

2023年5月16日 22中計進捗説明会議事録

参考資料:2023年5月16日 22中計進捗説明会資料

[https://www.mitsui-](https://www.mitsui-kinzoku.com/LinkClick.aspx?fileticket=Qjgt7FQqwIw%3d&tabid=100&mid=826&TabModule819=0)

[kinzoku.com/LinkClick.aspx?fileticket=Qjgt7FQqwIw%3d&tabid=100&mid=826&TabModule819=0](https://www.mitsui-kinzoku.com/LinkClick.aspx?fileticket=Qjgt7FQqwIw%3d&tabid=100&mid=826&TabModule819=0)

(補足) PKG : ICパッケージ基板

HDI(High Density Interconnect) : 高密度実装基板。ここではマザーボードを指す

■質疑応答

質問者1

- Q. MicroThin™について、22年度に大きな調整があり、23年度下期は急回復を想定されているが、マーケットでどのようなことが起きていると考えられているのか。また、24年度の販売量が非スマホ向けは原計画からほとんど変わっていないが、それ以外の変化について教えてほしい。
- A. 22年度下期あたりから急激な受注減となっており、世の中では、半導体不況で在庫調整が行われているとの話があるが、その影響を大きく受けるのが我々川上の企業。当社からCCLメーカー、その後PCBメーカー、実装メーカー、最終製品というサプライチェーンの全てに在庫があったため非常に厳しかった。最終製品あたりは在庫がまだ残っていると思われるが、サプライチェーンの途中の在庫が解消されつつあり、当社の直接のお客様からの注文が入りつつある状況を考えると、23年度下期後半からは、サプライチェーン全体である程度回復すると見ている。
- 24年度 of 原計画からの変化はスマホが想定ほど伸びないと考えている。HDI向けのお客様は現在北米スマホメーカーと中華系スマホメーカー3社だが、中華系スマホはハイエンドモデルのみのため、ほとんど量が無く北米スマホが中心となるが、その北米スマホが当初の想定より増えない。スマホのPKG向けも当初の想定よりは少し下振れしている。
- Q. 24年度のモビリティの実力損益が原計画の122億円から140億円と上方修正された理由を教えてください。
- A. 主に触媒において販売が増えるため、原計画に対して上振れる想定としている。

質問者2

- Q. 先日の決算電話会議でもコメントがあったM&Aについて、例えばどのようなところを狙っているのか教えてください。
- A. M&Aは買いと売りの両方がある。売りについては経営企画部の「事業室」が四象限(参考資料P15)の左下の事業について検討を行っている。昨年度に実行したものはなかったが、現在複数社検討を行っている。もう一方の買いについては、経営企画部の「事業開発室」が担当部門となり、キャリア採用等を含め人員を増やして取り組んでいる。さらに各本部の企画部長と一緒にワーキンググループを設け、各本部の中でM&Aを行うことにより価値が上がるかどうか、当社が狙っている5つの市場分野であてはまるものがあるかどうか等、様々な検討を行っている。中計1年目は残念ながら公表まで至るものはなかったが、中計で設定したM&A予算200億円の枠はそのままし取り組みを続けていく。
- Q. 機能材料全般において、例えば銅箔の中のアプリケーションで何か違うお客様が出てきたなど、それぞれの事業について、1年前に想定していた市場環境から変化があり、それがビジネスチャンスもしくはビジネスリスクとなるものがあれば教えてください。
- A. 銅箔と機能性粉体で、1年前と市場環境が変わったところはほぼない。この1年間、COVID-19の影響や半導体が非常に厳しかったなど様々なことがあったが、当社が本来狙っているところについてはお客様と順調に開発が進んでいる。設備投資が当初の計画から変わらないことが、それを表しているとお考え下さい。

