

# 第93期報告書

(2017年4月1日から2018年3月31日まで)

## ◆ 株主の皆様へ

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93期(2017年4月1日から2018年3月31日まで)の報告書をお届けいたします。

過日公表いたしました、当社連結子会社が検査記録データ書き換え等の不適切な行為によりお客様の規格値または社内仕様値を逸脱した製品等を出荷した事案(※)につきましては、株主の皆様やお客様をはじめ関係各位に多大なるご迷惑とご心配をおかけし、心より深くお詫び申し上げます。

このような事態を再び繰り返すことのないよう、品質管理を含むグループガバナンス体制強化のための施策(※)を迅速かつ確実に実行し、全力で信頼の回復に努めてまいります。何卒ご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

※本件事案の経過及び品質管理を含むグループガバナンス体制強化のための施策等につきましては、本報告書の12頁から14頁をご参照下さい。

なお、本件事案に関する対応状況、特別調査委員会の調査報告書等の詳細につきましては、プレスリリースにより公表しておりますので、以下の当社ホームページをご参照下さい。

<http://www.mmc.co.jp/corporate/ja/news/quality-control.html>



取締役社長

竹内 章

2018年5月

## 目 次

◆ 事業報告	2
◆ 連結計算書類	37
◆ 計算書類	40
◆ 監査報告	43
◆ (ご参考)	47

### 表紙の写真

■セメント事業 ロバートソン・レディ・ミックス社の生コン車(米国カリフォルニア州) ■金属事業 銅ビレット(堺工場) ■加工事業 高効率加工用多機能カッタ「VPXシリーズ」(筑波製作所、岐阜製作所) ■電子材料事業 有機ELディスプレイ用銀合金スパッタリングターゲット「DIASILVER(ダイヤシルバー) 201-100」(三田工場) ■アルミ事業 飲料用アルミ缶(ユニバーサル製缶株式会社) ■その他の事業 大湯発電所(秋田県鹿角市)

## 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、米国のセメント関連事業の販売の増加、銅価格上昇、自動車産業・エレクトロニクス産業向け製品の需要の堅調な推移等により向上。】

当連結会計年度における世界経済は、アジア地域では、中国やタイ、インドネシアにおいて景気に持ち直しの動きがみられたほか、米国において、景気の緩やかな回復基調が続きました。

当連結会計年度におけるわが国経済は、企業収益及び雇用・所得環境が改善傾向にあることに加えて、設備投資や鉱工業生産が緩やかに増加しました。

当社グループを取り巻く事業環境は、エネルギー価格の上昇があったものの、銅価格が上昇したほか、米国のセメント関連事業や自動車産業・エレクトロニクス産業向け製品において需要が堅調に推移しました。

このような状況のもと、当社グループは、10年後を見据えた長期経営方針及び成長戦略の立案・実行に重点を置いた中期経営戦略（2017-2019年度）を策定し、「成長への変革」をテーマに企業価値の向上に向けて、全社方針として掲げている「事業ポートフォリオの最適化」、「事業競争力の徹底追求」及び「新製品・新事業の創出」に向けた諸施策を推進してまいりました。

この結果、当連結会計年度は、連結売上高は1兆5,995億33百万円（前年度比22.7%増）、連結営業利益は728億19百万円（同21.9%増）、連結経常利益は796億21百万円（同24.6%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は345億95百万円（同22.0%増）となりました。

なお、当社個別の売上高は8,696億77百万円（前年度比28.9%増）、営業利益は137億32百万円（同13.3%増）、経常利益は313億70百万円（同15.3%増）、当期純利益は255億30百万円（同29.6%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。当社では、株主の皆様に対する利益還元は経営の最重要目的の一つであるという認識のもと、中期経営戦略（2017-2019年度）期間中の利益配分につきましては、配当金額は1株当たり年間80円とし、連結配当性向が25%を下回る場合は、25%まで一時的な増配または自己株式の取得を行う方針としております。この方針に基づき、当事業年度の配当金は、2018年5月10日開催の取締役会の決議により期末配当を50円とし、中間配当の30円と合わせ、1株当たり80円とさせていただきます。なお、2016年10月1日に実施した株式併合を踏まえると、前事業年度の配当金は60円に相当いたしますので、当事業年度の配当金80円は、これに比べて1株当たり20円の増額となります。

当社は、連結子会社である三菱電線工業(株)、三菱伸銅(株)、三菱アルミニウム(株)、立花金属工業(株)及び(株)ダイヤモンドが、過去に製造販売した製品の一部分について、検査記録データの書き換え等の不適切な行為によりお客様の規格値または社内仕様値を逸脱した製品等（以下「不適合品」といいます。）を出荷した事案（以下「本件事案」といいます。）につきまして、過日公表いたしました。

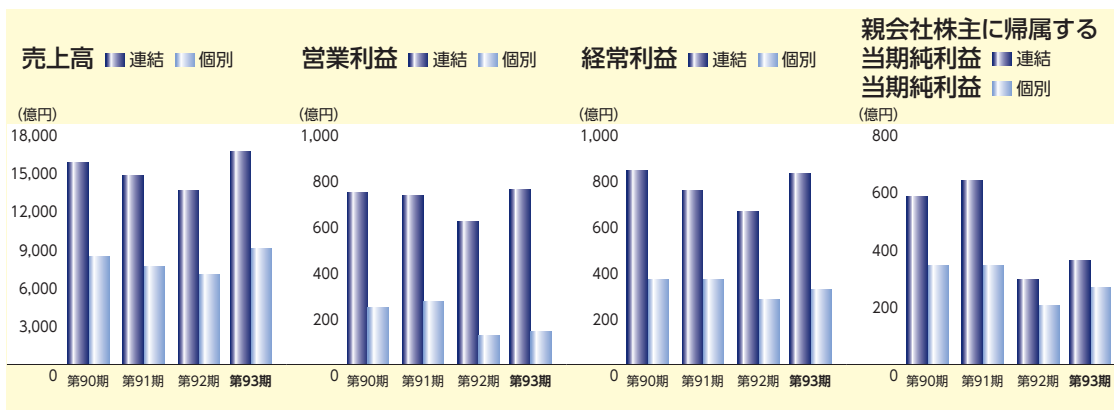
本件事案につきましては、株主の皆様やお客様をはじめ多くの皆様に、多大なご迷惑とご心配をおかけし、深くお詫び申し上げます。今後このような事態を再び繰り返すことがないように、品質管理を含むグループガバナンス体制強化のための施策を迅速かつ確実に実行し、当社グループのガバナンスの更なる向上に努めてまいります。また、このような事態に至りましたことを厳粛かつ真摯に受け止め、代表取締役6名の報酬を一部返上することといたしました。

なお、本件事案に関しましては、当連結会計年度において、営業損益の段階で約14億円の減益影響があり、32億2百万円の特別損失を計上いたしました。

(連 結)			第 90 期 (2014.4~2015.3)	第 91 期 (2015.4~2016.3)	第 92 期 (2016.4~2017.3)	第 93 期 (2017.4~2018.3)
売	上	高 (百万円)	1,517,265	1,417,895	1,304,068	<b>1,599,533</b>
営	業	利 益 (百万円)	71,871	70,420	59,761	<b>72,819</b>
経	常	利 益 (百万円)	81,093	72,442	63,925	<b>79,621</b>
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)			56,147	61,316	28,352	<b>34,595</b>

(個 別)			第 90 期 (2014.4~2015.3)	第 91 期 (2015.4~2016.3)	第 92 期 (2016.4~2017.3)	第 93 期 (2017.4~2018.3)
売	上	高 (百万円)	810,505	735,501	674,515	<b>869,677</b>
営	業	利 益 (百万円)	23,708	26,478	12,120	<b>13,732</b>
経	常	利 益 (百万円)	35,699	35,409	27,202	<b>31,370</b>
当 期 純 利 益 (百万円)			33,193	33,001	19,701	<b>25,530</b>
1 株 当 た り 配 当 金 ( 円 )			8	10	60注	<b>80</b>

注：2016年10月1日を効力発生日として、普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施したため、前事業年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり配当金を算定しております。



次に、当社グループの事業別概況をご報告申し上げます。

## 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、首都圏において東京五輪関連施設等の工事、九州地区において災害復旧工事や道路関連工事がそれぞれ堅調に推移したことなどから販売数量は増加したものの、エネルギーコスト上昇等の影響により増収減益となりました。

米国では、南カリフォルニア地区における住宅、商業関連施設等の民間需要が好調だったことから、生コンの販売が増加しました。また、セメント販売価格は上昇しました。これら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は増加したものの、営業利益は減少しました。経常利益は、持分法による投資利益が増加したことなどから、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1,923億78百万円（前年度比8.3%増）、営業利益は194億28百万円（同7.1%減）、経常利益は210億44百万円（同2.6%増）となりました。

【国内では、販売数量が増加したものの、エネルギーコスト上昇等により、減益。米国では、販売数量が増加したことなどにより、増益。】



## 金属事業



写真：第2金銀滓センター（直島製錬所）

銅地金は、直島製錬所において定期炉修を実施したものの、小名浜製錬(株)への委託量増加、生産量の増加及び銅価格の上昇の影響等により、増収増益となりました。

金及びその他の金属は、鉱石中の含有量の増加により増産となったことなどから、増収増益となりました。

銅加工品は、自動車向け製品等の販売が増加したことに加え、第2四半期連結会計期間よりMMCカッパープロダクツ社<sup>(※)</sup>の業績を連結損益に含めたことから、増収増益となりました。

以上により、前年度に比べて事業全体の売上高及び営業利益は増加しました。経常利益は、営業利益が増加したことに加え、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8,627億59百万円(前年度比37.1%増)、営業利益は240億59百万円(同38.5%増)、経常利益は362億63百万円(同31.8%増)となりました。

※MMCカッパープロダクツ社は、2017年5月2日付でルバタ・エスポー社及び同子会社2社より取得した同社グループの加工品部門の持株会社です。

【銅地金は、増産や銅価格上昇等により増益。金及びその他の金属は、増産等により、増益。銅加工品は、自動車向け製品等の販売の増加により、増益。】





## 加工事業



写真：中部テクニカルセンター（MTEC Gifu）  
（岐阜製作所内）

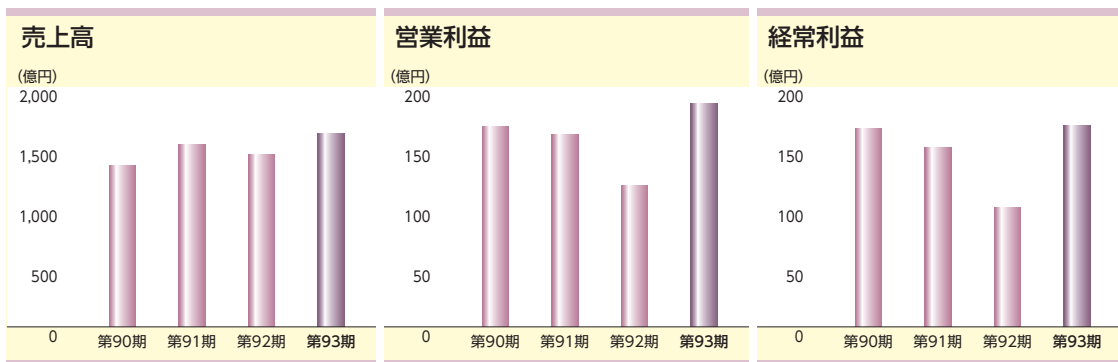
超硬製品は、国内、欧米及び東南アジアを中心に、主要顧客である自動車・航空機産業の需要が増加したことに加え、販売促進に積極的に取り組んだことから、増収増益となりました。

高機能製品は、不適合品の出荷に伴う費用負担等があったものの、主要製品である焼結部品の需要増加に加え、新製品立ち上げにより、国内及び欧米で販売が増加したことから、売上高は増加し損失は縮小しました。

以上により、前年度に比べて事業全体の売上高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1,611億77百万円（前年度比12.4%増）、営業利益は185億66百万円（同57.7%増）、経常利益は168億8百万円（同69.6%増）となりました。

【超硬製品は、国内外の需要増加と積極的な販売促進により、増益。高機能製品は、主要製品である焼結部品の販売の増加により、損失が縮小。】





## 電子材料事業

写真：電子デバイス（セラミックス工場、MMCエレクトロニクスタイランド社、MMCエレクトロニクスマレーシア社、MMCエレクトロニクスラオス社）

機能材料及び化成品は、半導体装置関連製品及びディスプレイ向け製品等の販売が増加したことから、増収増益となりました。

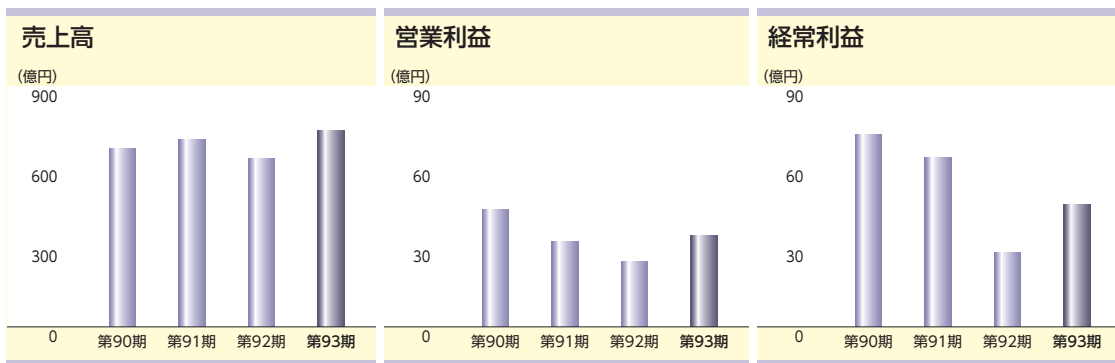
電子デバイスは、家電向け製品等の販売が増加したことから、増収増益となりました。

多結晶シリコンは、半導体市況好調による需要増加等により販売数量は増加したものの、販売価格低下の影響により、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734億62百万円（前年度比16.4%増）、営業利益は34億1百万円（同38.6%増）、経常利益は45億95百万円（同64.0%増）となりました。

