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。

FTSE JPX Blossom Japan Index

FTSE Russell confirms that MITSUI KINZOKU COMPANY, LIMITED has been independently assessed according to the index criteria, and has satisfied the requirements to become a constituent of the FTSE JPX Blossom Japan Index. The FTSE JPX Blossom Japan Index is used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products.

2026 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数

THE INCLUSION OF MITSUI KINZOKU COMPANY, LIMITED 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 KINZOKU COMPANY, LIMITED 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 JPX Blossom Japan Sector Relative Index

FTSE Russell confirms that MITSUI KINZOKU COMPANY, LIMITED has been independently assessed according to the index criteria, and has satisfied the requirements to become a constituent of the FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index. The FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index is used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products.

三井金属株式会社
経営企画本部 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 csr@mitsui-kinzoku.com
URL https://www.mitsui-kinzoku.com

MITSUI KINZOKU
Integrated Report 2026

三井金属　統合報告書2026

[2026年3月期]

イノベーションを起こし、
企業価値を向上させ続けることで、
関わる全ての人にとって
「誇り」に思える会社にする。

「統合報告書2026」の発行にあたって

「統合報告書2026」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・レポーティング・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］

2025年度（2025年4月～2026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、2026年度の取組みを紹介した項目もあります。

［報告対象範囲］

原則として当社三井金属および連結子会社としています。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/yuuka/

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/

CONTENTS

Integrated Report 2026
MITSUI KINZOKU

04 三井金属の事業のあゆみ

06 My commitment 代表取締役社長 池信 省爾
これが、社長としての
私自身の「マイパーパス」です。

14 三井金属グループのフィロソフィー

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 私たちのコアテクノロジー

20 両利きの経営 「知の探索」と「知の深化」

22 価値創造の源泉となる資本

23 環境貢献製品

24 過去中計の振返りと
中期経営計画「25中計」の進捗

26 統合思考経営とマテリアリティ
マテリアリティと25中計KPI

30 財務に対する考え方

32 財務ハイライト

34 事業ポートフォリオの動的管理

36 事業戦略［事業創造本部］

38 事業戦略［機能材料事業本部］

40 事業戦略［金属事業本部］

42 知的財産マネジメント

44 環境課題への取組み

51 安全衛生

52 人的資本経営

56 人権の尊重

57 鉱山事業

58 サプライチェーン・マネジメント

60 コーポレート・ガバナンス

68 社外取締役 対談

72 DXの推進

74 リスクマネジメント

75 コンプライアンス

76 品質保証の取組み

78 11年間の主要な財務指標の推移

80 連結財務諸表

88 ESGデータ

98 会社情報・株式情報

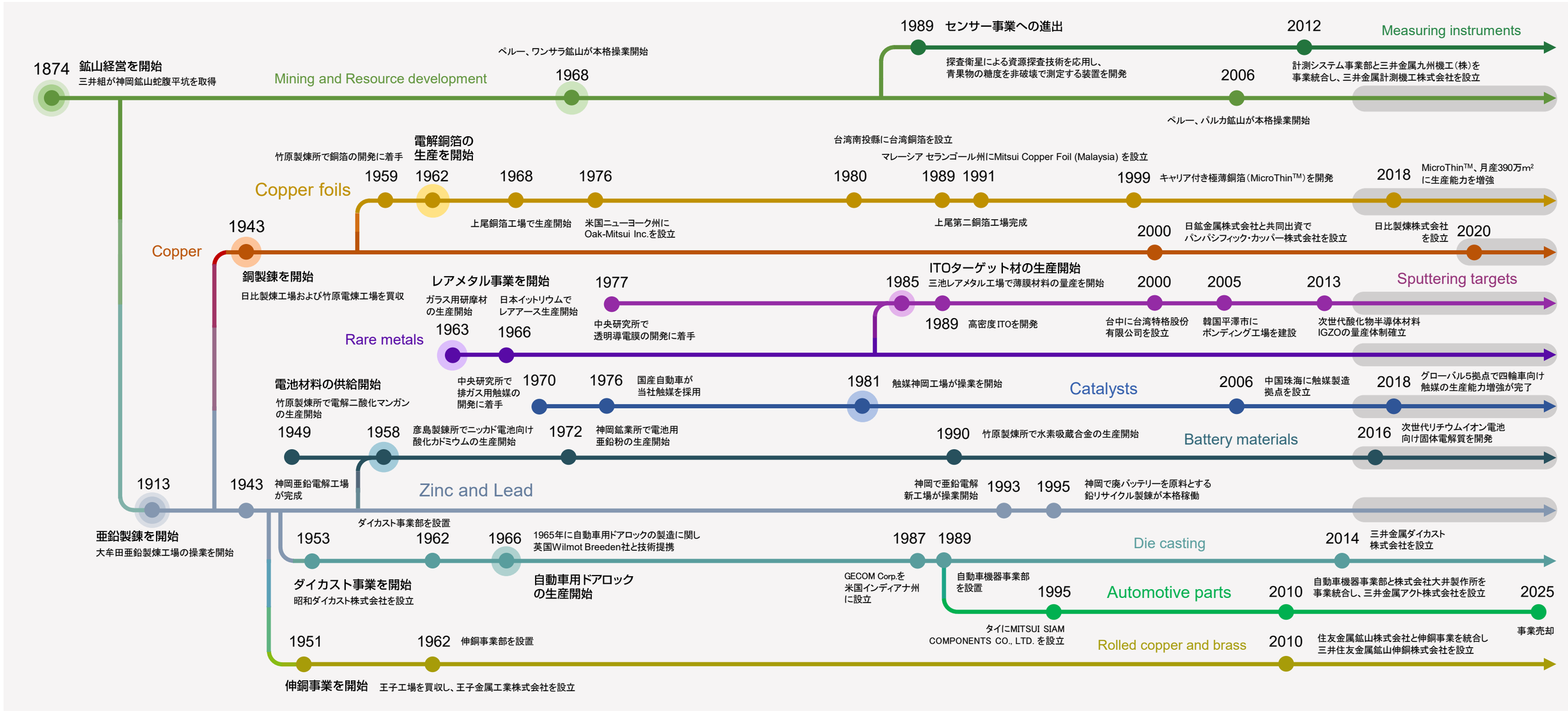
99 第三者保証

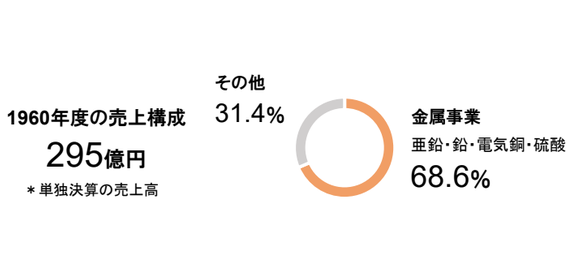
三井金属の事業のあゆみ

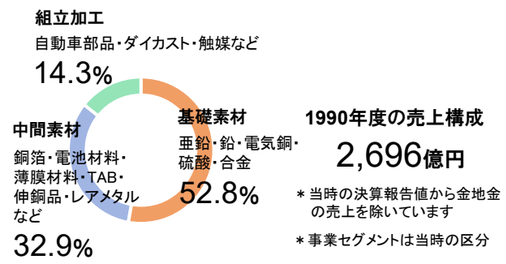
地球からの恵みである資源を探索し、非鉄金属を製錬すること、それが私たちの出発点です。
非鉄金属素材に付加価値を加え、あるいは加工し、さらには組み立てて、
多くの産業に欠かすことができない材料や部品を供給し続けてきました。
非鉄製錬を基としてこれまでに培ってきた分離精製、粉体制御、電気化学、溶液化学といった技術を
私たちのコアテクノロジーとして、これからも新たな価値の創造に努めていきます。

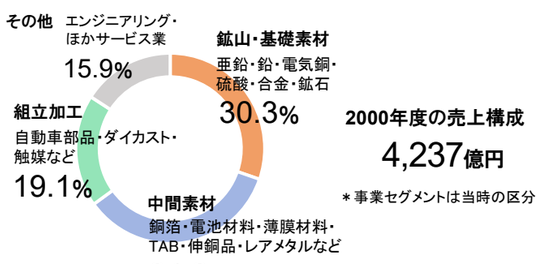
現在の中心的な事業ドメインを構成している分野

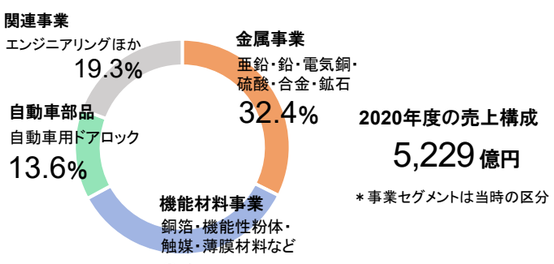
＊ 各事業の主な出来事・取組みのみを記載しています













イノベーションを起こし、
企業価値を向上させ続けることで、
関わる全ての人にとって
「誇り」に思える会社にする。

これが、社長としての
私自身の「マイパーパス」です。

代表取締役社長

池信省爾 Ikenobu Seiji

＜Profile＞

1995年 4月 当社入社
2013年 6月 当社金属・資源事業本部 技術統括部 技術企画部長
2015年 1月 当社機能材料事業本部 銅箔事業部 生産企画部 上尾事業所長
2016年 4月 当社金属事業本部 企画部長
2020年 4月 当社金属事業本部 企画部長 兼 銅・貴金属事業部 副事業部長 兼 事業推進部長
2021年 4月 当社執行役員 経営企画本部 経営企画部長
2023年 4月 当社執行役員 経営企画本部 副本部長 兼 経営企画部長
2023年 6月 当社取締役 兼 執行役員 経営企画本部 副本部長 兼 経営企画部長
2024年 4月 当社常務取締役 兼 常務執行役員 経営企画本部長
2025年 4月 当社代表取締役副社長 兼 副社長執行役員 経営企画本部長
2026年 4月 当社代表取締役社長に就任

「パーパス」の浸透を目指し、「マイパーパス」導入の旗を振ったのは、私です。
その面目上、率先して「マイパーパス」を作りました。自分なりに相当な時間をかけて考え抜いたものだからこそ、その背景にある想いをきちんとお伝えしたいと思います。
私にとって三井金属とは、素材そのものと、お客様が求める機能の両方を起点に、次から次へと新しい価値を生み出してきた会社です。当社には30元素以上を扱うアセットがあり、それを活かす開発力とモノづくり力があります。現在の収益を支えている主力事業だけでなく、その先にもまだ大きなポテンシャルがあると私は確信しています。だからこそ、2030年までに、本当の意味で次から次へと新しい事業や製品を生み出せる状態にしたいと考えています。
ここで私があえて「状態」と言っていますのは、単なる数値達成だけを目指しているのではなく、重要なのは、継続的に新しい事業や製品が生まれ出る状態、そうした挑戦が自然に起こる体制そのものを2030年までに築くことです。その実現に向けて、バックキャストで考え、25中計で何を追加で打つべきか、次の28中計で何をすべきかを具体化していきたいと考えています。
私が目指しているのは、最終的な時価総額という結果だけではありません。もちろん企業価値の向上は重要ですが、それはあくまでゴールではなく、正しいプロセスの先にあるものだと捉えています。そのプロセスを通じて会社の企業価値を高め、従業員やその家族、地域の方々、株主の皆様、お取引先の皆様を含め、三井金属に関わって良かったと思っていただける会社にしたい。私は22中計も25中計も前社長である納会長とともに作り、実行してきました。そのため、社長が変わったからといって方針が急に大きく変わることはなく、むしろ、これまで積み上げてきた考え方を基盤に、これからも一貫してパーパス経営を進めていくつもりです。
私たちのパーパスにある「探索精神と多様な技術の融合」という言葉には、いわゆる「両利きの経営」の考え方を込めています。どんなに苦しい状況でも、「知の探索」、すなわち研究開発を止めないこと。そして一方で、機能材料を中心とする既存事業において、当社が持つ非常に強い技術力とモノづくり力を活かし、着実な成長を実現していくこと。この両輪で成長していくことを私たちは明確に宣言しています。また、パーパスにある「地球を笑顔にする」という言葉には、経済的価値だけでなく社会的価値も両立させることで、持続的な企業価値向上を実現していくという思いを込めています。

こうしたパーパスを踏まえて定めた全社ビジョンの最大のメッセージが、「マテリアルの知恵で未来に貢献する」ということです。私たちが重視するのは短期的な利益ではなく、中長期的な企業価値である。そのために、ひとつの製品や事業に依存するのではなく、次から次へと新しいものを生み出し続ける会社でありたい。そして、個々の技術や事業を単独で成り立たせるだけではなく、それらを掛け合わせることで、1＋1が2ではなく、3にも5にもなるような価値を創り出していく。三井金属を、そうした創造が連続的に起こる会社へと進化させることが、私の目指す姿です。

銅箔事業を
次の成長ステージへ引き上げる。

投資家、アナリストの皆さんへ向けて、年に複数回、事業の状況等について説明会を催し、私も登壇させていただいております。当日のアジェンダに関わらず、当社の銅箔事業についてのご質問を多く頂戴しておりますこともあり、先ずは銅箔についてお話したいと思います。
当社の銅箔事業は、いま明確に次の成長ステージに入っています。中核となるのはご存知のマイクロシン箔です。現在、月産能力は490万㎡まで拡大しており、さらにマレーシア銅箔への投資を進めることで、日本とマレーシアの生産構成をほぼ半々とする体制づくりを視野に入れています。これは単なる能力増強ではありません。伸び続ける市場に対して、確実に供給し、安定した品質で応え続けるための基盤強化です。マイクロシン箔はすでに97%という圧倒的なグローバルシェアを持っていますが、だからこそ守りに入るのではなく、その優位をさらに盤石にしていかなければなりません。一度でも競争優位を崩せば、市場における存在感は大きく損なわれます。私たちは、そのリスクを決して軽く見ていません。需要の伸びに対して供給が後手に回ることは、最大の機会損失につながるからです。
そのため、当社は描いた中計に縛られるのではなく、需要の上振れも見据えながら、必要な能力確保について常に進行形で議論し、打ち手を準備しています。現在、供給に支障が出る状況ではありませんが、投資を伴わない能力改善も継続して進めています。そして、月産能力560万㎡の先にさらに需要が立ち上がる局面では、より大きな投資判断も躊躇なく行なう考えです。重要なのは、市場の成長に確実に追従すること、そして何より、品質を安定的に供給し続けることです。価格についても、もはや一度見直して終わりという時代ではありません。私たちは、提供価値に見合った評価を継続的に獲得していく体制へと転換しており、この点は事業運営における大きな変化の一つです。同時に、私たちはマイクロシン箔を伸ばすだけではなく、その次を担う成長ドライバーの育成にも本気で取り組んでいます。その最前線にあるのがVSP箔です。VSPは、ハイグレードおよびスーパーハイグレード領域において、当社の開発力とモノづくり力を最も鮮明に発揮できる戦略商品です。とくに4,000m級を安定的に高品質で生産できる力は、当社の大きな強みです。しかし、私たちが目指しているのは、単に高品質品を供給することではありません。スーパーハイグレード分野において、「この領域は三井金属でなければならない」と市場から認識される水準まで、開発力と製造力を高めていくことです。
VSPの勝負ポイントは明快です。本当に勝ち筋があるのか、その競争優位をこの1年で見極め、証明することです。その鍵を握るのは、開発力とモノづくり力の掛け算です。マイクロシン箔が信頼を勝ち得てきたのも、結局はこの掛け算の強さにありました。VSPでも同じことを実現できるかどうかが問われています。現時点で手応えはあります。しかも、その勝率はかなり高いと見ています。だからこそ、議論ばかりを重ねて意思決定を遅らせること自体がリスクです。過去の経験から慎重論が出ることは理解していますが、いま本当に警戒すべきなのは、強い製品機会を逃すことです。市場が拡大しているのに、能力不足や判断の遅れによって取り切れない。それは最も避けなければならない事態です。
現在、VSPでは1,200トン規模の体制構築を進めていますが、市場拡大やシェア獲得のスピードが想定を上回るのであれば、前倒しでの追加投資も当然検討対象になります。全体需要から見れば、当社の供給能力はまだ十分ではありません。現状はプロダクトミックスの観点からハイグレード品を優先しますが、それにとどまるつもりはありません。能力を1.5倍にするという考え方も一つの目線ですが、私たちはそこに制約を置かず、最も正しい戦略を実現するために複数の選択肢を並べて検討しています。中期計画の中で議論を深めるのは当然としても、そのスピードで本当に間に合うのかという危機感を持って、足元から議論を加速させています。
銅箔全体の投資スタンスも、いま転換点にあります。これまでは、できるだけ投資を抑えながら、ROICを強く意識して増産を進めてきました。その考え方自体は今後も重要です。しかし、需要がさらに上振れする局面では、従来の延長線上だけでは対応しきれません。現有能力はすでにフル活用に近く、その先をどう確保するかが経営課題になっています。選択肢は一つではありません。M&Aも排除しませんし、自前で建屋を建設し、中長期の成長を見据えた大型投資を行なうことも含めて議論しています。重要なのは、楽観シナリオを単なる希望として片付けないことです。需要が立ち上がってから動くのでは遅い、いま備えておくからこそ、成長機会を取り切ることができるのです。
また、FaradFlexについても、私たちは大きな可能性を見いだしています。競合があまり多くない領域であり、マーケティングの質も確実に高まっています。実際に私が米国を訪問した中でも、その進展を強く実感しました。今後はデジタルマーケティングも強化しながら、商品開発と市場開拓の両輪で事業を伸ばしていきます。ここも、勝てる領域であるならば、ためらわずに能力増強を検討していくべき分野です。
一方で、すべての領域に同じように投資するわけではありません。銅箔以外の事業領域では、競争環境がより厳しく、競合も多く、勝ち筋を築くまでに時間を要する市場もあります。そうした分野では、これまで以上に慎重にROICを見極めながら、投資判断を行なっていきます。つまり、私たちの投資は一律ではなく、勝てる領域には大胆に、見極めが必要な領域には慎重に。このメリハリこそが、これからの経営において重要だと考えています。
銅箔事業における優先順位付けは明確です。第一に、マイクロシン箔の圧倒的な競争優位を守り抜き、需要拡大に確実に応えること。第二に、VSP箔でスーパーハイグレード領域の勝ち筋を早期に見極め、勝てると判断した時点で果断に投資すること。第三に、FaradFlexのような次の柱となる領域に対して、先手で布石を打つことです。守るべき領域では供給力と品質を徹底し、攻めるべき領域では開発力とモノづくり力を武器に市場を取りにいく。私たちはその覚悟で、銅箔事業を次の成長ステージへ引き上げていきます。

資源循環の時代における高付加価値の事業へと進化させる。

金属事業についても、私たちの考え方は明確です。ご存知のとおり、この事業は市況や為替の影響を大きく受ける、ボラティリティの高い事業です。しかし、だからこそ外部環境に振り回される事業で終わらせてはならないと考えています。当社にとって金属事業は、景気や相場の波に乗るだけの事業ではなく、最低でも年間200億円のキャッシュを安定的に創出する、経営基盤を支える事業でなければなりません。私たちはその水準を、単なる努力目標ではなく、果たすべき役割として明確に位置付けています。

現在その中核にあるのが、リサイクル製錬です。当社はこの分野で国内トップクラスの競争力を持っていると認識しています。とくに、これまでは廃棄されるしかなかった各種不純物への対応力を着実に高めてきたことは、当社の大きな強みです。資源制約が強まり、循環型社会への移行が加速する中で、こうした不純物を含む原料をいかに価値ある資源へと変えられるかが、今後の競争力を決定づけます。私たちはそこに大きな機会があると見ています。

もちろん、為替や地金相場の先行きを正確に読むことはできません。追い風が吹く時もあれば、逆風にさらされる局面もあります。しかし、だからといって手をこまねいているつもりはありません。外部環境が不透明だからこそ、追い風局面では確実に収益機会を取り込み、平常時でもしっかり利益を出せる事業体へと進化させる。それが私たちの基本方針です。そのために必要なのは、安定操業を徹底し、不純物処理能力をさらに強化し、リサイクル製錬を軸とした収益基盤を一段と強くすることです。単なる製錬事業ではなく、資源循環の時代における高付加価値の事業へと進化させていきます。

また、金属事業の価値強化にあたっては、何を回収し、どこで差別化するかが重要です。現在の中期計画では、スズ、アンチモン、ビスマスの回収を金属事業のマテリアリティとして掲げています。これは単なる回収量の議論ではありません。社会的に重要性の高い資源を、当社の技術と操業力で確実に取り込み、収益と社会価値の両方につなげていくという意思表示です。回収できる金属の幅と深さを広げることが、そのまま当社金属事業の競争優位につながると考えています。

そして、私たちはこの事業のROICを厳しく見ていきます。金属事業は市況次第で利益が大きく振れるからこそ、環境が良い時だけ数字が出る事業では意味がありません。前の中期計画で前提としていた為替や地金相場の水準でも、少なくともROICを9～10%まで引き上げたいと考えています。もし現在のような地金相場と155円／ドルといった為替水準が続けば、経常利益は600億円規模、ROICは20%超となり、極めて高い収益性を持つ事業になります。しかし、それはあくまで追い風の結果であって、私たちが目指している本質ではありません。

本当に目指すべき姿は、前中計の前提諸元であっても、2030年に経常利益200億円を維持し、ROICを9～10%まで高められる事業です。つまり、外部環境に依存せず、平常時でもしっかり稼げる構造をつくるということです。その実現に向けて、私たちは生産量の拡大だけを追うつもりはありません。重要なのは、どこよりも強いリサイクル原料の確保体制を築くことです。良質な原料を安定的に確保し、難処理原料にも対応できる力を持つことこそが、収益力と資本効率を両立させる鍵になるからです。

言い換えれば、金属事業の勝負は「どれだけ作るか」ではなく、「どの原料を、どれだけ有利に確保し、どこまで価値に変えられるか」にあります。この力を磨き上げることで、私たちは平常時でもROIC2桁を狙える事業体質を構築したいと考えています。そして、仮に今のような外部環境が続くのであれば、ROIC20%水準を維持できる事業へと引き上げていくことも十分可能だと見ています。

私たちは、金属事業を単なる市況連動型の事業として捉えていません。リサイクル製錬を核に、安定操業、不純物処理能力、原料確保力、そして資本効率を徹底的に磨き込み、景気や相場の波を乗りこなせる強い事業へと変えていきます。追い風の時に大きく稼ぎ、向かい風の時でもしっかり耐え、なおかつ安定的にキャッシュを生み出す。その水準まで金属事業を進化させることが、私たちの責任であり、成長戦略の重要な柱です。

企業価値の向上、持続的な成長のための手段。

私たちはこれまでに、事業ポートフォリオの考え方そのものを大きく変えています。150年の歴史の中で、三井金属は多くの事業を育て、守ってきました。一方で、これまでは育て上げた事業を手放すことに慎重な文化があったことも事実です。しかし、事業を持ち続けること自体が目的になってはならない。経営資源には限りがある以上、将来の企業価値を最も大きくできる領域に、キャッシュも人材も集中させる。それがいまの私たちの明確な方針です。前社長のリーダーシップのもとで、この考え方を実行に移し、これまでにグループ企業5社の売却を進めてきました。これは単なる整理ではなく、次の成長に向けた布石です。

当社がいま経営資源を重点的に投下する領域ははっきりしています。ひとつは、ROICスプレッドが高く、将来的なマルチプル拡大も期待できる機能材料事業本部です。もうひとつは、足元では利益貢献がなくても、将来の成長の芽を育てる事業創造本部です。私たちは、この2つの領域こそが三井金属の次の成長を牽引すると考えています。逆に言えば、ここに十分な資源を振り向けるために、ポートフォリオ全体を動的に見直し続けるということです。

その土台を支えるのが金属事業本部です。金属事業は、リサイクルを軸に安定収益を確保する役割を担い、計画を着実に実行しています。足元では為替や地金相場の追い風もあり、キャッシュ創出力は高まっています。しかし、私たちはこの追い風を一時的な利益として受け止めるだけではありません。ここで生み出したキャッシュを、次の成長事業に振り向ける。これが当社の資本配分の基本です。

価値拡大の観点で見れば、最大のリスクは慎重になりすぎて機会を逃すことです。だからこそ、生産能力の増強も含めて、社内で真剣に議論を進めています。

前述のとおり、当社はしばしば「銅箔の会社」と見られます。しかし、三井金属には、まだ十分に市場に伝わっていない、ユニークで大きな技術ポテンシャルがあります。iconos、HRDPをはじめ、複数の技術テーマが事業化へ向け既に動き始めています。さらに今般、機能材料事業本部が九州先端材料開発センターを設立しました。これは単に研究を強化するという話ではありません。次の柱となる事業を、技術の段階から意図的に育て、事業化のスピードを上げるための事業本部としての体制整備です。

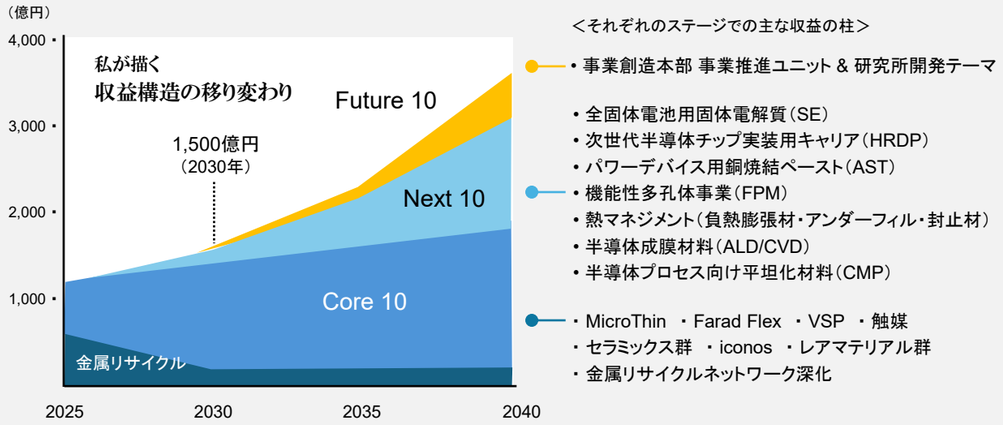
事業創造本部が手掛けている全固体電池向け固体電解質については、既にお客様での量産採用が決定しました。私たちは2027年に向けて着実に投資を進めていきます。また、多孔体材料事業でも複数の採用案件が立ち上がりつつあります。重要なのは、これらを個別案件として点で捉えないことです。私たちはこれらを「クラスター」として育成していきます。ひとつのクラスターで経常利益100億円規模を生み出す。その単位で研究開発を進め、次々に成長事業を立ち上げていく。この仕組みをつくることが、三井金属を持続的に成長させるための核心だと考えています。

そして、このポートフォリオ変革を支えるもうひとつの重要な手段が、バイサイドM&Aです。前中計では、まずM&Aの専門家に三井金属を理解してもらう取組みを進めてきました。素材業界を深く理解し、当社のような規模の会社のM&A戦略を本当に理解いただける専門家はあまり多くありません。そのため時間はかかりましたが、この3年間で理解は大きく進み、現在では良好な関係を築けています。つまり、案件を本格的に診に行くための土台は着実に整ってきたということです。

ただし、私たちはM&A自体を目的化するつもりはありません。当社が成長を狙う領域は、当然ながらマルチプルが高い。買収しようとすれば、EBITDA倍率の高い案件や、評価の高い市場に向き合うことになります。そのときに重要なのは、買うことそのものではなく、その案件に対して当社がそれ以上の価値を生み出せるかどうかです。ROIC経営を前提に考えれば、自前で投資した方が良いのか、それとも買収によって成長を加速すべきなのかは、常に冷静に比較しなければなりません。その結果として、現時点で実行案件がまだ限られているのは、慎重に価値創出の確度を見極めているからです。

M&Aを進める人員を追加投入し、予算も確保しています。ROIC向上に最も資する手段がM&Aであれば、ためらわずに実行します。一方で、オーガニック投資の方がより高い価値を生み出せるのであれば、その予算を自社成長に振り向ける。つまり、私たちは「M&Aありき」でも「自前投資ありき」でもありません。常に企業価値の最大化という一点から、最適な手段を選びます。

私たちが目指しているのは、過去の延長線上で事業を



並べる会社ではありません。安定キャッシュを生む事業をしっかり土台に置きながら、その資金を成長性と資本効率の高い領域へ大胆に再配分し、新たな事業クラスターを次々と生み出していく会社です。守るべき事業は守る、しかしそれ以上に、伸ばすべき事業には徹底して張る。そのメリハリを持って、事業ポートフォリオを動かしていく。これが、いまの三井金属の経営の意思です。

私たちは、変化を恐れません。むしろ、変化を自らつくりにいきます。売却も、成長投資も、M&Aも、すべては企業価値を最大化するための手段です。三井金属はこれから、単なる素材メーカーではなく、独自技術を起点に高収益事業を連続的に創出できる企業へと進化していきます。そのために必要な資源配分も、意思決定も、これまで以上にスピード感を持って実行していきます。

統合思考経営を支える基盤。

当社グループにとって、人的資本はあらゆる資本の中でもとりわけ重要な経営基盤です。だからこそ私たちは、人材に関する取組みを個別施策としてではなく、企業価値を高めるための中核テーマとして位置付けています。象徴的なのが多様性の強化であり、その一つの指標として女性管理職比率の向上に取り組んでいます。これまでは女性の採用比率が低く、管理職候補となる人材層が十分に厚くなかったことから、水準は低位にとどまっていましたが、継続的な取組みによって、足元では5%を超える水準を前倒しで達成しつつあります。今後もこの流れを確かなものとし、2030年に10%という目標を着実に実現していきます。

また、働き方の変革という面では、前社長の主導のもとで男性育休取得の取組みを進めてきました。これまで85%という高い目標を掲げて取り組んできましたが、2025年度にこれを大幅に前倒しで実現できたことは、当社グループの意識変化と制度浸透の成果を示すものと感じています。こうした取組みは、単に制度を整えることが目的ではなく、誰もが働き続けやすく、力を発揮しやすい組織風土をつくることを目指すものです。

その中でも、今後最も力を入れていきたいのが、従業員のエンゲージメント向上です。当社ではこれを「いきいき度」という具体的な指標で捉え、見える化し、社内で共有しながら改善につなげる取組みを進めています。従業員一人ひとりが前向きに働き、自らの仕事に意味や成長実感を持てる状態をつくることが、組織全体の力を最大化し、最終的には事業の競争力強化にも直結すると考えています。

さらに、人的資本の強化と並行して、DXの推進も全社的な重要テーマとして位置付けています。全社での取組みKPIを設定し、コーポレート部門、各事業部門の双方で活用を進めているほか、経営幹部にも率先垂範での実践をお願いしています。DXは単なる業務効率化ではなく、組織の意思決定や働き方そのものを変え、人材の力をより大きく引き出すための基盤です。

こうした人的資本への取組みとDXの推進を一体で進めることで、当社グループは、多様な人材がいきいきと力を発揮し、持続的な成長を実現できる組織へと進化させていきます。

次の成長ストーリー作りに着手しています。

次の中計「28中計」は、私たちのパーパスを実現するうえで極めて重要な計画です。単なる次の3年間の計画ではなく、2030年、2035年、2040年を見据えて、三井金属が次々と新しい事業を生み出し続ける会社になれるかを決めるタームだと考えています。同時に、次の10年を担う若手にバトンを渡し、人材を育てていくうえでも極めて重要です。

その全体像を整理するために、私は仮に「Core10」「Next10」「Future10」という考え方を置いています。Core10は、2030年時点で1,500億円の利益を生み出す基盤事業です。Next10は、2035年に100億円規模の利益を担う次の柱です。Future10は、2040年に向けて事業創造本部が育てる新しい事業・製品です。社内で検討、議論を重ねる中で、より相応しい名称があればそれに変えても良いと思っていますが、重要なのは、足元の収益基盤を強くしながら、次の柱、その先の新事業まで連続的に育てる経営に変えていくことです。

とくに重視しているのがNext10です。次の柱は、数少ない候補に期待するのではなく、次から次へと候補が出てくる状態でなければなりません。100億円規模の利益ポテンシャルを持つテーマを継続的に生み出すには、30、40の候補を持ち、その中から育てていく必要があります。だからこそ、あえて「10」という言葉を使い、社内でスケール感のある議論を促しています。

28中計で目指すのは、目先の計画達成だけではありません。Coreで稼ぎ、Nextを育て、Futureを仕込む。この循環を確立し、三井金属を持続的に新しい価値を生み出せる会社にしていく。その土台をつくるのが、28中計だと考えています。

社長に就いて4か月が過ぎようとしています。あっという間の毎日でした。2030年へ、そしてその先も、皆さんに「誇り」に思っていただける三井金属へと変えていきます。着実に、スピード感をもって、考えるべきを考え、打つべき手を打っていきます。

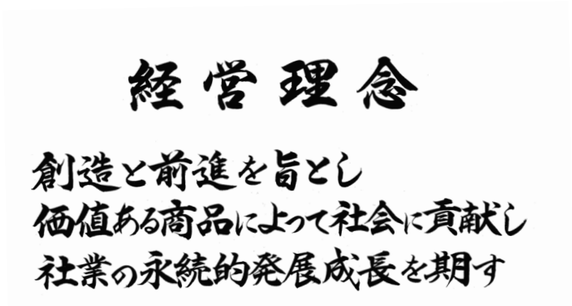
また、経営トップとして、これまで以上に情報を積極的に発信することにも注力しています。今後とも、より一層のご支援を賜りますよう宜しくお願い申し上げます。

