

 <p>創業</p> <p>430年以上</p> <p>日本の上場企業で2番目に長い歴史</p>	 <p>売上高(連結)</p> <p>1兆4,230億円</p>	 <p>税引前利益(連結)</p> <p>2,299億円</p>
 <p>自己資本比率</p> <p>60.3%</p> <p>当社ビジネスの特性上、一時的なキャッシュ・アウトフローに耐えうる健全な財務体質として、自己資本比率50%以上の維持を目標としています。</p>	 <p>総資産</p> <p>2.7兆円</p>	 <p>配当性向</p> <p>35.1%</p>
 <p>従業員数(連結)</p> <p>7,330名</p>	 <p>事業展開している国と地域数</p> <p>14</p> <p><small>▶ P.2-3</small></p>	 <p>製造拠点</p> <p>資源 7つの鉱山 製錬 8カ所の製錬所 材料 20の工場</p>
 <p>日本で唯一の操業金鉱山</p> <p>菱刈鉱山累計産金量 264トンで日本一 (2023年3月末時点)</p>	 <p>世界のClass1ニッケル生産量</p> <p>第5位</p> <p><small>※ 当社調べ</small></p>	 <p>二次電池向けニッケル系正極材</p> <p>世界シェア トップクラス</p> <p><small>※ 当社調べ</small></p>

3つのコア事業

資源事業 ▶ P.54-59

300年以上受け継がれてきた鉱山開発・運営の技術や経験を活かし、国内最大の金鉱山である菱刈鉱山でサステナビリティを重視した操業を行っています。海外で権益を保有する鉱山の運営に参画して銅や金などを生産し素材の提供を行うとともに、資源の確保に努めます。また、新たな優良鉱山の権益獲得や開発に取り組んでいます。

主要製品等

金銀鉱、銅精鉱、銅、金、モリブデン



製錬事業 ▶ P.60-65

1590年の銅製錬事業開始から430年以上にわたって様々な金属素材を幅広い産業に安定的に供給し続けています。HPAL(高圧硫酸浸出)法による低品位ニッケル酸化鉱からのニッケル回収を世界で初めて商業ベースで成功させた高度な製錬技術を強みに事業を展開しています。

主要製品等

銅、金、銀、電気ニッケル、電気コバルト、フェロニッケル、パラジウム、化成品



材料事業 ▶ P.68-73

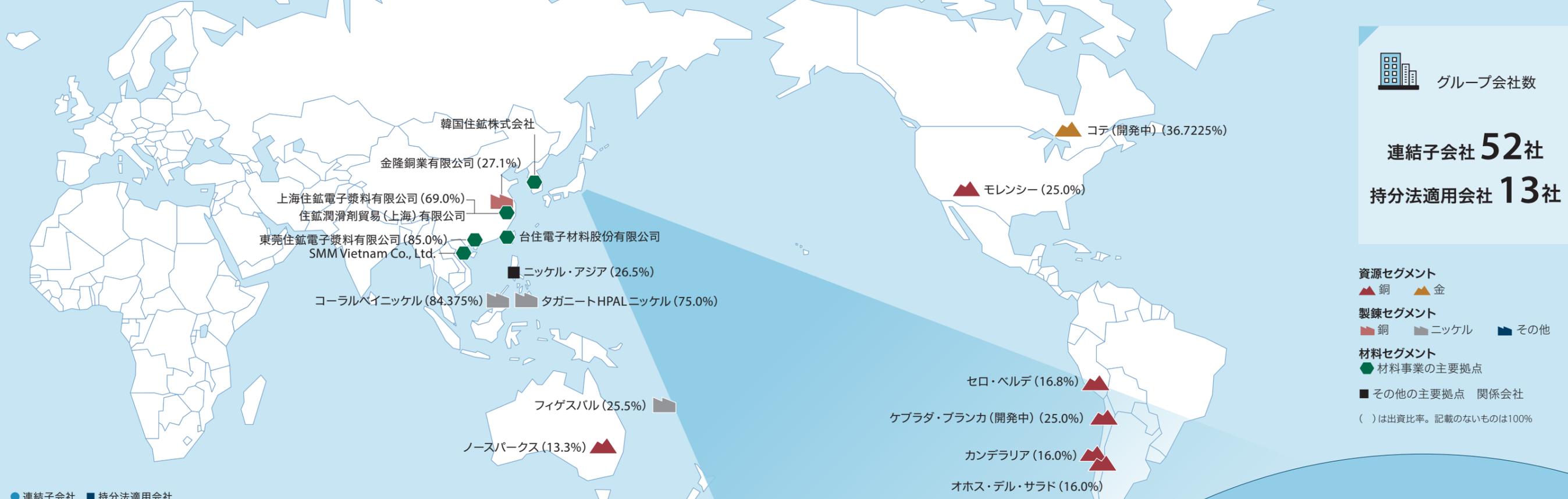
自動車やエネルギー、環境、情報通信、家電といった幅広い分野に利用される高機能材料や、カーボンニュートラルに貢献する製品の開発・生産をしています。

