

価値創造を支える
サステナビリティ戦略

環境

TCFD提言への対応



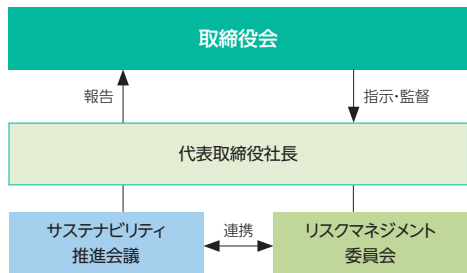
当社グループは、金融安定理事会(FSB)により設置された気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に賛同しました。気候変動対応、サステナブルな社会の実現を経営の重要課題と位置づけ、サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)に関する中長期的な取り組みや方向性の議論の他、ESG課題への対応、CSRの推進及びカーボンニュートラルへの取り組み等について、全社横断的に推進しております。その一環として、ESG/SDGsやサステナビリティ・気候変動対応の課題への取り組みを推進するため推進体制を整えました。

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

当社グループでは気候変動対応、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。



気候変動関連のリスク管理

当社グループでは、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、定常的なリスク管理(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取り組み、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。

指標と目標

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

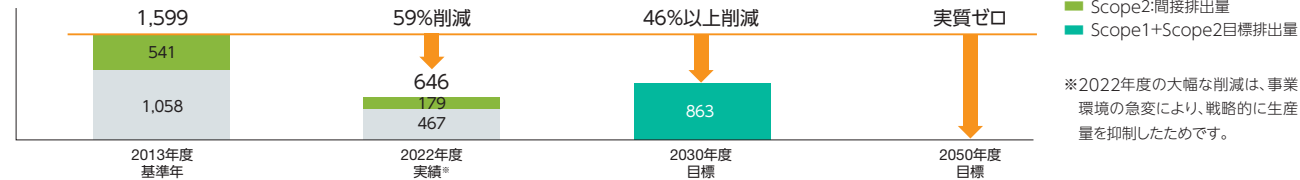
目標に向けての取り組み方針

・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。

Scope1・2排出量(単位)

(千t-CO₂/年)



Scope3について

環境省「経済産業省」サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン(ver.2.5)に基づき、Scope3排出量の算定を行いました。2022年度Scope3排出量の合計は260千t-CO₂となり、カテゴリー別では、カテゴリー1:購入した製品・サービス(16%)、カテゴリー3:Scope1,2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動(34%)、カテゴリー4:輸送、配送(上流)(45%)、カテゴリー13:リース資産(下流)(4%)で全体の約99%を占めました。

※排出原単位の出典:①サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース(Ver.3.3) ②IDEA V2(サプライチェーン温室効果ガス排出量算定用)

サプライチェーン排出量【千t-CO ₂ /年】		排出量比 (%)
	2022年度	
C1	購入した製品・サービス	41 16%
C3	Scope1,2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	89 34%
C4	輸送、配送(上流)	116 45%
C13	リース資産(下流)	10 4%
上記カテゴリ以外(C2,C5～C9,C12の計)		4 1%
Scope3合計		260 100%

C10,C11,C14,C15は対象外

※排出量比は四捨五入表示

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		4℃シナリオ		大太平洋金属としての対応
				財務 影響度	可能性	財務 影響度	可能性	
リスク	移行	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	高	小	高	● プロセス電化 ● 再エネ利用 移行 ● 原料乾燥・煅焼工程にマイクロ波装置を装填することにより、熱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、再生可能エネルギー賦課金の増加により、各種原材料の調達のリスクやコストが上昇する	小	低	大	中	
		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	中	低	● LCCO2評価 ● 脱炭素による製造に移行し、LCCO2評価をして顧客要求に応じていく
			EVシフトを背景としたNi需要拡大に伴う価格上昇により、ステンレス原料が他の安価な金属に切り替わる	大	低	大	低	● 新規事業の 創出 ● 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り、企業価値の棄損や、追加対応のコストが発生する	大	中	小	中	● 脱炭素への コミットメント ● イニシアチブへの対応 ● 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)	
		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	中	小	低		
	物理	急性	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	低	小	中	● 原料調達先の 多角化による リスク分散 ● リサイクル資源を含めた原料調達先の多角化により、調達リスクを分散化させていく
		慢性	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	小	中	小	高	
機会	資源の 効率性	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	中	大	中	● 資源循環の体制 構築 ● 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	
	エネルギー 源	製造プロセスの技術革新により化石燃料使用量を大幅に削減でき、エネルギーコストを削減できる。それに伴いGHG排出量が削減され、カーボンプライシングによる影響を改善できる	大	中	中	中	● プロセス電化 ● 再エネ利用 移行 ● 原料乾燥・煅焼工程にマイクロ波装置を装填することにより、熱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	
	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	中	小	低	● 営業力の強化と 新規顧客拡大 ● 低炭素化製品の提供による顧客関係性の向上 ● 海外メーカーなど新規取引先の開拓	
	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	中	小	中	● ガバナンス強化 ● ESG課題対応の計画と実行と管理	

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。

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 2022年度実績		
主な原料	ニッケル鉱石	115万t
	副原料	16万t
工業用水		528万㎡

■ 総エネルギーについては、P27を参照

OUTPUT 2022年度実績		
製品	フェロニッケル	8.9万t
資源リサイクル	フェロニッケルスラグ	66万t
排水	放流水	481万㎡
大気放出	CO ₂	46万t
	SO _x	665t
	NO _x	1,385t
	ばいじん	22t

再資源化率

100%

廃棄物
最終処分率

0%

▶ フェロニッケル製造工程

鉱石等搬送・乾燥工程

原料となる鉱石等は船舶によって運ばれ、一度貯鉱場にストックされます。鉱石等は貯鉱場からコンベアで製造所内へ運ばれ、乾燥炉(ドライヤー)で予備乾燥します。

煅焼工程

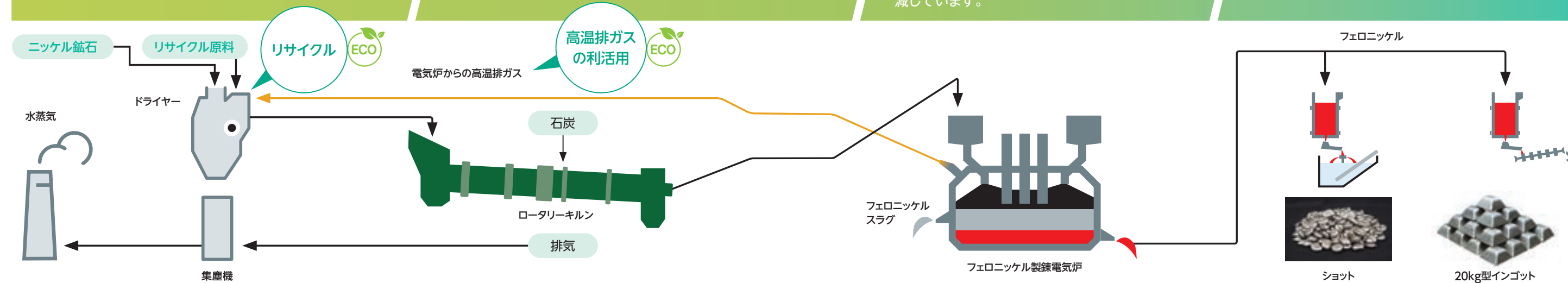
予備乾燥した鉱石を煅焼設備(ロータリーキルン)で加熱し、水分(付着水・結晶水)の除去・分離等を行います。

