



第96回定時株主総会招集ご通知添付書類

# 第96期報告書

2020年4月1日から2021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 銅糸コイル (若松製作所) ■ 加工事業 チタン合金加工用カッタ「ASPXシリーズ」(筑波製作所、岐阜製作所) ■ 金属事業 金地金 (製錬事業部貴金属部) ■ セメント事業 米国三菱セメント社クッシュエンバリー工場 (米国カリフォルニア州) ■ 環境・エネルギー事業 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96期(2020年4月1日から2021年3月31日まで)の報告書をお届けいたします。

2021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、金属価格の上昇や半導体関連の需要の増加があったものの、自動車関連の需要が減少したことに加えて、国内におけるセメント需要の減少等の影響により、営業利益及び経常利益が減少。】

当連結会計年度における世界経済は、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響により、経済活動に大幅な制約が生じました。中国において景気の緩やかな回復がみられたものの、タイやインドネシアにおいては景気の低迷が続きました。欧州においても景気の低迷が続いた一方、米国においては景気を持ち直しの動きがみられました。

当連結会計年度におけるわが国経済は、新型コロナウイルス感染症の影響により、雇用・所得環境の低迷が続いたものの、輸出や鉱工業生産に持ち直し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についても、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響を受けました。金属価格が上昇したほか、半導体関連の需要が堅調に推移したものの、自動車関連の需要が大幅に減少しました。これに加えて、国内におけるセメント需要の減少がありました。

このような状況のもと、当社グループは、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である「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した。

この結果、当連結会計年度は、連結売上高は1兆4,851億21百万円（前年度比2.0%減）、連結営業利益は265億67百万円（同30.0%減）、連結経常利益は445億27百万円（同10.2%減）となりました。また、当社は、事業再編損失として、223億70百万円の特別損失を、投資有価証

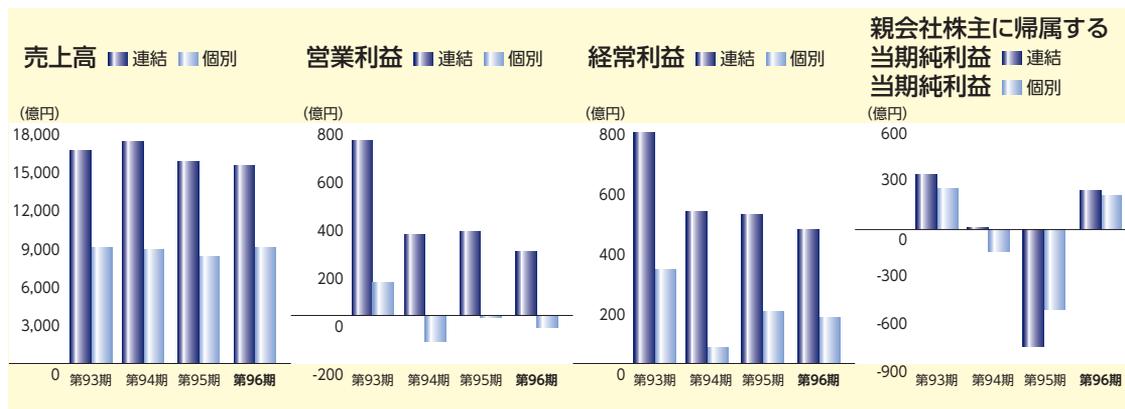
券売却益として、280億66百万円の特別利益をそれぞれ計上しました。これにより、親会社株主に帰属する当期純利益は244億7百万円（前年度は728億50百万円の当期純損失）となりました。

なお、当社個別の売上高は8,680億53百万円（前年度比8.1%増）、営業損失は48億22百万円（前年度は6億45百万円の営業損失）、経常利益は151億99百万円（同11.8%減）、当期純利益は212億60百万円（前年度は499億29百万円の当期純損失）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。また、当社では、株主の皆様に対する利益還元を経営の最重要目的の一つとして認識しております。2020年度から2022年度までを対象とする中期経営戦略期間中の配当金額については、1株当たり年間80円とする方針としておりましたが、新型コロナウイルス感染症の影響により同期間中の営業キャッシュ・フローや資産売却等の特殊要因調整後の純利益が当初の予想を大きく下回る見通しであります。このような状況のもと、配当については安定性・継続性を重視し、安定的に創出可能と判断した営業キャッシュ・フローの水準に基づき、同期間中の年間配当金額の下限を1株当たり50円に変更いたしました。その上で、資産の売却等を加速させ自己株式取得や追加配当等の機動的な資金配分を行うことにより、同期間中において当初見込んでいた配当総額並みの株主還元の実施を目指してまいります。この方針に基づき、当事業年度の配当金につきましては、2021年5月14日開催の取締役会の決議により期末配当を50円とさせていただきます。この結果、当事業年度の年間配当金は、中間配当を見送らせていただきましたので、1株当たり50円（前年度は80円）となりました。

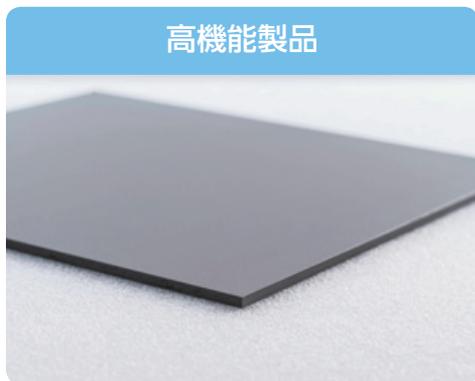
(連 結)	第 93 期 (2017.4~2018.3)	第 94 期 (2018.4~2019.3)	第 95 期 (2019.4~2020.3)	第 96 期 (2020.4~2021.3)
売 上 高 (百万円)	1,599,533	1,662,990	1,516,100	1,485,121
営 業 利 益 (百万円)	72,819	36,861	37,952	26,567
経 常 利 益 (百万円)	79,621	50,679	49,610	44,527
親会社株主に帰属する当期純利益 (△ は 純 損 失) (百万円)	34,595	1,298	△72,850	24,407

(個 別)	第 93 期 (2017.4~2018.3)	第 94 期 (2018.4~2019.3)	第 95 期 (2019.4~2020.3)	第 96 期 (2020.4~2021.3)
売 上 高 (百万円)	869,677	852,820	802,655	868,053
営 業 利 益 (百万円) (△ は 営 業 損 失)	13,732	△10,949	△645	△4,822
経 常 利 益 (百万円)	31,370	5,169	17,233	15,199
当 期 純 利 益 (百万円) (△ は 純 損 失)	25,530	△13,568	△49,929	21,260
1 株 当 た り 配 当 金 ( 円 )	80	80	80	50



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、2020年4月1日に実施した組織再編に伴い、「その他の事業」に属していたエネルギーや環境リサイクル関連に関する事業を「環境・エネルギー事業」とし、「高機能製品」に属していたアルミに関する事業を「その他の事業」に区分したほか、「その他の事業」に含んでおりましたセメントの販売に関連する事業を「セメント事業」に移管しております。加えて、報告セグメントごとの業績をより適切に評価管理するために、当社の共通コストの配賦方法を見直し、報告セグメントの利益または損失の算定方法の変更を行っております。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：有機EL・液晶 TFT配線用黒化膜スパッタリングターゲット「DIABLA」（三田工場）

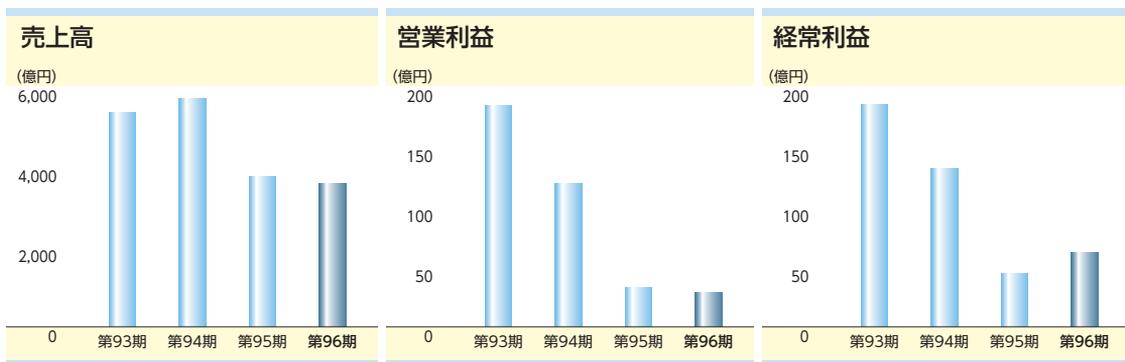
銅加工品は、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響等により、自動車向け製品を中心に販売が減少したことから、減収減益となりました。

電子材料は、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響等により、自動車向け製品の販売が減少したものの、半導体関連製品の販売が増加しました。また、多結晶シリコン製品の製造コストが減少しました。この結果、増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ものの、デリバティブ評価益が増加したことにより、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3,571億18百万円（前年度比4.9%減）、営業利益は28億99百万円（同11.2%減）、経常利益は61億91百万円（同40.3%増）となりました。

