



日鉄鉱業株式会社

統合報告書 2026



NITTETSU MINING

日鉄鉱業グループは、豊かな未来社会づくりに貢献するとともに、社員一人一人が生き生きと誇りを持って働ける企業を目指します

アルケロス鉱山（チリ）
開発風景

当社グループは、国内外に多数の鉱山を有し、主に石灰石と銅を世界へ供給しています。

石灰石では、国内最大級の生産量を誇る鳥形山鉱業所をはじめ、全国各地に鉱山を展開。鉄鋼メーカーやセメントメーカーを中心に販売しており、鉄鋼向け石灰石では国内トップシェアを誇ります。また、高品質と安定した供給力が評価され、オーストラリアや台湾など海外の顧客にも提供しています。

長年にわたり培ってきた地下資源開発の技術とノウハウは、グローバルな資源探査・開発・操業を可能にし、近年では南米チリ共和国を中心にビジネスを展開しています。

今後も、保安を確保しつつ、社員一人一人の主体性を育みながらグローバルに資源の安定供給を実現し、豊かな未来社会の創造に貢献してまいります。

鳥形山鉱業所 採掘風景



時代と共に強みを磨き、進化する日鉄鉱業



目次と各セクションのポイント

02 イン트로ダクション

経営理念やこれまでの歴史など、当社グループの基盤となる情報をコンパクトに記載。

- 02 経営理念
- 03 進化のあゆみ
- 04 目次・編集方針

05 価値創造ストーリー

価値創造プロセスや6つの資本、ビジネスモデルを踏まえ、トップメッセージやCVCバリュー策定プロジェクトでは、それらの活用や向上をストーリーとして説明。

- 05 トップメッセージ
- 09 [特集01 長期ビジョン達成に向けて]
“CVCバリュー策定プロジェクト”の取り組みについて
- 11 価値創造プロセス
- 12 6つの資本
- 13 ビジネスモデル（収益構造）

14 財務・非財務戦略

担当役員より、資本効率向上と成長投資を両立し、財務・事業戦略の一体運営による長期的な企業価値向上への取り組みを説明。

- 14 経営企画、法務、経理担当役員のメッセージ

17 事業戦略

探鉱から販売までのバリューチェーンを軸に、各事業の概況や責任者のメッセージを掲載。

- 17 事業概要 セグメント概況（2025年度）
- 18 バリューチェーン全体像
- 19 [特集02 長期ビジョン達成に向けて]
成長ドライバー「金属事業」
- 21 バリューチェーン各部門責任者のメッセージ
- 資源開発 21
- 海外資源／生産技術 22
- 資源営業／金属営業 23
- 機械・環境／研究開発 24

25 サステナビリティ

ESGの個別の取り組みや、社外取締役からのメッセージを掲載。

- 25 マテリアリティに基づく取り組み
- 26 [特集03 長期ビジョン達成に向けて]
新人事制度
- 27 ガバナンス
- 役員一覧 27
- スキルマトリックス各項目の選定理由 28
- 社外取締役メッセージ 29
- コーポレートガバナンス（考え方・体制） 31
- 取締役会の実効性評価 32
- 役員報酬／資本市場との対話 33

34 コーポレートデータ

財務・非財務ハイライトや、会社概要をまとめて掲載。

- 34 財務・非財務ハイライト
- 35 会社概要・株式情報

各セクションタイトル横に配置するハンマーのモチーフは、当社グループのバリューチェーンの出発点「探鉱」ステージでの必須アイテムです。本モチーフは、グループのCVC活動（参照 P.09）の推進口ゴマーク（下記）の一部でもあり、本ロゴは約400名の社員による投票を経て決定されました。



Mining the Potentialには「グループの人材や組織に秘められた可能性を見つけて繋げ、価値創造へと活かす活動」という思いが込められています。

統合報告書2026発行にあたって

当社では、ステークホルダーの皆様との対話と相互理解を深めるコミュニケーションツールとして、年次で「統合報告書」を発行しています。当社グループの強みや事業、中長期的な戦略、サステナビリティの取り組みを掲載し、皆様との建設的な対話を促進。企業価値の持続的向上を目指しています。

2026年度版では、2025年度版に続き「エピソード重視」「未来志向」といったこれまでの対話を通じて得られた視点を意識して編集しました。これまで以上に多くの役員・社員が、持続的成長を見据えた取り組みを紹介しています。

発行にあたっては、経営企画部の広報・IR課およびサステナビリティ推進課が中心となり、社内各部門と連携しながら作成しました。なお、サステナビリティに関するより詳細な情報は、当社のサステナビリティサイトにて補完しています。本サイトでは、より幅広いステークホルダーの皆様に対し、網羅的な情報開示を行うことを目的としています。

当社サステナビリティサイト

<https://www.nittetsukou.co.jp/sustainability/>



対象期間 原則として2025年4月1日から2026年3月31日までを対象期間としていますが、海外連結子会社は2025年1月1日から2025年12月31日までを対象期間としています。なお、一部対象期間外の内容も含まれています。

対象範囲 原則として日鉄鉱業株式会社および当社グループを対象としています。

発行年月 2026年9月

将来予測に関する注記 本報告書に掲載されている将来の業績に関する予測や見通しなどは、現在入手可能な情報にもとづき当社が合理的と判断したものです。実際の業績等は、さまざまな要因の変化により、掲載の予測や見通しとは異なる可能性があります。

「豊かな未来社会づくり」への貢献を通じて、 持続的な成長と企業価値向上を実現する

当社グループは、「豊かな未来社会づくりに貢献する」という経営理念のもと、社会や産業活動を支える資源・素材・技術の提供を通じて発展してきました。鉄鋼やセメントの原料となる石灰石をはじめ、銅などの金属鉱物、環境ソリューション製品、再生可能エネルギーなど、当社グループが手掛ける事業は、人々の暮らしと社会インフラを支えるうえで欠かすことのできないものばかりです。世界では現在、デジタル技術の急速な進展、地政学リスクの高まり、脱炭素化や人口構造の変化など、さまざまな変化が進行しています。このような時代だからこそ、豊かな社会の実現に必要な資源やエネルギーを安定的に供給し続ける企業の役割は、ますます重要になっています。当社グループは、長年培ってきた技術力と現場力を活かしながら、社会課題の解決と企業価値向上を両立させる経営を推進していきます。



代表取締役社長
森川 玲一

日鉄鉱業グループの原点であり 強みである「社会を支える力」

当社グループの最大の強みは、鉱山事業において、案件の発掘、探査、評価、開発、操業までを一貫して遂行できる体制を持つことです。鉱山事業は鉱脈を発見してすぐに成果が出る事業ではありません。調査から操業開始まで10年以上を要することも珍しくなく、技術力だけでなく長期的な視点と粘り強い取り組みが必要です。当社グループには長年にわたって蓄積された知見やノウハウ、組織風土があり、それが他社には容易に模倣できない競争力となっています。

さらに、機械・環境事業は鉱山事業から派生した事業として発展してきました。お客様ごとの現場運用の課題に寄り添いながら、カスタマイズされた商品を提供し、研究開発部門がその継続的な改善を支えています。こうした現場起点の商品や技術開発力も当社グループの大きな強みです。

再生可能エネルギー分野では、資源探査技術を活用した地熱発電事業を展開しています。地熱発電は風力や太陽光発電のように天候に左右されない安定的なベースロード電源です。当社グループは長年にわたり電力会社へ安定的に地熱資源を供給してきた実績を有しており、脱炭素社会の実現に向けて今後も重要な役割を果たしていく考えです。

長期視点を支える人的資本

私は、事業活動の推進力の源泉は「人」と考えています。鉱山事業は数十年単位で資源を管理しなければならない事業です。そのため当社グループには、短期的な成果だけではなく、次世代のことまで考えながら仕事を進める文化が



根付いています。鉱山操業の現場では、数カ月先から場合によっては数十年先の採掘計画を検討し、将来の安定供給を見据えた判断を行っています。また、鉄鋼などインフラを支えるお客様が多いことから、営業担当者は単に製品を販売するだけでなく、お客様の在庫状況まで把握し、例えば台風シーズン前には十分な在庫を確保できるよう提案するなど、社会的な視点や責任感を持って事業に取り組んでいます。

こうした資源の安定供給に対する責任感やプロ意識、粘り強さ、職人気質とも言えるこだわりは、当社グループが長年培ってきた大きな財産です。技術や設備は投資によって獲得できますが、このような企業文化は一朝一夕には築けません。だからこそ、私は人的資本への投資を今後の成長戦略における最重要課題の一つと位置付け、CVC活動^{*}などの取り組みを進めています。これは、経営理念に掲げる「一人一人が生き生きと誇りを持って働く」ことにもつながります。

成長戦略の中核となる銅資源開発

今後の当社グループの成長をけん引する事業の一つが金属事業、とりわけ銅鉱山の開発・操業です。世界では脱炭素化や電化が進展しています。再生可能エネルギー設備、電気自動車、送配電網の整備など、あらゆる領域で電力利用が増加しています。またAIの普及によってデータセンターへの投資が拡大し、高性能半導体やサーバー設備にも大量の銅が使用されています。さらに、アフリカなどの新興国では、今後インフラ整備が本格化していきます。送電網や通信網、鉄道など、経済発展の初期段階では大量の銅を必要とするインフラへの投資が必要になります。

銅は優れた導電性と熱伝導性を有し、社会の電化を支える不可欠な資源です。代替材料として金や銀、アルミニウムなどがありますが、価格や数量、導電率や強度などの面で完全

^{*}Corporate Value Creationの略。経営理念の実現によって企業価値創造を目指す活動。

に代替することは困難です。世界が電気を必要とする限り、銅需要は長期的に拡大すると考えています。

当社グループは、これまで培った探鉱・開発・操業技術を活かして優良な銅資源の開発・供給を推進し、企業成長と未来社会づくりの双方に貢献していきます。

石灰石事業の構造改革と海外展開

石灰石事業については、国内需要の減少という構造的な課題に向き合っています。鉄鋼業界での需要動向や環境負荷低減を踏まえた高炉再編、またセメント業界での建設需要の変化などに伴う需要減少が背景として挙げられます。しかし、世界に目を向ければ依然としてインフラ整備需要は高く、石灰石の成長機会は十分に存在しています。

当社の鳥形山鉱業所は高品質な石灰石と安定供給を支える操業力、そして大規模な船積み能力を有しており、国際競争力の高い鉱山です。また供給余力のある八戸鉱山などの連携を強化することで、国内市場への供給体制を最適化すると

ともに、鳥形山で生じた生産余力を海外市場向けに活用していきます。

第4次中期経営計画（2027～2029年度）（以下、4次中計）では、海外展開の具体化を進めており、4次中計終盤には新たなお客様向けに出荷開始を目指しています。さらに5次中計では海外事業を本格的に拡大し、国内に次ぐ収益の柱へと成長させていきます。

環境事業や地熱発電事業の成長

環境分野では、水処理剤「ポリテツ」の成長に大きな期待を寄せています。ポリテツは下水道施設におけるリン除去や消臭などに加え、硫化水素の発生を抑制して設備の腐食を軽減する優れた製品です。日本では下水道設備の経年劣化リスクが顕在化しており、引き合いが増えています。また、下水処理分野にとどまらず、産業排水処理など幅広い用途で使用されており、近年は半導体関連投資の拡大も事業の追い風となっています。

このように国内市場においても成長余地があり、現在の事業活動の中心も国内にあります。一方、海外に目を向けると、特に東南アジアでは急速な都市化と人口増加に伴い、水環境の改善が重要な社会課題となっています。台湾工場の立ち上げを足掛かりに、将来的にはベトナム、インドネシアをはじめとするアジア市場への展開を進めていきます。

そして、再生可能エネルギーの分野では、少し先にはなりますが、2035年ごろの操業開始を目指して鹿児島県に地熱発電所のプロジェクトを電源開発株式会社と進めています。現在の電力会社への蒸気供給から、実際に地熱発電所の運営も担うモデルへと事業を変革させ、本事業を成長させていきます。

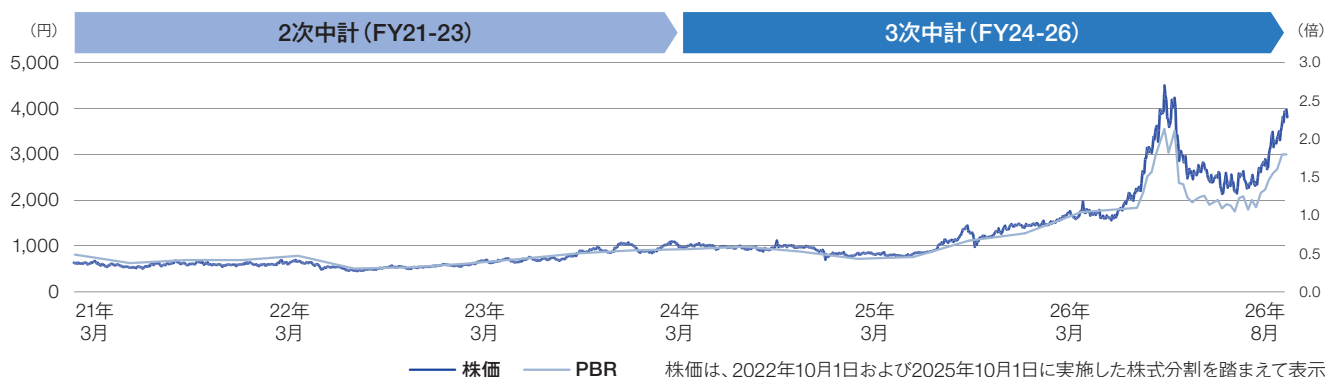
経営改革と企業価値向上への挑戦

企業価値向上に向けては、事業ポートフォリオ改革と資本効率向上を同時に進めています。成長が見込みにくかったり、収益性や規模が小さかったり、シナジーが見込めない事業については、ベストオーナーの観点から見直しを行い、経営資源を成長分野へ重点配分していきます。また設備更新、成長投資、人材投資、株主還元のバランスを取りながら、最適なキャッシュロケーションを実現します。

鉱山事業は自然災害や地質リスクといった不確実性を伴う長期事業であるため、上述の事業知見の蓄積に加え、強固な財務基盤を維持することも重要です。そのため自己資本比率50%程度を目安に、成長投資と財務健全性を両立していきます。

社長就任以降、株価は大幅に上昇し、PBRも1倍を超える水準となりました。業績が良好だったこともありますが、株

株価およびPBRの推移



式分割、自社株買い、IR・SR活動の強化などの取り組みが評価につながったものと考えています。しかし、これはゴールではありません。市場から継続的に評価される企業となるため、さらなる成長と収益拡大に挑戦していきます。

2033年度の「ありたい姿」に向けて

2026年度を最終年度とする3次中計は、2033年度のありたい姿を実現するための「発射台構築」期間と位置付けています。続く4次中計は「一段目のロケット」の期間です。アルケロス鉱山の本格稼働、ポリテツ台湾工場の操業開始、石灰石の海外展開の具体化など、3次中計で築いた事業活動や人的資本への取り組みを開花させていきます。

そして5次中計では「二段目のロケット」として、アルケロス鉱山に続く銅資源開発の進展や、石灰石やポリテツの海外展開を本格化し、成長を加速させていきます。

その実現のためには、社員一人一人が同じ方向を向くことが重要です。現在推進しているCVC活動でのバリュープロジェクト（行動指針の具体化、P. 09参照）を通じて、価値観や行動指針を共有し、全社員の力を結集していきます。また新人事制度（P. 26参照）や働きやすい職場環境の整備により、社員のエンゲージメント向上と能力の最大化を図ります。

