

新中期経営計画(22中計)説明会 質疑応答

参考資料:新中期経営企画(22中計)説明会資料

[https://www.mitsui-](https://www.mitsui-kinzoku.com/LinkClick.aspx?fileticket=NcZllJbsff4%3d&tabid=159&mid=1060&TabModule1202=0)

[kinzoku.com/LinkClick.aspx?fileticket=NcZllJbsff4%3d&tabid=159&mid=1060&TabModule1202=0](https://www.mitsui-kinzoku.com/LinkClick.aspx?fileticket=NcZllJbsff4%3d&tabid=159&mid=1060&TabModule1202=0)

(補足) PKG : パッケージ基板

HDI(High Density Interconnect) : マザーボードに使われる高密度実装基板

- Q. 自動車部品事業のアクトは収益が低迷しており、銅粉も前回の中計からなかなか成果が出ていない。金属製錬は市況が下がる見通しの中で増益となる。各事業の増益根拠を説明いただきたい。
- A. アクトが現在非常に苦戦しているのは事実。アクトは数年前までは1,000億円の売上で40~50億円の利益が安定的に出ていたが、現在の状況は、米中貿易摩擦や様々なことがあり、環境が極端に悪い状況ではないかと思う。そのため、主要顧客にマージンが高い次のシステム製品でしっかりと採用されれば、以前の利益水準までは回復すると考えている。新規品の開発、人材についてもしっかりと対応できており、自動化等への投資も行っていることを考えると、市況が戻った時の準備はきちんとできており、そこまで悲観はしていない。ただし、システム製品の電動化がさらに進み、当社だけで対応するには厳しい場合、M&Aなども検討している。仮にそのような思惑にならない時は、もう一つ違う見方をするタイミングがあるかもしれない。
- 銅粉は2カ所に増産投資をしていたが、神岡の投資は終わっている。彦島は建屋だけで、投資は現在延期している。MLCCが増えることは間違いないと思われるため、お客様の次世代製品向けの開発に注力しており、そこで採用されると増産もあると考えている。
- 金属製錬は、足元のエネルギーコスト上昇は極めて厳しい状況にある。また、CO2がコストとなる時代がくると、金属製錬は更に厳しい状況になるが、一方、現在銅や亜鉛のLME価格が高く推移しているため、この状況下であれば、金属製錬にとってそれほど大きなマイナスとは思っていない。そのため、金属製錬は規模拡大より、まだ処理できていない有価金属があるため、当社の7つの製錬所のネットワークで上手く回収できるように取り組む。
- Q. MicroThin™のHDI向けはほとんど伸びなく、PKG向けが伸びていくと想定しているが、マーケットをどのように想定しているか教えて下さい。
- A. 21年度は、北米系スマホメーカーの新規モデルが順調で、廉価版も順調だったこともあり、出来過ぎだったと思っている。そのため、22年度や24年度の販売量は21年度をやや下回ると考えているが、足元の当社シェアおよそ80%が、ほぼ100%になるような取り組みができていく。HDI向けは大きくは伸びないが、大きく減ることもない。一方、中華系スマホメーカー2社が採用を検討しており、フォルダブルと呼ばれる折りたたみターゲットにしている。これらの売れ行き等が将来変わってくると、主要顧客が北米系スマホメーカー1社の現状から変わる可能性がある。
- Q. 収益のボラティリティが高いことについての問題意識を説明いただいたが、この中計でその課題に対する対応策はどのようなものと考えているのか教えて下さい。
- A. 金属については少なくとも量を増やさないと1つ。あとは現在も実施しているが、適切なタイミングである程度のヘッジを行い、ボラティリティの変動を抑える。それとともに相場変動の大きくない、安定的な事業を伸ばしていく、生みだしていくことが、この中計期間中に必要だと思っている。