（2026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2022年に設定しています。



【スローガン】
Corporate Slogan

マテリアルの知恵を活かす

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。

「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。

＜パーパスの浸透に向けた取組み＞

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パーパスを理解・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組みを実施しています。

	2023年度（上）国内	2024年度（下）国内	2025年度（上）国内	2027年 目標
パーパス浸透度	認知度＝90 % 理解度＝31 共感度＝60 行動度＝31 （回答率:40%）	認知度＝98 % 理解度＝45 共感度＝67 行動度＝37 （回答率:55%）	認知度＝99% 理解度＝53 共感度＝62 行動度＝50 （回答率:61%）	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）

【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*。

パーパスを基軸にしながら、「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。



【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。



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
- ■ 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
- ■ みんなで愉しもう
  心理的安全性へ寄与する
- ■ 手本となろう
  率先垂範　誠実性
- ■ 知恵を出し合おう
  相互に尊重する　相互に協力/支援する

【行動規範】
Code of Conduct

1. 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。

2. 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。

3. 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。

4. 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、サプライヤーなどと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。

5. 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。

6. 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。

7. 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。

8. 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。

9. 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。

10. 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。

11. 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。

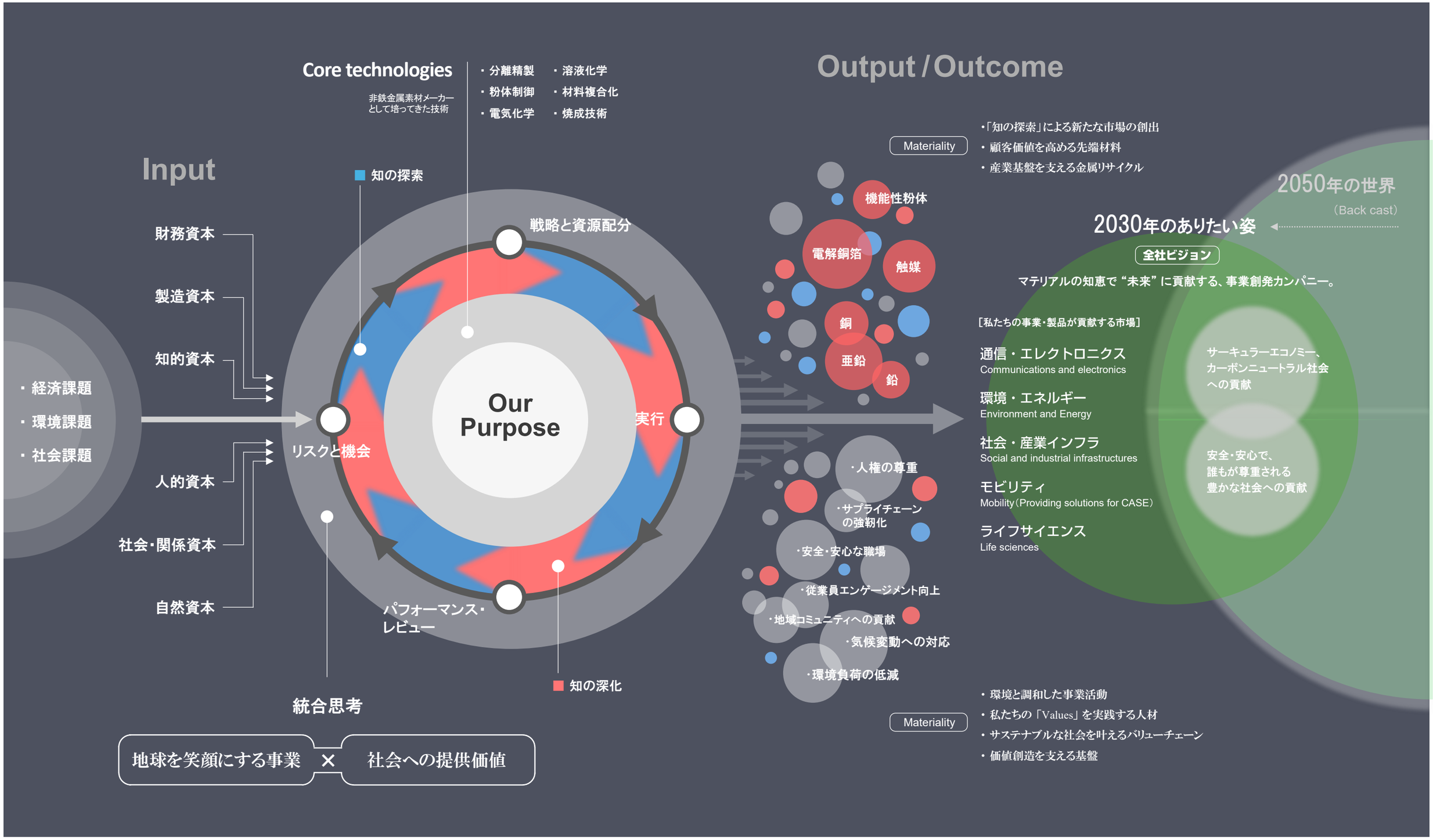
（2025年4月 改訂）

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.75）

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。



Core technologies

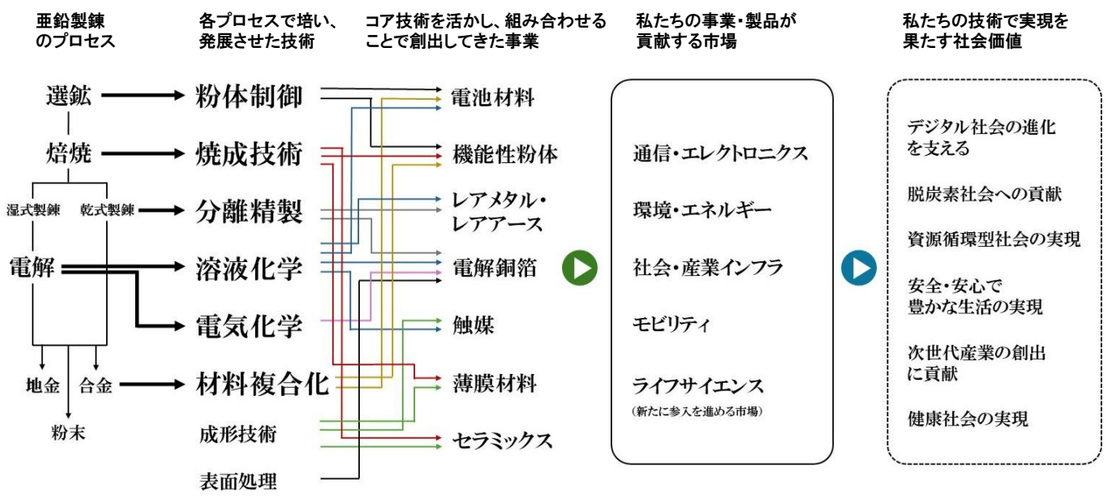
Our strength and the source of our value creation

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、知識と経験、“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。

6つのコア技術は、長年にわたる研究開発や製造現場個々での経験を通じて培ってきた、私たち三井金属グループの最も重要な知的資本です。それぞれに有意な技術的特長を備え、素材の高純度化、組成や粒子の精密な制御、表面・界面への機能付与、焼成や複合化による形状・構造の最適化など、幅広い領域で私たちの価値創出を支えています。

私たちの独自性は、それぞれの技術を個々で活かすだけではなく、それらを組み合わせ、融合させることで非鉄素材の可能性を拡げてきたことにあります。6つのコア技術が相互に結びつきながら新たな価値を創出し、通信・エレクトロニクス、環境・エネルギー、社会・産業インフラといった各市場のニーズを捉え、応える機能材料や新規事業を生み出してきました。技術の融合、非鉄素材を知り尽くした「マテリアルの知恵」が、私たちの価値創造の源泉となっています。

― 技術の融合がもたらす社会価値 ―



6つのコア技術

粉体制御 「分ける、整える。」

採掘した粗鉱を粉砕、分級することから習得しました。金属粉や化合物の粒子の大きさ・形状・表面状態を調整する技術です。銅や銀などの微細金属粉末を大量生産する高圧アトマイズ法や、溶液中で銅微粒子を作る独自の湿式プロセスなど多彩な方法を組み合わせ、球状粉末から樹枝状粉末まで様々な形状の粉体を作り分けています。

焼成技術 「焼くことで、変える。」

材料を高温で処理することで組織や形状を変化させる技術です。焼成には、粉末を固めて焼き締める焼結や、熱処理によって結晶構造を変える焼鈍、不純物を飛ばす仮焼などさまざまなプロセスがあります。非鉄金属製錬における焙焼技術を活かし、セラミックスやターゲット材製造、粉末冶金での焼成ノウハウも蓄積してきました。

分離精製 「とにかく、純度を上げる。」

採掘した鉱石やリサイクル原料などの原料から必要な金属・物質のみを分離抽出し、不純物を取り除いて高純度化する技術です。乾式・湿式製錬、溶媒抽出、イオン交換、蒸留など化学的・物理的プロセスを駆使し、亜鉛・鉛・銅・貴金属などのほか、化合物中から所望の成分を抽出して高純度に仕上げることにも活かしています。

溶液化学 「溶かして、液体にする。」

液体中で進行する化学反応を高度に制御し、新しい物質を合成したり、既存材料に新たな機能を付与する技術であり、用途に応じた材料設計の自由度も広げます。リサイクル技術や廃液処理などへの応用のほか、ナノ粒子や多孔質材料などの合成にも活かされています。

電気化学 「電気の力を利用する。」

電気エネルギーで化学反応を起こし材料を析出する技術です。電気亜鉛や電気銅を量産する中で長年にわたって培ってきた電解製錬の知識、知見を活かして、電気化学プロセスにも強みを有しています。水電解などカーボンニュートラル実現への貢献や、環境・医療分野の幅広い領域で活用が期待される基盤技術です。

材料複合化 「合わせてみる。」

異なる材料同士を組み合わせて一体化し、単一素材にはない特性を引き出す技術です。金属と金属の組み合わせ（合金）のほか、金属と非金属の複合や多層構造の形成にも注力してきました。たとえば金属と樹脂の複合では、金属の強度・導電性と樹脂の軽さ・柔軟性を組み合わせた材料を作ることができます。

価値創造のさらなる“進化”

～技術を積み重ね、融合させ、価値創出を加速していく～

私たちはこれからも、「マテリアルの知恵」をたしかに活かし、新たな社会価値を創出することで、「地球を笑顔にする。」未来の実現に力を尽くします。

■ 技術の融合で次世代価値を創出する

～未来の社会を支える～



有するコア技術と外部知見も融合させ、AI・資源循環・ライフサイエンスなどの領域にも挑む。「マテリアルの知恵」で未来社会を拓きます。

■ 非鉄素材を機能価値へ昇華させる

～高付加価値材料へと進化させる～



高純度化・微細制御技術を深化させ、エレクトロニクス向け材料など、高付加価値領域へ展開。“素材”を“機能”へと進化させてきました。

■ 資源価値を引き出す

～素材価値の原点をつくる～



鉱山・製錬の技術で、鉱物資源から金属・素材の価値を抽出。難処理原料にも挑み、派生物や副産物にも価値を見い出してきました。

価値を創り出す、私たちの揺るぎない「礎」

1874年の創業以来、培い続けてきた技術と知見、操業力と人材



マテリアルに徹底的に向き合い、新たな価値を創出

山本 拓也 事業創造本部 副本部長

事業創造本部は、将来の成長の柱となる事業を育て、新たな価値を継続的に生み出すことを使命としています。

「三井金属に相談すれば解決できる」と信頼される存在を目指し、コア技術を起点に多様な技術や知見を融合させ、複雑化する環境・社会課題に対して最適な解決策を導き出すことに挑み続けています。

近年はキャリア人材の積極的な採用により、多様な視点と新たな刺激が組織にもたらされました。その結果、「マテリアルの可能性を広げる」という強い熱意や貪欲さ、そして自由に発案できる風土が一層強まっています。また、既存技術の融合にとどまらず、CVCや国内外の大学・研究機関との連携を通じた共創にも力を入れています。これらの外部パートナーとの取組みは、新技術の獲得や事業創出のスピード向上に加え、人材育成にも大きく寄与すると確信しています。こうした活動は、「有機×無機」といった分野横断型の技術領域の開拓にもつながっています。新規事業創出を担う本部として、2030年の貢献利益を明確に掲げているのは、取組みを着実に前進させるためです。

各開発テーマは量産化・事業化に向けて着実に進展しており、「機能性多孔体」や「ライフサイエンス」といった分野への投資を強化しています。これにより、2030年にとどまらず、その先を見据えた次の事業の柱の育成も着実に進めています。



技術を昇華させ、高付加価値企業への転換を実現

石田 新太郎 機能材料事業本部 副本部長

亜鉛・鉛の製錬を起点に、非鉄金属をより付加価値の高い素材へと変換することに挑み続けてきました。それが三井金属の技術継承の系譜と言えるでしょう。製錬工程で発生する副産物、派生物、さらには不純物として扱われたものまで、価値に転換するという発想のもと、技術の応用と進化を重ね、中間素材、さらに機能性を高めた機能材料へと事業領域を拡げてきました。三井金属のコア技術は、こうした挑戦の中で磨かれてきたものであり、非鉄素材の特性を深く理解し、その可能性を引き出すことにこだわり続けてきたことが、多様な用途展開と新たな機能の創出を生み出し、現在の機能材料各事業の発展を支えています。これらの技術と知見は、現在、通信・エレクトロニクス向けをはじめとする先端分野における高付加価値製品の創出、各市場における高シェア獲得へと結実しています。

足下の25中計では、既存製品それぞれの用途拡大、利益最大化に注力しています。世の中の、顧客の課題解決に貢献するとともに、当社の経済的価値を高め、グループ全体の企業価値向上の牽引役としての責務を全うしていきます。今年度初めに設立しました「九州先端材料開発センター」も、同地域にある複数の事業部の連携、産官学連携による多様な技術人材が活きることで、当社が有する技術のさらなる深化、新たな先端材料の創出へとつながるでしょう。

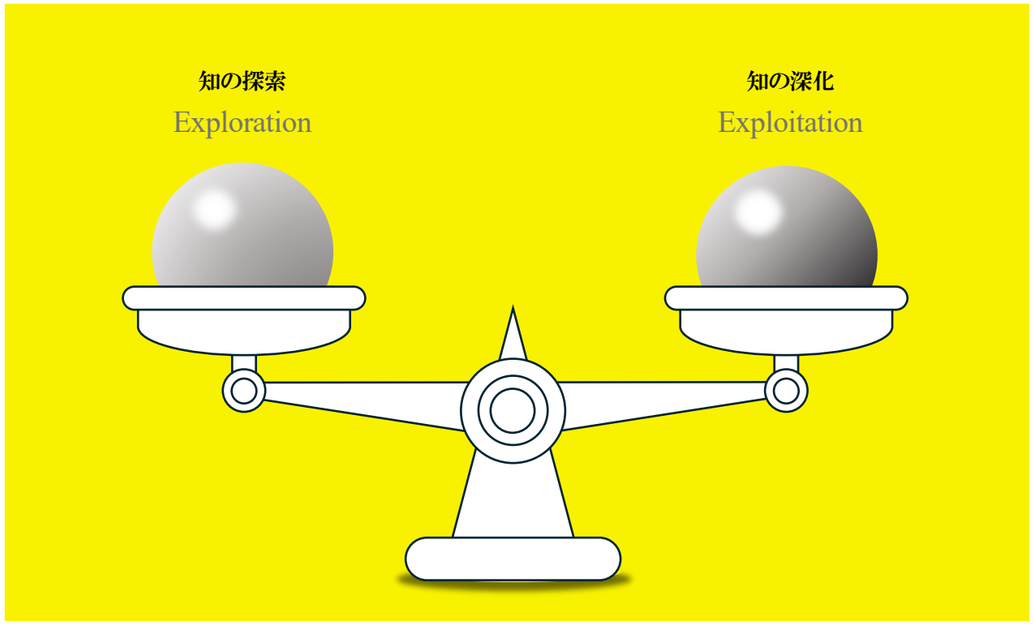


困難に挑み、技術のブレイクスルーで価値を創出

中山 恵造 金属事業本部 技術顧問

三井金属グループの事業は神岡鉱山の取得に始まり、1900年代に入り初めての製煉工場を立ち上げ、供給能力を順次高めていった亜鉛製錬が全てのコア技術の出発点です。鉄を錆から守る亜鉛は社会のインフラを守る重要な基礎素材であり、産業の発展を支えてきました。しかし、1985年のプラザ合意以降の円高進行によって国内製錬事業の事業環境は急激に悪化し、事業の存続が問われる局面を迎えました。こうした中で三井金属は、時代に先駆けてリサイクル原料などの難処理材に挑み、技術的ブレイクスルーを実現しました。1990年代には、神岡で廃バッテリーを原料とする鉛リサイクル製錬への転換も成し遂げました。その背景には、非鉄製錬技術への深い理解と、それを進化させようとする技術陣の強い探究心と何としてもやり遂げるという意志がありました。

そして今日は、国内各製錬所をつなぐ製錬ネットワークを活かし、乾式、湿式、各拠点それぞれが持つプロセス技術や知見を有機的に結び付け、より複雑化・多様化するリサイクル原料への対応力を向上させ、有価金属の回収力と資源循環価値をさらに高め、持続可能な社会の実現へ、より一層の貢献を目指しています。



両利きの経営

「知の探索」と「知の深化」

Our **Ambidextrous** Organization

歴史、伝統、知識が豊かな企業であればあるほど、陥りがちな「傾倒」「偏り」を防ぐべく、私たち三井金属は、「知の深化」による既存事業の競争力強化と、「知の探索」による新たな事業創出を両立する「両利きの経営」を推進しています。事業ポートフォリオに基づく資源配分や人的資本・DXの活用を通じて、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指しています。

磨き続ける強さと、まだ見ぬ価値への挑戦。
その両輪で、次の時代をつくる。

事業環境の不確実性が高まる中、企業には既存事業の競争力を磨き込む「知の深化」と、新たな技術・事業の可能性を切り拓く「知の探索」を両立させる経営が求められています。こうした「両利きの経営」の考え方は、短中期的な競争力の強化と中長期の成長機会の創出を同時に進めるうえで重要な視点となります。
三井金属ではこれまでも、各事業部門において既存事業の拡大、新たな用途展開を進めるとともに、研究開発部門を中心に新技術や事業の可能性を模索してきました。しかし、近年の世界的な地政学リスクの顕在化、技術革新の加速、地球温暖化や資源枯渇への対応など、事業環境の不確実性が一段と高まる中、事業拠点・部門個々による取組みを越え、全社的な視点から経営資源を最適に配分していくことの重要性が増しています。こうした認識のもと、当社は22中計より「両利きの経営」を掲げ、「知の深化」と「知の探索」のバランスを強く意識し、私たちのパーパスを基軸に持続的かつ中長期的な企業価値向上を実現できる体制づくりを進めてきました。既存事業の競争力を一層高めるとともに、新たな価値創出への取組みを重ねることで、次世代を担う製品・事業の継続的な創出を促しています。

競争力を高める「深化」、新領域への扉を開く「探索」。
つなぐ組織の力で、長期的な価値創造を。

両利きの経営を着実に進めるため、総合研究所を中核に据えた事業創造本部が「知の探索」を、機能材料事業本部と金属事業本部が主として「知の深化」を担い、それぞれ取組みを進めています。
事業創造本部では、将来の成長を支える事業ユニット候補を計画的に創出することを目指し、次世代半導体関連材料や環境・エネルギー分野などに関わる新技術について、技術の成熟度や顧客評価、市場の広がりを見極めながら事業化に向けた研究開発と検証を進めています。その過程では、CVC（Corporate Venture Capital/コーポレート・ベンチャー・キャピタル）や、外部パートナーとの共創も取り入れ、社内外の知見を組み合わせ、活用しています。さらに、2035年、2040年を見据え、将来の成長機会につながる探索テーマを継続的に積み上げることで、次の成長に向けた選択肢を広げています。これらの探索活動では、短期的なROICの最大化のみを目的とはせず、技術の将来性や市場の拡がりも見極めながら、長期的な価値創造につながる可能性を高めていきます。
一方、機能材料事業本部と金属事業本部は、主として既存事業の成長・拡大を目指す「知の深化」を担い、技術力・品質・生産性の向上を通じて事業価値の拡大に取り組んでいます。
機能材料事業本部では、銅箔、機能性粉体、触媒、薄膜材料などの製品群を中心に、顧客・市場の変化を捉えながら、高付加価値化や用途拡大を進めています。25中計で掲げる「大胆施策」は、こうした「知の深化」を加速させる施策であると同時に、既存事業周辺の新たな用途や成長機会にとどまらず、将来洞察を通じて魅力的な事業領域への参入も積極的に検討しています。探索的な手法も取り入れながら、既存事業の価値拡大を進めるとともに、将来の成長領域の創出も目指しています。
金属事業本部では、亜鉛・鉛・銅を中心とした製錬事業を基盤に、国内7製錬拠点のそれぞれの強みを活かした製錬ネットワークの高度化、それぞれの操業の安定化・効率化を推進しています。リサイクルを中心に技術力をさらに高め、その応用範囲も広げることで、サーキュラーエコノミーへの貢献と事業競争力の強化へとつなげています。

投資も人材配置も、バランスをたしかに見極めて。

探索と深化を永続的な成果へとつなげるためには、経営資源をどの領域に重点配分するかを明確にすることが欠かせません。三井金属では、22中計から25中計にかけて、事業価値（ROIC Spreadによる評価）と期待事業性の2つの軸で事業ポートフォリオを整理し更新しながら、「価値の育成」「価値の拡大」「価値の強化」「価値の再構築」の4つのカテゴリーに沿って経営資源を投入しています。
「価値の育成」は将来の成長を目指した知の探索活動にリソースを配分する領域です。一方、「価値の拡大・強化」は、既存事業の競争力向上に向けた知の深化を中心とする領域です。中でも「価値の拡大」では、既存事業で培った強みを起点にしながらも、新たな用途や成長機会を見極めるため、市場・顧客起点での仮説検証など、探索的な取組みも採り入れています。25中計期間においては、成長投資として1,200億円超を計画しており、事業創造本部が担う「価値の育成」と、機能材料事業本部の注力事業からなる「価値の拡大」の両領域に、リソースを積極的に、重点的に配分していきます。

人的資本の面では、ジョブ型人事制度を基軸に、探索と深化、事業ポートフォリオの各象限それぞれの特性に応じた人材アロケーション、人材の育成を図っています。DXについても、経営、各事業における意思決定の質の向上、迅速化、探索と深化の双方を支える基盤として活用していきます。

三井金属グループのカルチャーとして。

両利きの経営に関する一般的な議論でも指摘されている通り、探索と深化は時間軸や評価の観点が異なるため、両方をバランスよく同時に進めるには相当の工夫、経営者の力量が求められます。「知の深化」は短期的に成果が見えやすい一方で、「知の探索」は成果が出るまでに時間がかかり、不確実性も高い、そのため、社長自らがこの両立の意味合い、重要性をグループ内へ発信し、試行錯誤を許容する組織風土の醸成にも取り組んでいます。
私たちのパーパス「探索精神と多様な技術の融合で、地球を笑顔にする。」には、新たな可能性を切り拓く「知の探索」と、これまで培ってきた多様な技術を磨き、組み合わせる「知の深化」を通じて、社会課題の解決につながるイノベーションを創出していく、という考え方が込められています。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。」は、さらに具体的な視座を共有するものです。
その実現に向けて、一人ひとりが日々の業務で体現すべき行動を示すものが「バリュー（行動指針）」です。「多様な角度から見よう」、「みんなで愉しもう」、「知恵を出し合おう」、「やってみよう、変えていこう」、「手本となろう」という5つのバリューは、挑戦、協働、多様な視点を具体的な行動につなげ、探索と深化を全社で機能させるための指針でもあります。このバリューを人事評価制度にも組み込み、成果だけでなく、挑戦の姿勢や周囲との協働といった行動面も含めて評価しています。

深めながら、拓きつづける。

これからも、私たち三井金属は探索と深化の双方を志向しながら、大切に育みながら、企業グループとしての競争力・持続力を高め、事業の可能性を広げ、変化を続ける社会や市場の期待に応えていきます。私たちの持続的かつ長期的な企業価値向上を叶えるものとして、この「両利きの経営」を恒久に堅持していきます。

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ています。

全社ROIC	自己資本比率	ネットD/Eレシオ
19.5%	59.1%	0.14

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
8,188	62%（国内）（海外拠点については、2026年度に調査実施予定）

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
12	13

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
466 Ref. 2024年度 228社	301.1 百万円

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
2,707	150.5 億円

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
648,806 kl （原油換算値）	111,335 千m^3

＊ 各数値とも 2025年度の実績です。

環境貢献製品

アプローチ

三井金属グループは、環境への取組みの指針として「環境基本方針」*1を定め、事業活動のあらゆる面で環境保全に配慮してきました。

その一環として、経済的価値と社会的価値の両立を図る取組みとして環境貢献製品制度を構築するとともに、2021年からLCA（ライフサイクルアセスメント）手法の全社での導入・展開を推進しています。

当社グループでは、製品のライフサイクル各段階（原材料調達、製造、使用、廃棄）における主な環境影響について、製品ごとに評価対象範囲および前提条件を明確にした上で、LCAの手法により従来製品または同種製品と比較して環境負荷低減効果を定量的に確認できた製品を環境貢献製品と定めています*2。

本制度を通じて、環境負荷低減に資する製品の創出を促進し、環境対応市場における競争力の強化にもつなげることで、企業価値の持続的な向上を目指します。

＊1 環境基本方針
https://www.mitsui-kinzoku.com/csr/environment/environmental-policy/

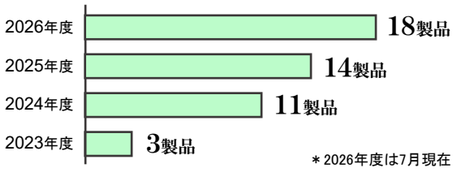
＊2 環境貢献製品に関する評価は、製品ごとに設定された評価対象範囲および前提条件に基づいて実施しています。また、特定の環境影響のみを強調することなく、様々な環境影響へのインパクトを総合的に確認しています。なお、評価結果は前提条件や用途等により異なる可能性があります。

貢献製品の継続的な創出に向けた取組み

25中計における機能材料事業本部のマテリアリティとして「顧客価値を高める先端材料」を掲げていますが、その具体的な取組み（サブマテリアリティ）が、「環境貢献製品の継続的な創出」です。2018年に環境行動計画を改定しましたときから、「新規上市品の70%以上、販売比率の50%以上を環境貢献製品とする」という目標を全社で設定、共有しています。

2025年度は新たに3製品を環境貢献製品と認定し、グループ全体ではこれまでに18製品が認定を得ています。

環境貢献製品 社内認定済み製品数（累計）

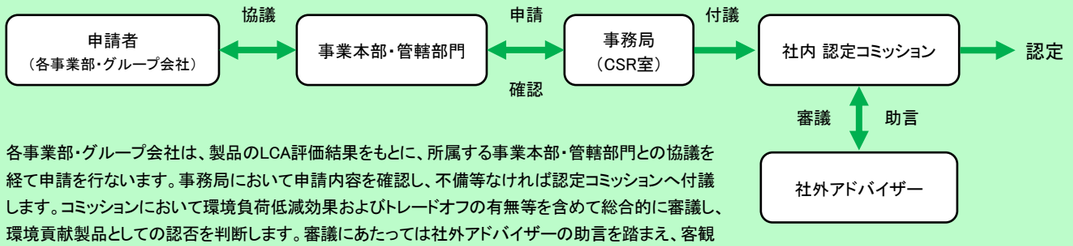


＊2026年度は7月現在

主な認定製品

- リサイクル銅100%使用の電解銅箔（銅箔事業部）
- リサイクル原料を使用したITOターゲット（薄膜材料事業部）
- 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®」（セラミックス事業部）
- リサイクル原料を高比率で使用した電気銅（銅・貴金属事業部）

認定プロセス



各事業部・グループ会社は、製品のLCA評価結果をもとに、所属する事業本部・管轄部門との協議を経て申請を行ないます。事務局において申請内容を確認し、不備等なければ認定コミッションへ付議します。コミッションにおいて環境負荷低減効果およびトレードオフの有無等を含めて総合的に審議し、環境貢献製品としての認否を判断します。審議にあたっては社外アドバイザーの助言を踏まえ、客観性の確保にも努めています。
これらの手続きを経て、諸基準を満たす製品を環境貢献製品として認定しています。

社外の有識者の方をアドバイザーとしてお招きし、毎回の審議に加わっていただいています。

過去中計の振返りと中期経営計画「25中計」の進捗

過去中計の振返り

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

［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

［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

「25中計」の概要と2025年度のレビュー/進捗状況

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

25中計では、パーパスの浸透および全社ビジョン（2030年ありたい姿）の実現を確実なものとするため、「両利きの経営」と「統合思考経営」をコンセプトの中核に据え、22中計での施策のブラッシュアップおよび追加施策を実施しています。具体的には22中計での取組み結果を踏まえ、25中計重点課題として全社戦略を強化する「経営基盤の強化」、それをやり遂げる「人的資本の拡充」、それを支える「DXの促進」を設定しました。
初年度となる2025年度は、ブラッシュアップされた施策それぞれおよび重点課題に対する追加施策の実行を着実に進め、事業ポートフォリオの動的管理による選択と集中、注力事業への資源配分を進めた結果、当社は市場から半導体関連領域を中心とした成長企業として評価され、当社の株価、企業価値は飛躍的に向上しました。
社会的価値向上では、事業戦略とマテリアリティの連動を進め、取組みが着実に進展しました（P.28-29　マテリアリティと25中計KPI）。人的資本の拡充については、いきいき度（エンゲージメント指標）が55%に達し（2025年度下期測定）、2027年度目標を2年前倒しで達成するとともに、DE&IのKPIも着実に改善し、働きがい改革と人的資本施策も前進しています。カーボンニュートラルへの対応をはじめとする環境課題への取組みについても、それぞれ進展を図ることができました（P.44-50 環境課題への取組み）。
経済的価値向上では、機能材料事業を中心に持続的成長を見込むとともに、金属事業においても市況影響を受けつつも安定した収益を確保しました。これらの進展により、2030年度に向けた収益拡大の道筋を着実に強化しています。 また、新領域創出に向けた取組みとして、事業創造活動を継続して推進しており、将来の成長ドライバーの育成にも取組んでいます。

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%

目標の見直し ★

ROE、ROICともに 15％ 以上（2030年度）

Ref. 2025年度実績　ROE＝24.5%　ROIC＝19.5%

注力事業である機能材料事業の成長拡大により目標を引き上げ、機能材料事業および新規事業領域への研究開発投資を促進し、新規事業の創出をさらに加速。

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」

2025年度は、とくに機能材料事業本部で大胆施策による打ち手を展開し、抜本的なキャッシュの創出が進展。25中計期間の営業キャッシュフローは原計画から720億円増加の3,000億円を見込む。

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

目標の見直し ★

25中計の原計画から約1.5倍に引き上げる

1,220 億円（2025-2027年度 累計）

次の成長ステージを見据えた生産体制の増強と新規事業の探索に向け、大規模な資源投入に向けた検討・起案を継続。

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、従来の3.0%から引き上げ

DOE 3.5％ を目途に配当を実施

成長投資を優先し、配当方針は変更せず

損益改善による株主資本増加に伴い 1株当たり配当は2026年度予想で280円＊となり、2025年度の245円から増加する見込み。

＊2026年度の配当予想額は、2026年5月13日公表時の値、株式分割につき公表前の値です。

■ ポートフォリオマネジメント強化

・事業性評価

期待事業性と事業価値（ROIC Spread）による事業評価に基づくポートフォリオの動的管理を進め、「価値」の再構築事業の社外ベストオーナーへの売却を進める一方で、注力事業である機能材料事業および新規事業領域への投資および研究開発を促進し、機能性液体・HRDPの2つの事業化推進部を発足するなど、選択と集中を実施しています。（P.34-35　事業ポートフォリオの動的管理）

・大胆施策 および 新規事業/全社シナジーの創出

機能材料事業本部を中心に抜本的キャッシュ創出で着実に成果を上げています。ここで創出したキャッシュを大胆な資源投入による成長の加速につなげるための検討・起案を継続しています。
また、成長投資増額においては、バイサイドM&Aを重要な戦略オプションとして位置づけ、予算と人員をさらに増強しており、また社外専門家を含めたインナーサークル型の活動も継続しています。

■ 情報マネジメント基盤の整備

インナー/アウターブランディングを強化すべく、社内向け交流イントラの改善を図り、グループ内コミュニケーションの活性化および社外への積極的な情報発信を進めた結果、社内については組織を超えた交流が新たに生まれ、また社外からの注目度も高まってきています。

統合思考経営とマテリアリティ

統合思考経営に基づく価値創造

三井金属グループは、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。」と全社ビジョン「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。」を掲げています。22中計より、このパーパスとビジョンを経営の基軸に据え、私たちは事業戦略と環境課題・社会課題への対応、財務情報と非財務情報、社会的価値と経済的価値を一体的に捉えながら、「統合思考経営」の実現に向けた取組みを進めています。

