

TOYO TANSO
Inspiration for Innovation

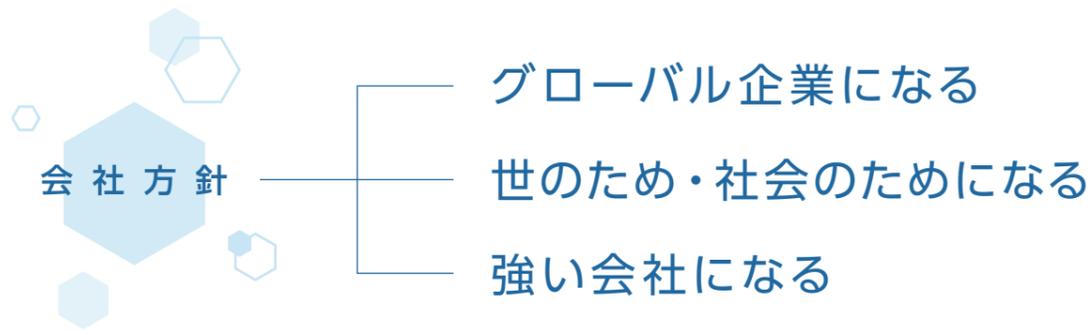


統合報告書 2024



「どこにも ないものを、あるに」

地球に優しい製品と技術で世界No.1



CONTENTS

TOPメッセージ	04	環境	
価値創造のあゆみ		環境方針/マネジメント体制	33
開発力・生産力・販売ネットワークの拡大	10	気候変動リスク低減への貢献と環境保全	34
事業フィールド	12	TCFDへの対応	37
At a Glance	13	社会	
価値創造ストーリー		安全・安心で、誰もが働きやすい職場環境づくり	38
価値創造プロセス	14	ガバナンス	
価値創造プロセスの実現	16	信頼される企業活動の推進	43
中期経営計画	18	コーポレート・ガバナンス	46
事業ポートフォリオに基づく事業戦略	20	社外取締役座談会	51
社会課題・顧客ニーズを解決するための製品開発と製造技術の追求	24	財務・非財務情報	
サステナビリティ		財務・非財務ハイライト	54
サステナビリティ推進体制	27	11年間 財務・非財務サマリー	56
マテリアリティと社会課題解決への貢献	28	連結財務諸表	58
サステナビリティ推進委員会 グループオーナー座談会	30	会社情報	
		会社概要/株式情報	63

編集方針

「統合報告書2024」では、当社グループの価値創造について重要性の高い情報を簡潔にまとめています。より詳細な情報については当社サステナビリティサイト、IRサイトに掲載している各種情報をご参照ください。また本報告書の編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省の「価値協創ガイダンス」等を参考にしています。



対象組織

東洋炭素株式会社および国内外の連結子会社
※一部、東洋炭素株式会社単体の情報は、注釈にて明記しています。

対象期間

2023年度(2023年1月1日~2023年12月31日)
※一部に2024年1月以降の活動内容や状況等を含みます。

将来の見通しに関する注意事項

本報告書のうち、業績見通し等に記載されている、将来の数値は、開示時点で入手可能な情報に基づき判断した見通しであり、多分に不確定な要素を含んでいますので、実際の業績は、業況の変化等により異なる場合があります。

情報開示体系

*法定開示・適時開示書類



「統合報告書2024」の発行にあたって

2030年の経営Visionのもと、さらなる高みへ挑戦

東洋炭素 統合報告書2024は、お客様や株主様・投資家様をはじめとするあらゆるステークホルダーの皆様に、東洋炭素グループの事業を通じた社会課題への貢献や企業価値の向上に向けた取り組みをお伝えすることを目的に発行しています。

当社グループには、「どこにもないものをつくる」というチャレンジ精神で付加価値を徹底的に追及し築いてきた揺るぎない礎があります。そして変わらぬチャレンジ精神で、2030年経営Vision「「どこにもないものを、あるに」地球に優しい製品と技術で世界No.1」のもと、社会に貢献しながら、自らの成長をより一層追求してまいります。

本報告書がステークホルダーの皆様にとって、当社グループの成長に向けた考え方や取り組みについてのご理解を深めていただく一助となりましたら幸いです。

従業員の満足度向上と 新たな高付加価値製品の創出を実現し、 グループ一体となって次のステージへ



TOYO TANSO

代表取締役会長 兼 社長 兼 CEO
近藤 尚孝

好調な業績の背景にある 利益を生み出す体制づくり

2023年度は非常に忙しい1年となりました。特に特殊黒鉛製品エレクトロニクス分野の需要が伸び続けたほか、複合材のSiCコーティング黒鉛製品は生産が追いつかないほど注文を頂くなど、SiCパワー半導体用の製品群が大幅に売上を伸ばしました。また、一般的に景気が上向きになる中、冶金関連の特殊黒鉛製品や、電車に使用されるパンタグラフ用すり板等の機械用カーボン製品も好調に推移し、それぞれ最高売上を達成しました。家電や電動工具に使用されるブラシ材料等の電気用カーボン製品はコロナ禍後の一服感でやや低迷したものの、今後は回復基調になるとみています。

東洋炭素グループはこの数年、順調に業績を伸ばしていますが、その背景には、海外の子会社と日本の本社との連携強化、ガバナンス強化があります。まず、市場や用途、製品ごとにタスクフォースチームを作り、ワールドワイドに販売戦略や投資計画、人員計画を立案できる体制にしました。さらに、財務、法務、加工、品質管理といった業務の 카테고리毎にリーダーを配置。現場の責任者も兼務している日本のカテゴリリーダーは、業務に精通しており情報も常にアップデートされているの

で、海外と緊密に連携をとりながら技術面や管理面等の様々な課題に取り組んでいます。そうした中、グループ全体に一体感が生まれ、売上や利益が上がるという結果につながっています。

利益を出す、というのは、持続的成長や従業員満足の実現に向けて非常に大事なことだと考えています。東洋炭素グループでは5年間の中期経営計画を策定しているのですが、計画は毎年見直しを行っており、今一番伸びている製品は何か、そこにはどのような付加価値があるのか、その付加価値をより高めるために次に何をすべきなのかを話し合った上で開発や投資等の新たな計画を策定し、利益額だけでなく、利益率の向上にも努めています。

成長戦略の実現に向けて 人材育成と設備投資に注力

AIや電気自動車等、社会に必要とされるものに東洋炭素グループの製品が数多く使われています。しかし、今後も同じ製品が使われ続けるわけではなく、常に新たな開発に取り組んでいかなければなりません。なぜなら、お客様は、より良いものをより早くコストを下げて

生産したい、と考えておられるからです。当社グループでは、コストや品質、技術管理等の観点から、カーボン素材は国内の工場では製造していますが、加工や販売は北米・欧州・アジア等、お客様に近い拠点で行うことで、お客様のそうしたニーズに迅速かつ細やかに対応しています。

そして、このようなお客様に対するきめ細かいサポートや提案にあたっては、製品や技術に関する幅広い知識を備えたセールス・エンジニアの存在が重要です。また、先進国では人口減少による人手不足が加速しているため、複数の工程を一台に集約できる複合加工機を導入し、省人化や工期短縮を図っているのですが、その複合加工機を稼働させるためには、高度なプログラミングが必要です。セールス・エンジニアやプログラマーを含め、人材をいかに育てていくのか。これは成長戦略を実現していく上で最も大事な視点だと考え、様々な教育や支援を実施しています。



設備投資もまた、成長に欠かせない要素の一つであり、これまで以上に大きな枠組みで、高付加価値事業の生産力増強やコア事業・安定事業の競争力強化を図っていきます。ポイントとなるのは、マーケットのニーズの捉え方です。お客様と接する営業担当者やセールス・エンジニアからの情報はもちろん、私自身もこまめに、お客様を訪問してトップミーティングを実施し、状況の変化や今後の見通し等をお聞きした上で、何を優先すべきなのか、どこで何を作るのか、どういうリソースが必要なのか、装置の導入にはどのくらいの費用や時間がかかるのか、様々な角度から検討を進めています。このような情報収集によって、SiCやTaC等のコーティング製品は、今後も非常に高い需要が見込まれるということが分かっており、増強のピッチを速めています。

バランスの取れた経営で リスクに臨機応変に対応

重点を置く地域としては、SiCパワー半導体であれば日本や欧米、従来の半導体であれば韓国、台湾、そして日本、ということになります。また、自動車や航空機にも私たちの製品が多く使われているため、それらの産業に強い東南アジアやメキシコも今後、需要の増加が期待できる地域になってくると考えています。

一方、グローバルに事業を展開する上では、政治的な問題をはじめ、地域紛争、貿易摩擦といったリスクがともないます。急激な為替変動の可能性もゼロではありませんし、関税の関係で輸出入ができなくなるということも起こり得るかもしれません。ただ、リスクというのは時代の流れによって変化するものですし、コロナ禍がそうであったように、全く予期しない事態に陥ることもあります。結局、この先何が起こるのかは分からないため、例

えば、投資を行う地域を一極に集中させないなど、バランスを取った経営を心がけて乗り越えていくほかありません。また、私たちの事業は基本的に地産地消なのですが、ある拠点が忙しい時期は比較的余裕のある別の拠点が生産を担うなど、グループ全体でサポートし合えるサプライチェーンを構築し、様々な状況に備えています。

従業員の声を反映し 仕事を楽しいと感じられる職場に

東洋炭素グループの強みは人材であり、従業員がモチベーション高く日々の仕事に臨める職場環境づくりを推進しています。その取り組みの一環として実施しているのが、国内外の全従業員を対象に実施しているエンゲージメントサーベイです。職場や仕事への満足度を調べ、不満や問題点が明るみになれば、改善するよう努めています。また、上司が部下と面談をする際に「現在の仕事以外にやりたいこと」を聞いています。できる限り一人ひとりの希望に沿いたいですし、新しい環境で多様な経験を積むことで知見と人間の幅を広げ、ステップアップしてほしいと願っています。その根底には、仕事を楽しいと感じること、そして、自分が働いている会社を好きになることが大事だという思いがあります。だからこそ、決して仕事や職場を押し付けてはいけませんし、誰もがやりたいことに挑戦できる、チャンスの多い会社でありたいと思っています。

私はよく、「仕事はメンテナンスで終わってはいけません」と伝えています。「自分らしさを活かしたクリエイティブな発想で、今の仕事や職場を変えてほしい」と。そして、「こうした方が良いのでは、こんなことをするのは無駄ではないか、という意見があれば、どんどん発信してほしい」とも伝えています。何かを変える必要がある



なら、そのための費用や労力は厭いません。何よりも怖いのは、止まることだからです。世の中が変化し伸びている中で止まるということは、つまり、落ちるということです。これは人材にも共通して言えることですが、同じところで止まっていたら、成長できません。だからこそ、積極的に新しい環境や多様な経験を求めてほしいのです。

私たちはこの度、次なるステージに向けて、大阪の都心部・梅田に本社を移転しました。働く環境の刷新や雇用の促進に加え、旧本社を基礎研究の拠点にする、という目的があります。既存の製品や技術に頼っているだけではいずれ限界が来るため、新しい視野で新しいものづくりをしていかなければなりません。従来の考え方にとらわれない次世代の人材が基礎研究の分野で活躍すれば、東洋炭素グループの可能性はますます広がっていくと思います。

製品そのものが地球環境保全に貢献 誇りを持ってものづくりを

サステナビリティに関しては、「ESG価値創造推進グループ」「持続可能な生産活動推進グループ」「人と組織の活性化推進グループ」という3つのグループで構成されたサステナビリティ推進委員会が中心となって、様々な活動を展開しています。いつまでに何をするのか計画を立て、着実に実施し、その成果を検証して次のアクションにつなげる。この一連の動きの積み重ねと具体性が重要であり、各グループオーナーが責任を持って「気候変動リスク低減への貢献と環境保全」「社会課題・顧客ニーズを解決するための製品開発と製造技術の追求」「安全・安心で、誰もが働きやすい職場環境づくり」というマテリアリティに取り組んでいます。

このように、東洋炭素グループではSDGsやESGを重視した企業活動を行っているのですが、製品そのものが省エネや創エネ、電動化といった地球環境保全につながる分野に貢献しており、従業員にはこれをしっかり理解してもらった上で、「誇りを持って一生懸命のものづくりを行い、お客様にご紹介していこう」と伝えています。

また、「信頼される企業活動の推進」というマテリアリティもあり、これに関連する取り組みとして、役員報酬制度の改定を行い、新たにESG指標(CDP気候変動スコア・グローバルエンゲージメントサーベイ)を設定しました。サステナビリティ経営や従業員エンゲージメントを重視する中、業績指標(営業利益・当社株式成長率・ROE・売上高)だけでは不十分と判断。サステナビリティ経営の視点から経営陣が実際に起こしたアクションとその結果を評価し、報酬に反映することを主な目的としています。

ステークホルダーに寄り添い グループ全体が同じ方向を 目指して前進

世の中の動きが速く、東洋炭素グループにビジネスチャンスが次々と訪れているという状況ですが、その一方で、品薄で困っている、というお客様の声も増えています。私たちは、供給責任を果たすためにも、成長路線を歩むためにも、慎重かつ確実に投資をしていきたいと考えています。そして、その資金については、手元資金や営業キャッシュ・フローだけでなく、借入によりレバレッジを効かせるということも考えています。



新本社オフィスのリフレッシュスペースにて

また、株主様への利益還元もしっかり行うという方針であり、これまでも段階的に配当額を増やしてきましたが、今後は30%以上の配当性向という明確な基準に則り、安定的な株主還元を実施します。繰り返しになりますが、そのためにはやはり利益を上げていかなければならず、利益を上げるためには、付加価値の高いものづくりが必要です。

「グローバル企業になる」「世のため・社会のためになる」「強い会社になる」。東洋炭素グループではこの3つを会社方針として掲げています。「世のため・社会のためになる」というのは、その言葉通りの製品をより効率良く、より高い品質で生み出していくことであり、開発

へのたゆまぬ努力が不可欠です。「強い会社になる」というのは、利益を上げるための成長路線が明確で、全員が同じ方向に向かって進んでいく、ということの意味しています。

そして、「グローバル企業になる」。実はこれが一番難しいのですが、取り組みの一つとして、グループ全体のグローバル会議を英語で実施しています。通訳が入るとどうしても時間が長くなってしまい、会議が停滞するので、活発な意見交換のためにも語学は非常に重要です。そこで、人材教育の中でも英語力アップに関しては特に力を入れています。また、海外でも日本と同等のものづくりができるよう、カテゴリリーダーが中心となって技術のレベルアップを進めています。さらに、人事評価システムをすべての拠点で統一しました。まずは評価者の訓練と教育を行い、誰もが納得できるよう目標設定を明確化し、達成できなかった場合、次は目標を変えるのか、あるいはもう一度チャレンジするのかなどを話し合える体制にしました。

経営Visionを実践し 様々な社会課題の解決へ

お伝えしてきたように、東洋炭素グループは、誰もが働きやすい環境づくり、一人ひとりのモチベーションを高める環境づくりに注力しており、従業員の皆さん、そして、これから入社される方々が、自身の目指したい姿を実現できる場になってきたのではないかと考えています。そんな私たちの今後にぜひご期待いただきたいですし、その期待に応え、より多くの方々に支持していただけるよう、『どこにもないもの、あるに』地球に優しい製品と技術でNo.1』という経営Visionのもと、社会課題の解決に貢献し、企業価値向上に取り組んでまいります。

価値創造のあゆみ

開発力・生産力・販売ネットワークの拡大

世界トップクラスの能力を誇る等方性黒鉛をはじめ、様々な高機能カーボン製品の製造。国内外の主要拠点での加工・販売。そして、基礎研究から応用研究までを手掛ける研究開発。東洋炭素グループを支える製・販・技それぞれの機能は、充実の構成で、東洋炭素グループのものづくりを支えています。

しかしその始まりは、大阪の小さな町工場でした。お客様のニーズに応え、ご満足いただける製品や技術を生み出すため、創業当初より追い求めてきた「どこにもないものをつくる」こと。これを実現するため、東洋炭素グループは、開発力に磨きをかけ、生産力と販売ネットワークを拡大してきました。

拠点展開

■ 日本 ■ 欧州&北米 ■ アジア

拠点設置年/設置拠点名
▶現在の拠点機能

1941年 創業
近藤カーボン工業(株)創設
(現 近藤照久記念東洋炭素総合開発センター)
▶研究開発拠点

1961年 四国工場 設置
※1980年に独立・分離し、東炭化工(株)に

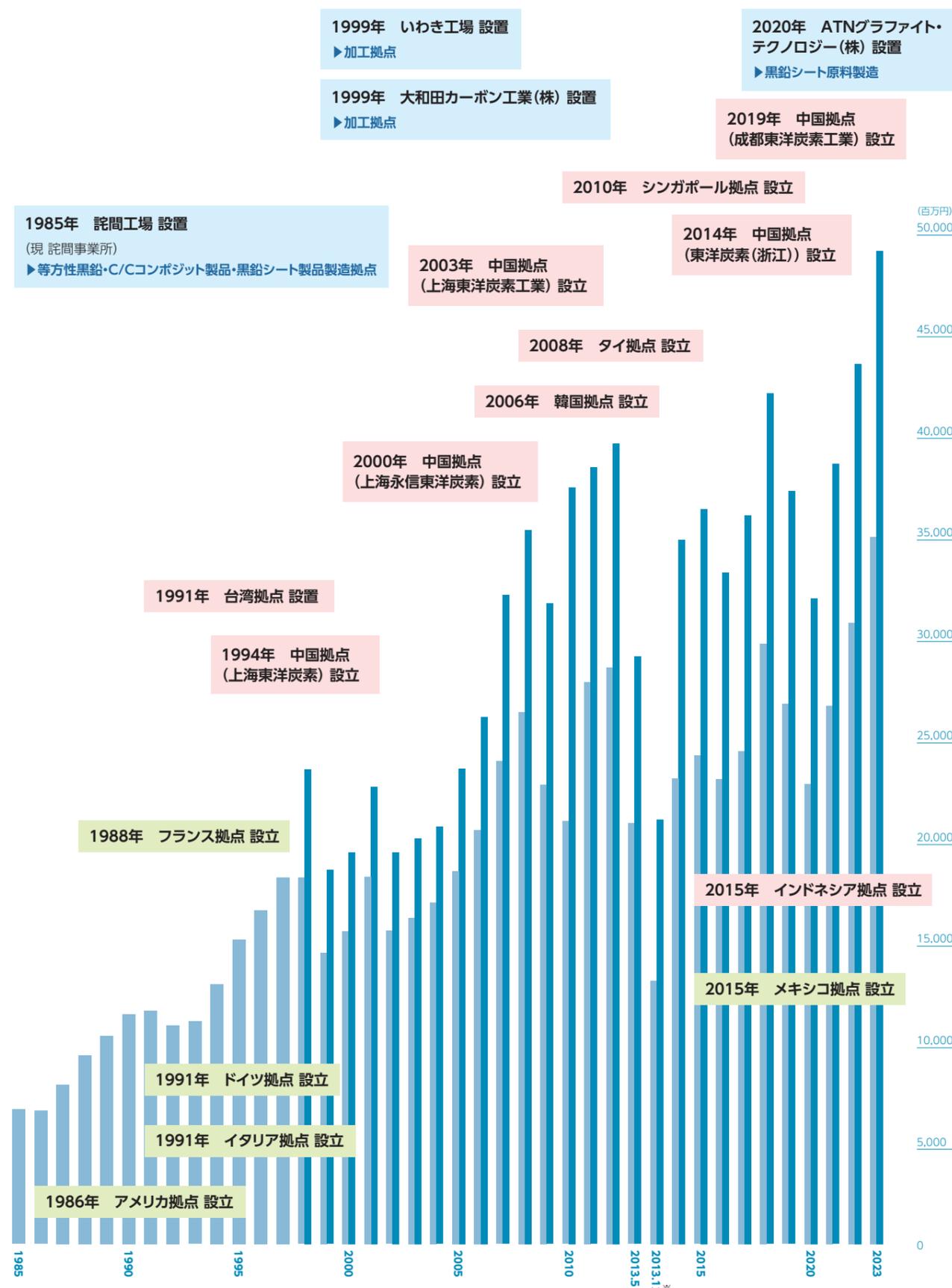
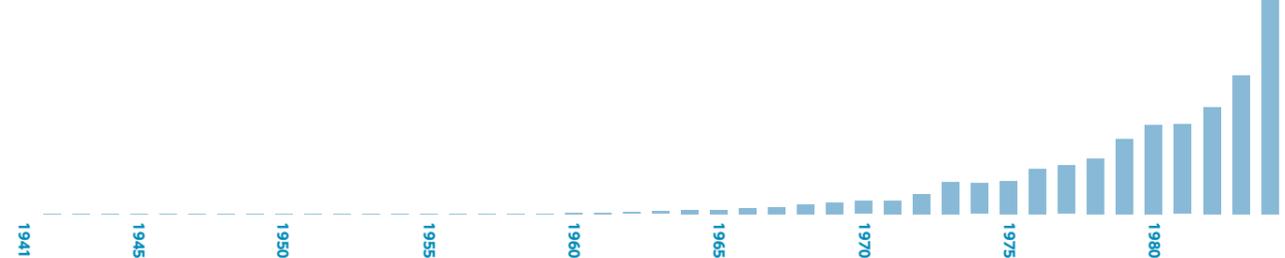
1974年 大野原工場 設置
(現 東洋炭素生産技術センター)
▶SiC/TaCコーティング黒鉛製品生産拠点

