

2023 年 1 月 16 日

東京都千代田区丸の内三丁目 2 番 3 号
三菱マテリアル株式会社
執行役社長 小野 直樹



吸収合併に関する事後開示書面

当社は、2022 年 9 月 28 日付で株式会社マテリアルファイナンス（以下「MFC 社」という）との間で締結した合併契約（以下「本合併契約書」という）に基づき、当社を吸収合併存続会社、MFC 社を吸収合併消滅会社とする吸収合併（以下「本合併」という）を行いましたので、会社法第 801 条第 1 項及び会社法施行規則第 200 条の規定に基づき、本書面を備え置きます。

1. 本合併が効力を生じた日

2023 年 1 月 1 日

2. 吸収合併消滅会社における会社法の規定による手続きの経過

1) 会社法第 784 条の 2（本合併をやめることの請求）

該当事項はありません。

2) 会社法第 785 条（株式買取請求）

該当事項はありません。

3) 会社法第 787 条（新株予約権買取請求）

該当事項はありません。

4) 会社法第 789 条（債権者の異議）

吸収合併消滅会社は、2022 年 11 月 1 日付で官報公告及び個別催告を行いました
たが、所定の期間内に債権者からの異議申述はありませんでした。

3. 当社における会社法の規定による手続きの経過

1) 会社法第 796 条の 2（本合併をやめることの請求）

本合併は、会社法第 796 条第 2 項本文に定める場合（簡易合併）に該当することから、当社の株主には本合併をやめることを請求する権利は認められておりません。

2) 会社法第 797 条（株式買取請求）

本合併は、会社法第 796 条第 2 項本文に定める場合（簡易合併）に該当することから、当社の株主には株式買取請求権は認められておりません。

3) 会社法第 799 条 (債権者の異議)

当社は、2022 年 11 月 1 日付で官報公告及び電子公告を行いました。所定の期間内に債権者からの異議申述はありませんでした。

4. 本合併により当社が吸収合併消滅会社から承継した重要な権利義務に関する事項

当社は、効力発生日をもって、MFC 社の資産、負債及びその他の権利義務の一切を承継しました。

5. 吸収合併消滅会社において事前開示事項として備え置いた書面

別添のとおり

6. 本合併に係る変更の登記をした日

2023 年 1 月 13 日

7. その他本合併に関する重要な事項

なし

以 上

別添

2022年11月10日

吸収合併に係る事前開示書面
(会社法第782条第1項及び会社法施行規則第182条に定める書面)

東京都千代田区丸の内三丁目2番3号
株式会社 マテリアルファイナンス
代表取締役 田中 和彦



当社は、2022年9月28日付けで、三菱マテリアル株式会社（以下「存続会社」といいます。）との間で、当社を吸収合併消滅会社、存続会社を吸収合併存続会社とする吸収合併（以下「本吸収合併」といいます。）に係る吸収合併契約を締結し、2022年11月1日付けで、吸収合併契約の内容その他法務省令で定める事項（以下「事前開示事項」といいます。）を記載した書面（以下「原備置書面」といいます。）を作成のうえ、備え置きしております。

今般、原備置書面中の事前開示事項に一部変更が生じたので、会社法第782条第1項及び会社法施行規則第182条第1項第6号に基づき、変更後の事前開示事項を記載した書面を別紙のとおり作成のうえ、備え置きいたします。（原備置書面に記載した事前開示事項から変更となった箇所は、別紙中に下線で表示しております。）

以 上

1. 吸収合併契約の内容（会社法第 782 条第 1 項第 1 号）

別紙 1 のとおりです。

2. 合併対価の定め相当性の事項（会社法施行規則第 182 条第 1 項第 1 号）

存続会社は当社の発行済株式の全部を所有していることから、本吸収合併に伴う金銭等の交付は行われません。

3. 合併対価について参考となるべき事項（会社法施行規則第 182 条第 1 項第 2 号）

該当事項はありません。

4. 吸収合併に係る新株予約権の定め相当性の事項（会社法施行規則第 182 条第 1 項第 3 号）

該当事項はありません。

5. 存続会社の最終事業年度に係る計算書類等の内容（会社法施行規則第 182 条第 6 項第 1 号イ）

別紙 2 のとおりです。

6. 存続会社において最終事業年度の末日後の日を臨時決算日とする臨時計算書類等があるときは、当該臨時計算書類等の内容（会社法施行規則第 182 条第 6 項第 1 号ロ）

該当事項はありません。

7. 存続会社において最終事業年度の末日後に生じた重要な財産の処分、重大な債務の負担その他の会社財産の状況に重要な影響を与える事象の内容（会社法施行規則第 182 条第 6 項第 1 号ハ）

- 1) 存続会社及び UBE 株式会社が折半出資する UBE 三菱セメント株式会社（存続会社持分法適用関連会社、以下「MUCC 社」）は、9 月 26 日開催の同社取締役会において、事業構造改革の一環として、2023 年 3 月末を目途に、同社青森工場の操業停止及び同社伊佐セメント工場の生産縮小（1 号キルンの停止）による生産体制の見直し（以下「本施策」）について決議いたしました。本施策による損失（特別損失）について、現時点で MUCC 社は、2023 年 3 月期及び翌期以降に 200 億円程度を見込んでおります。なお、これらは、概算見積もりに基づく金額であり、現在精査中のため、今後変更となる可能性があります。

存続会社においては、MUCC社における特別損失計上額の出資比率（50％）相当の金額を、持分法による投資損失（営業外損失）として計上する見込みです。

以上もふまえ、2023年3月期の存続会社の連結決算において、MUCC社に係る持分法による投資損失約264億円を営業外費用として計上する見込みです。

- 2) 存続会社は、10月28日開催の取締役会において、存続会社の多結晶シリコン事業（存続会社の特定子会社である米国三菱ポリシリコン社及び存続会社の持分法適用関連会社である日本アエロジル株式会社の株式を含む）を、存続会社が新たに設立する会社（以下「新設会社」という）に吸収分割で承継させたい、新設会社の全株式を株式会社SUMCOに譲渡すること（以下「本株式譲渡」という）を決議いたしました。本株式譲渡に伴い、米国三菱ポリシリコン社は存続会社の特定子会社ではなくなります。

また、2023年3月期第4四半期までに事業再編損失として約360億円の特別損失を計上する見込みです。

8. 当社において最終事業年度の末日後に生じた重要な財産の処分、重大な債務の負担その他の会社財産の状況に重要な影響を与える事象の内容（会社法施行規則第182条第6項第2号イ）

該当事項はありません。

9. 吸収合併が効力を生ずる日以後における存続会社の債務の履行の見込みに関する事項（会社法施行規則第182条第1項5号）

存続会社の2022年3月31日現在の貸借対照表における資産の額及び負債の額は、それぞれ約1兆5,738億円及び約1兆1,598億円であり、資産の額が負債の額を十分に上回っており、これは時価評価を行った場合も同様です。

また、当社の2022年3月31日現在の貸借対照表における資産の額及び負債の額は、それぞれ約609億円及び約604億円であり、資産の額が負債の額を上回っており、これは時価評価を行った場合も同様です。

2022年3月31日から現在に至るまでの存続会社及び当社の資産及び負債の状況並びに本合併の効力発生日までのそれらの変動を考慮しても、本合併の効力発生日における存続会社の資産の額は、負債の額を十分に上回る見込みです。

更に、今後の存続会社及び当社の収益状況等に鑑み、効力発生日以後に存続会社の債務の履行に支障を来すような事態の発生は、現在のところ認識または予測されておりません。

従って、効力発生日以後の存続会社の債務の履行については見込みがあるものと判断いたします。

以 上

2022 年 11 月 1 日

吸収合併に係る事前開示書面
(会社法第 782 条第 1 項及び会社法施行規則第 182 条に定める書面)

東京都千代田区丸の内三丁目 2 番 3 号
株式会社 マテリアルファイナンス
代表取締役 田中 和彦



当社は、2022 年 9 月 28 日付けで、三菱マテリアル株式会社（以下「存続会社」といいます。）との間で、当社を吸収合併消滅会社、存続会社を吸収合併存続会社とする吸収合併（以下「本吸収合併」といいます。）に係る吸収合併契約を締結いたしました。よって、以下のとおり、本吸収合併に係る事前開示をいたします。

1. 吸収合併契約の内容（会社法第 782 条第 1 項第 1 号）

別紙 1 のとおりです。

2. 合併対価の定め相当性に関する事項（会社法施行規則第 182 条第 1 項第 1 号）

存続会社は当社の発行済株式の全部を所有していることから、本吸収合併に伴う金銭等の交付は行われません。

3. 合併対価について参考となるべき事項（会社法施行規則第 182 条第 1 項第 2 号）

該当事項はありません。

4. 吸収合併に係る新株予約権の定め相当性に関する事項（会社法施行規則第 182 条第 1 項第 3 号）

該当事項はありません。

5. 存続会社の最終事業年度に係る計算書類等の内容（会社法施行規則第 182 条第 6 項第 1 号イ）

別紙 2 のとおりです。

6. 存続会社において最終事業年度の末日後の日を臨時決算日とする臨時計算書類等があるときは、当該臨時計算書類等の内容（会社法施行規則第 182 条第 6 項第 1 号ロ）

該当事項はありません。

7. 存続会社において最終事業年度の末日後に生じた重要な財産の処分、重大な債務の負担その他の会社財産の状況に重要な影響を与える事象の内容（会社法施行規則第182条第6項第1号ハ）

1) 存続会社及びUBE株式会社が折半出資するUBE三菱セメント株式会社（存続会社持分法適用関連会社、以下「MUCC社」）は、9月26日開催の同社取締役会において、事業構造改革の一環として、2023年3月末を目途に、同社青森工場の操業停止及び同社伊佐セメント工場の生産縮小（1号キルンの停止）による生産体制の見直し（以下「本施策」）について決議いたしました。本施策による損失（特別損失）について、現時点でMUCC社は、2023年3月期及び翌期以降に200億円程度を見込んでおります。なお、これらは、概算見積もりに基づく金額であり、現在精査中のため、今後変更となる可能性があります。

存続会社においては、MUCC社における特別損失計上額の出資比率（50%）相当の金額を、持分法による投資損失（営業外損失）として計上する見込みです。

2) 存続会社は、10月28日開催の取締役会において、存続会社の多結晶シリコン事業（存続会社の特定子会社である米国三菱ポリシリコン社及び存続会社の持分法適用関連会社である日本アエロジル株式会社の株式を含む）を、存続会社が新たに設立する会社（以下「新設会社」という）に吸収分割で承継させ、新設会社の全株式を株式会社SUMCOに譲渡すること（以下「本株式譲渡」という）を決議いたしました。本株式譲渡に伴い、米国三菱ポリシリコン社は存続会社の特定子会社ではなくなります。

また、2023年3月期第4四半期までに事業再編損失として約360億円の特別損失を計上する見込みです。

8. 当社において最終事業年度の末日後に生じた重要な財産の処分、重大な債務の負担その他の会社財産の状況に重要な影響を与える事象の内容（会社法施行規則第182条第6項第2号イ）

該当事項はありません。

9. 吸収合併が効力を生ずる日以後における存続会社の債務の履行の見込みに関する事項（会社法施行規則第182条第1項5号）

存続会社の2022年3月31日現在の貸借対照表における資産の額及び負債の額は、それぞれ約1兆5,738億円及び約1兆1,598億円であり、資産の額が負債の額を十分に上回っており、これは時価評価を行った場合も同様です。