脱炭素化の進展、ESGへの関心の高まり、技術革新の加速など、当社グループを取り巻く事業環境は、複雑さと不確実性を増しています。また、株主・投資家、お客様、従業員をはじめとするステークホルダーからは、財務成果に加え、環境課題・社会課題への向き合い方や、その進捗に関する説明が、これまで以上に求められています。こうした変化を成長機会として捉え、同時に中長期的な価値創造に影響を及ぼすリスクを適切に低減していくためには、短期的な財務成果の追求にとどまらず、持続的な成長に向けた経営の方向性を明確にすることが大切です。

こうした認識のもと、私たちは気候変動、人的資本、バリューチェーンなどの重要テーマを、当社グループにとってのリスクと機会の両面から捉え、経営戦略や事業活動に反映していきます。その具体的な取組みとして、環境変化に伴うリスクと機会を踏まえ、事業ポートフォリオの見直しや成長領域への経営資源の重点投入を通じて、事業のレジリエンスを高めるとともに、持続的かつ中長期的な企業価値の向上につなげていきます。こうした取組みを通じて、当社グループは「地球を笑顔にする。」事業の創出・成長と、ESGを通じた社会への価値提供を両立する統合思考経営の実現を目指していきます。

マテリアリティの特定

三井金属グループのマテリアリティは、統合思考経営を具体的な戦略や取組みに展開し、その着実な実行を通じて中長期的な価値創造を実現するための重要な枠組みです。

2016年度に初めてマテリアリティを特定して以降、事業環境や社会からの要請の変化を踏まえながら見直しを重ねてきました。25中計の策定にあたっては、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な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。この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サイクルの実効性向上を推進しています。

［マテリアリティ特定ステップ］

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。

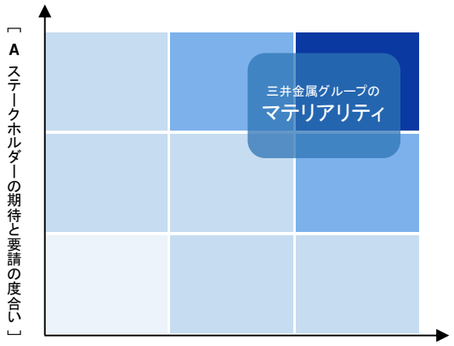
Step 2　パーパスの視点から課題の評価
パーパスを軸としながら、ありたい姿への変革を成し遂げるための要点は何か。Step 1の各課題において当社グループにとってのリスクと機会を再評価し、関係性の高いものを抽出。

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



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

［25中計における新たなマテリアリティ］

リスクと機会	マテリアリティ	サブマテリアリティ
地球を笑顔にする事業 （事業を通じた環境・社会課題解決への貢献）		
［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
	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
	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
社会への提供価値 （ESGの取組み）		
［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 省資源と環境負荷の低減 生物多様性の保全
［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 健康経営 DE＆Iの推進と働きがい改革
［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 サプライチェーン・マネジメント
［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 DXの推進

＊ 具体的な取組み項目である各サブマテリアリティの進捗について、次ページに記しています。

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を設定しています。
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。

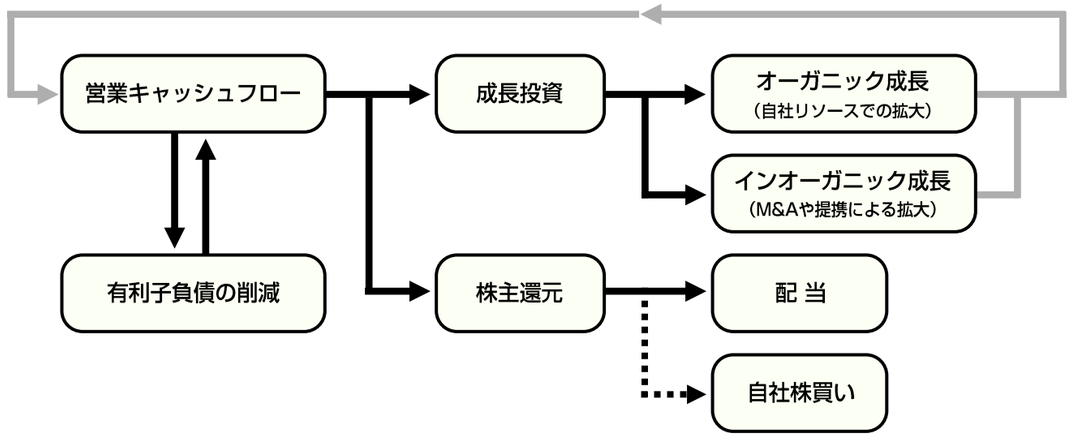
※1 KPIの対象範囲は三井金属および国内と海外の連結子会社を対象としています。対象が異なる場合は注記しています。
※2 国内連結範囲。三井金属単体と国内連結子会社を含めます。
※3 三井金属単体と国内の主要な連結子会社
※4 三井金属単体

サブマテリアリティ	25中計KPI（2027年度）	2025年度 取組み実績	貢献するSDGs
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	・パートナーや協業先における実ガスを用いた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	・製錬拠点である八戸製錬にて、工場排ガスからのCO2回収試験を実施中 ・研究開発促進を目的に、インド・ハリヤナ州政府傘下の機関と基本合意書を締結	
環境貢献製品の継続的な創出	・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	・新たに3製品が、環境貢献製品として社内認定を取得	
E-scrap からの鉛系元素回収	・鉛濃縮残渣処理量 148%　Sn、Sb、Bi 回収量 130%	・鉛濃縮残渣処理量 81%　Sn、Sb、Bi 回収量 97%	
気候変動への対応	・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）	・温室効果ガス 16.3%削減（スコープ1＋2、2013年比）	
省資源と環境負荷の低減	・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	・国内製錬拠点における水使用状況精査の実施計画を検討 ・高ストレス地域にある拠点の水使用状況精査の実施計画を検討 ・未処理排水の公共用水域への排出　0件 ・VOC大気排出量の定量削減目標を新たに設定　※2 ・廃棄物総排出量の削減 61% ・廃プラスチック有効利用率 77%	
生物多様性の保全	・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	・TNFDに基づいた分析を2拠点で完了 ・TNFD分析を完了した対象の2拠点について、分析結果に基づき対応策を検討	
安全衛生	・不休業以上の災害30件未満　※2 ・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　※2 ・労働災害度数率 0.4以下　※2 ・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　※2	・不休業以上の災害　37件 ・新規従業員（就業1年未満）　7件、高齢層（60歳以上）の従業員　3件、外国人従業員の労働災害（職業性疾病を含む）　0件　※外国人従業員は25年9月より集計開始 ・労働災害度数率　0.7 ・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 1件	
健康経営	・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	・アブセンティーズム 3.9日、プレゼンティーズム 15.3%	
DE＆Iの推進と働きがい改革	・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	・いきいき度 全社平均 54% (エンゲージメント測定指標) ・正社員採用女性比率 24% ・男性育休取得率 75% ・外部評価：えるぼし認定、Nextなでしこ　取得 ・コミュニケーション指数 46% ・女性管理職比率 5.8%	
人権尊重の取組み	・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	・台湾特格股份有限公司が、RBA VAP監査においてシルバー・ステータスを取得	
サプライチェーン・マネジメント	・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	・2025年度時点では回収率 82.3%（25中計では2年スパンの取組み） ・実施率 100%（2社/2社） ・サプライヤー説明会は2026年度実施予定　監査は引続き検討中	
コーポレートガバナンス	・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	・前年度指摘5項目中3項目の解消に留まる ・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　54%	
DXの推進	・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	・各本部にて計画通りにDX戦略を実行 ・4.0%（2025年12月時点、アンケートによる集計値） ・92%（国内拠点完了、海外拠点計画通り展開中） ・管理者権限の適切な管理により不正利用のリスクを低減。また、暗号化ファイル付きメールの受信を禁止し、メール送信時の安全なファイル送信機能を導入 ・9名（2026年3月末時点）	

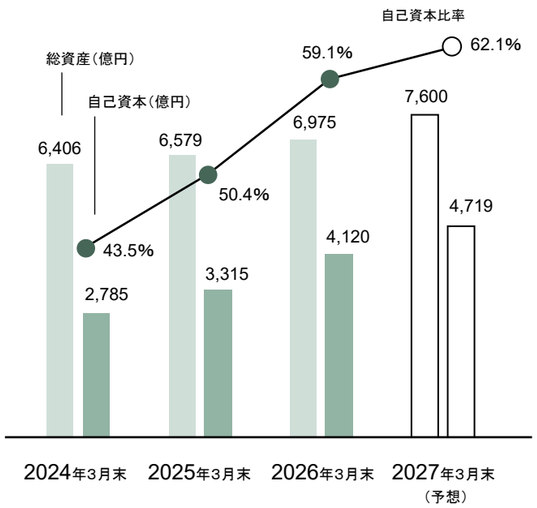
財務に対する考え方

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



前期2025年度は、売上高・利益ともに過去最高を更新し、あわせて、これまで複数にわたる中期経営計画で掲げてきた財務数値目標も達成することができました。これにより、当社の財務基盤は着実に強化され、大きく改善しています。

当社は、19中計においてROICを活用した事業モニタリングを開始し、続く22中計では、事業ポートフォリオの動的管理にROICを取り入れることで、各事業の資本効率を評価する仕組みを整備してまいりました。さらに、22中計の最終年度である2024年度には、ROICに加えて事業ごとのWACCを算出し、両指標から導き出される「ROIC Spread」を事業価値を測る新たな指標として位置づけました。

今後は、各事業の特性を踏まえた事業別WACCを基準に、より明確かつ精緻な事業評価を行ないながら、全社ROICの向上に向けて、資本の効率的な活用を一層徹底してまいります。

また、事業性評価のさらなる深化と、より効果的な経営資源配分を通じて、「価値の拡大」「価値の育成」に位置づける事業への積極投資を継続していきます。注力事業



取締役 兼
常務執行役員
経営企画本部長

吉本 誠一朗
Yoshimoto Seiichiro

に加え、「価値の強化」が進む既存事業が安定的に創出するキャッシュを、次なる成長投資へと振り向けることで、持続的な成長を支える好循環を築いてまいります。

当社は今後も、事業戦略と財務戦略を一体で推進するとともに、その考え方や進捗を、株主をはじめとするステークホルダーの皆様にわかりやすくお伝えできる財務フレームワークの構築を進めてまいります。

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、事業創造本部、機能材料事業を中心とした積極的な投資に加え、現在の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

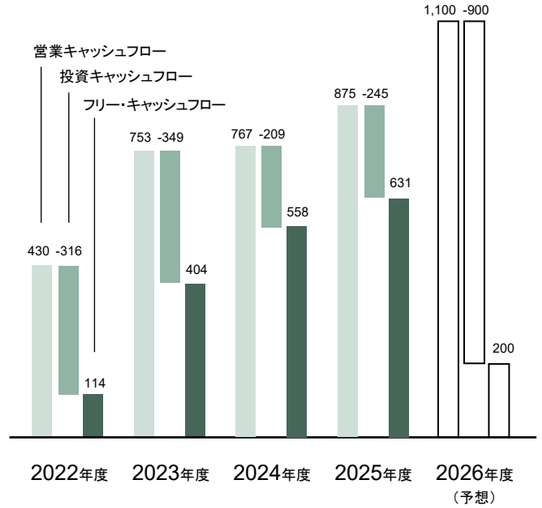
継続的かつ安定的な配当を行なうことを重視し、DOE（連結株主資本配当率）3.0%を目途に配当を行なうことを前中計より目標として掲げてきました。

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。

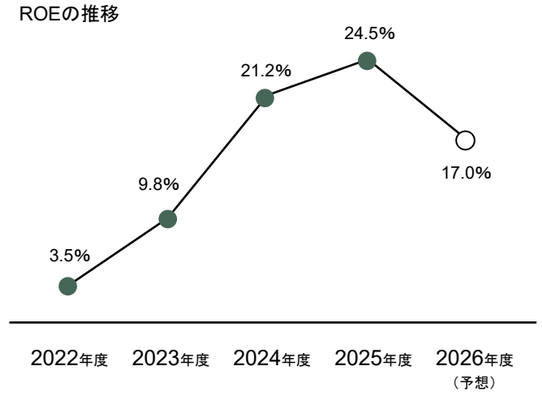
税務方針について

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）

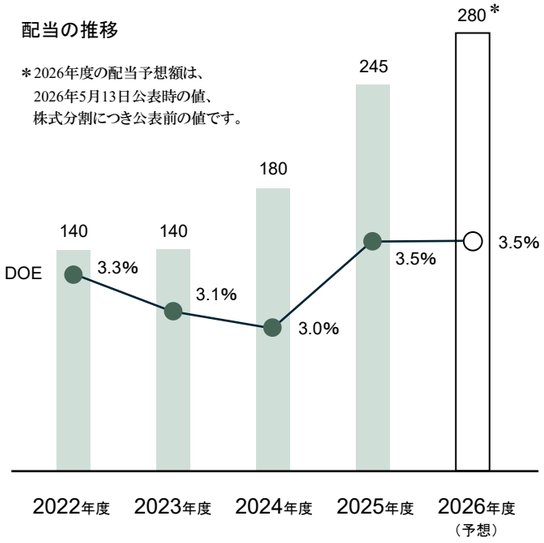


ROEの推移



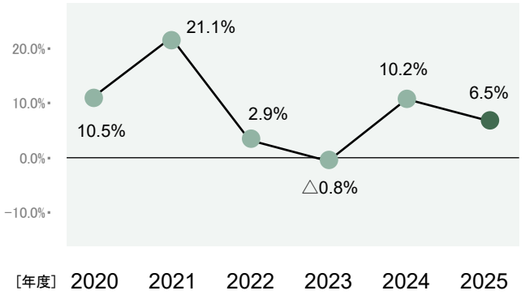
配当の推移

＊2026年度の配当予想額は、
2026年5月13日公表時の値、
株式分割につき公表前の値です。

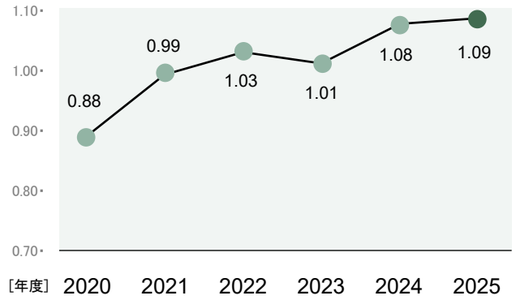


主な財務指標の推移

売上高成長率

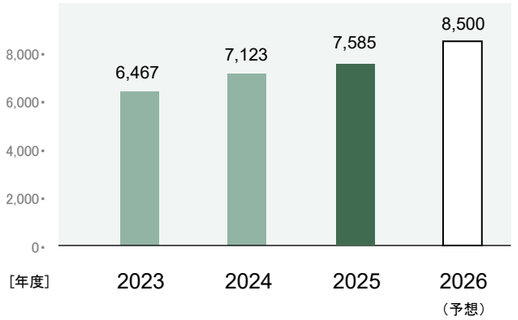


総資産回転率



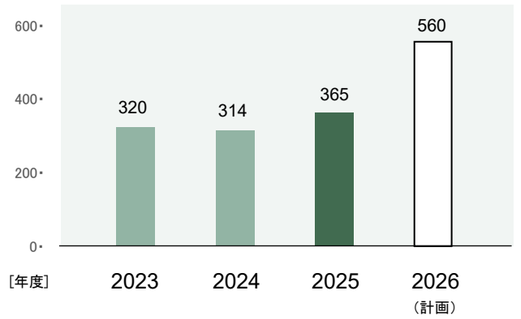
売上高

（億円）

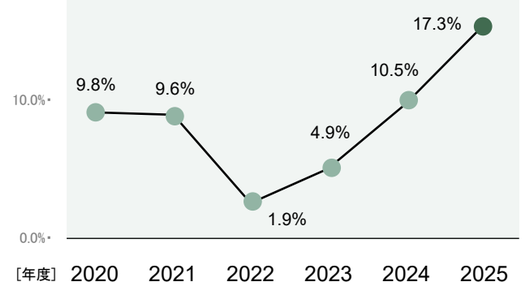


設備投資

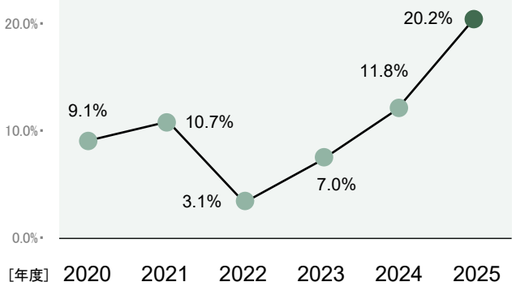
（億円）



売上高営業利益率

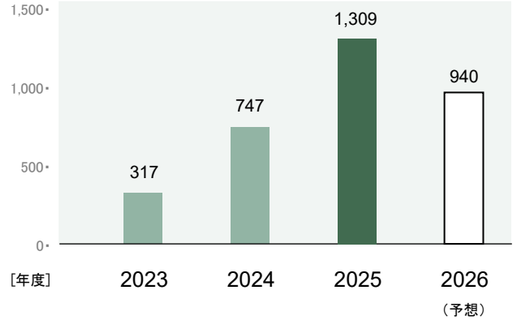


ROA（総資産経常利益率）



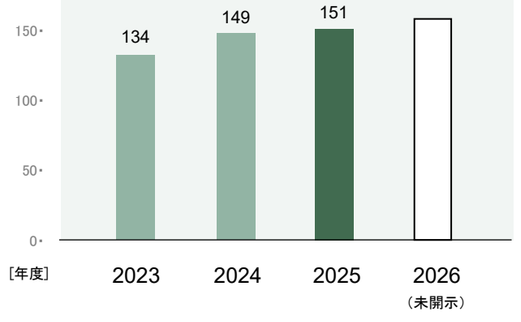
営業利益

（億円）

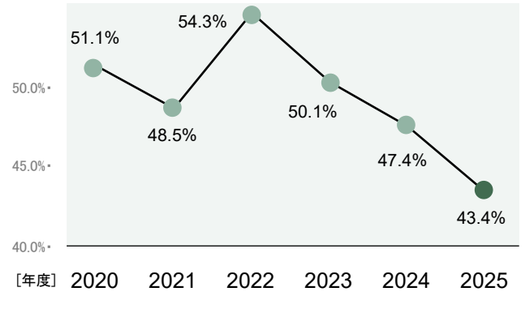


研究開発費

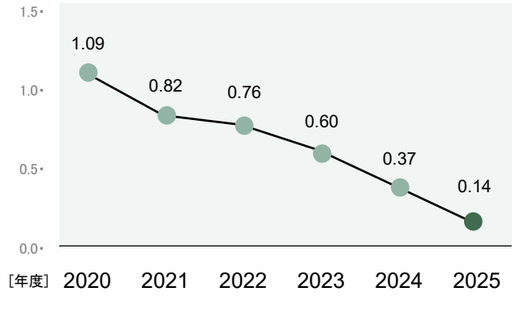
（億円）



海外売上高比率

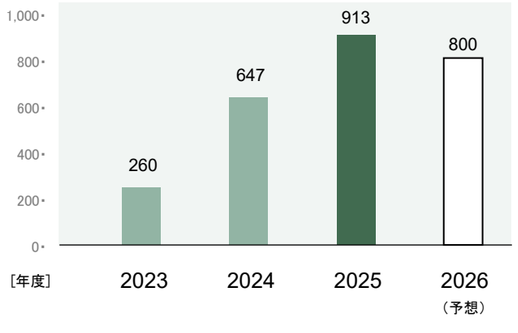


Net D/Eレシオ



親会社株主に帰属する当期純利益

（億円）



過去11か年度分の主な財務指標の推移について、P.78-79に掲載しています。合わせてご覧ください。

＊ 2026年度の各予想数値は、2026年8月7日時点のものです。

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ないました。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。

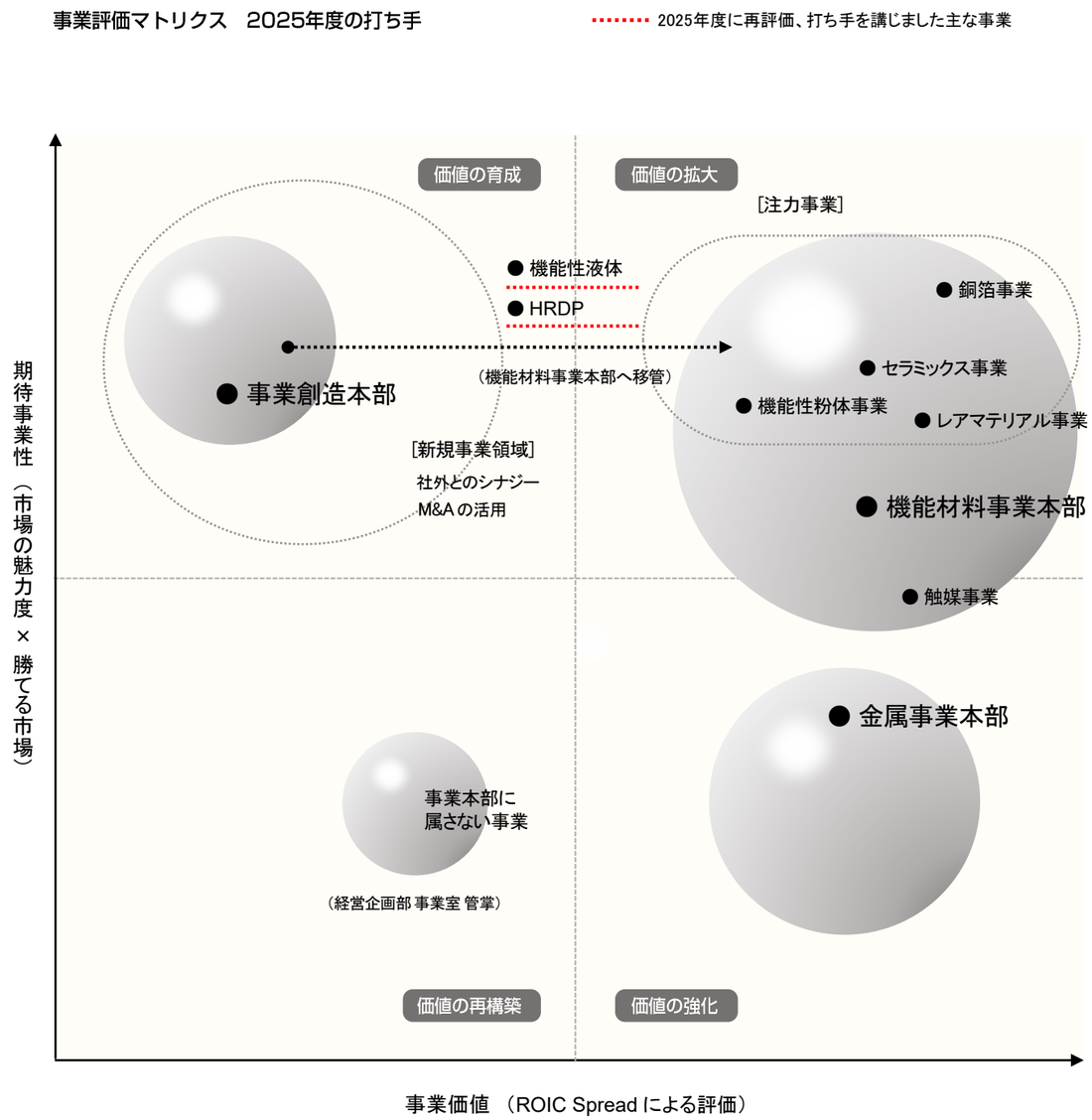
既存事業を深化させ精度を高める「知の深化」、新規事業創出のために未知の領域で知識を広げる「知の探索」、それらを両立させる両利きの経営。この「知の深化」を進めるため、既存事業の価値を「期待事業性」、「事業価値」という2つの軸で評価し、事業ポートフォリオを管理し、経営資源の効果的な配分をフレキシブルに図っています。

「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、積極的に社外の力も活用すべく、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のが、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掌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。

＊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　2025年度の打ち手



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

［環境・エネルギー分野］

全固体電池向け固体電解質

A-SOLiD®

全固体電池は、高い安全性に加え、使用環境の自由度向上、小型化、急速充電への対応などの観点から、次世代電池として大きな期待が寄せられています。産業用途から電気自動車に至るまで幅広い分野で開発が進むなか、2020年代後半以降の実用化と、その後の普及拡大が見込まれており、関連材料市場の成長も期待されています。当社の全固体電池向け固体電解質A-SOLiD®は、こうした市場の立ち上がりを支えるキーマテリアルであり、次世代モビリティの進展や脱炭素社会の実現への貢献を目指しています。この成長機会を逃すことのないよう、当社はA-SOLiD®の開発と事業化体制の整備を着実に進めてきました。2021年度の供給開始以降、量産試験設備の増強により生産能力を段階的に引き上げ、現在は当初の4倍の供給体制を確立しています。さらに、2027年の稼働開始を目指して初期量産工場の建設を進めるとともに、本格量産を見据えたバリューチェーンの構築にも取り組んでいます。2027年から2028年頃の実用化を計画するお客様への供給も決定しており、今後は品質と供給安定性の両立を通じて競争優位を高めながら、全固体電池の社会実装と持続可能な社会の実現に貢献していきます。

機能性多孔体材料

機能性多孔体材料（FPM＊）は、CO_2の回収や資源の再利用など、環境・資源循環分野における多様な課題の解決に資することが期待される材料です。当社は、こうした特長に着目し、脱炭素社会および資源循環型社会の実現に貢献する新たな事業機会の創出を進めています。現在は、CO_2回収、金属回収、リチウム資源回収などを中心に、用途や市場特性を踏まえながら開発と事業化の検討を推進しています。FPMの事業化に向け、推進体制の強化と実証・評価基盤の整備を進めてきました。2026年度には、パイロット設備および量産試作用設備の導入を予定しています。それぞれのテーマにおいても、金属回収では社内実装や社外顧客での実証、CO_2回収では当社グループの八戸製錬における実証設備の評価、リチウム資源回収では外部パートナーとの連携による市場開拓など、具体的な取組みが着実に進展しています。

＊FPM ＝ Functional Porous Material

［次世代エレクトロニクス分野］

次世代半導体向け接合材料

銅ペースト

銅ペーストは、次世代パワー半導体の実装を支える接合材料として期待されている製品です。パワー半導体は、電気自動車や再生可能エネルギー関連機器などの性能向上や省エネルギー化に不可欠な技術であり、その普及は電動化の進展や脱炭素社会の実現を後押しするものと見込まれています。当社の銅ペーストは、高い放熱性と耐熱性を備えるとともに、コスト面での優位性も期待できる材料として開発を進めており、成長が見込まれる市場に向けて事業化を推進しています。
この銅ペーストの事業化に向け、評価・認定取得を着実に進めてきました。足元ではお客様での材料認定を取得しており、EV向けパワーモジュール分野においても認定評価が進んでいます。今後は、各市場のお客様との評価を積み重ねながら、実用化に向けた採用拡大と供給体制の整備を進め、次世代パワー半導体市場のニーズに的確に応えていきます。

これまで事業創造本部で開発を進めておりました次世代半導体パッケージ用特殊キャリア「HRDP®」は、機能材料事業本部のビジネスとして移管いたしました。

高度化する顧客・市場ニーズから、新たな事業価値を創出。

社会課題の複雑化と市場環境の変化が加速するなか、カーボンニュートラルや資源循環の実現に向け、脱炭素・省エネルギーに資する素材・材料への要請は一段と高まっています。近い2030年に向けては、EV、次世代半導体、AI、5G/6G関連分野の市場成長が見込まれ、これらに応える材料技術の優位性が私たちの事業競争力を大きく左右する局面が広がっています。さらに2040年代には、環境・エネルギー、次世代エレクトロニクス、ライフサイエンスの各領域において、産業構造や事業機会そのものが大きく変容するであろうことを見据えています。
こうした環境認識のもと、私たち事業創造本部は両利きの経営における「知の探索」を担い、社会課題・顧客課題を起点に、将来の成長を支える事業機会を発掘し、次の収益基盤へと育成していきます。当社の競争優位の源泉であるコア技術と、素材の設計・合成・評価・量産化に至る知見を掛け合わせることで、社会課題の解決と事業成長を両立する、独自性の高い事業機会の創出を推進します。2030年までに次の事業の柱を立ち上げるべく、全固体電池材料、銅ペースト、機能性多孔体材料などの重点領域で事業化を加速し、2030年の貢献利益100億円の達成を目指します。あわせて、研究開発・設備投資の継続、大学・研究機関・スタートアップとの共創拡大、CVCの活用を通じた技術獲得を進め、2040年代の収益中核を担う事業群の種も着実に育成し、当社グループの中長期的な企業価値向上に貢献していきます。



常務執行役員　事業創造本部長
安田 清隆 Yasuda Kiyotaka

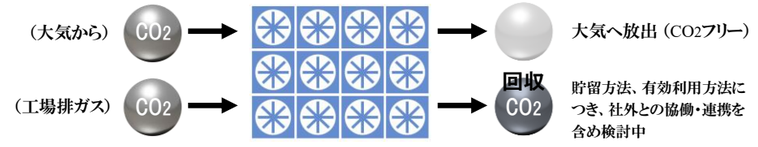
25中計におけるマテリアリティ

「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（2027年度目標）

CO_2回収事業テーマ

CO_2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



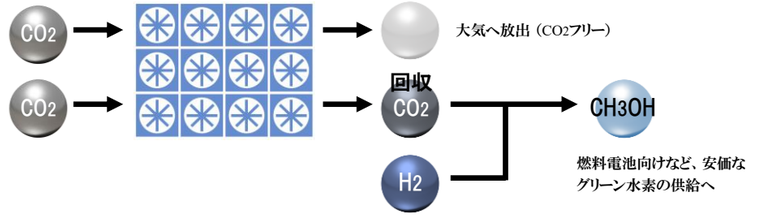
当社開発のCO_2吸着材*を用いた回収分離システム

＊ CO_2吸着材

触媒や吸着材では、物質の通り道となる「マクロ孔」と、反応効率を高める「メソ孔」を両方あわせ持つ構造（階層構造）が先端技術として注目されています。これにより、物質の拡散と反応を同時に高めることが可能になります。マクロ孔とメソ孔を併せ持つ2元細孔シリカにCO_2吸収液を担持した高効率なCO_2吸着材を独自に開発しています。

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、CO_2回収からメタノール生成までの実証試験を完了



2023年よりインド工科大学デリー校とグリーン水素製造を目的とした水電解電極の共同開発を開始しています。2026年１月には、インド共和国ハリヤナ州政府傘下にある、事業拡大を支援するための許認可取得プラットフォームHaryana Enterprises Promotion Centre との間で、グリーン水素製造技術およびCO_2回収・利用技術（CCU）分野における研究開発促進を目的とした基本合意書を締結いたしました。

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 4,440億円　経常利益 1,300億円*

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

＊ 売上高、経常利益の目標値を上方修正しています。

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、ディスプレイ向け酸化物半導体ターゲット材、各種スパッタリングターゲット材

2025年度実績

グループ全体のうち 事業本部が占める割合



売上高
43.3%
3,284 億円



経常利益
46.0%
665 億円

＊ 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 %
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	25 %
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 %
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

2026年度	159（110）億円	（計画値）
2025年度	99（61）億円	
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。

市場ニーズ、顧客課題を起点にトップシェア製品を創出。

私たちの機能材料事業は、長年にわたって培ったコア技術を中心に多様な技術を育て、それらを融合させることで社会の変化するニーズに応じ、エレクトロニクス、通信、自動車など多岐にわたる分野、市場へ価値を創出し続けてきました。現在は全社の事業ポートフォリオの中で「価値の拡大」事業として位置付けられています。
デジタル社会の高度化により、AIサーバーや高速通信インフラなどに代表されるデータ処理需要が急速に拡大しています昨今、これにともない、それらに用いられます半導体パッケージや基板の高密度化・高速化が進み、搭載される材料にはこれまで以上に高性能、高機能が求められています。こうした市場の進化を事業機会と捉え、事業本部では高性能の銅箔製品群（MicroThin™やVSP™）を中核として積極的な投資を継続し、AIインフラ・先端半導体分野における競争力を強化し、成長を加速させています。
また、これら成長投資を支えるため、生産性の不断の向上と各製品価値の明確化を進めるとともにバリュープライシングも推進し、キャッシュ創出の強化も進んでいます。
2025年度は、主力の電解銅箔のほか、触媒、機能性粉体、レアマテリアル、セラミックスにおいても複数の製品で拡販が進み、事業本部の売上げは前年度比33%の増加となりました。
機能材料事業本部では、将来の成長を支える先端材料開発と新規事業創出を目的に、今年4月、福岡県大牟田市に「九州先端材料開発センター」を設立しました。次世代半導体など先端分野では材料技術の重要性が高まっており、産官学連携や技術人材が集積する九州は戦略的な材料開発に適した地域です。当地域では、レアアース・レアメタルを原料調達から最終製品まで一貫して手がける強みを当社は有しており、それを活かし、複数の事業部門で連携を図りながら、試作・評価機能を一体化することで開発から事業化までのスピードも高め、熱制御・エネルギー変換材料、次世代基盤技術材料などの研究を進め、新製品・新事業の創出を目指します。
これからも成長分野を中心に、事業本部各事業の強みを活かした価値創出を推進し、持続的な企業価値向上に貢献していきます。



