

証券コード 5711

三菱マテリアル株式会社 インベスターズガイド 2025 Feb.

1. 会社概要
2. 中経2030の概要と進捗状況
3. 企業価値向上に向けた具体策
4. 三菱マテリアルの価値創造

会社概要

(2024年3月31日現在)

会社名	三菱マテリアル株式会社
上場市場	東証プライム市場
業種	非鉄金属
証券コード	5711
設立	1950年 4 月 (創業1871年)
役員構成	取締役11名 (社外取締役 7 名、うち女性 2 名) 執行役 9 名 (うち女性 1 名)
資本金	1,194億円
発行済株式数	1億3,148万株
従業員数	18,323名 (連結) (2024年3月末時点)
連結子会社数	99社 (2024年3月末時点)

【2025年1月末終値】

株価	: 2,449円	PBR	: 0.49倍	配当利回り	: 4.1%
時価総額	: 3,220億円	PER	: 7.1倍		

業績関係 (2023年度実績)

売上高	1兆5,406億円
営業利益	232億円
経常利益	541億円
親会社株主に帰属する当期純利益	297億円
ROE	4.8%
年間配当	94円/株 中間47円/株、期末47円/株

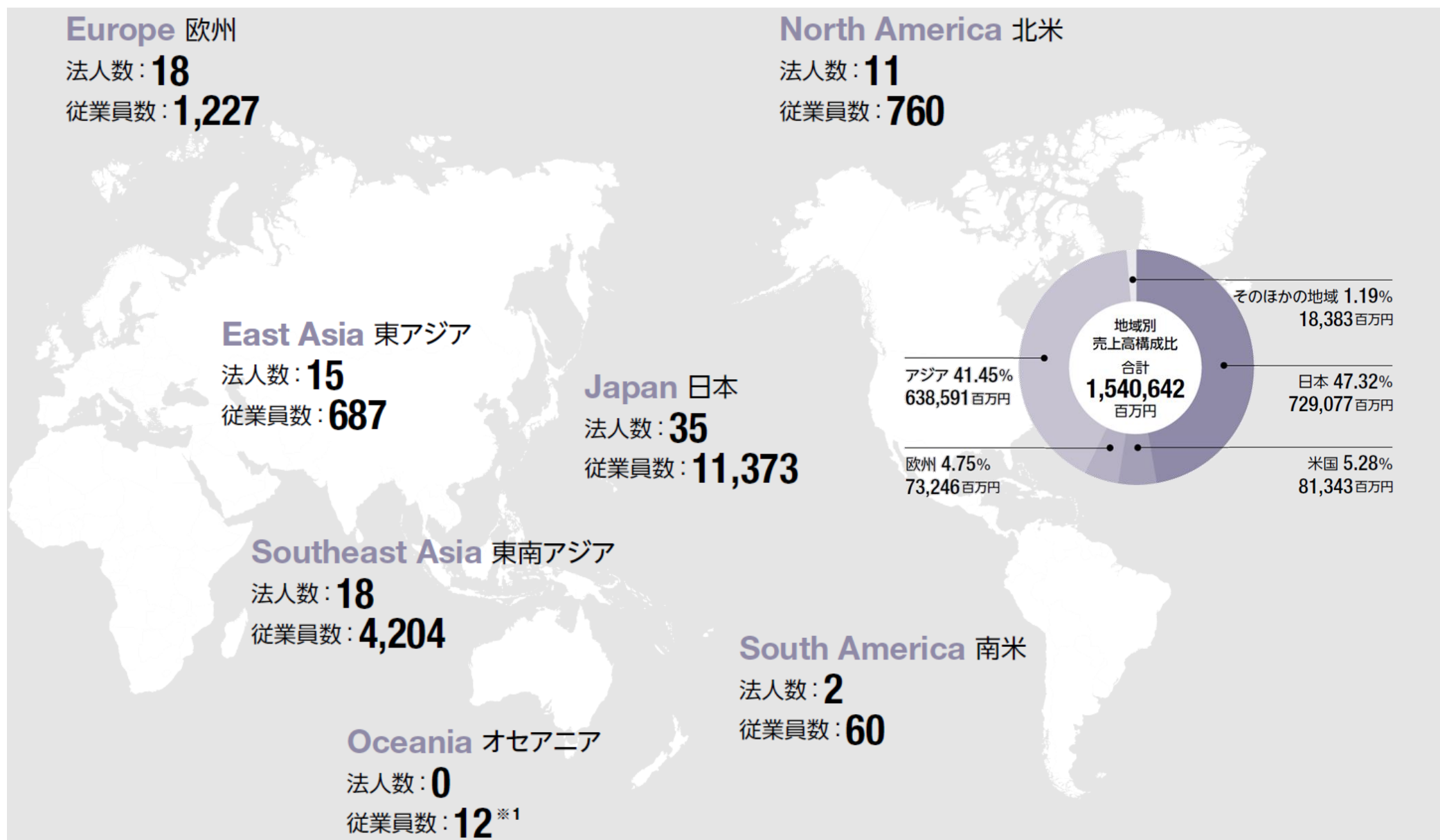
株主メモ

決算期	3月31日
単元株式数	100株
定時株主総会	毎年 6 月
基準日	
定時株主総会	3月31日
期末配当	3月31日
中間配当	9月30日

* PBRの分母には2023年度末1株当たり純資産実績を使用、PERの分母には2024年度1株当たり当期純利益見通しを使用
配当利回りの分子には2024年度配当予想を使用

海外展開状況（2024年3月末時点）

32の国・地域でグローバルに事業を展開



※1 支店、駐在所の駐在員、現地採用者

カンパニー・事業別売上構成

カンパニー・事業別売上構成

■ **資源事業**：銅鉱山への投資
銅鉱石の権益確保



■ **製錬・資源循環事業**：
銅・副産物の製錬
E-Scrap・家電リサイクル



**金属事業
カンパニー**
1兆380億円
/310億円

生産量
23年度
実績
銅 約41万 t
金 約26 t
銀 約235 t

再生可能エネルギー事業
46億円/8億円

■ **地熱発電事業、水力発電事業、太陽光発電事業等**



**2023年度
売上高
1兆5,406億円
/経常利益
541億円**

■ **銅加工事業**：
自動車・半導体市場向けの
銅加工製品の製造販売



■ **電子材料事業**：
半導体・自動車市場向けの
電子材料製品の製造販売



**加工事業
カンパニー**
1,400億円/122億円

■ **超硬工具事業**：
自動車・航空機等の金属加工用の
超硬工具の製造販売



その他・調整として売上△1,307億円、
経常利益+81億円を含む。



事業	事業概要	強み	経常利益	市場機会・市場見通し
資源事業	□ クリーンな銅精鉱の安定調達を目的とした海外銅鉱山への投資	□ 長年の鉱山運営の経験 □ 資源メジャーとの長期友好的関係	2023年度実績 201億円 2024年度見通し 177億円 2025年度目標 114億円	<市場機会> □ 資源メジャーの銅鉱山開発意欲、脱炭素化を背景とした戦略見直し <市場見通し> □ 資源ナショナリズムや環境意識の高まりによる増税/規制強化/開発への抵抗 □ 新規鉱床の深部化/僻地化/低品位化、不純物品位上昇 □ 開発長期化、資材・人材費高騰等によるコスト増加
製錬・資源循環事業	□ 銅精鉱及び金属スクラップ、廃棄物等を原料とする非鉄金属製錬 □ 生産される電気銅、金、銀、PGM(※)、錫、鉛、副産物(硫酸/石膏等)の販売 ※白金族金属 □ 家電リサイクル、自動車リサイクル	□ 高効率で環境負荷の低い三菱連続製銅法の活用 □ 世界No.1のE-Scrap処理能力 □ 高度なリサイクル技術、事業基盤 □ 原料～製品迄の一貫した製造体制 □ 多彩な生産拠点(銅/鉛/錫/金/銀/PGM) □ リサイクル処理技術 □ レアアース等回収技術	2023年度実績 116億円 2024年度見通し 274億円 2025年度目標 270億円	<市場機会> □ 工程内微量成分の回収強化と製品化 □ 循環型社会、脱炭素社会への移行 □ 経済安全保障に対する関心 □ 環境意識の高まりに伴うE-Scrap市場の拡大 □ 中長期的に増加傾向にある銅消費 □ 鉱物資源の枯渇：リサイクル資源需要増 <市場見通し> □ E-Scrap集荷競争激化 □ 各国におけるE-Waste管理の法制化 □ 銅精鉱の需給逼迫による買鉱条件悪化 □ 製造メーカー再編の可能性 □ 排出自治体の動向



権益保有鉱山

- リサイクルビジネス事業を拡大させていく上で、その基盤インフラである銅製錬所の安定操業につながる不純物の少ない銅精鉱を確保するための鉱山投資は非常に重要であり、着実に歩みを進めている
- 当社の鉱山投資のメインターゲットは、中規模で不純物品位が低く、一定の収益性が期待できる案件

—— 操業中の銅鉱山 —— 開発中・参画検討中の銅鉱山

● ロスペランブレス銅鉱山（拡張工事）

- ・ 海水淡水化プラント設備が完成
 - ・ 選鉱場拡張工事は2023年度に完成
- 両設備がフル稼働したため選鉱処理量の増加

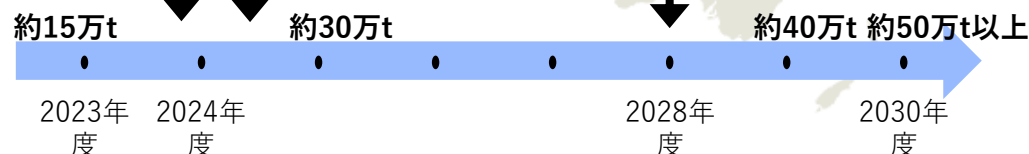
● マントベルデ銅鉱山

- ・ 選鉱場の建設が2023年に完了
- ・ 2024年6月に銅精鉱の生産を開始

● サフラナルPJ（開発中）

- ・ 2023年5月に当局から環境許認可を取得
- ・ エンジニアリング計画の策定を進める
- ・ 計画では、2028年に本格的な生産開始

銅精鉱
確保量



● 新規鉱山開発：カジノ銅-金プロジェクト

- ・ Western Copper and Gold Corporation社との技術委員会を通してCasino銅鉱山プロジェクトの実現性と経済性を検証

カナダ カジノPJ 4.14%

権益を保有するWestern Copper and Gold Corporationへの出資

カナダ カッパーマウンテン鉱山 25%

ペルー サフラナルPJ 20%

チリ エスコンディーダ鉱山 1.25%

世界最大の銅鉱山

チリ マントベルデPJ 30%

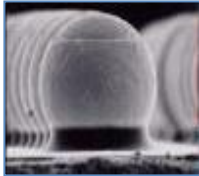
チリ ロスペランブレス鉱山 10%

世界屈指の低コストを誇る

銅加工事業の概要

主要市場	用途	主要製品群		強み	経常利益	市場見通し
自動車 輸送機器	端子 コネクタ	車載端子 バスバー用銅条		高性能銅合金 鋳造・加工技術	2023年度 実績 △5億円 2024年度 見通し △25億円 2025年度 目標 124億円	➤ 自動車市場について、全般的に低調に推移しており、2024年度下期も回復は緩やか ➤ 半導体市場は生成AI関連など先端分野のみ好調であり、全体的に底は脱したものの低位横ばいが続いている ➤ 主要顧客による地産地消の志向の高まり、並びに輸送・エネルギー価格高騰に対応するべく、当社のバリューチェーン最適化を図っていく。
		めっき		開発力		
	車載部品	鉛フリー黄銅		開発力		
半導体 エレクトロニクス	半導体	リードフレーム		高性能銅合金 鋳造・加工技術		
	エレクトロニクス	放熱板用銅条		高品質無酸素銅 鋳造・加工技術		
インフラ 産業機器 医療機器	機器用部品	銅棒・バスバー		無酸素銅・銅合金鋳造・加工技術		
	MRI用部品	超電導線		製造・加工技術		

電子材料事業の概要

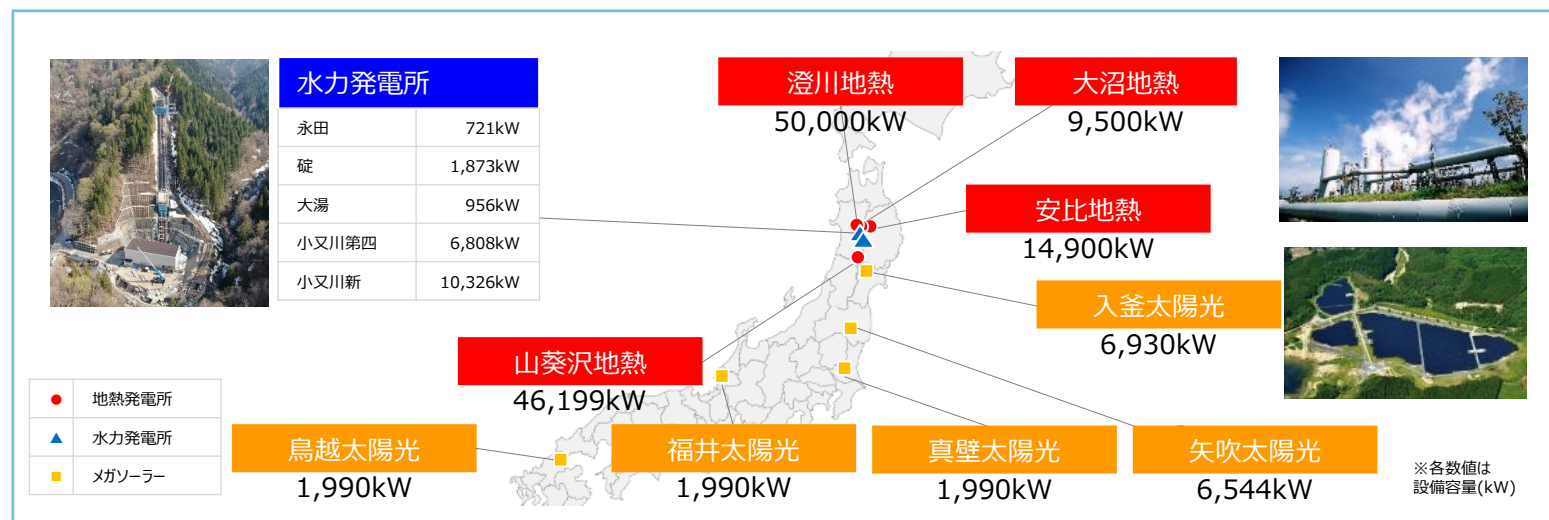
主要市場	用途	主要製品群		強み	経常利益	市場見通し
半導体 エレクトロニクス	半導体素子 接合材	低 α 線ハンダ		- 特徴的な原料 - 評価技術	2023年度 実績 28億円 2024年度 見通し 44億円 2025年度 目標 86億円	- 次世代自動車市場は、引き続き拡大が見込まれ、サーミスタセンサを中心に市場参入を進めていく。 - 半導体材料市場は、足許は踊り場にあるものの中長期的には拡大が見込まれるため、将来の需要拡大に備えた増産体制構築、新製品の受注獲得に向け、製品開発・事業開発を行っていく。
	半導体製造 装置用部材	シリコン加工品		- 材料技術 - 生産プロセス（微細加工技術）		
		シール製品		- 材料配合技術 - カスタム形状設計 - 分析／解析技術		
自動車 輸送機器	自動車 ガラス 中間膜	熱線カット塗料		- 特徴的な原料 - 分散技術		
	車載部品	サーミスタセンサ		- 素子開発力 - カスタマイズ力（射出成型技術）		

主要産業	主要製品群		会社	強み	経常利益	市場見通し
自動車 輸送機器	切削工具		三菱 マテリアル ・ MOLDINO	・超硬素材製造技術 ・コーティング技術 (CVD/PVD) ・幅広いラインナップ (刃先交換工具～ソリッド工具)	2023年度 実績 122億円 2024年度 見通し 87億円	・自動車産業、航空宇宙産業の回復に伴い、緩やかな回復基調が継続
航空宇宙						
医療						
金型						
鉱山掘削 二次電池 鉄鋼	建設工具 耐摩工具		MMC リョウ テック	・超硬素材製造技術 ・デザイン力を強みとした耐摩工具、建設工具	2025年度 目標 250億円	・鉱山掘削、コンストラクション、二次電池市場いずれも回復基調が継続
超硬合金 半導体 二次電池	タングステン 粉末 高機能 粉末		日本新金属 ・ H.C.Starck	・タングステンリサイクルから製錬までの一貫生産対応		・電子部品の成長に伴い高融点材料の要求増加

再生可能エネルギー事業の概要

事業概要	強み	経常利益	市場機会・市場見通し
地熱発電	1974年大沼地熱発電所の運開以降、澄川発電所の蒸気供給をはじめ、豊富な地熱開発・操業の経験をもとに発電事業を展開	2023年度実績 8億円	●機会 経済：再生可能エネルギーの需要量増加による環境価値の向上 政策：再生可能エネルギー導入への政策支援 社会：企業への再生可能エネルギー導入及びCO2削減の社会的要求の高まり ●リスク 技術：地熱発電所設備の老朽化 環境：長期的な気候変動に伴う天候変化による発電量の低下 投資：建設コスト増加による投資費用の増加
水力発電	水力も国内への導入草創期からの長期の操業ノウハウを保有	2024年度見通し 25億円	
太陽光発電	当社グループの遊休地を活用した電力を供給及び豊富な開発・操業経験	2025年度目標 23億円	
風力発電 蓄電池等	約13,000haの国内社有林を含む遊休地を新たな電源開発場所として活用	—	

