



2025年5月14日

各位

会社名 トーヨーカネツ株式会社
代表者名 代表取締役社長 大和田 能史
(コード番号 6369 東証プライム)
問合せ先 専務執行役員 米原 岳史
(TEL 03-5857-3333)

グループ中期経営計画（2025～2027年度）策定、及びマテリアリティの見直しに関するお知らせ

トーヨーカネツグループは、2025年度から2027年度までの3か年における「グループ中期経営計画」（以下、「中計」という）を策定しました。また、計画策定に際し、マテリアリティの見直しを行いましたので、下記の通りお知らせいたします。

記

■ グループ中期経営計画（2025～2027年度）

1. グループの基本方針

当社グループは、新中計を2030年に向けた長期戦略の第2フェーズと位置づけ、社是である「わが社は常にすすんでよりよきものを造り 社会のために奉仕する」を経営理念とし、経営ビジョン「革新的な技術と実行力で、社会課題を解決する「ソリューションイノベーター」を継続して掲げます。複雑化する経営環境や社会が直面する課題を、革新的・先駆的な技術やソリューションを以って解決することに取り組み、グループの持続的企業価値向上と社会の発展に寄与することを目指します。

2. グループ経営戦略

前中計の最終年度において当初の損益計画は達成できませんでしたが、主力の物流ソリューション事業がグループ業績を牽引、また、プラント事業が安定的に収益を確保する体制を構築し、増収増益となりました。

この結果を踏まえ、前中計の施策を継続しつつ、事業環境に合わせた新たなグループ経営戦略を進めてまいります。具体的には、「未来に向けた成長基盤の確立」を基本方針とし、①事業の成長（事業構造(ポートフォリオ)の再構築）、②生産性の向上（製品や業務の標準化、省人化の推進）、③人材力の強化（多様性の確保と積極的な育成投資）を3つの柱として取組みを更に強化してまいります。

3. 事業別基本方針及び重点施策

各部門の基本方針・重点施策は以下の通りです。

◆物流ソリューション事業

〔基本方針〕 高成長企業への進化

- 主力事業としての規模拡大
- 業務領域と顧客領域の拡大
- サービス事業強化

〔重点施策〕

- ①新領域へのチャレンジ、拡大
- ②徹底した標準化の実現

- ③新技術の獲得
- ④組織能力のUP

◆プラント事業

〔基本方針〕 安定収益確保

- メンテナンス需要の継続受注
- 新規案件取込みによる売上増
- 技術継承と人材確保

〔重点施策〕

- ①メンテナンス案件の継続受注及び新規取り込みによる安定収益確保
- ②人材確保と育成で技術力・施工力・動員力UP
- ③タンクメーカーの実績と知見を基にした活躍領域の拡大

◆みらい創生事業その他

〔基本方針〕 環境事業確立への挑戦

- 環境・防災領域の事業拡大(M&A 含む)
- グループ会社のガバナンス強化(コーポレート)

〔重点施策〕

- ①事業の選択と集中を進め、環境・防災ソリューション事業を確立
- ②グループ一体運営によるグループシナジー・事業機会の創出
- ③効率的グループ・ガバナンスの構築

4. 目標とする経営指標

当中期経営計画期間の最終年度にあたる2027年度の連結業績目標として、売上高680億円、営業利益43億円、ROE8%の達成を目指し、「ACTION FOR THE FUTURE 期待を超える実行力で、未来を支えるチカラになる」のもとグループ一丸となって目標達成に取り組んでまいります。

単位：億円

	2025年度	2026年度	2027年度
売上高	620	650	680
物流ソリューション事業	355	380	400
プラント事業	140	140	145
みらい創生事業	120	125	130
その他	5	5	5
営業利益	37.0	40.0	43.0
物流ソリューション事業	34.0	39.0	41.0
プラント事業	8.5	8.5	9.0
みらい創生事業	9.0	10.0	11.0
その他（全社費用含む）	▲14.5	▲17.5	▲18.0
ROE	6%	7%	8%

(注) 上表における各事業の営業利益の目標数値はセグメント間の内部取引および振替高の調整額が含まれておりません。

■ マテリアリティの見直し

当社グループは、社会課題解決を通じた持続的な成長を実現するため、新たな「マテリアリティ」を特定しました。従来のマテリアリティを 2019 年に特定してから数年が経過し、当社グループの内部環境や外部環境も大きく変化しており、2025 年度を初年度とする新中計の策定に際し、あらためて当社グループが優先的に取り組むべき経営上の重要事項を抽出しました。

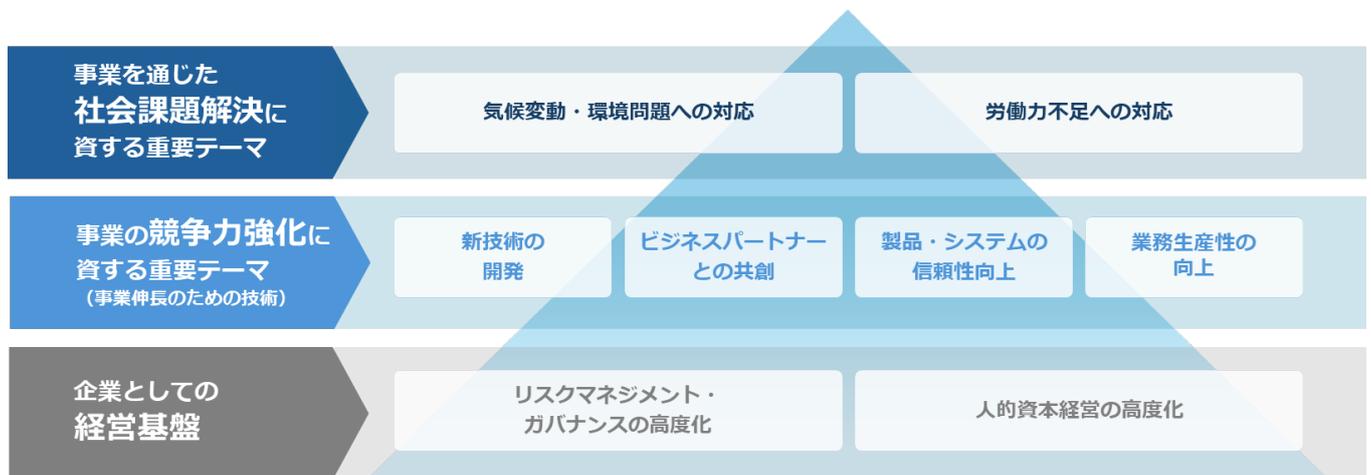
「企業としての経営基盤」、「事業競争力強化に資する重要テーマ（事業伸長のための技術）」「事業を通じた社会課題解決に資する重要テーマ」の3つのカテゴリから構成し、8つのマテリアリティごとに具体的な施策（取組内容）と KPI を設定しております。