主要製品等

電池材料、ペースト、粉体材料、結晶材料、薄膜材料、磁性材料、パッケージ材料、石油精製触媒、自動車触媒、軽量気泡コンクリート、潤滑剤



住友金属鉱山グループの事業展開 (2023年5月1日現在)



● 連結子会社 ■ 持分法適用会社

日本

住友金属鉱山株式会社

資源事業

- 住鉱資源開発(株)

製錬事業

- (株) アシックス
- エム・エスジंक(株)
- (株) 四阪製錬所
- 住鉱物流(株)
- (株) 日向製錬所
- 三井住友金属鉱山伸銅(株)

材料事業

- (株) SMMプレジジョン
- エヌ・イーゲームキャット(株)
- 大口電子(株)
- 大口マテリアル(株)
- (株) グラノプト
- (株) サイコックス
- (株) 伸光製作所
- 住鉱エナジーマテリアル(株)
- 住鉱国富電子(株)
- 住鉱潤滑剤(株)
- 住友金属鉱山シボレックス(株)
- 新居浜電子(株)
- 日本ケッチェン(株)

その他

- ㄱゲタハイム(株)
- (株) ジェー・シー・オー

- 住鉱技術サービス(株)
- 住鉱テクノロジーサーチ(株)
- 住友金属鉱山エンジニアリング(株)
- 日本照射サービス(株)

アジア

資源事業

- Cordillera Exploration Company Inc. (フィリピン)

製錬事業

- 金隆銅業有限公司(中国)
- 住友金属鉱山管理(上海)有限公司(中国)
- 住友金属鉱山(香港)有限公司(中国)
- Coral Bay Nickel Corporation (フィリピン)
- Nickel Asia Corporation (フィリピン)
- Taganito HPAL Nickel Corporation (フィリピン)
- Sumitomo Metal Mining Philippine Holdings Corporation (フィリピン)

材料事業

- 東莞住鉱電子漿料有限公司(中国)
- 上海住鉱電子漿料有限公司(中国)
- 住鉱潤滑剤貿易(上海)有限公司(中国)
- 格藍光学材料貿易(深圳)有限公司(中国)
- 伸光商貿(中山市)有限責任公司(中国)
- 住友電子材料股份有限公司(台湾)
- 韓国住鉱株式会社(韓国)
- SMM Vietnam Co., Ltd. (ベトナム)

北米

資源事業

- SMMA Candelaria Inc. (米国)
- SMM Exploration Corporation (米国)
- Sumitomo Metal Mining America Inc. (米国)
- Sumitomo Metal Mining Arizona Inc. (米国)
- SMM Morenci Inc. (米国)
- SMM Gold Cote Inc. (カナダ)
- Sumitomo Metal Mining Canada Ltd. (カナダ)
- SMM Resources Inc. (カナダ)

