

企業価値向上

The Challengers of MMC

製錬・資源循環事業

資源循環ループの構築をグローバルに推進

三菱連続製銅法を核に、鉱石やE-Scrap※1から電気銅や金銀、PGM※2などを高品質に生産しています。使用済み家電や自動車から有価金属を回収・再資源化し、資源循環ループの構築をグローバルに推進しています。



伸銅品事業

AI、電動化などの次世代産業に貢献

銅製錬で培った技術を基盤に、無酸素銅や高性能銅合金などの高機能な伸銅品を一貫生産しています。自動車・半導体・電子機器向けに高品質な製品を安定供給し、AIの進展や電動化を支える次世代産業の発展に貢献しています。



タングステン事業

次世代産業の発展に「高精度化」で貢献

タングステン粉末やタングステンカーバイド粉末を中心とする高硬度・高耐熱材料をグローバルに提供しています。独自の素材開発力と品質管理技術を強みに、切削工具や産業機械部品の高性能化を支え、製造現場の生産性向上、高精度化、安定供給に貢献しています。

超硬製品事業

高効率加工と再資源化で持続的にものづくりを支える基盤

自動車・航空機などの金属加工に欠かせない超硬工具を開発・製造し、世界各地の製造現場へ供給しています。高い耐久性と加工精度に加え、使用済み工具の回収・再資源化にも取り組み、高効率加工と環境配慮を両立することで、お客さまの生産性向上と持続可能なものづくりに貢献しています。



高機能製品事業

材料設計からワンストップでグローバルに安定供給

半導体やxEV、ヘルスケア、電子機器などの成長分野向けに、独自の素材技術を基盤とした電子材料と高機能部品を提供しています。材料設計から開発、製造、販売まで一貫して手掛け、高精度と高い信頼性が求められる製品を安定的に供給し、次世代産業の発展を支えています。

資源事業

銅精鉱の安定調達と収益基盤の構築

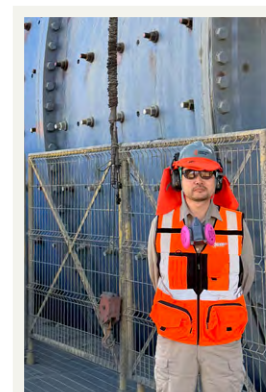
海外銅鉱山への投資を通じて、銅精鉱の安定調達を担い、その投資収益で当社の収益基盤の構築に貢献しています。長年培った知見を活かし、投資先鉱山の運営支援や事業管理、新規鉱山開発案件の評価にも取り組んでいます。



再生可能エネルギー事業

脱炭素社会の実現に寄与

地熱・水力・太陽光を中心に再生可能エネルギーの発電事業を展開しています。長年蓄積してきた地熱開発実績を強みに、水力発電による安定供給や社有地を活用した太陽光発電、風力候補地の調査にも取り組み、脱炭素社会の実現と地域に根差した電力の安定供給に貢献しています。



※1 有価金属を高濃度に含有する電子機器類の廃基盤などの総称
※2 Platinum Group Metals: 白金族金属

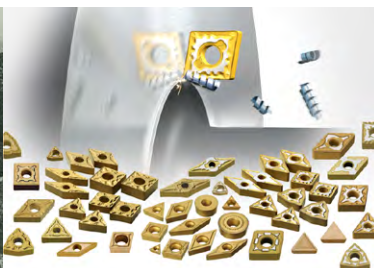
企業価値向上

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



直島製鉄所(1932年)



鋼旋削加工用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

1871-

1871年、九十九商会が紀州の炭鉱経営に着手し、1873年に吉岡鉱山(岡山県)を買収して金属鉱山事業へ進出しました。その後、高島炭坑(長崎県)をはじめ国内各地へ事業を広げ、採鉱・製錬技術の近代化と経営基盤の整備を推進。1918年には三菱合資会社の鉱山部・炭坑部等を継承して三菱鉱業を設立し、現在につながる事業の基盤を築きました。

関連記事:

統合報告書 P28
▶ マテリアル領域
[製錬・資源循環]

1920s-

1920年代以降、三菱鉱業は国内外で鉱山・炭鉱の開発を進めるとともに、直島製錬所をはじめとする製錬拠点を拡充しました。超硬合金やタングステンの研究を進め、切削工具をはじめとする加工事業へ展開。戦時下では産業を支える重要な資源供給を担いました。戦後の企業再建を経て、1950年に石炭部門の三菱鉱業と金属部門の太平洋鉱業へ分割されました。

関連記事:

統合報告書 P29
▶ マテリアル領域
[伸銅品/タングステン]

1950s-

1950年代以降、三菱鉱業はエネルギー革命に対応して石炭事業の合理化を進め、セメント、建材、石油、海外資源開発などへ多角化しました。一方、太平洋鉱業は三菱金属鉱業へ改称し、製錬・加工技術を磨き、超硬工具、半導体用高純度シリコン、アルミニウムなど高付加価値分野へ展開。1973年には、三菱鉱業セメントが発足し、三菱金属鉱業は三菱金属へ商号を変更しました。

関連記事:

統合報告書 P30
▶ プロダクト領域
[超硬製品/高機能製品]

1989-

1980年代末、素材産業をとりまく環境変化を背景に、両社は事業基盤の強化と高付加価値化、国際化を加速しました。1990年12月、三菱金属と三菱鉱業セメントが対等合併し、三菱マテリアルが発足。製錬、セメント、加工、電子材料、アルミなど幅広い事業と技術を結集し、複合素材企業としてグローバル展開と研究開発、新事業の創出を推進しました。

関連記事:

統合報告書 P31
▶ 資源/再生可能エネルギー

2000s-

2000年代以降、事業の選択と集中、グループ再編を進め、セメント、金属、加工、電子材料などの中核事業を強化しました。新興国を中心に海外展開を加速する一方、直島製錬所に有価金属リサイクル施設を新設し、家電やE-Scrap※、廃棄物の再資源化を拡大。製錬・セメントの技術と国内外の事業基盤を生かし、循環型社会の構築に貢献する事業モデルを発展させました。

