



TOYO TANSO 
Inspiration for Innovation

統合報告書
2023

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

会社方針

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

中期経営計画

P.16

「統合報告書2023」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ご理解いただくため、2022年より統合報告書を発行し、今年で2年目を迎えました。

東洋炭素グループには、「どこにもないものをつくる」というチャレンジ精神で築いてきた揺るぎない礎があります。これは、付加価値を徹底的に追及することでつくり上げてきた基盤であり、この姿勢はこれから先も変わることはありません。『「どこにもないもの、あるに」 地球に優しい製品と技術で世界No.1』という2030年の経営Visionは、その決意表明でもあります。社会に貢献し、自らの成長を追求するために、私たちができること。統合報告書では、東洋炭素グループの様々な取り組みをご紹介します。

編集方針

「統合報告書2023」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。

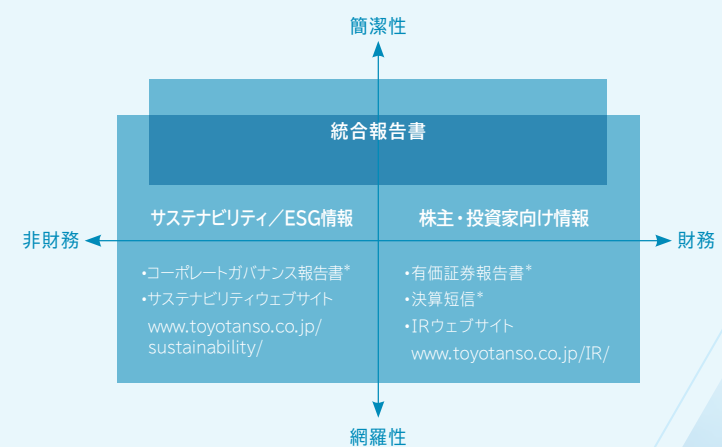
対象期間

2022年度（2022年1月1日～2022年12月31日）
※一部に2023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



Contents

Topメッセージ

04 TOPメッセージ

価値創造のあゆみ

08 価値創造の歴史
10 事業フィールド
12 At a Glance

価値創造ストーリー

14 価値創造プロセス
16 中期経営計画（2023～2027年）
18 事業ポートフォリオに基づく事業戦略
20 マテリアリティと
社会課題解決への貢献
22 サステナビリティ推進体制
23 サステナビリティ推進委員会
グループオーナー座談会

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

26 付加価値の追求と競争力強化による
グローバル化の推進
27 循環型社会に向けた製品の開発と
製造プロセスの改善
28 高度化する品質要求への対応
29 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
30 知的財産に関する方針、取り組み
31 COLUMN - ものづくり日本大賞W受賞 -

気候変動リスク低減への貢献と環境保全

32 省エネ・創エネを含めた
温室効果ガス排出量削減
33 製品を通じた温室効果ガス排出量削減
への寄与
35 各国の環境法規制への対応と環境負荷低減
地球にやさしい原材料の使用と
調達リスクの回避
36 環境方針と環境マネジメントシステム
37 TCFDへの対応

安全・安心で、誰もが働きやすい 職場環境づくり

38 安全で健康な職場環境の改善と生産性の向上
39 全てのステークホルダーの人権の確保
40 人材育成/研修と教育
41 人材の多様性の尊重

信頼される企業活動の推進

42 コンプライアンス
43 危機管理対応力の強化
44 社会貢献活動の推進
45 コーポレート・ガバナンス
51 社外取締役座談会

財務・非財務情報

54 財務・非財務ハイライト
56 11年間財務・非財務サマリー
58 連結財務諸表

会社情報

63 会社概要/株式情報



TOPメッセージ

付加価値の高いものづくりと持続的な成長に向けて 現場が躍動する企業風土を醸成していきます

代表取締役会長 兼 社長 兼 CEO

近藤 尚孝

増収増益を達成した 2022年度(第81期)を振り返って

地政学リスクや景気の低迷、資源価格の高騰など、ビジネスを取り巻く環境は不透明な状況が続いています。そうした中、2022年度(第81期)の業績は、売上高437億74百万円(前期比16.0%増)、営業利益66億67百万円(同17.7%増)、経常利益73億69百万円(同17.6%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は51億81百万円(同16.0%増)と増収増益を達成しました。中でも、売上高と当期純利益は過去最高を更新しました。増収のドライバーは半導体分野で、とくに、電気自動車や5Gといった通信網に不可欠なSiC半導体用の製品が非常に伸びました。いち早く同用途に注力し、お客様にご満足いただいたことが結果につながったのではないかと思います。中でも、エピタキシャル成長*用部材では5割超の高いシェアを築いています。

また、より強いグローバルサプライチェーンを構築する中、国内外での生産力を徹底的に向上させたことも躍進につながりました。自動化の推進、複合加工機への変更、工程集約など、様々な側面で見直しを図ったのですが、その際、注力したのが人材育成です。製造におけるボトルネックの一つが機械の故障で、1つの作業が止まると、次の作業に進むことができません。そこで、機械が壊れないようにどうやってメンテナンスをするのか、何に気をつければよいのか、どのように記録を取り管理をするのかをきめ細かく指導しました。そして、多能工化の推進です。一人で複数の異なる機械を使えるようにすることを多台持ちというのですが、これができると少数精鋭のものづくりができるようになります。日本ではすでに取り組んでいるのですが、海外においても多台持ちのできる

人材の育成など多能工化を進めています。このように人材を育成し生産力を高めていき、安定した品質の製品をグローバルで生産することが、東洋炭素ブランドの維持・向上に向けて不可欠だと考えています。

*基板となる結晶の上に結晶質の薄膜を成長するプロセス

2030年経営Visionのもと策定した 3つの会社方針とその狙い

東洋炭素グループでは昨年、『「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』という経営Visionを策定し、持続的成長に向けた“ありたい姿”と“チャレンジの方向性”を示しました。さらに「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つの会社方針を掲げたのですが、これらにはそれぞれ異なる狙いがあります。

まず「グローバル企業になる」ことの一つの狙いは、海外子会社とのコミュニケーションの強化です。先述したような技術指導をする上でも、製品のクオリティ向上やお客様ニーズの把握に向けても、カギを握るのは密なコミュニケーションです。また、海外で何か問題が生じた際の責任は本社にあるため、常に最新情報を把握しておかなければなりません。そこで、全子会社共通のマネジメントブック(グループ共通管理基準)を活用し、本社からのチェック機能を強化し、グローバルでガバナンス体制の強化に努めています。そして、グローバルで結束力を高め、海外での販売を増やしていきたいと考えています。

「世のため・社会のためになる」は、その言葉通り、社会に貢献する



製品づくりを指しているのですが、従業員のモチベーションをより高めるために、自分たちが携わっている製品がどこでどのように社会に役立っているのかを従業員に知ってもらい、という活動もここに含まれています。また、社会課題でもある少子高齢化の対策にも取り組んでいます。少ない人数でも生産性を高められるよう、まずは体力的に厳しい作業や夜間の作業などから自動化を推進。さらに、作業台を女性でも届きやすい高さにしたりユニフォームのデザインを変えるなど、誰もが気持ちよく働ける職場づくりを行っています。

「強い会社になる」というのは、しっかりと利益を出せる会社になる、ということの意味しています。利益を出して、従業員の賃金を上げていく。そのためには、東洋炭素グループでしか作ることのできない付加価値の高い製品を生み出す必要があります。選択と集中を進める、高い技術力を身につける、生産性を高めることでコストを下げる等々、やらなければならないことは山積しています。

なお、こうした方針の理解促進や情報共有に向けて、毎月『Cdashかわら版』という社内報を作成し、全従業員に配布しています。私自身は、これから海外子会社を巡りながら、現場の意見にも耳を傾けたいと思っています。

中期経営計画(2023~2027)での 取り組みと目標

経営目標については、売上高665億円、営業利益135億円、営業利益率20.3%、ROE10%としています。売上高はもちろんですが、従業員の報酬アップや次なる設備投資に向けては、利益が大切です。そのためにも、東洋炭素グループにしかできない付加価値のあ

るものづくりの体制を整えていかなければなりません。主力製品である等方性黒鉛(特殊黒鉛製品)では常により良い製品づくりに向けて開発を行っており、長い目線になりますが、リサイクル技術の推進やCO₂からC(カーボン)を作るという新しい材料源への挑戦も始まっています。また、C/Cコンポジット製品や黒鉛シート製品、機械用カーボン、電気用カーボンについても、耐久性や耐熱性、コストなどさらに厳しい条件に応えられる材料をよりスピーディーに開発することを目指しています。

設備投資は515億円としており、既存設備の更新やメンテナンスに3割、残りの7割を増設や新しい装置・技術の導入に使う予定です。毎年ローリングをするので投資額は今後変わる可能性もありますが、アメリカ、中国、ヨーロッパという大きなマーケットに対してどのようなビジネスを展開するのか、しっかり戦略を立て、必要な投資をしていきます。

この中期経営計画の取り組みにおいて重要な役割を担っているのは、製品・用途別に設置したタスクフォースチームです。ワールドワイドにどれだけ市場があって、今どういうことが起きているのか、中長期的にどれくらいの需要が発生するのかなど、チームでまとめた情報を、リーダーがグループのグローバル会議で発表し、ディスカッションを行います。そして、目標を達成するために何が必要なのか、設備が必要ならどれくらいの投資が必要か、人材が必要なら採用や教育計画をどうするのかなど様々なリソースについても検討し、中期経営計画を作り上げていくのです。大事なことは、マーケットが必要とするタイミングの見極めです。早すぎても遅すぎてもいけません。そこで、お客様のご意見を伺うために営業担当はもとより、私も定期的にお客様と面談をさせていただき、投資の方向性や時期等の確認をしています。また、サプライヤーの方々に対しては、来年、再来年の動向をお伝えし、原料の確保をお願いしています。お客様は、希望どおりに製品を調達するために、当社の原料調達に問題がないかということに加え、製造キャパシティも重視されます。そこで、関係する機能部署のキーパーソンが組織横断的に参画するグローバルサプライチェーン推進部という部署を設置しました。国内外の設備の稼働状況を把握し、納期・品質・コストをグループ全体で管理し、限りあるキャパシティを最大限に活用することが狙いです。例えば、日本でキャパシティが足りなければアメリカの空きを使う、といった調整をすることでお客様のご要望に応えるとともに、生産性の向上を図っています。

さらに長期の視点に立ちますと、既存製品だけに頼ってはいけません、事業成長が止まってしまう恐れがあります。そのため、お客様と目線を合わせながら、さらに先を見据えて開発を続け、新製品を生み出すなど、たゆまぬ努力をしていかなければなりません。また、利益を伸ばすためにはコストを下げる必要があります。この点については、利益面だけでなく、人口減少の観点からも非常に重要な取り組みだと考えています。人手不足でものが作れない、ということ

に陥らないよう、やはり自動化等による生産効率の向上を図ることは最重要課題と言えます。

2023年度(82期)の 業績予想と戦略

2023年度(82期)に関しては、売上高485億円(前期比10.8%増)、営業利益85億円(同27.5%増)、経常利益93億円(同26.2%増)、親会社株主に帰属する当期純利益70億円(同35.1%増)という計画です。成長著しいSiC半導体用途が牽引役となり、冶金用途の需要も底堅さを見込んでいます。なお、シリコン半導体市場は調整局面を迎えていますが、当社業績への影響は比較的軽微と見えています。利益面では、電力代や原燃料価格が依然高騰しており、人件費を中心とした固定費も増加傾向にありますが、原燃料コストは価格転嫁の進展により一定程度吸収できる見込みで、販売数量を伸ばすことで、過去最高売上および利益を狙っています。特にSiCコーティング黒鉛製品は、2024年度にかけてキャパシティを1.5倍に引き上げる計画ですが、一部の装置を今期に稼働させることで、第3四半期以降の業績にも寄与します。これにより、営業利益率は前期比2.3ポイント増の17.5%となり、ROEは8.8%を見込んでいます。

サステナビリティ経営の 強化と進化に向けて

2021年度にサステナビリティ推進委員会を立ち上げたことで、持続的な社会の発展のため、地球環境の維持のため、そして東洋炭素グループのさらなる成長のために取り組むべきことが数多くある、ということが明確になりました。それらを確実に実現するため、委員会を構成する「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」に課題を割り振り、取り組みを進めています。

そして、サステナビリティに関連するマテリアリティについては、4つのカテゴリーに分類しています。「気候変動リスク低減への貢献と環境保全」では2030年に温室効果ガス排出量原単位30%削減・環境貢献製品の売上高比率35%という目標を掲げ、達成に向けた取り組みを進めています。また、「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」では循環型社会に向けた

製品の開発や製造プロセスの改善を、「安全・安心で、誰もが働きやすい職場環境づくり」では女性や高齢者の活躍に向けた施策を実施。「信頼される企業活動の推進」については、グループ全体で、より強固なガバナンス体制の確立に努めています。

このようなチーム単位での取り組みに加え、目標を達成するための取り組みや変革においては、従業員一人ひとりの思考と実行が非常に重要だと考えています。なぜなら、日々の仕事において何が本当に必要で、具体的に何ができるのかを一番よく知っているのは現場の従業員だからです。また、これらのチャレンジが仕事の充実につながるという効果も期待しています。

従業員の満足度を高め、 さらに強いグループへ

国内外で様々な出来事が起こり、社会が複雑化の一途を辿る中、企業は常にサステナブルな視点を持ち、先を読んで生き残っていかなければなりません。その際に心がけるべきはステークホルダーの皆様、とくに従業員に対して納得感のあるビジョンや方向性を示すことだと考え、メッセージの発信や懇談、面談などを積極的に行っています。また、部署間の交流の場を増やすことで風通しを良くしたり、現場の意見を聞いて職場環境をアップデートしたりと、従業員の満足度が上がるような取り組みも推進しています。いかに気持ちよく仕事ができるか。私は「忙しいけれど楽しい」がベストだと思っています。とにかく、企業は人です。ここでずっと働きたいと思う人、こうした方が会社はもっと良くなると思う人が増えることで東洋炭素グループはさらに強くなっていくのだと思います。そして、その強さをもって社会課題の解決につなげていけるよう、今後も努力し続けてまいります。



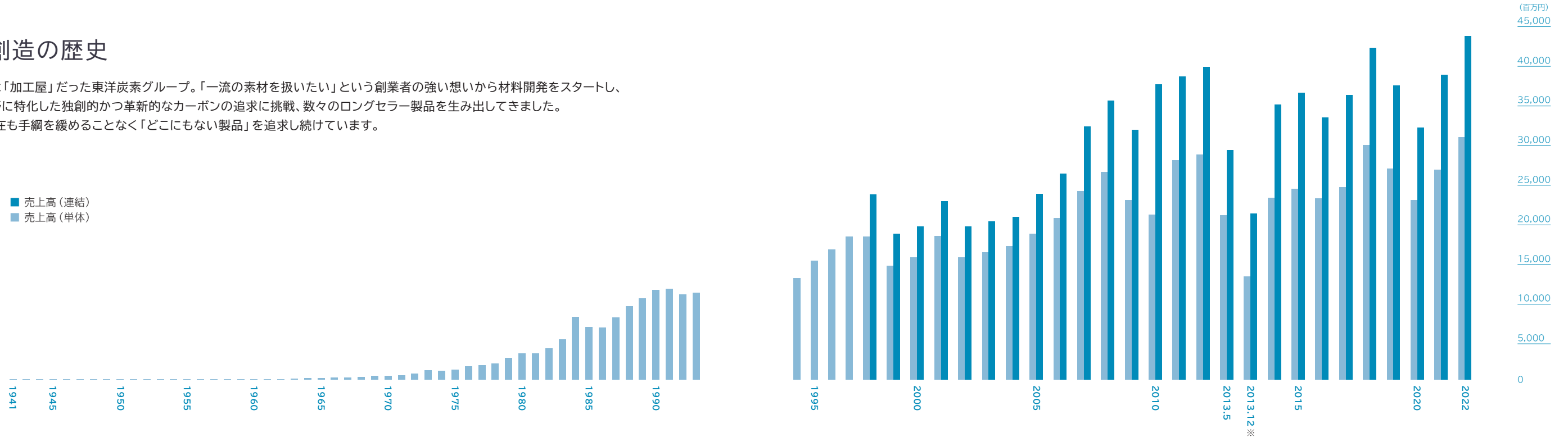
東洋炭素グループグローバルカンファレンスにて、国内外関係会社のメンバーと 前列中央が近藤

価値創造のあゆみ

価値創造の歴史

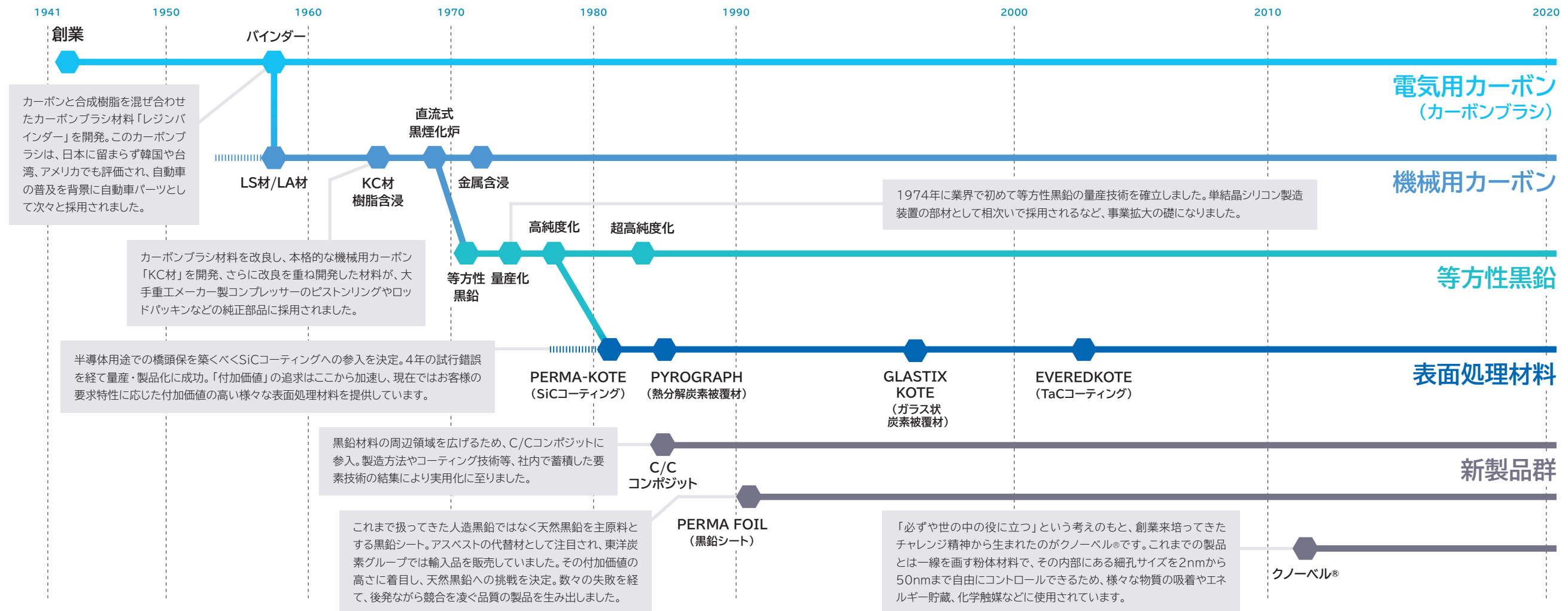
創業当初は「加工屋」だった東洋炭素グループ。「一流の素材を扱いたい」という創業者の強い想いから材料開発をスタートし、高機能分野に特化した独創的かつ革新的なカーボンの追求に挑戦、数々のロングセラー製品を生み出してきました。そして、現在も手綱を緩めることなく「どこにもない製品」を追求し続けています。

