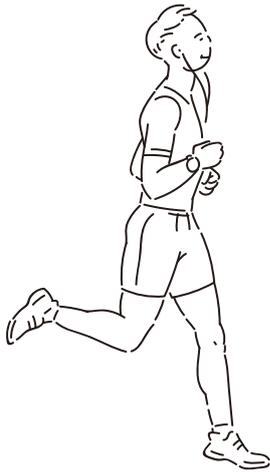




統合報告書 2020

2020.1.1-2020.12.31



幸せをめぐる素材

人を笑顔にするすべてのものへ。
人を豊かにするすべての産業へ。
人にも地球にもやさしい未来へ。
みんな、知らないうちに出会ってる。





INTRODUCTION

- 2 東海カーボンが見えないところで支えています。
- 4 東海カーボンの展開する7つの事業
- 6 At a Glance

東海カーボンの価値創造

- 8 トップメッセージ
- 14 東海カーボン価値創造のあゆみ
- 16 東海カーボンの価値創造モデル
- 18 2020年の主要パフォーマンスデータ

価値創造のための戦略

- 20 特集 半導体の進化と共に伸長するソリッドSiC製品
- 22 事業概況 | 黒鉛電極事業
- 24 | カーボンブラック事業
- 26 | ファインカーボン事業
- 28 | 精錬ライニング事業
- 30 | 工業炉および関連製品事業
- 31 | その他事業(摩擦材・負極材等)

企業価値を支える基盤

- 32 ESGマネジメント
- 34 環境マネジメント
- 36 人権の尊重
- 37 人材育成
- 38 労働安全衛生
- 39 製品の安定供給/CSR調達
- 40 コーポレートガバナンス

財務セクション・コーポレートデータ

- 46 財務戦略
- 48 長期業績推移(2010~2020)
- 50 財務諸表
- 57 会社概要
- 58 グループ拠点
- 60 株式情報

東海カーボングループは、長期ビジョン「炭素で社会を支えるグローバル企業」の具現化に向けて中長期の事業戦略を推進しています。その実績と見通し、各事業の概況を、財務および非財務の観点からとりまとめた統合報告書(本誌)を発行しています。ウェブサイトには、最新の情報や、事業および環境・社会にかかわ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。

WEB <https://www.tokaicarbon.co.jp>

発行年月 2021年7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、2020年1月1日から2020年12月31日まで。

東海カーボンが 見えないところで支えています。



1

ビルや橋の鉄骨

鉄骨のほとんどが黒鉛電極を使った電気炉でリサイクルされたものです。

黒鉛電極

2

黒色インク

毎日読む新聞のインクや身近なプラスチックの調色にもカーボンブラックは使われています。

カーボンブラック

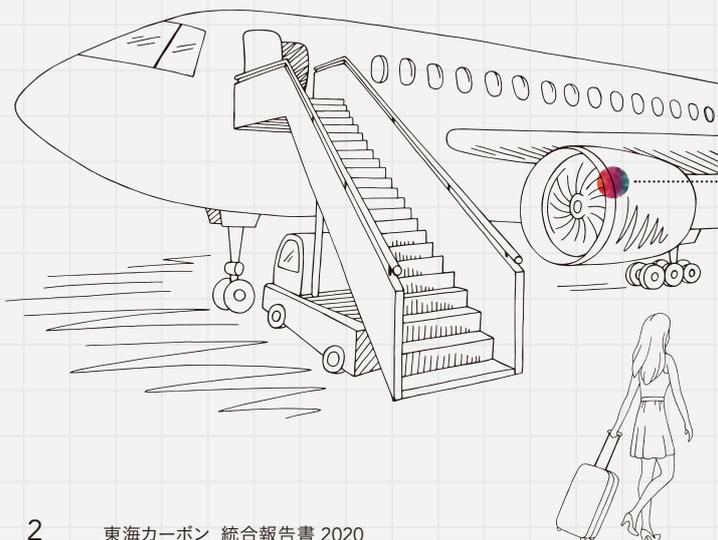


3

飛行機のエンジン部品

エンジン部品の製造工程でファインカーボン製品が使用されています。

ファインカーボン





4

ビルのガラス

エレマ発熱体などを使った工業炉で表面加工されています。

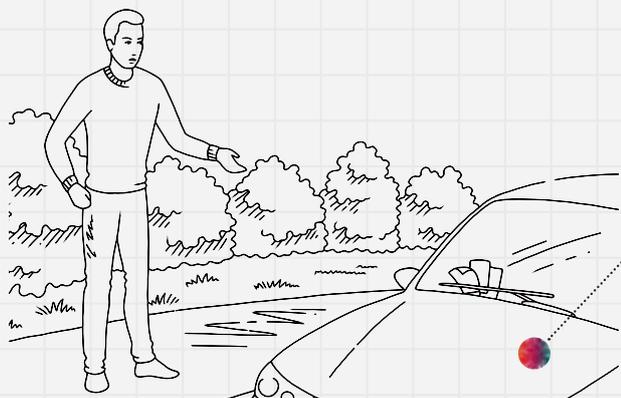
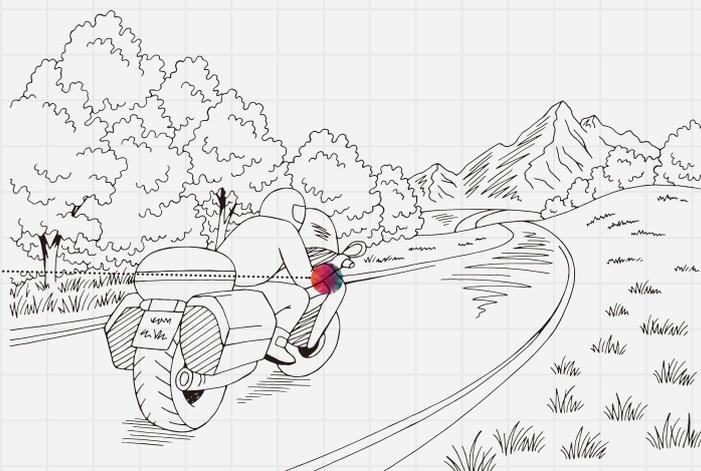
工業炉・関連製品

5

ブレーキ/クラッチ

オートバイから、農業機械、建設機械、産業用ロボットまで広く採用されています。

摩擦材



6

電気自動車のバッテリー

リチウムイオン電池の性能アップと電気自動車の普及に貢献しています。

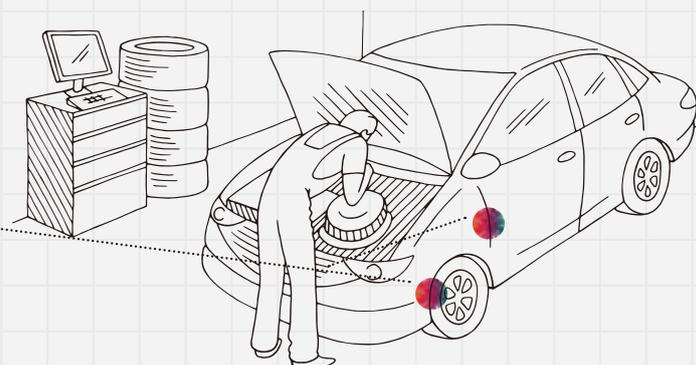
負極材

7

車両やホイール

軽量化ニーズに応えるアルミニウムを精錬する際のカソード(陰極)を提供しています。

精錬ライニング



東海カーボンの展開する7つの事業

国内No.1シェアを持つカーボンブラックと黒鉛電極を基盤事業とし、7つの事業領域に展開しています。



1 黒鉛電極事業



鉄スクラップを溶かして鉄骨などにリサイクルする電気炉。その導電体として欠かせないのが黒鉛電極です。高炉よりもCO₂排出の少ない電炉製鋼へ高品質の電極を安定供給し、地球温暖化抑制と資源循環に貢献しています。

電炉のCO₂排出量は高炉の4分の1

▶P.22

2 カーボンブラック事業



残渣油を原材料とするカーボンブラックは、自動車のタイヤで重量の3割近くを占めており、補強材として強度を高め、寿命を延ばしています。他にも、樹脂やインクの黒色顔料、電線被覆材など幅広く使用されています。

黒いものを見たら、カーボンブラックを
思い出してください

▶P.24



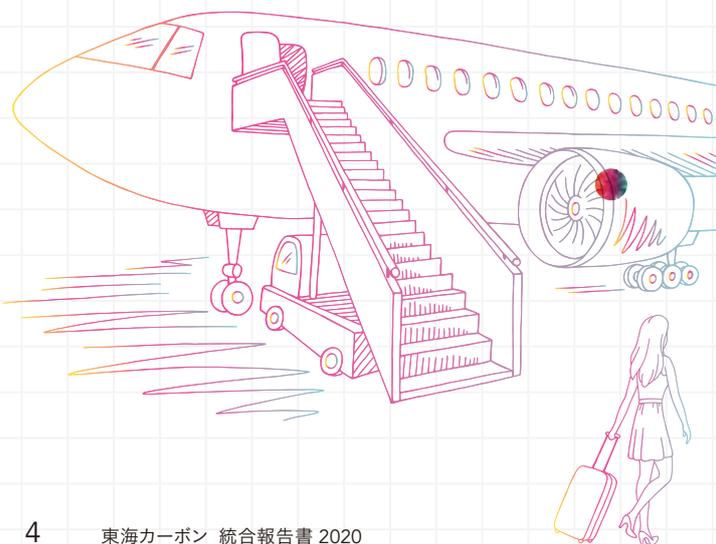
3 ファインカーボン事業



耐熱性や導電性に優れるファインカーボンは、半導体、スマートフォンから人工衛星まであらゆる産業で活躍。当社グループは、世界に先がけて開発したグラッシーカーボンやソリッドSiCなど、世界屈指のラインアップを誇っています。

半導体から衛星の太陽光発電パネルまで

▶P.26





4 工業炉・関連製品事業



セラミックやガラス、金属、粉体、二次電池材料、電子部品を熱処理する工業炉をオーダーメイドで設計・供給。国内シェアNo.1のエレマ発熱体をはじめ、工業炉に使われる関連製品の研究・開発・製作までトータルに手がけています。

さまざまな産業の熱処理工程を担う

▶P.30

5 摩擦材事業



オートバイ、農業・建設機械、産業用ロボット、風力発電などさまざまな動力制御を支えるブレーキ／クラッチ機構において、重要な役割を担う摩擦材。その原料となるカーボンを知り尽くした材料設計技術が高い評価を得ています。

農業、建設から産業ロボットまで、
しっかり利かせます

▶P.31



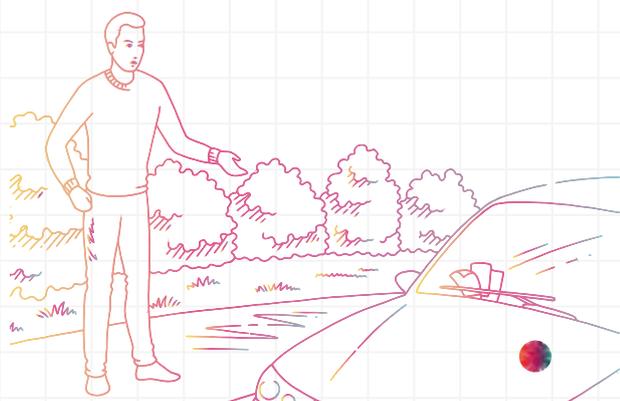
6 負極材事業



リチウムイオン電池の中でも、特に高い品質と安全性が求められる電気自動車用電池。その性能を左右する負極材に使用する黒鉛系炭素材料を生産。電池のコンパクト化や大容量化、長寿命化で持続可能な循環社会に貢献しています。

電気自動車の走行性能を左右

▶P.31



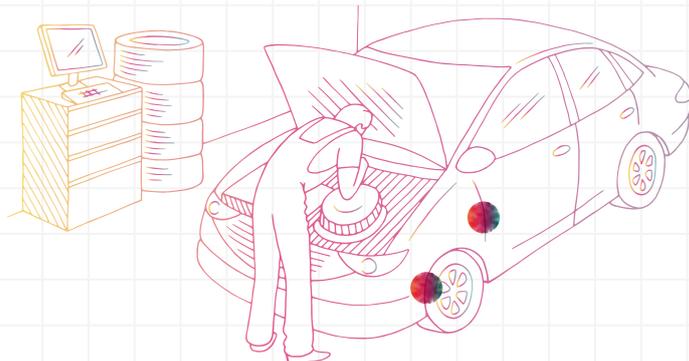
7 精錬ライニング事業



アルミ精錬用のカソード（陰極）、高炉用ブロック、金属シリコン等の精錬に使われる炭素電極で世界有数のシェアを有しています。特に高品質のカソードブロックは、軽量化ニーズで注目されるアルミ製品の供給を支えています。

軽量化で求められるアルミ需要に対応

▶P.28

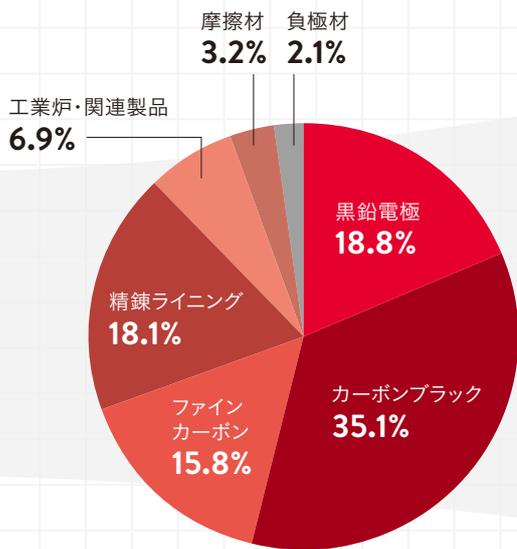


At a Glance

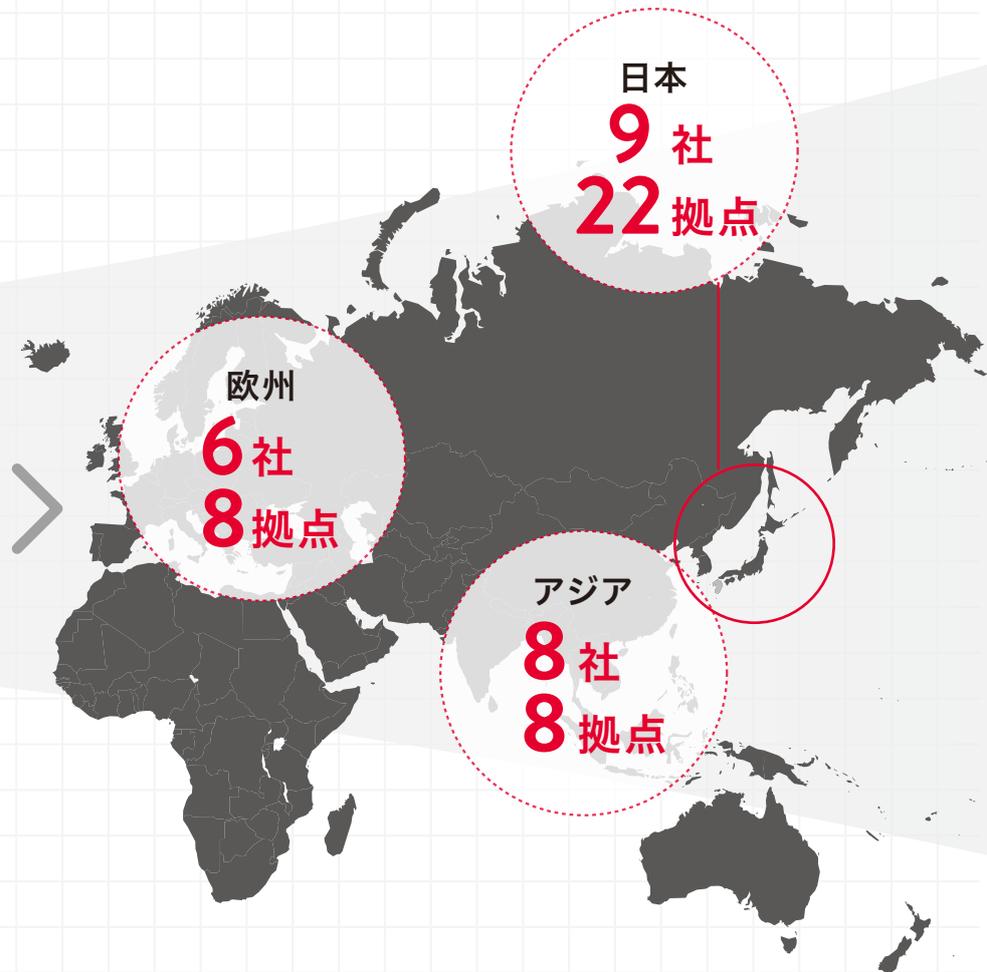
事業別売上構成

グローバルな事業体制

(2020年12月期)



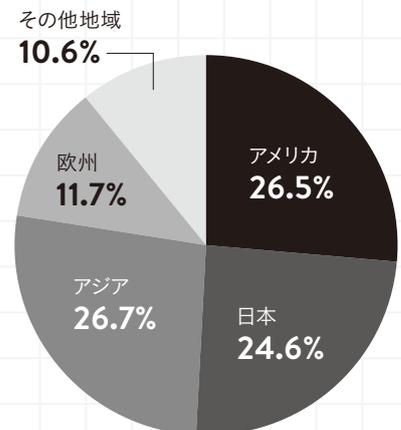
2020年12月期 **2,015 億円**



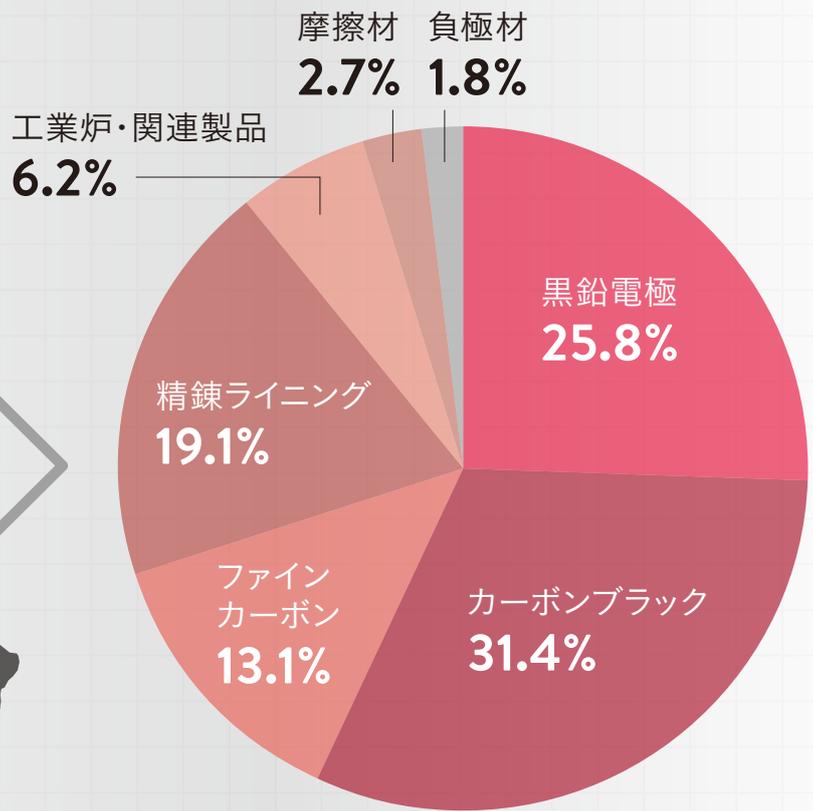
特定事業に依存しない バランスのとれた 事業ポートフォリオを構築

当社グループは長い間、黒鉛電極とカーボンブラックの2事業に依存してきました。しかし、こうした収益構造は安定性を欠くため、高い成長が見込まれる半導体業界を対面業界とするファインカーボン事業を拡充する一方、鉄を凌ぐ成長見通しのアルミ市場にも狙いを定め、2019年にM&Aによって精錬ライニング事業を獲得しました。その結果、現在は収益源が多様化しており、2023年までの3か年中期経営計画「T-2023」では、このバランスを保ちながら、各事業の収益基盤強化と事業ポートフォリオのさらなる最適化に取り組んでいます。

