



こちらの報告書PDFは、認証紙に印刷された認証印刷物のデータを使用して制作しました。

mitsui kinzoku Integrated Report 2025

三井金属 統合報告書 2025

[2025年3月期]



FTSE Russell confirms that Mitsui Mining & Smelting Co., Ltd. has been independently assessed according to the index criteria, and has satisfied the requirements to become a constituent of the FTSE Blossom Japan Index. The FTSE Blossom Japan Index is used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products.

2025 CONSTITUENT MSCI ジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

THE INCLUSION OF Mitsui Mining & Smelting Co., Ltd. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF Mitsui Mining & Smelting Co., Ltd. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.



FTSE Russell confirms that Mitsui Mining & Smelting Co., Ltd. has been independently assessed according to the index criteria, and has satisfied the requirements to become a constituent of the FTSE Blossom Japan Sector Relative Index. The FTSE Blossom Japan Sector Relative Index is used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products.



三井金属鉱業株式会社
サステナビリティ推進部 CSR室

〒141-8584 東京都品川区大崎1-11-1
ゲートシティ大崎ウエストタワー
e-mail csl@mitsui-kinzoku.com
URL <https://www.mitsui-kinzoku.com>

CONTENTS

Integrated Report 2025
MITSUI KINZOKU

「統合報告書2025」の発行にあたって

「統合報告書2025」では、新たな中期経営計画「25中計」を中心に、三井金属グループが価値創造プロセスに沿って、経営を通してどのように経済的価値を創造し、かつ社会的価値を生み出していくのかを具体的に記載しています。

当報告書の編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省の「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス 2.0」、GRIのサステナビリティ・レポート・ガイドライン（スタンダード）、SASBスタンダードを参照しています。

詳細な財務情報は有価証券報告書に、ガバナンス情報はコーポレート・ガバナンス報告書に記載しています。

〔報告対象期間〕

2024年度(2024年4月～2025年3月)の実績を中心に記載していますが、それ以前の取組み、2025年度の取組みを紹介した項目もあります。

〔報告対象範囲〕

当社三井金属、および国内と海外の連結子会社を対象としています。連結外のグループ会社を含む場合には、各項目において、具体的な対象範囲を注記しています。

〔将来見通しに関する注意事項〕

この報告書には三井金属とそのグループ企業の過去と現在の事実だけでなく、記述時点で入手できた情報に基づく判断・予定・予想が含まれています。そのため、将来の社会情勢や事業活動の結果や事象が予測とは異なったものとなる可能性があることをご承知おきください。

有価証券報告書

<https://www.mitsui-kinzoku.com/toushi/lib/youka/>

コーポレート・ガバナンス報告書

<https://www.mitsui-kinzoku.com/toushi/management/governance/>

当報告書では、SDGsアイコンを国連のSDGsガイドラインに従って使用しています。

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/>

04 三井金属の事業のあゆみ

06 My commitment 代表取締役社長 納 武士

「地球を笑顔にする。」ために、社会から必要とされる企業であり続けるために、2030年のありたい姿を実現するための新たな中期経営計画をスタートいたしました。

12 三井金属グループのフィロソフィー

15 価値創造の源泉となる資本

16 私たち三井金属の価値創造プロセス

非鉄金属素材メーカーとして永年にわたり培ってきた技術と経験、築いてきたバリューチェーン。“マテリアルの知恵を活かす”こと、それこそが、私たちの「価値」を生み出す源です。

18 ステークホルダーとマテリアリティ

22 過去中計の振り返りと新中期経営計画「25中計」

24 財務に対する考え方

26 財務ハイライト

28 事業ポートフォリオの動的管理

30 事業戦略 [事業創造本部]

32 事業戦略 [機能材料事業本部]

34 事業戦略 [金属事業本部]

36 知的財産マネジメント

38 人的資本経営

41 人権の尊重

42 サプライチェーン・マネジメント

44 鉱山事業

46 コーポレート・ガバナンス

56 社外取締役 座談会

60 DXの推進

62 リスクマネジメント

63 コンプライアンス

66 品質保証の取組み

68 安全衛生

70 環境課題への取組み

78 三井金属グループサステナビリティの取組み

83 第三者意見

84 11年間の主要な財務指標の推移

86 連結財務諸表

94 ESGデータ

100 会社情報・株式情報

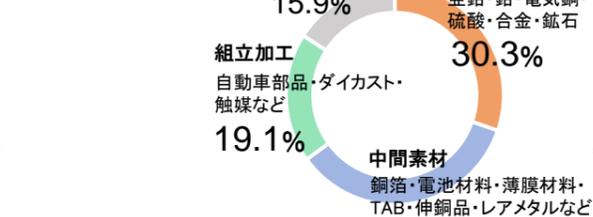
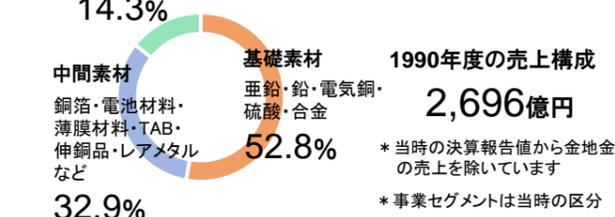
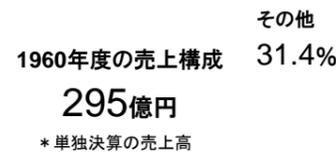
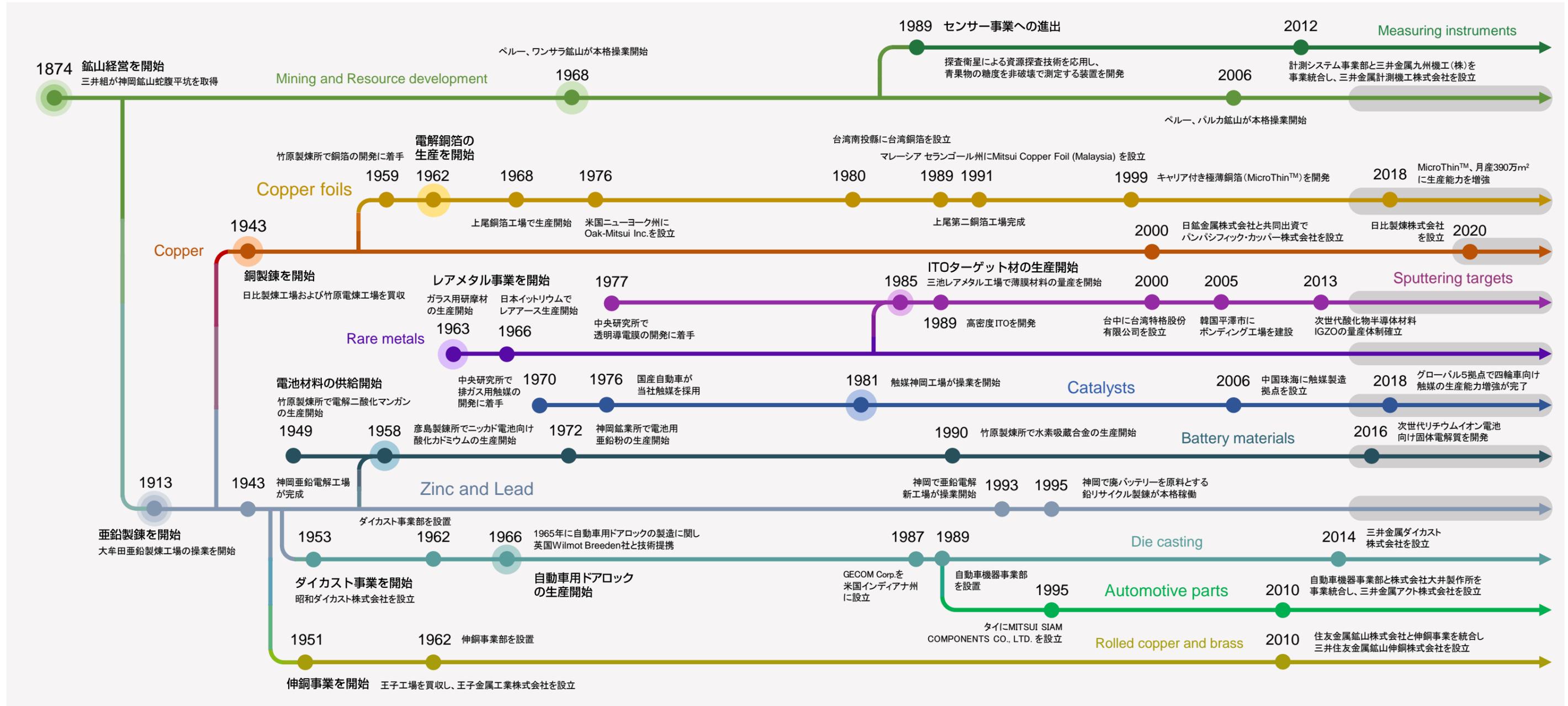
三井金属の事業のあゆみ

地球からの恵みである資源を探索し、非鉄金属を製錬すること、それが私たちの出発点です。

非鉄金属素材に付加価値を加え、あるいは加工し、さらには組み立てて、多くの産業に欠かすことができない材料や部品を供給し続けてきました。

非鉄製錬を基としてこれまでに培ってきた分離精製、粉体制御、電気化学、溶液化学といった技術を私たちのコアテクノロジーとして、これからも新たな価値の創造に努めていきます。

現在の中心的事業ドメインを構成している分野
* 各事業の主な出来事・取組みのみを記載しています





My commitment

「地球を笑顔にする。」ために、
社会から必要とされる企業であり続けるために、
2030年のありたい姿を実現するための
新たな中期経営計画をスタートいたしました。

これまで以上に、
事業それぞれの打ち手と
世の中の持続可能性を高める取組みとの
連動を目指します。

代表取締役社長

納 武 士

Nou Takeshi

私が社長に就いて、策定、実行いたしました最初の中期経営計画「22中計」が終わりました。

初年度、2年度と当初計画に対して未達でありましたが、最終年度である2024年度は、売上こそ僅かに届かなかったものの、その他の財務目標については全て、策定当初の原計画を上回ることができました。

とくに金属事業において、為替や地金価格が想定を上回って推移しましたこと、それらに伴います在庫要因の好転が大きく効いていますが、電解銅箔や機能粉など機能材料事業の主力製品の増販も貢献し、当社三井金属としては、売上、利益の面とも過去最高を記録いたしました。創業150周年という大きな節目の事業年度に、こうした結果を出すことができ、深い感謝の気持ちとともに一先ずの安堵を覚えます。

しかし、そのような安寧のときは束の間、既に過去のことです。次の新たな中期経営計画「25中計」を始動させています。これまでにこの誌面でお伝えしておりますとおり、社長としての私のミッション、コミットメントは、この三井金属を50年先にも、100年先にも、世の中に貢献し続け、世の中から必要とされ続ける企業グループたるべく、その揺るぎない基盤を築き確かなものとする事です。

この2025年度は、米国トランプ政権による高関税政策が世界経済の先行きを不透明にし、金利や為替の変動にこれまで以上に注意を払わなければならない状態が高まっています。グローバルに広がる当社事業のサプライチェーン、それぞれについてもやはり、これまで以上にきめ細やかな管理をしていかねばならないと感じています。為替は円高へ、地金価格は下降へとの前提の下、堅調に推移しました前期に比して、当年度は減収減益を現時点で見込んでいます。

国内においては、原材料やエネルギー価格の引き続いての上昇とインフレの進行、それに伴う消費の二極化、さらに進む人材不足について対処すべき課題として認識しています。

もちろん、不透明かつ極めて厳しい現下の経営環境を言い訳とするつもりはありません。期初の見込みよりも、売上、利益とも少しでも上積みすべく、それぞれの事業で打つべき手、打てる手は尽くしてまいります。描いている当社グループの「2030年のありたい姿」を実現、達成するためには、この「25中計」は必ず成し遂げなければならないステップです。

経済的価値と社会的価値を 持続的に創造し続けるための、 その礎をさらに固める3か年度。

22中計期間には、有利子負債をこれまでにないスピードで、26.2%の削減が図れました。これによって、22中計で改善を図るべき主要財務指標として掲げました自己資本比率、一方にありますROEとも、原計画を上回る結果となりました。

当年度からの25中計においても、営業キャッシュフロー増を図り、22中計に対し約2.5倍のさらなる成長投資、株主皆様への還元へと充てていきます。今後は、「累進配当方針」を採用し、従前の2.5%から3.0%へと高めることができましたDOE(株主資本配当率)は、さらに3.5%を目途に引き上げていく計画です。また、還元方策のひとつとして、自社株買いも選択肢として有しています。

22中計においては、ポートフォリオマネジメント、事業ポートフォリオの動的管理に本格的に着手し、ROICによる事業評価も採り入れました。

25中計では、キャッシュフロー経営を徹底するとともに、さらに「資本コスト・株価を意識した経営」の深化を図ります。

経営資源の効果的な配分、資本効率の追求という点では、株主、投資家の皆様には当社の進展は遅々と映っているかも知れませんが、

昨年度、監査等委員会設置会社へ移行したことにより、その狙いとおりに意思決定の迅速化、取締役会における経営戦略、経営方針を中心とした議論、審議の充実を図ることができたと感じております。昨2024年度も、当社の取締役会において、経営戦略に関する議論、事業ポートフォリオの見直し、M&Aや組織改編に関する案件の議論に多くの時間を割くことができました。一昨年度、取締役の報酬のうち、株式報酬についてESG指標の達成状況を要件として織り込みましたのに続き、今年度からは業績報酬の部分にROICを指標として加えています。また、ポートフォリオマネジメントの強化を目指し、事業評価の指標として、事業別WACC(加重平均資本コスト)および事業別ROIC目標(ROIC Spread*1)も加え改めています。

ROICを尺度とした客観的な事業評価を踏まえ、この25中計では抜本的なキャッシュの創出へ向け、いくつかの事業で「大胆施策」を打つことを検討しています。「大胆施策」とは、漸次的ではなく非線形な成長への変化を実現する施策を指します。これによって、非線形すなわち、これまでにない加速的な成長を叶えたいと考えています。

22中計期間には、事業ポートフォリオの見直しを継続して重ねた結果、続けていくつかの事業の売却を決定、実行してまいりました。一部の投資家の方か

らは、「パイサイド、買う側になる案件はないのか」とのお尋ねも頂戴しています。所謂「パイサイドM&A」も、この「大胆施策」のひとつとして検討いたしております。たしかな事業評価を経て、投資判断基準をしっかりと満たすものがあれば、速やかに大胆に押し進めたいと思います。

昨年度は、当社グループが重点的に取り組むべき「マテリアリティ」の見直しも図りました。25中計の戦略に合わせ、事業部門それぞれの取組みと、CSR・ESG・サステナビリティの取組みをさらに連動させることを意図したものです。事業を通じた環境・社会課題解決への貢献を目指す3項目、社会への提供価値を高める4項目、これまでの12項目から計7項目に絞り、この2025年度からの新たなマテリアリティとして掲げています。

いま現在の世の中の中のさまざまな課題を洗い出し、それら課題が当社グループにどのようなリスクと機会をもたらすのか、また、当社グループの事業活動がそれらに正負両面でどのような影響を及ぼし得るのか、あらためての現状認識を丹念に行ないました。もちろん、当社グループの経営理念、パーパス、全社ビジョンに則するものでもあります。

経済的価値の向上を目指し財務指標を掲げるとともに、これらのマテリアリティは社会的価値の向上へつながる非財務の指標でもあり、これまで以上に、取組みそれぞれの具体的なKPIも設定しています。

統合思考経営を 人的側面から押し進める 新たな指針。

また、時を同じくして、行動規範を改定し、新たに「バリュー(行動指針)」を作りました。

*1 ROIC(投下資本利益率)からWACC(加重平均資本コスト)を差し引いた値。

前者は、ステークホルダーから信頼される存在であるために、組織・個人として外してはならない規範を示すものであり、世の中のニーズの変化に合わせて9年ぶりに改定を図りました。後者は、パーパスを基軸として全社ビジョンを実現するために、一人ひとりがいきいきと働くことができ、新たな価値を創出できる環境作り、そのインフラとしての組織風土や文化を言語化し、強化すべき行動や価値観を5つの言葉で示しました。

このバリューについては、着実に定着が進んでいます。実力主義の人事制度の中でも、個々人の目標や人事評価の基準にバリューを組み入れました。また、新たに特定しましたマテリアリティのひとつとして、「私たちのバリューを実践する人材」と掲げましたのも、誰もがいきいきと働ける、挑戦することができる風土の醸成によって、安心・安全な職場作り、働きがい改革の促進、人材の多様化など、人的資本の価値最大化に多面的に、相乗的に寄与できるものであるとの大きな期待からです。

知的資本、すわなち知的財産も重要な経営資源であるとの認識から、その取組みが弛むことはありません。私たちがこれまで培ってきた知恵をしっかりと権利化し、その保護を図るものであり、両利きの経営における知の探索にも深化にも役立つものとして、知的財産マネジメントも引き続き積極的に推し進めています。これまで見えにくかったその価値を、「特許総資産価値」という数値で指標管理し、堅実に高めることができている。

企業価値の向上、統合思考経営を支える仕組みのひとつとして、22中計においてDXの取組みも強化を図ってまいりましたが、情報セキュリティへの対応をはじめとするデジタル基盤の構築は計画とおりに整えら

れました。この25中計はデジタル普及期と定め、デジタル活用モデルの全社展開、生成AIなどの新規共通ツールの普及、DX人材の育成に注力していきます。

カーボンニュートラルへ向けたロードマップは既にお示ししていますとおりですが、このDXの普及が着実に進められれば、各製造工程における操業安定化、生産効率の向上、省エネルギーへとつなげられます。また、DXの推進によって研究開発の競争力を高める事業創造本部において、新規事業化を進めています。低炭素、脱炭素に貢献する技術、製品とも相まったシナジー効果によって、カーボンニュートラル社会の実現に貢献できるはずとの自信を深めています。

極めて強い反省と後悔の念。

昨年度の振返りとして、やはり触れておかねばならないことがひとつあります。

昨年10月の内部通報によって判明し、去る4月に特別調査委員会の調査結果とともに発表いたしました、当社子会社である三井金属パーライト株式会社での検査測定値の改ざんや捏造という不適切な行為、事案を発生させてしまったことです。

22中計の中でも、リスク管理、コンプライアンス徹底を掲げていながら、三井金属の社長として当社グループ全体に対して責任を負う立場として、慚愧に堪えません。建材用、緑化用などパーライト製品を長きにわたりご使用いただいているお客様にはもちろんのこと、当社ステークホルダーの皆様からの信頼を失う不適切行為を起こしてしまいましたことを、あらためて深くお詫び申し上げます。

当社および三井金属パーライト社において、本件行為の発覚以降、その原因を分析し、コンプライアンス

意識の強化、検査データの信頼性確保・システム改善など再発防止に向けた取組みを急ぎ進めておりますが、社長として私自身も、品質の重要性を改めて強く意識し、目先の納期や利益よりも「品質最優先」であることの教化を目的に、各製造拠点への巡回を継続しています。このようなコンプライアンスに反する行為、皆様からの信頼を失うような不祥事は二度と起こしませんことを、堅くお約束申し上げます。

私たちのパーパスを軸として、両利きの経営をバランスよく進め、経済的価値と社会的価値の両軸の経営戦略を実行し、財務と非財務の両面から持続可能な企業となるべく、統合思考経営への変革を遂げていきます。「地球を笑顔にする。」ために、揺れ動くことなく、これらを確実に進めていきます。

そして、2030年のありたい姿の実現へ、経営トップとして、これまで以上に情報を積極的に発信し、社内外のステークホルダー皆様とのコミュニケーションも進めていきます。今後とも、より一層のご支援を賜りますよう宜しくお願い申し上げます。

(2025年7月)



三井金属グループのフィロソフィー

三井金属グループの揺るがない価値観を示す「経営理念」では、社会への貢献と永続的な成長を経営の根幹として謳っています。「経済的価値」と「社会的価値」を両立した統合思考経営を実践することで、持続的な企業価値向上の仕組みを構築し、成長し続けるため、2022年に判断基軸となる「パーパス」と 2030年のありたい姿として「**全社ビジョン**」を設定しています。

経営理念

創造と前進を旨とし
価値ある商品によって社会に貢献し
社業の永続的発展成長を期す

まさに私たち三井金属のミッションを経営理念が謳っています

それまでに共有してきた価値観、理念を、1984年(昭和59年)に明文化し、制定いたしました。社会への貢献と永続的な成長を経営の根幹として謳い、40年余が経ちました。サステナビリティの視点を当時から有していた先達に感謝するとともに、その想いをしっかりと継承していきます。

【スローガン】
Corporate Slogan

マテリアルの
知恵を活かす

「三井金属らしさ」を表象する言葉

私たちの生業はモノづくりです。事業領域は非鉄金属素材を中心としてきました。そこで自分たちは何が得意なのか、その強みをどう活かすのか、どんな付加価値を生み出せるのか。それを常に考え、考え抜くことで、自分たちの「らしさ」を追求しています。

【パーパス】
Our Purpose

探索精神と多様な技術の融合で、地球を笑顔にする。

私たちは 何のために存在するのか

三井金属グループがこれまで培ってきた「探索精神」と「多様な技術の融合」という2つの強みを活かし、環境への負荷の少ないマテリアルの開発・ビジネスモデルの構築と人々の暮らしを快適にする価値の提供を通じて「地球を笑顔にする。」ことが、私たち三井金属グループのパーパスです。

【探索精神】 「両利き経営」の知の探索として、より良いもの 新しいものを求めて探し続ける精神。鉱山開発に始まり、探索をし続けることで産業や人々の暮らしを支える数々の事業・製品を生み出す。

【多様な技術の融合】 知の深化として、社内外と知恵を出し合い、多様な技術を融合させこれからも新しい価値を生み出していく。そのためにも技術や知恵を次の世代に引き継ぎ、磨いていく。

【地球を笑顔にする】 統合思考によって、目先の利益だけではなく、長期的な視点で地球や人類に与える影響を考えながら事業活動をし、働く私たち自身も笑顔になる。

【全社ビジョン 2030年のありたい姿】
Our Vision

マテリアルの知恵で“未来”に貢献する、事業創発カンパニー*。

パーパスを基軸としながら、「マテリアルの知恵を活かす」ことで、地球環境と人類の発展の両面に貢献する、新しい製品・サービスを生み出し続け、地球にとってなくてはならない企業を目指します。

* 事業創発カンパニー
個々の事業、部門が相互に関係することによって、個々の総和では得られない新たな価値を創り出すことにチャレンジする会社。

パーパス
進むべき方向に迷わず
進むための道しるべ

★

経営理念
揺るがない
根源的な考え

全社ビジョン
2030年のありたい姿

バリュー(行動指針)

パーパスを目指し、全社ビジョンの実現に向けて、個々人に大切にしてほしい行動の指針

行動規範

経営理念・パーパスのもと組織・個人として外してはならない規範を示すもの

パーパスの浸透に向けた取り組み

「探索精神と多様な技術の融合で地球を笑顔にする。」という三井金属グループのパーパスを三井金属グループで働く従業員全員が揺るぎない判断基準、持続可能な社会の実現に向けた道しるべとして理解・共有するだけでなく、「自分ごと」としてとらえ日々の業務で実践できるように、浸透に向けた様々な取り組みを実施しています。

22中計		25中計 以降		2030年
[2022年度]	[2023年度]	[2024年度]		
認知		理解/共感		行動
パーパス/全社ビジョンを認識する		パーパス/全社ビジョンの内容・背景を理解し、腹落ちする		パーパス/全社ビジョンを各自の役割・なりたい姿と照らし自分ごとへ落とし込む
主な施策		パーパス/全社ビジョンの内容・背景を理解し、腹落ちする		パーパス/全社ビジョンを目指すための行動を各自言語化し、日々の業務等において実践する
・パーパス/全社ビジョンの制定と展開 ・浸透ツールの展開 ・パーパススペシャルサイトの公開	・パーパス研修 ・マイパーパス作成&スペシャルサイト上での公開 ・パーパスCMの公開	・社長インタビュー動画の展開 ・研修の充実 ・各種取り組みとの連動(GK活動、新規事業アイデア公募など)	・パーパス/バリュー説明会の実施 ・バリューを通じた評価制度との接続 ・パーパスを自分ごととし込むための情報発信の強化/従業員同士の交流を強化する仕組みの導入(検討中) ・パーパスに沿った行動を励行するための表彰制度の導入(検討中)	「全社ビジョン」の実現へ 目指す組織文化 経済的価値と社会的価値の両立を追求する姿勢 多様な個性を活かし、誰もがわくわく・いきいきと挑戦を行なえる高い心理的安全性を備えた職場 先行きの読めない経営環境の中、状況に応じて柔軟に対応しようとする風土 社会から信頼されるパートナーであり続けようとする高い倫理観
パーパス浸透度	パーパス浸透度	パーパス浸透度	パーパス浸透度	
2022年度(上) 国内 認知度=78% 理解度=26 共感度=53 行動度=33 (有効回答数 3,507名)	2023年度(上) 国内 認知度=90% 理解度=31 共感度=60 行動度=31 (有効回答数 2,776名)	2024年度(下) 国内 認知度=98% 理解度=45 共感度=67 行動度=37 (有効回答数 4,312名)	2027年 目標 認知度=95% 理解度=80(管理職) 60(非管理職) 共感度=90(管理職) 70(非管理職) 行動度=80(管理職) 60(非管理職)	

価値創造の源泉となる資本

三井金属グループは、150年にわたる歴史の中で培ってきた資本を基盤に事業活動を展開してきました。これらの資本は、当社の競争力を支えるとともに、変化する社会・環境課題への対応力を高める原動力であり、継続的な価値創造の源泉でもあります。過去から受け継いだこの強みを未来へとつなげ、パーパスに基づき全社ビジョンの実現を目指していきます。

財務資本

- 三井金属グループの持続的な成長を支え、将来の環境変化、リスクと機会に対応できる財務基盤を形成しつつ、適正な株主還元を実施しています。
- 資本市場との継続的かつ誠実な対話を重視し、投資家との信頼関係を形成しています。
- 25中計では「事業別WACC」の設定により事業価値をROIC Spreadで評価するとともに、「事業別ハードルレート」を投資の判断基準に導入し、さらなる資本効率の向上を目指します。

全社ROIC	自己資本比率	ネットD/Eレシオ
11.4%	50.4%	0.37

製造資本

- 長年にわたり国内外で築き上げてきた生産拠点およびその設備をはじめとする多様かつ豊富な事業インフラを有しており、グローバルな生産体制の構築を可能にし、三井金属グループの事業展開の土台となっています。
- 生産工程において、生産効率および品質の継続的な向上を目指し、日々改善活動を推進しています。こうした取組みを支える各職場でのGK(QCサークル活動)が、三井金属グループの強みです。

国内主要拠点	海外主要拠点
14	19

知的資本

- 多様かつ豊富な要素技術と生産技術は、三井金属グループの競争優位を支える中核的な資本であり、知的財産マネジメントを通じて、これらの資本を保護し、活用しています。
- これらの技術資本が、新製品の提案を通じて三井金属グループの新たな価値を生み出す力と、生み出した価値を事業として成長・拡大させ、継続する力につながっています。

登録特許件数	研究開発費
3,561	149.2 億円

* 各数値とも2024年度の実績です。

バリュー(行動指針)の制定

パーパス・全社ビジョンを目指すためには、従業員一人ひとりが自分の行なうべきことを理解し、自信をもって行動に移していくことが不可欠です。こうした行動変革を後押しするべく、三井金属グループの全従業員に大切にしてほしい行動の指針として、2025年に新たに「バリュー(行動指針)」を制定しました。

【バリュー(行動指針)】

Values

三井金属グループでは、パーパスを基軸とし全社ビジョンを実現するためには、一人ひとりがいきいきと働き、自分の能力や個性を活かして議論し合い、新たな価値を生み出していく環境をつくることが不可欠であると考えています。そのために、三井金属グループが備えておかなければならない組織風土や文化を言語化し、現在の組織として不足しているもの、強化すべき行動や価値観、そして三井金属グループが大切に培ってきた将来まで伝えるべき「らしさ」を組み合わせて、5つのバリューを導き出しました。今後は従業員向けにバリューについて解説したバリューブックの活用、パーパス/バリュー説明会の実施、人事評価の基軸としての活用等を通じてグループ全体への浸透を推進していきます。



5つのValueのポイント

- 多様な角度から見よう**
色々な視点から考える
- みんなで愉しもう**
心理的安全性へ寄与する
- 知恵を出し合おう**
相互に尊重する 相互に協力/支援する
- やってみよう、変えていこう**
適時挑戦 全力でやる 振り返る
- 手本となろう**
率先垂範 誠実性

ステークホルダーから信頼される存在であるために

行動規範は、三井金属グループの全役員・従業員が共有すべき価値観および行動のあり方を示す規範です。パーパスに掲げる「地球を笑顔にする。」ためには、その前提としてステークホルダーから信頼される存在である必要があります。行動規範は、パーパスを基軸とした健全な事業継続を支えるものであり、グループ全体での周知・啓蒙活動を通じてその浸透を図ります。

(コンプライアンス P.63)

【行動規範】

Code of conduct

- 基本姿勢**
私たちは、三井金属グループの一員として、経営理念・パーパスを基軸として行動します。
環境・社会課題の解決に貢献する確かな品質のものづくり・サービスにより、経済的価値および社会的価値を創造し、持続可能な社会の実現に取り組みます。
- コンプライアンス**
私たちは、国内外の法規および社内規則の遵守に加えて、社会良識を踏まえて行動します。
- 人権**
私たちは、人権がすべての人が生まれながらにして持つ権利であるとの認識の下、これを尊重し行動します。
- 誠実な事業活動**
私たちは、自由かつ公正な競争に基づく適正な事業活動を行ないます。政治、行政、顧客、サプライヤーなどの健全かつ透明な関係を維持します。サプライヤーとともに責任ある調達を行ないます。
- 反社会的行為の排除**
私たちは、反社会的勢力および団体とは断固として対決し、関係遮断を徹底します。

(2025年4月 改訂)

- 環境**
私たちは、事業活動のあらゆる面で環境課題に取り組みます。

- 安全衛生**
私たちは、安全と健康を確保できる職場環境をつくります。

- 人材の活躍と多様性**
私たちは、個性を尊重し、多様な人材が活躍できる働きやすい職場環境をつくります。

- 情報セキュリティと情報管理**
私たちは、個人情報、顧客情報をはじめとする機密情報の保護と管理を徹底します。

- 情報開示**
私たちは、企業情報を積極的かつ適正、公正に開示します。

- ステークホルダーとのエンゲージメント**
私たちは、ステークホルダーとのコミュニケーションにより相互理解をはかり、期待や要請を事業活動に反映するよう努めます。

人的資本

- パーパスと経営理念に共感を持つ従業員が、三井金属グループの価値創造を推進する担い手です。
- 資源探索から受け継がれる「探索のDNA」は、不確実性の高い状況でも着実に成果を上げ、新たな事業を生み出す三井金属グループの精神と言えます。
- 多様な従業員がいきいきと強みを発揮しながら働ける環境と、事業戦略を機動的に実行するための人材育成システムは、三井金属グループの持続的成長を支える基盤となっています。

連結従業員数	パーパスへの共感度
12,097	67% (国内) 73% (海外)

社会関係資本

- これまでの多角化の歴史の中で、広く顧客ネットワークを築くとともに、技術開発と品質向上により信頼を長期的に獲得し、多様かつ密接な顧客基盤を形成しています。
- 国内外のサプライヤーとの継続的な協力体制を築いており、様々な市場ニーズに応える製品を安定的に提供しています。
- 外部のパートナーと互いの強みを生かした外部共創を推進し、多様な知見や技術を取り入れたオープンイノベーションを実現し、競争力のある製品・サービスの創出につながっています。
- 操業地域に根ざした継続的な取組みを通じて、地域社会と良好な関係を築いています。

同意書受領サプライヤー数	社会貢献支出額
228	247.5 百万円

Ref. 2023年度 212社

自然資本

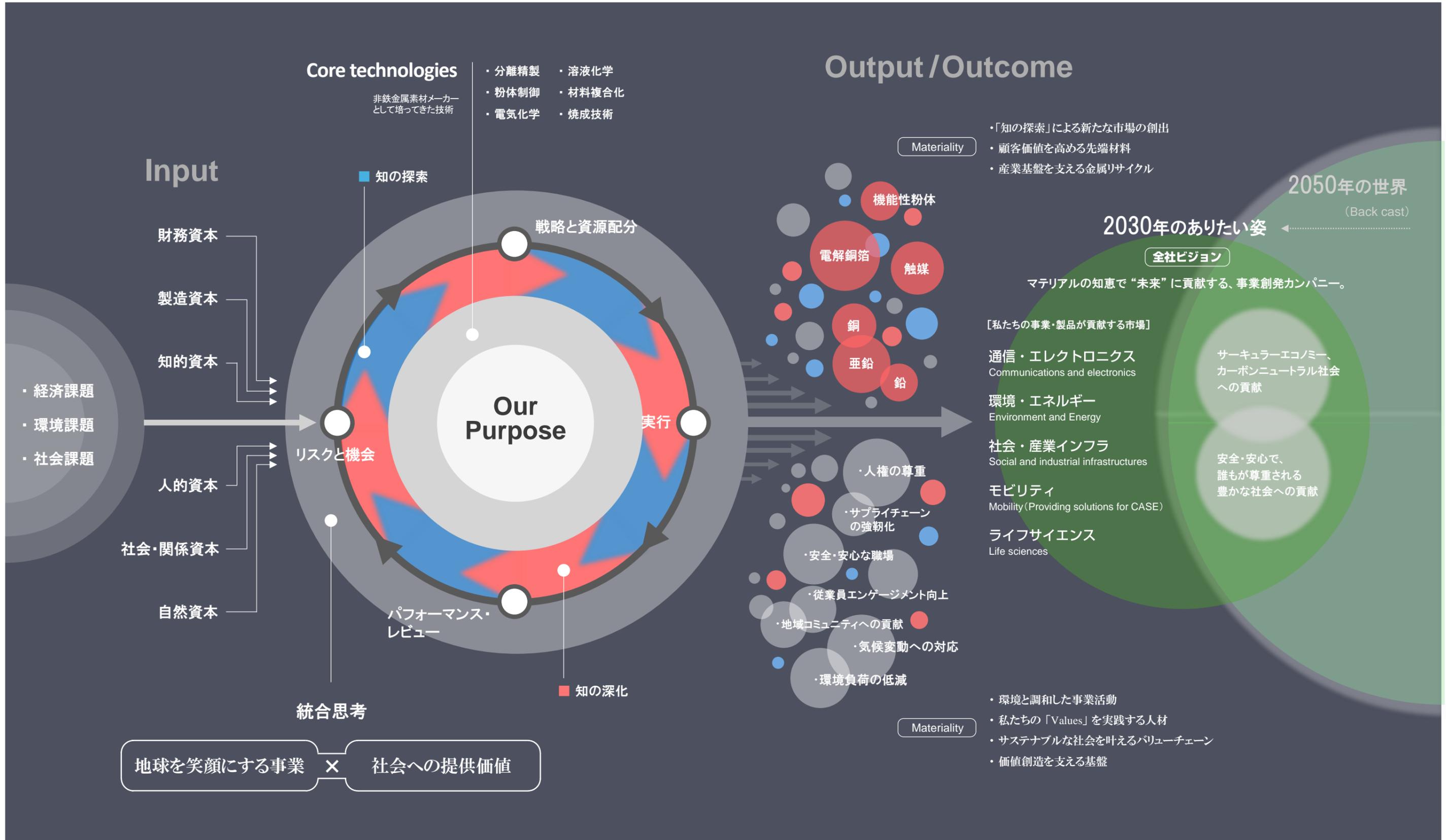
- 三井金属グループの事業活動は自然資本に依存しています。鉱山事業では、亜鉛をはじめとする鉱石を採掘しています。すべての事業活動には水、エネルギーなど自然由来のものが欠かせません。
- 環境と調和する事業活動を目指し、水資源の保全、再生可能エネルギーの利用拡大、GHG排出量の削減、廃棄物や有害物質の排出削減などを推進しています。
- 金属事業では金属リサイクルネットワークを構築しており、リサイクル原料を利用することにより1次原材料使用量を削減しています。

エネルギー消費量	取水量
666,136 kl	107,283 千m ³

(原油換算値)

私たち三井金属の価値創造プロセス

非鉄金属素材メーカーとして永年にわたり培ってきた技術と経験、築いてきたバリューチェーン。
 “マテリアルの知恵を活かす”こと、それこそが、私たちの「価値」を生み出す源です。
 そして、私たちのパーパスを基軸に、統合思考経営を実行し、全社ビジョンを達成していきます。
 地球を笑顔にする領域で、「知の探索」と「知の深化」のビジネスモデルを回し、長期的価値創造を実現します。



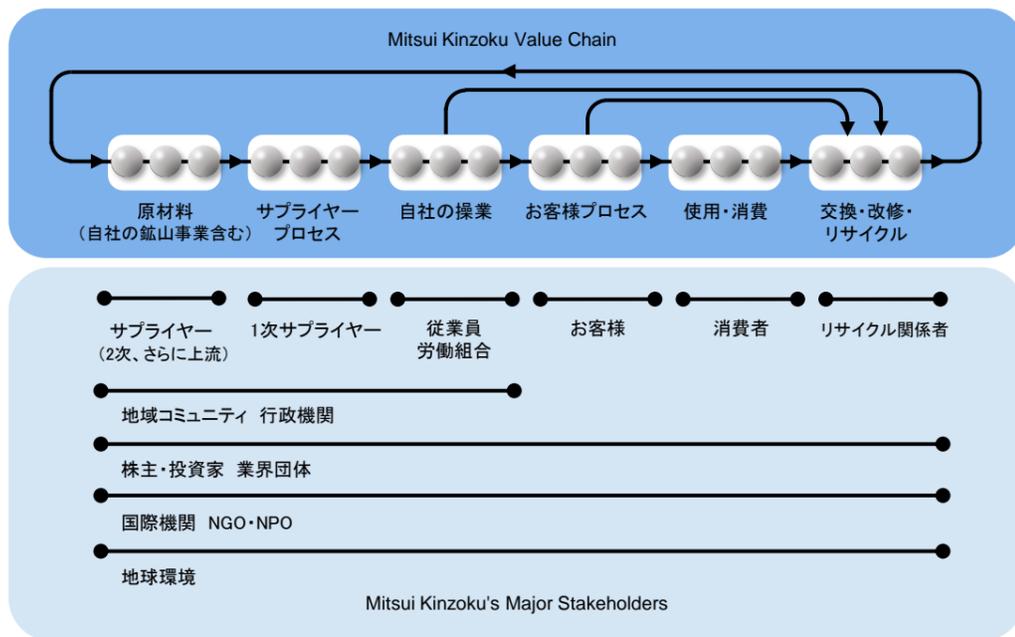
ステークホルダーとマテリアリティ

三井金属グループは、パーパスを基軸として長期的に価値を創造し続けるために、サステナビリティが統合された経営を実行してまいります。統合思考経営を効率的に進めるために、主要なステークホルダーを定め、ステークホルダーや当社グループの事業にとってのマテリアリティ(重要課題)を特定しています。

