

統合報告書
2022



経営理念

人の力を活かし、
地球の資源をより有用なるものとして提供し、
人類社会の幸福に貢献する

経営方針

- 1 当社グループ全体の経営戦略を一体化して、グループ各社のシナジー効果を最大限に発揮すること。
- 2 世界に誇る製錬技術の開発と品質向上に全力を傾注し、経営の効率化と競争力で世界有数の基盤を確立すること。
- 3 コンプライアンスを推進すること。
- 4 公正・透明・自由な競争を通して、適正な利益を確保すること。
- 5 かけがえのない地球を守るため、あらゆる環境問題に積極的に取り組むこと。
- 6 社員の個性を伸ばし創造性を十分に発揮させるとともに、物心両面のゆとりと豊かさを追求し、生きがいのある職場を実現すること。
- 7 広く社会との交流を進め公正な企業情報を積極的に開示すること。

編集方針

本報告書は、当社の対象期間の業績や中期経営計画の取り組みを報告するとともに、サステナビリティに対する考え方、財務情報と非財務情報を関連付けてご説明することで、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様へ、当社をご理解いただき、対話を深めるツールとなることを目指しています。

報告対象範囲

大平洋金属株式会社(国内事業所) ※活動内容には、一部グループ会社を含みます。

報告期間

2021年度(2021年4月1日～2022年3月31日) ※一部対象期間外の活動報告も含みます。

発行年月

2023年1月

参考ガイドライン

経済産業省「価値協創ガイダンス」
環境省「環境報告ガイドライン(2018年版)」
GRI(Global Reporting Initiative)スタンダード

免責事項 本報告書に掲載した内容は、過去の事実だけでなく、記述時点の状況に基づく予定や見通しを含んでいます。そのため、将来の活動内容や結果が掲載内容と異なったものとなる可能性があります。



目次

1 アウトライン・ビジョン

- 01 経営理念／編集方針
- 02 目次／ツールマップ
- 03 フェロニッケルとは
- 05 沿革
- 07 ビジネスモデルと競争優位性
- 11 財務・非財務ハイライト

2 価値創造のための戦略

- 13 トップメッセージ
- 19 経営企画担当役員メッセージ
- 21 新中期経営計画「PAMCO-2024」

3 価値創造を支えるサステナビリティ戦略

- 27 環境
- 37 品質
- 39 労働安全衛生
- 40 人材
- 43 社会共生
- 44 ガバナンス

4 データセクション

- 53 11か年財務ハイライト
- 55 会社概要・株式情報

ツールマップ



優れた特性を生かし、幅広い可能性を実現する素材

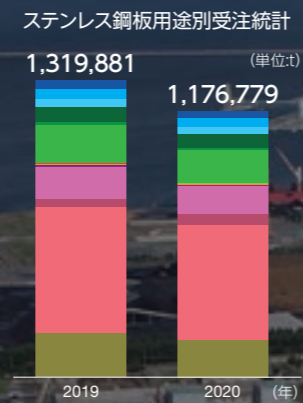
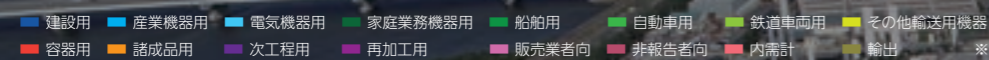
フェロニッケルの特長

優れた素材特性

ステンレス鋼や合金鋼の素材とし、高い耐熱性と高い耐食性を生み出すことができ、高温や淡水・海水・アルカリ性水溶液に対する耐性を必要とする合金素材として活用されます。

幅広い使用用途

ステンレス鋼は耐蝕性・耐熱性に優れ光沢が美しいので、スプーン・フォークなどの家庭用品や自動車を始め、ビル・住宅などの建材用、あるいは化学・食品・醸造など各工業方面にも多量に使用されています。



高いリサイクル性

ニッケルは世界中で最も多くリサイクルされている材料の一つです。多くの場合、合金として回収されリサイクルされます。今日、ステンレス鋼製品のニッケル成分の約半分がリサイクルによるものです。

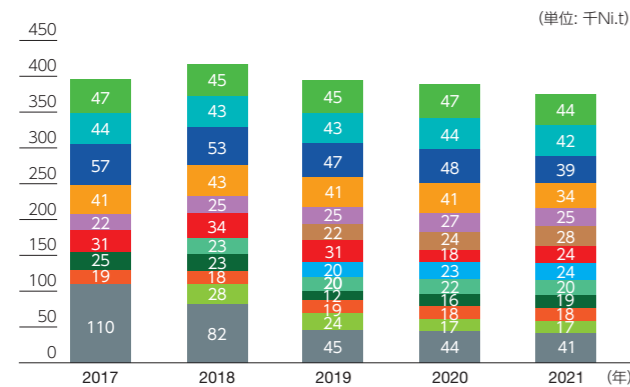
素材の成長性

フェロニッケルはその性能の多様さから、食卓から産業まで幅広く使われており、今後、世界中で持続可能な素材へのニーズが高まるが見込まれる中で有用な素材だと言えます。

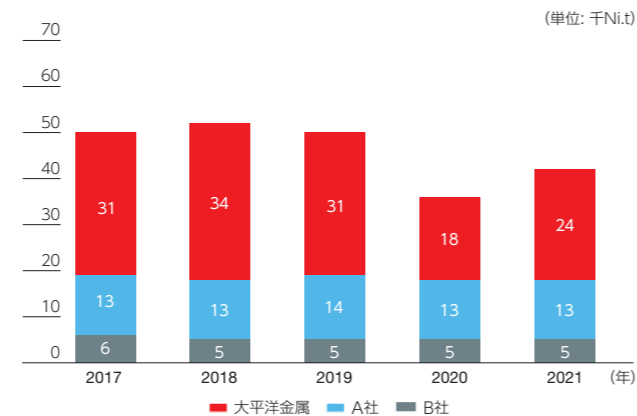


生産に関する情報

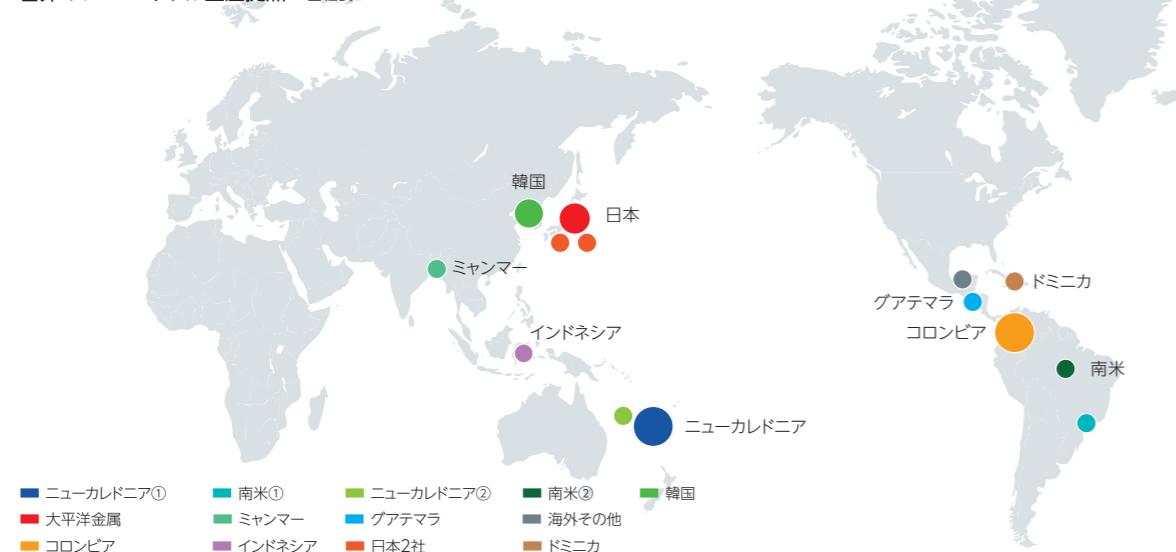
世界のフェロニッケル生産



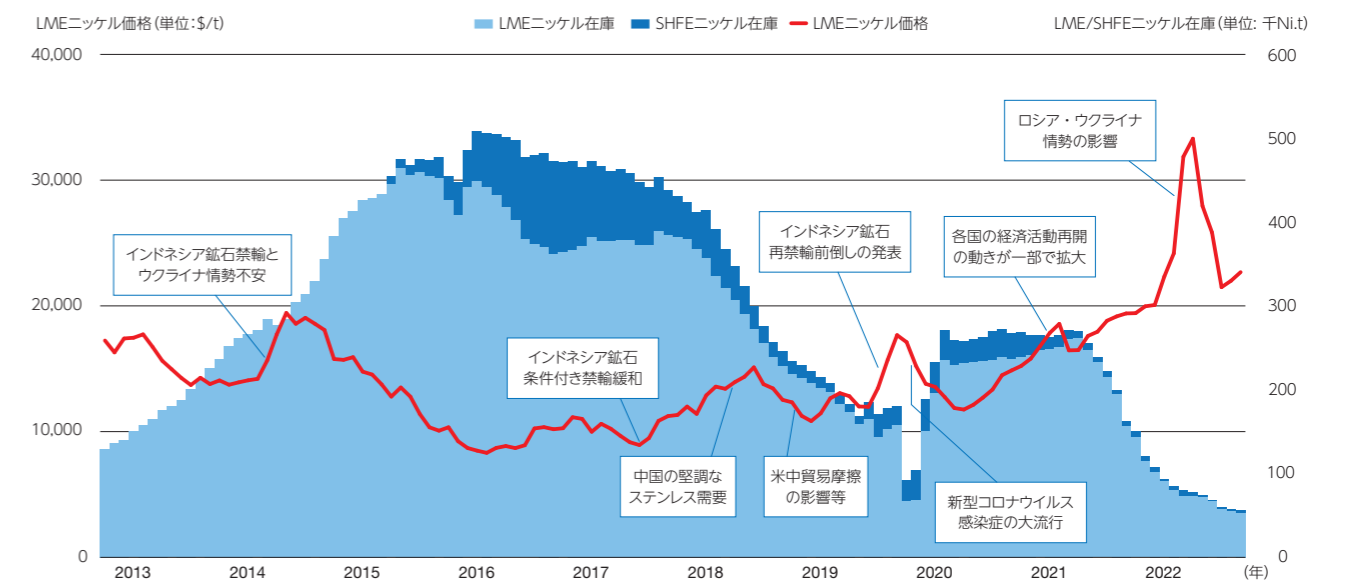
日本のフェロニッケル生産



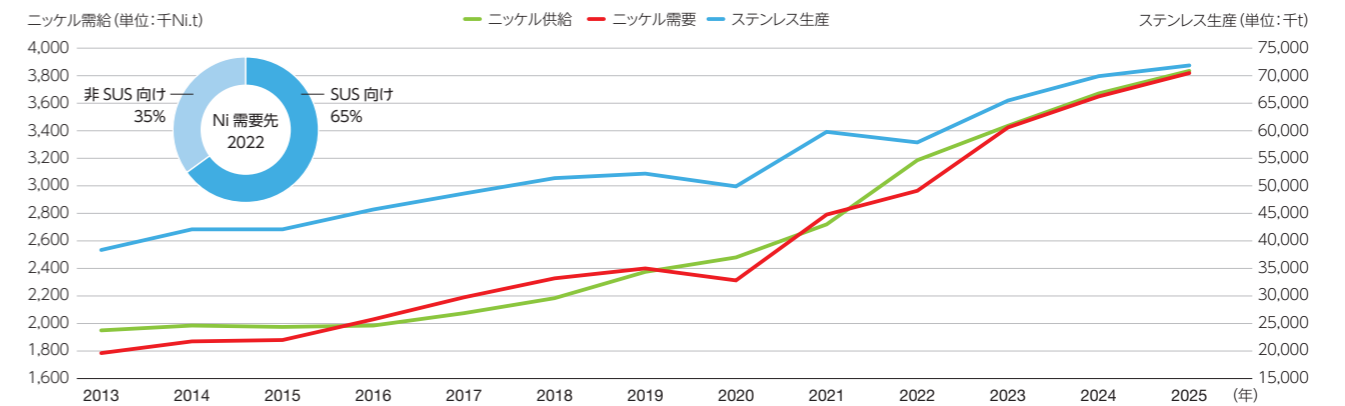
世界のフェロニッケル生産拠点



LMEニッケル価格・ニッケル在庫量の推移



ステンレス生産・ニッケル需給見通し



フェロニッケルのトップメーカーとしての成長

当社は創業以来、需要家からの多様なニーズに全力をあげて応え、新技術・新製品の開発、品質管理に取り組むことで幾多の経済危機を乗り越え事業展開を行い、現在では世界有数のフェロニッケルのトップメーカーとしての地位を確立しています。

1949～

1960～

1970～

1980～

1990～

2000～

1949年
企業再建整備計画の認可に基づき、日本曹達株式会社の鉄鋼部門より分離独立し、日曹製鋼株式会社として発足。国内資源の活用として砂鉄の製錬に着目し、砂鉄を原料に電気炉による砂鉄銑の生産を開始



1952年
東京証券取引所、大阪証券取引所に上場

1954年
合金鉄、特にフェロニッケルの将来性に着目し、新発田工場の砂鉄銑設備をフェロニッケル製錬設備に転換

1957年
八戸工場完成、砂鉄銑の製造開始



1959年
フェロニッケル製錬を専業とする大平洋ニッケル株式会社設立に伴い、新発田工場を分離

1965年
八戸工場の鉄銑生産設備の一部を合金鉄及びフェロニッケル製錬用に転換、フェロマンガに続いて、1966年にはフェロニッケル、1968年には鉬石からの一貫製造法によるステンレス鋼の生産を開始する。1969年に25,000KVA、1970年に40,000KVAの大型電気炉2基を設置し、フェロニッケルの生産を増強



1970年
大平洋ニッケル株式会社を吸収合併し、大平洋金属株式会社に社名変更。フェロニッケルのトップメーカーとしての基盤を確立



40,000KVA密閉型ニッケル炉(八戸45.9)

1970年
フィリピン事務所 開所

1972年
インドネシア・アネカタンバン社フェロニッケル製錬工場建設の技術援助契約締結(アンタム計画)

1973年
フィリピンのリオ・チュバ・ニッケル鉱山株式会社に資本参加し、ニッケル鉱山を開発

1975年
テレメータシステム
SOx監視装置設置(協定順守)

1979年
新潟工場完成。新潟工場の電磁材料部門、活性炭部門を移設

1983年
岩瀬工場を分離し、大平洋ランダム株式会社に研削材部門を営業譲渡



No.2マンネスマン式湾曲型連続精造機(八戸56.10)

1984年
直江津工場、富山工場、習志野工場を分離し、鋳鋼部門、鍛鋼部門、機械部門をそれぞれ大平洋特殊鋳造株式会社、大平洋製鋼株式会社、大平洋機工株式会社に営業譲渡

1985年
八戸工場を八戸製造所に改称

1988年
フィリピンのタガニート鉱山株式会社に資本参加し、ニッケル鉱山を開発

1995年
八戸製造所にフェロニッケル製錬電気炉60,000KVAを設置、3炉体制確立

1996年
八戸港河原木2号埠頭完成(公共)

1997年
原料輸送コンベアライン設備完成(河原木)



1998年
ISO9002取得

1999年
本社機構を八戸に移転しフェロニッケル専業メーカーになる

2000年
環境計量証明事業登録

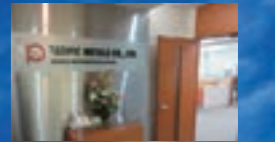
2003年
リサイクル事業の「焼却灰・ホタテ貝殻リサイクル施設」完成

2003年
ISO9001:2000に移行

2005年
フェロニッケル100万トン生産達成

2007年
排水モニター設置(協定順守)

2008年
ジャカルタ事務所 開所



2009年
ISO14001:2004取得

2011年
排水、煙突用監視カメラ設置(排水、粉じん管理)

2012年
OHSAS18001:2007取得
ISO45001:2018に移行

2013年
排水終末処理施設設置(協定順守)

2014年
統合マネジメントシステム運用開始

2016年
新たに「経営理念」「長期ビジョン」を策定

環境に関する取り組み



1949年～
高度経済成長期を前に、砂鉄銑の生産を開始
日本の工業生産が戦前のレベルを回復し、日本は高度経済成長期へと突入。製造業や建設業を中心として鉄製品の需要が高まりましたが、好調な工業復興を背景に大気汚染が進行し、大きな社会問題へ発展しました。
そのような環境下で当社は日曹製鋼株式会社として操業を開始。国内資源の活用として砂鉄の精錬に着目し、砂鉄を原料に電気炉による砂鉄銑の生産を開始しました。

1960年～
フェロニッケルの製造の開始
初の東京オリンピックが1964年に開催され、日本の近代化に大きく貢献しました。高度経済成長の継続によりエネルギー需要は増加の一途をたどり、大気汚染や自然破壊等が進行、それらが原因となる公害病が発生し始めました。
そのころ当社はフェロニッケルの将来性に着目し、電気炉を設置。フェロニッケルの製造を開始しました。電気炉は高炉に比べ省エネルギーで、かつ、当社は電気炉から出る高温排ガスを鉬石の乾燥工程に利用することで、より環境へ配慮した製造方法を取り入れました。

1970年～
フェロニッケルのトップメーカーとしての基盤を確立
1970年、大平洋ニッケルを吸収合併し大平洋金属株式会社に社名変更しました。1973年にはニッケル鉱山の開発を開始。安定した原料供給、高品質の生産体制を確立しました。
一方で公害病の拡大などが要因となり公害対策や規制の強化が進み、当社でも公害防止協定の締結を行うなど、環境に配慮した事業活動の推進を加速化させました。

2000年～
サステナブルな社会の実現を目指す
1999年、本社機構を青森に移転し、フェロニッケル専業メーカーとなり、2005年には生産100万トン達成しました。リサイクル事業を開始するなど事業を通じた社会課題解決にも取り組んできました。
現在、世界全体が気候変動対策に取り組む中、当社もカーボンフリーエネルギーの活用など、環境に配慮した製造技術・手法や製品の販売拡大を進めています。
今後もあらゆる環境リスクへの対応、また2050年度のカーボンニュートラル達成に向け取り組みを推進し、サステナブルな社会の実現に貢献してまいります。

1 アウトライニングビジョン
2 価値創造のための戦略
3 価値創造を支えるサステナビリティ戦略
4 データセクション

世界有数のフェロニッケルメーカーとして

フェロニッケルの原料仕入れから製品販売まで



当社は日本のみならず世界へフェロニッケルを販売しています。世界最大級の電気炉による生産力、その生産を支える鉱山会社とのコネクション、そして海外への展開を支える販売網に強みを持ち、これらの強みをかけ合わせることで、世界で評価される高品質で安定的な製品の生産と供給を実現しています。

強み2 環境に配慮した高効率生産の八戸製造所

当社は世界最大級の電気炉3基を保有しており、世界トップレベルの製錬技術を活かし、効率的な製造を行っています。

高効率な生産を実現

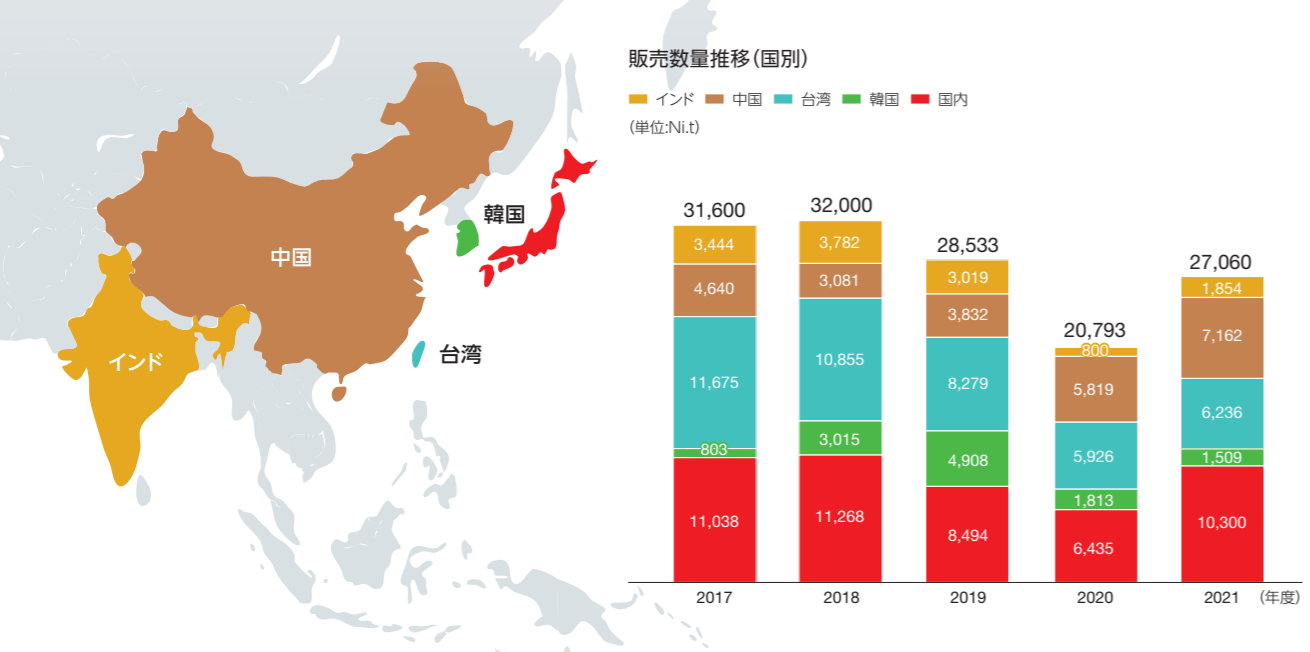
太平洋に面した臨海工業地帯の要である八戸港に位置する八戸本社(製造所)は、ニッケル鉱石を海外から輸入しやすく、また、製品販売においても、国内大手ステンレスメーカーを始め、アジア圏にも展開できます。更に、原料を八戸港からベルト幅3.2m、総延長2.4kmの大型コンベアに乗せて、効率よく輸送することで、トラック輸送と比べ、省エネ、低コストを実現しています。輸送されたニッケル鉱石を当社独自の製錬技術と世界最大級の電気炉により、ニッケル鉱石から効率的にニッケルを抽出しています。