【銅加工品は、自動車向け製品を中心に販売が減少したことから、減益。電子材料は、半導体関連製品の販売の増加及び多結晶シリコン製品の製造コストの減少により、増益。】



## 加工事業



写真：鋼旋削加工用CVDコーテッド超硬材種  
「MC6125」（筑波製作所）

【超硬製品は、中国を除く主要国における販売が減少したことから、減益。焼結製品等は、継続的に営業損失を計上していた(株)ダイヤモンドの全株式を譲渡したことにより、損失が縮小。】

超硬製品は、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響等により、中国を除く主要国において、自動車向け製品を中心に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、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響及び継続的に営業損失を計上していた(株)ダイヤモンドの全株式を譲渡したこと(\*)等により、売上高は減少したものの、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1,193億93百万円（前年度比20.5%減）、営業損失は11億88百万円（前年度は77億60百万円の営業利益）、経常損失は7億68百万円（前年度は62億0百万円の経常利益）となりました。

\*2020年12月4日に(株)ダイヤモンドの全株式を譲渡したことから、同月より同社、(株)ピーエムテクノ、Diamet Klang (Malaysia) Sdn.Bhd.及び広東達宜明粉未冶金有限公司は当社の連結範囲から外れております。



## 金属事業



写真：銅熔錬工場（直島製錬所）

銅地金は、銅価格の上昇があったものの、インドネシア・カパー・スマルティング社及び直島製錬所において定期炉修を実施したほか、買鉱条件の悪化等により、増収減益となりました。

金及びその他の金属は、金及びパラジウムの価格が上昇した影響等により、増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及び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に加えて、為替差益や受取配当金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7,282億90百万円（前年度比9.5%増）、営業利益は188億79百万円（同1.1%増）、経常利益は329億28百万円（同19.8%増）となりました。

【銅地金は、国内外の製錬所における定期炉修の実施や買鉱条件の悪化等により、減益。金及びその他の金属は、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（福岡県京都市郡苅田町）

国内では、新型コロナウイルス感染症の流行に伴う首都圏等における工事の休止や遅れの影響があったほか、東北地区や九州地区における災害復旧工事の需要がそれぞれ減少したことなどから、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減少したことに加えて、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、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2,158億43百万円（前年度比12.8%減）、営業利益は66億48百万円（同45.5%減）、経常利益は61億82百万円（同59.5%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、米国における生コンの販売数量の減少や操業コストの増加、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。】



## 環境・エネルギー事業



写真：ニューエナジーふじみ野(株) (埼玉県ふじみ野市)

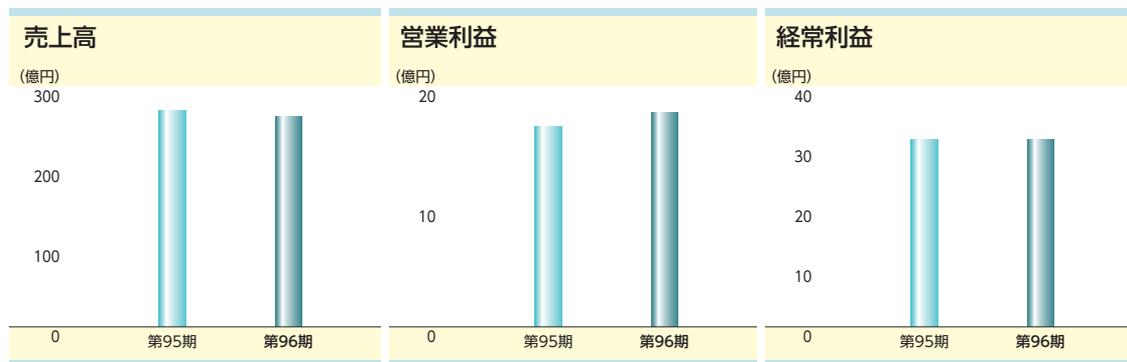
エネルギー関連は、原子力関連の販売が減少したことにより、減収減益となりました。

環境リサイクルは、新規事業の立ち上げに伴うコストの発生等があったものの、家電リサイクルの処理量の増加及び有価物売却単価の上昇により、売上高は増加し、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262億31百万円（前年度比3.2%減）、営業利益は17億89百万円（同7.3%増）、経常利益は31億21百万円（同0.2%増）となりました。

【エネルギー関連は、原子力関連の販売減少により、減益。環境リサイクルは、新規事業の立ち上げに伴うコストの発生等があったものの、処理量の増加や有価物売却単価の上昇により、損失が縮小。】



## その他の事業



写真：アルミニウム箔圧延機（三菱アルミニウム㈱）

飲料用アルミ缶は、新型コロナウイルス感染症の流行に伴う家飲み需要の増加等により、通常缶の販売が増加しました。また、原材料コスト及びエネルギーコストが減少しました。この結果、増収増益となりました。

アルミ圧延・加工品は、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響等により、自動車向け製品を中心に販売が減少したものの、前連結会計年度における三菱アルミニウム㈱の固定資産の減損損失計上により、減価償却費が減少したことに加えて、コスト削減効果等により、減収増益となりました。

飲料用アルミ缶及びアルミ圧延・加工品以外の事業は、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、その他の事業の当連結会計年度の売上高は2,667億28百万円（前年度比6.5%減）、営業利益は88億50百万円（同340.6%増）、経常利益は93億70百万円（同631.2%増）となりました。

【飲料用アルミ缶は、通常缶の販売増加により、増益。アルミ圧延・加工品は、減価償却費の減少及びコスト削減効果等により、増益。飲料用アルミ缶及びアルミ圧延・加工品以外の事業は、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（△は経常損失）は次のとおりであります。

事業	項目	第95期(2019.4~2020.3)		第96期(2020.4~2021.3)		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	375,384	24.8	357,118	24.0	△4.9
	営業利益	3,263	8.6	2,899	10.9	△11.2
	経常利益	4,412	8.9	6,191	13.9	40.3
加工	売上高	150,275	9.9	119,393	8.0	△20.5
	営業利益	7,760	20.4	△1,188	△4.5	—
	経常利益	6,200	12.5	△768	△1.7	—
金属	売上高	665,015	43.9	728,290	49.0	9.5
	営業利益	18,677	49.2	18,879	71.1	1.1
	経常利益	27,497	55.4	32,928	74.0	19.8
セメント	売上高	247,510	16.3	215,843	14.5	△12.8
	営業利益	12,206	32.2	6,648	25.0	△45.5
	経常利益	15,270	30.8	6,182	13.9	△59.5
環境・エネルギー	売上高	27,088	1.8	26,231	1.8	△3.2
	営業利益	1,667	4.4	1,789	6.7	7.3
	経常利益	3,116	6.3	3,121	7.0	0.2
その他	売上高	285,291	18.8	266,728	18.0	△6.5
	営業利益	2,008	5.3	8,850	33.3	340.6
	経常利益	1,281	2.6	9,370	21.0	631.2
消去または 全社 <sup>注</sup>	売上高	△234,464	△15.5	△228,484	△15.4	△2.6
	営業利益	△7,632	△20.1	△11,310	△42.6	48.2
	経常利益	△8,168	△16.5	△12,498	△28.1	53.0
合計	売上高	1,516,100	100.0	1,485,121	100.0	△2.0
	営業利益	37,952	100.0	26,567	100.0	△30.0
	経常利益	49,610	100.0	44,527	100.0	△10.2

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有利子負債残高は、前年度末比で818億64百万円増加し、6,294億82百万円となりました。

## (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、815億19百万円となりました。

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、163億72百万円であります。

### ● 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、95億10百万円であります。

### ● 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、183億44百万円であります。

### ● セメント事業

九州工場（苅田地区）において、全自動分析システムの導入や産業廃棄物処理設備増強工事を実施したことに加えて、東谷鉱山において環境対策として大型発塵抑制装置を導入いたしました。