1981年 萩原工場 設置
▶機械用カーボン製造拠点

1980年 東炭化工(株) 設置
▶カーボンブラシ
(電気用カーボン)製造拠点

売上高の推移

■ 売上高(連結) ■ 売上高(単体)



※2013年12月期より決算期を5月31日から12月31日に変更しました。このため2013年12月期は7ヶ月(一部子会社は9ヶ月)の変則決算となります。

事業フィールド

東洋炭素グループは、創業以来、エレクトロニクス・エネルギー・モビリティ・社会インフラ・ライフサイエンスと、幅広いフィールドに事業を拡大してきました。お客様に寄り添い歩んできたことで、たくさんのニーズと私たちの技術が出会い、新たな製品が生まれ、事業フィールドの拡大につながってきたのです。

このようにして創り上げてきた製品は、省エネ・創エネ・自動車の電動化等、様々な面から社会課題の解決にも貢献しています。

私たちはこれからも、お客様とのパートナーシップを大切にしながらどこにもないものを実現することに力を注ぎ、新たなフィールドに挑んでいきたいと考えています。



エレクトロニクス

半 導 体	結晶成長用部材 ウエハー処理用部材
電 子 部 品	電子部品製造用治具



エネルギー

発 電	発電用アース用ブラシ 太陽光発電製造用部材 次世代原子力発電炉心材
燃 料 電 池	触媒担体



モビリティ

電 車	パンタグラフ用すり板
航 空 用	エンジンパーツ製造用部材 (放電加工電極・熱処理用治具)
自 動 車	各種ポンプ部品 ガスケット



社会インフラ

通 信	光ファイバー製造用部材 ケーブル製造用部材
一般産業用	パッキン シールリング・軸受



ライフサイエンス

医 療	CT装置ターゲット材 分析カラム充填剤
家 電	LED製造用部材 クリーナー用カーボンブラシ コンプレッサー用部品



At a Glance

東洋炭素グループは、国内の工場でカーボン素材を製造し、それを各拠点に出荷し、お客様に近い場所で加工するというスタイルでビジネスを行っています。素材の製造を集約することにより、スケールメリットとコスト競争力を追求するとともに、安定した品質を保つことができるのです。そしてお客様の声に耳を傾け、ニーズをしっかりと製品に反映するため、お客様の近くで製品の加工を行っています。



価値創造ストーリー

価値創造プロセス

環境問題の深刻化や少子高齢化の進行等、様々な社会問題が社会や産業に大きな変革をもたらしています。循環型社会へのシフトやデジタル化の進展は、これらの問題に呼応した変革であり、私たちは大きな変化の時代を迎えています。東洋炭素グループは、このような外部環境の変化をチャンスと捉え、豊富な経営資源と当社グループ独自の強みをもって徹底的に付加価値を追求することで、企業価値の向上を目指してまいります。

世界の
メガトレンド

INPUT (2023年度実績)

製造資本
生産拠点
国内 **8**工場 / 海外 **13**工場

知的資本
研究開発費 **10**億円
特許保有件数 **337**件

人的資本
連結従業員数 **1,736**名
うち海外従業員数 **706**名

財務資本
純資産 **845**億円
営業キャッシュ・フロー **62**億円

営業、セールス・エンジニア
139名

直販比率
90%以上



徹底的な
付加価値の追求

OUTPUT (中期経営計画 2028年度目標)

売上高	880 億円
営業利益	220 億円
営業利益率	25 %
ROE	12 %
CAGR	12.3 %

東洋炭素グループ
2030年
経営Vision

「どこにもないものを、あるに」
地球に優しい製品と技術で
世界No.1

OUTCOME

- 温室効果ガス排出の削減
- 循環型社会実現への貢献
- 産業の発展と豊かな社会の実現
- ダイバーシティ&インクルージョンの実現

価値創造プロセスの実現

お客様とのリレーションシップから生まれる付加価値を追求したものづくり

東洋炭素グループは創業来「どこにもないもの」にこだわり、ものづくりを続けてきました。どこにもないもの、すなわち付加価値の高い製品をつくること。これを実現するため、起点となるのが「お客様のすぐそばでその声に耳を傾けること」であり、当社グループの価値創造の源泉なのです。

お客様との密なコミュニケーション

お客様との直接のコミュニケーションを大切にする東洋炭素グループの直販比率は90%以上で、1986年に設置したアメリカの拠点を皮切りに、ヨーロッパ・アジアにも拠点を拡大し、現在では世界に19の拠点を有しています。各拠点の営業担当は、時にセールス・エンジニアをとまなお客様やエンドユーザーのもとに足を運び、製造条件やご要望・課題をお伺いします。



ソリューションの提供 ー材料選定・設計から開発までー

お客様からお預かりしたご要望や課題については、製・販・技が連携し、必要に応じてグループを巻き込みながら、いかにニーズにお応えできるのかを徹底的に検討します。黒鉛材料の選定はもとより、設計・加工のご提案や、お客様の製造条件に合致する黒鉛材料がなければ新たに開発することもあります。

このようにして東洋炭素グループは、常にお客様に寄り添い、ともに歩むことで、「どこにもないもの」をつくり出し、数々のソリューションを提供しています。



先を見据えた戦略展開と研究開発

お客様とのコミュニケーションにおいては、市場・技術のトレンドやお客様のビジネスプラン等、幅広い情報もお伺いしています。これらの情報は各タスクフォース（P17「グループ体型の製品・用途別戦略」ご参照）で共有し、そこから中長期的な目線でお客様のニーズを導き出したうえで、戦略立案につなげていきます。

そしてさらに、お客様の目線の先を見つめ、シーズを探索し、市場動向を先取りした研究開発を行っています。付加価値を追求した東洋炭素グループのものづくりは、お客様との良好なリレーションシップの賜物です。



グループ競争力の強化によるグローバル化の推進

東洋炭素グループは、会社方針に「グローバル企業になる」ことを掲げ、グループが一体となり、様々な取り組みを行っています。生産・営業・開発・管理の機能部門ごとの取り組みをはじめ、機能横断型の組織による取り組みを推進するなど、グループ全体で機能向上を果たし、競争力強化を図っています。

グループ体型の製品・用途別戦略

中期経営計画の実行・達成において要となるのが、市場や用途、製品ごとに組成するタスクフォースチームです。グループ内から部門横断的に選定したチームメンバーは、お客様やユーザーの需要情報や市場分析に基づき、全社およびエリア戦略を立案したうえで、生産・販売・投資・人員・開発等の計画を策定、戦略実行までを担っています。

これらの取り組みは関係会社と共有し、年に1度開催するグローバル会議では重要な方針や戦略について議論を行うなど、グループの目線を合わせ、一丸となって成長戦略を実行しています。



サプライチェーンマネジメント

東洋炭素グループでは、国内でカーボン素材を製造し、お客様近くの関係会社で加工を行う「地産地消」を基本としています。これは、お客様の声にしっかり耳を傾け、製品にそのニーズを反映するためです。そして、「地産地消」を実行するには、需要の波を的確に捉え、各エリアにおける黒鉛の素材在庫や加工能力を的確にコントロールしなくてはなりません。

東洋炭素では、専任部署が設備稼働をはじめ、納期・品質・コストを含めた生産活動をグループ全体で管理しており、例えばある拠点の繁忙時には、比較的余裕のある他の拠点が加工の協力を行うなど、グループ全体で供給力を高めるべく、サプライチェーンマネジメントを推進しています。



グループガバナンスマネジメント

経営の基盤であるガバナンスについては、機能部門のエキスパートであるカテゴリーリーダーを配し、加工技術・品質保証・開発の一元化を図るとともに、営業・調達・法務・経理・人事・情報システム等、管理機能の一元管理を行うなど、グループ全体での管理体制を構築し、さらなる高度化に向けた取り組みを推進しています。

そして、業務の標準化や実効性のチェック、モニタリング等の実施にあたっては、マネジメントブック（グループ共通管理基準）に則り、子会社マネジメント全般の標準化を図っています。



中期経営計画 (2024~2028年)

2024年2月公表の中期経営計画は、以下の通りです。

サマリー

POINT.1 半導体用途をドライバーにさらなる事業成長を目指します

- 中でも、SiC半導体用途の需要が引き続き高水準で、採算性も拡大
- 半導体用途全体の売上高比率は2028年で6割に(2023年実績:4割)
- 本計画における2027年の売上は、為替影響除いた実質ベースで前回計画(2023年2月公表)比約2割増
- ▶ SiC半導体用途: SiCウエハー向け: 特殊黒鉛製品エレクトロニクス分野
SiCエピタキシャル向け: 複合材SiCコーティング黒鉛製品

POINT.2 大規模な戦略投資を実行

旺盛な半導体用途の需要を確実に捉え、高付加価値用途でトップレベルのシェアを維持するべく、攻めの投資を継続し、グループ全体で生産能力強化を図ります

POINT.3 株主還元方針として「配当性向30%以上」の基準を設定

設備投資による資金需要を勘案しつつ、株主の皆様への利益還元をより安定的に充実させます

POINT.4 財務レバレッジの活用

充実した株主還元と高水準な設備投資の資金源は、手元資金と期間中の営業キャッシュ・フローに加え、借入も実施予定です

経営目標

	2023年	2024年(予想)	2028年(目標)
売上高	492億円	540億円	880億円
営業利益	92億円	109億円	220億円
営業利益率	18.8%	20.2%	25.0%
ROE	9.3%	8.7%	12%

▶ 2028年のEBITDA(営業利益+減価償却費)は約310億円(EBITDAマージン約35%)

※為替レート 2023年:140.6円/US\$, 152.0円/€, 19.8円/人民元 2024年および2028年:135円/US\$, 149円/€, 19円/人民元

半導体市場の展望

Si(シリコン)ウエハー市場

- ▶ これまで順調に成長してきたSiウエハー市場は、AIや5Gの進展により、今後も中長期的に右肩上がりの成長が見込まれる
- ▶ 中でもロジック半導体向けのエピウエハーは、より高い成長性が見込まれる

SiCデバイス市場

- ▶ 自動車の電動化や高耐圧デバイスの普及にともない、SiCデバイス市場は中長期的に高い成長が見込まれる
- ▶ 当社においては、高いシェアを持つSiCエピタキシャル向けを中心に高い需要を見込む

設備投資

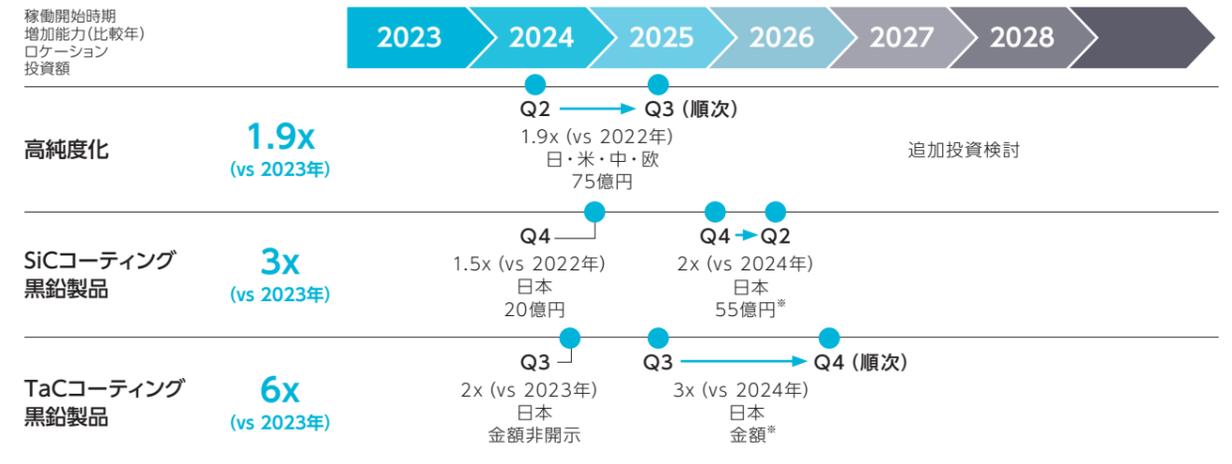
等方性黒鉛素材~加工~高付加価値の各工程および子会社の加工能力において、半導体用途の需要を確実に捕捉するための能力増強・生産体制強化を実行します。

設備投資総額
(2024~2028年)

765億円

中期経営計画の戦略を踏まえた設備投資の方向性

- 半導体用途等、高付加価値事業のグローバルでの生産能力増強
- コア事業/安定事業の競争力強化 ● 省人・省エネ化、工程集約、自動化、プロセス革新等



▶ 上記決定案件に加え、等方性黒鉛材料の革新的な製法開発や国内外の加工能力増強等、戦略用途における供給力強化や競争力を高めるための各種投資を検討しています

※2025~2026年稼働予定のSiCコーティング黒鉛製品の投資額には、2025~2026年稼働予定のTaCコーティング黒鉛製品の投資額を含めております。

株主還元の方針

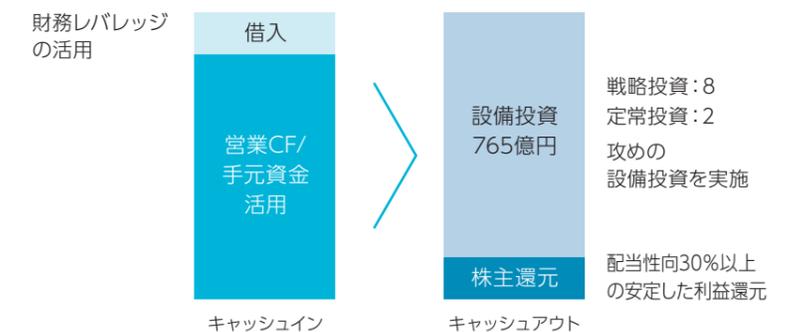
継続的な利益成長を背景に利益還元と成長に向けた設備投資のバランスを取りつつ、配当性向30%以上の安定的な株主還元を実施します。



キャッシュアロケーション

高い収益力により創出したキャッシュと財務レバレッジの活用により、積極的な株主還元と事業拡大に向けた戦略投資を実施します。

- ▶ 戦略投資等への資金の有効活用で、事業拡大・利益成長を遂げ資本効率の向上を図る

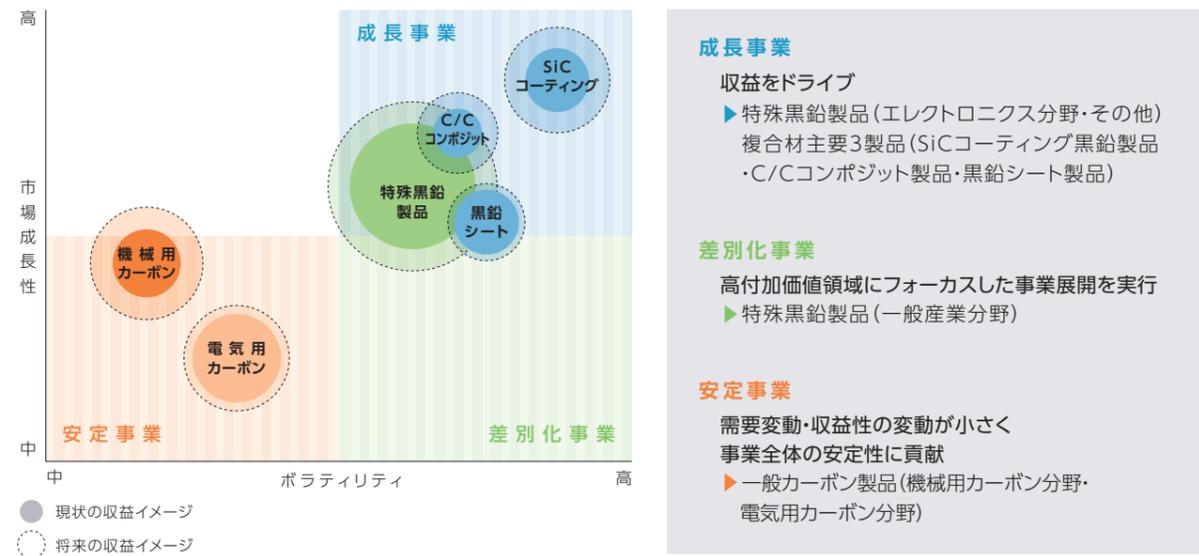


事業ポートフォリオに基づく事業戦略

事業戦略の方向性

東洋炭素グループでは、市場成長と事業のボラティリティ（変動性）を軸に、各製品を3つの事業タイプに分類し、各事業の特性に応じたメリハリある戦略を実行しています。

事業ポートフォリオ



成長事業

収益をドライブ
▶ 特殊黒鉛製品 (エレクトロニクス分野・その他)
複合材主要3製品 (SiCコーティング黒鉛製品・C/Cコンポジット製品・黒鉛シート製品)

差別化事業

高付加価値領域にフォーカスした事業展開を実行
▶ 特殊黒鉛製品 (一般産業分野)

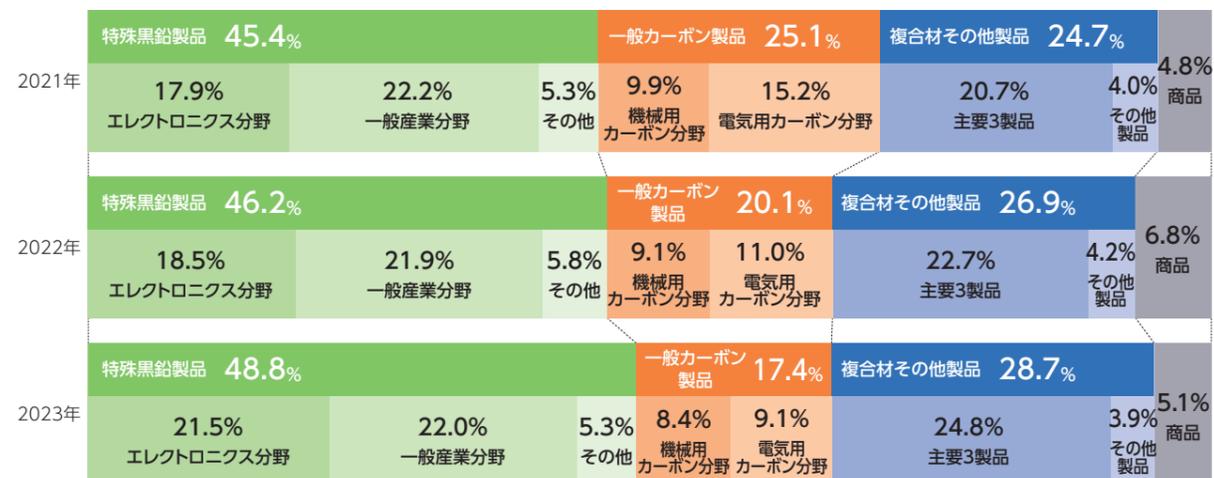
安定事業

需要変動・収益性の変動が小さく
事業全体の安定性に貢献
▶ 一般カーボン製品 (機械用カーボン分野・電気用カーボン分野)

当社グループでは、安定事業や差別化事業を中心に、用途や案件単位で、採算性や将来性等の事業性を検証し、戦略の見直しや事業継続の是非を見極めながら、必要に応じてポートフォリオの組み替えを行っています。また、成長事業では、積極的な設備投資により供給力の強化を図り、競争力に磨きをかける等、さらなる付加価値向上に向けた戦略を展開しています。

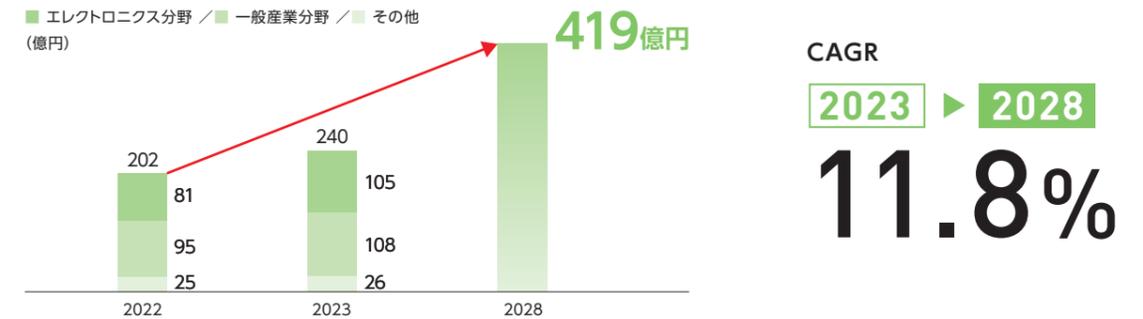
中期経営計画 (2024~2028年) では、特殊黒鉛製品および複合材SiCコーティング黒鉛製品が、収益ドライバーである半導体用途の主力製品として、成長事業の中でも主要な位置づけを占めています。

売上高構成の推移



特殊黒鉛製品

売上高目標



戦略

高付加価値領域の販売強化で競争力強化と採算性確保を図る

〈エレクトロニクス分野〉

- ・Siウエハー向け (単結晶シリコン製造用) は、グローバルトップシェアを維持しつつ、地域別の戦略展開でさらなるシェアアップを図る。
- ・SiCウエハー向け (化合物半導体製造用) は、グローバル販売網を駆使し、欧米、中国で確固たるポジションを構築。需要増に備え生産体制強化も検討。