製錬工程

世界最大級の電気炉により、効率的にフェロニッケルを製錬します。電気炉の高温排ガスは乾燥工程での熱源として利用し、エネルギー使用量を低減しています。

鑄造工程

製錬したフェロニッケル(溶湯)を粒状のショットと20kgのインゴットに成型し、製品にします。



鉱石運搬コンベア



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。

ロータリーキルン



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

フェロニッケル製錬電気炉



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。

ショット鑄造



溶湯を水槽内の水で急冷し、小さな粒状に仕上げます。

インゴット鑄造



溶湯を鑄型に流し込んで20kgのインゴットに仕上げます。

サステナビリティ基本方針

当社グループは、『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』という経営理念の下、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、事業環境の変化に対応可能な経営基盤の確立及び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、持続可能な企業への成長と企業価値の向上を図り、サステナブルな社会・環境の実現に向けて全力で取り組んでまいります。

重要課題(マテリアリティ)

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	①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。
海外製錬事業への展開検討の加速	②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。
社会に貢献する新規事業の創出	③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。
循環型社会に貢献する国内事業の多角化	④LIB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材料向けの原料の製造販売事業を創出する。
サステナビリティ課題への対応による企業価値の向上	⑤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。
	⑥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。
	⑦GHG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。
	⑧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。
	⑨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共に、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。

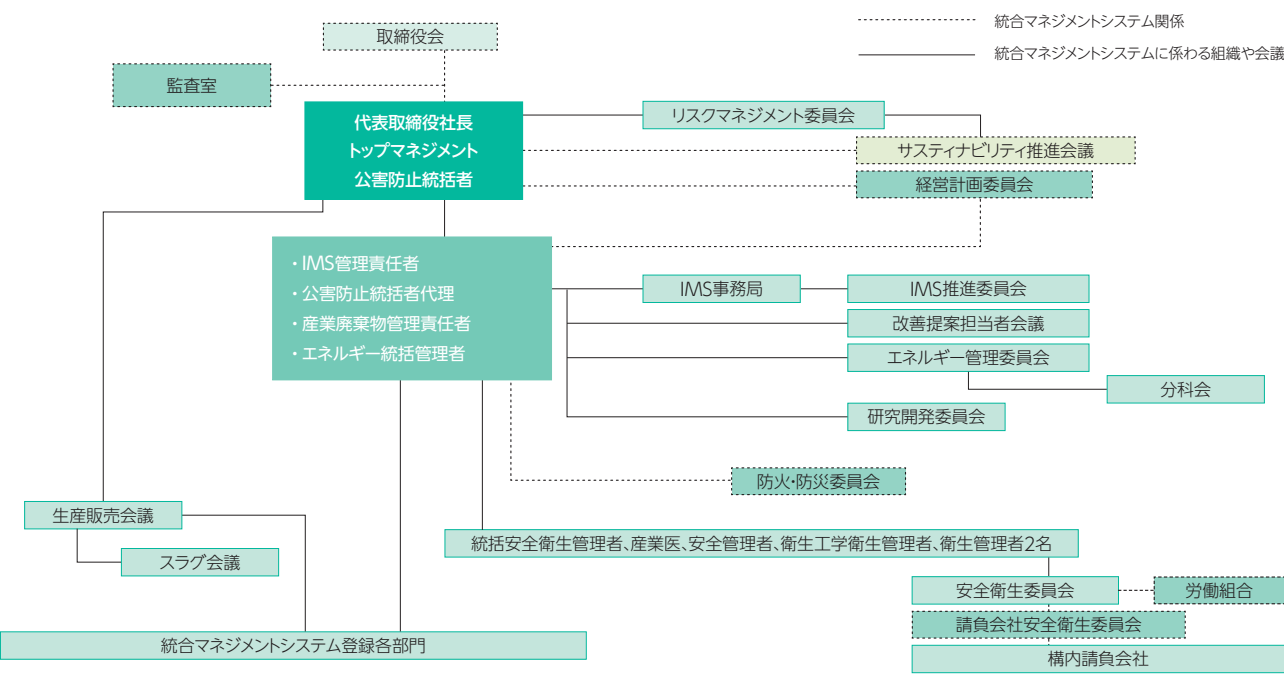
環境マネジメント

当社は、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
当社は、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
当社は、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。
(1)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。
(2)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。
(3)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。
(4)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。
(5)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。
(6)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

2022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4.7億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	公害防止コスト	集塵機維持費	31,613
		排水終末処理施設維持費	
	地球環境保全コスト	脱硝用アンモニア水購入費	
		省エネ関係教育費	
	資源循環コスト	自社発生廃棄物の自社処理費用	
上・下流コスト		—	
管理活動コスト		ISO審査費	3,634
		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	31
環境損傷対応コスト		汚染負荷量賦課金	12,197
合計			47,475

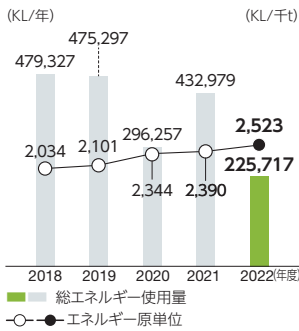
安全会計

分類	金額(万円)
設備投資(安全対策工事等)	1,758
安全衛生・防災教育費	826
法定検査費(ボイラ・クレーン・消防関係)	519
健康診断等費	1,363
安全衛生保護具費	2,792
合計	7,258

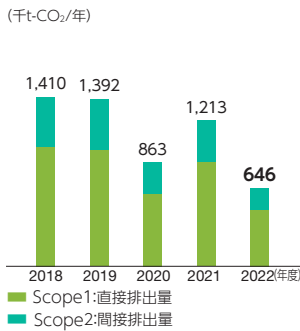
環境負荷低減への取り組み

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共に、大気、水域への環境負荷の低減に努めています。

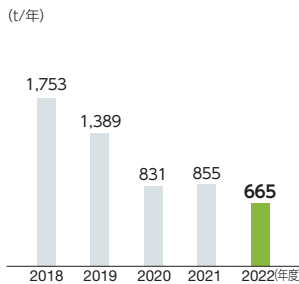
総エネルギー使用量



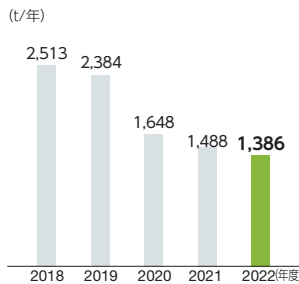
GHG排出量(CO₂換算)



