

中期経営計画

2026～2030年

2026年2月24日

東洋炭素株式会社

1. 中期経営計画 2026～2030年 P. 3

2. サステナビリティ P. 18

3. APPENDIX P. 26

1. 中期経営計画

2026～2030年

	FY2025	FY2026 (予想)	FY2030 (目標)	(ご参考) FY2029 (前中計※1)
売上高	461億円	490億円	740億円	820億円
営業利益	67億円	62億円	180億円	220億円
営業利益率	14.6%	12.7 %	24%	27%
ROE	5.7%	5.1%	10%	12%

▶ SiC半導体市場の調整継続でFY2026の業績回復は限定的も、次世代原子力用途（高温ガス炉）の売上計上や成長市場/用途での拡販寄与で、FY2027以降本格回復を見込み成長軌道に回帰

▶ FY2030のEBITDA※2 約250億円（EBITDAマージン約30%）

※1 2025年2月公表の中期経営計画（2025～2029年）

※2 営業利益 + 減価償却費

※3 為替レート

FY2025実績 149.7円/US\$ 169.0円/€ 20.8円/人民元

FY2026予想・FY2030目標 145円/US\$ 176円/€ 20.0円/人民元

FY2029目標（前中計） 145円/US\$ 154円/€ 19.5円/人民元

- ・ SiC半導体用途の需要を慎重に見積もったことや、事業体質強化のためFY2025に実施した小型カーボンブラシ事業の整理にともない売上・利益は低下も、成長用途/市場への展開強化し高い成長性を維持
- ・ 次世代原子力用途（高温ガス炉）は、受注の蓋然性が高い案件を計画に織り込む
- ・ 半導体用途は、SiC半導体用途の売上が減少 一方、単結晶シリコン製造用やSi-Epi用の他、デバイス用等のSi半導体用途で拡販進展し、一定の売上を維持 売上高比率は5割程度と前中計※並みの水準
- ・ 売上高減少と高付加価値製品（SiCコーティング黒鉛製品等）の減少により営業利益率は3ポイント低下 付加価値品へのシフトを加速し、収益体質の強化を図る
- ・ 安定的かつ充実した株主還元を実施するべく、配当性向の基準値を40%に引き上げる一方で、設備投資は最新の市況や需要予測に基づき厳選する等、資金配分の見直しを実施

※ 2025年2月公表の中期経営計画（2025～2029年）

Si半導体

- ・ ウエハー市場では、生成AI向けの最先端品は旺盛な需要継続も、全般的には在庫調整等による調整が長期化しており、FY2026半ばより緩やかに回復の見込み。
- ・ 中長期的には安定した成長を見込む。
 - 特殊黒鉛製品エレクトロニクス分野：Siウエハー製造部材
 - 複合材SiCコーティング黒鉛製品：Siエピタキシャル装置部材

SiC半導体

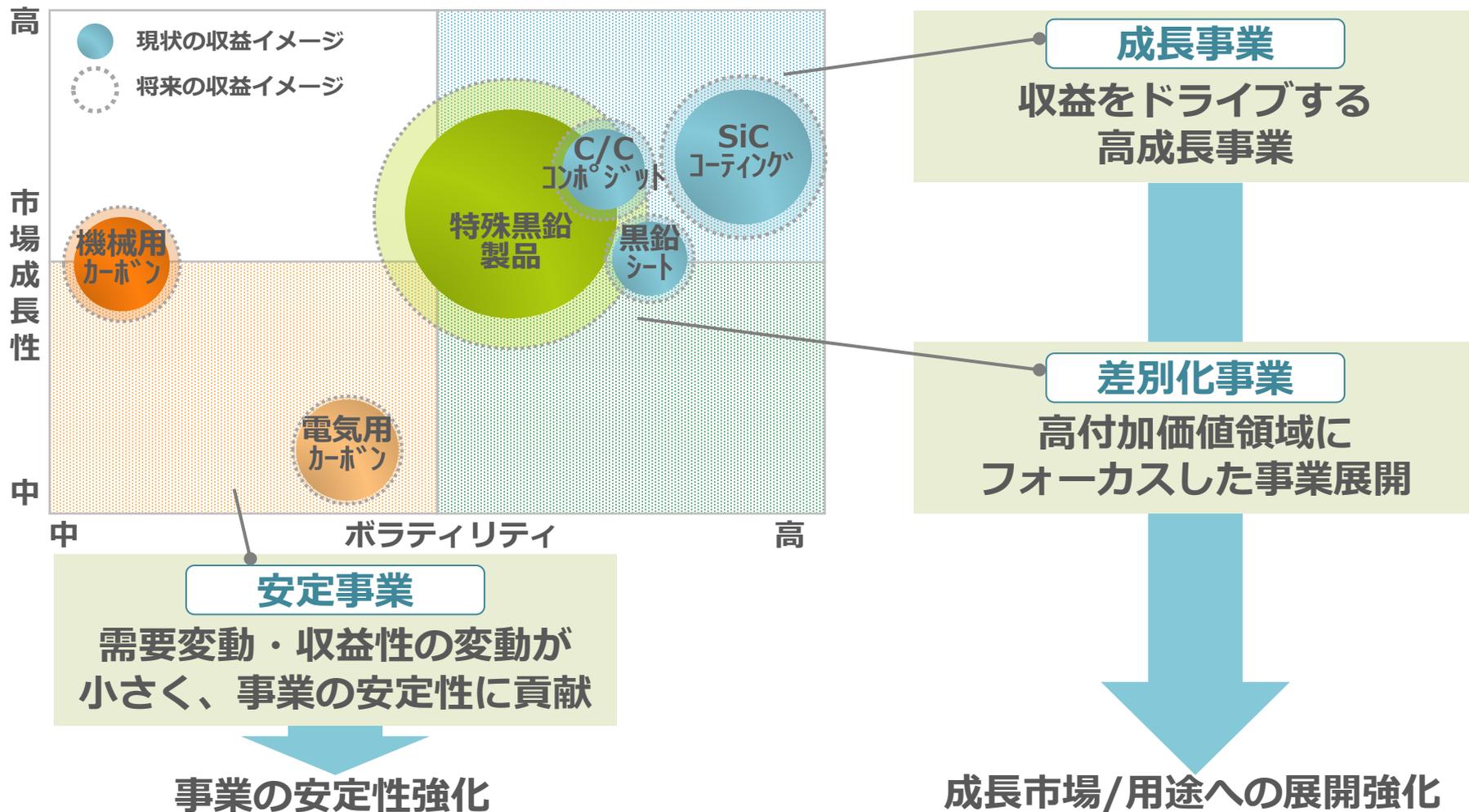
- ・ EV市場の調整、中国メーカーの過剰生産等の影響で、ウエハー市場はFY2026も調整局面が継続する見通し。
- ・ FY2027には一定の回復が期待されるものの、顧客やサプライチェーンの動向等、不確定要素多々あり、当社計画は慎重を期す。
 - 特殊黒鉛製品エレクトロニクス分野：SiCウエハー製造部材
 - 複合材SiCコーティング黒鉛製品：SiCエピタキシャル装置部材

