の活動目標（詳細は「指標と目標」を参照）の進捗をはじめとしたESG活動の取り組み状況等を総合的に勘案して決定するサステナブル指標を用いております。

当社は、本体制のもとで経営と執行が一体となり、気候変動を含むサステナビリティへの対応を強力に推し進めてまいります。

東洋製罐グループホールディングス



戦略

気候変動シナリオの選択

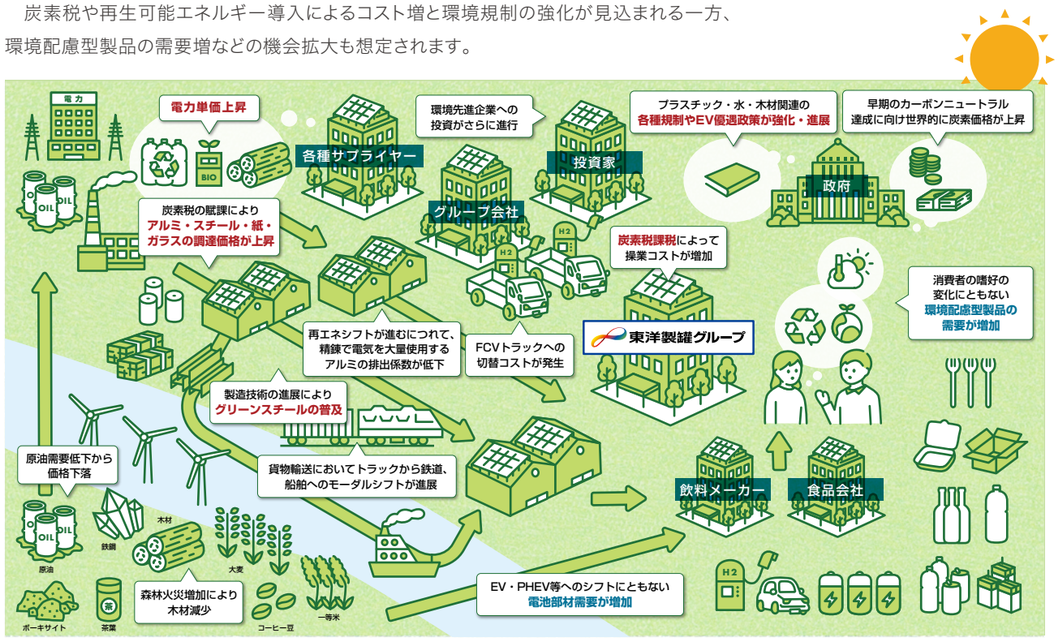
IEA（国際エネルギー機関）等が公表する気候変動シナリオを参照し、1.5～2℃、4℃の各シナリオを選択しました。気候変動影響が中長期の期間の中で顕在化していく性質のものであるとの認識により、時間軸としては2030年における気候変動の影響を分析しています。2023年度は2022年度までの分析で考慮されていなかった事業領域を追加し、国内外の主要な事業領域を網羅するかたちでの分析を行いました。

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

想定されるシナリオの世界観

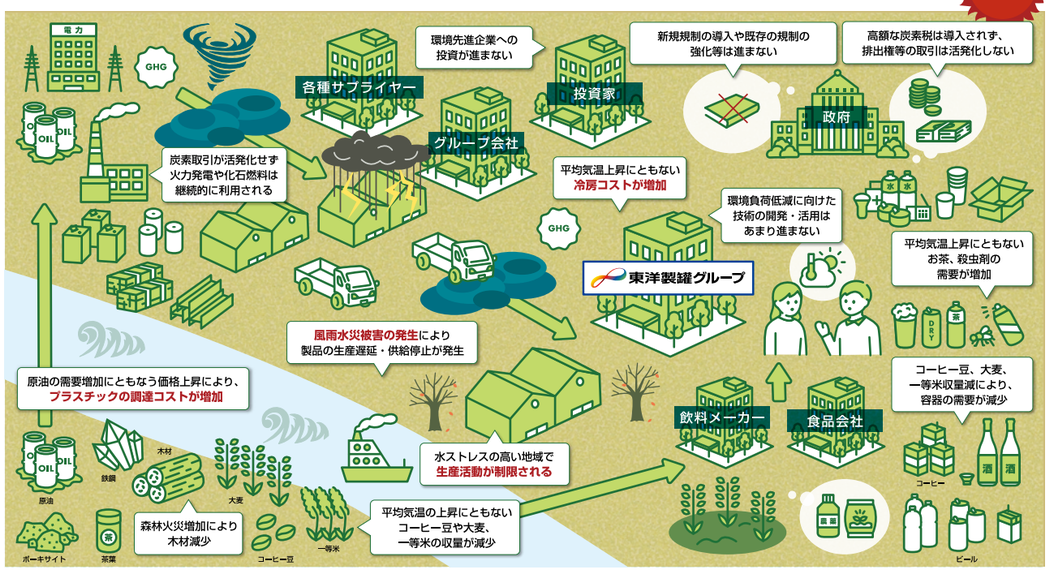
1.5～2℃シナリオ（RCP1.9～2.6相当）

炭素税や再生可能エネルギー導入によるコスト増と環境規制の強化が見込まれる一方、環境配慮型製品の需要増などの機会拡大も想定されます。



4℃シナリオ（RCP8.5相当）

脱炭素化に向けた動きは相対的に鈍く、異常気象の激甚化によって製品の生産遅延・停止が発生する可能性がある一方、気温上昇にともなう製品需要の増加が見込まれます。



シナリオ分析のプロセス

重要リスク・機会の特定

- 当社グループの主要な事業領域におけるリスクと機会の情報を収集
- 政策や市場などの観点から、自社で発生し得る移行・物理的リスクと機会を特定
- 特定したリスクと機会が自社事業に与える影響を考察し、特に大きな影響を与えうる重要リスク・機会を絞り込み

将来予測データの収集

- 重要リスク・機会に関する信頼度の高い外部の将来予測データを収集
- 将来予測データをシナリオごとに整理し、将来起こりうる世界観について社内関係者と検討

事業影響の試算

- 収集した将来予測データと自社内の数値を用い、重要度の高いリスクと機会によってもたらされる事業インパクトをシナリオごとに定量評価

対応策の検討

- 事業影響の特に大きい気候変動リスク・機会への対応方法を検討
- 必要に応じ、追加取り組みの推進体制を整備

シナリオ分析結果

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、GHG排出への炭素税賦課により操業コストが上昇するリスク等を特定しました。
- 対応案の検討では、「Eco Action Plan 2030」の目標達成が、負の影響を一定程度削減することを確認しました。2022年度に導入したインターナルカーボンプライシング制度（ICP）を活用しながらGHG削減投資に取り組むとともに、各施策の財務影響面の解像度を高め、財務計画と統合するかたちで目標達成に向けた活動を推進していきます。

物理的リスク

- 気象変化にともない、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が、経営に大きな影響を与えうることを確認しました。
- 渇水や洪水被災も含む水のリスクに関する総合マネジメント・システムを構築（2024年より運用開始予定）し、これらの負の影響の軽減に努めていきます。

機会

- 1.5～2℃シナリオにおいて、EV・PHEV向けの電池部材および環境配慮型製品の需要増加に関する機会を特定しました。
- きたるべき需要の増加の見極めと、生産体制強化等の準備を進め、これらの機会を着実に当社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	1.5～2℃シナリオ		4℃シナリオ		当社グループの対応
移行リスク	政策・規制	炭素税負担	中期	新たな炭素税の導入で操業コスト101億円増加※1	↓	新たな炭素税は導入されない	→	• 2030年までに事業活動のGHG排出量▲50%（2019年度比）※2
		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	↘	電力単価の低下による操業コスト減少	→	• 太陽光発電システムの導入 • ICPによる省エネ投資加速
		バージンプラスチックを使用した容器包装へのプラスチック税課税	中期	新たな課税の導入で税賦課分を単価から差し引いた場合の売上減少	↘	新たな課税は導入されない	—	• 全包装容器製品をリサイクル・リユース可能に転換※2 • 再生材使用比率の向上
		飲料ボトルへの再生プラスチック使用義務化	中期	再生プラスチックの含有割合引き上げのためのコスト増加	↘	新たな再生プラスチック使用義務化は導入されない	—	• 2030年までにプラスチック製品における化石資源使用量▲40%（2013年度比）※2
		森林伐採税による原紙価格変動	中期	原紙調達先への森林伐採税賦課により原紙価格上昇	→	原紙調達先への森林伐採税賦課は行われない	—	• 紙容器のリサイクル率向上に向けた取り組みの推進
	原材料価格	原油価格変動による石化原料価格変動	短期	原油需要低下による石化原料調達コスト減少	↑	原油価格の上昇による石化原料調達コスト増加	↓	• 化石資源の使用量削減※2
		炭素税による原材料価格変動	中期	新たな炭素税の導入で石化原料、鋼材、アルミニウム、原紙、ガラスの調達コスト増加※1	↓	新たな炭素税は導入されない	→	• 化石資源の使用量削減※2 • バイオマス材料の活用 • 低炭素鋼材・アルミの使用
		グリーンスチール普及の影響	中期	グリーンスチール普及による鋼材調達コストの増加	↘	グリーンスチールは普及しない	—	• 缶のゲージダウンによる鋼材使用量の削減
	低炭素・次世代技術	FCVトラックへの切り替え、自動車貨物減少	中期	FCVへの切り替えコスト負担、モーダルシフトによる収益減	→	FCVへの切り替えは進まず、モーダルシフトも進展しない	—	• FCVへの早期切替による補助金活用で負担軽減
物理的リスク	気象変化	渇水による取水停止	中期	水ストレスの高い地域において、生産活動が制限される	↘	水ストレスの高い地域において、生産活動が制限される	↘	• 水リスクの総合マネジメント・システムを構築し、リスク低減を推進
		気温上昇にともなう空調への影響	中期	夏季空調電力使用量増加により操業コスト増加	↘	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
		森林火災による紙パルプ供給への影響	長期	森林火災の増加により原紙調達コストが増加	→	森林火災の増加により原紙調達コストが増加	→	• 紙容器のリサイクル率向上に向けた取り組みの推進
		農産物収量の減少	長期	大麦（ビール原料）、コーヒー豆、上等米（日本酒原料）の収量減少で売上減	→	大麦（ビール原料）、コーヒー豆、上等米（日本酒原料）の収量減少で売上減	→	• 農産物原料の収量増減の影響は軽微と想定。将来リスクとして経過を注視していく
	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	↘	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 • BCP訓練の実施
		保険料の増加	短期	洪水・台風の増加にともなう保険コストの増加	→	洪水・台風の増加にともなう保険コストの増加	→	• 保険契約内容の見直しによる費用対効果の改善