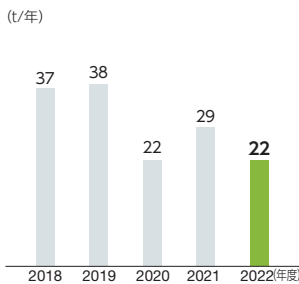
SOx排出量



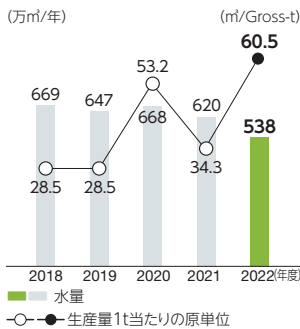
NOx排出量



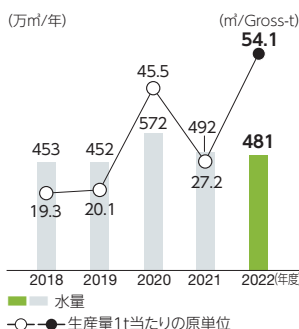
ばいじん排出量



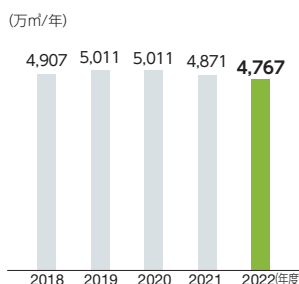
給水量



総排水量



循環利用水量



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。

排出量削減活動への投資を促進するために製品規格及び大気汚染防止法、廃棄物の処理及び清掃に関する法律等の法令順守に加え、排出量削減の実行・検討を行っています。また、改善提案制度によるインセンティブを付与することで、従業員のモチベーションの維持を促し、Scope1・2に由来するエネルギーを多量消費している部門では省エネ/省CO₂テーマを発掘し、ボトムアップ型の活動を行っています。

2022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、生産量の減少などに伴い減少しました。

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共に、自主管理値内での管理の徹底や、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。2022年度は、生産量の減少による施設稼働時間の縮小、原材料の使用量減少により、各排出量は昨年度から減少しました。今後も排出量低減対策等思索してまいります。

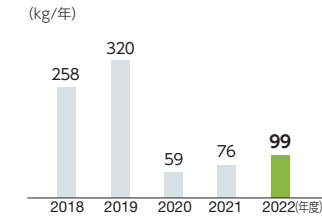
化学物質の適正管理

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。2022年度のPRTR届出対象物質は、表の通りです。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。検査で使用する薬品については、薬品管理システムを利用し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ーパーによる清掃などの対策を講じています。

2022年度PRTR届出対象物質

		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)
排出量	大気	58	18	11	0
	水域	41	24	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	6.1

ニッケル化合物排出量



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に行っています。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、廃棄物焼却炉については、排ガス中の全水銀測定や、ダイオキシン類の測定を法に則り実施しており、2022年度も基準値を超える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含有絶縁油の処理に関しては、計画的に撤去を進めています。

循環型社会に向けた取り組み

フェロニッケル製造工程から副産物として産出されたフェロニッケルスラグは、環境省告示の溶出量(18号)・含有量(19号)基準値の全てを満たした高い安全性を基に、主成分の約95%が二酸化ケイ素・酸化マグネシウム・三酸化二鉄で構成されており、環境負荷低減に寄与するエコ製品として全量を再資源化し、青森県・青森県外に幅広く使用されています。主な用途は、道路用材料(路床材・路盤材)・土工材(土地造成材)・肥料用材料として使用されています。

また、青森県から「特殊肥料(含鉄物)」とした生産及び販売の認可を2022年7月にいただき、肥料用材料としての使用用途を拡大しました。

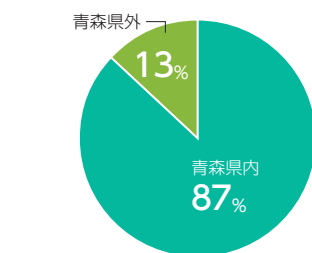
循環型社会への取り組みとして、フェロニッケル製造工程や自家発電施設から発生する廃棄物を全量リサイクルしています。廃油は社内でリサイクルしています。社内で処理できない廃棄物については、委託先の廃棄物処理業者で全量リサイクルされています。廃棄物処理業者を厳選し最終処分をなくする取り組みにより、当社はゼロエミッションを達成しています。

2022年度産業廃棄物の委託処分量

廃棄物種類	処分量(t)	廃棄物種類	処分量(t)
ばいじん(有害)	56.0	廃プラ・金属くず混合物	0.0
汚泥	14.5	廃油	143.6
強酸	1.3	木くず	11.2
燃えがら(有害)	36.1	アスベスト	0.0
燃えがら	1.2	安定型混合廃棄物	47.4
廃アルカリ	0.8	ガラス・コンクリート及び陶磁器くず	325.8
廃アルカリ(有害)	0.0	廃PCB等	0.0
引火性廃油	0.1	その他廃棄物	0.2
廃プラスチック類	48.5	合計	686.7

スラグ加工品の地域別販売割合

(高炉用造滓材、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	14
公害防止管理者水質第一種	12
公害防止管理者ダイオキシン類	6
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	11
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
特別管理産業廃棄物管理責任者	5

生物多様性への配慮(青森県治山事業計画への承諾)

青森県は、近年多発している局地的集中豪雨や地質が脆弱なことによる融雪期の土砂災害から地域住民の生命や財産を守る山地災害防止対策や、安全・安心できれいな水を持続的に供給するための水源かん養機能等の向上を図る森林整備、風や砂、潮の害から生活環境を守る海岸防災林の整備と東日本大震災の津波により被災したクロマツ林の早期復旧などが重要な課題となっています。

県では、「攻めの農林水産業」の中で「山・川・海を繋ぐ水循環システムの再生・保全」を重点的に推進することとしており、治山事業については、『森林整備保全事業計画(2014年度～2018年度)』に基づき、

- ① 豊かで安全・安心な水資源を持続的に保全するための森林整備
- ② 山地災害に強い森林を築くため、被災地の早期復旧と山地災害危険地区の整備
- ③ 都市近郊の緑豊かな生活環境の保全を図るための整備

の三点を重点目標に実施しています。

また、農林水産業を支える公共事業を「環境公共」と位置づけて推進しており、治山事業では、2008年度から環境公共モデル地区を選定し、地域力の再生、農林水の連携、環境の保全・再生に取り組んでいます。

当社は青森県三戸郡階上町大字道仏字横沢山に約16Haの対象保安林を所有しており、2019年5月、青森県三八地域県民局へ治山事業の施行に関する承諾書を提出しました。



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。

フェロニッケルスラグ(商品名 パムコクラストン)

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、締め固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。



震災復興地の土工用資材としての活用

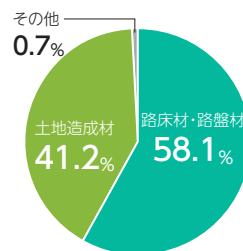


フェロニッケルスラグ0-40mm



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(2023.3月期)



用途	主な特徴と効果
土地造成材	軟弱地盤改良覆土に適している
路床材・路盤材	路盤材强度高、凍結融解抵抗性が優れている
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・含有量の基準を全て満たしており、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](https://www.pacific-metals.co.jp/products/kras.html)



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。2022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18件ありました。

品質・環境・安全に関する不適合を未然に防ぐため、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13件ありました。また、トップマネジメントレビューを実施し、審査結果及び今年度取り組んだ結果について報告し、報告に対しての指示事項についても次年度の課題として取り上げ、問題解決に向け取り組んでいます。