- Si半導体用途（単結晶シリコン製造用・デバイス用等）と次世代原子力用途（高温ガス炉）が成長ドライバーとなり特殊黒鉛製品の成長性が上昇

単位：億円	FY2025	FY2026 (予想)	FY2030 (目標)	CAGR 2025→2030	FY2029 (前中計※)	CAGR 2024→2029
特殊黒鉛製品	203	241	396	14.3%	407	11.2%
一般カーボン製品 (機械用カーボン分野)	42	40	49	3.3%	48	3.6%
一般カーボン製品 (電気用カーボン分野)	43	44	43	—	61	4.2%
複合材その他製品	153	150	232	8.7%	280	9.0%
商品	19	12	18	▲1.7%	22	4.3%
合計	461	490	740	9.9%	820	9.1%

※ 2025年2月公表の中期経営計画（2025～2029年）

■ 全方位での付加価値化と外部環境に応じた機動的なバランスコントロールを推進



リスク耐性を高め、確実な成長を実現

特殊黒鉛製品

- ・品質要求の高い高付加価値用途（先端半導体等）への展開強化で収益性強化
- ・高成長かつ新規/拡販余地が見込める用途（半導体デバイス等）や次世代原子力用途（高温ガス炉）等での展開を拡大し、業績ボラティリティ低減

一般カーボン製品 （機械用カーボン分野）

- ・海外市場への展開強化と新規成長用途の開拓で、市場成長プラスαの成長を志向

複合材その他製品

- SiCコーティング黒鉛製品；トップクラスのキャパを活用し成長市場での受注活動強化 「コア付加価値事業」として市場での確固たるポジションを構築
- C/Cコンポジット製品；高付加価値製品として工業炉・半導体用途での売上拡大を推進
- 黒鉛シート製品；高成長用途（半導体等）への注力と案件の見直しで採算性向上を図る

▶▶ 成長市場/用途への展開強化

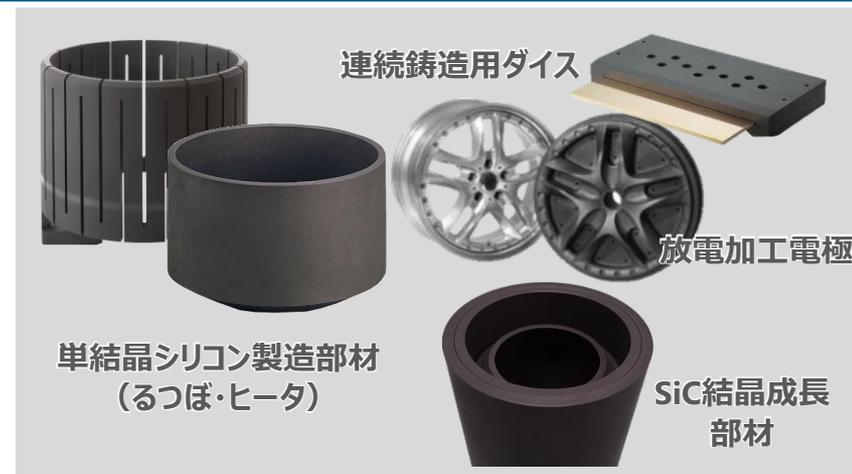
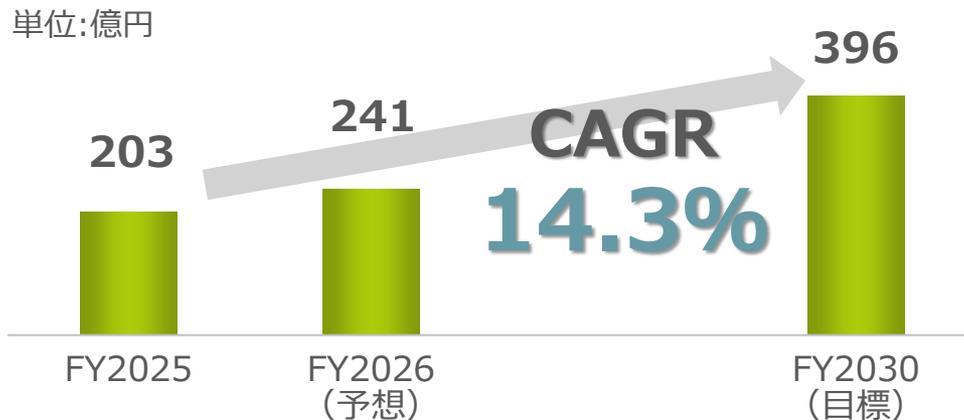
エレクトロニクス（半導体デバイス・電子部品）・エネルギー（次世代原子力・風力・水力）・航空宇宙・医療等、新規/拡販余地のある領域への展開加速

一般カーボン製品 （電気用カーボン分野）

- ・産業用ブラシにおける成長市場への展開強化と、小型ブラシにおける事業整理により事業の安定化と収益改善を図る

▶▶ 事業の安定性強化

FY2025に小型カーボンブラシ事業の縮小・人員整理を敢行、ブラシレス化進展で市場規模縮小も一定の収益性確保の見込み 産業用ブラシへのリソース配分強化



- 品質要求の高い高付加価値用途（先端半導体等）への展開強化で収益性強化
- 高成長かつ新規/拡販余地が見込める用途（半導体デバイス等）や次世代原子力用途（高温ガス炉）等での展開を拡大し、業績ボラティリティ低減

■ エレクトロニクス分野

- ・ Siウエハー向け（単結晶シリコン製造用）はシェア維持&向上で市場成長を上回る
- ・ SiCウエハー向け（化合物半導体製造用）は、付加価値ゾーンにターゲットを絞った開発&拡販推進