ただし、ベクトルを合わせることは、単に周囲に合わせるものではありません。私が目指すのは、論理的な議論と説明責任を大切にしながら、変化を恐れず挑戦し続ける企業です。予定調和ではなく、多様な意見を率直に交わしながら最適解を追求し、結果にこだわってやり抜く。そのような企業文化を根付かせたいと考えています。

ステークホルダーの皆様へ

当社グループは、創業以来培ってきた資源開発技術と現場力を基盤に、社会に不可欠な資源・素材・サービスを安定的に供給することで、豊かな未来社会づくりの実現に貢献してきました。そして今、デジタル化の進展や脱炭素社会への移行など変化の時代を迎えるなかで、私たちに求められる役割はさらに大きくなっています。

企業価値の向上とは、決して短期的な利益や株価の上昇だ

けを意味するものではありません。保安を最優先に、環境や地域社会と共生しながら、お客様に価値を提供し続けること。そして社員一人一人が成長し、やりがいを持って働ける環境をつくること。その積み重ねが、持続的な社会と企業の価値向上につながると考えています。そして株主・投資家の皆様には、当社グループの長期的な成長戦略と資本効率向上への取り組みを着実に実行し、その成果を適切に還元していきます。

当社グループの経営および事業活動に、今後ともご期待とご支援を賜りますようお願い申し上げます。



特集 長期ビジョン達成に向けて 「CVCバリュー策定プロジェクト」の 取り組みについて

サマリー

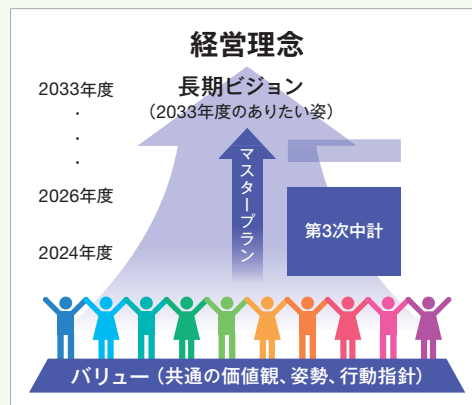
当社グループは、経営理念および長期ビジョンの実現に向け、社員一人一人の意思決定や行動のよりどころとなる「バリュー」の策定に取り組んでいます。単なる文化の再定義ではなく、経営理念や長期ビジョンと一貫性を持ちながら、未来の「ありたい姿」に向けて、当社グループとして大切にしたい価値観や行動軸を整理する取り組みです。策定にあたっては、本社・支店・鉱業所・グループ会社を対象にワークショップやインタビュー、アンケートを実施し、幅広く社員の声を拾っています。また、策定したバリューは新人事評価制度とも連動させることで、定着と実践を促します。

バリュー策定の意義：長期ビジョン実現の基盤づくり

当社グループでは、経営理念「豊かな未来社会づくりに貢献するとともに、社員一人一人が生き生きと誇りを持って働ける企業を目指します」の旗印の下、長期ビジョン（2033年度のありたい姿）や第3次中計の取り組みを進めています。一方で、当社グループを取り巻く事業環境は大きく変化しており、主力である石灰石事業の国内需要は将来的な漸減が見込まれています。また、アタカマ鉱山ではマインライフが終盤を迎えつつある一方、アルケロス鉱山など新規の探鉱・開発プロジェクトの推進、そして機械・環境事業や再生可能エネルギー事業ではさらなる成長が期待されています。

このような変化の中では、慣習や前年との比較といった過去を起点とする発想から、経営理念や長期ビジョン達成に向け、今、何をするかという「未来志向」が重要となります。未来志向では、経験したことのない状況に積極的に向き合う場面も出てきます。

そうしたときに、意思決定や行動の軸となるのが『バリュー（大切にしたい共通の価値観）』です。共有する価値観を明確にし、全社員が同じ方向を向いて事業や経営理念の実現をより力強く推進していきたいとの考えから、今期バリュー策定プロジェクトを開始しました。



経営理念群におけるバリューの位置づけ

バリュー策定の目的：経営理念と日常業務をつなげる

2024年に実施した社員意識調査では、「経営理念を知っている」「理念に共感している」という回答は高い水準であった一方、「意味合いまで共有されていると思う」「日常業務で体现している」という回答は相対的に低い結果となりました。その背景には、現行の行動指針が当社グループの社員として遵守すべきルールとしては有効である一方、日々の業務の中で具体的な行動へと落とし込むにはやや抽象的であることが挙げられます。こうした課題を踏まえ、経営理念を日々の業務に結びつけ、一人一人の具体的な行動へと落とし込むための共通の価値観が必要であると考え、「バリュー」を策定することとしました。

策定のプロセス

2026年6月から12月頃までの約半年間にわたり、本社・支店・鉱業所・グループ会社を対象としたワークショップやインタビュー、アンケートを実施し、バリューの策定を進めていきます。本プロジェクトは、経営陣や事務局のみで進めるのではなく、各拠点の社員との対話を重ねながら、幅広い声を反映していくことを重視しています。

新人事制度との連動

今回策定されるバリューは、単なるスローガンに留めることなく、新人事評価制度（P.26参照）と連動させ、日常業務における評価や行動基準として根付かせたいと考えています。バリューを体現する人材を評価する仕組みへと見直し、能力を最大限に発揮できる環境を整備することで、社員の満足度向上とエンゲージメントの強化を図ります。

予告動画の配信

バリュー策定プロジェクトの始動にあたり、社長の森川による全社員に向けたメッセージ動画を配信しました。動画では、石炭から金属、石灰石等の非金属へと事業の軸足を移してきた当社グループの歴史のひもときと現在の挑戦、成長のために必要とされるマインドセットについて語られました。また、CVCインナーブランディング・ワーキンググループ担当者からも、バリュー策定に関する説明が行われ、全社的な参画が呼びかけられました。



社内で配信した動画

〈ワークショップ、インタビューのレポート〉

第1回 本社/部長・課長

2026年6月、本社の部長・課長クラスを対象とした『第1回 バリュースタンドワーキングワークショップ』を開催しました。当日は複数のグループに分かれ、「日鉄鉱業グループのDNA」「日鉄鉱業グループ社員の特徴」「ビジョン達成に向けて期待する人材像」の3つをテーマにディスカッションを行い、多くの共感を集めた意見を共有しました。



本社/部長・課長のワークショップの様子

当日出された意見の一部紹介

〈テーマ〉日鉄鉱業グループのDNA

- 地域共生を通じて培われた、約束を守り抜く実直さ
- 安定供給の役割を果たすための責任感
- チャレンジに寛容な企業文化

〈テーマ〉日鉄鉱業グループ社員の特徴

- Win-Winの関係構築を重視
- 組織としての達成感・喜びを分かち合う人が多い

〈テーマ〉ビジョン達成に向けて期待する人材像

- 好奇心・行動力・周囲に影響を与える力をもつ人
- 世界に出ていくために多様な人材をマネジメントできる人

第2回 尻屋鉱業所

2026年7月、尻屋鉱業所にて『第2回 バリュースタンドワーキングワークショップ（インタビュー）』を実施しました。所長・課長・係長・係員を含む17名を対象に、当社グループらしさや大切にしたい価値観、今後期待する人材像などについて意見を伺いました。



尻屋鉱業所でのインタビューの様子

当日出された意見の一部紹介

〈テーマ〉日鉄鉱業グループの良い文化・価値観について

- 地域社会に溶け込む、共存共栄の精神
- 若手にも裁量が与えられている

〈テーマ〉日鉄鉱業グループ社員の特徴や、らしさ

- 紳士的、ステークホルダーに対して誠実
- 意見が言いやすい懐の深さ

〈テーマ〉今後期待する人材像や風土

- 完璧主義ではなく、対話や周囲の知恵で最善策を導く人材
- 役職や年齢にかかわらず、フラットに意見を交わせる人材・風土

第3回 労働組合執行部

2026年7月、労働組合執行部を対象とした『第3回 バリュースタンドワーキングワークショップ』を実施しました。ワークショップ形式で計10名の社員に意見を伺いました。鉱山の操業現場で働く中で感じる当社グループのDNAや社員の特徴、今後期待する人材像や風土について意見を交わしました。



労組執行部のワークショップの様子

当日出された意見の一部紹介

〈テーマ〉日鉄鉱業グループのDNA

- 安全・保安への高い意識
- 社会を支えているという誇りとプロ意識
- 「現場の熟練」と「地道な経験の積み重ね」の重視

〈テーマ〉日鉄鉱業グループ社員の特徴

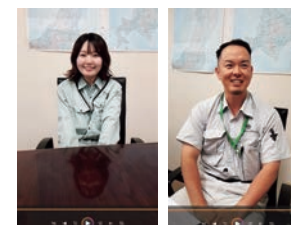
- 協調性が高く、自信を持って仕事に取り組む人が多い
- トラブル発生時に発揮される一致団結力

〈テーマ〉今後期待する人材像や風土

- 仕事上の「軸」や、やりがいを原動力とする人材
- AIやロボットなどを活用した先進技術による操業

日鉄鉱業グループのゆめ

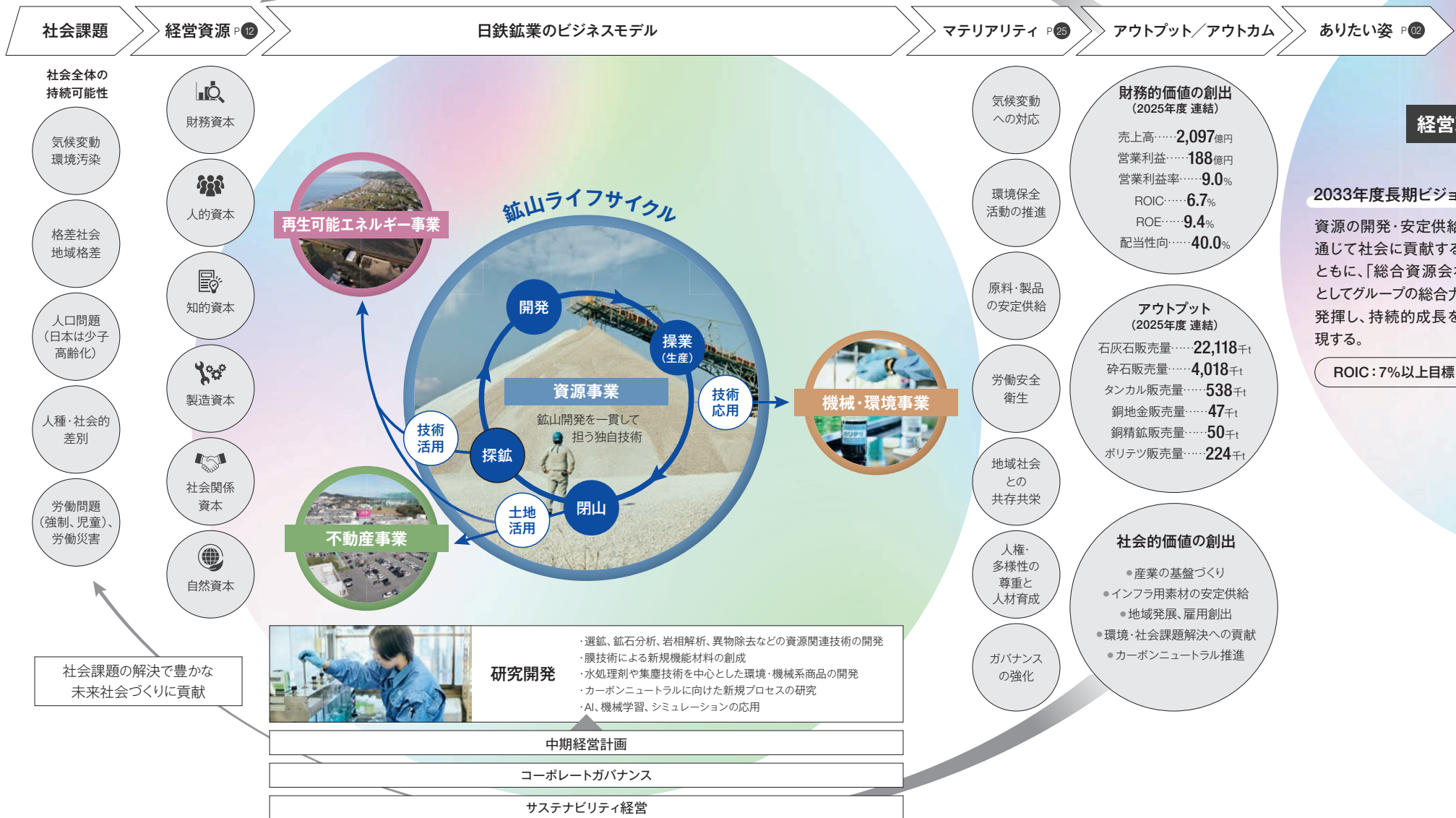
当社グループは、長期ビジョン（2033年度のありたい姿）として、「資源の開発・安定供給を通じて社会に貢献するとともに、『総合資源会社』としてグループの総合力を発揮し、持続的成長を実現する。」を掲げています。長期ビジョンの実現に向けては、目の前の業務だけではなく、その先にある当社グループの未来を社員一人一人が思い描くことも大切です。そのため、バリュースタンドプロジェクトでは、ワークショップやインタビューのなかで「日鉄鉱業グループのゆめ」というテーマを設け、私たちが考える将来の姿や実現したい未来についても意見を集めています。



“日鉄鉱業グループのゆめ”インタビュー動画（社内配信）

創業来、主に資源事業で社会課題を解決してきました。資源事業で培った技術や知見を活かして、機械・環境や再生可能エネルギー事業、不動産事業を展開。鉱山を事業の主軸とする企業として、保安を経営の最優先課題と位置づけ、安全・安定操業のもと企業価値向上に取り組んでいます。

資本のさらなる強化へ



事業活動を通じて蓄積してきた6つの資本を紹介。各資本の活用・向上については、後段のページにて、役員・社員の声で説明しています。

① 財務資本



関連ページ P.14～16

- 資源事業は探鉱、開発、操業、販売、閉山管理まで長い時間軸で事業を展開しています。そのため開発時の巨額のキャッシュ・アウトフロー、操業時の資源価格や為替のリスク、休廃止鉱山の長期管理に対応することや、投資機会の選択肢を拡げるため、**財務の健全性を確保しています**。
- 第3次中計期間からは事業ごとの資本収益性を管理し向上させるため、**ROIC経営を導入**し取り組みを開始しています。

- **自己資本** — **1,573億円** (連結)
- **有利子負債** — **640億円** (連結)
- **自己資本比率** — **50.7%** (連結)

② 人的資本



関連ページ P.26

- 「**安全はすべての事業活動に優先する**」ことを基本とし、保安意識の向上やハード面の整備など、労働災害撲滅に向けた取り組みを推進しています。
- 企業価値向上には多様な才能や価値観を持つ人材の確保、定着が必要であり、**働きやすくエンゲージメントが高い職場を作るための制度や風土の構築**を進めています。
- 「人材育成方針」にもとづき、グローバル人材育成や自律的に学習できる環境整備などの教育施策を充実させ、**社員の能力を最大限引き出す環境の構築**を進めています。

- **従業員数** — **2,175人** (連結)
- **休業災害度数率** — **3.29** (国内連結)
- **女性従業員比率** — **17.4%** (単体)

