



サステナビリティ

# Sustainability

基本方針と推進体制	.....	42
地球環境との調和	.....	43
事業を通じた社会課題への貢献	.....	46
経営基盤の強化	.....	49
社外取締役鼎談	.....	57
取締役・監査役一覧	.....	62



## 基本方針と推進体制

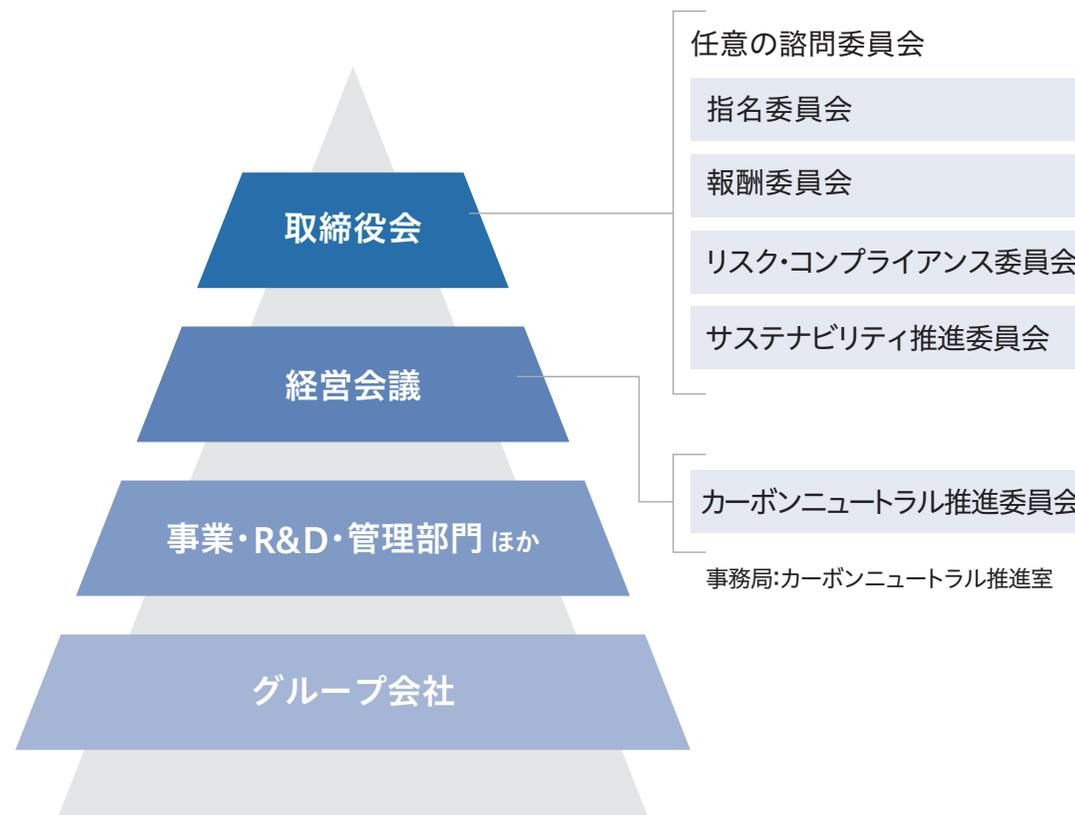
### ■ サステナビリティ基本方針

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

### ■ サステナビリティ推進体制

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

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



# 01 地球環境との調和

## 気候変動対応

### TCFD 提言に沿った情報開示

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

対象事業：2022年時点で当社売上の約9割を占める主要4事業（カーボンブラック、ファインカーボン、スメルティング&ライニング、黒鉛電極）  
時間軸：2030年・2050年 \*2050年の参照データがない場合は2040年

シナリオ*	事業	リスク / 機会要因	リスク / 機会	主な取り組み
4°C	4事業共通	台風・洪水・集中豪雨の増加による生産活動の停止やサプライチェーン分断	物理リスク	当社生産拠点における水リスクの定期的調査 <a href="#">▶ 水資源ページ (45P)</a>
1.5°C	4事業共通	カーボンプライシングの導入拡大による負担増	移行リスク	カーボンニュートラル目標達成に向けた取り組み（環境負荷の低い燃料への転換、再生可能エネルギー活用、リサイクル製品の拡大展開、使用済みタイヤの再利用等） <a href="#">▶ カーボンニュートラルページ (44P)</a>
1.5°C	4事業共通	再生可能エネルギー利用義務化（利用が不可避）	移行リスク	再生可能エネルギーの効率的な調達推進 <a href="#">▶ カーボンニュートラルページ (44P)</a>
1.5°C	4事業共通	・化石燃料由来の原料を使用しない技術の普及 ・低炭素製品の需要増、化石燃料由来原料に対する消費者意識の変化	移行リスク	・CB事業での化石燃料由来以外の原材料活用、使用済みタイヤの再利用等の先進技術開発を推進・CCS(CO <sub>2</sub> 回収・貯留)技術導入のための調査開始 ・製品製造時のCO <sub>2</sub> 排出量を削減することによる製品の付加価値向上 <a href="#">▶ カーボンニュートラルページ (44P)</a> <a href="#">▶ 事業戦略ページ (30P-40P)</a>
1.5°C	黒鉛電極	電炉の優位性の高まり	機会	・更なる高品質な黒鉛電極の製造追求・需要増加の機を捉えた安定供給 <a href="#">▶ 事業戦略ページ (30P-40P)</a>

\* 1.5°Cシナリオ：産業革命以前に比べて気温上昇を1.5°C以下に抑えるために必要な対策が講じられた場合の抑制シナリオ（NZE、SDS等）  
4°Cシナリオ：産業革命以前に比べて平均気温が4°C上昇するシナリオ。気候変動に対し経済施策や追加の対策が講じられない場合の成り行きシナリオ（SPS等）