また、当社の2022年3月31日現在の貸借対照表における資産の額及び負債の額は、それぞれ約609億円及び約604億円であり、資産の額が負債の額を上回っており、これは時価評価を行った場合も同様です。

2022年3月31日から現在に至るまでの存続会社及び当社の資産及び負債の状況並びに本合併の効力発生日までのそれらの変動を考慮しても、本合併の効力発生日における存続会社の資産の額は、負債の額を十分に上回る見込みです。

更に、今後の存続会社及び当社の収益状況等に鑑み、効力発生日以後に存続会社の債務の履行に支障を来たすような事態の発生は、現在のところ認識または予測されておりません。

従って、効力発生日以後の存続会社の債務の履行については見込みがあるものと判断いたします。

以 上



合 併 契 約 書

三菱マテリアル株式会社（以下「甲」という）と株式会社マテリアルファイナンス（以下「乙」という）とは、次の通り合併契約（以下「本契約」という）を締結する。

（合併の方法）

第 1 条 甲及び乙は、甲を吸収合併存続会社とし、乙を吸収合併消滅会社とする吸収合併（以下「本吸収合併」という）を行う。
（1）甲の住所 東京都千代田区丸の内三丁目 2 番 3 号
（2）乙の住所 東京都千代田区丸の内三丁目 2 番 3 号

（乙の株主に対する金銭等の交付）

第 2 条 甲は、乙の発行済株式の全部を所有しているので、本吸収合併に際して、乙の株主に対して乙の株式に代わる金銭等の交付を行わない。

（資本金及び準備金の額に関する事項）

第 3 条 本吸収合併に際して甲の資本金及び準備金は増加しない。

（甲の手続き）

第 4 条 甲は、本吸収合併に際して、会社法第796条第 2 項の定めにより、株主総会の決議による本契約の承認を行わない。但し、甲は、本契約を乙と締結することについて甲の取締役会の決議による承認を得るものとする。
2 前項の定めにかかわらず、甲において本吸収合併に際して、会社法第796条第 3 項の規定に従い、甲の株主総会の決議による本契約の承認を要することとなった場合は、本契約は効力を失うものとする。

（乙の手続き）

第 5 条 乙は、本吸収合併に際して、会社法第784条第 1 項の定めにより、株主総会の決議による本契約の承認を行わない。但し、乙は、本契約を甲と締結することについて乙の取締役会の決議による承認を得るものとする。

（効力発生日）

第 6 条 本吸収合併が効力を生ずる日（以下「効力発生日」という）は、2023年 1 月 1 日とする。但し、合併手続進行上の必要性その他の事由により必要ある場合は甲乙協議の上、これを変更することができるものとする。

（会社財産の引継ぎ）

第 7 条 甲は、効力発生日の直前における一切の資産、負債及び権利義務を効力発生日において乙から承継する。

（会社財産の管理）

第 8 条 乙は、本契約締結後、効力発生日に至るまで、善良なる管理者の注意をもって業務を執行し、財産の管理運営を行うものとし、その財産又は権利義務に重大な影響を及ぼすような行為については、予め甲の同意を得て行うものとする。

（役員の退職慰労金）

第 9 条 乙の取締役及び監査役の退職慰労金については、事前に甲と乙とで協議し合意の上、乙の株主総会の決議に基づき、効力発生日までに乙が支払う。

（従業員の取扱い）

第10条 甲は、効力発生日において、同日付で在籍する乙の全従業員を甲の従業員として引き続き雇用するものとし、その取扱いについては甲乙協議の上、決定する。

（本契約の変更及び解除）

第11条 甲及び乙は、本契約締結から効力発生日までの間において、天災地変その他の事由により甲又は乙の資産状態、経営状態に重大な変動が生じ又は重大な瑕疵が発見された場合、その他本吸収合併の実行を阻害する重大な事態が生じた場合は、甲乙協議の上、本吸収合併の条件を変更し、又は本契約を解除することができる。

（本契約に定めのない事項）

第12条 本契約に定めるもののほか、本吸収合併に必要な事項については、本契約の趣旨に従い甲乙協議の上、決定する。

以上本契約締結の証として本書 2 通を作成し、甲乙記名捺印の上、各 1 通を保有する。

2022年 9 月28日

東京都千代田区丸の内三丁目 2 番 3 号
甲 三菱マテリアル株式会社
執行役社長 小 野 直 樹

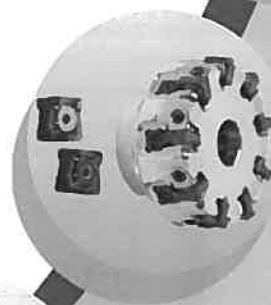
東京都千代田区丸の内三丁目 2 番 3 号
乙 株式会社 マテリアルファイナンス
代表取締役社長 田 中 和 彦

 三菱マテリアル株式会社

第97回定時株主総会招集ご通知添付書類

第97期報告書

2021年4月1日から2022年3月31日まで



証券コード 5711

◆ 株主の皆様へ

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 銅条コイル (若松製作所) ■ 加工事業 刃先振れ調整式鋳鉄加工用正面削りカッタ [WSF406W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ンベリー工場 (米国カリフォルニア州) ■ 環境・エネルギー事業 小又川新水力発電所建設工事 (秋田県北秋田市)



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97期(2021年4月1日から2022年3月31日まで)の報告書をお届けいたします。

2022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、国内におけるセメント需要の減少等があったものの、金属価格や半導体関連及び自動車関連の需要が堅調に推移したことにより、営業利益及び経常利益が増加。】

当連結会計年度における世界経済は、中国や米国において、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響による景気減退からの緩やかな回復が継続したほか、欧州、タイやインドネシアにおいても、景気の持ち直しの動きが見られました。

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が残るなか、輸出や鉱工業生産などの持ち直しの動きが続きました。

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。

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1兆8,117億59百万円（前年度比22.0%増）、連結営業利益は527億8百万円（同98.4%増）、連結経常利益は760億80百万円（同70.9%増）となりました。また、当社は、事業再編損失として、251億16百万円の特別損失を、投資有価証券売却益として、346億71百万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450億15百万円（同84.4%増）となりました。

なお、当社個別の売上高は1兆1,445億92百万円（前年度比31.9%増）、営業利益は66億68百万円（前年度は48億22百万円の営業損失）、経常利益は256億87百万円（同69.0%増）、当期純利益は297億97百万円（同40.2%増）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、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ることを踏まえ、2021年5月14日開催の取締役会の決議により、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、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（変更前は1株当たり80円）。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、2022年5月13日開催の取締役会の決議により期末配当を50円（普通配当35円、特別配当15円）とし、中間配当の40円（普通配当25円、特別配当15円）と合わせ1株当たり90円（普通配当60円、特別配当30円、前年度は50円）となりました。

事業報告

2021年4月1日から2022年3月31日まで

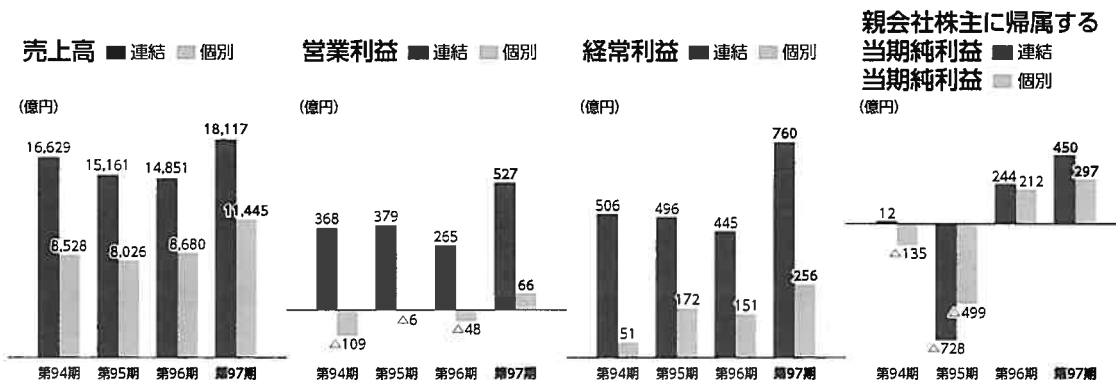
(連 結)	第 94 期 (2018.4~2019.3)	第 95 期 (2019.4~2020.3)	第 96 期 (2020.4~2021.3)	第 97 期 (2021.4~2022.3)
売 上 高 (百万円)	1,662,990	1,516,100	1,485,121	1,811,759
営 業 利 益 (百万円)	36,861	37,952	26,567	52,708
経 常 利 益 (百万円)	50,679	49,610	44,527	76,080
親会社株主に帰属する当期純利益 (△ は 純 損 失) (百万円)	1,298	△72,850	24,407	45,015

注：「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）等を第97期の期首から適用しており、第97期に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっています。

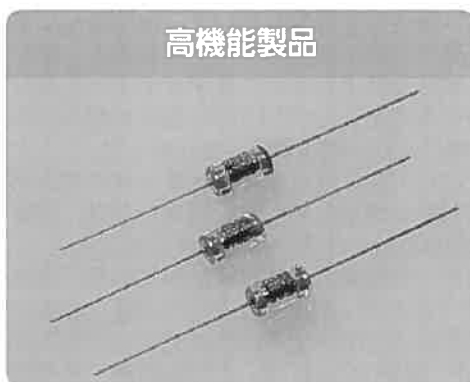
(個 別)	第 94 期 (2018.4~2019.3)	第 95 期 (2019.4~2020.3)	第 96 期 (2020.4~2021.3)	第 97 期 (2021.4~2022.3)
売 上 高 (百万円)	852,820	802,655	868,053	1,144,592
営 業 利 益 (百万円)	△10,949	△645	△4,822	6,668
(△ は 営 業 損 失)				
経 常 利 益 (百万円)	5,169	17,233	15,199	25,687
当 期 純 利 益 (百万円)	△13,568	△49,929	21,260	29,797
(△ は 純 損 失)				
1 株 当 たり 配 当 金 (円)	80	80	50	90 ^{注2}

注1：「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）等を第97期の期首から適用しており、第97期に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっています。

注2：内訳は、普通配当60円、特別配当30円です。



次に、当社グループの事業別概況をご報告申し上げます。



写真：xEV用急速充電器向けサージアブソーバ（セラミックス工場）

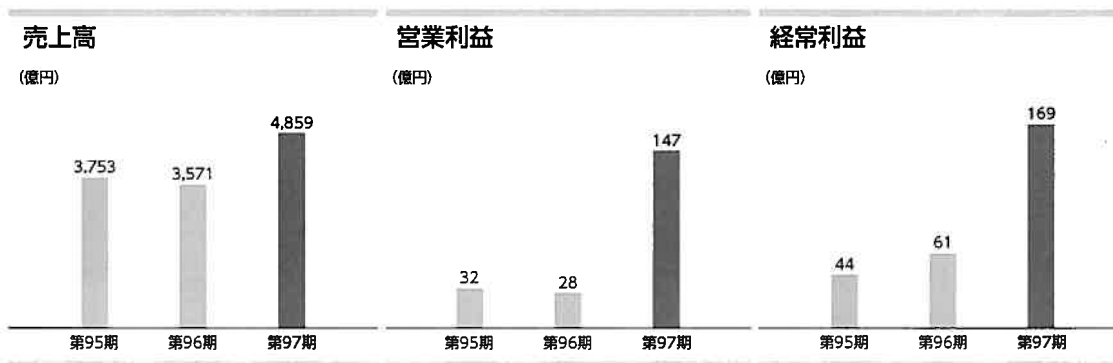
銅加工品は、自動車向け製品を中心に販売が増加したことから、増収増益となりました。

