

特集

組織能力の更なる 向上に向けて

～本社機能の再編／職務型人事制度の導入～

TOPICS I E-Scrapビジネスの新プラットフォーム「MEX」の運用開始
～DXにより高付加価値な製品・サービスを提供するリーディングカンパニーへ～

TOPICS II 温室効果ガス排出量削減目標の見直しについて
～5年前倒しでカーボンニュートラルの実現を目指す～

- 株主の皆様へ ●連結業績ハイライト ●事業の長期目標・戦略／業績推移
- 株主様アンケート結果のご報告 ●連結財務データ ●会社情報 ●株式情報



まてりある通信

2022年3月期
中間報告書

2021年4月1日から2021年9月30日まで

To Our Shareholders

株主の皆様へ

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



株主の皆様には、平素より格別のご心配を賜り、厚く御礼申し上げます。ここに2022年3月期の中間報告書「まてりある通信」をお届けいたします。

執行役社長 小野直樹

本報告書に記載されている当社グループの現在の計画、戦略などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績などに関する見通しであり、リスクや不確定な要因を含んでいます。そのため、実際の業績などは、様々な要因の影響を受け、これら見通しと大きく異なる可能性があります。

株主の皆様へのメッセージ

当社は、2020年度からの3年間を対象とする中期経営戦略(22中経)を策定し、2020年3月に公表しました。本年度は22中経の2年目にあたります。

22中経では、「社会的価値と経済的価値の両立」、即ち、事業活動を通じて社会課題解決に貢献していくという考え方にに基づき、「豊かな社会」、「循環型社会」、「脱炭素社会」の構築に貢献しつつ持続的な成長を図ることを目指しています。これに向けて、事業ポートフォリオの最適化、事業競争力の徹底追求、新事業・新製品の創出の3つを全社方針とするとともに、これを支える「目指す組織・風土」を定めています。

これらを実現していくためには、組織能力の更なる向上が不可欠であり、「環境変化に適應して機敏に打ち手を変える能力」、「人のつながり、機能の組み合わせによって生まれる実行力」を強化するべく、コーポレート・トランスフォーメーション(CX)、デジタル・トランスフォーメーション(DX)、ヒューマン・リソース・トランスフォーメーション(HRX)及び業務効率化という4つの経営改革を一体として進めています。

本年5月には、新型コロナウイルス感染症の影響等を踏まえ、財務計画を中心に22中経の見直しを公表いたしました。目指す姿には変更はなく、今取り組むべき経営改革を着実に進めています。

当社グループは本年、創業150周年を迎えました。「豊かな社会」、「循環型社会」、「脱炭素社会」の構築に貢献できる、新たな素材・技術・事業を創造するとともに、新たな歴史を紡ぎ出すために、自ら変革に挑み、組織能力を向上させることで、企業価値の向上を実現してまいります。

