



2019年2月14日

各 位

会 社 名 東海カーボン株式会社  
代表者名 代表取締役社長 長坂 一  
(コード番号：5301 東証第1部)  
問合せ先 経営企画室長 佐藤 維之  
(TEL. 03-3746-5228)

### 中期経営計画 T-2021 について

東海カーボングループは、2019年から2021年の3年間を対象とした中期経営計画 T-2021 を策定いたしましたのでお知らせいたします。

#### 1. 前中期経営計画 T-2018 総括

前中期経営計画 T-2018 (対象年：2016年～2018年)では、構造改革の実行(事業再構築と社内意識改革)、ROIC 管理導入(資本効率向上と中期計画進捗管理)、財務健全性維持、成長戦略を基本方針に掲げてきましたが、事業再構築については全てのアクションプランを完遂、黒鉛電極、カーボンブラック、ファイナカーボンの3主要部門においてM&Aによる事業領域の拡大を図ることが出来ました。

このような構造改革効果と事業領域の拡大に、市況好転が相俟って、2018年度実績はT-2018の数値目標(売上高1,100億円、営業利益90億円、ROS 8%以上、ROIC 6%以上)を大幅に超過して達成しました。

一方で、急速に拡大した業容に見合った連結ガバナンス体制の構築が急務になっているほか、「技術の東海の復権」、「コーポレート部門強化」、「人材の活性化」など社内意識改革は、まだ道半ばの状況にあります。

上記T-2018の成果と課題を踏まえ、当社として将来の「ありたい姿」を明確化して長期ビジョンを新たに設定のうえ、「収益基盤の強化」、「成長機会の拡大」、「連結ガバナンス体制構築」の三つの基本方針のもと、2019年から2021年を対象年とする中期経営計画 T-2021 を策定致しました。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」を目指して、さらなる企業価値の向上に努めてまいります。

#### 2. 中期経営計画 T-2021 の基本方針

##### (1) 収益基盤の強化

- ① コア事業における安定キャッシュフローの創出
- ② 前中期経営計画期間中に実施した買収3案件のPMI (M&A成立後の統合プロセス)
- ③ 大幅な設備更新、環境投資

##### (2) 成長機会の拡大

- ① 成長分野における新規設備投資による能力増強
- ② 事業及び製品ポートフォリオの最適化
- ③ 戦略分野へのM&A投資継続
- ④ 技術開発力強化の継続的な取り組み

##### (3) 連結ガバナンス体制構築

- ① 本社組織・制度見直し
- ② 北米統括会社の機能拡充
- ③ 人材の確保・育成

### 3. 業績目標（連結）

	2021 年主要業績目標	(参考) 2018 年実績
売上高	3,800 億円	2,313 億円
営業利益	1,130 億円	753 億円
ROS	30%	33%

### 4. 重点施策

中期経営計画基本方針を推進するため、以下 5 項目を重点施策と致します。

- (1) 電極事業の安定的キャッシュフローの創出
  - ① 原料価格と電極販売価格のスプレッド維持
  - ② 既存設備のリニューアル、メンテナンス投資
  - ③ 北米拠点融合による損益分岐点引き下げ
- (2) カーボンブラック内外拠点の一体化運営
  - ① 北米拠点の融合と最適化
  - ② エネルギー有効利用等によるコスト削減
  - ③ 高付加価値商品の比率増加
- (3) ファインカーボン事業の収益モデル再構築
  - ① CVD SiC 事業再編
  - ② 生産性向上、コスト低減、キャッシュフロー最大化
  - ③ 韓国東海カーボンとの相互成長機会の追及
- (4) 成長分野への 500 億円投資
  - ① 次世代製品の育成
  - ② 成長分野への経営資源集約
  - ③ 事業ポートフォリオの継続的な見直し
- (5) 連結ガバナンス体制の構築・強化
  - ① コーポレート部門の拡充、強化と、組織諸制度の見直し
  - ② 人材の確保、育成
  - ③ ESG 経営基盤の構築と情報開示の充実

### 5. 資本配分

当社は、企業価値最大化の観点より、財務基盤の健全性維持を前提として、安定的に創出されるキャッシュフローを、設備更新（含む、環境設備投資）、将来の価値創出のための成長投資（含む、開発投資）、M&A・アライアンスなどの戦略投資、安定的・継続的な配当、自己株式の取得に有効活用致します。

中期経営計画期間中の 3 年間で、設備更新に約 600 億円、成長投資に約 500 億円投入するほか、戦略投資も積極的に検討し、案件次第で柔軟な対応を行ってまいります。

株主還元については、安定的かつ継続的な配当を重視しつつ、中期経営計画期間中に配当性向 30%達成を目指します。また、余剰キャッシュフローの変動に合わせて、当社グループを取り巻く経営環境、財務状況、成長投資、株価などを総合的に勘案し、機動的な自己株式取得の実施を検討致します。

### 6. 今後の見通し

中期経営計画 T-2021 以降はローリング方式を採用し、定量目標を年次で見直してまいります。

以 上