



CSR REPORT 2021

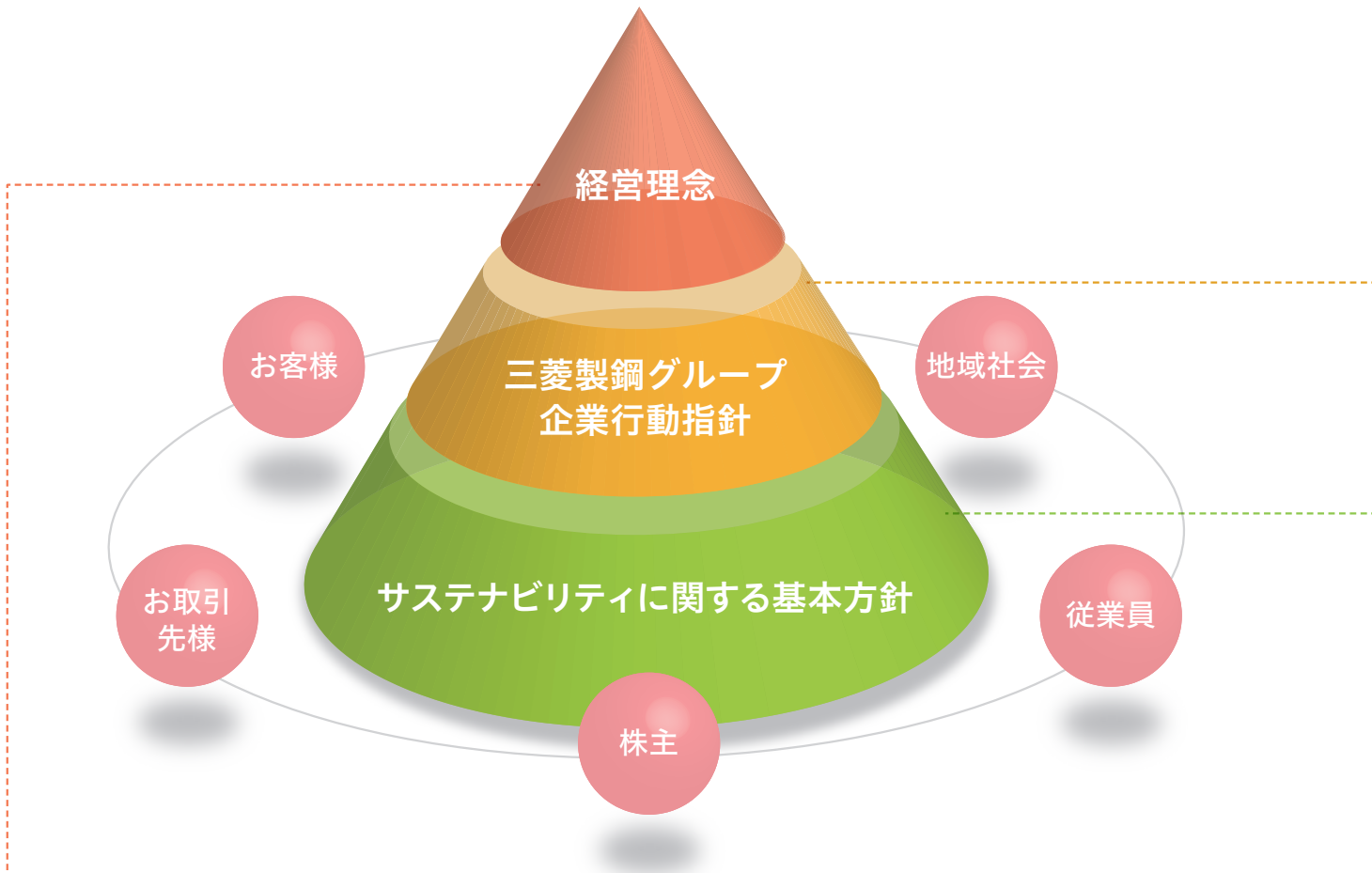
三菱製鋼株式会社 CSRレポート2021





社会課題の解決と 持続可能な社会への貢献

三菱製鋼グループは、「経営理念」と「三菱製鋼グループ企業行動指針」に基づき「サステナビリティに関する基本方針」を策定し、これに即してCSR活動を推進しています。「事業活動」「コンプライアンス」「情報開示」「社員の尊重」「環境保全」「国際化」の6つの柱からなる「三菱製鋼グループ企業行動指針」で、11項目を明文化し、事業を通じた企業価値の向上と、持続可能な健全な社会の実現に向けて取り組むべき姿勢を従業員と共有しています。



経営理念

1. お客様第一

三菱製鋼グループはお客様に、常により高い品質と機能をより安く、心のこもったサービスでおとどけます。

2. 新技術の開発

三菱製鋼グループはより高い技術を追求し、グローバルに競争力のあるものづくりに注力します。

3. 人を活かす経営

三菱製鋼グループは多様な人材が活躍できる職場環境をつくり、働きやすく活力に満ちた明るい企業集団をめざします。

4. 未来への挑戦

三菱製鋼グループはあふれる情熱と創造力をもって、世の中の変化に果敢に挑戦します。

5. 社会への貢献

三菱製鋼グループはコンプライアンス経営を基本とし、環境に配慮した事業活動を通じ、広く社会の発展に貢献します。

三菱製鋼グループ企業行動指針

三菱製鋼グループは、経営環境の変化に対応できる企業体質を確立し、持続的かつグローバルに発展するとともに、社会から信頼される企業を目指すため、「三菱製鋼グループ企業行動指針」を定める。グループ各社の全ての役員・従業員は本指針を共有し、実行することを自らの責務とする。

- 事業活動**
1. 常により高い品質と機能を持ち、顧客ニーズを満足させる製品・サービスを提供し、社会の発展に寄与する。
 2. 保有する多様な技術を結集し、ユニークでより高い技術の開発に注力するとともに、収益性の確保に努めながら効率的な経営を目指し企業価値向上に努める。
 3. 挑戦を是とし失敗を恐れない社風を育み、自ら変わり続ける意志を持つ。
 4. さまざまなステークホルダーとのコミュニケーションを意識した経営を基本とし、社会の発展に貢献する。
- コンプライアンス**
5. 法令や社会規範を遵守し、公正で透明・自由な競争並びに適正な取引を行う。
 6. 市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは決して関係しない。
- 情報開示**
7. 企業情報を適時適切に開示し、透明性を確保するとともに、個人情報・顧客情報など、各種情報の保護・管理を徹底する。
- 社員の尊重**
8. 社員の人権・人格・個性と多様性を尊重し、差別を行わない。
 9. 安全で働きやすい職場環境を確保するとともに、人材育成を通じて企業活力の維持・向上を図る。
- 環境保全**
10. 地球環境の保全是人類最重要課題の一つと認識し、事業活動のあらゆる面で環境の保全に積極的に取り組む。
- 国際化**
11. グローバルな事業活動においては、国際ルールや現地の法律の遵守はもとより、現地の文化や慣習を尊重しながら経営を行う。

サステナビリティに関する基本方針

三菱製鋼グループは、いかなる経営環境の変化にも対応できる企業体質を確立することを重要課題と認識し、競争力ある事業の育成を通じて、持続的かつグローバルに発展することを経営の基本方針としております。この方針の下、「経営理念」と「三菱製鋼グループ企業行動指針」「三菱製鋼グループ行動規範」に基づき、自らの社会的使命を果たすことでより信頼される企業を目指し、お客様・お取引先様・株主・従業員・地域社会など各ステークホルダーとの対話を通じて、持続可能な社会の実現に貢献します。

- Environment (環境)** 三菱製鋼グループは地球環境の保全が人類共通の最重要課題の一つであると認識し、事業活動のあらゆる面で環境の保全に積極的に取り組みます。
- Social (社会)** 三菱製鋼グループは人権、人格、個性と多様性を尊重し、安全で働きやすい職場環境を確保するとともに、人材の育成を通じて企業活力の維持・向上を図ります。
- Governance (ガバナンス)** 三菱製鋼グループはグローバルな事業活動において法令や社会規範を遵守し、公正で透明、自由な競争並びに適正な取引を行うとともに、企業価値の最大化を図るため常に最良のコーポレートガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組みます。

活動ハイライト



活動詳細は、三菱製鋼株式会社ウェブサイト「CSR情報」をご覧ください。

<https://www.mitsubishisteel.co.jp/csr/>



CSRレポート2021 目次

三菱製鋼とは

- 社会課題の解決と持続可能な社会への貢献 ……P1
- 「素材から製品まで一貫したモノづくりでお客様に付加価値を提供する」 ……P3
- 三菱製鋼の事業内容と社会への貢献 ……P5

三菱製鋼が目指すもの

- トップメッセージ ……P7
- 特集: 持続可能な未来へ向けた三菱製鋼グループの取り組み ……P11

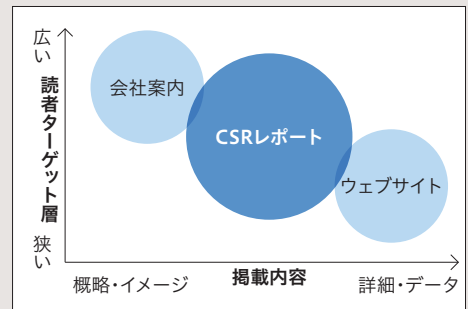
CSR活動報告

- E 環境とともに ……P18
- S 従業員とともに ……P20
- S 社会とともに ……P24
- G コーポレート・ガバナンス ……P29
- 社外取締役メッセージ ……P32

会社情報／財務・非財務情報

- 会社情報 ……P33
- 財務・非財務情報 ……P34

コミュニケーションマップ



編集方針

作成目的

当社のさまざまな活動に対して、ステークホルダーの皆様により深くご理解いただくためにCSRレポートを作成しています。

対象期間

2020年度(2020年4月1日～2021年3月31日)を対象期間としましたが、一部対象期間外の内容も含まれます。

対象範囲

三菱製鋼株式会社を対象範囲としましたが、一部グループ会社も含まれます。

重要性和網羅性について

三菱製鋼グループ及び社会において重要度が高い課題については本「CSRレポート2021」でご報告しています。また、詳細な情報については、ウェブサイトに掲載していますので併せてご活用ください。



三菱製鋼とは



2 千葉製作所



3 三菱製鋼室蘭特殊鋼株



5 寧波菱鋼彈簧有限公司



4 広田製作所



1 (旧)東京製作所

「素材から製品まで一貫したモノづくりでお客様に付加価値を提供する」

当社グループの歴史は、1904年(明治37年)に日本最古のばねメーカーとして誕生した東京スプリング製作所から始まりました。以来100年を超える歴史の中で「特殊鋼をつくり加工する」会社として歩んできました。私たちは次の100年を目指して、世の中の変化に対応し「素材から製品まで一貫したモノづくりでお客様に付加価値を提供する」会社へと成長することで社会の発展に貢献してまいります。

製造基盤の整備

1965

大島製作所及び深川製鋼所を統合し、東京製作所(1)を設置。

事業基盤の確立

1919

三菱造船(株)長崎製鋼所として鑄鍛鋼品の製造を開始。

1937

三菱重工業(株)長崎製鋼所として長崎造船所から独立。

1949

長崎製鋼所の事業を承継。

1953

商号を三菱製鋼(株)と改称。

1917

東京スプリング製作所と東京鋼材製作所を合併し、東京鋼材(株)を設立。

1942

両社合併し、三菱製鋼(株)となる。

1952

商号を三菱鋼材(株)と改称。

1964

両社合併し、三菱製鋼(株)となる。

1904

東京スプリング製作所創業。

1949

大島製作所・深川製鋼所及び広田製鋼所の事業を承継。

○…旧三菱製鋼株式会社

○…旧三菱鋼材株式会社



6 MSM SPRING INDIA PVT. LTD.



8 MSSC MFG MEXICANA, S.A. DE C.V.



7 技術開発センター



10 MSSC Ahle GmbH



9 PT. JATIM TAMAN STEEL MFG.

と技術の発展

1993

千葉製作所(2)を新設し、東京製作所からばね事業部門を移設。

2006

- 中国に寧波菱鋼弾簧有限公司(5)を設立。
- PT. MSM INDONESIAをインドネシアに設立。

1994

東京製作所の特殊鋼鋼材事業部門を室蘭市に移転し、三菱製鋼室蘭特殊鋼(株)(3)に製造を移管。

2005

菱鋼鑄造(株)を吸収合併し、広田製作所(4)を設置。

2014

インドにMSM SPRING INDIA PVT. LTD.(6)を設立。

持続的に成長する会社へ

2016

- 千葉製作所構内に技術開発センター(7)を設置。
- PT. MSM INDONESIAのジャカルタ支店を設置。
- メキシコにMSSC MFG MEXICANA, S.A. DE C.V.(8)を設立。

2020

- 「2020中期経営計画」を策定

2018

- PT. JATIM TAMAN STEEL MFG.(9)の株式を追加取得し、連結子会社化。
- ドイツのばねメーカー Gebrüder Ahle GmbH & Co. KG(10)を買収し、100%子会社化。(2018年9月 社名をMSSC Ahle GmbHに変更)

1904 (明治37年) 無ければつくる

紡績機械用の小さなばねの製作から三菱製鋼の117年の歴史は始まりました。当時の日本は、ばねの材料となる特殊鋼を輸入に依存していたため、第一次世界大戦時下で入手が次第に困難となりました。

そうした中、私たちの先人は「無いならば自分たちで特殊鋼をつくろう」と、特殊鋼の生産をスタート。「素材から製品まで」つくり上げる精神、失敗を恐れず何事にもチャレンジする精神は、三菱製鋼の事業の原動力です。



昭和初期のばね製造作業



三菱製鋼の事業内容と社会への貢献

当社グループは中長期の持続的成長と企業価値の向上のため、「特殊鋼をつくり加工する」会社から「付加価値を素材から創る」会社へと転換を図ります。素材から製品までの一貫メーカーである当社グループの強みを活かしながら、セグメント間でも連携してシナジーを最大化することで、お客様の多様なニーズに対応するとともに、さらなるビジネスフィールドの拡大に努めてまいります。当社グループだからこそできるソリューション、つまり新たな価値を提供することで、事業を通じた社会・環境課題の解決に貢献してまいります。

特殊鋼鋼材事業

高炉溶銑を主原料とした特殊鋼を生産し、建設機械等過酷な用途で高い強度特性と耐久性を実現しています。

製品	特殊鋼鋼材(炭素鋼、低合金鋼、ばね鋼、非調質鋼、軸受鋼、快削鋼、工具鋼、窒化鋼)
生産拠点	国内)北海道 室蘭市 海外)インドネシア
主な最終用途	建設機械、自動車、産業機械、工作機械 他



連続鋳造設備

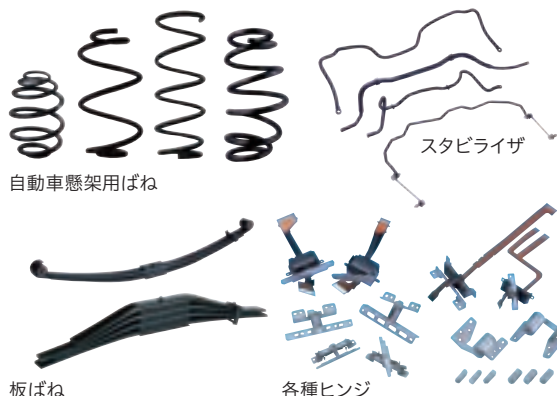


全連続V-H圧延機

ばね事業

国内唯一の素材から製品までの一貫生産を特長とし、精密ばねから超大型ばねまで豊富な品揃えを展開しています。建設機械用太巻ばねでは、世界トップシェアを獲得しています。

