

Break-through 1000 ~ 1000億円企業を目指して~

三菱マテリアル株式会社 IR決算説明会

2008年5月16日

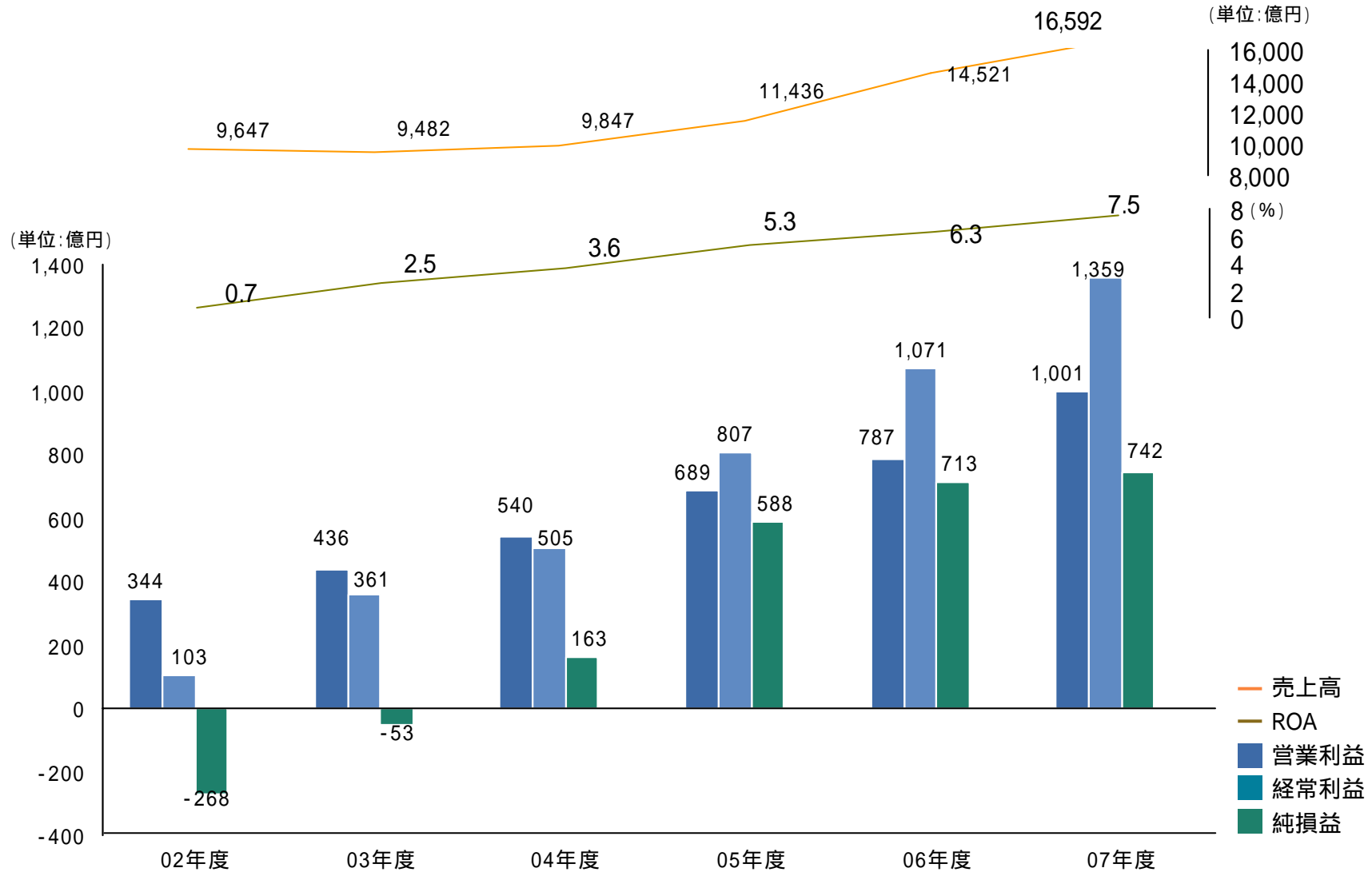
取締役社長 井手 明彦

目次

. 2007年度業績概要	3
. 中期経営計画(07-09年度)の推進状況 「Break-through 1000」	6
. まとめ.....	24
(参考)主な設備投融資・事業再編の概要	27

. 2007年度業績概要

業績推移



2007年度業績

- 売上高、各利益とも過去最高を更新
経常利益は前期比26.9%増、6期連続増益

ポイント

- 国内セメント需要は、建築基準法改正影響により低迷
- 銅価格の上昇等、金属市況が堅調に推移
- 超硬工具の出荷数量が堅調に推移
- 多結晶シリコンは需給タイトな状況が続き、販売価格が上昇
- アルミ缶事業は原料価格上昇影響があるものの、コストダウン及び価格是正により収益が改善

**・ 中期経営計画 (07-09年度)
Break-through 1000 の進捗状況**

Break-through 1000 コンセプト

< Break-through 1000で目指す姿 >

「進化と変革」の実現により、当社の強みを強化し、
1000億円超の収益レベルを将来に亘り安定的に計上できる会社

～ 四輪駆動収益体制の構築 ～

< 全社経営方針 >

- 複合経営の基盤である4コア事業の拡大・強化
- 成長戦略の推進による進化と変革
- 成長を支える知的資本の充実
- 財務体質の強化

Break-through 1000 進捗状況

	07年度 (実績)	08年度 (見通し)	09年度 (目標) * 07年3月発表
経常利益	1,359億円	1,000億円	1,000億円超
ROA	7.5%	5.3%	5%超
DEレシオ	1.5倍	1.5倍	1.4倍

参考

売上高	16,592億円	15,270億円
LME銅価(4-3月)	344 ¢ / lb	300 ¢ / lb
為替(4-3月)	114円 / \$	100円 / \$

売上高	14,100億円
LME銅価(4-3月)	200 ¢ / lb
為替(4-3月)	110円 / \$

Break-through 1000 1年目(07年度)のポイント

1 経常利益1千億円超を達成

- 銅市況が想定以上で推移

07年4月-08年3月 LME銅価格344 ¢ /lb

中計09年度前提 LME銅価格200 ¢ /lb

- 超硬工具事業、シリコン関連事業が順調に成長

2 一部の事業においては逆風も吹き始めた

- 円高ドル安
- 原燃料コストの上昇
- サブプライムローン問題に端を発する米国経済後退懸念

Break-through 1000 1年目のポイント

3 収益力強化に向けて大型投資案件、事業再編を実行

- Break-through1000で掲げた成長ドライバーの拡大・強化に向けて4コア事業において大型投資案件並びに事業再編を実行

* 詳細は、後掲資料「主な設備投融資・事業再編の概要」ご参照

4 DEレシオの改善

- 営業キャッシュフローの拡大成長、自己資本の順調な増加により、DEレシオは引き続き改善傾向を維持

Break-through 1000 2年目(08年度)のポイント

- 原燃料コスト上昇、円高、制度変更による償却負担増加といった収益環境面で逆風にあっても、収益強化策の実行により経常利益1千億円を維持

ポイント

- 銅事業において買鉱条件が悪化
- 設備償却負担約120億円増加(前期比)、うち制度変更影響70億円
- 国内セメント事業における石炭価格上昇によるコストアップ分はセメント販売価格へ転嫁
- 米国生コン・骨材会社ロバートソン社持分取得に伴う、連結子会社化影響
 - 営業利益約200(約140)億円増加
 - 経常利益約90(約60)億円増加