関連記事:

統合報告書 P56
▶ コーポレート・ガバナンス

2019-

2019年以降、指名委員会等設置会社への移行や品質管理体制の強化を通じ、ガバナンス改革を推進しました。事業ポートフォリオの最適化を進め、セメント事業の統合やアルミ事業の譲渡など、事業構造を変革。E-Scrapをはじめとするリサイクル事業や再生可能エネルギーを拡大し、資源循環を中核とする経営への基盤を整えました。DX、研究開発・マーケティングの強化を図りました。

2026-

当社グループは2026~2028年度を対象期間とする中期経営戦略を策定し、「資源循環ビジネスで未来を創る企業へ」を掲げ、一次原料製錬から二次原料製錬への転換を加速しています。E-Scrap処理量の拡大やタングステンリサイクル率100%を目指し、国内外の集荷・処理体制を強化し、顧客等との連携を深めながら、グローバルに資源循環ループを構築していきます。

関連記事:

統合報告書 P22
▶ 中期経営戦略

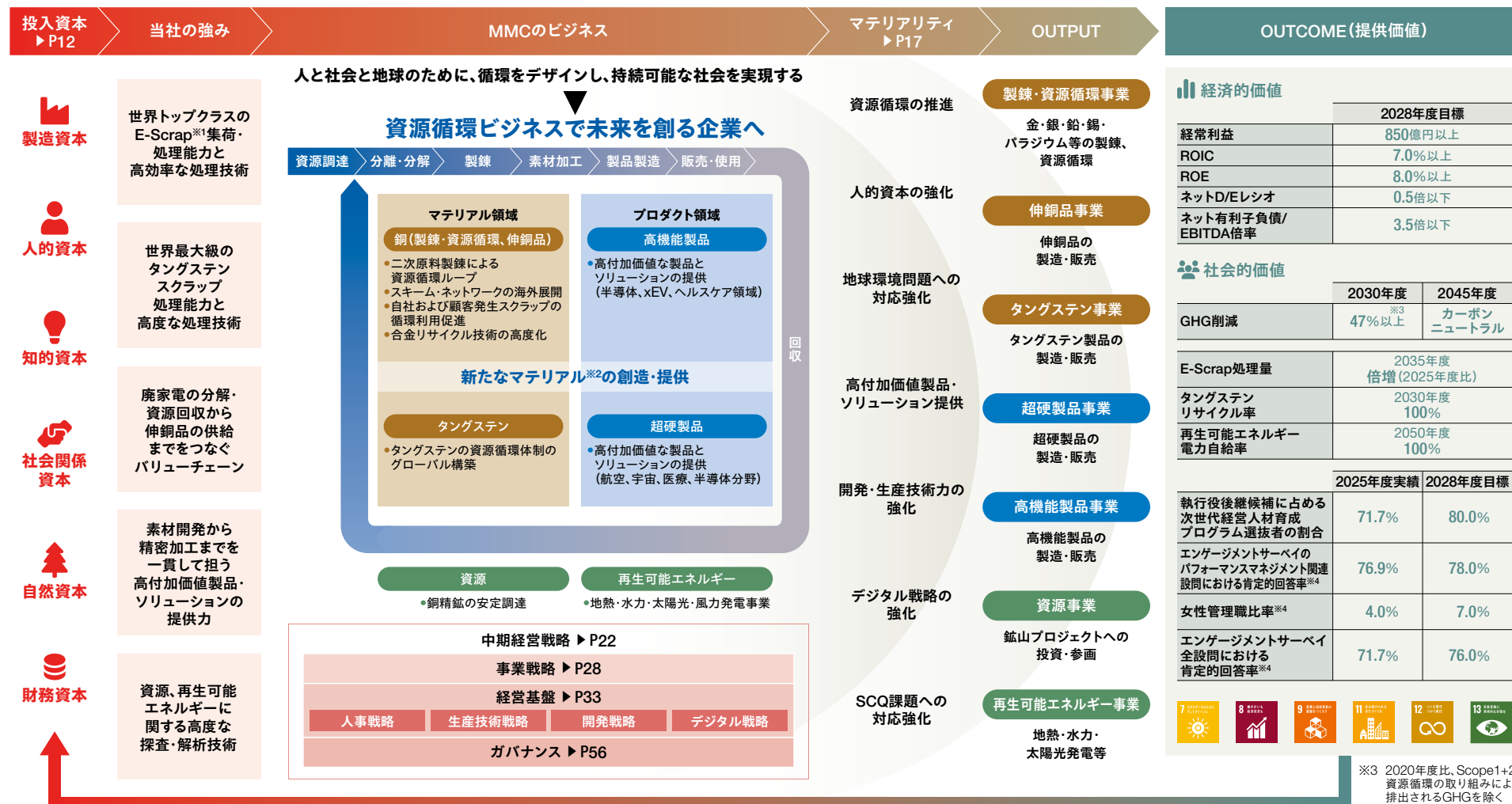
※有価金属を高濃度に含有する電子機器類の廃基盤などの総称

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



※1 有価金属を高濃度に含有する電子機器類の廃基盤などの総称
※2 お客様の期待を超える製品やサービス

※3 2020年度比、Scope1+2 資源循環の取り組みにより排出されるGHGを除く
※4 当社と一部の国内外グループ会社を対象

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。

	重要性	目標	資本の状況	課題	関連するマテリアリティ／関連コンテンツ
 製造資本	創業以来培ってきた生産設備・操業基盤は、事業競争力の源泉であり、二次原料製錬への転換や資源循環拠点の構築を通じ、収益性と資本効率の向上を支えます。	銅精鉱処理を縮小しE-Scrap [※] 処理量を倍増させるとともに、欧米での二次原料製錬所検討やタングステンリサイクル率100%体制の構築を目指します。	E-Scrapの集荷・処理能力や処理技術、家電リサイクルから伸銅品までのバリューチェーンを有し、資源循環ビジネスへの転換も進展しています。	二次原料製錬への転換に向け、生産技術力や人材、設備投資、集荷体制を強化し、操業安定性と品質・安全・環境対応を高めることが課題です。	関連記事： 統合報告書 P22 ▶ 中期経営戦略
 人的資本	新しい価値を創造し持続的成長を支える源泉として、一人ひとりの価値最大化と多様な人材の共創・成長を通じ、資源循環ビジネスへの転換を支えます。	中期経営戦略の浸透と自分ごと化を進め、志と情熱を持って挑戦する人材を育成し、リスクリテラシーやAI活用を通じて付加価値の高い業務へのシフトを図ります。	機能軸人材の集約や希望退職の実施、中期経営戦略の浸透活動を通じて、資源循環ビジネスへの転換を支える人材基盤の強化を進めています。	構造改革への理解・納得感を醸成し、資源循環を担う人材の確保・育成、役割×成果に基づく運用、DX・AI活用、DE&I・エンゲージメントの強化が課題です。	関連するマテリアリティ 人的資本の強化 関連記事： 統合報告書 P33 ▶ 人事戦略
 知的資本	製錬・リサイクル技術や材料開発力、知的財産、AIを活用した生産技術は、資源循環ビジネスと高付加価値製品の競争優位を支える中核的な無形資産です。	知財・無形資産価値の最大化を図り、開発機能の再設計と戦略領域への重点化を通じて、新たなマテリアルの創出と資源循環関連技術の高度化を進めます。	製錬・E-Scrap処理、タングステンリサイクル技術、材料開発力を有し、資源循環と高付加価値製品を支える基盤として、新たなマテリアルの創出も進展しています。	技術力を収益性に結び付けるとともに、二次原料製錬の実装、AIによる操業高度化、事業化の加速、開発人材の再配置が課題です。	関連するマテリアリティ 開発・生産技術力の強化 関連記事： 統合報告書 P39 ▶ 開発戦略／生産技術戦略／デジタル戦略