毎年度評価を実施し、KPI や施策の進捗状況を、TKKレポート（統合報告書）等で開示してまいります。

<新たに特定した当社グループのマテリアリティ（体系図）>

社是：わが社は 常に進んで よりよきものを造り 社会のために奉仕する

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



以上

2025～2027年度

グループ中期経営計画

トヨカネツ株式会社
代表取締役社長 大和田 能史

2025年5月14日



Agenda



01 トーヨーカネツグループが目指す未来



02 前中期経営計画の振り返り



03 グループ中期経営計画（2025～2027年度）

01



トヨカネツグループが
目指す未来

トヨカネツグループは、事業を通じた社会課題解決への貢献と
実行力により、持続的に成長する企業グループを目指しています

社是： わが社は 常にすすんで よりよきものを造り
社会のために奉仕する

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

スローガン： **ACTION FOR THE FUTURE**
期待を超える実行力で、未来を支える力になる

ACTION FOR
NEXT LOGISTICS

物流ソリューション

未来の物流システムを
支えるチカラになる

ACTION FOR
INFRASTRUCTURE

プラント

社会インフラを
支えるチカラになる

ACTION FOR
NEXT ENERGY

次世代エネルギー開発

エネルギーの未来を
支えるチカラになる

ACTION FOR
SUSTAINABILITY

みらい創生 その他

サステナブルな社会を
支えるチカラになる

社内外の環境が大きく変化する中、新中期経営計画策定を機に マテリアリティの見直しを実施

社是： わが社は 常に進んで よりよきものを造り 社会のために奉仕する

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

事業を通じた
社会課題解決に
資する重要テーマ

気候変動・環境問題への対応

労働力不足への対応

事業の競争力強化に
資する重要テーマ
(事業伸長のための技術)