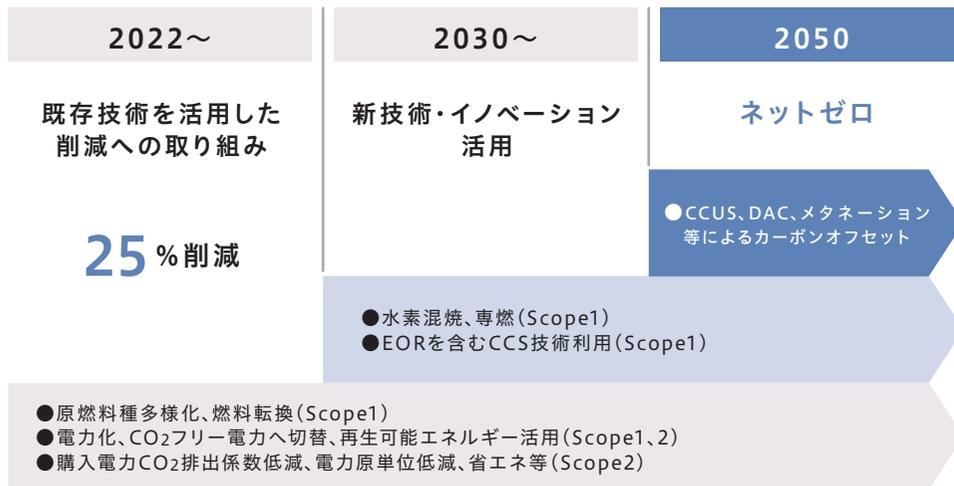
## カーボンニュートラル

### ■ 東海カーボングループのCO<sub>2</sub>排出量削減目標

当社グループは、2050年カーボンニュートラルの実現に向け、2030年までにCO<sub>2</sub>排出量25%削減(2018年比)を目指します。

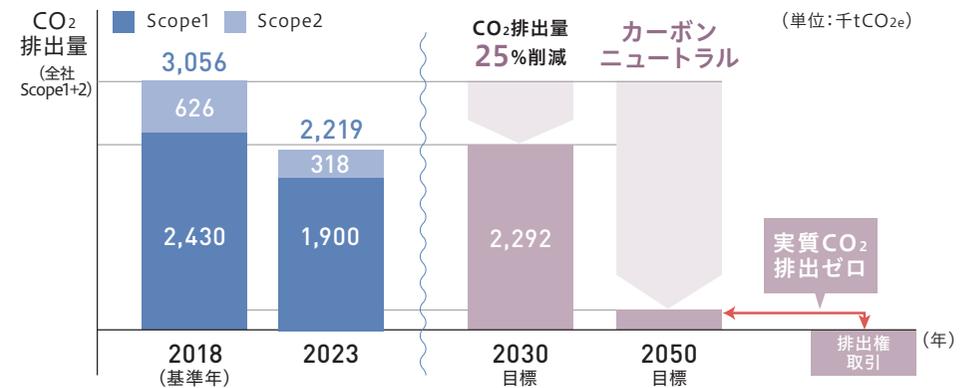
### ■ カーボンニュートラルに向けたロードマップ

既存技術を活用した削減への取り組みを推進し、2030年までにCO<sub>2</sub>排出量25%削減を目指します。原材料では、植物由来原料等や再生可能資源の導入を検討しています。製造過程では、化石燃料から電気エネルギーへのシフト、再生可能エネルギーの活用など燃料の転換や多様化を進めながら、省エネのための設備投資も実施していきます。さらに、新技術・イノベーションも積極的に活用しながら2050年にネットゼロを目指します。世界でCO<sub>2</sub>排出量削減に向けた革新的な技術開発が進む中、実用化が期待される技術を積極的に導入していきます。



- \* CCS : Carbon dioxide Capture and Storage = CO<sub>2</sub>回収・貯留
- \* EOR : Enhanced Oil Recovery = 原油増進回収
- \* CCUS : Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage = 分離・貯留したCO<sub>2</sub>の利用技術
- \* DAC : Direct Air Capture = 大気中のCO<sub>2</sub>を直接回収して利用する技術

### ■ GHG 排出量 (Scope1、Scope2) (連結)



\*対象は全社 Scope1 + Scope2

東海カーボングループの2023年GHG排出量は、使用電力のCO<sub>2</sub>フリー電力への切替、再生可能エネルギーの活用、環境負荷の低い燃料への転換等により、2018年比約27%削減となりました。

現在検討を進めている製品リサイクルに向けた研究や革新技術開発・導入、お客様・取引先様・業界団体等との協働等を更に加速させ、目標達成に向け取り組んでいきます。

	2018	2022	2023
GHG 排出量 (Scope1+2) (千tCO <sub>2</sub> e)	3,056	2,408	2,219
Scope1 (千tCO <sub>2</sub> e)	2,430	2,018	1,900
Scope2 (千tCO <sub>2</sub> e)	626	391	318
基準年対比	-	21%削減	27%削減

- \* Scope1 : 事業者自らによる温室効果ガスの直接排出
- \* Scope2 : 他社から供給された電気、熱、蒸気の使用に伴う間接排出

## 水資源

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

### ■ 目標と実績

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

	KPI	実績	対象範囲
2023年	2021年の水使用量以下(900万m <sup>3</sup> /年)	840万m <sup>3</sup>	連結 (単体および 主要国内外グループ会社)
2024年	2021年の水使用量以下(900万m <sup>3</sup> /年)	-	

### ■ 削減のための各拠点の取り組み

事業	拠点	施策
黒鉛電極	国内生産拠点	工業用水の取水調整
	海外生産拠点	黒鉛化工程における冷却水を循環し再利用
カーボンブラック	海外生産拠点	漏水対策による設備投資

### ■ 水リスクと評価

当社では、WRI Aqueductを使用して水ストレスのかかる地域を特定しています。2024年は、東海カーボングループの国内外の35生産拠点(\*1)を対象に調査を実施し、このうち、水ストレスが高いと判定(\*2)された4拠点において、過去の洪水・干ばつの発生状況や水使用量の詳細な調査を実施し、低リスクであることを確認しています。

\*1 2024年3月現在

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

## 循環型社会の実現

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

### ■ 産業廃棄物削減

当社は、産業廃棄物の発生量の削減・回避、分別の徹底、廃棄物の再資源化を図り、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ます。

	KPI	実績	対象範囲
2023年	再資源化率80%以上 最終処分量25%以下	再資源化率89% 最終処分量11%	単体および 主要国内グループ会社
2024年	リサイクル率50%以上(*)	-	連結 (単体および 主要国内外グループ会社)

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

### ISCC PLUS 認証の取得

当社グループのカーボンブラック製造拠点(石巻工場、知多工場、九州若松工場、北米拠点)において、持続可能な製品の国際的な認証制度の一つであるISCC PLUS(\*)を取得しました。本認証製品の提供を通して今後とも持続可能な社会の実現に貢献していきます。