また、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。

当事業における設備投資額は、179億95百万円であります。

### ● 環境・エネルギー事業

小又川新水力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。

当事業における設備投資額は、47億54百万円であります。

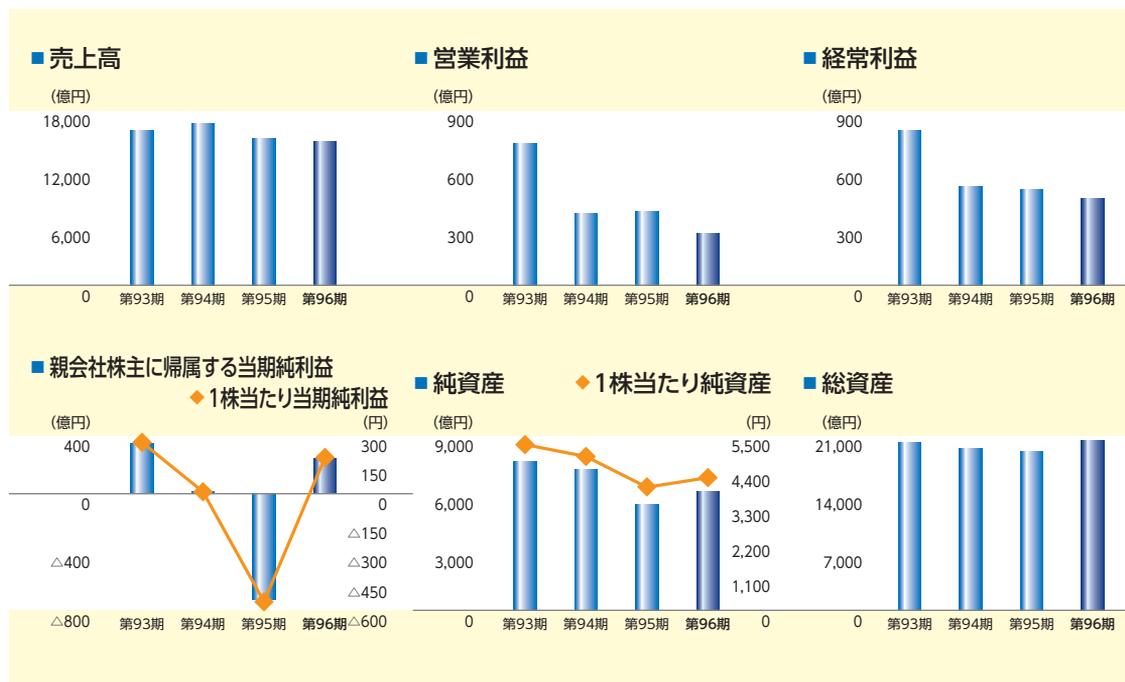
### ● その他の事業

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、145億42百万円であります。

## (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 93 期 (2017.4～2018.3)	第 94 期 (2018.4～2019.3)	第 95 期 (2019.4～2020.3)	第 96 期 (2020.4～2021.3)
売上高 (百万円)	1,599,533	1,662,990	1,516,100	1,485,121
営業利益 (百万円)	72,819	36,861	37,952	26,567
経常利益 (百万円)	79,621	50,679	49,610	44,527
親会社株主に帰属する当期純利益 (△は純損失) (百万円)	34,595	1,298	△72,850	24,407
1株当たり当期純利益 (△は純損失) (円)	264.15	9.92	△556.34	186.71
純資産 (百万円)	768,495	723,337	586,034	614,394
1株当たり純資産 (円)	5,211.20	4,838.31	3,870.35	4,173.14
総資産 (百万円)	2,011,067	1,938,270	1,904,050	2,035,546



## ②当社の財産及び損益の状況の推移（個別）

	第 93 期 (2017.4～2018.3)	第 94 期 (2018.4～2019.3)	第 95 期 (2019.4～2020.3)	第 96 期 (2020.4～2021.3)
売上高 (百万円)	869,677	852,820	802,655	<b>868,053</b>
営業利益 (百万円) (△は営業損失)	13,732	△10,949	△645	<b>△4,822</b>
経常利益 (百万円)	31,370	5,169	17,233	<b>15,199</b>
当期純利益 (百万円) (△は純損失)	25,530	△13,568	△49,929	<b>21,260</b>
1株当たり当期純利益 (△は純損失) (円)	194.93	△103.61	△381.29	<b>162.64</b>
純資産 (百万円)	533,103	463,862	378,690	<b>413,096</b>
1株当たり純資産 (円)	4,070.58	3,542.19	2,892.05	<b>3,161.73</b>
総資産 (百万円)	1,355,347	1,269,756	1,281,542	<b>1,490,704</b>

## (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である「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。）を策定しており、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。

なお、当社は、新型コロナウイルス感染症の世界的流行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含む最近の事業環境や業績の動向を踏まえ、2021年5月14日付で、財務計画を中心に22中経の内容の一部見直しを行っており、本項では、見直し後の内容を記載しております。

## (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。

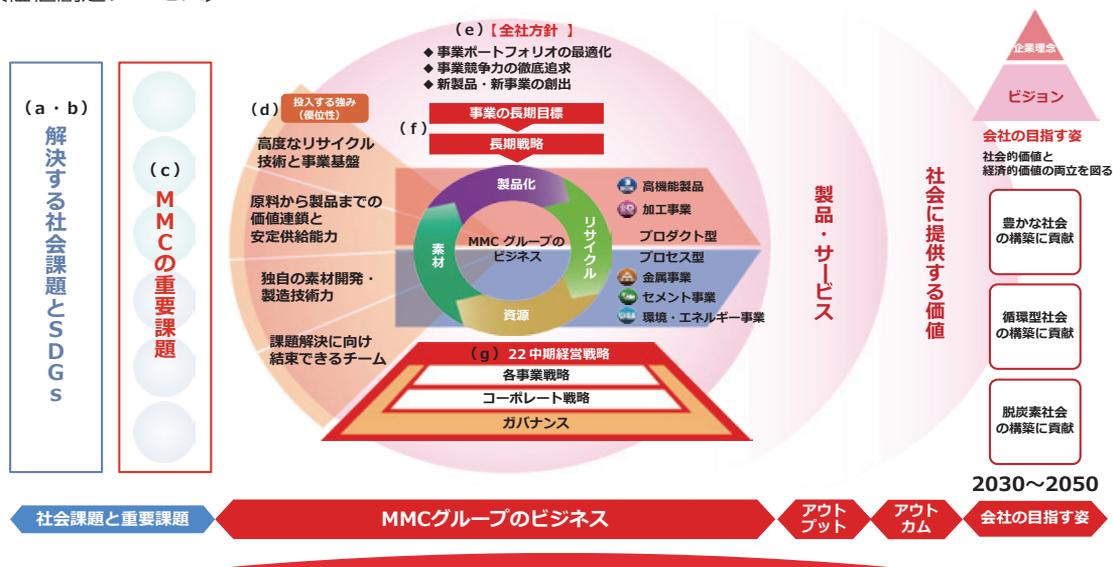
- ・銅を中心とした非鉄金属素材及び付加価値の高い機能材料・製品の提供を通じて豊かな社会の構築に貢献する。

- ・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

(価値創造プロセス)



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

り、更に、会社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)、(ホ)のとおりです。

## (ハ) 価値創造プロセスの個別要素

### <当社グループが解決する社会課題(a)>

解決すべき社会課題は非常に幅広く、様々な提案がなされております。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

### <SDGs(b)>

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) パートナリシップで目標を達成しよう

### <重要課題(c)>

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・基軸強化にわたる課題を併せて、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 (DX)

### <投入する強み (d) >

- ・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。

### <全社方針 (e) >

- ・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、「三菱マテリアル デジタル・ビジネストラランスフォーメーション (MMDX)」として、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。2020年度から2025年度までの6年間で400億円超を投資するとともに、100人規模のデジタル専門人材を投入する計画としております。
- ・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中経の財務計画

### ・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。22中経期間最終年度である2022年度の全社の財務目標は、ROIC 4.0%、ROA 2.0%、ROE 6.0%、連結営業利益290億円、連結経常利益380億円、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1,950億円、維持更新投資が1,600億円の合計3,550億円を見込んでおり、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。新型コロナウイルス感染症の影響により、営業キャッシュ・フローが減少する見通しの中、需要拡大が想定より遅れる事業への22中経期間中の成長投資は絞り、高水準な銅価により好収益が期待できる鉱山投資及びM&Aに係る投資は積極的に実行いたします。加えて、老朽化設備のトラブルによる機会損失の極小化のための更新投資も確実に行うことにより、収益力の基盤を確保し、将来の成長につなげてまいります。

### ・株主還元方針

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営の最重要目的の一つとして認識し、安定的かつ継続的に実施していくことを基本方針としながら、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。配当の額については、全社方針として掲げる「事業ポートフォリオの最適化」、「事業競争力の徹底追求」、「新製品・新事業の創出」に向けた投資等に必要な資金、先行きの業績見通し、連結及び単独の財務体質等を勘案して判断いたします。自己株式取得については、機動的な追加的株主還元として実施し、資本効率の向上を図ってまいります。

なお、22中経期間中の配当金額については、1株当たり年間80円とする方針としておりましたが、新型コロナウイルス感染症の影響により同期間中の営業キャッシュ・フローや資産売却等の特殊要因調整後の純利益が当初の予想を大きく下回る見通しであります。このような状況のもと、配当については安定性・継続性を重視し、安定的に創出可能と判断した営業キャッシュ・フローの水準に基づき、22中経期間中の年間配当金額の下限を1株当たり50円に変更いたしました。その上で、資産の売却等を加速させ自己株式取得や追加配当等の機動的な資金配分を行うことにより、22中経期間中において当初見込んでいた配当総額並みの株主還元の実施を目指してまいります。

### ・政策保有株式

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。

(ホ) 各事業における長期目標・長期戦略 (f)  
 /22中期経営戦略 (g)

● 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>銅を中心とした非鉄金属の安定供給と循環</li> <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、新規小水力の調査</li> </ul>

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

トピックス等

### ●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	DX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。2020年度から2025年度までの6年間で400億円超を投資するとともに、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	2019年6月に指名委員会等設置会社へ移行したことに加え、以下の施策の取り組み <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	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 <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	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 <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	(事業部門) <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> (コーポレート部門) <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(全社横断組織)</li> <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事業別課題