株主の皆様には、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。

2021年12月

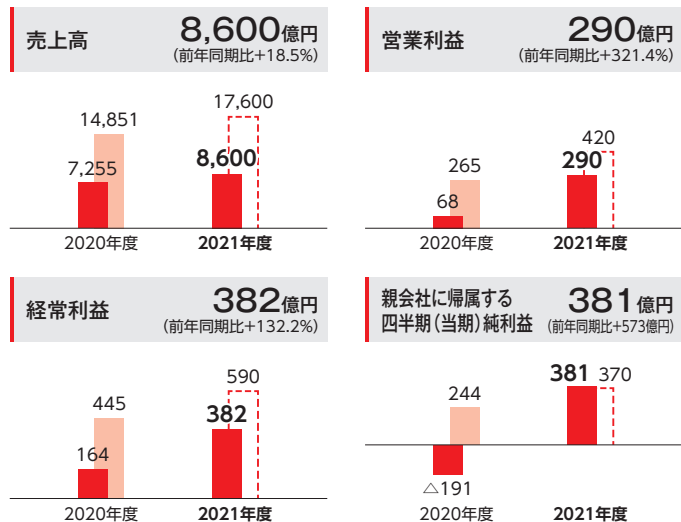
中間期連結業績、株主還元について

当年度第2四半期連結累計期間(以下、中間期)の連結業績は、売上高は8,600億26百万円(前年同期比18.5%増)、営業利益は290億38百万円(同321.4%増)、経常利益は382億20百万円(同132.2%増)となりました。また、投資有価証券売却益として、194億25百万円の特別利益を計上しました。これにより、親会社株主に帰属する四半期純利益は381億81百万円(前年同期は191億50百万円の親会社株主に帰属する四半期純損失)となりました。

なお、当社グループを取り巻く事業環境は、金属価格が堅調に推移したことに加えて、半導体関連及び自動車関連の需要も堅調に推移しました。一方で、国内におけるセメント需要の減少がありました。

また、当年度の中間配当及び期末配当予想につきましては、以下の株主還元方針に従い、それぞれ、1株当たり25円の普通配当に、投資有価証券の売却などによる一時的な収益に対応する還元として1株当たり15円の特別配当を加えて、1株当たり40円とすることといたしました。これにより、年間配当予想は、1株当たり80円となります。

▶ 連結業績(中間期) ■ 中間期 ■ 通期 ■ 通期見込み(2021年11月9日公表値)

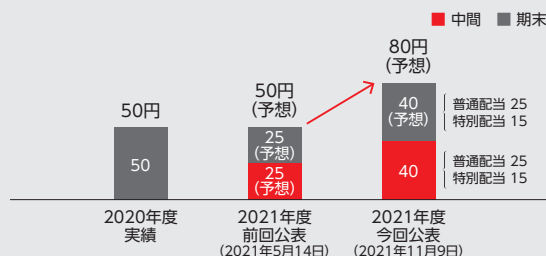


▶ 株主還元(中間期)

1株当たり配当金 **40円** (内訳) 普通配当 25円
特別配当 15円

株主還元方針(中期経営戦略(22中経)期間)

- 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、2021年度及び2022年度の年間配当金額の**下限を年間 50円/株**とする
- また、両年度において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す



事業の長期目標・戦略

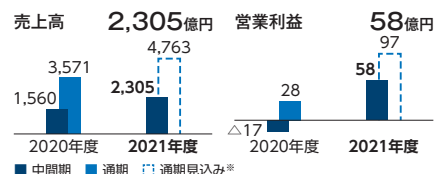
業績推移(中間期) ※2021年11月9日公表値

高機能製品

(主要製品等)
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)等

グローバル・ファースト・サプライヤー

- 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
- マーケット起点で、勝ちパターンを追求

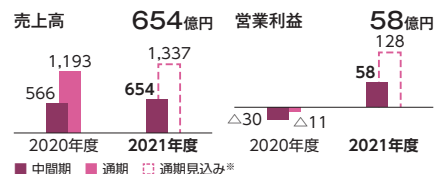


加工事業

(主要製品等)
超硬製品(超硬工具、超硬合金等)等

戦略市場でのトップ3サプライヤー

- クリーンなものづくりの推進
- 先端技術を活用した高効率製品の提供
- 高機能粉末事業の展開

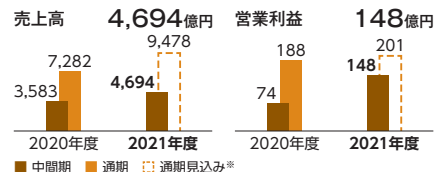


金属事業

(主要製品等)
銅、金、銀、鉛、錫、硫酸、パラジウム

環境親和型製錬ビジネスのリーダー

- 銅を中心とした非鉄金属の安定供給と循環
- 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
- リサイクルの推進
- 気候変動への対応

