IR経営説明会

2023年11月14日

取締役　執行役社長
小野　直樹

三菱マテリアル

目次

１．2023年度の見通し

２．中経2030の主要施策の進捗状況
①資源循環の拡大
②高機能素材・製品供給の強化
③再生可能エネルギー事業

３．資本コストや株価を意識した経営の実現

1．2023年度の見通し

外部環境のトレンド

銅価	● 中国の銅需要低迷を受け、LME指定倉庫の在庫が3カ月弱で3倍超に増加するなど供給多寡になっており、国際価格が下落。10月に入り節目の1トン8000ドルを下回るなど、4カ月ぶりの安値を付けた。
為替	● 日本円と欧米通貨との金利差拡大を受け、ドル円レートは10月下旬に節目の1ドル=150円を付けるなど、1年ぶりの安値水準。 ● ユーロ円レートも10月末に15年ぶりの水準である1ユーロ=160円を付けるなど、円安が継続。
自動車関連	● 自動車市場は、半導体不足が解消に向かい完成品メーカー・Tier1は需要回復基調が継続するも、素材メーカー側の需要回復には至らず。 ● 足元では銅加工事業の受注が回復基調となっており、下期は収益貢献が期待できる。
半導体関連	● 半導体市場は、デバイスメーカーの売り上げが下げ止まり、鍋底局面。 ● 需要は依然低迷しており、回復は当初想定していた本年度下期から24年度上期にずれ込む見通し。

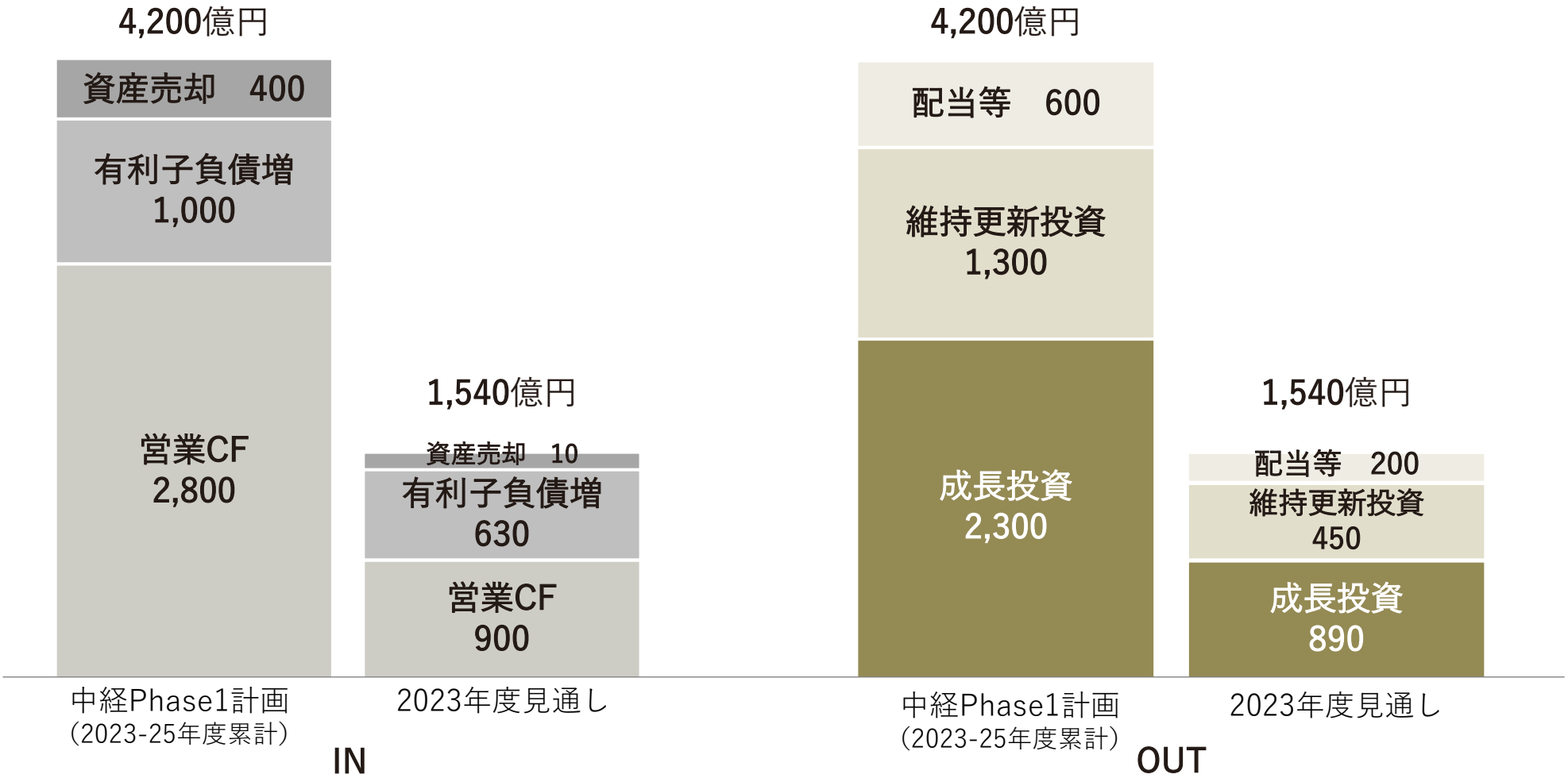
中経2030財務計画

- 2023年度見通しは前回予想比で経常減益となる見通しだが、今後需要は回復する見通しであり、中経2030で掲げた各施策の遂行（10頁以降に記載）とコストダウンによる競争力強化（8頁に記載）により、中経目標（2025年度及び2030年度）は十分に達成可能。
- 株主還元は配当性向30%目途として、2023年度の配当予想は通期で94円。

		2022年度 実績	2023年度見通し			2025年度 計画	2030年度 目標
			前回(5/12)	最新(11/9)	差額		
売上高 （メタル代除く売上高）	億円	16,259 (6,080)	16,700 (7,060)	16,600 (6,040)	△100 (△1,020)	19,400 (6,900)	20,000 (8,500)
営業利益	億円	500	500	400	△100	700	1,300
経常利益	億円	253	580	560	△20	870	1,800
ROIC	%	1.4%	4.1%	4.0%	△0.1	5.5%	9.0%
ROE	%	3.5%	6.8%	6.3%	△0.5	10.0%	13.6%
EBITDA	億円	757	1,130	1,100	△30	1,500	2,600
ネットD/Eレシオ	倍	0.7	0.7	0.7	-	0.7	0.5 以下
ネット有利子負債/EBITDA倍率	倍	5.2	4.1	4.1	-	3.5	2.0 以下
配当（年間）	円	50	94	94	-		

