

統合報告書 2025
INTEGRATED REPORT



東海カーボン株式会社



02 TOKAI CARBON at a glance

03 トップメッセージ

08 値値創造

- 09 基本理念「信頼の絆」
- 10 値値創造のあゆみ
- 11 値値創造プロセス
- 12 経営資本
- 13 マテリアリティ

14 全社戦略

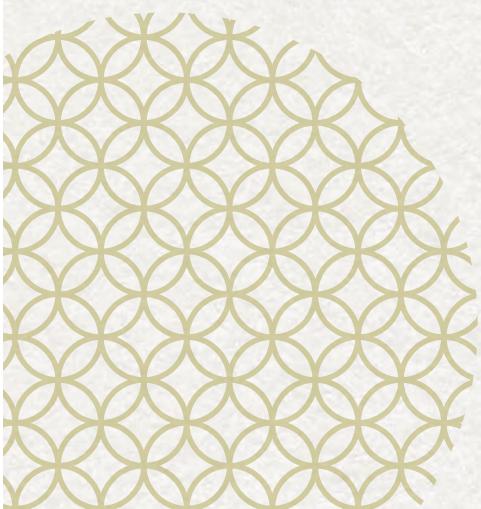
24 事業戦略

- 25 カーボンブラック事業
- 27 ファインカーボン事業
- 29 スメルティング&ライニング事業
- 31 黒鉛電極事業
- 33 工業炉および関連製品事業

35 サステナビリティ

- 36 基本方針と推進体制
- 37 地球環境との調和
- 41 事業を通じた社会課題への貢献
- 44 経営基盤の強化
- 53 社外取締役メッセージ
- 55 取締役・監査役一覧

57 データ集



TOKAI CARBON at a glance

あらゆる産業を支える黒鉛等の炭素素材を扱い、
世界中で、たくさんの製品の可能性を100年以上にわたり拡げてきた素材メーカーです。
先端素材とソリューションで世界をもっと豊かに変えていきます。

2024年実績（連結）

設立年



1918 年設立
創業 107 年

業績



売上 3,501 億円

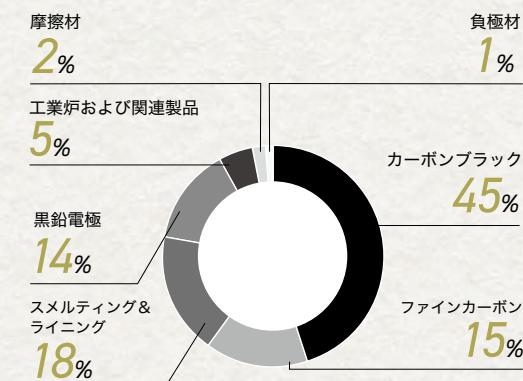
営業利益

193 億円

営業利益率

5.5%

セグメント別売上比率



従業員数



国内外 4,625 人

総資産



6,407 億円

1株当たり配当額



30 円/1株
(うち中間配当15円)

海外売上比率



79 %

CO₂削減率

33 %減
(2018年比)

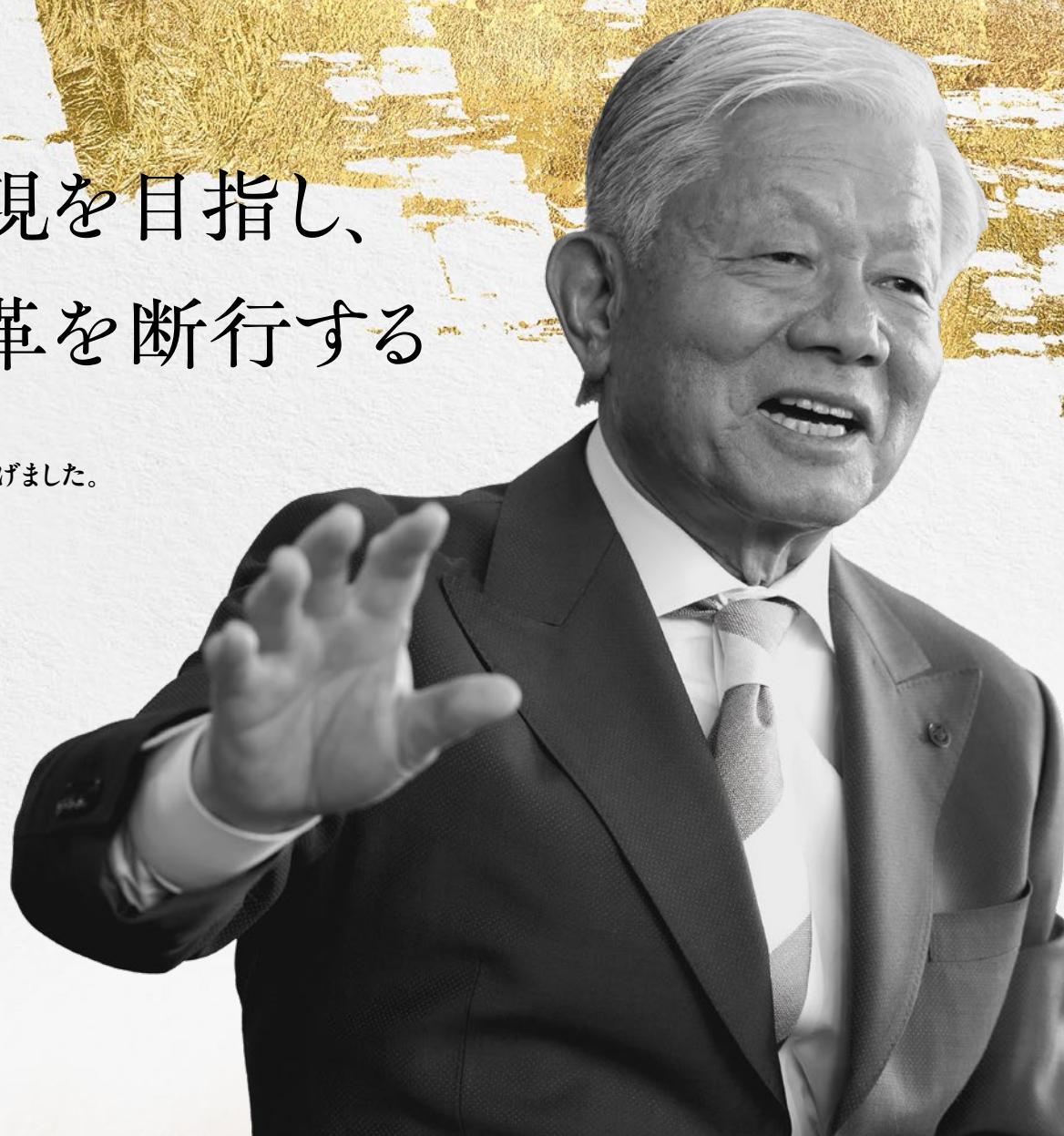
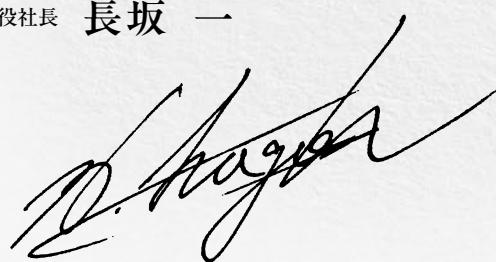
Top Message

Vision 2030 の実現を目指し、
抜本的な構造改革を断行する

2030年のありたい姿を描き、「Vision 2030」として掲げました。

まずは事業構造改革をスピーディーに進め、
その先の成長へと、東海カーボンを導きます。

代表取締役社長 長坂 一



激変する市場環境への対応

当社グループでは2024年12月期を「出直しの年」と位置付け、激変する経営環境の中で、直面するさまざまな課題につづつ取り組みました。この結果、カーボンブラック事業とファインカーボン事業についてはまずまずの成果を上げた一方で、従来ビジネスの延長線上での回復を見通すことができず、構造改革が待ったなしの課題となっている黒鉛電極事業とスマルティング＆ライニング事業における多額の損失計上により、567億円の当期純損失計上を余儀なくされる等、全体としては、非常に厳しい1年となりました。

まず、カーボンブラック事業では、2018年に買収した米国子会社での一連の環境投資に目途がつき安定操業が実現しています。環境投資には想定以上の資金を投入することとなりましたが、米国市場でトップシェアを誇るこの子会社が事業部収益に大きく貢献してくれました。また、タイ子会社の工場移転プロジェクトも、想定通り進めることができました。

ファインカーボン事業は、半導体部品の製造などに

使われる等方性黒鉛素材の生産能力増強に取り組んだほか、パワー半導体の支持基盤となる多結晶SiC基板供給で、フランスのSoitec社と戦略的パートナーシップを締結するなど、ビジネス領域の拡大にも取り組んだ1年でした。とはいって、足元の事業環境は決して良好とは言えません。かつて事業部をけん引してきた、韓国でのメモリー領域の事業が低迷を続け、これをカバーしてきたパワー半導体関連事業も、EV市場減速の影響を受けています。

抜本的な合理化に着手した黒鉛電極事業では、国内にある2工場のうちの1つを、2025年7月をもって閉鎖することとしました。2024年夏の段階で生産能力3割削減を公表したドイツ子会社については、欧州経済の低迷が続いていることもあり、さらにもう一步踏み込んだ対応が必要と考え、2025年5月、ドイツの投資会社への譲渡を発表しました。黒鉛電極事業の構造改革については、ある程度目途がついたという印象を私自身は持っています。

一方のスマルティング＆ライニング事業の構造改革はまだまだ道半ばです。ドイツに本社、ポーランドとフランス

にそれぞれ2工場を持つこの事業は、2023年まで、私自身が思い描いていた成長路線を進んできましたが、ロシア・ウクライナ情勢の深刻化、中国勢の台頭、円安など、買収当初は想定していなかった環境変化により、事業の価格競争力のかなりの部分が失われてしまいました。業績改善に向けては現地から何度も改革案を提出させていますが、満足のいく内容ではなく、再検討の指示を出しています。海外子会社経営にあたっては、基本的に現地の自律性を尊重してきたのですが、これだけの大きな事業であるにもかかわらず、現地に本社人材を派遣しなかったことは、反省すべき点の1つです。今後は、こうした現地体制見直しのほか、製品の集約・削減、それに伴う人員削減を含め、大胆な構造改革が不可欠であると捉えています。いずれにせよ、2025年度中に方向性を決め、2026年度以降にそれを断行していくつもりです。

Vision 2030 の立案と課題事業の立て直し

2025年2月、当社は2030年のありたい姿とそこに到達するための取り組みを示した「Vision 2030」を公表しました。2019年に策定した「T-2021」以降、2024年策定の「T-2026」に至るまで、当社は年次で向こう3年間の計画を見直すローリング方式を採用し、中期経営計画(中計)として公表してきました。ただ、足元で進める事業構造改革の展開次第では、3年後には事業ポートフォリオ自体が大きく変わっている可能性もあり、今回は中計を公表せず、むしろ事業構造改革の先にある、2030年のありたい姿とそこへ到達するための取り組み・施策を「Vision 2030」を開示するとともに、まずは、2025年の計画必達を目指すこととしました。

「Vision 2030」では、“先端素材とソリューションで持続可能な社会の実現に貢献する”という長期ビジョン達成に向け、2030年の定量目標として、売上高5,000億円、EBITDA率 20%、ROIC 12%を掲げました。先を見通しにくい事業環境と、さまざまな選択肢を内包する事業構造改革のさなかではありますから、ここで掲げた目標は、積み上げベースの数値に、M&Aも視野に入れた伸びしろを加味したものであり、私としては、十分に達成可能な数字と見てています。

「Vision 2030」では、「抜本的な構造改革」「成長市

場へのコミット」「サステナブルな価値創出」という3つの取り組みを掲げていますが、一丁目一番地と言えるのが「抜本的な構造改革」であり、これには最優先で取り組みます。

今後の構造改革の取り組みに際して重要なことは、軸足をずらさないことだと思います。例えば、黒鉛電極は、歴史的に市況の変化が激しい製品であり、2018-19年の電極バブル以降、低迷が続いているが、今後も、「ミニバブル」が発生するようなことがあるかもしれません。ただ、私は、仮にそのような状況が起きたとしても、設備を再稼働させて量を追うような戦略はとらないと心に決めています。

当社の黒鉛電極の強みは、技術と品質です。私たちは自社製品の品質に対しては絶対の自信を持っており、100年の歴史の中での技術の蓄積により、世界最大級の黒鉛電極を生産することができます。また、黒鉛電極が使われる「電炉方式」の製鉄では、高電流・大電力化が進む傾向にあり、大口径・高品質の黒鉛電極需要が高まることが見込まれます。当社としては、量を追うのではなく、自分たちの強い部分で価値を発揮していくビジネスに特化していくべきであり、事業の立て直しを図る上でも、その軸足は堅持する必要があると私は思います。

次の成長ドライバーを見極め、突き進む

トランプ再選で少し水を差された感もありますが、「サステナビリティ」に向けたトレンドは変わることはないでしょう。カーボンニュートラルへの対応は脱炭素社会で生き残るための挑戦という側面があり、当社グループにおいても、持続可能な社会の実現のためのソリューション提供を長期ビジョンに掲げ、さまざまな社会課題に取り組んでいます。ただ私自身は、未来社会で当社グループが成長を続けるために、何を成長ドライバーとして捉えるのかを考え抜くことの重要性を、敢えて、強調したいと考えており、現在、成長ドライバーとして捉えている事業は2つあります。

1つは、半導体ビジネスを対面業界とし、AI・5G・IoT等の普及に伴い飛躍的な成長が見込まれるファインカーボン事業です。足元では、EV市場の減速が取り沙汰されていますが、中長期的なEV化のトレンドも不变でしょう。フランスのSoitec社との戦略的な業務提携については前述の通りですが、EVはもちろん、あらゆる電子機器に搭載されるパワー半導体の支持基盤となる多結晶SiCウエハーの開発成功が、当社にとっての新たなビジネスの可能性を生み出しました。そう遠くなき未来において、私たちの製品が自動車産業を支えているかもしれません。半導体はアップダウンの激しい産

業ですが、競争力強化のためのコスト削減努力を続けるとともに、この先の需要動向も勘案しつつ、的確な増産タイミングを見極めることで事業機会は広がるはずです。

もう1つはカーボンブラック事業で、その売上の約7割はタイヤのビジネスです。タイヤは、「人の命を預かる」という意味で、自動車部品の中でもきわめて重要度の高い部品ですので、コストを下げるために品質を犠牲にするようなことはできません。重量の嵩むEVに求められるタイヤの性能はより高度になると想われ、高品質なタイヤ、環境負荷に配慮したタイヤに対するニーズはますます高まるはずです。

これら2つの成長ドライバーが、当社グループを持続的な成長に向けて牽引してくれるものと確信しています。



新たな可能性を見だし、必ず答えを出す

照る日も曇る日も、そして今のように大雨が降り続く中でも、当社グループの社員は常に汗をかきながら、努力を続けてくれました。

社長としての10年間で意識してきたことは、しっかりと利益を上げた上で、これら社員の頑張りに対して十分に報したいというものです。当社の屋台骨を支えているのは現場で汗をかく社員との認識のもと、社員を対象としたエンゲージメントサーベイには真剣に向き合ってきました。今後とも、サーベイ結果も踏まえ、多様な人材が一緒に働きたいと思っていただけるよう、働き方改革を推進し、適切な人事制度・競争力のある処遇を実現し、社員の成長をサポートできるさまざまな研修プログラムを用意する等、戦略的に取り組んでいきます。

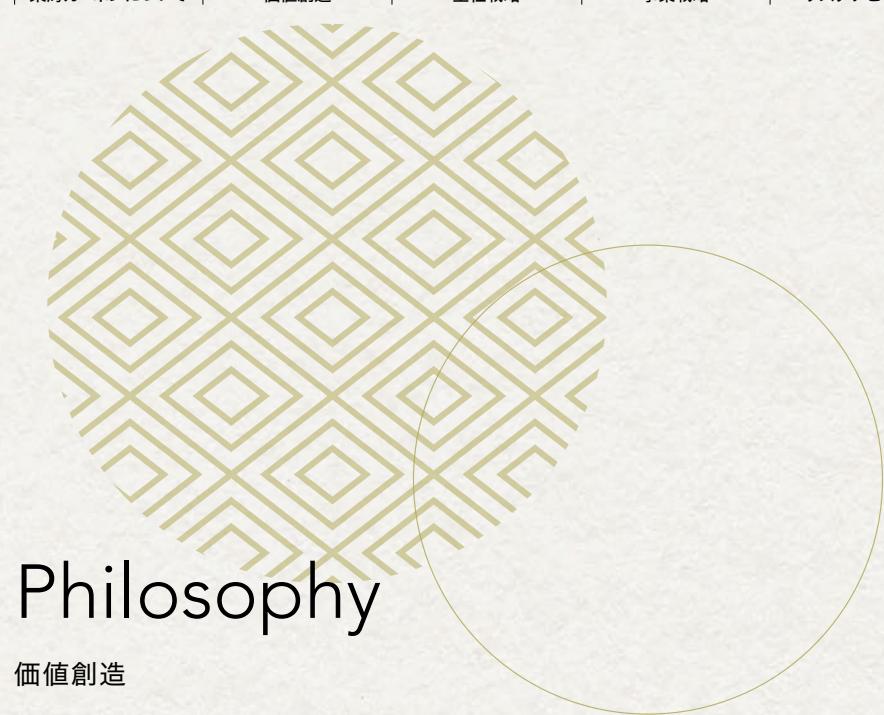
事業が拡大していく過程で、中途採用の社員も増え、企業カルチャーも大きく変わりつつあると思いますが、期待通り、またはそれ以上に活躍している人と期待に反する人が2極分化してしまっているように思われ、その背景にあるのはコミュニケーション不足ではないかと、私自身は分析しています。現場の社員とマネジメント層との間

や、マネジメント層同士のコミュニケーション不足もありますが、一生懸命やってもなかなか成果につながらない社員が一人で思い悩んでいるようなこともあるようです。しっかりと対話をもち、不安を払拭することで、掲げた目標に向けて責任をもって進めるようになることが重要です。

私としては、現状の資本市場からの当社グループに対する評価は必ずしも本意ではありません。当社グループはこれまで、各事業領域で高い技術力を発揮し、高品質の製品をお客様にお届けしてきました。株主・投資家の皆様に当社グループの未来への期待感を抱いていただくためにも、当社グループが描いた「Vision 2030」について、是非興味をもち、見守っていただきたいと願っています。事業構造改革を含め、まだまだ不確定な要素も多いのですが、掲げた数値目標達成に対しては、強い思いを抱いています。

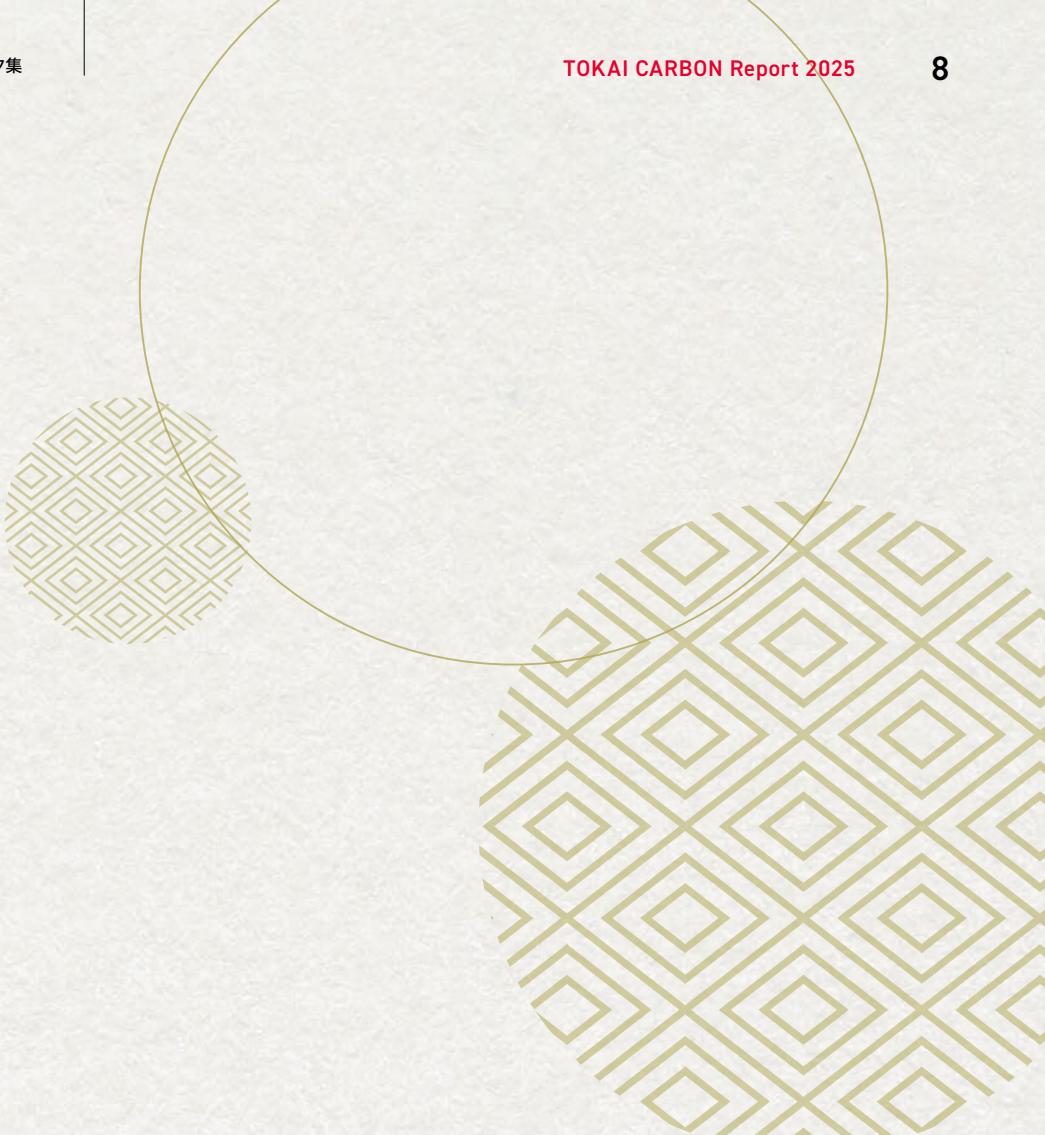
大雨の中でも新たな可能性を見だし、新たな答えを出していく東海カーボングループの今後に、是非ご期待ください。





価値創造

- 09 基本理念「信頼の絆」
- 10 価値創造のあゆみ
- 11 価値創造プロセス
- 12 経営資本
- 13 マテリアリティ





信頼の絆

Corporate Philosophy

100年を超える「信頼の絆」を、
これからの原動力に。

私たちの100年以上にわたる価値創造の歩みは、相対するすべてのステークホルダーとの信頼関係の上に成り立ってきました。たとえば、お客様との関係においては、高品質、長期的関係、安定供給、緊急対応、技術サービスや素材開発まで、当社への信頼に応えていく、まじめに誠実に行動する価値観を、経営の基本理念として言語化したものが「信頼の絆」です。

鉄のリサイクルに不可欠な黒鉛電極、高品質のタイヤの原材料となるカーボンブラック、半導体製造に必要な最先端素材の開発など、いずれも産業のインフラを支える素材として長期の安定した供給に欠かせないものであり、お客様・原材料サプライヤー・株主・お取引先様・従業員・社会と共に創ることで、信頼を蓄積してまいりました。また、数々のグローバルM&Aでは、「信頼の絆」の理念に共鳴する企業との出会いにより、今では海外売上比率が約8割のグローバル企業へと成長するに至りました。

「東海カーボンとならうまくやっていける」と感じていただけることは、私たちの大きな喜びであり、これからも当社独自の恒久的な強みとしての「信頼の絆」をより強固にしてゆく過程で、ステークホルダーの皆様とともに新しい価値を生み出し、拓げていきたいと願っています。

価値創造のあゆみ

社会が変わるように求められる価値も変化していきます。100年以上の歴史のなかで、私たちの創出する価値も時代に合わせて変化していきました。それは社員の並々ならぬ苦心と同時にお客様や関係取引先様の信頼と激励に支えられたプロセスでもありました。

創業 1918-

Level.01

日本の工業化に貢献



1918年4月設立。余剰となっていた水力発電を利用するため始められた電気炉操業における、「良質な製鋼用電極の自給」のため創業。

④ 信頼の絆 エピソード01

1934年、世界最大の直径18インチ電極の製造に成功。設備の改良と拡充を繰り返し、国内自給の国家的使命に応えた。

Level.02

世界のインフラ発展に貢献



1955年頃より、黒鉛電極を中心に輸出が活況となり輸出比率上昇。

1987年、ニューヨークに現地法人(TOKAI CARBON AMERICA)を設立。

1996年頃より、ファインカーボン事業において、欧米、アジアに加工販売拠点を開拓し、グローバル市場開拓。

Level.03

グローバル拠点展開で地産地消型へ

2017年以降、総額約1,800億円に及ぶ5件のM&Aにより海外売上比率は約8割に。

④ 信頼の絆 エピソード02



当社のM&Aは、事業会社としての100年に及ぶ歴史や「信頼の絆」のコンセプトが共感され、友好的に進められた。

Level.04

持続可能な社会の実現に向けたソリューション、サービス、製品をCore Valuesに

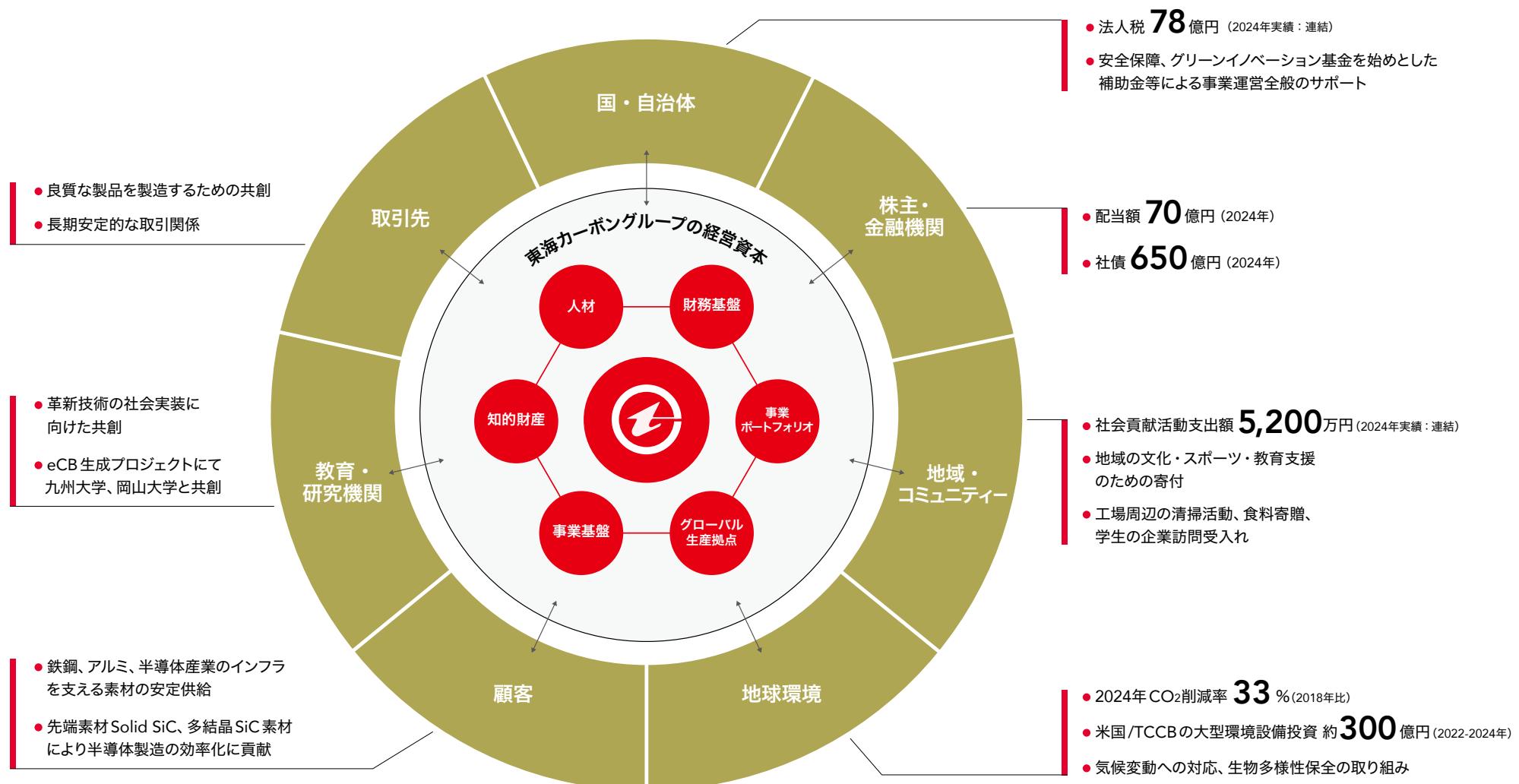
次世代への価値提供

長期ビジョン

Vision 2030

価値創造プロセス

私たちの価値創造のプロセスは基本理念である「信頼の絆」がベースとなります。ステークホルダーとの信頼関係と共に創り、東海カーボンの経営資本からさまざまな価値が安定的に創出され、それがまた信頼の絆を強化します。