主要なステークホルダーの特定とエンゲージメント

ISO26000の基準を用いて、経済・環境・社会の面で事業活動による影響を受ける可能性が高く、価値創造に影響を与える可能性が高いステークホルダーを、主要なステークホルダーと特定しています。地球環境も主要なステークホルダーのひとつと見なし、SDGsをはじめとする国際的なフレームワークはこうしたマルチステークホルダー共通の長期的な課題を示したものと捉えています。2024年度には、主要ステークホルダーの見直しを行ない、ステークホルダーのニーズと関心を正確に理解するために、機関投資家向けESG説明会、サプライヤー説明会、顧客企業との意見交換会などのエンゲージメントを継続的に実施しました。これらの活動結果は、マテリアリティへの取組みに反映しています。

バリューチェーンに沿ったステークホルダー・マッピング



マテリアリティの特定と見直し

三井金属グループは、ステークホルダーが関心を示す様々な環境・社会課題について、とくに当社グループのバリューチェーンにおいて影響の大きい課題をマテリアリティとして特定しています。

FY2016 マテリアリティの特定

主にISO26000の7つの中核主題を基に「ステークホルダーにとっての重要性」、「当社グループにとっての重要性」の2軸からマッピングして特定。

FY2019 マテリアリティの見直し

社会課題の解決に貢献できる可能性のある事業の機会、財務面に影響を与えるESGリスクの2つの視点で特定。マテリアリティ推進を支える取組みとして、「資本」という切り口から、6項目を選定。「ステークホルダーからの期待度」と「事業との関連性(社会への影響度)」の2軸から優先順位付け。

FY2024 マテリアリティの見直し

2022年に定めたパーパスと2030年全社ビジョンの実現に向けて、環境・社会課題がもたらすリスクと機会を的確に捉え、リスクの低減と成長機会の取り込みが重要であると認識しています。2024年度、中長期的な環境変化がもたらすリスクと機会の分析を実施し、ステークホルダーと当社グループの財務面に大きい影響を及ぼす課題を新たなマテリアリティとして特定しました。新マテリアリティに基づき、中期経営計画のKPIを設定し、戦略的な経営資源の配分を進めています。進捗状況は四半期ごとに執行最高会議にて報告され、重要事項については取締役会において報告・審議されることで、ガバナンスの強化とPDCAサイクルを推進していきます。

[今回の見直しステップ]

- Step 1 社会環境の変化の把握**
国内外の主要なフレームワークやステークホルダーの要請を踏まえ、バリューチェーンにおける環境・社会課題を再整理。
- Step 2 パーパスの視点から課題の評価**
パーパスを軸としながら、ありたい姿への変革を成し遂げるための要点は何か。Step1の各課題において当社グループにとってのリスクと機会を再評価し、関係性の高いものを抽出。
- Step 3 ステークホルダーの視点と財務への影響による重み付け**
両軸で優先順位付けし、マテリアリティを抽出(右図)。
- Step 4 CSR委員会での議論と承認**
- Step 5 執行最高会議での議論と承認**
- Step 6 取締役会での議論と承認**



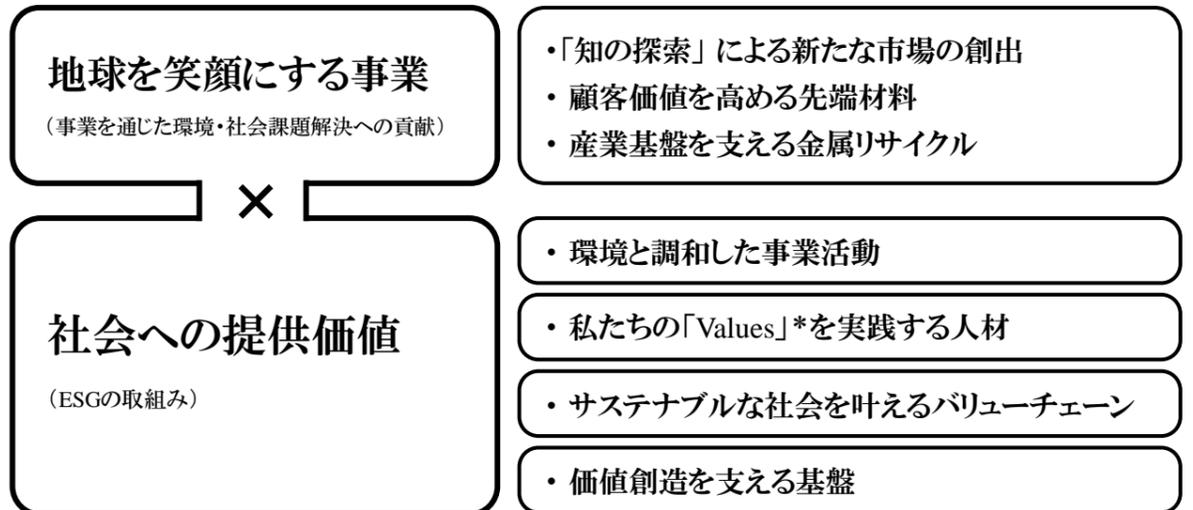
[B 三井金属グループの財務面の影響度合い]

参照した主なフレームワーク

- ・GRIスタンダード
- ・ICMM基本原則
- ・ISO 26000
- ・RBA (Responsible Business Alliance) 行動規範
- ・SASBスタンダード
- ・SDGs (持続可能な開発目標)
- ・SSBJ (サステナビリティ開示基準)
- ・UNGC (国連グローバルコンパクト)
- ・経団連企業行動憲章
- ・責任ある企業行動のためのOECDデュー・ディリジェンス・ガイダンス

新たなマテリアリティ (2025年度~)

これまで以上に、事業それぞれの打ち手と世の中の持続可能性を高める取組みとの連動を目指します。



* = 新たに定めました「バリュー(行動指針)」

マテリアリティと25中計KPI

それぞれのマテリアリティにつき、重点的に取り組むべき事項を「サブマテリアリティ」として設け、25中計におけるKPIを設定しました。事業戦略と密接に連動させながらPDCAサイクルを回すことで、取組みの確実性を高めていきます。

※1 KPIの対象範囲は三井金属および国内と海外の連結子会社を対象としています。対象が異なる場合は注記しています。
 ※2 国内連結範囲。三井金属単体と国内連結子会社を含めます。
 ※3 三井金属単体と国内の主要な連結子会社
 ※4 三井金属単体

リスクと機会	マテリアリティ	サブマテリアリティ	25中計KPI (2027年度)	貢献するSDGs
[リスク/Risks] 世の中の環境課題、社会課題へ貢献できないことによる、市場での劣後、競争力の低下 [機会/Opportunities] 環境関連ビジネスの市場拡大、資源循環等に貢献するビジネスモデルの創出、カーボンニュートラルの実現に寄与する製品・サービスの提供、各市場でのデファクトスタンダードの獲得	「知の探索」による新たな市場の創出	カーボンニュートラルに貢献する研究開発テーマを実証フェーズへステージアップ	<ul style="list-style-type: none"> パートナーや協業先における実ガスをを用いたCO2回収の初期評価を完了 インド触媒製造拠点におけるCO2回収からメタノール生成までの実証試験を完了 	
	顧客価値を高める先端材料	環境貢献製品の継続的な創出	<ul style="list-style-type: none"> 環境貢献製品 新規上市製品(件数) 50%以上、事業本部売上高 50%以上 	
	産業基盤を支える金属リサイクル	E-scrap からの鉛系元素回収	<ul style="list-style-type: none"> 鉛濃縮残渣処理量 148% Sn, Sb, Bi 回収量 130% 	
[リスク/Risks] 各国の政策や法規制の強化による影響、対応遅れによるレピュテーション低下、気候変動に因る物理的影響、自然資本の毀損 [機会/Opportunities] 資源循環、カーボンニュートラルの実現によるレジリエンスの向上、レピュテーションの向上	環境と調和した事業活動	気候変動への対応	<ul style="list-style-type: none"> 2050年のネットゼロ排出へ向け、温室効果ガス 22%削減(スコープ1+2、2013年比) 	
		省資源と環境負荷の低減	<ul style="list-style-type: none"> 国内製錬拠点における水使用状況の精査 100%完了 高ストレス地域にある拠点の水使用状況の精査完了 100%完了 未処理排水の公共用水域への排出0件 有害化学物質の代替化促進と使用量削減 廃棄物総排出量の削減 20%以上 廃プラスチック有効利用率 80%以上 ※2 	
		生物多様性の保全	<ul style="list-style-type: none"> 事業活動の生物多様性への影響の把握 アセスメントの終了 10拠点完了 自社の直接開発で利用した生態系復元へ向け優先拠点でのロードマップ作成 100%完了 	
[リスク/Risks] 外部環境の変化に因る人材の質の低下、多様な人材の活躍機会損失に因る人材の流出 [機会/Opportunities] 価値創造に貢献する人材の確保と生産性の向上、ダイバーシティがもたらすイノベーション力	私たちの「Values」を実践する人材	安全衛生	<ul style="list-style-type: none"> 不休業以上の災害30件未満 新規従業員(就業1年未満)、高齢層(60歳以上)の従業員、外国人従業員の労働災害(職業性疾病を含む)10件未満 労働災害度数率 0.4以下 重大災害(死亡災害) 0件 身体に再生不可能な後遺症を与える災害 0件 	
		健康経営	<ul style="list-style-type: none"> アブセンティーズムおよびプレゼンティーズムの改善 ※3 	
		DE&Iの推進と働きがい改革	<ul style="list-style-type: none"> いきいき度 全社平均 55%(エンゲージメント測定指標) ※3 正社員採用女性比率 24% ※4 男性育休取得率 85% ※4 外部評価:えるぼし認定、なでしこ銘柄、くるみん認定 ※4 コミュニケーション指数 45% ※3 女性管理職比率 6.8% ※4 	
[リスク/Risks] サプライヤーにおけるESGリスク、地政学リスク等によるサプライチェーンの供給不全 [機会/Opportunities] 環境・社会の負の影響低減による安定供給の確保、競争力の強化	サステナブルな社会を叶えるバリューチェーン	人権尊重の取組み	<ul style="list-style-type: none"> RBA監査におけるゴールド・ステータス取得に向け、活動拠点の選定および社外監査の受入れと改善 	
		サプライチェーン・マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> 重要サプライヤーへのSAQ実施、回収 100% Cランクサプライヤーへのエンゲージメント完了 100% サプライヤー説明会と監査の実施検討 	
[リスク/Risks] コンプライアンス違反・不祥事や情報セキュリティの不備によるステークホルダーからの信頼低下 [機会/Opportunities] 経営の効率化、経営の透明性確保によるステークホルダーからの信頼獲得	価値創造を支える基盤	コーポレートガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会実効性評価における前年度指摘の解消率 ※4 コンプライアンス社内意識調査における行動規範の意識率:必要な場面で行動規範を意識している 75%以上 	
		DXの推進	<ul style="list-style-type: none"> 事業本部におけるデジタルシフトKPIの達成 生成AI利用者の業務改革による業務効率 10%向上 SASE(Secure Access Service Edge)のグループ内展開 100%実施 システム化によるICT規則の統制強化 DX人材の創出 30名以上 	

過去中計の振り返りと新中期経営計画「25中計」

過去中計では財務体質の改善、統合思考経営への移行、持続的な企業価値向上の仕組みづくりに取り組んできました。これまでの振り返りと課題を踏まえ、新たに策定した中期経営計画「25中計」の初年度をスタートさせました。

過去中計の振り返り

19中計 2019—2021年度

[基本コンセプト]

「2024年のありたい姿」を実現する成長基盤の変革

機能材料、金属、自動車部品の3事業を核に、成長商品・事業を継続的に創出し、価値を拡大し続けている会社

[主要な取り組み]

ESG経営の強化と攻めのCSRへの進化

知の探索

新規事業の探索を担う事業創造本部を設立

知の深化

各事業本部がそれぞれ最適な事業運営を行なう「自律自走」の浸透

その他

カセロネス銅鉱山(チリ)の権益を売却し、将来リスクを排除

[最終年度における財務目標と実績]

	(計画)	(実績)
経常利益	370 億円	660 億円
フリーキャッシュフロー(3か年度計)	500 億円	478 億円
ROE	10.0 %	23.8 %
自己資本比率	40.0 %	37.6 %
Net D/E レシオ	0.70	0.82

[終えての課題]

- ・グループ全体での企業価値向上に向けた戦略の実行
- ・外部環境の急速な変化へ対応する柔軟な体制の構築

22中計 2022—2024年度

[基本コンセプト]

1. 変化に対応できる体制の構築

パーパスを基軸に全社ビジョン(2030年のありたい姿)の実現を目指す

2. 統合思考経営への変革

「社会的価値の向上」と「経済的価値の向上」の両軸で経営戦略を構築する統合思考経営へ変革する

[主要な取り組み]

統合思考経営

(社会的価値の向上)

環境課題への対応

カーボンニュートラルに向けたCO2排出量削減をはじめとする取り組みを推進

コーポレート・ガバナンス

監査等委員会設置会社へ移行

人的資本経営への変革

ジョブ型人事制度の導入、処遇改善、DE&Iの推進

(経済的価値の向上)

両利きの経営

ポートフォリオの動的管理を進め、レアマテリアル事業部の創設、関係会社の事業売却やモビリティ事業本部の解消など大規模な事業再編を実施

(1) 知の探索

戦略投資、CVC出資含む外部との共創、コア技術の強化が進展

(2) 知の深化

機能材料事業本部:
既存事業の価値拡大。新規事業創出活動と社会的価値の向上

金属事業本部:
金属リサイクルネットワークの亜鉛/鉛/銅の連携強化、低炭素エネルギーの活用に向けた取り組みの拡大

[最終年度における財務目標と実績]

	(計画)	(実績)
経常利益	600 億円	764 億円
フリーキャッシュフロー(3か年度計)	370 億円	558 億円
ROE	14.0 %	21.2 %
自己資本比率	50.0 %	50.4 %
Net D/E レシオ	0.42	0.37

[終えての課題]

- ・「資本コスト・株価を意識した経営」への移行
- ・企業価値向上の加速に向けた、全社戦略の強化/事業創発カンパニーへのシフト

新中期経営計画「25中計」の概要

この3か年度に向けた課題認識

19中計で見てきた課題として、企業価値向上に向けた全社戦略および急速に変化する外部環境に柔軟に対応し成長を支える体制構築の必要性を認識し、続く22中計ではパーパスに基づく「統合思考経営」、「両利きの経営」を基軸とした全社ビジョンの実現に向けた取り組みを実施してきました。「社会的価値の向上」の取り組みについては、概ね期待通りの成果を上げ、「経済的価値の向上」についても、22中計の最終年度である2024年度は損益および財務指標ともに原計画を達成し、過去最高益を上げることができました(左表ご参照)。

25中計では、パーパスの浸透および全社ビジョンの実現を確実なものとするため、22中計での現行施策のブラッシュアップおよび追加施策を実施していきます。22中計での取り組み結果を踏まえ、企業価値の向上を加速させるためには全社戦略を強化する「経営基盤の強化」、それをやり遂げる「人的資源の拡充」、それを支える「DXの促進」が、この中計期間で強化すべき取り組みであり、25中計重点課題として設定しています。

25中計 重点課題 * 大胆施策: 「漸次的でなく非線形な成長への変化」を実現する施策

経営基盤の強化

- ポートフォリオマネジメント強化
 - ・ 事業性評価への事業別WACC・ROIC目標の導入、社会的価値の反映
 - ・ 大胆施策*の実行
 - ・ 新規事業/全社シナジー創出の仕組みを拡充
- 情報マネジメント基盤の整備
 - ・ 社内外への情報発信、ブランディング強化
- 監査等委員会設置会社への移行によるガバナンス強化と全社戦略の促進

人的資本の拡充

- パーパス/全社ビジョンに基づく行動指針の制定
- 事業価値向上に繋がる人材育成/現場力強化と働きがい改革の加速
- 全社企業価値向上に資する人材育成

DXの促進

- 業務効率化と新たな価値創造業務への転換
- ICT人材最適配置とDX人材育成

財務目標を掲げて目指すこと

ポートフォリオマネジメント強化による 成長への加速と資本コストの最適化

事業評価方法の変更

「事業別WACC」と「事業別ハードルレート」を導入することにより、各事業特性を事業性評価へ反映。評価の実効性を高めるとともに運用基準もより明確化、評価ポジションに応じてメリハリのついた経営資源配分を実現。

目標の設定

ROE、ROICともに **14%** 以上(2030年度)

Ref. 2024年度実績 ROE=21.2% ROIC=11.4%

大胆施策の実行

社外知見を活用し、以下の切り口で立案した大胆施策を実行し、さらなる成長を実現。

- ・「投資家目線での客観的な分析」による改善ポテンシャルの明確化
- ・全事業を対象とした「抜本的なキャッシュの創出」
- ・価値の拡大/育成事業を対象とした「大胆な経営資源投入」

成長投資

価値の育成・拡大にある成長事業への投資を、M&A、CVCを含め積極的に実施。

25中計期間中の成長投資は22中計の約2.5倍

815 億円 (2025-2027年度 累計)

[具体的な投資例]

- ・全固体電池向け固体電解質「A-SOLID®」の初期量産工場
- ・次世代半導体実装用特殊キャリア「HRDP®」の設備増強

株主への還元

持続的な成長を目指し成長投資を優先しつつ、業績に応じた適正な利益配分を実施。

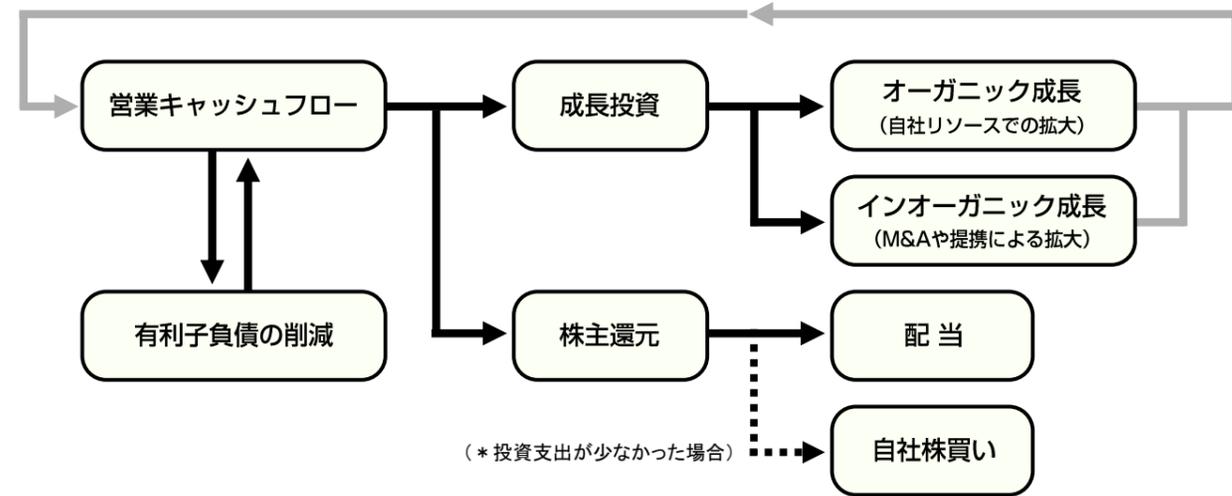
「累進配当方針」を採用し、現在の3.0%から引き上げ

DOE 3.5% を目途に配当を実施

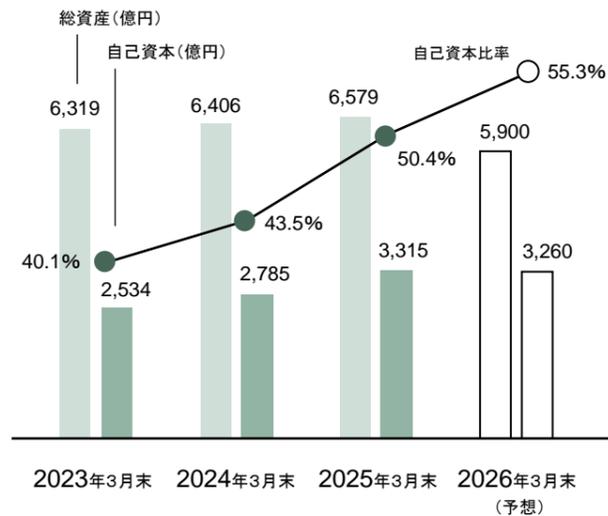
財務に対する考え方

持続的な企業価値の向上のために、事業戦略との連動を図り、投資効率を重視した財務戦略を推し進めます。

キャッシュフローアロケーション



自己資本比率の推移



22中計で掲げていました財務数値目標を達成することができ、当社の財務体質は大きく改善することができました。さらなる企業価値の向上へ向けて、新たに始まりました25中計では財務体質改善フェーズから「資本コスト・株価」をより強く意識した経営へと、取組みを加速させていきます。

前々の経営計画19中計でROICによる事業モニタリングに着手し、続いての22中計では事業ポートフォリオの動的な管理において、事業価値指標のひとつにROICを採用し、事業それぞれの資本効率を評価する仕組みを整えました。22中計最終年度でありました2024年度には、ROICに加え、事業ごとのWACCを算出し、これら2つから導き出す「ROIC Spread」を事業価値を測る指標とすることへ改めました。各事業の特性も踏まえ、事業別WACCで明確に評価し、全社ROICの向上へ、効率的な資本活用をたしかに管理していきます。

事業性評価の深化と、より効果的な経営資源の配分を実行することによって、「価値の拡大」「価値の育成」に

代表取締役副社長 兼
副社長執行役員
経営企画本部長

池信 省爾
Ikenobu Seiji



位置する事業への積極的な投資を継続していきます。注力事業と「価値の強化」が進む既存事業が生み出すキャッシュを増やし、それをさらなる成長投資へと注ぐ好循環を作り上げていきたいと考えています。事業戦略と財務戦略の連動、株主をはじめとするステークホルダーの皆様にご理解いただけるような財務フレームワークの構築を進めています。

資金調達方針について

安定した経営を行なう上で急激な市況変動や為替・非鉄金属相場の変動等に備えるため、一定の手元流動性を確保しています。また一方で、事業創造、機能材料事業を中心とした積極的な投資に加え、22中計に続いて25中計においても、経済的価値とともに社会的価値の向上を目指す投資も進めていますことから、金融情勢や金利水準などを考慮しながら、資金需要に応じた最適な調達を進めていきます。

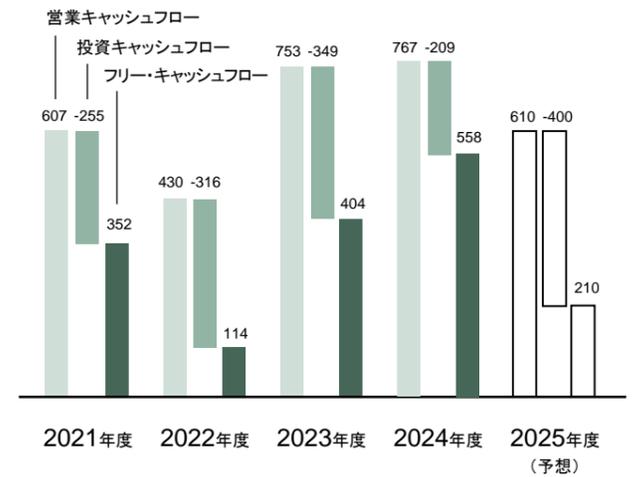
株主還元について

22中計では、継続的かつ安定的な配当を行なうことを重視し、DOE(連結株主資本配当率) 3.0%を目途に配当を行なうことを目標として掲げてきました。25中計では、より安定的な株主還元を果たすべく、累進配当を採用し、DOE 3.5%を目途に配当を実施してまいります。キャッシュの有効な活用として、投資の実行状況によって自社株買いを行なうことを新たな選択肢に加えています。

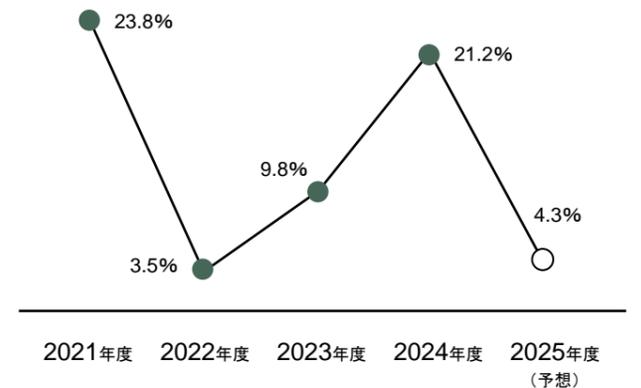
税務方針について

私たち三井金属グループは事業を行なう各国や地域の法令を常に遵守し、かつOECD等の国際機関が公表する税務指針に準拠して事業活動を行なっています。事業上の意思決定をする際は税務に係る事項も考慮し、税務戦略は事業戦略の一環として位置付けています。国や地域により優遇税制がある場合は、事業実態と制度主旨を十分に確認したうえで適切に利用し、制度を濫用した租税回避行為は行ないません。

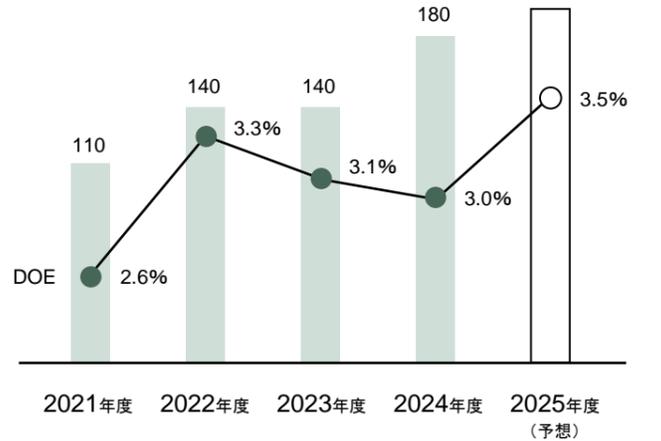
キャッシュフロー (億円)



ROEの推移

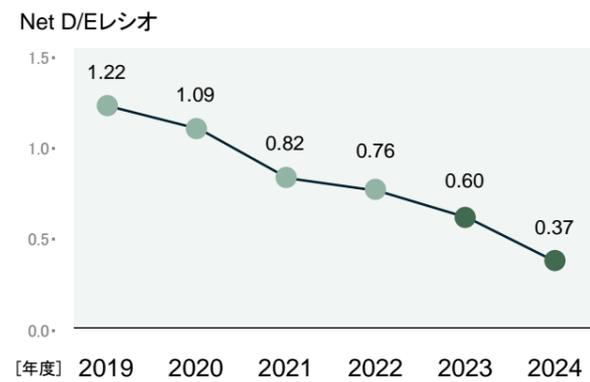
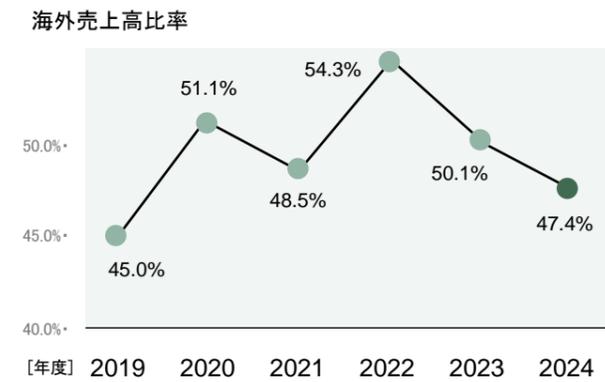
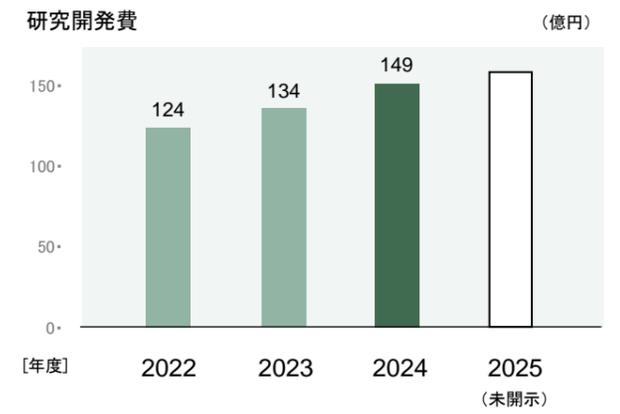
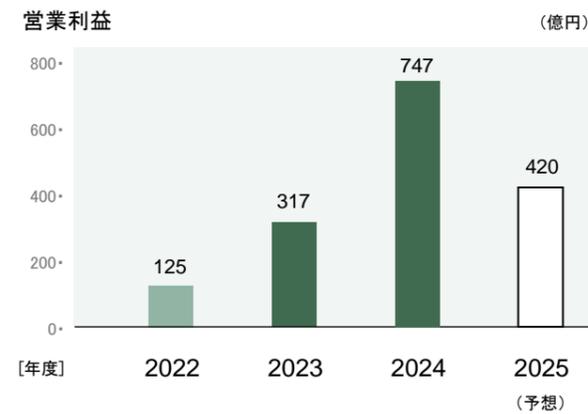
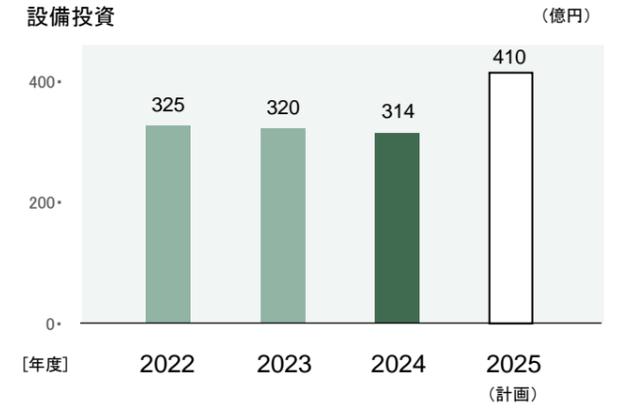
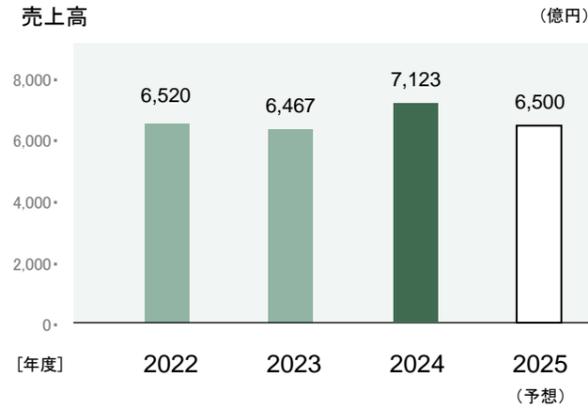


配当の推移



財務ハイライト

主な財務指標の推移



過去11か年度分の主な財務指標の推移について、P.84-85に掲載しています。合わせてご覧ください。

事業ポートフォリオの動的管理

戦略的 M&A投資

「知の深化」と「知の探索」という2つのマネジメントを両立させながら加速し、社内外のシナジーを追い求め、「経済的価値」と「社会的価値」を持続的に創造していきます。

2050年の世界がどうなっているか、その予測からバックキャストしました「魅力的な市場」、そして当社グループの有する強みからフォアキャストした「勝てる市場」、それらの交わりとして2030年の活動領域を設定しています。通信・エレクトロニクス、環境・エネルギー、社会・産業インフラ、モビリティ、ライフサイエンス、これらの市場で貢献できる製品を創出、供給し続けるべく、当社グループの事業それぞれを戦略的に管理し、経営資源の最適配分を常に図っています。当社グループが持続的に成長していくために、不可欠、肝要である取組みです。

前の中期経営計画「22中計」スタート時に組織の改編を行いました。その組替えにおける設計コンセプトは、「魅力的な活動領域」であること、そして「持続的なシナジーの追求が可能」であるか、という2つの視点です。それまでのような既存事業本部単位での市場・お客様へアクセスという枠組みに留まらず、活動領域ごとに組織を括り直すことで価値提供力の強化を図る変革を行ないました。また、各事業本部における既存事業の深化だけではなく、事業創造本部が新規事業を創造し、両利きの経営を強化、加速していく体制を整えました。

既存事業を深化させ精度を高める「知の深化」、新規事業創出のために未知の領域で知識を広げる「知の探索」、それらを両立させる両利きの経営。この「知の深化」を進めるため、既存事業の価値を「期待事業性」、「事業価値」という2つの軸で評価し、事業ポートフォリオを管理し、経営資源の効果的な配分をフレキシブルに図っています。

「期待事業性」については、市場の魅力度と当社の優位性で評価しています。「事業価値」については EBITDA、ROICで評価していましたが、新たな経営計画「25中計」の策定と合わせ、評価指標を「ROIC Spread」に改めました。

当社の ROIC Spread の定義は、ROICから事業別WACC（事業ごとの加重平均資本コスト）を差し引いたものです。資本を効率的に活用できているか、収益をたしかに生み出しているかが、より明確に確認できるもの、企業価値の向上をより量れるものとの考えからです。

マトリクスの縦軸、期待事業性の高い事業では、さらなる「価値の拡大」、「価値の育成」を図るため、自力成長だけではなく、積極的に社外の手も活用すべく、M&Aや事業提携検討を進めています。この取組みを担い推進していますが、経営企画部 事業開発室です。事業組織の改編によって生み出す当社グループ内のシナジーのみならず、さらに社外とのシナジーを組み合わせ、成長戦略を強化していきます。

事業ポートフォリオの動的管理をもとに、常に事業を見極め、「価値の再構築」にカテゴライズされた事業については、社内外のベストオーナー*の探索を続けます。事業本部に属さない事業を管理しています経営企画部 事業室がこの取組みを担っています。

2024年度 事業評価マトリクスの見直しと打ち手

昨2024年度にも、当社グループの事業それぞれの事業性評価、その見直しを図り、複数の打ち手を講じています。

2023年度に、機能性粉体レアメタル事業とのシナジー創出を狙い、日本イットリウム株式会社を完全子会社とし、価値の拡大を担える注力事業に組み入れましたが、さらに多くのシナジー実現が見込めますことから、日本イットリウム社を統合吸収し、「レアメタル事業部」を新たに設けました。

全社ビジョンの実現へ向け、より効果的な経営資源の配分、集中を進めるべく、モビリティ事業本部を解消しました。そして、長年にわたり当社グループの部品事業の主力でありました三井金属アクト株式会社の売却を決めました。

引続き、たしかな事業性評価と、選択と集中を意識した経営資源の配分によって、企業価値の向上へと確実につなげていきます。

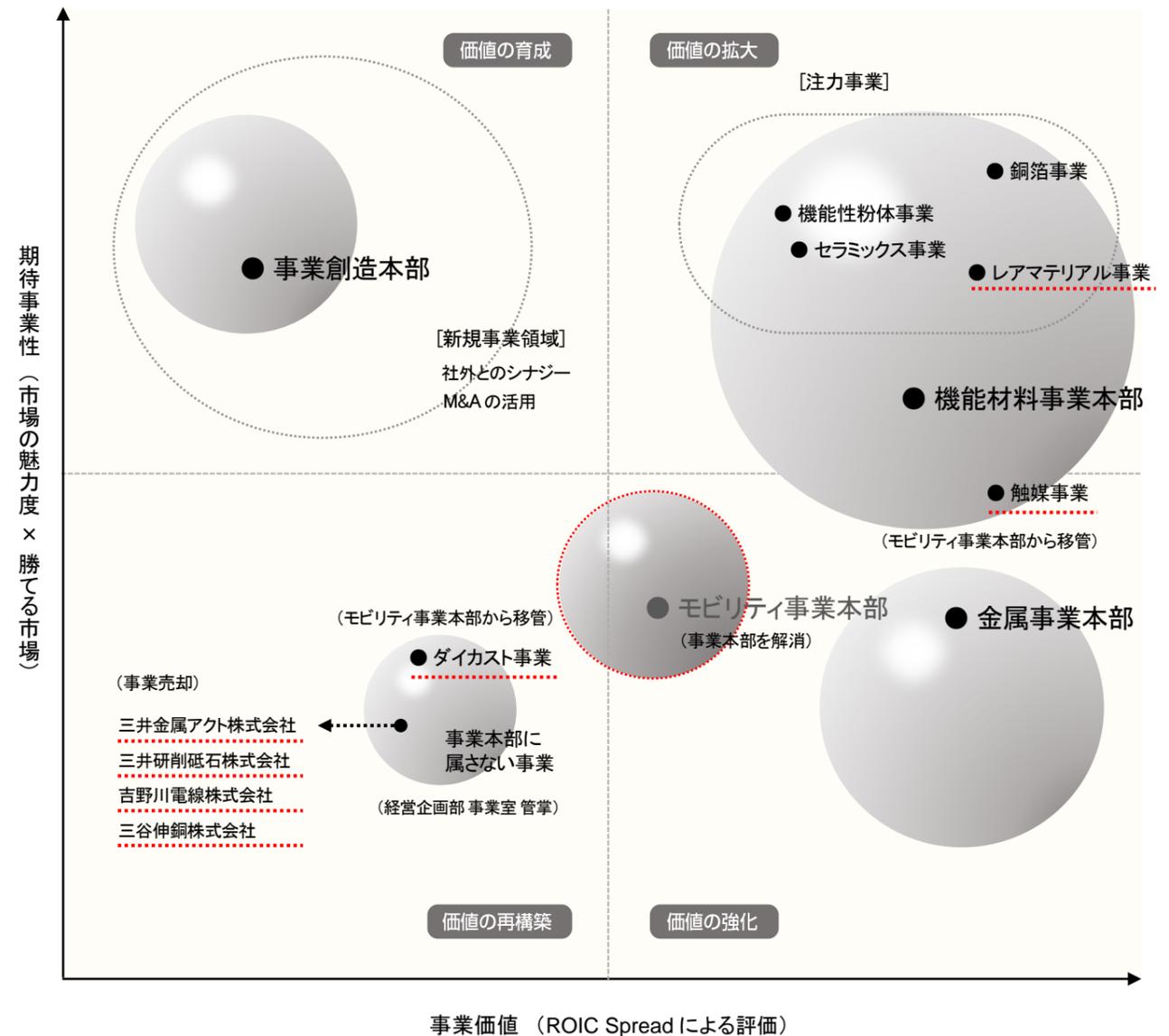
新たに始まりました「25中計」におけるキーワードのひとつが、「大胆施策」です。投資家目線を備え、社外の知見も活かし、「抜本的なキャッシュ創出」、「大胆な経営資源投入」を実行していきます。これらの実行によって、また進化した当社グループの事業ポートフォリオを示すことができると見込んでいます。

* ベストオーナー

当該事業の経営資源を最も活用でき、その企業価値を中長期的に最大化することが期待される経営主体。

事業評価マトリクス 2024年度の打ち手

..... 2024年度に再評価、打ち手を講じた主な事業



Exploring for new businesses

知の探索

価値の育成

[事業創造本部]

2030年のありたい姿

マテリアルの知恵で“未来”を探索する、ワクワク価値共創集団

今よりも未来をより良くすること。それに挑戦し、実現させることで、世の中の持続可能性を高めることに貢献し、三井金属グループの企業価値向上を図ります。

事業化が進む研究開発テーマとそれぞれが貢献する市場

*それぞれの円の大きさは、2030年における貢献利益額のイメージ。

[環境・エネルギー分野]

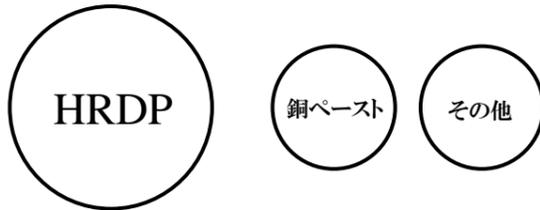


全固体電池向け固体電解質
A-SOLiD®

次世代の蓄電池として幅広い用途向けに期待されている全固体電池。全固体電池のキーマテリアルである固体電解質 A-SOLiD® を2021年度より量産試験用設備で生産と供給を開始しました。以来、生産能力の増強を継続的に図り、当初の4倍増となるラインの稼働をこの下期に予定しています。この量産技術開発は、蓄電池の安定供給を目指す経済産業省の「蓄電池に係る供給確保計画」の対象取組みとして認定を受けました。優れた電池特性、耐熱性の特長を活かし、産業用途では