キャピタルアロケーション

- 中経2030 Phase1(2023~2025年度)で計画している4,200億円の累計キャッシュインに対して、Phase1初年度である、当年度の見通し1,540億円はほぼ想定どおり。
- 当年度の営業CF見通し900億円は想定通り。有利子負債増は中経Phase1計画に対して先行する一方、資産売却は大きな計上はない見通し。
- キャッシュアウトについては、概ね計画通りに進捗している。引き続き、案件を精査し、ミッションへの適合性と維持更新・成長投資のバランスを考慮し、今後、成長投資を実行する。



事業別　経常利益・ROIC

●銅加工事業、電子材料事業の2023年度見通しを前回予想から下方修正。

（単位：億円）

			2022年度 実績	2023年度 見通し			2025年度 計画	2030年度 目標
				前回 (5/12)	最新 (11/9)	差		
金属事業カンパニー	資源事業 WACC:9.7%	経常利益	24	130	117	△13	114	483
		ROIC	1.1%	9.2%	5.7%	△3.5	9.0%	18.6%
	製錬・資源循環事業※ WACC:5.4%	経常利益	259	211	235	＋24	270	350
		ROIC	8.3%	5.3%	6.1%	＋0.8	7.1%	7.6%
高機能製品カンパニー	銅加工事業 WACC:2.7%	経常利益	△0	67	18	△49	124	164
		ROIC	0.6%	2.8%	1.4%	△1.4	4.0%	5.0%
	電材事業 WACC:7.4%	経常利益	77	63	27	△36	86	204
		ROIC	8.7%	6.5%	3.1%	△3.4	7.8%	14.2%
加工事業カンパニー	加工事業 WACC:6.5%	経常利益	145	152	156	＋4	250	527
		ROIC	6.9%	6.5%	7.0%	＋0.5	8.6%	13.1%
再生可能エネルギー事業 WACC:1.6%		経常利益	9	4	5	+1	23	43
		ROIC	3.8%	2.4%	2.4%	-	3.7%	4.7%
合計 WACC:4.1%		経常利益	253	580	560	△20	870	1,800
		ROIC	1.4%	4.1%	4.0%	△0.1	5.5%	9.0%

※ 金属事業の2022年度実績はセグメント組み換え後の数値。

コスト競争力強化

- 中経2030の施策として、2025年度までに累計約90億円、2030年度までに累計約240億円のコスト削減を実施する計画。
- 本年度は、厳しい事業環境を勘案し、期初計画に加え追加施策も講じることで、全体では来年度計画44億円の前倒し達成となる、総額72億円のコストダウンの見通し。
- ただし、高機能製品事業では数量減により想定通りのコストダウン効果が見込めず、今期は未達となる。

（単位：億円）

2023年度 コストダウン計画と進捗、追加施策		コストダウン総額					
		2023 計画	2023 進捗予測	2023 追加施策	2023 コストダウン計	2024 計画	2025 計画
金属	＜計画・進捗＞直島銅精鉱処理能力増によるコストダウンを計画、但し2025年度以降発現予定 ＜追加＞エネルギー・スラグコスト削減等実施	0	0	36	36	0.1	26
高機能製品	＜計画＞歩留改善、限界利益改善等 ＜進捗＞数量減もあり未達見込 ＜追加＞外部委託費・労務費等削減 を実施	17	10	4	14	24	32
加工	<計画>スマートファクトリー化によるコスト低減 ＜進捗＞概ね計画並 ＜追加＞単体・子会社コストダウン積み上げ	9	9	12	22	19	30
再エネ	＜計画・進捗＞自動運転による運営効率化等の準備を進めている ＜追加＞発電所運転経費削減等実施	0	0	0.3	0.3	0.2	0.2
事業合計		**26**	**20**	**52**	**72**	**44**	**88**