・太陽電池製造用は、収益性確保を大前提とし、付加価値品販売等で中国黒鉛メーカーとの差別化を図る。

〈一般産業分野〉

- ・付加価値品販売 (材質・加工) で他社との差別化および利益拡大を図る。

主要製品



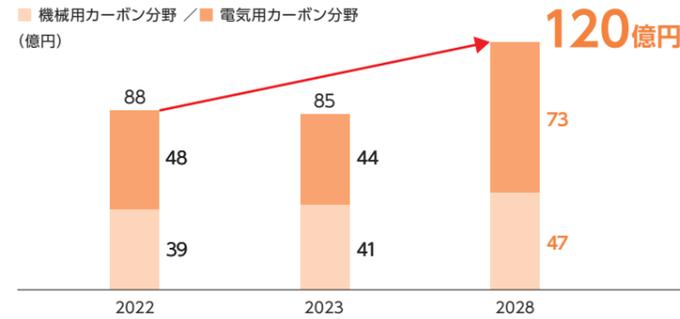
● 単結晶シリコン製造装置部材 ● SiC結晶成長装置炉内部材 ● 放電加工電極 ● 連続 casting 用ダイス

主な用途

分野	用途	製品
エレクトロニクス分野	単結晶シリコン製造用	単結晶シリコン引上げ炉用るつぼ、ヒーター
	化合物半導体製造用	MOCVD装置用サセプター、LPE装置用ポート、SiC結晶成長装置炉内部材
	太陽電池製造用	単結晶・多結晶シリコン製造炉用るつぼ、ヒーター、反射防止膜成膜用キャリア
一般産業分野		連続 casting 用ダイス、放電加工電極、各種工業炉用ヒーター・構造材
その他	先端プロセス装置用	イオン注入装置用電極、ガラス封着用治具
	原子力・宇宙航空・医療用	高温ガス炉用炉心材、核融合炉用炉壁材、ロケット用部品、CTスキャン用部品

一般カーボン製品

売上高目標



CAGR



戦略

〈機械用カーボン分野〉

製造技術（材料・加工等）の向上、製造の自動化、コストダウン等海外子会社を含めグループ丸となり技術・生産面での取り組み強化

- ・自動車用途の市場成長は年率5%以上*、中でも電動化関連の用途はさらに高い成長を見込んでおり、内燃機関関連の減少をこすべく、注力用途に位置付け。
- ・現状数量の少ない海外の販売比率も引き上げるべく、現地子会社の加工能力を強化。
- ・採算性や市場動向を見極めながら、適切なリソース配分と新規用途開拓を推進。

*当社推計

〈電気用カーボン分野〉

高品質と低コストを実現するべく、材料開発と自動化等生産技術を強化

- ・コロナ禍の巣ごもり特需剥落や、インフレによる消費マインドの低下を背景とする調整は終局を迎えつつある中、サプライチェーン再編による調達地変更や、競合撤退などの機に乗じて販売拡大を図る。
- ・ブラシレス化は一定程度進むも、パワーやコストに勝るブラシ付きモーターの需要は依然底堅く、家電・電動工具用途のカーボンブラシは緩やかな需要増を見込む。納期・サービスを武器にアジアでのシェア拡大を図る。
- ・現状販売ボリュームの少ない自動車/産業用途は、自動車の電動化や風力発電拡大などの機を捉え、アライアンスを含めた事業展開などで拡販推進。

主要製品



● シールリング



● パンタグラフ用すり板



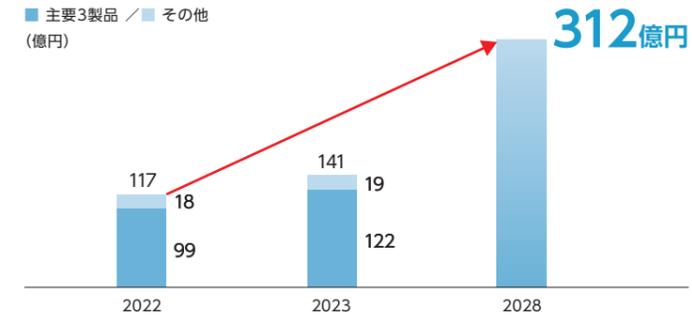
● カーボンブラシ

主な用途

分野	用途	製品
機械用カーボン分野	一般産業機械用	ポンプ・コンプレッサー用軸受、シール材
	輸送機械用	パンタグラフ用すり板、自動車用部品
電気用カーボン分野	小型モーター用	掃除機用カーボンブラシ、電動工具用カーボンブラシ
	大型モーター用	大型モーターブラシ、風力発電機用カーボンブラシ

複合材その他製品

売上高目標



CAGR



戦略

〈SiCコーティング黒鉛製品〉

一段の生産能力増強で、コア付加価値事業の売上高を5年で約2倍の規模に拡大

- ・Siエピタキシャル向けは、主要顧客の技術要求に応え、グローバルでトップシェアの維持&拡大を図る。
- ・SiCエピタキシャル向けは、新規装置への搭載分に加え、ユーザーの消耗品需要取り込みにより、シェア維持&拡大を図る。
- ・LED用は、主力の中国市場で量産タイプの大型MOCVD装置をターゲットに攻勢展開。
- ・10年先を見据え、品質はもとより、コストや生産性も追求した製造技術革新を推進。

〈C/Cコンポジット製品〉

注力3用途（工業炉用・半導体用・太陽電池用）は、設計および使用方法を含めた提案型アプローチで、他素材からの代替や潜在需要を取り込み

- ・工業炉用は、現行主流の金属製治具に対しC/Cコンポジット材は特性優れ、省エネ・省人化・オートメーション化の加速が置換後押し。EV化により工業炉での処理部品数減も、新たな部品の出現や高温での熱処理要求などの追い風も。

〈黒鉛シート製品〉

市場成長（自動車・製造治具用途など）+αの成長を遂げるべく、強みの「顧客へのカスタマイズ対応」を活かし、高付加価値製品・新規用途を拡大

- ・原料を手掛ける合弁会社では熱膨張性黒鉛（原料）の改良に着手。品質向上・新規用途開拓につなげる。現時点では中国輸出規制の影響はないが、注視継続。

主要製品



● サセプター (SiCコーティング黒鉛製品)



● サセプター (TaCコーティング黒鉛製品)



● るつぼ (C/Cコンポジット製品)



● 三段トレイ (C/Cコンポジット製品)



● 黒鉛シート製品

主な用途

SiCコーティング黒鉛製品	Si-Epi装置用サセプター、SiC-Epi装置用サセプター、MOCVD装置用サセプター
C/Cコンポジット製品	工業炉用構造材、単結晶シリコン引上げ炉用るつぼ、太陽電池製造用部材、核融合炉用炉壁材
黒鉛シート製品	自動車用ガスケット

社会課題・顧客ニーズを解決するための製品開発と製造技術の追求

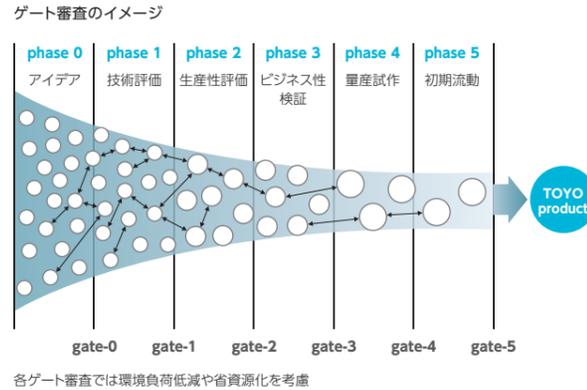
循環型社会に向けた製品の開発と製造プロセスの改善



環境アセスメントを取り入れた製品・商品開発マネジメント

東洋炭素グループでは、製品や商品の開発マネジメントにおいて、ステージゲート方式を採用しています。各ゲート審査では環境負荷低減や省資源化といった環境アセスメントも実施しており、環境に配慮した製品・商品開発を行っています。また、原料調達の見点からも開発初期段階から供給リスクのマネジメントを行いながら、並行して代替原料の検討等も行っています。主な評価項目は以下のとおりです。

- 環境負荷物質 (REACH規則、RoHS指令等) の使用
- 省エネ (消費電力、生産効率等)
- 省資源
- ライフサイクル (原料-製品生産-流通・消費-廃棄・リサイクル等)
- 原材料リスクアセスメント

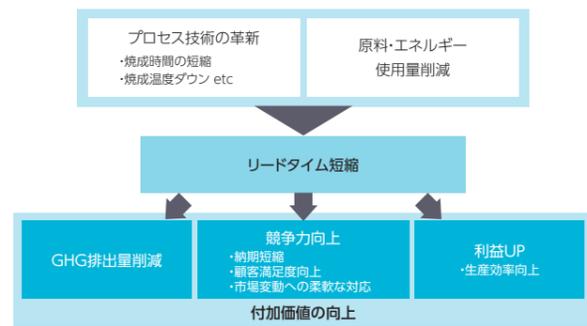


革新的なプロセス技術への挑戦と資源効率化

東洋炭素グループでは、カーボン材料の製造工程を構成する1つ1つのプロセス技術について、技術改良による生産効率化を目的とする開発と、全く新しい思想を取り入れたイノベーション的技術開発、双方からのアプローチで開発を実施しています。さらに、激しい競争環境において優位性を維持するためには、従来技術の延長線ではない新しい視点を取り入れたプロセス技術を確認していくことも、将来的に重要であると考えています。

一連の製造プロセスにおける原料・エネルギー使用量の削減や、生産リードタイムの短縮化に繋がるこれらの取り組みは、結果としてコスト競争力向上や短納期対応などの顧客ニ

ーズにも応えることになり、循環型社会の実現にも不可欠な取り組みです。

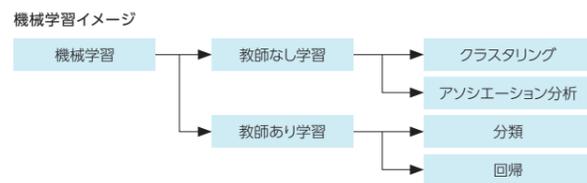


機械学習を取り入れた開発リードタイムの短縮

東洋炭素グループでは、製造業のエンジニアリングチェーン*における技術開発・設計工程をターゲットに、機械学習技術を活用した実験および解析サイクルの効率化・高速化・形式知化に取り組んでいます。データとAI等の先端技術を駆使した高度なモデリングにより、複数の制約条件下でのパラメータ最適化をはじめ、影響度分析や性能予測等が容易に実験や解析に利用できると、これまで莫大な時間とコストをかけて実施していた実験・解析時の試行錯誤を効率化することが可能になります。当社グループ

では、このような先端技術を駆使しながら、スピーディーな開発を推進し、お客様や市場のニーズに応じていきます。

*エンジニアリングチェーンとは、製造業において企画から始まり、開発、設計、製造準備、製造、アフターサービス等までの、ものづくりにおける一連の業務プロセスのつながりを指します。



ステークホルダーと連携した新製品開発/サービスの向上



研究機関との連携

市場における競争力を高め、革新的な製品やサービスを提供するためには、挑戦的な研究開発を通じて競合他社に先んじた技術を獲得することが重要であると、東洋炭素グループは考えています。そして、昨今の目まぐるしい市場変化に対応するためにはそのスピードも重要であるとの考えのもと、東洋炭素グループでは全てを自社内で研究開発するのではなく、共同研究や委託研究、オープンイノベーションを通じて大学や研究機関との連携を深め、積極的な価値共創を推進しています。近年では同志社大学、日本工業大学、立命館大学とそれぞれ燃料電池、カーボンブラシ材料分野、酸化イットリウムに関する複合材料での基礎研究を推進しており、その成果を次世代の製品に活かすとともに、学会発表等を通じて"技術の東洋炭素"を訴求するなど、ブランディングにも注力しています。

また、世界がカーボンニュートラルに向け大きく舵を切る中、業界関連各社は、電力ロス低減など省エネにつながるパワー半導体として、事業におけるSiC半導体の位置づけを高めており、その開発・製造に注力しています。当社グループにおいても、SiC半導体を注力用途と位置付けており、SiCウエハーの製造において使用される結晶 (ウエハーインゴット)

製造装置やエピタキシャル成長*装置用の黒鉛部材では、東洋炭素グループが高いプレゼンスを示しています。本用途での競争力をより一層高めるべく、当社グループは、つくばパワーエレクトロニクスコンステレーション (TPEC: Tsukuba Power Electronics Constellations) に参画し、黒鉛材料の特性がSiCウエハーの製造等に及ぼす影響について評価を実施しています。これらの成果を製品や技術に活かし、SiC半導体用途において存在感を高め、より良い製品・サービスをお届けしています。

*ウエハー上に結晶質の薄膜を成長形成するプロセス。これにより結晶欠陥の少ない膜が形成される。



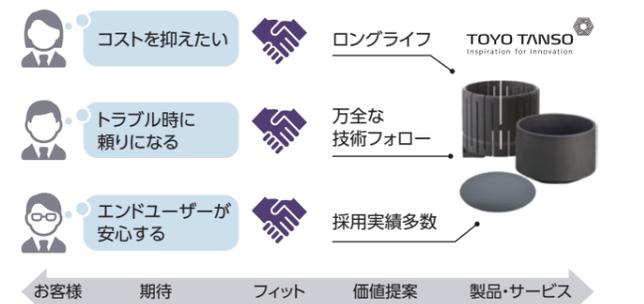
TaCコーティング黒鉛製品

お客様の要望に応える製品開発と評価解析技術の拡充

東洋炭素グループは、カーボンのパイオニアとして技術の先頭を走り、社会の要求にマッチした製品をタイムリーに投入できる強固な技術基盤を構築し、新規用途に着目した研究開発と、従来の特性を超えるカーボン製品の開発に挑戦しています。結果として、環境負荷物質の規制に適合する製品の創出や、クリーンエネルギー市場の要求にマッチした品質の確立等を成し遂げてきました。

また当社グループは、カーボンのプロフェッショナルとしてお客様が抱える「カーボンが関わる課題」に対して真摯に取り組み、お客様とともに解決に導きたいと願っています。そのため、顧客課題の真因を探るキーとして様々な分析装置や技術等の評価解析技術を構築し、これら社内技術群を日々磨いています。

こうして生み出された独自性を有する高品位・高付加価値な製品やソリューションサービスは、お客様に高く評価されています。



高度化する品質要求への対応

2030年目標
重大クレーム件数
0件(連結)



製品の品質に関する基本的な考え方

東洋炭素グループは、品質マネジメントシステムISO9001等の国際規格を基軸に、品質方針を定め、品質マネジメント体制を構築するなど、グループ全体で品質管理の仕組みを整えています。今後ますます高度化する品質要求に対応するべく、設計・開発はもとより生産・販売・サービスに至る各プロセスにおいて品質向上・改善活動を行うことで、「お客様の満足度向上」と「最高水準の品質」、さらに「どこにもないものをつくる」ことを実現します。

品質検査における自動化の推進

ものづくり企業として、会社方針に掲げている「強い会社」であり続けるため、品質マネジメント活動は重要であり、日々進化するべく様々な取り組みを行っています。その取り組みの一つが測定・検査業務の自動化です。最先端の測定装置導入をはじめ、自社設計による自動化設備の製作・立上げなど、従業員一丸となり知恵を出し合いながら、効率改善や精度向上のみならず、従業員の負荷軽減等を考慮した働きやすい環境づくりにもつなげています。そして自動化により生まれたリソースを、グローバルでの品質管理活動や従業員のスキルアップ等の人材育成に注ぐなど、品質管理活動の高度化を推進しています。



データを駆使したものづくり

ものづくりでは、製造工程で得たデータを蓄積・活用し、常に一定基準の製品を製造することが不可欠です。各工程で取得したデータは、次工程における製造条件の調整に活用し、さらに最終製品の品質特性データは次の製造条件の設定に活用するなど、品質の維持・向上に取り組んでいます。また、これらのデータに基づく工程ごとの作業や判断を、関係部門といかに迅速に協議し対応するかということテーマに、さらなるデータの活用も進めています。品質データを一元管理するデータベースには、常に最新データを取り込んでおり、お客様から提供していただいた情報やデータと照合しながら、分析・解析を進めることで、顧客満足度の高い品質保証を実現しています。



グローバル化の推進

東洋炭素ブランドとして安定した品質の製品をグローバルに送り出すため、関係会社に対しては、本社スタッフによる生産および品質保証に関する業務支援を行っています。定期的なWeb会議による関係会社の状況把握・課題解決はもとより、本社スタッフが現地へ赴き指導を行うほか、現地スタッフを本社工場に招いて研修を行うなど、適切な生産により製品の品質が維持できるよう、品質マネジメントシステムの観点から、製造・加工・品質管理等を包括的にサポートしています。また、効果が確認できた改善活動を関係会社にも展開し、グループ全体にその効果を波及させることで、関係会社間のギャップをなくし、グローバルで品質を維持・向上するべく、活動を推進しています。



サステナビリティ

サステナビリティ推進体制

サステナビリティ方針

東洋炭素グループは、取締役会におけるガバナンス方針に基づき従業員一人ひとりが自主性と責任感を持って自らの業務に取り組み、全てのステークホルダー（お客様、取引先、地域社会、株主・投資家、従業員）から期待される価値の提供に努めるとともに、サステナビリティ（社会の持続的な発展や地球環境の維持）の向上に貢献する企業であり続けるために、事業活動を通じた弛まめな発展と、会社自身のサステナブル（持続的）な成長性を高めて行く事を方針とします。

斯様な方針のもとに、技術革新と当社製品による社会的価値・顧客価値の創出をはじめ、地球環境への配慮、安全と健康の確保、コンプライアンスとリスクマネジメント、公正な事業慣行、人権と多様性の尊重、社会貢献活動による社会との調和等、社会への貢献と持続的な成長の実現を強く意識した基本姿勢により、バリューチェーン全体を対象にあらゆる事業活動を推進します。

サステナビリティ体制



(E)環境・(S)社会・(G)ガバナンス

各種課題	
経営	企業理念・ビジョン・方針明示
	サステナビリティ方針の明示
成長戦略・事業	事業を通じた社会課題の達成（マテリアリティ特定・KPI）
	ESG対応製品の開発・販売推進
生産	CO ₂ 削減・環境負荷低減 省エネ・創エネ・省資源対応 自動化による生産性向上
	産廃物削減
品質・調達	製品品質・環境規制対応
	サステナビリティ調達推進
環境・安全・ 人事総務・法務	人的資本活用と生産性向上
	安全衛生・健康経営の推進
	人権尊重・ハラスメント防止・モラルUP
	ダイバーシティ・女性の活躍推進
	コーポレート・ガバナンス強化
	リスク管理とBCP計画推進
	コンプライアンス・情報資産・知財保護
社会貢献活動 全般	

サステナビリティ推進委員会の主な活動内容

2023年度の開催回数：4回

- TCFDにおける財務影響度の審議
- マテリアリティ(重要課題)のKPIや目標の審議
- 人権方針の検討および審議
- GHGプロトコル第三者検証の実施
- ESG評価機関のスコアリング報告

マテリアリティと社会課題解決への貢献

東洋炭素グループでは、サステナビリティに関連するマテリアリティ（重要課題）を特定し、これらを4つのカテゴリーに分類しています。マテリアリティへの取り組みを加速していくことにより、自社の持続可能性を高めるとともに、社会・環境への貢献を拡大していくことを目指します。

マテリアリティの内容

東洋炭素グループでは、グローバルに事業展開する素材メーカーとして果たすべき14の重要課題をマテリアリティとして特定し、これらを4つのカテゴリーに分類しています。特に、半導体等のエレクトロニクス、モビリティ、ライフサイエンス、クリーンエネルギー等各市場分野において、社会や顧客のニーズに基づいて開発・製造・販売する製品は、サステナブルな社会の実現に向けた高い貢献性とポテンシャルを有しています。

現在、マテリアリティの一部において2030年度の目標を定めています。今後は、その他の項目についてもKPIや目標について検討を進めるとともに、ステークホルダーの皆様との対話を推進しながら、変化する経営環境や社会状況に対応するべく、定期的にマテリアリティの見直しを実施していく予定です。

マテリアリティのマトリックス分析

外部重要性	とても重要	<ul style="list-style-type: none"> ● 各国の環境法規制への対応と環境負荷低減 	<ul style="list-style-type: none"> ● 省エネ・創エネを含めた温室効果ガス排出量削減 ● 製品を通じた温室効果ガス排出量削減への寄与 ● 循環型社会に向けた製品の開発および製造プロセスの改善 ● 地球にやさしい原材料の使用と調達リスクの回避 ● 安全で健康な職場環境の改善と生産性の向上 ● 高度化する品質要求への対応
	ふつう	<ul style="list-style-type: none"> ● 情報開示の充実 ● 経営の財務的健全性の維持 ● サプライチェーンへの対応（ESG全般の確認） ● 仕入先/製造委託先の経営安定化/技術・情報支援 ● 生物多様性の保全と回復 	<ul style="list-style-type: none"> ● コンプライアンス ● 危機管理対応力の強化 ● 全てのステークホルダーの人権の確保 ● 人材育成/研修と教育 ● 人材の多様性と尊重 ● ステークホルダーと連携した新製品開発/サービスの向上 ● 社会貢献活動の推進
	ふつう	<ul style="list-style-type: none"> ● 適正なマーケティング/宣伝活動 	<ul style="list-style-type: none"> ● 顧客プライバシーの確保
		自社重要性	とても重要