事業拠点



提供価値

- クリーンエネルギーの安定供給
- 再生可能エネルギーの提供

PBR改善に向けた取り組み

課題認識	当社の2023年度末のPBRは約0.6倍であり、PBR1倍を大きく割れる。 PBRの構成要素である、ROEは4.8%、PERは12.1倍であり、特にROEが低位にとどまっている。	
PBR回復ストーリー	● ROE10%超への回復：中経2030で策定した2025年度ROE目標 10.0% の達成 ● ROE10%超の継続：2030年度ROE目標13.6%達成に向け、2026年度以降10.0%超を維持、向上 ● 上記プロセスにより収益の変動が少なく安定成長していることを示し、中経2030の実行を裏付けることで、将来への成長期待を高め、PERを改善する	
	ROE改善	<u>収益力向上</u> ● 固定費の削減（生産コスト低減、歩留まり改善、販管費削減）による損益分岐点を引き下げ（2030年度までに総額約240億円のコスト削減、営業利益に対する比率は2025年度で約13%、2030年度で約19%） ● 資源循環などの中長期の成長領域への投資、対象領域・地域拡大（2030年度までに全事業のROICスプレッド、エコノミックプロフィット（ROICスプレッド×投下資本）を最大化）
	PER改善	● 中長期的な成長戦略である中経2030の策定と実行による、収益の安定成長（経常利益目標 2025年度：870億円、2030年度：1,800億円） ● 安定した株主還元（25年度までは、配当性向30%目途、それ以降はさらなる充実を目指す） ● マテリアリティ・重要テーマ及び取り組み施策・KPIの策定・実施により、サステナビリティ活動からの収益創出 ● 中経2030に沿った戦略進捗、業績向上による期待成長率の向上、株主資本コストの低減

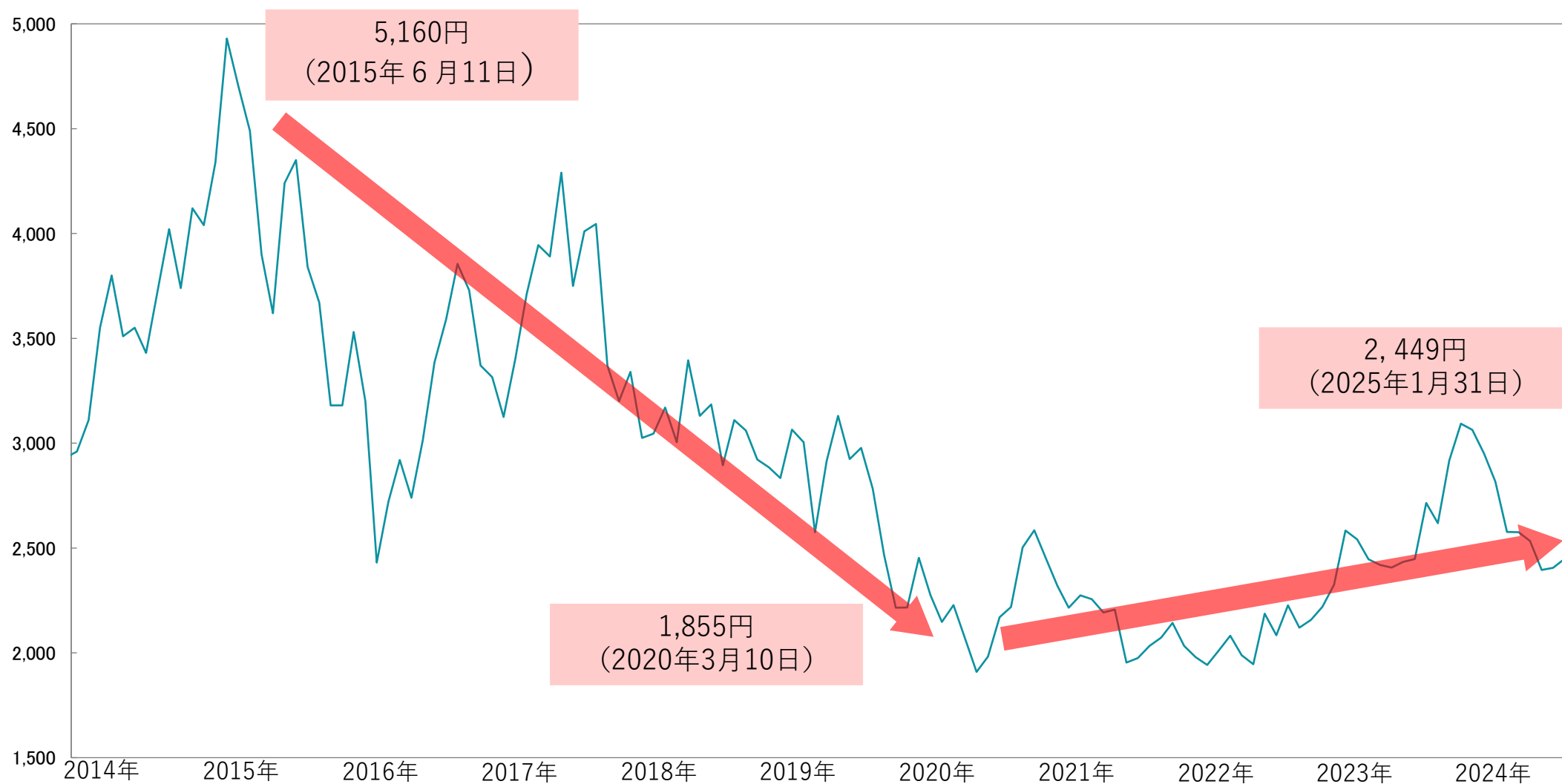
経営成績の推移

(単位:億円)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
PL					
売上高	15,161	14,851	18,117	16,259	15,406
経常利益	496	445	760	253	541
当期純利益	△728	244	450	203	297
BS					
総資産額	19,040	20,355	21,250	18,917	21,676
純資産額	5,860	6,143	6,557	6,288	6,856
CF					
営業CF	675	784	68	451	513
投資CF	△668	△1,017	△32	△439	△1,029
財務CF	288	415	△50	34	329
現金及び 現金同等物の 期末残高	1,272	1,475	1,536	1,410	1,311

株価の推移（過去10年）

下落傾向が続いていたが、2023年以降は株価は少しずつ持ち直しつつある。



なお、2016年10月1日に、10株につき1株の割合で株式併合を実施しており、それ以前の株価は当該株式併合の影響を考慮して所要の調整をしています。

足元の事業環境

銅	需要	● 世界経済の低迷や中国の景気回復の遅れにより、足元では需要の伸びは鈍化しているが、中長期的にはEVや再生エネルギー関連の需要、デジタル化社会の進展に伴うデータセンター等の需要により銅需要は底堅い。
	銅価	● 2024年4月以降は上昇基調に転じ、一時450 ¢/lbを上回る水準となったが、その後は下落と上昇を繰り返し、足元では400 ¢/lb程度の水準。 ● 長期的には、需要の伸びが見込まれるため、底堅く推移する見通し。
	TC/RC	● 供給懸念により中国製錬やトレーダーによる買いが旺盛で、スポットTC/RCは依然として極めて低い状況となっている。今後もインドネシアやインドにおいて製錬能力が拡大する為、TC/RCが低位で推移することが懸念される。
自動車関連		● 自動車生産台数は、足下では欧米を中心に低調に推移、2024年度下期以降は緩やかな回復が見込まれる。 ● 当社の伸銅品、超硬工具の需要回復は想定よりも後ろ倒し。2024年度下期も低調に推移、回復は緩やかな見通し。
半導体関連		● 半導体関連需要は、全体的に底は脱したものの低位横ばいが続いているが、中長期的には拡大が見込まれる。 ● 当社の半導体関連製品の需要回復も想定よりも緩やかな見通し。

中長期的に拡大する事業機会

自動車のEV化や半導体需要の増加に伴い当社にとっての事業機会は拡大

当社を取り巻く市況

銅鉱山

- 銅需要の増加に対して銅鉱山からの鉱石供給が追いつかず、2030年度には550万tの銅が不足

E-Scrap

- 2030年度には現状の2倍以上の発生量となるが、各地域での囲い込みが常態化

LIB

- xEV化の加速により廃LIBは2030年度には数十倍に増加
- 電池処理技術の高度化が必要

自動車

- xEVは年率25%の増加
- 大電流・高電圧化の進行、各種制御用の高性能センサーや高精度部品のニーズ拡大

航空宇宙

- 新型コロナウイルス感染症の鎮静化で需要回復
- 環境対策もあり高性能材料の採用が増加

半導体

- 市場規模は年率5%の成長
- 半導体の高度化や製造装置の進化も加速

当社にとっての事業機会

資源循環の拡大

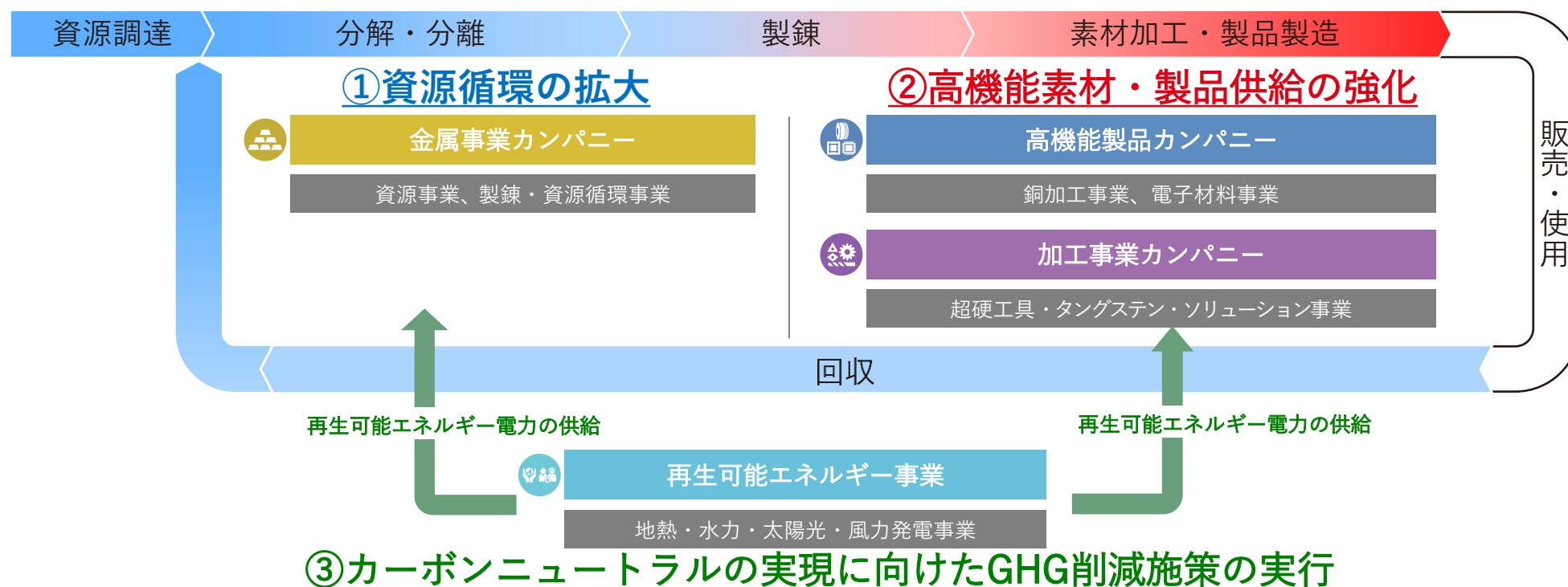
需要が高まる銅を中心とした金属資源循環のためのリサイクル率アップやxEV化の加速によるLIBなどの新規領域へのリサイクル対応が必要

高機能素材・製品供給の強化

自動車のxEV化需要、航空宇宙での高機能材料、半導体における製品高度化への対応が必要

中期経営戦略2030の概要（2023～30年度）

「私たちの目指す姿」の実現に向け、強みをもとに金属資源の循環を構築、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を実現



① 資源循環の拡大

リサイクル対象の拡大（E-Scrap処理、LIB・xEV素材、タングステン、伸銅品）、リサイクル地域の拡大

② 高機能素材・製品供給の強化

半導体、xEVなどの成長市場に対する製品供給、超硬工具・タングステン事業の拡大

③ カーボンニュートラルの実現に向けたGHG削減施策の実行

地熱発電等の再生可能エネルギー事業の推進（2050年度再エネ電力自給率100%へ）
2045年度カーボンニュートラル実現に向けたGHG削減施策の実行

中期経営戦略2030 事業別戦略一覧

①資源循環の拡大

②高機能素材・製品供給の強化

金属事業 カンパニー	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 ●国内および海外展開の加速 (E-Scrap/家電/自動車リサイクル)
高機能製品 カンパニー	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
	電子材料事業	
加工事業 カンパニー		<u>タングステン事業</u> ●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

※銅精鉱処理能力の増加を抑えながら、
E-Scrap類処理能力を高める計画に修正

- 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付け、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

- 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およ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

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

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

③再生可能エネルギー電力の供給

再生可能エネルギー 事業	●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
-----------------	--

中期経営戦略2030目標及び2023年度の振り返り

- 2023年度は自動車及び半導体市況の悪化を受け営業利益は当初計画未達となった。一方で、各ビジネスではコストダウンを中経2030計画よりも前倒して実施するなどコスト競争力の強化に努めた。
- 2024年度の通期業績予想は2/13に増収減益で修正を行った。銅価格上昇、為替の円安により売上高は増加も、自動車向けの製品の回復遅れ、銅鉱山からの受取配当金減などで減益。配当予想は変更なし。
- 中経2030で掲げた各施策の遂行とコスト競争力の強化により中経目標は達成可能。

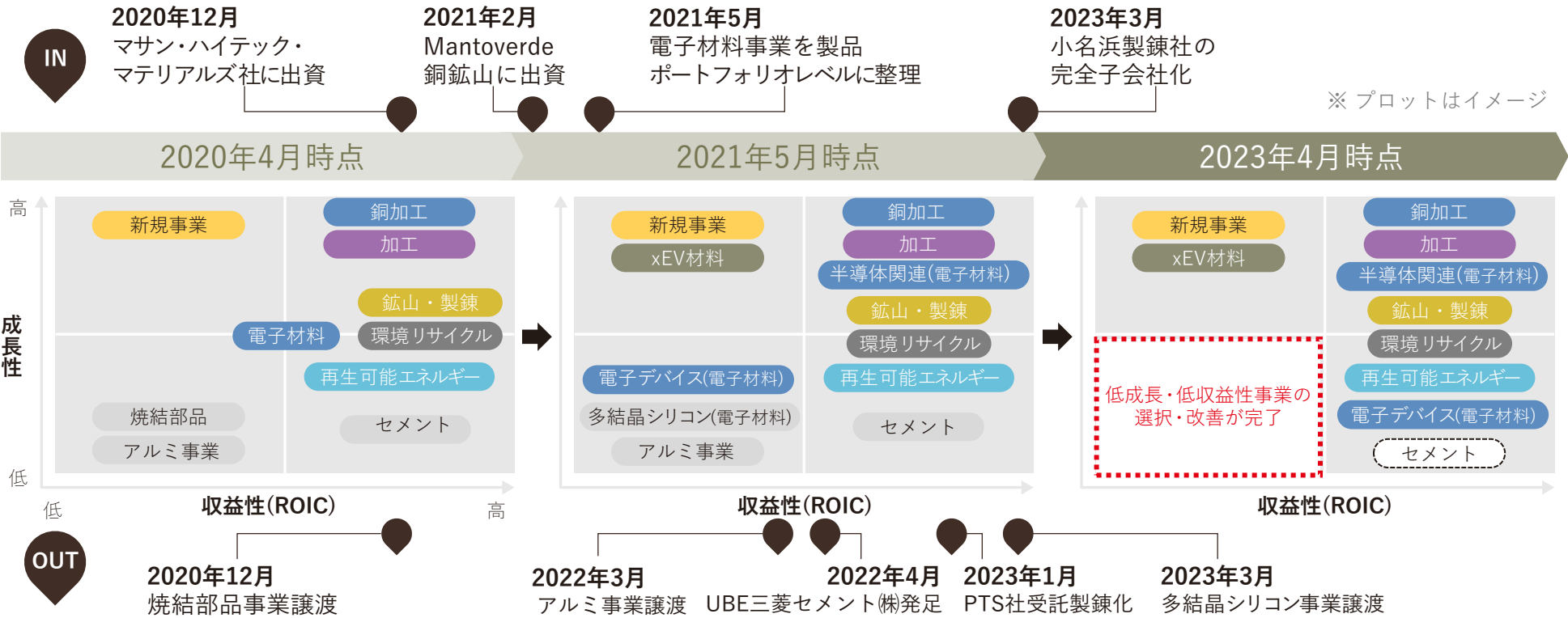
		2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 見通し(11/8)	2024年度 見通し(2/13)	2025年度 計画	2030年度 目標
売上高 (メタル代除く売上高)	億円	16,259 (6,080)	15,406 (5,481)	19,500 (5,880)	19,800 (5,759)	19,400 (6,900)	20,000 (8,500)
営業利益	億円	500	232	410	400	700	1,300
経常利益	億円	253	541	630	590	870	1,800
ROIC	%	1.4%	3.8%	4.2%	4.0%	5.5%	9.0%
ROE	%	3.5%	4.8%	6.9%	5.6%	10.0%	13.6%
EBITDA	億円	757	1,050	1,129	1,124	1,500	2,600
ネットD/Eレシオ	倍	0.7	0.7	0.8	0.8	0.7	0.5 以下
ネット有利子負債 /EBITDA倍率	倍	5.2	4.5	4.5	4.8	3.5	2.0 以下
配当 (年間)	円	50	94	100	100		

