

2024年度～2026年度

第3次 中期経営計画

証券コード：1515

2024年5月13日

第3次中期経営計画の内容につきまして、ご説明いたします。

第3次中期経営計画 目次

サマリー	P 3
第2次中計（2021～2023年度）の振り返り	P 4
長期ビジョンおよび第3次中期経営計画における基本方針	P 7
財務指標と中長期経営目標	P 8
各セグメントの戦略	P10
サステナビリティ	P22
キャピタル・アロケーション	P23
資本コストや株価を意識した経営	P24
株主還元方針	P27
Appendix	P29

**第2次中期経営計画
の振り返り**

- いずれのセグメントも業績は堅調に推移。加えて、円安の進行と銅価の上昇が大きく寄与し、ROA（営業利益）、自己資本比率ともに計画を達成
- 大型投資（鳥形山第3立坑、八戸鉱山新鉱区、アルケロス鉱山開発）については、一部遅れがあったものの、着実に進捗

**第3次中期経営計画
について**

- 財務状態は、アルケロス鉱山開発の資金調達により借入が大きく増加
- 経営成績は、鳥形山第3立坑の運用開始に伴う減価償却負担が利益押し下げ要因
- 中計最終年度である2026年度にはアルケロス鉱山が操業を開始し、第4次中計以降に本格的に業績向上へ貢献

**資本コストや株価を
意識した経営に向けた
取り組み**

- ROIC管理を導入し、セグメント別だけでなく、各事業所への浸透や定着を目指し、事業ポートフォリオの見直しを実施
- 資本コストや株価を意識した経営に取り組み、株主資本コストの低下やIR活動の強化を通じてPBR 1倍を目指す
- 株主還元は、連結配当性向40%を目途に配当を実施
また、年度末時点のPBRが1倍未満の場合には、時価換算DOE 3%を配当下限値とし、年度末時点のPBRが1倍以上の場合には、DOE 3%を配当下限値とする

大型投資を着実に実行し、持続的成長へ向けた資源の獲得を目指す

目標	1	鳥形山鉱業所（石灰石）第3立坑は2023年度からの本格運用を目指す	土木工事の遅れや台風被害の復旧工事の影響を受け、当初の予定から1年遅れた2024年6月より本格運用開始を予定
	2	開発中の八戸鉱山新鉱区の開発を推進し、第3次中計期間での本格操業を目指す	2021年7月より一部生産を開始 剥土工事など順調に進み、現在は河川切替工事中 2026年度からの本格出鉱開始を予定
	3	開発準備段階であるアルケロス鉱山の開発を推進し、第3次中計期間（2024～2026年度）での本格操業を目指す	新型コロナウイルス感染症や環境許認可の遅れなどの影響を受けたものの、2023年4月に開発を決定し、2026年度中の操業開始を目指す

国内外の需要動向に対応した経営資源の配分を行う

目標	1	鉱物資源の価値向上	生産コストや安定供給を勘案し、取引先と協議 インフレの進行も相まって、一定の成果を確保
	2	国内安定供給の維持と海外輸出の拡大	長期間にわたる操業停止などのトラブルなし 輸出先のシェア確保および新規ユーザーを獲得
	3	成長分野の見極めと需要開拓	一部プロジェクトでの進展や新製品の上市はあったものの、第2次中計期間中での業績貢献には至らず
	4	事業活動とSDGsへの取り組みの両立	2022年6月にTCFD提言に賛同を表明 自家消費用の再生エネルギー設備の導入推進 自社FIT太陽光発電所のトラッキング付FIT非化石証書を活用し、鳥形山購入電力の一部を実質再生エネ化

Copyright(C) Nittetsu Mining Co., Ltd. All rights reserved.

4

まず、第2次中期経営計画の振り返りについてご説明いたします。

2次中計では、『大型投資を着実に実行し、持続的成長へ向けた資源の獲得を目指す』と『国内外の需要動向に対応した経営資源の配分を行う』、この2つの基本方針のもと、鳥形山の第3立坑建設工事や八戸鉱山の新鉱区開発、開発準備段階にあったアルケロス鉱山の開発に向けた手続きなど、これら大型投資の実現に向けて取り組んでまいりました。

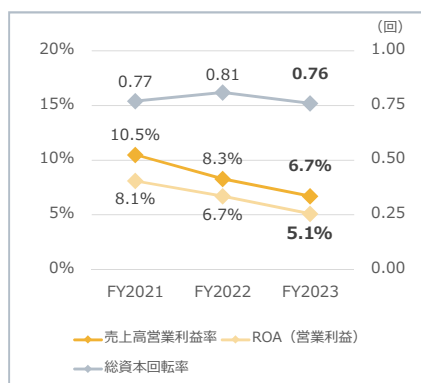
自然災害に起因した工事遅延や、新型コロナウイルス感染症の影響などによって、当初の計画から遅れが生じたものもありますが、大型投資の実現に向けた取り組みは着実に進展しております。

鳥形山の第3立坑建設工事は、17年11月に着工し、あしかけ7年の工事期間を経まして、24年6月より運用開始を予定しております。第3立坑は増産投資ではなく、生産量を維持するための投資ですが、国内最大規模、かつ高品位の石灰石を生産する鳥形山の生産を支え、長期的な安定供給を図るために必要不可欠な投資となります。

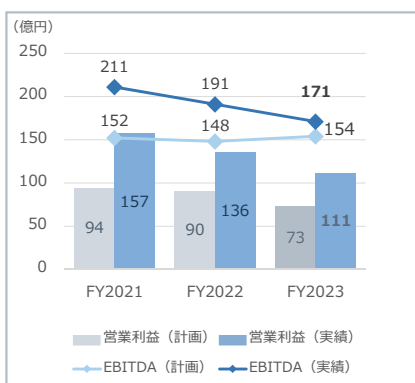
アタカマ鉱山に続くチリ国で2つ目の生産拠点となるアルケロス銅鉱山の開発は、17年10月に権益を取得し、開発準備段階に移行しておりました。新型コロナウイルス感染症の影響によって現地当局の審査が一時中断するなど、環境許認可の取得に時間を要しましたが、23年4月より開発段階に移行しております。

連結子会社の八戸鉱山では、石灰石の鉱量拡大に向けて新鉱区の開発に取り組んでおります。工事は順調に進んでおり、21年7月より一部生産を開始しております。

中期経営目標の推移



営業利益およびEBITDAの推移



	2023年度 計画	2023年度 実績
売上高営業利益率	6%以上	6.7%
総資本回転率	0.7回以上	0.76回
ROA（営業利益）	4%以上	5.1%
自己資本比率	57.5%以上	61.3%

2021年度は、コロナ禍ではあったものの世界経済は回復基調となり、停滞していた銅価が上昇したことで、資源事業金属部門が対計画で46億円の大幅増益、加えて鉱石部門の増益や調査費等のコスト減少もあり、全体で63億円の増益（対計画67%増）

2022年度は、円安進行の影響により金属部門は45億円の増益、全体で46億円の増益（対計画51%増）

2023年度は、鉱石部門において鳥形山第3立坑建設工事の遅れによる減価償却費の繰延べ、円安進行などにより、全体で38億円の増益（対計画52%増）

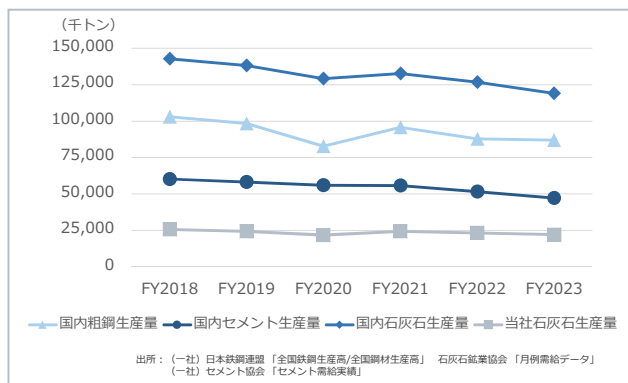
資本収益性の指標として定めた「ROA（営業利益）4%以上」については、計画を上回る業績となったことに加え、2022年11月に公表した政策保有株式の縮減方針に沿って株式売却を進めたこと、また2023年8月には株主還元方針を拡大する方向で見直したことにより、ROAの構成要素である売上高営業利益率および総資本回転率ともに計画を上まわり、ROA（営業利益）は5.1%と計画を達成