③ 知的資本



関連ページ P.18～24

- 設立以来長年培ってきた鉱山業の経験をもとに、**初期段階の権益確保、探鉱、開発、操業、販売までを一貫して担うことができる技術力**を有しています。
- 研究開発部門では、鉱山業で得た知見を活かした鉄系無機凝集剤「ポリテツ」などの環境対策商品や、カーボンニュートラルをはじめとする**社会課題解決に資する研究開発**に取り組んでいます。

- **研究開発費** — **10.3億円** (連結)

④ 製造資本



関連ページ P.18～24

- 国内トップクラスの生産量を誇る鳥形山鉱業所を中心とする**石灰石の安定供給体制を構築**しています。
- チリ共和国ではアタカマ鉱山で**銅の探掘**を行っています。また、同国において新規銅鉱山であるアルケロス鉱山の開発を進めており、2026年度の操業開始を目指しています。
- AI・IT等の**先端技術導入による生産能率の向上**に向けた取り組みを推進しています。

- **稼働鉱山** — 国内**11カ所**
海外**1カ所**
- **設備投資額** — **360億円** (連結)

⑤ 社会関係資本



関連ページ P.18～24, 25

- 設立以来各地で鉱山を運営し、公鉱害の防止や地元貢献などの取り組みにより、**地域社会に根差した事業活動**を行っています。
- 長年資源の安定供給に取り組むことで、取引先との長期にわたる信頼関係を構築しています。なかでも国内鉄鋼向け石灰石の供給では長年トップシェアを維持しています。
- 株主・投資家との対話は専属部署（広報・IR課）が中心となり誠実に対応し、決算説明会の開催など**情報開示や対話の充実**に取り組んでいます。

- **投資家等との個別面談回数** — **64回**

⑥ 自然資本



関連ページ P.25

- 環境マネジメントシステムの導入により、エネルギーや水の効率利用、再生可能エネルギーの利用拡大、鉱山跡地の緑化など、**環境に配慮した事業活動**を行っています。
- 採掘を終了した**鉱山跡地**は適切に復元・管理し、利用可能な土地は不動産事業や再生可能エネルギー事業（太陽光、小水力）において**有効活用**しています。
- 地下資源開発で培った技術を活かし、鹿児島での**地熱蒸気生産**や、**同県白水越地区での地熱資源の調査**に取り組んでいます。

- **ISO14001認証取得拠点** — **7拠点**
- **再生可能エネルギー販売量**
— **212千MWh** (連結)

日鉄鉱業グループは、石炭や鉄鉱石に始まり、過去には海外での製錬事業や証券業を展開する時期もありました。そして現在では、石灰石と銅の資源事業を中核に、機械・環境、不動産、再生可能エネルギーと大きく5つの事業を展開しています。こうした多様な事業基盤を活かし、収益機会の拡大と事業リスクの分散を図っています。

ここでは、各事業の特性や、成長性と収益性の軸で各事業を捉えた分析を展開しています。

鉱石部門

安定収益基盤

国内シェアは約20%で、外販する企業ではトップ。年間80億円程度の安定した営業利益を創出。用途は鉄鋼、セメント、骨材向けが主で、特に高い品質が求められる鉄鋼向けが高シェア。参入障壁が高く、競争環境は安定している。生産量の約半分を担う鳥形山鉱業所（推定残存鉱命100年）を中心に7鉱山と1カ所の物流拠点で、高品質の石灰石を安定的に供給している。中長期には売上高の約80%を占める国内需要が漸減する見通しのため、現在海外市場への拡販に注力。2033年度には海外売上高比率30%を目指す。

成長ドライバー

銅鉱山と銅製錬の事業を運営。銅鉱山が成長ドライバーで、チリのアタカマ鉱山（2003年操業開始、推定残存鉱命10年弱）に加え、2026年度にはアルケロス鉱山を開発し、2鉱山体制を構築する計画。今後、銅需要はAI関連投資や再生可能エネルギーの普及拡大などを背景に、構造的な成長が見込まれる。こうした需要拡大を見据え、複数の探鉱・開発プロジェクトを推進中。2033年度に、生産数量（銅換算）5万トンの達成を目指す（現在：1.1万トン）。

金属部門

機械・環境事業

安定収益基盤 + 成長ドライバー

機械部門では、主に鉱山や鉄鋼の生産現場向けの集塵機を、環境部門では、主に排水処理向けの水処理剤を扱う。主力是水処理剤「ポリテツ」で、高い機能性と技術営業力を背景に国内で着実に成長。リピート需要を基盤とした積み上げ型の事業構造。現在は、下水処理場などの官需向けと、半導体や食品工場などの民需向けが売上の半分ずつを占める。国内需要に加え、今後、人口増や都市化の進展で東南アジアを中心に需要拡大が見込まれ、現在は台湾に製造工場を建設中。

不動産事業

安定収益基盤

過去に操業していた炭鉱や社宅の跡地を有効活用。銅価格や為替に影響を受けやすい銅事業の利益ボラティリティを吸収する安定収益基盤を保持。

再生可能 エネルギー事業

安定収益基盤 + 成長ドライバー

地熱発電（現在は発電所に地熱蒸気を供給）と太陽光発電を展開。安定収益基盤としての役割に加え、白水越地熱発電所の開発（2030年代半ばを目途に操業開始を計画）を通じて地熱発電を長期成長事業として育成。



長期ビジョンの実現に向け、 事業の成長と価値創造の好循環を築く

取締役執行役員
経営企画、法務、経理部担当

長田 弘樹

2025年度は、長期ビジョンの実現に向けた基盤づくりを着実に前進させた一年となりました。当社グループは資本効率を重視した経営への転換を進め、ROICを経営管理の主要指標として位置付けていますが、2025年度はROIC6.7%、ROE9.4%を達成し、投下資本の増加を吸収しながら計画を上回る利益を創出することができました。資源価格の恩恵もありましたが、着実な価格改定や操業管理による収益力向上が成果につながったと考えています。

資本政策についても重要な前進がありました。政策保有株式の新たな縮減計画を公表するとともに、2024年度につづく自己株式の取得を発表。2026年度より買い付けをスタートしました。また、株式分割や株主優待制度の拡充、IR活動の強化にも取り組み、より幅広い投資家の皆様との接点を広げています。当社グループの企業価値向上への取り組みを、より多くの皆様に理解していただくための重要な基盤づくりができたかと評価しています。

一方で、大型成長投資の進展に伴い、財務指標上は一時的に健全性が低下したように見える局面もあります。しかしながら、当社グループの成長戦略の中核を担うアルケロス鉱山

プロジェクトについては、開発および将来の操業に対する確度が着実に高まっています。将来のキャッシュ・フロー創出力に対する見通しが明確になったことから、成長投資を継続し

ながらも100億円の自己株式の取得を決定するに至りました。

当社グループの財務戦略において重要なのは、「成長」「健全性」「還元」「効率」のいずれかを優先することではありません。将来の成長に必要な投資の実行、財務基盤の安定性の維持、適切な株主還元の実行、資本効率の向上という4つの要素を、事業の局面を見ながらバランスを取り続けることが、中長期的な企業価値向上につながると考えています。従来は時間軸が長い事業特性を踏まえ、更新投資と財務の健全性維持に重きを置いてきましたが、現在は資本市場との対話も踏まえ、株主資本や負債を含めた資本全体をいかに有効活用し、持続的な価値創造につなげるかという視点をより強く意識しています。ROIC経営の導入もその一環であり、投資案件ごとの収益性や資本効率を評価する考え方が社内に浸透しつつ

第3次中計（FY24-26）-経営目標-

- 大型投資（鳥形山）の償却に伴う営業利益の減少、アルケロス鉱山の開発資金借入れによる有利子負債の増加などでROICは低水準で推移
- 中長期には、償却負担減、アルケロス鉱山操業、有利子負債圧縮、政策保有株式縮減などでROIC7%以上を目指していく

経営目標		2023年度	2024年度	2025年度	2026年度（業績予想値※）
		実績			第3次中期経営計画
	売上高	1,668億円	1,967億円	2,097億円	2,325億円
	営業利益	111億円	102億円	188億円	140億円
	親会社株主に帰属する当期純利益	66億円	90億円	140億円	120億円
	売上高営業利益率	6.7%	5.2%	9.0%	6.0%
	EBITDA（税引前営業利益＋減価償却費）	171億円	186億円	262億円	—
	有利子負債	221億円	243億円	640億円	—
	自己資本	1,407億円	1,414億円	1,573億円	—
	ROIC	4.9%	4.3%	6.7%	—
	WACC	5.5%	FY24-26 期間で 5.8%		
ROE	4.8%	6.4%	9.4%	—	
前提条件	為替（円 / 米ドル）	144.62	152.58	150.77	155.00
	銅価（¢ /lb）	379.28	425.00	490.59	550.00

※2026年5月発表（除くWACC）

あります。

資本効率向上の観点では、事業投資だけでなく既存資産の活用も重要です。当社は長年にわたり築き上げてきた事業基盤に加え、政策保有株式や不動産などのノンコアアセットを有しています。政策保有株式の縮減は上述の計画を最低ラインの目標と位置づけ、縮減を加速していく考えです。不動産は事業展開をととして、資源事業の利益ボラティリティを一部吸収するなどの役割を担う一方、資本効率の観点からは、その保有意義を継続的に検証することも必要と考えています。

さらに、資源開発事業は長期にわたる投資回収期間を伴うため、単年度の利益水準のみで企業価値を測ることは適切ではありません。私たちは、キャッシュ・フロー創出力や資源価値、さらには将来の成長オプションを含めた中長期的な価値創造ストーリーを、より分かりやすくお伝えしていく必要があると認識しています。成長投資とその収益寄与の道筋を丁寧に説明し、将来への期待を信頼へと変えていくことが私たちの重要な使命であると考えています。

資本市場との対話を受けて 企業価値のさらなる向上に向け、 第4次中期経営計画を策定

2025年度は、当社株価が年明け以降に大きく上昇した後、反転する局面も経験しました。この動きを通じて改めて認識したのは、市場が当社の足元の業績だけではなく、中長期的な成長性や資本政策の方向性に大きな関心を寄せているということです。

投資家との対話においては、アルケロス鉱山をはじめとす

る成長投資への期待が寄せられる一方で、その投資が将来どれくらいの利益やキャッシュ・フローを生み出し、資本効率の向上にどのようにつながるのかについて、より明確な説明を求める声を多くいただいています。

これらを背景に、現在、第4次中期経営計画（2027～2029年度）の策定を進めています。新中期経営計画では、まず当社の資本コストを改めて精査し、その上でROIC目標の妥当性や目指すべき水準について再整理を行います。また、ROICだけではなく、ROEや最適資本構成についての目標値についても、開示を検討しています。事業と財務の戦略の全体像をより分かりやすく示すことで、投資家の皆様との建設的な対話をさらに深化させたいと考えています。

さらに、ポートフォリオマネジメントの高度化も重要なテーマです。当社は資源事業を中核としながら、機械・環境事業、不動産事業や再生可能エネルギー事業など複数の事業を展開しています。今後は各事業の役割や事業間のシナジー、成長戦略や資本配分の考え方をより明確に示すなど、ポートフォリオについて開示の拡充と具体的な取り組みを進めていく考えです。

このように、第4次中期経営計画では、事業戦略と財務戦略をより一体的に整理し、成長投資、財務健全性、株主還元、資本効率のバランスをより明確にお示ししていきます。そして実行と、資本市場との対話を通じて経営の質をさらに高め、長期ビジョンの実現と持続的な企業価値向上につなげていきます。

長期的な企業価値創造を支える経営基盤

事業戦略と財務戦略を支えているのが、当社が長年にわた

り培ってきた環境・安全・地域社会との信頼関係をはじめとする経営資本です。

当社グループの成長の舞台は、国内の石灰石事業を基盤としながら、チリを中心とする銅鉱山事業、さらには新規鉱山開発へと広がりがつづきます。資源の開発・安定供給を通じて社会に貢献するという使命は、創業以来変わりません。一方で、事業領域の広がりに伴い、私たちの事業活動に対する見られ方は変化し、ステークホルダーの皆様から求められる説明の範囲と水準も高まっています。

鉱山開発は、探鉱から開発、操業、閉山後の管理に至るまで、数十年単位で地域社会や自然環境と向き合い続ける事業です。また、多額の先行投資と長期の回収期間を伴い、市況、工期、許認可や地域社会との関係など、多くの不確実性を内包しています。だからこそ、環境・社会面の課題を、投資判断、プロジェクト管理、操業管理に組み込むべき経営リスクとして、明確に位置づけています。これらへの適切な対応は、事業リスクを抑制し、長期にわたる安定操業と将来の収益基盤を支えるものです。

培った経営基盤をアルケロスや その次の開発へ

当社グループはこれまで、国内外の鉱山運営を通じて、環境保全、労働安全衛生、原料・製品の安定供給、地域社会との共存共栄に地道に取り組み、ステークホルダーとの長期にわたる信頼関係を築いてきました。

こうした経営資本を活かして進めてきたのが、アルケロス鉱山の開発プロジェクトです。このプロジェクトを通じて、海外鉱山開発におけるプロジェクト管理、環境・安全対応、

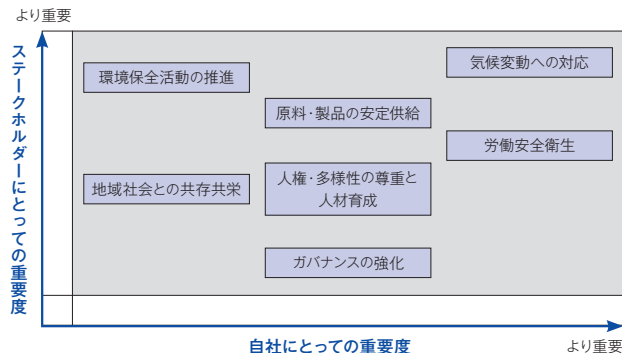
地域社会との関係構築に関する知見もさらに蓄積されました。こうした経験を、プキオスをはじめとする今後の新規開発案件にも活かし、開発段階から操業開始後までを見据えた事業運営につなげていきます。

サステナビリティを経営管理に組み込む

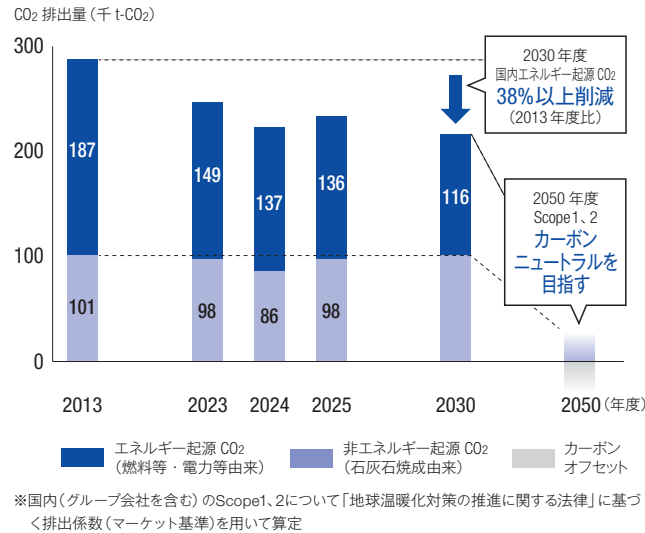
こうした取り組みを個別案件ごとの対応にとどめず、グループ全体で継続的に実践していくためには、サステナビリティを経営管理に組み込むことが不可欠です。国・地域ごとに法制度、文化、社会課題が異なるなかで、当社グループとして何を大切に、どのような姿勢で事業を進めるのかという共通の判断軸を持つ必要があります。そのため、マテリアリティごとに目標、KPI、進捗確認の流れを整理し、経営として定期的に状況を確認し、必要な改善につなげる仕組みの整備を進めています。