経営資本

私たちの価値提供は、強みとして培われた経営資本からうまれ、人や社会、そして地球環境へとめぐり、私たちの経営資本として還流する過程で成長し、それがさらなる価値創造につながっていきます。

人材

従業員数(連結) **4,625人**
海外従業員比率 **71%**

価値創造の原動力となる人材。
基本理念・長期ビジョンの浸透を目的とした社内説明会開催。
社員ロイヤリティとエンゲージメント向上に向けた取り組み実施。

財務基盤

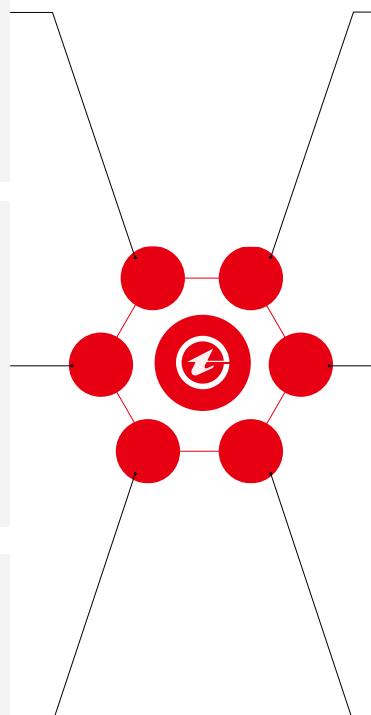
総資産 **6,407億円**
ネットD/Eレシオ **0.34倍**
格付投資情報センター(R&I) **A**
日本格付研究所(JCR) **A+**

事業戦略を支える安定した財務基盤の維持、向上。最適な資本構成に基づく投資余力の範囲で、ハードルレートを踏まえた資本配分を行うことで事業収益の拡大を目指す。

知的財産

高温熱処理技術
微粒子コントロール技術
半導体製造装置向け最先端素材の開発力

微粒子であるカーボンブラックの表面処理技術からプリンターのインクジェット用カーボンブラック開発、半導体エッチャング装置向けソリッドSiCなど、当社を競争優位に導く技術の蓄積が次のソリューション価値提供に結びつく。



事業ポートフォリオ

事業セグメント **6事業部門**
ROIC管理による最適資本配分
全社エコノミックスプレッド目標 **7%以上**

事業部門ごとにROIC企業価値向上に向けROICスプレッドの維持・向上を図りつつ、投下資本を乗じたエコノミックプロフィットを最大化する経営資源配分を目指す。

事業基盤

創業**107年**
顧客、サプライヤー、パートナーとの信頼の絆

長期にわたり、顧客や原材料メーカーと共に創しながら磨かれた品質と技術力は、基本理念「信頼の絆」をカルチャーとして価値が積み上げられてきた。

グローバル生産拠点

製造拠点 **40以上**
海外売上比率 **79%**
米国向け売上比率 **33%**

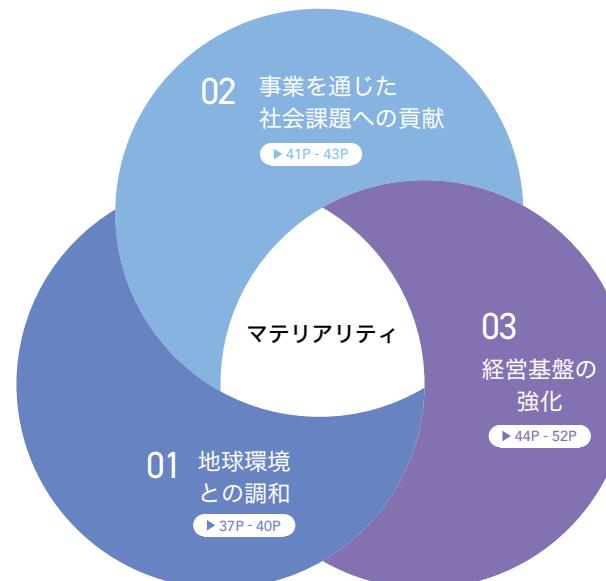
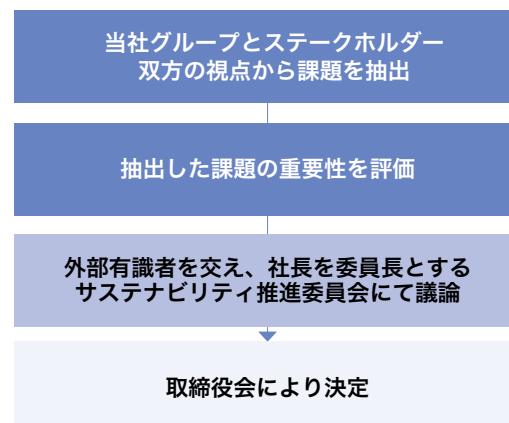
主力事業のカーボンブラック、ファインカーボン、黒鉛電極では、需要地でのグローバル製造拠点展開(地産地消型)
世界最大級の高温熱処理設備の生産能力: 213千トン(2024年末時点)

Materiality

東海カーボンのマテリアリティ

東海カーボンは、ステークホルダーとの共創を通じて、「先端素材とソリューションで持続可能な社会の実現に貢献する」長期ビジョンをありたい姿として掲げています。社会にとっての重要課題と当社にとっての重要課題の2軸より検討を進め、マテリアリティ(重要課題)を特定しました。各マテリアリティに真摯に向き合い、持続可能な社会の実現に貢献していくとともに、取り組み状況について適切に開示しています。

マテリアリティの特定プロセス



01

- 環境負荷低減
- 循環型社会の実現

自社/社会へのインパクト

- 気候変動リスク低減、カーボンニュートラル社会への貢献
- 研究開発、製品を通じた環境負荷低減
(黒鉛電極・鉄鋼生産時CO₂排出量削減に貢献)
- 資源枯渇抑制
- 生物多様性保全
- 気候変動リスクによる事業への影響抑制
- 新たな事業機会創出による売上拡大
- 環境規制厳格化への対応
- 原材料、エネルギー枯渇による操業低下リスク低減

02

- 技術革新への挑戦
- 安全・安心な製品の供給
- サプライチェーンマネジメント
- 人権の尊重
- コミュニティへの貢献

自社/社会へのインパクト

- 研究開発、製品を通じた産業発展への貢献
(CB:自動車の性能と安全性を支える、FC:半導体産業の高度化を支える、S&L:アルミ産業発展を支える)
- 多様性のある社会の実現
- 地域の雇用創出
- 革新技術や新製品を通じた社会貢献
- 人権侵害等の不祥事抑制
- サプライヤーとの良好なリレーション構築

* CB:カーボンブラック、FC:ファインカーボン、
S&L:スメルティング&ライニング

03

- コーポレートガバナンスの強化
- コンプライアンスの徹底
- 多様な人材の確保
- 労働安全衛生の推進

自社/社会へのインパクト

- 持続可能な社会の実現に貢献する人材の育成
- 不祥事リスク抑制
- 従業員の健康、安全、基本的生活水準の確保
- 働きやすく働きがいのある職場環境により
従業員エンゲージメント向上

Corporate Strategy

全社戦略

- 15 長期ビジョン Vision 2030
- 16 連結業績推移
- 17 当社が直面する課題
- 18 Vision 2030に向けた3つの取り組み
- 19 Vision 2030業績目標達成に向けた足元の施策
- 20 事業ポートフォリオマネジメントの高度化
- 21 主要な投資計画
- 22 財務・資本政策
- 23 配当方針

Vision 2030

先端素材とソリューションで
持続可能な社会の実現に
貢献する

「先端素材とソリューションで持続可能な社会の実現に貢献する」

—当社の2030年に向けた長期ビジョンです。

喫緊の対応が求められるカーボンニュートラルの流れの中、

新たな事業領域にも果敢に挑戦する覚悟を示すとともに、

「持続可能な社会の実現への貢献」を当社の存在意義として明確化したものです。

2030年のありたい姿

売上高
5,000 億円

企業規模目線

世界のインフラを長期的、安定的に
支える企業としての目線

EBITDA率
20%

稼ぐ力

良い製品とサービスを提供し、社会
に貢献することで対価を得る

ROIC(調整後)
12%

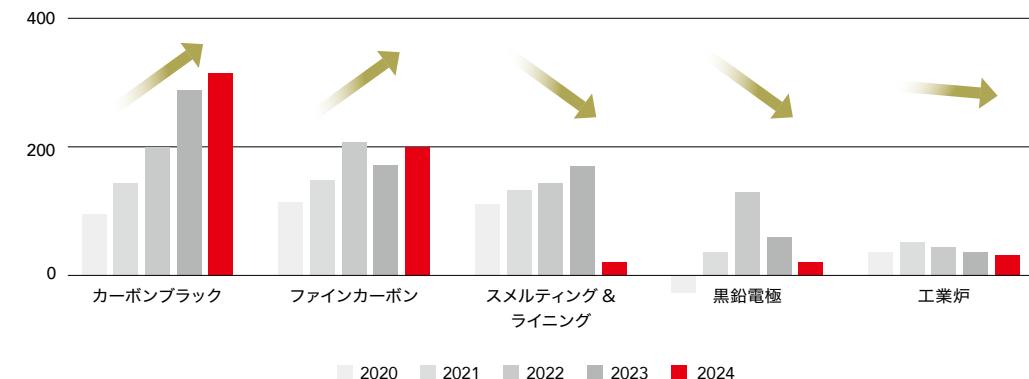
資本効率の向上

WACCを超えるROICを長期的に
継続できる企業体へ

連結業績推移 (2020-2024年)

カーボンブラック事業は堅調な北米需要の伸びにも支えられ、全社の収益を引っ張りました。またファインカーボン事業もEV用の次世代半導体需要を背景に増益傾向。一方でスメルティング＆ライニング事業と黒鉛電極事業の収益は急減し、構造改革が必要な状況となっています。黒鉛電極事業は、国内拠点を1拠点に集約、ドイツ製造拠点は売却することとしました。スメルティング＆ライニング事業についてものれん等の無形固定資産を全額減損するなどの止血の施策を行っていますが、2025年以降は構造改革により本質的な価値創出力の再構築に取り組みます。スメルティング＆ライニングと黒鉛電極の2事業の利益縮減により、2024年度の全社EBITDAはカーボンブラックとファインカーボンで全体の85%を占めることとなり、健全な事業ポートフォリオを維持していくためには、構造改革による2事業の再生と発展に向けたアクションが必要となっています。

2020-2024年のセグメント別EBITDA推移(億円)

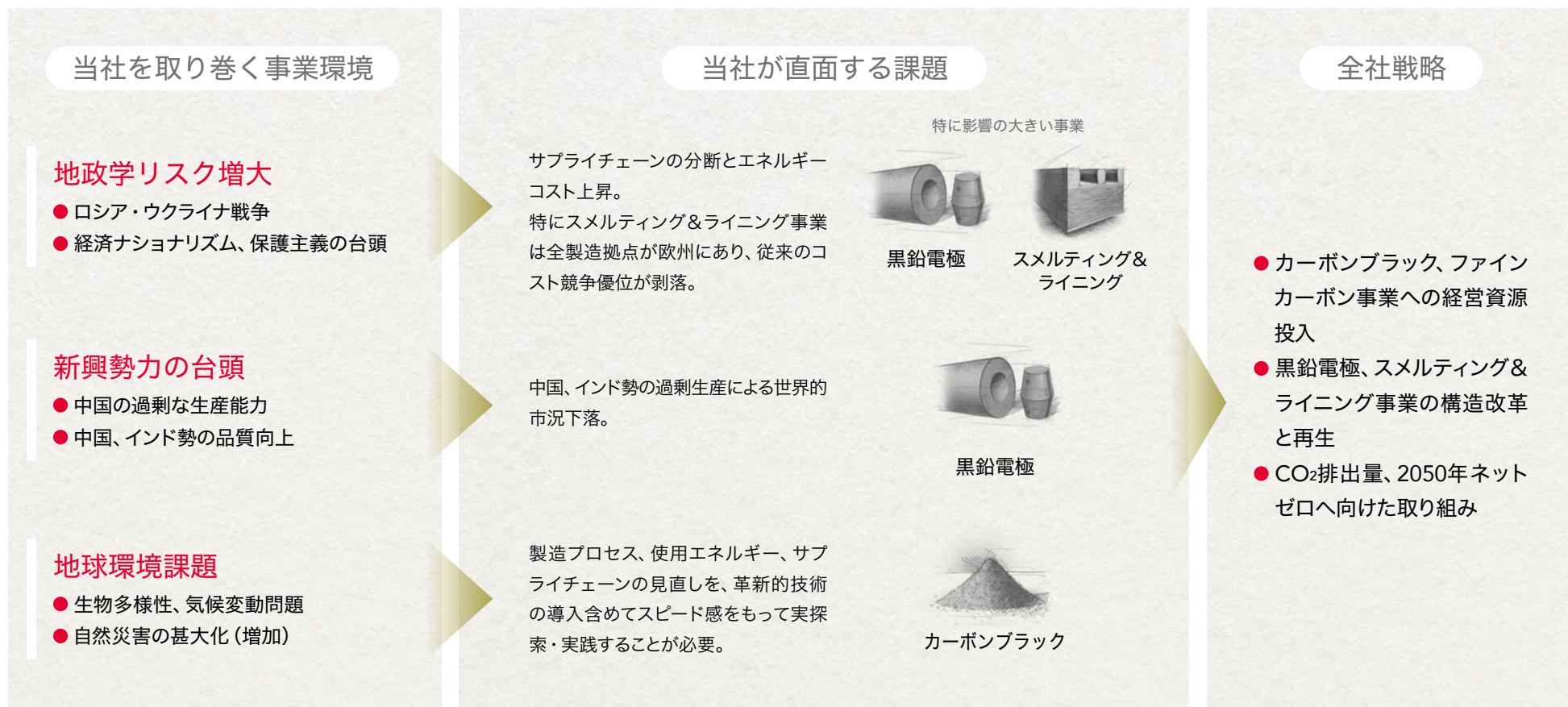


セグメント別業績の見通し

カーボンブラック			ファインカーボン			スメルティング&ライニング			黒鉛電極			工業炉		
2025	2026	2027	2025	2026	2027	2025	2026	2027	2025	2026	2027	2025	2026	2027
堅調さ継続			成長期待			緩やかに回復			回復には時間要す			緩やかに回復		
<ul style="list-style-type: none"> ・タイヤ生産は年率3%で成長継続 ・カーボンニュートラルの潮流により、石油系、石炭系ともに原料油供給は減少 			<ul style="list-style-type: none"> ・メモリ半導体底打ち。Si市場は年率約10%で成長の見通し ・EVの減速により2025年はSiC半導体関連部材で需要急減するが、中長期的には成長継続 			<ul style="list-style-type: none"> ・2025年のアルミ製鍊用のカソード交換需要は顧客における在庫消化の影響で弱含み ・2026年以降は実需通りの買い付けに戻る見通し ・アルミニウムは年率3%で継続して成長 			<ul style="list-style-type: none"> ・需給悪化と新興勢力台頭を背景とするため回復には時間を要す ・長期的には、高炉から電炉へのシフトによる電極需要の増加が見込まれる 			<ul style="list-style-type: none"> ・MLCC需要回復は2026年後半以降で年率5-10%の成長を見込む ・EVの減速により、LiB市場向けの設備投資本格化は2026年以降の見通し 		

当社が直面する課題

当社を取り巻く事業環境は転換期にあたり、国際情勢ではロシアのウクライナ侵攻や経済ナショナリズムの台頭、競争環境では中国メーカーの生産能力と品質の向上が大きな変化としてあげられます。また地球環境課題も、気候変動のみならず、生物多様性に係る課題が顕在化しており、当社の事業戦略上も重要課題として位置付けられています。Vision 2030では、これら重要課題に対して、長期的な目線で対処してまいります。

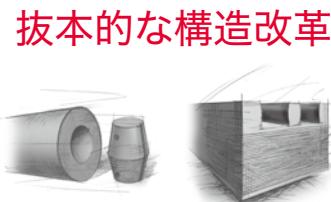


Vision 2030に向けた3つの取り組み

Vision 2030に向けて、3つの課題に取り組みます。足元の喫緊の課題としては黒鉛電極とスメルティング＆ライニング事業の収益悪化への対応が必要となります。両事業で抱える課題は異なりますが、抜本的な構造改革を実施し、短期集中で止血と収益力の回復に取り組みます。その一方で、成長市場と位置付けるカーボンブラック、ファインカーボン、工業炉については、積極的に経営資源を振り向ける

ことで、堅調な成長を目指します。長期的な取り組みとしては、持続可能な社会の実現のためのソリューションを価値として提供する「サステナブルな価値創出」についても引き続き注力していきます。限りある資源への配慮と豊かな地球環境を次世代につなげることを可能にする製品、技術、製造手法のイノベーションは、東海カーボンの社会への貢献価値を高めることにつながる重要なテーマとなります。

＜短期集中＞

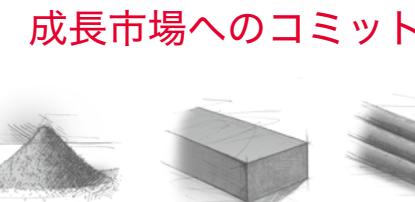


黒鉛電極

スメルティング＆
ライニング

黒鉛電極とスメルティング＆ライニング事業を中心に、短期集中で収益改善に向けた構造改革を完遂

＜中期取組＞



カーボンブラック ファインカーボン 工業炉

カーボンブラック事業に長期的利潤をもたらす、タイの工場移転、アメリカの大型環境設備などへの投資。ファインカーボンと工業炉は、対面業界の中長期的な成長を捉え、生産能力の拡大と新規市場の開拓に努める

＜長期取組＞



全事業

新規事業

研究開発

すべての事業において、持続可能な社会の実現のためのソリューションを提供価値とする。既存製品の製造をサプライチェーン全体の中から見直し、保有技術を活かしつつ、革新技術も追求して新市場を創出する

Vision 2030 業績目標達成に向けた足元の施策

2025年は主力のカーボンブラック、ファインカーボンが落ち込み、EBITDAはtrough(谷)となります。

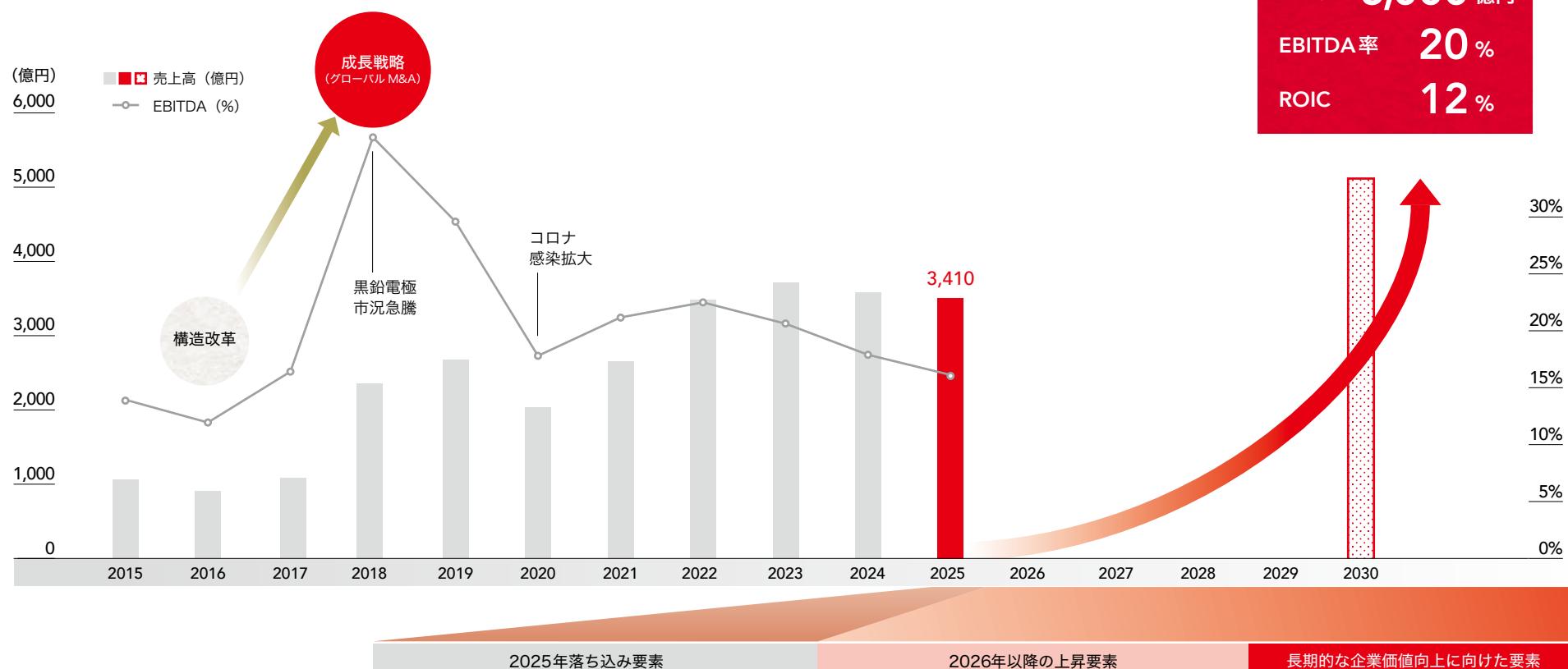
しかし、2026年以降は黒鉛電極・スメルティング&ライニングの構造改革の効果現出と成長事業の回復が見込まれます。

Vision 2030

売上高 **5,000 億円**

EBITDA率 **20 %**

ROIC **12 %**



* EBITDA: Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation & Amortization (営業利益に減価償却費を足し戻して算出)

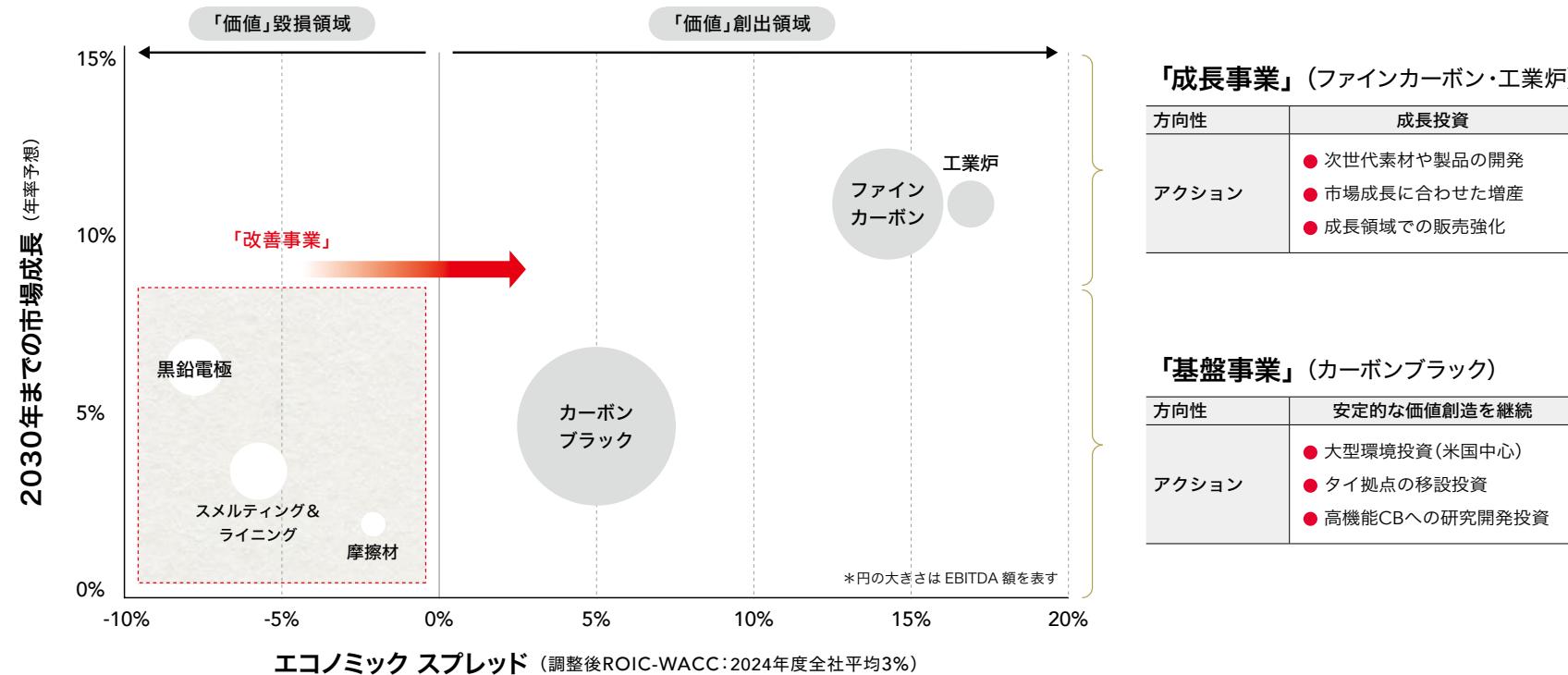
事業ポートフォリオマネジメントの高度化

企業価値向上に向けエコノミックプロフィットを最大化する経営資本配分を目指す

当社では長期ビジョンとの整合性、事業の将来性、競争環境、強みを考慮し、指標としては事業別ROICとWACC等を活用することで経営資本配分を行っています。Vision 2030においては、黒鉛電極、スメルティング＆ライニング、摩擦材事業では構造改革に短期集中で取り組む一方、エコノミック スプレッドの大きいファインカーボン、

工業炉事業には、中期的な視点より慎重且つ大胆に成長のための投資を実行していきます。カーボンブラックでは安定事業として継続的な価値創出を目指し、サステナビリティを意識した施策を進めています。スプレッドの大きい事業への積極的な資本配分を進めつつ、それ以外の事業についても焦点を絞った資本投下を実施していくことで、全社としてエコノミック スプレッド7%以上の達成を目指します。

企業価値向上に向けて全社エコノミック スプレッド7%以上を目指し、
エコノミックプロフィット [(ROIC-WACC) × 投下資本] を最大化する経営資源配分を目指す