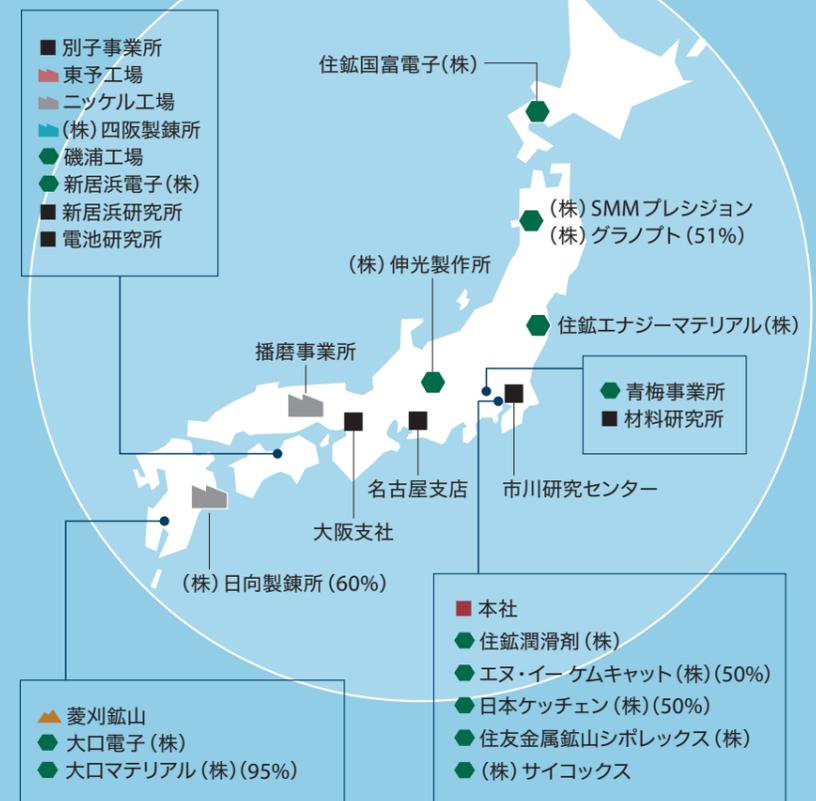
その他地域

資源事業

- Compania Contractual Minera Candelaria (チリ)
- Compania Contractual Minera Ojos del Salado (チリ)
- Sumitomo Metal Mining Chile LTDA. (チリ)
- SMMQB Holding SpA (チリ)
- SMM Quebrada Blanca SpA (チリ)
- Quebrada Blanca Holdings SpA (チリ)
- Sumitomo Metal Mining Peru S.A. (ペルー)
- Sociedad Minera Cerro Verde S.A.A. (ペルー)
- Sumitomo Metal Mining do Brasil LTDA. (ブラジル)
- Sumitomo Metal Mining Oceania Pty. Ltd. (オーストラリア)
- SMM Cerro Verde Netherlands B.V. (オランダ)
- SMMCV Holding B.V. (オランダ)

製錬事業

- FIGESBAL SA (ニューカレドニア)



※ 国内関係会社は本社所在地を示しています。

住友金属鉱山は 変革し、 挑戦する

21中計の特徴は、近年において事業運営上の大きな課題としてクローズアップされている「カーボンニュートラル」「DX(デジタル・トランスフォーメーション)」「人材戦略」への対応と、課題解決に向けた取り組みをフォーカスしている点にあります。これらの課題は、従来の延長線上の活動で解決できるものではなく、また、初期の「つまずき」がステークホルダーの期待とのギャップとして表れ、それを放置すれば後々の競争力低下を招き、やがては市場からの排除につながりかねないものと認識しています。21中計のテーマ「変革への新たな挑戦」は、従来の仕組みの延長線上にある「改革」ではなく、全く新しいものに置き換えるという意味を持つ「変革」というキーワードにこだわり、挑戦が始まっています。

本誌では、これら3つの課題「カーボンニュートラル」「DX」「人材戦略」を取り上げ特集ページを構成しています。

特集1 住友金属鉱山グループのDX(デジタル・トランスフォーメーション) ▶ P.78

DXへの対応

2021年4月にDX推進委員会を立ち上げ、2022年7月にはDXに関わる施策を実行する専任組織としてDX推進部を発足させて、全社的なDXを加速させています。これまで各所で行っていたDXに関連する取り組みを全社的に統合し、全社DX基盤を整備して競争力強化を図ります。



特集2 カーボンニュートラル推進委員会の取り組み ▶ P.99

カーボンニュートラルへの対応

気候変動に関する対応力を強化し、GHG(温室効果ガス)排出量の削減の取り組みの加速を図るため、2022年、カーボンニュートラル推進委員会を立ち上げました。



特集3 人材戦略 変革と伝承～変化してこそ守られる～ ▶ P.128

人材戦略

人材の確保・育成・活用は、企業存続に関わる極めて重要な課題だと認識しています。その課題解決のため、人事制度の抜本的改正や社員の意識変革、教育の充実など、ソフト面での対応を中心に種々の取り組みを行っています。



目次

At a Glance	
1 3つのコア事業	
2 住友金属鉱山グループの事業展開	
■ Introduction	
4 特集紹介	
6 目次	
■ 住友金属鉱山グループのありたい姿	
8 住友の事業精神・経営理念	
9 長期ビジョン	
10 2030年のありたい姿	
12 「2030年のありたい姿」策定プロセス	
13 トップメッセージ	
■ 住友金属鉱山グループの価値創造のしくみ	
20 価値創造のあゆみ	
24 世界の非鉄金属産業と住友金属鉱山グループ	
28 価値創造プロセス	
30 価値創造プロセス(ビジネスモデル)の解説	
32 住友金属鉱山グループの資本 住友の事業精神が培った「7つの競争力」	
34 リスクと機会	
36 財務・非財務ハイライト	
■ 価値創造の中長期戦略	
40 過去の中期経営計画の振り返り	
42 戦略と資源配分(22実績・23計画・21中計)	
54 資源事業	
60 製錬事業	
66 東予工場の技術の変遷	
68 材料事業	
74 研究開発	
77 電池リサイクル	
78 特集1 住友金属鉱山グループのDX (デジタル・トランスフォーメーション)	
82 住友金属鉱山グループのサステナビリティマネジメント	
86 2030年のありたい姿・重要課題・KPI(指標と目標)	
88 ① 非鉄金属資源の有効活用	
89 ② 気候変動	
92 ③ 重大環境事故 ④ 生物多様性	
93 ⑤ 従業員の安全・衛生	
94 ⑥ 多様な人材 ⑦ 人材の育成と活躍	
95 ⑧ ステークホルダーとの対話	
96 ⑨ 地域社会との共存共栄	
97 ⑩ 先住民の権利	
98 ⑪ サプライチェーンにおける人権	
99 特集2 カーボンニュートラル推進委員会の取り組み	