中期経営戦略2030 事業別数値目標・進捗

(単位：億円)		2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 見通し	2025年度 中経計画	2030年度 中経目標	2025年度中経計画達成 に向けた方向性
資源事業	経常利益	24	201	177	114	483	- ロスペランブレス銅鉱山の拡張工事による操業拡大も順調、鉱山配当は計画通り 2025年度は鉱山投資実行により、一時的にROICは減少、EPはマイナスとなる。
	EBITDA	25	190	163	111	492	
	ROIC	1.1%	11.7%	9.6%	9.0%	18.6%	
	EP		21	△0		210	
製錬・ 資源循環事業	経常利益	259	116	274	270	350	- 電力コスト増に対して、金属価格の見直しやヘッジコスト削減により増益 - 利益増により、ROICは改善傾向 - E-Scrapの地域ごとの需給見通しを踏まえ、欧州での集荷体制の強化
	EBITDA	426	288	417	396	532	
	ROIC	8.3%	2.9%	6.5%	7.1%	7.6%	
	EP		△74	37		80	
銅加工 事業	経常利益	△0	△5	△25	124	164	- 歩留まり・生産性向上による損益分岐点引き下げ - リサイクル率向上による原料コスト低減 - 国内キーアカウント拡販推進と海外販売チャネルへの展開 - 高収益品への販売シフトの加速
	EBITDA	93	106	106	246	324	
	ROIC	0.6%	0.6%	0.3%	4.0%	5.0%	
	EP		△45	△52		60	
電子材料 事業	経常利益	77	28	44	86	204	- 半導体市況、自動車（電動車中心）の需要回復・成長に伴う増産効果、追加拡販施策（Si加工品、デバイス品） - 半導体市況に応じた成長投資計画の実施による、ROICの改善
	EBITDA	115	69	84	160	290	
	ROIC	8.7%	3.3%	5.1%	7.8%	14.2%	
	EP		△27	△15		70	
加工 事業	経常利益	145	122	87	250	527	- ドイツH.C.Starck社取得により、タングステン事業（リサイクル、高機能粉末・合金の製造・販売）の強化 - DXを活用した販売効率の向上、生産性向上 - 棚卸資産を圧縮し、資本効率の向上
	EBITDA	274	245	230	399	687	
	ROIC	6.9%	5.2%	3.3%	8.6%	13.1%	
	EP		△21	△60		190	
再生可能 エネルギー 事業	経常利益	9	8	25	23	43	- 安比地熱発電の安定稼働による収益貢献 - 調査・検討中の地熱・風力発電プロジェクトの推進 - 新規の地熱発電候補地の探索 - 自社の社有林を活用した風量発電の検討
	EBITDA	19	22	51	46	81	
	ROIC	3.8%	3.4%	5.0%	3.7%	4.7%	
	EP		5	14		20	

事業ポートフォリオの変遷

- 前中期経営戦略期間（20~22年度）に事業ポートフォリオの再編を推進し収益性や成長性の高い事業に集中
- 足元の事業環境は向かい風だが、現在コア事業で収益性や成長性を追求する



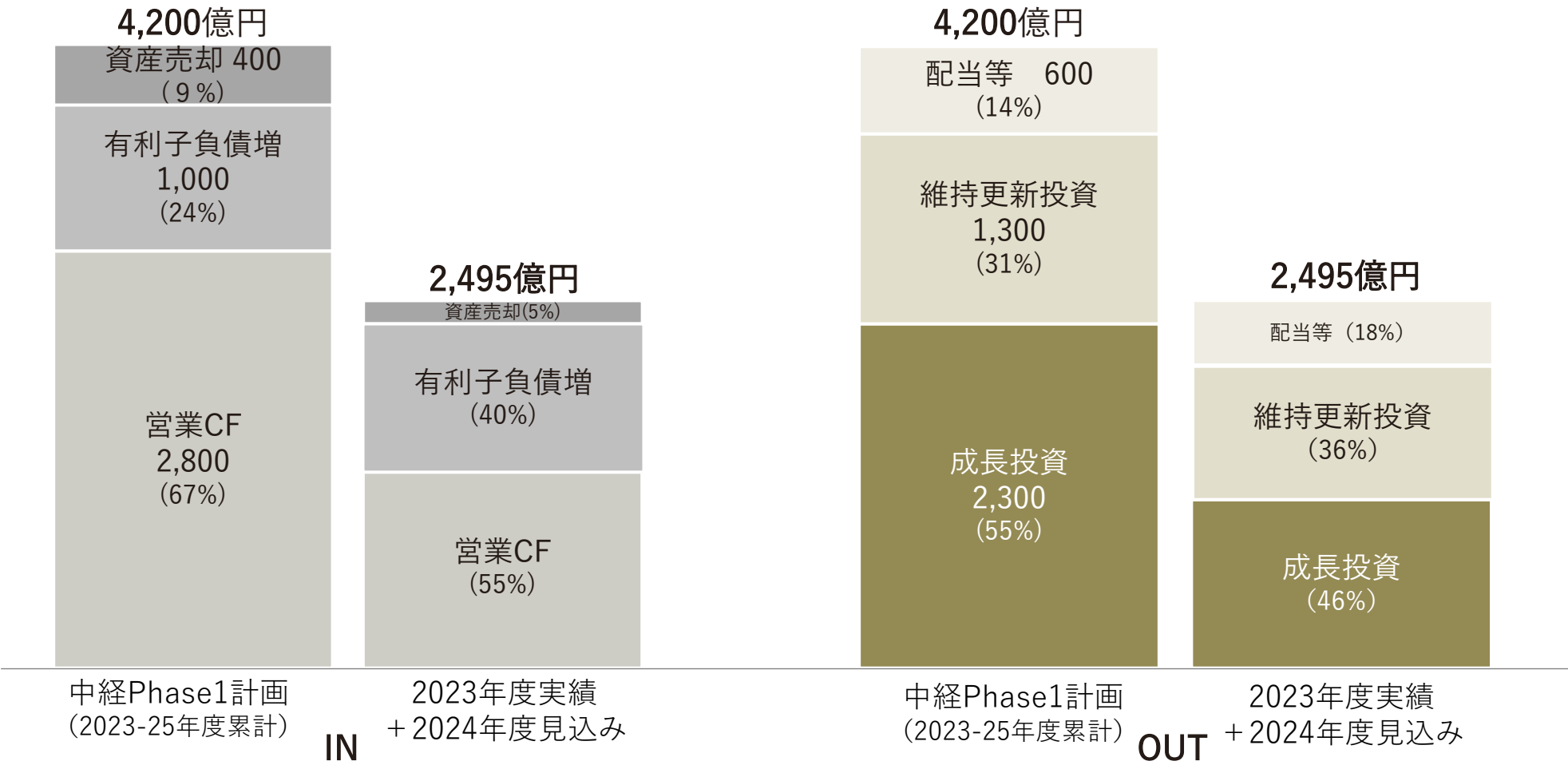
財務効果（20~22年度）		
資産売却等による有利子負債圧縮	事業再編等による投下資本圧縮	投下資本圧縮によるROIC向上効果
約△2,900億円	約△4,000億円	約+1.3%※1

※ 1 再編・売却を行わなかった場合の投下資本影響試算額を反映し、収益影響をゼロ（NOPAT基準）とした2025年度ROIC向上効果を試算

キャピタルアロケーション

- キャッシュインは、Phase1初年度である2023年度の営業CFが想定を下回った。2023年度実績及び2024年度見込みは、中経Phase1計画に対して有利子負債の割合が増加。
- キャッシュアウトについては、必要な成長投資は適切に実行。
- 現状、市場の回復過程にある中、Phase1で想定したキャッシュアロケーションの実現を目指す。営業CFが目標レベルに達しない場合も想定されるが、戦略の実現に必要な成長投資を確保しつつ、適切なキャッシュの配分を実現する。

■中経Phase1キャピタルアロケーション計画に対する2023年度実績及び2024年度見込み（進捗率59.4%）



戦略ロードマップ

- Phase1 コスト競争力強化に基づく利益成長・収益性改善と、資源循環などの中長期の成長領域へ投資
- Phase2 対象領域の拡大、海外を含む地域展開による事業規模の拡大

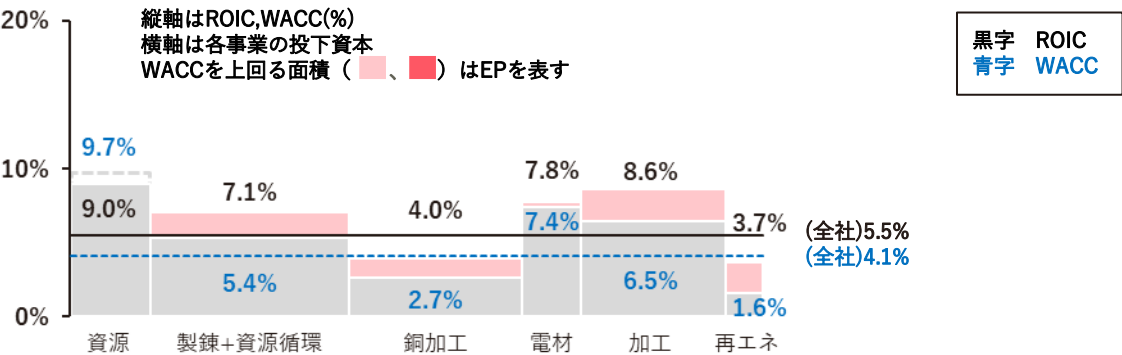
	2023年度～2025年度 Phase1 競争力強化	2026年度～2030年度 Phase2 事業拡大
資源循環の拡大	投資 1,100億円 (3か年累計) ● LIBリサイクルをスタート ● タングステン事業の拡大	投資 1,400億円 (5か年累計) ● 新規銅鉱山投資 ● 銅製錬所の能力増強
高機能素材・製品供給の強化	投資 700億円 (3か年累計) ● 半導体製造装置領域への戦略投資 ● サプライチェーン効率化	投資 1,100億円 (5か年累計) ● 超硬工具の規模拡大 ● xEV用材料の提供拡大
再生可能エネルギーへの投資	投資 50億円 (3か年累計)	投資 250億円 (5か年累計)
コスト競争力の強化	売上高経常利益改善率+5.4%※1	同 +4.9%
営業キャッシュフロー	2,800億円 (3か年累計)	7,900億円 (5か年累計)
EBITDA※2成長率 (CAGR)	16.5%※3	11.5%

※1 売上高経常利益率の改善幅、売上高はメタル代除く
※2 EBITDA＝経常利益＋支払利息＋減価償却費＋のれん償却費（以下同）
※3 2022年度のセメント事業損失は除外

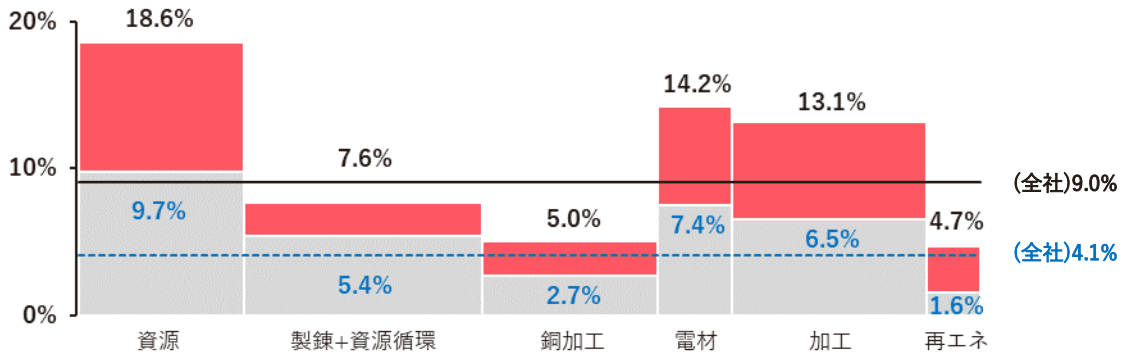
資本効率を意識した経営の推進

- 全社視点から経営資源配分を最適化し、ROICスプレッドの向上、投下資本増によるEPの拡大を目指す
- ROICにおいて2025年度で資源事業がWACCを下回るが、2030年度には全事業でWACCを上回り、EPの増加により企業価値向上を実現

2025年度 各事業EP EP = 170億円



2030年度 各事業EP EP = 790億円

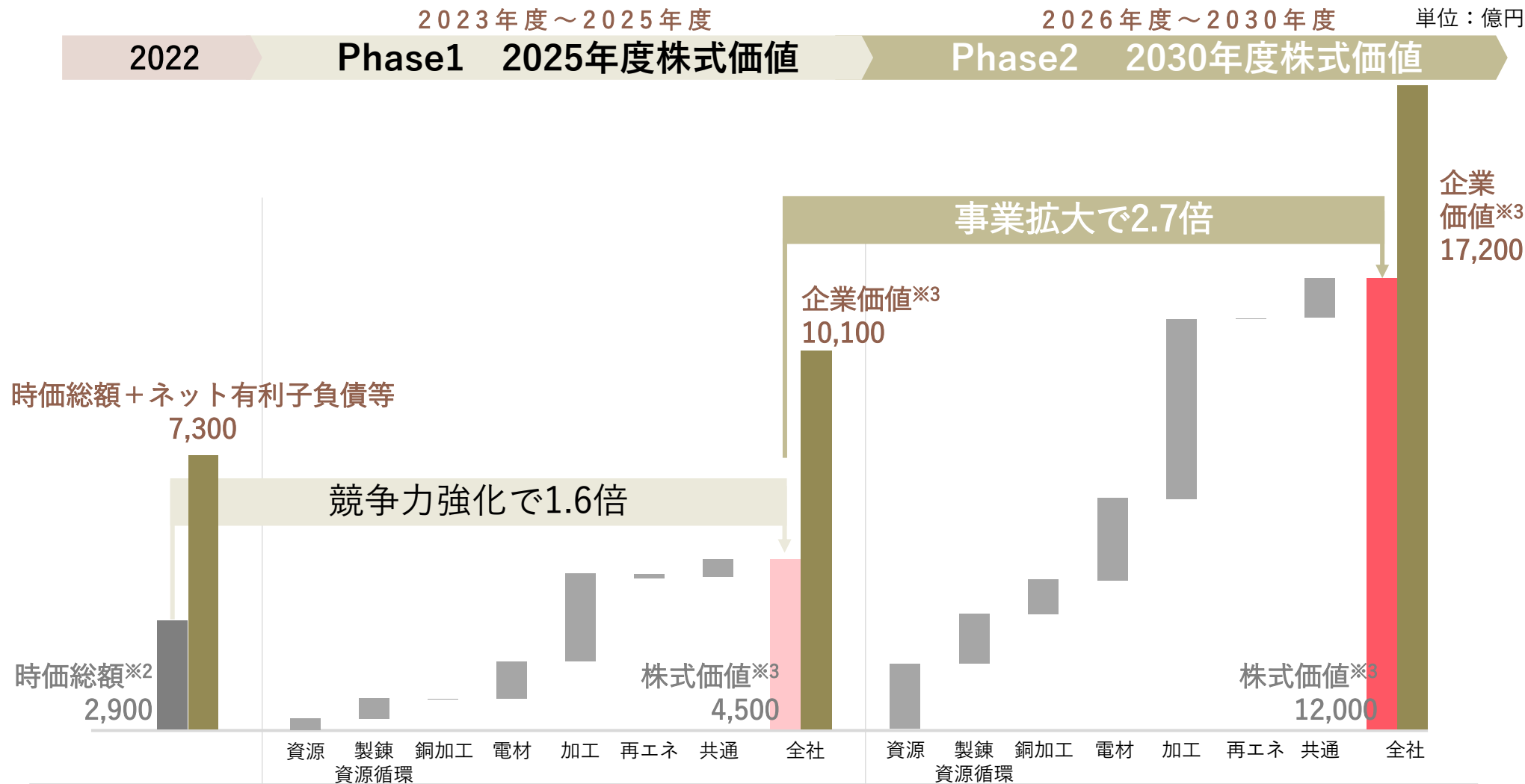


各事業の見通し 数字は2030年度各事業のEP目標 (億円)

資源 210	● 長期目線で戦略投資を実施し、投下資本拡大 ● 鉱山収益拡大によりスプレッドは2026年度以降プラス
製錬・資源循環 80	● 資源循環プロセス最適化、LIBリサイクル投資を実施 ● E-Scrap類の処理能力増強等により持続的に収益力向上
銅加工 60	● 2025年度までに大型成長投資は一段落 ● 投資効果発現による拡販・歩留まり改善・効率化
電材 70	● 将来的な半導体需要を見込み、2025年度までは積極投資 ● 2025年度は低水準となるが、その先は効果発現
加工 190	● M&Aも視野に入れ、成長投資により投下資本拡大 ● 高付加価値品へのシフト、コストダウンにより収益力向上
再エネ 20	● 再エネ電力自給率100%に向けた成長投資を実施 ● ROICは低いが、安定的にWACCを上回り、新規運転開始により拡大

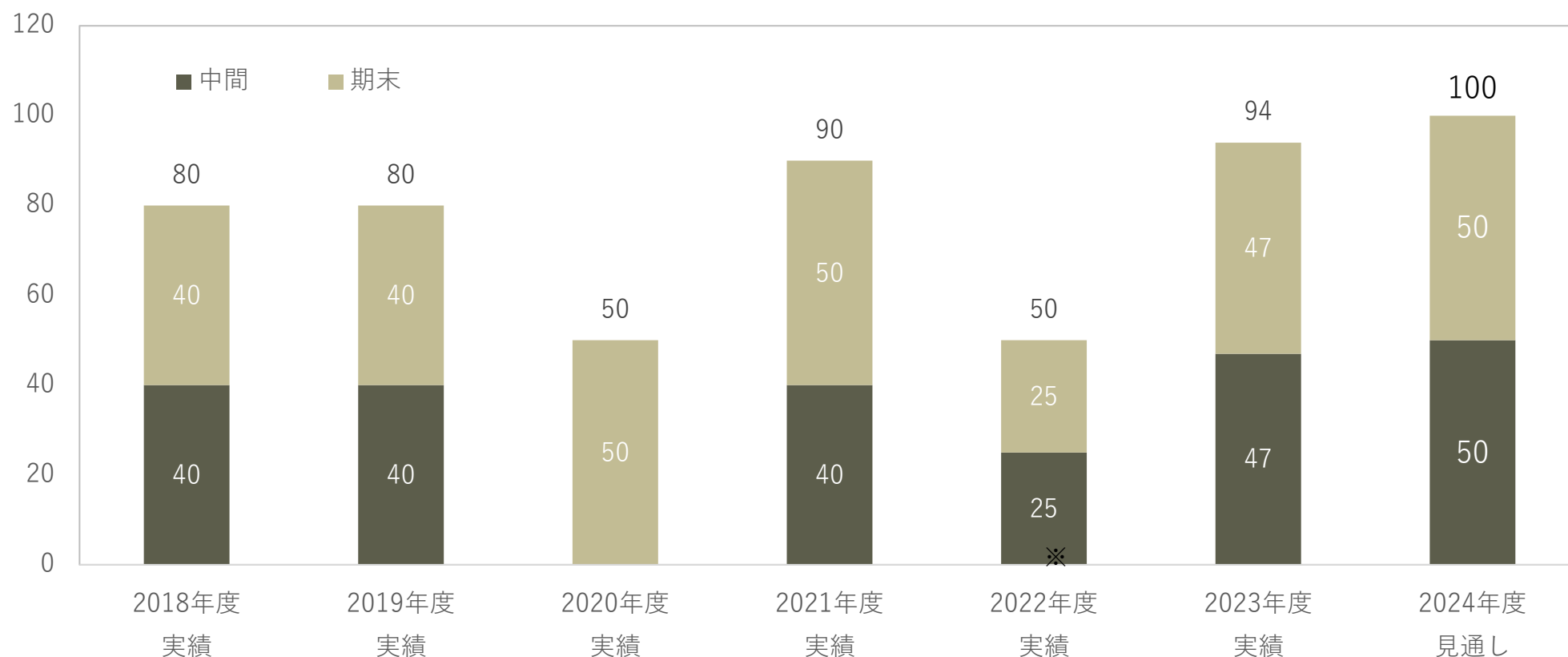
株式価値と企業価値の向上に向けた取り組みの推進（SOTP※1分析）

- 中経2030を通じてEBITDAの成長とバランスシートの改善を行い、株式価値と企業価値の向上を実現し、2030年度には株式価値約4倍を目指す。



株主還元の充実

- 2023年度から2025年度（現中経のPhase1）は配当性向30%を目途に株主還元
- 2026年度から2030年度（同Phase2）においては、株主還元の充実を図る
- 自己株式取得については、キャッシュフローの状況、株価、ネットD/Eレシオ等の財務規律を踏まえ、機動的に行うことを検討