全固体電池の実採用が既に始まっています。充電時間の短縮や航続距離の拡大が期待されることから、自動車メーカー各社においては、全固体電池を搭載した次世代EVの開発が活発化、本格化しています。2020年代後半の次世代EVの市場投入を各社が目指しており、これに合わせて固体電解質の需要も飛躍的に伸びると見込まれています。こうした旺盛な需要の伸びに確実に応えられるよう、A-SOLiD® の高い品質と供給能力の確保に引き続き努めていきます。

[次世代エレクトロニクス分野]



次世代半導体パッケージ用特殊キャリア
HRDP®

次世代半導体パッケージ用特殊キャリアHRDP®は、これまでに複合チップモジュールメーカー、ICチップ実装デバイスメーカー、半導体パッケージ基板メーカーなどのお客様において開発が本格化しており、次世代半導体パッケージ製造における生産工程のサイクルタイム短縮化や歩留まり向上に寄与するものと評価いただいています。お客様では2030年までにHRDP®の量産採用を順次進めていく計画であり、お客様の計画に合わせるべく、協働パー

トナーの工場にて第2製造ラインの導入を進めており、今年度にはさらなる品質向上と生産能力増強を目的とした全自動化ラインの稼働も予定しています。HRDP®は次世代半導体パッケージの実装プラットフォームとなり、市場のデファクトスタンダードとなることを目指してまいります。本格事業化を加速すべく、半導体向けのビジネスを有する事業部門とのシナジー効果を狙い、今年度下期に機能材料事業本部への移管を実施します。

* SE = Solid Electrolyte HRDP = High Resolution De-bondable Panel

探索精神と多様な技術の融合で各ステークホルダーの皆様へ“ワクワク”する価値を提供し、三井金属グループの企業価値創造に貢献することが私たち事業創造本部のミッションです。当社グループが推し進める両利きの経営における、まさに「知の探索」を担う部門であり、事業ポートフォリオにおいては、「価値の育成」領域に位置する部門として重点的に経営資源が充てられています。人員、経費、投資での積極的な投入に応えるべく、進めています各研究開発テーマ、事業推進ユニットからできるだけ多くの事業化を早期に実現し、2030年には100億円以上の貢献利益を生み出すことをコミットしています。その達成への打ち手として、DX活用、社外との協働・共創を推し進めることによる「研究開

発の強化」、推進する人材の増強などによる「事業化推進の強化」、事業化へ向けた量産プロセス技術の確立、知的財産の拡充、品質保証体制の強化など、「戦略支援機能の充実」を進めてきました。「研究開発力の強化」では、当社が有する技術と「外のカ」とを融合させ新たなイノベーション創出を目指す、お客様、スタートアップ、大学、パートナーなどとの市場共創の取組みも国内外を問わず着実に進んでいます。マテリアルの知恵を活かした、三井金属グループならではの課題解決という価値の提供を通じ、当社グループの成長と、世の中の持続可能性を高めるために、これからも一丸となって取り組んでいきます。



常務執行役員 事業創造本部長
安田 清隆 Yasuda Kiyotaka

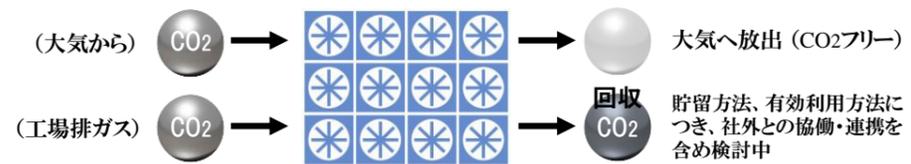
25中計における新たなマテリアリティ

「知の探索」による新たな市場の創出

カーボンニュートラルに貢献する研究開発テーマを 実証フェーズへステージアップ^o (2027年度目標)

CO2回収事業テーマ

CO2を回収したいパートナーや協業先における実ガスを用いた初期評価を完了

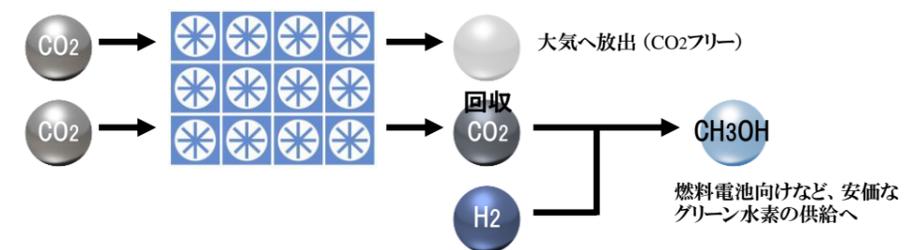


* 当社CO2吸着材を用いた回収分離システム

空気中や工場排ガスに含まれるCO2を回収する技術は、回収したCO2を合成燃料や化学品の原料などの資源として活用できる点から注目されています。当社が開発したCO2吸着材は、これらの回収・分離プロセスにおいて重要な役割を果たしています。

インドCCU-S実証事業テーマ Carbon Capture & Utilization System

インド触媒製造拠点における、CO2回収からメタノール生成までの実証試験を完了



インド共和国において進めますこの当社の実証事業は、経済産業省の「グローバルサウス未来志向型共創等事業費補助金」の対象事業に採択されました。

Engineered materials

知の深化

価値の拡大

[機能材料事業本部]

2030年のありたい姿

2030年度 売上高 3,300億円 経常利益 700億円

新規上市製品の70%以上、販売比率の50%以上を環境貢献製品とする

2025年度からの新たな体制

傘下の事業部と主な製品

銅箔事業部

プリント配線板用電解銅箔、キャリア付き極薄銅箔、埋込キャパシタ

触媒事業部

排ガス浄化用触媒（自動車用、二輪車用、汎用エンジン用）

機能性粉体事業部

各種導電性粉末、電子材料用超微粉、半田粉、アトマイズ粉、電池材料（水素吸蔵合金、マンガン酸リチウム）

レアマテリアル事業部

酸化/炭化タンタル・ニオブ、酸化セリウム系研磨材、各種レアアース製品（酸化物・希土類化合物、メタル製品、希土類塩・加工品）

セラミックス事業部

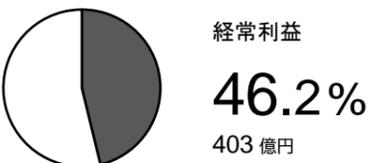
耐火物、ファインセラミックス、アルミ溶湯処理システム

薄膜材料事業部

透明導電膜用途、酸化物半導体用途 各種スパッタリングターゲット材

2024年度実績

グループ全体のうち 事業本部が占める割合



* それぞれの金額は新しい事業セグメントでの集計値。
* 経常利益における比率の分母は、連結調整前の値。

機能材料事業における強み

- ・ これまでに培ってきた独自のコア技術とノウハウを活かした高品質、高機能な商品ラインアップ
- ・ アジア圏を中心とした“消費地立地”の生産販売体制
- ・ 社内外のパートナーとの協働によるシナジーの創出

主なトップシェア製品

半導体パッケージ向け キャリア付銅箔	95%
AIサーバー向け ハイグレードVSP	60%
二輪車向け 排ガス浄化用触媒	50%
ハイブリッド車向け 電池材料（水素吸蔵合金）	30%
MLCC向け 銅粉	30%
ガラス基板向け 酸化セリウム系研磨材	40%
アルミ溶湯濾過用 メタロフィルタ	85%
液晶ディスプレイ向け 酸化物半導体ターゲット材	40%

* いずれも、グローバルでの市場シェア。

機能材料事業本部 設備投資額の推移

2025年度	135 (107) 億円	(計画値)
2024年度	76 (63) 億円	
2023年度	75 (56) 億円	
2022年度	81 (59) 億円	

* ()内は、投資額のうち、成長分野への投資。
* 2022・2023年度は、旧事業セグメントでの合計値。

当社は創業150周年を迎えましたが、機能材料事業は常に重要な役割を果たしてまいりました。当社パーパスである「探索精神と多様な技術の融合で、地球を笑顔にする。」の多様な技術を多く持ち融合させてきたのが機能材料事業です。金属製錬技術に源流があったり、社外の新しい技術を導入し自社技術と融合させたり、お客様との協働により社会に貢献する製品を創出したりと、多種多様な産業分野でその時代に合った技術で社会のニーズに応えてきました。

機能材料事業は、最先端の技術と革新的な製品で世界中の産業を支えています。電子材料、自動車部品、環境対応材料など、多岐にわたる分野で高付加価値な製品を提供しています。電子材料分野では、スマートフォンやタブレット、5G通信機器などに欠かせない高性

能な銅箔や電子材料を開発・製造しています。これらの材料は高速通信と高い信頼性を求められる現代の電子機器において、その性能を最大限に引き出す役割を果たしています。自動車部品分野では、ハイブリッド自動車用電池、燃費向上やCO2排出削減といった環境性能の向上に貢献する触媒製品です。また、環境対応材料分野では、リサイクル可能な材料や、環境負荷を低減する製品の開発に力を入れており再生可能エネルギーの活用など持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進しています。三井金属の機能材料事業は、技術革新と持続可能な社会の実現を目指し、常に新しい挑戦を続けています。これからも、世界中のお客様とともに、未来を切り拓くための最適なソリューションを提供してまいります。



代表取締役専務取締役 兼 専務執行役員
機能材料事業本部長

岡部 正人 Okabe Masato

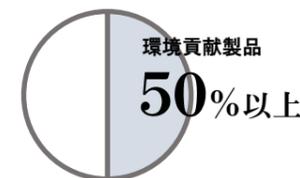
25中計における新たなマテリアリティ

顧客価値を高める先端材料 環境貢献製品の継続的な創出

目標（2027年度）

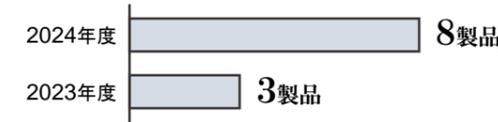


新規上市製品(件数)



事業本部 売上高

環境貢献製品 社内認定済み製品数



主な認定済み製品

- ・ リサイクル銅100%使用の電解銅箔（銅箔）
- ・ リサイクルインジウムを使用したITOターゲット（薄膜材料）
- ・ レアメタル溶液「Iconos™」Ta系（機能性液体事業化推進部）
- ・ 次世代窯道具「セラメッシュ®」（セラミックス）

機能材料事業本部では、LCA(ライフサイクルアセスメント)評価の手法修得、展開を2021年より各事業部門で推し進めてきました。製品によって、データ検証が可能な範囲は異なりますが、サプライヤーにおける工程、自社工程、お客様の工程、さらには最終使用者の使用時、製品の廃棄時も含めての環境負荷を定量的に評価しています。新規開発製品、改良製品も含め、LCA評価の結果、環境負荷低減の

効果が大きい製品については、社内認定の仕組みが整いました2023年からは積極的に審査へエントリーし、これまでに11製品が認定となっています。顧客価値を高めることができる製品であり、経済的価値と社会的価値の両立を図ることができる、統合思考経営におけるフラッグシップでもあります環境貢献製品を、これからも継続して創出していきます。

25中計における「価値の拡大」

参入・協働を強化する顧客市場・顧客製品

- ・ AIサーバー
- ・ 高速スイッチングデバイス
- ・ 光電変換デバイス
- ・ 半導体（先端ロジック、メモリー）
- ・ 大容量HDD（ハードディスクドライブ）
- ・ 次世代基地局
- ・ ハイエンドスマートフォン
- ・ 次世代SAWフィルター
- ・ MLCC（積層セラミックコンデンサ）
- ・ ファインセラミックス
- ・ 3Dプリント
- ・ 太陽電池
- ・ 半導体製造装置

Metals Mining and smelting

[金属事業本部]

2030年のありたい姿

持続可能な社会の実現に必須の無二の存在になる。

当社の特長を活かした高度なりサイクルネットワークの確立、
新たな金属資源開発、低炭素エネルギー活用

知の深化

価値の強化

2025年度からの新たな体制

傘下の事業部と主な製品

亜鉛事業部

亜鉛、亜鉛基合金、亜鉛化成品、軽量骨材

鉛事業部

鉛、錫、ビスマス、三酸化アンチモン、鉛化成品

銅・貴金属事業部

銅、金、銀、硫酸

資源事業部

亜鉛精鉱、鉛精鉱、銅精鉱、発電用地熱蒸気

金属事業における強み

<製錬部門>

- ・ 亜鉛の国内トップメーカーとしてのプレゼンス
- ・ 国内7製錬所のネットワークにより、多種多様な原料を処理可能
- ・ 八戸製錬では世界的に数少ないISP技術を保有、湿式および乾式亜鉛製錬、さらには銅、鉛製錬との組み合わせによる製錬ネットワークを有す
- ・ 高耐食性亜鉛めっき鋼板向け調合亜鉛(高付加価値品)を生産

<鉱山部門>

- ・ 長年に渡るペルーでの亜鉛鉱山の自社運営
- ・ 高品位かつクリーンな亜鉛精鉱を生産

主なトップシェア製品

Zn 亜鉛 **49%**

Bi ビスマス **61%**

* いずれも、国内での生産シェア。

各製品におけるリサイクル原料比率

Zn 亜鉛 **50%**

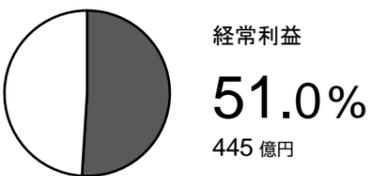
Pb 鉛 **69%**

Cu 銅 **27%**

Sn 錫 **100%**

2024年度実績

グループ全体のうち 事業本部が占める割合



* それぞれの金額は新しい事業セグメントでの集計値。
* 経常利益における比率の分母は、連結調整前の値。

世の中のさまざまなインフラに欠かすことのできない非鉄金属素材の安定供給に努めるとともに、長年にわたってリサイクル製錬の深化にも取り組んできました。循環型社会への移行に伴い高まるリサイクル・ニーズに応えるため、「持続可能な社会の実現に向けたソリューションの提案・提供」を金属事業におけるミッションに掲げています。

2030年のありたい姿実現に向け、新たに始まりました中期経営計画の中でも、より高度なりサイクル製錬ネットワークの追求、新規鉱山開発の検討、さらに脱炭素社会の実現に向けたCO₂排出量の削減、再生可能エネ

ルギーの活用、DX実現に向けたデジタル・インフラ整備を引き続き進めています。

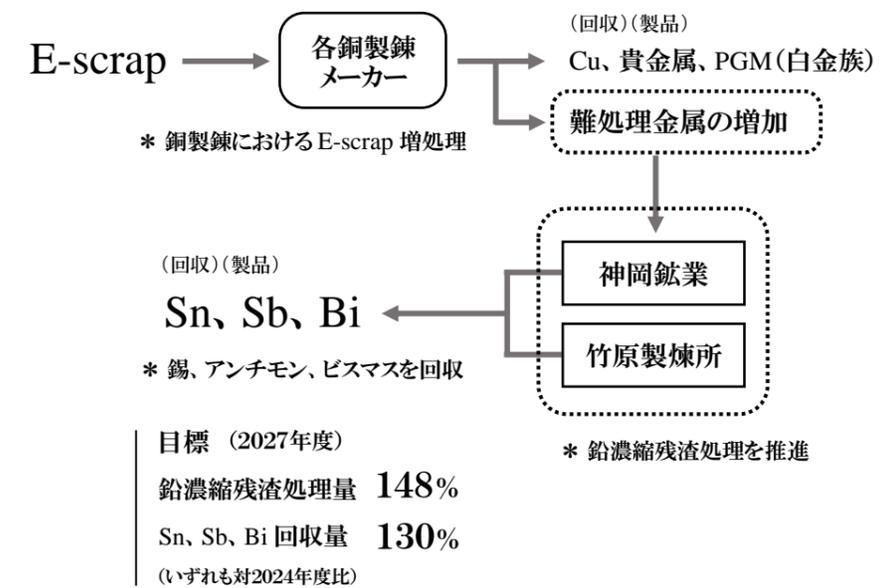
この25中計の3か年度の中では、これまでのめっき鋼板からの亜鉛のリサイクルに加え、各銅製錬所でのE-Scrapリサイクルが今後進むことにともない、とくに処理ニーズが拡大する錫・アンチモン・ビスマス等を含む鉛濃縮残渣の処理に注力していきます。当社グループが保有する多様なプロセスを活用した亜鉛・鉛・銅の製錬ネットワーク、鉱山資源、再生可能エネルギー、これらの特長を最大限に活かし、私たちにしかできない価値の提供を続けてまいります。



常務執行役員 金属事業本部長
齋藤 修 Saito Osamu

25中計における新たなマテリアリティ

製錬ネットワークを活かした E-scrapリサイクルの推進



使用済みのエレクトロニクス製品は、違法な廃棄や不適切な処理によって、土壌汚染、水質汚染などの問題を世界各地で引き起こしています。また、発展途上国に輸出されることも多く、不適切な処理が原因で児童労働などの問題も発生しています。これら廃棄されたエレクトロニクス製品は、適切に処理されないため、含まれている金、銀、銅などの非鉄金属素材は回収されず、年間で1兆円超の価値を有していると推定されています。こうした環境課題、社会課題の解決に貢献するとともに、当社グループの競争力強化へとつなげていきます。

Network of our smelters

三井金属の「製錬ネットワーク」

例えば、亜鉛・鉛同時製錬が可能な八戸製錬で回収した鉛・銅・錫・銀等の有価金属は神岡で回収した錫・アンチモン等と合わせ、竹原製錬所で製品化しています。三池製錬で処理している電気炉煙灰・ごみ焼却炉からの飛灰に含まれる亜鉛は亜鉛製錬所に、銅は日比共同製錬に送り製品化しています。

国内にある多様なプロセスを有している7つの製錬所を製錬ネットワークとして活用することで、複雑で多様なリサイクル原料の処理を可能としています。今後も各製錬所でリサイクル原料処理の技術力・処理能力を高め、より拡大・複雑化するリサイクルニーズに応えていきます。



知的財産マネジメント

三井金属グループは、知的財産を重要な経営資源と認識し、適切な権利保護、事業の優位性確保と新規事業創出への活用、知的財産に係るリスク最小化、人材育成・確保そして知的財産を尊重する企業風土の定着を基本方針に知的財産活動に取り組んでいます。

25中計のもと、知的財産部では経営戦略と連携した知的財産活動をさらに強化し、「2030年のありたい姿」に向けた取組みを推進していきます。

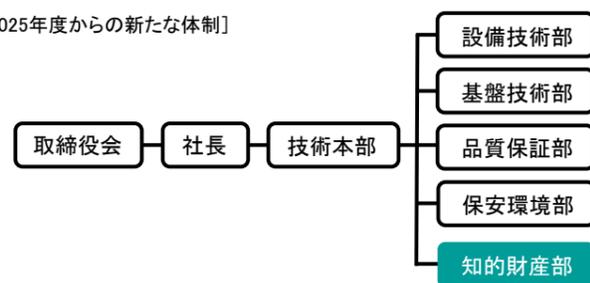
知的財産ガバナンス体制

社長をはじめとする業務執行を指揮する役員に対して知的財産部を所管する技術本部長が取締役会を通じて知的財産活動方針および活動状況を報告しています。

各事業本部長、事業部門長および開発部長に対して知的財産部長等が個別の知的財産活動状況を報告するとともに、権利化に向けた取組み等を議論し、新規事業創出および既存事業の深化に向けて得られた知的財産の保護、適切な管理および価値向上に取り組んでいます。

2025年4月からは、経営戦略に応じて知的財産活動体制を迅速かつ柔軟に変更できるように、これまで兼務していた各事業本部の知的財産室を解消し、知的財産部に集約しました*1。

[2025年度からの新たな体制]



*1 事業創造本部傘下の知的財産室については、兼務体制を継続しています。

知的財産 主要データ

[2024年度]	特許ファミリー出願件数*3	特許総資産価値*4	平均特許価値*4	保有特許ファミリー件数*4
三井金属グループ全体*2	148	2,851	1.5	1,843
事業創造本部	57	983	2.8	347
機能材料事業本部	61	1,263	1.4	903
金属事業本部ほか	30	620	1.0	601

*2 持分法適用会社であるパウダーテック株式会社は除いています。

*3 三井金属グループの特許ファミリー出願件数の推移(2020~2024年度)および2025年3月末時点における登録特許の国別内訳はP.98に記載しています。

*4 LexisNexis Intellectual Property Solutions が提供する PatentSight® により算出される評価データ。
特許ファミリーは、同一の基礎出願を基にした海外出願等の束。平均特許価値は特許ファミリーの競争力および質を表す指標の平均値。
特許総資産価値は平均特許価値の総和。事業本部間で共同保有特許があるため、各事業本部の特許総資産価値の総和と三井金属グループ全体の合計に相違があります。

2024年度 of 取組み状況

事業創造本部は新規事業創出のための積極的な出願・権利化活動を推進し、機能材料事業本部では既存事業および新規開発品の保護を目的とした出願・権利化活動を実施しながら、特許の棚卸等による効率化も推進しています。

その結果、保有特許ファミリー件数に関しては減少傾向にあるものの、平均特許価値の向上により特許総資産価値はCAGR(2020年度比)で2%上昇の傾向にあり、知財・無形資産の構築が進んでいます。(右上グラフご参照)

事業創造本部における取組み

事業創造本部では、「戦略的な知的財産確保とリスクマネジメントにより、新規事業の将来価値最大化を目指す」を方針として知的財産活動に取り組んでいます。

全固体電池向け固体電解質(A-SOLiD®)とパワー半導体向け焼結型銅ペーストにおける事業化準備の推進、次世代半導体パッケージ向け特殊キャリア(HRDP®)における事業化拡大に向けた取組みを進めています。また、同本部の総合研究所では新規技術創出に向けたCO2の回収・変換等の研究開発が積極的に進められており、関連技術の出願・権利化を推進しています。

その結果、保有特許ファミリー件数の増加および平均特許価値の向上により特許総資産価値はCAGR(2020年度比)15%と増加傾向にあり、「価値の育成」に向けた知財・無形資産の構築が進んでいます。

機能材料事業本部における取組み

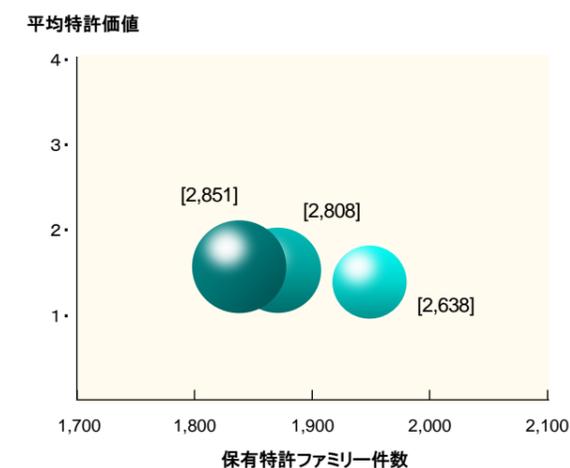
機能材料事業本部では、「事業戦略に沿った知的財産活動を通じて事業利益の最大化とリスクの最小化を図る」を方針として知的財産活動に取り組んでいます。

各事業の市場環境等を踏まえ、強化すべき事業には成長に必要な特許出願・権利化を推進する一方、その他の事業には厳選した活動を実施しています。

とくに、機能性液体事業推進部の iconos™ やレアマテリアル事業部の NANOBIX™ 等の2030年に向けた新商品群や銅箔事業部における高速通信向け技術に関する積極的な特許の出願・権利化・維持を推進しています。一方で、保有特許の棚卸および売却によって知財投資の効率化も図っています。

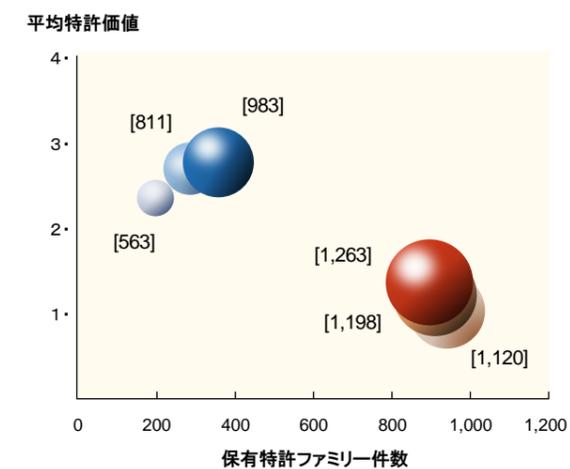
その結果、保有特許ファミリー件数は減少傾向にあるものの、平均特許価値の向上により特許総資産価値はCAGR(2020年度比)で3%増加の傾向にあり、「価値の拡大」に向けた知財・無形資産の構築が進んでいます。

(右下グラフご参照)



平均特許価値、特許総資産価値および保有特許ファミリーの推移 [三井金属グループ全体]

● 2020年データ ● 2022年データ ● 2024年データ
※ 円グラフの [] 内の値は 特許総資産価値



平均特許価値、特許総資産価値および保有特許ファミリーの推移 [事業創造本部] [機能材料事業本部]

事業創造本部
● 2020年データ ● 2022年データ ● 2024年データ
機能材料事業本部
● 2020年データ ● 2022年データ ● 2024年データ
※ 円グラフの [] 内の値は 特許総資産価値

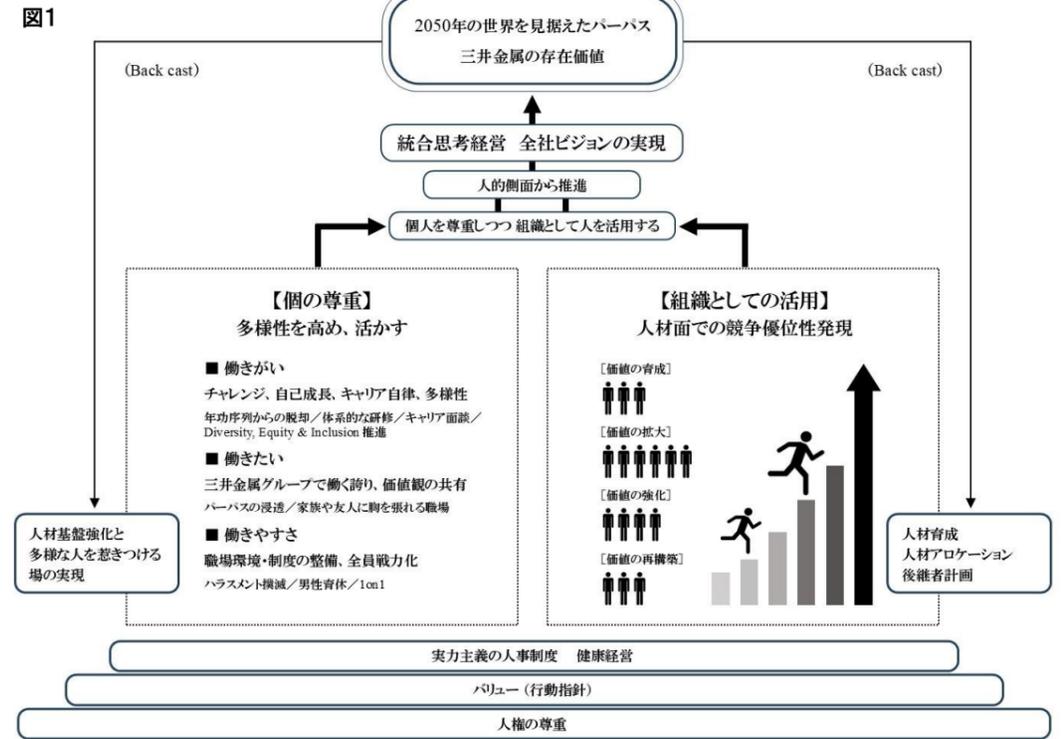
人的資本経営

先見性と人事の専門性をもって、経営戦略と従業員の幸せの実現を追求し、統合思考経営への変革を人材の面から支えています。



執行役員
経営企画本部
人事部長

杉元 晶子



人は、最も重要な経営資本です。

三井金属グループでは、人が最も重要な経営資本であると、明確に発信しています。なぜならば、人が、主体的に価値を生む唯一の存在だからです。どれほど優れた装置、材料や知的財産があったとしても、それに働きかける人がいなければ何も生まれません。さらに、人は、研修・教育、配置による育成といった投資によって価値が増大し、できることが増えていく。加えて、自分は会社や組織、仕事としっかりつながっているという実感、自分は自分らしくいて良いのだという実感を高めることで、その人の能力が最大限引き出されるようになって考えています。

多様性も重要です。当社グループが今後直面する難しい課題を解決し、持続的に成長していくためには、様々な考えや価値観、経験とスキルを持った人材が欠かせません。個人としては優秀であっても、多様性のない集団では、より適切な判断を下すことが難しく、組織としての強靱性にも欠けるからです。

一人ひとりが持てる力を余すところなく発揮でき、事業への貢献が最も期待できるころにいてもらう、そのような取り組みを進めています。

人的資本経営の2030年ありたい姿

三井金属グループのパーパスが想定する2050年の世界では、人々の働き方は今とは大きく異なり、人材流動性が非常に高くなると予測されています。そのような時代になっても三井金属で働きたいと思ってもらうために、今から何をすべきかを考えました。2050年の世界からバックキャストして掲げられた全社ビジョンをもとに、人に関するリスクや機会を検討した結果、人的側面においては2030年のありたい姿(ビジョン)を「先見性と人事の専門性で以て、経営戦略と従業員の幸せの実現を追求する」と定めました。

個人のやりがいや成長を支援し、その人材を組織として活用することで、経営戦略、すなわち統合思考経営の実行と当社グループのビジョンの実現を人材の面から支えています。

人的資本経営の戦略

2025年4月、「人材開発基本方針*1」を改めて制定し、人的資本経営の戦略を整理しました(図1)。企業が責任を果たすべき人権の尊重を前提に、パーパスを目指し全社ビジョンの実現に向けて個々人に大切にしたい行動の指針としてバリューを設定しました。これに、実力主義の人事制度の確実な運用と、従業員の心身の健康を維持・促進するための健康経営の強化が加わったものが、当社グループの人的資本経営の戦略を支える基盤です。

そして、個人を尊重すること(図の左側)、組織として人を活用すること(右側)を戦略の2軸とし、取り組みを実行していきます。個人の視点の軸においては、三井金属グループで働く人の「働きやすさ」を確保し「働きがい」を実現し、さらにはこの会社だからこそ「働きたい」と思うような、エンゲージメントの高い人を増やします。組織の視点の軸においては、事業評価「育成・拡大・強化・再構築」それぞれに対してどのような人を配置するかという人材のアロケーションやそのための人材育成、経営者をはじめとした重要なポジションの後継者育成を強化します。

この2軸の戦略のシナジーにより、全社ビジョンがより高いレベルで達成できると考えています。■

1. 人的資本経営の戦略を支える基盤

実力主義の人事制度とバリュー

三井金属では、65歳定年制の導入を皮切りに、2022年度より、組織の活性化と挑戦する風土の醸成を図る目的で、人事制度の抜本的改革を行ってきました。人に仕事を付けるという従来の制度を廃止し、経営戦略の遂行上必要な仕事を設定し、それに対して人を就けるというジョブ型の実力主義の人事制度を導入しました。ジェネラリストだけでなく、スペシャリストを含めたキャリアの複線化も可能としました。合わせていわゆる総合職・一般職の区分を廃止し、年次・年功・学歴など関係なく、「実力」のある優秀な人材に対して活躍する機会を提供していく仕組みとしました。

一人ひとりのバリューを意識した行動を確実なものとしていくために、あらたにバリューを人事制度における個人目標や人事評価の基準に組み込む取組みも開始しました。

健康経営の強化

働く全ての従業員およびその家族が心身ともに健康であることは、個性・能力を最大限に発揮できる基盤であり、三井金属グループの活力向上につながると捉えています。健康経営を推し進め、従業員の健康維持・増進に取り組んでいます。三井金属は、2019年以降連続して健康経営優良法人に認定されています。

2025年度より、喫煙対策、食生活改善、運動風土の醸成の三つを重点健康施策とし、トップメッセージ発信や、経営トップの動画による座りすぎ防止および運動の呼びかけ、2030年度末までの敷地内禁煙へ向けた取り組み等を行っていきます。これらの投資効果は、アブセンティーズム*2とプレゼンティーズム*3の数字によって可視化を図ります。

*2 アブセンティーズム
健康問題によって仕事を欠勤している状態。

*3 プレゼンティーズム
出社はしているものの何らかの健康問題によって業務効率が落ちている状態

*4 ダイバーシティ推進委員会
<https://www.mitsui-kinzoku.com/csr/society/diversity/#block02>

2. 人的資本経営の戦略：個の尊重

働きがい改革

三井金属では、個人の視点の戦略において、ダイバーシティへの取り組みや働きがい改革を進めてきました。ダイバーシティ推進委員会*4(委員長:代表取締役社長納武士、アドバイザー:社外取締役武川恵子)を組織し、社長自らのイニシアティブにより、女性活躍を足掛かりとしつつ、それだけにとどまらない取り組みをロードマップ化し、マテリアリティに係るものも含めたKPIを設定して推進しています(表1)。ダイバーシティ推進委員会の取り組みは取締役会に定期的に報告・議論され、その結果が委員会活動に反映される体制となっており、経営戦略と連動する仕組みとなっています。

働きやすさに関して制度面では、ライフステージに合わせた、一部は国の基準を上回る支援制度を順次導入してきました。2024年には、いきいきと働ける環境を全社に整備していく目的で、働きがい改革推進室を設置しました。

25中計期間も働きがい改革を加速していきますが、とくに「エンゲージメント指標」全社平均55%に向けて、部門の推進リーダーを定め、各本部長自らがダイバーシティ推進委員会で進捗を報告する

*1 人材開発基本方針 https://www.mitsui-kinzoku.com/csr/society/human_resource/

【表1】人的資本経営マテリアリティに係るKPI

1. 働きがい改革の加速 いきいき度 全社平均％ (エンゲージメント測定指標)	2024年度 実績	2025年度 計画	2027年度 KPI	2030年 ゴール
2.多様な人材の採用定着				
正社員採用女性比率	25%	23%	24%	27%
男性育休取得率	52%	70%	85%	—
外部評価	えるぼし認定 なでしこ銘柄	えるぼし認定 なでしこ銘柄	えるぼし認定 なでしこ銘柄 くるみん認定	プラチナくるみん認定 PRIDE指標ブロンズ
3. 多様な視点を活かした価値創出				
コミュニケーション指数	40%	39%	45%	60%
女性管理職比率	5.1%	5.6%	6.8%	10%

ことで、さらに実効性が高まる仕組みとしました。

エンゲージメント向上の前提となるハラスメント撲滅にも取り組んでいます。これまでにハラスメント防止に対する当社グループ方針を制定し、全従業員へのハラスメント研修の定期的な実施、所属部門ごとのハラスメント相談窓口の設置と周知、匿名で通報可能な通報窓口と対応手順を整備しました (P.64)。

取締役の報酬は、ESG指標要件型譲渡制限付株式報酬においてKPIと連動しています (P.52)。

働きがい、働きやすさ向上へ向けたこれまでの取組み実績が評価され、2024年には「なでしこ銘柄」に選定されました。また、株式会社ZENTechが主催する「心理的安全性アワード2025」において、最高賞の「プラチナリング」を受賞しました。

キャリア開発支援

実力主義の人事制度では、キャリアは会社からあたえられるものではなく、働く人が描きつかみ取るものであるという、キャリア自律を個人に意識づけることが必要です。会社は個人のキャリア選択権を認め、一人ひとりと対話をしながらキャリアビジョンの実現をサポートする必要があります。

三井金属では、2022年度以降、管理職をはじめとした職務記述書が公開され、目指すべきキャリアがわかりやすくなりました。キャリア開発支援の強化、1on1やキャリア面談の導入、自己申告書の拡充を通じ、組織と個人が対話することで、個人のキャリアビジョンや適性、発揮能力を踏まえた能力開発が可能となりました。

そのため研修体系も見直しました。新たな研修体系では、思い描くキャリアに向けた自律的な学びやリスクリングの機会を提供する、カフェテリア型研修への移行を実施しました。三井金属グループで働く全ての人に対して幅広く学習する機会を提供するために、オンライン学習プラットフォーム MLP (Mitsui-Kinzoku Learning Platform)を運営しています。

3. 人的資本経営の戦略：組織としての活用

組織として人を戦略的に活用していくために、2022年4月に人事部内に人事ビジネスパートナー(HRBP)室を設置し、各事業本部にもHRBP担当を配置することで、企業グループ視点における事業ポートフォリオの動的管理に紐づく、グループ横断の人材アロケーションの仕組みを構築しました。

2025年度からは、人材アロケーションをより効果的に進めるとともに、事業戦略に対応した人材育成を推進します。また

重要ポジションのサクセッションプランを通じた中長期的な必要人材の特定、両利きの経営をけん引できる人材の育成、各部門でのタレントマネジメントについても、デジタル技術を活用しつつ進めています。

4. 従業員への浸透と対話

人的資本経営の戦略や施策について、従業員への浸透を図るため、2022年度から人事キャラバンとして、三井金属の経営幹部である執行役員 人事部長自ら国内適用拠点にて、説明会および対話会を行ってきました。

2024年度には各拠点の人員を、拠点の幹部、管理職、一般社員、労働組合の4つのグループに分け、グループごとに戦略や人事制度、キャリア開発支援や働きがい改革の説明を行ない、これらの運用や、労働条件、人的資本の取組み全般について対話の場を設け、意見交換を実施しました。拠点から挙げた意見や課題を整理し、2025年度以降も人的資本経営に係る施策の改善に取り組んでいきます。

【組織として人を活用する】

事業の位置づけに応じた適切な人員の機動的配置を支える仕組み

事業創発を支える人材の特定と確保

- ・職種ごとの必要人数シミュレーション
- ・キャリア採用が困難な職種の社内育成

データに基づく適所適材の精度向上

- ・一元管理されたデータベースの拡充
- ・人材マッチングの進化 (キャリア希望のズレ回避)

人権の尊重

三井金属グループは、企業の人権尊重への責任を果たすために、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、人権方針に基づき人権課題に取り組んでいます。

人権方針、人権リスク評価と人権基準

三井金属グループは人権方針に基づき、人権マネジメント体制を整備し、人権課題に取り組んでいます。三井金属グループの事業活動に関連する人権リスクを評価し、当社グループの従業員、サプライチェーンおよび鉱山事業に係るステークホルダーを、事業活動による影響がとくに大きく取組みを優先すべき対象と位置づけています。そして、当社グループに特有かつ顕著な人権リスクを、強制労働・児童労働を含む11項目と特定しています。それら人権リスクに対応する「人権基準」を制定し人権デュー・ディリジェンス(人権DD)の指針としています。

[人権 マネジメント体制] [人権方針] [人権基準]
https://www.mitsui-kinzoku.com/csr/society/humanrights/

[サプライチェーン・マネジメント] P.42
[鉱山事業] P.44

人権研修

人権方針と人権基準および人権に対する正しい理解と意識向上のため、当社グループの全従業員を対象に、人権研修を実施しています。2024年度はオンライン学習プラットフォームにて人権研修(動画)を提供し、68%が受講しました。また、海外拠点において人権DDの実施と合わせて、54人が人権研修を受講しました。