■ 価値創造を支え続ける	
100	コーポレートガバナンス
112	社外取締役座談会 「自由闊達な組織風土」づくりと、強靱な人的資源の「確保」 「育成」「活用」のために社外取締役が果たす役割とは
114	税務ガバナンス
116	コンプライアンス
120	リスクマネジメント
123	品質保証
128	特集3 人材戦略 変革と伝承～変化してこそ守られる～
134	役員一覧
■ データセクション	
136	FAQ
138	用語集
142	11年間の主要財務指標の推移
144	連結財政状態計算書／連結損益計算書／ 連結包括利益計算書
146	連結持分変動計算書
148	連結キャッシュ・フロー計算書
149	会社概要および株式に関する情報
150	真正性表明

見通しに関する注意事項
本統合報告書に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が編集時点で入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

統合報告書2023のコンセプト

「変革への新たな挑戦」をテーマとする「2021年中期経営計画」初年度の取り組みを重点的に説明

「統合報告書2023」は「住友金属鉱山グループのありたい姿」「住友金属鉱山グループの価値創造のしくみ」「価値創造の中長期戦略」「価値創造を支え続ける」「データセクション」という5つの章で構成しています。ステークホルダーの皆様にとって網羅的でありながらも、より読みやすい内容にするよう心掛けるとともに、当社株式に関する投資判断の視点に配慮した情報を充実させています。

特集では、21中計の3つの重要課題「カーボンニュートラル」「DX(デジタル・トランスフォーメーション)」「人材戦略」を取り上げ、「変革への新たな挑戦」をご紹介します。

昨今、ステークホルダーの皆様の関心が高まっている「人材」について、特集の「人材戦略」の記述を厚くし、社外取締役座談会のテーマにするなど、当社の人材への取り組みをご理解いただけるよう心掛けました。

また、これまで取りあげることの少なかった、銅製錬技術について、東予工場の技術の積み重ねによる生産量増量の取り組みを中心に「東予工場の技術の変遷」としてコラムにまとめました。

なお、サステナビリティに関わる詳細なデータについては、2023年より発行のサステナビリティレポートとの開示の役割分担を明確にし、サステナビリティ情報のうちマテリアルな内容を抽出、さらに読みやすさを追求しました。(サステナビリティレポート2023 https://www.smm.co.jp/sustainability/library/sustainability_report/)

全編を通して、価値創造、長期ビジョン「世界の非鉄リーダー」たる高い目標と決意を表明し、中長期の価値創造の戦略を示しサステナビリティについてのコミットメントも示しています。

編集方針

近年、SDGsが目玉を集めるなど、社会・環境の課題に対する関心が高まる一方、企業に対しては、経済的価値の創出のみならず、これら社会・環境課題解決への取り組みに対する期待も大きくなっています。

当社は、社内外の様々なステークホルダーの皆様へ、当社グループが目指す“持続的な成長と企業価値の最大化”に向けた取り組みについて、ご理解を深めていただくとともに、皆様との対話に際して活用いただくことを目的として、2016年より統合報告書を発行してきました。

第8回の発行となる「住友金属鉱山 統合報告書2023」の編集にあたっては、これまで積み重ね構成してきた記事を重点志向で見直すとともに、サステナビリティレポート発行に伴い、サステナビリティに関連する開示情報を特に重要なものに厳選しました。

また、2021年中期経営計画の3つの重要課題であり、ステークホルダーの皆様の関心の高い、「カーボンニュートラル」「DX(デジタル・トランスフォーメーション)」「人材戦略」に対応する3つの特集記事を掲載しましたので、それぞれの課題への当社の取り組みをご理解いただく一助となれば幸いです。

参考としたガイドライン等

本報告書の編集にあたっては、「国際統合報告フレームワーク^{※1}」および「価値協創ガイダンス^{※2}」を参照し、価値創造プロセスを用いて活用する資本、ビジネスモデル、ステークホルダーに提供する価値を分かりやすく解説しています。

※1 国際会計基準(IFRS)財団が提供している企業の短・中・長期の価値創造ストーリーを伝える国際的な企業報告フレームワーク

※2 経済産業省がとりまとめた、企業と投資家が情報開示や対話を通じて互いの理解を深め、価値協創に向けた行動を促すことを目的としたガイダンス

対象範囲

住友金属鉱山株式会社
(SMM: Sumitomo Metal Mining Co., Ltd.)
住友金属鉱山グループ 当社および連結子会社
経済性および環境報告 当社、連結子会社、持分法適用会社
社会性報告 当社、連結子会社

発行年月

2023年9月 次回予定2024年9月(前回2022年9月)