- Q. 全固体電池やHRDP®の事業化や収益化はどの程度織り込まれているのか、ご解説下さい。
- A. 資料P50で示している、22年度事業創造本部の経費92億円のある程度が、全固体電池とHRDP®など新しい事業を生み出す部署で使われており、そこで得られるサンプル収入が6億円。これはほぼ全固体電池とHRDP®とさせていただいてよいが、これが24年度には75億円になり、まだコストの方が少し上回っている。30年度になると、コストより収入の伸びが大きく、全固体電池とHRDP®にかかるコストより約50億～60億円収入が増える。
- Q. 全固体電池とHRDP®にかかるコストより約50億～60億円収入が増えるとの説明だが、これはそれぞれなのか、それとも合算なのか。
- A. 合算です。
- Q. GHGの削減について、特に製錬では石炭等を使っているが、金属事業での削減策をどのように考えているか教えて下さい。
- A. Scope1で一番問題なのがコークスを使う一部の亜鉛製錬。CO2削減のために、原単位を下げた取り組みを従来から進めているが、次の打ち手が現在出ていない。鉄鋼では水素還元に取り組まれると思うが、当社ではマッチしない面があり、まだ先になると思われる。ここについてはICP（インターナショナルカーボンプライシング）を導入して、CO2削減の投資を実施していく。それがフィージブルでなければ、金属事業の見直しも必要と考えている。
- Q. HDI向けMicroThin™のシェアが100%に向かって順調に進んでいるとの説明があったが、何が順調に進んでいるのか中身について教えて下さい。また、MicroThin™のPKG向けが22年度から24年度でおよそ15%成長する見通しになっているが何が伸びるのか教えて下さい。
- A. HDI向けについて、当社と競合1社のうち、やはり当社の方が強かったとご理解いただくとよい。他社製品に代わって当社製品が採用されている状況であり、少なくとも今年度中にはほぼ100%に戻るとお客様の情報をいただいている。当社はMicroThin™を始めておよそ15年になるが、品質、コスト、デリバリーなど全ての面で当社が勝っていたという事実の表れだと思う。PKG向けについて、以前はスマホが牽引していたが、現在はスマホ以外の方が伸びていると考えている。特にサーバー向けのSSD(Solid State Drive)のパッケージやワイヤレスモジュールに使われており、ワイヤレスモジュールはタブレット、PC、ゲームやテレビなど様々なものに使われている。以前のGPUやスマホのように用途が明確でなく特定しにくい状況で増えており、裾野が非常に広がっている。
- Q. 資料P39のMicroThin™の販売量の推移の予想には、HDI向けのシェア奪還については、含まれていないとの理解でよいか。
- A. シェア奪還は含まれている。21年度はシェア100%ではなかったが、先ほどの説明のとおり21年度の販売量は出来過ぎだったと考えている。スマホの売れ行き次第では予想が上振れする可能性があり、22年度は少し固めにスマホ台数を想定している。
- Q. モビリティ事業の実力損益が22年度から24年度で大きく増える計画となっている。事業環境の考え方やどの製品が伸びていくか等、中身について教えて下さい。
- A. アクトが24年度に36億円になる計画。触媒は24年度に向けて数量が伸びる。その理由の一つはGPF向けの触媒が24年あたりから量産が進むため。このような要因から、24年度に122億円に到達する。

- Q. ボラティリティを抑えつつ、しっかりと伸ばせる事業を育てる方向感のため、同じ利益額であっても中身が変わってくることを示唆していたと思う。企業価値を上げるための具体的なアクションプランとして、ボラティリティを抑えるとの理解でよいか。
- A. 24年度の600億円も、21年度と内容は変わるところに、ボラティリティを抑えたいという強い思いがあることをご理解いただきたい。やはりボラティリティを抑えるには、当社に強みのある事業でキャッシュを増やすことが一番であり、機能材料事業の銅箔や機能性粉体を伸ばすことに繋がると思う。長期については現在の研究開発や新規事業で目標は見えるが、3年後、5年後は現在の事業の延長では見えないところがあり、M&Aを考える。M&Aの相手も、ボラティリティが少なく、当社とシナジーが持てる場所を選ぶことで収益を安定化させる。
- Q. 今後キャッシュインが変動すると設備投資や配当にも影響があると思われるが、経営資源配分の優先順位、必達のコミットメントをどこに置くかで配分も変わってくると思う。キャッシュインの変動にどのように対応していくのかお聞かせください。
- A. キャッシュインの変動に対して、DOE3.0%は株主に約束しているため、株主還元を優先する。次に有利子負債の削減がペースダウンするとともに投資も厳選する。先ほど示した四つの事業領域のうち、当社が強く成長を期待する右上の事象に積極的に投資を行い、それ以外は、現在計画している投資もペースダウンするような経営資源の配分になる。
- Q. 全固体電池の固体電解質について、車載向けの採用に向けてどのようなマイルストーンを考えられているのでしょうか。
- A. 資料P50の24年度、30年度の収入の何割かが固体電解質になっている。24年度までは当社の設備で十分であり、30年度まで可能かと思う。30年度の規模以上に当社が全固体電池でメインサプライヤーになった時は、おそらく1社で実施することはリスクが大きすぎると思っており、どこかと一緒に実施することになると思っている。そのため固体電解質が2030年に向けて順調に進捗した時の事業戦略は大きなテーマだと思っている。足元、国内外の会社から活況な反応をいただいております。その結果、24年度の収入につながるサンプルの量が増えているが、そこから先についてはしっかりと世の中の動向を見ながら考えたい。
- Q. MicroThin™のPKG向けについて、回路基板材料用の新規用途を開拓するとあるが、具体的にどのような事業をターゲットにしていますか。
- A. ハイエンドのパッケージでMicroThin™を使わない工法のうち、キャパの制約で作れないものがあり、MicroThin™でそのハイエンドのパッケージを作りたいという用途がある。当社が説明していたこれまでのパッケージとは種類が違うものであり、そこに向けて拡販する。
- Q. 中国華南、台湾への拠点配置とあるが、こちらは新規のマーケティング拠点を設置するということでしょうか。また、その場合の投資額はどのくらいになりますか。
- A. 華南、台湾両方ともに当社の拠点がおり、そこにマーケティング担当者を配置するため、新たな投資はない。
- Q. 開発試験用処理機を設置するとのことでしたが、具体的にどのような設備でしょうか。
- A. 銅箔事業で、量産に近いが量産機ではなく、試験を容易に行える装置。量産機の半分程度を使ったものとイメージしていただくとよい。この装置で試験を行ったものは、量産機ですぐに対応ができる。1~5億円程度の投資を今年度行い、開発を加速する。

以上