電子材料は、半導体関連製品を中心に販売が増加したものの、「収益認識に関する会計基準」等の適用により売上高が減少しました。この結果、減収増益となりました。

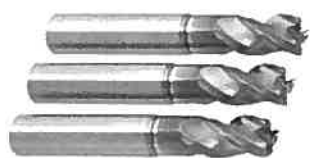
以上により、前年度に比べて事業全体の売上高及び営業利益は増加しました。経常利益は、営業利益が増加したことから、増加しました。

この結果、当事業の当連結会計年度の売上高は4,859億39百万円（前年度比36.1%増）、営業利益は147億36百万円（同408.2%増）、経常利益は169億31百万円（同173.4%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増加したことから、増益。電子材料は、半導体関連製品を中心に販売が増加したことから、増益。】



加工事業



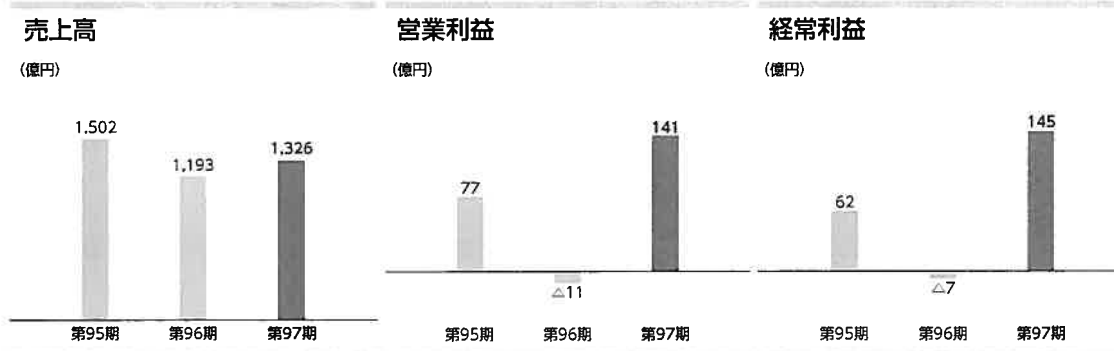
写真：高能率アルミニウム合金加工用エンドミル
「Alimasterシリーズ」(明石製作所)

日本及び海外の主要国において、主要製品である超硬製品の需要が増加したことに加えて、継続的に営業損失を計上していた㈱ダイヤモンド及びその子会社3社が2020年12月に連結範囲から外れた影響等により、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1,326億11百万円（前年度比11.1%増）、営業利益は141億13百万円（前年度は11億88百万円の営業損失）、経常利益は145億22百万円（前年度は7億68百万円の経常損失）となりました。

【日本及び海外の主要国における超硬製品の需要増加に加えて、継続的に営業損失を計上していた㈱ダイヤモンド等が連結範囲から外れた影響等により、増益。】



金属事業



写真：銅熔錬工場（直島製錬所）

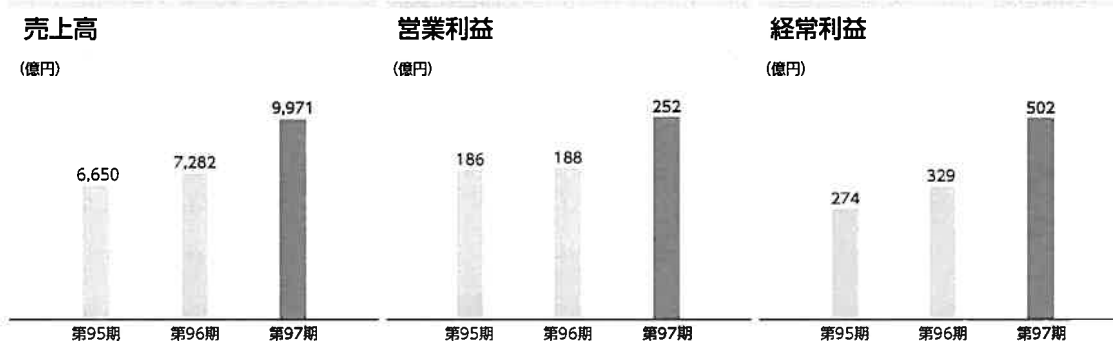
銅地金は、生産量が前年度に比べて増加したことに加えて、銅価格の上昇等により、増収増益となりました。

金及びその他の金属は、パラジウム価格の上昇があったものの、パラジウムの販売が減少したことなどから、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、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9,971億71百万円（前年度比36.9%増）、営業利益は252億68百万円（同33.8%増）、経常利益は502億30百万円（同52.5%増）となりました。

【銅地金は、生産量の増加及び銅価格の上昇等により、増益。金及びその他の金属は、パラジウムの販売が減少したことなどから、減益。】



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、販売数量の減少やエネルギーコストの増加により、減益。海外では、米国における生コン及びセメントの販売数量の減少等があったものの、豪州の石炭事業における石炭販売価格の上昇により、増益。】

国内では、首都圏における再開発工事の再開等があったものの、東北地区や中国地区における災害復旧工事の需要が減少したほか、「収益認識に関する会計基準」等の適用により売上高が減少しました。また、エネルギーコストの増加がありました。この結果、減収減益となりました。

海外では、米国において、生コンの販売価格が上昇したものの、労働市場における需給逼迫を背景としたドライバー不足により生コン及びセメントの販売数量が減少したほか、輸送コストや電力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、石炭の販売価格が上昇しました。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ことに加えて、持分法による投資利益が減少したことなどから、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2,098億30百万円（前年度比2.8%減）、営業利益は32億67百万円（同50.9%減）、経常利益は1億8百万円（同98.3%減）となりました。





写真：ニューエナジーふじみ野(株) (埼玉県ふじみ野市)

環境・エネルギー事業

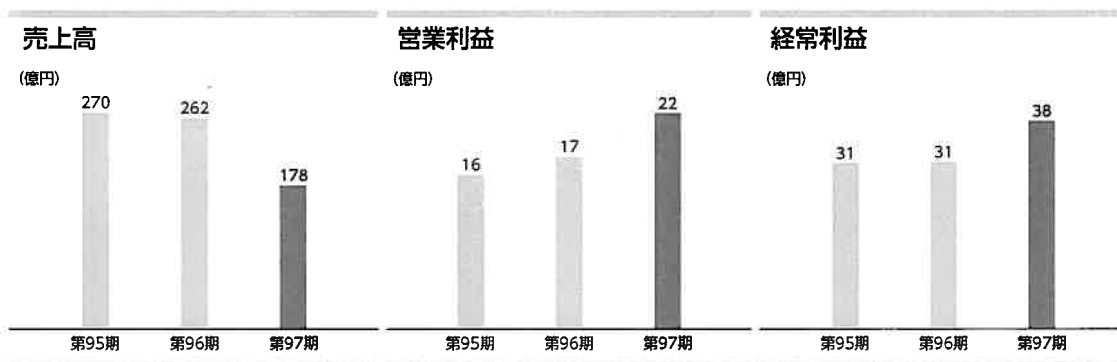
エネルギー関連は、売上高は前年度並みであったものの、原子力関連において収益性の高い受託業務が増加したことなどから、増益となりました。

環境リサイクルは、有価物の売却単価が上昇したことにより、増収増益となりました。

以上に加えて、(株)ダイヤコンサルタントが2021年7月に連結範囲から外れた影響等により、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に加えて、持分法による投資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178億71百万円（前年度比31.9%減）、営業利益は22億41百万円（同25.3%増）、経常利益は38億94百万円（同24.8%増）となりました。

【エネルギー関連は、原子力関連で収益性の高い受託業務が増加したことなどにより、増益。環境リサイクルは、有価物売却単価の上昇により、増益。】





写真：純金カード（三菱マテリアルトレーディング機）

【飲料用アルミ缶は、通常缶の販売減少及び原材料コストの増加により、減益。アルミ圧延・加工品は、販売増加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、増益。】

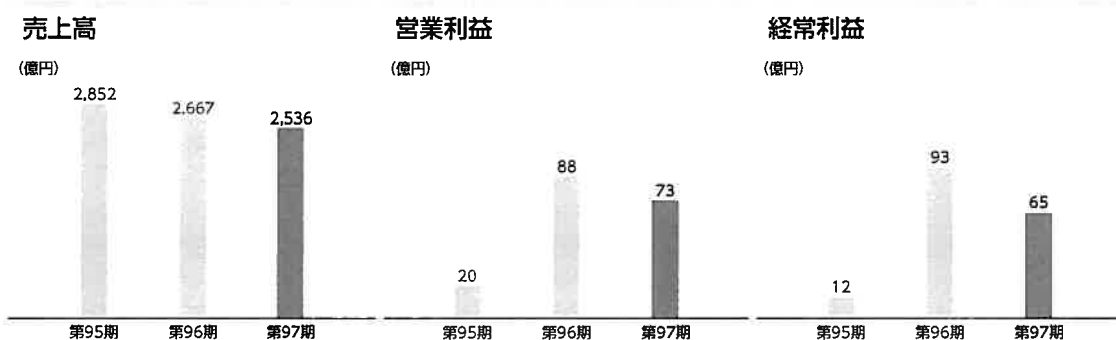
飲料用アルミ缶は、ボトル缶の販売が増加したものの、通常缶の販売の減少や原材料コストの増加により、減収減益となりました。

アルミ圧延・加工品は、自動車向け製品を中心に販売が増加したことに加えて、コスト削減効果等があったものの、「収益認識に関する会計基準」等の適用により売上高が減少しました。この結果、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、合算で減収増益となりました。

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2,536億45百万円（前年度比4.9%減）、営業利益は73億56百万円（同16.9%減）、経常利益は65億49百万円（同30.1%減）となりました。



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96期(2020.4～2021.3)		第97期(2021.4～2022.3)		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	357,118	24.0	485,939	26.8	36.1
	営業利益	2,899	10.9	14,736	28.0	408.2
	経常利益	6,191	13.9	16,931	22.3	173.4
加工	売上高	119,393	8.0	132,611	7.3	11.1
	営業利益	△1,188	△4.5	14,113	26.8	—
	経常利益	△768	△1.7	14,522	19.1	—
金属	売上高	728,290	49.0	997,171	55.0	36.9
	営業利益	18,879	71.1	25,268	47.9	33.8
	経常利益	32,928	74.0	50,230	66.0	52.5
セメント	売上高	215,843	14.5	209,830	11.6	△2.8
	営業利益	6,648	25.0	3,267	6.2	△50.9
	経常利益	6,182	13.9	108	0.1	△98.3
環境・エネルギー	売上高	26,231	1.8	17,871	1.0	△31.9
	営業利益	1,789	6.7	2,241	4.3	25.3
	経常利益	3,121	7.0	3,894	5.1	24.8
その他	売上高	266,728	18.0	253,645	14.0	△4.9
	営業利益	8,850	33.3	7,356	14.0	△16.9
	経常利益	9,370	21.0	6,549	8.6	△30.1
消去または 全社 ^{注1}	売上高	△228,484	△15.4	△285,309	△15.7	24.9
	営業利益	△11,310	△42.6	△14,275	△27.1	26.2
	経常利益	△12,498	△28.1	△16,156	△21.2	29.3
合計	売上高	1,485,121	100.0	1,811,759	100.0	22.0
	営業利益	26,567	100.0	52,708	100.0	98.4
	経常利益	44,527	100.0	76,080	100.0	70.9