 社会関係資本	顧客、サプライヤー、リサイクラー、地域社会、株主・投資家などのステークホルダーとの信頼関係は、資源循環ループの構築とグローバル展開を支える重要な基盤です。	ステークホルダーの期待を事業活動に反映し、E-Scrap排出元やリサイクラー、政府・業界との連携を通じて、資源循環ループと集荷体制の構築を進めます。	家電リサイクルやE-Scrap集荷、顧客スクラップの循環利用を進めるとともに、北米リサイクラーへの資本参加や戦略的パートナーシップも進展しています。	重要鉱物の囲い込みや地政学リスク、域内循環ニーズの拡大に対応し、原料の安定確保、海外ネットワーク構築、人権・環境対応、投資家への定量的説明が課題です。	関連記事： 統合報告書 P28 ▶ 製錬・資源循環事業 統合報告書 P55 ▶ ステークホルダーとのコミュニケーション
 自然資本	鉱物資源や水、エネルギー、森林、生物多様性は事業活動の前提であり、資源循環への転換を通じて、環境負荷低減と自然資本の保全・持続的利用を支えます。	2045年度カーボンニュートラル、2050年度再エネ電力自給率実質100%を目指し、資源循環の強化や都市鉱山活用、再生可能エネルギー開発を進めます。	E-Scrapなど二次原料活用や資源循環ループ構築、再生可能エネルギー事業、社有林管理を通じ、環境負荷低減と自然資本の保全を進めています。	カーボンニュートラルやネイチャーポジティブの実現に向け、環境負荷低減、資源制約下での安定調達、二次原料比率向上、資源循環モデル構築が課題です。	関連するマテリアリティ 地球環境問題への対応強化 関連記事： 統合報告書 P43 ▶ 気候変動問題への対応 統合報告書 P54 ▶ 生物多様性
 財務資本	強固で健全な財務基盤は、持続的成長と戦略的投資を支える前提であり、財務規律を維持しながら、資源循環ビジネスの拡大と企業価値向上を支えます。	2028年度にROE8.0%以上、ROIC7.0%以上、ネットD/Eレシオ0.5倍以下、ネット有利子負債/EBITDA倍率3.5倍以下を目指します。	2025年度実績は経常利益975億円、ROIC6.1%、ROE5.7%、ネットD/Eレシオ0.7倍、ネット有利子負債/EBITDA倍率3.5倍です。	資産効率と収益性の改善に向け、投下資本の効率化とキャッシュ・フロー創出力を強化し、成長投資と財務規律を両立するキャピタルアロケーションが課題です。	関連記事： 統合報告書 P25 ▶ 財務目標

※有価金属を高濃度に含有する電子機器類の廃基盤などの総称

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ため、さまざまな取り組みを行っています。価値創造ストーリーとして、事例をご紹介します。

再生材の価値を可視化する資源循環モデルの構築

EV、再生可能エネルギー、データセンターの拡大などを背景に、銅需要は今後も増加が見込まれています。一方で、日本は銅精鉱を100%輸入に依存しており、資源制約への対応に加え、使用済み製品に含まれる有用金属を国内で循環させる重要性が高まっています。加えて近年は、再生材の利用拡大だけでなく、その由来や環境負荷などの特性情報をサプライチェーン全体で適切に共有・伝達できる仕組みの整備も求められています。

こうした認識のもと、当社は2026年7月、NTT(株)とともに新会社「NTTサーキュラスト(株)」を設立し、使用済みIT機器や通信設備を起点とした資源循環の高度化に取り組みます。新会社は、回収から再資源化、再生材の製造・販売までのモノの流れを担うとともに、再生材の由来、配分、環境負荷、利活用実績などの特性情報を適切に伝達する仕組みの構築を進めます。これにより、製品メーカー等による再生材の利用拡大を促進するとともに、排出企業にとっても、自社の排出物がどのような資源循環や環境貢献につながったかを把握しやすい環境の整備をめざします。