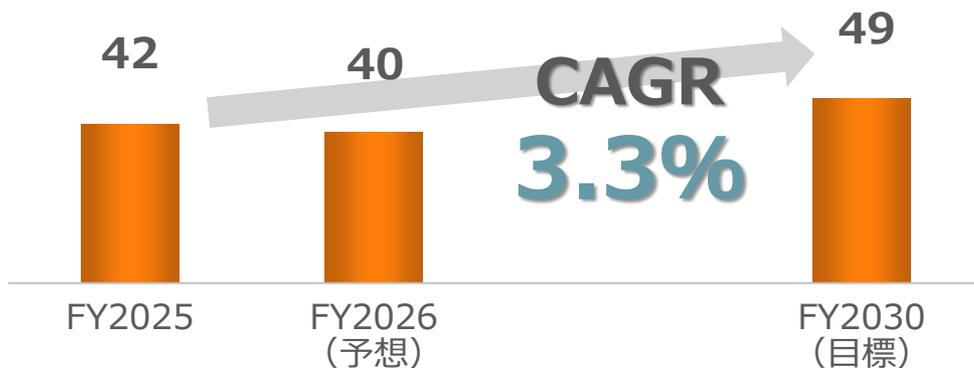
■ 一般産業分野

- ・ エレクトロニクス分野に比べ成長性は低いものの、付加価値品販売（材質・加工）で、他社との差別化および利益拡大を図る

■ その他

- ・ 成長ドライバーとして半導体デバイス用や次世代原子力用途（高温ガス炉）の売上貢献度上昇

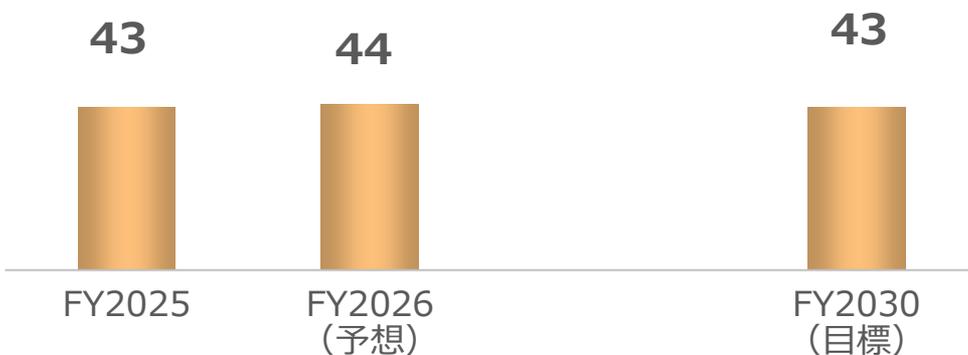
単位:億円



■ 海外市場への展開強化と新規成長用途の開拓で、市場成長プラスαの成長を志向

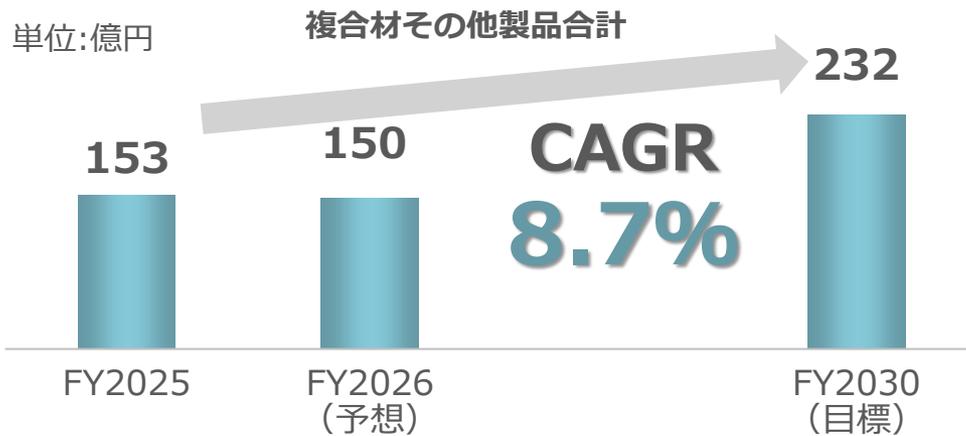
- ・ エリア戦略に基づき市場規模の大きい欧米・中国への展開を強化、エリア展開の分散を図る
- ・ 新規成長市場（エレクトロニクス分野）でのポジション確立
- ・ 生産性を高めコスト低減を実現し、競争力と収益力の強化を図る

単位:億円



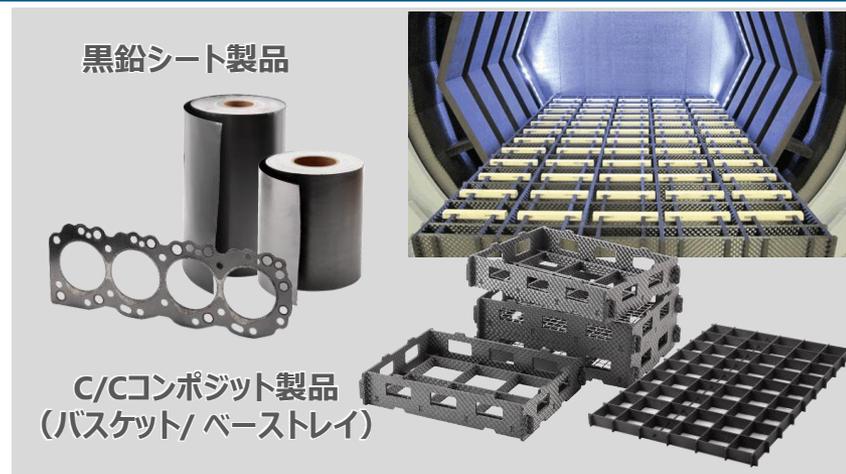
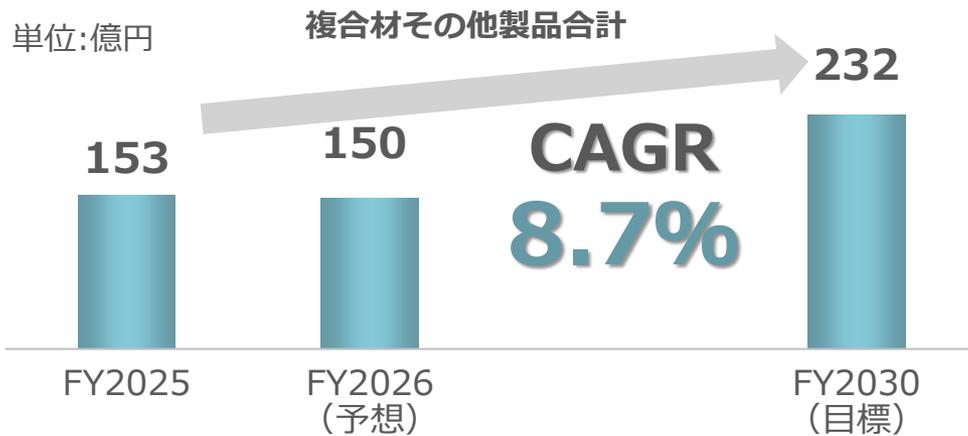
■ 産業用ブラシにおける成長市場への展開強化と、小型ブラシにおける事業整理により事業の安定化と収益改善を図る

- ・ 小型ブラシから産業用ブラシへのシフトによる損益改善推進
- ・ 付加価値の高い産業用ブラシ（エネルギー（風力・水力）、鉄道用等）は、技術ソリューション活かした市場開拓で売上拡大を図る
- ・ ブラシレス化の加速により市場が縮小傾向の小型ブラシ（家電用・電動工具用）は数量維持しつつ、価格転嫁・コスト圧縮で損益維持



- トップクラスのキャパを活用し成長市場での受注活動強化
- 「コア付加価値事業」として市場での確固たるポジションを構築

- ・ Si半導体用途は、AI需要等に支えられ、エピタキシャル用サセプターや周辺部材で高い成長を見込む
- ・ SiC半導体用途の目標は足元の市場動向を鑑み慎重を期す一方で、将来の飛躍に向けた仕込みが進行中
- ・ Si、SiC半導体用途に加え、GaN半導体用途 (GaN-Epi) での拡販も推進