※1　1.5℃シナリオにおける財務影響額を記載
※2　Eco Action Plan 2030における各種目標

財務影響+100億円以上：↑
財務影響+100億円未満：↗
財務影響　±10億円未満：→
財務影響▲100億円未満：↘
財務影響▲100億円以上：↓

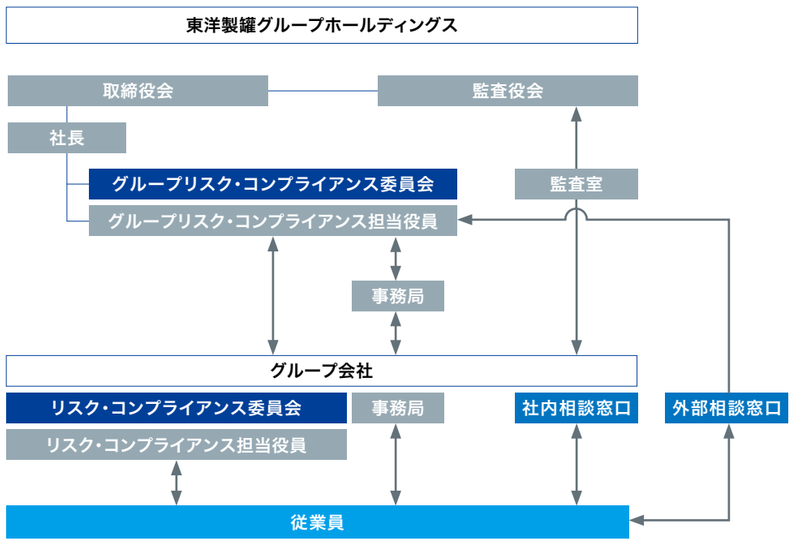
重要なリスク・機会の項目			時間軸	1.5～2℃シナリオ		4℃シナリオ		当社グループの対応
機会	消費行動の変化	環境配慮型製品の需要増加	中期	環境配慮型製品の売上増加	↗	環境配慮型製品への需要は高まらない	→	• 環境配慮型製品のラインナップ拡充と拡販 • 成長率の高い環境配慮型製品への投資加速
		殺虫剤の需要増加	長期	夏場の平均気温上昇により殺虫剤需要が増加し、エアゾール充填事業の売上増加	→	夏場の平均気温上昇により殺虫剤需要が増加し、エアゾール充填事業の売上増加	→	• 殺虫剤充填事業の対応力を適宜強化
	低炭素商品の拡大	EV・PHEVの普及	中期	EV・PHEVで使用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

財務影響+100億円以上：↑　財務影響　±10億円未満：→　財務影響▲100億円以上：↓
財務影響+100億円未満：↗　財務影響▲100億円未満：↘

リスク管理

当社グループは、「グループリスク及び危機管理規程」に基づくリスクマネジメント体制を構築しています。同規程において、会社の経営に重大な影響を及ぼす8つの重要リスクを特定しており、気候変動を含む「環境リスク」もその1つに挙げられています。重要リスクの状況は、グループリスク・コンプライアンス委員会にてモニタリングされ、必要に応じて対応の改善や予防措置が講じられます。

前出のグループサステナビリティ委員会で協議された気候変動に関わる重大なリスクは、グループコンプライアンス委員会に報告されます。ここで協議された事項に関しては必要に応じて経営戦略会議、経営執行会議に報告され、事業戦略に反映されます。



指標と目標

GHG削減量

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

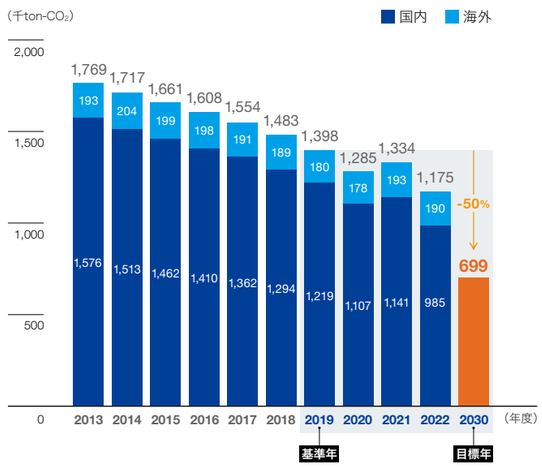
なお、本目標は国際的なイニシアチブであるSBT（Science Based Targets）の新基準「1.5℃目標」の認定を取得しています。

SCIENCE BASED TARGETS
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

事業活動でのGHG排出量（Scope1、2）
50%削減
2019年度比

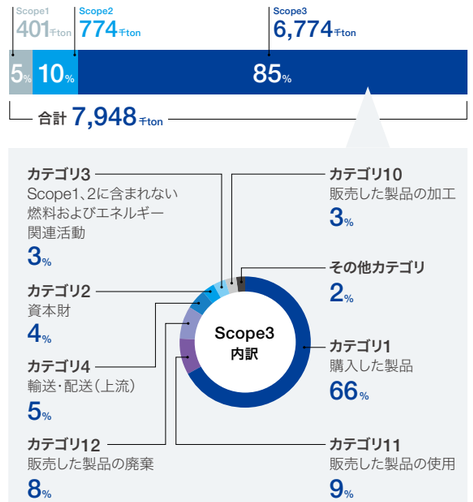
サプライチェーンでのGHG排出量（Scope3）
30%削減
2019年度比

事業活動でのGHG排出量の推移



※一部の海外事業所の集計が重複していたため、修正しました。

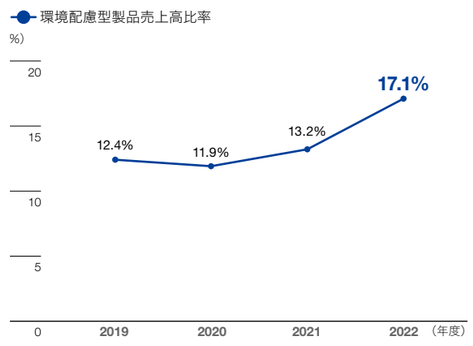
サプライチェーンでのGHG排出量（2022年度）



環境配慮型製品の売上高の全売上高に占める比率

当社グループは持続可能な社会の実現に貢献するため、「環境配慮型製品・サービスの開発と提供」をマテリアリティ（重要課題）の1つとしています。

気候変動のシナリオ分析において、「消費行動の変化による環境配慮型製品の売上増加」が成長の機会として特定されていますので、その進捗を把握する指標として、全売上高に占める当該製品の売上高比率を管理します。



人権の尊重

国連グローバル・コンパクトへの参加

国連グローバル・コンパクト（UNGC）は、国連と民間（企業・団体）が手を結び、持続可能な成長を実現するための世界的なイニシアチブです。署名する企業・団体は「人権の保護」「不当な労働の排除」「環境への対応」「腐敗の防止」に関わる10原則の支持と実践が求められています。

東洋製罐グループは、2022年10月にUNGCを支持する署名を行いました。10原則に従った責任ある事業活動を行うとともに、SDGsの達成に向けて行動することで、持続可能な社会の実現に貢献します。

また、UNGCのローカルネットワークである「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン」にも加入しています。各分科会※では、他社の実践事例や専門家から学び、サステナビリティの考え方や取り組みについて議論し、情報交換をしています。また、参加企業・団体が共同で成果物を制作し、情報を発信するといった活動も行っています。

※2022年度参加分科会：ESG、レポーティング研究、サプライチェーン、GCの社内浸透研究、人権教育、人権デューディリジェンス（HRDD）、WEPs、環境経営、サーキュラーエコノミー、防災・減災（DRR）、腐敗防止

人権問題への理解を深める eラーニングを実施

当社グループでは、国内外グループに属する全従業員を対象に、あらゆる差別やハラスメントを禁止した「企業行動規準」の浸透活動を通じて人権課題への理解を促進しています。

人権の啓発活動として、これまでビジネスと人権のeラーニング教材「人を大切にeラーニング エッセンシャル版」（制作：一般財団法人アジア・太平洋人権情報センター〔ヒューライツ大阪〕、公益社団法人アムネスティ・インターナショナル日本）を、2019年度から2021年度の3年間で延べ5,806名が受講し、事業活動と人権とのつながり、および国際規範である「世界人権宣言」や「ビジネスと人権に関する指導原則」などについて学んできました。

2022年度は、eラーニングの教材を下記4つのセクションに分類した内容で自社作成し、学習を行いました。

Section	1	人権とは～ビジネスと人権
	2	人権デューディリジェンス
	3	東洋製罐グループ人権方針
	4	外国人労働者の課題

今回のeラーニングの受講対象者は、業務上、外国人労働者と関わりが強い部門（雇用、契約、コンプライアンスなど）の役員や従業員979名としました（修了率99%）。東洋製罐グループの人権方針や、自社における外国人労働者の課題などの理解浸透を図るため、内容は自社で考案しました。身近な人権課題と接することにより、人権の尊重に関して深く学ぶことができました。