気候変動への対応も、こうした経営管理高度化の重要なテーマです。当社グループは、2030年度に国内エネルギー起源CO₂排出量を2013年度比38%以上削減、および2050年

マテリアリティマップ



当社国内グループにおけるCO₂排出量削減目標と実績*



カーボンニュートラルを目標に据えて取り組みを進めてきました。一方、アルケロス鉱山の操業開始をはじめ、海外事業の比重が高まるなか、GHG排出削減目標についても、海外を含む連結ベースでの管理へと見直しを進めています。気候変動対応をグループ全体の経営管理に組み込むことで、取り組みの実効性を高めていきます。

目標の見直しと並行して、各現場での排出削減施策を引き続き進めています。石灰石供給における主力の鳥形山鉱業所では、2026年1月に設備容量1,500kWの自家消費太陽光発電設備の運転を開始しました。これにより、同所で年間に消費する電力の約6%を再生可能エネルギーで賄うとともに、年間約1千t-CO₂の排出量削減を見込んでいます。

こうした取り組みは海外にも広がっており、成長投資と一体で環境負荷低減を進めています。その代表例として、アルケロス鉱山では、購入電力の全量を再生可能エネルギーで賄



鳥形山鉱業所の自家消費太陽光発電設備

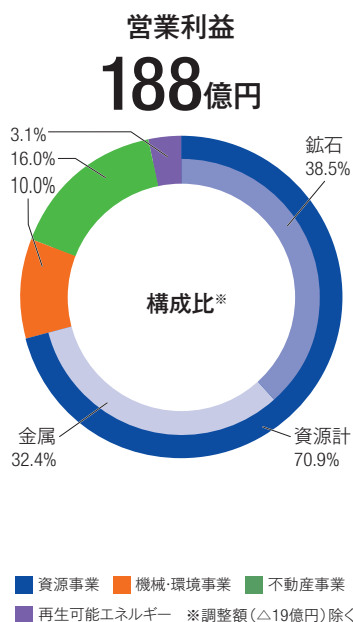
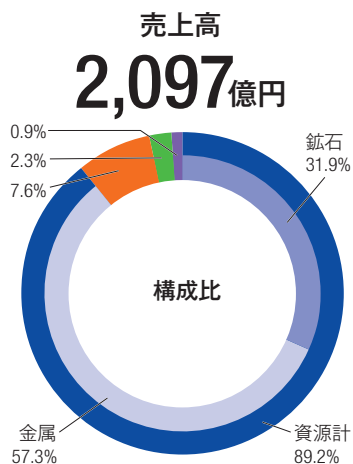
う計画です。これは、成長投資に環境負荷低減の考え方を初期段階から組み込み、資源の安定供給と脱炭素対応の両立を図る取り組みです。今後の新規開発案件においても、環境負荷低減に加え、地域社会との関係、安全、ガバナンスの視点を開発初期から織り込んでいきます。

加えて、ガバナンスの観点では、役員報酬体系の見直しの検討も進めています。現在のインセンティブ設計は固定報酬・業績連動報酬・株式報酬の3本立てとなっています。そのうち業績連動報酬のKPIが営業利益のみである一方、会社としてはROIC経営を掲げており、両者の乖離を課題として認識していることが背景です。

ステークホルダーの皆様へ

第4次中期経営計画、そして2033年度の長期ビジョンに向けて、当社グループは事業領域と活動地域をさらに広げていきます。環境・安全・地域社会との信頼関係を基盤とした事業運営を通じて、新たな成長投資の確実な実行と長期的な価値創造につなげていきます。

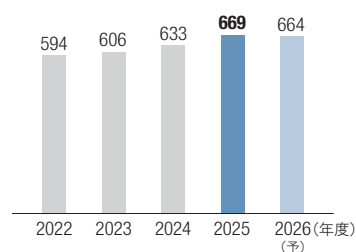
セグメント概況 (2025年度)



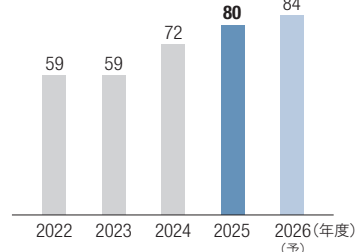
資源事業

鉱石部門：国内最大規模かつ良質な石灰石鉱山を有する鳥形山鉱業所をはじめ、全国各地に石灰石鉱山を保有しており、石灰石生産量は国内トップクラスです。

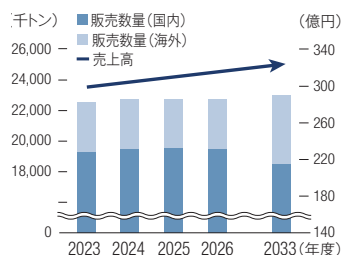
売上高（単位：億円）



営業利益（単位：億円）

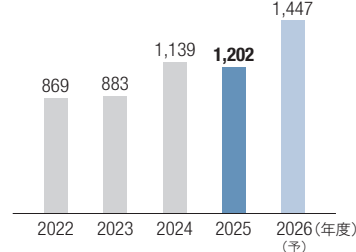


（石灰石）販売数量と売上高の見通し

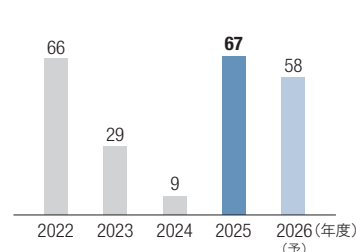


金属部門：金属鉱山の採鉱・開発・操業の技術と知見を活かし、南米チリ共和国のアタカマ銅鉱山の操業およびアルケロス銅鉱山の開発を行うほか、日比共同製錬での委託製錬による電気銅の製錬事業を行っています。

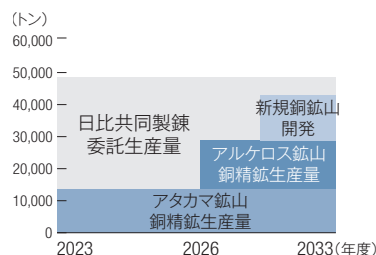
売上高（単位：億円）



営業利益（単位：億円）



鉱山・製錬における生産量（銅量換算）の見通し

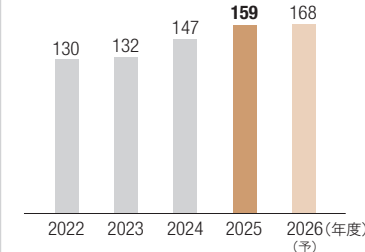


機械・環境事業

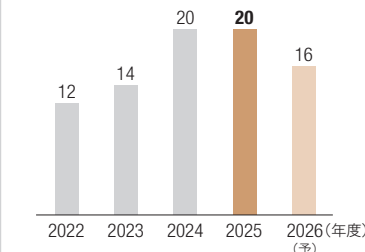
環境部門では、当社が独自開発した鉄系無機凝集剤「ポリテツ」を中心に水処理剤を販売しています。

機械部門では、集じん機等の環境対策商品を中心に、一般産業機械まで幅広いニーズに対応しています。

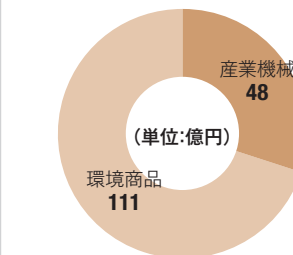
売上高（単位：億円）



営業利益（単位：億円）



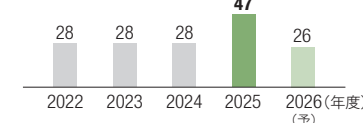
2025年度品目別売上高構成比



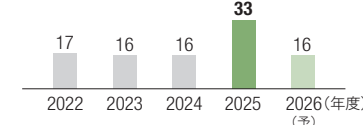
不動産事業

社有不動産の有効利用を目的に、都市部の社有地ではオフィスビル・マンション等の経営を、全国各地の鉱山跡地や遊休地では飲食・物販店舗、工場・倉庫、駐車場等の市場ニーズを捉えた賃貸事業を展開しています。

売上高（単位：億円）



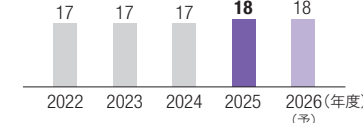
営業利益（単位：億円）



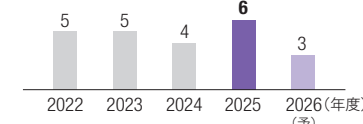
再生可能エネルギー事業

資源開発で培った地下探査技術を活かした地熱エネルギーの調査・開発、地熱蒸気の供給・販売や、鉱山跡地等の遊休地を活用した太陽光発電等、地球環境に配慮した自然エネルギーの開発に取り組んでいます。

売上高（単位：億円）



営業利益（単位：億円）



日鉄鉱業グループの主要事業である、資源事業のバリューチェーンは、探鉱に始まり、有望な鉱脈を発見した後、生産プラントなどの開発、そして操業、物流、販売に至ります。

下図は、鉱石部門と金属部門に分けて、バリューチェーン

の各段階の、主なリスクの特定、その対応となる戦略、さらに戦略の実行を支える強みや事業機会を記載しています。

ここで掲げる「戦略」は、基本的に第3次中計と連動しており、現在推進中のものです。「強み／機会」は、80年以上

にわたる鉱山ビジネスの実績、それに根ざした組織力や技術力、加えてお客様やパートナー、地域社会との良好な関係、そして優位性のある立ち位置や、人材開発力などとなります。これらで機会を捉えます。

資源事業のリスク・戦略・強み・機会の分析 ～バリューチェーンに沿って～

☒ 共通 ☒ 主に鉱石関連 ☒ 主に金属関連



*1 これまでにほとんど、または全く探鉱が行われていない地域での探鉱活動 *2 過去に探鉱・開発された地域での活動。グリーンフィールドと比べて成功確率は高めたがリターンは限定的な傾向

長期ビジョン達成に向けて 成長ドライバー「金属事業」

日鉄鉱業グループの金属事業は、AI・電化社会で需要拡大が見込まれる銅を中核とし、チリでの銅鉱山操業や海外での探鉱・開発、そして日本での電気銅の製錬を行っています。本事業を成長ドライバーと位置付け、鉱山パイプラインの拡充と関連する技術やノウハウの蓄積を進めています。

事業の歴史

1939年に日本製鐵の鉱山部門が独立して日鉄鉱業が設立され、鉄鉱石や石炭など製鉄原料の開発・供給

を担う傍ら、釜石鉱山などで銅鉱石の採掘も行っていました。その後、事業の重点を非鉄金属へ移し、1968年には三井金属や古河機械金属とともに、日比共同製錬を設立して電気銅の製錬事業に参画しました。1970年代にはイランのカレザリ銅鉱山の開発・操業に携わり（1991年イラン銅工業公社に売却）、その後もコロンビアなど海外で銅資源プロジェクトを推進する（1998年コロンビア法人に売却）など、海外展開を積極化しました。そして2003年にはチリのアタカマ鉱山の開発に成功。現在も操業を継続しています。そして2026年度にはチリ・アルケロス鉱山の操業開始を目指すなど、パイプラインの拡充に取り組んでいます。

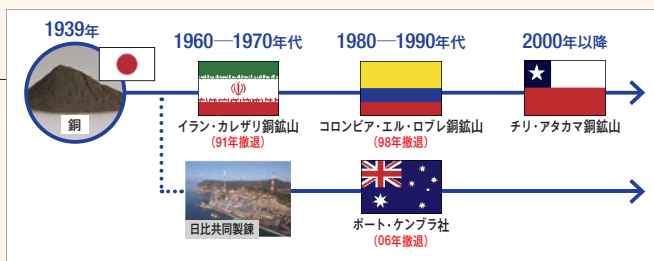
事業の強み

海外鉱山のメジャー権益保有

チリ共和国のアタカマ鉱山で、2003年より銅採掘を行っており、さらに2026年度中の本格操業を目指し、同国でアルケロス銅鉱山の開発を進めています。リスクコントロールしながら成果を最大化しています。

探査およびオペレーション力

蓄積した鉱山事業の経験をもとに、初期段階の権益確保、探鉱、開発、操業までを一貫して担うことができます。



鉱山パイプライン

日鉄鉱業グループの海外鉱山開発パイプラインは、チリを中心とした銅資源案件で構成されています。現在操業中のアタカマ鉱山に加え、2026年度の操業開始を目指してアルケロス鉱山の開発を進めており、生産基盤の拡大を図っています。さらに、2024年にはチリのPuquios（プキオス）銅鉱山開発プロジェクトへ参画し、新たな成長案件を獲得しました。その他同国では、鉱山開発につながる調査や、操業中のアタカマ鉱山の新たな給鉱源の探索を目的とした調査などを進めています。また、ペルーのCosta de Cobre銅探鉱プロジェクト、米国のOracle Ridge（オラクルリッジ）銅探鉱プロジェクトなど、探鉱段階の案件も保有しています。鉱山開発は「千三つ」とも言われ、探鉱から開発・操業に至るには長い時間と高いリスクが伴います。将来の安定供給を見据え、開発候補を継続的に育成しています。

グローバル案件創出活動 全世界を対象に情報収集・案件発掘・初期評価を常時実施						
	地質調査	初期探鉱	本格探鉱	鉱床評価	経済性評価	開発
南米	チリ探鉱ポートフォリオ 複数地区		 Costa de Cobre® (ペルー、銅) 		 プキオス (チリ、銅) 	 アルケロス (チリ、銅) 
北米			 オラクル・リッジ (アメリカ、銅) 			
大洋州				 フィジー (銅・金) 		
欧州・ アフリカ				 モロッコ (銅) 		

※旧Los Chapitos（プロジェクト名変更）

パートナーからのコメント

日鉄鉱業グループは、鉱山開発と操業において豊富な経験と高い技術力を有する重要なパートナーです。Puquios鉱山に続きCosta de Cobre鉱山の開発とともに推進し、長期的な成長と価値創造を実現していけることを期待しています。



Camino Minerals
Corporation
CEO,
President & Director
Jay Chmelauskas

成長ドライバーの中核：アルケロス鉱山

チリのコキンボ州にあるアルケロス鉱山は、成長ドライバーと位置付ける中核プロジェクトです。2011年に探鉱を開始して2023年に開発着手を決定し、2024年から本格的な建設工事を開始しました。運営は日鉄鉱業が80%、現地パートナーが20%を出資するアルケロス鉱山株式会社が担っています。

年間の銅生産能力は約1.5万トン（銅量換算）で、既存のアタカマ銅鉱山と合わせることで銅生産量および利益貢献の大幅な拡大を目指しています。開発投資額は資材価格上昇や工事条件の見直しにより当初計画から増額となりましたが、銅価格の上昇を背景にプロジェクト全体の収益性は向上する見通しです。2026年7月のチリ豪雨の影響などにより、工事に一部遅れが生じていますが、遅延解消に取り組んでおり、生産開始に向けた準備は着実に進展しています。



担当役員からのコメント

今年度の操業開始を目指し、最終段階にあるアルケロス鉱山は、日鉄鉱業グループの次なる成長をけん引する中核プロジェクトです。私は、日本の石灰石鉱山やチリのアタカマ鉱山で培った生産・技術・操業・経営の経験を活かし、安全を最優先に、開発の着実な遂行と安定操業の早期実現に取り組んでいきます。