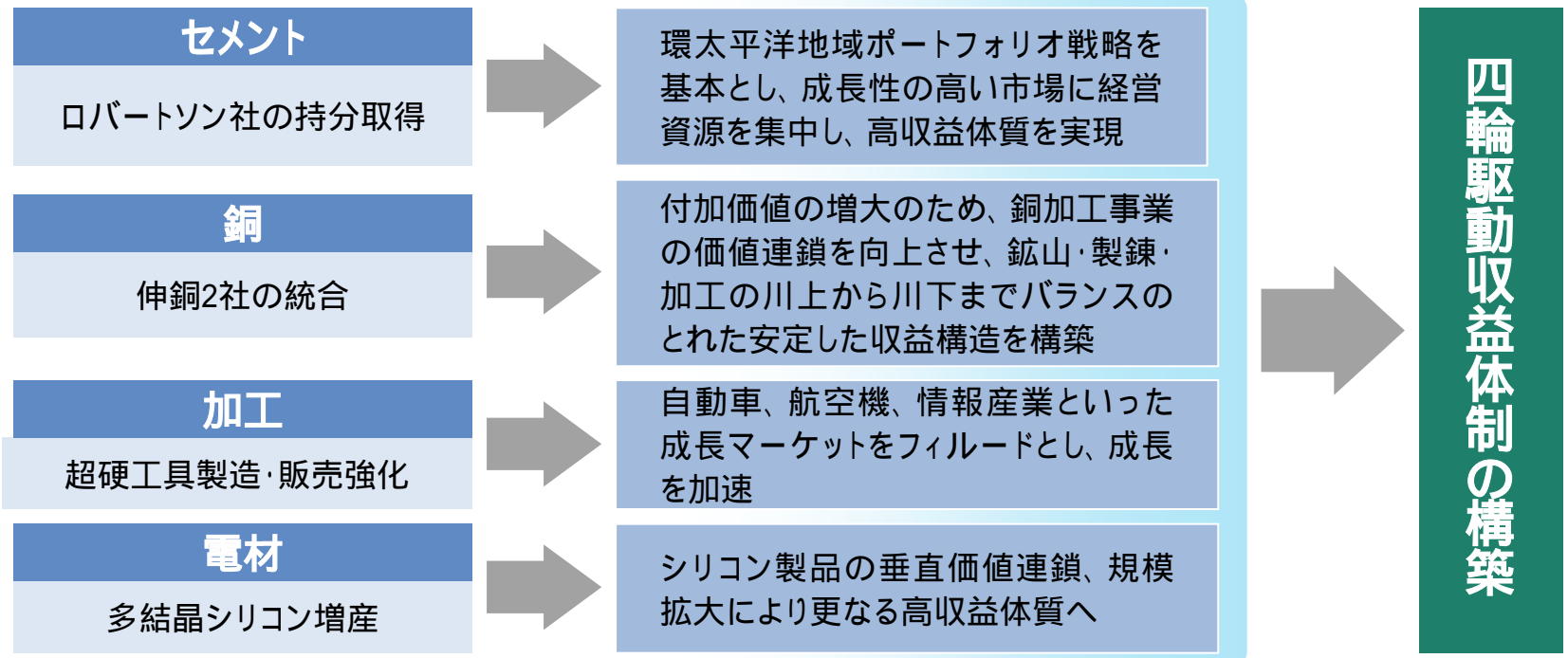
括弧内数値:08年度第2Qからの影響

4コア事業の拡大・強化

複合経営の基盤である4コア事業の拡大・強化

- 垂直価値連鎖を追求した質の向上
- 成長ドライバーの拡大・強化

<成長ドライバー拡大・強化策>



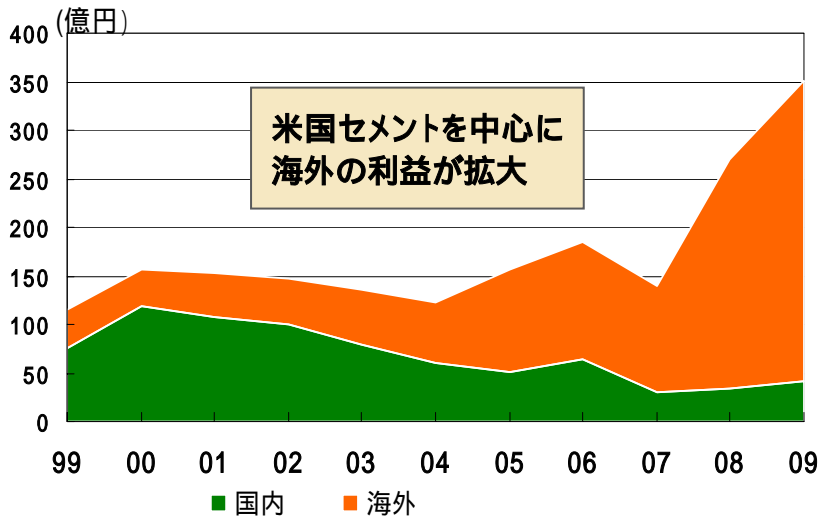
4コア事業の拡大・強化 - セメント事業

- 国内セメント需要は5500～5700万tの範囲で安定するが、大きな成長は見込めず
- 米国セメント需要は、足元ではサブプライム問題の影響により調整局面にあるが、中長期的には人口の増加を背景とし、成長に転じる見通し
- 米国生コンクリート・骨材会社ロバートソン社の持分70%を取得

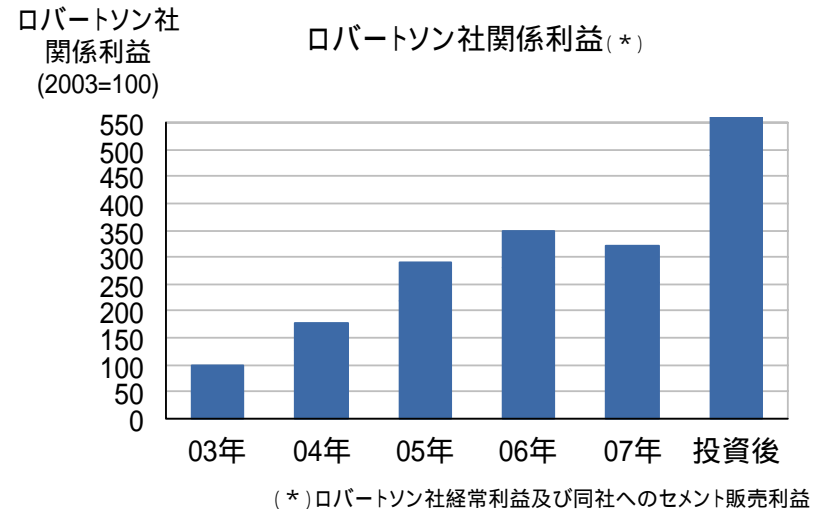


- 国内事業はセメント値上げ、リサイクル事業拡大により収益力を強化
- 米国ではロバートソン社の高収益力を活かし、今後も高い成長力が見込まれる南カリフォルニア地域で、集中的に事業展開することにより、セメント事業を高収益、成長事業とする
- 地域ポートフォリオ運営により環太平洋でのメジャープレイヤーとなる