今後も人権の尊重が企業文化として定着するように、人権啓発活動に取り組んでいきます。

2022年度 実施会社

- ■東洋製罐グループホールディングス
- ■東洋製罐
  - •本州製罐
  - •日本ナショナル製罐
  - •琉球製罐
  - •東洋製罐グループエンジニアリング
  - •東洋メビウス
- ■東洋鋼鈑
  - •富士テクニカ宮津
  - •鋼鈑商事
  - •鋼鈑工業
  - •東洋パックス
  - •共同海運
  - •東洋パートナー
  - •下松運輸
- ■東罐興業
  - •日本トーカンパッケージ
  - •東罐興産
  - •東罐高山
  - •東罐ロジテック
  - •サンナップ
  - •尚山堂
- ■日本クロージャー
- ■東洋ガラス
- ■メビウスパッケージング
- ■東洋エアゾール工業
- ■TOMATEC
- ■東罐共栄

2022年度に実施した会社のみ記載。
2019年度からの実施会社一覧はWebサイトに公開しています。
https://www.tskg-hd.com/csr/social/human_rights/

従業員の尊重

DE&I（ダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョン）の推進

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

東洋製罐グループでは、長期経営ビジョン2050の2つの柱の1つとして「多様性への対応」を掲げ、新たな価値創造につながる人材プラットフォームの整備を進めていきます。

女性活躍推進のさらなる拡大

当社グループは、女性活躍推進法、次世代育成支援対策促進法に基づき、「一般事業主行動計画」を作成し活動しています。

従業員全員が働きやすい環境をつくることによって、全ての従業員がその能力を十分に発揮できるようにするため、2021年度より以下のように取り組みを進めています。

人事部門を中心に各社と情報を共有し、入社時、育児休業取得時など各キャリア段階に合わせてきめ細かい対応を進めていきます。上司である管理職のコミュニケーション力の向上や、女性従業員本人のキャリア形成に関する意識づけにつなげるなどの仕組みづくりを行います。

前回計画から継続して女性採用比率拡大に取り組むため、製造現場の作業軽減につながる設備導入の推進、多様な働き方に対応できるような制度の改善や充実を図ります。

従業員のキャリア自律を支援する「社内副業制度」を開始

ホールディングスでは、従業員が異なる部署の業務に自ら手を挙げて従事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、さらにはキャリア自律を通じてエンゲージメントを高めることを目的として、社内副業制度を2023年6月より導入しました。

受け入れ部署側も、新規業務や、既存メンバーでは知見やマンパワーが不足している業務に対して、新メンバーの参画で新しい見解や感性を得る機会が増え、業務効率の向上や、多様性から新たな発想や価値が生まれることを期待しています。

健康経営優良法人2023認定

2023年3月8日、ホールディングスを含む東洋製罐グループの13社が、経済産業省および日本健康会議の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2023大規模法人部門」に認定されました。

2021年には9社、2022年には10社、2023年には13社と、グループでの認定社数は着実に増加しています。今後も健康経営の取り組みをグループで推進してまいります。

健康経営の詳細はHPをご覧ください
https://www.tskg-hd.com/csr/social/staff/staff03/

	マテリアリティ項目	KGI	目標年度	実績※3 2021年度	実績※3 2022年度
1	女性管理職比率※1	6%超	2030	3.1%	3.4%
2	女性採用比率（中途・新卒問わず）	30%超	2025	17.6%	22.4%
3	男女の平均継続勤務年数の差異※2	3年以内	2025	3.9年（男性17.9年、女性14.0年）	3.4年（男性18.7年、女性15.3年）
4	10事業年度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	70%超	2025	男性66.4%、女性53.1%（総合63.7%）	男性64.5%、女性50.0%（総合61.8%）

※1 各次年度4月1日現在
※2 各年度3月31日
※3 対象：東洋製罐グループホールディングス、東洋製罐、東洋鋼鈑、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

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。

グループ企業行動憲章／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「東洋製罐グループ企業行動憲章／企業行動規準」を制定しており、これらを広く浸透させるため、Webサイトや社内掲示板に掲載し、いつでも従業員がその内容を確認できるようにしています。また、新卒・中途採用者にかかわらず、新しくグループに入った全員に解説冊子を配布のうえ、その内容を説明し理解を深めてもらっています。2022年度も、新入社員、新任係長・課長・部長研修や新任役員を対象とした階層別の研修において、本内容に沿った教育を実施するなど、継続した周知活動を実施しています。

独占禁止法遵守体制の確立

グループ会社に独占禁止法などの遵守を強く推進するとともに、持株会社として自らも公正かつ自由な競争に基づく事業活動を行うため、「独占禁止法等遵守規程」を制定し、規程に基づいた管理を実施しています。2022年度には、事業環境の変化にともなう「独占禁止法等遵守規程」の一部更新や、環境政策や新規事業への取り組みにあたって増加が見込まれる同業者との接触機会に関する注意喚起を実施しました。

■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302名が受講しました。本研修会は、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3日間）135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）111名
独占禁止法違反防止のためのケーススタディー

■新任部長研修（日数：1日）56名※
独占禁止法違反防止のための管理上のポイント
※録画聴講も含む

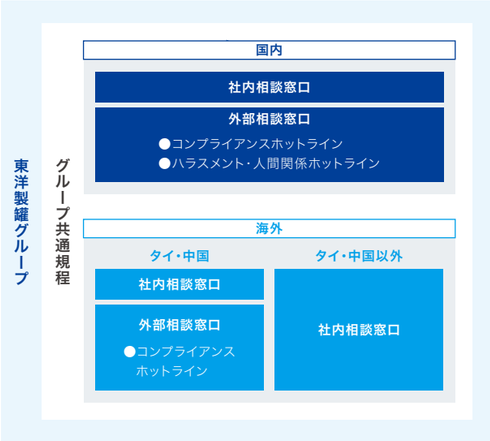
その他の取り組み

- **主要な国内グループ会社の営業部門担当役員41名が「独占禁止法リスク管理研修」を受講**
- **主要な国内グループ会社の営業部門1,717名がeラーニング「独占禁止法（応用編）」を受講**
- **海外子会社の管理職438名が「競争法」に関するeラーニングを受講**
- **グループ各社の新任社長を対象に、グループ内の違反事例の風化防止、各社遵守体制の状況把握などを目的とした、法務部が企画・主催するヒアリングを実施**
- **独占禁止法遵守にかかる誓約書の提出（営業部門）**
- **「独禁法遵守カード」の常時携帯（営業部門）**

相談窓口（内部通報制度）

当社グループでは、不正な事業慣行、人権の侵害、職場での不正やハラスメント、法令違反、汚職・腐敗を含むあらゆるコンプライアンス違反行為を早期に把握し是正するため、国内外のグループ会社に内部通報制度を設けています。

内部通報制度の流れ



国内グループ会社向けの内部通報制度「東洋製罐グループコンプライアンス相談窓口」は、通報者の通報しやすさを考えて、通報ルートを社内と外部に複線化したうえ、それぞれに「コンプライアンス」と「ハラスメント・人間関係」の受付窓口を設置しています。

2022年度の利用件数は国内外あわせて108件でした。通報された事案のうち、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、内部通報制度をグループ全体で統一的に整備し運用するために「グループコンプライアンス相談窓口運用規程」を2021年4月1日付で制定しています。再発防止のため、制度整備、関連規程改定、教育メニューの追加・変更などを適宜行っています。

内部通報制度利用件数の推移

2022年度：**108件**	2020年度：**127件**	2018年度：**107件**
2021年度：**127件**	2019年度：**130件**	

贈収賄等腐敗防止への取り組み

当社グループで働く全ての役員・従業員が実践・遵守すべき行動の規範として制定された「東洋製罐グループ企業行動規準」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、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防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ため、東洋製罐グループでは、「グループ公務員等贈賄防止規程」およびガイドラインを制定し、商業賄賂の防止も含めこれらに則った管理を継続して実施しています。

「グループ公務員等贈賄防止規程」およびガイドラインは、日本語のほか、英語、中国語、タイ語、インドネシア語に翻訳され、国内・海外のグループ会社全体に周知しています。

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

「東洋製罐グループ企業行動規準」、「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2018年度より継続的に行っています。

2022年度は、主要な国内グループ会社の管理職2,434名がeラーニング「公務員贈賄」を受講しました。また、海外子会社の管理職445名が「腐敗防止法」に関するeラーニングを受講しました。

2022年度のグループ内研修会や啓発活動など

国内グループ会社を対象に、以下を含むさまざまな研修会や啓発活動を実施しました。

①グループコンプライアンス推進月間活動（10月）

［実施概要］

- グループ共通活動テーマに関する活動を実施
  1.パワーハラスメントの防止
  2.SNS利用上の注意喚起
- グループコンプライアンス研修会開催
- 倫理および法令遵守の誓約書提出

②グループコンプライアンス研修会

2022年10月19日、外部専門家を講師に迎え、グループコンプライアンス研修会を開催し、グループ各社の役員160名が受講しました。
テーマ：「情報セキュリティに関するコンプライアンス」
～経営者に求められる対応～

③グループ新任役員法務研修会

2022年5月に、外部弁護士を講師に迎え、グループの新任役員を対象とした研修会（2日開催のうちいずれか1日を受講）を実施し、27名が受講しました。
テーマ：取締役・監査役・執行役員の義務と責任

④各種研修会・社内教育支援

法務部や外部専門家を講師とし、当社とグループ各社に関係する法令などの研修会を開催しています。2022年度は計27回実施しました。
また、コンプライアンスや法令解説を目的とした教育コンテンツをグループ各社に向けて公開し、社内教育の支援を継続的に実施しています。
［主要な研修会テーマ］

- 独占禁止法 9回
- 下請法 6回
- 契約実務 5回

⑤コンプライアンス情報の収集・発信

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

2023年度の主な活動計画

2023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に関するリスクマップの策定
- グループ各社におけるコンプライアンスの推進
- グループコンプライアンス推進月間活動