*市場成長は当社予想値

*EBITDA・ROIC/WACCは2024年度実績値。WACCは事業別にリスクを算出し管理。ROICはのれんおよびのれん等償却費を考慮した調整後のROICを使用

主要な投資計画

「基盤事業」のカーボンブラックと「成長事業」のファインカーボン・工業炉への投資を継続

当社は2017年以降にグローバルM&Aを中心とした成長戦略に舵を切り、それまでの黒鉛電極依存から脱するべく、それぞれのセグメントの価値創出能力が最大化するよう投資を実行し事業ポートフォリオの健全化を図ってまいりました。高ROIC、高成長であるファインカーボン、工業炉事業では、半導体や電子部品関連を対面業界としており、事業拡大に向けた生産能力増強工事を積極的に実施しています。基盤事業であるカーボンブラックにおいては、サステナブルな価値創出のために、2021年から2024年にかけて米国拠点において大型の環境設備投資を実施しました。足元ではこれら環境投資には目途がつき、今後は自然資源と共存しながら価値創出を拡大していく体制としています。またタイ拠点の移転により、事業継続性を高めつつ、将来の環境対策にも備える供給体制としていく計画です。長期ビジョン、事業ポートフォリオマネジメント、サステナビリティの観点より資本的支出計画は非常に重要と考えております、資本配分最適化の観点から選択と集中を意識した全社的判断において実行しています。そして事業環境変化がますます大きく、激しくなっている状況では、意思決定のサイクルをスピーディーにまわしていくことを重要視しています。

「基盤事業」のカーボンブラックと「成長事業」のファインカーボン・工業炉への投資を中長期目線で継続



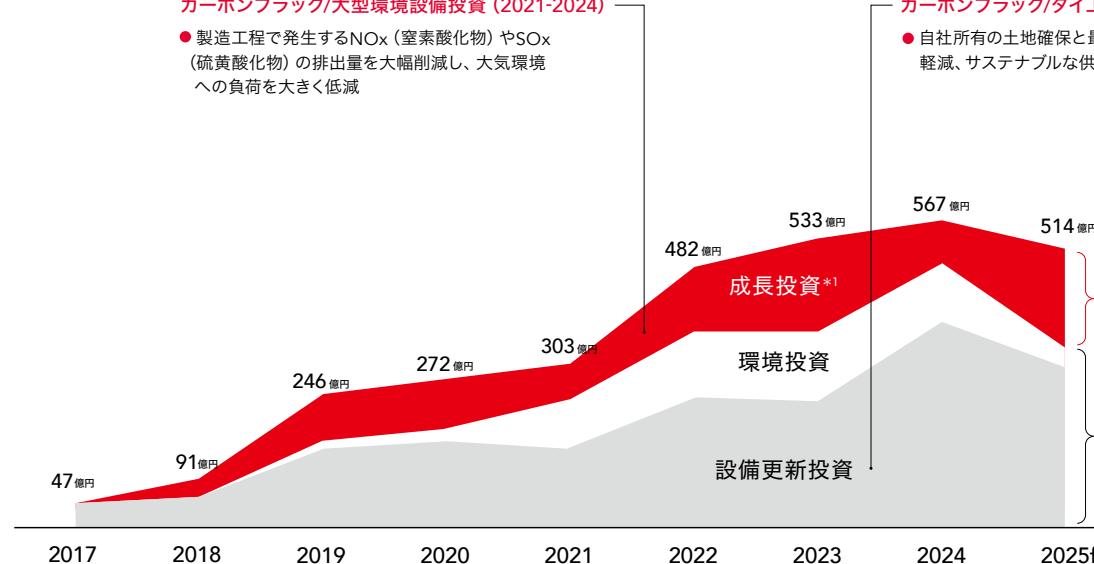
カーボンブラック/大型環境設備投資 (2021-2024)

- 製造工程で発生するNOx(窒素酸化物)やSOx(硫黄酸化物)の排出量を大幅削減し、大気環境への負荷を大きく低減



カーボンブラック/タイ工場移転 (2023-2025)

- 自社所有の土地確保と最新設備導入により環境負荷軽減、サステナブルな供給体制確立 (約350億円)



将来CF^{*2}グロース投資
・カーボンブラック
・ファインカーボン

事業継続投資
・カーボンブラック
を中心全事業

*1成長投資はオーガニック投資(M&Aは含まない)

*2将来CF:将来Cash Flow(キャッシュフロー)

財務・資本政策(最適資本構成)

事業成長を支える十分な財務健全性(格付A格以上)と資本効率性を確保する最適資本構成として、調整後ネットD/Eレシオ0.35倍程度を目指す

事業ポートフォリオマネジメントの高度化を通じた企業価値向上に向け、事業環境の変化に対応して事業成長を支える十分な財務健全性を維持するとともに、資本コストの低減・資本効率性の向上の両立を図ることを財務・資本政策の基本としています。

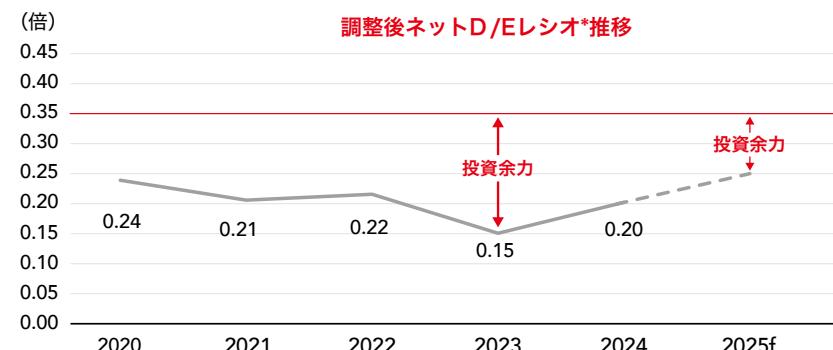
具体的には、金融機関や債券投資家が重視する信用格付評価でA格以上を維持す

ることで、安定した資金調達基盤を確保します。同時に、株式投資家の視点から重要な低位な加重平均資本コスト(WACC)を実現する最適な資本構成として、ハイブリッド・ファイナンス調整後の調整後ネットD/Eレシオを0.35倍程度と定めております。これを財務規律とし、Vision 2030における「ありたい姿」の実現に向けた事業/投資計画に基づき、当社の財務・投資余力を適切に把握し、投資・内部留保、流動性、負債調達・削減、株主還元それぞれが整合する資本配分を実行します。

財務健全性と資本効率の指標目標

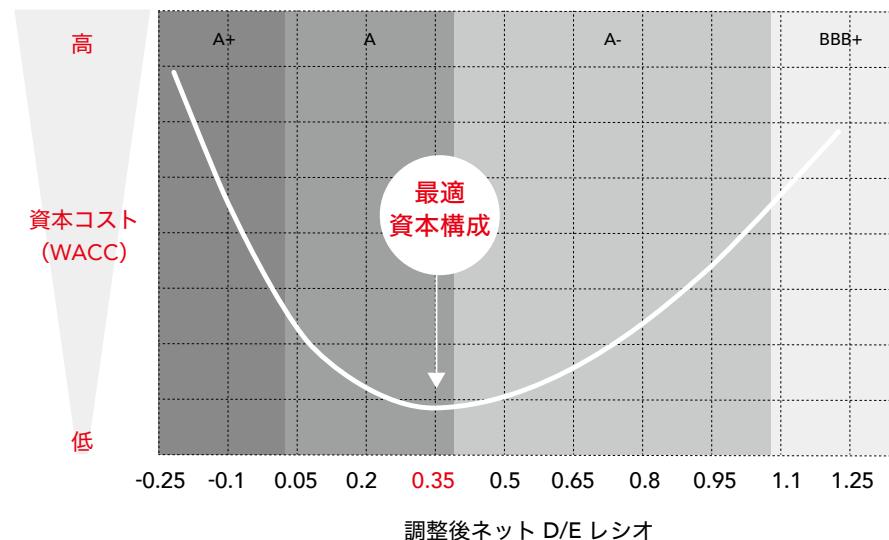
調整後ネットD/Eレシオ	0.35倍程度
ネット有利子負債/EBITDA	1.0倍台
WACC	5%以下

最適資本構成に基づく投資余力の範囲内で、ハードルレートを踏まえた資本配分を行うことで、事業収益の拡大を目指しています。



*調整後ネットD/Eレシオ:ハイブリッドファイナンスでの格付機関からの資本性認定を考慮したネットDebt/Equity(負債資本倍率)

財務健全性(信用格付A格)と資本コスト(WACC)極小化の両立



財務健全性(格付A以上)と資本コスト(WACC)極小化を両立する最適資本構成として、調整後ネットD/Eレシオ0.35倍程度を目指すべき指標としています。

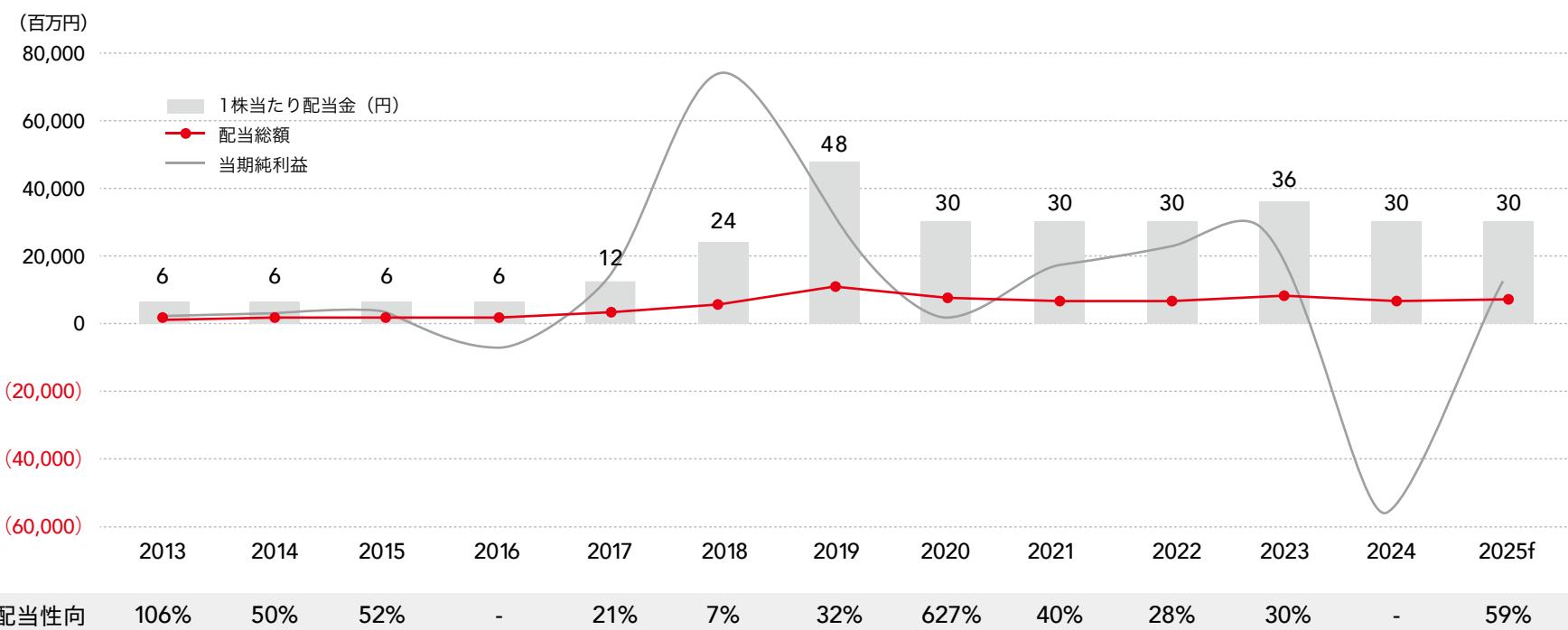
配当方針

**配当性向30%を目指すが、当期純利益の変動もあるなか、
安定的、継続的な配当を目指す**

当社は、中長期的な企業価値の向上を図る上で、株主に対する利益還元も重要な経営課題と考えております。毎期の経営成績と経営成績見通し、投資計画、キャッシュフローの状況等を勘案しつつ、連結配当性向30%を目指して、安定的・継続的に配当を行うことを基本方針としています。事業投資をはじめ価値向上に資する資本配分方針の

下、単年度業績のみならず、中期の見通しや成長に向けた投資機会への備えも考慮し決定します。2024年度は構造改革費の計上等により当期純損失となりましたが、期初予想通り1株当たり年間30円の配当を実施しました。2025年度につきましても配当性向は30%を超える見込みではあるものの、年間30円を継続させていただく予定です。

当期純利益と配当総額の推移



* f=forecast (見通し)

Business Strategy

事業戦略

- 25 カーボンブラック事業
- 27 ファインカーボン事業
- 29 スメルティング＆ライニング事業
- 31 黒鉛電極事業
- 33 工業炉および関連製品事業

Carbon Black

カーボンブラック事業

■事業内容

カーボンブラックはナノメートル(10億分の1メートル)サイズの炭素の微粒子で、その粒子径やストラクチャー(粒子同士のつながり具合)、表面性状の違いによって多様なグレードが存在し、異なる性能を発揮します。カーボンブラックは主にゴムの補強材として使用されますが、タイヤが黒色を呈するのは、その強度維持に不可欠な原材料として、タイヤ重量の2~3割に相当する量のカーボンブラックが使用されているためです。カーボンブラックは、タイヤ以外にも、ゴム製品の補強材、プラスチックの着色剤、電線被覆材、インクジェットプリンターのインクなど、多岐にわたる用途に展開されています。

■当社の強み

当社の祖業である黒鉛電極の原料となるピッチコーカスの自社生産時に、副産物として生じるピッチオイルの有効活用が課題となっていました。その解決を目的として、現在主流の製法であるオイルファーネス法を用いて、当社は日本で初めてカーボンブラックの工業生産を開始しました。その後、さまざまな種類の油を使いこなし、緻密に特性をコントロールする技術を蓄積したことが、現在の競争優位性の基盤となっています。多くのタイヤメーカーが集積するアメリカ、日本、タイに生産拠点を配置し、地産地消型でタイヤ生産に貢献しているほか、カナダ拠点から、天然ガスを原料とする特殊なカーボンブラックを供給できる点も強みです。

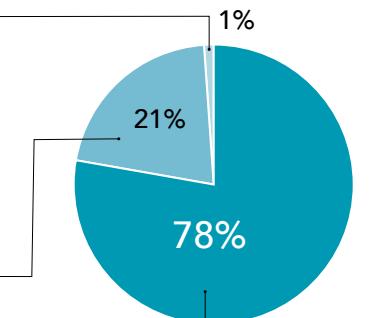
用途内訳(2024)



**インクジェット
プリンター用顔料 他**
開発品であったインクジェット用
カーボンブラック(アクアブラック[®])も事業化しました。



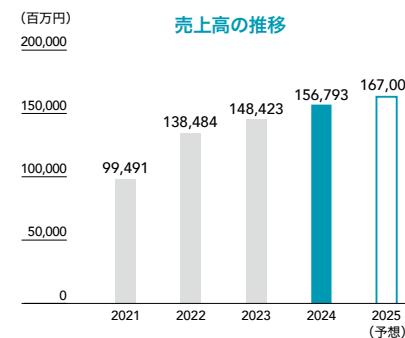
工業用ゴム製品
自動車のエンジン周りのゴムなど
の補強材にもカーボンブラック
が使われています。



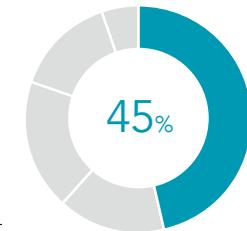
タイヤ

ゴムに混ぜ込むことで
タイヤの強度を高めます。

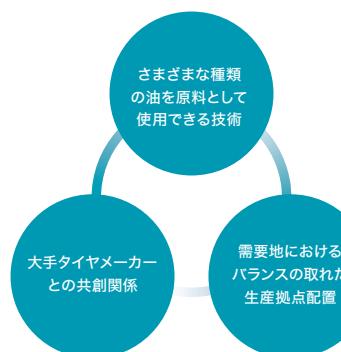
■業績推移



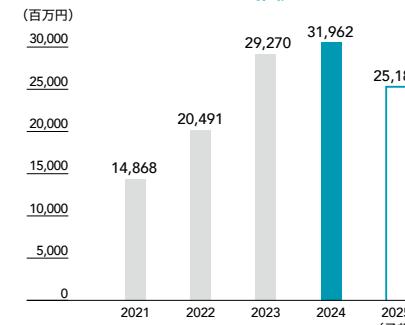
売上高構成(2024)



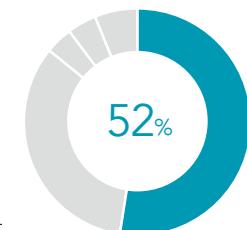
3つの強み



EBITDAの推移



EBITDA構成(2024)



	2023	2024	2025f
売上高	1,484	1,568	1,670
営業利益	213	217	132
ROS	14%	13.8%	7.9%
ROIC(調整後)	12%	9.5%	5.4%
EBITDA	293	320	252

(億円)

■ 2024年の振り返り

カーボンブラック事業は、2018年にM&Aでアメリカの生産販売拠点を獲得したこともあり、その規模が拡大。現在、当社で最も売上規模の大きい基盤事業に成長いたしました。

2024年度は、当社グループ売上に占める同事業の割合が45%に達したなか、主力のアメリカ市場では、アジアからの安価なタイヤの輸入が増加し、当社の主要顧客である大手タイヤメーカーが補修用(交換用)タイヤの生産調整を余儀なくされました。しかし、当社は安価タイヤと競合が少ない、高性能タイヤ向けに、高機能カーボンブラックの販売を積極的に展開いたしました。日本市場では、自動車生産台数が前年比で減少し、輸出向けタイヤの販売も低調に推移しました。タイ市場では自動車生産台数が前年比で大きく減少した影響を受けたほか、タイ産のアメリカ向けトラック・バス用タイヤにアンチダンピング関税が課されました。一方で、カナダ拠点では、競合企業の生産撤退に伴い、特殊カーボンブラックの代替需要が大きく伸びました。

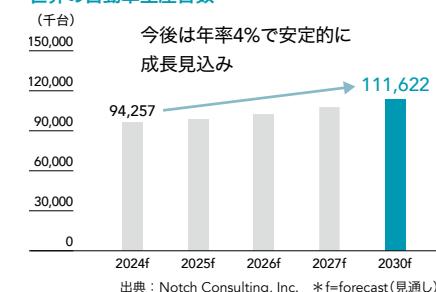
■ 今後の見通しと戦略

カーボンブラック需要の約7割を占めるタイヤの生産動向が、事業環境に大きく影響します。タイヤ需要は補修用と新車用に大別されますが、世界のタイヤ生産量は年率3%程度の成長が見込まれています。

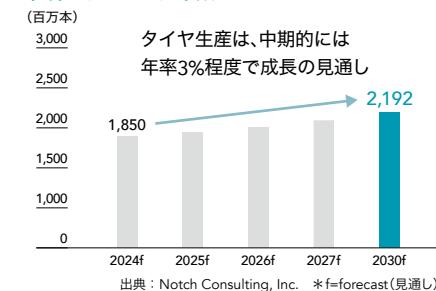
2025年は、アメリカ市場において重要顧客との戦略的契約に基づき安定販売数量を確保するとともに、新規品種の拡販を強化いたします。タイ拠点では、工場移転プロジェクトが順調に進捗しており、2025年半ばより新工場の稼働を開始する予定です。当面は新工場と既存工場を並行稼働させますが、2026年半ばを目途に新工場の単独稼働に移行予定であり、生産性の確保および品質向上の早期実現を目指します。

今後も、高性能タイヤ向けの高機能カーボンブラックの開発に注力するとともに、使用済タイヤ等から取り出したカーボンブラック(rCB)を二次処理し、新品カーボンブラックと同等のゴム補強性を持たせる産官学連携の技術開発に取り組み、循環型社会の実現に貢献します。また、環境負荷の低減、生産性の向上、そして安定操業を目指し、環境投資および設備更新投資を積極的に実施してまいります。

世界の自動車生産台数



世界のタイヤ生産本数



製造プロセス

カーボンブラックは石油精製や石炭乾留の残渣油を発生炉で不完全燃焼することで作られています。捕集されたカーボンブラックは造粒等の工程を経て袋詰めあるいはカーボンブラック専用輸送車に充填されて出荷されます。



Fine Carbon

ファインカーボン事業

■事業内容

ファインカーボンは、半導体製造分野等の繊細なニーズに応えるべく、最適な原料配合を追求して開発された特殊炭素・黒鉛素材およびその加工品、ならびに超高純度のシリコンカーバイド(SiC)でコートした黒鉛加工品やSiC単体(ソリッドSiC)の製品などを指します。これらのファインカーボン素材・製品は、一般的にはあまり知られていませんが、スマートフォン、パソコン、データセンター、EVなどに使用されるメモリ半導体やパワー半導体の材料となるシリコンやSiCの製造過程において、不可欠な役割を果たしています。当社のファインカーボン事業では、売上の7割以上を半導体用途が占めており、具体的には、半導体製造装置、シリコン単結晶インゴット引き上げ装置、SiC単結晶インゴット製造装置の部材などに使用されています。半導体用途以外では、放電加工用電極や連続鋳造用ダイスなどの一般産業用途、ソーラーアップグレードのシリコン単結晶引き上げ装置用部材などの太陽電池用途にも使用されています。

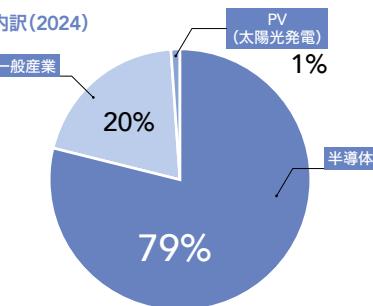
■当社の強み

高品質の特殊炭素・黒鉛製品が製造可能なメーカーは世界でも限られていますが、当社は品質と生産能力において業界トップクラスに位置しています。特に、SiCコート製品およびソリッドSiC製品の生産能力においては世界最大規模であり、高い技術力が強みとなっています。熊本県の工場で生産される黒鉛素材は、国内外の拠点で顧客の用途に合わせて最適な仕様に加工され、出荷されます。当社のファインカーボン素材・製品の製造販売ネットワークはグローバルに展開されており、多様な製品群によって顧客の要望にお応えするとともに、顧客と協力して新たな製品を創造し開発するプロセスを通じて、強固な信頼関係を構築し、事業領域を拡大してきました。このような信頼関係と技術的知見の相乗効果が、私たちの競争優位性となっています。

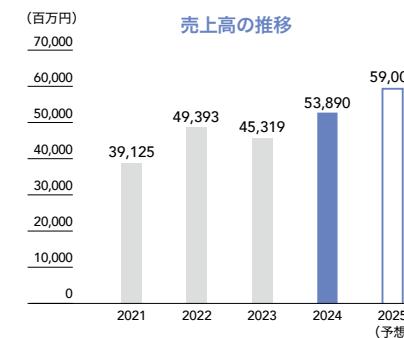
対面市場



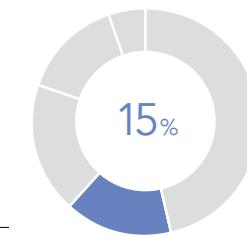
用途内訳(2024)



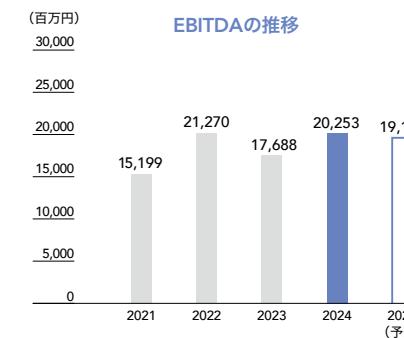
■業績推移



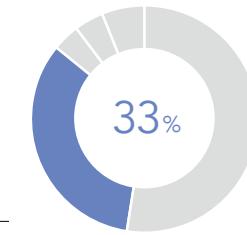
売上高構成(2024)



EBITDAの推移



EBITDA構成(2024)



3つの強み



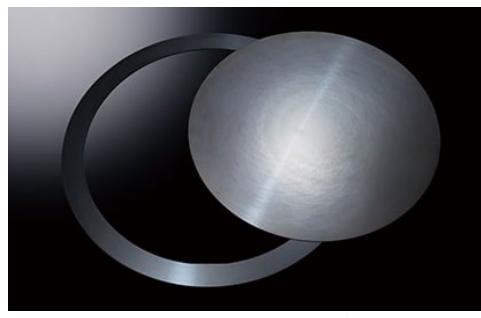
	2023	2024	2025f
売上高	453	539	590
営業利益	106	124	82
ROS	23%	23%	13.9%
ROIC(調整後)	21%	18.8%	14.5%
EBITDA	177	203	192

(億円)

■ 2024年の振り返り

2023年にパソコンやスマートフォンの需要の減少により低迷したメモリ半導体市場は、2024年に緩やかな回復を見せました。その結果、メモリ半導体製造の上工程のプラズマエッチング工程で使用される、ソリッドSiC製のフォーカスリングの販売量は増加しました。

一方で、EV需要の伸び悩みにより、SiCパワー半導体メーカーでの在庫調整や設備投資の延期が相次ぎ、SiCパワー半導体向けのビジネスは2024年後半から減速しました。



▲ソリッドSiC製フォーカスリング(左)とダミーウエハー(右)

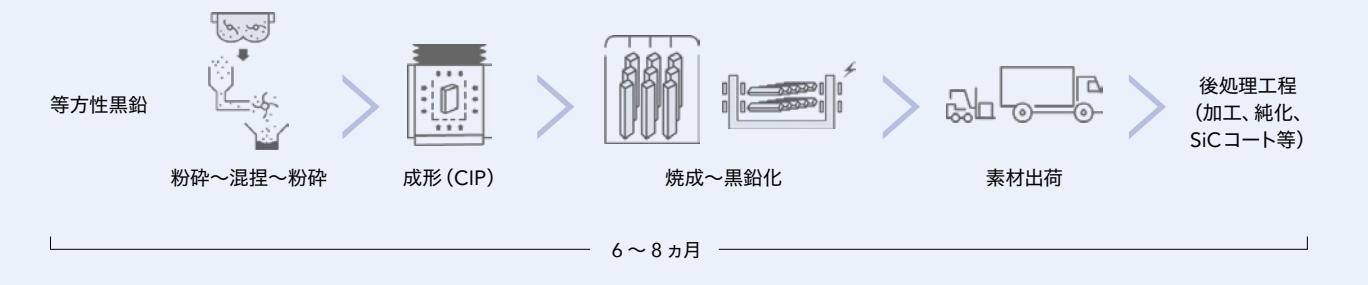
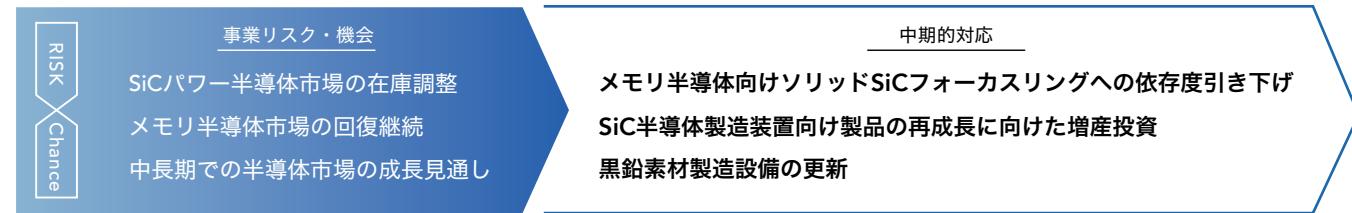
製造プロセス