- Q. 全固体電池向けの固体電解質やHRDP®でも色々とニュースリリースが出ており、引き合いが増えているとの説明等もあったが、1年前から変わってきている部分があれば具体的に教えてほしい。
- A. 両方とも世の中に全くない新しい商品のため、お客様も最初自分たちで評価を行うものの、それが上手くいくかどうか分からないということもあり、当社とのコミュニケーションの頻度が非常に上がっている。例えば自動車メーカーの責任者に近い方が当社の研究所を訪れ一緒に議論を行ったり、HRDP®であれば、台湾メーカーや韓国メーカーの上の方たちと当社の事業のトップが会って議論を行っている。また、当社が固体電解質やHRDP®を作ってもお客様がそれだけのボリュームを使えなければ意味がないため、お客様の側も投資を行い研究開発を進めていることが、進捗の一つの証になると思っている。
- Q. そのような中でサンプル出荷等の収入が増え、研究開発等のカバーが進んでいくのが見えてきたとの理解でよいか。
- A. その通り。ただし、従来から説明している収益貢献の時期が前倒しになった訳ではなく、当社のほぼ計画通りに進んでいるため、投資計画もほぼ変わらない。

質問者3

- Q. 23年度の経常利益200億円に対して、24年度が470億円、計画から1年遅れで25年度に600億円が社内で再検討の結果、可能との説明だが、23年度の200億円を発射台とすると達成が難しい印象を受ける。23年度から24年度、25年度とどのような要因で急回復できるのかももう少し具体的に教えてほしい。
- A. 金属では23年度の75億円から24年度は130億円となっており、この内訳は、在庫要因の剥落で25億円、為替円安影響で34億円やエネルギーコストの改善等を合わせるとこのくらいだと想定している。リサイクル製錬の利益が上がる要因も当然あるが、前提諸元の影響が大きい。モビリティではアクトが24億円の増益。これは増販や構成差によるもので、当社が受注している車種がお客様の計画通り売れると、このようになると想定している。触媒については、四輪向けが増える。30年に向かうどこかではシュリンクするが、少なくとも24年度は増える想定であり、触媒で27億円の増益を見込んでいる。機能材料はMicroThin™が増えてくることに加えて、電解銅箔や機能性粉体の販売量も増える。
- Q. 配当性向では90%程度の配当が続くが、財務体質の改善も遅れている中で、DOE3.0%は堅持するとの説明でした。キャッシュフローの配分や配当性向を踏まえて、今年度のDOE3.0%は変えないとしても来年度以降も含めてどのように株主還元を位置付けているのか教えてほしい。
- A. 当社が将来投資を行いたいものに投資ができなくなるような状況、例えば大きな赤字になると考えが変わるかもしれないが、現在の財務体質のレベルでは株主還元を安定的に行いたい。当社がDOEを基準とする理由は、カセロネス銅鉱山を保有しているときからそうであるが、ボラティリティが大きく当社の株を持ちにくいのであれば、DOEで利益はまず株主に還元したいと考えているためである。一方、中長期の研究開発や投資を行っており、今後は財務体質が良くなる見込みであり、24年度に自己資本比率50%に到達しないことは残念だが、25年度には到達すると見ており、その際は株主にどのように報いていくかを改めて検討したいと考えている。よって、当社のキャッシュ面で大きなマイナスにならない限りは、DOE3.0%を堅持することで株主に信頼いただき、かつ将来を期待していただけたらと思っている。

Q. 24年度に向けては、機能材料はMicroThin™の販売回復が大きく牽引するとの想定か。

- A. その通り。21年度はサプライチェーンに在庫が積まれたこともあり、22年度は極端に在庫圧縮が行われたが、足元受注は回復してきている。サプライチェーンの一番川上にいるため、徐々に在庫調整が解消してきているところから注文が入ってきており、新聞等での半導体の回復がかなり遅くなりそうとの見通しとは若干違う肌感覚でいる。

質問者4

- Q. 今回、24年度の到達見込みを下方修正された考え方を確認したい。先週の決算電話会議で気になったことが、例えば銅箔ではMicroThin™の数量回復に対して増益貢献が想定より出てこな

いことであり、それについては電力代等のエネルギーコスト上昇により、従来の数量効果が得られないとの説明でした。世の中全般でこれまで以上にコストアップをしっかりと価格に転嫁する流れがあると思うが、マージンや価格フォーミュラの見直し等、御社ではマージンへの取り組みをどのようにされているのか。銅箔は一つの例だと思いますが、他の製品も含めてマージンへの考え方、トータルの業績のトレンドは時間軸がズレただけと考えてよいのか、それとも構造が変わっているのか解説いただきたい。

