



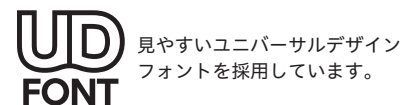
〒104-8550  
 東京都中央区月島4丁目16番13号  
 Daiwa月島ビル  
 TEL 03-3536-3111  
<https://www.mitsubishisteel.co.jp/>



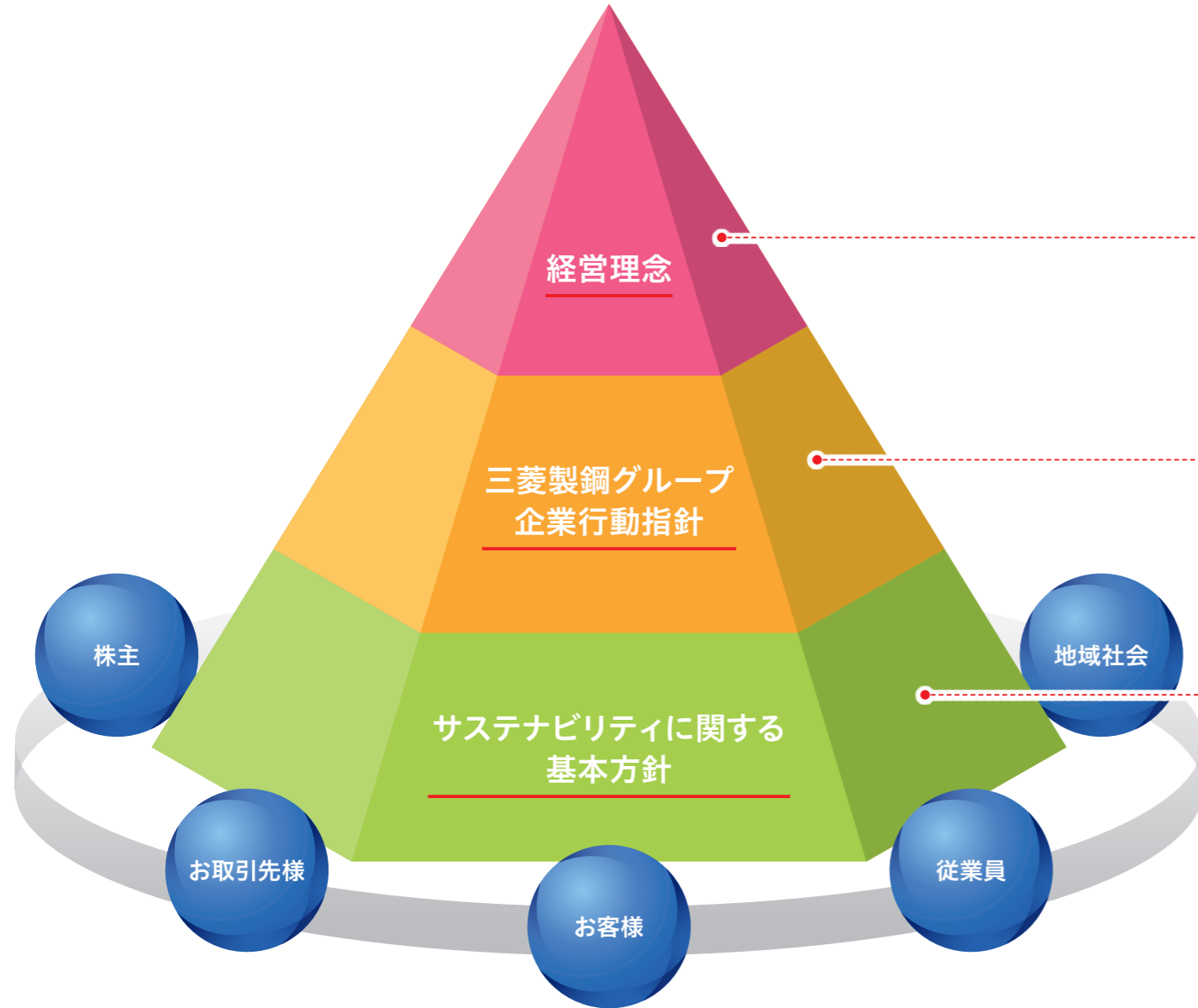
三菱製鋼 統合報告書2023



Integrated report  
**2023**



# 人を活かし、技術を活かし、 時代の波に乗り続ける企業でありたい



## 経営理念

- 1. お客さま第一** 三菱製鋼グループはお客さまに、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します。
- 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・行動規範

「三菱製鋼グループ企業行動指針・行動規範」は、当社ウェブサイトに掲載しています。  
<https://www.mitsubishisteel.co.jp/company/philosophy/>

## 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。

**E** 地球環境のために ▶P31

### 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。

**S** 社会とともに ▶P41

### 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。

**G** 持続的発展の基盤 ▶P56

活動詳細は、当社ウェブサイト「サステナビリティ」をご覧ください。  
<https://www.mitsubishisteel.co.jp/csr/>

## Contents

三菱製鋼とは	三菱製鋼が目指すもの	サステナビリティ	データセクション
01 Introduction	13 トップメッセージ	29 サステナビリティ推進体制	65 10年財務サマリー
03 History	19 新中期経営計画	30 当社の重要課題(マテリアリティ)	67 拠点一覧/ 企業情報・株式状況
05 At a Glance	23 価値創造プロセス	31 サステナビリティ経営推進に向けた取り組み	
07 三菱製鋼グループと社会との関わり	25 会長×社外取締役対談	<b>E</b> 地球環境のために	
09 セグメント別事業概況		<b>S</b> 社会とともに	
		<b>G</b> 持続的発展の基盤	

### 編集方針

当社では2012年より、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ことを目的として「CSRレポート」を作成してきましたが、ステークホルダーの方々からの要請が高まっていることも受け、今年度より、中長期計画や価値創造プロセス、財務情報等を加えた「統合報告書」として発行し、当社のサステナビリティ情報の開示拡充を図っています。

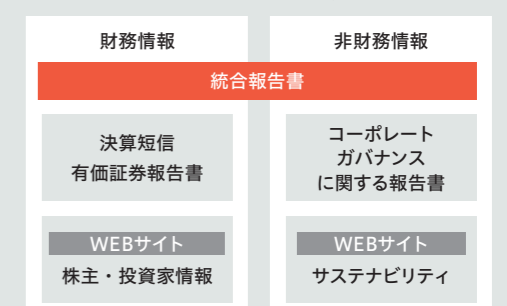
### 対象期間及び範囲

2022年度(2022年4月1日～2023年3月31日)における三菱製鋼及びグループ会社の取り組み等を掲載していますが、一部対象期間外の内容も含まれます。

### 参考にしたガイドライン

- 経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」
- IIRC「国際統合報告フレームワーク」
- 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言
- ISO 26000(社会的責任に関する手引き)

### コミュニケーションマップ



# History

## 素材から製品まで 一貫したモノづくり

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」を行うメーカーとして、「人を活かし、技術を活かし、時代の波に乗り続ける企業」となり、社会の発展に貢献していくとともに、持続的な成長と企業価値の向上を実現してまいります。



- 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。
- 1953**
  - 商号を三菱製鋼(株)と改称。
- 1949**
  - 長崎製鋼所の事業を承継。

旧三菱製鋼株式会社

旧長崎製鋼株式会社

### 事業基盤の確立

1942

両社合併し、三菱製鋼(株)となる。

1949 企業再建整備法による 決定整備計画に基づき、第二会社として 長崎製鋼(株)と 東京鋼材(株)の2社を設立。

1964

両社合併し、三菱製鋼(株)となる。

### 製造基盤の整備と技術の発展

### 持続的に成長する会社へ

旧三菱鋼材株式会社

- 1904**
  - 東京スプリング製作所創業。
- 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。

旧東京鋼材株式会社

- 1949**
  - 大島製作所・深川製鋼所及び 広田製鋼所の事業を承継。
- 1952**
  - 商号を三菱鋼材(株)と改称。
- 1965**
  - 大島製作所及び 深川製鋼所を統合し、東京製作所を設置。

- 1993**
  - 千葉製作所を新設し、東京製作所からばね事業部門を移設。
- 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)に製造を移管。

- 2014**
  - インドにMSM SPRING INDIA PVT. LTD.を設立。
- 2016**
  - 千葉製作所構内に技術開発センターを設置。
  - 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. を設立。
- 2018**
  - PT. JATIM TAMAN STEEL MFG. 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を買収し、100%子会社化。(2018年9月 社名をMSSC Ahle GmbHに変更)
- 2005**
  - 菱鋼鑄造(株)を吸収合併し、広田製作所を設置。
- 2006**
  - 中国に寧波菱鋼彈簧有限公司を設立。
  - PT. MSM INDONESIAをインドネシアに設立。



昭和初期のばね製造作業

### 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119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。

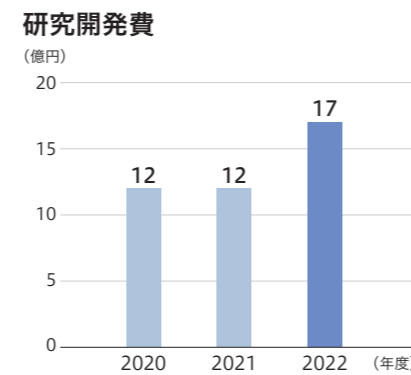
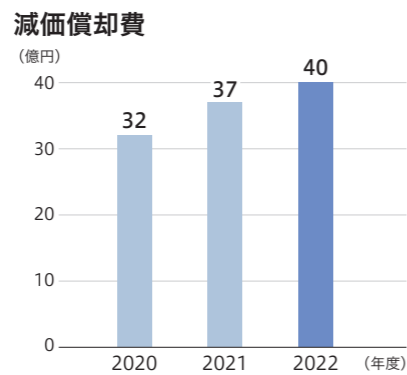
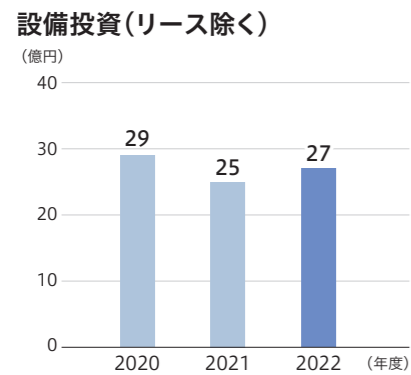
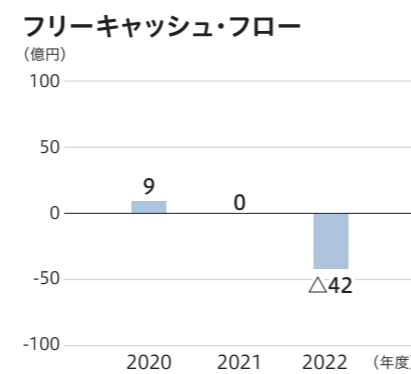
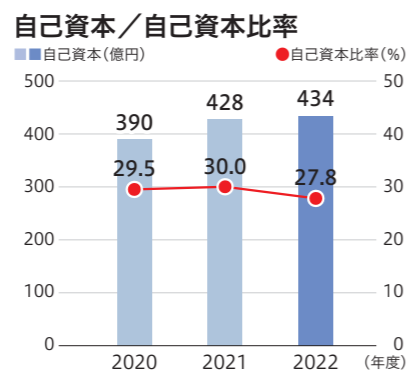
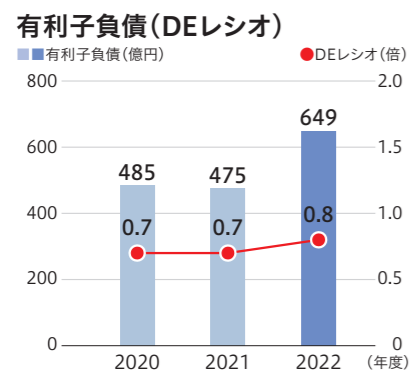
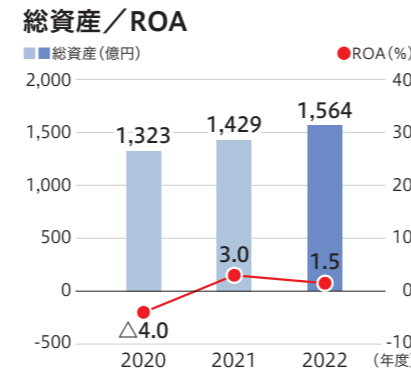
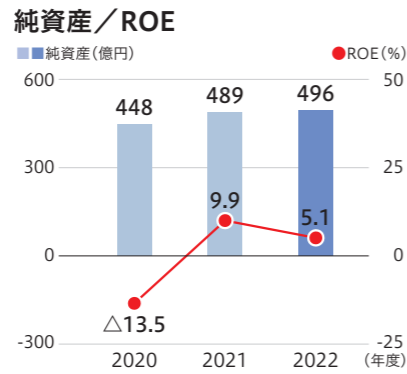
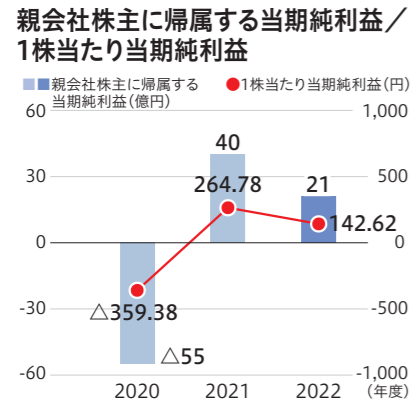
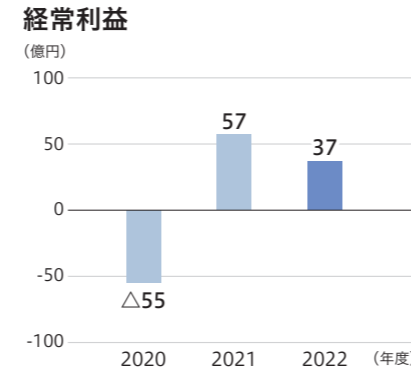
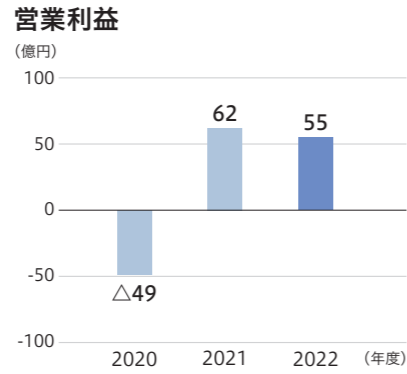
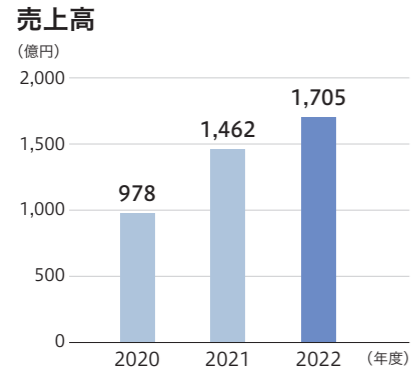
そうした中、私たちの先人は「無いならば自分たちで特殊鋼をつくらう」と、特殊鋼の生産をスタート。「素材から製品まで」つくり上げる精神、失敗を恐れず何事にもチャレンジする精神は、三菱製鋼の事業の原動力です。

# At a Glance

## 財務情報

### 財務ハイライト(連結)

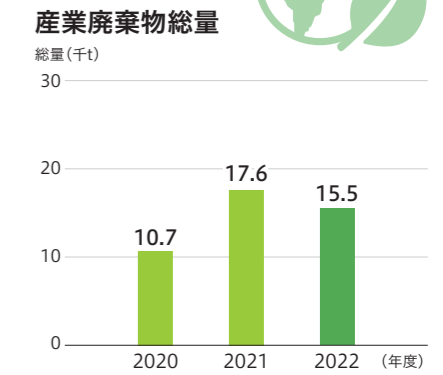
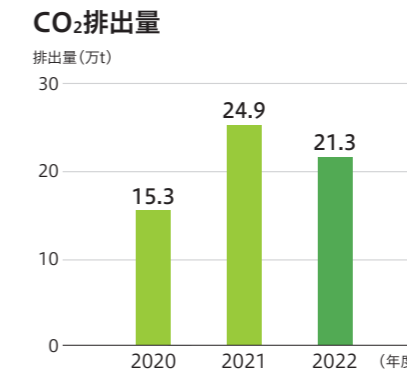
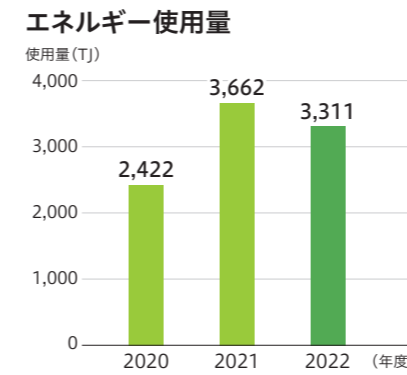
### Financial information



## 非財務情報

## Environment

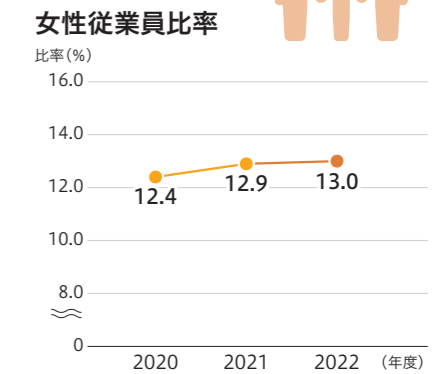
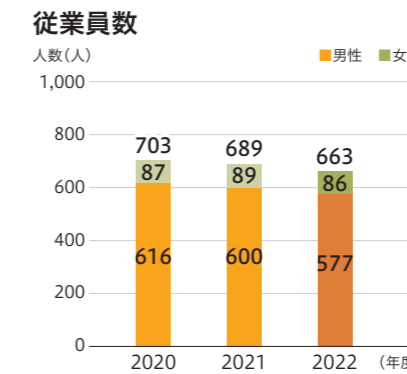
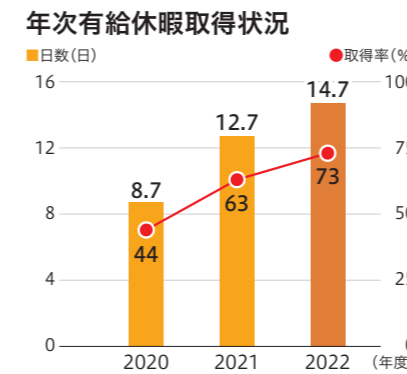
### 環境



※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  
 ※2021年度は、コロナ影響等により生産量が大幅減となった前年からの回復に伴い、各数値が前年比で増加しています  
 (鋼材部門のCO<sub>2</sub>排出量(原単位基準)については、36ページをご覧ください。)

## Social

### 社会



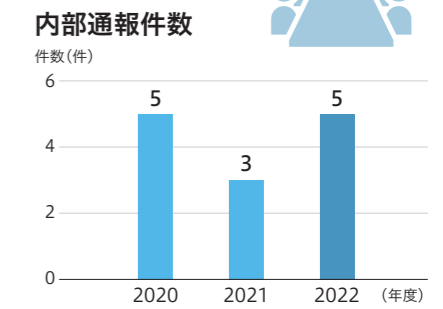
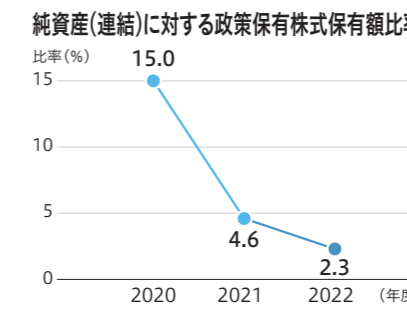
※三菱製鋼(株)単体数値

## Governance

### ガバナンス



取締役会における社外取締役比率 **33%** (2/6名)  
 取締役会における女性役員比率 ※監査役含む **20%** (2/10名)  
 社外役員の取締役会出席率 ※監査役含む **100%** (2022年度)



※国内及び海外子会社分を含む

## 三菱製鋼グループと社会との関わり

三菱製鋼グループは、特殊鋼鋼材事業、ばね事業、素形材事業、機器装置事業の4事業で構成され、「素材から製品までの一貫生産」を強みとして、自動車や建設機械をはじめ幅広い分野向けに製品を提供し、社会に貢献しています。我々の生活のさまざまな場面に貢献している、当社グループの製品を紹介します。

### 洋上風力発電で

洋上風力関連製品、建設に必要な機器装置類等 **機器装置事業**  
 洋上風力発電設備向けの鋼材 **特殊鋼鋼材事業**  
 再生可能エネルギーとして注目される洋上風力発電の分野において、当社製品を供給しています。 詳細はP38

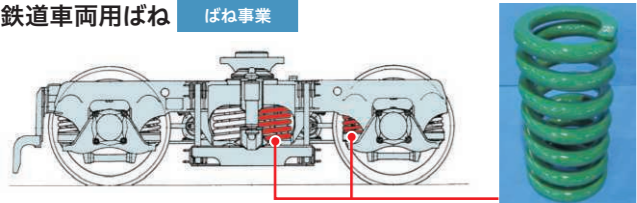
### オフィスで

各種ヒンジ **ばね事業** **精密機械加工品** **素形材事業**  
 (パソコン向け等)



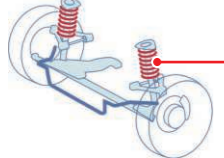
### 鉄道

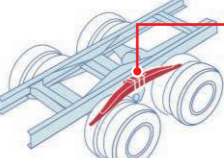
鉄道車両用ばね **ばね事業**

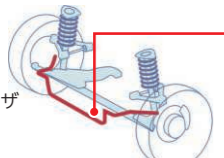



### 自動車・トラック

自動車用ばね・スタビライザ **ばね事業**  
 乗り心地の向上を支える自動車用のばねを製造。軽量化ニーズにも対応し、燃費改善に貢献しています。

自動車用巻ばね 

トラック用板ばね 

自動車用スタビライザ 




**特殊鋼鋼材事業** **ばね事業** **素形材事業** **機器装置事業** **部品事業**  
 ※部品事業は、セグメント区分上はばね事業に属しています。

### 工場

**産業設備機器** **機器装置事業**  
 鉄鋼業界など各種産業界の生産設備として活躍する機器の設計・製造を行っています。これらの機械は、自動車用のエンジン部品や洋上風車・建設機械等の旋回リングの製造などさまざまな用途に用いられます。



**磁力選別機** **機器装置事業**  
 廃家電や廃モータ等からリサイクル可能な資源を回収する磁力選別機の開発により、サーキュラーエコノミーに貢献しています。 詳細はP39



ターボチャージャー用タービンホイール・ベーン等 **素形材事業**  
 ターボチャージャーの搭載により、自動車の燃費改善に貢献しています。



**特殊合金粉末** **素形材事業**  
 エンジンのバルブシートやターボチャージャーのベーン等に使用されているほか、自動車だけでなく電子機器等、幅広い分野で使用されています。電子制御部品のインダクタにも使用され、EV化の進展で用途の拡大が期待されます。



### 建設機械

**建設機械用太巻ばね** **ばね事業**  
 人の身長ほどの長さがある建設機械用太巻ばね

過酷な環境で使われる建設機械向けに、耐久性の高い特殊鋼鋼材や大型の太巻ばねの生産を行っています。

**特殊鋼鋼材** **特殊鋼鋼材事業**

スプロケット 旋回輪 アイドラー

**建設機械用部品** **部品事業**  
 タイヤプロテクター 油圧シヨベル用路面保護ゴムパッド

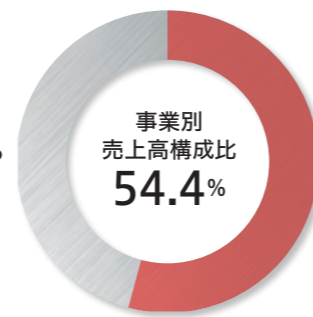


## セグメント別事業概況

### 特殊鋼鋼材事業

高い強度特性や耐久性を実現する特殊鋼を生産、建設機械をはじめ、社会を支えるさまざまな製品に使用されています。

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
主な製品	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)



#### 需要の変化への対応と旺盛な海外需要の取り込みを進める

国内事業は、足元では半導体等の部品供給不足の影響は緩和されつつあるものの、各国の金利上昇の影響等により、主な向け先である建設機械や産業機械向けの需要が低迷しています。また、鉄鉱石・原料炭といった主原材料市況は下落傾向にありますが、原材料を海外から輸入しているため、円安進行の影響を受けています。また、エネルギーコストをはじめとする諸コストの上昇も続いており、マージンの確保が大きな課題となっています。

中長期的な視点では、国内特殊鋼市場のさらなる拡大は見込めないこともあり、洋上風力発電設備向けの鋼材やEV化の進展で需要拡大が見込める分野への拡販を進めています。また、販売価格の改善によりマージンの維持・拡大を進めるとともに、工場DXによる製造コスト削減や営業系DXの推進による顧客満足度の向上により、基盤事業として稼ぐ力の強化を進めてまいります。