売上高の推移



* 2013年12月期より決算期を5月31日から12月31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。

技術創出の歴史と当社製品群



事業フィールド

東洋炭素グループは、創業以来、社会インフラ・モビリティ・ライフサイエンス・エレクトロニクス・エネルギーと、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。

Electronics

エレクトロニクス

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

9
環境と社会課題の
両立につなぐ

11
社会課題の解決
を実現する

12
つくば未来
をつくる責任

Energy

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

7
2030年-2050年
に向けた

9
環境と社会課題の
両立につなぐ

11
社会課題の解決
を実現する

12
つくば未来
をつくる責任

13
気候変動に
具体的な対策を

Mobility

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 (放電加工電極・熱処理用治具)
自 動 車	各種ポンプ部品 ガasket

7
2030年-2050年
に向けた

9
環境と社会課題の
両立につなぐ

11
社会課題の解決
を実現する

12
つくば未来
をつくる責任

13
気候変動に
具体的な対策を

Social infrastructure

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

8
働きがい
を促進する

9
環境と社会課題の
両立につなぐ

11
社会課題の解決
を実現する

Life science

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

7
2030年-2050年
に向けた

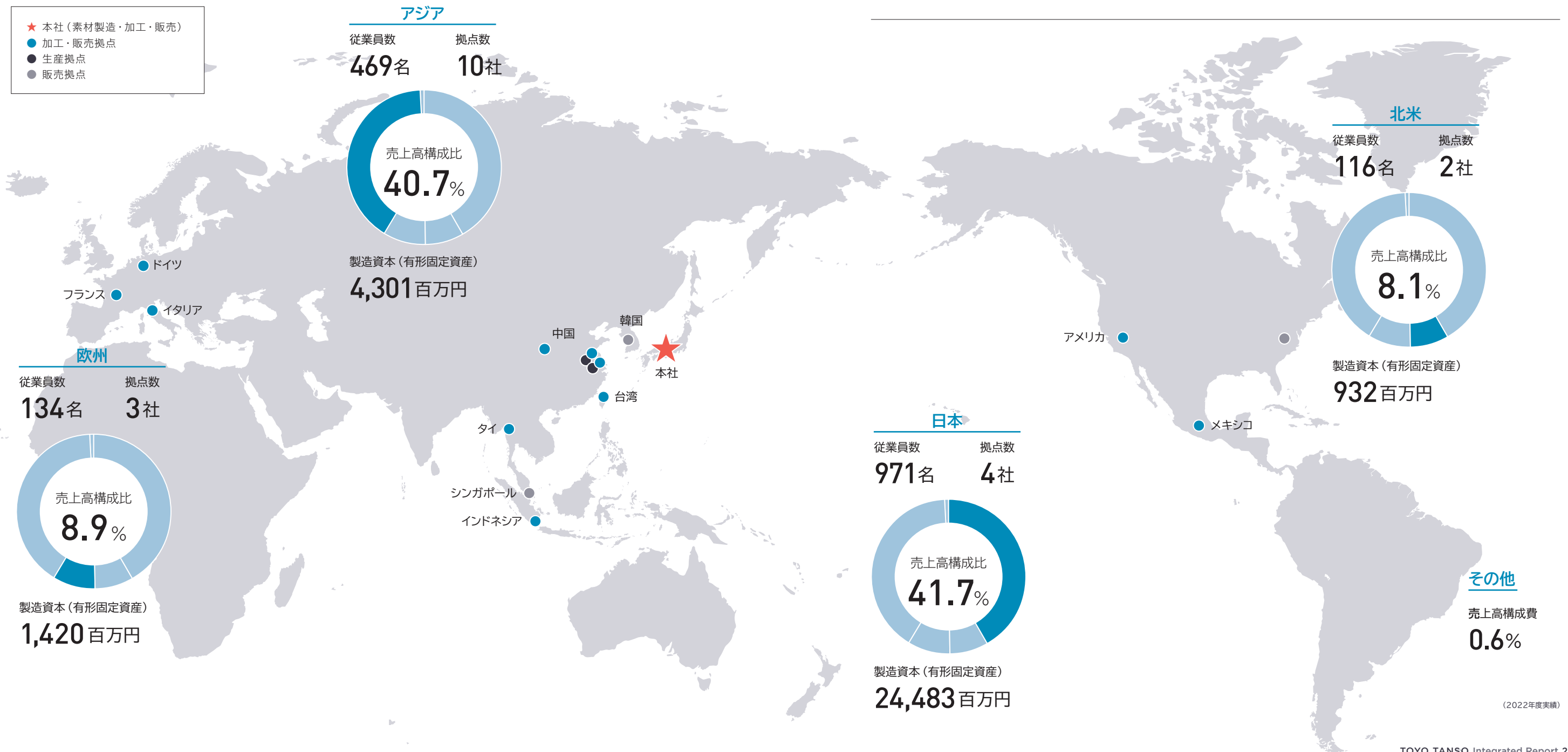
9
環境と社会課題の
両立につなぐ

11
社会課題の解決
を実現する

13
気候変動に
具体的な対策を

At a Glance

東洋炭素グループは、主に国内の工場でカーボン素材を製造し、それを各拠点に送り、現地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ます。そして、お客様の声に耳を傾け、そのニーズをしっかりと製品に反映するために、お客様に近い場所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展等、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、豊富な経営資源と確固たる事業戦略をもって企業価値を高め、サステナブルな社会に貢献することを目指しています。

世界のメガトレンド

INPUT (2022年度実績)

製造資本

生産拠点
国内 **7** 拠点 / 海外 **13** 拠点

知的資本

研究開発費 **11** 億円
特許保有件数 **437** 件

人的資本

連結従業員数 **1,690** 名
うち海外従業員数 **719** 名

財務資本

純資産 **772** 億円
営業キャッシュ・フロー **56** 億円

営業・セールスエンジニア

123 名

直販比率

90% 以上

戦略

タスクフォースチームによる
製品・用途別戦略の立案・実行

開発

- お客様の課題解決の糸口となる製品開発
- 市場動向の先を行く研究開発

お客様・取引先等の
バリューチェーンにおける
強固なパートナーシップ

ソリューション

- 顧客ニーズにきめ細やかに対応した製品・技術提供
- さらに次の課題やシーズ・ニーズを収集

ガバナンス

機能別カテゴリーリーダーにより グループ全体での管理・高度化を推進
(加工技術・品質保証・開発・営業・調達・法務・経理・人事・情報シス

テムetc)

徹底的な付加価値の追求

OUTPUT (2027年度計画)

売上高

665 億円

営業利益

135 億円

営業利益率

20.3%

ROE

10%

CAGR

8.7%

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

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

中期経営計画(2023~2027年)

半導体市場は短期的な調整局面を迎えていますが、中長期的には力強い成長が見込まれています。このたび東洋炭素グループは、最新の市場予測や需要動向に基づき、半導体用途を成長のドライバーとする2023~2027年の中期経営計画を策定しました。2030年の経営Visionの下、グループ一丸となって事業成長を遂げていきます。

サマリー

POINT.1 SiC半導体市場の成長予測上振れにより前回目標(2022年公表)を引き上げ半導体用途の売上高比率は5割に(2022年度実績:4割)

その他市場/需要予測に大きな変化なく、各製品・用途の計画は多少の調整のみ【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 半導体用途中心に5ヶ年で515億円の設備投資を実行

既存能力を超える旺盛な需要を想定 グローバルで生産体制強化

経営目標

	2022年度	2023年度(予想)	2027年度(目標)	(参考)2026年度*1(前回目標)
売上高	437億円	485億円	665億円	545億円
営業利益	66億円	85億円	135億円	110億円
営業利益率	15.2%	17.5%	20.3%	20.2%
ROE	6.9%	8.8%	10%	9%

▶ 為替レート 124円/US\$、136円/€、18円/人民元 ▶ 2027年度のEBITDA*2は約210億円(EBITDAマージン約30%)

※1 2022年2月公表の中期経営計画(2022~2026年)

※2 営業利益+減価償却費

半導体を取り巻く市場環境

■ Si(シリコン)ウエハー市場

CAGR(年平均成長率、2022年→2027年)⇒ 前回とほぼ変わらず安定的に増加の見込み。

5%

- 半導体メーカーは各社大規模な設備投資を計画されており、これにともないウエハー市場のCAGRは5%と想定しています。
- 中でもEpiウエハーは、ロジック半導体の需要増によりさらに高成長を見込んでいます。

■ SiCデバイス市場

CAGR(年平均成長率、2022年→2027年)⇒ 前回計画でCAGR20%と想定も加速度的に市場規模が拡大し、

40%

- 直近見込みはCAGR40%と大幅な上振れとなりました。
- EV・高耐圧デバイス等での採用拡大をにらみ、ウエハー/デバイスメーカー各社は積極的かつ大規模な設備投資を計画しており、SiC半導体デバイス市場はCAGR40%と想定しています。

製品・用途別売上高目標

SiC半導体用途の強い需要により、特殊黒鉛製品エレクトロニクス分野および複合材SiCコーティング黒鉛製品が大幅増

(単位:億円)

	2022年度売上高	2027年度売上高目標	CAGR(2022年→2027年)
特殊黒鉛製品	202	322	9.8%
一般カーボン製品 (機械用カーボン分野)	39	54	6.6%
一般カーボン製品 (機械用カーボン分野)	48	72	8.6%
複合材主要3製品	99	192	14.2%
その他 (複合材その他製品「その他」および「商品」)	47	24	▲12.2%

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(2023~2027年度)

515億円

戦略投資

7:3

定常投資

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、プロセス革新等

戦略投資案件例

2024年以降、順次投資案件完成予定ですが、短期的にキャパを超える需要に対しては、グローバルで生産体制の最適化・効率化を図り、最大限の供給に努めます。

● 高純度処理/SiCコーティング黒鉛製品能力増強

総額70億円 能力各1.5倍
SiCコーティング黒鉛製品:2024年完成
高純度処理:2025年完成

● グローバルでの生産体制強化

半導体用途中心に各子会社の付加価値工程増強を実施

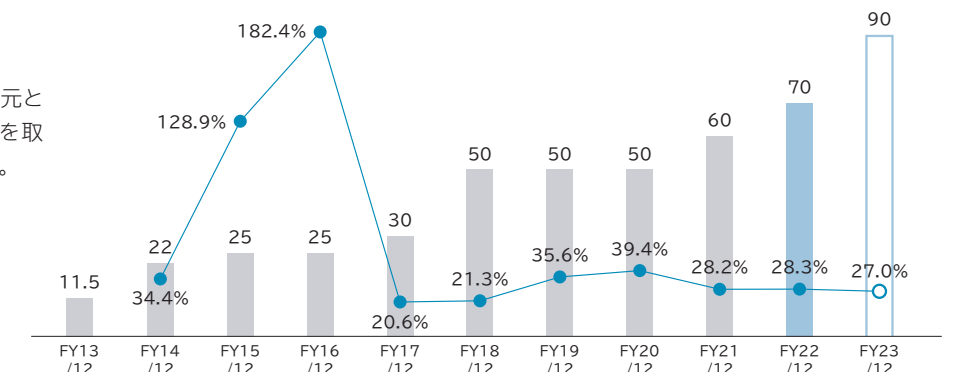
● 等方性黒鉛素材製造能力増強

需要に見合った供給量を確保するため素材製造能力の増強を検討中

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、安定的な増配を実施します。

■ 配当 ● 配当性向



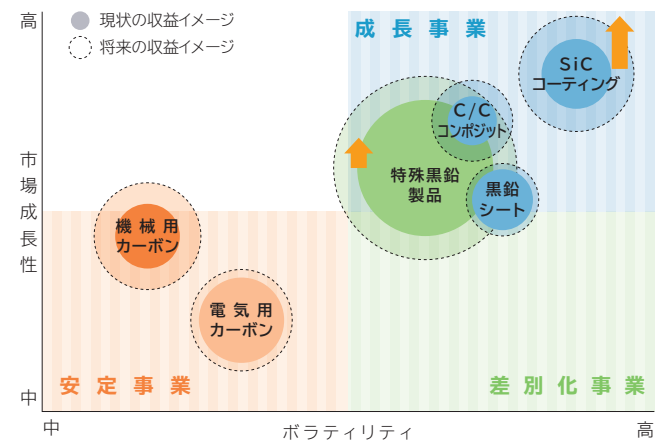
※2013年12月期は当期純利益がマイナスであったため、配当性向は記載しておりません。

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、市場成長性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。

現在の中期経営計画（2023～2027年）においては、半導体用途がドライバーとなり、特殊黒鉛製品および複合材SiCコーティング黒鉛製品は、成長事業としての位置づけを高めています。



成長事業

収益をドライブ

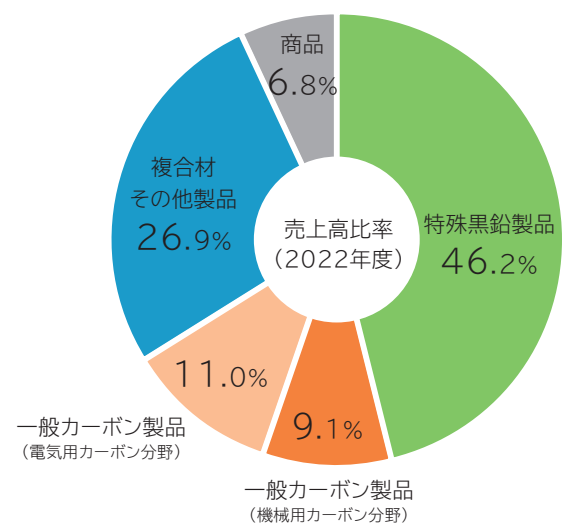
- ▶ 特殊黒鉛製品（エレクトロニクス分野・その他）
- ▶ 複合材主要3製品（SiCコーティング黒鉛製品・C/Cコンポジット製品・黒鉛シート製品）

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）



事業戦略

■ 特殊黒鉛製品

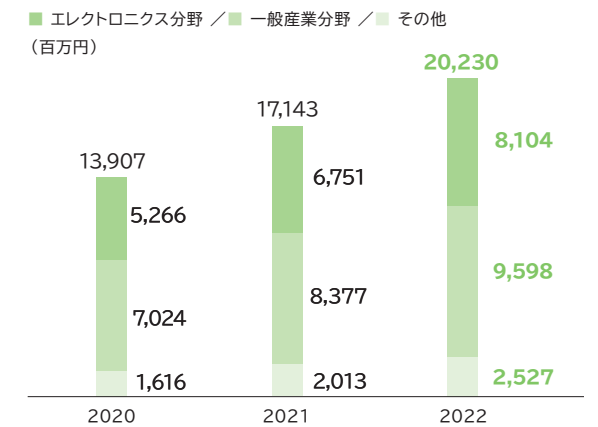
高付加価値領域にフォーカスした事業展開

- 品質要求の高い半導体等、高付加価値領域のシェア拡大
- 汎用性の高い領域は、製造委託の活用等により、コスト対応力の強化と国内製造負荷の軽減を図る

主要製品



業績推移



■ 一般カーボン製品

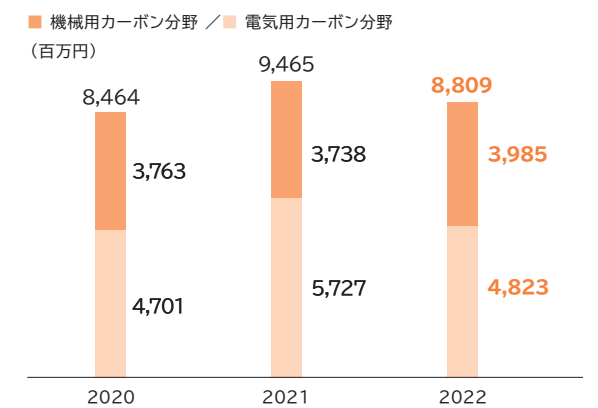
需要変動・収益性の変動が小さく、事業の安定性に貢献

- 機械用カーボン分野：コスト競争力を高め、自動車用途および海外市場での拡販強化
- 電気用カーボン分野：寄与度を向上させるべく、強み（納期・サービス）を活かし成長市場（アジア、家電・電動工具）でのシェア拡大を図る

主要製品



業績推移



■ 複合材その他製品

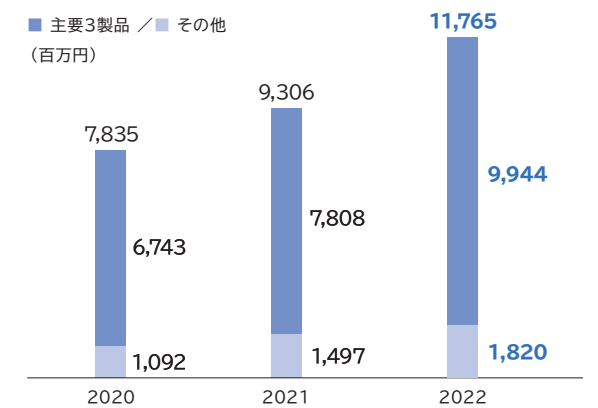
収益をドライブする高成長事業

- SiCコーティング製品：生産能力の増強により確実に需要を捕捉
- C/Cコンポジット製品：設計等の技術サービス力により拡販推進
- 黒鉛シート製品：顧客カスタマイズ対応による顧客満足度向上