- A. マージンが銅箔で下がっているのは事実。日本の電力コストが極端に上昇して、他の国よりも高いのは皆様ご承知の通り。電力コストがさらに上がることは間違いなく、その要因を織り込んでいる。価格転嫁については、金属以外では可能と考えており、その方向で取り組んでいるが、交渉に時間が必要なことや競合関係もあることからどうしてもタイムラグが生じる。MicroThin™は競合がおらず、理屈では転嫁が可能のため、今後は転嫁を実施していく。国内はすでに世の中が転嫁の方向になっているため、国内のPCBメーカーやCCLメーカーも電力コスト上昇分の価格への反映はこれから進んでくると思うが、残念ながら海外が進んでこない。その対策の一つとして、日本よりマレーシアのコストが安いので、PKG向けMicroThin™をできる限りマレーシアに移管する。それでも対応できない場合は、海外のお客様についても競合がないことを考えると値上げを当然行っていく。銅箔以外の他の製品についても順調に値上げの話を進めている。
- Q. 事業創造本部の取り組みについて最近の動きをアップデートいただいたが、このような立ち上げの際は、特定のユーザーに頼りすぎるとそのユーザーの動向次第で新事業そのものが浮沈するような事例が同業他社でも多く見られると思う。より確度のある事業成長、売上の伸びを求めるための顧客基盤の戦略やユーザーとのコミットメント等、特に事業創造本部の今後の立ち上がりについて何か工夫されている取り組みはあるか。
- A. 新規事業については、固体電解質もHRDP®両方とも新規の商品であり、特定の会社と一緒に取り組んでいくわけではなく、幅広いお客様をターゲットと考えているため、特定の会社が沈んだことにより事業が無くなることはないと考えている。HRDP®については、ジオマテック社と一緒に密な取り組みを継続していくことが前提。先日、先方のトップと私で、共に投資を行っていくことを確認しており、その辺りの心配はないと思っていただきたい。

質問者5

- Q. 金属のボラティリティについて、ここ数年このボラティリティが非常に激しく、もう少し工夫できないかと思っている。ここについて新たな考えや工夫できる余地があれば紹介してほしい。
- A. 従来からの説明のとおり、亜鉛であればヘッジを行うタイミングをどうするか。生産についてはほぼ計画通り操業できるため、ヘッジを行えば変動はあまりない。それ以外の金属については、ヘッジを行っておらず相場の変動の影響が大きくなるが、原料到着から製品として販売するまでのリードタイムを短くするくらいしか取り組みがない。
- Q. 金属の24年度予想を原計画の175億円から130億円に変更されているが、前提を変更した等、どのような要因で下げられたのか教えてほしい。
- A. 相場や為替の前提もあるが、エネルギーコストが想定以上に上昇しているため。金属は価格転嫁を行えず、その分当社の利益が減っている。ここについては、鉱石を買ってくるのではなく、リサイクル原料から有価金属を回収する取り組みが一つの方向性になると思う。
- Q. M&Aの予算として200億円を設定されているが、狙っている水準に対して候補の積み上げができているのか教えてほしい。
- A. これまでM&Aに全面的に取り組む部署がなかったため、まだ歩き出したところと理解いただきたい。そのため、「有望なところがあり、そこと一緒に検討を進めているところが何社もある」という訳ではない。
- Q. 金属の電力代が上がっている一方で、30年度の目標を変える必要はないとされている。30年に向けては、例えばアメリカの金利が今後数年かけて下がっていき、高いインフレが下がるためエネルギーコストも下がるとの見方ができると思うが、30年度を下げない理由は、高いインフレが

正常化する動きが中長期的に描かれているとの理解でよいか。

- A. 30年度が24年度とほぼ変わらないのが、当社の金属に対する一つの考え方。リサイクル製錬や製錬ネットワークの改善が進み、コストが上がっても収益がそれほど下がらないため200億円が出せるとの考え。これはカーボンニュートラルに対する投資等を含めても実現できると考えている。

以 上