製品	巻ばね、スタビライザ、板ばね、トーションバー、コイルドウェーブスプリング、精密ばね、各種ヒンジ製品、精密プレス品、樹脂成形品、プレス組立品、自動車・建設機械用補修部品・用品
生産拠点	国内)千葉県 市原市 海外)カナダ、米国、中国、インド、フィリピン、メキシコ、ドイツ
主な最終用途	自動車、建設機械、情報通信機器 他



自動車懸架用ばね

スタビライザ

板ばね

各種ヒンジ

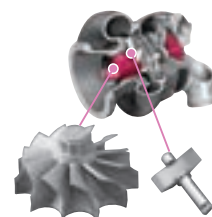
素形材事業

付加価値を素材から創出する事業分野として、鋳造を中心とした加工技術で幅広い分野に使用される素形材製品を製造しています。

製品	特殊合金粉末、同微粉末、精密鋳造品、精密機械加工品、鋳鋼品、一般鍛鋼品、特殊合金素材及び同加工品
生産拠点	国内)福島県 会津若松市 海外)タイ
主な最終用途	自動車、建設機械、産業機械 他



特殊合金粉末



精密鋳造品
(ターボチャージャー用部品)

機器装置事業

基幹産業を支える機械・プラント技術をベースに幅広い製品へ展開しています。

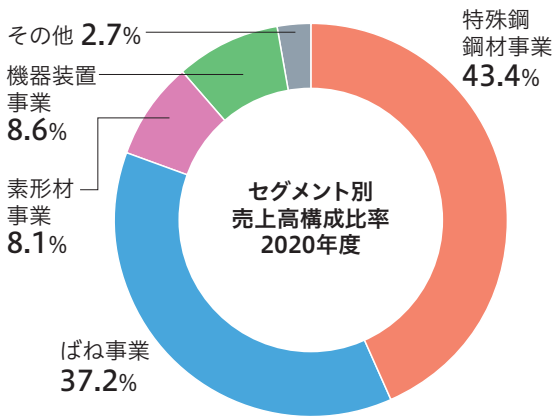
製品	鍛圧機械、一般産業機械、鉄構品、環境リサイクル機器、海洋機器 他
生産拠点	長崎県 長崎市
主な最終用途	産業機械 他



鍛圧機械(リングローリングミル)



鍛圧機械(鍛造プレス機)



社会課題への取り組み

鋼材切削用ガスの代替として、水素活用など特殊鋼の製造工程におけるCO₂排出量削減に取り組み、地球にやさしい特殊鋼造りを目指しています。また、鍛造メーカーの鋼材加工に必要な熱処理工程を大幅短縮できる高温浸炭鋼の開発など、お客様の生産工程におけるCO₂排出量の削減に貢献する素材の開発も行っています。

社会課題への取り組み

自動車の電動化は数年前に想像していた以上のスピードで進んでいます。当社が製造している自動車懸架用ばねは、電気自動車でも必ず必要な部品であり、今後の電気自動車専用プラットフォームでの最適化に向けた研究を進めています。また、自動車業界の燃費向上を目的とした軽量化ニーズに応えるため、新技術を開発して自動車懸架用ばねやスタビライザの一段の軽量化を実現し、さらなる軽量化のための技術開発も推進しています。軽量化は自動車のみならず、商用車向けも積極的に取り組んでいます。

社会課題への取り組み

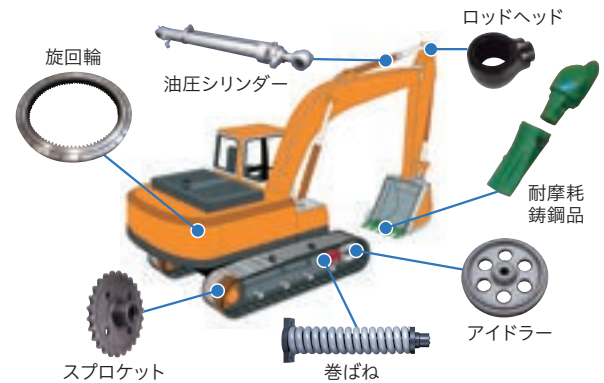
日本で消費されるエネルギーの約7割は300℃以下の低温熱エネルギーで、その大部分が排熱として自動車、工場、発電所などから廃棄されています。当社では、廃棄される熱エネルギーを電気エネルギーに変換する材料である熱電材料の開発を進めています。他にも、モーターコアに使用できる軟質磁性粉末の開発を進めるなど、脱炭素に寄与する幅広い金属素材をお客様に提供し、社会課題の解決に貢献してまいります。

社会課題への取り組み

各国政府が再生エネルギーとして風力発電に注目しており、当社では洋上風力発電関連機器に注力しています。これまでに洋上風車設置作業船(SEP船)の関連機器を手掛けるなど、再生エネルギーの促進に貢献しています。他にも、廃棄物の効果的な選別による再利用率向上のため複数の金属の選別を可能とする磁力選別機のラインパッケージ化など、環境負荷の低減に向けて販売強化に取り組んでいます。

各用途での当社製品

建設機械で



高い強度特性と耐久性が要求される建設機械の部品に当社の特殊鋼や建設機械用太巻ばね、耐摩耗鋳鋼品などが使われ、社会インフラの構築に貢献しています。

トラック・自動車で

自動車サスペンション用ばねの軽量化の取り組みによって、CO₂排出量低減・燃費向上に貢献しています。



洋上風力発電やリサイクル場で

洋上風力発電に関連する機器の提供や、粗大ゴミや自動車、家電廃材などから鉄・非鉄分を回収する磁力選別機など各産業分野で進められているリサイクル推進に対応し、社会に貢献しています。





サステナビリティ推進を 加速させ 持続的成長の基盤を 築いていきます。

代表取締役社長執行役員

佐藤基行



2020年度後半から需要が急回復。 海外事業の立て直しも進み、今期は増収・黒字化を果たす見込みです。

2020年度は、主要取引先である自動車・建設機械・産業機械の各業界において、コロナ禍の影響による生産活動の減退が拡がり、需要が大きく減少する厳しい事業環境となりました。加えて国内事業では、室蘭コンビナートにおいて20年に一度の高炉改修が行われ、鋼材の生産を一時停止し、事前の在庫積み上げによって対応しながらも、一過性費用の発生に伴う損失を計上しました。下期には、コロナ禍による影響からの回復傾向が表れましたが、上期における特殊鋼鋼材事業及びびね事業の落ち込みが大きく、結果として2020年度の連結業績は、売上高が前年度比16.5%減の978億円にとどまり、営業損益

は49億円の損失、親会社株主に帰属する当期純損益は55億円の損失となりました。

2021年度に入ると、鉄鉱石など原材料価格の高騰が懸念材料となってきましたが、全般的には事業環境の改善傾向が続いています。建設機械業界は前年度後半から急回復した需要が引き続き好調を維持し、自動車業界は半導体不足の影響を受けながらも、中国、北米及び国内において新車の販売が回復しています。

足もとの状況を述べますと、特殊鋼鋼材事業は現在、高炉改修の完了により建設機械・産業機械を中心とする高需要に対応し、フル操業となっています。海外では、

懸案となっていたインドネシアの特殊鋼鋼材子会社JATIMの経営再建が順調に進んでおり、2020年度下期から黒字転換を果たしました。

ばね事業においても、自動車・建設機械ともに需要が増加し、売上高を伸ばしています。ただし北米のばね子会社MSSCは、まだ工場統合による経営再建の途上にあり、今年度の上期は苦戦が続きました。MSSCについては、2022年度における黒字化を目指しています。

素形材事業及び機器装置事業は、売上高全体に占める割合は大きくありませんが、2020年度は厳しい事業環境の中でともに利益を維持し、2021年度は需要の回復を得て、引き続き堅調に推移しています。

原材料価格の高騰については、当初の想定よりも長引いており、先行き不透明な状況にあります。売価への転嫁はタイムラグが発生しながらも、徐々に進展しつつあります。また、利益面においては売上回復及び生産数量

増によるコスト低減に加え、2020年度に実施した固定費削減施策による効果が表れてきております。

以上を前提として、2021年度の連結業績は、前年度比で43%の増収となる1,400億円の売上高を確保し、営業利益が43億円、親会社株主に帰属する当期純利益が17億円で回復すると予想しています。

なお当社は、固定費削減施策の一環として、初の希望退職者募集を2020年度中に実施しました。その背景には、特に特殊鋼鋼材事業において取引先の多くを占める建設機械業界の需要変動が高まっており、かかる事業構造の中で利益をしっかりと出せる企業体質への転換が必要になってきたことがあります。そうした課題認識のもと、当社にとって厳しい決断となりましたが、希望退職者の募集に至りました。これにより、他の固定費削減施策とあわせて損益分岐点の引き下げを果たし、持続的成長に向けた利益体質への転換を進めてきました。

中期経営計画は3大方針の取り組みが着実に進展。 営業利益とROEは目標を達成できると考えています。

当社グループは、2020年度から2022年度までの3年間を期間とする「2020中期経営計画」を推進中です。本計画は、2030年度を見据えた長期展望のファーストステージと位置付けており、赤字海外事業を再生させ、利益率の向上と収益の安定化を図りつつ、製品力の強化や素材からの一貫生産ビジネスの拡大を通じて持続的な成長を目指すことを骨子としています。

そして「素材から製品まで一貫したモノづくりでお客様に付加価値を提供する」を計画スローガンに掲げ、その実現に向けて、「海外事業の構造改革」「製品力のさらなる強化」「素材から一貫生産ビジネスモデルの拡大」を3大方針とする取り組みを進めています。

計画始動から1年半の折り返し点を経過した現在までの進捗状況を述べますと、「海外事業の構造改革」では、前述のとおりインドネシアの特殊鋼鋼材子会社JATIMが再建計画通りに損益改善を遂げ、着実に成果を上げています。一方、北米のばね子会社MSSCは、計画通り2021年度末に米国工場をカナダ・メキシコに統合を完了し、2022年度以降は黒字化する予定です。

「製品力のさらなる強化」では、営業本部内に営業戦略室を立ち上げ、従来の枠組みにとらわれない発想による技術開発とスピーディーな顧客提案に向けた体制を整え

ました。モノづくり力向上の点でも、大口の引き合いや各国工場のKPIに関する情報を経営陣と共有し、問題の未然防止及び新規品のスムーズな立ち上げを図っています。

「素材から一貫生産ビジネスモデルの拡大」では、千葉製作所内のAMC（アドバンスト・マテリアルズ・センター）を活用した取り組みが進展しています。AMCは、2021年6月にVIM（真空誘導溶解炉）装置が操業を開始し、粉末用ガスアトマイズ量産炉やタービンホイールなどの精密 casting・機械加工試作ラインとともに材料開発の3本柱を確立しました。営業戦略室が把握した新たなニーズに対するアプローチも本格的に動き出しました。

海外事業における赤字の止血と、モノづくりの強みを打ち出す展開が進んでいることで、本計画の施策進捗については、今のところ順調な状況と評価しています。

本計画は、2022年度の連結業績における「売上高1,500億円」「営業利益70億円」「ROE 8%以上」を数値目標に定めています。売上高目標の達成は、市場環境の影響もあってやや厳しいと見ていますが、需要の回復による稼働の向上と損益分岐点の引き下げによる効果、2022年度における北米MSSCの黒字化を見込み、営業利益及びROEについては目標を達成できると考えています。



真の実効性担保・機能拡充に向けた姿勢と取り組みにより、 企業価値向上に資するガバナンスを追求します。

東京証券取引所が2022年4月に予定している新市場区分への移行に伴い、当社は「プライム市場」を移行先市場として選択し、同市場の基準適合・上場承認に向けた手続きを進めています。同市場は国内最上位市場として、独立社外取締役に関する基準をはじめ、高度なコーポレート・ガバナンス体制の整備を企業に求めています。

当社は、従来から社会的要請に応え、コーポレート・ガバナンスコードに基づくガバナンス強化に努めてきましたが、プライム市場の基準に合わせ、2021年6月より取締役の人数を9名から6名に減員し、取締役会に占める独立社外取締役（2名）の比率を1/3以上とするとともに、取締役の任期を2年から1年に短縮する変更を行いました。今後は、取締役会のメンバー構成における多様性の確保についても進めていく予定です。

しかしコーポレート・ガバナンスの強化については、こうした人数比率・構成などの条件に適合させるだけでなく、真の実効性担保・機能拡充に向けた姿勢と取り組みによって、企業価値の向上に資することこそが重要であると認識しています。

以上の考え方のもと、当社は取締役会の下部機関として、独立社外取締役2名から成る「ガバナンス委員会」

を設置しており、事業活動や経営戦略に関して公平な判断を行うための情報交換・認識共有の場を提供している他、取締役会の付議・報告事項に、新たに審議事項を追加したり、付議議案に関する事前勉強会を実施するなど、オープンな討議が交わされる機会を設け、独立社外取締役の積極的な参加を促しています。こうした取り組みは、取締役会全体の活性化にもつながっています。

また、同時に当社は2021年6月より「執行役員制度」を導入しました。その目的は、取締役会人数の減員に対応して業務執行体制を補完することにあります。加えて有能な人材を次期取締役候補に育成すべく、サクセッションプランの一環として業務執行を委任する狙いがあります。次世代の経営を担う執行役員には、10年・20年先を見据えた考え方を身に付けてもらうために、今後定期的に議論や発表を行う場を設けていきます。

当社は、「プライム市場」への移行をきっかけとして、ESG/SDGs経営のスピードを加速し、真のサステナビリティを追求するための変革を図ります。そして、当社にかかわる全てのステークホルダーの皆様に向けて、その取り組みを積極的に発信していく考えです。

カーボンニュートラル委員会を中心に脱炭素を促進。 人材育成とダイバーシティへの施策も強化していきます。

社内のサステナビリティ推進体制については、私が委員長となり、全執行役員と管理部門の部長職を中心とする「サステナビリティ委員会」を設置し、その下に「カーボンニュートラル委員会」「地球環境委員会」「ESG分科会」を置きました。このうち、脱炭素の促進に向けた取り組みは、カーボンニュートラル委員会が担っていきます。

2030年、あるいは2050年という未来に向けた目標設定である脱炭素化については、自分たちが生きていく世界への危機感が高い若い世代の視点が不可欠です。そのためカーボンニュートラル委員会は、幹部クラスの社員に若手社員を加えたメンバーで構成しています。

当社グループの主要事業である鋼材の生産は、極めて大きなエネルギーを必要とするものであり、CO₂排出量の削減や省エネルギー化など脱炭素に向けた対応は、多

くの企業と比べて一層大きな努力を必要とします。そこで2050年度カーボンニュートラルへの取り組みは、鋼材部門とその他部門に分けて実施し、2030年度までにCO₂排出量（2013年度比）を鋼材部門で原単位10%削減、その他部門で総量50%削減とする目標を設定しました。

鋼材部門では、目標達成の前提として、工場ごと・設備ごとの排出量を細分化した上で算定し、熱処理工程の効率化などによる対応を図ります。同時に顧客への供給において、熱処理の不要化・短時間化を可能とする鋼材や、車体の燃費低減に資する軽量化ばねのさらなる開発など、製品を通じた取り組みに注力し、サプライチェーンにおける脱炭素を目指します。

社内のサステナビリティ推進に関するもう一つの重点テーマは、人材育成とダイバーシティです。

人材育成については、成長機会の提供や教育体系の構築と並行して、新人事処遇制度の導入により「部下をいかに育てたか」を管理職に対する評価基準として重視し、目標設定・管理を強化することで、社員ひとり一人の働き甲斐やモチベーションの向上につなげていきます。この取り組みは当面、私自身が部長クラスへの面談を行うことで社内への浸透を図ります。