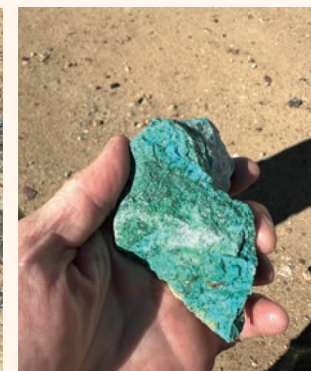


アルケロス鉱山開発
プロジェクト担当
執行役員
工藤 竜二

アルケロス鉱山に続く有望開発案件：プキオス鉱山

プキオス銅鉱山プロジェクトは、アルケロス鉱山と同じチリのコキンボ州に位置する案件です。現在のステージは環境許認可取得を完了したうえで詳細設計を進めており、次のステップとしては開発可否の最終判断を予定しています。

本プロジェクトの最大の特徴は、初めて酸化鉱を対象としたSX-EW法^{※1}を採用する点にあります。この技術により、製錬所を経由せず高純度の銅カソードを直接生産・販売することが可能となります。SX-EW法自体は確立された技術であり、技術的な課題は限定的です。現在は研究開発部が鉱石特性に応じた回収条件の最適化を進めています。従来の硫化鉱案件に加えて酸化鉱も開発対象とすることで事業機会の拡大、新たな技術の蓄積や人材育成が期待されており、中長期的な成長を支える戦略案件として位置付けています。



	アタカマ鉱山 (操業中)	アルケロス鉱山 (開発中)	プキオス鉱山 (開発準備中)
操業期間	11年(開発時想定) ^{※2}	15年	
含有銅生産量(年)	1.1万トン	1.5万トン	
開発資金総額	約133億円	486百万米ドル	早期の開発決定を 目指す
操業コスト(C3)	—	318 ¢/lb	
資本構成	当社60%	当社80%	

※2 2003年操業開始、現在も操業中

※1 Solvent Extraction-Electrowinning：薬液で銅を溶かして取り出し、そのまま電気で高純度の銅（銅カソード）を生産する方法

鉱山開発と市場をつなぐ：製錬事業

日鉄鉱業グループの製錬事業では、銅を中心とした非鉄金属資源の製錬に取り組んでいます。当社が国内外から調達した原料（銅精鉱約8割、銅スクラップ約2割）を日比共同製錬に供給し、製錬後の高品質な製品である電気銅を引き取って、国内外の電線・伸銅メーカーや商社などのお客様へ安定的に供給しています（国内向け約6割、海外向け約4割）。

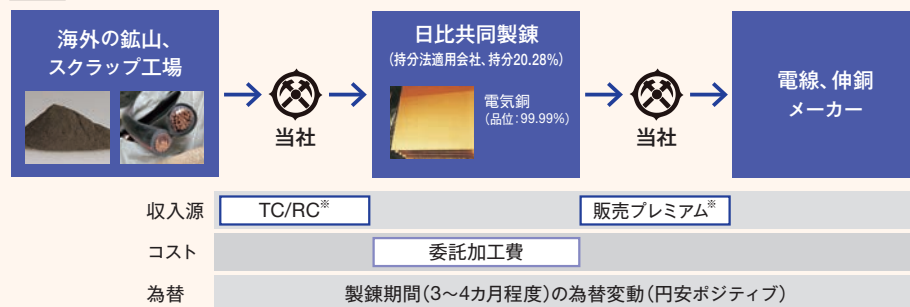
本事業の主な収益源は、銅精鉱の購入時に鉱山側から受け取る加工賃（TC/RC）と、電気銅の販売時にお客様から受け取る販売プレミアムです。一方、主なコストは日比共同製錬へ支払う委託加工費となります。このほか、副産物である硫酸の販売も収益に貢献しています。

近年は、銅精鉱の供給に対して製錬能力が過剰な状況が続いており、TC/RCは歴史的な低水準で推移しています。その結果、事業収益を圧迫する厳しい事業環境となっていますが、製造効率の向上に加え、銅スクラップ原料の活用拡大などを通じて、収益力の強化に取り組んでいます。



日比共同製錬

製錬ビジネス



※TC/RC（製錬所への加工賃）と販売プレミアムはベンチマーク方式で決定

バリューチェーン 各部門責任者メッセージ

取締役執行役員 資源開発部長

麻木 孝郎



不確実性の低減に向け、現場知見の蓄積・活用を進めます。

資源開発は、「千三つ*」と言われるように成功確率が低く、見えないものを前提に意思決定を行う極めて不確実性の高い事業です。この不確実性に向き合うため、「事実を疑わず、解釈を疑う」ことを重視しています。有望な兆候が見つかれば期待は高まりますが、資源開発は探鉱から操業開始までに多額の投資を要する不可逆性の高い事業です。重要なのは、期待や過去の成功体験に引きずられず、現場で得た事実を起点に仮説を検証し、必要であれば従来の地質モデルそのものを見直すことです。こうした積み重ねが、投資判断の精度を高め、限られた経営資源を有望な案件へ配分することにつながります。

開発容易な鉱床が減少する中では、既存データを読むだけでは新たな発見につながりません。現場を自ら確認し、検証と再解釈を重ねる力がこれまで以上に重要です。当社が現場を重視するのはそのためです。現地で判断できる技術者の知見を組織として蓄積・継承することが、人材育成の基盤であると同時に、当社の資源開発における競争力の源泉だと考えています。

資源開発部の使命は、新たな鉱床の発見だけではありません。既に保有する資源の価値を最大限に引き出すことも重要です。国内石灰石鉱山やチリのアタカマ鉱山では、採掘結果を地質モデルに継続的に反映し、可採鉱量の評価や採掘計画の精度を高め、効率的な操業につなげています。

この能力は、近年強化しているブラウンフィールド案件でも大きな強みとなります。既に鉱床が確認されている案件では、「想定通りの鉱床があるか」だけでなく、「どう開発し、効率的・安定的に操業するか」という視点が事業価値を左右します。そのためには、地質、採掘、選鉱を一体として捉える力が求められます。当社は国内外に複数の操業現場を有し、技術者が現場で得た知見を次の案件へ還元できることが強みです。2026年度のアルケロス鉱山の操業開始により、この強みはいっそう強化されます。さらに、こうした知見は再生可能エネルギー事業にも活かされており、現在は2030年代半ばの操業開始を目指し、地熱発電の開発にも取り組んでいます。

*千に三つの鉱脈のみが操業に至る

執行役員 海外資源事業部長

三田 晋一郎



案件ポートフォリオの拡充で、不確実性の低減に寄与します。

海外資源事業部は、アタカマ鉱山やアルケロス鉱山を中心としたチリの銅事業における事業推進とともに、ブラウンフィールド案件の発掘・開発をミッションとしています。既存鉱床周辺で展開するなどブラウンフィールド案件は地質リスクが比較的限定的であることから、未開発地域で探鉱から着手するグリーンフィールド案件と組み合わせることで、ポートフォリオ全体の不確実性を抑制しています。

ブラウンフィールド案件については、年間約100件を検討し、地質や操業に関する社内知見を活用することで、有望案件の選別力を高めてきました。その結果、プキオスやオラクル・リッジなどの案件が着実に積み上がっています。銅価格上昇に伴い競争は激化していますが、大手が経済性の面で参入しにくく、中小企業では技術や資金の面で対応が難しい領域を戦略的に狙っています。また、既存事業の実績により当社の信用力は向上しており、案件紹介やパートナーシップでも優位性を発揮しています。今後もこの強みを活かし、持続的に案件パイプラインを拡充していきます。

現在のポートフォリオは銅が中心ですが、市場規模の大きさや代替リスクの低さという強みがある一方で、投資規模や市況変動リスクへの対応として多角化が重要です。資本効率の向上や成長機会創出に向け、銅以外のメタルにも展開していきます。

成長の制約は資金と人材です。アルケロス鉱山の開発が終盤を迎える中、次の投資判断に向けては安定的なキャッシュフロー確保が不可欠であり、同鉱山の着実な立ち上げが重要です。人材面では若手の育成を進め、案件の解釈・評価を主体的に担える体制を強化し、次の成長へとつなげる考えです。

当社の強みは、探鉱から操業、販売まで一貫した事業体制と長期志向の人材基盤（定着率が比較的高い）にあります。鉱山は十数年から場合によっては50年規模の寿命を持つ事業であり、長期的な事業スパンの中で多様な開発・操業経験を積み重ねることで人材が育成されます。よって、この人材基盤は大きな強みとなっています。

生産技術部長

池上 三四郎



操業知見は、当社の強みの源泉

当社は鉱山の探鉱、開発、操業、販売を一気通貫で担っており、各ステージで蓄積された強みが有機的につながって「高品質な資源の安定供給」という当社の特徴となっています。

操業ステージでは保安の確保を最優先として、「人材・設備・鉱量」の高次の統合が肝要です。加えて当社は、国内に7つの高品位の石灰石鉱山（うち4つは臨海鉱山）を保有し、それらをネットワーク化することで他社にはない供給体制を構築しています。拠点間で柔軟に補完し合うことで、供給リスクを低減し、顧客ニーズに応え続けています。

これらの鉱山は全国に分散し、自然環境をはじめ鉱量や地質、生産・出荷設備や販売先など様々です。またチリの銅鉱山では坑内掘りを採用しており、国内鉱山とは異なる技術や操業ノウハウが求められます。技術系社員は複数鉱山を経験することで幅広い知見を身につけ、各鉱山での経験を他拠点へ展開することで、全社的な生産性向上や品質安定を実現しています。また、人材ネットワークの構築も可能となり、コミュニケーションコストの低下にもつながっています。

その他、技術系社員が現場に近い環境で業務に従事することも当社の特徴です。操業状況を実感を持って把握することで、現場理解に基づく意思決定が可能となり、着実な改善を支えています。

操業でも最大の基盤は人材ですが、本業界は即戦力の外部確保が難しく、自社での長期的育成が不可欠です。当社は離職率が比較的低く、長期スパンで人材を育成できる土壌を有していますが、近年は若手社員の定着、技能伝承が課題となっています。こうした中、遠隔操作技術などを活用し、技能の可視化・データ化を進めています。ベテランオペレーターの操作ノウハウをデータとして蓄積し、遠隔操作システムへ反映することで、将来的な重機の自動運転に向けた取り組みを行っています。主力の鳥形山鉱業所では、5Gアンテナを採掘現場に設置し、各重機の位置情報をリアルタイムで把握できるようになりました。現在は悪天候時の接触防止に役立っていますが、こういった取り組みを進化させ、保安確保や生産性向上、技術伝承を実現していきます。

執行役員 資源営業部長

米山 和宏



マテリアルバランスを支え、資源価値を最大化する

資源営業部の使命は、「石灰石のマテリアルバランス^{*}に応じた無駄のない販売を通じて山元の安定操業に貢献するとともに、石灰石をはじめとする鉱物資源の価値を最大化すること」にあります。私たちは単なる販売部門ではなく、鉱山と一体となって長期的な顧客基盤の維持とグループ全体の成長に向けた安定したキャッシュフローの創出を担っています。

当社の顧客基盤は鉄鋼メーカーやセメントメーカーなど社会インフラづくりを担うお客様で構成されており、高品質・安定供給・優れた出荷設備という強みが後押しとなり、競争環境は比較的穏やかです。そのため、資源開発における探鉱や開発段階に比べると、販売段階における不確実性は相対的に低いと言えます。

一方で、長期的な国内需要の漸減を見通しており、海外展開を積極化しています。高品質な石灰石を大量に安定供給できる鳥形山からオセアニアやアジア向け出荷を拡大し、現在では同鉱山出荷量の約3割が海外向けとなるまで成長しています。加えて、南米などから新たな引き合いも増加しており、強みをてこに高付加価値市場の開拓を進めています。こうした需要構造の変化に対応するため、鳥形山では国内外で需要の強い製品の貯鉱場の拡張に着手しています。国内も引き続き重要な事業基盤であることに変わりはなく、今後も着実に対応していきます。

印象的な出来事として、2020年の鳥形山火災での出荷停止があります。生産・物流・営業が一体となり、供給を止めることなく乗り切った経験は、当社の高品質石灰石鉱山をネットワーク化していることや、お客様との信頼関係を象徴しています。また火災から1カ月で復旧を果たした鳥形山の現場の底力を実感しました。

社会インフラに不可欠な資源を安定供給することは、当社の責務であり誇りです。今後も顧客と現場の双方に向き合いながら、価値創造と供給責任を両立させ、信頼され続ける存在でありたいと考えています。

^{*}採掘した石灰石をサイズや品質に応じて各用途へ配分し、全体最適となる販売構成を実現すること。

金属営業部長

布村 明



鉱山・製錬・リサイクルをつなぎ、価値を創出する

当社の金属事業は、金属営業部が担当する製錬事業と海外資源事業部が担当する鉱山事業の二つに分けられます。金属営業部では、銅精鉱やリサイクル原料の調達から製錬品の販売までを担い、鉱山・製錬・リサイクルを結び付ける部門です。変動の激しい市場環境の中でも安定収益を確保し、当社グループ全体の価値向上に貢献することを使命としています。

近年、銅需要は中国の経済成長を背景に急拡大し、さらにAIやデータセンターの普及、再生可能エネルギーへの転換などにより、今後も中長期的な需要増加が見込まれています。一方で、鉱山開発には長い時間を要することから供給制約が顕在化しており、銅は経済安全保障上の重要鉱物としてその価値を高めています。

このような環境のもと、当社は日比共同製錬（株）での委託生産量として年間約5万トンの銅製錬枠を活用し、目的生産物の銅に加え、金・銀・硫酸などの副産物も含めた価値創出を行っています。また、銅精鉱の供給がタイトな中、現在原料の2割強を占めるリサイクル原料の確保も重要となっています。当社は比較的純度の多い原料にも対応する上で研究開発部のノウハウを活用した独自の調達領域拡大を目指し製錬のリサイクル機能向上にも取り組んでいます。加えて、鉱山と製錬の一体運営によるシナジー創出も当部門の重要な役割です。例えばチリのアタカマ鉱山では、輸送効率と収益性を踏まえたスワップ取引を活用し、現地販売と製錬原料の安定確保を両立しています。こうした柔軟な販売戦略により、鉱山のキャッシュフロー安定化にも寄与しています。アルケロス鉱山や当社初のSX-EW法で銅回収を計画しているブキオス鉱山などの新規プロジェクトにおいても、販売面から事業の持続性向上を支えていきます。

今後も銅精鉱の供給逼迫によるTC/RC^{*}の低迷といった課題に対応しつつ、製錬事業単独でも安定収益を確保できる体制の構築を進めます。同時に副産物の高度活用などを通じて、新たな付加価値の創出にも取り組み、金属事業に閉じないセグメント横断でのシナジーの創出にも挑戦していきます。

^{*}Treatment Charge, Refining Charge 鉱山会社から銅精鉱を購入する際の条件の一つで、銅価から差し引く加工費相当。製錬事業の主な収益源の一つ。

機械・環境営業部長

福井 康人



現場に根差した提案力で、事業の成長を推進する

機械・環境事業では、それぞれ異なる市場で独自の強みを発揮しています。その根幹にあるのが、長年受け継がれてきた「現場主義」というDNAです。当社の営業スタイルは、単なる製品販売に留まりません。営業担当者が自ら現場に足を運び、豊富な技術知見で最適なコンサルティング提案を行います。一般的には技術部門が対応するような専門的な判断についても、営業がその場で対応できるため、迅速な課題解決と信頼関係の構築につながっています。

