

ACTION FOR THE FUTURE

TKKレポート
2022

経営理念

社是

わが社は 常にすすんで よりよきものを造り
社会のために奉仕する

Index

トーヨーカネツグループの価値創造ストーリー

- 2 トーヨーカネツの歩み
 - 4 社長メッセージ
 - 12 トーヨーカネツグループの価値創造プロセス
 - 14 グループ中期経営計画(2022～2024年度)について
新セグメントの基本方針
 - 17 物流ソリューション事業
 - 18 プラント事業
 - 19 次世代エネルギー開発事業
 - 20 みらい創生事業
 - 22 財務担当役員メッセージ
- 32 特集4:
グループ全体の持続的成長を支える取り組み
 - 34 各マテリアリティとKPI
 - 36 トーヨーカネツグループ ESGデータハイライト

ガバナンス

- 38 取締役一覧
- 40 会長メッセージ
- 42 社外取締役鼎談
- 46 コーポレート・ガバナンス
- 53 事業等のリスク
- 54 取締役紹介

事業概況

- 56 セグメント別2021年度実績

データセクション

- 58 連結財務ハイライト
- 60 事業拠点
- 61 会社概要/株式情報

マテリアリティ

- 24 トーヨーカネツグループのマテリアリティ
- 26 特集1:
気候変動に対する取り組み
- 29 特集2:
カーボンニュートラル社会の実現に向けて
- 30 特集3:
新ソリューションによる社会課題の解決

編集方針

当社は企業価値を中長期の視点でご理解いただくために経営戦略、事業環境、ESG(環境・社会・ガバナンス)、財務情報などを一体的にお伝えする統合報告書として、2019年度より「TKKレポート」を年次発行しています。作成にあたっては、IFRS財団の「国際統合報告フレームワーク」などを参照しています。より分かりやすいレポートへと改善を図るため、読者の皆様からご意見をお寄せいただければ幸いです。

▶ 2021年度決算の詳細については、有価証券報告書をご覧ください。
<https://www.toyokanetsu.co.jp/ir/securities.php>

▶ その他の投資家向け情報については、当社Webサイトをご覧ください。
<https://www.toyokanetsu.co.jp/ir/>

見通しに関する注意事項

本レポートに記載の内容のうち、トーヨーカネツ(株)(以下、当社)および当社グループの将来に関する計画や戦略、業績に関する予想および見通しは、現時点で把握可能な情報から得られた当社および当社グループの判断に基づいています。実際の業績は、事業に関わるリスクや様々な不確定要因により、これらの見通し等と大きく異なる結果になり得ますことをご承知おください。



トーヨーカネツの歩み

常にニーズを先取りし、社会のために奉仕するとの
創業者の想いが、物流分野とエネルギー分野を中心とした
事業の発展を支えています。



昭和石油(株)室蘭製油所に建設された受注第1号タンク

プラント

高度成長を支える エネルギーインフラの提供

1950年に石油タンク製造の初受注を獲得し、石油などエネルギーの安定供給に対する需要が高まると、いち早く海外進出を果たし、中東やアジアで数多くのタンクを製造しました。その技術力は、1958年に日本企業で初めてAPI(米国石油協会)認定工場に指定されるほどで、たちまち、常温貯蔵タンクのトップクラス企業へと成長しました。



米国石油協会から受けた認定書

1955
タンクとコンベヤの
2事業に経営資源を集中

1969
社名をトーヨーカネツ(株)
へ変更



ラピスタンコンベヤ(郵政省晴海郵便局納入)

1950年代～

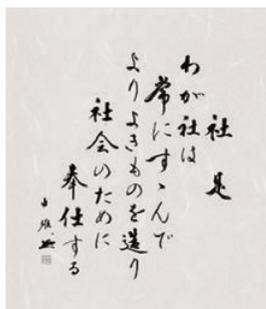
物流ソリューション

建設ブーム到来による荷役作業の 省力化・合理化に対応



初期の土木建築工事用コンベヤ

ベルトコンベヤの省力産業としての将来性を見据え、1952年に建設工事用ベルトコンベヤ製造を目的とする横浜工場を開設しました。建設ブーム到来による荷役作業の省力化・合理化の要請と、1960年に生産を開始したAPC(Automatic Pressure Conveyor)式コンベヤが、高速で安定的な搬送システムを必要とする国内顧客に幅広く受け入れられたことから、国内のコンベヤ需要を取り込むことに成功しました。そして物流事業へと成長していくこととなります。



布能の手による「社は」



初代社長 布能 由雄

1941
創業

創業期



日本橋本社前に並んだ当社製ボイラーを積んだトラックの列



ブルネイで初受注したLNGタンク

プラント

クリーンエネルギーの 普及に貢献

クリーンエネルギーとしてLNG(液化天然ガス)が注目され始めた1969年に、ブルネイでLNGタンクを初納入し、常温から極低温貯蔵のタンクまでを製造できるメーカーへと成長を遂げました。その後も、世界最大級(23万kl)の大型タンクを納めるなど、現在では全世界で10%以上のシェアを誇っています。また、国内製油所向けメンテナンスもNo.1のシェアを獲得しています。

1970年代～

1970
東京証券取引所
市場第一部に上場

物流ソリューション

先駆的な 物流ソリューションの提供

物流ソリューション事業では、ジェット機の大型化により、短時間で効率的に大量の手荷物を扱うことへの需要が高まり、空港BHS(バゲージハンドリングシステム)市場へ参入。初納入から1974年までの3年間で国内30以上の空港で採用され、当社の国内空港におけるBHS供給シェアは現在では80%を超えています。

また、高度成長期になると、人件費上昇により省力化ニーズは急増し、物流センターの規模拡大や顧客要求の多様化への対応が求められました。1969年に、当時「東洋一」の規模と最先端の効率を誇るラピスタンコンベヤシステムを納入したことを皮切りに、新機軸の物流システムを開発。1996年には世界初のコンベヤ方式大規模セリ市場向け自動搬送システムを納入し、1997年度のロジスティクス大賞技術賞を受賞しました。



3次元コンベヤ、トリブラナー®



九州日親植物(株)花き市場向け自動化システム

2000年代～

次世代エネルギー開発

カーボンニュートラルの実現

トーヨーカネツが有する世界トップレベルの低温、極低温タンクの技術力を駆使し、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の支援を受け、東京工業大学や北海道大学との協業で大型液化水素貯蔵タンクの技術開発を推進中です。

物流ソリューション

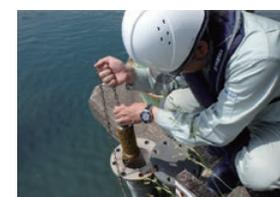
社会のニーズに応えた 物流ソリューションの提供

EC(Eコマース)市場の拡大を背景に、多品種商品のスピーディーな納品のニーズが高まる中、ピッキング・仕分け・補充・保管の4役をこなすケース自動保管システムの「マルチチャトル」は、その高い入出庫能力から、2010年の初納入以降、EC分野や製造業など数多くのお客様に採用されています。

空港BHS市場では、海外主要空港への供給や、ODA援助に伴う途上国の主要空港整備計画にも積極的に関わり、テロ対策やスムーズな出入国管理手続きなどの様々な要請に応じた最先端の技術開発を進めているほか、手荷物以外の航空貨物ハンドリングの効率化への要請に応えています。

今後も少子高齢化社会が進み、省力化・省人化のニーズがますます高まる中で、当社は最先端のAI・IoT技術も活用しながら、お客様の要望に合わせたシステムの供給と、安心して運営していただけるバックアップサービスを提供しています。

みらい創生



環境計測(株)による保守・管理業務

新たな事業の柱を創出すべく2017年にコーポレートベンチャーキャピタル(CVC)ファンドを立ち上げました。また、2018年に環境リサーチ(株)、2021年に環境計測(株)がグループインし、これから発展が期待される環境関連ビジネスでの地歩を固めています。



2021
創立80周年

2022
東京証券取引所
プライム市場へ移行

TOYO KANETSU

代表取締役社長
おおわだ たかし
大和田 能史

- 1985年4月 当社入社
- 2002年10月 トーヨーカネツソリューションズ(株)
(現当社)へ転籍
- 2008年4月 同社執行役員システム本部長
- 2015年4月 同社常務執行役員
- 2018年4月 当社執行役員
同社取締役常務執行役員
- 2019年4月 常務執行役員
ソリューション事業本部長
- 2019年6月 取締役常務執行役員
ソリューション事業本部長
- 2021年4月 取締役副社長執行役員
ソリューション事業本部長
- 2022年4月 代表取締役社長(現任)

期待を超える実行力で、 未来を支えるチカラになる

あるべき姿に向け、シンプルに判断していく

2022年4月1日に、代表取締役社長に就任しました。入社時から、将来は会社経営に携わりたいという強い想いを抱いて仕事に取り組んできましたので、社長指名の打診があった時には迷いなくお受けしました。今後は、社会に貢献する会社の社長として、社会課題解決のために尽力していく覚悟です。

私の37年の会社人生は、物流ビジネスの設計部から始まりました。次にシステム部に異動しましたが、この部署は、営業社員とともにお客様を訪問し、ニーズを聞き出して提案するのが主な仕事でした。物流は消費動向や商品特性に敏感で変化が激しく、競合も多いため、コモディティ化するスピードも速い業界です。ここで勝ち抜くには、新しい発想とそれをいかに早く実現し、次の展開に結びつけるかが勝負の分かれ目でした。また、物流は時代の流れとともに企業にとって経営戦略の一つとして捉えられ、多種多様な要求に応えることが求められました。

今でも思い出すのが、花き市場で鉢植え商品を入荷から出荷まで全自動で行うという世界でも例を見ないシステムに挑戦したことです。搬送物が生き物(植物)であることに加え、全長30kmを超えるコンベヤライン上を安定的に高速で搬送する技術が問われました。技術陣も最

社長メッセージ

初は難色を示し度重なるトラブルでプロジェクトは難航しましたが、お客様と当社で共同開発した搬送用トレーや新しいコンベヤ機器を投入し完成にこぎ着けました。稼働時にはコンベヤ上が花畑のように見え、とても感動しました。課題と解決方針を明確にし、今まで培った技術を組み合わせてまったく新しい

システムを作った結果だと思っています。

社長としてグループ事業全体を見ていく際にも、まず、実現したいことやあるべき姿を明確にした上で、現状を詳細に分析・把握し、困難を恐れずに自らの経験から選択肢と優先順位を決め、最後はシンプルに判断していくことを強く心掛けていきます。

新たな経営に臨む想い

この2年間、全世界を巻き込んだ新型コロナウイルスの感染拡大やロシアのウクライナ侵攻など、今までに経験したことのない出来事が発生する一方、地球温暖化が社会課題としてクローズアップされるとともに、日本では少子高齢化が深刻化するなど、企業として今までの延長線上で何かを+αする考え方、やり方では淘汰されてしまうという危機感があります。

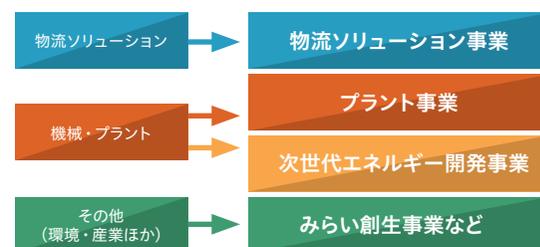
こうした課題認識のもと、今までの経営ビジョン「物流・エネルギー分野のソリューションイノベーター」を継承しつつ、「革新的な技術」と「実行力」という2つのキーワードを付け加えた新たな経営ビジョンを掲げました。

経営ビジョン
革新的な技術と実行力で、
社会課題を解決する
「ソリューションイノベーター」

「革新的な技術」とは、常識的な考え方や枠組みにとらわれずに、最先端技術と当社の持っているノウハウを組み合わせ全く新しいソリューションを創造すること、「実行力」とは、新しいことや困難なことに臆することなく実行に移していこうという覚悟を、それぞれの言葉に込めました。新しいソリューションは期待を超える実行力が発揮されて初めて実現し、その積み重ねが未来を支える力を生むと強く考えます。

課題に対して真正面から向き合い、新しいものを貪欲に求め、それを取り込んでいく実行力が未来に向けて必要だと発信していくため、「ACTION FOR THE FUTURE」をスローガンに決めました。当社の社員は非常に真面目で勤勉なのですが、コミュニケーションやチャレンジがやや苦手だと感じており、“まず60点であってもやってみよう”と、会社が背中を押していくことが必要です。

新たな経営ビジョンとスローガンのもと、これらを実行する体制にも手を加え、2022年4月、事業区分を4つへと変更しました。従来の機械・プラント事業の組織を、既存インフラをメンテナンスで支える「プラント事業本部」と、水素や燃料アンモニアといった次世代エネルギー向け貯蔵タンクを開発する「次世代エネルギー開発センター」に分け、機能を明確にしました。将来的には、各事業の開発部門を集約し、シナジー効果を発揮していくことも視野に入れています。



前中期経営計画の振り返り

さて、ここから中期経営計画の詳細についてお話しします。

まず、前中期経営計画の振り返りですが、基本方針としていた「飛躍に向けた基盤確立」については一定の成果を挙げることができたと総括しました。

計数面では、前々中期経営計画終了年度と比較してみると、営業利益・ROEはそれぞれ、2018年度(2019年3月期)の14.1億円・2.9%から2021年度(2022年3月期)は28.1億円・6.4%と倍増しました。特に物流ソリューション事業は、部品の供給不足やサービス人員の増強といった原価押し上げ要因がありながら、3年連続で最高益を更新したことは、主力事業として安定的な収益基盤を確立できたと評価しています。主力製品のマルチチャトルを活用し、得意

とするEC(Eコマース)分野では商品ピッキングから梱包・ラベリングまでをワンストップに集約し省力化を実現した「GP3」(Goods to Person for Pick and Pack)や、「AMR」(自律走行搬送ロボット)をお客様に提案し、採用されました。これは従来製品を活用した進化系ソリューションに加え新技術に挑戦したことが認められた結果だと思っています。

機械・プラント事業では、国内製油所向けメンテナンス事業は堅調なものの、国内外の新設案件が低調という厳しい状況が続きましたが、プロジェクトのコストや工程管理強化、合理化に努めた結果、最終年度に黒字化を果たすことができました。

その他事業では、環境計測(株)がグループインシ、環境領域のビジネス拡大の道筋ができました。



長期的視野から捉えた当社グループの持続的成長力

新たな中期経営計画は、2030年、2050年といった長期的な視点からバックキャストして策定してきました。そのきっかけは、長期的視野に立って重要な経営課題（マテリアリティ）10項目を特定し、それを踏まえて各事業体が「未来創生プロジェクト」を立ち上げ、長期の目線で戦略を考えようという活動を行ったことでした。

当社グループは、かつては機械・プラント事業が、現在は物流ソリューション事業が、将来は環境事業や次世代エネルギー開発事業が主力となって、時代の変化に対応しながら創立100周年に向け邁進していきます。

主力事業に成長した物流ソリューション事業では、2050年に我が国の労働人口が今と比べ約3割減少するといわれている状況を考えれば、物流センターにおける“過酷な作業”は早晚、過去のものとなり、完全自動化時代を迎えると想定されます。日本において

は、まだまだ商取引全体に占めるEC化率が低く、またコロナ後の世の中を見据えて空港物流も活性化することが見込まれるため、私たちが得意とするEC、生協、空港といった市場の伸び代は大きいといえます。

プラント事業および次世代エネルギー開発事業は、既存インフラの安定稼働のため、引き続きタンクのメンテナンス需要が見込めます。一方、カーボンニュートラル社会に向けて、水素や燃料アンモニアなど次世代エネルギーへと替わる過渡期にあり、タンクの新設需要は、顕在化までにもう少し時間がかかると考えています。

グループ各社から構成されるみらい創生事業は、環境変化に伴うリスクへの社会的な関心拡大を背景に、生活環境や労働環境に関する需要は堅調に推移すると考えており、近年注力している環境系企業のM&Aなどを通じた既存事業とのシナジーにより、第3の事業として確立していきます。

このように当社グループを長期的視野で捉えると、未来に向かって挑戦しがいのある事業が揃っており、ブレイクしていくタイミングに違いはあるものの、大きな成長が見込めると確信しています。これを結実さ

せていくには、いずれの事業においても、今まで培った経験と技術革新で、新たなソリューションを生み出していかねばならないと考えています。

中期経営方針「未来に向けた成長路線を確立する」

このような環境認識のもと、中期経営計画（2022～2024年度）では、「未来に向けた成長路線を確立する」ことを基本方針に、具体的な施策に挑戦し、実現していきます。

物流ソリューション事業では、物流センターシステムの事業領域拡大に取り組みます。「入荷→在庫→出荷」という物流センターの機能全体の中で、当社は出荷系システムに強みを持っていましたが、今後はその強みに加え入荷、在庫、補充といったプロセス全体のエンジニアリング、コンサルティングに事業領域を拡大し、お客様の思いに寄り添いながら想像を超えるソリューション提案を目指していきます。具体的には、WMS（倉庫管理システム）構築体制の強化を通して、入荷から出荷のみならずその前後の情報連携による効率化の実現や製造業の生産ラインにおけるケース搬送、部品や半製品の保管など、当社のノウハウが活かせる領域への進出にも取り組みます。さらに、コロナ禍で影響のあった当社の得意とする空港物流は、手荷物搬送業務の無人化によるさらなるビジネス拡大や、今後の人件費高騰で物流自動化ニーズの顕在化が予測されるアジアへの進出などについても、本計画期間中に新たな展開をしていきたいと考えています。

プラント事業では、法的義務のある石油タンクメンテナンスの継続的な受注と高品質なプロジェクト管理の徹底で安定収益を確保するとともに、知見と技術を活かし油種変更などのお客様の要望をフルサ