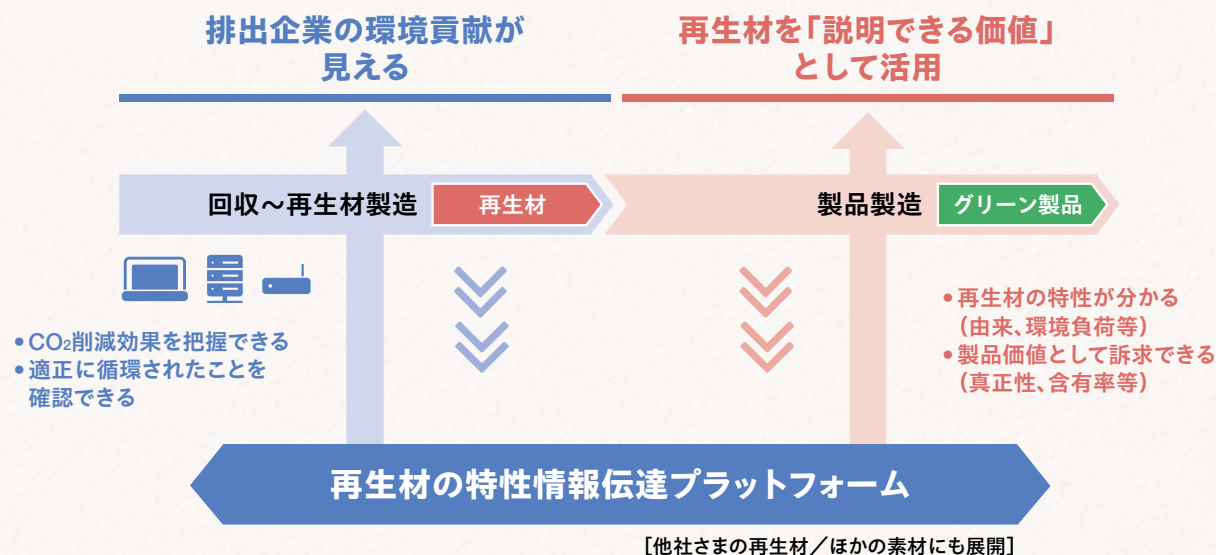
NTTグループは、年間47.5万tの排出物を有する大規模排出者であるとともに、データ流通やトレーサビリティ分野で培った知見を有しています。一方、当社は、E-Scrap※の回収から製錬、素材供給までを一貫して担う資源循環事業の基盤を有し、非鉄金属の再資源化に関する技術・ノウハウを蓄積してきました。さらに、当社はISOに準拠したマスマンスクレジットモデルガイドラインを整備し、第三者検証を通じて信頼性を確

保した電気銅「REMINE」シリーズの供給も開始しています。両社の強みを組み合わせることで、再生材の供給と特性情報の伝達を一体で進めることが可能となります。

本取り組みは、当社が中期経営戦略で掲げる「資源循環ビジネスで未来を創る企業へ」という変革を具体化するものです。使用済み機器に含まれる有用金属の国内循環を進めることで、二次原料の安定確保と再生材市場の拡大に貢献すると

もに、資源循環に関わる各主体をつなぐことで、循環価値が適切に評価される基盤づくりを進めていきます。今後は、まずNTTグループの排出物を起点として循環モデルの構築を進め、その後、情報伝達プラットフォームの展開や他企業・他素材への拡大も視野に入れながら、持続可能な資源循環の社会実装を通じて、中長期的な企業価値向上につなげていきます。

再生材の価値を伝え、活用する仕組み



※有価金属を高濃度に含有する電子機器類の廃基盤などの総称

企業価値向上 > 価値創造ストーリー

H.C. Starckにおけるタングステンリサイクルによる資源循環の促進

H.C. Starck (HCS) は、100年以上にわたり世界有数のタングステンリサイクルの先駆者として事業を展開してきました。粉末冶金と材料加工に関する長年の知見を活かし、産業用スクラップや使用済み製品からのタングステン回収・再利用の分野で、技術面におけるリーダーとしての地位を確立しています。タングステンは、一次供給が限られている重要な原材料です。HCSは、タングステン資源を循環させるクローズドループの仕組みを構築することでこの課題解決を図っています。タングステン含有材料はグローバルネットワークを通じて回収され、高品質な二次原料へと加工されますが、これらの原料を再び生

産工程に投入することで、クローズドループ型の資源循環を実現し、安定的で強靱なサプライチェーンの構築に貢献するものです。

リサイクルはHCSの価値創造の中核を成す要素です。現在、二次原料由来のタングステンは原料投入の相当部分を占めており、当社グループの資源循環戦略を支えています。さらに、HCS最大の生産拠点であるゴスラー（ドイツ）では、タングステン需要の多くが既に二次原料で賄われています。このように、一次原料を二次原料由来のタングステンに置き換えることで、HCSは鉱物資源の消費抑制と環境負荷の低減に貢献



