

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 Jul.

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

(2025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 | 18,452名(連結) (2025年3月末時点) |
| 連結子会社数 | 107社 (2025年3月末時点) |

業績関係 (2024年度実績)

| | |
|-----------------|---------------------------|
| 売上高 | 1兆9,620億円 |
| 営業利益 | 371億円 |
| 経常利益 | 602億円 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 340億円 |
| ROE | 5.1% |
| 年間配当 | 100円/株 中間50円/株、期末50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 |

【2025年6月末終値】

株価 : 2,281円 PBR : 0.44倍 配当利回り : 4.4%

時価総額 : 2,999億円 PER : 14.9倍

* PBRの分母には2024年度末1株当たり純資産実績を使用、PERの分母には2025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2025年度配当予想を使用

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



生産量
24年度
実績

| | |
|---|--------|
| 銅 | 約40万 t |
| 金 | 約38 t |
| 銀 | 約301 t |

再生可能エネルギー事業
83億円/26億円

■ **地熱発電事業、水力発電事業、太陽光発電事業等**



カンパニー・事業別売上構成

**金属事業
カンパニー**
1兆4,336億円
/411億円

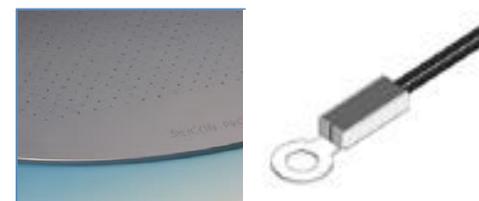
**2024年度
売上高
1兆9,620億円
/経常利益
602億円**

**高機能製品
カンパニー**
5,103億円
/31億円

■ **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**
1,488億円/85億円

■ **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△1,390億円、
経常利益+47億円を含む。

金属事業の概要

| 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 | <ul style="list-style-type: none"> □ 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 | <ul style="list-style-type: none"> □ 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 | <p>2023年度実績 201億円</p> <p>2024年度実績 185億円</p> <p>2025年度見通し 222億円</p> | <p><市場機会></p> <ul style="list-style-type: none"> □ 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 <p><市場見通し></p> <ul style="list-style-type: none"> □ 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 | <ul style="list-style-type: none"> □ 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 | <ul style="list-style-type: none"> □ 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 | <p>2023年度実績 116億円</p> <p>2024年度実績 224億円</p> <p>2025年度見通し △48億円</p> | <p><市場機会></p> <ul style="list-style-type: none"> □ 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 <p><市場見通し></p> <ul style="list-style-type: none"> □ 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）

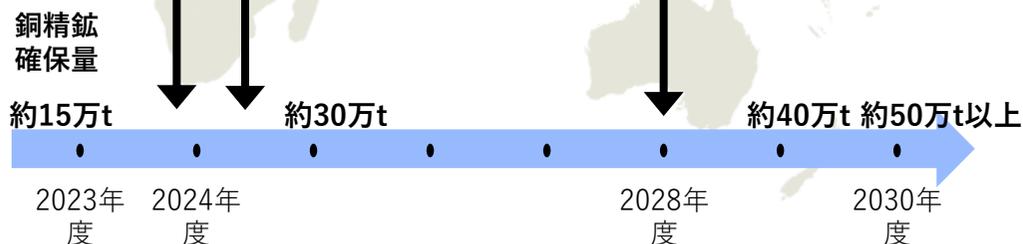
- ・ 海水淡水化プラント設備が完成
 - ・ 選鉱場拡張工事は2023年度に完成
- 両設備がフル稼働したため選鉱処理量の増加

● 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



● 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

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%

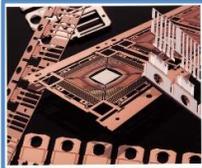
チリ ロスペランブレス鉱山 10%
世界屈指の低コストを誇る

※ カッパーマウンテン鉱山は、2025年4月30日付で権益を売却しました。

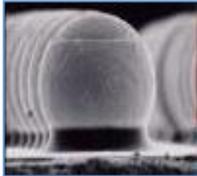


| | マントベルデ鉱山 <small>注: 硫化鉱操業のみの記載</small> | ロスペランブレス鉱山 | エスコンディーダ鉱山 |
|-------------------------|--|--|---|
| 権益保有者 | 当社 (30%) Capstone Copper社 (70%) | 当社 (10%) Antofagasta plc社 (60%) その他日本企業 (30%) | 当社 (1.25%) BHP Billiton社 (57.5%) Rio Tinto社 (30%) その他日本企業 (11.25%) |
| 位置 | チリ国北部アタカマ地域 海岸から45km、標高880m | チリ国の首都サンティアゴの北 約200kmのアルゼンチンとの国 境付近、標高3,000~3,500m | チリ国Ⅱ州の州都アントファガ スタの南東約170km、標高 3,100m |
| 粗鉱品位 (2024年) | 0.76%Cu | 0.55%Cu | 0.88%Cu |
| 銅生産量実績 (2024年) | 21.8千t | 319.6千t | 1,125千t |
| 銅生産量計画 (2025年) | 68-80千t | 310 - 325千t | 1,180 - 1,300千t |
| C1キャッシュコスト実績 (2024年) | \$2.09/lb Cu | \$1.27/lb Cu | \$1.45/lb Cu |
| C1キャッシュコスト計画 (2025年) | \$1.25 - \$1.55/lb Cu | \$1.05 - \$1.25/lb Cu | \$1.30 - \$1.60/lb Cu |

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 ブスバー用銅条 |  | 高性能銅合金 鋳造・加工技術 | 2023年度 実績 △5億円 2024年度 実績 △10億円 2025年度 見通し 26億円 | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 自動車市場の2025年度については、日本については回復を見込めるが、グローバルでは不透明な状況 ▶ 2025年度の半導体市場は生成AI関連など先端分野のみ引き続き堅調 ▶ 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 | |  | | |
| インフラ 産業機器 医療機器 | 機器用部品 | 銅棒・ブスバー |  | 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 |  | <ul style="list-style-type: none"> 特徴的な原料 評価技術 | 2023年度 実績 28億円 2024年度 実績 49億円 2025年度 見通し 53億円 | <ul style="list-style-type: none"> 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AI関連などの先端分野のみ堅調で、その他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 |  | <ul style="list-style-type: none"> 材料技術 生産プロセス (微細加工技術) | | |
| | | シール製品 |  | <ul style="list-style-type: none"> 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 |  | <ul style="list-style-type: none"> 特徴的な原料 分散技術 | | |
| | 車載部品 | サーミスタセンサ |  | <ul style="list-style-type: none"> 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 | <ul style="list-style-type: none"> ・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 実績 85億円 | <ul style="list-style-type: none"> ・グローバルでは自動車の回復が不透明。航空宇宙・医療産業は回復基調 |
| 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 | <ul style="list-style-type: none"> ・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 見通し 83億円 | <ul style="list-style-type: none"> ・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 | <ul style="list-style-type: none"> ・タングステンリサイクルから製錬までの一貫生産対応 | | <ul style="list-style-type: none"> ・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 | <ul style="list-style-type: none"> ●機会 <ul style="list-style-type: none"> 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 <ul style="list-style-type: none"> 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年度実績 26億円 | |
| 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年度見通し 12億円 | |
| 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

| 名称 | 容量 (kW) |
|-------|----------|
| 永田 | 721kW |
| 碓 | 1,873kW |
| 大湯 | 956kW |
| 小又川第四 | 6,808kW |
| 小又川新 | 10,326kW |

| 名称 | 容量 (kW) |
|-------|----------|
| 澄川地熱 | 50,000kW |
| 大沼地熱 | 9,500kW |
| 安比地熱 | 14,900kW |
| 山葵沢地熱 | 46,199kW |

| 名称 | 容量 (kW) |
|-------|---------|
| 入釜太陽光 | 6,930kW |
| 鳥越太陽光 | 1,990kW |
| 福井太陽光 | 1,990kW |
| 真壁太陽光 | 1,990kW |
| 矢吹太陽光 | 6,544kW |

● 地熱発電所

▲ 水力発電所

■ メガソーラー

※各数値は設備容量(kW)

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

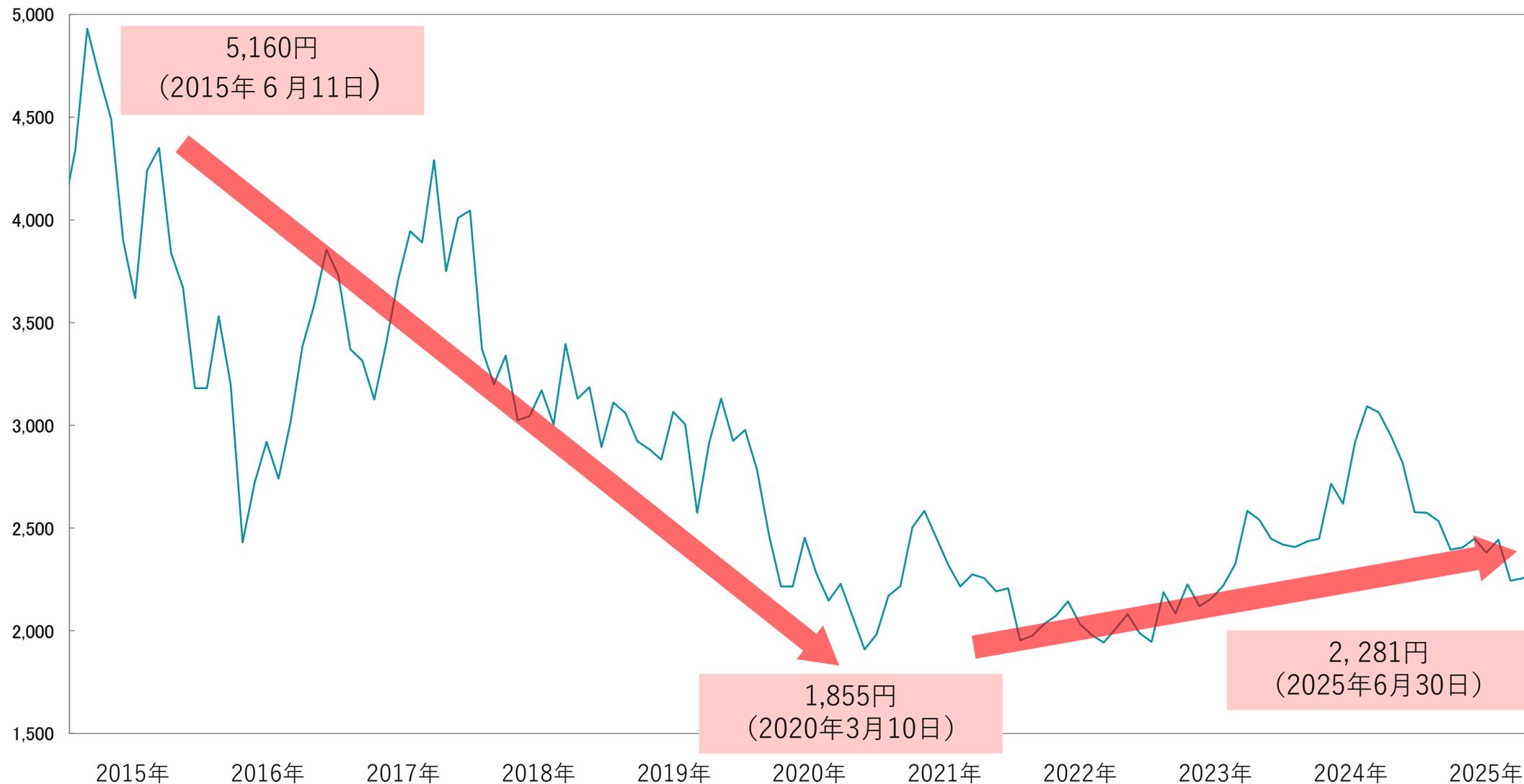
経営成績の推移

(単位:億円)

| | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 | 2024年度 |
|------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| PL | | | | | |
| 売上高 | 14,851 | 18,117 | 16,259 | 15,406 | 19,620 |
| 経常利益 | 445 | 760 | 253 | 541 | 602 |
| 当期純利益 | 244 | 450 | 203 | 297 | 340 |
| BS | | | | | |
| 総資産額 | 20,355 | 21,250 | 18,917 | 21,676 | 23,753 |
| 純資産額 | 6,143 | 6,557 | 6,288 | 6,856 | 6,932 |
| CF | | | | | |
| 営業CF | 784 | 68 | 451 | 513 | 588 |
| 投資CF | △1,017 | △32 | △439 | △1,029 | △793 |
| 財務CF | 415 | △50 | 34 | 329 | △132 |
| 現金及び 現金同等物の 期末残高 | 1,475 | 1,536 | 1,410 | 1,311 | 886 |

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。

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

Europe 欧州

法人数：**18**

従業員数：**1,227**

North America 北米

法人数：**11**

従業員数：**760**

East Asia 東アジア

法人数：**15**

従業員数：**687**

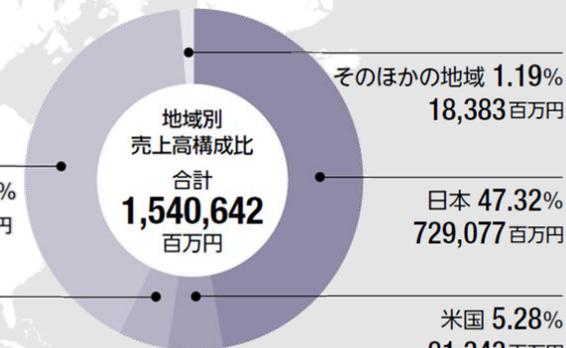
Japan 日本

法人数：**35**

従業員数：**11,373**

アジア 41.45%
638,591百万円

欧州 4.75%
73,246百万円



その他の地域 1.19%
18,383百万円

日本 47.32%
729,077百万円

米国 5.28%
81,343百万円

Southeast Asia 東南アジア

法人数：**18**

従業員数：**4,204**

South America 南米

法人数：**2**

従業員数：**60**

Oceania オセアニア

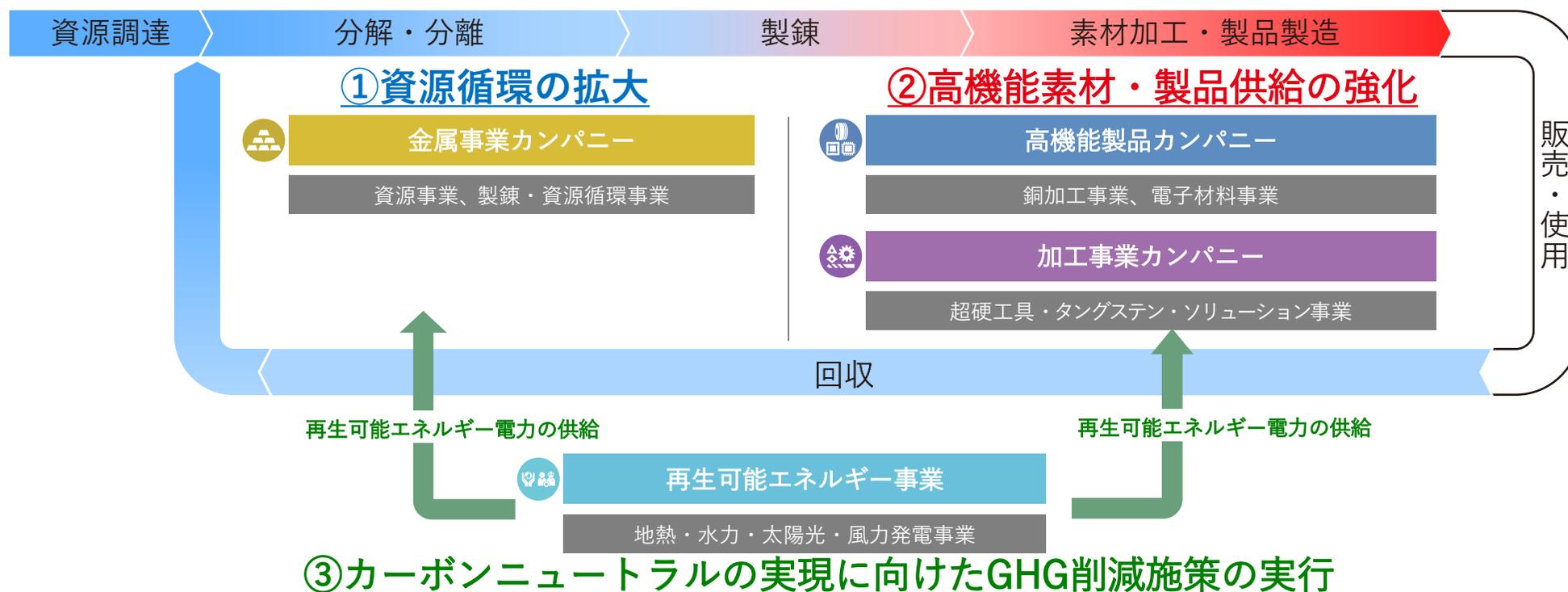
法人数：**0**

従業員数：**12**^{※1}

※1 支店、駐在所の駐在員、現地採用者

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

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

足元の事業環境

| | | |
|-------|-------|---|
| 銅 | 需要 | <ul style="list-style-type: none">● 米国の関税政策の影響によるマクロ経済の悪化により、足元では需要の伸びの鈍化懸念されるが、中長期的にはEVや再生エネルギー関連の需要、デジタル化の進展に伴うデータセンター等の需要により更に拡大する見込み。 |
| | 銅価 | <ul style="list-style-type: none">● 2025年度の銅価格前提は、2024年度実績から変わらず425¢/lb。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 | <ul style="list-style-type: none">● TC/RCは銅精鉱のひっ迫により2024年度に対して大きく減少。この状況はしばらく継続する見通し。 |
| 自動車関連 | | <ul style="list-style-type: none">● 2024年度に対し日本では回復を見込めるが、グローバルでは不透明な状況 |
| 半導体関連 | | <ul style="list-style-type: none">● 半導体関連需要は、生成AI関連など先端分野のみ引き続き堅調の見通し。 |