ファインカーボン製品の母材となる等方性黒鉛素材は、コークスを粉碎してゴム型に充填し、水圧で等方的な圧力をかけ成形した後、焼成ならびに黒鉛化して作られます。等方性黒鉛素材は用途に応じて加工・SiCコート等の後処理工程を経て最終製品となります。

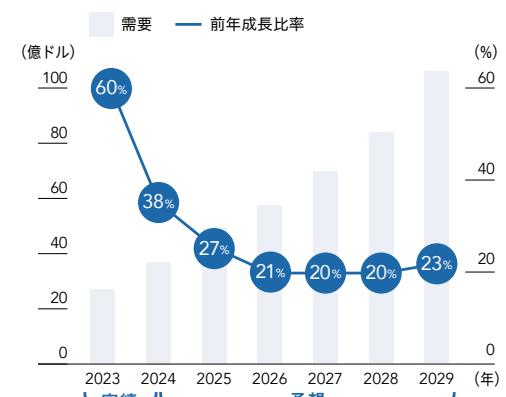
■ 今後の見通しと戦略

メモリ半導体市場は、短期的にはアップダウンを繰り返しながらも、中長期的には5Gの普及やAIの発展により成長を続けると予測されます。3D-NANDの高層化に伴い、エッチング装置においてより高いプラズマ出力が必要となるため、プラズマ耐性の高いソリッドSiC製フォーカスリングの需要が増加していますが、今後はDRAMもNAND同様に3D化が進むと予想されており、一層の需要拡大が期待されます。

SiCパワー半導体市場は、EV需要の成長鈍化により、足元では低迷していますが、2026年以降には再び成長すると見込んでいます。当社は、中長期的な市場成長を見据え、国内の黒鉛素材生産能力を強化したほか、貼り合わせSiCウエハーの支持基板となる多結晶SiCウエハーの生産ラインを立ち上げました。さらに、アメリカの加工会社を連結化することで、半導体や航空宇宙分野での成長が見込まれるアメリカ市場での加工販売体制を強化しました。これらの施策を通じ、ソリッドSiCフォーカスリングへの依存度を引き下げるとともに、市場成長に伴う需要を取り込みながら、高付加価値製品の製造販売拡大を目指します。



SiCパワー半導体市場



Yole Intelligenceの「SiCパワーデバイスおよびGaNパワー半導体市場モニター2024第1四半期」を当社が加工して作成

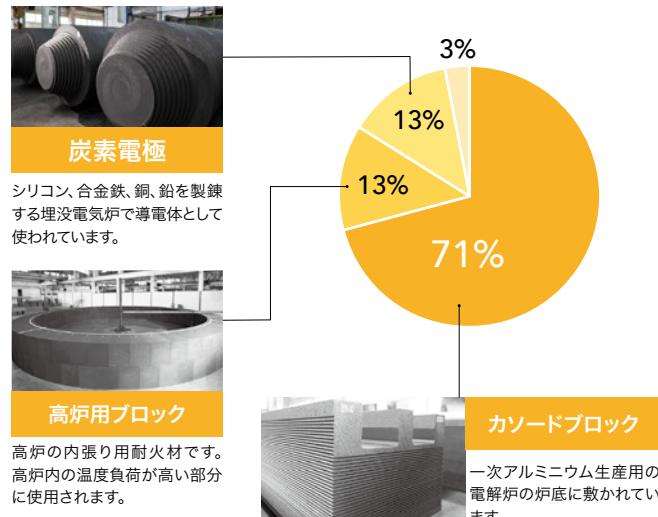
Smelting & Lining

スメルティング＆ライニング事業

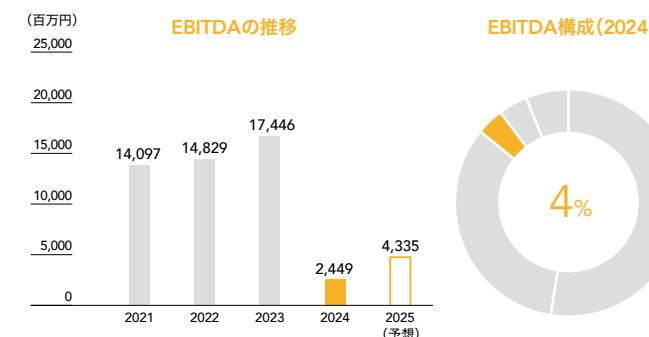
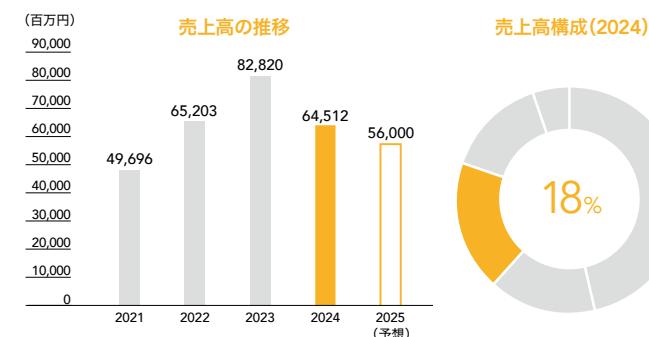
事業内容

スメルティング＆ライニング事業は3つの主要製品から構成されています。主力のカソードブロックは、アルミナを電気分解してアルミを生産する電解炉の炉底に敷かれ、陰極（カソード）として使用されます。高炉用ブロックは、鉄鉱石を溶解し銑鉄を生産する高炉の内張用耐火材として重要な役割を担います。炭素電極は金属シリコン、合金鉄、鉛などを製錬する埋没電気炉で導電体として使用されます。これら3製品は需給環境に合わせ、欧州の4つの生産拠点よりグローバルに供給されています。

製品内訳(2024)



業績推移

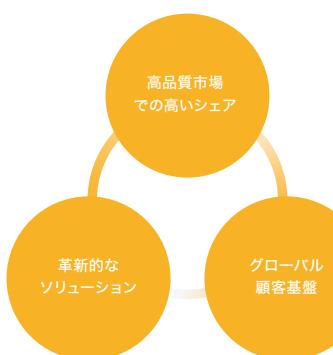


当社の強み

当社は黒鉛化されたカソードブロックと炭素電極において、中国を除く市場でトップシェアを誇っています。また、高炉用ブロックにおいては、中国を含めた世界市場においてトップシェアを確立しており、業界を牽引するポジションにあります。

カソードブロックと高炉用ブロックはアルミや鉄の生産量に依存する消耗品ではなく、炉の重要部材として長期にわたり使用されます。一旦設置されると、カソードブロックは5～6年、高炉用ブロックは15～20年程度、取り換えることはありません。豊富な納入実績と品質の信頼性を誇る当社製品は、これからも世界のアルミおよび鉄の生産を支え続けてまいります。

3つの強み



	2023	2024	2025f
売上高	828	645	560
営業利益	23	(137)	0
ROS	3%	(21.2)%	-
ROIC(調整後)	14%	(1.2)%	0.0%
EBITDA	174	24	43

(億円)

■ 2024年の振り返り

2022年のウクライナ戦争の勃発以降、当事業が生産拠点を置く欧州では、エネルギー・原料コストの高騰と深刻なインフレが進行しました。2023年までは生産コストの上昇分を価格に転嫁することで収益を確保していたものの、2024年は、生産コストが高止まりするなか、主力のカソードブロックは需要の減退に加えて、競合他社の積極的な攻勢により、生産・販売の削減を余儀なくされました。また、高炉ブロックの販売伸び悩みと炭素電極の需要減退も影響し、採算が大幅に悪化しました。この結果、2024年度にのれんや顧客関連資産等の無形固定資産の減損処理を実施しました。

スイングキャバシティの活用

生産設備を他製品の生産に転用調整することで、製品需要に応じた生産最適化を図ります。



炭素電極

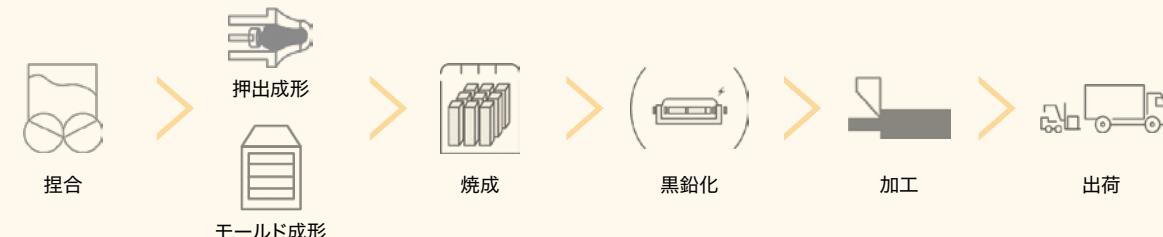
高炉用ブロック

カソードブロック



製造プロセス

本事業では、コークスや無煙炭等を捏合し、押出成形またはモールド成形後、焼成することで素材を製造します。この素材を加工して製品化する場合と、さらに黒鉛化処理を施した後に加工して製品化する場合があります。

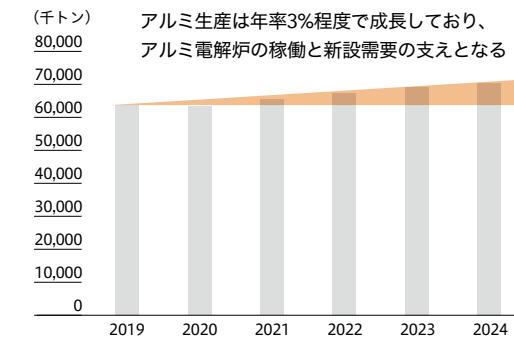


■ 今後の見通しと戦略

カソードブロック需要は、2024年に続き、2025年も軟調に推移する見込みです。しかしながら、世界のアルミ生産量は今後も拡大が見込まれ、それに伴いアルミ電解炉の改修および新設が増加することで、カソードブロック需要は拡大する見通しです。高炉用ブロックは、中国やインドを中心に、安定した需要が見込まれます。炭素電極は、顧客が抱える金属シリコンおよび炭素電極の過剰在庫の解消が進むことで、2025年後半から徐々に需要が回復する見通しです。

当社は、本事業の抜本的な競争力回復に向けて構造改革の検討を鋭意進めおり、2025年中にその方向性を決定し、2026年以降、実行する予定です。また、アルミ生産時の環境負荷低減（消費電力低減、カソードブロックの長寿命化による交換頻度低減）に貢献する次世代カソードRuC®(Ready-to-use Cathode)の普及にも引き続き取り組んでまいります。

世界一次アルミ生産量



出典: International Aluminium Instituteおよび当社推定

Graphite Electrodes

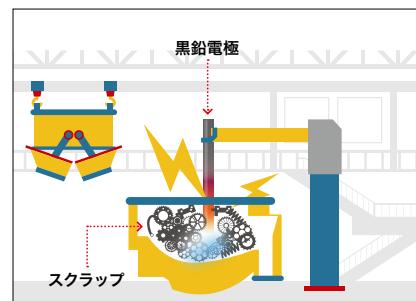
黒鉛電極事業

■事業内容

黒鉛電極は、電気を通しやすく耐熱性に優れる特性を活かし、不要になった鉄スクラップを溶かして鉄筋などに再生する電炉の導電体として活躍しており、炉内温度約1,600°C、電極先端温度3,000°C以上という過酷な環境の中で安定した性能を発揮できる高い品質が求められます。黒鉛電極は使用に伴い先端部分から徐々に消耗し、鉄1トンを製造するには約1.7kgの黒鉛電極が必要と言われています。当社では、消耗の少ない高品質の電極をさまざまな国・地域の電炉へ100年以上にわたって供給し続けています。電炉法は高炉法と比較して、CO₂排出量を約4分の1に削減できるため、近年のカーボンニュートラルへの取り組みにおいて、低環境負荷の製鉄方法として注目されています。

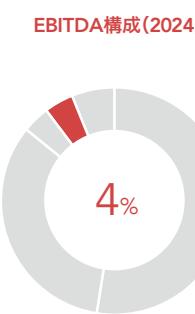
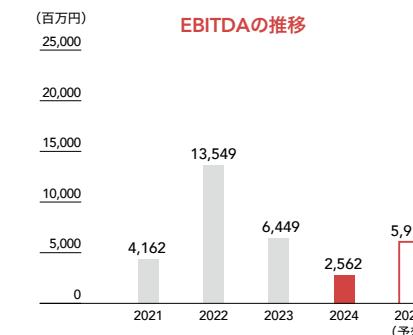
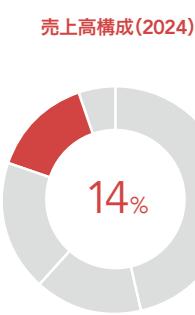
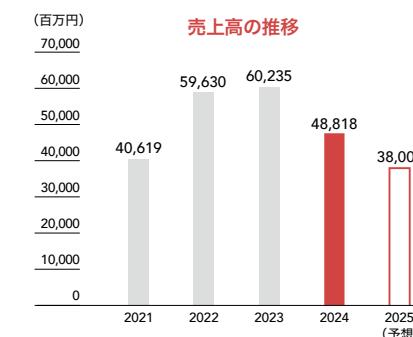
電炉内のスクラップをアーク放電で溶かしている黒鉛電極

1トンの鉄を作るために約1.7kgの黒鉛電極が消費されます。



電極の製造工程や使用方法（動画）
<https://www.tokaicarbon.co.jp/products/graphite/>

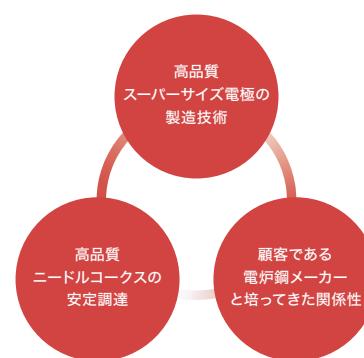
■業績推移



■当社の強み

当社は、黒鉛電極のパイオニアとして、日本で初めて24インチ電極の製造技術を確立し、その後も世界最大の32インチのスーパーサイズ電極の商用生産を早期に実現するなど、高い技術力を有し、操業中の折損トラブルや消耗が少ない高品質電極を安定的に供給しています。サプライヤーとの長期的関係に基づき高品質ニードルコークスを安定的に調達し、顧客である電炉鋼メーカーのニーズに応え続けることで、強固な信頼関係を築き上げてきました。さらに、欧米子会社と、長年の歴史の中で培った技術力を共有しあうことで、技術力の向上を図ってきました。これらの取り組みが、当社の競争優位性を支える強みとなっています。

3つの強み



	2023	2024	2025f
売上高	602	488	380
営業利益	8	(35)	11
ROS	1%	(7.2)%	2.9%
ROIC(調整後)	2%	(2.7)%	2.7%
EBITDA	64	26	59

(億円)

■ 2024年の振り返り

2024年、日本では資材価格の高騰や人手不足による建設プロジェクトの遅延、欧州では製造業の不振が続いたほか、過剰生産された中国製黒鉛電極の輸出継続、さらには安価な中国製鉄鋼製品の輸出攻勢による電炉稼働率の低下が重なり、日本および欧州での黒鉛電極需給は軟調に推移しました。米国では、比較的良好な経済環境を背景に黒鉛電極需給は堅調に推移したものの、安価なインド製黒鉛電極のプレゼンスが高まりました。このような状況下、当社は2024年半ばに本事業の構造改革に着手し、日本の生産体制を集約、欧州拠点生産能力の3割を削減する判断をいたしました。

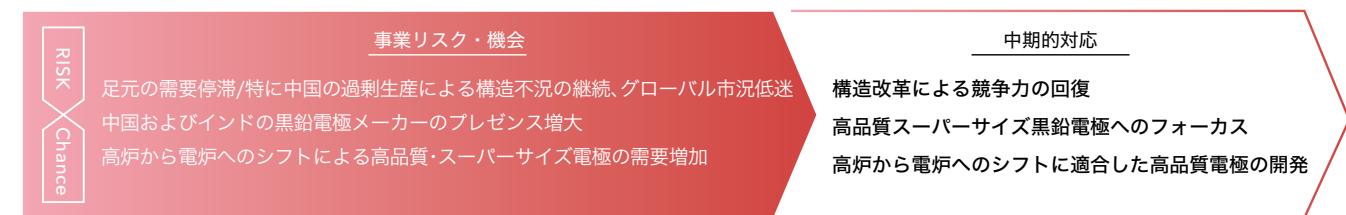
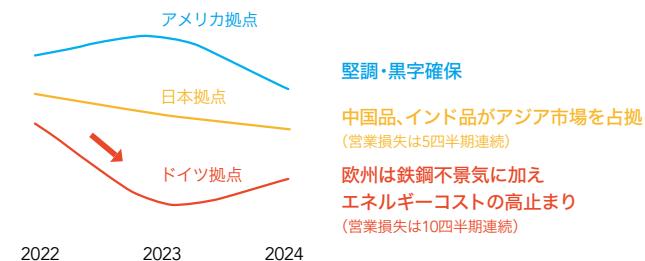
■ 今後の見通しと戦略

短期的には軟調な市況により厳しい事業環境が続く見込みではありますが、喫緊の対応として、2024年半ばに開始した抜本的な構造改革に取り組んでいます。日本国内の生産能力集約については、当初計画を前倒しし、2025年第二四半期には概ね完了させた一方、前年に生産能力3割削減を判断した欧州拠点については、2025年5月、さらに踏み込んだ対応として、ドイツの投資会社への譲渡を発表しました。これら施策により、本事業の収益力を回復させ、早期黒字転換を目指します。

中長期的には、カーボンニュートラルに伴う高炉から電炉へのシフトにより、黒鉛電極の需要拡大が見込まれますので、粗鋼生産における電炉比率が高く、大型電炉への投資が続く米国拠点を中心に、高品質なスーパーサイズ黒鉛電極の生産販売比率を高めていきます。また、電炉の原料には通常鉄スクラップが使用

されますが、将来的には直接還元鉄などのさまざまな原料が使用されることが予想され、当社はそのような操業条件に適合した高品質の黒鉛電極の開発と生産に注力してまいります。

当社の製造拠点別EBITDA推移(イメージ)



製造プロセス

黒鉛電極は、ニードルコークスを捏合し、押出成形した後、焼成/ピッチ浸透/二次焼成/黒鉛化の各工程を経て得られた素材に最終加工を施すことで作られます。



Industrial Furnaces and Related Products

工業炉および関連製品事業

■事業内容

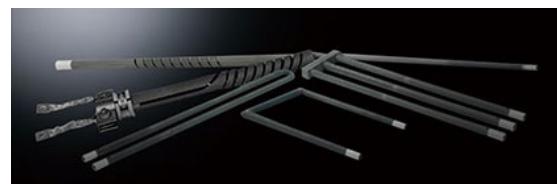
当社の100%子会社である東海高熱工業株式会社は、積層セラミックコンデンサー(MLCC)などの電子部品向けや、リチウムイオン電池材料向けなどのプッシャー型あるいはローラーハース型の熱処理炉を、完全オーダーメードで設計・製造・販売しており、特にプッシャー炉を得意としています。業界のバイオニアとして、MLCC向け熱処理炉では、世界のマーケットシェアの約5割を占めるほか、熱処理炉や、フロートガラスの製造工程で使用されるエレマ発熱体(炭化ケイ素(SiC)製)においても、世界トップレベルの品質とシェアを有しています。

工業炉



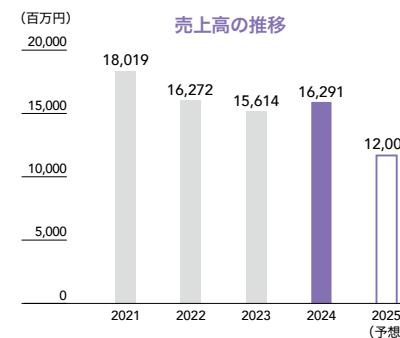
セラミックス、電子部品、二次電池材料、ガラス、粉体などを所定の温度、雰囲気で処理(脱バインダー、加熱、焼結など)する設備です。

エレマ発熱体

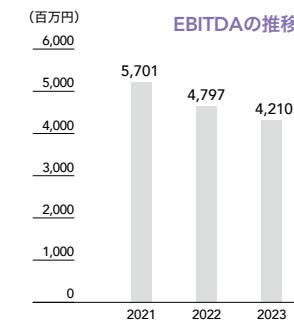
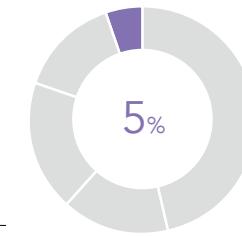


電気炉などで、焼結・溶解・熱処理に用いる、わが国で最初に市販された「省エネルギー」「無公害」「高温度」「高品質」なセラミックヒーターです。

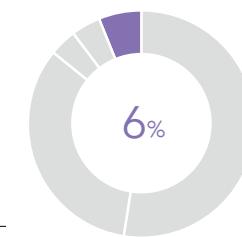
■業績推移



売上高構成(2024)



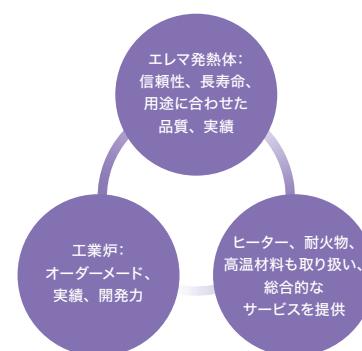
EBITDA構成(2024)



■当社の強み

工業炉はそれぞれの顧客要望に合わせたカスタムメードで発注され、その後さまざまな機能がアドオン、改良されることで文字通り進化していきます。顧客のカスタマイズ要求に徹底的に対応する企業文化により鍛え上げられた製品を提供し、業界トップメーカーの顧客に認められる技術力を磨き実績を積み重ねてきました。特に、MLCC向けやリチウムイオン電池向けの工業炉において、顧客の要望に応える設計力と生産技術は、東海高熱工業の大きな強みとなっております。また、発熱体事業におけるエレマ発熱体(炭化ケイ素発熱体)は圧倒的な品質優位性を誇っており、こうした強みは工業炉の新規設計能力を高めるシナジーも生み出しています。

3つの強み



	2023	2024	2025f
売上高	156	163	120
営業利益	39	33	26
ROS	25%	20.2%	21.7%
ROIC(調整後)	28%	21.2%	15.2%
EBITDA	42	37	32

(億円)

2024年の振り返り

2024年は、MLCC業界では、スマートフォン等の需要減少に伴う在庫調整が発生、AIデータセンター向け需要の回復は一部見られたものの、本格的な回復には至りませんでした。また、EV市場の成長が鈍化した影響で、一部顧客のリチウムイオン電池材料向けプロジェクトが遅延し、工業炉の納入延期が発生しました。



▲ プッシャー炉

今後の見通しと戦略

MLCC向けおよびリチウムイオン電池材料向けの回復は2026年以降になると見込んでおり、2025年の新規工業炉の納入件数は、2024年比で減少する見通しです。

一方で、MLCC業界は5G、EV、自動運転、AIデータセンターの普及に伴い、今後年率10%程度の成長が見込まれます。また、EV市場の成長は鈍化しているものの、いずれ再加速することが期待されます。このような市場動向を踏まえ、東海高熱工業は設備投資増加に伴う工業炉の新規需要や、工業炉の稼働率向上によるエレマ発熱体の需要増大を見据え、市場拡大に合わせた設備増強投資を今後も積極的に行ってまいります。

工業炉ビジネスの拡大には、次世代炉の開発が不可欠です。MLCCには、使用製品の高性能化に伴い小型化・大容量化が求められており、セラミック/電極層の薄層化が進んでいます。その

ため、材料の熱処理における昇温速度向上が課題となっていますが、東海高熱工業はそれを解決すべく、昇温速度を飛躍的に向上させるローラーハース炉「TK-SONiC」の開発を進めています。また、リチウムイオン電池材料の大量生産ニーズに対応するため、生産性とランニングコストを大幅に向上させたプッシャー炉を開発しました。東海高熱工業は、業界トップクラスの地位に安住することなく、次世代を見据えた工業炉の開発に引き続き積極的に挑戦してまいります。



▶ ローラーハース炉

製造プロセス

工業炉は、顧客の個別のニーズに合わせて設計し組み立てられ、最終的に顧客の工場に据え付けられます。



事業リスク・機会

- EVの成長鈍化の長期化
- 自動車電装化やAI普及によるMLCC需要増加
- EVの成長継続によるリチウムイオン電池需要増加

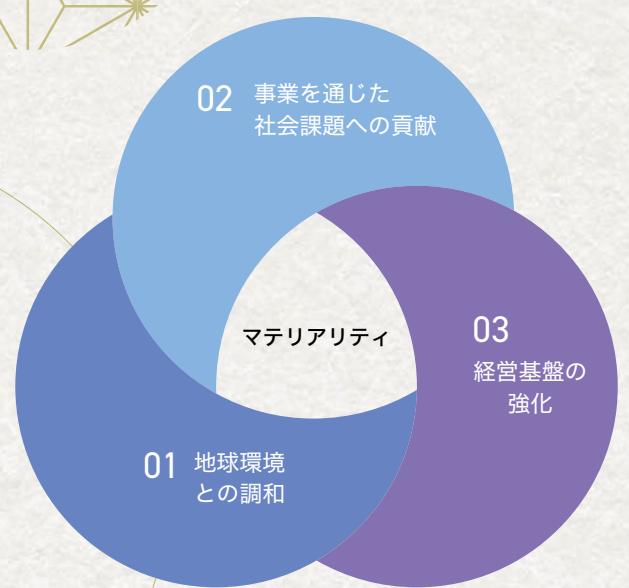
中期的対応

- 対面市場拡大に合わせた設備増強
- 次世代型ローラーハース炉の開発
- 次世代型プッシャー炉の展開

Sustainability

サステナビリティ

- 36 基本方針と推進体制
- 37 地球環境との調和
- 41 事業を通じた社会課題への貢献
- 44 経営基盤の強化
- 53 社外取締役メッセージ
- 55 取締役・監査役一覧



マテリアリティ

基本方針と推進体制

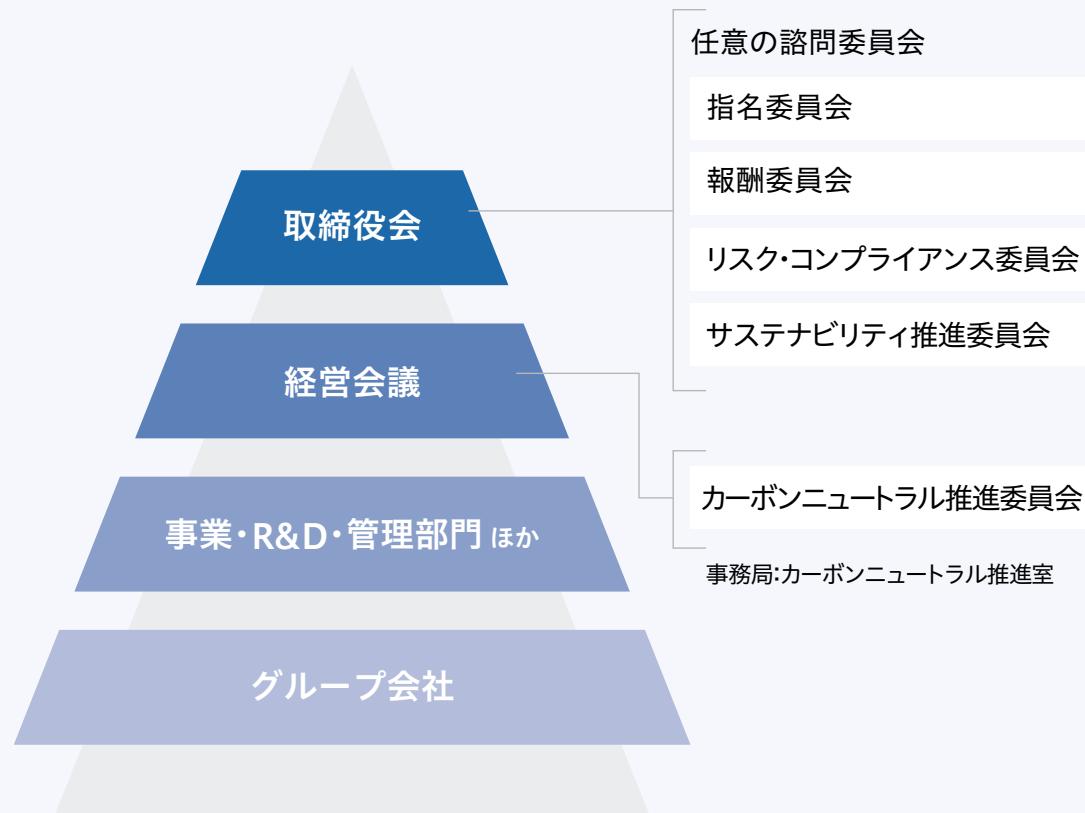
サステナビリティ基本方針

東海カーボングループは、ステークホルダーとの「信頼の絆」を基本理念に掲げ、企業活動を行っています。ステークホルダーからの信頼に確実に応えるべく、ESG(環境、社会、ガバナンス)に十分に配慮して経営戦略を立案し、事業を通じて社会課題の解決に取り組むことで、持続的な企業価値向上を図るとともに持続可能な社会の実現に貢献します。

