

TOYO TANSO 
– Value up Challenge 2022 –

新中期経営計画（2018～2022年）説明資料

2018年2月14日

東洋炭素株式会社

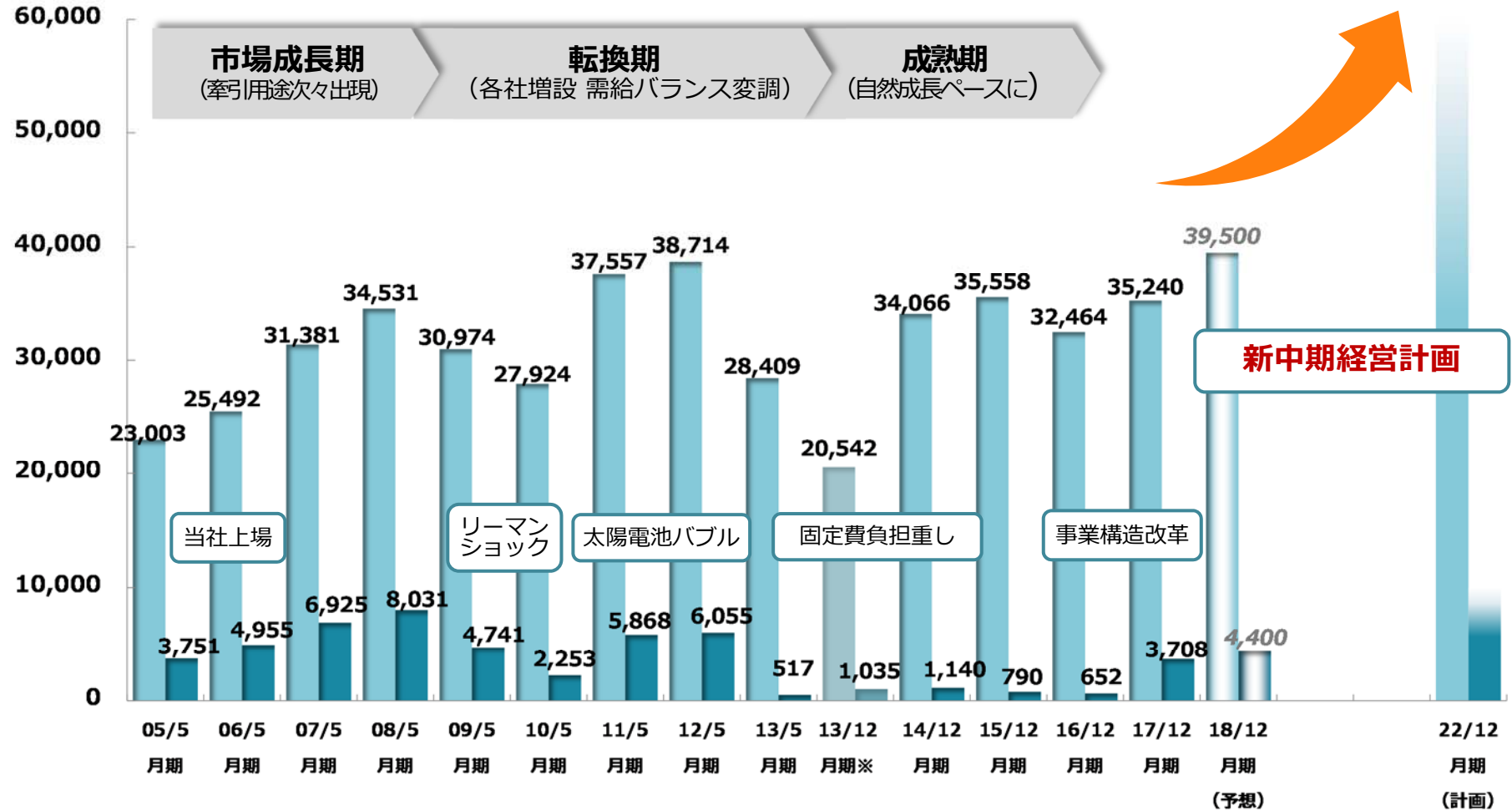
1. はじめに —今までを振り返って	P. 3
2. 新中期経営計画-TVC 2022-の概要	
① 位置付け	P. 4
② 基本コンセプト	P. 5
③ 定量目標	P. 6
3. 重点方針・戦略	
① 既存コア事業の拡充	P. 7
② 新事業ドメイン展開	P. 9
③ 次期戦略2事業の展開加速（多孔質炭素・SiCウェハー処理）	P. 13
④ 投資計画・M&A	P. 15
⑤ 資本政策と株主還元方針	P. 16
⑥ 真のグローバル企業としての基本・基盤強化	P. 17
4. むすび —私たちが大切にしたいこと	P. 18