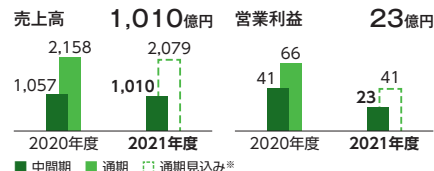


セメント事業

(主要製品等)
普通ポルトランドセメントその他各種セメント、セメント系固硬化材、骨材、生コンクリート、石炭

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

- 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
- 廃棄物処理の高度化
- CO₂削減による気候変動への対応
- 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

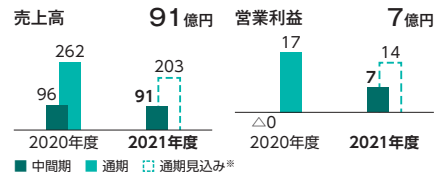


環境・エネルギー事業

(主要製品等)
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)

(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

- 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
- 再生可能エネルギー事業の拡大による脱炭素化



組織能力の更なる向上に向けて ～本社機能の再編／職務型人事制度の導入～

当社は、2022年4月1日付で、グループ経営形態の最適化を図るため、本社機能を再編する組織変更を行うこととし、また、同日付で、管理職層を対象に職務型人事制度を導入することといたしました。

▶ 本社機能の再編

4つの経営改革の1つであるCXを実行し、「戦略本社/本社間接機能部門/事業部門間の役割分担の明確化」、「事業環境、事業特性に合わせたスピーディーで柔軟な事業運営」、「戦略本社/本社間接機能部門/事業部門間の遠心力・求心力のバランス追求によるガバナンス機能強化」等の狙いを実現するため、2022年4月1日付で本社機能を次のとおり再編することといたしました。

- 1 グループ戦略を司る「戦略本社」（新設）
- 2 間接業務の効率化・高度化を担う「プロフェッショナルCoE^{※1}」（新設）
- 3 自律経営を行う強い事業部門^{※2}としての自己完結型カンパニー（完全カンパニー制）

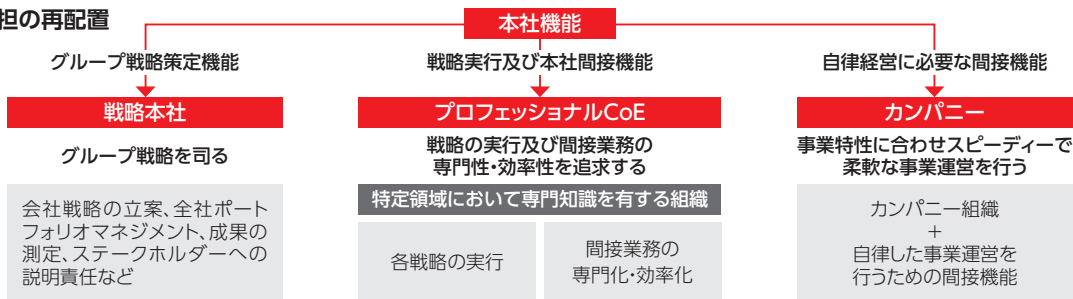
※1 CoE：センターオブエクセレンス、「特定の領域において専門知識を有する組織」

※2 各事業部門が事業に係る全ての機能を有し、自ら課題を発掘・設定、その解決に取り組む

本社機能再編のイメージ

目指す姿 ■グループ戦略の追求
 ■専門性・効率性の追求
 ■自己完結型のカンパニー経営（完全カンパニー制）⇒事業に係る全ての機能を有し、自ら課題を発掘・設定、その解決に取り組む

役割分担の再配置



▶ 職務型人事制度の導入

2022年4月1日付で、すべての管理職層を対象に職務型人事制度を導入することといたしました。これにより、事業戦略に基づく組織・ポジションを定義・設計し、それぞれのポジションに適切な人材を配置していく「適所適材」を通じて、事業活動における各人の役割・責任の明確化を行い、事業競争力の徹底追求を支える制度として機能させてまいります。