中期経営戦略2030（中経2030）の概要

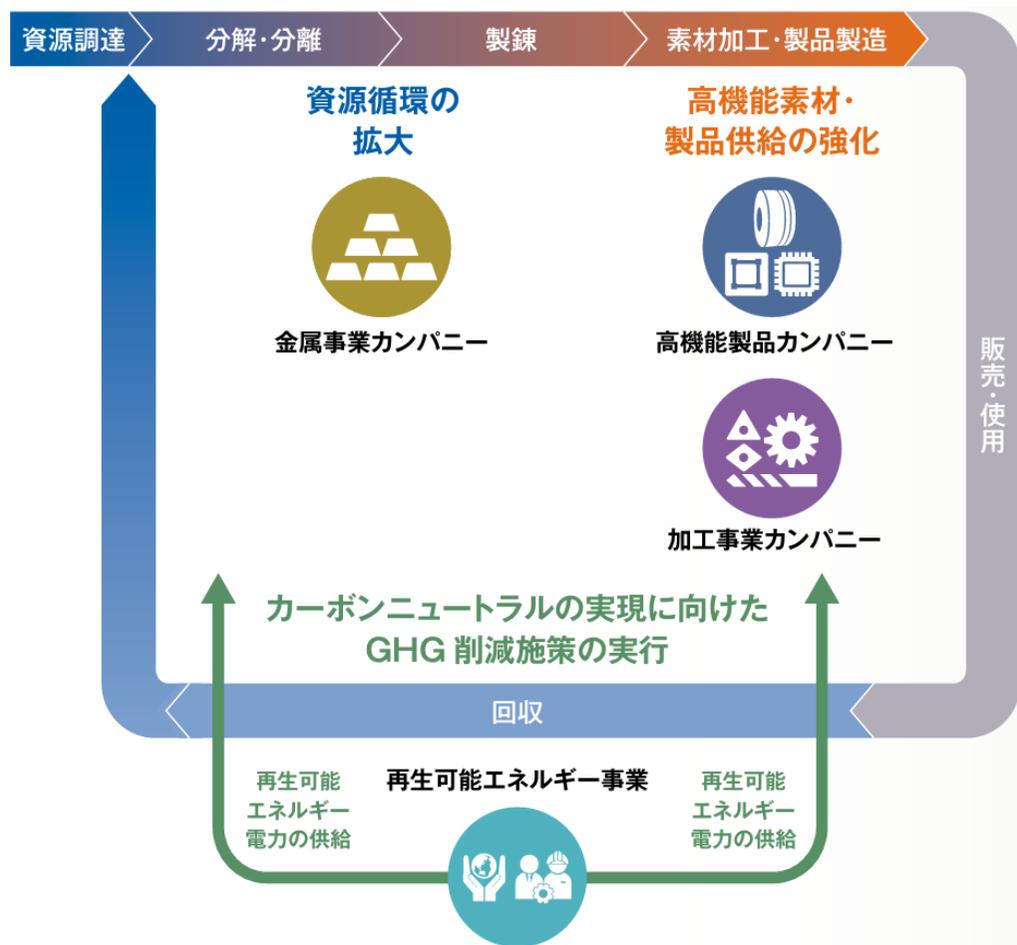
人と社会と地球のために、循環をデザインし、持続可能な社会を実現する

豊かな社会

循環型社会

脱炭素社会

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



| | | 2022年度 実績 | 2025年度 見通し | 2025年度 計画 |
|-----------------------|----|-------------------|-------------------|-------------------|
| 売上高 (メタル代除く売上高) | 億円 | 16,259 (6,080) | 18,700 (5,671) | 19,400 (6,900) |
| 営業利益 | 億円 | 500 | 100 | 700 |
| 経常利益 | 億円 | 253 | 330 | 870 |
| ROIC | % | 1.4% | 2.8% | 5.5% |
| ROE | % | 3.5% | 2.8% | 10.0% |
| EBITDA | 億円 | 757 | 875 | 1,500 |
| ネットD/Eレシオ | 倍 | 0.7 | 0.7 | 0.7 |
| ネット有利子負債 /EBITDA倍率 | 倍 | 5.2 | 5.5 | 3.5 |
| 配当（年間） | 円 | 50 | 100 | |

中経2030の現状認識と問題点

現状

- 中経2030策定時に想定していた半導体・自動車関連市況から大きく変化し、需要低迷。収益成長も当初計画から大きく乖離
- 中長期スパンの先行投資は概ね順調に進捗した一方で、外部環境の変化を踏まえ、一部投資を中止・延期。それにより短期的な投資リターン、実施済みの先行投資分に対する期待リターンは得られず、投資効率が悪化
- 2025年のTC/RC（製錬マージン）が大幅に低下し、製錬ビジネスが収益悪化見込み

課題

- 中経2030は需要増を前提とした事業戦略・投資計画であり、外部環境が大きく変化した際の戦略・計画の見直し対応が不十分
- 投資のリスク/リターン、効果発現時期を組み合わせた全社投資配分
- TC/RCが早期回復しない場合を想定した、リサイクル原料を中心とした製錬ビジネスへのシフト、資源循環ループ構築の早期化

外部環境悪化時にも収益性を確保できる「抜本的構造改革」が急務
中経2030Phase2（2026-2030年度）はリセットし、計画の練り直し

「抜本的構造改革」の方針

- 外部環境の急激な変化・不透明感の高まる中でも収益性を確保するために、「抜本的構造改革」に着手
- 「事業基盤の再構築」と「財務体質の改善」により、企業価値向上に取り組む

量から質への転換 | 投資リターンの最大化・「率」にこだわったROIC経営の徹底

事業基盤再構築

1

各事業の収益性改善

2

コーポレート部門の改革

3

事業ポートフォリオの見直し

柔軟な投資配分 | 機動的な投資判断・キャッシュインに応じた投資の実行

財務体質改善

1

資本効率、EPの改善

2

キャッシュフロー創出力の強化

3

有利子負債の圧縮

「量から質への転換」と「柔軟な投資配分」にスピードをもって取り組む

各事業の対応方針

1

各事業の収益性改善

- 需要増を前提とした拡大戦略から、収益性を重視した「量から質への転換」を図る
- 外部環境の変化に左右されにくい「事業基盤再構築」へ

| | 金属事業 | 銅加工事業 | 電子材料事業 | 加工事業 |
|------|--|--|---|--|
| 現状 | <ul style="list-style-type: none"> • 低TC/RC傾向は数年続く見込み。中期的に大きなマイナス影響が発生する可能性大 • 直近の為替変動が大きく、銅価（円建て）にも影響 | <ul style="list-style-type: none"> • 自動車関連需要は軟調、半導体関連需要は回復途上 • 生産能力増強投資を実施（償却負担増） • 東日本製造拠点等で減損損失が発生 | <ul style="list-style-type: none"> • 半導体関連需要はAI関連を中心に回復途上 • SPE向けシリコン精密加工品やデバイス製品は低迷 • 柱状晶シリコンやシール製品等の能力増強投資を実施 | <ul style="list-style-type: none"> • グローバルでの自動車産業回復の遅れと中国の大幅なEVシフトにより需要が低迷 • 外部環境変化を踏まえ、超硬工具事業の一部投資を中止・延期 |
| 対応方針 | <ul style="list-style-type: none"> • 直島・小名浜製錬所の設備増強によるE-Scrap（リサイクル原料）比率拡大 • リサイクル原料100%での製錬を目指す北米Exurbanプロジェクトの推進 • 国内外でのネットワーク強化による資源循環ループの早期拡大 | <ul style="list-style-type: none"> • 営業、製造、管理部門の革新を含めた「収益構造改革」の推進 • 高付加価値品へのシフト、低採算品の廃止などの製品ポートフォリオの最適化 • 今後、自動車向け製品と半導体向け製品の両輪で成長を実現 | <ul style="list-style-type: none"> • 生産性向上、自動化などによるコストダウン実施 • 主要顧客でのシェアアップ、新規顧客の獲得、新分野への進出による拡販 • 角型シリコン基板など半導体パッケージング関連製品及び熱マネ製品の拡充 | <ul style="list-style-type: none"> • 航空宇宙産業などの比率拡大に向けた製品ポートフォリオとサービス体制の整備、北米・インド市場での更なるシェア拡大 • 業務効率化、生産性向上、製造場所最適化などの徹底した合理化追求 • タングステン事業全体としての早期収益貢献 |

コーポレート部門の改革

2

コーポレート部門の改革

- ・ 抜本的構造改革には、コーポレート部門の改革が不可避
- ・ 間接部門の最適化・R&Dテーマの選択と集中・DX戦略の再構築により固定費の削減を行う

間接部門の最適化

- 業務効率化
 - ・ 無駄な業務の廃止、業務の簡素化・標準化
 - ・ 部門の壁を越えた共通業務の集約・効率化
- 組織の筋肉質化
 - ・ シェアードサービス機能利用拡大
 - ・ 要員管理の徹底を通じた組織の合理化加速

R&Dテーマの選択と集中

- 注力するR&Dテーマの選定
- コーポレートR&D機能の役割に応じた新技術・新製品の創出

DX戦略の再構築

- 投資・効果発現の時期及び費用対効果の再検証
- 重点DX取り組みテーマの明確化

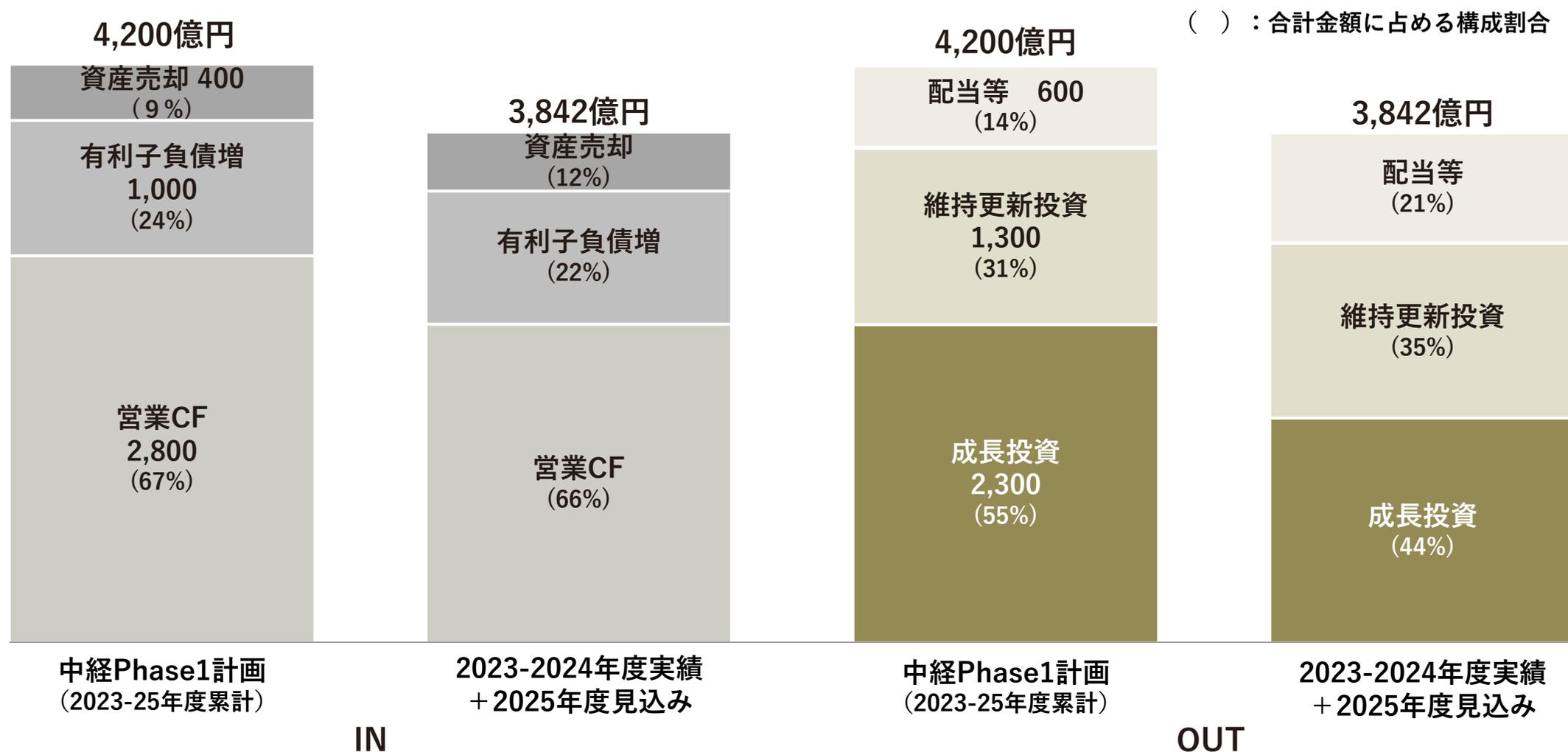
2024年度振り返り、2025年度見通し

- 2024年度：為替の円安、金属事業の実収効率の改善などで対2023年度比で増益
- 2025年度：急激な外部環境の変化、不透明感などから、中経における2025年度計画に対して、大きく乖離

| | | 2022年度 実績 | 2023年度 実績 | 2024年度 実績 | 2025年度 見通し | 2025年度 計画 |
|-----------------------|----|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 売上高 (メタル代除く売上高) | 億円 | 16,259 (6,080) | 15,406 (5,481) | 19,620 (5,452) | 18,700 (5,671) | 19,400 (6,900) |
| 営業利益 | 億円 | 500 | 232 | 371 | 100 | 700 |
| 経常利益 | 億円 | 253 | 541 | 602 | 330 | 870 |
| ROIC | % | 1.4% | 3.8% | 4.2% | 2.8% | 5.5% |
| ROE | % | 3.5% | 4.8% | 5.1% | 2.8% | 10.0% |
| EBITDA | 億円 | 757 | 1,050 | 1,104 | 875 | 1,500 |
| ネットD/Eレシオ | 倍 | 0.7 | 0.7 | 0.7 | 0.7 | 0.7 |
| ネット有利子負債 /EBITDA倍率 | 倍 | 5.2 | 4.5 | 4.5 | 5.5 | 3.5 |
| 配当 (年間) | 円 | 50 | 94 | 100 | 100 | |

中経Phase1キャピタルアロケーション計画に対する見込み

- キャッシュイン：営業キャッシュフローがPhase1の計画を下回る見込み
- キャッシュアウト：足元の業績を考慮し、成長投資の先送り・絞り込みを実施、維持更新投資は概ね計画通りの見込み



コスト競争力強化

- 中経2030では、2025年度までに累計約90億円のコスト削減を実施する計画
- 2024年度は、事業環境悪化を踏まえ、金属事業、高機能製品、加工事業では追加削減策を進め、再エネはほぼ計画通り。2025年度も各セグメントでコストダウンを推進

