TOYO ENGINEERING

エンジニアリングで地球と社会の
サステナビリティに貢献する



統合報告書2025

INTEGRATED REPORT

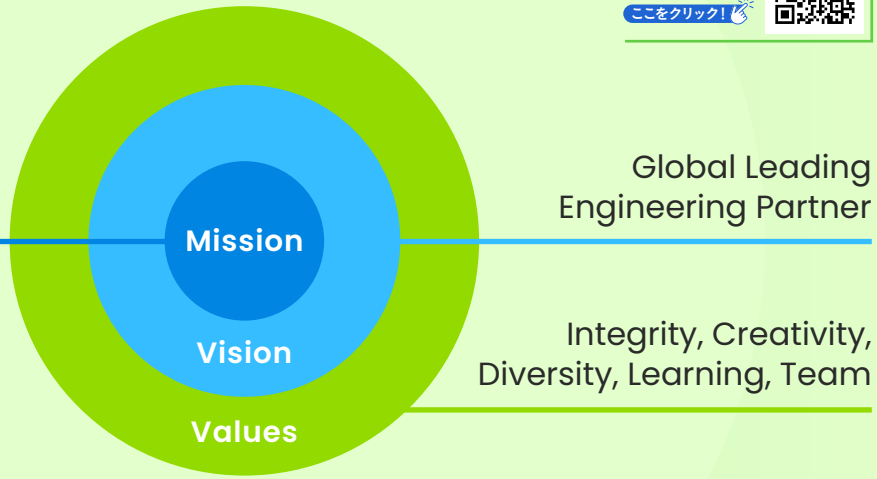
2025年3月期

エンジニアリングで地球と社会のサステナビリティに貢献する

TOYO'S MVV

Mission, Vision, Values

TOYO's MVVについて ここをクリック!



編集方針

当社は、統合報告書2025を、株主・投資家を始めとする国内外の多様なステークホルダーの皆様との「建設的な対話のためのプラットフォーム」と位置づけ、経営方針、ビジネスモデル、非財務・財務両面の価値創造ストーリーを丁寧にお伝えすることを目指して作成しました。中長期的な競争優位の源泉となる人財・技術・拠点などの非財務資本(無形資産)と財務資本による企業価値の持続的向上の取り組みをご説明しています。経済産業省「価値協創ガイダンス」、IIRCの「国際統合報告フレームワーク」を参考に、当社の価値創出の全体像が伝わる構成としています。

対象期間

報告対象期間:2024年4月1日～2025年3月31日
(一部、対象期間以前・以後の活動内容を含みます)

将来の見通しに関する注意事項

本書に掲載されている将来の業績見通しや計画、戦略等に関する情報は、発行日現在における当社の判断および入手可能な情報に基づいており、既知および未知のリスク、不確実性、その他の要因を内包しています。これらは将来の業績や結果を保証するものではなく、実際の結果は記載された見通しと大きく異なる可能性があります。したがって、本書の利用にあたっては他の情報と照合の上、利用者ご自身の判断により行っていただきますようお願いいたします。本書の利用によって生じた損害について、当社は一切の責任を負いかねます。

CONTENTS



イントロダクション
TOYO's MVV、編集方針、目次……01
TOYO AT A GLANCE……02



社長メッセージ……03



CFOメッセージ……06
財務・非財務ハイライト……08



価値創造ストーリー
価値創造モデル……09
価値創造ヒストリー……12
長期経営ビジョン……14
TOYOと社会のつながり……15
社長×有識者対談……17



ビジネスモデル
TOYOの事業の全体像……20
EPCビジネス……21
非EPCビジネス……22



価値創造の戦略
中期経営計画……29
新技術・事業開拓戦略……30
EPC強靭化戦略……33



価値創造の原動力……36
資本の積み上げ……37
価値を生み出す人財とは?……38
唯一無二の技術とは?……39
グローバルオペレーションとは?……41



サステナビリティ
サステナビリティへの取り組み……45
マテリアリティ(重要経営課題)……46
環境調和型社会を目指す……48
人々の暮らしを豊かにする……52
多彩な人がいきいきと働く……57
インテグリティのある組織を作る……64



コーポレートデータ
5年間の財務データ……74
ESGデータ……75
企業情報……77

TOYO AT A GLANCE

TOYOは、世界中で人々の暮らしを支える「プラント(工場)」を建設しています。例えば、車を動かす燃料、衣服やスマートフォンの原料になるプラスチック、風邪薬などの医薬品―こうした身近なモノを製造するための、巨大な設備が対象です。
最近では、再生可能エネルギーとして注目されている「地熱」、クリーンなエネルギーとして期待されている「燃料アンモニア」や「合成燃料」の技術開発にも力を入れ、持続可能な社会の実現に向けて、日々挑戦を続けています。

OUTLINE

創業年数

64年

従業員数

6,229名

国内外EPC関連拠点数

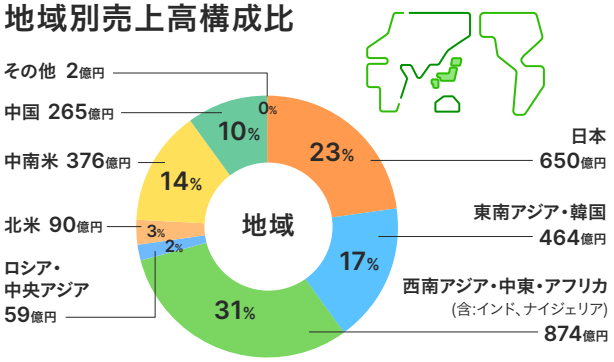
インド・インドネシアを始め

11カ国に16カ所

BUSINESS

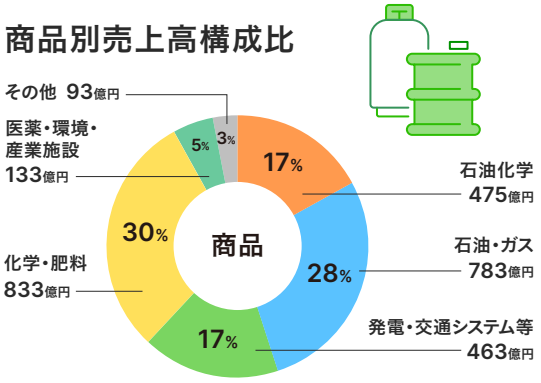
2024年度 売上高 **2,780億円**

地域別売上高構成比



西南アジア・中東・アフリカ、日本、東南アジア・韓国を軸に、世界各国で万遍なくプロジェクトを実行。

商品別売上高構成比



化学・肥料、石油・ガスを中心に、エネルギーおよび人々の暮らしに不可欠な領域が対象。

	経常利益	当期利益	ROE%	配当性向	配当金
2024年度業績	64億円	20億円	3.3%	72.5%	25円
2025年度業績見込み・予想	65億円	50億円	8.1%	29.3%	25円

MESSAGE



「共創」の力で持続的成長に挑む。

代表取締役　取締役社長 CEO

細井 栄治

PROFILE

1982年4月入社。サウジアラビア、タイ、インドネシア、インドなどでプロジェクト担当者として経験を重ね、数多くのプロジェクトでProjectManagerとしてプラントを完工させてきた。2015年から3年間、インドネシア現地法人(IKPT)の社長として、石油・ガス、化学、肥料、発電、インフラなど多様なプラントを建設できる会社に同社を成長させた。2019年にプラント事業本部長に就任し、カーボンニュートラルチームを立ち上げるなど、既存事業分野に加えて新規事業分野の開拓も行ってきた。2023年6月に代表取締役、取締役社長に就任。

利益回復に向けた課題と対策

2024年度の業績は売上高2,780億円、連結当期利益20億円となり、連結当期利益の目標60億円を下回りました。主要因は、子会社で実施しているブラジルのガス火力発電所および日本の医薬関連プラントにおける工期遅延と追加費用の発生です。これは複合的な要因によるもので、顧客との協議が長期化し決着せず、追加収入を計上できなかったことも影響しました。また、国内のバイオマス発電2案件で試運転段階での調整対応により遅延が発生しました。ただし、他の2件と合わせ、合計4件、全てのバイオマス案件は2025年度に完工予定です。

こうした状況を踏まえ、ブラジル案件ではToyo-Japanからの支援体制を強化し、プロジェクト実行力を補完しています。加えて、2025年1月には従来の組織を拡充した「プロジェクト管理本部」を新設し、リスク管理体制を拡充するとともに、子会社を含めた受注前段階からの案件取り組みにおけるリスク管理とけん制・提言機能を強化する体制を構築しました。

今回、採算が悪化した案件は、コロナ禍という特異な経営環境下で受注したものですが、2025年度に全て完工し、収益への悪影響は収束していきます。2023年6月の社長就任時、私は「不良案件は絶対に受注しない」と所信を表明しました。私自身、永きにわたって最前線でいくつものプロジェクトを完工してきたリーダーとして、その経験や視点を最大限活かしていきます。受注前と受注後の両段階で、二重にスクリーニングがかかるシステムをつくりあげ実効性のある形で運用し、内在するリスク、契約条件、リソースの適合性を多面的に見極めています。

2025年度の見通しと次なる成長基盤

利益率の向上は最重要課題の1つです。その鍵となるのが、DXoTによるリスク管理と生産性向上の実現です。2024年度にシステム整備を完了し、2025年度からは適用案件の拡大フェーズに入っています。EPC案件の設計、調達、工事を統合的に効率化・可視化する「AWP(Advanced Work Packaging)[*1]」は既に複数案件で適用を開始し、工期短縮や生産性・利益率の向上を実証しています。加えて「EffiMate™[*2]」という独自開発システムによって最適なスケジュールへの落としこみとリソース推計を実施しています。また、「コーポレートマネジメントコックピット」では、利益創出シミュレーションや完工までのリソース分析などを行い、プロジェクトの健全性や安全性を可視化し、膨大な案件群から選択的に受注候補を絞り込む意思決定を支えています。今後は、これらのDXツールをさらに適用・高度化しシステム開発へ投資した資本を利益として回収していくステージに入ります。

2025年度は中期経営計画の最終年度であり、次の成長への布石となる重要な1年です。EPC事業では、FPSOの収益貢献が大きく、OFS[*3] Singaporeに次いでOFS Malaysia、OFS Indiaを拡充しています。進行中の2件のFPSO案件が終盤に差し掛かる中、新たに2件の大型案件を2025年度に受注し、今後の収益基盤の安定化が進んでいます。

海外拠点としてはインド、インドネシア、中国が特に好調です。インドは優秀なエンジニアを多数擁し、設計拠点としても成長し、インドでの付加価値の高い案件の選択的受注が実現しつつあるとともに、TOYOの世界のプロジェクトの設計機能も担っています。インドネシアでは2024年度に3件の地熱案件を受注したことに加え、現地のエネルギー鉱物資源省との地熱マスタープラン策定に関する覚書を締結し、将来の成長基盤を構築しています。中国は同一顧客からの継続受注と、高品質な現場力が定着しつつあります。



*1 AWP:プロジェクトを管理可能な単位(=Work Package)に分割し、ネットワークスケジュールを作成、図面・材料・リソースなどの制約条件をあらかじめ設定・計画し、遂行・管理していく手法
*2 EffiMate™:AWPの基幹システムとしてTOYOが独自開発したスケジュール最適化システム
*3 Offshore Frontier Solutions Pte. Ltd.:OFSはTOYOと三井海洋開発株式会社(MODEC)が2022年8月にシンガポールに設立した合弁会社であり、FPSOのEPCI(設計、調達、建造および据付)事業を遂行する会社

P.33 EPC強靭化戦略の取り組み
DXoT(Digital Transformation of TOYO)の戦略や取り組み、創出する効果についてご紹介します。

安定経営を支える新たな収益モデル

新たな事業への取り組みとして、顧客との「共創」によるプロジェクトの推進があります。2024年度に受注した国内の高機能化学品プラント4件は、いずれも従来の一括受注型とは異なり、構想段階から顧客と対話を重ねて案件化したものでした。新素材や先端化学品の開発に取り組む顧客にとって、TOYOのエンジニアリングノウハウを活かした協議は、計画や設計、工程の精度を高め、追加コストを抑える有効な手段となりえます。このように、双方が意見を出し合う共創的な関係性によるプロジェクトの進め方は、今後の主流になると考えています。

また、TOYOは今年、新たな経営ビジョンとして、2040年を見据えた「TOYO　VISION 2040」を策定しました。その核となるのが「フロー型×ストック型」の二軸収益モデルで、持続的かつ安定的な経営を実現することをテーマとしています。フローとはDXoTおよびグローバル拠点強化によってEPC事業のさらなる強靭化をはかる短期サイクルの収益モデル。一方、ストックとはオペレーションやメンテナンス事業を始め、ライセンス、エネルギーマネジメント、データ管理、インカムゲインなどで継続課金や長期契約、運用収益といった長期サイクルの収益モデルです。両軸が組み合わさることで経営の安定化をはかり、中長期にわたる持続的成長の実現を目指していきます。

P.14　長期経営ビジョン
2040年を見据えた変革へのステップとビジネスモデルの概要をご紹介します。

「共創」と「対話」で持続的企業価値を創造

2024年12月の幕張新都心への本社移転は、コロナ禍や働き方改革など、世の中の変化が一気に押し寄せた中での決断でした。複雑かつ多岐にわたる課題の解決には、あらゆる関係先と徹底的に対話を重ねることが不可欠です。新オフィスは、仕事の内容や目的に合わせて働く場所や時間を自由に選択でき、多様な人財が共感・共鳴・共創できる空間です。随所に創意工夫が施された創造的空間は、「新しいことに挑戦する」という従業員へのメッセージにもなります。プロジェクト業務の多くは人の仕事から生成AIなどの最先端テクノロジーの活用へと置き換わりつつあります。従来のエンジニア像が変化し、エンジニアであっても、顧客との対話によって新たなビジネスや価値を創出できる人財となることが求められます。

一方で、時代が変わろうとも、電力や素材は人々の生活に必要不可欠なものです。そして、それらを生産するプラントもなくなることはありません。TOYOの基幹事業はプラント建設であり、完全自動化や無人化などの新しい技術にも投資し、顧客が必要とするプラントを提供し続けていきます。変化と進化を繰り返しながら、時代の求める新しい製品やエネルギー開発に貢献し続けていく。それが、われわれの目指すゴールであり、使命です。そして、「フロー型×ストック型」の多様なビジネスモデルを展開していくことで、持続的に成長する企業を目指します。

新しい事業や技術、新しい人や空間との出会いは、人を前向きにし、ワクワクさせます。TOYOのエンジニアが活発にお客様と対話しながら、次代に挑み、探究し続ける。その繰り返しの中で会社は成長し、未来社会に貢献し続けていくことができます。このプロセスこそが持続的成長を実現し、真に顧客から頼りにされ、世の中から必要とされる会社をつくります。私自身、社長として、事業の成長はもとより、組織の活性化、より良い労働環境の創造、企業文化づくりをけん引していく所存です。そして、自らが時代の変化に対応し、ステークホルダーと対話を重ねることで、成長のプロセス一つひとつに責任を果たしてまいります。ステークホルダーの皆様には引き続きのご支援を心よりお願い申し上げます。

P.09　価値創造モデルについて
TOYOの持続的成長を実現する経営基盤、資本、無形資産、ビジネスモデルの全体像をご紹介します。

安定経営を支える「フロー×ストック」の二軸収益モデル

PROJECT SOLUTIONS
フロー型ビジネス
(短期サイクル)
受注ベース・プロジェクトベースの収益
- EPC案件の完工毎に計上される売上
- FS[*1]・PMC[*2]等のコンサル収益

×

PLANT LIFE CYCLE SOLUTIONS
ストック型ビジネス
(長期サイクル)
継続課金・長期契約・運用収益
- O&M[*3]、DXプラットフォーム利用料、ライセンス料、エネルギーマネジメントやデータ管理
- インカムゲイン[*4]

*1 FS: Feasibility Study(事業化調査)　*2 PMC: Project Management Consultant　*3 Operation & Maintenance (運用・保守)　*4 事業投資から得られる定期的な収入



徹底したリスク管理と成長戦略による収益向上



取締役 常務執行役員
Chief Financial Officer(CFO)
三代川 康雄

2024年度業績および2025年度の見通し

2024年度の業績は、売上高2,780億円、営業利益25億円、経常利益64億円、当期利益20億円と、昨年度と比較して増収減益となりました。ブラジルのガス火力発電所と日本の医薬関連プラントでの工期遅延、日本のバイオマス発電所案件の試運転段階トラブル、加えて、ブラジル連結子会社の固定資産減損が発生したことなどが減益の要因として挙げられます。

一方で、インド・中国などの複数のEPC案件における利益増と、持分法適用会社によるFPSO事業の採算向上などの増益要因もありました。ただし、マイナス要因の全てを相殺することができず、期首公表の当期利益目標60億円から40億円悪化した結果となりました。今後の対策として、リスク要素の高い大型案件については、2025年1月に組織を拡充した「プロジェクト管理本部」により、受注前審査およびプロジェクト実行中の管理プロセスにおいて、けん制や提言を行うなど、リスク管理体制を拡充しました。

現在の事業環境は、資機材高騰や世界各国の関税対立などの影響でプロジェクト実現の難易度が高まっています。しかし、その状況がかえって実力あるエンジニアリング会社への後押しとなり、拠点も含めたTOYOグループ全体の順調なEPC案件の受注につながる傾向にあります。

2025年度の業績見通しは売上高2,000億円、営業利益15億円、経常利益65億円、当期利益50億円です。規模追求はせず優良案件の選別受注および非EPC案件の比率を高めている結果、売上高は減少しますが、粗利益率は9.4%から13.3%へと向上し、利益が着実に計上できる経営基盤を構築しつつあります。また、2025年度は、持分法適用のFPSO事業からの利益貢献が大きくなっていますが、FPSO事業では多くの人財を継続的に投入しているため、本業の一環としてとらえるべき利益と考えております。そして、2025年度は2件の新規FPSO案件の受注が決まりました。さらに来年度以降も、FPSO案件の継続受注を見込んでおり、引き続き安定した利益計上ができるものと予測しています。

P.74 5年間の財務データ

資本コストを意識した取り組み

2021年度から開始した中期経営計画では事業開拓投資を進め、リスク管理やポートフォリオ管理などを徹底し、2023年度からは着実にその成果が利益として表れてきました。しかしながら、2024年度は減益となり、株主や市場の期待に十分に応えることができませんでした。2025年度は中期経営計画の最終年度となる非常に重要な一年になります。今一度、確実な利益計上が最優先課題と認識し、利益目標達成はもとより、次年度以降のさらなる成長に向けた強固な経営基盤の構築に努めてまいります。

ROE(自己資本利益率)に関しては、目標を10%以上とする中、2024年度は3.3%と大きく下回っており、安定した利益計上や利益率の向上が急務となっています。具体的施策としては、以下の指針を掲げています。

まず、既存EPC事業の強化として、DXoTの適用案件の拡充による生産性の向上と利益の拡大、そしてFPSO事業は、現在遂行中の2案件、新規受注の2案件により、引き続き収益の安定計上をはかります。

収益の安定化とリスクマネジメントの強化として、地域・商品別の多様なポートフォリオ管理によるリスク低減を推進し、世界各国のカントリーリスクや各市場での景況の波による影響を最小限にとどめることで安定経営を推進します。事業ポートフォリオ管理は、DXoTによるシステム「コーポレートマネジメントコックピット」も本格稼働させて行っています。そして、海外拠点の業績拡大や成長過程において案件が大型化・複雑化する状況を踏まえ、「プロジェクト管理本部」による海外拠点を含めたグループ全体の管理強化を進めています。

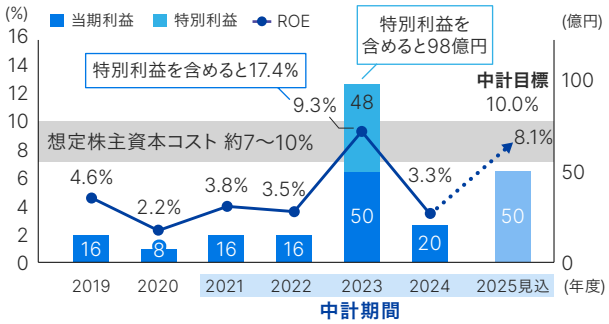
一方で、Toyo-Japanにおいては非EPC事業の開拓を推進し、グループ全体における非EPC事業の割合を高めることで利益率向上を目指しています。尿素やメタノールライセンス供与プロジェクトの受注など、高利益率かつ低リスク優良案件の戦略的受注活動を強化しています。

また、カーボンニュートラル関連事業を始めとする新規事業においては、プロジェクト前段階となるFS*1やFEED*2を実施することで、新規EPC受注への展開を推進しています。精度の高い技術検討やコストの精査を行うことで、顧客のFID*3による案件実現に貢献するとともに、よりリスクが低く、確実に利益が確保できる案件の受注につなげていきます。

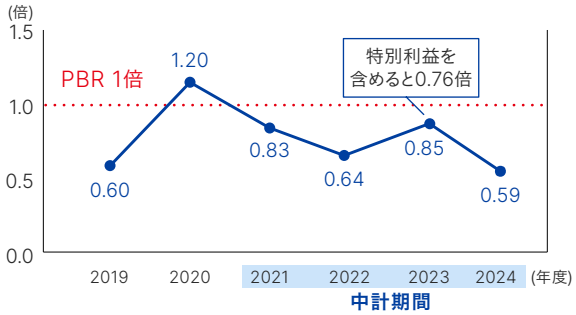
これらの取り組みにより、2025年度のROEは8.1%への回復を見込んでおり、2026年度以降の次期中計期間においても、安定的に8〜10%を超えるROEを出していきたいと考えています。

*1 Feasibility Study(事業化調査)
*2 Front End Engineering Design(基本設計)
*3 Final Investment Decision(最終投資決定)

資本収益性(ROE)



PBR



投資の成果を刈り取るステージへ

中期経営計画がスタートした2021年から成長投資の拡大をはかってまいりました。中でもDXoT投資を積極的に推進し、2024年度には基盤となるシステム構築が完了いたしました。今後、EPC事業全般での適用を進め、所要工数50%削減、工事費15%削減などにより生産性6倍の達成を目指します。現時点は未だ適用案件が限られているため、目標に対する進捗度は約45%と、利益へのインパクトは限定的ですが、2025年度以降、DX適用案件の拡大と進捗により、コスト削減効果が顕在化する見込みです。2025年度DXoT/ICT分野への投資額は83億円を計上、開発から刈り取りのステージへの移行期のため、運用費や人件費などを含めて微増となりますが、今後のDXoT投資額は平準化および減少を見込んでいます。

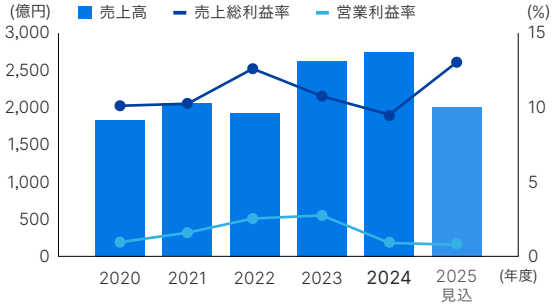
また、中央アジアやアフリカなどのグローバルサウスへの事業進出を検討しています。既にアンゴラでは2024年度に肥料プラント用の尿素ライセンス供与案件を受注しており、今後も第2、第3の受注を見込む有望な市場として期待しています。ただし、EPC案件の事業進出を行う際は、TOYO単独ではなく現地パートナーとの連携やチーミングによるリスク管理を重視し、段階的な事業拡大および開拓投資を検討しています。

そして、カーボンニュートラル関連事業などの技術・事業開拓投資は、業界の動向や経済合理性を見極めながら、行います。これらの成長投資を、利益として明確に業績に反映させることで、持続的企業価値の向上につなげてまいります。

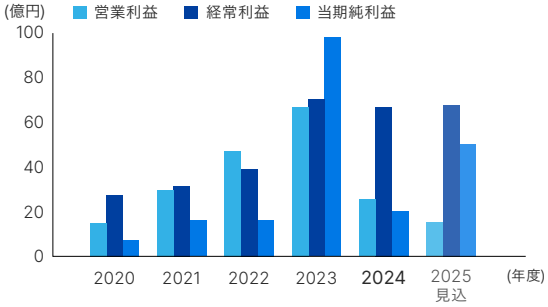
株主様への還元としましては、当面、原則として配当性向は25%以上を基本方針としています。2024年度は下方修正となったものの当初の予定通り25円の配当とし、2025年度の配当も25円(配当性向29.3%)を維持する予定としています。2025年度は当期利益を50億円以上に引き上げるとともに、新たな中計が始まる次年度以降も継続した利益計上によって市場の成長期待に応え続けることで、PERの向上およびPBR1.0倍以上を目指します。

財務

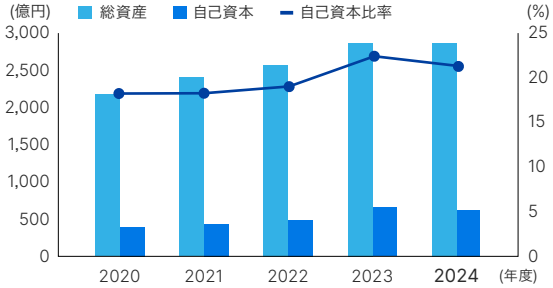
売上高、売上総利益率、営業利益率



営業利益、経常利益、当期純利益



総資産、自己資本、自己資本比率

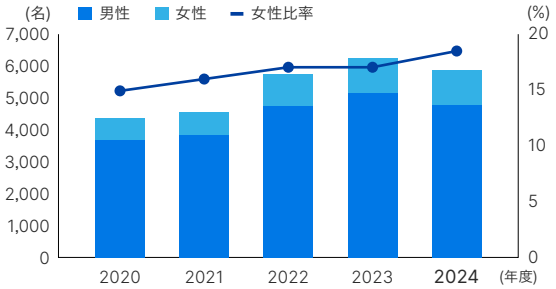


新型コロナウイルスなどの影響による市況の悪化で2019・2020年度の受注が低迷した結果、2020年度以降、売上は低い水準にとどまりました。しかしながら、2021年度以降の受注高増加により売上高は2023年度以降増加しました。2021年度に開始した中計以降、利益および自己資本比率は順調に増加傾向を示していましたが、2024年度は国内外での損失悪化プロジェクトの発生、顧客との追加交渉の未決着の影響を受けて、営業利益が25億円まで悪化しました。また、好調なFPSO事業が持分法投資益で貢献したものの、ブラジルの固定資産の減損損失の影響もあり、当期利益は20億円まで落ち込みました。2025年度はこれら悪化要因がなくなることにより、当期利益は50億円まで回復する見込みです。

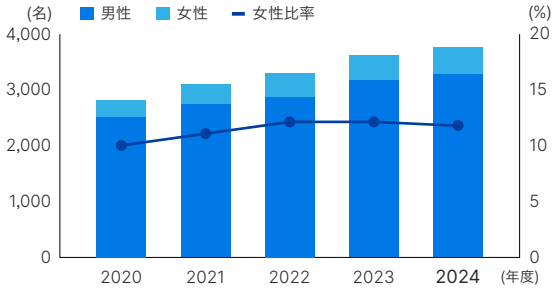
業績ハイライト
ここをクリック!