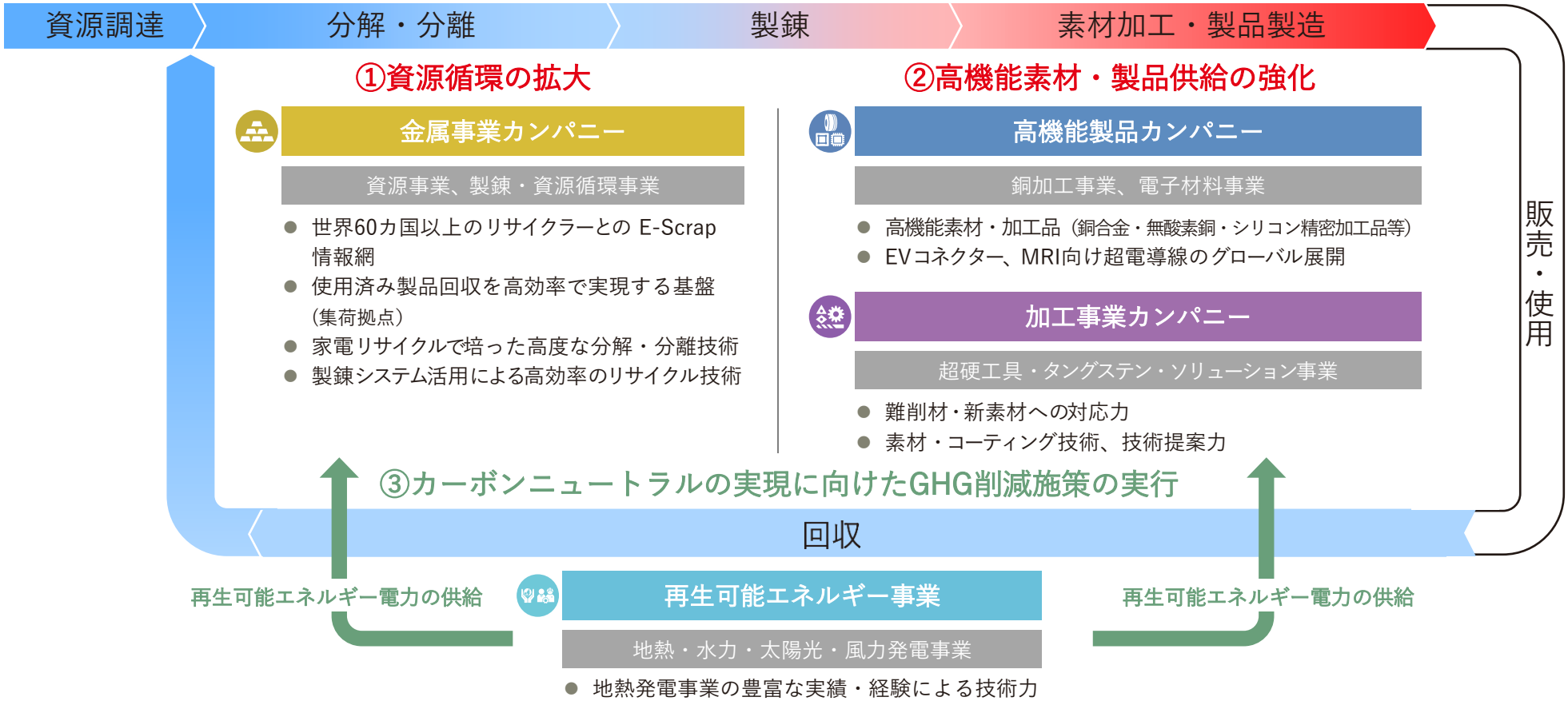
２．中経2030の主要施策の進捗状況

中期経営戦略2030（中経2030）

人と社会と地球のために、循環をデザインし、持続可能な社会を実現する

豊かな社会　循環型社会　脱炭素社会

強みをもとに金属資源の循環を構築、対象範囲、展開地域、規模の拡大により
バリューチェーン全体での成長を実現



※ 2023年4月から環境リサイクル事業を金属事業カンパニーへ統合、再生可能エネルギー事業は戦略本社直轄へ編成

①資源循環の拡大

資源循環の拡大

● **各国・地域の動向や法規制等を踏まえ、資源循環の対象拡大と地域展開による規模の拡大を推進**

対象の拡大

- **E-Scrapリサイクル**（処理能力向上）
- **LIBリサイクル**（パイロットプラント設計中）
- **銅加工工程内リサイクル**（コスト削減、銅製錬所の負荷軽減→E-Scrap増）
- **銅鉱山でのコバルト回収**（チリ・マントベルデ銅鉱山）
- **タングステンリサイクル**（切削工具、協業検討中）
- **リサイクルセンター構想**
  （家電・自動車リサイクルの部品混合物を集約・効率的な処理の実現）

地域の展開

経済のブロック化、
重要鉱物資源の
囲い込み
日：経済安全保障
米：IRA法
EU：各種規制
↓
域内循環へ

- **E-Scrapリサイクルモデルの強化**
  世界各地から集荷→国内製錬所で有価金属を回収
  - サンプリングセンターの設置
  - 銅製錬所の製錬能力・前処理能力増強 →E-Scrap処理能力増強
  - 銅鉱山への投資→ E-Scrap投入量増を踏まえ、不純物の少ない銅精鉱の確保、銅価上昇時の利益取り込み
- **Exurban社への出資**
  - 米国Indiana州でのリサイクルプラント建設・運営への参画
  - 米国地域以外への展開

鉱山の開発状況

- **継続的な鉱山投資による権益の獲得と銅精鉱の安定確保に向けた取り組みを計画どおり推進。**
- **新たな鉱山開発「Casino 銅-金プロジェクト」にも着手。**