主な取り組み・具体的な活動実績

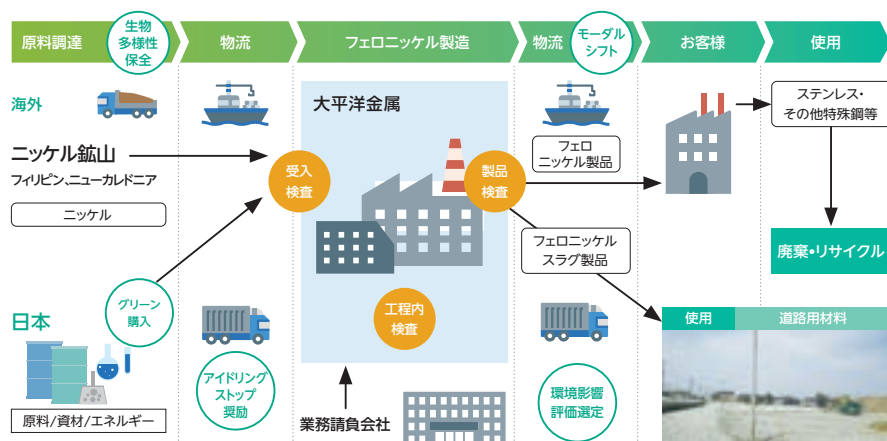
主な取り組み	具体的な活動実績
顧客満足度向上に向けた方策	当社フェロニッケル製品は、安定した品質と供給を基に、きめ細やかな納期対応など様々な面においてお客様から高い評価をいただいています。毎年実施するCS調査では、お客様のニーズに合わせた製品づくりに役立っています。また、より良い製品・サービスのお届けと、お客様へのメリットとなる提案型営業を心掛け、製販一体となり更なる顧客満足度向上を目指しています。フェロニッケルスラグ製品は環境安全品質が高く、主に青森県・近隣地区の土木工事(道路・土地造成)や肥料材料としてご使用をいただいています。製品の粒度及び成分は、お客様のご要望に応じられるよう日々努力しており、使用しやすい等の評価をいただいています。また、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体制を構築し、定期的に八戸市内の運搬道路清掃を行うなど、地域社会への貢献として評価をいただいています。
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	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。
試験所・校正機関の認定規格ISO/IEC 17025の試験所認定	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。2022年度も作業資格の力量向上、拡大を行いサーベイランス審査を受審し認定を維持しています。

サプライチェーンマネジメント

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、定期的に土壤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。

大太平洋金属のサプライチェーン概要図



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 :無災害の樹立と業務上疾病ゼロの継続
重点目標 :完全無災害の達成
具体的な活動項目
(1) 小集団活動による各種安全活動の推進
(2) リスク低減活動の強化
① 安全見守りシステム導入による一人作業での異常発生時の早期対応の強化
② 溶接電源盤不具合の改造とその他の電源盤への対策水平展開による感電リスクの低減
③ ロックアウト導入による定修・メンテ作業時の挟まれ・巻き込まれリスク低減
(3) 各種教育による安全意識向上
① 新入社員、請負入構者への安全衛生教育によるフォロー強化
② 安全衛生社内基準の社内教育による法令理解度向上
(4) 安全重点強化期間の取り組み継続による安全意識向上

労働衛生管理

重点目標 :業務上疾病ゼロの継続
具体的な活動項目
(1) 個人別、自主健康管理活動による健康有所見率の低減
① 健康な身体づくりに向けた個人目標の設定と取り組み
② 産業医からの健診有所見者への保健指導制度活用勧奨と二次検診未受診者への個別面談の実施
(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) 作業環境測定継続による職場環境の改善

労働安全活動

近年、製造業では手工具使用時の災害が多く発生していることから新たに入社した社員への教育として、今年から「工具・用具の使い方学習会」を開催しています。経験豊富な現場の工長を講師とし、過去に発生した災害、また、今まで経験してきた失敗談を交えながら梯子・脚立の点検方法と使い方、手ハンマー、大ハンマーの使い方、スパナの使い方などを教えています。

また、班長クラスを対象とした、安全衛生関連の「法令学習会」を新たに開催しております。自分たちが「やるべきこと」「守るべきこと」を改めて認識できる有効な教育となっております。今後も、時代に合った教育を実施し、社員の安全意識の向上に繋げていきます。



衛生活動

定期健康診断での有所見率の低下を目指し、個人目標活動により、定期健康診断の有所見項目を1項目減らすことを目標として、個人ごとに健康管理目標を掲げ生活習慣改善のための活動に取り組んでおります。また、特定保健指導、労災二次健康診断対象者に対し、積極的に受診の勧奨を進めることで利用者が増加し、受診者の健康意識改善に繋がっています。

衛生目標として掲げている「業務上疾病ゼロの継続」では、衛生管理者による巡視を実施、不具合箇所をすぐに是正し、常に働きやすい職場の作業環境の改善に取り組んでおり、2022年もゼロの継続ができています。



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、及び、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用いた消火訓練、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月に実施した津波避難訓練では、今後発生が予想される日本海溝・千島海溝沿いの巨大地震を想定して、人員・被害状況の確認、及び津波予想高さ10m超の大津波警報が発令されたと想定して、高さが確保されている構内津波避難場所へ避難する訓練を実施することで、限られた時間の中で人員確認及び津波避難場所への避難を迅速、かつ確実にできるようになり、防災意識の向上に繋がっています。

また、夜間・休日において震度6弱の大地震が発生し、津波警報が発令されたと想定して、アプリを用いて情報を迅速かつ円滑に共有する訓練を実施しています。



人材担当メッセージ

人材は、企業にとって最大の財産であり、企業価値向上の鍵

取締役常務執行役員
人事部長

松山 輝信



多様性を意識して組織の活性化に取り組む

当社にとって最大の財産は人材であり、多様な人材の育成及び獲得は、新たな価値の創出や組織の活性化に繋がると考えております。また、経営理念を実現するため、安全で働きがいのある職場環境や教育体制の整備を進め、組織能力の底上げや人材開発へ引き続き取り組んでおります。

日本の総人口は減少の一途であり、いわゆる総活躍という目線が必要であると考えております。時代の変遷と共に人の好みも変わり、価値観等も多様化していますので、ニーズの変化に留意しながら経営戦略に取り込んでいくことは当社の成長に資するものだと考えています。現行の取り組みについては、多様性に関する自己啓発を目的とした研修等を行い、意識改革により能力を最大限発揮できる組織風土の醸成に努めております。また、定年年齢の引き上げを行っており、専門知識や企業風土を熟知した従業員を継続雇用することで、従業員の活性化や職場パフォーマンスの最大化に繋がるような体制づくりを進めております。多様性というキーワードは今に始まったものではなく、潜在的にも昔から誰もが何らかの形で触れているはずですが、意識しなければ見過ごしてしまうようになったのは、それも多様性の深化と考えることができるのかもしれません。企業活動のグローバル化が進む中、国際基準に合わせてものごとを積極的に変化させることは競争力強化に繋がりますが、多様性に関する意識レベルの向上は、一朝一夕で構築することは難しい面もあり、企業文化レベルまで引き上げる必要があります。このため、全ての従業員が参加できる研修プログラムを実践したいと考えています。現代の課題として、社会にとって多様性とはどのようなものか、一足飛びではなく、誤解がないように、浸透できるような取り組みを進めてまいります。

業種特有の印象にとらわれず女性活躍を推進

男性従業員比率が高い当社では、女性の活躍を推進することは成長戦略の課題とも言えます。出産・育児及び介護を支援し、仕事と家庭を両立できる働きやすい環境づくりに努め、女性社員のキャリア形成支援、また、男性社員を対象とした研修等で意識改革を図るなど、ワークライフバランスの充実に積極的に取り組んでおります。当社は製造、製錬を生業としており、事業セグメントは一つであるため、体力的な面が大きいこと等から、女性社員の業務範囲は限られる印象が付きまといまいます。一方で、環境の変化や企業が成長していく時、様々なものが生み出され、多様な人材が活躍できる範囲が広まるものです。常に働きやすい環境の整備や、周りを巻き込んだ意識変革を進め、今後の計画においても取り組んで実践してまいります。特に地方にある工場では、組織全体の意識を、ベクトルを一致させることが最重要と考えています。もちろん、無理のない範囲で。