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

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

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

コーポレートガバナンス・コード（2021年6月11日改訂）特定開示項目対照表

原則	開示が求められる事項	記載箇所
原則1-4	政策保有株式に係る方針、保有適否の検証内容、議決権行使の基準	P.77
原則1-7	関連当事者間の取引の重要性や適切な手続の枠組み	コーポレート・ガバナンス報告書
補充原則2-4①	中核人材の登用等における多様性の確保	P.49-51、P.69
原則2-6	企業年金のアセットオーナーとしての機能を発揮するための人事面や運用面での取組み内容	コーポレート・ガバナンス報告書
原則3-1	会社の目指すところ（経営理念など）や経営戦略、経営計画	P.00、P.02、P.14-15、P.22-29
	コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針	P.72
	取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続き	P.76
	取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うにあたっての方針と手続き	コーポレート・ガバナンス報告書
	取締役会が上記を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明	P.80-83
補充原則3-1③	サステナビリティについての取組みや人的資本、知的財産への投資等についての情報ならびに気候変動に係るリスク及び機会が自社の事業活動や収益等に与える影響について	P.48-53、P.60-69、P.86-87
補充原則4-1①	取締役会の経営陣に対する委任の範囲	コーポレート・ガバナンス報告書
原則4-9	取締役会が定める社外取締役の独立性判断基準	コーポレート・ガバナンス報告書
補充原則4-10①	指名委員会・報酬委員会に関する考え方	コーポレート・ガバナンス報告書
補充原則4-11①	取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性および規模に関する考え方や経営環境や事業特性などに応じたスキルの組み合わせならびに取締役の選任に関する方針・手続きについて	P.80-83
補充原則4-11②	取締役・監査役が他の上場会社の役員を兼任する場合における兼任状況	P.80、P.82
補充原則4-11③	取締役会全体の実効性について分析・評価	P.75
補充原則4-14②	取締役・監査役に対するトレーニングの方針	コーポレート・ガバナンス報告書
原則5-1	取締役会による株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針	コーポレート・ガバナンス報告書

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5-2-1「事業ポートフォリオに関する基本的な方針および見直しの状況」

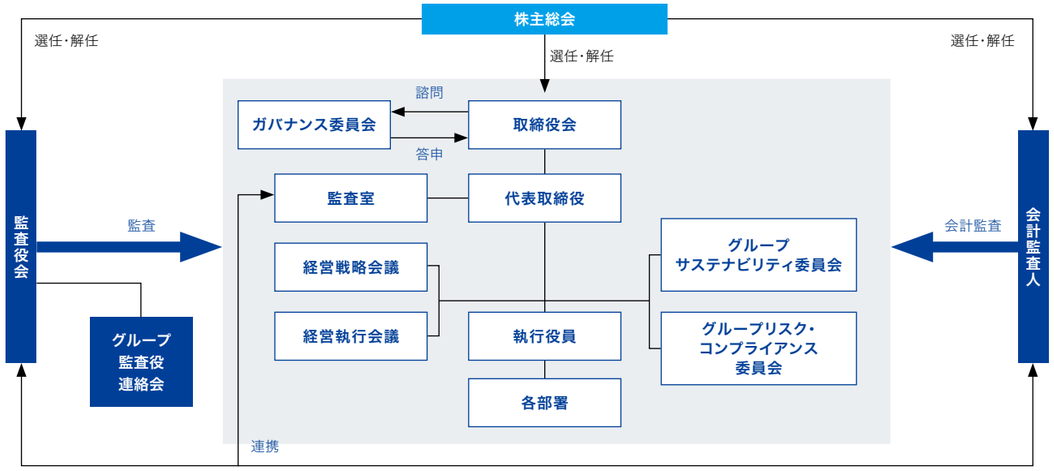
上記原則をエクスプレインとした理由については、当社コーポレート・ガバナンス報告書をご覧ください。

コーポレート・ガバナンス報告書
https://ssl4.eir-parts.net/doc/5901/tdnet/2305141/00.pdf

コーポレート・ガバナンス強化の変遷

経営戦略		ガバナンスの進化	役員構成の変化
	2004		社外監査役を1名から2名に増員
	2005		社外監査役を3名に増員、3／5以上に
2006-2008（単体ベース）中期経営計画 経営ビジョンと基本戦略に基づく会社の意思として外部に発表	2006	• **買収防衛策**導入 • **執行役員制度**導入 • 取締役任期を2年から1年に短縮	社外取締役を1名から2名に増員
2007-2009 中期経営計画 連結ベースとして初めてとなる中期経営計画を策定	2007	• 「日本内部監査協会会長賞」を受賞	
	2008		社外取締役を3名に増員
	2009		
2010-2012 第二次中期経営計画 前中計を踏まえ、グループの連携や結束力強化を推進	2010		
	2011		社外取締役を4名に増員
	2012		
2013-2015 第三次中期経営計画 10年ビジョンを踏まえた海外事業拠点の拡大を推進 2013-2022 10年ビジョン「Growing 2022」 海外事業のさらなる推進と新規事業の創出を目指す	2013	• 4月1日付で持株会社体制へ移行し、「東洋製罐グループホールディングス株式会社」へ社名変更 • **重要委員会**（グループCSR推進委員会、グループコンプライアンス推進委員会、グループ環境委員会）設置 • グループ監査役連絡会設置	社外取締役1／3以上
	2014		
	2015	• コーポレート・ガバナンス基本方針策定 • 社外役員の**独立性判断基準**制定	
2016-2018 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	2016		
	2017		
2018-2020 第五次中期経営計画 3つの戦略軸を中心とした成長戦略と、それを支える組織構造・企業風土改革を推進	2018	• **ガバナンス委員会（任意の指名・報酬委員会）**設置	社外取締役を5名に増員
	2019	• リスク危機管理統括室設置	女性取締役1名招聘
	2020		女性監査役1名招聘
2021-2025 中期経営計画2025 2021-2030 中長期経営目標2030 2021-2050 長期経営ビジョン2050「未来をつつむ」	2021	• **買収防衛策の非継続**を決議 • **株式報酬制度**の導入	
2023-2027 資本収益性向上に向けた取り組み2027	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）
	2025		
	2027		
	2030		
	2050		

コーポレート・ガバナンス体制



社外取締役比率 4/9名

女性取締役比率 1/9名

社外監査役比率 2/4名

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。

2022年度 会議開催回数	取締役会	経営戦略会議	ガバナンス委員会
	13回	12回	7回
	監査役会	経営執行会議	
	16回	23回	

サクセッションプラン

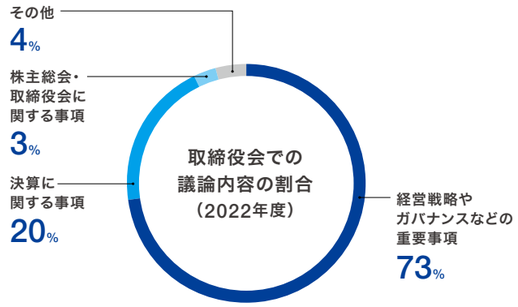
当社は、将来の経営陣幹部の候補となる人材に対して、体系的なマネジメントトレーニングの実施、経営上の重要案件への参画等により、最高経営責任者を含む経営陣幹部の後継者を計画的に育成しています。これにあたり、サクセッションプラン規程を策定し、その中で社長としてのあるべき人材要件、項目と選抜プロセス、育成計画、候補者リストの整備・活用について定めています。

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。

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。2022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。

2021年度に認識された課題	• 取締役会の適正な規模やバランスについて継続的に検討する • 中長期的な経営戦略や経営課題に関する議論の充実を図る • 取締役会の議案の理解を深めるため、資料送付の早期化や事前説明会を実施する • 資料や説明については要点や論点を明確にしていく • 事業場視察以外の社外役員への情報提供を工夫する
2022年度の主な取り組み	• 社外役員への情報提供の充実を図るため、社外取締役と主要事業会社の経営層とのディスカッションの開催および取締役会における技術・開発やサステナビリティに関する事項などの報告の定例化 • 取締役会の議案の理解を深めるため、資料の事前提供の日程を早期化
2022年度の評価結果	取締役会は、取締役・監査役の人数等の規模および構成において、経営上の重要な意思決定や業務執行の監督を行うための適切な体制が概ね確保されていること、取締役会の議案について社外役員を含めた取締役および監査役が活発に議論して意思決定していることなどから、取締役会の実効性が概ね確保されているものと評価しました。 今後の課題 • 収益力の改善・資本の適正化、企業価値・株価についてさらに議論する • 海外子会社のガバナンスについてさらなる改善を図る • 取締役会の適正な規模やスキルのバランス、多様性について継続的に検討する • 取締役会の議案の理解を深めるため、資料送付の早期化や事前説明会を拡充する
2023年度に向けた対応・施策	施策 • グループ会社の事業への理解を深めていただくため、コロナ禍で中断していた社外役員による事業場視察の再開 • 中長期的な経営戦略や、より重要度の高い個別案件に関する議論の時間確保のため、取締役会附議基準の見直し

役員報酬

当社は以下の基本方針に基づき、取締役の報酬を決定しています。

基本方針

1. 当社グループの「経営思想（経営理念・信条・ビジョン）」の実現に資するものであること
2. 優秀な取締役の確保が可能な、適正な報酬水準であること
3. 中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識が醸成できるものであること
4. 当社グループの業績との連動性と透明性・客観性が確保できるものであること
5. 株主との利益意識の共有や株主重視の経営意識の醸成が図れるものであること
6. 業務執行における適切なリスクテイクの促進に寄与するものであること

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

役員報酬の体系

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

取締役の報酬構成の目安

基本報酬 50% ＋ 短期業績連動報酬等 33% ＋ 中長期業績連動報酬等 17%

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の員数（人）
		金銭報酬（固定報酬）	金銭報酬（業績連動報酬）	非金銭報酬（業績連動報酬）	
取締役（社外取締役を除く）	234	168	32	32	6
監査役（社外監査役を除く）	58	58	—	—	3
社外役員	78	78	—	—	8