(単位：億円)

| コストダウン計画 | | 2023年度 | | 2024年度 | | 2025年度 | |
|----------|---|--------|-----|--------|-----|--------|-----|
| | | 中経計画 | 実績 | 中経計画 | 実績 | 中経計画 | 見込み |
| 金属 | ・ヘッジコスト、スラグコスト、エネルギーコスト削減 | 0 | 47 | 0.1 | 100 | 26 | 140 |
| 高機能製品 | 銅加工 ・歩留改善、固定費削減（労務費・外部委託費等） 電子材料 ・固定費削減（労務費等）、生産性の向上 | 17 | 16 | 24 | 30 | 32 | 54 |
| 加工 | ・製造原価低減 ・子会社でのコストダウン | 9 | 21 | 19 | 37 | 30 | 57 |
| 再エネ | ・発電所運転経費削減 ・発電所の自動運転による運営効率化等 | 0 | 0.3 | 0.2 | 0.3 | 0.2 | 0.5 |
| 事業合計 | | 26 | 84 | 44 | 168 | 88 | 252 |

配当予想

- 2026年3月期通期業績は、低TC/RCや為替の影響などにより減収減益を見込むも、期間収益、内部留保、財務体質等の経営全般にわたる諸要素を総合的に勘案し、以下の理由により、2025年3月期同様に100円（中間50円、期末50円）の配当を予想
 - 財務健全性は、中経2030 Phase1における計画水準を確保できる見通し
 - 中経2030 Phase1における必要な投資は概ね完了
 - 中経2030 Phase1のキャピタルアロケーションの配分比率として適切な範囲内

| | 24年3月期 実績 | 25年3月期 予定 | 26年3月期 予想 | 累計 | 中経2030 Phase 1計画 |
|----------|--------------|--------------|--------------|-------|---------------------|
| 年間配当（円） | 94 | 100 | 100 | 294 | - |
| 配当総額（億円） | 123 | 131 | 131 | 385 | - |
| 配当性向 | 41.2% | 38.3% | 65.3% | 45.8% | 30%を目途 |
| ネットDEレシオ | 0.7 | 0.7 | 0.7 | 0.7 | 0.7 |

株主還元方針

- 株主に対する利益還元が経営の最重要目的の一つであるという認識のもと、利益配分については、期間収益、内部留保、財務体質等の経営全般にわたる諸要素を総合的に判断の上、決定する方針。
- 中経2030期間中の利益配分については、Phase 1（2024年3月期から2026年3月期）において、配当性向30%を目途に利益還元を行う。

中経2030 事業別戦略一覧

①資源循環の拡大

| | | |
|----------------|-----------|---|
| 金属事業 カンパニー | 資源事業 | <ul style="list-style-type: none"> ● 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 | <ul style="list-style-type: none"> ● 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類の集荷・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 ● 新製錬技術の獲得（Exurban） ● 国内および海外展開の加速（E-Wasteリサイクル） |
| 高機能製品 カンパニー | 銅加工事業 | <ul style="list-style-type: none"> ● 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 | | <p><u>タングステン事業</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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 |
| | | |

②高機能素材・製品供給の強化

※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（※主に、国内工場能力増強、収益改善についてご説明）
 - 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 | <ul style="list-style-type: none"> ● 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 ● 社有地を活用した太陽光開発、操業経験を活かした小水力開発の展開 |
|-------------|---|

金属事業カンパニー

資源事業

- ・ 2024年度：ロスペランブレス銅鉱山からの受取配当金が減少
- ・ 2025年度：鉱山からの配当金の増加とマントベルデ銅鉱山の増益を見込む

| 単位：億円 | 23年度実績 | 24年度実績 | 25年度見通し | 25年度中経計画 |
|-----------|--------|--------|---------|----------|
| 経常利益 | 201 | 185 | 222 | 114 |
| EBITDA | 190 | 170 | 208 | 111 |
| ROIC | 11.7% | 10.2% | 13.6% | 9.0% |
| ROICスプレッド | +2.0pt | +0.5pt | +2.9pt | △0.7pt |
| EP | 21 | 6 | 33 | |

中経2030
施策

- ・ 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

進捗状況

- ・ 鉱山投資は検討の結果、一部見直し
- ・ カッパーマウンテン売却は2025年度に実施
- ・ マントベルデ銅鉱山は2024年9月に商業生産開始、フル生産体制に移行中

2025年度の
取り組み

- ・ 投資鉱山の入替など投資ポートフォリオ最適化を検討

※ EBITDA = 経常利益 + ネット支払利息 + 減価償却費 + のれん償却費

金属事業カンパニー

製錬・資源循環事業

- ・ 2024年度：実収効率の改善、ヘッジ停止によるコスト削減などにより損益が改善
- ・ 2025年度：TC/RCの低下などで損益は悪化の見込み

| 単位：億円 | 23年度実績 | 24年度実績 | 25年度見通し | 25年度中経計画 |
|-----------|--------|--------|---------|----------|
| 経常利益 | 116 | 224 | △48 | 270 |
| EBITDA | 288 | 366 | 65 | 396 |
| ROIC | 2.9% | 5.9% | △1.2% | 7.1% |
| ROICスプレッド | △2.5pt | +0.6pt | △7.3pt | +1.7pt |
| EP | △74 | 17 | △181 | |

中経2030
施策

- ・ 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類の集荷・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-Wasteリサイクル)

進捗状況

- ・ LIBリサイクルパイロットプラント建設中
- ・ 外部パートナーと資源循環ループの構築取り組み
- ・ 直島E-Scrap類の処理能力増強投資内容の見直し
- ・ Exurban PJの推進・体制強化
- ・ 家電リサイクルのアセアン展開FS中

2025年度の
取り組み

- ・ 二次原料処理技術の確立とExurban PJへの投資意思決定
- ・ 海外製錬所建設PJのパートナー選定・推進
- ・ 小名浜前処理炉建設準備
- ・ 国内外家電リサイクル事業M&A、FS

※ EBITDA = 経常利益 + ネット支払利息 + 減価償却費 + のれん償却費

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）
- **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、パイロットスケール試験中）
- **タングステンリサイクル**（切削工具原料、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

- **欧州新社設立**
 - ・ 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**
 - ・ 米国インディアナ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
- **アジア圏へのリサイクル事業展開**
 - ・ アセアンへのE-Wasteリサイクル事業展開（マレーシア、タイ等）

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、2029年に稼働させることで処理能力を高める。
- 低TC/RCへの対応として、当初計画から銅精鉱処理能力は抑える一方、E-Scrap類処理能力を増強することで、リサイクル資源比率の向上を図る。

**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：16万ト(2023)→24万ト(2028)

< 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6万ト→10万ト/年

海外B社

製錬所増強による処理能力
増強
処理能力3万ト→4.3万ト/年

海外C社

E-Scrap処理能力12万ト/年

海外D社

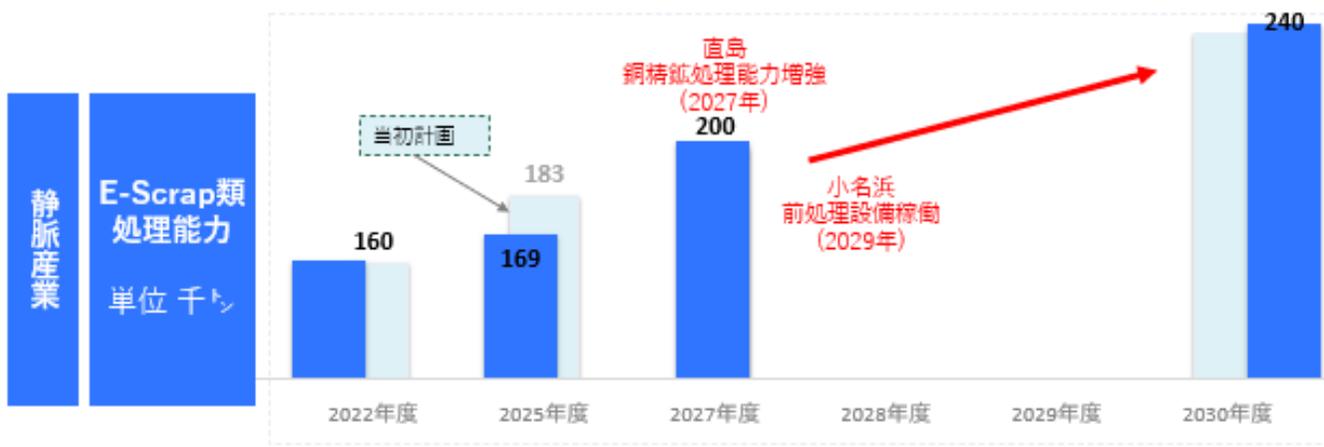
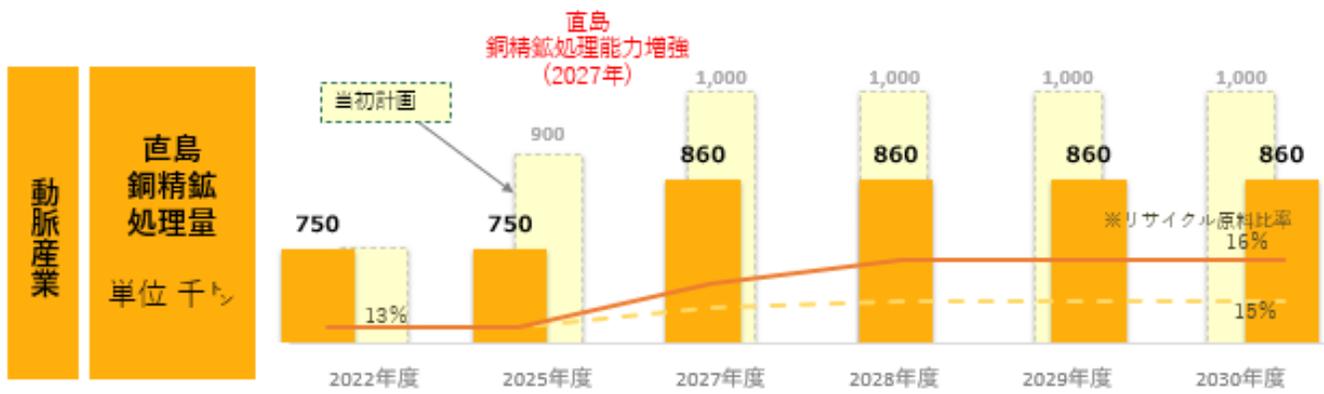
前処理炉導入計画あり

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

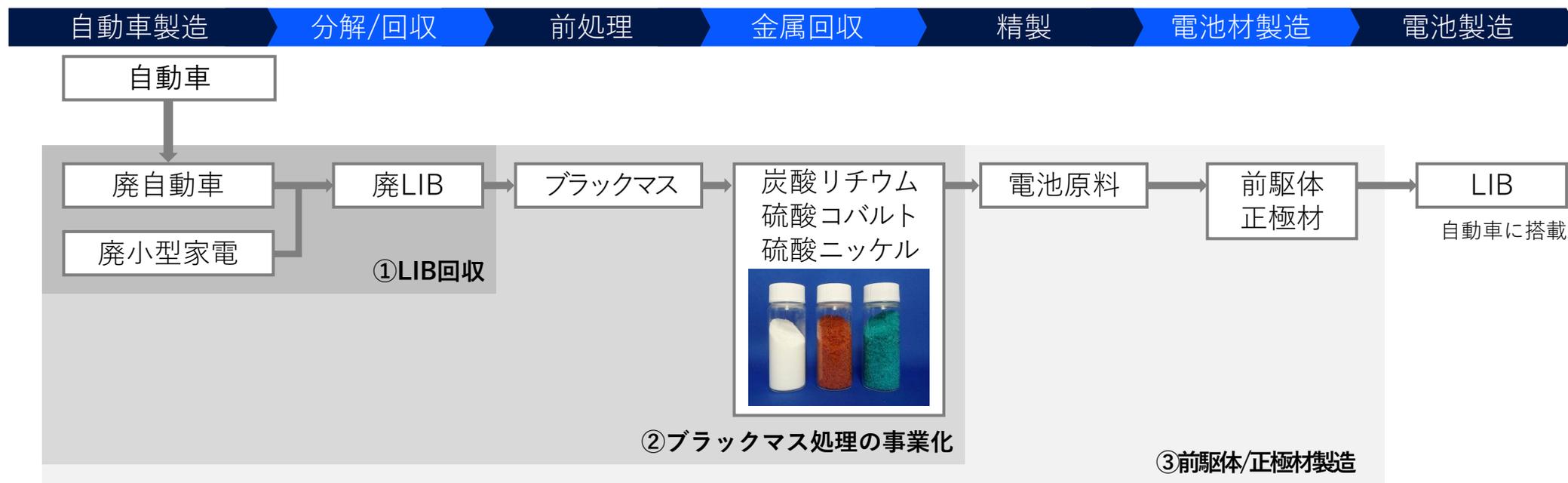
サンプリング施設を保有



※ リサイクル原料比率の算出は、直島と小名浜の銅精鉱処理量を含めて計算しています

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（2025年8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

資源循環戦略(LIBリサイクルの取り組み・資源循環ループ)

LIBリサイクルパイロットプラントの建設

2025年1月撮影

<概要>

原料：LIB由来のブラックマス
 生産物：電池グレードの炭酸リチウム、
 硫酸ニッケル、硫酸コバルト
 稼働開始時期：2025年8月（予定）
 場所：小名浜製錬所敷地内



使用済み製品排出者との資源循環ループの構築（再資源化→返還→製品）

自動車OEM等より使用済み製品（E-Waste）をお預かりし、当社のリサイクル工場および銅製錬所にて再資源化し、素材または加工品にて返還する「資源循環ループ」の構築に取り組中。

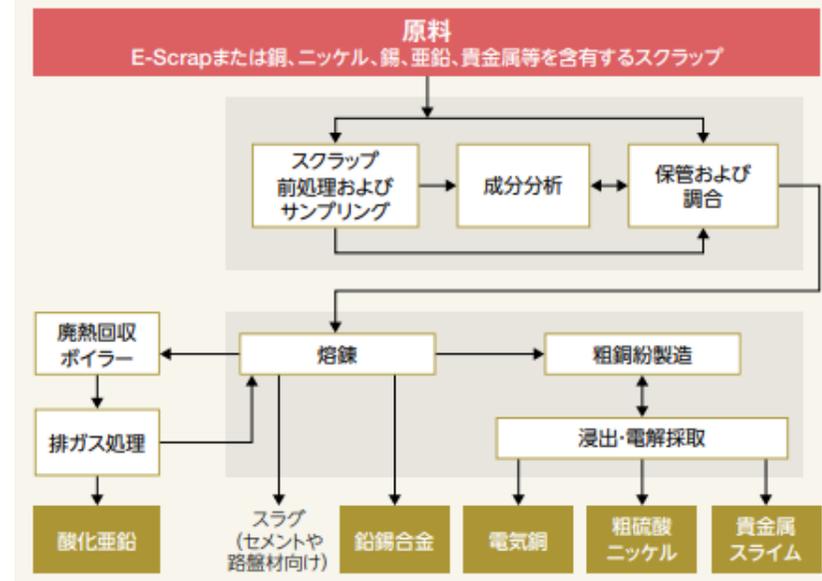
特に、当社グループにおける銅の長いバリューチェーンを強みとしてお客様ニーズに応じた資源循環ループモデルを提案。



海外プロジェクトの進捗

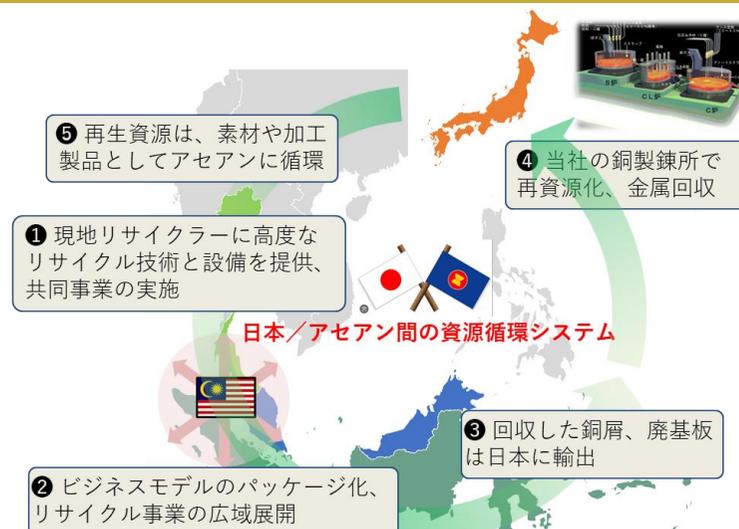
米国：Exurbanプロジェクトの推進

- Exurban社とリサイクル原料による新製錬技術の共同開発中で米国インディアナ州における製錬所建設プロジェクトを推進中
- 資源メジャーのRio Tinto社、リサイクラーのGiampaolo Group社を新たなパートナーとして迎え入れ推進体制を強化
- 技術開発体制と現地プロジェクトマネジメント体制強化のため人材を当社より派遣