新技術の
開発

ビジネスパートナー
との共創

製品・システムの
信頼性向上

業務生産性の
向上

企業としての
経営基盤

リスクマネジメント・
ガバナンスの高度化

人的資本経営の高度化

「事業を通じた社会課題解決に資するテーマへの貢献」の事例

気候変動・環境問題への対応

プラント・
次世代エネルギー開発

カーボンニュートラルの
実現に寄与する
社会インフラ技術の提供



クリーンエネルギー
社会の実現

みらい創生

環境・防災事業をはじめとした
持続可能な社会をつくる
サービスやソリューションの提供



多様でサステナブルな
生活環境づくりの実現

労働力不足への対応

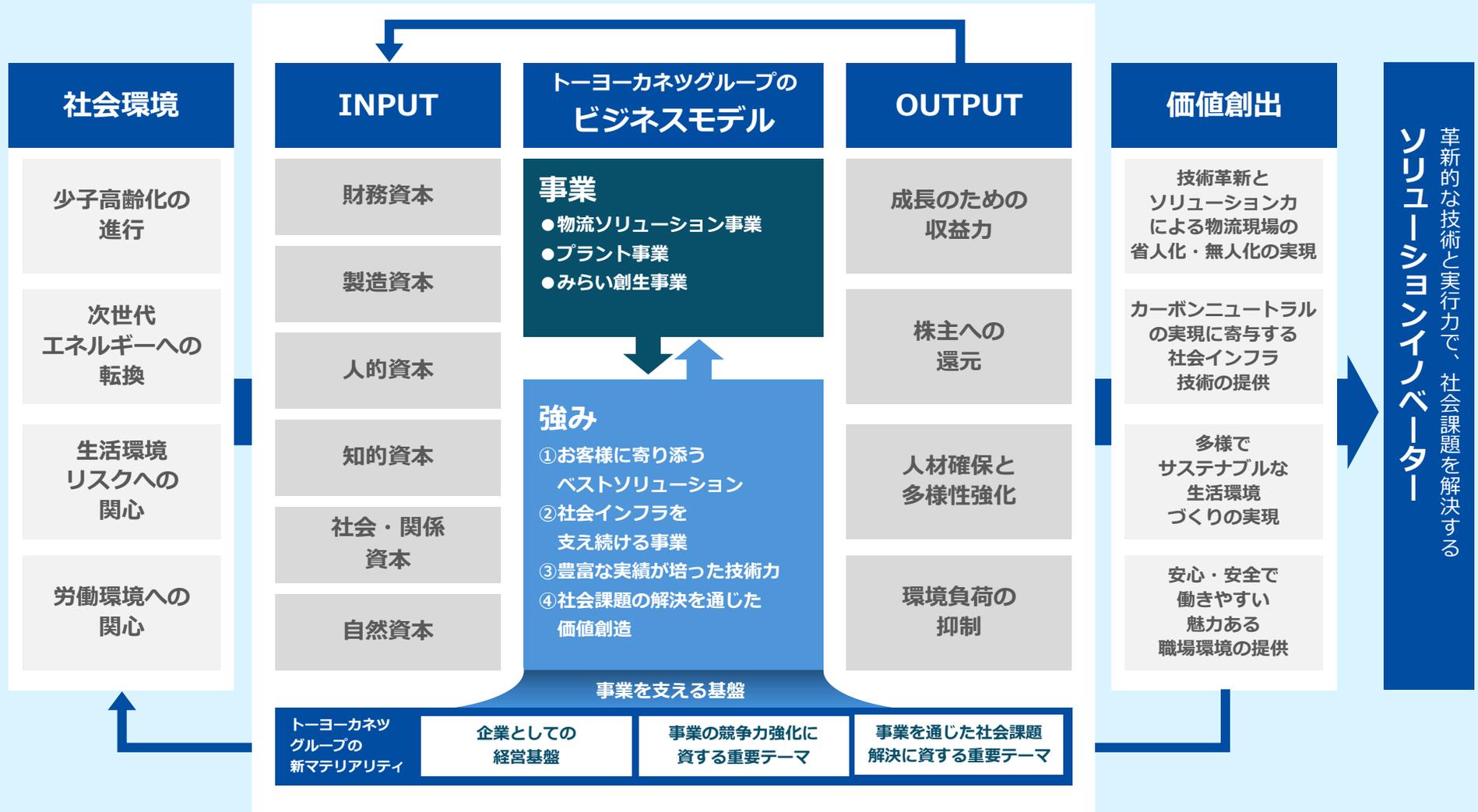
物流ソリューション

最適なロボティクス技術を
適用し次世代の
省人化システムを提供



物流現場における
省人化・無人化の実現

財務・非財務両面で推し進め、企業価値向上を図る



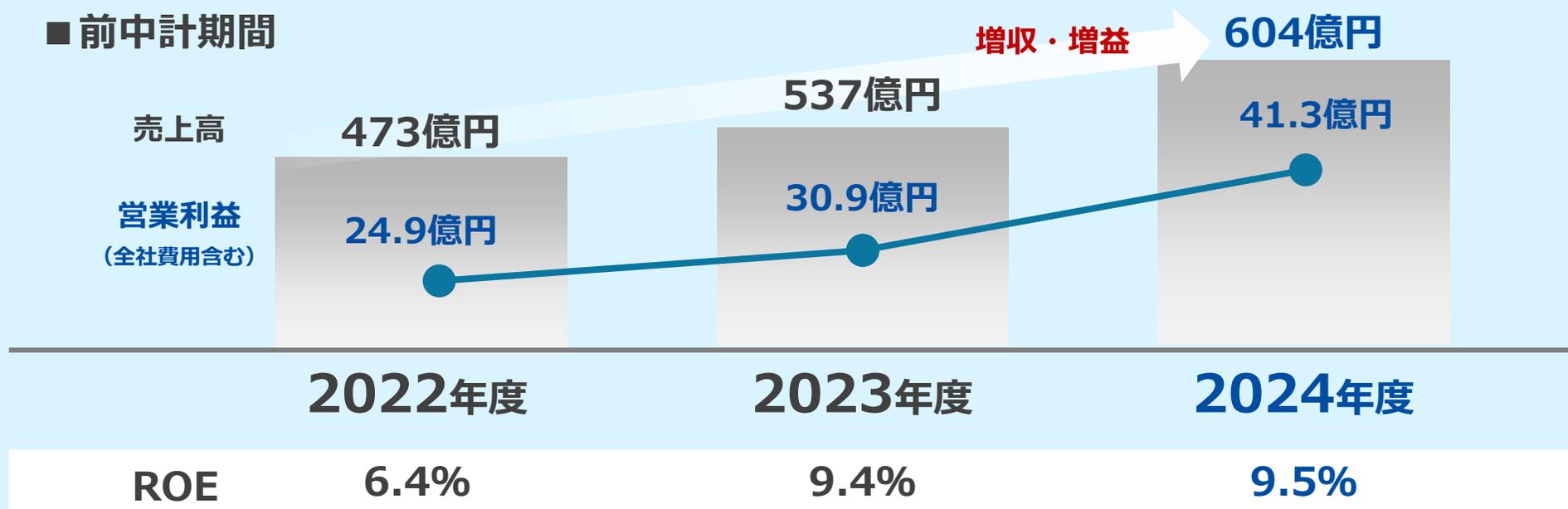
02

前中期経営計画の
振り返り

増収・増益、ROE目標達成し、成長基盤の確立に向け進展

項目	2024年度			
	当初計画	修正計画	実績	2021年度比
売上高 (億円)	650	595	604	+12
営業利益 (億円)	42.0	39.0	41.3	+13.2
ROE (%)	8.0	7.0	9.5	+3.1

■ 前中計期間



主力の物流ソリューション事業が増収・増益でグループ業績をけん引 プラント事業は安定収益を確保する体制（土台）を構築

(億円)