ポートしていきます。

次世代エネルギー開発事業では、カーボンニュートラル社会に向けて実用化の準備が進む燃料アンモニア、MCH（メチルシクロヘキサン）、液化CO₂、液化水素といった次世代エネルギー向け貯蔵タンクの開発と提供に取り組みます。当社はすでにアンモニア貯蔵タンクや各種大型貯蔵タンクの建設実績があり、そのノウハウを活かした技術とコストの双方で競争力強化に努めます。大型液化水素貯蔵タンクの研究開発はNEDOの助成事業の遂行を通じ建設技術を着実に獲得し、将来の実用化に向けて準備を進めているところです。

みらい創生事業では、長期的な視野で方向性をお話しした通り、主に環境領域のM&Aを通じ事業を拡大し、第3の柱へと育成しつつ、コーポレートベンチャーキャピタルにより投資したAI・IoTのベンチャー企業やグループ各社の技術やノウハウを集めてシナジーを生み出す活動に取り組みます。

計数に関しては、本計画の最終年度である2024年度（2025年3月期）の目標として、売上高650億円、営業利益42億円、ROE8%を掲げました。数値目標に対する結果のみならず、どのような過程を経て実行できたかが未来に向けた成長に繋がると考えています。本計画においては、物流ソリューション事業の安定的成長により収益基盤を確立しながら、第3の事業構築や研究開発などを進めていきます。

3カ年累計で100億円規模の成長投資・研究開発投資

未来へ向けた成長路線を確立するため、本計画では、前中期経営計画の2倍近い100億円を予算化し、M&Aを含む成長投資を中心に、設備投資と研究開発などを機動的な判断のもとに実施していきます。

M&Aについては、みらい創生事業において既存の環境関連子会社とのシナジー効果も期待できる環境領域を焦点に、また物流ソリューション事業において総合エンジニアリングを目指しWMS領域などへの投資を想定しています。

研究開発については、液化水素や燃料アンモニア

といった次世代エネルギー向け貯蔵タンクの研究開発、物流ソリューション事業における入荷から出荷までの全体ソリューションに関わるハード・ソフトの研究開発、“映像とデータの融合”をキーテクノロジーとした設備や作業動線の解析システム、作業ミスや不具合を未然に防止する“止めない物流”をさらに進化させる研究などに取り組み、競争力の強化に繋がります。

設備投資については、経常的な投資に加え、BCP対策にも目を配っていきます。

ESG経営を積極的に推進

中期経営計画では、事業における取り組みのほか、経営基盤強化策を掲げており、社員一人ひとりが「ACTION FOR THE FUTURE」を実践する企業風土を醸成し、グループ全体の持続的成長を支えるため、人材総合力の向上、企画力の強化と事業支援、ESG経営の3つの施策を主に展開していきます。

ESG経営のうち環境面での取り組みでは、全社的な勉強会やトップマネジメント層のディスカッションを経て今年5月にGHG(温室効果ガス)排出量を開示し、自社グループにおけるScope1・Scope2について「2050年までにカーボンニュートラルを達成」「2030年までに2019年度比で50%に削減」と宣言しました。また、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に賛同を表明し、2022年6月にTCFD提言に基づく情報開示も行いました。当社グループのScope1・Scope2のGHG排出量は5,142 t-CO₂e(2021年度)であり、その50%以上が電気使用によるものであるこ

とから、今後は太陽光発電や省エネ設備の導入により低減を図っていきます。また、圧縮空気のためのエアークOMPRESSORが不要で荷物があるところだけが動く省エネコンベヤである「エコロベヤ®」の拡販などを通して、Scope3のGHG排出削減にも寄与していきます。

次に、ESG経営の社会的な側面では、社員の柔軟な働き方を可能にする職場環境づくりとダイバーシティへの取り組みなどにより「健康経営®優良法人2022」に認定され、今後もその活動を継続します。また、外国籍社員や障がい者雇用、女性活躍推進プロジェクトなどダイバーシティ&インクルージョンを推進します。地域貢献活動では、公立図書館への継続的な寄付などに引き続き取り組みます。

最後にガバナンスの側面では、2022年6月の定時株主総会での承認を経て女性2名の独立社外取締役が経営に参画し、取締役会の多様性確保が前進しました。

(注)「健康経営®」はNPO法人健康経営研究会の登録商標です。

結びに代えて

私は、カーボンニュートラル社会の実現や少子高齢化、環境問題といった社会課題に対し、当社グループの力で解決できる未来像「トヨタカネツグループがつくる未来」を社員と共有しました。物流ソリューション事業、プラント事業、次世代エネルギー開発事業、みらい創生事業は、ブレイクするタイミングは違うにせよ、どれもが社会貢献のために必要で重要な事業であると使命感をもって取り組んでいます。

その事業を全社一丸となって進めていくため、社員と3つの約束をしました。

「夢とやりがい」

「風通しのよい職場」

「処遇改善」

会社が発展するためには、社員一人ひとりが夢とやりがいを持ち、社員同士が闊達に意見を言い合い、納得し、新しいことを臆することなく行動に移す。そして、皆が事業の成長を実感できる会社にしていきます。

私たちは今、これまで経験したことがない未曾有の危機に直面しており、先行き不透明な状況が続くと考えますが、これを変革の好機と捉え、ものづくりの原点に立ち返って新しいソリューションを世に送り出していく企業であり続けたい、そう考えています。東証プライム市場に名を連ねる企業として、グローバルな視点で経営を考え、情報発信し、ステークホルダーと真摯に対話しながら、未来に向けた成長路線を確立していきます。

トヨタカネツグループは、「ACTION FOR THE FUTURE」を合い言葉に、未来に向かって一丸となって進んでまいります。ステークホルダーの皆様には引き続き、ご理解、ご支援を賜りますようよろしくお願いいたします。

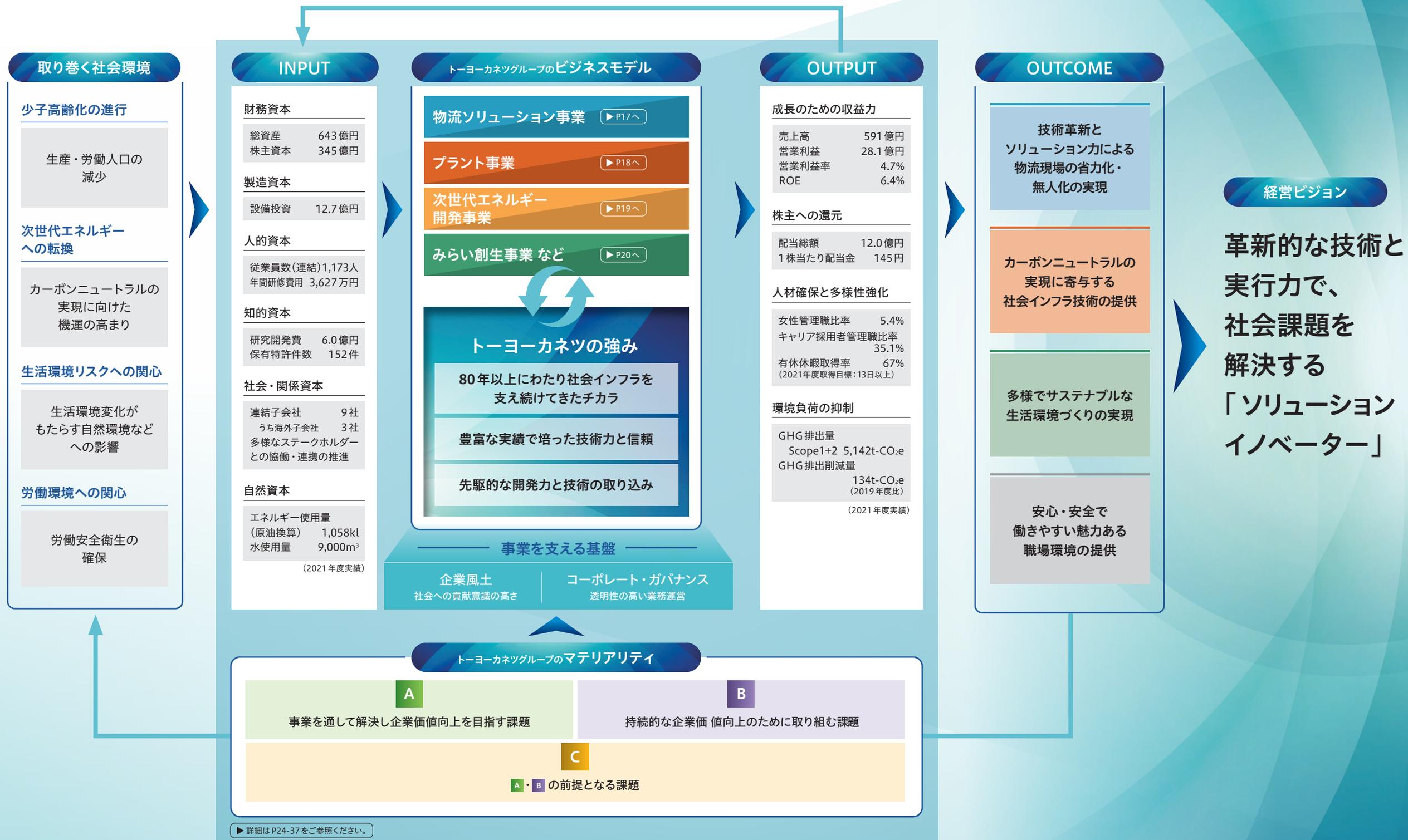


2022年8月
代表取締役社長

大和田 能史

トヨタカネツグループの価値創造プロセス

社是 わが社は 常にすすんで よりよきものを造り 社会のために奉仕する

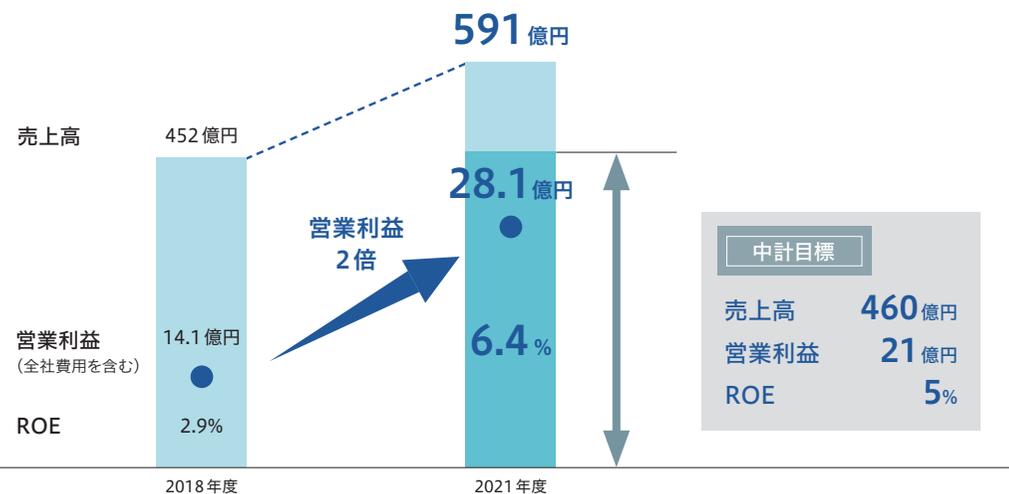


グループ中期経営計画(2022～2024年度)について

革新的・先駆的な技術やソリューションで社会課題の解決に取り組み、持続的な企業価値向上を図る、新グループ中期経営計画を策定しました。

前グループ中期経営計画(2019～2021年度)の振り返り

コロナ禍の影響などがあったものの、売上高・営業利益・ROEは、修正中計目標を達成することができました。



方針 飛躍に向けた基盤確立

	中計目標	実績	総括
物流ソリューション	売上高 280.0億円	329.9億円	安定収益体質を構築 ・新システムによるソリューション提供 ・メンテナンス業務の伸長 ・業務領域の拡大余地
	営業利益 26.0億円	31.5億円	
機械・プラント	売上高 91.0億円	150.1億円	黒字化の実現 ・国内補修事業の安定受注 ・大型液化水素タンク建設研究の進展 ・タンク新設受注の機会模索
	営業利益 ▲4.0億円	1.1億円	
その他(環境・産業ほか)	売上高 80.0億円	111.8億円	環境領域のビジネスを拡大 ・環境関連M&A ・既存子会社の安定収益源化 ・さらなる事業拡大へ向けた模索
	営業利益 8.0億円	5.7億円	
経営基盤強化	・変革と成果を実現する企業風土創造 ・グループガバナンスの一層の強化		制度改革の取り組みが進展 ・女性管理職登用、人事制度改革 ・健康経営優良法人に認定

(注)上記の営業利益には、全社費用を含んでいません。

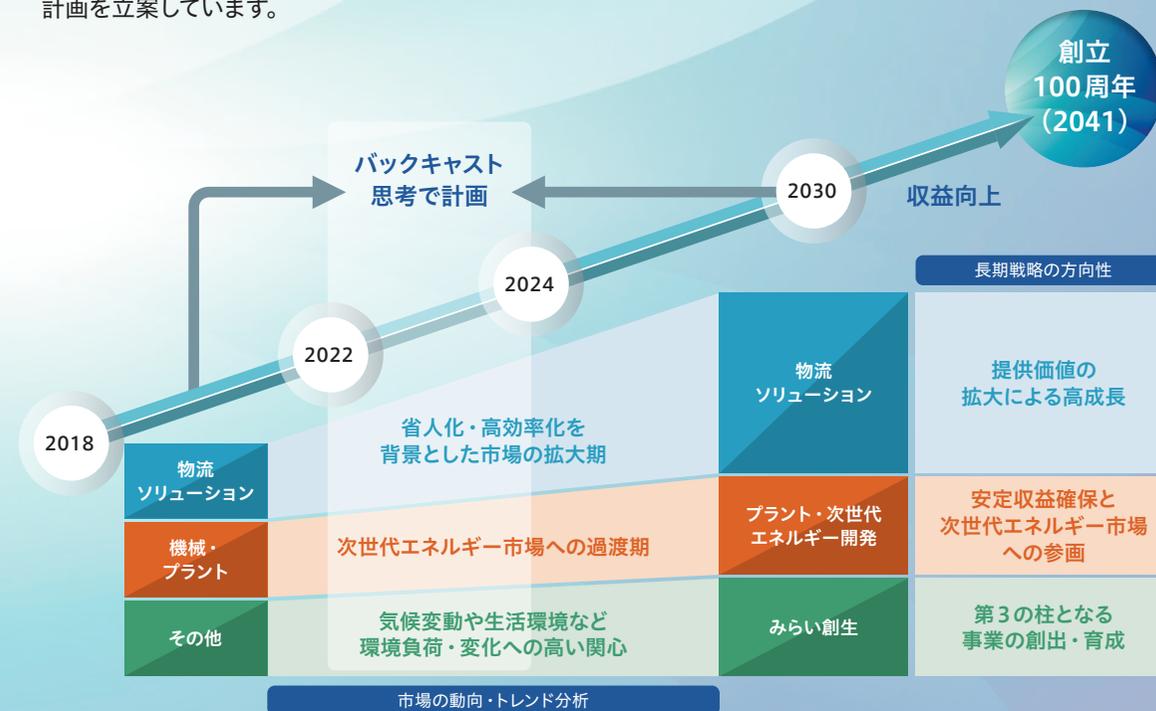
トヨタカネツグループが解決する社会課題

グループの各事業を通して3つの社会課題を解決し、未来の社会へ価値を提供していきます。



バックキャスト思考での計画立案

創立100周年も見据え、市場分析と戦略の方向性を模索し、バックキャスト思考で計画を立案しています。



新セグメントの基本方針

物流ソリューション事業

自動化の持つ可能性を広げ、
お客様の理想を叶える
物流ソリューションを提供します。

専務執行役員
ソリューション事業本部長
小林 康紀



新グループ中期経営計画(2022～2024年度)の基本方針

新経営ビジョンのもと、未来への各事業のアクションと積極的投資で次なる飛躍期へ向け成長路線を確立していきます。

中期経営方針

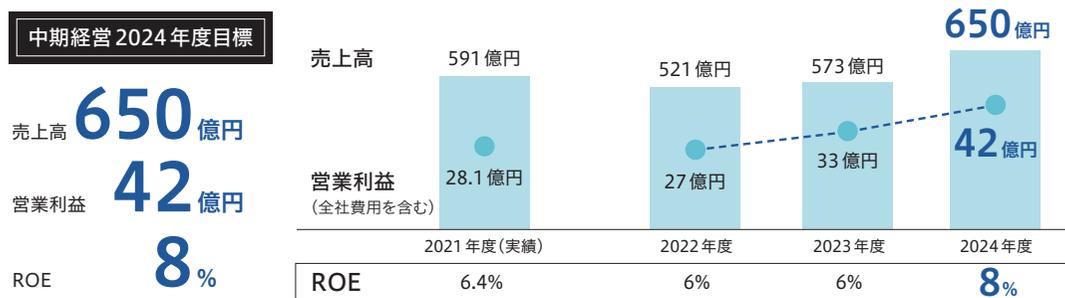
未来に向けた成長路線を確立する

ACTION FOR THE FUTURE

期待を超える実行力で、未来を支えるチカラになる

物流ソリューション	事業領域の拡大で高成長企業へ進化する
プラント	メンテナンス事業で安定したエネルギーインフラへ寄与する
次世代エネルギー開発	新たな技術の獲得で次世代エネルギーインフラへ参画する
みらい創生	グループの成長を加速し第3の事業確立へ挑戦する
コーポレート	グループ全体に向け新たな価値を提案し持続的成長を支える

