



第95回 定時株主総会招集ご通知添付書類

# 第95期報告書

2019年4月1日から2020年3月31日まで

## 目次

- ◆ 事業報告 ..... 2
- ◆ 連結計算書類 ..... 47
- ◆ 計算書類 ..... 50
- ◆ 監査報告 ..... 53
- ◆ (ご参考) ..... 59

### 企業理念

人と社会と地球のために

### ビジョン

ユニークな技術により、  
人と社会と地球のために  
新たなマテリアルを創造し、  
持続可能な社会に貢献する  
リーディングカンパニー

#### 表紙の写真

■高機能製品 シリコン精密加工品 (三田工場) ■加工事業 高送り加工用両面インサート式ラジアスカッタ「WJXシリーズ」(筑波製作所、岐阜製作所) ■金属事業 電気銅 (直島製錬所) ■セメント事業 ロバートソン・レディ・ミックス社のミキサー車と生コン工場 (米国カリフォルニア州) ■その他の事業 安比地熱発電所造成工事 (岩手県八幡平市)



執行役社長 小野直樹

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

ここに第95期(2019年4月1日から2020年3月31日まで)の報告書をお届けいたします。

2020年6月

## ① 企業集団の現況に関する事項

### (1) 事業の経過及びその成果

【当社グループの業績は、自動車や半導体関連の需要の減少、銅価格の下落、国内のセメント関連需要の減少等の影響があったものの、金属事業における製錬コストの減少やパラジウム価格の上昇等の影響により、営業利益が増加。】

当連結会計年度における世界経済は、アジア地域では、中国において景気の減速が続いたほか、タイやインドネシアにおいても経済成長に鈍化傾向がみられました。米国では、着実な景気の回復が続きました。

当連結会計年度におけるわが国経済は、雇用・所得環境が改善傾向にあったものの、輸出や鉱工業生産に減少の動きがみられました。

当社グループを取り巻く事業環境は、自動車や半導体関連の需要の減少、銅価格の下落、国内におけるセメント需要の減少があったものの、パラジウム価格の上昇等による影響がありました。

このような状況のもと、当社グループは、10年後を見据えた長期経営方針及び成長戦略の立案・実行に重点を置いた中期経営戦略（2017-2019年度）に基づき、「成長への変革」をテーマに企業価値の向上に向けて、全社方針として掲げている「事業ポートフォリオの最適化」、「事業競争力の徹底追求」及び「新製品・新事業の創出」に向けた諸施策を引き続き推進してまいりました。

この結果、当連結会計年度は、連結売上高は1兆5,161億円（前年度比8.8%減）、連結営業利益は379億52百万円（同3.0%増）、連結経常利益は496億10百万円（同2.1%減）となりました。また、当社における固定資産減損損失として274

億20百万円、三菱アルミニウム(株)における固定資産減損損失として203億51百万円、焼結事業における事業再編損失引当金繰入額として302億72百万円を計上したほか、当社の連結子会社であるユニバーサル製缶(株)における独占禁止法関連損失として104億23百万円を計上しております。これにより、親会社株主に帰属する当期純損失は728億50百万円（前年度は12億98百万円の当期純利益）となりました。

なお、当社個別の売上高は8,026億55百万円（前年度比5.9%減）、営業損失は6億45百万円（前年度は109億49百万円の営業損失）、経常利益は172億33百万円（同233.4%増）、当期純損失は499億29百万円（前年度は135億68百万円の当期純損失）となりました。

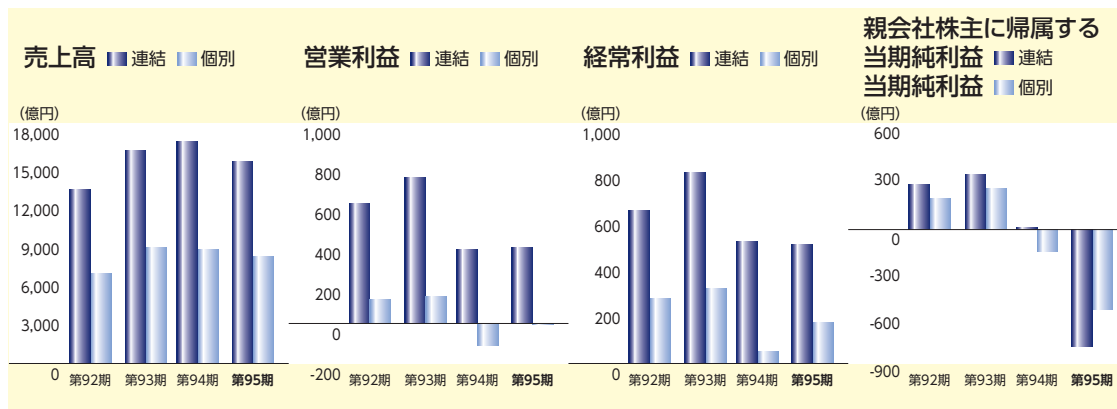
当社は、定款に基づき取締役会決議により剰余金の配当等を行うこととしております。当社では、株主の皆様に対する利益還元は経営の最重要目的の一つであるという認識のもと、中期経営戦略（2017-2019年度）期間中の利益配分につきましては、配当金額は1株当たり年間80円とし、連結配当性向が25%を下回る場合は、25%まで一時的な増配または自己株式の取得を行う方針としております。この方針に基づき、当事業年度の配当金につきましては、2020年5月27日開催の取締役会の決議により期末配当を40円とし、中間配当の40円と合わせ、1株当たり80円（前年度と同額）といたしました。

なお、当事業年度の業績の状況を踏まえ、執行役合計10名について、報酬を一部返上することといたしました。

(連 結)	第 92 期 (2016.4~2017.3)	第 93 期 (2017.4~2018.3)	第 94 期 (2018.4~2019.3)	第 95 期 (2019.4~2020.3)
売 上 高 (百万円)	1,304,068	1,599,533	1,662,990	<b>1,516,100</b>
営 業 利 益 (百万円)	59,761	72,819	36,861	<b>37,952</b>
経 常 利 益 (百万円)	63,925	79,621	50,679	<b>49,610</b>
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円) (△ は 純 損 失)	28,352	34,595	1,298	<b>△72,850</b>

(個 別)	第 92 期 (2016.4~2017.3)	第 93 期 (2017.4~2018.3)	第 94 期 (2018.4~2019.3)	第 95 期 (2019.4~2020.3)
売 上 高 (百万円)	674,515	869,677	852,820	<b>802,655</b>
営 業 利 益 (百万円) (△ は 営 業 損 失)	12,120	13,732	△10,949	<b>△645</b>
経 常 利 益 (百万円)	27,202	31,370	5,169	<b>17,233</b>
当 期 純 利 益 (百万円) (△ は 純 損 失)	19,701	25,530	△13,568	<b>△49,929</b>
1 株 当 たり 配 当 金 ( 円 )	60注	80	80	<b>80</b>

注：2016年10月1日を効力発生日として、普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施したため、第92期の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり配当金を算定しております。



次に、当社グループの事業別概況をご報告申し上げます。

※当社は、2019年4月1日付で実施した事業部門組織の一部変更に伴い、「その他の事業」に属する石炭関連事業を熱エネルギーとして石炭を使用している「セメント事業」に移管しております。なお、前年度との比較数値については、前年度の数値を変更後の区分に組み替えて表示しております。



写真：ルパタ・ポリ工場（フィンランド ポリ市）

## 高性能製品

銅加工品は、自動車向け製品及び半導体関連製品の販売が減少したことから、減収減益となりました。

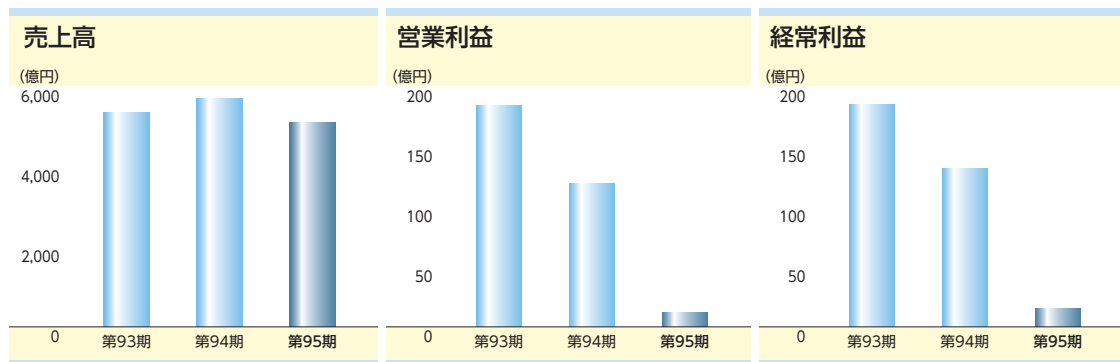
電子材料は、機能材料及び電子デバイス製品の販売が減少したことに加えて、多結晶シリコン製品の製造コストの増加等により、減収減益となりました。

アルミ製品は、飲料用の通常缶・ボトル缶及び圧延・加工品である自動車向け押出製品・熱交換材等の販売が減少したことから、減収減益となりました。

以上により、前年度に比べて事業全体の売上高及び営業利益は減少しました。経常利益は、営業利益が減少したことから、減少しました。

この結果、当事業の当連結会計年度の売上高は5,119億54百万円（前年度比10.3%減）、営業利益は12億37百万円（同89.7%減）、経常利益は14億99百万円（同88.7%減）となりました。

【銅加工品は、自動車向け製品及び半導体関連製品の販売が減少したことから、減益。電子材料は、販売の減少及び製造コストの増加により、減益。アルミ製品は、飲料用の通常缶・ボトル缶及び自動車向け製品の販売が減少したことから、減益。】



## 加工事業



写真：超耐熱合金加工用超硬ソリッドドリル  
「DSAシリーズ」(岐阜製作所)

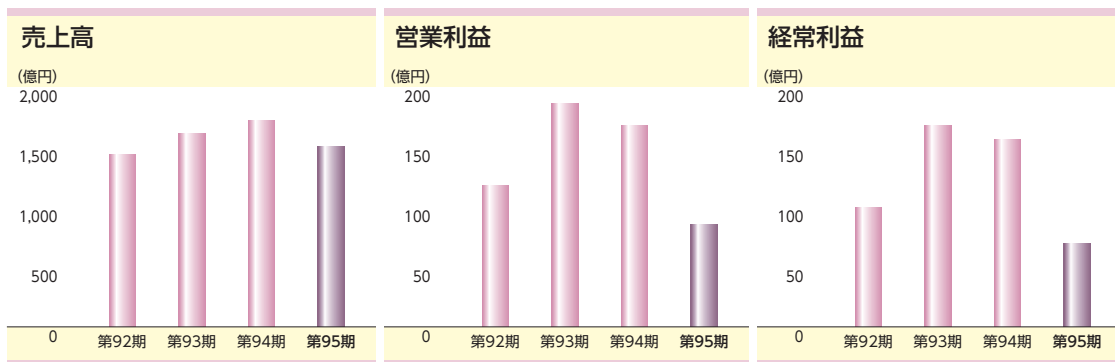
超硬製品は、中国をはじめとした国内外における販売が減少したことから、減収減益となりました。

焼結製品等は、主要製品である焼結部品の販売が減少したものの、出荷に係る費用の減少等により損失は縮小しました。

以上により、前年度に比べて事業全体の売上高及び営業利益は減少しました。経常利益は、営業利益が減少したことから、減少しました。

この結果、当事業の当連結会計年度の売上高は1,502億75百万円（前年度比12.4%減）、営業利益は85億28百万円（同49.1%減）、経常利益は69億69百万円（同55.4%減）となりました。

【超硬製品は、国内外の販売が減少したことから、減益。焼結製品等は、主要製品である焼結部品の販売が減少したものの、出荷に係る費用の減少等により、損失が縮小。】



## 金属事業



写真：銅熔錬工場（直島製錬所）

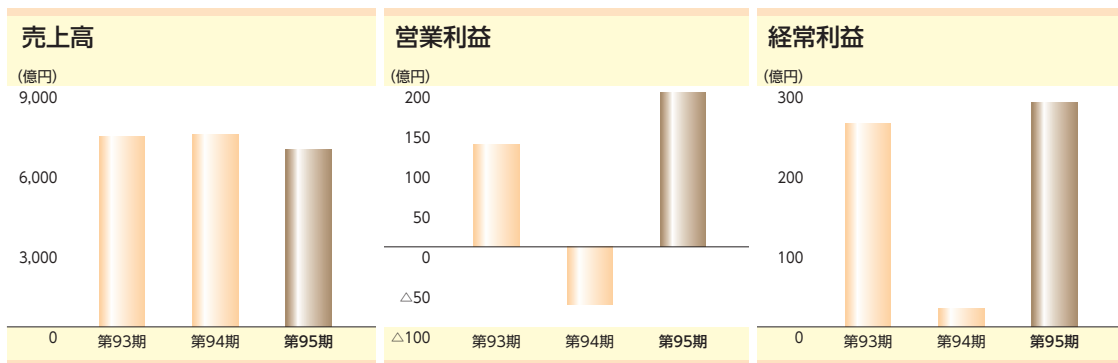
銅地金は、銅価格の下落があったものの、製錬コストの減少等により、減収増益となりました。

金及びその他の金属は、原料中の含有量の減少により減産となったものの、パラジウム価格が上昇した影響等により、減収増益となりました。

以上により、前年度に比べて事業全体の売上高は減少したものの、営業利益は増加しました。経常利益は、営業利益が増加したことから、増加しました。

この結果、当事業の当連結会計年度の売上高は6,650億15百万円（前年度比7.6%減）、営業利益は192億63百万円（前年度は71億57百万円の営業損失）、経常利益は280億83百万円（前年度は23億23百万円の経常利益）となりました。

【銅地金は、銅価格の下落があったものの、製錬コストの減少等により、増益。金及びその他の金属は、減産となったものの、金属価格の上昇の影響等により、増益。】



## セメント事業



写真：九州工場（福岡県京都郡苅田町）

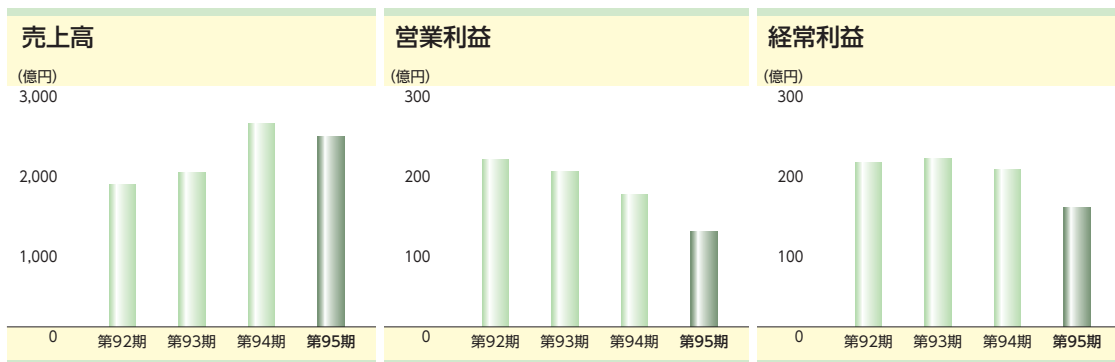
国内では、首都圏において東京五輪関連工事、東海地区において新名神高速関連工事、東北地区において震災復興関連工事による需要がそれぞれ減少したことなどから、販売数量が減少し、減収減益となりました。

海外では、米国において、生コンの販売数量が増加したものの、原材料費や人件費等の操業コストが増加しました。また、豪州の石炭事業において、石炭の販売価格が下落しました。この結果、増収減益となりました。

以上により、前年度に比べて事業全体の売上高及び営業利益は減少しました。経常利益は、営業利益が減少したことから、減少しました。

この結果、当事業の当連結会計年度の売上高は2,382億46百万円（前年度比6.1%減）、営業利益は119億21百万円（同28.2%減）、経常利益は149億68百万円（同24.1%減）となりました。