次に業績についてご説明いたします。

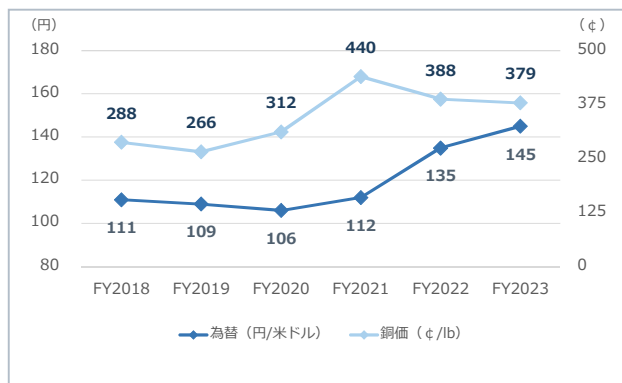
2次中計期間は、石灰石の価値向上や生産の効率化に加え、円安の進行と銅価の上昇といった外部要因や、鳥形山の第3立坑建設工事の遅れによる、減価償却費の繰り延べなどにより、資源事業を中心に、各セグメントの業績が堅調に推移しましたことから、計画を上回る業績となりました。

また、政策保有株式の縮減方針を策定し、2次中計期間には19銘柄29億円を売却したことに加えて、株主還元方針を拡充する方向で見直し、資本効率性の改善にも努めましたことから、2次中計の経営目標になるROAや自己資本比率なども計画を上まわりました。

関連生産量の推移



為替および銅価の推移



2021年度

外部要因

- + コロナ禍からの経済活動正常化
高炉の一時休止（バンキング）解除
銅価の上昇、円安の進行

内部要因

- + コロナ禍での管理費および調査費の減少

2022年度

- + 円安の進行、銅価の上昇
- エネルギーおよび原材料価格の高騰
による製造コストの上昇

- + 鉱物資源の価値向上寄与
政策保有株式の売却

2023年度

- + 円安の進行
- 高炉メーカーの構造改革による高炉の
操業休止

- + 鉱物資源の価値向上寄与
- 石灰石需要減による販売数量の減少
アタカマ鉱山のコスト増加

長期ビジョン
(2033年度のありたい姿)

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。

2033年度の経営管理目標

ROIC (投下資本利益率) 7%以上

基本方針
(第3次中期経営計画期間)

- ROIC経営を導入し管理にあたりとともに、全社から各セグメント、各セグメントから各事業所単位への浸透・定着と資本効率の向上を図る
- アルケロス鉱山の開発を着実に進め、操業開始を実現する
- 鳥形山を中心とする石灰石供給体制の最適化に取り組む
- 新市場開拓（石灰石・ポリテツ）に向けた取り組みを推進する
- 権益（Major/Minor）やアプローチ（Green Field/Brown Field）にこだわらず、新規資源の確保と開発に取り組む

第3次中期経営計画の内容についてご説明いたします。

3次中計では、1次中計より掲げてきた長期ビジョン『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33年度のありたい姿として明示するとともに、33年度の経営管理目標をROIC 7%以上に設定いたしました。

ありたい姿とは、当社事業の基軸である資源事業では、資源の安定供給に努めるとともに、長年培った技術力を最大限に活かして、新規資源の確保・開発並びに鉱物資源の価値向上を図っていくこと、さらに地質コンサルティングなど鉱山周辺技術の開発に取り組み、「総合資源会社」としての事業基盤の更なる強化を目指すとともに、機械・環境事業、不動産事業、再生可能エネルギー事業など当社グループの総合力を発揮して、企業の持続的成長を実現するというものです。

その実現に向けた定量目標として、今回新たに定めたものがROIC 7%以上の達成になり、これは当社が想定する資本コストであるWACC 6%を上まわる水準となります。

3次中計では、33年度のありたい姿からバックキャストすることで策定した成長戦略のもと、具体的な取り組みを実行してまいります。3次中計の軸となる基本方針をご説明いたします。

まず、『ROIC経営を導入し管理にあたりとともに、全社から各セグメント、各セグメントから各事業所単位への浸透・定着と資本効率の向上を図る』ですが、長期ビジョンとして掲げたROIC 7%以上を達成するためには、ROIC経営を導入するだけでなく、その浸透と定着が重要となってまいります。3次中計期間ではROIC経営の確立とともに、資金提供者の期待リターンであるWACCとのスプレッドや事業

ポートフォリオを意識した経営を推進してまいります。

次に、『アルケロス鉱山の開発を着実に進め、操業開始を実現する』ですが、アルケロス鉱山は、23年4月に開発段階に移行し、現在は大規模な土木工事やプラント建屋の建設工事を行っております。アルケロス鉱山は、3次中計の最終年度となる26年度の操業開始を予定しておりますが、操業1年目の26年度から金属部門の収益拡大に貢献する見通しです。この収益貢献を実現するためにも、開発を着実に進め、3次中計期間中に操業を開始することが、本中計の重要な使命となります。

次に、『鳥形山を中心とする石灰石供給体制の最適化に取り組む』、そして『石灰石とポリテツの新市場開拓に向けた取り組みを推進する』についてです。当社の主力鉱山である鳥形山鉱山は、高品位の石灰石を生産し、かつその生産量は国内最大規模を誇ります。この強みをさらに活用して、鳥形山を中心に国内石灰石鉱山の生産・販売体制の最適化に取り組む、生産効率の向上、さらにはBCPの強化を図ってまいります。また、太平洋に面し、6万トンクラス的大型船舶への対応が可能な船積施設を有している鳥形山の強みを活かし、石灰石の海外市場開拓にも注力してまいります。3次中計では、国内の供給体制はより堅固にしつつ、海外向け販売の拡大と新市場の開拓に柔軟に対応してまいります。

また、環境部門の主力製品であるポリテツは、3次中計期間には台湾およびベトナムをターゲットにして現地に工場を建設し、東アジア、東南アジアから海外市場の開拓を図ってまいります。

最後の『権益やアプローチにこだわらず、新規資源の確保と開発に取り組む』ですが、当社の資源開発は探鉱など、ゼロからスタートし、その後にメジャー権益を取得して鉱山開発や操業までを自社で行う、グリーンフィールド案件を主な調査対象としていましたが、今後は有望な案件にマイナーで参入することで初期段階の探鉱リスクを軽減し、かつ開発までのリードタイムが比較的短いブラウンフィールド案件もターゲットに加え、銅をはじめとする新規鉱物資源の確保と開発に取り組んでまいります。

	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度				
	実績	第3次中期経営計画期間						
経営目標	売上高	1,668億円	1,814億円	1,728億円	1,848億円			
	営業利益	111億円	74億円	90億円	128億円			
	親会社株主に帰属する当期純利益	66億円	67億円	72億円	92億円			
	売上高営業利益率	6.7%	4.1%	5.2%	6.9%			
	EBITDA (税引前営業利益+減価償却費)	171億円	163億円	169億円	245億円			
	有利子負債	221億円	372億円	624億円	633億円			
	自己資本	1,407億円	1,445億円	1,477億円	1,517億円			
	ROIC	4.9%	3.0%	3.2%	4.2%			
	WACC	5.5%	5.8%	5.8%	5.8%			
	ROE	4.8%	4.7%	4.9%	6.1%			
前提条件	為替 (円/米ドル)	145	140					
	銅価 (¢/lb)	379	400					
感応度	為替が5円/米ドル円安になった場合	-	売上高 +27億円	営業利益 +1億円	売上高 +26億円	営業利益 +1億円	売上高 +30億円	営業利益 +2億円
	銅価が10¢/lb上昇した場合	-	売上高 +20億円	営業利益 +4億円	売上高 +20億円	営業利益 +4億円	売上高 +22億円	営業利益 +7億円

2023年度

ROIC
7%以上NOPAT 140億円
投下資本 2,000億円

※ 税引前営業利益では200億円

Copyright(C) Nittetsu Mining Co., Ltd. All rights reserved.