※2021年度配当実績の内訳

中間配当：普通配当	25円00銭	特別配当	15円00銭
期末配当：普通配当	35円00銭	特別配当	15円00銭

資源循環の拡大

- 各国・地域の動向や法規制等を踏まえ、資源循環の対象拡大と地域展開による規模の拡大を推進

対象の拡大

- E-Scrapリサイクル（処理能力向上）
- LIBリサイクル（パイロットプラント建設中、2028年度の事業化を目指す）
- 銅加工工程内リサイクル（コスト削減、銅製錬所の負荷軽減→E-Scrap増）
- 銅鉱山でのコバルト回収（マントベルデ、パイロットプラント試験操業中）
- タングステンリサイクル（H.C.Starck社買収によりグローバルトップへ）
- 資源循環ループの構築
 - 家電：国内外で規模拡大
 - 自動車リサイクル：EV車をターゲットとした拡大
 - 各種製品から重要鉱物資源を抽出、製品原料として供給する循環の構築

地域の展開

経済のブロック化、
重要鉱物資源の
囲い込み
日：経済安全保障
米：IRA法
EU：各種規制

↓
域内循環へ

- MMEU設立
 - 欧州地域の資源循環戦略策定と迅速な実行
（E-Scrap／銅系スクラップ／LIB／タングステン）
- 国内製錬所によるE-Scrapリサイクルの強化
 - 製錬、前処理能力向上によるE-Scrap処理能力増強
 - 欧州集荷拠点の拡充
 - 不純物の少ない銅精鉱確保のための鉱山投資
 - MEX*の機能強化 *オンラインE-Scrap取引システム
- Exurban社への出資
 - 米国Indiana州でのリサイクルプラント建設・運営への参画
 - 米国地域以外への展開

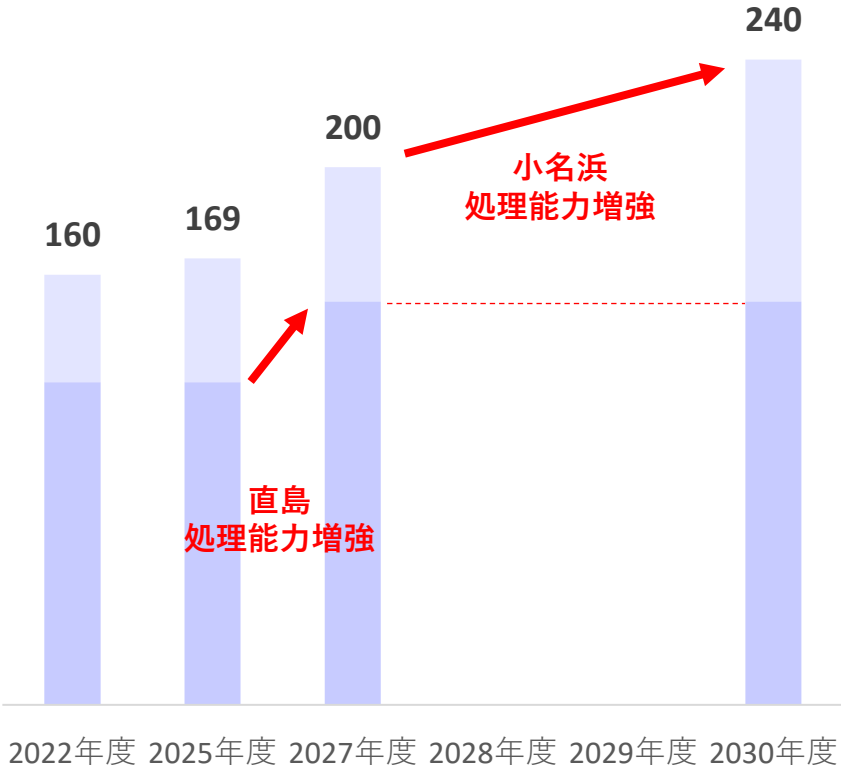
競合他社の動き及びE-Scrap類処理能力の増強

- E-Scrap類の処理能力を最大化し、2030年度までに24万tを目指す。
- 直島製錬所では銅熔錬設備等を増強し、2027年度までに処理能力を高める。
小名浜製錬所では前処理設備の建設を進め、2028年度に稼働させることで処理能力を高める。

当社E-Scrap処理量は
世界トップクラスを維持
当社処理能力：16万t(2023)→24万t(2028)

E-Scrap類 処理能力 (単位：千t)

■ 直島製錬所
■ 小名浜製錬所

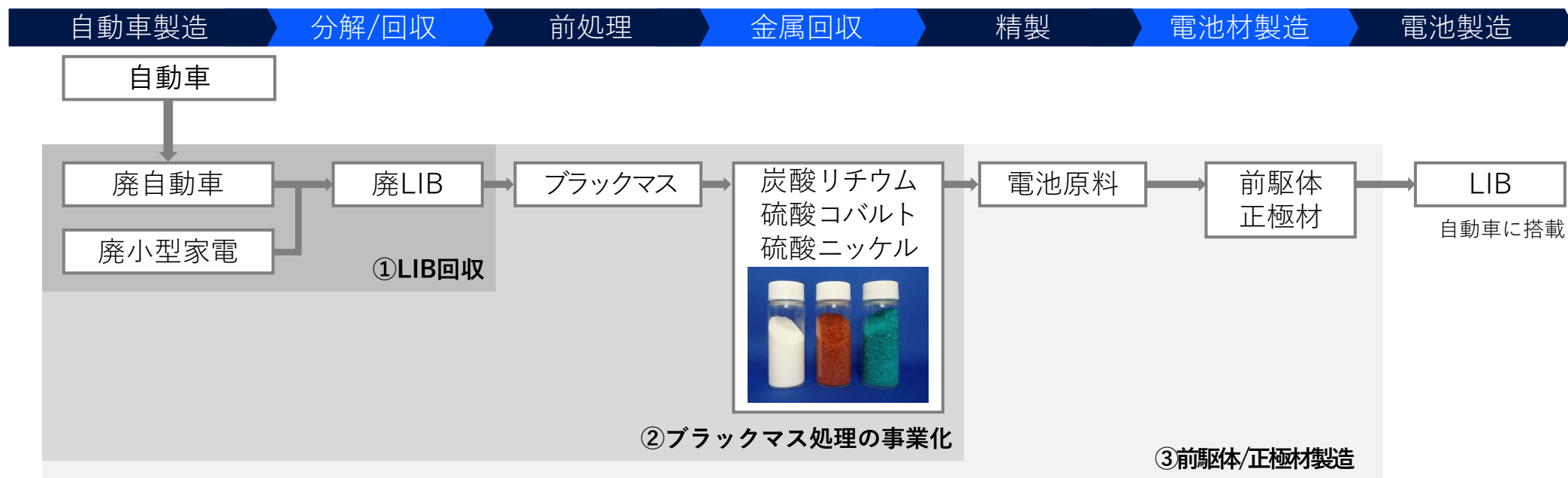


< E-Scrap増処理に向けた各社動き >

海外A社 E-Scrap専用炉を建設 処理能力6万t→10万t/年	海外B社 製錬所増強による処理能力増強 処理能力3万t→4.3万t/年
海外C社 E-Scrap処理能力12万t/年	海外D社 前処理炉導入計画あり
国内E社 2040年におけるリサイクル原料 比率50%を公表	海外F社 サンプリング施設を保有

LIBリサイクル

- 銅や貴金属の回収等、これまでに培ってきた製錬技術・ノウハウにより、レアメタルを高効率で回収するリサイクル技術を確立
- リチウムイオンバッテリー（LIB）の処理からリチウムイオン電池材料の安定供給まで、一貫したリサイクルシステムの構築に貢献



- ・ 「LIBから電池材料までの一貫したリサイクルプロセスを早期に開発」、「E-Scrapビジネスを通じて構築したネットワークを活かしたブラックマスの集荷」、「ブラックマスからの炭酸リチウム、硫酸コバルト、硫酸ニッケルの高効率回収」によりグローバル競争力を確保
- ・ 廃自動車からのLIB回収（①）及び他社との協業によりブラックマス処理の事業化（②）、さらに前駆体/正極材製造まで展開（③）することで当社事業領域を拡大
- ・ 小名浜製錬所の敷地内にパイロットプラントを建設中（ほぼ当初計画通り2025年7月稼働開始予定）、ブラックマスからのレアメタルの高効率回収の事業化に向けた、さらなる技術開発に取り組む

マントベルデPJの進捗（銅精鉱生産・コバルト回収）

- 銅精鉱生産を2024年6月に開始。2024年11月現在、フル生産体制に移行している。
- 今期の損益見通しについては、上期は立ち上げ期間でありマイナス採算となるが、下期にかけて操業度を上げ、年間では黒字化する予想。
- コバルト回収に関しては、2024年1月からパイロットプラントによる試験を実施。

<選鉱場写真>



<上空からの全景>



<概要>

位置及び地勢

チリ北部アタカマ地域
海岸まで約50km、近隣都市Copiapoまで176km
標高880m
砂漠帯で降雨量が非常に少ないが、海水淡水化設備を既に保有

資源量（金属量）

570万t

可採鉱量（金属量）

210万t

採掘法

露天掘り

銅生産量

山命計170万t

山命

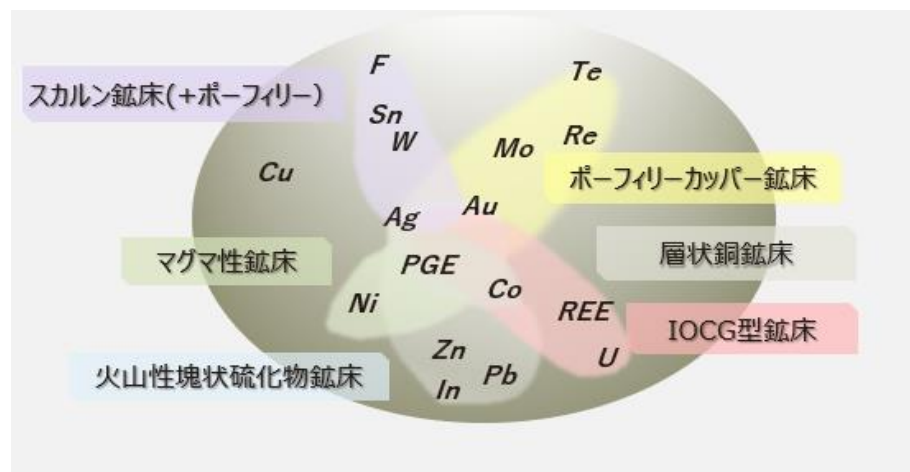
2041年



銅鉱床に埋蔵する有価金属の回収事業化

目的

- 投資鉱山の鉱床タイプ毎に特有な有価金属の回収を目指す



今後の取り組み

- 当社鉱業技術研究所と国内外の大学等の研究機関との共同研究による要素技術の開発
- 商業生産開始に向けたパイロットスケールの実証試験の実施（補助金の使用を想定）
- 投資鉱山等のパートナーや技術を有するベンチャー企業と協同し、有価金属の回収に関するFSを実施

Mantoverde銅鉱山における取り組み事例

- Mantoverde銅鉱山は、硫化鉱・酸化鉱ともに微量なコバルトを含有。これをコバルト・ニッケル滓として分離回収するプロセスの技術開発を進めている。
- 2027年頃に商業生産開始予定
- 将来的には他の当社権益保有鉱山においても有価金属の回収事業を推進予定。





H.C.Starck Holdingの子会社化

- 2024年12月に世界有数のタングステン製品メーカーであるH.C.Starckの全株式を取得し完全子会社化。
- 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加速。
- 日本、欧州、北米、中国の当社グループ及びH.C.Starckのタングステン事業拠点を活用し、グローバルなタングステンリサイクル事業の展開。

日本新金属株式会社（当社連結子会社）とH.C.Starck の連携による
研究開発力の強化

クロスセルの推進等を通じたシナジー創出と企業価値向上

両社が有するリサイクル技術・拠点を活用し、
タングステンリサイクルのグローバルな事業展開

< H.C.Starck Holding (Germany) GmbHの会社概要 >

所在地	ドイツ ゴスラー
CEO	Dr. Hady Seyeda (Managing Director)
事業内容	タングステン粉、タングステンカーバイド粉及びその合金を素材とする高品質粉末を欧州、北米、中国で製造し、日本を含めた全世界の販売網を通じて販売 世界最大級のタングステンリサイクル能力も保有
資本金	25,000ユーロ（約4百万円）
設立年	1920年
売上高（2023年度）	約334百万ユーロ（約524億円）



Exurbanプロジェクト

- Exurban社と資源循環の仕組みの構築に向けてソリューションを提供することを目指す。
- 米国において域内循環・地産地消が進む傾向が予想される中、
 - ・ 北米域内拠点設置の足掛かりを作ること
 - ・ 二次原料だけを製錬対象とする技術を獲得することを目指してプロジェクトへ参画。
- 共同開発を進めながら米国インディアナ州での製錬所建設に向けた検討作業を加速化している状況。