1. はじめに 今までを振り返って

—成長・停滞のサイクルを短期間で経験—

■ 売上高 ■ 営業利益

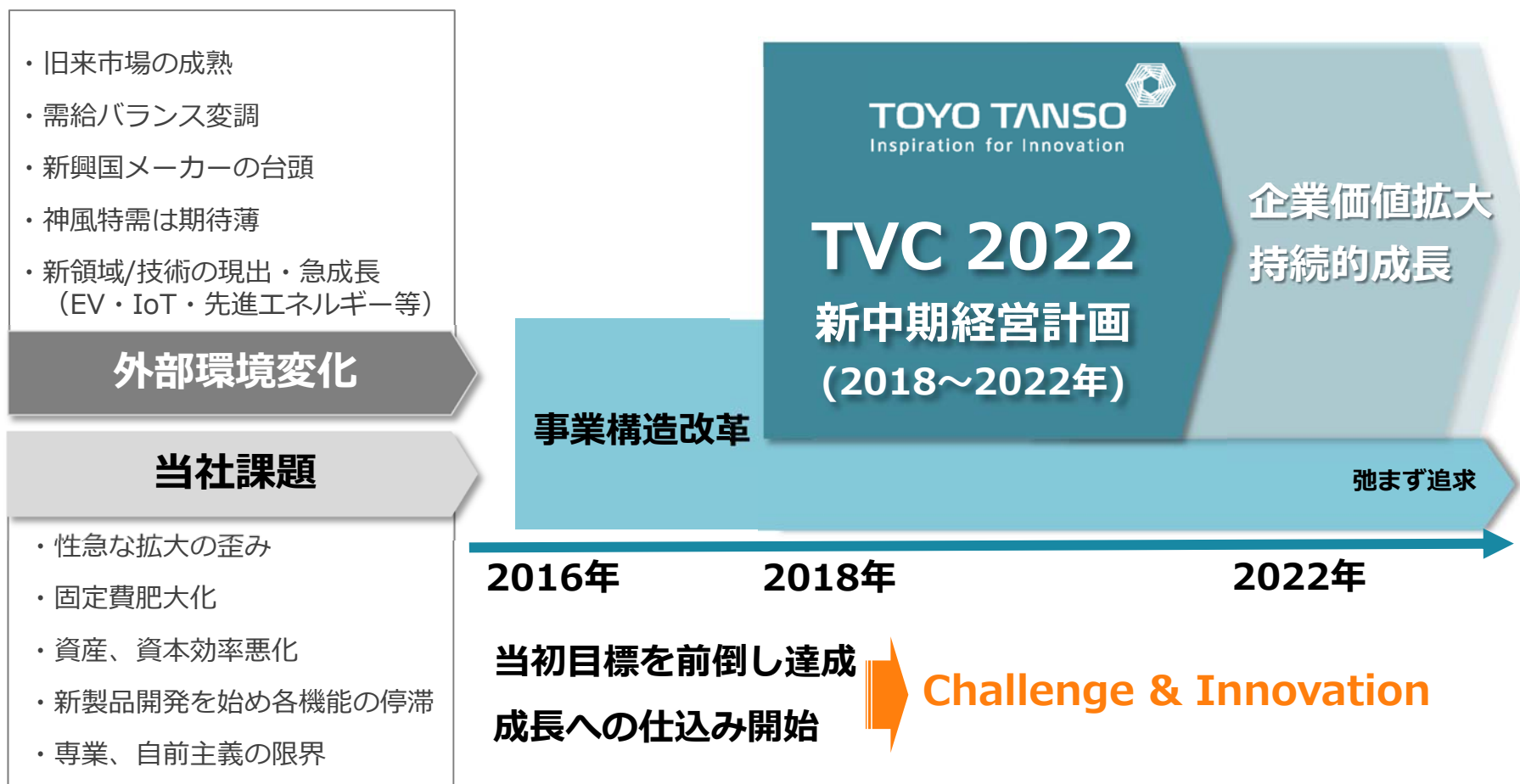
(単位; 百万円)



※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. 新中期経営計画-TVC 2022-の概要 ① 位置付け

—事業構造改革から成長戦略へ—



新中期経営計画 **TVC 2022** (Toyo Tanso Value up Challenge 2022)

—共に歩み、共に飛躍し、新たな企業価値の創造へ—

基本コンセプト

挑戦と革新 Challenge & Innovation

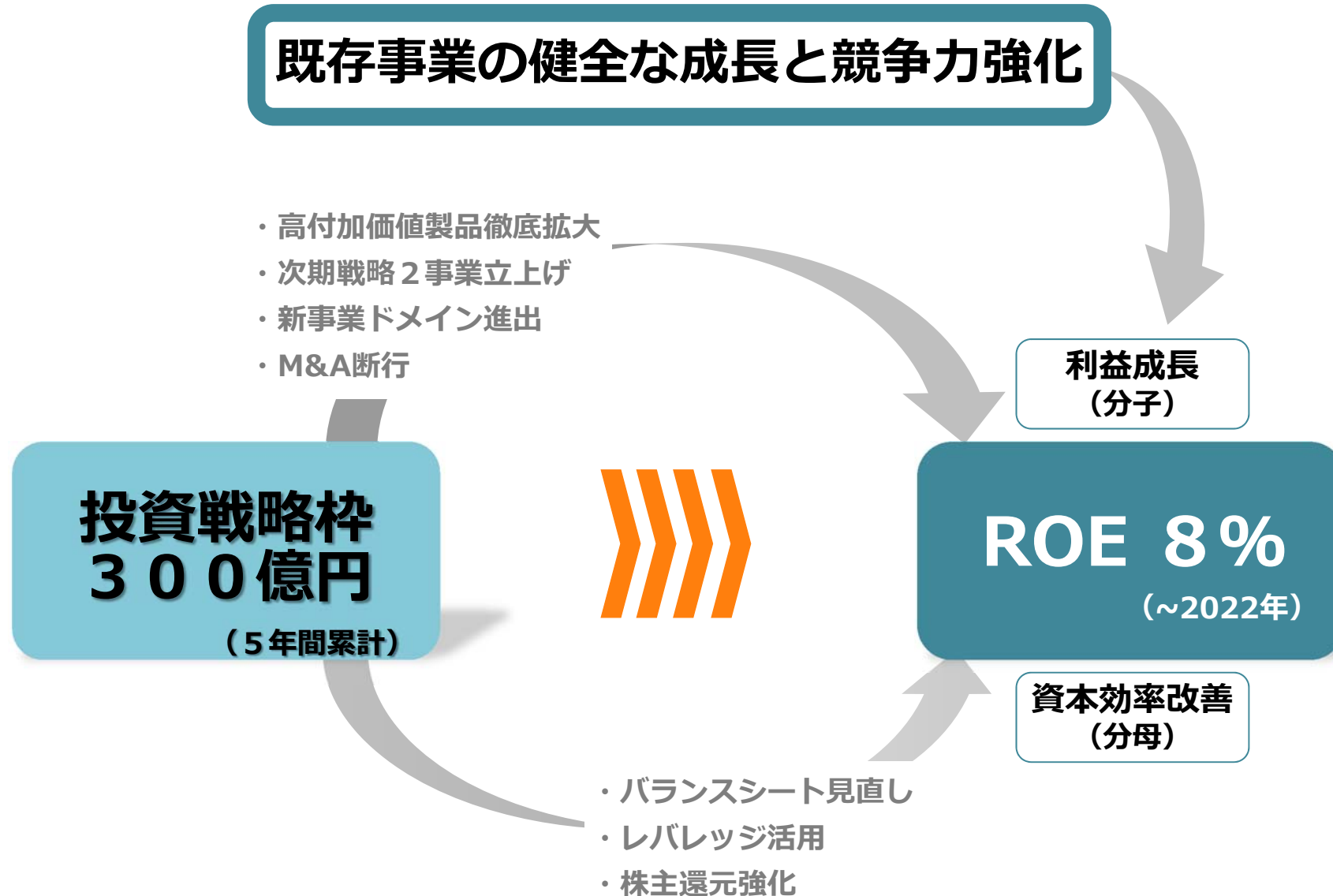
3つの
基本方針

1. 既存事業の競争力強化
2. 新事業ドメイン展開（カーボン専業&自前主義脱却）
3. 資本効率の是正（ROE向上）

6つの重点施策

- ①高付加価値製品の徹底拡大
- ②次世代中核新製品の創出
- ③次期戦略2事業（多孔質炭素・SiCウェハー処理）の本格立上げ
- ④戦略投資枠活用によるM&A推進
- ⑤資本・資産効率改善と株主還元強化
- ⑥真のグローバル企業としての基本・基盤強化