地域別売上構成 (2020年12月期)



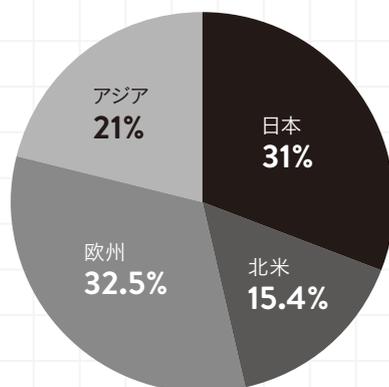
事業別売上構成（目指す姿）



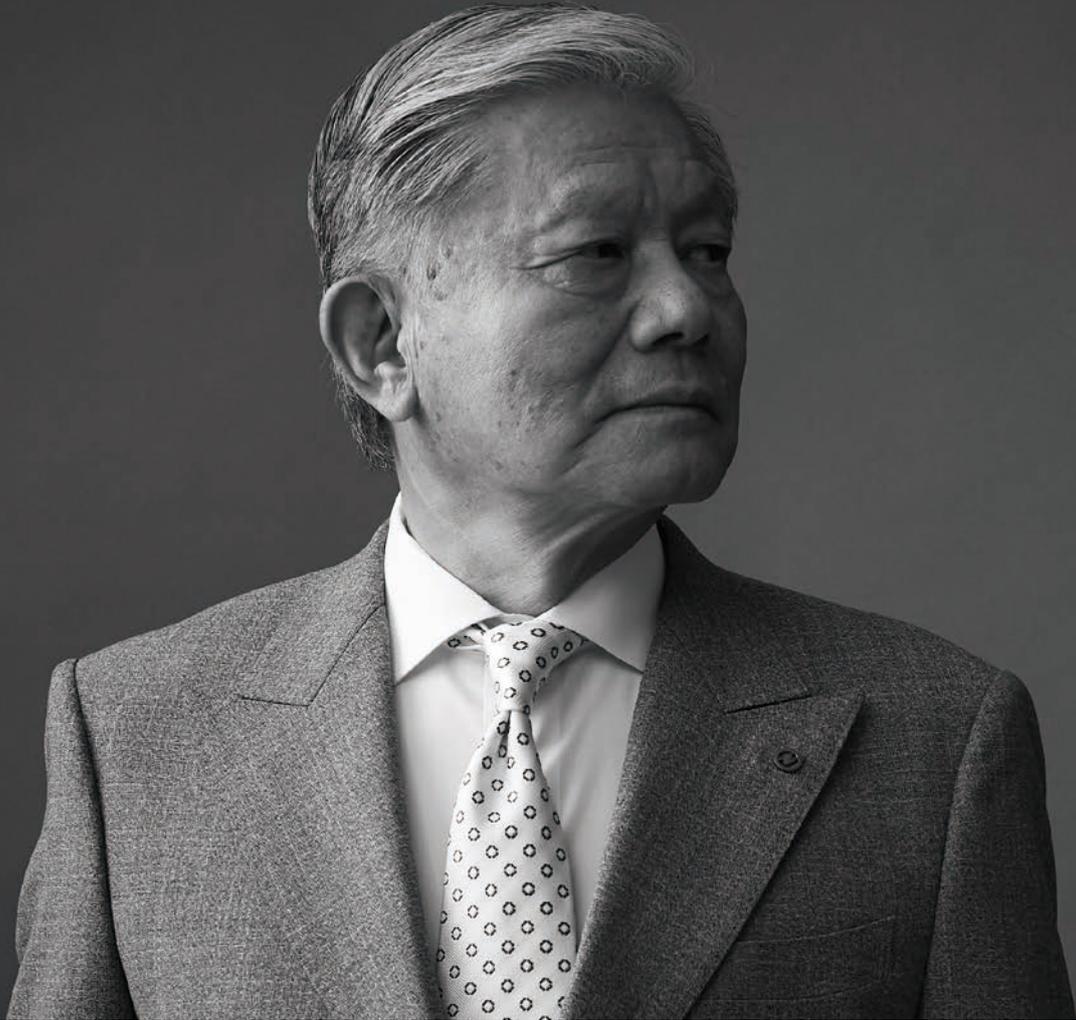
2023年12月期目標

3,200億円

地域別従業員構成（2020年12月期）



トップメッセージ



ポートフォリオの多様化で収益を確保

2020年は、コロナ禍に翻弄された「我慢の1年」になりました。緊急避難的措置として設備更新の先送りや生産調整を図る一方で、Tokai COBEX Savoie 社を買収するなど、将来の成長に向けたタネは撒いたものの、対面業界である鉄鋼・タイヤ業界の影響を受けて主力の黒鉛電極事業とカーボンブラック事業が落ち込んだことが業績の下振れ要因となって、連結業績は売上高2,015億円(前期比23.1%減)、営業利益78億円(同85.5%減)、親会社株主に帰属する当期純利益10億円(96.8%減)を計上し、EBITDAも352億円(同54.2%減)となりました。

かつての当社であれば赤字転落でも不思議ではない環

境の激変でしたが、大幅な減収減益とはいえ利益を確保できたのは、大胆にポートフォリオの多様化を進めてきたこれまでの成果と考えています。本邦では未だコロナ禍の影響から脱し切れていない状況ではありますが、いち早く経済活動を再開させた中国や巨額の財政出動で景気浮揚を図った米国を中心に、世界経済はアップトレンドに入っており、当社の業績も2020年上期を大底に回復基調にあります。今後、ワクチン接種の普及により、さらに景気が加速することも考えられますので、当社としても成長チャンスを見逃さないようにしたいと考えています。

飛躍に向けた 第二幕が はじまります

スピード感をもって進めてきた事業ポートフォリオの拡大から、
統合効果の創出に軸足を移し、売上・収益の最大化を目指します。

代表取締役社長

長坂 一



M&Aから統合効果創出へ

ここで、中期経営計画「T-2023」のご説明に入る前に、私が社長に就任してからの取り組みを少し振り返ってみます。2015-2016年の2年間は「構造改革」をテーマとし、まずは、社員の意識改革に努めるとともに、過去の膿を出し尽くすため、在庫圧縮はもとより、過剰な生産能力の削減・要員適正化、ノンコア事業からの撤退まであらゆることをやりました。その上で、次の2017-2020年の4年間は、総額約1,800億円を投じて「M&Aによる成長」を志向しました。具体的には、まず、黒鉛電極とカーボンブラックの主力2事業において北米拠点を獲得しました。鉄鋼生産には、高炉法・電炉法等がありますが、黒鉛電極が使われる電

炉鋼生産が粗鋼生産全体に占める比率は北米では約70%（日本は約25%）と世界で群を抜いています。また、カーボンブラックの北米拠点は汎用品を低コストで大量に生産する技術を有し、特殊製品を得意とする日本の生産技術とは補完関係にありますので、これらは非常に有意義なM&Aになりました。

一方で、これら主力2事業に過度に依存する事業ポートフォリオを改善すべく、将来の半導体需要拡大を睨んで、Tokai Carbon Korea社を連結子会社化し、ファインカーボン事業の強化を図りました。さらに、自動車部品等の軽量化ニーズを背景に安定的な成長が見込まれるアルミニウム関連市場に参入すべくドイツのTokai COBEX社を買収したのに続き、欧州で拡大が見込まれる電気自動車(EV)

トップメッセージ

市場との接点も確保するべく、フランスのTokai COBEX Savoie社を買収し、精錬ライニング事業を立ち上げました。決して平坦な道ではありませんでしたが、構造改革からポートフォリオ多様化への一連の取り組みは、資本市場からも一定の評価を得て、社長就任当時800億円程度だった時価総額も、4,000億円をうかがう水準となりました。

ただし、かなりのスピード感をもって6年間を駆け抜けてまいりましたので、これからお話しする2021-2023の中期経営計画「T-2023」では、今後のグローバル競争に勝ち残っていくために、一度、立ち止まって、あらためて足元の事業基盤を固め、これまでのM&Aによる「統合効果の創出」に注力したいと考えています。

全体最適による統合効果創出への布石

一連のM&Aの統合効果創出に向け、すでに市場に近接する拠点への生産集約、生産品目のアロケーションなど全体最適に向けた布石を打っており、2021年より順次その効果が出てくると考えています。具体的に申しますと、黒鉛電極については、従来は日本とドイツからアメリカへ一定量を輸出していましたが、北米拠点の生産能力を引き上げ、地産地消に切り替えています。また、精錬ライニングについて、Tokai COBEX社のポーランド工場とフランスのTokai COBEX Savoie社との間で生産品目の入れ替えによる効率化を推進するとともに、日本の田ノ浦工場で生産している押出材素材をTokai COBEX Savoie社に移管し、コスト競争力の強化を図ります。加えて、リチウムイオンバッテリー用負極材の製造をTokai COBEX Savoie社で行い、拡大が期待される欧州EV市場に向けた製造拠点にしたいと考えています。

足場を固めつつ攻める「T-2023」

それでは「T-2023」の3つの基本方針をご説明します。1つ目は、「主力事業の成長軌道回帰」です。当社の対面業界である鉄鋼、自動車、半導体、アルミ需要は、総じて回復・成長基調となっておりますので、この機を捉え、主力事業である黒鉛電極およびカーボンブラックの採算改善と収益安定化を図っていきます。2つ目は、「事業ポートフォリオの最適化(選択と集中)」です。限られた経営資源を、成長事業・競争力のある事業に集中し、ファインカーボン、精錬ライニング、工業炉の市場でのプレゼンスを一層高め

ていきます。また、新しい事業を取り込むだけでなく、大きな成長が見込めない事業は見直していく姿勢も重要と考えており、これは、私が社長に就任した直後に行った構造改革の第二弾とも言える取り組みです。そして3つ目は、急速にグローバル化が進んだ中で、全社戦略の推進力を高める「連結ガバナンス体制強化」です。

アップトレンドを捉え、史上最高の売上を目指す

繰り返しになりますが、対面業界のアップトレンドの実感日は増しに高まっており、「T-2023」では史上最高の売上を目指します。営業利益についても、市況変動で黒鉛電極が望外に拡大した2018年には及びませんが、それに次ぐ水準を想定しています。

落ち込みの激しかった黒鉛電極においては、在庫調整の一巡と電炉鋼生産の拡大で、市況回復の条件が整ってきており、2022年から2023年にかけて数量だけでなく売価も本格的に回復に向かうと見ています。同様に、対面市場のタイヤ生産の拡大でカーボンブラック事業も堅調に推移する見通しです。

ファインカーボン事業は、引き続き半導体や太陽光発電向けに需要が拡大し、特にSolid-SiC製フォーカスリングの生産拠点であるTokai Carbon Korea社の業績は絶好調ですので、さらなる市場拡大の恩恵を受すべくタイムリーに生産能力の増強を図っていきます。一方、押出材素材生産につきましては、フランスのTokai COBEX Savoie社に全面移管をするとともに、事業の「選択と集中」の一環として、ファインカーボン事業部の在欧州加工・販売拠点を再編することで、生産・販売体制の効率化と抜本的なコスト削減に取り組むたいと考えています。

精錬ライニング事業につきましては、すでに買収した2社のブランドをTokai COBEXに統一し、顧客データベースの一元化、製造技術の共有、システムの統合による生産・販売・会計管理の一体化による生産性向上・業務効率化を進めていますが、今後、統合プロセスを加速させ、売上・収益両面でのプレゼンスを高めていきます。

東海高熱工業で展開している工業炉は、5GやIoT、電気自動車(EV)市場の拡大を背景に実績を積み上げながら、安定的に高収益を確保しておりますが、今後も非常に有望です。

最後に、再構築事業と位置付けている負極材事業と摩擦

中期経営計画「T-2023」の概要

T-2023 基本方針

① 主力事業の成長軌道回帰

- 市場の成長に沿った稼働立ち上げ
- 黒鉛電極の採算改善と安定化

② 事業ポートフォリオの最適化
(選択と集中)

- 事業構成と製品構成の継続的見直し
- 高付加価値商品の生産能力増強
- 将来性のある事業・開発品への集中投資

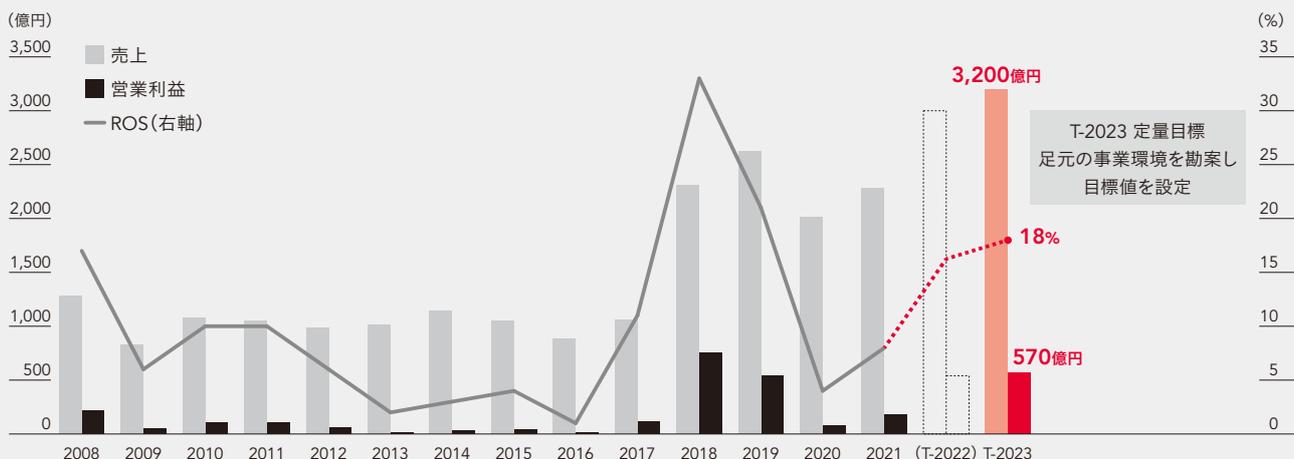
③ 連結ガバナンス体制強化

- 本社組織のグローバル化対応
- 事業部門・本社管理部門を中心としたガバナンス体制強化
- ESG経営基盤構築

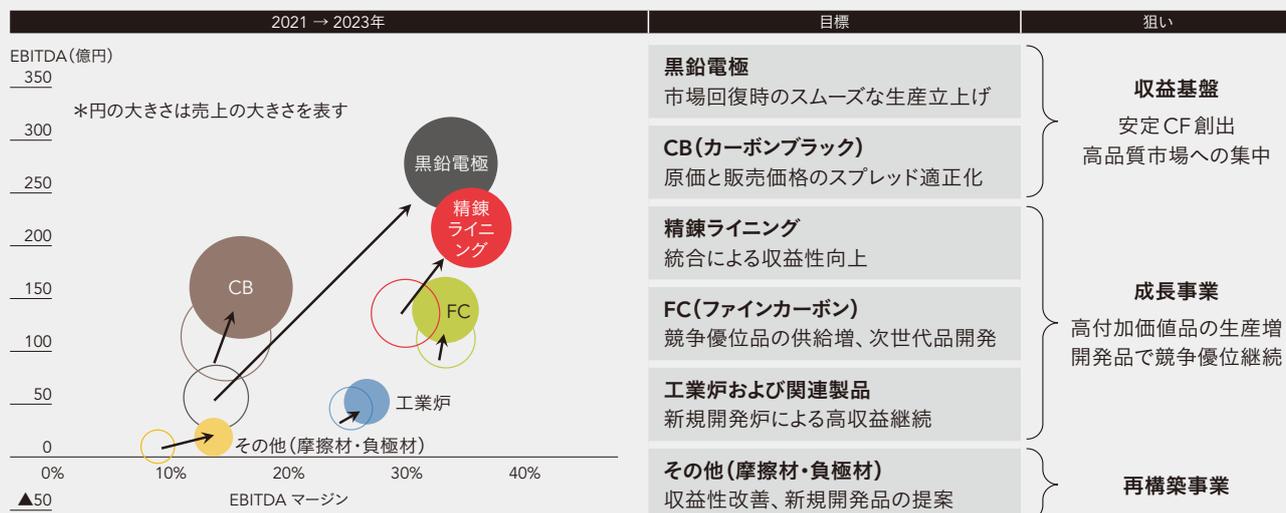
T-2023 定量目標



(参考) 前回プランT-2022との比較



T-2023期間中の事業別EBITDA成長イメージ



トップメッセージ

材事業ですが、厳しい競争の中で伸び悩んでいる負極材事業は、欧州展開を含めたビジネスモデルの抜本の見直しにより、成長加速に向けて再挑戦したいと思っています。同じく、従来の延長線上での取り組みでは、成長戦略が描きにくい摩擦材事業は、競争力を強化し、収益力を抜本的に向上させるべく、今まで以上に踏み込んだ構造改革に取り組みます。

ガバナンスの強化で 多様な企業を一体運営

M&Aを重ねることにより、当社の売上の70%以上を海外が占めるようになり、必然的に従業員も70%以上が海外という状況となりました。環境・社会にも配慮しつつ、文化や商習慣の異なるグループ企業を一体的に運営し、“オール東海カーボン”としての力を発揮していく上で、「連結ガバナンス体制強化」は、非常に重要なテーマであると考えています。「T-2023」においても、統合効果創出への取り組みと並行して、本社コーポレート部門、事業統括部門、内部監査部門の3方面からの管理機能強化を推進していきます。

債務圧縮を優先し、 キャッシュフローを配分

以上の取り組みにより、「T-2023」の3年間で累計1,500億円の営業キャッシュフローを創出することを想定しており、このうちの約660億円を設備更新や環境負荷低減および成長に向けた投資等に使う予定です。特に2020年は、コロナ禍における緊急対応として、機動的な資金調達等により手元資金を確保した一方で、予定していた設備更新工事を一部、先延ばしにしましたので、そこはしっかり対応していきます。

また、債務圧縮に370億円を充当し、格付けの維持向上に向け、ネットD/Eレシオをゼロにもっていきたいと考えています。なお、精錬ライニング事業の立ち上げに要したM&A資金は、ハイブリッドファイナンスを活用して財務基盤の健全性を維持し、同時に短期から長期性の資金に振り替えて流動性を安定化させています。

そして、残った470億円を株主還元と戦略投資に配分する計画です。株主還元につきましては、配当性向30%を基本としつつ、安定的・継続的な配当を重視しており、2021年の年間配当は1株当たり30円を維持する方針です。このような全体的なキャッシュフロー配分の中で、戦略投資に対しては、当面の間、慎重姿勢で臨まざるを得ないのではないかと考えます。

営業キャッシュフロー配分

成長投資に必要な資金は、事業が生み出す営業キャッシュフローおよび手元流動性資金で賄うことを基本とする



ESGでも
資本市場から
評価を得ています



脱炭素への対応を推進

最後になりますが、当社は2020年に、ESG投資の代表的な指数である「FTSE4Good Index Series」および「FTSE Blossom Japan Index」に初めて選定されました。2年前に発表した「T-2021」で「ESG経営基盤構築と開示充実」を重点施策に掲げ、取り組んできた成果と考えています。

特に、足元では、にわかに高まる「脱炭素」という課題には、当社としても、真摯に取り組まざるを得ません。当社は、

炭素＝カーボンを、人類にとって不可欠な「幸せをめぐらす素材」と捉え、100余年にわたり、これを生業としてまいりましたが、この脱炭素の流れの中で、今後、長期的に、どのような形で社会と地球に貢献していけるか、真剣に考えていきます。具体的には、このたび私をプロジェクトリーダーとする「脱炭素推進プロジェクト」を立ち上げ、組織横断的な取り組みとして推進するほか、TCFD方針に沿った気候変動リスクの分析開示にも取り組んでいきます。