非財務

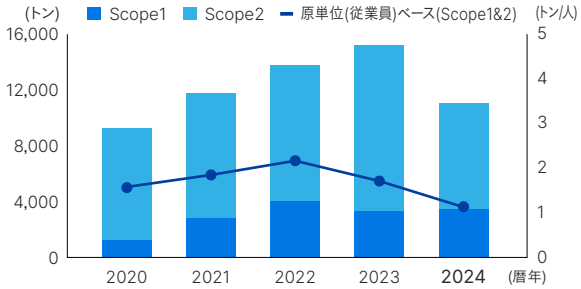
従業員数(連結)



エンジニア数(連結)



TOYOグループ全体のGHG排出量(Scope1&2)



2024年のScope3(カテゴリー１～7)の排出量は589,987トン

業容拡大に対応して、従業員数は増加傾向となっており、女性比率も増加傾向にありますが、連結子会社化したブラジルの複数のプロジェクトが終盤に近付いていることもあり、2024年度の従業員数は減少しました。GHG排出量は、2050年排出量ネットゼロの達成、2030年に2021年比で排出量30%の削減(従業員当たりの排出原単位ベース)を目標に掲げて各種取り組みを進めており、2024年は37.4%減と目標を達成しました。また、2024年からはScope3(カテゴリー1～7)の開示を始めました。

P.75 ESGデータ

TOYOの価値創造モデル

MISSION

エンジニアリングで地球と社会のサステナビリティに貢献する

サステナビリティ経営の実践

TOYOの無形資産である「人財」「技術」「拠点」を基に、エンジニアリングという機能で社会や環境の持続可能な発展を支援し、企業価値を継続して創出します。

TOYOならではの貢献領域・コアコンピタンスに基づき、重要度・優先度・時間軸から評価を実施してマテリアリティを特定しました。

P.46



人々の暮らしを豊かにする

P.52

2021～2024年度累積の受注・事業投資件数

食糧供給	エネルギー供給	生活基盤
18件	49件	98件



多彩な人がいきいきと働く

P.57

- 人財の育成・開発
- 健康経営の推進
- インクルージョンの推進
- ワークライフバランスの向上
- 人権への取り組み



環境調和型社会を目指す

P.48

2021～2024年度累積の受注・事業投資件数

- 低環境負荷型プラントの追求
- 循環型社会実現への貢献
- 次世代エネルギーの展開

42件

企業価値の向上

事業構造の転換によるROE向上	経営の安定化と持続的成長	健全な財務基盤
2025年度見込	2025年度当期利益見込	
ROE 8.1%	50億円	750億円
		(自己資本比率25%以上)を当面の目標とする



インテグリティのある組織を作る

P.64

- コーポレート・ガバナンス
- コンプライアンス

次代の価値創造戦略

P.14

EPC強靭化戦略 P.33

国内外拠点の強みとDXによる業務革新を融合し、自律分散型の体制で、グローバルに収益性と品質を両立する次世代型EPCを実現します。



新技術・事業開拓戦略 P.30

循環型・低環境負荷、CO_2利活用・省エネ、次世代エネルギー、資源・エネルギー安全保障、Quality of Life向上といった重点分野において、EPC事業で培った知見・技術・経験を活かし、未来に向けた新技術・事業の開拓に取り組んでいます。



ビジネスモデル

EPC ビジネス P.21

**環境にやさしい産業プラント/インフラ設備
技術/英知を結集した高効率プラント**

安全・品質・納期・コストを適切にマネジメントして、
E＝設計・P＝調達・C＝工事を行い、プラントを建設します。

非EPC ビジネス P.22

**EPCビジネスの知見に基づいた、
お客様や社会の課題解決サービス**

EPCビジネスの知見に基づき、ライセンス提供や
技術・ビジネスコンサルティングを行います。

サプライチェーン

設計会社



資材・機器メーカー



輸送会社



工事会社



お客様



アライアンスパートナー



プロセスライセンサー



価値を生み出す人財

P.38

お客様や社会課題に応えられるよう常に学びを止めずアップデートし続けるプロフェッショナルな人財集団です。



唯一無二の技術

P.39

熱、物質、エネルギーの最適設計を通じ、脱炭素社会に貢献するプラントを形にできるTOYO独自の技術が強みです。



グローバルオペレーションの拠点

P.41

グローバルサウスを始めとする世界各国のEPC拠点が、地域ニーズに対応するとともに世界中のプロジェクトを一致団結して遂行しています。



5つの資本を有効に活用し価値を高めることで、持続的な成長を実現

P.37

人的資本　自然資本　知的資本　社会関係資本　財務資本

経営基盤

- 社会貢献活動 P.56
- ガバナンス強化への取り組み P.66
- コンプライアンス P.70
- リスクマネジメント P.71
- 品質・安全衛生に対する取り組み P.72
- ステークホルダーとのかかわり P.73

TOYOの価値創造ヒストリー

時代とともに変化する事業環境に対応して高めてきた技術力やグローバル体制を強みに、
社会課題解決とTOYOの持続的成長に向けて進化し続けていきます。

1960 高度成長期

海外市場を開拓、技術の土台を確立

海外第1号プロジェクトとしてインド肥料プラントを受注、米KBR(アンモニア)、
米Lummus(エチレン)等の大手技術ライセンサーと提携開始。



本社創立　**1961** Toyo-Japan

1970 オイルショック

技術力を研鑽し、事業を拡大

次々と先端技術を学び、技術力を研鑽。
海外拠点を増やし、グローバル体制を構築。





拠点設立
1972 Toyo-Europe
1976 Toyo-India
1986 Toyo-Malaysia、Toyo-USA
1987 Toyo-Korea、テックプロジェクトサービス(TPS)、日本

1980 サービスやライフスタイルの多様化

1990 バブル崩壊・インターネット、パソコンの普及

ポートフォリオの多様化

既存事業の技術力と知見を活かして、医薬、発電分野へとポートフォリオを多様化。
情報技術をプラント高度化事業および産業システム分野へ展開。





2000

IT革命とITバブル崩壊・
リーマンショック

2010

デジタル化の進展・
国連サミットSDGs採択

2020

生成AI/
データセンターブーム・
新型コロナウイルスの
パンデミック

Global TOYO体制へ

全拠点を自律したプロフィットセンターへ。
グループ全体のMission・Vision・Values
を設定、ロゴを統一し、グループ一丸となって競争力を強化。

Global TOYO キャンペーンロゴ(2012年まで使用)

Global Toyo

拠点設立　**2004**　Toyo-China

拡大路線からの転換

リスクマネジメントの徹底的な見直しと強化。経営改革、企業文化の変革を進める。


マレーシア:石油化学コンプレックス



拠点設立　**2012**　IKPT(インドネシア)、TSPI(ブラジル)

カーボンニュートラル社会の実現に向けた挑戦

中期経営計画(2021～2025)推進。
「新技術・事業開拓」戦略と「EPC強靭化」戦略で持続的成長へ。




ブラジル:FPSO

拠点設立　**2022**　OFS(シンガポール)

TOYOが積み上げてきた価値がサステナブルな社会の実現へつながる

お客様とともに挑戦し、時代の求める新しい製品や
エネルギー開発に貢献し続けていく。

歩みの中で培われたTOYOのソリューション

- 燃料アンモニア
- 合成燃料(e-fuel/SAF)
- 廃プラリサイクル
- 省エネ・GHG削減コンサル
- 中分子医薬
- バイオ医薬
- 再エネ発電(地熱・バイオマス・メガソーラー)
- 火力発電
- CCS,CO_2-EOR
- メタンハイドレート
- レアアース
- メタノール
- エチレン
- アンモニア
- 尿素

TOYO VISION 2040

「エンジニアリングで地球と社会のサステナビリティに貢献する」というミッションのもと、「社会価値を共創・実装するエンジニアリングパートナー」への変革を目指します。

EPCの枠を超え、社会価値を共創・実装するエンジニアリングパートナーへ

プラントの一生をデザインし、事業に最大の価値を

プラントライフサイクル(PLC)全体に応える事業を展開し、顧客の事業価値向上に貢献。

“請負”から“共創”へ

顧客や社会とともに、事業構想段階から価値を設計し、「事業参画型パートナーシップ」を確立。

エコシステムによる新市場創出

技術×デジタル×現場力を融合し、差別化領域におけるリーダー企業となり、多層的な収益構造を実現。

安定経営を支える「フロー×ストック」の二軸収益モデル



高付加価値およびストック型ビジネスモデルへの拡張性を見据えたEPC案件に集中。
AI技術・DX活用を促進し、EPC事業の低リスク・高収益化・安定収益化を実現。

PROJECT SOLUTIONS

フロー型ビジネス
(短期サイクル)

受注ベース・プロジェクトベースの収益

- EPC案件の完工毎に計上される売上
- FS[*1]・PMC[*2]等のコンサル収益

×

PLANT LIFE CYCLE SOLUTIONS

ストック型ビジネス
(長期サイクル)

継続課金・長期契約・運用収益

- O&M[*3]、DXプラットフォーム利用料、ライセンス料、エネルギーマネジメントやデータ管理
- インカムゲイン[*4]

「差別化技術」の知見拡充、パートナリング増加を進め、セグメント・リーダーを狙える小規模・特定分野で事業投資＋成果報酬型の価値を創出。リカーリング収益[*5]で安定性と成長を両立。



*1 FS: Feasibility Study(事業化調査)　*2 PMC: Project Management Consultant　*3 Operation & Maintenance (運用・保守)　*4 事業投資から得られる定期的な収入 *5 リカーリング収益:継続的・定期的に得られる収益

施設・サービス名をクリック!
各名称をクリックすると取り組みの詳細をご覧いただけます!

TOYOと社会のつながり

TOYOは、暮らしに欠かせない燃料、電力、製品原料、医薬品などを製造するプラント(工場)を設計・建設している会社です。
様々な企業や国と協力しながら、すべての「つくる」にカーボンニュートラルの視点を組み込み、
持続可能な未来に向けた技術開発と価値創出を推進しています。

*1 Floating Production, Storage and Offloading System (浮体式海洋石油・ガス生産貯蔵積出設備)
*2 Carbon dioxide Capture and Storage (CO_2回収・貯留)
*3 Sustainable Aviation Fuel (持続可能な航空燃料)
*4 Greenhouse Gas (温室効果ガス)



エンジニアリングでサステナブルな社会を築く

お客様と対話を重ねながら、変化する社会のニーズに応え続け、
環境負荷の少ないプラント建設やエネルギー開発を通して、サステナブルな社会の実現に貢献します。

ブロック×コマ撮りで見る
TOYOの世界

会社紹介
動画はこちら
ここをクリック！





食糧・農業

世界の人口増加にともなう食糧増産には、尿素肥料が必要不可欠です。この尿素製造に必要な特許をTOYOは保有しています。1961年の創業以来、尿素技術の世界的リーダーとして、尿素プラントを100基以上設計・建設してきました。

関連する事業・技術

- 肥料（尿素・アンモニア）プラント
- 省エネルギー型尿素合成技術「ACES21™」



医薬

60年以上にわたるプラント建設の経験を活かし、医薬品製造プラント建設に携わって30年以上が経ちます。お客様や社会から求められる、より先端的な医薬品製造に技術開発で対応していきます。

関連する事業・技術

- 医薬品製造プラント



エネルギー・電気

1980年代から様々な発電所を建設してきたノウハウ・技術力で、社会インフラ整備に貢献してきました。近年では、地熱発電所建設(インドネシア)の経験と掘削に関する知見を活かし、発電に留まらない地熱資源の有効活用や、日本国内でのニーズに応じた地熱発電所展開を検討していきます。

関連する事業・技術

- 再生可能エネルギー発電所
- 地熱発電所　● ガス火力発電所



日用品(プラスチック)

廃棄された様々な種類のプラスチックを、効率良くリサイクルする技術開発を他社と協力して行っています。世界的なプラスチック廃棄物の問題解決と循環型社会の実現を目指します。

関連する事業・技術

- 廃プラ油化プラント
- 廃プラリサイクルプラント
- 石油化学（エチレン・ポリエチレン等）プラント

SPECIAL TALK

地熱開発が生み出す価値、未来社会へ果たすTOYOの使命とは。



「新技術・事業開拓戦略」の取り組みの1つである、次世代型の地熱フィールド開発。その技術開発とTOYOが思い描く地熱開発の未来について、秋田大学の長縄教授の専門的な知見を交えてお話しいただきました。

秋田大学
大学院 国際資源学研究科
資源開発環境学専攻 教授
長縄 成実

×

東洋エンジニアリング株式会社
代表取締役 取締役社長 CEO
細井 栄治

インドネシアでの地熱発電所建設事業

細井　今、日本を始め世界各国で「地熱」が次世代エネルギーとして注目を集めていますが、TOYOでは、既に10年以上前からインドネシアにおいて地熱発電所建設事業に取り組み、現在も着実に実績を積み重ねています。地熱は、ベースロード電源として安定供給が可能な再生可能エネルギーであり、非常に重要です。これからの脱炭素社会に不可欠で、TOYOの地熱関連事業の拡大にもかなりの可能性を感じています。

長縄　インドネシアは世界で2番目に多い地熱資源を有する国です。非常に有望な場所で実績を上げておられますね。

細井　インドネシアとの関係は、50年以上前から続いています。初めは石油化学プラントや肥料プラント建設がきっかけでした。そこからガス処理プラント、石油精製プラント、地熱発電所などに広がり、数多くのEPC事業を手掛け、国営企業を含む多くの企業や政府機関と良好な信頼関係を築いてきました。

長縄　私は当初、地熱ではなく石油工学を専攻し、中でも掘削

技術を専門科目として学んでいました。

細井　石油工学と地熱開発は、掘削技術や仕上げ技術など、核となる技術の親和性が高いです。これまで石油開発に関わってきた専門部隊が地熱事業を担当しています。TOYOは2012年に現地のエンジニアリング会社「IKPT」をグループ傘下としました。同年に日本の大手企業から、スマトラ南部の地熱発電所プロジェクトへの協力要請をいただいたのが、TOYOにおける地熱発電所建設のスタートです。私も2012年から7年間、IKPTの取締役として、後半は社長として現地での事業推進や経営に携わりました。

長縄　石油化学などの分野で十分な実績と信頼関係を築かれていたので、インドネシアの地熱発電には参入しやすかったのではないですか。

細井　おっしゃる通りです。一方で石油化学分野のプラント建設と異なるのは、地熱発電所の用地の多くが火山地帯の急勾配にあり、軟弱な地盤に建設する点です。石油化学プラントでの技術を基盤としながら、様々な創意工夫と研究を重ねる中で完工することができました。以降もインドネシア各地の地熱発電所建設の実績を重ね、今や地熱発電事業はIKPTの主力事業となっています。

日本は世界有数の地熱資源国

長縄　日本は石油が少ない一方、火山大国のため、インドネシアに次いで地熱資源量が世界3位と豊富です。地熱開発は今でこそ注目されていますが、2000年頃から約10年以上、国の地熱関連予算が大幅に減額され、研究開発が停滞していた時期もあります。

細井　地熱開発は国の支援が非常に重要な事業です。今、インドネシア、トルコ、ケニアで地熱発電分野が急成長しているのは、いずれも政府のバックアップがあるからこそです。

長縄　まさに、そうなのです。日本では東日本大震災を機に、原子力発電に替わる再生可能エネルギーとして「地熱資源」が再び注目され、地熱開発分野に対する国の支援が復活しました。私は当時、大学教員で石油工学を教えていましたが、石油の掘削技術が地熱開発に必要不可欠な技術として、地熱分野への協力を要請されたことで、地熱開発を専門に研究する道へと進みました。

細井　TOYOのインドネシアでの地熱事業と同じで、石油開発と地熱開発に共通する掘削技術でつながった出会いですね。

長縄　地熱開発における熱資源の効果的な回収というのは、やはり掘削技術によるところが大きいです。震災後に、地質調査所の研究者や東北大学の研究グループが、次世代型地熱の中の1つである「超臨界地熱資源開発」という、地底深くにある高温の熱を利用する高度な技術開発を目指していました。これはアイスランドが先駆けて研究開発を進めている技術で、効率的に地熱のエネルギーを回収できるため、現地では水力と地熱だけで発電を賄っています。それを知って、日本でも地熱資源が次世代エネルギーとして非常に有望だと実感しました。

「地熱カーボンニュートラルパーク構想」とは

細井　地熱開発では、地下深くの熱を回収する技術や、比較的低い温度の温水を熱利用する技術など、様々な技術を複合的かつ最適化して組み合わせる必要があります。TOYOは、これまでの石油開発プロジェクトへの顧客支援およびインドネシアでの地熱発電所建設を手掛ける中で、そうした技術を磨き、実績を積み重ねてきました。そしてこの度、それらの技術を融合させた次世代型地熱フィールド開発「地熱カーボンニュートラルパーク構想」を立ち上げました。この構想では、地熱の発電利用にとどまらず、その電力を利用して水素やアンモニアなどのクリーン燃料を製造したり、クローズドループ技術*1やバイナリー発電*2などを統合することによって従来以上に地熱発電の対象地域を広げたりすることが可能です。さらに、地下から取り出した熱水に含まれる鉱物資源の回収や地熱の直接利用など、地熱資源を極限まで有効に活用することで、地熱開発の付加価値を高めます。



長縄　実に理想的な地熱開発のモデルプランだと感じます。地熱のような一次エネルギーは、いかに効率的にエネルギーを回収し、余すことなく有効活用できるか、ということが重要です。「地熱カーボンニュートラルパーク構想」のように、発電だけでなく、発電後の熱の直接利用や水素・アンモニアなどの二次燃料の製造を行うことで、多様な価値を生み出す発想はとても良いと思います。

細井　「地熱カーボンニュートラルパーク構想」が生み出す価値はさらにあり、日本がリードする産業技術や高度な設備の活用を通して、日本の産業界を活性化することにもつながります。

長縄　日本の技術者や産業界が活躍できるステージでもあるわけですね。インドネシアでのプロジェクトがどのように進展するか、とても興味深いです。

細井　現在、インドネシアの政府機関「エネルギー鉱物資源省」と地熱マスタープラン策定の覚書を交わしています。そして、パイロット試験から商用化へスケールアップさせる開発のロードマップを構築しようとしているところです。インドネシアは国の目標として2030年までに設備容量2.5倍(5.7GW)を計画するなど、高成長が見込まれる有望市場です。TOYOはインドネシア政府と連携しながら、各地で地域特性やニーズに合わせて「地熱カーボンニュートラルパーク」の構造を最適化させ、いかなる地域においても適応できる複合開発案を顧客に提案していく計画です。そして、その先は日本です。2030年までに設備容量2.3〜



2.6倍という政府目標があり、インドネシアで得られた技術・知見を日本市場でも活用していきます。

*1 地上と地下をつなぐループを設置し、内部に流体を循環させ地下に存在する熱資源を活用する発電方式
*2 流体が低温のとき、水より沸点の低い作動流体を使用して発電する

P.30 地熱カーボンニュートラルパーク構想について

地熱開発には共創での取り組みが重要

長縄　複合的な「地熱カーボンニュートラルパーク構想」というお話を聞き、私が以前に考案した「カーボンニュートラルキャンパス」を思い出しました。秋田大学構内に井戸を掘ってバイナリー発電をしたり、風車で発電したり、熱利用をしたり、キャンパス内のエネルギーを全て再生可能エネルギーで賄うという構想です。

細井　それは実に画期的なアイデアですね。大学だけでなく、行政やTOYOのような民間企業も関わり、設備や機器などを検討・製造する方法も考えられます。これからの社会はこれまで以上に電力が必要です。私は「地熱カーボンニュートラルパーク構想」の中には、データセンターも結合されるべきだと考えています。複合的なインダストリアルパークのような発想です。それこそ、カーボンニュートラルキャンパスの中にもデータセンターがあっていいのではないでしょうか。

長縄　面白いことに、日本では地下が熱い地域は地上が寒いという特徴があり、東北や北海道などは、地熱発電でデータセンターを稼働させると非常に効率が良くなります。秋田大学には最適な発想ですね。

細井　地熱開発は地域社会や自然環境と密接な関わりが持てる事業です。脱炭素社会を象徴する街や学校などにとっても、とても大きなアピールになると思います。そのような発想を実現していくには、産学官民が共創してつくりあげていくことが重要ですね。

長縄　現在、日本国内では私が委員を務め、御社も協議メンバーとなっている官民協議会が立ち上がり、中長期目標として地熱発電量を増やす取り組みや技術開発が始まっています。山間部や国立公園などは、法規制やインフラ整備が課題ですが、規制緩和が進み、研究開発の進展や熱利用の多様化にともない、それら障壁の克服が期待できると思っています。また、開発コストも課題です。地熱開発が進むアイスランドやアメリカなどでは、掘削費削減のための研究開発や実証実験に取り組み、地熱発電の費用対効果を極限まで高めようとしています。同時に、いかに無駄なく資源を活用するかということも重要です。温水や蒸気の再利用や、低い温水の活用など、貴重な資源を有効に使い、熱水蒸気の価値を私たちがいかに高めていくかが大切だと考えます。



「地熱＝日本」のブランド力を世界へ

細井　地熱資源の価値を最大化することは、まさに、「地熱カーボンニュートラルパーク構想」で実現する使命そのものです。「地熱カーボンニュートラルパーク構想」の核となる地熱開発では、スチームタービンや高熱に耐える製鉄技術を始め、多岐にわたる高度な技術が融合しています。日本が世界に打ち出すべきは、やはり技術力。地熱開発を全世界に展開することで「地熱＝日本」を示し、世界に貢献する。それがTOYOのエンジニアリング会社としての使命であり、大きな責務だと考えています。さらに「地熱といえばTOYO」というブランドを構築し、地熱を軸にしたEPC事業などを組み合わせた総合提案力を持って、グローバル市場へアピールする。それがTOYOの世界的な認知度や評価、そして持続的な企業価値の向上につながると考えます。

長縄　地熱開発は、日本の技術力を如何なく発揮できる価値ある分野だと感じます。一方、90年代に育った研究開発技術者たちは、現在リタイアする年代に差し掛かっています。次世代への技術の継承が近々の課題です。やはり技術を支えるのは人です。地下資源には宇宙開発にも負けない魅力があり、また日本の未来価値を高める重要な分野。私自身、地熱開発のさらなる研究開発に携わるとともに、次代の担い手となる若い人たちを1人でも多く育てていきたいと考えます。

細井　ぜひ、学生の皆さんと一緒にインドネシアの開発現場をご覧いただければと思います。本日は、「カーボンニュートラルキャンパス」構想を始め、地熱開発に関する貴重なお話をありがとうございました。長縄先生とお話をさせていただいたことで、私自身より一層、地熱開発への想いと自信が深まりました。TOYOの「地熱カーボンニュートラルパーク構想」を始め、新たな次世代エネルギー開発に向けて、長縄先生と共創できる日を楽しみにしております。

TOYO BUSINESS MODEL

TOYOの事業の全体像

EPCビジネスで培った知見・経験と利益を
新規事業領域と非EPCビジネスへ適用・投資して事業を拡大するとともに、
そこで新しく得られた知見・事業機会をEPCに還元する二重螺旋で、
TOYOの持続的成長を実現します。

EPCとは?

多種多様なプラントの設計・調達・工事を一括請負で実施。要素技術を統合して設計する「エンジニアリング技術力」、安全・品質・納期・コストを守りプラントを完成させる「プロジェクトマネジメント力」、世界中でプロジェクトを実行する「グローバル対応力」が、成功の鍵になります。

EPC ビジネス

環境にやさしい産業プラント/インフラ設備技術/英知を結集した高効率プラント

安全・品質・納期・コストを適切にマネジメントして、E＝設計・P＝調達・C＝工事を行い、プラントを建設します。

高度なプロジェクトマネジメントにより、
EPCやEPを一括請負で実施

- Engineering 設計 P.21
- Procurement 調達 P.21
- Construction 工事 P.21

非EPC ビジネス

EPCビジネスの知見に基づいた、お客様や社会の課題解決サービス

EPCビジネスの知見に基づき、ライセンス提供や技術・ビジネスコンサルティングを行います。

ボラティリティが低く利益率が高い
多種多様なビジネスモデル

- 01 知財/ライセンス事業 P.22
- 02 事業企画・事業性検討 P.23
- 03 事業投資・事業運営 P.24
- 04 PMC、オーナーズエンジニアリング P.25
- 05 EPsCm P.26
- 06 成功報酬/サブスクリプション型 P.27
- 07 共創エンジニアリング P.28

Engineering 設計



自社技術と世界のライセンサーとの協業が強み

化学、材料、機械、電気、制御、建築、土木などの要素技術を統合して設計を行います。生産技術に関する特許をプロセスライセンスといい、TOYOは自社技術に加えて、世界有数のプロセスライセンサーと長年協業しています。

Procurement 調達



グローバルに広がる調達ネットワークで品質・コスト競争力アップ

図面に基づいて機器製作メーカーへ機器を発注。機器の納期・品質を管理し、輸送手段をアレンジして建設現場まで運びます。世界中に広がる豊富なネットワークを活用して最適なメーカーを起用し、品質・コスト競争力のある調達を実現します。

Construction 工事



DXを駆使し、設計から工事までを効率的にマネジメント

世界中から輸送した機器を据え付け・組み立てます。大量の資機材を管理して、スムーズに建設するためにDX(Digital Transformation)を活用し、設計から工事までを統合した計画と施工、リアルタイム進捗管理と高度なリスクマネジメントを行っています。

プロジェクト遂行のフロー



01 知財/ライセンス事業

TOYOは、化学会社から分社化して設立された経緯があり、尿素やメタノールなどの製造プロセスに関する独自開発の技術ライセンスを保有しています。それら技術ライセンス供与に加え、EPC業務で培った設計・調達・工事・運転支援の知見に基づく包括的な技術サービスを通じて、お客様の事業成功を支援しています。知財マネジメント部門とEPCビジネスのフロントとなるエンジニアリング部門が密接に連携することにより、知的財産の創出・保護、新たなビジネスモデルの構築を推進しています。

事例　メタノール製造技術ライセンス

強み(独自性・競争優位性)

- CO_2とグリーン水素を原料とするメタノール製造技術(g-Methanol™)を保有
- 高効率なメタノール合成反応器(MRF-Z™)を保有
- 他社の開発が限定的な再生可能エネルギーの変動に対応可能なプラント設計技術(MethaMaster™)と運転計画技術(MethaDynamics™)を保有
- 船舶燃料としてのe-メタノールのバリューチェーン構築を見据えた調査を推進中

収益・ビジネスモデル

TOYOは、従来のEPC(設計・調達・工事)による受注型ビジネスに加え、保有する独自技術の使用を許諾し、対価を得る技術ライセンスビジネスを組み合わせた収益モデルを展開しています。ライセンスビジネスでは、メタノールや尿素製造などのプロセス技術・運転ノウハウをパッケージとして提供し、使用権の供与に加え、設計・エンジニアリング支援などの技術サポートを通じて収益を得ています。この2つのビジネスモデルを地域やプロジェクトの特性に応じて柔軟に使い分け、TOYOの収益基盤を多様化・安定化させています。

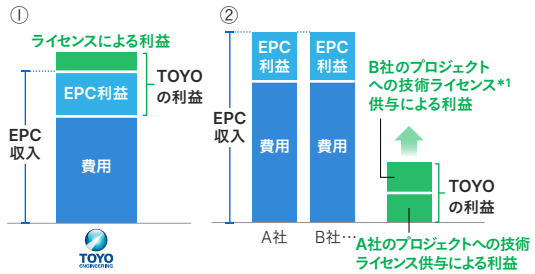
- EPCとライセンスを両立：TOYOが拠点を持ち、EPCで競争力を発揮できるインド・東南アジアなどの地域では、EPCと技術ライセンス事業を一体で展開し、上流から下流まで包括的にお客様を支援。
- ライセンス特化：北米・中東など、クリーンなメタノールへの需要が高まりつつもEPC一括請負リスクが大きい地域では、プラント建設工事はTOYOの所掌からは外し、技術ライセンス供与とその関連サービスに特化。

1 継続収入(ストック型)による安定収益の確保

プラント業界におけるライセンス収入は、従来、一括で受け取る形態(＝フロー型ビジネスモデル)が一般的です。e-メタノールのような新たに市場が立ち上がる分野においては、製品の生産量に応じて継続的にライセンス収入を得るストック型ビジネスモデルを確立し安定的な収益確保を目指しています。

①TOYOが拠点を持ち、EPCで強みを発揮できるインド、東南アジア等の地域
- EPCとライセンスの両方を実施

②北米、中東等のクリーンなメタノールの需要が高まる他の地域
- リスクの高い工事は含めず、ライセンスのみに特化



2 EPCとの相乗効果

①EPCプロジェクトで培ったプロセス設計・運転ノウハウを活かし、再エネ変動対応や高効率合成反応器などの独自ライセンス技術を開発し顧客に供与します。

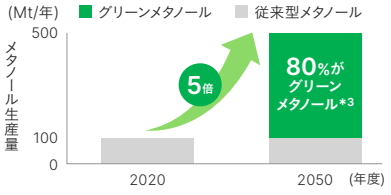
②その後、顧客からの運転データや技術的フィードバックを通じて、技術の継続的な改良・高度化を進めます。

このように進化した技術は差別化要素となり、将来のEPC受注拡大につながります。EPCで培った知見がライセンス技術開発を促進し、さらなるEPCの受注につながるという好循環を通じて、両事業のシナジーを最大化しています。

3 脱炭素市場の成長を収益に転換

2050年までに、グリーンメタノールのEPC市場は世界で約16兆円に達すると見込んでいます。TOYOは自社の技術優位性を活かしてそのうち約2兆円分のプロジェクト受注を目指しています。

2050年 メタノール生産量予想*2



*1 ライセンス:メタノール製造に関する特許権の実施許諾、ノウハウの提供　*2 出典:Innovation Outlook:Renewable Methanol, IRENA & Methanol Institute, 2021.