■ C/Cコンポジット製品

■ 高付加価値製品として工業炉・半導体用途での売上拡大を推進

- ・ 工業炉用は炉の省エネ・オートメーション化を背景に、半導体用は海外での拡販により、いずれも着実に成長の見込み
- ・ 新たな用途展開（航空宇宙）に向け製品開発推進中

■ 黒鉛シート製品

■ 高成長用途（半導体等）への注力と案件の見直しで採算性向上を図る

- ・ 半導体・冶金・工業炉等、他の製品と連携したV/A提案で拡販推進しつつ、低採算案件のテコ入れで収益性向上を図る

■ 等方性黒鉛素材～加工～高付加価値の各工程 & 子会社の加工能力において注力用途の需要を確実に捕捉するための設備投資・能力増強を厳選して実行

戦略投資

2

設備投資総額
(FY2026～2030)

375億円

定常投資

1

▶ 半導体・次世代原子力用途等、高付加価値分野のグローバルでの生産能力増強

注力用途（半導体デバイス・高温ガス炉）への
リソース配分強化

▶ コア事業/差別化事業の競争力強化

高純度化増強投資は香川・米・欧は概ね完了
FY2027にいわき完成で能力は1.9倍に

SiC/TaCコーティング黒鉛製品の設備投資は
計画どおりFY2026完了予定

▶ 省人化に向けた工程集約・自動化の導入、
プロセス革新、省エネ投資等

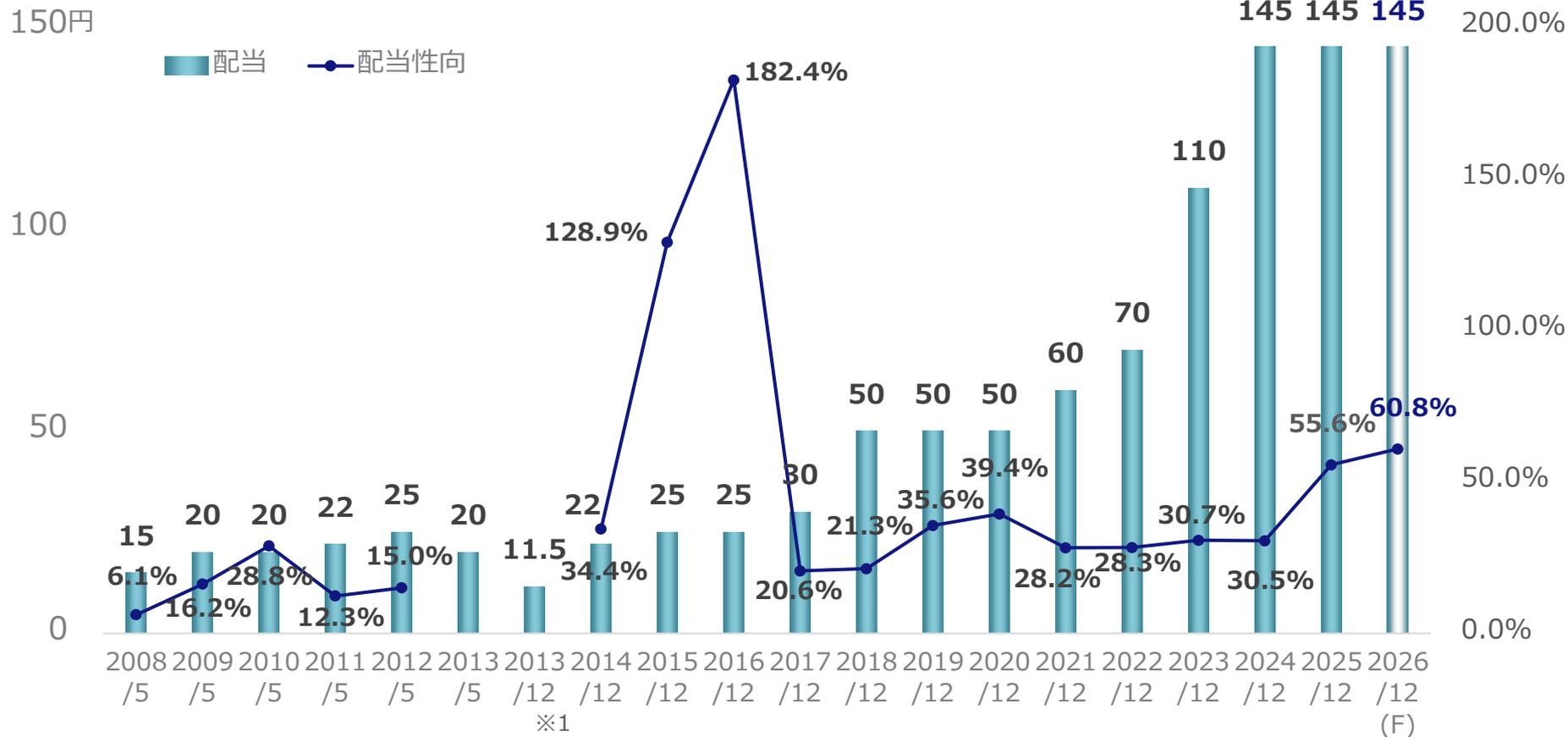
AI・DX導入推進

▶ 目的・意義に適うM&A案件があれば、別枠で実施

設備投資決定方針

- ・ 資本コストを上回る水準で、リスク度合に応じた段階的なハードルレートを設定
- ・ これをクリアした案件について、リスク低減の観点から原則ミニмумラインでの投資を実行