対象期間

(一部、対象期間以前、もしくは以降の活動内容も含まれます)
国内: 2022年4月1日～2023年3月31日
海外: 2022年1月1日～2022年12月31日

お問い合わせ先

住友金属鉱山株式会社 広報IR部
〒105-8716 東京都港区新橋5丁目11番3号
TEL 03-3436-7705 FAX 03-3434-2215

住友の事業精神・経営理念

住友の事業精神

第1条

わが住友の営業は信用を重んじ、確実を旨とし、
もってその鞏固隆盛を期すべし

社会的な信用や相互の信頼関係を大切に、何事も誠意をもって確実に対応することにより、事業の確実な発展をはかっていくべきことを意味します。

第2条

わが住友の営業は時勢の変遷理財の得失を計り、
弛張興廃することあるべしといえども、いやしくも浮利に趨り軽進すべからず

旧来の事業に安住してマンネリズムに陥ることなく、時代の移り変わりによる社会のニーズの動向を鋭敏に捕えて、新しく事業を興し、あるいは廃止する等の処置をとることを意味し、積極進取の姿勢が重要なことを表しています。同時に、いかなる場合においても、道義に反する手段で利益を追ったり、目先の利益に惑わされて、ものごとを十分調査・検討せずに取り進めたりしてはならないことを意味します。

1928年(昭和3年)住友合資会社社則「営業の要旨」より抜粋

SMMグループ経営理念

住友の事業精神に基づき、地球および社会との共存を図り、健全な企業活動を通じて社会への貢献とステークホルダーへの責任を果たし、より信頼される企業をめざします

人間尊重を基本とし、その尊厳と価値を認め、明るく活力ある企業をめざします

SMMグループ経営ビジョン

技術力を高め、ものづくり企業としての社会的な使命と責任を果たします

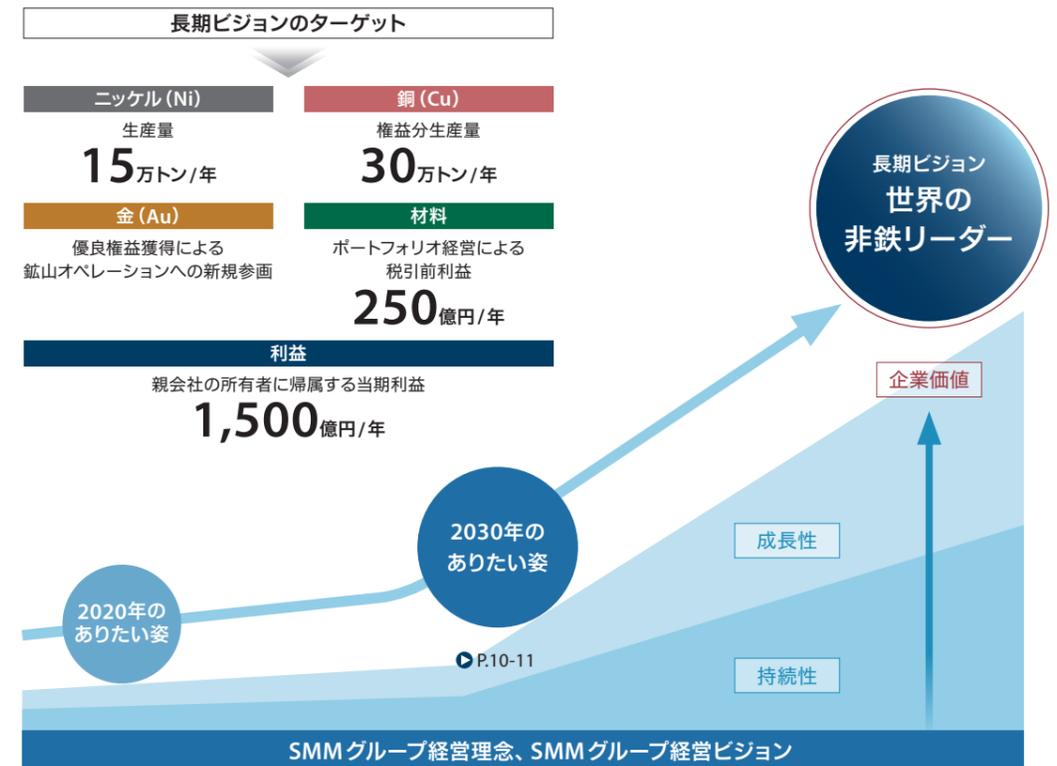
コンプライアンス、環境保全および安全確保を基本としたグローバルな企業活動により、資源を確保し、非鉄金属、機能性材料などの高品質な材料を提供し、企業価値の最大化をめざします