数値目標



物流ソリューション	329.9 億円	31.5 億円	売上高	310.0 億円	326.0 億円	364.0 億円	営業利益	31.0 億円	33.2 億円	37.0 億円
プラント			売上高	90.0 億円	85.0 億円	85.0 億円	営業利益	3.8 億円	4.0 億円	4.5 億円
次世代エネルギー開発			売上高	20.0 億円	25.0 億円	24.0 億円	営業利益	▲4.7 億円	▲3.5 億円	▲2.6 億円
プラント+次世代エネルギー開発 小計	150.1 億円	1.1 億円	売上高	110.0 億円	110.0 億円	109.0 億円	営業利益	▲0.9 億円	0.5 億円	1.9 億円
みらい創生 その他	111.8 億円	5.7 億円	売上高	101.0 億円	137.0 億円	177.0 億円	営業利益	8.0 億円	8.9 億円	12.3 億円

提供価値

- 1 技術革新とソリューション力による物流現場の省力化・無人化の実現
- 2 映像とデータを融合させた新ソリューション開発による物流システムのさらなる高度化

競争優位

- ▶ 流通、空港分野を中心とした豊富な実績とそれにより培われたシステム構築力
- ▶ 複雑な仕組み、新しい仕組みに対応するプロジェクト遂行力

課題

- ▶ さらなる省人化・省力化実現のためのエンジニアリング範囲の拡大
- ▶ お客様のニーズに合致した新たな付加価値の創造

中期経営計画における事業戦略

スローガン ACTION FOR NEXT LOGISTICS 未来の物流システムを支えるチカラになる

基本方針

事業領域の拡大で高成長企業へ進化する

重点施策

- 1 部分から全体エンジニアリングへの業務拡大
- 2 強みを活かした提案力の向上と顧客領域の拡大
- 3 人材育成・確保によるサービス事業の強化
- 4 映像とデータを融合した新ソリューションの開発

2024 年度目標

売上高 364.0 億円 営業利益 37.0 億円

プラント事業

高度な技術と豊富な施工実績で、
エネルギー貯蔵施設の
安全性維持と安定供給を支えます。

専務執行役員
プラント事業本部長
大木 博司



提供価値

信頼性の高い社会インフラの提供

競争優位

- ▶ 高度な技術を要する
大型タンクメンテナンスのノウハウ
- ▶ 高い品質と安全性により長年培った
国内外顧客からの信頼・評価

課題

- ▶ メンテナンスニーズの変化への
柔軟な対応と安定的な収益体制の確保
- ▶ 現場監督者の高齢化や後継人材不足、
技術伝承への対応

中期経営計画における事業戦略

スローガン **ACTION FOR INFRASTRUCTURE** 社会インフラを支えるチカラになる

基本
方針

エネルギー転換の過渡期における
安定したエネルギーインフラへの寄与

重点施策

- 施策 1 メンテナンス需要の継続受注および
新規取り込みによる安定収益確保
- 施策 2 TTKプラントエンジニア(株)のフル活
用や協力会社との協業で効率追求
- 施策 3 タンクメーカーの実績と知見を基
にした活躍領域の拡大

2024年度目標

売上高 **85.0** 億円 営業利益 **4.5** 億円

次世代エネルギー開発事業

水素・燃料アンモニアなど
次世代エネルギーへのインフラ転換に
高度な技術力で寄与します。

執行役員
次世代エネルギー開発センター長
三田 俊幸



提供価値

カーボンニュートラルの実現に寄与する社会インフラ技術の提供

競争優位

- ▶ 次世代エネルギー向けタンクの開発と、
建設実現に応える技術力
- ▶ 国内外のタンク新設需要に対応する
高度な技術とプロジェクト遂行能力

課題

- ▶ 世界的なエネルギーシフトへの
着実な対応とポジションの確立
- ▶ タンク新設プロジェクト獲得に向けての
海外拠点を含めた組織力強化

中期経営計画における事業戦略

スローガン **ACTION FOR NEXT ENERGY** エネルギーの未来を支えるチカラになる

基本
方針

次世代エネルギー社会到来に向けた
高度な技術力の獲得と参画

重点施策

- 施策 1 燃料アンモニア・MCH*・液化CO₂
などの貯蔵ニーズへの取り組み
- 施策 2 海外市場における
タンク新設需要の取り込み
- 施策 3 液化水素タンクの建設技術
(設計・溶接検査・施工)の獲得

2024年度目標

売上高 **24.0** 億円 営業利益 **▲2.6** 億円

* MCH(メチルシクロヘキサン): トルエンに水素を付加させて作る液体で、注目されている水素キャリアの一つ。

みらい創生事業

時代の大きなパラダイムシフトの中、
自由な視点と柔軟な発想で
みらいを支える事業を創り出します。

取締役 専務執行役員
みらい創生事業本部長
柿原 明



提供価値

持続可能な環境・社会づくりに寄与するサービスやソリューションの提供

競争優位

- ▶ 幅広い事業分野における
トップレベルの実績と専門性
- ▶ 現場密着型の顧客ニーズ把握力・対応力
- ▶ CVCファンドやグループ保有のネットワークを
活用した豊富な連携チャネル

課題

- ▶ 事業環境変化への対応力強化
- ▶ 安定的な収益性確保と市場ポジションの確立
- ▶ 各社のシナジー発揮とオープンイノベーション
推進による付加価値の向上

中期経営計画における事業戦略

スローガン **ACTION FOR SUSTAINABILITY** サステナブルな社会を支えるチカラになる

基本
方針

グループの成長を加速させる
第3の事業確立への挑戦

重点施策

- 施策 1 環境領域の M&A を含めた
事業拡大
- 施策 2 グループ各社の競争力強化による
安定収益化
- 施策 3 保有技術・ノウハウおよび外部連携
によるビジネスモデルの変革

2024年度目標

売上高 **177.0** 億円 営業利益 **12.3** 億円

(注) 国内主要グループ会社事業および不動産賃貸・管理事業、リース事業、複写・印刷業等其他事業を含む

資本政策・株主還元方針

財務の健全性と株主の皆様への利益還元のバランスを最適化することを基本に
以下の通り設定しました。

資本政策

- ・中長期的な企業価値の向上のため、内部留保及び借入を活用した成長投資を行います。
- ・自己資本比率は50%以上を維持し財務の健全性を守るとともに最適な資本構成を図ります。

株主還元方針

- ・連結配当性向：50%以上とします。(1株当たり年間100円配当を下限とします。)
ただし、大規模な資金需要が発生した場合にはこの限りではありません。
- ・連結総還元性向は設定しないものの、業績動向などにより機動的に対応することとします。
- ・本方針の適用期間：2023年3月期から2025年3月期までの3期と当該期間終了時点で見直すこととします。

▶ 詳細はP22をご参照ください。

経営の高度化

トヨーカネツグループは、今後もESGの視点でサステナブルな経営を高度化してまいります。

E 環境
Environment

- ・GHG排出量の削減
- ・エネルギー使用量などのモニタリング



S 社会
Social

- ・ダイバーシティ&インクルージョンの推進
- ・労働安全衛生の徹底
- ・地域コミュニティとの共生



G ガバナンス
Governance

- ・リスクマネジメントの高度化
- ・取締役会の多様化



経営の基盤強化

複雑化する経営環境に対応するため、堅固な基盤づくりに向けて体制強化を図ってまいります。

気候変動リスク
への対応

カーボンニュートラル宣言
自社グループにおけるGHG排出量に関し
2050年までにカーボンニュートラルを達成します。

TCFDの枠組みに
基づく情報開示

リスクマネジメントの
強化

リスク管理委員会の
設置によるガバナンス強化

リスクマネジメント室の
新設によるERMの徹底

財務担当役員メッセージ



グループのさらなる飛躍に向け 積極的な成長投資を実施します。

専務執行役員
コーポレート本部長
米原 岳史

財務戦略に関する基本的な考え方、 重視している財務指標について

当社グループの財務戦略を振り返ると、まず安定的な財務基盤を整備することを重視し、その後市場との対話を進めていくと同時に株主還元を充実させてきた経緯があります。

2022年5月に公表した新グループ中期経営計画(2022～2024年度)では、「未来に向けた成長路線の確立」を基本的な経営方針として定めましたが、会社が持続的に成長するためには、さらに深化した財務戦略が必要となっています。

このため、この期間では、KPIとして定めました2024年度のROE8%の実現に向け、事業関連の積極的な成

長投資を行うとともに、将来を見据えた研究開発や設備投資を推進するための資金を確保してまいります。

2022年3月期決算への評価

2021年度(2022年3月期)決算では、過去4年に渡って営業赤字となっていた機械・プラント事業の黒字化を実現することができました。また、物流ソリューション事業も事業規模の拡大につれ、売上高を着実に増やしています。さらに、その他事業に分類されるグループ会社や新事業関連の収益も、M&Aの強化や各社の努力により、新たな主力事業としての体制を整えつつあります。このような実績から、前グループ中期経営計画の最終年度である2022年3月期の決算は、経営方針として

ROE



TSR(株主総利回り)



いた「グループ各事業の総力をもって収益力を向上させながら、飛躍に向けた基盤を確立する」という目標を一定程度実現できたのではないかと考えています。

資本政策の基本方針と株主還元方針

株主の皆様への利益還元は、当社の重要な経営課題の一つとして認識していますが、基本的には引き続き配当性向として50%以上を維持する方針とさせていただきます。この背景は、財務の健全化をこれ以上図る必要性は薄いという認識とともに、TSR(株主総利回り)の向上を図るため、獲得した利益の配分として、成長のための新たな投資と株主の皆様への還元の比率を、概ね50:50とすることが適切であると判断したことによります。

このため、今回の見直しでは、財務の健全性を維持するための指標、すなわち自己資本比率を50%以上とすることを資本政策として皆様にお示するとともに、その限りにおいて今後も機動的に自己株式の取得を図るなどにより、株価の向上、TSRの改善を図っていきます。

新グループ中期経営計画に関わる投資方針 および資金調達計画について

現在、当社グループはビジネスモデルの転換など大きな変革期の中にいるという認識のもと、成長投資や設備投資に今後3年間で100億円規模の資金を振り向け

ることについては、中期経営計画でお示している通りです。この内容は、環境関連ビジネスなど新分野への進出のためのM&Aや、既存事業の領域拡大に有効な投資、将来有望なスタートアップへの投資、新たな製品開発のためのR&Dなど広範囲に渡っています。

当社は、過去3年間で、生産能力の向上を目的とした設備投資約35億円を含む、合計60億円強の投資・出資を行いました。今後3年間は、この2倍近い規模の資金を投入することで、持続的な成長路線を確立してまいります。

なお、資金の調達方法につきましては、今後3年間で獲得する見通しの営業利益100億円を活用するほか、現在のD/Eレシオが約0.37倍程度であることから、これを0.5倍強程度まで引き上げ、財務の安定化に配慮しつつ銀行借入などの間接金融により調達する方針です。

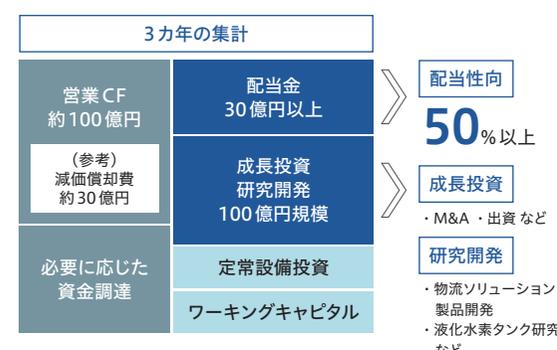
2023年3月期決算の見通し

2022年度(2023年3月期)の業績予想につきましては、ウクライナ情勢や中国のロックダウン政策によるサプライチェーンへの深刻な影響のもと、当社グループにおきましても部品や資材不足による納期遅延や価格の高騰、人件費の上昇などが見られ予断を許さない状況であると認識しています。このため、減収減益予想とさせていただきます。

加えて、海外売上高比率が2%に満たないことから、海外製品を輸入し国内で製品化して販売するという事業モデルでは、円安傾向となると収益に悪影響を与える可能性があります。このため、輸入品については為替予約を締結し、為替リスクに備えるなどの措置を行っています。

なお、部品や資材不足への対応としては、社内プロジェクトを立ち上げ、あらゆる調達先からの早期手配を試みています。2022年度中は一定量の在庫が積み上がる想定であり、営業キャッシュ・フローへの影響が考えられますが、中期経営計画最終年度である2024年度にはこれらも改善するものと判断しています。

新中期経営計画 財務戦略



トヨタカネツグループのマテリアリティ

1 基本的な考え方

トヨタカネツグループは、事業を通じて持続的に企業価値を向上させるため、経営において、自らの強みを活かし優先的に取り組むべき重要なマテリアリティ10項目を特定しています。

当社グループは、これらの課題解決を通じ、財務面を

含む持続的な成長を確実なものとしていきます。また、各マテリアリティに関する取り組みは、対応するSDGs目標の達成に寄与するものでもあり、課題解決を通じて社会的に期待される役割を認識し、積極的に取り組んでいきます。

2 トヨタカネツグループのマテリアリティ3分類

マテリアリティはその性格により、3つ(A～C)に分類しています。A分類の2項目が当社グループに特に大きな影響を与える社会課題であり、主に事業を通じてその解決に貢献することで社会に価値を提供し、企業価値

向上を図ります。そのような事業活動を当社グループが持続的に行うために取り組む重要経営課題がB分類の4項目です。さらに、これらの前提となるのがC分類の4項目の課題です。

A 事業を通して解決し企業価値向上を目指す課題

- (1) 気候変動による事業環境変化への対応
- (2) 国内人口の減少への対応

B 持続的な企業価値向上のために取り組む課題

- (3) 人材の育成と活用
- (4) 新技術の開発と活用
- (5) パートナー企業との協業推進
- (6) 生産性の向上

C A・Bの前提となる課題

- (7) 安全衛生の確保
- (8) コンプライアンス・ガバナンスの堅持
- (9) リスクマネジメントの高度化
- (10) 積極的なチャレンジやスピード感がある企業風土への変革

▶各マテリアリティの詳細については、P34-35をご参照ください。

3 マテリアリティおよびKPI*特定プロセス

社内外からの意見、グローバルスタンダードも十分に考慮し、以下のプロセスで2019年3月にマテリアリティを特定しました。また2020年8月にはKPIを設定しました。

*Key Performance Indicator：特定されたマテリアリティの進捗を「見える化」するための指標

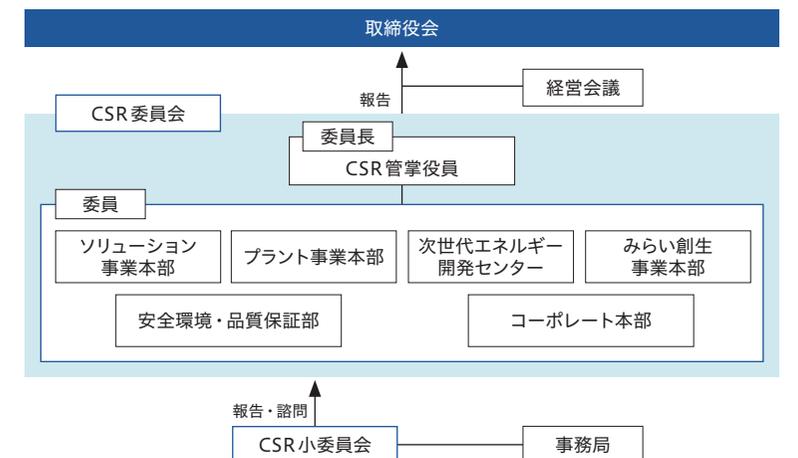
1	調査と準備	2015年に国連サミットで採択された「SDGs」や、「SASB」などの国際的なガイドライン、「コーポレートガバナンス・コード」を参照し、当社グループが社会とともに持続的に成長するための重要な課題を特定する方法を検討しました。また「ESG」、「SDGs」、「統合報告書」などをテーマとした社内講演会の開催を通じ、これらの分野への従業員の理解を促しました。
2	社会課題の整理、重要課題の抽出	全従業員が参加する社内会議を重ね、当社グループとしての強み、事業において直面している社会課題、および将来において果たすべき役割などを協議し、グループとして「解決に向け優先的に取り組む社会課題、およびその解決のために必要となる自社の課題」を抽出しました。
3	ステークホルダーの声の取り込み	外部有識者や機関投資家と意見交換を行い、ステークホルダーからの当社グループに対する関心や期待も加味して抽出された課題を整理しました。
4	マテリアリティ特定	このような過程により整理された課題について、経営会議および取締役会での審議・決議を経て、当社グループが取り組んでいくべきマテリアリティ10項目を特定しました。
5	KPIの設定	ガイドラインや他企業の事例、社内の関連部門へのヒアリングなどを参考にして、各マテリアリティにつきKPI候補となる指標を複数挙げた上で、役員参加の社内会議で協議し、KPIを設定しました。

4 取り組み方針

当社グループはこのマテリアリティ10項目を、事業戦略の策定や個々のビジネスの意思決定プロセスにおいて考慮すべき重要な要素と位置付け、事業活動を行っていきます。

マテリアリティへの取り組みについては、CSR委員会の委員長である取締役が責任者として課題解決の進捗を管掌します。また、ステークホルダーとの対話を通じ、ステークホルダーが当社グループに寄せる関心や期待および社会動向の変化に応じ、柔軟にマテリアリティおよびKPIを見直していきます。

トヨタカネツグループのCSR体制



A

事業を通して解決し企業価値向上を目指す課題

気候変動による事業環境変化への対応

特集
1気候変動に対する
取り組み

当社グループは、2019年度に特定した持続的な企業価値向上に向けた重要な経営課題（マテリアリティ）の冒頭に「気候変動による事業環境変化への対応」を掲げております。気候変動への対応を経営上のリスクおよびビジネスチャンス創出の機会と認識し、その対処に取り組むとともに、進捗について情報開示を行っています。