2. 新中期経営計画-TVC 2022-の概要 ③ 定量目標

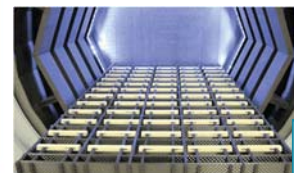


3. 重点方針・戦略 ① 既存コア事業の拡充 - 事業展開の方向性

《ダントツ化》

- ・ 高付加価値製品の徹底拡大
大幅設備増強・技術革新による
圧倒的優位性の確保

SiCコーティング黒鉛製品

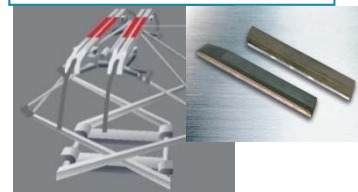


C/Cコンポジット製品

《新展開》

- ・ 新用途への積極進出
(輸送用機器・エネルギーデバイス・・・)
- ・ M&A、アライアンスの積極推進

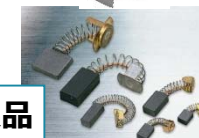
機械用カーボン製品



黒鉛シート製品



電気用カーボン製品



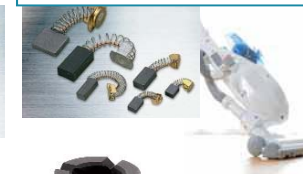
《最適化》

- ・ 生産性改善、生産技術革新による競争力強化
- ・ 生産地最適化、グローバル化
- ・ 業界構造の変革も意識

特殊黒鉛製品



電気用カーボン製品



機械用カーボン製品



3. 重点方針・戦略 ① 既存コア事業の拡充 －製品別基本方針

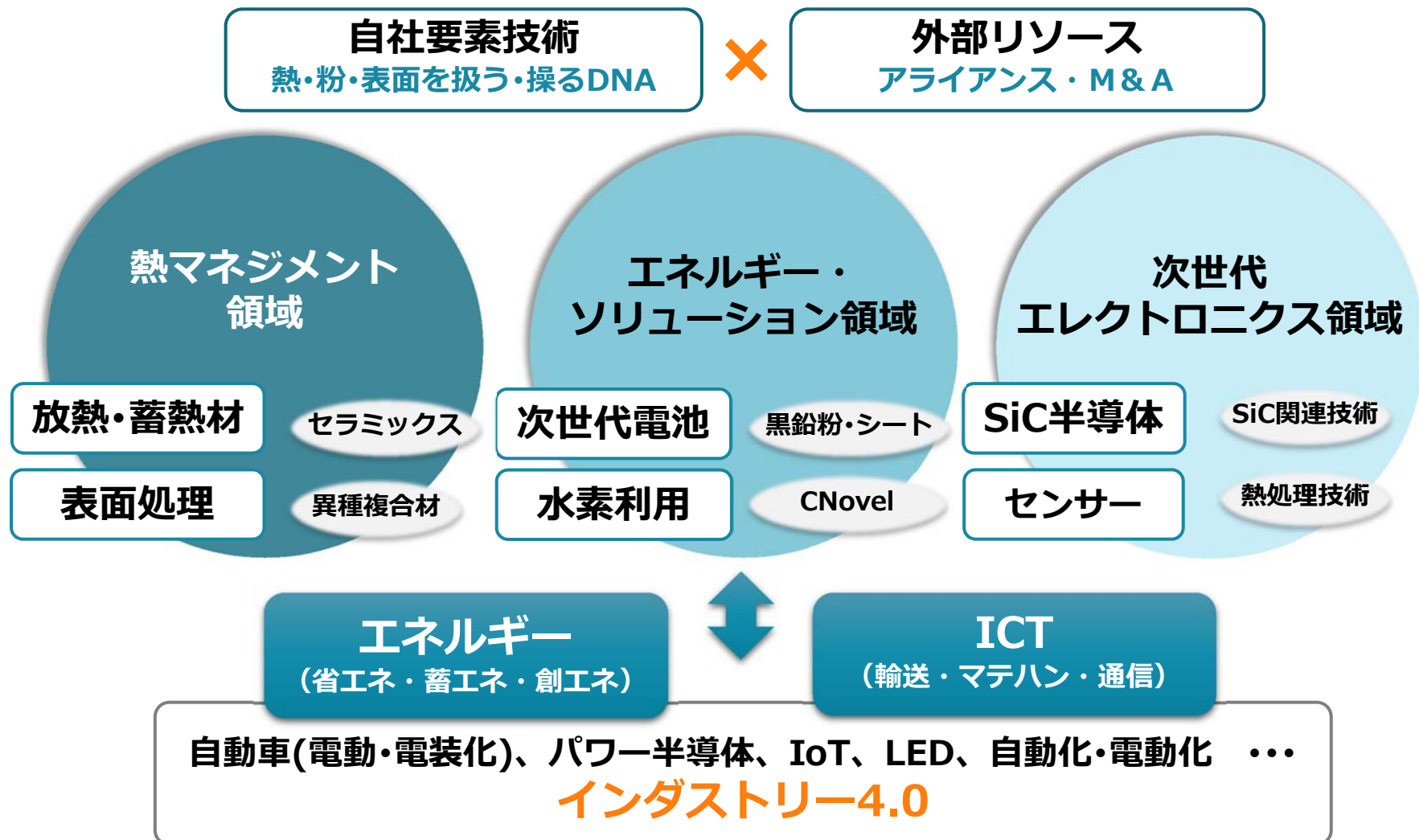
特殊黒鉛製品	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現有設備の最大活用と生産性改善 ・ 業界構造の変革も意識した競争力強化 	<p>健全な成長 収益力強化</p>
機械用カーボン製品	<ul style="list-style-type: none"> ・ 技術革新を武器に新たな成長用途（自動車・鉄道等）に積極展開 ・ アライアンス、M&A機会も追求 	<p>新用途展開 グローバル展開</p>
電気用カーボン製品	<ul style="list-style-type: none"> ・ グローバル事業体制の最適化、高度化 ・ 業界成熟を踏まえ新用途展開、M&A追求 	<p>グローバル化の深化 新用途展開</p>
SiCコーティング 黒鉛製品	<ul style="list-style-type: none"> ・ 半導体の進化、革新に呼応し徹底注力 ・ 設備増強、技術革新により規模、競争力ともに拡大 	<p>最注力製品 徹底拡大</p>
C/Cコンポジット 製品	<ul style="list-style-type: none"> ・ 設備増強、技術革新により規模、競争力ともに拡大 ・ 新用途開拓の推進 	<p>最注力製品 徹底拡大</p>
黒鉛シート製品	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新工場の競争力活用し、収益力強化 ・ エネルギー、ライフサイエンス等の新用途に積極展開 	<p>高付加価値化 新用途展開</p>