マテリアリティ特定のプロセス



STEP 1
課題の抽出
GRI, SASB, SDGs等国際ガイドラインを参照しながら、バリューチェーンに沿って自社のサステナビリティ課題を抽出

STEP 2
課題の重要性評価
外部重要性(社会・環境に与える影響)、自社重要性(社会・環境が自社に与える影響)の視点から課題の重要性を評価

STEP 3
課題の優先順位づけ
重要性評価をもとに課題の優先順位を決定。外部の意見を反映するために社外取締役・監査役と意見交換会を実施

STEP 4
マテリアリティの決定
サステナビリティ推進委員会で検討のうえ、取締役会にて承認

カテゴリー	重要課題	2030年度目標	関連するSDGs	E (環境)	S (社会)	G (ガバナンス)
気候変動リスク低減への貢献と環境保全	省エネ・創エネを含めた温室効果ガス排出量削減	30%削減 ^{*1} (2019年度比・単体)	13 気候変動に具体的な対策を	○		
	製品を通じた温室効果ガス排出量削減への寄与	環境貢献製品 ^{*2} 売上高比率35%(連結)	7 再生可能エネルギーを	○		
	地球にやさしい原材料の使用と調達リスクの回避		9 資源の循環を促進する 12 つくばないで	○		
	各国の環境法規制への対応と環境負荷低減	環境法規制違反件数 0件(単体)	12 つくばないで	○		
社会課題・顧客ニーズを解決するための製品開発と製造技術の追求	循環型社会に向けた製品の開発および製造プロセスの改善		9 資源の循環を促進する 12 つくばないで	○		
	高度化する品質要求への対応	重大なクレーム件数 0件(連結)	12 つくばないで		○	○
	ステークホルダーと連携した新製品開発/サービスの向上		9 資源の循環を促進する 17 持続可能な都市とコミュニティを	○	○	○
安全・安心で、誰もが動きやすい職場環境づくり	安全で健康な職場環境の改善と生産性の向上		3 気候変動に具体的な対策を 8 持続可能な消費と生産を		○	
	全てのステークホルダーの人権の確保		4 質の高い雇用を 5 ジェンダー平等を 8 持続可能な消費と生産を		○	○
	人材育成/研修と教育		4 質の高い雇用を		○	
	人材の多様性の尊重		4 質の高い雇用を 5 ジェンダー平等を 10 人や生物の豊かさを		○	
信頼される企業活動の推進	コンプライアンス		16 公正な裁判と法の下の平等を		○	○
	危機管理対応力の強化		9 資源の循環を促進する		○	○
	社会貢献活動の推進		4 質の高い雇用を 11 持続可能な都市とコミュニティを 14 持続可能な消費と生産を 17 持続可能な都市とコミュニティを		○	

*1 売上高当たりの温室効果ガス排出量原単位 (Scope1・Scope2) *2 環境貢献製品につきましては、P35をご覧ください

持続可能な生産活動推進グループ

上席執行役員 生産本部長

島田 正志

ESG 価値創造推進グループ

取締役専務執行役員 経営企画本部長

濱田 達郎

人と組織の活性化推進グループ

常務執行役員 管理本部長

橋上 浩

2023年度の主な活動内容と
成果について教えてください。

濱田 「ESG価値創造推進グループ」では、環境や社会課題の解決に貢献する製品の開発と販売拡大を中心に活動を展開しました。開発に関しては、当社ではステージゲートという方式を採用しており、ゲート1、ゲート2、と段階ごとに設定したミッションに基づく審査をクリアしなければ、先に進むことができません。審査項目には、事業性や市場性のほか、環境負荷、省資源、廃棄物、サプライチェーンといったものも含まれるため、サステナビリティという観点でのマネジメントはしっかりできていると思います。4年ほど前からすべての開発をこの方式で進めているのですが、2023年度はかなり多くの開発テーマが審査を通過

し、一定の成果が得られたと考えています。

橋上 「人と組織の活性化推進グループ」では、これまでと同様、人的資本を重視した経営戦略のもと、働きやすい環境づくりに取り組みました。特にこの1年は、国内・海外の各拠点で何らかの人権問題が生じていないか、しっかりアンテナを張り、一方で、役員研修やリーダーシップ研修、語学力強化に向けたリスキングの支援等、人材の育成や教育にも積極的に取り組みました。その他にも、地域貢献や第三者機関の評価向上等、多様な視点で活動を展開しましたが、中でも最も新しい活動が、役員報酬制度の改定です。当社では、環境や人的資本に関する課題をマテリアリティ、つまり経営上の重要課題だと位置づけていますので、インセンティブもこれに連動させるべきとの考えから、中長期インセンティブ報酬にCDP気候変動

スコアおよびグローバルエンゲージメントサーベイという指標を設けました。

島田 「持続可能な生産活動推進グループ」では、2030年に売上高当たり温室効果ガス排出量原単位を2019年比で30%削減する、という目標達成に向けて、ロードマップに沿った様々な活動に取り組んでいます。2023年度は、工場のコンプレッサーを高効率のインバーター式に変更し、照明もLED化。太陽光パネルの設置やフォークリフトの電動化なども進めました。また、主力の製造拠点である説問事業所では、省エネ化によるCO₂削減を図るため、熱処理工程の設備を順次更新しています。なお、CO₂削減に関しては、再生可能エネルギーの購入を積極的に行い、2023年度は2022年度比で10ポイント使用率が増加しました。その結果、現在工場で使用している電力の約40%が再生可能エネルギーとなっています。

2024年度はどのような活動に
注力していくのでしょうか。

濱田 「ESG価値創造推進グループ」では引き続き開発を重視していく考えです。新しい技術の開発には4年、5年と長い時間がかかるため、今年度、さらに来年度の取り組みも基本的には昨年度の延長線上にあります。ただ、新たな動きとして、同志社大学や日本工業大学、立命館大学とともに燃料電池やカーボンブラシ材料、複合材を開発したり、黒鉛材料の非化石原料化という研究テーマが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「NEDO先導研究プログラム/新技術先導研究プログラム」に採択されるなど、外部の研究機関と共同研究する機会が増えました。なお、当社グループは、製品を通じた温室効果ガス排出量の削減をミッションとしており、パワー半導体をはじめ、原子力発電や風力発電の領域にも注力していきます。

橋上 NEDOの件は当社だけでなく、数者が一緒になって取り組む、いわばオープンイノベーションのような形です。スパンはかなり長くなると思いますが、2050年のカーボンニュートラル達成に向けて非常にインパクトと意義のある研究だと感じます。島田さんの「持続可能な生産活動推進グループ」では、これ

までの取り組みをさらに強化していく、というイメージでしょうか。

島田 そうですね。生産ラインにおいて、そうしたウルトラCと言えるような画期的な取り組みはなかなか難しいので、老朽化設備の更新や再生可能エネルギーの購入等、省エネ・創エネにつながる活動を一つひとつ積み重ね、計画通りに進めていくことが大事だと思っています。なお、今年度特に力を入れていきたいと考えているのは、「ムダ・ロスの削減」です。作り直しや廃棄が発生するとそれだけ余分にエネルギーを使うことになるため、品質のレベルを上げ、歩留まりの改善を目指します。また、各部門で生産工程に関する改善発表会を実施し、インセンティブも設けているのですが、現場から底上げを図っていく取り組みにも引き続き注力したいと思います。

橋上 「人と組織の活性化推進グループ」では、従業員のモチベーションやエンゲージメントの向上を2024年度の大きな目標としています。ベースアップや福利厚生充実等、金銭面・非金銭面の両面で施策を考える必要がありますが、すでに着手している取り組みの一つが、工場における働く環境の改善です。日々気持ちよく仕事をし、また気持ちよく帰ってもらえるよう、シャワールームやトイレを綺麗にしました。また、メーカーというのは男社会というイメージが強いかもしれませんが、当社では工場をはじめ、様々な職場で女性の活躍を推進しています。役員に占める女性の比率も社会の要求を満たしているのですが、マネジメントレベルで活躍する女性をもっと増やしていきたいですね。新卒の従業員の中からも管理職や経営幹部になる人材を育てたいと思っています。



ステークホルダーの皆様への
メッセージをお願いします。

橋上 東洋炭素グループには、「グローバル企業になる」「世のため・社会のためになる」「強い会社になる」という3つの会社方針があります。中でも、「世のため・社会のためになる」は非常に重要で、私たちのものづくりが実際にどのように世の中に貢献しているのかを明確に理解することが、一人ひとりの働きがいにつながると考えています。そこで、お客様が東洋炭素グループの製品をどのような形で活用しておられるのか、エンドマーケットのどのような製品と結びついているのかということ、従業員に理解してもらうための取り組みを始めました。また、私は採用活動にも携わっているのですが、最近の学生さんには、社会貢献ができる会社で働きたい、という方がたくさんおられます。そうした意識の高い若い方々の想いに応えられる会社でありたいですし、従業員に、この会社に入社して本当に良かった、と思ってもらえるよう、エンゲージメントの向上に努めていきたいと思えます。

濱田 東洋炭素グループの製品は非常に多岐にわたるため、環境に貢献できる製品や技術が実はまだまだあるのではないかと私は考えています。炭素というのはたくさん可能性を秘めていて、様々な材料を加えて複合材料にすることで性能が変わる“余地”があります。新たな可能性を発見できるよう、今後さらに外部との交流を広げ、アンテナを高めて活動していきたいと思えます。また、世界の情勢が目まぐるしく変化していく中、環境的・人道的な視点でサプライチェーン全体を見渡し、製品や技術の開発に臨んでいきたいと思えます。



島田 「持続可能な生産活動推進グループ」では、生産の現場で歩留りの向上に努めている、とお伝えしましたが、そうした改善活動をグローバルに促進していくことが大切であり、今後の課題でもあります。また、国内で製造した材料を海外の拠点で加工し、海外のお客様に提供する、というのが東洋炭素グループのビジネスの大まかな流れですが、各拠点の状況に応じて材料を融通し合えるよう、その流れの見える化を進め、生産の効率化を図っていきたいと思えます。

濱田 島田さんの生産のお話、橋上さんの人材のお話、そして私の開発の話、これらは決して別々のものではないんですね。いずれもベースには中期経営計画があり、密接につながり合うことで、それぞれの活動が成り立っていると言えます。

橋上 私たちグループオーナーは活動方針の策定や取締役会での報告を行っていますが、その一方で、実働部隊として活躍するメンバーはグループの枠を超えて活発にコミュニケーションを図り、様々な案件や課題解決に取り組んでいます。CEOがよく“一枚岩”という言葉を使うように、これからも3つのグループが連携し、一体となって、サステナビリティの向上に努めていきたいと思えます。



環境

環境方針／マネジメント体制

環境方針

東洋炭素グループでは、21世紀の産業においては、まず地球環境に配慮した事業体でなければならないと考えています。C（炭素）は地球上にある元素の中でSi（シリコン）に次いで多く存在する元素ではありますが、資源は有限であり常に再利用を考えた事業展開を進めることが重要です。

また、製造工程上発生する廃棄物についても、まず廃棄物を出さないあるいはどうすれば廃棄物を少なくできるかを念頭に置いた製造技術、研究開発を進めています。

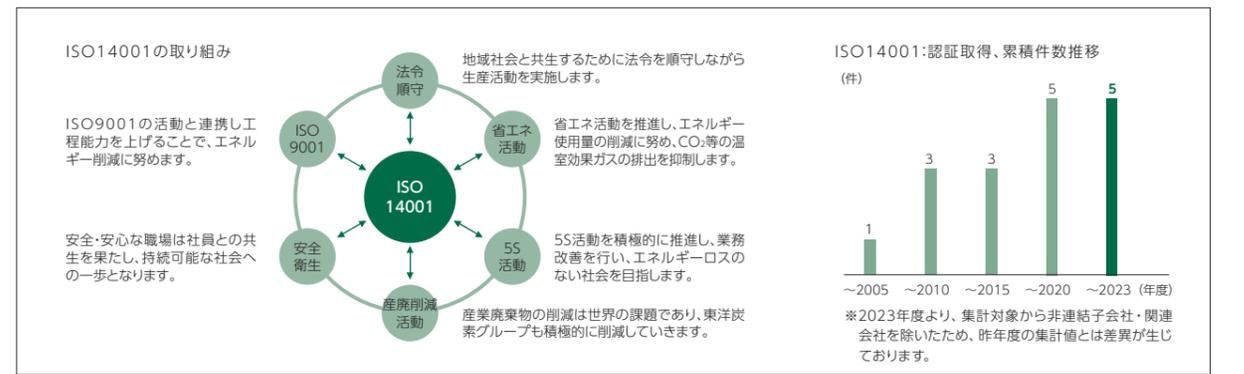
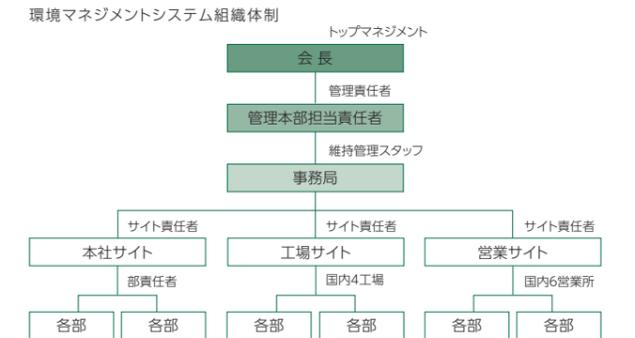
当社グループでは環境管理部門により、各部門から発生する廃棄物の量や、削減対策をウォッチングし、地球環境維持を図るとともに、研究開発では、黒鉛廃棄物の有効利用を考えた開発テーマにも取り組んでおり、全社員の環境維持への意識の高揚に努めています。

地球環境にやさしい企業を目指し、日々企業活動に取り組むことが当社グループの使命です。

<p>1.地球環境の保全 未来の子供たちのために、美しい地球を守るために、私達は地球環境に配慮したもののづくりをします。</p> <p>2.環境負荷の低減 地球環境へ負荷をかけない製品の設計、省エネ、省資源、廃棄物の削減、ならびに廃棄物の再利用を推進します。</p> <p>3.法令等の順守 適用される環境に関する法令、条例、および当社が同意するその他の要求事項を順守します。</p>	<p>4.継続的改善 事業活動に係る全ての環境影響を的確に把握し、技術的、経済的に可能な範囲で、これらを防止・減少させる活動を継続的に実施します。</p> <p>5.環境啓発活動 環境方針を円滑、かつ効率的に達成するため、全従業員に対して環境教育、および啓発活動を行います。</p> <p>6.環境情報の公開 環境方針と取り組み状況は、全従業員と利害関係者に周知するとともに一般に公開します。</p>
---	---

環境マネジメントシステム

東洋炭素グループでは、環境マネジメントシステムISO14001を経営マネジメントシステムの一つとしてその他の事業プロセスと統合・協業し、消費エネルギーの抑制をはじめとする環境負荷低減の取り組みにより、サステナブルな社会の実現に貢献します。環境マネジメントシステムの認証においては、国内事業拠点および海外現地法人を含め、2023年時点において、5拠点で認証取得しています。



気候変動リスク低減への貢献と環境保全

創エネ・省エネを含めた温室効果ガス排出量削減

2030年目標
GHG排出量原単位
(2019年比) **30%削減(単体)**



生産活動における温室効果ガス排出量の削減

東洋炭素グループでは、2030年度の売上あたり温室効果ガス排出量 (GHG) 原単位 (Scope1、Scope2) の2019年度比30%削減 (単体) に向け、GHG排出削減ロードマップを策定し、各種施策を推進しています (図表1)。

生産活動におけるエネルギー使用の効率化・省力化に繋がる様々な施策に取り組んだ結果、2023年度はGHG排出削減目標 (原単位) を達成することができました (図表2)。

引き続き、各種取り組みを推進し、2030年の目標達成を目指すとともに、カーボンニュートラルの実現に貢献していきたいと考えています。

図表1:GHG排出削減ロードマップにおける進捗

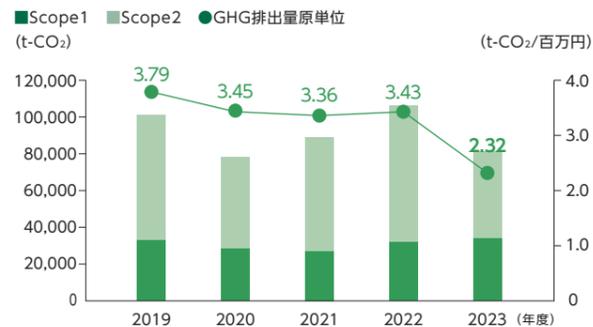
大=50%以上 中=30%以上50%未満 小=30%未満
◎=100%以上 ●=90%以上 ▲=80%以上90%未満 ×=80%未満

目標指標	2030年排出削減量におけるウエイト	2023年実績年度目標達成レベル	各種施策例
①省エネ機器の導入	小	◎	・高効率コンプレッサーの導入 ・LED照明の設置
②CO ₂ 排出係数の低いエネルギーの導入	大	◎	・再生可能エネルギー由来電力 (J-クレジット等) 購入 ・再生可能エネルギー由来電力 (太陽光発電等) 購入、導入
③エネルギー原単位の小さい焼成炉への転換	小	-	・燃料転換 ・炉の更新
④操炉時間の最適化	小	◎	・省エネの推進 ・既存設備の改善
⑤炉への詰め効率最適化	小	-	・歩留まりの改善 ・炉詰指示のAI化

※年度目標達成レベルにおける「-」については、2024年度以降順次実施予定です。

図表2:GHG排出量の推移 (単体)

2024年GHG排出削減目標
約25,000t-CO₂/年 (2023年度における排出量と削減量の合計の24%に相当)



省エネの取り組み ロードマップ①④

主力の製造拠点である詫間事業所において、等方性黒鉛の製造設備 (黒鉛化炉・焼成炉) を、最新の制御方式を取り入れた省エネ設備に更新し、エネルギー使用量の改善を図りました。加えて、ユーティリティ設備である事業所内のコンプレッサーを集約・インバータ化する等、高効率化を図るほか、LEDの設置を進める等、省エネの取り組みを推進しました。この結果、同事業所では2.5%の省エネを達成することができました。

これらの取り組みは省エネの達成だけでなく、エネルギーコストの削減や作業性の改善にもつながっています。

現在も、既存の各炉において、操炉時間の短縮や詰効率の最適化を検証するなど、既存設備の省エネや自動化につながる取り組みを推進し、エネルギー使用量のさらなる削減に取り組んでいます。



高効率コンプレッサー (詫間事業所)

省エネの取り組み ロードマップ②

東洋炭素グループでは、CO₂排出量削減の一環として、再生可能エネルギーを積極的に取り入れています。主力の生産拠点である香川県内の工場では、実質再生可能エネルギー由来電力の使用率 (再エネ使用率) が2022年度から10ポイント増加し40%となりました。また、本社および近藤照久記念東洋炭素総合開発センターでは、全ての電力を実質再生可能エネルギー由来電力で賄っています。2024年1月に移転した新本社については、オフィスの電力が全て実質再生可能エネルギー由来であることも、移転の決め手となりました。

これらの取り組みにより、東洋炭素 (単体) における再エネ使用率は約40%となりますが、将来的に再エネ使用率をさらに上昇させるべく、具体的な検討を進めています。

さらに、かがわスマートグリーン・バンクのJ-クレジット制度利用により、2023年度の温室効果ガス削減量は1,046t-CO₂/年となり、2022年度281t-CO₂/年より大幅な削減を達成しました。なお今年度より、J-クレジット制度利用のGHG削減量は無効化処理年度分に変更しました。

2030年の目標達成のため、段階的に実質再生可能エネルギー由来電力の比率を高めていきたいと考えています。



生産技術センターSiCコーティング工場に設置しているソーラーパネル

2030年目標
環境貢献製品売上高比率
35% (連結) (2023年実績 27.1%)



製品を通じた温室効果ガス排出量削減への寄与

高温ガス炉の要となる黒鉛製品

2050年までにカーボンニュートラルを達成するため、エネルギーミックスにおける原子力発電の役割は重要度を増しています。

原子力発電は、その安定性と低炭素性から、持続可能なエネルギー源として、地球温暖化対策において重要な役割を果たすとされており、多くの国々が原子力の利用を拡大する方向に向かっています。

アラブ首長国連邦 (UAE) で開かれたCOP28 (国連気候変動枠組条約第28回締約国会議) では、「パリ協定」で示された1.5℃目標の達成に向け、2050年までに2020年比で世界の原子力発電設備容量を3倍に増加させるという宣言文書が、日本をはじめ米英仏加等22か国より発出されました。

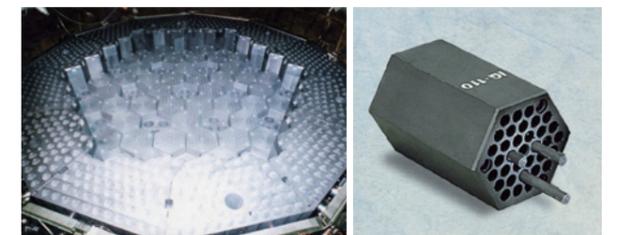
このように地球温暖化対策を背景に原子力発電への関心が高まるなか、東洋炭素グループの黒鉛製品が使用されている高温ガス炉が改めて注目されています。