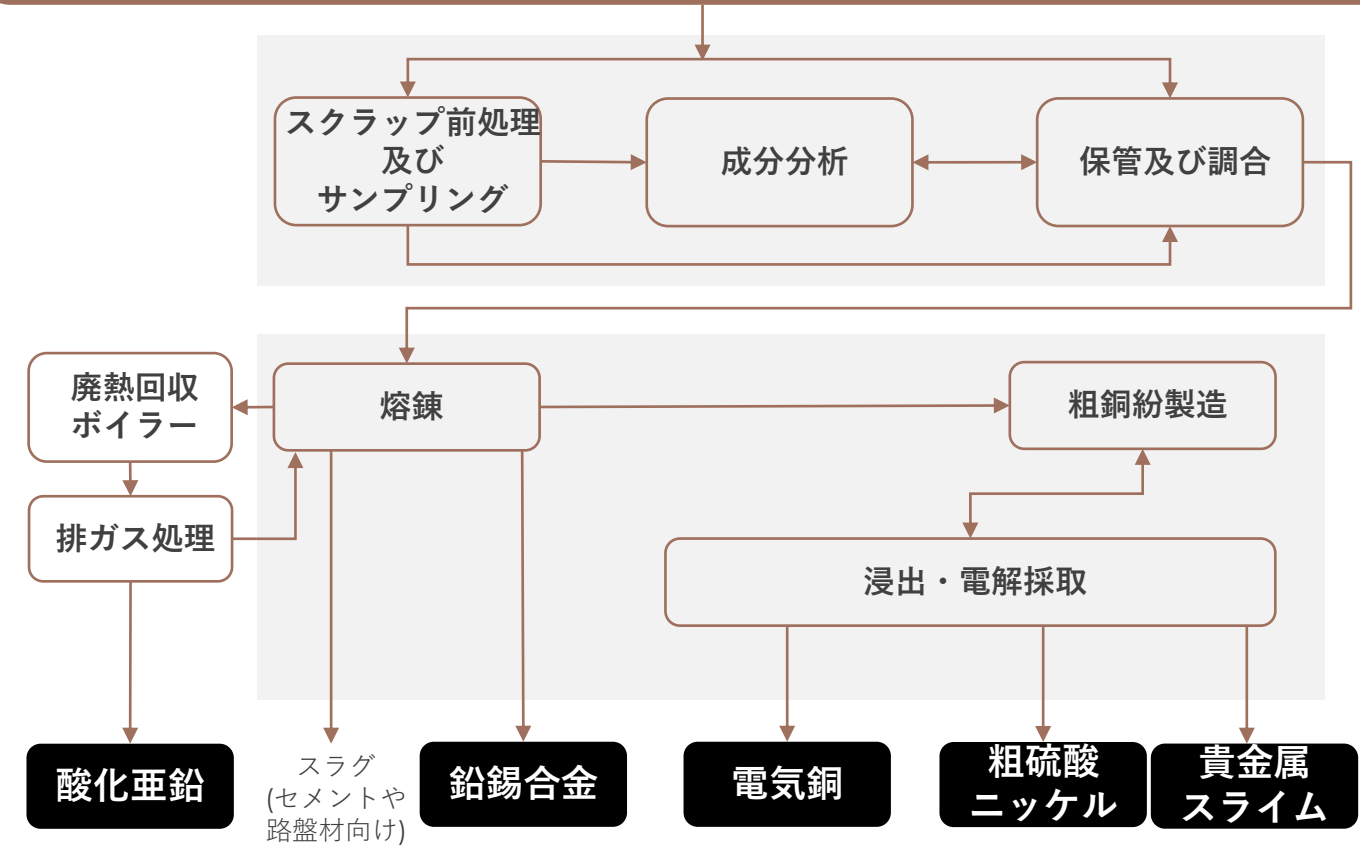


Exurbanプロジェクト

リサイクル製品

- ・ 電気銅
- ・ 貴金属スライム
- ・ 粗硫酸ニッケル
- ・ 錫・鉛合金
- ・ スラグ等

原料：E-scrapまたは銅、ニッケル、錫、亜鉛、貴金属等を含有するスクラップ



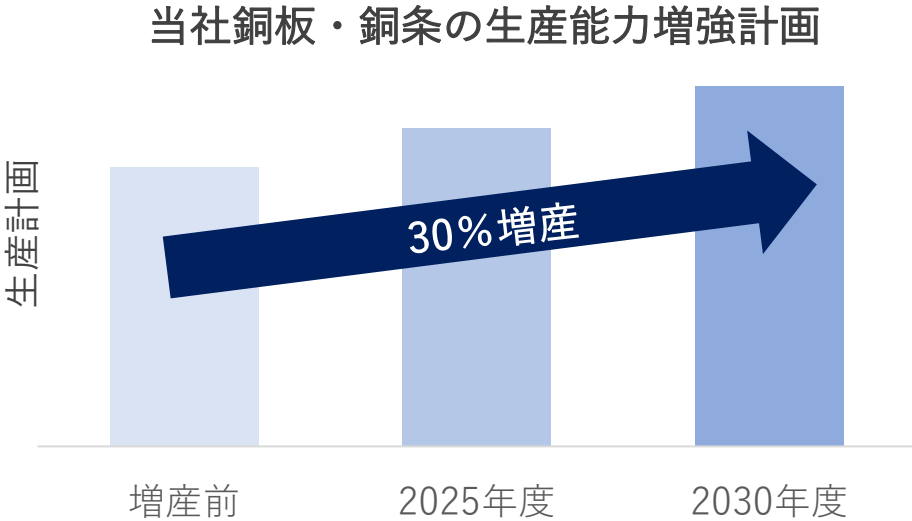
銅加工事業 圧延事業の能力増強投資

- 圧延事業の能力増強投資は計画どおり進捗。三宝製作所の増設投資完了後は生産能力の向上が見込まれるため、製販をミートさせられるように拡販に取り組む。



銅板・条製品の増産

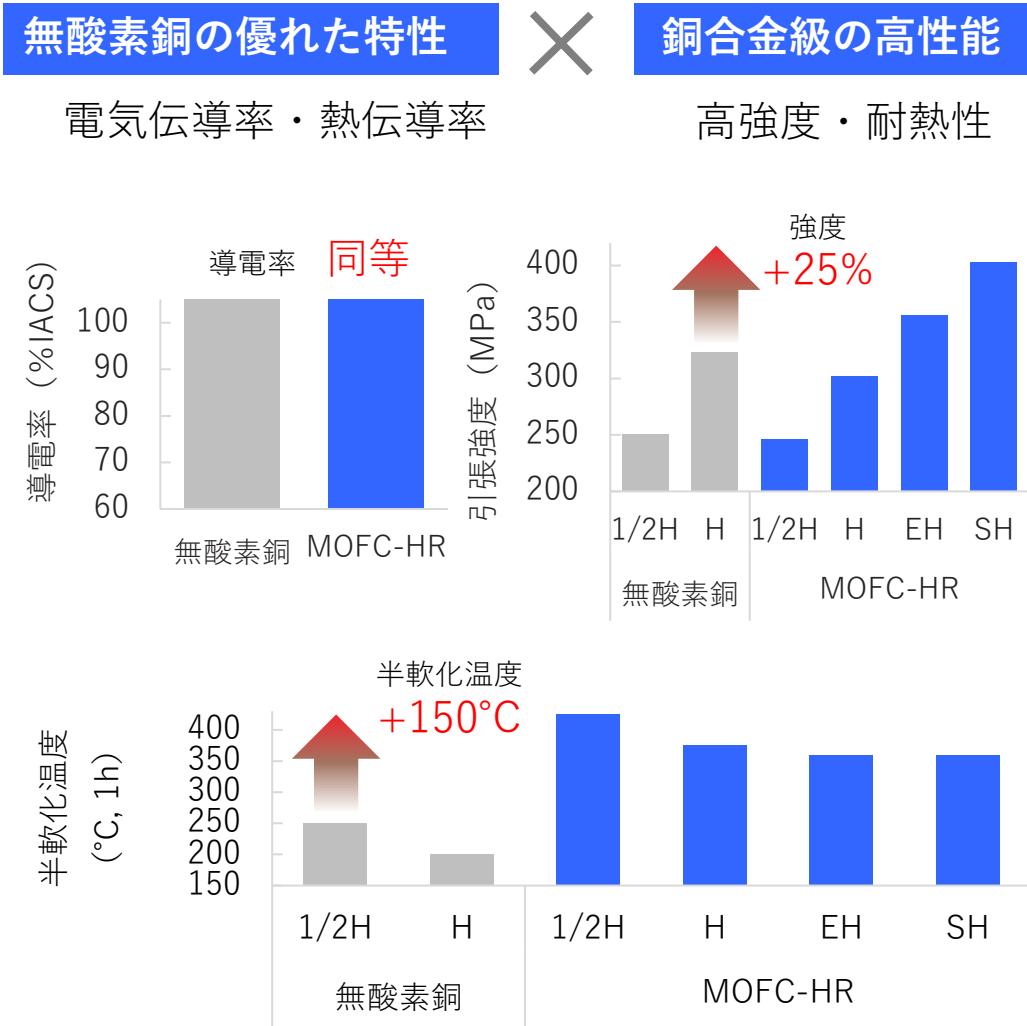
- ◆ 主力事業（銅板・条）の強化・事業拡大
- ◆ 国内市場におけるさらなるシェア拡大
- ◆ グローバル市場への挑戦



		堺工場	三宝製作所	若松製作所
所在地		大阪府堺市	大阪府堺市	福島県会津若松市
増産対象製品		銅ケーキ	銅板・条	銅条
計画	増産量	約30%増産		
	投資内容	鋳造設備の増強	洗浄機、スリッター及び梱包機の増設	スリッター、梱包機の増設 リフロー錫めっきラインの増強
完成予定		完成・稼働開始済	2025年1月までに主要な工事は完了	完成

銅加工事業 無酸素銅

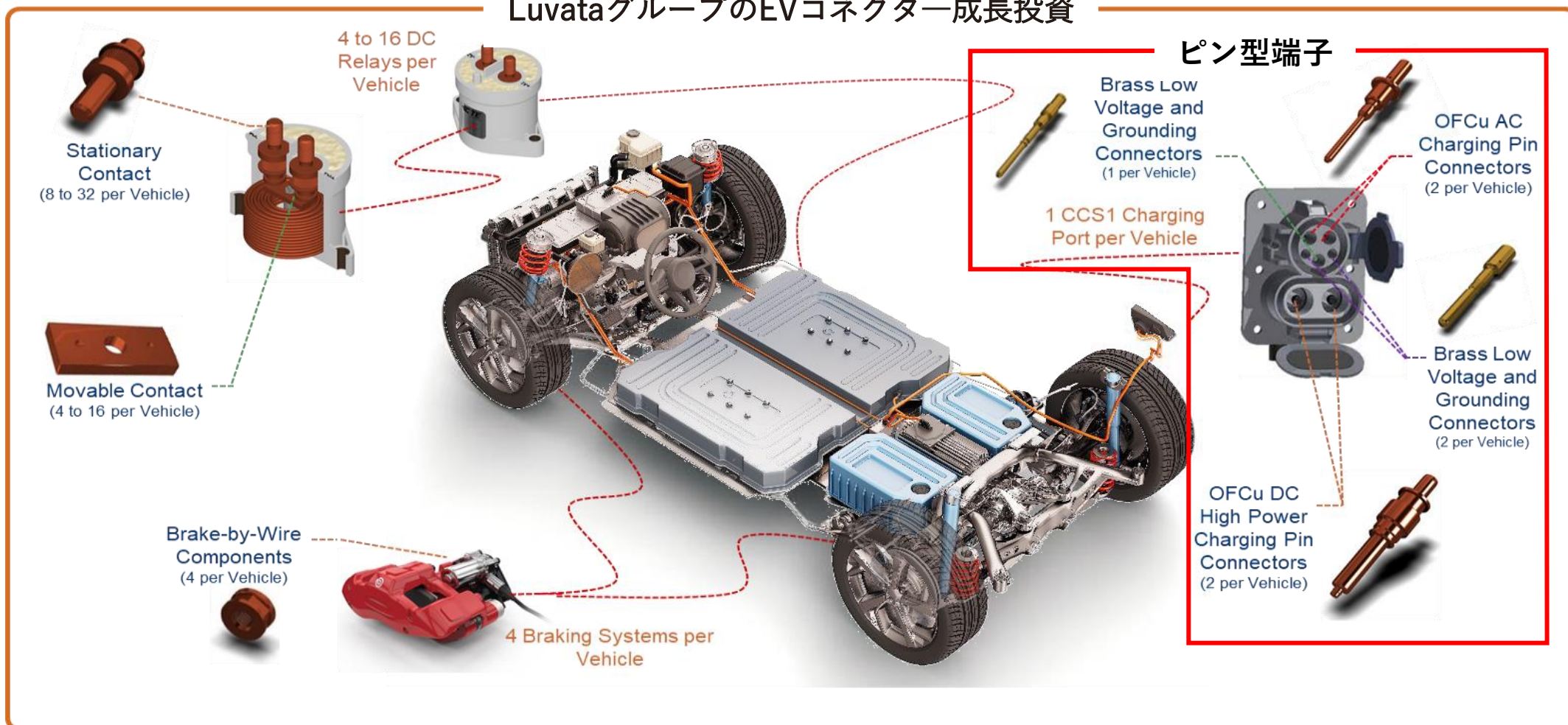
- 強度と耐熱性を世界最高水準に高めた無酸素銅「MOFC-HR」 (Mitsubishi Oxygen Free Copper - Heat Resistance) を開発し、xEVや次世代エネルギーなど、過酷な環境条件で大電流、高放熱が求められる部材として採用活動推進



銅加工事業 LuvataグループのEVコネクター成長投資

- 溶接電極事業で培った冷間鍛造技術を活かし、拡大するEV市場でピン型端子を拡販する。
- 米州、欧州、アジア3極での生産体制を構築すべく、設備投資などを進めている。
- 米州では先行して量産化に移行。需要は旺盛であり、順次拡張を進める。
- マーケットはEV生産台数の増加とともに成長することが予測され、2029年までの年平均成長率は21%を見込む。

LuvataグループのEVコネクター成長投資



電子材料事業 半導体関連製品の状況

- 当社製品の需要回復時期は個々には状況が異なるものの、概ね2024年下期以降を想定。
- 中経策定時より事業環境が悪化したシリコン精密加工品は、中経で掲げた増産投資を見直し、他の成長分野への投資に振り替える。また、主要顧客でのシェアアップ、新規顧客の獲得、新分野進出などの対策に取り組む。
- 機能材料事業を中心に労務費・修繕費などの固定費削減を実施。引き続きコスト競争力強化を図る。

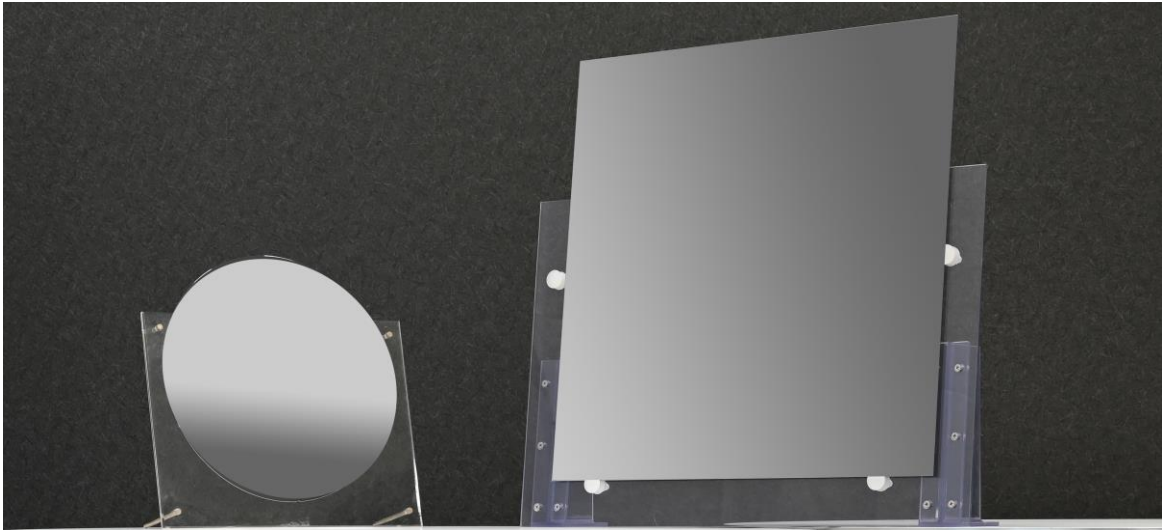




電子材料事業における新製品開発

半導体パッケージ向け「角型シリコン基板」の開発

次世代半導体分野における生産性向上に貢献



（左はφ 300mm単結晶Siウェハ（サイズ比較用））

- 世界最大級600mm角の四角形状シリコン基板
- 次世代半導体パッケージ用途
- グループ会社で培ってきた大型シリコンインゴット鑄造技術と当社独自の加工技術を組合わせて開発
- デバイス、装置、副資材メーカーより引合い、サンプル要求を多数頂いている

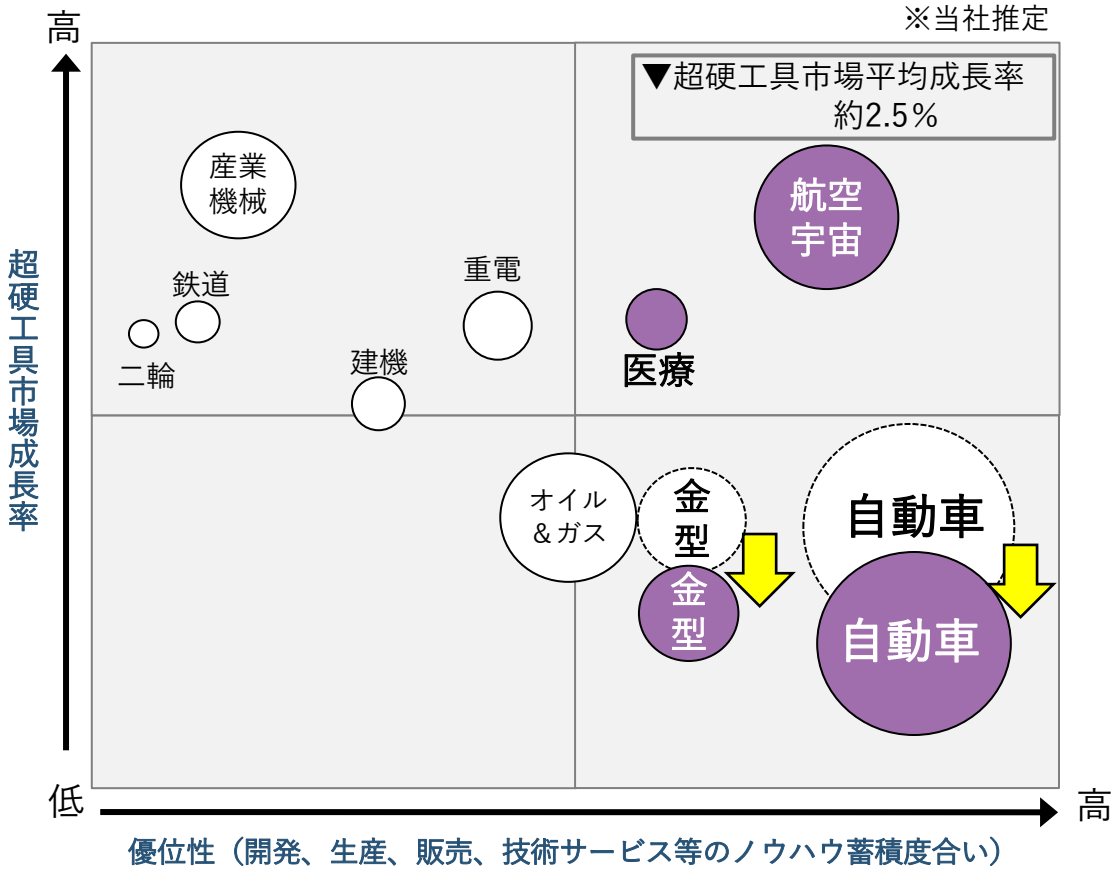
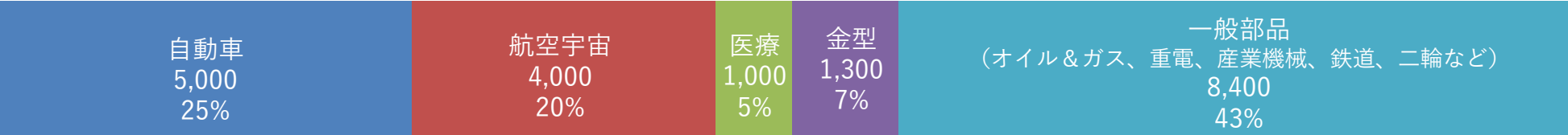
拠点（所在地）	当社三田工場（兵庫県三田市）
進捗	<u>2024年8月21日プレスリリース実施</u> 国内外多数の反響（40社強。海外比率6割） 2024年10月からサンプル出荷開始