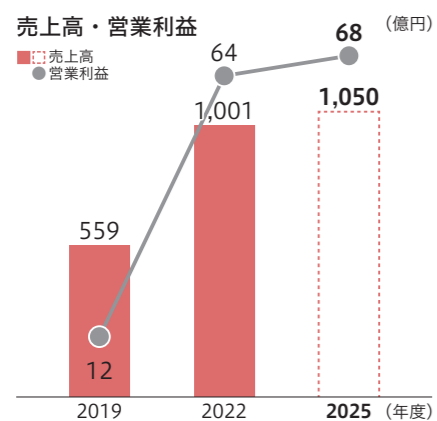
一方で海外の鋼材需要は、東南アジアを中心に今後も拡大を見込んでいます。お客様の現地調達ニーズに応えるべく、インドネシアのPT.JATIM TAMAN STEEL MFG.の生産能力の増強に向けた段階的な設備投資を進めてまいります。また将来に向けては、ばね事業とのシナジーも見据えた第3の拠点設立も視野に検討を進めていくとともに、再生可能エネルギー電力等を活用したカーボンニュートラル鋼製造の検討も進める等、中長期的な需要構造変化への対応を進めてまいります。



執行役員 鋼材事業部長  
柴田 淳也

#### 特殊鋼鋼材事業の中期経営計画

##### 海外市場の成長機会を取り込む



##### ① 海外比率を高めて国内市場縮小リスクに備える

- JATIMは東南アジア唯一の特殊鋼一貫メーカーの地位を強化する。
- ▲ 旺盛な需要に応えるため、段階的に増産投資を進める。
- JATIMでカーボンニュートラル鋼の製造検討と需要調査。
- 第3の拠点に向けて、ばね・鋼材シナジーを発揮できる投資のフィジビリティスタディを進める。

##### ② 国内鋼材のポートフォリオ改革で収益性を改善

- ▲ マージンの維持・拡大、工場DXによる製造コスト削減で収益性を改善。
- 高付加価値な鋼種や世の中の成長分野(洋上風力・EV等)向け鋼種を増やし製品ポートフォリオを改革。

##### ③ 営業系DXの推進により顧客満足度を向上

- ▲ 製造工程進捗や中継地在庫等の一元管理・見える化でデリバリー安定化。
- ▲ 新規受注の仕様・見積迅速化とミルシート電子化。

#### 特殊鋼生産の様子



連続鋳造設備 圧延工程

#### 製品例

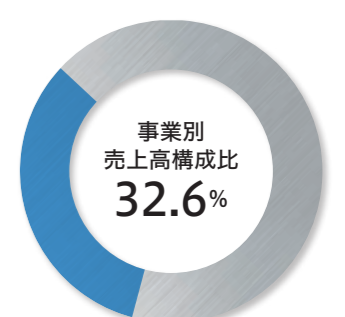


建設機械に使われる特殊鋼(スプロケット) 自動車に使われる特殊鋼(クランクシャフト、コンロッド、カムシャフト)

### 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。

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
主な製品	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



#### 収益力強化と成長分野拡販でサステナブルな事業体を構築

ばね事業はここ数年、損失の計上が続いており、中でも大きな要因となっていたのが、北米子会社であるMSSC社の損益悪化です。需要の急回復や変動要因による生産混乱も適正在庫確保により解消されました。また、材料費等の変動に対する売価反映ルール化や不採算品の値上げにより、2023年3月期第4四半期では営業黒字化となるなど、損益が改善しています。今中計で北米再建の総仕上げを進めるとともに、その他の拠点においても統廃合を含めた効率化の検討を行ってまいります。

また、基盤事業である自動車用巻ばね・スタビライザのマージンの維持・拡大とコスト低減を進めることで稼ぐ力の強化を図り、安定して利益を出し続けることのできる事業体への変革を進めてまいります。

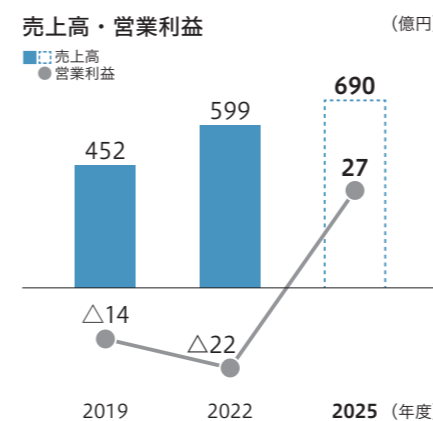
商用車用板ばねと精密部品は、戦略事業と位置付け事業規模の拡大を進めます。商用車用板ばねは、「鋼材からばねのグループ内一貫生産」の強みを生かしつつ、軽量化による拡販とマージン確保・拡大を進めるとともに、一貫生産の強みをさらに強化すべく鋼材とのシナジーが発揮できる新拠点への投資も検討してまいります。精密部品は、主力製品である機構組立品において、将来見込まれるさまざまなニーズに応えるべく技術開発を進めることにより、事業の拡大を図ってまいります。また、さらなる軽量化や生産工程の最適化及びDXの導入等により、競争力強化とともに環境に配慮した製品の市場投入を推進してまいります。



執行役員 ばね事業部長  
安達 康弘

#### ばね事業の中期経営計画

##### 稼ぐ力と成長事業の製品力を強化



##### ① 稼ぐ力の強化

- ▲ 北米再建の総仕上げ。
- ▲ マージン維持・拡大とコスト低減で稼ぐ力を強化。
- 拠点統廃合を含めた効率化の検討。

##### ② 商用車用板ばねの軽量化と拡販

- 設計技術や製造技術の向上でさらなる軽量化板ばねの開発。
- 鋼材事業と板ばね一貫生産の新拠点投資を検討。

##### ③ 精密部品の用途拡大

- ▲ ヒンジの高品位トルク・高強度・軽薄短小で差異化。
- 精密部品を核にしたユニット製品の開発・市場投入。
- 情報端末、車載品、福祉・介護機器などに用途を拡大。

#### ばね生産の様子



建設機械用太巻ばね

#### 製品例



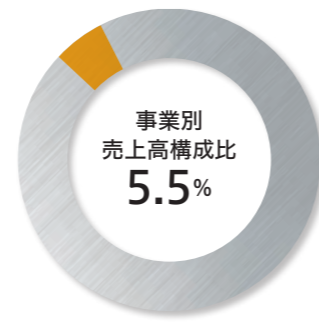
自動車用巻ばね 板ばね 精密部品

セグメント別事業概況

## 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、特殊合金粉末及び鑄造、機械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。

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、電子機器、産業機械 他
主な製品	特殊合金粉末、同微粉末、精密鑄造品、精密機械加工品、鑄鋼品、一般鍛鋼品、特殊合金素材及び同加工品



執行役員 素形材事業部長  
深澤 秀一

### 製品ポートフォリオの変革により成長分野を拡大へ

ターボチャージャー等の自動車内燃機関向けの製品については、今後需要の縮小が見込まれることから、内燃機関向け部品中心の製品構成からのシフトを進め、市場成長が期待される特殊合金粉末事業に注力してまいります。特殊合金粉末は、スマートフォンや自動車等の通信・制御機器に搭載される電子部品に使用されており、自動車の電動化、自動運転化により、電気制御部品に使用されるインダクタ用等、今後需要は拡大していくものと考えられます。

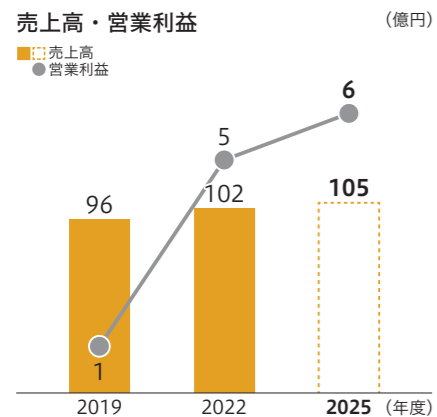
客先ニーズの取り込みのために特殊合金粉末事業にリソースを重点配置するとともに、技術開発センターと連携し、AMC（アドバンスド・マテリアルズ・センター）のガスアトマイズ設備と広田製作所の水アトマイズ設備を最大限に活用することにより、各種研究開発を加速してまいります。また、フルキャパシティの広田製作所の増産投資を開始するとともに、将来に向けてはさらなる新工場の設立も検討してまいります。

カーボンニュートラルへの取り組みから、広田製作所は今年度から全ての電力をCO<sub>2</sub>フリー電力に切り替えました。他社に先駆けて、カーボンニュートラル特殊合金粉末の市場投入準備も進めてまいります。

### 素形材事業の中期経営計画

#### 市場成長が期待される特殊合金粉末事業に注力

- ▲今中計中に売上損益として成果が得る施策
- 今中計は準備期間で、設備投資・研究開発・調査検討を行う施策



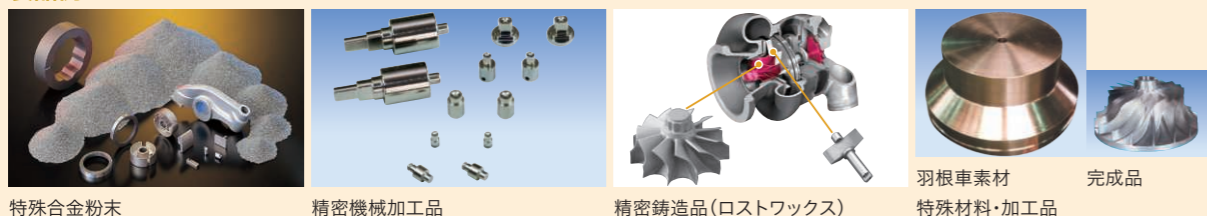
#### ① 事業ポートフォリオを特殊合金粉末に大きくシフト

- ▲フルキャパシティの広田製作所の増産投資を開始、さらに新工場設立も検討。
- 市場が大きく伸びると期待される軟磁性粉末で、顧客ニーズ毎の粉末開発にリソースを集中。
- M&A、他社とのアライアンス、ガスアトマイズ工法金属粉末の後工程への参入などによる事業拡大を検討。
- CO<sub>2</sub>フリー電力を使用したカーボンニュートラル特殊合金粉末の市場調査・準備。

#### ② タイ事業（精密鑄造・メタルパーツ）の採算確保

- ▲マージン維持・拡大とコスト削減で採算確保。
- 内燃機関中心からの事業ポートフォリオ変革を検討。

#### 製品例

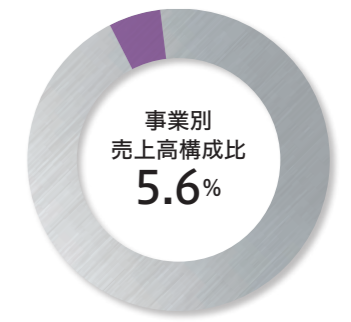


特殊合金粉末 | 精密機械加工品 | 精密鑄造品(ロストワックス) | 羽根車素材 | 特殊材料・加工品 | 完成品

## 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。

生産拠点	長崎県 長崎市 (三菱長崎機工(株))
主な最終用途	産業機械 他
主な製品	鍛圧機械、産業機械、鉄構品、環境リサイクル機器



三菱長崎機工(株) 取締役社長  
中村 壽彰

### 基盤を固めて新たな挑戦へ

三菱製鋼グループの機器装置事業を担う三菱長崎機工(株)では、事業性と社会的課題の解決を両立させながら、持続的成長を図ってまいります。

確かな技術力に加えコア技術の継承と開発の積極的な推進により、総合エンジニアリング企業として、社会のニーズに対応した産業設備機器と鉄構関連機器の供給をすすめるとともに、環境課題の解決をテーマに事業拡大を目指します。再生可能エネルギー分野として注目を集める洋上風力発電関連製品の国産化対応や、カーボンニュートラルに向けた製鉄プロセス関連設備の製作対応、サーキュラーエコノミーに貢献し都市鉱山から資源を取り出す磁力選別機事業を戦略事業と位置付け、設備投資や拡販を進めてまいります。

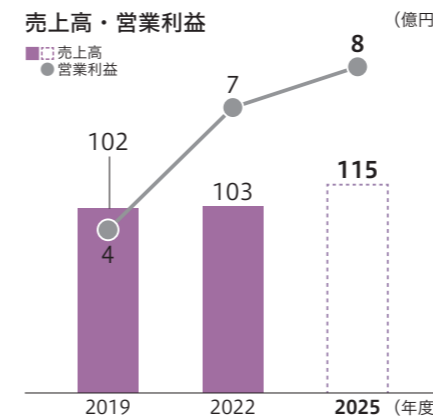
洋上風力発電関連機器は、国産サプライチェーンの構築に寄与すべく、製品大型化に向けた設備導入や生産技術の試験研究を推進するとともに、グループ内で素材から製品までの一貫生産の準備を進めてまいります。

磁力選別機事業では、各種機能のパッケージ化により拡販を進めるとともに、EVバッテリーや太陽光パネルからの資源回収にも対応することで、事業拡大を図ってまいります。

### 機器装置事業の中期経営計画

#### 環境課題の解決をビジネスに持続的成長を遂げる

- ▲今中計中に売上損益として成果が得る施策
- 今中計は準備期間で、設備投資・研究開発・調査検討を行う施策



#### ① 洋上風力発電関連機器の国産化対応

- Round2からの参入を目標に、製品大型化に向けた設備導入や生産技術の試験研究を推進。
- 三菱製鋼グループシナジー集結で、製造装置・素材から製品まで一貫生産の準備。飛躍は2030年以降。

#### ② エネルギー関連機器事業の拡大

- 水素/アンモニア、原子力、GTCC<sup>※1</sup>/IGCC<sup>※2</sup>関連機器など、「作る」「運ぶ」「溜める」機器の開発・改良で事業拡大。
- ※1 ガスタービン・コンバインドサイクル発電プラント ※2 石炭ガス化複合発電プラント

#### ③ サーキュラーエコノミーに向けた磁選機事業の展開

- ▲磁力選別機の各種機能のパッケージ化で拡販。
- EVバッテリーや太陽光パネルからの資源回収にも対応。

#### 製品例



洋上風力関連機器 | 磁力選別機 | 自由鍛造プレス | 圧力容器



三菱製鋼株式会社

「2030年のありたい姿」  
を見据え、  
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

山口 淳

## 2022年度は増収を確保したものの、 北米ばね事業の損益改善遅れ等により、減益となりました。

近年の鉄鋼業界は、ウクライナ危機の波及やサプライチェーンの混乱、原材料・エネルギー価格の上昇、世界的なインフレの進行など、コロナ禍以降のさまざまな社会変化を背景に、顧客業界の需要変動や調達環境の悪化といった険しい波にさらされています。

2022年度の経営環境を振り返ると、自動車業界は中国・上海におけるロックダウンが大きく響く状況となり、半導体など部品の供給不足による影響もまだ続きましたが、年度後半にかけて生産台数の回復が徐々に進んできました。当社グループの最大顧客である建設機械業界は、引き続き高い需要を受けて堅調に推移したものの、年度後半では一部車種で在庫調整の動きがみられました。また工作機械業界は、前年度と比較して中国市場における落ち込みが顕著になりました。

調達面では、鉄鉱石及び原料炭の価格高騰が落ち着き

を見せながらも、円安の影響が大きく、輸入原材料価格は依然として高水準で推移しました。またエネルギー価格も年間を通じて高止まりの状態でした。

こうした中で当社グループは、特殊鋼鋼材・ばねの主力2事業において原材料価格の売価転嫁が進んだことに加え、円安に伴う為替換算の効果により増収し、期初計画を上回る売上高1,705億37百万円(前年度比16.6%増)を確保しました。一方で利益面は、特殊鋼鋼材事業における国内売上数量の減少と、ばね事業における調達コストの上昇に加え、北米ばね事業の損益改善遅れ等もあり、営業利益は55億47百万円(同11.5%減)、経常利益は37億43百万円(同35.2%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は、資産売却益の減少などを受け、21億90百万円(同46.2%減)といずれも対前年比減益となりました。

## 北米ばね事業は、2022年度第4四半期で営業黒字化し、再建完了に目途。 2023年度では通期黒字化を見込みます。

2022年度の取り組みにおける最大の懸案事項は、経営再建途上にある北米のばね事業子会社MSSCの黒字化でした。結果としてMSSCは、2022年度第4四半期では、一時的な良化要因も含むものの、損益を大幅に改善し黒字転換。再建完了に目途を付け、2023年度には通期での営業黒字化を見込んでいます。

MSSCは、製品立ち上げ時のトラブルと過去の失注によって米国工場の稼働率が低迷していたことを受け、同工場の生産をカナダ工場に集約する拠点統合を実施し、固定費の削減と稼働率の改善により2022年度から黒字化を図る計画でした。しかしながら、移管先のカナダ工場でコロナ禍からの需要の急回復や客先からの急な注文変動に対応出来ず、生産混乱が発生したことから、一度生産停止し

た米国工場を再稼働させて在庫を積み増したことで、足元では生産混乱は解消しています。

また、原材料価格の高騰をはじめとするコストアップ要因が損益を圧迫していました。不採算製品に関しては、取引解消を辞さぬ覚悟で客先と交渉を行った結果、売価への転嫁を進めることができました。第4四半期における損益改善は、こうした取り組みが実を結んだものです。

2023年度は、さらなる売価転嫁の推進やコスト削減による損益改善を計画しており、通年での営業黒字転換を見込んでいます。しかしキャッシュ・フローの改善や財務健全化については大きく遅れている状況であり、各種施策を進めることで、安定して利益を出し続けることのできる事業体への変革を進めていきます。

## 2023年度は北米事業の損益改善により、 ばね事業全体も6期ぶりの黒字回復を遂げる見通しです。

足元の2023年度の事業環境について述べますと、自動車業界は長期化していた部品不足がようやく緩和され、挽回生産が続いています。ただし車種ごとに回復のスピードが異なっており、また先行き不透明な中国市場の影響も懸念され、今後の動きを注視する必要があります。建設機械業界は、引き続き堅調な需要を示しているものの、ここにきて在庫調整の動きが見られてきました。産業機械・工作機械業界の需要は、まだ低調が続いている状況です。調達面では、鉄鉱石・原料炭市況は一時期に比べると

落ち着きを見せていますが、為替のさらなる円安により輸入原材料価格が上昇し、エネルギー価格も引き続き高騰しています。

2023年度の通期業績は、特殊鋼鋼材事業における建設機械向け需要の減少などを踏まえ、減収を想定する一方、利益面については、ばね事業において、売価転嫁の進展と北米ばね事業の損益改善により6期ぶりの黒字回復を遂げる見通しであることから、全体としても増益を見込んでいます。

## 前中期経営計画は、3大方針に基づく取り組みを着実に遂行し、 多くの成果を上げました。

2022年度で終了した「2020中期経営計画」は、赤字海外事業の止血・再生とともに、利益率の向上と収益の安定化を図り、持続的成長への基盤づくりを目指したものです。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大方針に掲げ、2020年度から3年間にわたり取り組みを進めてきました。

計画による成果を方針ごとに述べますと、一番の課題であった「海外事業の構造改革」では、インドネシアの特殊鋼鋼材子会社JATIMをはじめ、主要海外拠点の営業黒字化が完了、再建の遅れていた北米ばね子会社MSSCについても、先に述べたとおり2022年度第4四半期に営業黒字化し、2023年度には通期での営業黒字化を見込んでいます。



## トップメッセージ

JATIMIについては、2018年の連結子会社化以降、量産段階におけるトラブルの多発により採算悪化を招いていましたが、生産対象鋼種を絞り込んで製造技術の向上を図ったことにより生産コストを大幅に改善し、2021年度より通年で営業黒字化を果たしました。2022年度は特殊鋼鋼材事業の増収を下支えし、すでにフルキャパシティの状況となっているため、今後の能力増強を検討するなど、さらなる成長のフェーズに移行しています。

「製品力のさらなる強化」では、営業本部内に設置した営業戦略室が中心となり、お客様のニーズを捉えた製品開発で成果を上げてきました。特にばね製品では、EV化に向けて高まるお客様の軽量化ニーズに対し、高い技術レベルで応えられており、その成果が出ていると評価しています。素形材事業では、特に注力している特殊合金粉末の開発において一部遅れが生じたものの、量産技術を玉成し受注につなげることができました。特殊鋼鋼材事業では、生産時のCO<sub>2</sub>排出量を削減したカーボンニュートラル鋼（グリーン鋼材）の開発が求められていますが、

これについては自社のみでは難しい部分もあり、今後の課題となっています。その他には、機器装置事業において洋上風力発電用の設備・部材や、リサイクル施設で用いられる磁力選別機といった環境関連製品が成果を上げており、今後の成長分野として期待しています。

「素材から製品までの一貫生産ビジネスモデルの拡大」では、JATIM製の鋼材で自動車向け板ばねを生産する、世界でも当社グループのみが行っている一貫体制がコスト競争力と軽量化技術の強みを発揮し、新規受注を着実に積み上げています。この好調を鑑み、今後はこの一貫生産モデルを他の地域でも展開していきたいと考えています。一方、素形材製品の一貫生産については、千葉製作所内のAMC（アドバンスト・マテリアルズ・センター）で、コロナ禍の影響により完成が遅れていたガスアトマイズ量産装置が2022年度より稼働しました。引き続き、技術開発センターに統合したAMCの機能を活用して、先端材料や将来テーマの製品開発を全社レベルで推進してまいります。

## 今後の成長に向けて、マージンを維持・拡大し、「稼ぐ力」を強化することが必須となります。

このように前中期経営計画は、3大方針に基づく施策が概ね順調に進展しており、定性面については一定の評

価を与えることができると捉えています。しかし財務目標に対しては、「売上高1,500億円」を大きく超えて着地し

たものの、「営業利益70億円」「ROE 8%以上」は、いずれも未達となり、財務健全性についても、ネットD/Eレシオや自己資本比率等の各指標が悪化するなど、課題が残る結果となりました。

また、2021年度及び2022年度で2期連続黒字を維持したにもかかわらず、キャッシュ・フローがマイナスとなり、北米事業再建の遅れや材料等の購入費の高騰による運転資金の増加を主因として借入が増加しました。株価も低迷が続き、PBR=1倍割れの状況が続いています。

## 将来の企業像を見据え、進むべき方向性を明確化すべく、「2030年のありたい姿」を定めました。

私たちは、現状の延長線から持続的成長を描くのではなく、将来の企業グループ像を見据えた長期ビジョンを定め、そこに向けて進むべき方向性を明確化すべく、今回「2030年のありたい姿」を発表しました。

「2030年のありたい姿」は、「人を活かし、技術を活かし、時代の波に乗りつづける企業でありたい」をスローガンに掲げています。このスローガンは、経営・執行の上層部によるトップダウンでなく、若手・中堅社員の「当社グループの将来像」に関する意見を反映し、ボトムアップの形でまとめ上げていったものです。

長期ビジョンを策定する上で、当社グループの事業ポートフォリオを「基盤事業」と「戦略事業」に二分しました。基盤事業は、国内鋼材と自動車ばね・スタビライザーを中心とし、「稼ぐ力」を強化することで、キャッシュの創出を担っていきます。戦略事業は、「環境対応」「海外事業」「EVシフト」をキーワードに、海外鋼材、商用車用板ばね、特殊合金粉末、洋上風力発電関連、精密部品、新規事業から成り、基盤事業が生み出すキャッシュをこれらに積極投資することで、将来の成長につなげていきます。基盤事業の「稼ぐ力」と戦略事業の「育成」によって、企業価値の向上と持続的成長を実現していく、

今後の経営課題として、価格転嫁で改善したマージンを維持・拡大し、「稼ぐ力」を強化することが必須となります。同時にこれまで仕込んできた製品・技術開発の種を開花させ、事業の拡大につなげつつ、キャッシュ・フローを改善して財務改善を図る必要があります。非財務関連の課題では、人的資本の価値向上とESG経営のさらなる強化、そしてDX推進による工場のスマート化や顧客満足度の向上が求められると認識しています。

というのが、「2030年のありたい姿」の具現化に向けた考え方です。

具体的な財務目標としては、2030年における「売上高2,200億円」「ROE 10%」「配当性向30%以上」を設定しました。事業規模の拡大に向けては、基盤事業の収益力強化を進めつつ、戦略事業の割合を現在（2022年度）の30%から、2030年には50%まで引き上げていく想定です。今後の投資については、2030年までの8年間で750億円の枠を設け、このうちM&Aも含む戦略事業の成長投資に450億円、基盤事業の合理化や老朽設備の更新などに300億円を配分する予定です。

基盤事業は、収益力を強化すべく量の追求から質の重視へ転換し、工場のスマート化によるコスト削減と顧客満足度の向上でマージンを確保していきます。

戦略事業は、モビリティの脱炭素化や再生可能エネルギーの拡大など、カーボンニュートラルを目指すGX（グリーントランスフォーメーション）を意識した環境対応に注力しつつ、旺盛な海外の鋼材需要を取り込み、大きな飛躍を目指します。同時に新たな事業の創出に向けて、人材の育成と企業文化の醸成を進めていきます。