		2024年度実績	当初計画	計画比	評価
物流 ソリューション	売上	378	364	+14	●業務領域や顧客領域の拡大施策進展や、 既存取引先案件が好調に推移し、 増収増益に寄与
	営業利益	37.2	37.0	+0.2	
プラント	売上	103	85	+18	●低採算取引の選別等による効率化等が 業績寄与、目標大幅達成 ●TKKプラントエンジニア及び木本産業の グループインにより現場人材確保
	営業利益	10.4	4.5	+5.9	
次世代 エネルギー 開発	売上	21	24	▲2	●海外タンク新規受注や有償FS*業務が業績貢献 ●水素タンクのNEDO事業は計画通り進捗、 建設技術獲得は着実に進展 *FS：フィージビリティスタディ
	営業利益	▲4.3	▲2.6	▲1.7	
みらい創生	売上	98	167	▲68	●トヨタカネツビルテックの売上減少や、 M&A案件の進捗遅れにより中計未達 ●環境2社は、過去最高業績更新
	営業利益	8.7	10.3	▲1.5	
その他 (全社費用・調整含む)	売上	2	10	▲7	●資本コストや株価を意識した経営として、 株主還元策やIR活動等を積極推進、人的資本等 の企業価値向上に資する施策実施
	営業利益	▲10.7	▲7.2	▲3.5	

前中期経営計画の財務戦略に基づいた、株主還元および成長投資の状況

実績 (2022~2024年度)

事業活動による収入 95億円
(参考) 減価償却費 24億円
資金調達 *1 47億円

株主還元 61億円
成長投資 研究開発 78億円
定常設備投資 ほか

株主還元

● 配当金	実績累計額 46億円 *2
● 自己株取得	15億円
合計	61億円

成長投資

● M&A	実績累計額 21億円 *3
● 研究開発	16億円
● 人材投資	14億円
● 設備増強	27億円 *4
合計	78億円

計画 (2022~2024年度)

事業活動による収入 約100億円
(参考) 減価償却費 30億円
必要に応じた 資金調達

配当金 30億円以上
成長投資 研究開発 100億円規模
定常設備投資 ほか

2022.4~2025.3までの財務3表を使用

※1) 政策保有株式・固定資産売却収入・長短借入金ほか

※2) 2024年度中間配当を実施

※3) 坂田電機(株)は2026.3期に子会社化

※4) 定常設備投資を除く、和歌山工場の増強等成長に資する設備投資額

株主還元方針に従い、連結配当性向は50%を維持

前中期経営計画

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
1株当たり年間配当額	145円	147円	229円	236円*
連結配当性向	50.8%	50.1%	50.2%	50.0%

*内、中間配当：50円/株（2024年9月）

政策保有株式の売却促進：連結純資産比率 **約8.1%**（2025年3月期基準）

03

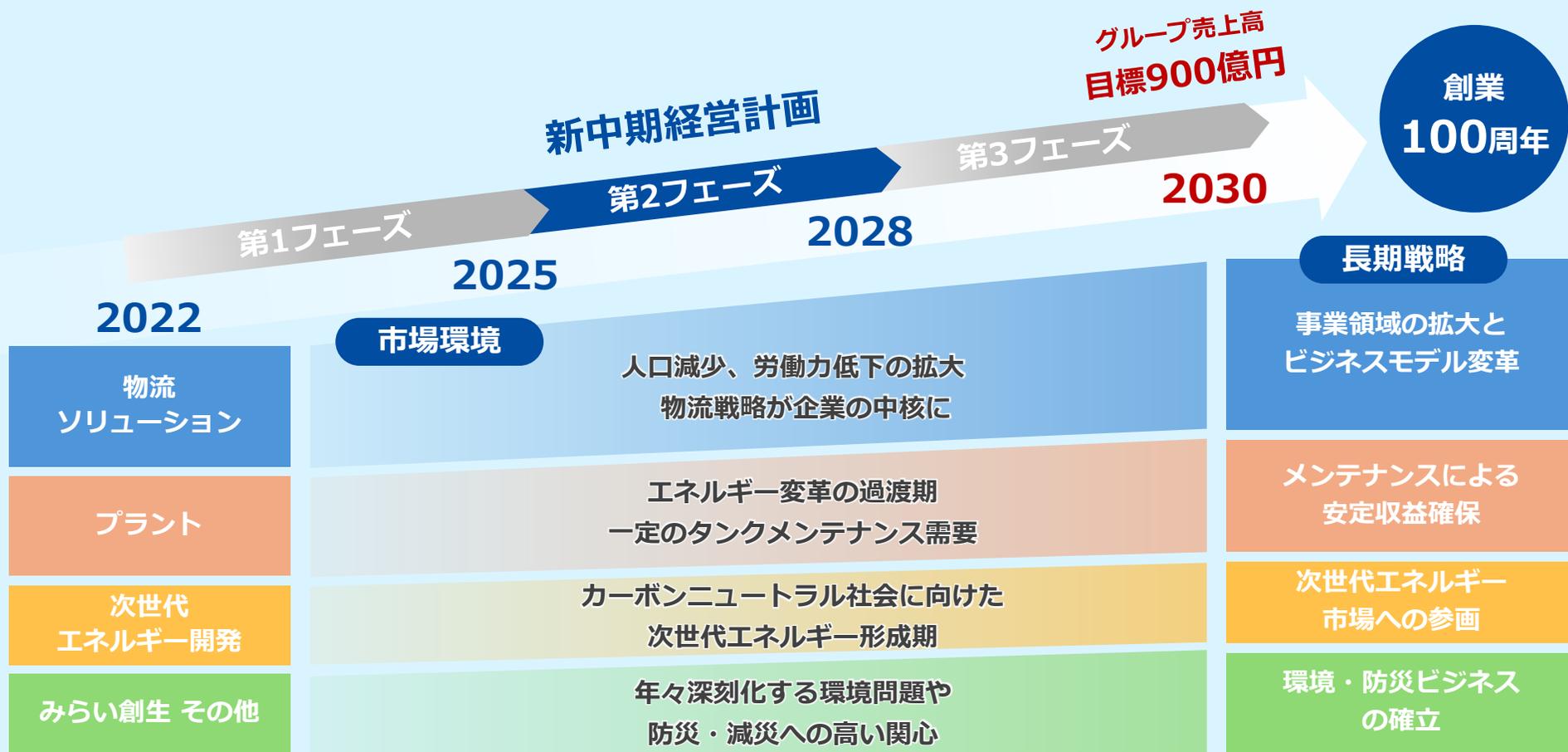


グループ

中期経営計画

(2025～2027年度)