【国内では、販売数量の減少により、減益。海外では、米国における操業コストの増加、豪州の石炭事業における石炭販売価格の下落により、減益。】



## その他の事業



写真：廃家電解体物を種類毎にピックアップする  
当社開発のロボット（中部エコテクノロジー株）

エネルギー関連は、原子力関連の販売が増加したことにより、増収増益となりました。

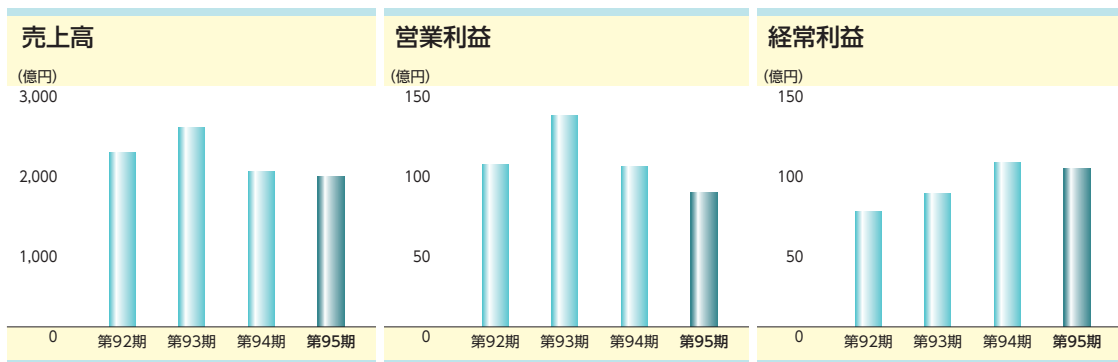
環境リサイクルは、家電リサイクルの処理量が増加したことにより増収となったものの、有価物売却単価の下落に加えて、操業コストの増加により、損失が拡大しました。

エネルギー関連及び環境リサイクル以外の事業は、合算で減収減益となりました。

以上により、前年度に比べてその他の事業全体の売上高及び営業利益は減少しました。経常利益は、営業利益が減少したことから、減少しました。

この結果、その他の事業の当連結会計年度の売上高は1,873億50百万円（前年度比3.8%減）、営業利益は83億92百万円（同16.4%減）、経常利益は98億8百万円（同5.5%減）となりました。

【エネルギー関連は、原子力関連の販売増加により、増益。環境リサイクルは、有価物売却単価の下落や、操業コストの増加により、減益。エネルギー関連及び環境リサイクル以外の事業は、減益。】



当連結会計年度における事業別売上高、営業利益（△は営業損失）及び経常利益は次のとおりであります。

事業	項目	第94期(2018.4~2019.3)		第95期(2019.4~2020.3)		金額増減比 (%)
		金額(百万円)	構成比(%)	金額(百万円)	構成比(%)	
高機能製品	売上高	570,990	34.3	511,954	33.8	△10.3
	営業利益	11,979	32.5	1,237	3.3	△89.7
	経常利益	13,227	26.1	1,499	3.0	△88.7
加工	売上高	171,551	10.3	150,275	9.9	△12.4
	営業利益	16,771	45.5	8,528	22.5	△49.1
	経常利益	15,609	30.8	6,969	14.0	△55.4
金属	売上高	720,097	43.3	665,015	43.9	△7.6
	営業利益	△7,157	△19.4	19,263	50.8	—
	経常利益	2,323	4.6	28,083	56.6	—
セメント	売上高	253,650	15.3	238,246	15.7	△6.1
	営業利益	16,615	45.1	11,921	31.4	△28.2
	経常利益	19,725	38.9	14,968	30.2	△24.1
その他	売上高	194,764	11.7	187,350	12.4	△3.8
	営業利益	10,034	27.2	8,392	22.1	△16.4
	経常利益	10,378	20.5	9,808	19.8	△5.5
消去または 全社 <sup>注</sup>	売上高	△248,064	△14.9	△236,741	△15.6	△4.6
	営業利益	△11,381	△30.9	△11,390	△30.0	0.1
	経常利益	△10,584	△20.9	△11,717	△23.6	10.7
合計	売上高	1,662,990	100.0	1,516,100	100.0	△8.8
	営業利益	36,861	100.0	37,952	100.0	3.0
	経常利益	50,679	100.0	49,610	100.0	△2.1

注：各事業間の売上高、営業利益及び経常利益は、「消去または全社」にて控除しております。

## (2) 企業集団の資金調達の状況

当連結会計年度の主な資金調達につきましては、コマーシャル・ペーパーの発行及び銀行借入により行いました。なお、当連結会計年度末の借入金（社債を含む）は、前年度末比で528億49百万円増加し、5,476億17百万円となりました。

## (3) 企業集団の設備投資の状況

当社グループにおける設備投資は、有利子負債の削減に努めるなか、収益及び成長が見込まれる分野への投資案件を厳選した上で、実施内容を決定しております。

当連結会計年度の設備投資は、各事業における既存設備の維持・補修工事に加えて、生産設備の増強・合理化等を実施してまいりました結果、設備投資額は、880億43百万円となりました。

当連結会計年度における事業別の設備投資は、次のとおりであります。

### ● 高機能製品

当事業全般における既存設備の維持・補修工事に加えて、銅加工品の生産設備の増強工事等を実施いたしました。

当事業における設備投資額は、299億29百万円であります。

### ● 加工事業

当事業全般における増産対応のための設備増強及び合理化工事に加えて、既存設備の維持・補修工事を実施いたしました。

当事業における設備投資額は、185億58百万円であります。

### ● 金属事業

銅製錬設備の維持・補修工事を実施いたしました。

当事業における設備投資額は、146億2百万円であります。

### ● セメント事業

九州工場（苅田地区）において、熱エネルギーコスト削減のため高効率設備の導入を行うとともに、国内及び米国を中心に既存設備の維持・補修工事を実施いたしました。

また、生コンの販売力強化と販売拠点維持を目的に、生コン工場のバッチャー設備等の維持更新工事を実施いたしました。

当事業における設備投資額は、165億42百万円であります。

### ● その他の事業

環境・エネルギー事業における小又川新発電所建設工事に加えて、既存設備の維持・補修工事を実施いたしました。

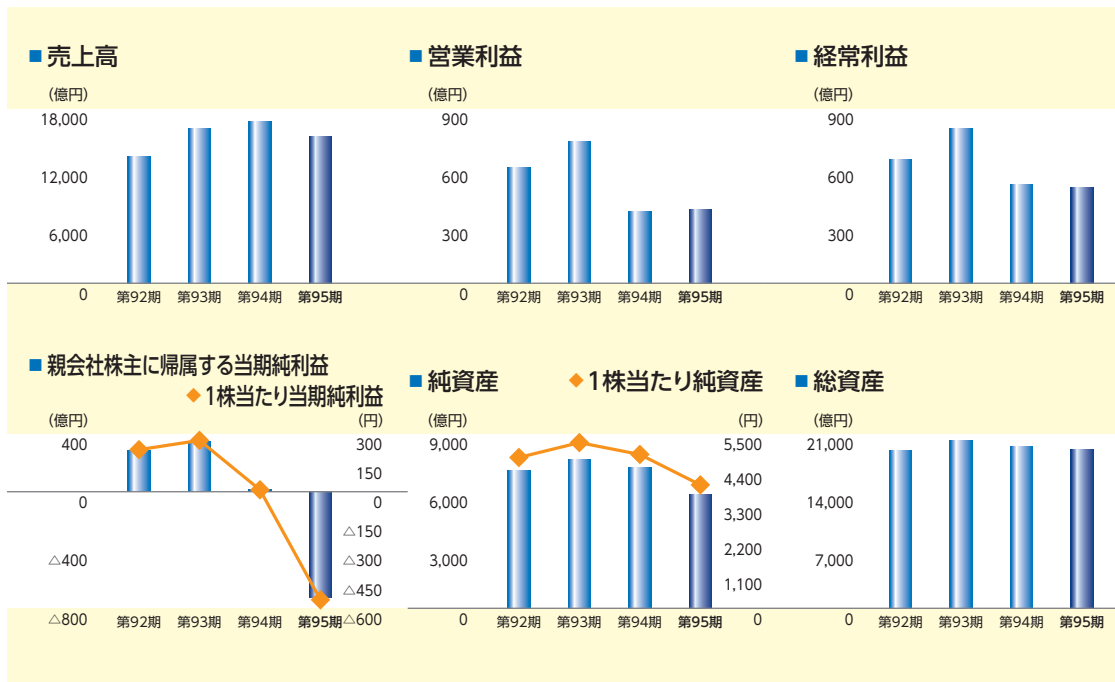
その他の事業における設備投資額は、84億11百万円であります。

## (4) 企業集団及び当社の財産及び損益の状況の推移

### ①企業集団の財産及び損益の状況の推移（連結）

	第92期 (2016.4～2017.3)	第93期 (2017.4～2018.3)	第94期 (2018.4～2019.3)	第95期 (2019.4～2020.3)
売上高 (百万円)	1,304,068	1,599,533	1,662,990	1,516,100
営業利益 (百万円)	59,761	72,819	36,861	37,952
経常利益 (百万円)	63,925	79,621	50,679	49,610
親会社株主に帰属する当期純利益 (△は純損失) (百万円)	28,352	34,595	1,298	△72,850
1株当たり当期純利益 (△は純損失) (円)	216.44 <sup>注</sup>	264.15	9.92	△556.34
純資産 (百万円)	710,195	768,495	723,337	586,034
1株当たり純資産 (円)	4,743.27 <sup>注</sup>	5,211.20	4,838.31	3,870.35
総資産 (百万円)	1,896,939	2,011,067	1,938,270	1,904,050

注：2016年10月1日を効力発生日として、普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施したため、第92期の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産を算定しています。



## ②当社の財産及び損益の状況の推移（個別）

	第 92 期 (2016.4～2017.3)	第 93 期 (2017.4～2018.3)	第 94 期 (2018.4～2019.3)	第 95 期 (2019.4～2020.3)
売 上 高 (百万円)	674,515	869,677	852,820	802,655
営 業 利 益 (△ は 営 業 損 失) (百万円)	12,120	13,732	△10,949	△645
経 常 利 益 (百万円)	27,202	31,370	5,169	17,233
当 期 純 利 益 (△ は 純 損 失) (百万円)	19,701	25,530	△13,568	△49,929
1 株 当 たり 当 期 純 利 益 (△ は 純 損 失) (円)	150.40 <sup>注</sup>	194.93	△103.61	△381.29
純 資 産 (百万円)	477,706	533,103	463,862	378,690
1 株 当 たり 純 資 産 (円)	3,647.06 <sup>注</sup>	4,070.58	3,542.19	2,892.05
総 資 産 (百万円)	1,265,120	1,355,347	1,269,756	1,281,542

注：2016年10月1日を効力発生日として、普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施したため、第92期の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産を算定しています。

## (5) 企業集団が対処すべき課題

## ①全社課題

当社グループは、次のとおり、2030年から2050年にかけての中長期的な当社グループの目標として「会社の目指す姿」及び2020年度から2022年度までを対象とした中期経営戦略（以下「22中経」といいます。）をそれぞれ策定いたしました。今後、これらに基づき、企業価値の向上に向けた諸施策を実施してまいります。

## (イ) 会社の目指す姿

当社グループは、「人と社会と地球のために」という企業理念のもと、「ユニークな技術により、人と社会と地球のために新たなマテリアルを創造し、持続可能な社会に貢献するリーディングカンパニー」をビジョンとしております。

22中経の策定にあたっては、社会的価値と経済的価値の両立を図るという観点から、当社グループの企業理念、ビジョンの実現に向けた2030年から2050年にかけての中長期的な当社グループの目標として、以下のとおり、新たに「会社の目指す姿」を策定いたしました。

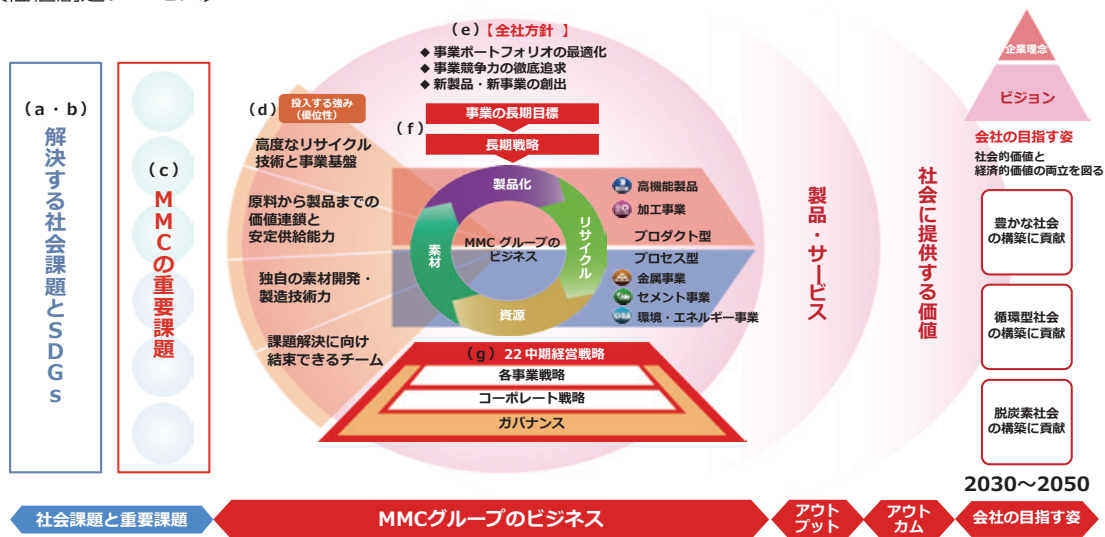
- ・銅を中心とした非鉄金属素材及び付加価値の高い機能材料・製品の提供を通じて豊かな社会の構築に貢献する。
- ・リサイクル可能な製品の提供、高度なリサイクル技術による廃棄物の再資源化を通じて循環型社会の構築に貢献する。
- ・地熱等再生可能エネルギーの開発・利用促進、環境負荷低減を考慮したものづくりの徹底により脱炭素社会の構築に貢献する。

(ロ) 価値創造の姿（価値創造プロセス）の全体像

当社グループは、「社会的価値と経済的価値の両立を図る」という考え方を基軸とし、社会課題の解決による社会的価値の創造を、当社グループの事業を通じて行うことで、経済的価値の創造を

〔価値創造プロセス〕

実現してまいります。このような観点から、ステークホルダーに伝えるべき情報（経営理念やビジネスモデル、戦略、ガバナンス等）を体系的・統合的に整理し、次のとおり〔価値創造プロセス〕としてまとめております。



左側に、当社グループとして解決する社会課題と関連するSDGs (a・b)、及び当社グループとして認識している重要課題 (c) を挙げ、中心のピンク色の円は、当社グループの事業活動そのものを表しています。中心の円の左側にある4項目は、これまで培ってきた当社グループの強み (d) を示しています。こうした強みを投入し、中央上部にある全社方針 (e) のもと、それぞれの事業の長期目標・長期戦略 (f)、或いは中期経営戦略 (g) を支えにして、右側にある「アウトプット」につなげてまいります。「アウトプット」には、こうした事業活動を通して、当社グループが生み出し、社会に提供していく、製品・サービスを示しております。それが、当社グループの提供する価値につながり、更に、社会の目指す姿につながっていくという、当社グループの価値創造の姿全体を示しております。

なお、(a)～(g)の個別要素の詳細については、後掲(ハ)、(二)のとおりです。

## (ハ) 価値創造プロセスの個別要素

### < a. 当社グループが解決する社会課題 >

解決すべき社会課題は非常に幅広く、様々な提案が為されております。そのなかで、当社グループの事業と関連が深く、解決に貢献し得る社会課題として、以下を選定いたしました。

- ・モビリティの高度化
- ・デジタルデバイスの高度化・多様化
- ・生産・業務プロセス自動化
- ・人・建造物の長寿命化
- ・災害に対する有効な対策
- ・都市廃棄物の効率的処理
- ・鉱物資源の効率的な活用と代替物質
- ・エネルギー資源の効率的な活用
- ・再生可能エネルギー・未活用エネルギー開発
- ・CO<sub>2</sub>排出量削減

### < b. SDGs >

2015年9月に国際連合が採択した、SDGs (Sustainable Development Goals) も、解決すべき社会課題と捉えることができます。当社グループの事業を通じて貢献し得る主な項目として、7、8、9、11、12、13を選定いたしました。