セメント事業 営業利益推移



過去実績と今次投資による利益見込みの比較



(*)ロバートソン社経常利益及び同社へのセメント販売利益

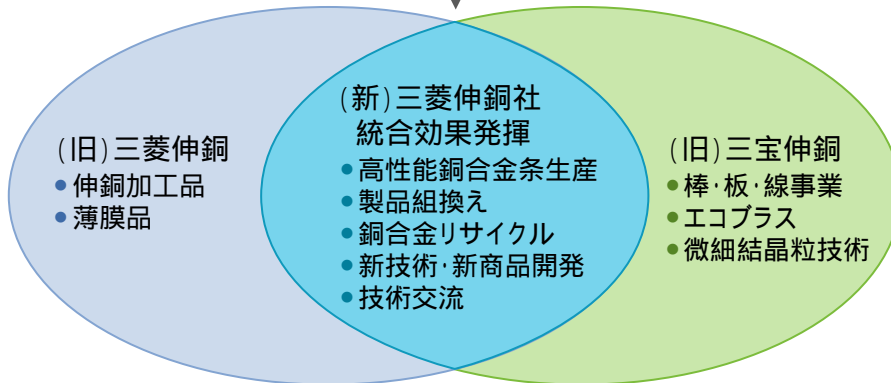
4コア事業の拡大・強化 - 銅事業

- 銅製錬事業は、銅鉱石の需給バランスにより銅製錬収入がシクリカルトレンドを描くなか、鉱石不足により当面は厳しい状況にある
- 銅鉱石の安定調達、銅事業全体の収益の安定化に向けて、探鉱、権益取得を検討
- 自動車、IT市場の拡大に伴い銅合金に対するニーズが拡大。三菱伸銅社の加工技術と当社の中間素材開発力の総合力により競争優位性を確保

- 川上から川下まで事業を一気通貫で手懸ける強みを活かし、銅事業全体としては安定的に収益をだせる事業構造を築く
- 銅加工事業の収益力を伸銅事業の統合効果を発揮させ拡大

三菱マテリアル

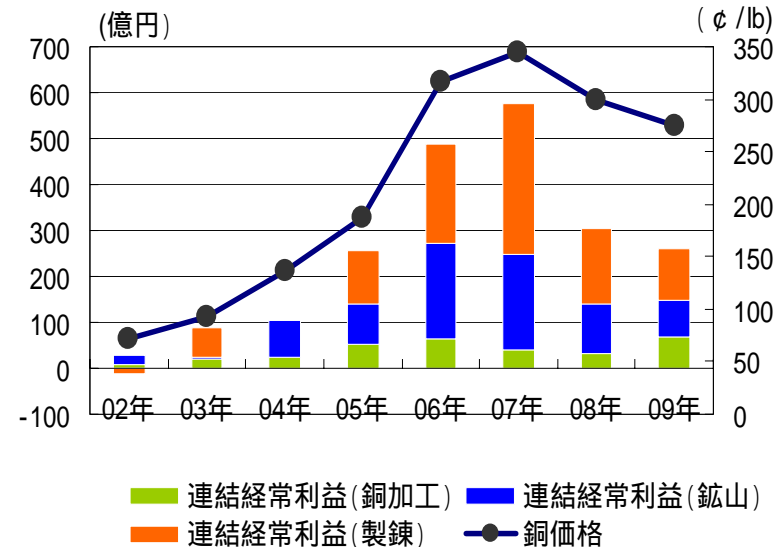
- 素材レベルの技術開発
- 中間素材供給



- 伸銅品全体の生産量日本一(シェア17%)
- 特に、条製品生産量日本一(シェア25%)

H18年度伸銅協会データ

銅事業 経常利益構造推移



4コア事業の拡大・強化 - 加工事業

- グローバル規模で自動車、航空機、鉱山向けに超硬工具の需要が拡大。今後もBRICs市場の急成長により、一層の需要増加を見込む
- 超硬工具の主力製品である切削工具製造部門を拡大強化
- 原料製錬工程から完成品工具まで手掛ける強みを発揮し、競争優位性を確保

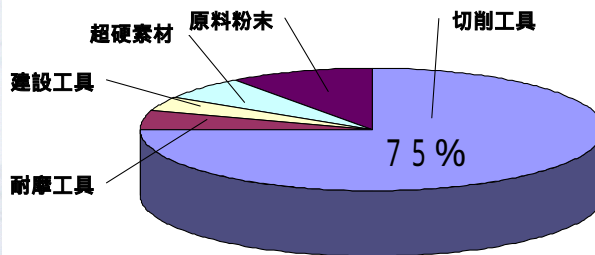


- 自動車、航空機、IT等の成長市場をフィールドとし、グローバル展開により持続的成長を遂げる
- 筑波製作所に新工場棟を建設し、生産能力を大幅増強
- 日本新金属社秋田工場にタングステン粉末新工場を建設。鉱石・スクラップ製錬から炭化タングステン原料までの一貫生産ラインを構築