TOPICS

01

カーボンニュートラルに向けた温室効果ガス(GHG)の排出削減目標を策定

当社グループの事業活動を通じたGHG排出削減目標を策定し公表しました。

削減対象

当社単体および国内外連結子会社における「Scope1^{*1} 排出量 + Scope2^{*2} 排出量」

^{*1} Scope1：自社での燃料の使用等によるGHGの直接排出
^{*2} Scope2：自社が購入した電気・熱の使用によるGHGの間接排出

削減目標

「2050年までにカーボンニュートラルを達成」
「2030年までに2019年度対比で50%に削減」

なおScope3^{*3} 排出量については、仕入先・顧客と協働し、サプライチェーンを通じた削減の取り組みを推進していきます。

^{*3} Scope3：事業活動のサプライチェーン内で間接排出されたScope1・2以外のGHG

▶ 詳細は2022年5月13日付プレスリリースをご参照ください。

https://www.toyokanetsu.co.jp/pdf/toyo_kanetsu_2837.pdf

Carbon Neutral

TOPICS

02

TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に基づく情報開示

当社グループはTCFD提言に賛同し、2022年6月、同提言の枠組みに沿って情報開示を行いました。

ガバナンス

当社グループにおける気候変動リスクを含むビジネスリスクは、取締役会によって指名された取締役を委員長とするリスク管理委員会が管掌します。同委員会は必要な計画の策定と実施を推進し、取締役会および経営会議に年2回の定期報告を行います。なお、リスクマネジメント室が同委員会の事務局として機能しています。

リスク管理委員会の構成メンバーは、各事業本部において当該事業を管掌する取締役ないし執行役員の中から選任されます。この選任を通じて、各事業部門間での取り組みが共有されます。また、事業計画などの立案・実施においても、気候変動課題が考慮される仕組みとなっています。

戦略

当社グループの経営に重要な影響を及ぼす可能性のある気候変動リスクおよび機会を特定し、シナリオ分析を実施しました。

分析にあたっては、原則として2050年までの期間を対象とし、短期(3年程度)、中期(2030年まで)、長期(2050年まで)の3視点で、国際エネルギー機関(IEA)や気候変動に関する政府間パネル(IPCC)などが公表する複数の既存シナリオを参照しつつ、2つの気候変動シナリオ(産業革命以降の平均気温上昇が2°C未満のケース、4°Cのケース)に基づく世界観を想定しました。

2つのシナリオに基づく当社グループのリスクおよび機会とそれらに伴う事業および財務への影響を検討したところ、現時点で2050年までを俯瞰すると、当社グループの2020年度連結売上高で概ね85%を占める

物流ソリューション事業、次世代エネルギー開発事業、プラント事業での全般的な財務的影響は「機会」が「リスク」を上回ると見えています。

物流ソリューション事業では、気候変動による物流現場の環境悪化や少子高齢化等の流れから、高度な省力化・省人化物流システムへの需要には継続的な伸びが期待でき、「機会」が「リスク」を十分に上回ると考えます。

他方、次世代エネルギー開発事業では化石燃料の使用が制限されていくに伴い、従来の石油・ガス貯蔵

タンクの新設需要は減少しますが、替わって次世代エネルギーである水素と燃料アンモニア向け、あるいは液化CO₂向けタンクの新設需要が出てくることで、これをカバーすることが期待できます。プラント事業でも既存の石油・ガス貯蔵タンクのメンテナンス需要は徐々に低下しますが、次世代エネルギー貯蔵タンクへの改造やこれらのタンクのメンテナンス需要も見込まれます。2050年までを通してタンク関連2事業全体を見た場合、「リスク」と「機会」はほぼ均衡するものと考えます。

リスク管理

企業を取り巻く環境が複雑かつ多様化する中、当社グループは、事業に重要な影響を与えるリスクの適切な管理を重視し、グループのマテリアリティにおいても「リスクマネジメントの高度化」を掲げています。

ビジネスリスク管理については、取締役会の監督の下、リスク管理委員会が気候変動リスクを含む当社グループの全ビジネスリスクを管掌し、年2回の定期レビューを行い、リスク管理の優先度に応じて、必要な対

応策を講じる体制をとっています。

今回の当社グループ事業のリスクと機会にかかるシナリオ分析結果は、リスク管理委員会などの仕組みにより各事業本部へ共有され、2022年度を含む今後の事業計画に反映されます。また、その当該事業計画の進捗状況は、リスク管理委員会が行う半期ごとの全ビジネスレビューに組み込まれ、経営会議および取締役会に共有されます。

指標と目標

GHGプロトコルに準じて算出した当社グループ(国内外を含むグループ全体)GHG排出量の算出結果は以下の通りです。

	2019年度	2020年度(シェア)	2021年度
Scope1 排出量 + Scope2 排出量 (国内外を含むグループ全体)	5,276 t-CO ₂ e	4,993 t-CO ₂ e (1.4%)	5,142 t-CO ₂ e
Scope3 排出量 (国内外を含むグループ全体)	—	348,949 t-CO ₂ e* (98.6%)	—
GHG 総排出量	—	353,942 t-CO ₂ e (100.0%)	—

* Scope3 排出量のうち、カテゴリ11「販売した製品の使用」が198,684 t-CO₂e、カテゴリ1「購入した製品・サービス」が128,769 t-CO₂eで、Scope3 排出量全体の94%を占めます。

GHG 排出削減に向けての施策について、Scope1・2 排出量は、2021年度で57%が電気使用、33%がガソリン・軽油の消費に由来するものであることから、カーボンニュートラルに向けた目標達成のための取り組みは、再生可能エネルギー由来の電力調達および将来的な社用車EV化に重点を置くことが必要と考えています。

Scope3 排出量は、製品の使用過程における消費電力の削減などカテゴリ別の具体的対策を検討し、また仕入先・顧客とも協働し、GHG 排出量の削減に向け、対策

の立案とその推進に取り組んでまいります。

さらに、2022年度より、GHG 排出削減効果の大きい新規設備投資を促進していくことを目的に、設備投資計画の検討において、設定した社内炭素価格を適用し仮想的な費用に換算することで、投資判断の参考とするInternal Carbon Pricing制度を導入し、脱炭素投資の推進をしてまいります。

▶ 詳細は2022年6月28日付プレスリリースをご参照ください。

https://www.toyokanetsu.co.jp/pdf/toyo_kanetsu_2926.pdf

A 事業を通して解決し企業価値向上を目指す課題

気候変動による事業環境変化への対応

特集 2

カーボンニュートラル 社会の実現に向けて

地球温暖化の原因となっているGHGの排出量を低減するため、次世代エネルギーの活用が始まろうとしています。

当社は、2030年頃の水素発電の本格的な実用化に向け、世界初となる大型液化水素タンクの開発を(国研)新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の助成事業として継続しており、経済産業省より“脱炭素化社会の実現に向けたイノベーションに挑戦する企業”としての評価を受け「ゼロエミ・チャレンジ企業」に選定されています。さらに、(一社)日本経済団体連合会の「チャレンジ・ゼロ」、(一社)クリーン燃料アンモニア協会などに参加し、燃料アンモニア、MCH(メチルシクロヘキサン)、液化CO₂といった次世代エネルギー向け貯槽技術の対応にも積極的に取り組んでいます。これら事業を通してカーボンニュートラル社会を実現する技術を提供してまいります。



TOPIC 大型液化水素タンク建設技術 獲得に向け着実に進捗

水素を効率良く大量に貯蔵するにはマイナス253℃という極低温で液化状態を維持することが必要です。当社の液化水素タンク研究は「大型」「平底円筒貯槽」「真空断熱構造」という世界的にも成し得ていない画期的なものです。これまでに、高性能断熱構造や真空排気システムの開発、および水素影響下での溶接継手の各種性能確認試験などにおいて所定の成果を得ており、水素社会を支える技術の獲得を着々と進めています。



真空排気実証実験装置

新ソリューションによる 社会課題の解決

物流ソリューション事業は、1952年にコンベヤの製造・販売をスタートして以来、荷物・ユーザー・運用者に優しい製品が好評を博し、空港・生協・一般流通・EC分野など多くのお客様よりご愛顧いただきました。

今後の物流現場においては、ますます深刻化する少子高齢化に伴う働き手の減少や、技術の発展と普及に伴う消費形態の多様化・高速化が進み、省人化・省力化・リードタイム短縮などの要請が高まることから、自動化・効率化に寄与するソリューションの果たす社会的意義は、より一層大きなものとなることが想定されます。

当社は、こうした社会のニーズに応えるべく、既存主力製品の高付加価値化に加え、オープンイノベーションを活用した新サービスの展開に注力しています。本項では、その取り組み事例として「GP3」「AMR」「デジタルツイン」についてご紹介します。



TOPICS

01 GP3 (Goods to Person for Pick and Pack) の進化

当社が開発した「GP3」は、ピッキング・梱包・ラベリングまでをワンステップで行うことができる新しい定点ピッキングシステムです。同システムから当社比40%のスペース削減を可能にし、倉庫内作業ステップの削減により省人化に貢献するとともに、ピッキングプロセスの簡素化により、作業負荷の低減を実現します。今後は、ピッキングロボットとの組み合わせなどさらなる進化を通じ、倉庫内の完全自動化を目指します。



GTR (Goods To Robot: ロボットピック)

TOPICS

02 AMR (自律走行搬送ロボット) の開発進展と初の実機導入

物量変動にフレキシブルに対応でき、拡張性の高いAMRの開発を、パートナー企業との連携のもと続けてきました。バッテリー駆動のため省エネルギーで、短い期間で導入可能なことから、環境負荷の低減にも大きく寄与します。2021年度に初導入が決定し、実稼働に向けプロジェクトを進めています。今後は、マルチシャトルとの組み合わせなど新コンセプトの構築を加速させ、次世代ソリューションをより幅広いお客様に提供していきます。

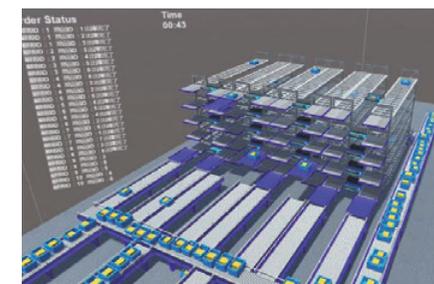


AMR (自律走行搬送ロボット)

TOPICS

03 IoT/AIを活用したデジタルツイン概念の実証実験と試験導入

物流設備の運用データをAIで分析し仮想空間上で再現・可視化するデジタルツインの技術について、投資先スタートアップ企業と共同で研究開発を進めています。マルチシャトルを対象に実証実験を行い、その結果を受け2021年度には生協業界向けに試験導入を行いました。高度かつ複雑化したシステムにおいても課題・問題点を可視化することで、倉庫内運用のさらなる改善と効率化を実現します。



AIアルゴリズムによるマルチシャトルの最適化



グループ全体の 持続的成長を支える取り組み

B

持続的な企業価値向上のために取り組む課題

人材の育成と活用



TOPICS

01 社内研修の充実化

事業の成長には人の成長こそ不可欠と捉え、目的を明確にした社員研修の充実を推進しています。①自律的なキャリア形成やマネジメントなどステージ転換に伴う研修、②働き方改革、ハラスメント、リスクマネジメントなど時代の要請に適応していくための研修、③ダイバーシティや技能継承など組織風土改革や事業課題の解決を推進する研修の大きく3テーマで実施しています。知識のインプットのみならず、自らの考えをアウトプットする過程を通じ、問題意識や主体性を強化し、かつ、グループ全体の相互コミュニケーションの貴重な場としても機能しています。



TOPICS

02 タレントマネジメントシステムの活用推進

ダイバーシティ&インクルージョンという言葉に代表されるように、個人の働き方や価値観は多様化し、雇用形態も含め労働環境は刻々と変化しています。当社はこうした変化を事業推進の機会とすべく、タレントマネジメントシステムを導入し、活用推進しています。職務経験、スキル、キャリア志向などといった情報を有機的に繋ぎ、個の強みを最大限反映した登用・配置を行う戦略的な人事の推進や風土改革に必要な価値観の共有を図るためのコミュニケー

ションツールとして活用しています。個の強みを活かし活性化を推進することで、ソリューションイノベーターにふさわしい組織の創造と人材活用を目指していきます。



TOPICS

03 健康経営優良法人2022(大規模法人部門)の認定取得

かねてより従業員の健康保持・増進の取り組みを経営上の重要課題と位置付け、代表取締役社長を最高責任者とし「トヨタカネツグループ健康経営宣言」を制定し活動した結果、「健康経営優良法人2022(大規模法人部門)」の認定取得をしました。ワークライフバランスを重視した働きやすい環境づくり、健康増進や健全な生活習慣への支援、定期健康診断結果に応じたフォローアップ強化を重点施策とし、当

社産業医・保健師などの産業保健スタッフとも連携しながら、今後もさらなる体制整備と施策の強化に取り組んでいきます。

▶ 詳細は2022年3月9日付プレスリリースをご参照ください。

https://www.toyokanetsu.co.jp/pdf/toyo_kanetsu_2787.pdf



C

A・Bの前提となる課題

リスクマネジメントの高度化



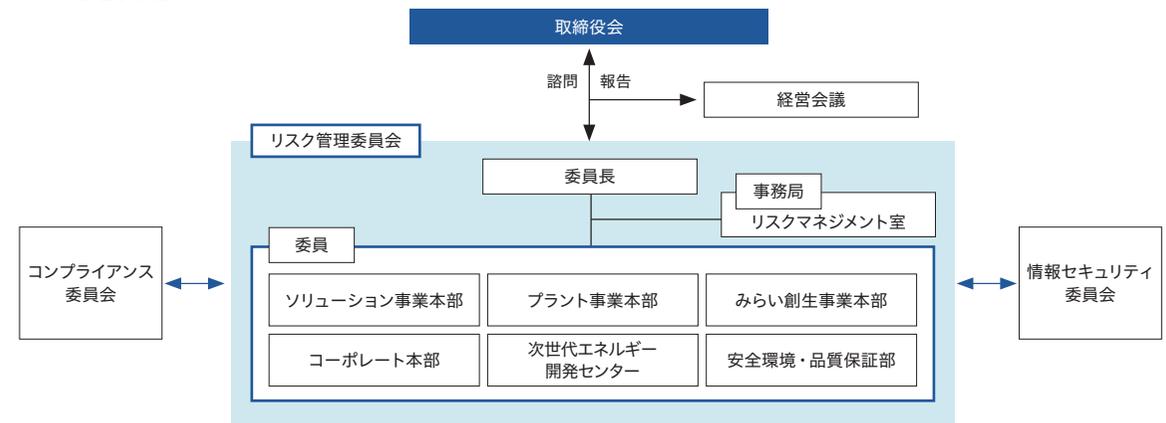
TOPICS

01 リスクマネジメント体制のさらなる拡充

コロナ禍の影響や地政学リスクの高まりなど、事業環境の不確実性が高まる中、リスク管理の役割がますます重要性を増しているとの認識のもと、さらなるリスクマネジメントの高度化を目指し、2022年4月にリスクマネジメント室を新設しました。リスクマネジメント室は、リスク管理委員会

と連携し、リスク管理統括責任者のもと、グループ全体の様々なリスクを把握・評価し、対策を講じるとともに、グループ各社が一体で自律的にリスクに対応できる体制整備を強化していきます。

リスク管理委員会体制図



TOPICS

02 情報セキュリティ対策の強化

製造業を標的としたマルウェア感染被害の拡大などサイバー攻撃の潜在的リスクは高まっているとの認識のもと、サイバーセキュリティ対策強化の必要性を考慮し、2021年度は下記の人的・技術的な対策を実施しました。

めに取るべき対策を分かりやすく解説しました。また、メールを介したサイバー攻撃の脅威に備え、標的型メール訓練も実施しました。

■ 人的対策：グループ全社を対象とした情報セキュリティ研修では、全社員にサプライチェーンにおけるセキュリティリスクを認識させるとともに、セキュリティレベルを高めるた

■ 技術的対策：社内外を通して、安全に情報資産を取り扱うために、クラウドストレージを導入しました。今後は、コロナ禍により浸透したテレワーク環境において、より安心・安全に業務を行うため、認証基盤刷新・端末管理強化を実施する予定です。

各マテリアリティとKPI

A 事業を通して解決し企業価値向上を目指す課題

(1) 気候変動による事業環境変化への対応	気候変動は当社グループの事業環境に大きな影響を及ぼすと考えています。化石燃料からのエネルギーシフトによるタンク需要の減少などはマイナスに働くリスクとなりますが、温暖化対策にも配慮しつつ、水素エネルギーなどの化石燃料代替需要関連案件の取り込みや、環境性能に優れた商品・サービスの開発などを、新たな事業機会と捉えて対応することにより事業の持続的成長に繋げていくことが可能になると考えています。	年度	2019	2020	2021	2030(目標)	単位	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに 13 気候変動に具体的な対策を
		GHG排出量(Scope1+2)*	5,276	4,993	5,142	2,638	t-CO ₂ e	

* 自社での燃料の使用等によるGHGの直接排出量+自社が購入した電気・熱の使用によるGHGの間接排出量
(注)トーヨーカネツ(株)単体および連結子会社

(2) 国内人口の減少への対応	少子高齢化による人口減少で人材確保が難しくなる中、職場を働きやすく、仕事を魅力あるものにしていくことがさらに重要になると考えています。 物流ソリューション事業では人口減少に伴う購買力低下により需要低下に繋がるリスクがありますが、他方、労働力不足に省力化・省人化システムの開発などで対応することにより、大きな成長機会として捉えることができると考えています。	年度	2019	2020	2021	2022(目標)	単位	8 働きがいも経済成長も 9 豊かで持続可能な社会をつくる
		年次有給休暇取得率	58	68	67	70	%	

(注)トーヨーカネツ(株)単体。
2019年度は8日以上、2020年度は10日以上、2021年度は13日以上での取得率。2022年度目標は年度の新規付与日数の70%とする。