- ・ 1 (貧困) 貧困をなくそう
- ・ 2 (飢餓) 飢餓をゼロに
- ・ 3 (保健) すべての人に健康と福祉を
- ・ 4 (教育) 質の高い教育をみんなに
- ・ 5 (ジェンダー) ジェンダー平等を実現しよう
- ・ 6 (水・衛生) 安全な水とトイレを世界中に
- ・ 7 (エネルギー) エネルギーをみんなにそしてクリーンに

- ・ 8 (成長・雇用) 働きがいも経済成長も

- ・ 9 (イノベーション) 産業と技術革新の基盤をつくろう

- ・ 10 (不平等) 人や国の不平等をなくそう

- ・ 11 (都市) 住み続けられるまちづくり

- ・ 12 (生産・消費) 作る責任、つかう責任

- ・ 13 (気候変動) 気候変動に具体的な対策を

- ・ 14 (海洋資源) 海の豊かさを守ろう

- ・ 15 (陸上資源) 陸の豊かさを守ろう

- ・ 16 (平和) 平和と公正をすべての人に

- ・ 17 (実施手段) パートナーシップで目標を達成しよう

### < c. 重要課題 >

当社グループでは、当社グループが解決すべき社会課題及び関連するSDGsを、ステークホルダー(株主、投資家、従業員、取引先、債権者、地域社会等)と当社グループの双方にとって重要度の高い4つの課題としてまとめ、これに、当社グループの経営基盤・基軸強化にのっての課題を併せて、重要課題としております。

#### < 社会的課題 >

- ・ 素材・製品の安定供給
- ・ 循環型社会の実現
- ・ 気候変動への対応
- ・ 環境保全と環境技術

#### < 経営基盤・基軸強化 >

- ・ 労働安全衛生
- ・ ガバナンス
- ・ 多様な人材の育成と活用

- ・バリューチェーンにおける責任
- ・ステークホルダーコミュニケーション
- ・デジタルトランスフォーメーション

#### <d. 投入する強み>

- ・高度なリサイクル技術と事業基盤  
金属、セメント、環境リサイクル事業を中心に蓄積した、多様で高度なリサイクル技術と、幅広い事業経験、独自の廃棄物収集ネットワーク・事業基盤により、リサイクル事業を推進することができます。
  - ・原料から製品までの価値連鎖と安定供給能力  
原料資源の安定調達から製品までの一貫した製造体制により、良質な製品を安定的に市場に供給することができます。
  - ・独自の素材開発・製造技術力  
無酸素銅及び銅合金（銅加工事業）、異種材料接合（電子材料事業）、超硬原料、コーティング（加工事業）に代表されるように、原子レベルでの分析力・シミュレーション技術に裏付けられた素材開発・製造技術力は、当社の競争力の源泉です。
  - ・課題解決に向け結束できるチーム  
多様な個性と価値観を尊重し、誠実さを重んずることで、課題解決に向けて、個人の力を結束して取り組むことができます。
- #### <e. 全社方針>
- ・事業ポートフォリオの最適化  
当社がオーナーシップを取るべき事業を、ビジョン・会社の目指す姿と整合性のある事業、自

社としてガバナンスできる事業、世界または特定の地域でリーダーの地位を得られる事業、及び中長期的に資本コストを上回るリターンを継続できる事業として集中を図り、その上で、収益性と成長性の2つの軸で事業ポートフォリオを構築し、各事業の方向性を定め、ポートフォリオの最適化を目指してまいります。

- ・事業競争力の徹底追求

ものづくり戦略、品質管理戦略、デジタル化戦略により、事業競争力の徹底追求を図ってまいります。ものづくり戦略では、それぞれの製造拠点が、事業戦略に基づくビジョンを描き、生産プロセス高度化等により、ものづくり力別格化の実現を目指します。品質管理戦略では、製品・工程設計、設備保全計画の最適化により、規格外品を発生させない、「攻めの品質」を目指してまいります。デジタル化戦略では、顧客接点の強化やデータの共有等を進め、ビジネス付加価値、オペレーション競争力等を向上させてまいります。今後5年間で約300億円を投資し、100人規模のデジタル専門人材を投入する予定としております。

- ・新製品・新事業の創出

将来の収益基盤となる新しいビジネス創出のため、当社グループが捉えるべき重要な社会のニーズを「次世代自動車」、「IoT・AI」、「都市鉱山」及び「クリーンエネルギー・脱炭素化」とし、持続可能性の核となる新製品・新事業を創出・育成してまいります。

## (二) 22中経について

### <財務計画>

#### ・財務指標及び目標

22中経では、中長期的な収益性と成長性を重視し、事業毎に収益性は主にROIC、成長性はEBITDA成長率等で評価いたします。プロセス型事業ではROAを補完的に採用し、全社の財務指標には、ROIC・ROE・ROAを併用いたします。2022年度の全社の財務目標は、ROIC 6.0%、ROA 4.0%、ROE 7.0%、連結営業利益580億円、連結経常利益750億円、ネットD/Eレシオ1.0倍以下といたします。

#### ・投資方針

22中経期間の投資総額は、成長戦略投資が1,900億円、維持更新投資が1,700億円の合計3,600億円を見込んでおり、営業キャッシュ・フロー、事業再編及び資産売却収入を源泉として投資を実行いたします。但し、これ以外にも成長のための優良な大型投資案件があれば、ネットD/Eレシオ1.0倍以下の範囲内で積極的に投資を実行することといたします。

#### ・株主還元方針

当社は、株主に対する利益還元が経営の最重要目的の一つであるという認識のもと、利益配分については、期間収益、内部留保、財務体質等の経営全般にわたる諸要素を総合的に判断の上、決定する方針としております。22中経期間中の利益配分については、当社連結業績の変動時においても安定的な配当を実施することを重視し、2020年度から2022年度の配当金額は1株当たり年間80円といたします。但し、連結配当性向が25%を下回る場合は一時的な増配または自己株式の取得を行う方針といたします。

なお、本項に記載している株主還元方針及びその前提となる財務計画は、本年3月25日に公表した時点のものであり、その後の新型コロナウイルス感染症の世界的流行による影響を織り込んで

おりません。

同感染症の影響により、当社グループの事業と関連の深い国内外の自動車や半導体、建設等の需要減少が生じており、今後当社グループの事業への影響が拡大することが懸念されますが、現時点で合理的に見積もることが困難であることから、2021年3月期の業績見通しは未定としております。また、2021年3月期の配当についても、未定としております。

また、今後の同感染症による事業環境の変化や中長期的な業績見通しへの影響を踏まえて、株主還元方針を含む財務計画をはじめとする中期経営戦略について精査を行い、内容の変更を要すると判断した場合は、速やかに公表することといたします。

#### ・政策保有株式について

当社は、事業戦略上必要である場合を除き、純投資目的以外の株式（政策保有株式）を取得・保有しない方針といたします。

< f. 各事業における長期目標・長期戦略/  
g. 22中期経営戦略 >

### ● 高機能製品

長期目標	グローバル・ファースト・サプライヤー
長期戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コアコンピタンス（無酸素銅・合金の開発及び製造技術、機能材料開発、接合技術等）を磨き、組合せ、新製品・新事業を創出</li> <li>・マーケット起点で、勝ちパターンを追求</li> </ul>
22中経戦略の具体的施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業部間を横断したキーマン責任者の設置</li> <li>・AI・IoTの活用による情報分析（デジタルマーケティング等）</li> <li>・製品ロードマップの顧客との共有（共創力）</li> <li>・中央研究所との連携による製品開発</li> <li>・ものづくり力の強化（量産技術、生産効率の向上等）</li> <li>・M&amp;A、アライアンスの検討</li> </ul>

## ●加工事業

長期目標	戦略市場でのトップ3サプライヤー
長期戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>・クリーンなものづくりの推進</li> <li>・先端技術を活用した高効率製品の提供</li> <li>・高機能粉末事業の展開</li> </ul>
22中経戦略の具体的施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・超硬リサイクルの拡大と再生可能エネルギーの活用</li> <li>・高効率工具とデジタルソリューションの提供</li> <li>・スマートファクトリー化と物流・供給の効率化</li> <li>・電池市場向け高機能粉末事業の拡大</li> </ul>

## ●金属事業

長期目標	環境親和型製錬ビジネスのリーダー
長期戦略	<p>銅を中心とした非鉄金属の安定供給と循環</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・クリーンな銅精鉱とE-Scrapからなる持続可能な原料ポートフォリオの形成</li> <li>・リサイクルの推進</li> <li>・気候変動への対応</li> </ul>
22中経戦略の具体的施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新規鉱山投資によるクリーンな銅精鉱の確保</li> <li>・銅精鉱中不純物除去技術の開発</li> <li>・有価金属マテリアルフロー最適化</li> <li>・化石燃料の削減</li> </ul>

## ●セメント事業

長期目標	高度な環境技術を持つ、国内外のセメント業界のリーダー
長期戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社会インフラ・防災インフラ等整備のための建設基礎素材の安定供給</li> <li>・廃棄物処理の高度化</li> <li>・CO<sub>2</sub>削減による気候変動への対応</li> <li>・事業再編による強靱な国内事業基盤の構築と海外市場における成長</li> </ul>
22中経戦略の具体的施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国内事業再編による、生産体制の最適化・効率化</li> <li>・廃プラ処理設備能力増強と塩素ダスト洗浄設備設置</li> <li>・低温焼成技術の導入とCO<sub>2</sub>削減、回収、資源化に向けた技術開発</li> <li>・米国事業の拡大と海外新規拠点の開拓</li> </ul>

## ●環境・エネルギー事業

長期目標	(環境リサイクル) 資源循環システムの牽引者 (再生可能エネルギー) 地熱開発のリーディングカンパニー
長期戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>・トレーサビリティの徹底等による安心できるリサイクルシステムの提供</li> <li>・再生可能エネルギー事業の拡大による脱炭素化</li> </ul>
22中経戦略の具体的施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・家電リサイクル事業の拡大、自動化推進、回収物高付加価値化</li> <li>・リチウムイオン電池リサイクル技術の実証、太陽光パネルリサイクル技術の実証</li> <li>・焼却飛灰リサイクル事業とバイオガス化事業の安定操業</li> <li>・小又川新水力発電所の完成、安比地熱発電所建設、新規地熱地域の調査</li> </ul>

## ●コーポレート戦略

22中経における、各事業戦略をサポートするための主なコーポレート戦略は以下のとおりです。

研究開発・マーケティング戦略	メガトレンド等の外部環境変化を注視しつつ、22中経では、IoT・AI、次世代自動車、都市鉱山、クリーンエネルギー・脱炭素化の分野を中心に、当社グループの有する機能複合化技術、材料複合化技術、基盤・量産化技術、リサイクル技術等をベースに、顧客ニーズに即した高付加価値な製品・サービスを創出
ものづくり戦略	事業戦略に基づく工場ビジョン策定と実現、生産プロセス高度化及び外部の知見の積極的な活用により、ものづくり力別格化を実現
品質管理戦略	製品・工程設計、設備保全計画の最適化により、規格外品を発生させない、「攻めの品質」を実施
デジタル化戦略	デジタルトランスフォーメーションにより、ビジネス付加価値向上とオペレーション競争力向上、経営スピード向上の3本柱を推進。今後5年間で約300億円を投資し、100人規模のデジタル専門人材を投入

## ●ガバナンス

22中経における、当社グループのガバナンスに対する主要施策は以下のとおりです。

コーポレート・ガバナンスの強化	<p>2019年6月に指名委員会等設置会社へ移行したに加え、以下の施策の取り組み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会の継続的改善</li> <li>・コーポレート・ガバナンス基本方針制定(2020年4月1日付)</li> <li>・CEOの選解任・後継者育成計画の立案・実行</li> <li>・役員報酬制度の見直し</li> <li>・子会社ガバナンスの充実</li> </ul>
グループガバナンスの強化	<p>親・子会社間、本社・拠点間及び各拠点・各グループ会社内で円滑かつ自律的にコミュニケーションが行われるガバナンスの姿を目指し、以下の施策の取り組み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループ会社取締役会の実効性評価と改善</li> <li>・グループ会社役員研修</li> <li>・ガバナンス監査の充実</li> <li>・権限委譲と監督機能強化によるスピーディな意思決定</li> <li>・研究開発、ものづくり、人材交流におけるビジネス形態の相違を意識した運営</li> <li>・DX推進本部による戦略実行の加速</li> </ul>
人事・人材戦略	<p>変化に適応する人材の確保・育成と、健全な組織風土の形成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・(人) 人材の確保と育成</li> <li>・(組織風土) やる気向上、グループ会社の経営力強化</li> <li>・(社会的価値向上) 多様な人材活用、健康経営の取り組み</li> </ul>
組織変更	<p>(事業部門)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・環境・エネルギー事業のカンパニー化</li> <li>・アルミ事業室の高機能製品カンパニーからの分離</li> </ul> <p>(コーポレート部門)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・マーケティング室新設</li> <li>・コーポレートコミュニケーション部新設</li> </ul> <p>(全社横断組織)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・DX推進本部新設</li> <li>・サステナブル経営推進本部新設</li> </ul>

## ②品質管理を含むグループガバナンス体制強化のための施策について

当社及び当社グループは、過去に製造販売した製品の一部について、検査記録データの書き換えや検査の一部不実施等の不適切な行為により顧客の規格値または社内仕様値を逸脱した製品等を出荷した事案が明らかとなったことから、再発防止等のため、2017年12月以降、品質管理を含むグループガバナンス体制強化のための諸施策（以下「本強化策」といいます。）に取り組んでまいりました。また、本強化策の進捗等について、会社の業務執行より独立した立場から監督することを目的として、2018年5月10日付で「ガバナンス強化策モニタリング委員会」（以下「モニタリング委員会」といいます。）を設置いたしました。

当社及び当社グループとしては、本強化策を計画通り実施してきたことにより、各拠点において自律的に品質管理やガバナンス強化に関する取り組みを継続できる見通しが立っていることから、2020年5月13日付でモニタリング委員会を解散いたしました。

モニタリング委員会の解散後は、2020年4月1日付で設置した「サステナブル経営推進本部」において、品質管理を含むグループガバナンスに関する取り組みを統括・推進するとともに、2018年4月から定期的開催している「ガバナンス審議会」において、ガバナンス強化に関する取り組み計画の審議・進捗確認を引き続き実施してまいります。当社及び当社グループの各拠点においては、サステナブル経営推進本部等が策定す

の方針及びガバナンス審議会で承認されたガバナンス計画に従い、自律的にガバナンス強化に関する取り組みを進めるとともに、コーポレート部門においては、各拠点の取り組み支援を行ってまいります。更に、こうしたガバナンス強化に関する取り組みの状況を取締役会等に報告し、定期的にモニタリングしてまいります。

今後も、このような事態を再び繰り返すことがないように、引き続き当社及び当社グループの品質管理を含むグループガバナンスの更なる向上に努めてまいります。

### ③独占禁止法遵守体制強化のための施策について

当社の連結子会社であるユニバーサル製缶(株)は、2019年9月、公正取引委員会より、2016年3月31日以前に行われた飲料用アルミ缶の一部の取引に関し、独占禁止法に違反する行為があったとして、排除措置命令及び課徴金納付命令を受けました。本件につきましては、株主の皆様にご心配とご迷惑をおかけしたことを深くお詫び申し上げます。

当社及び当社グループにおいては、この事実を厳粛に受け止め、今後このような事態を再び繰り返すことがないように、独占禁止法遵守体制を強化することとし、規定制定によるルールの明確化、教育・啓蒙の継続・拡充、監査体制の強化等の施策を策定、順次実行しております。

### ④事業別課題

※本項では、2020年4月1日付で実施した事業部門組織の一部変更に伴い、「その他の事業」に属する「環境・エネルギー事業」及び「高機能製品」に属する「アルミ事業」を、新たに独立した事業部門として区分し、記載しております。

今後の世界経済につきましては、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の沈静化まで経済活動に大幅な制約が生じることから、世界の経済成長率がマイナス成長に転じることが予想されるなど、景気の低迷が深刻化する恐れがあります。

今後のわが国経済につきましては、新型コロナウイルス感染症の影響により、個人消費の低迷や投資・輸出の減少が懸念されます。

このような状況のもと、今後、当社グループの事業と関連の深い国内外の自動車や半導体、建設等の需要減少により、当社グループの事業への影響が懸念されます。

#### ●高機能製品

高機能製品の主要市場である自動車・半導体関連の需要は、次世代自動車や大容量通信の普及により、中長期的に増加することが期待されます。しかしながら、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響により、自動車や半導体関連製品の需要の減少が懸念されることから、経済情勢や市場環境の動向を注視してまいります。