8

3次中計期間の財務指標と中長期経営目標をご説明いたします。

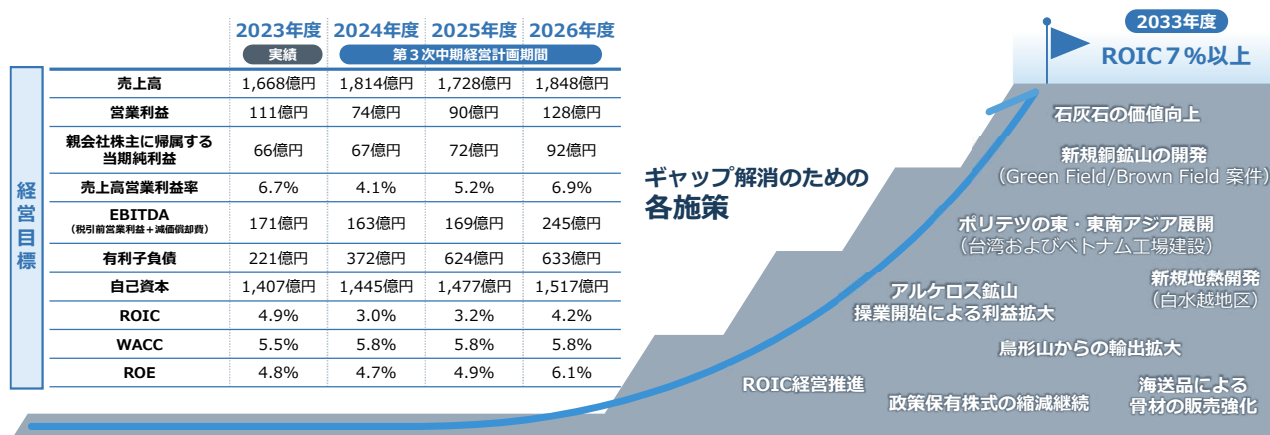
まず、前提条件といたしまして、為替は1ドル140円、銅価は1ポンド400¢で計画しております。

3次中計期間の営業利益ですが、円安の進行による為替の恩恵もあった2次中計期間に対して、3次中計では金属部門における為替差益の剥落、また鳥形山第3立坑の減価償却費負担を見込んでおります。利益水準は一時的に低下しますが、成長戦略のもと、各セグメントが具体的な取り組みを実行し、着実に利益を積み上げていくことに加え、3次中計の最終年度である26年度には、アルケロス鉱山操業開始による収益への貢献や減価償却費負担の軽減により、営業利益は、23年度の実績を上まわる計画となります。

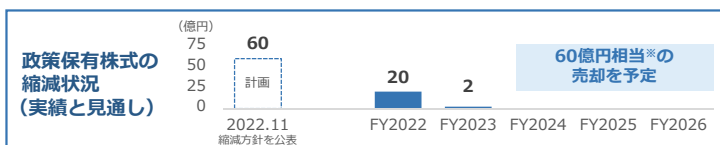
親会社に帰属する当期純利益は、3次中計期間中に総額60億円相当の政策保有株式の売却を踏まえたものであり、長期安定配当による株主還元の実現を意識してまいります。

次に、投下資本について、有利子負債は、24年3月に適時開示しておりますが、アルケロス鉱山開発のための資金調達によって、3次中計期間の借入が増加することとなります。

これら利益と投下資本を踏まえたROICの水準ですが、3次中計期間は営業利益の水準が低くなる一方で、投下資本となる有利子負債と自己資本が増加する計画であることから、ROICは3～4%とWACCを下まわる計画となっております。3次中計の最終年度となる26年度はアルケロス鉱山の操業開始に伴う収益貢献によりROICに改善がみられ、4次中計期間にはなりますが、操業2年目以降はさらなる改善が図られる計画となります。



第3次中計期間中は、大型投資（鳥形山）の償却開始に伴う営業利益の減少、アルケロス鉱山の開発資金借り入れによる有利子負債の増加により、一時的にROICは低水準で推移するものの、ギャップ解消のための各施策の実行や有利子負債の圧縮により、ROIC 7%以上の達成を目指していく



※第3次中計期間に売却予定の政策保有株式の価額は、2024年3月末時点の時価
2022.11に公表した計画の60億円は、2022年3月末時点の時価を基準としたもの

Copyright(C) Nittetsu Mining Co., Ltd. All rights reserved.

9

中長期経営目標といたしましては、長期ビジョンである33年度ROIC 7%以上を目指してまいります。現状と目標とのギャップを解消するための施策を明示しております。3次中計期間から33年度に向けて、これらの各施策を着実に実行し、成果を出していくことが目標達成に必要不可欠と考えております。

第2次中期経営計画で掲げた具体的取り組みと達成状況

目標	1	鉱物資源の価値向上	生産コストや安定供給を勘案し、取引先と協議 インフレの進行も相まって、一定の成果を確保
	2	アジア・オセアニア圏への輸出拡大	輸出先のシェア確保および新規ユーザーを獲得
	3	安定供給体制の再構築	2021年1月に鳥形山鉱業所で発生した火災を教訓に、作業上のリスクや 臨海4鉱山（尻屋、八戸、鳥形山、津久見）+ 袖ヶ浦物流センターによる バックアップ体制の再評価を実施
	4	AI・IT技術導入による生産合理性、経済性の向上	プラントの安定操業・安定品質確保のため、搬送ベルト上の石灰石への異物検出 AIを利用したコンベヤベルト表面の形状変化の画像判定処理のトライアルを実施
	5	国内外における石灰石等の鉱物資源開発の推進	机上調査や探鉱による鉱物の賦存状況、品位、開発可否などの 調査を行うとともに、調査地域の選定を実施中

事業を取り巻く環境と対応状況

外部環境

- 鉄鋼向けは、国内粗鋼生産量は横ばいで推移する見通し。高炉メーカーの構造改革およびカーボンニュートラルに向けた取り組みにより、国内高炉は集約化の方向に。長期的には鉄源のスクラップ比率の増加や水素還元製鉄の実装化などにより、製鉄副原料としての石灰石の使用量は減少を予想
- セメントおよび骨材向けは、再開発やインフラ再整備などの一定の内需はあるものの、人手不足による工事遅延の影響が大きく、またセメント各社の脱炭素に向けた取り組みや生産設備の集約化などにより、石灰石の需要は減少を予想
- 鉄鋼・セメント・骨材の各ユーザーの需要動向に生販一体となって対応し、最適生産体制を構築
- 国内向けの減販により生じる余力は、輸出や他用途向けを開拓し、収益を確保
特に高品位の石灰石を生産する鳥形山の強みを活かし、海外向けの新用途（＝新需要）開拓に注力