新しいグループ中期経営計画を、2030年に向けた長期戦略の第2フェーズと位置づけ、前中期経営計画の施策を継続しつつ、事業環境に合わせた新たな経営戦略のもと「未来に向けた成長基盤の確立」を目指す



■ グループ経営戦略

基本方針：未来に向けた成長基盤の確立

① 事業の成長

事業構造（ポートフォリオ）
の再構築

新たな価値創造と持続的成長

② 生産性の向上

製品や業務の標準化、
省人化の推進

業務変革による競争力強化

③ 人材力の強化

多様性の確保と
積極的な育成投資

未来を支えるヒトづくり

■ 部門別基本方針

物流ソリューション

高成長事業への進化

- 主力事業としての規模拡大
- 業務領域と顧客領域の拡大
- サービス事業強化

次世代エネルギー開発

変化するエネルギー媒体への対応

- 大型液化水素タンクの建設技術の獲得
- 新規タンクの営業活動（プラントと協同）

プラント

安定収益確保

- メンテナンス需要の継続受注
- 新規案件取込みによる売上増
- 技術継承と人材確保

みらい創生（コーポレート）

環境事業確立への挑戦

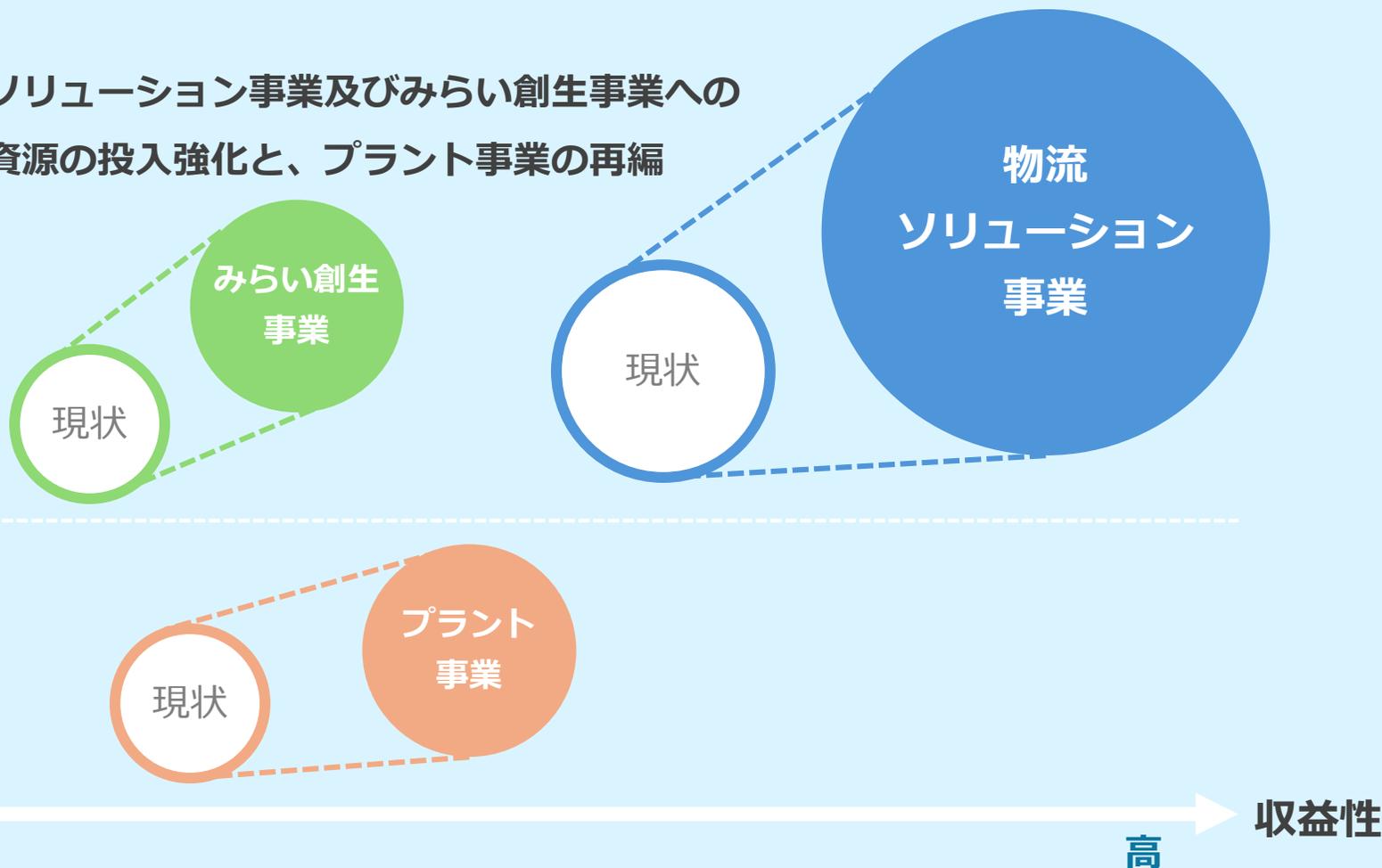
- 環境・防災領域の事業拡大（M&A含む）
- グループ会社のガバナンス強化（コーポレート）