強み1 販売に好立地な東アジアを背景に展開

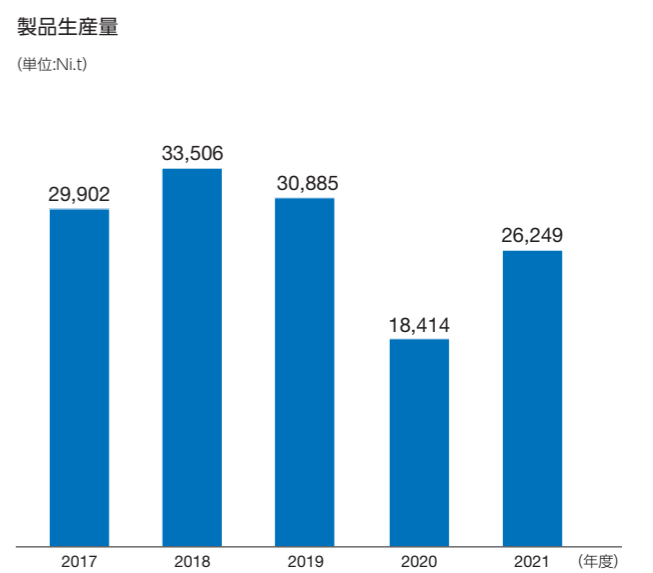
現在では売上の約6割が海外となっていますが、それを支えるのは東アジアを中心としたネットワークです。その中で培われた情報網により市場や技術に関する情報を収集するなど、今後の事業展開に有効に活用しています。

当社は世界有数のフェロニッケルメーカーとして、海外にも積極的に進出し、フィリピン、インドネシアなどの現地企業と協力して資源の開発を進めています。国際ルールや現地の法令を順守し、各国の発展に貢献する企業活動を行うため、SDGsなどの人権に関する国際目標も踏まえ、現地の伝統・文化・商習慣・労使慣行等にも十分な配慮をしています。



環境に配慮した技術

電気炉から出る高温排ガスを鉱石の乾燥工程に利用することによるエネルギー使用量の削減や、ニッケル鉱石をニッケルを含みリサイクル原料へ一部代替するなど、環境負荷低減のための工夫を行っています。

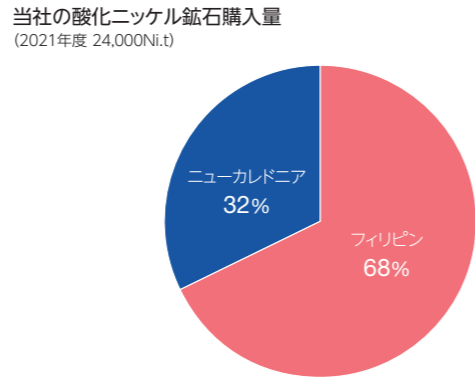
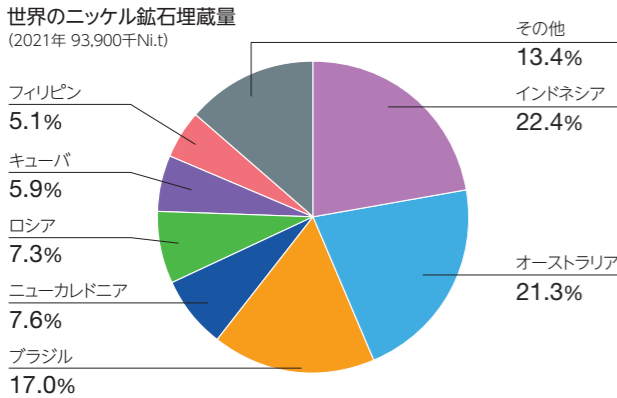


1 アウトライン・ビジョン
2 価値創造のための戦略
3 価値創造を支えるサステナビリティ戦略
4 データセクション

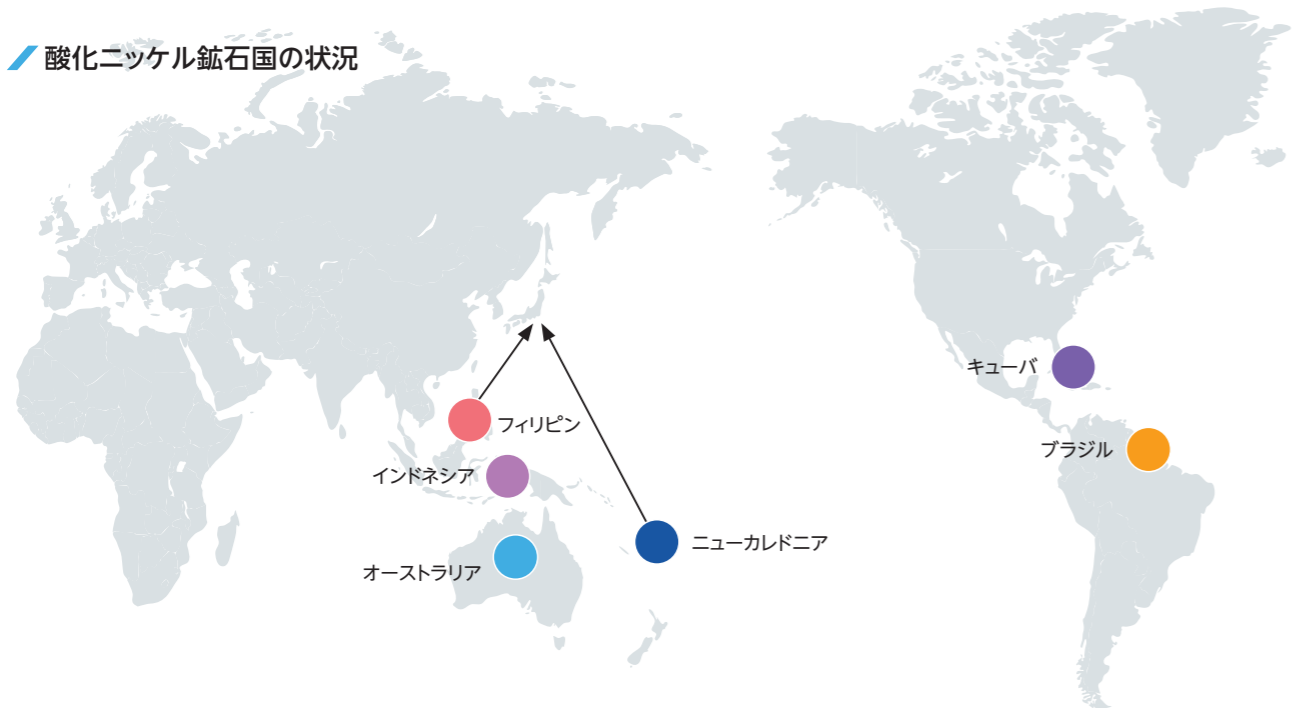
強み 3 鉱山会社との強いコネクション

世界有数のフェロニッケルメーカーとして、当社は海外にも積極的に進出し、フィリピン、インドネシアなどの現地企業と協力して資源の開発を進めています。現地資本との合併によるフィリピンのリオ・チュバ・ニッケル鉱山株式会社とタガニート鉱山株式会社のニッケル鉱山開発事業は、安定した原料供給を通して高品質な製品の生産を支えています。更に技術援助、資源開発だけでなく、海を越えた信頼のネットワークを築いています。

仕入れに関する情報



酸化ニッケル鉱石国の状況



フィリピン リオ・チュバ社及びタガニート社は、当社がそれぞれ36%及び33.5%の資本参加をしているジョイントベンチャーです。鉱山開発当初から全面的な技術的・人的支援及び相互交流を続けています。

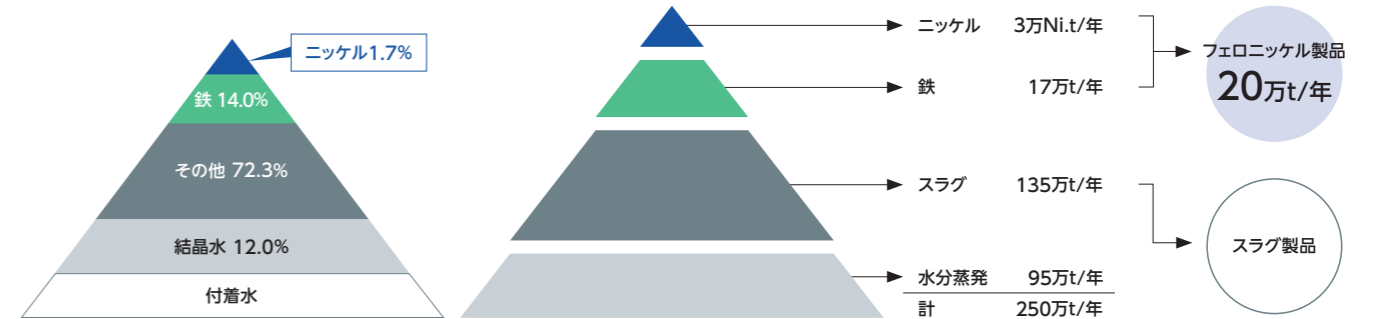
ニューカレドニア モンタニア社とMKM社とは、10年間の長期契約に基づいた安定的な鉱石調達をしています。

インドネシア アンタム社へは、1975年インドネシアで初めてのフェロニッケル製錬工場建設及び操業指導に係わるジェネラルスーパーバイザーとして技術援助を行い、現在も探鉱開発に関するアドバイスや炉修等の技術援助を行っています。

※2014年1月 未加工鉱石禁輸政策実施、2017年1月～2019年12月一部緩和
 ※2020年1月から再度禁輸政策実施中

フェロニッケルの原料情報

ニッケル鉱石の成分



※ニッケル鉱石品位1.7% (Dryベース)、ニッケル生産量3万t/年とした場合の参考値

フェロニッケルの割合 (ニッケル販売量3万Ni.t/年の場合)



ニッケル純分(Niトン)とは?
 ① フェロニッケルはニッケル15%と鉄85%の合金。
 ② ニッケル業界ではニッケル純分だけの重量で生産・販売量を表す。
 ニッケル純分3万Ni.tのフェロニッケルは販売量は3万Ni.t グロス量(総量)は20万

フェロニッケル製造工程で大量発生するスラグは全量再資源化

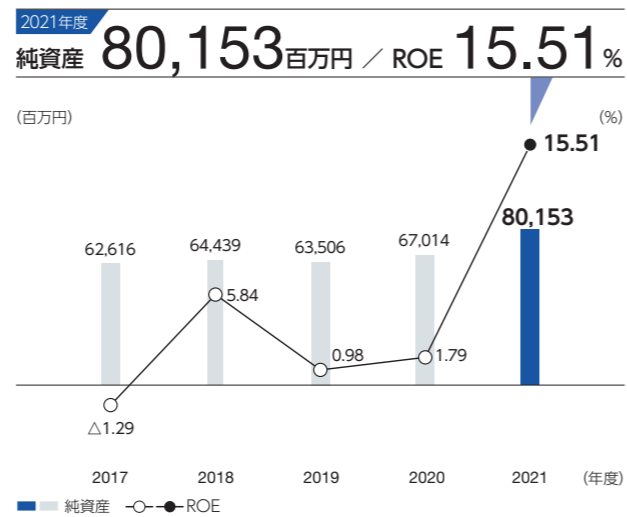
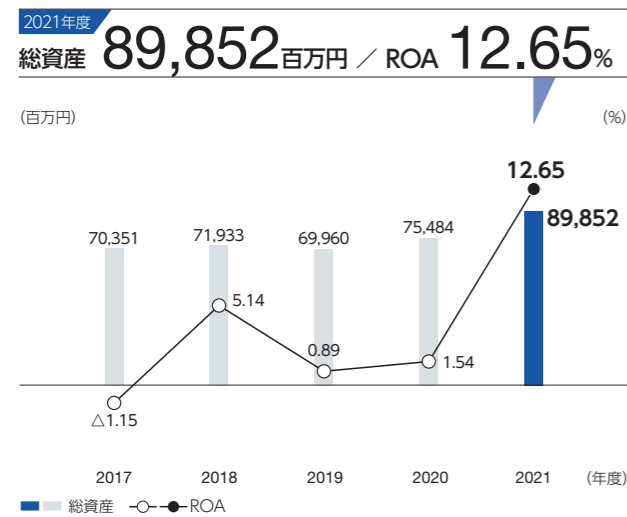
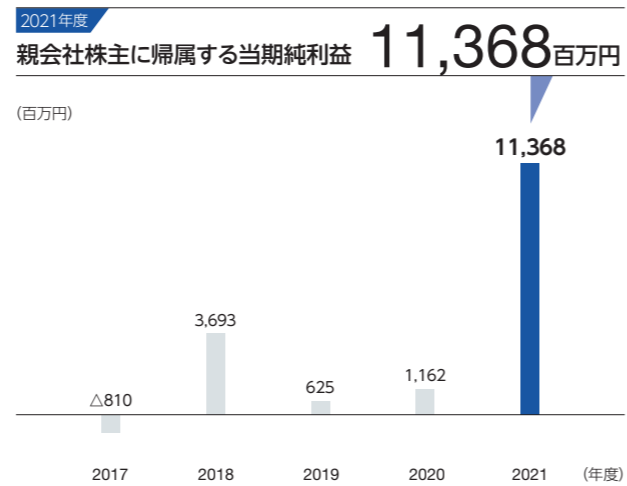
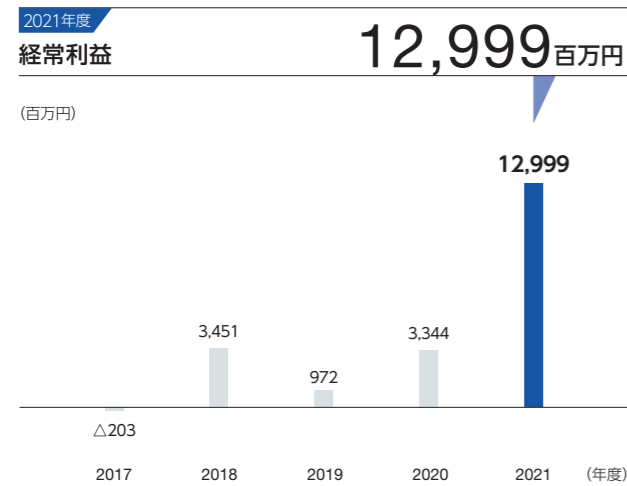
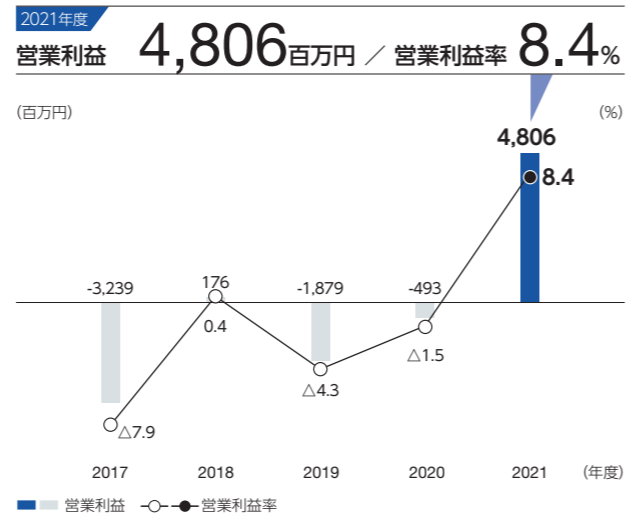
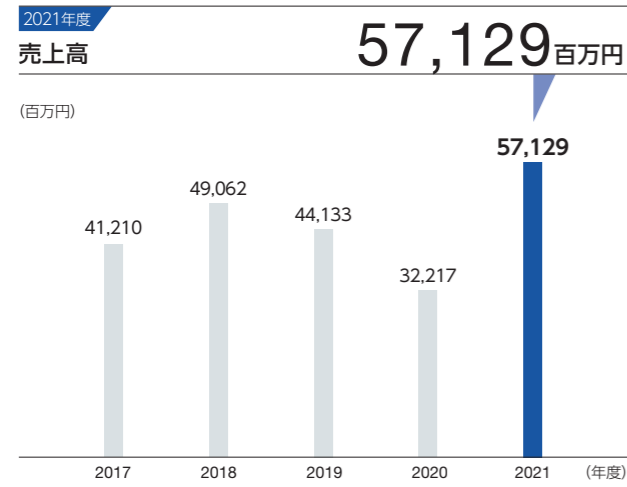
フェロニッケルの製錬工程において副産物として得られるフェロニッケルスラグは、熔融状態のスラグを冷却ピットに流し込み、大気冷却と適度な散水により冷却させます。冷却により固化した岩石状のスラグは、破碎や粒度調整後再資源化され、環境にやさしいリサイクル材として注目されております。



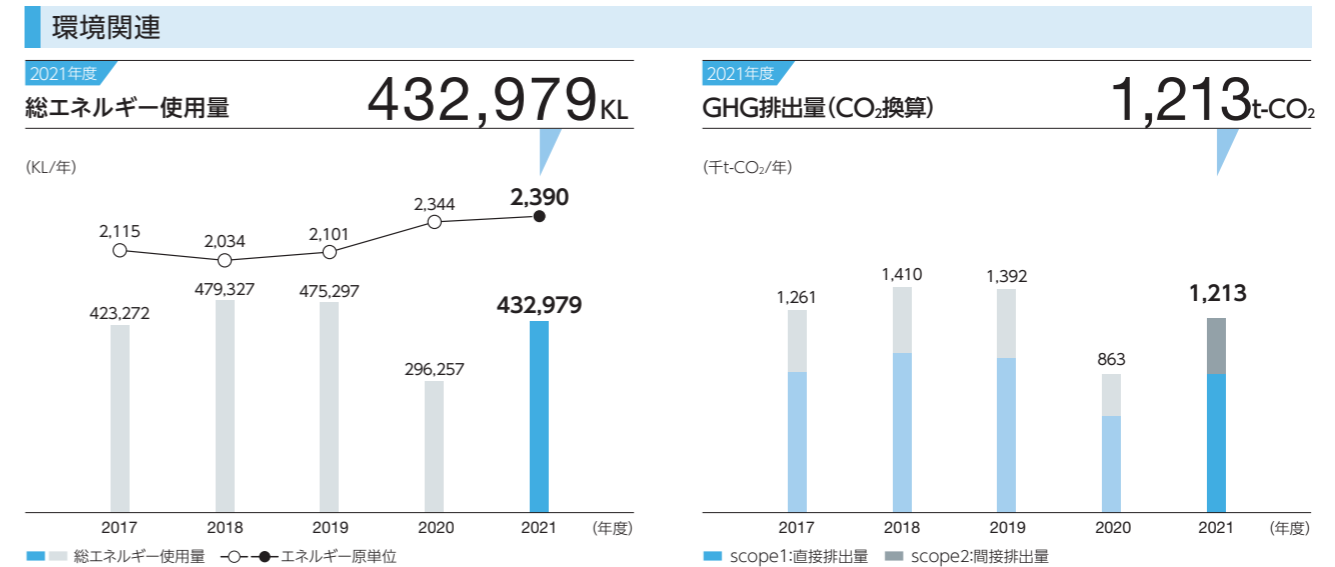
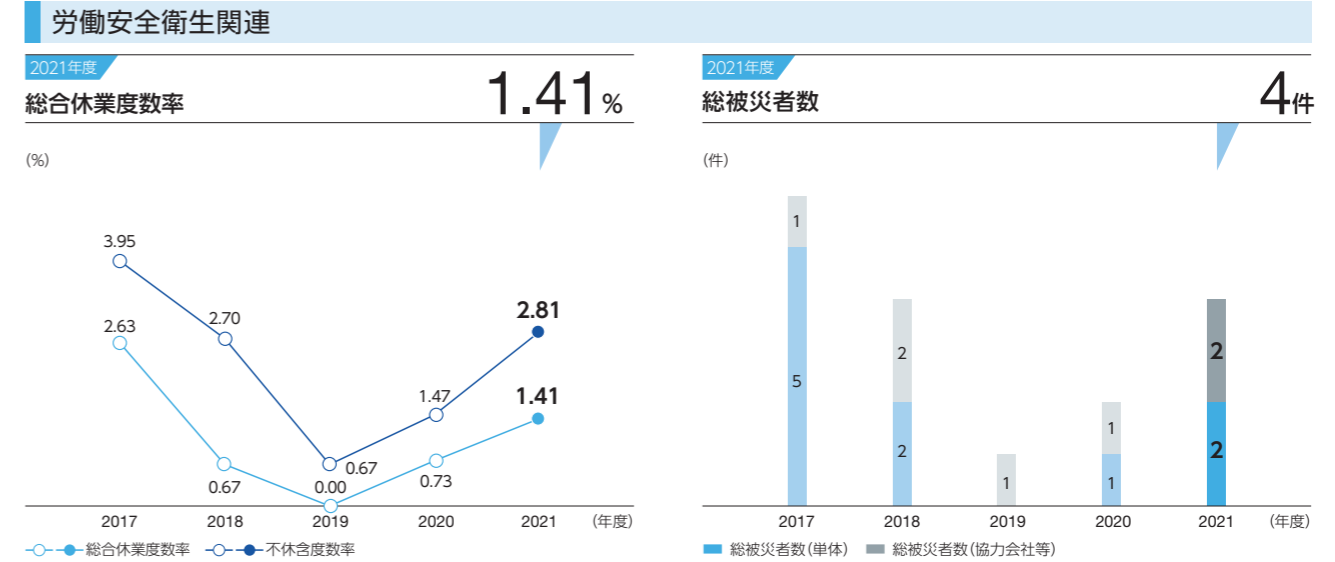
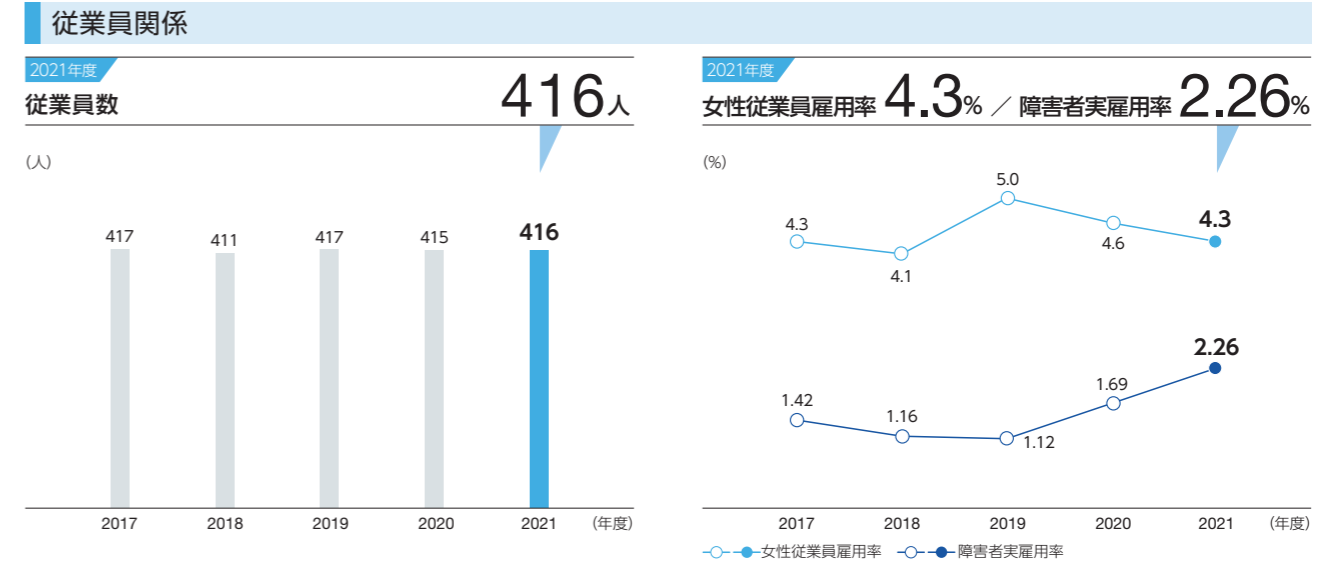
数字で見る大太平洋金属