原子力（中期経営計画の枠外）

中国高温ガス炉（HTR-PM）での世界唯一の実績をアドバンテージとして、ポーランド・米国・インドネシア・ロシア等の次期大型案件へのアプローチを強化・推進

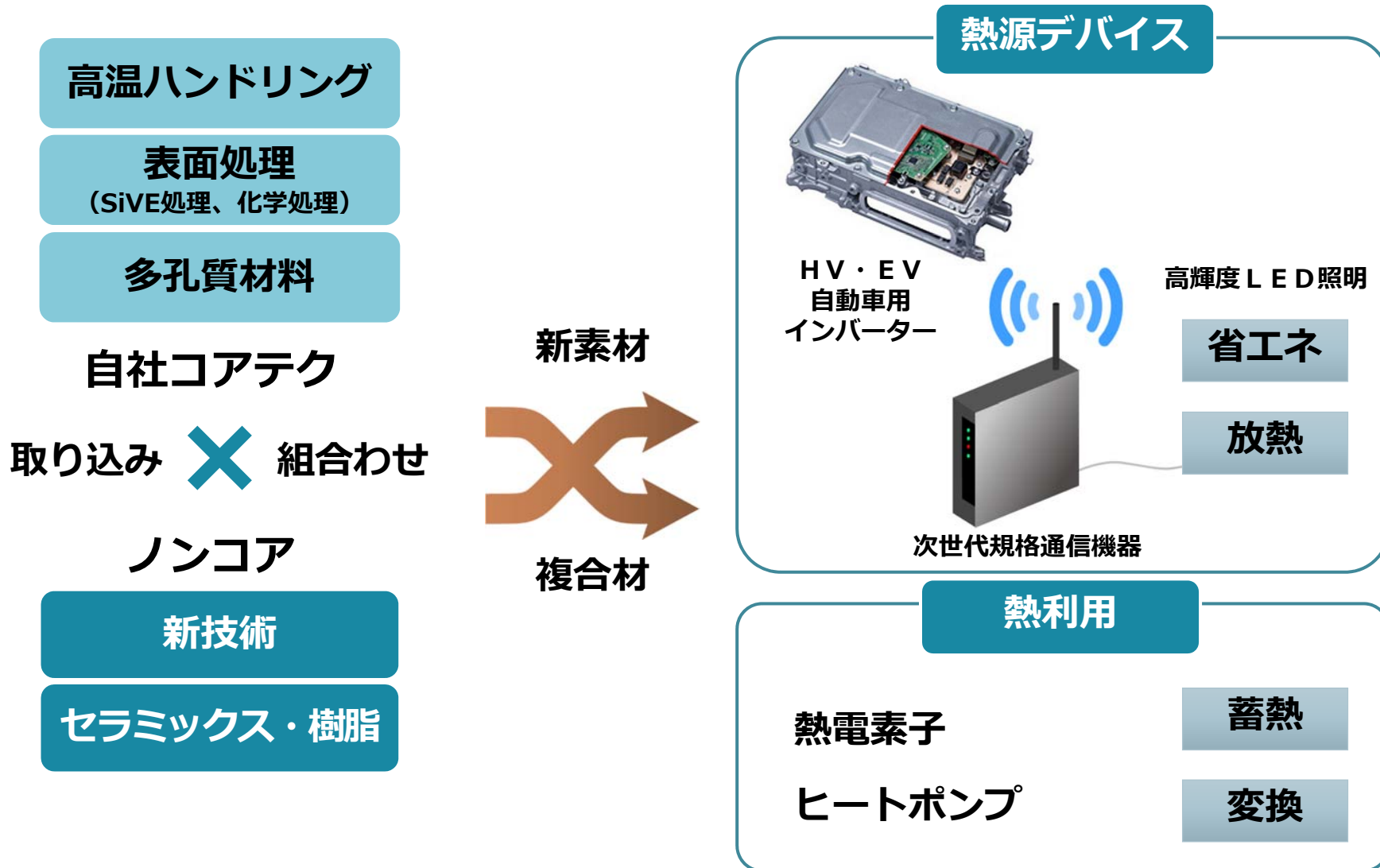
3. 重点方針・戦略 ② 新事業ドメイン展開 -ターゲット領域

