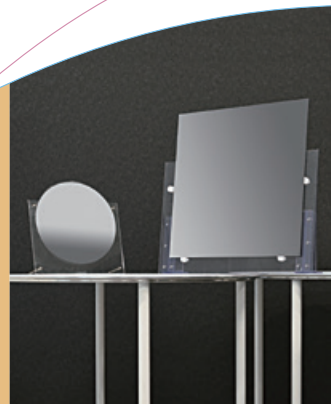


第100期報告書

2024年4月1日 ▶ 2025年3月31日



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

私たちの目指す姿

人と社会と地球のために、
循環をデザインし、
持続可能な社会を実現する

表紙の写真

(上段左から)

■ 金属事業 金地金（製錬事業部貴金属部）

■ 高機能製品 角形シリコン（三田工場）

(下段左から)

■ 再生可能エネルギー事業 安比地熱発電所（安比地熱㈱）

■ 加工事業 超硬製品（筑波製作所、岐阜製作所、明石製作所）



執行役社長 田中 徹也

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100期(2024年4月1日から2025年3月31日まで)の報告書をお届けいたします。

2025年5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、為替の円安や金属価格上昇の影響等により、連結営業利益が増加。持分法による投資利益の増加により、連結経常利益が増加。】

当連結会計年度における世界経済は、米国や欧州等において政策金利が引き下げられるなかで、米国では景気の持ち直しが続いたものの、中国や欧州では景気回復に足踏みがみられました。

日本経済は、物価が上昇するなかで、個人消費の持ち直し等に足踏みがみられましたが、景気は緩やかな回復基調で推移しました。

当社グループを取り巻く事業環境につきましては、自動車関連の需要が低調に推移した一方で、半導体関連の需要には回復の兆しがみられました。また、前年度と比べて銅や金の価格上昇や為替水準が円安基調で推移した影響がありました。

このような状況のもと、当社グループは、2023年度から2030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1兆9,620億76百万円（前年度比27.4%増）、連結営業利益は371億18百万円（同59.5%増）となりました。連結経常利益は、鉱山からの受取配当金が減少したものの、持分法による投資利益が増加したことなどから、602億35百万円（同11.3%増）となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、インドネシア・カパー・スメルティング社の持分法適用関連会社化に伴う持分変動利益を計上した一方、減損損失を計上したことなどから、340億76百万円（同

14.4%増）となりました。

なお、当社個別の売上高は1兆6,083億27百万円（前年度比35.4%増）、営業利益は22億33百万円（前年度は92億33百万円の営業損失）、経常利益は136億37百万円（前年度比30.5%減）、当期純損失は106億67百万円（前年度は151億62百万円の当期純利益）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であるという認識のもと、利益配分については、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。

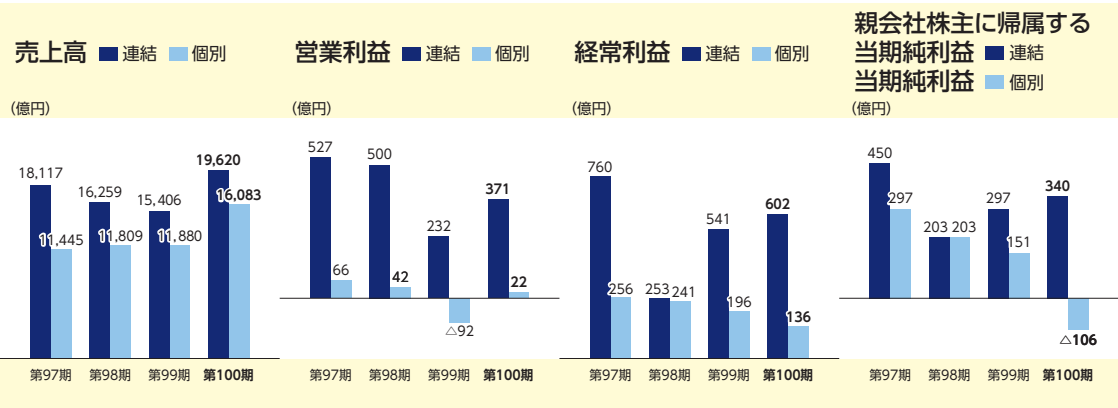
2023年度から2030年度までを対象とする中期経営戦略期間中の利益配分については、2023年度から2025年度までは、配当性向30%を目途に利益還元を行うこととしています。なお、自己株式取得については、キャッシュ・フローの状況、株価、及びネットD/Eレシオ等の財務規律を踏まえ、引き続き機動的に行うことを検討してまいります。

この方針に基づき、当事業年度の配当金につきましては、当事業年度の期間収益及び営業キャッシュ・フローの実績等を踏まえ、2025年5月16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50円と合わせ1株当たり100円（前年度は94円）となりました。

(連 結)	第 97 期 (2021.4～2022.3)	第 98 期 (2022.4～2023.3)	第 99 期 (2023.4～2024.3)	第 100 期 (2024.4～2025.3)
売 上 高 (百万円)	1,811,759	1,625,933	1,540,642	1,962,076
営 業 利 益 (百万円)	52,708	50,076	23,276	37,118
経 常 利 益 (百万円)	76,080	25,306	54,102	60,235
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	45,015	20,330	29,793	34,076

(個 別)	第 97 期 (2021.4～2022.3)	第 98 期 (2022.4～2023.3)	第 99 期 (2023.4～2024.3)	第 100 期 (2024.4～2025.3)
売 上 高 (百万円)	1,144,592	1,180,998	1,188,036	1,608,327
営 業 利 益 (百万円)	6,668	4,259	△9,233	2,233
(△ は 営 業 損 失)				
経 常 利 益 (百万円)	25,687	24,146	19,621	13,637
当 期 純 利 益 (百万円)	29,797	20,376	15,162	△10,667
(△ は 当 期 純 損 失)				
1 株 当 た り 配 当 金 (円)	90 ^注	50	94	100

注：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。

金属事業

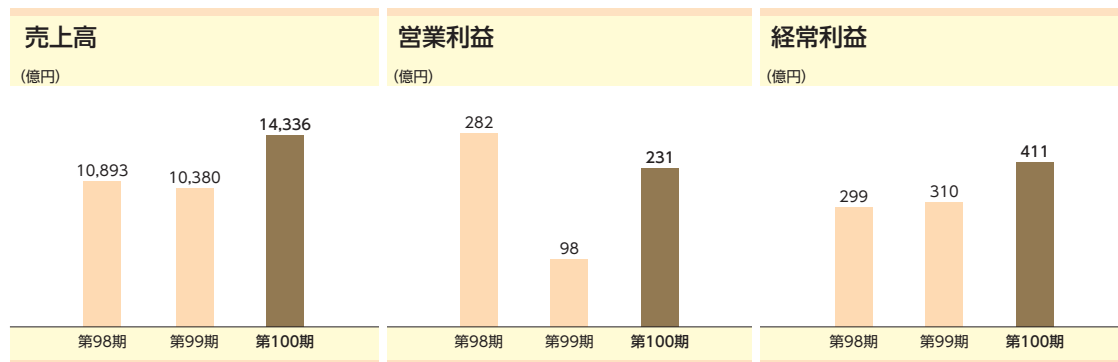


写真：電気銅（直島製錬所）

金属事業は、為替が円安基調で推移した影響に加えて、銅や金の価格が大幅に上昇したことなどから、前年度と比べて、売上高及び営業利益は増加しました。経常利益は、鉱山からの受取配当金が減少したものの、営業利益が増加したことに加えて、持分法による投資損益が改善したことなどから、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1兆4,336億33百万円（前年度比38.1%増）、営業利益は231億38百万円（同134.5%増）、経常利益は411億67百万円（同32.6%増）となりました。

【為替の円安、銅や金の価格の大幅上昇等により、営業利益が増加。営業利益の増加や持分法による投資損益の改善により、経常利益が増加。】



高機能製品



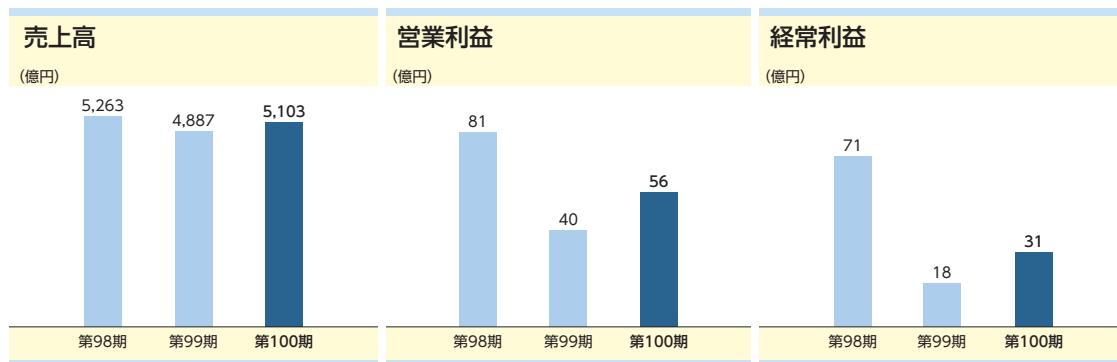
写真：xEV及びAIサーバー用サージアブソーバー
DH-53（セラミックス工場）

高機能製品は、銅加工事業において、銅価格及び為替の変動による影響がありました。また、電子材料事業において、半導体関連製品の一部の需要に回復の兆しがみられました。

以上により、前年度と比べて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5,103億58百万円（前年度比4.4%増）、営業利益は56億43百万円（同38.0%増）、経常利益は31億56百万円（同73.6%増）となりました。

【銅加工事業における銅価格及び為替の変動による影響、電子材料事業における一部製品の需要回復の兆しなどにより、営業利益が増加。営業利益の増加等により、経常利益が増加。】



加工事業

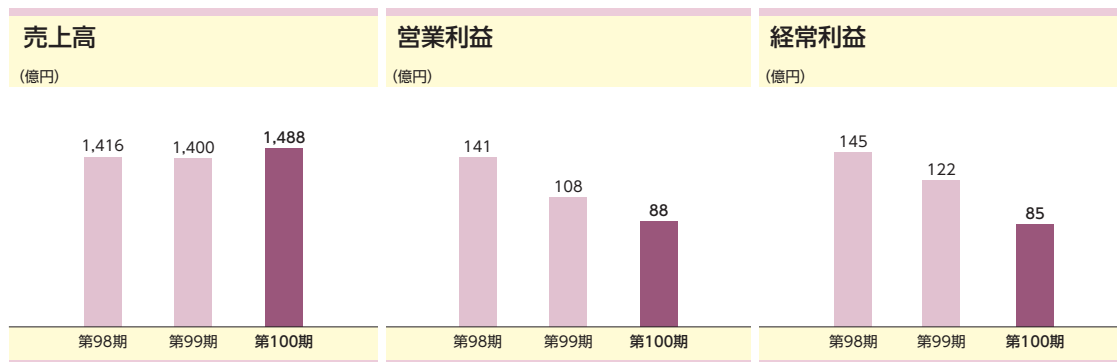


写真：銅旋削用コーテッド超硬インサートMC61シリーズ（筑波製作所）

加工事業は、主要製品である超硬製品において、為替が円安基調で推移した影響や値上げ効果等により、前年度と比べて売上高は増加したものの、自動車向けの需要が低調であったことや原材料コストの上昇等により、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、為替差損が発生したことなどから、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1,488億4百万円（前年度比6.3%増）、営業利益は88億88百万円（同17.7%減）、経常利益は85億37百万円（同30.4%減）となりました。