注1：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」にて控除しています。

注2：「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）等を第97期の期首から適用しており、第97期に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっています。

(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、当社において普通社債（400億円）を発行したほか、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207億72百万円減少し、6,087億9百万円となりました。

(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、814億50百万円となりました。

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、銅加工品を中心に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、206億48百万円であります。

● 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、91億80百万円であります。

● 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、153億22百万円であります。

● セメント事業

九州工場（苅田地区）において、キルン排ガス処理設備のバグフィルター化工事や再生油受入投入設備を導入いたしました。また、九州工場（黒崎地区）において、CO₂削減に関する実証研究のためのCO₂分離回収試験設備及びメタネーション試験設備を導入いたしました。これらに加えて、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、185億55百万円であります。

● 環境・エネルギー事業

環境・エネルギー事業における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、37億95百万円であります。

● 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。

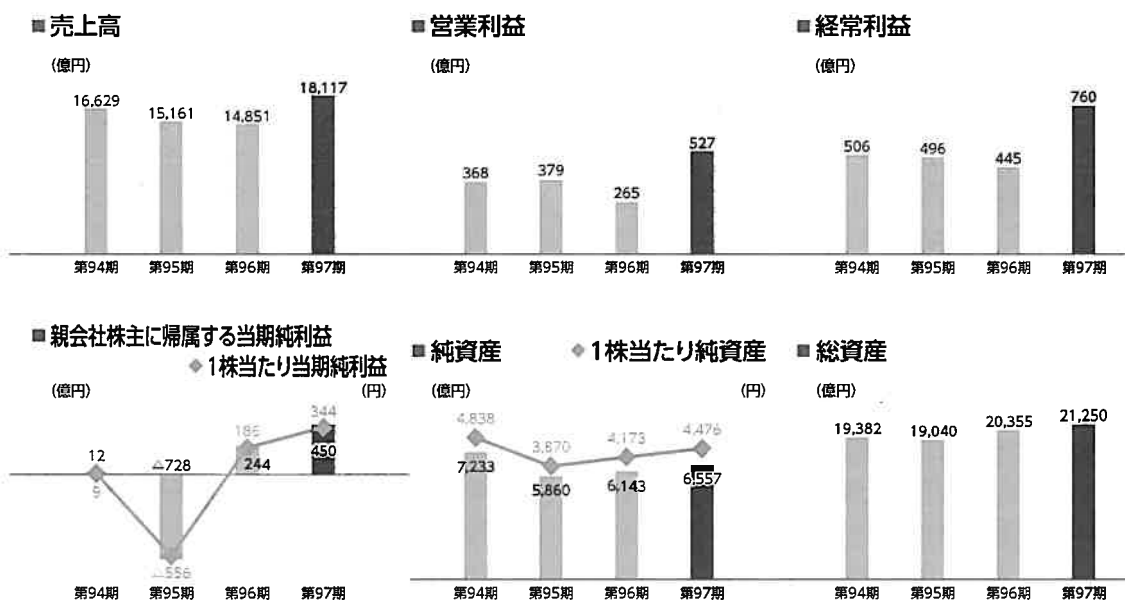
その他の事業における設備投資額は、139億49百万円であります。

(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 94 期 (2018.4～2019.3)	第 95 期 (2019.4～2020.3)	第 96 期 (2020.4～2021.3)	第 97 期 (2021.4～2022.3)
売上高 (百万円)	1,662,990	1,516,100	1,485,121	1,811,759
営業利益 (百万円)	36,861	37,952	26,567	52,708
経常利益 (百万円)	50,679	49,610	44,527	76,080
親会社株主に帰属する当期純利益 (△は純損失) (百万円)	1,298	△72,850	24,407	45,015
1株当たり当期純利益 (△は純損失) (円)	9.92	△556.34	186.71	344.56
純資産 (百万円)	723,337	586,034	614,394	655,752
1株当たり純資産 (円)	4,838.31	3,870.35	4,173.14	4,476.52
総資産 (百万円)	1,938,270	1,904,050	2,035,546	2,125,032

注：「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）等を第97期の期首から適用しており、第97期に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっています。



②当社の財産及び損益の状況の推移（個別）

	第 94 期 (2018.4～2019.3)	第 95 期 (2019.4～2020.3)	第 96 期 (2020.4～2021.3)	第 97 期 (2021.4～2022.3)
売上高 (百万円)	852,820	802,655	868,053	1,144,592
営業利益 (百万円)	△10,949	△645	△4,822	6,668
経常利益 (百万円)	5,169	17,233	15,199	25,687
当期純利益 (百万円)	△13,568	△49,929	21,260	29,797
1株当たり当期純利益 (円)	△103.61	△381.29	162.64	228.07
純資産 (百万円)	463,862	378,690	413,096	414,016
1株当たり純資産 (円)	3,542.19	2,892.05	3,161.73	3,169.06
総資産 (百万円)	1,269,756	1,281,542	1,490,704	1,573,837

注：「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）等を第97期の期首から適用しており、第97期に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっています。

(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、見直し後の内容を基に記載しております。

(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。

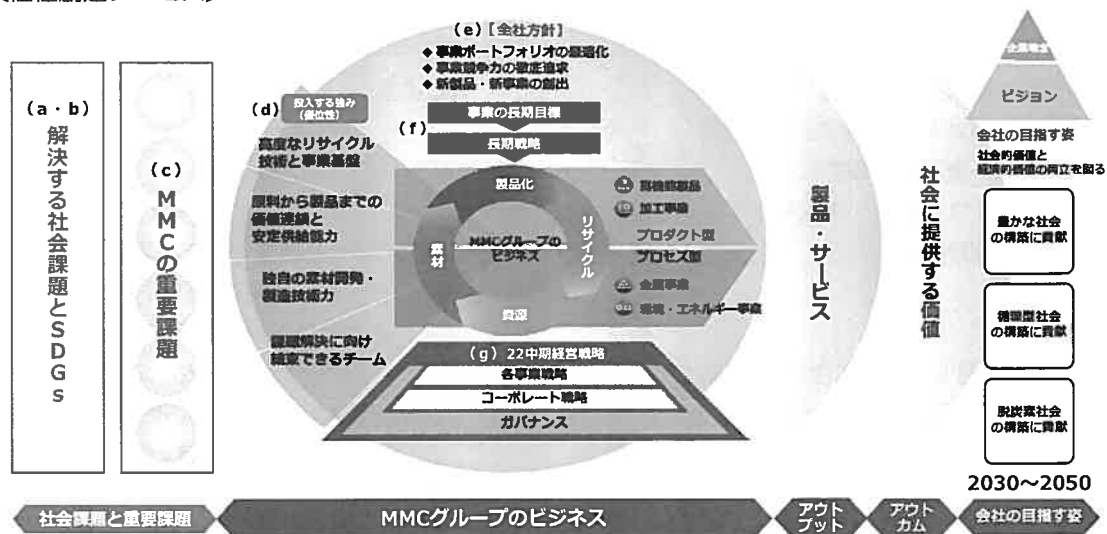
・銅を中心とした非鉄金属素材及び付加価値の高い機能材料・製品の提供を通じて豊かな社会の構築に貢献する。

- ・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。

〔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」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・サービスであり、それが、当社グループの提供する価値につながり、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います。

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
- ・CO₂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）パートナー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（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、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なか、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	・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
22中経戦略の具体的施策	・事業部間を横断したキーアカウント責任者の設置 ・AI・IoTの活用による情報分析（デジタルマーケティング等） ・製品ロードマップの顧客との共有（共創力） ・中央研究所（現イノベーションセンター）との連携による製品開発 ・ものづくり力の強化（量産技術、生産効率の向上等） ・M&A、アライアンスの検討
●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	・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
22中経戦略の具体的施策	・超硬リサイクルの拡大と再生可能エネルギーの活用 ・高効率工具とデジタルソリューションの提供 ・スマートファクトリー化と物流・供給の効率化 ・電池市場向け高機能粉末事業の拡大
●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	- 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

22中経戦略の具体的施策	・新規鉱山投資によるクリーンな銅精鉱の確保 ・銅精鉱中不純物除去技術の開発 ・有価金属マテリアルフロー最適化 ・化石燃料の削減
●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	・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
22中経戦略の具体的施策	・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 ・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 ・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 ・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
●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

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

トピックス等

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 ・取締役会の継続的改善 ・コーポレート・ガバナンス基本方針制定(2020年4月1日付) ・CEOの選解任・後継者育成計画の立案・実行 ・役員報酬制度の見直し ・子会社ガバナンスの充実
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 ・グループ会社取締役会の実効性評価と改善 ・グループ会社役員研修 ・ガバナンス監査の充実 ・権限委譲と監督機能強化によるスピーディな意思決定 ・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 ・DX推進本部による戦略実行の加速
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 ・(人)人材の確保と育成 ・(組織風土)やる気向上、グループ会社の経営力強化 ・(社会的価値向上)多様な人材活用、健康経営の取り組み

組 織 変 更	(事業部門) ・環境・エネルギー事業のカンパニー化 (コーポレート部門) ・マーケティング担当部署新設 ・コーポレートコミュニケーション担当部署新設 (全社横断組織) ・DX推進本部新設 ・サステナブル経営推進本部新設
---------	--

②事業別課題

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による影響が緩和されるなか、景気の持ち直しの動きが続くことが期待される一方で、ウクライナ情勢の動向、原材料価格の上昇、金融資本市場の変動や新型コロナウイルス感染症の感染再拡大等の影響を受け、景気が下振れる恐れがあります。

今後のわが国経済につきましても、経済社会活動が正常化に向かうなか、景気の持ち直しが続くことが期待される一方で、世界経済と同様の理由から、景気の下振れも懸念されます。

今後の当社グループを取り巻く事業環境につきましては、自動車関連・半導体関連の堅調な需要が継続することが期待される一方で、エネルギー価格の高騰等によるコストの上昇、為替及び金属価格の変動等が当社グループの各事業に影響を与えることが懸念されます。

●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に端を発した世界的なサプライチェーンの混乱やウクライナ情勢の動向等により、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、銅加工品は、次世代自動車、半導体などの成長市場を中心に高性能な製品を提供してまいりましたが、更なる需要の増加に応えるべく、生産能力を現行から約3割増強させる総額約300億円の設備投資を進めております。今後は、投資計画を着実に実行するとともに、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することにより、収益力を強化してまいります。

電子材料は、次世代自動車、半導体などの成長市場を中心に、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。