財務データ(連結)



非財務データ(個別)



トップメッセージ

持続可能な循環型社会を共創する 総合素材カンパニーへ 進化していきます。

価値提供の歩みと経営理念に込めた想い

当社の歩みは、戦後に事業を多角展開した日本曹達株式会社の鉄鋼部門が1949年に独立し、日曹製鋼株式会社として発足したことに始まります。青森県八戸市北部の海岸から採れる砂鉄に注目し、国内資源の活用として、電気炉による砂鉄銑の生産を開始しました。

やがて国内産業の復興とともに鉄鋼関連の需要が拡がる中、1954年に新潟県新発田市の砂鉄銑設備をステンレス鋼の原料となるフェロニッケルの製錬設備に転換し、1965年には八戸製造所でも銑鉄生産設備の一部をフェロマンガンなどの合金鉄とフェロニッケルの製錬用に転換、1966年には鉱石からの一貫製造法によるステンレス鋼の自社生産も開始しました。

1970年に大平洋ニッケル株式会社を吸収合併し、現在の大平洋金属株式会社に社名変更した当社は、フェロニッケルの生産量及び販売シェアにおいて国内トップメーカーとなり、1973年には、原料鉱石の確保に向けてフィリピンでニッケル鉱山の開発に出資するなど、事業拡大への基盤を整えました。1980年代から90年代半ばまでは、国内ステンレスメーカーによる需要が多くを占めていましたが、90年代から台湾や韓国におけるステンレス需要が伸び、2000年代は中国でも需要が急増したことで、輸出が増加していきました。

当社事業は、経済情勢の変化を受けた選択と集中により、1999年までにステンレス鋼の自社生産や合金鉄などの非ニッケル部門から撤退し、フェロニッケル専業となりました。現在、八戸製造所で世界最大級の電気炉を稼働し、引き続き国内首位のフェロニッケル生産量を維持。国外へ

の販売は、韓国・台湾・中国・インドを中心に輸出しており、売上高全体に占める海外比率は約6割となっています。

事業における強みとしては、まずフェロニッケルのグローバル供給を可能とする大規模な生産体制と独自開発による製錬技術が挙げられます。製錬工程における副産物を利用し、フェロニッケルスラグを生産していることもビジネスモデル上のメリットです。

そして、原料となるニッケル鉱石の安定調達が大きな強みとなっています。前述の通り当社は、早期からフィリピンのニッケル鉱山開発に参画し、出資先の現地2社から全仕入量の3割に相当するニッケル鉱石を購入しています。更に4割はニューカレドニアのニッケル鉱山会社2社から長期契約に基づき調達しています(残り3割はフィリピン鉱山会社)。これら複数の調達ルートからのニッケル鉱石をブレンドし、品質の安定を図っていることも当社ならではの特長と言えるでしょう。

もう一つの強みは、長年にわたるビジネスを通じて築き上げてきた情報収集力です。取引先企業及び関連業界企業との間に情報網を張り巡らせ、市場や技術に関する膨大な量の情報交換を行っており、それが事業展開における優位性に繋がっています。

「人の力を活かし、地球の資源をより有用なるものとして提供し、人類社会の幸福に貢献する」という当社の経営理念は、八戸の海岸で採掘した砂鉄の製錬に始まる社会価値づくりへの想いを示すものです。私たちは、豊かな未来の実現に向けて、地球環境と共存し、社会課題を解決するものづくりを継続してまいります。



代表取締役社長

青山 正幸

1

アウトライン・ビジョン

2

価値創造のための戦略

3

価値創造を支えるサステナビリティ戦略

4

データセクション

事業環境の変化を踏まえ、経営課題を認識

2000年代以降、当社事業を取り巻く環境は大きく変化してきました。近年は、新型コロナウイルス感染症による社会的混乱や地政学的リスクの顕在化が資源価格に響いており、変化が一層激しさを増すとともに、先行きが不透明となり見通しが困難になっています。

少し過去をさかのぼって述べますと、フェロニッケル製品の主要販売先であるステンレス鋼業界は、2008年の北京オリンピック開催を機に中国の都市開発が加速したことで急速に需要が拡大し、これを受けてニッケル価格が大きく変動しました。やがて中国は、自国でステンレス鋼を生産するようになり、その原料も安価なNPI(低品位のニッケル鉱石から製造されるニッケル含有鉄)にシフトしていき、更にNPIは、従来のニッケル需要を取り込んで市場に広がり、価格競争の激化を招く状況となりました。

一方、原料調達面では、ニッケル鉱石の供給国において資源ナショナリズムが台頭し、禁輸措置などの動きが表れてきました。当社においても、かつてニッケル鉱石を調達していたインドネシアが2014年から禁輸政策を開始したに伴い、新たな調達先の確保が経営課題の一つとなっています。

こうした環境変化を経て、2020年以降は世界全体を覆

う新型コロナウイルス感染症が市場に多大な影響を及ぼし、そして足もとでは、2022年2月に勃発したウクライナ危機によって、資源・エネルギー価格の高騰が続くなど、当社事業は現在、予断を許さない情勢に置かれています。

当社のフェロニッケル製品の販売価格は、LME(ロンドン金属取引所)のニッケル相場に連動しています。金融資本市場の変動やウクライナ情勢に関連する複合的要因、インフレ加速の影響などが懸念される中、LMEニッケル価格は当面、比較的高水準ながらも不安定に推移していくと見られ、これを前提とした販売価格の形成を想定する必要があります。

ニッケル鉱石の調達については、フィリピンの出資先鉱山会社及びニューカレドニアの長期契約先鉱山会社より、当面の生産計画に見合う数量を確保できる見通しです。しかしながら、ニッケル鉱石価格のみならずエネルギー価格も高止まりが続いているため、生産コストが大幅に上昇しており、今後の損益水準に大きな影響を受けるものと見込んでいます。

この後にご説明させていただく新3カ年中期経営計画「PAMCO-2024」では、こうした環境変化を克服すべく生産・販売体制を再構築し、収益性の向上を図ります。

長期ビジョンを見直し、新中期経営計画を始動

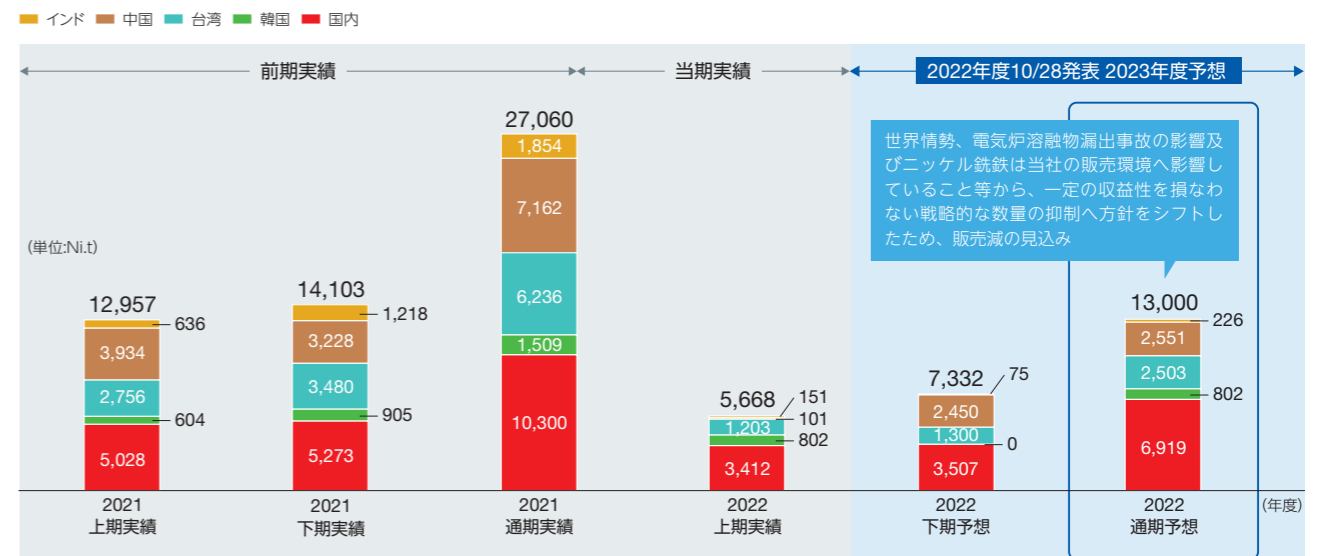
これまで当社は、2030年に向けた長期ビジョンとして「総合力世界トップクラスのフェロニッケルメーカー」を掲げ、その実現に向けて2019年度より3カ年中期経営計画「PAMCO-2021」を推進してきました。そして今回この長期ビジョンを見直し、「持続可能な循環型社会を共創する総合素材カンパニー」を新たに掲げるとともに、新3カ年中期経営計画「PAMCO-2024」を策定し、2022年度からスタートさせました。

2021年度で終了した「PAMCO-2021」の3年間を振り返ると、生産量及び販売量については、ステンレス市況の変化に加え、計画策定時に想定していなかった新型コロナウイルス感染症による影響で需要の減少を受け、3カ年合計の目標数値を大きく下回りました。これに伴い売上高及び営業利益も計画未達となりましたが、経常利益及び親会社株主に帰属する当期純利益は、持分法による投資利益の増加により計画以上の収益を確保しました。

2022年度 通期見通し

生産・販売数量面 戦略的な数量の抑制へ方針をシフト <ul style="list-style-type: none"> 電気炉溶融物漏出事故の影響 ニッケル鉄鉄(NPI)の影響 前回(2022年7月)公表計画を下回る厳しい環境を見込む 	生産面(電気炉溶融物漏出事故について) 事業環境を注視 <ul style="list-style-type: none"> 数量抑制方針を解除した段階で立上げ予定 2024年3月期中には、生産設備自体の復旧は可能な状態まで整備する見込み
販売価格面 ニッケル鉄鉄(NPI) 価格の影響 <ul style="list-style-type: none"> 当社適用LMEニッケル価格と当社適用為替レートに加えてニッケル鉄鉄の価格も一部参考とした価格水準としており、売上高への影響が見込まれる 	調達面 生産コストの上昇 <ul style="list-style-type: none"> ニッケル鉱石価格は高水準で推移 エネルギーコストの高騰等によって生産コストの上昇幅が拡大 損益へ大きな影響が見込まれる

国別販売見通し



定性面では、基本方針の筆頭に挙げた最適生産体制の構築について、設備投資を着実に実行しつつ、ニッケル鉱石の安定調達を維持しましたが、フィリピンとニューカレドニア以外の新たな調達先の開拓は果たせませんでした。また、海外事業展開を視野に入れた取り組みや、国内事業の多角化も具体的な成果には至らなかったものの、合理化施策により3カ年で合計22億円のコスト削減効果を創出、市況変動の影響を低減するヘッジ活用により安定収益を確保しました。この他、キャッシュ・フロー重視経営の実践や組織・人材の強化は、概ね順調な成果が表れ、持続可能な社

会の実現に向けた取り組みでは、省エネ活動の推進により8,116 tのCO₂排出量の削減を果たしました。

今回の総括としては前述の通り、基本方針にもとづく一定の成果を得たものの、「PAMCO-2021」の要である基盤強化及び継続的成長のための戦略絞り込みについては、課題を残したと捉えています。

当社は、長期ビジョンの前提となる考え方について、大量生産・大量消費を是とする社会構造の延長線上にある未来像から転換し、有限な資源を効率的に利用することで、社会・環境の持続可能性を高め、ステークホルダーととも

に豊かさを分かち合う企業を目指すべきと改めました。新たな長期ビジョン「持続可能な循環型社会を共創する総合素材カンパニー」は、そうした想いを反映したものです。ニッケルだけでなく、その他の金属やリサイクル材料を含む事業領域拡大への意思を「総合素材カンパニー」という言葉に込めています。

新3か年中期経営計画「PAMCO-2024」は、「PAMCO-2021」の成果と課題を引き継ぎ、事業環境の変化を乗り越えて長期ビジョン実現の礎を築くべく、更なる基盤強化とサステナブル戦略を推進します。重要課題は、①収益性を重視した生産・販売体制の再構築、②海外製錬事業への展開検討の加速、③社会に貢献する新規事業の創出、④循環型社会に貢献する国内事業の多角化、⑤サステナビリティ課題への対応による企業価値向上の5項目としました。

具体的な取り組みとして、収益性を重視した生産・販売体制の再構築については、電気炉稼働の効率化を含む最適生産体制の構築と、燃料・諸原料の調達見直しによるコスト競争力強化に注力します。

大太平洋金属が進めるサステナビリティ対応

「PAMCO-2024」の重要課題に挙げている通り、当社は今後サステナビリティ課題への対応を強化します。2021年6月、経営企画部の中に「サステナビリティ推進課」を置き、また同年11月には、社長を議長、常勤取締役を委員とする「サステナビリティ推進会議」を設置、中長期的な取り組みや方向性の議論など、全社横断的にサステナビリティ施策を遂行するための体制を整え、具体的に動き出しています。

気候変動への対応では、2050年度のカーボンニュートラル達成を目指し、中間目標として2030年度にGHG（温室効果ガス）排出量を2013年度比で46%以上削減する方針です。2022年5月には、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言に賛同しました。2022年11月には気候関連リスクの特定・評価やシナリオ分析を進

め、当社ホームページに公表しました。

地域及び資源国の発展に貢献し、共生を促進する取り組みでは、先ほどリサイクル事業の再構築について述べましたように、八戸製造所周辺の地元企業・自治体との連携を図る一方、資源国であるフィリピンやニューカレドニアでは、鉱山開発地の植樹をサポートする活動を行っており、これらを積極展開していきます。

そして今後は、ステークホルダーとの建設的な対話を推進すべく、経営及び財務の状況を適時・適切かつ公平に開示するとともに、市場環境や当社固有の強みについて、これまで以上に積極的に発信してまいります。

なお当社は、人的資本に関する取り組みも重要なサステナビリティ課題と位置付けており、安全操業、人材育成、ハラスメント防止、人権尊重、ダイバーシティといっ

海外製錬事業への展開については、コロナ禍の影響で遅滞していた海外製錬プロジェクトを再加速していきたいと考えています。

社会に貢献する新規事業の創出については、当社が持つ湿式製錬技術を活用し、リチウムイオンバッテリーの材料向け原料となる硫酸ニッケルや硫酸コバルトの製造・販売を事業化していく考えです。

循環型社会に貢献する国内事業の多角化については、他社との協業や八戸製造所周辺の地元企業・自治体との連携を通じて、カーボンニュートラルに関する情報交換を行うなど、取り組みの活性化を図ります。

計画目標は、引き続き3か年合計の生産量・販売量を伸ばす想定で、「PAMCO-2021」を上回る売上高・利益の確保を目指します。前述の重要課題のうち、海外製錬プロジェクトやリチウムイオンバッテリー関連の新規事業、リサイクル事業などは、もちろん先行投資段階となりますので、生産・販売体制の再構築をしっかりと実行し、業績の拡大に繋げてまいります。

たテーマに注力しています。これらの取り組みを通じて、社員一人ひとりが働きやすく、活躍できる職場環境を

実現することで、社員エンゲージメントを高め、企業価値の向上に繋げていく考えです。

ステークホルダーの皆様にお伝えしたいこと

当社を取り巻く事業環境はここにきて大きく急速に変化し、過去とは全く様変わりしました。これからは、環境・社会の持続可能性への配慮が企業の存続条件となり、また事業環境の変化を克服していくためのカギになると考えています。

ステークホルダーの皆様におかれましては、「持続可能な循環型社会を共創する総合素材カンパニー」を目指す当社のチャレンジにご注目いただき、新たな成長機会を拓きながら、より大きな社会価値を創造していく取り組みに対し、引き続き長期的なご支援を賜りますようお願い申し上げます。



▲大太平洋金属 八戸本社（製造所）

取り巻く事業環境、 社会的ニーズを踏まえた 基盤強化とサステナブルな 企業戦略を実行します。

経営企画担当役員

猪股 吉晴



変動要因を見極めた中期経営計画の実施

当社は、2022年5月に中期経営計画(以下、PAMCO-2024)を策定しました。経営状況について財務面から捉えると、業績がニッケル相場の影響を大きく受けるという特性があり、成長性や収益性の検討ではこの変動をどのように把握・判断・対応していくかが重要になります。

ニッケル事業では、ある程度LMEニッケル価格と連動した価格でのフェロニッケル販売構造であり、現下のLMEニッケル価格及びエコノミスト等の将来的な価格予想を参考に、中・長期的な計画も含め、実行年度の生産・販売計画を定期的に見直してまいりました。実行計画では、成長性、収益性も勘案し、設備更新時期や資源の安定調達などの戦略も含まれます。しかし、昨今のLMEニッケル価格は激しく変動しており、またLMEニッケル価格と連動した価格でのフェロニッケル販売構造が崩れ始めております。更に、電力料金の値上げ、石炭・石油価格の高騰があり、業績はLMEニッケル価格のみならず、これらの価格の影響を

大きく受けますので、価格予想も重要な判断要素となります。ほかにも事業特有の因子として、電気炉を使用しているため、多量の電力を消費します。そのため、買電料金及び自家発電に使用する石油価格は財務面に大きく影響します。また、石炭の使用量も多いため、石炭価格も財務面に大きく影響します。

不透明な要素が絡み合い判断の困難度が高くなりましたが、業績への影響やリスクヘッジ、適正在庫水準の維持、調達の確実性など、動向を見極めながらフェロニッケル事業のPAMCO-2024を実施してまいります。

PAMCO-2024の重点施策としては、「収益性を重視したフェロニッケル生産・販売体制の再構築」に対しては、4つの指標(①生産体制の見直しによる最適生産体制の再構築、②最適販売体制の継続的な追求、③調達戦略の見直しによるコスト競争力の強化、④新技術導入によるコスト競争力の強化)を設定し、追求、課題解決に向けて推進しております。

前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画(以下、PAMCO-2021)を振り返りますと、特に計画上振れ要因では、LMEニッケル価格の上昇、為替の円安があります。持分法投資利益については、LME価格の上昇によりフィリピン鉱山2社の業績が好調となり大幅に増えました。どちらも外部環境の要因が強いものですが、ヘッジなどによって、市況変動による影響を最小化するための施策導入を通じ、安定収入の確保が達成できました。中期合理化計画によるコスト削減は金額的な目標はある程度達成しましたが、競争力のある低コスト生産体制の構築は未達でありました。積み残しは、PAMCO-2024の重点施策の「収益性を重視したフェロニッケル生産・販売体制の再構築」として取り組みを継続いたします。

重視する戦略ポイント

PAMCO-2024における財務戦略について、重視すべきポイントとしては、顧客の需要、LMEニッケル価格、外国為替相場、電力料金、石炭価格、石油価格などが挙げられます。現在、インドネシアを除き、各国はステンレスを減産しており、ニッケルの需要が落ち込み、フェロニッケル価格がLME価格と連動しておらず、販売量の減少及び販売価格の下落が損益に大きく影響を与えています。更に、電力料金、石炭及び石油などの価格高騰で損益水準は下がっており、2023年度以降、これらがどうなるか不透明な状況です。については、2023年度以降の生産量・販売量計画及び業績指標も、最適な体制となるよう検討を進めます。

生産戦略については、フェロニッケルの需要、LMEニッケル価格、電力価格及び原材料価格等の動向を見極め、最適生産体制(収益性のある生産量・販売量)の見直しを進め収益改善に努めます。調達戦略については、ニッケル鉱石及び石炭の調達において、より低価格で必要な調達量を確保できるように短中期調達計画を立て、市場環境の変化に応じて適時見直し対応します。また、輸送費低減対策などを講じて収益改善に努めます。

社会に貢献する素材製品事業の創出

PAMCO-2024における3年間の取り組みでは、フェロニッケル事業を主軸とするポートフォリオは変わりませんが、リサイクル事業の見直しによる循環資源からの素材製品事業や、これまでの研究開発成果を生かした素材製品事業の創出を目指します。

投資計画では、生産設備の維持更新のための設備投資、国内新規事業関係への投資、海外事業展開への投資、カーボンニュートラルなどサステナビリティ推進のための研究開発の投資を優先します。資金は内部留保や持続的に創出する営業キャッシュフローを基本とし、必要に応じて適切な資金調達手段を講じて充当します。

長期視点の資本政策

資本政策について、当社は、装置産業であり設備の定期更新には巨額な設備投資が必要であるため、この費用を一定程度内部留保しておく必要があります。PAMCO-2024に予算化している投資は加速させ、事業化へ繋げることにより、株主還元については、企業価値の向上へ資する中長期視点での必要な投資を優先した上で、配当性向30%程度を基準とし、安定的、継続的な株主還元に努めます。

新たなビジョンに向かって邁進

PAMCO-2024で掲げました、新たなビジョン「持続可能な循環型社会を共創する総合素材カンパニー」実現に向け、フェロニッケル製品は、リサイクル資源の活用、カーボンニュートラルに向けた製造工程の改善を行い、事業価値を高め、またフェロニッケル以外の素材製品は、ニッケル鉱石、他の鉱物資源、及びリサイクル資源からの新たな素材製品の生産を目標にしており、これまでの乾式製錬及び湿式製錬技術の活用と新たな製錬技術の開発を進めていきます。