機械部門においては、集じん機や粉体処理装置、喫煙室用脱臭機など、専門性の高い製品を通じて、お客様の環境負荷低減と生産性の両立を支援しています。最大の特徴は、当社自身が鉱山を操業していることです。当社製品の多くは鉱山業や鉄鋼業などの現場で主に使われていますが、自社鉱山の現場で集じん機などを実際に導入・検証できるため、メーカーであると同時にユーザーとしての視点も有しています。こうして得られた現場知見を活かし、顧客の課題に深く踏み込んだ技術提案や製品開発を行っています。

一方、環境部門では、鉄系無機凝集剤「ポリテツ」を中心に展開しています。下水や産業排水の処理において、高い浄化性能と硫化水素（臭気）の抑制効果、そして優れた沈降性を備えており、近年では半導体産業などの社会的ニーズが高い分野でも高く評価されています。環境部門における当社の強みは、お客様ごとの多様な処理条件に応じた最適な薬剤の提案が可能であること、そして全国展開している唯一のポリテツメーカーであることです。複数の製造拠点とストックポイントを活用し、有事の際にもお客様の操業を止めない供給体制（BCP対策）を確立しています。

今後の成長に向けては、機械事業では国内市場の成熟化による設備投資の伸び悩み、環境部門では原料の安定調達が重要なテーマとなっています。これらを受け、付加価値提案の強化や新市場開拓、海外生産体制の構築を進めています。これからも、環境・省エネ・生産性向上に貢献するソリューションを国内外で展開することで、社会の持続可能性と事業の進化を目指します。

研究開発部長

三觜 幸平



ラボと現場の循環で、価値創造に貢献

研究開発部の使命は、各事業セグメントが抱える技術課題を解決するとともに、将来の成長に必要な技術を開発し、各事業セグメントの発展へ寄与することにあります。私は地質技術者として入社以来、石灰石の分析や用途開発、金属の選鉱技術など幅広い研究開発に携わってきました。その経験を通じて実感しているのは、研究開発の価値は研究所の中だけで完結するものではなく、現場で初めて真価を発揮するということです。

当社の資源事業は、採鉱、開発、操業、販売までを一貫して行うことを強みとしています。研究開発部もまた、それぞれの事業段階に技術面から関わっています。

近年は海外銅鉱山事業における選鉱技術の開発に注力しています。開発容易な鉱床が減少する中、これまで回収が難しかった鉱石からいかに資源を回収するかが競争力・収益性を左右します。アルケロス鉱山では研究開発センターでの試験を重ね、銅回収率を大幅に向上させる見通しを得ました。

現在は主にプキオス鉱山などで必要となる酸化鉱からの銅回収を目指す湿式製法（リーチング）の技術開発も進めています。選鉱技術を磨くことで多様な鉱石を経済的に回収できれば、操業に伴う不確実性の低減、鉱山寿命の延長やプロジェクト価値の向上、今後の開発オプションの最大化につながります。当社がターゲットとする鉱山は、一般的には規模や品位の面で他社が参入しにくい案件が中心です。しかし、当社は技術力によってこうした条件を補い、プロジェクト全体として十分な収益を確保できる事業構造を築いています。

これらに加え、ポリテツ®原料においても副産物の有効活用を進めるほか、カーボンニュートラル関連技術やAIを活用した鉱石評価・操業管理など、次世代技術の研究にも取り組んでいます。

当社の研究開発の特徴は、研究者が現場に近い環境で課題解決に取り組めることです。今後もラボで得られた知見を現場へ展開し、現場で得られた知見を再び研究へフィードバックすることで、技術力と人材を育成し、当社の持続的な価値創造に貢献していきます。

豊かな未来社会を支える、私たちの責任

日鉄鉱業グループは、資源の開発と安定供給を通じた社会への貢献と、環境・社会に対する責任を、サステナビリティの両輪と捉えています。

7つのマテリアリティへの取り組みを事業活動に組み込み、社会と当社グループの持続的な発展につなげていきます。

本ページでは、その考え方を現場で具体化する社員の取り組みをご紹介します。

事業を通じて向き合う7つのマテリアリティ

社会からの要請と当社の使命・事業特性、経営戦略を踏まえ、7つのマテリアリティを特定しています。各課題を事業活動と結びつけ、リスクの低減と事業機会の創出の両面から取り組みを進めています。

E 環境

- 気候変動への対応
- 環境保全活動の推進

再生可能エネルギーの活用や省エネルギー化を進めるとともに、水資源の循環利用、鉱山跡地の緑化、生物多様性への配慮などに取り組んでいます。自然環境を事業の重要な基盤と捉え、環境負荷を低減しながら、将来にわたり持続可能な事業活動を目指します。

S 社会

- 原料・製品の安定供給
- 労働安全衛生
- 地域社会との共存共栄
- 人権・多様性の尊重と人材育成

国内外で資源開発と生産体制の整備を進めるとともに、働く人の安全と健康を守り、多様な人材が能力を発揮できる環境づくりに取り組んでいます。地域社会との長期的な信頼関係を築きながら、社会や産業に不可欠な資源を安定的に供給します。

G ガバナンス

- ガバナンスの強化

経営の透明性と公正性を高めるとともに、事業環境の変化や国内外での事業展開に伴うリスクを適切に把握・管理します。ステークホルダーからの信頼に応え、持続的な成長を支える経営の仕組みを継続的に強化します。

労働安全衛生

人に頼りすぎない、安全な現場をつくる

労働人口の高齢化や人材の流動化が進むなか、個人の注意力や経験だけに頼らず、誰もが安全に働ける職場をつくるのが重要です。私たちは、リスクアセスメントを通じて作業に潜む危険を洗い出し、その結果を作業手順の見直しや保安柵などの安全設備の改善に反映しています。併せて体力状況を測定、数値化することにより体力維持、向上に努め、体力低下に起因する災害が起こりにくい職場のサポートを進めます。目指すのは、人がエラーを起こしにくく、万一のエラーも災害につながらにくい職場です。現場で働く一人ひとりの気づきに耳を傾け、具体的な改善を積み重ねることで、働く人の安全と安定操業を支え、当社への信頼をより確かなものにしていきます。



転倒リスク値測定風景(右手は振動センサー装着。閉眼時のふらつきを測定)



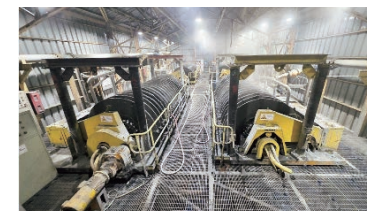
保安環境部
伊藤 周平

原料・製品の安定供給

環境保全活動の推進、水循環が支える持続可能な鉱山操業

鉱山を持続的に操業するためには、銅精鉱の生産から、選鉱後に発生する尾鉱の処理まで、生産工程全体を適切に管理することが欠かせません。アタカマ鉱山では、尾鉱をろ過して回収した水を生産工程に戻し、限りある水を有効に活用しています。2025年は、ろ過設備の近代化と制御システムの改善を進め、尾鉱処理の効率性と安定性を高めるとともに、水回収率の向上を実現しました。水資源の循環利用と安定した尾鉱処理を両立させることは、乾燥地域において事業を継続するための大切な基盤です。これからも水をできる限り循環させる仕組みを磨き、持続可能な鉱山操業を追求していきます。

尾鉱から水を回収するためのろ過設備
(セラミックフィルター)



アタカマ・コーザン鉱山特約会社
プロジェクト部長
ギジェルモ・マルチネス
Guillermo Martinez



プラント課 兼 DRF課
選鉱技師
松岡 秀和

特集 長期ビジョン達成に向けて 新人事制度

経営戦略と連動した、 新人事制度の構築

守るべき価値を礎に、
時代に合わせて進化する人事制度へ



当社グループの人事制度の原点には、設立以来受け継いできた「社員を大切にする」という企業文化があります。人里離れた鉱山で社員同士が助け合いながら暮らしてきた「ひとやま 鉱山ひとと家族」の時代から培われたこの精神は、長い時間軸のなかで人を育て、技術を継承してきた、私たちの確かな強みです。

一方で、当社グループを取り巻く環境は大きく変化しています。2026年度は第3次中期経営計画の最終年度であり、2027年度から始動する第4次中期経営計画に向けた基盤づくりの年にあたります。長期ビジョン「2033年のありたい姿」を実現するためには、経営戦略と人事戦略を一体で動かしていくことが欠かせません。その中核となるのが、2027年4月の施行を目指して設計を進めている新人事制度です。

新人事制度は、現状分析から導いた4つの人事ポリシーを設計の指針としています。そのうえで、人事制度改革を最優先テーマに据え、要員計画・採用・育成・配置といった人材マネジメントの各領域を、一連の施策群として連動させていきます。等級・給与・賞与・評価といった制度の骨格を見直すとともに、社員一人一人が安心して働き、力を発揮でき

る環境を整える。制度（しくみ）と風土・意識を「両輪」として動かすことで、誇りと一体感を持って挑戦できる組織へと変えていく——それが、人事制度改革のベースとなります。

「何を守り、何を変えるのか」という問いに向き合いながら、人と組織の可能性を最大限に引き出す改革を進めています。

私たちが定めた、4つのポリシー

改革は、自らの現状を率直に見つめ直すことから始まりました。守るべき価値を礎とし、時代に合わない部分は恐れずに見直す——その姿勢から導いた4つのポリシーを紹介します。

① 安心して長く働ける組織であり続けるために

大規模・長期サイクルという事業特性のなかでは、人材が長く知見を蓄え継承することが事業の安定に直結します。だからこそ、年功的な仕組みが持つ「安心して働き、腰を据えて人を育てられる」利点をあらためて評価します。あわせて、管理職層では、優秀な人材がより高い意欲を持てる処遇へと見直します。

② 職種の壁を越えて、一体感を育む

操業現場をパートナーに任せず、自ら担うことによる知見

蓄積が当社の強みです。一方で社内に目を向けると、職制による「壁」があり、一体感を持って組織の力をさらに発揮する上で、乗り越えるべき課題となっています。職制によらない等級フレームの一本化など、可能な限りの制度統一を検討し、職種を越えて専門性を尊重し合える組織を目指します。

③ 評価の仕組みを、戦略や目指す組織像を実現する手段に

現在の評価の仕組みは戦略や目指す組織像と必ずしもリンクせず、社員の納得感も十分とは言えません。経営や事業の戦略に紐づいた目標管理や、今年度策定するバリュー（P.09参照）を体現する人材を評価する仕組みへと見直します。

④ 説明責任を果たし、納得感を高める

現在の人事制度は長い時間のなかで改良を重ねた結果、やや複雑化し、努力・評価・処遇のつながりが見えにくくなっています。一連の仕組みをシンプルに設計し直し、情報を可能な限りオープンにすることで説明責任を果たします。これは人的資本開示を強化するグループ全体の方向性とも一致します。

社員を大切にするために、変化する

新人事制度の導入にあたっては社員の納得感を重視し、対話を重ねながら、丁寧に検討を進めています。改革の方向性については、すでに多くの社員から前向きな声が寄せられています。

「社員を大切にする」という価値観を礎に、経営戦略と連動した人事制度への進化を進めます。そして、経営理念、長期ビジョンの実現と、それによる企業価値向上を目指します。

役員一覧

2026年9月30日現在

取締役（監査等委員である取締役を除く）

代表取締役社長 森川 玲一



1986年 4月 当社入社
2012年 6月 資源営業部長
2015年 6月 執行役員資源営業部長
2017年 4月 アタカマ・コーザン鉱山特約会社
取締役社長
2017年 6月 当社取締役金属営業部担当、
資源営業部長
2017年10月 取締役資源営業部、
金属営業部担当
2019年 6月 常務取締役資源営業部、
金属営業部管掌
2021年 4月 代表取締役社長（現）

取締役執行役員 森木 孝郎



2001年10月 当社入社
2017年10月 アルケロス鉱山株式会社代表取締役
2023年 7月 当社資源開発部長
2024年 6月 執行役員資源開発部長
2025年 4月 執行役員資源開発部担当、
資源開発部長
2026年 6月 取締役執行役員情報システム部、
資源開発部担当、資源開発部長（現）

取締役常務執行役員 曾田 健



1988年 4月 当社入社
2018年 5月 アタカマ・コーザン鉱山特約会社
取締役社長代行
2021年 6月 当社執行役員鳥形山鉱業所長
2023年 6月 執行役員生産技術部、
保安環境室担当、生産技術部長
2024年12月 執行役員保安環境部、
生産技術部担当、生産技術部長
2025年 6月 取締役執行役員保安環境部、
生産技術部、
海外資源事業部担当
2026年 6月 取締役常務執行役員保安環境部、
生産技術部、
海外資源事業部担当（現）

取締役執行役員 長田 弘樹



1994年 4月 当社入社
2019年 5月 経理部長
2022年 4月 経営企画部長
2024年 6月 執行役員経営企画部長
2025年 4月 執行役員経営企画部担当、
経営企画部長
2026年 6月 取締役執行役員経営企画部、法務部、
経理部担当（現）

社外取締役 泉 宣道



1977年 4月 株式会社日本経済新聞社 入社
2011年 3月 同社執行役員大阪本社 編集局長
2012年 3月 同社常務執行役員
大阪本社 編集局長
2013年 3月 同社専務執行役員 名古屋支社代表、
株式会社日経名古屋製作センター
取締役
2015年 3月 株式会社日本経済新聞社顧問
2015年 6月 公益社団法人日本経済研究
センター研究主幹
2018年 3月 株式会社日本経済新聞社客員
2019年 6月 当社取締役（現）

社外取締役 板倉 賢一



2002年 4月 室蘭工業大学情報工学科教授
2004年 4月 同大学副学長
2012年 4月 同大学環境科学・
防災研究センター長
2012年 8月 同大学三笠未利用石炭
エネルギー研究施設長
2016年10月 同大学大学院工学 研究科
2019年 4月 特任教授（現）
2019年 5月 同大学名誉教授
2021年 6月 当社取締役（現）

監査等委員である取締役

社外取締役 青木 優子



1994年 4月 弁護士登録
荒井重隆法律事務所所属
1999年 4月 青木法律事務所所属
2004年 4月 法務省東京法務局 訟務部付所属
2009年 4月 新四谷法律事務所所属（現）
2021年 4月 第二東京弁護士会副会長
日本弁護士連合会常務理事
2022年 6月 当社取締役
2023年 6月 当社取締役（監査等委員）（現）

社外取締役 道又 紀子



2002年 9月 東京工業大学（現・東京科学大学）
保健管理センター
客員助教授（カウンセラー）
2008年 8月 東京工業大学（現・東京科学大学）
保健管理センター
客員教授（カウンセラー）
2013年 3月 東京工業大学（現・東京科学大学）
保健管理センター
特任教授（カウンセラー）
2021年 4月 東京工業大学（現・東京科学大学）
学生支援センター教授、副センター長、
学生相談部門長、
ダイバーシティ推進室・
障害者等活躍支援部門長
2024年10月 東京科学大学
大岡山学生支援センター教授、
副センター長、学生相談支援室長、
DE&S障害者等活躍支援部門長
2025年 4月 東京科学大学
大岡山学生支援センター特任教授（現）
2025年 6月 当社取締役（監査等委員）（現）

取締役 安田 誠司



1986年 4月 当社入社
2013年 6月 経理部長
2016年 6月 八戸鉱山株式会社 常務取締役
2019年 6月 当社常勤監査役
2023年 6月 取締役（常勤監査等委員）（現）