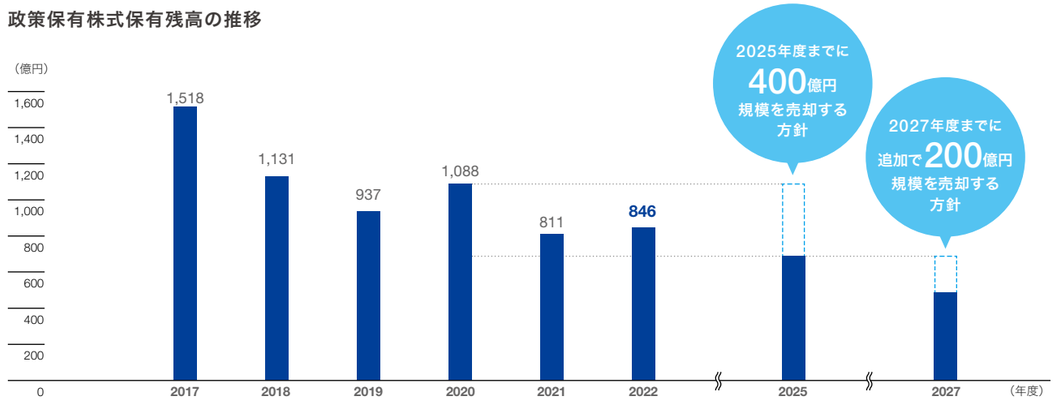
政策保有株式

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。2021年5月14日開催の取締役会において、株価変動によるリスクの回避、資本効率向上の観点から、2025年度までに保有株式を新たに400億円規模（連結貸借対照表計上額）売却していく方針を決議しました。

また、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います。

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



株主・投資家との対話

当社は、株主・投資家の皆さまとの対話にあたって、IR担当役員（取締役または執行役員）を選任し、合理的な範囲でIR担当役員が面談に臨むとともに、IR担当部門（経営企画部・総務部）が対応します。建設的な対話実現のため、IR担当役員は経営企画、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。

さらに当社は、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ります。そして、対話を通じていただいたご意見等は、随時IR担当部門より、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。

2020年度～2022年度のIR・SR活動実績

活動内容	2020年度	2021年度	2022年度
IR面談（件）	38	68	104
決算説明会（回）	1※1	2	2※3
SR面談（件）	1	34	16
証券会社カンファレンス	—※2	参加	参加

※1　2020年5月の決算説明会は、新型コロナウイルス感染拡大により中止
※2　2021年3月は、規模縮小のため見送り
※3　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。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ホームページにて開示しています

取締役・監査役

（2023年6月30日現在）

①大塚 一男
代表取締役社長

②副島 正和
取締役常務執行役員

③室橋 和夫
取締役常務執行役員

④小笠原 宏喜
取締役常務執行役員

⑤中村 琢司
取締役常務執行役員

⑥浅妻 敬
社外取締役 独立役員

⑦谷口 真美
社外取締役 独立役員

⑧小池 利和
社外取締役 独立役員

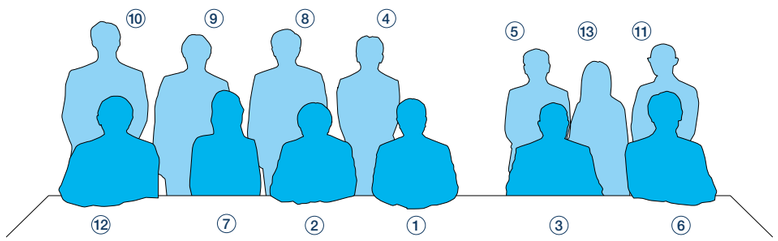
⑨小黒 健三
社外取締役 独立役員

⑩田中 俊次
常勤監査役

⑪野間 丈弘
常勤監査役

⑫波光 史成
社外監査役 独立役員

⑬赤松 育子
社外監査役 独立役員



THE FUTURE,
WRAPPED FOR ALL

役員一覧・取締役スキルマトリックス

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

参考情報：①当社における担当／②重要な兼職の状況／③2022年度における取締役会への出席状況／
④所有する株式の数（潜在的な株式の数）／⑤在任年数

2023年6月30日現在

取締役

役職・氏名	選任理由	参考情報	専門性バックグラウンド								
			企業経営（社長経験）	財務・会計	総務法務・コンプライアンス・リスク管理	国際性・海外事業	経営戦略・M&A	人事・労務・人材開発	生産・技術・研究開発・イノベーション	環境・CSR・ダイバーシティ	情報システム・IoT・DX
代表取締役社長 大塚 一男	当社の代表取締役社長として経営を担ってきたほか、長年にわたり生産技術部門・海外事業部門・経営企画部門などで培った豊富な経験と幅広い知識・見識を有しており、当社のグループ経営の推進に適任であると判断しました。	① グループサステナビリティ委員長 グループリスク・コンプライアンス委員長 ② — ③ 13／13回 ④ 42,300株（19,103株） ⑤ 5年	●			●	●		●		
取締役 常務執行役員 副島 正和	長年にわたり経理・経営企画部門で培った豊富な経験と幅広い知識・見識を有しており、当社の経営者として適任であると判断しました。	① 経営戦略機能統轄兼経理・財務および IR・グループ調達戦略担当 ② — ③ 13／13回 ④ 3,900株（12,226株） ⑤ 6年		●		●	●				
取締役 常務執行役員 室橋 和夫	長年にわたり人事・労務部門で培った豊富な経験と幅広い知識・見識を有しており当社の経営者として適任であると判断しました。	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・コンプライアンス担当 ② — ③ 13／13回 ④ 8,800株（12,226株） ⑤ 6年			●			●		●	
取締役 常務執行役員 小笠原 宏喜	長年にわたり総務部門で培った豊富な経験と幅広い知識・見識を有しており、当社の経営者として適任であると判断しました。	① 秘書・総務・法務・情報システムおよび グループ情報管理担当 ② — ③ 13／13回 ④ 7,300株（12,226株） ⑤ 5年			●						●
取締役 常務執行役員 中村 琢司	長年にわたり技術開発部門で培った豊富な経験と幅広い知識・見識を有しており、当社の経営者として適任であると判断しました。	① グループ技術開発機能統轄兼 イノベーション推進室長 ② — ③ 13／13回 ④ 4,600株（12,226株） ⑤ 3年							●		●
社外取締役 独立役員※1 浅妻 敬	弁護士としての専門的な知識・見識、豊富な経験を有しており、そのような知識・見識および経験を活かして、経営陣から独立した客観的な立場から、主に法務リスクに関わる事項に関して助言・監督いただくことにより、当社グループの持続的な成長および企業価値のさらなる向上に寄与いただくためです。なお、同氏は社外取締役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、上記理由により社外取締役の職務を適切に遂行できると判断しました。	① — ② 弁護士 （長島・大野・常松法律事務所パートナー） ③ 13／13回 ④ — ⑤ 7年				●	●	●			
社外取締役 独立役員※1 谷口 真美	国際経営論およびダイバーシティを専門とする大学教授としての知識・見識、豊富な経験を有しています。そのような知識・見識および経験を活かして、経営陣から独立した客観的な立場から、当社グループの経営全般に関して助言・監督いただくことにより、当社グループの持続的な成長および企業価値のさらなる向上に寄与いただくためです。なお、同氏は社外取締役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、上記理由により社外取締役の職務を適切に遂行できると判断しました。	① — ② 早稲田大学商学学術院および 同大学大学院商学研究科教授 ③ 13／13回 ④ — ⑤ 4年				●		●		●	

参考情報:①当社における担当／②重要な兼職の状況／③2022年度における取締役会への出席状況／
④所有する株式の数(潜在的な株式の数)／⑤在任年数

2023年6月30日現在

取締役

役職・氏名	選任理由	参考情報		専門性バックグラウンド								
				企業経営(社長経験)	財務・会計	総務法務・コンプライアンス・リスク管理	国際性・海外事業	経営戦略・M&A	人事・労務・人材開発	生産・技術・研究開発・イノベーション	環境・CSR・ダイバーシティ	情報システム・IoT・DX
社外取締役 独立役員※1 小池 利和	長年にわたりグローバル企業グループの経営者として主力事業の成長を担うなどの豊富な経験と幅広い知識・見識を有しており、そのような知識・見識および経験を活かして、経営陣から独立した客観的な立場から、主にグループ戦略やグローバルな経営戦略など多岐にわたる事項に関して助言・監督いただくことにより、当社グループの持続的な成長および企業価値のさらなる向上に寄与いただくためです。	① — ② ブラザー工業株式会社取締役会長／株式会社安川電機社外取締役(監査等委員) ③13／13回 ④ 2,300株 ⑤ 3年		●			●	●	●		●	
社外取締役 独立役員※1 小黒 健三	公認会計士としての専門的な知識・見識のほか、長年にわたりM&Aアドバイザリーの専門家としてグローバルに数多くの案件を手掛けるなどの豊富な経験と幅広い知識・見識を有しており、そのような知識・見識および経験を活かして、経営陣から独立した客観的な立場から、主に会計やM&Aに関わる事項に関して助言・監督いただくことにより、当社グループの持続的な成長および企業価値のさらなる向上に寄与いただくためです。	① — ② 公認会計士／やまとパートナーズ株式会社代表取締役／やまと監査法人代表社員／株式会社東京木材相互市場監査役／PureteQ Japan株式会社監査役 ③ — ④ — ⑤ 新任			●		●	●				

参考情報:①当社における担当／②重要な兼職の状況／③2022年度における取締役会への出席状況・監査役会への出席状況／
④所有する株式の数(潜在的な株式の数)／⑤在任年数