主要製品



業績推移



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。

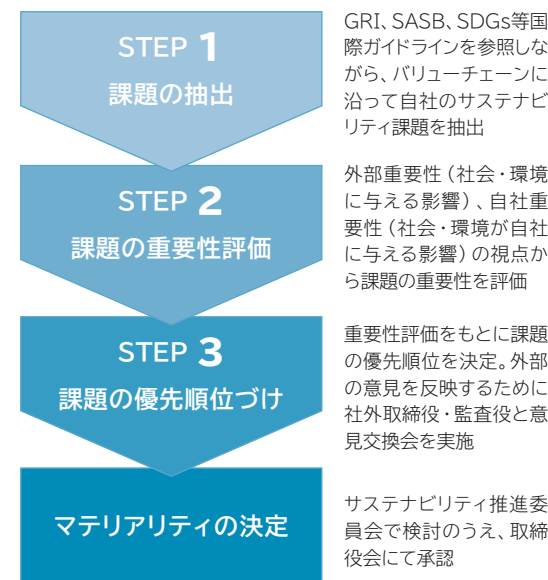
特に、半導体等のエレクトロニクス、モビリティ、ライフサイエンス、クリーンエネルギー等各市場分野において、社会や顧客のニーズに基づいて開発・製造・販売する製品は、サステナブルな社会の実現に向けた高い貢献性とポテンシャルを有しています。

2022年度におきましては、マテリアリティの一部において2030年度の目標を以下のとおり決定しました。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。

2030年度目標

- 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）
- 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）
- 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）
- 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）

マテリアリティ特定のプロセス



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	○		
	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	○		
	地球にやさしい原材料の使用と調達リスクの回避		9, 12	○		
	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	○		
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, 12	○		
	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		○	○
	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, 17	○	○	○
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		3, 8		○	
	全てのステークホルダーの人権の確保		4, 5, 8		○	○
	人材育成/研修と教育		4		○	
	人材の多様性の尊重		4, 5, 10		○	
信頼される企業活動の推進	コンプライアンス		16		○	○
	危機管理対応力の強化		9		○	○
	社会貢献活動の推進		4, 11, 14, 17		○	

※1：売上高あ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、P33をご覧ください

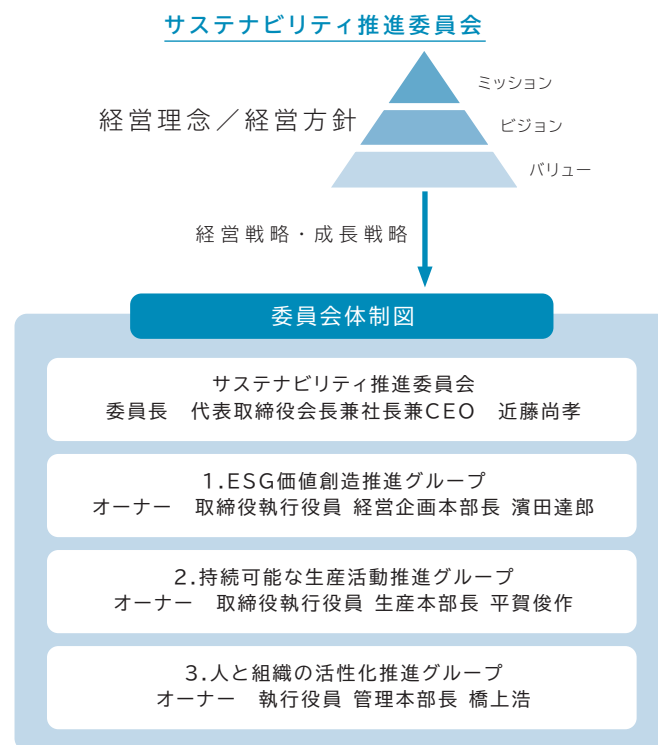
サステナビリティ推進体制

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ぬ発展と、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) 企業統治

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 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
生産	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

2022年度の開催回数：5回

- 温室効果ガス排出量削減目標の審議
- マテリアリティ(重要課題)のKPIや目標の検討
- TCFD対応(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検討)
- GHGプロトコル第三者検証の実施

サステナビリティ推進委員会 グループオーナー座談会



ESG 価値創造推進グループ

取締役執行役員 経営企画本部長
濱田 達郎

持続可能な生産活動推進グループ

取締役執行役員 生産本部長
平賀 俊作

人と組織の活性化推進グループ

執行役員 管理本部長
橋上 浩

サステナビリティ推進委員会の体制と各グループの役割について教えてください。

濱田 サステナビリティ推進委員会は3つのグループから構成されており、私たち3人はグループオーナーとしてCEOとともに方針等を策定し、取締役会で報告を行っています。グループごとに役割が異なり、私が担当する「人と組織の活性化推進グループ」では、人的資本を重視する基本姿勢のもと、信頼と共創の溢れる企業風土の醸成と成長を実感できる職場環境づくりに取り組んでいます。また、コーポレート・ガバナンス等の強化・推進により、社会から信頼される企業づくりを目指しています。

濱田 私が担当する「ESG価値創造推進グループ」には主に二つの役割があります。その一つが、環境や社会課題の解決に貢献する製品販売の拡大や開発活動に注力し、中長期の経営目標を設定すること。そしてもう一つが、新しい技術と製品を通じて世界のお客様のニーズや課題にお応えし、サステナブルな社会の実現に貢献することです。

平賀 私は「持続可能な生産活動推進グループ」を担当しています。CO₂等の温室効果ガス削減をはじめとする省エネ・創エネ活動や、産業廃棄物削減等の省資源活動に関する目標と計画を策定し全社の目標達成を統括することを主な役割としています。

2022年度は主にどのような活動に取り組んだのでしょうか。

橋上 「人と組織の活性化推進グループ」で注力したのは、人権への取り組みです。従業員の人権の尊重、健康、労働環境、取引先との公正な取引。それらを中心に「人権宣言」を策定し、公表する方向で活動を進めました。

平賀 「持続可能な生産活動推進グループ」では、生産本部の中にある施設部のメンバーが中心となって緻密な年間計画を作り、温室効果ガス排出量原単位30%削減を目標とした省エネやグリーン電力の導入による創エネなど、様々な施策をコストダウンとセットで推進しました。

濱田 「ESG価値創造推進グループ」は開発、マーケティング、営業、セールスエンジニアなど幅広い分野のメンバーで構成されています。製品を通じた社会や環境への貢献に向けて、それぞれの視点を活かしながら、マテリアリティ（重要課題）をより明確なものにしていきました。

橋上 当社製品は最終製品ではないので、どういった形で貢献しているのが非常に見えにくいという課題がありましたよね。

濱田 そこで取り組んだのが「見える化」です。省エネ・創エネ・電動化の3つに紐づく製品を環境貢献製品と定義しました。全製品の中で環境貢献製品が占める割合については、2026年に30%、2030年に35%という目標を掲げています。平賀さんには「貢献比率はもっと高いのでは？」と言われましたが（笑）。

平賀 何を環境貢献製品とするかは、社内でもいろんな議論がありましたよね。ただ、社会や環境に貢献する製品づくりを着実に進めていることは確かで、内閣総理大臣表彰の



第9回「ものづくり日本大賞」において多孔質炭素 クノーベル[®]が経済産業大臣賞を、C/Cコンポジットが優秀賞を受賞したことはその表れの一つです。

2023年度の活動方針について教えてください。

濱田 近年、ビジネスを取り巻く環境の変化が激しいことから、当社では毎年中期経営計画のローリングをしており、今年も同様に行っています。そんな中、「ESG価値創造推進グループ」が重視しているのは、サプライチェーンの変化や半導体分野の需要にしっかり対応し、環境貢献製品を伸ばしていくことです。とくに急速に市場が拡大しているSiCパワー半導体は電力損失が少ないことから省エネ効果が高く、その製造に使われる当社の製品が省エネに貢献していることは間違いありません。

平賀 半導体需要の伸びにともなって、この先、増産はもちろん、より大きい製品、より純度の高い製品が要求されると思います。これは「持続可能な生産活動推進グループ」の活動に限ったことではないのですが、どのような設備投資をしていくのか、いかに生産効率を上げていくのか、ということに加え、省エネにつながる生産プログラムを着実に実施しながら、お客様のニーズにお応えしていかなくてはならないと考えています。

橋上 「人と組織の活性化推進グループ」では数年前からの人的資本マネジメントに取り組んでおり、2023年度も方針の変更はありません。当社にとって人材はもっとも大切な資本であり持続可能な成長やイノベーションの源泉である、という意識のさらなる浸透を図るとともに、人権宣言やパートナーシップ宣言など、公平公正な風土の醸成にも力を入れていきます。また、コンプライアンス研修などを通してガバナンスの強化に努めたいと考えています。

中長期的な視点での取り組みや課題についてはいかがでしょうか。

平賀 例えば、2030年に原料はどうなっているのか。コンスタントに同じ品質のものが手に入るとは限りませんし、調達先も減る可能性があります。さらに先の2050年に向けて計画的に、となるとなかなか難しいのではないのでしょうか。一つ言えるのは、カーボンニュートラルの世の中を実現するためにカーボンが絶対必要な材料だということ。そ

のことをより多くの方々にご理解いただくことが大切です。様々な可能性を探りながら将来の方向性を決めていく必要があります。



濱田 実際に、新たな材料源への挑戦も始まっています。夢みたいな話なのですが、今、開発のメンバーが国立研究開発法人産業技術総合研究所と共同で、大気中のCO₂から合成された低分子量の炭素化合物で微粉末状の固体炭素を合成する、という技術の研究を進めています。要は、CO₂からC（カーボン）を作ってしまう。何年先になるかはまだわかりませんが、CO₂削減と、パワー半導体のような省エネに貢献する製品づくりの両面から、環境に貢献していくことを目指しています。

橋上 人と組織に関しては、モチベーションをいかに維持していくかが、今後の大きな課題だと考えています。賃金が上がれば従業員は喜ぶと思いますし、それも大切なことなのですが、働きやすい環境づくりなど「この会社に入って良かったな」と思ってもらえるような努力をしていかなければ、と日々考えています。また、我々の世代がもうすぐ退くので、10年先、20年先を見越した教育で後継者を育成していくことも必要です。

今後の東洋炭素にとって大切なことをお聞かせください。

濱田 創業来培ってきた「どこにもないものをつくる」というパイオニア精神が次の世代へ受け継がれている。そう実感したのが、『「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』という2030年経営Visionです。

この言葉は、トップダウンではなく、従業員が参加したビジョンキャンプから生まれました。どこにもないものづくりで世界No.1を実現すること。やはり、それが私たちにとても大切なことなのだと、今、改めて感じています。

平賀 その2030年経営Visionとともに掲げているのが、「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つの方針です。中でも「世のため・社会のためになる」という部分は重要で、自分たちがつくっている製品が世の中にどう役に立っているのかを理解することが、やりがいをもって生き生きと働くことにつながると考えています。

橋上 やっぱり大事な人は人なんですよ。その企業風土をもっとPRしなければと思っています。まだまだ道半ばではあるのですが、キャリアアップの支援、ダイバーシティ&インクルージョンの推進、福利厚生や各種制度の充実などに尽力しており、女性従業員の育児休業後の復帰率は100%です。これからも、働きやすい、そして自分の会社に誇りを持てるような環境をつくっていきたくて、その魅力をより多くの方々にお伝えしていきたいと思っています。



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

付加価値の追求と競争力強化によるグローバル化の推進

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の第一歩は、お客様のすぐそばでその声に耳を傾けることです。お客様との直接のコミュニケーションを大切に、東洋炭素グループの直販比率は90%以上で、1987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み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。そして、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。黒鉛材料の選定や設計・加工のご提案はもとより、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、数々のソリューションを提供してきました。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。



グループ全体の競争力強化

創業当時よりグローバル化を志向してきた東洋炭素グループの海外売上高比率は、現在約60%にのぼり、会社方針にも「グローバル企業になる」ことを掲げています。そのため、生産・営業・開発・管理の各機能部門は様々な取り組みを行っていますが、同時に組織や関係会社全体での取り組みも推進し、グループ全体の競争力強化を図っています。

まず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、エリアごとの市場分析に基づき全体/エリア戦略を立案し、生産・販売・投資・人員・開発など様々な計画を策定、戦略実行までを担っています。そして、グループの目線を合わせ、一丸となって成長戦略を実行するため、これらの取り組みは、年1回開催するグローバル会議で関係会社の主要メンバーと共有し、重要な方針や戦略について議論を行っています。

また、中期経営計画達成のカギは、半導体用途を中心とした旺盛な需要に対する供給力の確保ですが、東洋炭素グループでは、設備稼働をはじめ、納期・品質・コストを含めた生産活動を、グループ全体で適時・適切に管理しており、例えばある拠点の繁忙時に、比較的余裕のある他の拠点が生産能力を融通するなど、グループ全体でサプライチェーンマネジメントを推進しています。



Toyo Tanso Taiwan Co., LTD. (台湾)



Toyo Tanso Europe S.p.A. (イタリア)

循環型社会に向けた製品の開発と製造プロセスの改善



資源循環技術に関する共同研究

東洋炭素グループでは、カーボン材料の製造工程において、材料の加工時に出た削り粉などこれまで廃棄されてきたカーボン材を原料として再利用するマテリアルリサイクル技術のほか、化学処理を施してカーボン以外の他製品原料として再利用するケミカルリサイクル技術の開発を推進しており、サーキュラーエコノミーの実現によるCO₂排出削減への貢献を目指しています。

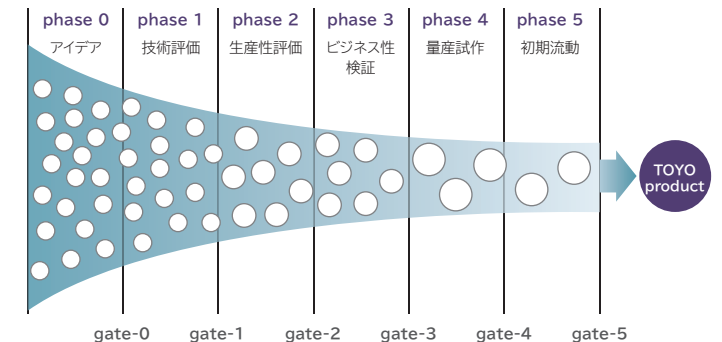
直近ではこのサーキュラーエコノミーを実現するため、国内外複数の研究機関や企業との共同研究も推進しています。まだ基礎研究の段階ではありますが、資源循環に関する基礎的な知見を外部からも積極的に取り入れ、時機を逃すことなく社会のニーズに応えていきます。

環境に配慮した製品・商品開発マネジメント

製品や商品の開発マネジメントにおいて、環境アセスメントを導入しています。各ゲートの審査では、環境負荷低減や省資源化を考慮しており、環境に配慮した製品・商品開発を行っています。また、原料調達の観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、代替原料を並行して検討するなどの取り組みを行っています。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-リサイクルなど)
- 原材料リスクアセスメント

ゲート審査のイメージ



各ゲート審査では環境負荷低減や省資源化を考慮

資源効率の高い製品の開発

東洋炭素グループはお客様の要望に応じた形状に加工した製品を提供していますが、ブロックから形状を切り出していくことになるため、どうしても廃棄物が排出されてしまいます。これを解消するため、カーボン材料を形作る成形工程の段階で、ブロックではなく最終製品に近い形状に成形することで、極力加工による廃棄物を削

減する取り組みも行っています。また、このように形状を制御する副次的な効果として焼成時間や黒鉛化時間も短縮できるため、これにともなうCO₂排出量削減にもつながります。

このように、製造プロセスの改善改良により投入資源に対する製品化率を向上させ、廃棄物削減を目指しています。

高度化する品質要求への対応

2030年目標
重大なクレーム件数 **0** 件(連結)



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構築しています。今後ますます高度化する品質要求に対応すべく、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非常に重要であり、日々進化す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、従業員の負担軽減などを考慮した働きやすい環境づくりにもつなげています。そして自動化を進めること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ぎ込むなど、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、次の工程における製造条件の調整に活用しており、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、様々な技術を駆使し、品質の維持・向上に取り組んでいます。さらに、これら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を行うかということテーマに、さらなるデータの活用を進めています。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に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することで、グループ全体にその効果を波及させています。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・向上すべく、活動を推進しています。



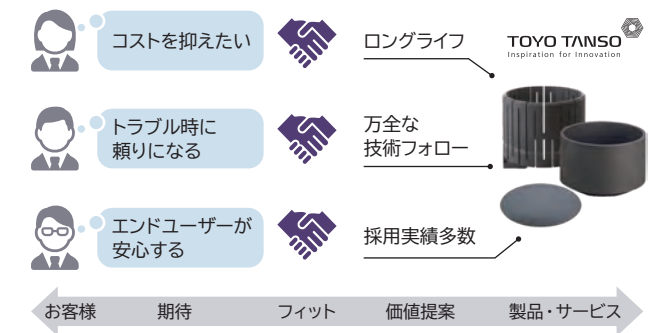
ステークホルダーと連携した新製品開発/サービスの向上



顧客の期待に応え、ニーズを先取りした製品の開発

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。

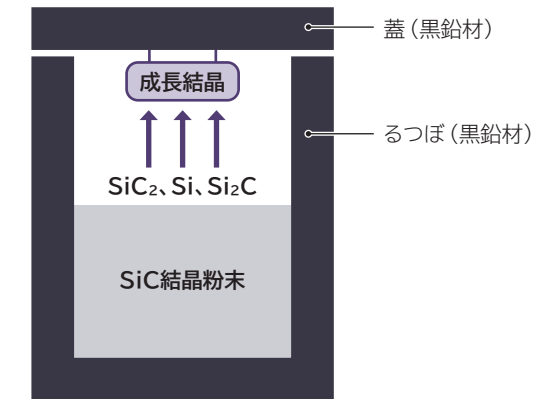
またお客様のニーズをより深掘りし、原材料や製品特性を検証するとともに、既存技術の延長線上にはない革新的な製造技術を模索することで、環境負荷物質の規制に適合する製品の創出や、クリーンエネルギー市場の要求にマッチした品質の確立等を成し遂げてきました。こうして生み出された独自性を有する高品位・高付加価値な製品は、お客様に高く評価されています。