当社は、引き続き、相互に関連が深い4つの経営改革(CX、DX、HRX、業務効率化)に一体として取り組み、組織能力を向上させることで、企業価値の向上を実現してまいります。

ご参考 4つの経営改革の概要

CX コーポレート・トランスフォーメーション

最適なグループ経営形態(組織・経営管理)への改革。「グループ戦略を司る本社」と「高度化・効率化を担う本社間接機能部門」と「自律経営を行う強い事業部門」の組み合わせを目指す。

DX デジタル・トランスフォーメーション

データとデジタル技術活用による改革により、ビジネス付加価値・オペレーション競争力・経営スピードの向上を図る。

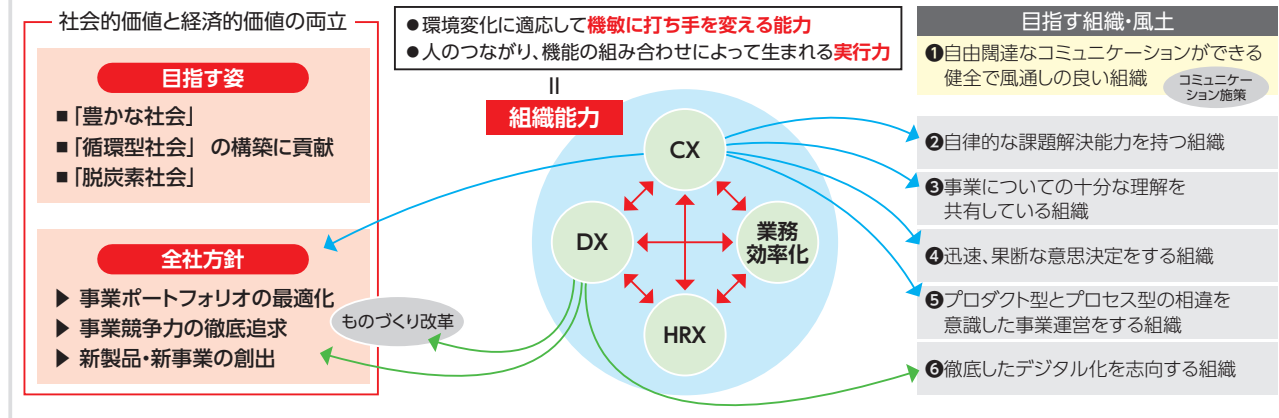
HRX ヒューマン・リソース・トランスフォーメーション

変化に適応する自律的な人材の確保・育成に向けた人事制度、働き方の改革。新たな仕事の仕方や価値観、外部の視点や人材を積極的に取り入れながら、過去150年かけて築いてきた当社の強みと融合することによって、複雑化する事業環境における市場競争力の維持向上を図る。

業務効率化

組織、仕事(のやり方)の見直し及び働き方の見直しにより、企業価値向上につながる業務への集中とコストダウンの徹底を実践し、「事業競争力の徹底追求」を図る。

経営改革の取り組みのイメージ



E-Scrapビジネス[※]の 新プラットフォーム「MEX」の運用開始

～DXにより高付加価値な製品・サービスを提供するリーディングカンパニーへ～

当社は、このたび、E-Scrapビジネスにおける新しいプラットフォーム「MEX」(Mitsubishi Materials E-Scrap EXchange)を開発、その運用を2021年12月20日に開始いたします。

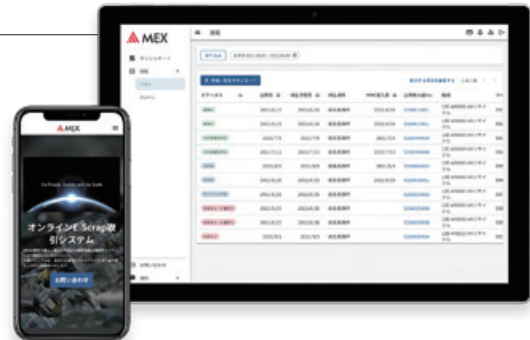
本件は、当社が進めるデジタル化戦略(MMDX:三菱マテリアル デジタル・ビジネストランスフォーメーション)における事業DX初の成果となります。