長期ビジョン

「世界の非鉄リーダー」を目指す

「世界の非鉄リーダー」とは

- 資源権益やメタル生産量においてグローバルでの存在感(=世界のTop5に入るメタル)がある
- 資源メジャーでも容易に模倣できない、卓越した技術や独自のビジネスモデルを有している
- 持続的成長を実現し、安定して一定規模の利益をあげている
- SDGs等の社会課題に積極的に取り組んでいる
- 従業員がいきいきと働いている



2030年のありたい姿

当社グループは、経営理念や経営ビジョンを基盤とし、資源の確保、非鉄金属や電池・機能性材料など高品質な材料の提供を通じ、成長性と持続性を拡大させることで企業価値を高め、長期ビジョン「世界の非鉄リーダー」を実現していきます。

これは持続可能な社会形成に貢献する取り組みでもあり、その実現のためのマイルストーンとして「2030年のありたい姿」を策定しました。

「2030年のありたい姿」概要

長期ビジョン「世界の非鉄リーダー」を実現するために「いつまでに何を実現したいのか」を具体的に示したものが「2030年のありたい姿」です。

当社グループが2030年までに取り組むべき課題として「2020年のありたい姿」の評価や反省を踏まえ、同じ目標年であるSDGsなどの社会課題も含め、当社として対応が

求められるもの、解決が期待されるものを整理し11の重要課題を抽出しました。

さらに、11の重要課題に対して「2030年のありたい姿」「KPI」を検討し、2020年3月に策定・公表しました。

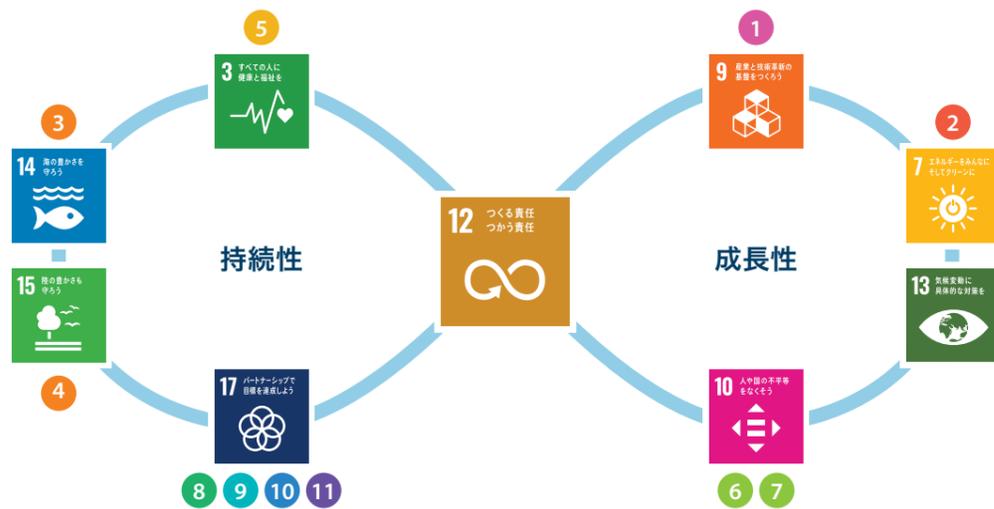
※ 2030年のありたい姿・重要課題・KPI(指標と目標)：P.86-87参照

重要課題とSDGsとの連関

当社グループの経営理念やビジョンと親和性が高いSDGsを強く意識して「2030年のありたい姿」を策定しました。各課題とSDGsのターゲットを紐付けし評価した結果は下

図の通りです。各課題に共通する当社グループのアプローチであり、経営ビジョンと直結することから、SDG12「つくる責任 つかう責任」を最重要ゴールと位置付けました。

重要課題とSDGsとの連関図



※ 連関図の1～11の数字は「2030年のありたい姿」の重要課題を表しています。P.86-87参照

重要課題とその背景

ありたい姿

1 非鉄金属資源の有効活用

▶ 高い技術力で資源を生み出す企業

当社グループは、天然資源の採掘から高機能材料の生産までを行い、その過程で扱う非鉄金属素材も多岐にわたります。技術的課題等で今まで利用できなかった資源の活用やリサイクル技術開発等を通じて有限な非鉄金属資源を無駄なく、より有効に活用することへのチャレンジは、当社グループの責務であると考えています。

2 気候変動

▶ 温室効果ガス(GHG)排出量ゼロに向け、排出量削減とともに低炭素負荷製品の安定供給を含めた気候変動対策に積極的に取り組んでいる企業

社会から企業に対する温室効果ガス(Greenhouse Gas: GHG)削減の要請は非常に高く、また気候変動による事業リスクも増大しています。一方、当社グループが生産する電動車向け二次電池材料や近赤外線吸収材料といった低炭素負荷製品の社会への安定供給によりGHG排出量削減への貢献が期待されます。