02 事業企画・事業性検討

新規事業化に向けた初期段階で、FS(事業化調査)を通じて、プラントの規模や採用技術、原料調達から最終製品製造に至るまでのサプライチェーン構築、並びに経済性の評価を多面的に行っています。その後のFEED(基本設計)では、建設費用の概算や技術的課題の明確化を進め、プラント建設判断・実行に向けた情報をお客様に提供します。

事例　タイのバイオエチレン製造設備のFEED業務

TOYOは、Braskem S.A.(ブラジル)とSCG Chemicals(タイ)による合弁会社Braskem Siam Company Limited向けに、約20万トン/年規模のバイオエチレン製造設備のFEED業務を実施しています。
本設備は、再生可能なエタノールを原料とし、脱炭素社会の実現に貢献するサステナブルなプラスチックのアジア展開を加速するお客様の中核拠点です。
基本設計業務完了は2025年の予定で、循環型経済に資する、お客様の国際的なモデルケース構築を支援します。

強み(独自性・競争優位性)

- 約20万トン/年を誇る世界最大級のバイオエチレン生産能力
- BraskemおよびLummusのEtE EverGreen™技術*に基づく高効率・高信頼プロセス
- 再生可能なサトウキビ由来エタノールの活用によるCO_2排出量の大幅削減
- タイで多数のエチレンプラントを手掛けてきたTOYOの豊富な実績と品質保証力

＊バイオエチレン製造方法

事業体制について

Braskem Siam Company Limitedを事業主体とし、TOYOは基本設計を担当。Lummus社の高度な技術と連携し、国際的な協業体制のもとで、再生可能資源を原料とする循環型化学品製造の実現を目指しています。本プロジェクトは、アジア地域における脱炭素型エチレン供給の中核拠点として、持続可能な社会への移行を支える重要な一歩となります。



調印式

その他の事業企画・事業性検討事例

- アンモニア分解による水素製造装置
- 燃料アンモニア
- グリーンメタノール
- 国内SAF製造プラント
- 液化水素サプライチェーン構築

03 事業投資・事業運営

TOYOは従来のEPC(設計・調達・工事)にとどまらず、再生可能エネルギーや資源循環を軸とした事業投資・運営にも注力し、収益の多様化と長期的な価値創出をはかっています。

事例　インドネシアにおけるグリーンアンモニアプロジェクト「GAIA*1」

強み(独自性・競争優位性)

- 50年以上のアンモニアプラント建設実績と既設プラント活用ノウハウ
- 豊富な実績を活かした、様々なコストダウン施策の立案と実行
- 既存設備の生産余力活用による、コスト削減とプロジェクト早期立ち上げ
- 日本政府・インドネシア政府による支援・肥料公社*2との強固な連携体制

事業体制について

GAIAプロジェクトでは、TOYO、伊藤忠商事株式会社、インドネシア肥料公社が、合弁会社を設立して、既設アンモニアプラントを活用した再エネ由来のグリーンアンモニア製造を行います。従来のFEED(基本設計)やEPCを実行することに加えて、合弁会社にも出資・運営参画することで、長期的な収益を確保するビジネスモデルとなります。将来的には肥料公社の他プラントへの横展開も視野に入れており、TOYOの持続的な成長と地域の経済発展・脱炭素社会実現の両立を目指しています。

日本・インドネシア両政府からの支援を得て事業化を推進中



肥料公社*2とTOYOの経験・ノウハウ・実績を活用し、既存資産をバリューアップ

PUPUK INDONESIA　50年以上にわたるアンモニア製造に関する経験・ノウハウ

肥料会社*2が保有する既設プラントの60%以上を設計・建築した実績　TOYO ENGINEERING

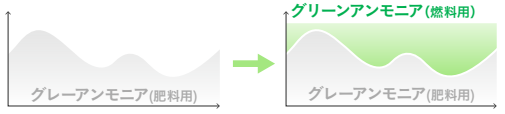
肥料公社*2の既設プラントの活用

- アンモニアプラントに水電解装置を併設
- 必要な再エネは既存電力網から調達



設備投資・運転コストを最適化

- アンモニアプラントの生産余力を活用
- 生産量の平準化により運転効率向上



*1 Green Ammonia Initiative from Aceh　*2 PT Pupuk Indonesia (Persero)

04 PMC、オーナーズエンジニアリング

TOYOは、EPCの豊富な経験とグローバル拠点の実行力を活かし、プラントの事業性検討、事業計画立案、プロジェクトの計画・実行・管理を支援するPMC(Project Management Consultant)、オーナーズエンジニアリングサービスを提供しています。顧客チームの一員として、最適な投資判断とプロジェクト成功の実現に貢献しています。

事例　インドのポリオレフィン製造プラント建設のコスト・品質・納期の最適化業務

インドのBPCL社による、Bina製油所内のポリオレフィン製造プラント(低密度ポリエチレン(LLDPE)および高密度ポリエチレン(HDPE)プラント)建設において、TOYOはプロジェクト初期段階から、計画策定・実行・プロジェクト管理などの包括的なサポートを実施しており、コスト・品質・納期の最適化に貢献しています。

強み(独自性・競争優位性)

- 石油・ガス、石油化学、肥料、FPSO等、幅広い分野でのグローバル実績・技術知見とプロジェクトマネジメント力に基づくPMCサービスを顧客に提供
- 顧客のパートナーとして一体となり、事業性評価から計画立案、実行・管理までを包括的に支援。豊富な経験と現地知見に基づく実務的アドバイスで、確実な意思決定をサポート
- コスト最適化と納期厳守を両立する卓越したマネジメント力により、プロジェクトの成功および価値最大化に貢献

事業体制について

TOYOは、計画初期段階からプラント完成までの全フェーズでPMCサービスを提供し、顧客チームの一員の立場でプロジェクト実行を支援します。とくに、Toyo-Indiaは、経験豊富なエンジニアを多数擁し、グローバルでの設計・調達ネットワークを駆使。BPCLを始めとするインド有力企業に対して、高品質かつ柔軟なサポート体制を確立しています。今後は民間投資の活発なインド市場において、さらなる展開を目指します。

P.42 インド

PMC、オーナーズエンジニアリング業務事例



05 EPsCm

TOYOは、顧客主導型プロジェクトにおいて、設計を実施するとともに、機器メーカーや工事会社の選定支援、資機材の品質・納期管理、工事の品質・スケジュール管理といった調達・建設段階での実務的な支援を行うEPsCm*サービスを展開しています。各種データを共有し、コスト削減、リスク管理を顧客と協力して行うことにより、プロジェクトの確実な成功と価値最大化に貢献しています。

* Engineering, Procurement support, Construction management

事例　インドでのアンモニアタンク建設プロジェクト

強み(独自性・競争優位性)

- TOYOグループがこれまでに培ったインドでのプラント建設実績・地域ノウハウ
- 多数のアンモニアタンク建設実績と高温高圧技術ノウハウ
- アンモニアの取り扱いに習熟した専門エンジニアによる対応・サービスの提供
- 豊富なEPC実績で培った品質・納期管理力を活かした高付加価値サポート

TOPICS

アンモニアタンク建設プロジェクト

インドでは、AM Green社のアンモニアタンク建設プロジェクトにおいて、設計から調達・施工管理まで一貫して支援し、品質・納期・安全の各面で顧客の期待に応える実績を上げています。



アンモニア貯蔵タンク
(Toyo-Indiaの過去のプロジェクト)

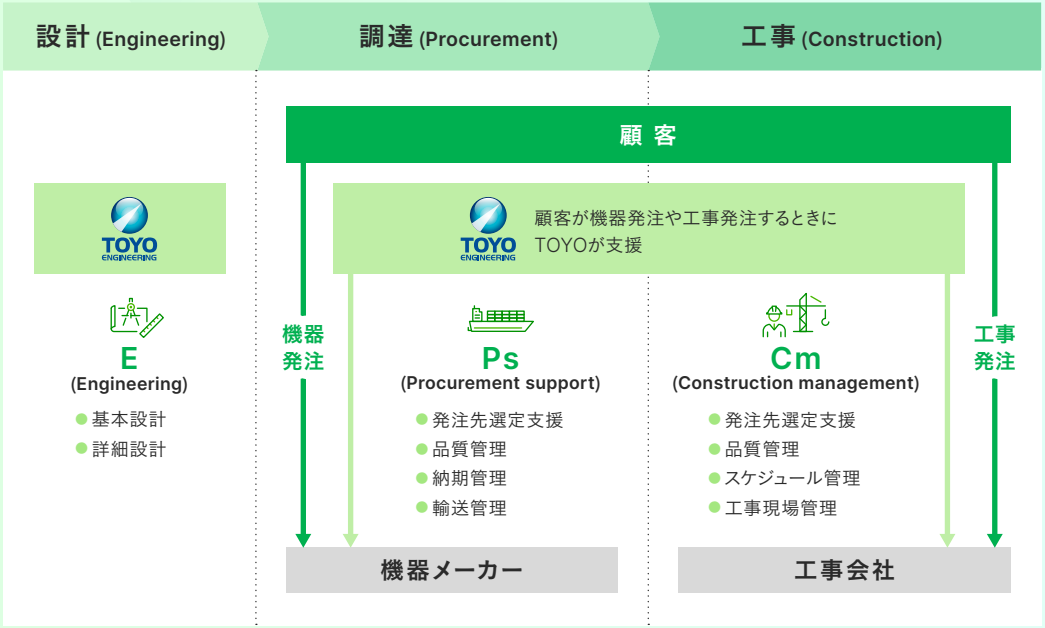


Toyo-Indiaチーム

事業体制について

プラント建設全体にわたり、設計から調達・工事まで顧客のプロジェクト遂行を一貫して支援します。調達段階では、品質管理や輸送を含めた資機材の管理を顧客と協働で実施し、建設段階においても現場管理等の建設工事を密に連携し遂行します。柔軟かつ実務に根差した体制により、顧客主導型プロジェクトを円滑かつ確実に成功へと導きます。

EPsCmの一貫体制図





06 成功報酬/サブスクリプション型

①ライセンサーとしての知見を活かしたクラウド型運転支援サービス「DX-PLANT™」、②稼働中のプラントの省エネ・GHG排出削減のソリューションサービス「HERO」など、お客様のプラントライフサイクル全体における収益最大化に貢献する新たな付加価値型サービスとして展開しています。その結果、TOYOの安定的・持続的収益の確保も実現します。

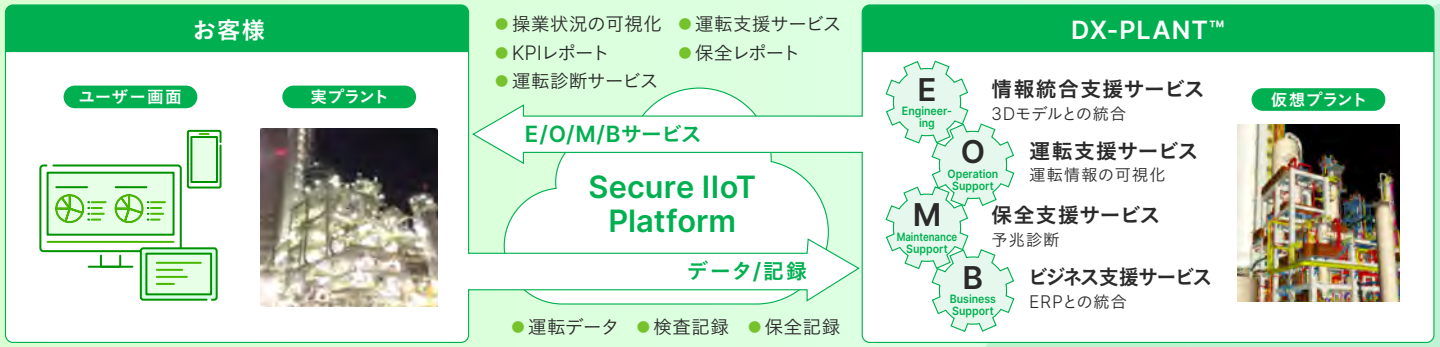
事例　ボリビア国営企業YPFB*向け、クラウド型運転支援サービス「DX-PLANT™」

強み(独自性・競争優位性)

- 世界100件超の実績を持つ尿素ライセンサーとしての高度な知見を実装
- DX-PLANT™でプラント運転をリアルタイム監視、即時支援が可能
- 異常検知・迅速対応によりプラントの稼働時間を最大化し、収益性を向上
- 2017年以降、世界各国で尿素・エチレンなど各種プラントへの導入実績

事業体制について

ボリビア国営企業YPFBが操業する尿素プラントが対象。TOYOは、ライセンサーとして培った尿素プラントの運転ノウハウに加え、デジタル監視技術を融合させたハイブリッド支援体制を構築。DX-PLANT™を通じて遠隔で運転データを常時取得・分析し、トラブルの予兆検知から即時対応までを一体で実行します。



TOPICS

運転ノウハウ×デジタルソリューションで進化するTOYOの支援力

ボリビアYPFBでは、運転データの遠隔監視、異常の可視化(ADVI-DA™)、性能診断(PMOS™)を通じ、運転最適化と早期対応を実現しています。これにより、設計段階の知識と実運転のリアルタイムデータを結び付けた、TOYOにしかできない高度な技術支援が可能となっています。DX-PLANT™は、単なるデータ共有を超え、運転とエンジニアリングをつなぐ中核基盤として、プラントの継続的な改善に貢献しています。



ボリビア尿素プラント　YPFB提供

トラブルの予兆検知から即時対応までを一体で実行できるメリット

予兆検知で止めない工場

DX-PLANT™は、プラントの異常の兆しをリアルタイムで検知し、自動レポートとシミュレーションで原因分析・対策提案までを迅速に実行できるスマートなアドバイザリー基盤です。従来1〜2週間かかっていたトラブル対応が極めて短期間で対応可能となり、操業停止や生産ロスを未然に防止します。プラントの安全性と収益性を同時に高めることによってており、顧客との継続的な関係強化にもつながりつなげ、TOYOのライセンス事業継続的な収益源確保も合わせて実現します。

TOYOだからこそワンストップ対応ができる！という背景

設計から生成AIまで一貫支援

TOYOは、EPC実績とプロセスライセンス技術を併せ持つ強みを活かし、プラントの設計から運転支援、生成AIによる診断・予兆検知まで、ワンストップでサービスを提供できる数少ない企業です。DX-PLANT™は、運転データの遠隔監視、シミュレーション診断、生成AIによる自動レポートなどを通じて、トラブル対応や性能改善を迅速化。プラント設計を熟知したエンジニアが即応できる体制は、EPCと技術ライセンス開発の双方を手掛けてきたTOYOならではの価値です。

* Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos (ヤシミエントス・ペトロリフェロス・フィスカレス・ボリビアーノス)

07 共創エンジニアリング*

共創エンジニアリングの詳細はこちら
ここをクリック！

TOYOは、技術シーズを実証・事業化につなげるR&D支援に加え、企業・大学・研究機関との共創によるプロジェクト開発を積極的に推進しています。パートナー各社の研究開発・課題解決を共に担い、基礎研究段階から商業化フェーズまで一貫して支援。知見・知財・技術の融合により、新たな事業創出と技術の社会実装を加速します。

* 共創エンジニアリング:技術と価値をともに創るオープンイノベーションの推進

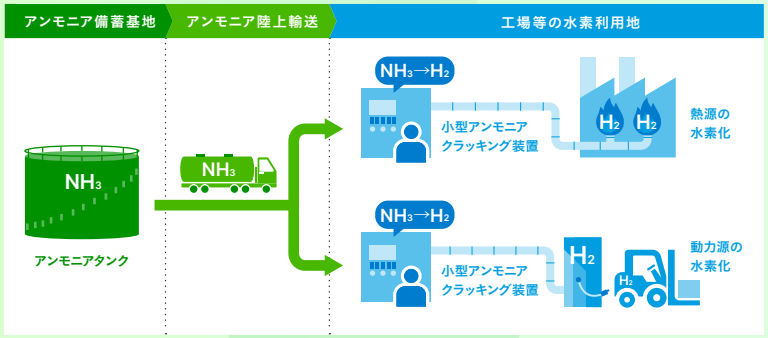
事例　小型アンモニアクラッキング装置の実用化

TOYOは、カーボンニュートラル社会の実現に向け、水素の利活用を加速させる次世代技術として、小型アンモニアクラッキング装置の実用化に取り組んでいます。
現在の事業性検討フェーズでは、技術・市場・経済性を多面的に検証しており、今後、顧客現場での実証を通じて、分散型水素供給の社会実装を目指しています。

強み(独自性・競争優位性)

- 地域単位で導入可能な「地産地消型エネルギー技術」
- 顧客敷地内で水素を製造できる小型装置で、脱炭素ニーズに即応
- 水素の輸送課題をアンモニア活用で解消
- 技術・顧客でのパートナーとの連携体制により開発から実証まで一貫対応

小型アンモニアクラッキング装置を活用した水素利用イメージ



事業体制について

本プロジェクトは、TOYOと日本精線が共同で進める小型アンモニアクラッキング装置の技術開発に、中部電力および中部電力ミライズが参画することで、開発から実証までを一体で推進する体制を構築しています。中小規模の水素需要に対して小型のアンモニア分解装置が必要と考え、本開発に着手しました。TOYOと日本精線は装置設計・製造を担い、中部電力グループは市場調査・経済性評価および技術要件の整理を担当。4社が連携し、将来、顧客敷地内での実証を通じて、日本初となる同装置の実用化を目指しています。

次世代技術を開発し、社会実装、ビジネス化を実現するためのパートナーシップ

- 小型アンモニアクラッキング設備の実証、生成した水素の活用実証、オンサイトでの適用技術や設備運用の検討、社会ニーズ・市場調査
- 需要やニーズ把握、市場調査、実証先検討および調整、経済性評価



- 小型アンモニアクラッキング技術の開発、設備基本設計
- 小型アンモニアクラッキング技術の開発、設備基本設計

知的財産の共創による価値創出

中期経営計画(2021～2025)概要

「新技術・事業開拓」と「EPC強靭化」の二重螺旋で持続的成長を実現

- 低リスク・高利益率の非EPC事業の割合を着実に増加させて、収益力の向上と事業の安定性を確保
- カーボンニュートラルを中心とする新規事業の収益化は加速が必要。今後伸長させて、ポートフォリオの転換、収益力の向上、事業の持続性を確保

事業戦略説明会資料はこちら ここをクリック！

新技術・事業開拓 戦略

重点領域 環境・エネルギー

顧客/パートナーと構想段階から共創

事業ポートフォリオを変革。収益力の向上、将来の事業の安定性と持続性を確保。

新しい知見・事業機会をEPCに還元

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

EPCで培った知見・経験と利益を投資

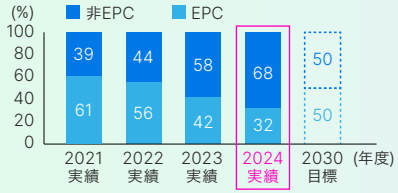
EPC強靭化 戦略

グループオペレーション
×
DXoT(聖域なきデジタライゼーション)
▼
卓越した品質と高収益を確保

新規事業が収益化貢献するまでの間は収益の柱。経営の安定化と確実性を確保。

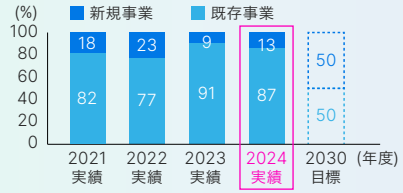
KPI

非EPC粗利構成比



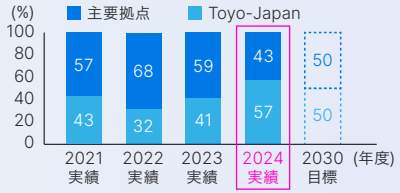
ボラティリティが低く、利益率の高い非EPCの割合を高め、収益力の向上と事業の安定性を確保

新規事業粗利構成比



CN*分野を中心に新規事業の収益化を進めてポートフォリオを転換し、収益力の向上と事業の持続性を確保

主要拠点粗利構成比



リスク管理を徹底し、Toyo-Japanと国内外主要拠点でバランスよく収益を上げ、経営の安定化と確実性を確保

		目 標	2025年3月期実績
その他のKPI	従業員満足度	前回より向上	2023年度 3.58(5が最高) 2021年度 3.63
	従業員数	Toyo-Japan 新技術・事業開拓人財を110名から倍増	現状 約130名
		拠点各社 需要に応じて増減	グループ総数 約6,000名

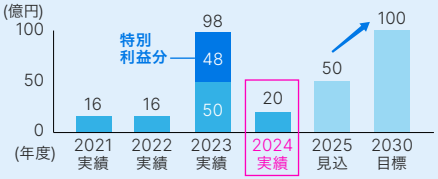
* カーボンニュートラル

KGI

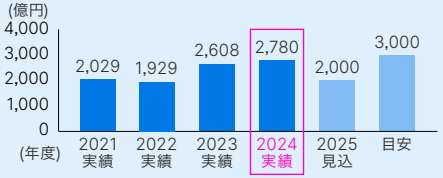
KGI達成に向けた状況

一部不採算案件の影響で2024年度に当期利益20億円、ROE3.3%に落ち込んだものの、2025年度は50億円、8.1%へ回復見込。配当は2024年度以降、配当性向25%を上回る水準。

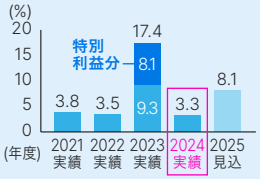
連結当期純利益　目標:2023～2025年度平均50億円以上



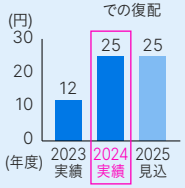
連結売上高



ROE　目標:2025年度以降10%以上



配当*　目標:中計期間内での復配



*1株当たり配当金

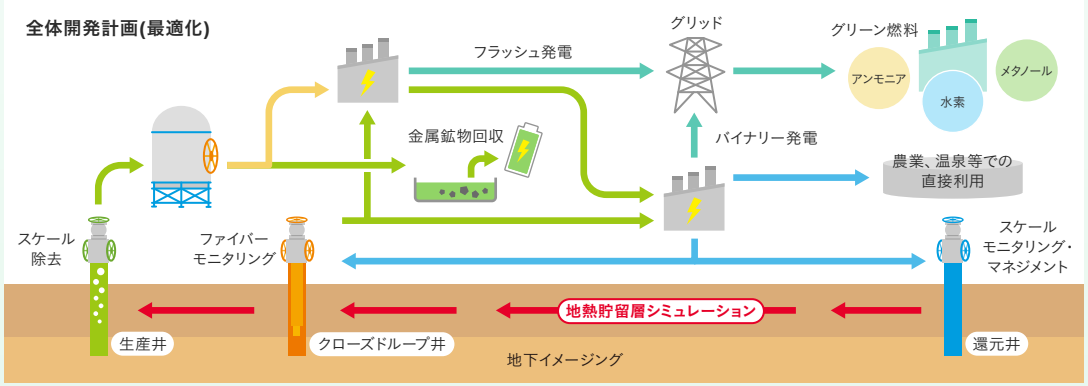
新技術・事業開拓戦略

「循環型・低環境負荷」「CO_2利活用・省エネ」「次世代エネルギー」「資源・エネルギー安全保障」「Quality of Lifeの向上」などの課題に向き合い、新たな価値創出に挑戦しています。

地熱(地熱カーボンニュートラルパーク構想)

TOYOは石油開発会社向け顧客支援サービスを数十年にわたって行ってきました。近年はこれまで培ってきた技術力・経験を活かした地熱開発にも取り組み、多様な技術を組み合わせた地熱フィールドの全体開発・最適化を進める構想として、地熱エネルギーの可能性を最大限に活用する「地熱カーボンニュートラルパーク」の実現に向けて取り組みを進めています。

地熱カーボンニュートラルパーク構想　全体像



多様な技術を融合し、地熱フィールドの全体開発・最適化を推進

O1 Closed-loopシステム
地上と地下をつなぐループを設置し、内部に流体を循環させ地下に存在する熱資源を活用する発電方式

O2 バイナリー発電
地熱流体が低温のとき、水より沸点の低い作動流体を使用して発電するため、安定した電力供給を可能に

O3 金属鉱物回収
地熱流体から有価金属鉱物を抽出することで地熱フィールドの価値を向上

O4 グリーン水素アンモニア
地熱発電を活用し、クリーンな水素・アンモニア・メタノールを生産

O5 スケールモニタリング・マネジメント
配管中のスケール発生をモニタリングし防止策を提案

O6 地下イメージングモニタリング
光ファイバーセンサーなどの最新技術を活用し、地下環境を可視化

O 実証・商用化までの計画



2024年8月、インドネシアのエネルギー鉱物資源省と地熱マスタープラン策定に関する覚書を締結。2026年以降には実証試験を開始して技術を確立し、その後インドネシアでの実プロジェクトを目指します。また、地熱資源国である日本へも横展開していきます。

プラント省エネ・GHG削減サービス HERO/*SUPERHIDIC*®

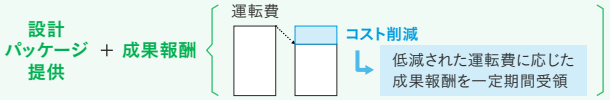
TOYOは、化学プラントの運転・設計最適化によるエネルギー消費削減およびCO_2排出量の大幅削減を実現する技術・コンサルティングサービス「HERO」と、世界初の商用化に成功した内部熱交換型蒸留塔「*SUPERHIDIC*®」を通じて、持続可能な社会の構築に貢献しています。両技術は単独でも有効ですが、「HERO」で「*SUPERHIDIC*®」の最適設置フローや運転条件を導き出すことにより、シナジー効果を発揮し、プラント全体のより高い効率化を実現します。初期費用の抑制や成果連動性を基軸としたビジネスモデルとなっており、投資回収の明確性と環境貢献の可視化により、多くの顧客から評価を得ています。

HERO (Hybrid Energy system Re-Optimization)

- 数理最適化技術を用いて、プロセスの操作条件・プロセス流体間の熱交換・用役条件などの天文学的な組み合わせ数のプロセスフロー・用役フローを検討

成功報酬型のエンジニアリング・コンサルティングモデル

- 導入前に顧客設備を診断し、最適な運転・改造プランを提案
- 実際に削減されたエネルギーコストに応じて成果報酬を受け取る方式を採用
- 特定顧客向けには、主要プラント全てに対して「HERO」を実施し、同社の脱炭素化のロードマップ作成に貢献

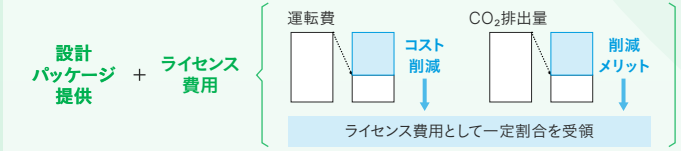


SUPERHIDIC®

- 蒸留塔内でヒートポンプ技術と蒸留操作を一体・最適化し、熱を内部循環利用
- 通常の蒸留に比べてエネルギー消費を最大70%削減(実績値：40～70%)、CO_2排出量も同等割合削減

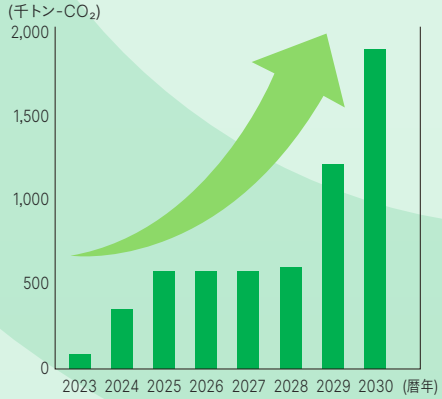
ライセンス契約モデル

- 「*SUPERHIDIC*®」の設計・運用ノウハウをライセンス形式で提供
- 導入スケールやCO_2削減量に応じたライセンス料で提供



CO_2削減貢献目標

2030年のCO_2排出削減寄与量(累計)
190万トン-CO_2達成

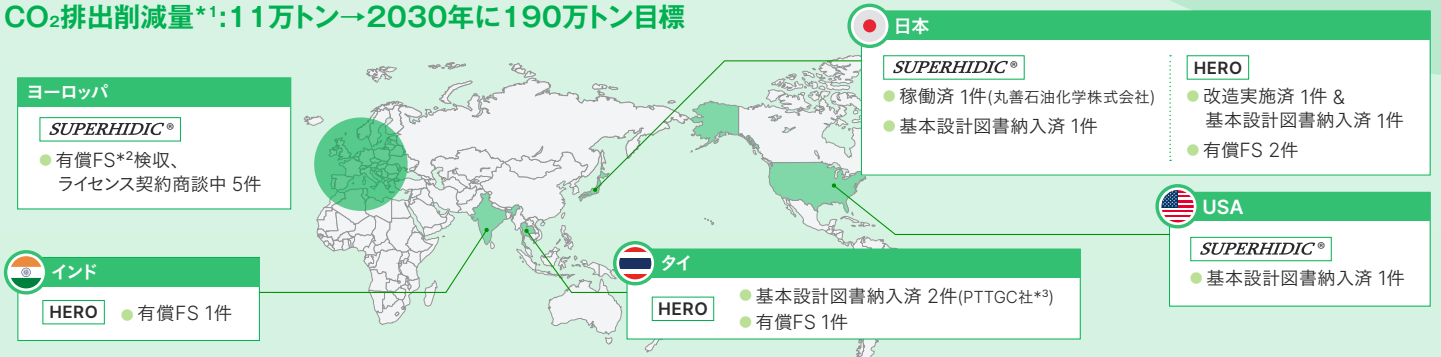


実証・商用化までの計画

「*SUPERHIDIC*®」は既に複数の国内外商用プラントに導入済みであり、商用化フェーズに入っています。「HERO」は個別案件に応じたシステム最適化提案を継続的に実施しており、同様に商業ベースでの提供を展開中です。