人権デュー・ディリジェンス

人権基準の実行状況を調査し改善を行なう人権DDを三井金属グループ各拠点にて実施しています。自己チェックシート(SAQ)による、非正規雇用者と間接雇用者を含めた全従業員に関する人権DDを行なっています。2024年度までに国内外対象拠点57のうちの48拠点、84.2%で完了しています。2024年度は、海外主要拠点3拠点で人権DDを実施しました。直接的な強制労働・児童労働を含む重大な問題は確認されませんでした。特定された人権課題については、各拠点にフィードバックを行ない、是正措置(軽減対策)を講じました。

人権DDにより特定された人権課題と是正措置

- ・労働時間の取り扱い(是正(海外拠点))
- ・就業規則の従業員母語への対応(海外拠点)

外国人労働者の人権尊重

2023年度、日本における外国人技能実習制度により当社が過去に雇用したまたは現在雇用している11名について、技能実習生との個別インタビューやステークホルダーとの面談を行ない、渡航前の採用プロセスにおいて負担した費用を調査しました。2024年度、調査を終え、ILOによる原則や第三者専門機関の意見を踏まえ、技能実習生が負担した採用に係る費用のうち雇用者が負担すべき費用を特定し還付を行いました。再発防止策として、当社グループの外国人労働者の雇用に係る細則案を策定しました。

当社グループは業界団体、関係省庁および企業などが連携して責任ある外国人労働者の雇用に取り組むプラットフォームに参画しステークホルダーとのエンゲージメントを行っています。ステークホルダーの人権に関する苦情処理メカニズムとして、内部通報および外部通報に関する制度(P.64)を運営し、コーポレートサイトや研修等で周知を図っています。

労使関係

三井金属グループでは、結社の自由と団体交渉権を尊重しています。当社および国内主要関係会社(主要会社)においては、ユニオンショップ協定に基づき三井金属鉱業労働組合連合会(三井金属労連)の傘下労働組合が結成されています。またその他の国内連結対象会社については、約8割において労働組合が結成されています。海外連結対象会社では、12社で労働組合が組織されています。定期的に労使協議会や労使懇談会を開催し、労働者との意思疎通の場を設け、毎年労働協約を締結しています。2024年度は三井金属グループにおいて一週間を超えるストライキおよびロックアウトは発生していません。

	国内	海外	計
団体交渉の対象となる従業員	4,731	4,284	9,015
従業員数	6,876	6,290	13,166
割合	68.8%	68.1%	68.5%

* 法的要請により、一部拠点の労働組合の組織情報が入手できていません。

サプライチェーン・マネジメント

三井金属グループは、強靱なサプライチェーンの構築のために、パーパスを基軸にサプライチェーンにおいても社会・環境への負の影響に対応していきます。サプライヤーおよびお取引先の皆様とともに、サプライチェーン・マネジメントの取組みを進めています。

サプライチェーンにおける責任

三井金属グループは、三井金属グループ調達方針を制定し、人権/労働、安全衛生、環境、倫理への対応を中心としたサプライチェーン・マネジメントを実施しています。調達方針はコミットメントとしての調達基本方針と具体的な実施指針である調達ガイドラインから構成されており、調達ガイドラインは定期的に改定(2024年度に第三版を発行)しています。当社グループは、サプライチェーン・マネジメントをマテリアリティ(重要課題)に掲げ、マネジメント体制を整備の上、進捗管理を行なっています。監督機関である取締役会メンバーや経営層には、サプライチェーン・マネジメントに関する最新動向を役員研修等で定期的に共有しています。また、従業員やサプライヤーをはじめとしたステークホルダーを対象に、苦情処理メカニズムを構築し運営しています(P.64)。2024年度はサプライチェーンのリスクに関する通報はありませんでした。

[調達方針: 調達基本方針・調達ガイドライン]
[サプライチェーン・マネジメント体制]
<https://www.mitsui-kinzoku.com/csr/supplychain/>

サプライチェーンにおけるデュー・ディリジェンス(DD)

三井金属グループは、調達額、サプライヤー業種やESGに関する国際的なリスク指標を参照し、サプライチェーンにおけるリスク評価を実施しています。当社グループの事業への影響がとくに大きいリスクおよび重要サプライヤー*1)を特定し、特定されたリスクを低減していくためにサプライヤーDDを実施しています。

当社グループの一次サプライヤーには、調達方針の実行および自社のサプライヤー管理を要請しています。重要サプライヤーに対しては方針への同意書や、方針の実行状況を評価するためのSAQ(自己評価アンケート)への回答を要請し、高リスク評価(Cランク)となったサプライヤーについては是正(エンゲージメント)を実施しています。2024年度、調達ガイドラインの改定と合わせてSAQを更新しました。

加えて「ビジネスインテグリティ」に関しては、サプライヤーとの贈収賄防止協議書の締結の取組みを実施しています(P.65)。また、「エネルギー消費および温室効果ガスの排出」に関してはサプライヤーとスコープ3の削減の取組みを実施しています。

当社グループ内については、従業員に対してサプライチェーン・マネジメントの研修を定期的実施し、調達方針を実務で実行するよう要請しています。また、社内の人権DDにおいて、調達方針の実行状況の評価を行なっています。

セカンドサイクル(FY2021-2024)における活動実績

当社グループは、2021年度から2024年度までをセカンドサイクルとして「サプライヤー デュー・ディリジェンス(DD)を効果的に実施し、サプライチェーンにおけるクリティカルなリスクを低減」とコミットメントを掲げ、KPIを設定し取組みを進めてきました。2024年度はセカンドサイクルの重要サプライヤーのうち、SAQ未実施であったサプライヤーを対象としてSAQを依頼し、56社から回答を頂き、実施率は94.9%でした。

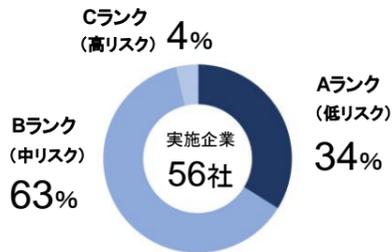
SAQの評価でCランク判定となったサプライヤーは全体の4%でした。セクション別では、「全般」*2、次いで「環境」に関する設問で得点率が低い傾向が見られました。

Cランク判定のサプライヤーには、是正(エンゲージメント)として、サプライチェーン委員会より特定された課題の説明および改善に向けた対話を実施しています。

■ セカンドサイクルの目標(KPI)と実績：

1. 年度毎の対象サプライヤーへのSAQ100%実施：実績 94.9%
2. 高リスク(Cランク)サプライヤーへの是正100%実施：実績 100%

■ 2024年度 SAQ対象サプライヤー(重要サプライヤー)評価結果



※小数点以下の四捨五入の関係で合計100%にはなりません

- *1 重要サプライヤーを以下の基準で特定しています。
(人材派遣・請負/業務委託・サービス会社(輸送・倉庫・設備等)の非生産材サプライヤーを含む)
- (1) グループ年間調達額上位80%を占める
 - (2) 重要で代替のない部品等を供給している
 - (3) 人材系のサプライヤーのうち事業への影響が大きい
 - (4) リスクが高い地域で事業をしている(ESGに関する国際的なリスク指標を参照)
- *2 「全般」は、法規制モニタリングと遵守、サプライチェーン・マネジメント、行政指導、品質保証/不正、BCP/リスクマネジメントに関する設問です。

サプライヤーには改善計画を策定して頂き、定期的に改善の進捗を確認しつつ、改善完了に向け取り組んで頂いています。2024年度は12社にエンゲージメントを実施し、セカンドサイクルにおいては、Cランク判定の25社全てに対し是正(エンゲージメント)を実施しました。またそのうち16社が2025年3月末までに改善を完了しました。その他、調達方針の周知と重要サプライヤーからの同意書の回収、新規サプライヤーへのSAQを行なっています。

2025年度からは、中期経営計画に沿って、サプライチェーン・マネジメントの2030年ありたい姿および2027年KPIを設定(P.20)し、取組みを進めていきます。

■ 2024年度(単年度) 活動実績

サプライヤーへの取組み	実施サプライヤー数*3
調達方針の周知と実行要請	887社 (795)
同意書回収	228社 (212)
SAQ総回収数	90社 (73)
うち、重要サプライヤー(KPI)	56社
新規サプライヤー	18社
既存サプライヤー	16社
エンゲージメント実施	12社 (4)
「責任ある鉱物調達」調査*4	236社 (142)
グループ内への取組み	参加者数
社内研修*5	648名 (442)
うち、オンライン研修	495名
責任ある鉱物	99名
海外拠点(対面)	54名

*3 ファーストサイクルで活動未実施の既存サプライヤー、新規サプライヤーを含む全サプライヤー

*4 CMRT、EMRT、AMRT等の業界標準の調査票、その他のフォーマットによるアンケート回収数の合計

*5 サプライチェーンマネジメントに関する研修の受講者(延べ人数)

* ()内の数値は、前年度実績

責任ある鉱物調達

三井金属グループは、鉱物サプライチェーンに位置する企業として、責任ある鉱物調達を推進しています。OECD(経済協力開発機構)の「紛争地域および高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデュー・ディリジェンス・ガイドライン」、RMI*6やLBMA*7、LME*8などの国際的イニシアティブの要請に沿って管理体制を構築し取組みを進めています。3TG(スズ、タンタル、タングステン、金)のほか、銀や銅、亜鉛、鉛、コバルト等の対象鉱物について、CAHRAs*9を特定し、紛争、マネーロンダリングやテロ資金供与、人権侵害などの社会課題および環境課題に係るリスクを特定しその低減に取り組んでいます。当社グループでは、鉱物調達における包括的な方針として「責任ある鉱物調達方針」を制定しており、各国の法規制化の動きを踏まえ、CAHRAsや



JEITA「責任ある鉱物調達検討会」との意見交換会(三井金属本社にて)

対象鉱物の見直しを適時行ない、必要性に応じ方針も改定しています。方針に基づき、製錬事業等を担う各事業部では、責任ある製錬業者として第三者認証を取得し、毎年更新しています。

製錬事業については「責任ある鉱物原料調達方針」を定め、銀はLBMAガイドライン、金はLBMAガイドラインおよびRMIの基準であるRMAP*10に沿ってデュー・ディリジェンス(DD)を行なっています。銅、亜鉛および鉛については、LMEのコンサルテーション文書に沿ってDDを行なっています。原料サプライヤーの評価および鉱物の原産地や輸送ルート確認等のリスクアセスメントを毎年度実施しています。また、当社からの再三の問い合わせに回答のないサプライヤーには、取引関係の再考も含めたエンゲージメントを行なっています。これらの取組みについて、独立した第三者監査機関の監査を受審し、その結果を報告・公開しています。当年度の活動状況をまとめたCompliance Reportおよび監査法人による保証レポートをコーポレートサイトにて開示しています。

タンタル製錬事業や薄膜材料事業における錫精製については、RMAPに沿って、第三者機関による監査を定期的に受審し、RMAP Conformant(適合)の認証を取得しています。

製錬事業以外の事業では、顧客からの要請に基づき業界のプラットフォームに沿って、サプライチェーンを遡るDDを実施しています。また、JEITA(電子情報技術産業協会)の責任ある鉱物調達検討会に所属し、2024年には鉱物サプライチェーンDDに関する意見交換を行ないました。サプライチェーンの川下企業や、JEITAを介したRMI等の国際的イニシアティブへの協力やエンゲージメントを今後も推進していきます。

*6 RMI: Responsible Minerals Initiative(責任ある鉱物イニシアティブ)

*7 LBMA: The London Bullion Market Association(ロンドン地金市場協会)

*8 LME: The London Metal Exchange(ロンドン金属取引所)

*9 CAHRAs: Conflict Affected and High-Risk Areas(紛争地域および高リスク地域)

*10 RMAP: Responsible Minerals Assurance Process(責任ある鉱物保証プロセス)

鉱山事業

三井金属グループのルーツである鉱山事業は、わたしたちのパーパスが示す「探索精神」を象徴する事業です。これまでに培ってきた鉱山運営の技術と知見を活かし、サステナブルな鉱山事業のマネジメントを推進します。

サステナビリティ活動計画と鉱山事業マネジメント

当社のマテリアリティに基づき、ICMMの基本原則やSASBなどにおいて指摘されている鉱山事業のリスクを踏まえ、策定した活動計画を実行し、年度ごとに進捗管理を行なっています。

また、当社の出資比率が50%を超える操業鉱山については、これらの進捗管理に加え、鉱山事業に係る自己評価アンケートを用いた人権・環境に関する調査を毎年実施しています。

鉱さい集積場の管理

鉱さい集積場からの鉱さいの流出リスクを、鉱山事業における重要な環境課題と位置づけ、所在国の技術指針、マニュアル等に則って鉱さい集積場の管理を行なっています。三井金属グループが管理する鉱さい集積場については、適用される指針に基づき安定性評価を行ない、耐震性を確認しています。



家畜の品種改良支援をはじめとする継続的支援を実施しています
(パルカ鉱山近隣、ジャマック農民共同体にて)

鉱山周辺の地域コミュニティとの関わり

ワンサラ鉱山・パルカ鉱山を操業するサンタライサ鉱業では、鉱山周辺の地域コミュニティとのエンゲージメントを重視し、コミュニティのニーズに沿ったインフラの整備、教育・人材育成の支援、農畜支援を継続的に行なっています。

2024年度も2023年度に引続き近隣自治体に対して、専門技術者を適宜派遣し、畜産開発を支援しています。

2022年度に受けた地域住民からの鉱石運搬トラックの通行に関する苦情についての協議を2024年度も継続し、早期解決に向け取り組むとともに、必要に応じた是正を行なっています。

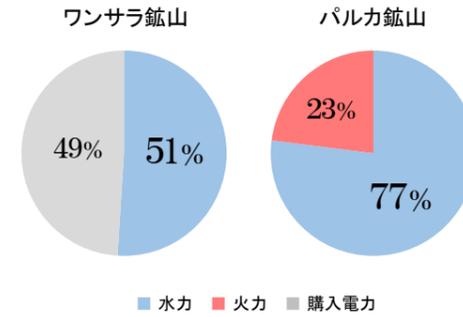
サステナビリティ活動計画の概要

関連するマテリアリティ	KPI (2027年)	対象範囲
環境と調和した事業活動	・旧廃石(ズリ)堆積場エリアを中心に計3000本の植林	ワンサラ鉱山
	・休廃坑、捨石たい積場への客土・植栽の継続実施	神岡鉱山
	・鉱さいの再利用による堆積量の削減	ワンサラ鉱山
	・鉱さい集積場でのリアルタイムモニタリングの開始と包括的な緊急事態対応計画の立案	
	・エコツアーリズム推進による生物多様性保護の実施	ワンサラ鉱山/パルカ鉱山
私たちの「Values」を実践する人材	・安全な発破規格の再検討	赤石鉱山
サステナブルな社会を叶えるバリューチェーン	・地域コミュニティからの雇用推進および現地サプライヤーからの調達に関する方針の整備	ワンサラ鉱山/パルカ鉱山

再生可能エネルギーの利用

ワンサラ鉱山・パルカ鉱山はそれぞれ1基の水力発電所を保有しており、発電した電力を操業で使用しています。

年間使用電力の種別内訳 (2024年度)



水の管理

ワンサラ鉱山・パルカ鉱山はEIA(環境影響評価)に従って、関連法規に準拠した排水の水質管理を行なっています。生物多様性を含む周辺環境に与える酸性水のリスクを踏まえ、酸性水発生源への対策とともに、発生した酸性水の集約・管理と中和処理を徹底しています。

また、三井金属グループが管理する国内の休廃止鉱山については、重金属を含む酸性水が発生する管理地において坑廃水処理設備を設置し、国が定めた基準値内に処理しています。

閉山計画

三井金属グループでは、対象となる鉱山において政府に閉山計画を提出し認可を受け、閉山処理費用の保証または積立を実施しています。閉山計画では将来の閉山を見据えて、現在の鉱山のライフサイクルに応じた対応を実施しており、現在は坑廃水/酸性水の発生量削減と覆土植栽による地形安定化に取り組んでいます。

具体的にはワンサラ鉱山とパルカ鉱山において、過去の採掘に伴って地表に積み上げられた廃石(ズリ)の撤去を進めており、さらに撤去箇所において排水側溝の整備や植栽による植生復元を行なっています。

鉱山名	閉山計画の有無	既保証/積立額 (2024年度)
ワンサラ鉱山 (ペルー)	有り	12.8百万USDドル
パルカ鉱山 (ペルー)	有り	3.2百万USDドル
赤石鉱山 (鹿児島県)	無し	265.1百万円 ※

※ 赤石鉱山については、関連する事業所に所在する鉱さい集積場の積立額を記載しています。

コーポレートサイトにて鉱山事業におけるサステナビリティの取組みの詳細を掲載しています。
https://www.mitsui-kinzoku.com/csr/mining_business/

TOPICS

アタラヤ・プロジェクト

Atalaya Advanced Exploration Project

プロジェクトの概要

ワンサラ鉱山とパルカ鉱山の間に位置する亜鉛・鉛鉱床の探鉱プロジェクトです。2006年に調査を開始し、2009年には権益100%を取得、これまで様々な調査や技術検討を継続してきました。

日本人スタッフならびに現地ナショナルスタッフによる開発検討チームを編成し、社会に貢献できる鉱山の実現を目指してプロジェクトの検討・評価を進めています。

25中計における取組み

フィジビリティ・スタディを実行し、鉱山開発のための基本設計と開発可能性の評価を推進していきます。また並行して、環境ベースライン調査と鉱山開発による環境影響評価を実施したうえで、建設許認可の取得手続きを取り進めていく計画です。

サステナブルな鉱山開発へ向けて

ワンサラ鉱山・パルカ鉱山の開発および長年の操業を通して培った技術や知見を活用し、周辺環境に配慮し、地域コミュニティの理解を得つつ、探鉱やプロジェクト評価の活動を進めています。また、鉱山開発計画においても、周辺環境や地域コミュニティに与える影響の低減だけでなく、共存・共栄を実現するための計画を策定していきます。



ペルー中央部アンデス山脈に位置するアタラヤ・プロジェクトキャンプエリア (探鉱エリア入口から撮影)

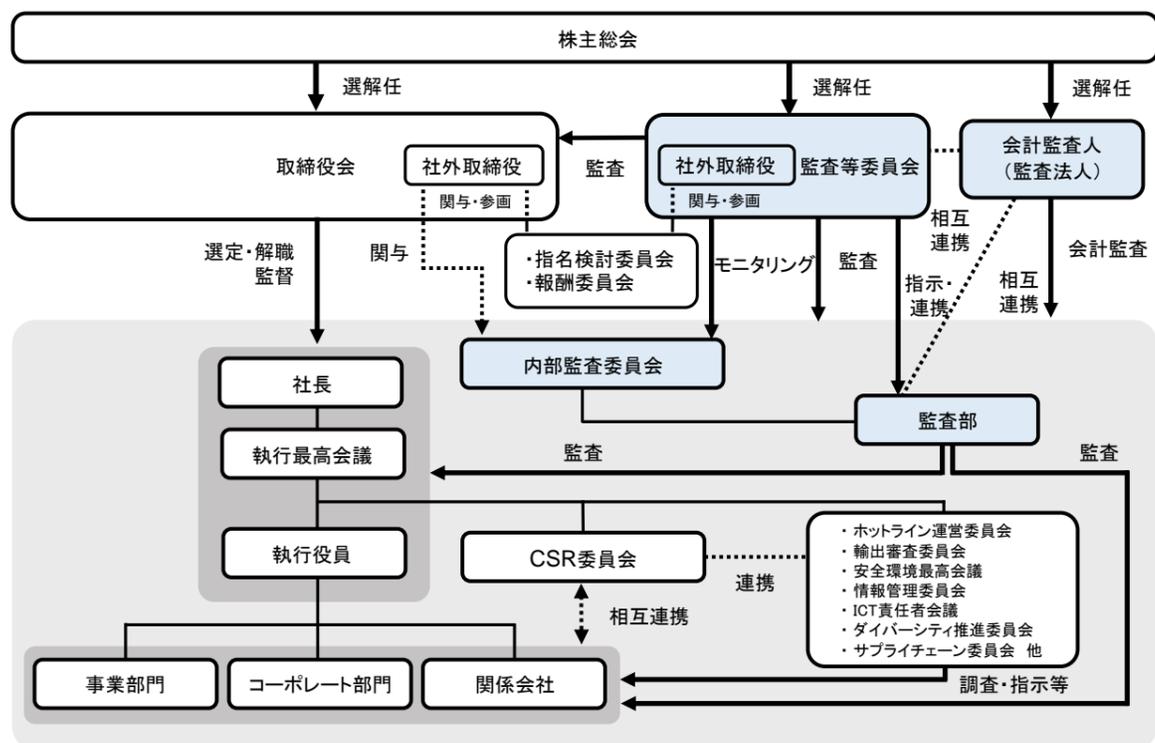
私たちの価値創造を支える基盤

三井金属グループでは、コーポレート・ガバナンスとは、株主、お客様、従業員、地域社会等のステークホルダーの立場を踏まえ、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行なうための仕組みであると認識し、経営理念である「創造と前進を旨とし、価値ある商品によって社会に貢献し、社業の永続的発展成長を期す」のもと、パーパス「探索精神と多様な技術の融合で、地球を笑顔にする。」を基軸とし、全社ビジョン「マテリアルの知恵で“未来”に貢献する、事業創発カンパニー。」を達成するために、経営上の組織体制や仕組みを整備し、必要な施策を講じていくことであり、経営上の最も重要な課題のひとつとみなしています。コーポレート・ガバナンスは、私たち三井金属グループの長期的価値創造を支える根幹です。

三井金属のコーポレート・ガバナンス改革の歩み

年度	~ 2014	2015	2016	2019	2021	2022	2023	2024	2025
機関設計	監査役会設置会社			監査等委員会設置会社					
任意の委員会	内部監査委員会 (2004~) 指名検討委員会・報酬委員会 (2005~)								
取締役会の社外役員割合 ()内はうち女性の人数	9.1% (0)	22.2% (0)	33.3% (0)	33.3% (0)	37.5% (1)	37.5% (1)	33.3% (1)	50% (2)	50% (2)
監査役会/監査等委員会の社外役員割合 ()内は女性	50% (0)	50% (0)	50% (0)	50% (1)	50% (0)	50% (0)	50% (0)	75% (1)	75% (1)
取締役会議長	社長 または 会長			社内取締役 (非業務執行)			社外取締役		
トピックス	●取締役会実効性評価開始/コーポレートガバナンス・ガイドライン制定			●取締役の任期を1年に			●取締役報酬にESG指標導入		
				●譲渡制限付株式報酬制度導入					

[三井金属 コーポレート・ガバナンス図]



* 指名検討委員会および報酬委員会は、いずれも社外取締役を委員長としています。
 * 当社の監査等委員会と関係会社各社の監査役とは随時連携をとっています。

ガバナンス体制のポイント

1 取締役会の実効性・透明性の向上

- 経営に関する意思決定の迅速化を図ること、取締役会における審議事項を重点化して経営方針・経営戦略の策定等の議論をより充実させること、および取締役会の経営に対する監督機能の強化を図ることを目的として、2024年6月27日開催の第99期定時株主総会より監査等委員会設置会社に移行しました。
- 毎年、取締役会の実効性評価を実施し、前年度の指摘に対する解消率をKPIとして設定し、その改善の進捗状況を取締役会においてモニタリングしています。

2 取締役会の独立性・多様性

- 取締役10名のうち女性2名を含む半数の5名を社外取締役とし、併せて過半数の6名を非業務執行取締役としています。また、社外取締役が取締役会議長を務めています。
- 任意の指名検討委員会・報酬委員会を設置し、それぞれ委員(各7名)のうち社外取締役が過半数の5名を占めるとともに、いずれも社外取締役が委員長を務めています。

3 監査・監督機能の強化

- 監査部担当取締役を委員長とし、監査部長、事業本部管理部長、本社関連部門長等を構成員とする内部監査委員会を組織し、内部監査方針や年度計画の決定、監査結果の評価と取締役会への報告を行なっています。
- 監査部は、内部監査委員会の決定に基づき、本社関係部門と連携し、国内外の当社各拠点および子会社の内部監査を実施しています。
- 監査等委員は内部監査委員会にオブザーバーとして出席し、また内部監査に適宜同行することにより、内部監査のモニタリングを行なっています。

取締役と取締役会を支える仕組み

任意の諮問委員会	指名検討委員会	取締役会が取締役候補者の指名を行なうにあたり、スキルマトリクスを踏まえ、能力、識見、人格を総合的に勘案し、十分に責務が果たせるものを候補者としています。2024年度は9回開催し、全委員がその任期中すべての委員会に出席しました。 【2024年度審議事項】 執行役員の在り方、スキルマトリクスの見直し、サクセッションプラン、執行役員候補者面談、経営幹部人事審議 等
	報酬委員会	取締役の基礎報酬額、業績報酬額決定基準の制定・改廃および各取締役の基礎報酬額、業績報酬額の決定を行なっています。2024年度は10回開催し、全委員がその任期中すべての委員会に出席しました。 【2024年度審議事項】 2023年度ESG指標結果の確認、2024年度取締役報酬の決定、関係会社役員処遇の見直し、役員報酬の在り方、2025年度ESG指標の審議、2025年度社内取締役業績報酬KPI(ROICの導入)、2025年度執行役員報酬 等
執行役員制度	執行役員	業務執行の機動性と柔軟性を高め、経営の活力を増大させるため、執行役員制度を導入しています。
	執行最高会議	上級の執行役員(取締役を兼務する者を含む)により構成され、取締役会議案の事前協議や業務執行に関する重要な事項の審議を行なっています。2024年度は執行最高会議を56回開催しました。
取締役・執行役員のコミュニケーションとトレーニング	トップマネジメントミーティング	取締役会において議論する経営戦略のうち特に重要なものや中長期的な課題について、社外取締役を含む取締役会メンバー全員で事前に協議を行ない、論点を整理するコミュニケーションの場を設け、取締役会での議論の効率化・深化や取締役間連携強化に努めています。
	役員研修会	取締役および執行役員を対象とし、就任時およびその後も継続的に経営を監督するうえで必要となる事業活動に関する情報や知識を提供しています。

取締役と取締役会

取締役会の概要

取締役会は、経営に関する中長期的な課題への取組みを実効的に監督する仕組みの強化および意思決定の迅速化を目指しています。取締役会は、取締役10名により構成され、うち女性2名を含む半数の5名(うち3名は監査等委員である取締役)を社外取締役とするとともに、その選任にあたっては独立性および多様なステークホルダーの視点の確保に留意しています。

2024年度は取締役会を14回開催し、全取締役がその任期中すべての取締役会に出席しました。

取締役会の構成(2025年6月27日現在)

取締役

★= 各会議体の委員長・議長を表しています。



納 武士

代表取締役社長

指名 報酬 執行 ★



池信 省爾

代表取締役副社長
経営企画本部長

執行



岡部 正人

代表取締役専務取締役
専務執行役員
機能材料事業本部長

内部 ★ 執行



山下 雅司

常務取締役
常務執行役員
経営企画本部 副本部長

指名 報酬 執行



志岐 和也

監査 ★

社外取締役



戸井田 和彦

【重要な兼職】

- 立教大学 応用人工知能イノベーションセンター アドバイザー
- 学校法人 聖ステパノ学園 理事長

取締役会 ★ 指名 報酬



武川 恵子

【重要な兼職】

- 学校法人 昭和女子大学 女性文化研究所長
- 学校法人 昭和女子大学 特命教授

指名 報酬



石田 徹

【重要な兼職】

- 山九株式会社 社外取締役

監査 指名 ★ 報酬



井上 宏

【重要な兼職】

- 弁護士
- マツダ株式会社 社外取締役 監査等委員
- 株式会社日本カストディ銀行 社外取締役 監査等委員

監査 指名 報酬 ★



川西 幸子

【重要な兼職】

- 株式会社インターネットディスクロージャー 専務取締役

監査 指名 報酬

監査 監査等委員 指名 指名検討委員 報酬 報酬委員 内部 内部監査委員 執行 業務執行取締役(執行最高会議構成員)

【独立性・客観性の確保】

社外取締役比率 社内取締役
5
5
50%

【経営監督機能の強化】

非業務執行比率 業務執行取締役
6
4
60%

【ダイバーシティ推進】

女性取締役比率 女性取締役
2
8
20%

取締役のスキルマトリクス

以下のスキルマトリクスにおけるスキルは、指名検討委員会において、当社の「パーパス」、「全社ビジョン」、とくに「25中計」を遂行するうえで必要なものを選定しています。

氏名	企業経営	事業戦略	財務会計	技術・研究開発 DX	営業・ マーケティング	人事 人材開発	法務 リスク管理	国際性	サステナビリティ・ 経済安全保障
納 武士	◎	○		◎				○	◎
池信 省爾	◎	○		◎			○		
岡部 正人		◎			◎			◎	○
山下 雅司	○		◎			◎		◎	
戸井田 和彦	◎	○			◎			○	○
武川 恵子						◎	○	◎	
志岐 和也							◎	○	○
石田 徹							◎	○	◎
井上 宏						○	◎		◎
川西 幸子	○		◎	○					○

○=保有しているスキル、◎=保有スキルのうち、とくに期待されるスキル

必要なスキルとして選定した理由

スキル	スキルを選定した理由
企業経営	パーパス、ビジョンに向けた25中計実行のためには、戦略策定と統合思考経営・両利きの経営を実践できる能力、経験とリーダーシップが必要であるため
事業戦略	事業の継続的成長の実現には、競争優位性確立可能な戦略の立案・実行ができる知識と経験が必要であるため
財務会計	経営の根幹を支える財務基盤の強靱化、持続的な企業価値向上に向けた成長投資と株主還元強化の実現する財務戦略の策定には、財務・会計に関する知識と経験が必要であるため
技術・研究開発・DX	会社の成長の原動力は、新しい商品・事業の創出と既存事業の深化が必要であり、独自技術による開発と高度な生産技術・DXによる効率化が不可欠であるため
営業・マーケティング	ビジネス環境、取引先などのステークホルダーとの関係に精通し、商品企画と販売戦略の立案および実行ができる知識と経験が必要であるため
人事人材開発	会社の最重要資源である人材の確保・育成、エンゲージメント向上のための働きがい向上、ダイバーシティの推進が業績に直結するため
法務リスク管理	事業活動における適切なガバナンス、コンプライアンス、リスクマネジメントの実践、取締役会における経営監督の実効性向上のためにも法務知識と経験が必要であるため
国際性	グローバル企業として生き残るためには、国ごとの文化や多様性を深く理解し尊重する必要があるため
サステナビリティ・経済安全保障	社会に必要とされ続けるためには、環境への配慮や公正な事業慣行の維持、経済安全保障への対応が必要であり、事業に関することを含めた高度な知識と長期的視点、対応力が求められるため

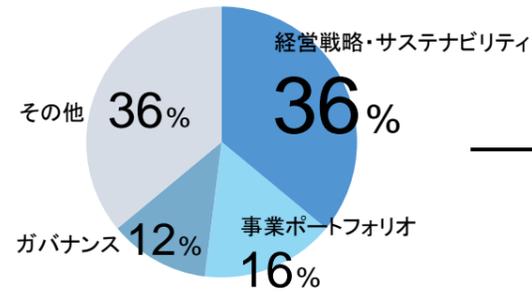
取締役会審議事項

経営に関する意思決定の迅速化を図ること、取締役会における審議事項を重点化して経営方針・経営戦略の策定等の議論をより充実させること、および取締役会の経営に対する監督機能の強化を図ることを目的として2024年6月27日より監査等委員会設置会社に移行した結果、経営戦略・サステナビリティ、事業ポートフォリオ、ガバナンスに関する議論が取締役会の76%を占め、当社が志向した成果が出ています。

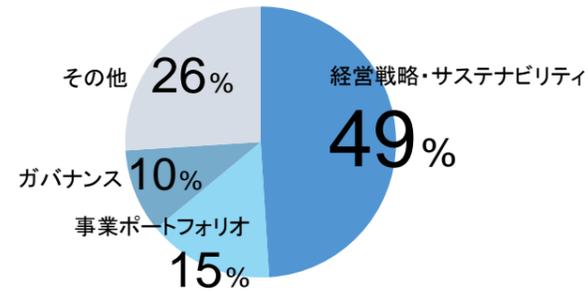
2024年度は、25中計の策定、三井金属アクトの売却、モビリティ事業本部の再編等について特に重点的に議論してきました。

取締役会に占める議案の区分ごとの審議時間

2023年度
監査役会設置会社

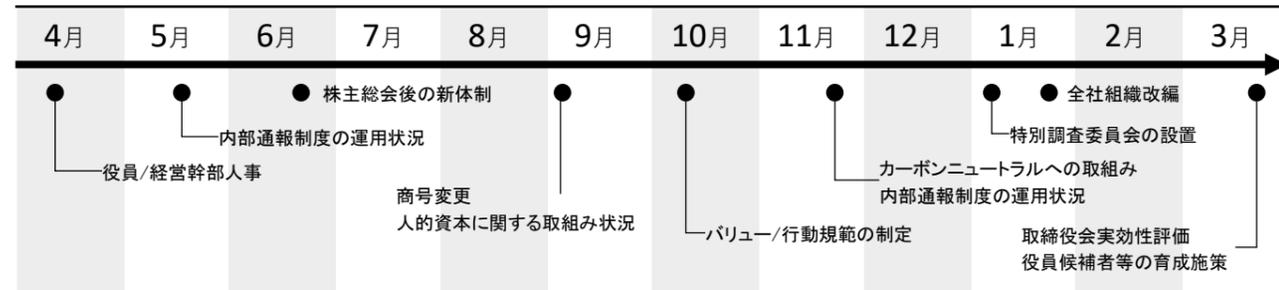


2024年度
監査等委員会設置会社



取締役会における区分ごとの主な審議事項と年間の審議内容（2024年度）

議案の区分	決議事項	報告事項
経営戦略・サステナビリティ	<ul style="list-style-type: none"> 25中計に向けた施策（バリュー・行動規範の制定、全社組織改編、商号変更等） 監査等委員会設置会社への移行 	<ul style="list-style-type: none"> 各事業本部・本社部門の状況 カーボンニュートラルへの取組み 人的資本に関する取組み状況
事業ポートフォリオ	<ul style="list-style-type: none"> 事業ポートフォリオの見直し M&A・組織再編にかかる個別案件の実行 	<ul style="list-style-type: none"> M&A・組織再編にかかる個別案件の進捗
ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> 法令に基づく取締役会の専決事項 事業報告、計算書類等の承認 社則改定 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会実効性評価 政策保有株式の保有状況 機関投資家との対話
その他	<ul style="list-style-type: none"> 内部通報制度の見直し 事業投資の実行 役員・経営幹部人事 	<ul style="list-style-type: none"> 内部通報制度の運用状況 事業投資の進捗 役員候補者等の育成施策

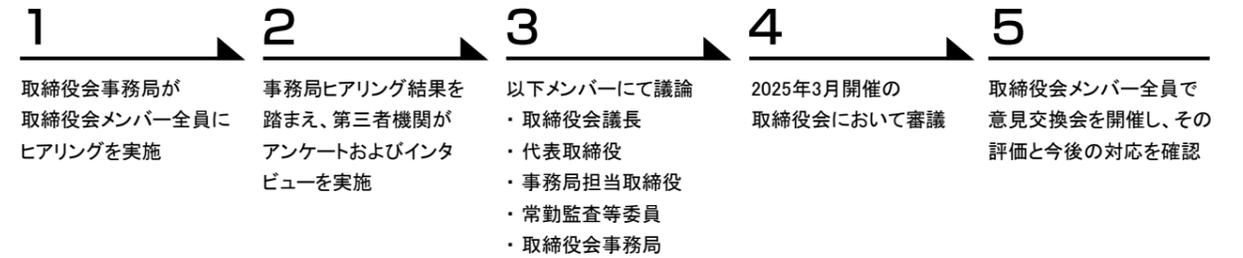


* 上記各議案のほか、取締役会は各事業本部・本社部門の状況について定期的に報告を受けています。

取締役会の実効性評価

取締役会の継続的な機能強化のため、実効性評価を毎年行なっています。

評価プロセス



評価結果

取締役会の実効性は総じて大きな問題がないとの意見が大半を占め、過去からの実効性評価結果を踏まえると、取締役会の実効性は改善しているものと評価しています。

【評価のポイント】

- 2023年度の実効性評価の結果を踏まえ、当社取締役会はモニタリングモデルを志向すべきという取締役会メンバーでの認識の下、コーポレート・ガバナンスの強化と全社戦略の議論促進を志向し、2024年6月に監査等委員会設置会社へ移行しています。これに伴い、取締役会の権限の一部を執行側に委譲しています。
- また、2023年度の実効性評価での指摘を踏まえ、2024年度は、取締役会における取締役会実効性評価結果のフォローアップの他、新たに取締役会メンバー全員が出席するトップマネジメントミーティング等で継続してモニタリングしました。

前回からの改善状況

2023年度の課題	改善状況	新たな課題認識
<p>人的資本・知的財産への投資等の経営資源配分、事業ポートフォリオに関する戦略実行の各々に関して、取締役会における議論をより深めていく必要がある。</p> <p>取締役会での審議項目数が多い、取締役会から下位の会議体等の執行側への権限委譲を進めるべき。</p> <p>最高経営責任者等のサクセッションプランに関する議論が不十分である。</p>	<p>人的資本・知的財産については執行側からの報告が増え、取締役会での審議が充実していることから、改善傾向にある。</p> <p>監査等委員会設置会社への移行、定款変更による取締役会権限の一部の委譲について一定の進展を見ているものの、道半ば。</p> <p>議論が一定程度進展してきた。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 2023年度からの継続課題には引き続き対応が必要。 ● 監査等委員会設置会社に移行した後のモニタリング型取締役会の在り方の議論を深める必要性あり。 ● グループ内部統制の運用状況の監督・監視およびM&Aを含む新規事業への投資の議論をさらに進めるべき。

今後の取組み

当社は、監査等委員会設置会社に機関設計を変更し、定款変更による取締役会権限の一部の委譲を実施しました。その枠組みを有効活用して、取締役会の機能を高める取組みを継続的に進めていきます。

取締役の報酬制度

報酬設計

取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）の報酬は、経営の監督機能を高いパフォーマンスで発揮できるものとするために、基礎報酬、短期インセンティブである業績報酬および中長期インセンティブである株式報酬で構成されています。また、取締役の報酬の水準および報酬割合については、市場競争力を担保するため、国内の大手企業が参加する報酬調査の結果における売上高および時価総額が同規模の他企業と毎年比較し、妥当性を検証しています。

また、重大な会計上の誤りや不正に起因し、取締役会において決算の事後修正が決議された場合、報酬委員会は業績に連動する報酬の修正につき審議し、必要な場合は報酬の支給を制限する、または報酬の返還を求めることとしています（クローバック制度）。

取締役の報酬

（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）

（1）基礎報酬

会社業績、企業価値等を総合的に勘案したうえで社長の基礎報酬額を決定し、社長の基礎報酬を基準として職責に応じた役位毎の比率により決定しています。

* ESG指標の構成

ESG	項目	KPI項目
E	CO ₂ 削減	2030年度までのGHG削減計画の立案と当年度計画の達成
	環境取組み	CDP気候変動スコア
S	DE&I	女性管理職比率
	働きがいのある職場	エンゲージメントスコア
G	ガバナンス	取締役会実効性評価の指摘事項の解消率
	コンプライアンス	重大なコンプライアンス違反となる案件の有無