ダイバーシティでは、特に女性社員の活躍について、

「鋼材を扱う男性中心の職場」という固定観念からの脱却を目指し、各生産現場において人数比10%相当を「ダイバーシティエリア」と定め、女性が働きやすい職場環境づくりや制度面の整備を進めていきます。これにより、今まで男性社員のがんばりで維持してきた職場環境をより快適な形に改善し、イノベティブなモノづくりが引き出されてくることを期待しています。

業績の回復を得て、今後は持続的成長の実現とさらなる社会価値の創出に本気で取り組んでまいります。

2021年度の株主還元は、前述のとおり業績の回復が進んでおり、中期経営計画も着実に進捗していることを踏まえ、3期ぶりの復配を計画し、1株当たり年間40円（中間配当10円・期末配当30円）を予定しています。

2019年度及び2020年度は、事業環境の急速な悪化と海外事業の低迷により赤字決算が続き、株主・投資家の皆様をはじめとするステークホルダーの皆様にご心配をおかけしましたが、ようやく事業の立て直しを果たし、安

心してご支援いただけるまでに業績を回復させることができました。この2年間は、ESG/SDGs経営によるサステナビリティ推進の動きがやや停滞していましたが、今後はこれを加速し、持続的成長の実現とさらなる社会価値の創出に本気で取り組んでまいります。

ステークホルダーの皆様におかれましては、これからも長きにわたり当社グループへのご支援を賜りますようよろしくお願い申し上げます。





持続可能な未来へ向けた 三菱製鋼グループの取り組み

当社は、社会課題解決への取り組みを企業が果たすべき重要な責務の一つと認識しています。これまでも当社グループでは、環境保全活動やグローバル拠点を含めた社会貢献活動に注力してきましたが、社会環境が大きく変わり続ける中、ESG^{*1}の取り組み強化と情報開示の要請は急速な高まりを見せています。

こうした状況の中、当社では「サステナビリティ委員会」を新設し、CO₂排出量削減目標の設定や「チャレンジ・ゼロ」への参加、TCFD^{*2}の提言への賛同表明を行う等、これまで以上に脱炭素化に向けた取り組みを加速させています。

また、ばねのさらなる軽量化やEV向け製品等の研究開発、熱処理時間短縮可能な鋼材の開発など、最終製品やお客様の生産工程におけるCO₂排出量の削減に貢献する製品・素材の開発も進め、当社製品を通じた社会課題の解決にも積極的に取り組んでいます。

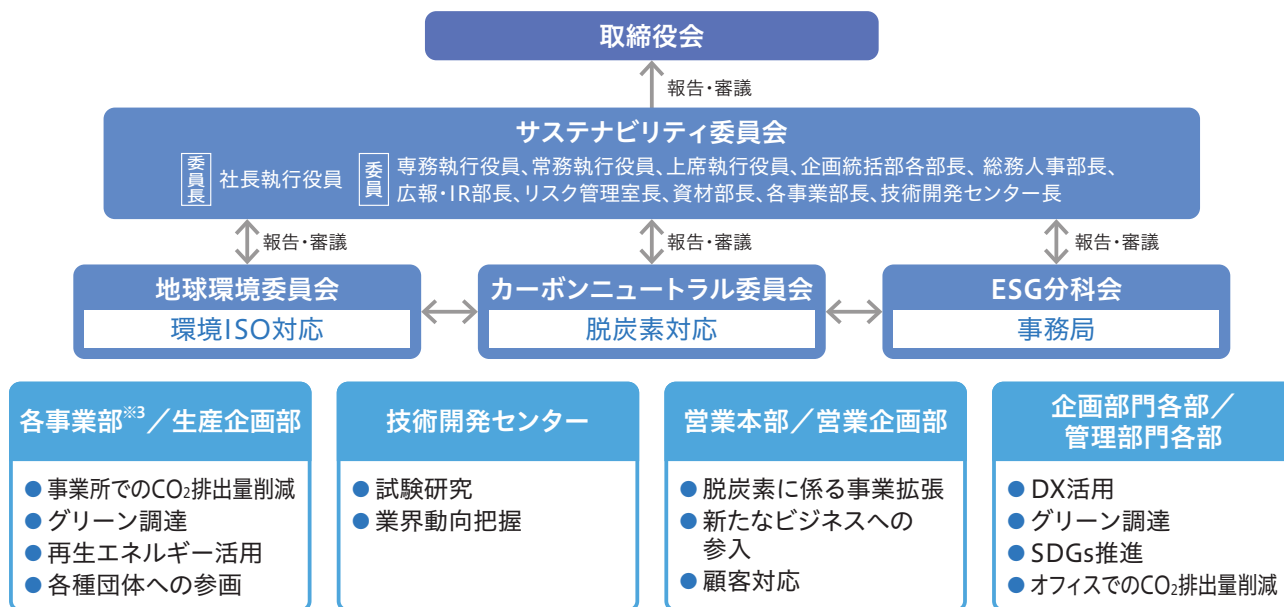
当社のサステナビリティ推進体制

当社では、サステナビリティに関する基本方針（P.2参照）を定めるとともに、2021年11月に、当社グループの持続的な成長を担保するための施策を協議・立案することを目的として、「サステナビリティ委員会」を新設しました。さらに、サステナビリティ委員会の下部組織として、従来の「地球環境委員会」に加え、「カーボンニュートラル委員会」と「ESG分科会」を新設、当社のサステナビリティ推進に向けて、全社横断的に対応できるマネジメント体制といたしました。

また、当社グループでは「気候変動問題への対応」を重要な経営課題の一つと捉え、本年11月に、気候変動が企業に与える財務的影響や具体的な対応についての開示に向けた枠組みである「TCFD」の提言への賛同を表明いたしました。今後は、TCFDのフレームワークに基づく気候変動に関する情報開示の実施に向け、サステナビリティ委員会で議論を重ねてまいります。

その他にも、当社の特殊鋼の製造拠点がある室蘭市の「室蘭脱炭素社会創造協議会」や「MOPA（室蘭洋上風力関連事業推進協議会）」への加入、チャレンジ・ゼロへの参加（P.13参照）を行うなど、脱炭素社会の実現に向けて、積極的な取り組みを進めています。

サステナビリティ推進体制図

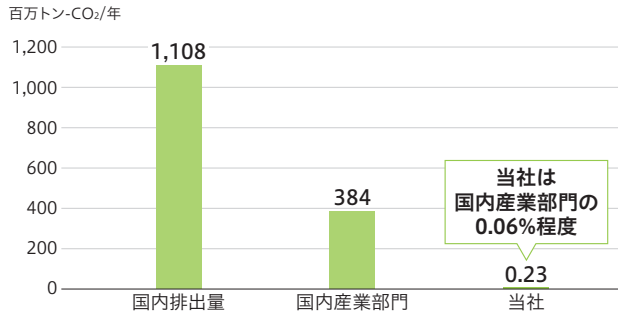


※1 ESG: Environment (環境)、Social (社会)、Governance (ガバナンス) ※2 TCFD: 気候関連財務情報開示タスクフォース ※3 国内外子会社を含む

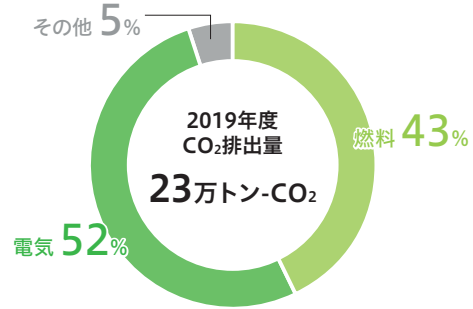
カーボンニュートラルに向けた取り組み

カーボンニュートラルに向けた取り組みとしては、2050年「カーボンニュートラル達成」に向けたロードマップを策定し、生産と機器の効率化や再生エネルギーの利用等により、CO₂排出量は、2013年度比で2030年までに、鋼材部門は事業拡大のため原単位での10%の削減、他部門は総排出量の50%の削減、という目標を掲げました。その中でオフィス部門では、太陽光発電の活用などにより、2030年でのカーボンニュートラル実現を目指しています。

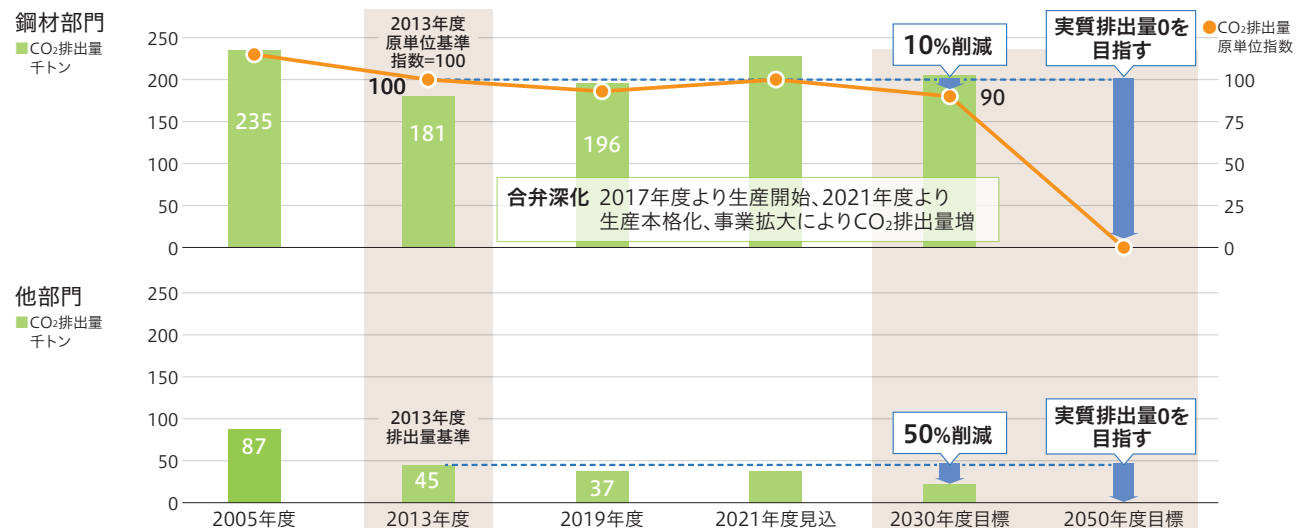
2019年度CO₂排出量による当社の位置づけ



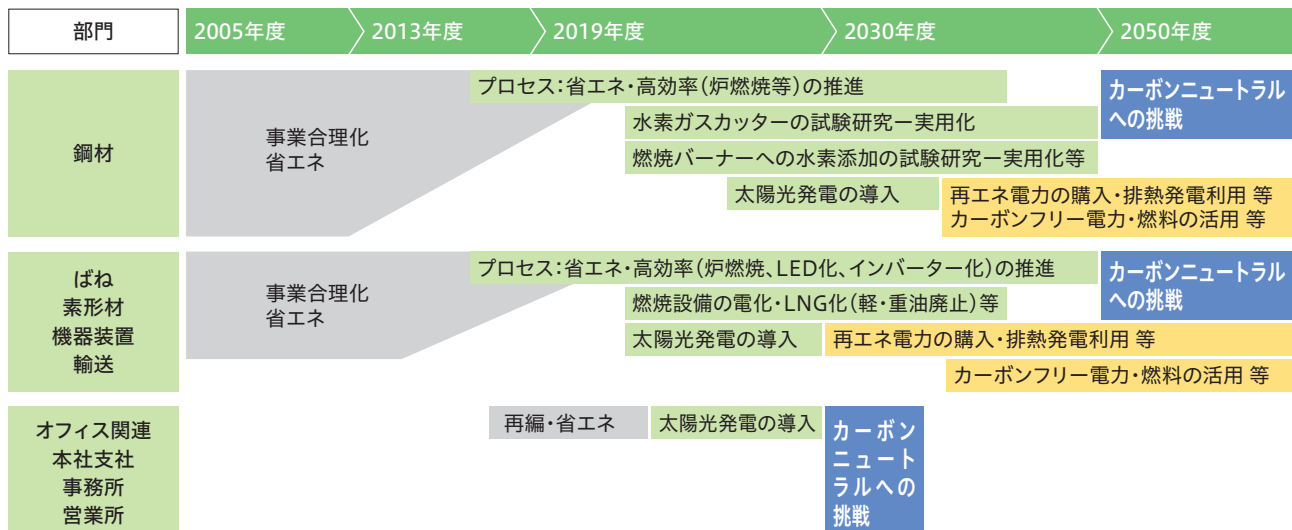
当社のCO₂排出量内訳



カーボンニュートラルに向けた削減目標



2050年に向けたロードマップ





脱炭素社会の実現に向けたイニシアティブ「チャレンジ・ゼロ」に参加

当社はこのたび、脱炭素社会の実現に向けたイニシアティブ「チャレンジ・ゼロ」に参加しました。

当社では、参加に伴い公表した以下の2つのイノベーション事例を通して、脱炭素社会の実現をはじめとする社会課題の解決に向けた取り組みを進めています。

「チャレンジ・ゼロ」とは？



「チャレンジ・ゼロ」とは、一般社団法人 日本経済団体連合会（経団連）が日本政府と連携し、気候変動対策の国際枠組み「パリ協定」が目指す脱炭素社会の実現に向け、企業・団体がチャレンジするイノベーションのアクションを、国内外に発信し後押ししていく新たなイニシアティブです。

<https://www.challenge-zero.jp/jp/member/191>



イノベーション事例1

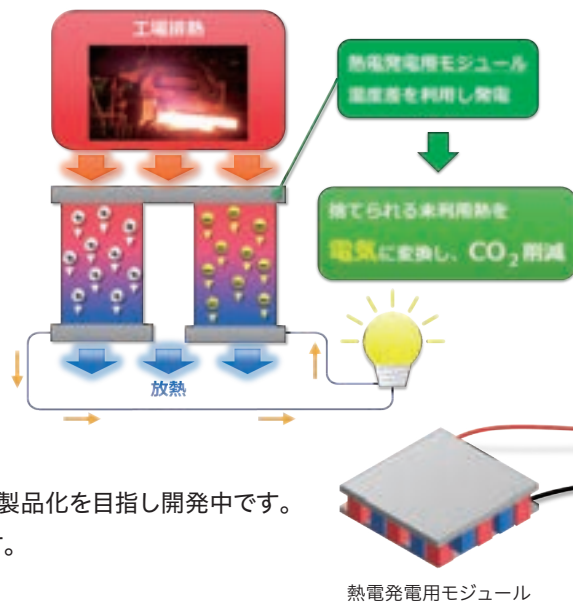
熱電材料による未利用熱の有効活用

- 大がかりな発電機を使わずに、廃熱を利用した発電で、「もったいない」を電気に変えます。
- 当社独自技術で早期製品化を目指します。
- 熱電材料とは、熱エネルギーを電気エネルギーに変換する材料です。

自動車、工場、発電所などから大気中に廃棄されている未利用エネルギーの有効活用として注目されている

課題 高価、重金属の使用、エネルギー変換効率が悪い、など

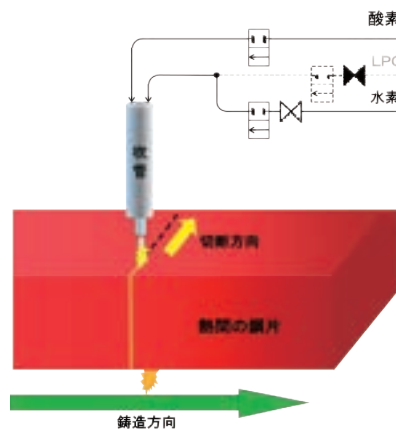
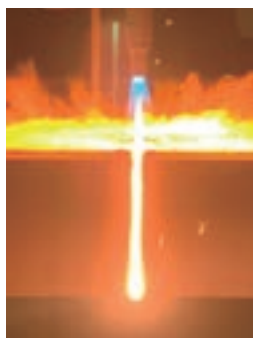
- 当社では、有害あるいは高価な元素を使用しない金属粉末による独自の熱電材料の製造及びモジュール製品化を目指し開発中です。
- 工場排熱を有効活用し、脱炭素社会実現に貢献します。