Copyright(C) Nittetsu Mining Co., Ltd. All rights reserved. 10

長期ビジョン

安定生産・販売体制の確立 新規鉱区の確保および開発

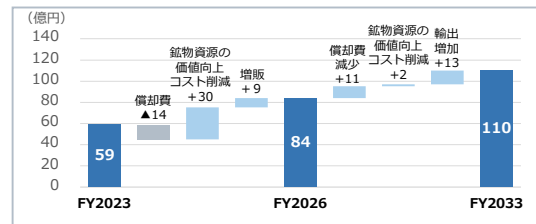
10年後を見据えた成長戦略

- 各鉱山の収益最適化
 - 鳥形山の生産・販売量13,500～14,000千トン/年維持による事業効率の最適化
- AI・IT等の先端技術導入による生産能率の向上
- 新規鉱区の確保および開発

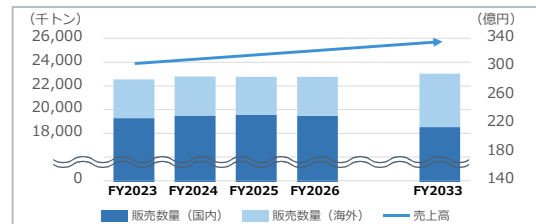
第3次中計期間の具体的取り組み

- 鳥形山における生産量および販売量13,500千トン/年の確保
- 鉱物資源の価値向上
- 高品位石灰石の用途多様化への対応による新規ユーザーの獲得
- 袖ヶ浦物流センターを中心とした首都圏の骨材需要への対応
- 生産品規格の共通化および臨海4鉱山+物流センター体制によるBCP強化
- 海外向け生産品の貯鉱設備増強による輸出対応力強化
- 鳥形山の海上栈橋（最大60千トン級接岸可能）および岸壁バース（最大20千トン級接岸可能）、3基のシップローダーによる出荷体制の最大活用
- 重機位置情報システム導入による鉱山の生産効率向上

セグメント利益の見通し



(石灰石) 販売数量と売上高の見通し



Copyright(C) Nittetsu Mining Co., Ltd. All rights reserved. 11

第2次中期経営計画で掲げた具体的取り組みと達成状況

目標	1	チリ アタカマ鉱山の鉱量増大	許可を取得したソル・ナシエンテ鉱区（2016年にアタカマ鉱山へ鉱区組み入れ）からの出鉱を開始。鉱山周辺地域の探鉱を進め、資源量の確保にも注力中 アタカマ鉱山周辺を含むアタカマ州の探鉱案件の発掘を推進し、自社鉱区案件だけでなく第三者が保有する案件への参入に注力中
	2	チリ アルケロス鉱山の開発促進	当初の計画より1年遅れとなる2022年度に開発準備作業が完了し、2023年4月に開発工事に着手
	3	アルケロス鉱山に続く銅鉱山開発調査	2023年6月にペレーのロス・チャピトス銅探鉱プロジェクトに参入 その他、オーストラリア、カナダ、サウジアラビア、中南米など、インフラや法制度の整備状況を考慮しながら開発案件を調査中
	4	製錬コスト低減を最優先課題とした業績改善	電力代や燃料費などのコスト上昇に加えて、製錬コストは高止まりの状態にあるものの、大幅な円安の進行により業績は改善

事業を取り巻く環境と対応状況

外部環境

銅需要は、カーボンニュートラルに向けた電化や再生可能エネルギー化の推進で中長期的に拡大していく見通し

- ・アタカマ鉱山は、ソル・ナシエンテ鉱区からの出鉱に注力するとともに、鉱山周辺地域の探鉱を実施し、資源量の確保および安定操業を継続
- ・アルケロス鉱山は、2026年度中の操業開始を目指して開発工事中（鉱山開発の投資規模は、約550億円 ※396 百万米ドル）

Copyright(C) Nittetsu Mining Co.,Ltd. All rights reserved. 12

長期ビジョン

新規鉱源の開発 製錬業と鉱山業の両輪を効率的に回しシナジーを創出

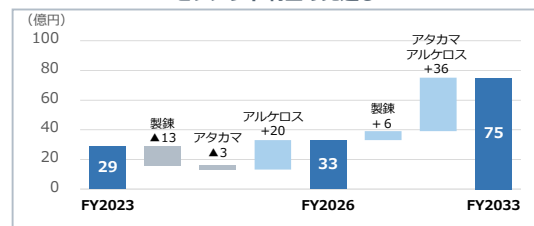
10年後を見据えた成長戦略

- 銅量換算50,000トン/年以上の生産を目指す
- 製錬事業の安定した黒字化の実現

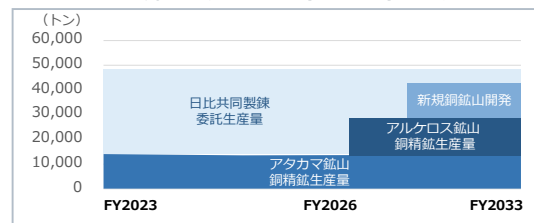
第3次中計期間の具体的取り組み

- アタカマ鉱山における新規鉱量の獲得および収益向上
- アルケロス鉱山の着実な開発工事実施
- 新規自主開発銅鉱山の探鉱推進
- 持分権益案件への参入
- 銅以外の鉱種の持分権益案件への参入
- 製錬コスト低減を最優先課題とした業績改善
- Anglo Americanとの協働による「The Copper Mark」の取得

セグメント利益の見通し

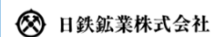


鉱山・製錬における生産量（銅量換算）の見通し



Copyright(C) Nittetsu Mining Co.,Ltd. All rights reserved. 13

資源事業：金属部門の戦略 アルケロス鉱山の開発状況

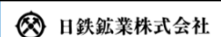


年度	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	オプション探鉱／評価段階					開発準備段階					開発					
現場作業	概査探鉱 	インフィル試錐 						坑道調査・精査試錐 環境影響調査 	現場一時閉鎖 モニタリング 		鉱山建設 					
机上調査 許認可	地質学的検討	スコーピング スタディ	プレ F/S	外注F/S + 社内改善検討			補完エンジニアリング 環境影響調査	詳細設計 環境許認可審査								
	●2011.7 オプション参入	●2014.1 アルケロス鉱山開発準備室 (臨時組織) 設置					●2017.8 株式追加取得 (議決権の100%取得) ●2017.10 オプション権行使 (権益の80%取得) 開発準備段階へ移行 ●2017.12 現地事務所開設	●2019.4 探鉱坑道掘削、鉱体達着		●2023.4 開発着手決定 ●2023.12 閉山計画承認 ●2024.1 大規模土木工事開始 開発のための 環境許認可取得 ●2022.12 詳細設計終了 ●2024.5 プラント建設開始予定						●2026 操業開始予定

- アルケロスプロジェクトは、アタカマ鉱山の開発を足掛かりに、自山鉱の拡大を目指して活動してきた中で参入に至った案件
初期探鉱 (2011年) から自社で検討を続け、約12年で開発決定に到達
- 操業後はアタカマ鉱山と共に銅精鉱を生産。両鉱山で銅量換算28,000 トン/年を見込み、金属部門の業績に貢献
- アルケロス鉱山の“次”の開発へ向けて、技術継承・人材育成の拠点に

Copyright(C) Nittetsu Mining Co.,Ltd. All rights reserved. 14

資源事業：国内外における資源開発の状況



	情報収集	地質調査	初期探鉱	本格探鉱	鉱床評価	経済性評価	開 発
日 本	 国内の各地域 ①けい石 ②なし ③情報収集中						国名または地域 ①対象鉱物 ②当社権益 ③ステージ
中 東	 サウジアラビア ①銅 ②なし ③情報収集中						
太 平 洋						 フィジー Namosi (ナモシ) 鉱区共同探鉱プロジェクト ①銅・金 ②2 % ③経済性評価の改訂を実施中	
南 米			 ペルー Los Chapitos (ロス・チャピトス) 銅探鉱プロジェクト ①銅 ②なし (参入オプション中) ③探鉱			 チリ Arqueros (アルケロス) 鉱山開発 ①銅 ②80 % ③開発中 (2023年4月～)	
アフリカ						 モロッコ Achmmach (アチマク) 銅プロジェクト ①銅 ②5 % ③経済性評価中	

