



平成 19 年 3 月 29 日

各 位

会 社 名 三菱マテリアル株式会社  
代表者名 取締役社長 井手 明彦  
(コード番号 5711 東・大証第 1 部)  
問合せ先 広報・I R 室副室長 鈴木 徹  
(T E L 03-5252-5206)

新中期経営計画 (2007-2009 年度) 策定のお知らせ  
Break-through 1000 ～1000 億円企業を目指して～

当社 (社長 井手明彦、資本金 1,194 億円) は、このたび 2007 年 4 月からスタートする「新中期経営計画 (2007-2009 年度) Break-through 1000」を策定しましたので、お知らせ致します。

I. 05-06 中期経営計画の実行と成果

2005、2006 年度を対象とした 05-06 中期経営計画 (以下「05-06 中計」という) では、収益構造の安定化を図るとともに、複合経営の強みを生かし、本業で勝ち抜く成長基盤の確立に取り組んでまいりました。特に過去の大型戦略投資 (米国セメント事業、インドネシア銅製錬事業、シリコン関連事業等) が収益改善に大きく寄与し、セメント、銅、加工及び電子材料の 4 コア事業の収益が拡大した結果、計画に対し 1 年前倒しで経営目標数値を達成し、最終年度の今年度においては、更にそれを上回る見通しです。

しかしながら、アルミ缶事業に関しては、事業再編等により収益基盤の強化に努めましたが、原料費高騰の影響を受け、利益計画が未達になるなど、一部には課題も残されました。

(経営目標達成度)

	05-06 中計 目標値	達成見通し
連結経常利益	600 億円 (2006 年度)	1,030 億円 (2006 年度)
ROA (総資産経常利益率)	4%超 (2006 年度)	5.9% (2006 年度)
有利子負債残高	7,000 億円 (2007 年 3 月末)	6,850 億円 (2007 年 3 月末)

## II. 新中期経営計画（2007-2009年度）の概要

新中期経営計画（2007-2009年度）（以下「Break-through 1000」という）では、05-06中計に引き続き、「本業で勝ち抜く」、「職人氣質を大切に」、「感動の共有」を経営理念として掲げ、加えて業務全般にわたる「進化と変革」の実現により当社の強みを強化し、今期の1,000億円超の収益レベルを、今後も安定的に計上できる会社を目指します。

当社の事業構造は、セメント、銅、加工、電子材料の4コア事業を核として安定した収益が上げられる体質に変わりつつあります。「Break-through 1000」におきましては、4コア事業の事業基盤をより強固なものとし、各事業が強力な推進力を発揮しつつも、市況変動のサイクルが異なることにより、全社業績の安定化を図ることが可能となる四輪駆動型経営を実現してまいります。また、グループ内の総力を結集し、より次元の高い素材やトータルソリューションを提供していくことで、複合事業集団の価値創造を推進してまいります。

なお、「Break-through 1000」の対象となる今後3年間において、銅価格については足元に比べて弱含むと予測し、銅事業の経常利益は2006年度に比べ170億円程度の減少を見込んでおりますが（前提条件：2009年度200¢/lb）、以下の諸施策を実施することにより当社全体の収益力向上を図ってまいります。

### 1. 全社経営方針

#### 1) 複合経営の基盤である4コア事業の拡大・強化

セメント、銅、加工及び電子材料の4コア事業は一定の収益力を確保する事業体となってきましたが、グローバルな視点では規模、収益力において見劣りする部分もあります。このため「Break-through 1000」では、各事業ともそれぞれが有する成長ドライバーに着目しつつ、原料から川下製品までの垂直価値連鎖を追求することで、オンリーワン、ナンバーワンなど付加価値の高い事業・製品として、事業基盤をより強固にすることを目指します。その際、必要があれば他社と資本も含めた戦略的提携をも推進し、価値連鎖の一層の強化を図ってまいります。