執行役員

常務執行役員
機械・環境営業部、研究開発部担当
河田 真伸

執行役員
総務部、BCM推進室担当、総務部長
野村 勉

執行役員
鳥形山鉱業所長
齊藤 知宏

執行役員
内部監査部、人事部担当、内部監査部長
菊地 正行

執行役員
資源営業部担当、資源営業部長
米山 和宏

執行役員
アルケロス鉱山開発プロジェクト担当
工藤 竜二

執行役員
金属営業部担当、海外資源事業部長
三田 晋一郎

取締役のスキルマトリックス (2026年6月26日現在)

氏名	在任期間	指名・報酬委員会	サステナビリティ委員会	取締役会への出席回数	役職	選任理由	企業経営 サステナビリティ	国際性	事業戦略 営業 マーケティング	鉱山技術 安全環境	研究開発	法務 リスクマネジメント	財務 会計	人事 人材開発
森川 玲一	9 年	○	◎	16/16 回 (100%)	代表取締役社長	営業部門における豊富な経験や実績、海外での勤務経験、経営全般に対する高い見識を有するとともに、2021 年からは代表取締役として当社経営をけん引するなど、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現に向けて尽力しており、今後もその役割・責務を適切に遂行できるものと判断したため。	●	●	●					●
曾田 健	1 年		○	13/13 回 (100%)	取締役常務執行役員	技術部門における豊富な経験や実績、海外での勤務経験、経営全般に対する高い見識を有しており、取締役としての役割・責務を適切に遂行できるものと判断したため。	●	●		●				
長田 弘樹	—		○		取締役執行役員	コーポレート部門における豊富な経験や実績、経営全般に対する高い見識を有しており、今後もその役割・責務を適切に遂行できるものと判断したため。	●		●			●	●	
麻木 孝郎	—		○		取締役執行役員	資源・技術開発部門における豊富な経験や実績、海外での勤務経験、経営全般に対する高い見識を有しており、今後もその役割・責務を適切に遂行できるものと判断したため。	●	●		●				
泉 宣道	7 年	◎		16/16 回 (100%)	社外取締役	長年にわたる経営者としての豊富な経験や海外での勤務経験、民間研究機関で培われた高い見識をもとに、当社の経営全般に対して幅広い観点から助言を行っており、今後も経営の透明性の向上とコーポレートガバナンスの強化に寄与していただくことが期待されるため。	●	●						
板倉 賢一	5 年	○		16/16 回 (100%)	社外取締役	長年にわたる資源開発工学の学者として培われた高い専門知識や鉱山保安に関する豊富な経験、資源開発工学にいち早く情報工学を取り入れた先駆的研究経験、海外での勤務経験をもとに、当社の経営全般に対して学術的な観点から助言を行っており、今後も当社技術部門におけるリスク管理の強化に加え、業務執行に対する監督機能の拡充に寄与していただくことが期待されるため。		●		●	●			
青木 優子	4 年	○		16/16 回 (100%)	社外取締役 (監査等委員)	長年にわたる弁護士として培われた専門知識や豊富な実務経験をもとに、当社の経営全般に対して企業法務の観点から意見・提言を行っており、監査体制の強化に寄与していただくことが期待されるため。						●	●	
道又 紀子	1 年	○		13/13 回 (100%)	社外取締役 (監査等委員)	臨床心理士やハラスメント相談員、DE & I 支援部門長として培われた専門知識や幅広い経験をもとに、当社に対して人的資本の活用や DE & I およびリスクマネジメントの観点から意見・提言を頂戴することにより、コーポレートガバナンスの強化に寄与していただくことが期待されるため。						●		●
安田 誠司	7 年		○	16/16 回 (100%)	取締役 (常勤監査等委員)	財務・会計に関する深い知見や経営者としての豊富な経験、経営全般に対する見識を有しており、今後もその役割・責務を適切に遂行できるものと判断したため。	●					●	●	

※1 指名・報酬委員会、サステナビリティ委員会の◎は委員長を示します。 ※2 在任期間は社外取締役および監査役としての在任期間を通算しています。 ※3 サステナビリティ委員会は上記のほか、常務執行役員の河田真伸、執行役員の野村勉、齊藤知宏、菊地正行、米山和宏、工藤竜二、三田晋一郎が委員となり構成されています。 ※4 取締役会への出席回数は2025年度の実績を記載しています。

スキルマトリックス各項目の選定理由

項目	選定理由
・企業経営 ・サステナビリティ	鉱山事業を取り巻く複雑な経営環境の中で、ステークホルダーの期待を踏まえ、経営理念に基づいた中長期的なリソース配分を俯瞰的に監督する力。
・国際性	今後、成長の軸を海外に置く中で、地政学やサプライチェーン、市況や文化など多様な視点からリスクと機会を見極め、グローバルに経営判断と監督を行う力。
・事業戦略 ・営業 ・マーケティング	「総合資源会社」を目指し、複数種類の鉱物の開発に加えて、機械・環境といった鉱山を起点とする事業領域にも取り組む中で、市場性や技術革新など外部環境の変化に伴うリスクと機会を的確に見極め、戦略的な実行を監督する力。
・鉱山技術 ・安全環境	今後、探鉱・開発・操業の難易度がさらに高まる中で、各ステージに必要な技術の開発や外部技術の評価・採用を監督する力。また、安全確保の難易度も高まる中で、保安を適切に監督する力。
・研究開発	既存事業の変革や新規事業の発掘に加え、環境負荷低減に資する研究開発を、短期・中期・長期それぞれの時間軸で俯瞰的に監督する力。
・法務 ・リスクマネジメント	国や地域ごとの法律や規制の違いを理解し、内部統制やコンプライアンス体制の整備・運用を監督することで、法的リスクを未然に防ぎ、グローバルな事業運営を安定的に支える力。
・財務 ・会計	新規・既存事業分野において、中長期的資本効率や企業価値向上を適切に見極めて監督する力。
・人事 ・人材開発	中長期的の成長を支える人材の育成・発掘、エンゲージメント向上やダイバーシティ推進といった人材戦略が、事業戦略と整合しているかを俯瞰的に監督する力。

2026年度における取締役会・監査等委員会の構成

当社の取締役会および監査等委員会のメンバーは、業務執行の監督と重要な意思決定を行うために、多様な視点、多様な経験、多様かつ高度なスキルを持ったメンバーで構成されることが重要であると考えています。

氏名	業務執行	社外・独立	監査等委員	性別
森川 玲一	●			男
曾田 健	●			男
長田 弘樹	●			男
麻木 孝郎	●			男
泉 宣道		●		男
板倉 賢一		●		男
青木 優子		●	●	女
道又 紀子		●	●	女
安田 誠司			●	男



人を大切にしながら さらなる成長へ

社外取締役
道又 紀子

——これまでのご経験や 専門分野について教えてください。

東京工業大学（現・東京科学大学）にて教員として主にカウンセリング業務・ハラスメント防止講演・研究に関する倫理審査委員に従事し、学生相談部門長・DE&I推進室障害者等活躍支援部門長を務めてきました。

カウンセリングというと「クライアント（相談者）の話を聴く」というイメージを持たれるかもしれませんが、教員や大学院生が抱える課題の多くは研究室における人間関係や環境に起因しています。この問題を解決するには、常に学生と教員の間に立ち、環境調整に関するネゴシエーションを行う必要があります。最適な研究環境を整えるための交渉です。不適応に陥っていた方が環境を調整することにより、見違え

るように元気になって活躍する様子を見ると、本当に幸せを感じます。

バリアフリー支援室長としては、障がいをもった学生への合理的配慮の推進をおこないました。障がいと一言で言っても、様々で、進行性の病もあります。例えば、次第に失われていく聴力・視力をおぎなうために、その都度、最適な支援（教材のフォントやサイズ変更、聴こえ方に合わせた集音支援など）を柔軟に検討し、同質な教育を受けられる環境を整える必要があります。これは一見、一方的な支援のように見えますが、周囲の学生（特に理工系の学生）にとっては「どのような機能をもった機器類が必要か」を考え、新しい機器やアイデアを研究開発するイノベーションの契機にもなってきました。そのほか、世界大会で上位に入れるほどのプログラミングの才能を持つ学生でも会話に困難があり、サポート

が必要な方もいます。適切なサポートを行うことで、それぞれの才能がいかに発揮されていくと組織も成長していきます。

その後、DE&Iガイドラインの作成とFD（ファカルティ・ディベロップメント[※]）を行いました。このガイドラインは、国連での業務経験のある秘書スタッフと共同作業したもので、世界の国々での取り組みをいち早くつかむとともに、どのやり方が今の大学に最適かについて検討を重ねた、大変有意義な取り組みでした。その秘書スタッフとの対話の中で、緒方貞子氏は、国籍や立場にかかわらず一人一人を公平に尊重する姿勢を貫いていたというエピソードを伺い、深く心に残っています。DE&Iの推進とは、個別性に配慮しながら組織全体が前に進めるという、人間にしかできない高度な組織の在り方の一つと考えています。限られたリソースのもとで、これを最大限実現していく工夫が必要です。

社外取締役として、特にガバナンスの強化・リスク評価と対応・人的資源の成長支援に貢献したいと考えています。

——日鉄鉱業という会社、取締役会についてどのような印象をお持ちですか。

最初の実務会での出来事を鮮明に覚えています。各業務報告が行われる際、慣れない私が一瞬困惑していると、社長がいち早くこれに気づいて自ら丁寧に説明をしてくださいました。このとき、私自身が配慮を受ける立場を経験しました。ありがたさを感じるとともに、この組織に少しでも貢献したいという思いが強く湧き上がりました。かつて支援や配慮を受けた学生たちが、「いつか自分が人の役にたつ人間になり

[※]大学教員の教育能力向上や授業内容・方法の改善に向けた組織的な取り組み。近年では、研究倫理、学生支援、ハラスメント防止、DE&I推進なども重要なテーマとなっている。

たい」と異口同音に語っていた気持ちを、身をもって理解した瞬間でもありました。

その後、各部署の詳細な説明を受けるとともに、半年の間に、鳥形山鉱業所、八戸鉱山、アタカマ銅鉱山、アルケロス銅鉱山、プキオス銅鉱山、霧島市大霧地区、同市白水越地区と、鉱山・地熱発電所を視察しました。また、当社がゆかりのある物故者を祀る慰霊塔を建立している大山祇神社では、山の安全と慰霊についての祈りの時をもちました。

日鉄鉱業は、鉱山業を主体とする資源会社であり、社員の持っている一体感や鉱山に対する情熱といった同質性が非常に強みとなっている会社という印象を受けました。日々自然資源と向きあう我慢強さ、多様な環境条件のもとで事業を支える責任感には深い敬意を抱いています。国内外の複雑な条件下で常に新しい鉱床を探す能力、事業に発展させることが可能かどうかの厳しい議論とプロジェクトの選別、地域への貢献、環境への配慮、技術開発など、長期的な成長に向けた努力が重ねられています。保安の取り組みにも注目しています。高年齢の作業員の罹災リスクは、比較して高いのですが、必ずしも年齢だけではない要因が複雑に関係しており、それ



鳥形山鉱業所の採掘現場にて



アタカマ鉱山視察時の事務所前にて

らの分析に期待しています。

取締役会も、その後のオフサイトミーティングでも活発な意見交換がなされています。リスクが懸念される事案に関しては、いち早く対応方針が協議されるとともに、その進捗状況についても適時に報告・共有されています。また、再発防止や予防策についても継続的に議論が行われており、適切なモニタリングが機能していると評価しています。私自身も、リスクへの対応策が単層的なものにとどまらず、複数の視点から重層的に講じられているかを重視して議論に参加しています。こうした点から、当社の経営の透明性は十分確保されていると考えています。

——当社の経営や事業への期待と将来の課題、ご自身の役割についてお聞かせください。

経済産業省は、ROEの向上とともに人材・設備投資を通じた中長期的な企業価値向上を重視する新たな指針を公表しました。当社がすでに着手している人事制度改革、保安を重視した設備投資、銅鉱山開発プロジェクトをはじめとする成長投資、さらには社内外とのコミュニケーション強化は、まさにこの指針を具現化する取り組みであると評価しています。

時代背景もあり、人材の確保は非常に難しくなっています。先に触れた当社ならではの技術・知見という貴重な財産をいかに継承していくのが重要な課題であり、そのためには柔軟な雇用体制の構築が必要となっています。なかでも、将来の管理職・経営人材を育成していくことがカギになると考え

ています。

心理的安全性という概念の背景には、臨床心理学における「受容」や「傾聴」がベースにあります。相手の声に誠実に耳を傾けるという姿勢が、大きなリスクへ発展する前の予兆をいち早く把握し、組織に共有することに寄与します。資源セグメントを中核とした高度で緻密な技術と長期的なビジョンをもちながら、グループメンバーのおかれた状況にも配慮できる人材、先に挙げた緒方氏のように個人の好みや先入観で人を判断しない公平性を備えた人材こそが、優れたリーダーへと成長していくものと考えています。

そのような優れたリーダーの存在は、人材の定着率を高め、貴重な知見・技術の継承にもつながります。私は、このような観点のもと、指名報酬委員会においても積極的な貢献ができるよう努めています。

——株主、投資家の方々へのメッセージをお願いします。

今、社外役員懇談会では、日鉄鉱業グループの将来に向けて活発な意見交換がなされています。その中には、自社株買いを含む資本政策やバランスシートの在り方から、将来の成長を支える新規事業への提言に至るまで多岐にわたります。また、社員が「2033年の会社に望む姿」を自由に描き、共有する機会の創出など、様々な提案も行っています。

長期的な事業スパンに沿ったかたちで企業価値を高めていくという考えを言葉だけで終わらせることなく、ステークホルダーの皆様の期待に応えていけるよう努めていきます。

取締役会の実効性評価

当社では、取締役会の機能向上のため、2019年より年1回、実効性評価を実施しています。

2023年度には、第三者機関による取締役会の実効性評価を実施（3年に1回を予定）し、継続的な機能強化に取り組んでいます。

2025年度は、監査等委員である取締役および社外取締役を含む取締役全員を対象に、アンケートによる自己評価を行いました。アンケートの回答からは、概ね肯定的な評価が得られており、取締役会の実効性は確保されていると認識しています。

実効性評価の取り組み

2026年4月に開催された取締役会で前年度に認識された課題への対応状況を確認するとともに、アンケート結果を踏まえ、取締役会の実効性について議論および分析・評価を行いました。

アンケートの項目

- 取締役会の構成・運営・議論の状況
- 投資家・株主との対話
- 取締役会のモニタリング機能
- 指名・報酬委員会の運営
- 社内取締役のパフォーマンス
- その他取締役会の実効性全般に関する事項
- 社外取締役のパフォーマンス
- 取締役に対する支援体制

認識された課題と取り組みについて

認識された課題		取り組み
2022年度	より自由闊達な意見交換のための機会の確保	・ 2023 年6月に監査等委員会設置会社へ移行したことに伴い、取締役会における会社の経営戦略に係る議論の活性化を目的として、取締役会の業務執行の決定の一部を取締役に委任した。 ・ また、引き続き取締役会後にオフサイトミーティングの場を設け、取締役会メンバー同士による自由闊達な議論および意見交換を実施した。
2023年度	取締役会をはじめ当社全体におけるジェンダー等の多様性の在り方	2025 年6月に女性の新任社外取締役が就任したこと、女性・外国人・キャリア採用者等多様な人材の採用強化、人材育成方針に基づいた社員の能力開発を積極的に支援する施策等により改善が見られている。
2024年度	ESGへの対応、SDGsへの取り組みについての取締役会への報告の更なる充実化	・ 本年度の実効性評価における当該設問の回答がアンケート全体の平均値を上回る水準となるなど、概ね肯定的な評価が得られている。 ・ 加えて、全社向けプラットフォームにおいてサステナビリティ委員会の資料を掲示する等、報告体制の強化を図っている。
2025年度	・ 女性役員の社内からの登用 ・ 取締役会への付議事項の見直し	取締役会への付議事項の見直しについて、経営会議との役割分担や取締役会の審議・監督機能の強化を含め、検討を進めています。