当社は、ISCCの最新規定に則り、ISCC PLUS要求事項に準拠することを約束し、宣言します。

\* ISCC PLUSとは  
ISCC(International Sustainability and Carbon Certification)とは、持続可能性および炭素に関する国際認証であり、全世界で生産・販売される主にバイオマスや再生由来等の原料(持続可能原料)についてサプライチェーン上で管理・担保する認証制度です。

### 循環型社会に向けた技術開発を推進

カーボンニュートラルや環境負荷低減に貢献する先進技術の開発を進めています。具体的には、タイヤなど各種ゴム製品のライフを延ばすための材料開発、化石燃料由来以外の原材料活用、使用済みタイヤの再利用、エネルギーの回収・再利用など、お客様、お取引先、大学などの研究機関との共創により実現していきます。



## 02 事業を通じた社会課題への貢献

### 安心・安全な製品の供給

#### ■ 事業・顧客特性と基本的な考え方

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

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

#### ■ 工場の分散化と需要地生産

日本国内での生産をベースにしていた当社グループは、1990 年代から製造拠点を国外に拡大。2004 年に中国でカーボンブラック工場を開設、2005 年にドイツの黒鉛電極メーカー TOKAI ERFTCARBON GmbH を買収、2014 年にカナダのカーボンブラックメーカー Cancarb Limited を買収する等、生産拠点を各地へ増やしてきました。

さらに 2017 年から 2018 年にかけて、黒鉛電極、カーボンブラックそれぞれの事業で世界有数の市場である米国に製造拠点を獲得、グローバルプレーヤーとしてのプレゼンスを確固たるものにするるとともに高品質の製品を安定的に供給できる体制を構築しました。

#### ■ 原料の調達

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

カーボンブラック原料油、電極の主原料であるニードルコークスとともに、足許での供給はタイトになっており、カーボンブラック原料油については、必要量、価格、品種のバランスを見極めながらサプライヤーを選定しています。

ニードルコークスについては現在、日・米・欧の生産拠点がそれぞれ現地調達していますが、安定調達の観点から、将来的には 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。

当社はカーボンブラックや黒鉛電極等、市場シェアの高い製品を多く有しており、それらはお客様の日々の生産活動に不可欠な部材です。したがって、高品質の製品を安定供給し続けることが最も基本的な責任であると認識しています。また、お客様のサプライチェーンに連なる企業として、各種法令・社会規範の遵守はもちろんのこと、製造工程での環境負荷低減に継続的に努めていきます。

#### ■ 品質管理

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

#### ■ 顧客満足の追求

製品の機能や環境特性の向上を目指して日夜技術開発に取り組んでおりますが、製品に対するお客様の要望も年々高度化・多様化しています。既存の製品や技術だけでは応えることが難しいお客様の個別ニーズに対しては、お客様と共同で研究開発に取り組めます。

お客様の製品や事業を深く理解し、産業にイノベーションを起こし得る素材の可能性を追求し続けることで、お客様の期待に応え、さらなる顧客満足度の向上を目指しています。

## サプライチェーンマネジメント

### ■ CSR調達の基本的な考え方

当社は、企業活動を通じて、株主、お客様、お取引先、地域社会、従業員等、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に掲げておりますが、皆さまの信頼に応えつつ、持続的な企業活動を展開していくためには、地球規模の環境・社会課題に、当事者として向き合っていく必要があります。

このような取り組みは、当社グループの努力だけで完結するものではなく、上流サプライチェーンを含めたサプライヤーの皆様のご理解・ご協力が不可欠と考え、東海カーボングループ調達ポリシーを策定いたしました。全てのサプライヤーの皆様にご周知するため、本調達ポリシーを以下に掲載しています。当社グループは、本調達ポリシーを通じ、サプライヤーの皆様とともに、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

 東海カーボングループ 調達ポリシー  
[https://www.tokaicarbon.co.jp/sustainability/pdf/pdf\\_procurement.pdf](https://www.tokaicarbon.co.jp/sustainability/pdf/pdf_procurement.pdf)

### ■ お取引先様へのCSR調達アンケートの実施

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

新規のお取引先様および重要なお取引先様には、当社グループ調達ポリシーへの賛同を求めるとともに、CSR調達アンケートへの回答を依頼し、遵守状況の確認を行っています。CSR調達アンケートの主な調査項目は、当社調達ポリシーに沿って設定しています。公正な事業遂行については、贈収賄を含め、反汚職を包括的に対象としています。

 東海カーボングループ お取引先様への CSR 調達アンケートの実施  
<https://www.tokaicarbon.co.jp/sustainability/procurement.html>

### 東海カーボングループの調達基本方針

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

### サプライヤーの皆様と共有いただきたいガイドライン

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

## 人権の尊重

### ■ 人権についての基本的な考え方

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

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

### ■ 人権に関するグローバルポリシー

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

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

### 「東海カーボングループ人権に関するグローバルポリシー」の項目

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



東海カーボングループ 人権に関するグローバルポリシー

[https://www.tokaicarbon.co.jp/sustainability/pdf/human\\_rights.pdf?20240105](https://www.tokaicarbon.co.jp/sustainability/pdf/human_rights.pdf?20240105)

### ■ 人権デューデリジェンス

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

### ■ 人権デューデリジェンスのプロセス

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

2020年度、単体およびグループ会社の事業拠点ごとのカントリーリスクを調査し、各拠点において重点的に取り組むべき人権課題を特定しました。更に、2020年度以降、単体および主要国内子会社の各拠点を対象とした人権影響調査を行い、拠点ごとの人権や労働に係る管理体制、通報制度や法令違反の有無等確認を行っています。追加調査の必要な事項については詳細の確認を実施し、2020年～2022年の3年間に於いて、対象の各拠点において、人権侵害に該当する重大な事案は発生しなかったことを確認しています。

### 人権デューデリジェンスのプロセス



## 03 経営基盤の強化

### 人材の育成

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

人的資本経営を目指す第一歩として、2023年、東海カーボングループは、人材育成方針および社内環境整備方針を策定しました。

#### ■ 人材育成方針

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

#### ■ 社内環境整備方針

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

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

#### ■ ワークライフバランス

当社は子どもの生後最長2年間の育児休業制度、1家族につき通算93日間の介護休業制度を運用しています。育児短時間勤務は小学3年生までと、法定基準に比べて特に自由度の高い制度としています。