サステナビリティ推進体制

2022年1月、サステナビリティ推進委員会を取締役会の任意の諮問機関として設置しました。社長を委員長とし、総務・法務部管掌、経営企画部管掌、人事部管掌、開発戦略本部長、技術本部長、主要4事業部長で構成され、原則四半期ごとに開催することとしています。同委員会は、サステナビリティに関する重要事項について討議し、取締役会に付議・報告するほか、統合報告書作成などのサステナビリティに関する情報開示の統括も担っています。

また、気候変動に関しては、2021年5月に発足したカーボンニュートラル推進プロジェクトを、2022年1月に、社長を委員長とするカーボンニュートラル推進委員会として委員会化することにより、体制を強化しました。当社カーボンニュートラル対応の司令塔として、カーボンニュートラルに関する全社方針・計画を起案するとともに、産官学連携による社外第三者との共創も活用した取り組み状況をモニタリングし、取締役会に付議・報告を行っております。





地球環境との調和

気候変動対応

TCFD提言に沿った情報開示

当社グループは、気候変動への対応を経営の重要課題として認識し、2021年11月、取締役会決議をもって、気候関連財務情報開示タスクフォース(以下、TCFD)への賛同を表明しました。当社グループの気候変動におけるリスクと機会をより適切に把握するため、2020年12月にTCFD提言の要求項目であるシナリオ分析によるビジネスインパクトの初回の算定を実施し、2023年5月に見直しを実施しました。気候変動が事業に及ぼす影響を特定し、対策を進めています。

対象事業：2022年時点で当社売上の約9割を占める主要4事業（カーボンブラック、ファインカーボン、スマルティング＆ライニング、黒鉛電極）

時間軸：2030年・2050年 ※2050年の参考データが無い場合は2040年

シナリオ*	事業	リスク / 機会要因	リスク / 機会	主な取り組み
4°C	4事業共通	台風・洪水・集中豪雨の増加による生産活動の停止やサプライチェーン分断	物理リスク	当社生産拠点における水リスクの定期的調査 ➡ 水資源ページ (39P)
1.5°C	4事業共通	カーボンプライシングの導入拡大による負担増	移行リスク	カーボンニュートラル目標達成に向けた取り組み（環境負荷の低い燃料への転換、再生可能エネルギー活用、リサイクル製品の拡大展開、使用済タイヤの再利用等） ➡ カーボンニュートラルページ (38P)
1.5°C	4事業共通	再生可能エネルギー利用義務化（利用が不可避）	移行リスク	再生可能エネルギーの効率的な調達推進 ➡ カーボンニュートラルページ (38P)
1.5°C	4事業共通	・化石燃料由来の原料を使用しない技術の普及 ・低炭素製品の需要増、化石燃料由来原料に対する消費者意識の変化	移行リスク	・CB事業での化石燃料由来以外の原材料活用、使用済タイヤからカーボンブラックを再生させる共同技術プロジェクトの開始 ・CCS(CO ₂ 回収・貯留)技術導入のための調査 ・製品製造時のCO ₂ 排出量を削減することによる製品の付加価値向上 ➡ 事業戦略ページ (24-34P) ➡ カーボンニュートラルページ (38P) ➡ 循環型社会の実現ページ (39P)
1.5°C	黒鉛電極	電炉の優位性の高まり	機会	・更なる高品質な黒鉛電極の製造追求、需要増加の機を捉えた安定供給 ➡ 事業戦略ページ (24-34P)

* 1.5°Cシナリオ：産業革命以前に比べて気温上昇を1.5°C以下に抑えるために必要な対策が講じられた場合の抑制シナリオ(NZE, SDS等)

4°Cシナリオ：産業革命以前に比べて平均気温が4°C上昇するシナリオ。気候変動に対し経済施策や追加の対策が講じられない場合の成り行きシナリオ(SPS等)



カーボンニュートラル

東海カーボングループのCO₂排出量削減目標

当社グループは、2050年カーボンニュートラルの実現に向け、2030年までにCO₂排出量25%削減（2018年比）を目指します。

カーボンニュートラルに向けたロードマップ

既存技術を活用した削減への取り組みを推進し、2030年までにCO₂排出量25%削減を目指します。原材料では、植物由来原料等や再生可能資源の導入を検討しています。製造過程では、化石燃料から電気エネルギーへのシフト、再生可能エネルギーの活用など燃料の転換や多様化を進めながら、省エネのための設備投資も実施していきます。さらに、新技術・イノベーションも積極的に活用しながら2050年にネットゼロを目指します。世界でCO₂排出量削減に向けた革新的な技術開発が進む中、実用化が期待される技術を積極的に導入していきます。



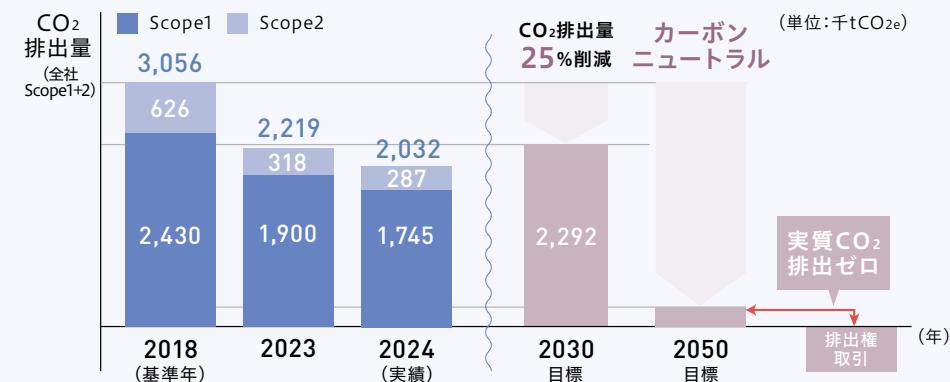
*CCS : Carbon dioxide Capture and Storage = CO₂回収・貯留

*ERO : Enhanced Oil Recovery = 原油増進回収

*CCUS : Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage = 分離・貯留したCO₂の利用技術

*DAC : Direct Air Capture = 大気中のCO₂を直接回収して利用する技術

GHG排出量 (Scope1、Scope2) (連結)



*対象は全社 Scope1 + Scope2

東海カーボングループの2024年GHG排出量は、再生可能エネルギーの活用や環境負荷の低い燃料への転換等により、2018年比約33%削減となりました。

カーボンブラック事業においては、使用済タイヤからカーボンブラックを再生させる共同技術プロジェクトを開始しました。本プロジェクトはGI基金(*)の助成を受け、研究開発・実証から社会実装までを目指します。さらに検討を進めている開発や革新技術導入、お客様・お取引先様・業界団体等との協働等を加速させ、目標達成に向け取り組んでいきます。

*GI基金：グリーンイノベーション基金。NEDOに創設された総額2兆円を超える基金で、カーボンニュートラル実現に向けた企業等の取り組みに対して、最長10年間の継続的な支援を行うもの

	2018	2023	2024
GHG排出量 (Scope1+2) (千tCO ₂ e)	3,056	2,219	2,032
Scope1 (千tCO ₂ e)	2,430	1,900	1,745
Scope2 (千tCO ₂ e)	626	318	287
基準年対比	-	27%削減	33%削減

*Scope1：事業者自らによる温室効果ガスの直接排出

*Scope2：他社から供給された電気、熱、蒸気の使用に伴う間接排出



水資源

水は当社の事業活動に不可欠であり、また、当社の工場等が立地する地域社会においても大切な資源です。そのため、水の循環利用や製造プロセスの改善による効率的な水利用を全社的に進めています。

目標と実績

当社は、生産上必要な水使用量を明確に把握し、余分な水の使用を抑えることで、水使用量の削減に取り組んでいます。

	KPI	実績	対象範囲
2024年	2021年の水使用量以下(900万m³/年)	802万m³	連結 (単体および 主要国内外グループ会社)
2025年	水使用量890万m³/年以下 (2021年対比使用量1%削減)	-	

削減のための各拠点の取り組み

事業	拠点	施策
黒鉛電極	国内生産拠点	工業用水の取水調整
	海外生産拠点	黒鉛化工程における冷却水を循環し再利用
カーボンブラック	海外生産拠点	漏水対策
スマルティング＆ライニング	海外生産拠点	各生産設備で使用される冷却水量適正化

水リスクと評価

当社では、WRI Aqueductを使用して水ストレスのかかる拠点を特定しています。2025年は、東海カーボングループの国内外の44生産拠点(※1)を対象に調査を実施し、このうち、水ストレスが高いと判定(※2)された4拠点において、過去の洪水・干ばつの発生状況や水使用量の詳細な調査を実施し、低リスクであることを確認しています。

※1 2025年1月現在。研究所を含む。

※2 WRI Aqueductの化学業種におけるリスク項目のうち、総合的な水リスクが「High」或いは「Extremely High」に該当した拠点。

循環型社会の実現

限りある資源を有効活用するため、当社は産業廃棄物削減・再資源化、最終処分量削減に取り組んでいます。また、サステナブル原料の活用や製品リサイクルを通じて、循環型社会の実現に貢献します。

産業廃棄物削減

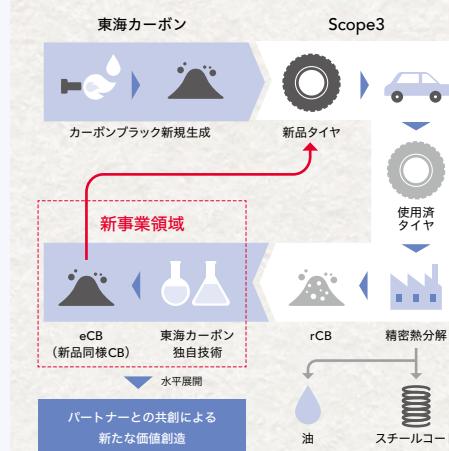
当社は、産業廃棄物の発生量の削減・回避、分別の徹底、廃棄物の再資源化を図り、リサイクル率の向上に注力しています。

	KPI	実績	対象範囲
2024年	リサイクル率50%以上(※)	リサイクル率58.5%	連結 (単体および 主要国内外グループ会社)
2025年	リサイクル率51%以上	-	

* リサイクル率(%) = リサイクル重量 (廃棄物の再資源化重量) ÷ 廃棄物の発生重量 × 100

循環型社会の実現に向けたソリューションの提供

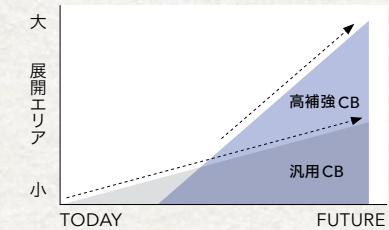
カーボンブラックの再利用



eCB™とは

eCB=eco Carbon Black(商標登録出願中)
使用済タイヤ等のゴムから取り出された再生カーボンブラック(rCB=recovered Carbon Black)は、そのままタイヤの原材料として使用するには補強性の点で課題があります。rCBを2次処理することで再生される新品カーボンブラック並の補強性を持つカーボンブラックをeCBと呼びます。

eCB™の事業拡大のイメージ



eCBは、まずは汎用CB向けに使用可能な技術を確立し、将来的にはより付加価値の高い高補強CBへの展開を目指す



生物多様性

東海カーボングループは、地球環境保全を経営における重要課題の一つと認識しています。グループで共有する「環境理念」・「環境方針」に則り、企業活動が生態系と生物多様性に与える影響に配慮することで企業活動と環境の調和に努め、持続可能な社会の実現に向けて取り組んでいきます。



東海カーボングループ生物多様性方針

<https://www.tokaicarbon.co.jp/sustainability/biodiversity.html>

TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)提言に沿った情報開示

当社は、従来より「地球環境との調和」をマテリアリティに掲げ、温室効果ガスの排出量削減をはじめ水使用量削減、廃棄物の最小化、各種汚染物質削減等に取り組んできましたが、2023年9月に公表されたTNFD最終提言v1.0の内容を踏まえ、改めて当社事業における取り組みをTNFDの開示推奨項目に沿って整理しました。

自然資本・生物多様性の戦略

当社事業における自然資本・生物多様性への依存・影響を把握するために、TNFDが提唱するアプローチに則り、分析を実施しました。

1. 分析対象の選定

各事業の自然資本・生物多様性への依存度・影響度を、自然リスク評価ツール(ENCORE)を活用し、評価した結果、カーボンブラック事業が依存度・影響度ともに相対的に高いことが確認されました。また、当社のバリューチェーンは、水資源に関連する生態系サービスへの依存度・影響度が高いことが判明しました。

2. 依存・影響、リスク・機会の特定

カーボンブラック事業の生産拠点から、生物多様性への配慮の必要性が高い2拠点を優先地域として特定し、同事業の製造プロセスに関連する依存・影響、リスク・機会・対応策を、TNFDが提唱するアプローチに則って分析しました。分析結果は右上表の通りです。

3. 対応策

リスクへの対応として、CO₂排出量削減に加え、水使用量の削減や汚染物質排出量の削減等を通じて、当社事業活動が生物多様性に与える負の影響を回避・低減していきます。

自然資本への依存・影響、リスク・機会の分析結果

依存	カーボンブラックの製造・冷却工程では大量の水が使用されるため、水資源に依存している	
影響	カーボンブラック事業(自社操業)に伴う自然への影響は、温室効果ガス排出に加え、製造工程における排水、廃棄物、化学物質による大気・水・土壤汚染の影響が考えられる	
リスク	対応(機会)	
<ul style="list-style-type: none"> ・自然環境の悪化に伴う自然災害発生リスク拡大 ・水不足や水質汚染など、水資源に関連した物理的リスク ・工場の操業が工場周辺の自然環境を悪化させた場合、コミュニティーやステークホルダーからのレビューテーション悪化や訴訟のリスク ・自然関係の法規制強化が工場の操業に影響を及ぼすリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ・CO₂排出量削減 ・水使用量削減およびリサイクルの推進 ・NOx, SOx, VOC排出量削減 ・産業廃棄物のリサイクル推進 ・低環境負荷製品の開発 	

生態系の保全活動事例

各事業拠点では、地域の生態系保全に貢献すべく、さまざまな活動に参加しています。



小学生向け生態系ワークショップの開催 (Tokai COBEX Group)



外来種の駆除による里山等保全事業 (湘南工場)



水を守る森林づくり活動 (防府工場)

里山の生態系を守るために必要な外来種の駆除を目的とした活動に参加し、生態系の保全に貢献しています。

山口県農林水産部が主催する「水を守る森林づくり活動」に参加しています。企業活動に欠かせない工業用水の源である森林の整備を行い、水資源の保全に貢献しています。



事業を通じた社会課題への貢献

安心・安全な製品の供給

事業・顧客特性と基本的な考え方

当社グループは、企業を対象顧客とするB to B(Business to Business)の素材メーカーとして、産業や生活に欠かせないさまざまな原料や部材、製造工程で使われる製品を提供しています。

お客様の業種業態は多岐にわたり、自動車関連、鉄鋼関連、電子部品関連、農・産業機械関連、リチウムイオン電池関連と、幅広い分野で当社製品が使われています。また当社グループは、日本国内はもちろん、アジア、北米、欧州に事業を展開しており、売上高の約8割を海外が占めています。

工場の分散化と需要地生産

日本国内での生産をベースにしていた当社グループは、1990年代から製造拠点を国外に拡大。2004年に中国でカーボンブラック工場を開設、2005年にドイツの黒鉛電極メーカー TOKAI ERFTCARBON GmbHを買収、2014年にカナダのカーボンブラックメーカー Cancarb Limitedを買収する等、生産拠点を各地へ増やしてきました。さらに2017年から2018年にかけて、黒鉛電極、カーボンブラックそれぞれの事業で世界有数の市場である米国に製造拠点を獲得、グローバルプレーヤーとしてのプレゼンスを確固たるものにするとともに高品質の製品を安定的に供給できる体制を構築しました。

原料の調達

カーボンブラック・黒鉛電極ともに、高品質な原料を供給できるサプライヤーは限られていますので、主要サプライヤーと緊密な関係を構築して、安定的な原料調達体制を確保する必要があります。

カーボンブラック原料油、黒鉛電極の主原料であるニードルコークスとともに、足許での供給はタイトになっており、カーボンブラック原料油については、必要量、価格、品種のバ

ランスを見極めながらサプライヤーを選定しています。

ニードルコークスについては現在、各生産拠点がそれぞれ現地調達していますが、安定調達の観点から、将来的には集中購買も視野に入れ、グループ全体での最適な購買体制を構築していきます。当社はカーボンブラックや黒鉛電極等、市場シェアの高い製品を多く有しており、それらはお客様の日々の生産活動に不可欠な部材です。したがって、高品質の製品を安定供給し続けることが最も基本的な責任であると認識しています。また、お客様のサプライチェーンに連なる企業として、各種法令・社会規範の遵守はもちろんのこと、製造工程での環境負荷低減に継続的に努めています。

品質管理

お客様にご満足いただける製品を提供するために、当社グループでは、設計段階から、原材料調達、製造、物流、販売に至るプロセスにおいて、徹底した品質管理に努めています。原料・副資材の受け入れから製造の各工程、出荷のそれぞれで厳しい基準を設けて検査を実施しており、安全・安心な製品を提供し続けることで、お客様との「信頼の絆」を強めていくことを目指します。品質管理の基盤として、国内の全製造拠点で国際品質規格であるISO9001認証を取得し、各事業部および各事業場がISO9001に準拠した品質マネジメントシステムを確立し、顧客満足度を継続的に改善する活動を行っています。この活動のもと、各プロセスでPDCA(Plan-Do-Check-Action)のサイクルを日々繰り返しながら、お客様にご満足いただける製品をつくり込んでいきます。また、品質マネジメントシステムの有効性に関する評価や意見交換を定期的に行う等、事業部と事業場が一体となって品質管理に取り組んでいます。

顧客満足の追求

製品の機能や環境特性の向上を目指して日夜技術開発に取り組んでおりますが、製品に対するお客様の要望も年々高度化・多様化しています。既存の製品や技術だけでは応えることが難しいお客様の個別ニーズに対しては、お客様と共に研究開発に取り組みます。お客様の製品や事業を深く理解し、産業にイノベーションを起こし得る素材の可能性を追求し続けることで、お客様の期待に応え、更なる顧客満足度の向上を目指しています。



サプライチェーンマネジメント

CSR調達の基本的な考え方

当社は、企業活動を通じて、株主、お客様、お取引先様、地域社会、従業員等、ステークホルダーの皆様との「信頼の絆」を育んでいくことを基本理念に掲げておりますが、皆様の信頼に応えつつ、持続的な企業活動を展開していくためには、地球規模の環境・社会課題に、当事者として向き合っていく必要があります。

このような取り組みは、当社グループの努力だけで完結するものではなく、上流サプライチェーンを含めたサプライヤーの皆様のご理解・ご協力が不可欠と考え、東海カーボングループ調達ポリシーを策定いたしました。

全てのサプライヤーの皆様に周知するため、本調達ポリシーを以下に掲載しています。当社グループは、本調達ポリシーを通じ、サプライヤーの皆様とともに、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。



東海カーボングループ 調達ポリシー

https://www.tokaicarbon.co.jp/sustainability/pdf/pdf_procurement.pdf

お取引先様へのCSR調達アンケートの実施

当社の基本理念である「信頼の絆」は、当社とお取引先様をはじめとしたステークホルダーとの間で信頼関係を築くことを意味しています。当社グループは世界各地に拠点を持ち、世界中のお取引先様から原料を調達しています。そのため、サプライチェーン全体で社会課題の解決に取り組むことはステークホルダーとの信頼関係の構築において重要なものであると考えています。

新規のお取引先様および重要なお取引先様には、当社グループ調達ポリシーへの賛同を求めるとともに、CSR調達アンケートへの回答を依頼し、遵守状況の確認を行っています。CSR調達アンケートは、国連グローバル・コンパクトの「CSR調達セルフ・アセスメント・ツール」を使用しています。公正な事業遂行については、贈収賄を含め、反汚職を包括的に対象としています。



東海カーボングループ お取引先様へのCSR調達アンケートの実施

<https://www.tokaicarbon.co.jp/sustainability/procurement.html>

東海カーボングループの調達基本方針

- 1 パートナーシップ
- 2 QCDと公正・公平な評価・選定
- 3 コンプライアンス
- 4 人権尊重
- 5 地球環境・国際社会・地域社会との共生

サプライヤーの皆様と共有いただきたいガイドライン

- 1 誠実で公正な事業活動
- 2 人権尊重と安全な職場環境
- 3 地球環境保全に向けた取り組み、地域社会との共生
- 4 企業情報の適切な開示
- 5 会社の資産・情報の保護



人権の尊重

人権についての基本的な考え方

当社は、企業理念である「信頼の絆」を実現するために、人権への配慮は重要であると考えています。

世界人権宣言は、人権および自由を尊重し確保するために「すべての人民とすべての国とが達成すべき共通の基準」を宣言したものであり、当社はこの宣言を支持しています。

人権に関するグローバルポリシー

人権の尊重について企業の責任を果たすため、「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、高い倫理観を持って事業活動を展開します。こうした国際的な人権規約などを踏まえ、2020年7月、「東海カーボングループ 人権に関するグローバルポリシー」を制定しました。本グローバルポリシーのもと、当社グループ一体となった人権尊重への取り組みをより一層推進していきます。推進体制として、東海カーボングループ人権啓発推進委員会が中心となり、本グローバルポリシーや人権尊重に対する考え方の社内浸透を図っています。

また、当社は、子どもはその権利が侵害されやすい立場にあり、その人権に関して特別な配慮が必要であると考えることから、「子どもの権利とビジネス原則」を支持するとともに、事業における子どもの権利侵害を回避することや、子どもの権利の実現に向けた社会貢献活動などに取り組みます。

「東海カーボングループ 人権に関するグローバルポリシー」の項目

- 1 法令の遵守
- 2 差別の禁止
- 3 児童労働・奴隸労働の防止
- 4 労働基本権の支持
- 5 過度の労働時間削減・賃金に関する権利確保
- 6 健康と安全基準
- 7 ハラスメントの禁止
- 8 プライバシーの尊重
- 9 人権への負の影響防止・軽減
- 10 人権侵害への対応



東海カーボングループ 人権に関するグローバルポリシー
https://www.tokaicarbon.co.jp/sustainability/pdf/human_rights.pdf?20240105

人権デューデリジェンス

当社グループは、事業活動における人権尊重を目的として人権デューデリジェンスを実施し、バリューチェーン全体において発生する可能性のある潜在的な人権リスクや事業特有の人権課題を特定し評価するとともに、それらの未然防止・是正に努めています。また、これらの人権課題については従業員やサプライヤー、お取引先様などのステークホルダーとのエンゲージメントを踏まえ、特定を行っていきます。

人権デューデリジェンスのプロセス

人権リスク調査の主な項目は、差別の禁止、強制労働や児童労働の禁止、結社の自由・団体交渉権の尊重、適正な労働時間・賃金、労働安全衛生等です。

2020年度、単体およびグループ会社の事業拠点ごとのカントリーリスクを調査し、各拠点において重点的に取り組むべき人権課題を特定しました。2020年度以降、単体および主要国内子会社の各拠点を対象に、2023年度には主要海外子会社を対象に追加して人権影響調査を行い、拠点ごとの人権や労働に係る管理体制、通報制度や法令違反の有無等確認を行っています。追加調査の必要な事項については詳細の確認を実施し、2020年～2023年の4年間において、対象の各拠点において、人権侵害に該当する重大な事案は発生しなかったことを確認しています。

人権デューデリジェンスのプロセス





経営基盤の強化

人材戦略

2030年のありたい姿を実現するには、多様な人材の確保・育成とともに、社員が切磋琢磨しながら成長できる環境づくりが重要であると考えています。

人的資本経営を目指す第一歩として、2023年、東海カーボングループは、人材育成方針および社内環境整備方針を策定しました。本方針のもと、従業員一人ひとりが個々の能力を最大限発揮できるよう各種人事施策を立案し、実行しています。

人材育成方針

当社グループの企業理念は「信頼の絆」、行動指針は「誠実」「変革」「挑戦」「共創」「スピード」です。当社グループは、これら企業理念や行動指針に共鳴頂ける人材を採用し、加速度的に変化する時代の中で、社内外の、多様な価値観やバックグラウンドを持つ仲間たちと積極的に協働して、スピード感を持って果敢に変革に挑戦することによって、持続可能な社会の実現に貢献できる人材を育成していきます。

社内環境整備方針

当社グループは、長期ビジョン「先端素材とソリューションで、持続可能な社会の実現に貢献する」に向けて、多様な価値観やバックグラウンドを持つ社員が切磋琢磨し成長していくける、自由闊達で風通しのよい組織・カルチャーを醸成していきます。

働き方改革を推進し、多様な人材を惹きつける、適切な人事制度・競争力のある待遇を実現する一方、社員の成長をサポートすべく、社員のステージや特性・希望を踏まえた、さまざまな研修プログラムを用意しています。社員の人権を最大限尊重し、ハラスメントは許しません。「東海カーボン健康経営宣言」を踏まえ、社員とその家族の健康を重視した経営に努めるとともに、年金制度や従業員持株会制度を通じて、社員の資産形成もサポートしていきます。

人材育成

教育・研修

当社では、社内より選抜された従業員を対象に実施する「特化型研修」、新入社員研修も含めた階層別に実施する「階層別研修」やテーマ別研修（デジタルリテラシー）等、さまざまな教育・研修を行っています。さらに、個人の自己研鑽を目的とした通信教育制度や公的資格奨励金制度を設けています。

2024年の特化型研修と階層別研修の従業員一人当たりの研修時間は、16時間／年でした。

選抜型マネジメント研修による次世代幹部候補の育成

将来の幹部候補社員の確保を目的に、「エグゼクティブマネジメント研修」「次世代リーダー研修」を実施しています。「エグゼクティブマネジメント研修」では、経営者の視座から事業戦略を立案し実行する能力の獲得、「次世代リーダー研修」では論理的思考、マーケティング、ファイナンス、リーダーシップの習得を目標にビジネススクールへの通学支援も行っています。研修終了時には、研修受講者による経営層への成果報告も実施しています。

	KPI	対象範囲
2025年	研修の効果的な実施 - 本社企画研修の総時間数 (新入社員研修/専門研修)	単体および 主要国内グループ会社

成長する機会の提供

従業員の成長やエンゲージメント向上の一環として、上司と部下のコミュニケーションを促進しております。キャリア形成面談や人事考課面談などの機会を通じて、部下の目標設定やキャリアパス設計について上司が適時適切な支援を行うことで部下の成長を後押しします。