新中期経営計画「PAMCO-2024」

更なる基盤強化、SDGsへの貢献及びカーボンニュートラル実現等を当社における重要課題と位置づけ、課題解決を軸とした事業構造を構築し、展開することにより、持続可能な企業への成長を目指す新たな長期ビジョン「持続可能な循環型社会を共

創する総合素材カンパニー」を掲げ、その実現に向けた新中期経営計画(期間:2022年度~2024年度。以下、PAMCO-2024)を策定いたしました。

前中期経営計画「PAMCO-2021」の振り返り

「PAMCO-2021」は、長期ビジョン達成のためのSecond Stage「基盤強化及び継続的成長のための戦略絞り込み」を軸に推進



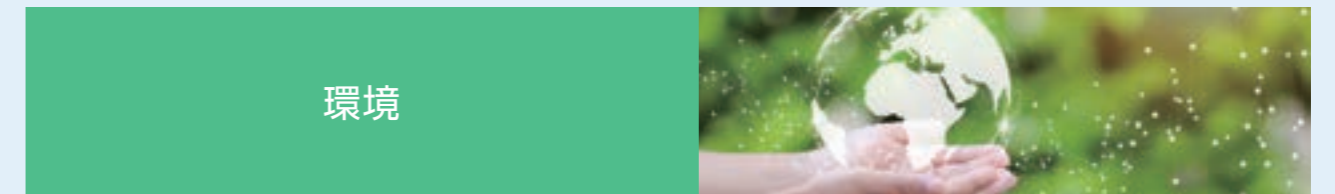
基本方針に対する達成状況

基本方針	達成状況(○:成果 △:課題)
最適生産体制構築のための「設備」の強化と「鉱石」の安定調達	○ 最適生産体制に資する「設備」投資を計画的に実行 ○ 期間中において、生産に必要な「鉱石」を安定し調達 △ フィリピン、ニューカレドニア以外の第三国からの新規「鉱石」調達には至らず
海外事業展開を視野に入れた取り組み	△ 資源国との連携による現地製錬プロジェクトの絞り込み
国内事業の多角化	△ リサイクル事業の再構築を念頭に国内事業候補の種まきと絞り込み
収益力の強化	○ 各種合理化によるコスト削減(3カ年計22億円の改善) △ 原燃料価格等の高騰を受け、コスト競争優位には至らず ○ ヘッジ活用により、市況変動による影響をミニマイズし、安定収入を確保
事業環境の変化を見据えた「組織」と「人材」の強化	○ 新組織体制により、組織の対応力を強化 ○ 将来を見据えた人材育成と採用計画に基づいた必要人員の確保
キャッシュ・フロー重視の経営	○ キャッシュ・フローの適切な管理により、資金ショートリスクを低減 ○ 省エネ活動の推進によりCO ₂ 排出量を削減
持続可能な社会の実現への貢献	△ 無災害は達成できなかったが、重大な労働災害の発生無し ○ コンプライアンスの強化及びコーポレートガバナンス・コード各原則への対応

3カ年計画対実績比較(連結)

(単位:金額 百万円)	2019年度~2021年度(3カ年合計)			増減理由
	計画	実績	比較	
生産量(Ni,t)	94,500	75,548	△18,952	ステンレス市況の変化及び感染症等による需要の変化により、数量調整
販売量(Ni,t)	95,500	76,386	△19,114	
適用LME(US\$/lb.)	6.48	7.23	0.75	感染症等で一時低迷を見せるも、各国経済活動再開の動き等で堅調な推移
適用為替(¥/US\$)	109.72	108.72	△1.00	感染症からの経済活動再開及び金融資本市場の影響等で円高ドル安が進行
売上高	157,785	133,480	△24,305	販売数量減が影響
営業利益	2,770	2,434	△336	//
経常利益	10,853	17,316	6,463	持分法による投資利益増
親会社株主に帰属する当期純利益	9,768	13,156	3,388	//
投資額	10,707	2,466	△8,241	感染症等の影響で海外投資等の先送り
減価償却額	1,253	965	△288	設備投資の先送りと減損処理

ESGへの取り組み



環境

環境に配慮した製造プロセス

- 世界トップレベルの製錬技術を活かし、世界最大級の電気炉による効率的な製造を実施
- 電気炉から出る高温排ガスを鉱石の乾燥工程に利用することによるエネルギー使用量の削減
- ニッケルを含むリサイクル原料をニッケル鉱石と一緒に製錬することによるリサイクル等、環境負荷低減のための工夫を実施

副産物の有効活用と廃棄物ゼロエミッション

- フェロニッケル製造工程から副産物として得られるフェロニッケルスラグは、全量再資源化し、幅広い用途に利用できる魅力ある製品として販売
- フェロニッケル製造工程等から発生する廃棄物のうち、廃油は社内ですべてリサイクル。社内で処理できない廃棄物については、委託先の廃棄物処理業者で全量リサイクルを行っているため、当社は廃棄物のゼロエミッションを達成



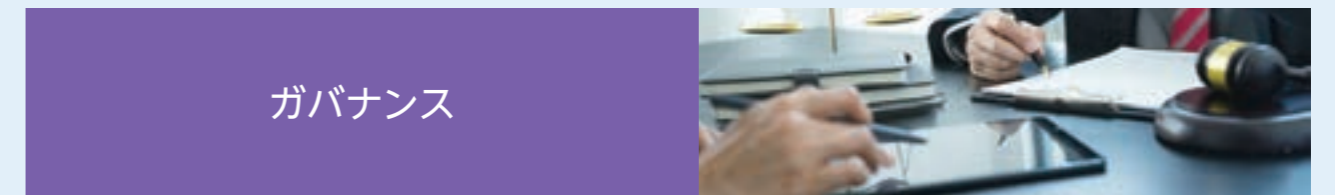
社会

地域社会とともに

- 八戸市へのアルコール消毒液の寄贈
- 地元サッカークラブチーム(ヴァンラーレ八戸)への協賛
- 2021年8月風間浦村・むつ市豪雨被害に伴う復旧等対策のため寄付

鉱石資源国とともに

- 2021年台風22号で被害を受けたフィリピンへの寄付
- 2022年11月インドネシアジャワ島西部地震被害に対しての寄付



ガバナンス

政策保有株式について

- 2022年3月末現在 7,939百万円
※うち、7,047百万円(88.8%)はフィリピンのNAC社(Nickel Asia Corporation)(当社持分法適用関連会社のホールディングカンパニー)
- 純資産額 80,153百万円
- 純資産額に占める政策保有株式の割合 9.9%
- 2022年3月期に1銘柄縮減
- 残りの政策保有株式についても、順次縮減検討

取締役会の構成について

- 独立社外取締役:3名(取締役9名中、独立社外比率33.3%)(女性取締役:1名)

指名・報酬委員会(任意)について

- 2021年5月設置、2022年3月末までに5回開催
- 独立社外取締役である委員長のもと、指名方針や今後の役員報酬のあり方について議論

取締役会の実効性評価について

- 2022年3月、第三者機関によるアンケート調査実施
- 今後も、取締役会の議論の質の更なる向上(ESG・SDGs課題含む)や、取締役報酬制度の透明性確保等の取り組みを更に深める

今後の取り組みについて

- TCFDに即した開示に向けた検討
- 多用性の確保に関する取り組み

中期経営計画の位置づけ

「PAMCO-2021」は、長期ビジョン達成のためのSecond Stage「基盤強化及び継続的成長のための戦略的取り組み」を軸に推進

長期ビジョンの見直し

「持続可能な循環型社会を共創する総合素材カンパニー」

当社は、有限な資源の効率的な利用及び循環による利用を推進し、ステークホルダーと共に持続可能な循環型社会を創り続ける総合素材(ニッケル、その他金属及びリサイクル材料等)カンパニーを目指します

新中期経営計画「PAMCO-2024」のテーマ

「更なる基盤強化とサステナブル戦略の推進」

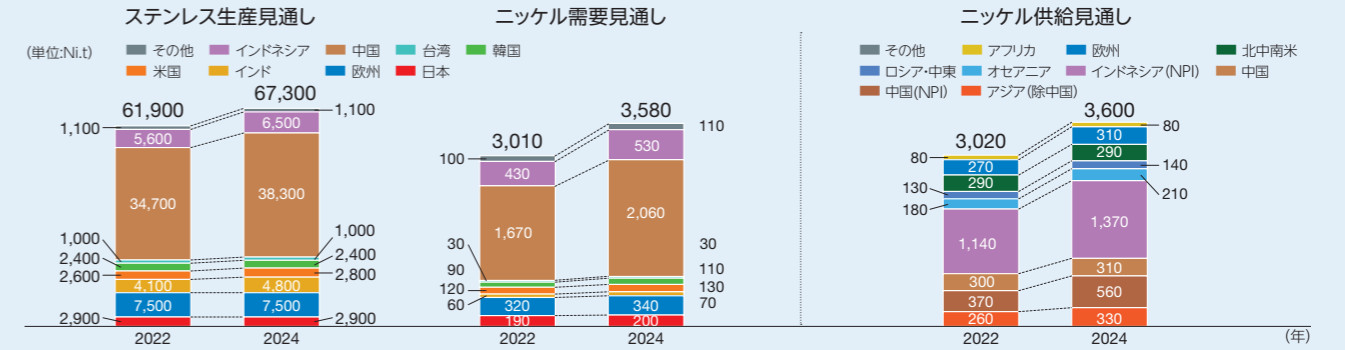
事業環境の変化への柔軟且つ迅速な対応を可能とするため、PAMCO-2021で築いた基盤の更なる強化社会における解決すべき様々な課題と当社の重要課題の解決を目指し、サステナブル戦略を推進



当社を取り巻く事業環境 ～顕在化するリスクと機会

セグメント	「PAMCO-2024」 期間に想定されるリスク	セグメント	「PAMCO-2024」 期間に想定される機会
LME Ni 価格	● 米中対立軸の行方、ウクライナ侵攻、感染症における社会的・経済的構造の変化等、VUCAに代表される諸要因の影響拡大	フェロニッケル事業	● 引き続き堅調な伸びが見込まれるステンレスの世界需要 ● 低炭素社会を目指すグローバルな動きを背景に低カーボンプロダクトの商機拡大
資源	● 主要資源国インドネシアの禁輸定着、フィリピンの鉱石品位低下と資源政策転換の動き ● EV需要拡大を背景としたNon-FeNi・NPI需要の漸増	新たな商品市場の成長・拡大 (EV)	● 自動車産業が大きくEV化に舵を切る中、バッテリー向けのニッケル需要が拡大 ● リチウムイオン電池市場の成長に伴う硫酸ニッケル・硫酸コバルト需要増への取組機会拡大
市場	● インドネシアのNPI生産能力の継続的拡大に伴う市場競争の激化 ● 低カーボン・プロダクトへの期待増	リサイクル事業	● 循環型社会・経済に対する期待が拡大 ● 他社との協業を通じ、新規事業を立ち上げる機会が拡大 ● 防災・減災、国土強靱化のための諸施策加速化に伴う、特殊建設資材の需要拡大
エネルギー環境	● 低炭素社会を目指す潮流 ● ウクライナ侵攻に端を発した電力価格等への影響		
労働	● コロナを契機とした働き方改革、多様性等を背景に、労働市場変化		

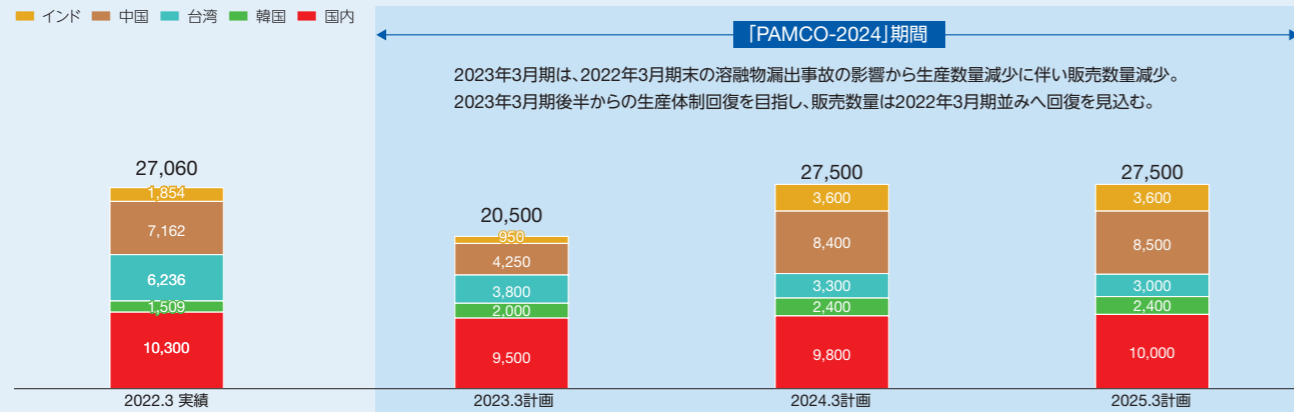
LMEニッケル価格・ニッケル在庫数量の推移



重点課題(マテリアリティ)と施策

収益性を重視したフェロニッケル生産・販売体制の再構築 	生産戦略の見直しによる最適生産体制の構築 ● 最適生産体制を構築し、更なる基盤強化を目指す。 調達戦略の見直しによるコスト競争力の強化 ● コスト競争力を最重要視した燃料、諸原料の調達戦略の見直し・強化を図る。
海外製錬事業への展開検討の加速 	海外製錬プロジェクトの推進と生産立上げ ● 国内製錬事業と海外製錬事業の組み合わせによる、フェロニッケル最適生産・販売体制を構築する。
社会に貢献する新規事業の創出 	LIB材料向け原料の製造販売事業の推進 ● 湿式精錬技術を活用し、LIB材料向け原料の製造販売事業を創出する。
循環型社会に貢献する国内事業の多角化 	リサイクル事業の再構築 ● 他社との協業等を通じ、当社リサイクル事業の再構築を推進する。
サステナビリティ課題への対応による企業価値の向上 	サステナビリティ推進会議 ● 気候変動対応、サステナブルな社会の実現を経営最重要課題と位置づけ、サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)に関する中長期的な取り組みや方向性の議論等、全社横断的に具体的施策をもって推進する。 GHG排出量の低減 ● 2050年度のカーボンニュートラル達成に向け、明確な目標とカーボンフリーエネルギーの活用、新技術の導入等の方策を以て取り組む。
	地域及び資源国の発展への貢献による共生促進 ● 地域及び資源国の発展への貢献活動を通じ、共生の促進を図る。 ステークホルダーとの建設的な対話の推進 ● 経営、財務状況を適時・適切かつ公平に開示するとともに、市場環境や当社固有の強みについて積極的に発信し、建設的な対話を推進する。

国別販売見通し



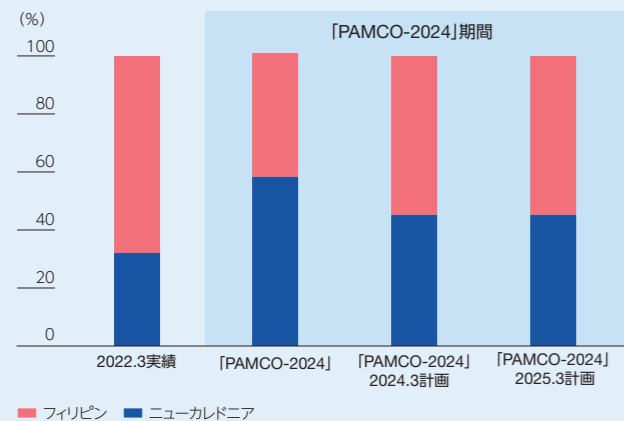
鉱石調達計画

長期契約締結状況

長期契約先	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3
■ リオ・チュバ・ニッケル社 (36%出資)	前契約期間	更新	契約期間:2022.1~2026.12(5年間)		
■ タガニート社 (33.5%出資)	前契約期間		契約期間:2022.1~2026.12(5年間)		
■ カグジャナオ社	前契約期間		契約期間:2022.1~2026.12(5年間)		
■ MKM社(1)	契約期間:2014.1~2023.12(10年間)				
■ MKM社(2)	契約期間:2016.1~2025.12(10年間)				
■ モンタニア社	契約期間:2016.4~2026.3(10年間)				

■ フィリピン ■ ニューカレドニア

調達割合



調達状況について

ニッケル鉱石調達を取り巻く環境

- インドネシア鉱石は2014年1月に禁輸実施
- 2017年1月~2019年12月まで一時禁輸緩和
- その後、2020年1月より禁輸再開
- 鉱石需給は引き続きタイトな状況が継続

当社の鉱石調達方針

- 継続した鉱石調達方針として、ニューカレドニア鉱石の調達拡大を推進

投資計画

投資種別	内容
設備投資	● 設備の維持、効率化、長寿命化に資する設備投資
戦略投資	● 国内事業 PAMCO-2021で検討した国内事業候補の事業採算性評価に基づく事業投資
	● 海外事業・資源 海外製錬プロジェクトへの参画意思決定に基づく事業投資 資源確保に向けた新規鉱区開発調査等
	● 研究開発投資 サステナブルなニッケル事業を目的とした研究開発投資

(単位: 百万円)	[PAMCO-2021] 期間	[PAMCO-2024] 期間			
		2022年度	2023年度	2024年度	計
設備投資	2,466	1,495	1,351	1,004	3,850
国内事業	-	53	500	7,472	8,025
海外事業・資源	-	5,506	18	8	5,532
研究開発投資	-	35	0	1,000	1,035
合計	2,466	7,089	1,869	9,484	18,442

資本政策

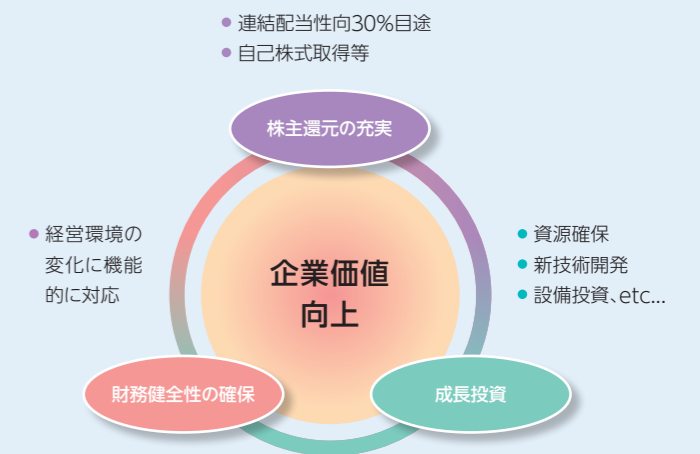
利益配当金

当社の株主の皆様への利益還元を重要な経営課題の一つとして位置付け、企業体質の充実・強化を図りつつ、連結配当性向30%を目処に実施

内部留保金

経営環境の変化に機能的に対応するための基金とするとともに、資源確保、新技術の開発、設備投資、資本政策の一環として自己株式取得、等々に活用

資金使途のイメージ



定量目標

[PAMCO-2024] 期間 計画値	(単位: 金額 百万円)			
	2023.3 計画	2024.3 計画	2025.3 計画	
生産数量 (Ni,t)	20,810	29,037	28,454	
販売数量 (Ni,t)	20,500	27,500	27,500	
適用LME (US\$/t) [US\$/lb.]	21,451[9.73]	19,379[8.79]	19,290[8.75]	
適用為替 (¥/US\$)	111.05	111.06	111.07	
売上高	50,210	60,958	60,801	
営業利益	925	225	1,809	
経常利益	3,844	2,822	4,549	
親会社株主に帰属する当期純利益	3,513	2,415	4,058	
総資産	89,594	91,934	97,914	
純資産	81,026	82,416	85,797	
投資額	7,089	1,869	9,484	
減価償却費	314	402	536	

環境

環境マネジメント

大平洋金属は環境マネジメントシステムを構築し、PDCAを確実に実施することで、環境負荷低減活動の継続的改善に努めています。環境マネジメントシステムに基づいて環境方針、環境目的・目標を定め、各現場で様々な環境対策を展開、実施しています。

環境方針

基本理念

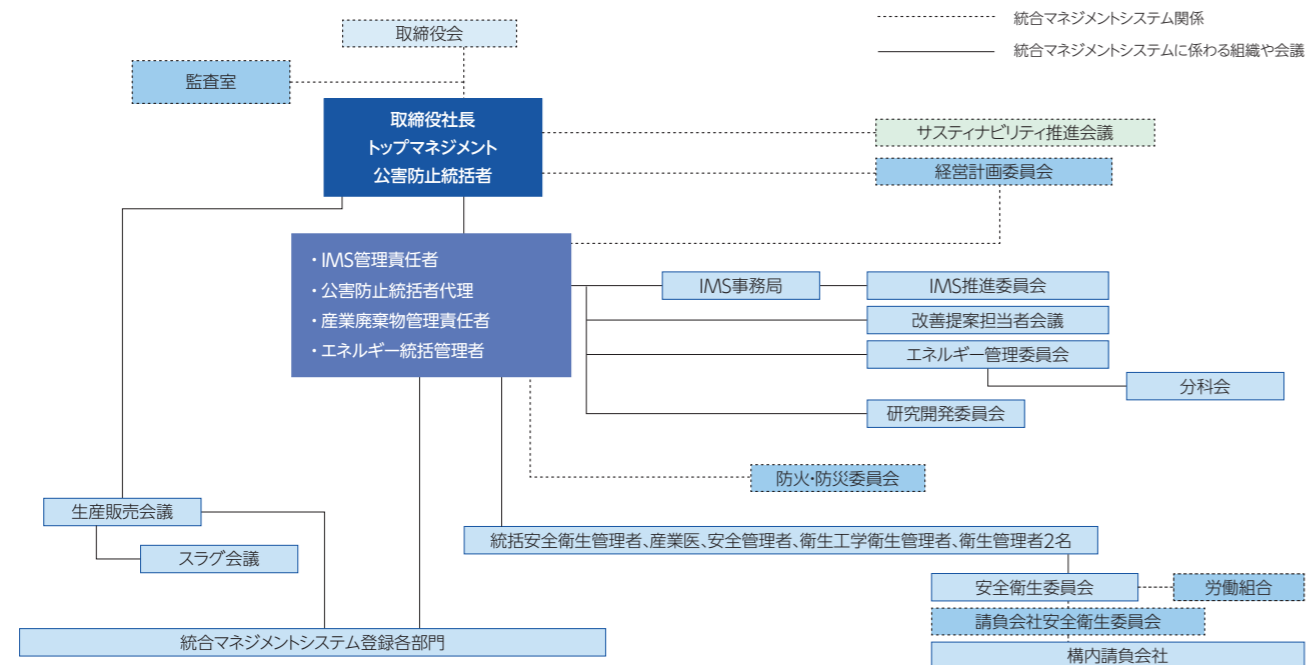
大平洋金属株式会社は、環境問題が人類共通の重要課題であることを認識し「環境との調和」を念頭に、地球環境の保全と社会への貢献を目指して活動します。