【自動車向け需要の低調や原材料コストの上昇等により、営業利益が減少。営業利益の減少や為替差損の発生等により、経常利益が減少。】



再生可能エネルギー事業

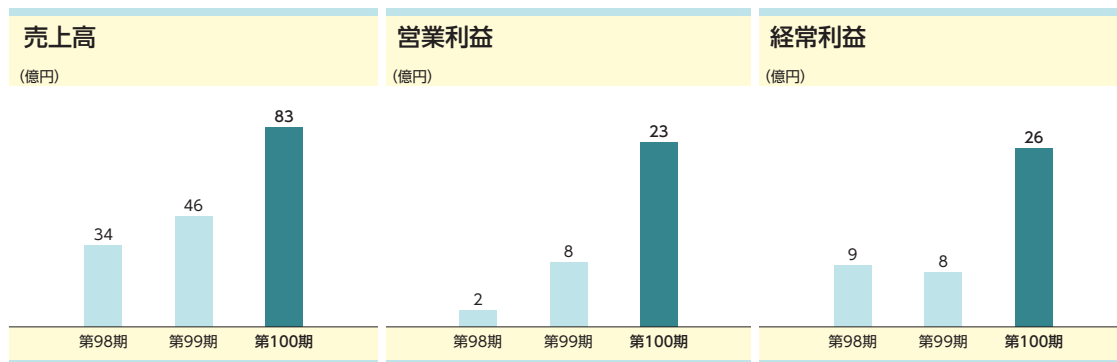


写真：森吉ダム（秋田県北秋田市）

再生可能エネルギー事業は、2024年4月より安比地熱㈱が連結子会社となったことから、前年度と比べて、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、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83億37百万円（前年度比79.5%増）、営業利益は23億59百万円（同182.6%増）、経常利益は26億9百万円（同204.3%増）となりました。

【2024年4月より安比地熱㈱が連結子会社となったことにより、営業利益が増加。営業利益の増加等により、経常利益が増加。】



その他の事業

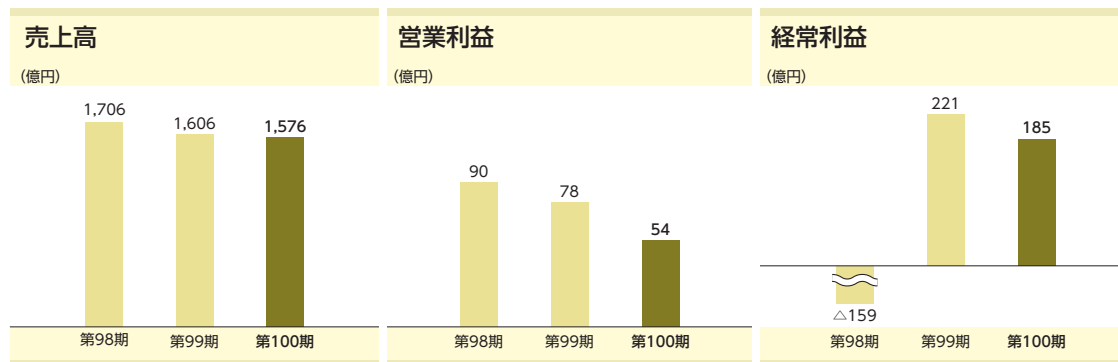


写真：純金カード（三菱マテリアルトレーディング㈱）

その他の事業は、原子力事業からの撤退等により、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1,576億70百万円（前年度比1.8%減）、営業利益は54億74百万円（同30.1%減）、経常利益は185億51百万円（同16.2%減）となりました。

【原子力事業からの撤退等により、営業利益が減少。これに伴い、経常利益が減少。】



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99期(2023.4～2024.3)		第100期(2024.4～2025.3)		金額増減比 (%)
		金額(百万円)	構成比(%)	金額(百万円)	構成比(%)	
金 属	売 上 高	1,038,025	67.4	1,433,633	73.1	38.1
	営業利益	9,867	42.4	23,138	62.3	134.5
	経常利益	31,046	57.4	41,167	68.3	32.6
高機能製品	売 上 高	488,712	31.7	510,358	26.0	4.4
	営業利益	4,088	17.6	5,643	15.2	38.0
	経常利益	1,818	3.4	3,156	5.2	73.6
加 工	売 上 高	140,034	9.1	148,804	7.6	6.3
	営業利益	10,802	46.4	8,888	23.9	△17.7
	経常利益	12,272	22.7	8,537	14.2	△30.4
再生可能 エネルギー	売 上 高	4,644	0.3	8,337	0.4	79.5
	営業利益	834	3.6	2,359	6.4	182.6
	経常利益	857	1.6	2,609	4.3	204.3
その他	売 上 高	160,600	10.4	157,670	8.0	△1.8
	営業利益	7,826	33.6	5,474	14.7	△30.1
	経常利益	22,131	40.9	18,551	30.8	△16.2
消去または 全社 注	売 上 高	△291,374	△18.9	△296,726	△15.1	1.8
	営業利益	△10,142	△43.6	△8,385	△22.6	△17.3
	経常利益	△14,023	△25.9	△13,786	△22.9	△1.7
合 計	売 上 高	1,540,642	100.0	1,962,076	100.0	27.4
	営業利益	23,276	100.0	37,118	100.0	59.5
	経常利益	54,102	100.0	60,235	100.0	11.3

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（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有利子負債残高は、前年度末比100億65百万円減少し、5,930億98百万円となりました。

(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、588億78百万円となりました。

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。

● 金属事業

当事業全般における既存設備の維持・補修工事に加えて、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、190億15百万円であります。

● 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、180億55百万円であります。

● 加工事業

当事業全般における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、127億40百万円であります。

● 再生可能エネルギー事業

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、19億21百万円であります。

● その他の事業

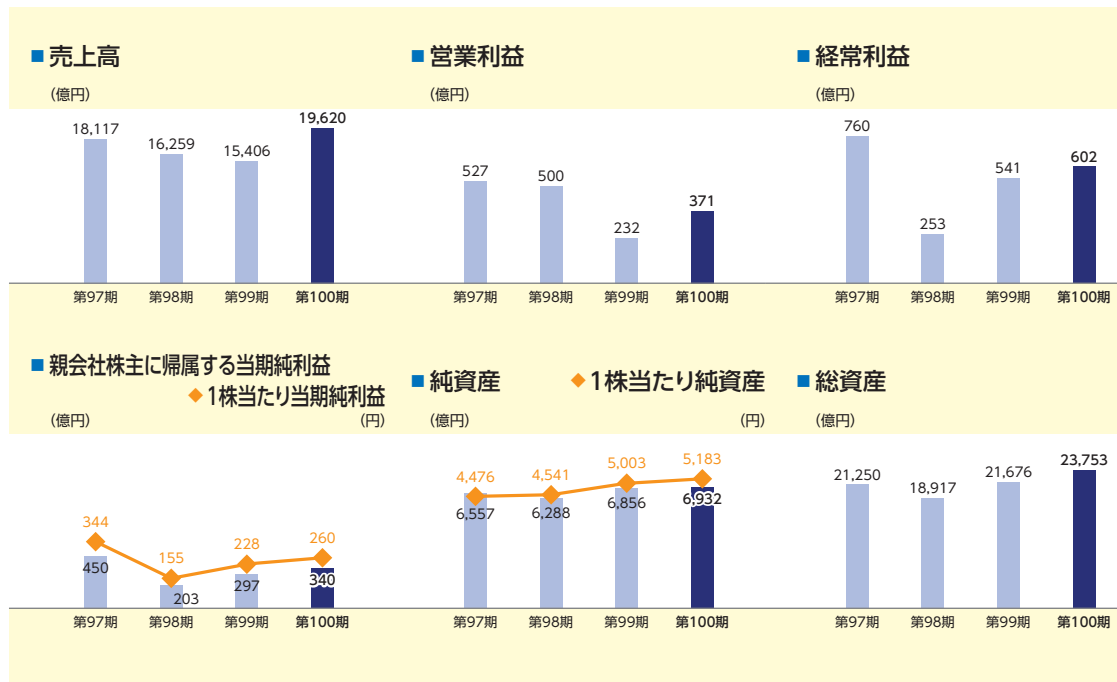
既存設備の維持・補修工事を実施いたしました。

その他の事業における設備投資額は、71億45百万円であります。

(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 97 期 (2021. 4～2022. 3)	第 98 期 (2022. 4～2023. 3)	第 99 期 (2023. 4～2024. 3)	第 100 期 (2024. 4～2025. 3)
売上高 (百万円)	1,811,759	1,625,933	1,540,642	1,962,076
営業利益 (百万円)	52,708	50,076	23,276	37,118
経常利益 (百万円)	76,080	25,306	54,102	60,235
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	45,015	20,330	29,793	34,076
1 株 当 た り 当 期 純 利 益 (円)	344.56	155.60	228.07	260.82
純資産 (百万円)	655,752	628,875	685,623	693,276
1 株 当 た り 純 資 産 (円)	4,476.52	4,541.96	5,003.75	5,183.34
総資産 (百万円)	2,125,032	1,891,795	2,167,628	2,375,345



②当社の財産及び損益の状況の推移（個別）

	第 97 期 (2021. 4～2022. 3)	第 98 期 (2022. 4～2023. 3)	第 99 期 (2023. 4～2024. 3)	第 100 期 (2024. 4～2025. 3)
売 上 高 (百万円)	1,144,592	1,180,998	1,188,036	1,608,327
営 業 利 益 (△ は 営 業 損 失) (百万円)	6,668	4,259	△9,233	2,233
経 常 利 益 (百万円)	25,687	24,146	19,621	13,637
当 期 純 利 益 (△ は 当 期 純 損 失) (百万円)	29,797	20,376	15,162	△10,667
1 株 当 た り 当 期 純 利 益 (△ は 1 株 当 た り 当 期 純 損 失) (円)	228.07	155.95	116.07	△81.65
純 資 産 (百万円)	414,016	383,281	393,172	365,283
1 株 当 た り 純 資 産 (円)	3,169.06	2,934.06	3,009.81	2,795.70
総 資 産 (百万円)	1,573,837	1,471,687	1,660,409	1,852,792

(5) 企業集団が対処すべき課題

<中期経営戦略>

今後の世界経済は、関税政策をはじめとする米国の政策動向の影響等により、不透明感が拡がり、景気の下振れや資本市場の変動等が懸念されます。日本経済についても、世界経済の動向に加えて、物価上昇の継続を通じた個人消費マインドへの影響による景気の下押しリスクが懸念されます。当社グループを取り巻く事業環境につきましても、為替の変動、TC/RCの低下や自動車及び半導体関連の需要動向の変化等、厳しい環境が続くことが見込まれます。

こうしたなか、当社グループは、企業価値の向上に向けて、2023年度から2030年度までを対

象とする中期経営戦略（以下、「中経2030」といいます。）に基づく諸施策を実施してまいります。中経2030においては、「人と社会と地球のために」という企業理念のもと、「循環をデザインする」というビジョンを掲げ、「持続可能な社会（豊かな社会、循環型社会、脱炭素社会）を実現する」ことをミッションとしております。中経2030の概要は以下のとおりです。なお、中経2030策定時に想定していた外部環境から大きく変化しており、外部環境の悪化時にも収益性を確保できるよう、「抜本的構造改革」に着手するとともに、2026年度以降を対象とした中期経営戦略の練り直しを開始しております。

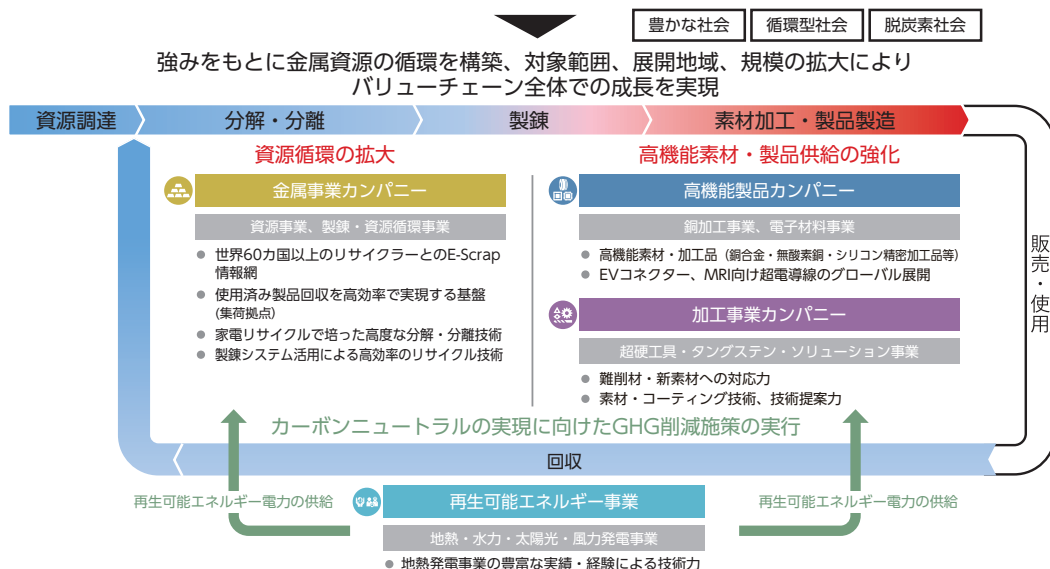
①目指す姿

(イ) 私たちの目指す姿

当社グループは、「人と社会と地球のために、循環をデザインし、持続可能な社会を実現する」ことを私たちの目指す姿とし、自社の持つ強みを

もとに金属資源の循環を強化し、対象範囲、展開地域、規模の拡大によりバリューチェーン全体での成長実現に取り組んでまいります。

人と社会と地球のために、循環をデザインし、持続可能な社会を実現する



(ロ) 戦略ロードマップ

中経2030においては、2023年度から2025年度までの3年間をPhase 1、2026年度から2030年度までの5年間をPhase 2とし、私たちの目指す姿の実現を図ります。Phase 1においては、プロダクト型事業を中心にコスト競争力強化に基づく利益成長・収益性改善を進めるとともに、資源循環などの中長期の成長領域への投資を実行します。