— 新成長領域に **カーボンだけに拘らない** 新材料・技術で進出 —



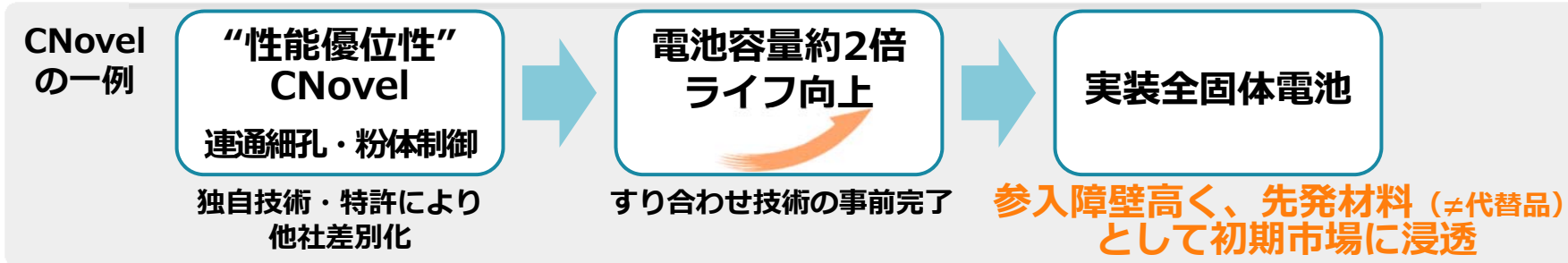
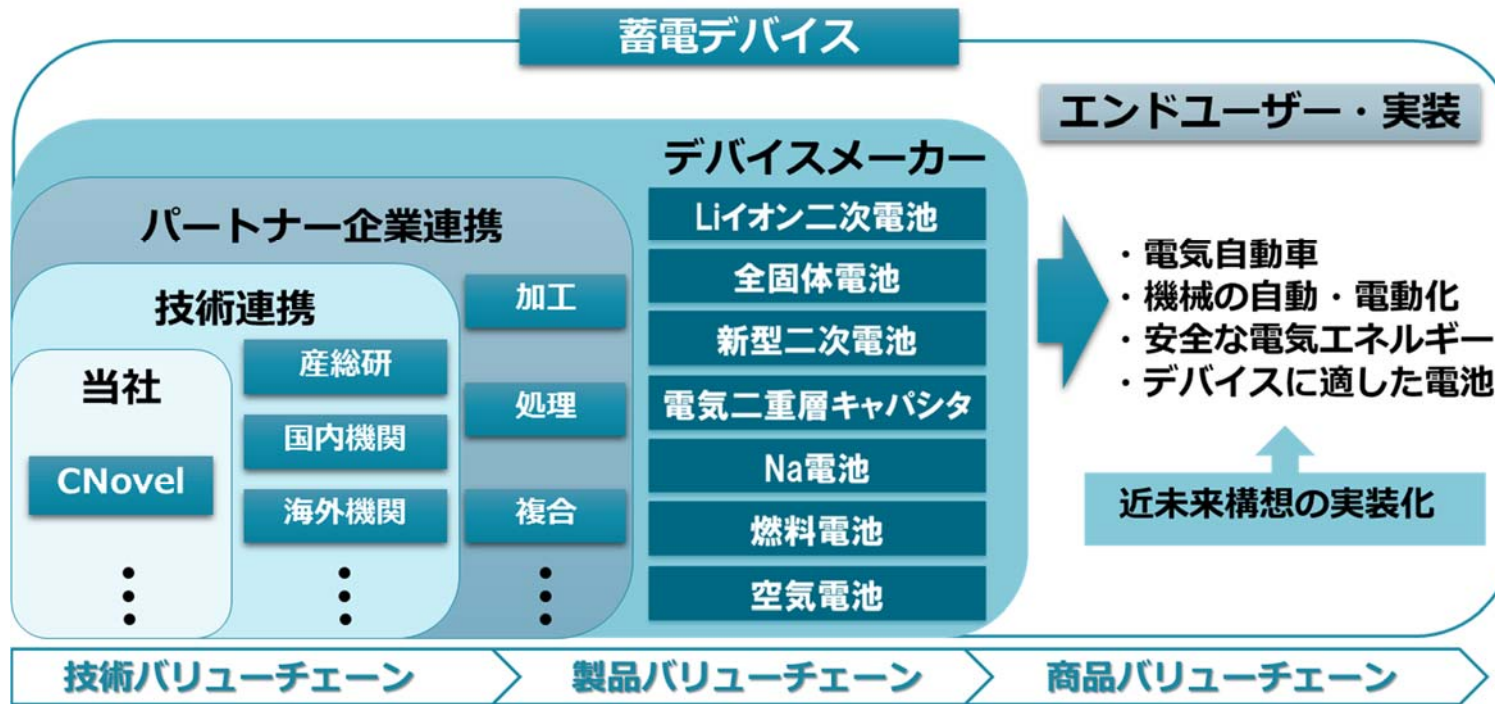
3. 重点方針・戦略 ② 新事業ドメイン展開 - 熱マネジメント領域への取組み開始