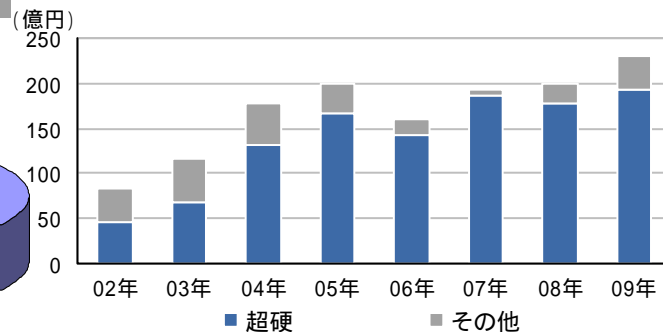


切削工具

超硬工具の種類と売上高構成



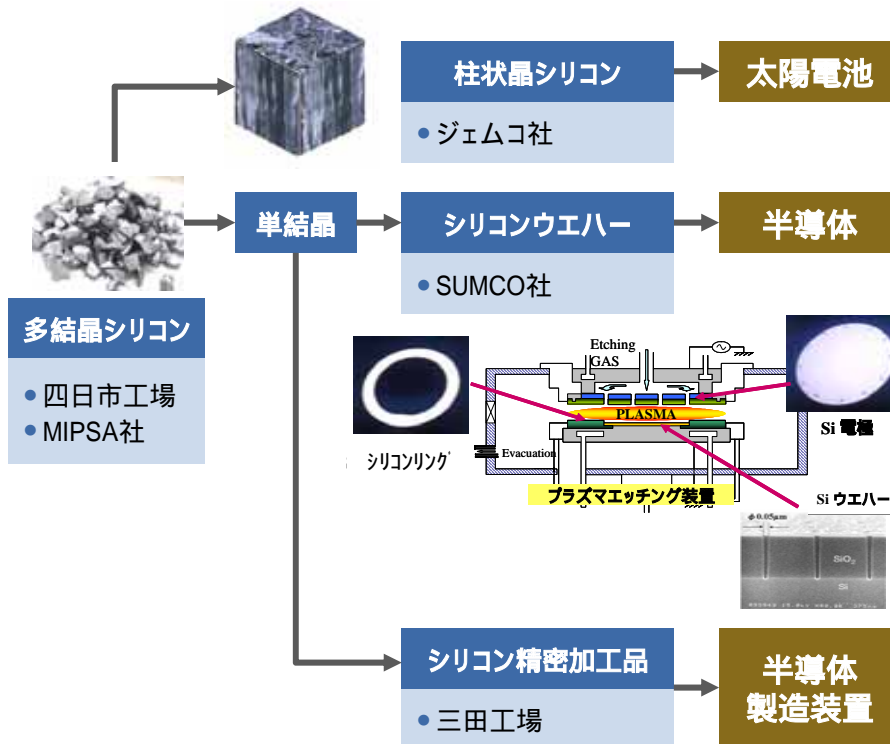
営業利益推移



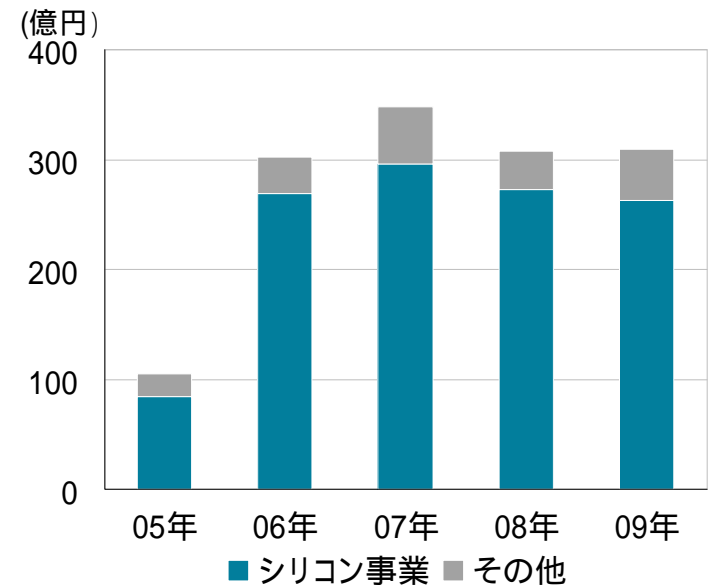
4コア事業の拡大・強化 - 電子材料事業

- SUMCO社の300ミリウエハー増強に対応し、多結晶シリコンの生産能力を拡大
- 太陽電池用途へは柱状晶シリコンを拡大
- 半導体製造装置向けパーツとしてシリコン精密加工品の生産能力を拡大

- シリコン製品の垂直価値連鎖を追求、市場競争優位性、高付加価値化の実現により、高収益体質を確立



電子材料事業 経常利益推移



設備投融資計画の見直し

(当初計画) 3年間累計 2,500億円

(見直し計画) 3年間累計 4,100億円

	(億円)		(億円)
設備投資	当初計画		見直し計画
セメント	525		480
銅	570		610
加工	330		480
電材	400		560
その他	475		570
合計	2,300		2,700
投融資	200		1,400

設備投融資計画の見直し

設備投融資計画の内容

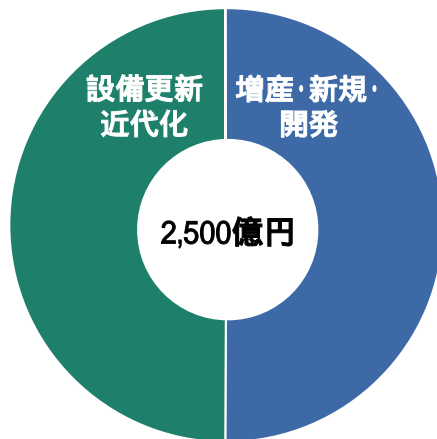
(億円)

設備投資	見直し計画	主要案件
セメント	480	東谷鉾山石灰石鉾区開発 米国輸入ターミナル増強
銅	610	小名浜S炉建設 伸銅品生産能力増強
加工	480	超硬工具・インサート事業基盤強化 タングステン製錬能力増強
電材	560	四日市工場1000トン能力増強
その他	570	三菱アルミ社ホットフィニッシャー新設 研修センター新設
投融資	1,400	米国ロバートソン社持分取得、銅鉾山投資 他

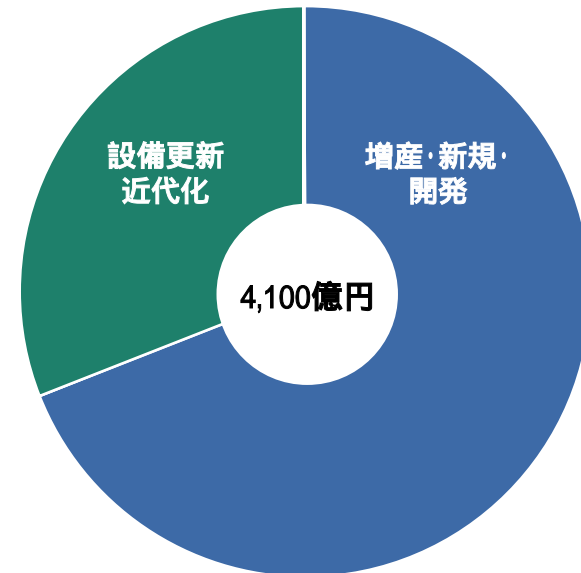
設備投融資計画の見直し

07-09年度設備投融資金額累計 用途別内訳

当初計画(07年3月公表)