イノベーション事例2

鋼材切断用ガスの水素代替活用によるCO₂削減

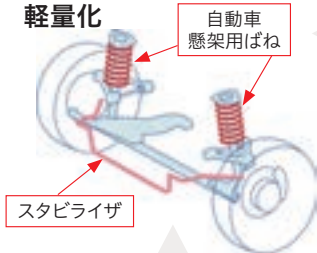
- 連続鋳造機で鋳込んだ鋳片をLPGのガス切断装置にて最終製品に応じた長さに切断しています。このLPGを水素へ転換することでCO₂排出量をゼロとすることを目標としています。
- 水素の本格利用は供給面から期間を要すると考えられますが、利用可能な設備からノウハウを得て、加熱炉などの大型設備の水素代替を進めていきます。



当社製品を通じた環境負荷低減に向けた取り組み事例

加速するEV化やCASEの動きに対応した、ばねのさらなる軽量化やEV向け製品等の研究開発に加え、お客様の生産工程におけるCO₂排出量の削減に貢献する素材の開発等、「素材から製品まで一貫したモノづくり」という当社の特長を生かして、当社製品を通じたカーボンニュートラルを推進しています。

EV化、CASEへの対応 自動車懸架用ばねの 軽量化

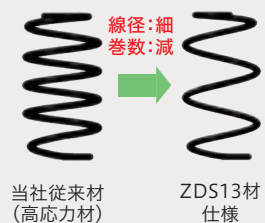


自動車懸架用ばね

当社は素材から製品までの一貫メーカーとして、材料開発、工法開発の

両面から自動車懸架用ばねの軽量化に取り組んでいます。材料開発では、高強度と腐食環境特性を両立する独自の高強度ばね鋼「ZDS13」を開発し、製品で2割の軽量化を達成しています。工法開発では、市場で調達可能な規格鋼にばね製造工程中において、高強度化手法を取り入れることで、同様の軽量化を達成しています。また、材料、工法を組み合わせることで、さらなる軽量化も可能となります。

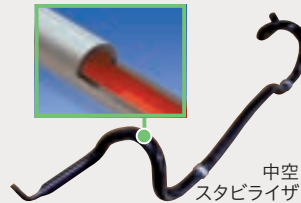
2割の軽量化を達成 (当社従来材との比較)



スタビライザ

当社独自の内面加工技術の開発により、スタビライザ製品で2割以上の軽量化を実現しました。本技術により耐久性が向上し、より薄肉の中空スタビライザが適用可能となります。

すでに特許も取得しており、燃費向上に加え近年の電気自動車開発の加速により、ますます高まる部品の軽量化ニーズに応えていきます。



2割以上軽量化を達成 (中空スタビライザでの比較)

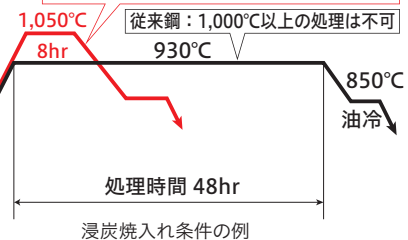


建設機械向け高温浸炭用鋼の開発

- 歯車には高い疲労強度が要求され、その特性を引き出すために表面硬化熱処理（浸炭）を行う
- 浸炭は処理温度が高い（1,000℃以上）ほど短時間処理が可能（但し、高温熱処理時間の限界あり）
- 当社の開発した大型部品向けの高温浸炭用鋼により、熱処理時間を大幅短縮し、お客様の製造プロセスにおけるエネルギー消費量・CO₂排出量削減に貢献（右図例ではCO₂を約8割削減）



当社開発鋼：1,050℃処理が可能
40hrの時間短縮が可能



洋上風力発電への取り組み

当社のグループ会社である三菱長崎機工(株)では、エンジニアリングとマニュファクチャリングの総合力により、再生可能エネルギー分野への参入を進めています。

- 風力発電用ベアリング・鍛造フランジの圧延設備の提供
- 洋上風車建設用大型ターニングロールの製作
- 風力発電タワー・モノパイル・トランジションピースの製作
- 洋上風車設置作業船(SEP船)向け関連機器の製作



高性能リングミル圧延技術開発への取り組み

高性能圧延技術の開発により、省エネシステムを国内外のお客様に提供しています。

- ミニマムフローアイドリングでエネルギー低減
- 複数ヒート圧延→1ヒート圧延:加熱炉使用削減
- 圧延精度向上による製品歩留まり向上





人材育成

『主体性のある人材の育成と 多様性のある人材の活用』

教育体系を再構築し、成長の機会を提供していきます。
自ら考え、責任を持って行動する主体性のある人材を育成していきます。
多様性を確保し、環境の変化にも柔軟に対応できる人材を活用していきます。

DX活用で仕事の高付加価値化

DX推進の基盤となる従業員の
ICTリテラシー向上と
ICT活用スキルアップ支援

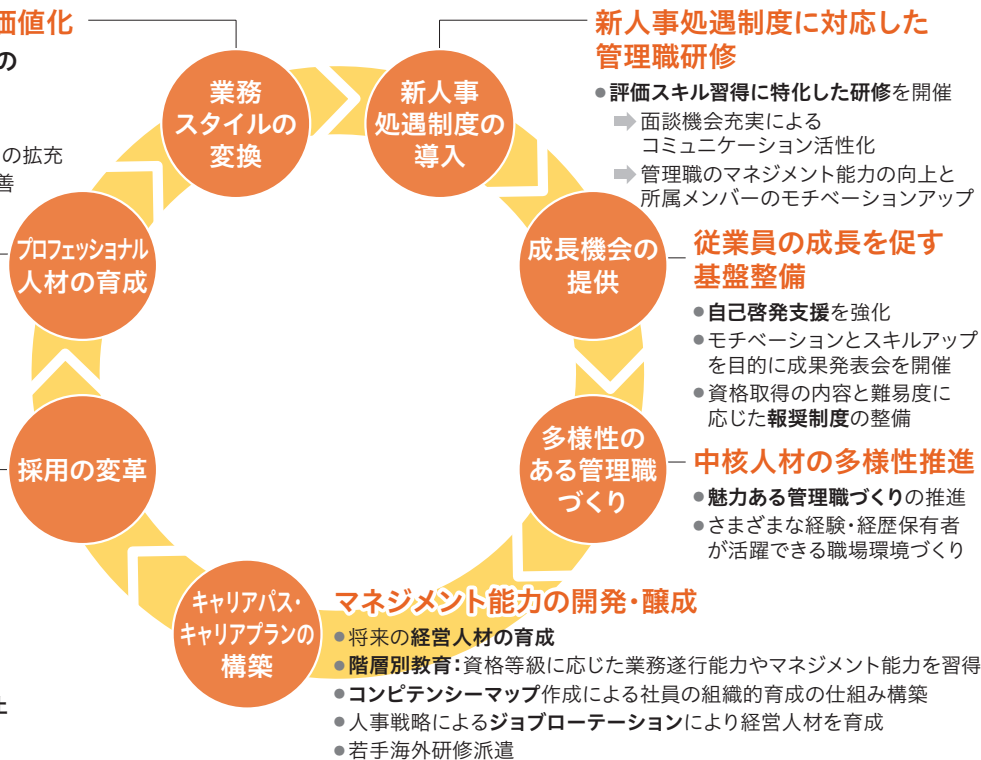
- 公的資格取得支援 (IT関連資格)の拡充
- DX活用による事業変革・業務改善研修を実施 (経営層～従業員)

プロ意識の醸成、 社内価値から 市場価値人材へ

- 専門知識・技術習得支援
- 博士号取得支援 (社会人ドクター支援制度)
- 国内留学派遣や業務関連資格の取得推奨

人材獲得方法の変革

- ジョブ型採用への転換 (職種別採用の定着化)
- 就業意欲向上による主体性発揮
- 仕事と人材の適合
➡ ミスマッチによる早期離職防止



働き方施策及びダイバーシティに係る数値目標

内容

当社で働く多様な従業員が、持てる力を最大限発揮し、誇りとやりがいを持って活躍できる企業を実現する観点から、ダイバーシティ&インクルージョンに取り組んでいきます。

ダイバーシティ(多様性): 女性、高齢者、LGBT、外国人、障がい者などあらゆる人材を企業に迎え入れること
インクルージョン(包括): あらゆる人材がその能力を最大限発揮でき、やりがいを感じられるようにすること

多様な人材の活躍を目指した取り組み

女性活躍の推進

キャリアを通して女性社員が能力を発揮し続けることを支援し、指導的立場への登用を含めた、すべての職場や階層での女性活躍を推進します。

女性従業員比率

2025年までに
15%以上を目指す
(2020年度12.4%)

女性管理職比率

2025年までに
10%以上を目指す
(2020年度4.3%)

女性役員比率

2022年までに
10%以上を目指す
(2020年度0.0%)

多様な事情を抱える人材が活躍できる働き方の実現

多様な人材の活躍の前提として長時間労働を根絶し、個々人が成果をあげられる働き方、休み方を考えます。労使共有課題として、実現に向け取り組んでいきます。

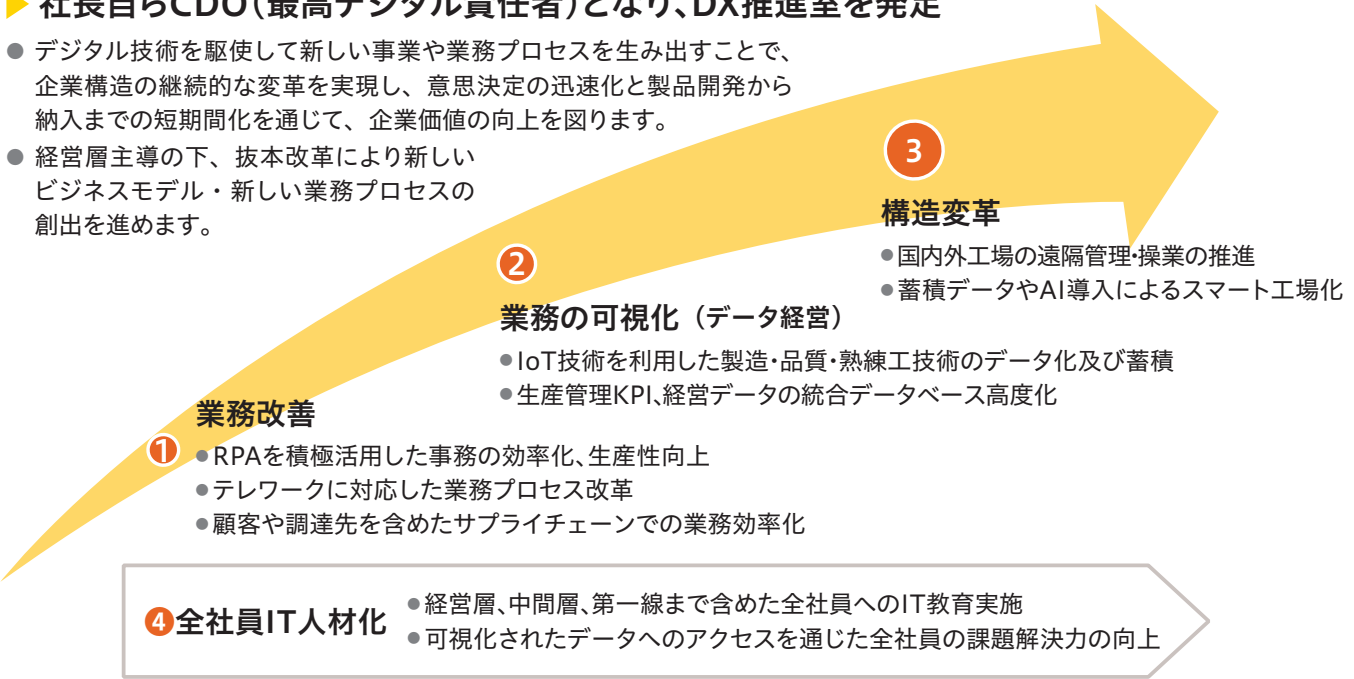
有給休暇取得率

2022年度以降
75%以上を目指す
(2020年度44%)



▶ 社長自らCDO(最高デジタル責任者)となり、DX推進室を発足

- デジタル技術を駆使して新しい事業や業務プロセスを生み出すことで、企業構造の継続的な変革を実現し、意思決定の迅速化と製品開発から納入までの短期間化を通じて、企業価値の向上を図ります。
- 経営層主導の下、抜本改革により新しいビジネスモデル・新しい業務プロセスの創出を進めます。



コーポレート・ガバナンス強化



▶ 中長期的な企業価値向上を目指したガバナンスの強化

2021年6月に、コーポレート・ガバナンス体制の基盤整備を行い、経営の客観性・透明性を確保すべく、新体制へと移行しました。

2022年4月には、東京証券取引所の新市場区分への移行が予定されており、プライム市場への上場に向け、コーポレート・ガバナンスを一層充実させ、株主・投資家の皆様からも透明性のある経営体制と評価していただける体制にすべく、より一層のコーポレート・ガバナンス体制の強化を進めています。

中長期的な企業価値向上

経営の客観性・透明性

将来への成長性

コーポレート・ガバナンス体制の基盤整備

取締役の任期短縮(2年→1年)
経営責任の明確化、変化する事業環境への対応

完了

社外取締役による牽制機能の強化
取締役会に占める比率を1/3以上

完了

ガバナンス委員会の指名報酬機能強化
客観性・透明性の確保

諮問・
答申機能を
付加

執行役員制度への移行
能力・適性に応じた機動的な経営陣の構成

導入済

資産効率を意識した経営
保有株式の売却

純資産比率
15%→4%

SR活動の取り組み強化
社外役員も含めて対応

社外役員も
今後
参加予定



SDGs(持続可能な開発目標)への取り組み

当社はサステナビリティ経営をより効果的に推進するため、2019年度に「社内における重要度」と「社外から当社グループへの期待度」を軸としたテーマを洗い出し、6つの重要課題の特定を行い、加えてSDGsにて掲げられた17の目標と169の達成基準との関わりを整理しました。

今後これら活動をより拡大・進めていくことで、持続的な社会の実現に貢献していきます。

▶ 重要課題とSDGsとの関連性及び活動内容

事業戦略領域

新事業の創出
(EV化・CASEへの対応)・
新製品の開発)



- 再生エネルギーである風力発電関連機器の開発製造に注力
- 洋上風力発電建設時に必要な洋上風車設置作業船（SEP船）の油圧式昇降機等を製造販売
- 環境負荷低減に向けて、廃棄物の効果的な選別による再利用率向上のため複数の金属の選別を可能とするカラー磁力選別機を開発し販売開始
- すでに電気自動車専用プラットフォームの自動車懸架用ばねを納入、さらなる最適化に向けて研究開発も継続

環境にやさしい製品
(軽量化への対応等)



- 新技術を開発して自動車懸架用ばねやスタビライザの一段の軽量化を実現、さらなる軽量化のための技術開発も推進中。商用車向けの軽量化も積極的に推進中。
- お客様の工場のCO₂削減に貢献するコンセプトの下、さまざまな鋼種（高温浸炭鋼、非調質鋼、迅速窒化鋼など）を開発及び提案中。

環境にやさしい生産
(CO₂排出削減、リサイクル、
再生エネルギー利用等)