報酬の構成（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）



* 連結経常利益400億円、ROICとESGのKPIをすべて達成した場合の、報酬の割合。会社業績に応じ業績報酬が変動するため基礎報酬、業績報酬、株式報酬の割合が変動します。

（2）業績報酬

経営成績を評価するうえで重要な指標としている連結経常利益およびROICを業績指標として報酬額を算出します。カセロネス銅鉱山の減損の影響を除く過去連結経常利益の平均である300億円の130%水準である400億円を基準値としています。また、過去最高益の水準である600億円を目標値として定め、目標値を超える場合には1000億円を上限として適切なインセンティブが働く報酬となるように設計しています。

（3）株式報酬

当社の企業価値の持続的な向上のためのインセンティブを与えるとともに、株主との一層の価値共有を図ることを目的として譲渡制限付株式報酬制度（勤務継続型譲渡制限付株式報酬）およびESG指標*要件型譲渡制限付株式報酬を導入しています。いずれも継続した勤務が譲渡制限解除の条件となります。

譲渡制限付株式の付与のために支給する報酬は、勤務継続型株式報酬およびESG要件型株式報酬としてそれぞれ年額50百万円以内、合わせて年額100百万円以内となり、また、これによって発行または処分を受ける当社の普通株式の総数は、勤務継続型株式報酬およびESG指標要件型株式報酬としてそれぞれ年16,650株以内、合わせて年33,300株以内としています。

社外取締役および監査等委員である取締役の報酬

社外取締役および監査等委員である取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、基礎報酬と非業績連動型株式報酬のみで構成されています。また、監査等委員である取締役の報酬は、監査等委員会の協議により決定しています。

報酬の構成（社外取締役および監査等委員である取締役）



報酬の付与時期や条件

基礎報酬および業績報酬は、金銭にて毎月付与します。株式報酬については、付与される株式の譲渡制限期間は退任日までとし、インサイダー取引を防止するために、退任後も1年間は株式を売却できなくするとともに、正当でない理由による退任は、期間の経過によらず当社が全株式を無償取得する設計にしています。

報酬の総額等（2024年度）

区分	報酬の総額 (百万円)	報酬の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(人)
		基礎報酬	業績報酬	株式報酬	
取締役（監査等委員である取締役を除く） （うち社外取締役）	334 (46)	225 (46)	58 (—)	49 (—)	10 (3)
監査等委員である取締役 （うち社外取締役）	79 (37)	79 (37)	— (—)	— (—)	4 (3)
監査役 （うち社外監査役）	18 (6)	18 (6)	— (—)	— (—)	4 (2)
合計 （うち社外役員）	433 (89)	324 (89)	58 (—)	49 (—)	18 (8)

（注）1. 取締役の報酬限度額は、2024年6月27日開催の第99期定時株主総会において年額720百万円以内（うち社外取締役は年額100百万円以内）と決議されています。また、株式報酬については、取締役の報酬限度額の内枠で年額100百万円以内、割り当てられる普通株式の総数は年33,300株以内と決議されています（社外取締役を除く取締役を対象としています）。また、当該株式の割り当てに当たっては、当社と対象取締役との間で譲渡制限付株式割当契約を締結することを決議されています。この決議における取締役の員数は6名（うち社外取締役2名）です。
2. 監査等委員である取締役の報酬限度額は、2024年6月27日開催の第99期定時株主総会において年額180百万円以内と決議されています。この決議における監査等委員である取締役の員数は4名（うち社外取締役3名）です。
3. 監査役の報酬限度額は2021年6月29日開催の第96期定時株主総会において年額180百万円以内と決議されています。この決議における監査役の員数は4名（うち社外監査役2名）です。
4. 上記表中には、2024年6月27日開催の第99期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役4名（うち社外取締役1名）および監査役4名（うち社外監査役2名）を含めています。なお、当社は、2024年6月27日に監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しています。

代表取締役社長の報酬の種類別の総額（2024年度）

報酬の総額 (百万円)	報酬の種類別の総額(百万円)		
	基礎報酬	業績報酬	株式報酬
109	62	28	18

取締役会議長・社外取締役 座談会

当社三井金属は、昨2024年6月に監査等委員会設置会社へと移行しました。

この機関設計移行によって、当社ガバナンスがどう変わったのか。

ガバナンスを担う皆さん、取締役4名に語り合っていました。



志岐 和也
取締役 監査等委員

井上 宏
社外取締役 監査等委員

石田 徹
社外取締役 監査等委員

戸井田 和彦
社外取締役 取締役会議長

志岐

当社がこれまで採用していた監査役会設置会社は、取締役会の意思決定機能を重視するマネジメント型の実効性評価や人的資本に関する報告が頻繁に行なわれるようになり、これまで取り扱われていなかったテーマが議論されるようになったと思います。

昨年6月に監査等委員会設置会社へ移行したことで、会社の重要な業務執行にかかる意思決定の相当部分を社長以下の執行役員に委任し、取締役会における審議事項の厳選が可能となり、取締役会の役割や取り扱う議案の性質も変わってきていると私は感じるのですが、皆さんは如何でしょうか。どうぞご自由に、忌憚なく。

戸井田

監査等委員会設置会社への移行は、取締役会の役割をあらためて定義する重要なステップでした。取締役会は、企業の大きな方向性を決定する監督の役割を強化し、個々の案件は執行側に任せる形となり、意思決定の迅速化と効率化を図ることができたのではないのでしょうか。

志岐

議案の性質の変化については、移行前と比較し、事業売却や人事、組織変更に関するといった個別案件に関する議題は減っていますね。一方で、職務状況報告、取締役会の実効性評価や人的資本に関する報告が頻繁に行なわれるようになり、これまで取り扱われていなかったテーマが議論されるようになったと思います。

戸井田

議長を務めています取締役会の運営にも大きな変化がありました。監査役会設置会社であった時は、監査役の方の意見を聞く際に、取締役会での議決権がないために扱いが少々難しい部分がありましたが、移行により監査等委員として取締役になったことで、意見がそのまま取締役会としての意思決定につながるようになり、審議は進めやすくなりました。

石田

監査役として取締役会に陪席していた際は、業務執行を監督する役割が中心でしたが、取締役としては意思決定に直接参画することが求められるため、企業価値の向上に向けて能動的に意見を述べられる、述べるべきとの意識が強まりました。さらに、今回の移行により、取締役会の構成も変化しました。現在、取締役会は10人のうち5人が独立社外取締役に構成されており、議長も社外取締役の戸井田さんが務めています。このようなガバナンス体制の質的な変化は、企業の透明性と効率性を高めるうえで大きな意義があると感じます。

井上

監査等委員会に移行したことでスタイルは変わりましたが、監査役の方から皆さんモニタリング的な意識が強く、発言も積極的でしたので、実質的にはあまり変わっていない部分もあると正直感じています。ただ、石田取締役もおっしゃったように、取締役として最後の一票を決める責任があるというのは大きな違いですね。経営の一翼を担うという自覚が求められますが、監査等委員としての独立した視点を持つこととのバランスが難しいと感じることもあり、試行錯誤を続けていく必要があると思っています。

志岐

監査等委員として議決権を持つことの重要性についてですが、半数を占める社外取締役が反対をすれば、取締役会としての意思決定がひっくり返る可能性がある。このことが、取締役会に新しい緊張感をもたらしていますね。

事業売却決定に際し、執行側のリスクテイクを取締役会として後押しできたか。

志岐

長らく当社の主力事業のひとつでありました部品事業、連結子会社である三井金属アクトの事業売却を昨年5月の取締役会にて決議しました。この意思決定に際し、取締役会としての関与について評価をお聞かせください。

戸井田

三井金属アクトの売却については、取締役会としても執行部門のリスクテイクを後押ししてきたのでは、という認識です。ただ、売却の大前提となる将来の事業軸についての経営戦略や事業ポートフォリオの議論が、やや足りなかったかなと反省しております。



戸井田 和彦
Toida Kazuhiko

1975年日産自動車株式会社入社、2001年同社常務、2010年株式会社ファルテック代表取締役社長などを経て、2020年6月より当社社外取締役。2022年6月に当社取締役会議長に就任。

石田

三井金属アクトはシステムメーカーへと転換する必要があるという事業環境の中で、最適な経営資源を提供できる新しいオーナーを探すという方向性は非常に適切だと感じましたし、執行側の判断を後押ししてきたつもりです。三井金属アクトの売却の一方で、パイサイドの案件が具体的に出てきているかという、そこはまだこれからですが、事業ポートフォリオの見直しはだいぶ進んできたと思います。全固体電池向け材料やHRDPといった次世代半導体用デバイス材料など、新しい事業の種が出てきており、これらの議論も取締役会の内外で進んでいると感じています。

井上

事業売却の適切なタイミングを捉えるのは執行側の責任であり、取締役会としては、適正な価値を反映した売却となるようにしっかりと牽制することができたと思います。石田取締役が仰るように、今回の事業売却で得たキャッシュの活用については、25中計の中で慎重にしっかりと進めていくことを見守りつつ、必要に応じて取締役会として、執行側に取組みを促していくことになると思います。

志岐

戸井田議長が以前からポートフォリオマネジメントの重要性を唱えられていて、当社においてもROICを用いた動的管理も含め、ポートフォリオの整理が進んできたと思います。パイサイドの視点が足りないというご指摘がありましたが、これからの課題として、どのような事業を買収するかという点が重要になってくると思います。

井上

将来に向けた新しい事業の軸が必要だと感じます。モビリティ事業本部を解消させる中で、今後何に注力していくかを絞り込む必要があります。注げるリソースが分散されてしまうと効果が薄れる可能性があるため、メリハリをつけて取り組むべきでしょう。昨年は新たな中計の策定の年であり、現状をベースに議論が進んだのはいたし方ない部分もありますが、今年度や来年度は取締役会としても執行部門とともに新たな事業創出に向けた活動を明確化させる良い時期だと感じています。

判明した品質不正問題へ、どう対応したのか。

志岐

ご認識のとおり、監査等委員会としての重要課題として、内部統制やガバナンス、コンプライアンスの強化があります。残念にも昨年は、三井金属パーライト社における品質不正が判りました。

品質問題が起こった背景については、特別調査委員会の報告書が深掘りしてくれており、組織要因として、パーライト社の検査部門の独立性欠如および品質保証部門の脆弱性、検査に関する体制・制度・機能の不十分性、パーライト社と当社の事業監督部門や品質保証部門との意思疎通の希薄、人的要因として、同社役職員の品質コンプライアンスに関する意識の欠落、管理職の責任感の欠如、また環境要因として、納期優先・売上優先の組織風土の影響、その他要因として監査機能の弱さ、パーライト製品の規格決定方法・規格管理上の問題と報告されていますが、やはり、ガバナンスの不徹底が遠因であるという感は拭えません。

当件、一連の対応について、特別調査委員会の委員長を務めた井上取締役のご意見を伺えますれば。

井上

特別調査委員会の設置に至った経緯ですが、まず内部通報の受取りと対応が適切に行なわれました。その段階で三井金属本社の品質保証部も関与し、事前調査を行なった結果、重要案件として監査等委員会で、社内調査委員会の立ち上げを決めました。この動きは良かったと思います。

しかし、1ヶ月ほど調査を進めたところで、事案の大きさが判り、特別調査委員会を設けて調査を外部に委託することを取締役に提案しました。対外公表の点についても非常に重要な決断でした。この段階では、まだ十分に意見を申し上げられる状態ではありませんでしたが、調査が進むにつれて、これを公表しないと、将来にわたって公表できない会社になりかねない、そう考えるようになり、本件は公表に進めるべきではないかと強くお願いするようになったという次第です。

戸井田

今回の件は、対外的な発表までの進めるべきステップがはっきりしていたと思います。井上さんの経験値が方向付けに寄与し、間違いのない動きになったと感じます。

取締役会メンバーそれぞれのミッションが明確になり、スピードが変わった印象があります。これも、監査等委員会の設置による効果と言えるのではないのでしょうか。

石田

当件対応は特別調査委員会を中心に適切に進められたと思います。しかし一方で、グループ会社を含めた内部統制システムの実効性をどう高めていくかが今後の重要な課題であることも明確になりました。グループ会社においては人的リソースの不足は否めず、グループ全体としてガバナンスをどう確保

するかが常に重要です。監査等委員会へ移行したことで、監査監督機能を持つと同時に、グループ会社や監査部門との連携を強化する必要があり、内部監査に監査等委員が同行するなどの取組みを始めています。監査等委員会と内部監査部門との連携強化を通して、再発防止の意味も含めて、新しいシステムをきちんと作っていく必要があると考えています。

志岐

パーライト社の再発防止徹底に向けた支援や、当社グループ全体においてコンプライアンス重視・品質重視の風土醸成、当社と関係会社また各品質保証部門間や関連部門との連携・支援強化、組織体制の見直し、内部通報制度の有効性向上等の取組みについて、しっかりと監査・監督責任を果たしていきます。



石田 徹
Ishida Toru

1975年通商産業省（現 経済産業省）入省。貿易経済協力局長、資源エネルギー庁長官、日本商工会議所・東京商工会議所専務理事などを経て、2018年当社社外監査役、2024年6月に当社社外取締役監査等委員。

指名検討委員会、報酬委員会ではガバナンス強化に向けどのような取組みがなされているか。

志岐

監査等委員会設置会社への移行は、当社のガバナンス強化に向けた全体の流れの一部であり、指名検討委員会や報酬委員会もその流れに乗ってさまざまな取組みを進めてきました。指名検討委員会の委員長を務める石田取締役、如何でしょうか。

石田

指名検討委員会については、指名委員会等設置会社とは異なり、最終的な決定権限は取締役会にあります。取締役会の諮問機関として、役員を選解任に関する重要な役割を担っており、指名検討委員会の判断は大きな意味を持っています。株主目線を意識した透明性と公平性のある審議が重要です。

執行役員については、昨年協議し、雇用型から委任型への変更を決定しました。この背景には、監査等委員会設置会社への移行に伴い、執行側への権限委譲を推し進める必要が



井上 宏
Inoue Hiroshi

1985年検事任官。最高検察庁監察指導部長、札幌高等検察庁検事長、福岡高等検察庁検事長などを経て、2014年当社社外監査役、2024年6月より当社社外取締役監査等委員。

ありました。また、執行役員に対してメリハリのある評価を行ない、将来の取締役候補としての自覚を促すことを目的としています。この制度変更は、監査等委員会設置会社への移行と合わせて、制度の見直しを図った一例だと思います。

志岐

報酬委員会については、委員長を務める井上取締役、如何でしょうか。

井上

監査等委員会設置会社として足下の大きな成果としては、取締役報酬への短期業績評価におけるROICの導入や非業務執行取締役への株式報酬の付与が挙げられます。報酬委員会や指名検討委員会は任意の委員会ですが、実効性が高く、執行側と協力して柔軟に制度設計を進めてきました。例えば、業績指標の導入に関しては、経常利益だけでなく効率性指標も必要だという意見を採り入れ、計画的に議論を重ねて具体的な制度設計を行ないました。株式報酬の付与も企業の成長を後押しするインセンティブとなるアイデアとして評価されています。

監査等委員会設置会社としての機関設計がしっかり機能することは、企業のガバナンス強化において重要であり、報酬委員会はその要でありましょう、今後も充実した活動を続けていきたいと思っています。

戸井田

指名検討委員会や報酬委員会は決定機関ではないものの、影響力を持つ諮問機関として十分に機能しており、当社の流れはとても良い方向に進んでいると私も思います。指名委員会等設置会社という形態もありますが、あまりに急ぐと空回りする可能性があると感じています。あくまでこれは個人的な意見としてですが、と申し添えておきます。

石田

指名委員会等設置会社になることは、完全にモニタリング型にシフトすることを意味します。経営の結果が悪ければトップを変える権限を持つこととなりますが、当社は完全なモニタリング型ではなく、重要な経営方針や事業ポートフォリオについて取締役会で議論し、執行側で実行するというハイブリッド型を目指しています。このバランスが当社に適しているとも

思います。CEOのサクセッションプランも作成されており、有能な人材を育てることが重要でしょう。

井上

機関設計については、まだ変えたばかりですし、数年間は現行体制で運用し、課題を見極めていくべきです。委員会設置会社については法改正の動きもあるので、柔軟に対応しながら最適な形を追々検討していけば良いと思います。私も、現状できちんと回っていると感じています。



志岐 和也
Shiki Kazuya

1988年当社入社。法務部長、当社理事を経て、2024年6月より当社取締役監査等委員に就任。監査等委員会委員長。

志岐

それでは最後に、ほか補っておくべきことなどありましたら、お願いいたします。

井上

やはり、今回の品質不正問題も踏まえ、監査等委員会として業務監査をどう進めていくか、です。監査等委員会と内部監査部門のそれぞれの監査機能の協働のあり方を模索し、各グループ会社の監査役との連携も強化していきたいと思っています。

石田

監査等委員会において、会議体として監査監督の実効性を着実に上げていくことが重要です。監査等委員が取締役に参加してしっかりと意見を述べることもそうですが、委員長が社内の議論や情報を紹介したり、経営幹部との定期的な懇談を行なったり、といった機会をこれからも増やしていただければ願っています。

戸井田

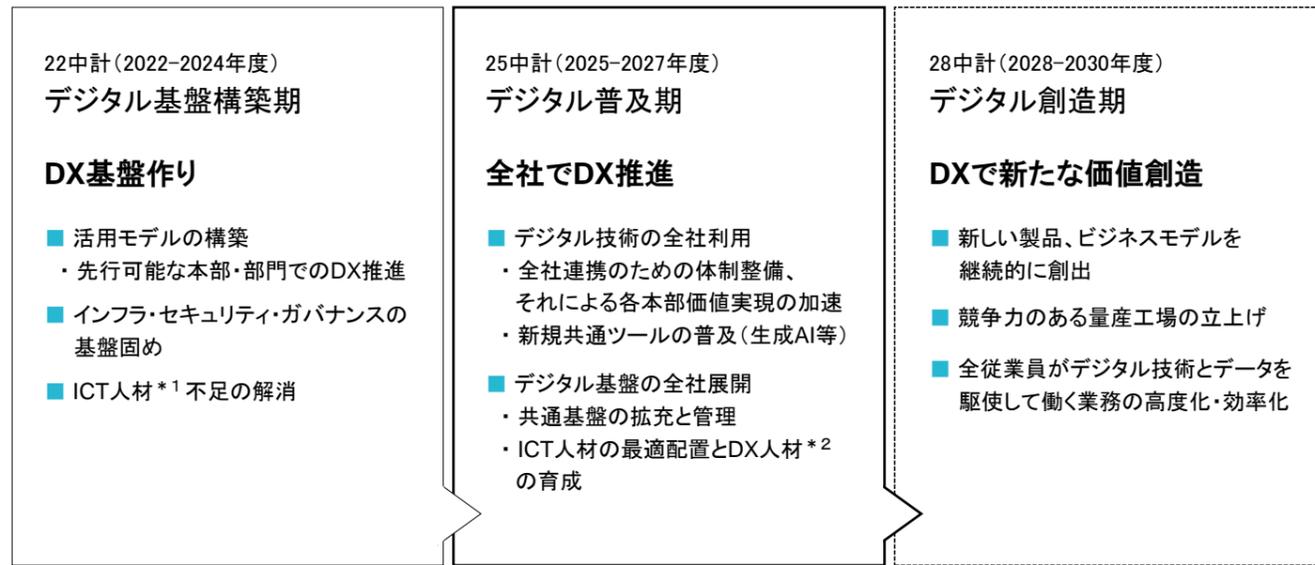
繰り返しにはなりますが、監査等委員会設置会社への移行によって、取締役会の議事運営がとても進めやすくなりました。時間を効率的に使い、スピード感をもって経営の方針、戦略に議論をしっかりと重ねてまいりましょう。

DXの推進

三井金属グループは、両利きの経営と統合思考経営を支える仕組みとしてDXに取り組み、デジタル基盤の整備とデジタル技術の活用によって、企業価値のさらなる向上を目指します。

DX 基本戦略ロードマップ

三井金属グループは、22中計をデジタル基盤構築期として計画どおり、DX基盤づくりを進めてきました。25中計ではデジタル普及期と設定し、22中計におけるデジタル活用モデルの全社展開に加え、新規ツールの普及、DX人材育成に取り組みます。

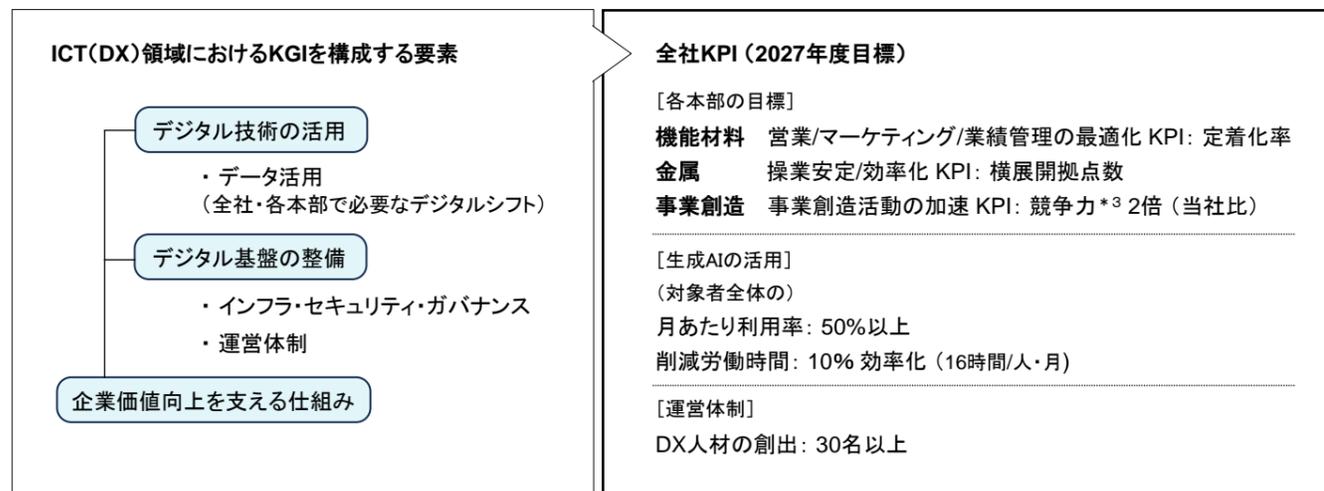


*1 ICT人材=デジタル・IT技術の仕組みやツールを理解し、業務への導入・推進を担う人材。デジタル人材。

*2 DX人材=デジタル技術やデータを活用し、ビジネスや業務の構造的変革を推進する人材。

DX 全社目標とKPI

このロードマップを支えるのが、環境整備によるAI活用の拡大と教育体系の整備も含めた業務改革を牽引する人材(DX人材)の充足です。この全社の取り組みを推進することで、各本部における活動を促進します。



*3 競争力=目標に対する性能や開発期間。

デジタル基盤の整備とデジタル技術の活用

セキュリティ・ガバナンス対応

グローバルな事業展開を支え、DXをさらに加速するため、セキュリティおよびICTガバナンスの強化に取り組んでいます。ネットワーク面ではゼロラストの考え方にに基づき、SASE(Secure Access Service Edge)を導入しています。2024年度までに国内44拠点への展開を完了し、2027年度までに全拠点(海外含む)への展開を計画しています。

ICT関連規則の運用は「人による遵守」から「システムによる統制」へ転換を進めており、2024年度には外部記憶媒体のパスワード必須化や暗号化添付ファイルの自動除外など、実効性の高い対策を導入しました。2025年度以降は、ID管理や資産管理の強化により、セキュリティ基盤のさらなる高度化を図ります。

生成AI活用

2023年より、安全な社内専用利用環境において、文書作成や情報検索などで生成AIの活用を開始し、日常業務の効率化を通じて、生産性の向上を図っています。2025年には、AIエージェント機能などを備えた改良版へのバージョンアップを予定しており、繰り返し業務の自動化と、効率化によって生まれた時間を創造的・戦略的な業務へ振り向ける取り組みをさらに加速させます。

あわせて、新たな技術の導入にも柔軟に対応できるように、情報漏洩リスクを踏まえた社内ガイドラインの改定や教育にも取り組み、安全かつ効果的な活用環境の構築を進めています。

デジタル人材/DX人材の育成

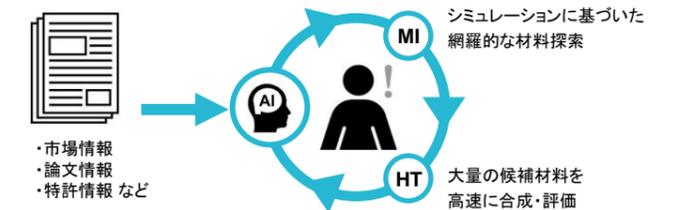
これまで三井金属グループの全従業員をデジタル人材化する「三井金属総デジタル人材化」を合言葉に、ICT教育を実施しています。対象者、用途に合わせ、3つのコースをオンラインで公開しており、これまでに約2,800名が受講しています。

25中計ではデジタル人材の育成に加えて、デジタル化による業務革新を牽引するDX人材の育成にも注力していきます。

各本部におけるDXの既活用例

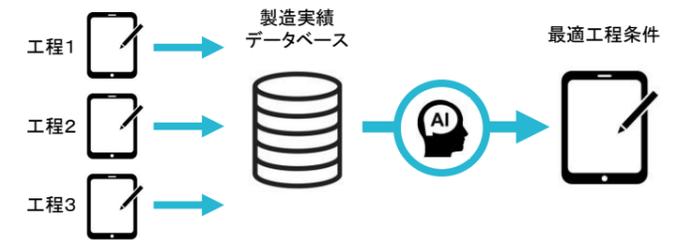
事業創造本部 知の探索

将来の中核事業となる新規事業の創出を目指し、生成AIやマテリアルズ・インフォマティクス(MI)、ハイスループット試験(HT)などの先端技術と人が融合して、材料開発の競争力を強化します。



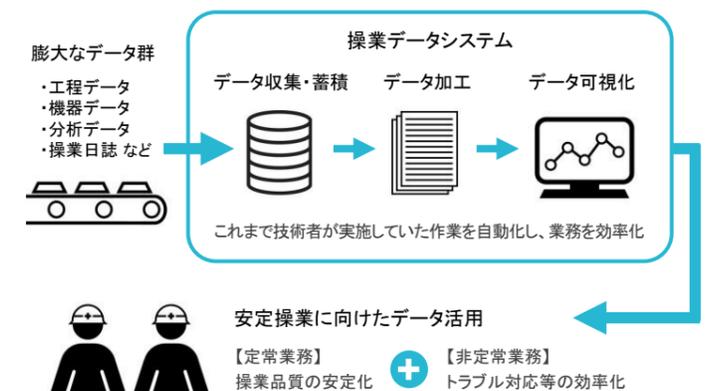
機能材料事業本部 知の深化

セラミックス事業部において、手書き製造実績をデジタル化し、進捗管理とトレーサビリティを効率化。データ分析技術による工程条件最適化アプリで歩留まり向上を実現。DX推進でデータ活用意識が高まり、データ駆動型工場運営と自動化を推進しています。



金属事業本部 知の深化

八戸製錬(株)を起点として、設備管理・操業データの共有・活用に向けたデジタル化の取り組みを開始。2024年5月には操業データシステムが稼働開始し、データの一元管理と可視化を実現しました。今後は、他拠点への展開を進めるとともに、データ基盤を活用した操業安定化に取り組んでいきます。



リスクマネジメント

三井金属グループは、事業の継続や企業の存続を脅かす可能性のある事業等のリスクへの対応を強化しています。事業等のリスクを特定し、これらの影響を除去または最小化するために、リスクマネジメントの改善と効果的な運営に取り組んでいます。

リスクマネジメントシステム

三井金属グループは、リスクマネジメント規則に基づきリスクマネジメントシステムを構築しています。リスクマネジメントの最高責任者として総務部担当の代表取締役副社長*1を選定し、本社リスク・危機管理担当を事務局として、各リスク区分の所管部を設定のうえ、その下に関係部門や拠点を位置づけています。

2024年度は、リスクマネジメント規則において定義したリスク項目(表1)に対し、事業部門ごとにリスクマップ(図1)を作成し、リスク評価を行いました。評価をもとに策定したリスク低減活動を次期中計に反映し、その進捗を確認していきます。これらの結果はリスクマネジメント報告書に取りまとめ、総務部担当の取締役を通じて、取締役会に報告しています。

*1 リスクマネジメント最高責任者には、監査等委員である取締役とは分離した立場である取締役が選任されています。

【表1】 リスクマネジメント規則において定義したリスク項目

項目	個別項目
マーケットリスク	金属相場変動 為替相場変動 流動性リスク
カントリーリスク	
財務リスク	信用リスク 減損リスク 与信リスク
(以下、操業に係るリスク)	
外部要因のリスク	感染症の大規模流行 大規模な自然災害
自社業界に係るリスク	市況 競争優位 資源開発 第三者との提携
環境	温室効果ガス排出 エネルギー管理 水の管理 廃棄物と有害物質の管理 生物多様性への影響
社会	安全衛生 人権 公正な事業慣行
ガバナンス	ガバナンス コンプライアンス ICT 不当な情報開示・レピュテーション・ 危機広報
非財務資本に関するリスク	人的資本 品質保証 知的財産 社会・関係資本

緊急事態への対応

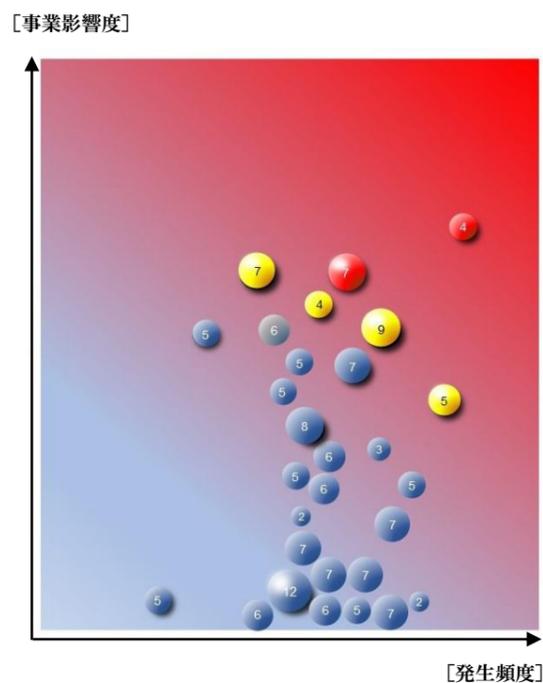
三井金属グループは、緊急事態発生時の対応に関する基本方針を制定しています。緊急事態が発生した場合には、人命を最優先に保護し資産を守るとともに、事業の早期復旧と継続を目指し、二次災害の防止に努めます。

緊急事態を想定した体制を構築し、年度ごとにPDCAを回す事業継続マネジメント(BCM)を行なっています。各事業部は、初動対応計画(IMP)と供給継続・生産再開計画(BCP)を含む事業継続マニュアルを策定し、全拠点で訓練を実施しています。

さらに計画の実効性を高めるため、緊急事態発生直後から数日間の対応を想定した事業継続シミュレーション訓練を実施しています。大規模災害リスクの高い拠点から優先的に、海外を含む各主要拠点へ展開していきます。

【図1】 リスクマップ概念図(事業本部での評価結果、イメージ)

事業部門ごとに事業影響度と発生頻度の2軸でリスクマップを作成し、リスク評価を実施しています。



【リスクマネジメント】

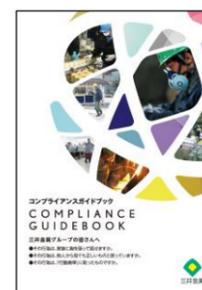
https://www.mitsui-kinzoku.com/csr/governance/risk_management/

コンプライアンス

コンプライアンスとは、法令等はもちろん、社会規範や企業倫理など、明文化されていなくとも社会から期待されている全ての事柄を遵守することであると理解しています。三井金属グループは、経営企画本部長を最高責任者として、コンプライアンス所管部門である法務部が中心となり、関係部門とともに経営層や従業員のコンプライアンス徹底に取り組んでいます。

行動規範から行動規範へ

三井金属グループは、全役員・従業員が共有すべき価値観および行動のあり方を示す規範として「行動規準」(2016年7月 改訂第3版)を制定していましたが、パーパス・バリューの制定や、ステークホルダーから求められる期待基準の高まりといった社内外の変化を踏まえ、2025年4月1日付で「行動規準」を改め、「行動規範」を制定しました。また、「行動規範」の制定に合わせ、その行動のポイントを解説する「コンプライアンスガイドブック」を刷新しました。



2016-2024

2016年にコンプライアンスガイドブックを作成、2024年までに12か国・地域に展開しました。

(中国、台湾、タイ、インド、マレーシア、ベトナム、インドネシア、モロッコ、フランス、ペルー、メキシコ)

コンプライアンスガイドブックのグローバル展開

現地スタッフと協働で現地の商慣行や文化的背景から想定される固有のリスクを踏まえた内容を検討し、現地語化のうえ順次海外拠点到展開しています。三井金属グループが事業展開する国や地域のコンプライアンス上のリスクを評価し、そのリスクが顕在化したときに事業活動に与えるインパクトを勘案し、アジア地域から優先的に展開しています。2016年より展開を開始し、これまでに12か国・地域において展開してきました。2025年は新たなガイドブックのグローバル展開を開始していきます。



2025-

2025年、ガイドブックを刷新、引き続きグローバルに各国・地域へ展開を図ります。

コンプライアンス研修

行動規範(旧:行動規準)の周知のため、コンプライアンス全般を説明する研修を定期的に行っています。国内外の各拠点における各等級への研修や全関係会社の取締役・監査役を対象とした経営幹部研修の中で実施しています。その他、安全や品質といった個別のコンプライアンス上の課題に加え、法務部門が中心となり、各拠点のコンプライアンスリスクや社会情勢等を踏まえ、テーマ別のセミナーも随時実施しています。

2024年度には以下のようなテーマで研修を実施しました。

- 誠実な事業慣行: 独占禁止法、下請法、商業賄賂
- 人材の活用と多様性: ハラスメント
- 情報セキュリティと情報管理: 営業秘密管理
- その他コンプライアンス: 利益相反、適切な会計処理、外為法(安全保障貿易管理)

コンプライアンス研修は各拠点における対面の研修とMLPによるオンデマンド型研修を使い分けており、受講者にとって利便性の高い仕組みを整えています。2024年度は、のべ2,889名がコンプライアンス研修を受講しました。

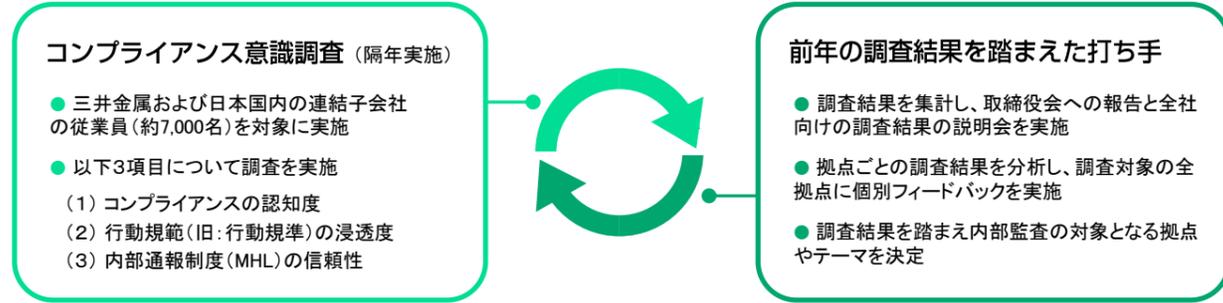


コンプライアンスセミナーを国内外の各拠点で実施しています。(上から大崎本社、インド、米国)



コンプライアンス意識調査

行動規範(旧:行動規準)の理解度や、コンプライアンスの取組みの効果を測定するため、2017年度以降、三井金属および日本国内の連結子会社の従業員を対象に、コンプライアンス意識調査を2年に一度実施しています。直近の調査は2023年度に実施しており、次回調査は2025年度中を予定しています。2024年度は調査自体は実施せず、2023年度の調査結果の分析とフィードバック等の打ち手を実施しました。



三井金属ホットライン (MHL: 内部通報・外部通報)

社内外のステークホルダーを対象に、事業活動や職場における不正競争・贈収賄・安全衛生等にかかる法令・社内規則違反および人権を含む社会・環境リスクに関する内部通報および外部通報(以下通報等)の窓口として、三井金属ホットライン(MHL)を設けています。全役員・従業員を対象とする社内窓口と第三者窓口(外部弁護士)を、また中国拠点向けに、日系法律事務所中国事務所を窓口とした、中国語対応可のホットラインを設けています。コンプライアンス研修やコンプライアンスガイドブックを通じて役員および従業員に窓口の周知を図っています。

MHLの利便性向上のための取組み

2020年度
通報等の処理を複線化し、執行部門と非執行部門の2つの窓口を設置するとともに、通報時に即座に監査役(現:監査等委員会)と情報共有する体制としました。

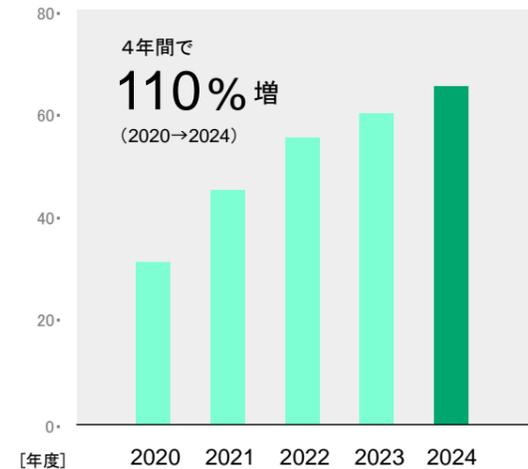
2023年度
外国語対応も可能な女性プロフェッショナルスタッフによる受付専用窓口を外部に設置し、外国語を母国語とする方や女性にとってもより通報しやすいものへと改善しました。

社外向け窓口

社外ステークホルダーを対象に、コンプライアンスに特化した「コンプライアンスに関するご相談窓口」および「社会・環境リスクに関するご相談窓口」をコーポレートサイト上に設け、随時通報を受け付けています。

[内部通報および外部通報に関する制度]
<https://www.mitsui-kinzoku.com/csr/governance/compliance/>

三井金属ホットライン(MHL)への通報件数



贈収賄防止

国内外の各拠点では、グループ行動規範や調達方針の遵守を盛り込んだ取引契約書の締結または同意書の取得といった取組み(サプライチェーン・マネジメント P.42)を通じて贈収賄の禁止を求めるとともに、海外においては汚職や贈収賄防止に関するより厳格な対応をサプライヤーに義務付ける贈収賄防止協議書の締結も推進しています。なお、三井金属グループにおいて、2024年度に反競争的行為や贈収賄行為により法的措置を受けた事例はありません。また、従業員が、反競争的行為や公務員等への贈収賄行為により処分または解雇された事例は発生していません。2024年度において、三井金属が、特定の政治家や政党・政治団体に対し、政治資金規正法に基づく寄付・献金を直接行なった事例はありません。