更に、気候変動への対応として、銅加工品・電子材料ともに、環境負荷を考慮したもののづくりを徹底し、温室効果ガスの排出削減に努めてまいります。

加工事業

超硬製品の市場環境は、各国における経済活動の再開や経済対策等により、緩やかな回復基調にあるものの、半導体不足による自動車や工作機械の減産、主原料であるタングステン価格や物流コストの高騰、新型コロナウイルス感染症の流行に端を発する世界的なサプライチェーンの混乱、ウクライナ情勢の動向等により、顧客の生産活動の低迷や原料調達リスク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、戦略市場として位置付けている自動車、航空宇宙、医療、金型の各市場への営業活動強化に取り組むとともに、デジタルトランスフォーメーションの各施策を確実に実行することにより、デジタル技術を活用した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、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、鉱物資源の効率的活用による循環型社会の構築に貢献してまいります。

更に、気候変動への対応として、温室効果ガスの排出削減に向け、省エネを推進するとともに、2030年度までに、使用する電力の全てを実質的な再生可能エネルギーとするべく取り組みを進めてまいります。

これらにより、循環型社会や脱炭素社会の構築に貢献し、トップ3サプライヤーとなることを目指してまいります。

金属事業

主要製品である銅地金は、中長期的には電気自動車の普及や脱炭素化向け投資等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・拡張の影響に加えて、稼働中の鉱山においても増産が予定されていることから、需給バランスは緩和に向かう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流行に端を発する世界的なサプライチェーンの混乱、南米地域における地政学リスクの高まりやウクライナ情勢等

が需給バランスや相場に大きな影響を与える懸念があることから、今後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、カッパーマウンテン銅鉱山の操業最適化や新規案件の開拓に取り組み、不純物の少ないグリーンな銅精鉱を製錬所へ安定的に供給することで事業の基盤を支えます。2022年度は従来のプロジェクトに加え、マントベルデ銅鉱山の拡張プロジェクトの推進、サフラナル銅鉱山の環境許可取得を目指すほか、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。また、2021年2月にチリに新設した子会社を通じて、南米地域における情報収集力を強化し、鉱山投資事業の効率化を図ります。

製錬事業部門では、世界トップクラスのE-Scrap処理能力を最大限活かすべく、プロセス改善によりE-Scrapに含まれる有価金属を効率よく回収し再資源化するためのマテリアルフローを2022年度中に構築するべく取り組むことなどにより、循環型社会の構築に貢献してまいります。また、気候変動への対応として、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により、脱炭素社会を見据えた製錬プロセス改革に取り組んでまいります。

● 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。

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。小又川新水力発電所（2022年12月に運転開始予定）及び安比地熱発電所（2024年4月に運転開始予定）の建設をスケジュール通りに進めるとともに、東北地方を中心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。更に、人材育成にも注力するほか、地熱・水力以外の分野への参入や海外展開についても検討を深めてまいります。

環境リサイクル関連は、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。家電リサイクル事業については、自動化及びデジタルトランスフォーメーションの推進並びに回収物の高付加価値化等を通じて事業の拡大を図るとともに、太陽光パネルリサイクル技術の実証において、より効率的なリサイクルが可能となるよう技術の改善を進めてまいります。自動車リサイクル事業については、リチウムイオン電池の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。また、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、自治体との連携をより密にして、集荷量の確保に努めつつ、安定操業に注力してまいります。更に、食品廃棄物のバイオガス化事業については、拠点の拡大についても検討を進めてまいります。

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 (2022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・パラジウム等の製錬・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、シール部品等）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 ^{注1}	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 ^{注2}	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 ^{注3}	貴金属製品、不動産管理、山林事業、エンジニアリング等

注1：2022年4月1日付で、当社のセメント事業及びその関連事業等について、UBE三菱セメント株を承継会社とする吸収分割を行いました。
 注2：2021年6月30日付の㈱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㈱への株式譲渡により、当社が保有する㈱ダイヤコンサルタントの全株式を譲渡しました。これにより、地質調査、資源探査、コンサルティング等に関する事業は当社グループの事業から外れています。
 注3：2022年3月31日付で、当社が保有するユニバーサル製缶㈱の全株式を昭和アルミニウム㈱に譲渡しました。また、同日付で、三菱アルミニウム株は、同社のアルミ圧延・押出事業について、昭和アルミニウム㈱を承継会社とする吸収分割を行いました。これらにより、同日付で、アルミ製品に関する事業は当社グループの事業から外れています。

(7) 企業集団の主要な営業所及び工場 (2022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 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 ^{注1} 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1：2022年4月1日付で、当社のセメント事業及びその関連事業等について、UBE三菱セメント株を承継会社とする吸収分割を行いました。
 注2：2022年4月1日付の組織変更により、札幌支店、東北支店（宮城県）、名古屋支店及び九州支店（福岡県）を廃止したほか、一部の拠点の名称や所管セグメントの変更等を行っています。

事業報告

2021年4月1日から2022年3月31日まで

②主要な子会社

関係事業	会社名 ^{注1}
高機能製品	ルパタ社（フィンランド）、三菱電線工業 ^株 （東京都）、三菱マテリアル電子化成 ^株 （秋田県）
加工	米国三菱マテリアル社（米国）、MMCハルトメタル社（ドイツ）、 ^株 MOLDINO（東京都）
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 ^{注2}	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 ^{注3}	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）、八幡平グリーンエナジー ^株 （秋田県）
その他 ^{注4}	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）、ダイヤソルト ^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2：2022年4月1日付で、当社のセメント事業及びその関連事業等について、UBE三菱セメント^株を承継会社とする吸収分割を行いました。

注3：2021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しました。

注4：2022年3月31日付で、当社が保有するユニバーサル製缶^株の全株式を昭和アルミニウム^株に譲渡しました。また、同日付で、三菱アルミニウム^株は、同社のアルミ圧延・押出事業について、昭和アルミニウム^株を承継会社とする吸収分割を行いました。

(8) 企業集団及び当社の従業員の状況（2022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) ^{注1}
高機能製品	6,842 (605減)
加工	6,793 (301増)
金属	2,079 (23増)
セメント ^{注2}	4,583 (73減)
環境・エネルギー ^{注3}	426 (441減)
その他 ^{注4}	2,058 (2,718減)
全社（共通） ^{注5}	930 (62増)
合 計	23,711 (3,451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2：2022年4月1日付で、当社のセメント事業及びその関連事業等について、UBE三菱セメント^株を承継会社とする吸収分割を行いました。

注3：環境・エネルギー事業は、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し、同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います。

注4：その他の事業は、アルミ製品に関する事業が当社グループの事業から外れた影響等により、従業員数が減少しています。

注5：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）
6,208	55増	42.0	17.7

(9) 重要な子会社及び関連会社の状況（2022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 注2	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㈱	6,999百万円	55.7	銅精鉱の受託製錬
米国三菱セメント社 注2	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
㈱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
三菱電線工業㈱	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㈱	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㈱	393百万円	100.0	当社製品その他非鉄金属製品等の販売
㈱MOLDINO	1,455百万円	100.0	超硬工具の製造、販売
ルバタ社	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
ロバートソン・レディ・ミックス社 注2	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2：2022年4月1日付で、当社のセメント事業及びその関連事業等について、UBE三菱セメント㈱を承継会社とする吸収分割を行いました。

注3：ルバタ社は、当連結会計年度より決算日を12月31日から3月31日に変更しました。

注4：2022年3月31日付で、当社が保有するユニバーサル製缶㈱の全株式を昭和アルミニウム缶㈱に譲渡しました。また、同日付で、三菱アルミニウム㈱は、同社のアルミ圧延・押出事業について、昭和アルミニウム缶㈱を承継会社とする吸収分割を行いました。

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) 注1、2	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)	350百万円	16.4	家電等のリサイクル
エヌエムセメント(株) 注2	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)ピーエス三菱 注2	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	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：宇部三菱セメント(株)は、2022年4月1日付でUBE三菱セメント(株)に吸収合併されました。

注2：2022年4月1日付で、当社のセメント事業及びその関連事業等について、UBE三菱セメント(株)を承継会社とする吸収分割を行いました。

注3：払込資本金を記載しています。

注4：2022年3月31日付で、当社が保有する株コペルコマテリアル銅管の全株式をエムキャップ七号(株)に譲渡しました。

(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)（現UBE(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（以下「本統合」といいます。）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。これに基づき、2021年5月14日付で本統合のための統合準備会社（現UBE三菱セメント(株)）との間で吸収分割契約（以下「本吸収分割契約」といいます。）を締結し、2022年4月1日付で当社のセメント事業及びその関連事業等（対象事業に従事する子会社等の株式を含みます。）について、UBE三菱セメント(株)を承継会社とする吸収分割を行いました。なお、本吸収分割契約は、2021年6月24日開催の第96回定時株主総会において承認されております。

(11) 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、2021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ユニバーサル製缶(株) (以下「ユニ缶社」といいます。) 及び三菱アルミニウム(株) (以下「三菱アルミ社」といいます。) について、米国を本拠とするApollo Global Management, Inc.の関連会社が管理するファンドが保有する昭和アルミニウム缶(株) (以下「昭和アルミ缶社」といいます。) に対し、当社が保有するユニ缶社の全ての株式を譲渡すること及び吸収分割により三菱アルミ社のアルミ圧延・押出事業を承継 (以下総称して「本再編」といいます。) させたとうえで新会社に分離再編すること等に関する契約 (以下「本契約」といいます。) を締結することを決議し、同日付で昭和アルミ缶社との間で本契約を締結し、2022年3月31日に本再編を実行いたしました。

(12) 企業集団の主要な借入先 (2022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	185,164	—	—
(株)みずほ銀行	75,631	—	—
(株)日本政策投資銀行	35,199	—	—
農林中央金庫	34,902	500	0.4
(株)八十二銀行	17,501	207	0.2

注：持株比率は、自己株式 (571,410株) を控除の上、計算しています。

(13) その他企業集団の現況に関する重要な事項

当社は、当社の連結子会社であるインドネシア・カパー・スメルティング社 (以下「PTS社」といいます。) について、

- ・その銅精鉱処理能力を拡張すること (以下「拡張工事」といいます。)
- ・拡張工事に掛かる諸費用の全額について共同出資先であるPT Freeport Indonesia (以下「PTFI社」といいます。) からPTS社が融資を受け、拡張工事の完工を条件として、当該借入額を簿価純資産方式でPTS社の新株に転換 (増資) すること
- ・PTS社の運営方法について、2023年以降、PTFI社から銅精鉱の製錬を受託する方法 (受託製錬) に変更すること

等についてPTFI社と合意し、2021年11月25日開催の取締役会においてPTFI社と関連契約を締結することを決議し、2021年11月30日付でPTFI社との間で関連契約書を締結いたしました。

② 株式に関する事項

(2022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 106,147名 (前年度末比13,701名増)
うち単元株主数 79,116名 (前年度末比11,857名増)
- (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)	20,979	16.0
(株)日本カストディ銀行(信託口)	8,768	6.7
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	8,455	6.5
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	4,200	3.2
明 治 安 田 生 命 保 険 (株)	3,101	2.4
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) SUB A/C NON TREATY	2,663	2.0
BBH FOR GLOBAL X COPPER MINERS ETF	2,106	1.6
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE IEDU UCITS CLIENTS NON LENDING 15 PCT TREATY ACCOUNT	2,041	1.6
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS TOBACCO FREE INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	1,915	1.5
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	1,759	1.3