- 工場の生産過程のCO₂排出量削減目標とマイルストーンを設定。
- カーボンニュートラルの目標達成に向けて、サプライチェーン全体や地域社会との協業を推進。（例：MOPA（室蘭洋上風力関連事業推進協議会）への参加等）

経営基盤領域

自然災害リスク
(BCP対策)



- サプライチェーン分断を避けるため、速やかな生産再開に重点をおいたBCP（事業継続計画）への見直しを実施。
- 国内主要事業所でBCP訓練を実施しその結果もBCPIに反映。今後も、訓練を通じて問題点を発見し改善に繋げていく予定。

ガバナンス・コンプライアンス



- この1年間で、経営の客観性・透明性を確保するために、コーポレート・ガバナンス体制の基盤整備を実施。（詳細は、コーポレート・ガバナンスのページ（P.29）をご参照ください）

法規制への迅速な対応



- 海外の法規制変更で意図しない法令違反になるリスクを避けるため、大手法律事務所より情報提供いただき各国の法規制の変更を速やかに認識して必要な対策をとる体制を構築。
- 法規制の変更を営業の拡販活動にも活用。

CSR活動報告

18ページから2020年度(一部2021年度含む)の活動報告になります



環境とともに



環境マネジメント

環境マネジメントシステムを構築・運用することにより、積極的な環境保全活動を進めています。

■ 三菱製鋼グループ環境方針

ISO14001が、2004年版から2015年版に改定され、当社グループ環境方針を見直しました。

基本理念

私たちは地球環境の保全が人類共通の最重要課題のひとつであることを認識し、事業活動のあらゆる面で環境の保全に積極的に取り組みます。

行動指針

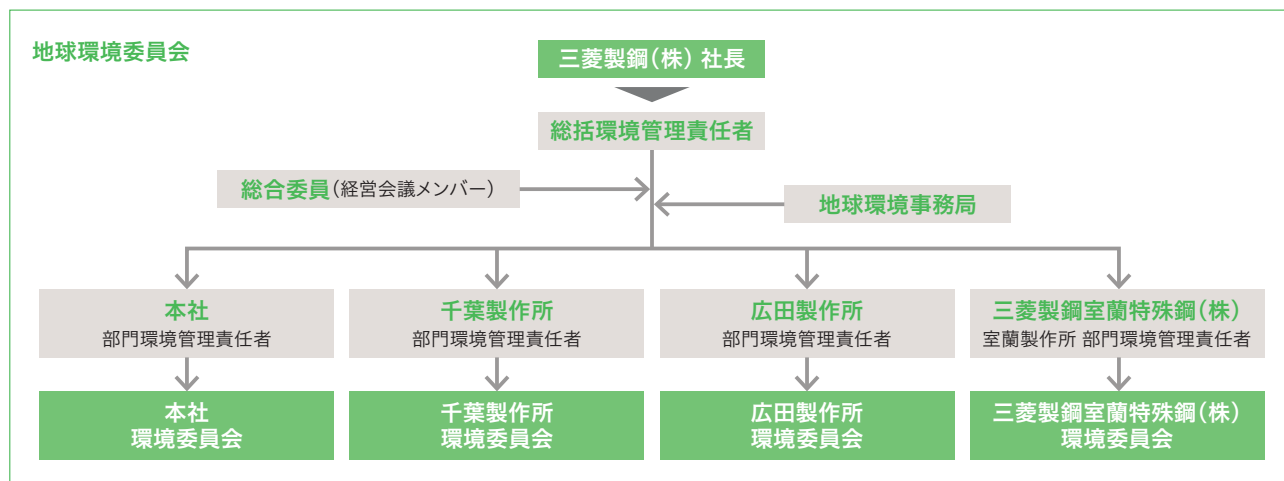
1. ものづくりを通して持続可能な社会に貢献する組織として、製品の開発・設計の段階から製造工程を含むあらゆる事業活動で環境に配慮します。
2. 環境方針に基づいて、環境目的・環境目標を設定し、定期的に見直します。
3. 事業活動のすべての領域で、汚染の予防や、持続可能な資源の利用、及び気候変動の緩和等、環境保護の活動に取り組みます。
4. 環境に関する法律や規制及び当社が同意するその他の要求事項を守ります。
5. 環境活動において、そのパフォーマンスを改善するため、PDCAサイクルを回すことにより、環境マネジメントシステムの継続的改善に努めます。
6. 環境教育、グループ内広報活動を通じて、グループ内で働くすべての人に環境方針を周知し、ステークホルダーにも開示します。

2016年3月15日改訂

■ 環境マネジメント組織

全社的組織を構築し、地球環境委員会を中心として、環境保全活動に取り組んでいます。

■ 三菱製鋼グループ環境組織図





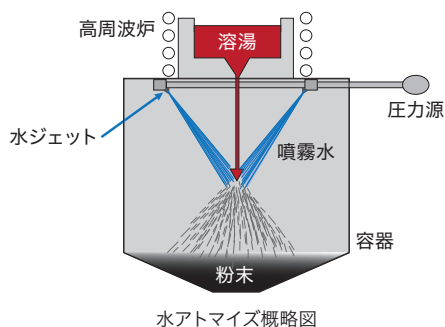
環境負荷低減への取り組み

各事業所でCO₂排出量削減や廃棄物削減の取り組みを実施しています。

■ 金属粉末製造工程における電力原単位の削減

広田製作所 粉末グループでは、金属粉末製造における溶解・アトマイズ工程にて、アトマイズ時の注湯量の調整を行い、電力原単位の削減に取り組みました。

これにより、溶解・アトマイズ工程における電力原単位が前年度比で製品重量1トン当たり約12kWhの良化となり、金属粉末製造におけるCO₂排出量を年間約151トン削減しました。



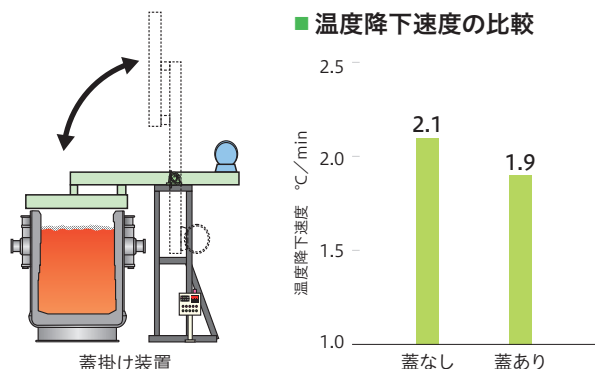
■ 取鍋蓋掛け装置設置によるLF電力使用量削減

三菱製鋼室蘭特殊鋼(株)では、不要となった取鍋予熱バーナーを改造し、取鍋蓋掛け装置を設置しました。

待機中の取鍋内容鋼を蓋掛け装置により保温することで、LF電力使用量の削減が可能となりました。

効果として、蓋掛け装置の適用により待機中の溶鋼温度降下速度は0.2℃/min改善し、LF電力使用量は22.2kWh/月削減できました。CO₂換算で約125トン/年の削減効果となります。

今後も工場のエネルギー改善を図っていきます。



■ 法改正への対応(溶接ヒュームが特定化学物質として規制対象となる)

金属アーク溶接等で発生する溶接ヒューム(粒子状物質)は、労働者に神経障害等の健康障害を及ぼす恐れがあることが明らかとなったことから、2021年4月1日に関係法令が改正・施行され、特定化学物質として規制対象となりました。三菱長崎機工(株)では、ばく露を防止するための措置を次のとおり実施しています。

1. 特定化学物質等作業主任者の選任

「特定化学物質及び四アルキル鉛等作業主任者技能講習」を修了した者のうちから作業主任者を選任し掲示しました。

2. 溶接ヒュームに係る特殊健康診断を実施

金属アーク溶接等の作業に従事する社員全員に実施しました。今後も6か月に1回、定期的に行っていきます。

3. 空气中的溶接ヒューム濃度を測定

8月に本社工場及び諫早第二工場において実施しました。(写真参照)

4. 防じんマスクのフィットテストを実施予定

濃度測定結果に応じた措置として、換気その他、ばく露防止に有効な保護具(防じんマスク)を着用するにあたり、1年に1回のフィットテストを行います。



個人サンプラーを用いた濃度測定の様子

環境データ(環境保全コスト、マテリアルフロー、PRTR・大気・水質)は以下のウェブサイトに掲載しています。

<https://www.mitsubishisteel.co.jp/csr/environment/#anc05>





安全で快適な職場づくりのために

当社グループは、「安全は全てに優先する」という考えのもと、安全で健康的に働ける、快適な職場環境づくりを推進しています。

■安全への取り組み

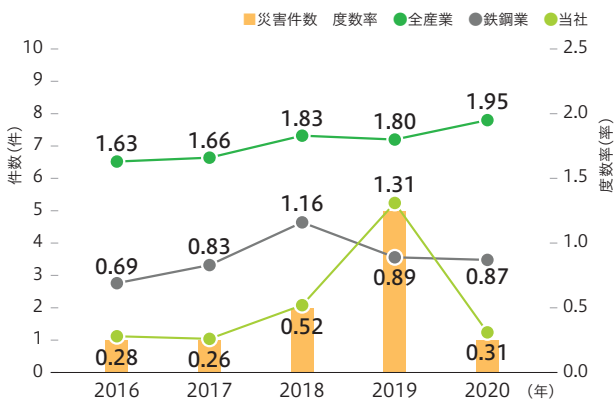
当社の現状

過去4年の被災作業者を経験年数別の傾向で見ると、過半数を熟練作業者が占めており、慣れた作業での過信によって、災害に至るケースがみられます。

当社の対策

- ①災害が発生した場合、災害発生部門と協議、意見交換を行なっています。また、他部門及び海外拠点に展開し、類似災害の防止に努めています。
- ②国内全事業所による安全担当者会議を定期的に開催しています。会議では好事例を共有するとともに、定年延長を踏まえた実態把握や問題点の抽出を行い、働く高齢者の特性により配慮した職場を目指し、意見を交わしています。

■災害度数率



※休業災害度数率(100万時間あたりの休業災害件数)
三菱製鋼(株)、三菱製鋼室蘭特殊鋼(株)、三菱長崎機工(株)の合計でデータを算出しています。

安全担当者会議

グループ会社を含む国内拠点の安全担当者による会議を継続的に開催しており、安全に関する意見を交わり、管理レベルの向上や情報及び問題認識の共有化などを図っています。

交通災害防止

交通災害撲滅を目指し、「人の安全」及び「車の安全」について次の内容を励行し、交通災害KYTの実施により危険感受性を向上させ、交通災害予防を図っています。

人の安全 → 運行前アルコール及び血圧のチェック、長時間運転時の休憩時間の設定、運行時の携帯電話使用禁止、余裕のある運行計画、車間距離の確保

車の安全 → 運行前点検の徹底、定期的な空気圧チェック

安全教育

三菱製鋼室蘭特殊鋼(株)では、法改正により2022年1月2日から完全施行となる墜落制止用器具使用に関して、安全衛生特別教育が必須となることから、フルハーネス型を用いて、社内安全衛生教育を実施しています。



安全教育の様子

■働きやすい職場環境づくり

人権の尊重について

当社は、「三菱製鋼グループ行動規範」で「三菱製鋼グループは、人権・人格・個性と多様性を尊重し差別を行ってはならない。また、三菱製鋼グループは、従業員を尊重し安全で働きやすい職場環境を確保するとともに、企業活力の維持・向上を図らなければならない。」と定め、人権を尊重し、個人の能力が最大限に発揮できる職場環境づくりを進めています。

ハラスメント対策

ハラスメント対策が法制化、強化されています。さまざまなハラスメントを防止するため、ハラスメント規程の改訂、社内誌や項目ポイントをまとめたNEWS LETTERの発信など啓発活動をしています。また、管理職や事務所スタッフを対象とした研修等により理解促進に努めています。

働き方改革

●働く場所と時間の柔軟化推進

当社は、コアタイムのないフレックスタイム制度を導入しており、メリハリをつけて時間を有効活用することを推進しています。今後はフレックス職場の拡大やオフィスワークとリモートワークのバランスを取りながら、多様な



働き方の実現に取り組んでいきます。

● 在宅勤務

新型コロナウイルス感染拡大や東京オリンピック・パラリンピック開催に伴い、本社部門（事務所スタッフ）の在宅勤務が急速に普及しました。ICT環境及び運用ルールに基づき、アフターコロナの働き方として在宅勤務だけではなくテレワーク全般の制度や環境整備を進めています。

● Microsoft Teams活用

国内外の働く場所を問わず多様な働き方ができるコミュニケーションツールとしてTeamsを活用しました。ガイドライン（使用ルールや活用推奨等）を作成し、ツールを用いた働き方の提案、定着化に取り組んでいます。

育児休業制度 利用促進

多様な働き方を支援するため育児休業期間の延長や短時間勤務対象者拡大、一時保育利用補助等の制度面を充実させました。また、利用者には育児休業制度や手続き、スケジュールについてまとめた資料を配布、不安を軽減し各種制度が利用しやすいようにしています。

■ 育児休業規程

休業期間	最長で子が3歳になった年度の年度末まで、繰り下げ可
育児休業を希望しない場合の取り扱い	子が3歳まで、申出により時間外労働免除等の措置
子の看護休暇	子が小学校3年生まで、1人の場合5日／年、2人以上の場合10日／年を限度
所定労働時間の短縮	子が小学校3年生まで、所定労働時間を6時間／日（時間帯は都度調整）
時間外労働の免除	子が3歳まで、時間外労働を免除
時間外労働の制限	子が小学校就学前まで、24時間／月、150時間／年を限度
育児のための深夜業の制限	子が小学校就学前まで、原則深夜労働を免除

社員の健康

当社グループは経営理念において「人を活かす経営」を掲げ、多様な人材が活躍できるとともに働きやすく活気に満ちた職場環境づくりに努めています。また、従業員が心身ともに健康であることが重要と位置付け、従業員の健康確保を推進するため、健康経営にも積極的に取り組みます。今後も健康づくりのための環境整備を行い、従業員の健康の保持増進に向けた活動を推進します。

■ 人材教育

企業の持続的成長の源泉は人材であるとの認識から、人材の育成と活用に注力し、成長と自己実現を実感できる企業を目指すため、2021年4月に、教育体系の構築、企画・運営を専門で行う人材開発グループを新設しました。

人材開発グループでは、人材育成を抜本的に強化するため、役員、従業員を対象とした人材育成に関するアンケート調査を実施し、当社課題の明確化を進めています。

また、人材育成方針の策定をすすめ、社内風土や意識改革を進める仕掛けづくり、教育体系の構築に取り組んでいます。

管理職の人材育成

● 管理職向け評価者研修を実施

2022年4月から適用となる処遇制度一部改訂に伴い、評価の意義と重要性を再認識するために、評価に特化した研修を実施しました。

目標や課題は上司と部下が常に共有し、対話に基づいて目標設定を行い、上司と部下のコミュニケーション活性化により、信頼関係を築いていくことを目的としています。

当初予定していた対面研修は、コロナ禍を鑑み、一部オンラインに切り替えて実施しました。オンライン研修にすることで、普段コミュニケーションをとる機会が少ない他事業、国内・海外各拠点の社員が集まることなく同時に受講可能となり、コミュニケーションの活性化にもつながりました。

今後、部下育成のためにも、管理者としての役割と責任を正しく理解し、業務遂行に求められるマネジメントスキルや知識習得のため、管理職教育に一層力を入れていきます。



オンライン研修の様子

若手社員育成に関する取り組み

●若手社員向け研修

入社2～4年の若手社員を対象とした主体性発揮研修を実施しました。

この研修では、成果を出すために、主体性の考え方を理解するだけでなく、モチベーションをコントロールすることで目的意識と目標意識によって主体性を発揮する基本を学びました。