Copyright(C) Nittetsu Mining Co.,Ltd. All rights reserved. 15

第2次中期経営計画で掲げた具体的取り組みと達成状況

目標	環境	1	次世代型水処理剤の開発による新規需要の開拓	2020年より九州エリアで「ポリテツ」を販売開始 排水中のリン、色度、大腸菌の除去性能に優れ、 薬剤添加量も約50%削減可能である点が好評で採用実績増加 2023年より関東エリアにも供給を開始し、今後は全国展開を加速させる計画
		2	台湾、東南アジア圏等に 水処理剤製造工場を建設し海外市場を開拓	台湾およびベトナムに水処理剤製造工場の建設計画を立案中
	機械	1	集じん機のアジアを中心とした海外市場の開拓	韓国における販売増加。アジアを中心に海外市場開拓に注力中
		2	集じん機フィルタの製造自動化等の改善による 価格競争力強化	フィルタ製造自動化技術を国内工場へ導入すべく、技術調査中
		3	分煙機の新規用途展開による拡販	2023年度下期に1人用BOX型喫煙ブース「COCOPA(ココパ)」を上市

事業を取り巻く環境と対応状況

外部
環境

- ・環境部門は、自動車関連および半導体関連の販売が回復基調に。ポリテツ原料は国内品の減産による調達不足分を海外品に切り替えたため、製造コスト上昇
- ・機械部門は、機械関連市場は比較的安定。分煙機市場はコロナ禍からの回復基調にあり、公共喫煙所向けを中心に引合い増加
- ▶ 環境部門の主力製品であるポリテツは、半導体製造の新規工場向けに採用。半導体工場への供給を念頭に、2,000トン規模の原料ヤードを新規稼働させ、安定供給体制を強化。また、生産能力1.5倍を見込む生産方式への切替試験を実施中。関東・東海エリアではストックポイントを増強
- ・機械部門では、集じん機は製鉄・飼料工場向けの受注および海外案件の獲得継続。分煙機は、公共喫煙所向けなどの引合いに対応
2023年度下期に上市した1人用BOX型喫煙ブース「COCOPA(ココパ)」の売上増加に注力中

Copyright(C) Nittetsu Mining Co.,Ltd. All rights reserved. 16

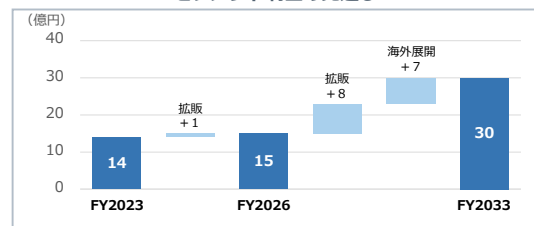
長期ビジョン

セグメント利益30億円の達成

10年後を見据えた成長戦略と中計期間の取り組み

- ポリテツの拡販（新規顧客獲得、PAC市場への参入等）と安定供給体制の構築
- ポリテツの海外拡販（台湾およびベトナムでの工場建設）
- ポリテツ原料の多様化
- エネルギー効率を意識したポリテツ製法の確立
- シンターラメラフィルタの競争力強化による国内バグフィルタ市場への参入および輸出拡大
- プラズマ脱臭機の販路拡大（新規用途開発および新規市場開拓）
- 1人用BOX型喫煙ブース「COCOPA」の拡販

セグメント利益の見通し



1人用BOX型喫煙ブース「COCOPA」



鉄系無機凝集剤「ポリテツ」

Copyright(C) Nittetsu Mining Co.,Ltd. All rights reserved. 17

第2次中期経営計画で掲げた具体的取り組みと達成状況

目標	1	新規開発に関する調査促進	遊休地でのテナント向け店舗開発を想定した調査を実施中
	2	リニューアルによる顧客満足度の向上と収益性確保	物件の築年数、テナントとの契約更新時期を踏まえて検討する計画で、第2次中計期間中での具体的なリニューアル計画はなし
	3	既存物件の収益性、将来性の再検討	賃料値上げは相場環境と取引先の理解を得て順調に推進中

長期ビジョン

社有不動産の有効活用 安定収益の確保を最優先とした効率経営

10年後を見据えた成長戦略と中計期間の取り組み

- 既存物件の収益最大化
 - ー 建物、設備リニューアルによる顧客満足度の向上と収益性の確保
- 資本収益性を意識した物件利用
 - ー 新規開発、既存物件に関する調査促進

事業の位置付け

- ・不動産事業は資源事業の遺産を活用した事業
- ・ポラティリティの高い資源事業の収益をバックアップ

▶ 安定した収益源として業績に貢献

第2次中期経営計画で掲げた具体的取り組みと達成状況

目標	グループ全体	自家発電・自家消費用の再生可能エネルギー導入検討	太陽光・風力・小水力の各発電設備の導入を推進し、一部設備はすでに稼働開始
	地熱	1 大霧発電所の最大発電量を賄う蒸気供給量確保に向けた調査および計画立案	国内有数の設備利用率を維持 長期安定的な蒸気生産が可能となる蒸気生産－熱水還元体制の構築を目指し、補充生産井・還元井の掘削計画を策定中
		2 新規地熱発電所建設のための調査促進	白水越地区の開発については、2022年9月に物理探査実施についての市長同意、2023年9月に調査井掘削の事業計画についての市長同意を得ている 今後も地元関係者の理解を得るべく、丁寧な説明を継続し開発調査を継続
	太陽光	安定操業 余剰電力の活用方法検討	全国8箇所の全ての発電所でオンライン化を実施し、出力制御による損失量を低減
	小水力	鉱山の坑内水を利用した小水力発電の調査促進	石灰石鉱山において水量調査を実施し、設備設置を検討

10年後を見据えた成長戦略と中計期間の取り組み

既存事業

- 大霧発電所における蒸気安定供給体制の構築と蒸気量の増加による収益向上
 - 新規補充還元井掘削による貯留層の安定化
 - ・ 2026年度中の運用開始を目指す
 - 既存坑井の更新および新規生産井の計画立案

新規事業

- 白水越地熱発電（15MW）による事業拡大
 - 開発に向けた調査、地元説明の実施
 - ・ 2023年9月 調査井掘削の事業計画について、霧島市長同意
 - ・ 第3次中計期間中に還元域調査井（1坑井）掘削を計画
 - ・ 第4次および第5次中計期間中の開発を目標
- 自家発電および自家消費用の再生可能エネルギー導入支援
 - 太陽光・風力・小水力の導入検討

再生可能エネルギー発電設備の設置状況

- 新規再生可能エネルギー発電設備（自家消費用）
- 既存再生可能エネルギー発電設備（太陽光）
- 既存再生可能エネルギー発電設備（小水力）
- 地熱発電所（当社は蒸気供給）



白水越地熱資源開発に向けた取り組みの状況

- 鉱山会社としての長年にわたる地下資源開発の知見を活かし、地熱資源開発および発電所への蒸気供給を推進
 - 霧島市条例に則り、2023年6月に開催した地元との意見交換会で物理探査結果および今後の還元域調査井掘削計画を説明
 - 2023年6月末に還元域調査井掘削の事業計画書を同市に提出。同年9月に霧島市長の同意が得られたことから、調査工事を実施中
 - 地元に寄り添いながら、温泉および飲料水モニタリングを確実に実施したうえで、各種工事を進める
 - 白水越地熱を開発した場合の投資額は、200～300億円を想定