今後の世界経済につきましては、引き続き、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が見込まれます。中国や米国においては景気の持ち直しが続くことが期待される一方、欧州においては、新型コロナウイルス感染症の影響が継続することが見込まれます。

今後のわが国経済につきましても、新型コロナウイルス感染症の影響により、雇用・所得環境の低迷が続くことが懸念される一方で、輸出や鉱工業生産の持ち直しが継続することが期待されます。

今後の当社グループを取り巻く事業環境についても、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響が継続することが懸念される一方、引き続き半導体関連の堅調な需要が継続するほか、自動車関連の需要の回復が見込まれます。

### ● 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、顧客の生産活動の低迷等が懸念されることから、引き続き、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)を吸収合併いたしました。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、2020年度下期以降、自動車産業向けの需要が回復基調にあるものの、2021年度も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、本格的な需要回復に備えて、開発・製造・販売面の機能強化を図ってまいります。また、デジタルトランスフォーメーションの各施策を着実に実行し、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、ソリューション提案力の強化に取り組んでまいります。原料調達については、引き続き、タングステンリサイクル量の増加に取り組むことに加えて、2020年10月に出資したマサン・ハイテック・マテリアルズ社との提携等、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、鉱物資源の効率の活用による循環型社会の構築に貢献してまいります。

## ● 金属事業

主要製品である銅地金は、中長期的に電気自動車の普及や再生可能エネルギー利用拡大などに下支えされた底堅い需要が見込まれます。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生産開始・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、銅需要の減少等が引き続き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、ロスペランプレス銅鉱山、エスコンディエダ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。

2021年度は、従来のプロジェクトに加え、2021年2月に権益取得を完了したマントベルデ銅鉱山の拡張プロジェクトをパートナーとともに取り進めていくほか、2020年度に新設した鉱業技術研究所における銅精鉱中の不純物の除去等に向けた研究にも引き続き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、有価金属のみならず、金銀滓処理量増加に伴って工程内に増加する微量成分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みます。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変換効率・使用効率の向上、再生可能エネルギーの活用等の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、引き続き、新型コロナウイルス感染症の流行の影響により、工事の休止や遅れが懸念されるほか、民間投資の抑制、建設業界の人手や輸送能力の不足による工期の遅れも懸念され、2021年度のセメント需要は2020年度並となることが見込まれます。海外では、2021年度の米国のセメント・生コン需要は緩やかに増加することが見込まれます。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、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、今後も予想される国内セメント需要の更なる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月に宇部興産(株)との事業統合を実施することについて、2020年9月に最終契約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、製造面においては、デジタル技術を活用し、設備の更なる故障低減を図ることで、安定供給に努めてまいります。加えて、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、垂直価値連鎖体制の拡張・強化を引き続き実施するとともに、新規海外拠点の開拓を推進することにより、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、温室効果ガスの排出削減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引き続き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。進行中の小又川新水力発電所及び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、新規の地熱地域及び小水

力の調査を進め、新規事業の開拓を目指します。

環境リサイクル関連は、自動化及びデジタルトランスフォーメーションの推進、回収物の高付加価値化等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において、集荷量の確保及び安定操業に注力し、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、循環型社会の構築に貢献してまいります。

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 (2021年3月31日現在)

当社グループは、銅加工品・電子材料等の製造・販売、超硬製品等の製造・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、エネルギー関連・環境リサイクル関連等の事業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（銅ケーキ・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）等
加工	超硬製品（超硬工具、超硬合金等）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
環境・エネルギー	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）、環境リサイクル関連（家電リサイクル等）、その他（地質調査、資源探査、コンサルティング等）
その他	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）、貴金属（貴金属製品等）、不動産（不動産管理、山林事業）、その他（エンジニアリング等）

## (7) 企業集団の主要な営業所及び工場 (2021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	高機能製品 <sup>注</sup>	若松製作所（福島県）、セラミックス工場（埼玉県）、四日市工場（三重県）、堺工場（大阪府）、三宝製作所（大阪府）、三田工場（兵庫県）
	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）
	環境・エネルギー	エネルギー事業センター（埼玉県）
	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）
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：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>	ルバタ社（フィンランド）、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4,5</sup>	米国三菱マテリアル社（米国）、(株)MOLDINO（東京都）、MMCハルトメタル社（ドイツ）
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）
環境・エネルギー <sup>注6</sup>	(株)ダイヤコンサルタント（東京都）、中部エコテクノロジー(株)（三重県）、東日本リサイクルシステムズ(株)（宮城県）
その他 <sup>注7</sup>	三菱マテリアルトレーディング(株)（東京都）、ユニバーサル製缶(株)（東京都）、三菱アルミニウム(株)（静岡県）、三菱マテリアルテクノ(株)（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。

注5：2020年12月4日付で、(株)ダイヤモンドの全株式について、エンデパー・ユナイテッド2号投資事業有限責任組合に譲渡しました。

注6：2021年6月30日付の(株)ダイヤコンサルタントによる自己株式取得及び2021年7月1日付の大日本コンサルタント(株)への株式譲渡により、当社が保有する(株)ダイヤコンサルタントの全株式を譲渡する予定としています。

注7：2021年2月15日付で、三菱アルミニウム(株)は、本社を東京都から静岡県に移転しました。

## (8) 企業集団及び当社の従業員の状態（2021年3月31日現在）

### ①企業集団の従業員の状態

事業	従業員数(名) <sup>注1</sup>
高機能製品 <sup>注2</sup>	7,447 (4減)
加工 <sup>注3</sup>	6,492 (1,300減)
金属	2,056 (22増)
セメント <sup>注2</sup>	4,656 (104減)
環境・エネルギー <sup>注2,4</sup>	867 (145増)
その他 <sup>注2</sup>	4,776 (288減)
全社（共通） <sup>注5,6</sup>	868 (90増)
合計	27,162 (1,439減)

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：当社は、2020年4月1日に実施した組織再編に伴い、「その他の事業」に属していたエネルギーや環境リサイクル関連に関する事業を「環境・エネルギー事業」とし、「高機能製品」に属していたアルミに関する事業を「その他の事業」に区分したほか、「その他の事業」に含んでおりましたセメントの販売に関連する事業を「セメント事業」に移管しました。そのため、「高機能製品」、「セメント事業」、「環境・エネルギー事業」及び「その他の事業」のそれぞれについて、前連結会計年度末の従業員数を変更後の区分に組み替えた上で、事業別従業員数の増減を計算しております。

注3：加工事業は、(株)ダイヤモンドの全株式を譲渡し、同社及びグループ会社3社を連結範囲から除外した影響等により、従業員数が減少しております。

注4：環境・エネルギー事業は、中部エコテクノロジー(株)において、有期雇用契約社員を対象に無期雇用への転換を行った影響等により、従業員数が増加しております。

注5：全社（共通）は、当社において、管理部門の組織を新設した影響等により、従業員数が増加しております。

注6：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) 注	前年度末比増減 (名)	平均年齢 (歳)	平均勤続年数 (年)
6,153	1,247増	41.8	17.6

注：当社の連結子会社であった三菱伸銅(株)を吸収合併した影響等により、従業員数が増加しております。

## (9) 重要な子会社及び関連会社の状況 (2021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
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
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)	3,500百万円 注2	99.97 注2	アルミ圧延・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
(株)MOLDINO 注3	1,455百万円	100.0	超硬工具の製造、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
ルバタ社 注4	160百万ユーロ 注1,5	100.0	銅加工品を製造、販売する子会社の経営管理
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2：三菱アルミニウム(株)は、2020年6月30日付で、当社を引受人とする増資を実施し、2020年8月20日付で減資を実施しました。増減資等の結果、当社の出資比率は90.39%から99.97%に増加し、同社の資本金は8,196百万円から3,500百万円に減少しました。

注3：2020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。

注4：2020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5：12月決算会社のため、2020年12月31日現在の払込資本金を記載していますが、2021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6：2020年4月1日付で、三菱伸銅(株)を当社に吸収合併しました。

## ②重要な関連会社の状況

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
宇部三菱セメント(株)	8,000百万円	50.0	セメント、セメント関連製品の販売
グリーンサイクル(株) 注1	350百万円	16.4	家電等のリサイクル
エヌエムセメント(株)	7,001百万円	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)	495百万円	50.0	太陽光発電事業
(株)コベルコマテリアル銅管	6,000百万円	45.0	銅管、銅管加工品の製造、販売
(株)ピーエス三菱	4,218百万円	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
マントベルデ社 注2	518百万米ドル 注3	30.0	マントベルデ銅鉱山の運営
湯沢地熱(株)	3,802百万円	30.0	地熱発電事業

注1：2020年5月11日付で、グリーンサイクル(株)の株式を取得したことから、同社は当社の関連会社となりました。

注2：2021年2月12日付で、マントベルデ社の株式を取得したことから、同社は当社の関連会社となりました。

注3：払込資本金を記載しています。

### (10) 事業の譲渡、吸収分割または新設分割の状況

当社は、2020年9月29日開催の取締役会において、2022年4月に当社と宇部興産(株)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を決議し、同日付で同社との間で統合契約書を締結いたしました。