■事業構造（ポートフォリオ）の再構築

成長性

高

物流ソリューション事業及びみらい創生事業への
経営資源の投入強化と、プラント事業の再編



低

高

収益性

■製品や業務の標準化・省人化の推進

当社の現状（課題）

取引先ニーズにより
カスタマイズ対応が主体

- 他社比コストが高い
- 納期が長期化傾向
- 廃棄や損失が多い



外部環境

- 労働人口減少
- 物流コスト増加
- 物価上昇



主な施策

新技術の開発・獲得等、
最適なソリューションの提供による
取引先業務の省人化促進

物流ソリューション事業：標準化

- 全領域・工程で例外なく実施
- 施策目標を数値化（KPI）

プラント事業：効率化・省人化等

- FCAW自動溶接の適用拡大、
新規自動溶接装置の開発
- 安全管理、施工管理業務の
デジタル支援 ツール適用拡大

AIやRPA等を活用した
社内業務のDX化徹底推進



取引先



生産性向上



社内
/協力会社

■多様性の確保と積極的な育成投資



重点 施策

①新領域へのチャレンジ・拡大

- 新業種獲得のためのチャレンジ強化 ●物流プロセスのEnd to Endでソリューション提供を可能とする体制づくり
- リニューアルやレトロフィットを加えた価値追及型の保守・メンテナンスを提供

②徹底した標準化の実現

- 機電に止まらず、全ての工程で例外を許さない徹底した標準化を実現
- 施策目標を数値化（KPI）し、継続したPDCAが可能な環境・仕組みづくり

③新技術の獲得

- 倉庫の前後工程を含めた新技術の獲得
- ハード・ソフト両面の開発とオープンイノベーションでソリューションの拡充を図る

④組織能力のUP

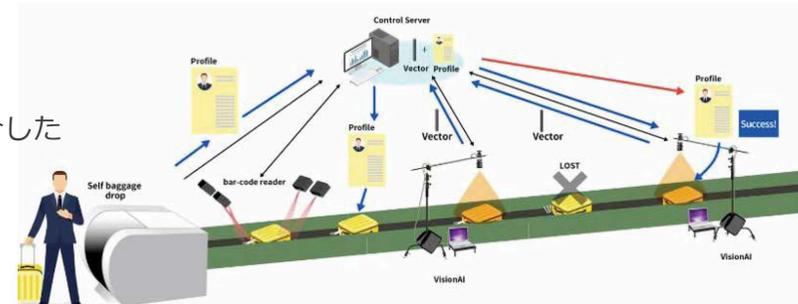
- M&Aによる技術、能力の獲得
- 個人の成長を促す仕組みづくり
- ROIを意識した業務変革と仕組み化の推進



2027年度 目標

売上 **400億円**
 営業利益 **41.0億円**

空港手荷物搬送システムにおいて、映像とデータの融合したソリューション



重点 施策

①メンテナンス案件の継続受注及び新規取り込みによる安定収益確保

- 顧客交渉、適正価格への引き上げ
- 2030年を睨んだメンテナンス需要の調査と受注戦略の実施

②人材確保と育成で技術力・施工力・動員力UP

- トヨカネツ（技術伝承） × TKKプラントエンジニア（監督者の雇用と育成）
× 木本産業（技能工の雇用と育成新自動溶接オペレーターの訓練強化）
- 人材育成・技術伝承・新規技術開発
- 安全品質管理、事故や製品トラブルの撲滅

③タンクメーカーの実績と知見を基にした活躍領域の拡大

- 顧客への技術者派遣
- 周辺領域への業務拡大

④作業効率向上・省力化・省人化・新規技術の導入

- FCAW自動溶接の適用拡大、新規自動溶接装置の開発
- 安全管理、施工管理業務のデジタル支援ツール適用拡大 ●働き方改革と作業効率の向上

2027年度 目標

売上 145億円
営業利益 9.0億円

設計・全体管理

トヨカネツ

監督

TKKプラントエンジニア
株式会社

現場人材

木本産業 株式会社

全国12カ所

常時100基程度
メンテナンス



重点 施策

①事業の選択と集中を進め、環境・防災ソリューション事業の確立

- 環境・防災ソリューション事業への経営資源集中と産業機械事業の自律的成長の支援
- ノンコア事業のカーブアウト
- 各社の中核ビジネスのビジネスモデルの変革(労働集約事業からの脱皮)
- M&Aのターゲット領域変更(飛び地⇒隣地領域)
- グループ各社のオーガニック成長の支援
- 社内外への訴求による認知度向上

②グループ一体運営によるグループシナジー・事業機会の創出

- 組織横断的機能の構築(マーケティング、情報、人材)と次世代経営人材育成
- M&A先の着実なPMI実施と産業機械事業のシナジー具現化
- オープンイノベーションへの取組による新技術・新市場へのアクセス確保