実効性評価で挙げられた具体的な意見

実効性評価で挙げられた主な意見を、趣旨を損なわない範囲で要約して紹介します。

社内・社外を問わず全ての取締役が経営会議やオフサイトミーティング、技術交流会等に参加し、当社グループの中長期的成長や企業価値向上に関する議論に積極的に参画している。また、これらの会議体において、躊躇なく質問や意見を発言できる雰囲気が醸成されている。

取締役会の機動性向上の観点から、取締役会から各取締役や下位の会議体等への権限委譲については、拡充の余地がある。一方で、権限委譲を進めるにあたっては、委譲後の権限行使の適切性を取締役会が検証・監督するための仕組みの整備も必要であり、今後継続して検討していくべき。

取締役会やその後のオフサイトミーティングに加え、さまざまな会議体に参加する機会があり、ステークホルダーの立場、担当業務の立場等から直接意見交換ができ、それが業務に反映されていると感じる。

各種資料の閲覧や現場視察を通じた情報収集に加え、役員・関係部署との活発な意見交換の機会が確保されている。取締役会においても風通しの良い環境の下、自由闊達な意見交換ができていると評価する。さらに、役員懇談会や社外役員懇談会もあり、特に後者では、取締役会への提言の多くが執行業務に反映されており、取締役会は実効的に機能していると考ええる。

取締役会の運営は、コーポレートガバナンス改革の進展に伴い、年々進化していると実感している。経営を取り巻く環境が大きく変化するなか、役員合同研修などのトレーニングを引き続き充実することが求められる。

役員報酬

取締役の報酬は、株主総会の決議にもとづく報酬限度額の範囲内で、固定報酬である月額報酬、業績連動報酬である賞与および株式報酬により構成されています。業務執行取締役の個人別の月額報酬の決定に際しては、各職責を踏まえた適正な水準とするほか、本業の事業活動による収益力の継続的な拡大を通じて、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、連結営業利益を指標とした業績連動報酬体系および株主との価値共有を図ることを目的とした株式報酬体系とすることを基本方針としています。

業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬、単年度連結営業利益と3カ年の中期経営計画期間における営業利益の達成率を指標とする業績連動報酬および役位に応じた株式報酬により構成されています。監査等委員である取締役および社外取締役の報酬は、独立・客観的な立場にもとづく経営の監視・監督機能を担うため、月額報酬のみを支払うこととしています。

なお、取締役の個人別（監査等委員である取締役を除く）の報酬額については、取締役会決議によるものとしています。取締役会において取締役の報酬に係る議案を審議し決議するにあたっては、指名・報酬委員会は、独立・客観的な立場から当該議案を検討し、審議結果を答申するものとし、取締役会は、当該意見の内容を踏まえ決定しています。

監査等委員である取締役の個人別の報酬額については、株主総会の決議にもとづく報酬限度額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議により決定しています。

2025年度における取締役の報酬等の総額区分

区分	報酬等の種類別の総額（百万円）				対象となる 役員の員数 （名）
	報酬等の総額 （百万円）	月額報酬 （固定報酬）	賞与 （業績連動報酬）	非金銭報酬	
監査等委員以外の取締役 （うち社外取締役）	250 （20）	162 （20）	74 （－）	14 （－）	7 （2）
監査等委員である取締役 （うち社外取締役）	44 （20）	44 （20）	－	－	4 （3）

※1 上記には、2025年6月27日開催の第111回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名および監査等委員である社外取締役1名を含んでいます。

※2 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給とおよび賞与は含まれていません。

※3 当社は、2023年6月29日開催の第109回定時株主総会での決議をもって、信託を用いた株式報酬制度（非金銭報酬）を導入しており、非金銭報酬の金額は2025年4月1日から2026年3月31日までの取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く）を対象とした引当金計上額を記載しています。

※4 当社は、2007年6月28日開催の第93回定時株主総会終結の時をもって、取締役に係る役員退職慰労金制度を廃止しています。

資本市場との対話

株主、投資家の皆様をはじめとする資本市場との対話を積極的に推進しています。

面談件数の推移

2023年度	2024年度	2025年度
31	61	64

社長スモールミーティング

2026年3月に、初の社長スモールミーティングを開催。5名の機関投資家の方々から、ご質問や率直なご意見をいただきました。



社長スモールミーティングの様子

スポンサード・リサーチ・レポート、投資家FAQ

▶ スポンサー・リサーチ・レポート

https://ssl4.eir-parts.net/doc/1515/ir_material_for_fiscal_ym3/204575/00.pdf

▶ 2026年3月期（FY25）中間期決算発表後に多く受けたご質問と回答

https://ssl4.eir-parts.net/doc/1515/ir_material_for_fiscal_ym3/197544/00.pdf

〈投資家FAQ 具体的な事例〉

Q. 石灰石と銅という2つの柱があるが、どちらか一方に重点的に取り組んでいくのか

A. いずれも事業の柱である。成長ドライバーという観点では銅ビジネスに重点的に取り組む考えだが、それを可能にしているのが安定的な収益を創出している石灰石ビジネスだ。

Q. 将来的に、鉄鋼メーカーが高炉から電炉へ移行すれば、石灰石需要は減少するか

A. その可能性は高い。中長期的に国内石灰石需要は漸減すると見ており、その分を輸出でカバーする考え。当社の国内最大の石灰石鉱山・鳥形山の高品質な石灰石、優れた海上輸送設備、安定供給能力を最大限に活かして、輸出を伸ばしていきたい。

Q. 業績を把握するうえで、重点的にチェックするポイントがあれば伺いたい。

A. 鉱石部門では、鉄鋼・セメントメーカーの業績や生産動向。金属部門では、銅価格と為替が重要な指標となる。

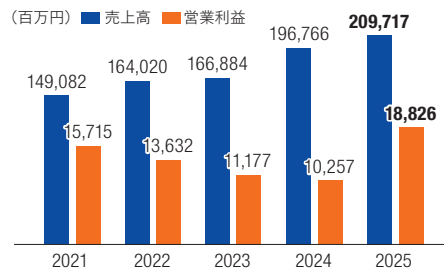
本統合報告書では、財務・非財務ハイライトの主なデータを掲載しています。

詳細なESGデータ集は、当社ウェブサイトにて公開しています。

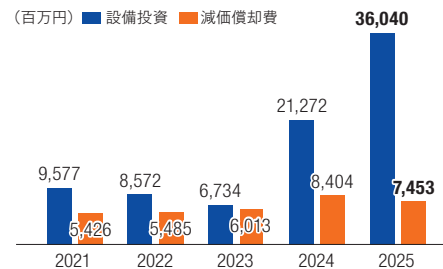
<https://www.nittetsukou.co.jp/sustainability/library/esgdata.pdf>



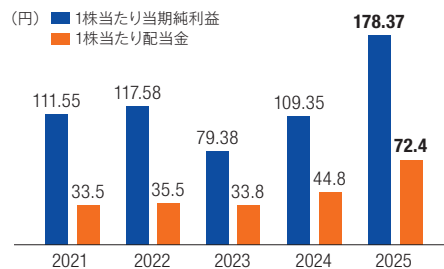
売上高／営業利益



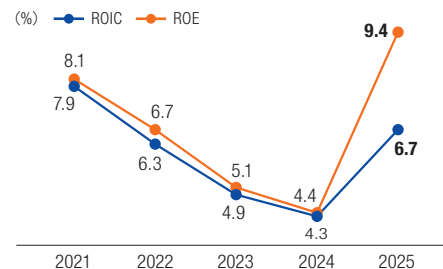
設備投資／減価償却費



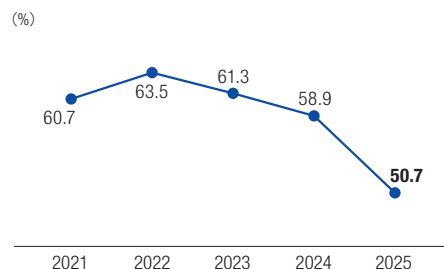
1株当たり当期純利益／1株当たり配当金



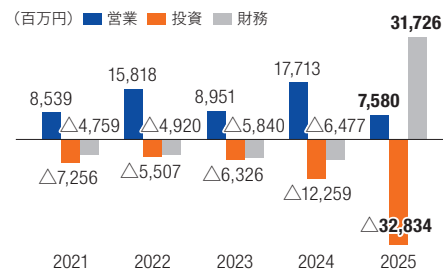
ROIC／ROE



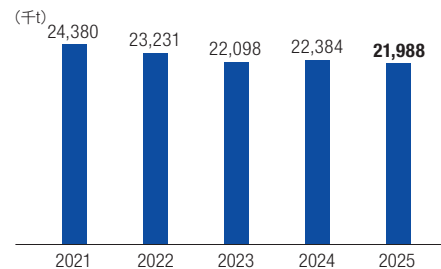
自己資本比率



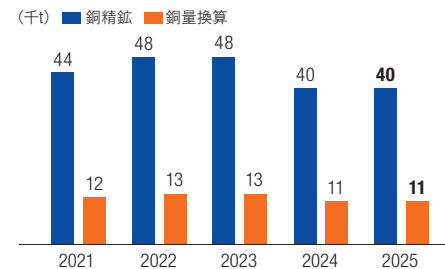
営業／投資／財務活動によるキャッシュ・フロー



石灰石生産量(連結)

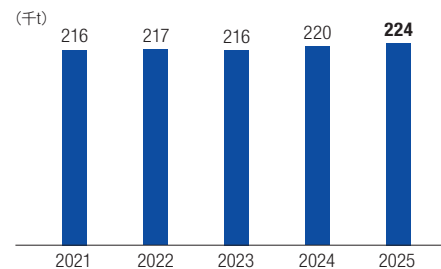


銅精鉱生産量(連結)

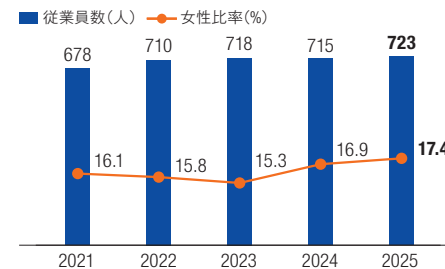


※ 暦年での集計

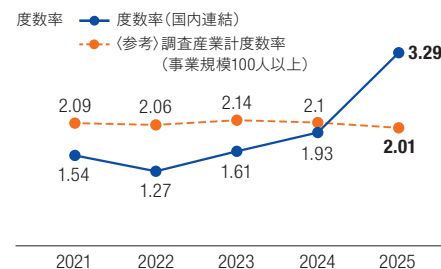
ポリテツ販売量(連結)



従業員数／女性比率(単体)



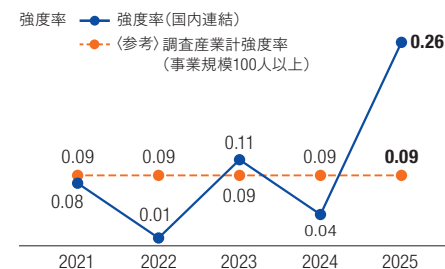
労働災害度数率^{※1}(国内連結^{※2})



※1 100万労働時間当たりの労働災害死傷者数。労働災害の頻度を表す

※2 休業1日以上の労働災害を暦年で集計。常駐請負従業員を含む

労働災害強度率^{※1}(国内連結^{※2})



※1 千労働時間当たりの労働損失日数。災害の重さの程度を表す

※2 休業1日以上の労働災害を暦年で集計。常駐請負従業員を含む

会社データ (2026年3月31日現在)

会 社 名 日鉄鉱業株式会社
 設 立 1939年5月20日
 代 表 者 代表取締役社長 森川 玲一
 本店所在地 〒100-8377 東京都千代田区丸の内二丁目3番2号（郵船ビル6階）
 〈2026年9月1日移転後〉
 〒100-0004 東京都千代田区大手町一丁目5番1号
 （大手町ファーストスクエア ウエストタワー21階）
 資 本 金 41億7,600万円
 事 業 内 容 鉱業（石灰石、タンカル、砕石などの採掘販売）を中心に、銅ほか鉱産物の加工・販売および輸出入業、石炭・石油製品の仕入販売、機械・環境関連商品等の開発および販売、不動産業、自然エネルギーを利用した発電業などを展開
 従 業 員 連結 2,175名、単体 723名

拠点一覧

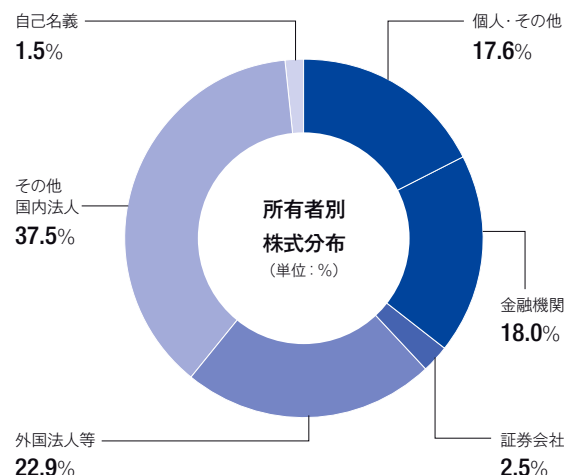
事業所一覧

<https://www.nittetsukou.co.jp/company/location/>



グループ会社一覧

<https://www.nittetsukou.co.jp/company/group/>



基本情報 (2026年3月31日現在)

証 券 コ ー ド 1515
 上 場 証 券 取 引 所 東京証券取引所 プライム市場
 業 種 鉱業
 1 単 元 の 株 式 数 100株
 発 行 可 能 株 式 総 数 200,000,000株
 発 行 済 株 式 総 数 80,000,000株（自己株式1,234,477株を含む）
 株 主 数 20,682名
 事 業 年 度 4月1日から翌年3月31日まで
 定 時 株 主 総 会 6月
 定 時 株 主 総 会 基 準 日 3月31日
 配 当 金 受 領 株 主 確 定 日 3月31日および中間配当を行うときは9月30日
 株 主 名 簿 管 理 人 三井住友信託銀行株式会社
 特 別 口 座 の 口 座 管 理 機 関

大株主の状況

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本製鉄株式会社	8,129	10.32
THE NORTHERN TRUST COMPANY AVFCS / A CONTINENTAL GENERAL INSURANCE COMPANY	7,626	9.68
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	6,413	8.14
公益財団法人日鉄鉱業奨学会	6,411	8.14
株式会社麻生	3,937	5.00
株式会社みずほ銀行	2,941	3.73
株式会社三井住友銀行	1,960	2.49
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	1,593	2.02
日鉄鉱業持株会	1,439	1.83
住友大阪セメント株式会社	1,291	1.64

※1 持株比率は、自己株式(1,234,477株)を控除して計算しています。

※2 持株比率は、小数点第3位を四捨五入して表示しています。

※3 2025年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施しています。

※4 2025年11月28日を効力発生日として、自己株式3,523,190株を消却しています。