サステナビリティへの取り組みの方向性

分野	方向性	主な事例	ステータス
グループ全体	<ul style="list-style-type: none"> ESG経営基盤強化 ESG開示の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> マテリアリティ・KPIの特定と管理 連結の環境データ収集管理体制構築 TCFD方針に沿った気候変動リスクの開示 人権尊重に対する取り組み 	<ul style="list-style-type: none"> マテリアリティ・KPIのPDCA管理継続 連結情報収集体制整備(T-2023期間中) 気候変動リスクの分析開示(2021年) 人権デューデリジェンスの実施完了
黒鉛電極	<ul style="list-style-type: none"> 電炉鋼成長に合わせた生産対応 電極原単位低減による生産性向上 	<ul style="list-style-type: none"> 新・高機能電極の開発 	<ul style="list-style-type: none"> ユーザー実機テストで原単位10%改善
カーボンブラック	<ul style="list-style-type: none"> 廃熱回収と再利用 カーボンリサイクル 	<ul style="list-style-type: none"> 廃熱エネルギーを使用した発電等 タイヤ・カーボンブラックのリサイクル 	<ul style="list-style-type: none"> 自家発電および地域への電力供給 サプライチェーンとの対話開始
精錬ライニング	<ul style="list-style-type: none"> 顧客のエネルギー原単位低減 再生可能エネルギーの利用 	<ul style="list-style-type: none"> 環境負荷低減カソード“RuC”の提案 再生可能エネルギーへの切り替え 	<ul style="list-style-type: none"> ユーザー実機テストでは良好な結果 ポーランド工場では使用電力を100%再生可能エネルギー由来のものへ切り替え
負極材	<ul style="list-style-type: none"> 電気自動車普及を支える電池材料の開発、製造をサポート 	<ul style="list-style-type: none"> 高機能、カーボンフットプリントが低い負極材の開発 	<ul style="list-style-type: none"> EU委員会バッテリー開発計画補助金対象企業に認定

東海カーボン価値創造のあゆみ

当社グループは、日本で初めて黒鉛電極を製造したパイオニアとして持続的な成長を重ね、カーボンブラック、ファインカーボン、工業炉、負極材、摩擦材、さらに精錬ライニングといった新たな成長事業を確立しています。



日本を豊かな国に。
それが東海カーボンのはじまりでした。

東海カーボンの創業は、1918年。国家的事業とされた製鉄に不可欠である良質な電極の国内生産を実現し「人々の暮らしを豊かにしたい」という想いからのものでした。その後も変わることなく、人のため、社会のため、地球のために役立つ技術を実直にコツコツと追求し続けることで、100年以上の月日をかけて得た「信頼」をゆるぎないものにしていきます。



その豊かさを広げ、
持続していける社会を支えています。

お互いの「信頼関係」を重視しながら、日々の暮らしに、便利や、自由や、快適をもたらしてきた企業だからこそ、その豊かさが他の誰かや環境などの犠牲の上にあってはならない、と強く考えてきました。グローバルな環境・社会・ガバナンスの課題に向き合いながら、国連が採択したSDGs(持続可能な開発目標)の実現にも積極的に取り組んでいます。

売上の推移

(億円)

3,000

2,500

2,000

1,500

1,000

500

0

1918

1990

1992

2000

2000年
Thai Tokai Carbon
Product Co., Ltd.
連結子会社

基本理念

信頼の絆

ステークホルダー（顧客・取引先、株主、従業員、社会など）がそれぞれの目的を実現するための手段を提供し、その付託に確実に応えることによりさらに強固な信頼の絆を築いていきたいと考えています。

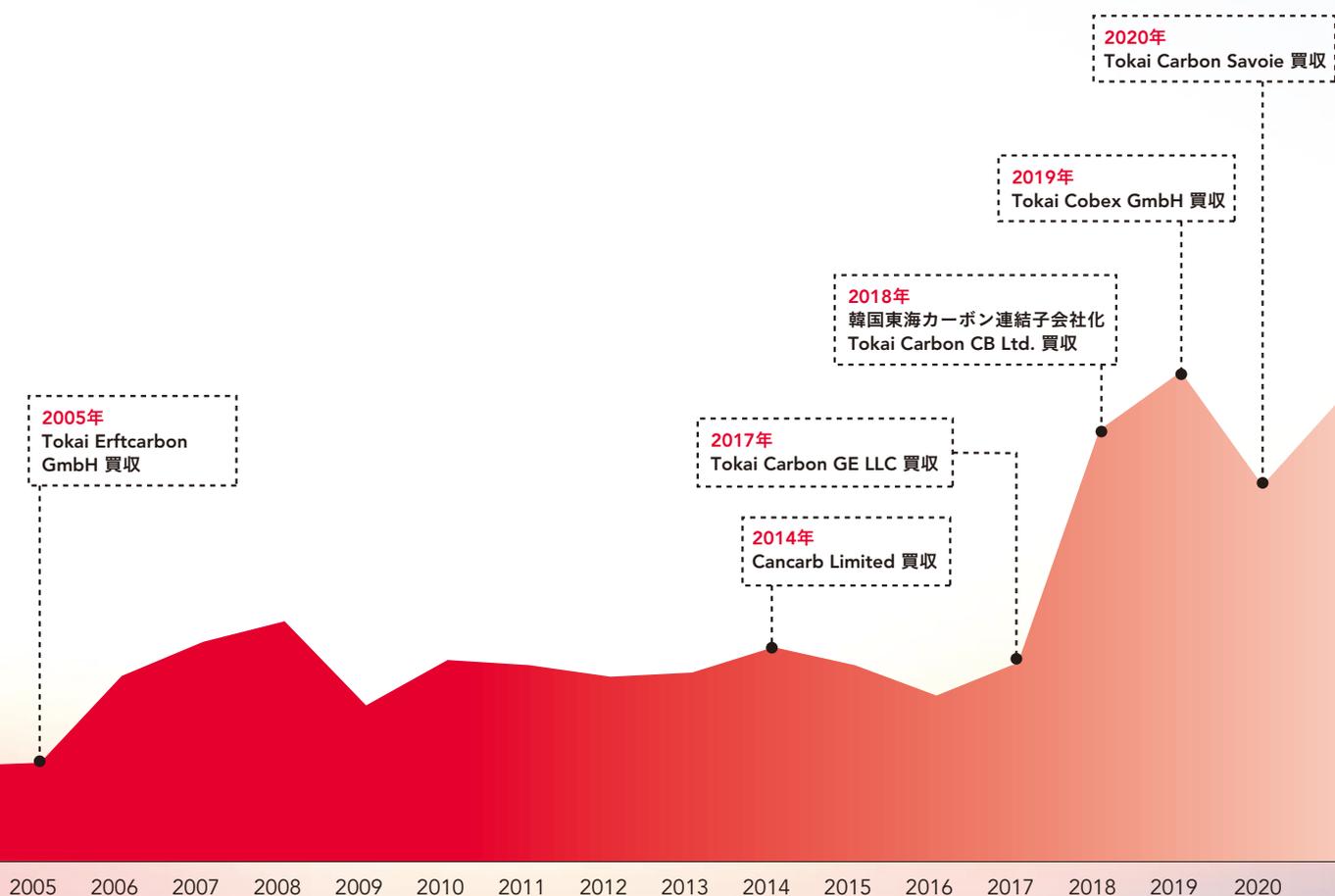


友好的に成立してきたM&Aにも理由があります。

これまでのM&Aでは、現地の社員の方々によるウェルカムセレモニーが催され、市長や議員の方々も参加されるなど、とても友好的な関係を築くことができています。私たちの100年を超える実績や、「絆」を大切にしている企業風土に共感していただけることが多くありました。「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、私たちにとっても大きな喜びです。

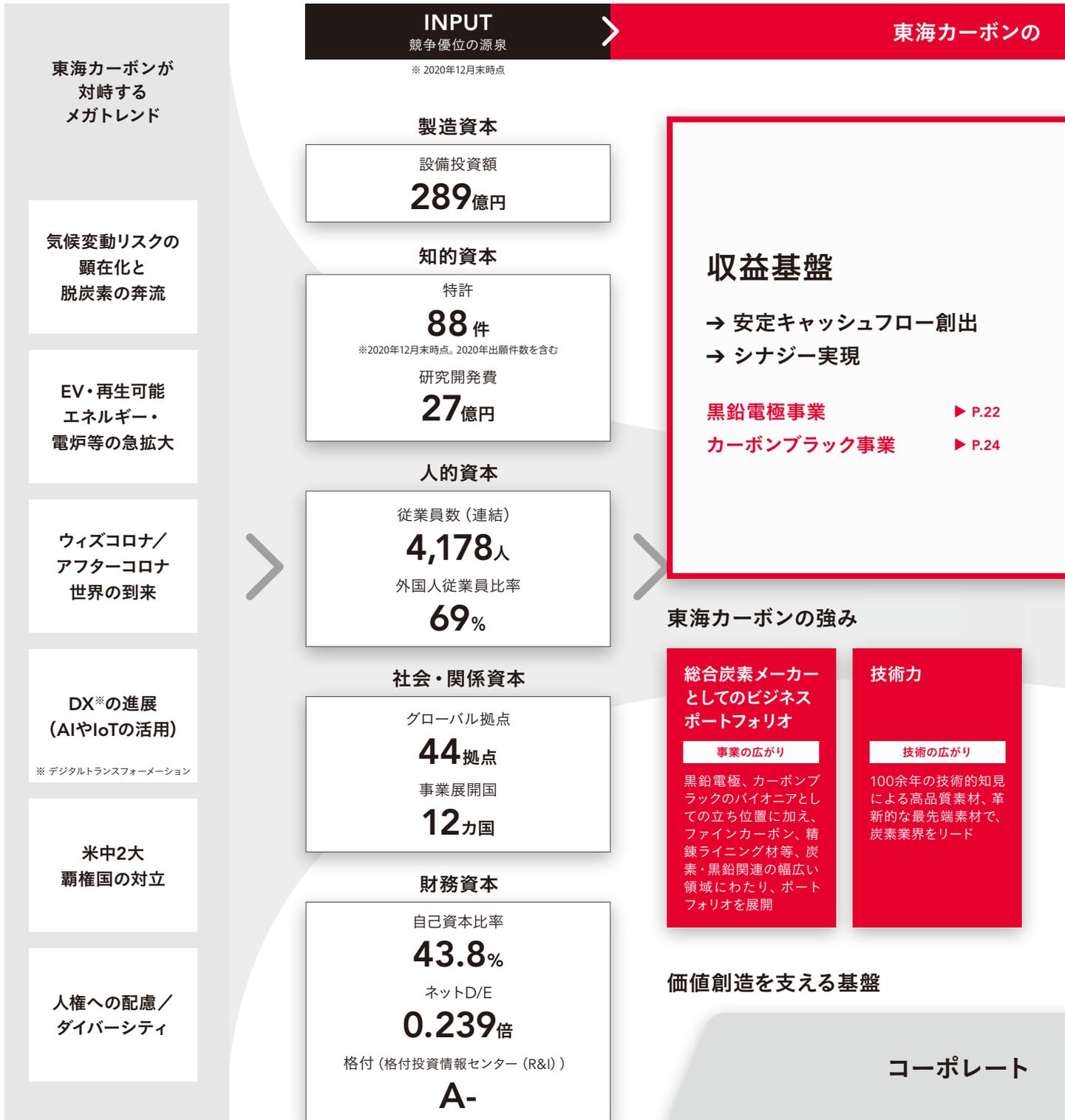
100年を超えて培った「信頼の絆」は、私たちの基本理念となっています。

東海カーボンは、企業活動を通じて、株主様、お客様、お取引先様、地域社会、従業員等、世界中のステークホルダーの皆さまとの「信頼の絆」を育んでいくことを基本理念としています。長期的な企業価値の向上を図る上で、株主様に対する利益還元も重要な経営課題と考えており、収益拡大のための投資計画、キャッシュフローの状況等を勘案しながら、安定的かつ継続的な配当を行うよう努めています。



東海カーボンの価値創造モデル

当社グループは、日本の炭素(カーボン)業界を1世紀以上にわたりリードしてきた強固な経営基盤と強みを活かし、幅広い産業・社会の持続的発展を支えながら、事業を通じて地球の環境負荷低減に貢献しています。



長期ビジョン

炭素で社会を支える
グローバル企業

ビジネスモデル

OUTPUT

提供する商品・サービス

OUTCOME

ステークホルダーに提供する価値

成長事業

- 市場拡大に沿った増産
- 開発品で付加価値向上

- ファインカーボン事業 ▶ P.26
- 精錬ライニング事業 ▶ P.28
- 工業炉及び関連製品 ▶ P.30

再構築事業

- その他（摩擦材・負極材） ▶ P.31

黒鉛電極



DC炉用（直流電流炉）

カーボンブラック



シート

ファインカーボン



等方性黒鉛 G/HKシリーズ

精錬ライニング



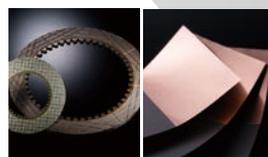
アルミ精錬用カソード

工業炉および関連製品



工業炉

その他事業（摩擦材・負極材等）



ペーパー質摩擦材/負極材（銅板）

省エネルギー・
CO₂排出抑制

- 低環境負荷での製鋼
- 太陽光・風力発電への貢献



循環型社会の発展

- 鉄スクラップのリサイクル

生活の安全性・
利便性向上

- 自動車の安全走行を支えるタイヤの性能向上
- スマートデバイスへの技術貢献

産業・社会
インフラの発展

- 高品質の鉄鋼生産への貢献
- 産業用ロボットへの技術貢献



グローバル展開

活動地域の広がり

日本はもとより、アジア・欧州から、北米にも生産・販売拠点を広げ、成長市場、成長機会をグローバルに追求

顧客やサプライチェーンとの
長期的リレーション

信頼の広がり

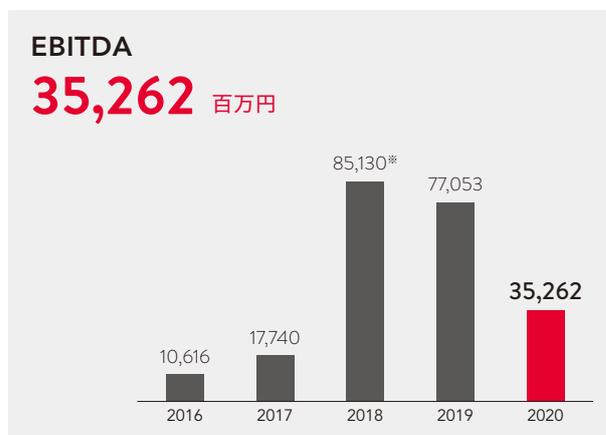
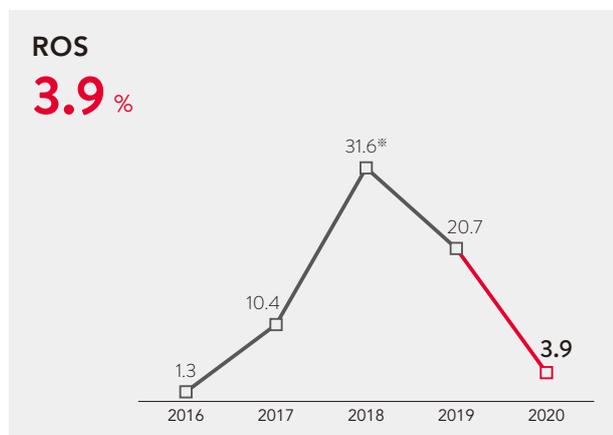
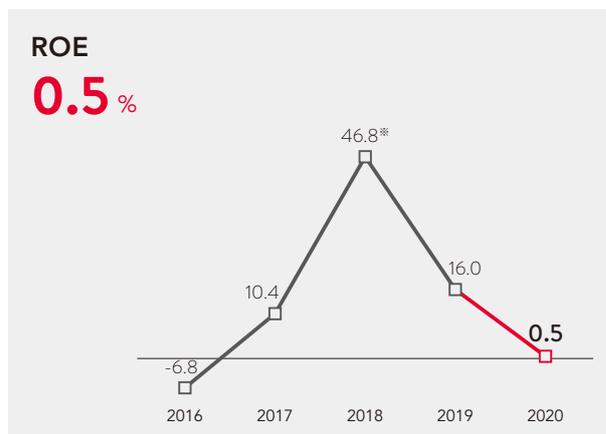
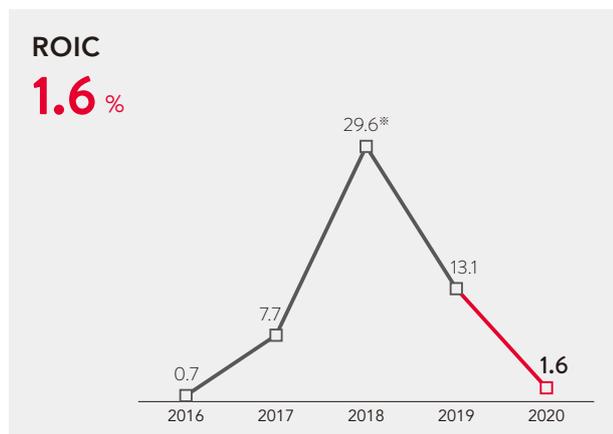
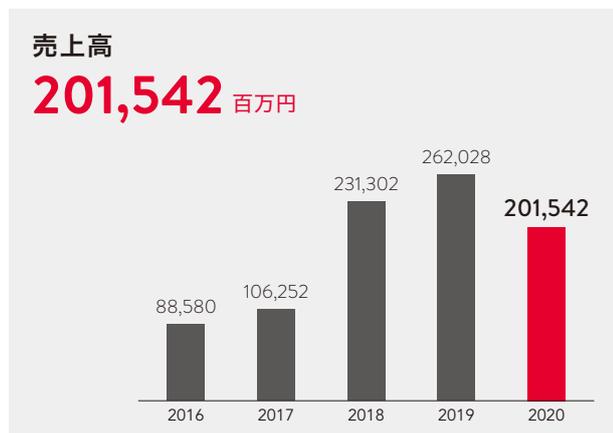
世界に広がるお客様や原料サプライヤーとの、信頼関係に基づく長期的なリレーションが事業継続性・安定性に貢献

ガバナンス

▶ P.40

2020年の主要パフォーマンスデータ

連結財務指標

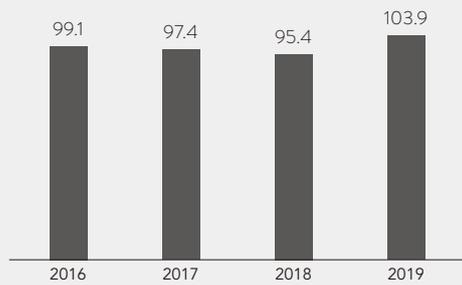


※ Tokai Carbon Korea Co., Ltd.、Tokai Carbon CB Ltd. の企業結合に係る暫定的な会計処理の確定により、2018年の数値を遡及修正しています。

非財務指標 (東海カーボン(株))

エネルギー消費原単位の対前年比*

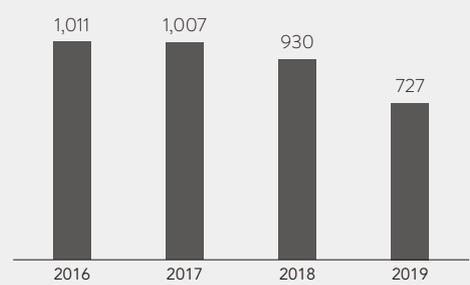
対前年比 **103.9%**



※ 集計対象期間: 各年4月~3月

生産時の温室効果ガス排出原単位

727 t-CO₂/千t (製品の重量)

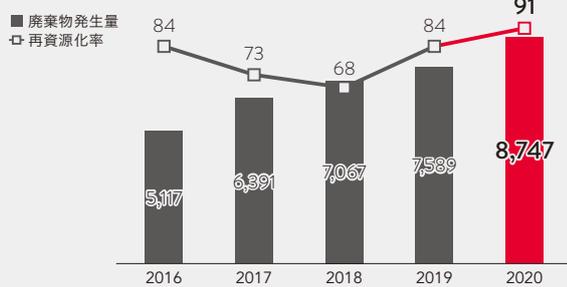


※ 集計対象期間: 各年4月~3月

※ 東海カーボン(株)のCO₂排出量および製品の生産量(重量)から算出

廃棄物発生量*と再資源化率

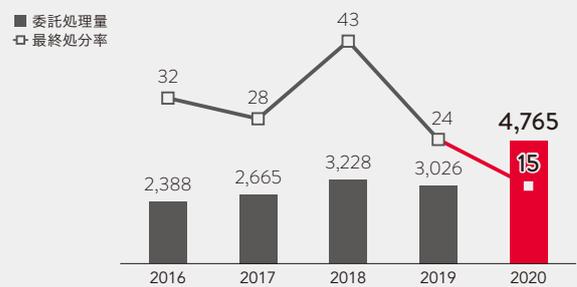
再資源化率 **91%**



※ 廃棄物発生量=委託処理量+場内外の再資源化・有価物量

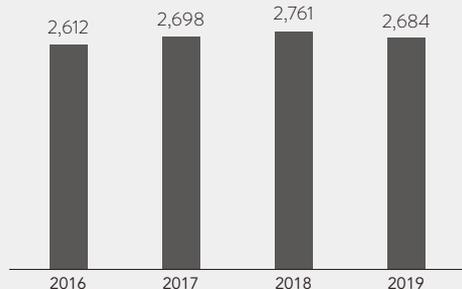
委託処理量と最終処分率

最終処分率 **15%**



水使用量

2,684 千m³/年



※ 集計対象期間: 各年4月~3月

労働災害(度数率*)