経営理念へ通じる人的資本への投資

急速に変化する環境へ対応力が求められる時代において、人材の可能性を引き出し、自律を促し、個や組織において有効に活用するために、人的資本への投資は不可欠です。この人的資本への投資は価値創造へ繋がるものであり、個の成長によって組織力は底上げされ、同時に、企業価値の向上へ寄与するものです。人材への投資を推進し、成長を促し、組織対応力を高め、社会へ貢献することは、経営理念である「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」へ通じるものであり、引き続き取り組みを継続してまいります。

人材

「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实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っており、適宜、テーマを選定し、継続して行ってまいります。また、ダイバーシティ研修の一環で、異文化を理解し、海外の人材ともビジネスを円滑に進めるためのコミュニケーション手法を理解することを目的に「海外赴任のための異文化理解研修」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共に、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、又は、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めます。

女性従業員雇用率(単体)

2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
4.1%	5.0%	4.6%	4.3%	4.7%



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継続的に行うことにしております。

男性育休制度

育児・介護休業法に定められた両立支援制度における措置を講じており、社内へ、各種制度の周知や育児休業取得の促進に関する取り組みを行っております。制度や仕組みの浸透については、対象者となる従業員へ、個別に改めて説明の場を設けており、積極的な取得を促しております。取得しやすい環境については納得のいく体制が講じられているか、社内情報を収集し、望ましい体制を講じるため、取り組んでおります。

2022年度の対象者育休取得率は、5.9%でした。

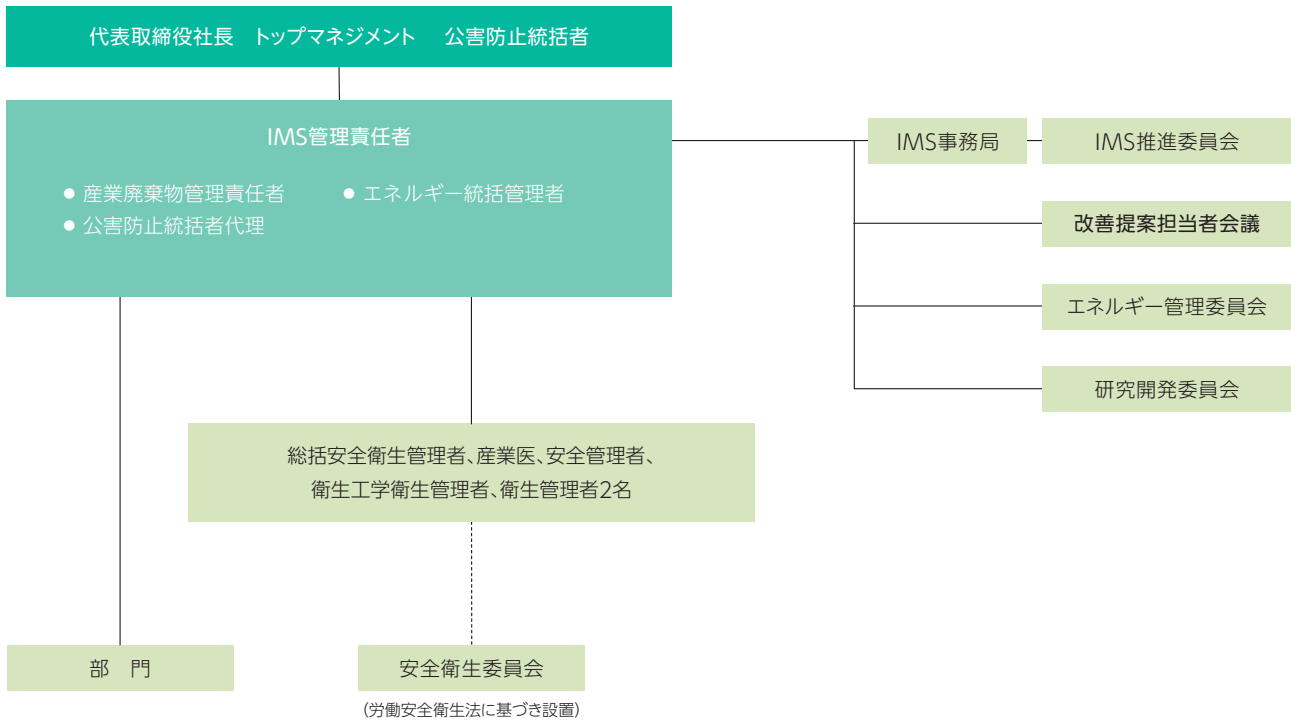
男性育児休業取得者数(単体)

2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
0名	0名	0名	0名	1名

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-2024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の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

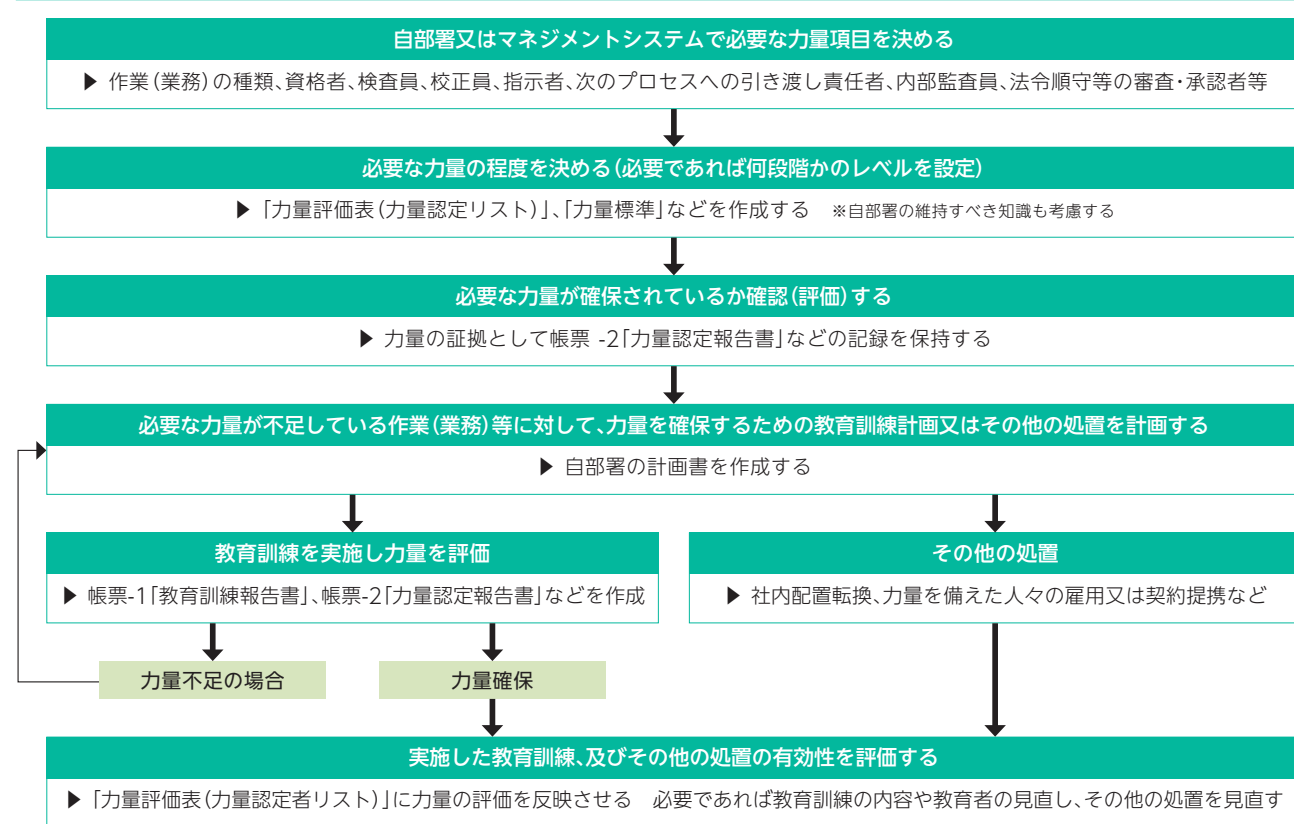
④ 入構者教育等

- 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全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してまいります。