(二) キャピタルアロケーション

Phase 1においては、対象期間累計キャッシュイン4,200億円に対して、成長投資2,300億円、

(ハ) 財務目標

Phase 1の最終年度である2025年度では、売上高1兆9,400億円、営業利益700億円、経常利益870億円、ROIC 5.5%、ROE 10.0%、EBITDA 1,500億円、ネットD/Eレシオ 0.7倍、ネット有利子負債/EBITDA倍率 3.5倍を計画しています。

(ホ) 株主還元

当社は、株主に対する利益還元が経営の最重要目的の一つであるという認識のもと、利益配分については、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。

中経2030期間中の利益配分については、

2023年度から2025年度の期間において、配当性向30%を目途に利益還元を行います。なお、自己株式取得については、キャッシュ・フローの状況、株価、及びネットD/Eレシオ等の財務規律を踏まえ、引き続き機動的に行うことを検討してまいります。

②企業価値向上に向けた取り組み**(イ) 事業ポートフォリオ経営**

Phase 1ではコスト削減・プロセス最適化などの施策を実施し、ROIC改善による収益性の向上を目指してまいります。

事業ポートフォリオ経営の方針は次のとおりです。

- ・成長性と収益性の2軸で事業ポートフォリオを管理、経営資源の配分を最適化
- ・事業の成長性をEBITDA成長率で評価し、市場の成長率で補完

- ・企業価値向上に向け、ROICスプレッドの維持・向上を図りつつ、エコノミックプロフィット(=ROICスプレッド×投下資本)の増加を目指す
- ・金属事業カンパニーと環境リサイクル事業の統合(製錬・資源循環)による効率化を図り、事業価値向上を加速

(ロ) 投資配分と利益貢献

2030年度までの成長投資総額5,600億円のうち、鉱山投資やタングステン事業への投資など循環型社会貢献に2,500億円、高機能製品カンパニー及び加工事業カンパニーの競争力強化に2,800億円、地熱発電事業強化など脱炭素社会への貢献に300億円の投資を計画しています。投資配分の考え方は次のとおりです。

- ・ミッションへの適合及び維持更新と成長投資のバランスを考慮し投資対象を選定
- ・事業特性に応じたリターンを評価し、事業間で適正に配分
- ・事業毎の財務健全性を保ちつつ、全体のネットD/Eレシオ1倍以下の財務規律を維持

(ハ) コスト競争力強化

中経2030では、コスト競争力強化にも取り組み、Phase 1で約90億円のコスト削減をいたします。

営業利益に対するコスト削減累計額の比率は、2025年度で約13%を見込んでいます。

③事業戦略

中経2030における事業別の目標及び事業戦略は次のとおりです。

・金属事業カンパニー

目標：非鉄金属の資源循環におけるリーダー

事業戦略	資源事業	●銅鉱床に含まれる希少資源の確保・回収に向けた技術開発の推進 ●継続的な鉱山投資による権益の獲得と銅精鉱の安定確保 ●銅鉱山でのSX-EW（※）による銅供給量の拡大
	製錬・資源循環事業	●資源循環の推進に向けたネットワーク強化・規模拡大 ●電気銅生産能力の拡大 ●E-Scrap類の処理拡大によるリサイクル率アップ ●レアアース、レアメタルリサイクル事業の創出 ●国内及び海外展開の加速（E-Scrap、家電、自動車リサイクル）

※SX-EW：Solvent extraction and electrowinning 溶媒抽出と電解採取の2段階からなる湿式製錬プロセス

・高機能製品カンパニー

目標：グローバル・ファースト・サプライヤー

事業戦略	銅加工事業	●伸銅品リサイクル率を向上し、スクラップのプラットフォーム基盤を確立 ●海外（Luvata社）：成長市場（xEV、医療、環境）への迅速な参入 ●国内工場をマザー工場と位置づけ、海外に新たな川下工場を検討し、海外顧客への拡販、サービスを強化
	電子材料事業	●事業ポートフォリオの継続的な組み換えによる高資本効率経営 ●成長領域の注力製品への戦略投資 ●新規事業創出や事業提携の推進及びそのための人材育成と確保 ●ものづくり力とDXの強化による生産高度化、稼ぐ力の追求 ●カーボンニュートラルに向けた事業、社会的価値（SDGs）の提供

・加工事業カンパニー

目標：グローバルで顧客が認めるタングステン製品のリーディングカンパニー

事業戦略	加工事業	戦略市場で自律した事業展開を目指し、真のグローバル企業へ変革する <超硬工具事業> ●素材とコーティング技術の強みを活かした高効率製品を世界No. 1品質で安定的に提供 <タングステン事業> ●超硬工具向けに加え、二次電池向け等に事業規模を拡大 ●環境対応力の強化 <ソリューション事業> ●ものづくり現場へのコト売りを事業化
------	------	--

・再生可能エネルギー事業

目標：再エネ電力自給率100%に向けた再エネ発電の拡大

事業戦略	再生可能エネルギー事業	再生可能エネルギー事業を全社的な取り組みとして戦略本社に集約し、長期的な視野で事業の拡大を推進 ●地熱事業の拡大に向け、3年に1箇所のペースで新規開発を実施 ●将来的に発電コスト低下が見込まれる風力発電への新規参入
------	-------------	---

④カーボンニュートラル（※1）

当社グループの温室効果ガス(GHG)排出量のうち、事業者自らによる直接排出であるScope 1 及び供給されたエネルギー利用に伴う間接排出であるScope 2 について、資源循環の取り組みにより排出されるGHGを除き、2030年度までに2020年度比で47%削減することを目指します。また、資源循環の取り組みにより排出されるGHGを含めて2045年度までにカーボンニュートラル実現を目指します。また、Scope 1 とScope 2 以外の事業者の活動に関連する他社の排出であるScope 3 のうちカテゴリ 1、3、15（※2）についても、2030年度に22%以上（2020年度比）削減します。さらに、2050年度までに当社の再生可能エネルギー由来の電力自給率100%を目指します。

※1 2024年7月に温室効果ガス排出量削減目標を見直ししており、見直し後の目標を基に記載しています。

※2 当社グループのScope 3 排出量のうち8割以上を占めるカテゴリ
 カテゴリ1：購入した製品・サービス
 カテゴリ3：Scope 1、2 に含まれない燃料及びエネルギー活動
 カテゴリ15：投資

⑤経営基盤強化

次のとおり、グループ共通の課題に対する取り組みを強化するとともに、経営基盤の強化も引き続き行い、企業価値向上を図ってまいります。

ものづくり戦略	●中経2030に基づく工場ビジョンの策定、及び工場実力評価と課題設定・解決を追求 ●ボトムアップ活動、ものづくり基盤強化、技術開発・改善による「ものづくり力の別格化」
研究開発戦略	●新製品・新技術・新事業創出を通して、持続的な企業価値向上を実現
人事戦略	●人材の価値最大化と「勝ち」にこだわる組織づくり ●共創と成長を生み出す基盤の構築
DX戦略	●データとデジタル技術を活用し、ビジネス付加価値向上、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 ●開始から2年以上が経過する中で、ものづくりの強化と従来テーマの着実な実行を行うべく、テーマ再編成、体制強化等を行い、「IMMDX2.0」として新たなフェーズへ
IT戦略	●MMCグループIT WAYを実現するため、データ活用・働き方・セキュリティの観点から事業を支えるITモダナイゼーションの推進 ●100億円規模の投資を行い、2030年度におけるITコストは売上高比率1.0%以下

＜重要課題（マテリアリティ）＞

当社グループは、社会全体の持続可能性（サステナビリティ）が企業活動の将来に重大な影響を与えるとの認識に立ち、企業活動を通じて解決していく重要な社会課題のうち、重要度の高いものをマテリアリティとして特定しています。

中経2030の策定に際して、当社は、さまざまな観点から課題要素を抽出し、それぞれのステークホルダーにとっての重要度と当社グループの「私たちの目指す姿」に照らした重要度の2軸からマテリアリティを整理し、マテリアリティごとの重点テーマ、重点テーマに対する取り組み内容及び目標を再設定しました。

また、当社では、経営環境等の変化を適時適切に捉えて必要な対応を図るべく、マテリアリティ等については、毎年見直すこととしています。今般は、最新の社会・環境・経済動向等を踏まえて、次のとおり重点テーマを一部見直しました。

●重点テーマの追加

- ・「資源循環の推進」に「資源循環地域戦略の立案と実行」を追加
- ・「持続可能なサプライチェーンマネジメントの強化」に「パンデミックや自然災害への対応」を追加
- ・「価値創造の追求」に「収益に結び付く競争優位性の構築」を追加

●重点テーマの削除

- ・「SCQ課題への対応強化」から「感染症予防」を削除

●重点テーマの変更

- ・「情報セキュリティの強化」の「ITグローバルガバナンスの強化」を「ITグローバルガバナンスの強化（ITリテラシー含む）」に変更
- ・「SCQ課題への対応強化」の「重大な品質不適合の撲滅」を「規格外品を発生させないための仕組みの構築と実行」に変更
- ・「価値創造の追求」の「ものづくり力の強化」を「マーケティング力、ものづくり力、販売力の強化」に変更
- ・「財務リスク」の「債務保証引き受け関連会社等の経営・財務状態のモニタリング」を「金属価格上昇による運転資本増加および資本効率悪化への対応」に変更

本報告書作成時点のマテリアリティ及び重点テーマは次ページのとおりです。

マテリアリティ	重 点 テ ー マ
資源循環の推進	高度なリサイクル技術による資源循環のデザイン推進
	リサイクル可能な製品の開発・提供
	資源循環地域戦略の立案と実行
地球環境問題対応の強化	カーボンニュートラル実現に向けた取り組み強化
	生物多様性の確保／環境負荷低減
	再生可能エネルギーの開発・利用促進
人的資本の強化	労働力不足への対応
	人材確保と育成の強化
	DE&I推進
	柔軟な働き方の推進
コミュニケーションの活性化	個の尊厳と基本的人権の尊重
	ステークホルダーとのエンゲージメント強化
	顧客満足度の向上
情報セキュリティの強化	地域社会との対話、共生の推進
	ITグローバルガバナンスの強化（ITリテラシー含む）
	情報漏洩防止
SCQ（※）課題への対応強化 ※Safety & Health（安全・健康最優先）、Compliance & Environment（法令遵守、公正な活動、環境保全）、Quality（「顧客」に提供する製品・サービス等の品質）	IT資産管理の強化
	労働災害の未然防止
	心身ともに働きやすい職場づくり
	コンプライアンスの徹底
	グループガバナンスによる内部統制の拡充
	コーポレート・ガバナンスの強化
	有害物質の敷地外漏洩防止、環境法令違反撲滅
	規格外品を発生させないための仕組みの構築と実行
持続可能なサプライチェーンマネジメントの強化	原材料の調達多様化
	サプライチェーンにおける人権への配慮
	パンデミックや自然災害への対応
DXの深化	業務プロセスの変革
	オペレーション強化
	顧客接点高度化、ビジネスモデル変革
価値創造の追求	収益に結びつく競争優位性の構築
	新規事業創出プロセスの構築と実行
	マーケティング力、ものづくり力、販売力の強化
地政学・地経学リスク	投資戦略の定期的な見直し
	海外拠点との連携によるカントリーリスクを含む海外リスクに関する情報収集・共有
	海外事業におけるリスク低減・回避策やBCP策定・定期的な見直し
財務リスク	銅精鉱、E-Scrap、その他原材料の調達ポートフォリオの形成
	グループ最適なキャッシュマネジメントシステムの導入・運用
	保有資産の時価の把握および固定資産減損の兆候の有無の確認
	金属価格上昇による運転資本増加および資本効率悪化への対応
	年金資産運用における安全性・収益性を考慮した投資配分