0.55

□ 東海カーボン(株)
○ 製造業(100人以上)



※ 度数率: 延労働時間100万時間あたりの死傷者数で、労働災害の頻度を表しています。

※ 2021年4月現在、2020年の製造業(100人以上)の度数率は未公表です。

特集

半導体の進化と共に 成長する ソリッドSiC製品

世界の半導体デバイス・装置メーカーから高い評価を得ている、ソリッドSiC製フォーカスリングは、高性能半導体の旺盛な需要を受け、成長期を迎えています。

01 ソリッドSiC製フォーカスリングが成長期入り

半導体の性能を高める高集積化は、2次元での微細化に加え、立体的に回路を積み上げる3D化(積層化)の方向に加速しています。これに伴って、ソリッドSiC製フォーカスリングの需要も急速に高まっています。

フォーカスリングは、プラズマ化されたガスで半導体回路の溝を掘るエッチング工程において使用される部品で

す。シリコンウェハの外側に配置され、プラズマをウェハに集中させ、均一な処理を行うために必要な重要部材です。従来は、金属シリコンや石英ガラス製のフォーカスリングが主流でしたが、半導体の3D化に伴い、エッチング回数の増加とプラズマの高出力化が進むことにより、耐プラズマ性に優れたソリッドSiC製への切り替えが進んでいます。

フォーカスリング用素材の変遷



ソリッドSiCとは

当社グループ独自のCVD※法により、通常は約100ミクロン(0.1mm)のSiCコーティングを厚くすることで、CVD-SiCのみで構成された、超高純度SiCを特徴とする製品です。

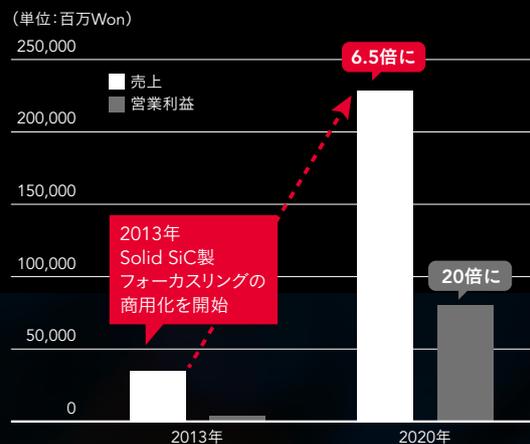
強度・耐食性にも優れた材料として、半導体製造装置用の部材として最適な材料となっています。

※ CVD (Chemical Vapor Deposition) : 反応管内で加熱した基盤材の表面に、目的とする薄膜の成分を含む原料ガスを供給し、化学反応により膜を堆積する方法。

02 ソリッドSiC製品で トップサプライヤーの地位を獲得

当社グループは、2002年Tokai Carbon Korea社(TCK)にCVD 炉を設置、2006年からソリッドSiC製フォーカスリングの開発に着手し、2013年に商品化に成功しました。ソリッドSiC製フォーカスリングは、厳しい使用条件においてその真価を発揮、需要の増加に伴い販売を順調に伸ばしてきました。当社グループはソリッドSiC製フォーカスリングのパイオニアとして、品質面でも半導体デバイス・装置メーカーから高い評価を頂いており、現在、世界シェアの8割を占めるトップサプライヤーとなっています。

韓国東海カーボン(TCK社)の業績推移

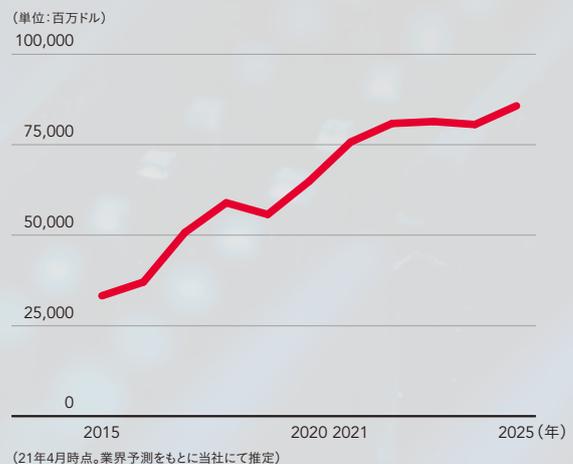
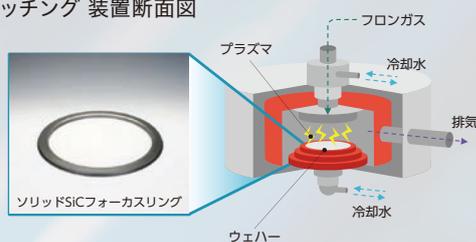


Column

半導体製造装置市場の推移と見通し

半導体市場は、データ流通量の急増とビッグデータ分析・クラウドサービスの定着、5G通信網の普及、そして自動車業界におけるCASE進展などから、今後も高い成長が見込まれます。半導体需要の増加に応えるべく、高性能品から汎用品まで幅広い範囲にわたって半導体製造装置への設備投資が今後も続くと考えられ、当該市場は年率5~7%程度での成長が期待できます。

ドライエッチング装置断面図





**GRAPHITE
ELECTRODES**

事業概況

黒鉛電極事業

**高品質電極需要の好転を見込み
安定収益の創出を目指します**

2020年業績サマリー

いち早くコロナ禍から脱した中国市場が牽引し、2020年の世界粗鋼生産は前年並みを維持したものの、黒鉛電極需要に直接影響する電炉鋼生産は、中国市場を除くと5%落ち込みました。加えて、黒鉛電極の市中在庫消化が遅れ、新規引き合いが減少したこともあり、当事業の売上高は前期比58.5%の大幅な減少となりました。また、市況

悪化に伴う棚卸資産の評価損失(簿価切り下げ)36.6億円を計上した結果、57.7億円の営業損失となりました。

	売上高	営業利益	ROS
2019年	91,317	39,388	43.1%
2020年	37,879	-5,766	-15.2%
2021年計画	40,900	1,300	3.2%
2023年参考値	82,400	23,330	2.8%

(百万円)

中期経営計画と業績見通し

各国の財政出動の効果により、2021年は粗鋼生産に加え、電炉鋼生産も2019年水準まで戻ると見えています。また、市中在庫の消化が進み、黒鉛電極の実需要も前年に比べて大幅に増えるものと見込んでおり、2021年は当事業の黒字転換を図り、さらには、安定生産・供給のための再投資が可能な適正収益の確保を目指します。

中期経営計画「T-2023」の3年間に視野を広げますと、事業環境はより好転すると予想されます。というのも、CO₂を大量に排出する高炉製法の粗鋼生産から排出量の少ない電炉製法へのシフトが世界で進むと考えられるからです。実際、いくつかの大型電炉新設の計画が発表されていますし、中国においても高炉から電炉へのシフトが急速に進むと見られ、電炉製法に欠かせない黒鉛電極の需要は大幅な増加が想定されます。こうした需要好転予測のもと、欧州、アジア、北米に生産拠点をもち、世界市場をカバーできる当社の強みを生かし、高品質の電極を電炉メーカーに安定供給することにより、顧客との長期にわたる信頼関係をより強固にしたいと考えています。

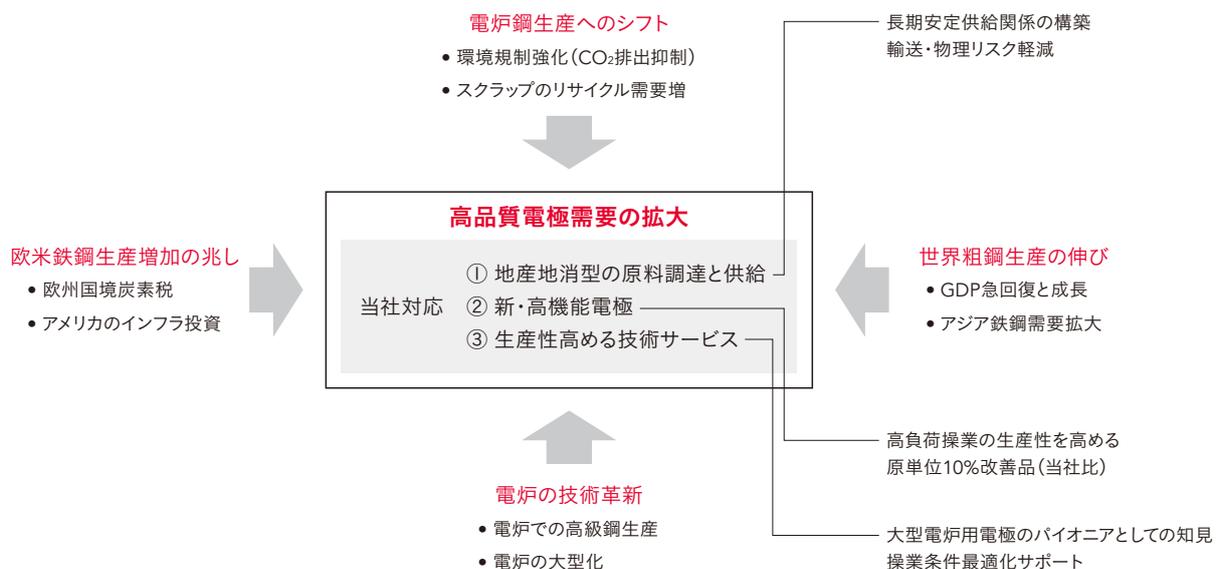
2020年の黒鉛電極事業の業績は、コロナ禍で大きく下振れしましたが、地球環境問題が世界共通の課題として



執行役員
電極事業部 事業部長

えのきだに けんじ
榎谷 謙士

認識されればされるほど、黒鉛電極の重要性が高まります。そうした潮目の変化を捉え、しっかりと供給責任を果たし、ひいては地球環境問題解決に貢献したいと考えています。「T-2023」では電極市場拡大の機を逃すことなく事業基盤を強化し、安定収益を創出する3年間にしたいと考えています。



カーボンブラック事業

適正マージンを確保しつつ

市場成長に沿った生産対応を推進します

2020年業績サマリー

米中貿易摩擦にコロナ禍が重なり、主要納入先であるタイヤメーカーの生産が上期に大きく停滞したことから、売上高は前期比30.5%の減少となりました。また、販売価格の下落と稼働率の低下で原価率が上昇し、営業利益は62.5%の減少となりました。しかしながら、下期の販売数量は、自動車生産の急回復に伴って上期比30%の増加となっており、2020年はコロナ禍での変化の激しい市況に翻弄された1年でした。

(百万円)

	売上高	営業利益	ROS
2019年	101,751	8,512	8.4%
2020年	70,754	3,192	4.5%
2021年計画	78,000	5,400	6.9%
2023年参考値	100,600	9,900	9.3%



取締役 執行役員

カーボンブラック事業部 事業部長

ますだ ひろふみ

増田 浩文

中期経営計画と業績見通し

自動車生産の回復を受け、2021年の販売数量は前年を上回る見通しです。半面、原油価格の上昇による大幅なコスト増が、自助努力だけでは吸収できない水準に達しており、値上げに踏み切ることによって収益率の改善を目指します。

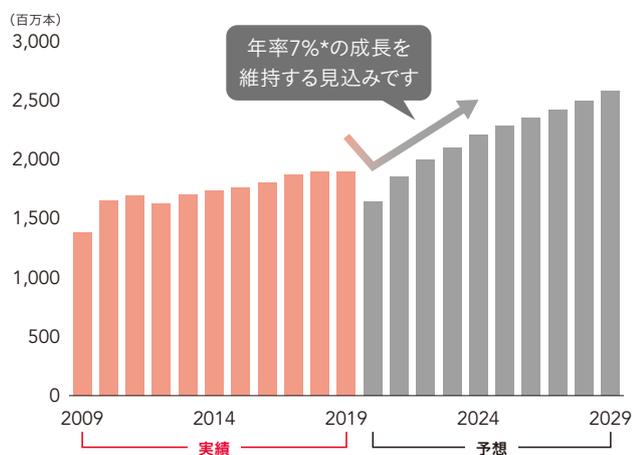
タイヤの生産量は世界経済の成長率に比例すると言われ、中期経営計画「T-2023」の期間中、これまでの落ち込みの反動も含め年率7%の伸びが予想されます。そうしたなか、当社のカーボンブラックはタイヤ向けが8割を占めており、市場成長に沿った生産対応で高稼働率維持を見込んでいます。販売価格の引き上げについては、原料価格上昇に加え、環境投資を含む設備投資コストの価格転嫁を容認いただき、適正マージンの確保に努めます。一方で、タイヤをより長寿命にする次世代製品や、タイヤ向け以外にも素材特性を生かした高付加価値商品の比率アップを図ります。また、2018年に子会社化したTokai Carbon CB社を含め世界5カ国の生産体制で、原料コスト低減策や生産技術・ノウハウの共有によるシナジー効果の創出を進めていきます。

加えて、環境貢献にも注力します。廃タイヤを再利用してカーボンブラックを生産する取り組みを推進するほか、石油・石炭等の化石燃料ではなく植物油を原料としたカーボンブラックの生産も研究しています。また、生産過程で発生するCO₂を回収し、再利用する先進技術の開発も進めていく方針です。



CARBON BLACK

世界のタイヤ生産量



※自動車市場予測、調査会社レポートからの当社推定値
*T-2023期間中は7%成長、2024年以降は3~5%成長の見通し

T-2023期間中の取り組み

1. 市場成長に沿った生産対応と高稼働維持
2. 適正マージン確保
 - 原材料価格変動や設備投資コストを売価に反映
3. 高付加価値商品の比率アップ(継続取り組み)
 - 開発品の認定を進め、高付加価値品販売比率増やす
4. サステナビリティへの取り組み
 - 廃タイヤのリサイクル
 - 植物油を原料としたカーボンブラックの生産
 - CO₂回収・再利用技術の研究

ファインカーボン事業

半導体市場の力強い成長を捉え

CVD SiC製品の生産能力増強を推進します

2020年業績サマリー

コロナ禍の影響で、一般産業用途向け売上は減少しましたが、5G、IoT、DX(デジタルトランスフォーメーション)などの市場拡大を受け、半導体装置向けの製品出荷が年間を通じて好調であったことに加え、太陽光発電用途の出荷も堅調に推移しました。その結果、当事業の売上高は前期比4.6%増、営業利益は8.8%増と年初の想定を上回りました。特に、半導体製造のエッチング工程で使用されるソリッドSiC製フォーカスリングが、販売数量を大きく伸ばしました。当社はこの製品で世界シェア約8割を有し

ており、半導体需要の拡大に加えて、半導体デバイスの微細化・多層化により、従来のシリコン製や石英製のフォーカスリングから耐久性に優れたSiC製への切り替えが追い風となりました。

(百万円)

	売上高	営業利益	ROS
2019年	30,369	6,107	20.1%
2020年	31,775	6,647	20.9%
2021年計画	33,700	5,700	16.9%
2023年参考値	41,900	8,700	20.8%

FINE
CARBON

中期経営計画と業績見通し

2021年は、現在進めている生産能力増強を完成させ、さらなる売上拡大を目指します。ファインカーボンの黒鉛材を生産する田ノ浦工場は、2020年7月に豪雨被害を受けましたが、グループ拠点にある熱処理設備を有効活用するなどして、現在は復旧してフル生産の状態にあります。また、今後も想定される自然災害への備えをあらためて強化しているところです。

中期経営計画「T-2023」においては、半導体製造装置市場が年率5～7%伸び、また、世界的な再生可能エネルギーへの転換の動きから、太陽光発電向け需要も年率10%前後の成長を見込んでいます。こうしたなか、当事業では、等方性黒鉛材の生産能力を増強するとともに、2021年中に、韓国でのソリッドSiC製フォーカスリングの生産能力を2019年比で50%増にする予定です。また、日本や中国でも高純度処理炉や最新鋭のCVD-SiC炉の新設を進めており、高付加価値製品の比率を高め、数量効果を上回る売上拡大を目指します。

一方、2020年にグループに加わったフランスのTokai COBEX Savoie社に、押出成形黒鉛材の生産を集約するなど、事業部を横断した再編も進め、コスト競争力および



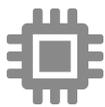
ファインカーボン事業部 事業部長

しん ひでお
進 英雄

生産効率を向上させます。加えて、サプライチェーンでのCO₂排出抑制に努めつつ、省エネに有効なパワー半導体や太陽光発電装置の製造に不可欠な、高品質のファインカーボン製品を生産供給することで、環境負荷低減に貢献していきます。

事業環境

半導体、PV市場活況、拡大の見通し



半導体

半導体供給不足。製造装置市場は今後も成長を継続する見通し
(年率5～7%成長)



太陽光発電
(PV)

世界的な再生可能エネルギーへの転換の動きに伴い需要は拡大する見通し
(年率10%成長)

出典：半導体はWSTS、Gartner他を参考に当社推定、PVは資源総合システム他を参考に当社推定

戦略

1. 市場成長に沿った規模拡大
 - 等方性黒鉛素材の生産能力増強
2. 高付加価値品市場への注力
 - SiCリング生産能力増強(韓国:2021年下期)
 - 最新鋭CVD-SiC炉導入(日本:2021年上期)
 - 高純度炉新設(中国:2021年上期)
3. 全体最適
 - 押出材生産をフランス拠点(Tokai COBEX)へ集約
 - グループ内熱処理設備の有効活用
 - 欧州加工拠点再編によるコスト削減

精錬ライニング事業

TCXとTCSの統合効果により 販売力と生産性を大幅に強化します

2020年業績サマリー

2019年7月に子会社化したドイツのTokai COBEX 社 (TCX) が年間を通じて連結決算に寄与し、さらに2020年7月にフランスのTokai COBEX Savoie 社 (TCS) を加えて、アルミ精錬用カソードの事業規模を拡大させました。アルミ市況は、コロナ禍による世界的な景気後退を受け、上期こそ低調に推移しましたが、下期には自動車生産等の回復により好転し、出荷を伸ばしました。また、高炉の内張り用ライニング材となる高炉用ブロックも、中国の旺盛な巻き替え(更新)需要により高水準の出荷となりました。コロナ禍で一部物流遅延が生じたものの、精錬ライニング

事業の売上高は前期のほぼ1.5倍に拡大しました。また、M&Aに伴う償却費等で96.9億円を計上しましたが、営業利益は11.6億円を確保しました。

中期経営計画と業績見通し

EV等の軽量化ニーズや新興国における都市型住宅需要増から、自動車業界をはじめとして世界的にアルミ需要が高まるなか、インドを中心に精錬効率に優れた黒鉛化カソードの需要も拡大しており、また、2021年はTCSが年間を通じて連結決算に寄与することもあり、25%の売上増加を見込んでいます。しかしながらM&Aに伴う償却費負担により、ROSは4.8%への改善にとどまります。現在、TCXとTCSの販売・生産・技術・人事等の組織統合を進めており、今後、収益性の改善を図っていきます。

中期経営計画「T-2023」では、第一にTCXとTCSの統合効果により販売力と生産性の大幅な強化を図ります。具体的には、TCXに高強度黒鉛化カソードを、TCSにペーストやサイドウォール等をそれぞれ集約します。さらにグループ全体のシナジー効果創出の一環として、ファイナカーボン事業の押出材の生産をTCSで行うほか、EV市場の急拡大が見込まれる欧州に向け、日本で生産している負極材のTCSへの移管も検討しています。