アセアン：家電リサイクルプロジェクトの推進

- E-Waste管理の法制化が計画されているマレーシア、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
- マレーシアでは現地パートナー（Jaring Metal Industries社）と共同事業化に関するMOUを締結し、プロセス設計、サプライチェーン構築（廃家電仕入・回収資源販売）等、フィージビリティスタディ（FS）を共同で実施。事業性を見極め、法制化のタイミングで投資判断を行う
- タイでは現地大学等と提携しFSを実施中（マレーシアモデルの展開）



Mantoverde PJの進捗 ・ 新規開発案件の進捗

チリ：Mantoverde銅鉱山プロジェクトの進捗

- 深部の硫化鉱開発プロジェクトにおける選鉱場などの主要な建設工事が無事完了。
2024年9月より商業生産を開始し、10月に直島で銅精鉱を受入開始。フル生産体制に移行中。
- 不純物が少ないクリーン鉱で、2042年までの長期間にわたる銅資源の安定供給を期待。
- 微量に含有されるコバルトを分離回収するプロセスの技術開発を推進。
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行う予定。
- 当社オフテイク銅精鉱確保総量は2022年度15万t⇒ 2025年度27万tとなる見込。
(Optimization Plan)
- 2026年Q2以降の操業開始を目標に、各種計画（建設・購買・操業計画及びプロジェクト実行計画）を作成中。2025年年末には確定する見通し。
- 総工費は約US\$150M程度を想定。株主からの追加拠出は求めず、鉱山の操業から生まれるキャッシュフローを活用する方針。

<選鉱場写真>



カナダ：Casino銅鉱山プロジェクトの進捗

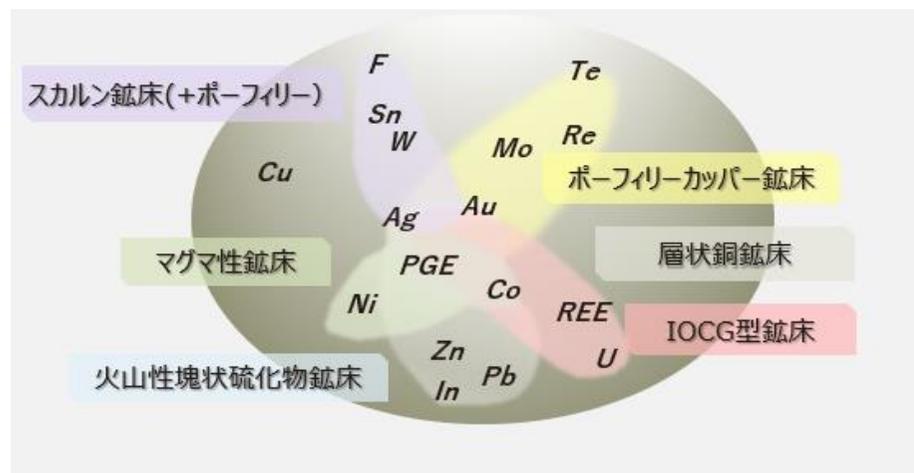
- 2023年3月にWestern Copper and Gold Corporation社へ資本参加、Casino銅鉱山プロジェクトに参画。
- 当社のプロジェクトの技術情報へのアクセスなどについて取り決めた株主権利契約を2025年4月に1年間更新、開発段階への参画是非につき検討を続ける。
- 2030年に生産開始予定、山命27年、不純物が少ないクリーン鉱と見込まれ、長期的な銅資源の安定供給を期待。



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、硫化銅・酸化銅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。



高機能製品カンパニー

銅加工事業

- ・ 2024年度：自動車向け及び半導体向けの需要軟調。
- ・ 2025年度：自動車向け需要の緩やかな回復に加え、AIサーバー関連の需要増により増益。

| 単位：億円 | 23年度実績 | 24年度実績 | 25年度見通し | 25年度中経計画 |
|-----------|--------|--------|---------|----------|
| 経常利益 | △5 | △10 | 26 | 124 |
| EBITDA | 106 | 117 | 152 | 246 |
| ROIC | 0.6% | 0.8% | 2.1% | 4.0% |
| ROICスプレッド | △2.1pt | △1.9pt | △1.0pt | +1.3pt |
| EP | △45 | △43 | △20 | |

中経2030
施策

- ・ 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
- ・ 海外(Luvata社)：成長市場(xEV、医療、環境)への迅速な参入

進捗状況

- ・ 高度化する顧客要求に対応すべく専任部署で検討開始
- ・ EVコネクタ分野で既存設備の増産およびM&A
- ・ 銅板・銅条の生産能力増強投資は計画通り進捗し、2024年度下期から本格的に稼働

2025年度の取り組み

- ・ 新規で認定取得した車載端子向けに加え、半導体関連のヒートスプレッダー用途の拡販
- ・ 生産合理化による歩留向上、リードタイム短縮による棚卸在庫圧縮
- ・ 高付加価値品へのシフト、低採算品の廃止などの製品ポートフォリオの最適化

※ EBITDA = 経常利益 + ネット支払利息 + 減価償却費 + のれん償却費

高機能製品カンパニー

電子材料事業

- ・ 2024年度：AI関連など半導体向け一部製品の需要が回復。
- ・ 2025年度：同製品を中心に増益を見込む。

| 単位：億円 | 23年度実績 | 24年度実績 | 25年度見通し | 25年度中経計画 |
|-----------|--------|--------|---------|----------|
| 経常利益 | 28 | 49 | 53 | 86 |
| EBITDA | 69 | 89 | 103 | 160 |
| ROIC | 3.3% | 5.2% | 4.9% | 7.8% |
| ROICスプレッド | △4.1pt | △2.2pt | △3.4pt | +0.4pt |
| EP | △27 | △16 | △27 | |

中経2030 施策

- ・ 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

進捗状況

- ・ シリコン精密加工品は事業環境が悪化。増産投資を見直し、他の成長分野に振り替え
- ・ 柱状晶シリコン、シール製品の能力増強投資は、計画通り進捗

2025年度の取り組み

- ・ 強みのある製品によるシェアアップ、新規顧客の獲得（半導体関連製品、デバイス）
- ・ 半導体市況回復に伴う増産効果
- ・ コストダウンによる価格競争力強化
- ・ 新製品（角型シリコン、アブソーバDH53シリーズ）の拡販

※ EBITDA = 経常利益 + ネット支払利息 + 減価償却費 + のれん償却費

銅加工事業 2024年度の振り返り

- **これまでに行ってきた増産設備投資は完了**
 - **堺工場**：銅ケークに関する鋳造設備増強
 - **三宝製作所**：銅板・条に関する洗浄機、スリッター、梱包機の増設
 - **若松製作所**：銅条に関するスリッター、梱包機の増設、リフロー錫めっきラインの増強

- **自動車・半導体関連の需要が軟調に推移**
 - **自動車**：自動車需要は軟調、EV需要の立ち上がり遅れ
 - **半導体**：民生需要の回復遅れ、パワー半導体の需要軟調

- **主力事業である圧延事業を中心に収益改善策を実施**
 - **製造**：若松製作所・三宝製作所における各種コストダウン・歩留り改善等による損益分岐点の引き下げ（前年度比△10%前後）
 - **販売**：東南アジアを中心に需要が増加しているAI用データセンター向けのヒートスプレッダーの拡販

- **当初想定以上の外部環境の悪化は収益改善策ではリカバリーできず、2024年度は減損を計上**

2025年度は、前年度末に完了した増産設備投資の活用、
 営業体制の強化によるトップラインの引き上げ（既存市場の深掘り・新規市場の開拓）に加え、
更なるコストダウンも含めた「収益構造改革」を実行する

銅加工事業 収益構造改革の概要

徹底した生産合理化・リードタイム圧縮

コスト削減施策

- 若松製作所 : MSP等合金リサイクル、歩留向上・合理化、棚卸在庫削減
- 三宝製作所 : 歩留向上・合理化、棚卸在庫削減
- 堺・小名浜 : 生産効率化、棚卸在庫削減
- 追加対策 : 生産ライン統廃合、リードタイムの圧縮

マーケティングの強化+新たな付加価値の提供

拡販施策

- 車載市場(圧延) : BEV関連分野の拡販、国内ブスバー拡販、欧州市場拡販
- 半導体市場(圧延) : ヒートスプレッダー拡販、ターゲット材拡販
- 水栓市場(押出) : GloBrass拡販(海外)、エコ角丁拡販(国内)
- その他 : 銅合金棒拡販、価格改定・回収サイト圧縮

営業体制の強化

圧延営業部
押出営業部

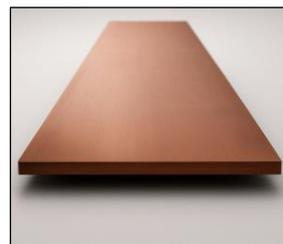
⇒

(2025年4月1日付で組織改革)

銅加工営業部 : 既存市場の国内・国外向け営業
戦略営業部 : 新規市場の国内外の営業 & マーケティング

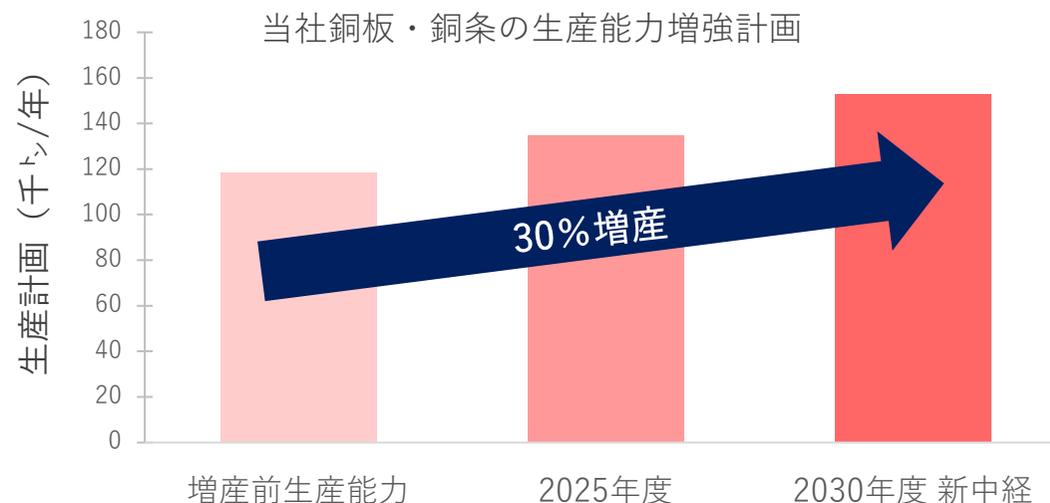
銅加工事業 圧延事業の能力増強投資の状況

圧延製品の生産体制強化



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



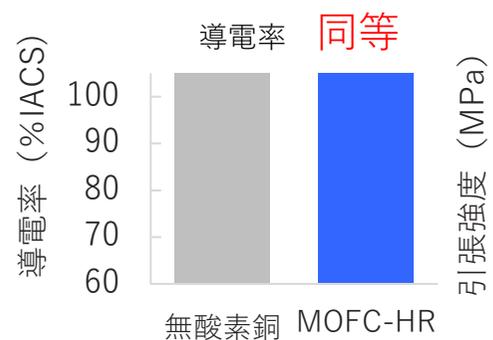
| | | 堺工場 | 三宝製作所 | 若松製作所 |
|--------|------|--|-----------------------------------|--|
| 増産対象製品 | | 銅ケーキ | 銅板・条 | 銅条 |
| 主な対象市場 | | 電動車用端子・ブスバー向け 環境規制強化を背景としたEV/HVの立ち上がりに対応する | | 自動車用端子・ブスバー向け 自動車生産台数増加に対応する |
| 計画 | 増産量 | 約30%増産 | | |
| | 投資内容 | 新メルターライン増設 | 洗浄機、スリッター および梱包機の増設 | スリッター、梱包機の増設 リフローめっきラインの増強 |
| 進捗実績 | | 2023年6月 新メルター稼働 | 2024年5月 圧延第3工場建屋完工 2025年3月稼働開始 | 2023年5月 めっきライン稼働開始 2024年9月 新スリッター工場建屋完成 2025年5月 稼働開始予定 |

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

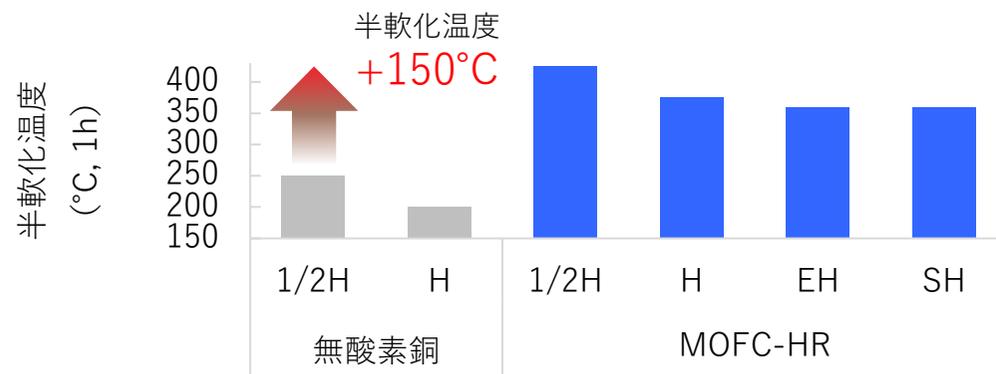
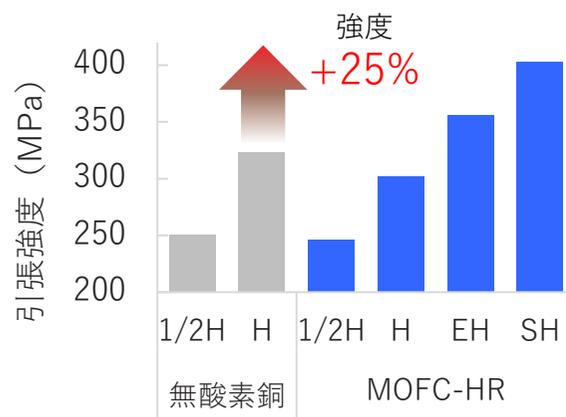
無酸素銅の優れた特性

電気伝導率・熱伝導率



銅合金級の高性能

高強度・耐熱性

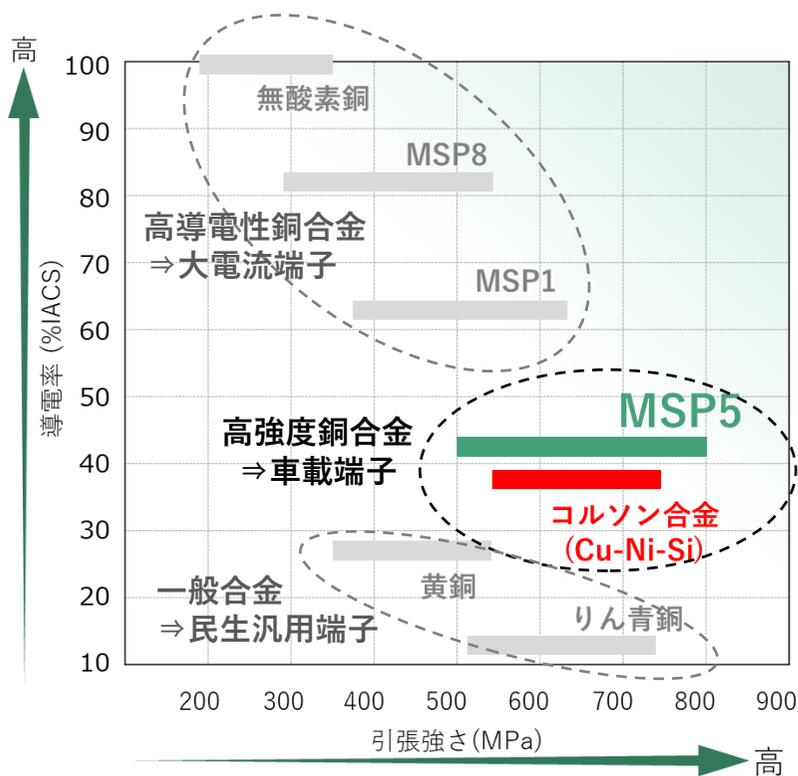


xEVでの用途例



銅加工事業 MSP5

- **端子の小型化と低コスト化を実現する世界初の高強度Cu-Mg合金「MSP5」を開発し、量産展開**
高強度銅合金として広く普及しているコルソン合金の置き換えとして大きく採用拡大中