このような状況のもと、銅加工品については、2020年4月1日付で三菱伸銅(株)を吸収合併した

しました。同社との合併効果を最大限発揮するとともに、マーケティングや研究開発、販売体制の強化、生産能力の拡大を進め、開発・製造・販売が一体となって高付加価値製品を提供し、収益力を強化してまいります。

電子材料は、次世代自動車、半導体、エレクトロニクスを中心とする成長性の高い産業に、材料技術により付加価値を高めた製品を提供することで、持続的に成長する高収益事業体となることを目指してまいります。また、多結晶シリコンについては、厳しい事業環境が続くことが見込まれますが、安全・安定操業と品質向上に加え、徹底したコスト削減により収益力を強化してまいります。

## ●加工事業

超硬製品の市場環境は、中長期的に航空機向けや医療向けの分野での需要の増加を見込んでおります。しかしながら、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響により、日本及び海外の主要国経済の減速による需要減少に加え、原料調達リスクや顧客の生産活動の低迷等が懸念されることから、経済情勢や市場環境の動向を注視してまいります。

このような状況のもと、引き続き主要顧客である自動車産業への営業活動強化に取り組むとともに、中長期的に成長が見込まれる航空宇宙産業・医療産業に優先的に経営資源を投入し、開発・製造・販売面の機能強化を図ってまいります。切削工具に関しては、DIAEDGE（三菱マテリアル㈱）及びMOLDINO（㈱MOLDINO<sup>※</sup>）の2つのブ

ランドのもと、顧客の真のパートナーとして信頼を得られるよう、世界主要地域に設けた技術拠点（テクニカルセンター）を活用しながら、顧客視点に立ったソリューション提供に取り組んでまいります。また、主原料であるタングステン及びコバルトの調達については、タングステンリサイクル量の増加や、原料調達ソースの多様化を進めることにより、調達リスク及び調達コストの低減を図るとともに、鉱物資源の効率的活用による循環型社会の構築に貢献してまいります。

焼結製品等に関しては、引き続き、自動検査機の導入による省力化や歩留改善施策を進めることにより、品質及び生産性の向上を図り、収益の改善に努めてまいります。なお、焼結部品を製造・販売する㈱ダイヤメットは、継続的な営業損失及び固定資産の減損損失の計上により債務超過になっていることから、当社に対して融資枠を設定の上、融資を行っております。

※当社は、2020年4月1日付で、三菱日立ツール㈱を株式追加取得により完全子会社とし、同社は、会社名を㈱MOLDINOに変更いたしました。

## ●金属事業

主要製品である銅地金については、中長期的に板条分野を中心とした需要の増加が見込まれます。また、主要原料である銅精鉱の調達は、中国における製錬能力の拡大ペースの鈍化と、複数の新規大型鉱山の操業開始・拡張の影響により、需給バランスが緩和することが期待されます。しかしな

がら、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響により、海外銅鉱山の操業率低下に伴う原料調達リスクや、銅価格の下落、銅需要の減少等が懸念されることから、経済情勢や市場環境の動向を注視してまいります。

このような状況のもと、資源事業部門では、ロスプレンプレス銅鉱山、エスコンディード銅鉱山及びカッパーマウンテン銅鉱山の設備の改善・補強、並びに新規案件の開拓に取り組み、不純物の少ないクリーンな銅精鉱を製錬所へ安定的に供給することで、製錬所操業の基礎を支えます。2020年度は、従来のプロジェクトに加え、2019年度に権益取得契約を締結したMantoverde銅鉱山の拡張プロジェクトに参画するほか、2020年4月1日付で設立した鉱業技術研究所において、銅精鉱中の不純物の除去技術の開発等に向けた研究にも注力してまいります。

製錬事業部門では、世界トップクラスの金銀滓処理能力を活かして収益力を強化するとともに、金銀滓処理量の増加に伴って工程内に増加する微量成分をも効率よく回収し再資源化するため、マテリアルフローの最適化に取り組んでまいります。更に、気候変動への対応を改めてテーマとして掲げ、環境への負荷が低い当社独自の三菱プロセスの環境的優位性を最大限に活かしつつ、化石燃料の削減や、エネルギーの変換効率・使用効率の向上、再生可能エネルギーの活用等製錬プロセス改革に取り組むことにより、脱炭素社会の構築に貢献してまいります。

## セメント事業

国内では、2020年度は、昨年度相次いだ自然災害による工事の遅延等が解消されるほか、都市再開発工事等の大型プロジェクトによる需要の増加が見込まれる一方で、建設業界の人手や輸送能力の不足による工期の遅れが懸念されており、中長期的には需要の減少が見込まれます。海外では、2020年度のセメント・生コン需要は緩やかに増加するものと見込んでおります。しかしながら、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響により、工事の遅延によるセメント出荷量の減少等が懸念されることから、経済情勢や市場環境の動向を注視してまいります。

このような状況のもと、今後も継続が予想される国内セメント需要の減少に対応するため、生産体制の最適化、スケールメリットによる安定した収益基盤の確立を目的として、2022年4月を目途に宇部興産(株)との事業統合を実施することについて、具体的な協議・検討を開始する基本合意書を締結いたしました。本統合により、国内セメント事業で創出されるキャッシュ・フローを国内外で成長が期待できる事業に集中的に投下することで、持続的な成長を図ってまいります。また、大型プロジェクトによる需要を確実に取り込み、販売数量の確保に努めるとともに、製造面において、故障率を低減し、安定供給に努めてまいります。また、廃棄物処理設備の増強や高効率設備の導入、エネルギー代替廃棄物の使用拡大を進め、循環型社会の構築に貢献してまいります。

海外では、米国の中長期的な需要を着実に取り

込むため、成長市場への拠点展開を図るとともに、垂直価値連鎖体制の拡張・強化を実施することにより、事業基盤の更なる強化に努めてまいります。

## ● 環境・エネルギー事業

環境・エネルギー関連の事業環境は、中長期的な社会課題として、都市型廃棄物の効率的処理やエネルギー資源の効率的な活用、CO<sub>2</sub>排出削減の要請といった環境問題への対応を強化することが強く求められております。しかしながら、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響により、再生可能エネルギー関連工事の遅延等が懸念されることから、経済情勢や市場環境の動向を注視してまいります。

このような状況のもと、エネルギー関連は、再生可能エネルギー事業を拡大し、脱炭素社会の構築に貢献してまいります。前年度から引き続き進行中の小又川新水力発電所を完工させるほか、安比地熱発電所の建設をスケジュール通りに進めるとともに、引き続き新規地熱地域の調査を進め、新規事業の開拓を目指します。

環境リサイクル関連は、自動化の推進、回収物の高付加価値化を通じて家電リサイクル事業及び自動車リサイクル事業の拡大を図るとともに、リチウムイオン電池のリサイクル技術及び太陽光パネルリサイクル技術の実証をより一層積極的に進めてまいります。更に、焼却飛灰リサイクル事業及び食品廃棄物のバイオガス化事業の安定操業に注力し、最終処分場に依拠することのないリサイクル事業の展開に努めてまいります。

## ● アルミ事業

飲料用アルミ缶は、通常缶の国内需要に関しては、今後急激な需要の増加は見込めないほか、ボトル缶についても、ペットボトルコーヒーの発売により伸び悩みを見せております。圧延・加工品は、次世代自動車の普及により、中長期的な需要の増加が期待されます。しかしながら、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響により、主要顧客の生産活動の低迷等が懸念されることから、経済情勢や市場環境の動向を注視してまいります。

このような状況のもと、飲料用アルミ缶は、大型ボトル缶をはじめとした製品の高付加価値化を推進するとともに、環境保護の観点から、ペットボトルの代替品としてのボトル缶の拡販、製品の薄肉軽量化、使用済みアルミ缶のリサイクルに、より一層注力してまいります。

圧延・加工品は、継続的に需要が見込まれる缶材の増販や、リチウムイオン電池箔の増販及び生産設備への投資の推進を実施するほか、自動車向け熱交換材・押出加工品事業の強化を進めてまいります。また、コスト競争力を強化することにより競争力のある企業体質を構築するとともに、安定した収益確保と持続的な成長を実現するため、生産安定化及び事業・製品の選択と集中を推進してまいります。

以上の当社グループの総力を結集した諸施策の実施により価値創造を推進してまいりまますので、株主の皆様におかれましては、倍旧のご支援、ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

## (6) 企業集団の主要な事業内容 (2020年3月31日現在)

当社グループは、銅加工品・電子材料・アルミ製品等の製造・販売、超硬製品・焼結製品等の製造・販売、銅・金・銀等の製錬・販売、セメント・生コンクリート等の製造・販売等を主に営んでおります。事業別の主要製品等は、次のとおりであります。

事業	主要製品等
高機能製品	銅加工品（銅ケーク・ビレット、伸銅製品、銅荒引線等）、電子材料（機能材料、化成品、電子デバイス、多結晶シリコン等）、アルミ製品（飲料用アルミ缶胴・蓋・キャップ、アルミ圧延品、アルミ加工品等）等
加工	超硬製品（超硬工具、超硬合金等）、焼結製品（焼結部品等）等
金属	銅、金、銀、鉛、錫、硫酸、パラジウム
セメント	普通ポルトランドセメントその他各種セメント、セメント系固化材、骨材、生コンクリート、石炭
その他	エネルギー関連（地熱・水力発電、原子燃料サイクル分野における調査・研究・設計・運転等の受託等）、貴金属（貴金属製品、宝飾品等）、環境リサイクル関連（家電リサイクル等）、不動産（不動産管理、山林事業）、その他（エンジニアリング、地質調査、資源探査、コンサルティング等）

## (7) 企業集団の主要な営業所及び工場 (2020年3月31日現在)

### ①当社

本社	東京都千代田区丸の内三丁目2番3号
工場等 <small>注1、2</small>	高機能製品 堺工場（大阪府）、三田工場（兵庫県）、セラミックス工場（埼玉県）、四日市工場（三重県）
	加工 筑波製作所（茨城県）、岐阜製作所、明石製作所（兵庫県）
	金属 秋田製錬所、直島製錬所（香川県）、生野事業所（兵庫県）
	セメント 青森工場、岩手工場、横瀬工場（埼玉県）、東谷鉱山（福岡県）、九州工場（福岡県）
	その他 スマートファクトリー推進センター（埼玉県）、さいたま総合事務所、生産技術センター（埼玉県）、エネルギー事業センター（埼玉県）
支社・支店	札幌支店、東北支店（宮城県）、名古屋支店、大阪支社、九州支店（福岡県）
研究所	中央研究所（茨城県）
海外事務所	バンクーバー事務所（カナダ）、チリ事務所、ロンドン事務所（英国）

注1：2020年4月1日付で、三菱伸銅㈱を当社に吸収合併したことにより、若松製作所（福島県）及び三宝製作所（大阪府）を高機能製品事業部門に設置しました。

注2：2019年9月1日付で、スマートファクトリー推進センターを設置しました。

## ②主要な子会社

関係事業	会社名 <sup>注1</sup>
高機能製品 <sup>注2,3</sup>	三菱伸銅(株) (東京都)、MMCカップパープロダクツ社 (フィンランド)、 ユニバーサル製缶(株) (東京都)、三菱アルミニウム(株) (東京都)、 三菱電線工業(株) (東京都)、三宝メタル販売(株) (大阪府)
加工 <sup>注4</sup>	三菱日立ツール(株) (東京都)、(株)ダイヤモンド (新潟県)、 米国三菱マテリアル社 (米国)
金属	インドネシア・カパー・スメルティング社 (インドネシア)、小名浜製錬(株) (東京都)、 マテリアルエコリファイン(株) (東京都)
セメント	MCCデベロップメント社 (米国)、ロバートソン・レディ・ミックス社 (米国)、 米国三菱セメント社 (米国)
その他	三菱マテリアルトレーディング(株) (東京都)、三菱マテリアルテクノ(株) (東京都)、 (株)ダイヤモンドコンサルタント (東京都)、(株)マテリアルファイナンス (東京都)

注1：表中の「会社名」における（ ）内は、国内子会社については本社所在地、海外子会社については本社所在国を表しています。

注2：2020年4月1日付で、三菱伸銅(株)を当社に吸収合併しました。

注3：2020年5月13日付で、MMCカップパープロダクツ社 (MMC Copper Products Oy) は、会社名をルバタ社 (Luvata Oy) に変更しました。

注4：2020年4月1日付で、三菱日立ツール(株)を株式追加取得により完全子会社とし、同社は、会社名を(株)MOLDINOに変更しました。

## (8) 企業集団及び当社の従業員の状況 (2020年3月31日現在)

### ①企業集団の従業員の状況

事業	従業員数(名) <sup>注1</sup>
高機能製品	10,264 (177増)
加工	7,792 (247減)
金属	2,034 (18増)
セメント	4,434 (203増)
その他	3,299 (20減)
全社 (共通) <sup>注2</sup>	778 (44増)
合計	28,601 (175増)

注1：表中の「従業員数」における（ ）内は、前連結会計年度末比増減を示しています。

注2：全社 (共通) として記載されている従業員数は、特定の事業に区分できない管理部門に所属しているものです。

### ②当社の従業員の状況

従業員数(名)	前年度末比増減(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)
4,906	99増	41.3	17.3

## (9) 重要な子会社及び関連会社の状況 (2020年3月31日現在)

## ①重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の出資比率 (間接保有を含む) (%)	主要な事業内容
インドネシア・カパー・ スメルティング社	326百万米ドル 注1	60.5	インドネシアにおける電気銅の製造、販売
MMCカッパープロダクツ社 注2	160百万ユーロ 注1,3	100.0	銅加工品を製造、販売する子会社の経営管理
MCCデベロップメント社	811百万米ドル 注1	70.0	米国内生コンクリート事業等に対する投資
小名浜製錬(株)	6,999百万円	55.7	銅精鉱の受託製錬
三宝メタル販売(株)	80百万円	100.0	伸銅品・電線の販売
米国三菱セメント社	70百万米ドル 注1	67.0	米国南西部におけるセメントの製造、販売
(株)マテリアルファイナンス	30百万円	100.0	当社及び当社関係会社に対する融資
三菱アルミニウム(株)	8,196百万円	90.4	アルミ圧延・加工品の製造、販売
三菱伸銅(株) 注4	8,713百万円 注3	100.0	銅加工品及び銅合金加工品の製造、販売
三菱電線工業(株)	8,000百万円	100.0	シール製品等の製造、販売
三菱日立ツール(株) 注5	1,455百万円	51.0	超硬工具の製造、販売
三菱マテリアルテクノ(株)	1,042百万円	100.0	設備工事、土木建築工事の請負及び産業用機械の製造、販売
三菱マテリアルトレーディング(株)	393百万円	100.0	当社製品その他非鉄金属製品等の販売
ユニバーサル製缶(株)	8,000百万円	80.0	飲料用アルミ缶の製造、販売
ロバートソン・レディ・ ミックス社	32百万米ドル 注1	100.0	米国南西部における生コンクリート、骨材の製造、販売

注1：払込資本金を記載しています。

注2：2020年5月13日付で、MMCカッパープロダクツ社 (MMC Copper Products Oy) は、会社名をルバタ社 (Luvata Oy) に変更しました。

注3：12月決算会社のため、2019年12月31日現在の払込資本金を記載していますが、2020年3月31日現在においても払込資本金に変更はありません。

注4：2020年4月1日付で、三菱伸銅(株)を当社に吸収合併しました。

注5：2020年4月1日付で、三菱日立ツール(株)を株式追加取得により完全子会社とし、同社は、会社名を(株)MOLDINOに変更しました。

## ②重要な関連会社の状況

会社名	資本金(百万円)	当社の出資比率 (間接保有を含む)(%)	主要な事業内容
宇部三菱セメント(株)	8,000	50.0	セメント、セメント関連製品の販売
エヌエムセメント(株)	7,001	30.0	ギソンセメントコーポレーション(ベトナム)への出資
エルエムサンパワー(株)	495	50.0	太陽光発電事業
(株)コベルコマテリアル銅管注	6,000	45.0	銅管、銅管加工品の製造、販売
(株)ピーエス三菱	4,218	33.9	プレストレスト・コンクリート工事、土木建築工事の請負及びコンクリート関連製品の販売
湯沢地熱(株)	3,802	30.0	地熱発電事業