今後も、定期的実施していきます。

●エルダー制度

エルダー制度は新入社員に対して行われるOJT教育の一つであり、当社では、入社1～3年目の新入社員には実際に仕事を共にする先輩社員をエルダーとして任命して

います。これは、実務の指導をはじめ、職場、生活における精神的ケアも含めてサポートすることにより、新入社員の早期成長を目的としています。

また、エルダーには、教育係となることで自身の成長を図ることになるため、エルダーとしての強み・弱みの把握、改善を目的に、エルダー研修を実施しました。

コロナ禍において、テレワークの推奨もあり、社員同士のコミュニケーション機会が減る中で、新入社員の良き相談相手となるため、「傾聴力」「質問力」「心情理解」といったコミュニケーション能力を高め、エルダーとして新人の不安解消、モチベーション向上ができるようになることを学びました。エルダー制度は、新人への支援を通じて、自分の仕事の仕方、キャリア形成について見直す機会となります。

■教育体系(事技系統)

		共通研修	昇格要件研修	選抜研修	個別課題研修(全社)	自己啓発
管理職	参与 フェロー！	経営戦略研修 新任部長研修		外部研修 管理職語学研修		
	参事 17年目	ビジネスリーダー研修 新任管理職研修	部下育成研修 組織の効率化研修	駐在員赴任前研修 他社交流研修	コンプライアンス・ダイバーシティ・人権啓発研修 安全衛生研修 IT・デジタル研修 セカンドキャリア・ライフプラン研修	
一般	主任格 12年目	マネジメント研修 新任主任研修	上司の補佐研修 リスクマネジメント研修			階層別ビジネススキル研修 語学研修・Eラーニング・資格取得
	中堅社員 5年目	7年次研修 エルダー研修	仕事の進め方研修 企画力・問題解決力研修 プレゼンテーション研修	若手海外研修派遣 国内留学	OJT 女性向けキャリア研修 特殊鋼販売技師	
	若手・新入社員 3年目 1年目	若手主体性発揮研修 エルダー制度 技師論発表会 フォローアップ研修 新入社員研修	ビジネス基礎研修 コミュニケーション研修 論理思考研修			



プロフェッショナル人材の育成

● 国内留学制度

当社は、国内留学派遣制度の一環として、働きながら博士号取得を目指す社員に対して、社会人ドクター支援制度を設けました。2020年度は1名が博士号を取得しました。今後もプロフェッショナル人材の育成に注力していきます。

社会人ドクター支援制度で博士学位を取得

今回、社会人ドクター支援制度を利用して、会社に籍を置き、働きながら大学に通い、博士号の取得を目指しました。

当初は、専門的な知識が乏しい状況で、日常業務と研究活動を両立することに不安を抱いていましたが、会社からの支援もあり、博士号(工学)を取得することができました。

在学期間中、当社海外工場での開発トライアルや客先評価業務などで

一時的に研究活動を中断する時もありましたが、グループ内での業務分担や指導教官とオンラインで相談できる環境も整備されていたことで円滑に学会発表、論文投稿の準備を進めることができました。研究活動を通して、多くの専門家と議論する機会が得られ、幅広い知識と深い探求心を身につけることができ、研究者として一回り成長できたと感じております。

今回の社会人ドクター支援制度で培った知識・経験を当社製品に活かすとともに、日本のものづくりの発展に貢献していく所存です。



技術開発センター
研究第一グループ
山崎 智裕

● 産学連携により研究開発を強化

当社では、2016年に設立された技術開発センターが中心となり、産学連携による研究開発に積極的に取り組んでおります。2021年度は5つの大学と共同研究を実行中で、その研究内容は、自動車懸架用ばねの軽量化に関するもの、お客様のエネルギーやコスト削減に関するもの、品質管理向上に関するもの、将来を見据えたカーボンニュートラルに関するものなど、幅広いものになっております。連携大学との共同研究により、学会への論文投稿・発表のみならず、博士学位取得(社会人ドクター)や特許出願などの成果も得られています。

コロナ禍により、現在各大学とは交流が難しい状態ですが、以前は工場・研究室の相互見学交流や大学の先生を招いての講演会、長期インターンシップを実施し、研究室からの採用も進んでおります。

また、一般社団法人日本鉄鋼協会が主催する「企業経営幹部による大学講義」に参画し、特殊鋼の使用例、その製造プロセス、当社の事業や開発事例等をテーマに大学生に向けた講義を行っています。引き続き産学連携により社会に貢献していきたいと考えます。



リモートによる大学特別講義の様子

● デジタル改革に向けた研修

役員を対象に、DX(デジタルトランスフォーメーション)についての研修を実施し、DXの知見を深め当社の方向性について共通認識を持つためのプログラムを開催しました。昨今の課題対応に向けた知見獲得と次世代育成を目的とした教育研修を引き続き実施しています。

また、システム部が主体となり、2019年から従業員にむけて、業務の効率化を目的としたRPA研修を実施しており、この研修により業務改善が進んでいます。

今後、DX人材の基盤強化を図るべく、デジタル・リテラシーの向上、DX人材育成のための研修を実施していきます。

● 自己啓発支援

当社は、自己啓発の教育ツールとして、Eラーニングを導入しています。スマートフォンの利用にも対応しており、時間や場所に拘束されずに自由に学習することができます。語学学習、メンタルヘルス等のマネジメント系のほか、技術・技能に関する知識やパソコンの実務知識まで、幅広いカリキュラムの中から任意のコースを選択し受講することができます。受講を促すための継続的な取り組みとして、事務局が定期的にEラーニング通信を発行し利用を促進しています。

また、公的資格を取得する意欲及び自己啓発意欲を向上させるための一助として、公的資格取得報奨制度を定めています。従業員が公的資格を取得した場合は、資格の種類に応じた金額の報奨金の支給を受けることができます。簿記検定や産業カウンセラー、電気工事士、クレーン運転士等、幅広い種類の資格が対象となっており、2021年度は、IT関連の資格を拡充しました。今後、スキリングにも注力していきます。



お客様満足の上



当社グループは、営業・製造・品質保証部門が一体となって、お客様の満足と信頼を得られる製品を提供し続けることで、社会の発展に貢献します。

■ 品質向上への取り組み

高纯净度鋼の品質評価、製造へのフィードバック

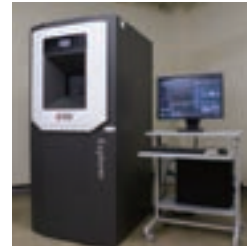
自動車、鉄道、産業機械、家電等、あらゆる回転体に使用されている軸受や歯車に代表される高硬度材料において、長寿命（疲労寿命の向上）が求められます。鋼中に存在する非金属介在物（主に酸化物系介在物）は応力集中源となり、疲労寿命が低下する要因となります。従って、非金属介在物の大きさや数量を低減する高纯净度鋼化への取り組みが継続的に行われています。

非金属介在物の低減には、原料～溶解～精錬～製造に至る一連の製造プロセスの最適化が必要となります。当社では、高纯净度鋼造り込み技術のさらなる改善のため、製造された鋼の品質評価を最新鋭の装置を用いて実施し、その結果を製造にフィードバックすることで、非金

属介在物の極小・極少化を進めています。主な品質評価として以下のものがあげられます。

- 極値統計法による推定最大介在物径評価
- 介在物自動測定装置による介在物評価（大きさ、数量、組成）
- 高周波超音波探傷器による介在物評価（大きさ、数量）
- 転動疲労試験による疲労寿命評価

今後も継続して高纯净度鋼の造り込み技術を改善し、品質向上に努めてまいります。



介在物自動測定装置



転動疲労試験機

お取引先様とともに



当社では、お取引先様をはじめとするステークホルダーの皆様から信頼され、選ばれる企業であるため、調達活動においても企業の社会的責任を果たします。

三菱製鋼グループ資材基本方針

当社は、次の3つの基本方針に基づき、資材調達活動を推進します。

1. 公正・公平な取引

当社はすべての取引に公正・公平な機会を提供します。お取引先様の選定にあたっては、品質、原価、技術、納期など総合的かつ公正に評価したうえで、誠実に選定を行います。

2. お取引先様とのパートナーシップ構築

当社は信頼と協力のもとに、共存共栄しあえる真のパートナーシップの実現を目指します。

3. お取引先様の機密情報・知的財産・資産等の適正管理

当社は資材調達活動を実行するにあたり、お取引先様の機密情報・知的財産・資産等を適正に管理し、保護します。

■ CSR調達の推進

当社では、次の4つのCSR調達を推進しており、お取引先様にもご理解とご協力をお願いしています。

1. 法令・社会規範の遵守

企業倫理を守り、各国の法律・法令を遵守した企業活動を行います。

2. 地球環境への配慮

環境負荷の少ないグリーン調達の推進と、有害化学物質の管理、CO₂削減を徹底します。

3. 人権・労働安全衛生への配慮

基本的人権を尊重するとともに、あらゆる差別・児童労働並びに強制労働を禁止します。また、労働環境の整備、安全衛生への配慮を行います。

4. 製品安全・QCDの確保

製品価値の維持・向上のため、安全とQCD(品質・価格・納期)を確保した資材調達活動を推進します。



■ グローバルなお取引先様との 公正な取引と法令順守

当社では、国内外を問わず調達情報を提供し、公正な取引の機会を提供します。

国内調達取引に関連の深い下請法の遵守を目的とし、三菱製鋼グループの下請法内部相互監査を実施し、遵守状況を確認しております。また、毎年社内関係者への下請法教育を開催し、身近で違反しやすい法である下請法違反の予防を図っています。

パートナーシップ構築宣言

当社は、内閣府や経済産業省などが参画する「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」の趣旨に賛同し、10月26日、「パートナーシップ構築宣言」を公表しました。

サプライチェーンの取引先や価値創造を図る事業者の皆さまとの連携・共存共栄を進めることで、新たなパートナーシップの構築を目指します。



■ CSRアンケートの実施

当社は事業活動に関わるお取引先様を含めたサプライチェーン全体でCSRに取り組む、CSR調達を推進しています。当社の調達方針をご理解いただくため、お取引先様にCSR調達に関するアンケートにご協力いただき、お取引先様のCSR活動の推進にご理解とご協力をお願いしています。

■ グリーン調達の取り組み

当社ではCO₂削減等を通じて地球環境を保護するため、リサイクル品や低環境負荷品を優先的に採用します。また、環境保護活動に貢献できる製品やサービスのご提案も積極的にお受けします。

お取引先様をはじめとするさまざまなステークホルダーの皆様と連携し、武装勢力の資金源となり、人権侵害や紛争を助長している懸念がある紛争鉱物については、使用していないことを確認しています。

株主・投資家とともに



当社は、「三菱製鋼グループ企業行動指針」及び「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」に基づき、株主・投資家に対して公平かつ適時適切な情報開示を積極的に行います。また、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主・投資家との間で建設的な対話を行います。

株主・投資家とのコミュニケーション

当社では、企業価値のさらなる向上を図るとともに、株主・投資家の皆様に長期的にご支援いただくため、IR・SR活動を通じた、適時適切な情報開示及びコミュニケーションの充実に努めています。

株主の皆様には、昨年に引き続き新型コロナウイルス感染回避のため、当日の来場自粛をお願いした第97回定時株主総会の映像を当社ウェブサイトに3ヶ月間掲載^①し、御覧いただけるようにいたしました。当社ウェブサイトには、パンフレット等の静止画では伝わりづらい各事業の製品やものづくりを、より理解いただくため制作した「三菱製鋼グループ会社紹介ビデオ」も掲載^②しています。

また、定期的に機関投資家や株主の方との面談を行っており、株主・投資家の皆様からいただいたご意見は速やかに経営トップをはじめとする経営陣へフィードバックを行い、経営に反映させる体制を取っています。

証券アナリストや機関投資家の方に向けては、年2回の決算説明会を実施しています。新型コロナウイルス感染拡大の影響により、昨年は開催の中止を余儀なくされましたが、本年5月には、ウェブシステム(Microsoft Teams)を活用し、説明会^③を実施しました。

今後すべてのステークホルダーの皆様から正しい理解と信頼を得るために、情報開示を積極的に行い、さらなる対話機会の創出と公平かつ適時適切な情報開示の充実に努めてまいります。



① 第97回定時株主総会の映像をウェブサイトに掲載



② 三菱製鋼グループ会社紹介ビデオ掲載



③ ウェブシステムを活用した決算説明会



<https://www.mitsubishisteel.co.jp/video/>

地域・社会貢献

地域の一員として、さまざまな社会・地域貢献活動に取り組むとともに、積極的なコミュニケーションを通して社会との共生を目指します。

ボランティア活動

■ 社員参加の慈善活動を実施(北米)①②

MSSC CANADA INC. (カナダ) では、クリスマスに向けた慈善活動の一環として、地元のグッド・フェローズ団体におもちゃを寄付しています。クリスマスの日におもちゃを貰えない子どもがいなくなるようにとの願いを込めて始められたこの活動は、多くの社員の善意で20年以上続いています。また、社内募金と会社の寄付金で赤い羽根の中央共同募金と提携しているユナイテッドウェイ・ワールドワイド(国際共同募金会)の地域支部にも寄付を行っています。

MSSC INC. (米国) では、自宅にあるビニール袋やスーパーマーケット等の買い物袋を材料に、ホームレスの人々が横になれるマット(敷物)をつくり、地域のホームレスの人々への支援とともに、環境保護のためにできる取り組みとして活動しています。(マットづくりの活動は、2020年度以降コロナ禍のため休止中です)



マット制作の様子



完成したマット

■ 学校への寄付(タイ・中国)③④

MSM (THAILAND) CO., LTD. (タイ) では、貧しい家庭の子どもたちが通う学校へ毎年9月に寄付を行い、学生の援助を続けています。

また、寧波菱鋼彈簧有限公司(中国)では、市から補助金が下りない出稼ぎ労働者の子供たちが通う小学校に、同社労働組合から3名分の学費と文房具の寄付を2016年から続けています。



タイで寄付



中国で学費と文房具の寄付

■ 子供たちの支援プロジェクトに参加(フィリピン)

MSM Philippines Mfg. Inc. (フィリピン) では、工業団地の会員として、マニラ工場のあるラグナ州カランバ市が小中学生の自宅を戸別訪問し、さまざまな家庭事情により文房具など学校用具を用意できない子供たちの支援を行う活動に参加し、文房具と食料を支援しました。

■ 地域住民へお米を寄付(インド)⑤

MSM SPRING INDIA PVT. LTD. (インド) では、2021年4月に新型コロナウイルス感染症拡大のためロックダウンとなり、食料調達が困難になった会社周辺の地域住民に、お米の寄付を行いました。



コロナ禍でお米を寄付

■ 生活・衛生用品の提供や蚊の駆除を実施(インドネシア)⑥⑦

PT.JATIM TAMAN STEEL MFG. (インドネシア) では、新型コロナウイルス対策として、近隣住民の方へ米や砂糖、マスクやアルコール消毒液等を寄付しました。

また、蚊を媒体としたデング熱の発症を未然に防ぐため、毎年蚊の駆除を実施しています。



インドネシアで蚊の駆除



インドネシアで食糧配布



■ アジアの子供たちへ絵本を届ける運動⁸

アジアの子どもたちへの教育支援活動を行っている公益社団法人シャンティ国際ボランティア会の「絵本を届ける運動」に賛同し、2013年度より活動を行っています。貧困や紛争地域で経済的・社会的に教育が困難な子どもたちを支援するために、図書が不足している各国へ、現地の言葉に翻訳したシールを貼った絵本を届けています。当社では有志社員のほか、当社CSR活動の一環として新入社員研修でも「絵本を届ける運動」の活動状況の説明と訳文シールを貼る作業を行っています。