2030年までに、両技術の展開によってCO_2排出削減貢献量:累計190万トン-CO_2を目指す計画です。

CO_2排出削減量*1:11万トン→2030年に190万トン目標



*1 稼働済＋基本設計図書納入済・作成中の案件の合計値　*2 Feasibility Study(事業化調査)　*3 PTT Global Chemical Public Company Limited

ナフサ分解炉におけるアンモニア燃料実用化

本プロジェクトでは、化学産業におけるCO_2排出の主要源であるナフサ分解炉の燃料を従来のオフガス(主成分：メタン)からアンモニアに転換することで、カーボンニュートラル化を実現することを目的としています。NEDO*グリーンイノベーション基金の支援のもと、2021年度から2030年度までの10年間の計画で推進されています。アンモニアは燃焼時にCO_2を排出しない特性を持つ一方、燃焼速度が遅く、NOx(窒素酸化物)の発生リスクがあるため、これに対応する低NOx型アンモニアバーナの開発と、その燃焼性能を検証する試験炉・実証炉の構築が進められています。

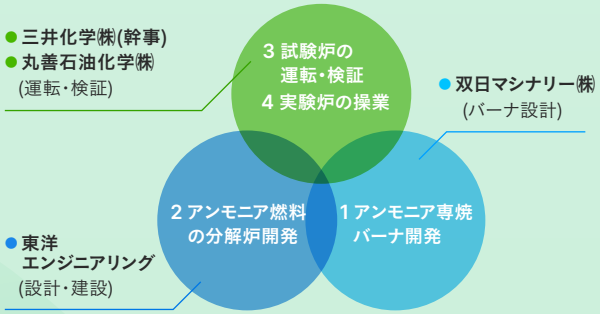
＊国立研究開発法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構

注力中の要素技術開発

- アンモニア燃焼壁バーナ、アンモニア燃焼床バーナの開発
- 試験炉の設計および建設準備
- 数万トン/年規模での実証運転に向けた体制整備

事業規模 233億円(うちNEDO支援額：約166億円)
参画人数 延べ167名(うち東洋エンジニアリング117名)
国内外の既存ナフサ分解炉市場の改修・更新需要に対応可能

4社コンソーシアム体制







左:アンモニアバーナ燃焼の様子
右:ナフサ分解炉の全体像

○ 3つの軸により収益化

○1 装置・技術パッケージ化

開発したアンモニアバーナや脱硝設備、制御システムなどをEPCパッケージとして国内外の化学プラント・石油精製所に展開。脱炭素対応が求められる既存ナフサ分解炉の改造需要を取り込む。

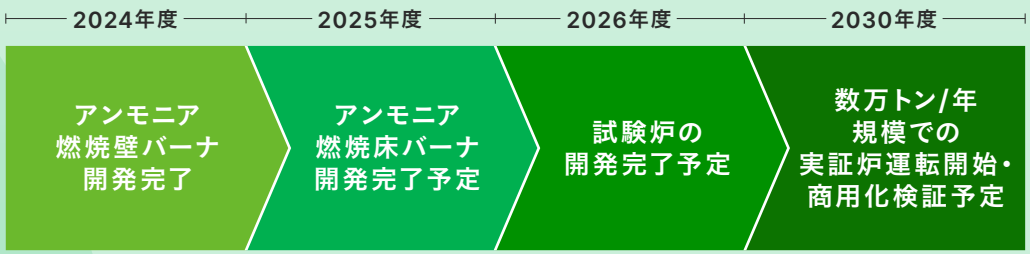
○2 脱炭素化事業による企業価値向上

CO_2削減量の「見える化」によって、企業価値向上・ESG評価向上にも寄与。

○3 ノウハウ蓄積・ライセンスの提供

試験炉・実証炉の運転データ・制御技術・燃焼モデル等を基に、バーナ・炉設計のライセンスビジネスを展開。海外市場における低炭素ソリューションの標準技術化を目指す。

○ 実証・商用化までの計画



2030年度までに、アンモニア燃料を用いたナフサ分解炉の実用化モデルを確立し、商用炉への適用を視野に入れた展開を目指しています。また、開発過程で得られるデータや知見は、他の加熱炉・工業炉へのアンモニア転用にも応用可能であり、汎用的な脱炭素ソリューションとしての拡張性も見込まれます。この成果は、NEDOの委託業務の結果、得られたものです。

EPC強靭化戦略

国内外拠点の総合力を統合したグループオペレーションと、DXによる業務の高度化・効率化、プロジェクトリスクの低減を融合することで、EPCビジネスの競争優位を一層強化します。

DXoTの詳細はこちら ここをクリック!

1970年代からEPC遂行力を培い、インドやブラジルを始めとする成長市場で豊富な実績と経験を有する拠点が複数存在。今後の経済発展やプラント需要の拡大に対応する上で、他社にはない貴重な戦略資産です。

グループオペレーションの深化 × **DXoT** Digital Transformation of TOYO

EPCと経営データを統合し、拠点ごとの知見やリソースを連携。プロジェクトの精度と収益性を高めるとともに、戦略と実行を結び付けることで、企業全体の機動力を強化する。

グループオペレーションの深化　STRATEGY 01

KPI 主要拠点粗利構成比
- 2024年実績：43%
- 2025年度　：45%以上
- 2030年度　：50%

*OFS(シンガポール)は持分法適用会社のため含まない

現地主導と本社統括の融合で実現する、最適解としてのEPC遂行力

Toyo-Japanはグループ全体の司令塔として、難易度の高い案件や新技術・事業開拓領域をリード。一方で、各地域拠点は多様なローカルニーズに即応し、自律的にEPCを遂行する体制を確立しています。これらがシームレスに連携することで、グローバル案件においても品質・スピード・コストの最適解を実現し、TOYOならではのEPC競争力を発揮しています。

P.29 主要拠点粗利構成比の推移

TOPICS　複数拠点によるグローバルオペレーション:FPSO

FPSO業界で世界トップ2のうちの1社である三井海洋開発株式会社(MODEC)との合弁会社(OFS)で、ExxonMobilやShell等向けに4件のFPSOプロジェクトを実施中です。TOYOから合弁会社へ約70名以上が出向し、EPCのコアビジネスとして注力しています。TOYOとMODECの強固なパートナーシップは、グローバル市場での競争優位と確実なプロジェクト遂行を支える基盤となっています。



FPSO事業のグローバル遂行体制構築　OFS:約1,000名規模 今後さらに増強予定

- 拠点1 インド (約100名規模)　役割:基本設計・詳細設計・ 調達支援サービス
- 拠点2 シンガポール (約700名規模)　役割:本社機能/プロジェクトマネジメント
- 拠点3 マレーシア (約250名規模)　役割:プロジェクトマネジメント

P.44 FPSOとは?/FPSO市場の見通し

DXoT (Digital Transformation of TOYO)

STRATEGY 02

プロジェクト強化

マネジメント力の源「EffiMate™」

数理最適化技術により、数千の工程を自動的に最適化し、実行リスク箇所の検知と対応を実現。プロジェクト実行強化と早期完工を後押しします。

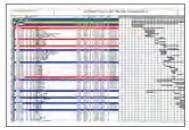
プロジェクト生産性	工期短縮計画
40%UP	1.5カ月

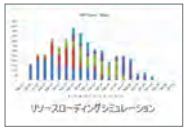
インプット
- 工事ボリューム
- 生産性
- 標準工程

プロセス（完全自動化）

EffiMate™
（独自開発 スケジュール最適化システム）

アウトプット


スケジュール自動作成


リソースを考慮した工期短縮スケジュール案を提示

2024年3月期までのDX適用案件数　プロジェクト数 12件

全てのEPCプロジェクトにDXを適用し、適用領域を拡大。カーボンニュートラル関連プロジェクトへの応用も進めています。

DXoT戦略

従来の“人”レバレッジ型の付加価値創出から、
“人＋デジタル”レバレッジ型の高付加価値モデルへの変革を目指しています。

プロジェクト強化

設計・調達・工事における全工程をデジタルでつなぎ、予測精度と再現性を高める次世代EPCを実現。

コーポレート強靭化

データをもとに人財・投資・リスクを可視化し、最適かつ迅速な意思決定を実現。

人財戦略

現場知とデジタルスキルを併せ持つ人財の育成と連携を強化。

P.60 詳しくはこちら

DXoT戦略の狙い

01 コスト削減
データを利活用した業務効率化や配置・調達の最適化

02 事業の核となる人的リソースの捻出
従来は人が担っていた業務の一部をデジタルで代替

03 新規事業開発
01、02で捻出した人的リソースや利益の一部を新規事業開発に投入

04 デジタル投資のROIを最大化
“人＋デジタル”レバレッジ型の組織に変革し、経営の持続性を向上

DX適用による収益向上

DXoTによる投資回収見込み

- 2025年度 25~35億円
- 2026年度 45~75億円

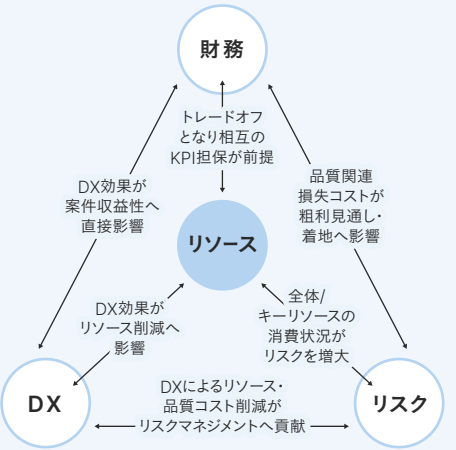
コーポレート強靭化

「データ&モデル駆動型オペレーティングモデル」

データ&モデル駆動型オペレーティングモデルでは、EPCプロジェクトデータと経営データを統合。統合したデータをもとに、数理モデルを搭載した経営デジタルツイン「Corporate Management Cockpit(CMC)」が複数シナリオを即時試算し、戦略と資源配分を最適化します。
CMCによって、財務・リソース・DX投資、リスクのリアルタイムな可視化・予測ができるようになり、戦略的な意思決定が可能に。データとシミュレーションに基づいた、迅速な対応を実現しました。

KPIが相互に連動したデータモデルによる意思決定高度化

意思決定に影響を与えるKPIの相互関係



DXoT
CLOSE-UP

AWPによるプロジェクトマネジメント

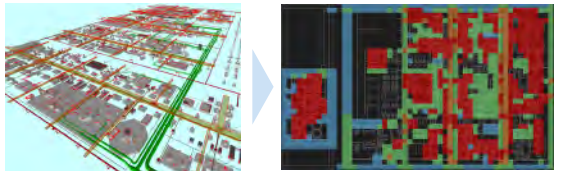
Advanced Work Packaging(AWP)とは?

プロジェクトを管理可能な単位(Work Package)に分割し、図面・材料・リソースなどの制約条件を計画した上でネットワークスケジュールを作成・遂行・管理する手法(AWP)に、DXoTを組み合わせることで、革新的かつ効率的なプロジェクトマネジメントが可能になります。このアプローチにより、“人＋デジタル”レバレッジ型の高付加価値モデルの持続的成長を目指します。AWPの価値を最大化するため、業務遂行支援・データマネジメント支援・IT(Information Technology)システム運用支援チームによって構成されるAWP Management Office(AMO)を設立し、各拠点でのAWP実践を支援しています。



3Dデジタルツインを活用したリアルタイムな進捗管理


拠点でのDX推進をサポートするAMO


3Dモデル　AIリスク検知モデル
AIを活用して3Dモデルから工事遅延リスクを検出し、事前に対策

TOPIC 01 Toyo-India のEPCプロジェクト

Toyo-JapanとToyo-Indiaが連携して取り組んだEPCプロジェクトは、AWPを全面導入した初の試みとして2023年3月に始動しました。AMOの支援のもと、設計・調達・工事の各工程でデータセントリックな新たな業務フローの構築が進み、各所において着実な変化が生まれつつあります。これまでの取り組みを通じて多くの学びを得ており、今後は運用の精度と安定性を高めることで、工期短縮や生産性向上、さらには収益性の向上へとつなげていきます。

- 工程最適化により工期 **1.5カ月** 短縮・人件費 **7%** 削減の計画を創出
- 工事3Dツイン活用による手戻り抑制で配管工事費 **1.5%** 減を具現化
- AIリスク検知により現場での手直しを事前回避

TOPIC 02 日本でのAWP全適用プロジェクト

Toyo-Japanの国内EPCプロジェクトとして、2024年10月に始動し、設計・調達・工事全領域でDX・AWPを推進しています。特に、EffiMate™の活用により、工程とリソースを双方向に連動させ、実行リスク低減と生産性向上を同時に実現しています。これは国内初の試みで、今後他のプロジェクトにも展開していく予定です。

- スケジュール工程とリソース計画の完全同期による実行リスク低減
- 工程・リソース計画自動化、工程詳細化 **5倍**
- 自動化連携による設計工数 **16%** 削減

価値創造の原動力

TOYOによる価値創造の源泉となるのが、人財・技術・拠点の無形資産です。これらを原動力に、お客様や社会のニーズに合わせて、TOYOの強みを活かした高品質なサービスを幅広い事業分野で提供して、付加価値を生み出します。



人財 P.38

知見や経験が豊富な自律したプロフェッショナル人財

従業員一人ひとりが核となる専門軸を持ちながら、各領域を関連づけ、高度に統合し、新たな叡智に発展させることで高い付加価値を生み出します。そのために、学び続ける組織、お客様から頼りにされるプロフェッショナル集団となることを目指しています。

拠点 P.41

地域に根差したサービスを展開するグローバルオペレーション力

世界中に展開している各拠点は、各々が得意とする商品分野と高いEPC能力を保有しています。地域に根差した自律経営を行うとともに、世界中のプロジェクトをTOYOグループとして一致団結して実施しています。

技術 P.39

自社技術と共創エンジニアリングによる社会実装の実現

①自社技術:尿素やメタノールを始めとする技術
②共創エンジニアリング:様々な技術的知見やプロジェクト経験で培われてきた目利き力を発揮して有望な技術を見出し、TOYOの技術・知見・ノウハウを付加することで、お客様のパートナーとして社会実装を実現する
この2つを常に磨き続けています。

VALUE CREATION

積み上げてきた資本

「価値創造を生み出す資本」および「事業を継続することによって積み上げられる資本」から成る
5つの資本を有効に活用することで、TOYOの持続的な成長を実現します。



人的資本

性別、年齢、国籍などにとらわれることなく世界中で優秀な人財を採用、育成。各種専門技術を持つプロフェッショナル集団として、社会・お客様の課題解決のための高品質なサービスを提供します。

従業員数	6,229名 (連結)

主な*資格取得者数

技術士	16名
Professional Engineer	92名

* 資格取得者数は、2025年3月31日時点
Toyo-Japan単体のデータ



自然資本

省エネ推進、自社グリーン電力の導入、RE電力の購入を通してScope1と2のGHG排出量を削減するとともに、高度な技術力に基づく自社サービス提供によるScope3のGHG削減などで自然資本への影響を極小化します。

本社・海外拠点本社の電力使用量	10,448MWh
国内・海外現場事務所の電力使用量*	7,625MWh

* うち、再生可能エネルギー量 6,836MWh

水使用量	20.6千㎥
GHG排出量 (Scope1&2)	10,801トン
GHG排出量 (Scope3) (注)カテゴリー1～7	589,987トン



知的資本

創業以来の尿素技術を始めとする自社開発技術の競争優位性を継続して高めるとともに、有力なパートナーの提携技術を組み合わせて、社会・お客様の課題に最適解を提供します。

DX投資	25億円
研究開発費	15億円
登録特許件数	243件



社会関係資本

創業60年以上にわたって構築された、世界中のネットワーク、情報、パートナーの力を結集。TOYOグループとしての総合力を高め、お客様の要望に応えて効率的にプロジェクトを実行します。

国内外EPC関連拠点数	11カ国、16カ所

（日本、韓国、中国、インドネシア、マレーシア、インド、シンガポール、ブラジルなど）

調達サプライヤー登録数	2,399社
プロジェクト実施実績国数	60カ国以上



財務資本

中計戦略に基づいて世界各国でプロジェクトを受注・実行。持続的成長を実現するために、資本効率を意識した上で、適切な水準の自己資本と有利子負債を維持し、強固な財務基盤を構築します。

自己資本	602億円
有利子負債	519億円

変化を楽しみ、境界を越えて行動する「越境者」

これからのTOYOが求める人財は、「越境する専門家」。それは、自身の専門領域を飛び越え、顧客と自社、既存と新規、国内と海外、現場と経営、さらには仕事と人生の境界すら越えて、学び・つながり・新たな叡智を創出できる人財です。
変化を楽しみ、自らもしなやかに変化させることができる人財集団こそが、個々人が持つ専門性を各領域で分断することなく関連づけ、高度に統合することによって、高い価値を生み出すと考えています。



TOYOが育成を目指す「越境者」の一例

「WILL人財」

起業家マインド(アントレプレナーシップ)を持ち、新規事業の企画・事業性検証・事業計画策定・実行まで、一貫して対応できる人財

期待される・目指すべき要件

Will	Initiative	Innovation	Incubation	Liberal Learning
熱意を持って新規事業の創出に取り組むことができる	自分で考えて動き、判断し、組織を動かすことができる	新たな考え方や技術を取り入れて今までにない価値を生み出せる	事業化を主導し、ビジネスを実践できる	深い思考、効果的なコミュニケーション、情報探索の能力を向上するために学び続ける

「WILL人財」育成事例

「WILL人財」の育成を目的として、TOYOでは新規事業創出プログラム「WILL計画」を実施しています。この取り組みでは、挑戦者が社内審査を経て予算を獲得し、自ら事業モデル・経済性・技術面などの全責任を担いながら、主体的に事業を推進していきます。事業の成功そのものだけでなく、その過程で得られる経験や学びを通じて、次世代を担う人財を育成しています。従業員が自らの意志で挑戦し、失敗も含めて学びに変えていく姿勢は、TOYOが従業員に求める価値観を体現するものです。

挑戦者の声

エンジニアリング経験を活かしたトマト栽培に挑戦!

私が取り組むのは、沖縄県でのトマトの周年栽培事業です。本来トマトの収穫時期は10月～翌年5月の期間ですが、本事業では、夏は涼しく(猛暑日が少ない)、冬は暖かい沖縄の気候を最大限に活かして、一年を通して安定的なトマトの栽培・出荷を実現します。エンジニアとして10年間担当してきたプラントの計装制御設計と技術を活用した自作栽培システムが、問題なく機能し、市販のものよりも安価で競争力のあるシステムを実現することができました。
TOYOの本業とは毛色の違う農業分野に足を踏み入れてみると、技術的な検討が十分に行われていないと感じることが多く、TOYOのエンジニアリング技術を活用すれば、もっと効率化や生産性の向上が可能だと思います。自分のエンジニアリング分野での知識や経験を活かして農業をもっと良くしたいという信念を持ち、挑戦を続けていきたいと考えます。

経営企画部 WILLプロジェクトPM　宮田 浩紀



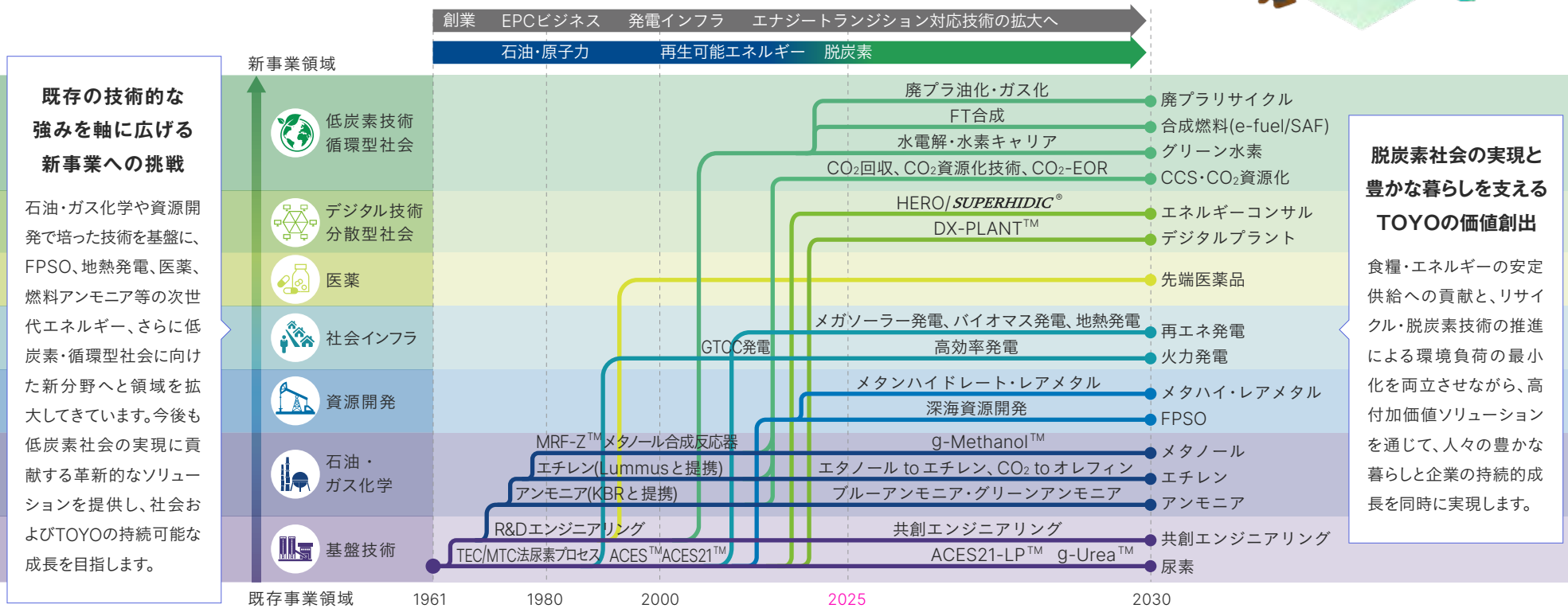
TECHNOLOGY

技術力向上へのたゆまぬ努力の歴史

創業以来、尿素・メタノールなどの独自技術を核に、製造プロセスや機器の高効率化・大型化を推進し、
省エネ・高性能化で顧客の信頼を獲得してきました。
近年は脱炭素・循環型社会の実現に向け、パートナー企業との共創エンジニアリングやAI活用も加速しており、
社会課題の解決に貢献する技術力を絶え間なく磨き続けます。



TOYO技術系統樹



既存の技術的な強みを軸に広げる新事業への挑戦

石油・ガス化学や資源開発で培った技術を基盤に、FPSO、地熱発電、医薬、燃料アンモニア等の次世代エネルギー、さらに低炭素・循環型社会に向けた新分野へと領域を拡大してきています。今後も低炭素社会の実現に貢献する革新的なソリューションを提供し、社会およびTOYOの持続可能な成長を目指します。

脱炭素社会の実現と豊かな暮らしを支えるTOYOの価値創出

食糧・エネルギーの安定供給への貢献と、リサイクル・脱炭素技術の推進による環境負荷の最小化を両立させながら、高付加価値ソリューションを通じて、人々の豊かな暮らしと企業の持続的成長を同時に実現します。

4つの機能で技術創造を推進する

TOYOは、製造資本を持たない非財務資本重視の企業として、「人」と「技術」を中核に価値創造を推進しています。中期経営計画では、知財・ライセンス事業を収益の柱に据え、T-Next(次世代技術)、T-Labo(研究拠点)、IPマネジメント、DX Solutionの4機能が一体となって研究開発と社会実装を加速しています。創出した知見の権利化・事業化により、差別化と収益性を両立し、持続的成長に向けた競争優位性を高めています。



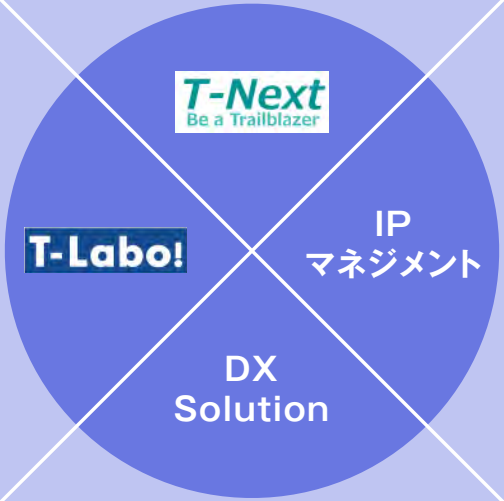
TOYOの次世代技術開発をけん引する精鋭プログラムチーム T-Next(次世代技術開拓部)

「T-Next」は、専門性を持つエンジニアがプログラムリーダーとなり、調査・構想・開発・導入を一貫して担う次世代技術開発チームです。社内外の連携を通じ、知財・DX部門とともに新たな価値創造に挑戦し、TOYOの成長エンジンとなる革新的プロジェクトを推進しています。



次世代技術の実証拠点として新生した T-Labo(TOYO技術研究所)

千葉・大野台に新設された技術研究所「T-Labo」は、TOYOの技術革新の中核拠点として進化を遂げました。保有技術の深化に加え、燃料アンモニア、合成燃料、SAFなどの次世代エネルギー、循環型・低環境負荷分野における先進的な技術開発を推進しています。パートナー企業との共創による研究やパイロット設備での実証を通じ、社会実装と事業化を加速し、持続可能な社会の実現と企業価値向上の両立を目指しています。



知財を戦略に変え、高付加価値化を実現するビジネスエンジン

IPマネジメントは、技術の創出から事業化までの段階をつなぐ知財戦略の中核として機能しています。技術戦略委員会および開発部門と連携し、将来の競争優位を見据えた知財の創出と権利化、ライセンス収益の仕組みづくりの支援を通じて、EPCの枠を超えた事業モデルの構築を主導しています。技術の社会実装を支えながら、他社との差別化と収益性の最大化をはかり、TOYOの持続的成長と企業価値向上に貢献しています。



IoTとAI解析で実現する、顧客ニーズに即応した次世代エンジニアリングソリューション

TOYOは、IoT技術やビッグデータ、AIによる解析技術を活用し、顧客の設備運転最適化・予防保全・収益性向上を実現するデジタルソリューション「DX-PLANT™」を提供しています。デジタルソリューションの開発においては、組織の垣根を越えたシームレスな連携体制により、スピーディーかつ的確に顧客ニーズをとらえ、最適なデジタル技術を創出しています。業務効率化や運用最適化を通じて、顧客プラントの生産性向上とコスト削減に貢献しています。



地域に根差したエンジニアリングを展開



各拠点は、各々の得意分野と高いEPC能力を保有しており、地域に根差したエンジニアリングを
TOYOグループで一致団結して展開しています。

拠点関連情報
はこちら
ここをクリック！

1 インド (Toyo-India)

設立から	従業員数 *1	案件実績数 *2
49年	2,332名	626件

注力分野・得意分野

- Toyo-Japanと協働したインド国内の脱炭素分野ビジネス開拓への取り組み
- インド国内の石油精製、石油化学関連EPCプロジェクト・コンサルタント事業への取り組み
- Toyo-India人財主体のプロジェクト組織による尿素・アンモニアプロジェクトの遂行





2 マレーシア (Toyo-Malaysia)

設立から	従業員数 *1	案件実績数 *2
39年	205名	168件

注力分野・得意分野

- 石油・ガス、石油化学プラント改造の実績多数
- 高付加価値化学品、油脂化学プラント改造の実績多数
- 日系顧客向けメンテナンス、改造を継続的に受注
- 無機化学プラント(レアメタル)に注力

3 インドネシア (IKPT)

設立から	従業員数 *1	案件実績数 *2
43年	803名	112件

注力分野・得意分野

- ステークホルダーや顧客とのネットワーキングの促進と関係強化
- エンジニアリング業務のデジタル化
- 戦略的パートナリングによる地熱発電EPCの実績構築(インドネシアのカーボンニュートラル達成と地域発展に貢献)

4 日本 (テックプロジェクトサービス(TPS))

設立から	従業員数 *1	案件実績数 *2
38年	241名	137件

注力分野・得意分野

- 医薬・ファインケミカル領域における顧客起点の設計・建設・保全(バリデーション)支援の高度化
- 保全・定修工事における計画力・安全品質力の強化と安定収益の確保
- 現場主導の改善活動を通じて、収益性と柔軟性を兼ね備えた新業態への変革を推進

4 日本 (Toyo-Japan)

設立から	従業員数 *1	案件実績数 *2
64年	1,163名	1,692件

注力分野・得意分野

- カーボンニュートラル技術による次世代エネルギーの社会実装(アンモニア、水素、合成燃料などの基幹技術を開発・展開)
- 共創エンジニアリングによる新事業創出(廃プラ油化などの基盤技術を社会実装し、事業化・ライセンス化まで支援)
- 知財・ライセンス収益モデルの確立(尿素・メタノールなどの自社技術を活用した高収益・低リスクの非EPCビジネス)
- EPCビジネスにおけるマネジメント強化(グローバル案件を支える高度なPM体制とDXoTによる業務効率・収益性向上)
- 持続的成長に向けた人財・技術・拠点の連携(T-Next・T-Laboを核に、日本本社が戦略と技術の中核を担う)

5 韓国 (Toyo-Korea)