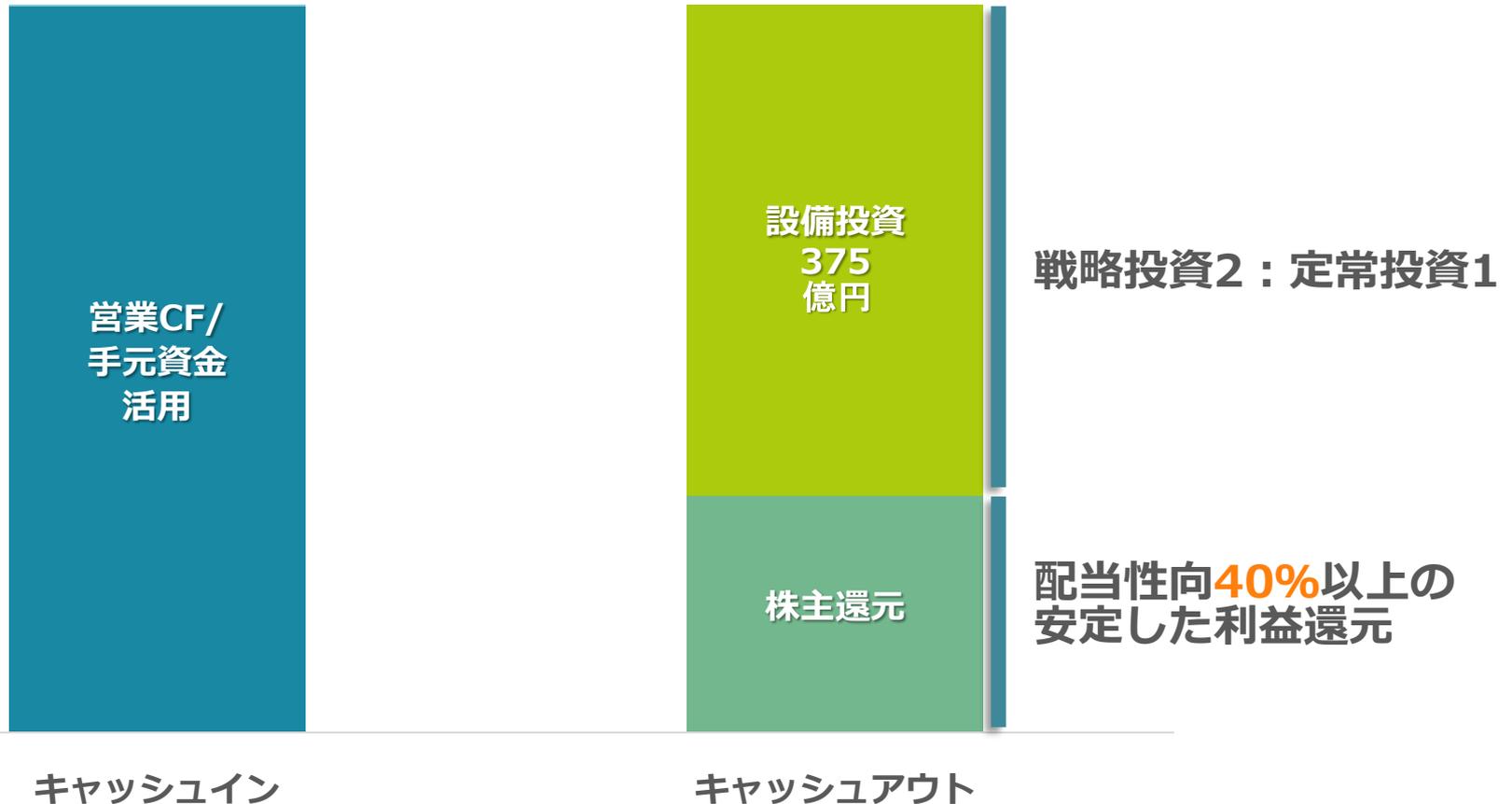
- より充実した株主還元を実施するべく、配当性向の基準値を**40%**に引き上げ
継続的な利益成長を背景に、成長に向けた設備投資とのバランスを取りつつ
安定的な株主還元を実施



※1 FY2013/12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（一部子会社は9か月）の変則決算となっております。

※2 FY2013/5およびFY2013/12は当期純利益がマイナスであったため、連結配当性向については記載しておりません。

- 手元資金と5年間の営業キャッシュフローを原資に
安定かつ充実した株主還元と事業拡大に向けた戦略投資を実施



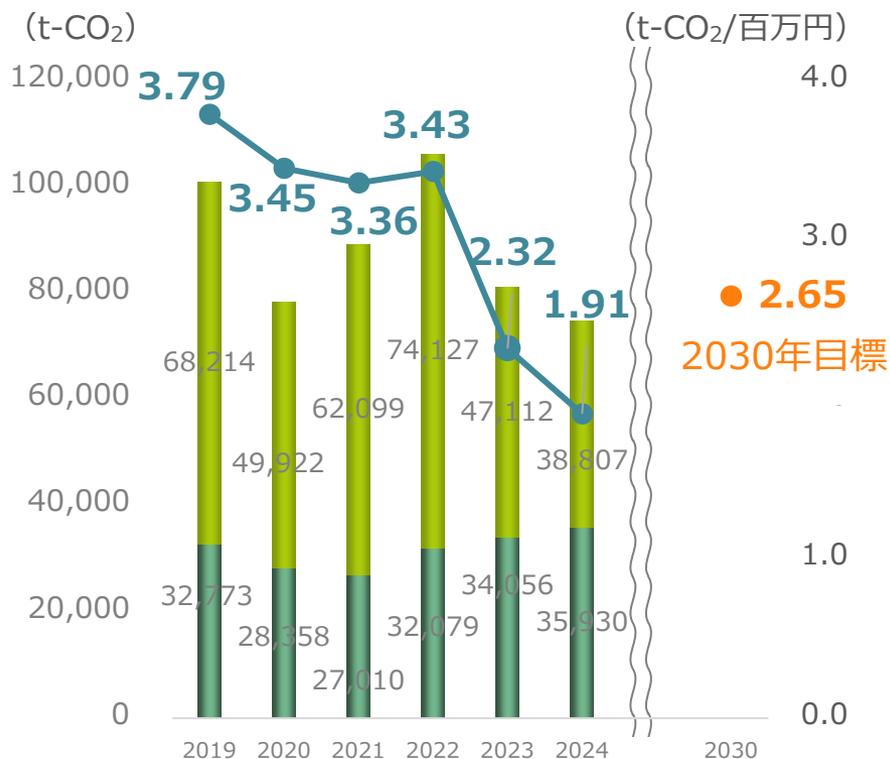
- ▶ 事業活動により得た資金を安定的に株主の皆様へ還元するとともに、
設備投資への配分で事業拡大・利益成長を実現し、資本効率の向上を図る

2. サステナビリティ

温室効果ガス（GHG）排出量 原単位における2030年削減目標（単体）

30%
(2019年度比)

■ GHG排出量の推移（単体）



■ GHG排出削減ロードマップにおける進捗

大=50%以上 中=30%以上50%未満 小=30%未満
 ◎=100%以上 ●=90%以上 ▲=80%以上90%未満 ×=80%未満

目標指標	2030年排出削減量におけるウェイト	2024年実績年度目標達成レベル	各種施策例
①省エネ機器の導入	小	◎	・高効率コンプレッサーの導入 ・LED照明の設置
②CO ₂ 排出係数の低いエネルギーの導入	大	◎	・再生可能エネルギー由来電力(太陽光発電等)購入、導入 ・再生可能エネルギー由来電力(J-クレジット等)購入
③エネルギー原単位の小さい焼成炉への転換	小	-※1	・燃料転換 ・炉の更新
④操炉時間の最適化	小	◎	・省エネの推進 ・既存設備の改善
⑤炉への詰め効率最適化	小	2025年試験運用・評価実施※2	・歩留まりの改善 ・AI活用による炉詰め最適化※2