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

また、2021年には、子育てサポート企業として、厚生労働大臣より「くるみん認定」を受けています。

#### ■ 従業員エンゲージメント向上

当社グループの長期ビジョン「持続可能な社会の実現に貢献」を達成するには、企業価値を高めることが重要であり、そのためには従業員のエンゲージメント向上が必要であると考えています。2023年、東海カーボンで勤務する従業員を対象に初回のエンゲージメント調査を実施しました。調査結果については、「会社基盤」「支援行動」の項目は強みがある一方、「施設環境」「制度待遇」の項目は弱みがあるという結果になりました。今後の取り組みとして、短期的な目標および中長期的な目標を設定した上で、全社改善策立案・実行をするとともに、各組織レベルでのアクションプランを策定し、改善に向けて取り組んでいきます。

#### ■ 教育・研修

当社では、各部署より選抜された従業員を対象に実施する「特化型研修」、新入社員研修も含めた階層別を実施する「階層別研修」等、様々な教育・研修を行っています。さらに、個人の自己研鑽を目的とした通信教育制度や公的資格奨励金制度を設けています。

##### 特化型研修

例) 次世代リーダー研修

目的：論理的思考、マーケティング、ファイナンス、リーダーシップの習得

対象：各部署から選抜された若手・中堅層

期間：約9ヶ月間

##### 階層別研修

例) キャリアデザイン研修

目的：自身の振り返りと将来のキャリアビジョン設定

対象：入社3、4年目の社員

期間：1日（集合研修）

## ダイバーシティ

### ■ 高齢者の継続雇用

当社は、意欲と能力のあるシニア人材が定年退職後も継続して就労できる再雇用嘱託制度を設けています。2023年は希望者13人すべてを継続雇用しました。また、人事処遇制度を改定し、再雇用嘱託者の年収を増額するとともに、現役世代に準じた人事評価をすることとしました。今後も、労働力の安定的な確保や制度のさらなる活性化につながる施策を検討していきます。

### ■ 女性活躍推進

当社は、2022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、2022年4月からの3年間で、総合職新卒採用数に占める女性の割合を30%以上、女性管理職比率を2024年末までに5.6%、年次有給休暇の取得率を70%以上とすることを目標に掲げています。

KPI	2023年実績	対象範囲
女性社員の管理職比率を2021年：2.8%から2024年末までに5.6%以上に引き上げる	4.0%	単体
単体の総合職新卒女性社員の採用比率30%	40%	単体

### ■ 障がい者雇用の促進

2021年1月より企業向け貸し農園「TOKAI ファーム」を利用し、障がいのある方に野菜を栽培することによる就業機会を提供しています。「TOKAI ファーム」は屋内農園にある水耕栽培施設で、小松菜や水菜など葉物野菜を中心に播種から1ヶ月程度で収穫でき、収穫した野菜は社員に配布しています。

今後も、働きやすい環境づくりを推進し、積極的に採用を進めていきます。

\*非財務データ(社会)はデータ集(P.71)に掲載しています

## 労働安全衛生

### ■ 方針・推進体制

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

	KPI	2023年実績	対象範囲
2023年	度数率1.20以下	0.80	連結
2024年	度数率1.20以下	-	

### ■ リスクアセスメント

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

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

### ■ 研修

安全意識高揚のため安全教育を実施しています。危険に対する感度の向上を図るための外部研修やVRを使用した危険体験研修、事業場内の安全ルールと過去の労働災害の再発防止策の徹底を目的とした安全研修を実施しています。



▲ VRを使用した危険体験研修



## 1 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。2024年3月28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。取締役会の任意の諮問委員会として、社外取締役が過半数を占める指名委員会・報酬委員会を設置しているほか、同じく、取締役会の任意の諮問委員会として、リスク・コンプライアンス委員会およびサステナビリティ推進委員会を設置しています。

## 2 監査役・監査役会

当社は、監査役会を原則月次で開催しています。2024年3月28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。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。

## 3 経営会議

社長を議長とする経営会議を設置し、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。

## 4 サステナビリティ推進委員会

社長を委員長とし、サステナビリティに関する重要事項につき討議を行い、その結果を踏まえ、関係部室等に助言を行うとともに、取締役会に対して、報告・提言を行います。

## 5 指名委員会

以下の事項を審議し、取締役会に諮る役割を担っています。

- 株主総会に提出する取締役候補の選任及び取締役の解任に関する議案の内容
- 代表取締役、取締役社長の選定・解職
- 執行役員の選任・解任
- 役付執行役員の選定・解職
- その他、取締役及び執行役員の人事に関して必要と判断した事項

## 6 報酬委員会

以下の事項を審議し、取締役会に諮る役割を担っています。

- 取締役及び執行役員の報酬等に関する基本方針、規則・制度等の制定、変更、廃止
- 株主総会に提出する取締役の報酬限度額に関する議案の内容
- その他、取締役及び執行役員の報酬等に関して必要と判断した事項
- 取締役会の委任に基づき、取締役及び執行役員の個人別評価及び報酬額等の内容を審議・決定

## 7 リスク・コンプライアンス委員会

リスクとコンプライアンスに関する重要事項につき討議を行い、その結果を踏まえ、関係部室等に助言を行うとともに、取締役会に対して、報告・提言を行います。

## 2023年取締役会審議事項

テーマ分類	審議事項トピックス
ガバナンス・ リスク管理・ 子会社管理	取締役会の実効性に関する分析・評価
	資金調達、運用および市場リスク管理実績報告
	内部統制システム基本方針・取り組み状況、 内部監査計画・報告
	リスク・コンプライアンス委員会報告
	子会社大型投資、PMI進捗状況報告
人事・組織	取締役・役員的人事
	組織改編・規程改定
決算・財務	月次決算・決算短信
	有価証券報告書
経営戦略・ サステナビリティ	中期経営計画策定・進捗状況報告
	サステナビリティ推進委員会、 カーボンニュートラル推進委員会報告