B 持続的な企業価値向上のために取り組む課題

(3) 人材の育成と活用	当社グループが持続的に成長するためには、事業に関する技術やノウハウはもちろん、リーダーシップや国際感覚、事業環境の変化への対応など、社員が様々なことを吸収し育っていくことが不可欠です。多様な人材を確保・育成し、活躍をサポートするための方策を推進していく必要があると考えています。	年度	2019	2020	2021	2022(目標)	単位	5 ジェンダー平等を実現しよう 8 働きがいも経済成長も
		女性管理職*比率	1.5	2.7	5.4	10.0	%	

*管理職：執行役員を除くグループマネジャー・部長(2021年度実績より定義を変更)
(注)トーヨーカネツ(株)単体(2022年度よりKPIに設定)

(4) 新技術の開発と活用	新技術の開発・活用を進めることにより、既存事業の競争力強化に加え、新たな製品・サービスの提供が可能となり、さらに新規事業創出に向けた原動力となることを期待しています。特にAI・IoT・ロボティクス、故障予知などの分野での新技術開発の取り組みは、省力化・省人化、安定稼働などの実現を通じ、物流効率化という社会課題解決に有用と考えています。	年度	2019	2020	2021	2022(目標)	単位	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに 9 豊かで持続可能な社会をつくる
		女性管理職*比率	1.5	2.7	5.4	10.0	%	

(5) パートナー企業との協業推進	当社グループ各事業のバリューチェーンは、部品・部材供給や、施工、IT設計などを担う数多くの国内外パートナー企業との協業により補完し合うことにより、参入可能な事業領域が拡大し、また新規事業への参入可能性を増していくものと考えています。	年度	2019	2020	2021	2022(目標)	単位	17 パートナーシップで目標を達成しよう
		従業員1人当たり営業利益	2,608	3,306	2,967	2,044	千円	

(6) 生産性の向上	顧客からの高機能・低価格の設備納入の要求が高まる中で、受注・販売競争に継続的に勝ち抜くためには、技術革新とともに不断の生産性向上が欠かせないと考えています。	年度	2019	2020	2021	2022(目標)	単位	8 働きがいも経済成長も
		従業員1人当たり営業利益	2,608	3,306	2,967	2,044	千円	

(注)トーヨーカネツ(株)単体

C A・Bの前提となる課題

(7) 安全衛生の確保	当社グループにとって安全はすべてに優先すべき事項です。重要な経営資源である社員に安全・健康の問題が生じれば、企業価値が大きな損害を被るリスクがあります。事故は起こしてはならず、事故予防のための安全管理計画の立案および実施を通じ、安全を守る企業体質をさらに高めていきます。	年度	2019	2020	2021	2022(目標)	単位	8 働きがいも経済成長も
		労働災害度率	0.95	1.39	1.20	0.00	人/百万時間	

労働災害強度率 0.01 0.05 0.02 0.00 日/千時間
死亡事故発生件数 0 0 0 0 件

(注)トーヨーカネツ(株)単体

(8) コンプライアンス・ガバナンスの堅持	法令等を遵守するコンプライアンスは、当社グループが信頼される事業活動を行う上で最も重要な基盤の一つであり、全社員がコンプライアンスを最優先の価値観として堅持することを求めています。さらにコーポレート・ガバナンスについても体制強化を継続していきます。	年度	2019	2020	2021	2022(目標)	単位	16 平和と公正をすべての人に
		情報セキュリティ研修受講率	100	100	100	100	%	

(9) リスクマネジメントの高度化	当社グループは社会インフラに関わる事業を行っているため、事故などへの予防策、問題が生じた際の適切かつ迅速な対応マネジメントが社会から求められていることに対処していきます。新事業や海外案件などの事業領域の広がりに従い、また社会情勢の変化のスピードから、対応すべきリスクは拡大・深化しています。国内外での緊急事態への備えや、社内セキュリティ、与信や案件審査能力の高度化など様々なリスクを感知・評価し、最小化する能力や仕組みを一層強化していきます。	年度	2019	2020	2021	2022(目標)	単位	8 働きがいも経済成長も
		リスク管理研修回数	6	5	6	3	回	

(注)トーヨーカネツ(株)および連結子会社

(10) 積極的なチャレンジやスピード感がある企業風土への変革	既存事業を進化させ、新たな事業を確立するためには、社員が一丸となって新分野に挑戦する企業風土をさらに強固にしていくことが求められると考えています。	年度	2019	2020	2021	2022(目標)	単位	8 働きがいも経済成長も
		表彰制度-改善提案提出率	76.4	72.3	70.7	100	%	

(注)提出率=トーヨーカネツ(株)単体の提案総数/半期末トーヨーカネツ(株)対象従業員数
提案総数は延べ数であり、1人による複数の提案もカウント

トーヨーカネツグループ ESG データハイライト

マテリアリティ	年度	2019	2020	2021	単位	
A 事業を通して解決し企業価値向上を目指す課題						
(1) 気候変動による事業環境変化への対応 ^{*1}	エネルギー使用量(原油換算)	885	927	1,058	kl	
	エネルギー使用量(電力)	2,951	3,231	3,483	千kWh	
	エネルギー使用量(LPG)	95	72	123	t	
	エネルギー使用量(都市ガス)	0.1	0.1	0.1	千m ³	
	CO ₂ 排出量	1,763	1,959	1,783	t-CO ₂	
	GHG排出量(Scope1+2) ^{*2}	5,276	4,993	5,142	t-CO ₂ e	
	GHG排出量(Scope3) ^{*2,3}	—	348,949	—	t-CO ₂ e	
	売上高当たりCO ₂ 排出量	0.05	0.05	0.04	t-CO ₂ /百万円	
	水使用量	10.2	9.6	9.0	千m ³	
	廃棄物総量	190	258	268	t	
	紙使用量	13.4	12.2	9.5	t	
	環境マネジメント教育社員受講率 ^{*4}	—	37	—	%	
	(2) 国内人口の減少への対応 ^{*1}	自己都合離職率 ^{*5}	2.8	1.7	1.9	%
		平均勤続年数	15.3	15.5	15.7	年
育児休業取得者数		6	4	16	人	
育児休業取得者数(男性)		2	1	10	人	
育児休業取得者数(女性)		4	3	6	人	
育児休業後復職者数 ^{*6}		6	4	16	人	
時短勤務取得者数		6	8	11	人	
時短勤務取得者数(男性)		0	0	0	人	
時短勤務取得者数(女性)		6	8	11	人	
介護休業取得者数		0	1	0	人	
年次有給休暇取得率 ^{*7}		58	68	67	%	
年平均労働時間 ^{*8}		2,015	1,814	1,974	時間	
年平均超過労働時間		287.40	245.76	268.57	時間	
月平均超過労働時間 ^{*9}		23.95	20.48	22.38	時間	
B 持続的な企業価値向上のために取り組む課題						
(3) 人材の育成と活用 ^{*1}	従業員数 ^{*10}	560	575	577	人	
	従業員数(男性)	457	470	471	人	
	従業員数(女性)	103	105	106	人	
	従業員平均年齢	44.0	44.4	44.6	歳	
	管理職平均年齢 ^{*11}	52.2	52.0	51.4	歳	
	新卒採用人数	19	16	8	人	
	新卒採用人数(男性)	12	14	6	人	
	新卒採用人数(女性)	7	2	2	人	
	キャリア採用人数	11	16	16	人	
	外国籍従業員数	7	8	10	人	
	管理職比率 ^{*11}	12.1	12.9	12.8	%	

マテリアリティ	年度	2019	2020	2021	単位	
(3) 人材の育成と活用 ^{*1}	女性管理職比率 ^{*11}	1.5	2.7	5.4	%	
	準管理職(チームリーダー)数	46	55	56	人	
	準管理職(チームリーダー)女性比率	2.2	12.7	12.5	%	
	年間研修費用	52,143	44,699	36,270	千円	
	年間研修費用(従業員一人当たり)	93	78	63	千円	
	資格取得奨励件数	21	14	37	件	
	資格取得奨励金額	1,100	850	1,440	千円	
	重要資格取得者数 ^{*12}	106	97	90	人	
(4) 新技術の開発と活用 ^{*2}	年間研究開発費	541,497	597,420	602,872	千円	
	(6) 生産性の向上 ^{*1}	従業員1人当たり売上高	55,076	51,327	65,155	千円
	従業員1人当たり営業利益	2,608	3,306	2,967	千円	
C A・Bの前提となる課題						
(7) 安全衛生の確保 ^{*1}	労働災害度数率	0.95	1.39	1.20	人/百万時間	
	労働災害強度率	0.01	0.05	0.02	日/千時間	
	死亡事故発生件数	0	0	0	件	
	不休災害度数率	3.50	1.39	1.50	人/百万時間	
	総労働時間	3,146,153	2,882,716	3,332,459	時間	
	グループ安全会議開催回数	1	1	1	回	
	安全パトロール実施回数	185	167	213	回	
	ストレスチェック回答率	94.0	93.8	96.0	%	
	(8) コンプライアンス・ガバナンスの堅持	コンプライアンス研修参加率 ^{*13}	92.5	92.5	93.8	%
		ヘルプライン(内部通報制度)利用件数 ^{*2}	7	5	7	件
(9) リスクマネジメントの高度化 ^{*2}	情報セキュリティ研修受講率	100	100	100	%	
	安否確認訓練参加率(年平均)	93.6	93.5	92.4	%	
	リスク管理研修回数	6	5	6	回	
	AED資格保有者数	39	39	39	人	
(10) 積極的なチャレンジやスピード感がある企業風土への変革	表彰制度-改善提案数 ^{*14}	1,066	1,048	1,014	件	
	表彰制度-改善提案提出率 ^{*15}	76.4	72.3	70.7	%	

*1 トーヨーカネツ(株)単体
 *2 トーヨーカネツ(株)および連結子会社
 *3 2021年度は数値集計中
 *4 ソリューション事業本部社員はISO計画に実施予定はなく含まれない。2019年度は新型コロナウイルス感染症の影響で未実施。2021年度はカーボンニュートラル宣言・TCFD賛同を踏まえた教育の実施が2022年度にずれ込み実績無し。
 *5 対象: 正社員(含むシニア、除く出向)+契約社員+派遣社員+パート社員+出向者(受入)
 *6 育児休業取得者数を母集団とした、復職者数
 *7 2019年度は8日以上、2020年度は10日以上、2021年度は13日以上の取得率。2022年度目標は年度の新規付与日数の70%とする。
 *8 対象: 正社員(含むシニア、除く出向)
 *9 昨年度版では年平均超過労働時間として開示していたが誤記であったため、本年度版では月平均超過労働時間として再開示
 *10 対象: 取締役、執行役員、社員
 *11 管理職: 執行役員を除くグループマネジャー、部長(2021年度実績より定義を変更)
 *12 「1級建築士」「技術士」「1級施工管理技士」の在籍人数
 *13 対象: グループ子会社含む取締役・執行役員、新入社員
 *14 トーヨーカネツ(株)および連結子会社からの提案総数。提案総数は延べ数であり、1人による複数の提案もカウント。
 *15 提出率=トーヨーカネツ(株)単体の提案総数/半期末トーヨーカネツ(株)対象従業員数。提案総数は延べ数であり、1人による複数の提案もカウント。

取締役一覧



樋渡 利秋
社外取締役
監査等委員

酒井 由香里
社外取締役

阿部 和人
取締役
常勤監査等委員

柳川 徹
取締役会長

柿原 明
取締役
専務執行役員

兒玉 啓介
取締役
副社長執行役員

大和田 能史
代表取締役社長

中村 重治
社外取締役
監査等委員

佐藤 真希子
社外取締役

牛田 一雄
社外取締役
監査等委員

「対話」の原体験を活かし、監督と助言で大和田社長のリーダーシップをサポート

当社が新グループ中期経営計画をスタートした2022年4月に私は取締役会長に就任しました。社長を8年間務めることができましたのも、ひとえにステークホルダーの皆様のご支援あってのことと、深く感謝申し上げます。

現在の私は、取締役会長として後任社長をサポートしつつも執行にかかる業務の割合を減らしています。もう一つの役割である取締役会議長としては、経営陣に対する実効性の高い監督・牽制機能を発揮し、取締役会として会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を引き続き目指していきます。

経営戦略については、執行側のトップである大和田社長の判断を信頼し、一任しています。あくまでもインシアチブを取るのは大和田社長ですが、取締役会では経営陣と戦略の大きな方向性について議論し、過度なリスクテイクは牽制すると同時に、適切なリスクテイクについては経営陣の背中を押していくという両輪が必要だと考えています。

社長在任期間に私が大切にしていたことを一言で振り返るとしたら、「対話すること」であると思っています。

当時の子会社であるトーヨーカネツソリューションズ(株)の社長就任当時は、当社の物流事業が今後成長を遂げられるかの過渡期を迎えていたと思います。その営業スタイルは、ミドル層同士のコミュニケーションによる意思決定が習慣化しており、トップを含めたお客様との真意を把握しきれないといった課題を抱えていました。そのような中で、とあるお客様との意思疎通不足により、先方の経営者の方が私たちとの取引に足踏みをするという厳しい局面がありました。私は、それまで通りのやり方ではいけないと強く感じ、営業担当者とともに自らお客様のもとへ出向き、経営トップの方々にお会いし、改めて丁寧に意思疎通を図りました。対話による

相互理解が進んだことで、お客様からの信頼をなんとか取り戻し、受注へと結びつけることができました。今でもそのお客様とは良好な関係を継続しています。この経験は、私が「対話」の重要性をトップとして意識するようになった原体験と言えるでしょう。

さらに経験を踏まえていうと、社長という立場は、最大の権限を持っているため、常に強権的になってしまうリスクと隣り合わせとも言えます。大和田社長がこれから意思決定を行っていく中でも、ステークホルダーの方々を含めて、客観的な助言をいただける方々の存在がますます貴重になるでしょう。また、相手の地位や立場に関わらず、常に真摯な姿勢で臨むことも大切です。社長就任を打診した際の面談では、様々な意見も積極

的に吸い上げて、十二分に対話を尽くした上で、最終的には、社長自身の強い信念のもとに判断することが重要だと伝えました。

当社を取り巻く事業環境は目まぐるしく変わり続けていますが、社会の変化は、当社にとって成長のチャンスであるとも言えます。社長には、主力事業に成長した物流ソリューション事業を率いてきた中で培ってきた独自の視点を存分に活かしつつ、改革に取り組み、常に時代のニーズを捉えて社会に貢献する新しい当社の姿を描いてほしいと思っています。

これからのトーヨーカネツグループが、大和田社長のリーダーシップのもとで、さらに力強く歩みを進めていくことを確信しています。

取締役会長
柳川 徹



牛田 一雄

樋渡 利秋

中村 重治

法律家、金融専門家、ものづくりの企業経営者： それぞれのスキル、経験を活かし、価値向上に貢献

今回の社長選任について

樋渡：取締役会の任意の諮問機関である指名及び報酬諮問委員会*（以下、諮問委員会）は、取締役会の諮問事項について委員会としての考えを取締役会に対して答申するわけですが、今回は前社長が任期満了を迎えるにあたり、取締役会より社長選任についての諮問がありました。

私はトーヨーカネツの社長は、リーダーシップがあり、責任が取れる人であること、トップダウンではなく、社内の意見をきちんとまとめていける人であることが望ましいと考えています。

孔子は、弟子の子貢から「人生はどうあるべきか、一

言で表す言葉はあるか」と聞かれた時に、「其れ恕か」と言っています。「恕」は思いやりという意味で、そのあと孔子は「己の欲せざる所は、人に施すこと勿れ」と続けています。リーダーは思いやりを持つべきだと思っています。今回の社長選任にあたって、候補者の中から大和田さんが次期社長に相応しいと諮問委員会のメンバーの考えが一致したのは、そのような資質を認めたからだと思います。

牛田：全くその通りですね。

中村：私が社外取締役に就任した時のトーヨーカネツは世界有数のタンクメーカーというイメージが非常に強

かったですね。しかし、実際に会社に入り、現実に直面してみると、物流ソリューション事業が大きく飛躍する一方、機械・プラント事業（現：プラント事業・次世代エネルギー開発事業）は低迷傾向にありました。

このような状況の会社にふさわしい社長はどのような人物なのかと考えさせられました。この後を誰に任せるのか。祖業として大事な機械・プラント事業と、今のトーヨーカネツを支えている物流ソリューション事業をバランス良く経営していくことができるのは誰なのかというあたりが、私の中では課題でした。協議の場では、そのような意見を言わせていただきました。

牛田：2021年6月、私が取締役を拝命するとすぐに、諮問委員会で社長後継者の検討が始まりました。その際に非常に印象に残っているのは、候補者全員と非常に丁寧に面接させていただき、じっくり話をする機会を設けていただいたことです。その過程で私は、皆さんの意中の人

物は変わらないのではないかと思います。

私自身が重視したポイントは、樋渡取締役が言われたように、人がついていきたい人かどうかです。

例えば今後、エネルギー革命でLNG需要が段々と減少していく方向になるかもしれませんが、燃料アンモニア、水素が活用されるようになれば、大きなビジネスチャンスを得られる可能性があります。ここに投資するのか、それともメンテナンスなどで生き延びるかなど、様々な意見が出てくるに違いありませんが、最後は社長が決めるしかないのです。

変化の激しい時代に、社長として大きな決断をし、社員とともに会社を成長させていく役割を果たすには、ぶれない、胆の据わった人物で、かつ、人望がある必要があります。この点から、私は大和田社長が適任だと考えました。