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所存でありますので、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 (2025年3月31日現在)

当社グループは、銅・金・銀・鉛・錫・パラジウム等の製錬・販売、環境リサイクル等、銅加工品・電子材料等の製造・販売、超硬製品等の製造・販売、再生可能エネルギー関連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
金属	銅、金、銀、鉛、錫、硫酸、パラジウム、家電リサイクル等
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、シール製品等）等
加工	超硬製品（超硬工具、超硬合金等）等
エネルギー ^注	地熱発電、水力発電、太陽光発電
その他	セメント事業、不動産管理、山林事業、エンジニアリング等

注：2024年9月30日付で、当社が保有するニューエナジーふじみ野鋼の全株式をテラレムグループ^{（株）}に譲渡しました。これにより、同日付で、バイオガス発電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 (2025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	金属 直島製錬所（香川県）、生野事業所（兵庫県）
	高機能製品 若松製作所（福島県）、セラミックス工場（埼玉県）、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）
	その他 秋田製錬所、さいたま総合事務所、エネルギー事業センター（埼玉県） ^{注1} 、富士小山製作所（静岡県）
支社 ^{注2}	—
研究所	イノベーションセンター（茨城県）
海外事務所	バンクーバー事務所（カナダ）、ロンドン事務所（英国）

注1：2025年4月1日付の組織変更により、エネルギー事業センターを廃止しました。

注2：2024年9月30日付で、大阪支社を廃止しました。

②主要な子会社

関係事業	会 社 名 ^{注1}
金 属 ^{注2}	小名浜製錬(株) (福島県)、細倉金属鋳業(株) (宮城県)、マテリアルエコリファイン(株) (東京都) ^{注3}
高機能製品	三宝メタル販売(株) (大阪府)、三菱マテリアル電子化成(株) (秋田県)、ルバタ社 (フィンランド)
加 工	エイチ・シー・スタルク・ホールディング社 ^{注4} 、MMCハルトメタル社 (ドイツ)、米国三菱マテリアル社 (米国)、(株)MOLDINO (東京都)
再生可能エネルギー	安比地熱(株) (岩手県) ^{注5} 、八幡平グリーンエナジー(株) (秋田県)
その他	三菱マテリアルITソリューションズ(株) (埼玉県)、三菱マテリアルテクノ(株) (東京都)、三菱マテリアルトレーディング(株) (東京都)、三菱マテリアルヨーロッパ社 (オランダ) ^{注6}

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2：2024年6月30日付で、インドネシア・カパー・スメルティング社は、第三者割当増資を実施したことにより、当社の持分比率が低下したため、当社の連結子会社から持分法適用関連会社に異動しました。

注3：2025年4月1日付で、マテリアルエコリファイン(株)の事業を、吸収分割により三菱マテリアルトレーディング(株)ほか2社に移管しました。

注4：2024年12月17日付で、エイチ・シー・スタルク・ホールディング社の全株式を取得しました。

注5：2024年4月1日より、安比地熱(株)を連結子会社としました。

注6：2024年9月1日付で、当社100%子会社であるMMネザーランズ社の機能を拡大・再編し、三菱マテリアルヨーロッパ社を設置しました。

(8) 企業集団及び当社の従業員の状況 (2025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}
金 属 ^{注2}	2,090 (325減)
高機能製品	6,325 (19減)
加 工 ^{注3}	7,269 (634増)
再生可能エネルギー	113 (0)
その他	1,737 (108減)
全社 (共通) ^{注4}	918 (53減)
合 計	18,452 (129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を示しています。

注2：金属事業は、インドネシア・カパー・スメルティング社が持分法関連会社に異動し、当社の連結の対象から外れたため、従業員数が減少しています。

注3：加工事業は、エイチ・シー・スタルク・ホールディングス社他12社が当社の連結の対象に加わったため、従業員数が増加しています。

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)
5,315	93減	43.2	18.5

(9) 重要な子会社及び関連会社の状況 (2025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
安比地熱(株) ^{注1}	100百万円	51.0	地熱発電事業
エイチ・シー・スタルク・ホールディング社 ^{注2}	25千ユーロ	100.0	タングステン製品の製造、販売
MMC/ハルトメタル社	3百万ユーロ ^{注3}	100.0	超硬工具の販売
小名浜製錬(株)	6,999百万円	100.0	銅精鉱の受託製錬
米国三菱マテリアル社	7百万米ドル ^{注3}	100.0	超硬工具の販売
マテリアルエコリファイン(株) ^{注4}	400百万円	100.0	非鉄金属の受託製錬及びスクラップ原料の販売
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
三菱マテリアルヨーロッパ社 ^{注5}	47百万ユーロ ^{注3}	100.0	循環デザイン事業、資源事業、タングステン事業
(株)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3}	100.0	銅加工品の製造及び販売

注1：2024年4月1日より、安比地熱(株)を連結子会社としました。

注2：2024年12月17日付で、エイチ・シー・スタルク・ホールディング社の全株式を取得しました。

注3：払込資本金を記載しています。

注4：2025年4月1日付で、マテリアルエコリファイン(株)の事業を、吸収分割により三菱マテリアルトレーディング(株)ほか2社に移管しました。

注5：2024年9月1日付で、当社100%子会社であるMMネザーランズ社の機能を拡大・再編し、三菱マテリアルヨーロッパ社を設置しました。

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
インドネシア・カパー・スメルティング社 ^{注1}	579百万円 ^{注2}	34.0	インドネシアにおける銅精鉱の受託製錬
エルエムサンパワー(株)	495百万円	50.0	太陽光発電事業
グリーンサイクル(株)	350百万円	16.4	家電等のリサイクル
マントベルデ社	518百万米ドル ^{注2}	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
UBE三菱セメント(株)	50,250百万円	50.0	セメント事業及び生コンクリート事業等

注1：2024年6月30日付で、インドネシア・カパー・スメルティング社は、第三者割当増資を実施したことにより、当社の持分比率が低下したため、当社の連結子会社から持分法適用関連会社に異動しました。

注2：払込資本金を記載しています。

(10) 他の会社の株式その他の持分法または新株予約権等の取得または処分の状況

当社は、タングステン事業を営むエイチ・シー・スタルク・ホールディング社の全株式を取得（以下、「本取得」といいます。）することについて、Masan High-Tech Materials Corporation（以下、「MHT」といいます。）の間に合意し、MHTのグループ会社であるMasan Tungsten Limited Liability Companyとの間で本取得に関する最終契約書を締結することを2024年5月29日開催の取締役会において決議し、同日付で最終契約を締結いたしました。2024年12月17日付でエイチ・シー・スタルク・ホールディング社の本取得（三菱マテリアルヨーロッパ社（当社出資比率100%の連結子会社、MMネザーランズ社が商号変更）が主体となって実行）を完了しました。

(11) 企業集団の主要な借入先（2025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	124,393	—	—
(株)みずほ銀行	87,733	—	—
農林中央金庫	43,007	—	—
(株)日本政策投資銀行	34,384	—	—
(株)八十二銀行	26,142	207	0.2

注：持株比率は、自己株式（646,600株）を控除の上、計算しています。

(12) 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。2024年6月30日付で、PTS社は、PTFI社を割当先とする第三者割当増資の完了に伴って持分比率が低下したため、PTS社は当社の連結子会社から持分法適用関連会社に異動いたしました。

② 株式に関する事項

(2025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	138,557名 (前年度末比28,103名増)
うち単元株主数	97,042名 (前年度末比17,763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)	24,351	18.6
(株) 日本カストディ銀行 (信託口)	7,638	5.8
NORTHERN TRUST CO.(AVFC)RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	7,483	5.7
NORTHERN TRUST CO.(AVFC)RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	3,868	3.0
BNYM AS AGT/CLTS NON TREATY JASDEC	3,247	2.5
明 治 安 田 生 命 保 険 (相)	3,101	2.4
NORTHERN TRUST CO.(AVFC)RE NON TREATY CLIENTS ACCOUNT	3,013	2.3
NORTHERN TRUST GLOBAL SERVICES SE, LUXEMBOURG RE LUDU RE: UCITS CLIENTS 15.315 PCT NON TREATY ACCOUNT	2,312	1.8
NORTHERN TRUST CO.(AVFC)RE IEDU UCITS CLIENTS NON LENDING 15 PCT TREATY ACCOUNT	1,905	1.5
日 本 生 命 保 険 (相)	1,673	1.3

注：持株比率は、自己株式（646,400株）を控除の上、計算しています。

(5) 当事業年度中に当社役員に対して職務執行の対価として交付された株式の状況

	株式の種類及び数 注1	交付された者の人数 注2
執行役	当社普通株式 22,663株	2名

注1：当社では、役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託と称される仕組みを採用しており、信託期間中、各事業年度の執行役の役位に応じて付与するポイントを累積し、執行役の退任後、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及び給付します。なお、当該換価処分により金銭の給付を行った株式分についても、上記表中の株式の数に含めて記載しております。

注2：「交付された者の人数」には、前事業年度末までに執行役を退任した者のうち、株式交付条件を充足して当事業年度中に株式の交付を受けた者の人数を記載しております。

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（2025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 取締役会議長	竹 内 章	監査委員	
取 締 役	杉 光 注1,2	指名委員 報酬委員（委員長）	
取 締 役	若 林 辰 雄 注1,2	指名委員（委員長） 報酬委員	三菱UFJ信託銀行(株) 特別顧問 注3 三菱倉庫(株) 社外取締役 注4
取 締 役	五十嵐弘司 注1,2	指名委員 サステナビリティ委員（委員長）	
取 締 役	武 田 和 彦 注1,2,5,6	指名委員 監査委員（委員長）	
取 締 役	別府理佳子 注1,2,7	指名委員 監査委員 報酬委員	スクワイヤ外国法共同事業法律事務所 カウンセラー弁護士 注8 豊田通商(株) 社外監査役 注9
取 締 役	桐 山 一 憲 注1,2	監査委員 サステナビリティ委員	(株)forGL 代表取締役 注10 カルビー(株) 社外取締役 注11
取 締 役	相 楽 希 美 注1,2	監査委員 サステナビリティ委員	
取 締 役	小 野 直 樹 注12	サステナビリティ委員	
取 締 役	高 柳 喜 弘 注12		
取 締 役	柴 田 周 注12		

- 注 1：取締役杉光、若林辰雄、五十嵐弘司、武田和彦、別府理佳子、桐山一憲及び相樂希美の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。
- 注 2：取締役杉光、若林辰雄、五十嵐弘司、武田和彦、別府理佳子、桐山一憲及び相樂希美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。
- 注 3：当社と三菱UFJ信託銀行(株)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 4：当社と三菱倉庫(株)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 5：監査委員長武田和彦氏は、上場企業の主要子会社において最高財務責任者（CFO）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 6：取締役武田和彦氏は、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しています。また、監査委員会の職務を補助する組織として監査委員会室を設置しているほか、内部監査担当部署及び会計監査人による監査の実施結果及び改善の状況を監査委員会に報告するなど、監査委員会監査の実効性を確保する体制を整えています。
- 注 7：別府理佳子氏の戸籍上の氏名は、沖浦理佳子です。
- 注 8：当社とスクワイヤ外国法共同事業法律事務所との間に取引関係はありません。
- 注 9：当社と豊田通商(株)との間に製品の販売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3%未満、同社の連結売上高の1%未満です。
- 注10：当社と(株)forGLとの間に取引関係はありません。
- 注11：当社とカルビー(株)との間に取引関係はありません。
- 注12：取締役小野直樹、高柳喜弘及び柴田周の各氏は、執行役を兼任しています。なお、取締役小野直樹及び柴田周の両氏は、2025年3月31日をもって執行役を退任しました。