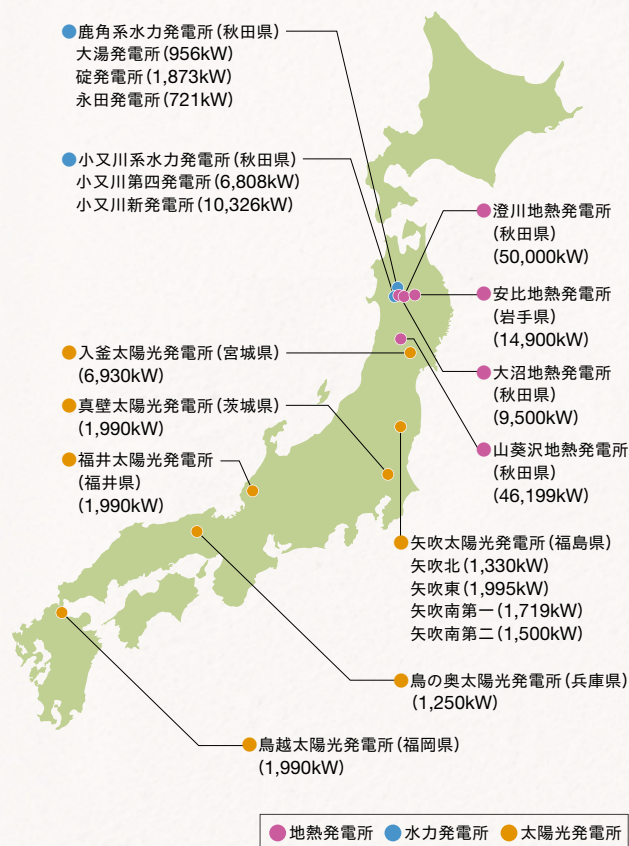
しています。同時に、リサイクルは重要原材料の供給安定性を強化し、バリューチェーン全体で経済的価値を創出します。2026年4月には、HCSはゴスラー拠点におけるCO₂排出量（Scope1、2、3を含む）の認証を初めて取得し、環境パフォーマンスの透明性をさらに高めました。認証データはリサイクルによる大きな効果を裏付けるもので、スクラップ由来の再生タングステンを使用することで、一次原料と比べてCO₂排出量を半分に以下に削減できます。

今後も、HCSは技術的専門性とグローバルネットワークを活かし、タングステンリサイクルのさらなる発展に取り組んでいきます。持続可能でトレーサブルな材料への需要が高まる中、HCSはタングステンの循環型経済の実現を目指すとともに、お客さまの取り組みを後押しし、当社グループの「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」という目指す姿の実現に貢献していきます。



企業価値向上 > 価値創造ストーリー

再生可能エネルギーの発電・活用



安比地熱発電所
定格出力：14,900kW
事業主体：安比地熱(株)



安比地熱発電所の概要と歩み

地熱発電は、再生可能エネルギーとして、地下の熱エネルギーを安定的に活用できる特長があり、天候や時間帯に左右されないベースロード電源としての価値を持つことから、脱炭素社会の実現に向けた重要な電源として位置付けられています。当社グループの岩手県八幡平市に立地する安比地熱発電所は、こうした地熱発電の特性を最大限に活かし、CO₂排出量の抑制と安定した電力供給の両立を実現しています。安比地域においては、1980年代から(国研)新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)による調査が段階的に実施され、その成果を踏まえ、2004年に当社と三菱ガス化学(株)が同地域における事業化の検討を開始しました。2015年に2社が出資し安比地熱(株)を設立し、環境影響評価を開始、2018年には電源開発(株)を新たにパートナーとして迎え、3社による共同体制での事業推進を開始しました。2019年にFIT認定を取得、建設工事を開始、その後、敷地造成、坑井掘削、建屋建築、蒸気設備、発電設備等の各工事を着実に進め、2023年に総合試運転を実施し、2024年3月に営業運転を開始しました。

運転開始後の安定操業に向けた取り組み

安比地熱発電所は八幡平山国有林に位置しており、標高は約1,130m、同市内の事務所から約35kmの距離に位置しています。平日の日中は事務所から発電所へ赴き、設備の点検、保守業務を行っています。年末年始等の連休時においては、長期間の無人状態にならないよう、交代勤務シフトを組み対応

しています。また、夜間等の発電所が無人の際の異常発生時には、従業員の携帯へ警報が発信され、事務所の通信監視室にて状況を確認後、現場へ急行するなど、安全面に配慮した管理体制を整えています。発電所周辺は積雪量が多く、厳冬期には3~4mに達することから、冬季においては、現場での点検、保守作業のため、発電所までのアクセス道路を自社所有の300馬力ロータリー除雪機で除雪しています。

現在、地域共生の取り組みとして、発電所運転開始後も環境影響評価(事後調査)を継続し、周辺温泉のモニタリングなどを定期的の実施しています。また、岩手県八幡平市の再エネ電力地産地消の取り組みに協力するため、同市が出資する地域新電力会社である「(株)はちまんたいジオパワー」に発電した電力を供給しています。地域貢献としては地元行事への参画や協賛に加え、発電所に隣接する登山道へのアクセスのために、発電所の敷地の一部を通路として登山者へ開放しています。当社グループは、1970年代からの長年の地熱開発実績を強みとして、今後も環境と地域社会との調和を重視し、国産地熱資源のさらなる利用推進を通じて、エネルギーの安定供給と脱炭素化を実現することで社会的価値を創出し、中長期的な企業価値向上を目指していきます。

企業価値向上 > 価値創造ストーリー

米国における資源循環型バリューチェーンの構築

当社は、中期経営戦略において、「資源循環ビジネスで未来を創る企業へ」を基本方針に掲げ、欧州、米国、アジアにおける資源循環ビジネスのグローバル展開と、E-Scrap^{※1}や銅スクラップなどを原料とする二次原料製錬への転換を進めています。世界的に電子機器の普及や電動化、デジタル化が進展する中、使用済み製品やスクラップを原料とするリサイクルの重要性は高まっており、当社はこうした社会的要請を成長機会と捉えています。特に米国では、継続的な二次原料発生量の増加が見込まれる一方、リサイクルインフラの処理能力強化が求められており、当社は同国を資源循環ビジネスの成長市場のひとつと位置付けています。

こうした認識のもと、当社は米国での事業展開を段階的に進めています。2026年4月には、米国三菱マテリアル社に資源循環事業部を新設し、シカゴを拠点として、北米における重要鉱物の二次原料製錬事業の開発や、資源循環領域での協業・M&Aの検討を推進する体制を整えました。これにより、米国を当社グループの地域戦略拠点のひとつとして位置付け、資源循環ビジネスのグローバル展開を加速する基盤を構築しています。