## 利益拡大・財務強化と次なる飛躍への助走を果たすべく、新中期経営計画の基本方針を遂行します。

当社グループは、2023年度から2025年度までの3カ年を期間とする「2023中期経営計画」を策定、始動しました。私たちは、この3年間で「2030年のありたい姿」

に向けたファーストステップと位置付け、「利益拡大・財務強化と、次なる飛躍への助走」を確実に果たすべく、計画を遂行していきます。



## トップメッセージ

計画の基本方針として、「稼ぐ力の強化」「戦略事業の育成」「人材への投資」「サステナビリティ経営」の4項目を掲げました。財務目標は、2025年度における「売上高1,850億円」「営業利益110億円」「ROE 8%」の達成を目指し、財務健全性についても改善を進めていく考えです。

目標値の達成に向け、基盤事業で「稼ぐ力」を強化しキャッシュを創出、成長が期待できる戦略事業に積極投資を行うことで、戦略事業の育成を進めていきます。ただし戦略事業の拡大は、2026年度から始まる次期中期経営計画において本格化すると見込んでいます。そのため今中期経営計画期間では、戦略事業への投資を進めつつ、余剰キャッシュ・フローを一旦借入金の返済に充当します。具体的には、この3年間で累計250億円のキャッシュ・フローを創出し、そのうち160億円を投資へ、90億円を借入金の返済と配当金に配分していく方針です。

各事業の取り組みにおけるポイントを述べますと、特殊鋼鋼材事業では、海外の旺盛な鋼材需要を取り込むべく、JATIMの増産投資を段階的に進めていき、東南アジア唯一の特殊鋼一貫メーカーとして、プレゼンスのさらなる強化を図ります。一方、国内鋼材については、工場DXによる製造コスト削減で収益性を高め、マージンの維持・拡大につなげながら、より高付加価値な鋼種や成長が期待される環境関連分野向けの鋼種を増やし、製品ポートフォリオを変革していきます。

損失計上が続いていたばね事業は、まず安定して利益

を出し続けられる体質にすべく「稼ぐ力の強化」が課題です。北米事業再建の総仕上げを行うとともに、さらなるコスト低減に努め、拠点の統廃合を含めた効率化を検討していきます。また戦略事業の育成に向けた展開として、商用車用板ばねでは「素材からの一貫生産」の強みを生かしつつ、軽量化と拡販に注力していきます。またヒンジをはじめとする精密部品については、情報端末・車載品・福祉・介護機器等、用途拡大に取り組んでいきます。

素形材事業は、ターボチャージャー等の自動車内燃機関向けの製品の需要が減少していくことが見込まれる一方で、EV等の電子制御に使用されるインダクタ向け軟磁性粉末の需要が高まると考えています。今後の市場成長が期待される特殊合金粉末に傾注し、製品ポートフォリオを大きくシフトしていく方針です。顧客ニーズごとの粉末開発にリソースを集中しながら、現在フルキャパシティとなっている広田製作所の増産投資を実施し、生産体制を強化します。

機器装置事業は、環境課題の解決をテーマに掲げ、持続的成長を遂げていきます。重点ターゲットとして、洋上風力発電関連機器の国産化に追従し、製造装置・素材から製品の生産まで一貫対応できる当社グループの強みを活かした展開を図ります。この他、エネルギー関連機器事業の拡大や、サーキュラーエコノミーの形成に寄与する磁力選別機の展開に力を入れていきます。

## 人材への投資とサステナビリティ経営の推進を通じて、持続的成長の基盤を築き上げていきます。

「2023中期経営計画」では、非財務目標として、エンゲージメントサーベイ（社員意識調査）スコアと、CO<sub>2</sub>排出量の削減を挙げています。エンゲージメントサーベイのスコアは、前年以上の得点獲得を目標とし、CO<sub>2</sub>排出量（2013年度比）は、2050年度のカーボンニュートラルを見据え、2030年度までに鋼材部門で原単位10%削減、その他部門で総量75%削減を目指します。私たちは、これらの達成に向けて、計画の4大方針に掲げる「人材への投資」と「サステナビリティ経営」を進めていきます。

人材は会社経営の「一丁目一番地」であることを痛感しており、「人材への投資」を計画の4大方針の一つとして掲げました。生産性の向上とイノベーションの実現に向けて、この3年間で社員教育や資格取得支援、福利厚生充実などに合計5億円の増額投資を行う予定です。

人的資本の取り組みに当たっては、企画部門を中心に組成し、中期経営計画等とも連動した、人材戦略の策定・評価等を行う「事業戦略に連動した人財戦略検討チーム」と、従業員の活性化やモチベーション向上のための環境整備を主目的として、人事部門を中心に複数部署からメンバーを選定し組成した「従業員総活躍ストーリー検討チーム」の2つの専門プロジェクトチームを立ち上げて、各テーマについて、協議・検討を行っています。また、私と永田専務、人事担当役員が各事業所に足を運び、タウンホールミーティングを実施して若手社員と直接意見交換を行ったほか、8月には当社として初の「エンゲージメントサーベイ」を実施するなど、従業員の「生の声」を聴き改善につなげる仕組みづくりに注力しています。

サステナビリティ経営は、カーボンニュートラルへの取



り組みと並行して、DX戦略を製造（工場の見える化・自動化など）、営業（営業支援システムの活用など）、業務効率（RPAの活用など）の3点で推進し、社内のデータサイエンティストとなるデジタル人材を育成します。また

コーポレートガバナンス強化の一環として、役員報酬制度を改正し、賞与と業績連動型株式報酬に非財務指標を組み込むことで、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを一層強化していきます。

## 攻めの経営で持続的成長を目指し、企業価値を高め、より大きな社会的貢献を果たしてまいります。

2022年度の株主還元は、通期業績の状況を踏まえ、予定どおり1株当たり年間50円（中間配当10円・期末配当40円）を実施させていただきました。今後の株主還元については、「2023中期経営計画」期間は「配当性向30%」、2030年に向けては「30%以上」を目標とし、業績の改善を進めることで、株主の皆様への還元につなげていきたいと考えています。

多額の減損損失計上やコロナ影響により、数年前には2期連続の損失を計上し財務状況も悪化しましたが、足元では北米MSSCをはじめとして課題であった海外事業の損益も改善し、ようやく将来に向けて目線を上げ、攻めの経営で持続的成長を目指すスタートラインに立つことができました。株主・投資家の皆様をはじめ、ステークホルダーの皆様にご心配をおかけしたことをお詫び申し上げます。

これからの当社グループは、「2030年のありたい姿」のローガンが示す「人を活かし、技術を活かし、時代の波に乗り続ける企業」の実現に向けて、基盤事業の稼ぐ力の強化とともに、戦略事業の育成を進めます。また、これまで業績悪化によりなかなかできなかった「人材への投資」を含め、将来の成長に向けた投資を積極的に進めていきます。こうした取り組みを通じて、稼ぐ力を強化してROE向上につなげるとともに、成長戦略を示してしっかりと結果を出していくことで、PBR=1倍以上を意識しながら、中長期的な企業価値向上を目指してまいります。

私たち三菱製鋼が実現していく豊かな未来にご期待いただき、これからも長きにわたりご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## 2023中期経営計画

当社は、2023年5月に、2023～2025年度の3カ年を対象とする「2023中期経営計画」を公表しました。

今回公表した2023新中計は、まず「2030年のありたい姿」を定め、そこからバックキャストして策定しています。環境対応、海外事業、EVシフトをキーワードに、戦略事業の育成を進め、「人を活かし、技術を活かし、時代の波に乗り続ける」企業を目指します。

「2023中期経営計画」は、2022年度で終了した「2020中期経営計画」で残された財務・非財務課題の解決と、「2030年のありたい姿」に向けた次なる飛躍の助走を同時に行う中計であり、4つの基本方針を①稼ぐ力の強化、②戦略事業の育成、③人材への投資、④サステナビリティ経営としました。

同計画で掲げた、4つの基本方針に基づいて立案した施策を着実に実行することで、企業価値の向上と持続的成長の実現を図ってまいります。

### 2030年のありたい姿

## 戦略事業で攻めの経営、持続的成長の実現

基盤事業の“稼ぐ力”の強化と戦略事業の“育成”の推進で  
企業価値の向上と持続的成長を実現

人を活かし、技術を活かし、時代の波に乗り続ける企業でありたい

### 2030目標

売上高 <b>2,200</b> 億円	ROE <b>10%</b>	配当性向 <b>30%</b> 以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 戦略事業を伸ばし構成比率を50%に引き上げる。</li> <li>● GXを意識した事業成長。</li> <li>● 2030年までの8年間に750億円の投資枠(設備投資とM&amp;A)を設定。</li> </ul>
------------------------	-------------------	-----------------------	--

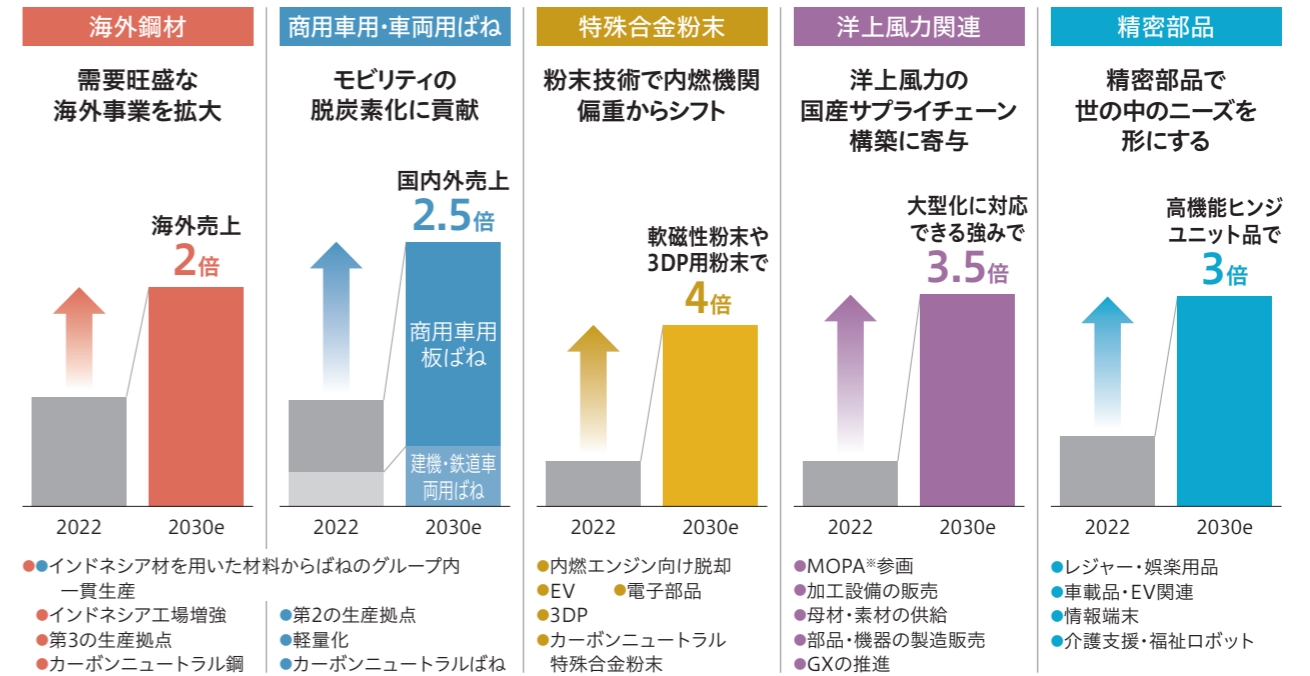
### ■ 基盤事業の強化と戦略事業の育成 ■

## 基盤事業でキャッシュを創出し 成長が期待できる戦略事業に積極投資



### ■ 戦略事業育成に向けた主要な取り組み ■

## 環境対応、海外事業、EVシフトをキーワードに 戦略事業の大きな飛躍を目指す



※室蘭洋上風力関連事業推進協議会

### 2023中期経営計画

2030年のありたい姿への通過点として、2023中期経営計画は  
“利益拡大・財務強化と、次なる飛躍への助走”を同時に行う中計で、  
『4つの基本方針』に基づいて施策を立案し取り組む。

- 基本方針 ① 稼ぐ力の強化
- 基本方針 ② 戦略事業の育成
- 基本方針 ③ 人材への投資
- 基本方針 ④ サステナビリティ経営

■ 財務目標	2022 実績	2025 目標	■ 非財務目標	
	売上高	1,705 億円	2025 目標	2030 目標
	営業利益	55 億円	エンゲージメントサーベイ	CO <sub>2</sub> 削減 (2013年度比)
	ROE	5.1%	前年以上の得点	鋼材部門 原単位 △ 10%
				他の部門 排出総量 △ 75%

### 基本方針 1 稼ぐ力の強化

マージン維持・拡大とコスト削減で稼ぐ力を徹底して追求し、戦略事業拡大および財務基盤強化の原資とする。

#### マージンの確保

- マージンの維持・拡大を最優先する。
- お客様との共同開発製品の拡充を図り、製品の付加価値を高める。
- DXを活用した見積提示期間短縮化や電子データ取引(EDI取引)拡充で、顧客満足度を向上させる。

#### 製造コスト削減

- DX導入による設計・試作工数の削減、工場のIoT化や製造工程自動化による省人化。
- 工場改善を国内から海外に展開。
- 業務の断捨離や固定費抑制を徹底して推進。
- 拠点の統廃合も検討。

#### 製品力の強化

- 世の中の成長分野(洋上風力・EV等)向けの高品質鋼材の開発と市場投入。
- さらなる軽量化ばね(特に高級車・EV向け)や、脱炭素化に貢献する製品の市場投入継続。

#### 製品ポートフォリオ見直し

- 製品の市場将来性や採算性を検証し、事業性判断に応じて製品ポートフォリオの入れ替えを検討する。

### 基本方針 2 戦略事業の育成

戦略事業に経営資源を積極的に配分し、事業の育成を進める。2023中計で事業拡大に舵を切り、2030年に向けて大きく伸ばす。

#### 経営資源の投入

- 環境対応、EVシフト、海外事業に人・モノ・金を重点的に配分。
- フルキャパのJATIMや特殊合金粉末の増産投資や、大型製品製造を視野にした設備投資の推進。

#### 新規事業創出の仕組み

- 実践的研修の場として、新規事業創出チャレンジ・プログラムの導入。
- 幅広いアイデアの公募による、社内スタートアップ制度を導入。

#### 試験研究の強化

- ESG関連の研究開発に大きくシフト。
- DXツールやAIを活用したスピードアップ。

#### 2030年に向けた取り組み

- シナジーを発揮しているJATIM-板ばね協業モデルの次の拠点投資を検討。
- CN鋼材、CNばね、CN特殊合金粉末などの市場投入検討。(CN:カーボンニュートラル)
- 洋上風力発電関連機器の国産化検討。

### 基本方針 3 人材への投資

「人材への投資」を通じて、生産性向上とイノベーションを実現する。

#### 人を活かす職場環境づくり

- DX・業務断捨離による『タイムパフォーマンス』の高い組織へ変革。
- 有給休暇や育休制度の拡充による『働きやすい環境』づくりの促進。
- エンゲージメントサーベイによる従業員満足度把握の強化と改善。

#### 人を活かす仕掛けづくり

- 社員の働きがいやチャレンジ精神を高めるための評価制度の見直し(評価のフィードバック強化、社内スタートアップ制度の浸透)。
- 人材要件を踏まえたリスキリング機会の提供(生涯学習の支援)。
- 資格取得支援制度の充実を軸とした自律型人材の育成(人材の質向上)。

#### 人材の多様性がもたらす柔軟な創造力

- 女性の工場勤務を可能とする職場づくり、女性活躍推進を目的とした研修。
- 積極的な中途採用を通じた、多様な知見や考え方の活用。
- 現地採用者の本邦勤務などグローバルな人材交流の実施。

人材への投資増加額  
(教育、資格取得支援、福利厚生充実)

中計3年間で**5億円**

### 基本方針 4 サステナビリティ経営

ESGなど財務項目以外の課題を明確にし、持続的企業価値向上を図る。

#### カーボンニュートラルへの取り組み

- 鋼材部門は、2030年に原単位10%削減を目指す。CO<sub>2</sub>フリーインフラの拡充を進め、2050年のカーボンニュートラルを目指す。
- 他の部門は、CO<sub>2</sub>フリー電力の利用増で2030年に75%削減を目指す。
- カーボンニュートラル製品の検討や顧客工場のCO<sub>2</sub>を削減する製品供給など、サプライチェーンの脱炭素化への貢献を目指す。

📖 ▶カーボンニュートラルへの取り組みの詳細は36ページをご覧ください。

#### DX戦略の推進

- デジタル人材の育成(データサイエンティスト育成)
- 製造DX(工場の見える化/自動化)
- 営業DX(営業支援システム/EDI拡大)
- 業務効率DX(RPA活用/購買システム更新)

#### 持続的成長と企業価値向上に向けて

- 社会貢献活動や従業員の安全・健康などの社会課題の解決に向けた貢献。
- 役員報酬に中期経営計画の財務目標に加えて非財務施策もインセンティブとして組み込む。

# 価値創造プロセス



特殊鋼鋼材	ばね	素形材	機器装置
<ul style="list-style-type: none"> <li>将来的な国内市場の縮小リスク</li> <li>東南アジア等の新興国の市場成長</li> <li>カーボンニュートラル鋼をはじめとする環境負荷低減ニーズ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EV化・CASEの進展                     <ul style="list-style-type: none"> <li>足回りの部品(ばねやスタビライザ等)は今後も基本構造は変わらないと見られる</li> <li>車載電池等による車体重量増に伴いさらなる軽量化ニーズが高まる</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自動車内燃機関向け製品の需要縮小</li> <li>EV等の電子制御部品向け軟磁性粉末の需要増</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>政府の国産化推進の方針もあり、洋上風力関連分野の市場拡大</li> <li>サーキュラーエコノミーに対する意識の高まりと需要拡大</li> </ul>



**財務資本**

- 株主資本 457億円
- 有利子負債 649億円
- ネットD/Eレシオ 0.8倍

**製造資本**

- グローバル生産拠点(10カ国13拠点)
- 設備投資額 27億円

**知的資本**

- 研究開発費 17億円
- 戦略的な研究開発の推進(シナジー効果)
- 産学連携活動

**人的資本**

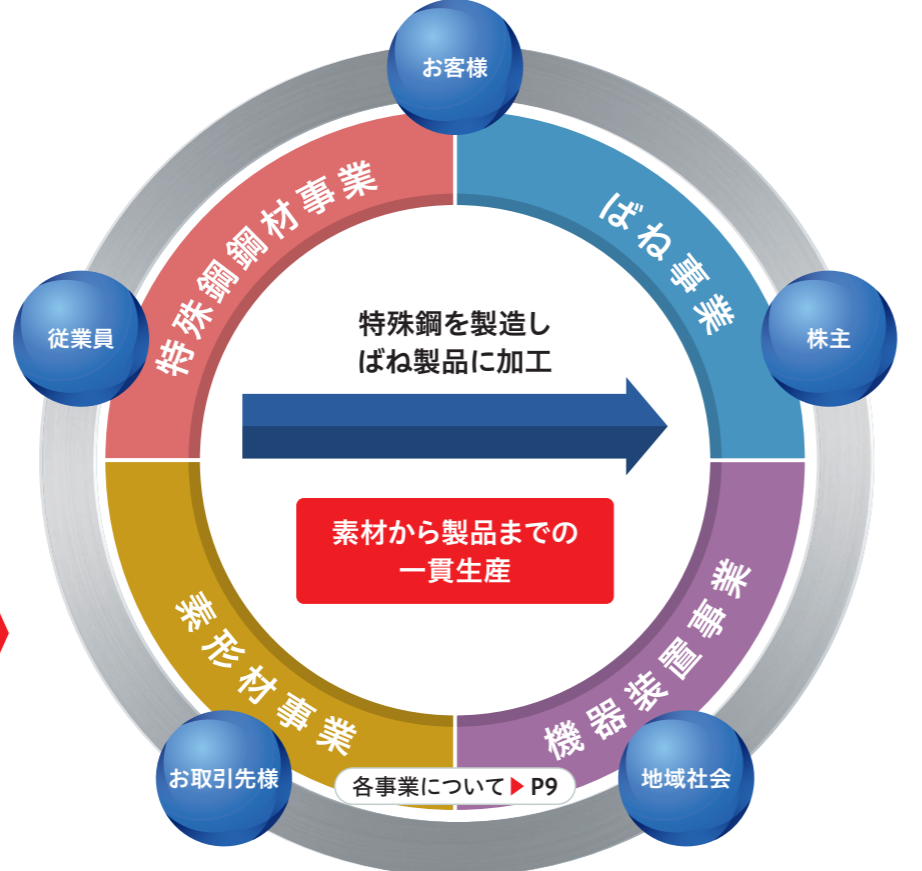
- 従業員数 4,030人(連結)

**社会・関係資本**

- 地域との共生
- 顧客・サプライヤーとのパートナーシップ
- 社会貢献活動

**自然資本**

- 原材料(鉄鉱石・原料炭・鉄スクラップ等)
- エネルギー(使用料 3,311TJ)
- 工業用水



**2030年に向けて戦略事業で攻めの経営、持続的成長の実現**

2023中期経営計画『4大方針』 ▶P19

- 基本方針 1 稼ぐ力の強化
- 基本方針 2 戦略事業の育成
- 基本方針 3 人材への投資
- 基本方針 4 サステナビリティ経営

ガバナンス体制の強化 ▶P56

経営理念 ▶P1

2022年度実績	2025年度目標
売上高 1,705億円	1,850億円
営業利益 55億円	110億円
ROE 5.1%	8.0%
鋼材販売数量 ※国内特殊鋼鋼材事業における年間販売量 406千t	406千t
CO <sub>2</sub> 排出量 213千t	213千t
産業廃棄物排出量 15千t	15千t
研究開発 ▶P49	研究開発による製品力の向上 環境負荷低減製品の開発
DXの取り組み ▶P47	DX推進による業務・生産効率の向上
人的資本経営の推進 ▶P41	人材の多様性がもたらす柔軟な想像力 人材への投資を通じた生産性の向上とイノベーションの実現 従業員満足度の向上 →今年度よりエンゲージメントサーベイを実施

**サステナビリティ経営の実現**

**環境にやさしい製品**

- 洋上風力関連
- サーキュラーエコノミー
- EV向け製品(軽量化ばね、粉末)等

**環境にやさしい生産**

	2030年
鋼材部門 原単位	10%削減
その他部門 総排出量	75%削減

2050年  
カーボンニュートラル

**ステークホルダーの満足度向上**

従業員 | お客様 | 地域・社会 | 株主・投資家

- 従業員満足度の向上
- お客様のニーズに応える製品の開発・提供
- 事業活動を通じた地域・社会への貢献
- 収益力強化と持続的成長の実現による企業価値の向上

**2030年のありたい姿**

人を活かし、技術を活かし、時代の波に乗り続ける

さらなる企業価値の向上

## 会長×社外取締役対談



社外取締役  
菱川 明

取締役会長  
佐藤 基行

社外取締役  
竹内 美奈子

# チャレンジする組織文化づくりを支え、 企業価値の向上に貢献します。

### 社外取締役から見た三菱製鋼

**菱川** 2013年から社外取締役に務め、今年は11期目となります。その間にさまざまな変化がありました。就任当初、三菱製鋼に対しては、非常に手堅い経営を行っている会社という印象を持っていました。売上高は現在の2/3ほどながら、実質無借金経営で自己資本比率も40%台を維持し、キャッシュリッチ体質で、そのお金をどのような投資に活かし、成長につなげていくかが課題でした。当時、自動車産業においてグローバルサプライヤーシステムが拡がりを見せ、三菱製鋼もその流れを捉えた成長戦略を進めていきました。その後、グローバルサプライヤーを取り巻く状況が変化し、成長戦略としては軌道に乗り切れず、2019年には海外子会社の減損処理も行ったものの、世界各地への生産拠点展開を果たしたことは財産であり、今後の海外成長の糧となるでしょう。振り返

て見ると、非常に大きな波を経験した10年間でしたね。  
**竹内** 2022年より社外取締役となりました。就任以前の三菱製鋼に対するイメージは、重厚長大型で高いプライドを持つ企業というものでしたが、フランクでフレンドリーな方々が多いという印象が変わってきました。取締役会の議題はこの1年、北米事業の経営再建に関する話題が続き、成長に向けたテーマを話し合うことがなかなかできませんでしたが、その壁を乗り越えたことで、最近では今後の成長戦略等に関する議論も増え、新たな扉が開いていく期待感があります。組織と人については、真面目で堅実な社風を感じていますが、これからの成長戦略において、より柔らかな企業文化が生まれてくるのではないかと考えます。  
**佐藤** 企業経営にはいろいろな波があり、やりたいことができないタイミングもありますが、竹内さんがおっ