「MEX」は、MMDXの取り組みの一環として開発を開始、最新のデジタル技術を活用し、多数の機能を搭載しております。

まず、お客様には、E-Scrap取引に必要なすべての情報を、24時間いつでもご確認いただけます。

また、いつでもご質問をお寄せいただけるお問合せ機能も備え、頻度の多いご質問にはメールや開発中のチャットボットを通じて自動でお答えできるようするなど、双方向でのやり取りが可能となる他、二段階認証機能の導入など、セキュリティ面も強化しています。

こうした様々な改善により、海外のお客様をはじめ、従前は当社のプラットフォームのご利用が難しかったお客様にもご利用いただくことが可能となっており、今



後のアップデートを通じて、更なる機能追加も行う予定です。

当社は、長年の経験と高い技術力を「MEX」を通してご提供することで、国内外全てのお客様の身近なパートナーとなることを目指します。

※当社は、業界No.1の環境負荷低減を実現したユニークな銅製錬技術である三菱連続製銅法を強みに、かねてよりE-Scrap(金・銀・銅・パラジウムなどの有価金属が高い濃度で含まれる各種電子機器類の廃基板など)の受入・処理を行っております。

温室効果ガス排出量削減目標の見直しについて

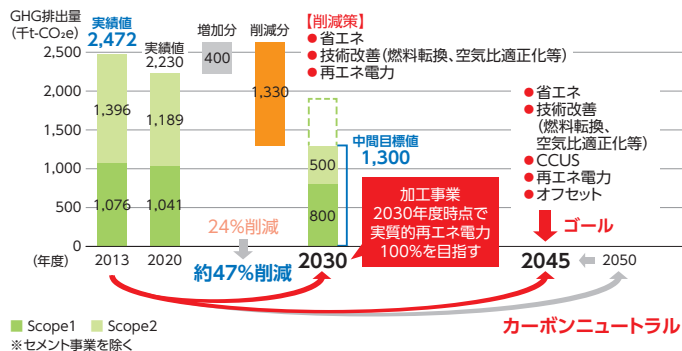
～5年前倒しでカーボンニュートラルの実現を目指す～

当社は、当社グループの温室効果ガス(以下「GHG」)排出量の削減目標を見直し、2030年度までに47%削減(2013年度比)、2045年度までにGHG排出量(Scope1*及びScope2*)を実質ゼロとするカーボンニュートラルの実現を目指してまいります。

当社は本年3月、グループ全体のGHG排出量削減に関して、2030年度までに17%削減(2013年度比)及び2050年度までにカーボンニュートラル実現を目指す中長期目標を設定いたしました。その後、日本政府が本年4月に2030年度の温室効果ガス排出量を2013年度に比べて46%削減する目標を公表するなど、気候変動への対応は、さらに重要度を増しています。こうしたなか、当社グループとしても、より気候変動への対応を強化するべく、次のとおり削減目標を見直しました。

※Scope1：事業者自らによる直接排出、Scope2：供給されたエネルギー利用に伴う間接排出、Scope3：Scope1及び2を除くサプライチェーン全体のGHG排出量

新たな温室効果ガス削減目標



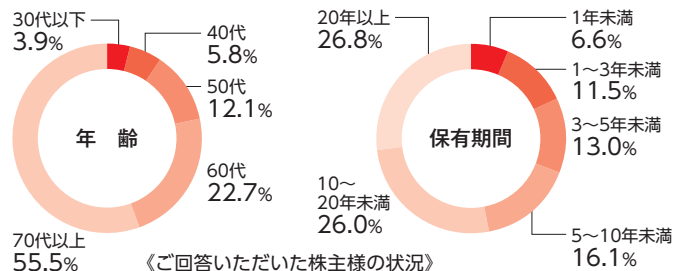
また、目標の見直しとあわせて、取引先のGHG排出量を含むScope3*について2020年度より実績値の集計を開始するなど、新たな取り組みも開始しております。