国・地域ごとの贈収賄防止協議書の締結の進捗状況

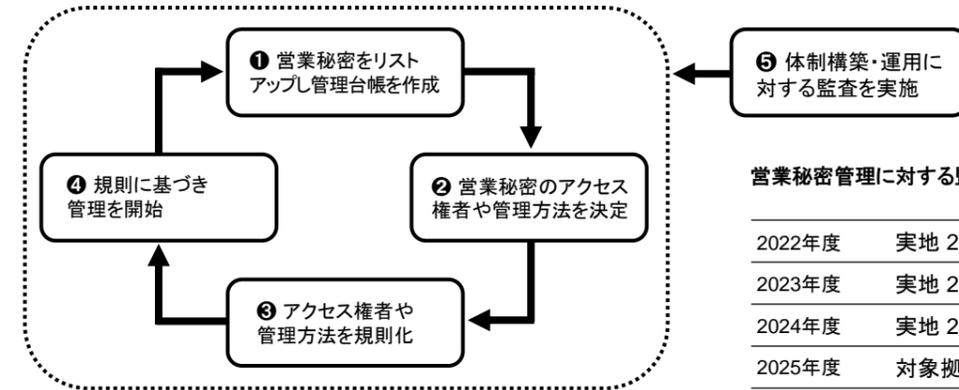
国・地域	腐敗指数 ランキング*	締結社数 (2022年度末)	締結社数 (2024年度末)	増加数
香港	17位	0	3	3
台湾	25位	143	247	104
マレーシア	57位	36	38	2
中国	76位	353	541	188
ベトナム	88位	51	66	15
インド	96位	0	110	110
インドネシア	99位	101	212	111
モロッコ	99位	0	72	72
タイ	107位	297	365	68
ペルー	127位	0	30	30
メキシコ	140位	0	55	55
合計		981	1,739	664

* 腐敗指数ランキング
Transparency International発表「Corruption Perceptions Index (2024)」による

営業秘密管理

三井金属グループでは2017年に「情報管理規則」「営業秘密管理細則」等の規則を定め、拠点ごとに顧客情報・技術情報・ノウハウを守るための営業秘密管理体制を構築・運用するとともに、運用状況に対する監査を実施しています。

営業秘密管理体制の構築プロセス



営業秘密管理に対する監査の実施状況

2022年度	実地 2拠点
2023年度	実地 2拠点
2024年度	実地 2拠点 + 書面 9拠点
2025年度	対象拠点を拡充予定

輸出管理(安全保障貿易管理)

三井金属は、外国為替及び外国貿易法(外為法)に基づき社内規則「製品輸出等管理規則」を制定し、経済産業省(経産省)に輸出管理内部規程(OP)として登録しています。代表取締役を委員長とする輸出審査委員会の下、各事業部に営業責任者、技術責任者、管理責任者を配置、該非判定・需要家チェック体制を運用し、毎年その遵守状況を事務局が監査し、自己チェックした結果を経産省に報告しています。また、経産省の官民対話スキームを活用し、当社が有する安全保障上の観点から管理を強化すべき重要技術が国外に流出しないよう、特に重点的に管理しています。

品質保証の取組み

通信・エレクトロニクスや自動車産業などお客様の広がりとともに、事業領域を拡大しグローバル化も進めてきた中で、お客様の声を財産と考え、常に最適な品質の製品・サービスの提供に努めてきました。しかしながら、昨2024年、当社子会社での品質不適切行為が判明しましたことから、二度と同様の行為を繰り返さないよう、再発防止に真摯に取り組んでいます。

不適切行為の再発防止へ向けて

グループ会社である三井金属パーライト株式会社において、検査結果の改ざんおよび不適切なデータ処理が行なわれていたことが社内通報により2024年10月に発覚し、社内調査委員会、社外の委員による特別調査委員会（委員長：井上 宏 三井金属社外取締役監査等委員）を設置し、調査結果を2025年4月に社外公表いたしました。

調査報告書の内容は、一子会社の問題にとどまらず、三井金属グループ全体への問題提起も含まれております。当社としてその内容を真摯に受け止め、パーライト社に対する支援と併せ、全社に向けた再発防止策を立案、実行に移しているところです。

再発防止策は、ガバナンス、マネジメント、プロセスの各視点から検討し、
① 品質保証体制の強化、② 品質保証ルールの整備、③ 品質保証に関する意識の徹底、
④ 不正リスク低減のための取組み等を柱としており、具体的には、組織体制の見直し、品質監査の見直し、品質保証部門間や関連部門との連携・支援強化、内部通報制度の有効性向上等の取組みを含んでいます。

4月にグループ内全ての拠点へ発信しました「目先の納期や利益よりも品質重視を」の社長メッセージを実現すべく、再発防止策の完遂と、25中計で定めた品質保証の各目標の達成を目指してまいります。



常務執行役員 技術本部長

川原 誠

品質に関する基本的な考え方

私たち三井金属グループでは、各事業分野、国内外の各拠点での品質への取組みを貫く規準として2022年4月に「品質基本方針」を見直し、安全で優れた品質をもつ、お客様に満足いただける製品づくりを追求しています。当社は資源開発と製錬事業をそのルーツとし、非鉄金属地金から、エレクトロニクスなど各産業向けのさまざまな機能材料、素形材などの組立加工、さらにはエンジニアリング事業などの技術サービスの提供と、グループ全体での製品・サービスの事業領域は拡大し、グローバル化してきました。その中で、安心、安全で適切な品質の製品・サービスを提供する責任は、一段と増しているとの認識を私たちは深めています。中でも、品質コンプライアンスに関する要求は、年々強まってきており、それに対応するため、教育・啓蒙、品質保証体制の整備や、データデジタル化・システム化の推進、QAGL*に基づく点検や監査、さらには品質保証を支える人材育成等を推進しています。

* QAGL＝三井金属グループ品質保証ガイドライン

品質基本方針

三井金属グループは、お客様に満足していただける製品・サービスを提供するために、この品質基本方針を一人ひとりが共有し、実践します。

- 1 市場の声、お客様の声を財産と考え、そのニーズを先取りし、最適品質とお客様満足の実現に取り組めます。
- 2 社会貢献を目指し、マテリアルの知恵を活かした製品・サービスを創発・提供します。
- 3 品質を業務の質ととらえ、全員参加とスピード重視で品質向上を図ります。
- 4 製品・サービスに関するコンプライアンスを徹底します。
- 5 サプライチェーンを含むすべての事業プロセスで安心・安全を最優先とし、品質と安全について正確かつ適切に情報を公開します。

(2022年4月改定)

品質保証体制

三井金属グループでは、グループ全体の品質保証体制をより強化するため、三井金属の本社機能として、品質保証部を2018年に設置しました。各事業部門、各グループ企業の品質保証に係わる企画・推進、品質保証の実効性の監査、品質保証人材の育成、品質保証に関する社内外情報のグループ内への発信などを担っています。また、品質保証機能の強化を図るため、各事業ラインの品質保証部門を独立させています。さらに、本社品質保証部と各本部技術部で構成される品質保証委員会を毎月開催し、グループ全体に係る品質保証体制強化の企画と実行を推進しています。加えて、全社の各事業所社の品質保証部門長が集まり、年2回、品質保証部門長会議を開催し、品質保証部門間の連携強化を図っています。

品質マネジメントシステム

三井金属グループでは、事業部門ごとに品質マネジメントシステムを構築・運用し、最適な品質保証を行なっています。品質管理上外部の規格認証取得が必要と判断した製造拠点については、「ISO9001」や「IATF16949」などの国際規格を認証取得しています。

(98ページに、認証取得拠点数の情報を載せています。)

品質コンプライアンス体制の強化

三井金属グループは、品質コンプライアンス体制構築を、QAGLに沿って進めてきました。このガイドラインの柱は、マネジメントシステムの強化、試験・検査データの信頼性向上、保証する品質と技術レベルの整合性の向上、事業ラインの品質コンプライアンス自主点検や社内品質コンプライアンス監査の実施となっています。これまで、国内外の拠点でQAGLへの適合性の自主点検、社内第三者による品質コンプライアンス監査を実施してきました。また、ねつ造・改ざん防止として、検査データデジタル化・システム化も推進しており、システム化に関しては2025年度中に、ほぼすべての国内拠点で導入完了の見込みです。一方で、QAGLに沿った自主点検および監査に使用する「品質コンプライアンス事象判断基準」について、判断基準の細分化と事象発見時の連絡フロー改訂、さらには、品質コンプライアンス監査においては、リスクベース評価*により、監査の順位や監査ポイントの絞り込みを行ない、コンプライアンス体制の強化を図っていきます。

* リスクベース評価＝各指標からリスクの大きさを評価するもの

品質保証教育推進、品質コンプライアンス意識の向上

三井金属グループでは、品質保証力の底上げと再発防止に向け、QAGLや品質コンプライアンスに関する教育を体系的に整備し、階層別教育に組み込むことで意識改革に取り組んでいます。また、品質向上や改善に役立つ考え方、管理技術手法を実践するため、集合教育およびWEB (MLP*) による品質管理教育を実施しています。各階層別に、新入社員向け基礎教育から、統計、IE、プロセス思考などの専門教育まで、全ての従業員へ教育を実施しています。加えて当社では、人材の育成、職場の活性化、業務改善を目的として、小集団活動(GK*)に、日本国内の各拠点はもとより、海外拠点においても取り組んでいます。品質月間においては、グループ各社において品質コンプライアンス集合教育や標語募集、意識調査、所社単位での独自取組みなどによる啓蒙活動を実施しています。さらに、品質コンプライアンス意識の向上に向け「品質の日」の制定、「品質唱和」などの全社的な啓蒙活動も計画しています。

* MLP＝三井金属オンライン学習プラットフォーム

* 三井金属ではQCサークル活動のことを「グループ活動(GK)」と呼んでいます。

製品安全情報の提供および環境配慮型設計体制構築

三井金属グループでは、製品安全に関わる情報は、基本的に仕様書や技術資料、SDS(安全データシート)などを通じてお客様にお伝えしてきました。お客様や社会への当社製品・サービスに関する適切な情報の提供を推進すべく、「製品情報提供ガイドライン」の策定を2023年度から進めていましたが、2024年にガイドラインが整い、2025年度からその運用を始めています。このガイドラインによって取り組むべきことは、お客様や消費者から情報提供の依頼があった場合、製品に関する適切な情報を提供できる体制を構築することです。これまでのようなデータシート等の資料提供のみならず、人権の尊重、安全衛生をはじめとする社会課題、環境課題、それらに対するリスクがないことを当ガイドラインに基づくチェックシートで調査し、当社製品の情報として常に提供できることを目指しています。さらに当社工程の上流における取組みとして、環境に配慮した製品を創出するためのガイドラインの策定も取り進めており、2026年度より運用を開始する予定です。

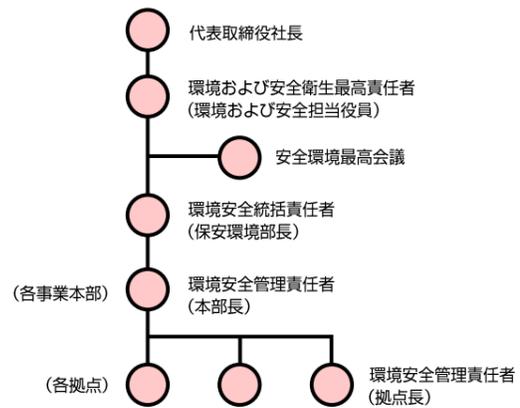
安全衛生

私たち三井金属グループは、パーパスに基づいた統合思考経営の実現のためには、事業運営における労働安全衛生の確保が不可欠であるとの認識を共有しています。従業員が安心して働けるのはもちろん、協力会社、請負業者や事業所への来訪者も対象として、安全な職場環境の整備に努めています。

方針と管理体制

三井金属グループは「働くすべての人々の安全と健康の確保が、事業活動を行なう上で最も重要である」とする安全衛生基本方針に基づき、安全かつ衛生的で働きやすい職場環境づくりに取り組んでいます。また、安全を第一とする企業文化の醸成は、生産性向上と操業や事業へのリスク低減に加え、中長期的には従業員との強固な信頼関係の構築、事業基盤の強化につながると考えています。なお、安全衛生基本方針、安全衛生目標と活動は、協力会社や請負会社の従業員を含める、当社グループで働くすべての従業員を対象としています。

環境および安全の管理体制



安全衛生マネジメントシステム

三井金属グループの主要拠点はISO45001に沿って労働安全衛生マネジメントを行なっています。小規模拠点については社内認証システムを構築しています。各拠点ではPDCAを定期的に回しマネジメントの実効性のスパイラルアップを図っています。レビューにより特定された課題の改善、リスクアセスメントおよび安全衛生トレーニング等の施策に落とし込んでいます。

安全監査

拠点における現場でのマネジメントシステムの運用状況を確認するために、定期的に社内安全監査を実施しています。社内安全監査では、法令に加え、三井金属グループが独自に制定した安全基準の遵守状況を確認しています。また、危険箇所指摘とその改善状況のフォローアップも行ない、安全性の継続的な向上に努めています。

安全衛生トレーニング

三井金属グループは、従業員に対し、定期的に安全衛生トレーニングを実施し、安全衛生意識の向上、安全衛生コンプライアンスの徹底や、安全を第一とする文化の浸透を図っています。

トレーニング用の各種教材は多言語で提供しており、社内イントラネットで公開しています。従業員がいつでも確認や引用できるよう管理運営しています。

2023年より、VR(Virtual Reality)体感研修を導入しています。VRで災害による揺れ・傾き・転倒・衝撃などをリアルに体験し、従業員の危険感受性を高める狙いです。2024年度は17拠点でVR体感研修を実施しました。

2024年度実施の安全衛生トレーニング

目的	主なトレーニング
グループ全体の安全衛生の知識の向上 (階層別知識、重点取り組み、優良事例、最新安全トレンド)	<ul style="list-style-type: none"> 新入社員研修 階層別教育 安全衛生法令研修 外部講師による研修会 安全環境担当者職能集団勉強会
製造現場における安全ルールの遵守、危険感受性の向上 (協力会社・請負会社の従業員も対象)	<ul style="list-style-type: none"> KY(危険予知)活動 危険体感トレーニング、VR体感研修 リスクアセスメント教育 安全コミュニケーション活動 安全保護具教育 緊急時訓練(火災・地震)



製造現場におけるケガや事故の防止と従業員の健康増進を目的として、「本気のラジオ体操」の取組みを推進しています。
(朝のラジオ体操。三井串木野鉱山にて)

災害防止の取組み

誰でも安心して働ける職場環境を目指し、新規従業員、高齢従業員、外国人従業員など多様なバックグラウンドを持つ従業員に対して、安全教育の充実、作業標準書の見直しや現場のコミュニケーション強化などを通じて、安全意識の向上と災害の撲滅に取り組んでいます。

ヒューマンエラーによる災害の防止に向けて、専門研修の継続的な実施に加えて、ロックアウトシステムの対応範囲を電気のみならず、残留エネルギーや薬液などのリスク要因にも拡大しました。2024年度、ロックアウトの未実施による労働災害は0件でした。

2024年の安全実績

2024年、協力会社・請負会社を含めて三井金属グループ全体の災害発生件数は46件で、前年度より改善し、重大災害(死亡災害)ゼロを達成しました。

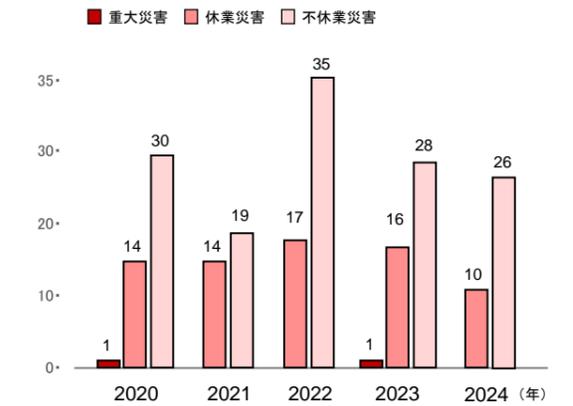
国内では、グループ全体の78%を占める36件の災害が発生し、挟まれ・巻き込まれと転落・墜落の二つの型が最多でした。グループ全体の被災人数では、当社グループ従業員が6割を占め、協力会社・請負会社の従業員が4割でした。

災害発生の原因を引き続き精査、分析し、再発防止の対策を進めていきます。

* 安全衛生に関するほかの情報はコーポレートサイトにてご頂戴します。
<https://www.mitsui-kinzoku.com/csr/society/occupational/>

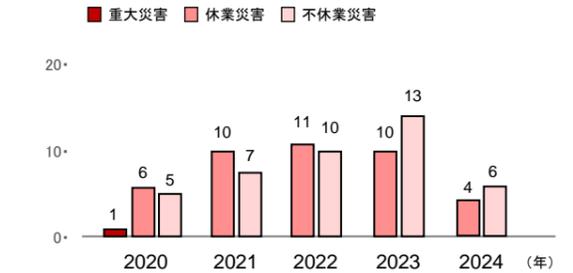
国内拠点の災害発生件数の推移

※ 協力会社・請負業者で発生した災害も含めています。



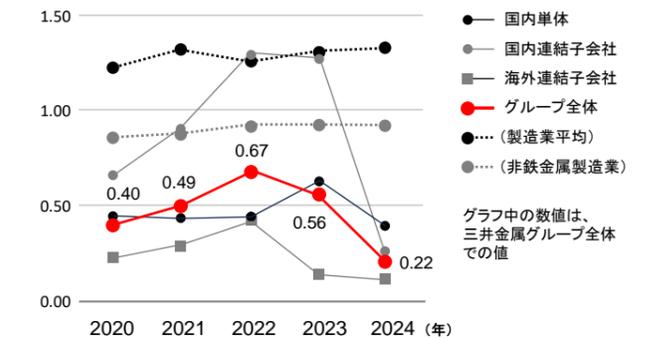
海外拠点の災害発生件数の推移

※ 協力会社・請負業者で発生した災害も含めています。



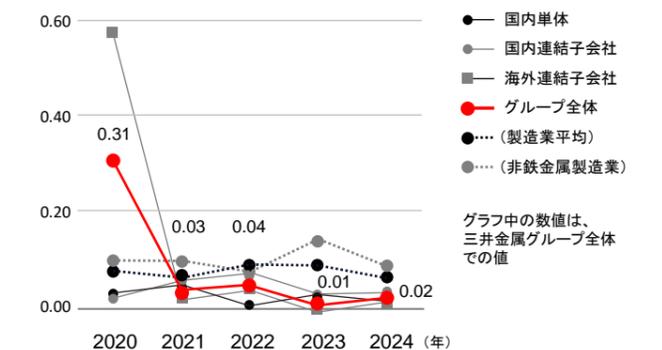
災害度率の推移

* 協力会社・請負会社の社員による災害は含めていません。



災害強度率の推移

* 協力会社・請負会社の社員による災害は含めていません。



環境課題への取組み

当社グループは、事業活動が地球環境に依存しており環境への影響も大きいと認識しています。この認識に基づき、環境基本方針に沿って環境負荷の最小化に努めています。カーボンニュートラルの実現や循環型社会の構築に向け、リスクの低減と事業機会の創出を目指し、オペレーション個々の細やかな改善とともに新たな取組みに挑戦しています。

環境マネジメント

三井金属グループでは、安全と環境に関わる最重要事項を審議・決定する場として、「安全環境最高会議」を設置しています。環境および安全衛生最高責任者（環境および安全担当役員）を議長、各事業ラインの長をメンバーとする本会議において決定された方針や行動計画は、環境および安全衛生最高責任者の指揮のもと、環境安全統括責任者（保安環境部長）によって三井金属グループ各拠点への展開が図られます。ISO14001に則ったマネジメントシステムを運用している各拠点では、拠点長が環境安全管理責任者として決定事項を遂行します。マネジメントシステムの運用を含む、環境および安全に関わる重要事項は、環境および安全衛生最高責任者が取締役会で報告し、取締役会による指導と監督を受けています。

環境基本方針と環境行動計画

2001年、三井金属グループの環境への取組みの指針となる「環境基本方針」*を定め、「環境行動計画」を策定しています。パリ協定の採択や、ESG投資の拡大を受け、当社グループの環境課題への取組みを強化するため、2018年、「環境基本方針」と「環境行動計画」を改訂しました。環境行動計画では、事業活動がバリューチェーンにおいてステークホルダーに及ぼす負の影響を評価し、影響が大きいと特定された項目について、重点的に取り組むべく、目標を設定しました。現在、環境行動計画の目標を、各拠点の計画に落とし込み、取組みを推進しています。

パーパスと2030年ビジョン

2022年、当社グループのパーパスとして「探索精神と多様な技術の融合で、地球を笑顔にする。」を制定しました。より少ない環境負荷で人類に利便性を提供し、環境改善に資することで、世の中の環境課題、社会課題解決へ貢献し、持続可能な社会の実現を目指します。また、経営理念とパーパスを礎に設定した、三井金属グループが共通して目指すべき2030年ビジョンでは、「低環境負荷でのものづくり、循環型サービスの構築」を推進することを決めました。2030年ビジョンに向けて策定した22中計と25中計では、「環境影響」を含む、社会的価値向上の観点で各事業を評価し、事業の持続可能性を経営判断に活かすことを明示しました。

* 環境基本方針はコーポレートサイトに公開しています。
https://www.mitsui-kinzoku.com/csr/environment/environmental-policy

気候変動への対応とTCFD*提言への賛同

三井金属グループは、気候変動を事業の存続に影響を及ぼしうる最も重要な外部環境の変化の一つと捉えています。気候変動とそれを巡る社会や経済の変化は、事業上のリスクをもたらしますが、適切に対応することにより競争力の強化や新たな事業機会の獲得にもつながると認識しています。2020年度から、当社グループはTCFD提言のフレームワークに則って、気候変動がもたらす中長期的なリスクと機会の分析を行ない、分析の結果を事業戦略に落とし込む活動を開始しました。2022年3月、TCFD提言への賛同を表明しました。

* Task Force on Climate-related Financial Disclosures
気候関連財務情報開示タスクフォース

以下、TCFD提言の推奨する情報開示項目について、[TCFD](#)の表示を添えています。

ガバナンス [TCFD](#)

三井金属グループにおける気候変動基本方針や重要事項は、社長が委員長を務めるCSR委員会が討議し、執行最高会議が審議・決定しています。執行最高会議は、代表取締役と業務執行取締役が参画しており、経営の観点から審議を行なっています。決定した事項は、取締役会へ報告され、監視・監督を受けています。

2023年度より、取締役（社外取締役を除く）報酬につき、「ESG指標要件型譲渡制限付株式報酬」を導入し、ESG指標の一つとして、温室効果ガス削減への取組みを組み入れています。

リスク管理 [TCFD](#)

当社グループは、ビジネスモデルが異なる複数の事業部門を有しています。このため、事業部門ごとに気候変動に係るリスク・機会を検討する必要があります。低炭素・自然共生戦略室が各事業部門と連携し、TCFD提言のフレームワークに沿ってシナリオ分析を含む評価・特定を行なっています。

シナリオ分析の結果は執行最高会議にて経営陣に共有され、事業部門にて対応策を推進します。低炭素・自然共生戦略室が推進状況をトレースし、その状況を踏まえ事業部門と次のサイクルのリスク・機会の評価・特定を実施します。このように、リスク管理のサイクルを回しながら、気候変動に係る事業戦略の策定・推進を行なっています。

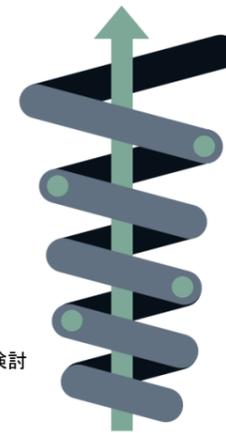
リスク管理のプロセス／シナリオ分析と事業戦略の融合

③ 対応状況の振り返り

- ・ 中計、事業戦略の成果・改善点の確認
- ・ 物理リスクの対応の振り返り

① 重要リスク・機会の特定、対応策の検討

- ・ 気候変動外部動向のウォッチ、情報収集
- ・ 事業分析とリスク・機会の評価・特定
- ・ 気候変動に関わる全社方向性・事業戦略の検討
- ・ 物理リスク対応の全社方向性の検討



④ 重要リスク・機会の見直し、対応策の再検討

- ・ 気候変動外部動向のアップデート
- ・ リスク・機会の見直し
- ・ 必要に応じて全社方向性、事業戦略の軌道修正
- ・ 全社BCPの改善

② 対応策の実施

- ・ 対応策の中計、事業戦略への織り込み・推進
- ・ 物理リスク対応における全社BCPの策定・推進

（各ステップにおける重要事項を執行最高会議で決定）

戦略／シナリオ分析 [TCFD](#)

三井金属グループはグローバルに多数の事業を展開しており、気候変動に関わるリスク・機会が事業ごとに異なると認識しています。そのため、気候変動の影響を受ける可能性が相対的に高い事業から事業別にシナリオ分析を行なっています。

22中計期間中には、当社グループの主要事業である金属事業、機能材料事業、モビリティ事業におけるシナリオ分析が完了しました。これらのシナリオ分析では、各リスクによる収益低下を最小化するとともに、新たな製品や新規事業の創出等による機会を獲得するための対応案を検討しています。多くの対応策は長期的な視点で取り組むべき内容ですが、その一部は「22中計」に引き続き、「25中計」にも組み込み、戦略のレジリエンスの確保に努めます。

また、シナリオ分析を実施している期間中にも、バリューチェーン全体にわたる事業環境の変化は起きており、継続的なシナリオ分析の見直しが必要であることから、25中計においては、事業環境の変化を機敏にとらえたタイムリーかつ迅速なシナリオ分析の実施を定着させていきます。

シナリオ分析の定義

想定期間	2030年代	
シナリオ定義	4°Cシナリオ	産業革命期比で21世紀末に2.7～4.0°C上昇 * 主に国際エネルギー機関(IEA)のSTEPS (Stated Policies Scenario) のデータを利用
	1.5°Cシナリオ	産業革命期比で21世紀末に0.3～1.7°C上昇 * 主にIEAのNZE (Net Zero Emissions by 2050 Scenario) のデータを利用

指標と目標 [TCFD](#)

中長期CO2排出量削減目標

当社グループは、非鉄製錬、電解銅箔などエネルギー多消費型事業を展開しており、事業活動によるエネルギーの消費や温室効果ガスの排出が、気候変動に与える影響を認識しています。2022年に中長期CO2排出量削減目標を見直し、目標の達成に向けて、省エネルギー活動の推進、再生可能エネルギーの利用拡大、さらに環境貢献製品の創出や、革新的な技術の開発を積極的に行なっています。

22中計期間においては、グループ全体の実行体制が軌道に乗りました。25中計では、Scope3への取組み拡大やGX-ETSを含むGHG排出削減の新たな制度への対応も重要課題として戦略を拡充していきます。

中期 CO2排出量削減目標

2030年度までにCO2排出量をグローバルで38%削減する（2013年度比）

長期 CO2排出量削減目標

2050年度までにカーボンニュートラル（Net 排出ゼロ）を目指す

気候変動に対するシナリオ分析概要

各事業本部の分析に続いて、2024年度は、本社管轄のグループ企業6社についてシナリオ分析を実施しました。

インパクト試算項目	リスク	機会	4°C	1.5°C	対応策
売上高	—	・車載用途などでの高付加価値製品へのシフト ・非鉄金属全般に対する需要拡大に伴う販売単価の上昇	▲▲ Profit	▲▲	・顧客要求品質への安定した対応 ・BEVや蓄電池等の需要拡大に伴い、関連製品の開発促進と生産体制の整備
炭素価格	・炭素税や排出権取引の導入に伴う炭素価格の大幅な上昇	—	—	▼	・設備更新による省エネ加速、燃料転換、再エネ電力の導入 ・顧客のCO2排出削減に貢献する製品提案
エネルギー価格	—	—	—	—	—
原材料価格	・グローバル経済成長に伴う金属(銅)価格の上昇 ・再エネ関連需要の拡大に伴う金属(銅)価格の高騰	—	▼▼	▼▼	・販売先からのスクラップ回収の拡大 ・製品化率向上による原料ロスの削減

* 財務インパクト (4°C/1.5°C) 表示なし ±1億円未満 ▲▼ ±1~10億円未満 ▲▼ ±10~100億円未満 ▲▼ ±100億円~

* 本社管轄：三井金属パーライト、三井金属商事、三井金属計測機工、三井住友金属鉱山伸銅、三井金属ユアソフト、三井金属エンジニアリング

* シナリオの想定とインパクトの評価にあたり、主に以下の情報を参考としています。
 ・国際エネルギー機関(IEA)「World Energy Outlook 2022, 2023, 2024」 ・国際通貨基金(IMF)「World Economic Outlook 2021」
 ・文部科学省・気象庁「日本の気候変動2020」 ・経済産業省「総合資源エネルギー調査会・基本政策分科会資料」
 ・環境省「カーボンライジングの活用に関する小委員会資料」

カーボンニュートラルロードマップの運用

当社グループは、中長期CO2排出量削減目標達成に向けて、カーボンニュートラルロードマップ(Carbon Neutral Road Map/CNRM)を策定しています。CNRMは、2050年のカーボンニュートラル実現に向け、社会・技術動向や自社の状況を踏まえた環境投資に関する柔軟かつタイムリーな意思決定を支える、経営上の重要な仕組みと位置づけています。2024年度、各拠点との情報連携をよりタイムリーにし、現場の実態を迅速・的確に反映できる体制を構築するため、CNRMに対応したクラウドベースの情報共有システムを導入しました。2025年度中の本格運用を予定しており、実効性の向上とスピーディな意思決定の実現を目指します。

CNRMにおける取組みテーマは、事業部および関係会社から提案された活動内容と実行計画に基づき、事業本部の支援・管理のもと、必要な投資判断を執行最高会議にて審議します。また、実行後には排出削減の実績を把握し、それをもとにさらなる削減活動へとつなげていきます。

2025年度は、スコープ1削減対策として2.4億円、スコープ2削減対策として2.9億円の投資を予定しています。

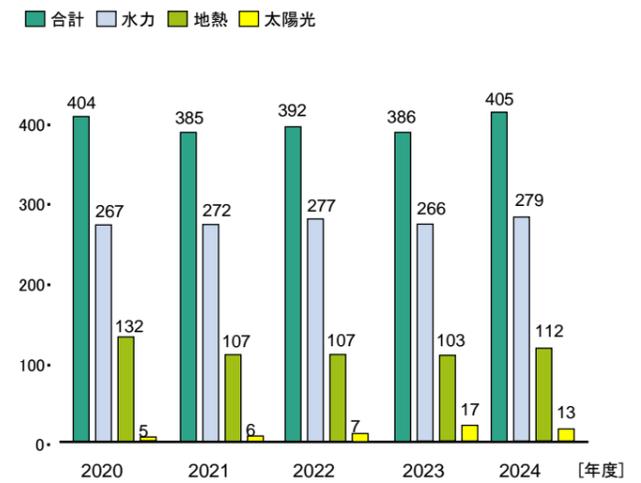
再生可能エネルギーの利用拡大

当社グループは、再生可能エネルギーの利用比率向上を重要な課題と捉え、既存の水力・太陽光発電設備の安定稼働に加え、新規導入の拡大を進めています。また、再生可能エネルギー由来電力の調達も積極的に推進しています。

自社発電においては、神岡鉱業(株)およびワンサラ鉱山・パルカ鉱山にて敷地内水力発電所を運営しており、奥会津地熱(株)では地熱発電用蒸気を生産し、電力会社へ供給しています。さらに、複数の拠点において太陽光発電設備を導入しており、2025年度には銅箔事業のマレーシア拠点にて、年間発電量2.4GWhを見込む新設備の設置を予定しています。

再生可能エネルギー電力の調達に関しては、銅箔事業の上尾拠点、総合研究所および本社などで継続的に再生可能エネルギー由来の電力を使用しており、2025年度には三井金属ダイカスト(株)が新たに3.7GWhの再エネ電力を導入する計画です。

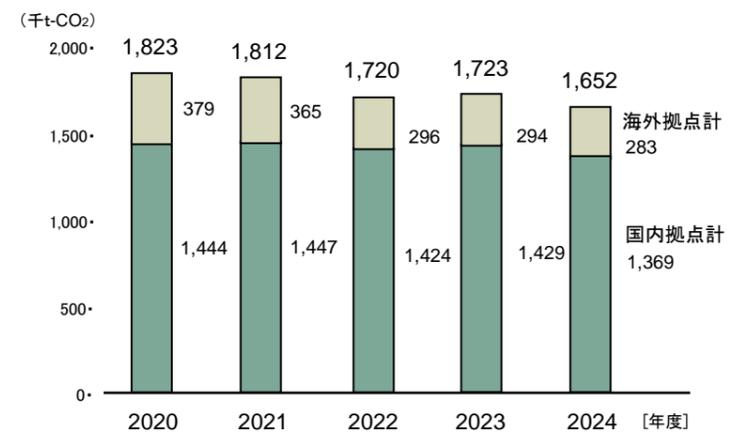
再生可能エネルギーを利用した発電量 (GWh)



CO2排出量実績

2024年度の排出量は、国内拠点において、とくに排出割合の高い金属事業部門での取組みが進展し、前年比で6.3%の減少となりました。グローバル全体では、前年比4.1%減、71千t-CO2の削減となりました。

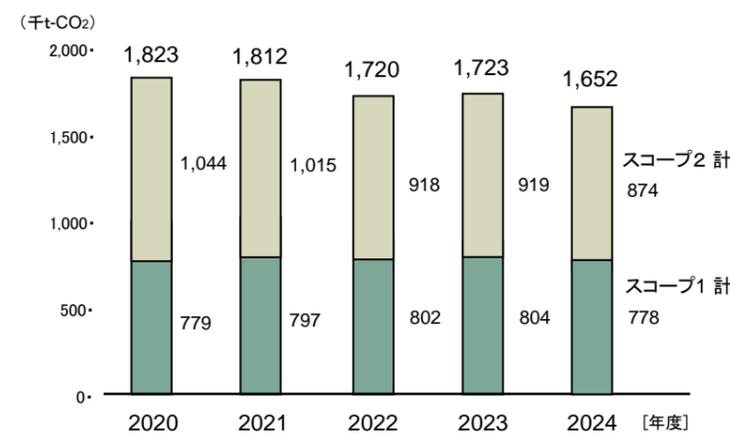
エネルギー起源 CO2排出量



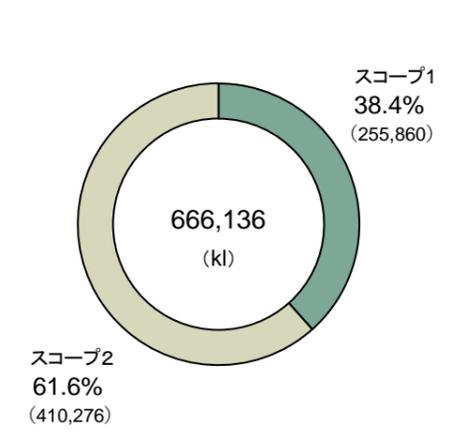
* エネルギー起源のCO2排出量の算定にあたっては、温対法(地球温暖化対策の推進に関する法律)に基づくそれぞれの排出係数を用いています。購入電力のCO2排出については、国内は直近の電力会社別の調整後排出係数、海外は電力会社別または各地域の排出係数、これらが入手困難の場合には、IEA公表の2021年の「CO2 emission factors from electricity」(2020年度以前は GHG PROTOCOLの「Electricity Emission Factors」)の国別排出係数を用いています。

* 廃棄物原燃料使用に伴う排出は含まれていません。

エネルギー起源 CO2排出量 (スコープ別内訳)



2024年度 エネルギー消費量 (原油換算値)



水資源の保全

水は地球の大切な資源であり、水資源が陸と海の豊かさ、生物多様性と深く関わっています。当社グループの製造過程において、水は必要不可欠です。水資源の保全に向けて、地域と対話しながら事業活動のあらゆる場面で水の適正な利用に努めています。

水利用率の向上

各製造拠点においては、水利用量、排水量、リユース・リサイクル量をモニタリングし、効率的な水利用に努めています。

当社グループの主要事業である非鉄製錬では、製錬設備の冷却、原材料、製品や機器の洗浄などで水を多く利用しており、グループ全体の取水量の90%以上を占めています。水の利用にあたって、地域の水資源の状況に応じて水利用率の向上と水資源の保全に努めています。三池製錬(株)では、製錬所に隣接する当社グループの他工場それぞれが処理した排水や雨水の一部を、神岡鉱業(株)では、鉱山エリアからの坑内水など比較的濁度の高い淡水を処理後に利用しています。臨海部にあります製錬拠点では海水を冷却工程で用いています。

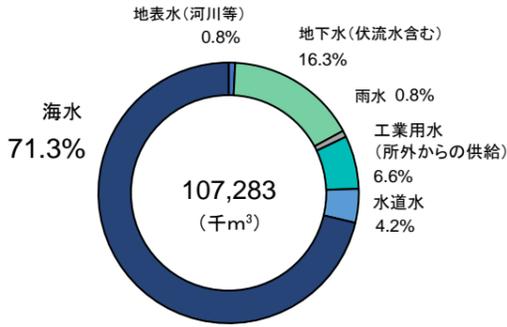
また、製錬工程の各プロセスに必要な水質と水量を把握し、工程間と工程内の水のリユースとリサイクルを推進しています。例えば、高純度の水を必要とする工程で利用した水を、純度の要求が比較的低い工程で再利用したり、一度利用した水を処理後に同じ工程で循環させ再利用する、といった取組みを行なっています。

水質汚濁物質の削減

各製造拠点では法令や条例を遵守するためにより厳しい自主基準を設けて、排水中の有機物の量を示すBOD、CODなどの水質の状況をモニタリングしています。製錬拠点においては、排水に含まれる重金属などの汚染物質に関して、法令はもとより、行政や地域団体との協定を遵守して排水を管理しています。

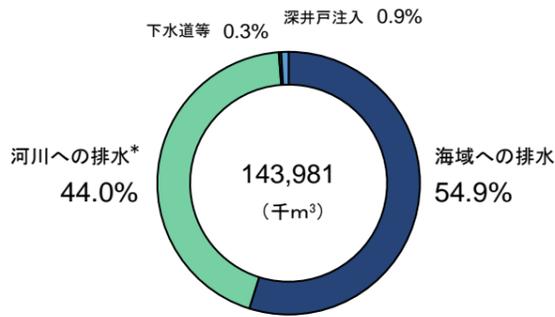
処理施設、排水の合流点、放流口など排水のルートに沿って、排水モニタリング設備を複数設置しており、異常の有無をICTシステムで常時モニタリングしています。各拠点のモニタリング結果をグループ全体で定期的に収集し管理するとともに、汚染物質の排出削減の取組みや技術の共有を図っています。

2024年度 取水量の内訳



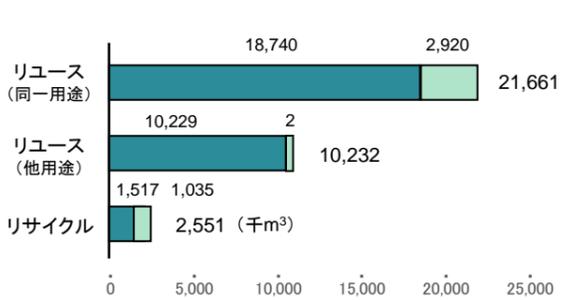
* 取水種類の管理区分を変更しています。

2024年度 排水の内訳

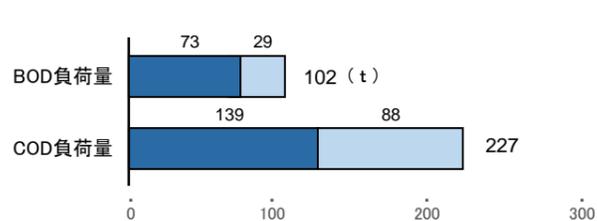


* 当社グループの排水は、製造工程で利用した後の排水のほか、坑廃水(鉱山エリア)や敷地内降水なども含まれています。坑廃水と敷地内降水は、降水量の変動等によって増減しており、各拠点にて管理のもと、排出基準に則った処理を適切に施した後に海域、河川等へ排出しています。