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、人権尊重のためのガイドライン等を参考とし、人権に対する負の影響を特定し、防止又は軽減を図るため、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し、清掃活動を実施すると共に、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14年目となります。2022年11月には、豊洲地区道路沿いにて労働組合員9名、第一工業港周辺道路沿いにて当社及び太平洋興産従業員16名による臨海道路清掃活動を実施しました。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。2022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、U-10年代によるリーグ戦「PAMCOカップ」を毎年開催しています。



赤十字支援企画への賛同

当社は2022年9月、朝日写真ニュース社による赤十字の活動への理解を深める「赤十字支援」企画に賛同し、八戸工業高校へ学生向け新聞1年分と新聞ラックを寄贈しました。



国内・海外被災地への寄付

- 2022年11月、インドネシアジャワ島西部地震被害に対して災害支援金の寄付を実施しました。
- 2023年2月、日本鉄鋼連盟を通じて2025年大阪・関西万博への寄付を実施しました。

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、永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、又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)永続的な事業の継続
- (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。

1. 経営リスク

- (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

2. 労務リスク

- (1) 役員の不正・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

3. 社会リスク

- (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

4. 気候変動リスク

- (1) GHG排出による地球温暖化

5. 災害・事故等のリスク

- (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

6. 生産・販売プロセスにおけるリスク

- (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

7. ネットワークリスク

- (1) サイバー攻撃等 (2) ネットワーク障害

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

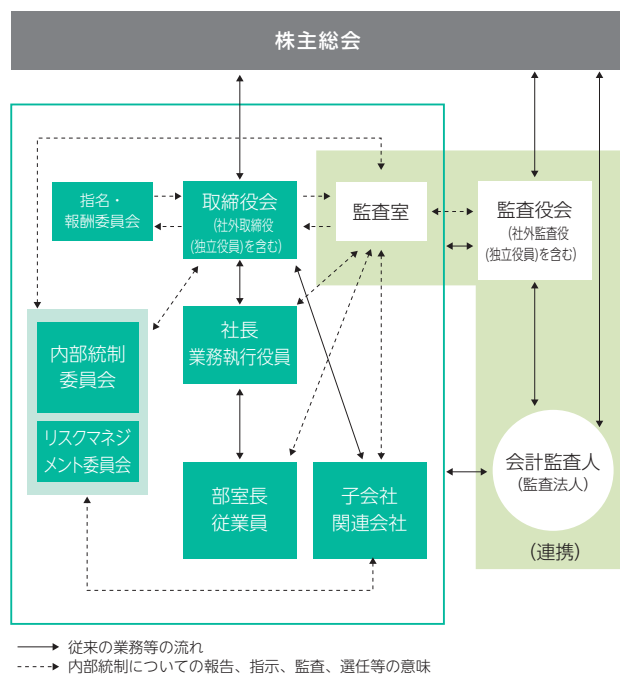
当社は、企業価値の向上を目指し、迅速な意思決定と経営の効率化を図ると共に、監督機能の強化によって経営の透明性や健全性を確保することで、コーポレート・ガバナンスの強化・充実を図っています。

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、全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全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共に、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 松 本	しんや 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と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。	21回/21回(100.0%)
いまい 今 井	ひかり 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と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。	21回/21回(100.0%)
さかい 酒 井	ゆかり 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と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。	21回/21回(100.0%)

取締役会実効性評価

当社は、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。2022年度の実効性評価は、2023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、全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、経営戦略・経営計画につき収益力・資本効率等を意識した十分な審議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 経営陣のインセンティブ報酬の適切性に関する議論の実施	- 指名・報酬委員会にて報酬制度見直し(株式報酬・業績連動報酬等)について検討実施 - 今後、導入の時期及び導入の種類について、議論を進める
② 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や経営戦略への適切な反映	- サステナビリティ推進会議での決議事項等を2022年6月15日、11月22日、2023年2月22日開催の取締役会で報告 2022年5月20日に気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への賛同を表明 - 気候変動への取り組みとTCFDへの対応について、当社HP及び統合報告書にて公表

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、取締役に対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・報酬委員会で審議し、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使されるよう、指名・報酬委員会で審議の上、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：社外取締役今井光氏、社外取締役酒井由香里氏、取締役社長青山正幸氏）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）	158	158	-	-	-	6
監査役（社外監査役を除く）	20	20	-	-	-	1
社外役員	37	37	-	-	-	6

注) 1 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。

2 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。

3 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	5	6,717

役員一覧

取締役



代表取締役社長
青山 正幸
／ あおやま まさゆき

1975年 4月 当社入社
2009年 4月 当社製造本部工務部長
2010年 5月 株式会社大平洋エネルギーセンター取締役

2011年 6月 当社執行役員
2014年 6月 リオ・チュバ・ニッケル鉱山株式会社取締役

2014年 6月 タガニート鉱山株式会社取締役
2014年 6月 当社取締役
2014年 6月 当社上席執行役員
2014年 6月 当社製造本部長
2017年 5月 株式会社大平洋ガスセンター代表取締役社長

2018年 6月 当社常務執行役員
2019年 7月 当社業務プロセス改革推進・製造・リサイクル事業担当
2020年 6月 当社代表取締役社長（現職）
2021年 5月 当社指名・報酬委員会委員（現職）



取締役専務執行役員
猪股 吉晴
／ いのまた よしはる

1975年 4月 当社入社
2014年 6月 当社上席執行役員
2014年 6月 当社品質管理室長兼環境管理室長
2016年 7月 当社品質・環境管理室長
2016年 9月 当社品質・環境管理室長兼技術開発室長兼乾式製錬開発課長

2017年 6月 当社取締役（現職）
2017年 6月 当社安全衛生管理・品質・環境管理担当

2017年 6月 当社技術開発室長
2019年 7月 当社安全衛生管理・資源・技術開発プロジェクト担当

2019年 7月 当社品質・環境管理部長
2020年 6月 当社常務執行役員
2020年 6月 当社経営企画担当
2021年 6月 当社専務執行役員（現職）
2021年 6月 当社社長補佐（現職）
2021年 6月 当社リサイクル事業担当
2023年 4月 当社リサイクル事業開発部担当（現職）



取締役常務執行役員
原 賢一
／ はら けんいち

1988年 4月 当社入社
2014年 6月 当社執行役員
2014年 6月 当社営業一部長
2017年 6月 当社上席執行役員
2018年 3月 株式会社パシフィックソーワ取締役（現職）

2018年 6月 当社取締役（現職）
2018年 6月 当社営業担当
2019年 7月 当社営業部長（現職）
2020年 6月 当社調達担当（現職）
2021年 6月 当社常務執行役員（現職）



取締役常務執行役員
松山 輝信
／ まつやま てるのぶ

1988年 4月 当社入社
2014年 5月 株式会社大平洋ガスセンター監査役

2014年 6月 当社経理部長
2017年 6月 当社執行役員
2018年 6月 当社取締役（現職）
2018年 6月 当社上席執行役員
2020年 6月 当社IR担当（現職）
2021年 5月 太平洋興産株式会社取締役（現職）
2021年 6月 当社常務執行役員（現職）
2021年 6月 当社内部統制担当（現職）
2021年 6月 当社総務担当（現職）
2021年 6月 当社経理担当（現職）
2021年 6月 当社人事部長（現職）



取締役上席執行役員
一柳 広明
／ いちやなぎ ひろあき

2003年 4月 当社入社
2014年 6月 当社執行役員
2014年 6月 当社鉱石部長
2017年 6月 当社上席執行役員（現職）
2018年 6月 リオ・チュバ・ニッケル鉱山株式会社取締役（現職）

2018年 6月 タガニート鉱山株式会社取締役（現職）

2019年 7月 当社資源・技術開発プロジェクト部長（現職）
2020年 6月 当社取締役（現職）
2021年 6月 当社品質・環境管理担当（現職）



取締役上席執行役員
岩館 一夫
／ いわだて かずお

1985年 4月 当社入社
2012年 12月 当社製造本部製造部長
2015年 11月 当社製造本部製造部長兼環境事業部長

2017年 6月 当社執行役員
2017年 6月 当社製造副本部長兼工務部長兼環境事業部長

2019年 7月 当社業務プロセス改革推進部長（現職）
2020年 5月 株式会社大平洋ガスセンター代表取締役社長（現職）

2020年 6月 当社取締役（現職）
2020年 6月 当社上席執行役員（現職）
2020年 6月 当社製造・工務担当（現職）
2021年 6月 当社安全衛生管理担当（現職）



社外取締役
松本 伸也
／ まつもと しんや

1987年 4月 弁護士登録 丸の内総合法律事務所勤務
1996年 7月 同法律事務所パートナー弁護士
2001年 6月 株式会社インプレス(現株式会社インプレスホールディングス) 社外監査役(現職)
2006年 6月 当社特別委員会委員
2007年 6月 澁澤倉庫株式会社社外取締役(現職)
2011年 10月 丸の内総合法律事務所パートナー代表弁護士(現職)
2013年 6月 当社社外取締役(現職)
2021年 5月 当社指名・報酬委員会委員長(現職)



社外取締役
今井 光
／ いまい ひかり

1974年 4月 山一證券株式会社入社
1986年 1月 モルガンスタンレー証券会社入社
1993年 4月 メリルリンチ証券株式会社入社
1999年 1月 メリルリンチ日本証券株式会社副会長兼投資銀行本部長
2007年 11月 株式会社レコフ取締役副社長
2008年 4月 同社代表取締役社長
2010年 7月 エバラ食品工業株式会社顧問
2012年 4月 オリンパス株式会社社外取締役
2015年 6月 サイバーダイン株式会社社外取締役(現職)
2016年 6月 当社社外取締役(現職)
2019年 11月 株式会社島忠社外取締役
2021年 5月 当社指名・報酬委員会委員(現職)
2022年 12月 富士ソフト株式会社社外取締役(現職)



社外取締役
酒井 由香里
／ さかい ゆかり

1991年 4月 野村證券株式会社入社
2005年 1月 株式会社コーポレートチューン取締役
2005年 6月 株式会社ユナイテッドアローズ常勤社外監査役
2008年 6月 株式会社リプロセル社外監査役
2013年 9月 株式会社ビューティ花壇社外監査役
2016年 6月 株式会社ユナイテッドアローズ社外取締役(常勤監査等委員)(現職)
2017年 10月 ティーライフ株式会社社外取締役(監査等委員)
2019年 3月 株式会社ユーザベース社外取締役(監査等委員)
2021年 6月 当社社外取締役(現職)
2022年 6月 当社指名・報酬委員会委員(現職)
2022年 6月 トーヨーカネット株式会社社外取締役(現職)

監査役



常勤監査役
達中 輝一
／ たつなか きいち

1963年 4月 当社入社
1995年 12月 当社八戸製造所事務部次長兼経理課長
1999年 7月 当社経理部次長兼財務・企画課長
2003年 4月 当社経理部専任部長
2003年 6月 当社監査役
2005年 6月 当社常任監査役(現職)



社外監査役
安田 健
／ やすだ けん

1976年 4月 株式会社協和銀行入行
1995年 4月 株式会社あさひ銀行河内千代田支店長
1997年 4月 同行小阪支店長
1999年 6月 同行九段支店長
2001年 4月 同行東京中央支店長兼支店営業第一部長
2001年 7月 同行東京中央地域営業部長兼地域営業第一部長
2003年 1月 同行執行役東京営業部長
2003年 6月 株式会社りそな銀行執行役東京営業総括部長兼東京不動産部担当
2003年 10月 同行執行役東京営業部長
2006年 6月 株式会社ジェーシービー総務部部長
2007年 6月 日比谷総合設備株式会社常勤監査役
2016年 6月 日本プラスト株式会社社外監査役
2018年 6月 当社社外監査役(現職)



社外監査役
池田 修三
／ いけだ しゅうぞう

1985年 4月 株式会社日本興業銀行入行
1995年 4月 同行国際業務部副調査役
1997年 6月 同行審査部調査役
1999年 11月 同行産業調査部参事役
2000年 10月 みずほ証券株式会社資本市場グループ担当部長
2003年 10月 株式会社みずほコーポレート銀行企業営業第二部参事役
2005年 4月 同行クレジットエンジニアリング部企業考査役
2007年 4月 同行クレジットエンジニアリング部副部長
2011年 4月 ジャパン・インダストリアル・ソリューションズ株式会社代表取締役副社長
2012年 9月 株式会社アルバック社外取締役
2013年 5月 ジャパン・インダストリアル・ソリューションズ株式会社取締役
2014年 7月 東京製綱株式会社社外取締役
2020年 6月 当社社外監査役(現職)
2020年 6月 日本プラスト株式会社社外監査役(現職)



社外監査役
飯村 豊
／ いいむら ゆたか

1985年 4月 北海道東北開発公庫入庫
2009年 6月 株式会社日本政策投資銀行審査部与信決定担当部長
2010年 6月 新むつ小川原株式会社代表取締役専務
2012年 6月 株式会社日本政策投資銀行審査部担当部長信用評価担当
2014年 6月 苫小牧港開発株式会社企画調査部長
2015年 6月 同社取締役ターミナル事業部長兼企画調査部長
2019年 6月 同社常務取締役ターミナル事業部長兼企画調査部長
2021年 6月 一般財団法人北海道東北地域経済総合研究所専務理事(現職)
2023年 4月 株式会社日本経済研究所上席研究主幹
2023年 6月 当社社外監査役(現職)

スキルマトリックス

氏 名		① 企業経営	② 財務/会計	③ マーケティング	④ 製 造	⑤ 研究/開発/IT	⑥ 法 律	⑦ リスク管理	⑧ 人事・労務	⑨ グローバル 経 営	⑩ ESG・ サステナ ビリティ	⑪ 監 査
取締役	青 山 正 幸	●			●			●			○	
	猪 股 吉 晴	○			○	○		●	○		●	
	原 賢 一	○		●	○			○		○	○	
	松 山 輝 信	○	●		○	○	●	●	●		○	
	一 柳 広 明	○		○	○	●		○		○	○	
	岩 館 一 夫	○			●	●		○			○	
	松 本 伸 也	社外 独立	○				●	○				
	今 井 光	社外 独立	●	○				○		●		
	酒 井 由香里	社外 独立	○	●				○	○			
監査役	達 中 輝 一		○				○					○
	安 田 健	社外 独立		○			○					○
	池 田 修 三	社外 独立	○	○			○					○
	飯 村 豊	社外 独立		○			○					○

(注) 本スキルマトリックスは、当社にとって重要と考えられる知識・経験を分類し、各分野において「適切な知見を有する分野=○」に加えて、当社として「特に期待する分野=●」を定めたものであります。

スキルマトリックス各項目充足の目安

① 企業経営	●企業等での社長、取締役としての経験 ●当社の中長期的な事業計画を策定し、実行するための企業経営全般の知識、経験、実績がある
② 財務/会計	●経理、会計に関する部門の担当取締役、部長としての経験 ●財務管理、資金調達に関する部門の担当取締役、部長としての経験 ●金融機関等の経験
③ マーケティング	●経営企画担当取締役、部長としての経験 ●営業、販売に関する部門の担当取締役、部長としての経験 ●関係会社の社長、取締役としての経験 ●事業投資等に関する担当取締役、部長としての経験
④ 製造	●当社事業に関する知見がある
⑤ 研究/開発/IT	●研究開発に関する部門の担当取締役、部長としての経験 ●製造技術、生産設備に関する部門の担当取締役、部長としての経験 ●IT、情報システムに関する部門の担当取締役、部長としての経験
⑥ 法律	●法務又はコンプライアンス推進に関する担当取締役、部長としての経験 ●弁護士としての経験
⑦ リスク管理	●リスクマネジメントに関する担当取締役、部長としての経験
⑧ 人事・労務	●人事(ダイバーシティ推進)、労務に関する部門の担当取締役、部長としての経験 ●他社における指名又は報酬委員会等のメンバーの経験
⑨ グローバル経営	●海外駐在の経験 ●海外現地法人における役員経験、業務経験
⑩ ESG・サステナビリティ	●ESG/CSRに関する部門の担当取締役、部長としての経験 ●サステナビリティに関する部門の担当取締役、部長としての経験

社外取締役メッセージ



社外取締役
松本 伸也

この一年以上にわたり、当社取締役会の諮問を受けて、指名・報酬委員会の委員長として、後継者計画の制度設計に携わってきました。制度を作り上げていく過程で私が一番心掛けたことは、これまで言語化されず突然の宣託のようにされていた現役トップが次期後継者を指名するプロセスにどうしたら透明性・客観性をもたせることができるかという点でした。非常勤の社外取締役が経営層の人事に逐一容喙できるほどの知識も資格も本来ないと私は考えています。社外取締役がもし会社の将来を左右する経営層の人事に関与する意味があるとすれば、それは主に、人事の透明性・客観性を確保すること、それを通

じて人事の恣意・壟断を防ぐことにあと思っています。また、トップの人事が暗黙の了解事項に縛られることがあったとしたら、時にそれについて自省をしてもらう機会を持ってもらう端緒となることだろうと思っています。事業環境が激変する状況に迅速に適応していく経営層を適切に人選するためには、会社内部の視点のみならず、会社の置かれている状況を俯瞰的に観察できる外部の目も場合によっては必要と考えるからです。

また、新しい試みとして、社外取締役と経営層である取締役・執行役員との個別面談も行いました。その趣旨は、後継者候補選定のためということではなく、日ごろ取締

役会で顔を合わせ、案件の説明その他の発言を見聞きしてはいるものの、それぞれの役員の人となりや日頃何を考えて経営に携わっておられるのかなど見えていない部分も多かったからです。それぞれ1時間足らずの面談でしたが、各役員がそれぞれの立場で、あるいは立場を離れた自由な発想で経営課題を考え、取り組んでいる姿勢を感じ取ることができました。ただ、その努力の姿勢が成果として結実するためには、従業員を含め皆が心一つにして邁進していくことが肝要であると感じました。社外取締役としてその一助となるために何ができるのか、何をすべきかを自問しているところです。



社外取締役
今井 光

当社を取り巻く環境の中で、中国との競合は年々厳しさを増してきていますが、とりわけNPI生産の拡大により価格競争はますます熾烈を極め日本国内に主軸を置く当社は更に苦境に追い込まれております。ステンレスメーカーとのNi価格交渉も従来のLME価格に準拠する割合が激減し、直近では品質を重視する日本の顧客もNPIにシフトする可能性が出て来ました。

かような状況の中で経営執行部は営業損失を圧縮すべ

く多大なコスト削減の努力を図り、生産規模の縮小も行ってきました。しかしロシアのウクライナへの侵攻が長引く中でエネルギー価格の上昇は出口の見えない状況にあり、電力価格の高騰の中での電気炉による製錬はビジネスモデルとして維持することは厳しい状況にあると思われ、早急な事業の転換を余儀なくされております。

廃棄物のリサイクルによる循環型社会を目指すアミタ株式会社との協働は一つの試みではありましたが、残

念ながら当社の事業転換に直ぐに結び付くには至っておりません。その他事業転換に繋がりそうないくつかの新規事業の種が執行部から挙がってきているのは光明であり、社外取締役としては、執行部のそのような事業転換の意欲を支援すべく取締役会で活発な議論を交えております。



社外取締役
酒井 由香里

昨年、新長期ビジョン2030「持続可能な循環型社会を共創する総合素材カンパニー」及び中期経営計画「PAMCO-2024」が発表されました。「PAMCO-2024」では、事業環境の変化を乗り越え長期ビジョンの礎を築くために「更なる基盤強化とサステナブル戦略の推進」を目標に掲げており、具体的な経営課題に取り組んでいます。

現在フェロニッケル事業を取り巻く経営環境は大変厳しい局面を迎えており、抜本的な構造改革が迫られていると感じています。収益の一本柱体制から脱却すべく、新規

事業の創出にあたっては取締役会では具体的な検討案件をもとに活発な議論を重ねています。当社がこれまで培った湿式精錬事業技術を活用したLIBの材料向け原料となる硫酸コバルト事業のほかにも、他素材の精錬事業やリサイクル事業など検討中の事業は複数ありますが、いずれもすぐに収益化は難しく先行投資の時期と認識しています。事業化に向けては、タイムラインを引いて可能な限り社内外に丁寧の説明することも重要と感じています。

限られた経営資源（ヒト・モノ・カネ）が適切に投下され、

かつ運用されているかを監督する社外取締役という立場においては、まずは検討中の複数事業における投資の優先順位付けを行うことが肝要であると考えており、経営環境を踏まえ、よりスピード感を持った検討や判断が必要であると考えています。取締役会の構成メンバーの一員として、的確なリスク分析や多様な観点での意見交換を踏まえながら、チェンジ&チャレンジ精神で、企業価値向上に向けて貢献してまいりたいと思います。