【機能材料及び化成品は、半導体装置関連製品等の販売の増加により、増益。電子デバイスは、家電向け製品等の販売の増加により、増益。多結晶シリコンは、販売価格の低下により、減益。】





## アルミ事業



写真：アルミコイル（三菱アルミニウム㈱）

【飲料用アルミ缶は、通常缶・ボトル缶の販売減少により、減益。アルミ圧延・加工品は、缶材及び印刷版用板製品等の販売減少により、減益。】

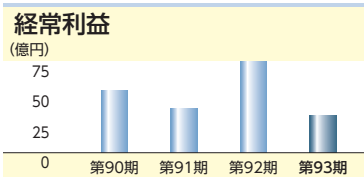
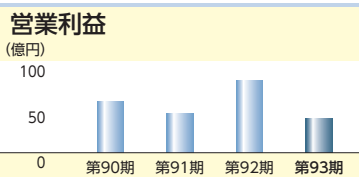
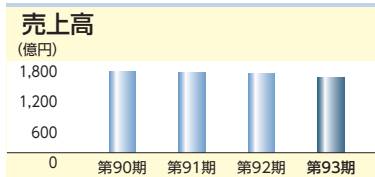
飲料用アルミ缶は、通常缶・ボトル缶ともに販売が減少したことに加えて、原材料コストが上昇したことから、減収減益となりました。

アルミ圧延・加工品は、自動車向け熱交板材の販売数量は増加したものの、缶材及び印刷版用板製品等の販売数量が減少したことにより、減収減益となりました。

事業全体では、エネルギーコストが上昇しました。

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

この結果、当事業の当連結会計年度の売上高は1,485億88百万円（前年度比4.7%減）、営業利益は37億77百万円（同52.1%減）、経常利益は30億25百万円（同59.6%減）となりました。



## その他の事業



写真：洗浄した焼却灰飛の積み込み作業（北九州アッシュリサイクルシステムズ㈱）

【エネルギー関連は、石炭及び原子力関連の販売増加により、増益。家電リサイクルは、有価物処分単価の上昇により、増益。エネルギー関連及び家電リサイクル以外の事業は、増益。】

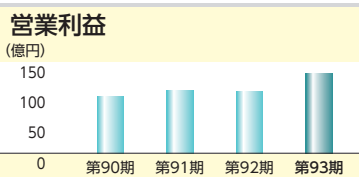
エネルギー関連は、石炭及び原子力関連の販売が増加したことから、増収増益となりました。

家電リサイクルは、処理量が堅調に推移したことに加えて、有価物処分単価の上昇により、増収増益となりました。

エネルギー関連及び家電リサイクル以外の事業は、合算で増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と営業利益は増加しました。経常利益は、持分法による投資損失が増加したものの、営業利益が増加したことから、増加しました。

この結果、その他の事業の当連結会計年度の売上高は2,495億3百万円（前年度比14.3%増）、営業利益は131億87百万円（同30.2%増）、経常利益は83億12百万円（同15.8%増）となりました。



当連結会計年度における事業別売上高、営業利益及び経常利益は次のとおりであります。

事業	項目	第92期(2016.4~2017.3)		第93期(2017.4~2018.3)		金額増減比 (%)
		金額(百万円)	構成比(%)	金額(百万円)	構成比(%)	
セメント	売上高	177,566	13.6	192,378	12.0	8.3
	営業利益	20,923	35.0	19,428	26.7	△7.1
	経常利益	20,520	32.1	21,044	26.4	2.6
金属	売上高	629,470	48.3	862,759	53.9	37.1
	営業利益	17,372	29.1	24,059	33.0	38.5
	経常利益	27,513	43.0	36,263	45.5	31.8
加工	売上高	143,415	11.0	161,177	10.1	12.4
	営業利益	11,774	19.7	18,566	25.5	57.7
	経常利益	9,913	15.5	16,808	21.1	69.6
電子材料	売上高	63,087	4.8	73,462	4.6	16.4
	営業利益	2,454	4.1	3,401	4.7	38.6
	経常利益	2,802	4.4	4,595	5.8	64.0
アルミ	売上高	155,962	12.0	148,588	9.3	△4.7
	営業利益	7,886	13.2	3,777	5.2	△52.1
	経常利益	7,480	11.7	3,025	3.8	△59.6
その他	売上高	218,246	16.7	249,503	15.6	14.3
	営業利益	10,127	16.9	13,187	18.1	30.2
	経常利益	7,177	11.2	8,312	10.4	15.8
消去または 全社 <sup>注</sup>	売上高	△83,680	△6.4	△88,337	△5.5	5.6
	営業利益	△10,778	△18.0	△9,601	△13.2	△10.9
	経常利益	△11,481	△18.0	△10,428	△13.1	△9.2
合計	売上高	1,304,068	100.0	1,599,533	100.0	22.7
	営業利益	59,761	100.0	72,819	100.0	21.9
	経常利益	63,925	100.0	79,621	100.0	24.6

注：各事業間の売上高、営業利益及び経常利益は、「消去または全社」にて控除しております。

## (2) 企業集団の資金調達の状況

当連結会計年度の主な資金調達につきましては、当社において普通社債（200億円）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借入金（社債を含む）は、前年度末比で67億95百万円減少し、5,214億34百万円となりました。

## (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、762億31百万円となりました。

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。

### ●セメント事業

国内における産業廃棄物処理設備増強工事に加えて、国内及び米国を中心に既存設備の維持・補修を実施いたしました。

当事業における設備投資額は、168億18百万円であります。

### ●金属事業

銅製錬設備及び国内における銅加工設備の維持・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、220億37百万円であります。

### ●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、165億16百万円であります。

### ●電子材料事業

当事業全般における既存設備の維持・補修工事に加えて、半導体装置関連向けを中心とした生産設備の増強工事を実施いたしました。

当事業における設備投資額は、41億25百万円であります。

### ●アルミ事業

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、73億43百万円であります。

### ●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。

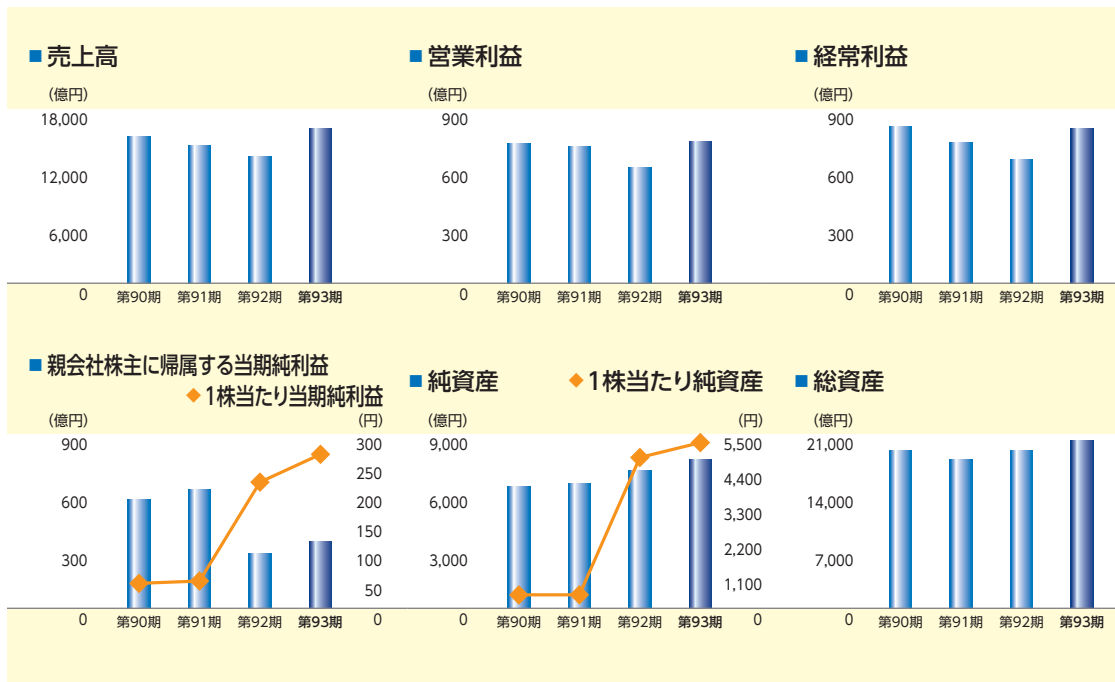
その他の事業における設備投資額は、93億89百万円であります。

## (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 90 期 (2014.4～2015.3)	第 91 期 (2015.4～2016.3)	第 92 期 (2016.4～2017.3)	第 93 期 (2017.4～2018.3)
売上高 (百万円)	1,517,265	1,417,895	1,304,068	1,599,533
営業利益 (百万円)	71,871	70,420	59,761	72,819
経常利益 (百万円)	81,093	72,442	63,925	79,621
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	56,147	61,316	28,352	34,595
1株当たり当期純利益 (円)	42.85	46.80	216.44 <sup>注</sup>	264.15
純資産 (百万円)	629,514	645,017	710,195	768,495
1株当たり純資産 (円)	420.36	423.83	4,743.27 <sup>注</sup>	5,211.20
総資産 (百万円)	1,898,157	1,793,375	1,896,939	2,015,084

注：2016年10月1日を効力発生日として、普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施したため、前連結会計年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産を算定しております。



## ②当社の財産及び損益の状況の推移（個別）

	第 90 期 (2014.4～2015.3)	第 91 期 (2015.4～2016.3)	第 92 期 (2016.4～2017.3)	第 93 期 (2017.4～2018.3)
売上高 (百万円)	810,505	735,501	674,515	869,677
営業利益 (百万円)	23,708	26,478	12,120	13,732
経常利益 (百万円)	35,699	35,409	27,202	31,370
当期純利益 (百万円)	33,193	33,001	19,701	25,530
1株当たり当期純利益 (円)	25.33	25.19	150.40 <sup>注</sup>	194.93
純資産 (百万円)	432,265	435,094	477,706	533,103
1株当たり純資産 (円)	329.91	332.13	3,647.06 <sup>注</sup>	4,070.58
総資産 (百万円)	1,252,174	1,158,968	1,265,120	1,358,233

注：2016年10月1日を効力発生日として、普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施したため、前事業年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産を算定しております。

## (5) 企業集団が対処すべき課題

## ①品質管理を含むグループガバナンス体制強化のための施策について

当社は、昨年11月に連結子会社の三菱電線工業(株)及び三菱伸銅(株)について、本年2月に同じく連結子会社の三菱アルミニウム(株)、立花金属工業(株)及び(株)ダイヤメットについて、検査記録データの書き換え等の不適切な行為によりお客様の規格値または社内仕様値を逸脱した製品等(以下「不適合品」といいます。)を出荷した事案(以下「本件事案」といいます。)を公表し、各社によるお客様へのご説明及び安全性の確認等の対応を行うとともに、当社グループの全製造拠点を対象として、臨時の品質監査を実施し、他の拠点において品質問題がないことの確認を進めてまいりました。

また、社外取締役及び社外専門家が過半数を占める特別調査委員会を昨年12月1日に設置いたしました。同委員会は、本件事案に関する事実調査及び原因究明等を行い、本年3月28日に当社取締役会に最終報告書を提出いたしました。

臨時の品質監査は、本年5月8日に終了いたしました。同監査の過程で品質管理手法の問題点等が確認された事案については、是正が完了しております。また、製品の品質に問題がある事案は確認されませんでした。

既に出荷された製品の安全性の確認につきましては、早期の作業終了に向けて当社が各社に対して指導・監督を行っており、引き続きお客様のご協力を得ながら当社グループの総力を挙げて取り組んでまいります。

当社は、調査により明らかとなった事実関係及び課題をふまえ、以下のとおり、品質管理を含むグループガバナンス体制強化のための施策(以下「本強化策」といいます。)を策定し、順次実行を開始しております。本強化策につきましては、特別調査委員会より、本件事案に対する施策として適切であるとの見解が示されております。

また、本強化策等の進捗・成果・運営などについて、会社の業務執行より独立した立場から進捗状況を監督するとともに、課題等について取締役会に必要な助言・提言を行うことを目的として、本年5月10日付で社外取締役及び社外専門家による「ガバナンス強化策モニタリング委員会」を設置いたしました。

さらに、当社取締役及び執行役員員の選解任並びにその報酬に関する取締役会の判断の透明性及び客観性を担保するため、本年6月22日付で社外取締役が過半数を占める「指名・報酬委員