- デバイスの高機能化により高まる高熱源問題の解決とその利用 -



3. 重点方針・戦略 ② 新事業ドメイン展開 – 蓄電デバイスへの積極展開

– 先行技術、先行材料により
 研究機関・エンドユーザーと具体的な取組みに着手 –



3. 重点方針・戦略 ② 新事業ドメイン展開 -エネルギー・ICTを基軸に連携強化



3. 重点方針・戦略 ③ 次期戦略2事業の展開加速 - 多孔質炭素

—新事業ドメイン、 マクロトレンドを牽引する成長市場へ先行進出—



5倍規模の事業に育成

水素エネルギー社会

環境対応機器

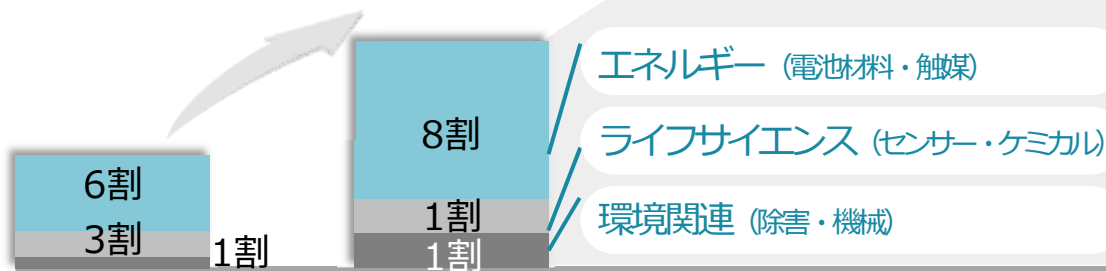
自動化センサー



エネルギー
ライフサイエンス
環境関連

ターゲット市場への展開
計画通り進捗中