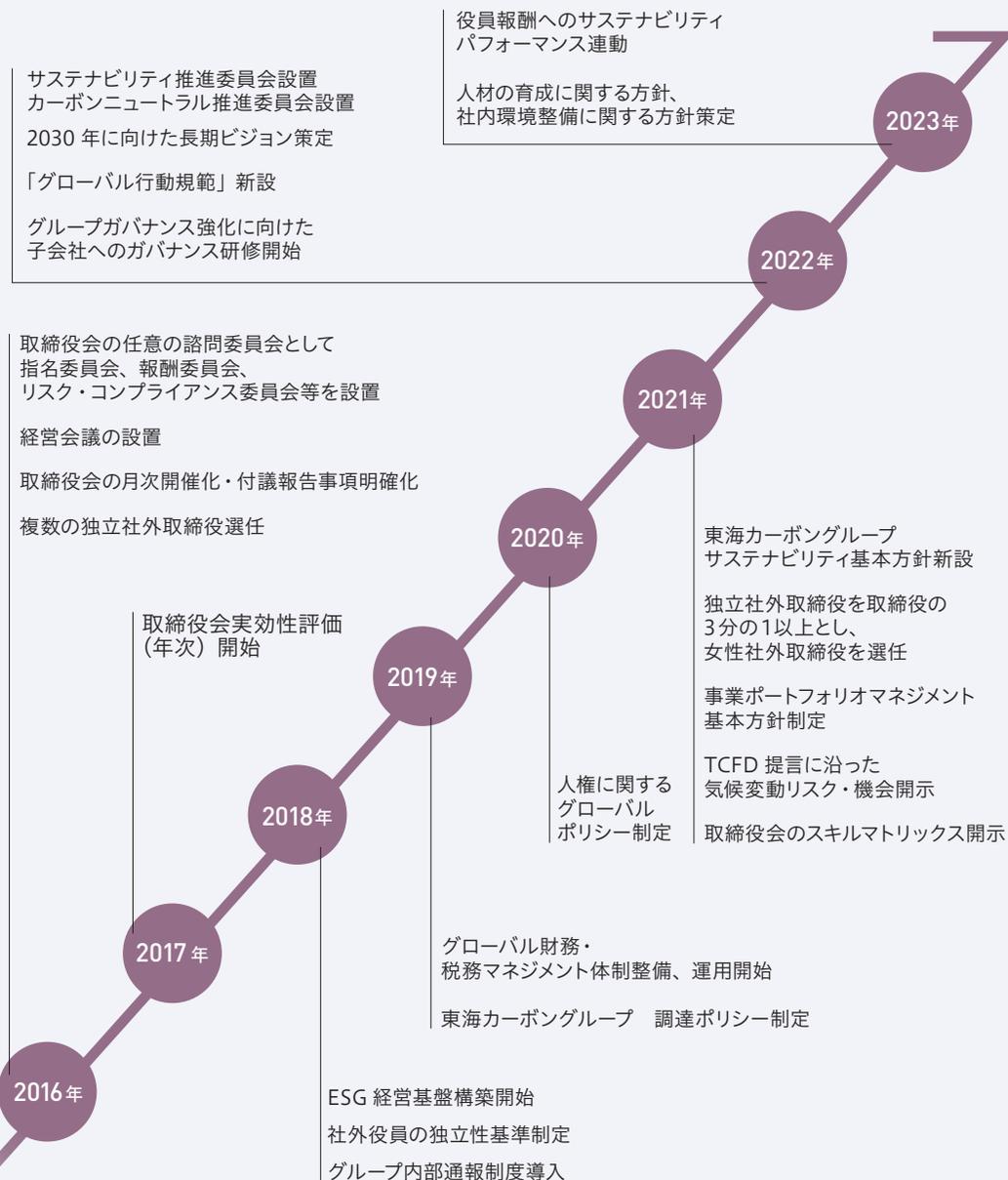
## 取締役会の実効性強化

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たことで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。その結果、さまざまな点において格段の改善を見たことが、年次で実施している取締役会実効性評価において確認されました。

特徴的なのは、全ての社外取締役が取締役会以外の重要会議にも積極的に陪席し重要事案に関する理解を深めていることで、それら社外取締役からの中立・客観的な意見が取締役会の監督機能向上に大きく寄与していることが、実効性評価において指摘されています。

現ガバナンス体制は概ね定着し、当初の成果が適切に維持されているだけでなく、2022年には、サステナビリティ推進委員会を新設するなど、継続的な体制強化に努めております。2023年においては、役員報酬へのサステナビリティパフォーマンス連動等、サステナビリティと経営との連携に一定の進捗が見られたと評価しています。

## ガバナンス強化の歩み



## 役員報酬

### ■ 役員報酬制度概要

当社の役員報酬は、固定報酬である「基本報酬」と、業績目標の達成度によって変動する「業績連動報酬」および「株式報酬」によって構成されています。

業務執行を担う取締役および執行役員については、各役員の責任と当社業績に及ぼす影響の大きさに鑑み、上位役員ほど「基本報酬」に対する「業績連動報酬」の割合が高くなっています。

また、当社の個人別の報酬等の内容については、その決定の独立性を担保するため、社外取締役が過半数を占める報酬委員会に取締役会より委任し決定しています。

報酬等の決定にあたっては、報酬委員会において、決定方針との整合性を含めた多角的な検討が行われており、取締役会においても、同内容が適切に決定されていると判断しています。監査役の報酬は、株主総会において承認された報酬限度額の範囲内で、監査役の協議により決定しています。

### ■ 基本方針

取締役および執行役員 (社外取締役を除く)	<p>取締役および執行役員の報酬額決定方針は、取締役会での決議事項であり、株主総会で承認された報酬限度額の範囲内で、業務執行を担う役員が高い経営目標の達成及び中長期的な企業価値の最大化に強くコミットすることを目的とし、以下の要件を満たす水準を確保した上で、当社の業績及び個人のパフォーマンスや成果に見合った金額となるようにしています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 短期及び中長期の経営目標に対する役員のコミットメントを促す報酬</li> <li>● 現在又は将来の役員候補への動機づけとして機能し、競合他社比劣後しない水準の報酬</li> <li>● 役員、株主や投資家に対する説明責任が果たせる透明性や合理性の担保された報酬</li> </ul>
社外取締役、監査役	基本報酬のみ