その具体策のひとつが、2025年12月に公表したElemental USA E-Waste & ITAD, Inc.への出資です。同社グループは、米国で年間約18,000tのE-Waste^{※2}を4つの施設で処理しており、本出資は、米国におけるE-Scrapを含む二次原料の回収量拡大と回収ネットワークの強化につながるものです。加えて、米国三菱マテリアル社が検討する米国での二次原料製錬事

業の開発を補完し、回収・解体から製錬までをつなぐ資源循環型バリューチェーンの強化にも資する取り組みとなります。当社が長年培ってきた非鉄金属製錬の知見と、米国における回収基盤を組み合わせることで、グローバルな資源循環プラットフォームの構築を進めていきます。

さらに2026年3月には、レアアース等の重要鉱物資源のリサイクル事業を手がけるReElement Technologies Corp.に出資し、日米協業に関する覚書を締結しました。同社は、分離精製工程において独自のクロマトグラフィー技術を有しており、現在主流の溶媒抽出法と比べて、設備の小型化による建設費・運営費の削減に加え、有害な溶媒を使用しないことによる環境負荷低減を実現できる点が特長です。また、使用済み磁石や



Elemental USAの完全子会社のColt Recycling本社

電池などのスクラップに加え、天然鉱石や鉱山廃棄物からも、レアアースやレアメタルを高純度・高収率で回収することが可能です。当社は、本出資を通じて北米における重要資源のサプライチェーンへ参画するとともに、日本においても、当社の前処理・金属回収技術や原料集荷力と同社の分離精製技術を融合した共同事業化の検討を進めていきます。

これらの取り組みは、当社が掲げる「資源循環ビジネスの高度化・グローバル展開」を具体化するものです。米国における回収ネットワークの強化と重要鉱物の分離精製機能の獲得を通じて、二次原料の安定確保と資源循環型サプライチェーンの構築を進めることで、重要資源の循環利用を拡大し、脱炭素社会の実現と中長期的な企業価値向上の両立を図っていきます。



2026年に操業開始予定の大規模商業プラント
「Marion Advanced Technology Center」

※1 E-Scrap:E-Wasteの中でも、有価金属を高濃度に含有する電子機器類の廃基盤などの総称

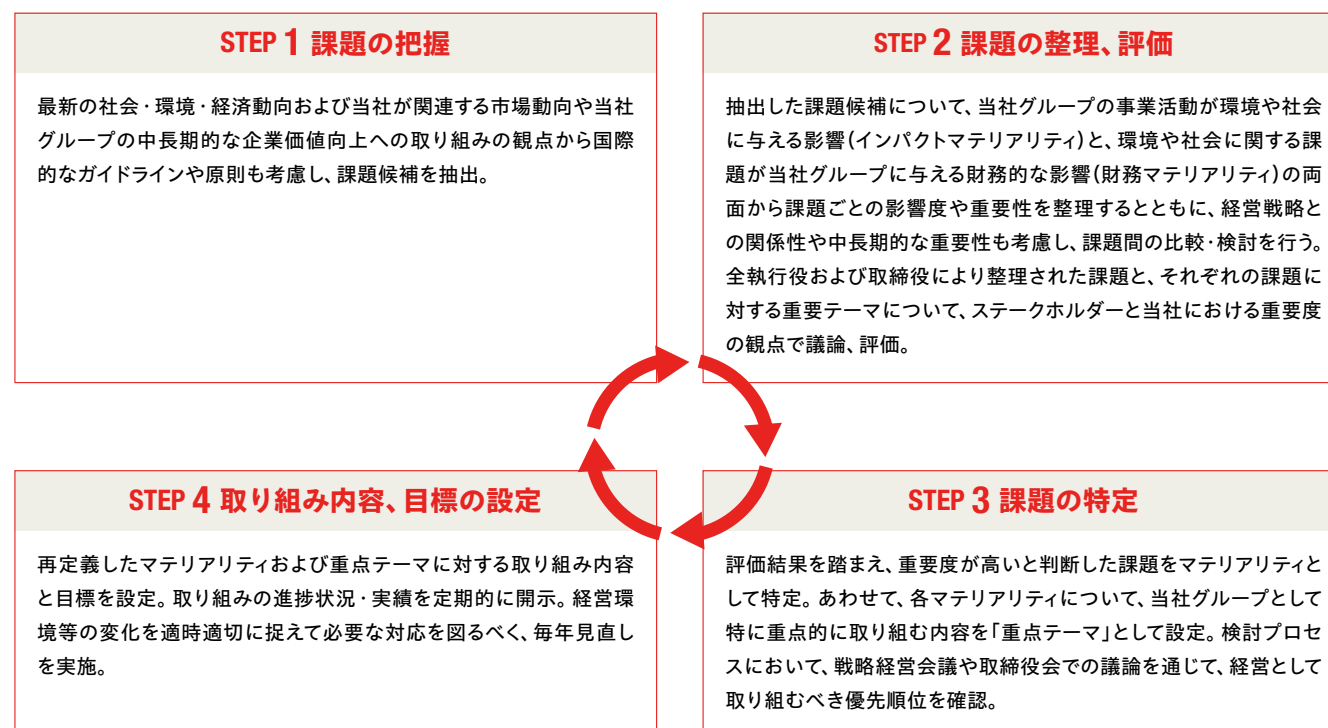
※2 E-Waste:使用済みまたは不要になった電気・電子機器の総称

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、当社グループの事業活動が環境や社会に与える影響(インパクトマテリアリティ)と、環境や社会に関する課題が当社グループに与える財務的な影響(財務マテリアリティ)の両面から評価を行い、総合的に重要性を判断し、マテリアリティとして特定しています。特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