第二に、イノベーション製品であるRuC (Ready-to-Use Cathode) による市場開拓を加速します。電力消費の大きいアルミ精錬炉では生産効率を追求する過程で、高電流に耐える黒鉛化カソードへの切り替えが進んでいますが、さらなる環境負荷低減商品として、カソードに銅のバーを装着したRuCを開発しました。加えて脱炭素社会の実現に向け、TCSでは水力発電を利用し、TCXのポーランド工場においても再生可能エネルギーで電力を賄うこととしています。

(百万円)

	売上高	営業利益	ROS
2019年	14,662	-1,600	-10.9%
2020年	36,421	1,161	3.2%
2021年計画	45,600	2,200	4.8%
2023年参考値	61,200	10,100	16.5%



執行役員

精錬ライニング事業部 事業部長

まさき たかし

真先 隆史

イノベーション型カソード の提案



RuC®

Ready to Use Cathode

- エネルギー原単位低減(約5%)によるCO₂排出削減に貢献
- カソードのライフを1-3年延長
- 顧客での導電バーの鑄鉄作業不要

フランス2工場(旧サボワ社)

フランス ヴェニシュ工場 フランス ノートルダム・ド・ブリアンソン工場



ポーランド2工場(旧コベックス社)

ポーランド ノビソンチ工場 ポーランド ラチブシュ工場



2021年より名実ともに統合

“TOKAI COBEX”として一体化

販売面

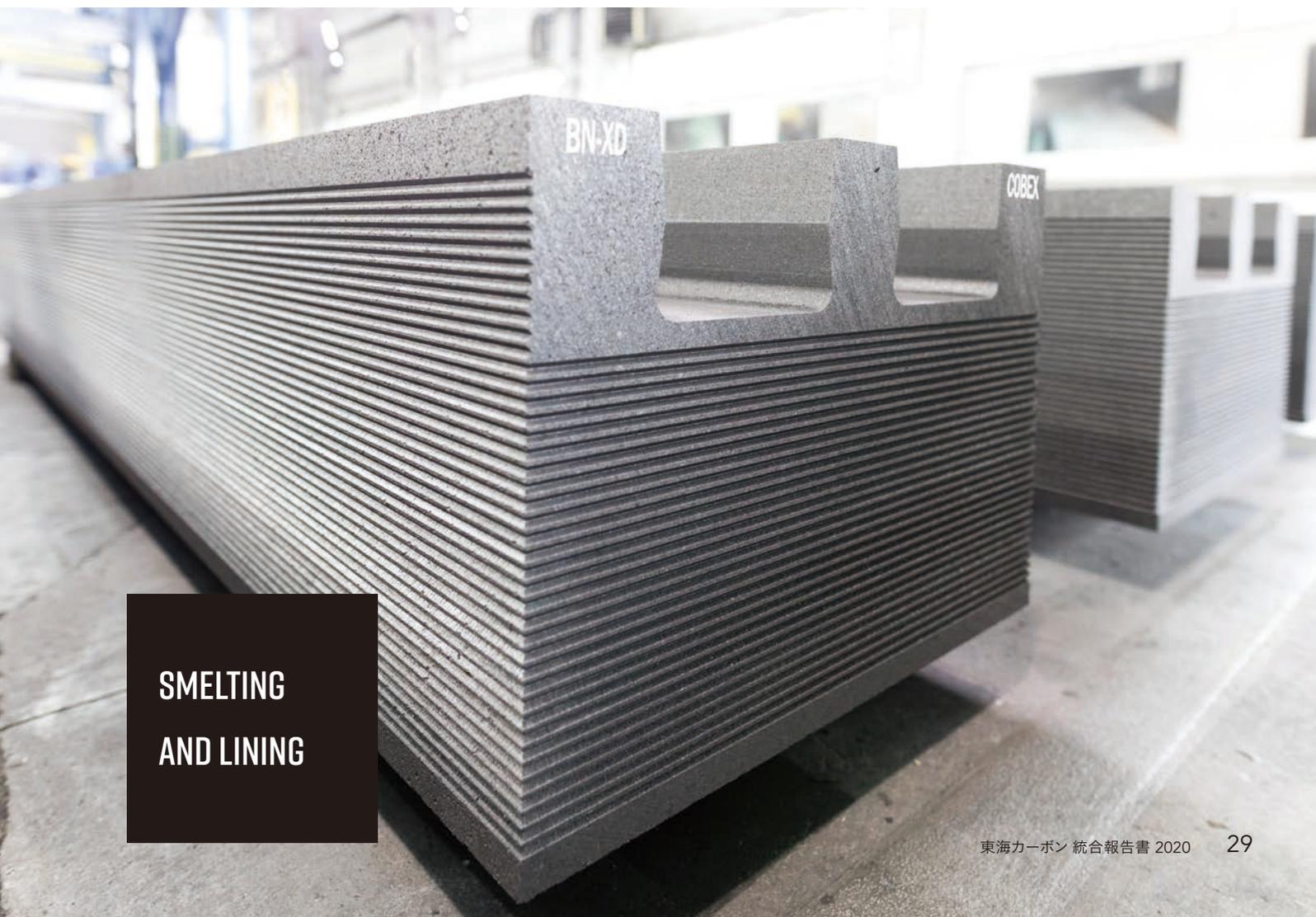
- 販売ブランド名を統一
- 課題解決提案力の向上
- 顧客データベース一元化

生産技術面

- 100年間の技術的知見融合
- シックスシグマによるコスト削減アプローチ

管理面

- ERPシステム統合により同一データベースでの生産・販売・会計管理(2023年1月)



SMELTING
AND LINING

事業概況

工業炉および関連製品事業

次世代炉の開発に注力し
継続的な高収益を目指します

2020年業績サマリー

5G 基地局の増加や自動車の電装化を背景に、主要取引先となっているMLCC(積層セラミックコンデンサ)業界の堅調な設備投資を受け、主力の工業炉の売上が拡大しました。エレマ発熱体その他製品の販売は、コロナ禍の影響を受けて減少しましたが、事業全体の売上高は前期比9.8%増、営業利益は16.6%増と過去最高を記録しました。

(百万円)

	売上高	営業利益	ROS
2019年	12,641	3,227	25.5%
2020年	13,873	3,765	27.1%
2021年計画	18,300	4,400	24.0%
2023年参考値	19,800	5,100	25.8%

中期経営計画と業績見通し

2021年も工業炉の順調な受注に支えられ、増収増益を見込んでいます。対面業界であるMLCC市場は年率5～10%、さらにリチウムイオン電池市場は20～30%の伸びが見込まれ、中期経営計画「T-2023」では、こうした成長市場に集中し、実績・ノウハウ・開発力を強みとして新たな受

注獲得に注力します。特に、顧客の次世代製品への迅速な対応を図るとともに、省エネや排熱回収システムを導入した工業炉の開発を推進します。また、消耗品であるエレマ発熱体についても、環境対応型製品の開発・投入により差別化し、需要回復をにらみながら段階的に生産能力を増強していきます。一方で将来を見据え、技術系人材の確保も重要課題として取り組みます。



東海高熱工業株式会社
代表取締役社長

さとう あきひこ
佐藤 明彦



OTHER
BUSINESSES

(FRICTION MATERIALS,
ANODE MATERIALS)

事業概況

その他事業(摩擦材・負極材等)

自動化を進め

収益改善を目指します

2020年業績サマリー

摩擦材の売上高は、四輪市販向け市場から撤退した影響と、コロナ禍による建設用機械、農業用機械、二輪向け市場の低迷で、前期比13.0%の減少となりました。半面、負極材の売上高は、欧州を中心にEV向け販売数量が増加し、14.3%増となりました。不動産賃貸等その他の売上高は2.6%減となりました。その結果、事業全体の売上高は前期比4.0%減となりましたが、営業利益は黒字に回帰しました。

(百万円)

	売上高	営業利益	ROS
2019年	11,286	-21	-0.2%
2020年	10,837	298	2.8%
2021年計画	11,400	500	4.4%
2023年参考値	14,100	1,400	9.9%

中期経営計画と業績見通し

足元では摩擦材も、中国において建設用機械、農業用機械、産業用ロボット向け等が盛り返しているほか、欧州においてツーリングやスポーツ仕様の二輪向け販売が伸

びており、2021年のその他事業は増収増益の見通しです。しかしながら、新興勢の台頭により価格競争が激しくなっており、中期経営計画「T-2023」では収益性の改善を重要課題として、棚卸資産の削減を徹底するとともに、労働集約型の生産体制から段階的に自動化を進めていく方針です。一方で強みである素材技術を生かし、品質向上と次世代品開発に注力します。



摩擦材事業部 事業部長 **立花 善治**

ESGマネジメント

▶ 基本的な考え方と体制

当社は地球規模の環境・社会課題に、企業活動を通じて貢献する姿勢をより明確にすべく、ESG経営基盤構築を中期的な重要施策に掲げています。推進体制としてCSR委員会を原則年4回開催し、PDCAサイクルを回していきます。



サステナビリティ目標(KPI)・実績

マテリアリティ		目標	2020年度	
テーマ	要素		具体的な数値目標	対象拠点
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	<ul style="list-style-type: none"> エネルギー消費原単位の削減(前年度比1%以上削減) 	単体
		汚染の削減	<ul style="list-style-type: none"> 低濃度PCB廃棄物を2025年3月末までに全量処分 環境クレームゼロ(大気、水質など) 	
	循環型社会の実現	廃棄物の再資源化	<ul style="list-style-type: none"> 廃棄物の再資源化率75%以上 最終処分率30%以下 	
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	<ul style="list-style-type: none"> 環境負荷低減テーマ向けの開発費用の割合60%以上 環境負荷低減関連の特許出願数60%以上 	単体
	安全・安心な製品の供給	更なる品質向上	<ul style="list-style-type: none"> 電極原単位の削減(2019年度比3%) 	単体
	サプライチェーンマネジメント	サプライヤーのCSRに関する意識向上	<ul style="list-style-type: none"> 重要サプライヤーへの調達ポリシー周知率100% 	単体
		サプライヤーのCSRリスク低減	<ul style="list-style-type: none"> 重要サプライヤーへのCSR調査実施(初年度) 	
	人権の尊重	従業員の人権に関する意識向上	<ul style="list-style-type: none"> 単体の全事業場での人権研修の実施(延べ時間) 国内グループ企業での人権研修の時間(延べ時間) グローバル人権方針の策定および全従業員への周知率100% 	単体 国内グループ 連結
コミュニティへの貢献	地域貢献活動への積極的関与		単体	
経営基盤の強化	コーポレートガバナンスの強化	連結ガバナンス体制の整備		連結
	コンプライアンスの徹底	倫理・法令遵守	<ul style="list-style-type: none"> 重大な影響を及ぼす法令違反件数ゼロ コンプライアンス教育・研修の受講率80%以上 	単体
	人材の育成	女性社員の増加	<ul style="list-style-type: none"> 単体の女性社員の割合 単体の新卒女性社員の採用比率30% 	単体
		研修の効果的な実施	<ul style="list-style-type: none"> 本社企画研修の総時間数(新入社員研修/専門研修) 	
	労働安全衛生の推進	労働災害の低減	<ul style="list-style-type: none"> 労災度数率の低減(度数率0.98以下) 休業日数13日以下(強度率0.007以下) 	単体

マテリアリティ特定プロセス

ESG 経営基盤構築に向けた第一歩として、2019年11月、当社として重点的に取り組むべき重要課題を特定しました。



サステナビリティ目標(KPI)の設定

特定したマテリアリティに対し、具体的なサステナビリティ目標(KPI)を設定し、PDCAサイクルを回しています。

初年度である2020年は、まずは単体を中心に取り組みを開始しましたが、2021年度は、国内グループ会社も含め

て取り組んでいきます。さらに、並行して海外グループ会社のESG関連データ収集体制構築に努め、グループを挙げでのESG推進体制を確立していきます。

評価 ○:目標達成 △:目標達成度が60%~99% ×:目標達成度が60%未満

実績	評価	2021年度	
		具体的な数値目標	対象拠点
コロナ禍等による減産の結果、設備の固定エネルギー比率が増加し、目標未達。(2020年4月~12月までの実績は前年度比約11%増加)	×※1	● エネルギー消費原単位の削減(前年度比1%以上削減)	国内グループ※2
● 低濃度PCB廃棄物は約40%処分済でほぼ計画通りの進捗。 ● 環境クレームはゼロ件。	○	● 低濃度PCB廃棄物を2025年3月末までに全量処分 ● 環境クレームゼロ(大気、水質など)	国内グループ
再資源化率91%	○	● 廃棄物の再資源化率80%以上	国内グループ
最終処分率15%	○	● 最終処分率25%以下	
環境負荷低減テーマ向けの開発費用の割合87%	○	● 環境負荷低減テーマ向けの開発費用の割合80%以上 ● 環境負荷低減テーマ向けの開発費用の割合60%以上	単体 東海高熱工業
環境負荷低減関連の特許出願数100%	○	● 環境負荷低減関連の特許出願数80%以上 ● 環境負荷低減関連の特許出願数60%以上	単体 東海高熱工業
対象ユーザーのうち67%は削減達成、33%は同等レベルとなり目標未達。	△	● 電極原単位の削減(2019年度比3%)	単体
重要サプライヤーを選定し、当社調達ポリシーの周知およびCSR調達調査を実施。	○	● 連結での重要サプライヤーへの調達ポリシー周知率100%	連結
	○	● 連結での重要サプライヤーへのCSR調査展開	
単体および国内関係会社の管理職および管理職候補に対して人権研修実施。 【受講時間】単体:182時間、国内グループ会社:141時間	○	● ハラスメント意識調査結果に基づくハラスメント研修の実施	単体
	○	● 人権デューデリジェンスに関する研修の実施	国内グループ
2020年7月にグローバル人権方針を策定し、全従業員(連結)に周知	○	● グローバル人権ポリシーの理解度向上	国内グループ
寄付金および活動費総額:約2,062万円 参加従業員数:約420人	—		連結
内部統制推進、内部通報制度の連結展開、米統括子会社機能整備等を実施。	—		連結
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
コンプライアンス教育・研修の受講率90%	○	● グローバル行動規範の策定および国内外子会社への周知	
2020年12月末の単体の女性社員の割合約8.5%(2019年12月末7.9%)	○	● 単体の総合職女性社員の割合向上	単体
2021年度新卒女性社員比率33.3%	○	● 単体の総合職新卒女性社員の採用比率30%	単体
新入社員研修:13392時間、専門研修:1672時間 (グローバルリーダー研修、階層別研修)	○	● 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0.55	○	● 度数率の低減(度数率0.98以下)	国内グループ
休業件数は1件のみであったが、休業日数90日(強度率0.05)で目標未達。	×	● 強度率の低減(強度率0.007以下)	

※1 集計対象期間が各年4月~翌年3月のため、12月までの状況から達成度を予想。 ※2 国内グループとは、単体+主要国内子会社(東海高熱工業、東海ファイナカーボン、東海マテリアル)

環境マネジメント

▶ 基本的な考え方

当社グループは、地球環境保全を経営における最重要課題の一つと位置づけ、独自に制定した環境方針とISO14001に基づいて構築した環境マネジメントシステムの運用により、企業活動と環境の調和に努めています。企業活動と環境の調和、持続可能な循環型社会の実現に向けて、生産と物流を中心とする事業活動が地球に与える影響を、定性的・定量的に把握評価し、その低減に向けてさまざまな取り組みを行っています。

環境方針の項目

1. 環境管理体制の充実
2. 資源・エネルギーの効率的利用の促進
3. 環境関連法規の遵守
4. 環境啓発活動と社会貢献活動の推進
5. 環境情報の公開

環境防災に関する推進体制

「環境防災対策本部委員会」と、グループ会社も参加して事業部ごとに開催する「環境防災対策事業部委員会」で構成するマネジメント体制を構築しています。重要な施策や方針は、環境防災対策本部委員会で決定し、各事業部の活動は、環境マネジメントISO14001とリンクし、PDCAサイクルを通して、継続的な改善を図るとともに、より実効性の高い目標にチャレンジしています。

環境防災推進体制



ISO14001に基づく環境マネジメントシステム

国内のすべての生産拠点でISO14001の認証を取得しており、海外の主要生産拠点を含む当社グループ全体での取得状況は80.7%です(2020年10月末現在)。加えて、

任命された監査員による「内部監査」と外部環境認証機関による「外部審査」を定期的に行い、環境保全活動の実効性を高めています。

環境目標

環境活動を進める上で、当社グループは次の4つのターゲットを活動の主体として取り組みを進めています。

1. 法令等遵守

関連する法、条例、地域と結んだ協定、合意事項などを整理し、適切に遵守しています。

2020年、当社事業場において重大な法令および条令の違反はなく、環境関連訴訟、罰金などについてもありませんでした。

2. 環境クレームゼロ

地域との共生を重視し、関連する法、条例、地域と結んだ協定、合意事項などで定められた基準以下でも地域社会の中で問題となる事象については、適切に対応しています。2020年、当社において重大な環境クレームの発生はありませんでした。

3. エネルギー消費原単位の削減

当社は、エネルギー消費原単位の削減を図ることで温室効果ガス(CO₂)の排出削減を目指します。

省エネルギー法の基準に基づき、中期的にはエネルギー消費原単位の前年度比1%削減を実現することでSクラスを目指します。

4. 産業廃棄物の削減

2020年の産業廃棄物委託処理量、最終処分量は、新たな有価物処理業者の探索・採用等の再資源化に取り組み、減少しました。2020年の実績を踏まえ、2021年は削減目標を上積みし、再資源化率80%以上、最終処分量25%以下を目標として、取り組んでいます。引き続き、分別の徹底や、廃棄物の再資源化を図り、委託処理量のさらなる削減と最終処分量の削減に注力していきます。

気候変動におけるリスクと機会の認識、リスク管理

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ています。すでに、優先度の高い事業所への洪水対策や主要事業における複数拠点の設置によるリスク分散、気候変動リスクの事業継続計画(BCP)への盛り込み等の対策を実施していますが、当社グループの気候変動におけるリスクと機会を把握するため、2020年12月より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算定を進めており、今後、シナリオ分析結果の開示も予定しています。

当社では、他の重要なリスクと同様に、取締役会が、気

候変動リスクを、会社全体のリスクマネジメントシステムの中で管理・監督しており、必要に応じて担当取締役が重要事項を取締役会に報告しています。

カーボンニュートラルへの取り組み

カーボンニュートラル社会実現に向けて、当社グループの低炭素・脱炭素対応を組織横断的な取り組みとして推進するため、2021年5月、社長をリーダーとする「カーボンニュートラル推進プロジェクト」を発足させました。このプロジェクトを通じ、削減目標や施策の検討を開始しています。

温室効果ガス排出量(単体)

	2016年	2017年	2018年	2019年
CO ₂ 排出量(t) ^{※1※2}	228,904	256,943	255,989	3,900,214
Scope1(t) ^{※1}	38,990	44,332	44,778	36,681
(Scope1内訳)CO ₂	38,990	44,332	44,778	36,681
CH ₄	0	0	0	0
N ₂ O	0	0	0	0
HFCs	0	0	0	0
PFCs	0	0	0	0
SF ₆	0	0	0	0
その他	0	0	0	0
Scope2(t) ^{※1}	185,474	206,312	204,321	128,693
Scope3(t) ^{※2}	4,439	6,299	6,890	3,734,840
カテゴリ1 購入した製品・サービス ^{※3}	—	—	—	469,342
カテゴリ2 資本財 ^{※4}	—	—	—	19,862
カテゴリ3 Scope1、2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	—	—	—	N/A
カテゴリ4 上流の輸送・流通 ^{※1}	4,439	5,551	6,234	4,903
カテゴリ5 事業から出る廃棄物 ^{※5}	—	748	656	501
カテゴリ6 出張	—	—	—	N/A
カテゴリ7 雇用者の通勤 ^{※6}	—	—	—	413,096
カテゴリ8 リース資産(上流)	—	—	—	N/A
カテゴリ9 輸送、配送(下流)	—	—	—	N/A
カテゴリ10 販売した製品の加工	—	—	—	N/A
カテゴリ11 販売した製品の使用 ^{※7}	—	—	—	2,827,136
カテゴリ12 販売した製品の廃棄 ^{※8}	—	—	—	0
カテゴリ13 リース資産(下流)	—	—	—	N/A
カテゴリ14 フランチャイズ	—	—	—	N/A
カテゴリ15 投資	—	—	—	N/A