### (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

- ①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。
- ②当社は、2020年11月25日開催の取締役会において、当社の連結子会社である(株)ダイヤモンドの全株式について、エンデバー・ユナイテッド(株)を無限責任組合員とするエンデバー・ユナイテッド2号投資事業有限責任組合（以下「本組合」といいます。）に譲渡すること（以下「本譲渡」といいます。）を正式に決議し、同日付で本組合との間で本譲渡に関する最終契約書を締結し、2020年12月4日に本譲渡を実行いたしました。

## (13) 企業集団の主要な借入先 (2021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	201,170	2,003	1.5
(株)みずほ銀行	79,481	157	0.1
(株)日本政策投資銀行	37,160	—	—
農林中央金庫	35,749	500	0.4
(株)八十二銀行	18,201	223	0.2

注：持株比率は、自己株式（559,581株）を控除の上、計算しています。

## ② 株式に関する事項

(2021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 92,446名 (前年度末比555名減)  
うち単元株主数 67,259名 (前年度末比735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)	11,519	8.8
(株)日本カストディ銀行(信託口)	8,807	6.7
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	6,873	5.2
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	3,979	3.0
明 治 安 田 生 命 保 険 ( 株 )	3,101	2.4
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) SUB A/C NON TREATY	2,231	1.7
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	2,003	1.5
(株)三 菱 U F J 銀 行	2,003	1.5
(株)日本カストディ銀行(信託口5)	2,002	1.5
三 菱 重 工 業 ( 株 )	1,900	1.5

注：持株比率は、自己株式(559,581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（2021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	監査委員 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		
取締役	安井義一 注2	指名委員 監査委員	
取締役	得能摩利子 注3,12	指名委員（委員長） 報酬委員	(株)ハピネット 社外取締役 注4 ヤマトホールディングス(株) 社外取締役 注5
取締役	渡辺博史 注3,6,12	監査委員	公益財団法人国際通貨研究所 理事長 注7 オリックス(株) 社外取締役 注8
取締役	杉 光 注3,12	指名委員 報酬委員	
取締役	佐藤弘志 注2,3,9,12	監査委員（委員長）	
取締役	若林辰雄 注3,12	指名委員 報酬委員（委員長）	三菱UFJ信託銀行(株) 特別顧問 注10 三菱倉庫(株) 社外取締役 注11
取締役	五十嵐弘司 注3,12	監査委員	

- 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：取締役安井義一及び佐藤弘志の両氏は、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3：取締役得能摩利子、渡辺博史、杉光、佐藤弘志、若林辰雄、五十嵐弘司の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。
- 注4：当社と㈱ハピネットとの間に取引関係はありません。
- 注5：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㈱等との間に運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6：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7：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8：当社は、オリックス㈱との間にリース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9：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10：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11：当社は、三菱倉庫㈱との間に運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12：取締役得能摩利子、渡辺博史、杉光、佐藤弘志、若林辰雄、五十嵐弘司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。

## ②執行役の状況 (2021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、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	岸和博 <small>注2</small>	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、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 <small>注2</small>	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	酒井哲郎	金属事業カンパニー プレジデント	
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	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	人事・総務本部長	
執行役常務	田中徹也	加工事業カンパニー プレジデント	

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：執行役岸和博及び佐々木晋の両氏は、2021年3月31日をもって執行役を退任しました。

なお、以下の執行役は、2021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	CEO、全般統括、監査担当	
執行役常務	柴 田 周	DX推進、システム戦略、開発、新事業開発担当	
執行役常務	中 村 伸 一	物流資材、安全環境品質、生産技術、ものづくり推進、資源担当	
執行役常務	高 柳 喜 弘	CFO、経営企画、コーポレートコミュニケーション、経理・財務、関連・アルミ事業担当、経営企画部長	
執行役常務	長 野 潤	総務、法務、人事、CSR・コンプライアンス、業務プロセス変革推進担当	
執行役常務 【新任】	平 野 和 人	セメント事業カンパニー プレジデント	宇部三菱セメント(株) 取締役副社長 <sup>注</sup>

注：執行役平野和人氏は、2021年4月14日付で設立されたC統合準備(株)の代表取締役役に就任しました。

## (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					
		金銭報酬				非金銭報酬	
		基本報酬		賞与 (業績連動報酬)		株式報酬 <sup>注4</sup>	
		総額 (百万円)	対象人員 (名)	総額 (百万円)	対象人員 (名)	総額 (百万円)	対象人員 (名)
取締役 (うち社外取締役)	245 (111)	245 (111)	13 (7) <sup>注2</sup>	—	—	—	—
執行役 <sup>注1</sup>	438	316	11	— <sup>注3</sup>	— <sup>注3</sup>	121	11

注1：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2：対象人員には、当事業年度中に退任した取締役3名を含んでいます。当事業年度末日現在の取締役は10名、執行役は11名です。

注3：執行役の賞与については、前事業年度の業績の状況を踏まえ、不支給とすることを報酬委員会で審議し決定しています。

注4：当社は信託の仕組みを利用した株式報酬を導入しており、上記株式報酬の額は当事業年度の費用計上額を記載しています。取締役及び執行役の報酬制度の概要は後掲役員報酬等の決定に関する方針等に記載のとおりです。

## (4) 役員報酬等の決定に関する方針等

当社は、取締役及び執行役（以下「役員」といいます。）の報酬等の額の決定に関する方針及び役員報酬制度について、報酬委員会で審議し決定しております。その概要は以下のとおりです。

## <役員報酬制度の概要>

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、以下のとおり役員報酬の決定方針及びそれに基づく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）

### 【算定式】

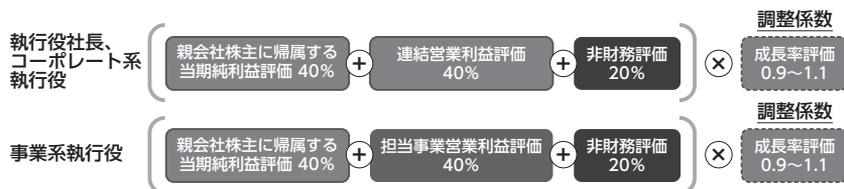
目標を達成した場合に支給する額（年次賞与基本額）を100%とし、個人別に、以下の算定式により算出する。

年次賞与 = 役位別の年次賞与基本額 × 業績評価支給率（※）

（※）業績評価支給率は、業績の達成度に応じ0%～200%の範囲で変動

### 【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。



### 【年次賞与における業績評価指標の目標】

年次賞与における業績評価指標の目標については、原則、当事業年度末の決算発表時における次期の連結業績予想を適用する（担当事業営業利益については、連結業績予想の基礎となった数値を用いる）こととしている。なお、当事業年度の執行役の賞与については、前事業年度の業績の状況を踏まえ、不支給とすることを報酬委員会で審議し決定しており、年次賞与額の算定は行っていない。

### ＜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、執行役、執行役員及びフェロー（以下「執行役等」という。）の退任時に役位に応じた当社普通株式及び当社普通株式の換価処分金相当額の金銭を交付及び給付（以下「交付等」という。）する。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。

（※）役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託と称される仕組みを採用し、執行役等に当社普通株式の交付等を行う。連続する3事業年度（当初は2020年度から2022年度まで）を対象（以下「対象期間」という。）として、各事業年度の執行役等の役位に応じて付与するポイントを累積し、執行役等の退任後、当該累積ポイント数の70%に相当する当社普通株式（単元未満株式については切捨て）及び残りの累積ポイント数に相当する当社普通株式の換価処分金相当額の金銭を役員報酬として交付等するインセンティブプランである。1ポイント＝当社普通株式1株とし、信託期間中に株式分割・株式併合等が生じた場合には、当社株式の分割比率・併合比率等に応じて、1ポイントあたりの当社株式数を調整する。なお、当初の対象期間において執行役等に対して付与するポイント数の上限は、合計で35万ポイントである。

なお、当事業年度の役員の個人別の報酬等については、役員報酬の決定方針に基づいて定められた報酬体系に従って決定されていることから、報酬委員会は、当事業年度における個人別の報酬等の内容が役員報酬の決定方針に沿うものであると判断しております。

(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	主な活動状況及び社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要
取 締 役	得 能 摩 利 子	取締役会 20/20回 (100%) 指名委員会 10/10回 (100%) 報酬委員会 6/6回 (100%)	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しております。このような見識に基づき、取締役会では、当社グループの中長期的な企業価値の向上を図ることをはじめ多様な観点から有益な提言を行うとともに、独立した立場から執行役等の職務の執行を監督しております。また、指名委員長及び報酬委員として、当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定に対し、客観的・中立的立場から関与しております。
取 締 役	渡 辺 博 史	取締役会 20/20回 (100%) 監査委員会 16/16回 (100%)	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しております。このような見識に基づき、取締役会では、当社グループの中長期的な企業価値の向上を図ることをはじめ多様な観点から有益な提言を行うとともに、独立した立場から執行役等の職務の執行を監督しております。また、監査委員として、主に執行役等の職務の執行に対し、客観的・中立的立場から監査しております。
取 締 役	杉 光	取締役会 20/20回 (100%) 指名委員会 10/10回 (100%) 報酬委員会 6/6回 (100%)	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しております。このような見識に基づき、取締役会では、当社グループの中長期的な企業価値の向上を図ることをはじめ多様な観点から有益な提言を行うとともに、独立した立場から執行役等の職務の執行を監督しております。また、指名委員及び報酬委員として、当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定に対し、客観的・中立的立場から関与しております。