市場要求に応えるSiC結晶成長炉用黒鉛部材の評価研究

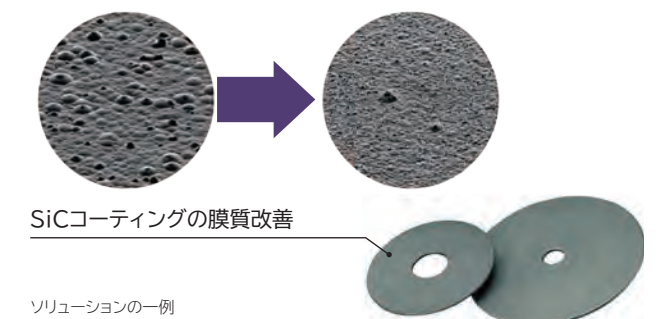
世界がカーボンニュートラルに向け大きく舵を切る中、業界関連各社は、電力ロス低減など省エネにつながるパワー半導体として、事業におけるSiC半導体の位置づけを高めており、その開発・製造に注力しています。現在、SiCウエハーの製造は昇華法という方法が主流ですが、製造炉の部材には黒鉛材料が使用されており、東洋炭素グループの黒鉛材料も高いプレゼンスを持っています。

また、当社グループは黒鉛素材メーカーとして、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) に参画しており、SiC半導体の製造に必要な不可欠とされる黒鉛部材の要求特性に対する、黒鉛材料の評価等を実施しています。これらの成果を製品や技術に活かし、より良い製品・サービスをお届けしたいと考えています。



お客様とのパートナーシップから生まれた製品たち

お客様と直接対話することにより把握したお困りごとや、潜在的な課題からは様々なアイデアやソリューションが生まれています。例えば、主要製品の一つである単結晶シリコン製造用のるつぼやヒーターなどもその一例です。東洋炭素グループは、1974年に等方性黒鉛の量産化に成功した後、シリコンウエハー製造における課題をいち早くキャッチし、お客様へのご提案と試行錯誤を重ね、業界で初となる等方性黒鉛部材の採用にこぎつけることができ、現在もお客様とともに歩んでいます。



知的財産に関する方針、取り組み

知的財産に関する基本方針

東洋炭素グループは、以下を基本方針として知的財産戦略を構築し、実行しています。

1. 知的財産活動による事業展開支援

取得した特許権等を戦略的に活用することで、会社の持続的成長に向けた事業拡大へのチャレンジを支援します。

2. 製品や技術、サービスにおける知的財産・ノウハウ等活動成果の適切な保護

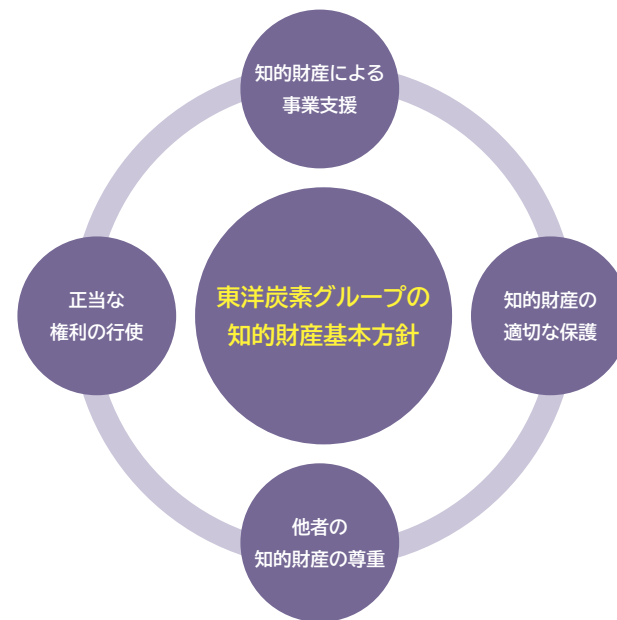
東洋炭素グループにおける競争優位性の確保のため、事業活動に必要な知的財産の権利化や、製造等に係るノウハウを適切に判断・管理し、確実に保護します。

3. 他者の知的財産権の尊重

製品や技術の開発・展開の際には必要な調査を行い、権利侵害を回避します。また商標についても使用前には他者登録商標の状況を精査します。

4. 正当な権利の行使

東洋炭素グループは、権利に基づいた侵害行為の中止要請のほか、ライセンスアウトによる金銭的利益の享受、クロスライセンスによる技術獲得など、状況に応じて自社の知的財産権を最大限に生かすための措置を取ります。



知財戦略実行のための制度、取り組み

東洋炭素グループでは、知的財産に関する基本方針に沿った知財戦略を以下の制度、取り組みなどにより実行しています。

● 他者の権利の尊重と侵害の回避

ステージゲート方式による研究開発マネジメントを活用し、研究開発の初期段階から知的財産部門が参画するとともに、製品化・上市までの各ステップで都度状況確認を実施するなど、他者の権利を侵害しない仕組みを運用しています。また、この仕組みは、クロスライセンスや共同研究等、他社および外部の研究機関との適切な提携を実現し、自社技術やノウハウだけでは達成できない成果創出にもつながっています。

● 知的財産による他社参入障壁の構築

東洋炭素および主要な国内外の関係会社においては、特許出願・権利化とノウハウ秘匿を戦略的に使い分け、他社参入障壁の構築を進めています。

● IPランドスケープへの取り組み

知財戦略を策定するためにIPランドスケープを実行できる人材（知財アナリストなど）の育成、調査ツールの整備を進めています。事業環境の分析、新規・強化テーマの分析、当社特許の活用先探索等への活用を目的としています。

● 職務発明報奨制度による発明へのモチベーション向上

事業に貢献した特許等は職務発明規定に基づき毎年評価され、発明者には相当の利益が提供されています。

他者の権利の尊重と侵害の回避

- 研究開発マネジメントシステムと連動した他者権利把握
- クロスライセンス交渉などによる参入障壁の回避

知的財産による他社参入障壁の構築

- 戦略的出願によるポートフォリオ構築
- ノウハウ秘匿による先行者利益確保

IPランドスケープへの取り組み

- 知財アナリストなどのIPランドスケープを担える人材育成
- 事業に資する知財分析/活用提案

制度面からの発明の奨励

- 発明者に対する報奨金の提供（発明創出時や売上に連動）

COLUMN

研究開発の成果 – ものづくり日本大賞W受賞 –

内閣総理大臣表彰「ものづくり日本大賞」は、日本の産業・文化の発展を支え、豊かな国民生活の形成に大きく貢献してきたものづくりを着実に継承し、さらに発展させていくため、ものづくりの第一線で活躍する各世代のうち、特に優秀と認められる人材を表彰する制度で、第9回「ものづくり日本大賞」において、東洋炭素グループの従業員が経済産業大臣賞ならびに優秀賞のW受賞を果たしました。

経済産業大臣賞



化学的にデザイン可能な細孔空間を持つ多孔質炭素「クノーベル®」の工業製品化
受賞者：グローバル開発本部所属5名（当時）

「クノーベル®」は、従来のプロセスでは制御して作ることが不可能だった2~50nmのメソ孔とよばれる細孔をカーボン粉体に人工的に組み込み、さらにそのメソ孔を連結させた「連通孔」と呼ばれる構造が特徴の多孔質炭素材料です。細孔構造や炭素質は自在に設計・制御することができ、化学的にデザインされた細孔空間は様々な用途に活用することができます。

この優れた特徴により、燃料電池においては触媒寿命を2倍近くに押し上げるとともに、電池システムのコストダウンに寄与。将来を担う環境負荷低減デバイスの材料として、カーボンニュートラルをはじめとした課題の解決に貢献することが期待されています。



西村経済産業大臣（中央）とクノーベル®開発メンバー（2023年1月23日開催）経済産業大臣賞表彰式

優秀賞



生産現場の課題を解決した工業炉用途炭素繊維強化炭素複合材料（C/Cコンポジット）の製品および用途開発
受賞者：生産本部所属3名（当時）

工業炉用途で使用される金属製治具は、質量が大きく、繰り返し使用により変形するなどの課題がありました。東洋炭素グループは、軽量かつ高強度で、繰り返し使用しても変形せず、ロボット搬送に適したC/Cコンポジット製金属熱処理用治具を開発しました。

さらに、熱処理工程のオイルクエンチ（油による冷却）において課題とされていたC/Cコンポジット製治具へのオイルの浸み込みを抑制するため、樹脂含浸法と化学気相含浸法（CVI法）を組合せ、C/Cコンポジット材における空隙の封孔処理技術を開発しました。これによりオイルの浸み込みを約70%削減することができました。



原四国経済産業局長（左端）と生産本部C/Cコンポジット開発メンバー（2023年3月23日開催）四国地域表彰式

このように、クノーベル®は燃料電池触媒の高機能化に、またC/Cコンポジット製品は製造現場の課題解決に、それぞれ貢献している画期的な工業材料です。

東洋炭素グループはこれからも弛まぬ研究開発を通じ、社会課題の解決ならびに持続可能な社会の実現に貢献していきます。

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

2030年目標
GHG排出量原単位
(2019年比)

30%削減(単体)



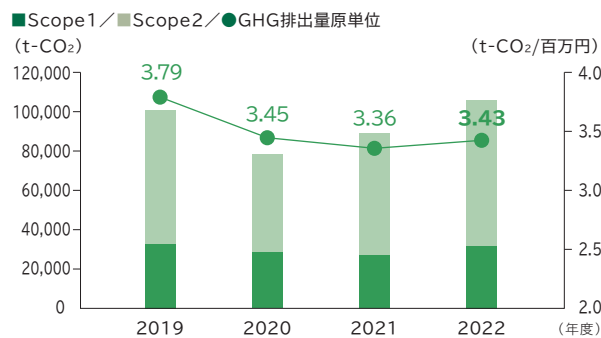
生産活動における温室効果ガス排出量の削減

東洋炭素グループでは、2030年の売上あたり温室効果ガス排出量原単位(Scope1、Scope2)の2019年度比30%削減(単体)に向けて、

1.省エネ機器の導入、2.CO₂排出係数の低いエネルギーの導入、3.エネルギー原単位の小さい焼成炉への転換、4.操炉時間の最適化、そして、5.炉への詰め効率最適化等を含む温室効果ガス排出削減ロードマップを策定し、諸施策を明確化しています。

生産活動におけるエネルギー使用の効率化・省力化につながる様々な施策に取り組んだ結果、プロダクトミックスの変化により2022年の排出原単位は前年より若干上昇したものの、目標は達成することができました。2023年においても、各種取り組みを進め、さらなる原単位削減に取り組めます。

温室効果ガス排出量の推移(単体)



省エネへの取り組み

照明LED化の推進に加え高効率コンプレッサーを導入することで、大幅な省エネと温室効果ガス排出量の削減が進んでいます。

焼成工程では、温室効果ガス排出量の少ない燃料を使用した炉への更新が完了し、環境負荷の低減とエネルギー効率の向上が進みました。

既存の各炉では、操炉時間の短縮や詰め効率の最適化に継続して取り組んでいます。

今後、既存設備の自動化、予知保全の推進によりエネルギー使用量のさらなる削減に取り組めます。



説問事業所第1工場焼成炉
省エネやエネルギー使用量の低減等、生産の現場では環境負荷低減に向け、様々な取り組みを実施

オフィスでの取り組み

生産工程で使用する物品だけでなく、オフィスで使用する物品等においても、持続可能な社会の実現に貢献するため、地球環境問題に配慮したリサイクル・省エネ・省資源・ペーパーレス化等を優先するとともに、有害化学物質を含まない部材を積極的に採用し、環境負荷低減に寄与するグリーン調達を継続していきます。

創エネの取り組み

前年に引き続き本社社屋で使用する電気の全量を実質再生可能エネルギー由来電力で供給するとともに、香川県内の工場で使用している電気の約30%も実質再生可能エネルギー由来電力に変更します。これにより、温室効果ガスの排出量を約21000t-CO₂/年、総排出量の約20%削減に取り組めます。そして、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ます。

また、東洋炭素グループでは、既存の太陽光発電設備での発電を継続しつつ新たな太陽光発電設備の拡張に向けた検討を加速しており、関係会社での太陽光発電設備設置も積極的に進めています。

さらに、かがわスマートグリーン・バンクのJ-クレジット制度の利用により、2022年度の温室効果ガス削減は1046t-CO₂/年となり、2021年度の281t-CO₂/年より大幅な削減を達成しました。引き続き環境保全活動等にも取り組めます。



説問事業所C/Cコンポジット工場に設置しているソーラーパネル

製品を通じた温室効果ガス
排出量削減への寄与

2030年目標
環境貢献製品売上高比率
(2022年実績 21.3%)

35%(連結)



環境貢献製品の定義

東洋炭素グループは、省エネ・創エネ・電動化の各分野を「環境貢献製品」として、製品を通じた温室効果ガス搬出削減への貢献を目指しています。各分野の対象は、以下の通りです。

- 省エネ：パワー半導体(Si半導体およびSiC半導体製造部材等)、LED(化合物半導体製造部材)向け製品、工業炉(C/Cコンポジット製品)
- 創エネ：風力・水力・地熱発電、太陽光発電、原子力発電、核融合発電向け製品
- 電動化：電動車向け各種ポンプ部品、燃料電池向け製品(触媒担持クローバル®)

※最終市場が多岐にわたる製品・用途は、上記に該当する販売構成比率(各種統計情報に基づきアプリケーションごとに設定)を、各製品・用途の売上高に乗じて算出しています。

製品を通じた温室効果ガス排出量削減への寄与

世界的に進行する脱炭素の流れを受け、日本政府では2050年に温室効果ガスの排出量を実質ゼロにすると宣言し、2030年度には再生可能エネルギーの比率を2019年度実績の約2倍となる「36~38%」とする目標を掲げています。風力発電・水力発電・地熱発電・バイオマス発電などの再生可能エネルギーが低コストで

安定した発電を継続するためには、高品質なカーボンブラシ(一般カーボン製品/電気用カーボン分野)が必要不可欠です。このカーボンブラシにフォーカスし、私たち東洋炭素グループの2050年カーボンニュートラルの実現に向けた取り組みを紹介します。

風力発電

風力発電は、風力タービンを回転させ、発電機を駆動して電力を生み出しています。地球温暖化防止やエネルギー安全保障の観点から注目されており、欧州での普及が進んでいるほか、中国・アメリカ・インドなどでも拡大しています。今後、技術の進歩や政府の支援政策などによりコスト低減が進むことで、需要のさらなる拡大が期待されており、技術の進歩に加え、省エネルギー技術の発展で、より効率的かつ持続可能なエネルギー供給が可能になると考えられています。

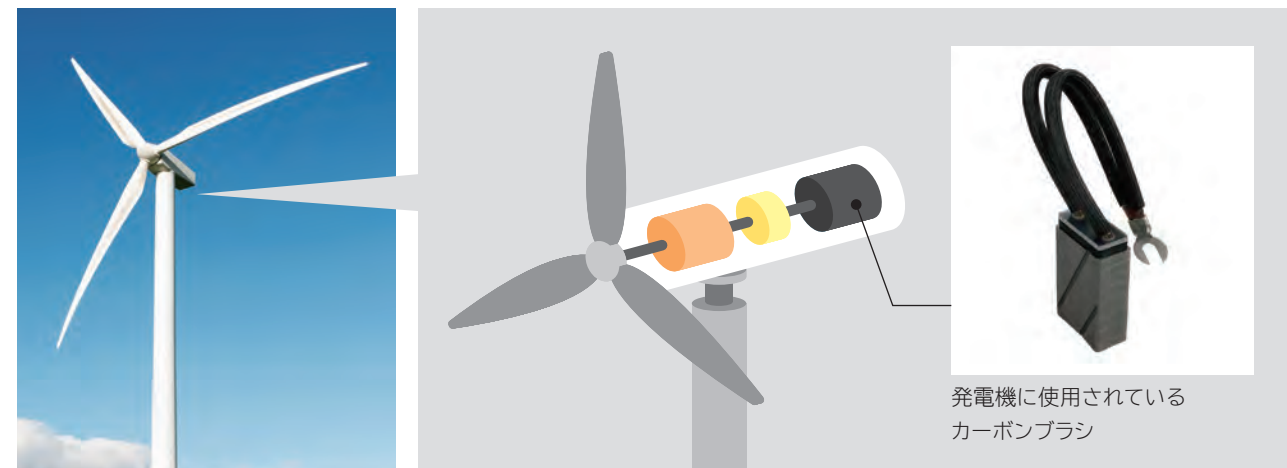
経済産業省は、2040年までに洋上風力発電における部品の国内調達比率を60%にまで引き上げたいとしており、昨今の燃料高騰による火力発電コストの上昇もあり、再生可能エネルギーのなかでも風力発電は特に注目されています。

このような動きを背景に、東洋炭素グループは高品質な風力発電機用カーボンブラシを開発しました。このカーボンブラシを用いて行われた実機試験では好結果が立証されており、再生可能エネルギー

国内大手事業者や風力発電メンテナンス会社等での採用に至っています。

カーボンブラシは、風力発電の発電機に使用されており、回転体に摺動接触しながら安定的かつ断続的に電気を供給する消耗部品です。東洋炭素グループは、カーボンブラシの耐久性の強化はもちろん、相手材であるスリップリングに与えるダメージの低減に重点を置いて開発を続け、その結果、耐久性が高く、スリップリングへのダメージを大幅に低減したカーボンブラシの開発に成功しました。実機試験では、カーボンブラシの寿命が約85%アップすることが判明し、これによりカーボンブラシの交換頻度が低減され、発電コストの低減につながることができました。

東洋炭素グループは、高騰する発電コストの低減に寄与するべく、グローバルでの展開も視野に入れ、カーボンブラシの供給体制を整えていきます。



発電機に使用されている
カーボンブラシ

水力発電

水力発電は高い場所から低い場所へ水が流れる際に生じるエネルギーを利用した発電方法で、CO₂を排出せず、エネルギー自給率の面でも大きな役割を担っています。プラントの規模が大きく初期投資が膨大であるため、中小規模の水力発電や既存設備の維持に対する関心・ニーズが高まっており、水力発電市場におけるカーボン製品の需要は高まっていくと予想しています。