また、将来の経営人材育成や組織活性化を目的として、事業部門を超えた適材適所の人材登用が行えるよう、各事業部門の担当役員クラスおよび人事部によって構成される人事計画会議を定期的に開催し、各部署の後継者育成計画や若手・中堅社員の育成・キャリアプランについて議論しています。



ダイバーシティの推進

女性活躍推進

女性活躍推進法に基づき2025年に策定した一般事業主行動計画では、2025年4月からの5年間で、女性管理職比率を7.0%以上に引き上げること、計画期間内における各事業年度の全フルタイム労働者の月平均時間外労働を25時間以下とすることを目標に掲げています。この目標を達成するために、総合職新卒採用数に占める女性の割合を30%以上とすること、子育てや介護が必要な社員が働きやすい職場環境の構築等に取り組みます。

	KPI	実績	対象範囲
2024年	女性管理職比率を2021年：2.8%から2024年までに5.6%以上に引き上げる	3.8%	単体
2025年	女性管理職比率を2024年：3.8%から2027年までに5.6%以上に引き上げる	-	単体
	KPI	実績	対象範囲
2024年	単体の総合職新卒女性社員の採用比率30%	33%	単体
2025年	単体の総合職新卒女性社員の採用比率30%	-	単体

シニア人材の活用

当社は、意欲と能力のあるシニア人材が定年退職後も継続して就労できる再雇用嘱託制度を設けています。2024年には、シニア人材のモチベーション維持・向上を目的に本制度を拡充させ、パフォーマンスや本人の希望に応じて定年退職前と同等の待遇で働き続けることが可能なプレミアム再雇用嘱託制度を導入し、2025年より運用を開始しています。

キャリア採用の拡充

組織の活性化や専門性の強化、事業推進の即戦力となる人材確保を目指し、キャリア採用を拡充しています。外部の経験と高度な専門知識を持つ人材を積極的に迎え入れることで、組織内に新たな視点や発想をもたらし、組織全体の能力向上を図ります。また、変化の激しい事業環境において即戦力となる人材を採用し、事業成長の加速に繋げます。

働きやすい職場環境

育児・介護休業制度等の充実

当社は、従業員の育児と仕事の両立支援を目的に、法定基準を上回る産前・産後休暇および育児休業制度を導入しています。

育児休業制度については、子どもの生後最長2年間、育児短時間勤務は小学3年生までと、法定基準から、さらに支援対象を拡大した制度としています。介護休業制度については、1家族につき通算93日間としています。

年次有給休暇の取得については5日以上の計画取得に加え、半日休暇制度や失効休暇積立制度により、自由度を高めています。

	KPI	対象範囲
2025年	子育てや介護の必要な社員が働きやすい職場環境の構築	単体

在宅勤務・フレックス勤務制度

当社は、従業員が時間や場所にとらわれず、柔軟な働き方ができるよう、在宅勤務制度やフレックス勤務制度を導入しています。両制度ともに、適用対象とする職場の範囲を段階的に拡大し、仕事と家庭の両立を支援する体制を整えています。

職場環境の改善

従業員エンゲージメント調査でも課題のある領域となっている職場環境改善のため、国内事業場においては、事業場の要望を踏まえた職場環境改善のための設備投資を実施しています。

労働安全衛生

従業員エンゲージメント向上

従業員エンゲージメント向上は、企業の生産性を高め、顧客満足度向上や離職率低下に資するだけでなく、仕事への満足度やワークライフバランス向上を通じ、従業員一人ひとりの人生を豊かにすることにも繋がります。東海カーボンは、全従業員を対象とした従業員エンゲージメント調査を2023年より毎年実施し、継続的なモニタリングと各組織における調査後の改善アクションに取り組んでいます。2024年度の調査については、従業員の94%から回答を受け、「(上司の)支援行動」が強みの領域である一方、「施設環境」「制度待遇」は前年度調査に続き課題のある領域となりました。各事業場の要望を踏まえた職場環境改善のための設備投資や、再雇用嘱託社員の処遇見直しの制度導入(2024年)等、従業員が活躍するための環境整備を進めています。各組織における調査後の改善アクションとしては、職場内コミュニケーションの強化をはじめ、部・本部・事業部・各事業場(工場・研究所)のレベルでプランを策定・実行しています。また、各組織における改善活動の好事例を社内ポータルサイトで共有しています。

	KPI	対象範囲
2025年	エンゲージメントスコア向上(前回スコア比)	単体

非財務データ推移(社会)はデータ集63P参照

方針・推進体制

当社グループは、「安全は、東海カーボングループが共有する重要な価値観です。危険の排除とリスクの低減により、工場で働くすべての人に安全な作業環境の提供を目指します。」をグローバル安全方針として掲げています。

	KPI	実績	対象範囲
2024年	度数率1.20以下	1.11	連結 (単体および 主要国内外グループ会社)
2025年	度数率1.10以下	-	

リスクアセスメント

当社グループでは、危険の排除とリスク低減のため、リスクアセスメントの実施とその対応を推進しています。リスクアセスメントの中では、ケガにつながるリスク、健康に影響を与えるリスクを評価、特定されたリスクに対し優先事項を明確にし、作業環境の改善を行っています。

新規生産設備の設置や既存設備の改修の際には、設備の設計段階からリスクアセスメントを実施し、リスクが高い場合は事前にリスクの低減を図っています。業務に起因するケガ(労働災害)や体調不良、重大インシデントに対しては、先ず現場検証により状況を把握、なぜなぜ分析を通じて根本原因を徹底究明するとともに再発防止対策を策定し、その有効性を確認しています。また類似災害の未然防止を図るため、全事業場へその内容と対策について、情報共有をしています。

緊急事態発生時の対応訓練

当社は、各工場での緊急事態発生に備え、「緊急事態対応マニュアル」を策定するとともに、防災訓練を定期的に実施しています。大地震や津波、火災、その他工場特有の緊急事態を想定し、消火活動や救護活動、避難訓練、油流出時の措置などの訓練を行っています。



▲オイルフェンス展張による
油流出予防措置(石巻工場)



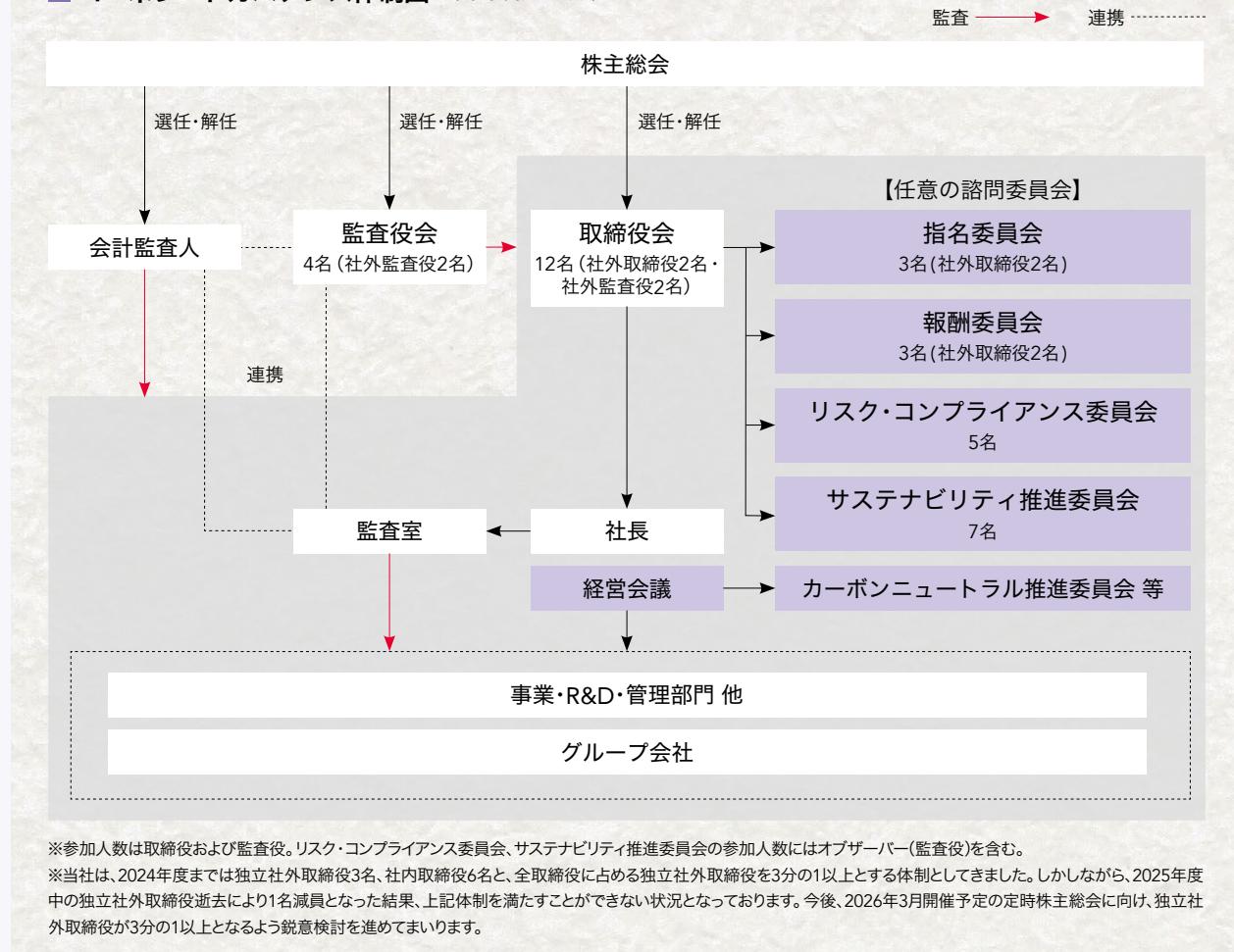
コーポレートガバナンス

当社は、中長期的な企業価値の向上を経営の最重要課題としており、その実現のために、お客様、株主をはじめとするステークホルダー各位のご期待に応え、良好な関係を構築していくことが重要との考えのもと、「信頼の絆」を基本理念としています。「行動指針」「グローバル行動規範」の考え方も踏まえ、実効性のあるコーポレートガバナンス体制の構築に努めています。

ガバナンス早見表 (2025年5月1日時点)

機関設計	監査役設置会社
取締役	8名(うち社外取締役2名)
監査役	4名(うち社外監査役2名)
取締役の任期	1年
執行役員制度の採用	有
取締役会の開催回数 (2024年12月期)	18回
取締役会の平均出席率 (2024年12月期)	100%
監査役会の開催回数 (2024年12月期)	19回
監査役会の平均出席率 (2024年12月期)	100%
取締役会の諮問機関 (任意の委員会)	指名委員会、報酬委員会 リスク・コンプライアンス委員会 サステナビリティ推進委員会
会計監査人	有限責任あずさ監査法人

■ コーポレートガバナンス体制図 (2025年5月1日時点)





取締役会の実効性評価

評価方法

手法	取締役・監査役の全員を対象に、記名式アンケートを実施した上で、アンケート補完を目的に社外取締役への個別ヒアリングを実施
評価項目	集計結果に関する取締役会の議論を経て、実効性の評価および今後の課題を設定
評価期間	取締役会の構成、取締役会の運営、社外役員に対する情報提供、前事業年度からの改善点、総合評価、フリーコメント
	2024年1月～2024年12月

2024年 評価結果概要

当社は2016年に、指名委員会、報酬委員会、経営会議、リスク・コンプライアンス委員会等を新設したこと、取締役会を中心としたガバナンス体制の抜本的強化を図った結果、さまざまな点において格段の改善を見たことが、年次で実施している取締役会実効性評価において確認されました。特徴的なのは、すべての社外取締役が取締役会以外の重要会議にも積極的に陪席し重要事案に関する理解を深めていることで、それら社外取締役からの中立・客観的な意見が取締役会の監督機能向上に大きく寄与していることが、実効性評価において指摘されています。現ガバナンス体制は概ね定着し、当初の成果が適切に維持されているだけでなく、2024年には、サステナビリティと経営戦略の連携強化を図るなど、継続的な体制強化に努めています。

2024年 取締役会審議事項

テーマ分類	審議事項トピックス
ガバナンス・リスク管理・子会社管理 37.7%	取締役会の実効性に関する分析・評価 資金調達、運用および市場リスク管理実績報告 内部統制システム基本方針・取組状況、内部監査計画・報告 リスク・コンプライアンス委員会報告
人事・組織 17.4%	取締役・役員の人事 組織改編・規程改定
決算・財務 17.4%	月次決算・決算短信・有価証券報告書

経営戦略・サステナビリティ 24.6%	年次予算・中期経営計画策定・進捗報告 事業ポートフォリオ評価・分析、政策保有株式妥当性検証 サステナビリティ推進委員会、カーボンニュートラル推進委員会報告 黒鉛電極生産体制再構築 生物多様性方針制定およびTNFD関連開示
---------------------	--

前年に検証された課題への対応

前年に検証された課題のうち、サステナビリティ(カーボンニュートラル対応含む)と経営戦略との連携については、マテリアリティやKPIの進捗管理に加え、サステナビリティ情報の開示拡充、従業員エンゲージメントサーベイ結果を踏まえた対応、生物多様性(TNFD)対応等に係るサステナビリティ推進委員会の報告・提言を踏まえ、取締役会での議論を深め、開示にも反映させました。

また、事業ポートフォリオマネジメントの高度化等、よりハイレベルなテーマの取り組みについては、事業部毎のエコノミック スプレッドやエコノミックプロフィットを四半期毎に取締役会に報告する体制とし、この情報を元に、改善を要する事業と一層の成長を志向すべき事業を明確化した上で、改善を要する事業には構造改革、成長志向の事業には優先的に投資を実施する体制を整えました。事業ポートフォリオ分析・評価は、「資本コストや株価を意識した経営の実現」にも十分に留意して実施しています。

2025年の課題

2025年についても、サステナビリティ(カーボンニュートラル対応含む)と経営戦略との連携、事業ポートフォリオマネジメントの高度化等、よりハイレベルなテーマについての取り組みを継続課題と考えています。前者については、カーボンニュートラル達成に向けた中間目標である2030年25%削減への道筋明確化や、従業員エンゲージメント向上に向けた取り組み、後者については、黒鉛電極・スマルティング＆ライニング事業の構造改革の方向性を固めることが、2025年の取締役会の重要な課題です。

取締役会議長メッセージ

時代の変化や企業規模の拡大に合わせて 取締役会アジェンダの見直しを実施

重要情報が漏れなくタイムリーに共有されるよう留意

取締役会実効性向上の観点から、取締役会アジェンダ選定の重要性は論を俟ちません。私が取締役会議長に就任した2015年2月以降、取締役会付議報告基準は、大きな改定に限っても2016年、2019年、2024年の3回実施しました。この間、企業規模も大きく拡大し、時代の要請も変化しています。これらの状況を踏まえた上で、取締役会の監督機能発揮にも留意しつつ、リスク・コンプライアンス委員会、サステナビリティ推進委員会、カーボンニュートラル推進委員会等の委員会報告や事業ポートフォリオの評価・分析報告、さらには東証要請を踏まえた資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応の現状分析・評価報告を、順次、報告事項に加える等、取締役会アジェンダの不断の見直しを実施、良い悪いに関わらず、重要な情報がタイムリーに共有されるよう心掛けています。

事案内容を事前に展開することで、積極的な発言を促す

限られた時間の中で行われる取締役会において、最大限の実効性・効率性を確保すべく、取締役会資料改善と事前展開を推進し、参加者は基本的に事案内容を理解している前提で、会議の場での事案説明を簡素化し、審議時間を確保しています。当社の場合、社外役員の皆さんに週次の経営会議への陪席もお願いしている関係上、効率的な会議運営の必要性は特に高いと認識しています。

当社の社外役員は、私がさほど気を遣わなくとも積極的にご発言頂けますし、「そこまで言うか」というような耳の痛いご意見も珍しいことではありません。議長として留意していることは、会議参加者がフランクに発言できるような雰囲気作りに加え、担当役員の説明や資料だけでは社外役員が理解しにくいと感じた時に、事案背景や補足説明を指示したり、時には自ら解説を行うなど、皆さんの意見を引き出しながら活発な議論へと導くことです。



取締役会議長 長坂 一

ガバナンス強化の歩み

2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<ul style="list-style-type: none"> ●取締役会の任意の諮問委員会として指名委員会、報酬委員会、リスク・コンプライアンス委員会等を設置 ●経営会議の設置 ●取締役会の月次開催化・付議報告事項明確化 ●複数の独立社外取締役選任 	<ul style="list-style-type: none"> ●取締役会実効性評価(年次)開始 	<ul style="list-style-type: none"> ●ESG経営基盤構築開始 ●社外役員の独立性基準制定 ●グループ内部通報制度導入 	<ul style="list-style-type: none"> ●グローバル財務・税務マネジメント体制整備、運用開始 ●東海カーボングループ調達ポリシー制定 	<ul style="list-style-type: none"> ●人権に関するグローバルポリシー制定 	<ul style="list-style-type: none"> ●東海カーボングループサステナビリティ基本方針新設 ●独立社外取締役を取締役の3分の1以上とし、女性社外取締役を選任 ●事業ポートフォリオマネジメント基本方針制定 ●TCFD提言に沿った気候変動リスク・機会開示 ●取締役会のスキルマトリックス開示 	<ul style="list-style-type: none"> ●サステナビリティ推進委員会設置 ●カーボンニュートラル推進委員会設置 ●2030年に向けた長期ビジョン策定 ●「グローバル行動規範」新設 ●グループガバナンス強化に向けた子会社へのガバナンス研修開始 	<ul style="list-style-type: none"> ●役員報酬へのサステナビリティパフォーマンス連動 ●人材の育成に関する方針、社内環境整備に関する方針策定 	<ul style="list-style-type: none"> ●東海カーボングループ生物多様性方針制定 ●TNFD提言に沿った情報開示

役員のスキル・マトリックス

2025年5月1日時点

当社は、長期ビジョン「先端素材とソリューションで持続可能な社会の実現に貢献する」とVision 2030の実現に向け、取締役会が適切な意思決定・経営監督機能を発揮できるよう、取締役および監査役に期待する知見・経験を以下のように整理しました。

取締役および監査役の選任にあたっては、当該スキル・マトリックスに照らし、取締役会としての機能を最大限発揮できるよう配慮しています。

		取締役および監査役に期待する知見・経験									
		性別	在任期間 (年)	企業経営	財務・会計	法務・リスク管理	グローバル	製造・技術・ICT	営業・マーケティング	人事・人材開発	ESG・サステナビリティ
取締役	長坂 一	男性	19	●			●		●	●	●
	辻 雅史	男性	8	●		●	●			●	●
	山口 勝之	男性	6					●	●		●
	山本 俊二	男性	6	●			●	●			
	山崎 辰彦	男性	2	●			●	●	●		
	真先 隆史	男性	1	●			●		●		
	神林 伸光	男性	9	●		●	●		●	●	
	浅田 真弓	女性	4			●				●	●
監査役	芹澤 雄二	男性	2			●	●				
	杉原 幹治	男性	1			●		●			
	小柏 薫	男性	5		●	●					
	松島 義則	男性	2		●	●					

取締役および監査役に期待する知見・経験の選定理由

知見・経験	選定理由
企業経営	不確実性の高い環境下で、中長期的な企業価値向上を実現するためには、包括的な企業・組織経営に係る豊富な知見・経験が重要と捉えているため。
財務・会計	事業の成長性と収益性を評価し、財務の健全性を維持しつつ、高い資本効率を実現するためには、財務・会計に係る豊富な知見・経験が重要と捉えているため。
法務・リスク管理	経営上の各種リスクを的確に把握し、適切な対策を講じるためには、法務やリスク管理、コンプライアンスに係る豊富な知見・経験が重要と捉えているため。
グローバル	売上の約8割を海外で上げている当社において、海外事業を円滑に運営・拡大するためには、海外ビジネスやマネジメントに係る豊富な知見・経験が重要と捉えているため。
製造・技術・ICT	モノ作りの会社として、高品質な製品を、時代のニーズに合わせて安定的に創出していくためには、製造技術・ICTに係る豊富な知見・経験が重要と捉えているため。
営業・マーケティング	さまざまなお客様のニーズを捉えて当社製品をグローバルに拡販し、お客様の期待を超えた価値を創造するためには、営業・マーケティングに係る豊富な知見・経験が重要と捉えているため。
人事・人材開発	多様な人材が個々の能力を最大限発揮できる環境整備等、人的資本の価値を最大化するためには、人事・人材開発に係る豊富な知見・経験が重要と捉えているため。
ESG・サステナビリティ	気候変動をはじめとする地球環境問題に対応し、持続可能な社会の実現へ貢献するためには、ESG・サステナビリティに係る豊富な知見・経験が重要と捉えているため。

役員報酬制度概要

当社の役員報酬は、固定報酬である「基本報酬」と、業績目標の達成度によって変動する「業績連動報酬」および「株式報酬」によって構成されています。業務執行を担う取締役および執行役員については、各役員の責任と当社業績に及ぼす影響の大きさに鑑み、上位役員ほど「基本報酬」に対する「業績連動報酬」の割合が高くなっています。また、当社の個人別の報酬等の内容については、その決定の独立性を担保するため、社外取締役が過半数を占める報酬委員会に取締役会より委任し決定しています。報酬等の決定にあたっては、報酬委員会において、決定方針との整合性を含めた多角的な検討が行われていることから、取締役会においても、同内容が適切に決定されていると判断しています。監査役の報酬は、株主総会において承認された報酬限度額の範囲内で、監査役の協議により決定しています。

基本方針

取締役および執行役員 (社外取締役を除く)	取締役および執行役員の報酬額決定方針は、取締役会での決議事項であり、株主総会で承認された報酬限度額の範囲内で、業務執行を担う役員が高い経営目標の達成および中長期的な企業価値の最大化に強くコミットすることを目的とし、以下の要件を満たす水準を確保した上で、当社の業績および個人のパフォーマンスや成果に見合った金額となるようにしています。
社外取締役、監査役	基本報酬のみ

報酬構成比率

役職別の報酬構成割合は、社長の業績等連動報酬割合（ここでは、「業績連動報酬+株式報酬」の割合をいう、約5割）を最上位とし、役位の順に従って、執行役員（同約4割）へ業績等連動報酬割合が遞減する報酬体系としています。



報酬要素概要

報酬の種類		概要
固定報酬 (基本報酬)		役位に応じた基準額に査定を反映して決定
業績連動 報酬	短期 インセンティブ	役位に応じて基準額を定め、財務目標指標および個人目標達成度(含サステナビリティ目標)に応じて、基準額の10%～200%の範囲内で支給額を決定
	中長期 インセンティブ	役位に応じて基準額を定め、財務目標指標、ESG評価機関のスコア・格付改善度および、個人目標達成度に応じて、基準額の10%～200%の範囲内で支給額を決定
株式報酬 (譲渡制限付株式報酬)		企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主との価値共有を進める目的として、譲渡制限付株式の付与のための報酬を金銭債権として、年額1億円以内で支給

報酬構成

固定報酬	業績連動報酬	株式報酬
基本報酬	短期インセンティブ+ 中長期インセンティブ	譲渡制限付株式報酬
↓		
評価項目		評価割合
短期 インセンティブ	財務目標達成度(単年度) 個人目標達成度	売上高、ROS、ROIC、 フリーキャッシュフロー 気候変動対応等のサステナビリティ目標達成度を含む
中長期 インセンティブ	財務目標達成度(3年間) ESG評価機関のスコア・ 格付の改善度	売上高、ROS、ROIC、 フリーキャッシュフロー ESG評価機関：FTSE、 MSCI、CDP
	個人目標達成度	80% 20% 80% 20%



コンプライアンス

当社は、「基本理念」「行動指針」および「グローバル行動規範」等の基本方針を定め、それらに掲げた理念に沿って、法令・規則・諸規程を遵守するとともに、高い倫理観を持って企業活動を行うよう努めています。

マネジメント体制

取締役会の諮問機関であるリスク・コンプライアンス委員会では、全社のリスク対策などリスクおよびコンプライアンスに関する重要事項について討議するとともに、討議結果を踏まえ、関係部室等に助言を行いつつ、取締役会に対して、進捗状況の報告および対策等の提言を行っています。

また、役職員全員が日常業務を遂行する中での行動や判断の基準となる「グローバル行動規範」を制定しています。

内部通報制度

役員・社員などによる贈収賄などの汚職につながるすべての行為を含め、法令違反や不正行為の発生(あるいはその兆候)を知った従業員等から通報を受け付ける内部通報制度を導入しています。社内窓口(法務部、監査役)および社外窓口(顧問弁護士)を設け、電話、ファックス、電子メールあるいは書面郵送などで通報や相談を受け付けており、匿名での通報も可能です。また、社外第三者からの通報、外国語による通報、所定の窓口以外に入った通報についても、対応可能な体制を確保しています。

この制度を利用した際には、不正目的で行った場合を除き、これを理由として解雇その他不利益が生じないように、「内部通報管理規程」に情報提供者の保護も明記した上で適切な運用を行っています。通報があった場合、通報された事項に関する事実関係の調査は、当社法務部長を責任者とし、通報者の秘密保持に関する厳格な管理のもとで実施しています。

仮に調査の結果、違法行為等が明らかになった場合は、是正措置および再発防止措置を講じ、就業規則に従った処分が課される仕組みとしています。また、社外窓口の設置を通じて、すべての従業員およびステークホルダーが安心して通報できる仕組みも整えています。本制度については、コンプライアンスマニュアルや社内規程集に明記するとともに、社内研修、社内掲示板、社内報等、工夫を凝らして周知を行っています。

腐敗防止

贈収賄・汚職行為の防止

当社では、「グローバル行動規範」において、国内外の関係法令やルールを遵守し、社会の倫理や良識に従った企業活動を行うこととしています。また、腐敗行為の防止に関する国際的な規範や各国関係法令を遵守し、各国公務員や政府関係者を含む他者との汚職行為には、一切関与しないことを明示しています。そのため、便宜を図る対価として利益を提案または提供することや、現金・過剰な接待・娯楽・サービス等の利益を要求または收受すること等の贈収賄行為、または贈収賄と疑われる行為を禁止し、防止に努めています。従業員による会社資金の着服や、マネーロンダリングへの加担といった汚職行為も禁止しています。なお、政治献金は行っていません。

汚職行為に関する取締役会の監督

取締役会は、贈収賄など汚職防止を含むコンプライアンスに関する取り組み状況を監督しており、リスク・コンプライアンス委員会から報告を受けています。

教育・研修

従業員一人ひとりのコンプライアンス意識の向上を図るべく、継続的にコンプライアンス研修を実施しています。

2024年度は、東海カーボンの全役職員を対象に、インサイダー取引の防止やSNSの適切な利用等のテーマを取り上げ、E-learningを利用した研修を実施しました。受講率は86.2%でした。

また、階層別研修でも新入社員や管理職向けに、社内外の講師によるコンプライアンス研修を実施しています。

コンプライアンスマッセージ動画の社内配信や、社内報への関連記事掲載を通して、役職員のコンプライアンス意識の向上にも努めています。

社外取締役メッセージ

2030年のありたい姿を目指し、 事業ポートフォリオマネジメントの 高度化に向き合う

社外取締役
神林 伸光

2016年3月に当社社外取締役に就任。長年にわたりグローバルに事業展開する大手重工業メーカーにおいて要職を歴任し、企業経営、法務、営業マーケティング、人材開発に関する広範な知識と豊富な経験を有する。