また、競争力を強化すべく設備の更新や近代化を進め、生産性を向上させるとともに、機会損失が発生しないような細やかな対策も講じてまいります。このため、「Break-through 1000」の3年間においては、2,500億円の積極的な設備投融資を予定しております。

#### 2) 成長戦略の推進による進化と変革

当社は自動車、情報エレクトロニクス及び環境リサイクルを成長3分野に位置づけ、経営資源を重点的に投入しております。3年間で2,500億円の設備投融資を予定しておりますが、その中で設備更新・近代化を除いた増産・新規開発投資の約6割にあたる750億円を成長3分野にあって、5年後には経常利益ベースで約150億円の増益を目指してまいります。

また研究開発においても上記3分野に重点配分するとともに、電装システム開発、

軽量高強度アルミ缶開発などグループ全体の技術力の底上げを図ってまいります。

### 3) 成長を支える知的資本の充実

「Break-through 1000」の実現に向けては、全社員が果敢にチャレンジし、「幸せ」や「やりがい」、「夢」を共有できる企業風土を実現することが肝要であります。職人気質を大切にしたい人材を育成し、技術・技能の伝承を実践して現場力を向上させていかねばなりません。そのため、現場力向上運動の推進を通してものづくり力を高め、また研修内容の抜本的見直しを図るとともに、これらに対処するグループ研修センターを設置します。

一方、コーポレートガバナンスに関してはグループ全体で CSR 中期活動計画を着実に推進し、かつ内部統制システムの整備を実行し、企業としての社会的責任を果たすことで、企業価値の向上を実現してまいります。

### 4) 財務体質の強化

「Break-through 1000」においては従来と比べ積極的な設備投資を進めてまいります。投資の実行にあたっては、営業キャッシュフローの範囲内で設備投融資枠を設定しております。そして、収益力の強化により自己資本を充実し、デットエクイティレシオの改善を図ってまいります。

## 2. 「Break-through 1000」における経営目標

### 1) 2009 年度に次の目標の達成を目指します。

(全社目標)

	目標値	参 考
連結経常利益	1, 0 0 0 億円超 (2009 年度)	1, 0 3 0 億円 (2006 年度見込み)
ROA (総資産経常利益率)	5 % 超 (2009 年度)	5. 9 % (2006 年度見込み)
デットエクイティレシオ	1. 4 倍 (2010 年 3 月末)	1. 7 倍 (2007 年 3 月末見込み)

<参考：「Break-through 1000」のイメージ>

#### ①業績イメージ (2009 年度)

(単位：億円)

売 上 高	1 4, 1 0 0
営 業 利 益	8 5 0
経 常 利 益	1, 0 5 0
純 利 益	5 3 0

\* LME銅価格 2 0 0 ¢ / lb、為替 1 1 0 円 / ドルを前提として算定

## ②セグメント情報（2009年度イメージ）

（単位：億円）

	売上高	営業利益	経常利益
セメント事業	1,840	170	265
銅事業	6,080	240	280
加工事業	1,760	220	205
電子材料事業	790	100	260
アルミ事業	1,710	65	55
その他事業・消去等	1,920	55	▲15
合計	14,100	850	1,050

## ③セグメント情報（2006年度見込み）

（単位：億円）

	売上高	営業利益	経常利益
セメント事業	2,000	180	250
銅事業	6,960	310	450
加工事業	1,520	160	95
電子材料事業	860	100	290
アルミ事業	1,630	25	5
その他事業・消去等	1,430	▲35	▲60
合計	14,400	740	1,030

## ④経常利益の差異要因

2006年度（見込み）		1,030億円
要因	価格差	▲410億円
	その他	▲160億円
	数量差	340億円
	コストダウン他	250億円
2009年度（業績イメージ）		1,050億円