注：2020年6月30日付で、当社が保有する(株)コベルコマテリアル銅管の全株式を、CTJホールディングス2(株)に譲渡する予定としています。

### (10) 事業の譲渡、吸収分割または新設分割の状況

当社及び宇部興産(株)は、2020年2月12日開催の各々の取締役会において、2022年4月を目途に両社のセメント事業及びその関連事業等の統合を実施すること(以下「本統合」といいます。)に向けた具体的な協議・検討を開始することを決議し、同日付で両社の間で基本合意書を締結いたしました。今後、両社は、本統合に向けた具体的な協議・検討を進め、2020年9月末を目途に、本統合に関する最終契約書を締結する予定としております。

### (11) 吸収合併または吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の状況

当社は、2019年7月31日開催の取締役会において、当社の連結子会社である三菱伸銅(株)との間で、2020年4月1日を効力発生日として、当社を吸収合併存続会社、同社を吸収合併消滅会社とする吸収合併を行うことを決議し、同日付で合併契約を締結いたしました。2020年4月1日付で同社を吸収合併し、同社が有していた全ての権利義務を承継しております。

### (12) 他の会社の株式その他の持分または新株予約権等の取得または処分の状況

当社は、2020年2月26日開催の取締役会において、当社の連結子会社である三菱日立ツール(株)の発行済株式のうち日立金属(株)保有の全株式を取得(以下「本取得」といいます。)することを決議し、2020年4月1日付で三菱日立ツール(株)を完全子会社といたしました。なお、本取得後、同社は会社名を(株)MOLDINOに変更しております。

**(13) 企業集団の主要な借入先** (2020年3月31日現在)

借入先	借入額 (百万円)	当該借入先が有する当社の株式	
		持株数 (千株)	持株比率 (%) 注
(株)三菱UFJ銀行	173,634	2,003	1.5
(株)みずほ銀行	53,191	157	0.1
農林中央金庫	21,894	500	0.4
(株)八十二銀行	18,201	223	0.2
(株)日本政策投資銀行	16,120	—	—

注：持株比率は、自己株式（547,837株）を控除の上、計算しています。

**(14) その他企業集団の現況に関する重要な事項**

当社は、Mantos Copper Holding SpAとの間で、チリ北部のアタカマ地域に位置するMantoverde銅鉱山の権益の30%を当社が取得し、同鉱山が計画している拡張プロジェクトに参画することについて合意し、株式引受契約や株主間契約等の関係契約を締結することを2020年2月7日に決定し、同日付で株式引受契約を締結いたしました。

## ② 株式に関する事項

(2020年3月31日現在)

- (1) 発行可能株式の総数 340,000,000株 (前年度末比増減なし)
- (2) 発行済株式の総数 131,489,535株 (前年度末比増減なし)
- (3) 株主数 93,001名 (前年度末比2,346名減)  
うち単元株主数 67,991名 (前年度末比2,639名減)

## (4) 大株主

株 主 名	持株数 (千株)	持株比率 (%) 注
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	9,575	7.3
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	8,594	6.6
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	5,769	4.4
明 治 安 田 生 命 保 険 ㈱	3,101	2.4
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	3,097	2.4
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口5)	2,659	2.0
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口9)	2,461	1.9
JP MORGAN CHASE BANK 385151	2,248	1.7
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) SUB A/ C NON TREATY	2,054	1.6
(株) 三 菱 U F J 銀 行	2,003	1.5

注：持株比率は、自己株式（547,837株）を控除の上、計算しています。

## ③ 当社役員に関する事項

## (1) 取締役及び執行役の状況

## ① 取締役の状況 (2020年3月31日現在)

地 位	氏 名	担 当	重要な兼職の状況
取締役会長	竹内 章	指名委員 報酬委員	
取 締 役	小野直樹 注1	指名委員 報酬委員	
取 締 役	柴田 周 注1		(株)マテリアルファイナンス 取締役社長 注2
取 締 役	久保田 博 注3, 4, 16	監査委員	
取 締 役	福井 総一 注3, 16	監査委員	
取 締 役	得能摩利子 注5, 17	指名委員 (委員長) 報酬委員	(株)ハピネット 社外取締役 注6 ヤマトホールディングス(株) 社外取締役 注7
取 締 役	渡辺博史 注5, 8, 17	監査委員	公益財団法人国際通貨研究所 理事長 注9
取 締 役	杉 光 注5, 17	指名委員 報酬委員	
取 締 役	佐藤弘志 注3, 5, 10, 16, 17	監査委員 (委員長)	
取 締 役	笠井直人 注5, 16, 17	監査委員	笠井総合法律事務所 代表弁護士 注11
取 締 役	若林辰雄 注5, 16, 17	指名委員 報酬委員 (委員長)	三菱UFJ信託銀行(株)取締役会長 注12, 13 三菱倉庫(株)社外取締役 注14, 15

- 注1：取締役小野直樹及び柴田周の両氏は、執行役を兼任しています。
- 注2：取締役柴田周氏は、2020年3月31日をもって㈱マテリアルファイナンスの取締役社長を退任しました。
- 注3：取締役久保田博、福井総一、佐藤弘志の各氏は、常勤監査委員です。当社は、監査委員会監査の実効性を向上させるため、常勤監査委員を設置することとしています。
- 注4：監査委員久保田博氏は、これまで主に経理・財務関係の部署に在籍しており、財務及び会計に関する相当の知見を有しています。
- 注5：取締役得能摩利子、渡辺博史、杉光、佐藤弘志、笠井直人、若林辰雄の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。
- 注6：当社と㈱ハピネットとの間に取引関係はありません。
- 注7：当社とヤマトホールディングス㈱との間に取引関係はありません。当社は、同社の特定子会社であるヤマト運輸㈱等との間に製品輸送委託等の取引関係がありますが、その取引額は当社及び同社の連結売上高の1%未満です。
- 注8：監査委員渡辺博史氏は、財務省財務官及び政府系金融機関の経営者としての経験があり、財務及び会計に関する相当の知見を有しています。
- 注9：当社と公益財団法人国際通貨研究所との間に取引関係はありません。
- 注10：監査委員長佐藤弘志氏は、金融機関の監査役としての経験があり、財務及び会計に関する相当の知見を有しています。
- 注11：当社と笠井総合法律事務所との間に取引関係はありません。
- 注12：当社は、三菱UFJ信託銀行㈱との間に年金資産の運用委託等の取引関係がありますが、その取引額は当社及び同社の連結売上高の2%未満です。また、当社からの資金の借入はありません。
- 注13：取締役若林辰雄氏は、2020年4月1日付で三菱UFJ信託銀行㈱取締役会長を退任し、同日付で同社特別顧問に就任しています。
- 注14：取締役若林辰雄氏は、2019年6月27日付で三菱倉庫㈱の社外取締役に就任しています。
- 注15：当社は、三菱倉庫㈱との間に製品輸送委託等の取引関係がありますが、その取引額は当社及び同社の連結売上高の1%未満です。
- 注16：取締役久保田博、福井総一、佐藤弘志、笠井直人、若林辰雄の各氏は、2019年6月21日の指名委員会等設置会社への移行までは当社の監査役であり、同日付で取締役に就任しました。
- 注17：取締役得能摩利子、渡辺博史、杉光、佐藤弘志、笠井直人、若林辰雄の各氏につきましては、㈱東京証券取引所の規定に基づき独立役員（一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外役員）としてそれぞれ届け出ています。
- 注18：飯田修、鈴木康信、岸和博の各氏は、2019年6月21日開催の第94回定時株主総会の終結の時をもって取締役に退任し執行役に就任しました。

## ②執行役の状況（2020年3月31日現在）

地 位	氏 名	担 当	重要な兼職の状況
執行役社長 (代表執行役)	小野直樹 <small>注1</small>	全般統括、監査関係担当	
執行役副社長 (代表執行役)	飯田修 <small>注2</small>	社長補佐、技術統括本部長	
執行役専務	鈴木康信	高機能製品カンパニー プレジデント、 新規事業関係担当	
執行役常務	岸和博	セメント事業カンパニー プレジデント	(株)ピーエス三菱 社外取締役
執行役常務	柴田周 <small>注1</small>	経営戦略本部長、関連事業関係担当	(株)マテリアルファイナンス 取締役社長 <small>注3</small>
執行役常務	中村伸一	加工事業カンパニー プレジデント	
執行役常務	安井義一 <small>注2</small>	人事・総務本部長	
執行役常務	佐々木晋	ガバナンス統括本部長	
執行役常務	酒井哲郎	金属事業カンパニー プレジデント	
執行役	山口省吾	環境・エネルギー事業本部長	

注1：執行役小野直樹及び柴田周の両氏は、取締役を兼任しています。

注2：執行役飯田修及び安井義一の両氏は、2020年3月31日をもって執行役を退任しました。

注3：執行役柴田周氏は、2020年3月31日をもって(株)マテリアルファイナンスの取締役社長を退任しました。

なお、以下の執行役は、2020年4月1日付で次のとおり担当等が変更となりました。

地 位	氏 名	担 当	重要な兼職の状況
執行役社長 (代表執行役)	小 野 直 樹	全般統括、監査関係担当、CEO	
執行役副社長 (代表執行役)	鈴 木 康 信	高機能製品カンパニー プレジデント	
執行役常務	柴 田 周	経営戦略本部長、CFO	
執行役常務	中 村 伸 一	技術統括本部長	
執行役常務	佐々木 晋	ガバナンス統括本部長、 アルミ事業・関連事業関係担当	
執行役常務	山 口 省 吾	環境・エネルギー事業カンパニー プレジデント	
執行役常務	高 柳 喜 弘 注	高機能製品カンパニー バイスプレジデント	
執行役常務	長 野 潤 注	人事・総務本部長	
執行役常務	田 中 徹 也 注	加工事業カンパニー プレジデント	

注：高柳喜弘、長野潤、田中徹也の各氏は、2020年4月1日付で執行役に就任しました。

## (2) 責任限定契約の内容の概要

当社は、会社法第427条第1項の定めにより、定款において、取締役（業務執行取締役等である者を除く。）との間で損害賠償責任を限定する責任限定契約を締結することができる旨の規定を設けております。当該規定に基づき、当社は、非業務執行取締役全員との間で、責任限定契約を締結しておりますが、その内容の概要は、次のとおりであります。

会社法第423条第1項の責任について、取締役（業務執行取締役等である者を除く。）が職務を行うに当たり善意でかつ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として損害賠償責任を負うものとし、その損害賠償責任額を超える部分については、当社は、当該取締役を免責する。

### (3) 取締役、監査役及び執行役の報酬等の額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		支給人員(名) <sup>注7</sup>
		基本報酬 <sup>注5</sup>	賞与 <sup>注6</sup>	
取締役 (うち社外取締役)	273 <sup>注3</sup> (99)	273 (99)	—	14 (6)
監査役 <sup>注1</sup> (うち社外監査役)	33 <sup>注4</sup> (15)	33 (15)	—	5 (3)
執行役 <sup>注2</sup>	275	275	—	10

注1：当社は2019年6月21日開催の第94回定時株主総会における承認を経て、監査役会設置会社から指名委員会等設置会社へ移行しました。そのため、上記表中の監査役報酬等の総額及び支給人員につきましては、2019年4月1日から同年6月21日までの間に在任しておりました監査役の当該期間に係る報酬等の総額及び支給人員を記載しています。

注2：取締役と執行役を兼任する者に対して支給された報酬等の総額については、執行役の欄に記載しています。

注3：指名委員会等設置会社移行前の取締役報酬額は、2016年6月29日開催の第91回定時株主総会決議により、月額49百万円以内（うち社外取締役月額6百万円以内）と定められていました。

注4：指名委員会等設置会社移行前の監査役報酬額は、2007年6月28日開催の第82回定時株主総会決議により、月額17百万円以内と定められていました。

注5：取締役の基本報酬のうち、株式取得型報酬は6百万円です。また、執行役の基本報酬のうち、株式取得型報酬は27百万円です。なお、当社は報酬委員会の決議により2020年度以降の取締役及び執行役の報酬制度を改定し、株式取得型報酬制度に代えて信託の仕組みを利用した株式報酬を導入しています。2020年度以降の取締役及び執行役の報酬制度の概要は後掲<2020年度以降の取締役及び執行役の報酬制度の概要>に記載のとおりです。

注6：指名委員会等設置会社移行前の取締役の賞与額は、2006年6月29日開催の第81回定時株主総会決議により、社外取締役以外の取締役にに対し月額1億70百万円以内と定められていました。

注7：支給人員には、当事業年度中に退任した取締役3名及び監査役5名を含んでいます。当事業年度末日現在の取締役は11名、執行役は10名です。また、支給人員は、指名委員会等設置会社への移行に際し取締役を退任し執行役に選任された者及び監査役を退任し取締役に選任された者並びに取締役と執行役を兼任している者を重複して集計し記載しています。

### (4) 役員報酬等の決定に関する方針

#### ① 取締役及び役付執行役員

2019年6月までにおける当社取締役及び役付執行役員の報酬は、企業業績と個人の成果を適正に連動させることを基本方針とし、外部専門家の助言を受けた客観性の高い制度設計を行い、固定報酬である基本報酬と業績連動型報酬である賞与で構成しております。

基本報酬については、役位及び個人の成果に応じて、報酬額を決定しております。また、基本報酬の一部は、株式取得型報酬（社外取締役を除く。）として、毎月一定額が当社役員持株会を通じた当社株式の購入費用に充てられます。本報酬に基づき取得した当社株式は、少なくとも在任期間中は売却できないこととしております。これにより、報酬と中長期的な企業業績との連動を図っております。

次に、賞与は、短期的な企業業績に連動する報酬として、企業業績評価に関わる重要な連結指標である当該事業年度の親会社株主に帰属する当期純利益及び連結経常利益を指標とした算式に従い、事業年度の終了後、個人の成果も踏まえ、決定しております。親会社株主に帰属する当期純利益及び連結経常利益の実績に連動する算式としていることから、事業年度毎に賞与に係る指標の目標等は定めておりませんが、経営状況や賞与支給の対象となる事業年度の配当額等により、不支給も含めて減額できるものとしております。

社外取締役は、社外の独立した客観的な立場から取締役の職務執行の妥当性について監督を行う役割を担うことから、定額報酬のみとし、その金額は、取締役会で承認された方針に基づき、個別の事情を踏まえて決定しております。

## ②監査役

2019年6月までにおける監査役の報酬は、監査役が株主の負託を受けた独立機関として取締役の職務執行に対する監査の職責を負っていることから、企業業績とは連動させず定額報酬とし、監査役の協議に基づく適切な水準の報酬としております。

なお、2019年6月21日開催の第94回定時株主総会における承認を経て、指名委員会等設置会社へ移行したことに伴い、取締役及び執行役の報酬の決定に関する方針と個人別の報酬は、報酬委員会にて決定しております。2019年7月以降の取締役及び執行役の報酬につきましては、報酬委員会にて、上記の方針に準ずるものとすることを決定しております。

また、当社は、報酬委員会の決議により2020年度以降の取締役及び執行役の報酬制度を改定いたしました。2020年度以降の取締役及び執行役の報酬制度の概要は以下のとおりです。

### <2020年度以降の取締役及び執行役の報酬制度の概要>

当社グループの中長期的な企業価値の向上を牽引する優秀な経営者人材にとって魅力的な報酬制度とするとともに、株主をはじめとしたステークホルダーに対する説明責任を果たすことができる報酬ガバナンスを構築することを目的とし、以下のとおり取締役及び執行役（以下「役員」といいます。）の報酬の決定方針及び報酬体系を定めております。

## ①役員報酬の決定方針

(イ) 当社グループと類似の業態・規模の企業と比べ、競争力のある報酬水準となる制度とする。

- (ロ) 各役員が担う役割・責務に対する成果や中長期的な企業価値の向上に対する貢献を公平・公正に評価し、これを報酬に反映する。
- (ハ) 当社グループの中長期的な企業価値の向上を図る健全なインセンティブとして機能させるため、基本報酬、事業年度毎の業績等の評価に基づく年次賞与、中長期的な業績や企業価値に連動する中長期インセンティブである株式報酬により構成するものとし、報酬構成割合は役位に応じて適切に設定する。但し、取締役（取締役と執行役を兼任する者を除く）については、執行役の職務執行の監督を担うという機能・役割に鑑み、金銭による基本報酬のみとする。
- (ニ) 年次賞与は、事業年度毎の業績に加えて中長期的な経営戦略の遂行状況等を適切に評価し、これを報酬に反映する。
- (ホ) 中長期インセンティブは、中長期的な企業価値の向上を図るため、株主との利益意識の共有を実現する株式報酬とする。
- (ヘ) 報酬の決定方針及び個人別の支給額については、過半数を独立社外取締役によって構成する報酬委員会で審議し決定する。
- (ト) 株主をはじめとしたステークホルダーが業績等と報酬との関連性をモニタリングできるよう必要な情報を積極的に開示する。