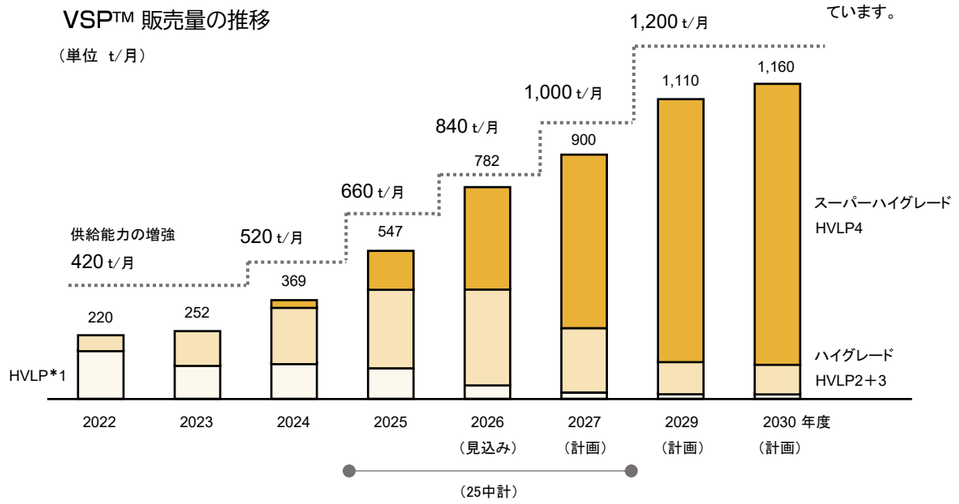
代表取締役専務取締役 兼 専務執行役員
機能材料事業本部長
岡部 正人 Okabe Masato

25中計における打ち手

成長するAI市場の需要を確実に取り込む　高周波基板用電解銅箔「VSP™」

事業本部の事業それぞれで多くの打ち手を講じているうちのひとつとして、ご紹介いたします。

拡大するAI市場の需要に応えるべく生産能力を順次引き上げるとともに、さらなる高速伝送化に向けた新たな高パフォーマンス材料の開発も進めています。



＊ HVLP（Hyper Very Low Profile）
基板の回路形成に使われる電解銅箔のうち、超低粗度、表面が非常に滑らかであるものを指します。電子回路を高周波で動作させたり、膨大なデータを高速でやり取りする場合には、銅箔表面の粗度を小さくすることで、電気信号のロスを大幅に低減できます。

Metals Mining and smelting

知の深化　価値の強化

［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リ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

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

2025年度実績

グループ全体のうち 事業本部が占める割合



売上高
49.7％
3,767 億円



経常利益
51.9％
751 億円

＊ 経常利益における比率の分母は、連結調整前の値。

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　52％
Bi ビスマス　59％

＊ 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　70％
Cu 銅　27％
Sn 錫　100％

金属素材を通じて、持続可能な社会の実現に貢献します。

私たちは、世の中の様々なインフラ、産業に欠かす事のできない非鉄金属・レアメタルのサプライチェーンの一翼を担っております。
亜鉛は鉄の防錆を通じて社会インフラの長寿命化に貢献し、鉛は蓄電池、銅やレアメタルは電子材料をはじめとする幅広い分野、市場で用いられ続けています。これら亜鉛・鉛・銅等の安定供給に努めるとともに、長年にわたり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へ向け、25中計の3か年ではより高度なリ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CO_2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・インフラ整備を進めています。

CO_2排出量削減の取組みとして、これまで製錬工程で発生する硫酸から石膏を生産してきましたが、生産過程で発生するCO_2の削減を目的に、2025年5月に神岡鉱業での石膏生産を停止しました。加えて、日比共同製錬においても、2026年度下期から石膏生産を半減し、2028年度中の生産停止を計画しています。
より高度なリサイクル製錬ネットワークについては、これまでのめっき鋼板由来の亜鉛リサイクルに加え、銅製錬所でのE-scrapリサイクルの進展にともない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も注力しています。
当社グループの金属事業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。



専務執行役員 金属事業本部長
齋藤　修　Saito Osamu

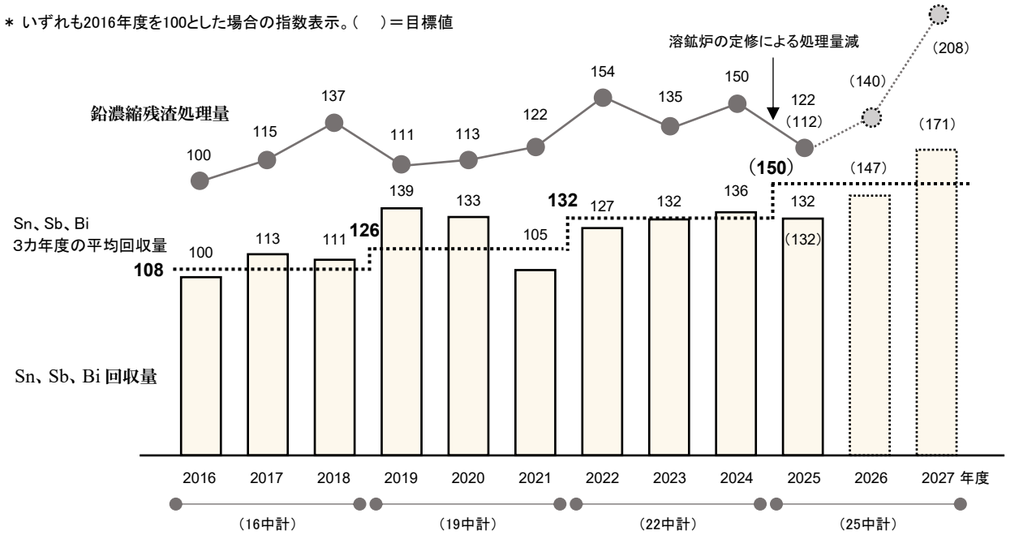
25中計におけるマテリアリティ

製錬ネットワークを活かした E-scrap由来の鉛系元素回収の推進
鉛濃縮残渣処理量を上げ、Sn、Sb、Bi の回収量を増やします。

［2025年度 取組み実績］

鉛濃縮残渣処理量は計画値を達成でき、Sn、Sb、Bi（錫、アンチモン、ビスマス）とも回収量は計画を上回る水準で推移しました。当2026年度は、リサイクル原料・マーケティング調達体制の強化と、処理能力増強へ向けた試験を進めます。

＊ いずれも2016年度を100とした場合の指数表示。（　）＝目標値



知的財産マネジメント

アプローチ

三井金属グループは、知的財産を重要な経営資源と位置づけ、適切な保護、事業優位性の確保、新規事業への活用、知的財産に関するリスクの最小化、人材の育成・確保、ならびに知的財産を尊重する企業風土の定着を基本方針として、知的財産マネジメントを推進しています。「25中計」のもと、知的財産部は、経営戦略と連動した知的財産マネジメントをさらに強化するとともに、知的財産に関する情報開示・IR活動の充実、および取締役会による監督機能の強化を進めます。

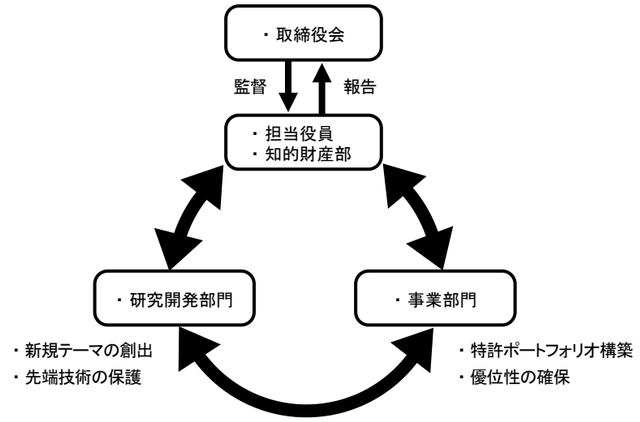
知的財産ガバナンス体制

取締役会による知的財産活動の監督の実効性向上に資するため、知的財産部では、重点管理項目を定め、その進捗とともに、課題およびその対応策についても取締役会に直接報告し、監督を受けています。

取締役会からは、知的財産への投資について継続的な改善が進められていることが評価される一方で、企業価値向上との結びつきの可視化などの点において、さらなる改善も求められています。

こうした要請に応え、知的財産部では研究開発部門や事業部門のそれぞれの戦略を踏まえて、価値創造やそれらの競争力強化につながる知財・無形資産の構築に向けた施策を提案・実行することによって当社グループの中長期的な企業価値の向上に取り組むとともに、統合報告書、ウェブサイト、ESG説明会などを通じて、知的財産活動に関する情報の社内外への発信にも取り組んでいます。

今後も、知的財産部は、知的財産活動に関する情報発信の充実と取締役会による監督機能の強化を通じて、知的財産ガバナンスの一層の強化を進めていきます。



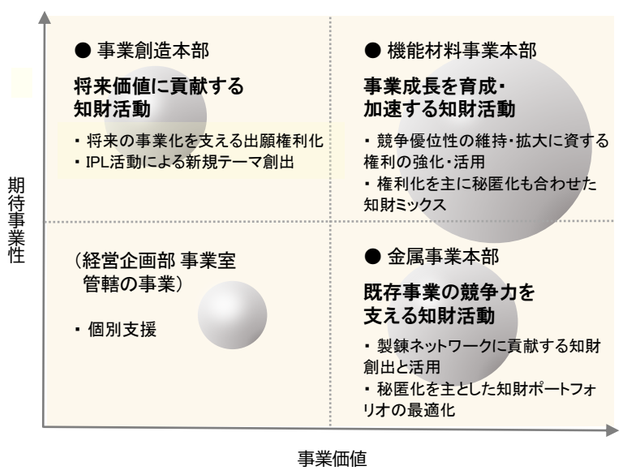
知財活動による中長期的な企業価値の向上

両利きの経営を支える知財の取組み

知的財産部は、事業評価マトリクスに基づき、各事業の位置づけに応じた知財投資を行なっています。注力分野である事業創造本部と機能材料事業本部には研究開発から事業化までを見据えた知財・無形資産への投資を重点的に配分し、将来の事業化を支える先行的な知財投資を進めています。一方、既存事業については、競争優位の維持・収益最大化に資する権利の強化・活用を進めるとともに、投資効率を踏まえた知財ポートフォリオの最適化も図っています。

事業創造本部では、研究テーマの創出段階から事業化を見据え、全固体電池向け固体電解質（A-SOLiD®）や機能性多孔体材料に関する知財・無形資産の構築・育成を推進しています。

機能材料事業本部では、銅箔（VSP™）の高機能グレード化やiconos™等に関する知財・無形資産の拡充を進め、また、機能材料事業本部を起点とする、「次の芽」の新規事業創出と初期量産を推進する九州先端材料開発センターの設立を契機に、関連する知財投資を一層強化していきます。



知財・無形資産ガバナンスガイドライン
形のない資産が、形ある未来を創り続ける。

三井金属では、内閣府による「知財・無形資産ガバナンスガイドライン」に基づいて、知財・無形資産への投資・活用を行なっています。

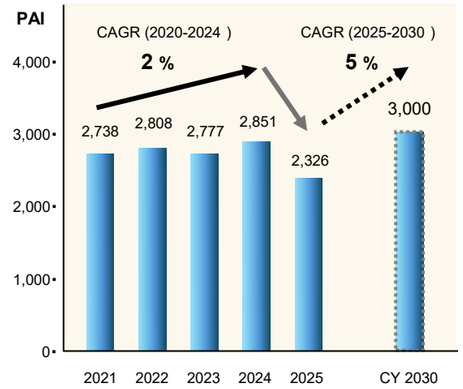
https://www.cas.go.jp/jp/seisakukaigi/titeki2/tyousakai/tousi_kentokai/governance_guideline_v2.html

2025年度の知財・無形資産構築状況

知的財産部では、知的財産活動に関するKPIとして特許総資産価値（PAI™*）を設定し、2030年の目標値を3,000と定めました。

2021年以降の保有特許資産棚卸の影響、また2025年には、三井金属アクト株式会社（現 株式会社ハイレックスアクト）の売却の影響によりPAIの減少がありました。今後は、事業創造本部ではコア技術の計画的な獲得と固体電解質(A-SOLiD®)や多孔質材料等の次世代技術・新規事業化に向けた特許網の構築、ならびに機能材料事業本部では既存事業および開発品・新商品の保護に係る知財投資を強化することで、2030年のPAIの目標達成に向けて取組みを強化します。

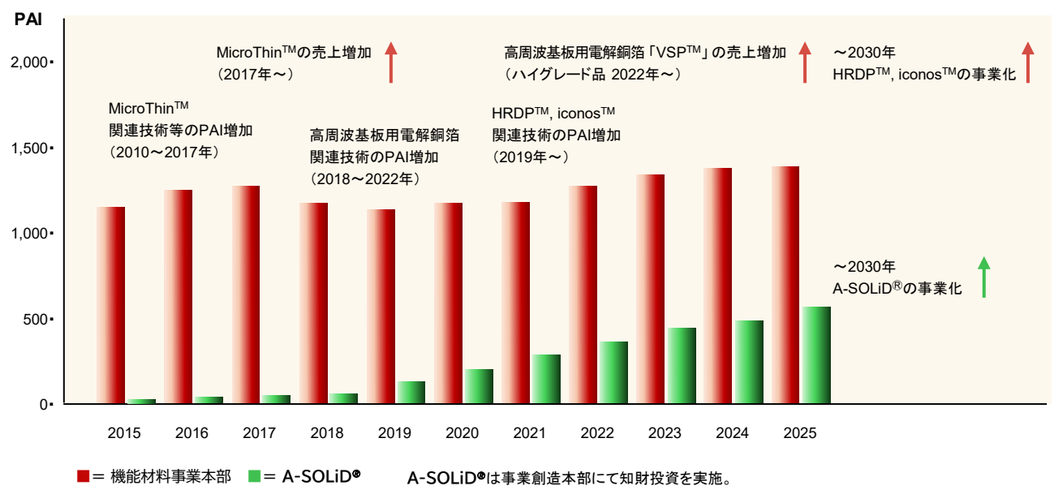
三井金属グループの特許ファミリー出願件数の推移（2021～2025年度）および2026年3月末時点における登録特許の国別内訳は、ESGデータに記載しています。



知財活動の将来財務への繋がり

2025年11月開催のESG説明会では、PAIが増加した後、数年後に売上高が増加する関係にあること、PAIの向上が企業価値向上に繋がることをご説明しました。今後も重点事業分野に対する知財投資を推進することで、将来財務の拡大へ貢献していきます。

機能材料事業本部の主要製品の PAI と売上高の繋がり



＊ PAI™ （Patent Asset Index）
LexisNexis Intellectual Property Solutions が提供する PatentSight® により算出される特許価値評価データ。特許総資産価値（Patent Asset Index）は、同一の基礎出願を基とする特許ファミリー単位で算出される「既存/将来の市場注目度を示す特許価値」指標と「保有特許件数」を踏まえた指数。

環境課題への取組み

自然資本に支えられる事業活動

三井金属グループは、非鉄金属の製錬や機能性材料の開発・製造などを通じて、社会の発展に資する製品・技術を提供してきました。こうした事業活動は、鉱物資源、水資源、エネルギー、土地、生態系サービスなどの自然資本に支えられる一方、採掘・調達から製造、使用、リサイクルに至るバリューチェーンの各段階で、自然環境に影響を及ぼし得るものです。そのため、自然資本との関係性を適切に把握し、環境課題への対応を経営上の重要なテーマであると認識しています。

環境との調和を通じた持続的な価値創造

当社グループは、環境課題への対応を全社的かつ継続的に進めるため、「環境基本方針」を定め、これに基づく「環境行動計画」を策定しています。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影響を把握・評価し、特に重要性の高い項目を重点取組み事項として設定しています。各拠点では、これらの重点取組み事項を具体的な活動計画に落とし込み、日々の事業活動の中で施策を進めています。また、22中計および25中計においては、「環境影響」の観点から各事業の持続可能性を評価し、その結果を経営判断に活かすことを明示しています。

現在、当社グループは、自然資本への依存と影響を踏まえ、気候変動への対応、省資源と環境負荷の低減、生物多様性の保全を、重点的に向き合うべき環境課題と捉えており、マテリアリティの一つとして取組みを推進しています。これらの取組みは、環境規制の強化、資源制約、水ストレス、気候変動や自然資本の毀損に伴う物理的・移行リスクの低減につながるとともに、資源循環の推進、環境負荷の更なる低減に資する製造プロセスの構築、環境貢献製品の創出などを通じて、当社グループの新たな成長機会を広げるものでもあります。

三井金属グループのパーパス「探索精神と多様な技術の融合で、地球を笑顔にする。」は、事業を通じて環境課題と社会課題の解決に貢献し、持続可能な地球環境と社会の実現、そして企業価値の向上を目指す私たちの姿勢を示しています。私たちは、現場に根ざした継続的改善と、新たな技術・事業機会への挑戦を一体的に進めることで、社会価値と経済価値の向上を図り、環境と調和した事業活動を通じて、持続的な価値創造を追求していきます。

＊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継続しています。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。

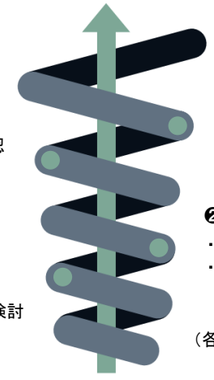
2023年度より、取締役（社外取締役を除く）報酬につき、「ESG指標要件型譲渡制限付株式報酬」を導入し、ESG指標の一つとして、温室効果ガス削減への取組みを組み入れています。

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



❶ 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

❷ 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

❸ 対応状況の振返り
- 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返り

❹ 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

（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。

当社は2025年度をもって全ての事業に対するシナリオ分析の実施を完了しました。これまでにシナリオ分析を実施した事業本部・事業部・関係会社については、2025年11月末までに公開・入手可能なIEA World Energy Outlook 2025などのシナリオを参照し、リスクおよび機会による財務インパクトの見直しを実施しました。今後も、グループ全体でGHG排出量が相対的に大きい金属事業部門や銅箔事業部を重点的に分析しつつ、年に一度、各事業の市場環境、規制動向、技術進展等の変化を踏まえ、分析内容をアップデートしていく計画です。

今後、2035年から2040年頃の中長期を見据え、気候関連リスク・機会が当社グループの事業戦略および財務に与える影響について評価を進めてまいります。

シナリオ分析では、気候変動に伴うリスクによる収益低下を最小化するとともに、新たな製品や事業機会の創出につなげるための対応案を検討しています。これらの多くは長期的な視点で取り組むべき内容であるため、25中計へ反映し、レジリエンスの強化に努めていきます。

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。

25中計では、スコープ3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 CO_2排出量削減目標

2030年度までにCO_2排出量をグローバルで38％削減する（2013年度比）

長期 CO_2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

カーボンニュートラルロードマップ

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。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・管理のもと推進し、必要な投資判断を執行最高会議にて審議します。

2025年度、CNRMに対応したクラウドベースの情報共有システムを本格運用し、ICP（Internal Carbon Pricing/インターナルカーボンプライシング）を含む取組みテーマの情報を可視化しました。また、ICPを活用した取組みテーマを23件実施し、計5.3億円を投資しました。

2026年度、スコープ1削減対策として10億円、スコープ2削減対策として6.4億円の投資を予定しています。

シナリオの設定

想定期間	2030年	
定義と参照したシナリオ	4℃シナリオ ・産業革命期比で21世紀末に2.7～4.0℃上昇 ・主に国際エネルギー機関（IEA）のCPS（Current Policies Scenario）のデータを利用	1.5℃シナリオ ・産業革命期比で21世紀末に0.3～1.7℃上昇 ・主にIEAのNZE（Net Zero Emissions by 2050 Scenario）のデータを利用
環境変化の想定	4℃シナリオ ・脱炭素社会への移行は相対的に緩やかに進む一方、経済成長や人口増加を背景に、社会インフラを支える金属需要は堅調に推移すると想定。 ・脱炭素や資源循環に関する社会的要請は限定的にとどまるものの、金属需要の増加に伴う価格上昇や供給制約が生じる可能性がある。 ・インフラ整備やAI関連需要の拡大を背景に、非鉄金属素材や電子材料関連製品への需要機会が見込まれる。 ・気温上昇や異常気象の頻発により、地域社会、インフラ、サプライチェーンを含む事業環境の不確実性が高まる可能性がある。	1.5℃シナリオ ・脱炭素社会への移行が急速に進み、再エネ転換、電化、資源循環への対応が社会全体で加速すると想定。 ・金属需要が一段と高まる一方、炭素価格や原材料・資材価格、脱炭素対応コストの上昇が想定。 ・環境配慮に係る顧客要請が強まり、サプライヤー選定条件が厳格化する可能性。 ・再エネ利用拡大や気候変動対応を支えるインフラ需要に加え、高付加価値製品への需要拡大も見込まれる。 ・物理的影響は4℃シナリオより抑制されるものの、地域社会、インフラ、サプライチェーンへの影響は引続き想定。

2025年度　シナリオ分析結果の概要（三井金属グループ全体）

インパクト試算項目	リスク/機会	4℃	1.5℃	対応策 4℃	対応策 1.5℃
売上高	**リスク** ・旺盛な需要に加え、炭素価格の上昇を背景とする金属価格高騰により、代替材料へのシフトが進む場合、売上減少につながる可能性がある。 ・再エネ利用及びリサイクル原料利用等の環境配慮に係る顧客要請の強化・拡大に応えられない場合も、売上減少につながる可能性がある。	Loss ▼▼▼	▼▼▼	・ESG調達要件や再エネ利用・リサイクル原料利用等の環境配慮を重視する顧客に応え、各種認証制度や再エネ電力及び再エネ証書を利用して適切な対応を図る。	・気候変動対応への要求が市場全般に拡大することを想定して、薄型、軽量化などCO₂削減に貢献する製品開発にも注力する。
	機会 ・社会インフラを支える金属材料の堅調な需要に加え、AI関連や気候変動対応関連の需要拡大が、非鉄金属素材や電子材料関連製品の売上を牽引する可能性がある。	Profit ▲▲▲	▲▲▲	・ESG等の顧客要求への対応を進めるとともに、非鉄金属素材・電子材料関連の需要拡大を見据え、需要を取りこぼさない生産体制の整備に努める。	・高付加価値製品の需要拡大を見据え、生産体制の整備、付加価値の製品価格への適切な反映、拡販の促進に努める。
炭素価格	**リスク** ・炭素価格の上昇により、操業コスト及び調達・製造・物流コストが増加する可能性がある。	▼	▼▼▼	・顧客要求に応えつつ、省エネ、再エネ導入等の取組みを着実に進める。	・グリーン電力等の購入やPPA太陽光発電設置の導入、その他CO₂削減の取組み強化に努める。 ・これらの施策や非化石証書購入等に伴うコスト増については、必要に応じて価格への反映も検討する。
原材料・資材価格	**リスク** ・原材料・資材価格の上昇により、コストが増加する可能性がある。	▼▼	▼▼▼	・原料からの採取率および金属回収率の向上や、安価な原料の利用技術の向上に努める。	・銅などの金属価格の高騰に伴う原材料コストの上昇については、価格への反映を検討する。
GHG削減対策コスト	**リスク** ・炭素価格負担の低減や売上確保のため、GHG削減対策費用が増加する可能性がある。	▼	▼▼	・顧客要求に応えられるように、再エネ証書等の適切な購入や利用に努める。	・再エネ証書の適切な購入や利用に加えて、より経済合理性の高い燃料転換に向けた情報収集と適用に向けた技術検討を進める。
物理リスク	**リスク** ・異常気象の影響により、水使用やエネルギー使用が制約を受け、操業に影響を及ぼす可能性がある。 ・自社生産設備やサプライチェーンへの影響も、操業上のリスクとなり得る。	▼▼		・集中豪雨などによる生産設備への影響を想定した老朽化設備更新、浸水防止対策と熱中症対策に努める。 ・状況を予見した在庫確保や緊急用自家発電装置の整備等のBCP対策を確実に進める。	・気候変動対策の進展にともない、4℃シナリオを上回る影響が生じる可能性は低いと考え、既存対策を継続して実施する。

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

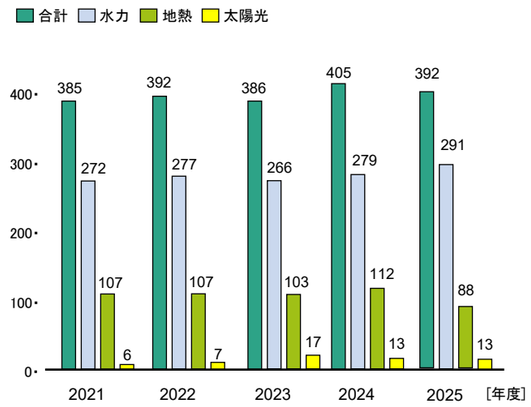
＊各シナリオにおける対応策は現時点での検討例であり、実際の施策は今後の事業環境等を踏まえて具体化します。

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います。

再生可能エネルギーを利用した発電量（GWh）



再エネ由来電力の活用による銅箔製品の低炭素化

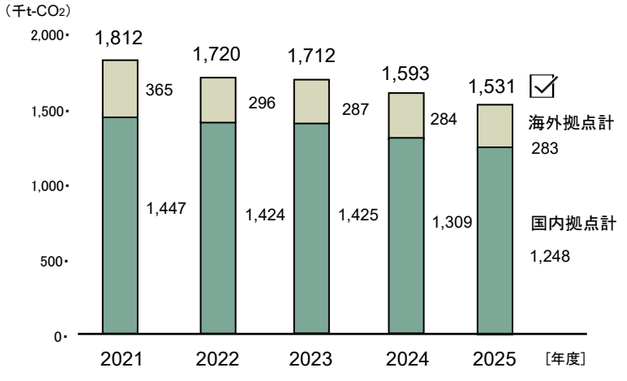
銅箔事業部では、製品製造時に使用する電力の再生可能エネルギー化を推進しています。事業部全体で再生可能エネルギー由来電力の活用を進める方針のもと、各拠点の地域特性や製品ごとの製造プロセスを踏まえ、最適な導入手法を選定しています。主力製品であるMicroThin™およびFaradFlex™については、上尾事業所ならびにマレーシア工場で使用する電力の100％を、実質的に再生可能エネルギー由来の電力で賄っています。

こうした取組みは、当社製品の製造段階におけるCO₂排出量（スコープ2）の削減に資するとともに、お客様のサプライチェーン全体におけるCO₂排出量（スコープ3）の削減にもつながるものです。

CO2排出量実績

2025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4.7％の減少となりました。グローバル全体では、前年比3.9％減、62千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2025年度CO₂排出量算定については、国内は直近の電力会社別の基礎排出係数、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2024年度と同様、IEA公表の2024年「CO2 emission factors from electricity」を、2021～2023年度は、IEA公表の2021年「CO2 emission factors from electricity」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。

＊販売しているエネルギーは含まれていません。

＊☑を付した当情報の2025年度の値については、第三者保証を受けています。

エネルギー起源CO₂排出量の集計対象範囲については、ESGデータ（P.94）に記しています。

製錬工程におけるバイオマス燃料転換の取組み

金属事業本部では、製錬工程における石炭およびコークスの代替燃料として、バイオマス燃料の活用に向けた検討を進めています。これまでに、三池製錬のMF炉、神岡鉱業の鉛溶鉱炉、日比製煉の自溶炉などにおいて、石炭およびコークスの一部をバイオマス燃料に置き換える実証試験に取り組んできました。これらの製錬炉は、亜鉛・鉛・銅の安定供給を支える中心的な設備であり、操業への影響を考慮しつつ適用条件の見極めを進めています。

また、バイオマス燃料の活用にあたっては、コスト面や安定調達、品質面などの課題があることから、自社でのバイオ炭製造試験の実施も含め、導入可否の評価を行なっています。バイオマス燃料は炭素循環の観点でカーボンニュートラルとされる一方、実際の適用にあたっては条件ごとの十分な確認が必要と認識しています。

今後についても、各製錬工程における技術的・経済的成立性を見極めつつ、CO₂排出量削減に資する選択肢の一つとして、バイオマス燃料の導入可能性を継続的に検証していきます。

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。

水利用効率の向上

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効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。

水リスク状況の把握と対応

WRIのAQUEDUCT Water Risk Atlas*1を使用して、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、インドや中国などの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なっており、2025年度、淡水取水量は114千m³、グループ全体の0.1％*2 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などを進めており、水利用効率の向上に努めています。

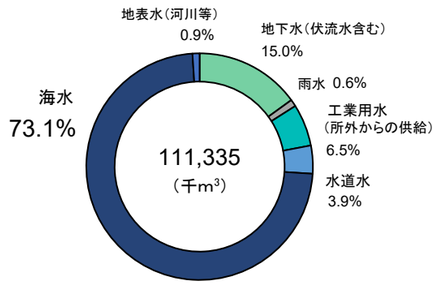
製錬拠点においては、豪雨や洪水発生時、重金属などの汚染物質を含む工場内廃水が外部に流出しないよう、貯水池の増強、排水処理設備能力の向上を進めています。漏洩など緊急時に備えて、排水の自動遮断装置も設置されています。

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。

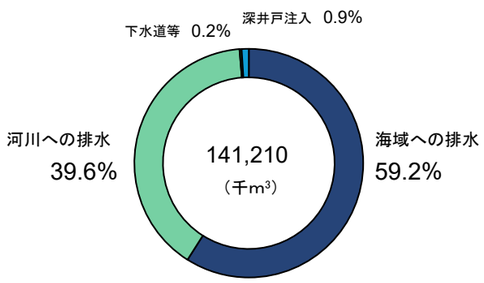
*1　世界資源研究所（World Resources Institute）の「AQUEDUCT Water Risk Atlas 4.0」を使用。

*2　2025年度中に連結範囲から除外した拠点を拠点数に算入し、取水量は除外時までの実績を反映。

2025年度 取水量の内訳



2025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。

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。

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）

＊ グローバル連結範囲。
＊ 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。

廃棄物削減目標の達成に向けて、各拠点では、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といった活動を継続的に展開しています。拠点別では、製錬拠点からの排出量が多く、とくに製造工程および排水処理工程で発生する汚泥が廃棄物全体の過半を占めていることから、重点的な削減対象としています。汚泥の削減に向けては、工程の見直しによる発生量の抑制に加え、金属製錬におけるリサイクル原材料としての利用拡大に取り組んでいます。

廃棄物総排出量　削減目標と進捗

	基準年度 2013年度	実績年度 2025年度	目標年度 2027年度	目標年度 2030年度
排出量	24,749t	14,983t	19,799t	12,375t
基準年度比	100%	61%	80%	50%

2025年度の廃棄物総排出量は2013年度比61％となり、2027年度目標を上回る水準で進捗しています。

化学物質の排出量削減

当社グループは、化学物質の適切な管理および排出量の削減に努めています。グループ全体のPRTR制度対象物質の排出量・移動量のうち、国内拠点が過半を占めることから、国内拠点を中心に化学物質管理に取り組むとともに、VOCによる人の健康や大気環境への影響を踏まえ、2025年度にVOCの大気排出量を対象とする新たな削減目標を設定しました。

2030年度　VOC大気排出量削減目標

2030年度までにVOCの大気排出量を85%以上削減する（2013年度比）

＊ 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。

＊ VOC（Volatile Organic Compounds / 揮発性有機化合物）
大気中で揮発しやすい有機化合物の総称であり、一部には人の健康や大気環境への影響が懸念される物質が含まれます。

これまでもVOC大気排出量については、各拠点での改善活動を通じて削減に取り組んできました。2030年の削減目標達成に向けては、VOC排出量が比較的に大きい塗装工程を中心に作業方法の見直しや低VOC塗料・水溶性材料等への切り替え、洗浄工程における溶剤使用量の削減などを進めています。

その他の化学物質については、RoHS指令、REACH規制をはじめとする関連法令を遵守し、適切な管理と移動・排出量の把握・低減を継続的に取り組んでいきます。

今後も各国・地域の化学物質規制を踏まえた管理を徹底するとともに、各拠点の改善事例をグループ内で共有・展開し、事業活動全体を通じた環境負荷の低減を図っていきます。

VOCの大気排出量　削減目標と進捗

	基準年度 2013年度	実績年度 2025年度	目標年度 2030年度
排出量	10,790kg	1,684kg	1,618kg
基準年度比	100%	15.6%	15.0%

＊ 国内連結範囲。

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。グループ全体のプラスチック廃棄物発生量の約95%を国内拠点が占めることから、主要な削減ターゲットとして位置付け、削減目標の達成に向けた取組みを進めています。

プラスチック廃棄物排出量　削減目標と進捗

	基準年度 2023年度	実績年度 2025年度	目標年度 2027年度
排出量	2,077t	2,120t	1,945t
有効利用率（A＋B）	70%	77%	82%
リサイクル率（A）	34%	28%	44%
熱回収率（B）	36%	49%	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。

ネイチャーポジティブ宣言の制定

2026年5月、当社グループの自然資本・生物多様性に関する基本的な考え方と取組み方針を示す「ネイチャーポジティブ宣言」を制定し、公表しました。本宣言において、以下のコミットメントを掲げています。

1. 事業と自然の関係を可視化する
2. 自然への負の影響を回避・最小化し、保全・回復に取組む
3. ネイチャーポジティブを価値創造につなげる
4. ステークホルダーと共に推進する