会」を設置することといたしました。

### (イ) 当社グループの品質管理に係るガバナンス体制の再構築策

昨年12月に公表した品質管理に係るガバナンス体制について、以下の施策を順次実行しております。

#### A) 受注時のフロントローディングシステムの浸透

受注時に、事業内の開発設計・生産・検査・営業等、複数の関係部門において、生産能力を考慮し、受注可能な製品であることを検討した上で、仕様や受注を決定する仕組み（フロントローディングシステム）の浸透を図ります。

現在、新たに策定したフロントローディングシステムのガイドラインに基づき、各事業において同システムの導入を進めております。一部事業では新規受注品について同ガイドラインに準拠して、受注時の検討を開始しております。

#### B) 品質管理部門の体制・権限の強化

昨年12月に設置した品質管理部が中心となって、各事業の品質管理体制の実態調査を進めております。本年7月末までに事業毎に必要な改善方針案を策定した上で、改善を進めてまいります。

#### C) 品質教育の拡充

当社グループの全ての階層及び職種の従業員が、品質の重要性及び品質を維持・向上させるために行うべきことを理解することを目指して品質教育の拡充を図ります。この教育に本件事案を活用いたします。

本年4月以降、外部講師による当社グループの品質管理関係者（約300名）を対象とする教育やグループの品質担当者を招集する会議を実施いたします。また、新たに品質管理ハンドブック等を策定し、教育等で利用してまいります。

#### D) 検査設備自動化の推進

製造工程内での検査から最終検査まで、製品にかかわる検査データについて、データ取得の自動化等の推進によりデータ書き換え等の不正行為を防止するとともに、検査データがお客様から求められる仕様に合致していることをより正確かつ迅

速に確認できる体系を構築いたします。

現在、本件事案が発生した拠点において、準備ができたものから自動化設備の導入を進めており、一部稼働を開始しております。また、当社グループ全体を対象に、自動化設備を導入する工程の具体的な検討を進めており、3か年計画を策定して、導入を進めてまいります。

#### E) 品質監査の強化

ガバナンス統括本部内の品質管理部と経営監査部が中心となって、以下の項目等について取り組みを進めてまいります。

- 監査部門の独立性向上と権限強化
- 監査員増員による品質監査周期の短縮
- 品質監査における高度な専門性を持つ人材の育成
- 不正行為を防止することを目的とした監査手法の適用
- 当社経営監査部と関係会社監査部門との連携強化
- IT技術を活用した監査業務の高度化

2018年度は品質に関する監査を、国内外の約70拠点を対象に実施いたします。

#### F) 外部コンサルタントの活用

品質管理に第三者の視点を導入するため、品質管理に精通した外部コンサルタントを活用いたします。本年1月より、外部コンサルタントが本件事案が発生した拠点を訪問し、品質管理、品質保証等に関する指導、助言等を行っております。今後も、対象とする拠点を拡大していき、当社グループの品質管理活動が独善に陥ることを防止し、実効性のある品質管理活動を確立してまいります。

### (ロ) 当社グループガバナンス体制の強化策

本件事案の背景・原因として、品質に対する意識や企業風土の問題、リスク情報が適時適切に把握、報告されていなかったことや内部監査で問題を発見できなかったことなどが明らかとなり、当社グループ全体でガバナンス体制をさらに強化する必要があると考えられることから、以下の施策を順次実行しております。

#### A) ガバナンス関係事項に係る審議・報告・フォローアップ体制の強化

本年4月に新設の「ガバナンス審議会」を開催



し、グループ全体におけるガバナンス関係事項の取組方針や年間計画、対応状況等を審議、共有しました。今後は同審議会にて決定した施策をグループ全体で実行に移してまいります。

また、当社及び当社子会社の報告体制を再整備し、当社グループの安全衛生、CSR、環境、コンプライアンス、品質等のガバナンス関係事項について、当社取締役会、経営会議が定期的にモニタリングしてまいります。

#### B) 管理部門における機能の強化及び事業部門との連携の強化

管理部門によるガバナンス関係事項の管理・支援機能を強化するべく、本年4月1日付で組織再編を実施し、ガバナンス統括本部（CSR部、安全・環境部、品質管理部及び経営監査部により構成）を設置いたしました。

また、事業部門内の各部署、事業所及び子会社におけるガバナンス関係事項を推進する部署と責任者を明確化することにより、情報伝達を円滑化させ、グループガバナンスの推進体制を強化いたします。

#### C) 人材育成の強化と人材交流の活性化

当社グループの経営幹部やその他の社員に対するガバナンス関係事項の教育を拡充いたします。また、当社グループ内の人材交流を促進させ、コミュニケーションの深化を図るとともに、グループ全体での人材育成を進めてまいります。本年1月以降、当社の執行役員、子会社社長等の当社グループの経営幹部を対象として、ガバナンス体制の強化や取締役の法的責任等に関する教育を全4回開催し、合計290名が受講しました。

#### D) 内部監査の強化

事業所や子会社に対する内部監査について、ガバナンス統括本部内の各部署が連携して対応することにより、頻度、内容ともに拡充してまいります。また、当社監査役との共同監査等による連携を深めてまいります。

#### E) 事業最適化の観点からの検討

当社グループの事業最適化の検討を進めるにあたっては、ガバナンス体制を十分に機能させられるか否かも重要な判断基準のひとつといたします。これにより、当社グループのガバナンス能力に見

合った適切な事業ポートフォリオ・経営体制を追求してまいります。

なお、当社監査役会より、監査役監査の実効性強化策として、以下の項目の実施について報告があり、当社として必要な対応を行うこととしております。

- a. 常勤監査役のいる子会社については、当社監査役室員を非常勤監査役兼務とし、当社監査役と子会社常勤監査役との連携強化
- b. 非常勤監査役のみの子会社については、同監査役からの月次活動報告を通じた情報の早期把握と対応
- c. 当社常勤監査役を窓口とする相談窓口の新設
- d. ガバナンス統括本部経営監査部との共同監査等による連携強化

#### ②全社課題

【当社グループは、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・新事業の創出により、国内外の主要マーケットにおけるリーディングカンパニーになるとともに、高い収益性・効率性、市場成長率を上回る成長を目指す。】

今後の世界経済につきましては、米国の経済成長の堅調な推移が期待されるものの、朝鮮半島の政治情勢、中国経済の下振れや欧米の政治動向の影響等が懸念され、世界経済の先行きが不透明な状況にあります。

今後のわが国経済につきましては、雇用・所得環境の改善が続き、景気の緩やかな回復が継続することが期待されるものの、海外の政治や経済の動向がわが国の景気の下振れリスクとなる可能性があります。

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、輸出の増加等を背景とした国内景気回復傾向がみられる一方で、足許の為替の円高、エネルギー価格の上昇、人手不足の深刻化等が懸念されます。

こうしたなかで、当社グループは、次のとおり、10年後を見据えた「長期経営方針」と2017年度から2019年度までを対象とした「中期経営戦略」に基づき、「成長への変革」をテーマに企業価値の向上に向けて、諸施策を実施してまいります。



## (イ) 長期経営方針

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、循環型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。

このビジョンの実現に向けて、長期経営方針として、中長期の目標（目指す姿）及び全社方針を以下のとおり定めております。

<中長期の目標（目指す姿）>

- ・国内外の主要マーケットにおけるリーディングカンパニー
- ・高い収益性・効率性の実現
- ・市場成長率を上回る成長の実現

<全社方針>

- ・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

## (ロ) 中期経営戦略（2017年度から2019年度）における経営方針

中期経営戦略では、長期経営方針に定める全社方針を以下のとおり推進いたします。なお、当社の中長期経営計画の課題である「外部環境変化への対応」及び「戦略重視の体制づくり」を推進するため、従来の財務計画主体の「中期経営計画」から、成長戦略の立案・実行に重点を置いた「中期経営戦略」に変更いたしました。

### A) 事業ポートフォリオの最適化

当社グループの事業を「安定成長事業」、「成長促進事業」及び「収益改善事業」の3つのカテゴリーに分け、各事業の特性に適した方向性を定め、課題を明確化した上で、事業の選択と集中を推進し資本効率の改善を図ります。安定成長事業は、セメント事業、金属（製錬）事業、リサイクル事業及び再生可能エネルギー事業で、コスト競争力の維持・向上等により、事業基盤の強化を図ります。成長促進事業は、金属（銅加工）事業及び加工事業で、周辺分野の事業展開やグローバル事業展開を図り、市場成長率を上回る成長を目指します。収益改善事業は、電子材料事業及びアルミ事業で、課題の解決に向け迅速に取り組み、今後の成長の方向性を定めます。

### B) 事業競争力の徹底追求

コーポレート部門による支援体制の拡充により、技術経営資源を最適活用し、事業部門の「ものづくり」の改善・革新等を行います。これにより、事業環境の変化を先取りし、他社よりも一歩抜きんできた存在になるための「別格化」や新製品・新製造技術の開発等の「新展開」を図り、事業競争力を徹底追求してまいります。

### C) 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の創出のため、当社グループが捉えるべき重要な社会ニーズを「次世代自動車」、「IoT・AI」及び「持続可能な豊かな社会の構築」とし、持続的成長の核となる新製品・新事業を創出・育成してまいります。

また、以下を重点戦略とし、具体的施策を推進いたします。

- ・イノベーションによる成長の実現
- ・循環型社会の構築を通じた価値の創造
- ・成長投資を通じた市場プレゼンスの拡大
- ・継続的な改善を通じた効率化の追求

## ③事業別課題

### ●セメント事業

国内では、オリンピック関連やリニア中央新幹線（一部区間）建設工事等の大型プロジェクト工事が本格化する見通しにありますが、人手不足に伴う工期の遅れ等も懸念されることから、2018年度のセメント国内需要は、前年度並みの42,500千トン程度を想定しております。このような状況のもと、当社としては、大型プロジェクト需要を確実に取り込み、販売数量の確保に努めてまいります。

米国では、民間部門の需要増加がけん引する形で、セメント・生コンの需要が堅調に推移すると見込んでおります。人件費や燃油・エネルギーコストの増加要因もありますが、適切な顧客への価格転嫁を実施するとともに、セメントにおいては工場のリノベーションによる安定・効率的な操業を、生コンにおいては生産能力の拡大や自社骨材比率の増加によるコスト削減をそれぞれ実現し、更なる増収増益を目指します。

## ● 金属事業

銅鉱石は中国やインド等における需要増加に対して、鉱山側の供給能力が不足し、買鉱条件も悪化することが見込まれます。

銅地金は、足許の銅相場は高値で推移しておりますが、中国やインドで新しく製錬所が建設されることで、現状の需給関係が崩れる可能性もあり、為替や株式市況と併せて、今後の動向を注視してまいります。

銅加工品は、自動車向け製品等の需要が引き続き安定して推移すると見込まれます。

このような状況のもと、金属事業では、引き続きエネルギーコストや固定費圧縮による損益分岐点の引き下げにより、相場環境に左右されない強固な体質への転換を進めてまいります。

また、銅製錬においては、国内外製錬所の安定操業に努めるとともに、金銀滓(さい)(E-Scrap)の処理量増加等により、確実な収益の確保を図ってまいります。銅加工品については、今年度より連結化したMMCカップパープロダクツ社との事業シナジーを創出するとともに、引き続き技術力と開発力を活かした合金開発を迅速に進めて販売競争力を高め、収益力を強化してまいります。

## ● 加工事業

超硬製品の市場環境は、2017年度に引き続き、2018年度も良好となる見通しです。このような状況のもと、成長性の高い産業や地域に狙いを絞り、効果的な営業活動を展開してまいります。特に成長段階に位置する航空宇宙産業に経営資源を優先的に投入していき、製造・開発・販売面の機能強化を図ってまいります。切削工具に関しては、DIAEDGE（三菱マテリアル株）及びMOLDINO（三菱日立ツール株）の2つのブランドを新たに立ち上げ、展開を開始しました。これらのブランドのもと、顧客の真のパートナーとして信頼を得られるよう、顧客視点に立ったソリューション提供に取り組んでまいります。主原料であるタンブステン及びコバルトの調達に関しては、リサイクル比率の向上と原料調達ソースの多様化による調達リスク低減に引き続き努めてまいります。

高機能製品は、主要製品である焼結部品について、2017年度同様、自動車関連産業で堅調な需要動向が見込まれます。今後も品質及び生産性の向上を図り、収益の改善に努めてまいります。

## ● 電子材料事業

機能材料及び化成品は、半導体装置関連製品の販売が引き続き堅調に推移することが予想されます。また、次世代自動車用のパワーモジュール向け製品及びガラス向け化成品の需要の増加が見込まれます。今後も各市場において顧客のニーズを先取りして、コアとなる技術力の活用並びに販売競争力及び顧客への提案力強化により、収益力強化に努めてまいります。

電子デバイスは、エアコンや冷蔵庫を中心とした家電向け製品の販売が好調に推移しております。需要増加に対応するため、生産体制の強化を図るとともに、今後市場の拡大が予想される車載用の温度センサの開発を加速し、早期の市場投入を目指してまいります。また、今後も新製品の早期投入及び一層のコスト削減により事業体質の強化に取り組んでまいります。

多結晶シリコンは、厳しい事業環境が続くことが見込まれますが、環境変化に対応した高品質な製品をタイムリーに供給するため、安全・安定操業を最優先に、安定した事業基盤の確立に向けて、品質向上、コスト削減に努めてまいります。