取締役会を  
もっと生の議論が行われる  
場にしていきたいですね



しかったように、この1年で北米事業問題の克服から次へ目を向け、新中期経営計画を策定しつつ、サステナビリティや働きやすい職場づくりなどのテーマについても議論を深めることができるようになりました。取締役会では今、説明より議論そのものに多くの時間を割くべく、執行側もわかりやすい資料づくりや丁寧な事前説明を行う努力を続けています。会社全体のベクトルが揃い、良い方向に向かっていると感じますね。菱川さんには長く当社の経営を見てもらう中で、事業を深く理解された意見をいただいています。また、竹内さんには取締役会だけでなく、人事部メンバーをはじめ社員との面談や勉強会など、社内に入っているいろいろな働きかけをしてくださっています。緊密かつ積極的な関わりをありがたく思っております。

### 近年の取締役会における変化

**佐藤** 取締役会議長を務める立場から申しますと、従前の取締役会で話し合っていたのは、事業の具体的な動きに関する内容がほとんどで、取り組みの目的や背景、成長戦略上の意義などに関する議論を重ねることよりも、結果説明や問題発生時の対応を協議するといった時間が多くを占めていました。2021年度から執行役員制度を導入し、執行側への権限委譲により取締役会との役割分担が進むとともに、メンバーの意識も変わってきました。良い変化だと評価しています。私自身は現在、執行側の会議に参加していませんが、そうした経営と執行の分離がうまく機能し、前述のように執行側が用意する資料も第

三者に考えをわかりやすく伝えることを意識した内容になってきました。モニタリング型ガバナンス体制への足掛かりを築いているところと言えるでしょう。  
**菱川** もともと三菱製鋼の取締役会は、発言が盛んで活性の高い場ではあったのですが、数年前からは、それまでの付議事項と報告事項に加え、審議事項が扱われるようになりました。このように取締役会は、活性化と実効性の強化に向けて前進し続けています。中期経営計画の進捗とサステナビリティについて、取締役会で原則として毎月議論を行う形にしたことも、その一つです。ただしこの月次実施は、それぞれのテーマが大きいため執行側のハードルも高く十分な審議に至らないケースもあり、工夫していく必要があります。  
**佐藤** やはり執行側は、なるべく整った内容を毎月報告しようとするのですが、検討中の事項や迷っている部分の相談なども含め、もっと生の議論が行われる場にしていきたいですね。  
**竹内** 先ほど会長が触れましたが、取締役会の前に行われる事前説明会の充実や、エグゼクティブサマリーの提供を進めていただいたことで、論点が明確になり、この1年の間でも取締役会の活性化がずいぶん図られてきました。特に中期経営計画やサステナビリティといったテーマについては、整った形でなくても、自分たちの考えや悩みをそのまま出して話し合う機会にすることで、早い段階から情報を共有して議論の土壌を作ることができます。三菱製鋼ならではの仕組みとして、より有効なものにしていきたいですね。

## 指名報酬委員会の活動状況

**菱川** 指名報酬委員会を設置した経緯を述べますと、三菱製鋼では、社外役員を中心に情報交換を行うために「ガバナンス委員会」を設け、その後コーポレートガバナンス・コードへの対応として、同委員会を指名・報酬機能の受け皿となる任意の諮問委員会に位置付けました。2022年の山口社長就任をはじめとする新経営体制の役員人事は、このガバナンス委員会において取締役会の諮問に答申したものです。こうした動きを経て同年、指名・報酬機能の独立性や透明性をより高め、説明責任の強化を図るべく「指名報酬委員会」を新設し、同機能をガバナンス委員会から移譲したという流れです。指名報酬委員会は、佐藤会長と私たち2名の社外取締役で構成され、委員長は私が務めています。現在は、月一回のペースで委員会を開いており、経営陣の人材要件や選解任の基準および手続きなどを定め、指名機能の基盤を整えたところですが、人材要件は社内公開し、役員選任時の適用だけでなく、サクセッションプラン(後継者育成計画)のツールとしても、ブラッシュアップしつつ運用を進めていきます。同時に報酬機能についても、評価・算定の具体的な手続きを定め、体系の見直しを行いました。

**竹内** 指名機能について、人材開発を専門とする立場から議論し、人材要件の策定に携わりました。プロセスが可視化されたことで、役員選任やサクセッションプランの透明性・客観性が大きく向上し、社内の納得性も高められていくと思います。今後は、執行役員を対象に面談を

実施し、後継者候補となる人材プールの形成など、サクセッションプランに基づく取り組みを進めます。

**佐藤** 大切なのは、公平な人材が公平に選ばれることだと思います。指名機能の仕組みづくりは、その公平性を今まで以上に担保するものです。次の社長交代はしばらく先ですから、まずスモールスタートで人材要件を定めるところであり、これから育成をどんどん進めて、何年後かに最も適した人材を選ぶことができればと思います。経営トップが自分の後継者を自らの判断で選任し、その結果に責任を持つということは、公平性の点で問題が起こりかねないだけでなく、極めて大きなプレッシャーを伴います。そうした懸念や重荷を解消し、ガバナンスの強化をもたらす指名機能のあり方に期待します。

**竹内** 選任プロセス全体としては、かなりの作業ボリュームになる見込みですが、まずは好スタートを切ることができたと思っています。

## 新中期経営計画を巡る議論

**菱川** 終了した前中期経営計画は、海外事業の止血を経て復活を目指すものとなり、成長力を高めるには至りませんでした。こうした流れもあり、新中期経営計画の策定でも、個別の事業についての議論が中心となり、計画全体を通じた会社のパーパスやビジョン、ミッションといった観点では、まだ議論の余地が残っていると感じます。計画の基本方針の一つとして「稼ぐ力の強化」を掲げて

## 人づくり・組織づくりの観点から、有効なサポートをしていきたい



いますが、その実現に向けた戦略とのつながり等については、計画を遂行しながら煮詰めていく必要があるでしょう。そして設定した目標数値に対し、進捗状況のギャップ分析ができるように、本来の行動計画を明確化し、ブラッシュアップを図りつつ追求すべきと考えます。

**竹内** 今回の計画では、事業ポートフォリオを基盤事業と戦略事業に分けていますが、特に戦略事業の育成については、失敗してもそれを学びに変え、積極的にチャレンジし続ける組織文化の醸成が求められると思います。人材の活用も一層重要になってきますので、その点を社外取締役としてチェックし、人づくり・組織づくりの観点から有効なサポートをしていきたいと考えています。

**佐藤** 菱川さんのお話のとおり、前中期経営計画は、海外事業を中心とする問題への対処に追われた3年間でしたので、今回「2030年のありたい姿」という長期ビジョンを掲げ、そこからバックキャストして新中期経営計画を策定する、という形がようやく可能になったという想いです。ただ、目標数値だけにこだわるのではなく、その達成に向けてどういうリソースを集中的に投入するか、議論を詰めていかなければなりません。また、十分な人員や予算を投入したからといって計画の達成が可能になるわけではなく、竹内さんをご指摘された組織文化の醸成が問われるでしょう。失敗をマイナスにカウントせず、チャレンジした回数で評価されるような挑戦の気風を、社外取締役のお二人の力をお借りして、ぜひ社内に定着させたいですね。

## ステークホルダーの皆様へ

**竹内** 社内の方々が目の前にある目標の達成に集中し、努力するのはもちろん当然であり、それを受け留めつつ、あえて空気を読まず、率直な疑問を投げ掛け、異なる視点からの企業価値向上に努めることが社外取締役の役割であると認識しています。私自身、鉄鋼業界については門外漢ですが、人材や会社組織、企業文化などに関する専門性を活かすことで、経営課題の解決につなげ、企業価値の向上に貢献してまいります。

**菱川** 企業活動は、事業と財務という二つの側面から成り立っており、社内が強く意識する前者と投資家が強く意識する後者は、価値観が必ずしも一致しないところがあります。しかし近年、コーポレートガバナンス・コードの要請なども、かなり財務や資本に関する要素が多くなっていますので、今後は社内全体で財務面への関心を高め、課題を認識していく必要があると思います。三菱製鋼の強みである優れたモノづくりを活かしつつ、これからはお客様への訴求をもっと意識していくことで、資本効率を高め、財務の強みにつなげてほしいと期待します。

**佐藤** 社外取締役のお二人は、さまざまな形で当社の経営を支えてくださっていますが、今後はさらに、株主・投資家の皆様から寄せられる「取締役会の様子が知りたい」「社外取締役の意見を聞きたい」といったご要望にも応えるべく、コミュニケーションの場を設けていきたいと考えています。何卒よろしくお願いたします。

## 社内全体で財務面への関心を高め、課題を認識していく必要があると思います



サステナビリティ推進体制

# 持続可能な未来へ向けた 三菱製鋼グループの取り組み

## サステナビリティ推進体制

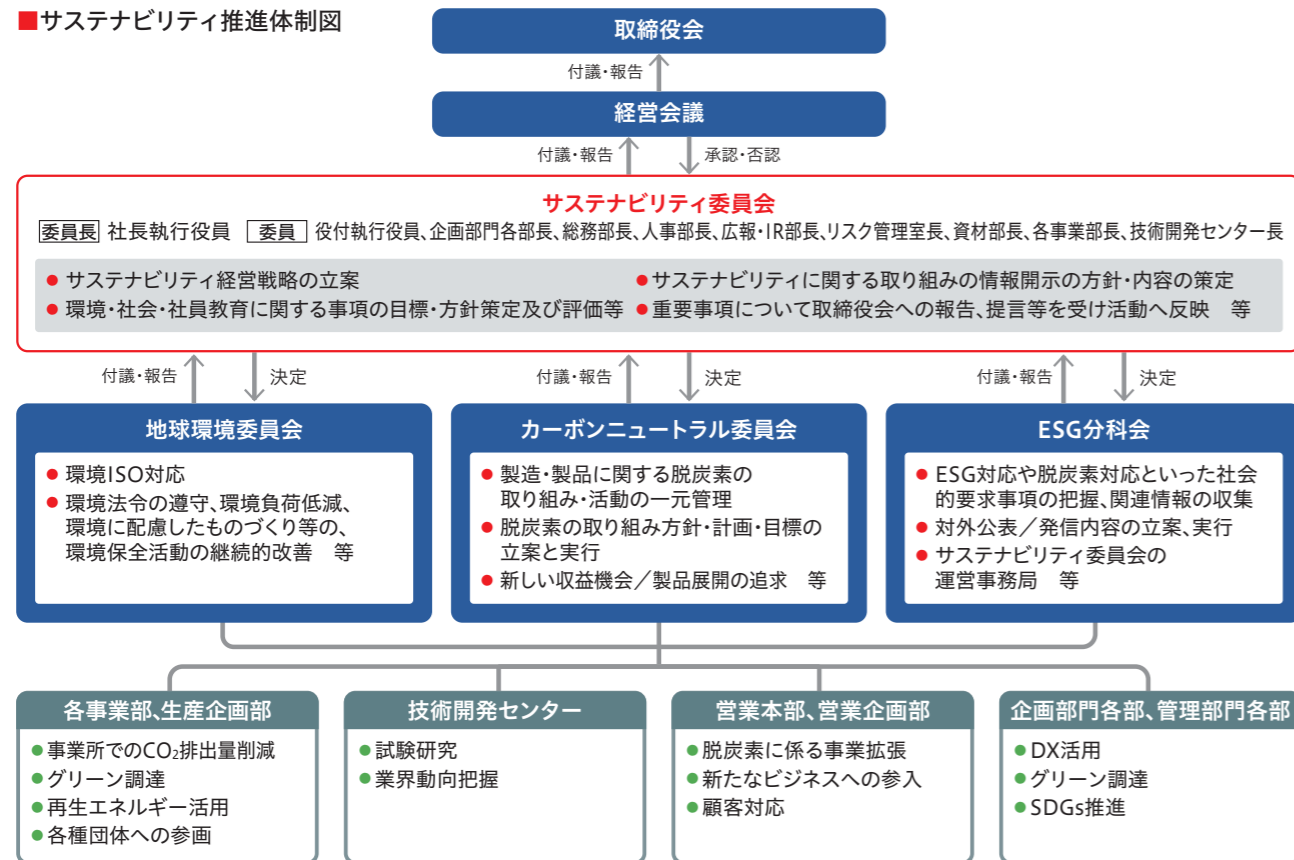
当社では、サステナビリティ委員会（委員長：社長執行役員）にて、サステナビリティに関する重要課題を審議するとともに、取締役会においても原則毎月、サステナビリティに関する審議を行っております。

サステナビリティ委員会の下部組織として、「地球環境委員会」、「カーボンニュートラル委員会」と「ESG分科会」を設け、サステナビリティ関連のリスク及び機会に関する評価、管理を含む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しております。

### ■2022年度の実務報告における主な報告・審議内容

- カーボンニュートラルに向けた進捗
- TCFD提言に基づく情報開示
- 人的資本の取り組み
- 人権尊重の取り組み
- 社会貢献・地域共生活動について
- サステナビリティに関する情報開示について

### ■サステナビリティ推進体制図



※各委員会・分科会の委員長は、それぞれ関連部門担当の執行役員が務めております。

## 当社の重要課題(マテリアリティ)

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、「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」を軸としてテーマを洗い出し、5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ております。

なお重要課題については、当社の状況や取り巻く事業環境等を踏まえ、定期的に再検証・見直しを行っております。今後これらの活動をより拡大・進めていくことで、持続的な社会の実現に貢献するとともに、企業価値の向上と持続的成長を実現していきます。取り組みの詳細については、以下に記載の各ページをご覧ください。

### ■重要課題とSDGsとの関連性及び活動内容

重要課題	主な取り組み	対応する17の目標	該当ページ
新規事業の創出と戦略事業の育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>●環境対応(CN製品、洋上風力、サーキュラーエコノミー等)</li> <li>●海外事業(海外市場の成長機会取り込み)</li> <li>●EVシフト(モビリティの脱炭素化に貢献)</li> </ul>	9, 12, 13	▶P31~40 環境の取り組み
環境にやさしい製品	<ul style="list-style-type: none"> <li>●自動車の燃費向上に貢献するばねの軽量化への対応</li> <li>●お客様の工場のCO<sub>2</sub>削減に貢献する素材の開発</li> <li>●再生可能エネルギー関連(洋上風力発電関連機器)</li> <li>●資源循環型社会(サーキュラーエコノミー)への貢献(各種選別機)</li> </ul>	6, 12, 13	▶P49~50 研究開発について
環境にやさしい生産	<ul style="list-style-type: none"> <li>●カーボンニュートラルに向けた取り組み(CO<sub>2</sub>フリー電力への切り替え、生産効率の改善等)</li> <li>●環境関連規制の順守</li> </ul>	7, 9, 12	
人的資本経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>●人権の尊重</li> <li>●人を活かす職場環境づくり(安全・健康、働き方、従業員満足度等)</li> <li>●人を活かす仕掛けづくり(人材育成の強化等)</li> <li>●多様性がもたらす柔軟な想像力の創出</li> </ul>	3, 5, 8, 10	▶P41~46 人的資本経営の推進
ガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>●コーポレートガバナンス体制のさらなる強化</li> <li>●コンプライアンスの徹底</li> <li>●リスク管理体制の構築・強化(BCP・品質・情報セキュリティ等)</li> </ul>	8, 10, 16	▶P56~64 ガバナンスの取り組み

## ESG/SDGsの社内啓蒙活動について

三菱製鋼では、サステナビリティ経営の実現やSDGs達成に向けた取り組みの一環として、従業員に対するESG/SDGs社内啓蒙活動を進めています。2022年度は、当社のSDGsの取り組みを紹介したポスターを作成して各拠点に掲示するとともに、従業員を対象に国内の海から回収された廃棄プラスチックを再生して作られた当社オリジナルの「SDGsボールペン」を配布、従業員の皆さんにSDGs活動を意識してもらい、自分ごとにしてもらうためのきっかけづくりを進めました。他にも、社内報等を活用した周知に加え、従業員を対象とするオリジナルの教育資料を作成し、「SDGsとは?」から始まって当社の具体的な取り組み事例等の紹介を行い、従業員のSDGsに対する意識・理解向上を図りました。

また、従業員に対して行ったSDGsへの意識に関するアンケートの結果内容も踏まえ、啓蒙活動のさらなる充実化を進めています。

当社グループでは、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おり、ESGの諸課題解決に向けた取り組みを進めています。

今後も、社内での周知と意識向上を図り、全社員一丸となってSDGs達成に貢献する取り組みを推進してまいります。



SDGsボールペン



SDGsポスター





## Environment ~地球環境のために~



### 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

##### 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

- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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

### TCFD提言に基づく情報開示



当社は2021年11月に、「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」による提言への賛同を表明いたしました。当社では、このTCFDのフレームワークに基づき、気候変動に起因する事業リスクやビジネス機会とその財務的影響等についての情報開示を行っております。（※開示の内容は、当社及び国内子会社を対象としています。）

#### TCFDシナリオ分析の実施状況

	2022年度	2023年度
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>● リスク・機会・対応策を初期的に整理</li> <li>● 2050年度カーボンニュートラルに向けたロードマップの策定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業部ごとにリスク・機会を再評価し、シナリオ分析、財務インパクト評価も実施</li> <li>● 上記を踏まえ、対応策について再整理</li> </ul>

#### ①ガバナンス

##### ■気候変動へのマネジメント体制

- 当社では、サステナビリティ委員会（委員長：社長執行役員）にて、気候変動を含むサステナビリティに関する重要課題を審議するとともに、取締役会においても原則毎月、サステナビリティに関する審議を行っております。
- サステナビリティ委員会の下部組織として、「地球環境委員会」、「カーボンニュートラル委員会」、「ESG分科会」を設け、気候変動リスク及び機会に関する評価、管理を含む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しております。
- 2021年11月にTCFD提言の趣旨に対し賛同を表明し、2022年度には気候変動の影響についてリスク・機会・対応策の初期的な整理を行い、2050年度カーボンニュートラルに向けたロードマップを策定いたしました。2023年度は、事業部ごとにリスク・機会を再評価し、シナリオ分析、財務インパクト評価を行った上で、対応策についても改めて再整理をいたしました。

##### ■主な会議体における気候変動課題への活動状況

	サステナビリティ委員会	カーボンニュートラル委員会	ESG分科会
気候変動課題への役割	TCFDシナリオ分析の実施や、気候変動に関する取り組み方針・内容の策定	カーボンニュートラルに向けた取り組み方針・計画・目標の立案と実行	気候変動に関する外部情報収集及び社内外への発信
気候変動課題に関する2022年度の活動内容	2022年度は10回開催しておりますが、その内で気候変動関連の議題は5回開催され、議論がなされています。	CO <sub>2</sub> 排出量について、2025年度までの年次目標を設定いたしました。また、設備投資においても、2023～2030年度の計画策定やICP導入、Scope3の算出や海外での取り組みの検討を進めております。	TCFD提言に基づく開示内容の高度化を図るため、気候変動影響に係わるリスク・機会を再整理し、シナリオ分析、財務インパクト評価を行った上で対応策の再整理を実施いたしました。

📖▶サステナビリティ体制図については、29ページ「サステナビリティ推進体制」をご覧ください。

#### ②戦略

##### ■シナリオ分析の前提条件

- 当社は、国内事業を対象とし、2030年、2050年の時間軸にて、今世紀末の平均気温上昇を1.5°C未満に抑えるために、世界的な気候変動対策が成功するシナリオ（気候変動関連規制等により主に「移行リスク」が顕在化する1.5°Cシナリオ）と、不十分なままとなるシナリオ（自然災害の増加等により主に「物理リスク」が顕在化する4°Cシナリオ）の2つのシナリオを用いてシナリオ分析を実施いたしました。

環境の取り組み

- シナリオ分析では、国際エネルギー機関（IEA）等のシナリオを参照しています。1.5°Cシナリオ、4°Cシナリオの概観は、下記のとおりです。

リスク	各シナリオにて想定される社会像	シナリオ分析で参照した外部シナリオ
1.5°Cシナリオ (移行リスク)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●炭素税等の気候変動に関連する規制の導入</li> <li>●自動車のEV・CASEの進展／ガソリン車の減少</li> <li>●再生可能エネルギー（洋上風力含む）やグリーン水素等の化石燃料代替市場の拡大、それに伴うエネルギー価格の上昇</li> <li>●脱炭素化の進展に伴い気候変動に関連する商材の需給がひっ迫し、関連する原材料価格が上昇</li> </ul>	国際エネルギー機関(IEA) World Energy Outlook Report 2022 ●1.5°Cシナリオ: APSシナリオ、NZEシナリオ、SDSシナリオ <sup>※1</sup> 気候変動に関する政府間パネル(IPCC) ●4°Cシナリオ: SSP5-8.5シナリオ(SSP5、RCP8.5) <sup>※2</sup> その他IEA関連資料、経産省第6次エネルギー基本計画等
4°Cシナリオ (物理リスク)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●異常気象の増加による自然災害の激甚化</li> <li>●海面上昇による浸水エリアの拡大</li> </ul>	

※1 APS: Announced Pledges Scenario、NZE: Net Zero Emissions Scenario、SDS: Sustainable Development Scenario  
 ※2 SSP5: 世界経済の発展が化石燃料エネルギー資源に依存する経路、RCP8.5: 排出量が21世紀を通じて増加し続ける高排出経路

■リスク・機会と時間軸・影響度

シナリオ	影響	時間軸		影響度	
		短期 (~2025年)	中長期 (2030~50年)		
1.5°C	移行リスク	●炭素税等の気候変動に関連する規制強化に伴う調達・製造コストの増加		✓	大
		●調達先の事業内容変化による原材料・ユーティリティ調達不安定化や調達コスト増加		✓	大
		●脱炭素化の進展に伴い需給がひっ迫する原材料の調達不安定化や調達コスト増加		✓	中
		●カーボンニュートラルに向けたエネルギーや設備の導入による製造・物流コストの増加	✓	✓	大
	●カーボンニュートラルに向けた新技術の導入による製造コストの増加、新技術導入遅延による競争力の低下		✓	大	
	●脱炭素化の進展に伴うサプライチェーンや製品構成の変化等による工場設備の再構築		✓	中	
	●カーボンニュートラルの目標未達による資金調達難、人材確保難、地域からの信頼失墜		✓	中	
機会	●顧客の脱炭素化に資する製品の需要の増加	✓	✓	大	
	●自動車の電動化・自動運転等の進展及びそれに伴い伸長する半導体・電子市場の開拓	✓	✓	大	
	●エネルギーの脱炭素化に伴い伸長する新たな市場の開拓	✓	✓	大	
4°C	物理リスク	●突発的な自然災害の増加による工場設備や仕掛品・製品の破損	✓	✓	大
		●突発的な自然災害の増加によるサプライチェーンの寸断	✓	✓	大
	●慢性的な異常気象による製品品質の悪化や従業員のヒートストレスの増加		✓	中	

■ ■ に対する対応策を次ページにて整理

■移行リスク・機会への対応策

	短期 (~2025年)	中長期 (2030~50年)
リスク	<b>カーボンニュートラルの段階的実現</b> ① ●原材料のグリーン調達比率の段階的な引き上げ ●電力の脱炭素化に向けたCO <sub>2</sub> フリー電力 <sup>※3</sup> の段階的導入 ●燃料の脱炭素化に向けた水素orアンモニア利用の実現(燃焼バーナーへの添加やガスカッターの燃料転換) ●海外における低環境負荷電炉ラインの拡大	
	<b>脱炭素化の進展に伴い需給がひっ迫する原材料の安定調達</b> ① ●合金鉄、レアメタル、スクラップ等の調達に向け、使用量の削減やリサイクル・リユース化の推進、調達の分散化、安定調達に向けた企業買収等を検討 ●海外事業における、需要家・顧客・同業他社等と連携した鉄スクラップ安定調達スキームの構築	
	<b>物理的リスクへの事業継続取り組み強化</b> ② ●自然災害対策を含むBCP計画の強化・推進 ●サプライチェーンの寸断に備えた調達先との連携強化、調達先の分散化、在庫確保に向けた調整	
機会	<b>顧客の脱炭素化に資する製品の拡大</b> ③ ●高温浸炭用鋼、高強度ばね鋼等の顧客の脱炭素化に資する製品の展開(特殊鋼鋼材事業、ばね事業) ●サーキュラーエコノミーに向けた磁選機事業の展開(機器装置事業)	
	開発	●廃熱を利用した熱電材料や水素精製向け材料等の開発(素形材事業)
	<b>EV/CASE関連部品、半導体や電子部品の拡大</b> ③ ●巻ばねやスタビライザの軽量化、EV化に伴う電子・機構部品の展開(ばね事業、素形材事業) ●ベアリング、サスペンション等のEV関連部品の開発(特殊鋼鋼材事業)	
	<b>エネルギー市場関連部品の拡大(主に洋上風力)</b> ③ ●ベアリング、旋回輪等の洋上風力向け製品の展開(特殊鋼鋼材事業、機器装置事業) ●金属粉末製品などのエネルギー分野への応用に向けた開発(素形材事業)	
	開発	●左記事業の拡大に加え、磁選機ビジネス事業に関しては、海外にも販路を広げ、世界の資源リサイクル需要への対応を目指す
	開発	●左記事業の拡大に加え、新興EVメーカーとの取引拡大、自動運転に伴い伸長する市場・半導体関連製品市場への参入等による事業拡大を目指す