### ■ 報酬要素概要

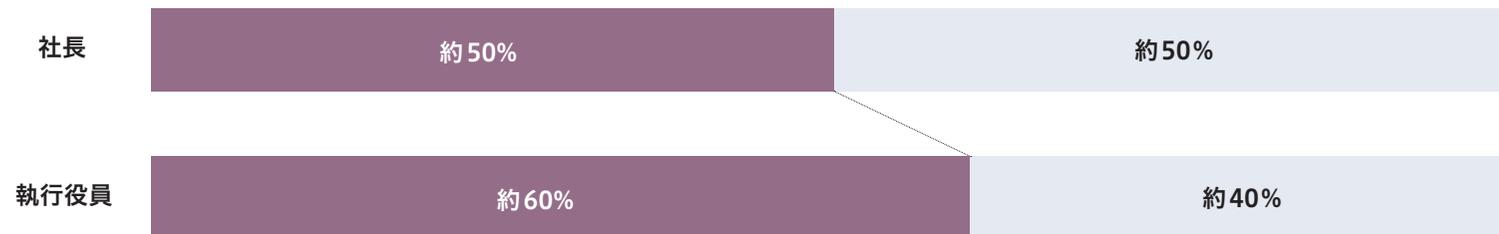
報酬の種類		概要
固定報酬 (基本報酬)		役位に応じた基準額に査定を反映して決定
業績連動報酬	短期インセンティブ	役位に応じて基準額を定め、財務目標指標および個人目標達成度(含サステナビリティ目標)に応じて、基準額の10%~200%の範囲内で支給額を決定
	中長期インセンティブ	役位に応じて基準額を定め、財務目標指標、ESG 評価機関のスコア・格付改善度および、個人目標達成度に応じて、基準額の10%~200%の範囲内で支給額を決定
株式報酬 (譲渡制限付株式報酬)		企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主との価値共有を進めることを目的として、譲渡制限付株式の付与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

## ■ 報酬構成



## ■ 報酬構成比率

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



固定報酬 (基本報酬)

業績等連動報酬 (業績連動報酬 + 株式報酬)

## コンプライアンス

当社は基本理念、行動指針および「グローバル行動規範」等の基本方針を定め、それらに掲げた理念にそって、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。

### ■ マネジメント体制

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

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

### ■ 内部通報制度

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

この制度を利用した際には、不正目的で行った場合を除き、これを理由として解雇その他不利益が生じないように、「内部通報管理規程」に情報提供者の保護も明記した上で適切な運用を行っています。通報があった場合、通報された事項に関する事実関係の調査は、当社法務部長を責任者とし、通報者の秘密保持に関する厳格な管理のもとで実施しています。仮に調査の結果、違法行為等が明らかになった場合は、是正措置および再発防止措置を講じ、就業規則に従った処分が課される仕組みとしています。また、社外窓口の設置を通じて、すべての従業員およびステークホルダーが安心して通報できる仕組みも整えています。本制度については、コンプライアンスマニュアルや社内規程集に明記するとともに、社内研修、社内掲示板、社内報等、工夫を凝らして周知を行っています。

### ■ 腐敗防止

贈収賄・汚職行為の防止

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

2023年においては、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。なお、政治献金は行っていません。

汚職行為に関する取締役会の監督

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

### ■ 教育・研修

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

2023年度は、東海カーボンの全役職員を対象に、業務上の不正行為や下請法違反等のテーマを取り上げ、E-learningを使用した研修を実施しました。受講率は89%でした。また、階層別研修でも新入社員や管理職向けに、社内外の講師によるコンプライアンス研修を実施しています。

コンプライアンス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。

## Discussion

# グローバル企業に ふさわしいガバナンスへと 進化させる

激しい変化の中で、東海カーボングループの経営、ガバナンスはどう進化すべきか、3人の社外取締役に語っていただきました。



### 社外取締役 宮崎 俊郎

2022年3月に当社社外取締役に就任。長年にわたり大手製造会社において要職を歴任し、同社取締役社長、取締役会長を務めるなど、グローバルに事業展開する経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有する。

### 社外取締役 浅田 眞弓

2021年3月に当社社外取締役に就任。長年にわたり弁護士を務め、医学博士号を取得。弁護士・医学博士として法務・リスク管理、ESG・サステナビリティに関する広範な知識と豊富な経験を有する。

### 社外取締役 神林 伸光

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

## 事業環境の変化への対応

**神林** 事業環境は厳しくなりつつあります。ウクライナとロシアの紛争が長引いているほか、中東の情勢も予断を許さない状況が続いています。長坂社長も指摘されていると思いますが、当社グループに関して言えば、黒鉛電極事業の失速が深刻化しつつあります。世界的な鉄鋼景気の減速、電炉稼働率の低下による価格競争の激化が欧州などで見られるほか、中国での「モノあまり」の進行もあって中国産やインド産の黒鉛電極がアジア市場にも多く流入し、当社グループの黒鉛電極事業のシェアを急速に奪っています。製品の品質という面では、当社グループの製品が中国産の黒鉛電極に比べて明らかに勝っていますが、多くのユーザーは、品質の高さより低価格であることに魅力を感じ、そちらを選び始めているというのが目の前で起きている現実です。スマルティング&ライニング事業でも、中国勢の勢いに押され気味で、厳しい事業展開を強いられています。一方で、カーボンブラック事業とファインカーボン事業では引き続き優位な事業展開ができており、今後の事業ポートフォリオの組み換えを含め、議論を深めるべき時期に来ているのかもしれない。

**浅田** 神林さんの言う通り、一部のビジネスは確かに厳しい状況に置かれているように思います。為替の変動のような外部環境への対応など、自社の努力だけでは如何ともし難い部分も、中にはあるのかもしれない。

その一方で、品質面の飽くなき追求や、安全性を高めることへの配慮など、引き続き努力によって信頼を勝ち取っていける部分も多くあるはず。そのような状況があることも含めて、株主・投資家などステークホルダーの皆様に対して適切な情報開示に努め、誠実なコミュニケーションを心がけることが重要だと思います。改善していく部分については丁寧に説明する、じっくり時間をかけて今後の対応を考える必要があれば、そのことについて誠意をもって説得し、待つべきところは待っていただく、その間も進捗については丁寧に報告するといった、誠実なコミュニケーションのあり方について常に進言しています。相手にとってわかりやすい、理解していただきやすい情報が発信されているかについて、私自身は常に意識をして見るようにしています。

**宮崎** 神林さんが指摘された黒鉛電極事業やスマルティング&ライニング事業は、確かに苦しい状況に置かれています。「会社の寿命は30年」などと、昔はよく言われました。一つの事業が、未来永劫続くようなことはあり得ません。常に事業のあり方を見直しながら、自社の存在を維持するために試行錯誤を繰り返すことが必要です。当社グループが現在展開している6つの事業でも、成長が楽しい事業分野もあれば、若干苦しい事業もあるというのは、変化の激しい時代を生きる企業であれば当然です。黒鉛電極事業で言えば、脱炭素社会への大きな流れを考えれば、製鉄の方法は