2023年6月30日現在

監査役

役職・氏名	選任理由	参考情報
常勤監査役 田中 俊次	長年にわたり経営企画部門およびグループ会社の経営管理で培った豊富な経験と幅広い知識・見識を、当社の監査に活かしていただくためです。	① — ② 東洋製罐株式会社監査役／東洋鋼鈑株式会社監査役／東洋ガラス株式会社監査役／東洋エアゾール工業株式会社監査役 ③ 10／10回・11／11回※2 ④ 2,200株 ⑤ 1年
常勤監査役 野間 丈弘	長年にわたり経営企画部門およびグループ会社の経営管理で培った豊富な経験と幅広い知識・見識を、当社の監査に活かしていただくためです。	① — ② 東罐興業株式会社監査役／日本クロージャー株式会社監査役／メビウスパッケージング株式会社監査役／TOMATEC株式会社監査役／日本トーカンパッケージ株式会社監査役 ③ — ④ — ⑤ 新任
社外監査役 独立役員※1 波光 史成	公認会計士・税理士としての豊富な経験と幅広い知識・見識を当社の監査に活かしていただくためです。	① — ② 公認会計士・税理士(税理士法人レゾンパートナーズ代表社員)／昭和化学工業株式会社社外取締役(監査等委員) ③ 13／13回・16／16回 ④ 4,800株 ⑤ 7年
社外監査役 独立役員※1 赤松 育子	公認会計士・公認不正検査士としての豊富な経験と幅広い知識・見識を当社の監査に活かしていただくためです。なお、同氏は社外監査役および社外取締役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、上記理由により社外監査役の職務を適切に遂行できると判断しました。	① — ② 公認会計士／公認不正検査士／日本公認会計士協会理事／株式会社SBI新生銀行社外監査役／三菱UFJ証券ホールディングス株式会社社外取締役(監査等委員)／日本化薬株式会社社外取締役 ③ 12／13回・16／16回 ④ — ⑤ 3年

※1 取締役、監査役のうち6名の方々は、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立役員として活躍いただくために選任されました。
※2 2022年6月24日開催の第109回定時株主総会において就任したため、出席可能な取締役会の回数は10回、監査役会の回数は11回となります。

常務執行役員

西野 聡
グループ顧客ソリューション機能統轄

武部 安光
グループエンジニアリング戦略・デザイン戦略担当

佐藤 一弘
綜合研究所長

神﨑 敬三
調達担当

執行役員

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

永井 恒明
情報システム部長

船橋 正
経営戦略機能統轄付 兼
Crown Seal Public Co., Ltd.担当

青柳 光彦
グループ技術開発機能統轄付 兼
IoT・ロボット推進担当

金子 友昭
サステナビリティ推進および
グループ品質保証担当

星出 安昭
グループ顧客ソリューション部長

浅田 真一郎
総務部長

市野 雅彦
人事部長

飯山 桃
法務部長

本多 正憲
(東洋製罐株式会社　代表取締役社長)

田辺 敏幸
(東洋鋼鈑株式会社　代表取締役社長)

笠井 俊哉
(東罐興業株式会社　代表取締役社長)

桐 基晃
(日本クロージャー株式会社　代表取締役社長)

野口 信吾
(東洋ガラス株式会社　代表取締役社長)

坂﨑 博昭
(メビウスパッケージング株式会社　代表取締役社長)

役員一覧
https://www.tskg-hd.com/company/management/

社外役員メッセージ

真に強い企業グループ構築のために

波光 史成

社外監査役

税理士法人レゾンパートナーズ代表社員。公認会計士・税理士。
1994年10月 センチュリー監査法人（現EY新日本有限責任監査法人）入所、2000年10月 波光公認会計士事務所開設、2011年6月 税理士法人青山トラスト（現税理士法人レゾンパートナーズ）開設。
日系企業や金融投資家向けの税務や資本政策にかかるアドバイザリー業務を専門としており、プライベート・エクイティ・ファンドにおける投資メンバーにも参画している。2016年より当社社外監査役。

経歴・役割について

私は、大学卒業後に会計士として大手監査法人に入社したところを起点とし、30歳で独立してからは、20年超にわたり、会計事務所（税理士法人レゾンパートナーズおよびレゾンパートナーズFAS合同会社）の経営のみならず、投資ファンドや個人投資家としての投資活動など、幅広く会計士や税理士としてのキャリアを積んできました。

顧客であるバイアウトファンドでは、投資の中心メンバーとして主体的に関与し、企業価値向上のお手伝いをするほか、個人としても、スタートアップの成長支援のための投資を十数件実行してきました。そして、私が信じたほとんどの人・企業が著しい成長、そして成功を遂げるといった経験から、リスクマネーとしての資本が果たす役割について体得してきました。

さらにその自身の経験から、資本、そして資本家の本質的な役割は、単にリスクマネーを提供するだけではなく、「新たな挑戦を行う経営者をたたえ、知恵と勇気を与えるとともに、温かく見守るべき存在である」と考えるようになりました。これは、立場は違えども、大企業の取締役会や監査役会の本質も同様ではないかと思います。こうした考えのもと、私は東洋製罐グループにおいても、少しでも健全な成長が遂げられるよう、経営の議論に参画してまいりました。

コーポレート・ガバナンスの実効性と課題

私は2016年から2023年の7年間にわたり社外監査役を務めさせていただいておりますが、私の就任以降においては、年を追うごとに、社外役員を中心とした、より開かれた、かつ、より活発な取締役会運営がなされていると感じています。

東洋製罐グループのガバナンスの良さは、何より、人の謙虚さ、真摯さに尽きるのではないでしょうか。いくつか例を挙げるならば、①社外役員からの質問事項については、たとえ事後的ではあっても非常に丁寧な報告をいただいている、②社外役員の指摘事項について、多くの項目において意見が尊重され、反映されている、③重要な懸案事案については、適時、かつ継続的な報告がなされている、といったことが日常的に行われており、その調整能力の高さにはいつも驚かされています。

もちろん、謙虚で何事にも丁寧すぎる姿勢がビジネスの交渉上は不利になってしまうことがあるかもしれませんし、人間の行うことですので、間違いがゼロにはならないと思います。ただ、さまざまな指摘をオープンに受け入れたうえで、それを自分たちなりに咀嚼し、判断の精度をより高めている様は本当に謙虚で素晴らしく、頭が下がる思いがあります。

私は、2年に1度開催される「TOKYO PACK」という包装容器業界の展示会に毎回出席させていただいていますが、社外監査役に就任した初期の頃に、東洋製罐グループのブースにおいて、「どの案件が売れそうですか？」と質問をしたことがあります。素人の私からは、展示されている商品を見ても、既存商品の改良や改善が中心で、何か大きなビジネスになるような可能性が感じられなかったためです。担当の社員の方からも、自信を持った回答をいただけなかったように記憶しております。

このような経緯からも、私は取締役会において、「当社の研究開発の活動はどうなっているのか、大きなマーケットが狙えて、社員が会社に自信を持てるような研究活動を行えているのか？」といった疑問を率直に出させていただきました。その後、東洋製罐グループの主要な研究開発部門から、監査役会へ定期的に研究活動の報告をいただくことになりました。社外監査役として、個々の研究活動の是非について意見できることは少ない状況にはありますが、第三者に報告をすることを通じて、少しでも前向きな意味でのモニタリング機能が果たせれば良いかと考えています。

そして、私の就任以来の最大の懸案が、株価の低迷です。ここ数年の株価の推移は一進一退の状況にはありますが、経営実態的にも、理論的にもどのように考えてみても、適切な評価を受けているとは言い難いと考えています。何がその要因なのか、成熟した事業環境なのか、多くのグループ会社がさまざまな事業を手掛けているといった分かりづらいグループ構造なのか、あるいはガバナンスの信頼度の問題なのか。理由は判然としておりませんが、取締役会でもさまざまな議論を重ねており、社外役員の意見や、社会的な要請をしっかりと受け止めて、中長期の事業計画を策定していただいています。多少の時間はかかるとは思いますが、株価という側面においても、適正な成果が出せるのではないかと期待をしております。

> 顧客の真のニーズと
> 絶えず向き合い、
> 付加価値を生み出すことを
> 日々模索することが、
> 真に強い企業グループの
> 構築につながると
> 考えています。

東洋製罐グループの持続的な価値向上のために

2023年5月12日に当社より「資本収益性向上に向けた取り組み2027」が公表されました。「成長戦略と資本・財務戦略を両輪で進め、資本収益性の向上を図る」、「株主還元策として5年間で1800億円実行する」と、非常にシンプルですが、かなり思い切った方針が打ち出されました。これらは原材料・エネルギー価格の高騰という逆風が吹き荒れる中、収益性を維持するための決意と、株主還元に対する決意の両面が感じられる素晴らしい内容であると考えています。

その中で、あまり目立たない内容ではありますが、「短期的には売上高の目標を持たない」ところが、実は重要なメッセージがあるように思います。資本主義社会においては、成長こそ是、トップラインこそが企業価値の源泉であるという風潮がある中で、あえて売上の目標を持たないということは、「聖域を設けずに自社の資本収益性を上げていく」という強いメッセージであり、経営トップの不退転の決意を感じています。

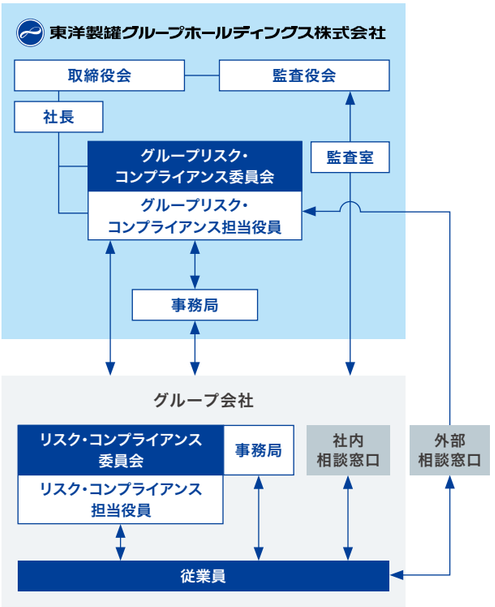
私がこの計画を実現するにあたり、1つ提言できることがあるとすれば、それは経営現場レベルでのM&Aの活用です。M&Aは、もはや一般的な経営ツールとなっていますが、それを上手に活用できている日本企業は少ないように思います。それは、おそらくは、M&Aが「特別なイベントである」とか、「自分の仕事ではない（親会社や経営企画部の仕事である）」といった誤解が多いためではないでしょうか。M&Aの本質は、「事業ポートフォリオ構築を通じた、顧客の価値の再定義」なのだと思っています。事業を買ったり売ったりすることは単なる手段であり、それがゴールではないはずです。事業ポートフォリオ構築の前提として、顧客と市場環境、自社の製品・サービスを観察しながらも、適切な組み合わせで付加価値を生み出すことを日々模索すべきであり、必要であればM&Aを行うというのが正しい位置付けなのだと思います。つまり、「常に顧客に向き合うこと」こそがM&Aの本質であり、そこに一番近いのは、親会社（ホールディングス）ではなく、各事業会社なのです。各事業会社レベルにおいて、M&Aを日常的に意識することで、顧客の真のニーズを中心とした事業戦略の見直しが可能となり、真に強い企業グループが構築できるのではないでしょうか。