マテリアリティ一覧

- 資源循環の推進
- 人的資本の強化
- 地球環境問題への対応強化
- 高付加価値製品・ソリューション提供
- 開発・生産技術力の強化
- デジタル戦略の強化
- SCQ課題への対応強化

直近の見直し内容

2026年度開始の中期経営戦略では、「資源循環ビジネスで未来を創る企業へ」を基本方針としています。その実現に向け、資源循環ビジネスへの転換により、環境負荷の低減、経済的価値の両立により企業価値向上につなげる事業戦略と連動したマテリアリティを7項目に見直しました。

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

計画より前倒しで進捗している場合=◎ 概ね計画どおり進捗している場合=○ 計画より遅れている場合=△

マテリアリティ	重点テーマ	主な取り組み	指標／目標等	進捗状況	自己評価
資源循環の推進	二次原料製錬の拡大 (グローバル展開)	【米州】・【欧州】 二次原料の集荷および処理の拡大 【日本】 E-Scrap ^{※1} 処理比率の最大化 資源循環ループの構築	【米州】・【欧州】 リサイクラーとの協業 二次原料製錬所の立ち上げ 【日本】 E-Scrap処理量増強に向けた体制構築 NTTグループとのJV ^{※2} 事業運営	【米州】 リサイクラーへの出資 二次原料製錬の複数プランを検討中 【欧州】 二次原料製錬所新設プロジェクトの推進体制構築 【日本】 直島製錬所の増強工事は概ね計画どおりに進捗 2026年7月にNTTサーキュラスト株式会社を設立	○
	タングステン リサイクル率の向上	【H.C.Starck】・【日本新金属(株)】 タングステンリサイクル処理能力の増強	【H.C.Starck】 2028年度：2025年度比40%の能力UP 【日本新金属(株)】 2029年度：2025年度比100%の能力UP	【H.C.Starck】・【日本新金属(株)】 処理能力増強の事業性評価を実施中	○
人的資本の強化	資源循環ビジネスでの 戦略的人材の 採用・育成・配置	人材獲得ルートの多様化とパイプライン強化 リスクリング支援 次世代経営人材の継続的育成と積極登用	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 2028年度末：80.0%	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 2025年度実績：71.7%	○
	生産性と資本効率を 高める変革	役割×成果に基づく人事制度の運用 パフォーマンスマネジメントの徹底 マネジメント力の強化 キャリア自律の支援	エンゲージメントサーベイの パフォーマンスマネジメント関連設問における 肯定的回答率 ^{※3} 2028年度末：78.0%	エンゲージメントサーベイの パフォーマンスマネジメント関連設問における 肯定的回答率 ^{※3} 2025年度実績：76.9%	○
	三菱マテリアルグループの 共創と成長を 生み出す基盤づくり	意思決定層における多様な属性の比率向上を はじめとするDE&I推進	女性管理職比率 ^{※3} 2028年度末：7.0%	女性管理職比率 ^{※3} 2025年度実績：4.0%	○
		グループ一体での健康経営推進と エンゲージメントの向上	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 ^{※3} 2028年度末：76.0%	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 ^{※3} 2025年度実績：71.7%	○

※1 有価金属を高濃度に含有する電子機器類の廃基盤などの総称

※2 Joint venture

※3 当社と一部の国内外グループ会社を対象

企業価値向上 > マテリアリティ

計画より前倒しで進捗している場合=◎ 概ね計画どおり進捗している場合=○ 計画より遅れている場合=△

マテリアリティ	重点テーマ	主な取り組み	指標／目標等	進捗状況	自己評価
地球環境問題への対応強化	カーボンニュートラル実現に向けた取り組み強化	省エネの推進 より低炭素なエネルギーへの切り替え および事業の総合的な見直しによる排出量削減	GHG排出量 (資源循環の取り組みによる排出を除く・2020年度比) 2030年度：47%減／2035年度：65%減／ 2040年度：82%減／ 2045年度：カーボンニュートラル達成	省エネの継続推進 燃料の低炭素化 太陽光発電の導入検討 鳥の巣太陽光発電所で自己託送開始	○
	再生可能エネルギーの開発・利用促進	再エネ電力への計画的な切り替え (含. 非化石証書の活用)	電力の再生可能エネルギー電力利用率 2030年度：80% 2035年度：100%	再エネ電力利用率※4 2024年度実績：36%／2025年度実績：45% 再エネ電力自給率※4 2024年度実績：38%／2025年度実績：38%	○
高付加価値製品・ソリューション提供	新たなマテリアルの創出	【開発戦略】 資源循環事業等の将来成長に寄与するため、 市場の潜在ニーズを踏まえた中長期的に必要な 技術を獲得 【高機能製品】 高性能半導体の熱課題を解決する高機能材料の開発 【超硬製品】 切削工具新製品の市場投入を加速	【開発戦略】 重点技術領域の選定を行い、将来の事業化候補となる 開発・投資案件の具体化と推進体制の構築 【高機能製品】 半導体、熱マネジメント分野での高機能材料の 実用化・事業化 【超硬製品】 受注開始アイテム数 2026年度：約4,000アイテム	【開発戦略】 技術・ソリューションの探索と外部連携に向けた 情報収集を推進 【高機能製品】 最先端半導体装置の顧客実機で実用化フェーズの 検証を開始 【超硬製品】 計画どおり進捗	○
	マーケティング力、販売力の強化	【高機能製品】 半導体および半導体製造装置市場で、製品に技術・ サービスを組み合わせたソリューション提案を強化 【超硬製品】 航空宇宙・防衛、医療機器・精密加工を重点分野とし、 高付加価値製品の提案・販売を強化	【高機能製品】 高付加価値製品・ソリューションの採用拡大 【超硬製品】 専門組織を中心とした高付加価値製品の新規案件 獲得 2026年度：150件	【高機能製品】 顧客課題を起点とした提案活動について計画どおり 進捗 【超硬製品】 計画どおり進捗	○