高温ガス炉は原子力発電の次世代技術として、持続可能なエネルギー供給の一翼を担う可能性があると考えられており、世界各国で開発と研究が盛んに進められています。これ

は高温ガス炉が、優れた固有の安全性と、水素製造等950℃を超える高温の熱の活用により、カーボンニュートラルに貢献すると期待されているからです。

当社グループは、これまでに公的機関等との長年にわたる共同研究により、原子力用途における黒鉛材料のデータやノウハウを蓄積してきました。また、高温ガス炉においては、日本および中国における試験炉および実証炉への納入実績があります。

今後も高品質かつ信頼性の高い製品をお客様に安定的に供給し、カーボンニュートラルの達成に向け、社会へ貢献していきたいと考えています。



写真提供:日本原子力研究開発機構

地球にやさしい原材料の使用と調達リスクの回避



カーボン材料は、石油・石炭などの化石資源由来の原料を使用するため、化石資源に依存しない原料開発は、CO₂削減のみならず生産活動においても重要な課題となっています。

東洋炭素グループでは、使用済み黒鉛製品のマテリアルリサイクルに関する研究開発に取り組んでおり、使用済み黒鉛を微粉化し原料に戻す技術、廃棄材料の二次的活用等、多角的な観点から廃棄物削減の技術開発を進めています。また、高機能に特化したカーボンメーカーとして、人造黒鉛の品質における安定性維持・向上を図るべく、黒鉛前駆体や黒鉛質粉体など原料の微細化や粉砕技術の開発に取り組んでいます。これら粉体制御技術および廃棄物活用技術を応用し、使用済みの黒鉛質材料から人造黒鉛の原料となる基材を創り出し、ケミカルリサイクル技術の確立を目指しています。

このような活動の一環として、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) が公募した2024年度「NEDO先導研究プログラム/新技術先導研究プログラム」における研究開発課題において、当社を含む4者*が提案した研究開発テーマが採択され、人造黒鉛における化石由来

原料依存からの脱却を目指し、研究開発を進めることとなりました。

当社は各者と連携し、非化石資源から製造された人造黒鉛原料を2040年に社会実装することを目指すとともに、2050年カーボンニュートラル達成に向けて貢献してまいります。

プロジェクト名	エネルギー・環境新技術先導研究プログラム/ 【I-M1】人造黒鉛における化石由来原料依存からの脱却に資する革新的製造技術の開発
採択テーマ	黒鉛材料の非化石原料化に向けた研究開発
実施体制*	・東洋炭素株式会社 ・国立研究開発法人 産業総合技術研究所 ・SECカーボン株式会社、アイ'エムセップ株式会社 ・日鉄ケミカル&マテリアル株式会社
実施期間	2024年度から最大3年間

各国の環境法規制への対応と環境負荷低減

2030年目標
環境法規制違反件数
0件(単体)



欧州RoHS指令、欧州REACH規則、米国TSCAをはじめとした国際的な化学物質の法規制、IEC62474やGADSLをはじめとした各種業界標準、個々のお客様から要求される基準等は年々強化されており、製品含有化学物質管理への要求はますます高まっています。

東洋炭素では、製品含有化学物質管理部門の主導により、関連法規制、関連業界標準、お客様基準の最新情報の収集・整理を行い、製品含有化学物質の管理基準を定め、グリーン調達ガイドラインに反映し、管理一覧表にとりまとめるなど、品質マネジメントシステムに統合された製品含有化学物質の管理体制を構築しています。

環境負荷の低減

東洋炭素では、地球環境に対する負荷が少ない製品の設計、省エネ、省資源、廃棄物の削減および再利用を推進しています。また、製品を製造する工程において、各種環境法令に基

なお、2023年度における環境法規制違反件数(単体)は、0件でした。

当社の個別製品の含有化学物質情報については、受注契約時や調査依頼時等に、営業部門が窓口となり対応・回答しています。

調査対応例

- RoHS指令禁止物質に関する不使用証明書
- REACH規制におけるSVHC不使用証明書
- chemSHERPA*

*アーティクルマネジメント推進協議会が運営している。製品に含有される化学物質情報をサブライフェン上で、円滑・効率的に伝達するためのデータ作成支援ツール

づき、環境負荷物質の排出量を監視し、環境負荷の低減に努めています。さらに今後は温室効果ガスの排出量削減にも積極的に取り組みます。

TCFDへの対応

東洋炭素グループは、2021年7月に「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)」の提言への賛同を表明し、TCFDが提言する開示フレームワークに沿った情報開示を進めています。この度、気候変動対応に関連する主なリスクと機会について、財務影響を特定しました。今後、各リスクと機会について対応を進めます。



1. ガバナンス

サステナビリティ推進委員会の支援プロジェクトとしてTCFD対応プロジェクトを設置し、気候変動対応に関するシナリオ分析、リスク機会の分析、対応策の策定等を行い、その内容はサステナビリティ推進委員会に報告されます。

サステナビリティ推進委員会で行われた審議は、取締役会に報告され、承認・指示されます。取締役会で報告、承認・指示されたサステナビリティに関する議案は、サステナビリティ推進委員会を通じて各事業部門、およびグループ各社に伝達され、それぞれの経営計画・事業運営に反映されます。また、その内容によっては取引先にも協力を要請しています。

2. 戦略

TCFDが推奨するガイダンスに則り、2040年までの事業環境をシナリオ分析の手法を活用し、気候変動が当社に与える影響を分析・評価しています。

シナリオ分析の概要

対象範囲	グループ連結対象企業	
想定期間	現在～2040年(CO ₂ 削減目標は、2050年)	
シナリオ構築	1.[1.5°Cシナリオ] 地球の平均気温を産業革命以前の水準から1.5°C以内に抑えるシナリオ 参照情報 IEA WEO2020 SDSシナリオ/IPCC 第6次評価報告書 第1作業部会報告書より SSP1-1.9.2.6/その他	2.[4°Cシナリオ] 地球の平均気温の上昇を産業革命以前の水準から4°C程度上昇するシナリオ 参照情報 IEA WEO2020 STEPSシナリオ/IPCC 第6次評価報告書 第1作業部会報告書より SSP2-4.5、SSP3-7.9、SSP5-8.5/A-PLAT S8 気候 RCP8.5/その他

WEO：IEAが発刊する世界エネルギー見通しWorld Energy Outlook 2020
 IPCC：気候変動に関する政府間パネルIntergovernmental Panel on Climate Change
 A-PLAT：気候変動適応情報プラットフォームClimate Change Adaptation Information Platform

主なリスク	出現時期	財務影響
政策・規制 厳しい温室効果ガス排出抑制基準が設けられ、排出削減のための投資や技術改善が必要となる。	短～長期	-
市場/顧客の変化 自動車のEV化によるエンジン関連の製品需要が減少する。 次世代太陽光発電パネルの広がりにより、製品の需要が減少する。	中～長期 長期	小 小
同業他社等、業界の変化 環境に配慮した生産体制の見直しによって、競合他社との競争が激化する。	中～長期	中
調達 原材料(コークス・ピッチ)の需給バランスの崩れにより、価格が高騰する可能性がある。 炭素税の導入や環境に適合した調達品の価格が高騰する可能性がある。	短～長期 短～長期	中 小
製造 自然災害の激化により、操業停止等によるコスト増加の可能性がある。 環境対応のため求められる製造プロセス改善のコストが増加する。	中～長期 中～長期	小 中

主な機会	出現時期	財務影響
政策・規制 再生可能なエネルギー等の環境に関連する製品の需要が増加する可能性がある。	中～長期	-
市場/顧客の変化 自動車のEVシフトにより、パワー半導体関連等、黒鉛部材の需要が増加する。 風力発電の需要増により、給電・アース用ブラシの需要が増える。 CO ₂ 排出量削減にともない原子力用途の黒鉛需要が増加する可能性がある。	中～長期 中～長期 中～長期	大 小 小

財務影響 (小:0～10億円未満、中:10億円以上～100億円未満、大:100億円以上)

4. 指標と目標

リスクや事業機会の管理に必要な指標、目標値は、それぞれのリスクや機会への対応策を策定後に決定します。なお、GHG排出量 (Scope1～3 2023年度) については第三者検証を受けています。

東洋炭素株式会社のGHG排出量 (2023年1月1日～12月31日)

[GHG排出量]
 Scope1 (連結) : 35,594t-CO₂e
 Scope2 (連結) : ロケーション基準84,302t-CO₂e、マーケット基準62,013t-CO₂e
 Scope3 (単体) : 83,689t-CO₂e
 内訳 (t-CO₂e)
 カテゴリー1: 53,716 カテゴリー2: 8,007 カテゴリー3: 16,239
 カテゴリー4: 4,119 カテゴリー5: 817 カテゴリー6: 138 カテゴリー7: 410
 カテゴリー13: 152 カテゴリー15: 90

第三者保証報告書

Scope1, 2
https://www.toyotanso.co.jp/sustainability/pdf/independent_assurance_report_2024.pdf
 Scope3
https://www.toyotanso.co.jp/sustainability/pdf/independent_assurance_report_2024_scope3.pdf

安全・安心で、誰もが働きやすい職場環境づくり

安全で健康な職場環境の改善と生産性の向上



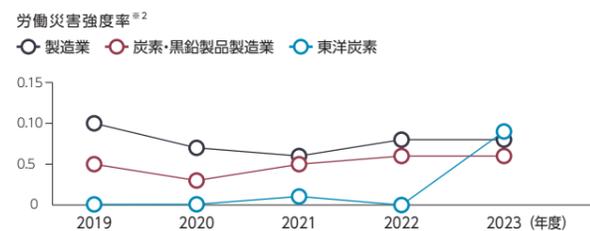
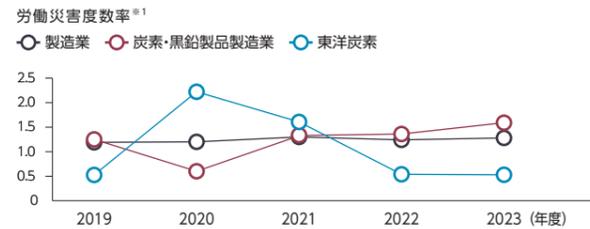
労働安全衛生の推進

東洋炭素では、従業員の健康と安全を保護し、従業員一人ひとりが健康で安全・安心に働き続ける快適な職場環境づくりを推進するために安全衛生規則を定めています。労使が一体となって労働者の危険または健康障害を防止することを目的に、安全衛生委員会を組成し、労働安全衛生に関する法令・規則等を遵守するとともに、安全衛生活動の継続的な改善・向上に取り組んでいます。

「労働災害ゼロ」を目標に、製造現場では労働災害を未然に防止するための取り組みを日々徹底し、従業員の労災防止・抑制に努めています。

東洋炭素 環境・安全衛生方針

1. 年始無災害運動と本年度の安全衛生計画の周知
2. 健康維持の推進
3. 環境及び安全衛生教育の徹底と安全意識の高揚
4. 産業廃棄物削減強化徹底
5. 熱中症災害防止と防災意識の向上
6. 職場環境の改善
7. 年末無災害運動
8. 本年度の安全衛生活動の反省と来年度の安全衛生活動の計画



労働災害発生件数

年度	2019	2020	2021	2022	2023
発生件数	8	2	6	5	5

※1 度率率：100万延実労働時間当たりの労働災害による死傷者数で、災害発生頻度を表す指標です。度率率＝労働災害による死傷者数／延実労働時間数×1,000,000
 ※2 強度率：1,000延実労働時間当たりの延労働損失日数で、災害の重さの程度を表す指標です。強度率＝延労働損失日数／延実労働時間数×1,000

環境安全衛生委員会の体制と活動

安全衛生委員会のメンバーは、総括安全衛生管理者、安全衛生管理者、安全管理者、衛生管理者、産業医、労働者および労働組合代表で構成しています。

毎月1回開催する委員会では、以下の項目を中心に情報共有を行い、問題解決に向けた話し合いを通じて、より良い職場環境づくりに役立てています。

- 安全成績（業務上災害・交通災害）の報告、月次活動実績/計画、産業医や委員のパトロール結果の報告
- ヒヤリハットやリスクアセスメントの事例紹介
- 安全活動トピックスの発表

健康経営の取り組み

東洋炭素では、長年にわたり従業員の健康向上を目指した施策を進めています。

2022年には、従業員の健康管理に配慮した体制の構築を目的として、クラウド健康管理システムを導入しました。システム導入により、国内の各事業所に散らばった従業員の健康情報やストレスチェックの結果が一元管理できるようになり、産業医面談が適時適切に実施できるようになるなど、従業員の健康状

況を的確に把握し、きめ細やかで迅速な対応ができる体制が整いました。

また、健康診断結果などの情報管理を紙からデータに移したことにより、情報管理の煩雑さからも解放され、健康管理業務の効率化にもつながっています。

これからも、従業員の健康を最優先に考え、より良い職場環境の構築に努めてまいります。

全てのステークホルダーの人権の確保



東洋炭素グループは、人権に対する姿勢や取り組みをより明確化するため「東洋炭素グループ人権方針」を制定しています。企業活動が人権にインパクトを与える可能性があることを理解し、東洋炭素グループの企業活動に関わる全てのステークホルダーの人権を尊重する責任を果たしていきます。

人権に対する基本的な考え方

私たち東洋炭素グループの経営理念である「C（カーボン）の可能性を追求し世界に貢献する」は、持続可能な社会の発展への貢献そのものであり、自社製品や企業活動を通じてSDGsを含む社会課題の解決に向けた様々な取り組みをグループ全体で展開しています。

私たちは、世界中の人々が安心して豊かな生活を送ることのできる社会の実現をめざしてこれらの取り組みを進めています。とりわけ、人権の尊重は、これらの取り組みにとっての不可欠な基盤となるものです。

私たちは、東洋炭素グループの企業活動が人権に及ぼす影響を真摯に受け止め、かかる影響に対し適切に対応することが私たちの社会的使命であると捉えています。そこで、その使命を果たすための最上位の指針として、東洋炭素グループ人権方針を制定しました。

私たちは、本方針のもと行動し、皆様とともに持続可能な社会のさらなる発展を追求してまいります。

東洋炭素グループ人権方針
<https://www.toyotanso.co.jp/sustainability/society/respect.html>

人権に関する教育の推進

東洋炭素グループでは、年間を通して、管理職を対象にした職場マネジメント研修や、全従業員向けの人権啓発研修、また、職場の様々なハラスメント問題のケーススタディを実施し、誰もが働きやすい職場づくりについて理解を深めています。

人権に関する相談窓口の設置

東洋炭素グループでは、人権に関する問題やトラブル等の相談窓口として、内部通報窓口を設置し、対応に当たっています。グループ各社に社内および社外の通報窓口を設けるなど、複数の通報手段を確保しているほか、匿名での通報も認めています。通報内容は、秘密として厳格に取り扱い、通報者を特定する行為を禁止し、通報者が内部通報を行ったことを理由に懲戒処分や不利益な扱いを受けることがないよう保護を図っています。

人権デュー・ディリジェンス

東洋炭素グループは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、人権に対する負の影響およびそのリスクについて把握するとともに、その予防、軽減に向けた取り組みを進めています。

2024年度においては、東洋炭素単体について、人権デュー・ディリジェンスを実施し、事業のバリューチェーン全体にわたり、人権に対する負の影響およびそのリスクを把握したうえで、継続的にその予防・軽減に取り組んでまいります。以降、対象範囲を段階的に拡大し、関係会社でも取り組みを進める計画です。

なお、サプライチェーンについては、児童労働や強制労働の禁止を含む、人権・労働について、チェックシートを用いたサプライヤーへの調査により問題ないことを確認しておりますが、今後、人権デュー・ディリジェンスを行うことにより、より詳細な確認を行ってまいります。

人権デュー・ディリジェンスの実施年度のイメージ

	単体	グループ内	主要な一次サプライヤー
国内	2024年	2025年	2025年
海外	—	2026年 2027年	2027年

サプライチェーンでの取り組み

東洋炭素グループでは、調達活動において、グローバルに開かれた参入機会を提供し、公平で公正な取引を通して、仕入れ先との信頼関係を構築し、持続可能な社会の実現に貢献するため、サプライチェーン全体で環境保全ならびに社会的責任を果たすよう調達方針として定めています。

また、仕入れ先の皆様に遵守を要請している「サステナブル調達ガイドライン」において、児童労働や強制労働の禁止を含む、人権・労働について遵守いただく事項を示しています。また、定期的に監査を行い、取り組み状況を確認しています。

人材戦略



人的資本マネジメント

東洋炭素グループでは、グローバル化をはじめ、少子高齢化による労働人口の減少やデジタルトランスフォーメーション(DX)の波、新しい働き方・価値観・ビジネスモデルの変容等、目まぐるしく変化する経営環境のもと、サステナブル(持続可能)な社会の実現に貢献する人事環境の構築を推進しています。

社員にとって働きがいのある会社を目指すことはもちろん、多様性の尊重、適所適材による人材配置と中長期的な人材育成、健康経営の推進、公正な評価と総合的な報酬政策によるエンゲージメントの向上を重視します。

こうした各種人事施策を通じて、「人と組織」のパフォーマンスを最大化するとともに、「すべての人の安全と安心が保障された『誰一人取り残さない』社会の実現」に向け、一人ひとりが情熱と誇りを持って挑戦できる活躍の舞台を提供し続けます。

それぞれの取り組みにかかる実績等につきましては、当社ウェブサイトのESGデータ集をご参照ください。

ESGデータ集
<https://www.toyotanso.co.jp/sustainability/esg-data.html>

カテゴリ	内容
人材育成と教育	社員の能力開発プログラム
	教育研修の実施
	キャリア開発と昇進機会の確保
労働環境と福利厚生	労働環境の改善施策の実施
	福利厚生プログラムの実施
	ワーク・ライフ・バランスの推進
ダイバーシティとインクルージョン	多様性の受容と推進
	性別、年齢、民族、障がいの有無に関わる多様性指標の上昇
従業員エンゲージメント	エンゲージメント調査の実施
	エンゲージメント向上のための具体的な取り組み
健康と安全	労働安全衛生管理
	健康維持・増進プログラムの実施
	メンタルヘルス対策
報酬と評価	報酬制度の透明性確保
	パフォーマンス評価と報酬のリンク
	インセンティブ制度の導入
採用と定着	採用戦略と実績
	新規採用者のオンボーディングプロセス
	離職率低減とその対策

人材育成に関する基本的な考え方

東洋炭素グループは、人材は最も大切な資産であり、人の成長こそが、会社発展の原動力であるとの認識に立ち、以下の3つの方針に基づいて、社会的な価値を創出し、信頼される企業として、従業員とともに成長することに努めていきます。

- 経営理念と深く結びつく会社方針に基づき、グローバルな視野を育むべく海外勤務による異文化交流の機会を提供し、グローバルでのチームワークやコミュニケーションスキルを向上させるためのトレーニングを行い、国境を越えた仕事に対応できる人材を育成します。
- 強靱な組織基盤を確立するために、従業員の能力開発を重視しています。継続的な学習やスキルアップの機会を提供し、変化の激しいビジネス環境にゼロベース思考で柔軟に対応できる人材の育成と、リーダーシップや問題解決能力の向上を支援し、自律的なキャリア形成を促す環境を整えます。さらに、イノベーションを重視し、新しいアイデアや創造を奨励することで、強力な競争力を持つ人材育成を目指します。
- 社会への貢献に対する感度の高い人材育成に取り組むために、従業員の倫理と社会的責任の意識を醸成します。持続可能性を重視し、環境をはじめとした社会課題に対する取り組みを推進します。

研修と教育制度

2023年資格・講習等の受講延べ人数実績：497人／目標500人以上(達成率99.4%) (単体)

階層別	管理職	監督職	一般職
選抜型	管理職研修	リーダーシップ研修	新入社員研修
全従業員	ものづくり研修		
	中途入社者工場研修		
	コンプライアンス研修		
	情報セキュリティ研修		
ISO研修			
安全保障輸出管理研修			

部門別	管理職	監督職	一般職
自己啓発型	部門別専門教育		
	OJT		
自己啓発型	各種セミナー		
	オンライン英会話		
	通信教育		
	eラーニング		

人材の多様性の尊重



ダイバーシティ&インクルージョン

「ダイバーシティ&インクルージョン」の推進は、重要な課題の一つであり、多様な人材による多様な発想は、企業や社会の持続的成長の源泉だと認識しています。

東洋炭素グループは、性別や国籍をはじめ、宗教、年齢、障がいの有無、その他の差異による差別の禁止を基本原則とし、自分とは異なる価値観やアイデアを持つ従業員がお互いを尊重し合い、働きがいをもって働くことができる信頼と共創の溢れる企業風土の醸成を目指しています。

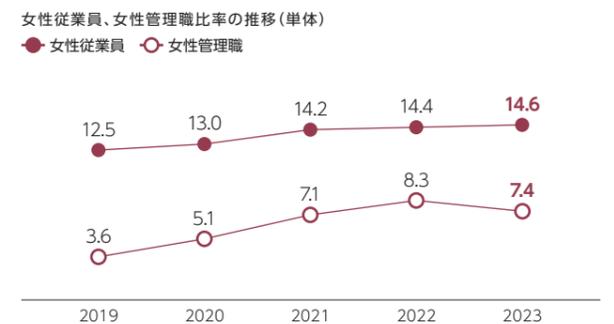
なお、当社は中期経営計画の事業戦略に紐づく人員計画を策定しており、当該計画に従い人員採用(新卒採用・中途採用)を行っています。また、国籍を問わず優秀な人材を採用することにより多様性を確保し、会社方針である「グローバル企業になる」ための土壌を構築しています。

