

## 企業価値向上

### Corporate Philosophy

#### 企業理念

# 人と社会と地球のために

企業理念への思い

私たちには、届けたい思いがあります。

私たちがつくり、届ける素材・製品が、  
私たちが提供するソリューションが、  
私たちのすべての活動が、  
そして、私たち自身の存在が、人と社会と地球のためになる。

それが、企業理念に込めた、私たちの思いです。

### Vision

#### 私たちのありたい姿

# 循環をデザインする

### Mission

#### 私たちの果たす使命

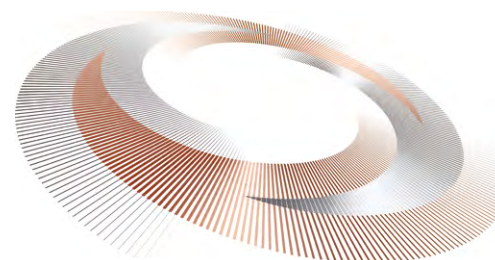
# 持続可能な社会を実現する

豊かな社会

循環型社会

脱炭素社会

### 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

限りある資源を大切に使うために、使用済みの製品を資源として再生させる。

そこに新たな価値を付加し、再び社会に送り出す。

その循環のプラットフォームを構築し、自らプレイヤーとして価値を創出する。

そして未来に向けて、持続可能な社会の実現に力強く貢献し、循環の輪を広げていく。

### 価値観

| 挑戦                                                                                         | 変化                                                                                                    | 成長                                                                                                   | 称賛と感謝                                                                   | より良い明日                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>失敗を恐れず、挑戦しよう</li> <li>プライドとこだわりを持ってやり切ろう</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>これまでにない発想で自ら行動し、変化を起こそう</li> <li>異なる個性を融合し、新たな力にしよう</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>組織を越えて、互いの知識と経験を活かそう</li> <li>勝ちにこだわり、目標達成の喜びを味わおう</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>称賛と感謝を言葉で伝え、成長を後押ししよう</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>いかなる時も誠実であろう</li> <li>人と社会と地球のために、より良い未来をつくろう</li> </ul> |

### 行動規範

- 人権尊重
- 安全優先
- 法令遵守
- 共存共栄
- 環境保全

### 大切にすること

#### ① SCQDE※

※業務を行ううえでの判断の優先順位であり、行動規範を補足する指針

#### ② バッドニュースファースト

#### ③ 自由闊達なコミュニケーション

## 企業価値向上

### 価値創造のあゆみ

**150年以上にわたり、時代に即した素材・製品供給を通じて社会に貢献。  
これまで培った強みを最大限に活かし、企業価値向上を実現**

#### 1871

##### 直島製錬所の開設、当社グループの金属事業の原点

1871年に三菱グループのルーツである九十九商會が鉱業へ進出し、炭鉱・金属鉱山経営を始めたことが当社の出発点です。1917年には、当社の前身である三菱合資会社が直島製錬所を設置し、1974年には、銅製錬プロセスに世界で初めて「三菱連続製銅法」を採用し、飛躍的な進化を遂げました。現在、E-Scrap処理能力が世界トップクラスの製錬所となっています。

##### 関連記事：

統合報告書 P22  
▶ 価値創造ストーリー

#### 1920s-

##### 加工事業、タングステン研究の開始

三菱合資会社は、直島製錬所設立と同年の1917年に当社イノベーションセンターの前身である鉱業研究所を開設しました。1920年代からは超硬合金等の研究を開始し、タングステンを主原料とする超硬工具の開発・製品化につなげました。これが加工事業のスタートです。原料から製品まで一貫生産できるメーカーの特性を活かし、使用済み超硬工具のリサイクルにも取り組んでいます。

##### 関連記事：

統合報告書 P37  
▶ 加工事業

#### 1950s-

##### 海外銅鉱山投資、グローバル化でさらなる飛躍へ

1950年代半ばになると、日本経済復興の速度が増し、増大する国内の銅への需要に対して安定した供給を行うため、海外鉱山開発にも取り組むようになりました。現在ではクリーンな銅精鉱の安定調達のため、チリを中心に複数の海外銅鉱山に投資しています。海外鉱山投資は当社グループの成長を支える重要な役割を果たしています。

##### 関連記事：

統合報告書 P32  
▶ 金属事業

#### 1989-

##### 高性能素材・製品供給の強化

金や銀の製錬、および銅加工品、電子材料、高純度材料等を生産していた大阪製錬所の移転に伴い、銅加工品は堺工場、電子材料は三田工場、貴金属製錬は直島製錬所にそれぞれ事業承継されました。現在は、半導体関連やxEV向けを中心に、銅加工品や機能材料、電子デバイス、化成品、シール製品等を提供しています。

##### 関連記事：

統合報告書 P35  
▶ 高性能製品

#### 2000s-

##### E-Scrapリサイクルの拡大、世界市場をリード

2000年代に入り、直島製錬所は溶融飛灰再資源化施設と有価金属リサイクル施設を新設し、リサイクル事業を拡大しました。銅精鉱とともに、溶融飛灰、自動車・家電シュレッダーダスト、およびE-Scrap(廃基板)等のリサイクル原料を三菱連続製銅法で処理し、銅や貴金属を製錬しています。近年は、世界中からリサイクル原料を受け入れるようになりました。

##### 関連記事：

統合報告書 P33  
▶ 金属事業

#### 2019-

##### 地熱発電を中心とした再生可能エネルギー事業の拡大

当社グループは、かつて経営していた国内の炭鉱や金属鉱山の開発において必要となる電力を賄うため、長きにわたって再生可能エネルギー事業に取り組んできました。2019年に湯沢地熱(株)山葵沢地熱発電所、2022年に小又川新発電所(水力発電)、2024年に安比地熱(株)安比地熱発電所が営業運転を開始し、現在は5ヵ所の水力発電所、4ヵ所の地熱発電所等を展開しています。

##### 関連記事：

統合報告書 P38  
▶ 再生可能エネルギー事業



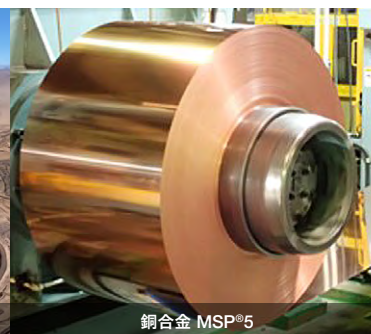
直島製錬所(1932年)



銅旋削加工用CVDコーテッド超硬材種



マントベルデ鉱山



銅合金 MSP®5



MM Metal Recycling B.V.



安比地熱発電所

企業価値向上

# 価値創造プロセス

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



## 企業価値向上

# 投入資本

当社グループが150年以上にわたり積み上げてきた経営資本や強みは、当社グループの価値創造の源泉です。

これらを最大限に活用し、「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」という私たちの目指す姿を実現していきます。

## 製造資本

当社グループは、創業以来、環境の変化に応じてさまざまな事業を展開しながら今日に至っており、積み重ねてきた製造資本は事業競争力の源泉となっています。設備投資は、有利子負債の削減に努める中、収益や成長が見込める分野への投資案件を厳選して実施しているほか、安定的な操業のために、既存設備の維持・補修も実施しており、継続的に製造資本の強化に取り組んでいます。

設備投資額  
**588億円**  
(2024年度実績)

有形固定資産額  
**4,384億円**  
(2025年3月末時点)

連結従業員数  
**18,452名**  
(2025年3月末時点)

年間教育時間総数(連結※)  
**約27万時間**  
(2024年度実績)  
※集計対象：当社およびグループ会社80社

研究開発投資額  
**81億円**  
(2024年度実績)

特許の保有件数  
**国内2,051件**  
**海外2,316件**  
(2025年3月末)

## 社会関係資本

当社グループでは、さまざまな国・地域で事業展開を行っており、当社グループに対するステークホルダーの期待や要請を事業戦略や活動に組み込むことが持続的な企業経営にとって重要であると考え、コミュニケーションの機会の充実に努めています。また、多種多様なステークホルダーとの関わりの中で生み出した経済的付加価値を各ステークホルダーへ適切に配分することが、社会的責任を果たすうえで重要であると考えています。

社会貢献関連費用  
**約4億円**

事業展開している  
国・地域数  
**32ヵ国(地域)**

## 自然資本

当社グループは、私たちの目指す姿のもと、自社の持つ強みを基に金属資源循環の強化に取り組むとともに、2045年度のカーボンニュートラル、2050年度の再エネ電力自給率実質100%の実現に向けて取り組みを進めています。保有する社有林では、木材生産だけでなく、近隣住民のレクリエーションの場の提供、CO<sub>2</sub>固定による地球温暖化の防止、生物多様性の保全などの森林の持つ公益的機能を高度に発揮させることを目標に森林管理を行っています。