なお、今回公表した目標におきましては、来年4月に宇部興産株式会社との事業統合を予定しているセメント事業は含めておりません。同事業のGHG削減については、事業統合後、新会社において効果的なGHG削減策を具体化していく予定です。

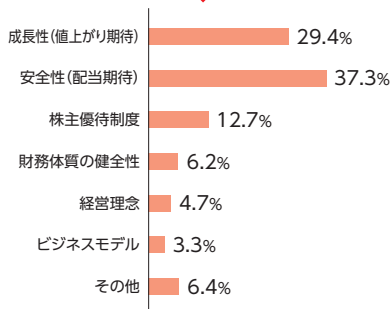
株主様アンケート結果のご報告

本年6月上旬に、株主の皆様へ送付させていただきましたアンケートにつきましては、多数の株主の方々にご回答いただき、誠にありがとうございました。

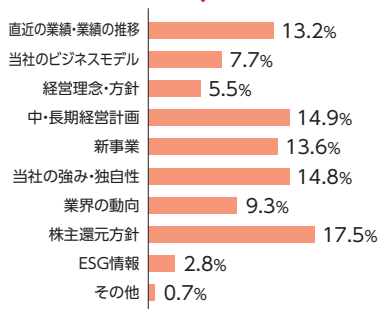
この場をお借りしてご協力いただきました株主の皆様へ御礼を申し上げますとともに、今回のアンケート結果についてご報告させていただきます。