従業員の評価・登用は、国籍や新卒もしくは中途採用者の別なく、同じ考課基準に基づいており、外国人および中途採用者の登用等に関する目標は定めていません。

女性活躍の推進

東洋炭素では、仕事と子育てを両立させ、働きやすい環境を整備することにより、女性が能力を十分に発揮し、活躍できる職場環境を構築しています。その結果、近年、女性従業員および女性管理職の比率は徐々に上昇しています。

また、女性活躍推進法に基づく行動計画を策定し、計画的に取り組んでいます。



行動計画(期間 2024年1月1日~2025年12月31日までの2年間)

目標	根拠法	対策
年次有給休暇取得率60%以上(全社平均)	次世代育成支援・女性活躍推進法	年次有給休暇の取得状況を把握し、取得促進を図るための施策を講じる ・毎月取得率をチェックし、状況把握する ・定期的に社内掲示板にて取得推移を促し、取得率向上に努める
育児関係休暇を取得しやすい環境の構築	次世代育成支援・女性活躍推進法	法令・社内規程について全社的に再周知し、出産予定者・お子様が生まれた社員全員が育児関係の休暇を取得しやすい環境を構築する ・福利厚生の充実を図り育児休業を取得しやすい環境をつくる ・出産予定者・お子様が誕生した方に「育児エンジョイハンドブック」を用い面談する ・(出生時)育児休業制度と休暇制度等を説明し、育児について積極的に係わり、公私ともに充実した時間を過ごすよう推進していく
出産・子育てを経験した女性社員のキャリアイメージ形成支援	次世代育成支援・女性活躍推進法	小学校6年生までのお子様がいる女性社員または研修受講希望者を対象に、キャリアイメージ形成を意識する社内研修を実施する ▶2024年 3月~ 対象者リストアップ・内容検討 ▶2024年 9月~ 社内研修の実施及びアンケート実施・まとめ
採用・配置転換により女性配属部署の割合80%以上(全体)	女性活躍推進法	▶2024年 3月~ 男女の配置で偏りがある職種(部門)を洗い出し、現状を把握する ▶2024年 5月~ 女性の配置を想定した場合の課題調査の実施と問題解決策を検討し、女性の配属を積極的に推進する

育児支援

東洋炭素では、仕事と家庭の両立支援に継続的に取り組んでおり、次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画を策定し、「くるみん」(子育て企業の証)を取得しています。

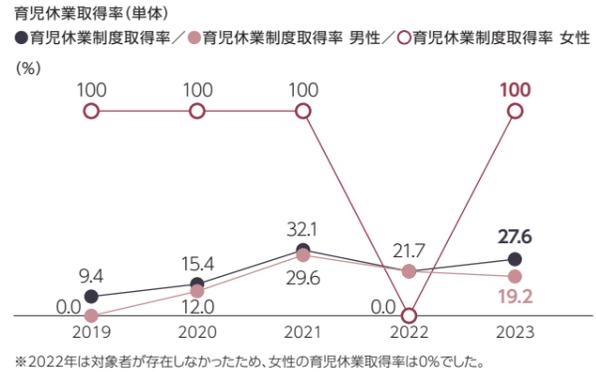
そして、女性だけでなく、男性も育児に参画しやすい環境づくりを支援するため、子供が誕生した男性従業員に当社オリジナルの「育児エンジョイハンドブック」を配布し、制度説明を含めた面談を行うとともに、有休積立制度(失効する年次有給休暇を積み立てられる制度)の利用範囲を拡充し、配偶者出産後に最大3日間の休暇を取得できる制度の制定や休暇取得促進の働きかけを行っています。女性従業員の出産者は、数年来、目標の100%育児休業取得を達成し、離職することなく復職しております。

また、男性従業員の育児休業取得率は30%以上を目標としておりますが、2023年度の実績は19.2%と未達となっております。さらなる取得促進の取り組みを推進してまいります。

また、育児制度利用者同士の交流会を開催し、子育ての悩

みや両立に対する不安、情報等を共有し、お互いが声を掛け合える関係づくりを支援する場を設けるなど、安心して働き続けられる環境づくりを目指しています。

今後も仕事と子育ての両立を支援し、多様な従業員がそれぞれの能力を十分に発揮できる雇用環境の実現に取り組めます。



ワーク・ライフ・バランスの推進

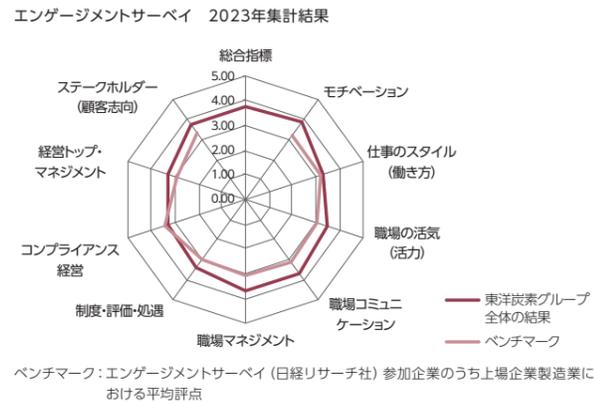
東洋炭素では、「男女ともにやりがいをもって働き続けられる職場環境をつくり、全従業員と会社が一緒に成長できること」を目指しており、従業員が、柔軟で効率的な働き方を実現し、仕事と生活の両立ができるよう、育児支援以外にも、様々な制度を整備しています。

- 短時間正社員制度
- フレックスタイム制度
- テレワーク制度
- 有休積立制度
- 時間単位の年次有給休暇取得制度



従業員エンゲージメントの向上

社員一人ひとりのエンゲージメントの向上は、企業として、従業員とともに成長することにつながるという考えに基づき、東洋炭素グループは、「働きがい」を持続的な成長を測る重要な指標であると位置づけています。2008年から東洋炭素の従業員を対象とした「社員意識調査」を開始し、2022年からは東洋炭素グループ全従業員を対象とした「グローバルエンゲージメントサーベイ」を実施しています。その結果を踏まえ、エンゲージメント向上を図るため、様々な取り組みを進めています。



ガバナンス

信頼される企業活動の推進

コンプライアンス

コンプライアンスに対する基本的な考え方

東洋炭素グループでは、コンプライアンス活動を単なる法令遵守に留まらず、社会規範や倫理規範を包摂した、社会の要請に応える活動と捉えています。コンプライアンス活動を通じて、従業員一人ひとりの行動の変革を促し、コンプライアンスの意識を企業文化や企業風土へと昇華させることを活動の根本としています。

コンプライアンス体制

取締役および執行役員の中から任命された委員により構成されるリスク・コンプライアンス委員会を最上位の機関として、コンプライアンス活動を行っています。同委員会では、コンプライアンスに関わる方針策定および重要課題の審議に加え、当社および関係会社各社のコンプライアンス違反リスクについて四半期ごとに調査を実施し、継続的にモニタリングを行っています。

教育・啓発活動

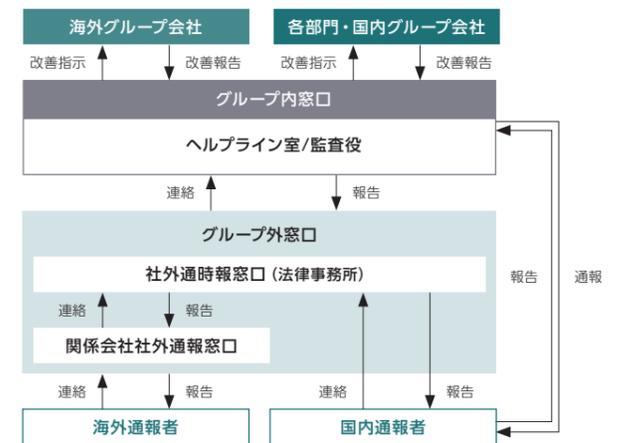
東洋炭素グループでは、コンプライアンス意識の醸成のために、コンプライアンス・ガイドブックを制定するとともに、その理念が従業員の行動に無意識に反映されるよう、毎年10月を「コンプライアンス強化月間」と定め、全従業員に対し教育・啓発活動を実施しています。

また、階層別、分野別に、右記のような教育・啓発活動も展開しています。

教育啓発活動の実績(2023年)	対象者	受講人数
2023年新入社員研修(4月)	新卒新入社員	27名
海外駐在員赴任前研修	海外赴任予定者	5名
役員コンプライアンス研修(5月・11月)	取締役・監査役・執行役員	17名
パワハラ予防研修(7月・8月)	管理職・監督職	132名
定例コンプライアンス研修(9月)	入社1年未満の従業員	124名
コンプライアンス強化月間(10月)	当社従業員	全従業員
新任管理職研修(12月)	新任管理職	9名

内部通報制度

東洋炭素グループでは、コンプライアンス違反や企業倫理上問題のある行為に対する相談や通報の窓口として、内部通報窓口を設置しています。幅広い相談が寄せられるよう、グループ各社に社内および社外の通報窓口をそれぞれ設け、複数の通報手段を確保しているほか、匿名での通報も認めています。寄せられた通報は、秘密として厳格に取り扱い、調査結果は通報者本人にフィードバックしています。また、通報者の特定や詮索行為を禁止するとともに、通報者が、内部通報を行ったことを理由に懲戒処分、その他不利益な扱いを受けることがないよう保護を図っています。



危機管理対応力の強化



リスクマネジメントにおける基本的な考え方

東洋炭素では、リスク・コンプライアンス委員会を推進組織とし、全グループ共通の「コンプライアンス・リスクマネジメント基本方針」に基づき、リスクマネジメント上の問題や予見されるリスクを共有し、経営上重要なリスクを特定・算定および評価を行ったうえで、優先対応リスクの決定を行い、その結果に基づき「リスクマップ」を作成し、リスク低減に向けた活

動をグローバルに推進しています。

また、リスク・コンプライアンス委員会では、当社および関係会社のリスク発生状況について四半期ごとに調査を実施しています。当社グループに重大な影響を及ぼす不測の事態が発生した場合、事業活動の継続による顧客価値を守ること、企業としての社会的責任を果たします。

個人情報保護方針

東洋炭素では、お客様および当社に関わる方全ての個人情報について適切に保護することは重要な社会的責務であると深く認識し、個人の権利・利益の保護を第一に考え、「個人情報の保護に関する法律」（「個人情報保護法」）その他の法令・ガイドラインを遵守し、右記の通り「個人情報保護基本方針」を定め、個人情報の保護を実施しています。

1. 個人情報保護法ならびに関連するその他の法令および規範を遵守し個人情報を適切に利用します。
2. 個人情報保護に関する管理体制を確立するとともに、個人情報保護にかかる当社規程を役員および従業員に周知し、その遵守徹底に努めます。
3. 個人情報を明示した利用目的の範囲内で取り扱います。また、当社がご提供いただいた個人情報を、ご本人様の同意がある場合または法令で認められた場合を除き、第三者に開示または提供しません。
4. 個人情報に対する不正アクセス、個人情報の紛失、破壊、改ざんおよび漏えい等の予防に努めます。
5. 個人情報に関するお問い合わせ、開示等のご請求に誠実かつ迅速に対応します。

グローバルBCPの構築

東洋炭素グループでは、地震、風水害等の大規模災害による主要製品の製造停止の影響を最小限にするため、事業継続計画（BCP）を策定しており、グループ共通のオールハザードBCPの考え方を整備し、建物・生産機器等の耐震性・安全性確保、

情報システムのバックアップ体制、在庫による供給維持等の施策を講じております。また、大規模災害が発生した場合は、地域の安全確保および地域への積極的な支援（人命の救助、物資の提供、施設の提供、社会貢献、その他支援）を行います。

BCP活動方針

1. 継続的なグローバルBCP（事業継続計画）の整備・見直しによる供給継続と事業の早期復旧により供給責任及び社会的責任を果たす。
2. 大規模災害や緊急事態などの発生時には人命確保を最優先とし、周辺地域への災害拡大防止に努め地域社会の安心安全を確保する。
3. 会社経営に重大な影響を及ぼす優先的に対処すべき重要リスクの審議、分析、対策を図る。
4. 従業員への教育や訓練などを実施し、リスク意識の浸透とリスク感性の向上を図る。



備蓄品倉庫

情報セキュリティ管理体制

情報セキュリティ基本方針や管理規則等の社内基準を定め、基準やルールに基づき情報セキュリティ体制を整備しています。

そして、お客様から預かる機密情報や個人情報、技術情報などを、会社の重要資産の一つとして位置付け、ウイルス感染やサイバー攻撃によるシステム障害や情報漏えいに対する対策を図っています。

特に、近年サイバー攻撃のリスクが増大していることを経営上の重要課題と認識し、管理体制の強化を進めています。グ

ループ全体の情報セキュリティアセスメントを行い、インフラ、サーバーなどIT機器の監視強化を進めました。また、万が一情報セキュリティ事故が発生した際にも迅速な対応ができるようにToyoTanso-CSIRTを構築し、情報セキュリティ体制の強化を進めています。

時々刻々と変わるIT技術の進化や情報セキュリティリスクの変化に合わせて、組織・人・技術・物理などあらゆる側面からの見直しと対策の強化の取り組みを適時進めています。

社会貢献活動の推進



社会貢献活動方針

東洋炭素グループは、各国各地域の皆様とのふれあいとコミュニケーションを大切にしています。

従業員一人ひとりが地域社会の一員として、社会貢献活動に自発的に取り組むことにより、地域社会の発展はもちろんのこと、社会課題への取り組みを通じて、そこで得た気づきや充実感により、従業員自らの生きがい・働きがいの向上に繋がる事を願っています。

そこで、この度従業員の社会貢献への取り組み支援を目的として、ボランティア活動への参加する場合に利用できる積立有休制度（最大2日間/回）を新たに設けました。

1. 当社の事業活動を通じ、地域と会社が共存できる社会をつくります。
2. 地域と連携し要請や期待、ニーズを把握した継続的な活動を進めます。
3. 従業員のボランティア意識を高め、地域で行う活動を奨励・支援します。

社会福祉

身近なボランティアである献血活動の推進や生活困窮者、身寄りのない老人、身体障害者等、生活上何らかの支援を必要とする方へ食品や生活用品の提供をはじめ、赤い羽根共同募金を通じ、地域福祉の課題解決に取り組んでいます。

- ボランティア活動への参画
- 生活困窮者への食糧支援
- 社会福祉協議会への飲料水提供

災害支援

地震や異常気象による風水害等の災害発生時には自治体と連携し、社内施設（食堂・駐車場等）を開放し、非常食や飲料水、生活用品等の災害備蓄品を被災した地域住民に提供します。

- 災害支援物資保管場所の提供
- 災害時の避難施設の提供
- 災害備蓄品の提供

安全・安心なまちづくり

地域消防団への入団を推進し、地域防災に貢献しています。現在、香川の工場勤務者を中心に40名が地域消防団に所属し、活動しています。また、子どもたちを交通事故や犯罪から守る交通安全活動、防犯活動等、安全・安心なまちづくりに貢献しています。

- 地域消防団への入団促進
- 交通立ち番

環境保全

工場周辺の清掃活動、構内への樹木植栽による緑化活動、自治体やボランティア団体等が行っている河川・海岸清掃に参画するなど、従業員の意識向上と環境保全につなげています。

- 河川・海岸の清掃活動
- 事業所周辺の清掃(美化)活動



人づくり

地元企業への関心と郷土愛を高め、地域社会を担う若者の成長と人材育成を支援しています。2023年には、科学技術分野を志す若者に、地域産業への理解を深めてもらうべく、文部科学省の「スーパーサイエンスハイスクール」指定校である香川県立観音寺第一高等学校の学生の見学会を実施しました。

また、公益財団法人近藤記念財団の運営支援を通じて、次世代の人づくりを目指しています。



職場見学会

地域コミュニティ

地域貢献に向けた取り組みの一環として、2023年12月、香川県丸亀市総合運動公園内における施設のネーミングライツを取得し、「東洋炭素アーバンスポーツパーク丸亀」と命名しました。この愛称には、当社の生産拠点を複数展開している香川県において、地元の皆様のスポーツを通じた交流の場として親しんでいただきたいという願いが込められています。

東洋炭素アーバンスポーツパーク丸亀スケートボードエリア(左)とバスケットボールコート(右)

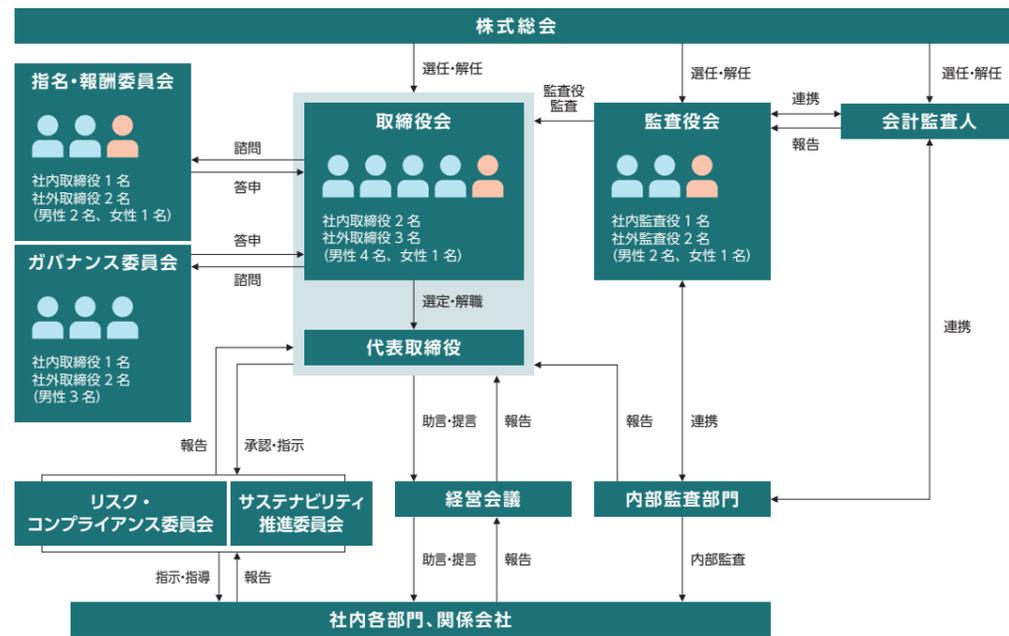


コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

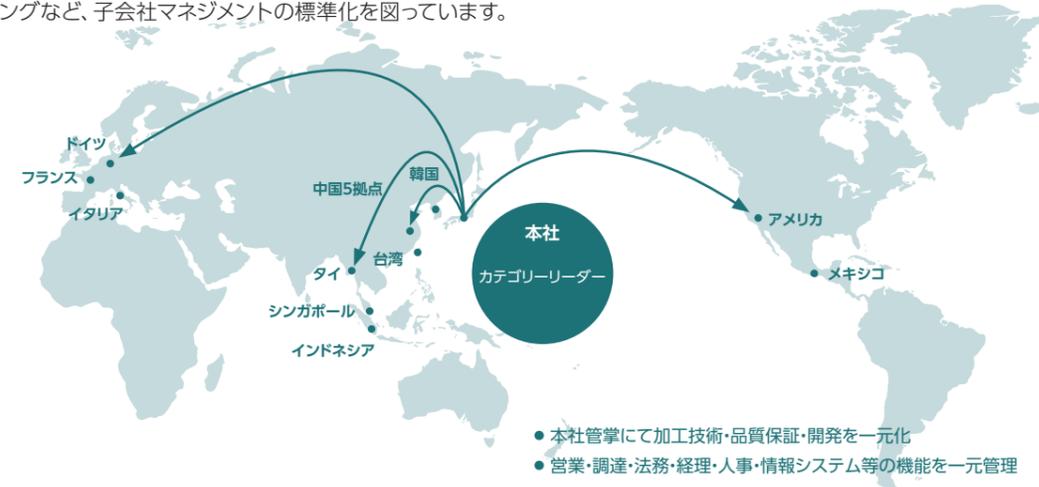
東洋炭素グループは、株主、顧客、従業員、社会等のステークホルダーからの負託に応え、その持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するため、経営理念・経営方針を基本理念とし、経営の監督と業務執行のバランスを取りつつ、透明・公平かつ迅速・果敢な意思決定を行うことを目的として、コーポレート・ガバナンスの仕組みを構築しています。

コーポレート・ガバナンス体制の概要図



グローバルマネジメント

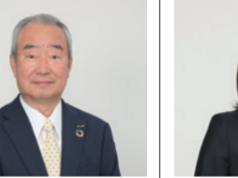
東洋炭素グループでは、グループガバナンスおよび関係会社経営のさらなる強化を図るため、本社のカテゴリーリーダーが、グローバルで加工技術・品質保証・開発の一元化を図るとともに、生産・営業・調達・法務・経理・人事・情報システム等、管理機能の一元管理を進めています。そして、マネジメントブック（グループ共通管理基準）に則り、業務の標準化や実効性のチェック、モニタリングなど、子会社マネジメントの標準化を図っています。