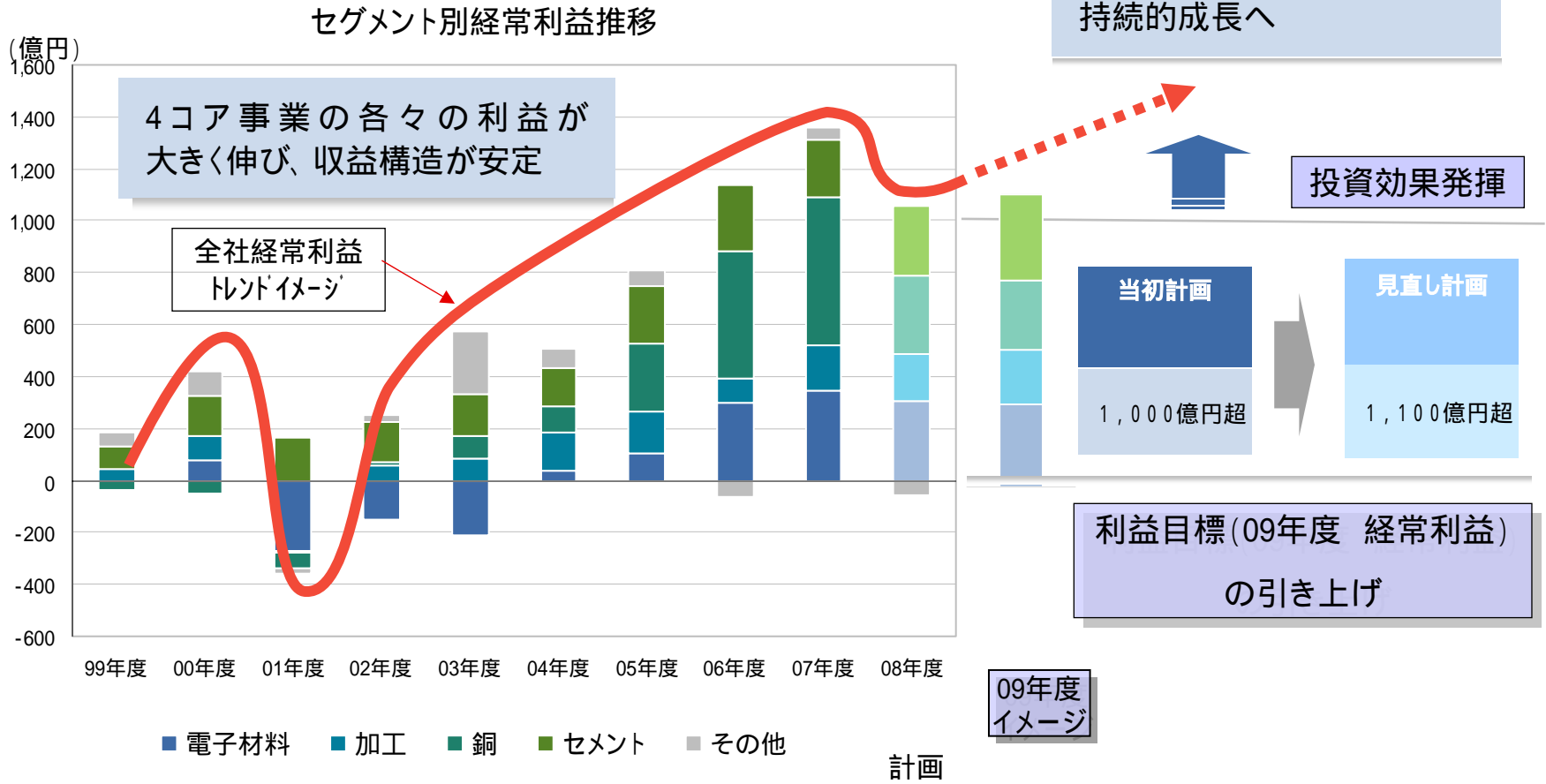


見直し計画(08年5月公表)



米国セメント事業の川下分野強化、超硬工具及び多結晶シリコンの増産等
「増産・新規・開発」向けに設備投融資金額を拡大

安定収益基盤確立から持続的成長へ



キャッシュフロー計画

(07-09年度)3年間合計のキャッシュフロー計画

当初計画(07年3月公表)	
営業CF	2,850億円
投資CF	2,500億円 (減価償却1,940億円)
フリーCF	350億円



見直し計画(08年5月公表)	
営業CF	3,570億円
投資CF	3,920億円 (減価償却2,130億円)
フリーCF	350億円

- フリーCF不足による有利子負債の増加は一時的なものとする
- 事業ポートフォリオ見直しにより資産圧縮に取り組む

Break-through 1000 における経営目標の修正

利益目標

設備投融资による効果が利益水準を押し上げる見通し



09年度における経常利益を1,000億円超から1,100億円超に見直し

財務目標

大型投資案件の推進に伴いDEレシオは当初計画に対して未達となる見通し



09年度におけるDEレシオを1.4倍から1.5倍に見直し

経営目標	07年度 (実績)	08年度 (見通し)	09年度(目標)	
			当初計画	見直し計画
経常利益	1,359億円	1,000億円	1,000億円超	1,100億円超
ROA	7.5%	5.3%	5%超	5%超
DEレシオ	1.5倍	1.5倍	1.4倍	1.5倍

. まとめ

Break-through 1000 における今後の取り組み課題

設備投融資の収益への確実な寄与

- 設備投融資案件の収益発揮に向けての迅速な立ち上げ

原料価格上昇に伴う対策実行

- 費用削減、効率化による低コスト実現
- 著しい外部環境の変化による場合は製品価格への転嫁を図り、適正利益を確保

事業ポートフォリオ見直し

- 全社最適事業ポートフォリオの構築
- 資産圧縮により有利子負債残高の増加を抑制

知的資本の充実

- ひとづくり、ものづくり、現場力向上、ゼロ災プロジェクトの推進
- 研修センター設置

株主還元の拡充

- 自己株式取得の実施
- 総還元性向20%以上を目指す * 総還元性向 = (配当総額+自己株式取得額) ÷ 当期純利益

Break-through 1000 達成、更なる飛躍にむけて

- 異なるビジネスモデルを持つことにより、安定して収益をだせる四輪駆動収益体制の構築を図り、大型投資案件を迅速に立ち上げることにより、更なる成長につなげる

- 大型投融資案件の実行により、財務体質改善は一時的にペースダウンするが、利益成長とあわせ、財務体質改善を重要な経営課題と位置づけ、中長期的にはDEレシオの引き下げにより財務体質の改善を図る

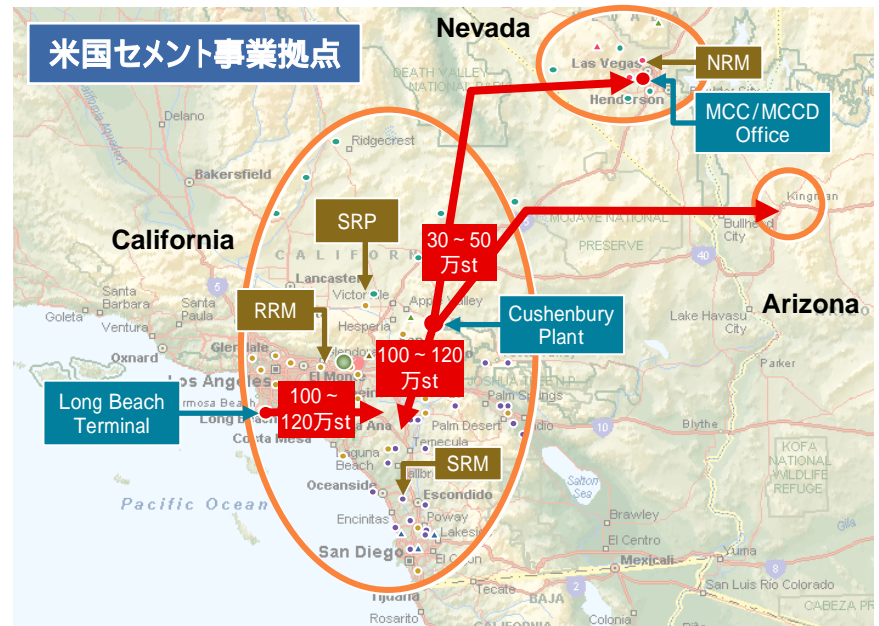
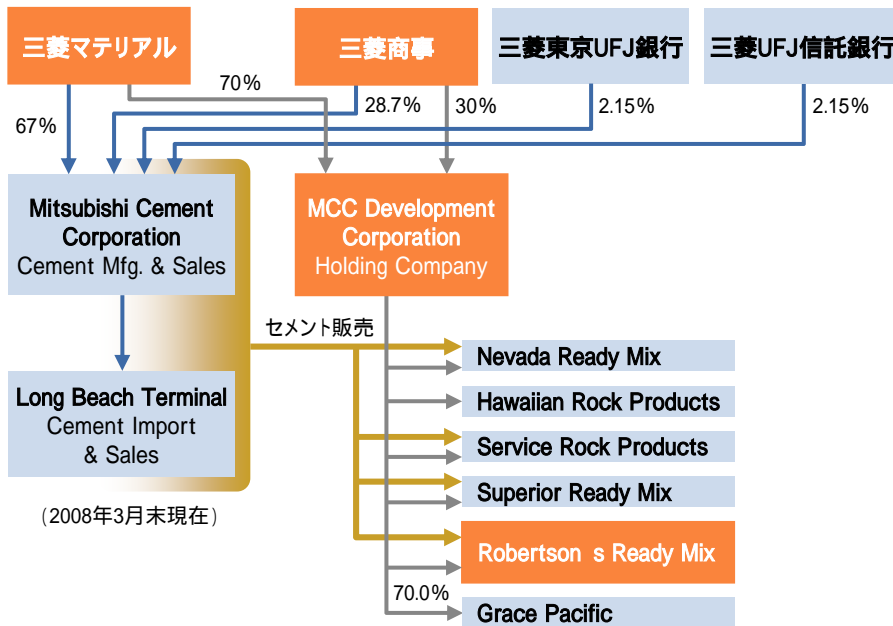
(参考)