東洋製罐グループのメンバーは、素晴らしい方々ばかりです。取り巻く環境は、必ずしも追い風ばかりではないかと思いますが、新しい時代の変化に対応して、社会的な責任を果たしつつ、自信を持って素晴らしい企業グループを築いていただきたいと期待しております。

リスクマネジメント

リスク・コンプライアンス体制

リスク・コンプライアンス体制図



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等を行っています。

今回新たにリスクマップを作成し、以下のプロセスにより改めて重要リスクを評価・特定いたしました。

重要リスク評価プロセス

当社の重要リスクは、以下のプロセスにより特定しました。

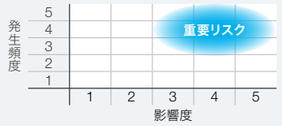
①各部門が認識するリスク76件を洗い出し、発生頻度と影響度をもとに数値化

②数値化した上位14件※のリスクに、経営層インタビューにより抽出した4件のリスクを加えて、18件の重要リスクを特定

③従前の重要リスクと上記重要リスクに、業界リスク等を加味し、社内取締役のレビューの上、23件の重要リスクを特定

リスクマップ

※発生頻度と影響度をもとに重要リスクとして上位14件を洗い出しました。



重要リスクおよび対策

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。なお、当社グループ事業等はこれら以外にもさまざまなリスクをともなっており、また、文中における将来に関する事項は、2023年8月現在において当社グループが判断したものです。

リスク			事業経営にもたらす影響	施策
1	天候・自然災害・事故・感染症リスク	自然災害からの事業継続	震災等の発生による人的被害・生産設備等の被害や原材料の調達不可にともなうお得意先への製品供給停止等	設備対応、BCPの策定、調達先の分散や生産拠点におけるバックアップ体制の構築・再配置、適正在庫の確保、保険の加入等
		伝染病・感染症	伝染病・感染症の蔓延による生産活動および組織運営への影響、衛生管理不足による顧客からの信用低下・風評リスク等	公衆衛生面を中心に一定水準の感染防止対策の継続等
		労働災害・安全衛生	法令違反や労働災害の発生による操業停止と、レピュテーションの低下	36協定の遵守と労働安全衛生管理の徹底等
2	コンプライアンスリスク	コンプライアンス	リスク管理体制の不備による当社グループの信用もしくは評価の毀損等	「グループ企業行動憲章」および「グループ企業行動規準」の周知・教育等
		人権侵害や差別	社会やステークホルダーからの人権に対する要求に対応しきれないことによる、社会的信頼の喪失	「東洋製罐グループサプライヤーCSRガイドライン」の周知や、研修プログラムの実施による人権への理解の定着化
3	事業・経営リスク	経済状況の変化	個人消費の低迷および為替の変動による売上高や利益の減少	「中期経営計画2025」の各施策の着実な実行
		原材料・エネルギー価格の変動	原材料・エネルギー価格の上昇による収益性の低下	原材料価格連動の契約の実施等
		原材料の調達	原材料の調達が困難になることによる業績および収益性の低下	複数社購買の推進など
		価格競争の激化	競合他社との価格競争激化等による、価格交渉力の低下や製品価格の下落	斬新で革新的な製品・サービスによる競合他社との差別化を図り、価格競争力を強化
		研究開発	研究開発投資がリターンを生み出さないこと、社内データが研究開発に活かされないこと、および、顧客社会ニーズの変化に対応したイノベーションが生み出せないことによる将来の成長性および収益性の低下	研究開発各案件の定期的なモニタリングの実施等
		投融資（企業買収・資本参加・設備投資等）	投資成果が十分に得られなかったことによる業績および収益性の低下	「投資管理委員会」を設置し、投資案件ごとの精査とモニタリングを実施
		取引先の信用リスク	予期せぬ貸倒リスクの顕在化による業績や財務状況の悪化	商社を通じた取引形態、債権回収期間の短縮や、取引開始前の十分な信用調査等
		人材確保と育成	優秀な人材を確保または育成できなかったことや保守的な組織風土による、将来の成長への影響	グループ一括採用への切り替え、将来のリーダー候補を選抜、育成する中核人材マネジメントの実施、人材の流動性向上による会社や組織を超えた連携の推進、多様性を受容する組織風土の醸成
		訴訟のリスク	訴訟の対象となることによる、損害賠償等の多大な費用の発生	各事業部門と法務部門等の専門部署および外部専門家との連携体制の構築、グループ包括賠償保険の付保等
		海外ビジネス	各国の事業環境の変化や、海外子会社におけるガバナンス体制の不備による、財政状態および経営成績への影響	海外子会社の経営状況の迅速かつ正確な把握、専門部署の関与による適時適切な改善施策の実施等
4	情報セキュリティリスク	個人情報の漏洩	情報流出による信用もしくは評価の毀損、および業績等への影響	情報管理に関する各種規程類の整備と、役員および従業員への定期的な教育および啓発活動の実施
		営業秘密・機密情報の漏洩	情報流出による業績等への影響とステークホルダーからの信用の毀損	情報管理に関する各種規程類の整備と、役員および従業員への定期的な教育および啓発活動の実施
		サイバー攻撃・ウイルス侵入	不測の事態によりシステムが停止すること等による、損失や賠償金の発生	「グループ情報管理委員会」による、継続的な現状把握と対策、外部専門家との連携体制の整備
5	財務・会計リスク	資金調達	財政状態および経営成績等への影響	一定レベルの手元現預金の確保と調達先・調達手段の多様化による十分な流動性の確保、適切な資金調達コストの管理
		会計基準および税制等の変更	将来における会計基準の変更や、日本および諸外国の税制等の改正による業績や財務状況、業務遂行への影響	継続的な情報収集活動による会計基準等の内容の適切な把握と、変更等に的確に対応できる体制の整備
6	製造・品質リスク		想定外の大規模な品質クレームや製造物責任による多額のコスト負担の発生や信用、評価の毀損	品質統括部を設置し、グループ内における重大品質リスクの低減を推進
7	環境リスク		環境負荷低減への取り組みによる製造コストの上昇や想定外の環境問題の発生による多額のコスト負担の発生および信用、評価の大きな毀損。世界的な海洋プラスチックごみ問題を起点としたプラスチック製品の削減による販売への影響	環境に関するリスクと機会の把握・見直しの定期的な実施、「Eco Action Plan 2030」の遂行等
8	カントリーリスク		各地域におけるテロの発生、政情の悪化、経済状況の変動、貿易制限等による、業績等への影響	海外地域における非常事態発生時の危機対応に関する規程の策定と、進出時や事業活動の推進時のカントリーリスクの吟味

財務・非財務データ

財務データ

（単位：百万円）

項目	2013年度	2014年度			2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
売上高	785,245	784,362			802,048	779,469	785,278	793,119	790,814	748,724	821,565	**906,025**
包装容器事業	671,608	665,166			683,698	657,340	656,730	655,671	658,567	495,192	500,395	**544,401**
エンジニアリング・充填・物流事業	—	—			—	—	—	—	—	127,812	167,113	**198,373**
鋼板関連事業	55,088	58,630			54,447	54,124	59,263	61,764	62,924	54,599	75,077	**86,512**
機能材料関連事業	37,985	39,577			38,431	35,887	37,031	41,072	36,811	40,373	48,594	**45,729**
不動産関連事業	6,043	6,071			6,966	7,429	7,766	7,798	8,019	7,801	7,976	**7,734**
その他	14,519	14,916			18,503	24,686	24,486	26,812	24,490	22,944	22,408	**23,274**
営業利益	27,973	15,182			32,426	36,273	31,870	25,443	27,271	26,667	34,114	**7,396**
売上高営業利益率（%）	3.6%	1.9%			4.0%	4.7%	4.1%	3.2%	3.4%	3.6%	4.2%	**0.8%**
包装容器事業	17,909	5,566			24,699	30,170	23,746	19,825	20,507	13,816	11,282	**-10,765**
エンジニアリング・充填・物流事業	—	—			—	—	—	—	—	3,713	9,927	**8,768**
鋼板関連事業	3,428	2,444			1,187	4,121	4,039	1,483	285	-371	2,680	**4,653**
機能材料関連事業	3,324	4,182			3,279	979	2,039	3,387	1,521	3,051	5,378	**2,025**
不動産関連事業	3,694	3,531			4,184	4,564	4,837	4,764	5,041	5,237	4,742	**4,276**
その他	871	944			1,166	-917	-306	-314	1,739	1,438	1,890	**482**
経常利益	29,665	23,972			26,770	36,098	29,244	27,784	28,412	27,326	45,712	**13,770**
親会社株主に帰属する当期純利益	13,630	3,668			10,135	12,183	-24,740	20,262	-520	15,946	44,422	**10,363**
総資産	1,065,776	1,131,013			1,148,351	1,140,003	1,113,994	1,068,781	1,025,095	1,036,081	1,082,282	**1,165,216**
純資産	665,610	708,655			702,204	725,838	720,207	649,812	624,513	651,639	664,291	**671,338**
有利子負債	140,449	172,996			189,434	163,716	141,681	168,153	141,488	128,698	111,485	**184,146**
研究開発費	14,490	14,275			15,068	14,184	13,715	14,304	15,307	15,076	15,224	**16,024**
減価償却費	38,741	44,646			45,483	46,690	46,877	45,167	46,993	47,088	51,299	**52,935**
EBITDA	68,867	62,348			80,678	85,910	81,316	70,863	74,729	73,809	85,427	**60,332**
ROE（%）	2.3%	0.6%			1.6%	1.9%	-3.8%	3.2%	-0.1%	2.6%	7.0%	**1.6%**
営業活動によるキャッシュ・フロー	60,990	49,486			58,893	79,941	59,251	55,230	78,689	79,329	75,415	**-18,861**
投資活動によるキャッシュ・フロー	-66,887	-53,652			-45,666	-47,600	-53,824	-30,537	-58,235	-68,412	-27,166	**-57,038**
財務活動によるキャッシュ・フロー	9,310	19,179			9,522	-29,545	-25,270	-36,498	-40,283	-16,342	-42,186	**41,528**
フリーキャッシュ・フロー	-5,897	-4,166			13,227	32,341	5,427	24,693	20,454	10,917	48,248	**-75,899**
1株当たり純資産（BPS）（円）	2,960.72	3,153.80			3,124.03	3,234.69	3,193.97	3,239.81	3,184.56	3,327.70	3,510.20	**3,541.25**
1株当たり当期純利益（EPS）（円）	67.19	18.08			49.96	60.06	-121.96	103.05	-2.71	84.79	240.61	**57.07**
1株当たり配当金（円）	14	14			14	19	14	14	14	43	88	**89**
配当性向（%）	20.8%	77.4%			28.0%	31.6%	—	13.6%	—	50.7%	36.6%	**155.9%**