本宣言を指針として、当社グループは国内外の各拠点において、地域特性を踏まえたネイチャーポジティブに向けた取組みを推進していきます。

TNFD提言に基づく情報開示

三井金属グループは、TNFD*1提言への賛同およびアドプター登録を通じ、国際的な枠組みに基づく自然関連課題の分析ならびに情報開示の拡充を継続的に推進しています。2024年度の予察調査に続き、現在はTNFDが提唱するLEAP*2アプローチを活用し、自社の事業活動およびサプライチェーンにおける自然資本への依存・影響、ならびにリスクと機会の把握を進めています。2025年度、優先的に対応すべき地域として2拠点を特定し、詳細分析を実施しました。25中計期間においては、対象拠点を段階的に拡大し、分析結果を順次開示していく予定です。これらの取組みを通じて、事業活動と自然資本との関係性を的確に把握し、地域の生態系との共生に向けた活動を一層充実させていきます。

＊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





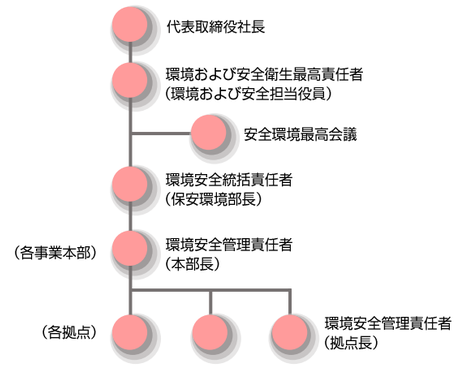
ネイチャーポジティブに向けた取組み。高原川漁業協同組合と近隣の河川を視察（神岡鉱業にて）

安全衛生

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、請負会社の従業員を含む、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を、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、危険箇所の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。

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

安全衛生教育とトレーニング

三井金属グループは、従業員に対し、定期的に安全衛生教育と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。

2025年度実施の安全衛生教育とトレーニング

目的	主な教育とトレーニング
グループ全体の安全衛生の知識の向上 （階層別知識、重点取組み、優良事例、最新安全トレンド）	・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）	・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）

災害防止の取組み

誰でも安心して働ける職場環境の実現に向け、新規従業員、高年齢従業員、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を対象に、安全教育の充実を図るとともに、法令を踏まえた三井金属独自の安全基準の整備、作業標準書の見直し、現場での確認と対話の積み重ねなどを通じて、安全意識の向上と労働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、専門研修を継続的に実施するとともに、ロックアウトシステムの適用範囲を電気にとどまらず、残留エネルギーや薬液などのリスク要因にも拡大しています。システム導入以降、ロックアウト未実施に起因する労働災害は発生していません。

また、労働災害の未然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」を推進しています。国内すべての製造拠点において勤務時間内に実施し、全員参加を原則とすることで、安全意識のさらなる浸透と身体機能の維持・向上を図っています。その結果、高年齢従業員における転倒災害の減少にもつながるなど、災害防止に寄与しています。

2025年の安全成績

2025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53件で、重大災害（死亡災害）ゼロ件でした。

国内では、グループ全体の70%を占める37件の災害が発生し、挟まれ・巻き込まれと転倒の二つの型が最多でした。国内の被災人数では、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続き精査、分析し、再発防止の対策を進めていきます。

人的資本経営

2025年度を振り返って

三井金属グループは、「人」こそが最も重要な経営資本であるとの認識のもと、人事部門の2030年のありたい姿として掲げる「先見性と人事の専門性を以って、経営戦略と従業員の幸せの実現を追求する」の実現に向け、人的資本経営に取り組んでいます。

とくに重要な課題は、個の尊重の観点から、「働きがいがある」「働きたい意欲がある」「働きやすい環境がある」という3つの要件を整え、多様な人材が個人の能力を最大限に発揮し、活き活きと働けるようにすることです。また、組織としては、その人材を適所適材に配置し、育成につなげる状態を維持・向上させ、個人と会社がWIN-WINの関係であり続けることが重要だと考えています。

25中計の初年度となる2025年度は、KPIに向けた取組みが概ね計画通りに進捗しました。一方で、先行きが不透明な時代だからこそ、各施策の進め方についても状況に応じて柔軟に見直していく必要があると認識しています。2030年のありたい姿の実現に向けては、まだ道半ばです。2026年度以降も進捗を着実に確認しながら、軸をぶらさず、経営戦略の実行に必要な「人」が適時適切に機能するよう、人的資本の充実に取り組んでまいります。



執行役員 経営企画本部 人事部長

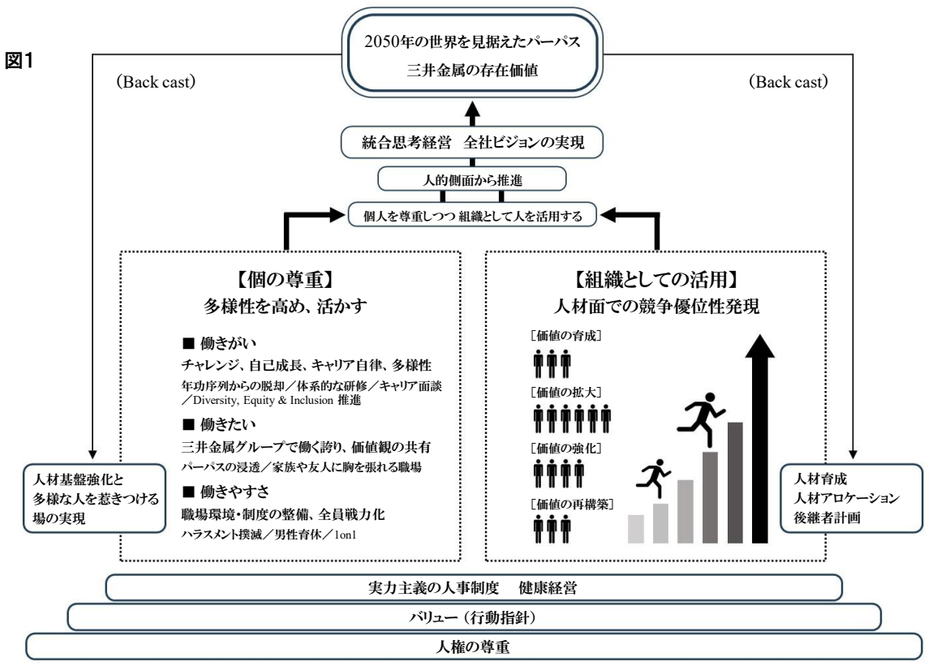
花野 雅和

1. 人的資本経営の戦略

三井金属グループの人的資本経営の戦略（図1）は、人権の尊重を前提とし、行動の指針であるバリューの実行、そして実力主義の人事制度の確実な運用と、健康経営の強化を基盤としています。

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軸としています。個人の視点の軸においては、働く人の「働きがい」「働きたい」「働きやすさ」の実現のための取組み、組織の視点の軸においては、事業評価に基づいた人材アロケーションやそのための人材育成、重要ポジションの後継者を育成するための取組みを実行します。この2軸の戦略のシナジーにより、パーパスの実現を目指した全社ビジョンをより高いレベルで達成していきます。

図1



2. 人的資本経営の戦略を支える基盤

2-1. 人事制度と評価・処遇

三井金属グループは、2022年度より、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職務・役割基準のジョブ型の実力主義の人事制度を導入し、人事制度の抜本的改革を進めてきました。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、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することで、組織の活性化と挑戦する風土の醸成を目指しています。

2025年度、企業風土としてバリューを根付かせていくために、新規にバリューに基づいた個人目標の設定と達成度を人事評価基準に組み込みました。また、人事キャラバンにおいて拠点から挙がった新人事制度の課題に対し、体系的な評価フィードバックの仕組みの導入、人事評価制度の一部改善を実施しました。意欲的な目標設定にも対応する評価制度とし、成果と報酬の連動を強化しました。また企業グループとして、処遇を含む労働条件についても労使対話を実施し、業界水準と照らしても競争力あるものとしました。

人事制度の抜本的改革により、昇格までの在位年数の分散化と昇格者における女性比率の上昇がみられ、実力に応じた昇格が実施されてきています。

2-2. 健康経営の強化

三井金属グループは、従業員とその家族の心身の健康を重要な経営課題と捉え、健康経営宣言を社内外に公表し、各種施策を実施しています。2025年度から、屋内喫煙所撤廃・禁煙の支援、食習慣の改善、運動風土の醸成の3つを健康施策の重点項目に設定し取り組んでいます。健康経営の取組みに対するKPIとしてアブセンティーズム*1 とプレゼンティーズム*2 の2項目を設定し、毎年、国内全従業員を対象に健康経営に関するアンケートを実施し効果を測定しています。2026年3月のアンケート結果において、アブセンティーズムは3.9日、プレゼンティーズムは15.3%となり、プレゼンティーズムは改善を認めました。三井金属は2019年以降毎年、健康経営優良法人に認定されています。

*1 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

*2 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

3. 人的資本経営の戦略：個の尊重

3-1. 働きがい改革とDE&I

三井金属では、個人の視点の戦略において、働きがい改革やDE&Iへの取組みを進めています。ダイバーシティ推進委員会*3（委員長：代表取締役社長 池信省爾、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、マテリアリティに係るKPIを設定し管理しています（表1）。KPIについては、事業本部長が自部門における進捗に責任を持ち、委員会で報告し、事業部門が主体的に取り組む仕組みとしています。委員会での議論の内容は定期的に取締役会に報告・議論され、明らかになった課題や改善の方向性を、委員会での施策見直しや優先順位付けに反映しています。また取締役の報酬は、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.64）。経営戦略に向けた改善が継続的に図られる体制としています。

三井金属は、2025年には「なでしこ銘柄」に選定され、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。2026年には、「Next なでしこ 共働き・共育て支援企業」に選定されています。

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

2025年度 KPI進捗		実績に寄与した主な施策
いきいき度（エンゲージメント指標）	54%達成	各事業部門の本部長および働きがい改革推進リーダーを中心とした体制で推進
正社員採用女性比率	24%達成	事業本部ごとの目標設定や採用活動、PR施策強化
男性育休取得率	75%達成	減収補填制度の新設や取得の周知

【働きがい改革】 いきいきと働ける環境を整備

2025年度は、働きがいに関する拠点間交流会、管理職を対象に「支援型」も学ぶマネジメント研修や、好事例の横展開などの新たな施策を実施しました。また、2030年目標であるいきいき度70%に向けて専任部門である働きがい改革推進室では、エンゲージメントサーベイの解析を行ない、その結果を基に拠点に赴いてヒアリングや対話会を行ない、それぞれの拠点の風土や文化に沿った改善を実施しています。

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は、ハラスメント防止に対する当社グループ方針を掲げて取り組んでいます。

2025年度 ハラスメント防止の取組み

- ハラスメント撲滅月間キャンペーンとして、社長メッセージを発信し啓発を実施。
- 社内サーベイによりハラスメントの懸念がある拠点を抽出し、第三者専門機関を活用して、対象拠点にヒアリングを行ない、未然改善策を実施。
- 従業員が相談できるハラスメント相談窓口を部門・拠点ごとに設置。相談窓口責任者に対しては、提携している社会保険労務士が定期的に研修を実施。
- 匿名での通報が可能な通報窓口の設置、運営 （P.75）。

【DE&I】 様々な事情を抱える人材が柔軟に働くことができる仕組みと施策

仕事と介護の両立

介護の基礎知識が得られるハンドブックの発行や社外相談窓口の周知、社内コミュニティサイトの運営をしています。

性的マイノリティへの理解

性的マイノリティへの理解を広げることを目的に、PRIDE指標の取得（2030年度）をKPIとして設定し、啓発・支援の取組みを強化しています。社内イントラネットにSOGI相談窓口を開設し、従業員によるアライ表明キャンペーンや動画研修を実施しています。

障がい者雇用および育成

障がい者が勤務する職場においては、各従業員の特性に応じた職業能力の向上を目指し、キャリアビジョンを描けるようマイパーパスや年間目標の設定および面談、アセスメントツールによる業務適性の把握、自立に向けた行動を明確化する取組み等を行なっています。三井金属は、これまでに国内で障がい者職場を2拠点運営しています。2026年4月、3拠点目の障がい者職場として、新たに埼玉県上尾市に、同地区内の事業所で使用される作業着の回収・洗濯等の業務を横断的に担う A.L.L（エー・エル・エル）を開設しました。これらの施設では、定期的にアセスメントを行ない、作業手順を大きく表示する、照度を上げる等の対応を実施しており、障がいのある従業員にとっても安全で働きやすい職場としています。障がい者の雇用および人材育成を、グループ全体の生産性向上につなげています。（障がい者雇用率 P.91）

［表1］ 人的資本経営マテリアリティに係るKPI

働きがい改革の加速	2025年度 実績	2026年度 計画	2027年度 KPI	2030年 ゴール
いきいき度 全社平均%（エンゲージメント測定指標）	54%	53%	55%	70%
DE&I				
正社員採用女性比率	24%	23%	24%	27%
男性育休取得率	75%	78%	85%	—
コミュニケーション指数	46%	41%	45%	60%
女性管理職比率	5.8%	6.2%	6.8%	10%
外部評価	えるぼし認定 Next なでしこ	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

3-2. キャリア開発支援

実力主義の人事制度では、会社は個人のキャリア選択権を認めて個人にキャリア自律を意識づけ、会社と個人が対話をしていくことで、個人のキャリアビジョンの実現を目指していきます。三井金属グループでは、管理職の全ポジションおよび非管理職の全役割の職務記述書が公開され、個人のキャリアビジョンの検討や実現に役立てています。加えて1on1やキャリア面談の実施、個人がキャリア希望を会社に伝える自己申告制度の拡充を通じ、会社と個人の対話のプラットフォームを整え、会社は個人のキャリアビジョンや適性・能力を踏まえた能力開発が可能となりました。

人材アセスメント

上級・初級管理職については、昇格選考時に、第三者専門機関による人材アセスメントを行なっています。強み・弱みのフィードバックを個人のキャリアビジョンに生かしてもらうとともに、会社としては当社グループの人材の専門性や強み、不足しているスキルを把握し、経営戦略実行のために強化すべきスキルの特定と施策につなげています。

自律的な学び・リスキリング

三井金属グループでは、会社が必須の学習を指定するだけでなく、個人のキャリアビジョンに向けた自律的な学びやリスキリングを支援しています。カフェテリア型研修としてオンライン学習プラットフォームMLP（Mitsui-Kinzoku Learning Platform）および通信教育では、当社グループの従業員がビジョンに沿って、幅広い学習コンテンツを学べるよう学びの機会を提供しています。

人的資本の課題に応じた人材育成

従来のトップダウン型マネジメントによるエンゲージメントの伸び悩みを改善する目的で、2024年度に上級管理職向けに、リーダーシップや部下育成のスキルを学ぶマネジメント研修を実施しました。2025年度には、一部アレンジを加え中級管理職向けにも実施しました。また、KPIとなっている女性の管理職比率の向上に対し、女性管理職を含む管理職候補者を計画的に抽出し、社外ハイクラス研修へ派遣しています。

4. 人的資本経営の戦略： 組織としての活用

人事部内に人事ビジネスパートナー（HRBP）室および各事業本部に事業に精通したHRBP担当を配置し、組織として戦略的に人材を活用するための施策を実施し、人事の側面から経営戦略、事業戦略の実現を支えています。

【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）

4-1. 人材アセットアロケーション

2025年度は、当社グループの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セットアロケーションを効果的に行なうため、事業評価マトリクス（P.35）の上段に位置づけられている事業において、3年間の人材のシミュレーションを行ない、必要となる職種や役割を特定しました。各事業において通常の人員計画をもとに新卒・キャリア採用を実施することに加え、シミュレーションを基に新たな事業戦略を実行する上で必要となるアロケーション人材を指定し、その後任を既存事業の中で先行して確保し、育成を進めることとしました。

4-2. タレントマネジメント

グループ全体でデジタル技術を活用して人材情報を一元管理し、人材の配置検討での活用、部門長含む重要ポジションのサクセッションプラン策定を通した中長期的な必要人材の特定、人材アセスメント情報を用いた「両利きの経営」をけん引できる人材の育成等、タレントマネジメントを進めています。

5. ステークホルダーとの対話

5-1. 従業員との対話

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、経営幹部である執行役員人事部長が国内の製造・開発・研究拠点にて対話会を行なってきました。2024年度には各拠点の幹部、管理職、一般社員、労働組合などに対して、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、労働条件等、人的資本に係る取組みについて意見交換を実施しました。2025年度には、拠点から挙がった意見や課題を整理し、労使対話を実施しながら改善策を講じました。また、過去に顕著な課題が挙がった拠点を中心に人事キャラバンを実施し、改善の共有と拠点の課題のフォローアップを行ないました。

5-2. 社外ステークホルダーとの対話

2025年11月ESG説明会を開催し、人的資本に関する取組みや課題を社外ステークホルダーの皆さまに共有しました。また、定期的に機関投資家と社外取締役との対話を実施しています。経営戦略の実現に向けてどのような人材が必要か、KPIの進捗や具体的な施策を共有しています。機関投資家からは、人材の多様性や人的資本への投資、人材確保等に対する関心が高まっています。これらの意見を取締役会の議論・監督に反映し、経営戦略の実行を支える人的資本の強化を図ります。

人権の尊重

アプローチ

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、人権方針に基づく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.58−59
［鉱山事業］ P.57

人権デュー・ディリジェンス

当社グループでは、2017年度より自己チェックシート（SAQ）を用いた人権DDを開始し、非正規雇用者および間接雇用者を含む全従業員を対象に実施してきました。

2025年度末までに、国内外の対象49拠点のうち48拠点で人権DDを完了しました。これまでの人権DDにおいて、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が、改善が必要な事項については各拠点にフィードバックを行ない、是正措置を継続してきました。また、グループ共通で対応を要する方針・細則類の整備や、全従業員向け研修も実施してきました。

2026年度は、未実施である海外1拠点での人権DD実施に向けた検討を進めるとともに、2025年度までに実施した拠点を対象として、第2巡目の人権DDを開始します。

第2巡目では、事業環境や社会的要請の変化を踏まえて評価項目を見直すとともに、人権DDの実施周期を短縮することで、重点リスクの適時把握と回避・緩和に向けた対応を一層強化します。加えて、必要に応じて実地監査を組み合わせることにより、是正措置の実効性向上につながる仕組みの強化を図っていきます。

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。2025年度は、オンライン学習プラットフォームで提供する人権研修（動画）を395人が受講しました。また、国内全拠点を対象としたコンプライアンスキャラバンにおいて、行動規範に基づき人権に関する解説を実施し、3,081人が受講しました。

外国人労働者の人権尊重

2026年5月、三井金属グループ人権基準に基づき、当社グループにおける強制労働を未然に防ぎ、労働者の人権を尊重することを目的として、強制労働の防止に関する細則を制定しました。

本細則では、債務による拘束、囚人労働、奴隷労働、人身売買など、本人の自由意思に反するあらゆる労働を強制労働と定義し、強制労働による労働力を用いないことを基本方針として定めています。強制労働が発見された場合においては、労働者の人権の尊重を最優先とした対応を行ないます。

また、人材斡旋会社などの仲介業者を通じて雇用する場合には、仲介業者に対しても人権DDを実施します。
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なっています。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.75）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7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、7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。2025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	4,317	1,048	5,365
従業員数	6,233	2,876	9,109
割合	69.3%	36.4%	58.9%

＊ 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。

鉱山事業

アプローチ

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」を象徴する事業のひとつです。自社による鉱山開発により資源の長期的な安定確保を目指すとともに、長年の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。

鉱山事業ではマテリアリティに基づき、鉱山事業に関する主要リスクを踏まえたサステナビリティ活動計画を策定し、年度ごとに進捗を管理しています。また、出資比率50％超の操業鉱山では、人権・環境に関する自己評価調査を毎年実施しています。

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ルイサ鉱業では、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、地域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。

2025年度においても、前年度までの取組みを基盤として、地域コミュニティへの貢献を一層深化させました。具体的には定期的な専門技術者の派遣を行ない、畜産開発を中心とした技術支援を実施しました。また、2022年度に受けた鉱石運搬トラックの通行に関する苦情については、継続的な協議と是正措置の実施を経て対応を完了し、現在は個別の事案に限らず対話を継続しています。

今後も、エンゲージメントに基づき地域の生産性向上や持続可能な生計手段の確立に貢献するとともに、地域コミュニティとの信頼関係の強化を図っていきます。

環境管理

三井金属グループでは生物多様性を含む周辺環境に与える影響を最小限とするため、管理する各鉱山事業所について開発から閉山までのライフサイクルに応じた環境管理を実施しています。酸性水の処理を含む水の管理、鉱さい集積場の管理、生物多様性保全について適用される関連法規およびガイドラインに準拠した対応を行なっています。

アタラヤ・プロジェクト

ペルー・アンデス山脈中央部において、亜鉛・鉛鉱床を対象とする探鉱プロジェクト「アタラヤ・プロジェクト」を推進しています。

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。2025年12月にはフィジビリティ・スタディ実施に必要な環境許認可を取得しました。今後はフィジビリティ・スタディを実行し、鉱山開発に向けた基本設計および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、環境影響評価、および建設許認可取得に向けた手続きを進めていきます。

ワンサラ鉱山・パルカ鉱山で培った技術・知見を活用し、周辺環境に配慮するとともに、地域コミュニティの理解を得ながら、探鉱やプロジェクト評価の活動を進めています。

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/

サステナビリティ活動計画の概要

KPI（2027年）	2025年度取組み実績	対象鉱山
旧廃石（ズリ）堆積場エリアを中心に計3,000本の植林	植林に向け、苗木の育成を実施	ワンサラ
休廃坑、捨石たい積場への客土・植栽の継続実施	・露天掘り跡地へ植林（750㎡）、植栽マット（685㎡）敷設 ・環境復元エリアでの試験植栽の実施	神岡
・鉱さいの再利用による堆積量の削減	・鉱さいの坑内支保への活用に向け技術検討を開始	ワンサラ
・鉱さい集積場に係る緊急事態対応計画の立案（※）	・集積場へのリアルタイムモニタリング機器（地震・傾斜・水位計）を設置 ・緊急事態シミュレーション完了、緊急事態対応計画策定に着手	
地域コミュニティへの生物多様性に関する情報の共有（※）	生息生物パンフレットの作成、地域コミュニティへの配布	ワンサラ/パルカ
安全な発破規格の再検討	九州大学と発破規格に関する共同研究を実施	赤石
地域コミュニティとの対話に基づく医療、教育、農業、畜産、インフラ整備等の支援の実施（※）	地域コミュニティの文化拠点（闘牛場）の拡張に関する協議を実施し、覚書を締結	ワンサラ/パルカ

※ 2025年度にKPIを更新しています。

サプライチェーン・マネジメント

アプローチ

三井金属グループは「三井金属グループ調達方針」を掲げ、サプライチェーン・マネジメント体制を構築し、サプライチェーンにおける労働/人権・安全衛生・環境・倫理等に関する影響を管理しています。サプライチェーンにおけるデュー・ディリジェンス(DD)の仕組みを整備し、サプライヤーの皆さまとともに取組みを行なっています。

とくにサプライチェーンにおけるリスクに効果的に対応していくために、当社グループの1次サプライヤーを取りまとめ、リスク評価を実施し、リスクが高いサプライヤーを重要サプライヤーと特定して取組みを推進しています。なお、マネジメント体制における監督機関である取締役会メンバーには、サプライチェーン・マネジメント(SCM)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。その他、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。2025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。

<サプライヤー デュー・ディリジェンスの骨子>

― 当社グループにおいて ―

・ 調達方針(調達基本方針および具体的指針を示した調達ガイドライン)の制定と見直し

・ 目標・KPIの設定、1次サプライヤーのリスク評価

・ 社内SCM研修の実施

・ 社内人権DDにおいて、企業グループにおける調達方針の実行状況を評価

― 1次サプライヤー様とともに ―

・ サプライヤー説明会の実施 (2026年度予定)

・ すべての1次サプライヤーおよび新規サプライヤー:
① 調達方針を周知し、実行およびそのサプライヤーの管理を要請

・ 重要サプライヤーおよび優先度の高い新規サプライヤー:
① に加え、② 基本取引契約書等で調達方針実施の同意を受領 ③ 定期的にSAQ(自己評価アンケート) を実施

・ ③ において高リスク評価となったサプライヤー:
是正(エンゲージメント)を実施

・ その他:
贈収賄防止協議書の締結(倫理/ビジネスインテグリティ、P.75)、スコープ3の削減の取組み(環境/エネルギー消費および温室効果ガスの排出、P.45)

25中計におけるKPIと進捗

25中計期は、KPIを改めて設定しました。2025年度は企業グループの全サプライヤーを洗い出し、以下の基準でリスク評価を行ない、重要サプライヤーを特定しました。重要サプライヤーにSAQを実施し、調達方針の実行状況およびリスクの確認をしていきます。

■ **2027年度KPI (25中計期)**

1. **重要サプライヤーへの** SAQ100%**実施**
2. **高リスク(Cランク)サプライヤーへの是正**100%**実施**
3. **サプライヤー説明会と監査の実施検討**

■ **25中計 リスク評価基準 (重要サプライヤー特定基準)**

(1) グループ年間調達額上位80%の全サプライヤー

(2) 重要で代替のない部品等を供給するサプライヤー

(3) 人材系のサプライヤー (人材派遣・構内請負等)

(4) リスクが高い地域*1で事業をしているサプライヤー
(重点フォロー対象)

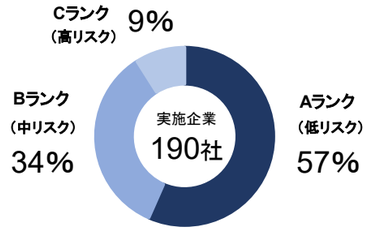
■ **2025年度 KPIの進捗　重要サプライヤーSAQ実施数と評価**

2025年度の進捗として、190社の重要サプライヤーからSAQの回答を頂き、実施率は82.3%でした。高リスク判定となったサプライヤーは9%で、セクション別では、「全般」*2、次いで「倫理」に関する設問で得点率が低い傾向が見られました。また2024年度に実施したSAQにおいて、高リスク判定となったサプライヤー2社に是正(エンゲージメント)を実施しました。エンゲージメントでは課題を確認し、サプライヤーに改善計画を策定していただきます。定期的に改善の進捗を確認し改善完了に向け取り組んでいます。

引続き2026年度も、KPIに向けてSAQを実施し、高リスク判定のサプライヤーとのエンゲージメントを実施していきます。

＊1 腐敗認識指数(CPI)、脆弱国家指数(FSI)、Inform-Severity等を参照して評価
＊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

■ **2025年度 重要サプライヤーSAQ評価結果**



[サプライチェーン・マネジメント]
https://www.mitsui-kinzoku.com/csr/supplychain/

■ **2025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※
調達方針の周知と実行要請	1,025社 (887)
うち、新規サプライヤー	761社
既存サプライヤー	264社
基本取引契約書等による調達方針への同意	466社 (228)
うち、新規サプライヤー	354社
既存サプライヤー	112社
SAQ総回収数	265社 (90)
うち、重要サプライヤー(KPI)	190社
新規サプライヤー	12社
既存サプライヤー	63社
エンゲージメント実施	2社 (12)
「責任ある鉱物調達」調査*3	130社 (236)

※ ( ) 内の数値は、前年度実績

企業グループ内への取組み	参加者 (のべ数)
SCM取組み概要研修	237名
調達ガイドライン/RBA詳細研修	68名
責任ある鉱物調達の教育	163名

コンプライアンスキャラバンにおいて、国内拠点 3,081名にサプライチェーン・マネジメントの概要を説明しました。

＊3 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

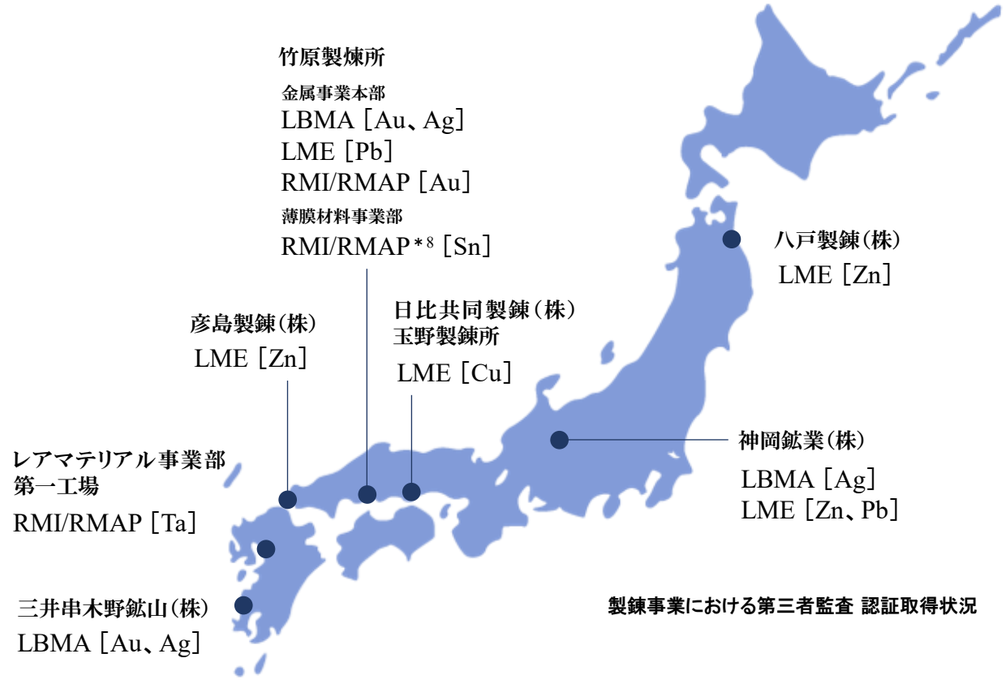
責任ある鉱物調達

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・ガイダンス」に基づき「責任ある鉱物調達方針」を制定し、管理体制を構築しています。対象となる鉱物およびCAHRAs*4を特定し、サプライチェーンにおける紛争、マネーロー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低減に取り組んでいます。

製錬事業等を担う各事業部では、RMI*5やLBMA*6、LME*7などイニシアティブの要請に沿って、管理体制や手順を整備し、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の確認等を実施しています。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。各事業部では、これらの取組みについて第三者認証を取得し定期的に更新しています。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、川下企業や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推進しています。

当社グループの各製錬所では、サプライチェーン・マネジメントや責任ある鉱物調達の取組みを含む第三者認証の取得も進めています。日比共同製錬(株)玉野製錬所において CopperMark認証、神岡鉱業(株)において ZincMark認証を取得しています。

＊4 CAHRAs: Conflict Affected and High-Risk Areas (紛争地域および高リスク地域)
＊5 RMI: Responsible Minerals Initiative (責任ある鉱物イニシアティブ)
＊6 LBMA: The London Bullion Market Association (ロンドン地金市場協会)
＊7 LME: The London Metal Exchange (ロンドン金属取引所)
＊8 RMAP: Responsible Minerals Assurance Process (責任ある鉱物保証プロセス)



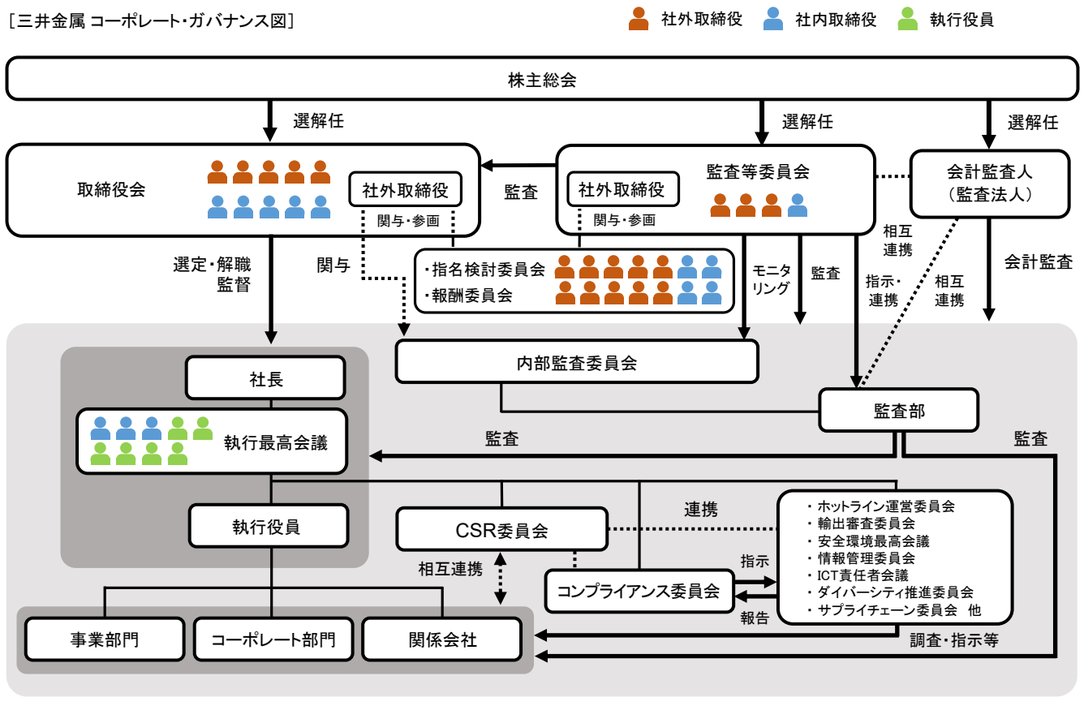
製錬事業における第三者監査 認証取得状況

私たちの価値創造を支える基盤

アプローチ

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たうえで、透明・公正かつ迅速・果断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 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。