※1 集計対象期間は各年4月～3月。Scope1はエネルギー起源のみ。

※2 2019年より集計開始したScope3のカテゴリ1～3、5～15の集計対象期間は1～12月。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.2.3)」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.2.6)」、環境省が公表している電気事業者別排出係数等を参照した。

※3 主要原料の調達総額に排出原単位を乗じて算出。

※4 資本財の購入金額に排出原単位を乗じて算出。

※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。

※6 従業員数に営業日数、排出原単位を乗じて算出。

※7 報告対象範囲は電機事業部。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。

※8 報告対象範囲は電機事業部。

人権の尊重

▶ 人権についての基本的な考え方

当社グループは、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「すべての国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、当社グループ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

当社グループは、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、高い倫理観をもって事業活動を展開します。このような国際的な人権規約等を踏まえ、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。本ポリシーは、当社グループにおける「人権の尊重」に

ついて具体的な指針を示すものであり、すべての従業員と事業拠点に適用されると同時に、お取引先様にも遵守していただくことを求めています。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くため、「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。

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

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。

人権デューデリジェンスのプロセス



人権啓発の取り組み

従業員に対する人権尊重意識の浸透を図るため、国内グループ全社・全事業場を対象にした啓発研修を実施しています。「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」に基づいた研修として、人権尊重に対する考え方の周知徹底や同和問題・ハラスメント・障がい者や

外国人の人権など時代に応じた人権問題を取り上げています。2020年度実施した人権研修は管理職を対象とし、単体の事業場で182人、国内全グループ企業で141人が参加しました。

人材育成

▶ 採用・雇用に関する基本的な考え方

当社は、すべての方に対して就職の機会均等を保障し、人種・地域・国籍・年齢・性別・性的指向・障がいの有無による差別をせず、応募者の適性と能力のみを採用基準としています。新卒採用では、高い目標に向かって自ら発想し行動できる、チャレンジ精神と問題解決能力・協調性を持った人材を求めています。キャリア採用では海外展開、技術開発等さまざまな事業テーマに即した人材を募集しています。

人材育成への取り組み

当社は「炭素で社会を支えるグローバル企業」という長期ビジョンの下、基本理念に掲げる「国際性」「価値創造力」

向上に向けて人材育成に力を入れています。従業員のさらなる能力向上、組織としての価値の創出を目指しています。

資格等級制度

担うべき役割・配置・ローテーションの違いによるコース別資格等級制を運用しています。この制度では、会社の要員配置上の必要性や本人の意思に基づいたコース転換、また優秀な人材の早期昇格も可能です。

評価制度

従業員個々の業績目標・テーマを設定し、達成すべきゴールを明確にする目標管理制度を導入しています。上司との面談による具体的な目標設定と進捗評価によって個々のモチベーションを向上させ、人材育成ならびに業績管理につなげています。

自己申告制度

職務ローテーションが育成の一要素となっている総合職の従業員を主な対象として、自己申告制度を運用しています。この制度は、従業員が担当職務の量・質や、現在および将来に希望する職務・勤務地、会社へ伝えたいことについて毎年、会社へ申告するものです。

【教育・研修】

1. 選抜型研修

将来の幹部候補を育成するための留学型語学研修・次世代リーダー研修・エグゼクティブマネジメント研修を2017年に開始しました。2020年は当社の各事業部から選抜された中堅層を対象に、6カ月間の次世代リーダー研修を実施しています。2021年は、2カ月の留学型語学研修・6カ月のエグゼクティブマネジメント研修を実施します。

2. 階層別研修

階層別研修として、部長候補者研修・課長候補者研修・中堅社員研修・入社1年後研修・新入社員研修を定期的に行っています。この研修には、希望するグループ会社も参加しています。2019年から新入社員研修を拡充し、本社導入研修と併せて、約3カ月間の工場実習を行い、メーカー社員として、安全・生産管理等の基礎知識を習得させています。

2021年から階層別研修を拡充し、若手層には年次ごと、中堅層には等級ごとに、キャリアデザイン・グローバルマインド醸成・MBA基礎知識等について学ぶ機会を提供しています。

選抜型研修と階層別研修の従業員一人当たりの研修時間は、19時間/年となります。

女性の活躍推進

2020年に策定した女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画では、2020年4月から2022年3月までの2年間で、総合職新卒採用数に占める女性の割合を30%以上にすること、年次有給休暇の取得率を65%以上とすることを目標に掲げました。2021年入社の新卒採用数に占める女性の割合は33%となっており、今後も女性採用比率拡大と女性の働きやすい職場づくりを目指し、継続して取り組んでいきます。

従業員数および離職者数(自己都合)、女性社員比率(単体)

※有期雇用労働者を除く

	2018年度	2019年度	2020年度
従業員数	729人	769人	778人
離職者数(自己都合)	14人	17人	11人
女性社員比率	6.7%	7.9%	8.5%
総合職新卒女性社員比率	20.0%	42.9%	20.8%

労働安全衛生

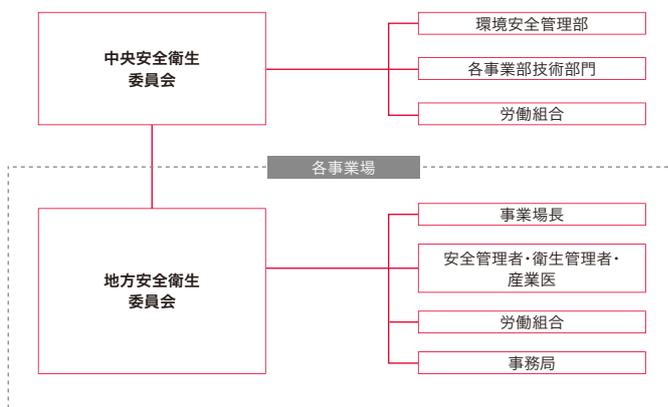
▶労働安全衛生についての基本的な考え方

当社グループは、労働安全衛生を最優先事項と捉え、重要な経営基盤の一つと考えています。当社はゼロ災を目指し、安全目標として「場内全員の危険に対する感度の向上を図る」を掲げています。

安全衛生管理体制

安全衛生の重点取り組みの審議・決定や各事業場における安全衛生活動の状況を確認するため、安全担当役員レベルを含む労使の代表者が参加する「中央安全衛生委員会」を開催しています。労働安全衛生について継続的に改善していくために、毎年、中央安全衛生委員会において労働安全衛生の向上に向けた方針などを決定しています。2021年の度数率の管理数値は0.98以下です。当社では、取締役会が労働安全衛生リスクを監督しており、必要に応じてリスク担当取締役が取締役に労働災害等の重要事項を報告しています。

安全衛生組織(東海カーボン(株))



労働安全衛生向上の取り組み

当社では、労働災害の撲滅を目的とし、現行の作業や設備のリスクアセスメントを手段として、危険の芽をつむ活動、ヒヤリハット提出活動、KYT(危険予知トレーニング)活動などを定期的に行い、全員参加の安全管理活動に継続して取り組んでいます。2020年の休業災害は、「重量物

の落下」による1件でした。発生した休業災害に対しては、まず現場検証により状況を把握、根本原因を徹底究明するとともに再発防止対策書を策定しています。かつその対策を講じるだけでなく、安全査察を通して工場を訪問し再発防止対策の有効性を確認しています。

労使関係

当社は、結社の自由や団体交渉権を含む従業員の権利を尊重します。JEC連合東海カーボン労働組合と当社は、ユニオンショップ協定を結んでいます。労働組合の組織率は86.3%です(2020年12月末時点)。労使関係および会社の事業活動を円滑に行うため、労働協議会、業務委員会、人事諸制度専門委員会などにおいて、労使がさまざま

な意見交換をしています。労使相互の信頼と協力の下、それぞれが責任を果たし、双方にとって前向きな諸施策に取り組んでいます。また、会社が組織変更や労働条件の変更などを行う場合には、事前に労働組合と協議の上、決定しています。

製品の安定供給 / CSR調達

▶ 事業・顧客特性と基本的な考え方

顧客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、幅広い分野で当社グループの製品が使われています。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、顧客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。

工場の分散化と需要地生産

工場の分散化、需要地生産

アジアでの生産をベースにしていた当社グループは、1990年代から事業地域をグローバル市場へと拡大。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を買収するなど、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、北米拠点を黒鉛電極、カーボンブラックそれぞれの事業で獲得。これにより、両事業ともグローバルプレーヤーとして需要地に近いところでの生産・販売を実現し、お客様の元へ高品質の製品を安定的に供給できる体制としています。

原料の調達

カーボンブラック・電極ともに、世界の原料サプライヤーが限られています。したがって、原料を安定的に調達し、製品を安定供給することが、お客様を含むすべてのステークホルダーに対する当社の責任であると考えています。カーボンブラック原料油、電極の主原料であるニードルコークスともに、製品の需要増に対して供給がタイトになっています。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、日・米・欧の生産拠点がそれぞれ現地調達しています。安定調達の観点から、将来的には3拠点の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。

品質管理

当社では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、各プロセスでPDCAサイクルを日々繰り返しながら、顧客に満足いただける品質をつくり込んでいます。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など、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。

▶ CSR調達の基本的な考え方

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ため、

「東海カーボングループ 調達ポリシー」を通じ、サプライヤーの皆様と共に、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

当社グループは世界各地に拠点をもち、世界中のお取引先様から原料を調達しており、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。

コーポレートガバナンス

▶コーポレートガバナンスの体制

当社は、監査役会設置会社として、監査役による監査と内部監査機能の強化を基本に、複数の社外取締役の選任や任意の委員会の設置によって取締役会の経営監督機能を強化し、適正な経営管理体制の実現を図っています。

取締役会

取締役会は、経営上の重要事項の決定と業務執行の監督を行っており、原則、月次で開催しています。2021年3月30日現在の取締役は9名であり、うち3名は社外取締役です。

経営会議

取締役会の下に経営会議を設置し、取締役会で決定した基本方針に基づき、経営に関する重要事項を協議決定しています。経営会議には業務執行取締役、業務担当執行役員、監査役等が参加し、原則週1回開催しています。

監査役・監査役会

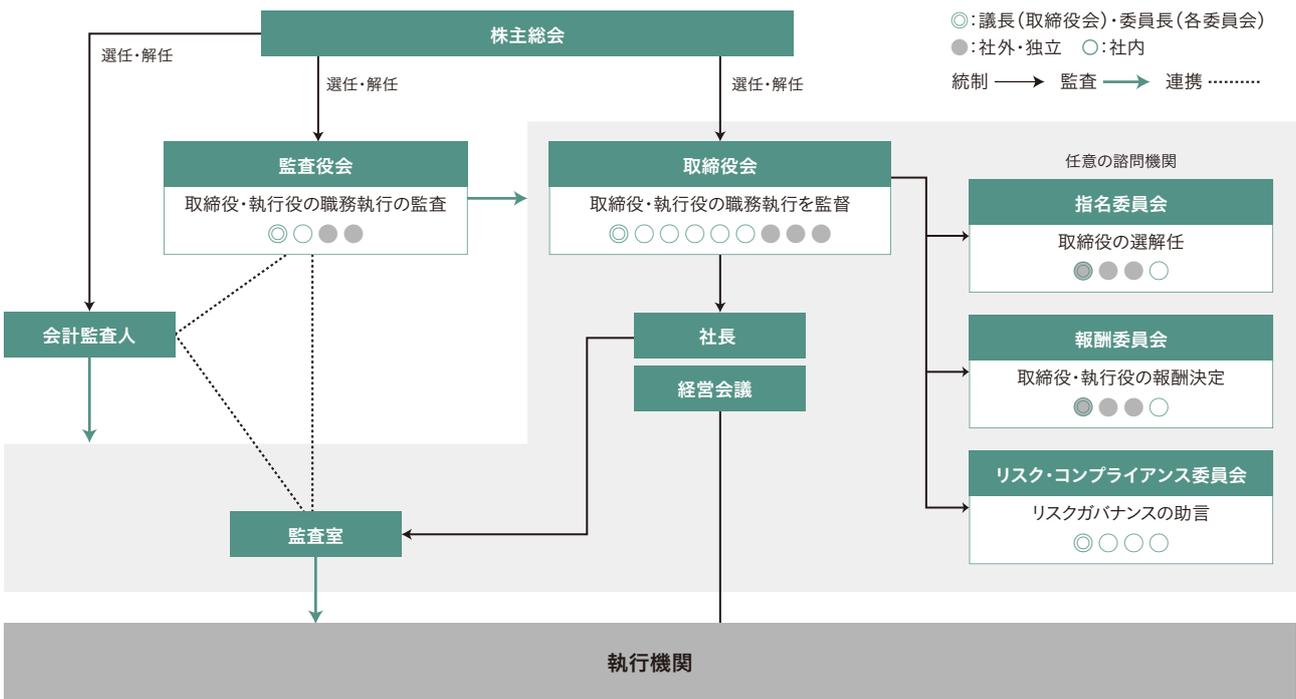
監査役は、監査役会で決議した監査方針・計画に基づき、取締役会をはじめとする重要会議への出席や業務および財産の状況の調査を通じて、取締役の職務遂行状況を監査しています。2021年3月30日現在の監査役は4名

であり、うち2名は社外監査役です。

コーポレートガバナンス

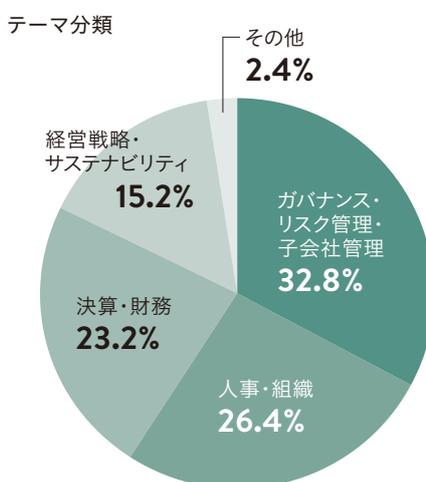
 https://www.tokaicarbon.co.jp/sustainability/corporate_governance.html

コーポレートガバナンス体制



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	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
	内部監査報告
	リスク・コンプライアンス委員会報告
人事・組織	取締役・役員候補者の人事
	組織改編
決算・財務	決算報告書
	年度予算総合計画
経営戦略・サステナビリティ	中期経営計画策定
	ESG活動状況およびサステナビリティ目標実績報告
その他	株主総会関連
	令和2年7月豪雨義援金



取締役会の実効性強化

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、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りました。年次で実施している取締役会実効性評価の中で課題の設定を行い、改善を図るプロセスを通じ、当初の成果が適切に維持されているだけでなく、実効性の継続的な向上が果たせていると評価しています。

内部統制システムの整備

当社は、グループ全体として法令・定款に則り、適正に業務を遂行するため、2006年5月の取締役会において決議し、改定を重ねている「内部統制システム構築の基本方針」に基づき、継続的に体制の改善を図っています。

役員選任のプロセス

取締役会の諮問機関であり、社内取締役1名、社外取締役3名で構成する指名委員会が、社内外の候補者の中から経験・知見・専門性等を総合的に勘案して取締役等の選任案を策定し、取締役会による決議後、取締役・監査役候補者については株主総会に付議します。

役員報酬

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「業績連動型報酬」によって構成され、業務執行を担う取締役については、各役員の経営責任の大きさに配慮し、上位役員ほど変動報酬の割合を高くするように設計しています。

コーポレートガバナンス

スキルマトリックス

氏名	性別	在任期間 (年)	当社が期待する知見・経験								
			企業経営	財務・会計	法務・コンプライアンス	海外ビジネス	製造・技術	営業・マーケティング	人事・人材開発	ガバナンス・リスク管理	ESG・サステナビリティ
代表取締役社長 長坂 一	男性	15	●			●			●	●	●
取締役執行役員 芹澤 雄二	男性	8	●		●				●	●	●
取締役執行役員 辻 雅史	男性	4	●			●		●	●	●	
取締役執行役員 山口 勝之	男性	2					●				●
取締役執行役員 山本 俊二	男性	2				●	●				
取締役執行役員 増田 浩文	男性	1				●		●			
取締役(社外・独立) 神林 伸光	男性	5	●			●		●	●	●	
取締役(社外・独立) 棚橋 純一	男性	1	●				●	●			
取締役(社外・独立) 浅田 眞弓	女性	0			●					●	●
常勤監査役 細谷 正直	男性	2		●	●	●				●	
常勤監査役 掛橋 和幸	男性	5			●		●				●
監査役(社外・独立) 小柏 薫	男性	2		●	●						
監査役(社外・独立) 檜浦 幹和	男性	1		●	●						

2020年度 取締役会、監査役会、委員会出席状況(参加回数/開催回数)

区分	氏名	取締役会	監査役会	指名委員会	報酬委員会	リスク・コンプライアンス委員会
取締役	長坂 一	◎ (19回/19回)	—	○ (4回/4回)	○ (4回/4回)	
	芹澤 雄二	○ (19回/19回)	—	—	—	◎ (5回/5回)
	辻 雅史	○ (19回/19回)	—	—	—	○ (4回/5回)
	山口 勝之	○ (19回/19回)	—	—	—	○ (5回/5回)
	山本 俊二	○ (19回/19回)	—	—	—	
	増田 浩文	○ (14回/14回)	—	—	—	
	神林 伸光(社外・独立) 棚橋 純一(社外・独立)	○ (19回/19回) ○ (13回/14回)	— —	◎ (4回/4回) ○ (3回/3回)	◎ (4回/4回) ○ (2回/2回)	
監査役	細谷 正直	○ (17回/19回)	◎ (14回/14回)	—	—	○ (5回/5回)
	掛橋 和幸	○ (19回/19回)	○ (14回/14回)	—	—	○ (5回/5回)
	小柏 薫(社外・独立)	○ (19回/19回)	○ (14回/14回)	—	—	
	檜浦 幹和(社外・独立)	○ (12回/12回)	○ (9回/9回)	—	—	

※ 2020年12月末時点の就任状況
※ 議長、委員長は◎

コンプライアンス

当社は「基本理念」「行動指針」および「企業倫理綱領」等の基本方針を定め、それらに掲げた理念にそって、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。また、「企業倫理綱領」「倫理・コンプライアンス行動基準」を基にコンプライアンスマニュアルを作成しています。このマニュアルは、役職員全員が日常の業務を遂行する過程で、遵守すべき行動基準を定めた手引書であり、コンプライアンスの社内浸透と徹底の一助としています。

腐敗防止

【汚職行為に関する摘発事例】

2020年12月期、当社で汚職行為に関する摘発事例はなく、罰金・課徴金等の支払いもありませんでした。また、汚職行為を理由とした従業員への処分もありませんでした。

【贈収賄・汚職行為の防止】

【汚職行為に関する取締役会の監督】

当社では、「企業倫理綱領」において、公正な競争を通して事業活動を行い、政治、行政および取引先と健全かつ正常な関係を維持すること、法令を遵守し、社会規範、

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。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ています。

社会良識に基づく事業活動を行うことを明示しています。便宜の対価に利益を提案または提供することや現金・過剰の接待・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などの汚職行為も禁止しています。汚職・贈収賄の禁止は調達ポリシーにも規定し、お取引先にもご協力を依頼しています。

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、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・啓発

役員、管理職、新入社員などを対象として、社内外の講師によるコンプライアンス研修を継続的に実施しています。また、コンプライアンスメ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。

研修テーマ

年度	研修テーマ	受講者数
2017	独占禁止法	約50名
2018	ESG	約45名
2019	品質偽装問題	約50名
2020	株主との対話/株主提案対応	約50名

役員一覧 (2021年7月1日現在)

取締役



代表取締役社長
社長執行役員

長坂 一

略歴

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
カーボンブラック事業部副事業部長
2008年 当社取締役常務執行役員
カーボンブラック事業部副事業部長
2010年 当社取締役常務執行役員
カーボンブラック事業部長
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
2012年 当社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
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
執行役員