●ロスペランブレス銅鉱山（拡張工事）

- 海水淡水化プラントは設備が完成し立ち上げ作業中
- 選鉱場拡張工事は2023年12月下旬の完成を予定

両設備がフル稼働後は選鉱処理量の増加を見込む

●マントベルデ銅鉱山（開発中）

- **選鉱場の建設が2023年に完了する見通し**
- 試運転を経て2024年には本格的な生産開始を目指す

●サフラナルプロジェクト（開発中）

- **2023年5月に当局から環境許認可を取得**
- エンジニアリング計画の策定を進める
- 計画では、2028年に本格的な生産開始

銅精鉱確保量

約15万t **約30万t** **約40万t** **約50万t以上**

2023年度 2024年度 2028年度 2030年度

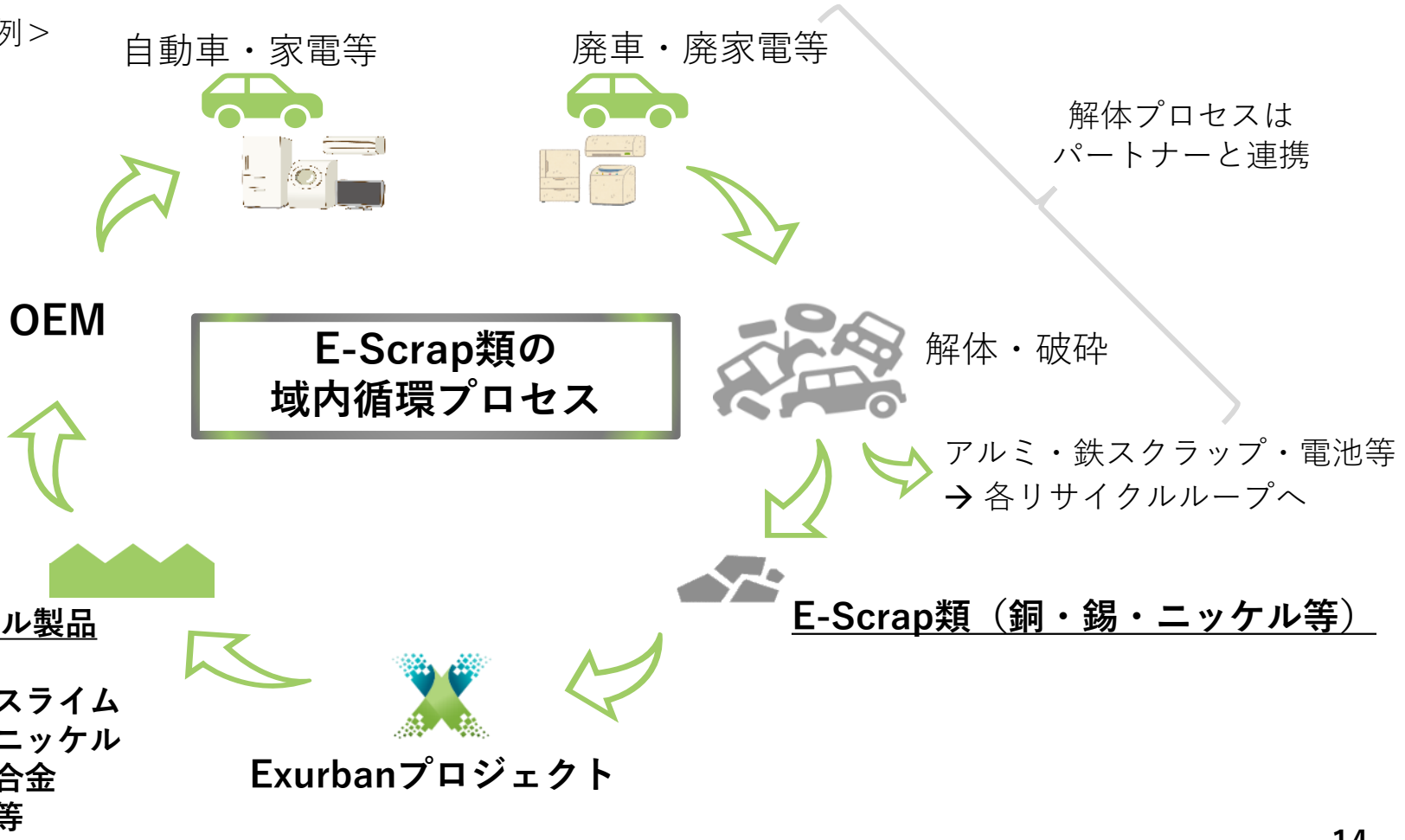
●新規鉱山開発：カジノ銅-金プロジェクト

- Western Copper and Gold Corporation社との技術委員会を通してCasino銅鉱山プロジェクトの実現性と経済性を検証

Exurbanプロジェクト

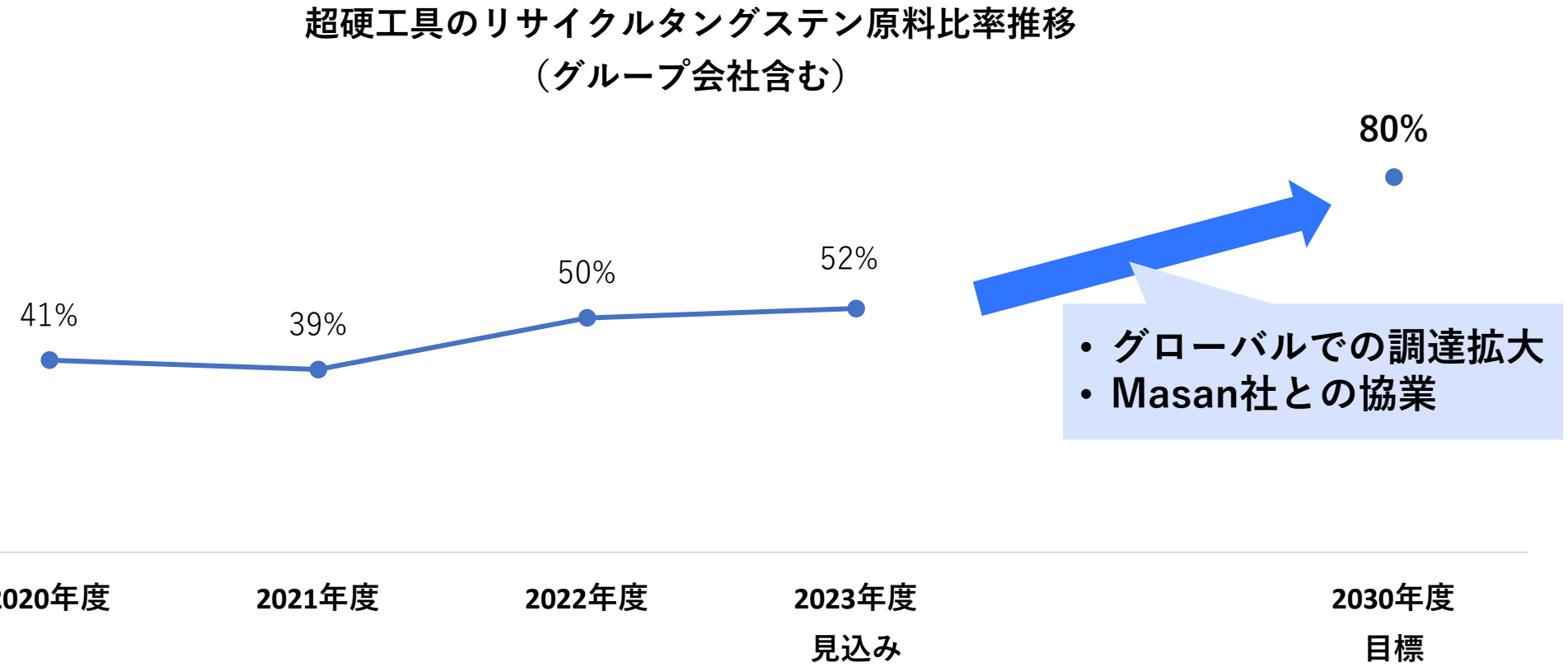
- 米国において域内循環・地産地消が進む傾向が予想される中、米国からの集荷減を補うための域内拠点設置の足掛かりを作るためプロジェクトへ参画。
- Exurban社と資源循環の仕組みの構築に向けてソリューションを提供することを目指す。
- 米国インディアナ州における新規リサイクルプラント建設プロジェクトのFeasibility Studyを年内に完了予定。CapexはPre-Feasibility Study段階ではUS$350M。

＜自動車・家電リサイクルの例＞



超硬工具のリサイクルタングステン原料比率の拡大

- 中経2030では超硬工具のリサイクルタングステン原料比率を拡大する計画（2030年度目標80%）。
- 現在グローバルで使用済み超硬工具の調達を拡大中。
  - 北米・南米地域での調達割合は直近3か年で着実に増加(2020年度22% ⇒ 2022年度32%)。
  - 取扱量の少ない欧州地域でのスクラップの回収拡大にむけた取り組みを開始。
- Masan High-Tech Materials社（Masan社）との協業によるリサイクル処理能力拡大も検討。



②高機能素材・製品供給の強化

銅加工事業の生産体制強化

- グローバル・ファースト・サプライヤーに向け、主力事業の強化・事業拡大、グローバル市場への挑戦、更なるシェアアップに向けて生産体制を強化。
- 堺工場の鍛造設備の増強は完了し、予定どおり2023年7月に稼働開始。販売部門や2次加工を担う三宝製作所とも連携して生産を進め、作業の効率化や在庫の適正化も図る。
- また、DXの活用により効率的な生産体制を築く。
- 三宝製作所及び若松製作所においても、来年度の稼働開始に向けて増産投資は着実に進展。