注：持株比率は、自己株式（571,410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 (2022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	高 柳 喜 弘 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、13	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 (株)資生堂 社外取締役 注6
取 締 役	渡 辺 博 史 注3、7、13	監査委員	公益財団法人国際通貨研究所 理事長 注8 オリックス(株) 社外取締役 注9
取 締 役	杉 光 注3、13	指名委員 報酬委員	
取 締 役	佐 藤 弘 志 注2、3、10、13	監査委員 (委員長)	
取 締 役	若 林 辰 雄 注3、13	指名委員 報酬委員 (委員長)	三菱UFJ信託銀行(株) 特別顧問 注11 三菱倉庫(株) 社外取締役 注12
取 締 役	五十嵐弘司 注3、13	監査委員	

事業報告

2021年4月1日から2022年3月31日まで

- 注1：取締役小野直樹及び高柳喜弘の両氏は、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：当社と㈱資生堂との間に取引関係はありません。
- 注7：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8：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9：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：当社は、三菱UFJ信託銀行㈱との間に株式事務代行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。また、同社からの資金の借入はありません。
- 注12：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13：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、(株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(2022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 ^{注1}	CEO、全般統括、監査担当	
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	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 ^{注2}	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	酒 井 哲 郎 ^{注2}	金属事業カンパニー プレジデント	
執行役常務	山 口 省 吾 ^{注2}	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1}	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	田 中 徹 也	加工事業カンパニー プレジデント	
執行役常務	平 野 和 人 ^{注2}	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 ^{注3} UBE三菱セメント(株) 代表取締役

注1：執行役小野直樹及び高柳喜弘の両氏は、取締役を兼任しています。

注2：執行役中村伸一、酒井哲郎、山口省吾及び平野和人の各氏は、2022年3月31日をもって執行役を退任しました。

注3：宇部三菱セメント(株)は、2022年4月1日付でUBE三菱セメント(株)に吸収合併されました。

なお、以下の執行役は、2022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、業務プロセス変革推進担当	
執行役副社長 (代表執行役)	鈴 木 康 信	SCQ推進担当、社長特命事項担当	
執行役常務	柴 田 周	ものづくり・R&D戦略、DX推進、システム戦略担当	
執行役常務	高 柳 喜 弘	CFO、経営戦略担当、戦略本社経営戦略部長	
執行役常務	長 野 潤	プロフェッショナルCoE プレジデント	
執行役常務 【新任】	石 井 利 昇	高機能製品カンパニー プレジデント	
執行役常務 【新任】	伊 左 治 勝 義	金属事業カンパニー プレジデント	
執行役常務 【新任】	新 井 義 明	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 【新任】	野 川 真 木 子 ^注	人事戦略担当、戦略本社人事戦略部長	

注：野川真木子氏の戸籍上の氏名は、森真木子です。

(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) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、当社及び一部の国内子会社の取締役、執行役、監査役、執行役員等を被保険者として、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に定める役員等賠償責任保険契約を締結しており、保険料については当社及び当該子会社が全額負担をしております。

当該保険契約は、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害及び訴訟費用等について当該保険契約によって填補することとしております。ただし、被保険者の犯罪行為や故意の法令違反行為等起因する損害や、保険契約上で定められた免責事由に該当するものについては、填補の対象外としております。

(4) 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 ^{注4}	
		総額 (百万円)	対象人員 (名) ^{注2}	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)	235 (111)	235 (111)	8 (6)	—	—	—	—
執行役 ^{注1}	466	354	10	— ^{注3}	— ^{注3}	112	10

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及び対象人員については、執行役の欄に記載しています。

注2：当事業年度末日現在の取締役は10名、執行役は10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。

(5) 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、以下のとおり役員の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業企業（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】

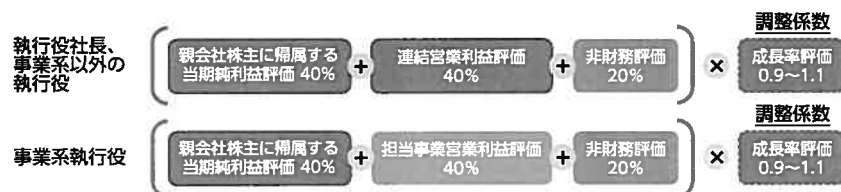
目標を達成した場合に支給する額（年次賞与基本額）を100%とし、個人別に、以下の算定式により算出する。

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。

注：2022年3月31日をもって、執行役員及びフェロー制度を廃止しています。また、2022年度より、執行役の年次賞与にかかる部分の内容を変更しています。変更後の内容は以下の当社ホームページに掲載しています。
<https://www.mmc.co.jp/corporate/ja/company/governance.html>

(6) 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 19/19回 (100%) 指名委員会 14/14回 (100%) 報酬委員会 9/9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 19/19回 (100%) 監査委員会 17/17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 19/19回 (100%) 指名委員会 14/14回 (100%) 報酬委員会 9/9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。

事業報告

2021年4月1日から2022年3月31日まで

取締役	佐藤 弘 志	取締役会 19/19回 (100%) 監査委員会 17/17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 19/19回 (100%) 指名委員会 14/14回 (100%) 報酬委員会 9/9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 19/19回 (100%) 監査委員会 17/17回 (100%)	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：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	179百万円 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）	362百万円

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、ルバタ社、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り）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、会計監査人について、①専門性、独立性、適時・適切性、品質管理及びガバナンス体制、②当社の多業種・グローバルな事業展開への対応能力、③会計監査業務の効率化、④監査委員会及び経営者等とのコミュニケーションの状況、⑤法定事由に基づく解任要件への該当有無を確認し、これらを充足しない場合は、法定の手続きに従って、会計監査人を解任し、または株主総会に提案する会計監査人の解任もしくは不再任に関する議案の内容を決定いたします。

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うえで、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。

注：2022年4月1日付で、監査委員会の活動を十分に補助する体制を構築すべく、執行側から独立した監査委員会直属の組織として「監査委員会室」を設置する等の組織変更を行っています。当該組織変更等の内容を反映するため、2021年12月22日開催の取締役会において上記基本方針を一部変更することを決議し、2022年4月1日よりこれを適用しています。

【コーポレート・ガバナンス体制の概要】 ※図は、2022年4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、2021年度の実効性評価については、第三者機関を起用してこれを実施いたしました。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

(1) 評価の実施プロセス

- ・2021年9月 第三者機関に対し、当社取締役会の資料及び議事録を開示しました。
- ・2021年10月 第三者機関から取締役会議長及び執行役社長に対して、取締役会の現状についての事前インタビューを実施しました。
- ・2021年11月 第三者機関と協議のうえ作成したアンケートを、取締役10名全員に配布し、無記名で回答を回収しました。
- ・2021年12月 アンケートの回答結果に基づき、第三者機関から取締役10名全員に対して、取締役会に関する重要事項についての個別インタビューを実施しました。
- ・2022年2月・3月 アンケート・インタビューの回答結果を取り纏めて分析したものについて第三者機関より報告を受け、取締役は、当該報告に基づき取締役会の実効性について協議しました。
- ・2022年3月 2月及び3月の協議を踏まえ、取締役会において2021年度の取締役会の実効性について決議しました。

(2) アンケートの項目

以下に関する設問について、5段階（1. 強くそう思う、2. そう思う、3. どちらとも言えない、4. そう思わない、5. 全くそう思わない）で評価する方式とし、必要に応じて自由記述欄を設けました。

- ・取締役会の役割・機能
- ・取締役会の規模・構成
- ・取締役会の運営状況
- ・指名、監査、報酬各委員会の構成と役割・運営状況
- ・社外取締役に対する支援体制
- ・投資家・株主との関係
- ・当社のガバナンス体制・取締役会の実効性全般

(3) インタビューの項目

アンケートの回答を踏まえ、以下の取締役会の実効性に関わる主要な項目について、第三者機関によるインタビューを実施しました。

①事業・経営に対する見方

事業ポートフォリオの最適化、C X（経営革新の取り組み）の推進と組織の改革、企業文化・人材の状況、グループガバナンス・内部統制の状況

②取締役会に対する見方

取締役会における監督機能の発揮、取締役会における議論の状況、社外取締役の発言、取締役会における議論の質と今後の対応、サステナビリティに関する議論、議題の設定、資料・プレゼンテーション、筆頭独立社外取締役に対する考え方、執行役社長のサクセッションプラン、議長に対する見方とサクセッションプラン、社外取締役の構成とサクセッションプラン、指名委員会における議論内容の取締役会への情報共有、監査委員会の活動状況

2. 2020年度評価に基づく課題及びその対応状況への評価

2020年度の取締役会の実効性評価の結果を踏まえ、当社が2021年度に取り組んだ以下の事項については、第三者機関によるアンケート及びインタビューの結果、概ね「一定の取り組み・改善がなされた」「取締役会での議論は十分に行われている」との評価であることが確認されました。

- (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）
 - ・取締役会資料の早期配布及び資料の特に重要な部分をハイライトする。
 - ・取締役会における執行役からの報告について、新規案件や、進捗が芳しくない案件の原因・対策等の説明に重点を置く。
 - ・取締役が、業績概況等を踏まえたうえで各施策の妥当性を判断することができるよう、取締役会の付議事項について、事業成績や予算・決算等に関する報告を前半に行う。
 - ・社外取締役が、当社の事業・主要プロジェクト、海外の拠点や事業展開、中期経営戦略に係る施策の概要や過去の経緯等を把握できるよう、新たに事業別の社外取締役向け説明会を定期開催する。
- (2) 「資本コストの把握、指標の設定」に関する事項
 - ・中期経営戦略の一部見直しに伴い、2021年3月及び4月の定例取締役会で協議のうえ、ROICを含む財務計画の見直しを行った。
 - ・次期中期経営戦略に向けて適切な管理指標に基づくモニタリングの仕組みを構築するため、取締役会においてROICを含む管理指標に関する適切な算出・運用方法等についての議論を深める。
- (3) 「政策保有株式縮減方針の監督」に関する事項
 - ・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計画的に縮減を進める。
- (4) 「グループガバナンス等の監督」に関する事項
 - ・当社グループ全体のコミュニケーション活性化施策及び内部統制強化策に取り組む。
 - ・モニタリングに必要な情報提供として、従来から実施している「サステナブル経営推進本部」による安全・品質・コンプライアンス等に関する取締役会への報告を継続する。

3. 第三者機関によるアンケート及びインタビューの分析結果

第三者機関が取りまとめたアンケート及びインタビューの主な分析結果は以下の通りです。

(1) 取締役会の実効性等について

- ・当社取締役会において監督機能は適切に発揮されており、その実効性は高いと考えられる。
- ・取締役の自己評価では、各個人が取締役会の議論の活性化や監督機能の発揮に貢献していることが確認できた。

(2) 取締役会の監督機能について

- ・現在、経営陣は事業及び組織の改革に取り組んでいるが、まだ多くの課題があることが認識されている。そのような事業・経営のステージに対応して、取締役会の役割、構成、議論は変化すると考えられている。役割については「改革の成功と成長領域の創出において執行の後押しと監督が重要になる」「課題に対する取り組みをモニタリングするために監督機能を一層発揮できるような議論が必要となる」と考えられている。
- ・取締役会においては、経営・執行に対する監督が重要な役割であるとの共通の認識がある。監督機能の発揮の仕方については、各取締役の経験・視点により異なると考えられている。具体的な対応としては、「執行の後押しを行い変化につなげる」「全体に関わる大きな方針を中心に定量的・定性的な両側面から検証する」「コミットしたことに対する進捗・実績を厳しく見ていく」などがあげられている。サステナビリティなど会社の在り方に関わる事項については、取締役会がさらに主導的な立場をとったほうがよいとの意見がある。