## ②役員報酬体系

### (イ) 取締役（取締役と執行役を兼任する者を除く）

取締役の報酬体系は、金銭による基本報酬のみとし、外部専門家の調査に基づく他社報酬水準を参考に取締役としての役位、常勤・非常勤の別等を個別に勘案し決定する。

### (ロ) 執行役

執行役の報酬体系は、固定報酬である基本報酬と業績連動報酬である年次賞与及び株式報酬で構成する。また、報酬構成割合は、執行役社長において、「基本報酬：年次賞与：株式報酬＝1.0：0.6：0.4」（※年次賞与については支給率100%の場合）を目安とし、その他の執行役は、業績連動報酬の基本報酬に対する比率を執行役社長より低めに設定する。

また、その報酬水準については、外部専門家の調査に基づく同輩企業（報酬委員会が定める同規模企業群）の報酬水準を参考に決定する。

#### <基本報酬>

基本報酬は、固定報酬として役位に応じ金銭で支払う。

## <年次賞与（短期インセンティブ報酬）>

年次賞与は、単年度の業績評価及び非財務評価に加え、連結営業利益成長率の他社比較評価によって決定する。

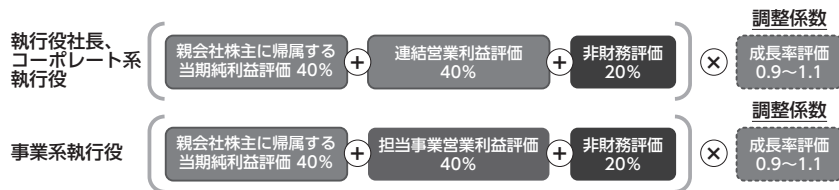
具体的な評価項目は以下のとおりとする。

### 【評価項目】

- ①経営の最終結果であり、株主との利益意識の共有化を図るための親会社株主に帰属する当期純利益
- ②本業の収益力を評価する連結営業利益（事業系執行役は担当事業営業利益）
- ③短期的な業績には表れにくい、中長期的な企業価値の向上に向けた取り組みを評価する非財務評価
- ④マーケットの成長以上の成長を意識付けるための最終的な調整係数としての連結営業利益成長率の他社比較（非鉄6社及び同規模製造業各社との他社比較）

### 【評価ウェイト】

役位に応じた基準額を、親会社株主に帰属する当期純利益及び連結営業利益（事業系執行役は担当事業営業利益）を各40%、非財務評価を20%の割合で評価した上で、連結営業利益成長率の他社比較を最終的な調整係数として用いて年次賞与額を決定する。



## <株式報酬（中長期インセンティブ報酬）>

株式報酬は、株主との利益意識の共有を実現し、当社グループの中長期的な企業価値向上のインセンティブとして機能させることを目的として、信託の仕組みを利用した制度とし、役員退任時に役位に応じた株式を交付する。なお、交付する株式については、業績条件・株価条件を設けない。

なお、国内非居住者については、法令その他の事情により、これとは異なる取扱いを設けることがある。

## (5) 社外役員の主な活動状況

区分	氏名	当事業年度開催の取締役会等への出席状況	主な活動状況
取締役	得能 摩利子	取締役会 16回中16回 指名委員会11回中11回 報酬委員会10回中10回	国際的大手企業の日本法人における経営者としての豊富な経験を通じて、グローバルな視点での企業戦略及び経営全般に関する見識を有する取締役、指名委員長及び報酬委員としての発言を行っております。
取締役	渡辺 博史	取締役会 16回中14回 監査委員会14回中12回	財務省の要職及び政府系金融機関の経営者を歴任された経験を通じて、国内外の金融・経済及び経営全般に関する見識を有する取締役及び監査委員としての発言を行っております。
取締役	杉 光	取締役会 16回中16回 指名委員会11回中11回 報酬委員会10回中10回	世界的に事業を展開するメーカーの経営者としての豊富な経験を通じて、開発、設計、生産工程における豊富な技術的知見を有するとともに、グローバルな視点での企業戦略及び経営全般に関する見識を有する取締役、指名委員及び報酬委員としての発言を行っております。
取締役	佐藤 弘志	取締役会 16回中16回 監査委員会14回中14回 監査役会 3回中3回 注1、2	金融機関の監査役及びメーカーの経営者としての経験を通じて、財務・会計及び経営全般に関する見識を有する取締役及び監査委員長としての発言を行っております。
取締役	笠井 直人	取締役会 16回中15回 監査委員会14回中13回 監査役会 3回中3回 注1、2	弁護士としての豊富な経験を通じて、経営全般に関する見識を有する取締役及び監査委員としての発言を行っております。
取締役	若林 辰雄	取締役会 16回中16回 指名委員会11回中11回 報酬委員会10回中10回 監査役会 3回中3回 注1、2	金融機関の社長、会長を歴任するなど経営者としての豊富な経験を通じて、金融・財務・会計及び経営全般に関する見識を有する取締役、指名委員及び報酬委員長としての発言を行っております。

注1：佐藤弘志、笠井直人、若林辰雄の各氏は、2019年6月21日の指名委員会等設置会社への移行までは当社の監査役であり、監査役として出席した取締役会の出席回数を含めて記載しています。

注2：監査役会の開催回数については、2019年6月21日の指名委員会等設置会社への移行までの期間のものを記載しています。

注3：取締役会の開催回数については、上記のほか、会社法第372条第1項及び第3項の規定に基づく取締役への通知が2回ありました。

注4：当社の連結子会社であるユニバーサル製缶㈱は、2019年9月、公正取引委員会より、2016年3月31日以前に行われた飲料用アルミ缶の一部の取引に関し、独占禁止法に違反する行為があったとして、排除措置命令及び課徴金納付命令を受けました。

得能摩利子、渡辺博史、杉光、佐藤弘志、笠井直人、若林辰雄の各氏は、当該事案が判明するまで、これを認識していませんでしたが、日頃から当社取締役会等において法令遵守の視点に立った発言を行い、当該事案が判明した後は、事実関係の調査、原因の究明及び再発防止策についての提言を行うなど、その職責を適切に果たしています。

4 会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の名称 有限責任 あずさ監査法人

(2) 報酬等の額

報 酬 内 容	金 額
①当社が支払うべき会計監査人としての報酬等の額	162百万円 注1
②当社及び当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額（上記①を含む）	434百万円

注1：当社は、会計監査人との監査契約において、会社法に基づく監査に対する報酬等の額と金融商品取引法に基づく監査に対する報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、この金額には金融商品取引法に基づく監査の報酬等を含めています。また、この金額について、監査委員会は、報酬の算出根拠、従前の事業年度における当該会計監査人の職務執行状況、取締役その他社内関係部署の意見等に鑑み、相当と判断し、同意しています。

注2：当社の重要な子会社のうち、インドネシア・カパー・スマルティング社、MMCカッパープロダクツ社、MCCデベロップメント社、米国三菱セメント社、ロバートソン・レディ・ミックス社は、有限責任 あずさ監査法人以外の監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む）の計算関係書類（これに相当するものを含む）の監査（会社法及び金融商品取引法〔これらの法律に相当する外国の法令等を含む〕の規定によるものに限る）を受けています。

(3) 非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）である「社債発行に伴うコンフォートレター作成業務」等を委託しております。

(4) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査委員会は、会社法第340条に定める監査委員会による会計監査人の解任のほか、原則として、会計監査人が職務を適切に遂行することが困難と認められる場合には、会計監査人の解任または不再任に関する議案を決定し、取締役会は、当該決定に基づき当該議案を株主総会に提案いたします。

## 5 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況

### ●基本方針

当社取締役会が、業務の適正を確保するための体制の整備に関する基本方針として決議している内容は、次のとおりであります。

なお、当社は、2019年6月の定時株主総会における承認を経て指名委員会等設置会社へ移行しており、基本方針についても見直しを行い、業務の適正を確保するための新たな体制の整備をしております。

### (1) 執行役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- ①当社グループ共通の最高規範として企業理念等を定めるとともに、社内規程を整備し、コンプライアンス体制を確立する。
- ②法令、定款及び社内規程等に基づき、取締役会、執行役会その他の会議体等により執行役及び使用人の職務の執行内容を決定する。また、一定の重要事項に関する業務執行については、法務担当部署及び関係部署による事前審査を行う。
- ③執行役の中から、コンプライアンスに関する事項を分掌する役員を任命するほか、サステナビリティに関する組織及びコンプライアンス担当部署を設置し、事業年度毎に策定される方針・計画等に基づき、全社横断的なコンプライアンス推進活動（社内教育を含む。）を行う。
- ④コンプライアンス上の問題がある事項に関する通報窓口を設置する。
- ⑤内部監査担当部署により、各部署におけるコンプライアンスの状況に関して定期的な監査を行う。
- ⑥企業理念等に則り、反社会的勢力とは一切関わりを持たず毅然とした態度で対応するという方針のもと、社内体制を整備して適切な対応を行う。

### (2) 執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

執行役会の議事録その他重要情報については、法令、定款及び社内規程等に基づき、適切な保存・管理を行う。

### (3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ①重要事項については、法令、定款及び社内規程等に基づき、取締役会及び執行役会その他の当該案件の決定機関において厳正な審査を行う。また、社内規程等に基づき、重要事項については、法務担当部署その他の関係部署において事前審査を行い、リスクの把握及び顕在化防止に努める。
- ②リスク管理一般に関する社内規程、方針・計画等を定める。また、執行役の中から、リスク管理に関する事項を分掌する役員を任命するほか、サステナビリティに関する組織及びリスク管理担当部署を設置し、全社横断的なリスク管理推進活動を行う。
- ③金融取引リスク、信用取引リスク、情報漏洩リスク等、個別のリスクについては、それぞれ社内規程等を定め、適切な管理を行う。
- ④労働災害については、法令等に基づき適切な管理を行う。
- ⑤大規模な事故、自然災害、テロ等による損害の防止を目的とした連絡体制の構築及び対応組織の設置を行う。
- ⑥内部監査担当部署により、各部署におけるリスク管理の状況に関して定期的な監査を行う。

### (4) 執行役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- ①当社においては、会社法上の機関設計として指名委員会等設置会社を採用し、業務執行の決定に関する権限を適切に執行役に委譲することにより、意思決定の迅速化を図る。また、

各執行役の職務分掌、社内規程に基づく職務権限及び意思決定ルールの整備等を行う。

- ②経営計画を決定の上、その達成に向けて、各部署に対して経営資源・権限の適切な配分を行うとともに、具体的な計画を策定させる。また、執行役は各部署における計画の進捗状況を適宜確認し、必要に応じた措置を講じる。
- ③内部監査担当部署は、執行役及び各部署の職務執行の効率性に関して定期的な監査を行う。

#### (5) 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- ①当社グループに共通に適用される企業理念等及び社内規程等に基づき、コンプライアンス及びリスク管理に関して子会社も含めた当社グループとしての活動・対応等の推進を通じて、企業倫理の確立並びにコンプライアンス体制及びリスク管理体制（社内教育体制を含む。）の構築を図る。
- ②各子会社について、当社内の対応窓口部署を定め、当該部署が子会社と一定の重要事項について協議、情報交換等を行うことを通じて、子会社ひいては当社グループ全体における経営の健全性、効率性等の向上を図る。
- ③財務報告に係る内部統制に関する諸規程を整備するとともに、評価の仕組みを確立して、当社グループの財務報告の適正性を確保するための体制を構築する。
- ④上記①、②及び③に加え、当社内部監査担当部署により、子会社のコンプライアンス、リスク管理及び経営の効率性等について、定期的な監査を行う。

#### (6) 監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項、当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項並びに監査委員会の当該取締役及び使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

- ①監査委員会の職務を補助すべき部署を内部監査担当部署内に設置する。また、当該部署には、監査委員会の職務を補助すべき使用人と

して、必要な人員を配置する。

- ②監査委員会は、職務の遂行上必要がある場合は、内部監査担当部署に指示することができる。
- ③内部監査担当部署の長及び監査委員会の職務を補助すべき使用人は、監査委員会の職務に関して、監査委員会より受けた指示と、執行役からの指示とが競合する場合には、監査委員会の指示を優先する。
- ④内部監査担当部署の長は、監査委員会の職務を補助すべき使用人の人事異動については監査委員会の同意を取得し、人事考課については監査委員会と協議を行うものとする。

#### (7) 監査委員会への報告に関する体制及び報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

- ①取締役（監査委員である取締役を除く。）、執行役及び使用人は、その分掌する職務において会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実があることを発見した場合及びその他会社に重大な影響を与える事実が認められる場合には、法令その他社内規程に定める方法等により、速やかに監査委員会に適切な報告を行う。また、監査委員会から職務に関する報告を求められた場合も同様とする。
- ②当社及び子会社の取締役、執行役、監査役及び使用人等から、コンプライアンス上の問題がある事項に関する通報窓口に通報があった場合には、通報窓口担当部署は、原則として当該通報の内容を常勤監査委員に報告する。
- ③内部監査担当部署は、当社及び子会社の取締役、執行役、監査役及び使用人等から聴取した内容及び監査結果のうち、重要な事項を監査委員会に報告する。また、監査委員会の職務上必要と判断される事項については所管部署より定期的に報告を行う。
- ④当社及び子会社においては、監査委員会に報告をした者（他の者を介して間接的に報告をした者を含む。）に対して、社内規程等に定めることにより、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保する。

## (8) 監査委員の職務の執行について生ずる費用または債務の処理に関する方針に関する事項

監査委員は、職務の執行上必要と認められる費用等について、予め当社に請求することができる。また、緊急または臨時に支出した費用については、事後当社に償還を請求できる。当社は、監査委員の請求に基づき、監査委員の職務の執行に必要な費用を支払う。

## (9) その他監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- ①監査委員会は、執行役社長を含む執行役、内部監査担当部署その他監査委員会の職務上必要と判断される部署、及び会計監査人等と定期的に及び随時意見を交換する。
- ②常勤監査委員が執行役会等の重要な会議に出席する機会を設けるとともに、各監査委員が社内の情報システムを通じて業務執行に係る重要な会議の資料及び議事録を閲覧できる体制を整える。

## ●運用状況の概要

業務の適正を確保するための体制の運用として実施している主要な取り組みは、次のとおりであります。なお、18頁に記載のとおり、品質管理を含むグループガバナンス体制強化のための施策を策定し、順次実行しております。

### (1) コンプライアンスに関する取り組み

- ①法令を遵守し、社会的良識に従った健全な企業活動を行うことを謳った企業理念等を当社及び子会社が共有し、当社グループ全体でその周知徹底を図っております。
- ②CSRに関する規程に基づき、CSR担当部署を事務局とする「CSR委員会」を定期的に開催し、コンプライアンス活動全般についての年度方針・計画を審議するほか、当社グループのコンプライアンスに関する状況や内部通報窓口へなされた通報について共有・評価等を行っております。また、当社と子会社が連携

し、当社グループが一体となってCSR教育やコンプライアンス上の課題への取り組みを行っております。なお、当社グループのサステナビリティ（持続可能性）を巡る経営課題対応を一元的に推進するため、本年4月1日付で「サステナブル経営推進本部」を設置しており、これに伴い、CSR委員会を含む各種委員会・対策本部等の一部が統合・廃止となり、その役割・機能を「サステナブル経営推進本部」へ承継しております。