芹澤 雄二

略歴

1984年 当社入社
2006年 当社執行役員
ファインカーボン事業部副事業部長
2009年 当社執行役員 ファインカーボン事業部長
2012年 当社取締役執行役員
ファインカーボン事業部担当兼
ファインカーボン事業部長
2013年 当社取締役執行役員 田ノ浦研究所長、
田ノ浦工場長
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(現任)



取締役
執行役員

辻 雅史

略歴

1986年 当社入社
2014年 当社理事 カーボンブラック事業部長
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 当社執行役員 ファインカーボン事業部長
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
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兼販売企画部長
2020年 当社取締役執行役員
経営企画部・戦略投資部・販売企画部管掌兼
経営企画部長、販売企画部長
2020年 当社取締役執行役員
経営企画部・戦略投資部・販売企画部管掌兼
経営企画部長(現任)



取締役
執行役員

山口 勝之

略歴

1988年 当社入社
2015年 当社技術本部技術エンジニアリング部長
2016年 当社理事 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
2019年 当社取締役執行役員
技術本部長、環境安全管理部長
2020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(現任)



取締役
執行役員

山本 俊二

略歴

1985年 当社入社
2013年 当社九州若松工場長
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. 取締役マネージングディレクター
2018年 当社執行役員、THAI TOKAI CARBON
PRODUCT CO., LTD. 取締役マネージング
ディレクター
2019年 当社取締役執行役員、TCCB Genpar LLC
ディレクター(現任)



取締役
執行役員

増田 浩文

略歴

1985年 当社入社
2012年 当社電極事業部販売部長
2015年 当社大阪支店長、名古屋支店長
2016年 当社カーボンブラック事業部販売部長
2017年 THAI TOKAI CARBON PRODUCT
CO., LTD. 取締役デュプレティ・マネージング
ディレクター
2019年 当社執行役員、THAI TOKAI CARBON
PRODUCT CO., LTD. 取締役マネージング
ディレクター
2020年 当社執行役員 カーボンブラック事業部長
2020年 当社取締役執行役員
カーボンブラック事業部長(現任)



社外取締役
非常勤

神林 伸光

略歴

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
2005年 同社常務取締役
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
2009年 川崎重工業株式会社常務取締役
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 川崎重工業株式会社取締役
2013年 同社顧問
2015年 一般財団法人日本船舶技術研究協会理事長
(現任)
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)



社外取締役
非常勤

棚橋 純一

略歴

1981年 日本化学工業株式会社入社
1984年 同社取締役
1986年 同社常務取締役
1989年 同社代表取締役社長
2005年 同社代表取締役会長
2005年 日本無機薬品協会相談役(現任)
2009年 富士化学株式会社社外取締役(現任)
2014年 一般社団法人日本粉体工業技術協会副会長
2015年 日本化学工業株式会社取締役会長
2020年 当社社外取締役(現任)
2020年 一般社団法人日本粉体工業技術協会監事
(現任)
2021年 日本化学工業株式会社相談役(現任)



略歴

2002年 弁護士登録、平沼高明法律事務所入所
 2003年 赤木・松岡法律事務所移籍
 2013年 東京都医師会医事紛争処理委員会委員(現任)
 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
 2015年 目黒区情報公開・個人情報保護審議会委員(現任)
 2017年 順天堂大学医学部附属順天堂医院医療の安全に関する外部監査委員
 2018年 東京家庭裁判所調停委員(現任)
 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)
 2021年 順天堂大学医学部病院管理学研究室非常勤講師(現任)

社外取締役
非常勤

浅田 真弓

監査役



略歴

1979年 株式会社三菱銀行
[現株式会社三菱UFJ銀行]入行
 当社顧問
 2008年 当社執行役員
 2008年 当社執行役員 経営管理本部長
 2009年 当社執行役員 経営管理本部長
 2010年 当社取締役執行役員
 経営管理本部担当兼経営管理本部長
 2015年 当社取締役常務執行役員 経営管理本部長
 2017年 当社取締役常務執行役員
 経理部・情報システム室管掌
 2019年 当社取締役常務執行役員
 財務経理部・情報システム室管掌
 2019年 当社常勤監査役(現任)

常勤監査役

細谷 正直



略歴

1975年 東洋カーボン株式会社[現当社]入社
 2001年 当社ファインカーボン事業部生産技術部長
 2004年 当社田ノ浦工場長
 2009年 当社湘南事業所長、茅ヶ崎工場長、
 開発戦略本部工業化グループ長
 2009年 当社ファインカーボン事業部長付
 2009年 当社開発戦略本部長付
 2010年 当社開発戦略本部開発企画部長
 2010年 東海高熱工業株式会社取締役
 2015年 同社常務執行役員
 2016年 当社監査役
 2018年 当社常勤監査役
 2019年 当社監査役
 2019年 当社常勤監査役(現任)

常勤監査役

掛橋 和幸



略歴

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(現在に至る)
 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
非常勤

小柏 薫



略歴

1977年 大日精工業株式会社入社
 2014年 同社理財部長
 2015年 同社経理・財務本部長
 2019年 同社退社
 2020年 当社社外監査役(現任)

社外監査役
非常勤

檜浦 幹和

執行役員

執行役員
韓国TCK社 代表理事会長

高橋 宏

執行役員
精練ライニング事業部 事業部長
TCX社 取締役会長

真先 隆史

執行役員
電極製造所 所長

片岡 和人

執行役員
知多研究所 所長

三浦 光治

執行役員
電極事業部 事業部長
独国TEG社
アドバイザリーボード会長
米国TCGE社 取締役会会長

榎谷 謙士

執行役員
TCX社 ストラテジック・
インテグレーション・オフィサー

中島 健志

執行役員
総務部長 兼 法務部長

山田 晃

執行役員
財務経理部・情報システム室管掌
兼 財務経理部長

佐藤 昭彦

財務戦略

▶ 財務基本戦略

当社の財務戦略は、多様な事業ポートフォリオとその成長戦略を支える流動性の確保、および財務基盤の健全性維持を基本方針としています。また、成長投資に必要な資金は、事業が生み出す営業キャッシュフローおよび手元流動性資金で賄うことを基本とし、それを超える資金ニーズについては、金融・資本市場から中長期の安定した資金を調達することで返済期限の集中を回避するとともに、成長への機会損失とならないよう堅実かつ柔軟な資金調達を行う方針です。さらに流動性マネジメントとして、1年以内に期限が到来する債務について、金融危機や大規模自然災害など不測の事態にも機動的に対応できる流動性を備えておく方針です。

財務の健全性維持方針



手元流動性の拡大を推進

当社はコロナ禍による不確実性に対する耐久性を高めるため、資金状況と金融市場環境を注視しつつ、手元資金を厚めにする事で十分な流動性を確保しております。市場環境の透明度が改善するまでは、手元流動性(現預金+短期流動性枠)の拡大を推進しており、3年間で約3倍となっています。また、インハウスバンキング機能であるGCMS(Global Cash Management System)を導入してグループ全体のキャッシュポジションを管理することで、資金効率の最適化と金融コストの削減に努めています。

(億円)

	2017/12	2018/12	2019/12	2020/12
短期流動性(空枠)	240	340	420	780
現預金	222	468	527	672
手元流動性比率(倍)	2.5	2.4	2.4	4.0

※ 手元流動性比率:手元流動性(現金+預金)÷月商(売上高÷連結会計期間)

ハイブリッドファイナンスで財務規律を維持

2020年までの4年間で総額約1,800億円のM&Aを実施しました。特に、2019年 Tokai COBEX 社と2020年の Tokai COBEX Savoie 社の株式取得に際しては、資本と

負債の中間性質を持つハイブリッドファイナンスを積極的に活用し、格付投資情報センター(R&I)による資本性認定により財務の健全性を確保、当社信用力(格付)の下支えを図りました。

ネットD/Eレシオを0.0倍へ

中期経営計画「T-2023」においては、持続的な利益成長により、3年間累計で1,500億円の営業キャッシュフロー創出と資本効率の向上を目指し、将来に向けた投資余力を高めながら、ネットキャッシュに向けた手元流動性の確保と債務圧縮を推進していきます。また、適切なキャッシュ・マネジメントに注力しつつ、本業の収益力の強化にも取り組み、さらなるキャッシュ創出に努めていきます。そして、ネットD/Eレシオを0.2倍から0.0倍にする方針です。

(億円)

	2017/12	2018/12	2019/12	2020/12
調整後ネット有利子負債	▲60	29	703	565
調整後自己資本	1,264	1,871	2,368	2,363
調整後ネットD/E(倍)	▲0.047	0.016	0.297	0.239

※ 調整後ネットD/E: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D/E

設備投資計画

「T-2023」における設備投資額は、設備更新や環境投資、成長投資を中心に3年間累計で660億円(2020年までの3年間累計は650億円)を計画しています。その内訳は以下の通りです。

主な設備投資計画

	投資概算額 3年累計	事業	概算額 (億円)	2021	2022	2023
設備更新 定常補修	290億円	黒鉛電極	80	リニューアル投資(生産性改善)		
		カーボンブラック	70	リニューアル投資(生産性改善)		
		ファインカーボン	90		大型補修	
		精錬ライニング	50		生産性改善	
全体最適化	100億円	黒鉛電極	70	グループ最適生産体制構築		
		精錬ライニング	30	ボトルネック解消		
増設	60億円	ファインカーボン	50	素材・CVD-SiC炉・高純化炉増設		
		工業炉他	10		設備増強	
環境投資	160億円	黒鉛電極	20	継続的な環境負荷低減投資		
		カーボンブラック	100		北米・EPA対応	
		ファインカーボン	20	韓国他		
		精錬ライニング	20		排ガス設備設置等	
その他	50億円	—	50	開発・ソフトウェア他		
合計	660億円			250億円	240億円	170億円

注記:本投資計画には欧州での負極材展開に伴う設備投資計画は含まれておりません

安定的・継続的な株主還元

株主還元は、配当性向目標30%を掲げつつ、安定的・継続的に配当を行うことを基本方針としており、2021年の年間配当金は前期と同額の1株当たり30円を予定しています。連結配当性向は一時的に高水準となっていますが、世界経済の本格回復を見込む2022年以降は、1株当たり

当期純利益の向上に伴って、目標の30%に収斂させていく方針です。また、経営環境、財務環境、成長投資、株価等を総合的に勘案し、自己株式の取得も株主還元的手段として機動的に実施していきます。

年度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021予定
1株当たり配当金(円)	6	6	12	24	48	30	30
配当性向	52%	—	21%	7%	32%	627%	71.2%

長期業績推移 (2010~2020)

(百万円)

連結	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
損益計算書											
売上高	107,679	104,924	98,704	100,935	114,576	104,864	88,580	106,252	231,302	262,028	201,542
売上総利益	24,348	23,958	18,560	15,267	18,651	19,960	16,529	27,451	99,378	92,840	49,555
販管費	13,773	13,491	12,859	13,611	14,947	15,871	15,398	16,358	26,312	38,495	41,696
営業利益	10,575	10,467	5,700	1,655	3,703	4,088	1,131	11,093	73,065	54,344	7,858
経常利益	9,854	10,104	6,470	3,114	4,180	4,317	1,702	12,855	72,991	52,986	6,262
税前利益	9,211	9,336	3,992	2,926	4,345	6,726	(7,938)	15,533	95,811	51,226	6,116
法人税等	3,232	2,937	2,142	1,802	1,749	4,345	(67)	2,740	21,543	17,175	2,283
当期純利益	5,630	6,119	1,993	1,213	2,562	2,484	(7,929)	12,603	74,268	34,050	3,833
EBITDA	19,357	18,923	16,084	12,470	13,845	14,581	10,616	17,740	85,130	77,053	35,262
売上高比(%)											
売上総利益	22.6	22.8	18.8	15.1	16.3	19.0	18.7	25.8	43.0	35.4	24.6
販管費	12.8	12.9	13.0	13.5	13.0	15.1	17.4	15.4	11.4	14.7	20.7
営業利益=ROS	9.8	10.0	5.8	1.6	3.2	3.9	1.3	10.4	31.6	20.7	3.9
経常利益	9.2	9.6	6.6	3.1	3.6	4.1	1.9	12.1	31.6	20.2	3.1
税前利益	8.6	8.9	4.0	2.9	3.8	6.4	(9.0)	14.6	41.4	19.5	3.0
当期純利益	5.2	5.8	2.0	1.2	2.2	2.4	(9.0)	11.6	32.1	13.0	1.9
EBITDA	18.0	18.0	16.3	12.4	12.1	13.9	12.0	16.7	36.8	29.4	14.3
投資関連											
設備投資	6,710	13,975	12,287	9,007	6,830	5,301	6,013	4,282	11,794	24,341	28,873
減価償却費	8,853	8,286	8,712	8,656	8,629	9,242	8,124	6,647	10,390	18,503	20,890
研究開発費	2,012	1,956	1,961	1,800	1,882	1,822	2,249	1,482	1,883	2,460	2,682
キャッシュ・フロー											
営業キャッシュ・フロー	18,586	12,771	8,828	11,606	11,983	20,613	17,505	10,543	44,109	41,664	55,022
投資キャッシュ・フロー	(6,088)	(10,666)	(12,770)	(10,791)	(24,027)	3,189	(3,622)	(14,039)	(53,849)	(99,159)	(44,301)
フリーキャッシュ・フロー	12,498	2,105	(3,941)	815	(12,043)	23,802	13,883	(3,496)	(9,740)	(57,495)	10,721
財務キャッシュ・フロー	(6,795)	2,629	(3,611)	1,441	9,728	(14,926)	(7,613)	(4,534)	29,677	64,568	927
現金・現金同等物増減	5,027	4,560	(6,674)	4,155	(1,307)	8,180	5,602	(6,376)	18,979	5,318	11,284
為替(米ドル/円)	87.81	79.84	79.82	97.65	105.85	121.05	108.85	112.19	110.43	109.05	106.82

※ 社内レート
※ これまでの勘及修正をすべて反映した数値です。

(百万円)

連結	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
貸借対照表											
流動資産合計	81,684	88,421	86,879	90,984	94,685	87,968	77,645	85,444	164,220	196,446	177,678
手元流動性	12,076	16,572	11,891	16,048	14,862	23,045	28,528	22,152	46,797	52,695	67,174
売掛債権	31,494	28,543	28,259	30,075	33,972	26,897	24,220	30,265	55,137	50,648	41,438
棚卸資産	33,868	37,979	42,993	41,507	41,299	34,253	20,734	27,564	58,789	86,380	63,797
その他流動資産	4,245	5,325	3,734	3,352	4,551	3,771	4,162	5,463	3,945	6,722	5,266
固定資産合計	73,619	73,142	79,788	92,443	115,753	96,106	81,178	99,286	165,648	266,425	282,031
有形固定資産	50,916	55,166	58,169	61,985	67,581	56,629	43,122	51,405	80,312	101,343	125,007
無形固定資産	490	382	438	464	14,103	11,324	10,534	16,343	61,805	141,966	133,349
投資その他資産	22,212	17,593	21,179	29,994	34,069	28,153	27,521	31,537	23,529	23,115	23,674
資産合計	155,304	161,563	166,668	183,427	210,439	184,074	158,824	184,730	329,868	462,872	459,709
流動負債合計	28,625	45,439	38,050	42,385	44,897	31,126	29,028	36,870	91,654	117,541	92,656
短期有利子負債	6,272	19,471	14,636	20,718	21,576	9,537	12,910	14,074	41,709	68,363	51,878
買掛債務	15,051	16,059	16,145	14,179	16,051	11,397	9,591	14,522	26,001	28,936	18,647
その他の流動負債	7,301	9,907	7,268	7,488	7,269	10,191	6,525	8,274	23,944	20,241	22,129
固定負債合計	21,072	8,901	15,351	17,809	33,198	27,976	16,806	20,728	30,381	112,355	142,237
長期有利子負債	12,162	1,747	6,191	5,044	16,713	14,398	4,137	2,068	8,000	79,666	106,764
その他の固定負債	8,910	7,154	9,160	12,765	16,484	13,577	12,669	18,660	22,381	32,689	35,473
負債合計	49,698	54,340	53,401	60,195	78,096	59,103	45,834	57,599	122,035	229,896	234,894
純資産合計	105,605	107,223	113,266	123,232	132,343	124,971	112,989	127,130	207,833	232,975	224,815
株主資本	102,200	106,606	106,887	106,807	108,006	108,910	99,693	110,089	179,500	203,819	196,543
負債・純資産合計	155,304	161,563	166,668	183,427	210,439	184,074	158,824	184,730	329,868	462,872	459,709

比率分析(%)

ROA	6.4	6.4	3.9	1.8	2.1	2.2	1.0	7.5	30.0	13.4	1.4
ROE	5.4	5.9	1.9	1.0	2.0	2.0	(6.8)	10.4	46.8	16.0	0.5
自己資本比率	66.6	64.5	66.1	66.0	61.8	66.8	69.9	68.4	56.7	45.8	43.8

1株当たり指標

EPS(円)	26	29	9	6	12	12	(37)	58	344	150	45
BPS(円)	485	488	516	567	610	577	521	593	878	994	999
配当金(円)	8	8	7	6	6	6	6	12	24	48	30
配当性向(%)	31	28	75	106	50	52	—	21	7	32	627

財務諸表

連結貸借対照表

(百万円)

	前連結会計年度 (2019年12月31日)	当連結会計年度 (2020年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	52,695	67,174
受取手形及び売掛金	※4 50,648	※4 41,438
商品及び製品	20,227	14,890
仕掛品	35,116	30,638
原材料及び貯蔵品	31,036	18,269
その他	6,971	5,490
貸倒引当金	(248)	(224)
流動資産合計	196,446	177,678
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	23,092	25,150
機械装置及び運搬具(純額)	42,139	51,515
炉(純額)	4,700	8,354
土地	7,315	7,604
建設仮勘定	17,792	24,672
その他(純額)	6,302	7,709
有形固定資産合計	※1 101,343	※1 125,007
無形固定資産		
ソフトウェア	1,728	2,015
のれん	64,543	60,316
顧客関連資産	67,494	62,438
その他	8,200	8,579
無形固定資産合計	141,966	133,349
投資その他の資産		
投資有価証券	※2 18,842	※2 17,492
退職給付に係る資産	2,633	2,729
繰延税金資産	997	2,611
その他	693	890
貸倒引当金	(50)	(50)
投資その他の資産合計	23,115	23,674
固定資産合計	266,425	282,031
資産合計	462,872	459,709

※1 有形固定資産の減価償却累計額は次のとおりです。

	前連結会計年度	当連結会計年度
	253,854百万円	276,430百万円

※2 関連会社に対するものは次のとおりです。

	前連結会計年度	当連結会計年度
投資有価証券(株式)	791百万円	835百万円

(百万円)

	前連結会計年度 (2019年12月31日)	当連結会計年度 (2020年12月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	※4 24,857	※4 15,500
電子記録債務	※4 4,078	※4 3,147
短期借入金	※3 37,530	※3 3,065
コマーシャル・ペーパー	30,000	40,000
1年内返済予定の長期借入金	833	8,813
未払法人税等	3,658	3,094
未払消費税等	359	289
未払費用	2,813	2,880
賞与引当金	1,550	1,754
その他	※4 11,859	※4 14,108
流動負債合計	117,541	92,656
固定負債		
社債	35,000	55,000
長期借入金	44,666	51,764
繰延税金負債	21,431	21,409
退職給付に係る負債	6,246	7,544
役員退職慰労引当金	86	82
執行役員等退職慰労引当金	66	73
環境安全対策引当金	296	431
その他	4,561	5,932
固定負債合計	112,355	142,237
負債合計	229,896	234,894
純資産の部		
株主資本		
資本金	20,436	20,436
資本剰余金	17,333	17,338
利益剰余金	173,310	166,017
自己株式	(7,260)	(7,248)
株主資本合計	203,819	196,543
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	8,415	7,436
繰延ヘッジ損益	34	(70)
為替換算調整勘定	(1,671)	(3,529)
退職給付に係る調整累計額	1,239	887
その他の包括利益累計額合計	8,019	4,723
非支配株主持分	21,137	23,548
純資産合計	232,975	224,815
負債純資産合計	462,872	459,709

※3 当座貸越契約及びコミットメントライン契約

当社は、運転資金の効率的な調達を行うため取引金融機関9社と当座貸越契約及び貸出コミットメント契約を締結しています。これらの契約に基づく連結会計年度末の借入未実行残高等は次のとおりです。