2024年度 水の循環使用量



2024年度 水域への排出量



水リスク状況の把握と対応

WRIのAQUEDUCT Water Risk Atlas*を使用し、主に水ストレスと洪水災害の観点で国内外の各製造拠点における水リスクの状況を把握しています。水ストレスがExtremely High(>80%)と評価された地域に立地しているグループ拠点は、モロッコ、メキシコ、インドと中国における10拠点で、High(40-80%)と評価されたのはインドネシア、タイと中国にある5拠点です。これらの拠点は、主に自動車部品の製造を行っており、2024年度、淡水取水量は160千m³、グループ全体の0.5%でした。各拠点で水利用量の削減とともに水リサイクル設備の導入を進めており、水利用率の向上に努めています。

製錬拠点においては、豪雨や洪水発生時、重金属などの汚染物質を含む工場内廃水が外部に流出しないよう、貯水池の増強、排水処理設備能力の向上を進めています。漏洩など緊急時に備えて、排水の自動遮断装置も設置されています。

今後もモニタリングを継続し、水資源の保全と当社操業や隣接地域への影響の最小化に取り組んでいきます。

* 世界資源研究所(World Resources Institute)の「AQUEDUCT Water Risk Atlas 4.0」を使用。

生物多様性の保全

三井金属グループの事業活動は、生物多様性を含む自然資本に依存すると同時に影響を与えることを認識しています。鉱石の採掘、金属の製錬・加工においては、水資源、エネルギー、土壌など生態系サービスの恩恵を受けていますが、排水・排ガスや土地変化が地域の生態系に影響を及ぼす可能性があります。当社グループは、環境基本方針に従い事業活動が生態系に与える影響を的確に把握し、操業の改善や新技術の導入を通じて、環境負荷の最小化に努めています。また、拠点所在地域の自然状況に応じて地域のステークホルダーとの連携も進めています。今後、生物多様性の保全、気候変動への対応や資源の循環利用などの環境課題を統合的に捉えた戦略を構築・推進し、2030年全社ビジョンの実現とネイチャーポジティブへの貢献を目指していきます。

TNFD開示に向けた予察調査

2024年度、TNFD*1提言に沿った情報開示に向けた予察を行ないました。予察では、当社にとって自然との関わりが深い3つの主要拠点を対象に、TNFDが推奨するLEAPアプローチ*2を用いて分析を実施しました。ENCORE*3を活用して産業セクター単位での自然資本への依存・影響を把握するとともに、WWF Risk Filter や IBAT*4を用いて地域固有の自然資本との関係性を評価しました。その結果、3拠点においては、これまで適切な操業管理が行なわれており、地域の生態系に対して重大な影響はないと判断しました。2025年度以降、バリューチェーン全体へと調査対象を拡大し、自然資本との関わりをより包括的に分析した上で、TNFD提言に沿った情報開示を進めていきます。

予察結果の概要

	確認できた依存	確認できた影響
金属事業製錬拠点(国内)	・リサイクル製錬のため、操業地周辺の生態系サービスに大きく依存している事業プロセスではない	・GHG排出量 ・埋立廃棄物量*5
機能材料事業製造拠点(国内)	・地下水取水量	・埋立廃棄物量*5
鉱石採掘拠点(海外)	・周辺の生態系サービスに大きく依存している事業プロセスではない	・採掘の環境影響低減の取組みにより、環境負荷は低い

*1 自然関連財務情報開示タスクフォース Taskforce on Nature-related Financial Disclosures

*2 「Locate:発見」、「Evaluate:診断」、「Assess:評価」と「Prepare:準備」の4つのフェーズから構成されるアプローチ

*3 Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposures

*4 Integrated Biodiversity Assessment Tool

*5 埋立処分場周辺における自然への影響の可能性

循環型社会の実現に向けて

グローバルな経済成長に伴い、資源やエネルギーの需要が拡大しています。その結果、廃棄物量が増加し、環境問題が深刻化しており、これまでの大量生産・大量消費・大量廃棄型の線形経済(Linear Economy)から、サーキュラーエコノミー(Circular Economy)への移行を中長期的に進めていく必要性が高まっています。資源の有効利用、廃棄物と環境汚染物質の削減に努めており、また、環境貢献製品の導入を進め、社会からの要請に応え、持続可能な成長を目指していきます。

資源の循環利用

三井金属グループでは、限りある資源の有効利用のために、リサイクル原料による製品製造に努めています。非鉄製錬事業では、廃棄物から亜鉛・鉛をはじめとする金属を回収し、産業に不可欠な原材料である非鉄金属製品を供給し、事業の発展とともに資源の循環に貢献してきました。

国内に有する7つの製錬所を有機的につなげ、シナジー効果を生かした当社独自のリサイクルネットワークを確立しました。サーキュラーエコノミーへの移行に向けて、リサイクル原材料の拡大と複雑化した材料の処理を推進していくために、材料に応じた分離精製技術の進化や各製造工程における技術の改善を進め、より高度なリサイクルネットワークの構築に取り組んでいきます。

廃棄物の削減

三井金属グループの各製造拠点では、使用資源の最小化と効率的な活用を通じて、廃棄物の削減に取り組んでいます。2024年度、廃棄物削減活動をさらに加速させるため、グループ全体の廃棄物削減目標を見直しました。

2030年度 廃棄物総排出量削減目標

2030年度までに廃棄物総排出量をグローバルで50%削減する(2013年度比)

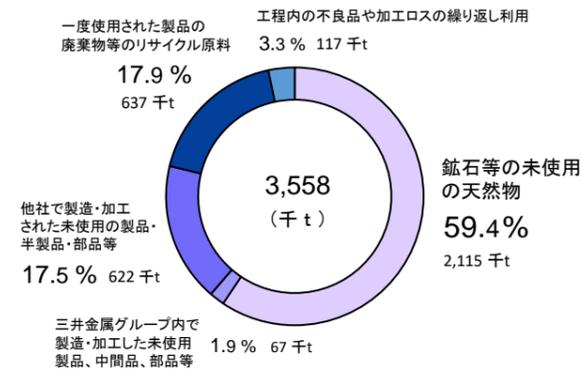
2027年度(25中計期間) 廃棄物総排出量削減目標

2027年度までに廃棄物総排出量をグローバルで20%削減する(2013年度比)

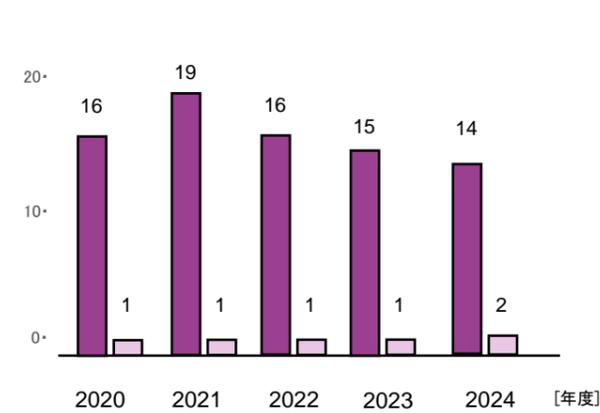
* 鉱さいおよびリサイクルまたは熱回収等で有効利用されているものを除く。
* グローバル連結範囲。

目標達成に向け、各拠点において、有価物回収率の向上、梱包材の3R、製造工程の歩留まり改善などの活動を展開しています。拠点別に見ると、製錬拠点における排出量が多く、とくに製造工程や排水工程後に発生する汚泥が廃棄物全体の過半を占めており、重要な削減対象となっています。汚泥の削減に向けて、工程の見直しによる発生量の抑制に加え、汚泥を金属製錬のリサイクル原材料として利用を拡大する取組みに注力しています。

2024年度 原材料種別の使用状況

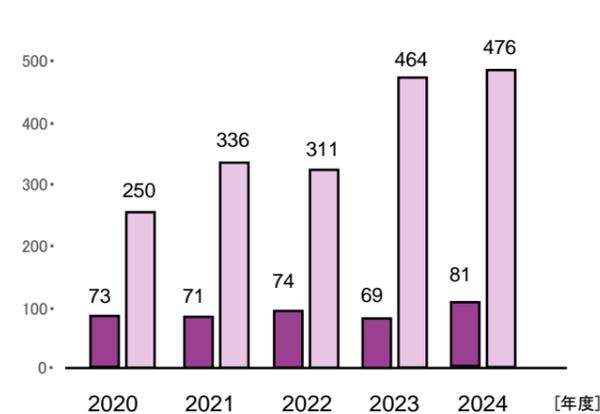


廃棄物発生量 (千t)



* 鉱さいおよびリサイクルまたは熱回収等で有効利用されているものを除く。
* 昨年開示した2023年度の数値を修正しています。

鉱さい発生量 (千t)



* 昨年開示した2023年度の数値を修正しています。

プラスチック資源循環の取組み

三井金属グループはプラスチック廃棄物の適切な処理と資源の循環利用に努めています。国内の拠点で発生するプラスチック廃棄物がグループ全体の約95%を占めており、削減活動の主要なターゲットとなっています。2024年度、これまでの取組みの実態を踏まえ、国内グループにおけるプラスチック廃棄物の排出量削減と有効利用率の向上に関する目標を見直しました。

プラスチック廃棄物排出量の削減目標

	基準年度 2023年度	実績年度 2024年度	目標年度 2027年度
排出量	2,009t	2,000t	1,945t
有効利用率 (A+B)	69%	72%	82%
リサイクル率 (A)	36%	36%	44%
熱回収率 (B)	33%	36%	38%

* 国内連結範囲。三井金属単体と国内連結子会社を含みます。
* 昨年開示した2023年度のデータを修正しています。

排出量の削減に向けて、プラスチック部材を使用する製造工程においては、歩留まりの改善による使用量と排出量の削減とともに、金属や紙など別素材への代替に取り組んでいます。梱包材では、3Rの推進や他素材の代替を進めています。また、新規設備を導入し、従来処分していた廃棄物をリユース・リサイクル可能な有価物に転換する取組みを進めています。さらに、ICT技術を活用し、廃棄物の見える化かつ作業の効率化を図ると同時に、新たな削減対策の導入検討を進めています。

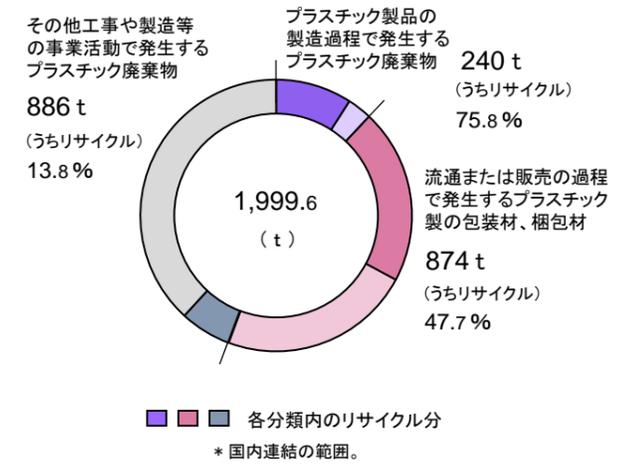
化学物質の排出量削減

各拠点では、PRTR法(化学物質管理促進法)に基づき、化学物質の排出量・移動量を集計して行政に報告しています。各事業部門、グループ会社においては、RoHS指令、REACH規制をはじめとする、お客様が求める製品含有化学物質ガイドラインにも対応しています。環境行動計画に沿って、海外拠点も含めグループ全体で環境汚染化学物質の排出量削減を目指しています。今後も、環境汚染化学物質の代替化促進と回収に努め、使用量の削減・使用中止へと注力していきます。

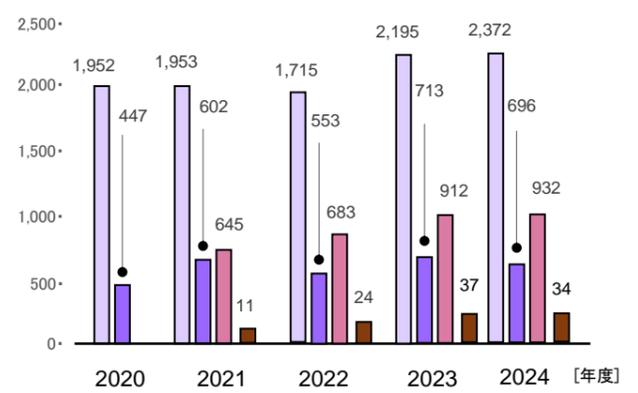
大気汚染の削減

石油や石炭など硫黄分を含んだ化石燃料の燃焼の際に発生する硫黄酸化物(SOx)、ボイラーや焼却炉といった燃焼設備等から発生する窒素酸化物(NOx)、ばいじん等の大気への排出の状況を、各製造拠点、各施設では法令や条例に則り、より厳しい自主基準によってモニタリングを行なっています。各拠点のモニタリング結果をグループ全体で収集し管理するとともに、排出削減の取組みや技術の共有を図っています。

2024年度 プラスチック廃棄物排出量*
内訳とそのうちのリサイクルの割合

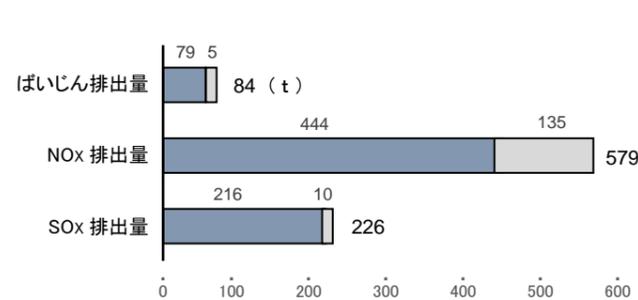


化学物質排出量 (t/年)



* 2021年度より海外分を追加しています。
* 昨年開示しました2023年度の値を修正しています。

2024年度 大気への排出量



三井金属グループ サステナビリティの取組み

2024年度までのマテリアリティに基づく各取組みの進捗をまとめています。

CSV(機会)の基準:
製品の環境・社会スタンダード

環境貢献製品制度

コミットメント (2024年度)

毎年度、新規上市製品の自発的なLCA認定エントリーが複数ある状態を形成

目標 (KPI)

環境貢献製品制度の運用本格化

達成度評価 ○

関連するSDGs G9, G11, G12, G13

2024年度 取組み計画

- 事業創造本部内でのLCA運用・展開
- 金属事業本部とモビリティ事業本部へのLCA展開
- 複数の環境貢献製品の審査・認定

2024年度 取組み実績

- 計画通り実施
- 金属事業本部:計画通り実施。モビリティ事業本部:事業再編のため計画見直し
- 計画通り実施

ESGリスク管理の仕組み

環境・安全マネジメントシステム

コミットメント (2024年度)

ISO規格に準じ環境・安全衛生マネジメントシステムを継続的に改善

目標 (KPI)

- 主要製造拠点におけるISOマネジメントシステムの継続的な運用・更新
- 小規模拠点・非製造拠点におけるISOに準じたマネジメントシステムの運用・改善

達成度評価 1. ○ 2. ○

関連するSDGs G8, G9

2024年度 取組み計画

- 主要製造拠点におけるマネジメントシステムの運用状況の監視、運用改善を継続
- 小規模拠点・非製造拠点の環境保全と安全衛生における重点課題への取組みを継続

2024年度 取組み実績

- 計画通り実施
- 計画通り実施

人権デュー・ディリジェンス

コミットメント (2024年度)

人権方針に基づく人権DDの実施により、当社グループ内のリスクを確認し、有効な改善を実施

目標 (KPI)

- 製造・開発もしくはそれを行なう拠点と密接に関わる関係会社、計57事業所/関係会社のうち、85%への人権DD完了
- 人権DD調査項目およびその内容のレビューと改善

達成度評価 1. △ (84.2%) 2. ○

関連するSDGs G1, G4, G5, G8, G10, G11, G16

2024年度 取組み計画

- 関係会社4社(海外4社)でDD実施

2024年度 取組み実績

- 関係会社3社(海外3社)で実施

サプライチェーン・マネジメント

コミットメント (2024年度)

サプライヤーDDを効果的に実施し、サプライチェーンにおけるクリティカルなリスクを低減

目標 (KPI)

- リスク評価に基づく、年度毎の対象サプライヤーへのSAQ100%実施
- 高リスク(Cランク)サプライヤーへの是正100%実施

達成度評価 1. △ (94.9%) 2. ○

関連するSDGs G8, G12

2024年度 取組み計画

- 未回収の対象サプライヤーにSAQ実施
- Cランク是正措置
- 調達ガイドラインとSAQの見直し
- パーパスを軸にコミットメント・目標・計画を検討

2024年度 取組み実績

- 対象サプライヤーの94.9%に実施
- 計画通り実施
- 計画通り実施。調達ガイドライン研修も実施
- 計画通り実施

[評価の基準]

△:一部未達
○:達成

鉱山事業のマネジメント

コミットメント (2024年度)

マテリアリティ項目の適切なマネジメントにより、鉱山事業特有のESGリスクを低減

目標 (KPI)

- 鉱山事業所(休廃止鉱山含む)において「鉱山事業におけるサステナビリティ活動計画」に基づき、マテリアリティに紐づく取組みを実施
- 資本比率50%超の操業鉱山において鉱山事業の人権・環境リスク調査を実施

達成度評価 1. ○ 2. ○

関連するSDGs

G3, G4, G6, G7, G8, G9, G12, G13, G15, G16

2024年度 取組み計画

- FY24の取組みの進捗調査、フォローアップ、次年度計画の検証(全事業所)
- FY23の結果をレビューし、是正措置を検討(赤石、サンタルイサ)

2024年度 取組み実績

- 計画通り実施
- 計画通り実施

マテリアリティ: ESGリスク (環境)

04 温室効果ガス排出

コミットメント (2024年度)

気候戦略の下に、FY30にGHG排出38%削減の達成に向け、その軌道から外れない状態を堅持

目標 (KPI)

- Scope1,2 削減目標値との乖離ない状態
- Scope3 重点管理カテゴリーの排出削減
- 気候戦略の策定と実行
- フォレストオフセット活動開始

達成度評価 1. ○ 2. △ 3. ○ 4. ○

関連するSDGs G13

2024年度 取組み計画

- (1)TCFDシナリオ分析の社内展開の継続および更新
- (2)TCFD関連情報の社外開示の継続
- (3)各事業部門GHG削減目標に対する進捗管理と社外開示(CNRMの運用定着)

2.(1)GHG排出量算定の仕組みのグローバルでの運用定着

(2)GHG排出実績をもとに、SBTiに準じた削減目標案を策定

3. CNiに向けたトランジション戦略の実行・進捗の開示

4. 全従業員対象プログラムの実施

2024年度 取組み実績

- (1)各事業本部の分析に続き、本社管轄のグループ企業について実施
- (2)計画通り実施
- (3)計画通り実施
- (1)計画より遅れ気味
- (2)計画より遅れ気味
- 計画通り開示済み
- 計画通り実施

05 エネルギー管理

コミットメント (2024年度)

- 再生可能エネルギー利活用のポテンシャルを調査し、導入を促進
- エネルギー消費原単位に代わる削減目標の実行

目標 (KPI)

- 再エネの新たな利活用およびポテンシャル調査100%実施
- 新たな削減目標値に基づく取組みの実施

達成度評価 1. △ 2. ○

関連するSDGs G7, G9

2024年度 取組み計画

- (1)再生可能エネルギー設備の導入
- (2)環境価値調達のポートフォリオ検討
- (1)効果的な省エネ施策事例の社内共有
- (2)燃料転換の検討

2024年度 取組み実績

- (1)オンサイトPPA、自家発の導入検討を継続
- (2)非化石証書の調達を中心に調達ルートを検討
- 計画通り実施

06 水の管理

コミットメント (2024年度)

- 拠点毎に水ストレスを評価し、取水量を適正化、消費量を最小化
- 適切に処理された水の排出

目標 (KPI)

- 水ストレス評価の程度に応じた水消費量の削減
- 未処理排水(清浄な湧水や汚染されていない雨水および下水道への排出を除く)の公共用水域への排出0件

達成度評価 1. ○ 2. ○

関連するSDGs G6

2024年度 取組み計画

- 水ストレスが高い拠点で水の3R計画を順次実行し、削減効果を環境調査票で把握し、定量的な評価を継続。用途別のメーターの設置計画も順次進め、3Rの定量把握を継続
- 排出水の水質管理に係る作業・設備の管理を徹底し、インシデント予防を継続

2024年度 取組み実績

- 3R計画実行による削減効果の定量評価を継続。用途別のメーターの設置は検証段階
- 計画通り実施

07 廃棄物と有害物質の管理

コミットメント (2024年度)

- 有害化学物質の使用量削減や適切な処理に努め、環境への放出を最小化
- 事業内容に応じたりサイクル原料の使用や廃棄物発生 の抑制に取り組み、資源循環型社会の一翼を担う

目標 (KPI)

- 有害物質各対象主要製造拠点の排出量・移動量を把握し、削減目標を設定
- リサイクルと廃棄物抑制(1)主要製造拠点における有効利用(3Rおよび熱回収)できない廃棄物の最終処分量を把握し、削減目標を設定(2)リサイクル原料を使用している各拠点のリサイクル原料使用比率の把握、目標設定または比率の最適化(3)優良な廃棄物処理事業者を選定、環境面の適正処理を確認

達成度評価 1. ○ 2. ○

関連するSDGs G12

2024年度 取組み計画

- 拠点毎に重点管理の対象物質に対する削減目標を立て、具体的な削減策の進捗管理を継続
- (1)廃棄物の有効利用に役立つ企業グループ内情報を集約し、有効利用の拡大を継続(2)リサイクル原料使用比率の環境調査票による把握・開示を継続(3)各地区の優良な廃棄物処理事業者を選定。廃棄物処理事業者の処分場の実地確認で法律に基づいた適正処理の確認を継続実施(4)企業グループにおけるプラスチックに対する取組みの継続、プラスチックにおける25中計以降の方針や目標値の検討開始

2024年度 取組み実績

- 計画通り実施
- 計画通り実施

08 生物多様性への影響

コミットメント (2024年度)

- 事業活動の生物多様性への影響の把握と環境被害の発生予防
- 自社の直接開発で利用した生態系復元

目標 (KPI)

- 拠点における生態系への影響把握と対応策の実施
- 開発した土地への植栽等による回復活動

達成度評価 1. ○ 2. ○

関連するSDGs G14, G15

2024年度 取組み計画

- 各拠点で事業活動による生態系への影響を把握し、その低減を実施
- 開発した土地への植栽等の回復活動の立案とその進捗管理、生物多様性に配慮した製品の活用
- 社内でTNFDの理解促進のための講習会を開催。TNFD開示に向け事業活動による生物多様性への影響・依存の全体像を把握

2024年度 取組み実績

- 計画通り実施
- 計画通り実施
- 講習会を計画通り実施。全体像の把握はFY25も継続

マテリアリティ: ESGリスク (社会)

09 安全衛生

コミットメント (2024年度)

- 全ての従業員が安心して働ける安全で衛生・健康的な職場環境の整備
- 重篤な災害の撲滅

目標 (KPI)

- 安全で衛生・健康的な職場(1)不休業以上の災害30件未満(2)特に新規従業員(就業1年未満)、高齢層(60歳以上)の従業員、外国人従業員の労働災害(職業性疾病を含む)10件未満
- 重篤な災害の撲滅(1)重大災害(死亡災害)0件(2)身体に再生不可能な後遺症を与える災害0件(3)危険体感教育

<p>達成度評価 1. △ 2. △</p>
<p>関連するSDGs G8</p>
<p>2024年度 取組み計画</p> <p>1.(1)ウェアラブルデバイスの好事例展開</p> <p>(2)新規従業員:就業実態を考慮して、危険体感研修への優先参加を継続、定期的に職長との面談、部門長との対話を継続</p> <p>高齢層:モデル職場での高齢者視点での職場調査結果に基づく改善</p> <p>外国人従業員:目で見てわかる注意標識の設置を推進、就業実態を考慮して、研修資料や作業標準書等の使用言語化を推進</p> <p>2.(1)ロックアウトの対象を拡大・強化、残留エネルギーへの対応(ガス圧、油圧、水圧など)、薬液系への対応(バルブ、ポンプなど)、各拠点におけるロックアウトの好事例を横展開、ISO45001内部監査や本部安全監査で運用状況を確認</p> <p>(2)設備の本質安全化・予防管理の徹底、三井金属安全基準の拡充</p> <p>(3)危険体感教育の充実、VR危険体感の出前研修の展開、各拠点の体感研修をサポート</p>
<p>2024年度 取組み実績</p> <p>1. 計画通り実施</p> <p>2. 計画通り実施</p>
<p>2024年度 取組み計画</p> <p>1. 計画通り実施</p> <p>2. 計画通り実施</p>

10 人権

<p>コミットメント (2024年度)</p> <p>人権DD等で特定された人権リスクに対し、当社グループのリスク緩和策を実行</p>
--

<p>目標 (KPI)</p> <p>1. 人権DD実施結果を踏まえた、当社グループとして特に取り組むべき重点領域の特定と、当該領域における人権への対応方針・手順の策定</p> <p>2. 策定された方針・手順を含む人権研修のプログラム設計と、当社グループ内への展開</p>
--

<p>達成度評価 1. ○ 2. ○</p>
<p>関連するSDGs G1, G4, G5, G8, G10, G11, G16</p>

<p>2024年度 取組み計画</p> <p>1. 外国人労働者の人権尊重について細則の検討、是正措置の実施</p> <p>2. 人権研修のプログラム実施</p>
--

<p>2024年度 取組み実績</p> <p>1. 計画通り実施</p> <p>2. 計画通り実施</p>
--

<p>11 公正な事業慣行</p>
<p>コミットメント (2024年度)</p> <p>グローバルな贈収賄禁止体制および公正な事業慣行に関するPDCAサイクルの構築</p>
<p>目標 (KPI)</p> <p>グループ全従業員に贈収賄禁止、公正な事業慣行の実施の意識が浸透</p>
<p>達成度評価 △</p>
<p>関連するSDGs G16</p>
<p>2024年度 取組み計画</p> <p>1. アジア地区以外への展開(米国、英国)</p> <p>2.(1)MLP上での独禁法・下請法の教育を継続</p> <p>(2)同業他社との会合申請書/報告書の運用の拡充強化</p>
<p>2024年度 取組み実績</p> <p>1. 米国:展開を開始、英国:実施見送り</p> <p>2.(1)計画通り実施</p> <p>(2)従来通りの運用を継続</p>
<p>2024年度 取組み計画</p> <p>1. 計画通り実施</p> <p>2. 計画通り実施</p>

マテリアリティ: ESGリスク (ガバナンス)

12 ガバナンス

<p>コミットメント (2024年度)</p> <p>コーポレートガバナンス強化</p> <p>(1)執行側の中長期的な課題への取組みを取締役会が実効的に監督する体制の構築</p> <p>(2)リスクマネジメント機能の強化に向けたリスク調査の定期的な運用</p> <p>2. コンプライアンス体制</p> <p>(1)全拠点におけるコンプライアンス周知体制の構築</p> <p>(2)社内外のステークホルダー向けの通報制度運用</p> <p>3. ICTガバナンス</p> <p>全部門における情報管理体制の構築</p> <p>4. 情報開示と透明性の確保</p> <p>情報開示に関する管理体制の構築</p>
--

<p>目標 (KPI)</p> <p>1.(1)取締役会メンバーとの中長期課題への取組み状況の情報共有、適時・適確に論点を絞って取締役会で議論する機会の確保</p> <p>(2)リスクの特定、対応策の策定とその評価を、年度ごとに実施する運用の確立</p> <p>2. グループ全従業員にコンプライアンス意識が浸透</p> <p>3. 情報管理体制の不備による情報漏洩リスクのミニマイズ</p> <p>4. 一定の開示基準に基づいた迅速かつ公正な情報開示体制の確立</p>
--

<p>達成度評価 1. ○ 2. △ 3. ○ 4. ○</p>

<p>関連するSDGs G16</p>

<p>2024年度 取組み計画</p> <p>1.(1)改訂ガバナンスコード個別項目への対応強化、取締役会実効性評価を踏まえた運営上の改善策の実施、監査等委員会設置会社としてのガバナンス体制の確立・運用</p> <p>(2)リスク低減活動の計画策定および推進、次期中計に向けた全拠点に対するリスク調査を実施、特定されたリスクに基づきリスクマップを作成しマネジメントを強化</p> <p>2.(1)欧米地域でのコンプライアンス推進策の検討・実施</p> <p>(2)行動規準の改訂(パーパスや全社ビジョンの反映、サステナビリティ等の織込み)</p> <p>3.(1)ICT関連規則の見直しの実施継続</p> <p>(2)生産技術力強化と運動した情報管理体制の強化等</p> <p>(3)情報管理にかかる、体制未構築の国内拠点における体制整備と構築済み拠点に対する監査の実施</p> <p>(4)各拠点の個社システムのリスクアセスメント実施</p> <p>(5)ICT利用細則について、システムによる統制の仕組みを構築</p> <p>4. 情報集約体制の実効性確認</p>

<p>2024年度 取組み実績</p> <p>1.(1)実効性評価のフォローアップ体制を構築し、一部課題は解消。その他は改善を継続</p> <p>(2)計画通り実施</p>

<p>2.(1)行動規準の改訂および新コンプライアンスガイドブックの作成を優先し、実施見送り</p> <p>(2)計画通り実施</p>
<p>3. 計画通り実施</p>
<p>4. 計画通り実施</p>

<p>マテリアリティ推進を支える取組み (価値創造を実現するための資本) 人的資本</p>
<p>ダイバーシティ</p>
<p>コミットメント (2024年度)</p> <p>多様な人材が活躍する企業グループの実現</p>
<p>目標 (KPI)</p> <p>1. 多様な人材が、年齢・性別・その他個人の属性にかかわらず、より能力を発揮し活躍できる人事制度への見直し</p> <p>2. 多様な人材が働き続けられる環境の整備</p> <p>- いきいき度(エンゲージメント測定指標)維持改善拠点率 20%</p> <p>- 「多様性の尊重」(エンゲージメント測定指標)維持改善拠点率 30%</p> <p>- 新規採用従業員に占める女性の割合 20%以上</p> <p>- 正社員採用女性比率 26% ※</p> <p>- 女性管理職比率 5%以上</p> <p>- リーダー層女性比率 12%</p> <p>- 男性育休取得率 30%</p> <p>- えるぼし、くるみん、なでしこ銘柄の認定取得 ※</p> <p>3. 社内の情報発信体制を確立、定期的な情報発信とダイバーシティ研修の体系的な実施</p>
<p>達成度評価 1. △ 2. ○ ※のKPI 2項目 △(正社員採用女性比率25%、くるみん未取得)</p>
<p>関連するSDGs G4, G5, G8</p>
<p>2024年度 取組み計画</p> <p>1. 22中計期間中の制度運用状況振り返りと制度の改善</p> <p>2. 拠点毎のハラスメント研修、人事総務担当者向け研修の実施</p> <p>3. 事業部・部門毎のエンゲージメント測定立ち上げ、海外展開を開始、成功事例の横展開・取組みサポート</p> <p>4. ダイバーシティマネジメント研修の内容拡充、対象者受講率70%</p> <p>5. - キャリア採用者向けPR強化、くるみん・なでしこ銘柄取得</p> <p>- 「誰もが休みやすい職場作り」の拡大実施</p> <p>- 女性交流会の実施</p> <p>- 女性社員、女性社員の上司向け研修の実施、管理職向け男性育休説明会の実施</p> <p>- 育児介護等サポート制度の導入</p>
<p>2024年度 取組み実績</p> <p>1. 計画通り実施</p> <p>2. 計画通り実施</p> <p>3. 計画通り実施</p> <p>4. 内容拡充は実施。対象者受講率は未達</p> <p>5. くるみん未取得。その他は計画通り実施</p>

<p>健康経営</p>
<p>コミットメント (2024年度)</p> <p>全ての従業員が、年齢を重ねても職場の第一線で働くことができる職場環境や心身の健康状態の実現をサポート</p>
<p>目標 (KPI)</p> <p>1. 心身の健康のためのリスク防止策</p> <p>- ヘルスリテラシーの維持・改善</p> <p>- FY24中に当社グループ高ストレス者比率の実業者平均比率への引き下げ</p> <p>2. 健康高リスク者・高ストレス者のリスク対応策</p> <p>- FY24中に当社グループ特定保健指導実施率35%以上達成・維持</p> <p>- 治療と仕事の両立を支援する制度の導入</p>
<p>達成度評価 1. △ 2. △</p>
<p>関連するSDGs G3, G8</p>
<p>2024年度 取組み計画</p> <p>1. - 健康経営宣言の社内外周知</p> <p>- 各職場への結果のフィードバック、重点職場の選定・ヒアリング・環境改善の取組み状況確認・改善サポートを継続</p> <p>- 全社研修・イベントの実施継続</p> <p>2. - 22中計期間中、当社グループの特定保健指導実施率35%以上</p> <p>- 治療と仕事の両立を支援する仕組みの検討</p> <p>- メンタルヘルスのサポートのためEAPを運用、利用状況の分析</p> <p>- 生活習慣の行動変容に向けた取組み</p>
<p>2024年度 取組み実績</p> <p>1. 計画通り実施</p> <p>2. 特定保健指導実施率27.0%。その他は計画通り実施</p>

人材育成

<p>コミットメント (2024年度)</p> <p>価値創造に向けたWillを持った人材の育成</p> <p>1. 自律的なキャリア形成と能力開発の支援を行ない、価値創造の実現に向けた育成施策の実行</p> <p>2. 従業員へグローバルで平等な学習(learning)機会を提供</p>
--

<p>目標 (KPI)</p> <p>1. 価値創造の実現に向けた育成施策</p> <p>- 実力重視の新人事制度の導入とHRBP機能強化によるサクセッションプランの実施</p> <p>- 自律的なキャリア形成を支援する体制を構築</p> <p>- 従業員が平等な学習ができるようICTツールにより研修の利便性を向上</p>

<p>- 自律的なキャリア形成を支える学習形式とコンテンツを提供</p> <p>- サステナビリティの視点を取り込んだコンテンツ提供</p> <p>- ICTリテラシー向上のためのICT教育を全社で実施</p> <p>2. 引続き各研修を関係会社とナショナルスタッフへ開放し、内容を進化させる</p>
--

<p>達成度評価 1. ○ 2. △</p>
<p>関連するSDGs G4, G8</p>

<p>2024年度 取組み計画</p> <p>1. - サクセッションプランの実施</p> <p>- 実力主義のコンセプトに合った人事制度の適正な運用と改善</p> <p>- 自律的なキャリア形成のための制度の運用と定着</p> <p>- キャリア研修の実施</p> <p>- 1on1の全社利用拡大と促進</p> <p>- キャリアコンサルティング体制の整備検討</p> <p>- 人材育成体系のレビューと改良</p> <p>- パーパス、統合思考経営、SDGsの浸透教育を実施</p> <p>- ICT研修の継続</p> <p>- 上級管理職を対象としたマネジメント研修の実施</p> <p>2. ナショナルスタッフの教育課題の整理</p>

<p>2024年度 取組み実績</p> <p>1. 計画通り実施</p> <p>2. FY25から実施予定</p>
--

知的財産

コミットメント（2024年度）

1. 長期的な価値創造に向けた知的財産活動体制および知的財産に対するガバナンスの構築
2. 事業、環境・エネルギー等の新たな取組みを支える知的財産の取得や技術保護
3. 職種、職層にマッチした知的財産教育による人材育成

目標（KPI）

1.
 - 組織改編とガバナンス構築（改訂ガバナンスコードへの対応）
 - 部門毎の知的財産専門職配員数の維持
 - 知的財産に関する社内情報共有
 - 定期的な統合報告書やコーポレートサイト等の社外開示（年1回）
2.
 - マテリアル・サイクルやCASEに関する新たな事業機会（価値）の創出をサポートするIPLの実践
 - 特定の部門母集団における部門毎の出願件数対前年比同等以上、タイムスタンプ利用部署増
3. 全社共通の知的財産教育の継続に加え、知的財産専門職の採用、育成の取組み強化

達成度評価 1. ○ 2. ○ 3. ○

関連するSDGs G4, G9

2024年度 取組み計画

1.
 - 再編した知的財産関連組織の安定化/運営
 - 知的財産に対するガバナンス体制強化と運用に基づく情報発信
 - 社外向け知的財産情報発信のレベルアップ
 - 次期知的財産管理システムの導入、運用安定化
2.
 - 全社的技術課題調査、解析の継続、拡大
 - IPL活動のさらなる強化
 - 知的財産業務のDX化検討と継続的なトライアルによる業務効率化
3.
 - 研究開発設計職向けに実践的、実務的な研修メニュー提供
 - 知的財産専門職の教育体制の構築/外部機関への派遣

2024年度 取組み実績

1. 計画通り実施
2. 全社的技術課題調査、解析はFY25も継続。その他は計画通り実施
3. 計画通り実施

品質保証

コミットメント（2024年度）

- 製品・サービスの品質を最適なものとし、社会と顧客に貢献
1. 三井金属グループ品質保証ガイドライン（QAGL）に沿った品質コンプライアンス体制を維持
 2. 顧客や社会に、製品の機能・コスト・安全衛生・持続可能性（環境負荷・社会課題等）に関する情報提供
 3. 機能やコスト、安全衛生・持続可能性（環境負荷・社会課題等）に配慮した設計開発を開始
 4. 毎年、取組み状況を発信

目標（KPI）

1. 国内外の対象拠点における「QAGLチェックシート」による評価の仕組み構築・運用100%実施
2. 全事業部門における「情報提供チェックシート」による評価・ガイドライン運用100%
3. 全製品・サービスに対し、「製品・サービス設計開発チェックシート」による評価100%実施
4. 統合報告書、コーポレートサイトで発信（年1回）

達成度評価 1. △ 2. ○ 3. △ 4. ○

関連するSDGs G3, G6, G8, G9, G12

2024年度 取組み計画

1.
 - 国内・海外拠点における体制整備と監査による確認
 - 海外拠点における自主点検体制の整備
2.
 - 情報提供GLとCS運用とレビュー
 - 各国関連法令調査の完了、グローバルでの確認
3.
 - 製品設計開発GLとCSの整備
 - 環境貢献製品認定制度の運営への参画継続
4.
 - 取組み状況の発信継続、その他の手段による情報発信の検討

2024年度 取組み実績

1. 計画通り実施
2. 計画通り実施
3.
 - 製品開発設計GL案の作成
4. 計画通り実施

地域コミュニティへの貢献

コミットメント（2024年度）

1. 現行の社会貢献活動の維持と、エンゲージメントによるブラッシュアップ
2. 従業員によるボランティア活動等を促進
3. 持続可能な消費への貢献

目標（KPI）

1. エンゲージメントの着手
2. 活動のプラットフォームを提供
3.
 - 社食・社内販売に利用される食材の地産地消化
 - 社食・社内販売における食品ロスの削減施策実施
 - 当社グループで調達する事務用品のグリーン調達化

達成度評価 1. ○ 2. △ 3. △

関連するSDGs G12, G13, G17

2024年度 取組み計画

1. 実態調査に基づき、各拠点と社会貢献活動に関するディスカッションを実施
2. 企業の森活動が可能な地域との調整
3.
 - 社食や寮の食品ロスの状況、廃棄先の調査
 - グリーン・エシカルな商品の購入状況の管理継続