主要な会議体

<p>取締役会</p> <p>議長：代表取締役会長兼社長兼CEO 近藤尚孝 構成：社内取締役2名（近藤尚孝、濱田達郎） 社外取締役3名（松尾修介、高坂佳郁子、内藤牧男）</p> <p>取締役会は、月1回の定時取締役会と臨時取締役会を随時開催し、当社の経営方針等の重要事項に関する意思決定を行っています。また、当社は意思決定の迅速化と責任の明確化を図るため、執行役員制度を導入し、日常の業務執行を執行役員に委ねています。各執行役員は、取締役会で選任され、所管の社内組織を指揮して業務を執行し、経営方針に沿った業務の展開・推進に責任を負います。取締役会は、各取締役の職務執行を監督するほか執行役員の業務執行を監督しています。</p>	<p>ガバナンス委員会</p> <p>委員長：代表取締役会長兼社長兼CEO 近藤尚孝 構成：社内取締役1名（近藤尚孝） 社外取締役2名（松尾修介、内藤牧男）</p> <p>ガバナンス委員会は、取締役会の任意の諮問機関として、全てのステークホルダーの立場を踏まえ、経営の透明性および公正性を高め、当社グループのコーポレート・ガバナンスの継続的な充実を図ることを目的とし、コーポレート・ガバナンスに関する重要事項を審議し、取締役会に対し答申、助言または報告を行っています。</p>
<p>監査役会</p> <p>議長：監査役 坊木斗志己 構成：社内監査役1名（坊木斗志己） 社外監査役2名（今井和弘、植村淳子）</p> <p>監査役会は、月1回の定時監査役会と臨時監査役会を随時開催し、各監査役の職務の遂行の状況の報告を受け、情報を共有し、監査の実効性の確保に努めています。なお、法令に定める監査役の数に達しない場合に備え、補欠監査役1名を選任しています。</p>	<p>リスク・コンプライアンス委員会</p> <p>委員長：常務執行役員管理本部長 橋上浩 構成：取締役および執行役員の中から代表取締役が任命した委員</p> <p>リスク・コンプライアンス委員会は、取締役会の監督の下、当社グループの法令・定款および企業倫理の遵守とリスク管理の確立を目的に、リスク・コンプライアンスに関する重要な課題について審議し、その方針を決定しています。</p>
<p>経営会議</p> <p>議長：代表取締役会長兼社長兼CEO 近藤尚孝 構成：取締役5名、執行役員8名（取締役兼務者除く）、関係役員</p> <p>経営会議は、原則として月1回開催し、経営の重要事項の審議および取締役会に上申すべき事項を議論することによって、意思決定の迅速化、業務執行機能の強化を図るとともに、重要事項の意思決定における判断の妥当性を確保することとしています。</p>	<p>サステナビリティ推進委員会</p> <p>委員長：代表取締役会長兼社長兼CEO 近藤尚孝 構成：委員会および3つの推進グループ（ESG価値創造推進グループ・持続可能な生産活動推進グループ・人と組織の活性化推進グループ）</p> <p>サステナビリティ推進委員会は、当社グループのサステナビリティ推進体制を確立し、社会の持続的な発展や地球環境の維持、ならびに当社グループ自身のサステナブルな成長を推進することを目的に、サステナビリティに関する重要な課題について審議し、その方針を決定しています。なお、各推進グループオーナーは委員長が任命します。</p>
<p>指名・報酬委員会</p> <p>委員長：社外取締役 松尾修介 構成：社内取締役1名（近藤尚孝） 社外取締役2名（松尾修介、高坂佳郁子）</p> <p>指名・報酬委員会は、取締役会の任意の諮問機関として、取締役・執行役員・監査役の人事（選任・解任）および報酬に関する討議プロセスを透明化し、コーポレート・ガバナンス体制をより一層強化することを目的とし、取締役等の人事および報酬等に関する事項について審議し、取締役会に答申しています。また、指名・報酬委員会の方針や役割、取締役の指名・解任基準等についても、必要に応じて適宜審議・検討しています。</p>	<p>内部監査部門</p> <p>社長直轄部門として、当社グループの業務の適正性、財務報告の信頼性、経営の効率性やコンプライアンスの状況等の監査を実施しています。また、監査役、会計監査人と適宜情報交換を実施して、情報の共有を図るなど、相互に連携し効果的な監査の実施に努めています。</p>

役員一覧

		取締役			監査役				
									
		代表取締役社長兼会長 最高経営責任者 (CEO) 管理本部担当 兼 グローバル営業本部担当 近藤 尚孝 ● 所有株式数: 1,219,480 株	取締役 経営企画本部長 グローバルサプライチェーン推進部担当 兼 グローバル開発本部担当 兼 生産本部担当 濱田 達郎 ● 所有株式数: 2,683 株	取締役 (社外・独立) 松尾 修介 ● 所有株式数: 899 株	取締役 (社外・独立) 高坂 佳郁子 ● 所有株式数: 518 株	取締役 (社外・独立) 内藤 牧男 ● 所有株式数: 43 株	常勤監査役 坊木 斗志己 ● 所有株式数: 2,200 株	監査役 (社外・独立) 今井 和弘 ● 所有株式数: 0 株	監査役 (社外・独立) 植村 淳子 ● 所有株式数: 0 株
在任年数		6年	5年	4年	2年	1年	2年	2年	2年
選任理由		経営者として豊富な経験・知見を有し、2018年の当社代表取締役就任以降、強力なリーダーシップを発揮し、コーポレート・ガバナンス強化の取り組みや成長戦略の実行を牽引しており、企業価値向上への貢献が期待できるため。	タイヤメーカーで、長きにわたり開発部門に携わったほか、執行役員や事業本部長の経験や、当社入社後も、技術開発の改革や事業発展、また経営戦略推進の取り組みに寄与しており、企業価値向上への貢献が期待できるため。	化学メーカーでの経営者としての職務経験に加え、商社の海外子会社における経営者の経験や、グローバル視点での経営に関する豊富な経験・知見を有するとともに、当社での社外取締役の経験から、業務執行に対する監督機能を適切に果たし、経営戦略全般への議論・検討への貢献が期待できるため。	企業法務分野の弁護士として長年にわたり培われた企業法務にかかる知識・経験を有するとともに、2018年3月からは当社の社外監査役として監査に貢献された経験と、他社での社外取締役・社外監査役の経験から、業務執行に対する監督機能を適切に果たし、当社のコーポレート・ガバナンスの強化に貢献が期待できるため。	産業機器メーカーの研究職・経営者の職務経験に加え、大阪大学の教授として粉体工学に関する研究に長く携わるなど、専門家としての豊富な学識経験を有しており、当社の経営全般に関して客観的な視点で業務遂行に対する監督機能を適切に果たし、経営全般の議論・検討への貢献が期待できるため。	当社入社以来長年にわたる財務・経理部門の要職歴により培った豊富な知識と経験を有しているため。	税理士として財務・会計に関する幅広い知識・経験を有しているため。	弁護士として企業法務を中心とした法務に関する幅広い知識・経験を有しているため。
所属委員会	指名・報酬委員会	○	—	委員長 ○	○	—	—	—	—
	ガバナンス委員会	委員長 ○	—	○	—	○	—	—	—
出席状況	取締役会	17回/17回	17回/17回	17回/17回	17回/17回	13回/13回	17回/17回	17回/17回	17回/17回
	監査役会	—	—	—	—	—	14回/14回	14回/14回	14回/14回
	指名・報酬委員会	7回/7回	—	7回/7回	7回/7回	—	—	—	—
	ガバナンス委員会	3回/3回	—	3回/3回	—	1回/1回	—	—	—
スキル・マトリックス	経営全般	●	●	●		●			
	重点事業/業界経験(材料業界)	●	●	●		●			
	グローバル経営	●	●	●		●			
	営業販売/マーケティング	●	●	●					
	R&D/生産技術	●	●			●			
	品質管理/調達・物流	●					●		
	サステナビリティ(ESG)	●	●		●	●			
	IT/AI/IoT/DX	●					●		
	法務/人事/リスク管理等	●		●	●				●
財務/制度会計/管理会計/税務等	●		●				●		

※各役員の所有する当社の株式数および取締役会・監査役会・各委員会の出席状況につきましては、2023年12月末時点の状況を記載しております。
※取締役 内藤牧男氏の出席状況は、2023年3月30日の取締役就任以降、2023年度中に開催された取締役会およびガバナンス委員会の出席状況を記載しております。

執行役員 (2024年3月28日現在)

地位	氏名	担当
会長執行役員 社長執行役員	近藤 尚孝*	最高経営責任者 (CEO) 管理本部担当 兼 グローバル営業本部担当
専務執行役員	濱田 達郎*	経営企画本部長 グローバルサプライチェーン推進部担当 兼 グローバル開発本部担当 兼 生産本部担当
常務執行役員	橋上 浩	管理本部長 秘書室長 人事部担当
常務執行役員	佐々木 旭	グローバル営業本部長 営業統括部担当
上席執行役員	島田 正志	生産本部長
執行役員	喜久 秀樹	グローバル営業本部副本部長 国内営業部担当 兼 海外営業部担当 兼 産業用プラスチック販売促進部担当
執行役員	高多 学	経営企画本部副本部長 企画部長 兼 グローバル事業戦略部長 サステナビリティ推進部担当 兼 プラスチック事業推進部担当
執行役員	曾根 清文	生産本部副本部長 技術革新部担当 兼 素材製造技術部担当 兼 施設部担当 兼 素材製造部担当 兼 業務管理部担当
執行役員	町野 洋	生産本部副本部長 高純度部担当 兼 機能材料部担当 兼 CC素材製造部担当 兼 PF製造部担当
執行役員	村田 雄輔	グローバル開発本部長 開発企画部長

※を付した執行役員は取締役を兼任しております。

コーポレート・ガバナンス強化の歴史



取締役の人数推移

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年~
取締役(名)	8	7	7	8	8	7*	6	6	5
うち社外取締役	3	3	3	3	3	3	3	3	3
うち女性取締役	0	0	0	0	0	0	1	1	1
監査役(名)	3	3	3	3	3	3	3	3	3
うち社外監査役	2	2	2	2	2	2	2	2	2
うち女性監査役	0	0	1	1	1	1	1	1	1

※2021年8月1日以降の取締役人数(同7月31日付けにて1名辞任)

役員の報酬等

役員報酬の決定に関しては、企業価値の持続的な向上と社会の持続的発展への貢献に向けた健全なインセンティブとして十分に機能し、株主利益とも連動し、かつ、中期経営計画も踏まえた報酬体系とすることを基本方針とします。業務執行取締役の報酬については、基本報酬としての月例報酬、業績連動報酬としての短期インセンティブ報酬ならびに中長期インセンティブ報酬により構成し、業績連動報酬の指標については当該事業年度における業績および、中長期的な業績との連動性を高めることを目的とし、選択します。監督機能を担う非業務執行取締役の報酬については、その職務に鑑み、基本報酬としての月例報酬のみとします。また、監査役の報酬については、基本報酬のみとします。

なお、2024年1月25日開催の取締役会において中長期インセンティブ報酬への業績指標の追加ならびにESG指標の新設を決議しました。

報酬構成比率イメージ

役位に応じて構成比率を設定。上位役位ほど変動報酬は高割合。



役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の数(2023年度)

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		対象となる役員の数(名)
		基本報酬	業績連動報酬	
取締役(社外取締役を除く)	131	98	32	3
社外取締役	22	22	-	4
監査役(社外監査役を除く)	16	16	-	1
社外監査役	11	11	-	2

※左記の人員および報酬等の総額には、2023年3月30日開催の定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した取締役1名(うち社外取締役1名)を含めております。
 ※当事業年度における業績評価指標「ROE」ならびに「営業利益目標の達成率」の実績はそれぞれ9.3%、109.2%となりました。
 ※取締役の金銭報酬の額は、2019年3月28日開催の第77期定時株主総会において年額540百万円以内と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は、8名(うち、社外取締役は3名)です。
 ※監査役の金銭報酬の額は、2019年3月28日開催の第77期定時株主総会において年額36百万円以内と決議しております。当該株主総会終結時点の監査役の員数は、3名(うち、社外監査役は2名)です。

役員に対するトレーニング方針

東洋炭素は、取締役、監査役および執行役員に対して、就任時における当社グループの事業・財務・組織等に関する必要な知識の習得や、求められる役割と責務を十分に理解する機会を提供、および在任中におけるこれらの継続的な更新を目的としたトレーニングの機会を提供・斡旋し、その費用を負担します。具体的な取り組みの一例として、取締役、監査役および執行役員に加え、必要に応じて経営幹部候補者等も対象とした研修を、定期的を実施する計画です。

取締役会の実効性評価

東洋炭素では、ガバナンス委員会が主体となり、取締役会全体の実効性を評価・分析し、その結果、課題と認識された事項について取り組みを進めています。2023年度に実施した評価の概要は以下のとおりです。

方法	アンケート方式	対象者	取締役、監査役	より充実・発展させるべきと認識し改善に取り組むテーマ	2024年以降の取り組み事項
内容	以下を主な評価項目とする質問票を配布			①取締役会における企業戦略の方向性や中期経営計画等の審議の充実	・中期経営計画の進捗および見直し ・M&A検討 ・経営戦略(海外事業・設備投資・人事等)に関する議論の深化
結果	コーポレートガバナンス・コードの原則に則った役割・責務を果たしており、取締役会の実効性は概ね確保している。			②後継者計画の立案	・後継者計画の進捗
				③昨年度の取締役会実効性評価で認識された課題に対する取り組みの進展・課題の改善	・①②等にかかる取り組みの進展

社外取締役座談会

社外取締役 内藤 牧男 × 社外取締役 高坂 佳郁子 × 社外取締役 松尾 修介



東洋炭素の取締役会の特徴や課題についてお聞かせください。

松尾 取締役会の雰囲気というのは会社ごとに異なるものですが、東洋炭素の特徴は、非常にフランクで意見が言いやすいことです。業績が好調ということもあって、さらにどう伸ばしていくかという前向きな話が多い点も良いと思います。また、私たち社外取締役は経営会議にも参加するのですが、そこで議論されるテーマのいくつかが取締役会に上程されるので、事前にある程度、内容を把握した上で臨むことができます。課題を挙げるなら、もう少し厳しさがあっていいのかな、と。社内の方々には皆さん優しく、担当以外の部門に関してはあまり指摘をされない、その辺りのやりとりが増えると、さらに活性化するのではないかと思います。

高坂 社内取締役は取締役会や経営会議のほかにも本部長会議等様々な会議に参加されているので、すでに議論が尽くされている部分も少なくないと思うのですが、私たちがより理解を深めるためにも、社内の方々の声を直接お聞きすることは大切だと感じます。

内藤 フランクな雰囲気というのは、その通りですね。私は昨年3月に就任したばかりですが、社外取締役だからといって身構える必要はなく、自然体で議論することができます。ただ、これだけ製品が多様で拠点が世界各地にあると、どうしてもテーマが多岐にわたるので、時間が足りません。そこで、松尾さん、高坂さんと相談し、長期計画等議論をもっと深めたいと感じたテーマについては、取締役会とは別に執行役員の方々や意見を交わす場を設けていただきました。この1年の活動を振り返って、良かったと感じる取り組みの一つです。

松尾 取締役会は日々の業務や直近のプロジェクトに関する議題が中心になるので、今後の方向性を話し合う機会は貴重です。

高坂 中長期的な視点を持たなければ、という意識は年々高まっているように感じますし、コロナ禍が収まって対面での会議となり、意見交換がしやすい環境になっていますので、先を見据えたテーマについてさらに意見交換ができればと思います。また、松尾さんは会社経営、内藤さんは研究開発、私は法律関係と、バックグラウンドが三人三様で、議題によっては海外子会社の社長も参加されるので、多様な観点での議論はできているように思います。



ご専門の立場から見て、重視すべき経営課題とは何でしょうか。

松尾 私は、一番のポイントは、人材の育成だと考えています。グローバル展開を拡大していく中、海外での様々な業務に対処できる人材、もっと端的に言えば、英語力の高い人材が不可欠です。語学は一朝一夕に身につくものではないので、しっかりと教育や支援をしていかなければなりません。また、どの会社でも本当に苦勞されているように、いかに良い人材を採用できるか、ということも非常に重要で、やはりグローバル企業ですから、私はすべて日本人である必要はないと考えています。さらに、これは内藤さんのご専門ですが、技術の分野で新しい発想を持った人材を育てていくことにも注力していただきたいと思っています。

内藤 東洋炭素は、独自技術によって次々と新たな製品を開発し、お客様のビジネスや社会に貢献するという

ミッションを担っています。要は、技術で生きている会社であり、開発の歩みを少しでも止めてしまったら、今のポジションも、持続的成長もありません。そのことを指摘し続けることが私の役割の一つだと思っていますが、この1年、基礎研究・技術開発・生産技術の3つの研究開発体制が、かなり整備され、今後の展開に期待が持てる形となりました。

高坂 国内の契約審査や環境規制対応等、法務的な側面に関しても、この数年でずいぶん体制が整備されてきました。今後の課題は、グローバルでの管理をいかに実効的にしていくのか、ということだと思います。海外子会社に関する法律課題やリスクについて東洋炭素がどのように関与していくのか、関連部署が子会社とうまく連携を取りながら対応していかなければなりません。知財についても、開発の審査の仕方等体制が整備されてきましたが、グローバルでの管理のあり方についてはさらに検討が必要だろうと思います。

内藤 知財に関して、昨年度取締役会では、たしか一度だけ特許に関して議論をしましたね。東洋炭素は競合他社から追いかける立場ですから、今後知財戦略についても議論の場を増やす必要がありそうです。

サステナビリティへの取り組みに関しては、どのように評価されていますか。

内藤 2030年に温室効果ガス排出量原単位を2019年度比で30%削減する、という目標を掲げていますが、私が東洋炭素に魅力を感じるの、炭素材料そのものが持続可能な社会の形成に貢献している、ということです。



松尾 省エネや創エネに寄与する環境貢献製品の売上高に占める割合は、2023年度の実績が約27%でした。2030年には35%という目標を設定していますね。

内藤 ただ、炭素材料や環境貢献製品を作るにあたって、かなりのエネルギーが必要になることも事実です。最近はその点も重視しようということで、再生可能エネルギーの活用や、省エネルギー、低環境負荷のものづくり技術の開発に関する取り組み始めています。

高坂 東洋炭素ではサステナビリティ推進委員会を作って各種課題を洗い出し、委員会の活動状況を取締役会で報告しています。また、本社の各部署にカテゴリーリーダーを配置して技術や業務を一元管理したり、グループ共通管理基準に則って子会社マネジメントの標準化を図ることなどでグループ内のガバナンスの透明性を高めています。サステナビリティの観点でいえば、これらは生産性の向上やリスク管理に寄与する部分もあるのではないかと思いますし、海外の環境規制への対応強化など、グループ一体となって対応する体制が整いつつあると感じています。

今後の活動における注力ポイントをお聞かせください。

高坂 本社の移転も終え、さらなる成長にむけて基盤整備は進んできましたので、ここから先どのように業績を伸ばし、会社を成長させていくのか、中長期的な計画も踏まえて将来の方向性を共有できるようにしたいです。取締役会でより具体的な議論をしていきたいと思っています。

松尾 社外取締役の限界はあると思いますが、会社としてあるべき正しい姿から外れないように助言してい

たいですね。それから、高坂さんも言われた中長期的な計画について、議論をもう少し進化させていきたい。現在、2028年までの中期経営計画を策定して、今後も毎年見直しを行っていきますが、長期目標の経営の方向性というところにも足を踏み込んでお話ができたら、と思っています。

内藤 その中期経営計画の基盤となるのは、やはり技術開発です。基本的な体制は整ってきたので、今後は、実際の技術開発に向けたアドバイスに加えて、データサイエンス、AI、IoT等を活用した省力化・無人化の推進や、最新のソフト技術を駆使した新しい材料の開発等についてもアドバイスできればと思います。また、技術開発、基礎研究、生産技術のメンバーが互いに連携してシナジー効果を発揮できるようなサポートができればと考えています。

高坂 社内の皆さんの後押しができれば、というのが社外取締役の共通の想いです。その後押しをするためには東洋炭素のことをより深く理解する必要がある、ということで、説問事業所等の事業所や関連会社の工場を見学し皆さんから色々お話を伺いました。