ガバナンス体制強化に向けた戦略

取締役会の実効性・透明性の向上
① 意思決定の迅速化 ② 審議事項の重点化と経営方針・経営戦略の策定等の議論の充実
③ 経営監督機能の強化のため、2024年6月27日より監査等委員会設置会社に移行
取締役会実効性評価を実施し、前年度の指摘の解消率をKPIとして設定し、改善の進捗状況を取締役会でモニタリング。

取締役会の独立性・多様性
取締役10名のうち半数の5名（うち女性2名）を社外取締役とする、過半数の7名を非業務執行取締役とする。社外取締役を議長とする。
任意の指名検討委員会・報酬委員会を設置し、いずれも7名の委員のうち過半数の5名を社外取締役とし、社外取締役を委員長とする。

監査・監督機能の強化
執行部門の組織として内部監査委員会を設置し、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実施。
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。
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、内部監査のモニタリングを実施。

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。
2025年度は取締役会を14回開催しました。

取締役会の構成 （2026年6月26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
取締役会長



池信 省爾
指名 報酬 執行 ★
代表取締役社長



岡部 正人
内部 ★ 執行
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



吉本 誠一朗
執行
取締役
常務執行役員
経営企画本部長



志岐 和也
監査 ★
取締役
常勤監査等委員

社外取締役



戸井田 和彦
取締役会 ★ 指名 報酬
【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



武川 恵子
指名 報酬
【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
- 株式会社カナミックネットワーク 社外取締役



石田　徹
監査 指名 ★ 報酬
【重要な兼職】
- 山九株式会社 社外取締役



井上　宏
監査 指名 報酬 ★
【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



川西 幸子
監査 指名 報酬
【重要な兼職】
- 公認会計士
- 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 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 50％
社内取締役 5
社外取締役 5

【経営監督機能の強化】
非業務執行比率 70％
業務執行取締役 3
非業務執行取締役 7

【ダイバーシティ推進】
女性取締役比率 20％
女性取締役 2
男性取締役 8

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	人材/組織開発	法務/リスク管理/コンプライアンス	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		◎			◎			◎	○
吉本 誠一朗	○		◎					◎	
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靭化、持続的な企業価値向上に向けた成長投資と株主還元の強化を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
人材/組織開発	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/コンプライアンス	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71%を占め、当社が志向した成果が出ています。

直近3事業年度における取締役会に占める議案の区分ごとの審議時間（ESGデータ P.88）

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 （2025年度）

議案の区分	審議事項	取締役会での審議内容（社外取締役からの意見）
経営戦略・サステナビリティ	・25中計に関する施策（「大胆施策」、全社組織改編等） ・サステナビリティに関する開示方針の決定（ⅰ）	・SSBJ基準の適用時期と開示への対応について（ⅰ）
事業ポートフォリオ	・事業ポートフォリオの見直し（ⅱ） ・M&A・組織再編にかかる個別案件の実行	・個別案件におけるコンプライアンス上の課題について（ⅱ）
ガバナンス	・事業報告、計算書類等の承認 ・社則改定 ・取締役会実効性評価（ⅲ）	・「社内・社外一体対話型取締役会」のあり方とモニタリングモデルとの違いについて（ⅲ）
その他	・コンプライアンス委員会の設置（ⅳ） ・品質不適切行為に対する再発防止策（ⅴ） ・内部通報制度の見直し ・事業投資の実行	・バリュー浸透の活動との関連性について（ⅳ） ・コンプライアンス全般の活動における品質コンプライアンスの位置づけについて（ⅴ）

取締役と取締役会を支える仕組み　（　）＝ 2025年度の開催回数

任意の諮問委員会	指名検討委員会（9回）	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。 【2025年度 主な審議事項】 代表取締役・社外取締役の選解任基準の明確化、スキルマトリクスの見直し、社外取締役の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（12回）	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。 【2025年度 主な審議事項】 ESG指標の社外開示、2024年度ESG指標結果の審議、2025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・2026年度ESG指標の審議決定（ガバナンス指標の対象と評価方法の決定）、社長の報酬割合の変更、社長の報酬額の開示、業績報酬カーブの見直し　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（57回）	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。
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・深化や取締役間の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。
	社外取締役と機関投資家との対話（9回：9社）	ROIC経営の浸透と高度化、バイサイドM&Aの進め方、社長交代（サクセッションプラン）、取締役会運営、品質不適切行為への対応と再発防止策、人的資本経営等につき説明および質疑応答を実施しました。 【課題認識、フィードバック等】 株価上昇、経営資源の分配と投資、サクセッションプランの開示、ダイバーシティにかかるKPIの進捗、品質不適切行為への対応等につきフィードバックを受けました。

取締役の報酬制度

報酬設計

取締役（会長、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

（会長、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。

（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。連結経常利益の平均である500億円を最低目標とし、その130％水準である700億円を基準値としています。また、過去最高益の150％水準である1800億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

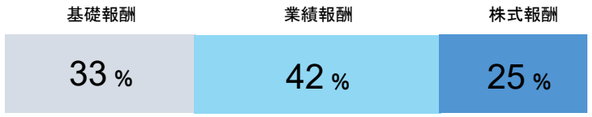
当社の企業価値の持続的な向上のためのインセンティブを与えるとともに、株主との一層の価値共有を図ることを目的として譲渡制限付株式報酬制度（勤務継続型譲渡制限付株式報酬）およびESG指標＊要件型譲渡制限付株式報酬を導入しています。いずれも継続した勤務が譲渡制限解除の条件となります。

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が年額70百万円以内、ESG要件型株式報酬が年額50百万円以内、合わせて年額120百万円以内となり、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合わせて年34,300株以内としています。

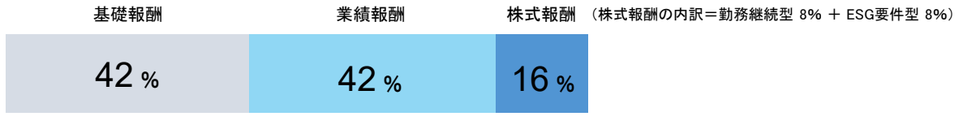
＊ ESG指標の構成

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に対するフォローアップ進捗
	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（代表取締役社長）



報酬の構成（社外取締役、監査等委員である取締役および代表取締役社長を除く）



＊ 連結経常利益700億円、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。

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）



2026年度役員報酬制度の改定

取締役の報酬について、その決定プロセスおよび内容の透明性を重視しており、報酬委員会において中長期的な企業価値向上に資する制度設計の検討を行なっています。

2025年度の報酬委員会では、ガバナンスおよび説明責任のさらなる向上を目的として以下の内容を決定しました。

- 代表取締役社長の報酬額を、金額基準にかかわらず開示する方針とすること
- 株主の皆様とのより一層の価値共有を進めるため、代表取締役社長の基礎報酬の一部を勤務継続要件型株式報酬の一部に移行し、株式報酬の割合を引き上げること
- 近年の業績水準や事業構造の変化を踏まえ、業績報酬については、その達成水準の質をより重視する観点から、業績報酬カーブの基準水準を引き上げる見直しを行ない、高い業績達成に対して適切なインセンティブが働く設計へと改定した。

これらの制度改定は、2026年度以降の報酬制度として適用予定であり、株主の皆様との価値共有を一層進めてまいります。

報酬の総額等 （2025年度）

区分	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	対象となる役員の員数（人）
取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く）	474	198	211	65	4
社外取締役（監査等委員である取締役を除く）	45	43	—	2	2
監査等委員である取締役（社外取締役を除く）	56	52	—	4	1
監査等委員である社外取締役	54	51	—	3	3

役員ごとの連結報酬等の総額等 （2025年度）

氏名	連結報酬等の総額（百万円）	役員区分	会社区分	報酬の種類別の総額（百万円） 基礎報酬	業績報酬	株式報酬
納　武士	161	代表取締役	三井金属（株）	65	74	21
池信 省爾	111	代表取締役	三井金属（株）	52	43	16
岡部 正人	118	代表取締役	三井金属（株）	45	58	15

＊ 代表取締役社長については、報酬額の多寡にかかわらず、報酬の種類別内訳を開示しています。
その他の取締役については、連結報酬等の総額が1億円以上である場合に限り、個別に開示しています。

監査等委員会

監査等委員会の概要（2025年度：14回開催）

監査等委員会は、監査等委員である取締役全員で構成され、毎月の取締役会の事前に開催し、また必要に応じ臨時で開催します。監査等委員会では年間の監査計画を決定し、これに従い取締役の職務の執行等を監査します。監査等委員会は会計監査人から会計監査計画や監査結果の報告を受けるほか、定期的な意見交換を行ない、緊密に連携を図っていきます。

監査等委員会監査の環境整備（経営幹部懇談会等）

毎月の監査等委員会とは別に、代表取締役・業務執行取締役や各部門長との懇談を実施しています。これら懇談には監査等委員ではない社外取締役も出席し、全非業務執行取締役間でのタイムリーな経営方針の把握や情報共有を図っています。

内部監査委員会と監査部

内部監査委員会（2025年度：4回開催）

監査部担当の代表取締役を委員長とし、監査部長、本社部門長、各事業本部の管理部門長等から構成され、監査部による内部監査の監査方針・計画の承認と監査結果の評価を行ないます。内部監査委員会で承認、評価した内部監査の結果は、監査部より取締役会・監査等委員会および会計監査人とも適宜共有します。

監査部と内部監査

監査部は監査部担当取締役に直属する独立した組織として、当社および国内外の関係会社を対象に法令等の遵守の状況、内部統制の整備状況、会計処理の適正性等について内部監査を実施しています。内部監査委員会で承認、評価する監査に加え、必要に応じ監査等委員会から監査部へ直接指示ができる体制を確保し、独立した立場にある監査部が内部監査委員会を通さずに内部監査を行なうこともあります。

内部統制システム（業務の適正を確保するための体制）

三井金属グループの業務の適正を確保するための体制について、取締役会における決定内容の概要をコーポレートサイトに開示しています。

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

取締役会と監査等委員会の実効性評価

取締役会および監査等委員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

	1	2	3	4	5
取締役会	■■ 取締役会事務局が取締役会メンバー全員にヒアリングを実施	■■ 事務局ヒアリング結果を踏まえ、第三者機関がアンケートおよびインタビューを実施	■■ 以下メンバーにて議論 ・取締役会議長 ・代表取締役 ・事務局担当取締役 ・常勤監査等委員 ・取締役会事務局	■ 2026年3月開催の取締役会において審議	■ 取締役会メンバー全員で意見交換会を開催し、その評価と今後の対応を確認
監査等委員会				■ 2026年3月開催の監査等委員会において審議し、その評価と2026年度の監査計画を決定	■ 取締役会実効性評価とあわせ、2026年3月開催の取締役会に報告

取締役会の実効性評価の結果

取締役会の実効性は全体として改善しているものと評価しています。

[評価のポイント]

・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。これに伴い、取締役会の権限の一部を執行側に委譲しました。

・また、2024年度の実効性評価での指摘を踏まえ、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状況のアンケートを二度実施する等、継続してモニタリングしました。

・フォローアップの対象として抽出したこれらの課題のすべての項目において一定の改善が見られました。

2024年度の課題	改善状況
運営面での課題（取締役会の審議項目数の多さ、議案資料のボリュームの多さ等）	権限委譲等による審議事項の重要事項への絞り込み、審議事項の事前説明や適宜の情報連携等により、着実な改善がなされた。
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	重要な経営課題への対応方針決定および執行に対する能動的な監督をバランスさせた「社内・社外一体対話型」取締役会を目指すべき姿として共通認識とする等、議論が深化した。
人的資本・知的財産への投資等の経営資源配分やDX戦略	執行側での取組みや今後の計画等の進捗報告等の点において継続的な改善がなされているものの、企業価値向上との結びつきの見える化等の面から、道半ばである。
内部統制の運用状況の監督・監視およびM&A（バイサイド）を含む新規事業への投資の議論	前年度より一定の改善がみられたものの、引続き課題であり、さらに進めるべきである。

今後の取組み

・当社は、2024年6月の監査等委員会設置会社への機関設計の変更を受けて、定款変更による取締役会権限の一部を委譲していますが、内部統制の強化の一環として、2026年に新たにコンプライアンス委員会を設置しました。

・これらの枠組みを有効利用して、モニタリング型取締役会としての機能を高める取組みを継続的に進めてまいります。

監査等委員会の実効性評価の結果

監査等委員会の実効性は全体として改善しているものと評価しています。

[評価のポイント]

・自由闊達で建設的な議論や意見交換、常勤監査等委員や監査部からの報告や情報共有、ならびに内部監査部門及び会計監査人との連携等においては、従前と同様、総じて大きな問題がないとの意見が大半を占めています。

2024年度の課題	改善状況
執行部門の各責任者とのコミュニケーション	執行側との面談の機会の拡充等により、昨年度よりも改善された。
グループ全体の内部統制システムの監査における子会社監査役等との連携	一定の改善はみられるものの、引続き課題である。

今後の取組み

・監査等委員会は、引続き内部監査委員会や会計監査人等との連携を通じて情報の収集とリスクの把握を強化し、グループ全体の内部統制システムの監査を充実させる等、今後もさらなる実効性の向上に努めます。

社外取締役 対談

パーパスを基軸とし全社ビジョン「2030年ありたい姿」の実現を目指した新たな中期経営計画「25中計」を開始して1年が経ちました。経営環境が大きく変化する中、三井金属グループはありたい姿に到達するために、人材の力を活かしながら、変化を自らの成長へ結び付けていく必要があります。今回は社外取締役の武川恵子氏、川西幸子氏が経営戦略を実行していくための人的資本経営、価値創造の基盤となるガバナンスや内部統制のさらなる強化に向け、課題と期待を語り合いました。



社外取締役
武川 恵子

×

社外取締役 監査等委員
川西 幸子

社外取締役から見た三井金属

武川　2019年に社外監査役として三井金属に関わり始めた頃、社内の風通しの良さや、エンジニアの方々をはじめ従業員の皆さんの真面目さが非常に印象的でした。一方で、当時はカセロネス銅鉱山の課題もあり、従業員の皆さんの中にもこの課題がどうなるのかという不安があったように感じます。海外拠点を訪問した際にも、会社の事業環境や業績の見通しがよい方向でなければ、従業員に活気がないと思いました。経営陣が良い経営をして、会社の未来の見通しが明るく、従業員が自分たちの成長を期待できるという状態でなければ、従業員のやる気が引き出せないのだと感じました。

川西　私は2024年に当社取締役監査等委員に就任しました。最初に印象に残ったのは、三井金属アクト売却の意思決定です。自社グループの売上に占める割合の大きい事業を手放すという判断は、容易ではないと思われますが、企業グループとして掲げたポートフォリオの動的管理の方針に沿って、ベストオーナーへの譲渡を決定しました。

武川　私も、事業ポートフォリオを入れ替えることは、将来性があまり見込めない場合であっても、相当抵抗があると考えました。しかし執行側はベストオーナーに提供することが、その社員にとっても良いことなのだという強い考えを示されました。

川西　既存のものを手放し、新しい事業領域に向かうためには、会社として胆力が必要です。その後短期間で業績を回復させたことからも、この会社には正しい判断を下す決断力と、決断を実行する胆力があると強く感じました。

人的資本経営
女性活躍の推進を足掛かりとして

武川　当初、社外監査役という立場でしたが、不祥事を厳密に防ぐためには、内部監査だけで見つけるには厳しいケースがほとんどであるとの認識でした。執行側ではないところに安心して通報できる制度を整えていくこと、女性を含む多様な人材を取り入れていくことが重要であると考えました。多様な人材が意見を言うことで、従来の暗黙の了解に陥った問題に光を当て、気づきを促します。意見を言う土壌が生まれ、組織の健全性向上に寄与します。
三井金属は鉱業・金属製錬からスタートした会社という歴史的経緯もあり、2019年のころはまだ女性の活用については、十分に進んでいない状況でした。経営トップに対して、女性活躍を足掛かりにして多様な考え方や視点、意見を取り入れる企業風土を根付かせていくことの重要性をお伝えし、女性を増やしていく目標を明確に立てることをお願いしてきました。

川西　三井金属の企業風土の変革への強い意思は、私が社外取締役をお引き受けする際にも、経営トップから感じました。女性取締役を形式的に増やしたいということではなく、外部の多様な知見を真摯に取り入れようとする三井金属の姿勢を感じました。

武川　女性活躍の推進は、単に数値的な目標ではなく、質的には公正さが担保されたビジネスを実現するための取組みであり、企業の人権尊重そのものであると理解しています。国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」が示す通り人権尊重は企業にとって重要な経営課題です。三井金属においても、人権尊重が人的資本経営の戦略の前提として位置づけられており、経営層も強いコミットメントのもとで取組みを推進しています。
2025年のなでしこ銘柄の取得は、経営と紐づいた三井金属の本質的な女性活躍の取組みが評価されたものと考えます。

人的資本経営
さらに多様な従業員が活躍する会社に

武川　女性活躍の推進は量的な面においては、少子化の時代における人材確保につながる取組みです。三井金属ではこれまでにライフイベントと転勤が重なった場合に柔軟に対応できるよう人事制度改革を進めてきました。女性だけでなく、男性も、そしてどの世代の従業員においても、親や子どものケア責任を持つ人が増えてきています。今後は、製造現場や海外拠点の従業員を含め、ケア責任を持つ人が安心してキャリアを継続し、その能力を発揮できる環境を、人事制度等でどう整えていくかが大きなチャレンジとなります。

川西　ライフイベントと地方転勤の両立など、難しい課題も多いと感じていますが、三井金属の人事制度で良いと思うのは、従業員の満足と幸せを大切にしている点です。それがなければ、どれだけ能力のある人材が入ってきても、企業の成長につなげることは難しいと思います。従業員を一括りにせず、多様性を尊重し、一人ひとりが何を考え、どのようなキャリアプランやライフプランを持っているのかを理解し、その上で会社が一緒に目標を立て、目標達成を支援していく必要があります。

武川　多様な人材が活躍する組織では、営業の在り方や取引先との関係づくりにおいても得られる気づきは多いと思います。そういった気づきが、新たな製品・サービス、新たなビジネスモデルの創出といった事業機会の創出につながっていくものと思います。

人的資本経営
いかに経営戦略の実行力を高めるか

川西　三井金属はキャリア採用者の比率が高い会社ですが、これは経営戦略を実行するうえでの強みになると感じています。世の中の変化が早く、会社も大きく変わらなければいけない中で、既存の人材が変化していくことに加え、新しい人材が入ってくることも重要だからです。ただ、新しい人材がその力を十分に発揮できる環境を整えられるかどうかが、人的資本を企業の成長につなげられるかを左右すると思います。

武川　そうですね。私も三井金属がBig Movesなどにより、次々と新しい分野にチャレンジしていく中で、そのための人材をどう確保・育成していくか、キャリア採用者を含めて会社としての一体感をどう形成していくかが非常に大きな課題だと思っています。三井金属は、新卒採用を中心に同じ経験を共有しながら一体感やアイデンティティを築いてきた会社だと思います。キャリア採用者に三井金属のパーパスやバリューといった考え方やDNAをきちんと共有するプロセスが必要です。

川西　三井金属は同期のつながりが強い会社だと思いますので、そのつながりをキャリア採用者に対してもどうつくっていくかということもありますね。リモート環境で働く場面も多いためつながりをつくるための工夫が必要です。
また、とくに現場で働く女性従業員の声を丁寧に吸い上げることを大切にしてほしいと思います。ライフイベントによってキャリアプランが変化することが、女性には比較的起こりやすいと思います。その変化を否定するのではなく、上司が継続的に対話しながら伴走し、一人ひとりが満足できる職業人生を歩めるよう支援していくことが、企業の成長にもつながると考えます。地方拠点や本社を問わず、経営層や私たち社外取締役が女性従業員と直接対話できる場を増やせるとよいですね。

武川　働く皆さんのエンゲージメント向上に向けても取り組んでいらっしゃいますが、単に1on1を実施するだけでなく、部下との対話スキルや共有された好事例を管理職が学べるようにしていることなど、現場での成果につなげるための運用までを丁寧に設計している点が、三井金属の強みだと感じます。
また、働く環境を整えることは人権尊重やエンゲージメント向上においても、重要な要素です。会社が事業所の安全衛生を徹底し、事業所の景観を緑化などで整え、食堂などの施設を更新していくことは、働く人の尊厳を尊重していることを示すことでもあります。従業員のエンゲージメント向上にもつながり、結果として経営戦略の実行力を高めることができるのではないかと思います。



武川 恵子
Takegawa Keiko

1981年、総理府へ入府。内閣府官房審議官、内閣府大臣官房政府広報室長などを歴任、2014年には内閣府男女共同参画局長。2019年6月に当社社外監査役、2021年6月に当社社外取締役に就任。学校法人昭和女子大学特命教授、女性文化研究所長を現在も務める。

取締役会の議論は中長期の視点へ

川西　監査等委員会設置会社への移行から2年を経て、現在の取締役会は、執行側に任せるべき事項は執行に委ね、大型投資や重要案件については取締役会で確認するというモニタリング型に完全に移行していると思います。監査等委員会設置会社に移行する前と比べても取締役会の議案の構成が変わってきており、事業ポートフォリオ、サステナビリティ、人的資本、経営戦略といった中長期的な企業価値に関わるテーマの議論が増えていることを実感しています。DX、知的財産なども情報共有されており、取締役会で扱うテーマの幅が広がっています。

武川　細かな事項は執行側に委ねつつ、長期的な方向性や成長戦略に関する議論に加われるようになった点は、大きな変化だと思います。

川西　社外取締役が必要と考える執行側の社内会議の議題や議事録も共有され、質問もできる体制になっているので、執行側での議論を把握しやすい環境になっています。執行側が何をしているのか分からないという感覚は全くありません。

武川　また、専門性の高い技術的な案件等については、そのまま取締役会で決議するのではなく、事前説明の機会が設けられ、開発担当者などから事業の背景や技術の内容を聞くことができます。加えて取締役会の場でも説明があり、しっかり理解したうえで議論に臨めるため、決議前に十分な検討を行ない、建設的な意見交換ができていると感じます。

川西　取締役会で社外取締役が意見を述べることで、執行側の検討が深まることは、意思決定に適度な緊張感をもたらしていると思います。今後も引続き、必要な人が適切に情報へアクセスできるよう、資料の整理や提示の方法を工夫し、議論の質がさらに向上するとよいと思います。

武川　私たち自身も社外取締役として、当社グループの事業や技術の理解を深め続ける必要があります。三井金属はBtoBビジネスであり、かつ素材を扱う企業であるため専門性の高い領域が多くあります。一般消費者としての感覚だけでは十分に判断できないテーマもあるため、社外役員も必要に応じ社内の学習・勉強する機会を持てると、三井金属へのより深い理解につながると感じています。

品質保証体制と内部統制をさらに強化する契機に

川西　2024年に発覚した三井金属パーライト社での品質不正問題では、不適切な行為が長期間続いていました。やはり、そこに多様な視点があれば、違和感をもち、より早期に不正に気づけた可能性もあると思います。
監査等委員としても、コントロールに取りこぼしがないかに留意しながら業務にあたっています。悪意を持って組織的に隠された場合、内部監査で発見することは非常に難しいと思いますが、内部監査では財務会計だけに限定せずより踏み込んで確認し、監査役も現場と頻繁に対話し、通常のフローから一歩踏み込んで丁寧に監査をすることを推進しています。

武川　現場にいる一人ひとりが、良心に従い内部通報してくれることが最後の砦であるとも思いました。本件も内部通報を契機に発覚しており、内部通報制度が一定程度機能したと考えています。安心して声を上げられる風土と制度を整えることの重要性も改めて感じました。
また、調査委員会では、多くの方から丁寧にヒアリングを行ない、是正を図りました。しかし問題を認識して改善を求めても、その後本当に改善されたのかを詰めて確認しなければ、実効性は十分に担保できません。本当に改善されたのかを継続的に確認することが不可欠です。

川西　本件を受けて、品質保証部門が抜き打ちで現場に行き、改善を確認するという取組みを始めました。はじめにこの話を聞いた時は、素晴らしいと感じた一方で、現場との大きな軋轢が生じるのではないかと心配しました。突然の確認は現場にとって負担や緊張を伴います。しかしこれを問題なく実施できたことは、現場の皆さんがこういった新たな対応を前向きに受け止め、改善につなげようとする姿勢が強いのだと感じました。

武川　三井金属グループの品質保証の取組みは、従来に比べさらに踏み込んだ対応に切り替わってきていますね。パーライト社のみの再発防止にとどまらず、グループの品質保証体制の見直し、LIMSによるデジタル化の展開、コンプライアンス委員会の設置、監査部からの関係会社監査役起用など、グループ全体の内部統制の高度化にまでつなげています。失敗を単なる失敗で終わらせず、品質保証体制とガバナンスをさらに強化するチャンスとされることを期待しています。

新経営体制と28中計への期待

武川　新社長の池信氏は、これまでにも改革のビジョンを描き、その中核を担ってこられた方です。ご自身が描かれた方向性を、社長として2030年、2040年に向けてリードされる立場になられたことに大きく期待しています。

川西　業績が好調に推移する中で、大胆な施策には大きく期待しています。一方で、28中計のビジョンを進めるうえでは、M&Aだけに依存するのではなく、自社でしっかり投資し、成長領域を育てていくことも必要になると考えています。また買収対象の確保や投資判断には慎重さも求められます。
先般、総合研究所でNEXT10に関わる方々と話す機会があり、女性を含む多様なメンバーが元気に働かれている姿が印象的でした。28中計では、こうした人材の力を活かしながら、NEXT10をいかに形にしていくかが重要なテーマになると思います。

武川　新たな分野に事業を広げていく中で、キャリア採用者を含む多様な人材が力を発揮できる環境を整えることがやはり重要です。従業員は自分の人生の大切な一部を会社にかけています。IRや株主向けの発信を強化するとともに、会社がどのように成長していくのかということを従業員に共有し、従業員自身がどのように成長機会を得られるのかを描けるようにしてほしいと思います。パーパスやバリューといった会社の方向性を継続的に共有することで、企業グループとしての一体感が醸成されます。三井金属グループで働く皆さんが同じ方向を向いて力を発揮することで、ありたい姿を実現していけると期待しています。



川西 幸子
Kawanishi Sachiko

1981年、日本ハネウェル・インフォメーション・システムズ株式会社入社。1986年12月にサンワ・等松青木監査法人入所。2000年、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に就任（現任）。2024年6月より当社社外取締役監査等委員。

コーポレート・ガバナンス
社外取締役 対談

DXの推進

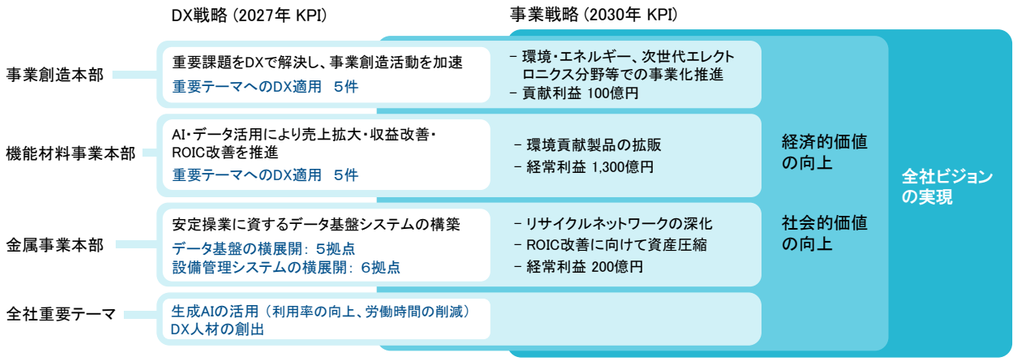
アプローチ

三井金属グループは、DXの推進を統合思考経営を支える経営基盤の一つとして位置付けています。デジタル技術の活用とデジタル基盤の整備を通じて、意思決定の迅速化や業務効率の向上を図り、事業競争力の強化および中長期的な企業価値向上に取り組んでいます。

DX 基本戦略ロードマップとKPI

22中計では、グループ全体のデジタル基盤整備を進めてきました。「デジタル普及期」と位置付ける25中計では、各本部・各部門で進めてきたデジタル化の取組みを全社で共有・標準化し、DX施策の実行力と推進スピードの向上を図っています。具体的には、全社で活用できるデジタルツールやデータ活用環境を整備するとともに、事業部の特定業務ではAI活用による大幅な業務効率化を先行的に進めています。また、2025年度より各本部のDX責任者が参画する全社DX会議を新設し、部門横断での進捗管理や課題に対する議論を通じて、個別施策の成果をグループ全体のDX推進へとつなげる体制を整えました。

全社KPIは、2030年全社ビジョンに基づく経営目標からバックキャストして設定し、DX施策と経営KPIとの連動性を高めていきます。また、機能材料事業本部を中心とした大胆施策の進展に伴い、28中計で想定していた新たな価値創造に向けた取組みにも一部前倒しで着手しており、25中計期間を通じて、基盤づくりと実効性ある成果創出の両立を図ります。



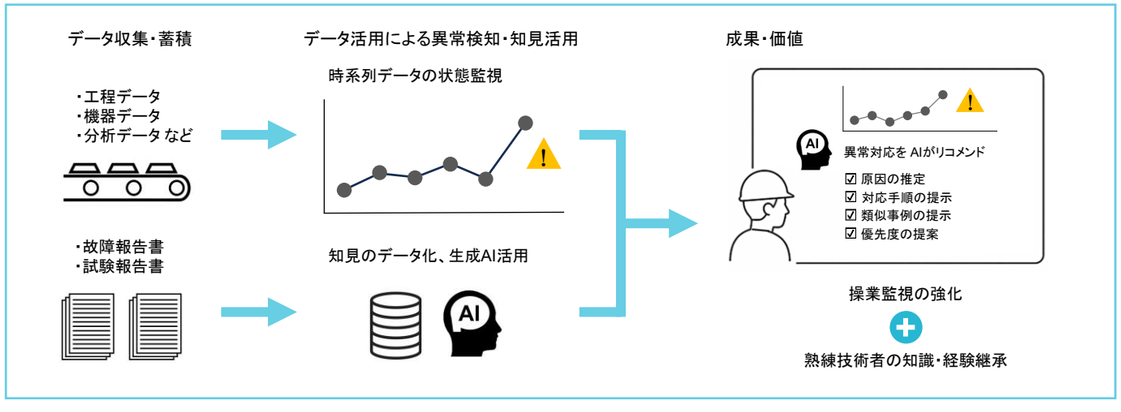
＊ 各事業本部のDX戦略（2027年 KPI）について統合報告書2025で開示した内容を基に、DX戦略と経営戦略の連動を明確化する観点から再整理しています。

金属事業本部　知の深化

2025年度は、八戸製錬をモデル拠点として導入した設備資産管理（EAM）システムを神岡鉱業へ、操業データ基盤を三池製錬へ展開し、計画通り稼働を開始しました。

2026年度は、EAMを彦島製錬および三池製錬へ、操業データ基盤を竹原製煉所へ展開する計画です。EAMの展開により、安定操業をはかる上での予備品在庫の最適化と拠点間での予備品の融通・有効活用による資産効率の向上を図ります。

また、操業データ基盤導入により蓄積されたデータを活用し、トラブルの早期検知に取り組むとともに、現場の知見をデータ化・生成AIで検索・活用することで、対応判断の迅速化や技術継承の強化を図る等、さらなる安定操業の実現に向けた取組みを推進しています。



機能材料事業本部　知の深化

2025年度は事業戦略に沿ったDX戦略を策定し、売上拡大・収益改善・ROIC改善を軸にDX活動領域ごとに2027年度末のありたい姿を明確化しました。新規顧客獲得強化に向けてデジタルマーケティングを活用した事業部サイト統合を進めており、パートナー発掘や具体的な受注獲得につながる成果が現れています。

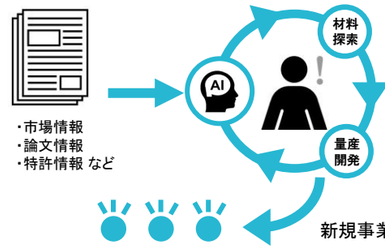
2026年度は大胆施策活動の一環として設計・製造・経営に至るデータを統合し、AIによる全体最適や効率化を実現します。低付加価値業務の削減により創出するリソースを高付加価値領域へ再配分し、人ならではの創造性を駆使することで、機能材料を通じて産業の進化に貢献する本部を目指します。

機能材料事業本部　DX戦略

目的		2027年度末のありたい姿
売上拡大	営業・マーケティング	統合サイトを基盤に情報発信を強化し、検索順位向上・生成AIでの露出を拡大。量産につながる新規案件が増加
売上拡大	R&D	マテリアルズインフォマティクスの利用者を拡大し、多数の製品の開発スピードを向上
収益改善	操業	AI支援での分析・判断による脱属人化。一部事業では、部門横断でのデータ活用により生産計画や操業条件が最適化
収益改善	間接業務	生成AIなどの定着により業務効率を飛躍的に向上。創出した時間により価値創造型業務へシフトする
収益改善		製造・販売・在庫・外部データ等のシミュレーションにより迅速な意思決定を実現し、全体視点での収益の向上を実現
ROIC改善		事業価値向上のため、構造的なKPIで改善点が定量的に把握でき、ROIC改善に向けたPDCAが機能