原料となる型銅品（鋳造品）の増産

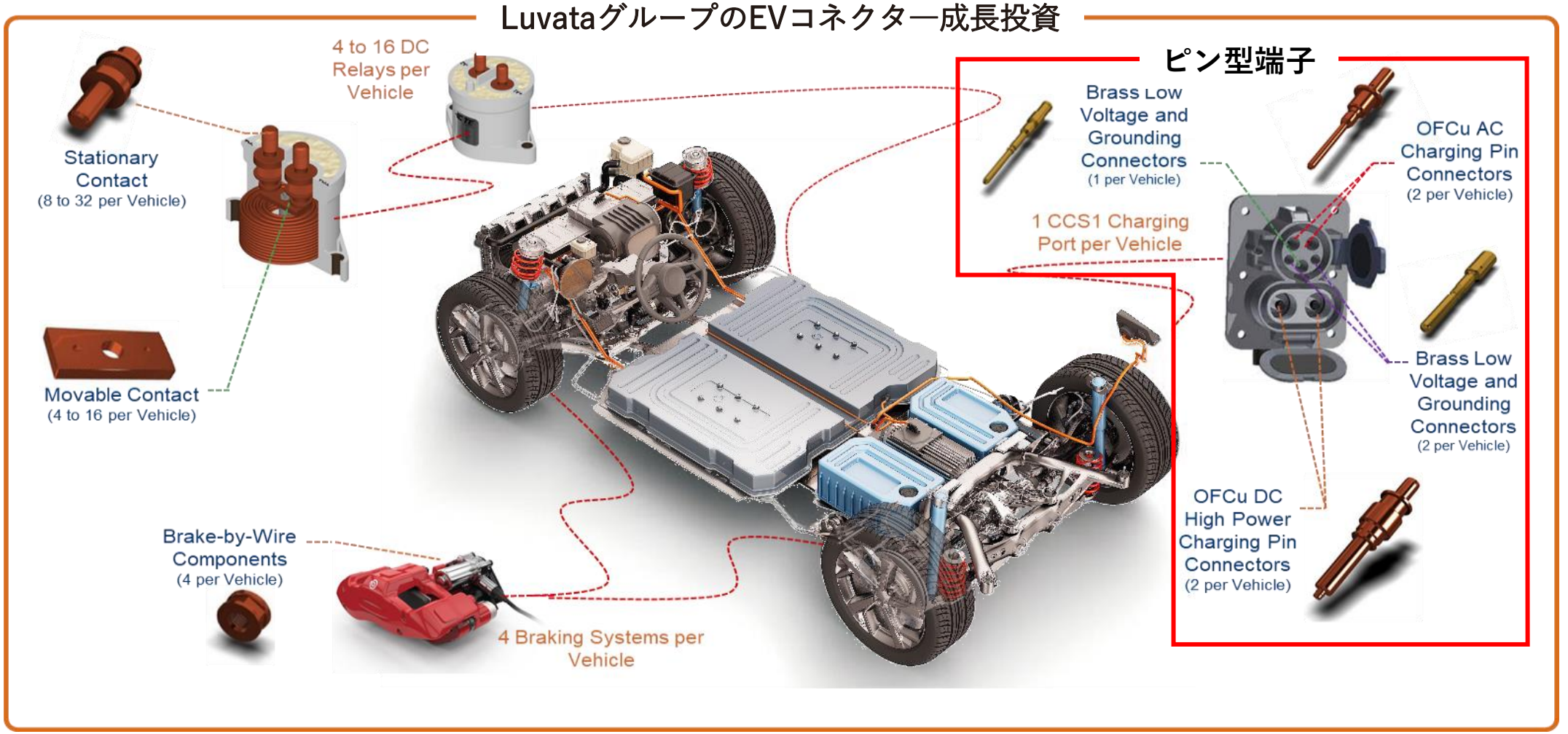
銅板・条製品の増産

		堺工場	三宝製作所	若松製作所
所在地		大阪府堺市	大阪府堺市	福島県会津若松市
計画	増産量	2021年度比で30％増産		
	投資内容	鋳造設備の増強	洗浄機、スリッター および梱包機の増設	スリッターおよび梱包機の増設 リフロー錫めっきラインの増強
	スケジュール	2023年7月稼働開始	2024年8月稼働開始予定	2024年5月稼働開始予定※
進捗（前回5月→今回11月）		95%→100%	55%→74%	60%→79%