2024年度 取組み実績

1. 一部拠点で実施
2. 計画通り実施
3. 計画通り実施

第三者意見

社外有識者のコメント

三井金属の「統合報告書2025」は、同社の持続的成長に向けた経営方針と社会的責任（いわゆるダブルマテリアリティ）の両面を統合的に示した内容となっており、全体として高い完成度が認められます。財務的成果と非財務的価値創造の双方を経営の中心に据え、それらを相互に補完し合う形で戦略に落とし込んでいる点は、統合報告の本来の趣旨を的確に体现していると評価できます。特に以下の3点を高く評価いたします。

第一に、中長期的ビジョンと事業戦略の一貫性は極めて重要な点であり、本報告書はそれを明確に打ち出しています。「社会課題の解決」と「事業成長」を有機的に結び付け、気候変動対応、循環型社会の構築、ヘルスケア分野での価値創出といった重点領域を具体的に提示しています。これらの領域は、研究開発戦略や設備投資方針と整合性を持って記載され、長期的な企業価値創造の方向性を明瞭に示しています。

第二に、定量的KPIの開示と進捗状況の可視化が明確に行なわれていると認識します。売上高や ROIC、CO2 排出削減量、リサイクル材料利用率など、主要な財務・非財務KPIが明確な数値で示され、前年からの進捗や将来目標との比較が容易になっています。この透明性は、投資家や取引先、地域社会など多様なステークホルダーが成果を客観的に評価する基盤となっています。

第三に、人的資本経営と人権尊重への具体的かつ実践的な言及がなされています。グローバル人材戦略、多様性推進、従業員エンゲージメント施策に加え、サプライチェーン全体での人権尊重方針が明確に示されています。人権デュー・ディリジェンスやサプライヤー監査といった実務的取組みが、国際基準に沿った形で開示されている点は、社会的信頼性を高める上で高く評価できます。

一方で、改善を期待する点としては、事業ポートフォリオ転換に伴うリスクと課題に関する説明のさらなる具体化が挙げられるかもしれません。例えば、脱炭素関連事業やリサイクル事業へのシフトによる短期的収益圧迫、規制環境の変化、原料調達リスクなどについて、複数のシナリオを想定した影響分析や具体的な対応策を提示することができれば、投資家やパートナーはより精緻な将来評価を行なえるでしょう。

総じて、本報告書は、三井金属の統合思考経営の成熟度、情報開示の透明性、そして持続可能な価値創造への強い意思を示すものであり、今後のさらなる進化と実行力の発揮を期待いたします。



SDG/パートナーズ有限会社
代表取締役CEO

田瀬 和夫 Kazuo Tase

11年間の主要な財務指標の推移

	[会計年度]	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
連結業績指標												
売上高	百万円	473,274	450,553	436,330	519,215	497,701	473,109	522,936	633,346	651,965	646,697	712,344
営業利益	百万円	31,835	11,137	38,461	49,529	18,222	13,037	51,124	60,737	12,528	31,694	74,743
経常利益	百万円	21,096	▲11,284	31,047	11,239	17,755	9,318	51,265	65,990	19,886	44,513	76,410
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	17,237	▲20,926	18,674	▲708	4,691	1,566	44,771	52,088	8,511	25,989	64,662
設備投資	百万円	28,906	28,446	37,718	40,509	36,119	33,999	28,176	27,457	32,515	32,039	31,368
減価償却費	百万円	25,146	25,066	24,414	26,634	27,964	28,970	33,882	33,168	33,647	34,387	33,191
研究開発費	百万円	6,265	6,575	7,163	8,015	9,523	10,125	10,571	10,939	12,365	13,354	14,919
営業キャッシュフロー	百万円	37,245	50,397	24,218	52,436	40,696	36,107	27,565	60,672	43,009	75,343	76,697
投資キャッシュフロー	百万円	▲26,418	▲26,395	▲38,300	▲40,376	▲44,843	▲34,833	▲16,324	▲25,538	▲31,641	▲34,914	▲20,873
フリー・キャッシュフロー	百万円	10,827	24,002	▲14,082	12,060	▲4,147	1,274	11,241	35,134	11,368	40,428	55,823
総資産	百万円	538,646	484,800	518,981	522,418	523,315	537,119	595,107	637,878	631,894	640,631	657,944
純資産	百万円	207,106	179,566	184,421	178,652	179,673	173,255	210,560	250,048	261,406	286,018	340,856
株主資本	百万円	170,994	146,469	161,713	157,271	159,207	157,296	197,874	241,075	243,360	256,164	311,921
有利子負債	百万円	210,390	191,733	207,421	208,418	216,878	233,070	247,930	225,100	219,249	200,720	166,061
1株あたり指標												
EPS(1株当たり当期純利益) ^{※1}	円	301.81	▲366.41	326.98	▲12.40	82.15	27.43	784.01	912.00	148.99	454.71	1,130.95
BPS(1株当たり純資産) ^{※1}	円	3,449.10	2,968.55	3,046.41	2,945.20	2,977.84	2,884.68	3,484.21	4,196.37	4,434.42	4,872.30	5,798.07
1株当たり配当額 ^{※1}	円	60	60	70	70	70	70	85	110	140	140	180 ^{※3}
配当性向	%	19.9%	-	21.4%	-	85.2%	255.2%	10.8%	12.1%	94.0%	30.8%	15.9%
DOE(株主資本配当率) ^{※2}	%	2.0%	2.3%	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	2.6%	3.3%	3.1%	3.0% ^{※4}
主要な財務指標												
ROE(自己資本当期純利益率)	%	9.6%	▲11.4%	10.9%	▲0.4%	2.8%	0.9%	24.6%	23.8%	3.5%	9.8%	21.2%
ROA(総資産経常利益率)	%	4.0%	▲2.2%	6.2%	2.2%	3.4%	1.8%	9.1%	10.7%	3.1%	7.0%	11.8%
Net D/Eレシオ		0.98	1.03	1.10	1.11	1.15	1.22	1.09	0.82	0.76	0.60	0.37
自己資本比率	%	36.6%	35.0%	33.5%	32.2%	32.5%	30.7%	33.4%	37.6%	40.1%	43.5%	50.4%

※1 2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施していますが、2014年度に当該株式併合が行なわれたと仮定して過去の数値を算定しています。

※2 算出にあたり、期末株主資本を採用しています。

※3 算出にあたり、創業150周年記念配当を含めています。

※4 算出にあたり、創業150周年記念配当を除いています。

連結貸借対照表

	(百万円)	
[会計年度]	2023	2024
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	32,483	44,469
受取手形、売掛金及び契約資産	117,921	122,711
商品及び製品	56,234	60,535
仕掛品	42,114	45,274
原材料及び貯蔵品	66,883	73,488
デリバティブ債権	1,033	483
その他	30,702	26,772
貸倒引当金	△2,777	△2,845
流動資産合計	344,597	370,889
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	218,897	219,162
減価償却累計額	△150,697	△153,957
建物及び構築物(純額)	68,199	65,205
機械装置及び運搬具	533,641	541,294
減価償却累計額	△457,918	△468,519
機械装置及び運搬具(純額)	75,722	72,775
鉱業用地	380	380
減価償却累計額	△307	△314
鉱業用地(純額)	73	66
土地	31,707	32,010
リース資産	6,300	6,196
減価償却累計額	△3,420	△3,700
リース資産(純額)	2,879	2,496
建設仮勘定	11,290	9,978
その他	66,678	67,404
減価償却累計額	△57,543	△58,782
その他(純額)	9,135	8,622
有形固定資産合計	199,008	191,155
無形固定資産	9,054	9,205
投資その他の資産		
投資有価証券	66,435	64,220
長期貸付金	398	392
退職給付に係る資産	12,565	12,738
繰延税金資産	5,857	6,891
その他	2,806	2,744
貸倒引当金	△91	△294
投資その他の資産合計	87,971	86,693
固定資産合計	296,034	287,054
資産合計	640,631	657,944

[会計年度]	2023	2024
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	50,326	48,048
短期借入金	80,772	65,211
コマーシャル・ペーパー	8,500	7,500
1年内償還予定の社債	10,000	10,000
リース債務	698	645
未払法人税等	4,083	8,812
未払消費税等	1,468	1,400
デリバティブ債務	3,217	842
賞与引当金	6,263	7,355
製品保証引当金	747	697
工事損失引当金	77	102
事業構造改善引当金	0	-
棚卸資産処分損失引当金	730	680
その他の引当金	-	23
その他	37,607	38,150
流動負債合計	204,495	189,472
固定負債		
社債	40,000	40,000
長期借入金	61,447	43,349
リース債務	1,606	1,431
繰延税金負債	12,941	9,942
役員退職慰労引当金	297	218
環境対策引当金	1,096	616
金属鉱業等鉱害防止引当金	841	822
退職給付に係る負債	27,173	26,039
資産除去債務	3,971	4,227
その他	741	967
固定負債合計	150,117	127,615
負債合計	354,613	317,087
純資産の部		
株主資本		
資本金	42,223	42,289
資本剰余金	17,503	17,683
利益剰余金	197,068	252,582
自己株式	△630	△634
株主資本合計	256,164	311,921
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	6,227	1,110
繰延ヘッジ損益	△4,163	△1,167
為替換算調整勘定	19,916	19,220
退職給付に係る調整累計額	377	461
その他の包括利益累計額合計	22,357	19,624
非支配株主持分	7,495	9,310
純資産合計	286,018	340,856
負債純資産合計	640,631	657,944

連結損益計算書

(百万円)

[会計年度]	2023	2024
売上高	646,697	712,344
売上原価	551,299	562,106
売上総利益	95,397	150,237
販売費及び一般管理費	63,703	75,494
営業利益	31,694	74,743
営業外収益		
受取利息	353	686
受取配当金	7,425	607
不動産賃貸料	658	544
持分法による投資利益	3,239	4,617
為替差益	2,977	-
その他	1,728	1,182
営業外収益合計	16,382	7,638
営業外費用		
支払利息	2,526	2,615
為替差損	-	2,414
その他	1,036	941
営業外費用合計	3,563	5,971
経常利益	44,513	76,410
特別利益		
固定資産売却益	37	28
投資有価証券売却益	1,255	9,380
関係会社株式売却益	2	2,179
その他	32	44
特別利益合計	1,327	11,632
特別損失		
固定資産売却損	117	131
固定資産除却損	2,249	2,783
減損損失	23	2,817
関係会社株式評価損	987	-
貸倒引当金繰入額	2,595	328
その他	1,324	1,213
特別損失合計	7,295	7,274
税金等調整前当期純利益	38,545	80,768
法人税、住民税及び事業税	7,601	15,195
法人税等調整額	4,080	△1,932
法人税等合計	11,681	13,262
当期純利益	26,864	67,505
非支配株主に帰属する当期純利益	875	2,843
親会社株主に帰属する当期純利益	25,989	64,662

連結包括利益計算書

(百万円)

[会計年度]	2023	2024
当期純利益	26,864	67,505
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	2,733	△5,050
繰延ヘッジ損益	546	1,709
為替換算調整勘定	9,649	△768
退職給付に係る調整額	304	73
持分法適用会社に対する持分相当額	△416	1,204
その他の包括利益合計	12,816	△2,830
包括利益	39,680	64,675
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	38,336	61,929
非支配株主に係る包括利益	1,344	2,746

連結株主資本等変動計算書

(百万円)

2023 (2023年4月1日～2024年3月31日)	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	42,178	18,729	183,080	△628	243,360
当期変動額					
剰余金の配当			△12,000		△12,000
親会社株主に帰属する当期純利益			25,989		25,989
自己株式の取得				△2	△2
譲渡制限付株式報酬	44	44			89
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△1,270			△1,270
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	44	△1,226	13,988	△2	12,804
当期末残高	42,223	17,503	197,068	△630	256,164

(百万円)

2024 (2024年4月1日～2025年3月31日)	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	42,223	17,503	197,068	△630	256,164
当期変動額					
剰余金の配当			△9,147		△9,147
親会社株主に帰属する当期純利益			64,662		64,662
自己株式の取得				△3	△3
譲渡制限付株式報酬	66	66			132
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		113			113
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	66	179	55,514	△3	55,757
当期末残高	42,289	17,683	252,582	△634	311,921

	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計	非支配 株主持分	純資産合計
当期首残高	3,362	△4,098	10,682	64	10,010	8,035	261,406
当期変動額							
剰余金の配当							△12,000
親会社株主に帰属する当期純利益							25,989
自己株式の取得							△2
譲渡制限付株式報酬							89
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							△1,270
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	2,865	△64	9,233	312	12,347	△539	11,807
当期変動額合計	2,865	△64	9,233	312	12,347	△539	24,611
当期末残高	6,227	△4,163	19,916	377	22,357	7,495	286,018

	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計	非支配 株主持分	純資産合計
当期首残高	6,227	△4,163	19,916	377	22,357	7,495	286,018
当期変動額							
剰余金の配当							△9,147
親会社株主に帰属する当期純利益							64,662
自己株式の取得							△3
譲渡制限付株式報酬							132
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							113
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△5,116	2,995	△695	83	△2,733	1,814	△918
当期変動額合計	△5,116	2,995	△695	83	△2,733	1,814	54,838
当期末残高	1,110	△1,167	19,220	461	19,624	9,310	340,856

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

[会計年度]	2023	2024
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	38,545	80,768
減価償却費	34,387	33,191
減損損失	23	2,817
関係会社株式売却益	△2	△2,179
固定資産売却損益(△は益)	79	103
固定資産除却損	2,249	2,783
投資有価証券売却損益(△は益)	△1,238	△9,380
貸倒引当金の増減額(△は減少)	2,611	271
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△1,290	△954
受取利息及び受取配当金	△7,778	△1,294
支払利息	2,526	2,615
為替差損益(△は益)	△849	△156
持分法による投資損益(△は益)	△3,239	△4,617
関係会社株式評価損	987	-
売上債権及び契約資産の増減額(△は増加)	△1,535	△6,684
棚卸資産の増減額(△は増加)	15,983	△16,170
仕入債務の増減額(△は減少)	△11,282	△1,192
その他	3,599	4,577
小計	73,775	84,498
利息及び配当金の受取額	7,782	1,291
持分法適用会社からの配当金の受取額	802	721
利息の支払額	△2,522	△2,592
法人税等の支払額	△9,858	△11,366
法人税等の還付額	5,018	3,602
その他	344	544
営業活動によるキャッシュ・フロー	75,343	76,697
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△29,043	△28,988
有形固定資産の売却による収入	290	290
無形固定資産の取得による支出	△2,560	△2,404
固定資産の除却による支出	△1,840	△2,011
投資有価証券の取得による支出	△561	△853
投資有価証券の売却による収入	1,707	9,860
短期貸付金の増減額(△は増加)	△2,284	△654
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	-	4,302
その他	△621	△415
投資活動によるキャッシュ・フロー	△34,914	△20,873

(百万円)

[会計年度]	2023	2024
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	2,205	△7,079
コマーシャル・ペーパーの増減額(△は減少)	△9,500	△1,000
長期借入れによる収入	4,160	5,200
長期借入金の返済による支出	△17,525	△29,878
リース債務の返済による支出	△706	△853
社債の発行による収入	10,000	10,000
社債の償還による支出	△10,000	△10,000
配当金の支払額	△12,000	△9,147
非支配株主への配当金の支払額	△485	△497
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△2,616	△320
その他	△88	△57
財務活動によるキャッシュ・フロー	△36,557	△43,634
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,792	△205
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	5,662	11,982
現金及び現金同等物の期首残高	26,816	32,479
非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	-	3
現金及び現金同等物の期末残高	32,479	44,465

ESGデータ

ガバナンス

保有株式の銘柄数および貸借対照表計上額

区分		2023年度	2024年度
銘柄数	非上場	25	25
	上場	7	4
	合計	32	29
貸借対照表計上額 (百万円)	非上場	1,869	1,868
	上場	8,589	985
	合計	10,458	2,853

従業員

連結従業員の内訳【雇用契約、雇用形態別】（2024年度末時点）

		男性	女性	合計
期間の定めなし	フルタイム	9,240	3,323	12,563
	フルタイム以外	12	14	26
	計	9,252	3,337	12,589
期間の定めあり	フルタイム	346	157	503
	フルタイム以外	81	48	129
	計	427	205	632
合計		9,679	3,542	13,221
派遣社員		848	945	1,793
総労働力		10,527	4,487	15,014

連結従業員の内訳【雇用契約、勤務地別】（2024年度末時点）

	期間の定めなし		期間の定めあり		合計
	男性	女性	男性	女性	
日本	5,470	924	331	122	6,847
北米	214	145	0	0	359
中南米	603	411	0	0	1,014
アジア	2,919	1,823	96	83	4,921
欧州	46	34	0	0	80
合計	9,252	3,337	427	205	13,221

連結従業員の内訳【役職別】（2024年度末時点）

	30歳未満		30歳以上50歳未満		50歳以上		合計
	男性	女性	男性	女性	男性	女性	
管理職	2	0	760	132	684	39	1,617
管理職以外	1,792	611	4,392	2,087	2,049	673	11,604
合計	1,794	611	5,152	2,219	2,733	712	13,221

管理職(マネージャー以上)のうち 海外現地国籍を保有する者の割合（2024年度末時点）

北米	79.3%
中南米	57.7%
アジア	86.1%
欧州	100.0%
合計	84.4%

地域別 採用者数および採用率（2024年度末時点）

		30歳未満		30歳以上50歳未満		50歳以上		合計
		男性	女性	男性	女性	男性	女性	
日本	採用者数	145	38	189	74	124	69	639
	総数	786	161	2,843	485	2,249	352	6,876
	採用率	18.4%	23.6%	6.6%	15.3%	5.5%	19.6%	9.3%
北米	採用者数	7	0	32	14	34	32	119
	総数	13	3	81	51	113	91	352
	採用率	53.8%	0.0%	39.5%	27.5%	30.1%	35.2%	33.8%
中南米	採用者数	66	61	58	31	6	6	228
	総数	138	151	301	211	149	49	999
	採用率	47.8%	40.4%	19.3%	14.7%	4.0%	12.2%	22.8%
アジア	採用者数	333	181	141	85	6	32	778
	総数	839	293	1,896	1,436	221	174	4,859
	採用率	39.7%	61.8%	7.4%	5.9%	2.7%	18.4%	16.0%
欧州	採用者数	10	1	8	4	10	3	36
	総数	10	0	15	11	21	23	80
	採用率	100.0%	-	53.3%	36.4%	47.6%	13.0%	45.0%
合計	採用者数	561	281	428	208	180	142	1,800
	総数	1,786	608	5,136	2,194	2,753	689	13,166
	採用率	31.4%	46.2%	8.3%	9.5%	6.5%	20.6%	13.7%

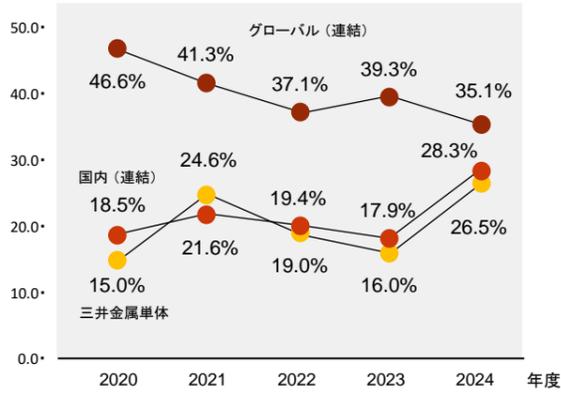
* 連結従業員とは集計対象が異なるため、従業員数合計は一致していません。

地域別 離職者数および離職率（2024年度末時点）

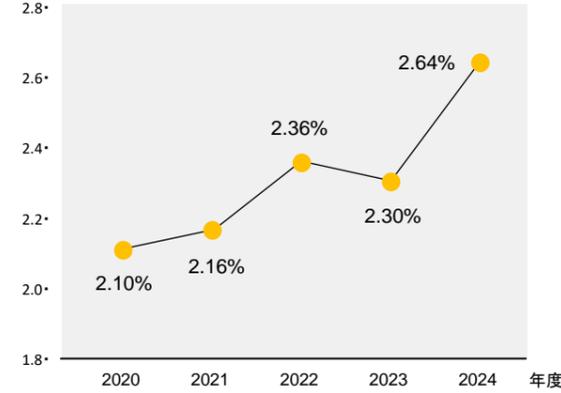
		30歳未満		30歳以上50歳未満		50歳以上		合計
		男性	女性	男性	女性	男性	女性	
日本	離職者数	35	5	102	20	152	27	341
	総数	786	161	2,843	485	2,249	352	6,876
	離職率	4.5%	3.1%	3.6%	4.1%	6.8%	7.7%	5.0%
北米	離職者数	3	0	14	5	9	19	50
	総数	13	3	81	51	113	91	352
	離職率	23.1%	0.0%	17.3%	9.8%	8.0%	20.9%	14.2%
中南米	離職者数	47	20	37	19	14	7	144
	総数	138	151	301	211	149	49	999
	離職率	34.1%	13.2%	12.3%	9.0%	9.4%	14.3%	14.4%
アジア	離職者数	176	153	185	96	38	47	695
	総数	839	293	1,896	1,436	221	174	4,859
	離職率	21.0%	52.2%	9.8%	6.7%	17.2%	27.0%	14.3%
欧州	離職者数	12	1	10	4	10	3	40
	総数	10	0	15	11	21	23	80
	離職率	120.0%	-	66.7%	36.4%	47.6%	13.0%	50.0%
合計	離職者数	273	179	348	144	223	103	1,270
	総数	1,786	608	5,136	2,194	2,753	689	13,166
	離職率	15.3%	29.4%	6.8%	6.6%	8.1%	14.9%	9.6%

* 連結従業員とは集計対象が異なるため、従業員数合計は一致していません。離職には、「定年退職」、「契約期間の満了」を含みます。

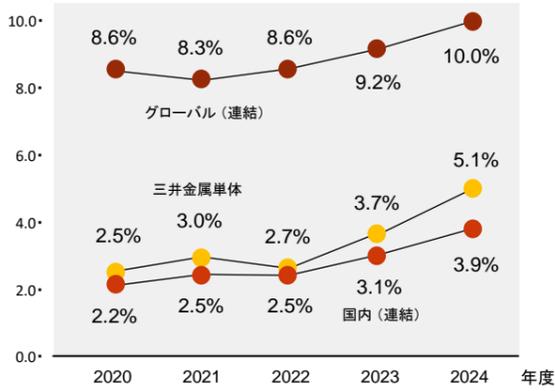
新規採用従業員に占める女性の割合



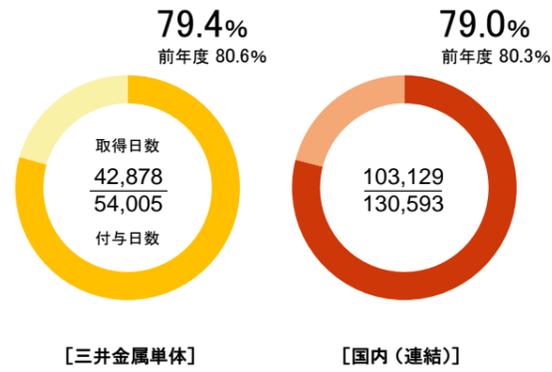
障がい者雇用率(三井金属単体)



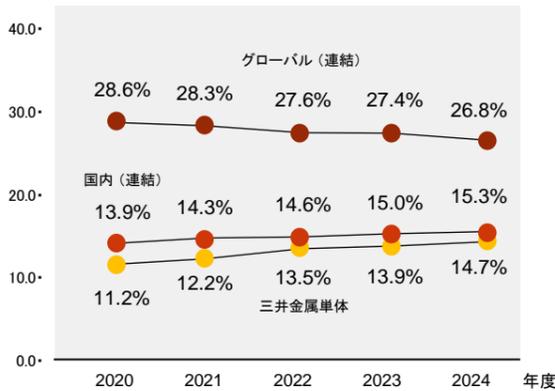
管理職に占める女性の割合



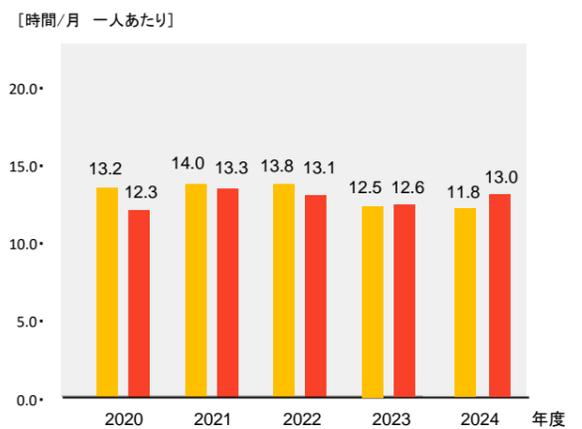
年次有給休暇取得率



従業員に占める女性の割合



所定外労働時間の推移



育児休業の取得状況

		2022年度		2023年度		2024年度	
		権利発生者	取得者	権利発生者	取得者	権利発生者	取得者
三井金属単体	男性	71	6	71	30	58	31
	女性	15	15	11	11	5	5
	計	86	21	82	41	63	36
国内(連結)	男性	175	21	140	62	132	66
	女性	19	18	21	21	11	11
	計	194	39	161	83	143	77

* 2024年度実績より取得者の定義を変更しています。
取得者＝育児休業制度の対象者のうち、該当年度に育児休業を取得した者

育児休業からの復職状況

		2022年度			2023年度			2024年度		
		終了者	復帰者	退職者	終了者	復帰者	退職者	終了者	復帰者	退職者
三井金属単体	男性	7	7	0	26	26	2	28	28	0
	女性	14	14	0	13	13	0	12	12	0
	計	21	21	0	39	39	2	40	40	0
国内(連結)	男性	21	21	2	51	51	2	62	62	0
	女性	20	20	0	13	13	0	15	15	0
	計	41	41	2	64	64	2	77	77	0

* 退職者＝復帰者のうち、復職後12ヵ月以内に退職した者
2023年度の実績について、復帰者のうち2024年度に退職した退職者を反映し、昨年開示済みの実績を更新しています。

労働者の男女の賃金の差異

	2024年度		
	全労働者	うち 正規雇用労働者	うち パート・有期労働者
三井金属単体	68.2%	70.9%	53.1%
国内(連結)	66.5%	72.0%	56.8%

女性の賃金が男性より低い点は、女性の管理職の割合が少ないこと、および平均勤続年数が男性より約7年短いことが主な理由となっています。

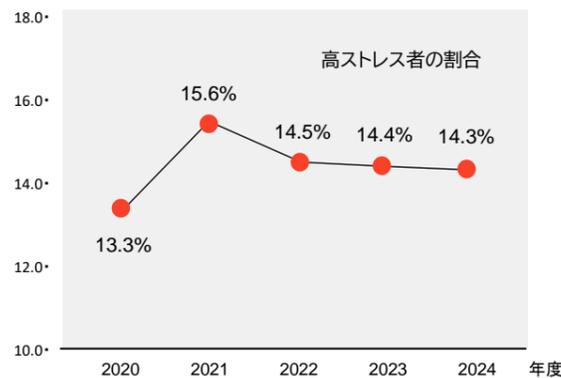
* 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」の規定に基づき算出しています。

男女別の平均勤続年数

		2024年度		
		全労働者	うち 正規雇用労働者	うち パート・有期労働者
三井金属単体	男性	14.7	15.3	7.1
	女性	7.1	7.6	3.1
	計	13.6	14.3	6.1
国内(連結)	男性	15.1	15.2	14.1
	女性	8.3	8.4	5.0
	計	14.1	14.3	11.6

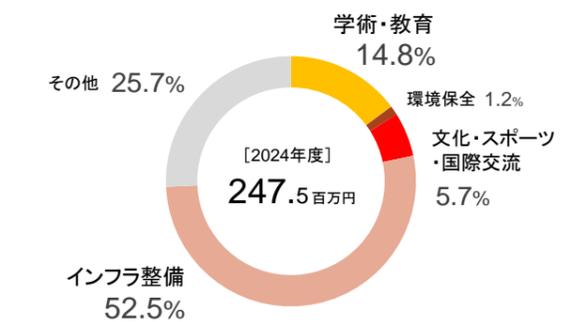
ストレスチェックの結果

(対象＝国内連結の直接雇用者、日本人海外出向者)



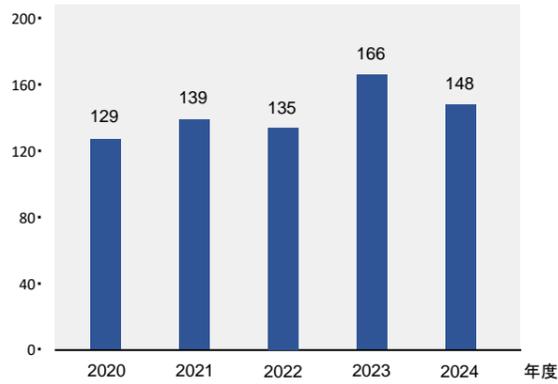
社会貢献

三井金属グループ 社会貢献 金額の内訳

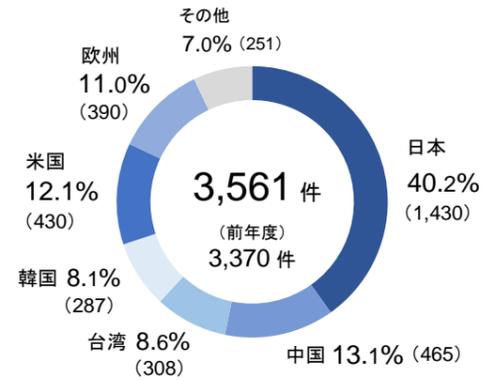


知的財産

特許ファミリー出願件数

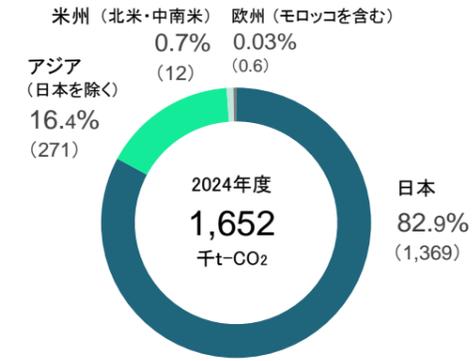


登録特許の国別内訳

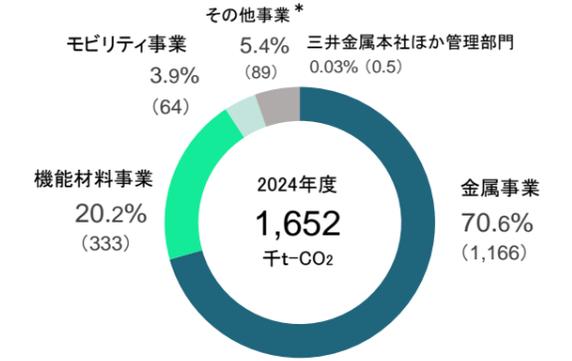


* 2025年3月末時点の件数。

CO₂排出量 地域別内訳



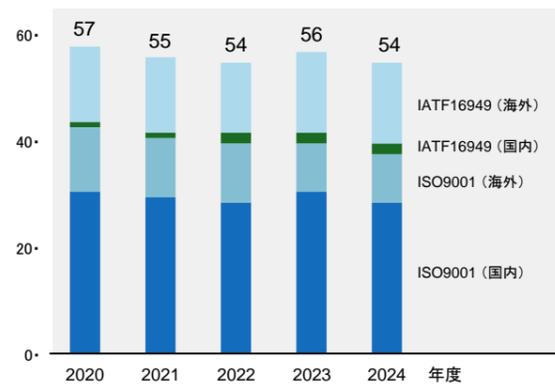
CO₂排出量 事業別内訳



* 経営企画部事業室管轄の事業、事業創造本部など。

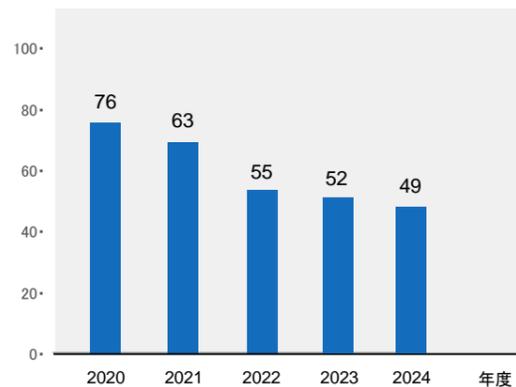
品質

品質マネジメントシステム 認証取得拠点数



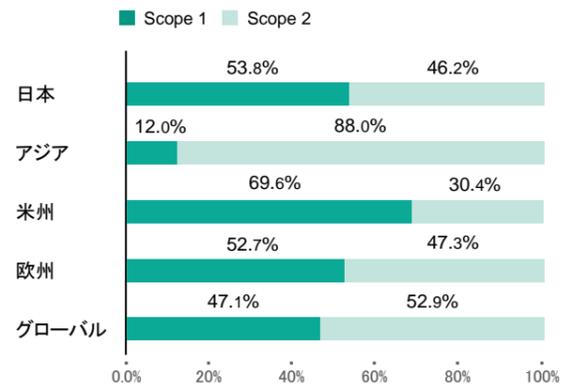
* 事業譲渡により、2024年度は対象拠点数が減少しています。

クレーム件数の状況

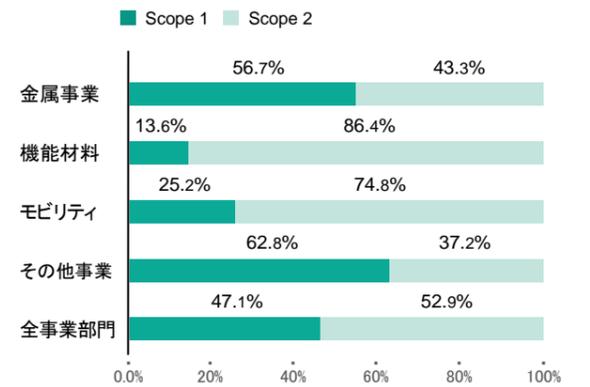


* QA懇談会実施拠点での確認件数。2013年度を100とした場合の数値化。

地域別 CO₂排出量 スコープ別内訳

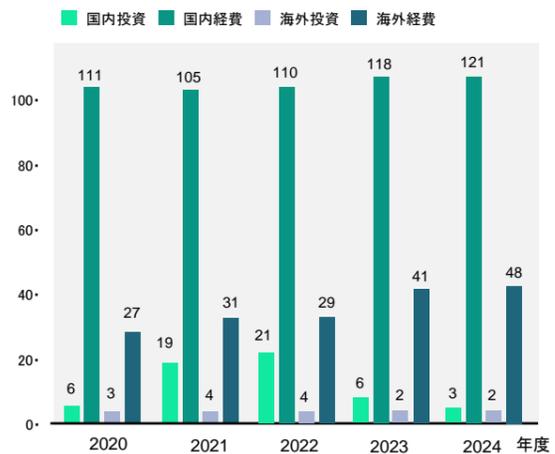


事業別 CO₂排出量 スコープ別内訳



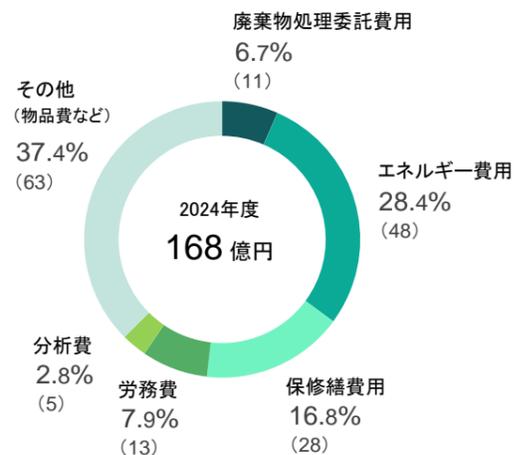
環境

環境関連設備投資と環境管理経費 (億円)

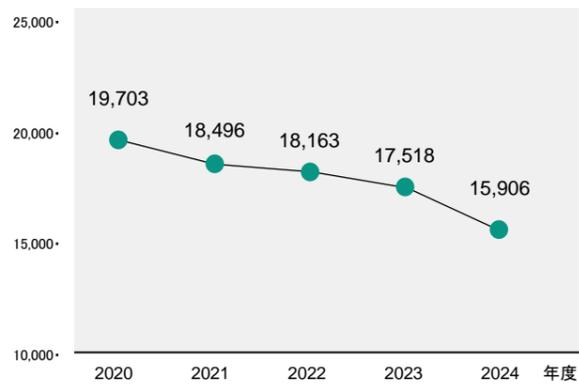


* 昨年開示した2023年度の数値を修正しています。

環境管理経費の内訳

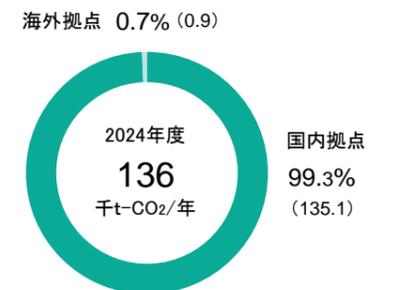


輸送におけるCO₂排出量 (三井金属単体) (t-CO₂)



* 2021年度までの数値は、省エネ法(荷主に係る措置)に基づき、当社が荷主である輸送に伴うCO₂排出量を算定しています。2022年度以降の実績につきましては、スコープ3 カテゴリー4のパウンダリーで算出した値です。

廃棄物処理によるCO₂排出量 (スコープ3 カテゴリー5)



* サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン (Ver.2.6) に基づき、サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース (Ver.3.4) の廃棄物種類・処理方法別排出原単位 (廃棄物輸送段階を含まない) を使用して算出しています。

* 当社グループのエンジニアリング部門における工事案件の影響により、2024年度は廃棄物排出量が前年度比で大幅に増加しました。

会社情報・株式情報

(2025年3月31日現在)

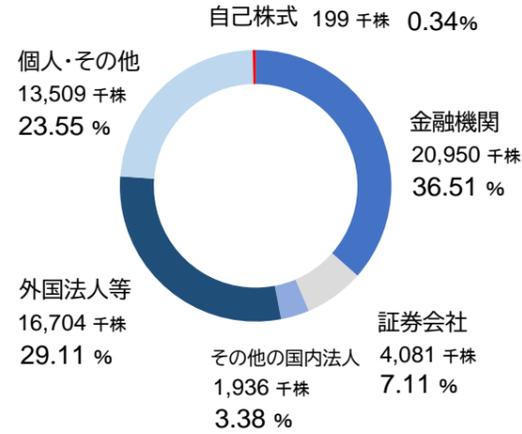
会社の概要

会社名	三井金属鉱業株式会社
創立	1950年5月1日
資本金	42,289百万円
従業員数	連結12,097名 単体 2,473名
関係会社数	連結子会社 50社 持分法適用会社 7社
本社	〒141-8584 東京都品川区大崎1-11-1 ゲートシティ大崎ウエストタワー 電話 03-5437-8000 (代表) ファクス 03-5437-8029

株式の情報

発行可能株式総数	190,000,000 株
発行済株式の総数	57,381,552 株
株主数	38,573 名

株式分布状況



大株主（上位10名）

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	10,814	18.91
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	6,840	11.96
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	1,554	2.71
三井金属社員持株会	1,346	2.35
野村信託銀行株式会社(投信口)	1,177	2.05
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	941	1.64
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社	880	1.54
JPモルガン証券株式会社	850	1.48
三井金属取引先持株会	820	1.43
ゴールドマン・サックス証券株式会社 BNYM	807	1.41

(注) 持株比率は自己株式(199,361株)を控除して計算しています。