なお、以下の取締役は、2025年4月1日付で次のとおり地位が変更となりました。

地 位	氏 名	担 当	重 要 な 兼 職 の 状 況
取 締 役 特 別 顧 問	竹 内 章	監査委員	
取締役会議長	小 野 直 樹	サステナビリティ委員	

②執行役の状況（2025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, 2, 3	CEO注4、全般統括、監査、再生可能エネルギー事業、エネルギー事業センター担当	
執行役常務	田 中 徹 也	CSuO注5、業務プロセス統括、安全環境品質、環境保全センター、地球環境、法務・コンプライアンス担当	
執行役常務	高 柳 喜 弘 注1	CFO注6、経理財務、経営戦略、物流資材、コーポレートコミュニケーション、三菱マテリアルヨーロッパ社担当	
執行役常務	野川真木子 注7	CHRO注8、人材・組織開発、人事労政、HRBP、総務、秘書担当	
執行役常務 (代表執行役)	柴 田 周 注1, 2, 3	CTO注9、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	伊左治勝義 注3	金属事業カンパニー プレジデント	
執行役常務	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	小 原 和 生	加工事業カンパニー プレジデント	

注1：執行役小野直樹、高柳喜弘及び柴田周の各氏は、取締役を兼任しています。

注2：執行役小野直樹及び柴田周の両氏は、2025年3月31日をもって代表執行役を退任しました。

注3：執行役小野直樹、柴田周及び伊左治勝義の各氏は、2025年3月31日をもって執行役を退任しました。

注4：CEOは、Chief Executive Officerの略称です。

注5：CSuOは、Chief Sustainability Officerの略称です。

注6：CFOは、Chief Financial Officerの略称です。

注7：野川真木子氏の戸籍上の氏名は、森真木子です。

注8：CHROは、Chief Human Resources Officerの略称です。

注9：CTOは、Chief Technical Officerの略称です。

なお、以下の執行役は、2025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)	田 中 徹 也	CEO 全般統括、監査、サステナビリティ推進注1、三菱マテリアルヨーロッパ社担当	
執行役常務 【 新 任 】	平 野 華 世	CFO CFO担当領域注2、物流資材担当	
執行役常務	野 川 真 木 子	CHRO CHRO担当領域注3、総務、広報、法務・コンプライアンス、ビジネストランスフォーメーション担当	
執行役常務	石 井 利 昇	CTO CTO担当領域注4、再生可能エネルギー事業担当	
執行役常務 (代表執行役)	高 柳 喜 弘	金属事業カンパニー プレジデント	
執行役常務 【 新 任 】	張 守 斌	高機能製品カンパニー プレジデント	

注1：サステナビリティ推進…サステナビリティ経営（安全環境品質、地球環境、環境保全センター業務を含む）

注2：CFO担当領域…経理、財務、経営管理、IRを管轄

注3：CHRO担当領域…グローバル人事、人事労政を管轄

注4：CTO担当領域…ものづくり・R&D戦略、DX推進、システム戦略を管轄

(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当社に対し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を負担しております。

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ものです。ただし、被保険者の犯罪行為や故意の法令違反行為に起因する損害等、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 注2		賞与 注4 (業績連動報酬)		株式報酬 注5	
		総額 (百万円)	対象人員 (名) 注3	総額 (百万円)	対象人員 (名)	総額 (百万円)	対象人員 (名)
取 締 役 注1 (うち社外取締役)	219 (130)	219 (130)	10 (9)	—	—	—	—
執 行 役 注1	372	281	8	—	—	90	8

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2：2024年7月より、指名・監査・報酬・サステナビリティ各委員会の委員長を務める取締役に対して委員長手当を支給しております。上記社外取締役の基本報酬の額には、当該委員長手当を含んでいます。

注3：当事業年度末日現在の取締役は11名、執行役は8名です。なお、上記取締役の対象人員には、当事業年度中に退任した取締役2名（うち社外取締役2名）を含んでいます。

注4：前事業年度を対象期間とする業績評価及び非財務評価に基づき、前事業年度末に在籍していた執行役9名に対して、当事業年度中（2024年6月）に支給した賞与総額は76百万円であり、前事業年度を対象期間とする業績連動報酬の算定方法並びに算定に用いた業績指標及びその実績は後掲「前事業年度を対象期間とする業績連動報酬の算定方法並びに算定に用いた業績指標及びその実績」のとおりです。なお、当事業年度を対象期間とする業績連動報酬は後掲「役員報酬等の決定に関する方針等」に基づき2025年6月に支給予定ですが、総額及び対象人員は、本報告書作成時点では未確定です。

注5：当社は信託の仕組みを利用して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。

〔前事業年度を対象期間とする業績連動報酬の算定方法並びに算定に用いた業績指標及びその実績〕

当事業年度中に支給した賞与（業績連動報酬）は、前事業年度を対象期間とする業績評価及び非財務評価に基づき算定しております。算定方法並びに算定に用いた業績指標及びその実績は以下のとおりです。

＜算定方法並びに算定に用いた業績指標及びその実績＞

単年度の連結営業利益、TSR（株主総利回り：計算方法は後述のとおり）の相対比較、執行役毎に設定する非財務目標の遂行状況によって決定する。具体的な評価項目は以下のとおりとする。

【評価項目】

- ①本業の収益力を測る連結営業利益（事業系執行役は担当事業営業利益）による評価
なお、連結営業利益評価（評価係数）には、マーケットの成長以上の成長を意識付けるため、連結営業利益成長率の他社比較による調整係数をかけ合わせる（国内非鉄6社及び国内同規模製造業を中心とした比較対象企業を選定し相対比較）
- ②TSRの相対比較（国内非鉄6社及び国内同規模製造業を中心とした比較対象企業を選定し相対比較）による評価（以下、「相対TSR評価」という。）
- 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、及びサステナビリティ基本方針（※）に沿った取り組み等について、執行役毎に期初に設定した目標に対する遂行状況等を評価する非財務評価
※サステナビリティ基本方針の項目
 1. 安全と健康最優先の労働環境整備
 2. 人権尊重
 3. ダイバーシティ&インクルージョンの推進
 4. ステークホルダーとの共存共栄
 5. ガバナンス強化とコンプライアンス・リスクマネジメントの徹底
 6. 公正・適正な取引と責任ある調達
 7. 安心・安全・高付加価値な製品の安定的提供
 8. 地球環境保全への積極的取り組み

【算定式】

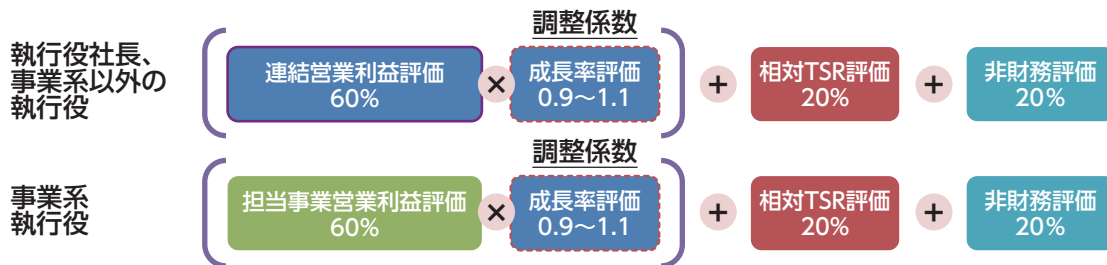
目標を達成した場合に支給する額（年次賞与基本額）を100%とし、個人別に、以下の算定式により算出する。

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%～約200%の範囲で変動

【評価ウェイト】

役位に応じた年次賞与基本額を、連結営業利益評価（事業系執行役は担当事業営業利益評価）を60%（連結営業利益成長率の他社比較により調整）、相対TSR評価を20%、非財務評価を20%の割合で評価し、年次賞与額を決定する。



【年次賞与における連結営業利益の目標及び実績】

年次賞与における連結営業利益の目標については、原則、中期経営戦略における当期の連結営業利益計画値を適用する（担当事業営業利益については、当該担当事業に係る連結営業利益計画値を用いる）こととする。

なお、当事業年度中に支給した賞与に係る業績連動指標の目標値及び実績値は次のとおり。

評価項目		目標値	実績値
営業利益	連結	500億円	232億円
	金属事業	218億円	98億円
	高機能製品	155億円	40億円
	加工事業	143億円	108億円
連結営業利益成長率		—	△53.52%
TSR		—	134%

(5) 役員報酬等の決定に関する方針等

※取締役の報酬制度の内容を一部変更し、2024年7月より、指名、監査、報酬、サステナビリティ各委員会の委員長を務める取締役に對して委員長手当を支給しております。

＜役員報酬制度の概要＞

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、以下のとおり取締役及び執行役（以下、「役員」といいます。）の報酬の決定方針及び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) 執行役の報酬については、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。取締役（取締役と執行役を兼任する者を除く）の報酬については、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を原則とする。但し、指名、監査、報酬、サステナビリティ各委員会の委員長を務める取締役に對しては、その職責に鑑み、基本報酬に加えて手当を支給する。
- (ニ) 年次賞与は、事業年度毎の業績を重視しつつ、TSR（※）の相対的な評価結果及び中長期的な経営戦略の執行役毎の遂行状況等を適切に評価し、これを報酬に反映する。

$$\text{※TSR} = \frac{\text{「当年3月の各日終値平均株価」} + \text{「当事業年度の1株あたり配当額累計」}}{\text{「前年3月の各日終値平均株価」}}$$

- (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が審議し決定する。
- (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を原則とする。但し、指名、監査、報酬、サステナビリティ各委員会の委員長を務める取締役に對しては、その職責に鑑み、基本報酬に加えて手当を支給する。金額については、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輩企業（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、単年度の連結営業利益、TSRの相対比較、執行役毎に設定する非財務目標の遂行状況によって決定する。具体的な評価項目は以下のとおりとする。

【評価項目】

- ①本業の収益力を測る連結営業利益（事業系執行役は担当事業営業利益）による評価
なお、連結営業利益評価（評価係数）には、マーケットの成長以上の成長を意識付けるため、連結営業利益成長率の他社比較による調整係数をかけ合わせる（国内非鉄6社及び国内同規模製造業を中心とした比較対象企業を選定し相対比較）
- ②TSRの相対比較（国内非鉄6社及び国内同規模製造業を中心とした比較対象企業を選定し相対比較）による評価
- 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、及びサステナビリティ基本方針（※）に沿った取り組み等について、執行役毎に期初に設定した目標に対する遂行状況等を評価する非財務評価

※サステナビリティ基本方針の項目

1. 安全と健康最優先の労働環境整備
2. 人権尊重
3. ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進
4. ステークホルダーとの共存共栄
5. ガバナンス強化とコンプライアンス・リスクマネジメントの徹底
6. 公正・適正な取引と責任ある調達
7. 安心・安全・高付加価値な製品の安定的提供
8. 地球環境保全への積極的取り組み

【算定式】

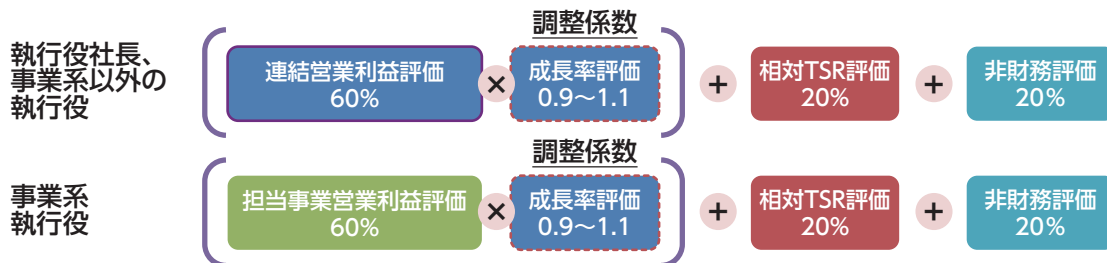
目標を達成した場合に支給する額（年次賞与基本額）を100%とし、個人別に、以下の算定式により算出する。

