



TOYO REPORT 2026

2026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



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

Mission

Engineering for Sustainable Growth of
the Global Community

Vision

Global Leading
Engineering Partner

TOYO VISION 2040
新中期経営計画

EPCの枠を超え、
社会価値を共創・実装する
パートナーへ

Values

Integrity, Creativity,
Diversity, Learning, Team

対象期間

報告対象期間：2025年4月1日～2026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)

編集方針

当社は、TOYO REPORT 2026を、株主・投資家をはじ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」と位置づけ作成しました。本報告書では、新中期経営計画「社会基盤を支え、次なる成長を創る」を軸に、EPC収益力の強化、ストック型収益の拡大、人財・技術・拠点等の非財務資本と財務資本を通じた持続的な企業価値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「国際統合報告フレームワーク」を参考に、価値創出の全体像が伝わる構成としています。

将来の見通しに関する注意事項

本書は、金融商品取引法上のディスクロージャー資料ではなく、その情報の正確性、完全性を保証するものではありません。本書に記載された将来の予測等は、発行日における判断や入手可能な情報に基づくもので、既知および未知のリスクや不確実性を内包しており、これらは目標や予測の達成、および将来の業績を保証するものではありません。また、当社は、将来に関する記載の更新や修正を公表する義務を負いません。したがって、本書の利用は、他の方法により入手された情報とも確認の上、利用者の判断により行うようお願いいたします。本書の利用により生ずる損害について、当社は一切の責任を負いません。

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
価値創造のあゆみ	03
TOYO VISION 2040	04
TOYOと社会のつながり	05

Chapter 1 マネジメントメッセージ

社長メッセージ	07
CFOメッセージ	11
財務・非財務ハイライト	14
TOYOの価値創造モデル	15
社長×関連会社トップ鼎談	16

Chapter 2 重点事業戦略

新中期経営計画	21
重点事業戦略01	25
重点事業戦略02	26
重点事業戦略03	27
重点事業戦略04	28
重点事業戦略05	30

Chapter 3 価値創造の原動力

価値創造の原動力	32
積み上げてきた資本	33
人財・組織開発戦略	34
組織戦略	35
CTO×WILL人材対談	36
唯一無二の技術とは?	38
DX/AX戦略	40
グローバルオペレーションとは?	41
特集:Toyo-India	42

Chapter 4 サステナビリティへの取り組み

サステナビリティへの取り組み	47
マテリアリティ(重要経営課題)	48
環境調和型社会を目指す	50
人々の暮らしを豊かにする	54
多彩な人がいきいきと働く	58
インテグリティのある組織を作る	64

Chapter 5 コーポレートデータ

5年間の財務データ	77
ESGデータ	78
企業情報	80
用語集	81



TOYO at a Glance

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!



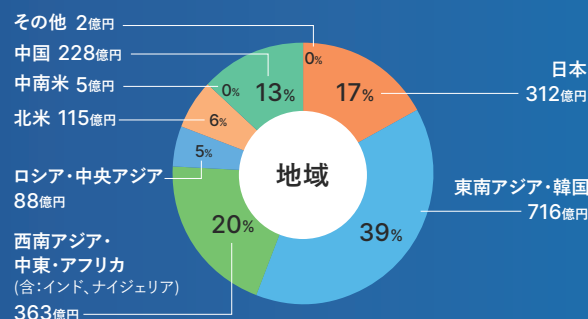
2025年度

売上高

1,829億円

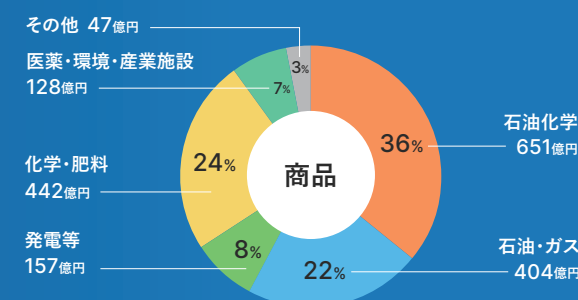
地域別売上高構成比

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。



創業年数

65年

プロジェクト遂行実績

3,400件+

従業員数

5,672名

国内外EPC関連拠点数

インド・インドネシアをはじめ
11カ国 16カ所

中期経営計画(2026-2030)