※1 年度目標達成レベルにおける「-」については、2025年度以降順次実施予定です。



工場向けにおいて国内最大級※¹となるオンサイトPPA（電力購入契約）を締結※²
再生可能エネルギー由来電力にて詫間事業所における電力をカバー

設置場所	詫間事業所隣接地（香川県三豊市）
システム内容	自家消費型太陽光発電システム （オンサイトPPA※ ³ モデルを活用）
年間想定発電量	約2,668万kWh（発電容量；約20MW）
CO ₂ 排出削減量（年間）	約11,258t-CO ₂ ※ ⁴
供給開始予定年月	2027年6月
供給期間	30年



- ※¹ 工場向け自家消費型オンサイトPPAに関する2025年5月26日時点の情報
- ※² 契約締結先およびPPA事業者；テス・エンジニアリング株式会社
- ※³ 発電事業者が自家消費型太陽光発電所等の所有・維持管理等を行い、当該発電所等から発電された電力を需要家に供給する契約方式
- ※⁴ 電気事業者別排出係数代替値0.000422t-CO₂/kWhで算出

環境貢献製品
売上高比率2030年目標（連結）

35%
(FY2025実績 19.6%)

分野	関連する用途・製品	構成比率 (%) FY2025実績/ (FY2024実績)
省工ネ	<ul style="list-style-type: none"> ・パワー半導体 (Si・SiC) 向け製品 ・LED (化合物半導体製造部材) 向け製品 ・工業炉向け製品 (C/Cコンポジット製品) 	92 (94)
創工ネ	<ul style="list-style-type: none"> ・風力・水力・地熱発電向け製品 ・太陽光発電向け製品 ・次世代原子力向け製品 ・核融合炉向け製品 	6 (5)
電動化	<ul style="list-style-type: none"> ・電動車向け各種ポンプ部品 ・燃料電池向け製品 (触媒担持クノーベル®) 	2 (1)

※ 最終市場が多岐にわたる一部製品・用途につきましては、環境貢献分野に該当する販売構成比率を各種統計情報に基づきアプリケーションごとに設定のうえ、各製品・用途の売上高に乗じて算出しています。

「創エネ」分野の売上拡大で、事業を通じた環境貢献が進展

受注内容

次世代原子力（SMR/MMR：高温ガス炉）用黒鉛構造材等
（等方性黒鉛材IG-110）

納入先

■ Jimmy Energy SAS（仏）※1

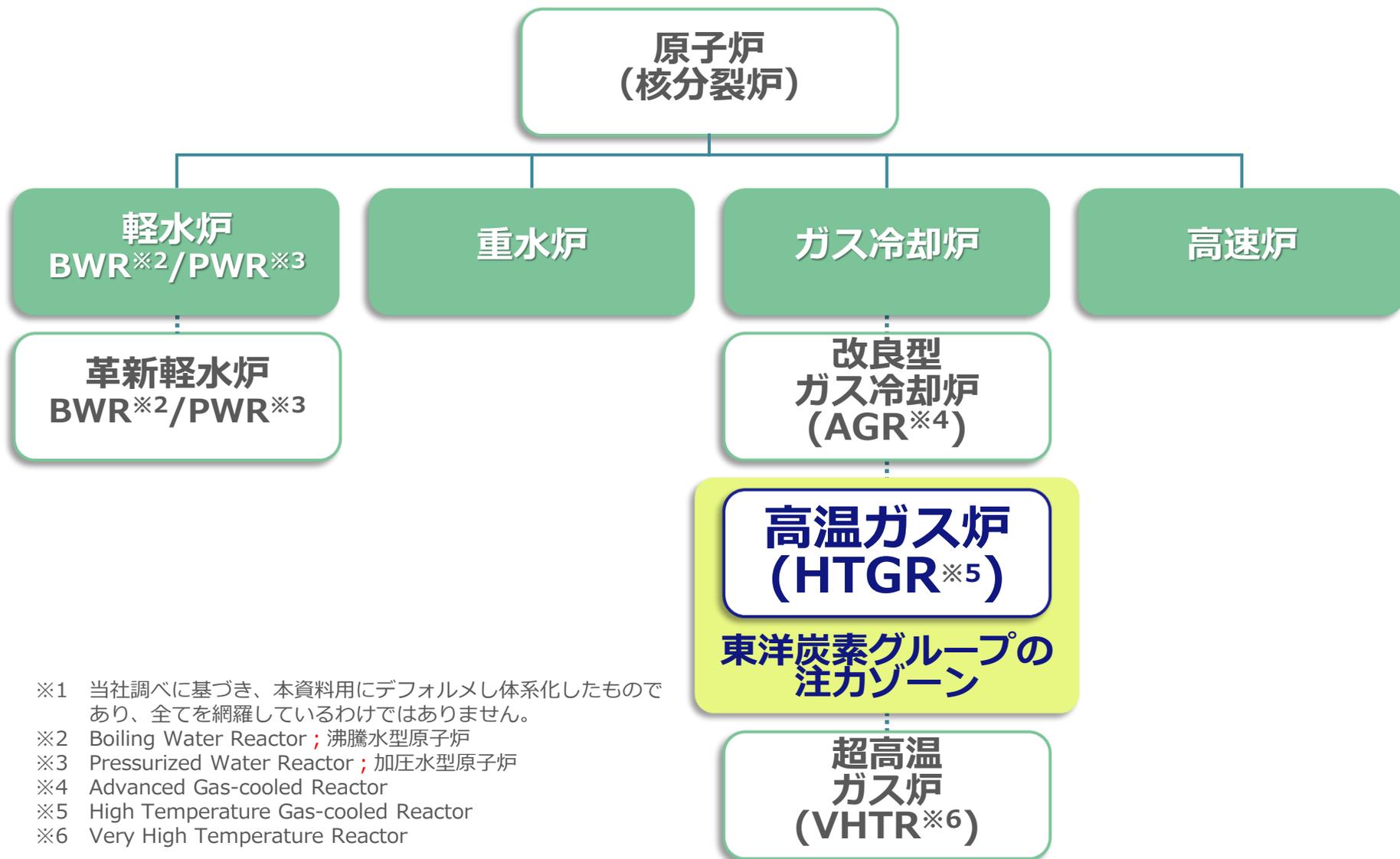
- ▶ ガスバーナーに代わる熱源として、高温ガス炉を搭載した熱供給モジュールの産業展開を計画
- ▶ 本計画に対し、フランス政府は補助金支給による支援を実施

■ X Energy Reactor Company, LLC.（米）※2

- ▶ Dow Inc.向け；4基分
北米の産業施設向けで初の先進原子炉として、米国エネルギー省の「先進原子炉実証プログラム」により支援
- ▶ 後続案件の受注に向け、前受金契約を締結
（Energy Northwest（米・公営電力事業者）向け；4基分）

※1 2024年4月8日付 「[高温マイクロ原子炉向け黒鉛製品の受注に関するお知らせ](#)」をご参照ください。

※2 2025年11月7日付 「[連結子会社による高温ガス炉向け黒鉛製品の受注に関するお知らせ](#)」をご参照ください。



- ※1 当社調べに基づき、本資料用にデフォルメし体系化したものであり、全てを網羅しているわけではありません。
- ※2 Boiling Water Reactor ; 沸騰水型原子炉
- ※3 Pressurized Water Reactor ; 加圧水型原子炉
- ※4 Advanced Gas-cooled Reactor
- ※5 High Temperature Gas-cooled Reactor
- ※6 Very High Temperature Reactor