3 重大環境事故 4 生物多様性

▶ 水資源や生物多様性を大切に海や陸の豊かさを守っている企業

当社グループは、資源開発や化学物質の使用等に際し、自然環境に悪影響を与えるリスクがあることを認識しています。重大な環境事故を起こさないことに加え、日々の操業管理においても水使用の合理化を含めた環境影響を最小限に抑え、生物多様性の保全に努めることは、事業継続の大前提であると認識しています。

5 従業員の安全・衛生

▶ 快適な職場環境、安全化された設備と作業のもと、すべての従業員が、ともに安全を最優先して仕事をしている企業

業務に起因する災害、疾病を防ぎ安全安心かつ快適な職場環境の維持・改善に努めることは、経営の責務であるとともに従業員のモチベーションと生産性の向上につながります。当社グループは職制による管理を基本として、設備の本質安全化や安全教育等を通じ従業員の安全・衛生の確保に努めています。

6 多様な人材 7 人材の育成と活躍

▶ すべての従業員が生き生きと働く企業

当社グループの成長の源泉は従業員です。個性と多様性を尊重し、皆がそれぞれの強みを発揮し、生き生きと活躍できる「自由闊達な組織風土」を当社グループは目指しています。ビジネスのグローバル化やDXの急速な進展等により、専門性を背景として自ら考え行動できる人材を育成することが経営上の課題です。

8 ステークホルダーとの対話 9 地域社会との共存共栄 10 先住民の権利

▶ 「世界の非鉄リーダー」であると理解され、共感される企業

▶ 地域社会の一員として地域の発展に貢献し信頼を得る企業

▶ 先住民の伝統と文化を理解し尊重する企業

当社グループは、社会的操業許可を得ることを事業継続の大前提としています。そのためには、可能な限り情報開示を進め透明性を高めるとともに、地域社会をはじめとするステークホルダーとの継続的な対話によって相互理解を深め、信頼関係を築くことが重要であると認識しています。特に開発によって先住民の方々の生活に影響が及ぶ恐れのある場合は、開発に先立ち、文化や伝統や歴史を十分に理解し対話を重ねます。そのうえで、開発による影響が回避されるよう慎重に進める必要があります。

11 サプライチェーンにおける人権

▶ サプライチェーン全体でサステナビリティ調達(Sustainable Procurement)に取り組んでいる企業

「ビジネスと人権」の観点から自社が関わるサプライチェーン全体における人権侵害防止へ強く取り組む要請が高まっています。当社グループの事業活動により、広範なサプライチェーンにおいて人権への負の影響をもたらすことのないよう、取引先と協働し持続可能なサプライチェーンの構築に取り組む必要があります。

「2030年のありたい姿」策定プロセス

「2030年のありたい姿」策定にあたっては、持続的な価値創造を実現するため、「2020年のありたい姿」からフルモデルチェンジとなる見直しを行いました。見直しにおいては、「2020年のありたい姿」で解決できなかった課題を踏まえ、またステークホルダーのニーズ（「気候変動」「ビジネスと人権」への対応など）の変化や、デジタル化の急速な進展に伴う素材産業の潮流の変化、ならびに目標年が同じ2030年であるSDGsとの連関を考慮し検討を進めました。その過程では、以下の通り役員から従業員まで、必要に応じ社外の専門家の意見も聞きながら、徹底的に議論するプロセスを経て策定しました。



トップメッセージ



- 1 -

変革の推進

「ものづくり」の会社として

当社グループは創業以来430余年にわたり、「ものづくり」の会社として、人々の生活に欠かせない製品を安定的にお客様に供給することを社会的責務とし、時代の変化に臨機応変に対応しながら事業を継続してきました。これまで何度も激しい環境変化に遭遇してきましたが、変革を進めることでその荒波を乗り越えてきました。「変革」こそが当社グループの歴史といえます。

「ものづくり」の会社として、守っていかなければならないものはたくさんあります。しかし、漫然と同じことを繰り返しているようでは何も守れません。企業における事業運営の仕組み、例えば組織や制度、そして仕事の進め方など、あらゆる事柄は時間の経過とともに初期の目的が失われ、本来の機能が薄まるものです。現状維持とは衰退と同義であり、守るべきものを守るためにも変革は欠かせないのです。これからも永く「ものづくり」の会社として社会的責務を果たし続けるために、当社は「変革」を積極的に進めてまいります。

住友の事業精神

社内の話で恐縮ですが、2023年を迎えるにあたり、私は当社グループの従業員に向けて年度方針を通知しました。その方針の一つとして「時勢の変遷理財の得失を計り、弛張(しちょう)興廃することあるべし」を掲げました。これは明治時代に制定された住友家法に記されているものです。今の言葉に置き換えると、現状に安住せず、時代の移り変わりによる社会の動向を鋭敏にとらえ、臨機応変に対応しなければならないということで、現在でも十分通用する考え方だと思っています。永きにわたり受け継いできたこうした理念や精神を再認識し、変革の推進を通して、時代のニーズに的確に対応できる企業経営を目指していきたいと考えています。