東洋炭素グループは、水力発電設備の発電機に電力を供給する部品であるカーボンブラシを供給しています。カーボンブラシには、耐摩耗性やスリップリングへの攻撃性が低いことなど、高い性能が要求されます。また、発電という重要なインフラであることから、安定的に製品を供給できることも重視されます。これらの課題やニーズに対して、東洋炭素グループは事業者様のニーズに沿った製品の開発や、強靱なサプライチェーンの確立に取り組んでいます。これにより、高品質かつ信頼性の高い製品を安定的に供給し、重要な社会基盤である電力インフラに貢献していきたいと考えています。



地熱発電

地熱発電は、地下深くに存在するマグマの熱エネルギーを利用して発電する方法です。再生可能エネルギーの代表格である太陽光発電や風力発電などに比べると市場規模は小さいものの、火山大国である日本は豊富な地熱資源を有しており、北海道や東北地方などで導入が進んでいます。他の再生可能エネルギーに比べ発電量が安定しているため、今後技術革新が進み、より高効率な発電が実現されることにより、発展が見込まれている再生可能エネルギーです。

地熱発電設備のタービン発電機や電動機では、回転部（ロータ）にて誘起された電気による不具合回避のため、電気を外部に逃がすアースブラシが使用されます。東洋炭素グループは、品質・価格・納期・サービスにおいて顧客満足度の高いアースブラシを提供しています。



バイオマス発電

バイオマス発電とは、動植物など様々な生物資源を燃料にして発電する方法で、燃料には木材や農作物の残渣・廃棄物などを使用することができます。バイオマス発電には安定的な燃料調達をはじめとした様々な課題はあるものの、燃料が生物資源であるため資源が枯渇する心配がないうえ、CO₂の排出量と吸収量が均衡した状態、つまりカーボンニュートラルであることがメリットで、循環型のエネルギーとしても注目されており、再生可能エネルギーの一つとして、今後重要な役割を果たすことが予想されます。

そして、地熱発電と同様にバイオマス発電においても、タービン発電機や電動機にはアースブラシが必要とされており、東洋炭素グループでは、木質バイオマス発電用のアースブラシなどのニーズに対応しています。



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)



グローバルな製品含有化学物質管理

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。

東洋炭素グループでは、環境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・整理した上で、環境管理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するとともに、製品含有化学物質管理一覧表をとりまとめるなど、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における管理体制を構築しています。

なお、2022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※1

※1 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プライチェーン上で、円滑・効率的に伝達するためのデータ作成支援ツール

環境負荷の低減

東洋炭素グループでは、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。



地球にやさしい原材料の使用と調達リスクの回避



再生可能な原材料の使用

カーボン材料は、石油・石炭などの化石資源由来の原料を多く使用するため、化石資源に依存しない原料開発は、CO₂削減のみならず事業継続のためにも重要な課題です。

現在、世界各地で2050年のカーボンニュートラル社会の実現のために重要とされるCO₂の分離・回収に関する技術について、実用化に向けた取り組みが進んでいます。また、水素社会の実現に向けてターコイズ水素（天然ガスなどのメタンを熱分解して得られる水素）に関する多くの事業が立ち上がっており、この水素製造過程では多くの固体炭素が副産物として生成されています。

このような背景のもと、東洋炭素グループではCO₂からのメタネーション等によって生成される炭化水素ガスから、水素とともに

生成される微粉末状の固体炭素をカーボン材料の原料として製造する技術開発を推進しています。2022年度に実施した国立研究開発法人産業技術総合研究所との共同研究では、軽質炭化水素等の触媒熱分解により生成する反応において、様々な形態の炭素微粉末の生成機構の解明を目的として、生成した炭素の形態観察や構造分析や炭素の生成機構に及ぼす温度・反応時間の影響を研究し、その成果を国内の学会にて報告しています。

このようにサーキュラーエコノミーは現実的なものとなってきており、いち早く技術を確認することで競争優位性を確保することが期待されています。

環境方針と環境マネジメントシステム

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安全担当部門により、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。

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、私たちは地球環境に配慮したもののづくりをします。

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。

3.法令等の遵守

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遵守します。

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。

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。

6.環境情報の公開

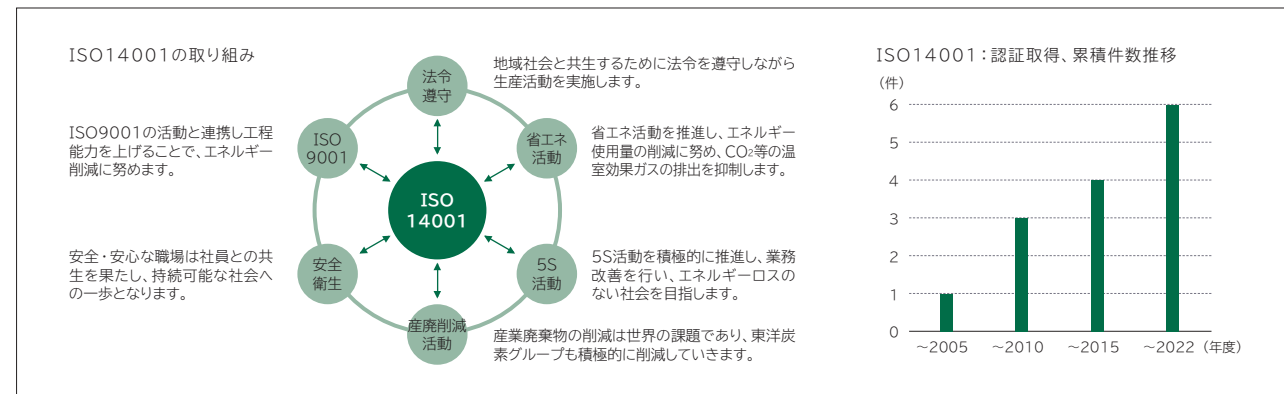
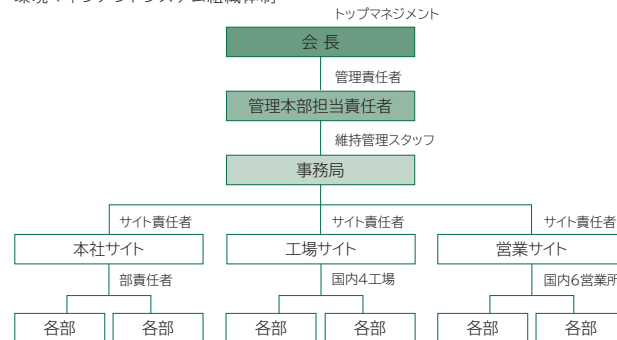
環境方針と取り組み状況は、全従業員と利害関係者に周知するとともに一般に公開します。

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、2022年時点において、6拠点で認証取得しています。

環境マネジメントシステム組織体制



TCFDへの対応

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(CO2削減目標は、2050年)	
シナリオ構築	1.【1.5℃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℃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℃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℃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 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応した調達品の価格が高騰する可能性がある。	短～長期 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有る。 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 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。 CO2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 大 中～長期 小 中～長期 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 2022年度) については第三者検証を受けています。

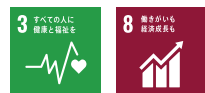
東洋炭素株式会社のGHG排出量(2022年1月1日～12月31日)
 [GHG排出量]
 Scope1 (連結) : 33,846t-CO2e
 Scope2 (連結) : ロケーション基準83,136t-CO2e、マーケット基準87,853t-CO2e
 Scope3 (単体) : 79,529t-CO2e
 内訳 (t-CO2e)
 カテゴリー1: 45,995 カテゴリー2: 8,258 カテゴリー3: 15,599
 カテゴリー4: 8,253 カテゴリー5: 703 カテゴリー6: 132 カテゴリー7: 398
 カテゴリー13: 112 カテゴリー15: 80

第三者保証報告書

Scope1,2
https://www.toyotanso.co.jp/sustainability/pdf/assurance_report_2023.pdf
 Scope3
https://www.toyotanso.co.jp/sustainability/pdf/assurance_report_2023_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

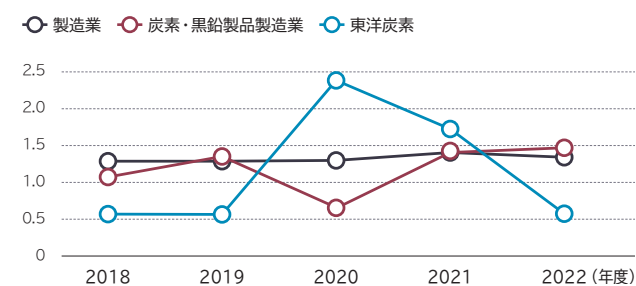


安全衛生の推進

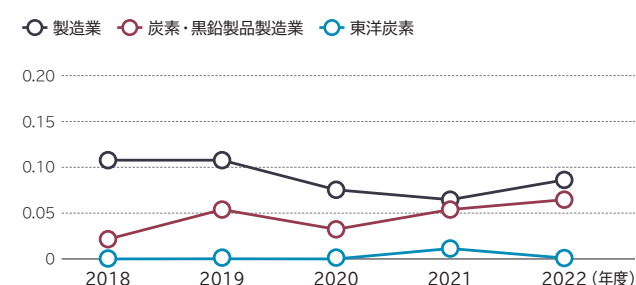
東洋炭素では、環境・安全衛生方針のもと、従業員の労働災害を未然に防止し、従業員一人ひとりが健康で安全・安心に働ける快適な職場環境づくりを推進するため、雇入時の安全教育や粉じん教育をはじめ、事故や怪我の発生を防ぐために必要な知識や技術・心構えなど幅広い教育研修活動に取り組んでいます。

また、労働安全担当部門が中心となり、「環境安全衛生活動計画書」に準じた活動を展開し、安全衛生の水準の向上に努めています。

労働災害度率



労働災害強度率



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. 環境およ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

環境安全衛生委員会の活動

東洋炭素では、拠点ごとに事業主・労働組合・従業員が参加し、環境安全衛生委員会を毎月1回開催しています。委員会では、労働者の危険を防止して安全を確保する取り組みや、健康障害を防ぐ取り組みのほか、労働災害の原因や再発防止対策など安全衛生活動の審議および情報共有を行っています。2022年の労働災害件数は5件と前期に比べ増加しており、労働災害の未然防止に向けて安全教育への取り組みをより一層強化します。



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」を制定しました。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。

東洋炭素グループ人権方針

<https://www.toyotanso.co.jp/sustainability/society/respect.html>

人権デュー・ディリジェンス

東洋炭素グループは、国連「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、軽減に取り組んでまいります。

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。

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、本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。

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。

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。

人材育成/研修と教育



人的資本マネジメント

一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、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。

次に、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

教育体系図

	管理職	監督職	一般職
階層別	管理職研修	リーダーシップ研修	新入社員研修
選抜型	ものづくり研修		
	中途入社者工場研修		
全従業員	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		

ESGデータ集

<https://www.toyotanso.co.jp/sustainability/esg-data.html>

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、2008年から東洋炭素の従業員を対象に実施していた「社員意識調査」を、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」として実施しています。

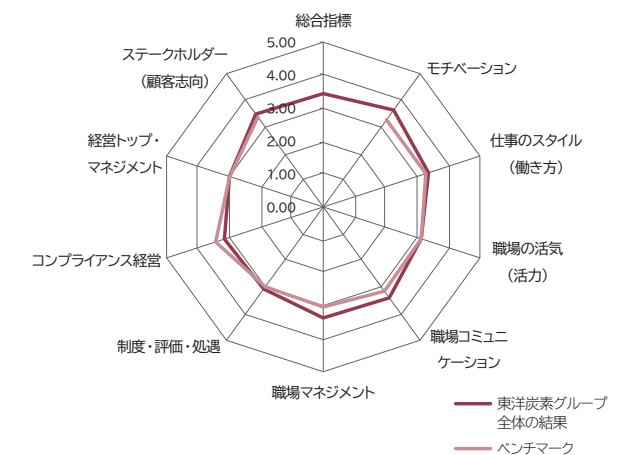
東洋炭素グループは、「働きがい」を持続的な成長を測る重要な指標であると位置づけており、その向上のために様々なことに取り組んでいます。

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。

最後に、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。

これら3つの方針に基づいて、東洋炭素グループは、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。

	管理職	監督職	一般職
部門別	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		



ベンチマーク: エンゲージメントサーベイ (日経リサーチ社) 参加企業のうち上場企業製造業における平均評点

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。

女性活躍の推進

東洋炭素では、全社的に適所適材で、さらに女性も活躍できる雇用環境の整備を行うため、女性活躍推進法に基づく行動計画を策定しています。

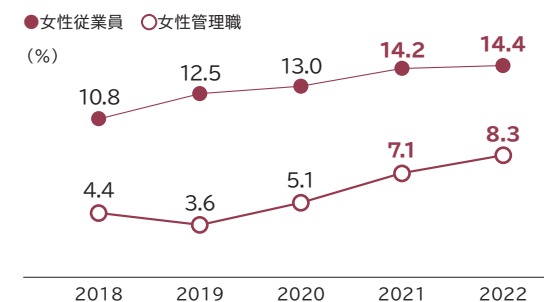
また、当社では、仕事と家庭の両立支援について継続的に取り組んでおり、次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画を策定し、「くるみん」(次世代認定マーク)を取得しています。

そして、父親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。

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、情報等を共有し合い、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取り組んでいます。

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。

女性従業員、女性管理職比率の推移



ESGデータ集

<https://www.toyotanso.co.jp/sustainability/esg-data.html>

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。

2021年 3月 25日

東洋炭素株式会社 行動計画

全社的に適所適材で、さらに女性も活躍できる雇用環境の整備を行うため、次のように行動計画を策定する。

- 1. 計画期間:**
2021年4月1日~2024年3月31日(3年間)
- 2. 当社の課題:**
 - ① 女性活躍推進: 男女共に長く働き続けられる環境は整備されているが、女性の従業員比率や管理職(リーダー)の割合が低い傾向にある
 - ② 雇用環境の整備: 社内制度改訂による年次有給休暇の付与日数増加にともない、有休取得率が低下傾向にある

3. 目標と取組内容・実施時期

目標①: 採用者に占める女性の割合について平均20%以上を目指す

取組内容	実施時期
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	2021年 6月~
女性の配置を想定した場合の課題調査の実施と解決策を検討する	2021年 8月~
女性の配置が少ない部署に対し、女性ロールモデルの活躍事例を共有し、女性の登用を積極的に検討してもらう	2021年10月~

目標②: 管理職の女性割合について7%以上を目指す

取組内容	実施時期
将来の管理職候補になり得る階級の男女従業員に役割認識やマネジメント力向上を目的とした研修を実施する	2021年 9月~
女性従業員に対し、現状の仕事に対する意識や今後のキャリアプランに対する調査を行い、課題を明らかにする	2021年10月~
調査で明らかになった課題に対して、施策を検討し、環境整備や風土改善の取り組みを行う	2022年 1月~

目標③: 有給休暇取得率60%以上を目指す

取組内容	実施時期
取得の現状、課題を把握し、「計画的有給休暇取得」制度導入を検討する	2021年 6月~
有休取得率の目標値を全社に周知し、「計画的有給休暇取得」制度を導入する	2021年12月~
啓発等取得促進の働きかけを行う	2022年 3月~
制度導入の効果を検証し、課題について施策を検討、実行する	2023年12月~

以上

信頼される企業活動の推進

コンプライアンス

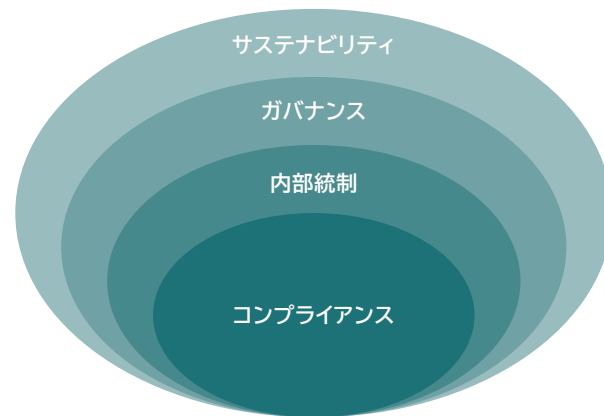


コンプライアンスに対する基本的な考え方

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だけでなく、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。

当社グループでは、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、日々教育・啓発活動をはじめとする様々な取り組みを行い、意識の浸透を図っています。

また、当社リスク・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。



コンプライアンスに関する教育・啓発活動

コンプライアンス意識の醸成のために、毎年10月を「コンプライアンス強化月間」と定め、定期的にコンプライアンス・ガイドブックに基づく教育・啓発活動を実施しています。

コンプライアンス・ガイドブックは、当社グループの全従業員が、コンプライアンス重視の意識をしっかりと持って業務に従事できるよう、多言語に翻訳し、関係会社の従業員にも配布しています。教育・啓発活動では、コンプライアンス・ガイドブックの読み合わせやコンプライアンスに関係する題材についてグループ討議を実施しているほか、階層別、分野別に教育・啓発活動を展開しています。

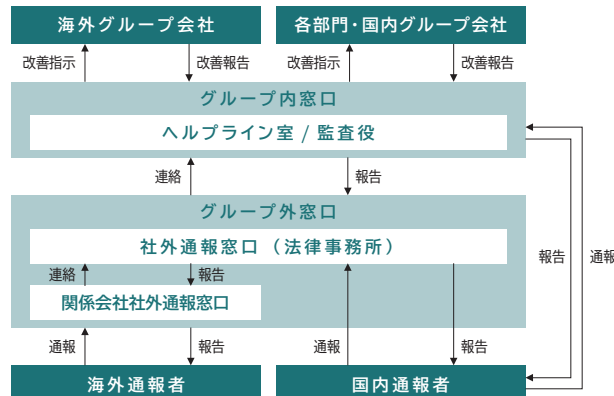
教育啓発活動の実績(2022年)	対象者	受講人数
1. 新入社員研修	新卒新入社員	18名
2. 海外駐在員赴任前研修	海外赴任内定者	1名
3. 新任管理職研修	新任管理職	17名
4. 定例コンプライアンス研修	入社1年未満の従業員	68名
5. コンプライアンス強化月間	当社・国内関係会社従業員	全社員