- ③品質については、当社グループ全体に適用される規定、指針等を定め、品質管理体制の構築など適切な管理に努めております。

### (2) リスク管理に関する取り組み

- ①リスクマネジメントの全社方針と年間計画を策定し、「CSR委員会」、「ガバナンス審議会」にて審議し、執行役会にて決議の上、取締役会等に報告しております。当社及び子会社は、全社方針に従い、リスク低減に取り組むべきリスクを特定した上で、適切な対策を講じております。
- ②労働災害については、「ゼロ災労使連絡会」や「グループ安全会議」等の開催を通じて、管理すべき重点事項の決定、法令改正情報の共有等を行い、適切な対応に努めております。
- ③大規模な事故、自然災害、テロ等については、これらが発生した際の行動基準やBCP（事業継続計画）等を定めているほか、「CSR委員会」及び「危機管理部会」を開催し、平常時及び危機発生時において、損害の拡大防止に努めております。なお、(1)②に記載のとおり、本年4月1日付で「サステナブル経営推進本部」を設置しており、これに伴い、CSR委員会を含む各種委員会・対策本部等の一部が統合・廃止となり、その役割・機能を「サステナブル経営推進本部」へ承継しております。

### (3) 経営の健全性・効率性向上に関する取り組み

- ①中期経営戦略及び年度予算を策定し、各部門に対して適切な経営資源の配分、権限の委譲

を行った上で、重要な業務執行の状況については取締役会等に報告しております。

- ②執行役の担当業務並びに各部署等の担当業務及び権限を明確に定めることなどにより、意思決定と業務執行の適正化・迅速化を図っております。
- ③各子会社について、当社内の担当窓口部署を定め、重要な投資案件やコンプライアンスに係る問題等について報告を受け、協議、情報交換等を行っております。

#### (4) 内部監査に関する取り組み

監査部は、年度監査計画に基づき、社内各部署及び子会社のコンプライアンス、リスク管理及び経営の効率性等について定期的な内部監査を行い、監査結果を取締役会等に報告しております。

#### (5) 監査委員会監査に関する取り組み

- ①監査委員は、執行役会等の重要会議への出席、事業所等の往査、執行役等との間の意見交換を行っております。
- ②内部監査の結果及び内部通報窓口へなされた通報について、通報窓口担当部署から常勤監査委員に対して定期的に報告しております。
- ③監査部内に、監査委員会の職務を補助すべき部署を設置しております。また、当該部署には、監査委員会の職務を補助すべき使用人として必要な人員を配置するとともに、同使用人の異動については監査委員会の同意を取得し、人事考課については監査委員会と協議を行い、監査委員会監査の実効性を高めております。

## (ご参考) コーポレート・ガバナンスの状況

### <基本的な考え方>

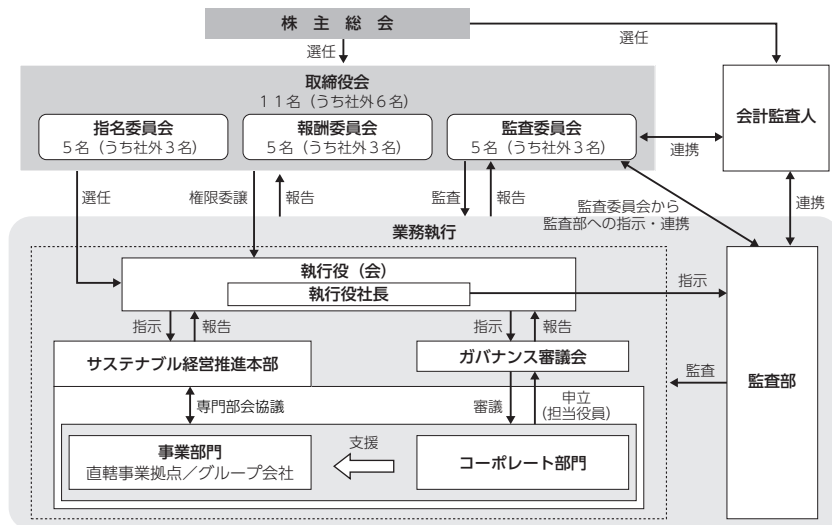
- ・当社は、取締役会が定める当社グループの企業理念、ビジョン、価値観、行動規範、会社の目指す姿及びコーポレート・ガバナンス基本方針<sup>(※)</sup>に基づき、株主、投資家をはじめ従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会等の当社及び当社子会社に係る全てのステークホルダーとの信頼関係を構築するとともに、コーポレート・ガバナンスを整備しております。
- ・当社は、会社法上の機関設計として、指名委員会等設置会社を採用し、監督と執行を分離することにより、取締役会の経営監督機能の強化、経営の透明性・公正性の向上及び業務執行の意思決定の迅速化を図っております。
- ・当社は、コーポレート・ガバナンスの強化を経営の最重要課題のひとつとして、継続的に改善に取り組めます。

(※) 当社は、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び枠組みを「コーポレート・ガバナンス基本方針」として取り纏め、当社ホームページにて開示しております。

<https://www.mmc.co.jp/corporate/ja/company/governance.html>

当社経営における意思決定・監督、業務執行及び監査に関するコーポレート・ガバナンスの体制は次図【コーポレート・ガバナンス体制の概要】のとおりであります。

【コーポレート・ガバナンス体制の概要】 ※図は、2020年6月1日時点のものです。



### <取締役会の構成>

経営の方向性を決定し、かつ、業務執行状況を監督する役割を有する取締役会は、専門知識や経験等が異なる多様な人材をもって構成することを基本方針としております。

この方針に基づき、各事業・コーポレート部門の運営に関して豊富な知識・経験と高度な専門能力を有する取締役（社外取締役を除く）並びに企業経営経験及び財務・会計、法務、行政、科学技術、国際関係等に関して専門知識や豊富な経験を有する複数の社外取締役をもって取締役会を構成することにより、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランスや多様性を確保しております。

取締役会は、定款で定める15名以内の適切な人数とし、取締役の過半数を独立社外取締役によって構成しております。また、指名、監査、報酬各委員会は、委員の過半数を独立社外取締役によって構成し、委員長は独立社外取締役が務めております。

### <取締役会の実効性評価>

当社では、毎年、各取締役による評価に基づき、取締役会の実効性についての分析・評価を行っております。

2019年度の実効性評価の方法及び結果の概要は以下のとおりです。

#### (1) 分析・評価方法

2019年12月に取締役11名全員に対しアンケートを配布し、全員から回答を得ました。その後、2020年2月開催の取締役会において、アンケートの回答結果も踏まえて取締役会の実効性に関する審議を行い、同年3月開催の取締役会において、2019年度の実効性の評価について決議しました。

なお、アンケートについては、2019年6月21日開催の第94回定時株主総会における承認を経て指名委員会等設置会社へ移行したことなどを踏まえ、設問の見直しを行った上で実施いたしました。

#### (2) 2019年度のアンケートの項目

アンケートの項目の骨子は以下のとおりです。

- ①指名委員会等設置会社への移行に関する事項
  - ・移行目的の達成状況の確認、指名、監査、報酬各委員会の職務執行状況の監督に関する事項等
- ②企業価値向上のため、特に重要と考えられる事項
  - ・経営戦略に関する事項、デジタルトランスフォーメーションに関する事項等
- ③経営モニタリングの実効性に関する事項
  - ・政策保有株式の縮減の監督、グループガバナンス等の監督に関する事項等
- ④取締役会の運営に関する事項
  - ・取締役会の構成、開催頻度、議案、付議資料に関する事項等

#### (3) 2019年度の評価結果の概要

取締役会における審議の結果、2019年度の当社取締役会の実効性は確保されていることが確認されました。アンケートの回答結果及び取締役会における審議の概要は以下のとおりです。

##### ①指名委員会等設置会社への移行に関する事項

指名委員会等設置会社への移行の目的としていた「業務執行の意思決定の迅速化」、「経営監督機能の強化」、「経営の透明性、公正性の向上」については、効果的に実現されつつあるが、移行してからの期間が短いため、今後継続的に改善していく必要があるとの意見が出されました。特に、「経営監督機能の強化」については、執行役からの報告内容を含め監督のあり方に改善の余地があるとの意見が出されました。

当社取締役会では、これらの意見も踏まえ、指名委員会等設置会社としての適切な経営のあり方を検討してまいります。

#### ②企業価値向上のため、特に重要と考えられる事項

中期経営戦略の策定に当たっては十分に議論が行われているとの意見が出された一方で、中期経営戦略に基づく諸施策等の経営戦略に対する監督機能をより有効に果たしていくためには、報告の方法・内容等に改善の余地があるとの意見が出されました。

当社取締役会では、これらの意見も踏まえ、中期経営戦略等の経営戦略に関する適切な監督のあり方を検討してまいります。

#### ③経営モニタリングの実効性に関する事項

政策保有株式については、従来から踏み込んだ縮減の方針等は議論されているとの意見が出された一方で、今後縮減の状況について継続的に監督していく必要があるとの意見が出されました。

グループガバナンス等の監督に関する評価については、昨年より改善が見られ、十分な報告と指示は行えているとの意見が出された一方で、より高いレベルのグループガバナンスの実現のためには更なる議論、検討が必要であるとの意見が出されました。

当社取締役会では、これらの意見も踏まえ、経営モニタリングの実効性の更なる向上に取り組んでまいります。

#### ④取締役会の運営に関する事項

取締役会に付議する議案に関する評価については、昨年より改善が見られ、指名委員会等設置会社へ移行し執行役へ権限委譲を行ったことから、一定程度は整理されたとの意見が出されました。

取締役会資料については、工夫がなされ効率化が図られているとの意見が出された一方で、量・内容については改善する余地があるとの意見が出されました。

当社取締役会では、これらの意見も踏まえ、議論を円滑に行うに当たっての資料のあり方を検討してまいります。

今後も、当社取締役会は、上記の点を含め、更なる実効性の向上のため継続的な取り組みを行ってまいります。

# 連結計算書類

## ● 連結貸借対照表 2020年3月31日現在

(単位：百万円)

科目	金額
<b>(資産の部)</b>	
<b>流動資産</b>	<b>955,462</b>
現金及び預金	134,444
受取手形及び売掛金	217,259
商品及び製品	111,409
仕掛品	112,908
原材料及び貯蔵品	127,908
貸付け金地金	95,557
その他	158,444
貸倒引当金	△2,470
<b>固定資産</b>	<b>948,588</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>659,298</b>
建物及び構築物	155,868
機械装置及び運搬具	233,923
土地	216,487
建設仮勘定	29,298
その他	23,720
<b>無形固定資産</b>	<b>51,492</b>
のれん	35,586
その他	15,906
<b>投資その他の資産</b>	<b>237,796</b>
投資有価証券	183,043
退職給付に係る資産	3,211
繰延税金資産	15,572
その他	40,081
貸倒引当金	△4,112
<b>資産合計</b>	<b>1,904,050</b>

科目	金額
<b>(負債の部)</b>	
<b>流動負債</b>	<b>797,892</b>
支払手形及び買掛金	113,148
短期借入金	191,038
コマーシャル・ペーパー	50,000
未払法人税等	10,221
賞与引当金	12,944
たな卸資産処分損失引当金	670
製品補償引当金	809
預り金地金	294,312
その他	124,746
<b>固定負債</b>	<b>520,123</b>
社債	60,000
長期借入金	246,578
繰延税金負債	26,667
再評価に係る繰延税金負債	21,514
関係会社事業損失引当金	4,014
事業再編損失引当金	30,272
環境対策引当金	32,581
製品補償引当金	392
役員退職慰労引当金	1,710
退職給付に係る負債	56,312
その他	40,078
<b>負債合計</b>	<b>1,318,016</b>
<b>(純資産の部)</b>	
<b>株主資本</b>	<b>484,416</b>
資本金	119,457
資本剰余金	92,393
利益剰余金	274,723
自己株式	△2,157
その他の包括利益累計額	22,364
その他有価証券評価差額金	22,806
繰延ヘッジ損益	708
土地再評価差額金	28,059
為替換算調整勘定	△12,212
退職給付に係る調整累計額	△16,997
非支配株主持分	79,252
<b>純資産合計</b>	<b>586,034</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>1,904,050</b>

注：記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

● 連結損益計算書 2019年4月1日から2020年3月31日まで

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	1,516,100
売上原価	1,325,438
売上総利益	190,662
販売費及び一般管理費	152,709
営業利益	37,952
営業外収益	31,362
受取利息	1,302
受取配当金	18,403
固定資産賃貸料	5,110
持分法による投資利益	3,521
その他営業外収益	3,023
営業外費用	19,704
支払利息	4,858
鉱山残務整理費用	4,018
固定資産賃貸費用	3,066
固定資産除却損	2,346
為替差損	2,073
その他営業外費用	3,340
経常利益	49,610
特別利益	16,562
投資有価証券売却益	14,535
固定資産売却益	826
その他特別利益	1,199
特別損失	106,671
減損損失	55,095
事業再編損失引当金繰入額	30,272
独占禁止法関連損失	10,423
投資有価証券評価損	4,830
その他特別損失	6,050
税金等調整前当期純損失	40,498
法人税、住民税及び事業税	18,248
法人税等調整額	10,561
当期純損失	69,308
非支配株主に帰属する当期純利益	3,541
親会社株主に帰属する当期純損失	72,850

注：記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 連結計算書類

### ● 連結株主資本等変動計算書 2019年4月1日から2020年3月31日まで

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2019年4月1日 残高	119,457	92,393	352,932	△2,123	562,659
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△10,476		△10,476
親会社株主に帰属する 当期純損失			△72,850		△72,850
土地再評価差額金取崩額			4,963		4,963
連結子会社増加に伴う増加額			153		153
自己株式の取得				△34	△34
自己株式の処分		△0		0	0
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動		△0			△0
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額(純額)					
連結会計年度中の変動額合計	－	△0	△78,208	△33	△78,242
2020年3月31日 残高	119,457	92,393	274,723	△2,157	484,416

	その他の包括利益累計額						非支配 株主持分	純資産 合計
	その他有 価証券評 価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
2019年4月1日 残高	51,220	124	33,023	△5,828	△7,617	70,922	89,754	723,337
連結会計年度中の変動額								
剰余金の配当								△10,476
親会社株主に帰属する 当期純損失								△72,850
土地再評価差額金取崩額								4,963
連結子会社増加に伴う増加額								153
自己株式の取得								△34
自己株式の処分								0
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動								△0
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額(純額)	△28,413	583	△4,963	△6,383	△9,379	△48,557	△10,502	△59,060
連結会計年度中の変動額合計	△28,413	583	△4,963	△6,383	△9,379	△48,557	△10,502	△137,302
2020年3月31日 残高	22,806	708	28,059	△12,212	△16,997	22,364	79,252	586,034

注：記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

# 計算書類

## ● 貸借対照表 2020年3月31日現在

(単位：百万円)

科目	金額
<b>(資産の部)</b>	
<b>流動資産</b>	<b>535,738</b>
現金及び預金	54,630
受取手形	2,235
売掛金	70,884
商品及び製品	50,824
仕掛品	53,074
原材料及び貯蔵品	56,318
前渡金	18,795
前払費用	1,241
短期貸付金	5,476
未収入金	17,698
貸付け金地金	95,557
保管金地金	88,125
その他	21,264
貸倒引当金	△389
<b>固定資産</b>	<b>745,804</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>296,685</b>
建物	55,582
構築物	32,182
機械及び装置	72,922
船舶	0
車両及び運搬具	101
工具器具及び備品	3,057
土地	118,756
リース資産	804
建設仮勘定	12,197
立木	1,080
<b>無形固定資産</b>	<b>2,384</b>
鉱業権	399
ソフトウェア	1,702
リース資産	35
その他	247
<b>投資その他の資産</b>	<b>446,734</b>
投資有価証券	117,154
関係会社株式	290,525
関係会社社債	4
出資金	66
関係会社出資金	2,186
長期貸付金	4
関係会社長期貸付金	63,789
前払年金費用	2,443
その他	4,060
投資損失引当金	△83
貸倒引当金	△33,418
<b>資産合計</b>	<b>1,281,542</b>