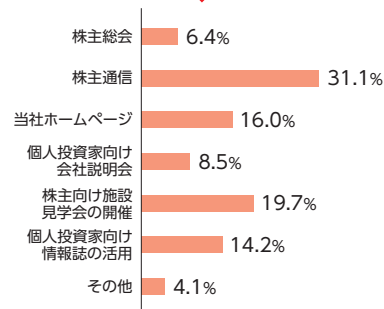
Q 当社の株式を購入された理由をお聞かせください。



Q 当社についてもっとお知りになりたい情報は何ですか？



Q 今後の当社のIR活動について充実を望まれることをお聞かせください。



株主の皆様からのご意見

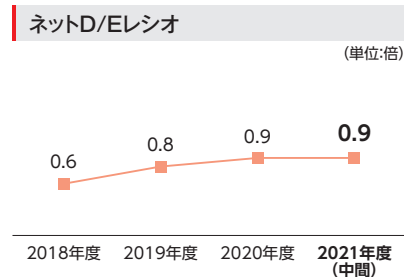
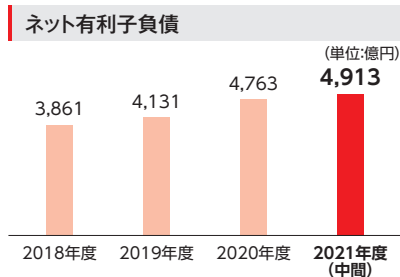
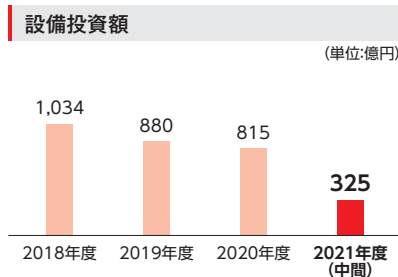
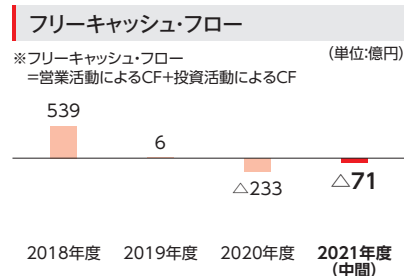
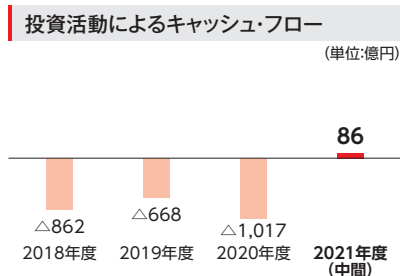
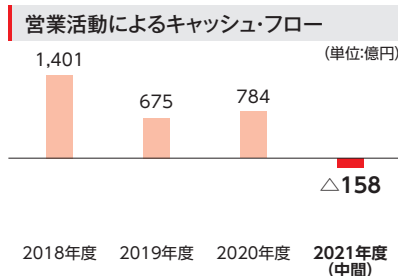
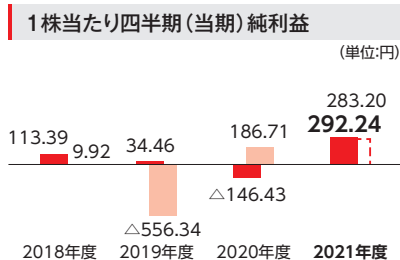
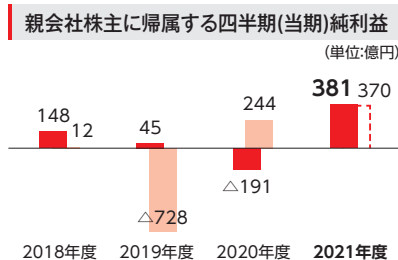
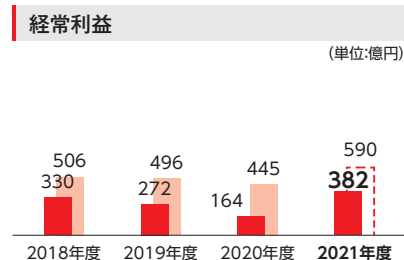
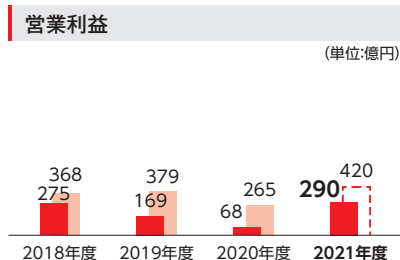
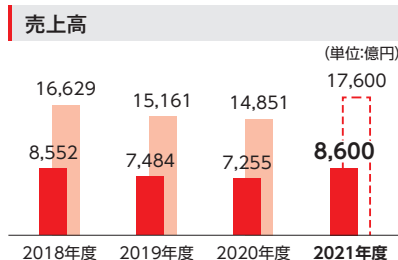
株主の皆様より、様々なご意見をいただきましたので、そのうちの一部をご紹介します。株主の皆様からいただいた貴重なご意見は、今後の参考にさせていただきます。

- 非鉄金属は社会に必要な不可欠な素材である。社会の変化に先回りし、世の中に必要とされる素材を製品化することで、成長企業になってほしい。
- 新しいビジネスモデルを模索・構築するための研究開発や基礎研究へ積極的に投資をしてほしい。
- 品質問題以降、業績が低迷している。ガバナンスを強化するとともに、成長戦略を提示し、実行、達成してほしい。
- 株主還元を増やしてほしい。また、株価が低迷しているので、自社株買いによる株価対策をしてほしい。
- 昨今ESGが目立っている。地熱発電や都市鉱山(E-Scrap)は将来性が高いと思うので、積極的に展開してほしい。
- EV向け部材等、成長分野への投資に関心があるので、今後のIR活動でPRしてほしい。

Consolidated Financial Data

連結財務データ

■ 中間期 ■ 通期 □ 通期見込み (2021年11月9日公表値)



Company Information

会社情報

▶ 会社概要

2021年9月30日現在

商号	三菱マテリアル株式会社	資本金	119,457百万円
設立	1950年(昭和25年)4月1日	総資産	2,042,428百万円(連結)
本社所在地	〒100-8117 東京都千代田区丸の内三丁目2番3号	主要取引銀行	株式会社三菱UFJ銀行
代表者	執行役社長 小野 直樹	連結子会社	137社
従業員数	26,770名(連結)		