## 競争に勝つための「次の一手」

高炉法から電炉法へと軸足を移していくものと思われます。その流れの中で、例えば大型電炉向けの製品に特化していくなど、当社グループにしかできない分野で戦おうとすることが重要だと思います。

社内では新たな事業領域を模索し、投資をしようとする動きもあるようですが、これもまた重要です。それぞれ展開する事業に関し、短期的なデコボコはあるにせよ、長い目で見た場合には成長に向かっているといった状況を創り出すべきです。経営会議などを見ても、東海カーボングループがどうしたら勝者になれるのか、どうしたらそれぞれの事業で競争力を高められるのかといった点について、真剣に話し合われています。これは社外取締役として、私自身が肌で感じています。こうした議論が展開されているうちは、心配ないように思います。



## 研究開発人材を育てる

### 今後の成長戦略

**宮崎** 先ほど触れた新たな事業領域への取り組みについて、私見を述べさせていただきます。新たな市場を見据えて投資をするためには勇気が必要です。既存の事業について、新たな設備を追加したり入れ替え投資をしたりすることには予算がつきやすいものですが、新たに創出しようとする事業についての予算は、当然ながらつきにくいものです。新規事業の担当者が具体的な予算枠を提示したとしても、大半の人にとってはそれが理解できず、判断することができません。過去の経験に基づく判断ができないからです。とは言え、ある程度の規模感をもって投資をしなければ、スピード感のある事業開発ができないまま競争に負けてしまいます。事業開発に向けたパワーの源は、人材や資金の大胆な投入であり、新しい道具の投入です。どのような事業展開になるにせよ、あらかじめ事業開発のための予算枠を設け、大胆かつスピード感を持って進めることが重要です。もちろん走り出すからには、マイルストーンを設けて精緻に管理していくことが重要です。

**浅田** 新たな事業開発のための投資や、新たな設備投資が行われる際には、投資が行われた後に、当初想定していた問題についてはどう解消されたのか、その一方で、新たな問題として、今は何に直面しているのかといった、課題解決のサイクルがどのように回り、新たな課題にどう移り変わっているのかを、私自身は

それぞれを見える化し、分析するようにしています。こうした分析を通じて気づくのは、それぞれの事業部が直面し、解決してきた課題が、経営会議などを通じて他の事業部にも共有され、経験値として蓄積されており、それが新たな投資の際に活かされ、問題の解消がなされていくことが多いということです。これらは各部門の方々の努力の賜物と言えます。その意味では、今後の新たな事業展開についても、私自身はそれほど心配していません。

宮崎さんが言うように、もちろん新たな事業領域の開拓には困難も多いと思います。研究開発人材については他社との取り合いにもなるため、そこに対する資金の継続的な投入は不可欠です。ただそれとともに、当社グループがいかに魅力のある事業を展開しているか、社内に魅力的な開発環境が備わっているかといったアピールが欠かせません。幸いにして、当社グループに魅力を感じて扉を叩いてくれる研究者の方々も多くいると聞いており、うれしく思っています。

**神林** 当社グループでは中期経営計画を「ローリングプラン」として公表しています。単年度の経営計画というものは、もちろん投資家にとって必要なのですが、事業環境の変化を受けて中期経営計画をアップデートする作業というのも有益です。2024年度を初年度とする中期経営計画「T-2026」も、3年後にあるべき姿を思い描き、取締役会においても議論を重ね、練りに練った計画として仕上がっています。その成果



にはもちろん期待をしていますが、一方で、冒頭で宮崎さんが触れた通り、黒鉛電極事業やスメルティング&ライニング事業については予期せぬ状況が起きており、計画の進捗については丁寧に確認していく必要があります。過去にM&Aを実施した海外の子会社について、状況をつぶさに把握し、見極め、ハンドリングしていく必要があるでしょう。グローバルに事業を展開する大手製造業の中には、グローバルなM&Aによって獲得した企業については、多くの経営人材を送り込み、自らハンドリングできるようにする企業もあります。当社グループの場合は、獲得した海外子会社については現地の経営者に委ねるスタンスをとることが多いのですが、PMI\*が十分にできているかは少し心配な部分もあります。海外子会社を統合すること、また人事制度など、海外子会社の良いところを親会社でも採用するなど、両社間のシナジーを出すことに、もっと貪欲になってもよいのかもしれない。

\* PMI : Post Merger Integration M&A成立後の統合プロセス

## 取締役会、ガバナンス

**浅田** これは以前からそうなのですが、当社の社外取締役は、経営会議にも出席することが求められています。取締役会にかかる前の「生の議論」に触れることができることは、取締役会での議論を深めることにも繋がるため、もちろん良いことなのですが、生の議論であるがゆえに、生煮えの案件である場合には結果的に差し戻しになり、それが再度付議され、ゴーサインが出たところで、取締役会で再び経営会議と同じ説明がなされるといったこともあります。経営会議の議案には、取締役会に付議されないような案件もあり、それらを知ることは取締役会での議論にもプラスに作用することも多いと言えます。じっくり時間をかけて、何度も議論すべき案件ももちろんある一方、時間の使い方については検討の余地があるかもしれません。

**宮崎** 確かにそれはありますね。もう少し改善できるのかもしれませんが。ガバナンスに関して、私が課題意識を持っているのは、取締役会もさることながら、組織のガバナンスです。当社グループの海外売上高は約8割で、海外従業員比率も7割を超えています。米国やヨーロッパ、アジアの子会社は、それぞれの歴史も、企業風土も異なります。こうした多様な海外子会社を統治するには、それなりの仕組みが必要です。さまざまな考え方はあると思いますが、やはり国内にある親会社でコアとなる指針を出して、それ

を海外の子会社に徹底させたほうが、私は良いと思います。どのような仕組みを導入するにせよ、当社グループは、こうした組織のガバナンスについては弱さを感じられるように思います。「安全」の基準については、共通の理念をつくった上で、それを浸透させようとしており、そこは評価できるのですが、もう少しスピード感をもって取り組む必要があります。

海外子会社との対話がどのようになされているのかという点も、少し見えにくいところがあります。取締役会では、海外子会社の様子は事業部長から報告があるのですが、事業部長が海外子会社の経営幹部とどのような対話をしているのかということまでは見えてきません。海外子会社との組織的対話をどうしていくのかについては、今後の課題の一つだと思います。