Copyright(C) Nittetsu Mining Co., Ltd. All rights reserved. 20

研究開発部門の戦略

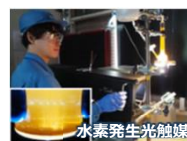
- 金属鉱山における効率的な選鉱プロセスの開発を通じて資源事業（金属部門）へ貢献
 - 選鉱収率向上による尾鉱への有価資源ロスの低減、省エネルギー型の鉱石処理技術の研究開発
 - 新規鉱山開発における、特に難処理鉱を対象とした次世代選鉱技術の研究開発、尾鉱などの廃棄物からの有価資源回収に取り組む
 - 坑廃水や地下水を対象とする低エネルギー型の環境浄化技術の開発
- 独自の膜被覆技術によって新規素材を創成し、材料科学分野へ貢献
 - 膜被覆によって光学特性、電気特性、化学的安定性などをコントロールし、芯材特性と膜特性を併せ持つ新規素材を実現

資源事業
関連機械・環境
事業関連カーボンニュートラル
関連

- 集じんフィルタの改善・改良により、機械事業の拡大に貢献
 - 樹脂フィルタの焼結方法やコーティング方法の最適化による低圧損・高強度・低価格の新規エレメントの開発
- 水処理剤について、原料や製法の最適化を通して、環境事業の拡大に貢献
 - 特に鉄原料多様化に伴う製法の確立により、国内安定供給と海外新規展開を図る
 - 新機能付与や新規用途への適用検討、さらにはマテリアルリサイクルを取り入れた新規水処理剤技術の開発

シンターラメラフィルタ
(産業用集じん機)

- 2030年度までのエネルギー起源CO₂排出量の削減目標の達成に貢献できる技術開発の推進
 - 硫化水素からの光触媒反応を利用したグリーン水素回収システムの構築
 - アンモニアを利用した石灰質材料への炭酸ガス固定化技術の確立

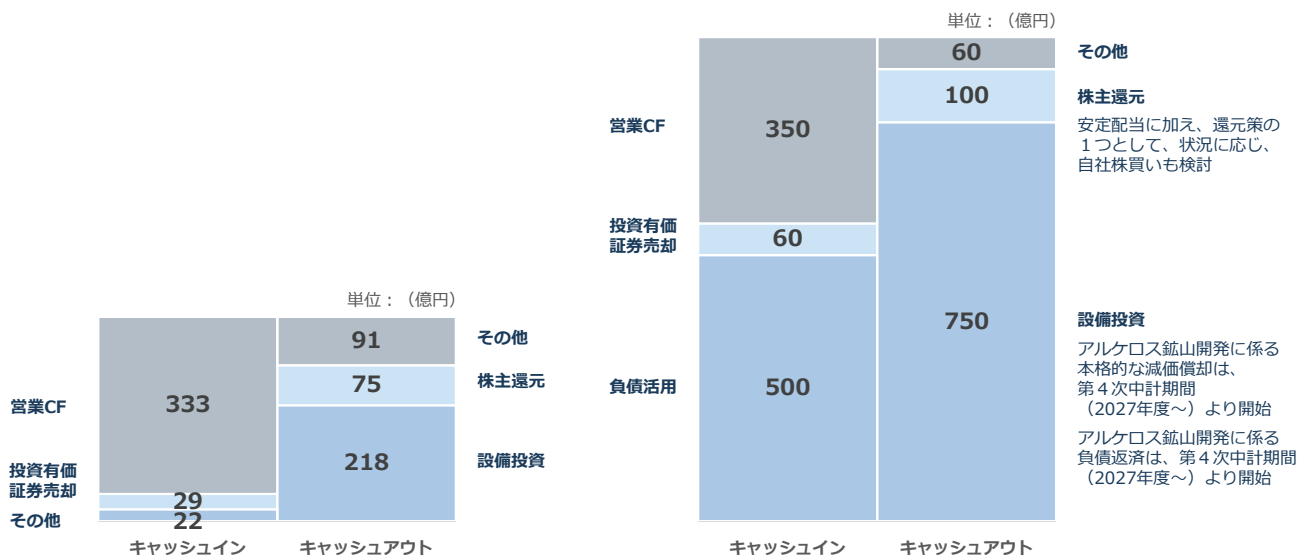


Copyright(C) Nittetsu Mining Co., Ltd. All rights reserved. 21

マテリアリティ (抜粋)		目 標	取組み
E	気候変動への 対応	CO ₂ 排出量削減 【2030年度目標】 ➢国内エネルギー起源CO ₂ 38%以上削減（2013年度比） 【2050年度目標】 ➢Scope1,2カーボンニュートラル	- エネルギー消費原単位の継続的削減 ➢設備の省エネ化や操業の見直しなどにより、エネルギー消費原単位年平均1%以上の継続的な改善を目指す - 自家消費用再生エネルギー設備の導入 ➢2024年度は出力約570kWの太陽光発電設備導入を計画。中期的に合計出力3,500～4,000kWの設備導入を目指す - 購入電力の実質再エネ化 ➢自社FIT太陽光発電所のトラッキング付FIT非化石証書を活用した鳥形山鉱業所購入電力の実質再エネ化を推進 2024年度以降は約17,000MWh/年（自社FIT太陽光発電所の全売電量相当）のFIT非化石証書購入を計画 - 社有林を活用したカーボンオフセットの取り組み ➢2024年度より北海道白老社有林（約1,200ha：SGEC森林認証取得）でのCO₂森林吸収量の算定を開始
		総合職社員の採用者数に占める 女性比率（単体）：30%以上 平均勤続年数の男女差（単体）：2年以内 管理職に占める比率（2030年度） 女性：5%以上 外国人：5%以上 中途採用者：15%以上	- 多様な人材の確保 ➢性別、国籍、新卒、中途などの属性を問わない適期での採用活動を実施 - 柔軟な働き方の制度導入 ➢テレワーク、時差出勤、休暇諸制度、育児介護支援制度などの柔軟な働き方に資する制度の導入と拡充 - 人材育成 ➢人材育成方針に基づく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拡充 - エンゲージメント向上 ➢専門組織を新設し、エンゲージメントサーベイの実施により表出した各種課題の解決を推進
		コーポレートガバナンス体制の強化	- 経営環境の変化に迅速・的確に対応する組織づくりと、公正かつ透明性の高い意思決定が行える経営システムの構築 ➢監査等委員会設置会社への移行（2023年度） ➢取締役会実効性評価（第三者機関による外部評価を適宜活用）
G	ガバナンスの 強化	コンプライアンス体制の強化	- グループの行動指針に沿った体制づくりと財務報告に係る内部統制の整備・運用 ➢各拠点への内部監査の実施 ➢内部通報制度の適切な運用継続 ➢外部通報窓口（弁護士法人に委任）の活用 ➢コンプライアンス研修会の実施
		リスクマネジメント	- リスクアセスメントでの順位付けに基づく適切な対応策の事前構築 ➢避難・安否訓練の実施やBCP計画の見直し継続 ➢品質保証委員会におけるリスク把握、評価、対応検討の継続 ➢情報セキュリティ分野での各種取り組みの実施