高温ガス炉 の特徴

電力需要の増加に向け、複数の導入検討・計画が進行している次世代の多目的原子炉

- ・減速材に黒鉛、冷却材にヘリウムガスを使用、優れた固有の安全性を有する
- ・高温熱（～950℃）を生成
- ・出力規模によりSMR（小型モジュール炉）・MMR（超小型モジュール炉）等にも分類

▶用途：発電・化学プラント等の熱源・水素製造

東洋炭素グループ の強み

高温ガス炉において黒鉛材料のノウハウや照射データを蓄積し、唯一の実績を有する

- ・公的機関等との長年にわたる共同研究により、当社黒鉛材料の高い信頼性を実証
- ・等方性黒鉛材IG-110は数々の試験炉・実証炉で採用

▶採用実績：

- 日本 試験炉（HTTR）
- 中国 試験炉（HTR-10）、実証炉（HTR-PM）
- フランス 商業炉（HTR）
- アメリカ 商業炉（HTGR）

▶専任部署を設置し、複数の引き合いに対応中

唯一無二 の黒鉛材料

東洋炭素の黒鉛材料は優れた熱的・機械的特性と耐中性子照射特性等を具備

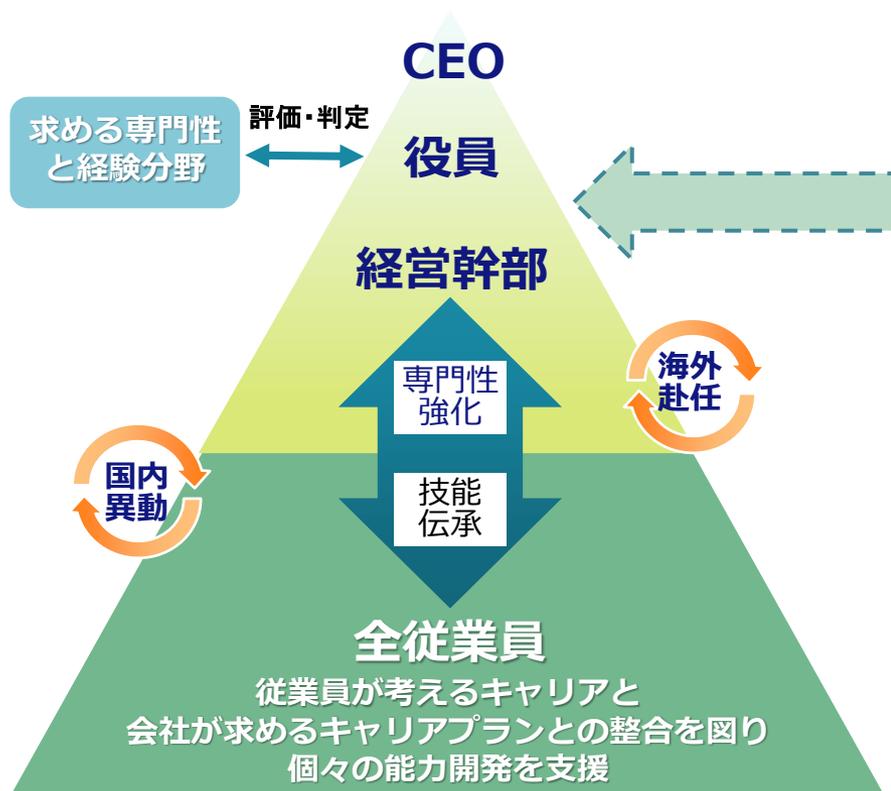
IG-110

- ・耐熱衝撃性に優れる
- ・高純度
- ・照射データ採取済
- ・長年にわたり安定した特性を維持
- ・大型材が製造可能
- ・稼動中の高温ガス炉で採用実績を有する唯一の黒鉛材料

IG-430

- ・耐熱衝撃性に優れる
- ・高純度
- ・高強度
- ・照射試験完了

■ 各種取り組みを通じて将来の経営幹部を育成



年齢・性別・国籍の別なく、リーダーシップと豊富な経験・知見を有する人材を育成

知識や経験の蓄積・習得、能力の研鑽等の機会設定

- ・ 関係会社で経営経験を積み、経営者としての視野・視座・視点を養成
- ・ 部長クラスも含め、ジョブローテーションにより多様な業務経験・知識を蓄積
- ・ 海外赴任によるグローバル人材の育成
- ・ 階層別・選抜型研修機会の提供・幹旋による能力開発（次世代リーダーシップ研修等）

人材育成方針

2030年経営Visionを実現するために、会社方針である「グローバル企業になる」「世のため・社会のためになる」「強い会社になる」を達成するべく、経営理念に共感し、豊かな語学力とグローバルな視野を持ち、コミュニケーション能力、リーダーシップ、問題解決能力、主体性・積極性を兼ね備えて、様々な分野で活躍できる人材の育成を行う



3. APPENDIX

■ 2030年経営Vision

「どこにもないものをつくる」という創業来のDNAとパイオニア精神を根幹に据え、一層の成長を遂げるべく、東洋炭素グループのありたい姿・チャレンジの方向性・社会に提供する価値を示す