設立から	従業員数 *1	案件実績数 *2
38年	314名	122件

注力分野・得意分野

- 韓国国内の石油化学プラントの継続的な受注と安定的なプロジェクト遂行
- 先端産業向けプラント(半導体・二次電池材料など)の設計・建設
- ポリマー分野における海外プロジェクトの推進
- カーボンニュートラル実現に向けた動向調査と支援の可能性模索

6 中国 (Toyo-China)

設立から	従業員数 *1	案件実績数 *2
21年	318名	338件

注力分野・得意分野

- 化学分野を中心に、石油や化学製品の製造・加工(ダウンストリーム)関連案件を主力とし、欧米・日系外資企業による中国国内への投資を支援
- エネルギーに加え、電子・リチウム電池材料や医薬品など新エネルギー領域へも事業を拡大
- 顧客のカーボンニュートラル対応に連動した事業機会の創出・支援を推進
- 中国国内に加え、海外市場にも展開し、日本案件への設計支援や医薬品プラント案件にも参画

7 ブラジル (TSPI)

設立から	従業員数 *1	案件実績数 *2
13年	610名	24件

注力分野・得意分野

- 石油・ガスおよび電力分野での強固な基盤を維持し、ブラジルの戦略的拠点を活かした低炭素ビジネスを推進
- 「迷ったら止まれ」などのHSE*3キャンペーンを通じ、安全意識・基準を継続的に向上

8 シンガポール (OFS)

設立から	TOYOからの出向者数 *1	案件実績数 *2
3年	75名*4	4件

注力分野・得意分野

- ExxonMobil向けガイアナ案件およびEquinor向けブラジル案件の2件のEPCI*5を実行中
- 2025年よりShell向けおよびExxonMobil向けの新規2件のEPCI*5を実行開始

*1　2025年3月31日の時点
*2　エンジニアリング業務等を含む設立からの累計数
*3　Health, Safety, Environment（健康、安全、環境）
*4　Toyo-Japanからの出向者数58名+Toyo-Koreaからの出向者数15名+Toyo-Indiaからの出向者数2名の総数
*5　E:Engineering 設計、P:Procurement 機器調達、C:Construction 建設工事、I:Installation 据付工事

インド (Toyo-India)

TOPICS 01

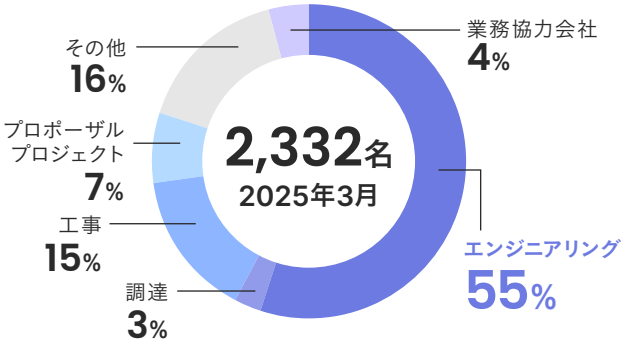
創立49年

- **グローバルプロジェクト遂行のハブ拠点**
  石油・ガス、エチレン、アンモニア、尿素、FPSO、脱炭素関連までを網羅する設計・調達機能を一手に担う。
- **50年超の実績 × 地域ノウハウ**
  長年培った経験とインド特有の知見で多様なニーズに即応。
- **DXでEPC・PMCをスマート化**
  デジタル技術で高効率・高付加価値を実現し、顧客から最も信頼されるTier-1エンジニアリング会社へ飛躍。

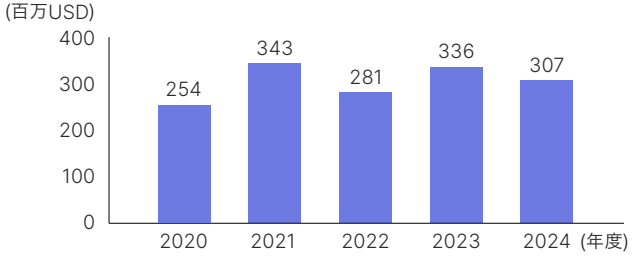




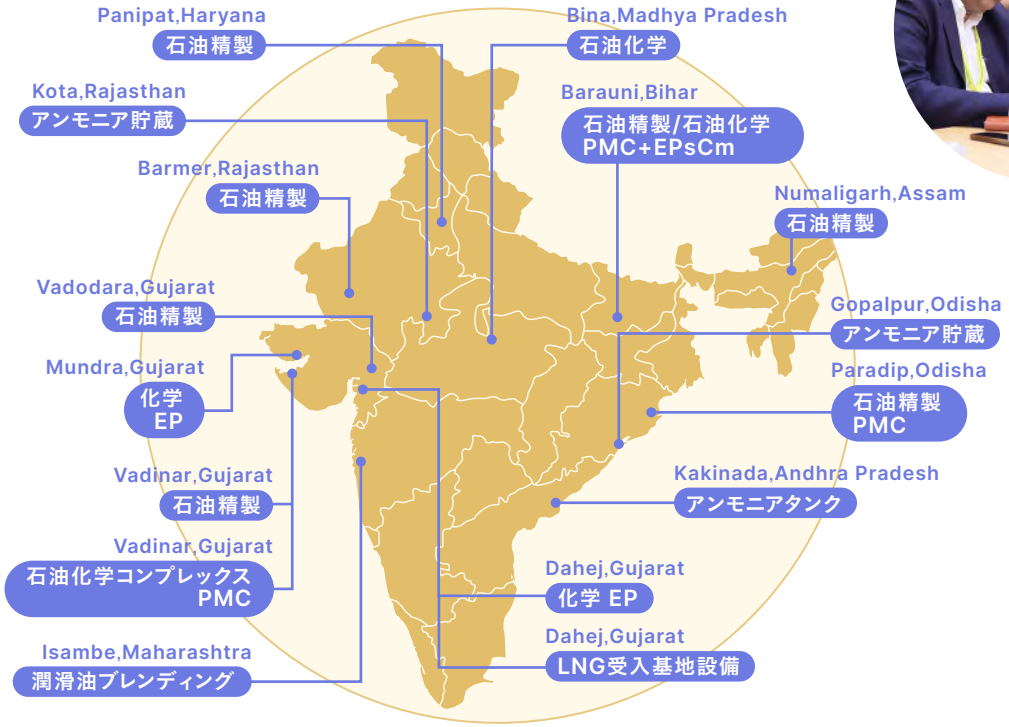
従業員数



売上高



遂行中主要案件



INDONESIA

インドネシア (IKPT)

TOPICS 02

創立43年 (2012年にTOYOグループに加入)

成長戦略

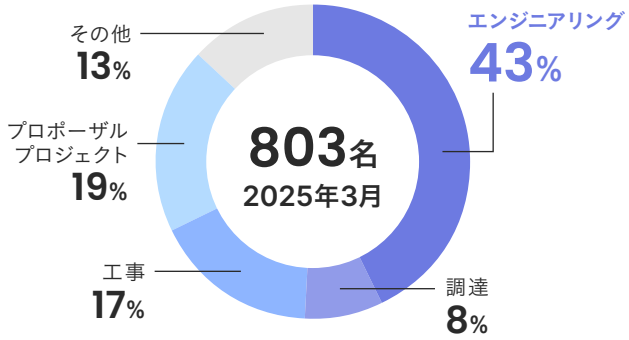
- 技術パートナーとの戦略的連携を通じて地熱発電事業のさらなる拡大を目指しており、持続可能な成長分野として注力
- グリーン製品への需要拡大を背景に、衣料用PETリサイクル事業を通じてサーキュラーエコノミー市場への参入をはかる
- グリーンアンモニアなど脱炭素関連分野においても、F/S・FEED段階から戦略的パートナーと連携し、市場開拓を推進



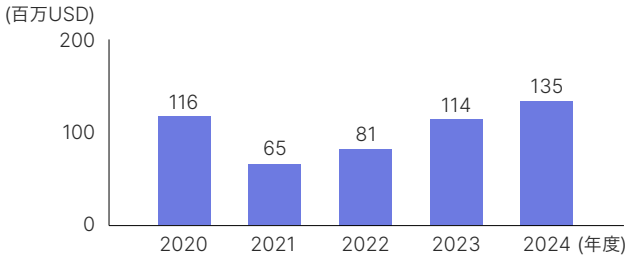




従業員数



売上高



遂行中主要案件



SINGAPORE

シンガポール (OFS)

TOPICS 03

創立3年

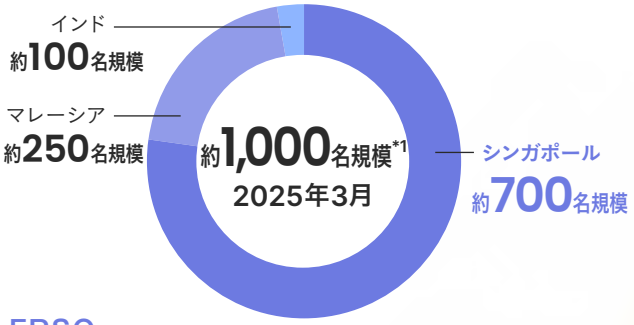
- FPSO業界で世界トップ2のうちの1社である三井海洋開発株式会社(MODEC)との合弁会社(OFS)。TOYOからの出向者約70名を含む総数約1,000名規模で、大規模FPSOプロジェクトを実施
- エンジニアリング力、プロジェクトマネジメント力、デジタル技術を融合させ、高付加価値・高収益を実現

Offshore Frontier Solutions Pte. Ltd.



従業員数

*1 三井海洋開発株式会社(MODEC)からの出向者数を含む



遂行中主要案件



FPSO事業のグローバル遂行体制構築

インド
OFS拠点
(基本設計・詳細設計・調達支援サービス)

マレーシア
OFS拠点(プロジェクトマネジメント)

シンガポール
OFS本社(プロジェクトマネジメント)

ガイアナ
- FPSO Errea Wittu(Uaru)
  原油日量25万バレル
- Hammerhead FPSO(2025年受注)*2
  原油日量15万バレル

ブラジル
- FPSO Raia
  原油日量12.5万バレル
- Gato do Mato FPSO(2025年受注)
  原油日量12万バレル

*2 ExxonMobil社のHammerheadプロジェクト向けのLNTP(Limited Notice to Proceed:限定的着工指示)契約を受注。

FPSO

FPSOとは?

用途
海洋石油・ガス開発の中流領域で利用される生産・貯蔵設備

機能
海底油田から原油・ガスを生産・貯蔵し、タンカーやパイプラインへ積出

建造方式
既存タンカーを改造
新造船体を利用して建造

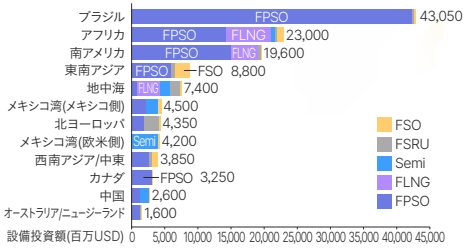
建造費用
10〜30億ドル

建造期間
3〜5年

FPSO市場の見通し

- 総投資額1,260億ドル(2025年〜2029年の予測)
- FPSOへの投資が70%以上を占める(54基のFPSO)

地域別FPS全タイプの総設備投資額予測(百万USD)
2025〜2029年 中間ケース予測に基づく



出典:Energy Maritime Associates Pte Ltd

SUSTAINABILITY

サステナビリティへの取り組み

基本方針

TOYOは「エンジニアリングで地球と社会のサステナビリティに貢献する」ことをミッションとし、その実現に向けて4つのマテリアリティ（重要経営課題）を特定するとともに、「サステナビリティ基本方針」のもと、エンジニアリング会社ならではの役割を果たしながら、ステークホルダーとともに持続的に成長していくことを目指しています。また、サステナビリティを巡る課題への対応は、リスクの低減にとどまらず、新たな収益機会の創出にもつながる重要な経営課題であると認識しており、中長期的な企業価値の向上をはかるためにグループ全体でサステナビリティの推進に取り組んでいます。

サステナビリティ
基本方針はこちら
ここをクリック！

サステナビリティ推進体制

TOYOはサステナビリティを巡る全社的取り組みにあたり、経営執行会議の諮問機関として取締役副社長/CCOを委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置し、検討・推進・モニタリングを行うとともに、取締役会による適切な監督の体制をとっております。また、同委員会のもと、環境および人権分野について各分科会を設置し、業務執行部門およびグループ各社との連携・協働により推進しています。

サステナビリティ推進体制図



リスク管理

「内部統制システムの基本方針」に基づき、事業環境の変化を含めリスクの可能性のある事象を識別し、リスクの分類、分析、評価、対応を行うプロセスおよびその所管部門、関連規程等を明確化しリスク管理体制を整備・実行しております。潜在リスクを可及的速やかに把握し対応するために、定期的に見直しを行った上で、重点リスク項目を洗い出しリスク管理を実施しております。

国際的枠組みへの賛同・実践

TOYOはサステナビリティ推進の上で、国際的枠組みとして、2021年12月にUNGC（国連グローバル・コンパクト）*1に署名し、UNGCの提唱する人権、労働、環境、腐敗防止に関する原則に沿った運営を宣言、2021年11月にTCFD*2に賛同を表明、同提言に基づく気候変動分野での開示・公表をしています。

*1 United Nations Global Compact (国連グローバル・コンパクト)
*2 Task Force on Climate-related Financial Disclosures(気候関連財務情報開示タスクフォース)

マテリアリティ（重要経営課題）

MATERIALITY

Mission　エンジニアリングで地球と社会のサステナビリティに貢献する

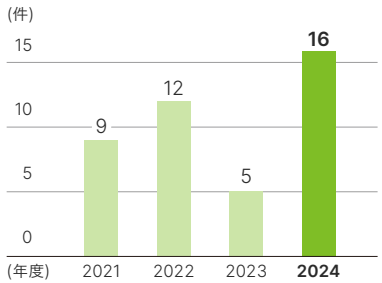
マテリアリティ（重要経営課題）

	環境 Environment	社会 Social	社会 Social	ガバナンス Governance
	環境調和型社会を目指す	人々の暮らしを豊かにする	多彩な人がいきいきと働く	インテグリティのある組織を作る
重点領域	● 低環境負荷型プラントの追求 ● 循環型社会実現への貢献 ● 次世代エネルギーの展開	● 食糧問題解決、エネルギー確保、生活基盤強化への貢献 ● 事業遂行を通じた産業基盤強化や技術移転	● 人財の育成・開発 ● 健康経営の推進 ● インクルージョンの推進 ● ワークライフバランスの向上 ● 人権への取り組み	● コーポレート・ガバナンス ● コンプライアンス
リスクと機会・対応 **リスク**	● カーボンニュートラル、低環境負荷並びに今後の循環型社会実現への技術開発の対応の遅れによる、ビジネス機会の逸失と企業価値の低下 ● 異常気象による自然災害の多発・甚大化による、プラント建設遂行の阻害 P.49 気候変動におけるリスクと機会	● 地域主義の増大などによる市場アクセス制限、供給不足やサプライチェーン問題、一方、技術革新の遅れなどによる低価格競争化 ● 新興国の脆弱な産業基盤からの資金不足や政情不安による新規プラント建設需要の停滞	● 適切な対応を取らない場合に、技術力・競争力の低下、優秀な人財の流出、労働生産性やモチベーションの低下 ● 労働災害発生による、お客様・地域社会からの信頼喪失と事業継続リスクの発生	● コンプライアンスの阻害や情報セキュリティ事故の発生による、事業継続リスクの発生 ● コーポレート・ガバナンスの阻害による、甚大な損失リスク並びに事業継続リスクの発生
機会・対応	● 地球温暖化防止並びに廃棄物再利用に関する環境対応技術の革新とそれを用いた新たな事業機会の発生 ● 脱炭素・資源循環社会に対するニーズの高まりによる、カーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーに向けた事業機会の増大	● 生活に不可欠な食料やエネルギー確保などでの事業機会の増大 ● 地域社会との調和による現地の優秀な人財の活用・育成を通じた現地事業の拡大と円滑な遂行 ● プラント建設を通じた雇用創出および技術移転による新たな事業機会の創出	● 従業員定着による中計戦略の社内浸透を通した継続的な発展 ● 適切な対応による、優秀な人財の確保、労働生産性とモチベーションの向上により、競争力の維持・向上と技術革新を通した事業創出機会の増大	● 強固なガバナンス体制により、透明性の高い迅速な意思決定に基づく、安定的かつ強靭な事業遂行基盤の構築

KPIと実績

KPI内容	2024年度実績(累積)
2021年度以降累積の受注・事業投資件数	16件(42件)

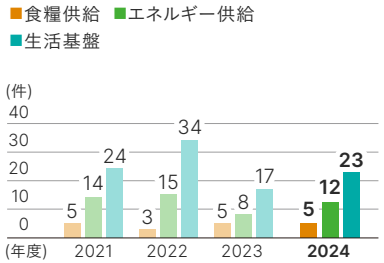
2021~2024年度実績推移



案件例:
バイオポリマー
グリーンアンモニア
リチウムイオン電池用電解質
地熱発電

KPI内容	2024年度実績(累積)
2021年度以降累積の受注・事業投資件数	
食糧供給	5件(18件)
エネルギー供給	12件(49件)
生活基盤	23件(98件)

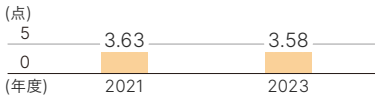
2021~2024年度実績推移



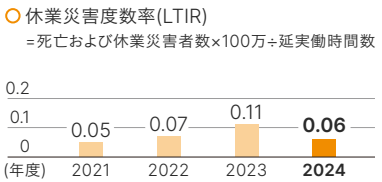
案件例:
- 食糧供給…肥料プラント
- エネルギー供給…地熱発電・石油精製プラント
- 生活基盤…石化プラント・医薬プラント

KPI内容	2024年度実績(累積)
役職員意識・エンゲージメント調査の数値	3.58(5点満点)
休業災害度数率(LTIR) =死亡および休業災害者数×100万÷延実働時間数	0.06

2021~2024年度実績推移



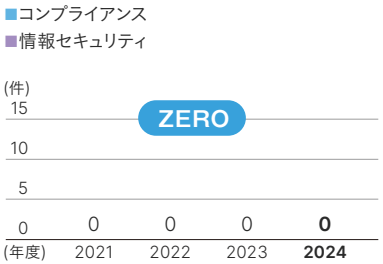
2023年度実績(次回は2025年度実施)



KPIの0.1以下達成

KPI内容	2024年度実績(累積)
コンプライアンス重大違反件数*	0件
情報セキュリティ重大事故件数	0件

2021~2024年度実績推移



中計開始の2021年度以降0件継続

* 内部通報件数 P.70

マテリアリティ(重要経営課題)特定のプロセス

TOYOは下記のプロセスにより優先的に取り組むべき4つのマテリアリティを特定し、経営会議および取締役会での審議・決定を経て遂行しています。

STEP 0
国連SDGsや世界的動向等の分析、TOYOならではの貢献・コンピタンス評価

STEP 1
サステナビリティ上でのマテリアリティの洗い出し

STEP 2
ステークホルダー視点での重要度・優先度・時間軸からの評価

STEP 3
TOYO視点での重要度・優先度・時間軸からの評価

STEP 4
総合的な評価によるマテリアリティの特定

ENVIRONMENT

マテリアリティ（重要経営課題）

環境調和型社会を目指す



環境理念・基本方針

TOYOは、地球環境の保全および地球温暖化防止は人類共通の課題との認識のもと、「エンジニアリングで地球と社会のサステナビリティに貢献する」ことをミッションとし、マテリアリティの1つとして「環境調和型社会を目指す」を掲げて、以下の環境に対する基本理念を定めて事業活動を行っています。

- **人類の発展と環境の保全を両立させ得る持続可能な地域・社会の実現に貢献する。**
- **国際的な企業の一員として地球環境と調和のとれたエンジニアリングを提供する。**

また、「HSE・品質・情報セキュリティ基本方針」において、環境について「業務遂行過程において、省資源・省エネルギー、廃棄物の無害化・減量・再利用、環境汚染の防止等、環境負荷の低減に努める」こととしています。

環境マネジメント

TOYOではISO14001認証規格に基づき、特に日本国内プロジェクトおよび関連部門において右記の環境マネジメントアクションを実施しています。さらに、このアクションが有効に実施されていることを内部監査と外部監査(ISO認証機関)で確認しています。

1. **環境関連法令遵守評価**
2. **環境3点セット(環境影響評価、環境目標設定、環境プログラム)策定と実施**
3. **建設サイトにおける環境測定と監視**

気候変動への対応

TOYOは、2021年11月に金融安定理事会(FSB)「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の提言に賛同を表明し、同提言も踏まえ戦略策定し、取り組みを推進しています。

詳細はこちら ここをクリック！

TCFD提言に基づく情報開示

TOYOは、TCFD提言枠組みに準拠した情報開示と、2024年からCDPへの回答も行っています。

ガバナンス
P.45 サステナビリティ推進体制

リスク管理
P.45 リスク管理

戦略(リスクと機会・対応)
P.49 戦略

指標と目標
P.50 カーボンニュートラル

戦略

TCFD提言の枠組みに沿い、主に2つのシナリオ*のもと、移行リスク(政策/法規制・技術・市場・評価)と物理リスク(急性・慢性)に大別し、事業に影響を及ぼす重要な要因を特定・分析し中期経営計画などの戦略策定に反映・活用しています。

特に技術、製品・サービスや市場については、①中長期的には、クリーン燃料への転換による石油ガス関連や石化関連での従来型プラントの機会の減(短中期的には、トランジションでの機会増)の一方、新製法等による非従来型プラントの機会の増、②アンモニア・水素/合成ガス技術/CO_2資源化等のノウハウ・実績を活用した機会の増(短中期的には実証、中長期的には本格実装)、③省エネ、廃プラ・再生プラ等の循環型分野や高機能素材分野への機会の増(短中長期)ととらえています。

*主に国際エネルギー機関(IEA)による①2.6℃シナリオ(気候変動の公表政策ベースSTEPS)と②1.5℃シナリオ(2050年排出量ネットゼロ達成ベースNZE)参照のもと分析

項目		リスク	機会・対応
移行リスク(主に1.5℃シナリオ)	政策法規制	炭素価格等導入にともなう化石燃料需要減から従来型プラント需要の減、原材料/資機材価格上昇にともなうコスト増	再エネ発電、非従来型プラント受注機会の増、低脱炭素の原材料/資機材調達による競争力向上
	技術	新技術(低脱炭素)開発や省エネ対応の遅れによる受注機会の逸失	新技術の開発・実証・社会実装による受注機会の獲得、循環型社会への対応、省エネ・効率化機会の増大
	市場	化石燃料や従来型プラント需要の減、地経学リスク発現によるエネルギー逼迫、トランジションにおける化石燃料価格のボラティリティ、サプライチェーンへの影響	再エネや新技術等による非従来型プラント受注機会の増、複数国/地域へのリスク分散、化石燃料の中長期的価格低下等
	評価	気候変動への取り組みや貢献が不十分な場合の顧客/パートナー/市場からの評価低下による悪影響	評価向上による差別化と機会増
物理リスク(主に2.6℃シナリオ)	急性慢性	自然災害の激甚化(急性:台風や洪水等、慢性:長期的熱波や海面上昇等)による建設工事・資機材調達・輸送等への影響、生産性の低下、労働災害対策コスト増等	対象サイトのリスク対応・保険付保・契約保全等、調達先の分散・代替先確保、事業継続プラン等による事業の維持拡大

カーボンニュートラル

TOYOは、GHG排出量削減に向けて、以下の目標を掲げ取り組んでいます。

Scope1&2 *1*2

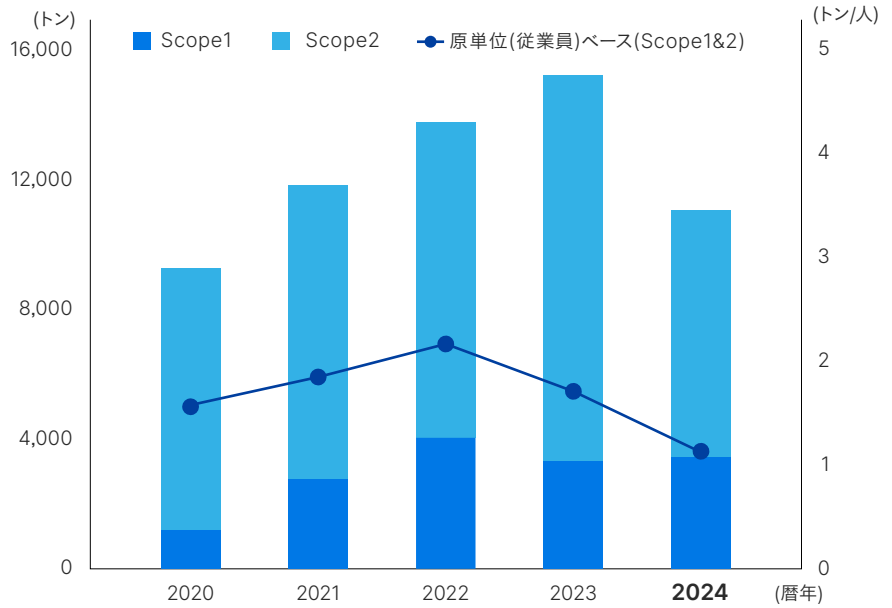
- 2050年ネットゼロの達成
- 2030年に2021年比で排出量30%の削減（従業員当たりの排出原単位ベース）

Scope3

- ステークホルダーとの協調、技術・製品・ソリューションの提供により排出量削減に貢献。

*1 2021年の基準年含め、持分法適用関連会社は持分比率を考慮した排出量を集計
*2 2024年の排出量についてはソコテック・サーティフィケーション・ジャパン株式会社より第三者認証を取得しております

TOYOグループ全体のGHG排出量(Scope1&2)



2024年のScope3(カテゴリー1～7)の排出量は589,987トン

具体的取り組み事例

- カーボンフリー燃料(アンモニア・水素燃料、発電燃料の脱炭素化、合成燃料(e-fuel/SAF))
- グリーン石化・CCU(g-Methanol™、グリーン/ブルーアンモニア、CO_2由来の石化原料/燃料、加熱炉の燃料転換/電化)
- 再生可能エネルギー発電、地熱発電
- 省エネ・資源利用効率化(HERO/*SUPERHIDIC*®)
- 再生・循環型(廃プラリサイクル、都市鉱山・バイオマイニング)



g-Methanol™プラント完成イメージ図

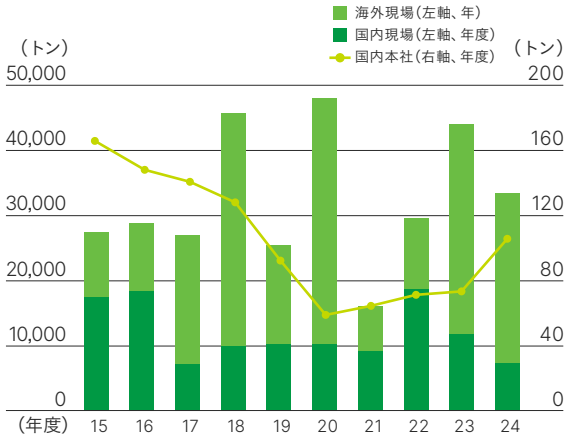
環境負荷低減・環境保全の取り組み

廃棄物・リサイクル等

TOYOでは、国内・海外建設現場および国内本社における廃棄物の分別を徹底し、確実な危険物処理処分を行い、汚染物資を管理しています。2004年にISO14001の認証を取得して以来、環境災害ゼロを維持、また国内現場においては廃棄物発生量の抑制にも努め、91%のリサイクル率を継続しています。また、TOYOは2024年、SCG Chemicals(タイ)と、廃プラスチックを石油化学原料に再生する油化技術の商業化に向けた共同開発契約を締結しました。この技術は、使用済み混合廃プラスチックを熱分解して油に変換し、再びプラスチック製品の原料として利用可能にするもので、循環型社会の実現に貢献します。2025年にはタイで実証プラントの稼働を予定しており、環境負荷の低減と資源の有効活用を目指しています。



2015-2024（10年間）の
国内現場／海外現場／国内本社の廃棄物発生量



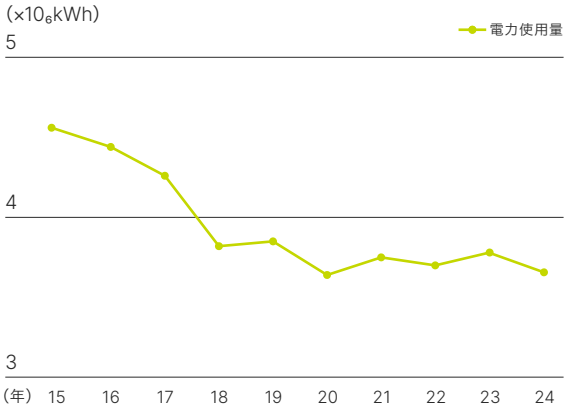
省エネ・再エネ等

TOYOでは、省エネおよび再生可能エネルギーの活用を通じて、環境負荷の低減に取り組んでいます。日常業務においては、休憩時間の消灯やブラインドの開閉による自然光の有効活用など、省エネを意識した行動を推進し、2024年は本社事務所の使用電力を100%再生可能エネルギー由来のものに切り替えました。移転後の新オフィスでは、設備の熱再利用によるエネルギー効率の向上をはかるとともに、新たに稼働を開始した技術研究所においても再エネの積極的な導入を進めるなど、グループ全体で環境に配慮した取り組みを強化しています。