📄 **コンプライアンス・ガイドブック**
https://www.toyotanso.co.jp/sustainability/pdf/compliance_guidebook_ja.pdf

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たリスクを共有し、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。

グローバルBCPの構築

東洋炭素グループは、災害・感染症等による事業活動の停止に関して、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などの施策を講じております。また、感染症のパンデミックに備えて、グループ全体の基本計画を定め、内閣府・厚生労働省・外務省・地方自治体・WHO (世界保健機関) 等の指針を踏まえ、警戒フェーズに対応した行動計画を策定しています。

情報セキュリティ管理体制

お客様から預かる機密情報や個人情報、社内技術情報などを、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社外への情報漏えいに対する対策を図っています。また、関連法令はもとより、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するとともに、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た体制の見直しと対策の強化に取り組んでいます。

サイバーセキュリティ強化

企業に対するサイバー攻撃のリスクが増大したことを経営上の重要課題と認識し、体制強化を進めています。サイバーセキュリティ強化に向けてグループ全体の情報セキュリティアセスメントを行い、サーバーやパソコン、ネットワークなどの監視強化を進めています。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CSIRTを構築するなど体制強化を進めています。

個人情報保護方針

東洋炭素では、お客様をはじめ東洋炭素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、以下のとおり「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、当社は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。

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、社会課題への貢献を実感し、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・働きがいの向上につながることを願っています。

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。

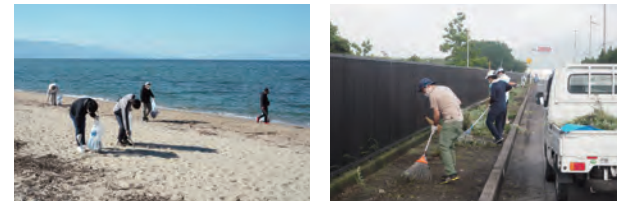
- ボランティア活動への参画
- 生活困窮者への食糧支援
- 社会福祉協議会へのマスク提供



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



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

訪問事業所
災害時に工場駐車場を地域住民の一時避難場所として開放します



人づくり

学校への出張講座を通じて、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ます。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。

- 地元高校への出張講座開催

出張講座
カーボンについての学びの機会を提供しています



安全・安心なまちづくり

地域消防団への入団を促すなど、地域防災力向上への人的寄与、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
- 通学路の防犯パトロール
- 交通立ち番

地域コミュニティ

地域イベントや地域活性化事業への協賛・支援、企業としての地域課題への積極的関与、企業版ふるさと納税等、地域のよりよいコミュニティを実現します。

- 地域イベントや活性化事業への協賛
- 企業版ふるさと納税

企業版ふるさと納税
寄付金贈呈式

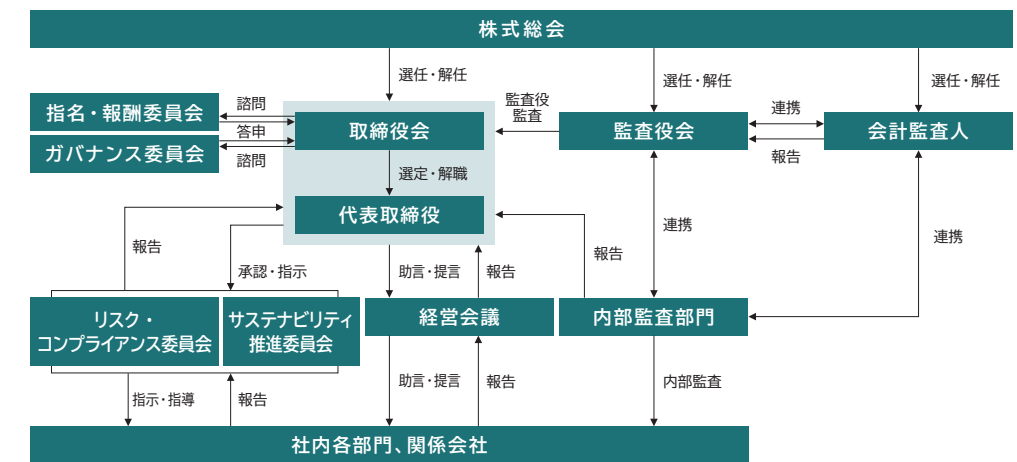


コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

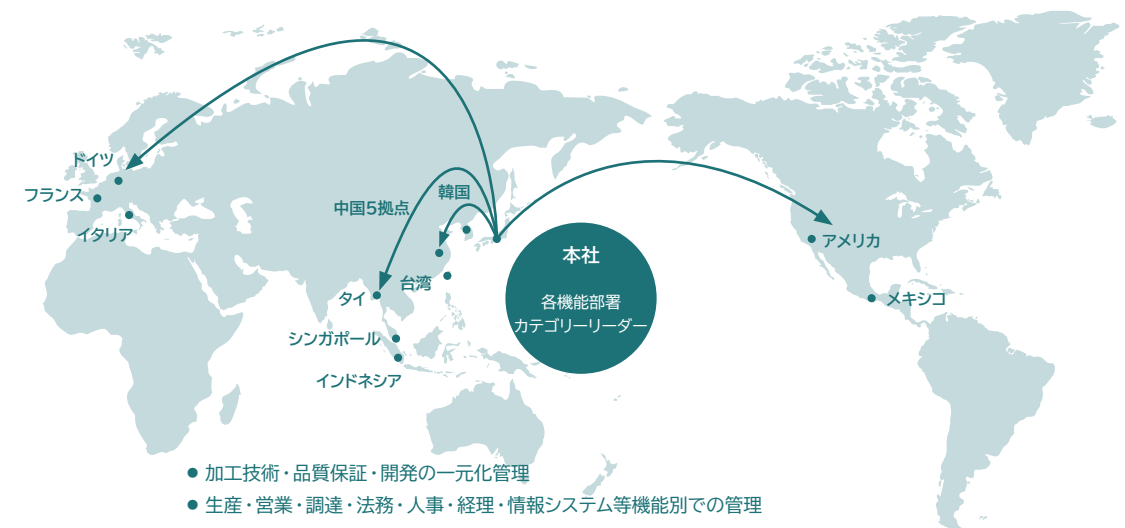
東洋炭素グループは、株主、顧客、従業員、社会等のステークホルダーからの負託に応え、その持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するため、経営理念・経営方針を基本理念とし、経営の監督と業務執行のバランスを取りつつ、透明・公平かつ迅速・果敢な意思決定を行うことを目的として、コーポレート・ガバナンスの仕組みを構築しています。

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、本社の各機能部署にカテゴリーリーダーを配置し、グローバルでの加工技術・品質保証・開発の一元化、および法務・人事・調達・情報システム等、機能別のエコ串管理・一体化を進めています。国内外全ての拠点におけるマネジメントおよびガバナンスを一元管理することで、強固な管理体制を構築しています。そして、マネジメントブック(グローバル共通管理基準)に則り、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

取締役会

取締役会は、社内取締役3名（近藤尚孝、平賀俊作、濱田達郎）および社外取締役3名（松尾修介、高坂佳郁子、内藤牧男）の6名の取締役で構成されており、議長は代表取締役会長兼社長兼CEO近藤尚孝が務めています。

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。

監査役会

監査役会は、社内監査役1名（坊木斗志己）および社外監査役2名（今井和弘、植村淳子）の3名の監査役で構成されており、議長は監査役坊木斗志己が務めています。

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欠くことになる場合に備え、補欠監査役1名を選任しています。

経営会議

経営会議は、当社役員（取締役および監査役）、当社執行役員および関係役職員で構成されており、議長は代表取締役会長兼社長兼CEO近藤尚孝が務めています。

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。

指名・報酬委員会

取締役会の任意の諮問機関である指名・報酬委員会は、社内取締役1名（近藤尚孝）および社外取締役2名（松尾修介、高坂佳郁子）の3名の取締役で構成されており、委員長は社外取締役松尾修介が務めています。

指名・報酬委員会は、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。

ガバナンス委員会

取締役会の任意の諮問機関であるガバナンス委員会は、社内取締役1名（近藤尚孝）および社外取締役2名（松尾修介、内藤牧男）の3名の取締役で構成されており、委員長は代表取締役会長兼社長兼CEO近藤尚孝が務めています。

ガバナンス委員会は、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、当企業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。

リスク・コンプライアンス委員会

リスク・コンプライアンス委員会は、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により構成されており、委員長は代表取締役会長兼社長兼CEO近藤尚孝が務めています。

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。

サステナビリティ推進委員会

サステナビリティ推進委員会は、委員会および傘下の事業活動、生産活動、ならびに人材や組織に関する各分野の活動に取り組む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）で構成されており、委員長は代表取締役会長兼社長兼CEO近藤尚孝が務め、委員長は各推進グループオーナーを任命しています。

サステナビリティ推進委員会は、当企業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。

内部監査部門

社長直轄の監査部を設置し、当企業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、情報の共有を図る等、相互に連携し効果的な監査の実施に努めています。

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。2022年度に実施した評価の概要は右のとおりです。

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	2023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. 取締役会の責務・役割 2. 取締役会の規模・構成・体制 3. 取締役会の運営 4. ステークホルダーとの関係			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				②後継者計画の立案	・後継者計画の進捗
				③サステナビリティ推進体制の整備、活動推進	・中核人材の登用等における多様性の確保

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。

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員数（2022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 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動報酬	
取締役(社外取締役を除く)	215	102	113	4
社外取締役	21	21	-	4
監査役(社外監査役を除く)	15	15	-	2
社外監査役	10	10	-	4

報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等（2022年度）

氏名(役員区分)	会社区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)	
			基本報酬	業績連動報酬
近藤 尚孝 (代表取締役会長兼社長)	提出会社	115	50	64

(注) 1. 左記の人員および報酬等の総額には、2022年3月29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2名（うち社外取締役1名）および監査役3名（うち、社外監査役2名）を含めております。そのうち、高坂佳郁子氏は同定時株主総会終結の時をもって監査役を退任した後、取締役に就任したため、員数および支給額については、監査役であった期間は監査役に、取締役であった期間は取締役にそれぞれ含めて記載しております。

2. 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6.9%、91%となりました。
3. 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。
4. 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、定期的に実施する計画です。

コーポレート・ガバナンス強化の歴史

東洋炭素グループは、健全な企業運営は企業にとっての責務であり、最重要かつ永遠のテーマと認識し、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実に向けて、体制や取り組みの整備・強化を図るのはもちろんのこと、コーポレート・ガバナンスがより有効に機能していくことを第一義と認識し、その推進を図っています。そのた

めにも、経営者および従業員一人ひとりが常に意識を高く持つよう啓発体制を強化するとともに、株主をはじめとするステークホルダーの声を真摯に受け止め、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実を図っていきます。

コーポレート・ガバナンス強化の取り組み

人数	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023~
取締役	8	7	7	8	8	7*	6	6
(うち社外取締役)	3	3	3	3	3	3	3	3
(うち女性取締役)	0	0	0	0	0	0	1	1
監査役	3	3	3	3	3	3	3	3
(うち社外監査役)	2	2	2	2	2	2	2	2
(うち女性監査役)	0	0	1	1	1	1	1	1
任意の委員会	指名・報酬委員会設置(委員長:社外取締役、委員3名中2名が社外取締役)							
	ガバナンス委員会設置(委員長:CEO、委員3名中2名が社外取締役)							
取締役会の実効性評価	取締役会実効性評価実施							
報酬制度			譲渡制限付株式報酬制度導入	報酬制度改定(中長期業績連動型)	報酬方針改定			
事業戦略	事業構造改革		中期経営計画策定	成長戦略具体化・行動計画策定	新中計	中計ローリング		
ガバナンス体制整備				本部制への移行/グローバルガバナンス体制強化	サステナビリティ推進委員会設置			

*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)

役員一覧

取締役



代表取締役会長兼社長
最高経営責任者 (CEO)
近藤 尚孝

1980年 4月 三井物産(株)入社
1985年 12月 当社入社
1994年 3月 取締役
2000年 11月 常務執行役員
2001年 8月 取締役
2002年 3月 常務取締役
2003年 7月 専務取締役
9月 専務執行役員
2007年 1月 NTコーポレーション(株)代表取締役(現任)
8月 当社代表取締役/取締役副社長/副社長執行役員/社長補佐
2008年 3月 営業本部長
2009年 8月 取締役社長/社長執行役員
2012年 6月 相談役
2013年 1月 自然電力(株)取締役
5月 当社退社
11月 ピアメカニクス(株)代表取締役社長
2014年 12月 同社会長
2015年 3月 (株)ジャパンインベストメントアドバイザー-取締役
2017年 5月 自然電力(株)監査役
3月 当社取締役会長(現任)
2018年 4月 代表取締役(現任)/会長執行役員(現任)/最高経営責任者(CEO)(現任)
5月 取締役社長(現任)/社長執行役員(現任)

- 所有する当社の株式数 1,218,970株
- 取締役会出席状況 17/17回



取締役
経営企画本部長
グローバル営業本部担当
濱田 達郎

1983年 4月 (株)ブリヂストン入社
1995年 2月 BRIDGESTONE/FIRESTONE, INC. (現 BRIDGESTONE AMERICAS, INC.) アクロン中央研究所リードアドバイザー
2004年 4月 (株)ブリヂストンタイヤ材料開発本部タイヤ材料開発部長
2007年 7月 同社タイヤ材料開発本部長
2009年 7月 同社内製事業本部長
2010年 7月 同社執行役員内製事業担当
2011年 5月 同社タイヤ基礎開発担当
2015年 1月 同社CTO管掌付き
2017年 1月 同社中央研究所担当
9月 当社入社
執行役員(現任) 開発本部担当
2018年 4月 開発本部材料開発部長
9月 グローバル開発本部長
2019年 2月 経営企画本部長(現任)
3月 取締役(現任)
グローバル開発本部担当
2021年 8月 上海東洋炭素有限公司董事長(現任)
上海東洋炭素工業有限公司董事長(現任)
東洋炭素(浙江)有限公司董事長(現任)
11月 グローバル営業本部担当(現任)

- 所有する当社の株式数 2,376株
- 取締役会出席状況 17/17回



取締役(社外・独立)
高坂 佳郁子

2002年 10月 弁護士登録
色川法律事務所(現弁護士法人色川法律事務所) 入所
2009年 1月 色川法律事務所(現弁護士法人色川法律事務所) パートナー(現任)
2016年 6月 日本山村硝子(株) 監査役
2017年 6月 同社取締役(監査等委員)(現任)
アジア太平洋トレードセンター(株) 監査役(現任)
2018年 3月 当社監査役
6月 (株)ファルコホールディングス監査役
2021年 6月 同社取締役(監査等委員)(現任)
2022年 3月 当社取締役(現任)

- 所有する当社の株式数 266株
- 取締役会出席状況 17/17回



取締役
生産本部長
グローバル開発本部担当
平賀 俊作

1971年 7月 三菱化成(株)(現三菱ケミカル(株))入社
2003年 9月 当社入社/常務執行役員
2004年 1月 生産本部長
8月 取締役
2005年 8月 加工部長
2006年 1月 素材製造部長
2007年 4月 機械用炭素製造部長
6月 総合企画部長
12月 企画本部長
2009年 8月 当社退社
2011年 10月 (株)CARBON ONE設立
同社代表取締役
2013年 4月 CMI(株) 設立
同社専務取締役(現任)
2018年 7月 当社入社
執行役員(現任) 事業統括責任者
9月 生産本部長(現任)
2019年 3月 取締役(現任)
2021年 11月 グローバル開発本部担当(現任)

- 所有する当社の株式数 3,797株
- 取締役会出席状況 17/17回



取締役(社外・独立)
松尾 修介

1971年 4月 丸紅飯田(株)(現丸紅(株))入社
1996年 4月 丸紅ドイツ社副社長
2001年 5月 丸紅欧州会社副社長
丸紅ドイツ社社長
2003年 5月 リケンテクノス編入社
2004年 6月 同社取締役 フィルム事業部長
2009年 7月 (株)クレハ入社
高機能材事業部副事業部長
2010年 4月 同社執行役員 高機能材事業部長
2011年 4月 同社常務執行役員
2012年 6月 同社取締役
2013年 4月 同社PGA事業部長
2014年 4月 同社高機能材・PGA部門統括
2015年 6月 同社特別顧問
2017年 6月 当社退社
2020年 3月 当社取締役(現任)

- 所有する当社の株式数 771株
- 取締役会出席状況 17/17回



取締役(社外・独立)
内藤 牧男

1982年 4月 (株)細川粉体工学研究所(現ホソカワミクロン(株))入社
1993年 3月 同社退社
8月 財団法人ファイナセラミックスセンター試験研究所入所
2001年 4月 同所副所長
2002年 5月 同所退所
6月 大阪大学(現国立大学法人大阪大学) 接合科学研究所ナノ粒子ボンディング技術寄附研究部門教授
2005年 4月 国立大学法人大阪大学接合科学研究所附属スマートプロセス研究センター(現多次元造形研究センター) 教授(現任)
(株)栗本織工所入社
同社ナノ・材料研究所所長
12月 ホソカワミクロン(株) 取締役
2007年 4月 国立大学法人大阪大学接合科学研究所附属スマートプロセス研究センター(現多次元造形研究センター) 長
11月 (株)栗本織工所退社
2009年 4月 国立大学法人大阪大学接合科学研究所副所長
2023年 3月 当社取締役(現任)

- 所有する当社の株式数 0株
- 取締役会出席状況 -/-回

監査役



監査役
坊木 斗志己

1996年 11月 当社入社
2002年 2月 TOYO TANSO USA, INC. Director of Finance & Administration
2005年 6月 当社経理部長
2006年 8月 執行役員
2015年 5月 米国公認会計士登録
2017年 7月 上海東洋炭素有限公司副總經理
上海東洋炭素工業有限公司副總經理
東洋炭素(浙江)有限公司副總經理
2020年 1月 当社管理本部副本部長
3月 理事管理本部副本部長
2022年 3月 当社監査役(現任)

- 所有する当社の株式数 2,200株
- 取締役会出席状況 13回/13回
- 監査役会出席状況 10回/10回



監査役(社外・独立)
今井 和弘

1970年 4月 大阪国税局入局
1995年 7月 大淀税務署法人課税第一部門統括
国税調査官
2003年 7月 田辺税務署長
2011年 7月 大阪国税局徴収部部長
2012年 7月 大阪国税局徴収部部長退官
8月 税理士登録
今井税理士事務所設立
同事務所税理士(現任)
2022年 3月 当社監査役(現任)