* 2022年6月より「指名諮問委員会」および「報酬諮問委員会」

大和田社長に期待すること

牛田：今、非常に成長している物流ソリューション事業をこれからもぜひ伸ばして行ってほしいですね。一方で、苦戦しているプラント事業・次世代エネルギー開発事業

については、よく議論をして慎重に検討を重ねて欲しいのです。また、メンテナンス以外の新しい分野も事業化を進めてほしいと思っています。



■ 樋渡 利秋

法務事務次官、東京高等検察庁検事長、検事総長を経て弁護士登録。2015年6月当社社外取締役（監査等委員）に就任し、指名諮問委員会および報酬諮問委員会委員長を務める。TMI総合法律事務所顧問弁護士、(株)鹿児島銀行社外取締役、(公財)アジア刑政財団会長も兼任。

物流ソリューション事業は最大限利益を確保し、その利益をぜひ投資に充ててほしい。私の気持ちとしては、祖業であるプラント事業・次世代エネルギー開発事業も大事にしてほしい。大和田社長には、両事業ともに発展・成長させることを期待したいと思います。

中村:現在のトーヨーカネツの主要事業は物流ソリューション事業とプラント事業・次世代エネルギー開発事業ですが、これに加えて今、手がけている第3の柱に環境事業(みらい創生事業)があります。

時流に乗っているとかではなく、我々の世代と、これからの何十年もこの地球上で暮らさなければならない人たちの環境に対する認識は大きく異なります。その意味で、環境事業に関わる2社がグループインした意味は大

きいと思います。

経営陣として環境事業のきちんとした土台を作り、残すという責務を果たすことは、社会的にも意義のあることだと思います。

樋渡:企業経営者としてのお二人の視点は、まさにその通りだと思います。少し違った角度から申し上げると、一企業としてどのような努力を行っていけば、サステナブルな社会に寄与できるかを起点に、賃金や労働環境、女性や障がい者など多様な雇用を考え、一緒に働いていける職場環境の実現を目指してほしいです。大和田社長には、「常にすすんで よりよきものを造り 社会のために奉仕する」という社是の実現を、こうしたことも視野に入れて取り組んでほしいという期待があります。

トーヨーカネツのこれからの発展を応援していく

牛田:世の中の流れが非常に速くなっていて、タンク一つをとっても中身が変わればつくり方も変わります。物流も、様々な要件によって変わり、セキュリティの観点も満たさなければなりません。

グリーンエネルギーをはじめとする環境対応から、

先ほど言われた従業員に対する配慮まで、総合的に考えなければなりません。昔のように、儲かっていれば問題なしとはいきません。変化が激しく、見るべきものが増えているので、経営者は極めて忙しくなっています。決断のサイクルがますます短くなっていく中、時には

■牛田 一雄

(株)ニコン代表取締役社長、代表取締役会長を歴任後、2021年6月当社社外取締役(監査等委員)就任。
(株)ニコン取締役 取締役会議長、
(一社)日本望遠鏡工業会会長、日本光学工業協会会長、(一社)日本光学硝子工業会会長、JSR(株)社外取締役も兼任。

■中村 重治

(株)りそな銀行代表取締役副社長、(株)埼玉りそな銀行社外取締役、りそな総合研究所(株)代表取締役社長を歴任後、2013年6月当社社外監査役に就任。2015年6月より当社社外取締役(監査等委員)。リケンテクノス(株)社外取締役(監査等委員)、(株)商工組合中央金庫社外取締役も兼任。



辛い決断もしなければならぬ。取締役会としては、社長をはじめ経営陣が最適と思われる判断をした時、しっかり応援して背中を押してあげたいですね。

取締役会は、第一義的に執行を監督する立場であり、合法性と妥当性の判断をしていかなければなりません。もちろん、そこはきちんと見ていきますが、私は当社がホワイトな会社だと思っていますので、基本的には信頼しています。

大和田社長には人がついていきたくなくなるような人格が備わっています。そのような面からも、応援していきたいと思います。

中村:VUCA*の時代における企業経営は、過去の延長線上に未来はないということが言われます。私も基本的にはそのように捉えています。

その一方で、昨年発行のTKKレポート2021を見ると、創業時からのエピソードが語られていて、元々のボイラー製造の技術を活用してタンク製造を始め、建設ブームの中でコンベヤのさらなる需要拡大を見据え、米国で先進的なコンベヤの製造や開発をしている企業に視察に行きます。ここからがポイントだと思っていますが、そこでヒントを得た技術を、研究を重ねながら当社

の技術と融合し、“トーヨーカネツらしさ”を加えていくのです。それが今では、生協やEC、空港の物流を支えるシステムへと成長を遂げています。

これから様々な変化が起こりますが、祖業の精神は変わらず大切にしてほしいと思います。もしそこを逸脱するようなことがあれば、一言申し上げるのが社外取締役の務めではないかと思います。

樋渡:経営会議で揉みに揉んだ経営方針を取締役会で議論する観点としては、「十分な利益が確保できるか」「利益が得られなくても、やらなければならないのかどうか」、そして「社会的に許されるかどうか」があると考えています。

2022年6月28日の定時株主総会を経て、新たに女性の社外取締役が2名増え、社内・社外取締役数が5対5となりました。ダイバーシティという観点も含め、社外の目が今まで以上にしっかり利いてくることでしょう。

トーヨーカネツがこれからも発展していくように応援していきたいと考えています。

* Volatility・Uncertainty・Complexity・Ambiguityの頭文字を取った造語。先行きが不透明で、将来の予測が困難な状態

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は株主、顧客・取引先、従業員、債権者、地域社会などすべてのステークホルダーの視点に立った経営を行い、経営の効率性・健全性・透明性を確保する

とともに、的確な意思決定、迅速な業務執行並びに適切な監督・監視などを可能とするコーポレート・ガバナンス体制を整備しています。

コーポレート・ガバナンス強化の変遷

2000	■ 執行役員制度の導入
2005	■ コンプライアンス委員会の設置 ■ 取締役定員を20名から7名上限とする定款変更
2008	■ 退職慰労金制度の廃止
2015	■ 監査等委員会設置会社への移行（取締役の任期が2年から1年に短縮） ■ 監査等委員以外の取締役7名上限、監査等委員4名上限 ■ 独立社外取締役の選任（監査等委員3名） ■ 指名及び報酬諮問委員会の設置（社外取締役が委員長に就任） ■ 株主還元方針の策定 ■ コーポレートガバナンス・ガイドラインの制定

2016	■ 取締役会の実効性評価を開始 ■ 資本政策の基本方針の策定
2018	■ 執行役員からも社長選任を可能とする定款変更
2019	■ 業績連動型株式報酬制度の導入
2021	■ 業務執行取締役の報酬決定方針を決議
2022	■ 取締役会の招集権者・議長を取締役会決議で選定されたものとする定款変更 ■ 指名及び報酬諮問委員会を指名諮問委員会・報酬諮問委員会に改組 ■ 女性取締役の選任

■ 体制面 ■ 役員報酬制度 ■ 運営方針

コーポレート・ガバナンス体制

当社は2015年6月26日より監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しています。これは、監査等委員である取締役（複数の社外取締役を含む）を取締役会における議決権を付与することにより、取締役会機能および監査・監督機能を一層強化するとともに、より実効性の高いコーポレート・ガバナンス体制の構築を目的としています。

や当社の業務に精通した者または必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者を選任し、特に財務・会計に関する十分な知見を有する者を1名以上選任することとしています。

取締役会は、原則毎月1回開催しており、監査等委員会設置会社制度の枠組みを活用し、株主総会の決議承認に基づく会社の基本的な重要事項、法令または定款の定めによる決議承認すべき事項、経営理念・方針、戦略的な方向付けおよび経営業務執行上の重要事項等を協議決定するとともに、業務執行の監督を行っています。業務執行の有効性と効率性を図る観点から、当社および当社グループの経営に関わる重要事項につきましては、経営会議の審議および協議を経て、取締役会において意思決定を行っています。なお、法令・定款の定めに従い、重要な業務執行の決定の一部

取締役会

当社取締役会は、監査等委員である取締役4名以内（うち1名は原則社内取締役）、監査等委員以外の取締役7名以内の合計11名以内とし、豊富な経験や高い見識、高度の専門性、ジェンダー、国際性、職歴、年齢など、多様性と適正規模を両立する形で構成しています。なお、監査等委員である取締役については、会社経営

を取締役に委任していますが、経営の根幹に関わる特に重要な事項については、取締役会の承認を要することとしています。

監査等委員会

監査等委員会は、会社法の定めに従い過半数を占める社外取締役3名を含む4名の監査等委員で構成されており、期待される重要な役割・責務や監査等委員会にのみ付与された権限を十分認識し、独立した客観的な立場で企業価値の向上に資するよう、内部統制システムを利用した組織的監査を行うとともに、独立的・客観的立場から業務執行の監査・監督を行っています。このため、監査等委員である社外取締役には独立性があり、高度の専門性または企業経営者としての豊富な経験を有する人材を選任しています。

監査等委員会は原則毎月1回開催しており、常勤の監査等委員（1名）を置き、内部監査部門および会計監査人との連携を図りつつ、同委員会が定めた監査の方針、監査計画等に従い、取締役会その他重要会議への出席、重要書類の閲覧、職務執行状況の聴取、重要拠

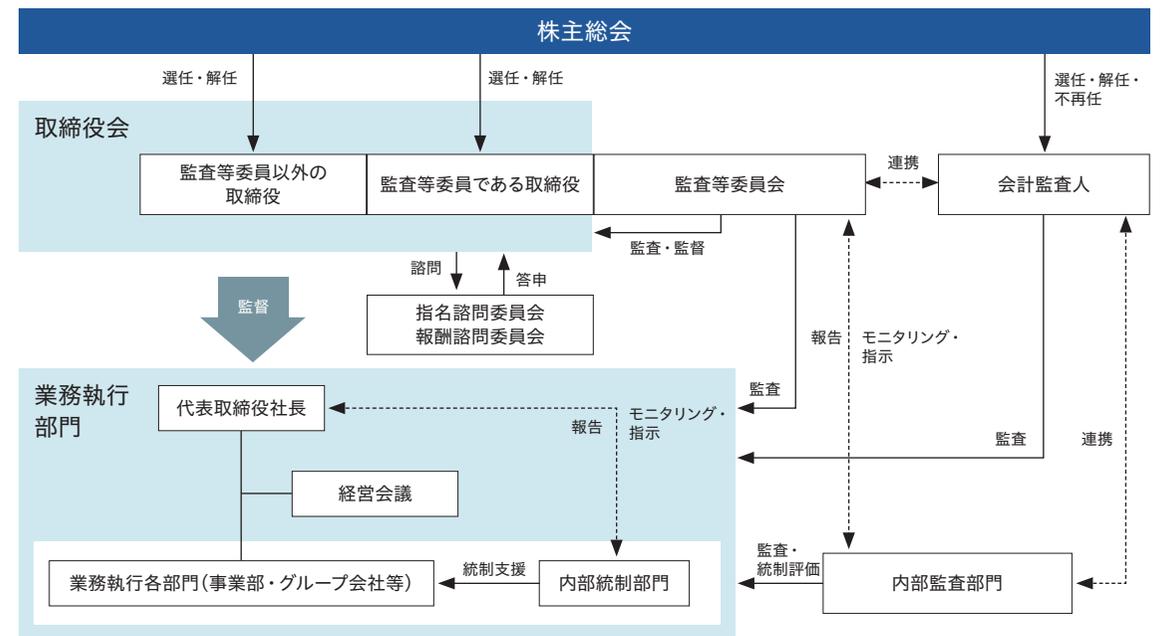
点の往査、内部統制システムの整備状況の監視および検証、子会社の状況把握等により事業報告およびその附属明細書の監査を行っています。また、会計監査人が適正な監査を行っているかを監視および検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況等について報告・説明を受け、財務諸表およびその附属明細書並びに連結財務諸表の監査を行っています。

指名諮問委員会・報酬諮問委員会

取締役の候補者選定および報酬決定の透明性・適正性を確保するため、取締役会の任意の諮問機関として、社外取締役が過半数で、委員長も社外取締役が務める「指名諮問委員会」および「報酬諮問委員会」を設置し、社外取締役の適切な関与・助言の機会を設けるなど、公正かつ透明性の高い手続きを行う体制を構築しています。取締役の指名・報酬に関する事項については、両委員会を必要のある都度開催し、同委員会における協議・答申を経て、取締役会において決定しています。

両委員会は、社外取締役3名を含む5名で構成されています。

コーポレート・ガバナンス体制図（2022年6月28日現在）



取締役会の実効性評価

各取締役は、取締役会が全体として有効に機能していることを確認するため、毎年、取締役会の実効性評価に必要な情報を関係部門より収集した上で自己評価を行い、取締役会はこれらの評価意見を参考にして最終評価を行っています。なお、取締役会の実効性評価にとどまらず、コーポレート・ガバナンス体制全般について当社「コーポレートガバナンス・ガイドライン」に準拠して運用されているかを毎年評価し、コーポレート・ガバナンス全体の実効性を継続的に高めていくこととしています。

2021年度の実効性評価結果の概要

当社では、「取締役会が本ガイドラインに準拠して運営されているかどうか」を中心に取締役会の実効性に関する評価を行いました。

(1) 評価の方法

2022年3～4月の取締役会において、以下の手順に従い取締役会の実効性評価を実施しました。

1. 事務局より、実効性評価を行うために必要な参考情報を提供。
2. 取締役会において、事務局より提供された参考情報に関する質疑・意見交換・追加情報提供指示等を協議。
3. 実効性評価表に基づき、各取締役が自己評価を実施。
4. 2022年4月26日開催の取締役会において、各取締役の自己評価をもとに協議し、最終評価を決定。

(2) 取締役会の実効性に関する分析および評価の結果

当社取締役会は、上記の評価プロセスを通じ、取締役会が全体として有効に機能していることを確認しました。

評価結果の概要は以下の通りです。

1. 当社の取締役会は、「コーポレートガバナンス・ガイドライン」に準拠して適切に整備され、運営されていること。

2. 各取締役は、取締役会に求められる役割・責務を十分認識し、取締役としての職務を遂行していること。
3. 会社の戦略的な方向を明らかにするものとして中期経営計画を策定し、その進捗状況を決算説明会にて開示していること。また、ESG経営を重視し、統合報告書である「TKKレポート」において、ESGに関する取り組み状況等を開示していること。
4. 取締役会の任意の諮問機関として独立社外取締役を委員長とする「指名及び報酬諮問委員会」を設置し、同委員会において取締役の指名および報酬に係る事項を審議し、独立社外取締役の適切な関与のもと決定プロセスの公正性と透明性を確保していること。また、2022年6月からは、これまでの「指名及び報酬諮問委員会」を、それぞれ独立社外取締役を委員長とする「指名諮問委員会」と「報酬諮問委員会」に分けて運営し、諮問委員会の機能のさらなる強化を図ることとしていること。

(3) 取締役会の実効性向上に向けた取り組み

「会社の戦略的方向付け」や「独立的・客観的な監督機能の発揮」など、取締役会の特に重要な役割を十分果たすため、

1. 意思決定に係る情報を集約すること
2. 多面的な視点で深く議論すること
3. その上で適切なリスクテイクと積極・果敢な意思決定を行うこと

など、取締役会の実効性を引き続き確保していきます。

また、執行部門における各種取り組みや当社グループを取り巻く環境に対する社外取締役の理解を深めるための取り組みおよび社外取締役の知見等を執行部門へ還元する取り組みを強化していきます。

取締役会のスキルマトリックス

社は、経営ビジョン・スローガン・経営計画などに照らして、取締役会としての役割・責務を果たすために必要なスキルとして、経営の監督に必要なスキル、今後の成長戦略との関係で求められるスキルおよび既存事業における企業価値の向上に資すると考えられるスキルを、以下の8項目に特定しました。取締役の選任にあたっては、当社の「コーポレートガバナ

ス・ガイドライン」に規定される基準に基づき、定款に定められた員数の範囲で、多様性並びにスキル項目などのバランスが最適になるように考慮しています。各取締役に対して、その経験を基に主に専門性の発揮が期待される分野をスキルマトリックスとして整理・開示しています。

	専門性の発揮が主に期待される分野							
	企業経営／組織運営	法務・リスク管理	財務・会計	国際的経験	IT／イノベーション・新規事業	ESG・SDGs	業界経験／営業	製造・技術／研究開発
柳川 徹	●					●	●	
大和田 能史	●						●	●
兒玉 啓介	●			●			●	
柿原 明			●	●	●	●		
酒井 由香里			●		●	●		
佐藤 真希子	●				●		●	
阿部 和人			●	●		●		
樋渡 利秋	●	●				●		
中村 重治	●	●	●	●		●		
牛田 一雄	●					●		●

役員報酬

当社は、2021年2月26日開催の取締役会において、取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。以下、業務執行取締役）の個人別報酬等の内容に係る決定方針を決議し、2022年5月13日開催の取締役会において改定を決議しています。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について独立社外取締役が過半数を占める「指名及び報酬諮問委

員会」へ諮問し、答申を受けています。なお、「指名及び報酬諮問委員会」については、2022年5月13日開催の取締役会決議により、「指名諮問委員会」および「報酬諮問委員会」に改組しました。

業務執行取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の概要は次の通りです。

a) 基本方針

- 業務執行取締役に対する報酬は、業務執行取締役が当社の中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意欲を高め、株価の変動による利益・リスクを株主と共有するインセンティブとして十分機能するよう、報酬と業績および株式価値を連動させた報酬体系とし、個々の業務執行取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。業務執行取締役の報酬は「基本(金銭・固定)報酬」「業績連動型金銭報酬」および「業績連動型株式報酬」により構成しています。
- 監督機能を担う監査等委員である取締役、監査等委員でない非業務執行取締役の報酬は、その職務に鑑み、基本(金銭・固定)報酬のみを支払うこととしています。
- このうち、監査等委員でない非業務執行取締役の個人別の報酬等の内容の決定方法に関する事項については、下記e)に記載の業務執行取締役の個人別の報酬等の内容の決定方法と同様の決定方法をとることで、報酬決定過程の透明性を確保することとしています。

b) 基本(金銭)報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針(報酬等を与える時期または条件の決定