## ● アルミ事業

飲料用アルミ缶は、通常缶の安定受注に努めるとともに、戦略商品であるボトル缶の拡販及び新規形状缶の開発・投入を進め、競争力の維持・向上に努めてまいります。また、海外における事業展開について検討を進めるほか、原材料の有利調達、品質の安定化及びコスト削減を更に推進してまいります。

アルミ圧延・加工品は、自動車向け熱交板材及び電子材料向け製品の販売が引き続き堅調に推移することが予想されます。このような状況のもと、品質管理の強化、高付加価値製品の開発及び顧客満足度の向上に努めてまいります。また、海外においても需要増加が見込まれる自動車向け製品の生産拠点新設について検討を進め、拡販に繋げてまいります。

以上の諸施策の実施により、当社グループの総力を結集し、複合事業体の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、倍日のご支援、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 (2018年3月31日現在)

当社グループは、セメント・生コンクリート等の製造・販売、銅・金・銀等の製錬・加工・販売、超硬製品・高機能製品の製造・販売、機能材料・化成品・電子デバイス・多結晶シリコンの製造・販売、飲料用アルミ缶・アルミ圧延・加工品等の製造・販売等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
セメント	普通ポルトランドセメントその他各種セメント、セメント系固化材、骨材、生コンクリート
金属	銅、金、銀、鉛、錫、硫酸、銅加工品（銅ケーキ・ビレット、伸銅製品、銅荒引線等）
加工	超硬製品（超硬工具、超硬合金等）、高機能製品（焼結部品等）
電子材料	機能材料（精密実装材料、スパッタリングターゲット、シリコン精密加工品、柱状晶シリコン、絶縁放熱部品等）、化成品（フッ素化成品、機能塗料等）、電子デバイス（サーミアブソーバ、サーミスタセンサ、チップアンテナ等）、多結晶シリコン、シランガス等
アルミ	飲料用アルミ缶胴・蓋・キャップ、アルミ圧延品、アルミ加工品等
その他	エネルギー関連（石炭、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）、貴金属（貴金属製品、宝飾品等）、環境リサイクル関連（家電リサイクル等）、不動産（不動産賃貸、山林事業）、その他（エンジニアリング、地質調査、資源探査、コンサルティング等）

## (7) 企業集団の主要な営業所及び工場 (2018年3月31日現在)

### ①当社

本社	東京都千代田区大手町一丁目3番2号
工場等	セメント 青森工場、岩手工場、横瀬工場（埼玉県）、東谷鉱山（福岡県）、九州工場（福岡県）
	金属 秋田製錬所、直島製錬所（香川県）、生野事業所（兵庫県）、堺工場（大阪府）
	加工 筑波製作所（茨城県）、岐阜製作所、明石製作所（兵庫県）
	電子材料 三田工場（兵庫県）、セラミックス工場（埼玉県）、四日市工場（三重県）
	その他 さいたま総合事務所、生産技術センター（埼玉県）、エネルギー事業センター（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：2017年12月31日をもって、人財開発センター（埼玉県）を廃止いたしました。

## ②主要な子会社

関係事業	会社名 <sup>注</sup>
セメント	MCCデベロップメント社 (米国)、ロバートソン・レディ・ミックス社 (米国)、 米国三菱セメント社 (米国)
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)、三菱伸銅(株) (東京都)、 MMCカッパープロダクツ社 (フィンランド)、三菱電線工業(株) (東京都)、 マテリアルエコリファイン(株) (東京都)、小名浜製錬(株) (東京都)、三宝メタル販売(株) (大阪府)
加工	(株)ダイヤモンド (新潟県)、三菱日立ツール(株) (東京都)、 MMCハルトメタル社 (ドイツ)
電子材料	米国三菱ポリシリコン社(米国)、三菱マテリアル電子化成(株) (秋田県)、 MMCエレクトロニクスタイランド社 (タイ)
アルミ	ユニバーサル製缶(株) (東京都)、三菱アルミニウム(株) (東京都)、 (株)エムエーパッケージング (東京都)
その他	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)、 (株)ダイヤコンサルタント (東京都)、(株)マテリアルファイナンス (東京都)

注：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であります。

## (8) 企業集団及び当社の従業員の状況 (2018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) <sup>注1</sup>
セメント	4,011 (170減)
金属 <sup>注2</sup>	6,875 (1,467増)
加工	7,307 (476増)
電子材料 <sup>注3</sup>	1,917 (263増)
アルミ	2,823 (54増)
その他	3,321 (20減)
全社 (共通) <sup>注4</sup>	705 (30増)
合計	26,959 (2,100増)

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であります。

注2：金属事業は、MMCカッパープロダクツ社及びグループ会社14社を連結子会社にした影響等により、従業員数が増加しております。

注3：電子材料事業は、MMCエレクトロニクスラオス社で増産対応をした影響等により、従業員数が増加しております。

注4：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あります。

### 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)
4,664	84増	41.7	17.5

(9) 重要な子会社及び関連会社の状況 (2018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
MMCカッパープロダクツ社	160百万ユーロ 注1,2	100.0	銅加工品を製造、販売する子会社の経営管理
MCCデベロップメント社	811百万米ドル 注1,3	70.0	米国内生コンクリート事業等に対する投資
小名浜製錬(株)	6,999百万円	55.7	銅精鉱の受託製錬
三宝メタル販売(株)	80百万円	100.0	伸銅品・電線の販売
(株)ダイヤモンド	4,750百万円 注4	100.0	焼結部品の製造、販売
米国三菱セメント社	70百万米ドル 注1,3	67.0	米国南西部におけるセメントの製造、販売
米国三菱ポリシリコン社	328百万米ドル 注1	100.0	米国における半導体用多結晶シリコンの製造、販売
マテリアルエコリファイン(株)	400百万円	100.0	非鉄金属の製錬、加工及びリサイクル
(株)マテリアルファイナンス	30百万円	100.0	当社及び当社関係会社に対する融資
三菱アルミニウム(株)	8,196百万円	90.4	アルミ圧延・加工品の製造、販売
三菱伸銅(株)	8,713百万円	100.0	銅加工及びその他加工品等の製造、販売
三菱電線工業(株)	8,000百万円	100.0	シール製品等の製造、販売
三菱日立ツール(株)	1,455百万円	51.0	超硬工具の製造、販売
三菱マテリアルテクノ(株)	1,042百万円	100.0	設備工事、土木建築工事の請負及び産業用機械の製造、販売
三菱マテリアルトレーディング(株)	393百万円	100.0	当社製品その他非鉄金属製品等の販売
ユニバーサル製缶(株)	8,000百万円	80.0	飲料用アルミ缶の製造、販売
ロバートソン・レディ・ミックス社	32百万米ドル 注1,3	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おります。

注2：12月決算会社のため、2017年12月31日現在の払込資本金を記載しておりますが、2018年3月31日現在においても払込資本金に変更はありません。

注3：MCCデベロップメント社、米国三菱セメント社及びロバートソン・レディ・ミックス社については、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：(株)ダイヤモンドの資本金は、同社が2017年7月31日付で増資を行った結果、15億円から47億50百万円に増加しております。

## ②重要な関連会社の状況

会社名	資本金(百万円)	当社の出資比率 (間接保有を含む)(%)	主要な事業内容
宇部三菱セメント(株)	8,000	50.0	セメント、セメント関連製品の販売
エヌエムセメント(株)	7,001	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	50.0	太陽光発電事業
(株)コベルコ マテリアル銅管	6,000	45.0	銅管、銅管加工品の製造、販売
日本海洋掘削(株)	7,572	20.05	石油・天然ガスの探鉱、開発に関する掘削作業及び建設工事等の請負
(株)ピーエス三菱	4,218	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

### (10) 事業の譲渡、吸収分割または新設分割の状況

当社は、2017年11月29日開催の取締役会の決議により、2018年2月26日付で、当社連結子会社である三菱マテリアル不動産(株)の全株式をFortress Investment Group LLC傘下のフォートレス・バリュー・プロパティーズ・ホールディングス合同会社に譲渡しました。また、これに先立ち、同取締役会の決議により、2018年2月1日付で、当社の不動産事業の一部について、三菱マテリアル不動産(株)を承継会社とする吸収分割を行いました。

### (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状況

当社は、2016年9月28日開催の取締役会の決議により、2017年5月2日付をもって、ルバタ・エスポー社及び同社子会社2社より、持分取得及び事業譲受により、同社グループの加工品部門を取得いたしました。

### (12) 企業集団の主要な借入先 (2018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(%) <sup>注1</sup>
(株)三菱東京UFJ銀行 <sup>注2</sup>	115,031	2,465	1.9
三菱UFJ信託銀行(株) <sup>注3</sup>	88,302	1,159	0.9
(株)みずほ銀行	42,511	157	0.1
農林中央金庫	18,713	500	0.4
(株)八十二銀行	16,761	223	0.2

注1：持株比率は、自己株式(524,766株)を控除の上、計算しております。

注2：(株)三菱東京UFJ銀行は、2018年4月1日付で(株)三菱UFJ銀行に商号変更しております。

注3：三菱UFJ信託銀行(株)の法人貸出等業務は、2018年4月16日付で(株)三菱UFJ銀行に移管されたため、現在は三菱UFJ信託銀行(株)からの資金の借入はありません。



## ② 株式に関する事項

(2018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 98,732名 (前年度末比1,738名減)  
 うち単元株主数 73,514名 (前年度末比670名減)

### (4) 大株主

株 主 名	持株数 (千株)	持株比率 (%) 注1
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	8,042	6.1
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	6,948	5.3
明 治 安 田 生 命 保 険 ㈱	3,101	2.4
全 国 共 済 農 業 協 同 組 合 連 合 会	2,546	1.9
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口5)	2,496	1.9
(株) 三 菱 東 京 U F J 銀 行 注2	2,465	1.9
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	2,197	1.7
GOVERNMENT OF NORWAY	1,966	1.5
三 菱 重 工 業 (株)	1,900	1.5
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口1)	1,848	1.4

注1：持株比率は、自己株式（524,766株）を控除の上、計算しております。

注2：(株)三菱東京UFJ銀行は、2018年4月1日付で(株)三菱UFJ銀行に商号変更しております。



### ③ 当社役員に関する事項

#### (1) 取締役及び監査役の状況 (2018年3月31日現在)

地 位	氏 名	担 当	重要な兼職の状況
代表取締役 取締役会長	矢尾 宏		
代表取締役 取締役社長	竹内 章	全般統理	
代表取締役 (副社長執行役員)	飯田 修	社長補佐 技術統括本部長	
代表取締役 (副社長執行役員)	小野直樹	社長補佐 経営戦略本部長	(株)マテリアルファイナンス 取締役社長
代表取締役 (専務執行役員)	柴野信雄	事業最適化・環境・エネルギー事業・ アルミ事業・関連事業関係担当	
代表取締役 (専務執行役員)	鈴木康信	金属事業カンパニー プレジデント	
取 締 役	岡本行夫 注1、15		(株)岡本アソシエイツ 代表取締役注2 日本郵船(株) 社外取締役注3 (株)エヌ・ティ・ティ・データ 社外取締役注4
取 締 役	得能摩利子 注1、15		(株)ハピネット 社外取締役注5 ヤマトホールディングス(株) 社外取締役注6、7
取 締 役	渡辺博史 注1、15		公益財団法人国際通貨研究所 理事長注8
常勤監査役	久保田 博 注9		
常勤監査役	福井総一		
常勤監査役	佐藤弘志 注10、11、15		
監 査 役	内海暎郎 注10、12、15		三菱UFJ信託銀行(株) 最高顧問注13
監 査 役	笠井直人 注10、15		笠井総合法律事務所 代表弁護士注14

- 注 1：取締役岡本行夫、得能摩利子、渡辺博史の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
- 注 2：当社と㈱岡本アソシエイツとの間に取引関係はありません。
- 注 3：当社と日本郵船㈱との間に石炭輸送委託等の取引関係がありますが、その取引額は当社の連結売上高の1%未満であります。
- 注 4：当社と㈱エヌ・ティ・ティ・データとの間にITサービスの利用等の取引関係がありますが、その取引額は当社の連結売上高の1%未満であります。
- 注 5：当社と㈱ハピネットとの間に取引関係はありません。
- 注 6：取締役得能摩利子氏は、2017年6月23日付でヤマトホールディングス㈱の社外取締役に就任しております。
- 注 7：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㈱等との間に製品輸送委託等の取引関係がありますが、その取引額は当社の連結売上高の1%未満であります。
- 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：監査役久保田博氏は、これまで主に経理・財務関係の部署に在籍しており、財務及び会計に関する相当の知見を有しております。
- 注10：監査役佐藤弘志、内海映郎、笠井直人の各氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。
- 注11：監査役佐藤弘志氏は、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おります。
- 注12：監査役内海映郎氏は、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おります。
- 注13：当社と三菱UFJ信託銀行㈱との間に年金資産の運用委託等の取引関係があります。また、同社との間に資金の借入及び同社に対する債務保証の取引関係がありましたが、同社の法人貸出等業務は、2018年4月16日付で㈱三菱UFJ銀行に移管されたため、現在は三菱UFJ信託銀行㈱との間に当該取引関係はありません。
- 注14：当社と笠井総合法律事務所との間に取引関係はありません。
- 注15：取締役岡本行夫、得能摩利子、渡辺博史の各氏及び監査役佐藤弘志、内海映郎、笠井直人の各氏につきましては、㈱東京証券取引所の規定に基づき独立役員（一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外役員）としてそれぞれ届け出ております。