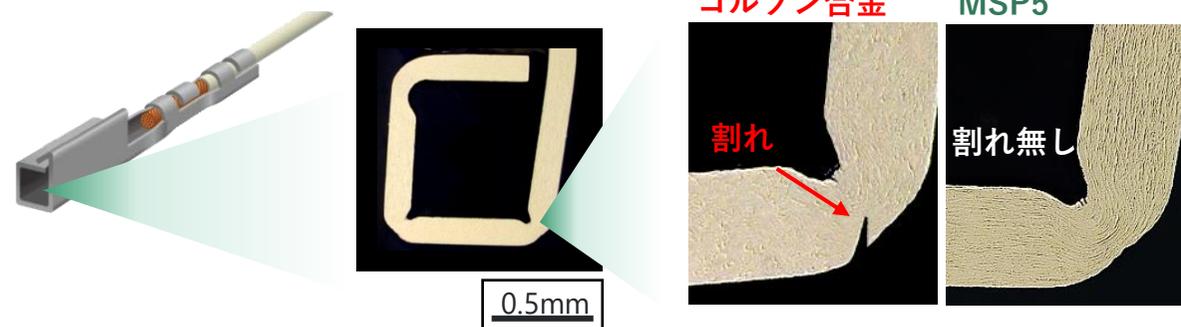


| 特性 | コルソン合金 | MSP5 | MSP5評価 |
|-------------|----------------|----------------|--------------------------------------|
| 主な添加元素 | Ni, Si, Sn | Mg | 高価なNi、Snフリー ⇒端子の低コスト化 |
| 導電率 (%IACS) | ○ (38) | ○ (43) | 同等以上のバランス ⇒材料の薄肉化 ⇒端子小型化+低コスト化 |
| 引張強さ (MPa) | ○ (540~740) | ○ (480~780) | |
| 曲げ加工性 | × | ○ | 厳しい曲げが可能 ⇒端子の小型化 |
| 比重 | × | ○ | 5%低減 ⇒端子の軽量化+ 端子の低コスト化 |
| プレス性 | × | ○ | 金型メンテナンス費用減 ⇒端子の低コスト化 |

車載での用途例



優れた曲げ加工性



銅加工事業 Luvata社のEV関係部品の増販

Luvata社のEVコネクタ拡販戦略

自動車業界における地産地消要請の高まりを受け、米州、欧州、アジアの3極に生産拠点をもち、**顧客に近いところでファースト・サプライヤー**となる。

各地域の状況

①米州

- ✓ 溶接電極材などの生産拠点である米国オハイオ州の工場で2022年より生産を開始。
- ✓ **2024年度から同州で新工場建屋を確保、生産を増強。**2025年11月に完工予定。

②欧州

- ✓ **2024年5月に英国ウェールズのDawson Shanahan社**（現Luvata Welshpool社）を買収。同社を拠点に欧州の拡販を進めている。

③アジア

- ✓ 中国・蘇州の工場に試作ラインを設置、顧客認証を取るべく試作を実施中。



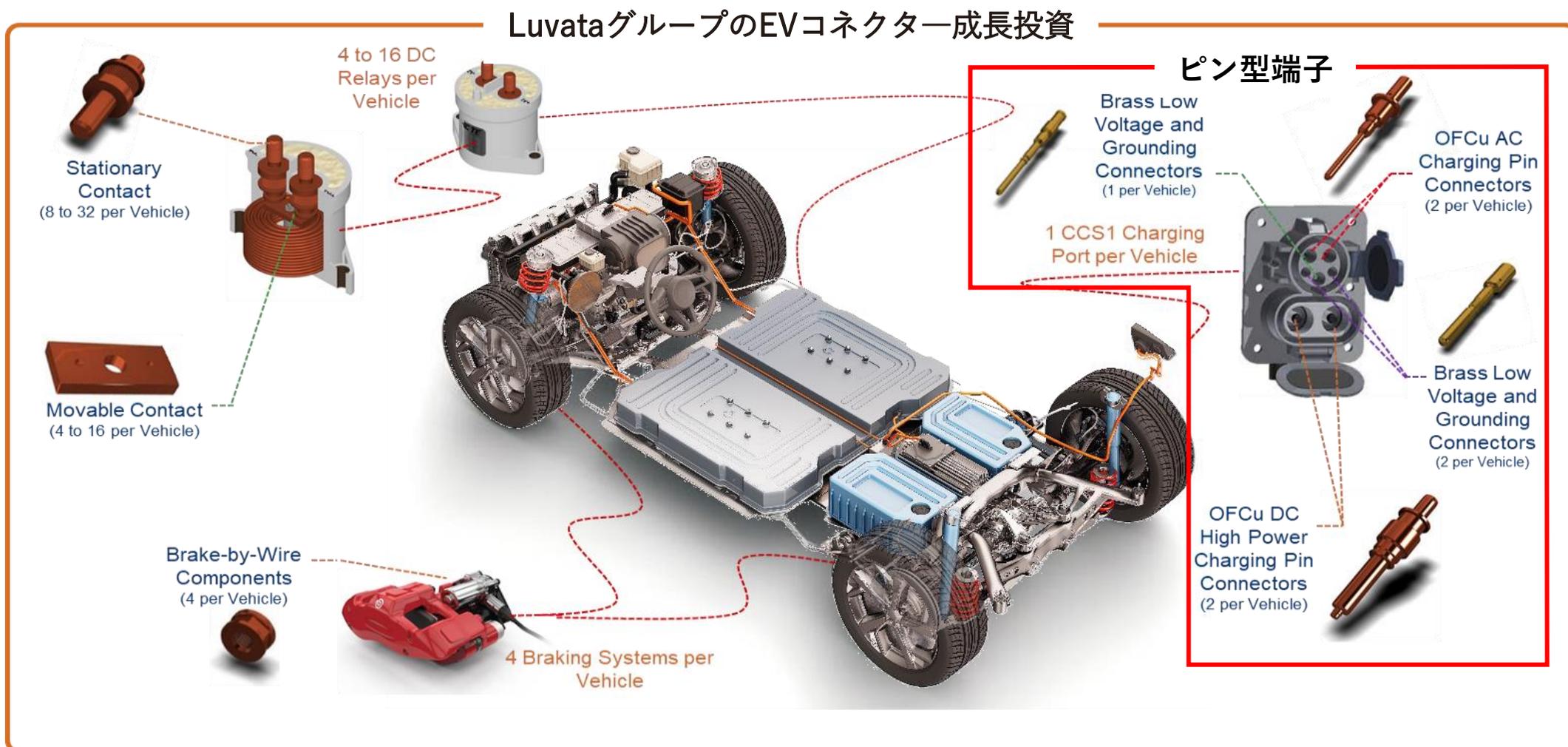
米国新工場建屋外観図



英Luvata Welshpool社外観

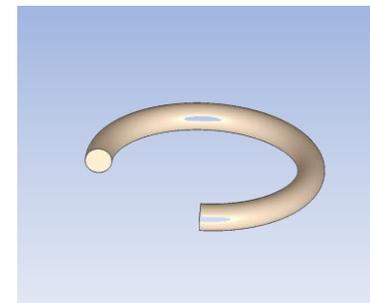
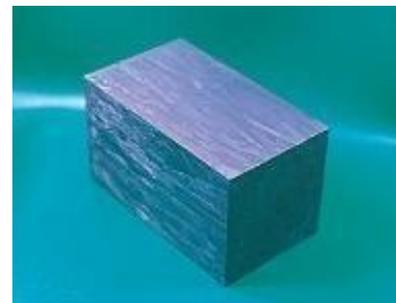
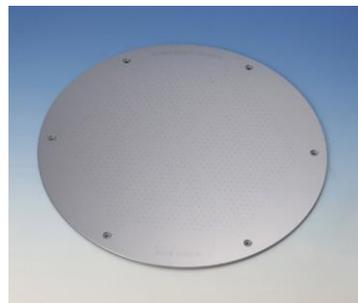
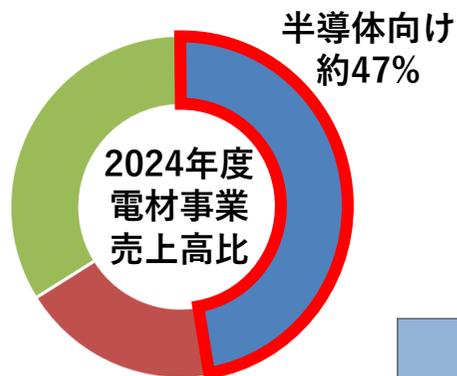
銅加工事業 LuvataグループのEVコネクター成長投資

- 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。



電子材料事業 半導体関連製品の展開

- 当社製品の需要動向は、個々に状況が異なるものの、徐々に回復傾向。
- 特に、生成AI用途の需要が旺盛であり、増産投資による更なる事業拡大を検討中。

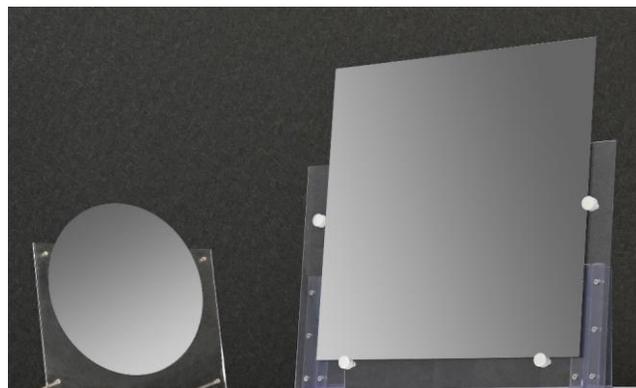


| | 低α線はんだ材 | シリコン加工品 | 柱状晶シリコン | シール製品 |
|-------|---|--|---|--|
| 用途 | 半導体 パッケージ材料 | 半導体 製造装置用パーツ | | |
| 需要動向 | 生成AI、先端パッケージ用途で需要堅調 | 商流での在庫過多が継続しており軟調 | 半導体メモリ用途等で需要堅調 | 商流での在庫過多が継続しており軟調 |
| 製品の強み | <ul style="list-style-type: none"> • 独自の低α線材料と品質評価技術 • 長年の信頼と実績 | <ul style="list-style-type: none"> • 脆性材料への優れた微細加工技術 • カスタム対応力 | <ul style="list-style-type: none"> • 大口径品の供給 (□1050、φ1050) • 高強度、介在物フリー • 単結晶品と同等の熱膨張率、加工性 | <ul style="list-style-type: none"> • 材料設計力 • カスタム対応力 • 自動化によるコスト競争力 |
| 今後の展開 | 実績ある大手顧客の要請を受けて、生産設備増強を進行中。24年度比生産量3倍の投資を計画しており、27年度より効果発揮予定。 | 既存主要顧客でのシェアアップ、及び新規顧客・新分野へ進出し、新領域での拡販を目指す。25年度より効果発揮を計画。 | 顧客需要は旺盛、かつ対象市場は継続的な成長を見込む。需要動向を見ながら段階的に生産能力増強。25年度以降、効果発揮を計画。 | 25年度下期には流通在庫の削減が進み、その後は市場の成長に合わせ需要増を見込む。需要動向を見ながら更なる能力増強を検討。 |

電子材料事業 新規製品について

半導体パッケージ向け「角型シリコン基板」

2024年8月21日プレスリリース



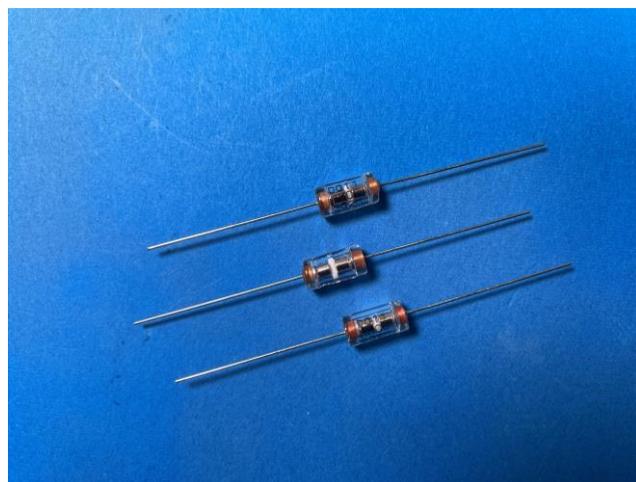
世界最大級600mm角の四角形状シリコン基板

- ・近年のクラウドサービスやAIの普及に伴い、高性能化・大型化するサーバー用CPUやGPU等の次世代半導体パッケージへの利用を想定
- ・PLP(Panel-Level-Package)用キャリア基板、及び半導体パッケージのインターポージャー材料へ適用
- ・ガラスパネルを用いたPLPに比べ、高剛性・高熱伝導の特徴によって、生産性の向上に貢献

[半導体パッケージ向け「角型シリコン基板」を開発～世界最大級600mm角… | ニュース | 三菱マテリアル](#)

xEV用途 高性能雷害対策部品（サージアブソーバ DH53シリーズ）

2024年11月29日プレスリリース



高速応答かつサージ耐量5,000Aを実現

- ・地球温暖化の影響で雷雨日が増加するなど、電子機器が予期せぬサージに晒される危険の高まり
- ・サージ耐量3,000Aまでであった従来品に対し、高サージ寿命を維持しつつ高速応答かつサージ耐量を5,000Aまで向上（市場要求）
- ・xEVの充電機器やAIサーバー用電源などの電子機器の設計自由度の向上や安定的な運用に貢献

[xEVおよびAIサーバー用電源など向け雷害対策部品の新製品を開発～高速… | ニュース | 三菱マテリアル](#)

加工事業カンパニー

- 2024年度：自動車向け販売の成長が想定を大きく下回った。
- 2025年度：自動車・航空機中心のキーアカウントに注力した営業活動を推進し、更に講習会開催を大幅に増やし、顧客に寄り添った活動を展開する。

| 単位：億円 | 23年度実績 | 24年度実績 | 25年度見通し | 25年度中経計画 |
|-----------|--------|--------|---------|----------|
| 経常利益 | 122 | 85 | 83 | 250 |
| EBITDA | 245 | 209 | 259 | 399 |
| ROIC | 5.2% | 3.1% | 3.7% | 8.6% |
| ROICスプレッド | △1.3pt | △3.3pt | △3.6pt | +2.1pt |
| EP | △21 | △66 | △73 | |

中経2030
施策

- 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
- タングステン事業**
- 超硬工具向けの他、二次電池向け等に事業規模を拡大
 - 環境対応力の強化
- 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

進捗状況

- 高付加価値製品の創出は自動車・航空機・医療等の各分野で進捗するも、市況悪化に伴い、一部投資を中止・延期
- 世界有数のタングステン製品メーカーであるH.C.Starck社の買収を完了

2025年度の
取り組み

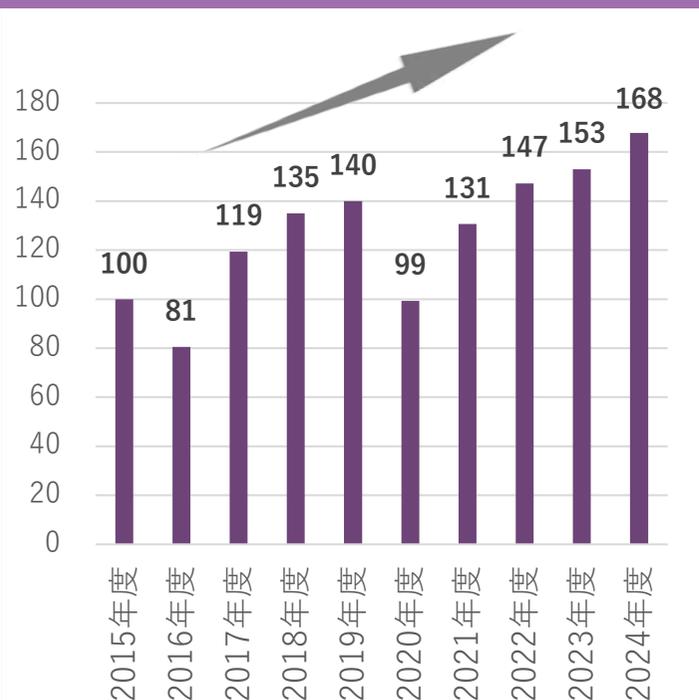
- 人員再配置・規模の適正化・調達最適化を含めた徹底的なコスト圧縮と景況反転時に備えた省力化を加速
- 成長基調にある航空宇宙産業向けへの拡販を強化
- 日本新金属（当社子会社）とH.C.Starck社が有するリサイクル技術・能力・グローバル拠点を活用し、使用済み超硬工具の回収やリサイクル能力の確保に向けた取り組みを加速