科目	金額
<b>(負債の部)</b>	
<b>流動負債</b>	<b>545,541</b>
支払手形	995
買掛金	32,984
短期借入金	84,868
コマーシャル・ペーパー	50,000
リース債務	245
未払金	12,713
未払費用	24,425
未払法人税等	3,602
前受金	2,076
未成工事受入金	9,892
前受収益	196
賞与引当金	4,794
従業員預り金	8,696
設備関係支払手形	335
設備関係未払金	10,165
預り金地金	294,312
その他	5,235
<b>固定負債</b>	<b>357,311</b>
社債	60,000
長期借入金	194,190
リース債務	646
繰延税金負債	12,553
再評価に係る繰延税金負債	20,546
退職給付引当金	10,609
関係会社事業損失引当金	687
環境対策引当金	32,581
事業再編損失引当金	17,466
資産除去債務	458
受入保証金	4,592
その他	2,977
<b>負債合計</b>	<b>902,852</b>
<b>(純資産の部)</b>	
<b>株主資本</b>	<b>329,682</b>
資本金	119,457
資本剰余金	113,000
資本準備金	85,654
その他資本剰余金	27,345
<b>利益剰余金</b>	<b>99,374</b>
その他利益剰余金	99,374
探鉱積立金	1
繰越利益剰余金	99,372
<b>自己株式</b>	<b>△2,150</b>
評価・換算差額等	49,008
その他有価証券評価差額金	22,035
繰延ヘッジ損益	329
土地再評価差額金	26,643
<b>純資産合計</b>	<b>378,690</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>1,281,542</b>

注：記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

トピックス等

## ● 損益計算書 2019年4月1日から2020年3月31日まで

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	802,655
売上原価	752,186
売上総利益	50,468
販売費及び一般管理費	51,114
営業損失	645
営業外収益	49,499
受取利息	688
受取配当金	42,676
固定資産賃貸料	4,937
雑収入	1,196
営業外費用	31,620
支払利息	1,836
鉱山残務整理費用	3,776
固定資産賃貸費用	3,169
固定資産除却損	2,025
貸倒引当金繰入額	18,286
雑損失	2,526
経常利益	17,233
特別利益	12,986
投資有価証券売却益	12,570
その他特別利益	416
特別損失	66,765
減損損失	27,420
事業再編損失引当金繰入額	17,466
関係会社株式評価損	16,154
その他特別損失	5,724
税引前当期純損失	36,544
法人税、住民税及び事業税	4,132
法人税等調整額	9,251
当期純損失	49,929

注：記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

● 株主資本等変動計算書 2019年4月1日から2020年3月31日まで

(単位：百万円)

	株主資本								
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			自己株式	株主資本合計
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	その他利益剰余金		利益剰余金合計		
					探鉱積立金	繰越利益剰余金			
2019年4月1日残高	119,457	85,654	27,346	113,000	13	158,309	158,323	△2,116	388,664
事業年度中の変動額									
任意積立金の積立					1	△1	-		-
任意積立金の取崩					△13	13	-		-
剰余金の配当						△10,476	△10,476		△10,476
当期純損失						△49,929	△49,929		△49,929
土地再評価差額金取崩額						1,456	1,456		1,456
自己株式の取得								△34	△34
自己株式の処分			△0	△0				0	0
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額(純額)									
事業年度中の変動額合計	-	-	△0	△0	△12	△58,936	△58,948	△33	△58,982
2020年3月31日残高	119,457	85,654	27,345	113,000	1	99,372	99,374	△2,150	329,682

	評価・換算差額等				純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	評価・換算差額等合計	
2019年4月1日残高	47,354	△257	28,099	75,197	463,862
事業年度中の変動額					
任意積立金の積立					-
任意積立金の取崩					-
剰余金の配当					△10,476
当期純損失					△49,929
土地再評価差額金取崩額					1,456
自己株式の取得					△34
自己株式の処分					0
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額(純額)	△25,319	586	△1,456	△26,189	△26,189
事業年度中の変動額合計	△25,319	586	△1,456	△26,189	△85,171
2020年3月31日残高	22,035	329	26,643	49,008	378,690

注：記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

トピックス等

## ● 連結計算書類に係る会計監査人監査報告書

### 独立監査人の監査報告書

2020年5月25日

三菱マテリアル株式会社

監査委員会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 浜 嶋 哲 三 ㊞  
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 上 坂 善 章 ㊞  
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 高 野 浩 一 郎 ㊞  
業 務 執 行 社 員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、三菱マテリアル株式会社の2019年4月1日から2020年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、三菱マテリアル株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 強調事項

連結注記表の「追加情報」に記載されているとおり、会社は2020年2月12日開催の取締役会において、会社と宇部興産株式会社のセメント事業及びその関連事業等の統合を実施することに向けた具体的な協議・検討を開始することを決議し、同日付で両社の間で基本合意書を締結した。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

#### 連結計算書類に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## ● 会計監査人監査報告書

### 独立監査人の監査報告書

2020年5月25日

三菱マテリアル株式会社

監査委員会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 浜 嶋 哲 三 ㊞  
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 上 坂 善 章 ㊞  
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 高 野 浩 一 郎 ㊞  
業 務 執 行 社 員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、三菱マテリアル株式会社の2019年4月1日から2020年3月31日までの第95期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 強調事項

個別注記表の「重要な後発事象に関する注記」に記載されているとおり、会社は、2020年4月1日に会社の連結子会社である三菱伸銅株式会社を吸収合併した。

個別注記表の「追加情報」に記載されているとおり、会社は2020年2月12日開催の取締役会において、会社と宇部興産株式会社のセメント事業及びその関連事業等の統合を実施することに向けた具体的な協議・検討を開始することを決議し、同日付で両社の間で基本合意書を締結した。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

#### 計算書類等に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## ● 監査委員会監査報告書

### 監 査 報 告 書

当監査委員会は、2019年4月1日から2020年3月31日までの第95期事業年度における取締役及び執行役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査の方法及びその内容

監査委員会は、会社法第416条第1項第1号口及びホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

(1) 監査委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部統制部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び執行役等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査しました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

(2) 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われていることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

#### 2. 監査の結果

##### (1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役及び執行役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実はありません。

③内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容並びに取締役及び執行役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。なお、事業報告に記載されている通り、当社の連結子会社、ユニバーサル製缶株式会社は、2019年9月26日に公正取引委員会より独占禁止法に基づく排除措置命令及び課徴金納付命令を受けております。当社及び当社グループ会社では、再発防止に向けた諸施策を実行に移しておりますが、監査委員会としましては、本事業に係る原因究明のための調査に主導的な立場で参画し、また、再発防止策等の妥当性や有効性の確認を行うことで、当社及び当社グループ会社におけるガバナンス強化の進捗を継続して監視しております。

更に、監査委員会では、当社が2017年11月から2018年6月に掛けて公表いたしました、過去の品質不適合品の出荷事案に対して、当社及び当社グループ会社が取組んできた「当社グループの品質管理に係るガバナンス体制の再構築」及び「当社グループのガバナンス体制強化策」が、計画通りに実施されてきていることを確認しております。今後、その取組みは、新たに設置したサステナブル経営推進本部へ引継がれていることから、監査委員会としましては、その諸施策の実施状況を継続して監視しております。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2020年5月27日

三菱マテリアル株式会社 監査委員会

監査委員長（常勤） 佐藤 弘 志 ㊟  
 監 査 委 員 渡 辺 博 史 ㊟  
 監 査 委 員 笠 井 直 人 ㊟  
 監 査 委 員（常勤） 久保田 博 ㊟  
 監 査 委 員（常勤） 福 井 総 一 ㊟

(注) 監査委員長（常勤）佐藤弘志氏、渡辺博史氏及び笠井直人氏は、会社法第2条15号及び第400条第3項に規定する社外取締役であります。

以 上

## チリ国Mantoverde銅鉱山の権益取得について

当社は、Mantos Copper Holding SpA(本社:チリ国サンティアゴ、代表者:John MacKenzie、以下「Mantos Copper社」との間で、チリ国Mantoverde銅鉱山の権益の30%を当社が取得し、同鉱山が計画している拡張プロジェクトに参画することについて合意し、株式引受契約や株主間契約等の関係契約を締結することを決定いたしました。

チリ国北部アタカマ地域に位置するMantoverde銅鉱山を運営するMantoverde S.A.(Mantos Copper社99.99%、個人株主0.01%)は、731百万US\$(約800億円)を投じ、深部の硫化鉱を対象に選鉱場や尾鉱ダム等の建設(以下「本プロジェクト」)を計画し、長期的かつ戦略的な新規パートナーによる同鉱山への出資を希望しておりました。

本プロジェクトは、不純物の少ない高品質な銅精鉱の生産に加えて、Mantoverde銅鉱山の既存のインフラ設備を活用できること等により投資費用が抑えられる見込みであること等から、当社は、本プロジェクトに参画することを決定いたしました。なお、同鉱山の権益取得は、本プロジェクトの資金調達や必要な許認可の取得等を前提としており、現時点では2020年10月末までのクロージングを見込んでおります。

今後もこのような施策を通じて、環境に配慮した銅鉱山から産出されたクリーンな銅精鉱とE-Scrapからなる持続可能な原料ポートフォリオの形成を目指してまいります。

### 本プロジェクトの概要

- 権益保有者※ : 当社(30%)、Mantos Copper社(69.99%)  
少数の個人株主(0.01%)
- 位置 : チリ国北部アタカマ地域
- 資源量(金属量) : 570万 t
- 可採鉱量(金属量) : 210万 t
- 採掘法 : 露天掘り
- 起業費 : 731百万US\$
- 生産開始 : 2023年
- 銅生産量 : 山命計170万 t
- 山命 : 2041年

※当社参画後権益保有者

Mantoverde銅鉱山全景



## トピックス Ⅱ

## セメント事業等の統合に関する基本合意書の締結について

当社と宇部興産株式会社は、各々の取締役会において、2022年4月を目途に両社のセメント事業及びその関連事業等の統合を実施すること（以下、「本統合」）に向けた具体的な協議・検討を開始することを決議し、両社の間で基本合意書を締結いたしました。

今後、両社は、本統合に向けた具体的な協議・検討を進め、2020年9月末を目途に、本統合に関する最終契約書を締結する予定です。

両社は、1998年に折半出資により宇部三菱セメント株式会社（以下、「宇部三菱セメント」）を設立のうえ、両社単体のセメント販売・物流機能を統合して、物流費や

本支店費の削減を含む一定の効果を実現してまいりました。しかしながら、国内セメント事業は、需要の減少やエネルギー価格の高止まり等によるコストアップなど事業を取り巻く環境は大きく変化しており、両社のセメント事業の将来の成長のためには、従来関係を発展させた新たな体制の構築が必要となっております。

本統合により、国内セメント事業で創出されるキャッシュフローを国内外で成長が期待できる事業に集中的に投下することで、社会インフラの整備及び循環型社会の発展に貢献する企業として持続的な成長を図り、両社にとって最適な運営体制を構築してまいります。

## 当社と宇部興産株式会社のセメント事業及びその関連事業等を 2022年4月を目途に統合

創出されるキャッシュフローを国内外で成長が期待できる事業に集中的に投下

社会インフラの整備及び循環型社会の発展に貢献する企業として持続的な成長を図る

### 本統合の主な対象事業

- 国内・海外のセメント事業
- 生コンクリート事業
- 石灰石資源事業
- エネルギー・環境関連事業
- 建材事業その他の関連事業

### 本統合の方法

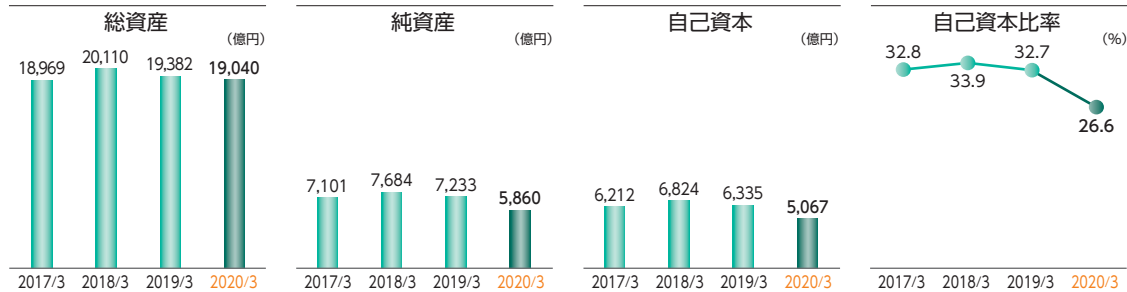
- 「両社の折半出資による新会社を設立し、対象事業を承継の上、新会社を存続会社、宇部三菱セメント株式会社を消滅会社とする吸収合併」
- 新会社の出資比率は50：50を予定

### 本統合の日程

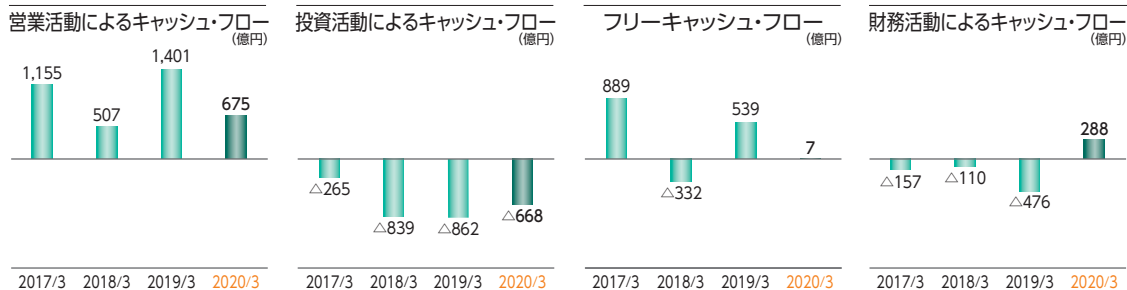
- 2020年2月基本合意書締結
- 2020年9月末（予定）本統合に関する最終契約書を締結
- 2021年6月（予定）両社定時株主総会にて本統合承認取得
- 2022年4月（予定）統合実施

## 連結主要財務指標

### 総資産等

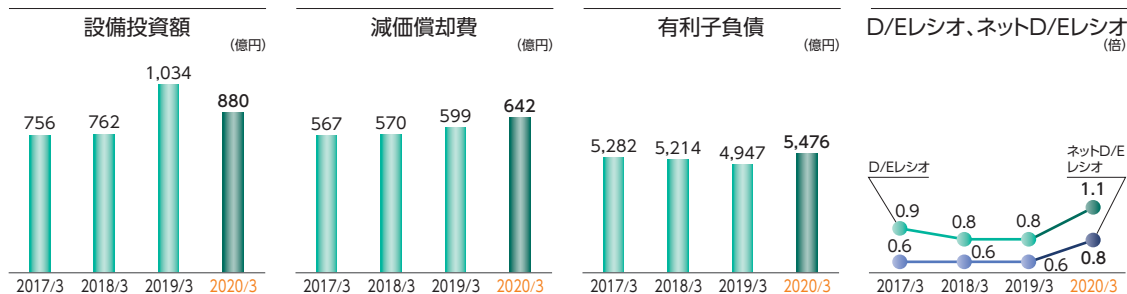


### キャッシュ・フロー



※フリーキャッシュ・フロー＝  
営業活動によるCF+投資活動によるCF

### 設備投資額、減価償却費



Area with horizontal dashed lines for notes.

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

トピックス等

## 株主メモ

事業年度 4月1日～翌年3月31日	公告方法 電子公告 但し、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することができないときは、日本経済新聞に掲載いたします。  [掲載アドレス] <a href="https://www.mmc.co.jp">https://www.mmc.co.jp</a>
定時株主総会 6月	
同総会議決権行使 株主確定日 3月31日	
期末配当金支払 株主確定日 3月31日	株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社 特別口座管理機関 (お問合せ先)三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1 電話:0120-232-711 (平日9:00-17:00) (郵送先)〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
中間配当金支払 株主確定日 9月30日	
単元株式数 100株	

## 株式に関するお手続きについて

株式のご所有状況によってお手続き窓口が異なります。

お手続き、ご照会の内容	証券会社等の口座を開設されている場合	証券会社等の口座を開設されていない場合
◎住所・氏名等の変更 ◎単元未満株式の買取・買増請求 ◎配当金の受領方法のご指定	口座を開設されている証券会社等	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1 電話:0120-232-711 (平日9:00-17:00)
◎支払期間経過後の配当金に関する ご照会 ◎株式事務に関する一般的なお問合せ	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1 電話:0120-232-711 (平日9:00-17:00)	

### 株式に関する 「マイナンバー制度」の ご案内

市区町村から通知されたマイナンバーは、株式の税務関係の手続きが必要となります。このため、株主の皆様から、口座を開設されている証券会社等へマイナンバーをお届出いただく必要があります。

 **三菱マテリアル株式会社**

<https://www.mmc.co.jp>