T-Labo(TOYO技術研究所)

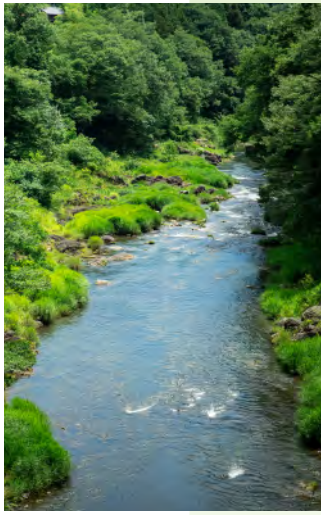
2015-2024(10年間)の電力使用量(本社)



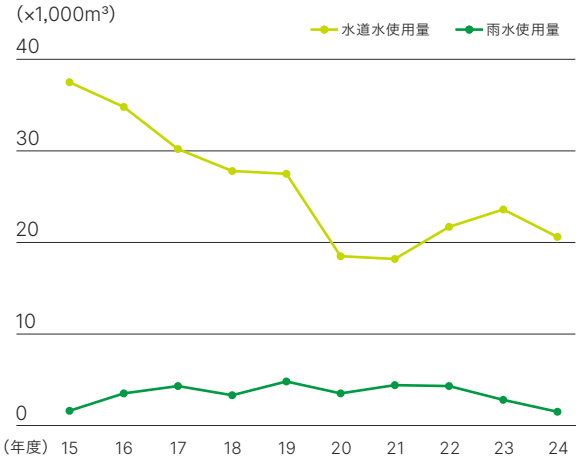
*2024年の電力使用量のうち、2.2（×10_6kWh）は再生可能エネルギー由来の使用量。これにより1,129 ton-CO_2の排出を削減。

水資源・生物多様性

TOYOでは、水資源の有効活用と生態系への配慮を重要なテーマと位置づけ、様々な取り組みを進めています。本社では雨水の再利用を進めており、新オフィスにおいても用途に応じた水の再利用を検討・推進中です。また、各プロジェクトにおいては、環境影響評価（EIA）に準拠した計画策定を基本とし、過去の案件では希少野生動植物の生息環境を守るため、自然保護エリアの整備も実施してきました。さらに、地熱分野においては、地中熱を循環利用するクローズドループ方式の導入により、水資源や生態系維持への配慮にも積極的に取り組んでいます。



2015-2024（10年間）の水道水、雨水使用量



SOCIAL

マテリアリティ（重要経営課題）

人々の暮らしを豊かにする



プラント建設を通して、人々の豊かな暮らしの実現に貢献

TOYOが建設する多種多様なプラントは、食糧供給、エネルギー供給、生活基盤に不可欠なものを提供するという観点で、人々の豊かな暮らしの実現に貢献しています。また、これらの事業を通じて、世界各国の産業基盤の強化や技術移転、人財の育成にも取り組んでいます。

食糧供給

1961年の創業時から保有し、技術開発を継続してきた尿素は、食糧増産に欠かせない肥料の1つです。また、尿素の原料となるアンモニアも肥料として使われます。TOYOはこれまで尿素プラントは100件以上、アンモニアプラントは80件以上のプロジェクト実績があり、世界の人口増加に対応する食糧増産に寄与してきました。

P.53

エネルギー供給

これまでに石油精製、ガス処理、発電（ガス火力、ソーラー、バイオマス、地熱）などの各種プラント建設を通して、エネルギー源および電力の供給に貢献してきました。最新の技術を導入し、これまで培ってきた技術力と知見を活かして高効率なプラントを建設しています。

P.54

生活基盤

石油化学・化学などのプラント建設を通して、人々の暮らしに欠かせない各種製品・日用品の原料の供給に貢献してきました。また、化学プラントの知見に基づき医薬プラントの建設も行っています。カーボンニュートラル実現のために、これまでの石油やガスからバイオ由来への原料の変更や、より高機能な付加価値の高い化学プラントなど、お客様の高度な要求に応えています。

P.55

食糧供給

TOPICS 01

アンゴラ初の肥料プラント向けに尿素ライセンスを供与

アンゴラ共和国の合弁肥料会社Amufert S.A.（アムファート社）向けに、同社がザイレ州ソヨ地区に建設する世界最大規模（4,000トン/日）の大粒尿素プラントにTOYOの自社技術である尿素ライセンスを供与するプロジェクト。天然ガスの増産が進むアンゴラ共和国で建設される初の尿素肥料プラントとなります。これまで全量輸入していた尿素肥料の100%国産化および域内輸出にともなう食糧安全保障の実現に寄与します。また、天然ガス資源の高付加価値化、近隣諸国への輸出にともなう貿易収支改善、雇用の創出、アンゴラ産業の多角化に貢献するものとなります。
このプロジェクトでTOYOは、尿素合成および造粒ライセンサーとして、ライセンス供与、基本設計、一部機器調達、技術サービスの提供を行います。

社会 × 顧客ニーズ

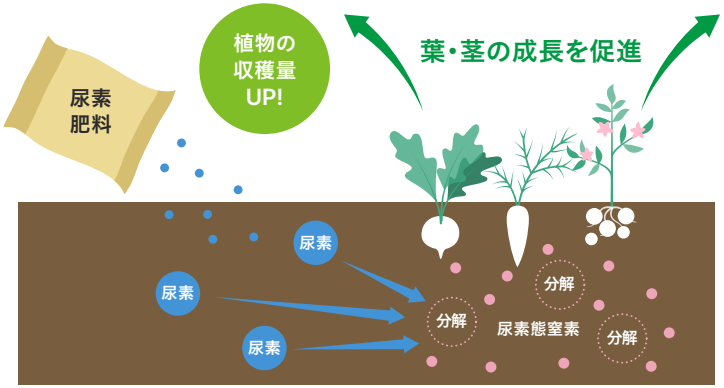
- 食糧安全保障の観点から尿素肥料を輸入から国産化することが求められている。
- 産業は石油や天然ガスに依存しており、価格変動が経済に大きな影響を与えるため、産業の多角化による安定した経済成長が求められている。
- 失業率が高く、雇用を生み出す新たな産業を必要としている。

TOYOの提供価値

- 同国初の尿素プラント建設により尿素肥料の国産化を実現
  → **食糧安全保障の実現と産業の多角化に貢献**
- 新規プラント建設に最新合成技術と造粒技術を適用
  → **低コストでのプラント建設・運転条件の最適化を実現**
- 新規プラント建設・運転のビジネス創出と運転操業サポートの提供
  → **雇用の創出に貢献**

Q. 尿素肥料とは？

植物の成長には窒素が欠かせません。窒素は葉や茎の成長を大きく促進し、植物の健康を保つのに役立ちます。尿素は窒素が多く含まれているので、植物の収量増のための肥料として利用されています。世界の人口が増え続ける中、食糧増産のために窒素肥料は重要な役割を担っています。



アムファート社との契約調印式



エネルギー供給

TOPICS 02

インドネシアでの地熱発電所建設プロジェクト

地熱発電は気象条件に依存せず、安定的に電力を供給できるベースロード電源として期待されている再生可能エネルギーです。TOYOのインドネシア子会社のIKPTは、これまでに6件の地熱発電所建設実績があります。2024年度には新たに3件のプロジェクトを受注しました。TOYOグループは新規技術を導入することにより、地熱フィールドの総合的な開発を行う地熱カーボンニュートラルパーク構想の実現にも取り組んでいます。

社会 × 顧客ニーズ

- インドネシアは、2060年にネット・ゼロ・エミッション(NZE)を達成することを目標に設定している。
- 2020年時点で約2.3GWの地熱設備容量を2030年までに約5.7GWと約2.5倍にすることをインドネシア政府は目指している。

TOYOの提供価値

- 地熱発電所の設計・調達・工事において、品質・コスト・工期を達成
  → **地熱発電所の建設・運転条件の最適化・高効率化を実現**
- ネットゼロエミッション実現に向け、新技術も導入した再エネ電力の増加
  → **環境保全(気候変動、水資源や生態系維持)への貢献**
- 人口増加、経済成長にともなう電力需要に対応する電力供給の実現
  → **自国の熱資源有効活用による安定的なエネルギー確保に貢献**

インドネシアでの地熱発電プラント建設実績



PT Supreme Energy Muara Laboh, Muara Laboh-2(建設中)



PT Pertamina Geothermal Energy, Lumut Balai-1



PT Pertamina Geothermal Energy, Ulubelu



PT Unocal Geothermal Indonesia, Salak-4, 5 & 6



Star Energy Geothermal (Wayang Windu) Limited, Wayang Windu-3(建設中)



PT Geo Dipa Energi (Persero), Patuha-2(建設中)



PT Geo Dipa Energi, Dieng



PT Medco Cahaya Geothermal, Blawan Ijen



PT Pertamina Geothermal Energy, Lahendong

生活基盤

TOPICS 03

マレーシアの触媒リサイクル設備建設プロジェクト

太陽鉱工マレーシア*が、マレーシアのクアンタンに使用済み触媒リサイクル設備を建設するプロジェクトです。石油精製などの工業プロセスで使用された触媒から、有価金属を効率的に回収してリサイクルします。廃棄物を最小限にすることで、使用済み触媒処理による環境負荷を大幅に削減することができます。

＊太陽鉱工株式会社の100%子会社

社会 × 顧客ニーズ

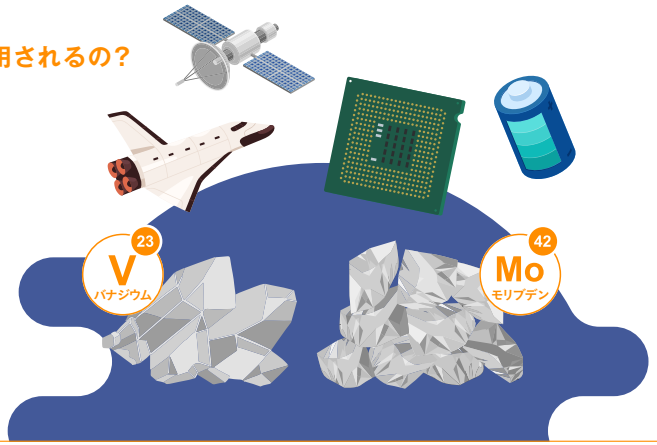
- 近隣の大型石油精製・石油化学コンプレックスから大量の使用済触媒が排出されることで環境に大きな負荷がかかっている
- 使用済触媒は高コストで処理業者が引き取り処理しているが、使用済み触媒に含まれる有価金属は回収されないまま廃棄されている
- 有価金属(特にバナジウム)は地政学リスクの高い特定国による生産量が多い

TOYOの提供価値

- 廃棄される使用済み触媒を効率的に回収し、有価金属(モリブデンとバナジウム)を再利用
  → **環境負荷を大幅に削減するとともに、貴重な有価金属をリサイクルして安定供給を実現**
- 特定国に依存している有価金属の供給国の多角化
  → **サプライチェーンの強靭化により地政学リスクを低減した安定供給を実現**
- 日本で培われた顧客技術を現地法規・基準に準拠させた形で展開
  → **顧客の確実な海外進出を支援**

Q. 有価金属はどのように再利用されるの？

有価金属(モリブデンとバナジウム)はその化合物が石油精製や化学製品製造プロセスにおける触媒として使用されます。また、鋼の添加物としても使用され、強度と耐摩耗性、耐腐食性を向上させることができます。さらに、航空宇宙材料、電子部品や半導体製造、レドックスフロー電池の電解液の原材料として使用されるなど、鉄鋼産業や化学産業に重要な金属元素となります。





2024年12月に開催された起工式

社会貢献活動

TOYOは、技術と知識を活かし、持続可能な社会の実現に向けて地域・環境・教育分野で積極的に社会貢献活動を推進しています。

インド

インドの農村に笑顔を届ける、Toyo-Indiaの社会貢献

2024年度、Toyo-Indiaはインドの農村地域において、女性の起業支援、医療アクセスの向上、教育環境の整備、環境保全の4分野でCSR活動を展開しました。マハラシュトラ州では、女性に対する起業研修やインフラ整備を通じて地域の自立を支援。ムンバイの病院や結核患者への栄養支援、救急車の提供などの医療支援も実施しました。教育分野では、STEM教育センターの設立や教室の整備、飲料水設備の導入を行い、学習環境の向上に貢献。さらに、アウランガーバード地区では植樹活動を通じて環境保全にも取り組み、持続可能な地域社会の実現に寄与しています。


無料健康診断


植樹

日本

地域の未来を育む、キャリア教育支援

2024年度、千葉県のキャリア教育支援プログラム「発見たんけん」に参画しました。公立中学校に配布される教材『10年先のジョブノート』ではTOYOの事業紹介や従業員インタビューを通じて、エンジニアリングの魅力を中学生に伝えています。また、千葉県内で出張授業も実施し、従業員が業務内容や仕事のやりがいを紹介しました。地域に根差す企業として、子どもたちの学びや将来の選択肢を広げる機会を今後も提供していきます。



発見たんけん授業風景

ブラジル

企業文化に根付く地域貢献:CSR関連国際規格認証SA 8000取得

児童・青少年への教育支援や、女性・地域住民を対象とした職業訓練など、地域課題に寄り添った活動を継続しています。また、貧困層への炊き出しや防寒具の寄付といったボランティア活動も従業員に根付いており、地域貢献の企業文化が育まれています。2024年度はCSRの国際規格認証SA 8000を取得しました。引き続き、企業としての社会的責任を果たしていきます。


International Young Workers Day 2025

日本

TOYO未来推進部によるユニセフ募金活動

身近な社会貢献の一環として、外国コイン・紙幣の募金活動を継続しています。世界各国への出張者が多いTOYOの特性を活かして大量に集まる外国通貨を有効活用することで支援の輪を広げています。今回は世界31カ国のコイン（総重量30kg）と紙幣（約17万円相当）を日本ユニセフ協会へ寄付しました。寄付金は、ユニセフが支援する国々で子どもたちの健康を守るために活用されます。今後も、身近にできる取り組みを大切にしながら、持続可能な社会の実現に向けて貢献していきます。



日本ユニセフ協会 遠藤事務局長と
TOYO 細井社長
ユニセフハウスにて



SOCIAL

マテリアリティ（重要経営課題）

多彩な人がいきいきと働く



基本的な考え方

2024年12月に新オフィスへ移転しました。ABW(Activity Based Working)のコンセプトを取り入れることにより、自律的に業務を行える環境を整備しています。

新オフィスのコンセプト

私たちが目指したのは「自律した個人」を育むための環境づくりです。TOYOでは、自律した人財が成果を創出するために最適な働き方を自らがデザインできる環境を整備しました。新たなオフィスが、従業員一人ひとりの成長と挑戦を後押しする場となることを期待しています。

新オフィスにおける7つの活動

- Cowork　共同作業と調整
- Dialogue　偶発性と情報共有
- Creation　発想と意見交換
- Collaboration　共感と共創
- Discussion　議論と決定
- Focus　思考と集中
- Refresh　気分転換と会話

新オフィスアンバサダーの設置

アンバサダーはフロア単位でのABWの推進施策を立案、実行し浸透させる社内横断組織です。フロアごとの取り組みを会議で共有し、より良い働き方を目指していきます。

「働き方のガイドライン」策定に全従業員が参加

全従業員がABWに対して自分ごととしてポジティブに挑戦してほしい。そのような思いでドラフト段階のガイドラインを全社展開し、何度も議論を重ね、完成させました。

MESSAGE

新しい働き方をイノベーションの原動力に

新オフィスは、強い「個」を持ったプロフェッショナル集団が、各々の知力を発揮し、相互補完、相互学習によって結束し、知の統合をはかる場となることを目指しています。多様な「個」の偶発的なコミュニケーションをきっかけとした新たなイノベーションが生まれることを期待しています。

新事務所本部
本部長
高橋 憲弘
(2025年3月当時)



新オフィスを基盤に推進

● 人財開発 P.58　● 採用の取り組み P.59　● 人財育成の取り組み P.60　● 健康経営/ワークライフバランス P.61　● インクルージョン P.62　● 人権への取り組み P.63

人財開発



基本的な考え方

TOYOの最重要財産はグループ全体の従業員であり、各々の能力が、TOYOの成長や競争力に直結しています。この重要な経営資源としての従業員の人財価値をさらに引き出すため、人事諸施策の立案にあたっては、全社的かつ中長期的視点に基づいた議論を行う場として、人財開発委員会を設置しています。「経営戦略と人財戦略を連動させ、組織と人財の成長を両輪で回す体制」を目指しています。

人財開発委員会

1～3の実現および人事施策の検討・討議を目的とした常設委員会を2023年度より設置しています。

1　従業員の人財価値

2　エンゲージメント向上

3　組織力強化や活性化

経営管理本部管掌役員（アドバイザー）

経営管理本部

人財開発委員会

全社の主要メンバーで委員を構成

- 経営企画本部
- SQE本部
- 経理財務本部
- デジタル統合本部
- エンジニアリング・技術統括本部
- 営業統括本部
- プロジェクト統括本部
- 工事本部
- 調達本部

人財開発における投資

自律的プロフェッショナル人財を輩出するため、若手の早期戦力化と各部門マネジメント強化に注力し、組織全体の底上げにつなげていきます。2024年度は次期中期経営計画に向けた育成体系の再構築と、個々の強みを組織力強化につなげる動きを加速すべく、人財開発への投資額を増額しています。

人財開発への投資額・研修時間の推移

2023年	2024年	2025年(見込)
8,360万円	9,250万円	**21,462**万円
122,130時間	108,660時間	**115,600**時間

＊ Toyo-Japanにおける人事部企画研修を集計。

委員会の取り組み

現場と人事をつなぎ、人財の価値を最大化する

2023年度に発足した「人財開発委員会」では、エンゲージメントサーベイの結果をもとに、従業員の満足度向上と活躍の促進を目指し、現場と人事部が連携して施策の検討を進めています。人財配置の最適化や組織力の強化につながるよう、現場の声を反映した議論を重ねています。今後も、従業員一人ひとりの専門性を活かしながら、部門の枠を超えて新たな価値を生み出せる人財の育成に取り組み、現場と人財戦略の両面から組織の成長を支えていきます。

調達本部 SCM部　部長 武井 竜一郎



TOPICS

エンゲージメント向上への取り組み

人財開発委員会においてエンゲージメント向上に向け議論を重ね、リテンション策・早期育成についての議論や、従業員自ら自身のキャリアと会社の向かう方向性の重なりを見つけるキャリア施策の導入についても検討しています。また将来を見据え、自ら事業を切り拓いていける人財の創出を目指す施策も導入しています。
今後も持続的に“学び続ける組織”であるために、従業員へさらなる支援を推進してまいります。

採用の取り組み

基本的な考え方・採用戦略について

TOYOは、持続的な成長と価値創造のために、多様な人財の確保と活躍を目指しています。新卒・キャリア採用の中で、リファラル採用やアルムナイ採用など複数の手法を組み合わせ、即戦力と将来性を兼ね備えた人財の獲得を推進。多様なバックグラウンドを持つ一人ひとりが築いてきた経験を資産ととらえ、入社後いち早く能力を発揮できる環境づくりを通じ、さらなる価値創造を促進します。



2025年度4月入社の新入社員

新卒採用

新卒採用が激化し、難しい採用環境が続く中、従業員面談を通じた会社の魅力訴求に努めつつ、インターンシップのコンテンツ拡充や学生の個別事情にも配慮したフォローアップを行っています。2025年4月には59名（技術系：48名、事務系10名）の新入社員が入社しました。

キャリア採用

これまで以上に厳しくなる採用環境のもと、オウンドメディアによる魅力訴求、ダイレクトリクルーティングの活用、人材紹介会社との関係構築を通じて着実な採用活動を行っています。2024年度は29名が入社しました。

リファラル採用

2021年度より「他社と戦わない採用」としてリファラル採用制度を導入。これまで約4年間の制度運用や社内説明会などの活動を通じて、採用リソースとして社内に着実に浸透しました。2024年度は8名が入社しました。

外国人人財採用

グローバル展開するTOYOでは、ソフト・ハードの両面において英語で就業できる環境が整っており、非日本語話者の従業員が活躍しています。2024年度は14名の外国人社員が入社しました（2025年4月新卒採用者含む）。

アルムナイ採用

これまでも一定数のカムバック採用はありましたが、家庭事情等でやむなく退職した方や転職した方々が様々な経験をし、さらにレベルアップできる場としてTOYOを選んでもらえるようTOYOと卒業生のネットワーク構築のために、2025年3月にアルムナイネットワーク「TOYOアルムナイ」を立ち上げました。

人財育成の取り組み

基本的な考え方・方針について

私たちは、“学び続ける組織、そしてお客様から頼りにされるプロフェッショナル集団であり続けること”を目指します。そのために、従業員それぞれが核となる専門軸を形成するための支援はもちろんのこと、未来のキャリアを見据えた従業員教育の体制を整えることで、未知に対して学び続け、柔軟に活躍の場を広げていくことのできる人財を育成します。

TOPICS

DXセミナー

全従業員がデータやデジタルツールを有効に活用できる組織を目指しています。全グループ従業員に向けて、各種のツールを実践的に学ぶセミナーを開催しています。例えば、データの準備から分析までデータの利活用を可能とする「Alteryx®」のセミナーには既に230名が参加し、ライセンス利用者は順調に増えています。

360度フィードバック

通常の人事評価とは異なり、日頃の行動に対し上司・同僚・部下（後輩）から多面的かつ客観的なフィードバックを受け取ることで、自身の強みのさらなる伸長や弱みに関する行動改善を狙います。客観的な意見を通して自己理解を深めることで、次世代リーダーや管理職層の育成を加速するとともに、フィードバック文化の定着によって風通しの良い職場環境を醸成します。





生成AIを活用した研修

従業員のスキルアップと業務効率化を目指した生成AI活用研修を実施し、生成AIの概要理解からハンズオン形式での操作やプロンプトの書き方を学びました。研修中のグループワークをきっかけに、研修後も業務改善に関しての情報交換が活発に行われています。

海外拠点OJT/現場実習

TOYOのOJTプログラムは、実践重視の研修で「現場力」を育成します。拠点OJTでは海外拠点の従業員から設計を学ぶとともに異文化での協業の要諦をつかむことを目的としています。現場実習では「3現主義*」に基づき商品知識やContractor's spiritを体感し視野を広げます。継続的な効果測定・改善を通じ、従業員の成長と企業競争力強化に貢献します。

＊3現主義:「現場」・「現物」・「現実」を総称したもの

その他の取り組み

- キャリア研修
- 語学力・グローバル・コアスキルに対する支援(昇格要件としているTOEIC®については、年に4回社内で実施するTOEIC® IPテストの受験で自己最高点を更新した従業員には、受験料を全額補助)
- OJT&アドバイザー制度
- 資格取得補助と表彰制度
- 人財育成担当者との連携(全社方針から部門に落とし込まれた育成方針に従い、部門で必要な育成計画を立案・実行。育成効果を高めるため、その後のフォローアップにも責任を持つ)

健康経営

TOYOの競争力の源泉である従業員の健康を維持・増進することは、企業の持続的な成長に不可欠です。従業員の健康を重要な資産ととらえ、積極的に健康管理を推進する健康経営により、生産性向上や競争力強化をはかります。主な取り組みには、健康診断、メンタルヘルスケア、運動促進、食生活改善、セミナーの実施が含まれます。

TOPICS

健康経営推進施策

移転を機に健康管理室をリニューアル

新オフィスへの移転にともない健康管理室をリニューアルしました。開放的な大きな窓から陽光がたっぷり降り注ぎ、気分転換にぴったりの明るい空間です。また、新しく快適なベッドを導入し、従業員がよりリラックスできる環境を提供しています。これにより、従業員がより健康的で働きやすい環境が整いました。


健康管理室

メンタルヘルスをサポートする取り組み

産業医

産業医による健康診断、職場環境改善、メンタルヘルスケア、健康教育を通して、健康管理を体系的かつ効果的に行い、健康経営を強化します。

ストレスチェック

ストレスやメンタルヘルスの問題の早期発見と対応のためのストレスチェックにより、職場環境改善、メンタルヘルス強化をはかっています。

ワークライフバランス

従業員がワークライフバランスを実現できるよう、TOYOでは多様な目的で使えるフレックスタイム制度、育児・介護を目的とする時短勤務制度・休暇制度・休業制度を準備しています。2024年度からは労働組合とも協議し、MF休暇*を新設しました。また、男性の育児休業取得数も年々増加傾向にあり、TOYOの様々な制度が従業員のみならず、そのご家族も含めたワークライフバランスの実現に寄与しています。

*MF休暇：生理(Menstruation)、または月経随伴症状の軽減、不妊治療(Fertility treatment)や検査、更年期障害(Menopausal disorders)の治療のための通院に使える休暇でMale/Femaleとのダブルミーニングとしている。

休暇制度利用者の声

[MF休暇]治療と仕事、両面の不安を軽減

休暇制度を利用して不妊治療を受けています。治療には通院など、時間的・精神的な負担がともないますが、職場の皆さんのご理解・ご配慮のおかげで、安心して前向きな気持ちで治療に専念することができました。「治療のために仕事を休むこと」への不安が軽減され、心にも余裕が生まれました。この制度が、同じように悩みを抱える方々にとっても大きな支えになると感じています。

経営管理本部 人事部　三﨑 一真



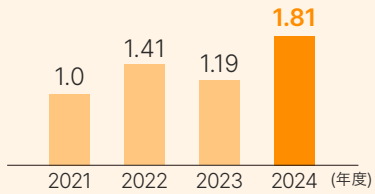
[育児休暇]復帰後の糧になる時間を過ごせた

建設現場への長期出張が多い工事本部に所属しているため、思い切って1年間の育児休業を取得させていただきました。家族と過ごした時間は大変貴重なものでした。また、興味のある分野の勉強や書籍に触れる時間が取れたため、復帰後に新しい目線で業務に取り組んでみようと、視点・視座を変えるいい機会になりました。

工事本部 工事計画部　加藤 俊



男性の育児休業取得率の推移



* 2021年度取得率を1.0と置いた際の数値

インクルージョン

TOYOでは性別や人種を超え、個人の生い立ちや価値観まで尊重する柔軟な働き方・組織づくりを目指しており、多様な人財の風習や働き方を受け入れ、各々の持ち味を活かすことがTOYOのビジネス推進の強みとなっています。この強みはTOYOの素晴らしい文化ですが、時代の変化に対応し未来にわたり機能させるには、現状に甘んじず、常に問い直し、時には風土を刷新し続ける進化が不可欠です。

TOYOインクルージョン宣言

TOYOで活躍する従業員は、新卒採用のみならずキャリア採用、定年後も活躍するシニア層、外国籍従業員、育児や介護中の従業員など実に多様化しています。同質的な従業員を前提とした画一的なワークスタイルを否定し、各々が多様性に応じた働き方と環境の中でそれぞれの価値を最大化し、自分らしく組織に貢献し、周囲の仲間を認め合うこと、その集合体として組織の価値向上につなげることをTOYOインクルージョン宣言で謳っています。

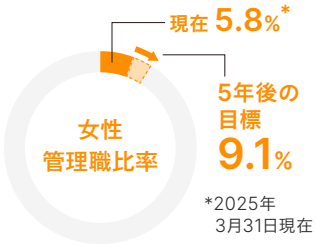
TOYOインクルージョン宣言

When	**組織構成員のDiversity（多様性）が進みつつある今**
Who	**TOYOで働く全従業員一人ひとりが、**
How	**互いの個性、性別、年齢、国・文化の違いをありのまま受け入れ尊重し、**
Where	**自分らしく働くことの出来る柔軟な環境の中で**
What	**自らの価値を最大に高め、競争力あるTOYOへの変革に寄与していこう！**

＊ 2018年9月19日制定

女性の活躍

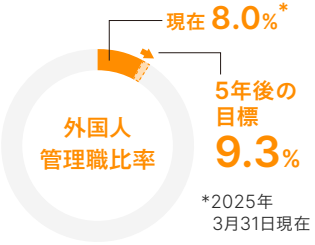
将来の管理職候補である女性総合職社員数は年を追うごとに着実に増加しています。リーダーシップを発揮できる意欲的な女性を積極的に管理職に登用していく方針です。