(3) サステナビリティについて

- ・サステナビリティについては、取締役会がよりリーダーシップを発揮し、取締役会基点で方向性を示したほうがよいとの見方が多くなっている。実効性ある議論を行うためには、「サステナビリティの定義を明確にする」「社外取締役がどのように貢献できるのか整理する」「サステナビリティ委員会を設置し取締役会以外の場でも議論を行う」「事務局体制を充実する」などの対応が必要であると考えられている。

4. 2021年度の評価結果の概要

第三者評価の分析結果も踏まえ取締役会において審議した結果、2021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。

アンケート及びインタビューにおいて課題であると認識された事項、及びそれら課題に関する取締役会の審議の概要は以下のとおりです。

(1) 「指名・監査・報酬各委員会の運営」に関する事項

- ・「指名委員会における社内取締役のサクセッションプランの検討状況については、取締役会に対して十分に情報共有がなされていない」との意見が出されました。これについて、「このような評価結果になったのは、指名委員会内での議論が取締役会全体に共有されていない、或いは執行役を兼務する取締役から関連情報の共有がうまく出来ていないことが原因ではないかと考えられる。これは、報酬委員会等における議論についても言えることで、大きな視点で見れば、各委員会がもう少し深い議論の内容を共有するかどうかの問題になるのではないか」との意見が出されました。
- ・一方で、「各委員会での議論の内容には、取締役会内に関係者がいることから必ずしも取締役会全体に共有することが適切ではない情報が含まれているケースがある」との意見が出されました。これについては、「社内関係者に情報共有するのが適切ではないケースも考慮し、社外取締役のみの協議の機会を増やしていくべきである」との意見が出されました。
- ・上記を踏まえ、当社取締役会は、指名・監査・報酬各委員会内での議論内容を「どのような場で」「どの取締役を対象に」「どの程度」共有すべきかについて、検討を深めてまいります。

(2) 「成長戦略に係る取締役会の監督」に関する事項

- ・事業ポートフォリオの最適化については、「事業の再編・撤退等に関して一定の整理が完了する見通しとなっているため、今後は既存事業の強化や新規事業の育成等の成長戦略について多角的な観点から議論を深めるべき」との意見が出されました。

- ・また、「取締役会が現状を的確にモニタリングするための執行役からの説明・情報提供を充実させる必要がある」との意見が出された一方、「これについては現在実施している取締役向けの事業説明会等で網羅できている」との意見が出されました。
- ・上記を踏まえ、当社取締役会は、今後の「成長戦略」に関する取締役会の監督の実効性をより高めるために、「どのような観点での議論を」「どのような場（手法）で」行うべきかについて、検討を深めてまいります。

（３）「サステナビリティ委員会の設置」に関する事項

- ・今回の評価を通じて、「サステナビリティについては、取締役会がよりリーダーシップを発揮し、取締役会基盤で方向性を示したほうがよい」との見方が多くなっていることが分かりました。
- ・上記を踏まえ、当社取締役会は、取締役会にサステナビリティ委員会を設置することについて、検討を深めてまいります。^{（※）}

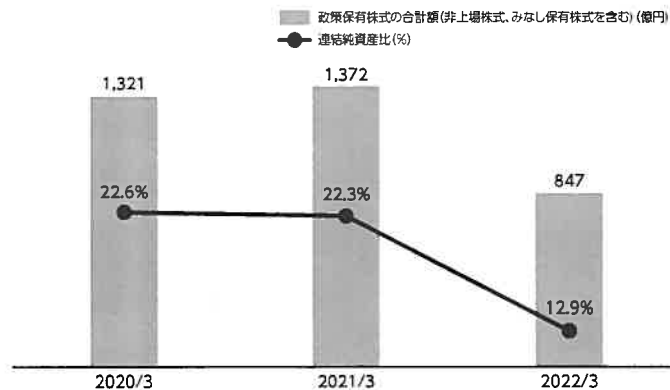
今後も当社取締役会は、これらの意見も踏まえ、更なる実効性の向上のため継続的な取り組みを行ってまいります。

（※）取締役会がサステナビリティに関する取り組みのモニタリングに留まらず、異なる視点からサステナビリティへ取り組む方向性を能動的に検討し、社内を示していくべく、2022年5月13日開催の取締役会において、2022年6月28日付でサステナビリティ委員会を設置することを決議しました。

＜政策保有株式の縮減の状況＞

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・保有しない方針としております。

2021年度においては、政策保有株式（期初の保有上場株式：43銘柄）のうち、22銘柄の全部または一部の売却を行っております。その売却総額は約566億円（時価ベース）であります。本売却の結果、2022年3月末時点の政策保有株式の貸借対照表計上額は上場株式が647億円、非上場株式が61億円、みなし保有株式の評価額は137億円となり、その合計額は2022年3月期当社連結純資産の12.9%にあたります。



連結計算書類

● 連結貸借対照表 2022年3月31日現在

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	1,238,932	流動負債	926,693
現金及び預金	159,221	支払手形及び買掛金	158,534
受取手形	30,302	短期借入金	171,304
売掛金	219,543	1年内償還予定の社債	10,000
商品及び製品	133,600	コマーシャル・ペーパー	30,000
仕掛品	159,508	未払法人税等	12,523
原材料及び貯蔵品	161,487	賞与引当金	11,831
貸付け金地金	195,379	棚卸資産処分損失引当金	1,024
その他	182,280	製品補償引当金	58
貸倒引当金	△2,390	預り金地金	392,364
固定資産	886,099	その他	139,052
有形固定資産	629,199	固定負債	542,586
建物及び構築物	148,092	社債	70,000
機械装置及び運搬具	224,798	長期借入金	327,405
土地	194,039	繰延税金負債	31,163
建設仮勘定	40,020	再評価に係る繰延税金負債	20,093
その他	22,248	関係会社事業損失引当金	882
無形固定資産	48,556	環境対策引当金	18,762
のれん	29,371	役員退職慰労引当金	811
その他	19,184	株式給付引当金	443
投資その他の資産	208,343	退職給付に係る負債	35,228
投資有価証券	165,232	その他	37,795
退職給付に係る資産	8,097	負債合計	1,469,280
繰延税金資産	12,618	(純資産の部)	
その他	26,862	株主資本	524,837
貸倒引当金	△4,468	資本金	119,457
資産合計	2,125,032	資本剰余金	79,407
		利益剰余金	328,864
		自己株式	△2,892
		その他の包括利益累計額	59,979
		その他有価証券評価差額金	26,110
		繰延ヘッジ損益	△5,328
		土地再評価差額金	26,369
		為替換算調整勘定	18,832
		退職給付に係る調整累計額	△6,003
		非支配株主持分	70,935
		純資産合計	655,752
		負債純資産合計	2,125,032

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 2021年4月1日から2022年3月31日まで

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	1,811,759
売上原価	1,602,958
売上総利益	208,801
販売費及び一般管理費	156,092
営業利益	52,708
営業外収益	42,960
受取利息	564
受取配当金	25,312
持分法による投資利益	5,078
固定資産賃貸料	4,947
その他営業外収益	7,057
営業外費用	19,588
支払利息	5,498
鉱山残務整理費用	4,051
固定資産賃貸費用	3,156
固定資産除却損	2,670
その他営業外費用	4,211
経常利益	76,080
特別利益	38,609
投資有価証券売却益	34,671
その他特別利益	3,938
特別損失	38,074
事業再編損失	25,116
投資有価証券売却損	5,223
減損損失	3,886
その他特別損失	3,848
税金等調整前当期純利益	76,616
法人税、住民税及び事業税	22,151
法人税等調整額	1,850
当期純利益	52,614
非支配株主に帰属する当期純利益	7,599
親会社株主に帰属する当期純利益	45,015

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 2021年4月1日から2022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
2021年4月1日 残高	119,457	79,439	294,814	△2,868	490,843
会計方針の変更による累積的影響額			△38		△38
会計方針の変更を反映した当期首残高	119,457	79,439	294,775	△2,868	490,804
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△11,783		△11,783
親会社株主に帰属する当期純利益			45,015		45,015
土地再評価差額金取崩額			75		75
連結子会社の決算期変更に伴う増加額			855		855
連結子会社減少に伴う減少額			△73		△73
自己株式の取得				△28	△28
自己株式の処分		△1		4	2
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△30			△30
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	—	△31	34,089	△24	34,032
2022年3月31日 残高	119,457	79,407	328,864	△2,892	524,837

	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		
2021年4月1日 残高	42,940	△1,119	27,097	△8,057	△6,470	54,390	69,161	614,394
会計方針の変更による累積的影響額								△38
会計方針の変更を反映した当期首残高	42,940	△1,119	27,097	△8,057	△6,470	54,390	69,161	614,356
連結会計年度中の変動額								
剰余金の配当								△11,783
親会社株主に帰属する当期純利益								45,015
土地再評価差額金取崩額								75
連結子会社の決算期変更に伴う増加額								855
連結子会社減少に伴う減少額								△73
自己株式の取得								△28
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								△30
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)	△16,829	△4,209	△727	26,890	467	5,589	1,773	7,363
連結会計年度中の変動額合計	△16,829	△4,209	△727	26,890	467	5,589	1,773	41,396
2022年3月31日 残高	26,110	△5,328	26,369	18,832	△6,003	59,979	70,935	655,752

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 2022年3月31日現在

(単位：百万円)

科 目	金 額
(資産の部)	
流動資産	837,656
現金及び預金	58,481
受取手形	14,658
売掛金	146,024
商品及び製品	75,856
仕掛品	89,432
原材料及び貯蔵品	84,744
前渡金	29,969
前払費用	1,541
短期貸付金	7,632
未収入金	16,070
貸付け金地金	195,379
保管金地金	82,004
その他	36,310
貸倒引当金	△450
固定資産	736,181
有形固定資産	344,963
建物	60,839
構築物	34,566
機械及び装置	94,529
船舶	2
車両及び運搬具	202
工具器具及び備品	4,325
土地	133,778
リース資産	805
建設仮勘定	14,841
立木	1,072
無形固定資産	8,324
鉱業権	379
ソフトウェア	2,962
ソフトウェア仮勘定	4,742
リース資産	5
その他	234
投資その他の資産	382,893
投資有価証券	70,949
関係会社株式	293,300
関係会社債権	4
出資金	233
関係会社出資金	2,738
長期貸付金	1
関係会社長期貸付金	5,656
前払年金費用	8,049
その他	6,406
投資損失引当金	△83
貸倒引当金	△4,365
資産合計	1,573,837