取締役	佐藤弘志	取締役会 20/20回 (100%) 監査委員会 16/16回 (100%)	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しております。このような見識に基づき、取締役会では、当社グループの中長期的な企業価値の向上を図ることをはじめ多様な観点から有益な提言を行うとともに、独立した立場から執行役等の職務の執行を監督しております。また、監査委員長として、主に執行役等の職務の執行に対し、客観的・中立的立場から監査しております。
取締役	若林辰雄	取締役会 20/20回 (100%) 指名委員会 10/10回 (100%) 報酬委員会 6/6回 (100%)	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しております。このような見識に基づき、取締役会では、当社グループの中長期的な企業価値の向上を図ることをはじめ多様な観点から有益な提言を行うとともに、独立した立場から執行役等の職務の執行を監督しております。また、報酬委員長及び指名委員として、当社の役員報酬等の決定や役員候補者の選定に対し、客観的・中立的立場から関与しております。
取締役	五十嵐弘司	取締役会 17/17回 (100%) 監査委員会 13/13回 (100%) <small>注1</small>	世界的に事業を展開する食品メーカーの経営者としての経験を通じて、技術開発、生産分野における豊富な技術的知見を有するとともに、事業のグローバル展開、事業の変革及び創出、デジタル化推進など経営全般に関する見識を有しております。このような見識に基づき、取締役会では、当社グループの中長期的な企業価値の向上を図ることをはじめ多様な観点から有益な提言を行うとともに、独立した立場から執行役等の職務の執行を監督しております。また、監査委員として、主に執行役等の職務の執行に対し、客観的・中立的立場から監査しております。

注1：取締役五十嵐弘司氏は、2020年6月30日（第95回定時株主総会の会日）付で取締役及び監査委員に就任したため、出席対象となる取締役会及び監査委員会の開催回数に他の取締役と異なっております。

注2：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1回ありました。

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	195百万円 <sup>注1</sup>
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）	451百万円

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・スメルティング社、ルパタ社、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「財務デュー・デリジェンス業務」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。

#### (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、各執行役が分掌する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業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。

### (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。
- ② 「サステナブル経営推進本部」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。

- 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等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 リスク管理については、経営層も含めた本社、事業拠点の各階層が重大リスクを特定した上で、リスクマネジメントに関する全社方針と年次計画を策定し、「サステナブル経営推進本部」及び「ガバナンス審議会」における審議、執行役会における決議を経て、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の低減に取り組み、その活動状況やリスクの状態は定期的に経営レベルでモニタリングしております。
- ② 労働災害については、「ゼロ災害労使連絡会」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を定めた規定やBCP（事業継続計画）等を定めているほか、「サステナブル経営推進本部」において「リスクマネジメント・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。

### (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、各部門に対して経営資源・権限の適切な配分を行った上で、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。



## <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、各事業の運営等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。特に、社外取締役候補者については、企業経営・組織運営に関する経験・知見を有する人材、及び財務・会計、法務、生産技術、研究開発、営業販売、国際関係等に関する幅広く高度な専門知識や豊富な経験を有する人材で構成されるよう考慮しております。

取締役会は、取締役会の機能が最も効果的・効率的に発揮できる適切な人数（但し、定款で定める15名以内）としており、そ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。

2020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

2020年12月に取締役10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。（なお、当該アンケートは、設問ごとに3段階（3点＝できている、2点＝概ねできているが課題または改善すべき事項もある、1点＝できていない）で評価する方式としており、設問ごとに自由記述欄を設けております。）

その後、2020年度の実効性の評価について、2021年2月開催の取締役会においてアンケートの回答結果等を踏まえて協議した上で、同年3月開催の取締役会でこれを決議いたしました。

### (2) 2020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後の運営に関する事項
  - ・ 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
- ② 企業価値向上のために重要と考えられる事項
  - ・ 中期経営戦略、DX等の経営戦略の監督
  - ・ 資本コストの把握、指標の設定に関する運用状況の監督
- 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
  - ・ 企業倫理問題の報告体制の確認
  - ・ グループガバナンス等の監督
- ④ 取締役会の運営に関する事項
  - ・ 取締役会のバランス、多様性、規模
  - ・ 取締役会の開催頻度、議案、付議資料
  - ・ 取締役への情報提供及び支援体制

### (3) 実効性向上に向けた2020年度の取り組み

- ① 「経営戦略の監督」に関する意見への対応（中期経営戦略に基づく諸施策の監督、資本コストの把握、指標の設定、DX推進を含む経営戦略の確認）

経営戦略に対する監督機能をより有効に果たすため、取締役会に対する執行役からの報告内容について、中期経営戦略に基づく諸施策等の予算や目標に対する進捗・課題への対応等を中心とした報告となるよう見直しを行いました。また、DX推進を含む中期経営戦略の重要施策については、定期的

に取締役会において協議の場を設けました。

②「政策保有株式縮減方針の監督」に関する意見への対応

政策保有株式について、事業提携、取引関係及び投資効果に基づく検証を行い、保有意義が認められない株式について縮減を進めてまいりました。なお、2020年度において、当社は政策保有株式（期初の保有上場株式：60銘柄）のうち、31銘柄の全部または一部売却を行っております。その売却総額は約624億円（時価ベース）であり、2020年3月末時点の貸借対照表計上額（2020年4月1日付で吸収合併した三菱伸銅㈱から承継した銘柄を含む。）の約54%にあたります。

③「取締役会資料の内容・量、事前の検討時間」に関する意見への対応

資料作成時のルールの徹底に加え、重要なポイントが把握できるように一部資料にサマリー（概要書）を添付することとしたほか、業界用語や専門用語をまとめた用語集を配布するなどの取り組みを行いました。また、取締役会の議案に関する参考資料の早期送付に努めるなど、取締役の事前の検討時間を確保するための取り組みを行いました。

(4) 2020年度の評価結果の概要

取締役会における審議の結果、2020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主な審議の概要は以下のとおりです。

①「経営監督機能の強化」に関する事項（中期経営戦略に基づく諸施策の監督、取締役会の適切な議案の内容と数、取締役会資料の内容・量、事前の検討時間を含む監督のあり方について）

重要課題等について取締役会以外にも時間を設けて十分に審議でき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の監督については、計画と実績の差異の原因を分析するとともに、その原因に対する対応策についての監督を更に充実させる必要があるとの意見が出されました。また、執行役からの報告内容を含めた監督のあり方には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、経営監督機能の強化に向けた適切な監督のあり方を検討してまいります。

②「資本コストの把握、指標の設定」に関する事項

事業ポートフォリオの見直しについては十分な説明を受けているとの意見が出された一方で、資本コストに対する考え方を整理する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、資本コストの把握、指標の設定に関する適切な監督のあり方を検討してまいります。

③「政策保有株式縮減方針の監督」に関する事項

取り組みにより一定の改善が見られたとの意見が出された一方で、各政策保有株式の保有意義に関しては今一度精査が必要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、引き続き政策保有株式の縮減に関する監督に取り組んでまいります。

④「グループガバナンス等の監督」に関する事項

取締役会及び監査委員会で十分な報告と議論がなされているという意見が出された一方で、引き続きコンプライアンス等の事項について定期的に報告を受け、監督していく必要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、グループガバナンスの更なる向上に向けた監督に取り組んでまいります。

今後も当社取締役会は、これらの意見も踏まえ、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 2021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>1,039,894</b>
現金及び預金	153,086
受取手形及び売掛金	220,522
商品及び製品	117,498
仕掛品	126,357
原材料及び貯蔵品	136,019
貸付け金地金	156,254
その他	133,258
貸倒引当金	△3,103
<b>固定資産</b>	<b>995,651</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>665,402</b>
建物及び構築物	158,343
機械装置及び運搬具	241,391
土地	209,707
建設仮勘定	33,864
その他	22,093
<b>無形固定資産</b>	<b>46,431</b>
のれん	31,670
その他	14,760
<b>投資その他の資産</b>	<b>283,818</b>
投資有価証券	217,477
退職給付に係る資産	4,934
繰延税金資産	14,801
その他	50,996
貸倒引当金	△4,392
<b>資産合計</b>	<b>2,035,546</b>