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%～約200%の範囲で変動

【評価ウェイト】

役位に応じた年次賞与基本額を、連結営業利益評価（事業系執行役は担当事業営業利益評価）を60%（連結営業利益成長率の他社比較により調整）、相対TSR評価を20%、非財務評価を20%の割合で評価し、年次賞与額を決定する。



【年次賞与における連結営業利益の目標】

年次賞与における連結営業利益の目標については、原則、中期経営戦略における当期の連結営業利益計画値を適用する（担当事業営業利益については、当該担当事業に係る連結営業利益計画値を用いる）こととする。

<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（以下、「当社株式等」という。）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、執行役に当社株式等の交付等を行う。信託期間中、各事業年度の執行役の役位に応じて付与するポイントを累積し、執行役の退任後、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、当事業年度を含む3事業年度（2023年度から2025年度まで）において執行役に対して付与するポイント数の上限は、合計で14万ポイントである。

<報酬の返還請求等（マルス・クローバック制度）>

執行役に法令や善管注意義務への違反等が発生した場合、報酬委員会の決議を経て、年次賞与については受給権の剥奪または支給後の返還請求を、株式報酬については当社株式等の交付等を受ける権利の剥奪または累積ポイント数相当額の金銭の返還請求をすることができる。

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：2025年4月より、取締役会議長を務める取締役に対して手当を支給することとしております。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 ^注	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	杉 光	取締役会 19/19回 (100%) 指名委員会 16/16回 (100%) 報酬委員会 11/11回 (100%) サステナビリティ委員会 3/3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するとともに、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長として、当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定等に、客観的・中立的立場から関与しているとともに、サステナビリティ委員として、当社のサステナビリティに関するテーマにおける検討等に、客観的・中立的立場から関与しておりました。
取 締 役	若 林 辰 雄	取締役会 19/19回 (100%) 指名委員会 16/16回 (100%) 監査委員会 3/3回 (100%) 報酬委員会 11/11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するとともに、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等に、客観的・中立的立場から関与しております。 加えて、監査委員として、主に執行役等の職務の執行について、客観的・中立的立場から監査しておりました。

取締役	五十嵐 弘 司	取締役会 19／19回（100%） 指名委員会 16／16回（100%） 監査委員会 3／3回（100%） サステナビリティ委員会 10／10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するとともに、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、指名委員及びサステナビリティ委員長として、当社の役員候補者の選定や当社のサステナビリティに関するテーマにおける検討等に、客観的・中立的立場から関与しております。加えて、監査委員として、主に執行役等の職務の執行について、客観的・中立的立場から監査しております。
取締役	武 田 和 彦	取締役会 19／19回（100%） 指名委員会 13／13回（100%） 監査委員会 14／14回（100%） サステナビリティ委員会 3／3回（100%）	世界的に幅広く事業を展開するコングロマリット(複合企業体)の経営幹部、及びその主要子会社の経営者としてのマネジメント経験を通じて、企業経営、事業運営・経営管理、財務・会計、情報技術分野に関する豊富な知見を有するとともに、長年にわたる欧米諸国での勤務経験に基づく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するとともに、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ついて、客観的・中立的立場から監査しております。加えて、指名委員として、当社の役員候補者の選定等に客観的・中立的立場から関与しているとともに、サステナビリティ委員として、当社のサステナビリティに関するテーマにおける検討等に、客観的・中立的立場から関与しております。

取締役	別府理佳子	取締役会 19／19回（100%） 指名委員会 13／13回（100%） 監査委員会 14／14回（100%） 報酬委員会 11／11回（100%） サステナビリティ委員会 3／3回（100%）	国内外における弁護士としての長年の経験を通じて、高度な法律知識に基づいた幅広い見識を有するとともに、企業法務、とりわけ事業のグローバル展開や事業再編分野における専門的な知見を有しております。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するとともに、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当社の役員報酬等の決定等に、客観的・中立的立場から関与しているとともに、サステナビリティ委員として、当社のサステナビリティに関するテーマにおける検討等に、客観的・中立的立場から関与しております。加えて、監査委員として、主に執行役等の職務の執行について、客観的・中立的立場から監査しております。
取締役	桐山一憲	取締役会 15／15回（100%） 監査委員会 11／11回（100%） サステナビリティ委員会 7／7回（100%）	国際的大手企業の経営者としての経験を通じて、企業経営、マーケティングに関する豊富な知見を有するとともに、アジア地域の統括や米国法人における経営者としての経験に基づく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。また、長年にわたる国内外での経営経験に基づく経営人材の育成に関する豊富な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するとともに、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、サステナビリティ委員として、当社のサステナビリティに関するテーマにおける検討等に、客観的・中立的立場から関与しております。加えて、監査委員として、主に執行役等の職務の執行について、客観的・中立的立場から監査しております。

取締役	相 樂 希 美	取締役会 15／15回（100%） 監査委員会 11／11回（100%） サステナビリティ委員会 7／7回（100%）	長年にわたる経済産業省での勤務経験を通じて、通商産業政策に関する幅広い見識を有するとともに、金属鉱物資源、再生可能エネルギー、情報技術、リサイクル分野における専門的な知見を有しております。また、工学修士としての技術的知見を有しております。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するとともに、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、サステナビリティ委員として、当社のサステナビリティに関するテーマにおける検討等に、客観的・中立的立場から関与しております。加えて、監査委員として、主に執行役等の職務の執行について、客観的・中立的立場から監査しております。
-----	---------	--	--

注：当事業年度開催の取締役会等への出席状況は、各社外役員の在任期間中に開催された取締役会、及び各社外役員の各委員在任期間中に開催された各委員会における出席状況を記載しております。

④ 会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の名称 有限責任監査法人トーマツ

(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	206百万円 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）	324百万円

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、会計監査人の監査計画、品質管理体制、監査委員会との連携状況を含む職務執行状況、当社の規模及び事業の特性等に基づいた監査日数、要員等を総合的に勘案した結果、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、エイチ・シー・スタルク・ホールディング社、MMCハルトメタル社、米国三菱マテリアル社、三菱マテリアルヨーロッパ社、ルパタ社は、有限責任監査法人トーマツ以外の監査法人（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性、④監査委員会及び経営者等とのコミュニケーション、⑤法定事由に基づく解任要件への該当有無、⑥継続監査期間を確認し、これらに問題がある場合は、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、戦略経営会議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取締役会は、定期的に執行役から職務執行状況の報告を受けるとともに、必要事項について執行役から随時取締役会で報告を受ける。
- ④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、ＳＣＱ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。
- ⑤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。
- ⑥内部監査担当部署により、定期的な監査を行う。

(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

戦略経営会議及びその他の重要な会議体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、戦略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、一定の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、ＳＣＱ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執行役は、リスク管理一般に関する社内規程、方針・計画等に基づき、当社グループのリスク要因の継続的把握、及びリスクが顕在化した場合の損失の極小化のための必要な施策を立案し、推進する。
- ④当社グループの経営に重大な影響を与えるリスクが顕在化した場合に、迅速かつ適切に対処し、是正手段をとるため、危機管理体制及び危機対応策等に関する規定を定める。

(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。

(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、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使用人に關する事項、当該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るため、監査委員会室を設置する。監査委員会室には、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監査委員会の職務を補助すべき使用人は、監査委員会の指示に従いその職務を行う。
- ③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（監査委員会が特定の監査委員を指名した場合には、当該監査委員）の同意を事前に取得して行う。また、監査委員会の職務を補助すべき使用人の人事考課については、監査委員会（監査委員会が特定の監査委員を指名した場合には、当該監査委員）が行う。

(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、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、社内規程等に定めることにより、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、監査委員会室、内部監査担当部署その他監査委員会の職務の執行上必要と判断される部署、及び会計監査人等と定期的にまたは随時意見を交換する。
- ②監査委員会は、職務の執行上必要と判断される場合は、内部監査担当部署に指示することができる。なお、監査委員会より受けた指示と、執行役からの指示とが相反する場合には、監査委員会の指示を優先する。
- ③常勤監査委員が戦略経営会議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。
- ②ＳＣＱ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コンプライアンス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、グループ横断的な重大なリスクについては経営層及び本社管理部門にて、また、事業固有の重大なリスクについては本社事業部門にて、毎年度網羅的に洗い出し・評価を行い、サステナビリティ審議会における報告及び戦略経営会議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、上記リスク及び事業拠点独自のリスクについてリスクマネジメントを実施し、その活動状況は定期的に経営レベルでも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、ＳＣＱ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ける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等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

コーポレート部門監査部及び各カンパニー監査部は、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、戦略経営会議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内部監査の結果については内部監査担当部署から、内部通報窓口へなされた通報については内部通報窓口担当部署から、それぞれ監査委員に対して定期的に報告しております。
- ③監査委員会の職務を補助するため、監査委員会室を設置しております。また、監査委員会室には、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（監査委員会が特定の監査委員を指名した場合には、当該監査委員）の同意を事前に取得して行い、人事考課については監査委員会（監査委員会が特定の監査委員を指名した場合には、当該監査委員）が行うことで、監査委員会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>

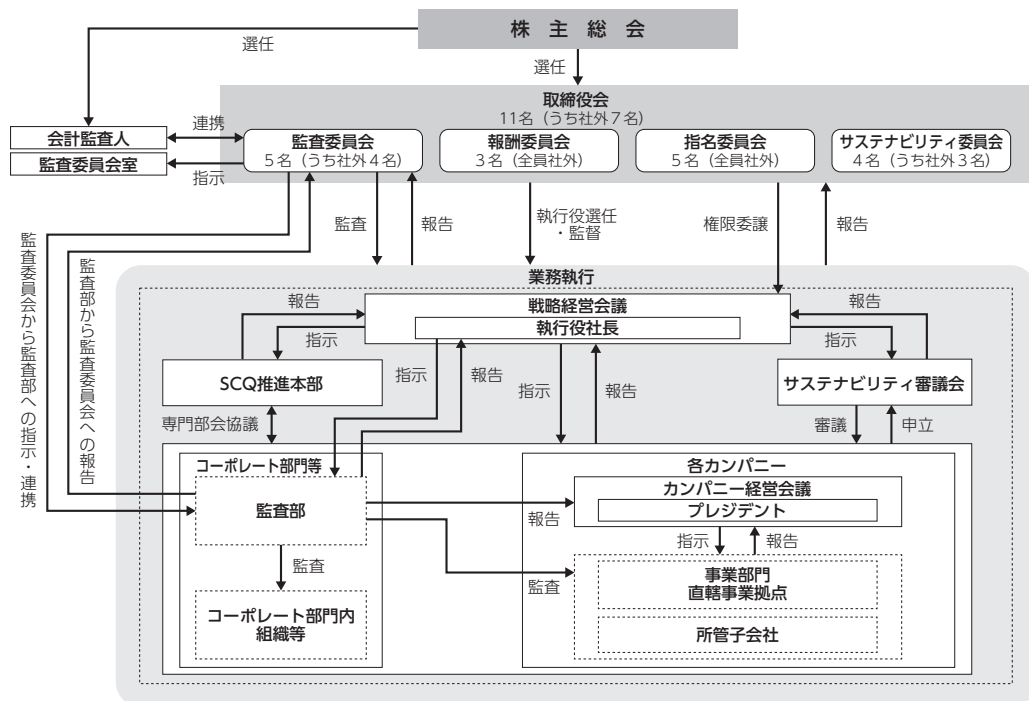
- ・当社は、取締役会が定める当社グループの企業理念、ビジョン、価値観、行動規範、私たちの目指す姿及びコーポレート・ガバナンス基本方針^(※)等に基づき、株主、投資家をはじめ従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会等の当社及び当社子会社に係る全てのステークホルダーとの信頼関係を構築するとともに、コーポレート・ガバナンスを整備しております。
- ・当社は、会社法上の機関設計として、指名委員会等設置会社を採用し、監督と執行を分離することにより、取締役会の経営監督機能の強化、経営の透明性・公正性の向上及び業務執行の意思決定の迅速化を図っております。
- ・当社は、コーポレート・ガバナンスの強化を経営の最重要課題のひとつとして、継続的に改善に取り組みます。