※3 非化石証書を取得した電力

■戦略のレジリエンス

- 気候変動は当社事業にリスクと機会の両面で影響が大きいことから、当社の中長期的な成長に向けて重要な経営課題の一つとして認識しております。
- 世界的な気候変動対策が成功する1.5°Cシナリオでは、炭素税等の気候変動に関連する規制の強化が予想され、原材料や製造工程のカーボンニュートラルに向けた取り組みが必須となります。当社は、カーボンニュートラルの段階的実現に取り組むと同時に、脱炭素化の進展により新たに成長する市場向けの製品（顧客の脱炭素化に資する製品（例：カーボンニュートラル・スチールやカーボンニュートラル・ばね<sup>※4</sup>）、EV・CASE関連部品、半導体や電子部品、エネルギー（主に洋上風力）関連部品）の販売を強化します。洋上風力関連製品及びサーキュラーエコノミーに貢献する製品（磁力選別機など）の受注拡大や、軟磁性粉末（CASE対応を含む電子部品向けカーボンニュートラル・粉末<sup>※5</sup>）等の金属粉末の成長にも注力するなど、事業の拡大を図るとともに、脱炭素化の実現に貢献してまいります。

## 環境の取り組み

- また、世界の気候変動対策が不十分なままとなる4°Cシナリオにおいては、1.5°Cシナリオに比べ、移行リスクの影響は限定的に留まりますが、突発的な自然災害の増加による工場設備や製品の破損、サプライチェーンの寸断等が多発すると予想されるため、事業継続計画を強化していくとともに、調達先の分散化や在庫維持などサプライチェーンの維持管理にも取り組みます。
- 当社は、カーボンニュートラルの実現に向けた取り組みや気候変動により新たに成長する市場への参入等、気候変動に関するリスクの軽減と機会の獲得に向けた各種対応策を検討・実施しており、複数シナリオを前提とした分析を踏まえ、事業運営におけるレジリエンス性を検証しています。今後も、今回の分析に関する情報のアップデートやモニタリングを実施し、各種施策の推進をより効果的なものにしていきます。

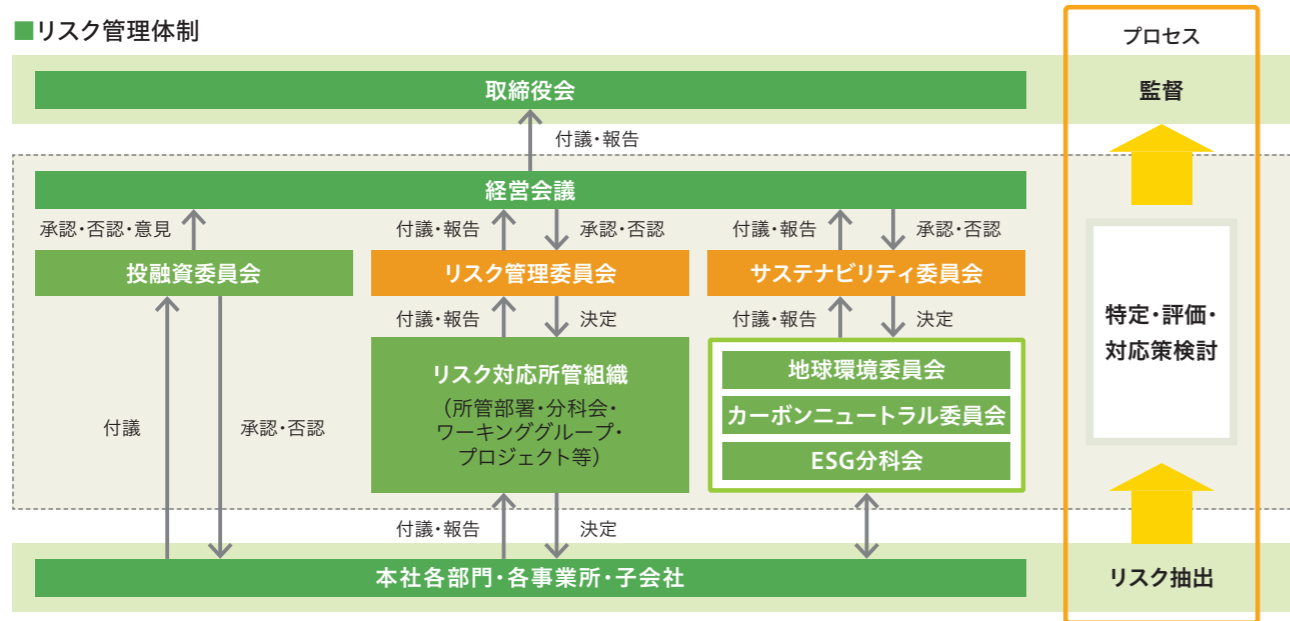
※4 CO<sub>2</sub>フリー電力を使用して製造した鋼材・ばね  
 ※5 CO<sub>2</sub>フリー電力を使用して製造した粉末

## ③ リスク管理

### ■ 気候変動リスクへの管理体制

- 気候変動リスクの管理体制について、移行リスクはサステナビリティ委員会、物理リスクやその他のリスクはリスク管理委員会で管掌しています。
- リスク管理のプロセスとしては、リスク管理委員会・サステナビリティ委員会を通して全社的な短期・中期・長期リスクの特定・評価・対応策の検討を行い、取締役会にて監督を行っています。
- カーボンニュートラル関連を含む設備投資については、企画部門を主体とした投融资委員会で事業計画及びリスクを精査し、審議を実施しています。
- BCPについては、リスク管理委員会にて、災害発生時に各部門・事業所・子会社での対応や復旧が滞りなく行われるよう、策定・検証及び見直しを行っています。

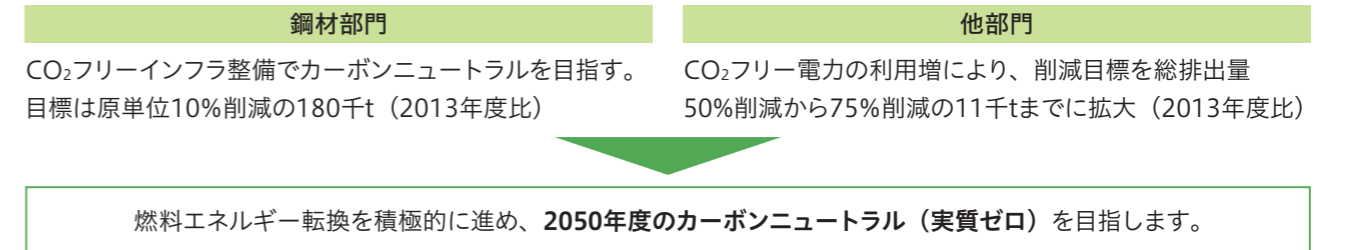
### ■ リスク管理体制



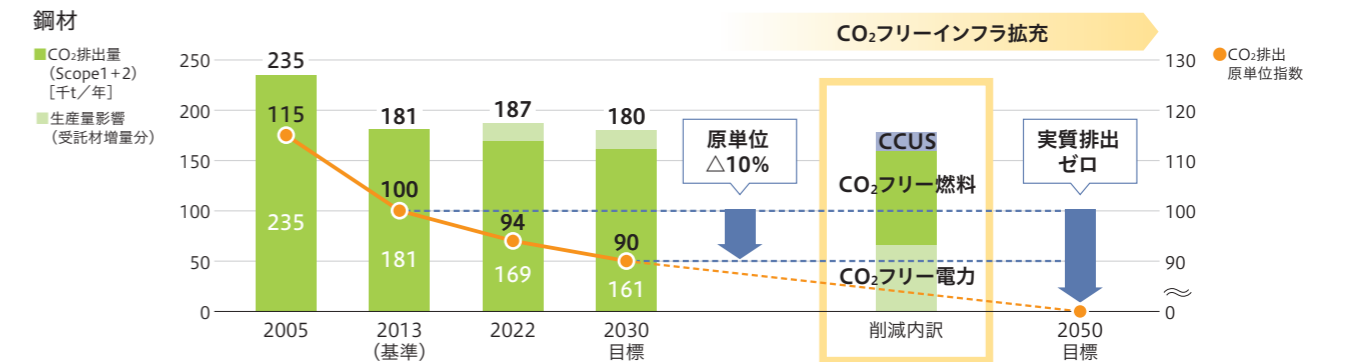
## ④ 指標と目標

### 1. CO<sub>2</sub>削減目標

当社は、2050年のカーボンニュートラル（Scope1,2）を掲げ、そのマイルストーンとなる2030年度目標は、鋼材部門とその他部門に分け、以下のとおり設定しています。2030年までに30～40億円の設備投資を実施し、その達成を目指します。



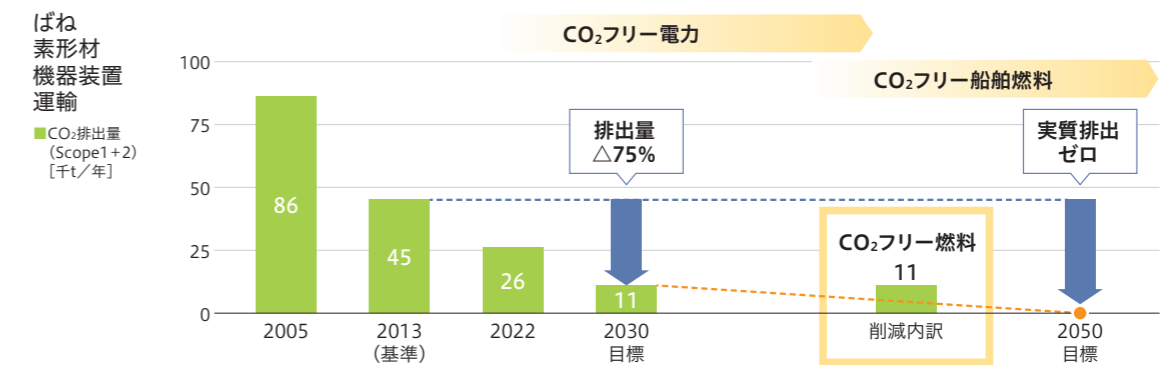
### ■ カーボンニュートラルに向けた削減目標



#### 【鋼材部門の特徴】

室蘭コンビナートでは、燃料はコークス炉等から発生する副生ガスを再利用し、電力はコンビナート自家発電を使用している。  
 検討課題：鋼材部門においても他部門同様にCO<sub>2</sub>フリー電力の購入を検討し、CO<sub>2</sub>排出量の削減拡大を目指す。

### ばね 素形材 機器装置 運輸



### 2. CO<sub>2</sub>削減に向けた取り組み施策（カーボンニュートラル達成ロードマップ）

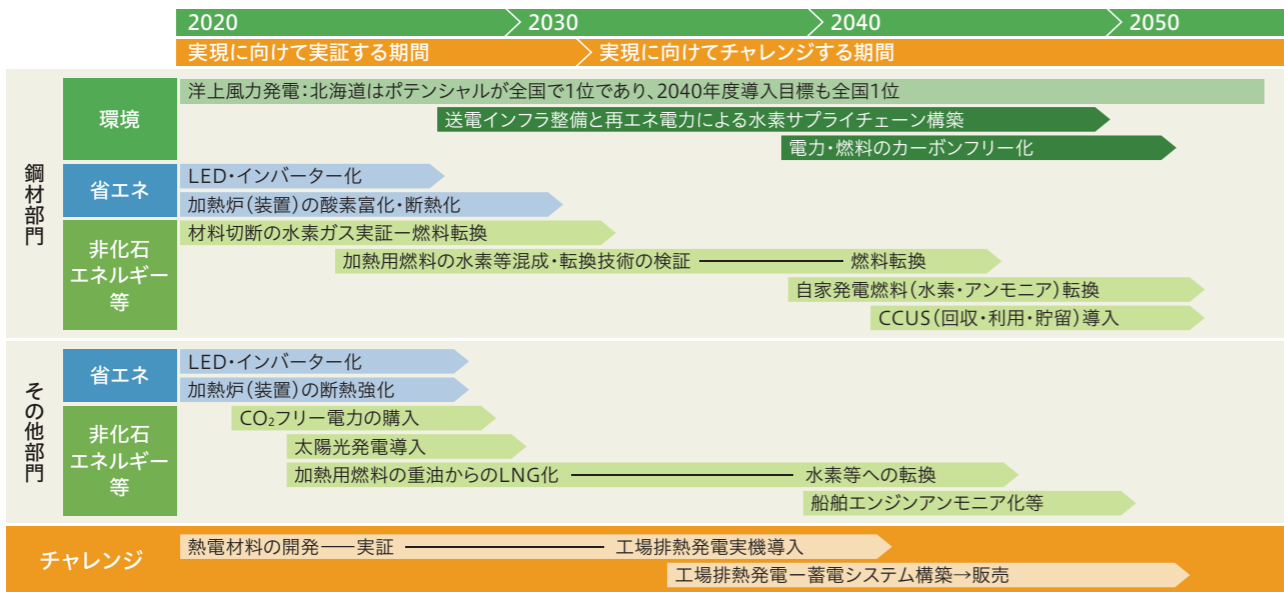
2050年度のカーボンニュートラル（実質ゼロ）を目指し、以下のとおりカーボンニュートラル達成ロードマップを策定いたしました。

- 2022年度の取り組み実績：鋼材以外の部門では、2022年度より3拠点でCO<sub>2</sub>フリー電力の購入を始めました。千葉製作所の電力100%をCO<sub>2</sub>フリー電力に移行し、約8千t（他部門2013年度比18%相当）を削減いたしました。
- 2023年度の取り組み施策：広田製作所の合理化及び電力100%をCO<sub>2</sub>フリー電力に移行し、約5千t（同10%相当）削減を中心に取り組んでおり、足元では順調に進捗しています。

📖▶ CO<sub>2</sub>フリー電力の導入状況については、40ページをご覧ください。

環境の取り組み

2050年度に向けたカーボンニュートラル達成ロードマップ



Scope3カテゴリー別CO2排出量

単位:千t-CO2

カテゴリー	2021年度		2022年度		算定方法
	鋼材	ばね、素形材、機器装置、運輸	鋼材	ばね、素形材、機器装置、運輸	
1. 購入した製品・サービス	1,075	73	921	104	原材料の購入量または購入額にCO2排出原単位を乗じて算出
2. 資本財	6	7	3	3	設備投資額にCO2排出原単位を乗じて算出
3. Scope1、2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	42	25	63	22	購入電力量、燃料の使用量にCO2排出原単位を乗じて算出
4. 輸送・配送（上流）	2	33	1	31	省エネ法報告の燃料使用量およびカテゴリー1購入量にCO2排出原単位を乗じて算出
5. 事業から出る廃棄物	0	1	1	1	廃棄物量にCO2排出原単位を乗じて算出
6. 出張	0	0	0	0	従業員数にCO2排出原単位を乗じて算出
7. 雇用者の通勤	0	1	0	0	従業員数にCO2排出原単位を乗じて算出
9. 輸送、配送（下流）	5	3	4	4	省エネ法報告の燃料使用量および個別輸送毎にCO2排出原単位を乗じて算出
15. 投資	0	0	0	0	保有株会社のCO2排出量に資本比率を乗じて算出
合計	1,130	143	993	164	

●集計範囲：当社（本社、支社・営業所、技術開発センター、工場、部品事業部各サービスセンター）、三菱製鋼室蘭特殊鋼㈱、三菱長崎機工㈱、菱鋼運輸㈱  
 ●算定方法：「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出の算定のための排出原単位データベース（Ver.3.3）」および「LCIデータベース IDEA Ver.3.3」

3. インターナルカーボンプライシング(ICP)の導入

当社は、2022年度下期より国内事業においてICPを用いてCO2削減効果を仮想金額で上乗せすることで、カーボンニュートラル関連の設備投資を推進しております。

- 内部炭素価格：10,000円/t-CO2
- 適用範囲：国内事業における設備投資

4. 役員報酬制度の見直し

当社は役員報酬制度を見直し、2023年度より賞与と株式報酬の評価指標に非財務指標を組み入れることを指名報酬委員会および取締役会で決定しました。環境指標ではCO2排出削減が対象となり、目標に対する達成状況が支給額に反映されます。

5. 海外でのカーボンニュートラルに向けた取り組み

- 各国のカーボンニュートラル目標に合わせ、省エネ技術の各拠点への導入を推進いたします。
- インドネシア（JATIM）では電気炉によるカーボンニュートラル・スチール、ばね事業ではカーボンニュートラル・ばねの需要調査および製造検討を進めます。

当社製品を通じた環境負荷低減に向けた取り組み事例

当社では、「環境にやさしい製品」を重要課題の一つに掲げ、自社だけでなくお客様や社会全体の環境負荷低減に資する製品の開発・販売を行っています。その中でも、特に今後の市場の成長が見込まれる「洋上風力発電関連機器」と「各種選別機」について、ご紹介します。

再生可能エネルギー関連(洋上風力発電関連機器)

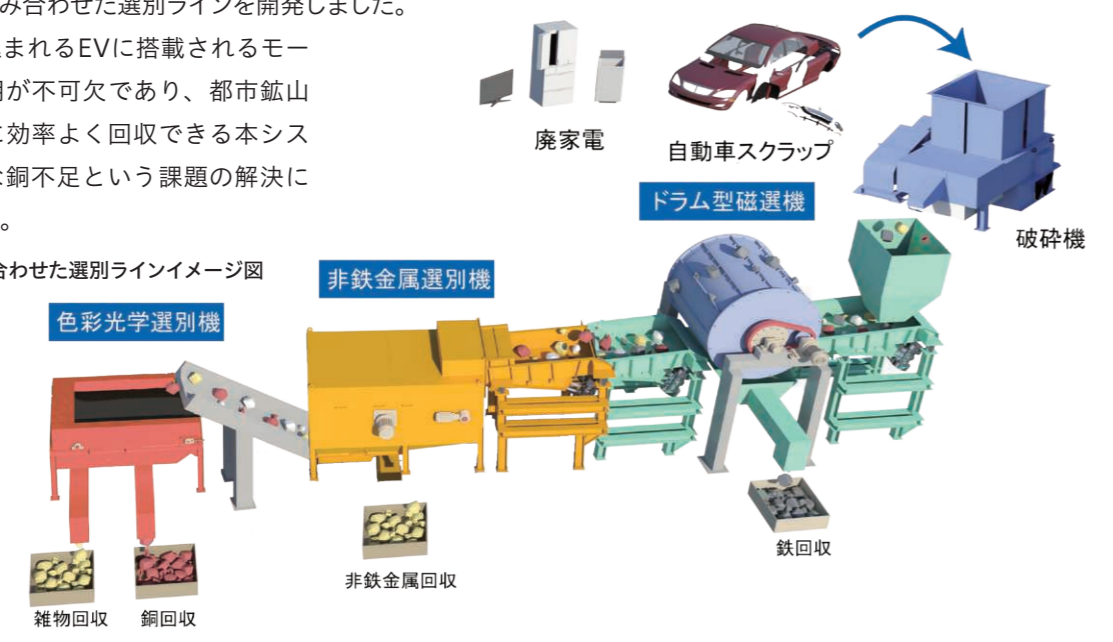
三菱製鋼グループの三菱長崎機工㈱は、洋上風力発電への取り組みとして、洋上風車の関連製品や、建設に必要な機器装置類の製造を行っており、洋上風車関連製品の生産能力向上を目的とした工場設備の増強等にも力を入れてまいります。また、三菱製鋼室蘭特殊鋼㈱では、洋上風力発電設備向け部品用鋼材のサプライヤーとして「TPG認証」を取得するなど、製品大型化に対応できる当社グループの強みを生かして、洋上風力の国産サプライチェーン構築に寄与すべく、取り組んでまいります。さらに当社は、北海道室蘭市で洋上風力関連事業を誘致し、地元産業の活性化を目指すことを目的に発足した「MOPA（室蘭洋上風力関連事業推進協議会）」に加入して、洋上風力発電を活用した低炭素社会への実現に向けて取り組んでいます。なお2021年11月からは、当社の関根顧問が会長に就任しています。

## 環境の取り組み

### サーキュラーエコノミー(資源循環型社会)に向けた取り組み

三菱製鋼グループの三菱長崎機工(株)は循環型社会の実現へ向けて各種選別機の製造を行っています。  
 廃家電や廃モータなどの雑品屑から各資源を高精度に分別し、リサイクル可能な資源を回収する各種磁力選別機や色彩光学選別機を組み合わせた選別ラインを開発しました。  
 今後普及が見込まれるEVに搭載されるモータには、銅の使用が不可欠であり、都市鉱山から銅を高精度に効率よく回収できる本システムは、将来的な銅不足という課題の解決に大きく寄与します。

■各種選別機を組み合わせた選別ラインイメージ図



色彩光学選別機	非鉄金属選別機	ドラム型磁選機	吊下型磁選機
銅	アルミ	鉄	

### 「2023NEW環境展」に出展

同社の各種選別機を、5月24日～26日に東京ビッグサイトで開催された「2023NEW環境展」に出展しました。NEW環境展は環境ビジネスを展開する企業が一堂に会する展示会で、国内企業のみならずアジアやヨーロッパの環境機器メーカーが参加し、環境装置の展示会としては国内最大規模を誇ります。  
 3日間合計で1,000名を超えるお客様にブースを訪問いただき、サーキュラーエコノミー(資源循環型社会)の実現に向けた取り組みにおける金属リサイクル分野への注目度と関心の高さがうかがえました。



展示ブースの様子 多くの来客者を迎えた三菱長崎機工ブース

## 当社工場における環境負荷低減の取り組み

当社グループでは「環境にやさしい生産」の実現に向けて、代替エネルギーへの切り替えや生産効率の改善等、当社工場における環境負荷低減に取り組んでいます。

### 購入電力の100%CO<sub>2</sub>フリー化(千葉製作所・広田製作所)

千葉製作所では、2022年4月より電力会社より購入する全ての電力をCO<sub>2</sub>フリー電力に切り替えました。また広田製作所でも、2023年4月よりCO<sub>2</sub>フリー電力への切り替えが完了しています。これにより、当社の主要拠点4工場の内、2工場の電力のCO<sub>2</sub>フリー電力化が完了したこととなります。

拠点	CO <sub>2</sub> 排出量削減見込 (導入前と比較して)	導入時期
千葉製作所	約8.3kt(約50%)削減	2022年4月
広田製作所	約7.6kt(約90%)削減	2023年3月

### 自動車用巻ばねの戻し炉コンベアの省エネ化(千葉製作所)

自動車用巻ばねの戻し炉工程において、コンベア上に設置する「搬送用のコンベアスラットプレート」を薄肉化・穴あけして、軽量化を行いました。これにより、加熱に使用するエネルギー(都市ガス使用量)を削減することができました。(CO<sub>2</sub>削減量に換算すると、年間約560tの削減)

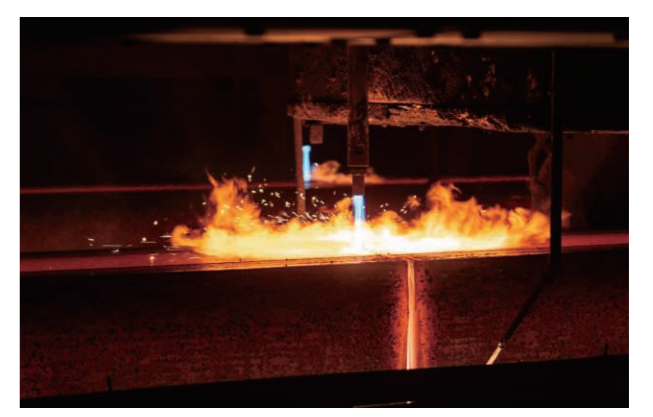


現行スラット配置状況

### 鋼材切断用ガスの水素代替活用によるCO<sub>2</sub>削減(室蘭製作所) ※チャレンジ・ゼロイノベーション事例

連続铸造機で铸込んだ鋳片を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CO<sub>2</sub>排出量をゼロとすることを目標としています。

連続铸造機で铸込んだ鋳片の切断用燃料をLPGから水素ガスに置き換えるべく、試験・検証段階から恒久設備化に向けた改造に取り組んでおります。



鋳片切断の様子

## 社会の取り組み

### Social ~社会とともに~



## 人的資本経営の推進

当社グループでは、社員一人ひとりが持つ力を伸ばし、会社の強みとしていく人的資本の活用が、当社グループにとって持続的成長の必須条件であると認識し、人材育成とダイバーシティ、職場環境の改善を重視し、社内におけるサステナビリティ対応として取り組みを進めています。

### 人的資本経営の方針について

当社グループでは、5月に公表した中期経営計画の4大方針の一つとして、「人材への投資」を掲げ、「人材への投資」を通じて、生産性向上とイノベーションを実現してまいります。

#### 人を活かす職場環境づくり

- DX・業務断捨離による『タイムパフォーマンス』の高い組織へ変革。
- 有給休暇や育休制度の拡充による『働きやすい環境』づくりの促進。
- エンゲージメントサーベイによる従業員満足度把握の強化と改善。