- 所有する当社の株式数 0株
- 取締役会出席状況 13回/13回
- 監査役会出席状況 10回/10回



監査役(社外・独立)
植村 淳子

2008年 12月 弁護士登録
シテューワ法律事務所入所
2011年 10月 弁護士法人関西法律特許事務所入所
2018年 1月 弁護士法人関西法律特許事務所
パートナー(現任)
2022年 3月 当社監査役(現任)

- 所有する当社の株式数 0株
- 取締役会出席状況 13回/13回
- 監査役会出席状況 10回/10回

※1 各取締役の所有する当社の株式数および取締役会出席状況につきましては、2022年12月末時点の状況を記載しております。
※2 高坂佳郁子氏の出席状況は、2022年3月29日の取締役就任以前の監査役としての取締役会の出席状況を含んでおります。
※3 内藤牧男氏は、2023年3月30日開催の第81期定時株主総会において新たに選任されたため、取締役会への出席状況は記載していません。
※4 坊木斗志己氏、今井和弘氏および植村淳子氏の出席状況は、2022年3月29日の監査役就任以降、2022年度中に開催された取締役会および監査役会の出席状況を記載しております。

執行役員(2023年9月1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)
※ 執行役員	平賀 俊作	生産本部長 グローバル開発本部担当
※ 執行役員	濱田 達郎	経営企画本部長 グローバル営業本部担当
執行役員	橋上 浩	管理本部長 兼 秘書室長
執行役員	佐々木 旭	グローバル営業本部長 兼 国内営業部長
執行役員	喜久 秀樹	経営企画本部副本部長 兼 市場戦略部長 兼 グローバル営業本部副本部長
執行役員	高多 学	経営企画本部副本部長 兼 企画部長
執行役員	島田 正志	中国事業担当
執行役員	土居 颯	生産本部副本部長
執行役員	曾根 清文	生産本部副本部長
執行役員	町野 洋	生産本部副本部長

※を付した執行役員は取締役を兼任しております。

役員を選任理由

選任理由一覧表

地位	役員名	選任理由
取締役会長兼社長 (代表取締役)	近藤 尚孝	経営者としての豊富な経験・知見を有しており、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まいりました。以上より、当社取締役としての職務の適切な遂行と企業価値向上への貢献を期待しております。
取締役	平賀 俊作	カーボンの製造に関する豊富な知識・経験を有しており、2018年の当社執行役員就任以降、生産技術の向上や事業発展の取り組みに寄与してまいりました。以上より、当社取締役としての職務の適切な遂行と企業価値向上への貢献を期待しております。
取締役	濱田 達郎	タイヤメーカーにおいて、長きにわたり開発部門に携わるとともに、執行役員や事業本部長の経験を有しており、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まいりました。以上より、当社取締役としての職務の適切な遂行と企業価値向上への貢献を期待しております。
取締役(社外)	松尾 修介	化学メーカーにおける経営者としての職務経験に加え、商社の海外子会社においても経営者としての経験を有しており、グローバルな視点での経営に関する豊富な経験・知見を備えていることから、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していただけるものと判断しております。
取締役(社外)	高坂 佳郁子	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および経験を有しております。また2018年3月から当社の社外監査役として当社の監査に貢献された経験と、他社における社外取締役および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していただけるものと判断しております。
取締役(社外)	内藤 牧男	産業機器メーカーの研究職・経営者としての職務経験に加え、教授を務める大阪大学で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、経営全般への議論・検討への貢献が期待できることから、当社事業の発展のための有益な助言をいただけるものと判断しております。
常勤監査役	坊木 斗志己	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ことから、監査役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しております。
監査役(社外)	今井 和弘	税理士として財務・会計に関する幅広い知識・経験を有していることから、社外監査役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しております。
監査役(社外)	植村 淳子	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・経験を有していることから、社外監査役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しております。

取締役および監査役の特長

取締役および監査役が有する専門性・経験分野のスキル・マトリックス

地位	担当	氏名	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
取締役会長兼社長 (代表取締役)	最高経営責任者(CEO)	近藤 尚孝	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
取締役	生産本部長 グローバル開発本部担当	平賀 俊作	○	○	○	○	○	○	○	○		
取締役	経営企画本部長 グローバル営業本部担当	濱田 達郎	○	○	○	○	○	○	○			
取締役(社外)		松尾 修介	○	○	○	○						
取締役(社外)		高坂 佳郁子									○	
取締役(社外)		内藤 牧男	○	○	○		○					
常勤監査役		坊木 斗志己						○		○		○
監査役(社外)		今井 和弘										○
監査役(社外)		植村 淳子									○	

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

取締役会の雰囲気や議論の内容について、どのような感想をお持ちでしょうか。

松尾 和気藹々としたフランクな雰囲気で見聞が言いやすく、これは非常に良いことだと思っています。しいて課題をあげるなら、社外取締役からの質問が多いので、もう少し社内の方からも質問があればより活性化するのはないかと思っています。議論の内容は主に日々の活動にまつわることで、中長期的な視点のテーマも話し合うことができればさらに良いですね。また、投資等の決定事項に関してプロセスを緻密に発表される点は本当に素晴らしいと感じますが、その後どうなったのかのレビューがあれば、議論が深まると思います。

高坂 資料が非常によく整理されていて、事前に社内で議論を

尽くされていることが窺われます。社内の方からの質問が少ないのはそのせいかもしれませんが、取締役会の場でももっと発言があれば、それぞれのお考えがよりわかりやすいと思います。松尾さんがおっしゃるように、雰囲気としては本当に話しやすいですね。私たちの意見を踏まえて「この案件についてはもう一度考えましょう」となることもあり、慎重に検討しようという真摯な姿勢を感じます。

内藤 私は社外取締役に就任してまだ日が浅いのですが、取締役会に出席してまず感じたのは、製品の数が非常に多いということです。グローバルに展開している上、部門ごとに独自の製品や技術があり、それらがタイムリーに動いているので目が回りそうなのですが(笑)、資料を用いてかなり丁寧に説明していただいています。また、議論をする中で、改めてカーボンという材料と東洋炭素という会社に将来性を感じています。

資料や情報の共有について、
要望やアドバイスはありますか。

松尾 皆さん非常に真面目なものですから、とにかく量が膨大なんです。たとえば、こんなリスクが想定され結果はこうでした、というように要点を端的に説明していただけるとありがたいですね。

高坂 資料は細部まで非常に丁寧に作り込まれているので、大変な労力だと思いますが、パッと見て一番大事なポイントをつかめるかということ、確かにちょっと難しいですね。社内での議論が活発で情報がその都度アップデートされるので、内容がどんどん充実していくのだと思いますが。

内藤 詳細な議論の前に、もう少し大きな視点からの議論があるとわかりやすいのかもしれない。ただ、社外取締役が参加するのは取締役会と経営会議の月2回ですから、それだけで判断するのはやはり限界があるのかなと思います。

松尾 私たちも製品や技術を理解するためにもっと勉強しなければなりませんし、現場に足を運ぶことも必要ですね。



内藤 そう思います。近藤会長も「いつでもよいので、どんどん行ってください」とおっしゃっているように、常にオープンで、隠し事がないですね。透明性があって、公平で、何か問題があれば議論し、的確かつ迅速に判断していく。素晴らしいポリシーを持った会社だと感じます。

高坂 私は社外監査役を務めていた時に何度か工場見学をさせていただいたほか、アメリカや中国の子会社にも行かせていただいたのですが、とても理解が深まって、実際に目にするのは本当に大切だなと実感しました。



内藤 私たちに対してオープンである一方、社内は営業、技術、生産など部門間で多少の壁はあると思います。その壁の中で独自性を発揮して活躍したり、壁を超えて切磋琢磨したりということが大事なのですが、そこをバランスよくつないでいくのも社外取締役の役割の一つではないでしょうか。

コーポレート・ガバナンスやサステナビリティに
関しては、どのように評価していますか。

高坂 まず、ガバナンスに関しては、強化や改善に積極的に取り組んでおり、非常に意識が高いと感じます。取締役会の実効性評価の結果を踏まえて、取締役会とは別にディスカッションの場を設けていただき、会社の課題を取り上げて、様々な角度から話し合う機会もいただいています。大きな視点での議論が必要な中において、有効な取り組みだと考えています。

松尾 私と内藤さんが参加しているガバナンス委員会でも深い議論をしていますし、他社と比較しても優れた仕組みを構築していると思います。

内藤 取締役会は社内取締役が3名、社外取締役が3名という1対1の構成で、ガバナンス委員会と指名・報酬委員会はいずれも社内取締役が1名、社外取締役が2名。体制はしっかり整っているため、あとはどれだけ実効性を持たせていくか、ということですね。社員をはじめとするステークホルダーのためにも、さらなる充実を期待しています。

松尾 ガバナンス委員会も指名・報酬委員会も発足当初は形式的な議論が多かったのですが、この1～2年で非常に良く

なりましたね。私たちにも少しずつ情報が蓄積され、社内の方々も運用に慣れていくことでそれまでの体制から柔軟に移行できるようになり、軌道に乗ってきたと感じます。

高坂 サステナビリティに関しては、やはり品質に関わる材料や製造方法などを変更するにはかなり時間がかかり、なかなか短期的に解決できるものではないと感じます。もちろん重要な課題として非常に熱心に検討されていますし、日常業務の効率化など、できることからコツコツと着実に進めていると思います。

松尾 具体的な施策の一つに、サステナビリティ推進委員会の立ち上げがあります。「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つのグループのリーダーがそれぞれに目標を掲げ、どれだけ実現できたかという実効性評価も行っており、高い意識で取り組んでいると思います。

内藤 私は事業そのものがサステナビリティにフィットしていると思っています。カーボン材料は、先端技術かつ基盤技術を支えるキーマテリアルであるため、社会インフラ、省エネ・創エネなど、とにかくあらゆる分野で役立っており、SDGsの実現に貢献している。そんなふうには社会的意義が明確な点に東洋炭素の大きな魅力を感じます。

東洋炭素の今後の展望や課題について
どのように捉えていますか。

松尾 私は以前、化学メーカーの事業運営や経営に携わっていたのですが、よく「川中ではなく川下、河口へ行きましょう」と言っていました。要するに、付加価値を高めて、競合の少ない分野を目指そうと。これは、まさに東洋炭素の姿なんですね。その東洋炭素がグローバルに事業を展開する中で、どのような方向に進んで行くのか。世界経済を牽引する半導体産業を支える存在であり、パワー半導体用途の需要も伸びていますが、「この次は何か」ということも考えていかなければなりません。新しい事業や材料をゼロから創出するのは難しいので、たとえばM&Aを通じてさらなる成長にチャレンジするなど、10年後、15年後を見据えた提言を私たち社外取締役ができれば、と思っています。

内藤 カーボン材料だけで良いのか、という視点は大事だと私も思います。東洋炭素はお客様のニッチなニーズに上手にターゲットを絞ってしっかり収益を上げてきましたが、カーボン材料を他の材料と組み合わせたり、カーボン材料で培った技術を他の材料に展開したりと、まだまだ伸び代があると感じます。私は粉体工学が専門なので、その知

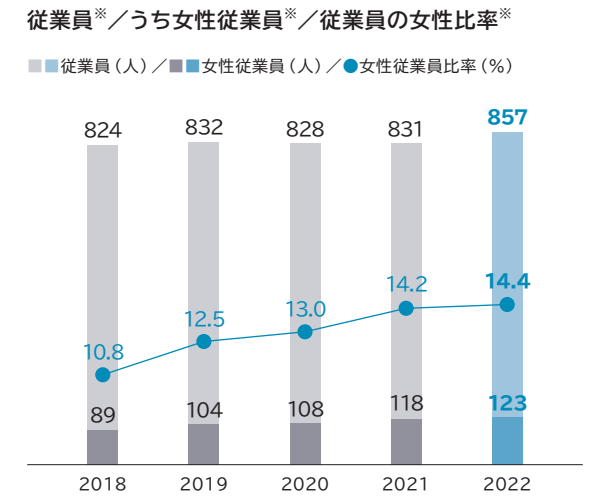
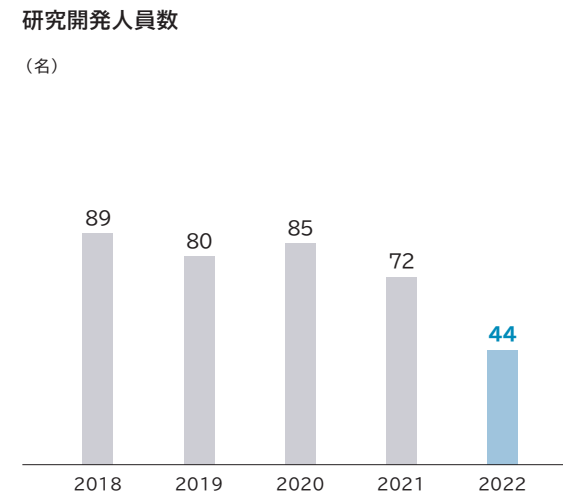
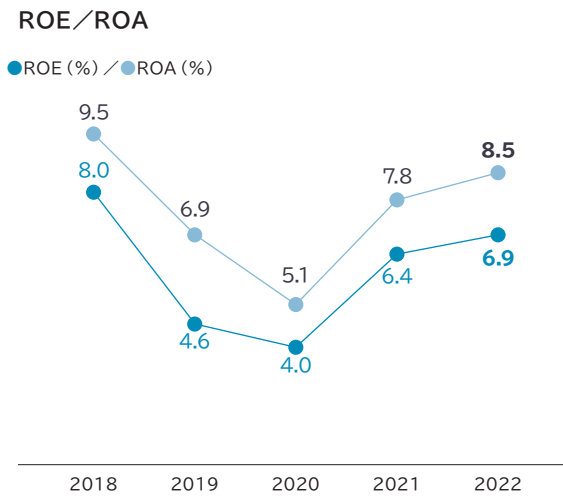
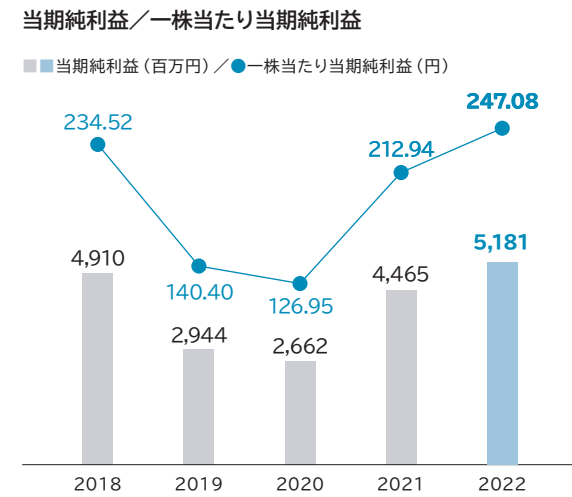
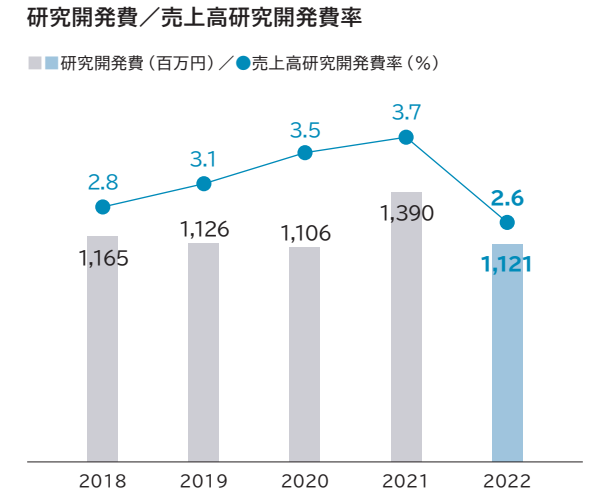
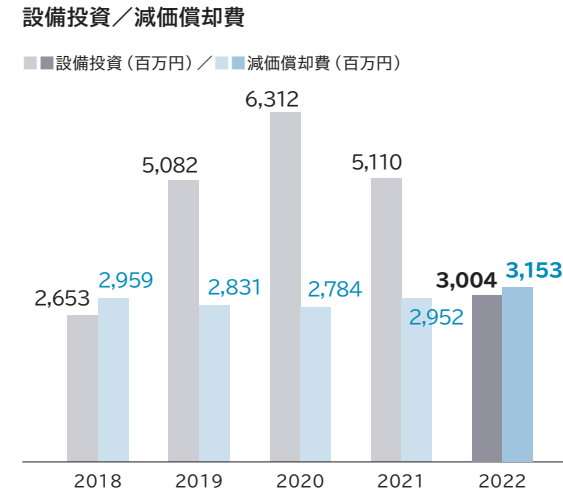
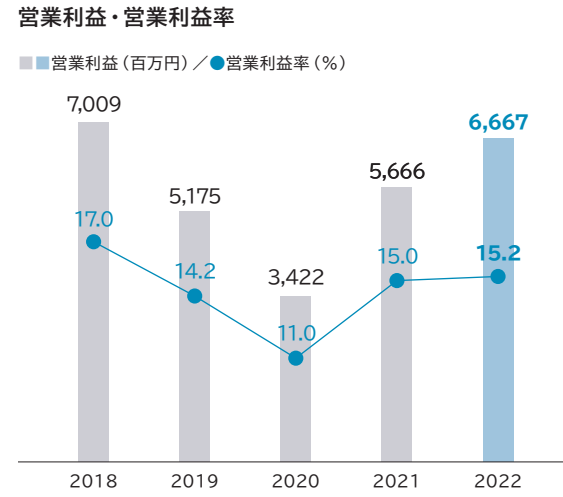
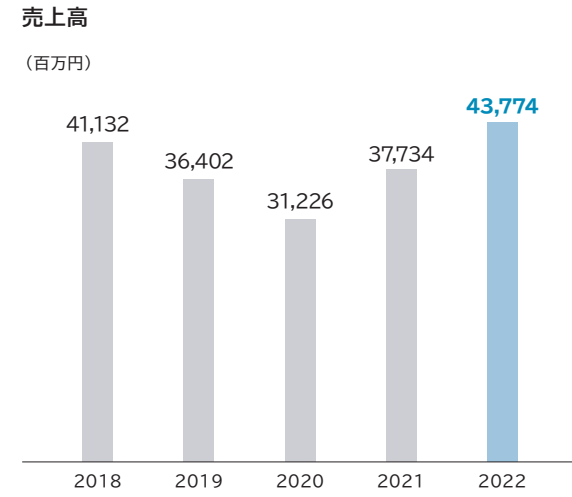
見を活かして、技術開発や生産技術のエキスパートの方々に色々アドバイスできればと思っています。本当は間接的にではなく、直接イノベーションに携わりたいのですが(笑)。また、最先端かつグローバルな市場で生き残るためには、ニーズを先読みしていち早く事業展開したり、他社が追いついてきたらパッと違う方向に行くようなスピード感が必要だと思います。たとえAIの時代であっても、そんな時に役立つのは結局、人脈です。松尾さんや高坂さんは多様な人脈をお持ちですし、私も海外の様々な研究者などとのつながりがあります。優れた人材ネットワークを構築し、活用することで成長していくと思いますし、微力ながらそこに貢献していきたいと考えています。