	前連結会計年度	当連結会計年度
当座貸越極度額及び貸出コミットメントの総額	40,000百万円	62,000百万円
借入実行残高	16,000	2,000
差引額	24,000	60,000

※4 期末日満期手形及び電子記録債務等

期末日満期手形及び電子記録債務等の会計処理については、手形交換日等をもって決済処理しています。

財務諸表

連結損益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年 1月 1日 至 2019年12月31日)	当連結会計年度 (自 2020年 1月 1日 至 2020年12月31日)
売上高	262,028	201,542
売上原価	※1, ※4 169,188	※1, ※4 151,987
売上総利益	92,840	49,555
販売費及び一般管理費		
販売費	※2 10,418	※2 9,852
一般管理費	※3, ※4 28,076	※3, ※4 31,843
販売費及び一般管理費合計	38,495	41,696
営業利益	54,344	7,858
営業外収益		
受取利息	289	214
受取配当金	558	514
持分法による投資利益	123	124
その他	770	782
営業外収益合計	1,741	1,636
営業外費用		
支払利息	536	952
為替差損	344	282
その他	2,218	1,997
営業外費用合計	3,099	3,232
経常利益	52,986	6,262
特別利益		
受取保険金	—	※5 1,067
固定資産売却益	※6 56	※6 769
退職給付制度終了益	53	—
関係会社清算益	23	—
特別利益合計	133	1,836
特別損失		
災害による損失	—	※5 1,337
減損損失	※7 1,314	※7 643
固定資産売却損	※8 3	※8 1
固定資産除却損	576	—
特別損失合計	1,894	1,983
税金等調整前当期純利益	51,226	6,116
法人税、住民税及び事業税	20,456	6,136
法人税等調整額	(3,280)	(3,852)
法人税等合計	17,175	2,283
当期純利益	34,050	3,833
非支配株主に帰属する当期純利益	2,056	2,813
親会社株主に帰属する当期純利益	31,994	1,019

※1 期末たな卸高は収益性の低下に伴う簿価切下げ後の金額であり、次のたな卸評価損が売上原価に含まれています。

	前連結会計年度	当連結会計年度
	1,980百万円	3,162百万円

※2 販売費のうち主要な費目及び金額は次のとおりです。

	前連結会計年度	当連結会計年度
保管発送費	7,955百万円	8,428百万円
販売諸経費	2,155	1,421

※3 一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりです。

	前連結会計年度	当連結会計年度
給与諸手当	6,718百万円	7,463百万円
賞与引当金繰入額	375	209
退職給付費用	200	158
役員退職慰労引当金繰入額	14	12
執行役員等退職慰労引当金繰入額	14	10
減価償却費	4,440	7,204
研究開発費	2,425	2,660
のれん償却額	4,205	6,512
賃借料	794	754

※4 一般管理費及び当期製造費用に含まれる研究開発費の総額

	前連結会計年度	当連結会計年度
	2,460百万円	2,682百万円

※5 受取保険金及び災害による損失

前連結会計年度(自2019年1月1日 至2019年12月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自2020年1月1日 至2020年12月31日)

2020年7月に発生した令和2年7月豪雨災害により被災した田ノ浦工場における生産設備の解体撤去及び復旧に要する費用、たな卸資産の毀損等による損失等を「災害による損失」に計上しております。また、これに伴い受領した損害保険金を「受取保険金」に計上しております。

※6 固定資産売却益の内容は次のとおりです。

	前連結会計年度	当連結会計年度
建物	5百万円	1百万円
運搬具	10	15
土地	35	751
その他	4	2
計	56	769

※7 減損損失

当社グループは以下の資産グループについて減損損失を計上しています。詳細については第159期有価証券報告書P.74～75をご覧ください。

<https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS04435/a1822601/5e53/4d61/94a7/9d727f61a34e/S100L2LM.pdf>

用途	種類	会社名	場所	減損損失(百万円)
遊休資産	建物及び構築物 土地 その他	東海カーボン株式会社	宮城県石巻市	129
遊休資産	建物及び構築物 土地	東海カーボン株式会社	静岡県御殿場市	387
遊休資産	建物及び構築物 土地	東海カーボン株式会社	愛知県知多郡武豊町	9
遊休資産	建物及び構築物 土地	東海カーボン株式会社	福岡県北九州市	117

※8 固定資産売却損の内容は次のとおりです。

	前連結会計年度	当連結会計年度
機械装置	0百万円	1百万円
その他	2	0
計	3	1

財務諸表

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年 1月 1日 至 2019年12月31日)	当連結会計年度 (自 2020年 1月 1日 至 2020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	51,226	6,116
減価償却費	18,503	20,890
減損損失	1,314	643
関係会社清算損益(利益)	(23)	—
有形固定資産除売却損益(利益)	522	(767)
のれん償却額	4,205	6,512
退職給付制度終了益	(53)	—
貸倒引当金の増減額(減少)	(480)	(28)
賞与引当金の増減額(減少)	0	270
退職給付に係る負債の増減額(減少)	2,514	168
退職給付に係る資産の増減額(増加)	(637)	(96)
環境安全対策引当金の増減額(減少)	(281)	(200)
受取利息及び受取配当金	(847)	(728)
支払利息	536	952
為替差損益(利益)	108	36
持分法による投資損益(利益)	(123)	(124)
受取保険金	—	(1,067)
災害による損失	—	1,337
売上債権の増減額(増加)	8,623	10,463
たな卸資産の増減額(増加)	(19,778)	26,145
短期差入保証金の増減額(増加)	—	3,084
仕入債務の増減額(減少)	730	(9,430)
未払費用の増減額(減少)	(88)	(246)
未払金の増減額(減少)	(61)	97
前渡金の増減額(増加)	1,732	(9)
未払消費税等の増減額(減少)	(419)	(1,639)
その他	65	134
小計	67,287	62,514
利息及び配当金の受取額	891	798
利息の支払額	(552)	(1,015)
保険金の受取額	—	1,067
災害損失の支払	—	(244)
法人税等の支払額	(25,961)	(8,098)
営業活動によるキャッシュ・フロー	41,664	55,022

(百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年 1月 1日 至 2019年12月31日)	当連結会計年度 (自 2020年 1月 1日 至 2020年12月31日)
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	(6,243)	(8,992)
定期預金の払戻による収入	5,399	5,986
有形固定資産の取得による支出	(23,984)	(26,839)
有形固定資産の売却による収入	150	1,165
無形固定資産の取得による支出	(649)	(391)
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	※2 (73,643)	※2 (15,229)
その他	(187)	0
投資活動によるキャッシュ・フロー	(99,159)	(44,301)
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(減少)	(1,975)	(33,167)
コマーシャル・ペーパーの純増減額(減少)	30,000	10,000
長期借入れによる収入	37,500	15,015
長期借入金の返済による支出	(27,302)	(1,415)
社債の発行による収入	35,000	20,000
ファイナンス・リース債務の返済による支出	(371)	(600)
配当金の支払額	(7,673)	(8,313)
非支配株主への配当金の支払額	(666)	(608)
その他	57	17
財務活動によるキャッシュ・フロー	64,568	927
現金及び現金同等物に係る換算差額	(1,754)	(364)
現金及び現金同等物の増減額(減少)	5,318	11,284
現金及び現金同等物の期首残高	41,124	46,443
現金及び現金同等物の期末残高	※1 46,443	※1 57,727

財務諸表

※1 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度	当連結会計年度
現金及び預金勘定	52,695百万円	67,174百万円
預入期間が3ヵ月を超える定期預金	(6,251)	(9,446)
現金及び現金同等物	46,443	57,727

※2 株式の取得により新たに連結子会社となった会社の資産及び負債の主な内訳
前連結会計年度(自2019年1月1日 至2019年12月31日)

株式の取得により新たにTokai COBEX HoldCo GmbH及びそのグループ会社3社を連結したことに伴う連結開始時の資産及び負債の主な内訳並びに当該会社株式の取得価額と取得による支出(純額)との関係は次のとおりです。

流動資産	22,281百万円
固定資産	59,907
のれん	39,496
流動負債	(8,697)
固定負債	(37,356)
為替換算調整勘定	165
Tokai COBEX HoldCo GmbH株式の取得価額	75,797
Tokai COBEX HoldCo GmbHの現金及び現金同等物	(2,153)
差引:連結範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	73,643

なお、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定による取得原価の当初配分額の重要な見直しは反映された後の金額によっています。

当連結会計年度(自2020年1月1日 至2020年12月31日)

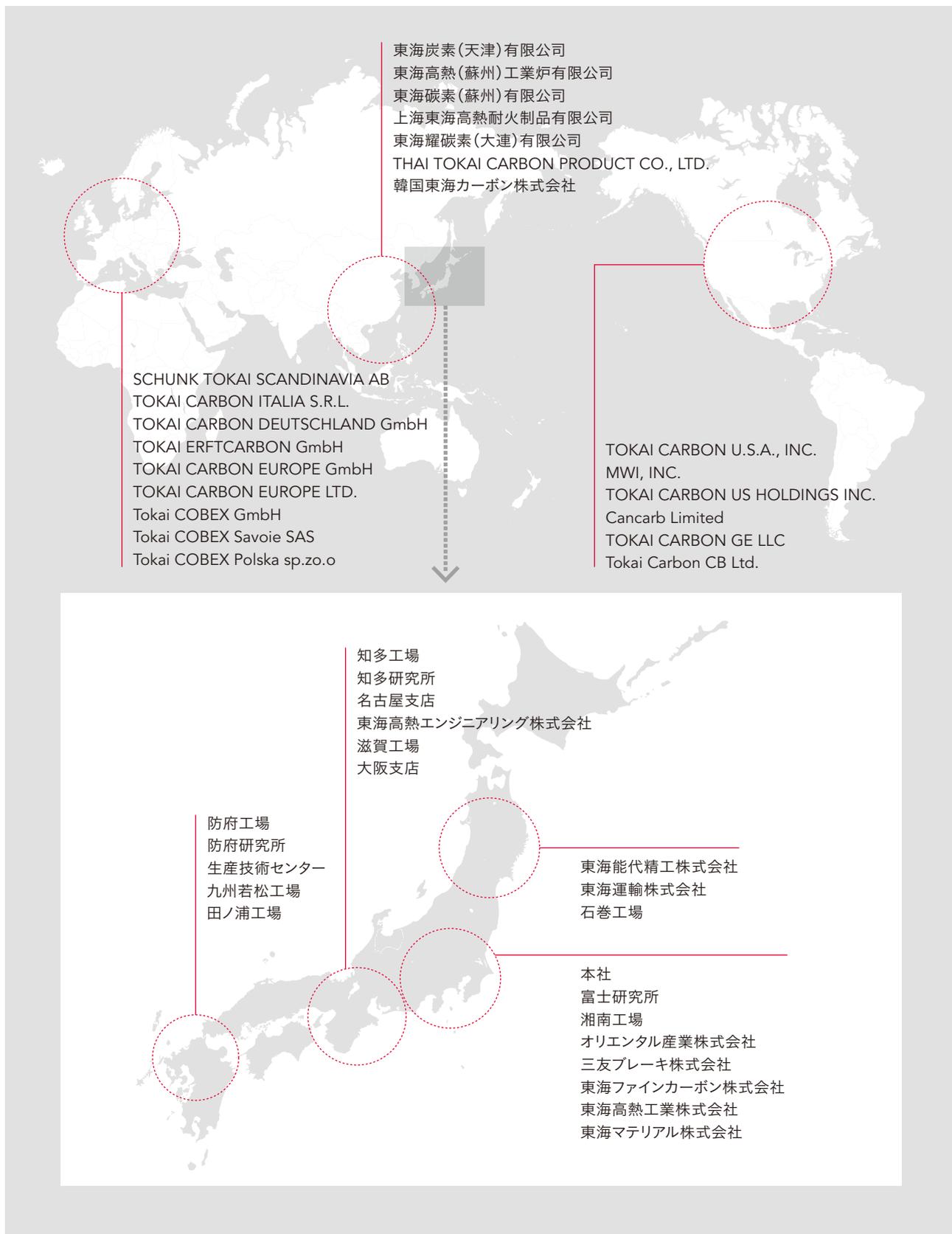
株式の取得により新たにCarbone Savoie International SAS及びそのグループ会社1社を連結したことに伴う連結開始時の資産及び負債の主な内訳並びに当該会社株式の取得価額と取得による支出(純額)との関係は次のとおりです。

流動資産	13,469百万円
固定資産	11,706
のれん	1,429
流動負債	(3,243)
固定負債	(3,086)
為替換算調整勘定	3
Carbone Savoie International SAS株式の取得価額	20,278
Carbone Savoie International SASの現金及び現金同等物	5,049
差引:連結範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	15,228

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 東京都港区北青山一丁目2番3号 青山ビル Tel:03-3746-5100(代)
設立	1918年(大正7年)
社長	代表取締役社長 長坂 一
決算期	12月期
資本金	20,436百万円(2020年12月現在)
従業員数	単独778名、連結4,178名(2020年12月現在)
事業内容	黒鉛電極・カーボンブラック・ファインカーボン・精錬ライニング・工業炉及び関連製品・ 摩擦材・負極材の製造、販売
事業所	本 社 東京 研究所 富士(静岡)、知多、防府 支 店 大阪、名古屋 工 場 石巻、湘南、知多、滋賀、防府、生産技術センター、九州若松、田ノ浦
主要取引銀行	三菱UFJ銀行

グループ拠点



本社

東海カーボン(株)
東京都港区

研究所

東海カーボン(株)富士研究所
静岡県駿東郡

東海カーボン(株)知多研究所
【カーボンブラック研究所】
愛知県知多郡

東海カーボン(株)防府研究所
【黒鉛電極研究所】
山口県防府市

支店

東海カーボン(株)大阪支店【営業所】
大阪府大阪市

東海カーボン(株)名古屋支店【営業所】
愛知県名古屋市

黒鉛電極事業

東海カーボン(株)滋賀工場
滋賀県近江八幡市

東海カーボン(株)防府工場
山口県防府市

TOKAI CARBON GE HOLDING LLC
Charlotte U.S.A.

TOKAI CARBON GE LLC
Charlotte U.S.A.

TOKAI CARBON GE FUND CORP.
Charlotte U.S.A.

TOKAI ERFTCARBON GmbH
Grevenbroich Germany

カーボンブラック事業

東海カーボン(株)石巻工場
宮城県石巻市

東海カーボン(株)知多工場
愛知県知多郡

東海カーボン(株)九州若松工場
福岡県北九州市

東海運輸(株)
宮城県石巻市

Tokai Carbon CB Ltd.
Fort Worth U.S.A.

TCCB US Ltd.
Fort Worth U.S.A.

TCCB Genpar LLC
Fort Worth U.S.A.

Cancarb Limited
Medicine Hat Canada

THAI TOKAI CARBON PRODUCT CO., LTD.
Bangkok Thailand

東海炭素(天津)有限公司
中華人民共和国天津市

ファインカーボン事業

東海カーボン(株)田ノ浦工場
熊本県葦北郡

東海ファインカーボン(株)
神奈川県茅ヶ崎市

オリエンタル産業(株)
山梨県甲府市

TOKAI CARBON U.S.A., INC.
Hillsboro U.S.A.

MWI, INC.
Rochester U.S.A.

TOKAI CARBON EUROPE GmbH
Grevenbroich Germany

TOKAI CARBON EUROPE LTD.
West Midlands U.K.

TOKAI CARBON ITALIA S.R.L.
Milano Italy

TOKAI CARBON DEUTSCHLAND GmbH
Buchholz-Mendt Germany

SCHUNK TOKAI SCANDINAVIA AB
Trollhättan Sweden

東海耀炭素(大連)有限公司
中華人民共和国大連市

韓国東海カーボン株式会社
大韓民国安城市

工業炉及び関連製品事業

東海高熱工業(株)
東京都港区

東海高熱エンジニアリング(株)
滋賀県近江八幡市

上海東海高熱耐火制品有限公司
中華人民共和国上海市

東海高熱(蘇州)工業炉有限公司
中華人民共和国蘇州市

精錬ライニング事業

Tokai COBEX HoldCo GmbH
Wiesbaden Germany

Tokai COBEX GmbH
Wiesbaden Germany

Tokai COBEX Polska sp.zo.o
Raciborz Poland

Tokai COBEX (shanghai) Ltd.
中華人民共和国 北京市

Tokai COBEX Savoie SAS
Notre-Dame de Briançon France

その他事業

東海カーボン(株)湘南工場【摩擦材】
神奈川県茅ヶ崎市

東海カーボン(株)生産技術センター
【負極材】
山口県防府市

東海マテリアル(株)【摩擦材】
千葉県八千代市

三友ブレーキ(株)【摩擦材】
埼玉県比企郡小川町

東海能代精工(株)【摩擦材】
秋田県能代市

東海炭素(蘇州)有限公司【摩擦材】
中華人民共和国蘇州市

その他

TOKAI CARBON US HOLDINGS INC.
Charlotte U.S.A.

株式情報

株式概要

証券コード	5301
上場証券取引所	株式会社東京証券取引所 市場第一部
事業年度	毎年1月1日から12月31日まで
定時株主総会	3月
株主確定基準日	定時株主総会 12月31日 剰余金期末配当 12月31日 中間配当金 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	東京都千代田区丸の内1丁目4番5号 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行うことができない場合は、日本経済新聞に掲載します)

株式状況

(2020年12月末現在)

会社が発行する株式の総数	598,764,000株
発行済株式総数	224,943,104株
株主総数	78,224名

大株主

(2020年12月末日現在)

株主名	持株数(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)	25,726	12.07
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	15,006	7.04
株式会社三菱UFJ銀行	7,958	3.73
SMBC日興証券株式会社	7,686	3.61
三菱商事株式会社	6,748	3.17
三菱UFJ信託銀行株式会社	6,290	2.95
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (退職給付信託口・三菱ケミカル株式会社口)	5,900	2.77
株式会社日本カストディ銀行(信託口9)	3,149	1.47
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	3,102	1.46
株式会社日本カストディ銀行(信託口6)	2,801	1.31

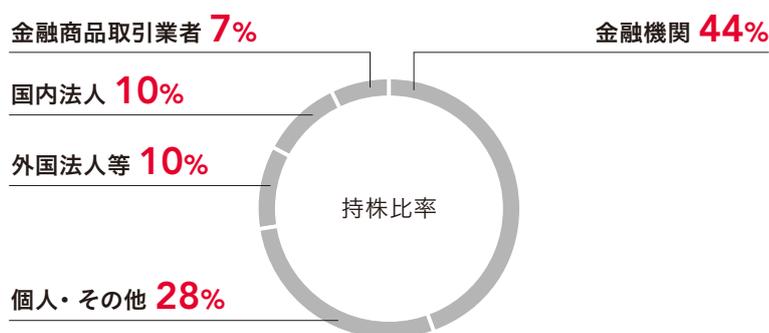
(注)1.当社は、自己株式を11,771千株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。 2.持株比率は自己株式を控除して計算しております。

株式所有者別状況

(2020年12月末現在)

株主	所有株式数(千株)
金融機関	93,753 (44%)
個人・その他	59,878 (28%)
外国法人等	22,218 (10%)
国内法人	21,528 (10%)
金融商品取引業者	15,792 (7%)
合計	213,171 (100%)

(注)持株比率は自己株式を控除して計算しております。



配当政策

- 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、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%を目標として、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。
- 当社は、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としており、これらの剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会です。
- 当事業年度の配当については、上記方針に基づき当期は1株当たり30円の配当(うち中間配当15円)を実施することを決定しました。
- 内部留保資金の用途については、設備更新や環境投資、成長投資、戦略投資など将来価値の源泉となる分野への投資に充当していきます。
- 当社は、「取締役会の決議により、毎年6月30日を基準日として中間配当をすることができる。」旨を定款に定めています。

1株当たり配当額および配当性向(連結)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021 [※]
1株当たり配当額(円)	8	8	7	6	6	6	6	12	24	48	30	30
配当性向(%)	30.7	27.9	74.9	105.6	50.0	51.5	—	20.7	7.0	32.0	627.0	71.2

※2021年2月時点の予想値



東海カーボン株式会社

<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)