加工事業 超硬切削工具市場見通し

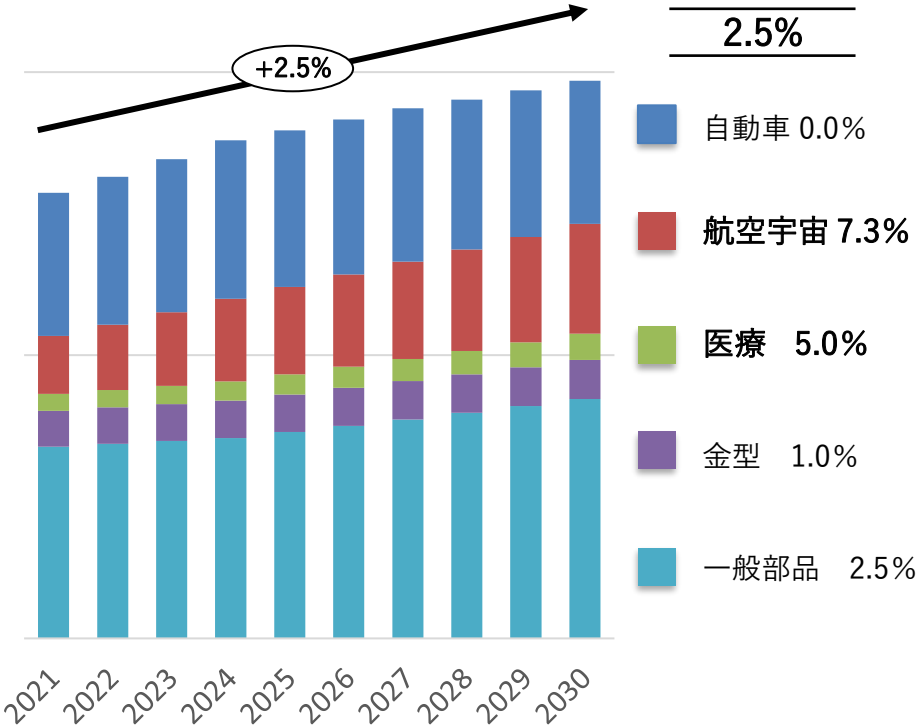
- 超硬切削工具の市場規模は、中経策定時の推定で、2030年に2兆600億円と想定していたが、自動車産業の大幅な市場環境変化を踏まえて再検証した結果、2030年時点の市場規模は1兆9,700億円と想定。

単位：億円



超硬切削工具市場見通し

※当社推定
CAGR
(2021-30)
2.5%



※自動車・金型産業の市場成長は鈍化し、2025年以降に市場規模は縮小すると想定



加工事業 主要産業向け製品ラインナップの拡充

- 中経2030では技術と経験の蓄積を活かし、難削材加工・難加工領域の製品開発に注力。
- 自動車、航空機、医療、金型の各市場において、製品ラインナップを拡充し、市場の開拓を着実に進めている。
- 細穴加工の常識を覆すドリルや従来にない機能を搭載した切削工具の投入も推進。

■製品ラインナップの拡充

新製品比率

24年度目標
18%

23年度実績
9.4%

自動車

- ・ 高配向Al2O3コーティングのターニング製品追加
- ・ アルミリッチコーティングの高寿命ミーリング製品拡充

航空機

- ・ 仏大手OEMとの供給契約締結済。取り組み事項の具体化中
- ・ 日本国内重工業メーカーとの連携強化
→ブレード加工アプリケーション等の深堀中

医療

- ・ 難削材加工用小径ソリッド工具追加投入
→北米を中心とした市場シェアの拡大が進展中

金型

- ・ 高硬度鋼加工用エンドミルシリーズの拡充進行中
- ・ 高難易度加工ソリューション提供の拡大

主要産業内
販売構成比

約50%

市場成長率
CAGR (2021-30)

当社推定

0.0%

約10%

7.3%

約5%

5.0%

約35%

1.0%

■新製品の投入

TRISTARドリル「DVAS」



- ・ 切削油が通る螺旋状の穴の形状を工夫することで、工具の「頑丈さの向上」と「切りくず排出性の確保」の両立に成功。
- ・ ドリルが折れて破損することによる機械稼働率の低下の低減に貢献。

センサ工具



- ・ 工具で削る材料の寸法を測定するための「変位センサ」と、加工面を撮影するための「画像センサ」を搭載した切削工具。
- ・ 切削加工直後に被削材の寸法測定、自動補正、加工面の撮影などが可能に。



加工事業 当社の独自技術

- 業界トップクラスのアルミ-チタン成膜技術「Al-richコーティング技術」を用い、高い耐溶着性・耐摩耗性を持つ切削工具を開発し、航空宇宙産業での耐熱合金加工用途向けなどに展開

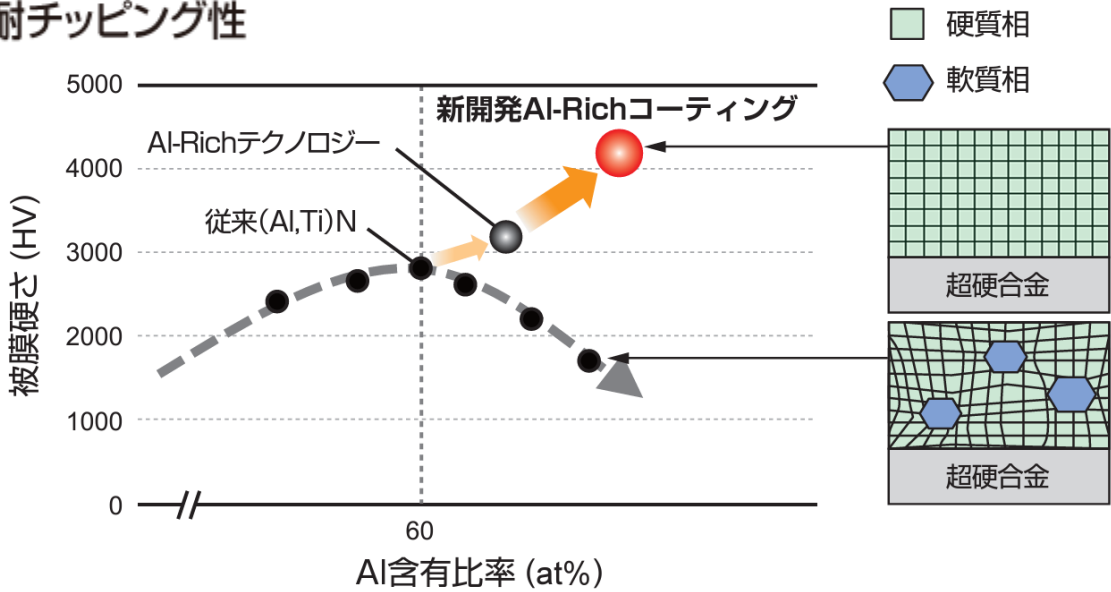
切削加工用インサート材種MVシリーズ (MV1020・MV9005)

切削工具表面の断面図



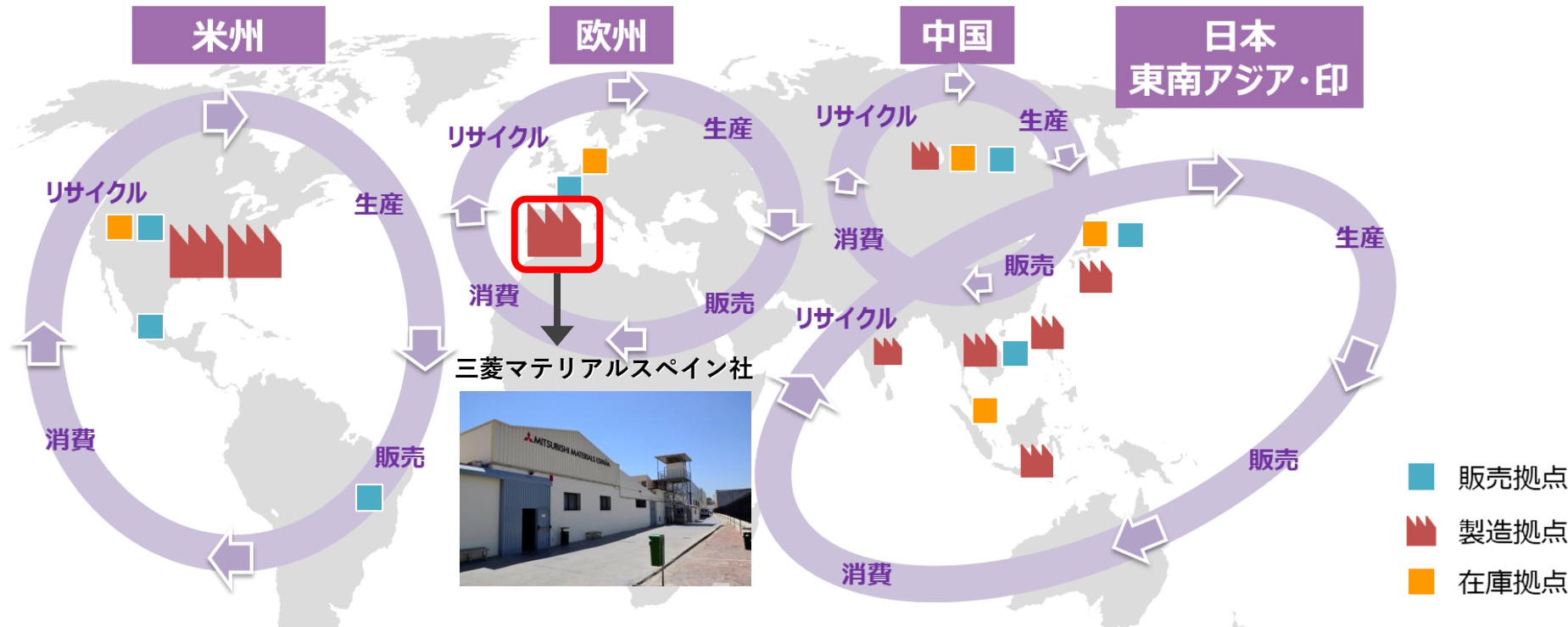
*イメージ図

- 優れた耐溶着性
平滑化した表面
- 極めて優れた耐摩耗性
新開発Al-Richコーティング
- 安定加工を実現する優れた耐チッピング性
新開発中間層
- 安定性を極める耐欠損性
専用超硬合金母材



加工事業 戦略市場で自律した事業展開

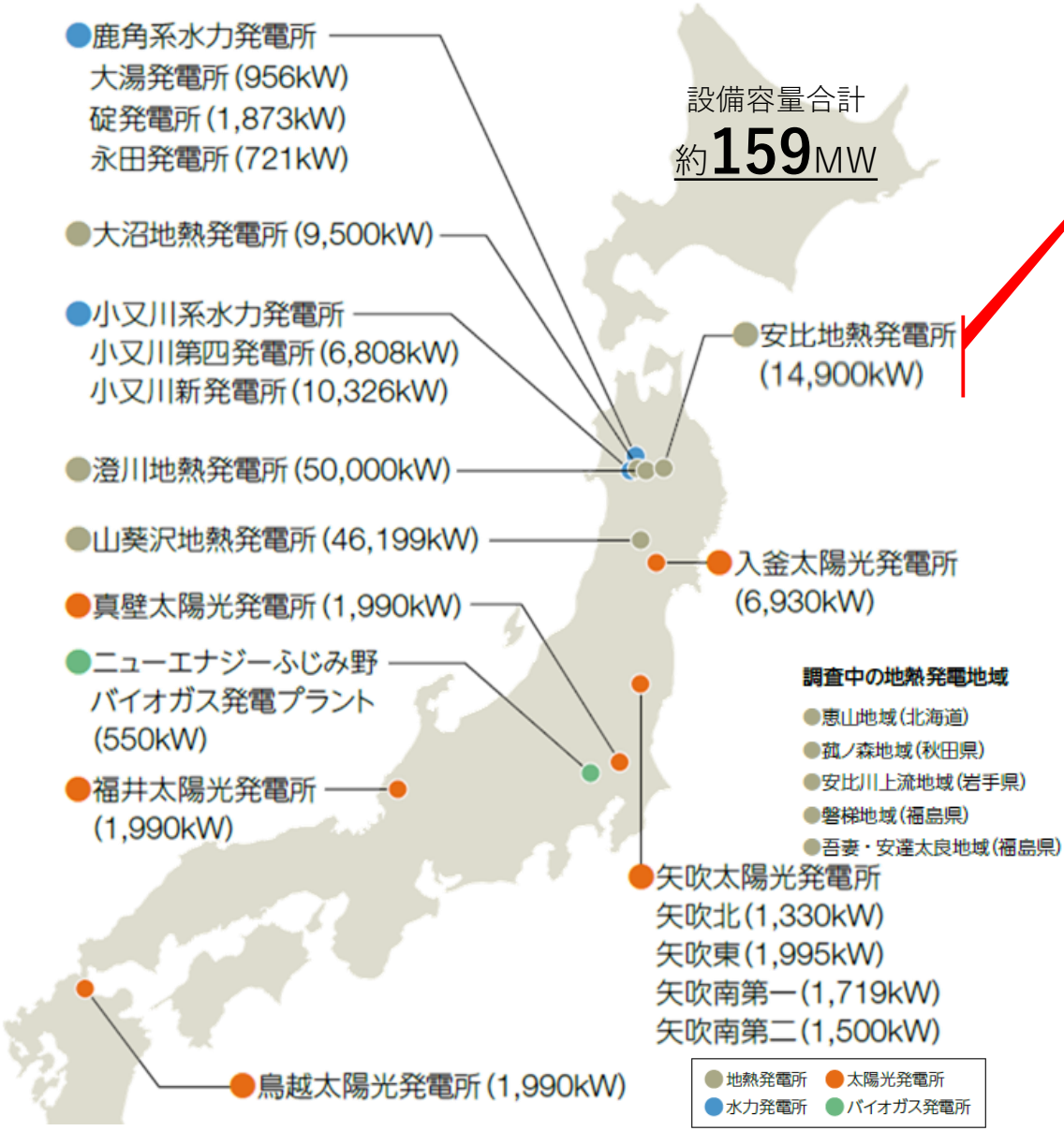
- 海外生産能力増強として、2030年度までに欧米へ150億円、アジアへ95億円を投資し、各エリアのニーズに対応した開発機能の強化や拠点在庫の拡充を計画。
- 欧州市場は規模が大きく、航空機市場や東欧などでの伸びが見込まれることも踏まえ、本年度よりスペイン工場の拡張工事を開始。
- 日本国内工場からの輸出対応から、消費地に近い場所に最適配置した工場からの出荷対応とすることで、サプライチェーンの最適化とBCP対応強化を図る。



スペイン工場生産品	時期	製造能力増強計画
インサート	2028年頃まで	5-10倍
ドリル・エンドミル	2030年頃まで	1.5倍以上

再生可能エネルギー事業 事業拠点

- 再生可能エネルギー事業拡大に向けて、3年に1ヵ所のペースで地熱発電の新規開発を推進
- 安比地熱発電所2024年度は、営業利益として+21億円、純利益として+13億円を見込む。



安比地熱発電所概要

名称	安比地熱発電所
所在地	岩手県八幡平市八幡平山国有林内
原動力の種類	汽力（地熱）
出力	14,900kW
着工	2019年8月
発電方式	シングルフラッシュ方式
事業者	安比地熱発電株式会社
設立	2015年10月
資本金	1億円
出資会社	三菱マテリアル株式会社 51% 三菱ガス化学株式会社 34% 電源開発株式会社 15%



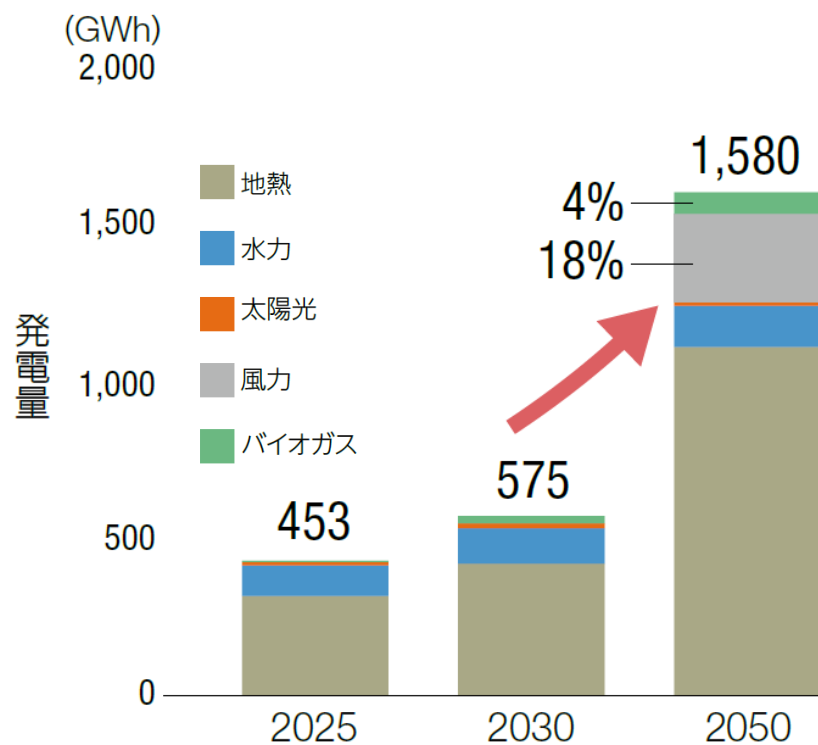
営業運転風景（2024年3月27日撮影）

※ バイオガス発電事業は、2024年9月30日付で事業譲渡しました。

再エネ電力自給率100%へ

- ・ 2050年度の当社消費電力に匹敵する発電量を目指し、地熱発電事業拡大、風力を中心に新規再エネ発電へ展開
- ・ 2035年度に電力の実質的な再生可能エネルギー化100%達成、2050年度に実質的な再生可能エネルギー電力自給率100%

再生可能エネルギー発電の拡大



実質的な再生可能エネルギー電力自給率100%に向けたロードマップ



価値創造プロセス

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

豊かな社会

循環型社会

脱炭素社会



※1 中経2030での2023年度～2030年度までの累計計画
 ※2 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

マテリアリティ

- 当社グループは、社会全体の持続可能性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。

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
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
	情報漏洩防止
SCQ（※1）課題への対応強化	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
	感染症予防
	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
	重大な品質不適合の撲滅

マテリアリティ	重点テーマ
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
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	新規事業創出プロセスの構築と実行
	ものづくり力の強化
地政学・地経学リスク（※2）	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
	銅精鉱、E-Scrap、その他原材料の調達ポートフォリオの形成
財務リスク	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及び固定資産減損の兆候の有無の確認
	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
	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