取締役会の実効性向上に向けて、 経営会議に社外取締役・監査役が陪席

取締役会の実効性を高める工夫として、当社の最大の特徴は、社外取締役・監査役が経営会議にも陪席させて頂いている点が挙げられます。執行側の意思決定のプロセスを確認できることは、社外取締役にとって非常に参考になります。2024年は全社外役員が、取締役会だけでなく原則週次開催の経営会議にも皆勤しており、こうした会社は珍しいのではないでしょうか。

特に重要な事案については、事前に説明を受けることもあり、起案者の思いをリアルに受け止めながら議論に参加しています。また、取締役会・経営会議は、ペーパーレス化・データベース化されており、現ガバナンス体制がスタートした2016年以降のすべての資料・議事録をモバイルPC上で簡単に閲覧できるため、必要に応じて過去からの経緯や変化の状況を確認した上で取締役会に臨めます。

私が就任した2016年3月当時より企業規模はかなり拡大しましたが、取締役会付議基準の見直しにより、付

議件数は漸減する一方、各種委員会報告等の報告件数は漸増傾向で、取締役会の監督機能を發揮しやすい体制が構築されているといえます。会議上の指示事項等が言いっ放しで終わることなく、対応状況をフォローする仕組みができていることも、会議の実効性を高めています。

重要課題は、事業ポートフォリオマネジメントの高度化にどう向き合うか

足許では、構造的な問題を抱える黒鉛電極事業、スマルチング＆ライニング事業等の構造改革が喫緊の課題となっています。改革にはそれなりの痛みを伴いますが、これらの事業を今後、どのように立て直していくのか、自動車産業とともに安定的な成長が期待されるカーボンブラック事業、半導体関連ビジネスとともにさらに大きな成長が見込まれるファインカーボン・工業炉事業に、如何にして経営資源を配分していくのか、これらを含めた事業ポートフォリオマネジメントの高度化にどう向き合うのかが取締役会の課題の一つです。

サステナビリティやカーボンニュートラルといった時代の要請に対する向き合い方も重要なテーマですが、時代の要請は意外と移り気で、数年も経つと風向きが変わることも珍しくありません。無視することはできませんが、当社なりの軸足を固めることも大切ですし、実際の企業価値向上に結び付かない取り組みでは意味がありません。

ん。真摯に取り組むことが求められる一方、ただ闇雲に取り組めばよいというものでもなく、取締役会としての対応も簡単ではないように感じています。エネルギーに関しては、「1社単独でやるな。先頭を走るな。でも取り残されるな」と言い続けてきましたが、そうあって欲しいと願います。

今後の取締役会においても、事業ポートフォリオマネジメントやサステナビリティ等、骨太な方向性に重点を置き、従来以上に深い議論を追求していきます。

企業価値の向上に繋がる、

生産体制再構築とエンゲージメントに関する取り組み

2024年7月、黒鉛電極事業構造改革の第一弾として発表された国内生産体制再構築、歴史のある滋賀工場の操業を止めて、防府工場に統合するという執行側の判断は非常に重く受け止めました。対面業界の需給関係が思わしくなく競争環境も厳しさを増す中で事業競争力を回復するためとはいえ、長く滋賀工場で働いて頂いた従業員の皆さんの立場を考えれば、やむを得ないという一言では片づけられない気持ちではありますが、希望者全員を他工場で受け入れるという会社の姿勢を踏まえて、想定以上の従業員の皆さんに残って頂けたことは救いになりました。

人的資本においては、従業員のエンゲージメント向上

に関する取り組みの議論が印象に残っています。当社の場合、エンゲージメントサーベイを始めたのも一昨年のことで、先進企業とは言えないかもしれません。また、厳しい経営環境の中ではありますが、従業員の待遇改善やシニア人材の活用、工場現場等の職場環境改善等、相応のコストがかかる施策にも、信念を持って正面から取り組んでいる姿勢を評価しています。労働人口減少で採用環境はますます厳しくなりますが、人的資本強化は企業価値向上の観点から避けて通れない課題であり、このような地道な取り組みの積み重ねが、長い目で見れば資本コストや株価を意識した経営にも繋がります。

不確実性が増大する世界で

生き残るために策定された Vision 2030

2024年12月期の決算で、多額の損失を先送りすることなく適正に計上したこと、厳しい経営環境下で中期経営計画に替わるVision 2030を策定・開示したことは評価しますが、これを如何に達成するのかは当社の生き残りを賭けた重大なミッションです。そのVision 2030の3つの取り組みは、①抜本的な構造改革、②成長市場へのコミット、③サステナブルな価値創出ですが、売上5,000億円、EBITDA率20%、ROIC12%という意欲的な2030年のありたい姿を目指すためには、いずれも必要不可欠な取り組みと認識しています。

社外取締役として、Vision 2030の達成に向けた取り組みで特に注目しているのは海外子会社の状況です。これまで事業部長経由で報告は受けてきましたが、間接的な説明になるため細かい部分までは把握できずに歯がゆさを感じる局面がありました。事業部長・事業部の皆さんは、毎日のように現地とやり取りをされていますし、本社からの指示事項等も遅滞なく、正確に展開されているとは思いますが、今回のように思わぬ特別損失計上を余儀なくされる事態を目の当たりにすると、社外取締役として懸念を抱かざるを得ません。やはり、現地に本社から人を送り込むことが必要であり、そのためには必要な人材採用、育成が急務と言えるでしょう。

トランプ再選で世界貿易戦争が勃発したと言われ、世界の政治・経済の先行きが全く読めなくなりました。戦後日本が依拠してきた民主主義の世界や、日本経済成長の前提となってきた自由貿易の枠組みが揺らぐ中、連結売上の約8割を占める海外子会社に対する本社としてのガバナンスは、従来以上に重要になるでしょう。世界情勢の不確実性が増大している中、海外子会社の状況に特に注意していきたいと考えています。

取締役・監査役一覧 2025年5月1日時点



代表取締役社長
社長執行役員

長坂 一

取締役会議長
サステナビリティ推進委員長

- 1972年 東海電極製造株式会社[現当社]入社
- 2006年 当社取締役執行役員
- 2008年 当社取締役常務執行役員
- 2011年 当社取締役専務執行役員
カーボンブラック事業部長
- 2013年 当社代表取締役専務執行役員
カーボンブラック事業部、電極事業部担当
- 2014年 当社代表取締役副社長執行役員
カーボンブラック事業部、電極事業部、原料調達部担当
- 2015年 当社代表取締役社長 社長執行役員(現任)



取締役
常務執行役員

辻 雅史

- 1986年 当社入社
- 2015年 当社執行役員カーボンブラック事業部長
- 2016年 当社執行役員電極事業部長
- 2017年 当社取締役執行役員ファインカーボン事業部長
- 2020年 当社取締役執行役員経営企画部・戦略投資部・販売企画部副管掌兼経営企画部長
- 2022年 当社取締役執行役員経営企画部・関係会社事業管理部・戦略投資部・販売企画部・新規事業推進部管掌兼経営企画部長
- 2023年 当社取締役執行役員人事部・総務部・法務部管掌
- 2023年 当社取締役常務執行役員人事部管掌兼電極事業部長
- 2024年 当社取締役常務執行役員電極事業部長(現任)



取締役
執行役員

山口 勝之

- 1988年 当社入社
- 2016年 当社技術本部長
- 2018年 当社執行役員技術本部長
- 2019年 当社取締役執行役員技術本部長
- 2021年 当社取締役執行役員
開発戦略本部長兼知的財産部長
- 2024年 当社取締役執行役員
開発戦略本部長(現任)



取締役
執行役員

山本 俊二

- 1985年 当社入社
- 2015年 当社カーボンブラック事業部生産技術部長
- 2016年 THAI TOKAI CARBON
PRODUCT CO., LTD. 取締役社長
- 2018年 当社執行役員 THAI TOKAI CARBON
PRODUCT CO., LTD. 取締役社長
- 2019年 当社取締役執行役員 TCCB Genpar LLC取締役
- 2023年 当社取締役執行役員技術本部長(現任)



取締役
執行役員

山崎 辰彦

- 1985年 当社入社
- 2016年 当社カーボンブラック事業部生産技術部長
- 2017年 当社理事カーボンブラック事業部販売部長
- 2020年 当社理事 THAI TOKAI CARBON
PRODUCT CO., LTD. 取締役社長
- 2023年 当社取締役執行役員 THAI TOKAI CARBON
PRODUCT CO., LTD. 取締役社長(現任)



取締役
執行役員

真先 隆史

- 1985年 当社入社
- 2014年 当社名古屋支店長
- 2016年 当社原料調達部長
- 2017年 当社カーボンブラック事業部長
- 2018年 当社執行役員カーボンブラック事業部長
- 2020年 当社執行役員人事部・総務部・法務部副管掌兼人事部長
- 2020年 当社執行役員精錬ライニング事業部長
[現スメリティング & ライニング事業部長]
- 2024年 当社取締役執行役員
スメリティング & ライニング事業部長(現任)



社外取締役
(独立役員)

神林 伸光

指名委員長

報酬委員長

- 1971年 川崎重工業株式会社入社
- 2002年 株式会社川崎造船取締役
- 2008年 川崎重工業株式会社常務執行役員
株式会社川崎造船取締役副社長
- 2010年 株式会社川崎造船代表取締役社長
川崎重工業株式会社常務取締役(非常勤)
- 2010年 川崎重工業株式会社代表取締役常務取締役
船舶海洋カンパニープレジデント
- 2013年 同社特別顧問
- 2016年 当社社外取締役(現任)
- 2017年 乾汽船株式会社社外取締役(現任)
- 2023年 一般財団法人日本船舶技術研究協会特別顧問(現任)



社外取締役
(独立役員)

浅田 真弓

- 2002年 弁護士登録 平沼高明法律事務所入所
- 2014年 丸ビルあおい法律事務所代表(現任)
- 2014年 順天堂大学大学院医学博士号取得
- 2020年 学校法人二階堂学園理事(現任)
- 2021年 当社社外取締役(現任)



常勤監査役

芹澤 雄二

監査役会議長

- 1984年 当社入社
- 2012年 当社取締役執行役員ファインカーボン事業部長
- 2014年 当社執行役員電極事業部長
- 2015年 当社取締役執行役員電極事業部長
- 2016年 当社取締役執行役員経営戦略本部長
- 2017年 当社取締役執行役員人事部・総務部・法務部管掌
- 2023年 当社常勤監査役(現任)



常勤監査役

杉原 幹治

- 1984年 当社入社
- 2013年 当社執行役員ファインカーボン事業部担当補佐
兼ファインカーボン事業部長
- 2014年 当社取締役執行役員ファインカーボン事業部長
- 2015年 当社取締役常務執行役員ファインカーボン事業部長
- 2016年 当社取締役東海高熱工業株式会社取締役副社長
- 2018年 東海高熱工業株式会社取締役副社長
- 2024年 当社常勤監査役(現任)



社外監査役
(独立役員)

小柏 薫

- 1990年 株式会社新日本証券調査センター経営研究所
(現株式会社日本投資環境研究所)入社
- 1992年 税理士登録、小柏薰税理士事務所代表(現任)
- 2005年 センコン物流株式会社監査役
- 2017年 同社社外取締役監査等委員(現任)
- 2019年 当社社外監査役(現任)



社外監査役
(独立役員)

松島 義則

- 1997年 監査法人トーマツ入所
- 2001年 公認会計士登録、松島公認会計士事務所代表(現任)
- 2006年 税理士登録
- 2023年 当社社外監査役(現任)

Data

データ集

- 58 長期業績推移
- 60 セグメント別業績推移
- 61 サステナビリティ目標一覧
- 63 非財務データ推移（社会）
- 64 非財務データ推移（環境）
- 66 会社概要
- 67 株式情報
- 68 投資家広報活動
- 69 独立した第三者保証報告書
- 70 ESGインデックスへの組み入れ状況

長期業績推移 2014年度～2024年度(連結)

		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
損益計算書												
売上高	(百万円)	114,576	104,864	88,580	106,252	231,302	262,028	201,542	258,874	340,371	363,946	350,114
売上総利益	(百万円)	18,651	19,960	16,529	27,451	99,378	92,840	49,555	70,732	94,052	98,727	80,635
販管費	(百万円)	14,947	15,871	15,398	16,358	26,312	38,495	41,696	46,085	53,463	59,998	61,248
営業利益	(百万円)	3,703	4,088	1,131	11,093	73,065	54,344	7,858	24,647	40,588	38,728	19,386
経常利益	(百万円)	4,180	4,317	1,702	12,855	72,991	52,986	6,262	24,770	42,521	41,607	22,579
税前利益	(百万円)	4,345	6,726	(7,938)	15,533	95,811	51,226	6,116	23,354	42,111	41,998	(47,645)
法人税等	(百万円)	1,749	4,345	(67)	2,740	21,543	17,175	2,283	3,248	14,782	13,243	5,304
当期純利益	(百万円)	2,562	2,484	(7,929)	12,603	74,268	34,050	3,833	20,106	27,329	28,754	(52,949)
EBITDA	(百万円)	13,845	14,581	10,616	17,740	85,374	77,053	35,262	54,518	75,572	75,949	61,120
売上高比												
売上総利益	(%)	16.3	19.0	18.7	25.8	43.0	35.4	24.6	27.3	27.6	27.1	23.0
販管費	(%)	13.0	15.1	17.4	15.4	11.4	14.7	20.7	17.8	15.7	16.5	17.5
営業利益 (ROS)	(%)	3.2	3.9	1.3	10.4	31.6	20.7	3.9	9.5	11.9	10.6	5.5
経常利益	(%)	3.6	4.1	1.9	12.1	31.6	20.2	3.1	9.6	12.5	11.4	6.4
税前利益	(%)	3.8	6.4	(9.0)	14.6	41.4	19.5	3.0	9.0	12.4	11.5	(13.6)
当期純利益	(%)	2.2	2.4	(9.0)	11.6	32.1	13.0	1.9	7.8	8.0	7.9	(15.1)
EBITDA	(%)	12.1	13.9	12.0	16.7	36.9	29.4	17.5	21.1	22.2	20.9	17.5
投資関連												
設備投資	(百万円)	6,830	5,301	6,013	4,282	11,794	24,341	28,873	30,347	48,150	53,316	56,715
減価償却費	(百万円)	8,629	9,242	8,124	6,647	10,390	18,503	20,890	22,900	27,460	29,065	33,028
研究開発費	(百万円)	1,882	1,822	2,249	1,482	1,883	2,460	2,682	2,823	3,171	3,605	4,334
キャッシュフロー												
営業キャッシュフロー	(百万円)	11,983	20,613	17,505	10,543	44,109	41,664	55,022	38,072	41,205	62,074	64,471
投資キャッシュフロー	(百万円)	(24,027)	3,189	(3,622)	(14,039)	(53,849)	(99,159)	(44,301)	(35,282)	(49,900)	(47,632)	(70,777)
フリーキャッシュフロー	(百万円)	(12,043)	23,802	13,883	(3,496)	(9,740)	(57,495)	10,721	2,790	(8,695)	14,442	(6,306)
財務キャッシュフロー	(百万円)	9,728	(14,926)	(7,613)	(4,534)	29,677	64,568	927	1,211	(10,629)	(14,512)	9,410
現金・現金同等物増減	(百万円)	(1,307)	8,180	5,602	(6,376)	18,979	5,318	11,284	6,707	(15,057)	7,081	8,676
為替*	(米ドル／円)	105.85	121.05	108.85	112.19	110.43	109.05	106.82	109.80	131.43	140.56	151.58

* 社内レート

* これまでの遡及修正をすべて反映した数値です。

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
貸借対照表											
流動資産合計	(百万円)	94,685	87,968	77,645	85,444	164,220	196,446	177,678	215,149	246,691	262,890 270,363
手元流動性	(百万円)	14,862	23,045	28,528	22,152	46,797	52,695	67,174	78,858	70,909	77,465 92,207
売掛債権	(百万円)	33,972	26,897	24,220	30,265	55,137	50,648	41,438	56,668	65,197	65,530 69,175
棚卸資産	(百万円)	41,299	34,253	20,734	27,564	58,789	86,380	63,797	72,479	101,330	109,332 100,740
その他の流動資産	(百万円)	4,551	3,771	4,162	5,463	3,945	6,722	5,266	7,143	9,254	10,563 8,241
固定資産合計	(百万円)	115,753	96,106	81,178	99,286	165,648	266,425	282,031	297,353	329,773	377,114 370,390
有形固定資産	(百万円)	67,581	56,629	43,122	51,405	80,312	101,343	125,007	144,165	181,948	223,804 264,582
無形固定資産	(百万円)	14,103	11,324	10,534	16,343	61,805	141,966	133,349	123,349	118,839	117,051 66,341
投資その他資産	(百万円)	34,069	28,153	27,521	31,537	23,529	23,115	23,674	29,838	28,986	36,258 39,466
資産合計	(百万円)	210,439	184,074	158,824	184,730	329,868	462,872	459,709	512,503	576,465	640,005 640,753
流動負債合計	(百万円)	44,897	31,126	29,028	36,870	91,654	117,541	92,656	130,418	146,696	136,971 147,729
短期有利子負債	(百万円)	21,576	9,537	12,910	14,074	41,709	68,363	51,879	74,710	80,745	70,218 73,939
貿掛債務	(百万円)	16,051	11,397	9,591	14,522	26,001	28,936	18,648	26,229	32,272	29,469 26,636
その他の流動負債	(百万円)	7,269	10,191	6,525	8,274	23,944	20,241	22,129	29,478	33,676	37,280 47,152
固定負債合計	(百万円)	33,198	27,976	16,806	20,728	30,381	112,355	142,237	125,514	128,900	142,930 167,865
長期有利子負債	(百万円)	16,713	14,398	4,137	2,068	8,000	79,666	106,764	93,539	90,706	96,424 117,301
その他の固定負債	(百万円)	16,484	13,577	12,669	18,660	22,381	32,689	35,473	31,974	38,190	46,504 50,561
負債合計	(百万円)	78,096	59,103	45,834	57,599	122,035	229,896	234,894	255,932	275,596	279,902 315,595
純資産合計	(百万円)	132,343	124,971	112,989	127,130	207,833	232,975	224,815	256,570	300,868	360,103 325,158
株主資本	(百万円)	108,006	108,910	99,693	110,089	179,500	203,819	196,543	206,269	218,761	237,220 170,469
負債・純資産合計	(百万円)	210,439	184,074	158,824	184,730	329,868	462,872	459,709	512,503	576,465	640,005 640,753
比率分析											
ROA	(%)	2.1	2.2	1.0	7.5	30.0	13.4	1.4	5.1	4.7	4.5 (8.3)
ROE	(%)	2.0	2.0	(6.8)	10.4	46.8	16.0	0.5	7.5	9.0	8.6 (18.5)
自己資本比率	(%)	61.8	66.8	69.9	68.4	56.7	45.8	43.8	44.7	46.6	50.7 45.2
1株当たり指標											
EPS	(円)	12	12	(37)	58	344	150	4.78	75.55	105.16	119.45 (265.94)
BPS	(円)	610	577	521	593	878	994	944.16	1,075.19	1,260.95	1,521.89 1,356.42
配当金	(円)	6	6	6	12	24	48	30	30	30	36 30
配当性向	(%)	50	52	—	21	7	32	627	40	29	30 —

セグメント別業績推移 2020年度～2024年度(連結)

	2020	2021	2022	2023	2024	
カーボンブラック事業						
売上高	(百万円)	70,754	99,491	138,484	148,423	156,793
営業利益	(百万円)	3,192	8,783	12,282	21,303	21,706
営業利益率	(%)	4.5	8.8	8.9	14.4	13.8
EBITDA	(百万円)	10,171	14,868	20,491	29,270	31,962
EBITDAマージン	(%)	14.4	14.9	14.8	19.7	20.4
ファインカーボン事業						
売上高	(百万円)	31,775	39,125	49,393	45,319	53,890
営業利益	(百万円)	6,647	9,611	14,825	10,617	12,437
営業利益率	(%)	20.9	24.6	30.0	23.4	23.1
EBITDA	(百万円)	11,802	15,199	21,270	17,689	20,253
EBITDAマージン	(%)	37.1	38.8	43.1	39.0	37.6
スメルティング&ライニング事業						
売上高	(百万円)	36,421	49,696	65,203	82,820	64,512
営業利益	(百万円)	1,161	1,925	1,345	2,305	(13,701)
営業利益率	(%)	3.2	3.9	2.1	2.8	(21.2)
EBITDA	(百万円)	11,564	14,097	14,829	17,446	2,449
EBITDAマージン	(%)	31.8	28.4	22.7	21.1	3.8

	2020	2021	2022	2023	2024	
黒鉛電極事業						
売上高	(百万円)	37,879	40,619	59,630	60,235	48,818
営業利益	(百万円)	(5,766)	(400)	8,032	752	(3,529)
営業利益率	(%)	(15.2)	(1.0)	13.5	1.2	(7.2)
EBITDA	(百万円)	(2,274)	4,162	13,549	6,449	2,562
EBITDAマージン	(%)	(6.0)	10.2	22.7	10.7	5.2
工業炉および関連製品事業						
売上高	(百万円)	13,873	18,019	16,272	15,614	16,291
営業利益	(百万円)	3,765	5,396	4,475	3,860	3,304
営業利益率	(%)	27.1	29.9	27.5	24.7	20.3
EBITDA	(百万円)	3,997	5,701	4,797	4,211	3,661
EBITDAマージン	(%)	28.8	31.6	29.5	27.0	22.5
その他						
売上高	(百万円)	10,837	11,922	11,387	11,532	9,807
営業利益	(百万円)	298	754	1,108	1,299	403
営業利益率	(%)	2.8	6.3	9.7	11.3	4.1
EBITDA	(百万円)	832	1,313	1,589	1,783	883
EBITDAマージン	(%)	7.7	11.0	14.0	15.5	9.0

サステナビリティ目標一覧

マテリアリティ		目標	2024年度	
テーマ	要素		具体的な数値目標	対象拠点 ^{*1}
地球環境との調和	環境負荷低減	温室効果ガスの排出削減	2050年カーボンニュートラルを目指し、2030年CO ₂ 排出量総量25%削減(2018年比)	連結
		汚染の削減	NOx排出量：3,400t／年以下(基準年：2021年) SOx排出量：18,600t／年以下(基準年：2021年) 揮発性有機化合物(VOC)：280t／年以下	連結 ^{*2}
		環境クレームゼロ(大気、水質など)		連結
		製品輸送時パッケージの30%を2025年末までに環境配慮型に変更		TCX
	循環型社会の実現	水使用量の削減	水使用量の削減(2021年の使用量(900万m ³ /年)以下)	連結 ^{*3}
		廃棄物の再資源化	リサイクル率50%以上(基準年：2021年)*5	連結 ^{*4}
		持続可能な資源の活用	2024年までに国内のCB3工場でISCC PLUS認証取得	知多工場、石巻工場、若松工場
事業を通じた社会課題への貢献	技術革新への挑戦	研究開発の推進	環境負荷低減テーマ向けの開発費用の割合90%以上	国内グループ
			環境負荷低減テーマ向けの開発費用の割合80%以上	東海高熱工業
			環境負荷低減関連の特許出願数90%以上	国内グループ
			環境負荷低減関連の特許出願数70%以上	東海高熱工業
	安全・安心な製品の供給	製品の品質向上	重大な品質クレームゼロ	連結
	サプライチェーンマネジメント	サプライヤーのCSRリスク低減	「グループ調達ポリシー」改定を踏まえたCSR調達調査の調査票見直し	連結
	人権の尊重	従業員の人権に関する意識向上	海外グループ会社毎の人権ポリシーに準拠して各社で人権DDを実施	連結
経営基盤の強化	コミュニティへの貢献	地域貢献活動への積極的関与	地域貢献活動の開示充実	連結
	コーポレートガバナンスの強化	内部統制	内部統制の継続的な改善・強化	連結
			当社グループ全体としての情報共有基盤の検討	
		リスク管理	製品安定供給のための原材料調達検討(地政学リスク)	連結
			海外危機管理体制の整備(継続)	
	コンプライアンスの徹底	倫理・法令遵守	重大な影響を及ぼす法令違反件数ゼロ	連結
			グローバルコンプライアンス体制構築に向けた基盤整備	
	人材の育成	多様な人材の確保	女性社員の管理職比率を2021年：2.8%から2024年までに5.6%以上に引き上げる	単体
			単体の総合職新卒女性社員の採用比率30%	単体
			2024年までに外国人社員の管理職増員(2021年比)	単体
	労働安全衛生の推進	研修の効果的な実施	2024年までに経験者採用社員の管理職比率引き上げ(2021年比)	単体
			本社企画研修の総時間数(新入社員研修/専門研修)	国内グループ
		労働災害の低減	度数率の低減(度数率1.20以下)	連結

		2025年度		
実績	評価	具体的な数値目標		対象拠点*1
2024年全社CO ₂ 排出量実績(Scope1,2)：2,032千tCO ₂ e(2018年比33%削減)。 主にCO ₂ フリー電力への切替、燃料転換等を実施	○	2050年カーボンニュートラルを目指し、2030年CO ₂ 排出量総量25%削減(2018年比)		連結
NOx排出量：2,843t、SOx排出量：11,132t、VOC：167t	○	NOx排出量：3,330t / 年以下(2021年対比2%削減) SOx排出量：17,670t / 年以下(2021年対比5%削減) 揮発性有機化合物(VOC)：265t / 年以下(2022年対比5%削減)		連結*2
環境クレームゼロ件	○	環境クレームゼロ(大気、水質など)		連結
TCXで使用している全製品輸送時パッケージのうち環境配慮型は38%で目標達成	○	製品輸送時パッケージの40%を2025年末までに環境配慮型に変更		TCX
水使用量：802万m ³	○	水使用量890万m ³ /年以下(2021年対比使用量1%削減)		連結*3
リサイクル率：58.5%	○	リサイクル率51%以上(2021年対比1%向上)*5		連結*4
国内のCB3工場でISCC PLUS認証取得済	○	rCB*6二次処理パイロットプラントを2027年末までに稼働させる		CB事業
環境負荷低減テーマ向けの開発費用の割合93%	○	環境負荷低減テーマ向けの開発費用の割合90%以上		国内グループ
環境負荷低減テーマ向けの開発費用の割合98%	○	環境負荷低減テーマ向けの開発費用の割合80%以上		東海高熱工業
環境負荷低減関連の特許出願の割合100%	○	環境負荷低減関連の特許出願数90%以上		国内グループ
環境負荷低減関連の特許出願の割合100%	○	環境負荷低減関連の特許出願数70%以上		東海高熱工業
重大な品質クレームゼロ件	○	重大な品質クレームゼロ		連結
2024年の調達ポリシー改定を踏まえ、サプライヤーへのCSR調達調査票および運用を変更。2025年調査より適用	○	重要サプライヤーへのCSR調査実施		連結
単体および国内外グループ会社を対象に2024年度の人権DD実施済	○	単体および国内外グループ会社の人権DD実施		連結
寄付金および活動費総額：約5,200万円(神社や祭事への寄付、地域の文化・スポーツ・教育支援のための寄付等) 地域貢献活動内容：清掃活動、食糧寄贈、学生の企業訪問受入等	○	地域貢献活動の開示充実		連結
内部統制システムの運用状況の評価、報告を計画通り実施	○	内部統制の継続的な改善・強化	連結	
グループポータルサイトを開設	○	当社グループ全体としての情報共有基盤の検討		
各事業の原料調達代替先検討およびリスク・コンプライアンス委員会への報告を実施	○	製品安定供給のための原材料調達検討・モニタリング(地政学リスク)		
海外有事発生を想定した上机訓練を実施し、その結果を踏まえ海外危機管理マニュアルを改訂	○	海外危機管理体制の整備(継続)		
重大な影響を及ぼす法令違反件数ゼロ	○	重大な影響を及ぼす法令違反件数ゼロ	連結	
発生したコンプライアンス事案に関して子会社のコンプライアンス担当者と議論し、コミュニケーション強化に努めた	○	内外子会社コンプライアンス体制の実態を踏まえた、各子会社担当者とのコミュニケーション及び連携強化		
女性社員の管理職比率：3.8%(2024年12月末時点)	△	女性社員の管理職比率を2024年：3.8%から2027年までに5.6%以上に引き上げる		単体
2025年4月入社の単体新卒女性社員の採用比率：25%	△	単体の総合職新卒女性社員の採用比率30%		単体
外国人社員の管理職は2021年比減少	×	子育てや介護の必要な社員が働きやすい職場環境の構築		単体
2024年12月末時点の管理職に占める中途採用者の割合33%(2021年：8%)	○	エンゲージメントスコア向上(前回スコア比)		単体
専門研修総時間：1,942h、新入社員研修総時間：5,162h	○	本社企画研修の総時間数(新入社員研修・専門研修)		国内グループ
度数率：1.11	○	度数率の低減(度数率1.10以下)		連結