## 2) キャッシュフロー計画（2007年度～2009年度までの3年間累計）

## ①3年間のキャッシュフロー

（単位：億円）

営業キャッシュフロー	2,850
投資キャッシュフロー （うち設備投資）	▲2,500 （▲2,300）
フリーキャッシュフロー	350

②設備投資計画（3年間2,300億円）の内訳（単位：億円）

セメント事業	525
銅事業	570
加工事業	330
電子材料事業	400
アルミ事業	260
その他事業	215

3) 財務体質改善計画

2010年3月末時点	
総資産	18,100億円
デットエクイティレシオ	1.4倍

3. 事業部門ビジネスプラン

1) セメント事業

[事業方針]

地域ポートフォリオ運営により環太平洋地域のメジャープレイヤーとなる  
 ～戦略拠点九州工場を核とし、環太平洋地域において、より高いパフォーマンスが  
 得られる拠点に経営資源を集中させることにより高収益体質とする。

[基本戦略]

（日本）国内セメント需要の減少に対応し、収益改善に向けてセメント価格の是  
 正及び産業廃棄物処理拡大等による製造コスト削減に取り組み、収益基  
 盤を強化する。一方、石灰石砕砂については事業規模の拡大を図る。

（米国）セメント製造・輸入販売から生コン・骨材事業までの垂直統合の強みを  
 発揮し、川下分野の拡大に取り組む。

2) 銅事業

[事業方針]

コスト競争力、技術力、開発力を活かし、銅製錬から銅加工までの垂直統合によ  
 り付加価値を増大させ、安定収益の底上げをはかる  
 ～製錬事業において三菱連続製銅炉（MI炉）・反射炉の両方を持つ強みを活かし、  
 世界トップレベルのコスト競争力を達成する。加えて無酸素銅・銅合金の材料開  
 発力を持つ強みを活かし、伸銅事業での付加価値拡大につなげる。

[基本戦略]

（銅製錬）製錬コストの低減により、収益の安定化を図る。このため国内におい  
 てはリサイクル事業の拡大並びに小名浜製錬所にMI炉のうちS炉を

導入する。一方、インドネシア銅製錬所においては生産数量拡大に伴うスケールメリットを発揮させる。

(銅加工) 銅合金開発力を活かし、グループ伸銅会社との価値連鎖を向上させる。

### 3) 加工事業

#### [事業方針]

世界の自動車、航空機、情報産業のバリューサプライヤーとなる  
～タングステン等の原料から手掛けている強みを活かし、グローバル展開の積極拡大により、超硬工具製品の販売拡大を図る。また、新規マーケットである航空機分野で超硬工具、高性能材料事業を拡大する。

#### [基本戦略]

(超硬工具) グローバル規模での自動車生産拡大に対応し、拡販体制を構築する。

(機能部品) グローバル規模での自動車生産拡大の需要環境下、グローバル規模で事業拡大の基盤を築く。

(高性能材料) 製品の集中と選択を進め、産業用タービン、航空機、自動車向け製品に注力する。

### 4) 電子材料事業

#### [事業方針]

シリコン製品の垂直価値連鎖とニッチNo.1製品により高収益事業となる  
～半導体ウェーハの主要原料多結晶シリコンを手掛けている強みを活かし、半導体関連製品の拡大を図る。

#### [基本戦略]

(シリコン) SUMCO社を中心とした半導体用ウェーハの需要増に対応し、多結晶シリコンの生産能力増強をはかる。

(機能材料) 半導体関連製品を中心に材料開発力を活かしたニッチNo.1製品に注力する。

(電子部品) 開発力を強化し、高品質の電子部品をタイムリーに製品化する。

### 5) アルミ事業

#### [事業方針]

垂直的価値連鎖の深耕  
～川上(アルミ圧延)から川下(アルミ缶)までアルミ事業を一貫して手掛けている強みを活かし、競争力のあるアルミ製品バリューチェーンを構築

#### [基本戦略]

(アルミ缶) 販売価格の是正、コストダウンの推進、開発品の拡販によりユニバーサル製缶社の黒字転換を図る。

(アルミ圧延) 品質高度化・合理化対応のため、三菱アルミニウム社圧延設備更

新起業を推進。自動車関連製品の拡販を中心に、収益基盤の強化を図る。

以上