※1 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）

※2 ある国が経済的手段によりその地政学的な目標（国益）を達成しようとするリスク

三菱マテリアルグループの7つの強み

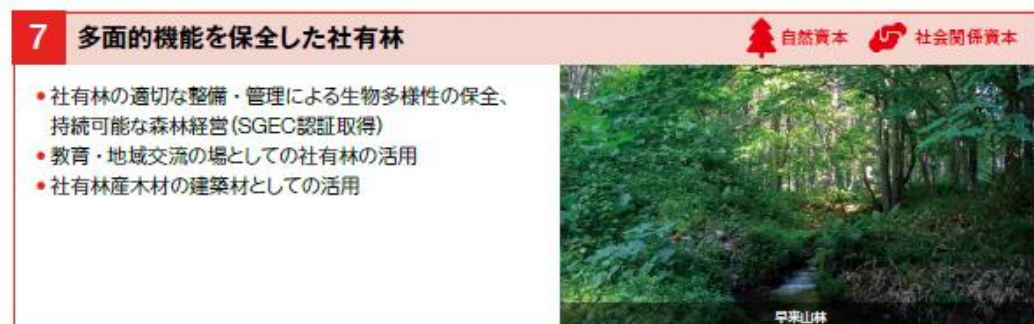
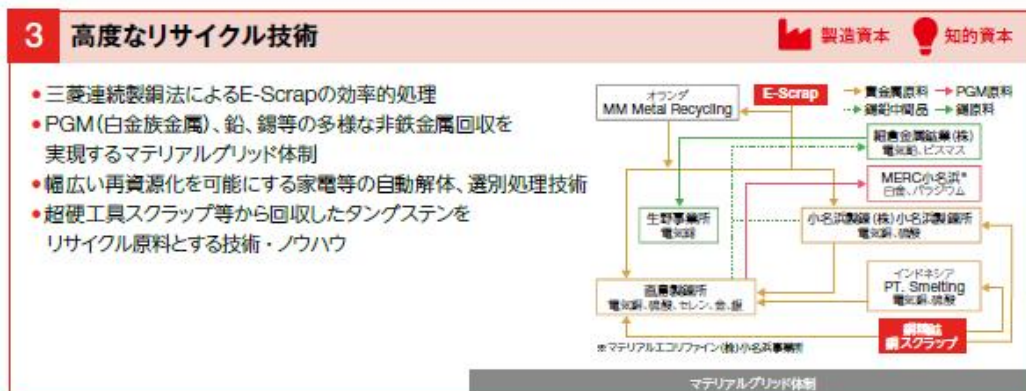
1871年以降、炭鉱・金属鉱山経営を進め、1917年に当社グループの金属事業の原点となる直島製錬所を開設後、当社グループは独自の強みを形成しつつ、さらなる事業展開を進めてきました。

海外鉱山投資、銅加工事業への進出による銅を中心とした強固なバリューチェーンの構築だけでなく

E-Scrapをはじめとしたリサイクル技術・ノウハウの向上も図りました。

また、国内での鉱山事業の知見・資産を活かした水力・地熱発電事業展開、社有林の活用・保全も進めています。

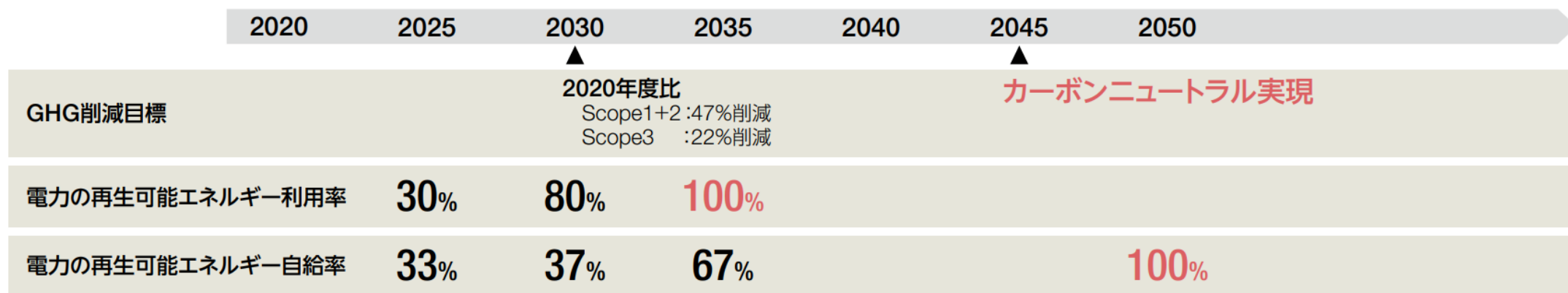
加えて、人材や組織風土・文化等の無形資産にも強みを持っています。



カーボンニュートラル GHG削減目標

- 2045年度をカーボンニュートラルの目標年として設定（国の目標年2050年度より5年前倒し）
- 2050年度には、実質的な再生可能エネルギー電力自給率100%（自社で消費する電力に匹敵する再エネ発電量）を実現

スコープ1：事業者自らによる温室効果ガスの直接排出(燃料の燃焼、工業プロセス)
 スコープ2：他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出
 スコープ3：スコープ1、スコープ2以外の間接排出(事業者の活動に関連する他社の排出)



Scope1,2削減計画

GHG排出量
(千t-CO₂)

■ Scope1
■ Scope2

資源循環の取り組みにより排出されるGHG
(千t-CO₂)

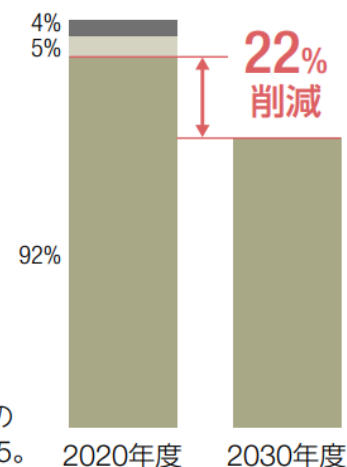


- 当社再エネ電力活用
- 技術改善（燃料転換等）
- 省エネ
- 設備、プロセスへのGHG削減投資は2030年までに約105億円
- CCUS活用

Scope3削減計画

■ Scope1
■ Scope2
■ Scope3

Scope3の削減計画の対象はカテゴリ1,3,15。



※Scope1,2のGHG排出量は温対法の調整後排出量の算定による(資源循環の取り組みにより排出されるGHGを除く)。

※GHG排出量は、2023年度までに事業譲渡等により連結対象から外れたまたは外れることが決定した事業および子会社を除く値。

GHG削減に向けた各取り組み

●カーボンフットプリント（CFP）※1の取り組み

政府や業界団体等、多方面でCFPの算定方法や活用方法について検討が実施され、国内外でCFPに関する取り組みへの関心が高まる中、次の方向性に沿ってCFPの取り組みを進める。

展開

当社の製造する主たる製品においてCFPの算定を順次進める。

データ信頼性確保に向けた仕組みの構築を進める。

検証・開示

電気銅の第三者検証を完了、本年度中を目途に電気鉛の第三者検証完了を目指す。

CFPの管理に向けた基盤整備を進める。

削減

サプライヤーとのエンゲージメントを進め、上流から下流までの一貫したGHG削減への取り組みを推進する。

●金属事業部門の事業所における再エネ由来電力への切り替えを大幅に加速

当社グループの国内電力消費量の約60%を占める金属事業部門で、購入電力の再エネ由来電力への切り替え完了時期を、最大11年前倒しすることを決定。

直島製錬所・小名浜製錬所を除く8つの事業所※2

2024年度：再生エネ電力への切り替えを完了
（最大11年前倒し）

※2 当社生野事業所、細倉金属鉱業社、
マテリアル・エコ・リサイクル社、菱浜興業社、
マテリアルエコリファイン社 生野工場および小名浜事業所、
東日本リサイクルシステムズ社、中部エコテクノロジー社

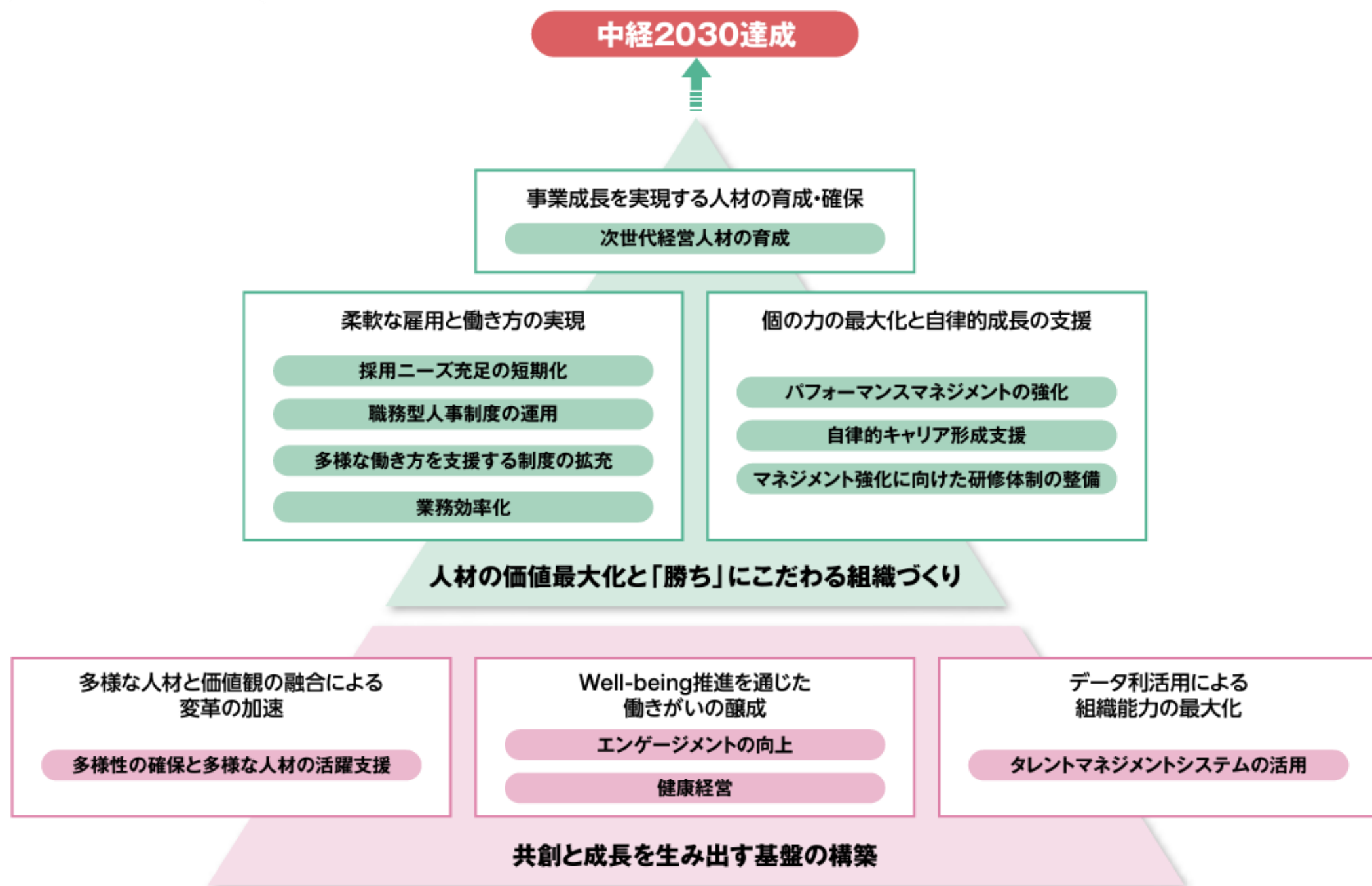
直島製錬所・小名浜製錬所

2024年度：
電力使用の半分を再エネ由来の電力に切り替え
2028年度（予定）：
すべて再エネ由来の電力に切り替え（7年前倒し）

※1 カーボンフットプリントとは、LCA*のうち、GHG排出に関わる項目評価の部分を抜き出したもの。

*LCA(Life Cycle Assessment)とは製品のライフサイクルにおける投入資源、環境負荷、及びそれらによる環境影響を定量的に評価する手法。

人事戦略と取り組み



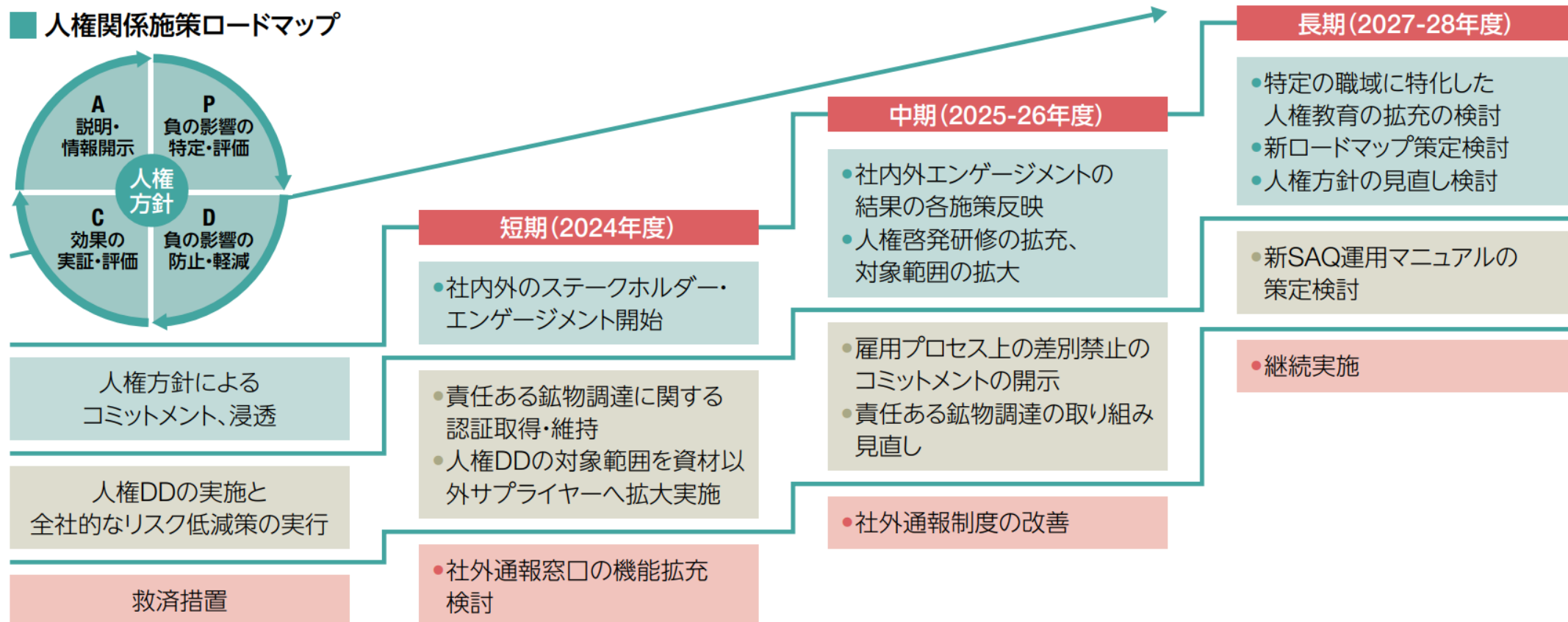
人事戦略と中長期ビジョン

		優先課題	主な施策	2023年度実績	2025年度末	2030年度末	マテリアリティ
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	事業成長を実現する人材の育成・確保	★次世代経営人材の育成	- 次世代経営を担う人材プールの確立、育成の取り組み強化 - 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:56%	- 次世代経営人材の継続的な選抜と育成を通じた執行役への人材パイプライン構築 - 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:70% - 欧州を起点とした資源循環ビジネスの加速に向けた組織・人づくり	執行役に続く次代の経営者候補の継続的な配置と育成サイクルが確立・実践されている。また、海外展開の加速に対応できる組織であり、多国籍チームを牽引するマネジメント力を有する人材が育成されている。 ※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:80%	人材確保と育成の強化
		柔軟な雇用と働き方の実現	採用ニーズ充足の短期化	認知度の強化、採用チャネルの多様化、採用リードタイムの短縮	採用力の向上	スピーディーな採用、適所適材の人員配置、多様な雇用形態・勤務形態の融合および業務効率化により、社内外の優秀な人材を最大限活用した事業運営が実現している。	柔軟な働き方の推進 労働力不足への対応
			職務型人事制度の運用	- 管理職層における適正な人材配置による適所適材 - 役職定年制の厳格適用による組織長への早期抜擢	適所適材、早期抜擢の加速		
			多様な働き方を支援する制度の拡充	副業・兼業トライアル制度の導入	「働く場」としての魅力向上 (コアレスフレックスタイム制度対象者の拡大、副業・兼業トライアル制度の本格導入等)		
			業務効率化	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	徹底した効率化、省人化、省力化の推進		
		個の力の最大化と自律的成長の支援	パフォーマンスマネジメントの強化	- 研修等を通じたパフォーマンスマネジメントサイクルへの理解浸透と実践 - 評価フィードバック実施率:71%	- パフォーマンスマネジメントを通じた成果の発揮と成長・育成支援の確立 - 評価フィードバック実施の徹底	一人ひとりが自らの力を最大限発揮し、自己の成長を実感しながら自律的にキャリアを形成している。	人材確保と育成の強化 労働力不足への対応
			自律的キャリア形成支援	キャリア自律意識の醸成 (社内公募の適用活性化、キャリア関連イベント「マテキャリア」実施、社外キャリアコンサルタントとの連携機会提供、リスギング支援)	キャリア自律意識の浸透加速と自律的キャリア形成の支援		
			マネジメント強化に向けた研修体制の整備	全社的なマネジメント力の底上げを図るための取り組みの展開 (全管理職向け人材マネジメント基礎講座開講、管理職研修体系の見直し)	組織と人のマネジメントの継続的強化 (研修効果の測定結果を研修内容へ反映)		
	共創と成長を生み出す基盤の構築	多様な人材と価値観の融合による変革の加速	★多様性の確保と多様な人材の活躍支援	- 管理職層における多様な属性の割合:24% - 管理職人数(2020年度末比): 女性)約1.4倍、外国人)約1.6倍、経験者採用者)約1.4倍 - 女性管理職比率:3.2%	- 管理職層における多様な属性の割合:20%以上 - 管理職人数(2020年度末比): 女性)約2.5倍、外国人)約2.5倍、経験者採用者)約1.5倍 - 女性管理職比率:5.0%	あらゆる多様性を持つメンバーが共存し、公平かつ公正に認め合い、一人ひとりが積極的に自らの力を発揮できる環境が構築されることで最大の組織パフォーマンスが創出され変革が加速している。	DE&I推進
		Well-being推進を通じた働きがいの醸成	★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:73%	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:75%	一人ひとりが組織・仕事に対して自発的な貢献意欲を持って主体的に業務に取り組んでおり、一人当たりの生産性が向上している。	柔軟な働き方の推進
			健康経営	「健康経営優良法人2024(大規模法人部門)」ホワイト500」初取得 「健康優良企業(金の認定)」初取得	「健康経営優良法人2024(大規模法人部門)」ホワイト500」維持 「健康優良企業(金の認定)」維持	従業員が健康で活き活きと働ける職場が形成されることで労働生産性および企業価値の向上につながっている。	
		データ活用による組織能力の最大化	タレントマネジメントシステムの活用	- スキルデータ管理の業務設計およびシステム実装 - 人事データ集約化による人材・組織の状況の可視化・分析開始	- 人材データ可視化対象の拡充と人材データを活用したタレントマネジメントの実現 - マネジメントに対する人材情報のタイムリーな提供を実現する仕組みの構築	スキルデータや個人データ等の人材データとその分析に基づく人事戦略・施策に関する意思決定がされている。	人材確保と育成の強化