#### 人材の多様性がもたらす柔軟な創造力

- 女性の工場勤務を可能とする職場づくり、女性活躍推進を目的とした研修。
- 積極的な中途採用を通じた、多様な知見や考え方の活用。
- 現地採用者の本邦勤務などグローバルな人材交流の実施。

#### 人を活かす仕掛けづくり

- 社員の働きがいやチャレンジ精神を高めるための評価制度の見直し(評価のフィードバック強化、社内スタートアップ制度の浸透)。
- 人材要件を踏まえたリスクリング機会の提供(生涯学習の支援)。
- 資格取得支援制度の充実を軸とした自律型人材の育成(人材の質向上)。

人材への投資増加額  
(教育、資格取得支援、福利厚生充実)  
中計3年間で**5億円**

### 人的資本経営に向けた取り組みについて

当社グループでは、人的資本の取り組みに当たって、2つの専門プロジェクトチームを組成。当社の人的資本に係る戦略の策定や従業員のニーズ把握に向け、各テーマについて、協議・検討を行っています。

#### 1. 事業戦略に連動した人材戦略検討チーム

企画部門を中心に組成し、中期経営計画等とも連動した、人材戦略の策定・評価等を行う。

#### 2. 従業員総活躍ストーリー検討チーム

従業員の活性化やモチベーション向上のための環境整備を主目的として、人事部門を中心に複数部署からメンバーを選定し組成。

### 具体的な取り組み施策

#### ① エンゲージメントサーベイの実施

「人を活かす職場環境づくり」や「人を活かす仕掛けづくり」の実現に向けては、従業員が今よりもさらに当社で働く意義を感じ、モチベーション高く成長を遂げることが「人を活かす」ことにつながり、そのためには「自社に対する満足度の向上」が重要な要素であると考えています。

今年8月に、当社として初めて「エンゲージメントサーベイ」による社員の期待値と評価の可視化を実施しました。今後も、毎年定期的の実施を行う予定です。

今回の結果を受け、社員のエンゲージメント向上を図れる推進策を実行してまいります。

#### ② タウンホールミーティングの開催

2022年下期に経営トップと中堅社員のタウンホールミーティングを実施しました。

「離職防止による優秀な人財の確保」、「中堅社員の業務における成果を福利厚生などの施策で還元していく仕組み作り」、「社員一人ひとりのワークエンゲージメントの向上」を目的として、社長・専務が本社及び各主要生産拠点を回り、対面で直接従業員との対話を行いました。

ミーティングでは積極的な意見交換がなされ、「従業員の生の声」を受けて、インフレ手当をはじめとする手当の拡充や教育プログラムの強化等の育成面のほか、異動を希望する社員への機会提供を目的とした「人事部に直接自己申告できる仕組み」の導入など、人事制度の改善を進めています。

今後も、こうした「従業員満足度の可視化」や「経営トップと従業員との対話」等の取り組みを継続的に実施することで、「人材への投資」を着実かつスピーディに進めてまいります。

### 働きやすい職場づくり

#### ● 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の充実に取り組んでいます。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。

法律の改正もあり、男性の育児休業取得者も増えていきます。配偶者が出産した男性社員への取得促進や取得者の感想を社内誌に掲載するなど、取得率向上に努めており、従業員にとって多様な働き方が可能となってきています。今後も職場環境の改善や業務効率化推進など、従業員一人ひとりが働きがいを実感できる風土づくりに取り組んでいきます。

#### ■ 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6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

#### 育児休業を取得して

子供が生まれると同時に約10ヶ月の育休を取得しました。

直属の上司は、私が心配する必要が無いほど理解を示してくれ、育休に向けた準備と一緒に進めてくれました。仕事の棚卸や作業手順、ファイルの整理なども前もって行いました。

コロナ禍だったことも加わり、新生児や月齢の低い間は室内に籠りがちで、生活リズムも乱れ、常に心配で目を離せませんが、二人で育児に取り組めたため、たまには気晴らしの時間も取れました。一人だったら休憩も十分に取れず、体調を崩していたと思います。

子供の成長は本当に速く、日々新しいことができるようになる過程を近くでじっくり観察することができました。仕事に復帰した今も子供の些細な変化に気づけるのは、この時の経験のおかげだと思っています。育休を取得して良かったと思います。



経営企画部  
竹野 祐輔

## 社会の取り組み

### ● ハラスメント対策

2022年4月の育児介護休業法の改正に伴い、「出生時育児休業」（通称：産後パパ育休）の取得推進に向けて、全社員対象にパタニティハラスメント研修を実施しました。管理職、一般社員とで研修内容を変え、ハラスメントの防止活動に取り組んでいます。

### ● 働き方改革

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。引き続き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ます。

### 多様性の確保に向けて

当社はダイバーシティ推進を、持続的に成長できる強い企業になるための経営戦略の一つとして位置付けています。従業員一人ひとりが、多様な考え方や経験を活かし、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ように取り組んでいます。

女性活躍推進については、女性比率目標（女性従業員：2025年までに15%以上、女性管理職：2025年までに10%以上）を掲げ、女性活躍推進を目的とした研修や、女性社員対象の個別面談を実施しています。当社においては、男女間において賃金体系および制度上の違いはありません。管理職比率や年齢構成差において人材ポートフォリオの偏りに男女差がありますが、女性のキャリアアップ研修の効果が出てきていますので継続して取り組んでまいります。

### 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し人材育成に取り組んでいます。また、当社の求める人材像を明確化し、階級ごとに必要な行動特性を示した「コンピテンシーマップ」の要件水準に沿うための階層別研修、社内風土や意識改革を進める仕掛けづくりや、教育体系に沿った研修を実施していきます。

### ■ 教育体系(事技系統)

階級	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 フェロー・ 参与 17年目	経営戦略研修 新任部長研修		管理職語学研修 外部研修 経営人材育成学社経営		
管理職 参事 12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	他社交流研修 駐在員赴任前研修		
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			
一般 中堅社員 5年目	7年次研修	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	国内留学 若手海外研修派遣	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 OJT	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
一般 若手・新入社員 3年目 1年目	若手主体性発揮研修 エール制度 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		セカンドキャリア・オンライン研修 I・T・デジタル研修 女性向けキャリア研修 特殊鋼販売技師	

### ● 有給休暇の取得

2022年度の有給休暇取得率は、計画年休の設定や休日前後の有給取得を取得しやすくする「プラスONEキャンペーン」<sup>※</sup>の実施により73.4%と前年に比べ大きく向上しました。今後も有給休暇取得率向上を通して、働きやすい職場づくり、従業員の健康増進等に取り組んでいきます。

※9～11月の3ヶ月間の休日前後の日を有給取得の推奨日として、期間内に各自が最低月1日取得を目標に「プラスONEキャンペーン」を実施。

### ● 若手社員育成に関する取り組み

#### 7年次研修

当社教育体系全体において、新入社員、若手、エルダー、管理職対象の研修は体系化が進捗してきたものの、定例的に開催する中堅層向け研修が確立されていない課題を解決するため、7年次社員を対象に現在の業務内容や今後チャレンジしたいこと等について経営陣に向けての発表会を実施しています。

当該中堅層の士気向上を図るため、今後も継続していきます。



### ● プロフェッショナル人材の育成

#### 技術系対象業務改善発表会

新入社員の技師論発表以降、成果発表の機会が乏しかったため、自職場での取り組み、業務改善の報告を通じ、達成感を得られる機会として、技術系社員を対象とした業務改善発表会を実施しました。各部門の枠を超えた交流の場となるよう、今後も継続して業務改善発表会を実施し、改善意欲向上につなげていきます。



### ● グローバル人材育成

社員がグローバルに活躍するための教育として、赴任前には、語学研修をはじめ、現地でビジネスを行う上で必要な基礎知識習得・異文化理解を目的とした研修を行っています。

また、社員の英語力底上げを目的に、語学研修の支援を行っています。

### ● 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、DX関連など、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、社員の能力や専門性を高めるための自己啓発支援として、公的資格取得報奨制度を定めています。

社員の成長に必要なスキル取得に向け、対象資格の拡充及び資格取得に対する学びの支援体制を整えており、公的資格を取得した場合は、資格の種類に応じた報奨金の支給を受けることができます。今後も「成長機会の提供」として、従業員の成長を促す基盤整備を進めてまいります。

### 新規事業創出チャレンジを実施中

今年度より、新たな取り組みとして、公募型の研修プログラム『新規事業創出チャレンジ』を実施しています。

本プログラムは、社員が新規事業アイデアを提案し、社内オーディションを通過したアイデアは、ビジネスモデル構築トレーニングやメンタリング(新規事業に関する相談・アドバイス)を受けることで、アイデアの解像度を上げるとともに、事業開発ノウハウの獲得を目指す実践的な伴走型研修プログラムになります。

この取り組みを通じて、社員のスキルアップに加え、新規事業創出を担う人材を育成し、新たなことにチャレンジする企業風土の醸成も図ることで、新規事業創出につなげてまいります。



研修中の様子

## 社会の取り組み

### 安全への取り組み

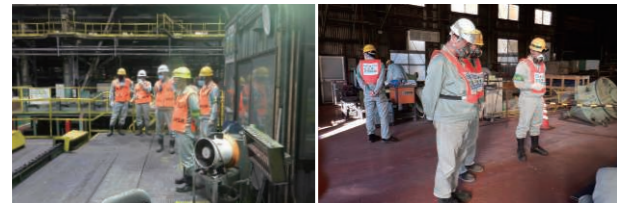
当社グループは、「安全は全てに優先する」という考えのもと、安全で健康的に働ける、快適な職場環境づくりを推進しています。多くの機会によるコミュニケーションを通じてリスク感受性を高め、基本に立ち帰り「初心に帰る」をスローガンに掲げ、安全活動を推進しております。

#### ● 当社の対策

従来より行っている安全パトロールに加え、国内・海外の全拠点の従業員に安全ワッペンとヘルメット用のシールを配布し、安全活動の啓蒙を図っています。



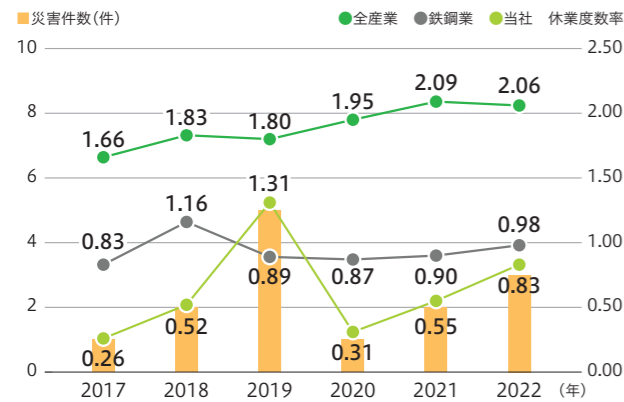
安全ワッペン



三菱製鋼室蘭特殊鋼(株) 安全パトロール(2022年)

広田製作所 安全パトロール(2022年)

#### ■ 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し、管理レベルの向上や情報及び問題認識を共有しております。

#### ● 安全協議会

災害が発生した後は、当該事業部の原因・対策報告に、他事業部と事務局で議論を行い深堀りを行う「安全協議会」を始めました。部署間を超えてコミュニケーションすることで、横展開の強化などを行っています。

#### ● 各拠点における安全活動の事例

##### 【三菱製鋼室蘭特殊鋼(株)】玉掛競技会

危険な作業であるとともに技術が求められる玉掛け作業(クレーンで重量物を運搬する作業)の技術向上を目的として、「玉掛競技会」に参加しています。チームごとに、合図の仕方や吊り荷の重心見極めなど、日頃行っている一連の基本動作や真摯に作業に取り組む姿勢を披露しました。



競技会の模様

##### 【千葉製作所】5Sコンクール

職場の自主活動推進と5Sを基軸とした基本事項の定着化を図るため、年に3回、5Sコンクールを開催しています。5S活動は全員参加を基本とし、5Sの必要性(目的)を理解することで災害の未然防止と職場の活性化、職場モラルの向上に努めています。コンクールでは、5Sの基本となる「整理」「整頓」を重点取り組みとし、他に「清掃」「しくみ・マネジメント」「意識・行動」「改善」の4項目を加えて審査しました。



コンクールの模様

##### 【広田製作所】KYTコンクール

日頃の業務における危険予知能力の向上を目的として、KYTコンクールを開催しました。

テーマをその場で公開し、10分間で危険要因の洗い出し、危険ポイントの決定、実行可能な対策の立案、チーム行動目標および指差呼称項目の決定、指差唱和まで行います。各職場から6チーム計22名が出場し、日頃のKYT活動の成果を披露しました。



コンクールの模様

### 従業員の健康

当社は、従業員一人ひとりが心身ともに健康であることが、個人の健康だけでなく、会社のパフォーマンスの向上につながるという意味でも極めて重要であると考え、従業員の健康管理・増進に取り組んでいます。

従業員の健康維持・増進に取り組むため、健康保険組合・各事業所と三位一体で健康施策を検討・実施しています。

#### ● 健康経営宣言

当社は、「人を活かす経営」を経営理念に掲げ、多様な人材が活躍できるとともに働きやすく活力に満ちた職場環境づくりに努めています。

今後も健康確保のための環境整備を三菱製鋼健康保険組合と連携して行い、従業員の健康の保持増進に向けた活動を推進します。

#### ■ 健康経営方針

##### 1. 疾病の予防と早期発見・早期治療

疾病予防に努めるとともに、健康診断の結果、要再検査/要治療となった従業員への受診勧奨・フォローを行うことで早期治療を促し重症化を防ぎます。

##### 2. 感染症予防

衛生管理を徹底し、従業員の感染症予防に取り組めます。

##### 3. メンタルヘルス対策

ストレスチェックを通じてメンタルヘルスへの適切な対応を行い、良好な職場環境づくりを推進します。

##### 4. 健康増進策

食生活の改善や運動機会の提供等、健康増進策に取り組めます。

### 人権尊重の取り組み

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いけません。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。また、ESG分科会内に専門チームを組成し、人権尊重の取り組み強化を進めています。

#### ● 人権方針の策定

2022年11月に、「三菱製鋼グループ人権方針」を制定・公表しました。

同方針は、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき作成しています。

人権に関する最上位の方針として、事業活動に関わる全てのステークホルダーの人権を尊重する責任を果たしてまいります。

#### ● 人権デューデリジェンスの実施

2022年度に、当社としては初めて、国内外の子会社を対象とした、人権デューデリジェンスを実施しました。

「人権デューデリジェンス」とは、企業が人権への負の影響を特定・防止・軽減し、対処するためのプロセスです。

今後は、サプライヤーにまで範囲を広げるとともに、救済メカニズムの構築を進めてまいります。

#### ● 人権教育の実施

当社では、人権尊重の取り組み強化の一環として、従業員の意識向上と知識習得を目的とした「人権教育」を定期的に実施しています。

直近では、主に以下のテーマを中心に教育を行いました。

- LGBT研修
- アンコンシャスバイアス(無意識の偏見)
- 障がい者への合理的配慮

「三菱製鋼グループ人権方針」の詳細は、当社ウェブサイトをご覧ください。  
[https://www.mitsubishisteel.co.jp/news/pdf/20221108\\_3.pdf](https://www.mitsubishisteel.co.jp/news/pdf/20221108_3.pdf)



社会の取り組み

## DX推進について

三菱製鋼では2021年からDX推進室を発足し、全社を挙げたDigital Transformation (DX)化を推進しています。DXとは単なるIT活用による業務プロセスの効率化だけでなく、ITなどのデジタル技術を駆使して、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、新たな価値を生み出す活動です。

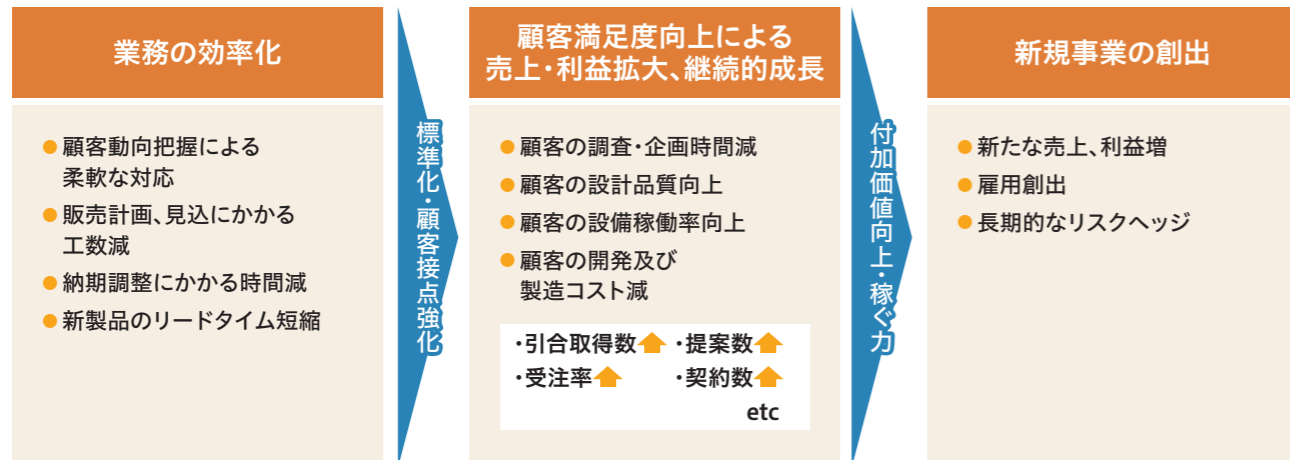
急激な社会変化やデジタル化が進展する社会環境の中、DX推進は三菱製鋼にとって「重要な経営戦略」となります。

DX推進室としては、「2030年の目指す姿」として以下目標を掲げています。

1. 顧客への対応を変え、現場のプロセスを変え、顧客満足度を向上し、売上・利益の拡大を目指す。
2. 全体業務を連携、経営情報を見える化、迅速な経営判断につなげる。
3. 各部門と連携し、従業員のエンゲージメントを向上させることにより、働きがいのある職場を構築する。

## DX推進によるビジネス効果

DX推進による業務の効率化を進め、顧客満足度の向上を図り、売上・利益拡大、新規事業を創出することにより企業価値の向上を図ります。



## 売上・利益拡大、新規事業の創出により、企業価値を向上

### 経済産業省が定める「DX認定事業者」に認定

当社は、8月1日に経済産業省が定める「DX認定事業者」に認定されました。

DX認定制度は、デジタル技術による社会変革に対して経営者に求められる事項を取りまとめた「デジタルガバナンス・コード」に対応し、「デジタルによって自らのビジネスを変革する準備ができていない状態 (DX-Ready)」と認められた企業が国が認定する制度です。

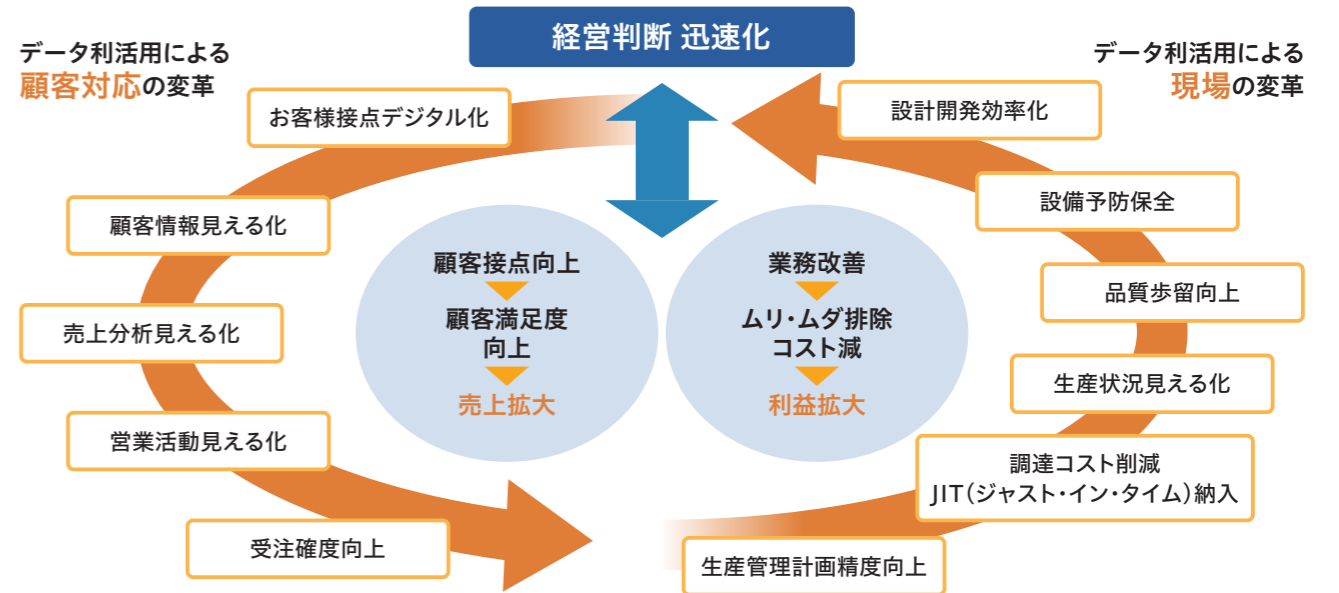
当社は、2023中期経営計画において「①稼ぐ力の強化」「②戦略事業の育成」「③人材への投資」「④サステナビリティ経営」を基本方針としています。この4つの方針に基づいた計画の実行には、デジタル技術の活用が必須です。経営、現場、システムをはじめ、全社一体となって取り組むことで、「既存製品の競争力の向上」「業務改善の枠を超えた価値の創造」を実現し、「お客様へ新しい価値サービスの提供」ができるよう、DX化を推進してまいります。

当社のDX推進に関する取り組みにつきましてはこちらをご覧ください。  
<https://www.mitsubishisteel.co.jp/csr/social/img/002.pdf>



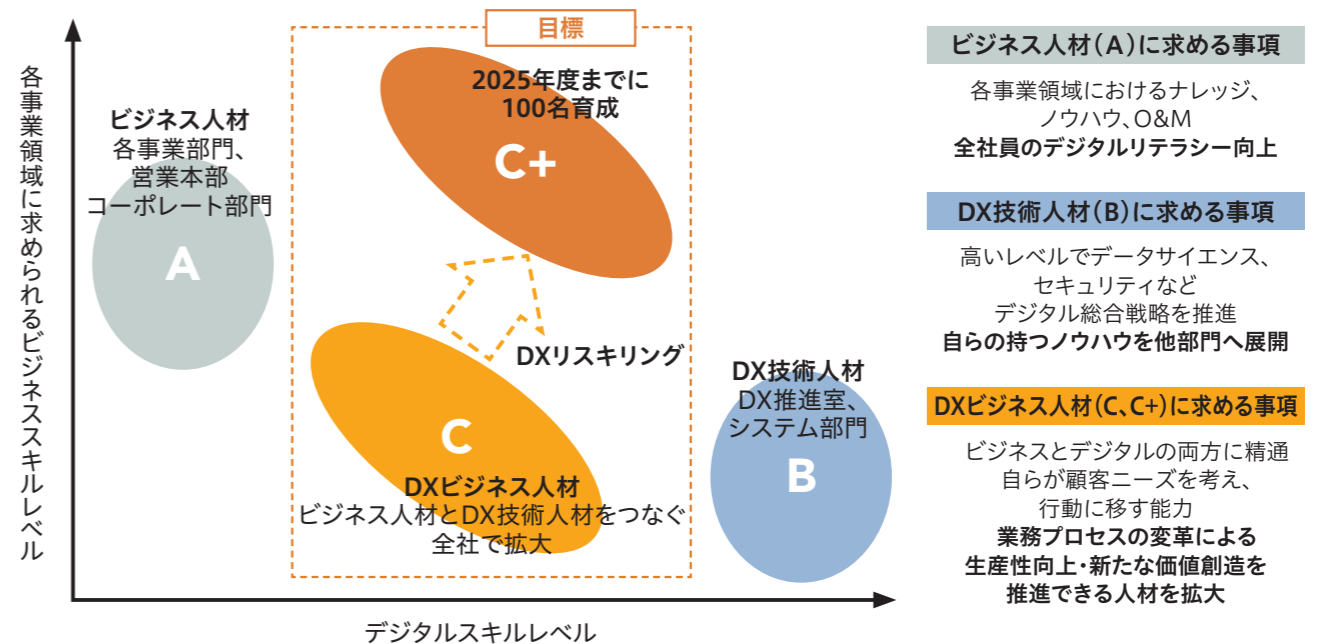
## DX推進による全社事業を連携・見える化

顧客対応と製造部門の両輪をDX化推進することにより、売上拡大、利益拡大を図ります。併せて、DX化による“見える化”された経営情報により、経営判断の迅速化を図ります。



## DX推進に必要な人材の育成

三菱製鋼では、各事業(製品)に精通した多様な人材が多く働いていますが、その多くはビジネス人材(A)です。一方、システム部門のメンバーは、高いデジタルリテラシーを保有しており、その多くはDX技術人材(B)です。目標の達成には、ビジネスとデジタルの双方を深く理解して、ビジネス人材(A)とDX技術人材(B)をつなぐDXビジネス人材(C,C+)が必要不可欠です。そのために、全社員にDXリスクリングを行い、デジタルを標準装備します。当社では、このDXビジネス人材(C+)を全社で拡大していく方針です。