**神林** 先ほど浅田さんもお指摘されましたが、経営会議については、もっと活発な議論がなされてもよいように感じています。事業部同士で遠慮があるのか、所管でない事業部の話に対して、あまり首を突っ込まないような忖度が、まだまだあるように思います。長坂社長はその場で忌憚なく意見を述べていますが、それ以外の方々の「おとなしさ」が、どうしても気になります。会社全体のこととして、きめ細かい議論が必要な場面では、やはり忌憚なく話し合ってほしいと思います。

## 経営会議を 活発な議論の場に



## サステナビリティ

**神林** サステナビリティへの取り組みについては「本気度」が感じられます。2023年度より、役員報酬にサステナビリティ・パフォーマンスを連動させる仕組みを導入しています。サステナビリティに対する意識の高まりが、今後大いに期待できると思います。次期経営者を見据えたサクセッションプランについては、まだまだ明確に見えてこない部分が多く、これからの課題です。社外取締役をうまく利用しながら、「見える化」を進めていく必要があります。

**浅田** 企業組織を木の幹に例えるならば、人材は一つひとつの葉ということになるでしょう。葉は成長し、やがては枯れ落ちますが、また新しい葉が育っていく。丈夫な幹がある限りそれは繰り返されます。人材が多様化し、選択肢が増えれば、それだけ企業としての繁栄の可能性は高まります。当社グループはグローバル企業であり、グループ間の人材交流をもっと深めていくことが、組織としての持続的な成長につながると思います。先ほどの神林さんの話にもありましたが、人材交流を深めることで、多様な人材が臆せず意見を戦わせることができる、より風通しの良い企業になると思います。

**宮崎** 変化の激しい時代の中で経営を持続させていくためには、こうした変化に合わせて、やはり会社自体を



変化させる力を持たなければいけません。それが出来るのは、やはり「人」です。人材に対して積極的に投資をし、外部からの人材も集め、スピード感をもって事業を進めていく。それが実現出来てはじめて、サステナブルな企業経営が出来るようになると思います。

神林さんをご指摘されたサクセッションプランについても、常に2-3人の候補者を特定し、候補者として選んだ理由を記録として残しておくべきです。経営のサステナビリティを保つためにも、怠らずに準備を進めておくことが重要です。

## 取締役・監査役一覧 2024年4月1日時点

### 長坂 一

代表取締役社長  
社長執行役員



所有する当社普通株式数 169,338株  
取締役会への出席状況  
100%(21回/21回)

- 【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  
2008年 当社取締役常務執行役員  
2011年 当社取締役専務執行役員  
カーボンブラック事業部長  
2013年 当社代表取締役専務執行役員  
カーボンブラック事業部、電極事業部担当  
2014年 当社代表取締役副社長執行役員  
カーボンブラック事業部、電極事業部、原料調達部担当  
2015年 当社代表取締役社長 社長執行役員(現任)

### 辻 雅史

取締役  
常務執行役員



所有する当社普通株式数 64,312株  
取締役会への出席状況  
100%(21回/21回)

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

### 山口 勝之

取締役  
執行役員



所有する当社普通株式数 36,892株  
取締役会への出席状況  
100%(21回/21回)

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

### 山本 俊二

取締役  
執行役員



所有する当社普通株式数 30,083株  
取締役会への出席状況  
100%(21回/21回)

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

### 山崎 辰彦

取締役  
執行役員



所有する当社普通株式数 22,338株  
取締役会への出席状況  
100%(16回/16回)

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

## 真先 隆史

取締役  
執行役員所有する当社普通株式数 37,100株  
取締役会への出席状況 - (新任のため)

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

## 神林 伸光

社外取締役  
(独立役員)所有する当社普通株式数 26,200株  
取締役会への出席状況  
100%(21回/21回)

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

## 浅田 眞弓

社外取締役  
(独立役員)所有する当社普通株式数 10,200株  
取締役会への出席状況  
100%(21回/21回)

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

## 宮崎 俊郎

社外取締役  
(独立役員)所有する当社普通株式数 4,000株  
取締役会への出席状況  
100%(21回/21回)

【略歴】 1972年 三井造船株式会社(現株式会社三井E&S)入社  
2007年 同社取締役 財務部門、経理部門およびIR・広報担当  
2008年 三井海洋開発株式会社取締役  
2011年 同社代表取締役社長  
2019年 同社取締役会長  
2020年 同社特別顧問  
2022年 当社社外取締役(現任)

## 芹澤 雄二

常勤監査役

所有する当社普通株式数 66,562株  
取締役会への出席状況  
100%(16回/16回)

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

## 杉原 幹治

常勤監査役

所有する当社普通株式数 37,100株  
取締役会への出席状況 - (新任のため)

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

## 小柏 薫

社外監査役  
(独立役員)



所有する当社普通株式数 700株  
取締役会への出席状況  
100%(21回/21回)

【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、小柏薫税理士事務所代表(現任)  
2005年 センコン物流株式会社監査役  
2017年 同社社外取締役監査等委員(現任)  
2019年 当社社外監査役(現任)

## 松島 義則

社外監査役  
(独立役員)



所有する当社普通株式数 100株  
取締役会への出席状況  
100%(16/16回)

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

## ■ 役員のスキル・マトリックス 2024年3月28日時点

		取締役及び監査役に期待する知見・経験									
		性別	在任期間 (年)	企業経営	財務・会計	法務・ リスク管理	グローバル	製造・技術 ・ICT	営業・ マーケティング	人事・ 人材開発	ESG・ サステナビリティ
取 締 役	長坂 一	男性	18	●			●		●	●	●
	辻 雅史	男性	7	●		●	●			●	●
	山口 勝之	男性	5					●	●		●
	山本 俊二	男性	5	●			●	●			
	山崎 辰彦	男性	1	●			●	●	●		
	真先 隆史	男性	—	●			●		●		
	神林 伸光	男性	8	●		●	●		●	●	
	浅田 真弓	女性	3			●				●	●
	宮崎 俊郎	男性	2	●	●	●				●	●
監 査 役	芹澤 雄二	男性	1			●	●				
	杉原 幹治	男性	—			●		●			
	小柏 薫	男性	4		●	●					
	松島 義則	男性	1		●	●					