※当社は、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び枠組みを「コーポレート・ガバナンス基本方針」として取り纏め、当社ホームページにて開示しております。

<https://www.mmc.co.jp/corporate/ja/company/governance.html>

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〕 ※図は、2025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。

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12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、サステナビリティ各委員会は、「コーポレート・ガバナンス基本方針」に基づき、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ることとしております。

＜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、2024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しました（2021年度より、第三者機関を起用した評価を3年に1回実施することとしています）。

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

- ・2024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。
- ・2024年9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。
- ・2024年9月 第三者機関が当社取締役会を傍聴しました。
- ・2024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11名全員に配布し、無記名で回答を回収しました。
- ・2024年12月 アンケートの回答結果をもとに、第三者機関から取締役11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。
- ・2025年2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、その報告に基づき、取締役会の実効性について協議しました。
- ・2025年3月 2月の協議を踏まえ、取締役会において2024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

以下の事項に関して、記述及び4段階評価（1. とてもそう思う、2. そう思う、3. そう思わない、4. 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。

- ・当社の経営課題とリスク
- ・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
- ・取締役会における議論
- ・指名、監査、報酬、サステナビリティ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
- ・自己評価

(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・経営に対する評価

中期経営戦略の進捗、当社の競争優位性、組織体制や企業文化、中長期的な成長に向けた議論、個別論点（グループガバナンス・内部統制、人的資本、ROICの浸透・活用、DX戦略等）等に対する評価

②取締役会に対する評価

説明資料・議題の設定・議事運営、議長の属性、筆頭社外取締役設置の必要性、取締役会の役割・機能、社外取締役に期待する役割と現状、社外取締役及び社内取締役の構成等に対する評価

③指名、監査、報酬、サステナビリティ各委員会に対する評価

各委員会の構成・役割・運営等に対する評価

2. 2023年度評価に基づく2024年度改善事項への取り組み状況

2023年度の取締役会実効性評価の結果を踏まえ、当社取締役会が2024年度に一層の改善に取り組んだ以下の事項については、概ね「改善がなされた」との評価であったものの、一部の事項については、「取り組みが十分でない」との評価がなされました。

(1) 経営コア人材の育成について

- ・執行役後継者計画及び次世代経営人材プログラムについて、執行側から説明を受け、以下の点を中心に議論を行いました。
 - 後継者人材層の多様化
 - 執行役後継者候補に占める、次世代経営人材育成プログラム選抜者の数と比率の向上
 - 次世代経営人材育成プログラムと、登用・抜擢等の人事施策との連動の強化
 - 次世代経営人材の管理職層・若手層におけるより早期の見極め、計画的なストレッチアサインメント
- ・アンケート結果では、次世代経営人材の育成について、「今後さらなる議論が必要である」と回答した取締役は、11人中5人で、半数を下回りました。また、CEOサクセッションプランについて、「取締役会及び委員会において、十分な議論がなされ現状は適切であると考えますか」との設問に対して、取締役11人中、4名が「とても思う」、3名が「思う」との回答で、肯定的回答が否定的回答を上回りました。

(2) 当社の中長期的競争優位性について

- ・当社の中長期的競争優位性について取締役間でより一層深い検討・議論を行うため、まずは事業別の競争優位性について、執行側から複数回説明を受け、議論しました。
- ・しかし、アンケート結果によると、「当社の長期的な競争優位性が、投資家・株主に十分伝わり、当社の資本市場におけるプレゼンス向上につながっていると思われませんか」との設問に対して、取締役11人中、10名が「そう思わない」、1名が「思う」との回答で、否定的回答がほとんどでした。
- ・インタビューでは、「我々の事業の競争優位性を見極め、事業の成長戦略を立案し、遂行すべき」、「当社の中長期的競争優位性について、社内で十分に解析・議論できている状況にはないと思う。」などの意見が出ました。

(3) 取締役会運営の改善について

取締役会運営のさらなる改善に向けて、以下の取り組みを行いました。

- ・取締役会付議事項及び金額基準の見直しを行い、取締役会付議事項のより一層の適切化を図りました。
- ・アンケート及びインタビューでは、「重要な議題により焦点を当てるべき」、「取締役の多様な意見が出ることは良いことではあるが、意見の披露に留まるケースが多い。意見集約まで行う必要はないが、異なる意見に対してどう思うか、というすり合わせは行った方が良い。」などの意見が述べられました。

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

第三者機関によるアンケート及びインタビューの主な分析結果は、以下のとおりです。

(1) アンケート回答結果のサマリー

取締役会は、適切な構成メンバーのもとで活発な議論がなされていると高く評価されている。アンケートのうち、1. (2) に記載の4段階で評価を問う設問50問のうち、48問については肯定的な回答（「とてもそう思う」または「そう思う」）が多数を占めており、否定的な回答（「そう思わない」または「全くそう思わない」）が多数を占めている設問は限定的であった。中長期的な経営課題に対する議論をさらに深化させるなど、今後は、取締役会の在り方を一層進化させる必要があると考えられている。

(2) インタビュー回答結果のサマリー

中期経営戦略の目標と実績が乖離している現状において、適切な危機感が共有できていないことが課題と考えられている。その背景には、「競争優位性に対する議論の不足」、「市況に影響を受けやすい事業構造」、「受け身の企業風土」などがあると指摘されている。グループ全体における適切な危機感の共有のもと、取締役会において中長期的な成長に向けた一層の議論がなされることが期待されている。

4. 2024年度の評価結果の概要

取締役会における審議の結果、2024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。また、取締役会の実効性をさらに高めるため、評価を通じて、今後より一層改善に取り組むと確認した事項について、取締役会における審議の概要は以下のとおりです。

(1) 中長期的競争優位性について

- ・取締役協議においては、「取締役会として競争優位性をどう考えるかという議論が不足している」、「単に執行側に取締役自身の見解を述べるのみならず、“どう変えていくか”を取締役会自身がより踏み込んで議論すべき」、「執行側からの説明を聞いたうえで、取締役会として十分に内容を深掘りできなかったのではないか」などの意見が述べられました。
- ・当社取締役会は、当社の中長期的競争優位性について、さらに議論を深めてまいります。

(2) 取締役会の運営について

- ・取締役協議においては、「より一層重要な事項のみに絞って議論していくべき」、「取締役会から執行側に提示される多様な意見は、取締役会全体として一つに集約されていることが望ましい場面がある」などの意見が出ました。
- ・当社取締役会は、取締役会の議題選定に関する抜本的な見直しや、より効果的な運営方法を検討してまいります。
- ・また、取締役会の資料や取締役会における説明を、より簡潔で的確なものにすべきとの意見も提示されましたので、これらの事項についても改善に取組んでまいります。

今後も当社取締役会は、更なる実効性向上のため継続的な取り組みを行ってまいります。

連結計算書類

● 連結貸借対照表 2025年3月31日現在

(単位：百万円)

科 目	金 額
(資産の部)	
流動資産	1,464,306
現金及び預金	91,605
受取手形	23,309
売掛金	171,045
商品及び製品	151,718
仕掛品	141,312
原材料及び貯蔵品	190,399
貸付け金地金	463,727
保管金地金	129,505
その他	102,212
貸倒引当金	△530
固定資産	910,151
有形固定資産	438,443
建物及び構築物	152,535
機械装置及び運搬具	155,323
土地	88,428
建設仮勘定	22,609
その他	19,545
無形固定資産	53,117
のれん	32,823
その他	20,294
投資その他の資産	418,590
投資有価証券	310,772
退職給付に係る資産	25,282
繰延税金資産	24,919
その他	58,381
貸倒引当金	△766
繰延資産	887
開業費	887
資産合計	2,375,345

科 目	金 額
(負債の部)	
流動負債	1,297,333
支払手形及び買掛金	99,426
短期借入金	308,345
未払法人税等	4,396
賞与引当金	11,920
棚卸資産処分損失引当金	772
預り金地金	773,036
その他	99,435
固定負債	384,735
社債	100,000
長期借入金	184,753
繰延税金負債	10,921
再評価に係る繰延税金負債	7,667
関係会社事業損失引当金	73
環境対策引当金	14,120
役員退職慰労引当金	422
株式給付引当金	456
退職給付に係る負債	41,208
その他	25,112
負債合計	1,682,069
(純資産の部)	
株主資本	577,714
資本金	119,457
資本剰余金	81,745
利益剰余金	379,339
自己株式	△2,828
その他の包括利益累計額	99,535
その他有価証券評価差額金	7,894
繰延ヘッジ損益	972
土地再評価差額金	15,670
為替換算調整勘定	57,698
退職給付に係る調整累計額	17,300
非支配株主持分	16,026
純資産合計	693,276
負債純資産合計	2,375,345

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 2024年4月1日から2025年3月31日まで

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	1,962,076
売上原価	1,795,431
売上総利益	166,645
販売費及び一般管理費	129,526
営業利益	37,118
営業外収益	48,618
受取利息	4,415
受取配当金	20,197
持分法による投資利益	17,539
固定資産賃貸料	3,824
その他営業外収益	2,640
営業外費用	25,501
支払利息	8,771
鉱山残務整理費用	4,170
固定資産賃貸費用	2,741
為替差損	2,572
固定資産除却損	2,090
その他営業外費用	5,154
経常利益	60,235
特別利益	12,661
持分変動利益	7,649
投資有価証券売却益	3,927
固定資産売却益	119
その他特別利益	965
特別損失	22,933
減損損失	13,494
環境対策引当金繰入額	4,510
その他特別損失	4,927
税金等調整前当期純利益	49,963
法人税、住民税及び事業税	9,392
法人税等調整額	214
当期純利益	40,357
非支配株主に帰属する当期純利益	6,280
親会社株主に帰属する当期純利益	34,076

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 2024年4月1日から2025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
2024年4月1日 残高	119,457	81,745	358,569	△2,898	556,875
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△12,692		△12,692
親会社株主に帰属する 当期純利益			34,076		34,076
土地再評価差額金取崩額			△10		△10
連結範囲の変動			△604		△604
自己株式の取得				△20	△20
自己株式の処分		△0		90	90
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	20,769	69	20,838
2025年3月31日 残高	119,457	81,745	379,339	△2,828	577,714

	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		
2024年4月1日 残高	9,751	3,262	16,063	57,567	10,123	96,766	31,981	685,623
連結会計年度中の変動額								
剰余金の配当								△12,692
親会社株主に帰属する 当期純利益								34,076
土地再評価差額金取崩額								△10
連結範囲の変動								△604
自己株式の取得								△20
自己株式の処分								90
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額(純額)	△1,857	△2,289	△392	131	7,177	2,768	△15,954	△13,185
連結会計年度中の変動額合計	△1,857	△2,289	△392	131	7,177	2,768	△15,954	7,653
2025年3月31日 残高	7,894	972	15,670	57,698	17,300	99,535	16,026	693,276

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 2025年3月31日現在

(単位：百万円)

科 目	金 額
(資産の部)	
流動資産	1,244,168
現金及び預金	30,268
受取手形	9,682
売掛金	128,557
商品及び製品	91,307
仕掛品	98,338
原材料及び貯蔵品	148,380
前渡金	34,466
前払費用	2,147
短期貸付金	48,134
未収入金	15,658
貸付け金地金	463,727
保管金地金	129,505
その他	44,123
貸倒引当金	△129
固定資産	608,623
有形固定資産	223,490
建物	52,386
構築物	23,775
機械及び装置	65,241
船舶	2
車両及び運搬具	174
工具器具及び備品	3,837
土地	67,589
リース資産	1,108
建設仮勘定	8,376
立木	997
無形固定資産	12,376
鉱業権	0
ソフトウェア	7,650
ソフトウェア仮勘定	4,546
その他	178
投資その他の資産	372,757
投資有価証券	8,018
関係会社株式	294,285
関係会社社債	4
出資金	146
関係会社出資金	2,687
長期貸付金	662
関係会社長期貸付金	35,406
前払年金費用	9,374
繰延税金資産	10,605
その他	11,564
資産合計	1,852,792