成長ドライバー

- O&M(運用・保守)
- ファインケミカル
- バイオ医薬
- 次世代型地熱
- 重要鉱物

収益エンジン

- 肥料
- 石油化学
- GX (eメタノール・SAF・燃料アンモニア・廃プラ)
- FPSO

重点注力地域

- インド
- 中央アジア/中東
- アフリカ (サブサハラ)

2030年度KGI

- ROE各年度 12%以上
- 連結当期純利益 100億円
- 自己資本 750億円

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。

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。



インド：肥料

📍 本社創立
1961 Toyo-Japan

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。



日本：原薬



トルコ：原油増進回収

拡大路線からの転換

規模追求から収益性重視へ方針転換し、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)



TOYO Management Plan
2026-2030

中期経営計画

社会基盤を支え、
次なる成長を創る

1960 1970 1980 1990 2000 2010 2020

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。



ブルネイ：ガス火力発電所



日本：エチレン

📍 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

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。

Global TOYO キャンペーンロゴ
(2012年まで使用)



📍 拠点設立
2004 Toyo-China

エネルギー安定供給を支え、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強靱化」戦略で持続的成長へ。



📍 拠点設立
2022 OFS(シンガポール)



中期経営計画シンボルマークコンセプト

EPCを起点にプラントライフサイクル全体で価値が循環し続ける世界観を表現しています

TOYO VISION 2040

EPCの枠を超え、 社会価値を共創・実装するパートナーへ

TOYO VISION 2040は「社会価値を共創・実装するパートナー」への変革を目指して策定した長期ビジョンです。EPCなどのプロジェクト単位で収益を得る「フロー型ビジネス」を核としながら、O&M、ライセンス、事業投資などの長期・継続的な収益を生む「ストック型ビジネス」を拡大する経営モデルへの転換を掲げています。EPCで培った技術力と顧客との信頼関係を起点に、プラントの計画段階から運転・保守といったプラントライフサイクル全体へ事業領域を広げてお客様と伴走することで、社会課題の解決と持続的な企業価値向上を目指します。

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

顧客の構想段階から参画する共創型EP/EPCへの質的転換を推進。
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。

*1 FS: Feasibility Study(事業化調査)

*2 PMC: Project Management Consultant

安定経営を 支える 「フロー×ストック」の 二軸収益モデル

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

- 顧客との長期的関係を前提としたO&M*3、DXプラットフォーム利用料、ライセンス料、事業投資収益など

「差別化技術」の知見拡充、パートナーリング増加を進め、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*4で安定性と成長を両立。

*3 Operation & Maintenance (運用・保守)

*4 リカーリング収益: 継続的・定期的に得られる収益

TOYOと社会のつながり

TOYOは、世界中のプラント(工場)の設計・建設に加え、運転開始後のメンテナンスなど、プラントのライフサイクル全体を支える事業を展開しています。これらの事業を通じて、様々な国や企業と協力しながら、人々の暮らしや産業活動に欠かせない食料、素材、エネルギー、医薬品の安定供給を支えています。



肥料(食料安全保障)

世界の人口増加にともなう食料増産には、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。

プロジェクト例

- 肥料プラント(ナイジェリア)

[プロジェクト詳細 P.55](#)



プラスチック(素材の安定供給)

プラスチックは、生活用品、自動車、建材など、暮らしと産業に欠かせない基礎素材です。TOYOは、石油化学プラントで培った技術力とプロジェクト遂行力を活かし、世界各地の大型化学プラントやコンプレックスの建設に参画しています。

プロジェクト例

- 大型石油化学コンプレックス(中国)

[プロジェクト詳細 P.57](#)



医薬(医薬品の安定供給)

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。

プロジェクト例

- 医薬品製造プラント(日本)



石油・ガス(エネルギー安全保障)

石油や天然ガスを海底から採取し、船上で生産・貯蔵・出荷する設備をFPSO*といいます。当社は主に船の上のプラント設計・建造に携わり、世界のエネルギーの安定供給を支えるプロジェクトに関わっています。

プロジェクト例

- FPSO(ガイアナ)



電気(エネルギー安全保障)

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。

プロジェクト例

- 地熱発電所(インドネシア)

*Floating Production, Storage and Offloading System(浮体式海洋石油・ガス生産貯蔵積出設備)の略。海上で石油・ガスの生産、貯蔵、積出を行う浮体式設備。