基本方針

大平洋金属株式会社は、ニッケルを生産する上で鉱石及びエネルギーを多量に使用しています。これら鉱石、エネルギーの使用に伴い、ばい煙、温室効果ガスを排出していることから、環境問題は当社の重要課題と考え、全社一丸となって環境負荷の継続的低減を推進いたします。

- 環境負荷の低減**
粉じん及びばい煙発生による大気汚染の防止、排水による水質汚濁の防止に努めると共に、それら排出物の再利用を検討し、環境に与える影響を最小限にするよう努めます。
- 温室効果ガスの低減**
省エネルギー型、環境配慮型の技術開発を追求すると共に、生産性、歩留向上等の操業努力を推進し、温室効果ガスの排出抑制に努めます。
- ゼロエミッションへの貢献**
操業に伴い発生する廃棄物の削減、資源化を推進します。また、受託廃棄物の適正処理を推進しゼロエミッションへの貢献を行います。
- 関係法規等の遵守**
環境関連の法律、条例、三者協定及び業界基準を遵守すると共に、自主基準を設定し積極的な環境保全に努めます。
- 環境マネジメントシステムの確実な運用と継続的改善**
この環境方針を達成するため、部門毎に環境目的・目標を設定し、全従業員をあげて環境管理を推進します。また、環境目的・目標を定期的にレビューし、より効果的な環境マネジメントシステムの推進に努めます。
- 環境方針の周知**
この環境方針は、関連会社を含む全従業員に周知します。また、協力会社へも周知し、理解と協力を要請します。

環境マネジメント体制



環境会計及び安全会計

2021年度の環境会計及び安全会計の集計結果を以下に示します。環境会計については全体で約22.8億円の費用を投じています。公害防止コストと資源循環コスト、環境損傷対応コストが多くを占めています。安全会計については全体で約7千万円の費用を投じています。主に、安全対策工事等の設備投資や安全衛生保護具に関する費用となっています。

環境会計

分類	主な内容	金額(万円)	
事業エリア内コスト	集塵機維持費	195,176	
	公害防止コスト		排水終末処理施設維持費
	脱硝用アンモニア水購入費		
地球環境保全コスト	省エネ関係教育費	6	
	資源循環コスト	18,176	
上・下流コスト	—	—	
管理活動コスト	ISO審査費	3,113	
	構内緑化・管理費		
	環境・社会報告書作成費		
	各種モニタリング装置維持管理費		
研究開発コスト	—	—	
社会活動コスト	近隣一般道路清掃費	22	
環境損傷対応コスト	汚染負荷量賦課金	11,607	
合計		228,100	

安全会計

分類	金額(万円)
設備投資(安全対策工事等)	2,238
安全衛生・防災教育費	238
法定検査費(ボイラ・クレーン・消防関係)	602
健康診断等費	1,031
安全衛生保護具費	2,965
合計	7,074

TCFD提言への対応



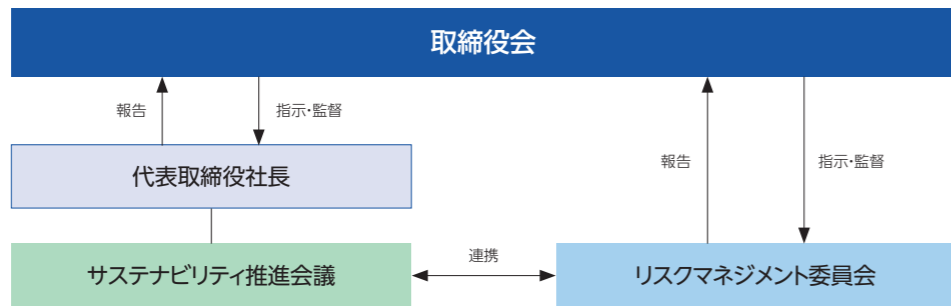
当社は、金融安定理事会(FSB)により設置された気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に賛同しました。気候変動対応、サステナブルな社会の実現を経営の重要課題と位置づけ、サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)に関する中長期的な取り組みや方向性の議論の他、ESG課題への対応、CSRの推進及びカーボンニュートラルへの取り組み等について、全社横断的に推進しております。その一環として、ESG/SDGsやサステナビリティ・気候変動対応の課題への取り組みを推進するため推進体制を整えました。

今後、TCFD提言に沿った気候変動の緩和、適応に資する取り組みと情報開示を積極的に進め、ステークホルダーの皆様との深い信頼関係を築き、事業活動を通じた気候変動問題の解決と持続可能な社会の実現に寄与します。

ガバナンス

当社では気候変動対応、サステナブルな社会の実現を重要な経営課題と位置づけております。そこでサステナビリティ推進会議を設け、マテリアリティに関する中長期的な取り組みや方向性の議論の他、ESG課題への対応、CSRの推進及びカーボンニュートラルへの取り組み等について、全社横断的に具体的施策をもって推進することを目的に四半期に一度開催しております。

サステナビリティ推進会議は、社長を議長、経営の執行責任者を委員とし、実施内容は取締役会に報告し、適切な指示・監督を受ける体制としています。

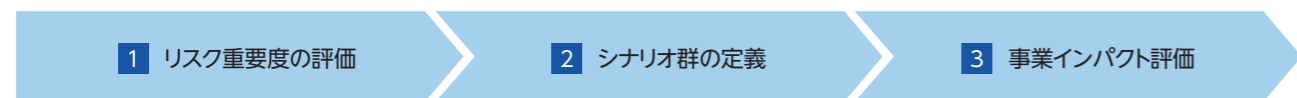


戦略:気候変動関連のリスクと機会

「気候変動による移行的変化・物理的変化に関するリスク」と「気候変動緩和策・適応策による経営改革の機会」について、TCFDの分類に沿って検討しました。

シナリオ分析は、国際エネルギー機関(IEA)や気候変動に関する政府間パネル(IPCC)を参照し、1.5℃シナリオと4℃シナリオを検討しました。次ページの通り、シナリオ分析を行った結果、各リスクと機会への対応について、当社戦略はレジリエンスを有していることが確認できました。

リスク分析手順



気候変動関連のリスク管理

当社では、気候変動に係るリスクも含む全社的リスク管理に関し、リスクマネジメント委員会を設けています。リスクマネジメント委員会は、社長指名の取締役が委員長となり、執行役員及び部・室長を委員とし四半期に一度開催し、定期的なリスク管理(リスクの把握、評価、監視等)を行います。リスクに対する対応策は、リスクの発生頻度や影響度から優先順位付けをした上で、優先対応リスク低減活動に組み込み、その進捗管理を行っています。

「気候変動関連のリスクと機会」は、年1回リスクマネジメント委員会で見直し、活動状況を年1回以上取締役会に報告し、適切な指示・監督を受けます。また、サステナビリティ重要課題に影響する事項は、サステナビリティ推進会議に報告します。

シナリオ分析(GHG排出量はCO₂換算)

前提条件:

- 2030年断面でのリスクと機会としています。
- 気候変動影響による財務影響金額を想定しています。

リスク・機会の種類	リスク・機会の概要	1.5℃シナリオ 財務 影響度	4℃シナリオ 財務 影響度	大平洋金属としての対応		
リスク	政策及び規制	炭素税の導入により事業活動(製造、輸送)におけるエネルギーコストが上昇する	大	小	<ul style="list-style-type: none"> ● プロセス電化 ● 再エネ利用 ● 移行 <ul style="list-style-type: none"> ● 原料乾燥・煨焼工程にマイクロ波装置を装填することにより、熟源としての石炭や化石燃料を削減 ● 再エネ買電による電力利用に段階的に移行させる 	
		気候変動に伴う需給バランスの変化による化石燃料価格の上昇や、天候不順などによる不安定な供給により、エネルギー調達のコストが上昇する	小	大		
	移行	市場と技術の移行	顧客から脱炭素要求が高まるが、自社の脱炭素の対応が不十分であれば、製品力が低下する(市場シェアの低下など)	大	中	<ul style="list-style-type: none"> ● LCCO2評価 ● 新規事業の創出 <ul style="list-style-type: none"> ● 脱炭素による製造に移行し、LCCO2評価をして顧客要求に添えていく ● 長期的には新規事業の創出も視野に、事業ポートフォリオの再構築を進める
		市場からの評判	サプライチェーンにおいて、ESG対応が進んだ企業への選好が起これば、企業価値の棄損や、追加対応のコストが発生する	大	小	
	物理	急性	気候変動情報の開示要求に対して対応を怠ることにより、資本市場における価値の低下(株価下落など)が発生する	大	小	<ul style="list-style-type: none"> ● 脱炭素へのコミットメント ● イニシアチブへの対応 <ul style="list-style-type: none"> ● サステナビリティ課題への取り組みにコミットし、推進状況を積極的に情報開示していく(TCFD開示、CDP対応等)
		慢性	生産拠点やサプライチェーンが物理的な被害を受け、操業や物流機能の停止等により、利益の損失や追加コストが発生する	小	小	
機会	資源の効率性	資源調達先での雨季の長期化による原料の含水率上昇など、性状変化により、製造時の追加コストが発生する	大	大	<ul style="list-style-type: none"> ● 資源循環の体制構築 ● プロセス電化 ● 再エネ利用 ● 移行 <ul style="list-style-type: none"> ● リサイクル資源の回収・受入を拡大させていくことで、新たな資源循環の体制を構築していく。 ● 原料乾燥・煨焼工程にマイクロ波装置を装填することにより、熟源としての石炭や化石燃料を削減 ● 再エネ買電による電力利用に段階的に移行させる 	
	エネルギー源	天然資源に比べGHG排出負荷が少なく製造効率が良いリサイクル金属資源(金属資源の代替)の利用が拡大する	大	大		
	製品とサービス	製造プロセスの技術革新により、顧客に対しGHGのサプライチェーン排出量削減に貢献でき、製品力が向上する	中	小		
	レジリエンス	ESG課題への積極的な取り組みを全社的ガバナンス強化へと移行させることで、対応の柔軟性とスピードが高まる。投資家を始めとするステークホルダーからの支持、協力の獲得、企業価値の向上や事業基盤の強化、更なる事業拡大に繋がる	中	小		

1.5℃シナリオ:平均気温上昇を1.5℃に抑える努力を継続した状況。 4℃シナリオ:対策は取らず、成り行きに任せた状況。

指標と目標

当社は、2022年5月に発表した「PAMCO-2024」において、目標を掲げています。

目標に向けての取り組み方針

GHG排出量の低減(PAMCO-2024重点施策より)

2050年度のカーボンニュートラル達成に向け、明確な目標とカーボンフリーエネルギーの活用、新技術の導入等の方策を以って取り組みます。

Scope3について

現在、カテゴリー別の算出方法を取り纏めた段階であり、早期公表を目指しています。

環境に配慮したフェロニッケル製造プロセス

当社は、ステンレス鋼の主原料となるフェロニッケルを主力製品として製造しており、フェロニッケル製造において、国内生産量第1位を獲得しています。世界トップレベルの製錬技術を活かし、世界最大級の電気炉による効率的な製造を行っています。電気炉から出る高温排ガスを鉱石の乾燥工程に利用することによるエネルギー使用量の削減や、ニッケル鉱石をニッケルを含むリサイクル原料へ一部代替するなど、環境負荷低減のための工夫を行っています。

インプット・アウトプットの流れ

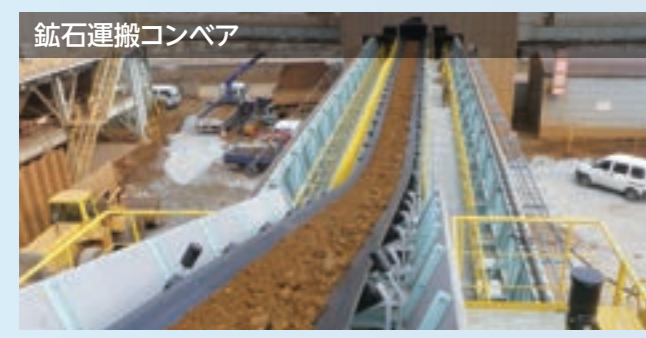
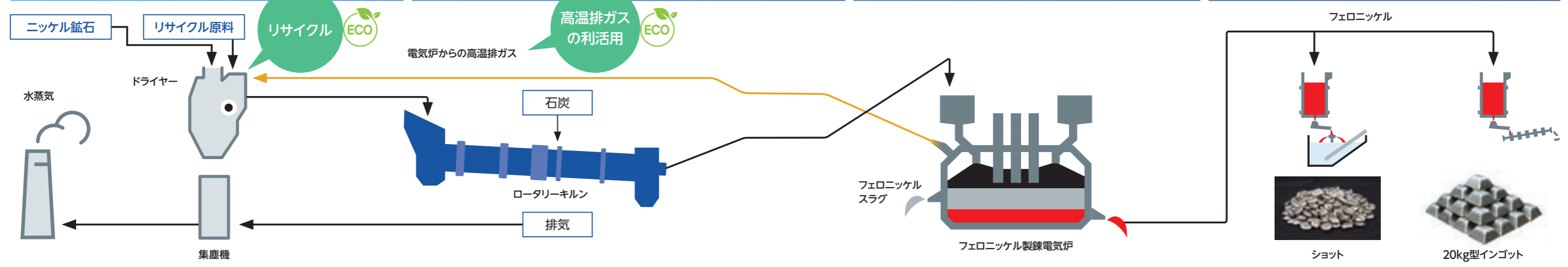
INPUT		2021年度実績
主な原料	ニッケル鉱石	226万t
	副原料	33万t
工業用水		607万㎡

■ 総エネルギーについては、P35を参照

OUTPUT		2021年度実績
製品	フェロニッケル	18万t
資源リサイクル	フェロニッケルスラグ	138万t
排水	放流水	492万㎡
大気放出	CO ₂	74万t
	SO _x	855t
	NO _x	1,487t
	ばいじん	29t



フェロニッケル製造工程



荷下ろしが終わった鉱石等を、全長2.4kmに及ぶコンベアで工場まで運びます。



全長100mを超える煏焼設備であり、乾燥した鉱石等を約1,000度まで熱し、熱処理します。



世界最大級の電気炉であり、鉱石等を電気抵抗熱で溶かし、フェロニッケルを製錬します。



溶湯を水槽内の水で急冷し、小さな粒状に仕上げます。



溶湯を鑄型に流し込んで20kgのインゴットに仕上げます。

1 アウトライン・ビジョン
2 価値創造のための戦略
3 価値創造を支えるサステナビリティー戦略
4 データセクション

廃棄物リサイクル事業

当社は、フェロニッケル製錬で培った高度な技術を活用し、廃棄物リサイクル事業を行っています。焼却灰・ホタテ貝殻リサイクル施設では、一般廃棄物の焼却灰や産業廃棄物と青森県内のホタテ貝殻を直流電気炉で熔融し、金属原料とコンクリート用細骨材(人工砂利)にリサイクルしています。

インプット・アウトプットの流れ

2021年度実績

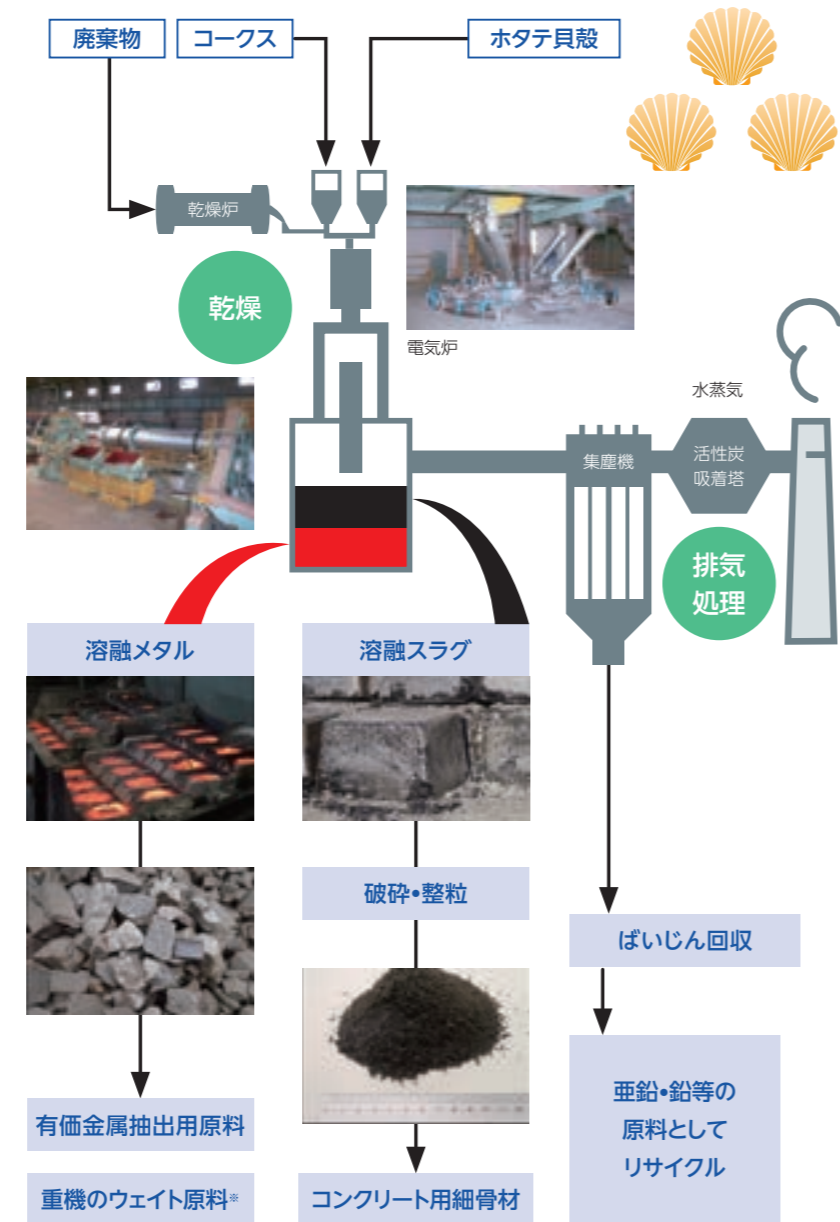
INPUT		
主な原料	廃棄物	2,244t
	ホタテ貝殻	815t
	社内発生屑	1,301t
	副原料	755t
工業用水		1,393m ³

■ 総エネルギーについては、P35を参照

2021年度実績

OUTPUT		
製品	熔融メタル	136t
	熔融スラグ	3,546t
廃棄物	ばいじん等	143t
排水	放流水	0m ³
	CO ₂	1,000t
大気放出	SOx	0.02t
	NOx	0.83t
	ばいじん	0.02t

焼却灰・ホタテ貝殻リサイクル工程



※:ショベル、フォークリフト等のウェイトに使用

● 産業廃棄物処理等の情報についてはこちら

WEB <https://www.pacific-metals.co.jp/environment/waste.html>



環境負荷低減に寄与するエコ製品

副産物の有効活用

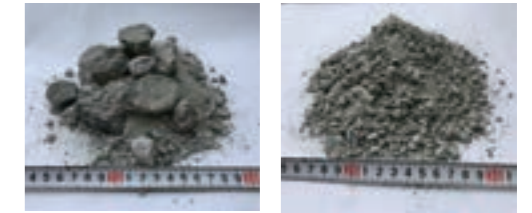
フェロニッケル製造工程から副産物として得られるフェロニッケルスラグは、徐冷法により冷却後、使用用途に応じた製品の造り込みを行うことで全量再資源化し、幅広い用途に利用できる魅力ある製品として販売しています。構成成分は安定しており、環境に優しく、天然資源と同様の品質があり、天然資源の節減による省エネルギーの貢献と共に、循環型社会の形成にも寄与しています。



震災復興地の土工用資材としての活用

フェロニッケルスラグ(商品名 パムコラストン)

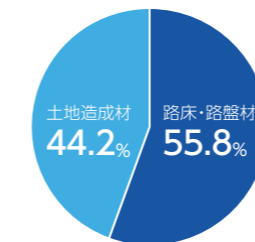
フェロニッケルスラグは冷却後、破碎設備で5mm以下・5-20mm・20-40mmの粒度となり、お客様のご要望に応じてそれらを組み合わせることで幅広く粒度調整が可能な製品となります。環境に優しく有害物質を含まない高い安全性を有し、締め後の路床支持力が高く施工が容易で凍上抑制に優れていることから、土木資材(道路用・盛土用・土地造成用)として山砂や碎石の代替品とし主に東北地区で使用されています。



フェロニッケルスラグ0-40mm

フェロニッケルスラグ5mm以下

フェロニッケルスラグ製品の用途別割合(2022.3月期)



用途	主な特徴と効果
土地造成材	路盤材强度高、凍結融解抵抗性が優れている
路床材・路盤材	軟弱地盤改良覆土に適している
覆土材料・土工用資材	締め固め性が良く強固な地盤となるため盛土等に適している
高炉用造滓材	高炉スラグ成分調整用副原料として使用

フェロニッケルスラグ製品のLCA

当社のフェロニッケルスラグ製品は、環境省告示の溶出量・含有量の基準をすべて満たしており、環境に優しく高い安全性を誇り、環境負荷低減に貢献しています。下の図はフェロニッケルスラグ製品と採石品^{※1}を比較したLCA^{※2}評価結果です。評価の結果、CO₂排出量の削減が確認されています^{※3}。

※1:天然の石を採取・採掘して製造した製品。

※2:Life Cycle Assessmentの略。製品の生涯(資源の採取、製造、使用、廃棄)における環境負荷を定量化する手法。

※3:2018年度に製造したフェロニッケルスラグ製品を対象にした評価結果。

フェロニッケルスラグ製品の用途	CO ₂ 排出量(t-CO ₂ /年)		CO ₂ 削減率
	採石品	当社フェロニッケルスラグ製品	
土地造成材	2,360	44	98%
路床材・路盤材	115	32	72%
覆土材料・土工用資材	2,059	571	72%
高炉用造滓材	5,518	1,477	73%
合計	10,052	2,124	79%