※リフロー錫めっきライン増強は2023年9月に稼働開始

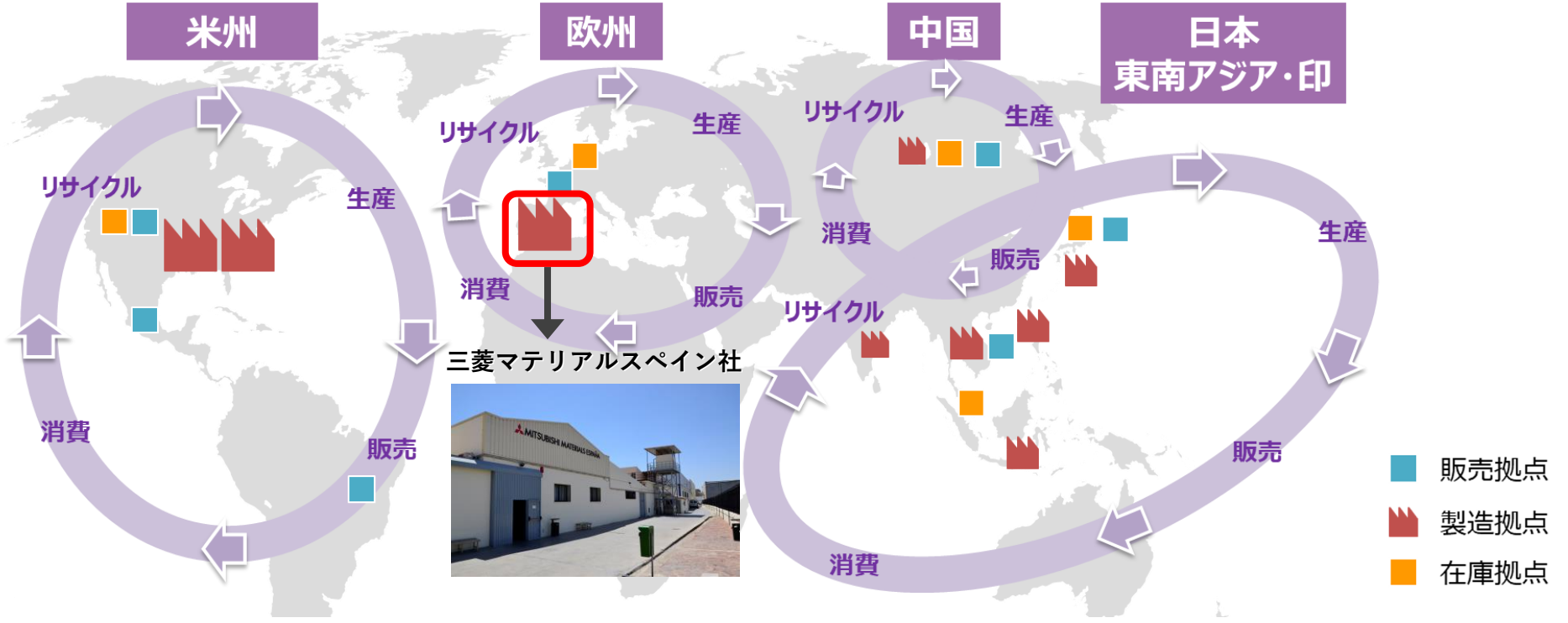
LuvataグループのEVコネクター成長投資

- 溶接電極事業で培った冷間鍛造技術を活かし、拡大するEV市場でピン型端子を拡販する。
- 米州、欧州、アジア3極での生産体制を構築すべく、設備投資などを進めている。
- 米州では先行して量産化に移行。需要は旺盛であり、順次拡張を進める。
- マーケットはEV生産台数の増加とともに成長することが予測され、2029年までの年平均成長率は21%を見込む。



超硬工具事業　～戦略市場で自律した事業展開～

- 海外生産能力増強として、2030年度までに欧米へ150億円、アジアへ95億円を投資し、各エリアのニーズに対応した開発機能の強化や拠点在庫の拡充を計画。
- 欧州市場は規模が大きく、航空機市場や東欧などでの伸びが見込まれることも踏まえ、本年度よりスペイン工場の拡張工事を開始。
- 日本国内工場からの輸出対応から、消費地に近い場所に最適配置した工場からの出荷対応とすることで、サプライチェーンの最適化とBCP対応強化を図る。



スペイン工場生産品	時期	製造能力増強計画
インサート	2028年頃まで	5-10倍
ドリル・エンドミル	2030年頃まで	1.5倍以上

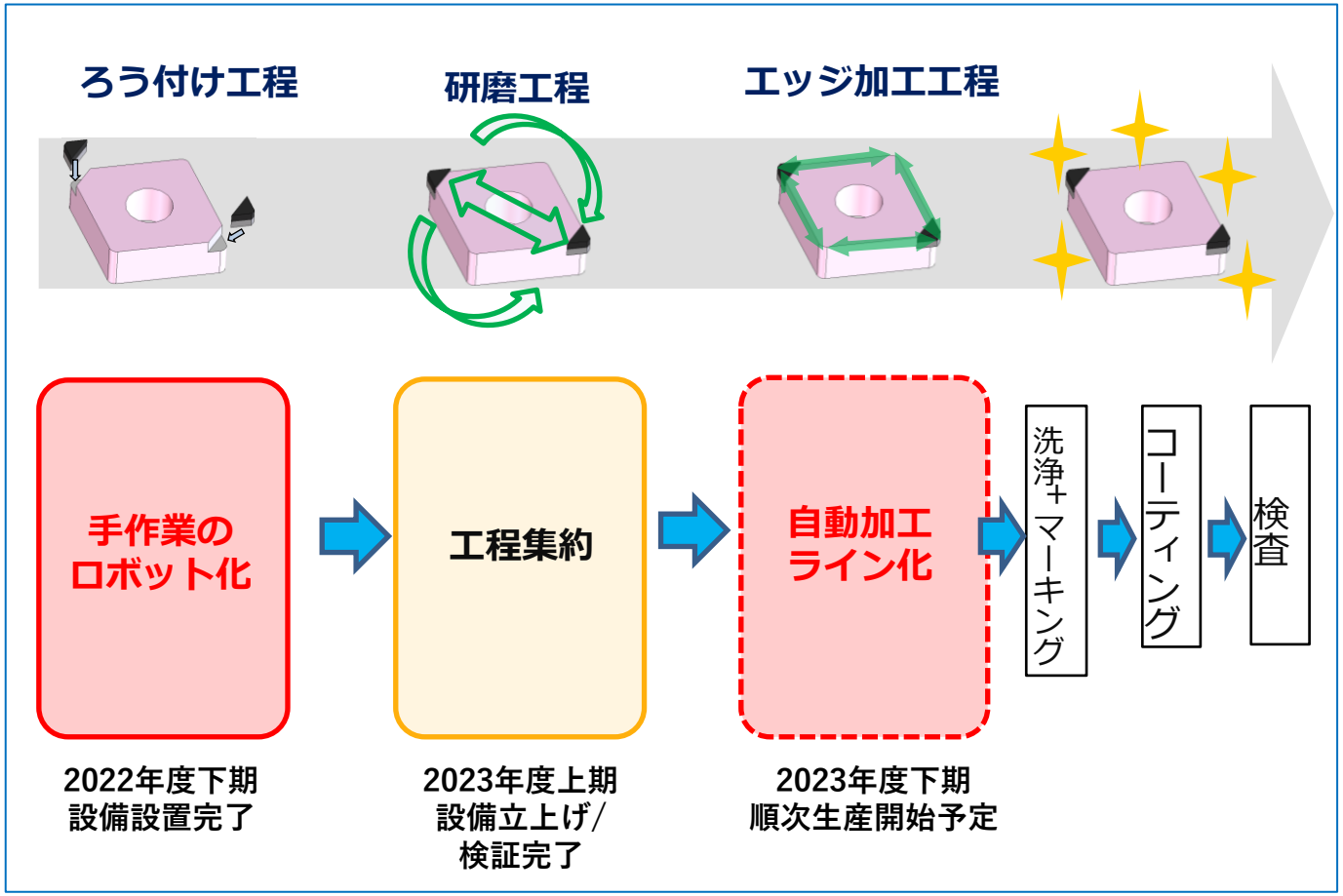
DX活用によるスマートファクトリーの構築

- 加工事業カンパニーではスマートファクトリーの構築により製造コストを年1%ずつ削減する計画。
- 岐阜製作所で先行して取り組んでおり、主要製品である超硬ドリルは自動化製造モデルライン立上げ済み。本年度中にCBNインサートの自動化製造ラインを構築予定。

スマートファクトリー

繋がる	ビックデータとネットワークを用いて本社・工場・顧客が「つながる工場」
止まらない	マシンの自律化による高度な自動化ラインを実現する「止まらない工場」
ロスゼロ	不良品をつくらない、素材をムダにしない「ロスゼロ工場」