科目	金額
<b>(負債の部)</b>	
<b>流動負債</b>	<b>858,838</b>
支払手形及び買掛金	153,603
短期借入金	175,686
1年内償還予定の社債	20,000
コマーシャル・ペーパー	40,000
未払法人税等	6,781
賞与引当金	12,852
たな卸資産処分損失引当金	756
製品補償引当金	578
預り金地金	323,505
その他	125,072
<b>固定負債</b>	<b>562,313</b>
社債	40,000
長期借入金	353,795
繰延税金負債	36,162
再評価に係る繰延税金負債	21,094
関係会社事業損失引当金	2,525
環境対策引当金	26,555
役員退職慰労引当金	1,677
株式給付引当金	220
退職給付に係る負債	42,249
その他	38,033
<b>負債合計</b>	<b>1,421,151</b>
<b>(純資産の部)</b>	
<b>株主資本</b>	<b>490,843</b>
資本金	119,457
資本剰余金	79,439
利益剰余金	294,814
自己株式	△2,868
その他の包括利益累計額	54,390
その他有価証券評価差額金	42,940
繰延ヘッジ損益	△1,119
土地再評価差額金	27,097
為替換算調整勘定	△8,057
退職給付に係る調整累計額	△6,470
非支配株主持分	69,161
<b>純資産合計</b>	<b>614,394</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>2,035,546</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 2020年4月1日から2021年3月31日まで

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	1,485,121
売上原価	1,312,771
売上総利益	172,349
販売費及び一般管理費	145,781
営業利益	26,567
営業外収益	38,278
受取利息	843
受取配当金	17,585
固定資産賃貸料	4,895
持分法による投資利益	4,692
その他営業外収益	10,260
営業外費用	20,318
支払利息	4,416
鉱山残務整理費用	3,782
固定資産賃貸費用	3,134
固定資産除却損	2,674
その他営業外費用	6,309
経常利益	44,527
特別利益	28,876
投資有価証券売却益	28,066
その他特別利益	810
特別損失	30,063
事業再編損失	22,370
減損損失	3,532
その他特別損失	4,160
税金等調整前当期純利益	43,341
法人税、住民税及び事業税	13,944
法人税等調整額	△1,379
当期純利益	30,777
非支配株主に帰属する当期純利益	6,369
親会社株主に帰属する当期純利益	24,407

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 2020年4月1日から2021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
2020年4月1日 残高	119,457	92,393	274,723	△2,157	484,416
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△5,237		△5,237
親会社株主に帰属する 当期純利益			24,407		24,407
土地再評価差額金取崩額			962		962
連結子会社増加に伴う減少額			△41		△41
自己株式の取得				△713	△713
自己株式の処分		△1		3	2
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動		△12,952			△12,952
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	－	△12,954	20,090	△710	6,426
2021年3月31日 残高	119,457	79,439	294,814	△2,868	490,843

	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		
2020年4月1日 残高	22,806	708	28,059	△12,212	△16,997	22,364	79,252	586,034
連結会計年度中の変動額								
剰余金の配当								△5,237
親会社株主に帰属する 当期純利益								24,407
土地再評価差額金取崩額								962
連結子会社増加に伴う減少額								△41
自己株式の取得								△713
自己株式の処分								2
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動								△12,952
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額(純額)	20,133	△1,827	△962	4,155	10,526	32,025	△10,091	21,934
連結会計年度中の変動額合計	20,133	△1,827	△962	4,155	10,526	32,025	△10,091	28,360
2021年3月31日 残高	42,940	△1,119	27,097	△8,057	△6,470	54,390	69,161	614,394

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 2021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>663,931</b>
現金及び預金	65,633
受取手形	12,313
売掛金	95,301
商品及び製品	60,075
仕掛品	75,975
原材料及び貯蔵品	67,321
前渡金	25,156
前払費用	1,824
短期貸付金	6,278
未収入金	15,536
貸付け金地金	156,254
保管金地金	69,778
その他	12,920
貸倒引当金	△441
<b>固定資産</b>	<b>826,773</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>340,484</b>
建物	61,148
構築物	34,388
機械及び装置	89,781
船舶	2
車両及び運搬具	221
工具器具及び備品	4,467
土地	133,296
リース資産	788
建設仮勘定	15,313
立木	1,076
<b>無形固定資産</b>	<b>2,328</b>
鉱業権	388
ソフトウェア	1,683
リース資産	19
その他	237
<b>投資その他の資産</b>	<b>483,960</b>
投資有価証券	119,560
関係会社株式	322,817
関係会社社債	4
出資金	66
関係会社出資金	2,659
長期貸付金	3
関係会社長期貸付金	32,186
前払年金費用	4,049
その他	6,792
投資損失引当金	△83
貸倒引当金	△4,098
<b>資産合計</b>	<b>1,490,704</b>

科目	金額
<b>(負債の部)</b>	
<b>流動負債</b>	<b>631,684</b>
支払手形	1,409
買掛金	52,513
短期借入金	98,481
コマーシャル・ペーパー	40,000
1年内償還予定の社債	20,000
リース債務	241
未払金	8,417
未払費用	33,697
未払法人税等	493
前受金	3,623
未成工事受入金	8,972
前受収益	214
賞与引当金	5,755
従業員預り金	9,053
設備関係支払手形	719
設備関係未払金	12,977
資産除去債務	173
預り金地金	323,505
その他	11,432
<b>固定負債</b>	<b>445,923</b>
社債	40,000
長期借入金	310,853
リース債務	567
繰延税金負債	23,216
再評価に係る繰延税金負債	20,126
退職給付引当金	13,018
関係会社事業損失引当金	509
環境対策引当金	26,555
株式給付引当金	220
資産除去債務	464
受入保証金	4,677
その他	5,714
<b>負債合計</b>	<b>1,077,607</b>
<b>(純資産の部)</b>	
<b>株主資本</b>	<b>345,954</b>
資本金	119,457
資本剰余金	112,998
資本準備金	85,654
その他資本剰余金	27,344
<b>利益剰余金</b>	<b>116,358</b>
その他利益剰余金	116,358
探鉱積立金	1
繰越利益剰余金	116,357
自己株式	△2,861
評価・換算差額等	67,142
その他有価証券評価差額金	42,299
繰延ヘッジ損益	△839
土地再評価差額金	25,682
<b>純資産合計</b>	<b>413,096</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>1,490,704</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 2020年4月1日から2021年3月31日まで

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	868,053
売上原価	816,389
売上総利益	51,664
販売費及び一般管理費	56,487
営業損失	4,822
営業外収益	33,925
受取利息	696
受取配当金	24,792
固定資産賃貸料	4,826
雑収入	3,609
営業外費用	13,903
支払利息	2,103
鉱山残務整理費用	3,582
固定資産賃貸費用	3,158
固定資産除却損	3,056
雑損失	2,002
経常利益	15,199
特別利益	34,968
投資有価証券売却益	26,569
抱合せ株式消滅差益	8,304
その他特別利益	94
特別損失	30,815
事業再編損失	25,512
減損損失	2,557
関係会社株式評価損	672
その他特別損失	2,073
税引前当期純利益	19,351
法人税、住民税及び事業税	244
法人税等調整額	△2,153
当期純利益	21,260

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 2020年4月1日から2021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			
2020年4月1日残高	119,457	85,654	27,345	113,000	1	99,372	99,374	△2,150	329,682
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					△1	1	-		-
剰余金の配当						△5,237	△5,237		△5,237
当期純利益						21,260	21,260		21,260
土地再評価差額金取崩額						961	961		961
自己株式の取得								△713	△713
自己株式の処分			△1	△1				3	2
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	-	-	△1	△1	△0	16,984	16,984	△710	16,272
2021年3月31日残高	119,457	85,654	27,344	112,998	1	116,357	116,358	△2,861	345,954

	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	
2020年4月1日残高	22,035	329	26,643	49,008	378,690
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					△5,237
当期純利益					21,260
土地再評価差額金取崩額					961
自己株式の取得					△713
自己株式の処分					2
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額(純額)	20,264	△1,169	△961	18,134	18,134
事業年度中の変動額合計	20,264	△1,169	△961	18,134	34,406
2021年3月31日残高	42,299	△839	25,682	67,142	413,096

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

2021年5月13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 切 替 丈 晴 ㊟  
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2020年4月1日から2021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。

#### 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

2021年5月13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 切 替 丈 晴 ㊞  
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2020年4月1日から2021年3月31日までの第96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。

#### 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

当監査委員会は、2020年4月1日から2021年3月31日までの第96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、インターネット回線を経由した手段も活用しながら、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認められません。

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、本事業年度中に、米国の当社連結子会社において利益相反取引行為が発覚しました。監査委員会は、本事業の再発防止策並びに当社グループの内部統制強化策を確認しており、その進捗状況を監視して参ります。また、2019年9月、当社国内連結子会社が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いますが、監査委員会は、当社グループが取り組んでいる再発防止策の実施状況について、引き続き監視しております。

(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。

2021年5月14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 五十嵐 弘 司 ㊟  
 監 査 委 員 竹 内 章 ㊟  
 監 査 委 員（常勤） 安 井 義 一 ㊟

(注) 監査委員長（常勤）佐藤 弘志氏、監査委員渡辺 博史氏及び監査委員五十嵐 弘司氏は、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。