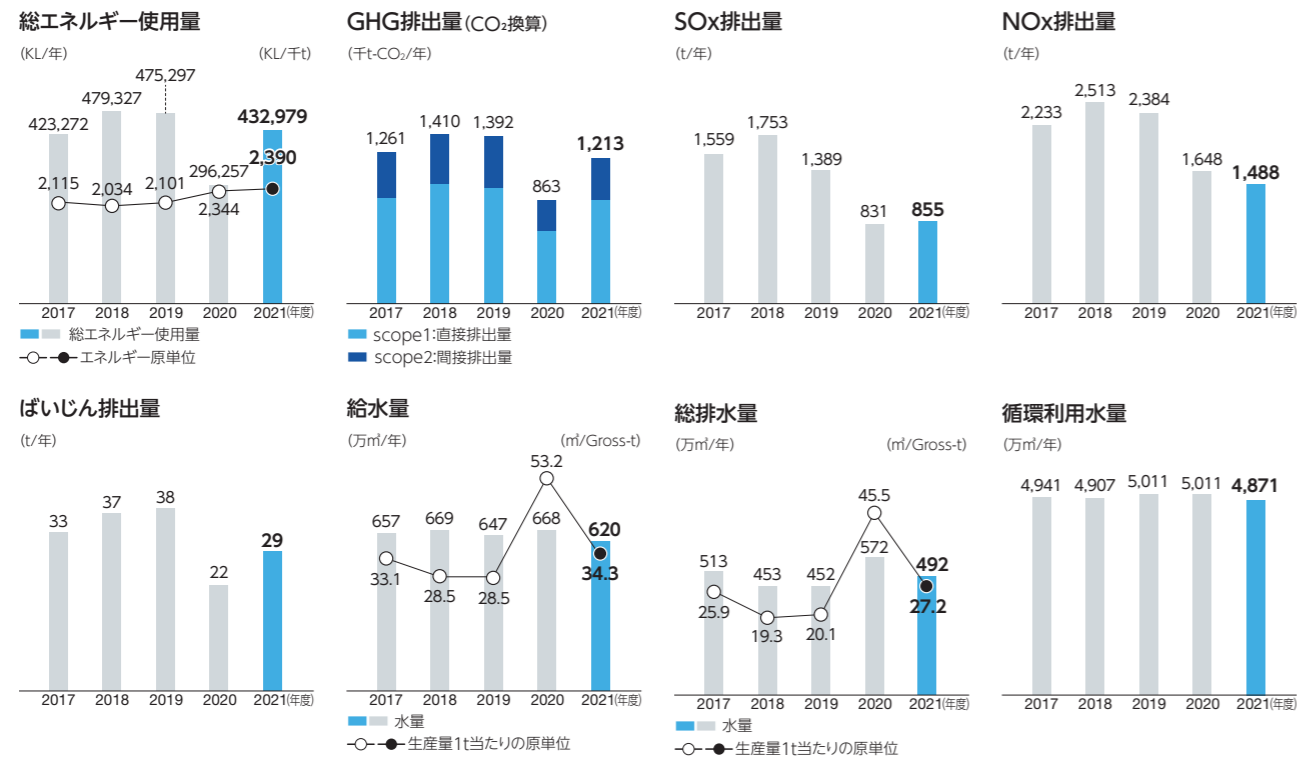
● 製品情報についてはこちら

WEB <https://www.pacific-metals.co.jp/products/kras.html>



環境負荷低減への取り組み

当社は、製造工程において多くの電力や化石燃料を使用し、ばい煙等を排出しています。そのため、省エネ対策に積極的に取り組むとともに、大気、水域への環境負荷の低減に努めています。



地球温暖化抑制・省エネルギー対策

製造工程において、電気炉高温排ガスをニッケル鉱石の乾燥工程に利用し、重油及びLNGの使用量を削減する等、エネルギーの効率的な活用に取り組んでいます。2021年度の総エネルギー使用量とCO₂排出量及び生産量あたりのエネルギー使用量(エネルギー原単位)は、生産量の増加に伴い増加しました。

大気汚染防止対策

製造工程や自家発電設備から発生するばい煙を監視するため、テレメータによる常時監視、排ガス連続測定装置の更新等の対策を講じるとともに、自主管理値の管理状況の社内回覧や法規制順守教育を実施し、社員の意識高揚を図っています。また、貯鉱場、場内路面などへの24時間散水や炉前集塵装置を稼働することにより、粉じんの飛散を防止しています。2021年度は、SOx排出量、NOx排出量、ばいじん排出量が昨年度と同程度の排出量となりました。今後も排出量低減対策等思案してまいります。

水質汚濁防止対策

電気炉やフェロニッケルスラグの冷却に循環水を利用することにより、水使用量の削減に取り組んでいます。排水については、定期測定に加え、連続監視モニターによるリアルタイム監視や社員による巡視など日々の管理を徹底しています。

また、排水終末処理施設では、降雨時の濁度濃度上昇の際に処理水量の調整を行う等適切な管理を行うとともに、定期的ろ過機のろ材を交換しています。2021年度も排水終末処理施設が適正に稼働し、排水の協定値超過は無く、給水量、総排水量は例年と同程度の水量となりました。

グリーン購入の取り組み

当社は、環境負荷の低減に努めるサプライヤーから優先して製品・サービスを購入する方針を定め、次の事項を考慮して環境に配慮した製品・サービスの購入に努めています。

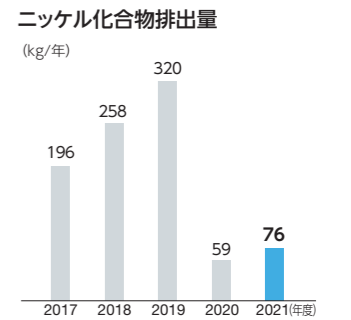
- 有害物質の使用量が削減されていること。
- 省資源、省エネルギーであること。
- 長期間使用ができること。
- 再使用やリサイクルが可能であること。
- 再生材料や再生部品を使用していること。(製品、容器、梱包材)
- 廃棄されるときに分解処理が容易であること。

化学物質の適正管理

PRTR制度に基づき、届出対象物質の排出量、移動量を把握し、毎年行政への届け出を行っています。2021年度のPRTR届出対象物質は、表に示す4種類でした。化学物質については、購入量、使用量、保管量を管理し、有害物質の使用量の削減に努めています。2019年度に導入した薬品管理システムを利用し、検査で使用する薬品について今まで以上に徹底した管理を実施しています。また、フェロニッケル製造工程から排出されるニッケル化合物を当社の最も重要な管理項目の一つとし、24時間体制での散水やモータースイーパーによる清掃などの対策を講じています。

2021年度PRTR届出対象物質

排出量	排出場所	ニッケル化合物 (kg/年)	クロム及び三価クロム化合物 (kg/年)	マンガン及びその化合物 (kg/年)	ダイオキシン類 (mg/年)
		大気	60	18	13
移動量	水域	16	0	0	0
	土壌	0	0	0	0
	所内埋立	0	0	0	0
移動量	社外廃棄物	0	0	0	16.9



環境法規制等への対応

フロン排出抑制法に基づき、当社で保有する業務用のエアコン・冷凍冷蔵機器等の点検を定期的実施しています。点検の結果、報告が必要な漏えい等はありませんでした。また、大気汚染防止法の水銀排出施設である廃棄物焼却炉については、法に則り排ガス中の全水銀を測定し、基準を超える水銀の排出はありませんでした。廃棄物処理法における水銀使用製品廃棄物(蛍光灯等)についても適切に処理委託しています。PCB含有機器のうち、大型変圧器の微量PCB含有絶縁油の処理に関しては、撤去を進めています。

循環型社会に向けた取り組み

2021年度は副産物として138万トンのフェロニッケルスラグが産出されました。フェロニッケルスラグは、鉱石からニッケル分、鉄分を抽出した残さであり、シリカとマグネシアが主成分となっています。有害物質が含まれないため、覆土材料、土工用資材などに有効利用され、全量リサイクルしています。また、フェロニッケル製造工程や自家発電施設から発生する廃棄物のうち、廃油は社内でもリサイクルしています。社内で処理できない廃棄物については、委託先の廃棄物処理業者で全量リサイクルを行っているため、当社は廃棄物のゼロエミッションを達成しています。当社は、2007年から「あおもりエコタウン」に参画しています。1社だけでなく近隣の複数社相互で、廃棄物を資源として有効利用することで、地域のゼロエミッションにも貢献しています。

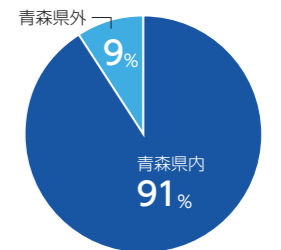
2021年度産業廃棄物の委託処分量

廃棄物種類	処分量(t)
ばいじん(有害)	93.9
汚泥	5.8
強酸	1.9
燃えがら(有害)	48.9
燃えがら	0.8
廃アルカリ	1.1
廃アルカリ(有害)	0.1
引火性廃油	0.1
廃プラスチック類	27.6

廃棄物種類	処分量(t)
廃プラ・金属くず混合物	16.9
廃油	32.6
木くず	11.6
アスベスト	0
安定型混合廃棄物	54.4
ガラス・コンクリート及び陶磁器くず	3.5
廃PCB等	100.7
その他廃棄物	7.0
合計	406.9

スラグ加工品の地域別販売割合

(高炉用造洋材、肥料、コンクリート用細骨材)



環境関連技術資格の取得

当社では、環境意識の向上や環境管理の取り組み強化のため、環境関連技術資格の取得を推進しています。取得状況は右記の通りです。

環境関連技術資格者数

資格の名称	取得人数(名)
公害防止管理者大気第一種	16
公害防止管理者水質第一種	13
公害防止管理者ダイオキシン類	7
特別管理産業廃棄物処理業に関する処分課程	1
産業廃棄物焼却施設技術管理士	14
産業廃棄物中間処理施設技術管理士	4

資格の名称	取得人数(名)
ごみ処理施設技術管理士	6
破碎リサイクル施設技術管理士	2
産業廃棄物最終処分場技術管理士	1
特別管理産業廃棄物管理責任者	6

品質管理体制

当社は、ステークホルダーの皆様から信頼される製品を確実に提供するため、品質マネジメントシステム(QMS)及び工業標準化法に基づき、全社一丸となって、品質管理活動を推進しています。

ISO認証登録

当社は、ISO9001、ISO14001、及びISO45001を認証登録しています。2021年度のサーベイランス審査では、軽微な不適合は無く、改善の機会が26件ありましたが、事務局及び各部署が処置計画を立て、是正・改善に取り組んでいます。良い点として評価された事項は19件ありました。また、労働災害・事故の削減を目標に小集団活動による災害・事故防止の取り組みを継続実施するとともに、働き方改革として、メンタルヘルス、労働時間の管理など、健康管理面で人事部と連携した取り組みを強化しました。

認証登録情報

認証規格	登録範囲	登録番号	有効期限	初回登録
ISO9001:2015	八戸本社 (製造所)	0314	2024年 2月15日	1998年 4月9日
ISO14001:2015		E1998		2009年 3月19日
ISO45001:2018	東京本店	H063		2012年 2月16日



ISO9001 登録証




ISO14001 登録証



ISO45001 登録証

主な取り組み・具体的な活動実績

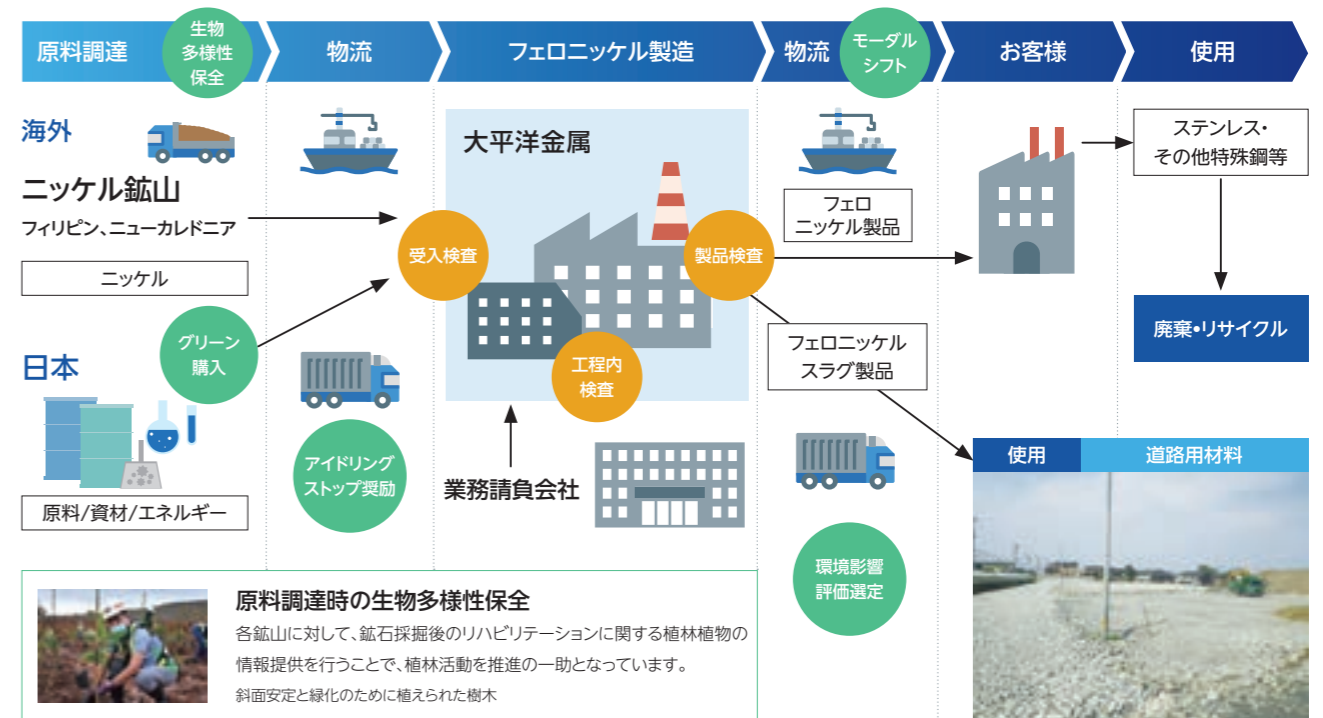
主な取り組み	具体的な活動実績
顧客満足度向上に向けた方策	<p>当社フェロニッケル製品は、安定した品質と供給を基に、きめ細やかな納期対応など様々な面においてお客様から高い評価を頂いております。定期的な実施するCS調査では、お客様のニーズに即した製品づくりに役立てています。</p> <p>また、より良い製品・サービスのお届けと、お客様へのメリットとなる提案型営業を心掛け、生産部門と販売部門が一体となり更なる顧客満足度向上を目指しております。</p> <p>フェロニッケルスラグ製品は環境安全品質が高く、主に青森県・近隣地区の土木工事(道路・土地造成)にご使用頂いております。また、製品の粒度及び成分についてお客様のご要望に応じられるよう日々努力しており、使用し易い等の評価を頂いております。</p> <p>その管理体制は「非鉄スラグ製品の製造・販売管理ガイドライン」(日本鉱業協会)に則し、関連法令を遵守し、地域の皆様に環境影響等の問題が生じることのないよう管理しています。地域社会への貢献として、八戸市内の運搬道路の清掃を定期的に行い評価を頂いております。</p>

主な取り組み	具体的な活動実績
製品品質の信頼性向上のための分析技術のブラッシュアップ	<p>ベテラン社員の感覚的な技術やノウハウなどの暗黙知を聞き出し、図や写真などを交え文書化したスキル表をもとにOJTを行うことで、個々の業務範囲拡大や力量向上並びに課員全体で分析技術の知識、経験を共有しています。また新規に得た情報・知識をスキル表に追加更新していくことで分析技術の向上に努めています。</p>  <p>スキル表</p>
試験所・校正機関の認定規格 ISO/IEC 17025の試験所認定	<p>フェロニッケル製品やニッケル鉱石は、そのニッケル含有量が価格に反映されるため、ニッケル分析値の信頼性確保が重要となります。当社では「フェロニッケル中の成分の化学分析方法」、「フェロニッケル中の成分の蛍光X線分析方法」、「ニッケル鉱石中のニッケルの化学分析方法」について、ISO/IEC 17025の認定を受けており、製品検査・原料受入検査結果の国際的・客観的な信頼性を確保しています。</p> <p>実施した活動については試験所技能試験に参加及び作業資格の力量向上、拡大を行い2021年度はサーベイランス審査を受け認定を維持しています。</p>

サプライチェーンマネジメント

当社は、生産現場だけでなく、サプライチェーンの各段階において、環境・品質に関して配慮した様々な活動を行っています。環境に関して現地鉱山では、鉱石採掘後の跡地を可能な限り原状回復(リハビリテーション)させるために植林を行っております。また、貨物の海上輸送については、国際的に統一された安全規制に準拠し、安全対策、環境配慮を行っています。品質に関しては、出荷前の製品検査以外に、原料の受入検査等の製造工程の品質管理を徹底しています。また、フェロニッケル製品の化学成分分析において、製品品質の信頼性に寄与、スラグ製品については、定期的に土壌汚染対策法に基づく試験を実施しており、基準を満たすことを確認しています。

大平洋金属のサプライチェーン概要図



原料調達時の生物多様性保全
各鉱山に対して、鉱石採掘後のリハビリテーションに関する植林植物の情報提供を行うことで、植林活動を推進の一助となっています。
斜面安定と緑化のために植えられた樹木

※リオ・チュバ・ニッケル鉱山株式会社より写真提供

労働安全衛生

当社は、「ご安全に！」を合言葉に自主的な労働災害防止活動を展開し、安全意識向上により労働災害の防止に努めています。

また、従業員が安全で健康に過ごせる職場環境を維持できるよう健康管理活動を推進しています。

基本的な考え方

労働安全管理

- ◎安全衛生方針:無災害の樹立と従業員の心身両面での健康管理の強化
- ◎重点目標 :従業員の安全意識の向上による無災害の達成
- ◎目標 :完全無災害(請負会社含む)
- ◎具体的な活動項目
 - (1)小集団(チーム)活動による各種安全活動の推進
 - (2)安全重点強化期間の取り組み継続による安全意識の向上
 - (3)新入社員、入構者への安全衛生教育のフォロー強化
 - (4)夜間勤務時の一人作業に対する危険源の特定並びに安否確認連絡体制の確立
 - (5)請負作業での危険・有害作業の再確認によるリスクの再抽出
 - (6)溶接ヒュームの特化物規制対象に伴う法改正への対応
 - (7)交通事故、違反ゼロへの取り組みにより従業員の交通事故ゼロの達成

労働衛生管理

- ◎重点目標 :従業員の心身両面での健康管理の強化
- ◎目標 :健康診断有所見者の低減
- ◎具体的な活動項目
 - (1)健康診断の有所見者の低減
 - ①自主的・主体的な健康管理に対する「個人目標」活動
 - ②保健指導制度の積極的活用の推進
 - ③健康管理活動(健康教育、社内運動施設)に対する支援の検討・継続
 - (2)ストレスチェックの適正な運用、メンタルヘルス講習の実施によりメンタルヘルス疾病の削減
 - (3)作業環境測定の継続による職場環境の改善

労働安全活動

小集団活動として、職長がリーダーとなり、設備改善、緊急時対応訓練、リスク低減対策等、各部署の現状に即した課題をテーマに掲げ、全88テーマの安全活動に取り組みました。また、2020年度に小集団活動として取り組んだ事例の中から良い事例を選定して事例集を作成し、社内へ水平展開することで安全意識の向上に繋がっています。

2021年度より、製造部新入社員を対象として、雇入れ時だけでなく交替勤務配置前に安全教育をあらためて教育することで安全に対する理解度が高まり、安全を優先して作業することが認識されており、また、守衛所へ設置している無災害記録掲示板を新しく更新しています。当社の安全成績を常時表示することで社員の目につきやすくなり、安全意識の向上に繋がっています。



衛生活動

部門目標として「従業員の心身両面での健康管理の強化」を掲げ、社員に対して定期健診項目の有所見項目を1項目減らすことを個人目標に設定させ、自主活動を促しています。また、保健指導制度の積極的活用の推進として、健診の結果から、肥満・血圧・血中脂質・血糖に所見があり生活習慣病の発症リスクが高く、生活習慣の改善による予防効果が多く期待できる社員に対して、生活習慣を見直すサポートを行う保健指導制度へ積極的に受診を勧奨した結果、該当する社員の特定保健指導、労災二次健康診断の利用率は増え、半数以上の方の体重が減少し、健康意識について改善がされています。

職場労働環境の改善活動として、衛生管理者による職場巡視を週1回定期的に実施し、作業者の健康へ影響が及ぶ労働環境がないか確認し、不具合箇所について各部署へ指摘し、是正しています。



防災活動

毎年実施している総合防災訓練では、震度5強の大地震を想定して避難、被害状況・安否確認を実施しています。また、新入社員を対象に消火器を使用した消火訓練、及び可搬ポンプ車を使用した放水訓練を実施することで初期消火の重要性を理解させています。

3月11日に行っている津波避難訓練では、大地震発生後に津波高さ10m超の大津波警報が発令されたと想定して図上訓練を実施し、自身の立場で考えられる対応について検討することで、限られた時間の中で大津波警報が発令された際に避難及び人員確認が迅速かつ確実にできるようになり、防災意識が向上しています。また、夜間・休日において地震や津波等の大規模自然災害が発生した際に、構内残留者が早期に構内の被害状況や安否を把握し、アプリを用いて構内の情報を迅速かつ円滑に共有する訓練を実施しています。

そのほか、当社構内に設置しているAEDについて10台増設し、計14台を配備しています。また、班長クラスを対象にして普通救命講習会を開催することで、有事の際にAEDを使用した応急手当が迅速にできるような体制を整備しています。



人材

人材

「人の力を活かし、地球の資源をより有用なものとして提供し、人類社会の幸福に貢献する」という経営理念を実現するため、多様な人材が活躍できる職場環境や教育体制の整備を進めています。

多様性の確保に向けた人材教育

多様性への取り組み

ダイバーシティ実現に向け、自己啓発を目的として研修等を行い、浮かび上がる課題の解消に向けて積極的に取り組むことにより意識改革と風土の醸成に努め、生産性とワークライフバランスの向上のための取り組みを継続していきます。

また、2022年度に60歳を迎える従業員より65歳に定年年齢を引き上げており、健康に配慮しつつ、変わらぬパフォーマンスを発揮できる体制づくりに取り組んでまいります。

●ダイバーシティマネジメント研修

管理職に必要とされる女性を含んだ多様な人材の育成と活躍推進を実践できる力を身につけることを目的にダイバーシティの考え方、ダイバーシティマネジメントについて学び、ストレスの少ない職場づくりや従業員のモチベーション向上に向けた研修を行いました。