主な設備投融资・事業再編の概要

ロバートソン社 (RRM社) 持分取得

成長する米国市場で、地区トップ、高収益を誇る生コンクリート・骨材会社RRM社の持分取得により事業基盤強化

- 南カリフォルニア生コン・骨材リーディングカンパニーであるRRM社持分を33%から70%へ増加
- セメント・生コン・骨材事業の価値連鎖の強化により、米国セメント事業全体の更なる拡大へ



持分取得の概要

取得割合	36.7%取得 (MCCD持分は現行の33.3%から70%に増加)
取得時期	米国独占禁止法上の手続きを経て、08年3月末取得完了
取得金額	約9億ドル

人口増加率2005年-2030年

カリフォルニア: 28.9%、
ネバダ: 82.1%、アリゾナ: 82.6% 全米: 23.0%

出典: Long-Term Cement Consumption Outlook, Portland Cement Association, May 30, 2006

ロバートソン社持分取得

投資効果

ロバートソン社の強み

- 南カリフォルニア地区においては、厳しい環境規制により骨材コストが高騰
業界平均を大きく上回る骨材資源を確保していることによりロバートソン社は強いコスト競争力を確保
生コン価格は、骨材コストが下方抵抗力となると同時に、今後一層上昇する可能性もあり
- ロバートソン社は、戦略的な工場配置を目指した投資を実行し、規模を拡大するとともに、効率化を徹底的に追及したことにより高成長を実現
現時点でも数工場の建設を計画中であり、今後も周辺地域への更なる展開を進めていく
- 比較的需要が堅調な公共工事へのシフト
サブプライムローン問題の影響を受けた2007年でも、販売数量の減少は5%程度に留まった
戦略的な工場配置により大量受注が可能なのが公共工事へのシフトを可能としている

ロバートソン社持分取得

ロバートソン社を核とし、米国セメント事業全体を拡大

現在計画中のロングビーチターミナルの能力増強により、米国におけるセメント供給能力は約80万st増加(現状比25%増)

増加分は全てロバートソン社にて購入可能
ターミナルの能力拡大により、クッシュンベリー工場では高採算品の生産ウエイトを高めることが可能

投資効果

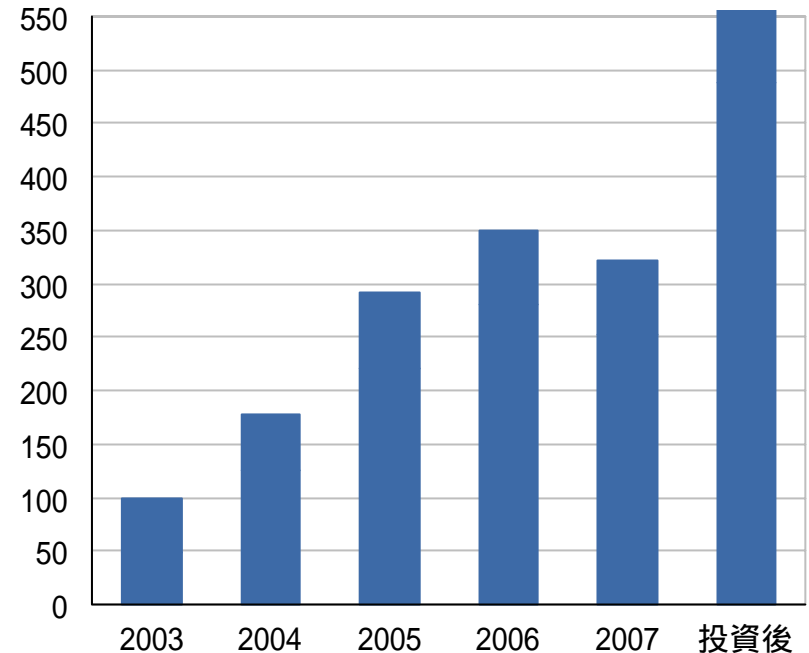
ロバートソン社連結子会社化により当社連結業績に対し、短期的には営業利益で約200億円、経常利益で約90億円の増益要因となる。

但し、2008年度は第2Qからの連結のため、営業利益で約140億円、経常利益で約60億円の影響となる。

中期的には更なる事業伸張を達成していく

ロバートソン社関係利益(*)

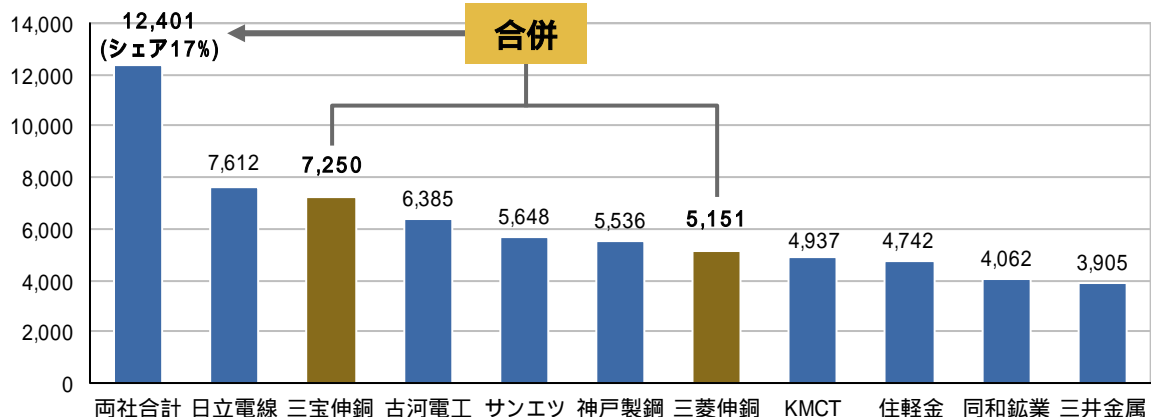
ロバートソン社
関係利益
(2003=100)