なお、以下の取締役は、2018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
代表取締役 (専務執行役員)	鈴木 康 信	金属事業カンパニー プレジデント アルミ事業・新規事業関係担当	
取締役相談役	矢 尾 宏		
取 締 役	柴 野 信 雄		米国三菱セメント社 取締役会長 MCCデベロップメント社 取締役会長

## (ご参考) 執行役員の状況 (2018年4月1日現在)

地 位	氏 名	担 当
副社長執行役員	飯 田 修*	社長補佐 技術統括本部長
副社長執行役員	小 野 直 樹*	社長補佐 経営戦略本部長
専務執行役員	鈴 木 康 信*	金属事業カンパニー プレジデント アルミ事業・新規事業関係担当
常務執行役員	キムボール・マクラウド	米国三菱セメント社 取締役社長 MCCデベロップメント社 取締役社長 ロバートソン・レディ・ミック社 会長 セメント事業カンパニー バイスプレジデント
常務執行役員	木 村 良 彦	電子材料事業カンパニー プレジデント 三菱マテリアル電子化成(株) 取締役社長
常務執行役員	岸 和 博	セメント事業カンパニー プレジデント
常務執行役員	柴 田 周	ガバナンス統括本部長 環境・エネルギー事業関係担当
常務執行役員	中 村 伸 一	加工事業カンパニー プレジデント
常務執行役員	安 井 義 一	人事・総務本部長 関連事業関係担当
執行役員	熊 野 直 敏	人事・総務本部 改革推進部長
執行役員	福 島 重 光	ガバナンス統括本部 安全・環境部長
執行役員	酒 井 哲 郎	金属事業カンパニー バイスプレジデント
執行役員	佐々木 晋	経営戦略本部 副本部長
執行役員	高 柳 喜 弘	三菱電線工業(株) 取締役社長
執行役員	神 田 正 明	技術統括本部 副本部長
執行役員	山 田 高 寛	セメント事業カンパニー バイスプレジデント
執行役員	石 飛 益 弘	技術統括本部 副本部長
執行役員	村 上 靖 典	加工事業カンパニー バイスプレジデント
執行役員	鈴 木 徹	人事・総務本部 総務部長
執行役員	山 口 省 吾	環境・エネルギー事業本部長
執行役員	島 村 敏 行	加工事業カンパニー バイスプレジデント
執行役員	長谷川 隆 一	技術統括本部 生産技術部長
執行役員	長 野 潤	経営戦略本部 法務部長
執行役員	菊 池 仁	加工事業カンパニー バイスプレジデント
執行役員	平 野 和 人	セメント事業カンパニー バイスプレジデント
執行役員	石 井 利 昇	電子材料事業カンパニー バイスプレジデント
執行役員	加 藤 秀 樹	経営戦略本部 経営企画部長

注：\*の執行役員は、取締役を兼務しております。

## (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。）及び監査役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、社外取締役全員及び監査役全員との間で、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。

### ①取締役（業務執行取締役等である者を除く。）との責任限定契約

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。

### ②監査役との責任限定契約

会社法第423条第1項の責任について、監査役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、当該監査役を免責する。

### (3) 取締役及び監査役の報酬等の額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		支給人員(名) <sup>注1</sup>
		基本報酬 <sup>注4</sup>	賞与 <sup>注5</sup>	
取締役 (うち社外取締役)	455 <sup>注2</sup> (56)	374 (56)	80	10 (4)
監査役 (うち社外監査役)	124 <sup>注3</sup> (52)	124 (52)	—	6 (3)

注1：支給人員には、当事業年度中に退任した取締役1名及び監査役1名を含んでおります。当事業年度末日現在の取締役は9名、監査役は5名であります。

注2：取締役の報酬額は、2016年6月29日開催の第91回定時株主総会において、使用人兼務取締役に対する使用人分給与を除き月額49百万円以内（うち社外取締役月額6百万円以内）とご決議をいただいております。

注3：監査役の報酬額は、2007年6月28日開催の第82回定時株主総会において、月額17百万円以内とご決議をいただいております。

注4：取締役の基本報酬のうち、株式取得型報酬は28百万円であります。

注5：取締役の賞与額は、2006年6月29日開催の第81回定時株主総会において、社外取締役以外の取締役に對し年額1億70百万円以内とご決議をいただいております。

### (4) 役員報酬等の決定に関する方針

#### ①取締役及び役付執行役員

当社取締役及び役付執行役員の報酬は、企業業績と個人の成果を適正に連動させることを基本方針とし、外部専門家の助言を受けた客観性の高い制度設計を行い、取締役会で承認された内規に基づいて支給しており、定額報酬である基本報酬と業績連動型報酬である賞与で構成しております。

基本報酬は、役位及び個人の成果に応じて、報酬額を決定しております。また、基本報酬の一部は、株式取得型報酬（社外取締役を除く）として、毎月一定額が当社役員持株会を通じた当社株式の購入費用に充てられます。本報酬に基づき取得した当社株式は、少なくとも在任期間中は売却できないこととしております。これにより、報酬と中長期的な企業業績との連動を図っております。

次に、賞与は、短期的な企業業績に連動する報酬として、当該事業年度の親会社株主に帰属する当期純利益及び連結経常利益を指標とし、事業年度の終了後、個人の成果も踏まえ、決定しております。なお、賞与は、経営状況や賞与支給の対象となる事業年度の配当額等により、不支給も含めて減額できるものとしております。

社外取締役の報酬は、社外の独立した客観的な立場から取締役の職務執行の妥当性について監督を行う役割を担うことから、定額報酬のみとし、その金額は、取締役会で承認された内規に基づき、個別の事情を踏まえて決定しております。

②監査役

監査役の報酬は、監査役が株主の負託を受けた独立機関として取締役の職務執行に対する監査の職責を負っていることから、企業業績とは連動させず、監査役の協議に基づく適切な水準の報酬としております。

(5) 社外役員の主な活動状況

区 分	氏 名	主 な 活 動 状 況 <small>注1</small>
社 外 取 締 役	岡 本 行 夫	当事業年度開催の取締役会19回の全てに出席し、必要に応じ、国際情勢に精通する専門家としての見地のほか、経営全般に関する見識を有する取締役としての発言を行っております。
社 外 取 締 役	得 能 摩 利 子	当事業年度開催の取締役会19回の全てに出席し、必要に応じ、国際企業戦略及び経営全般に関する見識を有する取締役としての発言を行っております。
社 外 取 締 役	渡 辺 博 史	2017年6月28日の就任後、当事業年度開催の取締役会16回の全てに出席し、必要に応じ、国内外の金融・経済及び経営全般に関する見識を有する取締役としての発言を行っております。
社 外 監 査 役	佐 藤 弘 志	2017年6月28日の就任後、当事業年度開催の取締役会16回及び監査役会14回の全てに出席し、必要に応じ、財務・会計及び経営全般に関する見識を有する監査役としての発言を行っております。
社 外 監 査 役	内 海 暎 郎	当事業年度開催の取締役会19回及び監査役会17回の全てに出席し、必要に応じ、金融機関の経営者としての豊富な経験と経営全般に関する見識を有する監査役としての発言を行っております。
社 外 監 査 役	笠 井 直 人	当事業年度開催の取締役会19回の全て及び監査役会17回中16回に出席し、必要に応じ、弁護士としての豊富な経験と経営全般に関する見識を有する監査役としての発言を行っております。

注1：取締役会の開催回数については、上記のほか、会社法第370条及び当社定款第27条第3項の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が1回、会社法第372条第1項の規定に基づく取締役及び監査役への通知が3回ありました。

注2：当事業年度中、当社の連結子会社である三菱電線工業(株)、三菱伸銅(株)、三菱アルミニウム(株)、立花金属工業(株)及び(株)ダイヤメットにおいて、過去に製造販売した製品の一部について、検査記録データの書き換え等の不適切な行為によりお客様の規格値または社内仕様値を逸脱した製品等を出荷した事案が判明いたしました。社外役員の名氏は、当該事案が判明するまで、当該事案を認識しておりませんでした。日頃から当社取締役会等においてガバナンス体制強化の視点に立った発言を行っております。当該事案の判明後は、事実関係の調査、原因の究明及び再発防止策について提言を行うなど、ガバナンス体制の更なる強化に努めております。なお、社外取締役得能摩利子氏は、当社取締役会が当該事案に関する調査等を委嘱するために設置した特別調査委員会の委員長であり、社外取締役渡辺博史氏は同委員会の委員であります。

## 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	153百万円 <sup>注1</sup>
②当社及び当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額（上記①を含む）	389百万円

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おります。また、この金額について、監査役会は、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、同意しております。

注2：当社の重要な子会社のうち、インドネシア・カパー・スマルティング社、MMCカッパープロダクツ社、MCCデベロップメント社、米国三菱セメント社、米国三菱ポリシリコン社、ロバートソン・レディ・ミックス社は、有限責任 あずさ監査法人以外の監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む）の計算関係書類（これに相当するものを含む）の監査（会社法及び金融商品取引法〔これらの法律に相当する外国の法令等を含む〕の規定によるものに限る）を受けております。

### (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「統合報告書制作支援業務」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

当社監査役会は、会社法第340条に定める監査役会による会計監査人の解任のほか、原則として、会計監査人が職務を適切に遂行することが困難と認められる場合には、会計監査人の解任または不再任に関する議案を決定し、当社取締役会は、当該決定に基づき当該議案を株主総会に提案いたします。



## 5 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況

### ●基本方針

当社取締役会が、業務の適正を確保するための体制の整備に関する基本方針として決議している内容は、次のとおりであります。

#### (1) 取締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コンプライアンスをはじめとする取締役及び使用人が遵守すべき企業理念、価値観、行動規範及びビジョン（総称して、以下「企業理念等」という。）・社内規程を定め、企業倫理とコンプライアンス体制を確立する。
- ②職務執行については、法令、定款及び社内規程等に基づき、取締役会、経営会議その他の会議体等により決定する。また、一定の重要事項については、法務担当部署及び関係部署による事前審査を行う。
- ③取締役会において、コンプライアンス一般に関する方針・計画等を決定する。また、取締役または役付執行役員の中から、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、CSR（企業の社会的責任）に関する委員会及びコンプライアンス担当部署を設置し、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) 取締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

取締役会及び経営会議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、取締役会及び経営会議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取締役会において、リスク管理一般に関する社内規程、方針・計画等を決定する。また、取締役または役付執行役員の中から、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、CSRに関する委員会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) 取締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各取締役について、合理的な職務分掌を定めるとともに、執行役員制度に基づき執行役員に取締役の職務執行を補助させる。また、社内規程等により、各機関、各部署の職務分掌及び権限を定める。
- ②経営計画を決定の上、その達成に向けて、各

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、取締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内部監査担当部署により、各部署の職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・対応を推進することなどを通じて、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) 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項、当該使用人の取締役からの独立性に関する事項及び監査役の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

監査役の業務を補助する部署を設置の上、専任者を配置する。また、同部署所属員の人事に関する事項のうち、異動については監査役会の同意を取得し、査定・評価については監査役会と協議を行う。

## (7) 監査役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益な取扱いを受けないことを確保するための体制

- ①取締役及び使用人は、その分掌する業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、速やかに監査役または監査役会に適切な報告を行う。また、監査役から業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監査役に報告する。
- ③当社内部監査担当部署は、当社及び子会社の取締役及び使用人等から聴取した内容及び監査結果のうち、重要な事項を監査役に報告する。
- ④監査役及び監査役会への報告をした者（他の者を介して間接的に報告をした者を含む）に対して、当該報告をしたことを理由として不利益な取扱いをすることを禁止し、その旨を当社及び子会社において周知する。

## (8) 監査役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

監査役の監査に必要な費用等について予算措置を講じるとともに、それらについて監査役から請求があった場合は、所定の手続に従い、速やかに支払う。

## (9) その他監査役職務の執行が実効的に行われることを確保するための体制

- ①監査役と代表取締役との間において、定期的及び必要あると認める場合は随時意見を交換する。
- ②監査役に、取締役会のほか、重要な会議に出

席する機会を設ける。

## ●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。なお、12頁から14頁に記載のとおり、品質管理を含むグループガバナンス体制強化のための施策を策定し、順次実行しております。

### (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。
- ②CSRに関する規程に基づき、CSR担当部署を事務局とする「CSR委員会」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上記の「CSR委員会」において、リスク管理全般についての年度方針・計画を審議しております。また、毎年度、当社の各部署及び各子会社は取り組むべきリスクを特定した上で、その低減対策を講じるリスク管理活動を実施しております。
- 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やBCP（事業継続計画）等を定めているほか、「危機管理委員会（注）」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。

（注）2018年4月1日付で、CSR委員会の下部組織として「危機管理部会」に再編いたしました。

### (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常務執行役員以上の役員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わ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

経営監査部は、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) 監査役監査に関する取り組み

- ①監査役は、取締役会及び経営会議等の重要会議への出席、事業所等の往査、代表取締役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、担当部署から監査役に対して定期的に報告しております。
- ③監査役室には専任者を配置するとともに、同部署所属員の異動や評価にあたっては、監査役からの意見聴取等を行い、監査役の監査の実効性を高めております。