*2025年
3月31日現在

外国人採用

グローバルな事業運営をより強化するため、新卒採用、キャリア採用、派遣社員の正社員登用を通して能力の高い外国人の登用を進めています。



*2025年
3月31日現在

TOPICS

様々なライフステージの従業員を支える取り組み（介護を語れる職場づくり）

制度支援だけではなく、社内文化の醸成を

TOYOでは、従業員が安心して介護と仕事を両立できるよう、制度整備にとどまらず、社内文化の醸成にも力を入れています。介護を抱え込まず、職場で安心して介護について話せる雰囲気があってこそ、充実した制度の活用と、介護と仕事の両立につながると考えています。

介護カフェ

従業員発案の様々な取り組みを担うTOYO未来推進部が立ち上げた介護カフェには、月2回・昼休みに毎回10～20人ほどが参加。気軽に介護の悩みを相談・共有する場として従業員に定着しています。

シニア従業員の活躍

海外でのプロジェクト経験を次世代へつなぐ

現役時代は、海外プロジェクト部門において、様々な国で石油化学やインフラなど多種多様なプラント建設に従事していました。現在は、プロジェクト管理本部でその経験を活かして、日本および海外拠点の案件審査、プロジェクト・モニタリングの業務に従事し、プロジェクトの成功や収支安定化に貢献し、現役従業員へ自身の経験を継承すべく日々働いております。会社へ貢献できる実感をもって、日々モチベーション高く仕事ができることに感謝しています。

プロジェクト管理本部　宮﨑 貴人



人権への取り組み

基本的な考え方

TOYOはマテリアリティとする「人々の豊かな暮らし」と「多彩な人がいきいきと働く社会」の実現においては、グループ各社を含めたグローバルな事業活動において影響を受ける全ての人々の人権を尊重することが基盤であると認識しています。かかる認識のもと、人権尊重の取り組みをさらに推進し、その責務を果たすべく、「役職員行動規範」「サステナビリティ基本方針」のもと、「人権基本方針」を定めています。

この「人権基本方針」のもと、TOYOは「国際人権章典」*1および国際労働機関(ILO)の「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」*2に規定される人権を尊重し、国連グローバル・コンパクトの10原則*3に賛同するとともに、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に従い人権尊重の取り組みを推進します。

*1 「国際人権章典」は国連で採択された「世界人権宣言」及び「経済的、社会的及び文化的権利に関する国際規約」、「市民的及び政治的権利に関する国際規約」などの総称。

*2 中核的労働基準として「結社の自由及び団体交渉権の効果的な承認」、「強制労働の禁止」、「児童労働の廃止」、「雇用及び職業における差別の排除」、「安全で健康的な労働環境」の5分野10条約を定めている。

*3 国連グローバル・コンパクトは国連と民間企業・団体が連携し、持続可能な成長を実現するための世界的枠組みであり、企業が遵守すべき原則として「人権」、「労働」、「環境」、「腐敗防止」の4分野にわたる10原則を定めている。

人権尊重の推進体制

人権尊重の取り組みを着実に進めるため、TOYOは経営執行会議の諮問機関であるサステナビリティ委員会(Chief Compliance Officerが委員長)の下に人権分科会を設置するとともに、グループ会社とも連携を取りながら、グローバル体制のもと、人権尊重の取り組みを推進しています。

人権リスクに関する救済と対話

TOYOはグローバルな事業活動における全ての人権リスクに対応するため、各グループ会社に苦情処理窓口を設け、報告に対しては適切かつ真摯に対応するとともに、万一、自らが人権に対する負の影響を引き起こし、助長し、または直接関係したことが明らかになった場合は、適切な手続きを通じてその是正や救済に努めます。また、人権リスクに関する外部専門家を活用するとともに、負の影響を受ける人々やその他の関連するステークホルダーとの対話・協議を真摯に行っていきます。

サプライチェーンにおける人権尊重の取り組み

TOYOは自らの「人権基本方針」をグループ全体の役職員に適用するとともに、サプライヤーや協力会社など、サプライチェーンを構成する全てのビジネスパートナーに当該方針を支持いただけるように働きかけ、連携しながら人権の尊重に取り組んでいきます。

このため、TOYOは「取引基本方針」を制定し、全てのビジネスパートナーに対して、国際規範と法令等を遵守した上で人権を尊重するとともに、あらゆる差別の排除、安全・快適な職場環境の整備、環境への配慮に努めるよう理解を求め、ともに「人々の豊かな暮らし」と「多彩な人がいきいきと働く社会」の実現に取り組んでいきます。

人権デューデリジェンスの実施

TOYOは自社の事業活動に関係する人権への負の影響を特定・評価し、防止・軽減するために人権デューデリジェンスを実施します。特に優先すべき人権課題として、下記の5項目をあげ、優先的に取り組み、対応を継続・強化していきます。

2024年度は、人権デューデリジェンスの一環で、サプライヤー等にアンケートを配布しました。

2025年度は、その結果をもとに、サプライチェーンでの人権への取り組みを進めていきます。

優先人権課題	現状の取り組み
1 労働安全衛生	● 安全文化の醸成　● 安全標準の整備と遵守 ● 従業員の健康維持増進
2 ハラスメント・差別	● ハラスメント研修の定期的実施　● 社内外相談窓口の設置 ● 人財の多様性の確保(女性・障がい者・外国人・中途採用者)
3 就労環境 (労働時間・賃金)	● 適正な労働時間の管理 ● ワークライフバランスの向上(リモートワーク制度、育児・介護休業取得促進等)
4 強制労働・児童労働	● 調達・工事の個別契約の中で役職員行動規範の遵守を要請
5 サプライヤー管理	● 調達・工事の個別契約の中で役職員行動規範の遵守と贈収賄防止を規定 ● 取引基本方針を制定の上、上記1～4に対する協力を要請

＊ 上記5項目の策定にあたっては「国連グローバル・コンパクト(UNGC)原則」、「国際労働機関(ILO)の中核的労働基準の5分野」などの国際規範をベースとし、産業別人権リスク(「UNEP FI」などの国際的指標・ツール、同業他社事例など)を参照の上、深刻度・発生可能性に基づき、TOYOとして優先すべき人権課題を抽出しています

GOVERNANCE

マテリアリティ（重要経営課題）

インテグリティのある組織を作る



基本的な考え方

TOYOは、エンジニアリングで地球と社会のサステナビリティに貢献することを使命とした上で、企業としてのサステナビリティ、並びに中長期的な企業価値と株主価値の向上を目指します。そして、その実現のための基盤であるコーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいきます。具体的には、コーポレート・ガバナンス体制の確立と運営、適切なリスクテイクとマネジメント、コンプライアンスの徹底、積極的な情報開示とステークホルダーとの対話に尽力していきます。

社外取締役からみたTOYO

実行力と組織基盤で挑む、持続的成長への確かな歩み

TOYOの現中期経営計画は項目ごとに濃淡はありますが、総じて目指すべき方向に堅実に進んでいると評価しています。最終年度である2025年度の業績に向けて、一層の進展を期待しています。
また、これらの進捗の原動力の1つが、ガバナンスの強化にあったと考えています。激変する市場や環境の中で、年々、愚直かつ着実に各施策の遂行と改革を繰り返し、安定した収益体質の確保と復配の実現に至ったことが、その証左であると感じています。
最近では、2023年度に自社リソース配分や事業領域調整を目的とした「事業ポートフォリオ委員会」、2025年度には全社リスクマネジメント強化を目的とした「プロジェクト管理本部」が立ち上がりました。これらはいずれも、変化の激しい事業環境に即応することが主な目的ですが、その根底にはガバナンス強化への確かな意識が根付いており、それを実行するための手と目と足もあらかじめ備わっていると考えています。
一方、1月にオープンした海浜幕張の新本社では、「これぞTOYO」と感じさせる豊かな色彩と、思わず微笑んでしまうウィットに富んだデザイン・内装・家具に囲まれた環境の中で、有能な従業員たちが文字通り伸び伸びと活躍しています。海外を含む拠点従業員と一丸となって、次年度以降の新中期経営計画の遂行に向け、しなやかに力強く新たな輝きを放っていってほしいと期待しています。

2015年就任 社外取締役　田代 真巳

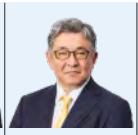


役員一覧 2025年7月1日現在

役員詳細はこちら ここをクリック！

取締役および監査役のスキルマトリックス

当社は世界中で事業を展開しており、売上高、従業員数も日本以外の割合が高く、ミッションである「エンジニアリングで地球と社会のサステナビリティに貢献する」を実現するためには、グローバル企業経営のスキルが重要となります。また、プロジェクトマネジメントの知識、経験は多種多様なプロジェクトを同時並行的に実施する当社の主要な事業・経営を管理・監督する上で重要となります。さらに、新技術、各要素技術を開発・統合して様々な事業分野においてプラントという生産設備の形で社会実装するためには、技術/研究開発の知見および異業種知見も重要となります。したがって、企業経営において基本的な項目として求められるサステナビリティ、会計/財務、人事/労務、法務・法規制、営業マーケティング、業界知見に加えて、グローバル企業経営、プロジェクトマネジメント、技術/研究開発、異業種知見を当社のスキルマトリックスに設定しています。

	 永松 治夫 取締役会長	 細井 栄治 代表取締役 取締役社長 CEO	 鳥越 紀良 代表取締役 副社長 CCO	 鈴木 恭孝 取締役 専務執行役員 CSO	 三代川 康雄 取締役 常務執行役員 CFO	 田代 真巳 社外取締役 (独立役員)	 山本 礼二郎 社外取締役	 寺澤 達也 社外取締役 (独立役員)	 宮入 小夜子 社外取締役 (独立役員)	 根村 俊彦 常任監査役	 吉田 寛 監査役	 松尾 英喜 社外監査役 (独立役員)	 三好 貴子 社外監査役 (独立役員)
在任年数	8年	2年	4年11カ月	新任	新任	10年	6年4カ月	4年11カ月	4年11カ月	3年	1年	3年	2年
取締役会出席回数	13/15回(86.7%)	15/15回(100%)	15/15回(100%)	—	—	15/15回(100%)	15/15回(100%)	15/15回(100%)	15/15回(100%)	15/15回(100%)	12/12回(100%)	15/15回(100%)	15/15回(100%)
監査役会出席回数 (監査役のみ)										19/19回(100%)	13/13回(100%)	19/19回(100%)	19/19回(100%)
サステナビリティ	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
グローバル 企業経営	●	●		●		●	●					●	
会計/財務			●		●	●	●				●		
人事/労務					●				●				
法務・法規制			●					●					●
プロジェクト マネジメント	●	●								●			
技術/研究開発	●									●		●	
営業 マーケティング		●		●									
業界知見	●	●	●	●	●					●	●	●	
異業種知見			●	●		●	●	●	●			●	●

* 上記一覧は、取締役・監査役が特に有する専門的知見・経験を表しております。(一人5つを上限)

ガバナンス強化への取り組み

コーポレートガバナンス・ガイドラインはこちら
ここをクリック！

ガバナンス強化の変遷はこちら
ここをクリック！

社外取締役の選任

社外取締役については、企業経営において基本的な項目として求められる、サステナビリティ、会計/財務、人事/労務、法務・法規制等の分野の他、グローバルに事業を展開する当社において重要な、グローバル企業経営等における高い見識や豊富な経験を有し、当社の経営全体を俯瞰して多様なステークホルダーの視点から客観的かつ実践的な意見表明、助言を行うことができる者を選任しており、東京証券取引所の定める独立性判断基準に準じ、社外取締役4名のうち3名を独立役員に指名しております。

社外監査役の選任

社外監査役については、様々な分野での高い見識や豊富な経験を有し、当社の経営全体を俯瞰して、取締役の職務・業務執行の適正性について適切に監査することができる者を選任しております。

取締役会/監査役会の多様性確保

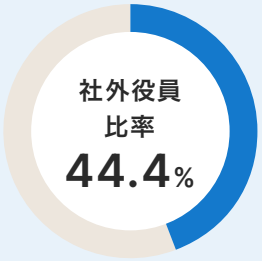
2020年度より女性取締役を1名選任、2023年度に女性監査役を1名選任し、今後さらに、ジェンダーや国際性、職歴、年齢の面を含む、取締役会の多様性の確保に向け、前進してまいります。

社外役員の体制、運用

当社は、外部ステークホルダーの視点に立った社外役員からの意見は、経営者の説明責任を果たすための一助となり、経営の透明性の確保に資するものと考えており、現在の体制およびその運用は、当社の事業内容や形態に鑑みて、企業統治を実効的に機能させる上で有効であると考えております。また、社外役員による会社経営の監督の実効性を担保するため、取締役会開催に際して審議内容の事前説明の実施や、事業部門による業務状況の報告会を定期的に設けており、当日の議論を充実化するよう努めております。

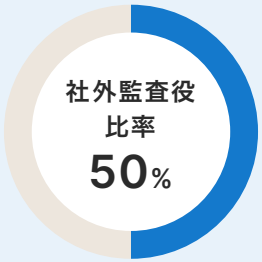
取締役会/監査役会の社外役員構成比率

取締役9名



うち独立役員33.3%

監査役4名



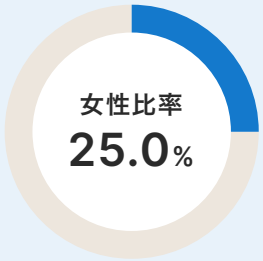
うち独立役員50%

取締役会/監査役会の女性比率

取締役の女性比率



監査役の女性比率

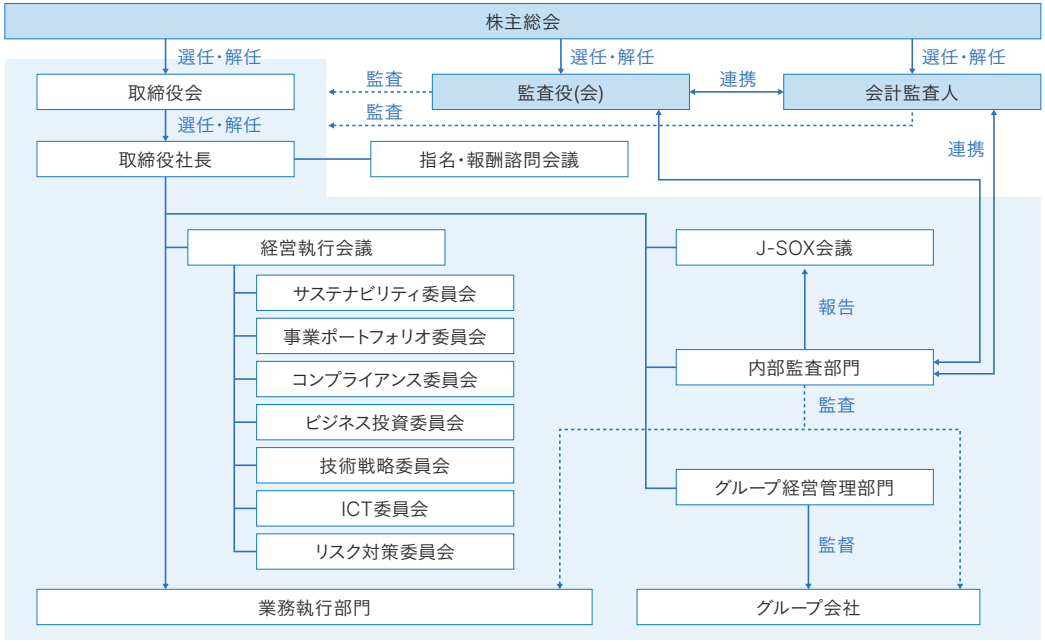




企業統治の体制

取締役会は、社外取締役4名を含む9名の取締役で構成され、経営および業務執行に係る全ての重要事項について審議・決定を行うとともに、職務執行に関する取締役相互の監視と監督を行っています。また、迅速かつ効率的な業務執行体制の確保をはかるため、執行役員制度を導入しています。執行役員は、取締役会で選任され、最高経営責任者(CEO)の指揮のもと、委託された業務の執行にあたります。経営執行会議は、CEOである取締役社長の諮問機関として、役付執行役員(常務執行役員以上)および主要部門長により構成され、業務執行に関する主要事項の報告・審議をしています。指名・報酬諮問会議は、取締役社長の諮問機関として、取締役社長および社外役員から成り、役員選任および役員報酬水準についてその妥当性と透明性を確保するため意見の答申をしております。監査役会は、社外監査役2名を含む4名の監査役で構成され、取締役の職務執行、内部統制の構築・運用状況、四半期決算や年度末決算などの監査実施要領、監査の内容・結果などについて報告や審議を行っています。

コーポレートガバナンス報告書はこちら
ここをクリック！



内部統制

当社は、内部統制がコーポレート・ガバナンスの基礎であるとの認識のもと、取締役が適切な内部統制体制を構築・運用・評価し、継続的な点検と改善を実施し、基本方針についても定期的な見直しをはかることとしています。また、内部統制によりコンプライアンス、リスクマネジメント、財務報告の信頼性の確保を達成するとともに、業務の有効性と効率性の確保にも十分注力し、取締役会が適切な情報に基づき意思決定し、その決定にしたがって業務が執行される体制を構築しています。

内部統制システムの基本方針はこちら
ここをクリック！

内部監査および監査役監査

当社は、社長直轄の内部監査部門として、業務監査部を設置しています。業務監査部は、会社業務の適法性および合理性について評価するとともに、業務の有効性および効率性について助言・勧告を行っています。また、財務報告に係る内部統制の整備・運用の独立評価を行っており、結果について社長直下の組織であるJ-SOX会議に報告し、後に取締役会にも報告を行っております。業務監査部は、組織上は社長直轄の組織になりますが、監査役会に対しても、内部監査の状況報告を年4回行っており、デュアルレポーティングラインを構築しております。監査役は、取締役会その他社内の重要な会議へ出席するとともに、取締役、執行役員および主な従業員等から事業状況や職務執行状況を聴取し、会社の業務および財産の状況に関する調査を行い、取締役の職務の執行を監査しています。監査役会、会計監査人および業務監査部の相互連携としては、会社の事業状況に関する所見の説明や、それぞれの年度監査計画と重点監査項目、監査方法、審査と品質管理の体制、監査結果等につき意見交換を行うなど、それぞれの独立性に配慮しつつ、相互に密接な意思疎通をはかり連携して監査を実施しております。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性をより高めていくために、定期的に取締役会の評価・分析を実施し、その手続きおよび結果の概要を開示することとしております。2024年12月に取締役会の構成員である全ての取締役・監査役を対象にアンケートを実施いたしました。取締役会はその内容を踏まえた上で、2025年1月の定例取締役会において分析・議論・評価を行いました。その結果の主なポイントは以下の通りです。

評価方法

- 回答対象者　全ての取締役・監査役(取締役9名、監査役4名、計13名)
- 回答の方法　5段階評価の選択式37問 記述式8問 計45問
- 評価項目　取締役会の構成・運営、役員の支援体制、役員トレーニング、株主との対話、自身の取り組み

2024年度の取り組み方針	2024年度の実績と評価	2025年度の取り組み方針
●拠点長とのコミュニケーションの機会を増加させる。 ●後継者育成に関する議論を拡充する。 ●中長期の経営・リスク戦略に関する議論を拡充・深化させる。	●海外拠点の業務報告会を通じて各拠点の業務状況の共有を行うとともに、海外拠点メンバーとのコミュニケーションの機会を設けた。 ●指名・報酬諮問会議において後継者計画に関する説明・議論を実施した。 ●中長期の経営・リスク戦略に関する議論の拡充・深化については、引き続き取り組みが必要との意見があった。	●中長期の経営・リスク戦略に関する議論に関して、取締役会外に集中的に議論を行う場を設け、議論の機会を提供する。 ●後継者育成に関して、候補者に関する情報提供を拡充し、特に育成に関する議論の深化を目指す。 ●当社理解の一層の向上をはかるため、現場視察や事業環境に関する情報提供の拡充に努める。

取締役会における議論内容

- 重要プロジェクトの基本方針、進行状況
- TOYOグループの事業戦略、重要リスク
- コーポレート・ガバナンスに関する事項
- DXoTの進捗、成果
- 広報・IR活動報告
  (投資家からのフィードバック等を定期的に報告)
- サステナビリティに関する事項
  (サステナビリティ委員会より取締役会へ定期的に報告)
- 資本コストを意識した経営
  (2024年5月に開示し、以後定期的に見直しを実施)

取締役会議長メッセージ

実効性と専門性を高める取締役会運営の取り組み

当社では、取締役会の運営にあたり、事前の審議内容説明を充実させ、会議では説明に費やす時間を削減し、質疑応答や社外役員との議論に十分な時間を確保することで、実質的な審議の活性化と内容の深化をはかっています。今年度は次期中期経営計画策定の重要なタイミングであることから、戦略の骨子段階から取締役会での議論を行い、方針の明確化に取り組んでいます。また、後継者育成においては諮問会議の開催頻度を増やし、社長による説明や候補者との交流の機会を通じて、育成方針の共有を促進しています。さらに、FPSOプロジェクトの現場視察を計画し、社外役員が事業への理解を深める機会を提供しています。加えて、複雑化・不確実化する世界情勢に対応するため、取締役会ではリスクマネジメントの議論を強化し、企業価値の持続的向上を目指しています。

取締役会長 取締役会議長　永松 治夫



役員報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針

当社の取締役(社外取締役を除く)の報酬等は、株主の中長期的利益に連動するとともに、当該取締役の当社の企業価値の最大化に向けた意欲をより高めることのできる、適切、公正かつバランスの取れたものとしています。その決定方法は、各取締役の職位に基づき決定される固定報酬および業績連動報酬で構成しております。業績連動報酬については、当社グループの業績を反映する指標として最も適切と考えられる親会社株主に帰属する当期純利益を計算の基礎とし、各取締役の貢献度に応じ、取締役社長が決定いたします。また、役員報酬水準の妥当性および説明責任を強化する観点から、固定報酬および業績連動報酬の比率、業績連動報酬の算定式などについては、取締役社長が必要に応じ見直して改訂案を作成し、取締役社長と社外役員で構成される指名・報酬諮問会議に諮問し、当該会議による答申を踏まえ、取締役会が決定いたします。当社の社外取締役および監査役の報酬等については、その役割と独立性の観点から、業績とは連動しない定額報酬としております。

(2024年度)

役員区分		取締役 (社外取締役を除く)	監査役 (社外取締役を除く)	社外役員
報酬等の総額(百万円)		173	43	36
報酬等の種類別の総額(百万円)	固定報酬	173	43	36
	業績連動報酬	—	—	—
	退職慰労金	—	—	—
	上記のうち非金銭報酬等	—	—	—
対象となる役員の員数(名)		5	3	6

指名・報酬諮問会議

当社は、取締役、執行役員の候補者の指名、代表取締役の選定・解職および役職の委嘱・解嘱、並びに取締役、執行役員の報酬制度および報酬等に関する決定プロセスの透明性を確保することを目的として、取締役社長の諮問機関として指名・報酬諮問会議を設置し、年1回程度を原則とし必要に応じて随時開催しております。
当該会議は、議長である取締役社長および独立社外取締役3名の合計4名により構成されております。

	指名諮問会議	報酬諮問会議
目的	以下に関し社長の諮問機関として機能し、決定プロセスの透明性を確保することを目的とする。	
諮問事項	① 株主総会に提出する取締役の選任解任議案 ② 代表取締役の選定・解職　③ 役職の委嘱・解嘱 ④ 社長を含む取締役、執行役員等の後継者の育成に関する事項 ⑤ その他、取締役、執行役員の指名等(役員候補者の選定プロセス、役員資格要件、評価基準等)	① 取締役、執行役員の報酬制度 ② 報酬額等取締役、執行役員の個人別の報酬の内容 ③ その他、取締役、執行役員の報酬制度等(報酬方式、算定式、報酬テーブル等)に関し社長が諮問するもの
会議体制	取締役社長　細井 栄治(議長)　社外取締役　田代 真巳　社外取締役　寺澤 達也　社外取締役　宮入 小夜子	
2024年度開催実績	2回	2回
会議テーマ	● 代表取締役の選定・解職　● 役職の委嘱・解嘱 ● 社長を含む取締役、執行役員等の後継者の育成に関する事項 ● その他、取締役、執行役員の指名等(役員候補者の選定プロセス、役員資格要件、評価基準等)	● 取締役、執行役員の報酬制度 ● 報酬額等取締役、執行役員の個人別の報酬の内容 ● その他、取締役、執行役員の報酬制度等(報酬方式、算定式、報酬テーブル等)に関し社長が諮問するもの

コンプライアンス

コンプライアンスに関する基本的な考え方・方針

当社グループは一人ひとりが日常の業務の遂行に当たって、国内外の法令やルールおよびその精神を遵守し、企業理念に沿った行動をとることにより企業の倫理観・誠実さを高め、社会的良識を持って行動することを基本方針としています。

経営トップによるコミットメント

コンプライアンスの維持強化に対する経営トップのコミットメントが重要であるとの認識のもと、取締役社長は、全グループ会社の役職員に向けてコンプライアンスの重要性を訴えるメッセージを毎年発信しています。

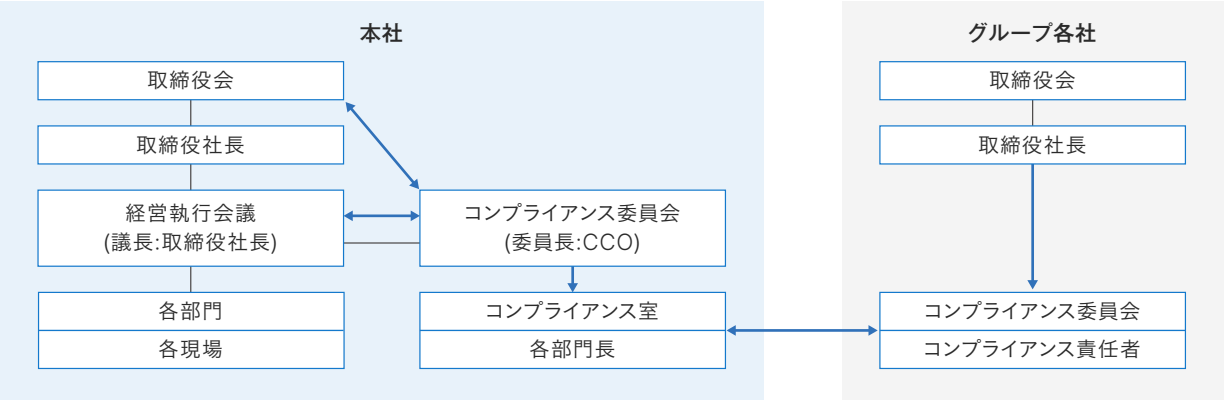
規範/マニュアル

当社グループは、役職員行動規範、コンプライアンス・マニュアル、その他関連する規定を定め、役職員のコンプライアンス意識向上に努め、法令遵守を確保しています。また、役職員はこれらを遵守する誓約書を毎年提出しています。

役職員行動規範はこちら
ここをクリック！

コンプライアンス体制

Chief Compliance Officer(CCO)を委員長とするコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスに関する啓蒙・推進活動およびコンプライアンス体制の運営・監視に努めています。具体的には、①コンプライアンス委員会が啓蒙・推進活動を立案し、②同委員会事務局であるコンプライアンス室および各部門長が中心となりこれを実施、③同委員会は実施状況の確認と評価を行うとともに、④CCOがこれを定期的に取締役会、経営執行会議へ報告。取締役会が年1回のマネジメントレビューを実施しています。また、当社グループとして一体化したコンプライアンス活動が展開できるよう各拠点にコンプライアンス委員会および責任者を配し、コンプライアンス室と定常的に意見交換・共有する仕組みを構築し遂行しています。



内部通報制度

法令違反その他コンプライアンスについての内部通報制度を整備し、取締役会、監査役会へ適切な報告がなされるための体制を整えています。このため、全グループ会社を対象に、相談・通報窓口を社内・社外に設置するとともに(第三者機関を介したホットライン等。匿名通報も可)、通報者に対する不利益な取扱いを厳に禁止しています。

重大なコンプライアンス違反件数	0件
内部通報件数	15件*

＊ 単体および連結子会社。なお、2024 年度中に連結子会社となったブラジル子会社 150 件、うち重大なコンプライアンス違反 0 件

コンプライアンス研修

以下のような取り組みを実施し、コンプライアンスの啓蒙、推進に努めています。
①コンプライアンスに関する集合研修、②入社時研修、③e-ラーニング、④コンプライアンスミニテスト、⑤コンプライアンス便りの配信、⑥社内講演会

贈賄リスクへの対応

当社グループは、贈賄や外国公務員等に対する不正な利益の供与・申し出・約束を厳に禁止し、不正競争防止法、米国海外腐敗行為防止法(FCPA)、英国贈収賄防止法(UK Bribery Act)等の規範の遵守を全役職員に対して周知・教育に努めています。外国公務員贈賄防止プログラムの継続的な強化および拡充を行っており、特に贈答、接待等については事前申請・承認取得を義務付け、腐敗防止に取り組んでいます。