CBN*インサートの自動化製造ラインの構築



*CBN：立方晶窒化ホウ素(cubic boron nitride)の略で、窒化ホウ素粉末を高温・高圧化で焼結した硬質材料

③再生可能エネルギー電力の供給

安比地熱発電所の建設

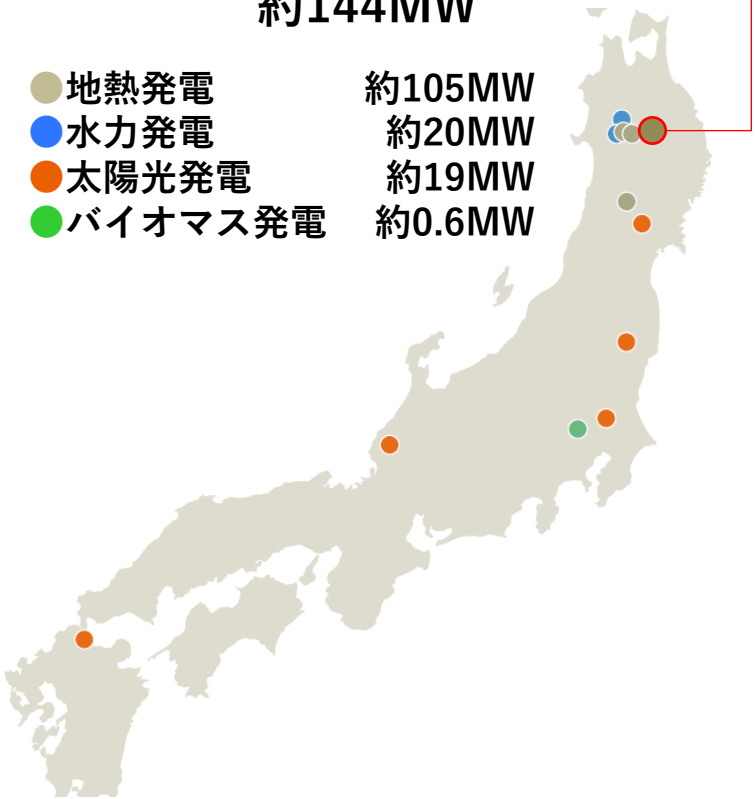
- 岩手県八幡平市にて安比地熱発電所の建設工事に着手しており、2024年4月の営業運転開始に向けて工事は着実に進展。本発電所の稼働により再生可能エネルギーの設備容量は約1割増の約159MWとなる見通し。
- 再生可能エネルギー事業拡大に向けて、3年に1ヵ所のペースで地熱発電の新規開発を予定しており、複数地域で新規地熱開発のための調査を実施。

再生可能エネルギーの発電拠点

再生可能エネルギーの設備容量（現在）

約144MW

地熱発電	約105MW
水力発電	約20MW
太陽光発電	約19MW
バイオマス発電	約0.6MW



安比地熱発電所

所在地：岩手県
事業主体：安比地熱㈱
出力：14.9MW
2024年4月 運転開始予定

新規地熱発電地域

- **恵山地域（北海道）**
  - 2023年 7 月～ 9 月 長期噴気試験
  - 2023年 9 月以降 貯留層評価、事業規模決定等
- **菰ノ森地域（秋田県）**
  - 2023年度は新設林道・掘削敷地造成工事を実施
  - 10 月からは調査井のための口元掘削を実施
- **安比川上流地域（岩手県）**
  - 2023年度は環境調査、地質・変質帯調査等を計画。環境調査は6月に完了