非財務データ

項目		集計範囲	2013年度	2014年度			2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
ガバナンス	女性取締役人数・比率		0%	0%			0%	0%	0%	0%	8%	9%	9%	**11%**
	独立社外取締役人数・比率		36%	38%			33%	44%	36%	36%	42%	45%	45%	**44%**
	研究開発費（百万円）	グループ※3	14,490	14,275			15,068	14,184	13,715	14,304	15,307	15,076	15,224	**16,024**
人材	従業員数　合計（人）	グループ※3	18,344	18,446			18,884	18,490	18,419	18,938	19,307	19,552	19,758	**19,976**
	従業員数　男性（人）	グループ※3	—	—			—	—	—	—	15,567	15,659	15,690	**15,891**
	従業員数　女性（人）	グループ※3	—	—			—	—	—	—	3,740	3,893	4,068	**4,085**
	年間教育研修費用（百万円）	7社※4	—	—			—	—	—	412	407	222	314	**338**
	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	1.74	1.73	**1.90**
	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	0.08	0.14	**0.08**
	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%	**70%**
環境	原材料投入量（千ton）	グループ※3、※8	2,418	2,365			2,331	2,361	2,301	2,269	2,240	2,060	2,228	**2,187**
	取水量（百万m^3）	グループ※3	24.3	24.3			24.1	24.5	24.6	24.0	23.7	24.1	24.4	**23.7**
	排水量（百万m^3）	グループ※3	19.7	20.0			20.3	20.8	20.4	20.1	20.2	20.1	21.0	**21.1**
	GHG排出量（千ton-CO_2）	グループ※3、※8	1,769	1,717			1,661	1,608	1,554	1,483	1,398	1,285	1,334	**1,175**
	Scope1（千ton-CO_2）	グループ※3、※8	532	516			509	491	467	449	436	401	411	**401**
	Scope2（千ton-CO_2）	グループ※3、※8	1,237	1,201			1,152	1,117	1,087	1,035	962	885	922	**774**
	サプライチェーンでの温室効果ガス排出量（Scope3）（千ton-CO_2e）	グループ※3、※9	—	—			—	—	—	4,879	6,301	5,971	6,692	**6,774**
	廃棄物等総排出量（ton）	グループ※3	283,714	284,205			278,327	281,745	274,535	255,835	259,837	242,200	260,266	**243,444**
	リサイクル率	グループ※3	91.1%	91.0%			91.0%	92.4%	93.1%	94.0%	94.6%	94.1%	92.8%	**94.6%**
	リサイクル率	グループ※3（国内）	95.0%	95.2%			95.0%	95.4%	96.5%	96.8%	97.5%	97.5%	96.7%	**97.2%**
	PRTR法対象物質排出移動量（ton）	グループ※3（国内）	525	554			545	504	502	513	477	433	432	**437**
	VOC排出量（ton）	東洋製罐	2,224	2,278			2,234	2,287	2,518	2,558	2,667	2,678	2,766	**2,847**

※1　度数率：100万延べ実労働時間当たりの死傷者数（災害発生の頻度を表す）死傷者数／延べ実労働時間数×1,000,000
※2　強度率：1,000延べ実労働時間当たりの労働損失日数（災害の重さの程度を表す）延べ労働損失日数／延べ実労働時間数×1,000
※3　グループは、東洋製罐グループホールディングスと連結子会社全て
※4　7社は、東洋製罐、東洋鋼鈑、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　2020～2022年度は当社と国内連結会社全て、2019年度は当社と東洋製罐、東洋鋼鈑、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、東洋エアゾール工業、TOMATEC、2018年度は東洋鋼鈑、東罐興業、東洋ガラス、メビウスパッケージング、東洋エアゾール工業、TOMATEC、2017年度は東洋鋼鈑、東罐興業、東洋ガラス、東洋エアゾール工業、TOMATECの度数率・強度率を加重平均により算出
※6　カバー率は各年4月1日の従業員数を用いて計算
※7　東洋鋼鈑、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　子会社における集計範囲見直しにともない、2013～2021年度の数値を遡及修正
※9　子会社における集計範囲見直しにともない、2019～2021年度の数値を遡及修正

会社の状況

2023年3月31日現在

商　　号	東洋製罐グループホールディングス株式会社 (Toyo Seikan Group Holdings, Ltd.)
本店所在地	東京都品川区東五反田二丁目18番1号 大崎フォレストビルディング
創　　立	1917年6月25日
資 本 金	110億9,460万円
従業員数	488名
事業内容	グループ会社の経営管理等
事 業 所	本社、綜合研究所、シンガポール支店

Webサイトのご案内

当社WebサイトではIR情報や決算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/

インデックス

「FTSE4Good Index Series」「FTSE Blossom Japan Index」※1「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」※1

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

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

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

FTSE4Good　FTSE Blossom Japan　FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

MSCI日本株女性活躍指数(WIN)※1、※2

「MSCI日本株女性活躍指数(WIN)」は、MSCI社(米国)によって開発されたESG投資のための株価指数で、女性活躍推進法に基づく性別多様性に関するデータと企業の開示情報をもとに構築される指数です。

2023 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)

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

S&P／JPXカーボン・エフィシェント指数※1

「S&P／JPXカーボン・エフィシェント指数」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。

S&P/JPX カーボン エフィシェント 指数

※1　「FTSE Blossom Japan Index」・「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」・「MSCI日本株女性活躍指数(WIN)」・「S&P／JPXカーボン・エフィシェント指数」は、年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)に、ESGパッシブファンドのベンチマークとして採用されています。

株式の状況

2023年3月31日現在

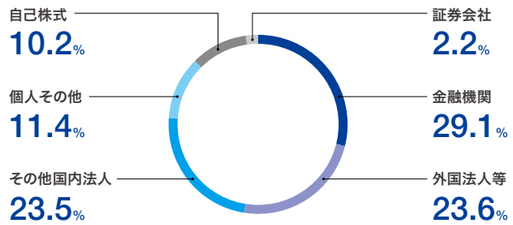
発行可能株式総数	450,000,000株
発行済株式総数	202,862,162株
株主数	18,040名
上場取引所	東京証券取引所プライム市場 (証券コード 5901)

大株主(上位10名)

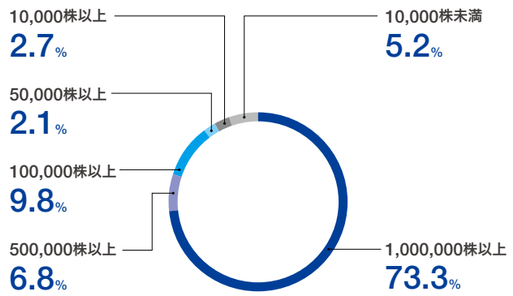
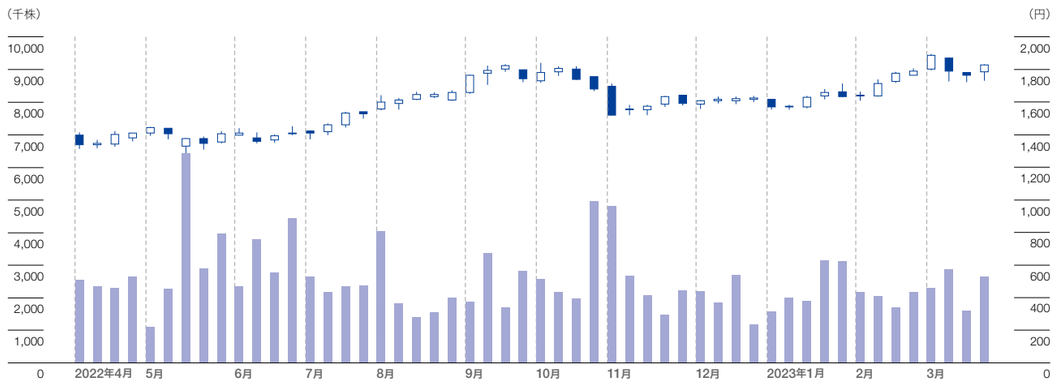
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	24,832	13.6
学校法人東洋食品工業短期大学	16,492	9.1
公益財団法人東洋食品研究所	12,499	6.9
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	8,230	4.5
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	6,702	3.7
富国生命保険相互会社	5,600	3.1
株式会社三井住友銀行	5,000	2.7
株式会社群馬銀行	4,219	2.3
STATE STREET BANK CLIENT OMNIBUS OM04(常任代理人 香港上海銀行東京支店カストディ業務部)	4,082	2.2
東洋インキSCホールディングス株式会社	3,798	2.1

※1　上記のほか、当社が自己株式20,776,376株を保有しております。
※2　持株比率は、自己株式20,776,376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。

所有者別分布状況



所有者株式数別分布状況



株価および出来高の推移(1年間)