※ EBITDA = 経常利益 + ネット支払利息 + 減価償却費 + のれん償却費

超硬工具事業の注力市場のシフト

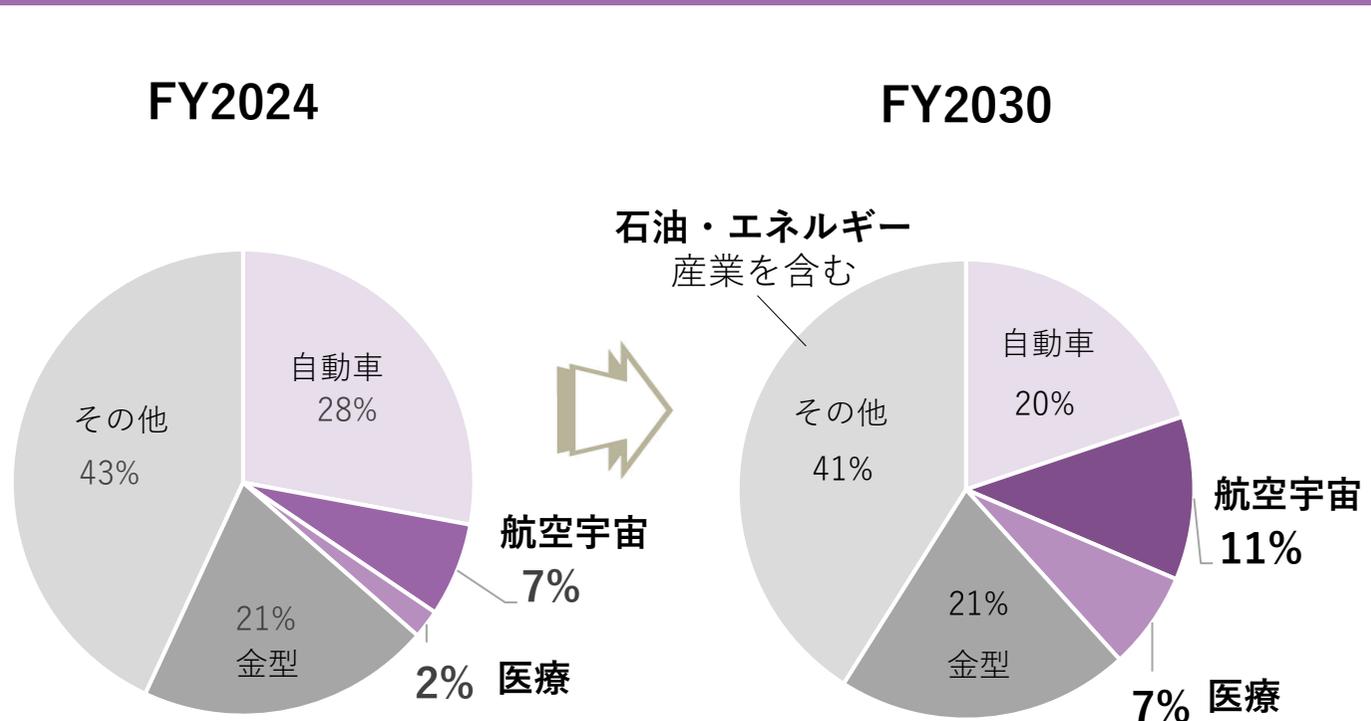
- 切削工具は、航空宇宙・医療中心に市場ポートフォリオを組替え、高付加価値の耐熱合金用ソリッドツール、インサート・MVシリーズ（コーティング特許保有）等を中心に拡販する。
- 米国では、石油・エネルギー産業向けに最新材種を投入し、更には外部サプライヤーも活用しながら切削工具の販売を強化する。

航空宇宙産業向け
売上高推移



※2015年度を100とした指数表示

切削工具の市場ポートフォリオ
(産業別売上高構成比率)



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

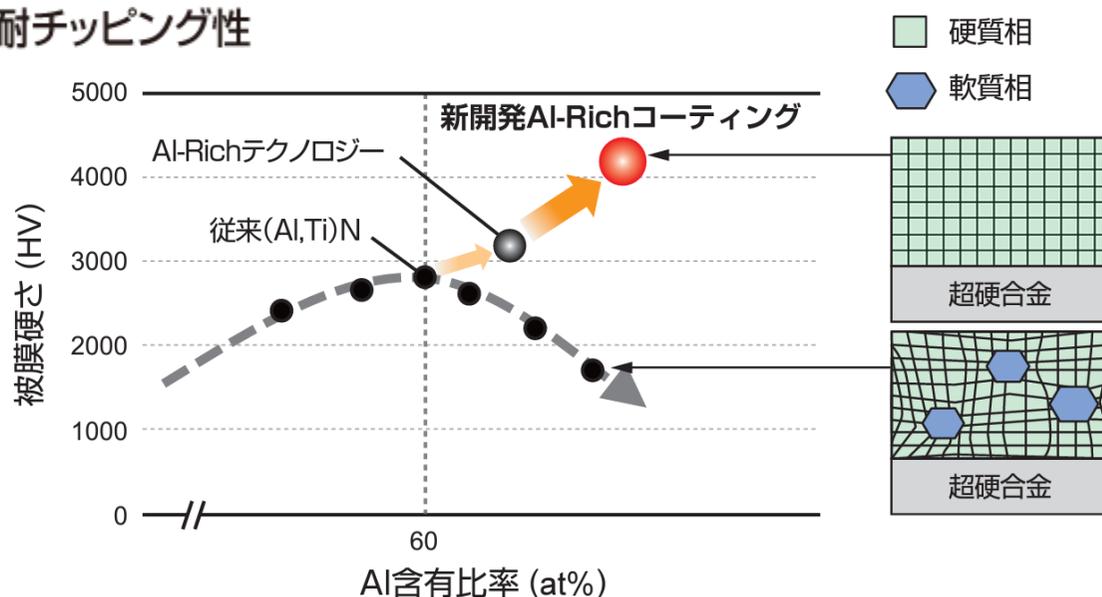
切削加工用インサート材種MVシリーズ (MV1020・MV9005)

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、2024年度にスペイン工場の拡張工事を完了。
- 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 |

タングステン戦略の推進 H.C.Starckと日本新金属のシナジー

- 2024年12月に世界有数のタングステンメーカーであるH.C.Starckの買収を完了。
- H.C.Starckは、W/WCを欧州・北米・中国で量産し、グローバルの販売網を通じて販売、世界最大級のリサイクル能力も保有する。
- 日本新金属は、2023年度に超硬向け、半導体向け両方の市況が悪く業績を落とすも、2024年度は収益性の高い電子部品・半導体向け高機能粉末が大幅な増販となった。

タングステンリサイクルのグローバルな事業展開



日本新金属とH.C.Starckが有するリサイクル技術・能力・グローバル拠点を活用し、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組みを加速

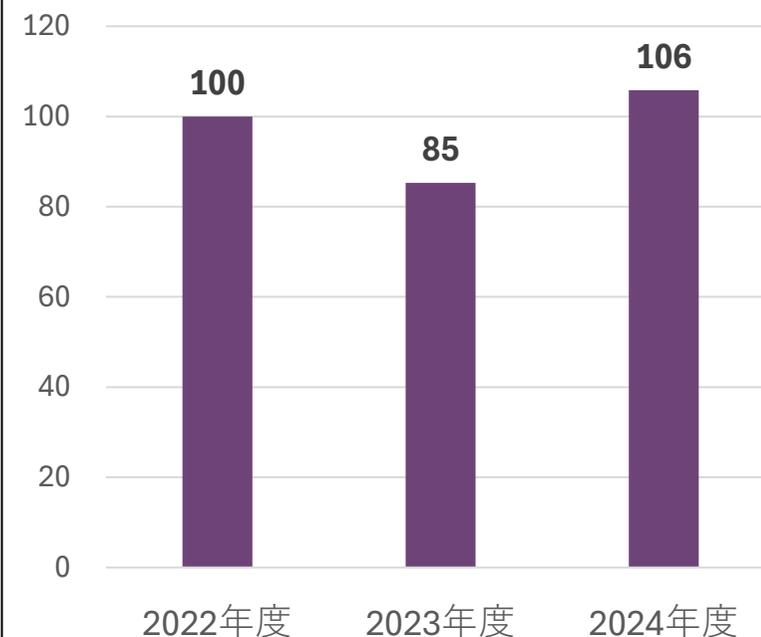


三菱マテリアル、日本新金属とH.C.Starckの3社連携による研究開発力の強化



日本新金属とH.C.Starckのクロスセル推進等を通じたシナジー創出と企業価値向上

日本新金属社 売上高推移



※2022年度を100とした指数表示

再生可能エネルギー事業

- 2024年度：安比地熱の発電開始により増益。
- 2025年度：安比地熱の定修影響などにより減益を見込む。

| 単位：億円 | 23年度実績 | 24年度実績 | 25年度見通し | 25年度中経計画 |
|-----------|---------|---------|---------|----------|
| 経常利益 | 8 | 26 | 12 | 23 |
| EBITDA | 22 | 52 | 37 | 46 |
| ROIC | 3.4% | 5.1% | 2.7% | 3.7% |
| ROICスプレッド | + 1.8pt | + 3.3pt | + 0.9pt | + 2.1pt |
| EP | 5 | 15 | 4 | |

中経2030
施策

- 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
- 新規バイオガスプラントの更なる拠点の展開

進捗状況

- 2024年3月に安比地熱発電所が稼働（1か月前倒し）
- 当社社有地にて風況調査を実施中（北海道今金町）
- 2024年9月にバイオガス事業から撤退

2025年度の
取り組み

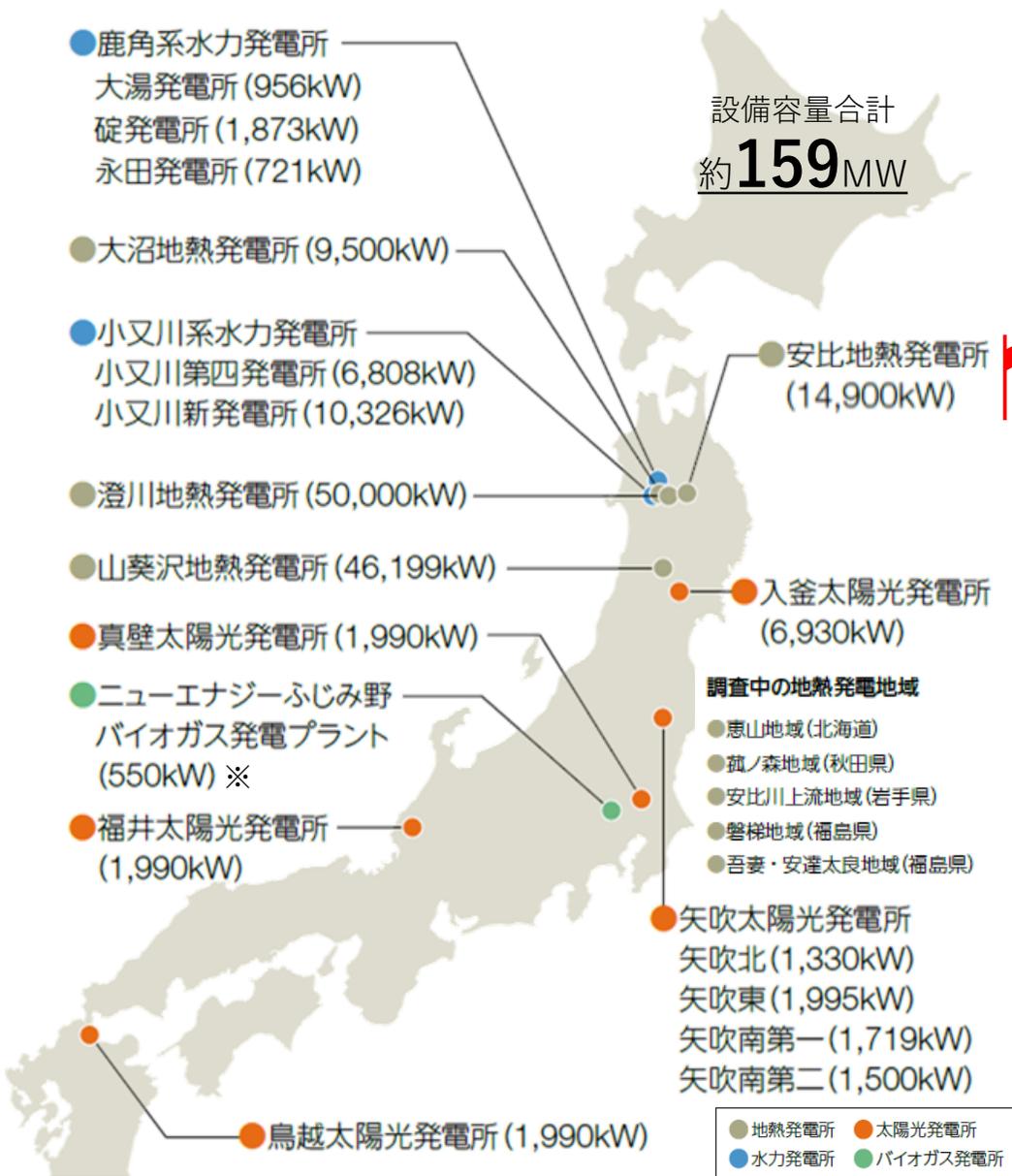
- 社有地を活用した太陽光発電所建設（2025年11月に鳥の奥発電所が運転開始予定）
- 地熱、風力、小水力、太陽光の新規プロジェクトを逐次立ち上げ、調査・評価を継続中

※ EBITDA = 経常利益 + ネット支払利息 + 減価償却費 + のれん償却費

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**

安比地熱発電所概要 (2024年3月1日運転開始)



| | |
|--------|---|
| 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% |

主な新規プロジェクトの状況

菰ノ森プロジェクト (地熱)

- 秋田県鹿角市八幡平における 地熱プロジェクト
- 2024年度に約2,200m及び 約2,000mの調査井を掘削し、310°C以上の高温部を確認
- 2025年度も最多2本の調査井掘削を計画

今金プロジェクト (風力)

- 北海道今金町の当社社有林を活用したプロジェクト
- 2023年度より風況調査を開始し、現在も調査中
- 風況調査の結果をもとに事業化判断を実施

鳥の奥プロジェクト (太陽光)

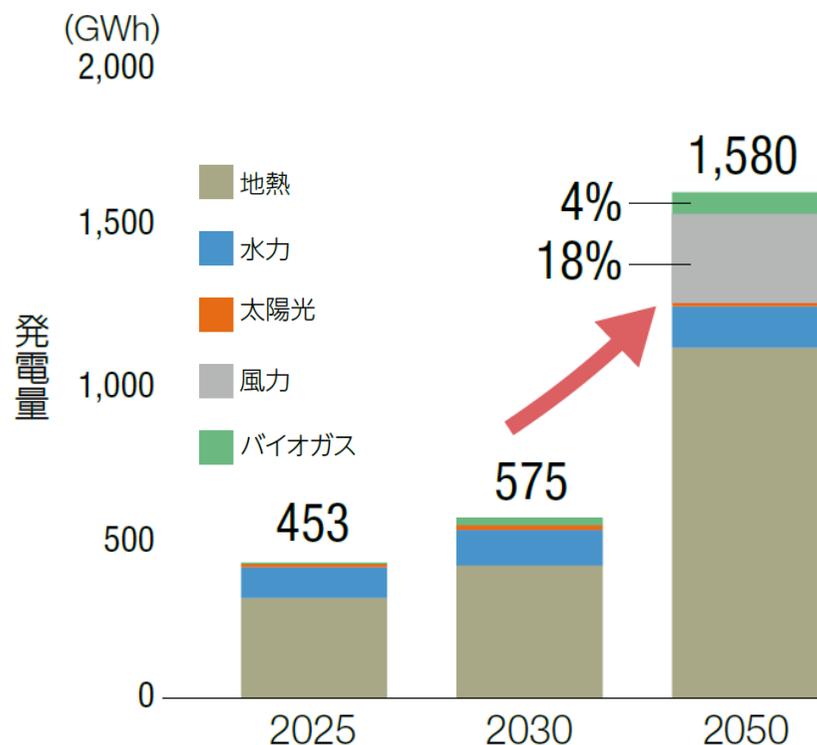
- 当社明延鉦山の集積場敷地を活用したプロジェクト
- 自己託送制度を利用し、自社工場に電力を供給
- 2025年4月に着工し、11月に運転開始予定