女性活躍推進を含む多様性の確保に向けた人材教育、環境整備等

女性活躍の推進

当社は、出産・育児及び介護等を支援するなど、仕事と家庭を両立させるための働きやすい環境づくりに常に努めていくとともに、女性社員を対象としたキャリア形成を支援するための研修、または、男性社員を対象とした研修等を実施し意識改革を図り、女性の活躍を推進するための作業環境と施設環境の両面から環境改善に取り組みます。

女性従業員雇用率(単体)

2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
4.3%	4.1%	5.0%	4.6%	4.3%



▲女性活躍推進セミナー

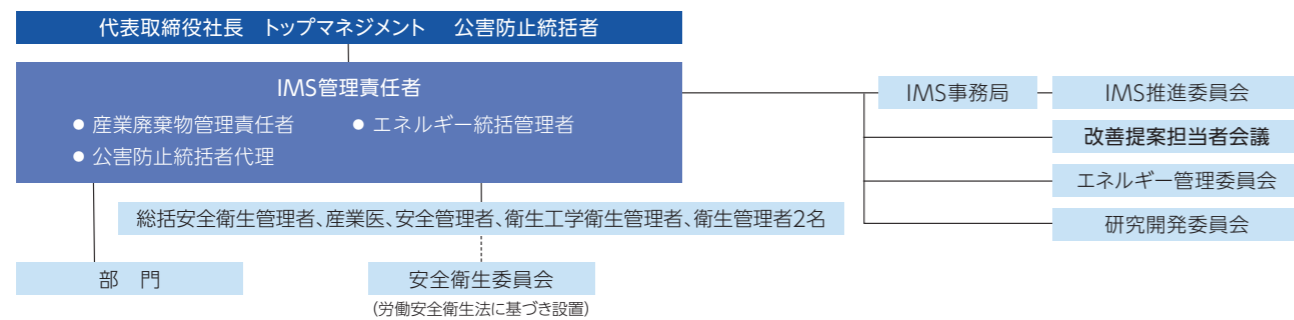
●女性活躍推進セミナー

女性の活躍が期待される社会環境において、個性と能力を十分に発揮できる社会の実現を目指して、自分の価値を活かし、どのような働き方をして組織に貢献し続けるか、自分らしく幸せに生きるか、主体的に考える研修を行いました。

統合マネジメントシステム(IMS)の考え方と教育訓練

当社では品質・環境・労働安全衛生管理を統合マネジメントシステム(IMS)として統合し、効率的に運用しています。PAMCO-2021における目標達成のツールとして、経営方針をIMS方針と位置づけ、このシステムを最大限に活用していきます。

IMS体制図



1 IMS教育の目的

本規定は、当社で働く人へのIMSにおける必要な力量(知識と技量)を明確にして、これを向上させるための教育手順を定め力量を確保することを目的としています。

2 認識(自覚)教育

認識教育とは、自分が委ねられた業務に何を期待されているのか、また、それらの業務が会社全体の活動と業績、つまり、顧客満足の実現、環境影響低減の実現及び労働安全衛生リスクの低減の実現をどのように支えているのか理解し、自分が会社に欠くことのできない重要な業務を委ねられていると認識させる教育です。

なお、認識教育は当社社員と協力会社及びその他請負会社の従業員に必要な教育を計画して実施しています。

協力会社等の従業員への教育内容

1 技術指導

- ① 新たな設備を導入した場合の操作方法等
- ② 設備等の改修が加えられた場合の操作方法等
- ③ 新製品の製造着手時
- ④ 環境及び安全衛生上緊急に対処する必要がある事項についての指示

2 災害・事故発生など緊急の指示

災害・事故発生など緊急の必要により、協力会社及びその他請負会社の従業員の健康や安全を確保するために必要となる指示を行う場合

3 法令順守等のために必要な指示

関係法令や当社ルール等に違反しないように、必要な指導指示を行う場合

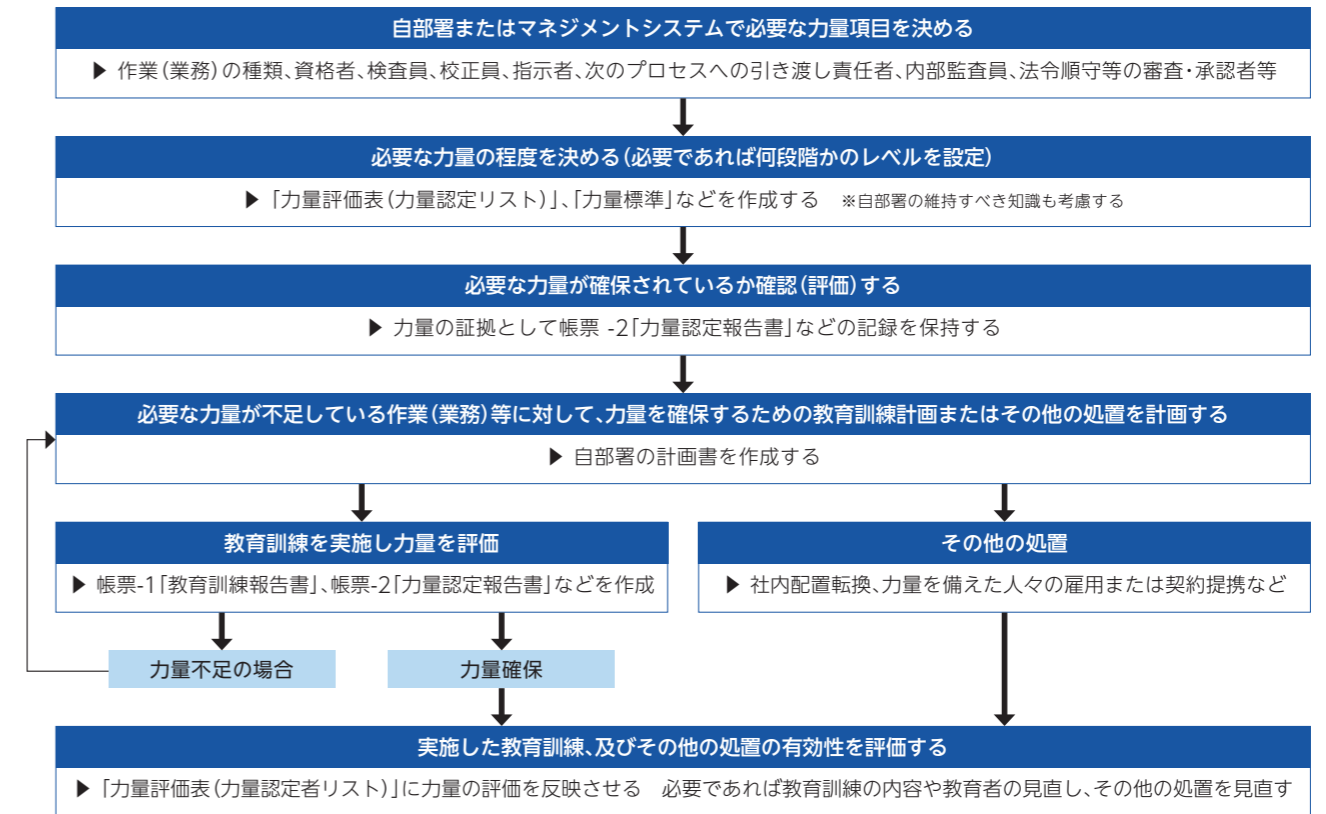
4 入構者教育等

- ① 毎年度初めに安全衛生管理部で実施する「入構時教育」
- ② 毎年度、初めて来訪した時に各部署で「新規来訪者安全ガイド」による教育

5 当社主催の教育セミナーへの参加(品質・環境・安全衛生教育)

必要であれば、当社主催の教育セミナーの受講を受け入れる

力量確保の手順



人権啓発活動

当社の多様性への取り組みを整理し、以下の考え方で社内への浸透を図ってまいります。

1 人権尊重における基本方針

当社は、人権尊重の取り組みを推進し、その責務を果たす指針として国際的な規範や基準に基づいて、人権尊重に取り組みます。また、当社は、経営理念及び経営方針により掲げた企業倫理規範に定めた「従業員の連帯と自己発現ができる職場環境づくり」のもと、国籍・性別・年齢を含む多様な人材が互いの価値観や個性及び事情を理解し、一人ひとりが持てる力を十分に発揮でき、活力ある職場をつくること、生産性の向上に繋がっていくと考えています。

2 人権尊重の考え方

当社は、事業活動において影響を受ける人権に影響を及ぼすすべての人々の人権を侵害しないよう最善を尽くします。人権への負の影響が引き起こされている事態が生じた場合には、その是正及び救済に向けて取り組み、また、ステークホルダーにおいて人権への負の影響が引き起こされている場合には、人権を侵害しないよう働きかけます。

3 適用範囲

適用範囲は、当社グループの全従業員、役員とし、当社との関係の深いビジネスパートナーへは協働して人権尊重を推進するよう進めてまいります。

4 教育

適切な教育を進めます。

5 人権デューデリジェンス

当社は、ビジネスと人権に関する指導原則を参考とし、今後、当社にとって必要な人権デューデリジェンスの仕組みを構築してまいります。

6 ガバナンス体制

人権尊重の取り組みについて、サステナビリティ推進会議において協議してまいります。

地域社会とのコミュニケーション

地域社会との繋がりを大切に、清掃活動を実施するとともに、地域の諸団体への協賛や地域イベントへの参加など地域活性化に努めています。地域に密着した取り組みを通じて、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを図っています。

工場周辺や地域の清掃活動

当社は、地域環境美化及び社会貢献を目的に工場周辺臨港道路沿いの清掃活動を始めて13年目となります。2021年11月に八戸市河原木地区第一工業港で実施した清掃活動では、当社社員と関係会社及び協力会社合わせて13名がマスクを着用し、ソーシャルディスタンスを保って活動を行いました。可燃ごみ、燃やせないごみを合わせて回収したごみの量は、5kgとなりました。本清掃活動は、八戸市が環境美化活動を支援する「はちのへクリーンパートナー制度」に登録して行っています。



地元サッカークラブチームへの協賛

当社は、以前フェロニッケルスラグを埋設していた最終処分場の跡地を整備し、人工芝のサッカー場「PAMCOフィールド」として、2019年7月から地元のサッカークラブ「ヴァンラーレ八戸」に貸与を開始しました。2021年度においてもヴァンラーレ八戸オフィシャルパートナーを継続しています。引き続き、「ヴァンラーレ八戸」の活躍や地域のスポーツ振興に貢献できればと考えています。また、当社主催のもと、2021年度にU-10年代によるPAMCOカップを開催し、全8チームによるリーグ戦で行われました。



国内・海外被災地への寄付

- 2021年8月9日風間浦村・むつ市豪雨災害に伴う災害復旧等対策のための寄付を8月20日各被災地に実行しました。
- フィリピン台風22号被害への義援金をフィリピン赤十字社を通じて2022年1月24日に実行しました。
- 2022年11月インドネシアジャワ島西部地震被害に対しての寄付を実行しました。

リスクマネジメント

当社では取り巻く各種のリスクに適時・適切に対処するため、リスクマネジメント体制を構築し運用しています。

基本的な考え方

基本方針

当社は株主から寄託された経営資源や財産を使って収益を上げ、企業価値を最大化することを目的としているが、取締役会が経営判断をするに当たっては、事業活動や投資活動に伴うリスクを十分に精査分析し、その活動がもたらす収益と照らし合わせた上で適正な手順に基づき決断する。その際に想定しうる経営リスクについては、相当する事業収益、投資収益にかんがみて適正な水準の範囲を許容する。しかしながら、経営環境及び自然環境の変化に伴い、持続的な事業の継続に影響を与えるリスクが多様化並びに増大しており、対処次第では事業計画の達成が著しく困難になり、事業存続そのものが危うくなる。当社は適正な経営判断ができる状態を維持するために、発生しうるリスクを正しく把握し、その発生の可能性を低減させ、発生した場合の損失を軽減させる対策を事前に定める。そのために、リスクマネジメント規程で各リスクに対応するための組織及び規程等を明確にし、発生した場合の危機管理を徹底し、被害を最小限に留め、早期回復への責任ある対応を実行するため、以下の理念、基本目的及び行動指針の下、リスクマネジメントシステムを整備し、継続的に実践する。なお、危機的事態のリスクの発生、または発生の可能性が高まった場合は、「危機管理マニュアル」に従い対応する。

理念

- (1) 企業の社会的責任を果たす
- (2) 企業の社会的信用を確保する

基本目的

- (1) 持続的な事業の継続
- (2) 気候変動リスクへの対応
- (3) 利害関係者の信頼性確保、利益確保
- (4) 社員及びその家族の安全確保
- (5) 会社資産の保全
- (6) 企業価値の向上

行動指針

- (1) 継続的なリスクマネジメント活動を通じて、リスク対応力の向上を図る
- (2) 潜在するリスク情報を共有化する
- (3) 利害関係者の安全、健康及び利益を損なわないように活動する
- (4) 経営危機発生による被害を最小限に留め、早期回復に責任ある行動をとる

マネジメント体制

管理対象とするリスク、そのリスクに対応する責任部署、組織、及び規程類等を「リスクマネジメントの体制一覧」にして、体制を整備します。

リスクの特定・評価プロセス

リスクマネジメント委員会により、以下、所管事項を実施します。

- (1) リスクの把握、分析、評価
- (2) 評価したリスクの対応策の検討
- (3) 危機管理に関する事項
- (4) 取締役会への報告
- (5) サステナビリティ推進会議への報告
- (6) その他リスクに関連し必要な事項

● 危機管理マニュアル

平常時の対応「平常時の危機管理の方針」及び「緊急時対応方針」(重大な危機が発生し、又は発生する可能性が生じた場合の具体的な対応策)を示したものです。

主要なリスクの分類

当社における主要なリスクは、リスクマネジメント規程の基本目的に基づき分類・特定しています。

- | | |
|---|--|
| <p>1. 経営リスク</p> <p>(1) 財務 ① 株価変動(敵対的買収) ② 資金不足 ③ 不正会計
 (2) マーケット ① LME変動 ② 為替変動 ③ 需要減退(価格競争)
 (3) 調達 ① 電力(価格変動、調達量確保) ② 鉱石(価格変動、調達量確保) ③ 石炭・石油(価格変動、調達量確保) ④ その他資材
 (4) 投資 ① 新規事業 ② 設備投資 ③ 研究開発 ④ 企業買収・合併吸収 ⑤ 海外投資</p> <p>2. 労務リスク</p> <p>(1) 従業員の不正・不正行為 (2) 社員等の不正・不正行為
 (3) 労働争議・ストライキ (4) ハラスメント (5) 個人情報漏洩</p> <p>3. 社会リスク</p> <p>(1) 暴力団・総会屋・脅迫 (2) マスコミ攻撃・批判・中傷
 (3) コンプライアンス違反</p> <p>4. 気候変動リスク</p> <p>(1) GHG排出による地球温暖化</p> | <p>5. 災害・事故等のリスク</p> <p>(1) 自然災害 ① 台風・高潮 ② 地震・津波 ③ 水災・洪水
 ④ 竜巻・風災
 (2) 事故 ① 火災・爆発・高熱物漏出(湯漏れ等) ② 化学物質漏洩
 ③ 電気・機械事故 ④ 設備事故 ⑤ 交通事故 ⑥ 労災事故
 ⑦ 輸送・運送中の事故 ⑧ 盗難 ⑨ 不法侵入
 (3) 衛生 ① 感染症・伝染病</p> <p>6. 生産・販売プロセスにおけるリスク</p> <p>(1) 製品 ① 製品の瑕疵保証 ② 製造物責任(PL法) ③ 欠陥商品
 ④ システム障害(生産・販売管理業務等)
 (2) 環境 ① 油濁事故 ② 環境汚染責任 ③ 環境規制違反
 ④ 環境規制強化</p> <p>7. ネットワークリスク</p> <p>(1) サイバー攻撃等 (2) ネットワーク障害</p> |
|---|--|

コンプライアンス

当社ではコンプライアンスは企業活動の基盤を支え、様々なリスクを回避する上で不可欠であると考え、強化を行っています。

基本的な考え方

- 当社は、「経営方針」、「企業倫理規範」、「企業行動基準」などを取締役会にて制定し、法規制等の順守を掲げています。これらの方針や規範などに基づいた業務の執行を確保するための内部統制委員会を設置し、コンプライアンスの強化を図っております。当社は、コンプライアンス並びに社会的規範の順守に関して以下を掲げ、取締役を始めとする役員及び従業員全員が認識し、業務を遂行しています。
- 1 コンプライアンス及び社会的規範並びに社会的良識に基づいた企業活動を行う。
 - 2 社会の秩序・安全を脅かす反社会的勢力と絶縁し、健全な企業活動を行う。
 - 3 国際的事業活動において、国際ルールや現地の法令を順守し、また現地の文化や習慣を尊重し、その国の発展に貢献する企業活動を行う。

内部統制にかかる教育の実施

当社では社員へコンプライアンスの浸透、順守の達成を目的に、内部統制に関係する、以下の研修や教育活動を実施しております。

- コンプライアンス意識アンケートの実施
- コンプライアンス研修
 - (1)新入社員向け コンプライアンス教育
 - (2)当社「公益通報に関する規定」、「公益通報制度処理体制」の周知 対象:従業員、関係会社、取引先
 - (3)コンプライアンス啓発活動 対象:役員、管理職、全社
 - (4)コンプライアンスマガジン定期配信 対象:全社
 - (5)内部統制委員会事務局向け 外部セミナー(通信講座)

内部通報

- 「公益通報体制に関する規定」により内部通報制度(社内窓口・外部窓口)を設けており、内部通報に関する報告書を監査役会に提出し、具体的事案があれば、取締役会に報告しております。内部通報したことによる不利益な扱いは禁止しております。

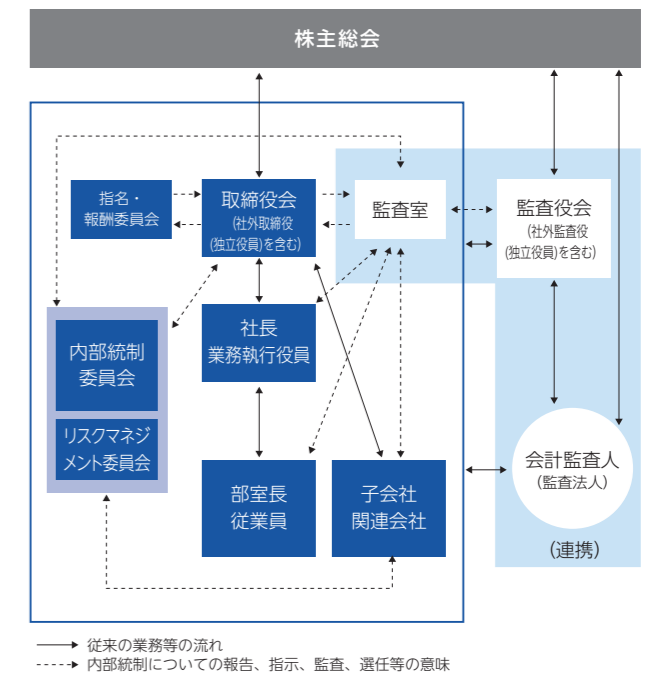
コーポレート・ガバナンス

当社は、企業価値の向上を目指し、迅速な意思決定と経営の効率化を図るとともに、監督機能の強化によって経営の透明性や健全性を確保することで、コーポレートガバナンスの強化・充実を図っています。

基本的な考え方

- 当社は、当社グループが定めている経営理念・経営方針のもと、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るため、以下の通りコーポレート・ガバナンスの充実に取り組みます。
- 当社は、すべての株主の権利を尊重し、平等性を確保する。
 - 当社は、株主、需要家、取引先、従業員、地域社会を始めとするすべてのステークホルダーの利益を考慮した上で、誠実・適切に協働する。
 - 当社は、関係法令等に基づく適切な情報開示はもとより、それ以外の投資判断の材料となり得る情報についても、主体的に開示を行う。
 - 当社の取締役会は、株主からの受託者責任を踏まえ、持続的な成長と中長期的な企業価値の最大化を図ることについて責任を負う。そのため、執行役員制度を導入して意思決定と業務執行機能を分離するとともに、社外役員(社外取締役及び社外監査役)の選任によって業務執行監督機能を強化することで、公正で透明性のある経営機構を構築する。
 - 当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の最大化を図るため、株主との間で建設的な対話を行う。

ガバナンス体制図



取締役会

取締役会は、経営環境の変化に迅速かつ適切に対応するため、取締役9名(うち社外取締役3名)で構成しており、毎月の取締役会開催に加え、取締役間で随時打合せを行い、迅速な対応、効率的な業務の執行及び取締役間の業務の執行監視を行っております。

監査役会

当社は監査役制度を採用しており、監査役会を構成する監査役4名のうち3名が社外監査役であります。取締役の公正な業務執行を期するために非常勤を含めた監査役全員が全ての取締役会に出席できる体制にしております。

指名・報酬委員会

指名・報酬委員会は、当社の取締役及び執行役員の指名及び報酬等に関する手続きの公正性、透明性及び客観性を強化し、コーポレートガバナンスの一層の充実を図ることを目的として設置しており、取締役会からの諮問に応じて、主に取締役等の選任及び解任に関する事項、取締役の報酬等に関する事項、その他委員会が取締役の指名・報酬に関して認めた事項について審議し、助言・提言を行うものとしております。

内部統制委員会

内部統制委員会は、当社グループの「企業行動における法令等の遵守」「財務報告の信頼性確保」及び「業務の効率性確保」を図るため、取締役会の諮問機関として設置しており、取締役会に活動内容を年2回以上報告しております。

リスクマネジメント委員会

リスクマネジメント委員会は、発生し得る全リスクを正しく把握し、その発生の可能性を低減させ、発生した場合の損失を軽減させる対策を事前に定め、発生した場合の危機管理を徹底し、被害を最小限に留め、早期回復への責任ある対応を実行するため、リスクマネジメントシステムを整備し、継続的に実践することを目的として設置しております。

社外取締役の選任理由・活動状況

氏名	選任理由	取締役会出席状況
まつもと しんや 松本 伸也	弁護士としての専門的見地及び幅広い見識により、社外取締役としてその職務を適切に遂行することができる判断したためであります。同氏には、上記の見地・見識を活かし、当社において、コンプライアンスの強化及びコーポレート・ガバナンスの充実を推進していただくことを期待しております。	22回/23回(95.7%)
いまい ひかり 今井 光	長年にわたる企業経営者としての豊富な経験により、社外取締役としてその職務を適切に遂行することができる判断したためであります。同氏には、上記の経験を活かし、当社において、コーポレート・ガバナンスの充実及び企業経営基盤の強化を推進していただくことを期待しております。	22回/23回(95.7%)
さかい ゆかり 酒井 由香里	幅広い分野での企業経営者としての豊富な経験により、社外取締役としてその職務を適切に遂行することができる判断したためであります。同氏には、上記の経験を活かし、当社において、ダイバーシティの観点から多様な視点により、コーポレート・ガバナンスの充実強化を推進していただくことを期待しております。	16回/16回(100%)