(ご参考) コーポレート・ガバナンスの状況

### <基本的な考え方>

当社は、企業理念(「人と社会と地球のために」)等に則り、公正な事業活動を通じた会社の持続的発展と企業価値の最大化に努めております。この目的のため、効率的で透明性のある経営を行うことが重要であると認識し、コーポレート・ガバナンスの充実に向けた諸施策を実施しております。

### <グループガバナンス体制強化の推進体制>

当社連結子会社において検査記録データの書き換え等の不適切な行為により、顧客の規格値又は社内仕様値を逸脱した製品等を出荷した事案を受けて、このような事態を再び繰り返すことがないように、当該事案が発生した子会社は再発防止策(以下「本再発防止策」といいます。)を、当社は品質管理を含むグループガバナンス体制の強化策(詳細12～14頁ご参照、以下「本強化策」といいます。)を、それぞれ策定・公表し、順次実行しております。

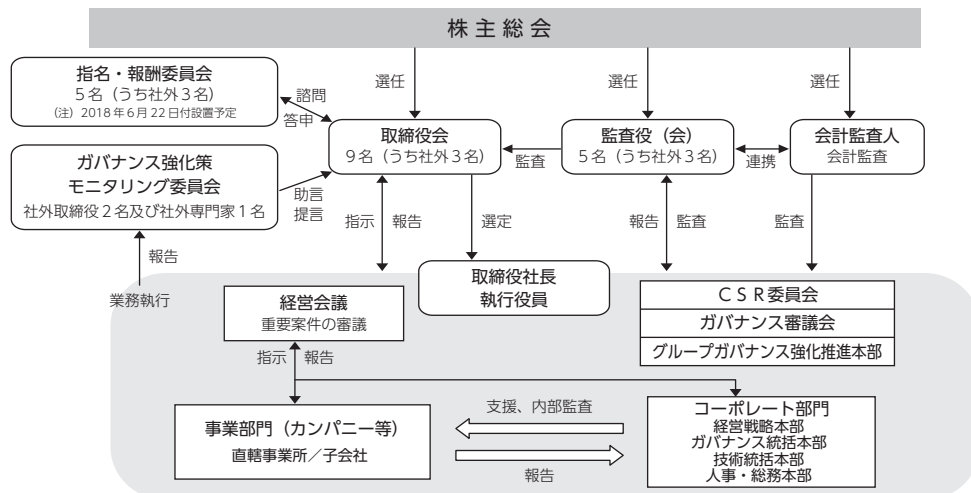
当社は、2018年4月1日付で、本再発防止策及び本強化策の着実な実行とその状況確認を行うための部門横断的な組織として「グループガバナンス強化推進本部」、本強化策を含むガバナンス項目に関する事業部門の年度の方針・計画を審議する会議体として「ガバナンス審議会」及びガバナンス関係事項の管理・支援機能を担う「ガバナンス統括本部(安全・環境部、CSR部、品質管理部、経営監査部を所管)」をそれぞれ新設いたしました。

また、本強化策等の進捗・成果・運営などについて、会社の業務執行より独立した立場から進捗状況を監督するとともに、課題等について取締役会に必要な助言・提言を行うことを目的として、本年5月10日付で社外取締役及び社外専門家による「ガバナンス強化策モニタリング委員会」を設置いたしました。

さらに、当社取締役及び執行役員を選解任並びにその報酬に関する取締役会の判断の透明性及び客観性を担保するため、本年6月22日付で社外取締役が過半数を占める「指名・報酬委員会」を設置することといたしました。

なお、これらの機関を含む当社経営における意思決定・監督、業務執行及び監査に関するコーポレート・ガバナンスの体制は次図〔コーポレート・ガバナンス体制の概要〕のとおりであります。

〔コーポレート・ガバナンス体制の概要〕





## 6 会社の支配に関する基本方針

### (1) 会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針の内容の概要

当社の支配権は、原則として当社株式の市場での自由な取引により決定されるべきものであり、株式の大規模買付等（下記(3)②(イ)において定義されます。以下同じとします。）の提案に応じるか否かのご判断についても、原則として、個々の株主の皆様のご意思が尊重されるべきであると考えております。

しかしながら、株式の大規模買付等の中には、企業価値・株主共同の利益、ひいては中長期的な株主価値（以下、単に「中長期的な株主価値」といいます。）を著しく損なう可能性のあるものや株主の皆様が株式の売却を事実上強要するおそれのあるものなど、当社の中長期的な株主価値に資さないものも想定されます。また、当社は、当社株式の大規模買付等を行う者が、当社を取り巻く経営環境を正しく認識し、当社の企業価値の源泉を理解した上で、これを中長期的に確保し、向上させなければ、当社の中長期的な株主価値は毀損される可能性があると考えております。

更に、株主の皆様のご投資行動の自由をできる限り尊重すべきであることは言うまでもありませんが、当社としては、現在のわが国の公開買付制度は、株主の皆様が一定の大規模買付等に応じるか否かをご判断されるために必要な情報を取得し、検討するための時間と手続が必ずしも十分ではなく、中長期的な株主価値が害される可能性もあると考えております。

以上のことから、当社は、上記のような当社の中長期的な株主価値を毀損する可能性のある大規模買付等を行う者は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者としては適切ではないものと考えております。このため、当社は、当社の中長期的な株主価値に反する大規模買付等を抑止するため、当社株式の大規模買付等が行われる場合に、不適切な大規模買付等でないかを株主の皆様がご判断するために必要な情報や時間を確保したり、株主の皆様のために買付者と交渉等を行ったりするための枠組みが必要であると考えております。

### (2) 基本方針の実現に資する特別な取り組みの内容の概要

当社は、当社の淵源である金属・石炭の鉱山事業で培った技術等をもとに様々な分野において事業を展開してきました。その結果、現在では、セメント、金属、加工、電子材料及びアルミ等の事業を行う複合事業集団となっております。また、当社は、様々な事業活動を通して社会に貢献することを企業理念の基本とし、これまで、総合素材メーカーとして、人々が生活する上で欠くことのできない基礎素材を世の中に供給してきました。更に、環境負荷の低減や循環型社会システム構築への貢献を目指し、豊かな社会をつくるために不断の努力を行ってまいりました。当社は、事業活動の発展はもとより、社会との共生も図りながら、株主、従業員、顧客、地域社会、サプライヤーその他多数の関係先を含むステークホルダーの皆様から更なる信頼を得ることにより、中長期的な株主価値の確保・向上に努めてまいりたいと考えております。

このようななかであって、当社グループは、10年後を見据えた長期経営方針において、中長期の目標（目指す姿）を「国内外の主要マーケットにおけるリーディングカンパニー」、「高い収益性・効率性の実現」及び「市場成長率を上回る成長の実現」とし、その達成に向けた全社方針を「事業ポートフォリオの最適化」、「事業競争力の徹底追求」及び「新製品・新事業の創出」としております。今後は、2017年度から2019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て、全社方針を推進するとともに、「イノベーションによる成長の実現」、「循環型社会の構築を通じた価値の創造」、「成長投資を通じた市場プレゼンスの拡大」及び「継続的な改善を通じた効率化の追求」を重点戦略とし、具体的な諸施策を実施してまいります。

### (3) 基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取り組みの概要

当社は、上記(2)記載の企業理念と諸施策のもと、今後も当社の中長期的な株主価値の最大化を追求してまいります。その一方で、上記(1)記載のような当社の中長期的な株主価値を毀損する可能性がある大規模買付等が行われる可能性も否定できないと考えております。そこで、当社は、2016年5月12日開催の当社取締役会において、「当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）」を従前のものから一部改定した上で更新すること（改定後の対応策を以下「新対応策」といいます。）を決議し、同年6月29日開催の当社第91回定時株主総会において、株主の皆様のご承認をいただきました。

新対応策の概要は、次のとおりであります。なお、新対応策の詳細につきましては、2016年5月12日付のプレスリリース「当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の更新について」において公表しておりますので、以下の当社ホームページをご参照下さい。

<http://www.mmc.co.jp/corporate/ja/news/press/2016/16-0512b.pdf>

#### ①新対応策の基本方針

当社は、中長期的な株主価値の確保・向上を目的として、当社株式の大規模買付等を行い、または行おうとする者に対し、遵守すべき手続を設定し、これらの者が遵守すべき手続があること、及び、これらの者に対して一定の場合には当社が対抗措置を発動することがあり得ることを事前に警告すること、並びに、一定の場合には当社が対抗措置を実際に発動することをもって当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）といたします。

#### ②新対応策の内容

##### (イ) 対象となる大規模買付等

新対応策は、以下のa. またはb. に該当する当社株券等の買付けまたはこれに類似する行為（以下「大規模買付等」といいます。）がなされる場合を適用対象といたします。大規模買付等を行い、または行おうとする者（以下「買付者等」といいます。）は、予め

新対応策に定められる手続に従わなければならないものといいたします。

- a. 当社が発行者である株券等について、保有者の株券等保有割合が20%以上となる買付け
- b. 当社が発行者である株券等について、公開買付けに係る株券等の株券等所有割合及びその特別関係者の株券等所有割合の合計が20%以上となる公開買付け

##### (ロ) 意向表明書の当社への事前提出

買付者等には、大規模買付等の実行に先立ち、当社取締役会に対して、新対応策に定める手続を遵守する旨の誓約文言等を日本語で記載した書面（以下「意向表明書」といいます。）を提出していただきます。

##### (ハ) 情報の提供

意向表明書をご提出いただいた場合には、当社は、買付者等に対して、当初提出していただくべき情報を記載した「情報リスト」を送付いたします。買付者等には、かかる「情報リスト」に従って十分な情報を当社に提出していただきます。

また、上記の「情報リスト」の発送後60日間を、当社取締役会が買付者等に対して情報の提供を要請し、買付者等が情報の提供を行う期間（以下「情報提供要請期間」といいます。）として設定し、情報提供要請期間が満了した場合には、直ちに取締役会評価期間（下記(ホ)において定義されます。以下同じとします。）を開始するものといいたします。ただし、買付者等から合理的な理由に基づく延長要請があった場合には、情報提供要請期間を必要に応じて最長30日間延長することができるものといいたします。他方、当社取締役会は、買付者等から提供された情報が十分であると判断する場合には、情報提供要請期間満了前であっても、直ちに買付者等に情報提供完了通知（下記(ニ)において定義されます。以下同じとします。）を行い、取締役会評価期間を開始するものといいたします。

##### (ニ) 情報の開示

当社は、買付者等から大規模買付等の提案がなされた事実とその概要を開示いたします。また、株主の皆様のご判断に必要であると認められる情報がある場合には、適切と判断する時点で開示いたします。

また、当社は、買付者等による情報の提供が十分に

なされたと当社取締役会が認めた場合には、速やかにその旨を買付者等に通知（以下「情報提供完了通知」といいます。）するとともに、その旨を開示いたします。

#### (ホ) 取締役会評価期間の設定

当社取締役会は、情報提供完了通知を行った後または情報提供要請期間が満了した後、大規模買付等の評価・検討を開始いたします。当社取締役会による評価、検討、交渉、意見形成及び代替案立案のための期間（以下「取締役会評価期間」といいます。）は、大規模買付等の態様に応じて最長60日間または最長90日間といたします。

ただし、取締役会評価期間は当社取締役会が必要と認める場合または独立委員会の勧告を受けた場合には最長30日間延長できるものといたします。

#### (ヘ) 独立委員会に対する諮問

新対応策においては、対抗措置の発動等に当たって、当社取締役会の恣意的判断を排除するため、当社の業務執行を行う経営陣から独立した者のみから構成される独立委員会を設置しております。

当社取締役会は、買付者等が新対応策に定める手続を遵守しなかった場合、または買付者等による大規模買付等が当社の中長期的な株主価値を著しく損なうものであると認められる場合であって、対抗措置を発動することが相当であると判断する場合には、対抗措置の発動の是非について、独立委員会に対して諮問するものといたします。

#### (ト) 対抗措置の発動に関する独立委員会の勧告

独立委員会は、当社取締役会から対抗措置の発動の是非に関する諮問があった場合には、当社取締役会に対して、対抗措置の発動の是非に関する勧告を行うものといたします。

#### (チ) 取締役会の決議

当社取締役会は、上記(ト)の独立委員会の勧告を最大限尊重し、対抗措置の発動に関する決議を行うものといたします。

#### (リ) 株主意思確認総会の開催

当社取締役会は、以下の場合には、株主総会の開催が著しく困難な場合を除き、株主総会を開催し、対抗措置の発動に関する議案を付議するものといたします（かかる株主総会を以下「株主意思確認総会」とい

ます。）。

- a. 独立委員会が対抗措置の発動についての勧告を行うに際して、対抗措置の発動に関し株主総会の承認を予め得るべき旨の留保を付した場合
- b. 当社取締役会が、株主の皆様のご意思を確認することが相当であると判断した場合

当社取締役会は、株主意思確認総会の決議に従って、対抗措置の発動に関する決議を行うものとしたします。  
(ヌ) 大規模買付等の開始時期

買付者等は、当社取締役会が株主意思確認総会を招集することを決定した場合には、当社取締役会が株主意思確認総会の決議に基づく対抗措置不発動の決議を行うまでは、大規模買付等を開始することはできないものといたします。また、株主意思確認総会が招集されない場合においては、取締役会評価期間の経過後にのみ大規模買付等を開始することができるものといたします。