高坂 東洋炭素ではさらなる発展に向けてグローバル経営に注力していますので、グローバルでのガバナンス管理がこれからさらに重要になると考えています。約5年前にはグループ共通のマネジメントブック(グローバル共通管理基準)が作成されており、私も海外へ監査に行った際に各海外子会社での運用状況の説明を受けました。文化の違いもあって当時は戸惑いも見受けられましたが、今ではだいぶ浸透してきたと感じます。そのようにこれまでの試みが徐々に実を結びつつある中で、次に力を入れるべき課題の一つはやはり人材の確保・育成だと思います。いかに優秀な研究者や技術者を集めるのか、製造を支えるメンバーをいかに確保するのか。また、グローバルの各地域でしっかり育成していくことも重要です。そのほかにも、自然災害やサプライチェーンのリスクへの対策、新たな技術の開発など議論すべきことは山積みです。幅広い知見を得ながら、皆さんと力を合わせて検討を進めていきたいと思っています。

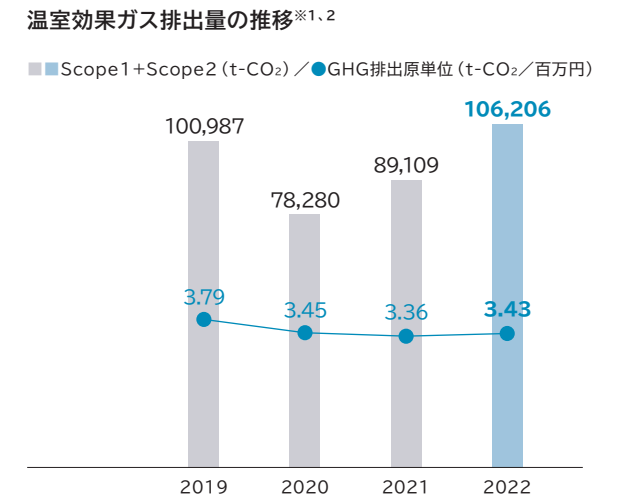
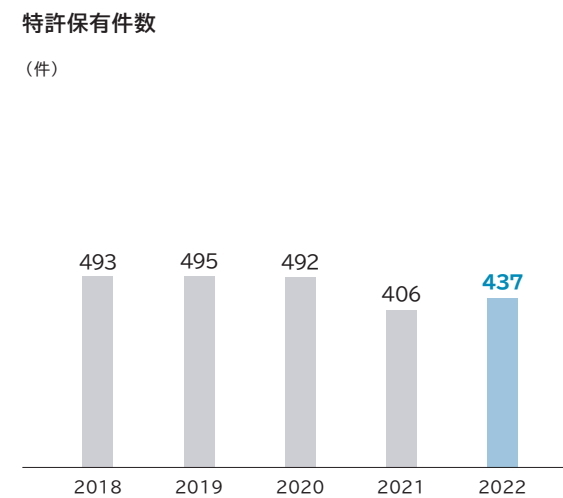
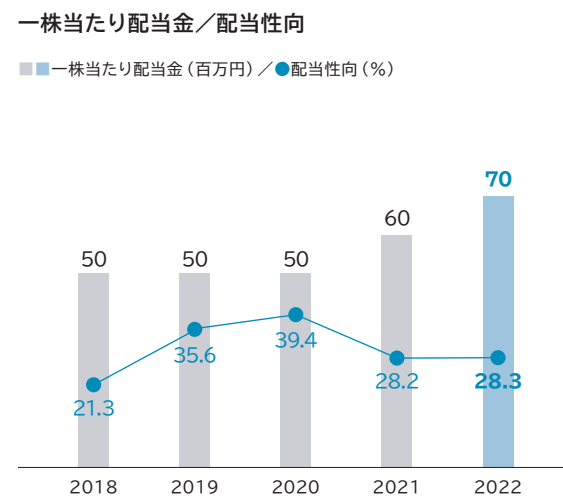
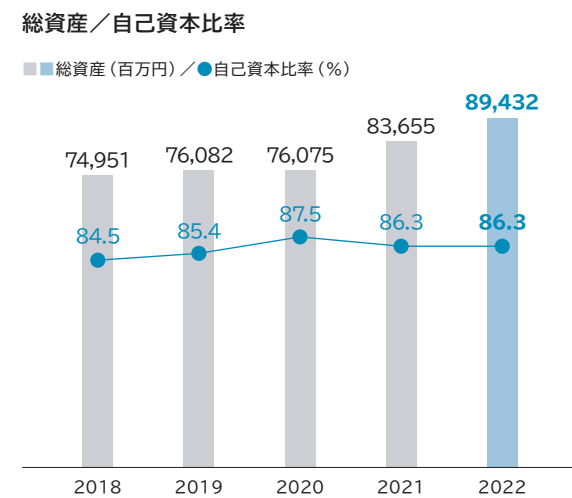


財務・非財務情報

財務・非財務ハイライト



※ 東洋炭素株式会社単体



※1 東洋炭素株式会社単体
※2 2019年度より集計を開始しております。

11年間 財務・非財務サマリー

		2013 ^{*1}	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023 (予想)
業績 (百万円)	売上高	20,542	34,066	35,558	32,464	35,240	41,132	36,402	31,226	37,734	43,774	48,500
	営業利益	1,035	1,140	790	652	3,708	7,009	5,175	3,422	5,666	6,667	8,500
	経常利益	1,303	1,501	917	759	3,719	7,057	5,207	3,877	6,264	7,369	9,300
	親会社株主に帰属する当期純利益	▲ 111	1,327	402	284	3,020	4,910	2,944	2,662	4,465	5,181	7,000
財政状態 (百万円)	総資産額	74,229	75,831	72,990	69,797	74,223	74,951	76,082	76,075	83,655	89,432	
	純資産額	58,552	60,918	59,487	58,182	60,986	64,096	65,706	66,622	72,256	77,200	
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	3,496	7,374	6,797	5,120	6,972	5,759	5,149	7,020	7,328	5,625	
	投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 1,442	▲ 2,314	▲ 5,235	▲ 4,127	▲ 5,951	▲ 4,318	▲ 4,017	1,011	▲ 6,252	▲ 5,253	
	財務活動によるキャッシュ・フロー	▲ 1,464	▲ 3,406	▲ 3,167	▲ 1,270	▲ 1,216	▲ 1,169	▲ 1,372	▲ 2,099	▲ 1,261	▲ 1,388	
	現金及び現金同等物の期末残高	6,871	9,061	7,147	6,424	6,361	6,414	6,101	12,093	12,470	11,773	
1株当たり情報	純資産額	2,733.13	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	
	当期純利益	▲ 5.39	64.02	19.40	13.71	145.52	234.52	140.40	126.95	212.94	247.08	333.77
	潜在株式調整後当期純利益	—	63.90	19.38	—	145.25	—	—	—	—	—	—
指標	配当金	11.50	22.00	25.00	25.00	30.00	50.00	50.00	50.00	60.00	70.00	90.00
	自己資本比率	77.0%	79.5%	80.2%	81.9%	81.6%	84.7%	85.4%	87.1%	85.7%	86.3%	—
	自己資本当期純利益率 (ROE)	▲ 0.2%	2.3%	0.7%	0.5%	5.2%	8.0%	4.6%	4.0%	6.4%	6.9%	8.8%
	総資産経常利益率 (ROA)	1.8%	2.0%	1.2%	1.1%	5.2%	9.5%	6.9%	5.1%	7.8%	8.5%	
	海外売上比率											
	売上高営業利益率	5.0%	3.3%	2.2%	2.0%	10.5%	17.0%	14.2%	11.0%	15.0%	15.2%	17.5%
設備投資・減価償却費・試験研究費	D/Eレシオ (倍)	0.13	0.08	0.04	0.03	0.02	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	
	配当性向	—	34.4%	19.2%	182.4%	20.6%	21.3%	35.6%	39.4%	28.2%	28.3%	27.0%
	設備投資	855	2,591	2,958	2,662	2,221	2,653	5,082	6,312	5,110	3,004	6,596
	減価償却費	2,251	3,935	3,673	3,414	3,223	2,959	2,831	2,784	2,952	3,153	3,378
非財務情報	研究開発費	718	1,790	1,490	1,458	1,233	1,165	1,126	1,106	1,390	1,121	1,205
	売上高研究開発費率	3.5%	5.3%	4.2%	4.5%	3.5%	2.8%	3.1%	3.5%	3.7%	2.6%	2.5%
	従業員数	1,959	1,969	1,986	1,903	1,710	1,678	1,700	1,658	1,640	1,690	
	(外、平均臨時雇用者数)	164	167	176	153	214	230	254	275	282	288	
	従業員の女性比率 ^{*2}	9.7%	10.2%	9.5%	9.8%	10.3%	10.8%	12.5%	13.0%	14.2%	14.4%	
	平均勤続年数 (年) ^{*2}	13.8	14.6	14.5	15.4	17	17.7	17.1	17.1	18.1	18.0	
	独立社外取締役比率	0.0%	12.5%	25.0%	37.5%	42.9%	42.9%	37.5%	37.5%	42.9%	50.0%	50.0%
	女性役員比率 ^{*3}	14.3%	9.1%	9.1%	0.0%	0.0%	10.0%	9.1%	9.1%	10.0%	22.2%	22.2%
	研究開発人員数 (名)	87	99	142	111	91	89	80	85	72	44	
	特許保有件数 (件)	455	491	549	573	502	493	495	492	406	437	
	新規取得件数 (件)	64	61	93	52	51	62	54	46	17	23	
	温室効果ガス排出量 (Scope1+2) ^{*2}								100,987	78,280	89,109	106,206
	温室効果ガス排出量原単位 (Scope1+2) ^{*2}								3.79	3.45	3.36	3.43

*1 2013年12月期より決算期を5月31日から12月31日に変更いたしました。このため、同期は7ヶ月の変則決算となります

*2 単体の数値を記載しています

*3 取締役および監査役

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 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	15,364	15,437
受取手形及び売掛金	14,198	16,606
有価証券	2,999	2,999
商品及び製品	7,477	8,121
仕掛品	5,722	7,127
原材料及び貯蔵品	2,823	3,167
その他	526	502
貸倒引当金	△103	△101
流動資産合計	49,009	53,861
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	23,384	24,010
減価償却累計額	△12,155	△12,988
建物及び構築物(純額)	11,229	11,022
機械装置及び運搬具	53,108	55,534
減価償却累計額	△43,819	△45,540
機械装置及び運搬具(純額)	9,289	9,993
土地	5,891	5,931
リース資産	1,543	1,592
減価償却累計額	△309	△424
リース資産(純額)	1,233	1,167
建設仮勘定	2,181	1,773
その他	5,125	5,489
減価償却累計額	△3,904	△4,240
その他(純額)	1,221	1,248
有形固定資産合計	31,046	31,138
無形固定資産	283	289
投資その他の資産		
投資有価証券	384	350
繰延税金資産	977	1,490
退職給付に係る資産	618	566
その他	1,476	1,896
貸倒引当金	△141	△160
投資その他の資産合計	3,316	4,143
固定資産合計	34,645	35,571
資産合計	83,655	89,432

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	2,225	2,328
電子記録債務	968	1,004
短期借入金	191	285
未払金	2,041	1,890
未払法人税等	852	1,734
賞与引当金	602	772
役員賞与引当金	29	113
その他	3,233	3,018
流動負債合計	10,145	11,147
固定負債		
長期借入金	8	-
繰延税金負債	124	125
退職給付に係る負債	150	147
資産除去債務	269	272
その他	700	538
固定負債合計	1,252	1,084
負債合計	11,398	12,231
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	51,748	55,672
自己株式	△60	△60
株主資本合計	69,245	73,168
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	159	117
為替換算調整勘定	2,833	3,944
退職給付に係る調整累計額	△33	△83
その他の包括利益累計額合計	2,959	3,978
非支配株主持分	52	53
純資産合計	72,256	77,200
負債純資産合計	83,655	89,432

連結財務諸表

連結損益計算書及び連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
	売上高	37,734
売上原価	25,352	29,346
売上総利益	12,382	14,427
販売費及び一般管理費	6,716	7,759
営業利益	5,666	6,667
営業外収益		
受取利息	79	92
受取配当金	53	67
為替差益	248	282
持分法による投資利益	83	158
雇用調整助成金	42	-
売電収入	41	42
その他	122	127
営業外収益合計	671	770
営業外費用		
支払利息	28	33
減価償却費	16	16
受託研究費用	18	9
その他	9	8
営業外費用合計	72	68
経常利益	6,264	7,369
特別利益		
固定資産売却益	4	11
投資有価証券売却益	-	1
補助金収入	14	42
受取和解金	-	73
特別利益合計	18	129
特別損失		
固定資産売却損	0	1
固定資産除却損	152	112
操業停止による損失	-	87
特別損失合計	153	200
税金等調整前当期純利益	6,130	7,298
法人税、住民税及び事業税	1,278	2,503
過年度法人税等	189	-
法人税等調整額	192	△391
法人税等合計	1,660	2,112
当期純利益	4,470	5,186
非支配株主に帰属する当期純利益	4	4
親会社株主に帰属する当期純利益	4,465	5,181

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
	当期純利益	4,470
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	28	△42
為替換算調整勘定	2,102	1,065
退職給付に係る調整額	△23	△49
持分法適用会社に対する持分相当額	108	47
その他の包括利益合計	2,215	1,021
包括利益	6,685	6,207
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	6,675	6,201
非支配株主に係る包括利益	10	6

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2021年1月1日 至 2021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	48,331	△60	65,828
当期変動額					
剰余金の配当			△1,048		△1,048
親会社株主に帰属する当期純利益			4,465		4,465
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	-	-	3,417	△0	3,416
当期末残高	7,947	9,609	51,748	△60	69,245

(単位:百万円)

	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	131	628	△9	749	43	66,622
当期変動額						
剰余金の配当						△1,048
親会社株主に帰属する当期純利益						4,465
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)	28	2,204	△23	2,209	8	2,217
当期変動額合計	28	2,204	△23	2,209	8	5,634
当期末残高	159	2,833	△33	2,959	52	72,256

連結株主資本等変動計算書

当連結会計年度(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

(単位:百万円)

	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 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022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	6,130	7,298
減価償却費	2,952	3,153
持分法による投資損益(△は益)	△83	△158
退職給付に係る資産又は負債の増減額	△116	△43
賞与引当金の増減額(△は減少)	196	152
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	9	83
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△63	△9
受取利息及び受取配当金	△132	△159
支払利息	28	33
為替差損益(△は益)	△229	△324
固定資産売却損益(△は益)	△4	△10
固定資産除却損	152	112
売上債権の増減額(△は増加)	△2,093	△2,021
棚卸資産の増減額(△は増加)	221	△1,959
仕入債務の増減額(△は減少)	465	△127
その他	769	1,131
小計	8,203	7,150
利息及び配当金の受取額	151	201
利息の支払額	△28	△34
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△997	△1,692
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,328	5,625
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	△6,861	△8,334
定期預金の払戻による収入	5,832	7,722
有形固定資産の取得による支出	△5,076	△4,219
有形固定資産の売却による収入	5	13
無形固定資産の取得による支出	△101	△91
関係会社株式の取得による支出	-	△269
その他	△51	△76
投資活動によるキャッシュ・フロー	△6,252	△5,253
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)	△30	101
長期借入金の返済による支出	△32	△34
ファイナンス・リース債務の返済による支出	△146	△190
自己株式の取得による支出	△0	△0
配当金の支払額	△1,048	△1,259
非支配株主への配当金の支払額	△2	△4
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,261	△1,388
現金及び現金同等物に係る換算差額	561	320
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	376	△696
現金及び現金同等物の期首残高	12,093	12,470
現金及び現金同等物の期末残高	12,470	11,773

会社概要

社名	東洋炭素株式会社	主な事業内容	高機能カーボン製品の製造、販売および関連する加工事業
創業	1941年2月11日	事業拠点	国内拠点 13拠点
会社設立	1947年7月31日		国内子会社・関係会社 3社
資本金	79億円(2022年6月30日現在)		海外子会社・関係会社 15社 (アメリカ、イタリア、フランス、ドイツ、中国、台湾、韓国、タイ、シンガポール、インドネシア、メキシコ)
代表者	代表取締役会長兼社長兼CEO 近藤 尚孝		
決算期	12月31日	年間売上高	連結 437億円(2022年12月期) 単体 309億円(2022年12月期)
		従業員	連結 1,690名(2022年12月期) 単体 857名(2022年12月期)

株式情報

株式の状況

(2023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	5,250名

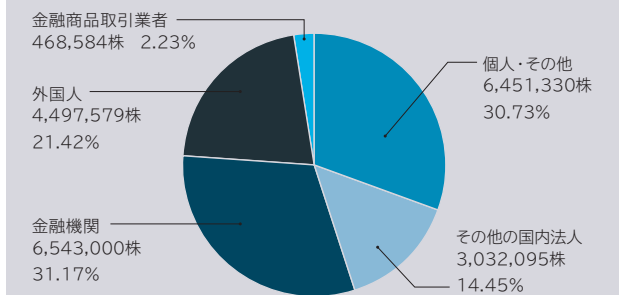
大株主

(2023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)	2,410	11.49
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	2,150	10.25
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
THE BANK OF NEW YORK 133652	575	2.74

(注) 持株比率は自己株式(20,128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 (2023年6月30日現在)



所有者別株主分布状況 (2022年6月30日現在)