※★は、人事戦略主要KPIとの関連施策を示しています。

人権に関する取り組み

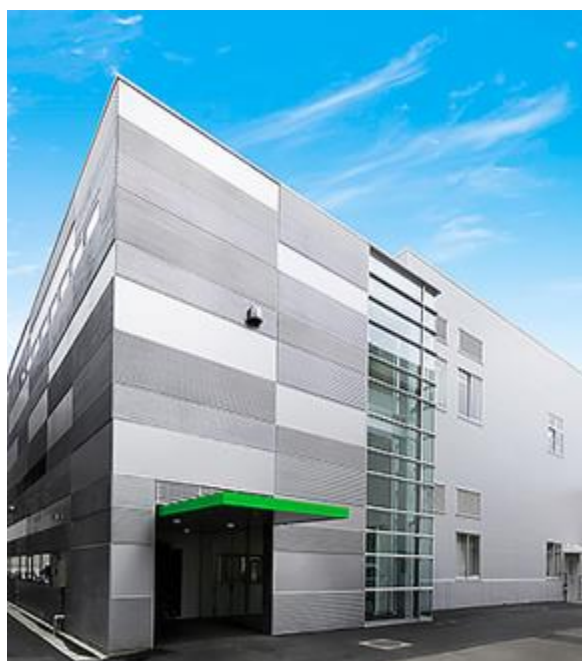
- 当社グループでは、2022年度及び2023年度に実施したセルフチェックリストの分析結果に基づき、2024年度から2028年度の5年間にわたる人権尊重の取り組みについてロードマップを策定
- 継続して人権デューデリジェンスの取り組みを実施しながら、当社グループの人権に関する課題の抽出、リスクの特定及び改善策を実施していく



労働安全衛生に関する取り組み

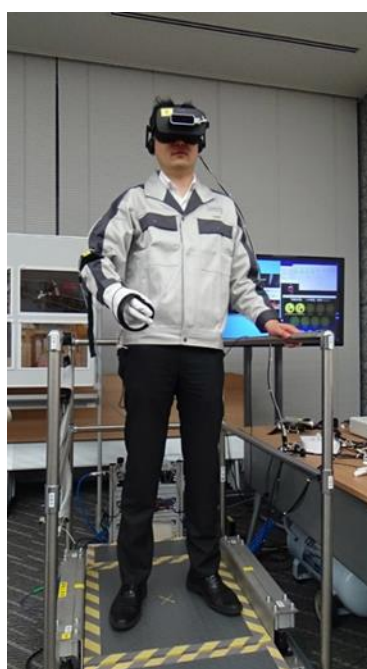
■危険体感教育・各種安全衛生教育活動の推進

さいたまオフィス（埼玉県さいたま市）の敷地内にある「安全衛生教育センター緑館」では、当社、当社グループ、協力会社従業員を対象とした危険体感教育（50種の体感設備）、安全衛生教育を実施。



安全衛生教育センター「緑館」

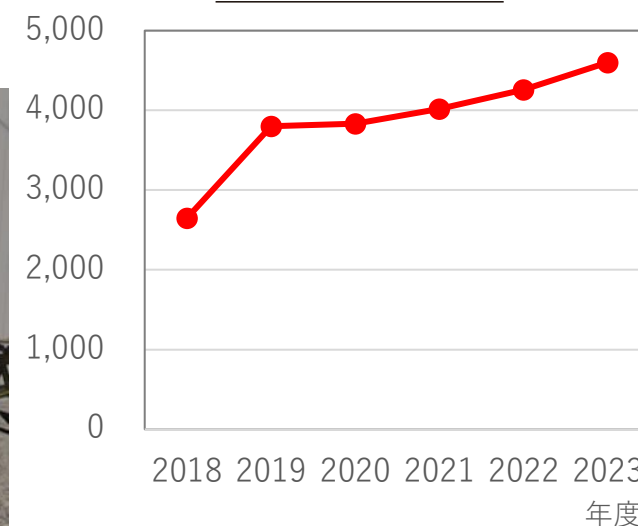
当社のみならず当社グループ従業員、協力会社を対象に、
 •従業員の危険感受性向上を目的とした危険体感教育
 •各種安全衛生教育
 を実施可能な設備を備えた施設



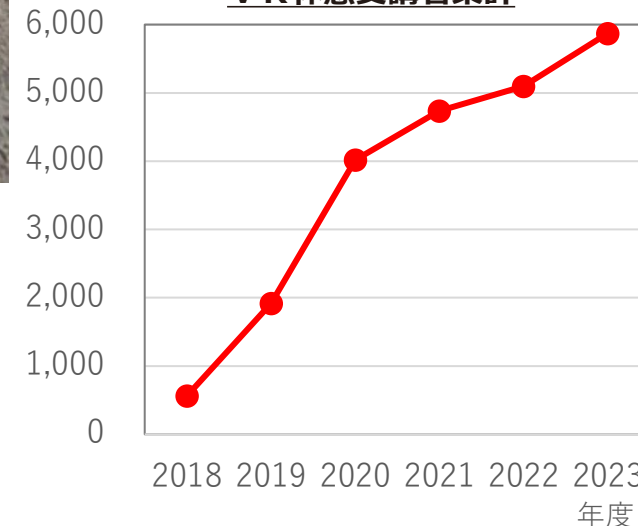
VR（Virtual Reality）を用いた危険体感教育

通常の危険体感設備では疑似体験が困難な危険状態を体感するために、VRを用いた危険体感教育を2018年5月より導入
 分解可搬式のため、各拠点の安全教育で活用

危険体感受講者累計

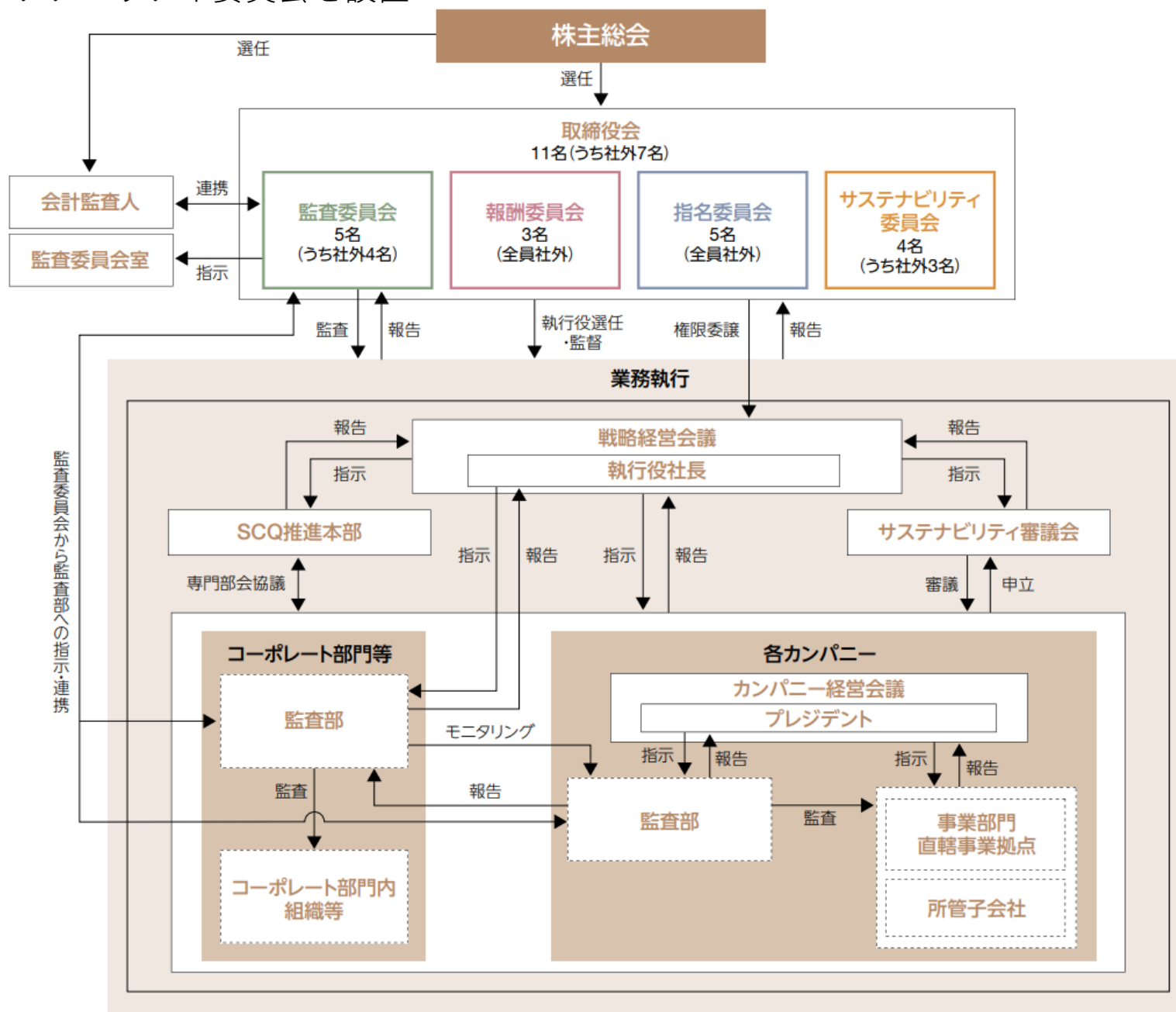


VR体感受講者累計



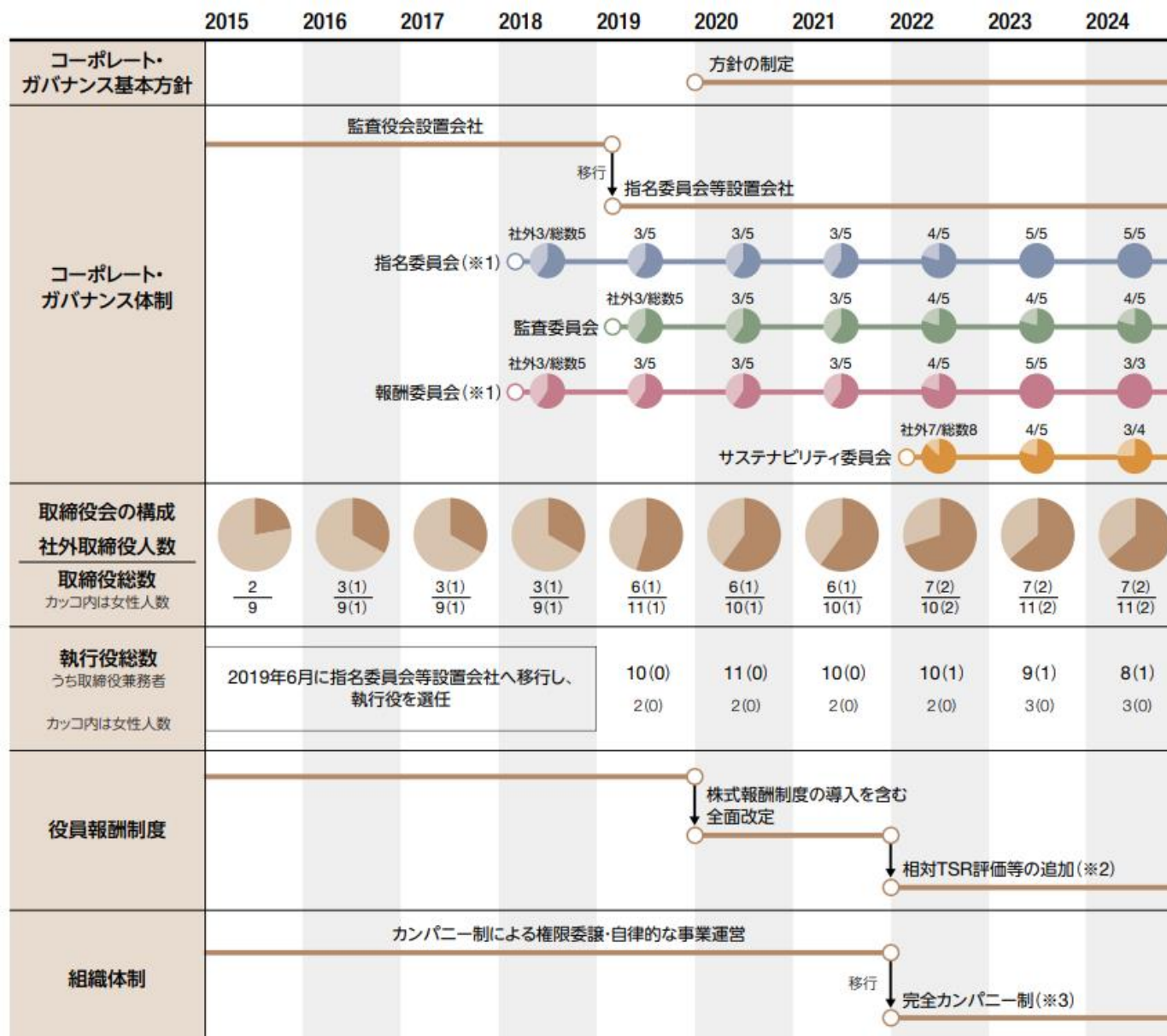
コーポレートガバナンス体制

- 2019年に監査役会設置会社から指名委員会等設置会社に移行し、2022年には中長期的な企業価値の向上を実現するためサステナビリティ委員会を設置



コーポレートガバナンス体制の推移

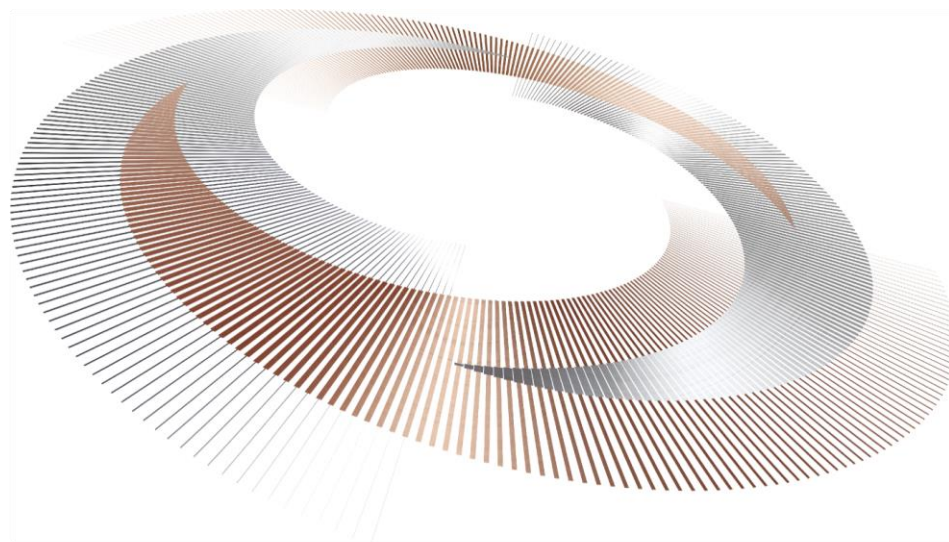
- 各委員会のメンバーは独立社外取締役を中心に構成し、指名・報酬委員会は社外取締役のみで構成するなど、高い水準のガバナンスを実現



※1 2018年度は任意の委員会として設置、2019年度6月より法定の委員会に移行

※2 執行役報酬制度のうち年次賞与部分について、評価項目に相対TSR評価を追加したほか、非財務評価において、サステナビリティ基本方針に沿った取り組み等を含めた目標を執行役ごとに設定し、それを評価する仕組みを採用

※3 2022年4月1日より戦略立案組織+高度化・効率化を担うプロフェッショナル組織+自律経営を行う強い事業部門（カンパニー）を組み合わせ、カンパニーが事業運営に必要な全ての機能を有する完全カンパニー制へ移行



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



お問合せ先

三菱マテリアル株式会社
コーポレートコミュニケーション室 I Rグループ

〒100-8117 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビル

ml-mmcir@mmc.co.jp

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

<お知らせ>

最新の適時開示など、当社IRに関する情報のメール配信サービスをご希望の方は、
以下のURLからご登録ください

<https://www.mmc.co.jp/corporate/ja/ir/irmail.html>

<免責事項>

本資料における見通しは、本資料発表日時点で入手可能な情報により当社が判断したものです。

実際の業績は様々なリスク要因や不確実な要素により、本資料業績予想と大きく異なる可能性があります。

本資料に掲載されている内容・写真・図表などの無断転載を禁止します。