第2次中計期間（2021～2023年度）

第3次中計期間（2024～2026年度）



Copyright(C) Nittetsu Mining Co., Ltd. All rights reserved. 23

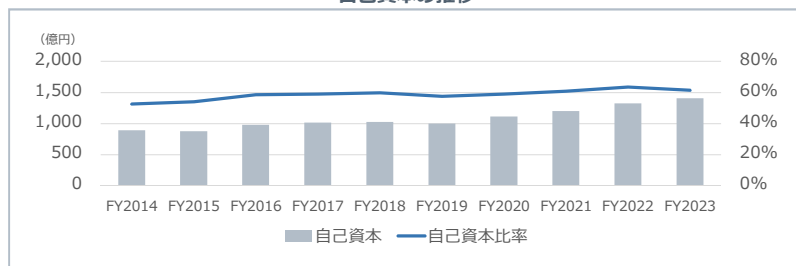
3次中計期間のキャピタル・アロケーションですが、アルケロス鉱山開発の投資実行期間となることから、営業キャッシュ・フローや政策保有株式の売却によるキャッシュインを超える、大幅なキャッシュアウトを見込んでおります。

このため、3次中計期間中のフリーキャッシュフローは、一時的にマイナスを見込んでおりますが、株主還元につきましては2次中計期間と比較しても遜色のない配分を計画しております。

株価およびPBRの推移



自己資本の推移

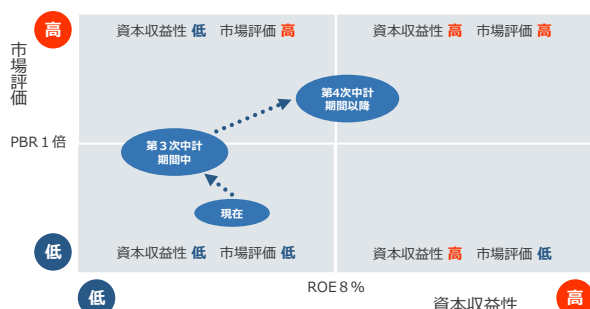
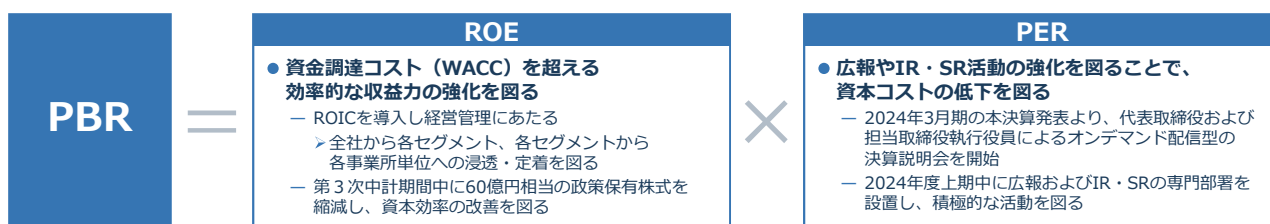


- 直近10年は業績が安定し、自己資本比率が向上
- 株価は約2.5倍に上昇
- 第2次中計期間（2021～2023年度）に株主還元策を強化し、PBRは0.4倍台から0.6倍程度まで改善
- 2024年3月末時点のPBRは0.6倍程度 PBRは1倍割れが常態化
- 株主・投資家に向けた具体的な成長戦略や実現性などの広報・IR活動に改善の余地

資本コストや株価を意識した経営についてご説明いたします。

現状についてですが、この10年間で当社の株価は2.5倍ほど上昇しましたが、PBRは0.6倍程度と1倍割れが常態化しております。

また、株主や投資家の皆様へ向けた具体的な成長戦略やその実現性についての訴求には、広報やIR活動に改善の余地があると認識しております。



リスクフリーレート	+	ベータ (β)	×	マーケットリスクプレミアム
0.705%		1.068		6~7%
= 株主資本コスト				
8%程度				

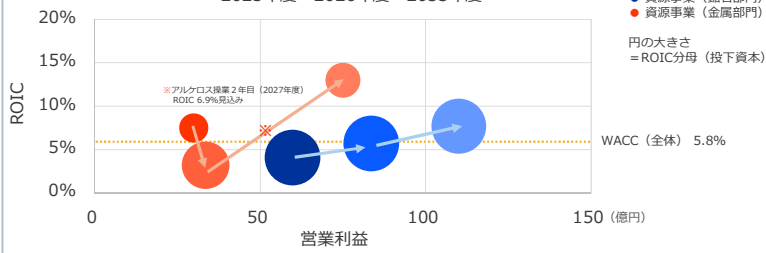
※ リスクフリーレートは、10年物国債利回り
 ※ ベータ (β) は、対TOPIX 5年日次
 ※ マーケットリスクプレミアムは、過去の株式市場利回り - リスクフリーレート

資本コストや株価を意識した経営に取り組むための施策といたしましては、特に3次中計期間は資本収益性が低水準になることから、市場評価を改善していくため、23年8月に策定した株主還元方針による還元拡充を継続することに加え、広報やIR・SRを担う専門部署を設置し、積極的な活動を図って参ります。

また、政策保有株式の縮減などを通じて、収益性の改善と資本効率の向上に取り組み、PBR 1倍超えの実現を目指してまいります。

セグメント別（資源事業） ROICの見通し

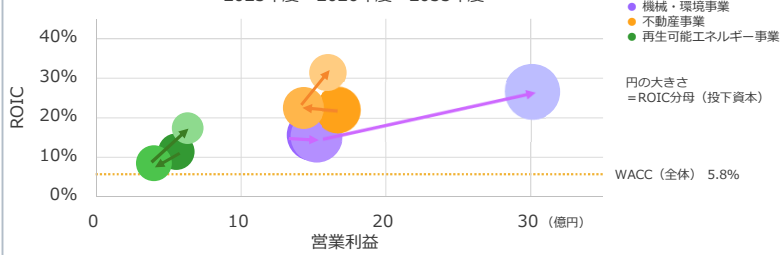
2023年度→2026年度→2033年度



- 鉱石部門は、鉱物資源の価値向上の促進に加え、投下資本の整理を進めることでWACCを上まわるROICの実現を目指す
- 金属部門は、アルケロス鉱山開発に伴う投下資本の増加により、第3次中計期間中はROICが大幅に低下するものの、2026年度に予定しているアルケロス鉱山の操業開始により安定的な収益が期待でき、操業2年目となる2027年度以降はWACCを上まわるROICの実現を見込む

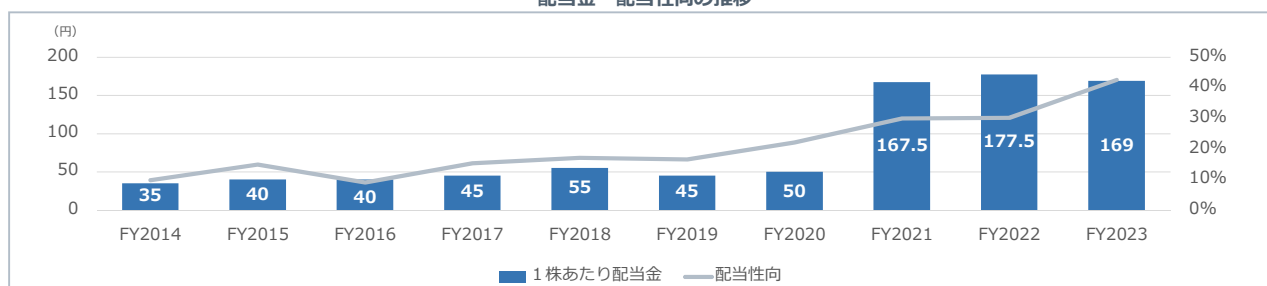
セグメント別（資源事業以外） ROICの見通し

2023年度→2026年度→2033年度



- 機械・環境事業は、台湾およびベトナムに水処理剤製造工場を新設し、東・東南アジアでのポリテツ販売を拡大していくことで、さらなるROICの向上を目指す
- 不動産事業は、安定収益に加えて、各物件の償却が進むことから、ROIC向上を見込む
- 再生可能エネルギー事業は、2030年代半ばまで白水越地区での地熱開発を推進する計画以後、投資回収期間に入ることからROICは大幅に改善する見通し

配当金・配当性向の推移



当社の主力事業である鉱山業は、調査から開発、その後の操業期間も数十年以上という非常に長期間にわたる事業であり、この間の経済情勢や事業環境の変化、資源価格の変動などにより利益の増減が発生

鉱山開発は投資額の大きさと投資回収のサイクルが長いという事業特性だけでなく、既存鉱山の鉱量枯渇を見据えた新規鉱山の開発着手など、持続的な成長を実現するために将来の大型投資に備える必要がある

このため、自己資本の充実と株主還元の最適なバランスを図りながら、長期安定的な配当を実施することが基本方針

第3次中計期間中の株主還元方針

自己資本の充実と株主還元の最適なバランスを図りながら、長期安定的な配当を実施するという基本方針のもと、**連結配当性向40%**を目標に配当を実施

また、年度末時点のPBRが1倍未満の場合には、**時価換算DOE3%**を配当下限値とし、年度末時点のPBRが1倍以上の場合には、**DOE3%**を配当下限値とする

Copyright(C) Nittetsu Mining Co., Ltd. All rights reserved.