取締役会実効性評価

当社では、取締役会の機能の向上、ひいては企業価値の向上を目的として、取締役会全体の実効性について分析・評価を行っております。2021年度の実効性評価は、2022年3月に実施いたしました。評価の方法は、外部機関によるアンケート調査とし、すべての取締役及び監査役(社外役員含む)を対象に実施いたしました。

アンケートの回答からは、経営陣の報酬制度について、任意の指名・報酬委員会(2021年5月設置)での議論を通じて適切に決定できている等の肯定的な評価が得られており、取締役会全体の実効性は一定程度確保されているとの認識を共有いたしました。一方で、経営陣のインセンティブ報酬の適切性に関する更なる議論の実施、ESG・SDGs等サステナビリティ基本方針とその向上への取り組み・開示についての十分な議論の実施等の課題点を共有いたしました。

今後も、当社の取締役会では本実効性評価の結果を踏まえ、課題についての今後の取り組み方針を十分に検討し、更なる取締役会の機能の向上を目指してまいります。

抽出された課題

課題	対応
1 取締役メンバーの多様性(国際性、女性等)	2021年6月25日定時株主総会にて女性社外取締役1名を選任。
2 役員報酬の透明性担保のための報酬委員会の設置	2021年5月20日取締役会にて指名・報酬委員会(任意)の設置・委員の選任・本委員会規程制定。(第1回:9月14日、第2回:10月14日、第3回:12月14日、第4回:2022年2月18日、第5回:2022年3月15日)
3 後継者育成計画の検討を含めた指名委員会の設置	②の対応と同様。後継者育成計画は2022年度策定予定。

役員の報酬等

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を、当社指名・報酬委員会により定めており、この決定方針を当社の取締役会により「役員報酬規程」として決定しております。また、当社の監査役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針についても、当社の取締役会により「役員報酬規程」として決定しており、株主総会において総枠を決議し、監査役間の協議により決定しております。当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の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ことを基本方針としております。

具体的には、取締役の報酬は、固定報酬としての「役員基本報酬」と、業績連動報酬である「役員賞与(金銭・株式)」により

構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、「役員基本報酬」のみを支払うこととしております。役員基本報酬は、職責の大きさに応じた役位ごとの金銭による固定報酬としております。役員賞与(金銭)は、短期のインセンティブ報酬として、1事業年度の業績等に基づき変動する金銭の業績連動報酬とし、報酬額の上限については、個人別月額固定報酬の5ヶ月分としております。報酬の支給については、毎事業年度における会社業績等の確定後としております。役員賞与(株式)は、業績連動の株式報酬として、在任期間中に株式交付のためのポイントが付与されることで、中長期視点の株主との、利益とリスクの共有促進を図ることを目的とし、取締役に對する株式等の交付等は取締役の退任時としております。なお、報酬等の種類ごとの割合は、固定報酬:業績連動報

酬=10:0~7:3としております。

当社の取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、その額については、指名・報酬委員会にて審議し、取締役会にて決定しております。

個別報酬の月額報酬原案決定に際しては、取締役社長が、会社で各取締役への期待する役割について慎重に評価し、指名・報酬委員会へ上程し、同委員会にて審議の上、個人別を確定し、取締役社長が取締役会へ支給総額案を上程し、決定しております。

業績連動報酬である役員賞与については、分配基準に沿って総額を決定し、取締役社長が取締役会へ支給総額案を上程し、決定しております。個人別の分配については、役位別の月額固定報酬額を基準に比例分配しております。

取締役会は、当該権限が指名・報酬委員会によって適切に行き渡るよう、指名・報酬委員会にて審議の上、その答申に基づき取締役社長が取締役会へ上程し決定する措置を講じており、当該手続きを経て取締役の個人別の報酬額が決定されていることから、取締役会はその内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

当社の役員の報酬等に関する株主総会の決議年月日は2006年6月29日であり、決議の内容は、取締役の金銭報酬の額は年額3億5千万円以内と決議されております(これには、使用人兼務取締役の使用人分給与については含んでおりません)。また、監査役の金銭報酬の額は、年額6千万円以内と

決議されております。

当社の取締役の個人別の報酬額については、株主総会において総枠を決議し、取締役会の委任を受けた指名・報酬委員会が別途定める取締役報酬方針を基準に対象期間の支給総額案を審議し、その審議結果を取締役社長が取締役会へ上程し決定しております。

指名・報酬委員会に権限を委任した理由は、指名・報酬委員会は社外取締役が委員の過半数を占める当社取締役会の任意の諮問機関であり、報酬等の決定に関する手続きの公正性・透明性・客観性を確保するためであります。

当事業年度に係る内容については、指名・報酬委員会(委員長:社外取締役松本伸也氏、委員:取締役社長青山正幸氏、社外取締役今井光氏、社外取締役酒井由香里氏)が取締役の個人別の報酬等の内容を決定しております。その権限の内容は、委員会規程により、報酬制度に関する基本方針・報酬枠案(算定方法を含む)・個人別の具体的報酬額(算定方法を含む)と定められております。なお、当事業年度における当社の役員報酬等の額の決定過程における取締役会及び指名・報酬委員会の活動については、取締役の現行報酬の評価等を行って考え方を整理し、月額報酬、業績連動報酬の構成について総点検を行い、報酬総額及び個別報酬の在り方について討議を行いました。その結果、職位、職責、在任年数のほか、個々の客観的な評価を行うことを加え、新たな取締役報酬方針を策定し、取締役会において「役員報酬規程」を改定しております。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる役員の員数(人)
		固定報酬	業績連動報酬等	退職慰労金	左記のうち、非金銭報酬等	
取締役(社外取締役を除く)	193	131	62	-	-	7
監査役(社外監査役を除く)	27	19	8	-	-	1
社外役員	35	35	-	-	-	6

注)1 上記支給人員及び支給額には2021年6月25日開催の第95回定時株主総会終結の時をもって選任いたしました取締役1名を含めております。
2 取締役への報酬等の総額には使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
3 2006年5月22日開催の取締役会で役員退職慰労金制度の廃止の決議を行い、2006年6月29日開催の第80回定時株主総会において退職慰労金制度廃止に伴う打ち切り支給を決議しており、当事業年度末現在における今後の打ち切り支給の予定総額は、次の通りであります。監査役1名に対し総額6百万円
4 社外役員は、子会社からの役員報酬等は受けておりません。

株式の保有状況

保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社の政策保有株式の保有については、事業に係る取引関係の維持・強化や投資先企業及び当社の中長期的な企業価値向上を図ることを目的としております。また、当社の政策保有株式に係る議決権行使にあたっては、提案議題が投資先企業及び当社の企業価値向上に資するか否か、及び事業に係る取引関係と株式保有によるリターン等を考慮しております。

当社の保有する政策保有株式については、株価・時価総額の推移、受取配当額・配当利回りの推移、過去5年間のROEの推移等の定量的な検証の他、中長期的な経済合理性や将来の見通し等の定性的な検証を行い、総合的に保有継続の適否を判断した上で、取締役会において定期的に保有のねらいや合理性等についての説明を行っております。

銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数(銘柄)	貸借対照表計上額の合計額(百万円)
非上場株式	11	190
非上場株式以外の株式	10	7,939

社外取締役メッセージ



社外取締役
松本 伸也

コーポレートガバナンス・コードによれば、社外取締役に期待されている主な役割は、「助言」と「監督」とされている（原則4-7）。しかしながら、原則として月に1度の取締役会に出席して、上から目線で助言や監督をしても、常勤役員の心に響くことはありえないだろう。やはり、当社の一取締役として、当社をより良くしたいという思いを共有している同志という立場に立つことが肝要と考える。したがって、助言といっても、成功体験や過去の経験の一方的な押し売りではなく、共通の目線に立ち共に

真剣に議論している過程における知恵出しでなければならない。監督であっても、猜疑心ではなく、適度な緊張関係を保ちつつも常勤役員に対する信頼を基本に据えなければならない。

ある経営課題について、社内外の役員全員で幾度もの議論を尽くした上で決断したことがあった。そのような議論の過程を経たからこそ、その後の成果を追求するためのフォローアップ体制が構築されたのだと思う。常勤役員だけで決断していたとしたら、決断までの過程に

おいてあそこまでの自由闊達な議論が果たしてできたであろうか、また決断後の体制構築もきちんと整えられたであろうか。これは勝手な推測かも知れないが、社外取締役は、取締役会という議論の場の風通しを良くし、建設的な議論ができるための環境整備にも一役買っているのではないかと、密かに自負しているところである。



社外取締役
今井 光

私が社外取締役として当社の経営に参画した時期は、低コスト生産の中国の競合企業の台頭によってNi市場が熾烈な価格競争にさらされ、厳しい業績低下の中で毎期連続赤字の苦境を強いられる状況の中でした。電力コストの高い日本での製錬事業を行うことの合理性があるか疑問が呈され、当社の存立意義までを問われる事態にも直面しました。そうした大変苦しい状況の中でも経営陣は真摯に課題に立ち向かい、過去には断腸の思いで人員削減と生産調整を断行し、最悪の時期をしのぐことができました。

この背景には外部からガバナンス改革の圧力を受けながら、内部の役員の方々が、外部の意見に率直に耳を傾け、取締役会で活発に議論を行ってきたことによります。そして逡巡しながらも経営改革の努力を真摯に続けられた結果と評価しております。

そうした取締役会の中で、私が外資系投資銀行で長年経験した、資本市場での原理、企業買収、統合の概念、海外投資家の要求や目線などの知見は、常勤役員の皆様に違った視点での問題解決の糸口を提供できていれば幸いです。

SDGs課題を追及し持続可能型循環社会を求められる環境で、当社の置かれている課題の抜本的な対策は道半ばであります。外部との業務提携による業容拡大と展開、海外投資による国際展開など解決すべき課題に直面しています。外部からの人材の登用、多様性への取り組みなどもこれまで以上に加速させる必要は感じております。



社外取締役
酒井 由香里

私は、2021年に社外取締役に就任いたしました。社外取締役は、独立した立場で客観的に経営を監督する立場であり、従業員、株主、社会等ステークホルダーの利益のバランスを図りながら、企業価値の持続的な向上を図る使命を担っています。就任して1年余りですが、当社の取締役会は、社外役員の意見や質問に真摯に耳を傾け、とても丁寧なコミュニケーションがとられており、その企業姿勢に高い誠実性を感じています。

今年度から、当社は新たな長期ビジョン「持続可能な

循環型社会を共創する総合素材カンパニー」を掲げました。昨今、事業を取り巻く環境変化は激しく、技術的特性、地政学的要因等も絡み、コスト構造や環境問題への対応など課題は山積みです。永続的な企業価値向上のためには、長い歴史の中で培われた高い技術を応用/転用させ、新たな収益モデルを追加することが重要であると考えています。更なる成長に向けてチェンジ&チャレンジの精神で果敢に取り組むことを期待しています。

ガバナンス面では、指名報酬委員会が設置され2年目

であることから、サクセッションプランの議論は緒についたばかりであり、役員報酬制度設計については株主との共同利益に資するべく中長期経営計画への連動をテーマに議論しています。なお、今後は今まで以上にステークホルダーとの建設的対話を充実させる必要があると考えています。

異分野の複数企業の社外取締役としての経験を活かし、当社の中長期的な成長と企業価値の永続的な向上、そのベースとなるガバナンスの強化に力を尽くしてまいります。

11 年財務ハイライト (日本基準)(連結)

(百万円)

	2011年度	2012年度	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
経営状況											
製品販売量(Ni.t)	27,950	37,102	37,801	32,274	34,525	33,100	31,600	32,000	28,533	20,793	27,060
製品生産量(Ni.t)	28,774	38,380	38,530	29,651	36,692	33,101	29,902	33,506	30,885	18,414	26,249
売上高	48,330	58,488	56,408	61,225	47,649	38,697	41,210	49,062	44,133	32,217	57,129
営業利益又は営業損失	154	2,168	△4,079	△7,787	△15,357	△3,070	△3,239	176	△1,879	△493	4,806
経常利益又は経常損失	3,524	4,920	△1,838	△91	△12,283	△515	△203	3,451	972	3,344	12,999
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失	686	4,817	△4,260	△952	△38,462	△3,321	△445	4,054	937	1,399	12,795
EBITDA	6,552	9,172	3,170	△1,627	△9,819	△2,695	△2,928	483	△1,549	△115	5,062
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失	1,175	2,126	△6,149	△1,611	△38,369	△3,561	△810	3,693	625	1,162	11,368
設備投資額	8,979	3,626	1,353	4,247	1,091	269	259	276	530	1,249	686
減価償却費	6,375	6,980	7,249	6,160	5,538	375	311	307	330	378	256
研究開発費	1,539	2,814	2,320	999	171	128	144	142	190	234	276
財務状況											
総資産	123,922	125,771	116,175	120,105	73,840	71,760	70,351	71,933	69,960	75,484	89,852
有形固定資産	52,115	48,697	42,229	39,801	10,191	9,542	9,292	9,146	8,596	7,606	7,734
純資産	110,908	114,388	107,865	109,807	67,733	63,771	62,616	64,439	63,506	67,014	80,153
1株当たり情報											
1株当たり純資産額(円/銭) ^{*1}	567.85	585.56	552.18	562.00	346.33	325.95	3,199.09	3,291.66	3,242.70	3,421.84	4,095.12
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(円/銭)	6.02	10.89	△31.51	△8.26	△196.62	△18.25	△41.56	189.37	32.06	59.61	582.93
配当金(円/銭)	2.00	4.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	55.00	25.00	20.00	175.00
配当性向(%)	33.2	36.7	—	—	—	—	—	29.0	78.0	33.6	30.0
財務指標											
自己資本比率(%)	89.46	90.88	92.77	91.32	91.52	88.62	88.70	89.26	90.40	88.41	88.89
ROA(%)	0.95	1.69	△5.29	△1.34	△51.96	△4.96	△1.15	5.14	0.89	1.54	12.65
ROE(%)	1.06	1.89	△5.54	△1.48	△43.29	△5.43	△1.29	5.84	0.98	1.79	15.51
D/Eレシオ	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
キャッシュ・フローの状況											
営業活動によるキャッシュ・フロー	△1,481	7,183	△984	9,646	△3,618	△3,360	△1,067	399	△4,720	5,829	7,857
投資活動によるキャッシュ・フロー	9,370	△6,845	△1,636	△272	△4,859	7,907	△2,333	3,026	△394	△1,781	△2,909
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,858	△701	△1,058	△272	△100	△21	△18	△398	△1,072	△102	△785
フリーキャッシュ・フロー	7,889	338	△2,620	9,374	△8,477	4,547	△3,400	3,425	△5,114	4,048	4,948
セグメント別情報											
売上高											
ニッケル事業	46,015	56,026	54,302	59,065	45,239	37,357	39,855	48,142	43,489	30,419	56,338
ガス事業(発電事業) ^{*2}	2,023	1,743	1,627	1,361	661	620	760	135	624	617	576
その他(セグメント外)	462	987	724	997	1,952	868	748	917	148	1,283	324
営業利益											
ニッケル事業	△18	1,780	△3,978	△7,987	△16,208	△3,129	△3,412	382	△1,559	△567	4,950
ガス事業(発電事業) ^{*2}	273	217	213	119	22	87	269	△111	3	21	△10
その他(セグメント外)	△114	152	△334	29	796	△51	△125	△123	△342	43	△142
その他											
従業員数(人)	489	491	494	498	482	468	464	456	459	458	460

*1 2017年10月1日付けで1:10の割合で株式併合しております。

*2 2021年3月期第2四半期連結会計期間より、当社グループの報告セグメントとして記載する事業セグメントを変更しており、「ニッケル事業」「ガス事業」を報告セグメントとしております。

1
アウトプット・ビジョン2
価値創造のための戦略3
価値創造を支えるサステナブル戦略4
データセクション

会社概要・株式情報

会社概要 (2022年3月31日現在)

社名	大平洋金属株式会社 (PACIFIC METALS CO., LTD.)
代表者名	代表取締役社長 青山 正幸
創立	1949年12月1日
年商	56,527百万円 (単体: 2021年度)
従業員数	416名 (単体: 2021年度)
資本金	139億円

役員情報 (2022年3月31日現在)

青山 正幸	代表取締役社長	松本 伸也	取締役(社外)
猪股 吉晴	取締役	今井 光	取締役(社外)
原 賢一	取締役	酒井 由香里	取締役(社外)
松山 輝信	取締役	達中 輝一	監査役(常勤)
一柳 広明	取締役	安田 健	監査役(社外)
岩館 一夫	取締役	緒形 秀樹	監査役(社外)
		池田 修三	監査役(社外)

事業所

東京本店	〒100-0004 東京都千代田区大手町1-6-1 (大手町ビル) TEL.03-3201-6681 FAX.03-3212-7876
八戸本社(製造所)	〒031-8617 青森県八戸市大字河原木字遠山新田5-2 TEL.0178-47-7121 FAX.0178-45-8118
フィリピン事務所	Unit-2, 22/F, NAC Tower, 32nd St., Bonifacio Global City, Taguig City, Philippines
ジャカルタ事務所	Sentral Senayan II, 15th Floor Jl. Asia Afrika No.8, Jakarta 10270, Indonesia

営業品目

フェロニッケル	ショット、20kg型インゴット (主としてステンレス鋼の原料として使用)
スラグ加工品	パムコクラストン (土木用資材等に使用)
廃棄物リサイクル事業	燃え殻 (一廃、産廃)、汚泥 (無機性に限る。)、動植物性残さ (可燃物の付着しない貝殻に限る。)、金属くず、ガラスくず、コンクリートくず及び陶磁器くず、鋳さい、ばいじん

コーポレートサイトのご案内

コーポレートサイトでは最新のお知らせやIR情報等をお届けしています。皆様方からのアクセスをお待ちしております。

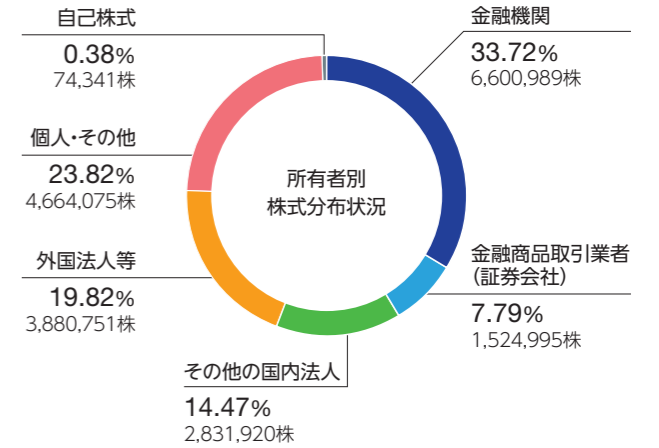
WEB <https://www.pacific-metals.co.jp/index.php>



株式情報 (2022年3月31日現在)

株式の状況

発行可能株式総数	50,000,000 株
発行済株式の総数 (自己株式数74,341株を除く。)	19,502,730 株
株主数 (前期末比317名増加)	14,422 名



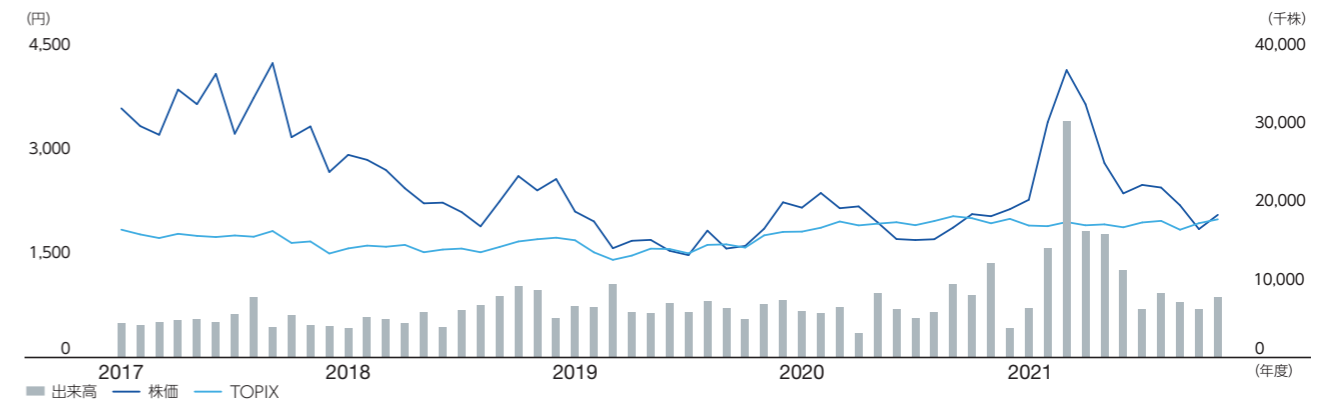
大株主 (上位10名の株主)

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)	4,773	24.47
日鉄ステンレス株式会社	2,049	10.51
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,586	8.14
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	997	5.11
BBH FOR FIDELITY PURITAN TR: FIDELITY SR INTRINSIC OPPORTUNITIES FUND	890	4.57
立花証券株式会社	662	3.40
RBC IST 15 PCT LENDING ACCOUNT - CLIENT ACCOUNT	349	1.79
J.P. MORGAN SECURITIES PLC FOR AND ON BEHALF OF ITS CLIENTS JPMSP RE CLIENT ASSETS-SEGR ACCT	326	1.67
松井証券株式会社	205	1.06
大平洋金属取引先持株会	196	1.00

※1. 持株数は、千株未満を切り捨てて表示してあります。

※2. 持株比率は、発行済株式の総数から自己株式数を減じた株式数(19,502,730株)を基準に算出しております。

株価の推移



1株当たり配当金(年間)の推移

年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
配当金(円)	0.00	55.00	25.00	20.00	175.00

大平洋金属株式会社

東京本店 〒100-0004 東京都千代田区大手町1-6-1(大手町ビル)

八戸本社(製造所) 〒031-8617 青森県八戸市大字河原木字遠山新田5-2

<https://www.pacific-metals.co.jp/index.php>

お問い合わせ先:総務部

TEL: 0178-47-7121 FAX: 0178-45-8118