に関する方針を含む)

- 業務執行取締役の基本(金銭)報酬は、月例の固定報酬とし、他社水準、当社の業績、従業員給与の水準等を総合的に勘案し、あらかじめ作成した役位に応じた報酬テーブルに沿って決定します。
 - 当該基本(金銭)報酬は下記c) 1.の業績連動型金銭報酬とともに次年度の1年間、月額固定報酬として月次で支給します。
- c) 業績連動型金銭報酬等並びに非金銭報酬等(以下、業績連動型株式報酬)の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針(報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む)
1. 業績連動型金銭報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針
 - 「業績連動型金銭報酬」は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため業績指標(KPI)を反映した現金報酬とし、各事業年度の連結税金等調整前当期純利益額に次年度の連結税金等調整前当期純利益予想額を加味して算出された額とします。
 - 一定水準以上の連結税金等調整前当期純利益・株式配当額の場合に限り、株主総会決議により利益の一部分の役員賞与を支給する場合があります。
 2. 業績連動型株式報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針

(i) 業績連動型株式報酬等の内容、額および算定方法

- 「業績連動型株式報酬」は2019年5月14日の取締役会で決議された「役員に対する業績連動型株式報酬制度」株式給付規程、同年6月27日の第111期定時株主総会にて決議された「取締役および執行役員に対する業績連動型株式報酬制度導入に伴う報酬の額および内容の決定の件」および2022年6月28日の第114期定時株主総会にて決議された「取締役および執行役員に対する業績連動型株式報酬制度の継続に伴う報酬等の額および内容の一部改定の件」に基づき、各業務執行取締役および取締役でない常務執行役員以上の執行役員(以下「取締役等」という。))に対して、役位および中期経営計画等に基づいた業績目標の達成度に応じて、事業年度ごとに以下のポイントを付与します。
- 事業部門を所管しないまたはコーポレート本部を所管する取締役等

付与ポイント＝
役位別基本ポイント×業績連動係数(①×1.0)*
- 事業本部を所管する取締役等

付与ポイント＝
役位別基本ポイント×業績連動係数(①×0.5 + ②×0.5)*

*業績連動係数は①ROEおよび②部門別営業利益の目標達成度に応じて0%～144%まで変動する

- 2023年3月末日で終了する事業年度から2025年3月末日で終了する事業年度までの3事業年度(以下、当初対象期間。中期経営計画等の期間を想定)において、取締役等に対して付与するポイントは1事業年度当たり41,000ポイント(相当する株式数は41,000株)(うち、業務執行取締役分として30,340ポイント(相当する株式数は30,340株))を上限とし、当初対象期間中の3事業年度において、取締役等に対して付与するポイントは123,000ポイント(相当する株式数は123,000株)(うち業務執行取締役分として91,020ポイント(相当する株式数は91,020株))を上限とします。なお、付与されるポイントは取締役等に対する株式給付に際し、1ポイント当たり当社株式1株に換算され

ます。

(ii)業績連動型株式報酬等を与える時期・条件の決定に関する方針

- 「役員に対する業績連動型株式報酬制度」の対象期間は、「当初対象期間」および当初対象期間経過後に開始する3事業年度ごと(当初対象期間経過後制定される中期経営計画の期間が3事業年度と異なる場合はその事業年度ごと)の期間とします。
- 各取締役等に対する当社株式等の給付時期は、原則として各対象期間の最終事業年度の業績確定後において、当該各対象期間において付与された累計ポイント数に応じた当社株式を給付します。ただし、納税資金確保の観点から、当該累計ポイント数の50%に相当する数の当社株式については、換価した上で、当該取締役等に対して、当該換価処分金相当の金銭を給付します。

d) 基本(金銭)報酬の額、業績連動型金銭報酬等の額または業績連動型株式報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

業務執行取締役の種類別の報酬割合については、業績連動型金銭報酬は過年度および次年度予想業績に基づき算出された額であり、業績連動型株式報酬は「当初対象期間」の中期経営計画等の目標KPIであるROEおよび担当する部門営業利益に基づき算出された株数であるので、その割合は当該単年度および次年度業績と、当初対象期間およびその後の3事業年度におけるROEおよび部門営業利益目標の各業務執行取締役の達成度により決まるため、その割合は決定していませんが、業績連動報酬の導入意図を鑑み、上位の役位ほど業績連動報酬のウェイトが高まる構成としています。

e) 業務執行取締役の個人別の報酬等の内容の決定方法に関する事項

当社は個人別の業務執行取締役の報酬額については、「取締役(社外取締役および監査等委員である

2021年度の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)
		基本報酬	業績連動型金銭報酬	業績連動型株式報酬	
取締役(監査等委員および社外取締役を除く)	140	73	63	3	4
取締役(監査等委員)(社外取締役を除く)	16	16	—	—	1
社外役員	26	26	—	—	4

(注1)2021年度末現在の社外役員は3名です。上記員数と相違しているのは、2021年6月29日開催の第113期定時株主総会終結の時をもって、任期満了により退任した社外取締役(監査等委員)1名が含まれているためです。
 (注2)取締役(監査等委員であるものを除く。)の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。
 (注3)取締役(監査等委員であるものを除く。)の報酬限度額は、2022年6月28日開催の第114期定時株主総会決議(当該株主総会決議時における対象となる取締役の員数は6名)(うち社外取締役2名)において、月額20百万円以内(うち社外取締役分1.7百万円以内)(ただし、使用人分給与は含まない。)と決議されています。また、別枠で、同株主総会決議(当該株主総会決議時における対象となる取締役の員数は4名)において、取締役(社外取締役および監査等委員である取締役を除く。)および取締役でない常務執行役員以上の執行役員に対する信託を用いた業績連動型株式報酬制度を改定し、信託金の上限額は対象期間である3事業年度ごとに167百万円と決議されています。
 (注4)取締役(監査等委員)の報酬限度額は、2015年6月26日開催の第107期定時株主総会決議(当該株主総会決議時における対象となる取締役(監査等委員)の員数は4名)において、月額5百万円以内と決議されています。
 (注5)上記取締役(監査等委員および社外取締役を除く)の業績連動型株式報酬の欄には、2021年度に係る費用計上額を記載しています。

取締役を除く)の報酬決定方針および手続」をコーポレートガバナンス・ガイドラインにて定め、独立社外取締役が過半数を占める「報酬諮問委員会」による協議・答申を経て、取締役会の決議により決定することとし、報酬決定過程の透明性を確保しています。

f) 2021年度に係る業務執行取締役の個人別の報酬等の内容が当該方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

取締役会より諮問を受けた「指名及び報酬諮問委員会」において、原案について決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行い、報酬テーブルに当てはめて具体的な金額等の確認をした上で、取締役会に答申を行っているため、業務執行取締役の個人別の報酬等の内容を決定するにあたっては、取締役会は基本的にその答申を尊重しており、決定方針に沿うものであると判断しています。

政策保有株式

当社は、株式の政策保有および議決権行使に関する基本方針を以下の通り定めています。

(1) 企業価値の向上を目的として取引先との関係・提携強化を図る場合を除き、政策保有株式を保有しません。また、政策保有株式の新規取得や保有株式の買い増しや処分等の要否は、社内規程の定めに従い取締役会に諮ります。

(2) 毎年、取締役会で、個別の株式の保有目的や、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを精査し、保有の適否を検証します。

(3) 議決権の行使については、
1. 保有先の業績の悪化が数年間継続し回復の目途が立たない場合
2. 財務報告に係る内部統制の重要な欠陥が明らかになり、かつ改善の見込みが立たない場合
など、政策保有目的の合理性に合致しない恐れのある場合は、原則反対します。

(4) 自社の株式を政策保有株式として保有している会社(政策保有株主)からその株式の売却等の意向が示された場合には、取引の縮減を示唆することなど、売却等を妨げる可能性のある不当な行為は行いません。

(5) 政策保有株主との間で、取引の経済合理性を十分に検証しないまま取引を継続するなど、会社や株主共同の利益を害するような取引を行いません。

なお、2021年度においては、政策保有株式のうち上場株式3銘柄の売却を行い、その売却額は574百万円となりました。

2022年3月末現在における保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の連結貸借対照表計上額の合計は7,007百万円となり、連結純資産計上額36,477百万円の19.2%となっています。

▶ 詳細はコーポレートガバナンス・ガイドライン、コーポレート・ガバナンス報告書、有価証券報告書をご参照ください。

コーポレートガバナンス・ガイドライン

https://www.toyokanetsu.co.jp/pdf/corporate_governance_0.pdf

コーポレート・ガバナンス報告書

https://www.toyokanetsu.co.jp/pdf/corporate_governance_1.pdf

有価証券報告書

<https://www.toyokanetsu.co.jp/ir/securities.php>

事業等のリスク

当社グループの事業活動に影響を与える可能性のあるリスクのうち、重要な影響を及ぼす可能性のある事項には以下のようなものがあります。

ただし、これらは当社グループに関するすべてのリスクを網羅したものではなく、予見することが困難なリスクも存在します。

▶ 詳細は有価証券報告書をご参照ください。 <https://www.toyokanetsu.co.jp/ir/securities.php>

項目	リスク内容
1 気候変動	<ul style="list-style-type: none"> 世界的な環境意識の高まりや低炭素・脱炭素型社会への移行によるエネルギーシフトが加速する中、LNG・原油等のタンク需要減少により生じる事業環境への悪影響 事業に起因した環境問題が発生した場合の社会的な信用低下
2 プロジェクトの遂行	物流ソリューション事業 <ul style="list-style-type: none"> 短納期化が求められる中での予期せぬ建築施工計画の変更による工期圧縮や、大型プロジェクトの同時進行による納期調整等を要因とした、想定外のコスト増 海外の特定取引先から調達している主要な製品や部材が安定的に調達できない場合のプロジェクト遂行への影響
	プラント事業・次世代エネルギー開発事業 <ul style="list-style-type: none"> 工事従事者の不足や資機材の調達価格の高騰、現場監督者の技術継承が遅れた場合の事業遂行への影響 新型コロナウイルス感染症や地政学リスクの影響による部材等の不足や価格高騰 製品への重大なクレーム・トラブルによるプロジェクト収益の悪化および社会的評価の低下 その他、海外事業に内在するリスク <ul style="list-style-type: none"> a) 法律または規制の予期せぬ変更 b) 政治経済の不安定性 c) 人材確保の困難性 d) 不利な税制改正 e) テロ、戦争、疫病、災害、その他の要因による社会的混乱
3 人材の確保・育成	<ul style="list-style-type: none"> 人材の流出および採用コストの上昇による事業活動への影響
4 受注競争の激化	<ul style="list-style-type: none"> 採算面での不合理な下方圧力 顧客の政策・方針や、業界の経営環境変化、業界再編の動きによる受注活動への影響 製品・技術のライフサイクルが短命化する中、市場からの要請に対応が遅れた場合のグループ競争力の低下 経営環境や事業の状況の著しい変化等により収益性が低下し、十分なキャッシュ・フローを創出できない場合の当該固定資産の減損損失計上による業績および財政状態への影響
5 新規事業の立ち上げ	<ul style="list-style-type: none"> 主力2事業に続く第3の柱となる事業の創出が遅れた場合の業績および財政状態への悪影響
6 労働安全衛生	<ul style="list-style-type: none"> 事件・事故が発生した場合の損害賠償の発生、刑事罰・行政処分の執行、社会的信用の失墜等
7 コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> 国内外の関連法規等への抵触による、課徴金等の発生や当社グループへの社会的信用の低下
8 自然災害・疫病等	<ul style="list-style-type: none"> 想定以上の災害発生による深刻な物的・人的被害 新型コロナウイルス感染症の影響は、多方面にわたるリスクとして認識
9 情報セキュリティ並びに情報インフラ整備	<ul style="list-style-type: none"> 予期せぬサイバー攻撃による機密情報の消失・漏洩による当社グループへの信頼性の喪失 DXの取り組みに遅れを取った場合の事業機会の喪失
10 市場動向等	物流ソリューション事業 <ul style="list-style-type: none"> 景気後退や少子高齢化の進展等による物流量の低下から生じる物流関連施設への投資停滞 航空関連需要の動向
	プラント事業・次世代エネルギー開発事業 <ul style="list-style-type: none"> 世界的な景気動向、産油・産ガス国や消費国の経済・社会情勢、各国のエネルギー・環境政策、原油・LNG価格の動向等による設備投資計画の中止・延期・大幅見直し等 その他、経済環境が悪化した場合に想定されるリスク <ul style="list-style-type: none"> a) 為替相場の変動 b) 金利の変動 c) 保有有価証券の評価

(注)文中の将来に関する事項は、2021年度(2022年3月期)の有価証券報告書提出日(2022年6月28日)現在における判断によるものです。

取締役紹介 (2022年6月28日現在)

取締役



柳川 徹

取締役会長
在任年数 17年 / 所有株式数 20,396株

1975年4月 当社入社
1998年4月 当社営業統括部機械・プラント営業部長
2000年7月 当社執行役員 営業統括部機械・プラント営業部長
2003年7月 当社上席執行役員 機械・プラント事業部副事業部長
2005年6月 当社取締役 上席執行役員 機械・プラント事業部副事業部長
2008年4月 当社取締役、
トーヨーカネツソリューションズ(株)(現当社)代表取締役社長
2014年4月 当社代表取締役社長
2022年4月 当社取締役会長(現任)



児玉 啓介

取締役 副社長執行役員
在任年数 7年 / 所有株式数 6,119株

1982年4月 当社入社
2006年7月 当社機械・プラント事業部国内営業部長
2009年4月 当社管理本部経営管理部長
2010年4月 当社執行役員管理本部経営管理部長
2012年4月 トーヨーカネツソリューションズ(株)(現当社)へ出向、
同社執行役員
2013年4月 トーヨーカネツソリューションズ(株)(現当社)へ転籍、
同社常務執行役員
2015年4月 当社へ転籍、当社常務執行役員 管理本部副本部長
2015年6月 当社取締役 常務執行役員 管理本部副本部長
2016年4月 当社取締役 常務執行役員 管理本部部長
2018年4月 当社取締役 専務執行役員 管理本部部長
2019年4月 当社取締役 専務執行役員 コーポレート本部部長
2020年4月 当社取締役 副社長執行役員
2022年4月 当社取締役 副社長執行役員社長補佐(現任)



酒井 由香里

社外取締役
新任 / 所有株式数 0株

1991年4月 野村證券(株)入社
2005年1月 (株)コーポレートチューン取締役
2005年6月 (株)コナイテッドアローズ常勤社外監査役
2008年6月 (株)リプロセル社外監査役
2013年9月 (株)ビューティ花壇社外監査役
2016年6月 (株)コナイテッドアローズ社外取締役(常勤監査等委員)(現任)
2017年10月 ティーライフ(株)社外取締役(監査等委員)
2019年3月 (株)ユーザベース社外取締役(監査等委員)
2021年6月 大平洋金属(株)社外取締役(現任)
2022年6月 当社社外取締役(現任)



大和田 能史

代表取締役社長
在任年数 3年 / 所有株式数 2,104株

1985年4月 当社入社
2002年10月 トーヨーカネツソリューションズ(株)(現当社)へ転籍、
同社営業本部システムセールス第一部長
2006年7月 同社システム本部SI部長
2008年4月 同社執行役員システム本部長
2015年4月 同社常務執行役員
2018年4月 当社へ転籍、当社執行役員、トーヨーカネツソリューションズ(株)
(現当社)へ出向、同社取締役常務執行役員
2019年4月 当社常務執行役員 ソリューション事業本部長
2019年6月 当社取締役 常務執行役員 ソリューション事業本部長
2021年4月 当社取締役 副社長執行役員 ソリューション事業本部長
2022年4月 当社代表取締役社長(現任)



柿原 明

取締役 専務執行役員
新任 / 所有株式数 0株

1983年4月 (株)埼玉銀行(現(株)りそな銀行)入行
2003年4月 (株)埼玉りそな銀行さいたま営業第一部長
2005年7月 同行志木支店長
2007年6月 (株)りそな銀行室町支店長
2013年4月 同行国際事業部長
2015年10月 当社へ出向
2016年10月 当社へ転籍、当社執行役員 管理本部経営管理部長
2018年3月 環境リサーチ(株)取締役(現任)
2018年4月 当社常務執行役員 管理本部副本部長
2020年4月 当社常務執行役員 環境・産業インフラ事業本部長兼コーポレート
本部副本部長
2021年4月 当社専務執行役員 環境・産業インフラ事業本部長兼コーポレート
本部副本部長、環境計測(株)取締役(現任)
2022年4月 当社専務執行役員社長補佐 みらい創生事業本部長
2022年6月 当社取締役 専務執行役員社長補佐 みらい創生事業本部長(現任)



佐藤 真希子

社外取締役
新任 / 所有株式数 0株

2000年4月 (株)サイバーエージェント入社
2005年10月 (株)ウェディングパークへ出向
2006年10月 (株)サイバーエージェント・ベンチャーズ
(現(株)サイバーエージェント・キャピタル)へ出向
2016年6月 (株)iSGS インベสต์メントワークスを設立、
取締役 代表パートナー(現任)
2018年12月 (株)LiB社外取締役(現任)
2021年6月 東京データプラットフォーム協議会推進会議委員(現任)
2022年5月 文部科学省 次世代アントレプレナー 育成事業終了評価委員(現任)
2022年6月 当社社外取締役(現任)