現地の言葉に翻訳したシールを絵本に貼る作業

■ 日本赤十字社長崎県支部から「銀色有功章」を授与される

三菱長崎機工(株)は、2020年9月に、日本赤十字社長崎県支部から「銀色有功章」を授与されました。この表彰は、赤十字活動資金に多額の協力をした個人や法人を対象に与えられます。

地域の皆様との交流

■ 近隣住民の皆さま向けの工場見学会

広田製作所では、ご要望に応じて近隣住民の皆さま向けに工場見学会を開催しています。見学会では、当社の会社概要や製造工程、環境対策について説明し、ご質問にもお答えしました。近隣住民の皆さまに当社について知っていただける機会となります。^{9 10}



広田製作所 工場見学



所長による説明

MSSC Ahle GmbH (ドイツ) では、地元の商工会主催による地域住民向けの工場見学会を数社合同で行っています。見学者の年齢制限は特に無く、参加者はバスで移動し、1台あたり2社の工場を見学して回ります。各企業は地域と共存して企業運営を行っていることをアピールします。¹¹
(2020年度はコロナ禍のため中止となりました。)



MSSC Ahle GmbH(ドイツ) 工場見学会

■ 地域防災への協力

千葉製作所と三菱長崎機工(株)は、消防団への協力事業所として各自治体から認定を継続して受けています。この制度は、地域での災害発生時に、消防団員として登録している従業員を派遣し、災害の早急な収束に協力するものです。

地域企業の責任として自治体と連携し、地域の防災体制がより一層充実することを目指しています。

■ 三菱製鋼長崎製鋼所原爆殉職者慰霊祭¹²

長崎県長崎市にあった、旧三菱製鋼長崎製鋼所で勤務中に原爆で殉職された1,400名以上の諸先輩方の慰霊祭を、毎年8月9日に実施しております。ご遺族代表や長崎製鋼所OB、当社役員、三菱長崎機工(株)社長、役員等が参列しました。

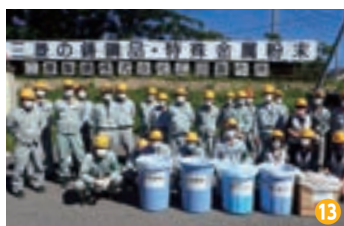


三菱製鋼長崎製鋼所原爆殉職者慰霊祭

■ 近隣地域清掃活動に参加^{13 14}

広田製作所では、春と秋に構内と工場周辺地域の美化活動を行っています。三菱長崎機工(株)では、3月に工場周辺の清掃活動を行いました。菱鋼運輸(株)(千葉県市川市)では、塩浜地区地域づくり協議会の近隣地域清掃活動に参加しております。

(菱鋼運輸(株)では、2020年度はコロナ禍で活動自粛となりました。)



広田製作所での近隣地域清掃活動



三菱長崎機工(株)での近隣地域清掃活動

■ 八幡臨海まつり¹⁵

千葉製作所では、地元町会、商店会をはじめとする諸団体と八幡臨海部町会連合会に所属する地元企業群とが一体となって開催される「八幡臨海まつり」に参加しています。まつりの企画運営や模擬店の出店などを通して、地域とのコミュニケーションを図っています。

(2020年度はコロナ禍のため中止となりました。)



八幡臨海まつり

■ 納涼盆踊り大会¹⁶

広田製作所では、毎年8月に納涼盆踊り大会を開催しています。広田製作所従業員や協力会社の方だけではなく、近隣住民の方々にも参加いただき、大いに賑わいます。

(2020年度はコロナ禍のため中止となりました。)



納涼盆踊り大会

■ 大運動会¹⁷

三菱長崎機工(株)では、年に一度体育文化活動として従業員やその家族が参加可能なソフトボール大会を実施しています。2019年度は従業員の家族も積極的に参加できる「大運動会」を開催し、スポーツで親睦を深めました。

(2020年度はコロナ禍のため中止となりました。)



大運動会

■ 輪西神社例大祭に参加¹⁸

北海道室蘭市では、地元輪西の商店街、町会と地元企業が一体となって7月に「輪西神社例大祭」が行われます。三菱製鋼室蘭特殊鋼(株)は、この祭りに参加し、神輿渡御で所長が袷姿で街を練り歩き、地域とのコミュニケーションを図っています。(2020年度はコロナ禍のため中止となりました。)



輪西神社例大祭

■ むろらん港まつりに協賛

三菱製鋼室蘭特殊鋼(株)は、室蘭最大のお祭り「むろらん港まつり」に協賛しています。納涼花火大会をはじめ、総参加市民おどりや室蘭ねりこみなど、さまざまな催しが繰り広げられます。

(2020年度はコロナ禍のため中止となりました。)

■ ドイツの高校生に工場見学会を実施¹⁹

MSSC Ahle GmbH (ドイツ) では、電気金属産業の雇用促進をサポートするケルン電気金属産業雇用者協会と共同で、高校生を対象とし、工場見学会を実施しました。若い世代に電気金属業界へ関心を持ってもらうことが目的です。地域モデル企業として金属加工系の職種について知ってもらう機会となりました。



工場見学会

■ ながさきエコライフ・ウィークへの取り組みに参加

三菱長崎機工(株)では、長崎市が取り組む「ながさきエコライフ・ウィーク」に社員57名が参加し、エコドライブや交通機関の利用、昼休みの消灯など各自エコ活動を実施し、CO₂削減につなげる運動を行いました。長崎市では2010年から、市民総参加の継続的な環境行動の実践を目指して「長崎エコライフ」の取り組みを進めています。市民のエコ行動を推進するため、2020年12月5日から1週間、『エコライフ・ウィーク』を設け、市民の皆さんに家庭や職場、学校などいろいろな場所で、普段の生活の中で身近にできるCO₂削減に取り組みました。



コーポレート・ガバナンス(企業統治)

当社グループは、いかなる経営環境の変化にも対応できる企業体質の確立を重要課題と認識し、競争力のある事業の育成を通じて、持続的かつグローバルに発展することを経営の基本方針としております。このためには、コーポレート・ガバナンスを充実させて迅速かつ合理的に経営の意思決定をし、チェック機能を確保することが重要と認識しています。

■ コーポレート・ガバナンス体制

当社は、社会的責任を果たし、社会から信頼される企業を目指すため、「経営理念」、「三菱製鋼グループ企業行動指針」及び「三菱製鋼グループ行動規範」を定めるとともに、より実効的なコーポレート・ガバナンスを追求しその充実に取り組むことを「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」に規定し、「取締役会制度と監査役会制度の機能強化」と「経営会議による業務執行の審議並びに法令遵守・危機管理強化」に重点を置く体制としております。

また、取締役会の下部機関として、独立社外取締役間の情報交換と認識共有等を目的としたガバナンス委員会を設置し、当社の事業及びガバナンスに関する事項等に関し自由な議論を行うことにより、取締役会による業務執行の監督機能を強化しております。また、取締役の指名・報酬の決定について、取締役会が独立社外取締役をメンバーとするガバナンス委員会へ諮問をし、同委員会の答申を経ており、取締役の指名・報酬に係る取締役会の機能の客観性・透明性の向上を図っております。

■ 2021年6月より役員体制を変更

- 執行役員制度を導入
- 取締役会における社外取締役比率1/3以上へ
- 取締役の任期を2年→1年に短縮

当社では、2021年6月より、迅速な意思決定の実現と牽制機能の充実を図り経営監督機能の一層の強化と中長期的な方向性の決定に、より注力できる体制とし、また、あわせて業務に精通した有能な人材に業務執行を委任することで計画的に経営人材の育成を図ることを目的として「執行役員制度」を導入しております。

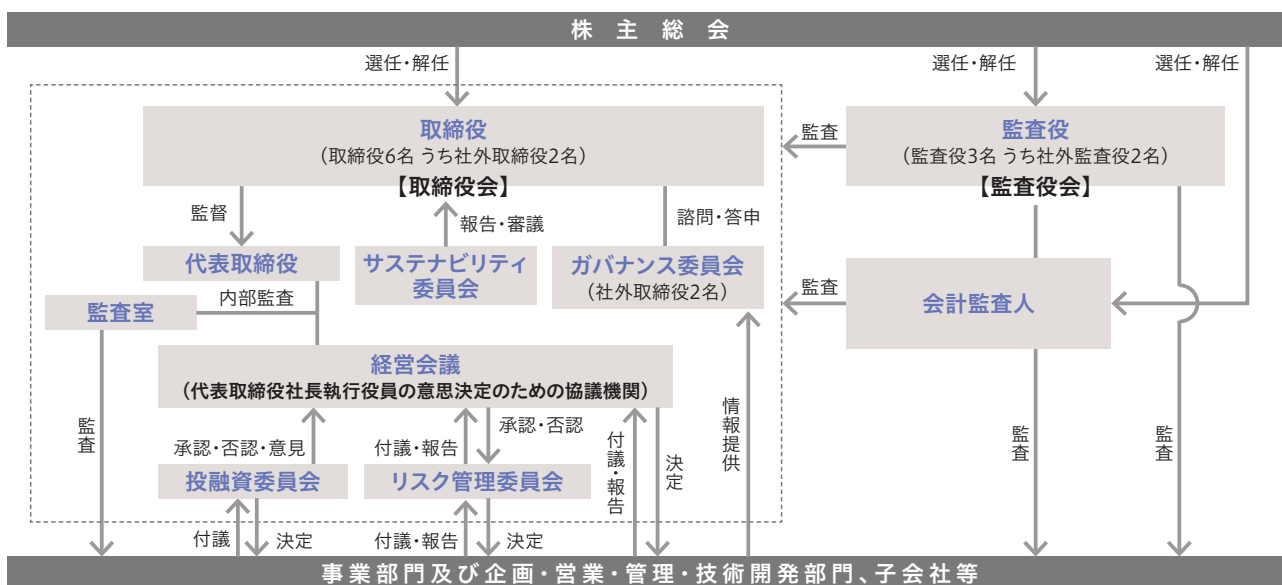
執行役員制度の導入に伴い、取締役の人数を減員し、取締役会に占める社外取締役の比率を1/3以上としたことで、社外取締役による牽制機能を強化いたしました。

また、今回の体制変更にあわせて、取締役の経営責任を明確にし、経営環境の変化に迅速に対応できる経営体制を構築するため、取締役の任期を2年から1年に短縮いたしました。

「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」は当社ウェブサイトに掲載しています。
<https://www.mitsubishisteel.co.jp/ir/governance-policy/>



■ コーポレート・ガバナンス体制図



コンプライアンス

当社グループは、「三菱製鋼グループ企業行動指針」に示すとおり、法令、社会規範を遵守した企業活動を行っています。

■ コンプライアンス体制の強化

当社グループでは、グループ会社共通で適用する「コンプライアンス基本規則」に基づき、各拠点・子会社にコンプライアンス責任者を任命し、コンプライアンス統括責任者（リスク管理室担当役員）と連携しながら体制強化に努めています。コンプライアンス統括部署であるリスク管理室は定期的に各コンプライアンス責任者と情報交換を行い、コンプライアンス施策の立案・運用を実施しています。

■ コンプライアンスの取り組み

重大コンプライアンスリスクの対応

当社は贈収賄やカルテル、品質偽装などの重大なコンプライアンスリスクに関し、以下の施策を検討・実施しており、これらの運用を通じて国内外においてコンプライアンス違反防止の強化を図っています。

- 独占禁止法遵守規程の制定・運用
- 贈賄防止対応ガイドライン・対応フローの制定・運用
- 品質監査規程及び品質監査マニュアルの制定・運用

コンプライアンス教育

当社グループでは、コンプライアンス教育の充実に取り組んでいます。研修では、具体的な実例を取り上げ、階層に応じた教材を使用し、ディスカッションを組み込む等の工夫をし、これまで以下のような研修を実施しました。

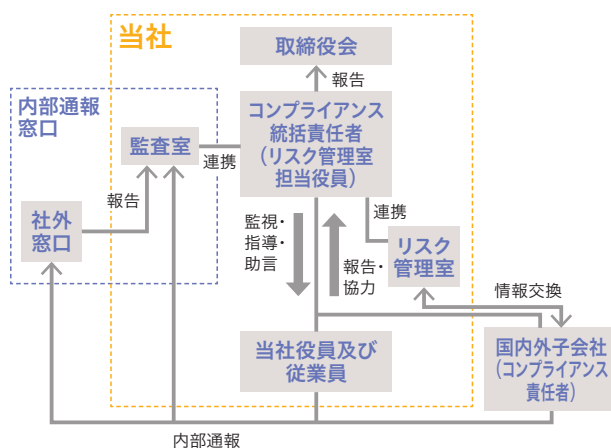
- 管理者向けハラスメント研修
- コンプライアンス責任者・営業部長向けカルテル防止研修
- 「三菱製鋼グループ行動規範」に関する階層別教育（子会社を含む国内各拠点対象）
- 品質偽装防止に関する教育（国内製造拠点 品質管理部門対象）

今後もコンプライアンス意識の一層の向上や当社グループ従業員全体への浸透に向け、継続して実施します。

コンプライアンス体制の運用状況レビュー

コンプライアンス体制の監督強化を目的に、コンプライアンス体制の運用状況に関し、定期的（1回/年）にレビューし取締役会に付議しています。

2020年度に実施したレビューの結果では、当社のコンプライアンス体制は全般として適切に運用されていることが確認されています。



■ 内部通報制度

当社グループの従業員が業務において、法令違反や不正行為、又は問題がありそうだと気づき、何らかの理由で職場内では相談しにくい場合に、職場以外の社内または社外の窓口で報告・相談を受け付ける仕組みです。通報方法として、電話・メール・FAX・郵便・書面・面談のいずれも可能とし、匿名での通報も受け付けています。また、海外子会社にも内部通報制度を導入する方針としており、これまでタイ・中国・フィリピン・インドの子会社に導入しました。



リスクマネジメント

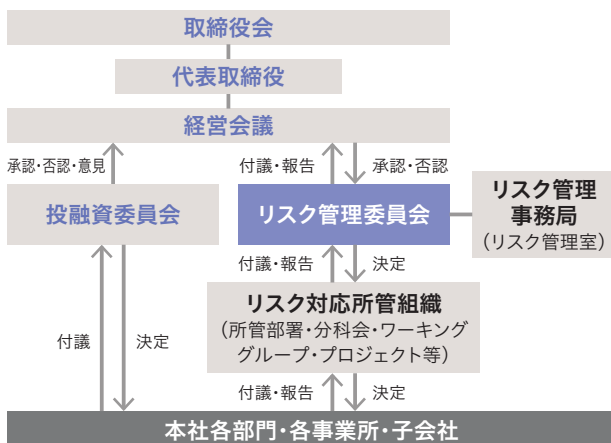
当社グループは、持続的な成長を通じて社会的責任を果たすにあたり、損失の最小化と利益の最大化を図るため、リスクの適切な把握及び管理を行っています。

■ リスク管理体制の構築

当社グループでは、事業損失の危険を伴う可能性のある問題について、中立的立場から事業計画及びリスクを精査し経営判断に資するため、企画統括部を主体とした投融资委員会を設けています。

また、国内・海外各拠点のガバナンスやコンプライアンスなどの管理面でのリスクを適切に管理するための組織として、CRO（最高リスク管理責任者）をトップとし、企画部門、管理部門の責任者で構成されるリスク管理委員会を設置し、重大リスクの選定・対策立案の推進を行っています。

■ リスク管理体制



■ 情報セキュリティ対策

当社グループは、当社経営理念及びグループ企業行動指針に基づき情報セキュリティ基本方針及び同規程を制定し、情報セキュリティ管理体制を構築することで、日々世界的に脅威を増している情報セキュリティリスクに備えています。