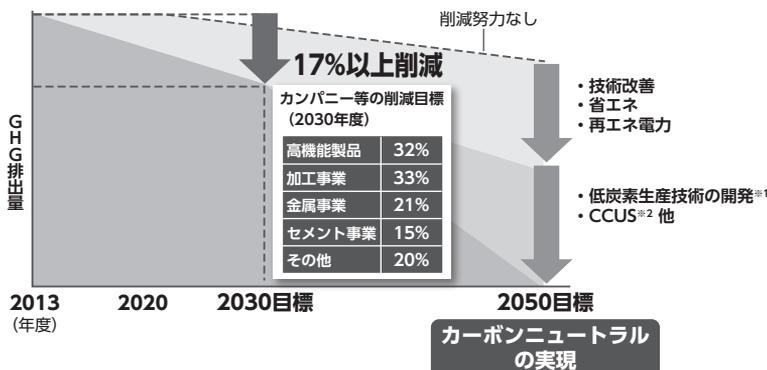
以 上

## 温室効果ガス排出量削減目標を設定 ～2050年度カーボンニュートラル\*1実現を目指す～

当社は、2050年度までに当社グループの事業活動による温室効果ガス(以下「GHG」)排出量を実質ゼロとするカーボンニュートラル実現に向けた削減目標を設定しました。具体的には、会社の目指す姿として掲げる「脱炭素社会の構築に貢献」するため、グループ全体のGHG排出量削減に関して、2030年度までに17%以上削減(2013年度比)することを目標として設定し、2050年度までにカーボンニュートラルの実現を目指します。

また、削減策の一つとして、当社グループの事業で使用する電力について、2030年度までに使用電力の20%以上を再生可能エネルギーでまかなうことを目標としました。

### ●温室効果ガス(GHG)排出削減目標



\*1 水素・電気エネルギーによる生産工程への移行

\*2 Carbon dioxide Capture, Utilization and Storageの略で、CO<sub>2</sub>の回収・利用・貯留

これまでも当社グループは、気候変動への対応を重要な経営課題の一つとして捉え、「環境負荷を低減させる生産プロセスの構築」や「脱炭素化に貢献する素材・製品・技術の開発」、「地熱発電などの再生可能エネルギーの開発・利用促進」、「CO<sub>2</sub>回収・貯蔵等の実証事業への参画」、「所有する山林の保全活動」などに取り組んできました。また、2020年3月には、気候関連財務情報開示タスクフォース(以下「TCFD\*2」)の提言\*3への賛同を表明しました。

今回設定した目標達成に向け、環境負荷低減を考慮したものづくりを徹底し、GHG排出量の削減を積極的に進め、脱炭素社会の構築により一層貢献してまいります。

\*1 温室効果ガスの排出を全体としてゼロにすること。

\*2 Task Force on Climate-related Financial Disclosuresの略。2016年に金融システムの安定化を図る国際的組織の金融安定理事会が設立。

\*3 TCFDが2017年6月に、気候関連のリスクと機会が財務にもたらす影響に関して企業・団体等が自主的に把握し情報開示することを推奨した提言。

## 三菱マテリアルグループ創業150周年



三菱マテリアルグループは、2021年5月に創業150周年を迎えました。150年間にわたり事業を続けることができましたのは、株主様やお客様をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様のお陰と、心より感謝申し上げます。

当社グループの歴史は、三菱の創始者である岩崎彌太郎が明治維新後の1871年に九十九(つくも)商会において炭鉱・金属鉱山事業を手掛けたことに始まり、以来150年間、時代や社会構造の変化に適応し会社の形や事業の内容を変えながら存続してまいりました。

現在では、社会のニーズに応じて銅やセメントなどの基礎素材をはじめ、自動車や家電などに使われる機械部品や電子材料・部品、それらを作るために必要な道具(工具)も製造・販売し、更にリサイクルも行う「総合素材メーカー」となっています。私たち三菱マテリアルグループは、「人と社会と地球のために」これからも様々な社会課題の解決に取り組み、事業活動を通じて「豊かな社会」、「循環型社会」、「脱炭素社会」の構築に貢献してまいります。

### ●150年の歴史で培われた三菱マテリアルの「4つの強み」

#### 1 高度なりサイクル技術と事業基盤

長年に及び金属、セメント事業、そして環境リサイクル事業を中心に蓄積した、多様で高度なり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・事業基盤によって、先進的なりサイクル事業の拡大を可能にします。



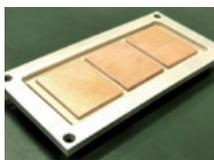
#### 2 原料から製品までの価値連鎖と安定供給能力

原料資源の安定調達から製品までの一貫した製造体制を確立し、良質な製品の安定的な市場供給を可能にしています。この強みを基盤として、世の中に不可欠な基礎素材を供給するとともに、世界各地の産業を支えています。



#### 3 独自の素材開発・製造技術力

変化の激しい市場に対応する無酸素銅及び銅合金(銅加工)や異種材料接合(電材)に加え、超硬原料、コーティング(加工)等の先進技術。いずれも原子レベルでの分析カシミュレーション技術に支えられた素材開発・製造技術力で、当社の競争力の源泉となっています。



#### 4 課題解決に向け結束できるチーム

女性をはじめ、高齢者、障がい者、外国人も含めた多様な人材活用を推進、その多彩な個性と価値観、そして誠実さを尊重し、これらの個人の力を結束することで、あらゆる課題解決への取り組みを可能にしています。



### ●創業150周年サイトを開設しました

三菱マテリアルグループの歴史と今を写真やイラスト、アニメーションでご紹介する、創業150周年サイトを開設しました。ぜひご覧ください。

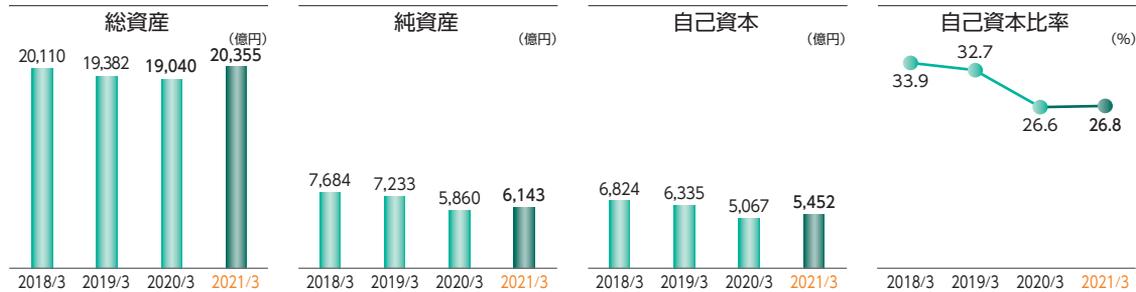


<https://www.mmc.co.jp/150th-anniversary/>

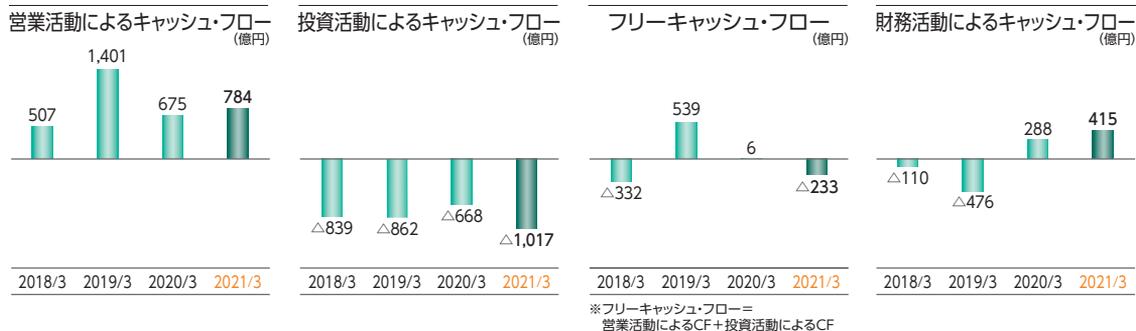


## 連結主要財務指標

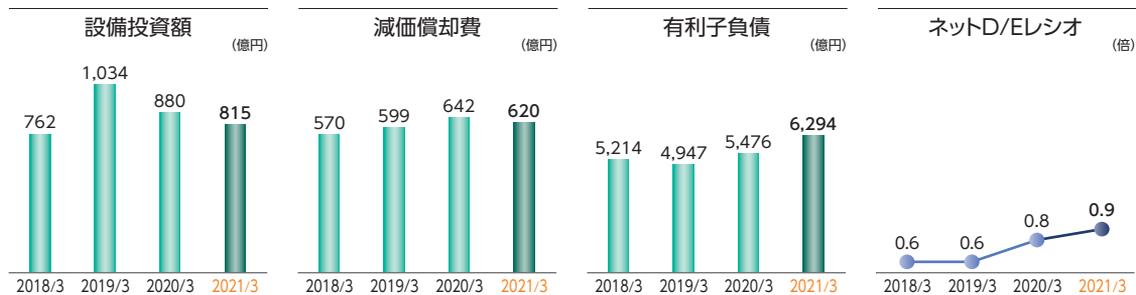
### 総資産等



### キャッシュ・フロー



### 設備投資額、減価償却費





## 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で必要となります。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>