※ 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。

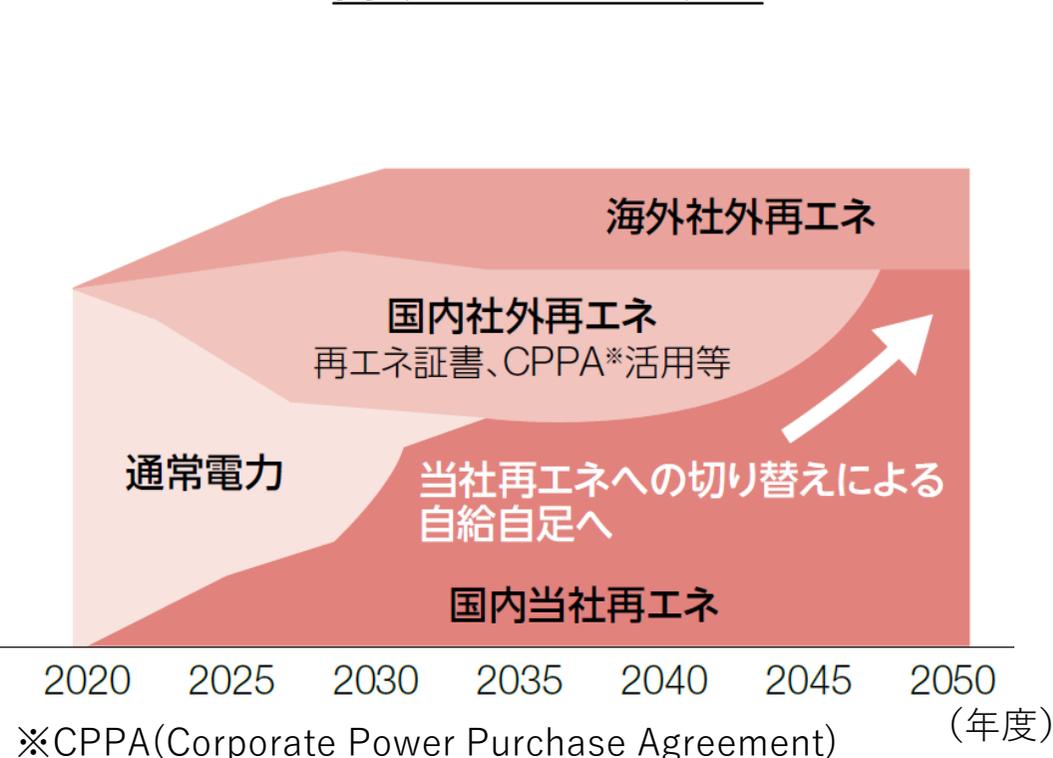
再エネ電力自給率100%へ

- 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 |
| | 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 |
| 財務リスク | 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。

海外銅鉱山投資、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。

1 高付加価値の銅製品を供給するバリューチェーン

製造資本 自然資本

- 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



2 E-Scrap・超硬工具のグローバルな集荷ネットワーク

製造資本

- 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

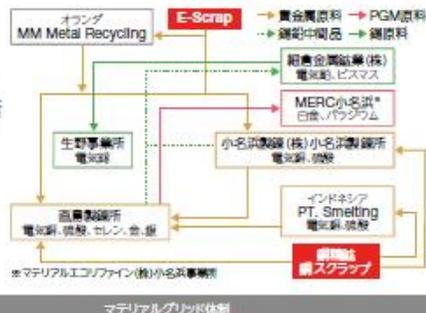


※E-Scrap :
様々な有価金属を微量に含む
電子機器等の廃基板類

3 高度なりサイクル技術

製造資本 知的資本

- 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ブステンをリサイクル原料とする技術・ノウハウ



4 高機能素材・製品の開発・製造能力

製造資本 知的資本

- 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



5 再生可能エネルギーの事業基盤

製造資本 知的資本 自然資本

- 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



6 人材・組織風土・文化

人的資本

- 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



7 多面的機能を保全した社有林

自然資本 社会関係資本

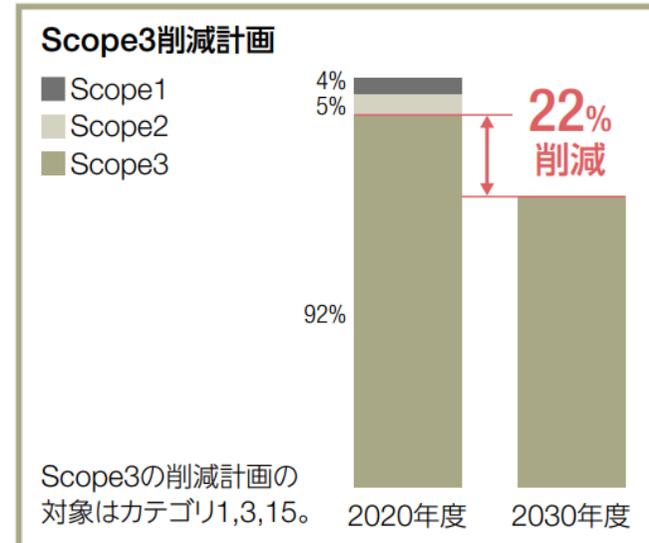
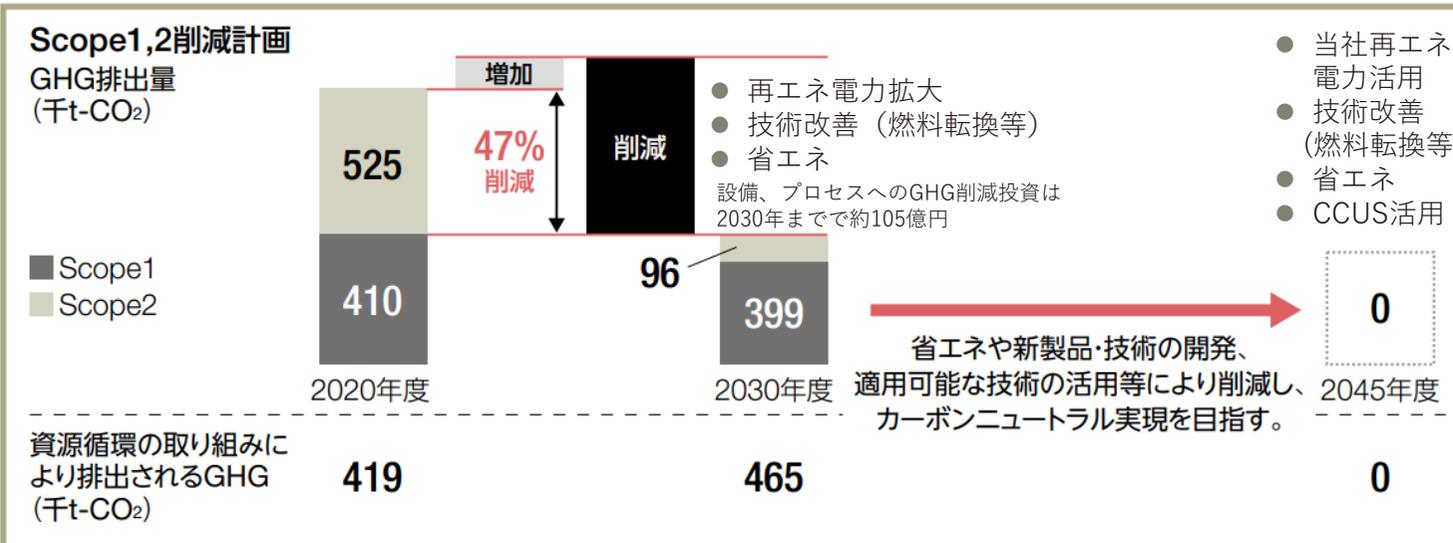
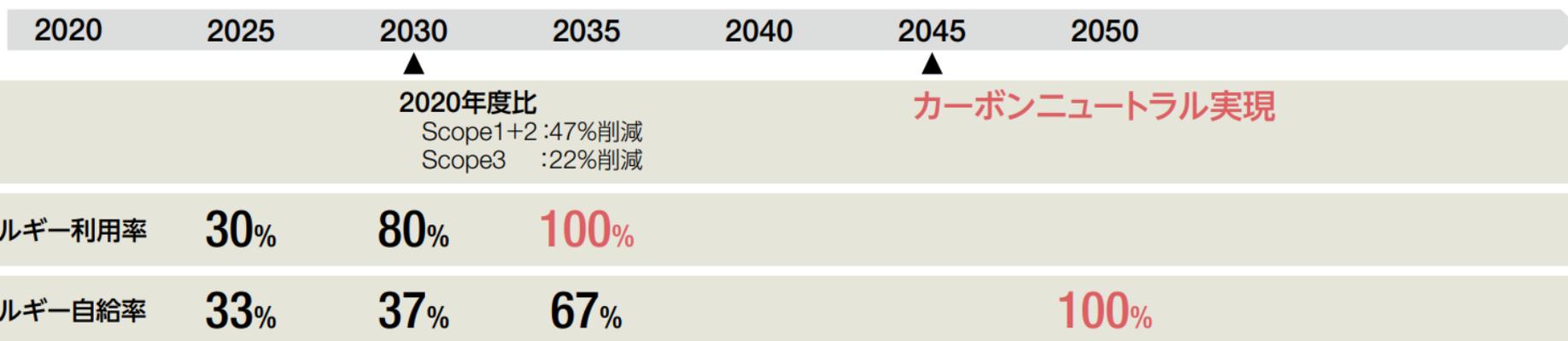
- 社有林の適切な整備・管理による生物多様性の保全、持続可能な森林経営(SGEC認証取得)
- 教育・地域交流の場としての社有林の活用
- 社有林産木材の建築材としての活用



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・電気鉛の第三者検証を完了。

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。

※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。

●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

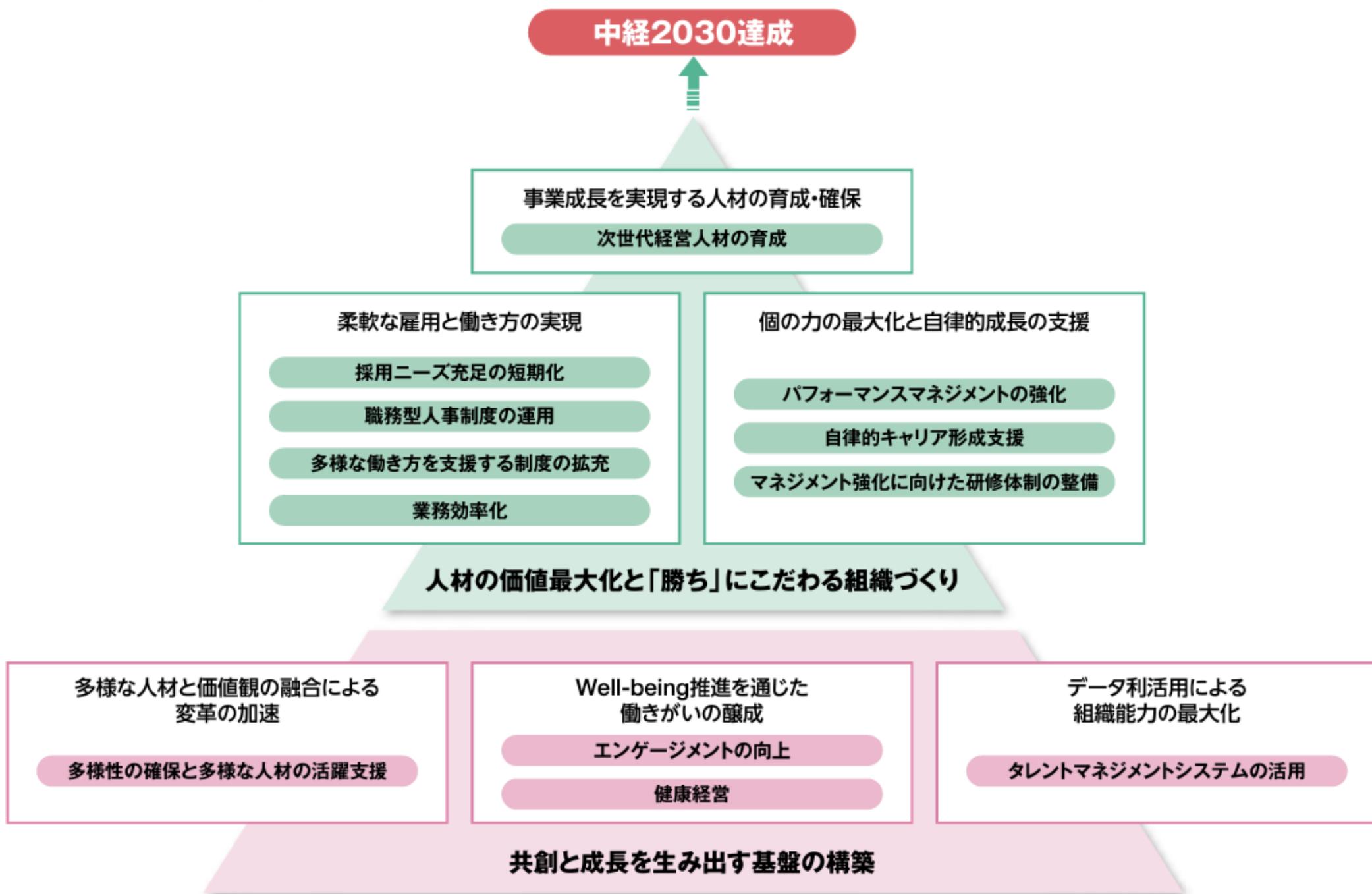
2024年度：再生エネ電力への切り替えを完了
(最大11年前倒し)

※2 当社生野事業所、細倉金属鋳業社、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）

人事戦略と取り組み



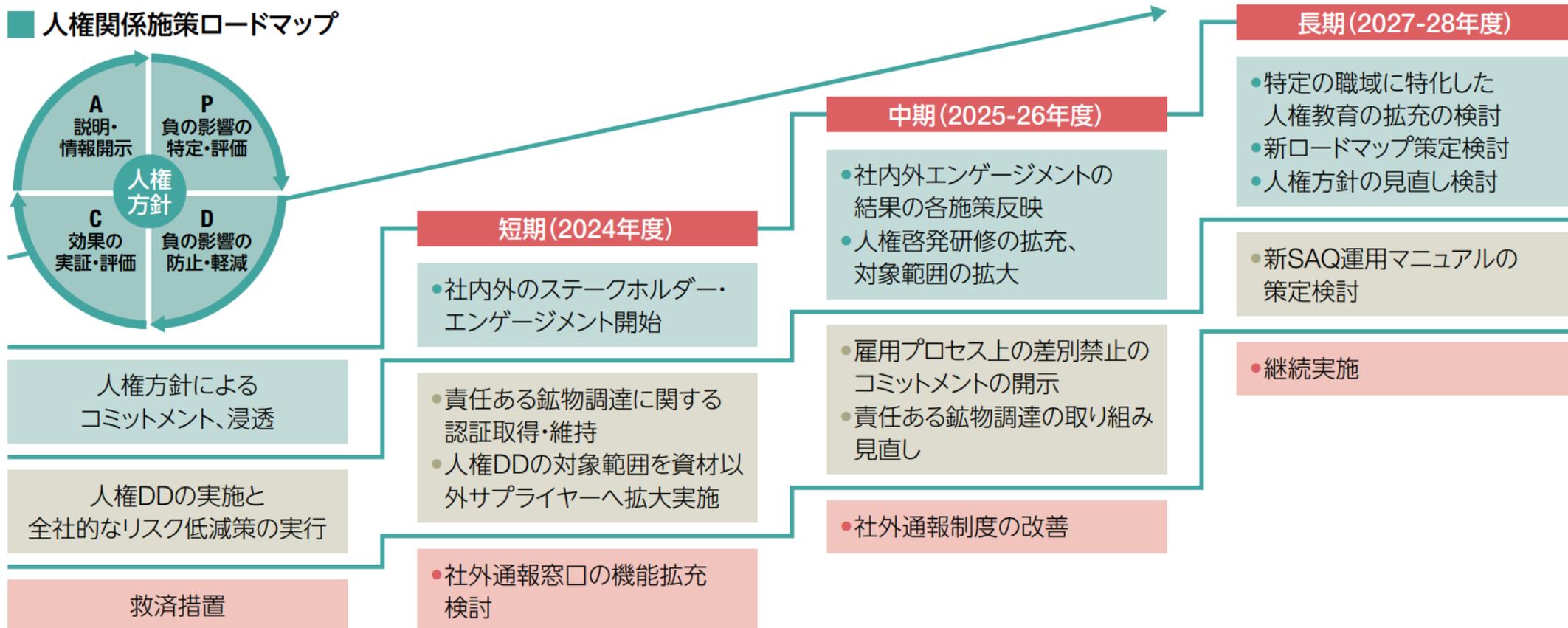
人事戦略と中長期ビジョン

| | | 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 | <ul style="list-style-type: none"> 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% | <ul style="list-style-type: none"> 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 | <ul style="list-style-type: none"> 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 | <ul style="list-style-type: none"> 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・勤務形態の割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 | <ul style="list-style-type: none"> 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 | <ul style="list-style-type: none"> 副業・兼業トライアル制度の導入 | <ul style="list-style-type: none"> 「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 | <ul style="list-style-type: none"> 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 | <ul style="list-style-type: none"> 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% | <ul style="list-style-type: none"> 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 | <ul style="list-style-type: none"> 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） | <ul style="list-style-type: none"> 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 | <ul style="list-style-type: none"> 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） | <ul style="list-style-type: none"> 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 | <ul style="list-style-type: none"> 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% | <ul style="list-style-type: none"> 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 | <ul style="list-style-type: none"> 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% | <ul style="list-style-type: none"> 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 | | | <ul style="list-style-type: none"> 「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 | <ul style="list-style-type: none"> 「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 | <ul style="list-style-type: none"> 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 | <ul style="list-style-type: none"> 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