2030年経営Vision

「どこにもないものを、あるに」
地球に優しい製品と技術で世界No.1

会社方針



グローバル企業
になる



世のため・
社会のためになる



強い会社になる

中期経営計画

売上高・営業利益推移

市場成長期
牽引用途次々出現

転換期～成熟期
各社増設 需給バランス変調

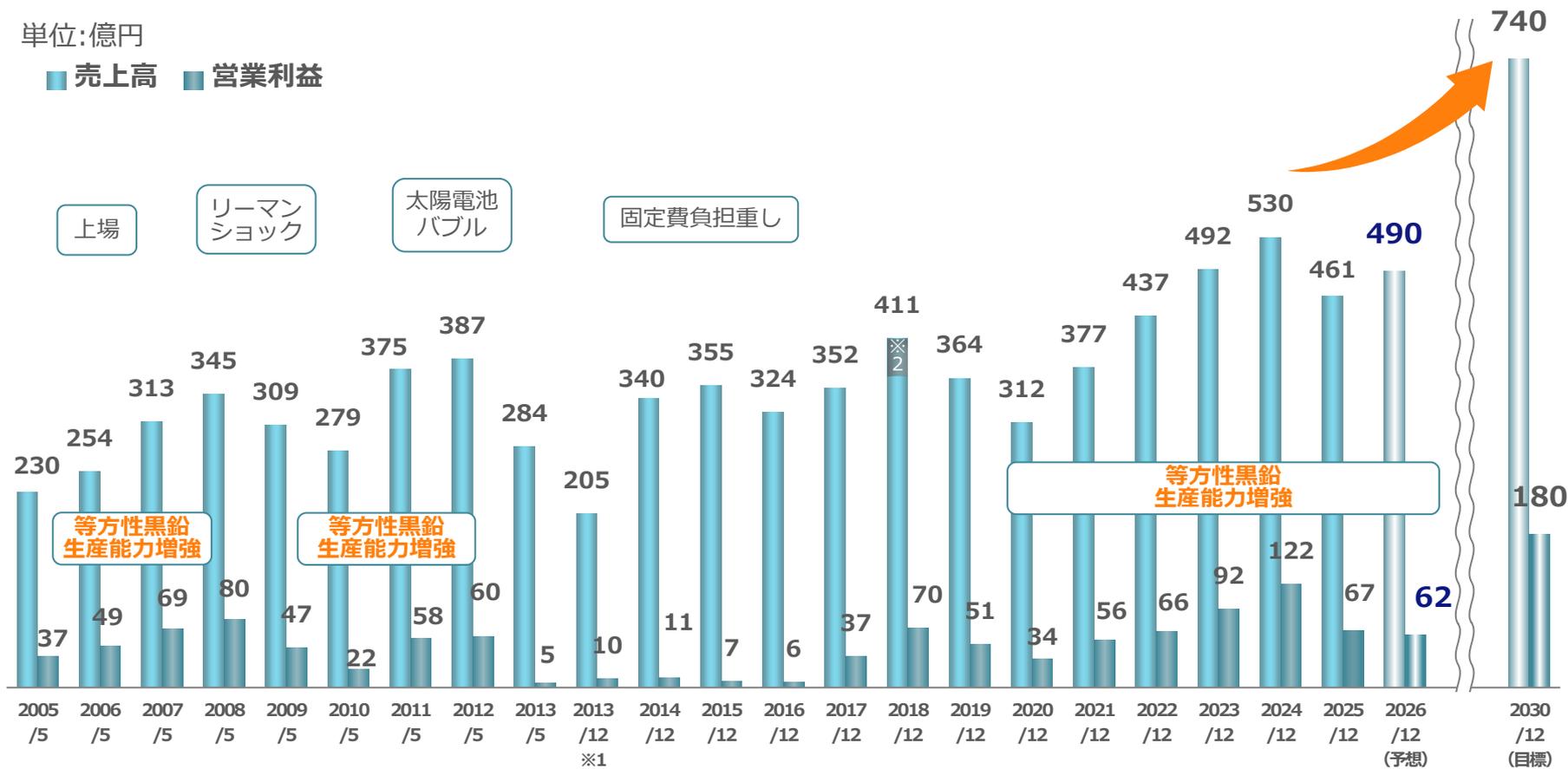
構造改革
経営体質強化

中期経営計画
2018年～

中期経営計画
2026～2030年

単位:億円

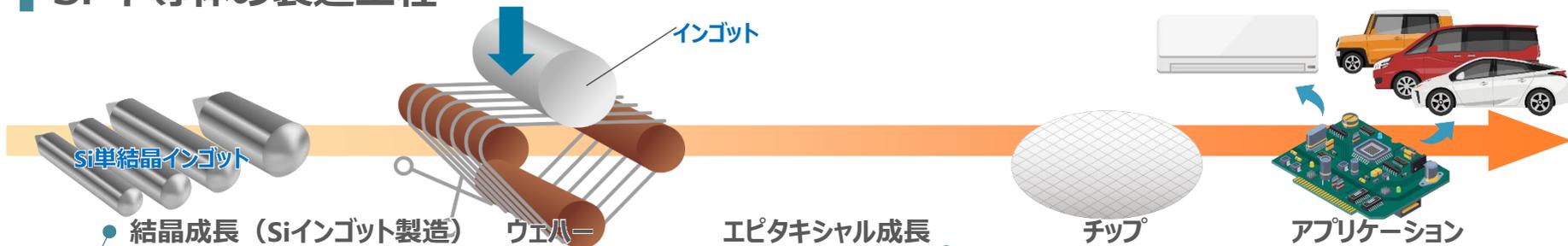
■ 売上高 ■ 営業利益



※1 FY2013/12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 FY2018/12の売上高には、中国高温ガス炉（HTR-PM）向けの売上高32億円が含まれております。

Si 半導体の製造工程



使用される黒鉛製品

単結晶シリコン製造装置部材



特殊/エレキ

るつぼ・ヒーター・各種治具

複合材/CC

るつぼ

複合材/シート

保護材

SiC結晶製造装置部材



特殊/エレキ

炉内部材

エピタキシャル成長装置部材



複合材/SiC

サセプター

結晶成長
(SiCインゴット製造)

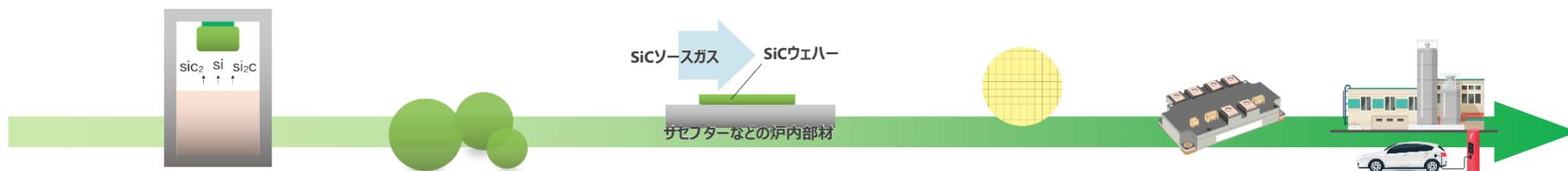
ウエハー
作製

エピタキシャル
成長

ダイシング

モジュール化

アプリケーション



SiC 半導体の製造工程

東洋炭素は 顧客に寄り添った技術開発で 社会課題の解決に貢献します



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

東洋炭素はSDGs達成の貢献を目指します。

エレクトロニクス

- 【半導体】結晶成長用部材
ウェハー処理用部材
- 【電子部品】電子部品製造用治具



エネルギー

- 【発電】発電用アース用ブラシ
太陽光発電製造用部材
次世代原子力発電炉心材
- 【燃料電池】触媒担体



モビリティ

- 【電車】パンタグラフ用すり板
- 【航空機】エンジンパーツ製造
(放電加工電極・熱処理用治具)
- 【自動車】燃料ポンプ用カーボンブラシ
ガスケット



社会インフラ

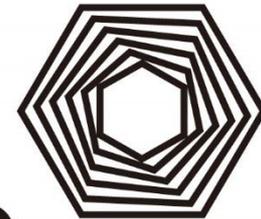
- 【通信】光ファイバー製造用部材
ケーブル製造用部材
- 【一般産業用】バックシン
シールリング軸受



ライフサイエンス

- 【医療】CT装置ターゲット材
分析カラム充填材
- 【家電】LED製造用部材
クリーナー用カーボンブラシ
コンプレッサー用部品





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 : 050-3097-4950(代)

E-mail : ir@toyotanso.co.jp