#### (ル) 対抗措置の中止または撤回

当社取締役会は、対抗措置の発動を決議した場合であっても、以下の場合には、当該対抗措置の中止または撤回について、独立委員会に諮問するものといたします。

- a. 買付者等が大規模買付等を中止もしくは撤回した場合
- b. 当該対抗措置を発動するか否かの判断の前提となった事実関係等に変動が生じ、かつ、当社の中長期的な株主価値の確保・向上という観点から、当該対抗措置を維持することが相当地でないと考えられる状況に至った場合

当社取締役会は、独立委員会の勧告を最大限尊重し、当該対抗措置を維持することが相当地ないと判断するに至った場合には、当該対抗措置の中止または撤回を決議いたします。

#### (ロ) 新対応策における対抗措置の具体的内容

新対応策に基づいて発動する対抗措置は、原則として新株予約権の無償割当てといたします。

当該新株予約権は、割当て期日における当社の株主に対し、その所有する当社普通株式1株につき1個の割合で割り当てられます。また、当該新株予約権には、



買付者等別途定める要件に該当する非適格者は行使することができないという行使条件のほか、当社が非適格者以外の者が所有する新株予約権を取得し、これと引き替えに新株予約権1個につき1株の当社普通株式を交付することができる旨の取得条件等が付されることが予定されております。

#### (フ) 新対応策の有効期間、廃止及び変更

新対応策の有効期間は、2019年6月開催予定の当社第94回定時株主総会終結の時までといたします。

なお、かかる有効期間の満了前であっても、以下の場合には、新対応策はその時点で廃止されるものといたします。

- a. 当社の株主総会において新対応策を廃止する旨の議案が承認された場合
- b. 当社の取締役会において新対応策を廃止する旨の決議が行われた場合

また、当社は、法令等の改正に伴うもの等の形式的な事項について、基本方針に反しない範囲で、新対応策を変更する場合があります。

#### (4) 上記(2)の取り組みが、上記(1)の基本方針に沿い、株主の皆様のご利益を損なうものではなく、当社の役員の地位の維持を目的とするものではないことに関する取締役会の判断及びその理由

上記(2)の取り組みを通じて、当社の中長期的な株主価値を確保・向上させ、それを当社株式の価値に適正に反映させていくことにより、当社の中長期的な株主価値に反する大規模買付等は困難になるものと考えられ、上記(2)の取り組みは、上記(1)の基本方針に沿うものだと考えております。

従って、上記(2)の取り組みは、当社の株主の皆様のご利益を損なうものではなく、また、当社の役員の地位の維持を目的とするものではないと考えております。

#### (5) 上記(3)の取り組みが、上記(1)の基本方針に沿い、株主の皆様のご利益を損なうものではなく、当社の役員の地位の維持を目的とするものではないことに関する取締役会の判断及びその理由

上記(3)の取り組みは、十分な情報の提供と十分な検討等の期間の確保の要請に応じない買付者等、及び当社の中長期的な株主価値を著しく損なう大規模買付等を行うおとする買付者等に対して対抗措置を発動できることとすることで、これらの買付者等による大規模買付等を防止するものであり、上記(1)の基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取り組みであります。また、上記(3)の取り組みは、当社の中長期的な株主価値を確保・向上させることを目的として、買付者等に対して、当該買付者等が実施しようとする大規模買付等に関する必要な情報の事前の提供、及びその内容の評価・検討等に必要期間の確保を求めるために実施されるものです。更に、上記(3)の取り組みにおいては、株主の皆様のご意思を確認する手続の導入、独立性の高い委員により構成される独立委員会の設置及びその勧告の最大限の尊重、合理的かつ客観的な対抗措置発動要件の設定、株主意思確認総会の決議に基づく対抗措置の発動等の、当社取締役会の恣意的な判断を排し、上記(3)の取り組みの合理性及び公正性を確保するための様々な制度及び手続が確保されているものであります。

従って、上記(3)の取り組みは上記(1)の基本方針に沿うものであり、当社の株主の皆様のご利益を損なうものではなく、また、当社の役員の地位の維持を目的とするものではないと考えております。

-----  
本事業報告中の記載金額及び株式数は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。また、比率は、表示桁未満の端数を四捨五入して表示しております。

以上

# 連結計算書類

## ● 連結貸借対照表 2018年3月31日現在

(単位：百万円)

科目	金額
<b>(資産の部)</b>	
<b>流動資産</b>	<b>954,146</b>
現金及び預金	93,389
受取手形及び売掛金	260,427
商品及び製品	91,772
仕掛品	132,043
原材料及び貯蔵品	142,275
繰延税金資産	9,068
貸付け金地金	88,862
その他	138,824
貸倒引当金	△2,518
<b>固定資産</b>	<b>1,060,938</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>645,559</b>
建物及び構築物	153,490
機械装置及び運搬具	217,620
土地	236,709
建設仮勘定	23,105
その他	14,632
<b>無形固定資産</b>	<b>64,574</b>
のれん	44,636
その他	19,938
<b>投資その他の資産</b>	<b>350,804</b>
投資有価証券	303,924
退職給付に係る資産	449
繰延税金資産	17,914
その他	32,813
貸倒引当金	△4,297
<b>資産合計</b>	<b>2,015,084</b>

科目	金額
<b>(負債の部)</b>	
<b>流動負債</b>	<b>777,080</b>
支払手形及び買掛金	158,369
短期借入金	206,142
1年内償還予定の社債	25,000
未払法人税等	9,151
繰延税金負債	79
賞与引当金	13,228
預り金地金	246,227
たな卸資産処分損失引当金	783
その他	118,097
<b>固定負債</b>	<b>469,508</b>
社債	50,000
長期借入金	240,292
役員退職慰労引当金	1,384
関係会社事業損失引当金	986
環境対策引当金	37,833
繰延税金負債	40,039
再評価に係る繰延税金負債	24,162
退職給付に係る負債	51,647
その他	23,162
<b>負債合計</b>	<b>1,246,589</b>
<b>(純資産の部)</b>	
<b>株主資本</b>	<b>571,222</b>
資本金	119,457
資本剰余金	92,422
利益剰余金	361,430
自己株式	△2,089
その他の包括利益累計額	111,249
その他有価証券評価差額金	95,487
繰延ヘッジ損益	1,068
土地再評価差額金	33,071
為替換算調整勘定	△10,312
退職給付に係る調整累計額	△8,066
非支配株主持分	86,023
<b>純資産合計</b>	<b>768,495</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>2,015,084</b>

注：記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

● 連結損益計算書 2017年4月1日から2018年3月31日まで

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	1,599,533
売上原価	1,379,877
売上総利益	219,655
販売費及び一般管理費	146,835
営業利益	72,819
営業外収益	27,784
受取利息	812
受取配当金	19,447
固定資産賃貸料	4,866
その他営業外収益	2,657
営業外費用	20,982
支払利息	5,058
持分法による投資損失	1,336
固定資産除却損	4,494
固定資産賃貸費用	2,867
鉱山残務整理費用	4,098
その他営業外費用	3,127
経常利益	79,621
特別利益	14,179
固定資産売却益	6,760
投資有価証券売却益	5,667
その他特別利益	1,752
特別損失	26,023
減損損失	11,035
環境対策引当金繰入額	9,092
品質不適合品関連損失	3,202
投資有価証券評価損	400
その他特別損失	2,291
税金等調整前当期純利益	67,777
法人税、住民税及び事業税	18,941
法人税等調整額	4,698
当期純利益	44,137
非支配株主に帰属する当期純利益	9,542
親会社株主に帰属する当期純利益	34,595

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 2017年4月1日から2018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
2017年4月1日 残高	119,457	92,422	333,526	△2,017	543,390
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△9,168		△9,168
親会社株主に帰属する 当期純利益			34,595		34,595
土地再評価差額金取崩額			1,711		1,711
連結子会社の決算期変更に伴う増加額			83		83
連結子会社増加に伴う増加額			681		681
自己株式の取得				△72	△72
自己株式の処分		△0		0	0
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動		△0			△0
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	-	△0	27,903	△71	27,831
2018年3月31日 残高	119,457	92,422	361,430	△2,089	571,222

	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		
2017年4月1日 残高	55,226	888	34,930	△1,418	△11,735	77,891	88,913	710,195
連結会計年度中の変動額								
剰余金の配当								△9,168
親会社株主に帰属する 当期純利益								34,595
土地再評価差額金取崩額								1,711
連結子会社の決算期変更に伴う増加額								83
連結子会社増加に伴う増加額								681
自己株式の取得								△72
自己株式の処分								0
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動								△0
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額(純額)	40,260	180	△1,858	△8,894	3,669	33,358	△2,889	30,468
連結会計年度中の変動額合計	40,260	180	△1,858	△8,894	3,669	33,358	△2,889	58,300
2018年3月31日 残高	95,487	1,068	33,071	△10,312	△8,066	111,249	86,023	768,495

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 2018年3月31日現在

(単位：百万円)

科目	金額
<b>(資産の部)</b>	
<b>流動資産</b>	<b>490,707</b>
現金及び預金	22,571
受取手形	3,235
売掛金	85,015
商品及び製品	37,879
仕掛品	54,388
原材料及び貯蔵品	71,566
前渡金	33,808
前払費用	931
短期貸付金	11,582
未収入金	13,363
貸付け金地金	88,862
保管金地金	58,302
繰延税金資産	2,886
その他	8,430
貸倒引当金	△2,117
<b>固定資産</b>	<b>867,525</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>310,315</b>
建物	57,235
構築物	33,015
機械及び装置	78,266
船舶	0
車両及び運搬具	114
工具器具及び備品	2,699
土地	128,657
リース資産	545
建設仮勘定	8,705
立木	1,076
<b>無形固定資産</b>	<b>3,380</b>
鉱業権	424
ソフトウェア	2,653
リース資産	31
その他	270
<b>投資その他の資産</b>	<b>553,829</b>
投資有価証券	228,583
関係会社株式	307,889
関係会社債	4
出資金	66
関係会社出資金	2,081
長期貸付金	8
関係会社長期貸付金	15,499
その他	3,739
投資損失引当金	△365
貸倒引当金	△3,678
<b>資産合計</b>	<b>1,358,233</b>

科目	金額
<b>(負債の部)</b>	
<b>流動負債</b>	<b>497,078</b>
支払手形	1,353
買掛金	39,881
短期借入金	102,820
1年内償還予定の社債	25,000
リース債務	270
未払金	6,730
未払費用	27,061
未払法人税等	1,485
前受金	3,163
未成工事受入金	13,447
前受収益	99
賞与引当金	5,264
債務保証損失引当金	92
従業員預り金	8,491
設備関係支払手形	527
設備関係未払金	11,761
預り金地金	246,227
その他	3,399
<b>固定負債</b>	<b>328,051</b>
社債	50,000
長期借入金	174,271
リース債務	405
繰延税金負債	25,600
再評価に係る繰延税金負債	21,269
退職給付引当金	10,298
関係会社事業損失引当金	924
環境対策引当金	37,833
資産除去債務	1,057
受入保証金	4,599
その他	1,791
<b>負債合計</b>	<b>825,129</b>
<b>(純資産の部)</b>	
<b>株主資本</b>	<b>413,921</b>
資本金	119,457
資本剰余金	113,000
資本準備金	85,654
その他資本剰余金	27,346
<b>利益剰余金</b>	<b>183,545</b>
その他利益剰余金	183,545
固定資産圧縮積立金	6,761
固定資産圧縮特別勘定積立金	526
探鉱積立金	13
繰越利益剰余金	176,243
<b>自己株式</b>	<b>△2,082</b>
評価・換算差額等	119,181
その他有価証券評価差額金	90,186
繰延ヘッジ損益	761
土地再評価差額金	28,233
<b>純資産合計</b>	<b>533,103</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>1,358,233</b>

注：記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

トピックス等

## ● 損益計算書 2017年4月1日から2018年3月31日まで

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	869,677
売上原価	806,684
売上総利益	62,992
販売費及び一般管理費	49,260
営業利益	13,732
営業外収益	30,974
受取利息	537
受取配当金	24,275
固定資産賃貸料	4,615
雑収入	1,545
営業外費用	13,335
支払利息	2,141
固定資産賃貸費用	2,946
鉱山残務整理費用	3,839
固定資産除却損	2,534
雑損失	1,873
経常利益	31,370
特別利益	14,246
関係会社株式売却益	7,860
固定資産売却益	4,409
関係会社事業損失引当金戻入額	1,669
その他特別利益	308
特別損失	19,804
環境対策引当金繰入額	9,092
関係会社株式評価損	6,500
減損損失	36
その他特別損失	4,175
税引前当期純利益	25,812
法人税、住民税及び事業税	2,277
法人税等調整額	△1,994
当期純利益	25,530