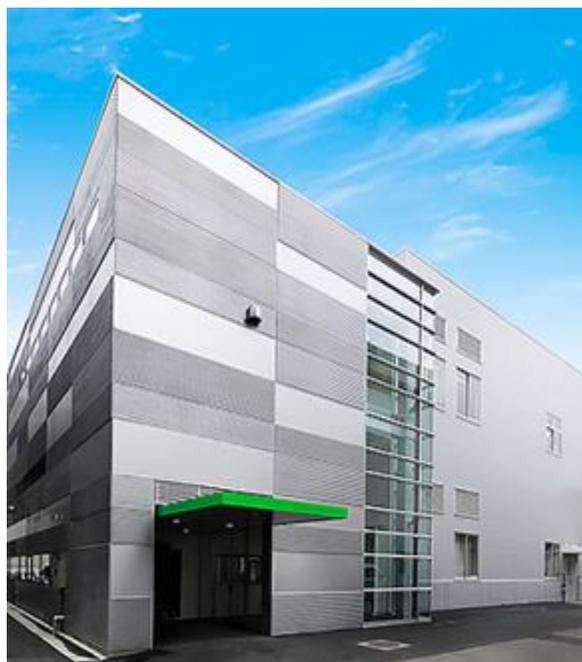
- 当社グループでは、2022年度及び2023年度に実施したセルフチェックリストの分析結果に基づき、2024年度から2028年度の5年間にわたる人権尊重の取り組みについてロードマップを策定
- 継続して人権デューデリジェンスの取り組みを実施しながら、当社グループの人権に関する課題の抽出、リスクの特定及び改善策を実施していく



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。

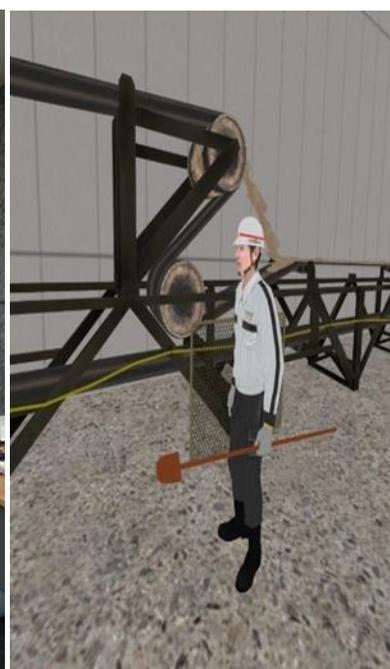


安全衛生教育センター「緑館」

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

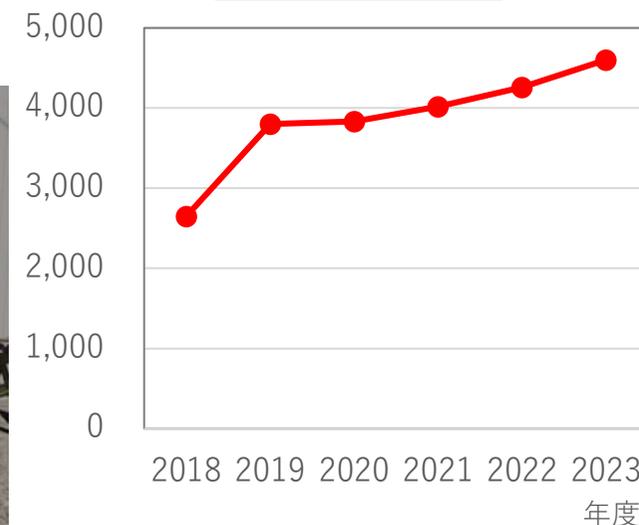


VR (Virtual Reality) を用いた危険体感教育

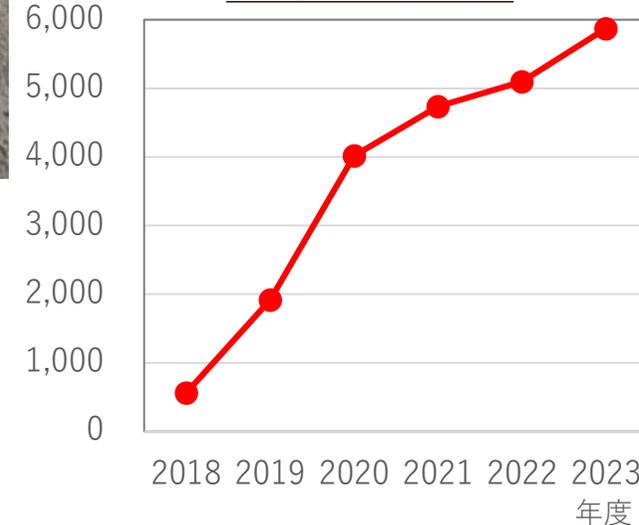
通常の危険体感設備では疑似体験が困難な危険状態を体感するために、VRを用いた危険体感教育を2018年5月より導入

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

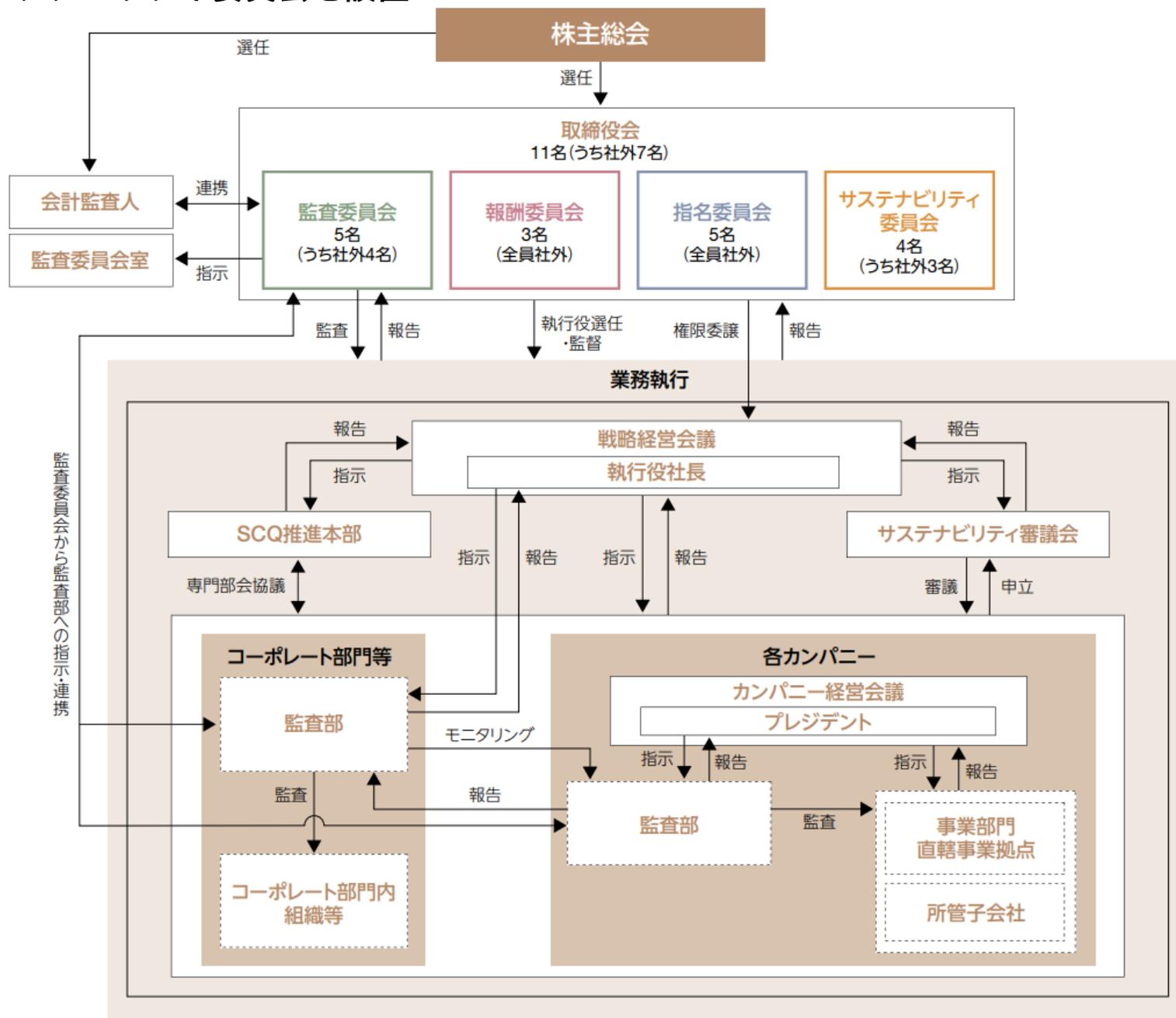


VR体感受講者累計



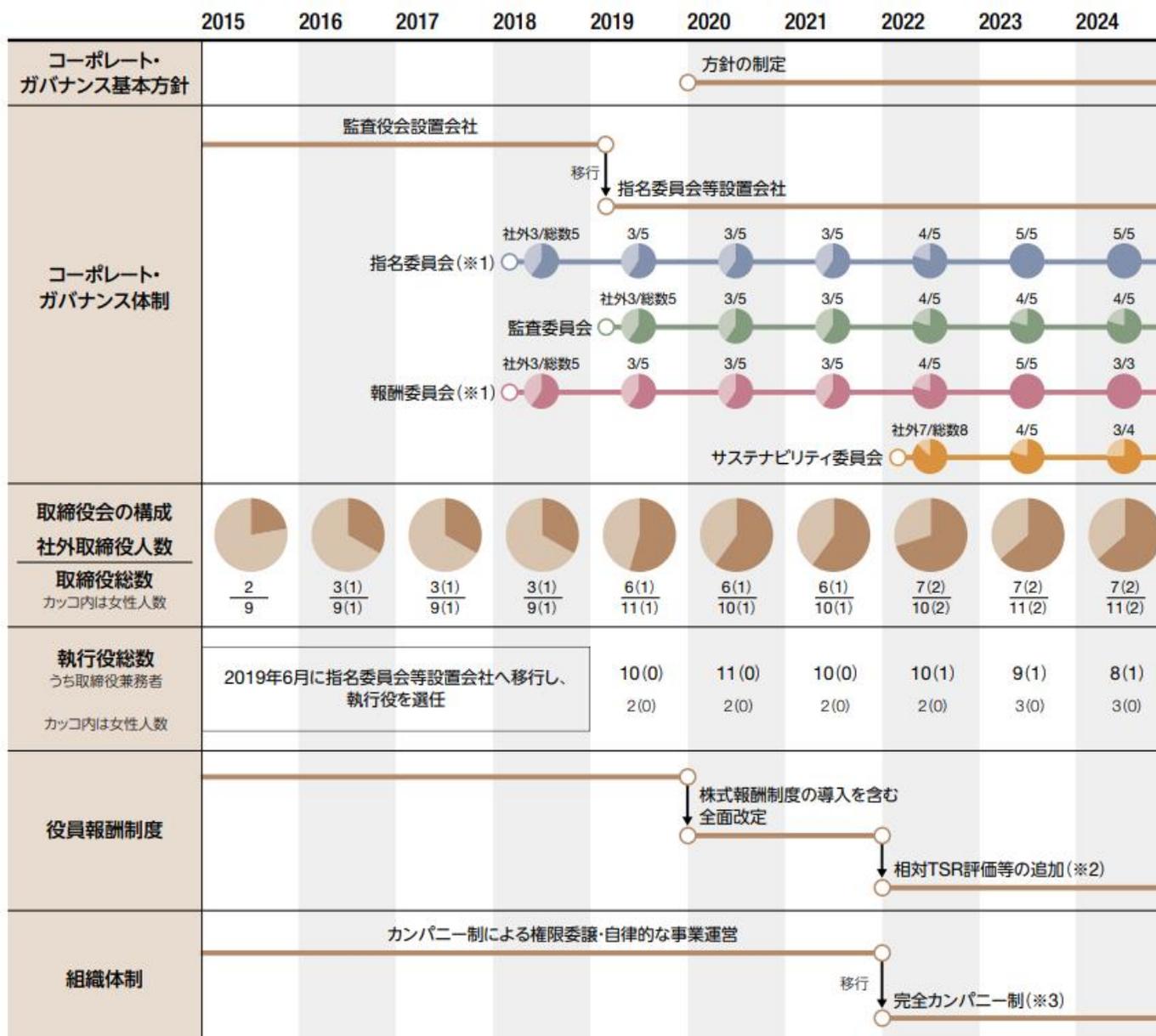
コーポレートガバナンス体制

- 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

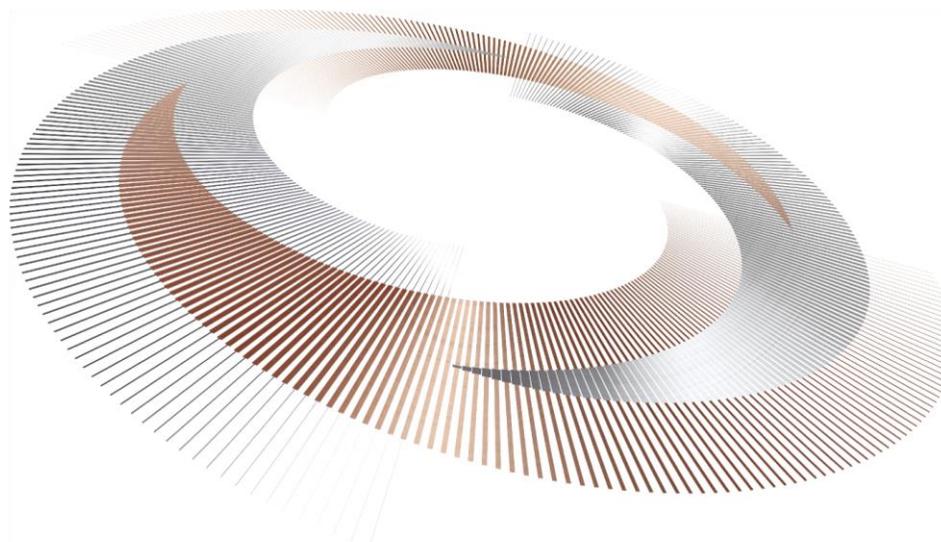
- 各委員会のメンバーは独立社外取締役を中心に構成し、指名・報酬委員会は社外取締役のみで構成するなど、高い水準のガバナンスを実現



※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 I R室

〒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。