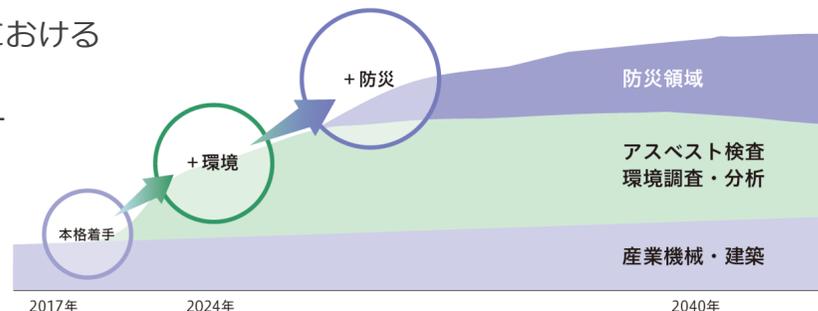
③効率的グループ・ガバナンスの構築

- 求心力・遠心力のバランスあるガバナンス方針への修正

2027年度 目標

売上 **130億円**
 営業利益 **11.0億円**

環境・防災分野における
 M&Aによる
 事業成長シナリオ



次世代エネルギー向け貯蔵ニーズへの対応

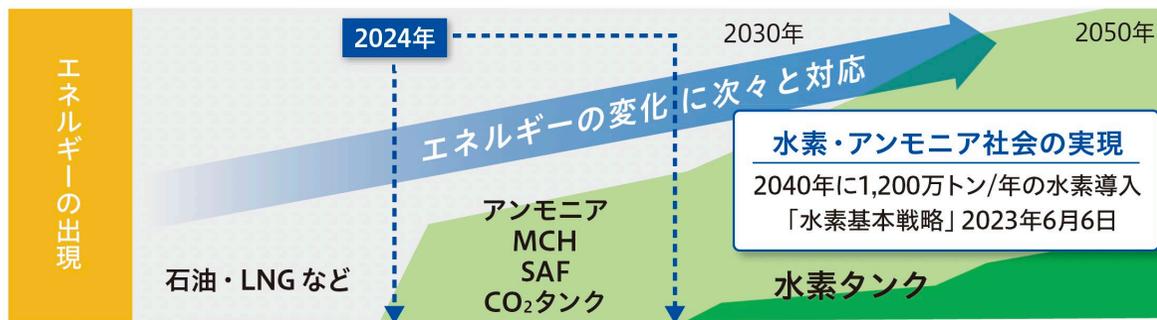
- 大型液化水素タンク開発のNEDO※事業への取組みによる、高度な技術力の獲得が順調に進行
- 燃料アンモニア、液化CO2タンクのEPC案件への対応
- 球形液化水素タンクの初号納入に向けた技術確立と準備の進展

※ 国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構

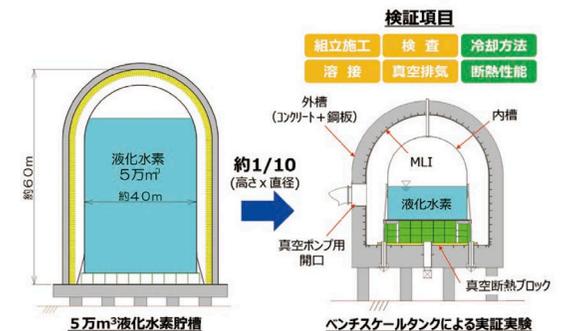
NEDO※の助成事業による
大型水素タンクの研究開発



当社が予想する
エネルギー移行のイメージ



5万m³級の大型液化水素タンク
実用化に向けた実証実験



■ 主な取組事例

Environment / 環境

- **GHG排出量の削減**
更なる太陽光発電システムの設置、社有車EV化
- **Scope3の削減に向けた対応促進**
- **生物多様性・水資源・廃棄物削減への対応**

Society / 社会

- **省人化・無人化システムの開発・提供**
- **人的資本経営の高度化**
・ 新人事制度のスタート
・ エンゲージメント施策実施
- **新基幹システムの構築**
- **地域貢献活動を進展**

Governance / 企業統治

- **業績連動型株式報酬等
に非財務指標導入**
- **サステナビリティ委員会を
中心としたリスク管理強化**
- **労働安全の強化**
- **グループ会社のガバナンス
強化**