売上高
前年比2倍



2016年

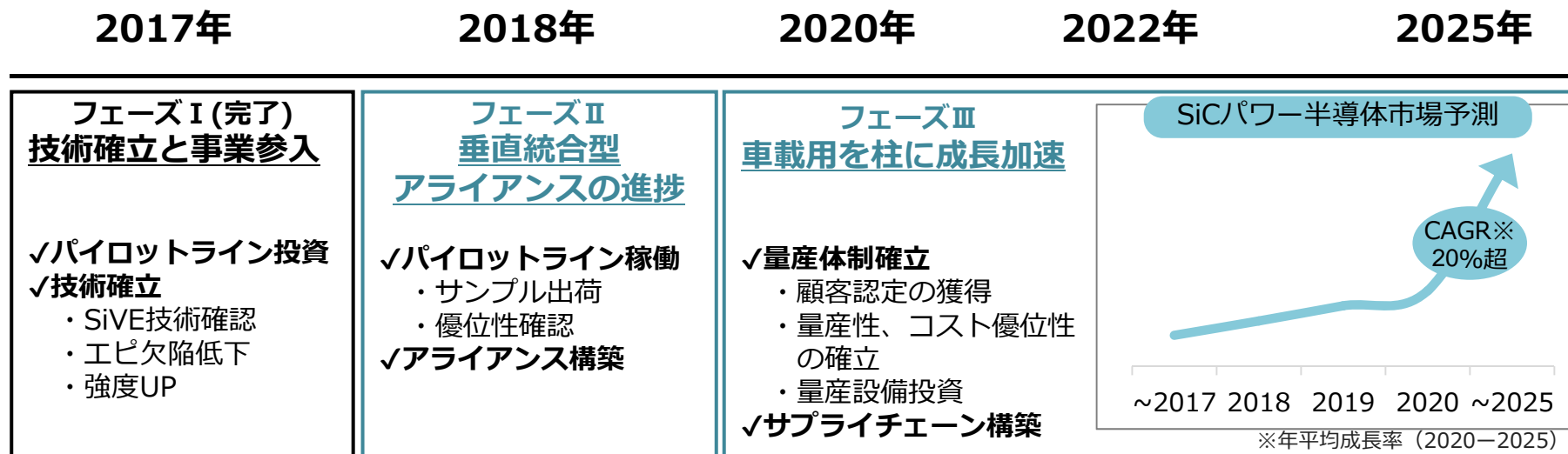
2017年

2018年

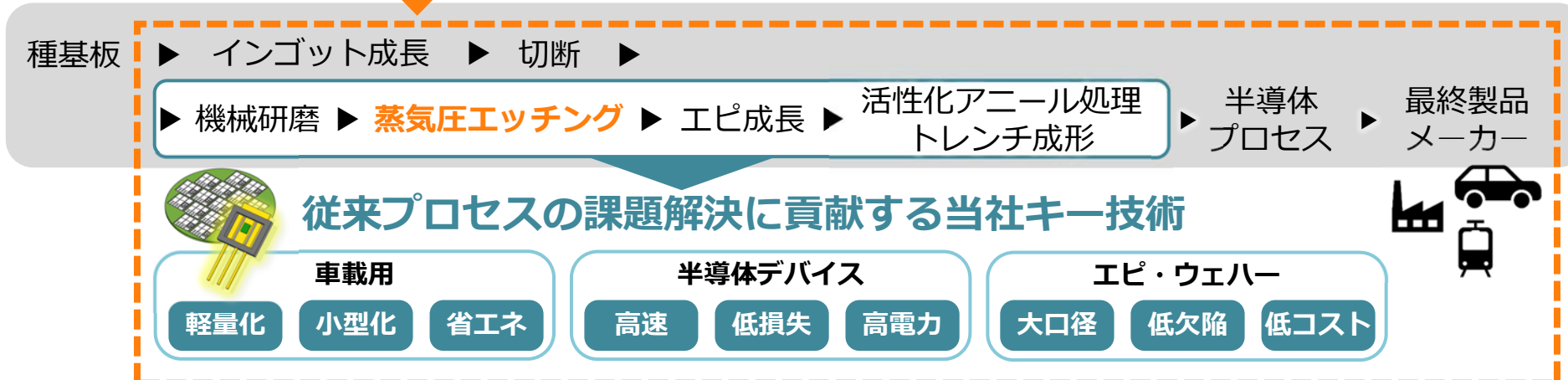
2022年

3. 重点方針・戦略 ③ 次期戦略2事業の展開加速 - SiCウェハー処理

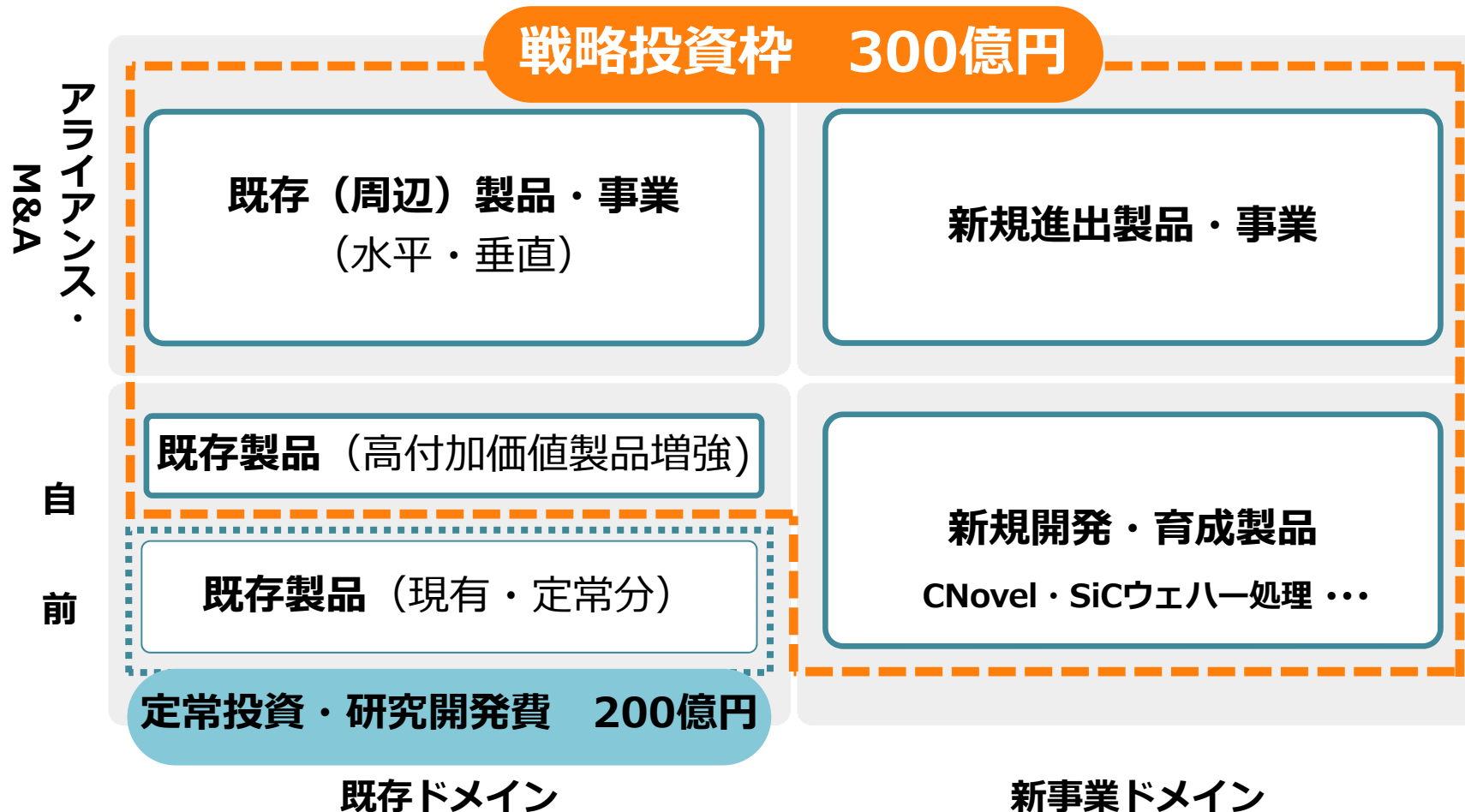
—開発フェーズから、量産フェーズへの転換期—



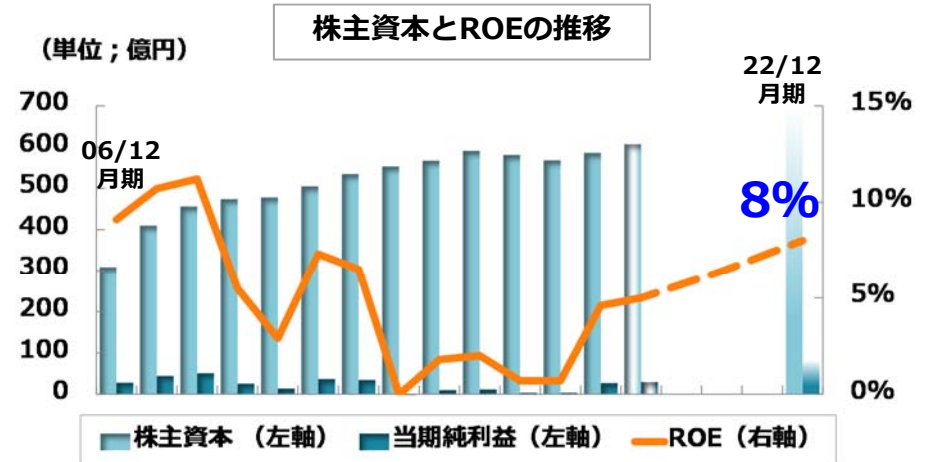
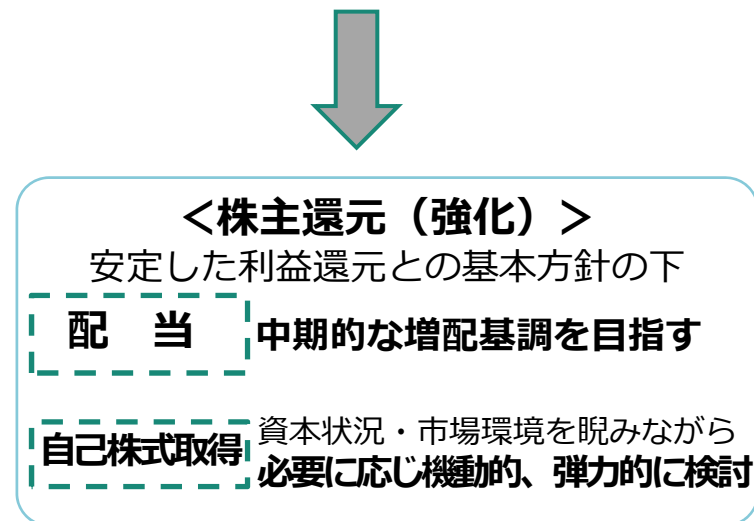
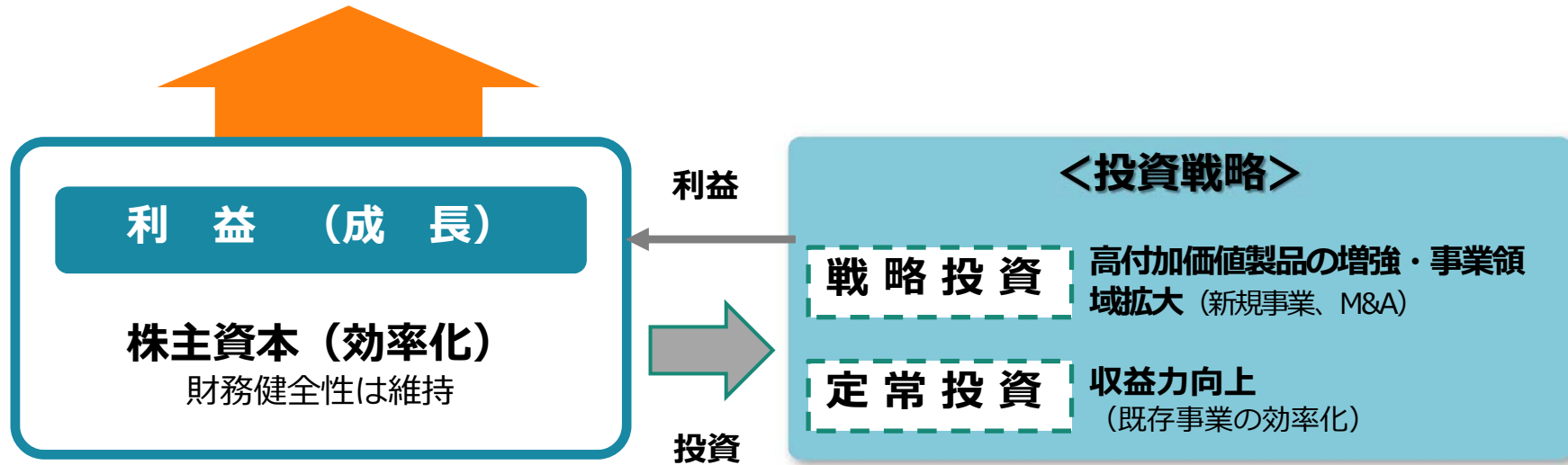
アライアンス領域