総エネルギー  
使用量  
**約15,200TJ**

天然資源投入量  
**約1,810千t**

社有林面積  
**約1.3万ha**

## 財務資本

強固で健全性の高い財務基盤は、当社グループの持続的な成長にとって不可欠です。財務健全性を保ちつつ、競争力の維持・向上のために必要な成長投資や維持更新投資と適切な水準の株主還元を行い、財務基盤の維持・強化を目指していきます。また、「抜本的構造改革」においては、各事業の収益性改善を図るとともに、資本効率やEPの改善、キャッシュ・フロー創出力の強化、有利子負債圧縮等の財務体質の改善にも取り組んでいます。

資産合計額  
**2兆3,753億円**  
(2025年3月末時点)

ネットD/Eレシオ  
**0.7倍**  
(2025年3月末時点)

## 企業価値向上

# グローバル市場をリードする強み

1871年以降、さまざまな事業展開を進める中で、銅を中心とした強固なバリューチェーンの構築、E-Scrapをはじめとしたリサイクル技術・ノウハウの向上、鉱山事業の知見・資産を活かした水力・地熱発電事業展開、社有林の活用・保全に加えて、人材や組織風土・文化等の当社独自の強みを培ってきました。

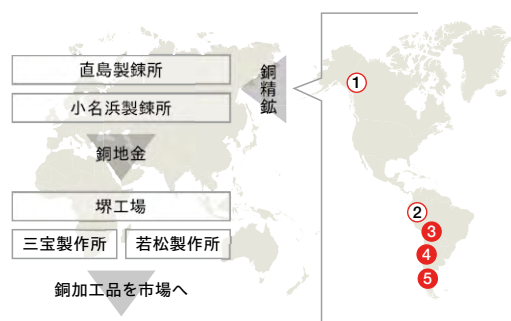
## 1 高付加価値の銅製品を供給するバリューチェーン

- 資源メジャーとの長期友好的な関係による海外銅鉱山への投資
- 高効率、低環境負荷で銅精鉱を製錬できるプロセス
- 強固な顧客基盤と国内トップの銅加工製品生産能力

### ■ 銅製品供給のバリューチェーン

■ 操業中の銅鉱山 ■ 開発中・参画検討中の銅鉱山

- |                                                                     |                                     |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| ① カナダ カジノPJ 5.05%<br>権益を保有するWestern Copper and Gold Corporationへの出資 | ③ チリ エスコンディータ鉱山 1.25%<br>世界最大の銅鉱山   |
| ② ペルー サフラナルPJ 20%                                                   | ④ チリ マントベルデ鉱山 30%                   |
|                                                                     | ⑤ チリ ロスベランプレス鉱山 10%<br>世界屈指の低コストを誇る |



製造資本 自然資本

## 2 E-Scrap・超硬工具のグローバルな集荷ネットワーク

- MM Metal Recycling B.V. (オランダ) 等を活用したグローバルなE-Scrapの集荷網
- 国内における使用済み超硬工具の回収網



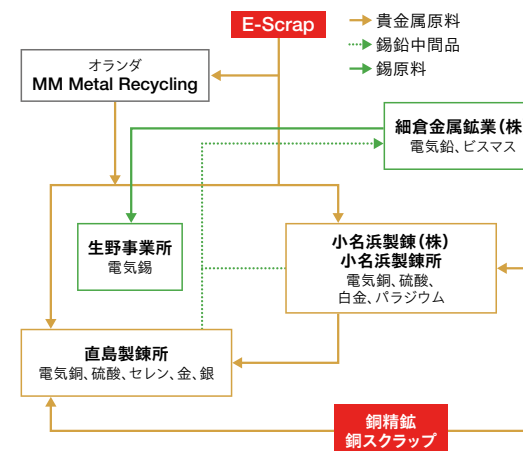
受け入れ・処理しているE-Scrap/使用済み超硬工具の一例

製造資本

## 3 高度なりサイクル技術

- 三菱連続製銅法によるE-Scrapの効率的処理
- PGM(白金族金属)、鉛、錫等の多様な非鉄金属回収を実現するマテリアルグリッド体制
- 幅広い再資源化を可能にする家電等の自動解体、選別処理技術
- 超硬工具スクラップ等から回収したタングステンをリサイクル原料とする技術・ノウハウ

### ■ マテリアルグリッド体制

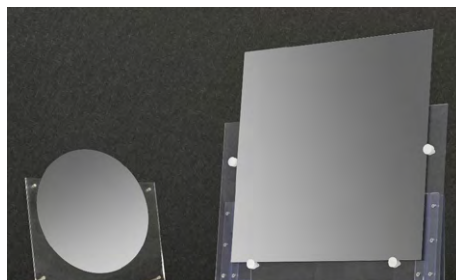


製造資本 知的資本

## 企業価値向上 > グローバル市場をリードする強み

### 4 高機能素材・製品の開発・製造能力

- 無酸素銅、銅合金、鉛フリー黄銅等の開発、製造
- 半導体製造装置向け部材(柱状晶シリコン、シール製品)の供給
- 素材とコーティング技術を活かした高効率超硬工具製品の提供



角型シリコン基板の外観(右)



### 5 再生可能エネルギーの事業基盤

- 地熱資源に関する高度な探査・解析技術
- 地熱発電、水力発電等の長年にわたる事業経験



小又川新発電所(水車発電機)



### 6 人材・組織風土・文化

- 多岐にわたる職種や多様な専門性を有する人材
- 課題解決に向け結束できるチーム力
- 経営層と従業員、同僚同士の相互信頼

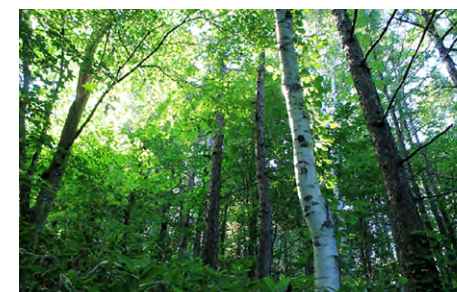


組織の枠を超えた意見交換



### 7 多面的機能を保全した社有林

- 社有林の適切な整備・管理による生物多様性の保全、持続可能な森林経営(SGEC 認証取得)
- 教育・地域交流の場としての社有林の活用
- 社有林産木材の建築材としての活用



手稲山林



## 企業価値向上

# マテリアリティ

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軸でマテリアリティを整理しています。設定したマテリアリティについては、毎年見直しを行うことで、環境の変化に適切に対応していきます。

### 選定・見直しのプロセス

#### STEP 1 課題の把握

最新の社会・環境・経済動向および当社に関連する市場動向や当社グループの中長期的な企業価値向上への取り組みの観点から国際的なガイドラインや原則も考慮し、課題要素を抽出。

#### STEP 2 課題の整理、評価

それらの課題要素に加え、前年度に設定したマテリアリティを含め、多様なステークホルダーそれぞれにおける重要度と、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軸で整理。全執行役および取締役により整理された課題と、それぞれの課題に対する重要テーマについて、ステークホルダーと当社における重要度の観点で議論、評価。

#### STEP 4 取り組み内容、目標の設定

再定義したマテリアリティおよび重点テーマに対する取り組み内容と目標を設定。取り組みの進捗状況・実績を定期的に開示。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、毎年見直しを実施。

#### STEP 3 課題の特定

2軸での重要度が「非常に高い」から「高い」までの課題を優先順位付けし、マテリアリティおよび重要テーマを見直し、再定義。

### マテリアリティ一覧

資源循環の推進

地球環境問題対応の強化

人的資本の強化

コミュニケーションの活性化

情報セキュリティの強化

SCQ 課題への対応強化

持続可能な  
サプライチェーンマネジメントの強化

DXの深化

価値創造の追求

地政学・地経学リスク

財務リスク

### 直近の見直し内容

最新の社会・環境・経済動向等を踏まえて検討した結果、マテリアリティそのものの見直しはしていませんが、重点テーマを一部見直しました。重点テーマの詳細は、関連情報をご参照ください。