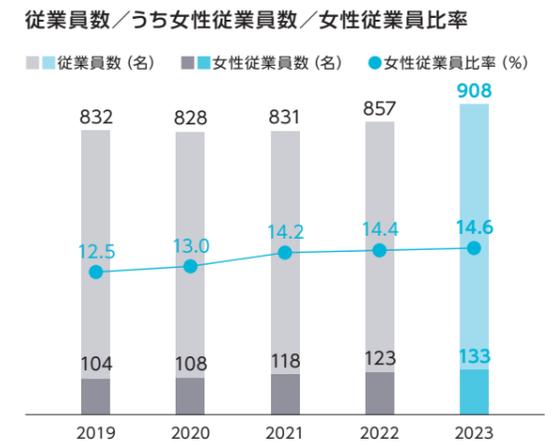
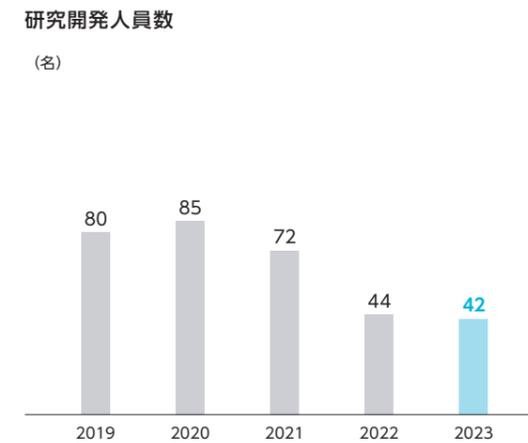
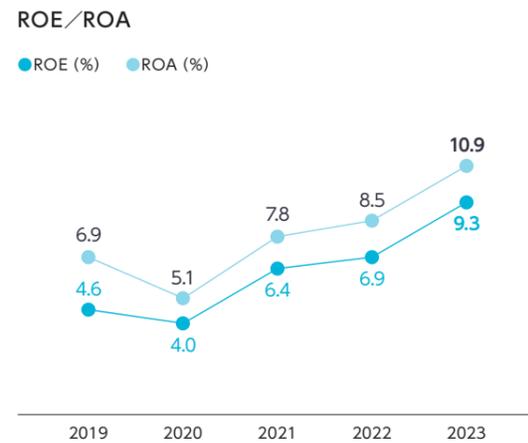
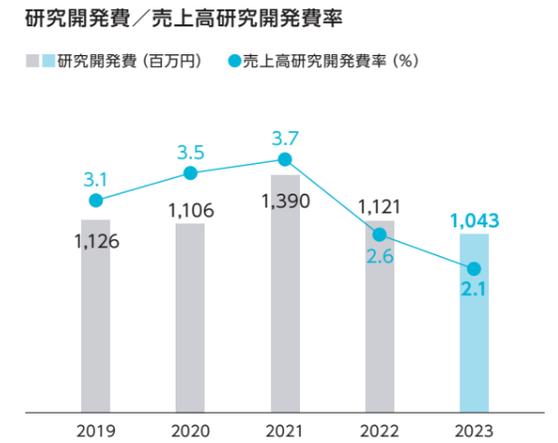
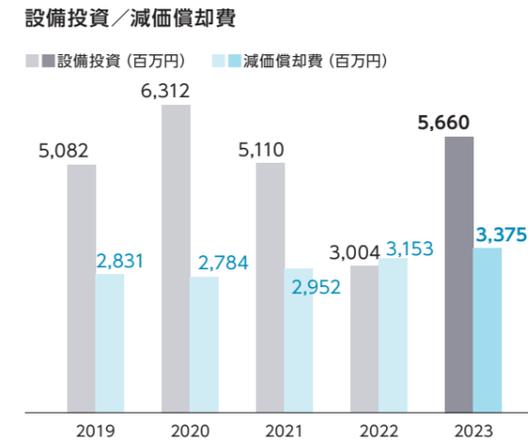
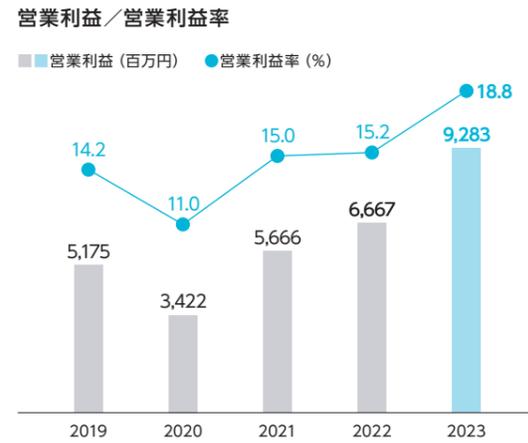
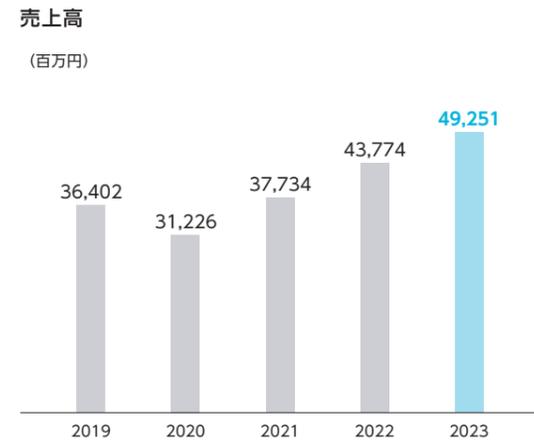
松尾 東洋炭素の製品はとにかく数が膨大な上、日常的に目にするものではないので、専門外の私や高坂さんには、わからないことが多いですね。ただ、工場でものづくりの様子を実際に見ながら、これは何を作っているのか、この機械は何をするものなのか、具体的な説明を聞くと、素人なりに「ああ、こういうことだったのか」と腑に落ちます。

内藤 お二人が次々に本質をついた鋭い質問をするので、現場の皆さんは新鮮に感じたのではないのでしょうか。異なる専門分野の人の視点を知るとは、新しいものを生み出す上でとても有意義だと思います。私が印象的だったのは、若い技術者のいきいきとした姿です。自由な雰囲気の中でモチベーション高く仕事に取り組んでいる様子を見て、これからさらに成長していく伸び代を感じました。

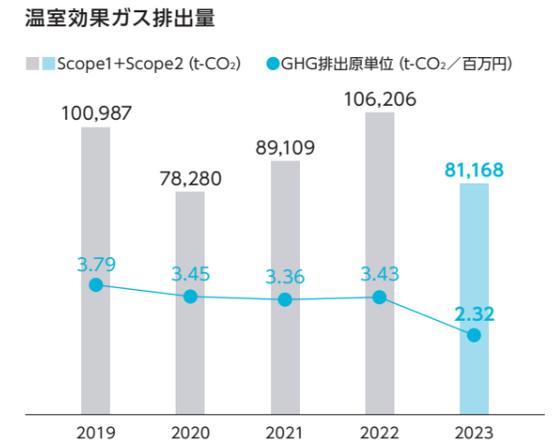
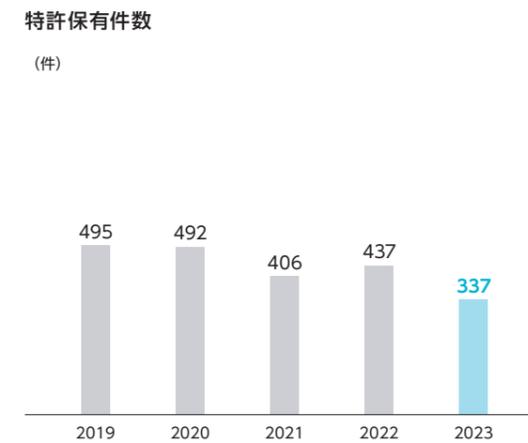
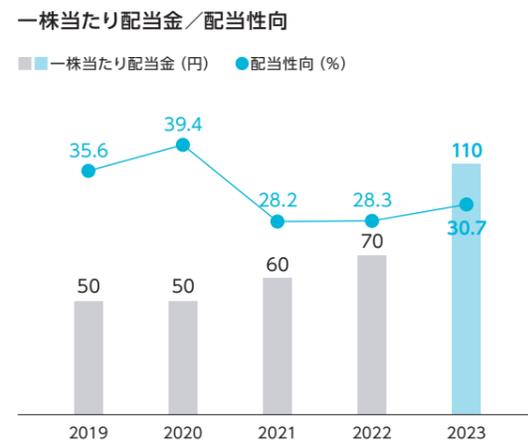
高坂 技術や製品の知識を深められるだけでなく、現場の環境がどのようなものか、投資を必要としているのはどのような設備なのか、様々な角度から東洋炭素の今を体感することができそうです。それによって改めて見えてくる課題もあり、取締役会の議題の理解にもつながっています。今後もそのような機会を有意義に生かして会社の発展に寄与していければと思います。

財務・非財務情報

財務・非財務ハイライト



※ 東洋炭素株式会社単体



※ 東洋炭素株式会社単体

※2023年より集計対象を、事業年度中の保有件数から事業年度末日時点での保有件数に変更しております。また、特許権の譲渡等による合理化等も適宜実施しており、これにより、特許保有件数は前年に比べ減少しております。

11年間 財務・非財務サマリー

		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 (予想)
業績(百万円)	売上高	34,066	35,558	32,464	35,240	41,132	36,402	31,226	37,734	43,774	49,251	54,000
	営業利益	1,140	790	652	3,708	7,009	5,175	3,422	5,666	6,667	9,283	10,900
	経常利益	1,501	917	759	3,719	7,057	5,207	3,877	6,264	7,369	10,182	10,500
	親会社株主に帰属する当期純利益	1,327	402	284	3,020	4,910	2,944	2,662	4,465	5,181	7,506	7,600
財政状態(百万円)	総資産額	75,831	72,990	69,797	74,223	74,951	76,082	76,075	83,655	89,432	96,612	
	純資産額	60,918	59,487	58,182	60,986	64,096	65,706	66,622	72,256	77,200	84,524	
キャッシュ・フロー (百万円)	営業活動によるキャッシュ・フロー	7,374	6,797	5,120	6,972	5,759	5,149	7,020	7,328	5,625	6,216	
	投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 2,314	▲ 5,235	▲ 4,127	▲ 5,951	▲ 4,318	▲ 4,017	1,011	▲ 6,252	▲ 5,253	▲ 2,693	
	財務活動によるキャッシュ・フロー	▲ 3,406	▲ 3,167	▲ 1,270	▲ 1,216	▲ 1,169	▲ 1,372	▲ 2,099	▲ 1,261	▲ 1,388	▲ 1,970	
	現金及び現金同等物の期末残高	9,061	7,147	6,424	6,361	6,414	6,101	12,093	12,470	11,773	13,601	
1株当たり情報(円)	純資産額	2,850.98	2,803.69	2,741.06	2,884.66	3,019.47	3,097.00	3,174.52	3,442.80	3,678.50	4,027.70	
	当期純利益	64.02	19.40	13.71	145.52	234.52	140.40	126.95	212.94	247.08	357.91	362.38
	潜在株式調整後当期純利益	63.90	19.38	—	145.25	—	—	—	—	—	—	—
	配当金	22.00	25.00	25.00	30.00	50.00	50.00	50.00	50.00	60.00	70.00	110.00
指標(%)	自己資本比率	78.0	79.6	81.4	81.0	84.5	85.4	87.5	86.3	86.3	87.4	
	自己資本当期純利益率(ROE)	2.3	0.7	0.5	5.2	8.0	4.6	4.0	6.4	6.9	9.3	8.7
	総資産経常利益率(ROA)	2.0	1.2	1.1	5.2	9.5	6.9	5.1	7.8	8.5	10.9	
	海外売上比率	60.2	61.4	58.7	60.2	63.0	54.8	56.9	59.0	58.3	56.3	
	売上高営業利益率	3.3	2.2	2.0	10.5	17.0	14.2	11.0	15.0	15.2	18.8	20.2
	D/Eレシオ(倍)	0.08	0.04	0.03	0.02	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
	配当性向	34.4	128.9	182.4	20.6	21.3	35.6	39.4	28.2	28.3	30.7	33.1
設備投資・ 減価償却費・ 試験研究費 (百万円)	設備投資	2,591	2,958	2,662	2,221	2,653	5,082	6,312	5,110	3,004	5,660	15,030
	減価償却費	3,935	3,673	3,414	3,223	2,959	2,831	2,784	2,952	3,153	3,375	3,677
	研究開発費	1,790	1,490	1,458	1,233	1,165	1,126	1,106	1,390	1,121	1,043	1,161
	売上高研究開発費率(%)	5.3	4.2	4.5	3.5	2.8	3.1	3.5	3.7	2.6	2.1	2.2
非財務情報	従業員数(名)	1,969	1,986	1,903	1,710	1,678	1,700	1,658	1,640	1,690	1,736	
	(外、平均臨時雇用者数)(名)	167	176	153	214	230	254	275	282	288	292	
	従業員の女性比率 ^{*1} (%)	10.2	9.5	9.8	10.3	10.8	12.5	13.0	14.2	14.4	14.6	
	平均勤続年数(年) ^{*1}	14.6	14.5	15.4	17.0	17.7	17.1	17.9	18.1	18.0	17.6	
	独立社外取締役比率(%)	12.5	25.0	37.5	42.9	37.5	37.5	37.5	42.9	50.0	50.0	60.0
	女性役員比率 ^{*2} (%)	9.1	9.1	0.0	0.0	9.1	9.1	9.1	9.1	22.2	22.2	25.0
	研究開発人員数(名)	99	142	111	91	89	80	85	72	44	42	
	特許保有件数(件)	491	549	573	502	493	495	492	406	437	^{*3} 337	
	新規取得件数(件)	61	93	52	51	62	54	46	17	23	^{*3} 11	
	温室効果ガス排出量(Scope1+2) ^{*1} (t-CO ₂)							100,987	78,280	89,109	106,206	81,168
	温室効果ガス排出量原単位(Scope1+2) ^{*1} (t-CO ₂ /百万円)							3.79	3.45	3.36	3.43	2.32

*1 単体の数値を記載しております

*2 取締役および監査役

*3 2023年より集計対象を、事業年度中の保有件数から事業年度末日時点での保有件数に変更しております。

また、特許権の譲渡等による合理化等も適宜実施しており、これにより、特許保有件数は前年に比べ減少しております。

連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	15,437	15,132
受取手形及び売掛金	16,606	17,494
有価証券	2,999	2,999
商品及び製品	8,121	9,440
仕掛品	7,127	8,145
原材料及び貯蔵品	3,167	4,220
その他	502	726
貸倒引当金	△101	△61
流動資産合計	53,861	58,099
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	24,010	24,553
減価償却累計額	△12,988	△13,846
建物及び構築物(純額)	11,022	10,706
機械装置及び運搬具	55,534	58,196
減価償却累計額	△45,540	△47,108
機械装置及び運搬具(純額)	9,993	11,087
土地	5,931	6,104
リース資産	1,592	1,693
減価償却累計額	△424	△544
リース資産(純額)	1,167	1,148
建設仮勘定	1,773	3,104
その他	5,489	5,711
減価償却累計額	△4,240	△4,619
その他(純額)	1,248	1,091
有形固定資産合計	31,138	33,243
無形固定資産	289	488
投資その他の資産		
投資有価証券	350	503
繰延税金資産	1,490	1,491
退職給付に係る資産	566	685
その他	1,896	2,272
貸倒引当金	△160	△171
投資その他の資産合計	4,143	4,781
固定資産合計	35,571	38,513
資産合計	89,432	96,612

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	2,328	2,718
電子記録債務	1,004	831
短期借入金	285	—
未払金	1,890	2,523
未払法人税等	1,734	1,675
賞与引当金	772	772
役員賞与引当金	113	32
その他	3,018	2,557
流動負債合計	11,147	11,111
固定負債		
繰延税金負債	125	129
退職給付に係る負債	147	174
資産除去債務	272	278
その他	538	394
固定負債合計	1,084	976
負債合計	12,231	12,088
純資産の部		
株主資本		
資本金	7,947	7,947
資本剰余金	9,609	9,609
利益剰余金	55,672	61,710
自己株式	△60	△61
株主資本合計	73,168	79,206
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	117	222
為替換算調整勘定	3,944	5,053
退職給付に係る調整累計額	△83	△11
その他の包括利益累計額合計	3,978	5,264
非支配株主持分	53	53
純資産合計	77,200	84,524
負債純資産合計	89,432	96,612

連結財務諸表

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
売上高	43,774	49,251
売上原価	29,346	31,528
売上総利益	14,427	17,722
販売費及び一般管理費	7,759	8,439
営業利益	6,667	9,283
営業外収益		
受取利息	92	90
受取配当金	67	69
為替差益	282	361
持分法による投資利益	158	304
売電収入	42	38
その他	127	86
営業外収益合計	770	952
営業外費用		
支払利息	33	25
減価償却費	16	16
受託研究費用	9	-
その他	8	10
営業外費用合計	68	52
経常利益	7,369	10,182
特別利益		
固定資産売却益	11	87
投資有価証券売却益	1	-
補助金収入	42	382
受取和解金	73	-
特別利益合計	129	470
特別損失		
固定資産売却損	1	0
固定資産除却損	112	215
減損損失	-	120
操業停止による損失	87	-
特別損失合計	200	336
税金等調整前当期純利益	7,298	10,317
法人税、住民税及び事業税	2,503	2,849
法人税等調整額	△391	△40
法人税等合計	2,112	2,809
当期純利益	5,186	7,507
非支配株主に帰属する当期純利益	4	0
親会社株主に帰属する当期純利益	5,181	7,506

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
当期純利益	5,186	7,507
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△42	104
為替換算調整勘定	1,065	1,058
退職給付に係る調整額	△49	71
持分法適用会社に対する持分相当額	47	54
その他の包括利益合計	1,021	1,289
包括利益	6,207	8,796
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	6,201	8,791
非支配株主に係る包括利益	6	4

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	7,947	9,609	51,748	△60	69,245
当期変動額					
剰余金の配当			△1,258		△1,258
親会社株主に帰属する当期純利益			5,181		5,181
自己株式の取得				△0	△0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	-	3,923	△0	3,923
当期末残高	7,947	9,609	55,672	△60	73,168

	その他の包括利益累計額					純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計	非支配株主持分	
当期首残高	159	2,833	△33	2,959	52	72,256
当期変動額						
剰余金の配当						△1,258
親会社株主に帰属する当期純利益						5,181
自己株式の取得						△0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△42	1,111	△49	1,019	1	1,021
当期変動額合計	△42	1,111	△49	1,019	1	4,944
当期末残高	117	3,944	△83	3,978	53	77,200

連結株主資本等変動計算書

当連結会計年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	7,947	9,609	55,672	△60	73,168
当期変動額					
剰余金の配当			△1,468		△1,468
親会社株主に帰属する当期純利益			7,506		7,506
自己株式の取得				△0	△0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	-	6,038	△0	6,037
当期末残高	7,947	9,609	61,710	△61	79,206

	その他の包括利益累計額					純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計	非支配株主持分	
当期首残高	117	3,944	△83	3,978	53	77,200
当期変動額						
剰余金の配当						△1,468
親会社株主に帰属する当期純利益						7,506
自己株式の取得						△0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	104	1,109	71	1,285	0	1,285
当期変動額合計	104	1,109	71	1,285	0	7,323
当期末残高	222	5,053	△11	5,264	53	84,524

連結財務諸表

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	7,298	10,317
減価償却費	3,153	3,375
減損損失	-	120
持分法による投資損益 (△は益)	△158	△304
退職給付に係る資産又は負債の増減額	△43	△0
賞与引当金の増減額 (△は減少)	152	△16
役員賞与引当金の増減額 (△は減少)	83	△80
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	△9	△45
受取利息及び受取配当金	△159	△159
支払利息	33	25
為替差損益 (△は益)	△324	△385
固定資産売却損益 (△は益)	△10	△86
固定資産除却損	112	215
売上債権の増減額 (△は増加)	△2,021	△459
棚卸資産の増減額 (△は増加)	△1,959	△2,883
仕入債務の増減額 (△は減少)	△127	△65
その他	1,131	△692
小計	7,150	8,871
利息及び配当金の受取額	201	249
利息の支払額	△34	△24
法人税等の支払額又は還付額 (△は支払)	△1,692	△2,879
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,625	6,216
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△8,334	△5,722
定期預金の払戻による収入	7,722	8,018
有形固定資産の取得による支出	△4,219	△4,698
有形固定資産の売却による収入	13	108
無形固定資産の取得による支出	△91	△276
関係会社株式の取得による支出	△269	-
その他	△76	△123
投資活動によるキャッシュ・フロー	△5,253	△2,693
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	101	△297
長期借入金の返済による支出	△34	△9
ファイナンス・リース債務の返済による支出	△190	△191
自己株式の取得による支出	△0	△0
配当金の支払額	△1,259	△1,467
非支配株主への配当金の支払額	△4	△4
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,388	△1,970
現金及び現金同等物に係る換算差額	320	276
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	△696	1,828
現金及び現金同等物の期首残高	12,470	11,773
現金及び現金同等物の期末残高	11,773	13,601

会社情報

会社概要

社名	東洋炭素株式会社	WEBサイト	https://www.toyotanso.co.jp/
創業	1941年2月11日	お問い合わせ窓口	経営企画本部 企画部 IR広報グループ 大阪府大阪市北区梅田1-13-1 大阪梅田ツインタワーズ・サウス16F https://www.toyotanso.co.jp/Contact/
会社設立	1947年7月31日		
資本金	79億円(2022年6月30日現在)		
代表者	代表取締役会長兼社長兼CEO 近藤 尚孝		

株式情報

株式の状況

(2024年6月30日現在)

発行済株式の総数	20,992,588株
単元株式数	100株
株主数	7,927名

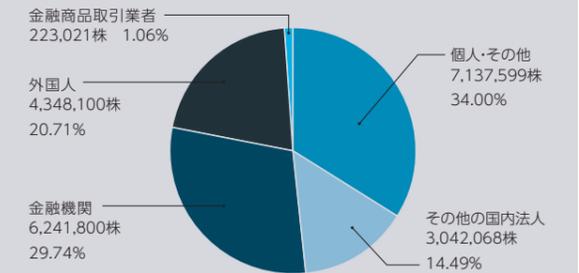
大株主

(2024年6月30日現在)

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	2,361	11.26
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	1,863	8.89
近藤 朋子	1,560	7.44
近藤 尚孝	1,218	5.81
近藤ホールディングス株式会社	1,165	5.55
公益財団法人近藤記念財団	834	3.98
NTコーポレーション株式会社	626	2.98
近藤 孝子	620	2.96
森田 純子	600	2.86
野村信託銀行株式会社 (投信口)	537	2.56

※持株比率は自己株式(20,217株)を控除して計算しております。

所有者別株式数分布状況 (2024年6月30日現在)



所有者別株主分布状況 (2024年6月30日現在)