事業創造本部　知の探索

人の知見とデータを融合し、材料探索から実証までを高度化する「AI共創型 R&D」を推進しています。
2025年度は、SE（固体電解質）を中心にデータ解析・AI・自動化を適用し、開発速度と品質向上に向けた実装が進展しています。



MI・HT試験＊を活用した候補材料の探索・設計

＊ MI・HT試験
MI（マテリアルズインフォマティクス）：データ解析やAIを活用した材料探索手法
HT（ハイスループット）試験：多数条件を効率よく評価し、開発を加速する試験手法

操業データから量産条件を最適化し、立上げを加速

生成AIの活用と高度化

安全性を確保した社内専用環境において生成AIを活用し、文書作成や情報検索などの定型業務を効率化することで、意思決定やアウトプットの質の向上と迅速化を図ってきました。社内資料を参照しながら回答を生成する仕組み（RAG）も活用し、社内に蓄積された知見を業務の中で有効に引き出しています。業務特性に応じてAIエージェントの活用も開始され、業務プロセスへの組込みを段階的に拡大しています。

こうした取組みの進展により、生成AIの利用率KPIは2027年度目標を概ね達成見込みであり、次の目標水準への引上げを検討しています。さらなる活用拡大に向け、本社の推進体制に加え、各拠点に配置したAIエバンジェリストを起点に、好事例の横展開や相談対応を通じて、安全かつ効果的な定着を進めています。

DX人材の創出

25中計では、DX人材の創出を推進しています。育成にあたっては、経済産業省・IPAのデジタルスキル標準を参照し、「DXに関する理解を備える人材」と「DXを推進・実践するDX人材」に区分して整理しています。特に事業や業務の変革を担う後者の強化に注力しています。業務課題に直結するDXテーマに参画し、テーマの企画・遂行を軸に、デジタル技術やデータ活用、プロジェクト推進に必要なスキルを実務の中で育成します。これらの人材を各本部の重要テーマのDX推進に戦略的に配置することで、DXの実行力を高め、グループ全体の事業競争力の強化につなげます。

全社重要テーマKPI 進捗状況

【生成AIの活用】（対象者全体の）

生成AI 月あたり利用率：50%以上
47.6 %（2026年3月時点）

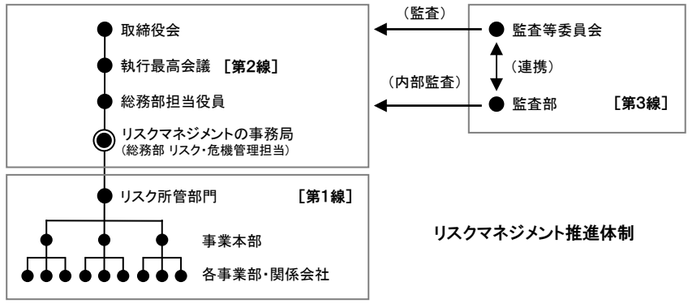
削減労働時間：10% 効率化（16時間/人・月）
4.0 %（2025年12月時点）
＊アンケートによる集計値

【DX人材の創出】 30名 以上
9 名（2026年3月末時点）

リスクマネジメント

アプローチ

三井金属グループは、価値創造や企業の存続に脅威を与える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。事業等リスクの顕在化による影響・損失を最小限にとどめ、また過去に発生した事象に対する再発防止に努めています。



リスクマネジメント推進体制

推進体制

三井金属グループでは、リスクマネジメント規則に基づき、総務部担当役員を最高責任者とし、その下にリスクマネジメントの事務局（総務部 リスク・危機管理担当）を設置し、グループ全体の活動を監督・推進しています。ESG課題を含む事業等のリスクとして規則に定義されたリスク項目に基づき、リスク所管部門（本社所管部）、事業部門、関係会社（グループ各組織）が、特定されたリスクをコントロールするリスクマネジメント体制をとっています。事務局は、年に一度、リスク所管部門と各組織［第1線］の取組みをリスクマネジメント報告書として取りまとめ、執行最高会議［第2線］に報告、承認を得て、取締役会に報告し、指摘事項や課題を翌年度の取組みに反映させています。

リスクマネジメントが適切に運営され、十分に機能しているかについては、年度ごとに監査部による内部監査および監査等委員会監査を行ない確認しています［第3線］。

［リスク項目の定義］ https://www.mitsui-kinzoku.com/csr/governance/risk_management/

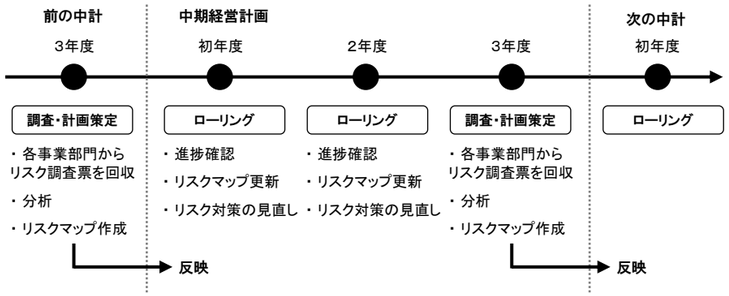
マネジメントシステム

三井金属グループでは、リスクマネジメント・システムを、中期経営計画の期間に沿って、3年のサイクルで設計しています。

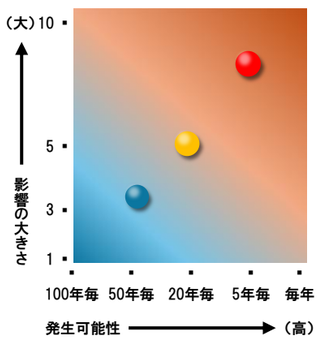
前中計の最終年度に、リスク所管部門、事業部門、関係会社（グループ各組織）は、定義されているすべてのリスク項目についてのリスクを洗い出し、発生可能性を5段階、事業影響度（損失）を10段階でリスク評価をします。評価結果をリスクマップに整理・表示し、優先対応すべきリスクを見極め、リスク対策を立案します。

中計の1年目、2年目は、前年度に立案したリスク対策をリスク所管部門および各組織で実行します。事務局では、リスク対策の進捗および新たなリスクについて、リスク調査を行ない、リスク対策の妥当性と効果を確認しています。新たなリスクについては、リスク所管部門が確認し、リスク評価を行ないます。

マネジメントシステムのサイクル



事業部門ごとのリスクマップ（イメージ）



リスク対策事例

［リスク項目］
大規模な自然災害にかかる本社および製造拠点の機能不全

首都圏被災によって本社機能不全が発生した場合のリスク対策として、本社機能を一時的に代替拠点へ移管し、立ち上げる行動計画を立案しています。2025年、移管先となる拠点において、代替対策本部を立ち上げる訓練を実施しました。

また、特定製品を代替拠点で生産することを想定した事業継続計画（BCP）を策定しています。お客様への重要な製品・サービスの供給を途切れさせないよう、移管先となる拠点での代替生産への準備、訓練・教育などの事業継続マネジメント（BCM）を実施しています。

リスクが顕在化した場合の対応

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、二次災害の防止に努め、事業の早期復旧と継続を目指します。

コンプライアンス

アプローチ

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。三井金属グループでは、価値創造を支える基盤であるガバナンスの一部としてコンプライアンスを位置付け、グローバルで体制の強化を進めています。

中期的な戦略とKPIの進捗

行動規範の制定と周知

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、従前より「行動規準」を定めていましたが、「パーパス」「バリュー（行動指針）」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「行動規範」へと改めました。

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。また、コンプライアンスガイドブックは、海外拠点においても、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刷新しています。

行動規範の周知のため、2025年度には国内全拠点を対象にコンプライアンスキャラバンを実施し、3,000名以上が受講しました。2026年度以降、コンプライアンスガイドブックのグローバル展開に合わせ、海外拠点でもコンプライアンスキャラバンを実施してまいります。






コンプライアンス委員会の設置

昨年4月4日に公表した、三井金属パーライト株式会社における品質不正に関する特別調査委員会による調査報告書を踏まえ、2026年3月1日付でコンプライアンス委員会を設置しました。

コンプライアンス委員会は、社長を委員長とし、コンプライアンス全般を統括する組織として、平時にはコンプライアンス違反の未然防止、有事の際には発生したコンプライアンス違反への迅速・適切な対応を図ってまいります。コンプライアンス委員会には社外取締役および監査等委員を含む非業務執行取締役の全員がオブザーバーとして参加しています。

コンプライアンス上の重点課題

以上の体制のもと、三井金属グループでは以下のコンプライアンス上の課題に重点的に取り組んでいます。

- コンプライアンス意識調査（隔年実施）とその課題の解消
- 内部通報制度の適切な運用
- 監査（実地監査、輸出管理や情報管理に関する書面監査等）
- 公正な取引（独占禁止法、中小受託取引適正化法対応）
- 贈収賄防止（贈収賄防止協議書の締結推進等）
- 輸出管理（外為法遵守、官民対話スキーム活用等）
- 情報管理（顧客情報・技術情報等の管理とその監査）
- 各種コンプライアンス研修の実施とその充実

コンプライアンス研修受講者数（ESGデータ P.88）

とくに、コンプライアンス意識調査は、その結果をマテリアリティの推進におけるKPIとして設定し、進捗をモニタリングしています。

コンプライアンス意識調査結果（ESGデータ P.88）

重点取組みの概要 ❶ 内部通報制度

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品質不正・贈収賄・安全衛生・ハラスメント等にかかる法令・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・従業員を対象とし、外国語対応も可能な外部窓口、社内窓口および第三者窓口（外部弁護士）を、また中国拠点向けに、日系法律事務所の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の運用状況については、定期的に取締役会に報告され、そのモニタリングを行なっています。

三井金属ホットライン（MHL）への通報件数（ESGデータ P.88）

重点取組みの概要 ❷ 贈収賄防止の取組み

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.58）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、2025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。

2025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締結の進捗状況（ESGデータ P.89）

品質保証の取組み

アプローチ

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。

資源開発と製錬事業をそのルーツとし、非鉄金属素材を知り尽くした知識、知見、私たちの「マテリアルの知恵」を活かしながら、さらに高機能、高付加価値の素材の開発、供給に努めるとともに、それらの大前提である製品の品質保証、その安定にも専念してきました。

そのような中、2024年に判明した三井金属パーライト株式会社での品質不適切行為を受けて、三井金属グループ全体での再発防止に向け、あらためて品質コンプライアンスの再強化、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[*1]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を強化しています。

品質コンプライアンス体制の強化

品質コンプライアンス体制をQAGLに沿ってこれまで構築してきました。その主柱はマネジメントシステム強化、試験・検査データの信頼性向上、品質と技術の整合性向上、事業ラインでの自主点検・社内監査です。

国内外拠点でQAGL適合性の自主点検や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。

2025年度は、不適切事案発生のリスクの存在が推定される拠点に重点を置くリスクベースアプローチに基づき、過去の品質不適切行為や、コンプライアンス意識調査等の結果を基に、リスクの高い5事業拠点を抽出し緊急点検を実施しました。

緊急点検の結果、法令違反や製品の安全に影響あるものは確認されませんでしたが、三井金属パーライト株式会社以外でも、データの不適切な取り扱い等により、お客様との契約規格に合致しない製品の出荷や、規格遵守が不徹底な事例が確認されました。これらを踏まえ、グループ全体でのコンプライアンス意識の一層の向上が不可欠と再認識しています。不適切な事案は即座にお客様へ説明するとともに、原因究明、是正措置および再発防止策を講じています。2026年度も緊急点検の実施を継続し、品質コンプライアンス体制の強化を図ります。

＊1 QAGL： 三井金属グループ品質保証ガイドライン
＊2 MLP： 三井金属オンライン学習プラットフォーム
＊3 IE： Industrial Engineering。生産効率を高める手法
＊4 プロセス思考： 業務を工程として捉え改善する考え方
＊5 GK： 三井金属でのQCサークル活動（グループ活動）
＊6 SDS： Safety Data Sheet。製品の安全性・取扱方法などを記載した資料

品質保証教育の推進と品質コンプライアンスの啓蒙

三井金属グループでは、品質不適切行為の再発防止と品質保証の信頼性向上を喫緊の重要課題とし、全ての従業員の品質コンプライアンス意識の向上・定着を進めています。

その中心として、グループ共通の基本ルールQAGLや品質コンプライアンス教育体系を整備し、職位・役割に応じた階層別教育を展開し、品質への理解と実践力を高めています。

また、集合研修やオンライン教育プログラム（MLP[*2]）を活用し、基礎教育から、統計、IE[*3]、プロセス思考[*4] などの専門教育まで全階層に等しく体系的に実施し、国内外の各拠点では小集団のグループ活動（GK[*5]）を推進し、人材育成、職場の活性化、業務改善を継続的に進めています。

毎年設けています品質月間（11月）において、全社で品質教育・啓発活動を行なっていますが、これに加えて、2026年度からは、前述の品質不適切行為について公表した4月4日を私たちの「品質の日」と定め、新たに品質に関する啓蒙行事を行なうことといたしました。2026年度は、品質の重要さを伝える社長メッセージのほか、教育ビデオ学習や品質標語募集等を展開しています。

これらを通じて、品質コンプライアンスを単なるルール遵守にとどめず、日々の業務で実践される企業文化として定着させ、グループ全体の品質保証力の強化につなげていきます。

製品安全情報の提供 および 環境配慮型設計体制の構築

三井金属グループでは、製品・サービスの安全性に関する情報提供を重要な責務と位置づけ、これまで仕様書や技術資料、SDS[*6]等を通じて情報提供を行なってきました。2024年には、これら説明責任を強化すべく、製品情報を正確かつ網羅的に提供する共通のルールとして「製品情報提供ガイドライン」を策定し、2025年度より運用を開始しました。2026年度は自主点検にてこの運用状況を検証・改善し、さらに海外拠点への展開を図り、グローバルで一貫した製品情報の提供体制の構築を進めています。

加えて、製品の設計開発段階から品質・環境配慮を強化するため、「製品設計開発ガイドライン」も策定しました。安全・安心な製品、環境貢献製品の創出につなげるこのガイドラインは、JIS Q 62430（環境適合設計の考え方を示した規格）との整合を考慮しています。現在、各事業部門、グループ各社の設計・開発プロセスの実態把握を進め、2026年度中の本格運用を計画しています。これらを通じて、製品の安全性に関する適切な情報提供と環境配慮型の設計開発を両立させ、お客様、社会からの信頼向上につなげます。

品質不適切行為の再発防止に向けた取組み

取組み ❶ 品質保証体制の強化

品質不適切行為の再発防止と品質保証の実効性向上に向け、品質保証体制の強化に取り組んでいます。

監査機能を強化すべく、前述のようにリスクベースアプローチに基づく緊急点検を実施しています。発生リスクが高いと推定される拠点や工程をリストアップし、実地往査での確認や記録の追跡確認、関係者へのヒアリング等で課題抽出と改善フォローを行なっています。

また、検査データの信頼性向上に向け、LIMS[*7]（検査データ管理システム）の導入も推進しています。改ざん防止や変更履歴管理機能を備え、2025年度末までに国内主要拠点への導入を完了しました（一部拠点については2026年度も継続フォロー）。さらに検査装置の出力データ（一次データ）のデジタル化とLIMSへの自動取込みを進め、人手の介在を極力低減し信頼性確保と業務の効率化を図っています。

一方、品質保証に関わる部門長間での相互疎通、連携強化を図るため、品質保証部門長会議を年2回、継続して開催しており、2025年度は竹原製煉所にて開催し、各拠点の品質取組み状況の共有や製煉所内の各現場視察も実施しました。

取組み ❷ 品質保証ルールの整備・運用強化

不適切行為の再発防止へ、お客様との契約に基づく品質遵守を徹底すべく、品質保証ルールの整備・運用を強化しています。

お客様と品質規格を合意する際の妥当性を確保するため、共通ルールQAGLに、規格値の適否を工程能力（定められた規格範囲内で安定して生産できる度合いを示す指標）などに基づいて評価することを追記しました。あわせて、仕様書チェックシートなどを用いて、仕様内容の漏れや不整合を事前に確認することも規定しています。

また、設計変更や工程変更に伴う品質リスクを低減するため、変更管理規程や関連帳票の有効な書式を整理し、共有できる事例集としてまとめることで、グループ内で横断的に活用できる体制を整えました。外部要求事項との乖離を防ぐため、法令、公的規格、業界ルールと製品規格との整合性も、監査などを通じて確認しています。

重要な品質クレームについては、その原因と再発防止策をグループ内で共有・展開し、同様の不適切事案の未然防止に取り組んでいます。

＊7 LIMS： Laboratory Information Management System

取組み ❸ 品質保証に関わる意識の徹底

品質コンプライアンスの組織全体への定着を重要課題と位置づけ、経営層から現場まで一貫した意識浸透を進めています。

その一環として、経営トップ自らの情報発信をしており、2025年4月から7月にかけて社長が主要事業拠点へ往き、品質に関する説明、キャラバンを実施しました。ほか経営幹部がグループ向けサイトで毎月、品質に関するメッセージも継続して発信しています。

また、グループ全従業員向けのMLPによるWeb教育に加え、経営幹部研修や、開発・営業・製造など各部門向けのQAGL教育を実施し、職種・職級を問わず品質意識の向上に努めています。品質教育での共有に加え、社内のポスター掲示やカード配布を通じて、声を上げやすい環境を整えています。

健全な品質文化の醸成に向けて、品質保証統括役（事業部長クラス）と品質・検査担当者が直接対話する場を設け、現場の課題や懸念の共有を進めるとともに、総務部との連携によって、匿名でも相談・通報できる内部通報制度の周知も強化しています。

品質意識の向上を目的に「品質唱和」を新たに定め、昨年10月より、品質保証関連会議などで継続的に唱和を実施しています。

取組み ❹ 不正発生リスクを低減、排除するために

品質不適切行為を未然に防ぐために、不正発生リスクの低減を重要課題とし、是正事象の共有・活用、相談体制の強化、適切なインセンティブ設計にも取り組んでいます。

品質コンプライアンスに関する是正事案を、災害情報と同様にグループ向けサイトに掲示し、グループ全体で適時共有できる仕組みを整備しました。さらに、DXを活用し一元的にこれら情報を管理し、検索性や対応の迅速化、データ分析による再発防止策の策定・運用へとつなげます。

また、品質保証に関する相談先の選択肢を増やすため、品質保証部に相談窓口を新たに設置しました。これにより問題の芽を早期に捉え、風通しの良い組織風土の醸成を図っていきます。

各事業拠点の優れた品質保証活動をグループ全体へ共有・展開すべく、年間表彰制度も導入しました。それぞれの取組みを可視化・評価し、不正リスク低減に資する活動の横展開として促進していきます。

一方、品質不適切行為に対しては、社内規程に基づき厳正に対処する方針を明確にし、ルール遵守の重要性も周知徹底しています。これらを通じて不正の抑止と早期発見の両面から品質コンプライアンス体制を強化し、透明性の高い組織運営を目指します。

11年間の主要な財務指標の推移

	[会計年度]	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
連結業績指標												
売上高	百万円	450,553	436,330	519,215	497,701	473,109	522,936	633,346	651,965	646,697	712,344	758,532
営業利益	百万円	11,137	38,461	49,529	18,222	13,037	51,124	60,737	12,528	31,694	74,743	130,912
経常利益	百万円	▲11,284	31,047	11,239	17,755	9,318	51,265	65,990	19,886	44,513	76,410	136,736
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	▲20,926	18,674	▲708	4,691	1,566	44,771	52,088	8,511	25,989	64,662	91,263
設備投資	百万円	28,446	37,718	40,509	36,119	33,999	28,176	27,457	32,515	32,039	31,368	36,499
減価償却費	百万円	25,066	24,414	26,634	27,964	28,970	33,882	33,168	33,647	34,387	33,191	29,762
研究開発費	百万円	6,575	7,163	8,015	9,523	10,125	10,571	10,939	12,365	13,354	14,919	15,051
営業キャッシュフロー	百万円	50,397	24,218	52,436	40,696	36,107	27,565	60,672	43,009	75,343	76,697	87,541
投資キャッシュフロー	百万円	▲26,395	▲38,300	▲40,376	▲44,843	▲34,833	▲16,324	▲25,538	▲31,641	▲34,914	▲20,873	▲24,465
フリー・キャッシュフロー	百万円	24,002	▲14,082	12,060	▲4,147	1,274	11,241	35,134	11,368	40,428	55,823	63,076
総資産	百万円	484,800	518,981	522,418	523,315	537,119	595,107	637,878	631,894	640,631	657,944	697,481
純資産	百万円	179,566	184,421	178,652	179,673	173,255	210,560	250,048	261,406	286,018	340,856	420,910
株主資本	百万円	146,469	161,713	157,271	159,207	157,296	197,874	241,075	243,360	256,164	311,921	392,333
有利子負債	百万円	191,733	207,421	208,418	216,878	233,070	247,930	225,100	219,249	200,720	166,061	114,140
1株あたり指標												
EPS（1株当たり当期純利益）※1	円	▲366.41	326.98	▲12.40	82.15	27.43	784.01	912.00	148.99	454.71	1,130.95	1,595.45
BPS（1株当たり純資産）※1	円	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	7,202.10
1株当たり配当額 ※1	円	60	70	70	70	70	85	110	140	140	180 ※3	245
配当性向	%	-	21.4%	-	85.2%	255.2%	10.8%	12.1%	94.0%	30.8%	15.9%	15.4%
DOE（株主資本配当率）※2	%	2.3%	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	2.6%	3.3%	3.1%	3.0% ※4	3.5%
主要な財務指標												
ROE（自己資本当期純利益率）	%	▲11.4%	10.9%	▲0.4%	2.8%	0.9%	24.6%	23.8%	3.5%	9.8%	21.2%	24.5%
ROA（総資産経常利益率）	%	▲2.2%	6.2%	2.2%	3.4%	1.8%	9.1%	10.7%	3.1%	7.0%	11.8%	20.2%
Net D/Eレシオ		1.03	1.10	1.11	1.15	1.22	1.09	0.82	0.76	0.60	0.37	0.14
自己資本比率	%	35.0%	33.5%	32.2%	32.5%	30.7%	33.4%	37.6%	40.1%	43.5%	50.4%	59.1%

※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、2015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］	2024	2025
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	44,469	58,271
受取手形、売掛金及び契約資産	122,711	127,810
商品及び製品	60,535	67,729
仕掛品	45,274	64,286
原材料及び貯蔵品	73,488	80,869
デリバティブ債権	483	323
その他	26,772	25,564
貸倒引当金	△2,845	△1,388
流動資産合計	370,889	423,466
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	219,162	199,421
減価償却累計額	△153,957	△138,381
建物及び構築物（純額）	65,205	61,039
機械装置及び運搬具	541,294	507,470
減価償却累計額	△468,519	△443,068
機械装置及び運搬具（純額）	72,775	64,402
鉱業用地	380	388
減価償却累計額	△314	△317
鉱業用地（純額）	66	71
土地	32,010	28,550
リース資産	6,196	5,653
減価償却累計額	△3,700	△3,936
リース資産（純額）	2,496	1,717
建設仮勘定	9,978	18,156
その他	67,404	28,373
減価償却累計額	△58,782	△24,335
その他（純額）	8,622	4,038
有形固定資産合計	191,155	177,975
無形固定資産	9,205	6,870
投資その他の資産		
投資有価証券	64,220	66,125
長期貸付金	392	390
退職給付に係る資産	12,738	16,073
繰延税金資産	6,891	4,505
その他	2,744	2,337
貸倒引当金	△294	△262
投資その他の資産合計	86,693	89,169
固定資産合計	287,054	274,014
資産合計	657,944	697,481

（百万円）

［会計年度］	2024	2025
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	48,048	61,294
短期借入金	65,211	36,164
コマーシャル・ペーパー	7,500	-
1年内償還予定の社債	10,000	10,000
リース債務	645	462
未払法人税等	8,812	13,806
未払消費税等	1,400	1,986
デリバティブ債務	842	2,393
賞与引当金	7,355	8,924
製品保証引当金	697	64
工事損失引当金	102	99
棚卸資産処分損失引当金	680	368
その他の引当金	23	281
その他	38,150	36,425
流動負債合計	189,472	172,273
固定負債		
社債	40,000	30,000
長期借入金	43,349	37,976
リース債務	1,431	1,016
繰延税金負債	9,942	8,441
役員退職慰労引当金	218	185
環境対策引当金	616	866
金属鉱業等鉱害防止引当金	822	850
退職給付に係る負債	26,039	19,450
資産除去債務	4,227	4,397
その他	967	1,113
固定負債合計	127,615	104,298
負債合計	317,087	276,571
純資産の部		
株主資本		
資本金	42,289	42,377
資本剰余金	17,683	17,609
利益剰余金	252,582	332,999
自己株式	△634	△653
株主資本合計	311,921	392,333
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	1,110	1,242
繰延ヘッジ損益	△1,167	△3,343
為替換算調整勘定	19,220	20,650
退職給付に係る調整累計額	461	1,166
その他の包括利益累計額合計	19,624	19,715
非支配株主持分	9,310	8,861
純資産合計	340,856	420,910
負債純資産合計	657,944	697,481

連結損益計算書

（百万円）

［会計年度］	2024	2025
売上高	712,344	758,532
売上原価	562,106	555,885
売上総利益	150,237	202,647
販売費及び一般管理費	75,494	71,735
営業利益	74,743	130,912
営業外収益		
受取利息	686	704
受取配当金	607	497
不動産賃貸料	544	550
持分法による投資利益	4,617	7,372
その他	1,182	1,264
営業外収益合計	7,638	10,389
営業外費用		
支払利息	2,615	2,114
為替差損	2,414	1,435
その他	941	1,016
営業外費用合計	5,971	4,565
経常利益	76,410	136,736
特別利益		
固定資産売却益	28	226
投資有価証券売却益	9,380	268
関係会社株式売却益	2,179	2,192
貸倒引当金戻入額	-	1,215
その他	44	567
特別利益合計	11,632	4,470
特別損失		
固定資産売却損	131	62
固定資産除却損	2,783	2,998
減損損失	2,817	481
関係会社株式売却損	-	19,074
貸倒引当金繰入額	328	-
その他	1,213	1,115
特別損失合計	7,274	23,731
税金等調整前当期純利益	80,768	117,475
法人税、住民税及び事業税	15,195	23,185
法人税等調整額	△1,932	57
法人税等合計	13,262	23,242
当期純利益	67,505	94,232
非支配株主に帰属する当期純利益	2,843	2,969
親会社株主に帰属する当期純利益	64,662	91,263

連結包括利益計算書

（百万円）

［会計年度］	2024	2025
当期純利益	67,505	94,232
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△5,050	241
繰延ヘッジ損益	1,709	△2,129
為替換算調整勘定	△768	1,785
退職給付に係る調整額	73	598
持分法適用会社に対する持分相当額	1,204	40
その他の包括利益合計	△2,830	536
包括利益	64,675	94,768
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	61,929	91,353
非支配株主に係る包括利益	2,746	3,414

連結株主資本等変動計算書

（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	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

（百万円）

2025（2025年4月1日～2026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	42,289	17,683	252,582	△634	311,921
当期変動額					
剰余金の配当			△10,867		△10,867
親会社株主に帰属する当期純利益			91,263		91,263
自己株式の取得				△19	△19
連結範囲の変動		△240	21		△219
譲渡制限付株式報酬	88	88			177
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		78			78
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	88	△74	80,416	△19	80,411
当期末残高	42,377	17,609	332,999	△653	392,333

	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	1,110	△1,167	19,220	461	19,624	9,310	340,856
当期変動額							
剰余金の配当							△10,867
親会社株主に帰属する当期純利益							91,263
自己株式の取得							△19
連結範囲の変動							△219
譲渡制限付株式報酬							177
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							78
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	131	△2,175	1,430	705	90	△448	△358
当期変動額合計	131	△2,175	1,430	705	90	△448	80,053
当期末残高	1,242	△3,343	20,650	1,166	19,715	8,861	420,910

連結キャッシュ・フロー計算書

（百万円）

［会計年度］	2024	2025
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	80,768	117,475
減価償却費	33,191	29,762
減損損失	2,817	481
関係会社株式売却損	-	19,074
関係会社株式売却益	△2,179	△2,192
固定資産売却損益（△は益）	103	△163
固定資産除却損	2,783	2,998
投資有価証券売却損益（△は益）	△9,380	△268
貸倒引当金の増減額（△は減少）	271	△1,371
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	△954	△1,197
受取利息及び受取配当金	△1,294	△1,202
支払利息	2,615	2,114
為替差損益（△は益）	△156	△397
持分法による投資損益（△は益）	△4,617	△7,372
売上債権及び契約資産の増減額（△は増加）	△6,684	△23,718
棚卸資産の増減額（△は増加）	△16,170	△50,408
仕入債務の増減額（△は減少）	△1,192	23,273
その他	4,577	△3,003
小計	84,498	103,883
利息及び配当金の受取額	1,291	1,202
持分法適用会社からの配当金の受取額	721	2,461
利息の支払額	△2,592	△2,126
法人税等の支払額	△11,366	△19,062
法人税等の還付額	3,602	625
その他	544	556
営業活動によるキャッシュ・フロー	76,697	87,541
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	△28,988	△34,492
有形固定資産の売却による収入	290	270
無形固定資産の取得による支出	△2,404	△1,478
固定資産の除却による支出	△2,011	△2,260
投資有価証券の取得による支出	△853	△984
投資有価証券の売却による収入	9,860	1,854
短期貸付金の増減額（△は増加）	△654	6,440
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	6,348
その他	△415	△162
投資活動によるキャッシュ・フロー	△20,873	△24,465

（百万円）

［会計年度］	2024	2025
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）	△7,079	△10,236
コマーシャル・ペーパーの増減額（△は減少）	△1,000	△7,500
長期借入れによる収入	5,200	6,701
長期借入金の返済による支出	△29,878	△20,456
リース債務の返済による支出	△853	△649
社債の発行による収入	10,000	-
社債の償還による支出	△10,000	△10,000
配当金の支払額	△9,147	△10,867
非支配株主への配当金の支払額	△497	△498
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	△320	-
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の売却による収入	-	400
その他	△57	△50
財務活動によるキャッシュ・フロー	△43,634	△53,157
現金及び現金同等物に係る換算差額	△205	3,860
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	11,982	13,779
現金及び現金同等物の期首残高	32,479	44,465
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	26
現金及び現金同等物の期末残高	44,465	58,271

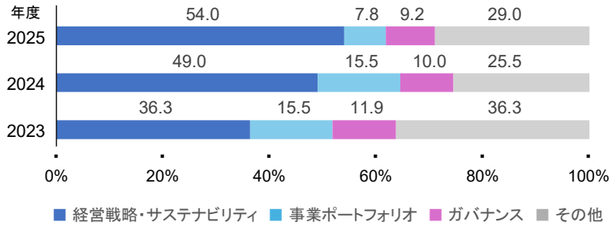
ESGデータ

ガバナンス

政策保有株式の銘柄数および貸借対照表計上額 （百万円）

区分		2024年度	2025年度
銘柄数	非上場	25	24
	上場	4	2
貸借対照表計上額	非上場	1,868	1,866
	上場	985	1,337

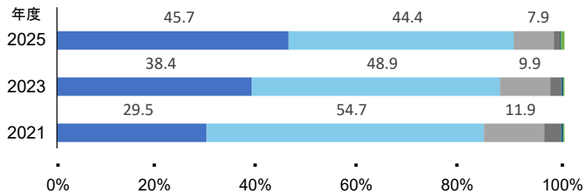
直近3事業年度における取締役会に占める議案の区分ごとの審議時間



コンプライアンス

コンプライアンス意識調査結果

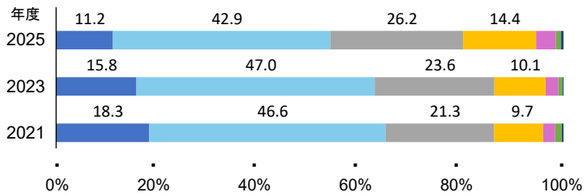
Q 「コンプライアンス」という言葉をご存知ですか。



- 詳しく内容を知っている
- 内容はある程度知っているが、詳しくは分からない
- 内容は想像つくが、知識として内容は知らない
- 名前を聞いたことがある程度で、どんな内容か知らない
- まったく知らない
- 不明

・90%が「詳しく知っている」「ある程度知っている」と回答
・「詳しく内容を知っている」については、前回より大きく増加

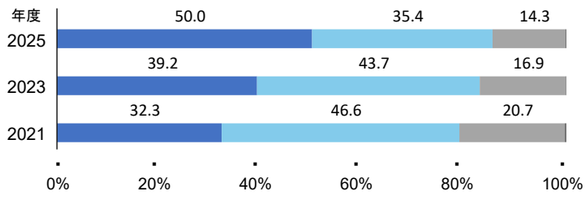
Q 普段、三井金属グループの行動規範をどの程度意識して業務に取り組んでいますか。



- 常に意識している
- 必要な場面では意識している（やや意識している）
- どちらともいえない
- あまり意識していない
- まったく意識していない
- その存在を知らなかった
- 不明

・ 54%が「常に意識している」「必要な場面では意識している」(2023以前は「やや意識している」)と回答
・ 選択肢の変更(「やや意識している」から「必要な場面では意識している」へ)や行動規準から行動規範への改定の影響もあったか、「常に意識している」「必要な場面では意識している」(2023以前は「やや意識している」) の合計が前回より減少
・ 今後、対話型の研修の実施や研修を提供する媒体の拡充等、さらなる研修の充実等を通じ、より一層の周知徹底を実践