▶ 役員

2021年10月1日現在

●取締役

竹内 章	取締役会長	報酬委員	監査委員
小野 直樹	取締役	指名委員	報酬委員
高柳 喜弘	取締役		
安井 義一	取締役	指名委員	監査委員
得能 摩利子	取締役*	指名委員(委員長)	報酬委員
渡辺 博史	取締役*	監査委員	
杉 光	取締役*	指名委員	報酬委員
佐藤 弘志	取締役*	監査委員(委員長)	
若林 辰雄	取締役*	指名委員	報酬委員(委員長)
五十嵐 弘司	取締役*	監査委員	

※社外取締役

●執行役

小野 直樹	執行役社長(代表執行役)
鈴木 康信	執行役副社長(代表執行役)
柴田 周	執行役常務
中村 伸一	執行役常務
酒井 哲郎	執行役常務
山口 省吾	執行役常務
高柳 喜弘	執行役常務
長野 潤	執行役常務
田中 徹也	執行役常務
平野 和人	執行役常務

株式の状況

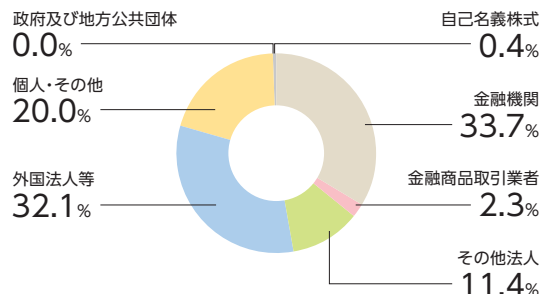
発行可能株式総数	340,000,000 株
発行済株式総数	131,489,535 株
株主数	95,927 名

大株主

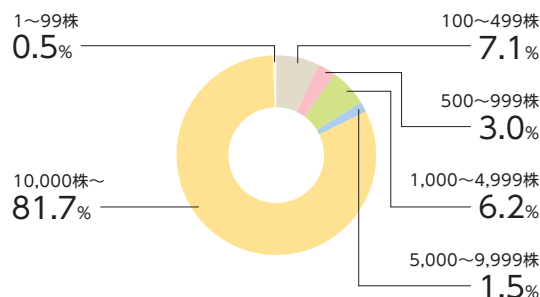
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	18,178	13.9
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	8,916	6.8
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	7,767	5.9
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	4,106	3.1
明治安田生命保険相互会社	3,101	2.4
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) SUB A/C NON TREATY	2,478	1.9
株式会社三菱UFJ銀行	2,003	1.5
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	1,887	1.4
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE IEDU UCITS CLIENTS NON LENDING 15 PCT TREATY ACCOUNT	1,810	1.4
株式会社日本カストディ銀行(信託口A)	1,753	1.3

注：持株比率は、自己株式(566,561株)を控除の上、計算しております。

所有者別株式分布



所有数別株式分布



ホームページのご案内

当社ホームページでは、IR情報やプレスリリースなどの最新情報に加え、当社の事業概要、製品、サービスをより深くご理解いただくためのコンテンツを提供しております。IR説明会資料や個人投資家様向け会社説明会資料も掲載しておりますので、ぜひご覧ください。

アドレスはこちら <https://www.mmc.co.jp>



Topページ



IRページ

▶ 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。
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	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
期末配当金支払 株主確定日 3月31日	
中間配当金支払 株主確定日 9月30日	
単元株式数 100株	

[掲載アドレス] <https://www.mmc.co.jp>

▶ 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ございます。

三菱マテリアル株式会社

お問合せ先：コーポレートコミュニケーション部 IR室
Tel.03-5252-5290 <https://www.mmc.co.jp>

表紙 写真	金属事業カンパニー マントベルデ銅鉱山
----------	------------------------