監査等委員である取締役



阿部 和人

取締役 常勤監査等委員
在任年数 7年 / 所有株式数 3,695株

1976年4月 当社入社
2000年7月 当社経営管理統括部経理部長
2002年12月 当社執行役員
2003年7月 トーヨーカネツソリューションズ(株)(現当社)へ出向、執行役員
管理本部副本部長
2004年8月 同社管理本部長
2009年4月 当社執行役員 管理本部総務・人事部長兼千葉事業所長
2009年6月 トーヨーコーケン(株)社外監査役
2012年4月 当社執行役員 総務・人事、千葉事業所担当
2012年6月 当社常勤監査役
2015年6月 当社取締役(常勤監査等委員)(現任)



中村 重治

社外取締役 監査等委員
在任年数 7年 / 所有株式数 775株

1976年4月 (株)埼玉銀行(現(株)りそな銀行)入行
2006年6月 同行取締役兼専務執行役員 総合資金部担当兼
コーポレートガバナンス室担当
2008年6月 同行代表取締役副社長兼執行役員 人材サービス部担当兼
コーポレートガバナンス事務局担当
2009年6月 (株)りそなホールディングス執行役
コーポレートコミュニケーション部担当兼人材サービス部担当
2011年6月 (株)りそな銀行代表取締役副社長兼執行役員
コーポレートセンター(経営管理部除く)担当統括
2011年6月 (株)埼玉りそな銀行社外取締役
2012年4月 りそな総合研究所(株)代表取締役社長
2013年6月 当社社外監査役
2014年6月 (株)エフテック社外監査役、
リケンテクノス(株)社外監査役
2015年6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)
2016年6月 リケンテクノス(株)社外取締役(監査等委員)(現任)
2018年6月 (株)商工組合中央金庫社外取締役(現任)



樋渡 利秋

社外取締役 監査等委員
在任年数 7年 / 所有株式数 775株

1970年4月 検事任官
1997年6月 最高検察庁検事
2002年8月 法務省刑事局長
2004年6月 法務事務次官
2006年12月 東京高等検察庁検事長
2008年7月 検事総長
2010年9月 弁護士登録、TMI総合法律事務所顧問弁護士(現任)
2012年6月 本田技研工業(株)社外監査役、当社社外監査役
2012年10月 野村證券(株)社外取締役
2015年6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)
2016年10月 (株)鹿児島銀行社外監査役
2017年6月 本田技研工業(株)社外取締役(監査等委員)
2019年4月 野村證券(株)社外取締役(監査等委員)、
(株)鹿児島銀行社外取締役(現任)
2019年8月 (公財)アジア刑政財団会長(現任)



牛田 一雄

社外取締役 監査等委員
在任年数 1年 / 所有株式数 212株

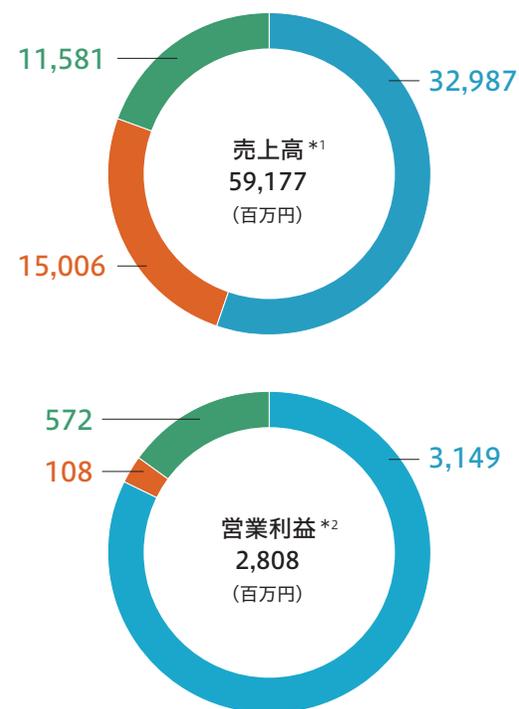
1975年4月 日本工学工業(株)(現(株)ニコン)入社
2005年6月 同社常務取締役兼上席執行役員 精機カンパニープレジデント
2007年6月 同社取締役兼専務執行役員 精機カンパニープレジデント
2013年6月 同社代表取締役兼副社長執行役員 知的財産本部担当役員、
精機カンパニープレジデント、経営企画本部副担当役員
2014年6月 同社代表取締役 取締役社長兼社長執行役員
メディカル事業推進本部管掌、新事業開発本部管掌
2017年6月 同社代表取締役 取締役社長兼社長執行役員 新事業開発本部担当、
光学本部担当、研究開発本部担当
2019年4月 同社代表取締役会長
2020年4月 同社取締役会長
2021年5月 (一社)日本望遠鏡工業会会長(現任)
2021年6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)、
(株)ニコン取締役取締役会議長(現任)、
日本光学工業協会会長(現任)
2022年4月 (一社)日本光学硝子工業会会長(現任)
2022年6月 JSR(株)社外取締役(現任)

セグメント別2021年度実績

2021年度の連結業績は2020年度比で増収増益、売上高・営業利益がともに業績見通しを上回る結果となりました。

(注)このページでは旧セグメント別の2021年度概況について説明します。

- 物流ソリューション事業
- 機械・プラント事業
- その他事業(環境・産業インフラ事業など)



*1 合計値はセグメント間の内部売上高および振替高を含んでいません。
*2 合計値は全社費用を含んでいません。

物流ソリューション事業



売上高/営業利益



コロナ禍による一部プロジェクトの停滞や、部品・部材の品薄・高騰などの影響がありましたが、EC向けの物量の増加や人手不足を背景とした自動化・省人化設備への需要が引き続き堅調に推移し、ネット通販、卸、生協、製造業向けの「マルチチャトル」を組み込んだ倉庫内自動化設備案件の収益化などにより、3年連続で当事業の過去最高益を更新しました。

機械・プラント事業



売上高/営業利益



新設案件は、コロナ後を見据えた引き合いが増加傾向にあるものの、依然として厳しい事業環境が継続しました。一方、国内製油所向けメンテナンス案件は、受注拡大と収益改善努力が功を奏し、堅調に推移した結果、当事業全体では営業利益を黒字化することができました。

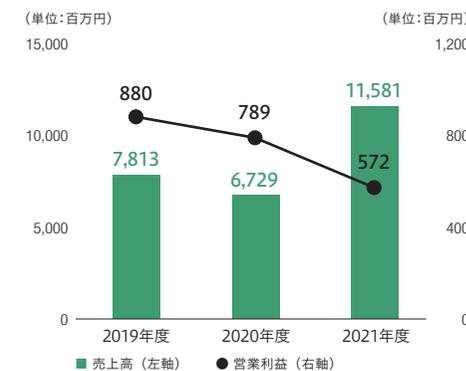
(注)2021年度は収益認識会計基準変更のため、売上と売上原価が従来の会計処理方法に比べそれぞれ32億90百万円増加しています。

その他事業

(環境・産業インフラ事業など)



売上高/営業利益



グループ会社が、それぞれの特性を活かして産業用機械や一般建築、環境分野などへの事業展開に注力し、さらに、環境関連事業を手掛ける環境計測(株)がグループインした結果、売上高は過去最高を更新しました。しかしながら、賃貸物件の資産除去債務見積り変更を売上原価に4億27百万円計上したため、減益となりました。

連結財務ハイライト

	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	(参考) 2021年度
	(単位: 百万円)									(単位: 千米ドル*2)
売上高	¥48,395	¥52,457	¥46,572	¥41,932	¥41,758	¥45,188	¥46,518	¥43,617	¥59,177	\$483,432
営業利益	4,341	3,588	3,024	3,080	2,265	1,406	2,591	2,623	2,808	22,939
経常利益	4,776	3,891	3,227	3,441	2,646	1,771	2,970	3,053	3,474	28,380
親会社株主に帰属する当期純利益	2,879	3,019	1,906	3,746	2,362	1,025	1,717	1,777	2,334	19,067
総資産	54,515	55,928	51,368	53,228	55,818	64,756	60,985	58,764	64,290	525,202
純資産	33,789	36,580	34,376	35,481	36,666	35,234	34,602	36,484	36,477	297,990
株主資本額	32,105	33,525	32,136	33,978	34,207	33,324	32,722	33,068	34,450	281,431
	(単位: 円)									(単位: 米ドル*2)
1株当たり当期純利益*1(EPS)	241.77	260.76	174.53	373.78	251.26	112.80	195.87	212.41	285.43	2.33
1株当たり配当金*1	50.00	40.00	50.00	120.00	100.00	100.00	100.00	115.00	145.00	1.18
1株当たり純資産*1(BPS)	2,821.75	3,159.08	3,339.15	3,702.00	3,941.68	3,897.68	4,095.51	4,461.06	4,460.55	36.43
	(単位: %)									
自己資本比率	61.6	65.0	66.9	66.7	65.7	54.4	56.7	62.1	56.7	—
配当性向	20.7	15.3	28.6	32.1	39.8	88.7	51.1	54.1	50.8	—
自己資本利益率(ROE)	9.0	8.6	5.4	10.7	6.5	2.9	4.9	5.0	6.4	—
総資産経常利益率(ROA)	8.5	7.1	6.0	6.6	4.8	2.9	4.7	5.1	5.6	—
	(単位: 百万円)									(単位: 千米ドル*2)
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,606	△213	4,041	△2,131	3,726	△6,698	6,955	1,482	△1,097	△8,961
投資活動によるキャッシュ・フロー	△402	△1,120	△766	△1,714	△85	△1,315	△812	△338	△830	△6,780
財務活動によるキャッシュ・フロー	△767	△1,774	△3,640	△2,820	2,032	3,249	△2,351	△5,176	3,208	26,207

当社グループは日本基準で連結財務諸表を作成しています。

百万円未満は切捨てで計算しています。

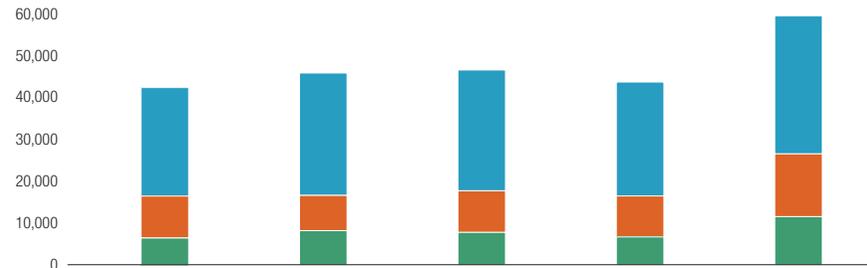
*1 当社は、2017年10月1日を効力発生日として普通株式10株につき1株の割合をもって株式併合を行っています。

これに伴い、2017年3月31日に終了した事業年度以前の1株当たり当期純利益、1株当たり配当金、および1株当たり純資産を組み替えて表示しています。

*2 米ドル建に関しては2022年3月31日現在の為替レートを参考に、1米ドル=122.41円で換算しています。

旧セグメント別売上高

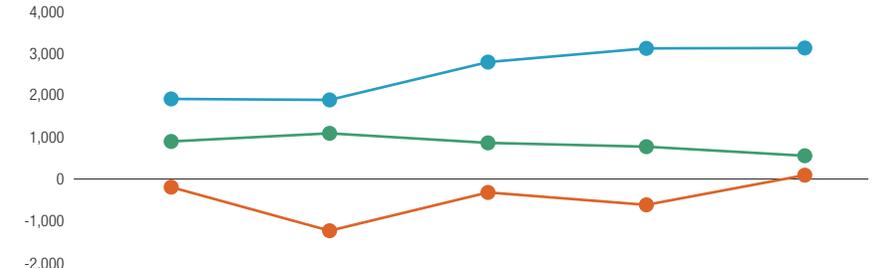
(単位: 百万円)



旧セグメント別売上高	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
物流ソリューション事業	25,939	29,274	28,887	27,239	32,987
機械・プラント事業	10,030	8,421	9,950	9,800	15,006
その他事業	6,470	8,237	7,813	6,729	11,581
調整額	△682	△745	△133	△151	△397

旧セグメント別営業利益

(単位: 百万円)



旧セグメント別営業利益	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
物流ソリューション事業	1,931	1,907	2,812	3,140	3,149
機械・プラント事業	△178	△1,221	△305	△602	108
その他事業	914	1,108	880	789	572

事業拠点 (2022年3月31日現在)

トーヨーカネツ株式会社 本社	東京都江東区南砂 2-11-1
千葉事業所	千葉県木更津市築地 2
和歌山工場	和歌山県有田市野 457
札幌サービスセンター	北海道札幌市厚別区厚別中央 3条 5-7-23
仙台サービスセンター	宮城県名取市杜せきのした 4-4-11
埼玉サービスセンター	埼玉県さいたま市南区別所 3-14-7 石川ビル 1階
東京サービスセンター	東京都江東区南砂 1-25-2
横浜サービスセンター	神奈川県横浜市中区本町 2-22 京阪横浜ビル 5階
名古屋サービスセンター	愛知県名古屋市中区喜多山 2-5-15 昭栄コーポラス 1階
関西サービスセンター	大阪府摂津市千里丘東 1-9-2
岡山サービスセンター	岡山県岡山市北区平田 151-112
九州サービスセンター	福岡県福岡市博多区東雲町 1-3-1 福岡雑餉隈第一生命ビル 1階

グループ会社

トーヨーコーケン株式会社	東京都江東区南砂 2-11-1	ウィンチ・ホイスト・荷揚機・バランサ・ジラフなどの設計、製作、施工、販売
トーヨーカネツビルテック株式会社	東京都江東区南砂 2-11-1	建築事業（建築物の企画・設計・施工、鋼管杭工事）、ゴンドラ事業（建築用仮設ゴンドラのレンタルおよび販売）
環境リサーチ株式会社	東京都八王子市小門町 104	アスベスト、シックハウス、騒音・振動、臭気などの調査、測定、分析
環境計測株式会社	京都府京都市伏見区竹田北三ツ杭町 84	環境機器・計測機器の保守管理/点検/修理/データ解析、環境調査（生活環境/自然環境）、環境アセスメント、環境モニタリングシステム販売、環境測定器・試薬などの販売
TKKプラントエンジニア株式会社	東京都江東区南砂 2-11-1	国内におけるタンクメンテナンス工事の現場監督およびタンク設計の業務に対する労働者派遣事業
株式会社トーヨーサービスシステム	東京都江東区南砂 2-11-1	リース事業、建物総合管理、不動産およびOA関連事業
PT Toyo Kanetsu Indonesia	Midplaza Building 1, 8th Floor, J.L.Jend. Sudirman Kav. 10-11, Jakarta 10220, INDONESIA	各種貯蔵用タンクの製造、販売
Toyo Kanetsu Singapore Pte. Ltd.	16 Ayer Rajah Crescent # 03-04 Tempco Technominium, 3rd Floor, 139965 SINGAPORE	各種貯蔵用タンクの施工、販売
Toyo Kanetsu (Malaysia) Sdn. Bhd.	Sublot 51, 1st Floor Medan Jaya Commercial Centre 97000 Bintulu MALAYSIA	各種貯蔵用タンク、物流システム設備、機器の製造、販売

会社概要／株式情報 (2022年3月31日現在)

会社概要

商号	トーヨーカネツ株式会社 TOYO KANETSU K.K.
本社所在地	東京都江東区南砂二丁目 11 番 1号
創立	1941年 5月 16日
資本金	185億 80百万円
発行済株式総数	9,323,074株
1単元の株式数	100株
従業員数	1,173名(連結)
証券コード	6369
株主名簿管理人・特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町 1-1 TEL 0120-232-711(通話料無料) 郵送先 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第 29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
上場証券取引所	東京証券取引所 (2022年 4月 4日よりプライム市場)
独立監査人	仰星監査法人

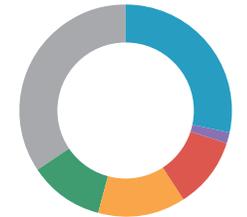
大株主

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)	934	11.30
日本生命保険相互会社	414	5.01
株式会社りそな銀行	409	4.95
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	351	4.25
大栄不動産株式会社	212	2.57
住友生命保険相互会社	115	1.39
トーヨーカネツ従業員持株会	113	1.37
佐藤工業株式会社	111	1.34
DANSKE BANK A/S FINNISH CLIENTS	110	1.33
UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT	109	1.32

(注)持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

株主構成

● 金融機関	28.5%
● 金融商品取引業者	1.6%
● その他法人	10.8%
● 外国法人等	13.3%
● 自己株式	11.4%
● 個人・その他	34.4%



(注)発行済株式総数に占める株主別保有割合

株価・出来高推移



(注)2017年 10月 1日実施の株式併合(10株→1株)を考慮して作成しています。



『TKKレポート2022』をお読みいただき、誠にありがとうございます。今回のレポートでは、新中期経営計画、カーボンニュートラル宣言・TCFD賛同など当社の方針や施策について新たにご紹介するとともに、財務面やガバナンス面においてもコンテンツの拡充を図りました。私が委員長を務めるCSR委員会では、ESGの側面も考慮しながら、当社グループで持続可能な社会の実現に寄与するため、全ての事業本部長を含む委員一同で、ステークホルダーの皆様との対話をさらに充実化させる施策の検討を行っております。今後も、皆様のご意見を傾聴しながら社業の発展に努め、社会課題の解決に貢献できる企業であり続けていきます。

取締役 副社長執行役員 CSR委員会委員長 兒玉 啓介



問い合わせ先

トヨカネツ株式会社
コーポレート本部 経営企画部

TEL: 03(5857)3333(代表) FAX: 03(5857)3170

E-MAIL: tkkreport@toyokanetsu.co.jp

URL: <https://www.toyokanetsu.co.jp/>



- ・この報告書は、FSC® 認証林からの原材料および再生資源からの紙を使用、印刷インクはVOC(揮発性有機化合物)を含まない植物性インクを使用、有害な廃液を排出しない水なし方式で印刷しています。
- ・この報告書は、ユニバーサルデザイン(UD)の考えに基づいた見やすい文字を使用しています。