(*)ロバートソン社経常利益及び同社へのセメント販売利益

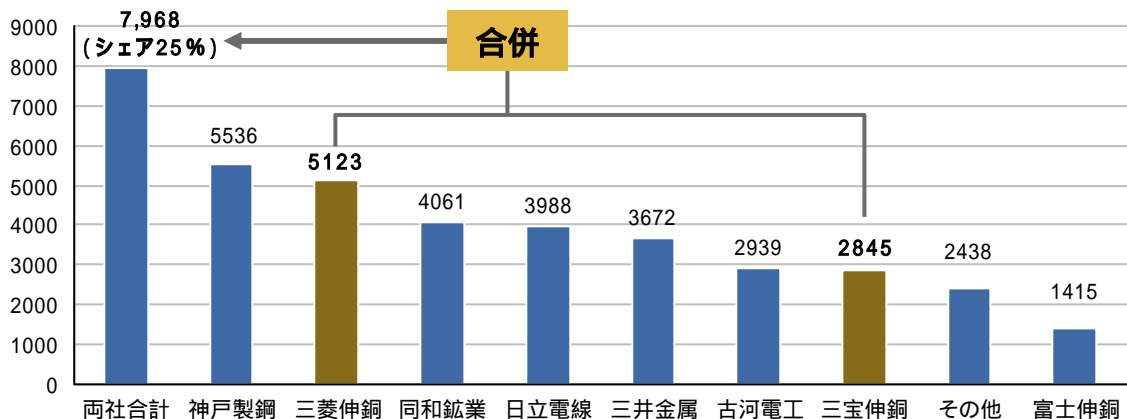
伸銅事業統合

伸銅品生産量(銅及び黄銅、板・条・管・棒・線)
2006年度伸銅協会データ(生産量)より 単位:t/月



伸銅品生産量(条製品)

2006年度伸銅協会データ(生産量)より 単位:t/月



(2008年4月)
新会社
三菱伸銅社スタート

国内NO.1の伸銅メーカーへ

2006年度2社合計ベース

伸銅品生産量 12,401トン/月
(国内シェア17%)

条製品生産量 7,968トン/月
(国内シェア25%)

開発力、品質、収益力で
世界トップクラスの銅加工企業

伸銅事業統合

投資金額・投資効果

	投資金額	投資効果	効果発揮時期
三宝製作所 圧延起業	70億円	生産能力アップ3,800 → 5,600トン/月 生産性・歩留りの大幅向上 表面品質・寸法形状などの品質向上	2009年7月

統合シナジー効果

経営に関する意思決定の統一化、迅速化と、グループ内の垂直的価値連鎖の強化
東西2拠点における効率的な設備投資とリスク対応力のある生産体制の構築による
収益力の拡大

開発資源の集中とマーケティング機能強化による開発力の強化

経営資源の集中による海外展開のスピードアップ

超硬工具 製造・販売体制強化

- BRICsを中心としたグローバルでの自動車生産拡大、航空機部材加工などの国内新興市場の拡大に対応し、川上～川下分野への投資を実行し、超硬工具増産・高付加価値化を実現

製造部門強化

主力製品であるインサート生産能力拡大

- 筑波製作所新工場棟を建設、生産能力大幅増強

原料部門強化

インサート増産に対応し、タングステン粉末生産能力拡大

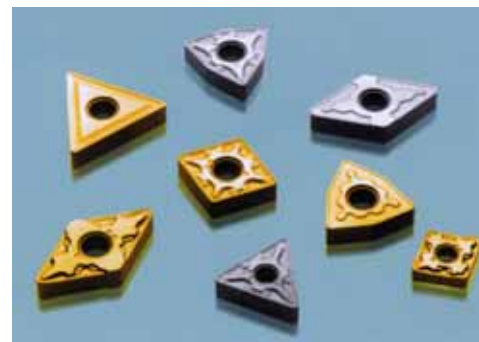
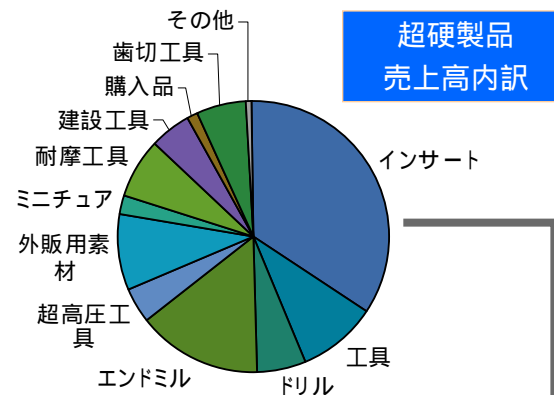
- 日本新金属(株)秋田工場にタングステン粉末新工場を建設
- 鉬石・スクラップからタングステンカーバイド原料までの一貫生産ラインを構築

販売体制強化

全世界営業要員増員

09年度中に国内に「加工技術センター」を設置

- 国内外営業要員のスキルアップなどの人材育成、ツーリング提案などの顧客サービスの拠点とする



当社超硬製品売上高の4割を占めるインサート(刃先交換チップ)の生産能力を拡大

超硬工具 製造・販売体制強化

投資金額・投資効果

	投資金額	投資効果	効果発揮時期
超硬工具・インサート 事業基盤強化	320億円	(インサート個数) 06年度比 40%増	09年末迄段階的に
タングステン粉末 生産能力拡大	25億円	(タングステン粉末量) 06年度比 15%増	09年後半～
販売体制強化	8億円	(全世界営業要員) 06年度比 30%増 (加工技術センター設立)	09年末迄段階的に 09年後半

多結晶シリコン増産

半導体市場の拡大、太陽電池向け需要増大により、多結晶シリコンの一層の需要拡大が中長期的に予想されるなか、中期経営計画で検討してきたイレブンナイングレードの高純度多結晶シリコンの大規模増産起業を実施