関連記事：

サステナビリティサイト ▶ マテリアリティ

企業価値向上 > マテリアリティ

| サステナビリティ課題<br>(マテリアリティ) | 主な取り組み                                                                                                                                          | 目標等                                                                                                                                                                                                               | 自己評価・進捗状況等<br>(◎ 計画より前倒して進捗、○ おおむね計画通り進捗、△ 計画より遅れている)                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 資源循環の推進                 | E-Scrap類の処理拡大によるリサイクル率アップ<br>タングステンスクラップの処理能力の増強                                                                                                | 2028年度 タングステンスクラップ処理能力を2,000t上乗せ<br>2030年度 E-Scrap類処理能力24万t体制の構築                                                                                                                                                  | ○ <ul style="list-style-type: none"> <li>直島製錬所における製錬処理能力増強およびE-Scrap処理比率向上(2027年度まで)</li> <li>LIBリサイクルパイロットプラント稼働(2025年8月)</li> <li>二次原料のみを使用したリサイクルプラント新設プロジェクトをExurban社、Rio Tinto社、Giampaolo Groupと共同で推進中</li> <li>タングステンリサイクルプラント増強に向けたエンジニアリングを開始</li> </ul> |
|                         | タングステンリサイクル原料を使用した超硬工具の提供、グローバルでの使用済み超硬工具と超硬製品の回収およびリサイクル処理能力の確保<br>銅合金リサイクルの積極的な展開                                                             | 2025年度まで 高効率な銅合金リサイクル技術の確立<br>2030年度まで リサイクル材を使用した銅合金製品の安定量産<br>超硬工具におけるタングステンリサイクル原料比率80%以上                                                                                                                      | ◎ <ul style="list-style-type: none"> <li>超硬工具におけるタングステンリサイクル原料比率 2024年度実績 59%</li> <li>超硬工具4,617アイテムを発売開始(2024年度)、予定より11ヵ月前倒し</li> <li>銅合金リサイクルプロセスの生産性向上に取り組み中</li> </ul>                                                                                       |
|                         | 三菱マテリアルヨーロッパ社において、欧州におけるE-Scrap類のリサイクル事業、タングステン事業、LIBリサイクル事業の戦略を立案<br>二次原料を含む資源の地域内囲い込み強化への対応                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>市場規模が大きく、かつ環境や重要鉱物資源確保に関する政策などにおいて世界最先端である欧州に拠点を設け、同地域において事業戦略を立案、迅速かつ的確に展開していくことで、資源循環ビジネスの競争力を強化</li> <li>日本で培った資源循環技術およびビジネスノウハウを各地域の状況に即して応用・発展させ、資源循環事業を展開</li> </ul> | ○ <ul style="list-style-type: none"> <li>MM Metal Recycling社を活用してE-Scrapおよび超硬製品の二次原料の集荷を強化</li> <li>H.C.Starck社において、LIBリサイクルの技術開発を実施</li> <li>日本、欧州、北米、その他有望地域への事業展開に向けた計画を策定中。今後、優先順位を検討し、具体的な進捗計画に落とし込む</li> </ul>                                             |
| 地球環境問題<br>対応の強化         | 再生可能エネルギー電力拡大、技術改善・開発、省エネ、外部技術の活用等によるカーボンニュートラルの実現                                                                                              | 2030年度まで 再生可能エネルギー電力拡大、技術改善、省エネ<br>2030~2045年度 技術開発、外部技術の活用<br>2045年度 カーボンニュートラル                                                                                                                                  | ◎ <ul style="list-style-type: none"> <li>再生可能エネルギー電力の導入拡大等の各種取り組みによるGHG排出量の削減を推進中</li> <li>金属事業の8事業所における再生可能エネルギー電力への切り替え(2024年度完了)、2028年度までの直島製錬所および小名浜製錬所の再生可能エネルギー電力への切り替えを計画</li> </ul>                                                                      |
|                         | 森林の公益的機能向上や将来的な収益改善に向けた適切な森林整備、木材資源や地域レクリエーション等にも貢献する森林資源の有効活用<br>自社事業における生物多様性への依存・影響・リスク・機会の評価                                                | 社有林での自然共生サイトの認定取得により、国際目標である30by30目標の達成に貢献<br>生物多様性保全に関する方針の制定、TNFDフレームワークに基づくレポートの作成                                                                                                                             | ○ <ul style="list-style-type: none"> <li>手稲山林が自然共生サイトの認定取得(2023年10月)</li> <li>TNFDフレームワークに基づくレポートを公表(2025年5月)</li> </ul>                                                                                                                                         |
|                         | 環境法規制の遵守、法令教育の徹底<br>環境課題に対応するための情報の共有、個別案件のリスクの見える化、リスク管理<br>環境負荷や環境配慮に係るデータおよび情報の調査による各種排出量の集計・解析・情報提供<br>産業廃棄物の排出抑制の目標設定、使用済みプラスチックの排出抑制・再資源化 | <p>操業における環境負荷低減と環境事故防止のための、中長期的観点からのリスクの見える化・リスク管理生産プロセスの改善や環境災害発生リスクの低減</p> <p>2027年度まで 使用済みプラスチック製品の35%を削減および再資源化(単体、対2021年度比)</p> <p>2030年度まで 売上高に対する産業廃棄物の排出量(対売上高排出量)の6%を低減(連結、対2023年度比)</p>                 | ○ <ul style="list-style-type: none"> <li>使用済みプラスチック製品の削減および再資源化<br/>2024年度実績 39%(単体、対2021年度比)</li> <li>当社グループの産業廃棄物の排出抑制の目標を設定(2025年9月)</li> </ul>                                                                                                               |
|                         | 地熱発電開発体制の構築と事業拡大、風力を中心に新規再生可能エネルギー発電への展開                                                                                                        | 再エネ電力利用率<br>2025年度 30%、2030年度 80%、2035年度 100%<br>再エネ電力自給率<br>2025年度 33%、2030年度 37%、2035年度 67%、2050年度 100%                                                                                                         | ○ <ul style="list-style-type: none"> <li>再エネ電力利用率<br/>2023年度実績 13%、2024年度実績 36%</li> <li>再エネ電力自給率<br/>2023年度実績 37%、2024年度実績 38%</li> </ul>                                                                                                                       |

企業価値向上 > マテリアリティ

| サステナビリティ課題<br>(マテリアリティ) | 主な取り組み                                                                                                               | 目標等                                                                                                                                                               | 自己評価・進捗状況等<br>(◎ 計画より前倒して進捗、○ おおむね計画通り進捗、△ 計画より遅れている)                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 人的資本の強化                 | 事業戦略実行のために必要な人材確保と生産性向上                                                                                              | 採用力の向上<br>「働く場」としての魅力向上<br>徹底した効率化、省人化、省力化の推進                                                                                                                     | ○<br><ul style="list-style-type: none"> <li>認知度の強化、採用チャネルの多様化</li> <li>多様な働き方を支援する制度の拡充、パフォーマンスマネジメントの強化</li> <li>業務プロセス改革、効率化、省人化、省力化に向けた各部門主体の取り組み推進</li> </ul>                                                                               |
|                         | 事業成長を実現する人材の育成・確保<br>(経営リーダー候補の継続的育成・確保)                                                                             | 執行役後継候補に占める次世代経営人材育成プログラム<br>選抜者の割合<br>2025年度 70%、2030年度 80%                                                                                                      | ○<br><ul style="list-style-type: none"> <li>執行役後継候補に占める次世代経営人材育成プログラム選抜者の割合<br/>2024年度実績 69.7%</li> </ul>                                                                                                                                       |
|                         | 多様な人材と価値観の融合による変革の加速                                                                                                 | 意思決定層における多様な属性<br>(女性、外国人、経験者採用、障がい者)の割合<br>2025年度 20%、2030年度 30%                                                                                                 | ◎<br><ul style="list-style-type: none"> <li>意思決定層における多様な属性(女性、外国人、経験者採用、障がい者)の割合<br/>2024年度実績 27.0%</li> </ul>                                                                                                                                  |
|                         | Well-being推進を通じた働きがいの醸成<br>(エンゲージメントの継続的向上)                                                                          | エンゲージメントサーベイ全設問における肯定的回答率<br>2025年度 75%、2030年度 80%                                                                                                                | ○<br><ul style="list-style-type: none"> <li>エンゲージメントサーベイ全設問における肯定的回答率<br/>2024年度実績 74.9%</li> </ul>                                                                                                                                             |
|                         | 方針によるコミットメント、<br>人権デューデリジェンスの実施、救済措置の実施                                                                              | 人権に関する国際規範を尊重し、リスクを把握、課題を改善していく<br>仕組みを構築<br>2023年度 人権デューデリジェンスの仕組み構築・推進、実施計画・<br>ロードマップ策定、救済措置制度拡充の検討・体制強化<br>2024年度 人権デューデリジェンスの範囲拡大、実施計画・ロード<br>マップに沿った取り組みの推進 | ○<br><ul style="list-style-type: none"> <li>人権デューデリジェンスの継続実施</li> </ul>                                                                                                                                                                         |
| コミュニケーションの<br>活性化       | 「私たちの目指す姿」の認知・理解浸透のため、<br>社内外に効果的なコミュニケーション施策を展開                                                                     | 2024年度 「私たちの目指す姿」の認知度 87%、2025年度 93%<br>2030年度 「私たちの目指す姿」の自分ごと化                                                                                                   | ○<br><ul style="list-style-type: none"> <li>「私たちの目指す姿」の認知度<br/>2024年度実績 88.1%</li> </ul>                                                                                                                                                        |
|                         | 「より良い製品とサービス」の提供、品質マネジメント<br>活動の一環として「お客さま満足度調査」の実施、<br>クレーム情報の分析<br>組織の最適化やDXの推進により顧客接点を強化<br>DXを活用した切削加工ソリューションの深化 | 当社グループのブランド資産としての「品質」を確立<br>高機能製品におけるグローバル・ファースト・サプライヤーの達成                                                                                                        | ○<br><ul style="list-style-type: none"> <li>加工事業において苦情調査の傾向分析の実施</li> <li>最適な切削工具を提案するオンライン工具選定サービス「Tool Assistant」を開発し、<br/>サービス提供を開始。機能・サービス内容の拡充を継続実施</li> <li>顧客管理ツール導入による顧客接点強化を推進中</li> <li>リサイクルブランド「REMINE」の展開推進、トレーサビリティの追求</li> </ul> |
|                         | 地域社会貢献活動の推進、社会課題の解決に<br>取り組む団体への寄付                                                                                   | 各拠点においての地域社会貢献活動の継続実施、従業員によるボラン<br>ティア活動の実施、社会課題に対する解決の取り組みや自然災害等の<br>被災地支援                                                                                       | ○<br><ul style="list-style-type: none"> <li>各拠点における社会貢献活動の実施、社会課題の解決に取り組む団体との対話の実施</li> </ul>                                                                                                                                                   |
| 情報セキュリティの<br>強化         | グローバルネットワークの再構築と<br>インシデント対応体制の強化<br>ITリテラシーのさらなる向上                                                                  | 2025年度までにセキュリティ対策/運用をグローバル共通レベルに<br>揃える<br>2025年 インシデント教育・メール訓練・セルフチェック実施                                                                                         | ○<br><ul style="list-style-type: none"> <li>2023年度までに、中国・アセアン拠点を対象としたグローバルネットワークの更新完了、<br/>2025年度中に欧米拠点に横展開完了予定</li> <li>情報セキュリティ委員会にて教育対応。メール訓練、セルフチェック準備中</li> </ul>                                                                          |
|                         | クラウドベースセキュリティの導入による<br>ゼロトラストセキュリティのさらなる強化                                                                           | MMDX基盤を中心としたセキュリティ監視およびCSIRT運用の<br>範囲拡大                                                                                                                           | ○<br><ul style="list-style-type: none"> <li>SOC監視対象(エンドポイント、既存環境)の移行完了</li> <li>監視対象をOTネットワーク機器に拡大</li> </ul>                                                                                                                                   |
|                         | IT/OT領域のセキュリティ強化                                                                                                     | 2030年度までに業務要件に応じて段階的に製造拠点のセキュリティ<br>対策実施                                                                                                                          | ○<br><ul style="list-style-type: none"> <li>OTセキュリティのガイドラインを策定および内容見直し</li> <li>拠点・グループ会社のセキュリティ要件に応じて順次対策を実施</li> </ul>                                                                                                                        |