科 目	金 額
(負債の部)	
流動負債	719,583
支払手形	1,434
買掛金	55,900
短期借入金	121,363
コマーシャル・ペーパー	30,000
1年内償還予定の社債	10,000
リース債務	288
未払金	9,624
未払費用	38,048
未払法人税等	1,372
契約負債	13,565
前受収益	234
賞与引当金	6,028
従業員預り金	7,426
設備関係支払手形	303
設備関係未払金	12,686
資産除去債務	38
預り金地金	392,364
その他	18,904
固定負債	440,237
社債	70,000
長期借入金	284,390
リース債務	545
繰延税金負債	16,844
再評価に係る繰延税金負債	20,093
退職給付引当金	17,843
関係会社事業損失引当金	843
環境対策引当金	18,762
株式給付引当金	443
資産除去債務	445
受入保証金	4,468
その他	5,556
負債合計	1,159,820
(純資産の部)	
株主資本	363,959
資本金	119,457
資本剰余金	112,997
資本準備金	85,654
その他資本剰余金	27,342
利益剰余金	134,390
その他利益剰余金	134,390
繰越利益剰余金	134,390
自己株式	△2,885
評価・換算差額等	50,057
その他有価証券評価差額金	25,790
繰延ヘッジ損益	△1,340
土地再評価差額金	25,608
純資産合計	414,016
負債純資産合計	1,573,837

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

計算書類

● 損益計算書 2021年4月1日から2022年3月31日まで

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	1,144,592
売上原価	1,074,967
売上総利益	69,625
販売費及び一般管理費	62,957
営業利益	6,668
営業外収益	35,566
受取利息	449
受取配当金	25,809
固定資産賃貸料	4,939
雑収入	4,367
営業外費用	16,546
支払利息	3,171
鉱山残務整理費用	3,714
固定資産賃貸費用	3,251
固定資産除却損	2,888
雑損失	3,520
経常利益	25,687
特別利益	34,438
投資有価証券売却益	28,862
関係会社株式売却益	5,453
その他特別利益	122
特別損失	29,674
事業再編損失	21,982
減損損失	2,247
その他特別損失	5,444
税引前当期純利益	30,452
法人税、住民税及び事業税	493
法人税等調整額	161
当期純利益	29,797

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 2021年4月1日から2022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 探鉱積立金	繰越利益剰余金	利益剰余金合計		
2021年4月1日残高	119,457	85,654	27,344	112,998	1	116,357	116,358	△2,861	345,954
会計方針の変更による累積的影響額						△56	△56		△56
会計方針の変更を反映した当期首残高	119,457	86,654	27,344	112,998	1	116,300	116,301	△2,861	345,897
事業年度中の変動額									
任意積立金の取崩					△1	1	-		-
剰余金の配当						△11,783	△11,783		△11,783
当期純利益						29,797	29,797		29,797
土地再評価差額金取崩額						74	74		74
自己株式の取得								△28	△28
自己株式の処分			△1	△1				4	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	△1	18,089	18,088	△24	18,061
2022年3月31日残高	119,457	85,654	27,342	112,997	-	134,390	134,390	△2,885	363,959

	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	
2021年4月1日残高	42,299	△839	25,682	67,142	413,096
会計方針の変更による累積的影響額					△56
会計方針の変更を反映した当期首残高	42,299	△839	25,682	67,142	413,039
事業年度中の変動額					
任意積立金の取崩					-
剰余金の配当					△11,783
当期純利益					29,797
土地再評価差額金取崩額					74
自己株式の取得					△28
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)	△16,509	△501	△74	△17,084	△17,084
事業年度中の変動額合計	△16,509	△501	△74	△17,084	976
2022年3月31日残高	25,790	△1,340	25,608	50,057	414,016

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

監査報告

● 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

2022年5月11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 金 井 沢 治
業 務 執 行 社 員
指定有限責任社員 公認会計士 谷 尋 史
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2021年4月1日から2022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「重要な後発事象に関する注記 セメント事業等の統合に伴う共同支配企業の形成」に記載されているとおり、2022年4月1日に会社はセメント事業及びその関連事業等をUBE三菱セメント株式会社に承継した。

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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

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

監査報告

● 会計監査人監査報告書

独立監査人の監査報告書

2022年5月11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 業務執行社員	公認会計士	金 井 沢 治
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	谷 尋 史
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	切 替 丈 晴

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2021年4月1日から2022年3月31日までの第97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 セメント事業等の統合に伴う共同支配企業の形成」に記載されているとおり、2022年4月1日に会社はセメント事業及びその関連事業等をUBE三菱セメント株式会社に承継した。

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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

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

監査報告

● 監査委員会監査報告書

監 査 報 告

当監査委員会は、2021年4月1日から2022年3月31日までの第97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号ロ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）について取締役及び執行役並びに使用人等からその構築及び運用の状況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、重要な決裁書類等を閲覧し、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、第96期事業年度に、米国の当社連結子会社において利益相反取引行為が確認され、その後に再発防止策並びに当社グループの内部統制強化策が講じられ、監査委員会はその進捗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。

2022年5月12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条第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

(ご参考)

トピックスー I

国連グローバル・コンパクトへ署名

WE SUPPORT



当社は、「国連グローバル・コンパクト」(以下「UNGC」)に署名し、去る3月22日付で参加企業として登録されました。併せて、日本におけるUNGCのローカルネットワークである「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン」に加入しました。

UNGCは、各企業・団体が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための世界的な枠組み作りに参加する自発的な取り組みです。UNGCに署名する企業・団体は、UNGCが掲げる、人権、労働、環境、腐敗防止の4分野に関わる10の原則を遵守し、実践することが求められます。

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」となることをビジョンとしており、2021年12月1日付で新たに「サステナビリティ基本方針」を策定するなど、サステナビリティをより積極的かつ能動的に推進していくこととしております。

今後も引き続き、当社グループは、UNGCの10原則を支持し、事業活動のなかで実践することで、持続可能な社会の実現に向けて、貢献してまいります。

■ UNGCの4分野10原則

【人権】

- 原則1：人権擁護の支持と尊重
- 原則2：人権侵害への非加担

【環境】

- 原則7：環境問題の予防的アプローチ
- 原則8：環境に対する責任のイニシアティブ
- 原則9：環境にやさしい技術の開発と普及

【労働】

- 原則3：結社の自由と団体交渉権の承認
- 原則4：強制労働の排除
- 原則5：児童労働の実効的な廃止
- 原則6：雇用と職業の差別撤廃

【腐敗防止】

- 原則10：強要や贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗防止の取り組み

トピックス Ⅱ

サステナビリティ委員会の設置を決定

当社は、中長期的な企業価値の向上を実現するため、2020年4月1日に、執行役社長を本部長とする「サステナブル経営推進本部」を設置し、サステナビリティを含む各種経営課題に一元的に対応する体制を構築しました。また、去る12月1日、「サステナビリティ基本方針」を策定し、当社グループとして、サステナビリティへの対応をより積極的に推進していくこととしております。

こうした中、取締役会がサステナビリティに関する取り組みのモニタリングに留まらず、異なる視点からサステナビリティへ取り組む方向性を能動的に検討し、社内に示していくべく、取締役会の下にサステナビリティ委員会（以下「本委員会」）を設置することといたしました。これにより、サステナビリティへの対応の質を高め、当社グループの中長期的な企業価値の向上につなげてまいります。

■ サステナビリティ委員会の概要

(1) 役割

本委員会は、取締役会からの諮問事項として、以下の事項等について検討します。本委員会は、検討した事項を取締役に報告します。

- ① サステナビリティ経営に関するモニタリング及びその方法について
- ② サステナビリティ経営の課題について

(2) 構成

本委員会の委員は、取締役の中から取締役会の決議により選定され、その過半数を独立社外取締役とします。また、委員長は独立社外取締役が務めます。

（注）本委員会には、必要に応じて執行役等の社内関係者及び社外有識者を招聘します。

(3) 設置時期

2022年6月28日

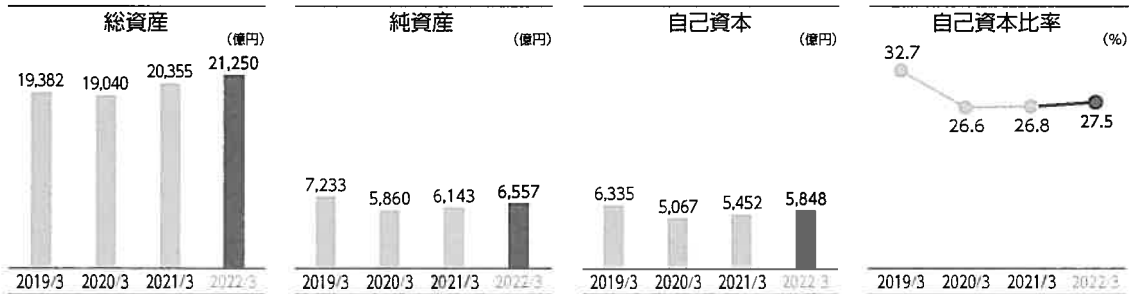


*上図の人数は本総会後における取締役会及び各委員会の就任予定者数を記載。

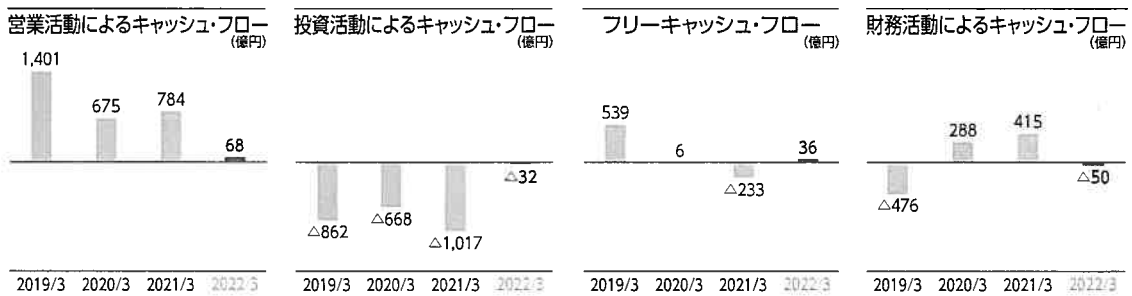
(ご参考)

連結主要財務指標

総資産等

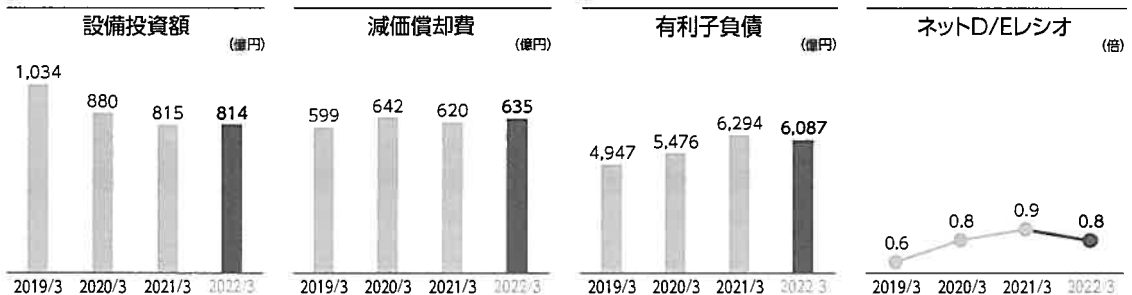


キャッシュ・フロー



※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



This image shows a full page of primary-ruled paper. It features ten sets of horizontal dashed lines, each set consisting of three parallel lines. These lines are evenly spaced vertically across the entire page, providing a guide for handwriting practice. The background is white, and there are no margins or additional markings.

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] https://www.mmc.co.jp
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ございます。

 **三菱マテリアル株式会社**

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