概要

四日市工場近隣に約9万㎡の建設用地を新たに購入し、1千トン/年の生産能力の設備増強工事を行う

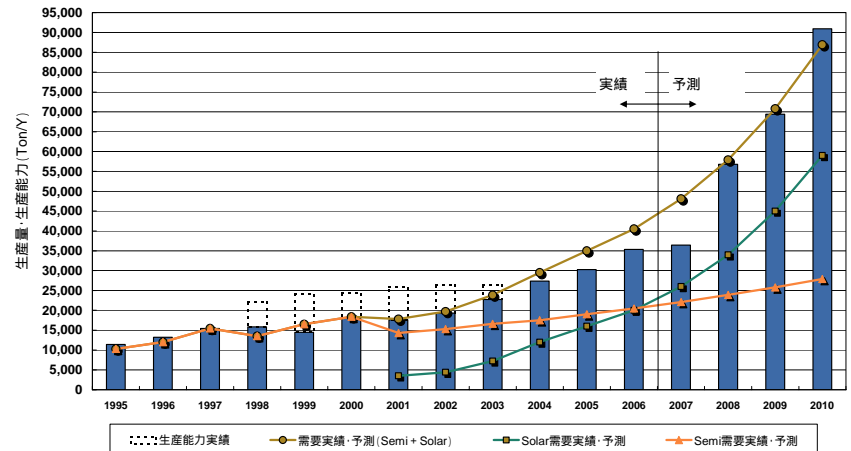
今後の予定

将来的には、同敷地で更に3～4千t/年の増産計画も検討。本起業投資金額約335億円には将来の増産に備えたインフラ整備等の先行投資を含む

四日市工場全景写真



多結晶シリコンの需給状況



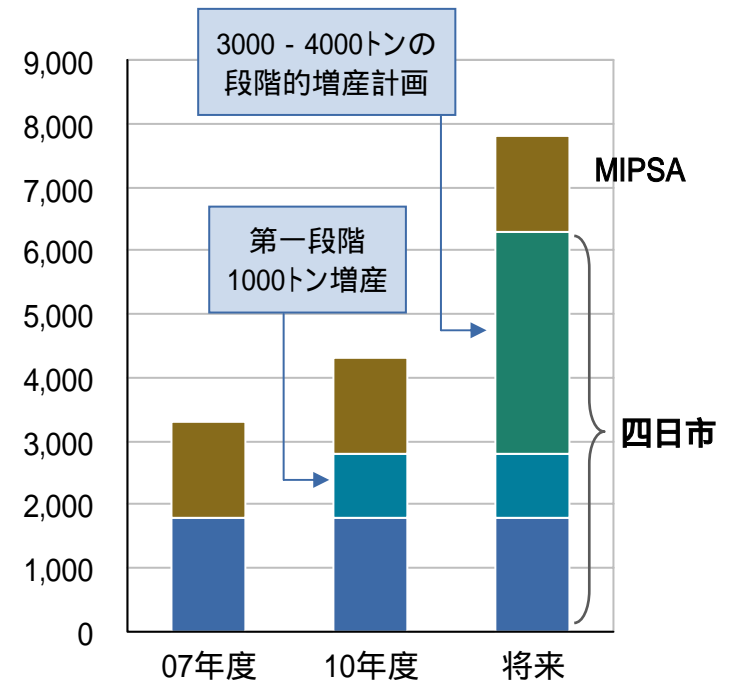
各社生産能力増強計画は各社公表数字、需要はMMCの予測(伸び率予測...Semi:+8%/年、Solar:+30%/年)

多結晶シリコン増産

投資金額・投資効果

	投資金額	投資効果	効果発揮時期
MIPSA(米国) 生産能力増強	36億円	300トン/年増産 生産能力1500トン/年	07年7月～
四日市工場 生産能力増強	19億円	150トン/年増産 生産能力1,800トン/年	08年半ば～
四日市工場 生産能力増強	335億円	1,000トン/年増産 生産能力2,800トン/年	10年2月～

多結晶シリコン生産能力増強計画



三菱アルミ社 ホットフィニッシャー新設

缶材、自動車熱交材、印刷版等板製品の要求品質の高度化への対応及び生産の効率化を目的として、熱間仕上圧延機（通称：ホットフィニッシャー）の新設を中心とする設備投資を実施

投資目的

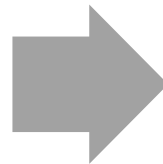
従来1台の圧延機で熱間粗圧延と仕上圧延を行っていたが、専用圧延機（ホットフィニッシャー）を新設することにより、より適切な圧延条件の設定が可能となり、大幅な品質向上を図ることができる

<圧延機の構成>

現 状

熱間粗・仕上兼圧延機

冷間圧延機



ホットフィニッシャー 導入後

熱間粗圧延機

熱間仕上圧延機（ホットフィニッシャー）

冷間圧延機

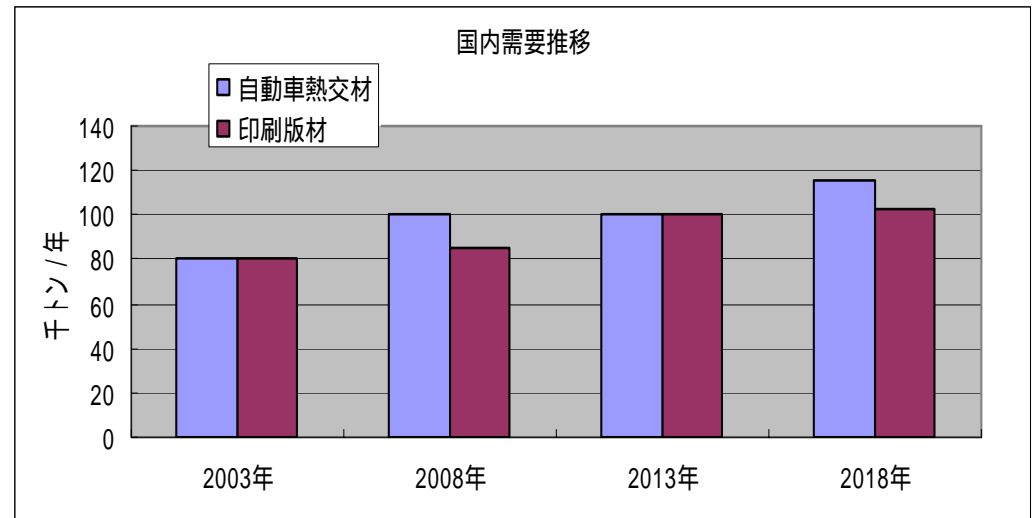
三菱アルミ社 ホットフィニッシャー新設

投資金額・投資効果

	投資金額	投資効果	効果発揮時期
ホットフィニッシャー 新設起業	70億円	表面品質・寸法形状などの品質向上 生産性・歩留りの大幅向上 リードタイム短縮(仕掛量の低減)	2009年10月～

三菱アルミ社の成長戦略製品の 拡大に貢献

- 缶材 : 高強度・薄肉材開発
- 自動車熱交材: 薄肉化対応
(ラジエター、カーエアコン関連)
- 印刷版材 : 表面品質対応



北極が、シリコンを待っている。



北極圏の氷河が溶けていく中、シリコンは地球の隅々まで届く必要があります。MITSUBISHI 人三股マテリアルは、シリコンの生産から加工まで、お客様のニーズに合わせて最適なソリューションを提供します。

www.mimc.co.jp



中国が、超硬工具を待っている。



中国の急速な経済成長に伴い、超硬工具の需要は急激に増加しています。MITSUBISHI 人三股マテリアルは、超硬工具の生産から加工まで、お客様のニーズに合わせて最適なソリューションを提供します。

www.mimc.co.jp



アメリカが、セメントを待っている。



アメリカのインフラストラクチャの更新に伴い、セメントの需要は急激に増加しています。MITSUBISHI 人三股マテリアルは、セメントの生産から加工まで、お客様のニーズに合わせて最適なソリューションを提供します。

www.mimc.co.jp



アジアが、銅を待っている。



アジアの急速な経済成長に伴い、銅の需要は急激に増加しています。MITSUBISHI 人三股マテリアルは、銅の生産から加工まで、お客様のニーズに合わせて最適なソリューションを提供します。

www.mimc.co.jp



www.mimc.co.jp



お問合せ先

三菱マテリアル株式会社 広報・IR室

〒100-8117 東京都千代田区大手町1-5-1

TEL : 03-5252-5206

FAX : 03-5252-5272

E-MAIL : www-ir@mmc.co.jp

URL : <http://www.mmc.co.jp/japanese/ir/index.html>

本資料における見通しは、本資料発表日時点で入手可能な情報により当社が判断したものです。実際の業績は様々なリスク要因や不確実な要素により、本資料業績予想と大きく異なる可能性があります。