リスクマネジメント

リスクマネジメントの基本方針

リスクの把握・評価と適切なリスクテイクといった実効あるリスクマネジメントを行うことが、企業価値の向上には必須となります。当社では、業務の全般について、事業環境の変化を含めリスクの可能性のある事象を識別し、リスクの分類、分析、評価、対応を行うプロセスおよびその所管部門、関連規程等を明確化しています。潜在リスクを可及的速やかに把握し対応するために、定期的にこれらの見直しを行った上で、重点リスク項目を洗い出し、リスク管理を実施しています。エンジニアリング会社として、過去の経験を活かしリスクマネジメント力を常に磨き上げて、リスクに対して適切な対処をしていきます。

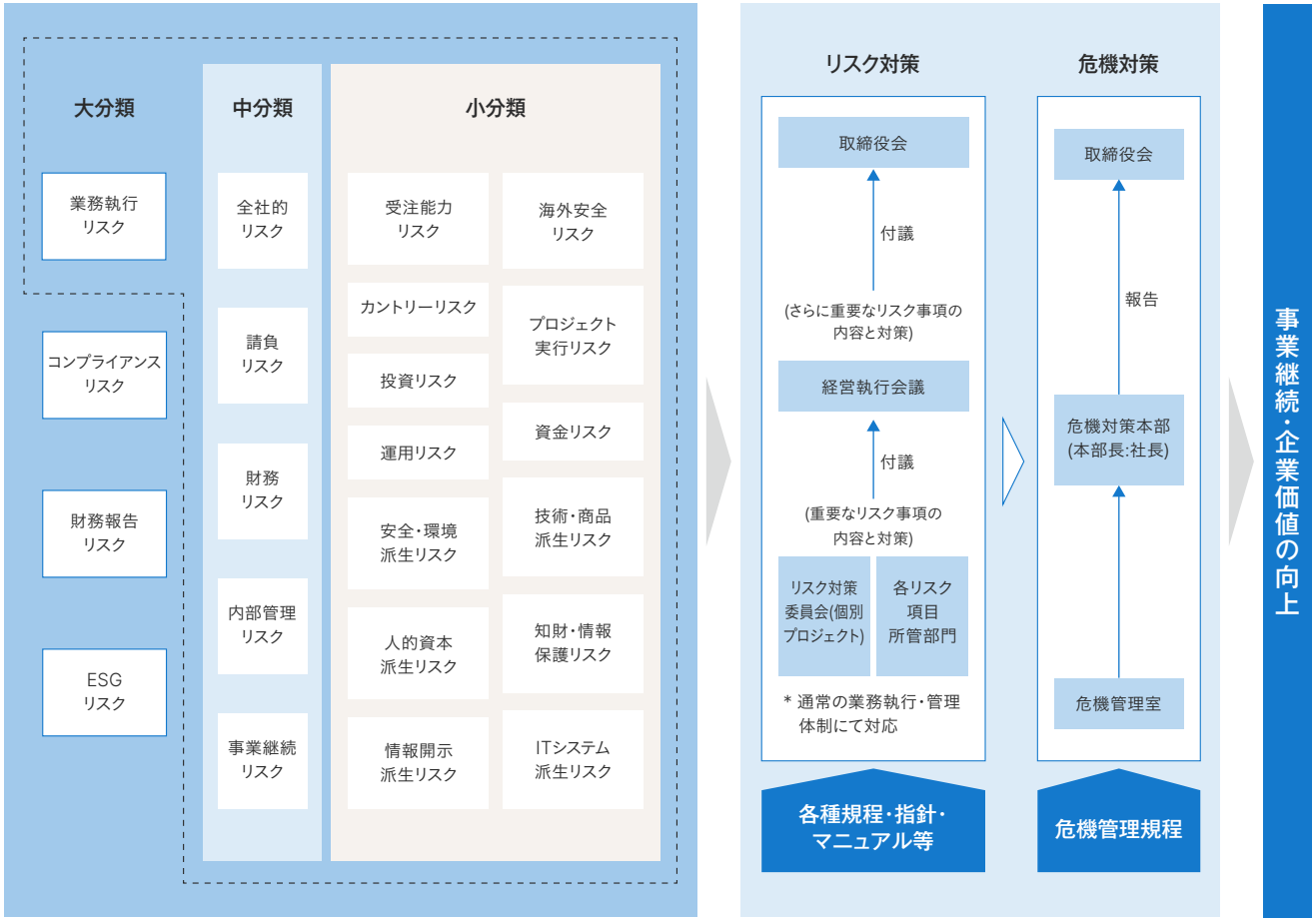
HSE・品質・情報セキュリティ基本方針はこちら
ここをクリック！

個人情報保護方針はこちら
ここをクリック！

情報セキュリティリスクマネジメント
グループ会社のリスクマネジメントはこちら
ここをクリック！

リスク分類と基本体制

当社グループの経営における各種リスクを業務執行におけるいくつかの切り口で分類し、リスクの発生可能性や重要度による評価を行っています。その一方で、同一リスクをコンプライアンスリスク(不正防止・対処)、財務報告リスク(財務情報開示)、ESGリスク(非財務情報開示)といった別視点からも評価し、多面的にリスクマネジメントしています。



品質・安全衛生に対する取り組み

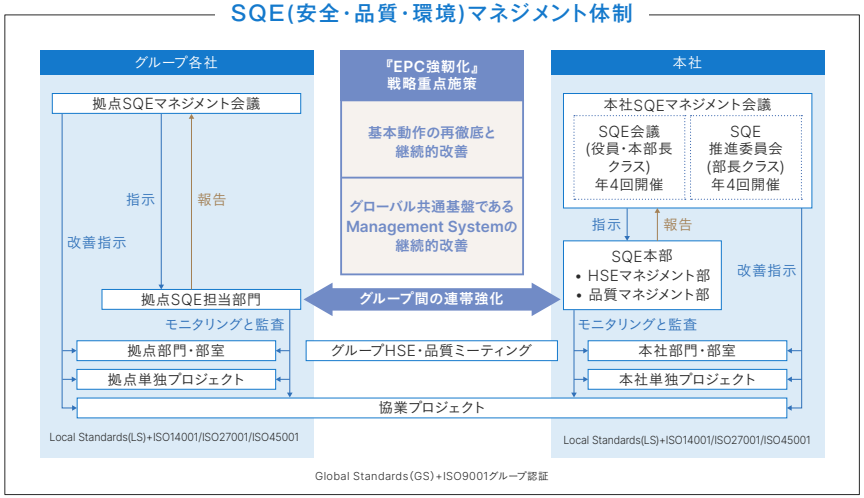
基本方針

TOYOは、HSE・品質に関する法律・規則の遵守はもとより、それらに関するお客様並びに社会の要求を満足させることが、企業として事業活動を行い、その社会的責務を果たす上で欠くことのできない前提条件であると認識し、その基本方針を定め、以下のマネジメント体制でその実現を推進しています。

ISO認証についてはこちら
ここをクリック！

HSE・品質・情報セキュリティ基本方針ページについてはこちら
ここをクリック！

SQE(安全・品質・環境)マネジメント体制



ISO9001:品質マネジメントシステム、ISO14001:環境マネジメントシステム、ISO27001:情報セキュリティマネジメントシステム、ISO45001: 労働安全衛生マネジメントシステム

* Global StandardsとLocal Standards:TOYOグループとして共通に使用する標準をGlobal Standardsとして2008年に一元化し、全てのグループ会社で同一のマネジメント管理基準で業務を遂行しています。グループでの統一した運用に対し2013年にISO9001グループ認証を受け、それを維持しています。一方、Local Standardsはグループ各社の業務標準として、各社所在国内の法規・法令等に基づく国内プロジェクトに適用されます。
* グループHSE・品質ミーティング(グループ間の連帯強化): グループ各社のHSE・品質責任者が一堂に会し、活発なコミュニケーションを通じて意思の統一や改善の推進をはかっています。グループ各社からも積極的な提案がなされ、マネジメント能力向上につなげています。

安全衛生

企業活動の基盤である労働安全衛生を確保するため、TOYOはマネジメントの安全衛生リーダーシップ強化や文化の醸成、標準の整備と遵守等を、長年にわたり愚直に行ってきました。例えば、労働災害ゼロを目指す中で、休業災害度数率および総災害度数率を管理の指標とし、安全活動の改善を継続推進しています。その結果、TOYOの休業災害度数率は業界内でもトップクラスの低い値を継続しています。海外拠点を含めた過去10年間の安全記録データは以下の通りです。

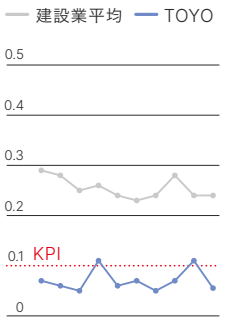
TOYOの過去10年間の安全記録

(ILOベース:百万時間当たりの災害発生率)

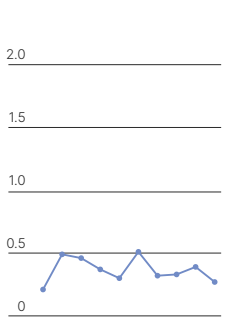
年	労働時間	休業災害度数率*1	総災害度数率*2
2015	67,308,769	0.07	0.21
2016	52,540,748	0.06	0.49
2017	76,493,784	0.05	0.46
2018	102,817,669	0.11	0.37
2019	46,642,608	0.06	0.30
2020	44,895,756	0.07	0.51
2021	59,524,567	0.05	0.32
2022	82,244,375	0.07	0.33
2023	83,713,637	0.11	0.39
2024	72,250,565	0.06	0.26

*1 休業災害度数率＝死亡および休業災害者数×100万÷労働時間
*2 総災害度数率＝総災害者数×100万÷労働時間

休業災害度数率



総災害度数率



* 建設業平均データ出典: IOGP safety performance indicators - 2024 data

災害防止の取り組み

「安全は全てに優先する」、「安全は企業活動の“基盤”である」を掛け声だけにしないよう、工事全般に関わるリスクアセスメントはもとより、施工要領書の作成、始業前ツールボックスミーティングでの作業手順確認、危険予知活動等、当たり前の活動が形骸化しないよう、安全に対するさらなる高い意識の醸成をはかり、拠点を含め全社一丸となり安全リーダーシップを発揮するよう努めています。2023年と比較して2024年は労働災害が減少してきています。しかし、国内現場で下げ止まり傾向にあるため、現場作業員への直接安全指導、安全教育の受講必須化、安全意識向上のためのインセンティブプランの導入等の具体的施策をより一層強化しています。これらの全社的対策を実施することにより改めて災害の発生防止に取り組んでまいります。

ステークホルダーとのかかわり

TOYOは「エンジニアリングで地球と社会のサステナビリティに貢献する」というミッションのもと、「環境調和型社会を目指す」「人々の暮らしを豊かにする」「多彩な人がいきいきと働く」「インテグリティのある組織を作る」の4つのマテリアリティに取り組んでいます。これらを実現するためには、株主、従業員、取引先、顧客、地域社会を始めとする多様なステークホルダーとの適切な協調が重要であると考えています。そのため、マルチステークホルダー方針を定めるとともに、以下で記したような対話・活動を通して、ステークホルダーの皆様の信頼を獲得して、持続的に企業活動を行ってまいります。

マルチステークホルダー方針についてはこちら
ここをクリック！

ステークホルダー	主な対話・活動
株主・投資家	● 株主総会 ● 決算、事業戦略説明会 ● スモールミーティング、個別取材 ● 統合報告書 ● 海外拠点・建設現場見学会 ● 投資家情報ウェブサイト充実化 ● 個人投資家向け説明会
従業員	● 経営方針説明 ● 社長年頭挨拶 ● 従業員エンゲージメント調査 ● 文体会活動支援 ● 労働組合との対話 ● ファミリーデー(職場見学) ● 社内イントラネット/E-mailによる情報発信
取引先	● パートナーシップ構築宣言 ● 取引基本方針に基づいた取引先への配慮と協働
顧客	● 営業活動を通じた対話 ● 展示会への出展 ● ウェブサイトでの情報提供 ● 製品パンフレットでの紹介 ● 広報誌での会社紹介
地域社会	● 建設現場近隣住民説明会 ● 地域イベントへの協賛 ● 千葉ロッテマリーンズのオフィシャルスポンサー ● 医療機器・事務用品の寄贈 ● 教育関連支援(インドでの教室建設・女子トイレ整備等) ● 海外からの研修生の受け入れ ● 地域技術者の技能向上支援 ● 外国コイン募金 ● 小学校出張授業 ● 教育機関へのプロジェクトマネジメント講座講師派遣

TOPICS

個人投資家の皆様に向けたコンテンツを拡充

社長によるオンライン説明会の実施や「投資Web × MINKABU」特別企画によるTOYO解説動画を公開しました。金融アナリストの三井様による解説が好評です。ぜひご覧ください！



個人投資家の皆様へページはこちら
ここをクリック！

TOPICS

ファミリーデー開催!!

新本社への移転後、従業員の家族を職場に招いてファミリーデーが開催されました。社長や従業員による会社紹介・オフィスツアー、尿素を使った実験型ワークショップなどを通じて、会社への理解を深めていただくとともに、家族との自然なコミュニケーションが生まれる温かなひとときとなりました。



ファミリーデーのレポートはこちら
ここをクリック！

5年間の財務データ

業績ハイライト
はこちら
ここをクリック！

損益計算項目		2020年度 (2021年3月期)	2021年度 (2022年3月期*2)	2022年度 (2023年3月期)	2023年度 (2024年3月期)	**2024年度** (2025年3月期)
売上高	(百万円)	184,000	202,986	192,908	260,825	**278,091**
売上総利益	(百万円)	18,557	20,838	24,268	28,391	**26,088**
売上総利益率	(%)	10.1	10.3	12.6	10.9	**9.4**
販管費及び一般管理費	(百万円)	16,941	17,875	19,504	21,679	**23,496**
営業利益	(百万円)	1,615	2,963	4,764	6,712	**2,591**
営業利益率	(%)	0.9	1.5	2.5	2.6	**0.9**
経常利益	(百万円)	2,781	3,126	3,888	6,995	**6,459**
経常利益率	(%)	1.5	1.5	2.0	2.7	**2.3**
親会社株主帰属 当期純利益	(百万円)	814	1,620	1,647	9,821	**2,020**
当期純利益率	(%)	0.4	0.8	0.9	3.8	**0.7**
受注						
受注高(連結)	(百万円)	122,895	274,467	211,038	159,870	**237,964**
受注高(持分法)	(百万円)	未公表	15,943	43,230	302,466	**6,279**
受注高(持分法を含む)	(百万円)	未公表	290,410	254,268	462,336	**244,243**
受注残高(連結)	(百万円)	310,691	381,954	399,192	299,675	**301,713**
受注残高(持分法)	(百万円)	未公表	14,330	43,274	250,733	**108,447**
受注残高(持分法を含む)	(百万円)	未公表	396,284	442,466	550,408	**410,160**
貸借対照項目						
総資産	(百万円)	218,255	240,853	256,311	285,996	**286,598**
純資産	(百万円)	40,077	44,562	49,105	64,153	**60,243**
自己資本	(百万円)	39,935	44,393	48,924	63,937	**60,011**
自己資本比率	(%)	18.3	18.4	19.1	22.4	**20.9**
有利子負債	(百万円)	28,167	36,679	36,586	36,278	**51,907**
ネット有利子負債	(百万円)	△66,316	△53,121	△71,936	△72,793	**△20,601**
キャッシュ・フロー						
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	17,753	△6,790	15,591	6,001	**△23,094**
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△2,712	△7,851	△9,469	7,338	**△19,772**
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△451	7,608	△1,574	△1,059	**674**
現金及び現金同等物の増減額	(百万円)	14,270	△4,683	6,065	13,206	**△36,562**
財務指標						
自己資本当期純利益率(ROE)	(%)	2.2	3.8	3.5	17.4	**3.3**
1株当たり当期純利益(EPS)	(円)	13.91	27.65	28.11	167.59	**34.49**
1株当たり純資産額(BPS)*1	(円)	650.52	766.81	885.04	1,276.77	**1,174.35**
株価収益率(PER)	(倍)	56.2	23.0	20.1	5.8	**20.1**
一株当たり配当	(円)	0.0	0.0	0.0	12.0	**25.0**
配当性向	(%)	—	—	—	7.2	**72.5**

*1 2019年3月期以降の1株当たり純資産額については、2019年3月に発行したA種優先株に優先して分配される残余財産額を、純資産の額から控除して算定しています。
*2「収益認識に関する会計基準」(改正企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2022年3月期の期首から適用しており、2022年3月期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

ESGデータ

Environment 環境

	2020年度 (2021年3月期)	2021年度 (2022年3月期)	2022年度 (2023年3月期)	2023年度 (2024年3月期)	**2024年度 (2025年3月期)**
産業廃棄物リサイクル率 (国内建設現場)	90%	88%	94%	83%	**91%**
国内現場廃棄物発生量	9,992t	8,717t	17,697t	11,270t	**7,352t**
海外現場廃棄物発生量*1	37,963t	6,557t	10,318t	33,091t	**33,400t**
国内本社廃棄物発生量	58t	63t	70t	73t	**110t**
有害物質などの漏えい件数 (国内・海外建設現場)	0件	0件	0件	0件	**0件**
TOYOグループ全体の GHG排出量(Scope1&2)*2	9,430t	11,804t	13,656t	15,015t	**10,967t**
(Scope1)*2	1,244t	3,226t	3,910t	3,748t	**3,623t**
(Scope2)*2	8,186t	8,579t	9,746t	11,267t	**7,345t**
原単位(従業員)ベース (Scope1&2)*2	1.60t/人	1.87t/人	2.17t/人	1.74t/人	**1.19t/人**
TOYOグループ全体の GHG排出量(Scope3)*2 *3	—	—	—	—	**589,987t**
国内オフィス・海外拠点 オフィスの電力使用量*1	9,375MWh	9,757MWh	10,316MWh	10,460MWh	**10,448MWh**
国内・海外現場事務所の 電力使用量*1	6,882MWh	8,649MWh	7,177MWh	9,420MWh	**7,625MWh**
電力使用量のうち 再生可能エネルギー量*1	—	—	3,960MWh	3,703MWh	**6,836MWh**
水使用量(本社)	18.5千㎥	18.2千㎥	21.7千㎥	23.6千㎥	**20.6千㎥**
雨水使用量(本社)	3.1千㎥	4.0千㎥	3.9千㎥	2.8千㎥	**1.5千㎥**
印刷用紙(上質紙)購入量(本社)	18.2t	16.9t	16.1t	14.8t	**8.9t**

*1 暦年(1月～12月)　*2 国内および海外現場事務所を含めグループ会社を対象(暦年)　*3 Category1～7

Governance ガバナンス

コンプライアンス リスクマネジメント報告	2020年度 (2021年3月期)	2021年度 (2022年3月期)	2022年度 (2023年3月期)	2023年度 (2024年3月期)	**2024年度 (2025年3月期)**
重大なコンプライアンス違反件数	0件	0件	0件	0件	**0件**
内部通報件数*4	4件	9件	21件	17件	**15件**
コンプライアンスe-ラーニング 受講者数*5 (新入社員、未受講者対象)	66名	69名	76名	96名	**88名**
コンプライアンスミニテスト 受講者延べ人数*5	2,298名	2,404名	2,479名	2,553名	**2,553名**
情報セキュリティ推進に関する取り組み					
重大な情報セキュリティインシデント	0件	0件	0件	0件	**0件**
ガバナンスに関するデータ					
取締役	5名	5名	5名	5名	**5名**
社外取締役	4名	4名	4名	4名	**4名**
監査役	2名	2名	2名	2名	**2名**
社外監査役	2名	2名	2名	2名	**2名**
取締役および監査役の 取締役会への平均出席率	99.6%	98.8%	98.5%	97.6%	**99.3%**

*4 単体および連結子会社。なお、2024年度中に連結子会社となったブラジル子会社150件、うち重大なコンプライアンス違反0件
*5 単体

有価証券報告書はこちら
ここをクリック！

Social 社会

		2020年度 (2021年3月期)	2021年度 (2022年3月期)	2022年度 (2023年3月期)	2023年度 (2024年3月期)	**2024年度** (2025年3月期)
連結	従業員数*2*3	4,425名	4,625名	5,730名	6,207名	5,827名
	男性	3,749名	3,888名	4,752名	5,140名	4,752名
	女性(比率)	676名(15%)	737名(16%)	978名(17%)	1,067名(17%)	1,075名(18.4%)
	エンジニア数*3	2,824名	3,087名	3,265名	3,577名	3,687名
	男性	2,537名	2,745名	2,873名	3,153名	3,250名
	女性(比率)	287名(10%)	342名(11%)	392名(12%)	424名(12%)	437名(11.8%)
	管理職数*3*4	1,112名	1,150名	1,163名	1,106名	1,140名
	男性	1,055名	1,090名	1,099名	1,038名	1,067名
	女性(比率)	57名(5%)	60名(5%)	64名(6%)	68名(6%)	73名(6.4%)
	労働時間*1	44,895,756時間	59,524,567時間	82,244,375時間	83,713,637時間	72,250,565時間
	死亡災害*1	0件	0件	1件	1件	0件
	休業災害*1	3件	3件	5件	8件	4件
	休業災害度数率*1*5 (死亡・休業災害合計)	0.07(3件)	0.05(3件)	0.07(6件)	0.11(9件)	0.06(4件)
	治療災害*1(不休業災害)	20件	16件	21件	24件	15件
	総災害度数率*1*6 (総災害合計)	0.51(23件)	0.32(19件)	0.33(27件)	0.39(33件)	0.26(19件)

*1 暦年(1月～12月)
*2 臨時従業員数を除く
*3 持分法会社含む主要EPC会社
*4 課長、部長相当職数
*5 休業災害度数率＝死亡および休業災害者数×100万÷労働時間
*6 総災害度数率＝総災害者数×100万÷労働時間
*7 各年度6月1日現在、障がい者雇用率は特例子会社を含む
*8 海外長期出張者・出向受入・年度途中入社者・長期病欠者・休職者を除く

有価証券報告書はこちら
ここをクリック!

		2020年度 (2021年3月期)	2021年度 (2022年3月期)	2022年度 (2023年3月期)	2023年度 (2024年3月期)	**2024年度** (2025年3月期)
単体	従業員数*2	968名	989名	974名	968名	**975名**
	男性	790名	809名	800名	780名	**778名**
	女性(比率)	178名(18%)	180名(18%)	174名(18%)	188名(19%)	**197名(20%)**
	エンジニア数	738名	754名	744名	716名	**715名**
	男性	687名	703名	694名	667名	**661名**
	女性(比率)	51名(7%)	51名(7%)	50名(7%)	49名(7%)	**54名(7.5%)**
	管理職数*4	569名	573名	564名	522名	**501名**
	男性	543名	548名	536名	494名	**472名**
	女性(比率)	26名(5%)	25名(4%)	28名(5%)	28名(5%)	**29名(6%)**
	外国人管理職数(比率)	—	28名(5%)	35名(6%)	35名(8%)	**40名(8%)**
	キャリア採用管理職数(比率)	—	126名(22%)	138名(24%)	135名(26%)	**124名(25%)**
	外国人従業員数	50名	60名	61名	60名	**72名**
	障がい者雇用者数(率)*4	21名(2.1%)	24名(2.4%)	28名(2.8%)	26名(2.6%)	**25名(2.3%)**
	男性育児休業取得者数	5名	10名	14名	13名	**21名**
	男性育休取得率	—	31.3%	43.8%	37.1%	**56.8%**
	男性育休平均期間	—	58.2日	61.4日	163.9日	**72.0日**
	女性育児休業取得者数	7名	12名	5名	7名	**7名**
	配偶者出産休暇取得者数	25名	28名	25名	27名	**32名**
	育児短縮勤務者数	15名	12名	10名	12名	**16名**
	介護短縮勤務者数	1名	1名	0名	2名	**2名**
	家族看護休暇取得者数	81名	101名	144名	170名	**184名**
	介護休職取得者数	0名	1名	1名	1名	**2名**
	年次有給休暇取得率*8	57.6%	54.7%	61.2%	61.3%	**61.1%**
	男女間賃金格差	—	69.3%	71.1%	71.6%	**71.3%**
	研修時間	—	—	—	—	**108,659時間**
	全社研修費用	—	—	—	—	**92,456,094円**
	離職率	—	—	—	—	**3.9%**
	中途採用者比率	—	—	—	—	**31.8%**

企業情報(2025年3月31日時点)

会社概要

商号	東洋エンジニアリング株式会社 (Toyo Engineering Corporation)
創業	1961年5月1日
資本金	18,198,978,851円
従業員数	6,229名(連結)
営業品目	総合エンジニアリング事業 各種産業プラントの研究・開発協力、企画、設計、機器調達、建設、試運転、技術指導など 対象分野：石油、ガス、石油化学、一般化学、水、発電、高度生産システム、医薬、ファインケミカル、バイオ、環境、資源開発、人工知能など

関連会社情報

拠点関連情報はこちら
ここをクリック！

国内関連会社

テック航空サービス株式会社
テックビジネスサービス株式会社
テックプロジェクトサービス株式会社
株式会社千葉データセンター
ティーエイアンドシー株式会社

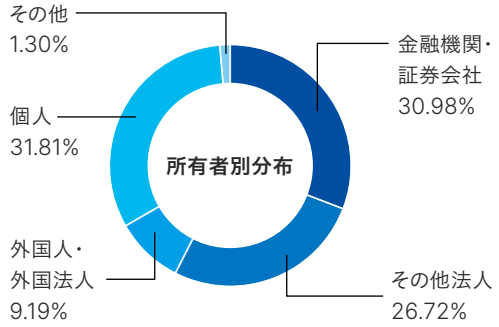
海外関連会社

韓国	Toyo Engineering Korea Limited
中国	Toyo Engineering Corporation (China)
インドネシア	PT. Inti Karya Persada Tehnik
マレーシア	Toyo Engineering & Construction Sdn. Bhd.
インド	Toyo Engineering India Private Limited
シンガポール	Offshore Frontier Solutions Pte. Ltd.
ヨーロッパ	Toyo Engineering Europe, S.r.l
アメリカ	Toyo U.S.A., Inc.
ブラジル	TS Participações e Investimentos S.A.

株式情報

上場証券取引所	東京証券取引所	
発行可能株式総数	普通株式	100,000,000株
	A種優先株式	25,000,000株
発行済株式総数	普通株式	38,558,507株
	A種優先株式	20,270,300株
株主数	普通株式	17,568名
	A種優先株式	2名
証券コード	6330	

株主の分布状況(普通株式)



大株主一覧

①普通株式

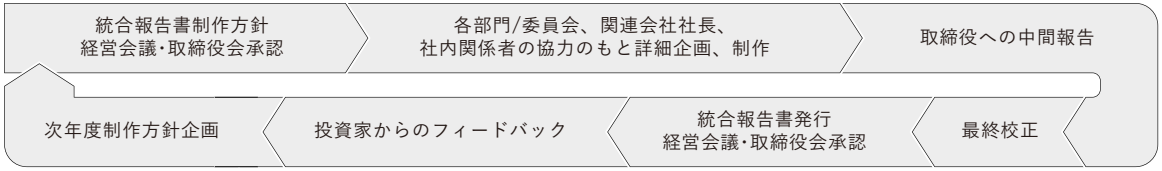
株主名	持株数(千株)	所有議決権比率(%)	持株比率(%)
三井物産株式会社	8,754	22.90	14.94
株式会社日本カストディ銀行(三井住友信託銀行再信託分・三井化学株式会社退職給付信託口)	5,140	13.45	8.77
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,929	10.28	6.71
大成建設株式会社	1,000	2.62	1.71
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	600	1.57	1.02
株式会社三井住友銀行	470	1.23	0.80
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505025	407	1.06	0.69
JPモルガン証券株式会社	327	0.86	0.56

②A種優先株式

株主名	持株数(千株)	所有議決権比率(%)	持株比率(%)
インテグラルTeam投資事業有限責任組合	17,576	—	29.99
Innovation Alpha Team L.P.	2,693	—	4.60

* 持株比率は、自己株式229,629株を控除して算出しております。
* A種優先株式には議決権がありません。

制作フロー



編集後記

『統合報告書2025』をご覧いただき、誠にありがとうございます。本書では、TOYOの価値創造の取り組みや中長期的な成長戦略、そしてサステナビリティへの姿勢をお伝えしています。グローバルな視点と確かな技術力を強みに、社会課題の解決に貢献し続ける東洋エンジニアリングの現在地と未来への展望・挑戦を、少しでも感じていただければ幸いです。制作にあたっては、アナリストや機関投資家の皆様、社内関係者、そして制作会社の皆様に多大なるご協力をいただきました。この場を借りて、心より感謝申し上げます。限られた時間の中での情報整理や表現の工夫には苦労もありましたが、多くの方々の知見と熱意に支えられ、TOYOらしさが伝わる一冊に仕上がったと感じております。今後も、皆様との建設的な対話を大切にし、適時・適切な情報開示に努めながら、持続可能な企業価値の向上に真摯に取り組んでまいります。本書に対するご意見・ご感想をお寄せいただけましたら、今後のさらなる改善に向けた大きな励みとなります。

広報・IR部　統合報告書制作チーム

TOYO ENGINEERING

東洋エンジニアリング株式会社
https://www.toyo-eng.com/jp/ja