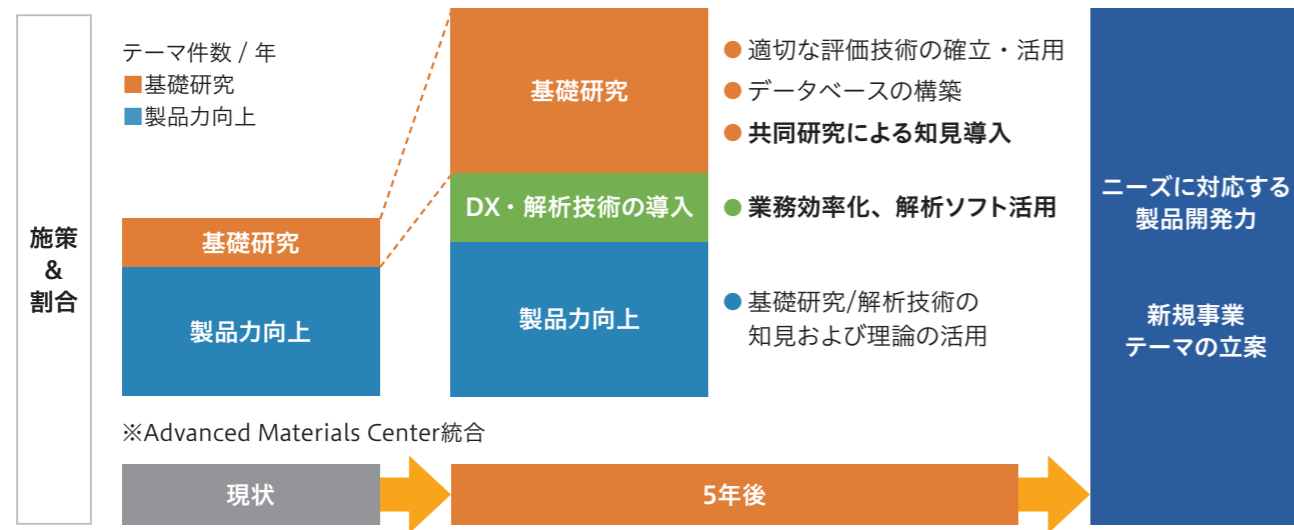
DXビジネス人材 2025年度までに100名育成

## 研究開発について

2016年4月に各事業部に分散していた研究開発機能を集約し、技術開発を促進させることを目的として、千葉製作所内に「技術開発センター」を設立しました。以来、「材料から製品まで一貫した開発を行い、三菱製鋼グループの未来を創る」をコンセプトに、戦略的な研究開発の推進や産学連携活動等を進めています。

### 当社研究開発の方向性 基礎研究&解析を重視

2022年4月に新たに技術開発センター内に開発・試作・改善を目的とした設備を保有するAdvanced Materials Centerを統合しました。これにより製品力向上と脱炭素社会実現、あるいは先端材料や将来テーマに向けた新製品等の研究開発を全社で推進できる体制となりました。



### 製品力向上 競合他社に負けない技術力強化に向けて

エンジニアが積極的に顧客の声を取り入れ、研究開発につなげる活動を行っています。

鋼材製品	ばね製品	素形材製品
<ul style="list-style-type: none"> <li>結晶粒制御技術による熱処理工程の省略</li> <li>製造プロセス改善による素材清浄度の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>レアメタルレスに向けた材料開発</li> <li>EV化によるサスペンション要求変化への対応検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>金属粉末</li> <li>軟磁性粉末の品質向上・顧客ニーズへの対応</li> <li>3D積層造形用粉末の製造技術向上</li> </ul>
<p>従来</p> <p>開発材</p>		

### 新規製品の取り組み 環境にやさしい材料開発

持続可能な未来を築くための取り組みとして、「環境にやさしい材料開発」を中心に積極的な技術革新と研究開発を行っています。この取り組みは、次世代の材料開発技術、高度な解析・評価技術、そして環境に配慮した製造技術に基づいています。材料開発技術、解析・評価技術、製造技術の進化を通じて、より持続可能な世界の実現に向けて努力を続けていきます。

**排熱を電気に変換できる材料開発**

捨てられる排熱を電気に変換 CO<sub>2</sub>削減

熱発電材料の開発

**リチウムイオン電池用材料の開発**

バッテリーの高容量化・軽量化

**結晶粒制御技術による熱処理省略**

微細粒子(炭窒化物) (Ti,Nb)

**環境配慮製品に向けた粉末製造技術の向上**

3DP用金属粉末の開発

**試作回数低減に向けた解析・評価技術の向上**

最新の材料評価・解析を活用

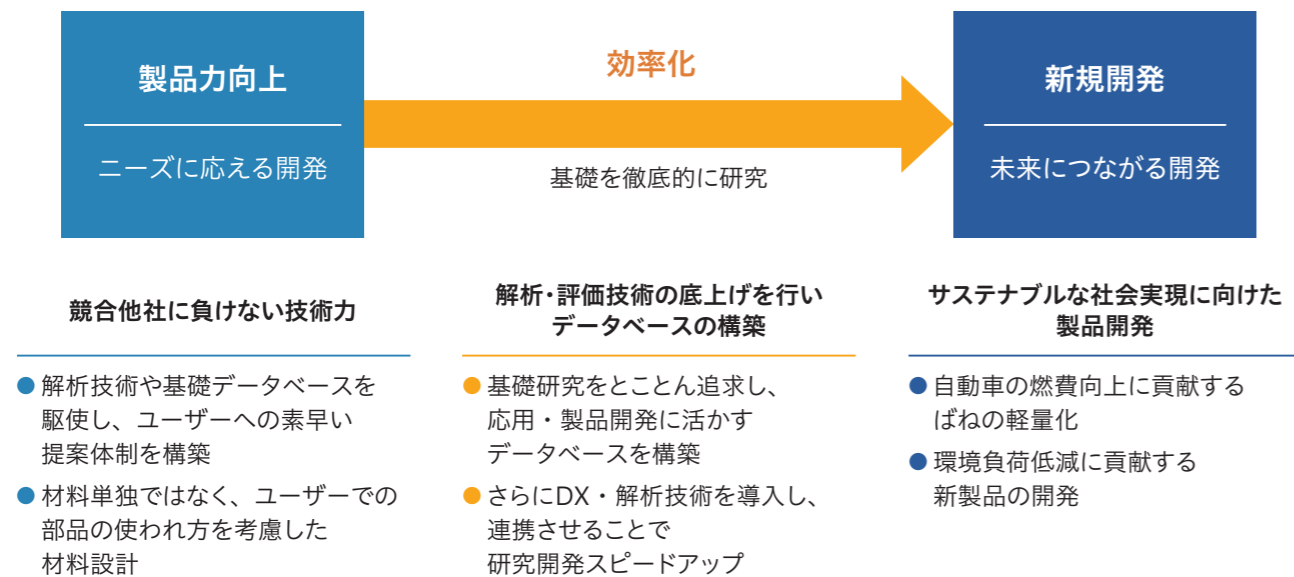
【マイクロ引張試験】

**自動車軽量化 | FRPばね**

Fe系ばね材に対して80%軽量化

### 施策概要 新技術の創出を図るため開発体制を強化

脱炭素社会実現や新製品開発のために産官学連携を進め、製品力向上及び新製品開発につながる基礎研究を重視しています。



## 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、CO<sub>2</sub>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。

#### ● 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。2022年度にはコロナ対策を実施しながら対面での協力会総会(千葉製作所、広田製作所の各協力会)を開催いたしました。CSRアンケート結果については総会でご報告し、さらなる取り組みを呼びかけています。

#### ● グリーン調達の取り組み

当社ではCO<sub>2</sub>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受け付けます。

#### ● 紛争鉱物への取り組み

紛争鉱物とは、コンゴ民主共和国及びその周辺9カ国で採掘されるスズ・タンタル・タングステン・金の4鉱物のことを指します。これらの売買の利益の一部は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ります。

当社では、対象となる鉱物の調達について、お取引先様から紛争鉱物を使用していないことを確認しています。その上で、ご要望に応じてお客様に対しRMIの発行する調査テンプレートをを用いて紛争鉱物を使用していないことを報告しています。

#### ● パートナーシップ構築宣言の公表と取り組み

当社は、内閣府や中小企業庁などが推進する「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「パートナーシップ構築宣言」を公表しました。

詳しくは、当社WEBサイトをご覧ください。  
<https://www.mitsubishisteel.co.jp/company/material-procurement/pdf/2965-05-14-tokyo.pdf>



## 地域・社会貢献

### スポーツへの支援

#### 日本車いすバスケットボール連盟とオフィシャルサポーター契約を締結①②

当社は、2023年6月に、一般社団法人日本車いすバスケットボール連盟(略称JWBF)とオフィシャルサポーター契約を締結いたしました。

車いすバスケットボールは、パラリンピックに正式採用されている競技です。スピード感があり迫力満点で、パラスポーツの中でも人気が高い競技であり、大会期間中は選手たちの熱戦に多くの方が熱狂しました。また、障がいの有無や年齢、性別等に関わらず、誰もが参加できる“インクルーシブスポーツ”としても、注目が高まっています。

今後は、体験会や社員での観戦イベントも計画しており、社員のパラスポーツへの関心を高め、ダイバーシティへの理解促進にもつなげます。

オフィシャルサポーターとしての協賛活動を通じて、車いすバスケットボールの普及と発展に貢献してまいります。



男子日本代表



女子日本代表

©JWBF/X-1

#### アマチュアゴルファー・鈴木新一選手とスポンサー契約を締結③

当社は、2023年9月よりフィリピンを拠点に活動するアマチュアゴルファーの鈴木新一選手とスポンサー契約を結びました。

まもなくフィリピンへの拠点進出30周年を迎える当社は、これまでにフィリピン国内で受けた恩恵に感謝し、また、今後のフィリピン社会のさらなる発展へ寄与するため、今回、日本とフィリピンのバックボーンを持ち、早くからゴルフに慣れ親しんできた鈴木選手の「フィリピン国内のみならず、今後、日本や海外のトーナメントでの経験を重ねて、世界を代表するようなゴルファーになりたい」という情熱に共感し、鈴木選手の夢をサポートすべく、契約に至りました。

今回の契約が、鈴木選手の活動の一助となることを願っています。



鈴木新一選手

#### 三菱長崎機工(株)が長崎ヴェルカの公式パートナーに④

三菱長崎機工(株)は2023年より長崎県を本拠地とするB1男子プロバスケットボールチーム『長崎ヴェルカ』の公式パートナーとなりました。三菱長崎機工(株)はこれからも長崎ヴェルカを応援していきます。



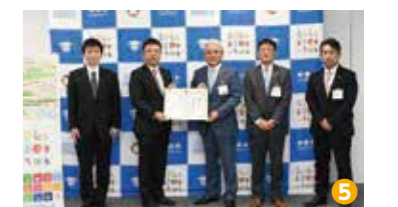
長崎ヴェルカ

### 社会貢献活動

#### 企業版ふるさと納税を実施⑤

当社は、企業版ふるさと納税制度を活用し、当社グループの主要生産拠点が所在する、北海道室蘭市・福島県会津若松市・千葉県市原市・長崎県長崎市へ寄付を行いました。企業版ふるさと納税とは、国が認定した自治体の地方創生プロジェクトに対し、企業が寄付を行うことでその活動の推進を応援できる仕組みで、この制度の活用により、企業は寄付額の最大約9割の税額軽減効果を受けることができます。

当社グループの主要生産拠点が所在する地域の各プロジェクトへの賛同を通して、日頃からお世話になっております自治体や地域住民の方及び当社従業員の暮らしの向上に貢献したいとの思いから、2022年に当社グループとしては初めて企業版ふるさと納税を活用した寄付を行いました。



寄付に対する感謝状授与式の様子(千葉県市原市)

## 社会の取り組み

### クリスマスの慈善活動を実施(北米)⑥

MSSC CANADA INC. (カナダ)では、「No Child Without a Christmas Campaign」に、従業員から寄付された未使用のおもちゃや、社内抽選会を通して集めた寄付金を贈りました。この活動は、地元のグッドフェローズ団体が毎年主催するクリスマスの日におもちゃを貰えない子供がいなくなるようおもちゃを寄付する活動です。同社はこれまでも活動に参加しており、2022年も寄付を行うことで、チャタム・ケント市の何千人もの住民のホリデー・シーズンを明るくするお手伝いができました。

また、MSSC US INC. (米国)でも毎年、救世軍が主催する全国の何十万人もの子供たちにクリスマスプレゼントを届ける活動「Angel Tree program」をサポートしています。この活動を通して、救世軍に「エンジェル」として登録された恵まれない子供たちが、楽しいクリスマスを過ごせるよう支援を行いました。



おもちゃの寄付(カナダ)

### アースデイ(北米)

毎年4月22日はアースデイです。アースデイとは、地球環境について考え感謝し、行動する日とされており、世界中で環境にまつわるイベントや、企業による企画が開催されます。MSSC CANADA INC. (カナダ)では400本近い木の苗を購入し、社員一人ひとりに贈られました。

### 「ARBOR (tree) DAY 2023」に協賛(フィリピン)⑦

MSM Philippines Mfg. Inc. (フィリピン)では、2023年6月24日にセブ島マンガヒラオ山で行われた日系企業の植樹と剪定を行う「ARBOR (tree) DAY 2023」に協賛しました。

NGOパートナーのフィリピン公害防止協会とPCAPI-7財団とともに、150本以上の苗木を植えました。



ARBOR (tree) DAY 2023

### 生活・衛生用品の提供や蚊の駆除を実施(インドネシア)⑧⑨

PT. JATIM TAMAN STEEL MFG. (インドネシア)では、CSR活動の一環として近隣住民の方へ米や砂糖、お茶、オイルを寄付しました。

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。



蚊の駆除  
(インドネシア)



食糧配布(インドネシア)

### 地域の青少年消防団への寄付(ドイツ)⑩

2023年8月、MSSC Ahle GmbH (ドイツ)の従業員が青少年消防団LindlarとGummersbachに寄付を行いました。現在、約20名の若者が消防団LindlarとGummersbachで活動しています。この寄付金は、消防団での旅行やイベントの資金に充てられます。



青少年消防団

### アジアの子供たちへ絵本を届ける運動⑪

アジアの子供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供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

### 「日本の水産品に対する応援消費」の取り組み⑫

ALPS処理水の放出を契機とする中国等の日本の水産品輸入停止に伴う経団連からの「日本の水産品に対する応援消費」の要請を受け、当社でも取り組みを実施しています。社内研修の懇親会では、対象地域の名産品を購入し提供しました。また、「魅力発見!三陸常磐ものネットワーク※」に参加し、こうした取り組みをさらに進めるべく検討を進めています。

※産業界、全国の自治体、政府関係機関から広く参加を募り、三陸・常磐地域の水産物等の“売り手”と“買い手”をつなげることで、「三陸・常磐もの」の魅力を発信し、消費拡大を推進するプロジェクト



三陸・常磐地域の名産品

### 災害備蓄品寄贈

会社で備蓄している災害備蓄品の入れ替えにあたり、賞味期限前の非常時用食品をフードバンク「セカンドハーベストジャパン」に寄贈しました。本取り組みはフードロスの削減に寄与するとともに、児童養護施設や母子支援施設といった福祉施設等の食べ物を必要としている人たちのもとに届けられ役立てられています。

## 地域の皆様との交流

### 近隣地域への環境説明会⑬

広田製作所では、ご要望に応じて近隣地域の各区長様や市の環境生活課様に環境説明会を開催しています。希望があれば工場見学会も併せて行い、近隣住民の皆様当社について知っていただける機会となっています。



環境説明会

### 近隣住民の皆様向けの工場見学会⑭

MSSC Ahle GmbH (ドイツ)では、「第1回Night of Technology Oberberg」を開催しました。さまざまな年代の方約60名が工場見学に訪れ、ばねの製造工程を見学し、MSSC Ahle GmbHでのキャリアの可能性についての質問も寄せられました。



工場見学会

### ドイツの高校生に工場見学会を実施⑮

MSSC Ahle GmbH (ドイツ)では、現地の高校生が乗る金属・電子産業の職業用トラックの受け入れを2023年9月に行いました。

生徒たちは2日間工場に滞在し、工場見学を行うとともに、Ahle社で生産されているばねの製造工程を学びました。また生徒たちは、地元の金属・電子産業への就職に関する選択肢や、Ahle社の職業教育制度の紹介を受けました。



工場見学会

### 室蘭工業大学工場見学会を実施⑯

室蘭工業大学理工学部の授業の一環で、工場見学会を実施しました。

参加した学生の方からは、「室蘭の基幹産業である鉄鋼業の巨大設備を間近で見ることができて印象深かった」などの感想をいただき、当社について理解していただく良い機会となりました。



学生の工場見学

### 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<sup>17</sup>

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、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

### 近隣地域清掃活動の実施<sup>18</sup><sup>19</sup>

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。また、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。



広田製作所



三菱長崎機工(株)

### 八幡臨海まつり<sup>20</sup>

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。



八幡臨海まつり

### 納涼夏祭り<sup>21</sup>

広田製作所では、毎年8月に納涼夏祭りを開催しています。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。



納涼夏祭り

### 輪西神社例大祭に参加<sup>22</sup>

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、神輿渡御で所長が裃姿で街を練り歩き、地域とのコミュニケーションを図っています。



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した。

### 三菱長崎機工が長崎県SDGs登録事業者として登録<sup>23</sup>

三菱長崎機工(株)は10月に、長崎県SDGs登録制度の登録事業者として登録されました。これはSDGsに取り組む長崎県内の企業を「見える化」することで、他の県内企業へのSDGsの取り組みを波及させることにより、県内企業等の経営強化と地域課題の解決による長崎県の地方創生につなげることを目的とした制度です。三菱長崎機工(株)はより一層SDGsの取り組みを強化し、地域に貢献できる活動を続けていきます。



長崎県SDGs登録証

### 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48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、CO<sub>2</sub>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、2022年10月15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CO<sub>2</sub>削減に取り組ましました。

## Governance ~持続的発展の基盤~



### 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。

また当社では、2022年度に新設した指名報酬委員会の運用の高度化を進めてまいりました。具体的には、指名領域では、役員の人材要件、選任基準及び手続の明確化、さらに役員候補者の選抜、育成、評価を通じた後継者育成計画の取り組みを充実させました。報酬領域では、役員報酬をこれまでの業績のみの指標ではなく、非財務指標であるESGの指標も導入し、役員報酬制度の改革を図りました。今後も当社では、さらなるコーポレート・ガバナンス体制の拡充に向けて、取り組みを進めてまいります。

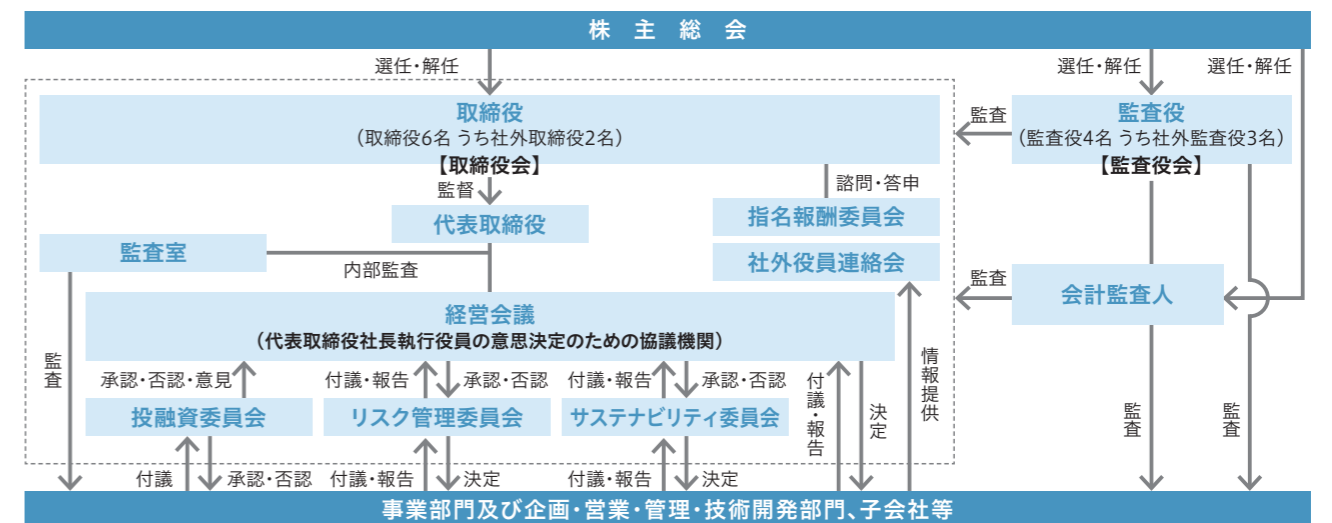
#### ■当社のコーポレート・ガバナンス強化の歴史(2015年以降)

2015年	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ガバナンス委員会の新設</li> <li>●「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」制定</li> </ul>
2016年	<ul style="list-style-type: none"> <li>●投融資委員会の新設</li> <li>●取締役会実効性評価の開始</li> <li>●取締役会事業所開催の実施</li> </ul>
2019年	<ul style="list-style-type: none"> <li>●SR活動開始</li> <li>●リスク管理委員会の設置</li> </ul>
2021年	<ul style="list-style-type: none"> <li>●取締役会における社外取締役比率1/3以上へ</li> <li>●取締役の任期を2年→1年に短縮</li> <li>●執行役員制度を導入</li> <li>●サステナビリティ委員会を新設</li> <li>●政策保有株式の削減(純資産に対する比率15%→4%へ)</li> </ul>
2022年	<ul style="list-style-type: none"> <li>●SR活動の強化(社外取締役の参加)</li> <li>●新たに女性役員2名が就任したことで、女性役員比率20%</li> <li>●指名報酬委員会の新設</li> </ul>
2023年	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ガバナンス委員会から社外役員連絡会へ役割・名称を変更</li> </ul>
2024年以降	さらなるコーポレート・ガバナンス体制の拡充へ

「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



## ガバナンスの取り組み

### 取締役会のバランス、多様性、規模に関する考え方

取締役会は、必要最小限の規模とし、意思決定を迅速かつ効率的に行える体制とすると同時に、国際性を含む多様な経験・知識・能力を備えたメンバーで構成することで、取締役会の適正規模と多様性の両立を図っています。また、社外取締役を3分の1以上選任することにより、業務

執行の決定における公平性及び透明性を確保しています。また当社では、各取締役・監査役に期待される知識・経験・能力等を一覧化したスキルマトリックスを以下のとおり作成し公表しています。

#### ■スキルマトリックス

	氏名	指名報酬委員会	期待される分野									
			企業経営 経営戦略	業界・ 専門知識	グローバル	営業販売 マーケティング	製造・ 研究開発	IT・ デジタル	法務 リスク管理	人事労務 人材開発	財務・ 会計	ESG・ サステナビリティ
取締役	佐藤 基行	○	●	●	●		●	●		●		●
	山口 淳		●	●	●	●				●		●
	永田 裕之		●		●				●	●	●	
	山尾 明		●	●		●						
	菱川 明	○ (委員長)	●		●	●	●					
	竹内 美奈子*	○	●				●		●			●
監査役	坂本 泰邦				●				●		●	
	中森 義巳			●		●						
	中川 徹也								●			
	松田 結花*			●					●		●	

★は女性役員

### 役員の報酬について

#### (1) 役員の報酬等の額の決定に関する方針

取締役の報酬等の額の決定に関する方針は取締役会において決定します。社外取締役を除く取締役の報酬等の額は、役位に応じた基本報酬（固定）のほか、賞与及び株式報酬としています。

#### ■目標達成(100%)の場合…

基本報酬 <b>100</b>	賞与 <b>25</b>	株式報酬 <b>20</b>
--------------------	-----------------	-------------------

基本報酬100に対して賞与25、株式報酬20の割合で支給し、加えて賞与については業績改善度を反映し支給しております。

社外取締役については、各社外取締役の幅広い知見・経験に基づく助言を経営に反映するために就任いただいているものであり、その役割・職務内容を勘案し基本報酬（固定）のみとしています。

取締役の個人別の報酬等の内容については、代表取締役社長執行役員がその具体的内容について委任を受けるものとし、当該権限が代表取締役社長執行役員によって適切に行き渡るよう、取締役会が社外取締役を過半数とする指名報酬委員会へ諮問をし、同委員会の答申を経る体制としています。

#### (2) 報酬に係る指標、指標の選択理由及び報酬額の決定方法

##### ■賞与

指標	単年度の業績指標（連結営業利益額）及びESG指標（CO <sub>2</sub> 排出量等）達成度及び前年実績からの業績改善度を反映した支給率並びに個人評価を加味して支給額を決定。
指標を選んだ理由	着実な年度収益向上への意欲を向上させるとともに、中期経営計画で基本方針の一つと位置付けているESGに関する目標達成への意欲を向上させるため。