27

最後に株主還元についてご説明いたします。

23年8月に新しい還元方針を公表しておりますが、改めてご説明いたしますと、自己資本の充実と株主還元の最適なバランスを図りながら、長期安定的な配当を実施するという基本方針のもと、**連結配当性向40%**を目標に配当を実施するものとし、また、年度末時点のPBRが1倍未満の場合には、**時価換算DOE3%**を配当下限値とし、年度末時点のPBRが1倍以上の場合には、**DOE3%**を配当下限値とすることとしております。

2024年3月期決算および第3次中期経営計画の説明は以上となります。



日鉄鉱業株式会社

将来情報についての注意事項

本資料に掲載されている計画・見通しに関する内容につきましては、当社が現時点で合理的であると判断する一定の条件に基づき作成したものであり、その情報の正確性、完全性を保証するものではありません。

実際の業績は、様々なリスク要因や不確実な要素により本資料の計画等と大きく異なる可能性があります。

Appendix : 第2次中計期間の財務状態・経営成績 ①



(単位: 億円)

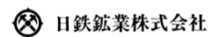
	2021年度			2022年度			2023年度		
	計画	実績	差異	計画	実績	差異	計画	実績	差異
売上高									
資源事業: 鉱石部門	511	547	36	498	600	102	494	615	121
資源事業: 金属部門	615	787	172	599	869	270	584	883	299
機械・環境事業	125	120	▲4	127	137	10	128	140	12
不動産事業	28	28	0	27	28	1	27	28	1
再生可能エネルギー事業	17	17	0	16	17	1	17	17	0
調整額	▲12	▲10	1	▲12	▲13	▲1	▲12	▲17	▲5
計	1,284	1,490	206	1,256	1,640	384	1,238	1,668	430

(単位: 億円)

	2021年度			2022年度			2023年度		
	計画	実績	差異	計画	実績	差異	計画	実績	差異
営業利益									
資源事業: 鉱石部門	66	70	4	63	59	▲3	40	59	19
資源事業: 金属部門	26	72	46	21	66	45	25	29	4
機械・環境事業	10	10	-	10	12	2	11	14	3
不動産事業	15	15	-	14	17	3	16	16	0
再生可能エネルギー事業	4	5	1	4	5	1	4	5	1
調整額	▲26	▲16	10	▲23	▲24	▲1	▲23	▲15	7
計	94	157	63	90	136	46	73	111	38

Copyright(C) Nittetsu Mining Co., Ltd. All rights reserved. 29

Appendix : 第2次中計期間の財務状態・経営成績 ②



(単位: 億円)

	2021年度			2022年度			2023年度		
	計画	実績	差異	計画	実績	差異	計画	実績	差異
資金計画									
EBITDA※	152	211	59	148	191	43	154	171	17
有利子負債残高	215	207	▲8	253	208	▲45	304	221	▲83

※EBITDA = 税引前営業利益 + 減価償却費

(単位: 億円)

	2021年度			2022年度			2023年度		
	計画	実績	差異	計画	実績	差異	計画	実績	差異
設備投資計画									
設備投資	121	110	▲11	132	85	▲47	173	76	▲96
(内訳: 成長投資※)	(70)	(63)	(▲7)	(87)	(52)	(▲35)	(133)	(27)	(▲106)
減価償却費	58	54	▲3	58	54	▲3	81	60	▲20
(内訳: 第3立坑償却費)	-	-	-	(2)	(0)	▲2	(23)	(0)	▲23

※成長投資 = 鳥形山第3立坑(石灰石)、八戸鉱山新鉱区(石灰石)、アルケロス鉱山開発

(単位: 億円)

	2021年度			2022年度			2023年度		
	計画	実績	差異	計画	実績	差異	計画	実績	差異
セグメント別投資内訳									
資源事業: 鉱石部門	111	104	▲7	97	78	▲19	35	59	24
資源事業: 金属部門	6	5	▲1	29	4	▲25	131	15	▲115
機械・環境事業	1	1	-	2	2	0	1	0	0
不動産事業	0	0	-	1	0	▲1	0	0	0
再生可能エネルギー事業	3	0	▲3	3	0	▲3	7	0	▲7
共通・セグメント間消去	1	▲1	▲2	0	▲0	-	▲1	▲0	▲0
計	121	110	▲11	132	85	▲47	173	76	▲96

Copyright(C) Nittetsu Mining Co., Ltd. All rights reserved. 30

Appendix : 第3次中計期間の売上高・営業利益

日鉄鉱業株式会社

(単位: 億円)

	2023年度 実績	2024年度 計画	2025年度 計画	2026年度 計画
売上高				
資源事業: 鉱石部門	615	676	683	684
資源事業: 金属部門	883	962	865	979
機械・環境事業	140	148	152	157
不動産事業	28	28	28	28
再生可能エネルギー事業	17	17	18	17
調整額	▲17	▲17	▲17	▲17
計	1,668	1,814	1,728	1,848

営業利益				
資源事業: 鉱石部門	59	67	71	84
資源事業: 金属部門	29	1	7	33
機械・環境事業	14	13	14	15
不動産事業	16	16	15	14
再生可能エネルギー事業	5	3	4	4
調整額	▲15	▲26	▲20	▲22
計	111	74	90	128

計画の前提条件
為替...140円/米ドル
銅価...400 円/lb

Copyright(C) Nittetsu Mining Co.,Ltd. All rights reserved. 31

Appendix : 第3次中計期間の資金計画と設備投資計画

日鉄鉱業株式会社

(単位: 億円)

	2023年度 実績	2024年度 計画	2025年度 計画	2026年度 計画
資金計画				
EBITDA※	171	163	169	245
有利子負債残高	221	372	624	633

※EBITDA = 税引前営業利益 + 減価償却費

設備投資計画				
設備投資	76	227	325	183
(内訳: 成長投資※)	(27)	(183)	(262)	(97)
減価償却費	60	88	79	117
(内訳: 第3立坑償却費)	(0)	(22)	(20)	(14)
(内訳: アルケロス鉱山開発償却費)	-	-	-	(40)

※成長投資 = 鳥形山第3立坑(石灰石)、八戸鉱山新鉱区(石灰石)、アルケロス鉱山開発

セグメント別投資内訳				
資源事業: 鉱石部門	59	48	56	61
資源事業: 金属部門	15	175	264	98
機械・環境事業	0	1	1	1
不動産事業	0	1	1	1
再生可能エネルギー事業	0	2	1	18
共通・セグメント間消去	▲0	▲0	2	4
計	76	227	325	183

Copyright(C) Nittetsu Mining Co.,Ltd. All rights reserved. 32