科 目	金 額
(負債の部)	
流動負債	1,190,511
支払手形	637
買掛金	74,177
短期借入金	261,332
リース債務	253
未払金	20,263
未払費用	28,425
未払法人税等	672
契約負債	4,581
前受収益	246
賞与引当金	5,472
従業員預り金	6,377
設備関係支払手形	186
設備関係未払金	12,991
資産除去債務	281
預り金地金	773,036
その他	1,574
固定負債	296,997
社債	100,000
長期借入金	151,300
リース債務	990
再評価に係る繰延税金負債	7,667
退職給付引当金	9,491
関係会社事業損失引当金	380
環境対策引当金	13,806
株式給付引当金	456
資産除去債務	2,286
受入保証金	4,088
その他	6,529
負債合計	1,487,508
(純資産の部)	
株主資本	356,853
資本金	119,457
資本剰余金	112,995
資本準備金	85,654
その他資本剰余金	27,341
利益剰余金	127,228
その他利益剰余金	127,228
繰越利益剰余金	127,228
自己株式	△2,828
評価・換算差額等	8,429
その他有価証券評価差額金	1,875
繰延ヘッジ損益	654
土地再評価差額金	5,899
純資産合計	365,283
負債純資産合計	1,852,792

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 2024年4月1日から2025年3月31日まで

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	1,608,327
売上原価	1,545,212
売上総利益	63,114
販売費及び一般管理費	60,880
営業利益	2,233
営業外収益	32,294
受取利息	4,340
受取配当金	21,846
固定資産賃貸料	3,904
その他営業外収益	2,202
営業外費用	20,890
支払利息	5,041
鉱山残務整理費用	3,764
固定資産賃貸費用	2,716
固定資産除却損	3,047
為替差損	2,522
その他営業外費用	3,797
経常利益	13,637
特別利益	2,500
投資有価証券売却益	1,697
関係会社清算益	713
その他特別利益	88
特別損失	27,870
減損損失	10,355
関係会社株式評価損	10,221
環境対策引当金繰入額	4,197
その他特別損失	3,096
税引前当期純損失	11,732
法人税、住民税及び事業税	△2,757
法人税等調整額	1,692
当期純損失	10,667

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 2024年4月1日から2025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 繰越利益剰余金	利益剰余金合計		
2024年4月1日残高	119,457	85,654	27,341	112,995	150,568	150,568	△2,898	380,124
事業年度中の変動額								
剰余金の配当					△12,692	△12,692		△12,692
当期純損失					△10,667	△10,667		△10,667
土地再評価差額金 取崩額					19	19		19
自己株式の取得							△20	△20
自己株式の処分			△0	△0			90	90
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	△23,340	△23,340	69	△23,270
2025年3月31日残高	119,457	85,654	27,341	112,995	127,228	127,228	△2,828	356,853

	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	
2024年4月1日残高	4,085	2,824	6,138	13,047	393,172
事業年度中の変動額					
剰余金の配当					△12,692
当期純損失					△10,667
土地再評価差額金 取崩額					19
自己株式の取得					△20
自己株式の処分					90
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額（純額）	△2,209	△2,169	△238	△4,617	△4,617
事業年度中の変動額合計	△2,209	△2,169	△238	△4,617	△27,888
2025年3月31日残高	1,875	654	5,899	8,429	365,283

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

2025年5月16日

三菱マテリアル株式会社

取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 丸 地 肖 幸
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 井 上 浩 二
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 福 島 啓 之
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2024年4月1日から2025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。

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。

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表明の基礎となる、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ために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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

● 会計監査人監査報告書

独立監査人の監査報告書

2025年5月16日

三菱マテリアル株式会社
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	丸 地 肖 幸
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	井 上 浩 二
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	福 島 啓 之

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2024年4月1日から2025年3月31日までの第100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。

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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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

● 監査委員会監査報告書

監 査 報 告

当監査委員会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第100期事業年度における取締役及び執行役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について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いたしました。

①監査委員会が定めた監査の方針等に従い、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」（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はありません。

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。

(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監査法人トーマツ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監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年5月16日

三菱マテリアル株式会社 監査委員会

監査委員長（常勤） 武 田 和 彦 ㊞

監 査 委 員 別 府 理佳子 ㊞

監 査 委 員 桐 山 一 憲 ㊞

監 査 委 員 相 樂 希 美 ㊞

監 査 委 員 竹 内 章 ㊞

(注) 監査委員長（常勤）武田 和彦氏、監査委員別府 理佳子氏、監査委員桐山 一憲氏及び監査委員相樂 希美氏は、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

エイチ・シー・スタルク・ホールディングス社の 株式譲受手続き完了

当社は、タングステン事業を営むエイチ・シー・スタルク・ホールディング社(以下、「HCS」といいます。)の全株式を取得(以下、「本取得」といいます。)することについて、Masan High-Tech Materials Corporation(以下、「MHT」といいます。)との間で合意し、MHTのグループ会社である Masan Tungsten Limited Liability Companyとの間で本取得に関する株式譲渡契約を2024年5月29日付で締結し、三菱マテリアルヨーロッパ社(当社出資比率 100%の連結子会社、MMネザーランズ社が商号変更)を通じて2024年12月17日付で取得しました。

HCSは、100年以上の歴史を有する世界有数のタングステン製品メーカーです。主にタングステン粉、タングステンカーバイド粉およびその合金を素材とする高品質粉末を欧州、北米、中国で製造・販売し、日本においても販売網を有する等、各地域で存在感を示していることに加えて、世界最大級のタングステンリサイクル能力を保有しています。

当社は、2023年度から2030年度までを対象とする中期経営戦略2030において、「グローバルで顧客が認めるタングステン製品のリーディングカンパニー」となることを事業戦略のひとつとし、タングステンを主原料とする超硬工具においては、グローバルでの使用済み超硬工具の回収やリサイクル能力の確保に向けた取り組みを進めています。

本取得により、当社グループは、日本、欧州、北米、中国の4大市場においてタングステン製品の製造拠点を有することになりました。今後、日本新金属株式会社(当社連結子会社)とHCSの連携により、製造拠点の最適化、共同開発による新規事業の創出、クロスセルの推進、リサイクル技術・能力の活用等を通じてシナジーを創出の上、企業価値を向上させるとともに、レアメタルであるタングステンの安定供給に努めてまいります。

尚、MHTグループとはタングステンの中間原料であるAPTの長期調達契約を締結し、パートナーシップを継続していくこととしています。



廃プリント基板を活用した持続可能な「PMP (Product-Material-Product) ループ」を促進 ～金1.1t、銀33t、銅8,100tを再資源化～

パナソニック株式会社 くらしアプライアンス社と当社は、廃家電から発生する廃プリント基板から回収した金・銀・銅を、再びパナソニックグループを主体に活用する「PMP (Product-Material-Product) ループ」を共同で構築し、2011年から運用しています。

PMPループのように定常的な資源循環を実現したスキームは業界初^{※1}であり、本スキームを通じて都市鉱山から活用された資源量は、累計で金1.1t、銀33t、銅8,100tになりました^{※2}。さらに、本スキームで回収した銅を例にとると、製錬の代替によるCO₂削減量は累計で約3.3万t^{※2}となり、CO₂削減にも寄与する取り組みとなっています。なお、本スキームで回収した銅は、資源循環型建築を目指す2025年日本国際博覧会（大阪・関西万博）パナソニックグループパビリオンの銅線原料にも活用されています。

パナソニック株式会社 くらしアプライアンス社と当社は、非鉄金属のリサイクルについて広く認知向上を図るとともに、PMPループの構築と運用を通じて得られた経験やノウハウを生かし、リサイクル原料の回収から再資源化を経て新たな製品に活用するまでの一気通貫の資源循環マネジメントの拡大に取り組みます。さらに、今後は、多様なパートナーとの連携により、新たな対象品目でのスキーム構築を図り、サーキュラーエコノミーの進化、ならびにCO₂排出量の削減に貢献していきます。

PMPループのスキーム

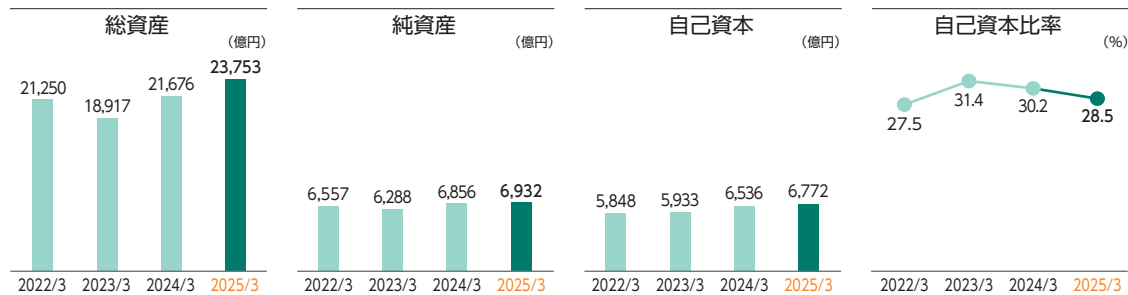


※1 パナソニック(株) くらしアプライアンス社・当社調べ、2025年1月17日時点

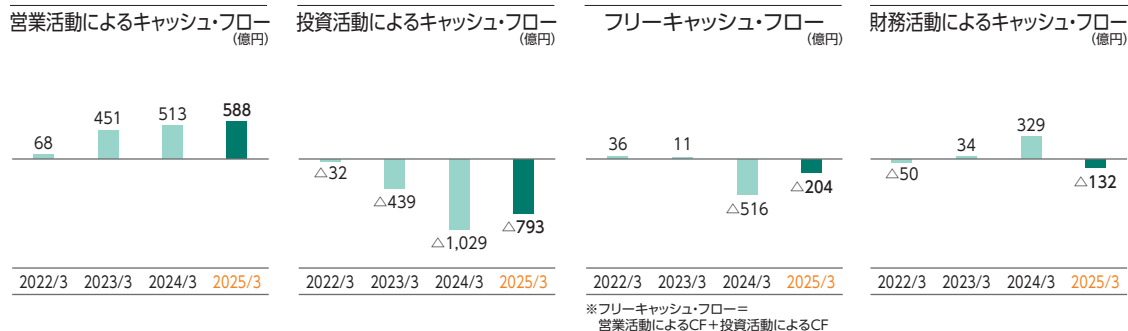
※2 2024年12月時点

連結主要財務指標

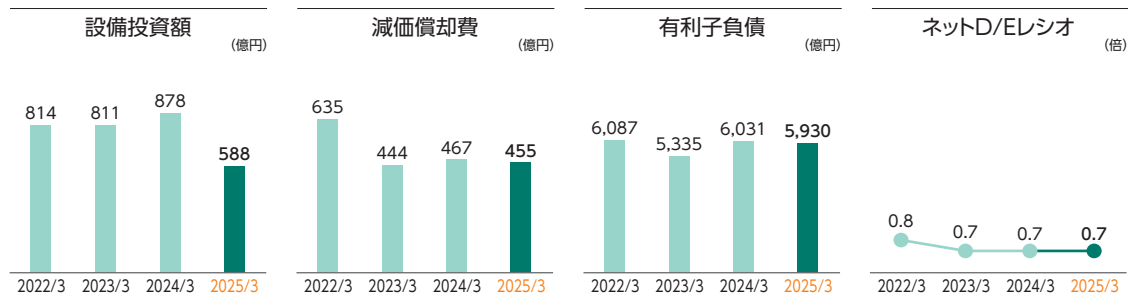
総資産等



キャッシュ・フロー



設備投資額、減価償却費



株主の皆様の声をお聞かせください



当社では、株主の皆様の声をお聞かせいただくため、アンケートを実施いたします。
お手数ではございますが、アンケートへのご協力をお願いいたします。

(ご回答期間：2025年7月20日（日）まで)

右記URLにアクセスいただき、
アクセスキー入力後に表示される
アンケートサイトにてご回答ください。

<https://koekiku.jp>

アクセスキー 5711DeMy



スマートフォンから
カメラ機能でQRコードを読み取り

QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

ご回答いただいた方の中から抽選で薄謝を進呈させていただきます。

本アンケートは、株式会社プロネクサスの提供する「コエキク」サービスにより実施いたします。
アンケートのお問い合わせ「コエキク事務局」✉ koekiku@pronexus.co.jp

株主メモ

事業年度 4月1日～翌年3月31日	公告方法 電子公告により行います。 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	株主名簿管理人及び 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 ◎相続	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。