*1 国内グループとは、単体+主要国内子会社(東海高熱工業、東海ファインカーボン、東海マテリアル)。但し、No.8,10は東海高熱工業を除く。

*2 NOx対象：単体+海外4社(TOKAI ERFT CARBON GmbH, TOKAI CARBON GE LLC, Tokai Carbon CB Ltd., Cancarb Limited, THAI TOKAI CARBON PRODUCT CO., LTD., Tokai COBEX Polska sp. z o.o., Tokai COBEX Savoie SAS), SOx対象：単体+海外4社(TOKAI ERFT CARBON GmbH, TOKAI CARBON GE LLC, Tokai Carbon CB Ltd., THAI TOKAI CARBON PRODUCT CO., LTD., Tokai COBEX Polska sp. z o.o., Tokai COBEX Savoie SAS)。

VOC対象：単体+海外4社(TOKAI ERFT CARBON GE LLC, Tokai Carbon CB Ltd., Tokai COBEX Polska sp. z o.o., Tokai COBEX Savoie SAS)

*3 単体+国内外9社(TOKAI ERFT CARBON GmbH, TOKAI CARBON GE LLC, Tokai Carbon CB Ltd., Cancarb Limited, THAI TOKAI CARBON PRODUCT CO., LTD., 東海ファインカーボン, TOKAI CARBON KOREA CO., LTD., Tokai COBEX Polska sp. z o.o., Tokai COBEX Savoie SAS)

*4 単体+国内外11社(東海高熱工業、東海ファインカーボン、東海マテリアル, TOKAI ERFT CARBON GmbH, TOKAI CARBON GE LLC, Tokai Carbon CB Ltd., Cancarb Limited, THAI TOKAI CARBON PRODUCT CO., LTD., TOKAI CARBON KOREA CO., LTD., Tokai COBEX Polska sp. z o.o., Tokai COBEX Savoie SAS)

*5 リサイクル率(%)=リサイクル重量(廃棄物の再資源化重量)/廃棄物の発生重量×100

*6 rCB(recovered Carbon Black)：使用済タイヤ等のゴムを含む高分子製品から取り出された再生カーボンブロック

非財務データ推移(社会)

	パワンドリ	単位	2020	2021	2022	2023	2024
従業員数	連結	人	4,178	4,289	4,378	4,427	4,625
従業員数	単体	人	778	760	763	779	782
海外従業員比率	連結	%	68.9	70.4	70.7	70.2	71.3
女性社員比率	単体	%	8.5	8.3	9.6	9.5	9.5
総合職新卒女性社員比率	単体	%	20.8	33.3	66.6	40.0	33.3
女性管理職比率	単体	%	-	2.8	3.0	4.0	3.8
女性管理職比率	海外子会社*1	%	-	-	-	-	22.0
外国籍社員の管理職比率	単体	%	-	-	1.5	1.0	0.0
経験者採用社員の管理職比率	単体	%	-	-	10.0	11.8	34.6
障がい者雇用比率	単体	%	2.53	2.55	2.36	1.94	2.14
新規採用者数	単体	人	-	-	-	54	46
総離職者数(うち定年退職)	単体	人	17	31	37	36 (15)	44 (13)
総離職率	単体	%	2.19	4.08	4.85	4.62	5.63
自己都合離職者数	単体	人	12	20	25	21	30
自己都合離職率	単体	%	1.15	2.63	3.28	2.7	3.84
育児休業からの復職率	単体	%	100	100	100	100	100
男性労働者の育児休業取得率	単体	%	-	-	-	90.4	103.5
年次有給休暇の平均取得率	単体	%	62.9	69.3	77.7	76.6	*2
従業員の月間平均超過勤務時間	単体	h	7.93	11.17	10.55	10.45	*2
労働災害度数率	連結	-	1.22	1.30	1.20	0.80	1.11

*1 対象は従業員数250名以上の海外子会社

*2 2024年実績は2025年7月頃に更新予定のため、当社webサイトにてご確認いただけます

非財務データ推移(環境)

★ 第三者保証を取得したデータ

	単位	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
GHG排出量*1								
CO ₂ 排出量(Scope1+2)	連結 千tCO ₂ e	3,056	2,687	2,232	2,409	2,408	2,219	2,032 ★
Scope1	連結 千tCO ₂ e	2,430	2,164	1,825	2,070	2,018	1,900	1,745 ★
Scope2	連結 千tCO ₂ e	626	523	406	339	391	318	287 ★
Scope3	連結 千tCO ₂ e	-	N/A	N/A	N/A	1,805	1,596*5	*4
カテゴリ1	連結 千tCO ₂ e	-	N/A	N/A	N/A	1,343	1,125*5	967 ★
カテゴリ2	連結 千tCO ₂ e	-	N/A	N/A	N/A	51	99	145 ★
カテゴリ3	連結 千tCO ₂ e	-	N/A	N/A	N/A	82	74	66 ★
カテゴリ4	単体 千tCO ₂ e	6	5	5	6	6	7	
カテゴリ5	単体 千tCO ₂ e	0.7	0.5	0.4	0.7	0.5	0.6	*4
カテゴリ6	単体 千tCO ₂ e	-	N/A	N/A	N/A	0.4	0.5	*4
カテゴリ7	単体 千tCO ₂ e	-	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	*4
カテゴリ8	千tCO ₂ e	-	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
カテゴリ9	千tCO ₂ e	-	N/A	N/A	N/A	N/A	0.7	*4
カテゴリ10	千tCO ₂ e	-	N/A	N/A	N/A	N/A	0.9	*4
カテゴリ11	連結 千tCO ₂ e	-	2,827	1,402	1,228	321	288	256 ★
カテゴリ12	連結 千tCO ₂ e	-	-	-	-	-	-	-
カテゴリ13	千tCO ₂ e	-	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
カテゴリ14	千tCO ₂ e	-	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
カテゴリ15	千tCO ₂ e	-	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
エネルギー使用量*1								
エネルギー総使用量	連結 GWh	2,097	2,002	1,983	2,047	2,383	2,391	2,039 ★
非再生可能エネルギー使用量	連結 GWh	2,097	2,002	1,983	1,867	2,178	2,173*6	1,847 ★
再生可能エネルギー使用量	連結 GWh	0	0	0	180	204	218*6	192 ★
水								
取水量	連結*2 千m ³	8,937	7,836	9,006	8,726	8,452	8,019	
取水量売上高原単位	連結	34.1	38.9	34.8	25.6	23.1	22.9	
排水量	連結 千m ³	-	2,742	2,609	2,717	2,548	2,637	2,633
産業廃棄物								
発生量(有害)	連結*3 t	-	-	3,332	2,216	2,569	2,805	1,480
発生量(非有害)	連結 t	-	-	34,774	36,669	43,348	43,472	36,282
リサイクル量	連結 t	-	-	21,608	19,406	20,516	24,886	22,080
リサイクル率	連結 %	-	-	56.7	49.9	44.7	53.8	58.5
最終処理量(埋立処分量)	連結 t	-	-	12,939	15,160	16,337	14,859	7,703
最終処分率(埋立処分率)	連結 %	-	-	34.0	39.0	35.6	32.1	20.4

*1 GHG 排出量およびエネルギー使用量の算定方法については次ページ(65P)に記載

*2 東海カーボン株式会社+主要子会社9社(東海ファインカーボン株式会社, TOKAI ERFT CARBON GmbH, TOKAI CARBON GE LLC, Tokai Carbon CB Ltd., Cancarb Limited, THAI TOKAI CARBON PRODUCT CO., LTD., TOKAI CARBON KOREA CO., LTD., Tokai COBEX Polska sp. z o.o., Tokai COBEX Savoie SAS)

*3 東海カーボン株式会社+主要子会社11社(東海高熱工業株式会社, 東海ファインカーボン株式会社, 東海マテリアル株式会社, TOKAI ERFT CARBON GmbH, TOKAI CARBON GE LLC, Tokai Carbon CB Ltd., Cancarb Limited, THAI TOKAI CARBON PRODUCT CO., LTD., TOKAI CARBON KOREA CO., LTD., Tokai COBEX Polska sp. z o.o., Tokai COBEX Savoie SAS)

*4 2024年実績は7月頃当社ウェブサイトにて更新予定

*5 2023年の値に誤りがあったため修正

*6 2023年の再生可能エネルギー使用量において計上区分誤りがあったため修正

GHG排出量(Scope1、Scope2、Scope3) およびエネルギー使用量の算出方法

Scope1、Scope2、エネルギー使用量の算出方法

【対象範囲】

CO ₂ 、 エネルギー使用量	連結の全生産拠点および本社・支店・研究所(2022年より東海耀碳素(大連)有限公司、東海碳素(蘇州)有限公司、上海東海高熱耐火制品有限公司、東海高熱(蘇州)工業炉有限公司、TOKAI CARBON EUROPE Ltd. Italia Branchを集計対象に追加。2024年12月に連結子会社化したKBR,Inc.およびMWI,Inc.は2024年の対象範囲には含んでいない)。
CH ₄ 、N ₂ O	2022年より連結のCO ₂ 排出量の約98%をカバーする主要生産拠点を算定対象に追加

【集計対象期間】

	国内	海外	
エネルギー使用量	-	2020年までは4月～翌年3月 (東海高熱工業は1月～12月) 2021年以降は1月～12月	1月～12月
CO ₂	エネルギー起源	1月～12月	1月～12月
	非エネルギー起源	1月～12月	1月～12月
CH ₄ 、N ₂ O	-	1月～12月 * 2022年より算定	

【算出方法】

- GHG排出量(Scope1、2)は、CO₂、CH₄、N₂Oの各ガスの地球温暖化係数を用いてCO₂相当の排出量を計算している。HFCs、PFCs、SF₆は排出量が微量であるため、集計対象外としている。
- 温室効果ガス排出量の定量化は、活動量データの測定、および排出係数の決定に関する不確実性並びに地球温暖化係数の決定に関する科学的不確実性にさらされている。

Scope1 :

企業活動による温室効果ガスの直接排出量とし、エネルギー起源GHG排出量および非エネルギー起源GHG排出量(工業プロセスによる排出)を集計。なお、非エネルギー起源GHG排出量は、原則として原料・副資材の使用量と製品・廃棄物の収支より算出。

Scope2 :

- 企業活動のエネルギー利用によるCO₂間接排出量。
- GHGプロトコルのマーケット基準手法を採用。国内は地球温暖化対策の推進に関する法律に基づく電気事業者別の排出係数を利用。海外は電気事業者が公表している排出係数(但し、一部の工場はIEAまたは国・地域で公表している最新の排出係数)を利用。

エネルギー使用量 :

- 各拠点で使用した燃料・電力(太陽光発電を含む)・蒸気を集計。ただし生産プロセスで発生した副生ガスは含まない。
- 燃料の単位発熱量は、原則省エネルギー法の高位発熱量を利用し算出。

Scope3 の算定方法

【対象範囲】

- 2019年～2021年の集計範囲は単体。2022年以降、カテゴリ1、2、3、11、12は連結。
- 但し、カテゴリ11、12は一部事業・製品のみ対象。

【集計対象期間】

- カテゴリ1～3、5～15：1月～12月
カテゴリ4：4月～翌年3月

【算出方法】

- Scope3 の算定にあたっては、環境省・経済産業省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン(ver. 2.7)」や環境省・経済産業省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース(Ver.3.5)」、環境省が公表している電気事業者別排出係数、LCIデータベースIDEAv3.4.1に定める排出原単位等を参照。
- (カテゴリ1) 2021年までは主要原料の調達総額に排出原単位を乗じて算出。2022年以降は、購入した原材料・副資材のうち購入金額の上位80%以上を対象に、対象品目ごと年間購買実績に排出原単位を乗じて算出。
- (カテゴリ2) 資本財の購入金額に排出原単位を乗じて算出。
- (カテゴリ3) Scope1、2で集計したエネルギー使用量に排出原単位を乗じて算出。
- (カテゴリ4) 燃料使用量および輸送トンキロに排出原単位を乗じて算出。
- (カテゴリ5) 種類別廃棄物処理量・リサイクル量に排出原単位を乗じて算出。
- (カテゴリ6) 移動手段別の交通費支給額に排出原単位を乗じた値に、宿泊数に宿泊施設の排出原単位を乗じた値を加えて算出。
- (カテゴリ7) 従業員数に営業日数、排出原単位を乗じて算出。
- (カテゴリ9) 報告対象範囲はファインカーボン事業。ファインカーボン事業が販売した製品の最終消費者までの物流に関し、輸送トンキロに排出原単位を乗じて算出。
- (カテゴリ10) 報告対象範囲はファインカーボン事業。ファインカーボン事業の中間製品の販売量に加工量当たりの排出原単位を乗じて算出。
- (カテゴリ11) 2021年まで：報告対象範囲は黒鉛電極事業。製品のエネルギー消費量、販売数量に排出原単位を乗じ、さらに使用時に製品自体から発生するCO₂を加えて算出。2022年以降：対象は黒鉛電極事業およびスマルティング＆ライニング事業。使用時に製品自体から発生するCO₂を算出。
- (カテゴリ12) 報告対象範囲は黒鉛電極事業。
- 温室効果ガス排出量の定量化は、活動量データの測定、及び排出係数の決定に関する不確実性並びに地球温暖化係数の決定に関する科学的不確実性にさらされている。

会社概要 2025年5月1日時点

会社概要

商号	東海カーボン株式会社 (英語名 : TOKAI CARBON CO., LTD.)
所在地	〒107-8636 東京都港区北青山1-2-3 青山ビル Tel : 03-3746-5100 (代)
設立	1918年(大正7年)
代表者	代表取締役社長 長坂一
事業年度	毎年1月1日から12月31日まで
決算期	12月期
資本金	20,436百万円
従業員数	単独782名、連結4,625名(2024年12月時点)
事業内容	カーボンブラック・ファインカーボン・スメルティング&ライニング・黒鉛電極 工業炉および関連製品・摩擦材・負極材の製造、販売

グループ拠点

Tokai Carbon Deutschland GmbH
 TOKAI ERFTCARBON GmbH*
 TOKAI CARBON EUROPE Ltd.
 Tokai COBEX GmbH
 Tokai COBEX Savoie SAS
 Tokai COBEX Polska sp. zo.o.

Tokai Carbon U.S.A., Inc.
 Cancarb Limited
 TOKAI CARBON GE LLC
 Tokai Carbon CB Ltd.
 MWI, Inc.
 Tokai Carbon US Holdings Inc.
 KBR, Inc.

* 2025年5月に譲渡を発表済



東京本社
 富士研究所
 湘南工場
 茅ヶ崎研究所
 石巻工場
 知多工場
 知多研究所
 名古屋支店
 滋賀工場
 大阪支店
 防府工場

負極材生産技術センター
 九州若松工場
 田ノ浦工場
 田ノ浦研究所
 オリエンタル産業(株)
 三友ブレーキ(株)
 東海ファインカーボン(株)
 東海高熱工業(株)
 東海マテリアル(株)
 東海能代精工(株)
 東海運輸(株)

東海高熱(蘇州)工業炉有限公司
 東海碳素(蘇州)有限公司
 上海東海高熱耐火制品有限公司
 東海耀碳素(大連)有限公司
 Tokai COBEX(Beijing) Ltd.
 THAI TOKAI CARBON PRODUCT CO., LTD.
 TOKAI CARBON KOREA CO., LTD.

株式情報 2024年12月末日現在

■ 株式概要

上場証券取引所	株式会社東京証券取引所 プライム市場		
証券コード	5301		
定時株主総会	3月		
株主確定基準日	定時株主総会 剩余金期末配当 中間配当	12月31日 12月31日 6月30日(中間配当を行う場合)	
単元株式数	100株		
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社		
公告方法	電子公告 (ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることのできない場合は、日本経済新聞に掲載します。)		

■ 株式状況

会社が発行する株式の総数	598,764,000 株
発行済株式総数(自己株式を含む)	224,943,104 株
株主総数	130,148 名

■ 持株比率*



金融機関	39%
個人・その他	35%
外国法人等	17%
国内法人	6%
金融商品取引業者	4%

(注)持株比率は自己株式を控除して計算しています。

*発行済株式(自己株式を除く)の総数に対する所有株式数の割合

■ 大株主

氏名又は名称	所有株式数(千株)	持株比率(%)*
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	42,300	19.82
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	16,115	7.55
株式会社三菱UFJ銀行	5,827	2.73
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	5,033	2.36
NORTHERN TRUST GLOBAL SERVICES SE,LUXEMBOURG RE LUDU RE:UCITS CLIENTS 15.315 PCT NON TREATY ACCOUNT	4,732	2.22
三菱UFJ信託銀行株式会社	4,609	2.16
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社	2,790	1.31
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	2,537	1.19
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	2,502	1.17
東京海上日動火災保険株式会社	2,426	1.14

(注1)当社は、自己株式を11,470千株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。

(注2)持株比率は自己株式を控除して計算しております。

■ 株式所有者別状況

株主	所有株式数(千株)
金融機関	83,567(39%)
個人・その他	73,767(35%)
外国法人等	36,418(17%)
国内法人	12,012(6%)
金融商品取引業者	7,707(4%)
合計	213,472(100%)

(注)持株比率は自己株式を控除して計算しております。

投資家広報活動

企業における広報活動は通り一遍の業績開示だけではなく、サステナビリティやESGの概念を統合した会社の経営戦略を誠実に開示し、市場との積極的なコミュニケーションを取っていくことが、企業の責任としてますます重要になっています。コミュニケーションは投資家のみならず、お客様、お取引先様、従業員、社会など幅広いステークホルダーへと広げたいとの意思で、各種媒体で会社情報の発信や対話の充実に努めています。

会社の目指すところ、事業環境や競合の状況、そのなかでの各事業の戦略について中長期の目線から、わかりやすくお伝えし、普段一般の方が目にすることの少ない“素材”的もつ可能性の大きさを知っていただければ幸いです。

現在、IR機能は経営企画部の所管となっていますが、サステナビリティを所管する総務部をはじめ、経営、財務、経理、事業部と緻密なコミュニケーションを実施することで、①適時適切な情報開示、②株主・投資家との対話を促進しています。情報の非対称性を極小化することで資本コストの低減を目指せるようIR活動に日々取り組んでいます。

■ 資本コストを意識したIR活動

当社は、企業価値向上のための資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取り組みについて年次で包括的に開示しております。



収益の向上（営業CF創出）

資本コスト (*r)

WACCの低減

- 最適資本構成の検討
- ESGへの取り組み
- IR:適時性・信頼性のある情報開示と対話

*r = 割引率 = 資本コスト

持続的な成長期待 (*g)

- サステナブルな成長戦略（投資機会・財務余力）
- 非財務資本への投資（R&D、知的財産、人的資本、DX）

*g = 成長率

■ 2024年度実績

イベント	実績	国内
機関投資家・証券アナリスト向け決算説明会	4回	代表取締役社長、財務経理部管掌より決算説明と今後の見通しについての説明会を開催。 質疑応答含め、ライブと録音データ配信（毎四半期開催）
証券アナリスト主催のスマートミーティング	3回	代表取締役社長出席。機関投資家と経営方針、事業戦略、事業環境等につき対話。
国内外の機関投資家・証券アナリスト向けの個別対話	204件	代表取締役社長：14件（カンファレンス参加を含む） IR担当者：190件（全ての面談録は全経営メンバーへ適時共有）
当社主催の証券アナリストへの説明会	1回	代表取締役社長、財務経理部管掌、6事業部の部門長が一堂に会して、複数の証券アナリストとの交流会を実施。2024年度はスマートミーティング＆ライニング事業及びファインカーボン事業をテーマに選定。
個人投資家フェア参加	1回	日経IR個人投資家フェアにブース出展。総務（IR/ESG）部門が中心となって参加。

独立した第三者保証報告書

独立業務実施者の保証報告書

2025年5月30日

東海カーボン株式会社
代表取締役社長 長坂 一 殿

KPMGあづさサステナビリティ株式会社
東京都千代田区大手町一丁目9番7号

業務責任者 斎藤 和彦

結論

当社は、東海カーボン株式会社（以下「会社」という。）の統合報告書2025（以下「統合報告書」という。）に含まれる2024年1月1日から2024年12月31日までの期間の★マークの付されている環境パフォーマンス指標（以下「主題情報」という。）が、統合報告書のデータ集セクションに記載されている会社が定めた主題情報の作成規準（以下「会社の定める規準」という。）に準拠して作成されているかどうかについて限定的保証業務を実施した。

実施した手続及び入手した証拠に基づいて、主題情報が会社の定める規準に準拠して作成されていなかったと信じさせる事項が全ての重要な点において認められなかった。

結論の根拠

当社は、国際監査・保証基準審議会（IAASB）が公表した国際保証業務基準（ISAE）3000（改訂）「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」及びISAE3410「温室効果ガス報告に対する保証業務」に準拠して業務を実施した。同基準における当社の責任は、本報告書の「業務実施者の責任」に記載されている。

当社は、国際会計士倫理基準審議会（IESBA）が公表した「職業会計士のための国際倫理規程（国際独立性基準を含む。）」に定められる独立性及びその他職業倫理に関する規定に準拠している。

当社は、IAASBが公表した国際品質マネジメント基準（ISQM）第1号「財務諸表の監査若しくはレビュー又はその他の保証若しくは関連サービス業務を行う事務所の品質マネジメント」を適用している。同基準は、職業倫理に関する規定、職業的専門家としての基準及び適用される法令等の遵守に関する方針又は手続を含む品質管理システムを整備及び運用することを事務所に対して要求している。

当社は、結論の基礎となる十分かつ適切な証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

当社の主題情報に対する結論の対象には、主題情報及びその保証報告書以外の情報（以下「他の記載内容」という。）は含まれない。当社はその他の記載内容を通読したが、追加的な手続は実施していない。また、当社はその他の記載内容に対して結論を表明するものではない。

主題情報に責任を負う者の責任

会社の経営者は、以下に対する責任を有する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない主題情報の作成に関する内部統制を整備及び運用すること
- ・主題情報の作成に適合する規準を選択又は策定し、使用した規準を適切に参照又は説明すること
- ・会社の定める規準に準拠して主題情報を作成すること

主題情報の測定又は評価における固有の限界

統合報告書のデータ集セクションに記載されているように、温室効果ガス排出量の定量化は、活動量データの測定、及び排出係数の決定に関する不確実性並びに地球温暖化係数の決定に関する科学的不確実性にさらされている。

したがって、経営者が、許容可能な範囲で異なる測定方法、活動量、排出係数、仮定を選択した場合、報告される値が重要な程度に異なる可能性がある。

業務実施者の責任

業務実施者は、以下に対する責任を有する。

- ・主題情報に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて限定的保証を得るために業務を計画し実施すること
- ・実施した手続及び入手した証拠に基づき、独立の立場から結論を形成すること
- ・経営者に対して結論を報告すること

当社は、業務の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行使し、職業的専門家としての懷疑心を保持した。当社は、主題情報に関して結論の基礎となる十分かつ適切な証拠を入手するための手続を立案し、実施した。選択した手続は、主題情報及びその他業務環境に関する当社の理解と、重要な虚偽表示が生じやすい領域の検討に基づいている。業務を実施するに当たり、当社は主に以下の手続を行った。

- ・主題情報の作成に適用される規準の妥当性の評価
- ・会社の担当者に対する、主題情報の作成に関する主要なプロセス、システム、及び内部統制についての質問
- ・分析的手続（傾向分析を含む）の実施
- ・重要な虚偽表示リスクの識別・評価
- ・リスク評価の結果に基づき選定した国内1工場における現地往査
- ・主題情報に含まれる数値情報についてサンプルベースによる再計算の実施
- ・抽出したサンプルに関する入手した証憑との契合
- ・主題情報が規準に従って表示されているかどうかの評価

限定的保証業務で実施される手続の種類と時期には幅があり、合理的保証業務に比べて手続の範囲が限定されている。したがって、限定的保証業務で得られる保証の水準は、合理的保証業務が実施されていれば得られたであろう保証水準よりも低い。

以上

上記は保証報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、
その原本は当社及びKPMGあづさサステナビリティ株式会社がそれぞれ別途保管しています。

ESGインデックスへの組み入れ状況



FTSE4Good

FTSE Blossom
JapanFTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標)はここにTokai Carbonが第三者調査の結果、FTSE4Good Index SeriesおよびFTSE Blossom Japan Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE4Good Index SeriesおよびFTSE Blossom Japan IndexはグローバルなインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス(ESG)について優れた対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。FTSE4Good Index SeriesおよびFTSE Blossom Japan Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

2024 CONSTITUENT MSCI ジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

2024 CONSTITUENT MSCI 日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数

<<MSCI ESG リサーチ免責事項>>

東海カーボンがMSCI ESG リサーチまたはその関連会社のデータ、ロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名を使用することは、MSCIによる東海カーボンの後援、承認、推薦または宣伝を意味するものではありません。MSCIのサービス及びデータは、MSCIまたはその情報提供者の所有物であり、「現状のまま」提供され、保証はありません。MSCIの名称及びロゴは、MSCIの商標またはサービスマークです。

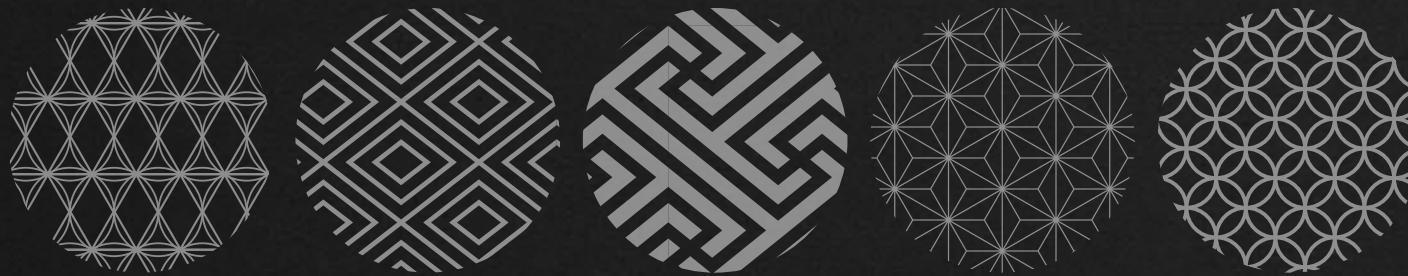
発行年月 2025年6月

報告対象範囲 東海カーボン株式会社および関係会社。報告対象が限定されている報告については、範囲を別途記載しています。

報告対象期間 特に日付の記載のある報告を除き、2024年1月1日から2024年12月31日まで。



Webサイトには、最新の情報や事業および環境・社会にかかるより詳細な情報を開示しています。併せてご覧ください。
<https://www.tokaicarbon.co.jp>



<https://www.tokaicarbon.co.jp/>
〒107-8636
東京都港区北青山1-2-3 青山ビル
Tel : 03-3746-5100 (代)