※4 2024年度は当社と主要グループ会社84社、2025年度は当社と主要グループ77社を対象

企業価値向上 > マテリアリティ

計画より前倒しで進捗している場合=◎ 概ね計画どおり進捗している場合=○ 計画より遅れている場合=△

マテリアリティ	重点テーマ	主な取り組み	指標／目標等	進捗状況	自己評価
開発・ 生産技術力の強化	基盤技術の強化	コーポレート開発のリソースをリサイクルやGHG削減の基盤技術に集中	注力する技術分野・領域を選定 専門人材の獲得 新規技術開発テーマ創出	注力する技術分野・領域の探索と選定を推進	○
	新規事業・新技術の創出	オープンイノベーション・CVC※5活用により、CE※6ビジネスの成長起点となる新規事業を創出	具体的なテーマの立案 外部リソースとの連携強化 CVC活用による技術獲得／事業拡大	外部スタートアップ・大学・異業種との共創による事業テーマの探索・具体化を推進	○
	ものづくり力・エンジニアリング力の強化	自律的改善文化の定着によるものづくり基盤の強化 グローバルエンジニアリング人材の育成	ものづくり基盤強化の独自指標による定量評価 および継続的な改善 グローバルエンジニアリング人材の定義、 必要スキル明確化、および支援体制の整備	定量評価指標を策定 必要スキル明確化とスキル獲得支援体制の整備	○
デジタル戦略の 強化	AI・デジタルツール活用による ビジネスモデル変革	顧客接点高度化およびビジネスモデル変革に資するDX展開・AI活用の推進	2026年度：AIリテラシー教育に単体完了・グループ展開 2027年度：MEX※7のタングステン領域への展開 2029年度：基幹システム刷新 2030年度：高度デジタル人材3,000名育成	AIリテラシー研修を単体・グループIT会社で開始 MEX展開の初期検討に着手 基幹システムのスペック・コスト評価を実施中 高度デジタル人材 1,365名(2026年6月末)	○
	IT・OTセキュリティとレジリエンスの強化	SOC※8/CSIRT※9拡充とAI活用による監視高度化 資産管理システムと連動した脆弱性対策 サプライチェーン・OT※10領域の防御強化とBCP訓練	サイバーセキュリティ・インシデント対応プロセスのグローバル展開 IT・OT主要リスクの管理を徹底 MMDX基盤を軸にAI適用範囲の拡大と重大インシデント発生抑制	情報システムの重要度・リスクに応じたセキュリティ対策実施プロセスの整備に着手 AIを用いたセキュリティ運用・インシデント対応の効率化・高度化に着手	○

※5 Corporate venture capital

※6 Circular Economy

※7 Mitsubishi Materials E-Scrap Exchange

※8 Security Operation Center

※9 セキュリティインシデント対策チーム

※10 Operational Technology

企業価値向上 > マテリアリティ

計画より前倒しで進捗している場合=◎ 概ね計画どおり進捗している場合=○ 計画より遅れている場合=△

マテリアリティ	重点テーマ	主な取り組み	指標／目標等	進捗状況	自己評価
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)	労働災害の未然防止	災害情報の共有による類似災害防止 リスクアセスメントによる設備・作業の安全化 安全文化の醸成と安全衛生教育の推進 (熱中症・化学物質・高年齢者対応、火災爆発防止を含む)	休業4日以上災害件数：0件 火災・爆発事故件数：0件	2025年実績※11： 休業4日以上災害：12件 火災・爆発事故：4件	△※12
	パンデミックや自然災害への対応	感染症予防対策の実施 危機管理体制の整備 (対策本部訓練・BCP文書整備) 安否確認訓練による危機対応力の強化	危機事態対応訓練：年1回以上実施 オールハザード型BCPの整備・展開	BCP基本方針・ガイドラインを制定 事業部門におけるBCP対応への展開	○
	コンプライアンスの徹底	重要なコンプライアンス違反の撲滅に向けた国内外での各種研修および意識調査の実施 内部通報制度の周知と運営体制の再整備	コンプライアンスに関する研修の実施回数 2026年度： 役員向け6回／従業員向け2回(国内・海外各1回) 2027年度以降： 重要なコンプライアンス違反の撲滅に向け、 実効性の高い研修を継続的に実施	2025年度実績： 役員向け6回／従業員向け2回(国内・海外各1回)	○
	グループガバナンスによる内部統制の拡充	サステナビリティ審議会の運営 リスクマネジメント活動によるリスク評価と対応	サステナビリティ経営年度計画書 提出・更新率／ リスクマネジメントシート 提出・更新率： いずれも100%	拠点・部門レベルで計画書を整備・運用、 審議会を開催、リスクマネジメント活動を継続	○
	有害物質の敷地外漏洩防止、環境法令違反撲滅	環境法規制の遵守と法令教育の徹底 リスクの見える化・管理 廃プラスチック等の排出抑制・再資源化	環境法令違反：0件 廃プラ等： 2027年度に2021年度比35%抑制・再資源化 対売上高産廃排出量： 2030年度に2023年度比6%低減(連結)	2025年度実績※13 廃プラ等：34%削減(単体・2021年度比) 対売上高産廃排出量：1%増加(連結・2023年度比)	○
	規格外品を発生させないための仕組みの構築と実行	規格外品を発生させないための設計・設備・工程の実現(攻めの品質)の計画に沿った確実な実行	重大な品質不適合の発生ゼロ 攻めの品質の実行計画に定めた2030年度目標の達成	不適合品を発生させない設計・設備・工程の実現に向けた取り組みを加速し、計画の確実な実行と手順の着実な運用を推進	△※12

※11 当社と主要グループ会社29社

※12 取り組みは計画どおり進捗したが、目標が未達であったため自己評価を△とした

※13 当社製造拠点と製造拠点を有する主要グループ会社46社を対象