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 2017年4月1日から2018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							
					固定資産圧縮積立金	固定資産圧縮特別勘定積立金	探鉱積立金	特定事業再編投資損失積立金	繰越利益剰余金			利益剰余金合計
2017年4月1日残高	119,457	85,654	27,346	113,000	5,593	-	0	2,704	158,305	166,604	△2,010	397,053
事業年度中の変動額												
任意積立金の積立					1,612	526	13		△2,152	-		-
任意積立金の取崩					△444		△0	△2,704	3,149	-		-
剰余金の配当									△9,168	△9,168		△9,168
当期純利益									25,530	25,530		25,530
土地再評価差額金取崩額									578	578		578
自己株式の取得											△72	△72
自己株式の処分			△0	△0							0	0
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	-	-	△0	△0	1,167	526	12	△2,704	17,937	16,940	△71	16,868
2018年3月31日残高	119,457	85,654	27,346	113,000	6,761	526	13	-	176,243	183,545	△2,082	413,921

	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	
2017年4月1日残高	51,256	584	28,812	80,653	477,706
事業年度中の変動額					
任意積立金の積立					-
任意積立金の取崩					-
剰余金の配当					△9,168
当期純利益					25,530
土地再評価差額金取崩額					578
自己株式の取得					△72
自己株式の処分					0
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額(純額)	38,929	176	△578	38,527	38,527
事業年度中の変動額合計	38,929	176	△578	38,527	55,396
2018年3月31日残高	90,186	761	28,233	119,181	533,103

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。



## ● 連結計算書類に係る会計監査人監査報告書

### 独立監査人の監査報告書

2018年5月8日

三菱マテリアル株式会社

取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 浜 嶋 哲 三 ㊞  
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 上 坂 善 章 ㊞  
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 高 野 浩 一 郎 ㊞  
業 務 執 行 社 員

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2017年4月1日から2018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。

#### 連結計算書類に対する経営者の責任

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。

#### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

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。

#### 監査意見

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すべ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。

#### 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

## ● 会計監査人監査報告書

## 独立監査人の監査報告書

2018年5月8日

三菱マテリアル株式会社

取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 浜 嶋 哲 三 ㊟

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 上 坂 善 章 ㊟

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 高 野 浩 一 郎 ㊟

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2017年4月1日から2018年3月31日までの第93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について監査を行った。

## 計算書類等に対する経営者の責任

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及びその附属明細書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及びその附属明細書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。

## 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

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。

## 監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

## 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

## ● 監査役会監査報告書

### 監 査 報 告 書

当監査役会は、2017年4月1日から2018年3月31日までの第93期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

(1) 監査役会は、監査の方針、監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び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。

(2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、監査の方針、監査計画等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。

- ①取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等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、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いたしました。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に赴き、その事業の報告を受け、調査いたしました。
- ②事業報告に記載されている取締役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その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び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、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
- ③事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号口の各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ④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」（2005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取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会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及び取締役の職務の執行については、指摘すべき事項は認められません。

なお、事業報告に記載されているとおり、当事業年度に判明した当社連結子会社の不適合品の出荷事案に関して、当社は「当社グループの品質管理に係るガバナンス体制の再構築」を順次実施すると共に、「当社グループのガバナンス体制強化策」を行うこととしております。

この諸施策は、監査役も出席している取締役会で審議・決裁された内容であり、内部統制上、有効な強化策と判断しております。

監査役会では、この諸施策の進捗状況を継続的に監視および検証してまいります。更に、子会社監査役との連携強化による情報の早期把握と対応などに努めるために「監査役監査の実効性強化策」を実施します。

- ④事業報告に記載されている「会社の支配に関する基本方針」（会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針）については、指摘すべき事項は認められません。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員地位の維持を目的とするものではないと認めます。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任 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

会計監査人有限責任 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。

2018年5月9日

三菱マテリアル株式会社 監査役会

常勤監査役	久保田	博	㊟
常勤監査役	福井	総一	㊟
常勤監査役	佐藤	弘志	㊟
監査役	内海	暎郎	㊟
監査役	笠井	直人	㊟

(注) 常勤監査役佐藤弘志、監査役内海暎郎及び監査役笠井直人は、会社法第2条第16号及び会社法第335条第3項に定める社外監査役であります。

以上

## 天津テクニカルセンター(MTEC Tianjin)をリニューアルオープン

当社加工事業カンパニーは、日本国内をはじめ海外でもテクニカルセンターを展開し、総合的なソリューションを提供する体制を整備しております。その一環として、2017年10月に、中国国内の切削加工ユーザーに対する技術サポート強化を目的として、中国天津市の天津テクニカルセンター(MTEC Tianjin)を移転し、設備を拡充の上、リニューアルオープンいたしました。

天津テクニカルセンター(MTEC Tianjin)では、マシニングセンターやNC旋盤、各種測定機器を保有し、要望に応じてユーザー立ち会いのもとでの実際の加工部品の切削試験、切削現象の観察、最適な加工条件の提案が可能です。また、ワーク形状及びユーザーが使用する設備、条件を踏まえたCAM/CAEソリューション\*活用による、部品毎の最適加工方法を提案することも可能です。

天津テクニカルセンター(MTEC Tianjin)のリニューアルオープンにより、中国自動車メーカーをはじめとした高い技術力を持つユーザーのベストパートナーとなるべ

天津テクニカルセンター外観



く、中国マーケットへのアプローチを強化してまいります。

なお、日本国内では、2017年6月に岐阜製作所内に中部テクニカルセンター(MTEC Gifu)を新設し、東日本テクニカルセンター(MTEC Saitama)と合わせて2拠点体制といたしました。海外では、今回リニューアルオープンした中国天津市のほかに、アメリカ、スペイン、タイでもテクニカルセンターを展開しております。

### ※CAM/CAEソリューション

CAMは、Computer Aided Manufacturing(コンピュータ支援製造)の略。CADで作成された形状データを入力データとして、加工用プログラム作成などの生産準備全般をコンピュータ上で行うシステム。CAEは、Computer Aided Engineering(コンピュータ支援設計)の略。コンピュータ技術を活用して製品の設計、製造や工程設計の事前検討の支援、シミュレーションを行うこと、またはそのツール。

テクニカルセンター拠点(2018年5月末時点)



- 1 東日本テクニカルセンター(MTEC Saitama、埼玉県)
- 2 中部テクニカルセンター(MTEC Gifu、岐阜県)
- 3 天津テクニカルセンター(MTEC Tianjin、中国)
- 4 北米テクニカルセンター(MTEC Chicago、米国)
- 5 欧州テクニカルセンター(MTEC Valencia、スペイン)
- 6 東南アジアテクニカルセンター(MTEC Bangkok、タイ)

## 焼却飛灰のセメント資源化事業会社が営業運転を開始

当社と株式会社麻生(以下、「麻生」)の共同出資により、福岡県北九州市に設立しました焼却飛灰のセメント資源化事業会社「北九州アッシュリサイクルシステムズ株式会社」が、このたび建設工事を完工し、2018年4月より営業運転を開始いたしました。

日本国内における廃棄物最終処分場は、その残余年数が現時点で20年程度といわれる中、新設が困難なことから、廃棄物の最終処分量の削減による延命対策が重要な課題となっています。一般廃棄物の焼却残渣は、約25%がセメント原料等にリサイクルされているものの、残りは最終処分場で埋め立て処理されています。中でも、焼却飛灰(焼却灰のうち集塵装置等で集めたばいじん)は含有する塩素濃度が高いためリサイクルが進んでおらず、両社推定では焼却飛灰の年間発生量の大半となる約70万トンが最終処分されているのが現状です。

当社は、このような背景から最終処分場の容量確保に大きく寄与する焼却飛灰のリサイクル利用を目的として、焼

北九州アッシュリサイクルシステムズ株式会社 工場全景



却飛灰中の塩素をセメント資源化が可能となる低濃度まで洗浄する技術を開発しました。当社の技術と麻生の事業ノウハウを生かし、焼却飛灰のセメント資源化事業を行ってまいります。また、洗浄した焼却飛灰は、当社のセメント工場である九州工場をはじめ、近隣のセメント工場でリサイクル利用することで、循環型社会に貢献してまいります。

### 会社概要

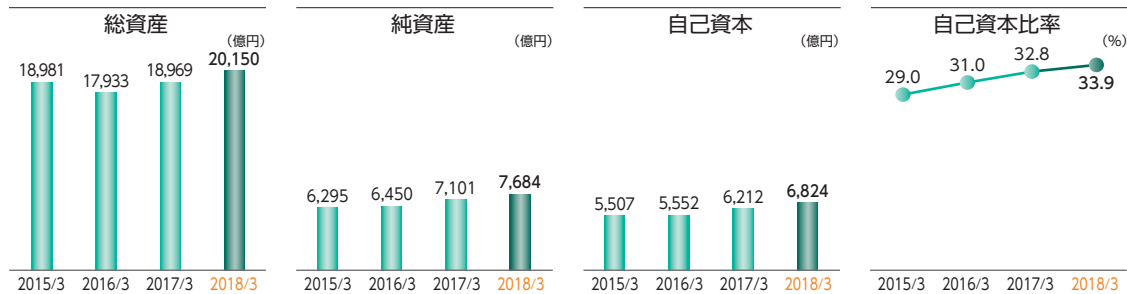
社名 : 北九州アッシュリサイクルシステムズ株式会社  
 所在地 : 福岡県北九州市戸畑区牧山五丁目1番1号  
 代表者 : 代表取締役社長 山形 武  
 設立 : 2017年4月3日  
 資本金 : 1億円  
 出資比率 : 三菱マテリアル65%、麻生35%  
 事業内容 : 焼却飛灰の洗浄及び付帯関連する一切の事業  
 処理能力 : 焼却飛灰:最大116トン/日

洗浄した灰を脱水するフィルタプレス

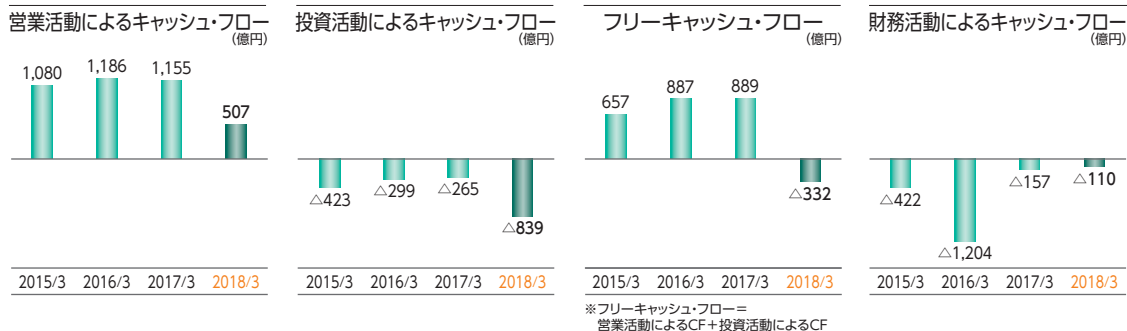


## 連結主要財務指標

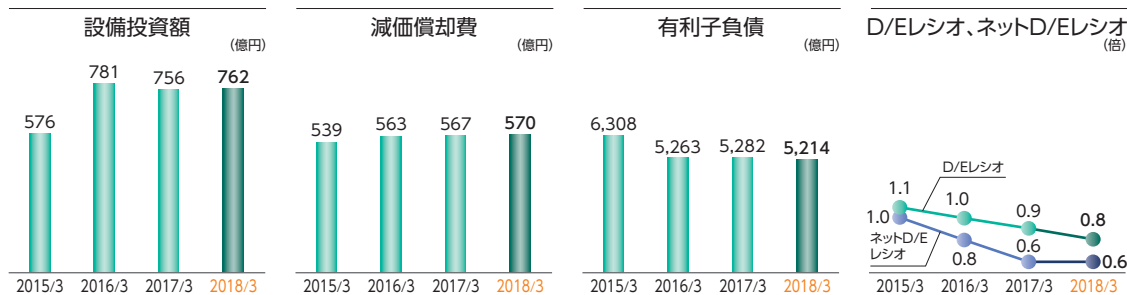
### 総資産等



### キャッシュ・フロー



### 設備投資額、減価償却費







## 株主メモ

事業年度 4月1日～翌年3月31日	公告方法 電子公告 但し、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができないときは、日本経済新聞に掲載いたします。  [掲載アドレス] <a href="http://www.mmc.co.jp">http://www.mmc.co.jp</a>
定時株主総会 6月	
同総会議決権行使 株主確定日 3月31日	
期末配当金支払 株主確定日 3月31日	株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社 特別口座管理機関 (お問合せ先)三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1 電話:0120-232-711 (平日9:00-17:00) (郵送先)〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
中間配当金支払 株主確定日 9月30日	
単元株式数 100株	

## 株式に関するお手続きについて

株式のご所有状況によってお手続き窓口が異なります。

お手続き、ご照会の内容	証券会社等の口座を開設されている場合	証券会社等の口座を開設されていない場合
◎住所・氏名等の変更 ◎単元未満株式の買取・買増請求 ◎配当金の受領方法のご指定	口座を開設されている証券会社等	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1 電話:0120-232-711 (平日9:00-17:00)
◎支払期間経過後の配当金に関する ご照会 ◎株式事務に関する一般的なお問合せ	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1 電話:0120-232-711 (平日9:00-17:00)	

### 株式に関する 「マイナンバー制度」の ご案内

市区町村から通知されたマイナンバーは、株式の税務関係の手続きで必要となります。このため、株主の皆様から、口座を開設されている証券会社等へマイナンバーをお届出いただく必要があります。

 **三菱マテリアル株式会社**

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