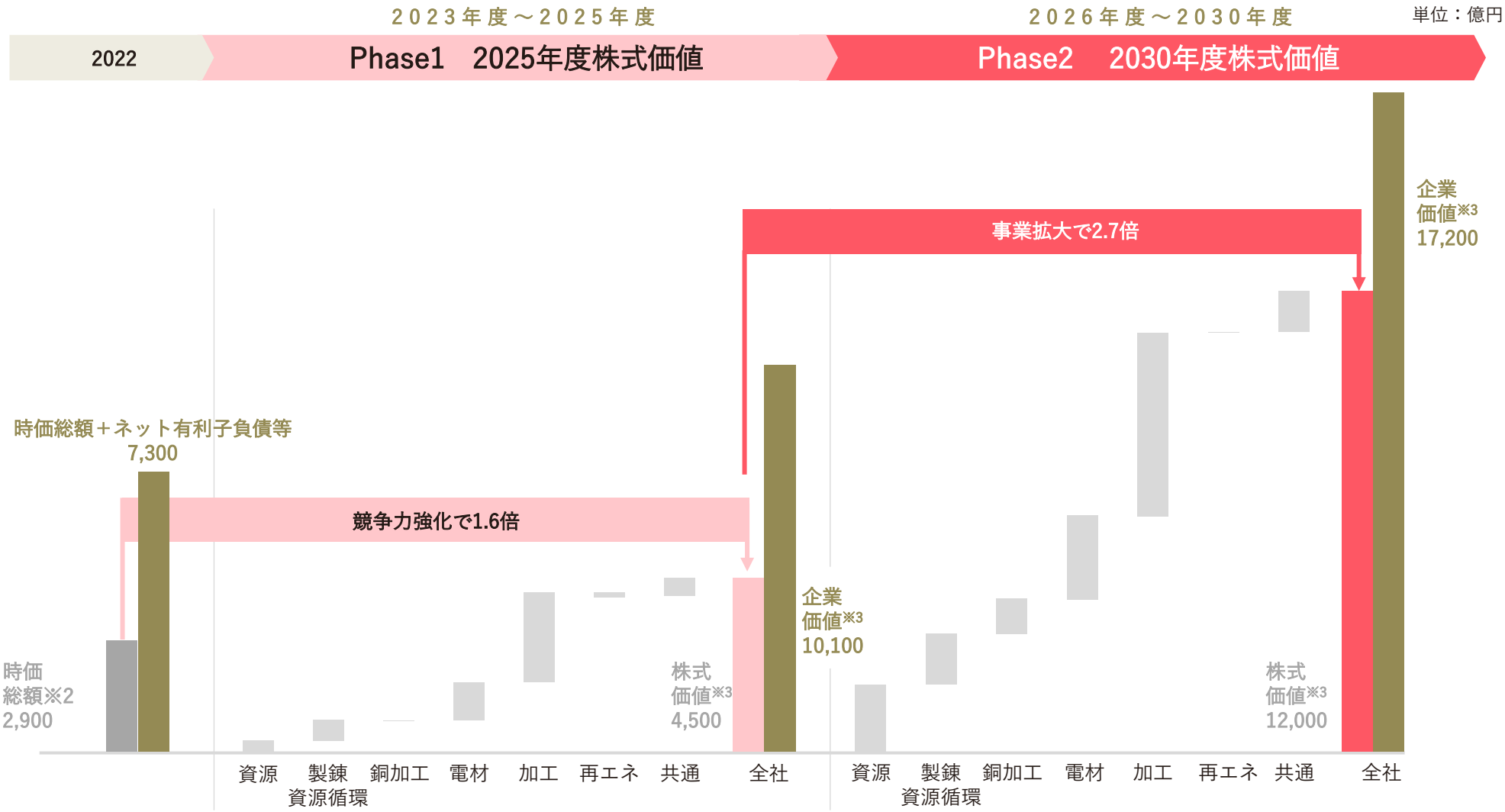
３．資本コストや株価を意識した経営の実現

PBR改善に向けた中経2030の取り組み

課題認識		**当社の2022年度末のPBRは0.5倍であり、PBR1倍を大きく割れる。 PBRの構成要素である、ROEは3.5%、PERは14.3倍であり、特にROEが低位にとどまっている。**
PBR回復ストーリー		**● ROE10%超への回復：中経2030で策定した2025年度ROE目標 10.0% の達成 ● ROE10%超の継続：2030年度ROE目標13.6%達成に向け、2026年度以降10.0%超を維持、向上 ● 上記プロセスにより収益の変動が少なく安定成長していることを示し、中経2030の実行を裏付けることで、将来への成長期待を高め、PERを改善する**
	ROE改善	**<u>収益力向上</u> ● 固定費の削減（生産コスト低減、歩留まり改善、販管費削減）による損益分岐点を引き下げ** （2030年度までに総額約240億円のコスト削減、営業利益に対する比率は2025年度で約13%、2030年度で約19%） **● 資源循環などの中長期の成長領域への投資、対象領域・地域拡大** （2030年度までに全事業のROICスプレッド、エコノミックプロフィット（ROICスプレッド×投下資本）を最大化）
	PER改善	**● 中長期的な成長戦略である中経2030の策定と実行による、収益の安定成長** （経常利益目標　2025年度：870億円、2030年度：1,800億円） **● 安定した株主還元**（25年度までは、配当性向30%目途、それ以降はさらなる充実を目指す） **● マテリアリティ・重要テーマ及び取り組み施策・KPIの策定・実施によるサステナビリティ活動の充実 ● 中経2030に沿った戦略実行、業績向上による期待成長率の向上、株主資本コストの低減**

株式価値と企業価値の向上(SOTP※1分析による)

- 中経2030を通じてEBITDAの成長とバランスシートの改善を行い、株式価値と企業価値の向上を実現し、2030年度には株式価値約4倍を目指す。

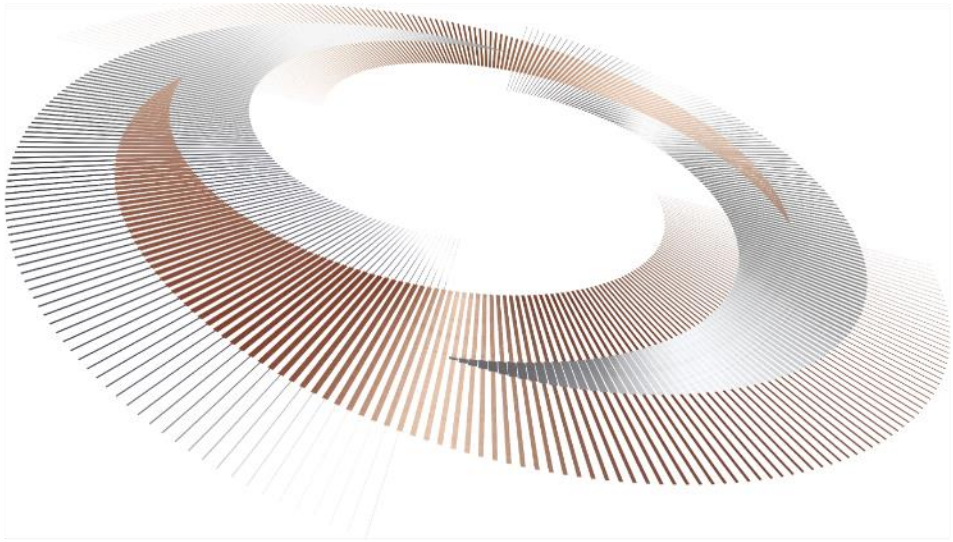


※1　Sum-of-the-Parts
※2　2022年度時価総額は2023年1月末時点
※3　企業価値は各事業毎EBITDAに同業勘案した倍率を乗じて算出し、企業価値からネット有利子負債等を控除し株式価値を算出
企業価値、株式価値につきましては、当社が中経2030の業績予想に基づきSOTP分析を用いて独自に算出した数値であり、株価を保証するものではありません

株主・投資家等との対話の実施状況

- **コーポレートガバナンス基本方針で株主、投資家と建設的な対話を行うことを明文化。**
- **株主・機関投資家から得られた意見は、定期的に取締役会・経営陣幹部に報告し、IRの充実を図る。**
- **2022年度は、国内・海外の株主・機関投資家（内容に応じて、アナリスト、議決権行使担当者等が参加）との対話を積極的に実施。**

対象	2022年度の取り組み内容	対応者
機関投資家・アナリスト（国内）	決算説明会（４回）	CFO
	経営説明会（２回）/事業説明会	CEO/CFO/執行役（カンパニープレジデント）
	サステナビリティ説明会	CEO/CFO/CGO/CHRO
	スモールミーティング	CEO/CFO/社外取締役（各委員長）
	個別面談	CFO等
	工場見学会	事業拠点長等
機関投資家（海外）	個別面談	CEO/CFO等
	投資カンファレンスへの参加	CFO等
個人株主・個人投資家	個人投資家向け説明会	コーポレートコミュニケーション室長



人と社会と地球のために、循環をデザインし、持続可能な社会を実現する

三菱マテリアル

お問合せ先

三菱マテリアル株式会社
コーポレートコミュニケーション室　ＩＲグループ

〒100-8117　東京都千代田区丸の内3-2-3　丸の内二重橋ビル

ml-mmcir@mmc.co.jp

https://www.mmc.co.jp/corporate/ja/index.html

＜免責事項＞

本資料における見通しは、本資料発表日時点で入手可能な情報により当社が判断したものです。
実際の業績は様々なリスク要因や不確実な要素により、本資料業績予想と大きく異なる可能性があります。
本資料に掲載されている内容・写真・図表などの無断転載を禁止します。