##### ■株式報酬(非金銭報酬)

中長期的な業績向上及び企業価値の増大へのインセンティブを高めることを目的として、BIP (Board Incentive Plan) 信託と称される仕組みを導入しております。

指標及びその理由	事業規模拡大、収益性及び資本効率性の向上並びにESGの達成度が中長期的な企業価値向上に資すると考え、中期経営計画目標値に対する連結売上高、連結営業利益、ROEの達成度並びにESGの達成度を指標としております。 (2023中期経営計画目標値) 最終年度(2025年度) 連結売上高:1,850億円、連結営業利益:110億円、ROE:8% ESG指標 (CO <sub>2</sub> 排出量等)
支給方法	中期経営計画終了時または退任時に、毎年役位に応じて付与されるポイントに指標の達成度に応じて0%~200%の範囲で変動する係数を乗じたポイントの50%に相当する株式を交付し、残りについては株式の換価処分金相当額を支給しております。

### 取締役会の実効性分析・評価

当社は、コーポレート・ガバナンスの向上に向け取り組んでおりますが、取締役会が実効的にその役割を果たしているかを毎年、各取締役及び各監査役による評価に基づき取締役会の実効性の分析・評価を行っております。

#### (1) 2022年度の実施状況

昨年度に引き続き、主に「取締役会の運営方法」「取締役会の審議」「取締役会の構成」等の観点で以下の評価プロセスにより評価を実施いたしました。

- 社外取締役を含む全取締役及び社外監査役を含む全監査役に対するアンケート調査による自己評価を実施
- 社外取締役及び社外監査役(非常勤)のみ個別インタビューを実施
- 取締役会及びガバナンス委員会においてアンケート調査結果に基づき議論
- これらの自己評価、議論等を踏まえ取締役会の実効性評価の結果を取締役会において決議

以上のプロセスによる取締役会評価の結果、2022年度の実効性に関する重大な懸念等はなく、取締役会の運営方法、取締役会の審議、取締役会の構成等、概ね適切であり取締役会全体としての実効性が確保されていると評価しております。

なお、前年度(2021年度)の実効性評価において認識した課題への取り組み状況並びに今回認識した課題及び今後の改善策は下記のとおりです。

#### (2) 前年度(2021年度)の実効性評価において認識した課題への取り組み状況

##### 【2021年度課題】

- ①中期経営計画進捗及びサステナビリティについて、取締役会における予定議題とするとともに新中計の策定については、社外取締役の理解を深めるような運営上の工夫をし、取締役会における議論の充実を図る。
- ②ガバナンス委員会から独立した指名報酬委員会の設置を検討していくことで取締役会の監督機能の強化を図る。
- ③人材育成計画を着実に実施することで、経営幹部を育成し必要な資質を備えさせることで中長期的な企業価値向上を図る。

##### 【2021年度課題への取り組み】

- ①中計とサステナビリティについて決算月を除いて原則毎月議論し、取締役会において議論の充実を図りました。また、中計とサステナビリティを含む重要課題については、社外取締役の理解を深めるよう取締役会資料の事前説明を実施し議論の充実を図りました。
- ②指名報酬委員会を設置の上、毎月開催し、指名領域や報酬領域におけるプロセスの高度化を図りました。
- ③人材育成計画を策定し当該計画に基づく各種施策を着実に実施しております。

#### (3) 今回(2022年度)認識した主要な課題に対する今後の対応

- ①新規事業等将来の発展に資する議論の充実を図ります。
- ②人材マネジメントにおいて、採用強化・リテンション強化・戦略的人材配置等、具体的な各人事施策に落とし込んでいきます。
- ③従来のガバナンス委員会では社外役員間の情報共有及び指名報酬について諮問していましたが、指名報酬委員会を設置し指名報酬機能を委譲したことにより、再度、ガバナンス委員会の役割や名称について検証します。

今後は、これらの改善策を随時実行し、その結果を評価しさらなる改善につなげていくことで、より実効性のある取締役会を目指してまいります。

役員一覧 (2023年10月1日現在)



取締役・監査役

- ① 取締役会長  
佐藤 基行
- ② 代表取締役  
社長執行役員  
山口 淳
- ③ 代表取締役  
専務執行役員  
永田 裕之  
社長補佐(管理全般)
- ④ 取締役  
常務執行役員  
山尾 明  
営業本部長、  
部品事業部担当
- ⑤ 取締役(社外)  
菱川 明
- ⑥ 取締役(社外)  
竹内 美奈子
- ⑦ 常勤監査役(社外)  
坂本 泰邦
- ⑧ 常勤監査役  
中森 義巳
- ⑨ 監査役(社外)  
中川 徹也
- ⑩ 監査役(社外)  
松田 結花



執行役員 (取締役兼務の者を除く)

- 小倉 潤司 上席執行役員 技術開発センター長兼DX推進室長、資材部担当
- 柳沼 康一 上席執行役員 経理部長
- 村山 努 執行役員 広報・IR部長兼システム部長
- 倉内 拓哉 執行役員 総務部長、サステナビリティ担当
- 得地 一匡 執行役員 生産企画部長、品質保証・安全・カーボンニュートラル担当
- 柴田 淳也 執行役員 鋼材事業部長、三菱製鋼室蘭特殊鋼(株)取締役社長
- 村田 真宏 執行役員 人事部長
- 深澤 秀一 執行役員 素形材事業部長
- 安達 康弘 執行役員 ばね事業部長兼千葉製作所長
- 大岡 泰正 執行役員 営業本部鋼材営業部長
- 赤羽 俊樹 執行役員 経営企画部長

## ガバナンスの取り組み

### 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・投資家との対話

当社では、「株主・投資家との対話に関する基本方針」を策定し、当社ウェブサイトにて公開しております。


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。

なお当社では、保有数上位の機関投資家の方を対象としたSR活動の取り組み強化を進めております。

2022年度では、総務・経理担当役員のほか、一部の機関投資家の方を対象に、社外取締役も含めた面談を行いました。当社より、足元の業績や中期経営計画の進捗、次期中期計画の骨子やESGの諸課題に対する取り組みの進捗状況をご説明して、議論を行うとともに、対話によって得られたご意見等を取締役会で報告し、経営にフィードバックすることで、さらなる取り組みの進化につなげています。

今後も、株主・投資家の方との建設的な対話に向け、取り組みの強化に努めてまいります。

「株主・投資家との対話に関する基本方針」  
<https://www.mitsubishisteel.co.jp/ir/basic-policy/>



#### ウェブサイトへの資料掲載


当社ウェブサイトにおいて、決算短信、四半期決算短信、有価証券報告書、四半期報告書、決算説明会資料、適時開示情報、トピックス、株主総会関係資料等を随時掲載しております。

また、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」も掲載しています。

「株主・投資家情報」  
<https://www.mitsubishisteel.co.jp/ir/>



「会社紹介ビデオ」  
<https://www.mitsubishisteel.co.jp/video/>




#### 株主総会

株主総会では、当社の足元の状況や今後の取り組みについて、より理解を深めていただけるよう、議長（代表取締役社長執行役員）より、説明資料を用いて、当期の実績に加え次期の見通しや中期経営計画の進捗等についても、あわせて説明を行っております。なお、当日投影・配布した資料は、当社ウェブサイトにも掲載しております。

また、当日ご来場いただけなかった株主の方向けに、株主総会の模様映像を、当社ウェブサイトにて3ヶ月間掲載しました。

「株主総会」  
<https://www.mitsubishisteel.co.jp/ir/shareholders-meeting/>



#### アナリスト・機関投資家向け説明会の開催

年2回（第2四半期・期末時）、アナリスト・機関投資家向けに決算説明会を開催しており、代表取締役社長執行役員をはじめとした経営陣により、決算内容及び将来の事業展開について説明を行っております。なお、2022年度からは、より多くの投資家の方に参加していただけるよう、会場とオンラインのハイブリッド形式での説明会を開催しています。

今後も全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。



決算説明会の様子

### 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（品質部門内部監査の実施）

##### ● 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、役員から一般社員まで階層に応じた内容・教材を準備し、ディスカッションを組み込む等の工夫を行い、これまで以下のような研修を実施しました。

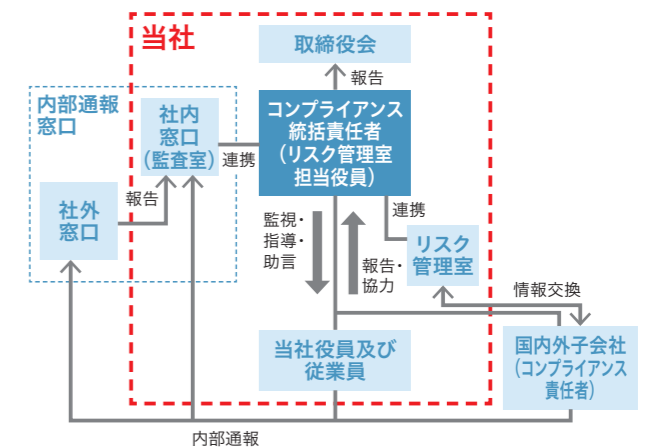
- 役員向けコンプライアンス研修（社外講師に依頼）
- 管理者向けハラスメント研修
- コンプライアンス責任者・営業部長向けカルテル防止研修
- 「三菱製鋼グループ行動規範」に関する階層別教育（子会社を含む国内各拠点対象）
- 品質偽装防止に関する教育（国内製造拠点 品質管理部門対象）

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、継続して実施していきます。

##### ● 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）にレビューを実施し取締役会に付議しています。

2022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また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。通報手段として、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取り組みを継続しており、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。

2023年度から、コンプライアンス違反などの早期発見、早期解決を目的として、通報案件の対応体制や通報者保護制度など本制度の仕組み説明をコンプライアンス教育に取り入れ、内部通報制度の利用促進を図っています。

##### ■ 内部通報件数

2020年度	2021年度	2022年度
5件	3件	5件

※国内及び海外子会社分を含む



## ガバナンスの取り組み

### 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。

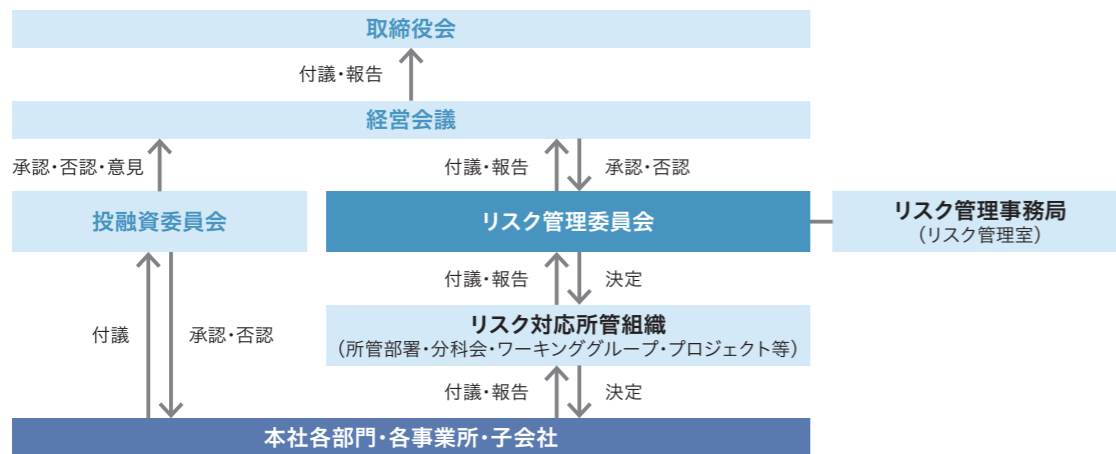
#### リスク管理体制の構築

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、企画部門を主体とした投融資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、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・訓練を継続的に実施し、重要機密情報の保管管理状況などを内部監査によりチェックする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。特に近年世界的に猛威を振るっているサイバー攻撃に備えるために、全従業員を対象とした標的型メール攻撃訓練や、インシデント対応を想定したCSIRT訓練などを定期的に行い、また万が一に備えサイバーリスク

保険へ加入するなど、情報セキュリティの補強・強化に力を入れています。

#### 品質偽装防止対策

当社グループでは、生産拠点毎に品質保証体制を構築し、お客様に満足していただける品質の向上に向けた品質保証体制強化に取り組んでいます。その中で、品質データの改ざん及び偽装防止を目的とした品質管理部門の内部監査を、リスク管理室が主体となり2020年度から継続して行っています。

この内部監査では、不正の三要素である動機・機会・正当化の要因の有無をチェックし、改ざん・偽装を未然に防止する取り組みに努めています。

また、品質管理の重要性の意識を高めるため、品質管理部門の従業員へのコンプライアンス教育を定期的に行っています。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。



品質偽装防止監査の様子

#### 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甚大災害に対するBCPの策定を行っています。2020年度は大規模震災対応、2021年度は感染症対応のBCPを各事業所ごとに作成しており、さらに台風被害が想定される事業所では風水害対策のBCP作成に取り組んでいます。

また各事業所においては、定期的なBCPの周知教育や、策定したBCPを使用した机上訓練を行うことで、BCPの検証及び見直しを図っております。

今後も危機対応力の向上とBCPのブラッシュアップによる事業継続力の強化を目的とした継続的な訓練を行ってまいります。



BCP机上訓練の様子

#### 防火対策

当社グループの各製造拠点では、安全対策の一環として防火対策の強化に取り組んでおり、一昨年度より実施しているグループ全社一斉の火災リスクチェックのフォ

ローを定期的に行うとともに、火災事例から学べる対策の全社展開を図ることで、火災発生時の未然防止策を図っています。

さらに、定期パトロールによる監視、改善、注意喚起を継続することで、防火意識の向上を図っています。

#### 救命救急への取り組み

当社は、防災活動の一環として本社従業員を対象とした普通救命救急講習会を実施しています。特にここ数年では、本社在籍者について救命技能認定証の全員取得を原則とし、既資格者についても期限切れにならぬよう3年に1回の再受講を行う等力を入れ、コロナ禍においても感染対策を実施のもと、講習会の実施を継続してまいりました。その結果、2017年からの6年間で受講者は延べ180人超（再受講者を含む）となり、このたび東京消防庁から地域の救命救急活動への貢献を評価され、感謝状が贈呈されました。

今後も定期的に講習を実施し、社員の救命に関する知識と技術の向上を目指してまいります。



講師による人形を使ったデモンストレーション

東京消防庁からの表彰

#### CRO（最高リスク管理責任者）からのメッセージ

ここ数年、リスク管理委員会・リスク管理室の設置に加え、監査室の増員など、リスク管理の強化に取り組んできました。中でも、品質偽装と情報セキュリティは、問題が起きた際の影響が特に大きいものと捉え、体制の強化を図ってきました。

海外子会社も含めた内部通報制度の導入なども含め、形は整ってきましたが、BCP訓練の高度化など、実体面ではまだ改善を続けていく必要があります。

世間から求められる水準が上がっていることに対して、本当に充分に対応できているのかと常に自問し、外部の知見も活用して、より実効性を高めることに注力していきます。



代表取締役専務執行役員 永田 裕之

## 10カ年財務サマリー

(百万円)

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
売上高	111,575	118,739	106,539	103,742	118,742	129,370	117,138	97,804	146,292	170,537	
営業利益	4,748	4,933	4,286	3,861	3,219	1,055	436	△4,943	6,270	5,547	
経常利益	5,915	5,824	3,286	3,214	2,837	117	△259	△5,509	5,780	3,743	
親会社株主に帰属する当期純利益	3,373	3,545	2,486	3,504	3,488	410	△13,932	△5,528	4,068	2,190	
研究開発費	814	838	798	1,117	1,534	1,620	1,441	1,276	1,290	1,744	
設備投資額	1,513	2,276	3,164	5,136	5,319	5,956	7,661	2,988	2,598	2,797	
減価償却費	3,119	3,054	3,061	3,300	3,605	4,442	3,577	3,238	3,702	4,071	
総資産	115,120	123,453	122,464	135,104	153,757	153,327	141,391	132,320	142,962	156,409	
自己資本	54,088	59,825	58,249	60,422	62,593	59,194	42,907	39,017	42,866	43,479	
自己資本比率 (%)	47.0	48.5	47.6	44.7	40.7	38.6	30.4	29.5	30.0	27.8	
純資産	59,760	65,884	64,397	67,073	72,149	67,508	48,615	44,894	48,913	49,688	
有利子負債	19,591	18,732	25,994	33,792	42,013	42,242	55,134	48,593	47,505	64,926	
DEレシオ (倍)	0.1	0.1	0.2	0.2	0.3	0.3	0.6	0.7	0.7	0.8	
営業CF	5,522	5,590	3,466	5,377	△4,520	2,843	△924	3,777	△1,924	△2,777	
投資CF	△2,484	△7,059	△2,553	△3,376	△6,975	△3,907	△7,546	△2,827	1,967	△1,439	
財務CF	△3,981	△2,059	6,345	6,855	1,302	△1,236	11,813	△7,053	△3,523	14,789	
1株当たり純資産 (円) <sup>(注1)</sup>	351.15	388.82	378.59	392.72	4,068.55	3,847.72	2,789.01	2,536.19	2,791.49	2,831.48	
1株当たり当期純利益 (円) <sup>(注1)</sup>	21.90	23.03	16.16	22.78	226.72	26.68	△905.62	△359.38	264.78	142.62	
1株当たり配当額 (円) <sup>(注1)</sup>	5.0	6.0	6.0	6.0	60.0	60.0	0.0	0.0	50.0	50.0	
配当性向 (%)	22.8	26.1	37.1	26.3	26.5	224.9	—	—	18.9	35.1	
ROA(総資産当期純利益率) (%)	3.0	3.0	2.0	2.7	2.4	0.2	△9.5	△4.0	3.0	1.5	
ROE(自己資本当期純利益率) (%)	6.3	6.2	4.2	5.9	5.6	0.5	△27.3	△13.5	9.9	5.1	
セグメント別 売上高	特殊鋼鋼材事業	47,425	50,503	40,569	40,160	52,926	64,760	55,896	44,879	86,503	100,145
	ばね事業	47,283	50,104	48,162	46,733	47,897	49,654	45,232	38,457	48,555	59,858
	素形材事業	9,695	10,386	9,122	9,462	10,787	11,387	9,641	8,417	10,357	10,210
	機器装置事業	8,685	9,346	9,764	9,384	9,328	9,253	10,243	8,933	9,584	10,303
	その他の事業	3,403	3,741	3,374	3,676	3,914	4,170	3,570	2,834	3,802	3,563
	調整額 <sup>(注2)</sup>	△4,919	△5,342	△4,453	△5,675	△6,112	△9,856	△7,445	△5,717	△12,511	△13,544
セグメント別 営業利益	特殊鋼鋼材事業	1,767	2,586	1,118	1,267	1,613	1,218	1,246	△3,619	6,615	6,350
	ばね事業	1,871	1,041	1,482	1,467	890	△933	△1,420	△1,857	△1,827	△2,166
	素形材事業	368	541	464	347	138	374	89	21	857	522
	機器装置事業	681	554	1,006	619	406	237	396	452	560	725
	その他の事業	178	185	194	189	129	185	105	55	102	107
	調整額 <sup>(注2)</sup>	△117	23	19	△30	41	△26	20	5	△36	8
社員数 (人)	3,404	3,606	3,482	3,655	4,774	4,461	4,288	4,163	4,041	4,030	
販売重量 <sup>(注3)</sup> (千t)	393	438	356	388	461	466	304	265	432	405	

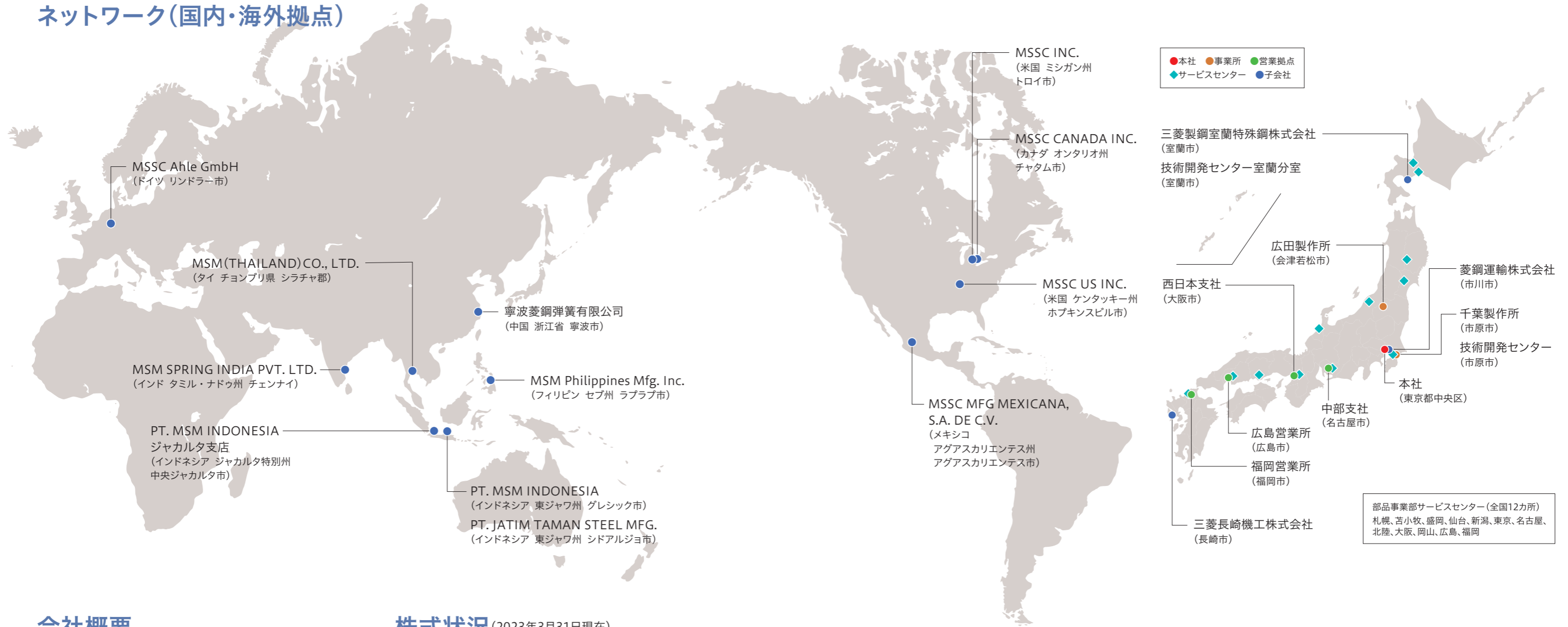
注1：当社は、2017年10月1日付で普通株式10株を1株に併合しております。これに伴い、1株当たり情報は2017年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、算定しています。

注2：売上高の調整額は内部取引の調整、営業利益の調整額はセグメント間取引の消去等です。

注3：特殊鋼鋼材事業における国内鋼材販売量（年間）です。

拠点一覧／企業情報・株式状況

ネットワーク(国内・海外拠点)



会社概要

会社概要

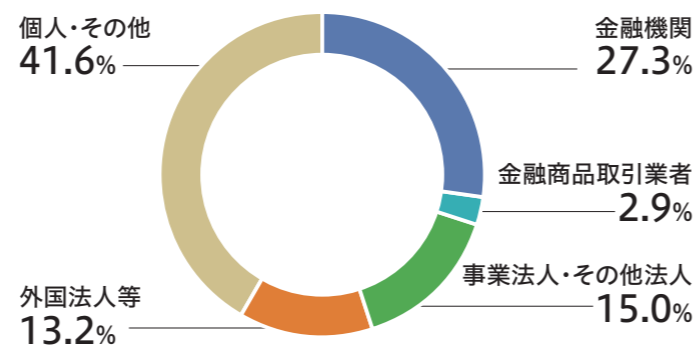
会社名	三菱製鋼株式会社
本社	東京都中央区月島4丁目16番13号 Daiwa月島ビル
創業	1917年(大正6年)4月
設立	1949年(昭和24年)12月
資本金	100億3百万円(2023年3月31日現在)
代表者	代表取締役社長執行役員 山口 淳
売上高	1,705億円(連結)(2022年度)
従業員	4,030人(連結)(2023年3月31日現在)

株式状況(2023年3月31日現在)

株式等の状況

発行可能株式総数	36,000,000株
発行済株式の総数	15,709,968株
株主数	12,215名

所有者別株式分布状況



大株主の状況

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)	1,675	10.85
三菱重工業株式会社	1,000	6.48
明治安田生命保険相互会社	715	4.63
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	462	3.00
三菱製鋼共栄会	421	2.73
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)	399	2.59
東京海上日動火災保険株式会社	255	1.66
日本製鉄株式会社	226	1.46
株式会社三菱UFJ銀行	214	1.39
MSCO CUSTOMER SECURITIES	181	1.18

(注)持株比率は、自己株式272千株を控除して計算しております。  
なお、自己株式には「役員報酬BIP信託」が保有する当社株式(81千株)は含んでおりません。