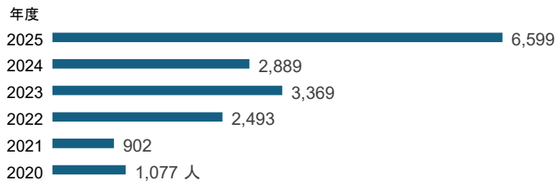
Q コンプライアンス違反行為を見たり、聞いたりした場合で、上司や職場には相談できない問題だと感じたとき、「MHL（内部通報制度）」を利用しようと思いますか。



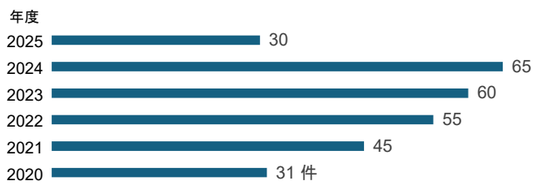
- 利用しようと思う
- 利用しようかどうか迷う
- 利用しようと思わない
- 不明

・50%が「利用しようと思う」と回答
・「詳しく内容を知っている」については、前回より大きく増加

コンプライアンス研修 受講者数



三井金属ホットライン（MHL）への通報件数



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（2024年度末）	締結社数（2025年度末）	増加数
香港	12位	3	3	0
台湾	24位	247	253	6
マレーシア	54位	38	48	10
中国	76位	193	193	0
ベトナム	81位	66	66	0
インド	91位	54	54	0
インドネシア	109位	134	134	0
タイ	116位	30	30	0
ペルー	139位	30	30	0
合計		795	811	16

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

締結社数は、2024、2025年度とも三井金属アクトの各拠点を除外した数値
（統合報告書2025では、アクトの拠点も含め 1,739社と記載）

従業員

連結従業員の内訳［雇用契約、雇用形態別］（2025年度末時点）

		男性	女性	合計
期間の定めなし	フルタイム	7,247	1,379	8,626
	フルタイム以外	10	13	23
	計	7,257	1,392	8,649
期間の定めあり	フルタイム	266	87	353
	フルタイム以外	36	36	72
	計	302	123	425
合計		7,559	1,515	9,074
派遣社員		464	301	765
総労働力		8,023	1,816	9,839

連結従業員の内訳［雇用契約、勤務地別］（2025年度末時点）

	期間の定めなし		期間の定めあり		
	男性	女性	男性	女性	合計
日本	4,905	865	259	105	6,134
北米	29	20	0	0	49
中南米	342	34	0	0	376
アジア	1,981	473	43	18	2,515
合計	7,257	1,392	302	123	9,074

連結従業員の内訳［役職別］（2025年度末時点）

	30歳未満		30歳以上50歳未満		50歳以上		
	男性	女性	男性	女性	男性	女性	合計
管理職	2	0	664	98	605	33	1,402
管理職以外	1,346	245	3,320	724	1,622	415	7,672
合計	1,348	245	3,984	822	2,227	448	9,074

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（2025年度末時点）

北米	60.0%
中南米	80.0%
アジア	85.0%
合計	84.4%

地域別 採用者数および採用率 （2025年度末時点）

		30歳未満		30歳以上50歳未満		50歳以上		
		男性	女性	男性	女性	男性	女性	合計
日本	採用者数	167	41	163	55	80	17	523
	総数	758	165	2,588	464	1,937	321	6,233
	採用率	22.0%	24.8%	6.3%	11.9%	4.1%	5.3%	8.4%
北米	採用者数	1	0	3	3	0	2	9
	総数	3	0	13	10	11	10	47
	採用率	33.3%	0.0%	23.1%	30.0%	0.0%	20.0%	19.1%
中南米	採用者数	12	1	35	3	1	1	53
	総数	15	5	186	22	131	7	366
	採用率	80.0%	20.0%	18.8%	13.6%	0.8%	14.3%	14.5%
アジア	採用者数	161	26	86	15	2	3	293
	総数	570	75	1,222	321	182	93	2,463
	採用率	28.2%	34.7%	7.0%	4.7%	1.1%	3.2%	11.9%
合計	採用者数	341	68	287	76	83	23	878
	総数	1,346	245	4,009	817	2,261	431	9,109
	採用率	25.3%	27.8%	7.2%	9.3%	3.7%	5.3%	9.6%

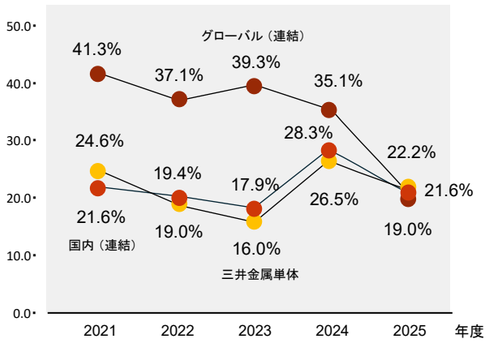
＊ 連結従業員とは集計対象が異なるため、従業員数合計は一致していません。

地域別 離職者数および離職率 （2025年度末時点）

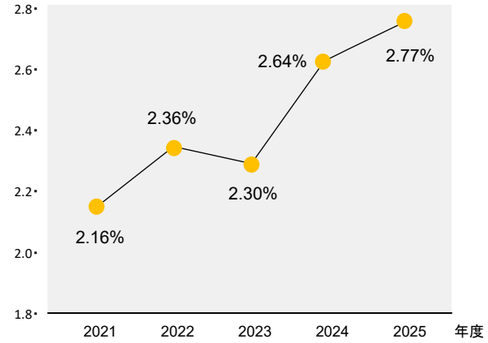
		30歳未満		30歳以上50歳未満		50歳以上		
		男性	女性	男性	女性	男性	女性	合計
日本	離職者数	31	7	53	21	111	18	241
	総数	758	165	2,588	464	1,937	321	6,233
	離職率	4.1%	4.2%	2.0%	4.5%	5.7%	5.6%	3.9%
北米	離職者数	1	1	0	1	4	2	9
	総数	3	0	13	10	11	10	47
	離職率	33.3%	–	0.0%	10.0%	36.4%	20.0%	19.1%
中南米	離職者数	10	1	13	1	18	0	43
	総数	15	5	186	22	131	7	366
	離職率	66.7%	20.0%	7.0%	4.5%	13.7%	0.0%	11.7%
アジア	離職者数	93	20	70	10	17	14	224
	総数	570	75	1,222	321	182	93	2,463
	離職率	16.3%	26.7%	5.7%	3.1%	9.3%	15.1%	9.1%
合計	離職者数	135	29	136	33	150	34	517
	総数	1,346	245	4,009	817	2,261	431	9,109
	離職率	10.0%	11.8%	3.4%	4.0%	6.6%	7.9%	5.7%

＊ 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。離職には、「定年退職」、「契約期間の満了」を含みます。

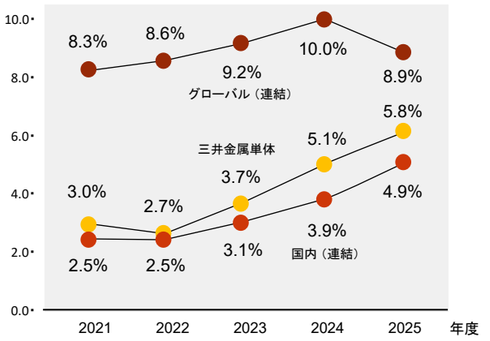
新規採用従業員に占める女性の割合



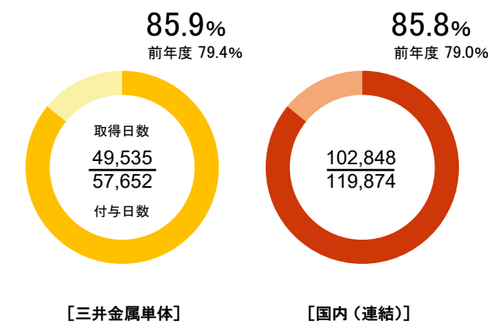
障がい者雇用率（三井金属単体）



管理職に占める女性の割合

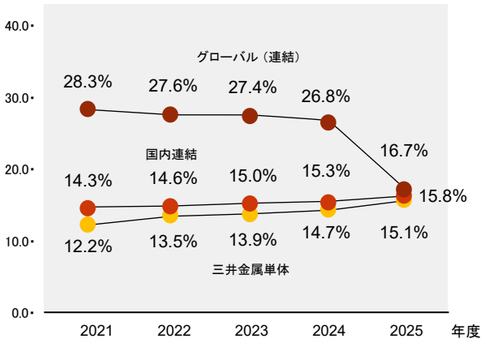


年次有給休暇取得率

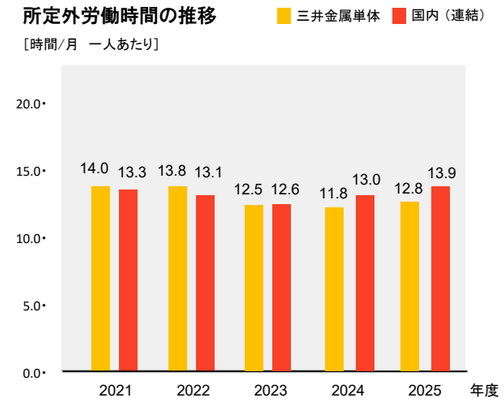


［三井金属単体］　［国内（連結）］

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

		2023年度		2024年度		2025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	30	58	31	64	48
	女性	11	11	5	5	17	17
	計	82	41	63	36	81	65
国内（連結）	男性	140	62	132	66	134	111
	女性	21	21	11	11	27	27
	計	161	83	143	77	161	138

＊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

		2023年度			2024年度			2025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
三井金属単体	男性	26	26	2	28	28	1	50	50
	女性	13	13	0	12	12	0	9	9
	計	39	39	2	40	40	1	59	59
国内（連結）	男性	51	51	2	62	62	1	108	108
	女性	13	13	0	15	15	0	12	12
	計	64	64	2	77	77	1	120	120

＊ 退職者＝復職者のうち、復職後12ヵ月以内に退職した者
＊ 退職者の指標は復職後12ヵ月の状況に基づき算定するため、直近年度は評価が確定しないことから今年度より表示を削除しています。

労働者の男女の賃金の差異

	2025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	68.1%	70.3%	65.7%
国内（連結）	65.4%	69.6%	64.1%

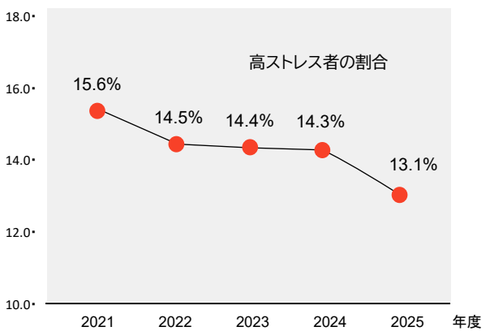
＊「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」の規定に基づき算出しています。

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。

男女別の平均勤続年数

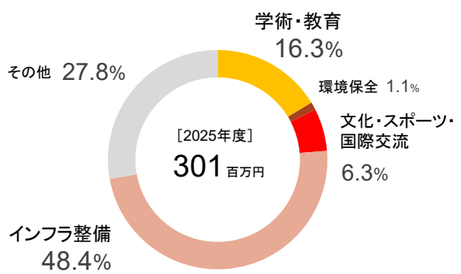
		2025年度		
		全労働者	うち 正規雇用労働者	うち パート・有期労働者
三井金属単体	男性	14.4	14.9	7.9
	女性	6.9	7.3	2.7
	計	13.3	13.8	6.4
国内（連結）	男性	14.0	14.4	8.6
	女性	7.4	7.4	5.3
	計	13.0	13.4	7.6

ストレスチェックの結果



社会貢献

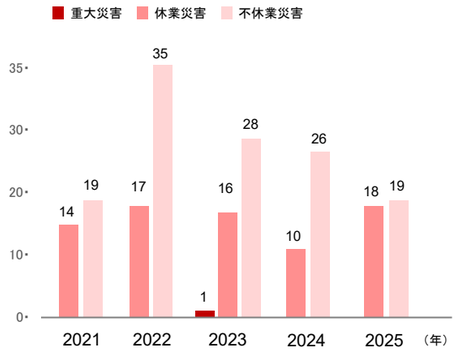
三井金属グループ 社会貢献　金額の内訳



安全衛生

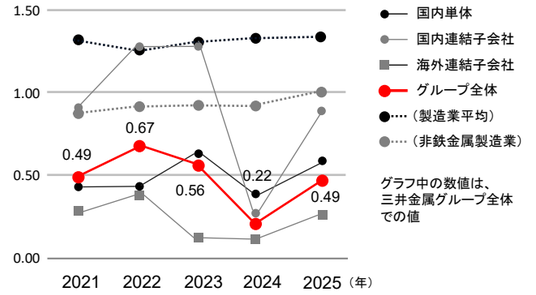
国内拠点の災害発生件数の推移

※ 協力会社・請負業者で発生した災害も含めています。



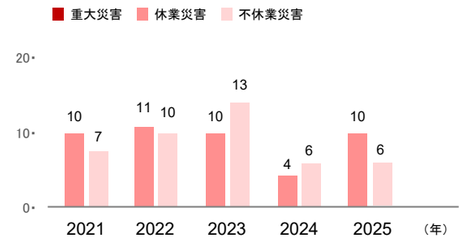
災害度数率の推移

＊ 協力会社・請負会社の社員による災害は含めていません。



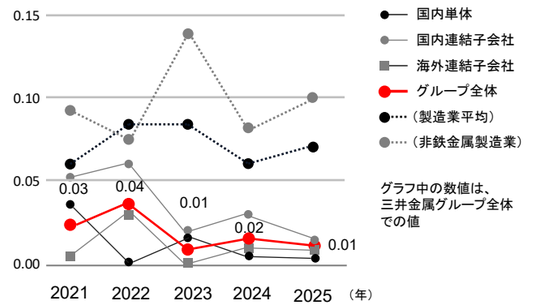
海外拠点の災害発生件数の推移

※ 協力会社・請負業者で発生した災害も含めています。



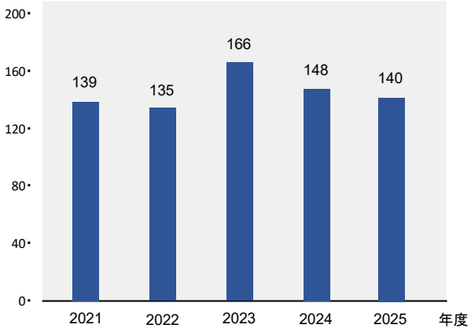
災害強度率の推移

＊ 協力会社・請負会社の社員による災害は含めていません。

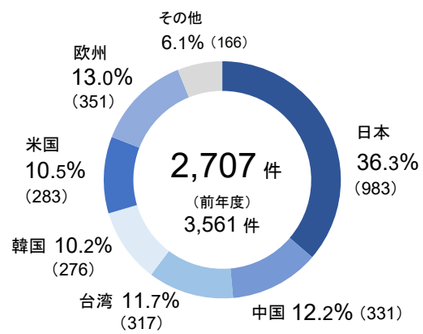


知的財産

特許ファミリー出願件数



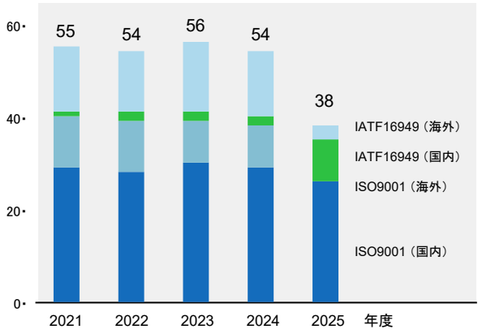
登録特許の国別内訳



＊ 2026年3月末時点の件数。

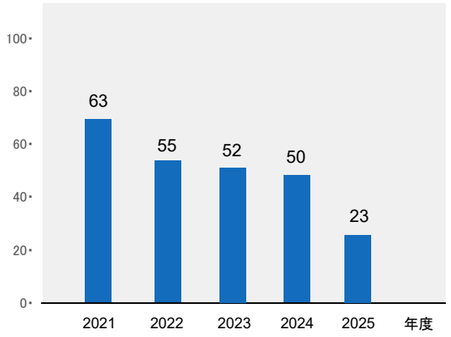
品　質

品質マネジメントシステム　認証取得拠点数



＊2025年度の取得拠点数減少は、三井金属アクトが抜けたことによるもの。

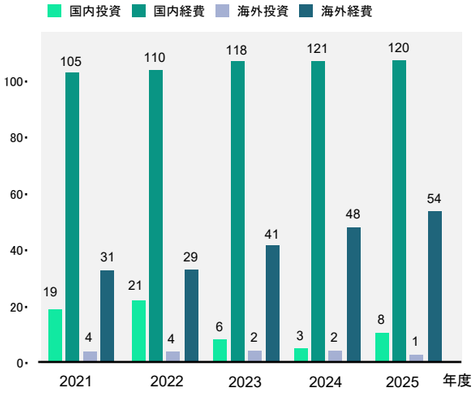
クレーム件数の状況



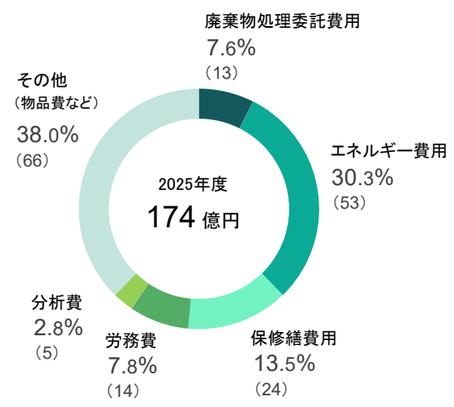
＊QA懇談会実施拠点での確認件数。2013年度を100 とした場合の数値化。
＊昨年開示した2024年度の数値を修正しています。

環　境

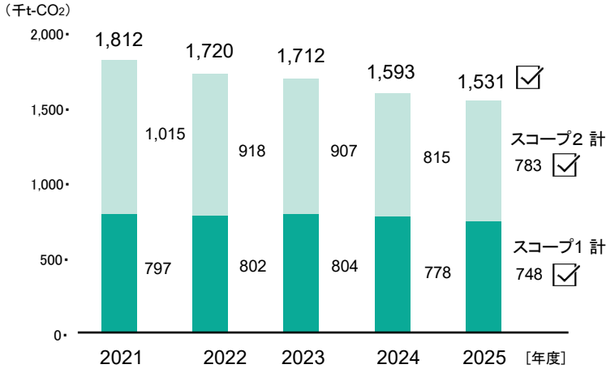
環境関連設備投資と環境管理経費（億円）



環境管理経費の内訳

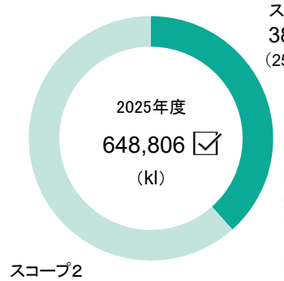


エネルギー起源 CO_2排出量（スコープ別内訳）



エネルギー起源CO_2排出量、エネルギー消費量についての集計対象範囲は以下のとおりです。
＊ 連結子会社のうち、事務作業を主たる業務としている会社等は集計対象から除いています。三井金属エンジニアリング(株)は大分工場のみを集計対象としています。
＊持分法適用関連会社である三井住友金属鉱山伸銅(株)は集計対象に含めています。

エネルギー消費量（原油換算値）

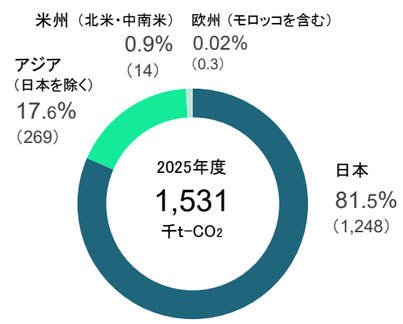


＊ エネルギー消費量（原油換算値）の算定にあたっては、エネルギーの使用の合理化及び非化石エネルギーへの転換等に関する法律に基づく係数を使用しています。
また、廃棄物原燃料使用に伴う排出や販売しているエネルギーもエネルギー起源のCO_2排出量と同様、含まれておりません。

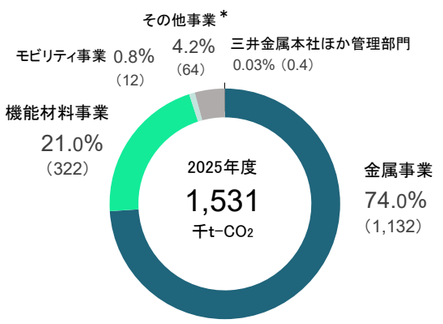
＊ 非連結子会社である松永ジオサーベイ(株)及び中竜鉱業(株)は集計対象に含めています。
＊ 2025年11月 に三井金属アクト(株)の全株式を譲渡したことにより、同社及びその子会社（合計10社）については2025年10月度までのデータを集計しています。

＊ ☑を付した当情報の2025年度の値については、第三者保証を受けています。

CO_2排出量 地域別内訳



CO_2排出量 事業別内訳

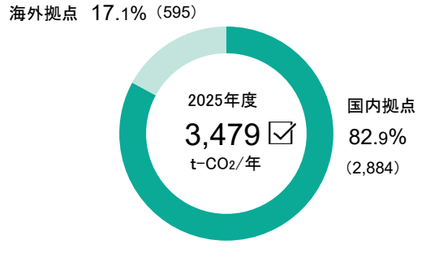


＊ 経営企画部事業室管轄の事業、事業創造本部など。

地域別 CO_2排出量　スコープ別内訳

事業別 CO_2排出量　スコープ別内訳

廃棄物処理によるCO_2排出量（スコープ3 カテゴリー5）

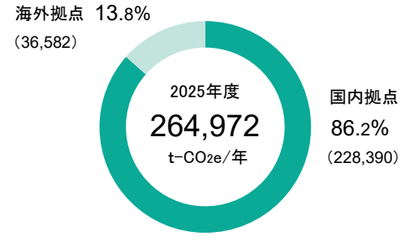


＊ 連結子会社のうち、事務作業を主たる業務としている会社等は集計対象から除いています。
＊ 持分法適用関連会社である三井住友金属鉱山伸銅(株)は集計対象に含めています。
＊ 2025年11月に三井金属アクト(株)の全株式を譲渡したことにより、同社及びその子会社（合計10社）については2025年度実績の集計に含めていません。

＊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.2.7）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）、および IDEA Ver.3.5 を使用して算出しています。

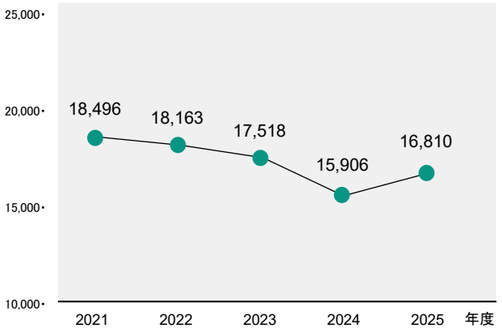
＊ ☑を付した当情報の2025年度の値については、第三者保証を受けています。

購入燃料・電力の採掘・精製によるCO_2排出量（スコープ3 カテゴリー3）



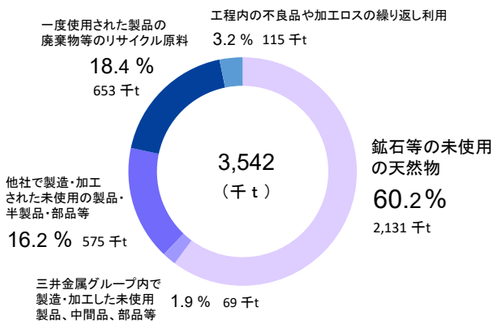
＊サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン（Ver.2.8）に基づき算出しています。

輸送におけるCO2排出量（三井金属単体）（t-CO2）

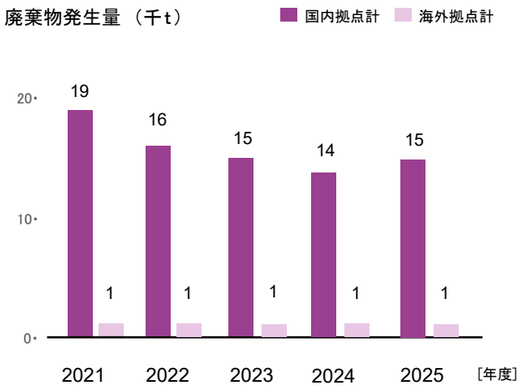


＊ 省エネ法（荷主に係る措置）に基づき、当社が荷主である輸送に伴うCO2排出量を算定しています。

2025年度 原材料種別の使用状況

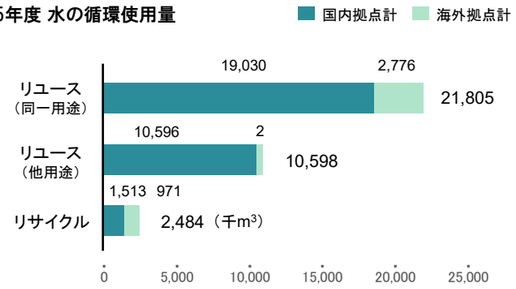


廃棄物発生量 （千t）

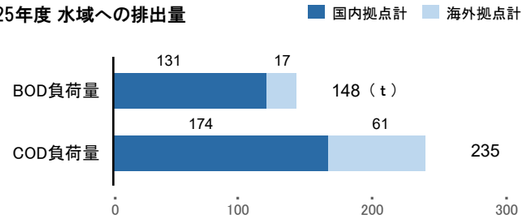


＊ 鉱さいおよびリサイクルまたは熱回収等で有効利用されているものを除く。
＊ 昨年開示した2024年度の数値を修正しています。

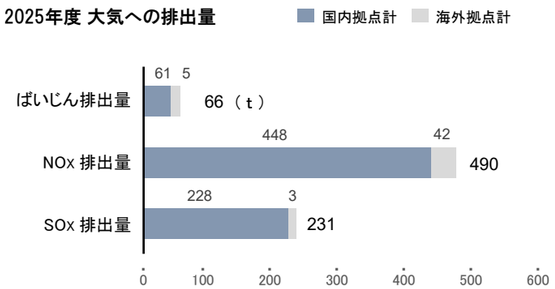
2025年度 水の循環使用量



2025年度 水域への排出量

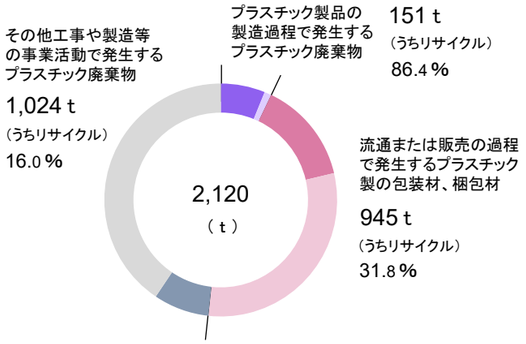


2025年度 大気への排出量



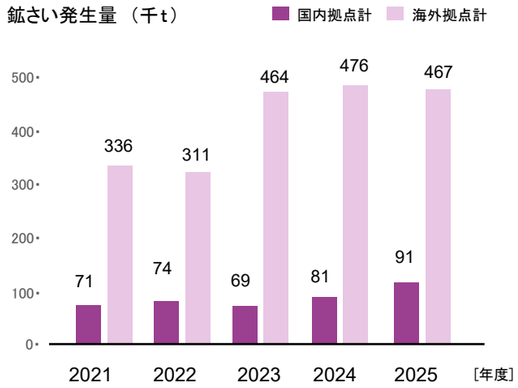
2025年度 プラスチック廃棄物排出量

内訳とそのうちのリサイクルの割合

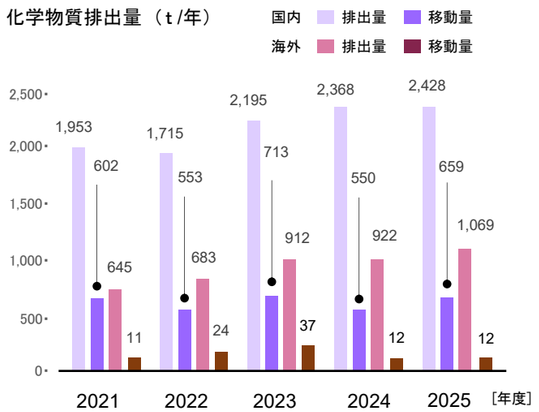


＊ 国内連結範囲。

鉱さい発生量 （千t）



化学物質排出量（t/年）



＊ 昨年開示しました2024年度の値を修正しています。

会社情報・株式情報

（2026年3月31日現在）

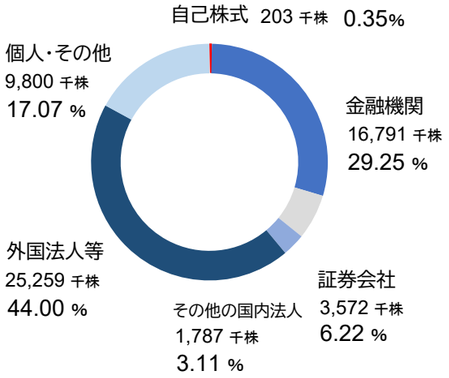
会社の概要

会社名	三井金属株式会社
創立	1950年5月1日
資本金	42,377百万円
従業員数	連結8,188名　単体 2,587名
関係会社数	連結子会社　52社 持分法適用会社　10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	57,415,430 株
株主数	45,889 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）	9,419	16.46
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	4,919	8.59
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,848	3.23
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	1,600	2.79
野村信託銀行株式会社(投信口)	1,015	1.77
BOFAS INC SEGREGATION ACCOUNT	992	1.73
HSBC HONG KONG－TREASURY SERVICES A/C ASIAN EQUITIES DERIVATIVES	976	1.70
MSIP CLIENT SECURITIES	839	1.46
三井金属社員持株会	785	1.37
JP MORGAN CHASE BANK 385781	781	1.36

（注）持株比率は自己株式（203,126株）を控除して計算しています。

Deloitte.
デロイト トーマツ

独立業務実施者の保証報告書

2026年8月7日

三井金属株式会社
代表取締役社長　池信　省爾　殿

デロイト トーマツ サステナビリティ株式会社
東京都千代田区丸の内三丁目2番3号
代表取締役

デロイト トーマツ サステナビリティ株式会社（以下「当社」という。）は、三井金属株式会社（以下「会社」という。）が作成した「三井金属 統合報告書 2026」（以下「報告書」という。）に記載されている☑の付された 2026 年 3 月 31 日をもって終了する事業年度の CO_2 関連情報（エネルギー起源 CO_2 排出量［スコープ 1・2］、スコープ 3 カテゴリー5、エネルギー消費量（原油換算値））（以下「CO_2 関連情報」という。）について、限定的保証業務を実施した。

会社の責任

会社は、報告書の CO_2 関連情報に注記されている算定及び報告の規準に準拠して CO_2 関連情報を作成する責任を負っている。この責任には、不正か誤謬かを問わず、重要な虚偽表示のない CO_2 関連情報を作成するために必要な内部統制を整備及び運用することが含まれる。また、温室効果ガスの算定は、様々なガスの排出量を結合するため必要な排出係数と数値データの決定に利用される科学的知識が不完全である等の理由により、固有の不確実性の影響下にある。

当社の独立性と品質マネジメント

当社は、誠実性、客観性、職業的専門家としての能力と正当な注意、守秘義務、及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく、国際会計士倫理基準審議会が公表した「職業会計士の倫理規程」が定める独立性及びその他の要件を遵守した。また、当社は、国際品質マネジメント基準第 1 号「財務諸表の監査若しくはレビュー又はその他の保証若しくは関連サービス業務を行う事務所の品質マネジメント」に準拠して、倫理要件、職業的専門家としての基準及び適用される法令及び規則の要件の遵守に関する方針又は手続を含む、品質マネジメントシステムを整備及び運用している。

当社の責任

当社の責任は、当社が実施した手続及び当社が入手した証拠に基づいて、CO_2 関連情報に対する限定的保証の結論を表明することにある。当社は、国際監査・保証基準審議会が公表した国際保証業務基準 3000 号「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」及び国際保証業務基準 3410 号「温室効果ガス報告に対する保証業務」に準拠して、限定的保証業務を実施した。

当社が実施した手続は、職業的専門家としての判断に基づいており、質問、観察、文書の閲覧、分析的手続、算定方法及び報告方針の適切性の検討、報告書の基礎となる記録との照合又は調整、並びに以下を含んでいる。

- CO_2 関連情報の算定及び報告に適用される規準の適合性及び利用可能性の評価
- 不正又は誤謬による CO_2 関連情報に生じる重要な虚偽表示リスクの識別及び評価
- 会社の内部統制システムの理解
- 見積手法の適切性及び適用の一貫性の評価
- 事業所の往査
- CO_2 関連情報の表示の妥当性の検討

限定的保証業務で実施する手続は、合理的保証業務に対する手続と比べて、その種類及び時期が異なり、その範囲は狭い。その結果、当社が実施した限定的保証業務で得た保証水準は、合理的保証業務を実施したとすれば得られたであろう保証水準よりも相当程度に低い。

限定的保証の結論

当社が実施した手続及び入手した証拠に基づいて、CO_2 関連情報が、報告書の CO_2 関連情報に注記されている算定及び報告の規準に準拠して作成されていないと信じさせる事項はすべての重要な点において認められなかった。

以　上

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited