chapter 3

価値創造を支える サステナビリティ戦略

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、SDGsへの貢献及びカーボンニュートラル実現、さらには人材戦略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)

フェロニッケル事業から新規事業へ、円滑な転換	• ニッケル事業は、ステンレス原料向けの事業からマット原料向けに用途を拡大、転換も視野に、事業損益の大幅改善を目指す
多金属ノジュール事業における安定収益の確保	• 長年にわたる金属製錬事業で培った環境影響を配慮した技術とノウハウと共に、既存のインフラ・製錬設備を利活用することで競争力を有した多金属ノジュール事業を目指す
ベリリウム事業およびLIB関連開発推進	• MiRESSO社との資本業務提携を締結、当社リソースを活用するとともに当面出資参画 • ベリリウム合金市場向け事業に参入し、将来的に核融合市場向け事業への事業参画・参入を目指す • 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
地産地消を見据えた小売電気事業の推進	• 小売電気事業者として、高圧・特高圧事業者向けの小売電気事業を立上げ、電気事業分野への進出を目指す • 地域の発電事業者と連携し、付加価値の高い地場の再生可能エネルギー発電による電力を供給する
再生可能エネルギーを活用する体制の構築	• 地域の発電事業者と連携し、付加価値の高い地場の再生可能エネルギー発電による電力を供給する
社会インフラを支える事業展開	• 核融合発電向けベリリウム製造、リチウムイオンバッテリー向け金属製造、再エネを活用した電力供給、リサイクル材を原料とした鉄鋼の低炭素化に寄与する製鋼用材料製造など、社会インフラを支える事業ポートフォリオの構築を目指す
新たな企業風土の醸成	• 新たな事業ポートフォリオに照らし合わせ、SDGs、ESG、ステークホルダーの意見及び社会課題から重要課題を整理する • 優先度の高い重要課題に関連する活動は、社内体制の点検も含め対応を強化することで、企業価値を高め持続可能な社会づくりに貢献する

環境

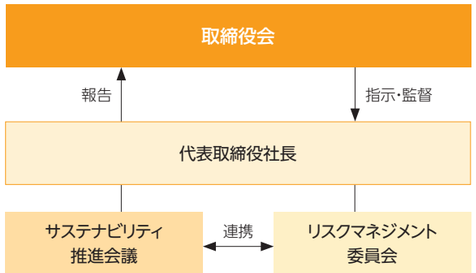
TCFD提言への対応

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、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

1 リスク重要度の評価 → 2 シナリオ群の定義 → 3 事業インパクト評価

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、GHG排出量の削減目標を2030年46%以上削減(2013年比)、2050年実質ゼロとしております。

目標に向けての取り組み方針

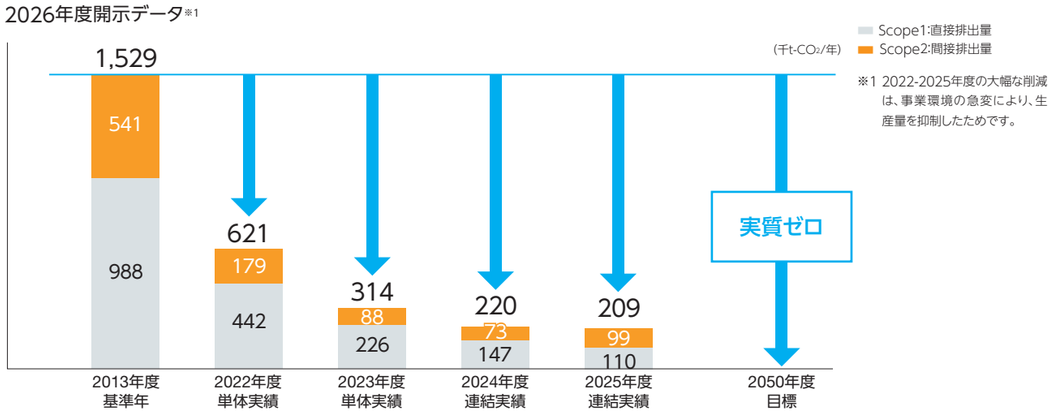
・GHG排出量の低減

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って取り組みます。

GHG排出量(CO_2換算)の実績

Scope1・2排出量 ※2024年度から連結子会社の排出量を含みます

2026年度開示データ※1



※1 2022-2025年度の大幅な削減は、事業環境の急変により、生産量を抑制したためです。

Scope3排出量(連結)

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.2.7)」に基づき、Scope3排出量の算定を行いました。

2025年度Scope3連結排出量の合計は66千t-CO_2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(7%)、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(40%)カテゴリー4:輸送、配送(上流)(39%)、カテゴリー13:リース資産(下流)(11%)で全体の約97%を占めました。

サプライチェーン排出量【千t-CO_2】								
カテゴリー	2022年度単体※2		2023年度単体※2		2024年度 連結※2		2025年度 連結※2	
	排出量	比率	排出量	比率	排出量	比率	排出量	比率
C1 購入した製品・サービス	41	(16%)	4	(4%)	7	(10%)	5	(7%)
C3 Scope1、2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	89	(34%)	36	(37%)	25	(33%)	26	(40%)
C4 輸送、配送(上流)	116	(45%)	44	(46%)	30	(41%)	26	(39%)
C13 リース資産(下流)	10	(4%)	9	(10%)	9	(12%)	7	(11%)
上記カテゴリー以外 (C2,C5~C9,C12の計)	4	(1%)	3	(3%)	3	(4%)	2	(3%)
Scope3合計※3	260	(100%)	96	(100%)	74	(100%)	66	(100%)

※2 四捨五入表示　※3 C10,C11,C14,C15は対象外

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.3.5)

②IDEAv2(サプライチェーン温室効果ガス排出量算定用)

非化石電気比率目標

電力由来のGHG排出量を削減するため、非化石電気比率の目標を右の表のように設定しています。

	2030年度	2050年度
非化石電気比率目標(%)	50	100

シナリオ分析(CO_2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	1.5℃シナリオ 可能性	4℃シナリオ 財務影響度	4℃シナリオ 可能性	大平洋金属としての対応	
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		
			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	● プロセス電化 ● 再エネ利用移行	● 原料乾燥・焼成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
		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	● $LCCO_2$評価	● 脱炭素による製造に移行し、$LCCO_2$評価をして顧客要求に応えていく
			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・焼成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。

八戸地域カーボンニュートラル実現に向けて「八戸地域新ゼロエミッション連絡協議会」に参加

八戸地域カーボンニュートラル実現に向けた「八戸地域新ゼロエミッション連絡協議会」に参加しております。本協議会は、八戸地域の産業界が現在の生産を維持しながら2050年のカーボンニュートラルを実現するため、課題の共有、解決策の検討、新技術の習得等を行うことが主な目的です。

2026年度は、八戸市が立ち上げた「官民連携タスクフォース会議」に参加しました。本タスクフォースは、八戸市GX次世代エネルギービジョン2050実現のための重点プロジェクトを官民が連携して集中的に検討する会議です。

当社は、「カーボンリサイクル(メタネーション)実証プロジェクト」と「次世代エネルギー拠点化プロジェクト」タスクフォースに所属し、方向性、方策等を検討し、アクションプランの策定を目指します。

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、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

2025年度実績

主な原料	ニッケル鉱石	31万t
	副原料	4万t
工業用水		373万㎥

総エネルギーについては、P47を参照

OUTPUT

2025年度実績

製品	フェロニッケル	2.5万t
資源リサイクル	フェロニッケルスラグ	17万t
排水	放流水	390万㎥
大気放出	CO_2	21万t
	SOx	72t
	NOx	138t
	ばいじん	44t

プロセス電化の取り組み

ニッケル鉱石製錬時におけるCO_2排出の主要因である焙焼プロセスを、従来技術で使用している石炭燃焼のエネルギーから電気で発生するマイクロ波に置き換えることについて研究開発を進めています。

マイクロ波標準ベンチ装置を用いた試験において、現在のロータリーキルンと同等の還元反応を確認し、化石燃料由来のCO_2排出量の大幅な削減、及び熱効率改善による省エネルギー化の見通しを得ました。

2030年の実機導入に向けたスケールアップ検証を継続してまいります。

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。

焙焼(かしょう)工程

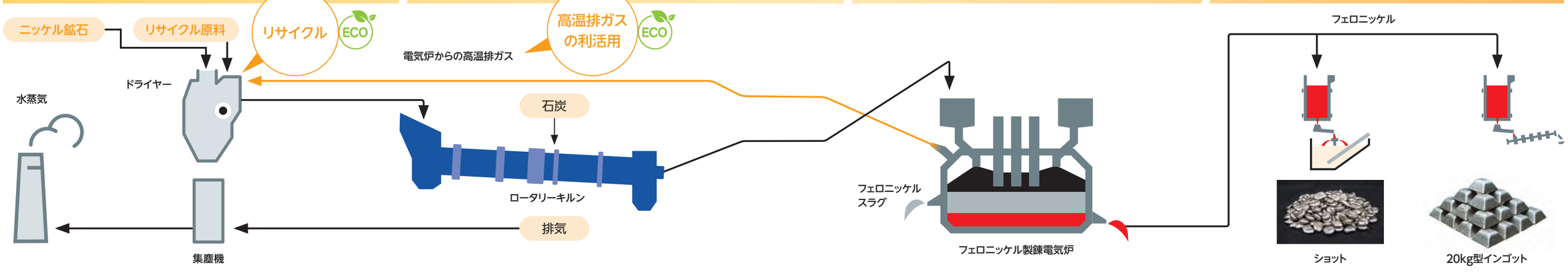
予備乾燥した鉱石を焙焼設備(ロータリーキルン)で加熱し、水分(付着水・結晶水)の除去・分離等を行います。

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。

鋳造工程

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。





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



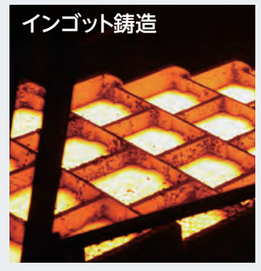
全長100mを超える焙焼設備であり、乾燥した鉱石等を約1,000度まで熱し、熱処理します。



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。



溶湯を鋳型に流し込んで20kgのインゴットに仕上げます。

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。

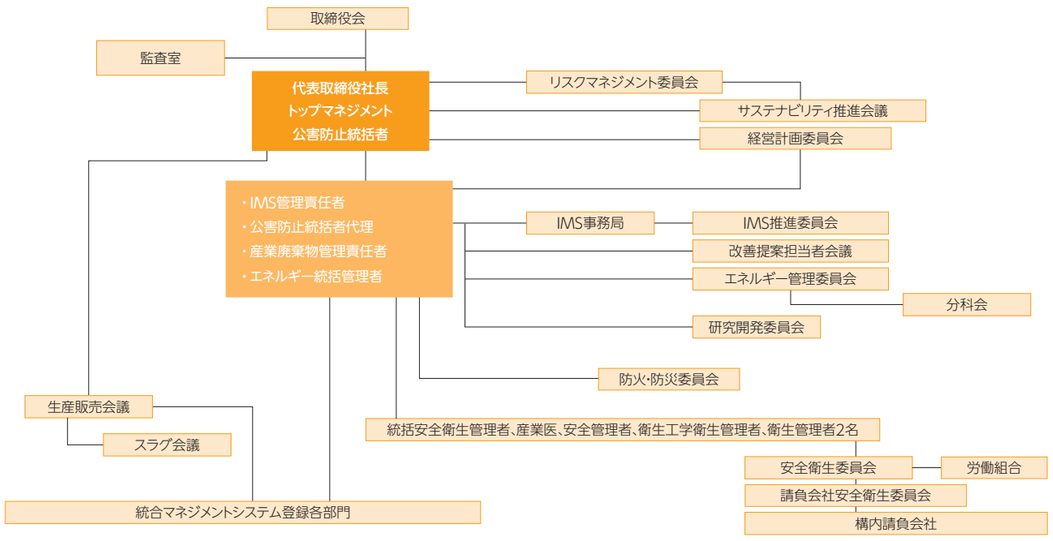
(3)ゼロエミッションへの貢献
操業に伴い発生する廃棄物の削減、資源化を推進します。また、受託廃棄物の適正処理を推進しゼロエミッションへの貢献を行います。

(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。

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、破砕設備で5㎜以下・5-20㎜・20-40㎜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、パムコクラストンは土木資材(道路用・盛土用・土地造成用)として山砂や砕石の代替品として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0-40㎜


フェロニッケルスラグ5㎜以下

商品名:パムコグリーン

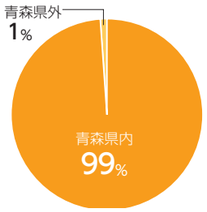
フェロニッケルスラグは主成分の約95%が二酸化ケイ素・酸化マグネシウム・三酸化二鉄で構成されており、パムコグリーンは肥料(特殊肥料届出品)として、にんにくや大根栽培等にご使用を頂いております。農業用土壌に混合する事でマグネシウム等の供給がされ土壌中の有効態リン酸が上昇し、野菜の生育に必要な養分の吸収が総合的に良い方向に向かう事が確認されており、循環型社会への取り組みを進めております。



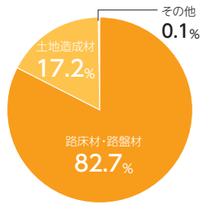


パムコグリーンをにんにく栽培に使用。最も多く使用(120t/1,000㎡)したもの(写真右・重量148g)は、使用なしのもの(写真左・重量79g)と比べて倍近い重量まで大きく生育

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)



フェロニッケルスラグ製品の用途別割合(2026年3月期)



用途	主な特徴と効果
路床材・路盤材	軟弱地盤改良覆土に適している
土地造成材	路盤材強度高、凍結融解抵抗性が優れている

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。右の表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、CO_2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

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。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。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おります。

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	2027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

主な取り組み・具体的な活動実績

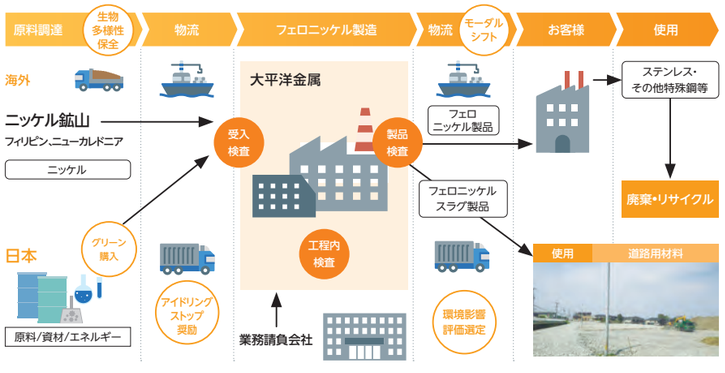
主な取り組み	具体的な活動実績
顧客満足度向上に向けた方策	フェロニッケル製品は、安定した品質と供給体制を基に、お客様のご要望に対する納期対応では国内外において高い評価を頂いており、更なるサービスの向上に製造・販売部門が一体となって取り組み、満足度向上に邁進しております。 フェロニッケルスラグ製品は環境安全品質が高く、主に青森県の土木工事（道路・土地造成）や肥料（肥料材料含む）としてご使用を頂いております。製品の粒度及び成分は、お客様のご要望に応じられるよう日々努力しており、使用し易い等の評価を頂いております。 その管理体制は「非鉄スラグ製品の製造・販売管理ガイドライン（日本鉱業協会）」に則し関連法令を遵守し、地域の皆さまに環境影響等の問題が生じる事がないよう活動しており、定期的に八戸市内運搬道路の清掃を行うなど、地域社会への貢献として評価を頂いております。 また、当社新事業のカルシウムアルミネート製品は、低炭素社会を背景とした鉄鋼業において高炉から電炉への転換が注目される中、脱硫材・造滓材としての需要拡大が見込まれており、国内生産品としても注目を集めております。
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	若年・部署異動社員への分析技術の伝承に力を入れています。ベテラン社員の感覚的な技術やノウハウなど暗黙知を聞き出し、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、確かな技術伝承を推進しています。また、個々の業務範囲の拡大・力量向上に取り組んでおり、分析技術のベースアップに努めています。
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。 作業資格の力量向上、拡大を行い2025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。

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、定期的に土壌汚染対策法に基づく試験を実施しており、環境安全品質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



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。

- **多様性の確保に向けた環境整備と人的資本投資の拡充**
  経営戦略・人材戦略に生かすため、管理職への人的資本経営に関する研修、ESG研修を2024年8月に実施しました。また、語学力向上及び異文化交流に伴うダイバーシティ、人的資本投資の一環として、女性社員の海外語学留学を2024年10月に実施しました。
- **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。

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。なお、2024年10月から女性社員へのスキル向上のための海外語学留学を実施しました。さらに同月、女性技術員を採用しました。

女性従業員雇用率（単体）

2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
4.3%	4.7%	4.8%	4.8%	4.2%


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。

2025年度の対象者育休取得率は、92.3%でした。

育児休業を取得した社員の声　より目が行き届く安心な子育て環境へ

このたび、第二子の誕生を機会に育児休業を取得致しました。二人目ということで、一人目とはまた違った育児の大変さがあるなか、夫婦で協力して子育てにあたることができ、より目が行き届いた安心した環境で日々の子育てにあたることができました。産後で十分に動けない妻に代わり、育児や家事をすることで、大変さを実感でき、夫婦で価値観を共有できたことはよい経験になったと思います。今後もこの経験を活かし夫婦でサポートし合いながら子育てを頑張っていきたいです。

経理部　部長補佐　**浅利　浩太**



人的資本投資

エンゲージメント診断
エンゲージメントサーベイを実施、傾向を部門毎に報告、部門の理想とギャップを解消するための取り組みを実施しております。

英語教育及び海外語学留学
英会話教育を希望する従業員には、アプリを使ってPCやスマホで6か月間受講を実施しています。また、業務につながる英語力を向上させることを目的に海外語学留学にも取り組んでおります。

人事戦略

当社グループにとって最大の財産は人材であり、多様な人材の育成および獲得は、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。

中期経営戦略PAMCOvision2031における人材の確保・活用
事業環境の大きな変化に伴う業績低迷から脱却するため、抜本的な事業転換を目指す中、安定した企業活動を行い、人的投資を進めるとともに従業員エンゲージメントを高め、また、Uターンなどの中途採用も積極的に進めます。

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、人的資本投資は不可欠です。人的資本投資は価値創造へ繋がり、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。これらは、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ます。

人権

当社は人権尊重の考え方に基づいて、事業活動に関わる全ての人々の人権を尊重し人権の侵害が起こることのないよう努め、人権啓発活動に取り組んでまいります。

基本的な考え方

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が、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てしまった場合には、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、継続的に実施してまいります。

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。

人権デューデリジェンス

私たちは、当社及び当社グループの事業活動に関係する人権への負の影響の特定と評価をし、予防・軽減するため、人権デューデリジェンスの仕組みづくりに取り組んでおり、継続的に実施してまいります。
なお、既存のサプライチェーンを「自社及びグループ会社」、原材料の仕入れ等として「上流」、製品の販売・廃棄等を「下流」に区分し、国内外における自社及びグループ会社を優先的に実施することとし、CSRの一環として「人権、労働及び安全衛生等」に関する取り組み状況確認とリスク評価をするため、書面による調査もしくはデスクトップ調査を実施しております。



CSR調査の実施
人権のリスクを特定するため、次のビジネスパートナーに対しCSR調査を実施しております。

実施対象	2023年度	2024年度	2025年度	累計
自社及びグループ会社	10社	—	—	10社
サプライチェーン上流・下流	—	16社	8社	24社

主原料の調達先でもあるフィリピン国所在の鉱山会社２社はグループ会社に含めております。

リスクの特定評価
実施した調査結果を各社ごとに評価し、一部懸念される事項については追加の調査を実施しました。結果、各調査項目は制度化等により適切な運用管理がなされており、人権侵害の実態はありませんでした。なお、潜在的なリスクについては、必要に応じてモニタリングを継続し、リスクの予防・軽減に努めてまいります。

通報窓口
当社では、当社の事業活動により直接・間接的に影響を受けた社外のお取引先様及びその関係者の方が利用可能な通報窓口(人権通報窓口)を設置しております。

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

安全衛生方針：無災害の樹立と業務上疾病ゼロの継続

安全管理

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
・リスクアセスメント（リスクレベルⅢ）の再評価（確認）の実施
(3) 各種教育による安全意識向上
・危険体感教育等の体験学習の実施（経験年数5年以上）
・フォークリフト運転技能の再講習（経験年数10年以上）
・体力測定等による転倒予防の自覚教育の実施（40歳以上）
(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
・4月～7月「高温物との接触」、8月～11月「墜落・転落」、12月～3月「転倒」

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
・健康な身体づくりに向けた個人目標の設定と取り組み
・「健康企業宣言」への継続取り組み
・健康診断有所見者への指導強化
(2) 高年齢者（60歳以上）の産業医面談の実施
(3) メンタルヘルス疾病の予防
(4) 作業環境測定の継続による職場環境の改善

安全活動

●災害発生防止強化月間の取り組み

災害発生の可能性が高い事故の型の「墜落・転落」「転倒」について、４か月毎に災害撲滅に向けた活動を実施。

活動内容としては、過去に発生した災害の再発防止対策の有効性の確認、強化月間に特化したパトロールの実施、危険体感教育を行うことで、関連する災害の防止に努めています。

これからも、災害発生防止のため、一人ひとりの安全意識と危険感受性の向上を図り、労働災害ゼロを目指した活動を継続してまいります。



危険体感教育

衛生活動

●運動教室、健康講座の開催

転倒・腰痛予防を目的とした運動教室を開催し、腰痛のメカニズムや、職場でも実践できる転倒・腰痛予防のための運動やストレッチについて、外部講師から指導していただきました。

また、女性を対象とした健康講座も開催。保健所の保健師を講師として招き、女性ホルモンの基礎知識や、女性に多い乳がんの予防・早期発見に関する講義のほか、乳がんの自己触診について実技を交えながら学びました。

今後も、労働災害の防止だけでなく、従業員の健康維持・増進にも目を向け、心身ともに健康で安心して働くことのできる職場づくりを目指し、運動教室や健康講座などの健康づくり活動を継続してまいります。


運動教室

健康講座

防災活動

●総合防災訓練・津波避難訓練の実施

毎年実施している総合防災訓練では、震度5強の大地震の発生を想定。避難訓練をはじめ、施設・設備等の被害状況の確認や従業員の安否確認を実施しています。

また、3月11日に実施している津波避難訓練では、大地震の発生に伴い、津波高さ10mを超える大津波警報が発令されたことを想定し、津波から安全に避難できる高さが確保された二次避難場所への避難を実施しています。今後も、実際の災害発生時に迅速かつ適切な対応ができるよう、繰り返し訓練を実施するとともに、訓練を通じて明らかになった課題の改善を図り、従業員の防災意識と対応力の向上に努めてまいります。


消火活動訓練の様子

津波二次避難場所 備品保管用物置の設置

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。

臨港道路清掃活動

当社は地域環境の美化に貢献することを目的に、工場周辺の臨港道路の清掃活動を実施しており、2025年10月に15名の当社作業員が参加しました。また、東京本店では事務所周辺の地域活動の一環として、大手・丸の内町会主催の東京駅周辺地区合同パトロール・清掃活動に参加しており、2025年10月に4名、12月に2名の当社従業員が参加しました。



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。2025年度においてもヴァンラーレ八戸とオフィシャルパートナー契約（ホームゲーム時におけるピッチボード広告掲出、クラブホームページへの社名掲載）を締結しています。

諸団体を通じての地域貢献

- NPO法人 地域活性化教育支援ネットワークを通じて、八戸市内の中学生を対象に当社工場見学を実施しています。2025年7月に約25名、10月に約30名参加がありました。
- 2026年8月、日本赤十字社を通じて令和8年熊本地震災害義援金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、法規制等の遵守を掲げています。
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遵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遵守し、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、遵守の達成を目的に、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程」、「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

- 「公益通報に関する規程」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

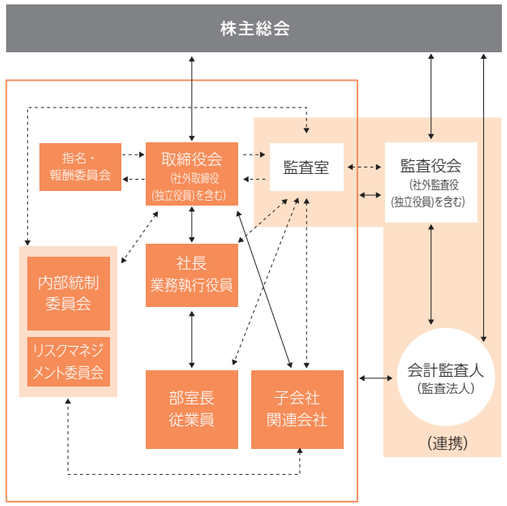
当社は、企業価値の向上を目指し、迅速な意思決定と経営の効率化を図ると共に、監督機能の強化によって経営の透明性や健全性を確保することで、コーポレート・ガバナンスの強化・充実を図っています。

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6名（うち社外取締役2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
酒井（さかい）　由香里（ゆかり）	酒井由香里氏は、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%）
天野（あまの）　正人（まさひと）	天野正人氏は、弁護士としての専門的見地及び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。	15回/15回（100.0%）

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。2025年度の取締役会の実効性評価は、2026年3月に実施いたしました。評価の方法は、アンケートによる調査とし、すべての取締役および監査役（社外役員含む）を対象に実施いたしました。

2025年度は、取締役会における適切な資本構成の議論状況や、株主と建設的な対話を行うための体制についての検討状況に関して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、経営計画の進捗状況のフォローアップや持続的な成長のためのKPIの設定等に関する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、さら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 経営計画の進捗状況のフォローアップ	●中長期戦略の進捗状況や問題点等について、随時報告し議論を継続。
② 持続的な成長のためのKPIの設定	● 中長期戦略の遂行で資本コストや株価を意識した経営の実現を目指し、企業価値の最大化を図るべく、目標数値を設定。

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。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。

また、当社は、2025年5月14日開催の取締役会において、当社の取締役（社外取締役を除く。以下「対象取締役」といいます。）に対する当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的に、対象取締役を対象とする新たな報酬制度として、譲渡制限付株式報酬制度（以下「本制度」といいます。）を導入することを決議し、2025年6月25日開催の第99回定時株主総会において、本制度に基づき、譲渡制限付株式取得の出資財産とするための報酬として、対象取締役に対して、年額7千万円以内の金銭債権を支給し、年45,000株以内の当社の普通株式を発行又は処分すること及び譲渡制限付株式の譲渡制限期間を50年間とすること等につき、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。

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（金銭・株式）」と、業績連動報酬である「役員賞与（金銭）」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（金銭）」のみを支払うこととしております。

当社の取締役の基本報酬は、月額の金銭及び年間の株式報酬とし、その額並びにその株式数については、指名・報酬委員会で審議し、決定しております。

役員基本報酬（金銭）は、職責の大きさに応じた役位ごとの金銭による固定月額の基本報酬としております。

役員基本報酬（株式）は、取締役（社外取締役を除く）の役位

に応じて譲渡制限付株式を付与し、譲渡制限解除日は取締役退任時としております。

当社の取締役の業績連動報酬に係る指標は、配当金の支払いがある場合に支給できるものとし、親会社株主に帰属する当期純利益を原資に別に定める当期純利益毎の分配基準で算定しております。また、当該業績指標を選定した理由は、各事業年度の業績向上に対する意識を高め、企業価値向上に資するとともに、あらゆる利害関係者との利益を共有できる報酬とするためです。

支給時期は、各事業年度の業績に応じて算出された額を賞与として、毎年一定の時期に支給しております。

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、個人別月額の基本報酬の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。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。

個別基本報酬の月額の金銭報酬及び年間の株式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。

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。

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 酒井由香里氏、委員:社外取締役 天野正人氏、取締役社長 岩舘一夫氏)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いました。

当事業年度における業績連動報酬に係る指標の目標は当期純利益の額を基準としており、実績は親会社株主に帰属する当期純利益2,610百万円でしたが、不透明感が強い環境等を総合的に検討した結果、取締役４名(社外取締役を除く)に対し取締役報酬方針に基づき役員賞与を支給しないこととといたしました。

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)	139	139	-	-	9	6
監査役(社外監査役を除く)	21	21	-	-	-	1
社外役員	32	32	-	-	-	7

注)1 上記支給人員及び支給額には2025年６月25日開催の第99回定時株主総会終結の時をもって退任いたしました取締役４名を含めております。
2 取締役(社外取締役を除く)に対する非金銭報酬等の内訳は、譲渡制限付株式報酬９百万円であります。
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、次のとおりであります。　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。また、当社は、この検証の結果等を踏まえて、順次保有の縮減の検討を行っております。

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	1,709
非上場株式以外の株式	1	1,625

役員一覧

取締役



代表取締役社長
岩舘 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
2020年 5月 株式会社大平洋ガスセンター代表取締役社長
2020年 6月 当社取締役
2020年 6月 当社上席執行役員
2020年 6月 当社製造・工務担当
2021年 6月 当社安全衛生管理担当
2025年 6月 当社代表取締役社長(現職)
2025年 6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
2024年 7月 当社リサイクル事業開発部長
2025年 6月 当社特命事項担当(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)
2026年 6月 当社電力事業管掌(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
2025年 6月 当社人事担当(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)
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
2022年 6月 トーヨーカネツ株式会社社外取締役
2025年 6月 同社社外取締役(監査等委員)(現職)
2025年 6月 当社指名・報酬委員会委員長(現職)
2026年 6月 いちよし証券株式会社社外取締役(現職)



社外取締役
天野 正人
／ あまの まさひと

1984年 4月 弁護士登録 西村眞田(現西村・あさひ)法律事務所勤務
1989年 9月 ヒューズ・ハバード＆リード法律事務所勤務
1990年 2月 ニューヨーク州弁護士登録
1996年 1月 メリルリンチ日本証券(現BOFA証券)ジェネラルカウンセル
2001年 12月 同社取締役
2019年 6月 増田パートナーズ法律事務所シニアアドバイザー
2025年 3月 天野正人国際法律事務所代表(現職)
2025年 3月 株式会社スターク・アドバイザリー代表取締役(現職)
2025年 6月 当社社外取締役(現職)
2025年 6月 当社指名・報酬委員会委員(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
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
2023年 4月 株式会社日本経済研究所公共デザイン本部上席研究主幹
2023年 6月 当社社外監査役(現職)
2026年 4月 株式会社日本経済研究所地域本部主席研究員(現職)



社外監査役
宮崎 恭介
／ みやざき きょうすけ

1983年 4月 株式会社富士銀行入行
2005年 10月 株式会社みずほ銀行審査第一部審査役
2008年 1月 同行企業審査第一部副部長
2011年 5月 みずほ不動産調査サービス株式会社執行役員部門長
2018年 4月 株式会社荘内銀行執行役員
2020年 4月 同行取締役執行役員
2021年 4月 同行取締役執行役員経営管理部長
2023年 6月 株式会社J-WAVE社外監査役(現職)
2024年 6月 当社社外監査役(現職)



社外監査役
橋爪 大
／ はしづめ ひろし

1985年 4月 株式会社協和銀行入行
2004年 2月 株式会社りそな銀行北習志野支店長
2009年 4月 同行オペレーション改革部長
2009年 4月 株式会社りそなホールディングスオペレーション改革部長
2014年 4月 株式会社りそな銀行常勤監査役
2018年 4月 りそなビジネスサービス株式会社専務取締役
2022年 4月 同社顧問
2022年 6月 因幡電機産業株式会社社外取締役(常勤監査等委員)
2026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 事業ポートフォリオ構築	③ 財務/会計	④ マーケティング	⑤ IT	⑥ 研究/開発	⑦ 法律	⑧ リスク管理	⑨ 人事・労務	⑩ グローバル経営	⑪ ESG・サステナビリティ
取締役	岩舘 一夫	○	◉			○	◉		○			○
	猪股 吉晴	○	◉				○		◉	○		◉
	原 賢一	○	○		◉				○		◉	○
	松山 輝信	○	○	◉		○		◉	◉	◉		○
	酒井 由香里 社外 独立	○		◉	○				○	○		
	天野 正人 社外 独立	○		◉	○			◉	◉		◉	
監査役	達中 輝一			○				○				
	飯村 豊 社外 独立			○				○				
	宮崎 恭介 社外 独立			○				○				
	橋爪 大 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 事業ポートフォリオ構築	• 当社のPAMCOvision2031方針 新たなコア事業となる金属製錬事業に移行、事業分野の拡大から第2のコア事業の成長に向け、執行状況を監督し得る知見・経験
③ 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
④ 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
⑤ IT	• 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 研究/開発	• 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
⑦ 法律	• 法務また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
⑧ 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
⑨ 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 • 他社における指名または報酬委員会等のメンバーの経験
⑩ 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
⑪ 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

監査役座談会



時代が求める監査業務を通じて大平洋金属の再生を後押しします。

当社は、総合素材カンパニーとして事業ポートフォリオを再構築すべく、2025年4月から7か年の「中長期戦略PAMCOvision2031」(以下、中長期戦略)を推進しています。監査役会の状況と今後の在り方、さらに当社の課題と将来への期待について監査役４名に伺いました。

大平洋金属における監査役会の役割について

達中 現在、当社では常勤監査役の私、他３名の社外監査役を加えた４名体制です。基本的に私は実質的な本社機能や製造所がある八戸に常駐しており、内部監査部門である監査室との年度計画の作成、実施状況のヒアリングと報告、また監査法人とも監査計画や年度監査報告等について十分議論し、意思疎通を図っています。

監査の会計監査と業務監査のうち、私は後者がより重要と考えており、また業務監査は会社の歴史や文化、事業内容に強く紐づきます。当社の場合、主力製品のフェロニッケル販売価格が相場に左右され、自社の適正価格で販売することが難しい経営環境が続いています。その結果、抜本的な事業転換に取り組んでいるわけですが、執行側の課題と成果がどのように年度決算等に反映されるかを十分に理解した上で監査を行うことが重要だと考えています。

私自身の現在の問題意識として、世間では常勤監査役と社外監査役が連携して取締役会の機能強化に資することが望ましいと言われています。もちろん監査上の問題に触れる場合には監査役会として取締役や社外取締役に意見表明します。また、議決権がありませんが、社外監査役も含め皆さんは取締役会で積極的に意見されています。こうしたなか、企業統治における監査役の役割について、改めて今日の座談会で皆さんの意見を伺いたいと思っています。

飯村 私は2023年6月に当社社外監査役に就任しました。社外監査役の役割を一言でいうとコーポレートガバナンス・コードに沿って株主からの受託責任に応えることですが、私は全てのステークホルダーへの責任を果たすことが、結果として株主への責任を果たすことにつながると考えています。

また同コードでは監査役が適法性監査に留まらず独立性や客観性を持って能動的かつ積極的に議論に参加する方向性が示され、さらに近年はタイムリーにリスクの可能性を把握の上、指摘するアジャイル型内部監査が注目されています。事業はノーリスクノーリターンですから、リスクを取っていくことが必要ですが、当社に当てはめると、新規事業への参入リスクについて監査役も経験や知見を活かして事前またはリアルタイムに執行側にアドバイスすることが重要だと感じます。

主力のフェロニッケル事業の収益性が調達コスト等で厳しいなか、将来を見据えて参入する新規事業における新たなリスクを管理するお手伝いを監査役もできればと思います。

宮崎 達中常勤監査役の問題意識について、私は適法性監査だけでなく、取締役の業務執行が合理的かつ適切であるかを評価する、いわゆる妥当性監査にできる限り踏み込んでいきたいと考えています。具体的には、日頃から取締役会では意思決定の前提となる事実が相当かつ十分であるか、意思決定の過程、内容の合理性が確保されているかについて、“能動的かつ積極的に”、質問や意見表明を行っているつもりです。

またリスクについては最小化するだけでなく、経営陣に適切なリスクテイクを促す環境づくりが重要ですが、私が2024年６月に当社社外取締役に就任する以前から当社取締役会では取締役と同様に監査役も多角的視点で意見表明する文化が根付いており、より良い環境整備につながっていると感じます。

橋爪 私は2026年6月に社外監査役に就任しました。就任



前は６人の取締役のうち社外取締役が２名という構成から、経営の意思決定においてパワーバランスが社内に偏っているのではという懸念を持っていました。しかし実際の取締役会では社外監査役が非常に突っ込んだ質問や意見表明をされており、監査役を含む社外役員によって社内外のパワーバランスが補われていると実感しました。

また当社が事業領域の再編を進めるなかでプロジェクト管理が重要テーマですが、実際にプロジェクトに何らかの事象が発生した際のレジリエンス、つまり変化への対応力を強化する意味では、取締役会の下部組織であるリスクマネジメント委員会、経営計画委員会等の実効性の向上を支援することも、監査役会の役割だと感じています。

一方で私ども社外監査役は社内情報の状況については会社からの情報に加えて、達中常勤監査役からご説明いただくことが多く、ご負担をかけていると思います。今後は私どもも現場の執行役員等との密な連携(意思疎通)が重要と考えています。

飯村 取締役会では会社からしっかりした情報をいただきますし、私も含めて社外監査役は銀行出身で多様な業種の事業や財務諸表分析の経験もありますが、製造技術やモノづくりの現場に精通しているわけではなく、定期的に常勤監査役に同行して工場を見学する、また多金属ノジュールやベリリウム事業など新規事業に関する専門的知識に関する情報を提供いただくことも必要かもしれません。

「中長期戦略PAMCOvision2031」について

達中 私は2003年に当社監査役に就任しました。当社の歴史を振り返りますと、日本の経済成長期の昭和40年代にはステンレス鋼原料であるフェロニッケルを国内最大規模の年間４万５千トン供給していたのが、近年、世界の供



給バランスが崩れ、関連会社の投資利益によって業績の悪化を補填してきました。そして今中長期戦略を推進しているわけですが、振り返って監査役会としてもっと早期に何らかの企業統治に関する要請ができなかったかというと、事業戦略として具体的な変革を促すことは、なかなか難しかったと思います。

同様に中長期戦略の進捗を監査役会としてチェックすることについても、非常に悩ましいと感じる部分があるのも事実です。事業の進捗過程において明らかに監査上または会計上の問題があれば指摘しますが、例えば多金属ノジュール受託製錬事業やベリリウム製造販売事業などの新規事業が本当に計画どおり進んで年度決算に貢献していくのか、ステークホルダーにきちんとメリットを表示できる事業へと成長していくのか、監査役会として執行側に助言することはできますが、さらに監査から監督に視野を広げつつ、どのように監査役会として関わっていくのか、正直悩むところです。

飯村 監査の役割が時代とともに変わってきていると感じます。以前は例えて言えば灯台守として法令に照らしながら、そこにある暗礁に気をつけてと指摘すればよかったですが、先ほども申し上げたように、今は社外監査役も現在進行形の事業リスクを前倒しで執行側に伝えることが必要でしょう。生成AIの登場など技術革新が加速化し、これまで以上に先が見えにくい時代だからこそ、先回りして気付きを伝え、執行側のチャレンジを支える役割が監査役会にも求められていると感じます。

宮崎 テクニカルに監査役会ができることが多様にあるのではないでしょうか。会計上のチェックはもちろんですが、事業を多角化するなかで、事業別または共通部分の資産や費用配分が適正か、新規事業への先行投資や開発費用等の資産計上、その回収可能性を検証しているか、収益認識として時期や金額が合っているか、そういった監査役がチェックできる部分はさまざまにあると思います。

さらに業務監査としては、事業の進捗が計画と大きく乖離していないか、進捗状況が執行側から取締役会に報告されているか、想定外の損失や計画の遅延等が続いた場合に計画の変更、縮小、撤退を議論しているか、結論の先送りや楽観的な前提に基づいて意思決定を行っていないか、リスクの評価や代替策が検討されているか等もチェックポイントです。これらの前提として内部統制やリスク管理の仕組みが適正に構築され有効に機能しているかについても監査役として注意していきたいと思います。特に新規事業については内部監査計画や会計監査人の監査計画できちんとフォローされ、適切にリスク評価されているか、さらには会社全体のコンプライアンス、レピュテーションリスクや情報管理、従業員エンゲージメントといった非財務情報も監査役としてみるべき点でしょう。

達中 従業員エンゲージメントに関連して、当社は長らく雇用を抑制し、ニッケル事業が好調の1,200名体制から300名体制へと削減した結果、人員構成に歪が出ているのは事実です。そういった点も監査役会として注意喚起する必要があると思っています。さらに現在、企業における重要な社会的責任課題の1つが脱炭素問題ですが、いずれかの段階では環境投資を行うタイミングを見出す必要があります。



飯村 脱炭素、従業員の安全確保など、コンプライアンス全般、SDGsにも監査役会は関心を持って経営陣に意見表明することが重要ということですね。当社は厳しい経営状況下でも従業員のエンゲージメントが非常に高いと聞いていますが、新規事業の成否を分ける人的資本投資や体制整備についても注視していくべきですね。

橋爪 皆さんのお話通り、監査役の役割は監査プラス監督、むしろ監督の中に監査を含む広範な業務になりつつあります。監査を通じて、新規事業のプロジェクトの進捗支援、リスク回避のための段階ごとの投資額の検討、計画の遅延や変更に際しての代替案を準備するなどの事業継続計画の高度化、さらにはステークホルダーへの適時適切な情報開示を促すことも必要です。テーマは多岐にわたりますが、業務監査を通じて管轄する各委員会等の実効性を評価し、必要に応じて改善点を指摘することは監査役の重要な役割ですね。

大平洋金属の今後の課題と期待について

飯村 当社の課題はいかに確実に新しい需要を創るかにつきると思いますし、技術面など不確実性が高い要素を確実なものにしていくことを期待しています。ただし懸念するのは７か年という中長期戦略と短期的成果を求めがちなマーケットとの時間感覚のズレです。大平洋金属はフェロニッケルに続いて、海底資源からのマンガン・ニッケル等の製錬や核融合発電に必要な金属であるベリリウム製造など、これからの社会に必要な新素材を創る会社ですが、事業化までには一定の時間が必要であるなど、目指すところとプロジェクトの進捗を明確に投資家などステークホルダーに伝えて理解いただくことが重要です。

宮崎 業態転換のために７か年計画とした意味が株主に十分に伝わっていない懸念はありますね。一方で社外監査役という株主利益を尊重する立場からすると、変化が激しい今の時代に７年は長いという感覚も理解すべきで、だからこそ前広な説明が必要です。また、当社は2025年前後には中長期戦略以外にも矢継ぎ早の変革を実行しています。例えば成長資金の確保と資本効率や株主還元の両立を目指した配当方針の変更、自己株式の取得、迅速果断な経営の意思決定を目指した代表取締役の変更と新経営体制のスタート、取締役の報酬制度の見直し、取締役数の削減と執行役員の拡充、さらには次世代技術の産業化に貢献するスタートアップ企業との資本業務提携など、改革は多岐にわたります。そうした実績や効果を株主にご理解いただくよう会社として発信していくことも重要だと考えています。



橋爪 当社は、製錬技術で培ったノウハウ、世界最大級のエルケム式電気炉を含む自社工場など他社と差別化につながる強みを有しており、資源不足という社会の構造的な問題を解決するゲームチェンジャーになりうる可能性を秘めています。海底資源からのマンガン・ニッケル等の製錬や核融合発電に必要な金属であるベリリウム製造など、新素材を創るという積極果敢な挑戦をぜひとも成功させて、大平洋金属の名前を再び世界に知らしめステークホルダーの皆様の期待に沿えるよう力を尽くしたいと思います。

達中 当社は日本の経済発展と社会構造の変化とともに、まさしく天国と地獄のような非常に波のある歴史を経験してきました。一方で、ステンレス鋼用の連続鋳造機の国内第1号機の設置操業技術の確立、電気炉方式でのフェロニッケル抽出など、当社の開発技術は後に国内のみならず世界の製造技術の主流となるなどモノづくりに大きく貢献してきました。今回の中長期戦略を達成する道のりは平坦ではないかもしれませんが、ぜひとも計画を達成してステークホルダーへの責任を果たすとともに、大平洋金属の技術が再び日本そして世界の産業に貢献して欲しいというのが私の強い思いであり、これからも監査役会として並走していきたいと思います。