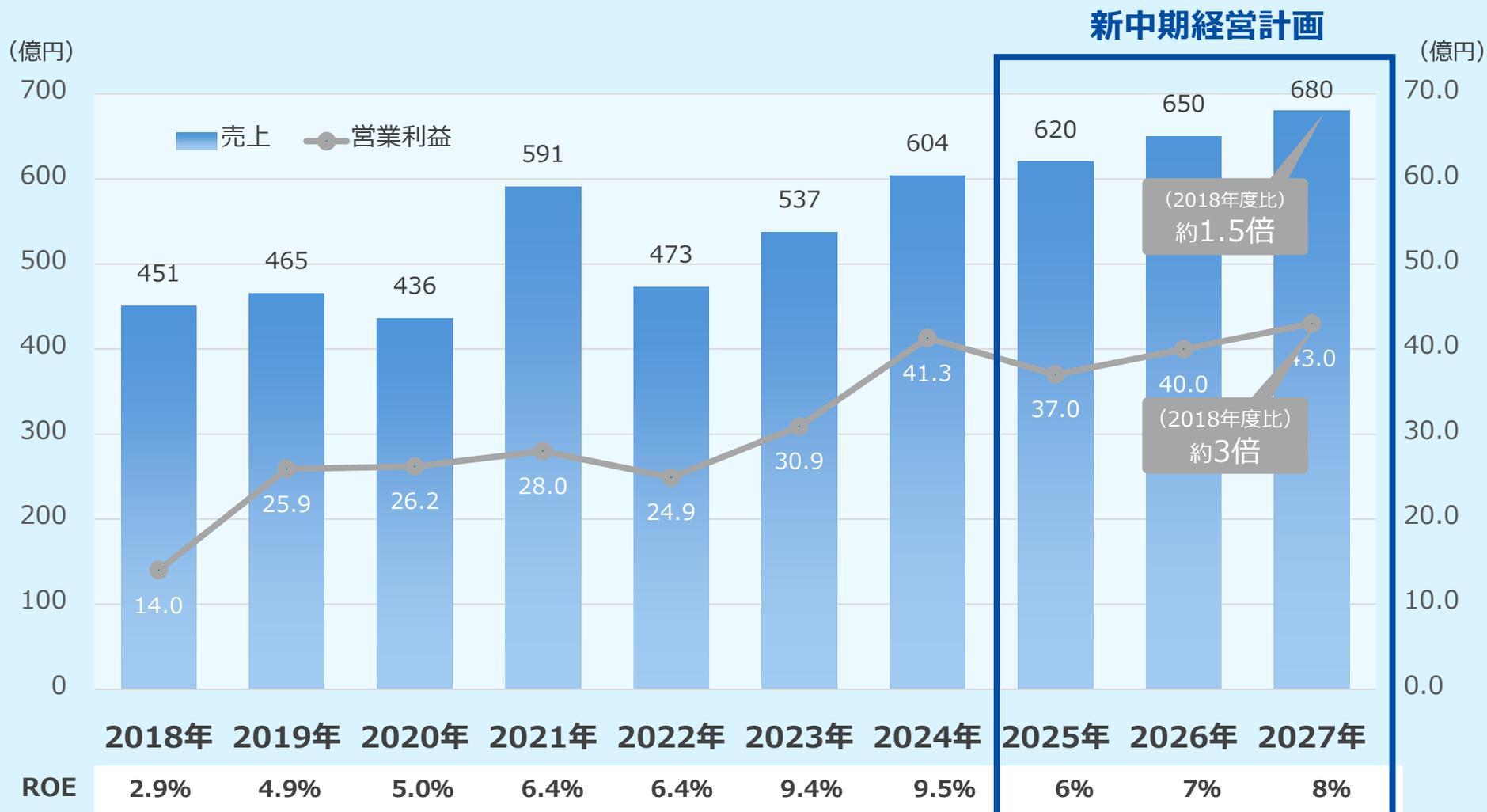
トヨタカネツグループの新マテリアリティ

企業としての経営基盤

事業の競争力強化に
資する重要テーマ

事業を通じた社会課題
解決に資する重要テーマ

【2027年度】 売上高：680億円 営業利益：43億円 ROE：8%



セグメント別に戦略を実施し、成長基盤の確立を実現する

(億円)

		2025年度	2026年度	2027年度
物流ソリューション	売上	355	380	400
	営業利益	34.0	39.0	41.0
プラント	売上	140	140	145
	営業利益	8.5	8.5	9.0
みらい創生	売上	120	125	130
	営業利益	9.0	10.0	11.0
その他 (全社費用含む)	売上	5	5	5
	営業利益	▲14.5	▲17.5	▲18.0

引き続き、成長・研究開発・人的資本投資を積極的に実施する

2025年度～2027年度（3カ年）累計

事業活動による収入
約110億円

必要に応じた
資金調達

配当金
約50億円以上

成長投資
研究開発
110億円規模

定常設備投資ほか

» DOE4.0%以上

- 安定配当の実施

成長投資

- 物流および環境・防災領域を中心に M & A 活動を継続
- ※ M & A 効果は業績予測から除外

» 研究開発

- 物流ソリューション製品開発や 大型液化水素タンク研究などを継続

人的資本投資

- ベア実施および人材の確保・技能拡張

設備投資

- 和歌山工場の安全性・機能向上

新中期経営計画

基本方針	経営の重要課題の一つとして、持続的な成長を可能とする戦略投資と、株主への利益還元の最大化をバランスよく実施することを基本とする
KFI	<ul style="list-style-type: none"> ● 株主資本配当率（DOE）：4.0%以上 ※但し、大規模な資金需要発生時は除く ● 適用期間：2026年3月期から2028年3月期まで

前中期経営計画

基本方針	経営の重要課題の一つとして位置付け、財務健全性と株主への利益還元のバランスを基本とする
KFI	<ul style="list-style-type: none"> ● 連結配当性向：50%以上（下限配当金：年間100円） ※但し、大規模な資金需要が発生時は除く ● 連結総還元性向：業績動向などにより機動的に対応 ● 適用期間：2023年3月期から2025年3月期まで

〈ご参考〉年間配当額・配当性向・DOE

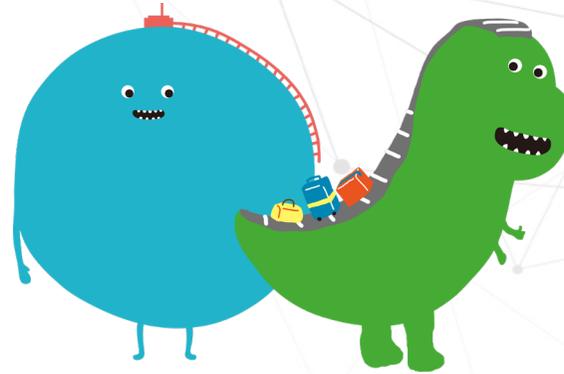
	2022年度	2023年度	2024年度
年間配当額	147円/株	229円/株	236円/株
配当性向	50.1%	50.2%	50.0%
DOE	3.2%	4.8%	4.8%

新中期経営計画

<p>基本方針</p>	<p>持続的な企業価値向上のため、財務の健全性を確保しつつ、資本コストを意識した成長投資を積極的に行う</p>
<p>KFI</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● D/Eレシオ（有利子負債/純資産）：0.8倍未満 ● 自己資本比率：50%程度 ● 適用期間：2026年3月期から2028年3月期まで（3期）

前中期経営計画

<p>基本方針</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 中長期的な企業価値の向上のため、内部留保及び借入を活用した成長投資を行う ● 自己資本比率は50%以上を維持し財務の健全性を守るとともに最適な資本構成を図る
--------------------	---



トヨカネツ株式会社

■当資料に関するお問い合わせ先

コーポレート本部 コーポレート業務部

TEL : 03-5857-3333 FAX : 03-5857-3170

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

コード番号 : 6369 東証プライム



注意事項 :

本資料に記載されている計画、予測または見通しなど将来に関する事項は、種々の前提に基づき策定したものであり、将来の業績等を保証するものではなく、今後様々な要因により変動する可能性があります。