本対策の中心として、グループ各社、各部署の責任者からなる情報セキュリティ委員会を設置し、情報漏洩やデータ改ざん、破壊を防止するための対策や重大インシデントへの迅速な対応の推進を図り、情報セキュリティの適正な運用を横断的に統括しています。

さらに、当社グループの従業員に情報セキュリティ教育・訓練を毎年継続的に実施し、内部監査によるチェックを行うことで情報セキュリティの重要性に対する全社的な意識レベルの向上に努めています。

■ 品質偽装防止対策

当社グループでは、品質データの改ざん及び偽装防止に対する管理体制を強化するため、2020年度に品質監

査規定及び同マニュアルを制定し、リスク管理室が主体となりグループ各社の品質管理部門の内部監査を行っています。

また、品質管理の重要性の意識を高めるため、2020年度に品質管理部門の従業員へのコンプライアンス教育を実施しています。さらには検査システムの自動化・無人化技術構築の推進を図っています。

■ BCP(事業継続計画)対策

当社グループでは、災害や事故、感染症など企業経営に重大な影響を及ぼす可能性のある危機発生時に迅速な情報収集や統括的な指示が可能となるよう、危機対策統括本部設置要領を策定し、さらに各部門・事業所・子会社での対応や復旧が滞りなく行われるようBCPの策定を行っています。

また、2020年度には事業所においてBCPの机上訓練を行い、策定したBCPの検証及び見直しを行っています。今後も危機対応力の向上とBCPのブラッシュアップを目的として継続的な訓練を行っています。

■ 新型コロナウイルス感染症対策

2020年3月に、新型コロナウイルス感染症の的確な情報収集と社内への対応のスピードアップを目的として、CROを中心とした感染症対策チームを発足し、リスク管理室を事務局としてグループ全社の感染対策と対応にあたっています。

また、毎週の経営会議で社内の状況を継続的にフォローすることにより、感染者への迅速かつ適切なケアと社内への感染拡大の防止を図っています。

さらに一拠点で複数の感染者が発生した際には、拠点内の一斉消毒や全所員の抗原検査など緊急対策を行い、社内まん延を食い止め、製品製造の停滞を防止しています。

■ CRO(最高リスク管理責任者)からのメッセージ

新型コロナウイルスへの対応が最も重要なテーマとなりました。従業員の命を守り、工場の操業をストップさせないために、以下の対応を実施しています。

- ①感染者が発生した場合、工場の一斉消毒や全員の抗原検査実施
- ②本社などの従業員が、工場を訪問する際の抗原検査実施
- ③海外派遣社員は、現地でのワクチン接種が困難な場合、一時帰国のうえ実施
- ④感染者への状況確認と食糧の支援

また、コロナ禍で出張ができない状況下でも、オンラインでの監査実施などのリスク管理面の工夫を行っています。



代表取締役専務執行役員
永田 裕之

社外取締役メッセージ

変化に対応した新規事業の立ち上げに向け、 全社で決意を固める必要があります。

当社の社外取締役を務めて15年目になります。これまでを振り返ると、国内市場では特殊鋼鋼材事業とばね事業に集中し、堅実経営に徹してきましたが、海外市場では海外経験の乏しさから事業の立ち上げに手間取り、全体の収益に貢献できていない状況です。しかし米国やインドネシアなど重要市場への布石は打ちました。また、財務面や人事・労務面は大きなトラブルなく、企業としての社会的責任を遂行しています。2020年度の希望退職者募集は、初めて実施した厳しい人員削減でしたが、今期以降の固定費圧縮につながり、損益分岐点の引き下げに寄与しました。

2020年度は市場の低迷に加え、高炉改修による一過性費用の発生、海外事業の改善遅れが要因となり業績が悪化しました。海外事業について取締役会の議論では、生産体制を基本に戻って再整備すべきといった提言がありました。米国事業とインドネシア事業を早期に軌道にのせつつ、現在の売り手市場にしっかり乗り、市場・業界

の変化からチャンスをつかみ取っていくことが、業績回復のポイントになるでしょう。

中期経営計画の残り2年間は、DXなどの合理化施策によってコスト低減を図りながら、特殊鋼鋼材事業とばね事業を着

実に伸ばすことが重要です。そして、環境変化に対応した新規事業を早急に立ち上げるべく、組織体制と責任を明確化し、全社で決意を固める必要があります。

なお当社は2021年6月、取締役人数を6名に減員した新経営体制を発足し、同時に執行役員制度を導入しました。6名体制は、当社の規模を踏まえると適切と考えますが、減員による負担増のカバーに留意したいと思います。そしてアクティブ・ダイレクターたる執行役員には、その責任を認識した、意欲的で忸度のない権限行使に期待します。



取締役
高島 正之



取締役
菱川 明

生産プロセスの世界展開を通じて 海外で発揮する「ものづくり力」に期待します。

2020年度の業績悪化に最も強く影響したのは、コロナ禍による需要減退です。営業面のみならず、サプライチェーン、生産、輸送など広い範囲で社会経済活動が制約され、大きなダメージを受けました。

復活のために、コロナ禍での生産が計画に対してどれだけのギャップで遂行できたかを分析・評価し、感染が収まった時に、どこまで業績回復が見込めるかを判断することが大切です。特に海外工場では、日本以上の社会的ダメージがあり、単に数量減による低迷だけでなく、構造的にコスト悪化が継続している状況があります。外部要因＝不可抗力、内部要因＝自己責任と分類し検討する手法はありますが、外部要因の中に多くの事象を埋没させてしまうと、分析がそこで止まって、対策が不十分になる恐れがあるので注意が必要です。この点は取締役会でも指摘

しました。

当社の「ものづくり力」を海外で発揮するためには、生産プロセスの世界展開が必要です。各工場のプロセスを評価し、その中でトップランナーの手法をマニュアルに落とし込むとともに、世界の生産技術担当をマザー工場に集め、トレーニングを実施するなどの方策があります。仕組みの完成には時間を要しますが、取り組みを通じて全体の意識が向上し、早期の効果発現が期待できると思います。

これまで毎期の計画値は、単年度目標としての側面が大きかったのですが、今期の計画値は、中期経営計画の最終年度目標からバックキャストして、あるべき水準から策定しており、より良い形になったと評価しています。

今後、社外取締役として業績の回復をサポートすべく、目標と現在値のギャップを多くの指標でモニターしながら、ギャップの大きさと要因を掴んでいるか、リカバリーアクションは十分か、有効に機能しているかといったポイントを重点的にチェックしていきます。



会社情報

会社概要

会社名 三菱製鋼株式会社

本社 東京都中央区月島4丁目16番13号
Daiwa月島ビル

創業 1917年(大正6年)4月

設立 1949年(昭和24年)12月

資本金 100億3百万円(2021年3月31日現在)

代表者 代表取締役社長執行役員 佐藤 基行

売上高 978億円(連結)(2020年度)

従業員 4,163人(連結)(2021年3月31日現在)

役員一覧 (2021年6月25日現在)

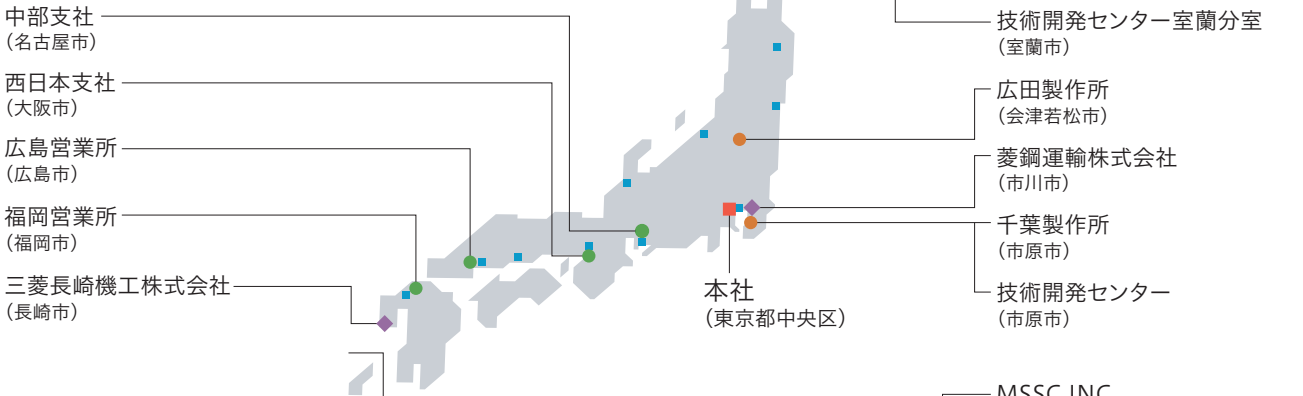
代表取締役社長執行役員	佐藤 基行	常勤監査役	坂本 泰邦
代表取締役専務執行役員	永田 裕之	常勤監査役	永井 岳司
取締役	高島 正之	監査役	中川 徹也
取締役	菱川 明		
取締役常務執行役員	山口 淳		
取締役常務執行役員	関根 博士		

(注)高島正之、菱川 明、坂本泰邦、中川徹也の4氏は会社法に定める社外役員であり、独立役員として株式会社東京証券取引所に届け出ています。

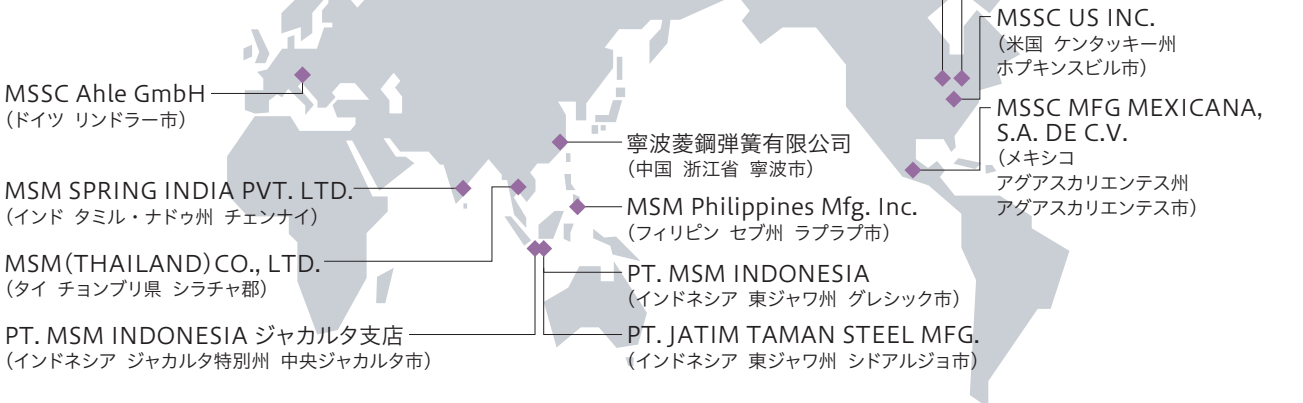
ネットワーク (国内・海外拠点)

■本社 ●事業所 ●営業拠点 ★海外事務所
■サービスセンター ◆子会社

国内拠点



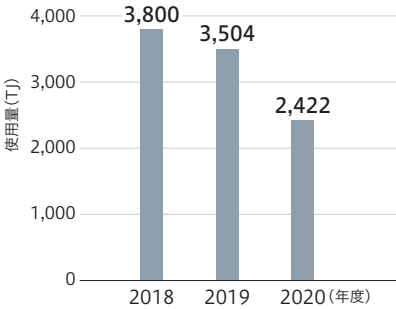
海外拠点



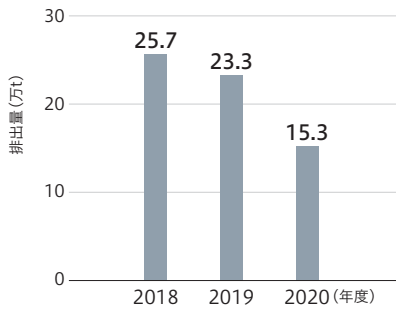
財務・非財務情報

■ 環境関連データ (三菱製鋼(株)、三菱製鋼室蘭特殊鋼(株)、三菱長崎機工(株)、菱鋼運輸(株)の国内グループ会社合計データ)

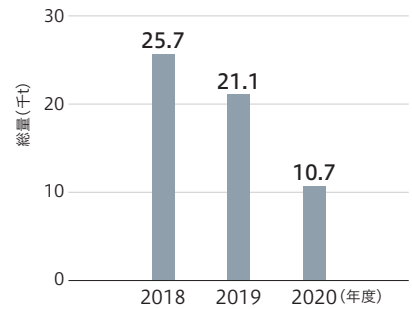
エネルギー使用量



CO₂排出量



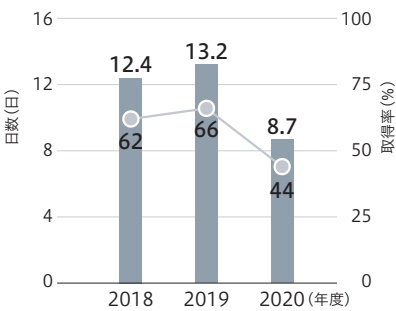
産業廃棄物総量



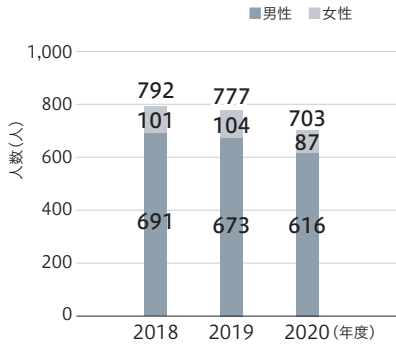
(注)2050年に向けたロードマップ(P.12)に合わせ、国内グループ会社合計データに変更しています。

■ 労務関連データ (単体)

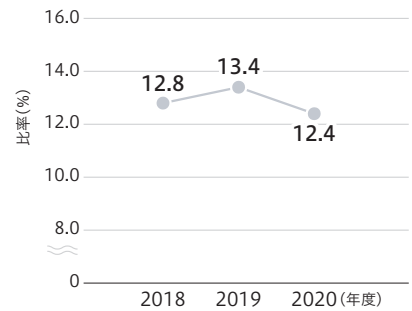
年次有給休暇取得状況



従業員数



女性従業員比率



■ 財務ハイライト (連結)

		2018年度	2019年度	2020年度
財務情報	(億円)			
	売上高	1,293	1,171	978
	営業利益	10	4	△49
	経常利益	1	△2	△55
	親会社株主に帰属する当期純利益	2	△140	△55
	設備投資(リース除く)	59	76	29
	減価償却費	44	35	32
	研究開発費	16	14	12
	営業活動によるキャッシュ・フロー	28	△9	37
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△39	△75	△28
	フリー・キャッシュ・フロー	△10	△84	9
	財務活動によるキャッシュ・フロー	△12	118	△70
総資産	1,533	1,413	1,323	
有利子負債	422	551	485	
自己資本	590	426	388	
財務指標	(%)			
	自己資本利益率(ROE)	0.5	△27.7	△13.6
	総資産利益率(ROA)	0.2	△10.0	△4.0
自己資本比率	38.5	30.1	29.4	
一株当たりデータ	(円)			
	当期純利益(EPS)	18.24	△914.56	△359.38
	純資産	3,837.65	2,769.51	2,528.35



三菱製鋼株式会社

〒 104-8550

東京都中央区月島4丁目16番13号

Daiwa月島ビル

Tel. 03-3536-3111

<https://www.mitsubishisteel.co.jp/>



ミックス
責任ある木質資源を
使用した紙
FSC® C022915



見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。