企業価値向上 > マテリアリティ

| サステナビリティ課題<br>(マテリアリティ)                                                                                                    | 主な取り組み                                                                               | 目標等                                                                                                                                                                                                              | 自己評価・進捗状況等<br>(◎ 計画より前倒して進捗、○ おおむね計画通り進捗、△ 計画より遅れている)                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| SCQ※課題への<br>対応強化<br><br>※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) | 休業4日以上災害の無災害継続に向けた災害情報の振り返りによる類似災害の防止対策の実施およびリスクアセスメントによる設備安全化の徹底(継続)                | 左記取り組みの確実な実行                                                                                                                                                                                                     | △<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• 全社で発生した災害情報の原因究明の徹底および再発防止策の実行並びに水平展開による類似災害の防止活動を展開</li> <li>• 新たな全社災害関連情報共有基盤の整備(2024年度運用開始)</li> </ul>                         |
|                                                                                                                            | 健康経営の推進強化                                                                            | ①従業員とその家族の継続的な健康水準向上<br>②従業員自らが健康保持・増進に努める意識の醸成、サポート<br>③「健康経営優良法人ホワイト500」の取得                                                                                                                                    | ◎<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• 「健康経営銘柄2025」の初選定、「健康経営優良法人2025(大規模法人部門(ホワイト500))」の2年連続認定、グループ全体で健康経営優良法人2025: 9社認定</li> </ul>                                     |
|                                                                                                                            | コンプライアンス違反重要案件撲滅に向けた施策、コンプライアンス意識の向上施策、海外コンプライアンスの強化                                 | 重大なコンプライアンス違反の撲滅                                                                                                                                                                                                 | ○<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• コンプライアンス違反対策としてコンプライアンス意識の向上施策、海外コンプライアンスの強化の実施<br/>2025年度は増加しているパワハラ、暴力等の削減に重点的に取り組む</li> </ul>                                  |
|                                                                                                                            | サステナビリティレビューやサステナビリティ審議会(2024年度にガバナンスレビュー・ガバナンス情報共有会議から変更)の実施、リスクマネジメント活動によるリスク評価と対応 | 全社の戦略・方針に従い自律的に活動し、相互のコミュニケーションを通じ内部統制が適正に機能する組織                                                                                                                                                                 | ○<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• サステナビリティレビュー・サステナビリティ審議会、リスクマネジメント活動の実施を継続</li> </ul>                                                                             |
|                                                                                                                            | 取締役会実効性評価による課題整理と改善策の実行                                                              | 2030年度までの取締役会等の継続的な実効性および機能の向上                                                                                                                                                                                   | ○<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• 2024年度の実効性評価の結果に基づき抽出された課題へ対応中</li> </ul>                                                                                         |
|                                                                                                                            | 環境法令遵守のための取り組み強化、環境法令教育の徹底、環境リスクの最小化、環境人材の育成                                         | 左記取り組みの確実な実行                                                                                                                                                                                                     | ○<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• 重大事象につながる環境リスクの一層の低減を図るため、引き続き、漏えい事故・違反事案の情報共有、未然防止のための横水平展開を実施</li> </ul>                                                        |
|                                                                                                                            | 規格外品を発生させないための設計・設備・工程の実現の計画に沿った確実な実行                                                | 左記取り組みの確実な実行                                                                                                                                                                                                     | △<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• 不適合品を社外に流出させない体制を維持し、不適合品を次工程に流さない体制の構築と不適合品を発生させない設計・設備・工程の実現に注力し、組織ごとに施策を展開</li> </ul>                                          |
| 持続可能な<br>サプライチェーン<br>マネジメントの強化                                                                                             | 国内および海外展開の加速<br>(E-Scrap、銅スクラップ、家電・自動車リサイクル)                                         | 2030年度 国内リサイクルセンターの構築、家電リサイクル国内シェア30%、自動車リサイクルプラント新規拠点構築                                                                                                                                                         | ○<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• E-Waste管理の法制化が計画されているマレーシアおよびタイにおける家電リサイクルの事業化プロジェクトを推進中</li> </ul>                                                               |
|                                                                                                                            | サプライヤー評価による人権リスク管理、サプライチェーン全体での人権リスク低減、責任ある鉱物調達                                      | The Copper Mark認証および責任ある鉱物調達認証の維持(金、銀、錫、タングステン、銅、鉛)<br>サプライヤー評価を通じたりスク評価と抽出された高リスク先への対応<br>2024年度 前年度のサプライヤー評価結果に基づく高リスク先の抽出、対象先への是正活動開始<br>人権リスクの管理対象の拡大(調達先以外の取引先も対象とする)<br>2025年度 高リスク先への対応、サプライチェーン全体でのリスク低減 | ◎<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• 取引上の重要なサプライヤーへの定期評価を通じた人権リスクの特定、その是正に向けた取り組みの推進</li> <li>• The Copper Mark認証および責任ある鉱物調達認証の維持(金、銀、錫、タングステン、銅、鉛)</li> </ul>         |
|                                                                                                                            | 感染症予防対策の実施(予防接種、各種健保補助、健康教育、海外赴任者対応等)<br>危機事態発生時に備えた体制の構築                            | 職場におけるクラスター防止<br>危機管理規定等の整備<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• 国内での感染症予防・拡大防止マニュアルの整備</li> <li>• 海外での有事に備えた現地情報窓口拠点の整備</li> </ul> オールハザード型BCPへの転換                                                       | ○<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• 感染症予防に関する年度計画に則り各種取り組みを実施</li> <li>• 危機管理規定等の整備の一環として、危機事態本社対策本部マニュアル策定とともに、対応力向上を図り自然災害(南海トラフ巨大地震)を想定した対策本部運営訓練の実施を計画</li> </ul> |

企業価値向上 > マテリアリティ

| サステナビリティ課題<br>(マテリアリティ) | 主な取り組み                                                                                                                   | 目標等                                                                                                                                                         | 自己評価・進捗状況等<br>(◎ 計画より前倒して進捗、○ おおむね計画通り進捗、△ 計画より遅れている)                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DXの深化                   | ペーパーレス化・印鑑レス化の徹底、業務統廃合の推進、ITツール(生成AIを含む)やスマートフォンの活用によるコミュニケーション改革                                                        | 業務の最適化により従業員一人ひとりが本来業務に能動的に取り組める状態を維持し、意思決定の早い機能的かつ機動的な組織を実現する                                                                                              | ○ <ul style="list-style-type: none"> <li>組織を超えて拠点やグループ会社の好事例をタイムリーに横展開できる体制を構築</li> <li>シェアードサービス子会社への業務集約(給与・社会保険、福利厚生関連業務等)</li> <li>単体におけるペーパーレス化・印鑑レス化ニーズ対応はおおむね完了</li> <li>業務・IT一体で改善・高度化が推進可能な基幹業務プロセスの構築のために会計領域にERPを導入<br/>(2024年度は国内12社、海外6社で本格稼働。2025年度は国内16社、海外6社への導入準備が順調に進捗中)</li> </ul> |
|                         | IoT、AI等のデジタル技術を活用した製販連携強化、攻めの品質、ポートフォリオ管理の強化、ものづくり力格化                                                                    | 2025年度～ グローバルでの切削工具需給管理の運用を開始し、段階的にオペレーション高度化を実現<br>2026年度まで 電子材料事業・銅加工事業における原価管理データを精緻化・可視化することによる製品別戦略強化<br>2030年度まで 工程・プロセス技術改善やスマートファクトリー化等を通じたものづくり力強化 | ○ <ul style="list-style-type: none"> <li>グローバルでの切削工具の需給管理体制構築に向けて需給管理ツールの導入を推進中(筑波、岐阜、明石での稼働トライアルを実施中。2025年度本格稼働予定)</li> <li>精緻化した原価データを利用した電子材料事業・銅加工事業の経営管理ツール構築の検討</li> <li>超硬工具製造拠点における自動化・スマートファクトリー推進、モデルラインの一部で生産開始</li> </ul>                                                                 |
|                         | 顧客や社会のニーズを基にした、顧客接点高度化、ビジネスモデル変革<br>●金属事業：E-Scrapビジネスプラットフォーム(MEX)の機能強化<br>●高機能製品：原価管理高度化<br>●加工事業：DXを活用した切削加工ソリューションの深化 | 2024年度～ 最適切削工具選定のサービスを提供開始、順次対象の製品群を追加し、切削加工ソリューションを拡充<br>2025年度 MEX顧客満足度向上によるサプライチェーン強化<br>2026年度まで 電子材料事業・銅加工事業における原価計算迅速化                                | ○ <ul style="list-style-type: none"> <li>MEXの新機能強化として取引先別のダッシュボード、越境規制のために必要な情報や鉱物受入報告書をWEBからダウンロードできる機能を追加</li> <li>原価計算システムの展開を推進<br/>銅加工事業：国内1工場への展開完了、国内2工場に展開中<br/>電子材料事業：国内1工場、海外1工場への展開を完了、海外1工場に展開中</li> </ul>                                                                                |
| 価値創造の追求                 | 競争優位性を築くための新技術の獲得と早期の事業化に向けた事業開発の実行                                                                                      | 2025年度まで インキュベーションセンターでの新規事業テーマの事業化準備ステージへの移行<br>2026年度～ 当社コア技術を再定義し、開発リソースをコア技術開発に集中、産学連携などの外部連携もさらに強化                                                     | ○ <ul style="list-style-type: none"> <li>新規事業テーマ約10件をインキュベーションセンターでの事業化準備ステージに移行有償PoCなどを実施しながら事業化に向けた検証を実施中</li> <li>東京科学大とのサステナビリティ革新協働研究拠点における共同開発やCVCによる有望スタートアップなどの出資を実行。新技術獲得に向けた活動を活性化</li> </ul>                                                                                               |
|                         | 育成事業を継続的に創出するための新規事業創出プロセスの構築と実行<br>(テーマ数増加、事業化推進、新規事業グロース)                                                              | 2024年度 新規事業創出のためのアクセラレーションプログラムの拡張、大型投融資・M&A実施に必要な制度検討<br>2027年度まで 組織体制を整え、継続的な新規事業創出とM&A等の投融資戦略を実行<br>2030年度 一定規模の新規事業を複数運営                                | ○ <ul style="list-style-type: none"> <li>アクセラレーションプログラムについて、当社からの事業アイデアでの協業のみならず、スタートアップ側からの事業アイデア(他社起点)についても公募を実施<br/>現在2件の他社起点テーマの事業仮説を検証中</li> <li>新規事業の事業拡大に必要な投資制度を検討。2025年度中に出資先を検討し、投資を実行予定</li> </ul>                                                                                         |
|                         | 顧客の課題解決に寄与する新事業アイデアの創出と収益創出に必要なものづくり力強化                                                                                  | 2025年度 ものづくり関連活動のカンパニー・拠点での自律化への移行<br>2026年度 スマートファクトリーなど先端技術を利用したものづくり技術の獲得強化<br>2027年度 インキュベーションセンターの営業マーケティング機能の強化                                       | ○ <ul style="list-style-type: none"> <li>ものづくり施策の拠点自律化に向け、カンパニーと協議を実施中</li> <li>ものづくり高度化で取り組む重点領域を選定中。重要分野にリソースを集中させる</li> <li>新規事業テーマについて、インキュベーションセンターの営業・マーケティング機能を活用今後一層の強化を図る</li> </ul>                                                                                                         |

## 企業価値向上 &gt; マテリアリティ

| サステナビリティ課題<br>(マテリアリティ)                                           | 主な取り組み                                                                                                                                                | 目標等                                                                                                                                                                                                                                                      | 自己評価・進捗状況等<br>(◎ 計画より前倒して進捗、○ おおむね計画通り進捗、△ 計画より遅れている)                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 地政学・<br>地経学リスク※<br>※ある国が経済的手段により<br>その地政学的な目標(国益)<br>を達成しようとするリスク | 国際紛争等のカントリーリスクを踏まえた投資の意思決定                                                                                                                            | カントリーリスクを適切に管理することにより、期待する投資効果を実現                                                                                                                                                                                                                        | ○ ●想定される主要なリスクを特定、評価して投資意思決定を実行                                                                                                                                                                       |
|                                                                   | リスク・危機情報の収集・共有の仕組み構築、<br>適時適切なリスク対応                                                                                                                   | 海外から迅速なリスク・危機情報が収集・共有される仕組み、注意喚起を行うための仕組みを構築                                                                                                                                                                                                             | ○ ●リスク・危機情報の収集・共有、注意喚起を行う仕組みを構築済み<br>●海外セキュリティアラート情報や海外駐在員向け安否確認の充実化・浸透                                                                                                                               |
|                                                                   | PT. Smeltingの事業再編<br>有事に備えた危機管理体制の強化<br>銅加工事業・電子材料事業におけるオールハザード型BCPへの見直し<br>超硬工具における生産拠点の多拠点化、<br>BCP在庫の管理                                            | 2023年度 超硬工具における継続的な生産拠点の多拠点化<br>2024年度 PT. Smeltingの持分法適用関連会社化<br>事業別のBCP基本方針の策定<br>オールハザード型BCPへの見直し(銅加工事業の3拠点)<br>2025年度 オールハザード型BCPへの見直し<br>(電子材料事業の2拠点)<br>超硬工具におけるシンガポールBCP在庫の移設と出荷システムの確立                                                           | ○ ●スペインの超硬工具製造拠点におけるインサート増産用建屋の建設完成。<br>製造設備の投資は生産必要数量に応じて判断<br>●超硬工具におけるBCPの既存製品対象リスト、データロケーションシステム完成、<br>継続的メンテナンスを実行<br>●PT. Smeltingの持分法適用関連会社化(2024年6月)<br>●オールハザード型BCPへの見直し完了(2024年度、銅加工事業の3拠点) |
|                                                                   | 地域が偏在する天然資源である銅精鉱への<br>依存度を減らし、スクラップ原料の調達を増やす<br>重要部材のリスクランク付け、<br>高リスク品のBCP対応策の明確化、<br>サプライチェーンの可視化、<br>調達システム上の管理により自然災害発生時など<br>有事の際のサプライヤー影響を自動確認 | 2024年度 重要部材選定と選定品目のサプライチェーンの登録基<br>本情報の整備。新調達システム導入に合わせたサプライ<br>チェーン管理のIT化。品目ごとのBCP対応策の明確化<br>2025年度 新調達システムでのBCP管理の有効性確認。管理対象範<br>囲、品目の拡大<br>2026年度 グループ会社への横展開<br>2027年度～ 直島製錬所の製錬能力増強およびスクラップ処理比率<br>向上、小名浜製錬所のリサイクル機能強化に向けた設備<br>投資および調達計画の形成を段階的に実施 | ◎ ●銅精鉱・E-Scrapに関する将来計画策定中<br>●重要部材の選定、サプライチェーン情報の詳細登録、運用ルール策定中                                                                                                                                        |
| 財務リスク                                                             | グループ各社における余剰資金の一元管理、<br>有利子負債の残高およびネットD/Eレシオを適切な<br>水準の維持となるキャッシュブローリングシステムの<br>導入・運用                                                                 | 2024年度 欧州地域でのキャッシュブローリング導入および運用<br>2025年度 ●アジアおよび北米地域でのキャッシュブローリング等の導入および運用<br>●国内で導入したキャッシュブローリングの全体最適なシステムの導入・<br>運用<br>2026年度～ ●国内・海外で導入したキャッシュブローリングの全体最適なシステムの<br>導入・運用                                                                             | ○ ●2024年度は欧州地域でのキャッシュブローリング導入・運用を予定通り開始<br>●2025年度は中国、タイ、北米でのキャッシュブローリング導入および運用を予定。<br>欧州地域でも新たに設置・買収した対象会社へキャッシュブローリングを導入予定                                                                          |
|                                                                   | ●保有する有価証券の発行体の財務状況の把握、保有<br>状況の見直し<br>●土地の不動産鑑定取得、遊休地の売却<br>●定期的な時価の把握、減損リスクのモニタリング                                                                   | ●政策保有株式、遊休資産の縮減<br>●定期的な保有資産の時価の変動リスクおよび固定資産の減損リスク<br>のモニタリング、事前の対処による減損の回避                                                                                                                                                                              | ○ ●政策保有株式の縮減を実施<br>(当社保有の政策保有株式の連結純資産に占める割合 2024年度末時点 1.7%)<br>●保有を継続する有価証券や土地の時価の定期的な把握                                                                                                              |
|                                                                   | 在庫管理の強化<br>資産の有効活用/運用<br>外部金融サービス利用によるキャッシュコンバージョン<br>サイクル(CCC)の改善                                                                                    | ●従来型の在庫管理の徹底による在庫圧縮および適正在庫残の維持<br>●地金資産の活用、運用の推進<br>●CCC改善に伴う借入金の圧縮                                                                                                                                                                                      | ○ ●棚卸資産残高適正化のためのモニタリングの実施<br>●拠点別および工程別の棚卸残高の視覚化のためのシステム導入に着手<br>●資産運用計画策定中<br>●外部金融業者との協議を適宜実施                                                                                                       |
|                                                                   | 運用目標を達成するために中長期的にわたり維持すべき<br>資産構成の定期的な確認                                                                                                              | 2024年度 政策アセットミックス(AM)の確認、検討(3年ごとに見直し)、<br>資産配分戦略の決定<br>2025年度～ 見直した政策AM、資産配分戦略での運用開始                                                                                                                                                                     | ○ ●2024年度の目標(年金ALM(Asset Liability Management)の実施、政策AMに基づく<br>資産配分戦略)は達成<br>●2025年度の目標も遅滞なく開始済み                                                                                                       |

## 企業価値向上

### 価値創造ストーリー

当社グループでは、財務・非財務の両面の価値を創造し、企業価値向上につなげていくべく、さまざまな取り組みを実行しています。価値創造ストーリーとして、いくつかの事例をご紹介します。

独自技術を活かした  
リサイクル

×

金属類の  
資源循環ループ構築

=

- ・収益力向上
- ・持続可能な社会の実現

### 持続可能な資源循環ループの構築

当社は、E-Scrapなどのリサイクル原料を高効率で処理する強みを活かし、金属資源の循環を推進するリーディングカンパニーです。独自の「三菱連続製銅法」により、国内外から集めたリサイクル原料を効率的に製錬し、金・銀・銅といった金属を再資源化しており、低い資源自給率という日本の課題に対応しつつ、安定的な金属供給と環境負荷低減を両立しています。家電メーカーさまとの協業により、使用済み家電から金属素材を回収・再利用する資源循環ループの構築にも取り組んでいます。「PMP (Product-Material-Product) ループ」は、パナソニックグループと共同で構築した、資源を再びものづくりに還元するという業界初の定常的な循環型スキームで

す。2011年の開始以来の累計で、金1.1t、銀33t、銅8,100tを回収・再資源化、これは、2024年12月時点の金属価格で換算すると約324億円相当となります。加えて、同量の銅を鉱石から生産する場合と比べて、CO<sub>2</sub>排出量を約3.3万t削減(累計)、社内炭素価格(10,000円/t-CO<sub>2</sub>)で換算すると約3.3億円相当に上ります。この取り組みにより、天然資源の使用量を抑え、CO<sub>2</sub>排出の削減にも貢献、持続可能な社会の実現に寄与しています。

今後もE-Scrapなどのリサイクル原料の処理能力の増強、リサイクル原料比率の向上を進め、資源循環の拡大と企業価値の向上を目指していきます。

廃プリント基板から回収した  
金・銀・銅の総額

(2024年12月時点の金属価格で換算)

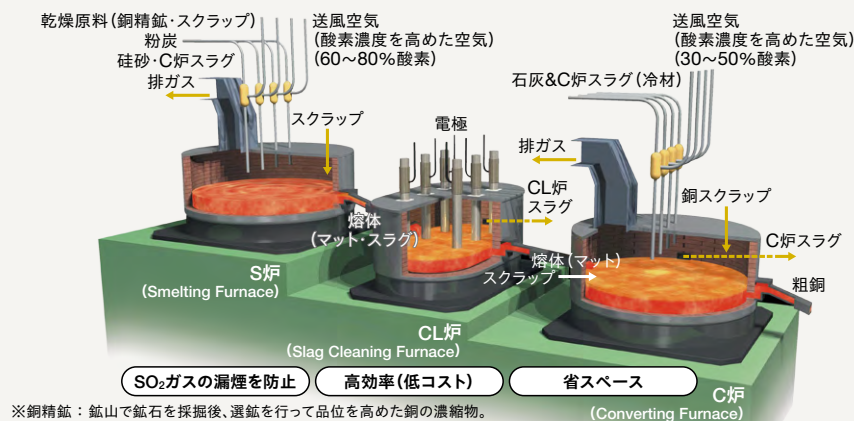
324億円

銅製錬の代替によるCO<sub>2</sub>削減効果額

(2024年12月時点の社内炭素価格で換算)

3.3億円

#### 三菱連続製銅法



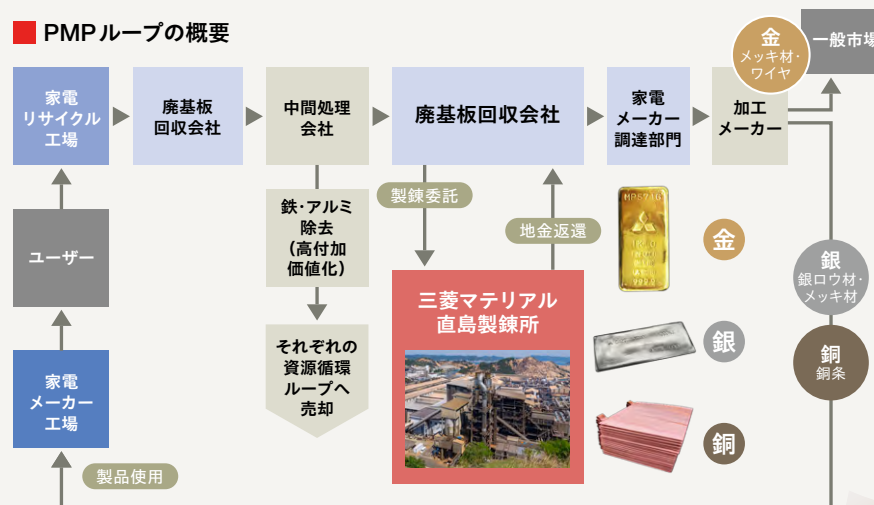
※銅精鉱：鉱山で鉱石を採掘後、選鉱を行って品位を高めた銅の濃縮物。

マット：銅の熔融中間産物。

スラグ：銅製錬時に生成される鉄分が酸化して生じる熔融物。CL炉スラグはセメント原料などに用いられる。

主要製品の生産量(2024年度実績) ●電気銅：398千t ●金：38t ●銀：301t

#### PMPループの概要



## 企業価値向上 > 価値創造ストーリー

高度な製造技術を  
強みとした  
銅加工製品の製造

×

環境負荷低減や  
資源効率向上などの  
サステナビリティ活動

=

・売上規模の拡大  
 ・環境負荷低減

## Luvataグループにおけるサステナビリティ経営の取り組み

当社の連結子会社であり、フィンランド・ポリに本社を置くLuvataグループは、世界6ヵ国10拠点で展開する銅加工製品のリーディングカンパニーです。高度な製造技術を強みとして、溶接電極や超電導線、銅アノード、コネクター類などの各種導電部材、特殊な合金線など、電化・医療・再エネ分野に不可欠な製品を提供しています。特に高精度な冷間成型技術は、同社の高品質製品を支える中核技術として、グローバル市場で高い評価を受けています。加えて、Luvataはサステ

ナビリティにも積極的に取り組んでおり、2045年のカーボンニュートラル達成、2035年までの再生可能エネルギー100%利用を目標としています。フィンランド・ポリ工場の使用電力は既にカーボンフリーで、そのうち10%は水力発電によるものです。また、工場内の車両燃料を再生可能燃料に切り替え、米国アップルトン工場では排水から金属を回収・再利用するなど、環境負荷低減と資源効率向上を実現しています。また、その他の製造拠点においても、サステナビリティに関する

さまざまな取り組みを進めています。これにより、製品だけでなく製造プロセスにおいても持続可能性を追求し、社会的価値を創出、Luvataグループは売上高・営業利益ともに拡大しており、これらの取り組みが経済的価値としても確実に成果を上げています。今後も環境と経済の両立を図りながら、持続可能な成長を加速していきます。

# LUVATA

### OUR SUSTAINABILITY ROADMAP



### SUSTAINABILITY HIGHLIGHTS



**Copper & zinc recovery and evaporator rinsewater recovery systems**  
– Luvata Appleton



**Employee and community engagement initiatives**  
– Luvata Malaysia



**Carbon free electricity and district heat**  
– Luvata Pori

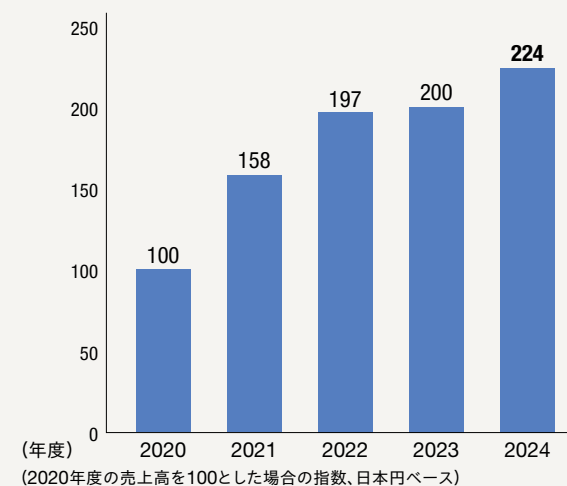


**Feels Good to Do Good program**  
– Luvata São Paulo



**Reduction of helium consumption**  
– Luvata Waterbury

■ Luvataグループ売上高推移(指数)



## 企業価値向上 > 価値創造ストーリー

鉱山開発の  
知見を活かした  
地熱発電などの  
事業開発

×

再エネ電力  
自給率100%、  
カーボンニュートラルに  
向けた事業推進

=

• 売上規模の拡大  
• GHG排出削減

## 再生可能エネルギーの発電・活用

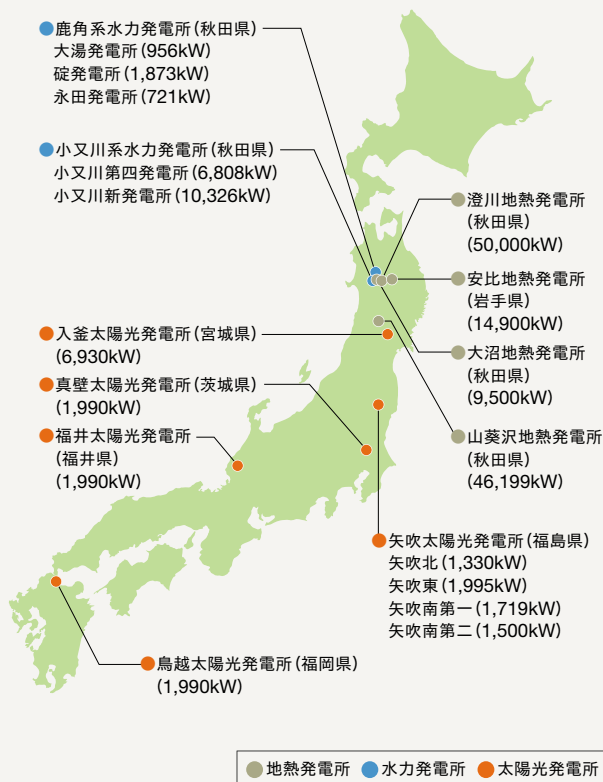
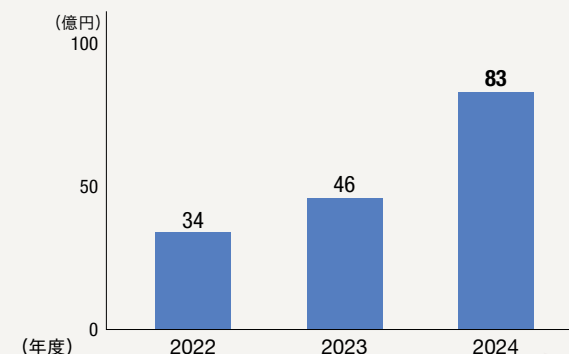
当社グループは、長年にわたる炭鉱・金属鉱山の開発・運営で培った技術を基盤に、地熱・水力・太陽光を中心とした再生可能エネルギー事業を展開しています。中でも、地熱発電は、かつての鉱山開発で培った地下資源の探査技術や半世

紀以上にわたる発電所の操業ノウハウという大きな強みを活かし、地域社会への安定的な電力供給に貢献しています。当社グループは、2050年度に自社消費電力に匹敵する再生可能電量を確保し、実質的な「再生可能電力自給率100%」を实

現するという目標を掲げ、地熱を中心として水力、太陽光発電の拡大や風力発電への新規参入も視野に入れた事業強化を進めています。

また、当社グループは、2045年度のカーボンニュートラル実現という目標に向けて、再生可能エネルギーの積極的な利用も進めています。その一環として、自社水力発電由来の非化石証書を活用した電力を、当社加工事業の製造拠点で使用しており、再生可能エネルギー事業はGHG排出削減にも寄与しています。さらに、当事業では2024年度に経常利益26億円を計上しており、社会的価値と経済的価値を両立した持続可能なビジネスモデルを実現しています。今後も当社グループは、強みである地熱発電技術を軸に、再生可能エネルギー事業の拡大と企業価値の向上に取り組んでいきます。

### 再生可能エネルギー事業の売上高



#### 安比地熱発電所

定格出力：  
14,900kW  
事業主体：  
安比地熱 (株)



#### 山葵沢地熱発電所

定格出力：  
46,199kW  
事業主体：  
湯沢地熱 (株)



#### 大沼地熱発電所

定格出力：  
9,500kW  
事業主体：  
三菱マテリアル (株)

## 企業価値向上 > 価値創造ストーリー

社内公募制度などによる  
自律的キャリア形成



海外での  
資源循環ビジネスの  
構築



• 資源循環の拡大  
• 組織力向上

## 組織パフォーマンスの向上

当社では、従業員一人ひとりの自律的なキャリア形成を支援するさまざまな施策を展開することで、個人の持つ力を最大限発揮し、組織パフォーマンスを向上させています。2021年度にリニューアルした「社内公募制度」では、応募要件を大幅に緩和し、従業員自らの意思で新たな職務に挑戦できる機会を拡大するとともに、制度の利用を促すため、積極的な社内広報を実施しました。その結果、社内公募への応募や異動成立の割合が伸びています。毎年実施しているエンゲージメントサーベイにおいても、2024年度は「成長機会」の項目で前年度から4.4ポイントの向上が見られるなど、効果が定量的にも確認されています。

当社は、中期経営戦略において資源循環の拡大を重点テーマとして掲げていますが、その推進においても従業員の挑戦



パートナー企業との打ち合わせ(右が彌永さん)

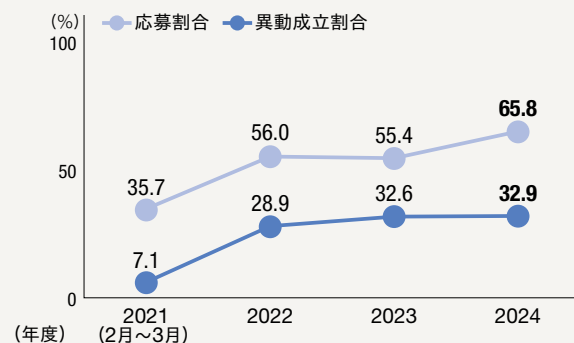
と成長を重視しています。海外における資源循環プロジェクトでは、社内公募制度を活用して異動した従業員が、これまでに培ったさまざまな経験や専門性を活かしてプロジェクトを力強く牽引するなど、挑戦の場、活躍の場が広がっていま



打ち合わせの様子(左が高馬さん)

す。従業員にとっても、自己成長の実現や仕事の満足度向上につながっており、まさに社内公募制度の狙いである自律的なキャリア形成を体現しつつ、資源循環の拡大という重要戦略の推進にも大きく寄与しています。

### 社内公募の募集件数に対する、応募件数・異動成立件数の割合



### 社内公募利用者の声

金属事業カンパニー 資源循環事業部事業開発部(ロンドン駐在)  
**彌永 宏之**

入社以来、エンジニアリング業務に携わる中で、工場建設で培った「実行フェーズ」の専門性を、新しい領域で活かしたいと考え、社内公募に挑戦しました。社命による異動ではなく、自ら職務を選んでキャリアを切り開いていくことは、私自身にとっての働くことの満足度を見つめ直すきっかけにもなりました。異動からまもなく1年が経過しますが、海外での資源循環の拡大というミッションにおいて重要な役割を任せられており、日々やりがいと充実感を感じています。今後も、自身を成長させていくとともに、企業価値創造にもつなげていきたいです。

金属事業カンパニー 資源循環事業部事業開発部(ロンドン駐在)  
**高馬 琢磨**

私はこれまで、プラントのプロセス設計や研究開発業務に携わる中で、海外鉱山でレアアースを分離精製するプロジェクトにも関わってきました。今回、社内公募制度を利用して、リサイクル原料だけで金属製錬を行うプロジェクトに携わることとなりましたが、かけがえのない経験ができ、自己の成長につながることを期待しています。これまでの経験を土台として、新しい知識やスキルを積極的に吸収しながら自身の成長につなげるとともに、異動先に新しい視点を提供し、プロジェクトに携わるメンバーとともに資源循環の拡大に貢献していきたいです。

## 企業価値向上

## 従業員座談会

カンパニーの枠を超え、資源循環の  
バリューチェーン構築に取り組む

銅を中心とした金属資源のバリューチェーンに関連する  
部門の皆さんに、それぞれの課題と今後の意気込みを  
語っていただきました。



金属事業カンパニー  
資源事業部  
プロジェクト部

大江 晋介



直島製錬所  
生産部技術課

水野 耕作



三宝製作所  
生産管理部原料課

河野 明佳



高機能製品カンパニー  
銅加工事業部  
技術開発部

飯田 典久



高機能製品カンパニー  
銅加工事業部営業統括部  
銅加工営業部  
圧延名古屋グループ

山根 純平

金属資源のバリューチェーンに  
おける役割、業務内容について

大江

私は現在、海外銅鉱山への投資業務に携わっています。出資先の銅鉱山から、銅精鉱を安定的に調達することで、当社グループのバリューチェーンを支えています。当社の銅製錬所の原料には、天然の銅鉱石を処理した銅精鉱とともに不純物の多いリサイクル原料を用いており、銅精鉱には不純物が少ないことが求められています。海外銅鉱山への投資では、そのような点も踏まえて検討を進めています。銅精鉱の調達条件は、世界的な需給の逼迫によって足許は極めて厳しい環境下にあり、製錬事業の収益も非常に厳しい見通しです。鉱山投資を通じて、銅鉱山会社の収益を鉱山配当・持分法投資損益の形で取り込むことで、当社グループの収益安定化にも貢献しています。

水野

直島製錬所の生産管理業務に携わっており、E-Scrapなどのリサイクル原料の処理に取り組んでいます。リサイクル原料には、銅製錬所のプロセスにとって好

ましくない不純物が多く含まれており、それをしっかりと管理しながら、リサイクル原料の処理量を増やしていくということが求められています。近年、銅精鉱の調達条件は著しく悪化していますので、原料中の銅精鉱の比率を下げ、リサイクル原料の比率をいかに高めていくかという大きなテーマに取り組んでいます。リサイクル原料の処理は収益確保だけでなく、資源循環の拡大にもつながります。

飯田

入社以来、銅加工事業一筋で製造、開発などさまざまな部署に在籍してきました。現在は、サステナビリティに関する業務に携わっており、銅のリサイクルの推進、リサイクル率やCFPの算定システム構築や検証、これらに関する社内外への説明などを行っています。昨今では、GHG削減やリサイクルについての意識、要望が高まっており、銅加工事業として注力して取り組んでいます。営業部門とも連携して、各社各様であるお客さまのニーズや目的をしっかりと捉え、必要に応じて上流工程である金属事業の関係者とも連携して推進しています。

山根

営業統括部で、主に圧延製品の販売を担当しています。近年、お客さまの資源循環への意識が非常に高まっており、当社グループの取り組みや製品について、具体的な問い合わせが寄せられることが増えてきています。製品を安定的に供給するだけでなく、サステナビリティに関するお客さまからのさまざまな要請に対して社内関係者と連携して対応することも重要な役割となっています。金属事業カンパニー、直島製錬所の関係者と一緒にお客さまを訪問するなど、事業部門の枠を超えてお客さまに対応しており、当社全体で取り組む動きができています。

河野

三宝製作所で、原料の調達と在庫の適正管理を担当しています。工程内で発生したスクラップ等もリサイクル原料として使用しており、その適正利用・管理も担っています。スクラップについては、その成分に応じて、三宝製作所、堺工場、直島・小名浜両製錬所のいずれかでリサイクルできるという点が当社グループの強みです。特に堺工場では処理する純銅系スクラップは、近年取り組みを強化したことで、三宝製作所内で発生す

る量の約9割を堺工場でリサイクルできるようになっています。リサイクル率を最大限高めることで、収益力向上や資源循環に貢献しています。

バリューチェーンの  
強化に向けた課題

河野

お客さまのニーズの変化に伴い、スクラップの形状やサイズが変わり、そのままでは処理が難しいものが増えていきます。リサイクル率を維持・向上しながら、いかに効率よくスクラップを使用していくかが課題となっています。また、お客さまからの金属加工くずの回収率は現状かなり低いと感じており、これを引き上げつつ、処理能力も強化していく必要があると感じています。

山根

最近はお客さまから、製品のリサイクル率向上についてのご要望をいただくことが増えています。当社は製造キャパシティが大きく、安定供給という観点ではお客さまに評価いただいておりますが、リサイクル率の高さを特徴とした製品のニーズも感じてお

## 企業価値向上 &gt; 従業員座談会

カンパニーの枠を超え、資源循環の  
バリューチェーン構築に取り組む

り、製造キャパシティだけでは競争に勝っていくことは難しいと感じています。

銅加工の知見や  
経験を最大限発揮して  
資源循環の動脈・  
静脈に貢献し、  
バリューチェーンを  
強固にしたい。



**飯田** 山根さんの言うとおり、製品の廃材などのスクラップからまた製品をつくるという水平リサイクルについてのお客さまからの要請は増えており、お客さまも私たち双方が納得できる適正な資源循環のスキームをつくり上げていく必要性を感じています。形状等が複雑なリサイクル材の処理要請も高まっており、品質を保ちながら効率よく処理する技術や設備導入も含めた前処理技術など、周辺技術の開発も大きな課題と感じています。

**水野** 当社の強みである三菱連続製銅法は、E-Scrapの処理に向いています

リサイクル原料比率の  
向上に向けた対応を  
強化するとともに、  
原料調達から銅加工までを  
カバーしている利点を  
活かし、リサイクル率の  
向上に取り組みたいです。



が、お客さまの関心やニーズがリサイクルに集中しているため、しっかりと取り組んでいかなければ、より強固な銅製品に関するバリューチェーンの構築はできないと感じています。

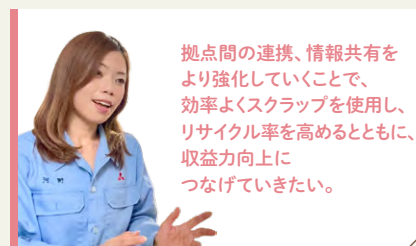
**大江** E-Scrapの処理比率を高めるためには、不純物の少ない銅精鉱を安定的に確保していく必要があり、その観点で銅鉱山への出資は重要と考えています。当社が現在出資している銅鉱山は、不純物の少なさに加えて、鉱体の採掘のしやすさ・標高といった地理的な条件も比較的良いものとなっています。一方で、新規の銅鉱山開発ではこうした条件の良い案件が限られてきており、開発がより難しくなっていくことが予想されます。

出資先鉱山からの  
銅精鉱の安定調達と  
収益の確保という両面から  
バリューチェーンの強化に  
貢献していきたい。



カンパニーの垣根を超えた  
連携により、持続可能な  
バリューチェーンの構築に挑む

**河野** お客さまの環境配慮、資源循環への関心の高まりは製造拠点でも感



拠点間の連携、情報共有を  
より強化していくことで、  
効率よくスクラップを使用し、  
リサイクル率を高めるとともに、  
収益力向上に  
つなげていきたい。

じていますが、現状ではそれに十分に対応できていたとは言えません。拠点間の連携、情報共有をより強化していくことで、効率よくスクラップを使用し、リサイクル率を高めるとともに、収益力向上につなげていきたいです。

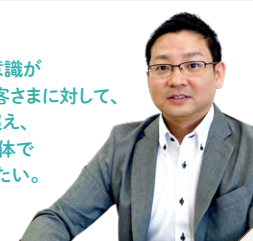
**大江** 銅鉱山プロジェクトは投資から回収まで非常に時間がかかる案件が多く、10年単位で先を見据えた種まきをしていくことが重要です。クリーンな銅精鉱の安定調達と収益への取り込みという両面からバリューチェーンの強化に貢献していきたいと思っています。

**水野** 銅製錬所としては、やはりリサイクル率の向上に向けた取り組みが鍵と考えています。今後は、銅精鉱に含まれる不純物も増加していくことが予想されますので、不純物への対応を強化するとともに、鉱山投資から銅加工までをカバーしている当社グループの強みを活かし、全社的にリサイクル率を高めていく取り組みも必要だと考えています。さまざまな技術的な課題に取り組み、

バリューチェーンをより強固なものにしていきたいと考えています。

**山根** 皆さんの言うように、資源循環を加速させるためには、事業部門の垣根を超えた取り組みがさらに必要になってくると感じています。リサイクル率の向上には、処理能力だけでなく、いかにリサイクル原料を集荷するかという点も重要です。銅加工事業の製品は、非常に多くの加工メーカーで使用されることとなりますので、今からどのような経路で銅系スクラップが流れているのかなど、しっかりと情報収集していきたいです。

環境対応への意識が  
高まっているお客さまに対して、  
事業部の枠を超え、  
当社グループ全体で  
取り組んでいきたい。



**飯田** 金属事業と連携して銅のリサイクル率向上に取り組むとともに、積極的な情報発信により、当社グループの取り組みをお客さまに知っていただくことも重要と考えています。銅加工事業一筋の私の経験や知見を最大限活用して、リサイクルやGHG削減といった分野でバリューチェーンを強固にし、当社グループの企業価値向上に貢献したいです。