— 投資総額500億円 * 2018~2022年累計 —
コア事業集中・自前主義から大きく舵を切る



ROE 8% の達成に向けた利益成長と株主還元の拡大



3. 重点方針・戦略 ⑥ 真のグローバル企業としての 基本・基盤強化

目指す姿・目標

施策

1. 「グローバル経営管理体制」の確立

コーポレートガバナンス、
リスク・コンプライアンス、CSR、
グローバル資源（人材・IT）

コーポレートガバナンス体制の強化

- ・グローバルな経営管理体制の整備と高度化
- ・グローバルコンプライアンス・リスク管理体制の見直し
- ・グローバル経営人材の育成

2. 収益目標達成のための原価低減・ 生産性の高い企業体質の実現・ 「競争優位」の確保

コスト低減と業務改善の推進

- ・調達・外部支出のグループ連携体制構築
- ・グループ人員・人件費管理体制の見直し
- ・ITの高度活用による省力化・BPRの推進

3. 「信頼と共創に溢れる企業風土」の醸成

顧客・社員満足度の継続的向上
組織活性化指数の向上

企業風土改革

- ・社員の意識・行動改革の推進
- ・働き方改革、安全で安心な職場環境作り推進
- ・ダイバシティ、キャリアデザインの推進
- ・長期的な人材育成

4. 「業界顧客満足度No.1」への貢献

製品品質・安全を最優先の
グローバル品質保証体制

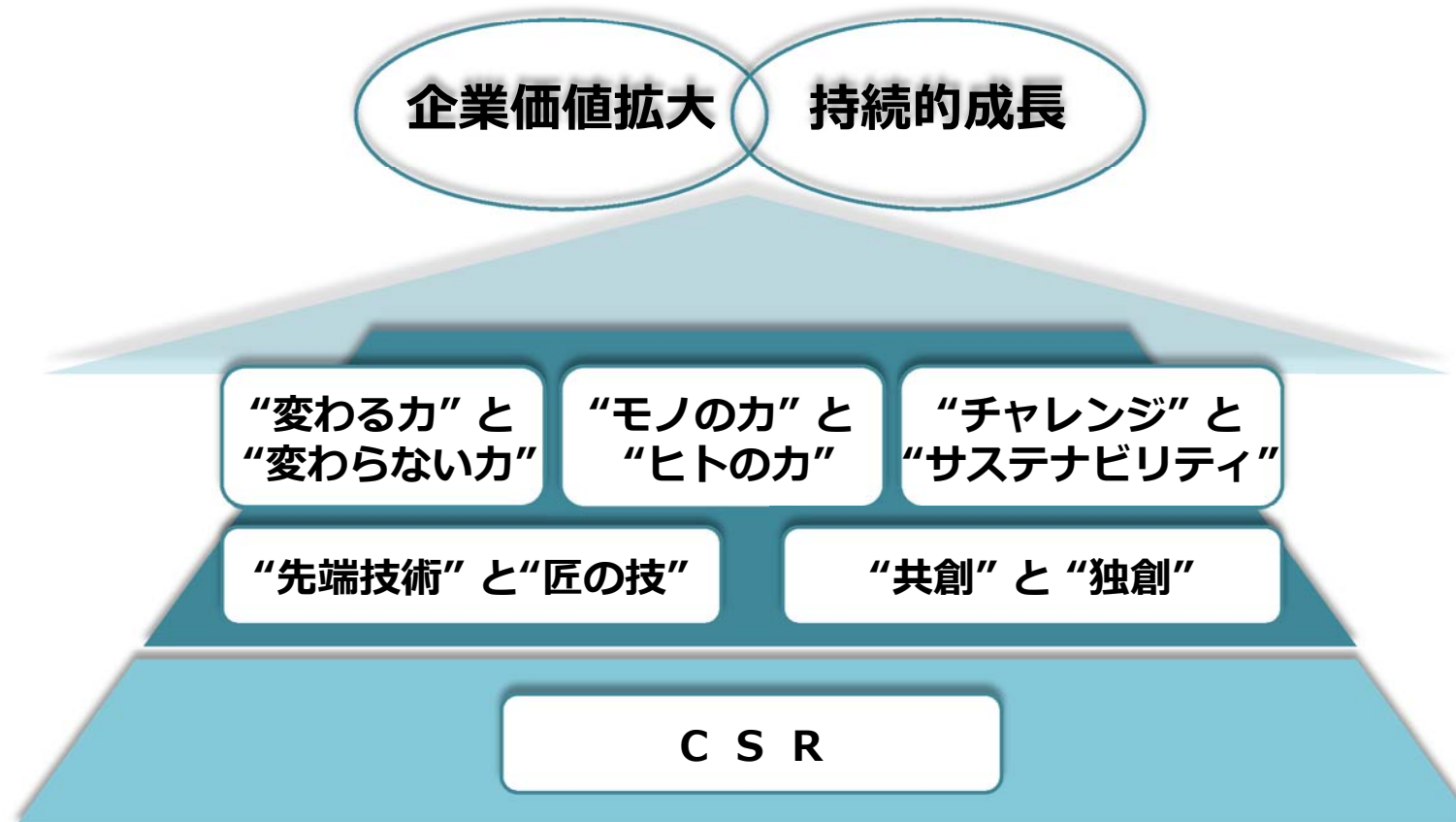
グローバル品質管理体制の強化

- ・グループ品質管理体制の確立
- ・グローバル品質管理基準の確立

4. むすび 私たちが大切にしたいこと



すべてのステークホルダーと社会にとって価値ある企業に



TOYO TANSO



Inspiration for Innovation

(注) 本資料の業績見通し・事業計画等の記載は、開示時点で入手可能な情報や経済環境予想等の仮定に基づき作成したものであり、実際の結果は、今後発生する様々な要因により、見通しや計画等と異なる場合があります。

〈お問合せ先〉

東洋炭素株式会社 広報・IR担当

TEL : 06-6472-5811(代)

E-mail : ir@toyotanso.co.jp