長期ビジョンとありたい姿

当社グループは、長期ビジョンとして「世界の非鉄リーダー」を目標に掲げています。

「世界の非鉄リーダー」とは、グローバルな存在感、卓越した技術や独自のビジネスモデル、一定規模の利益の計上、SDGsなどの社会課題への取り組み、いきいきと働く従業員などを有する企業であると、当社では定義しています。

2020年に策定した「2030年のありたい姿」では、社会と事業の両視点から評価し、影響度が大きい課題(11項目)を特定しました。近年、注目が高まっている気候変動や生物多様性、人材、人権などの課題も含まれており、変革を推進しながらこれらの課題に真摯に向き合うことで、「世界の非鉄リーダー」の実現を目指していきます。

変革を促す職場環境づくり

社員が活き活きと業務に取り組み、イノベーションを創出できる職場環境を実現する施策の一環として、2021年度から本社オフィスのリニューアルに取り組み、2023年4月に完了しました。

当社がよりクリエイティブな働き方を実践して変革の推進役となることで、「世界の非鉄リーダー」に向けて当社グループ全体の価値を向上させることを目指します。

本社以外でも、別子地区での新社員寮建設や播磨地区での総合センターの改修に加え、関係会社でも社宅の整備や職場のリノベーションを積極的に進め、従業員の生産性・創造性向上、若手人材の確保や成長機会の創出を目指しています。

さらに、当社では2022年8月から健康経営の推進にも取り組んでいます。

自由闊達な組織風土

変革を成し遂げ、成長のための挑戦を続けていくうえで欠かせないのが「自由闊達な組織風土」です。「自由闊達」はそもそも住友の事業精神に通じる価値観ですが、その言葉の曖昧さから、人によって解釈に大きな幅がありました。そこで、当社が目指す「自由闊達な組織」というものを再定義し、全従業員に向けた浸透を図っています。失敗を回避することよりも、新しいことに取り組んでいける文化・風土を育んでいきたいと考えています。

- 2 -

21中計「4つの挑戦」の進捗状況

「変革」をテーマに2022年度からスタートした「2021年中期経営計画」(21中計)では、主要な取り組みを「4つの挑戦」としてまとめています。

◆ 挑戦① 企業価値拡大 - 大型プロジェクトの推進

電池材料(正極材)の生産能力増強

2025年の正極材生産能力の2,000トン/月増強に向け、新工場建設を順調に進めています。操業開始を見越した人員の確保と育成にも着手しており、併せて棚卸在庫削減など、生産基盤を整える取り組みも進めています。一部の製造拠点ではトヨタ式生産システムを導入、展開しています。正極材の需要は今後も拡大が見込めることから、さらなる増産を視野に入れて、最適なタイミング・立地での投資に向けた検討も行っており、さらにLFP(リン酸鉄リチウム)についても新量産プロセスの検討を継続しています。



ケブラダ・ブランカ2 (QB2) プロジェクト

2023年3月に主要設備への鉱石投入、銅パルク精鉱の生産を開始しました。現在、年内のフル生産達成に向けて設備の稼働率を徐々に高めています。コロナ禍の影響などによる工事の遅延や投資額増加はありましたが、QB2フル生産達成後の当社の権益分銅生産量は28万トン/年となり、長期ビジョンのターゲットである30万トン/年に大きく近づきます。コスト競争力が高いことに加え、将来的に資源量増加も見込まれる、非常に楽しみなプロジェクトです。

コテ金開発プロジェクト

2024年初頭の生産開始に向け、建設工事は概ね順調に推移しています。こちらもコロナ禍の影響などにより、工事の遅延や投資額の増加に見舞われましたが、周辺エリアも含めた資源量の拡大への期待も大きく、パートナーであるIAMGOLD社と連携し、良いプロジェクトに育てていきたいと考えています。

挑戦② コアビジネスの持続可能性向上

当社の強みである3事業連携(ニッケル-電池材料)のバリューチェーン強化に向け、ニッケル資源の確保と各事業の強みを活かした連携強化策を展開しています。ニッケル新鉱源の確保については、2022年4月に検討を中止したポマラプロジェクトの代替となる新プロジェクトの案件調査を加速しており、環太平洋地域を中心に数件のターゲットに絞り込むところまで進んでいます。また、現在流通している中間原料を確保するなど、多様な原料調達にも取り組んでいます。加えてフィリピンのコーラルベイニッケル社(CBNC)やタガニートHPALニッケル社(THPAL)など既存の製錬所では、周辺地区の探鉱を中心に鉱量確保のための継続的な検討を進めています。

リサイクルの取り組みについては、使用済みリチウムイオン二次電池1万トン/年処理を想定した設備設計が本格化しています。また、当社の処理設備は国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)公募のグリーンイノベーション基金事業に採択されました(2022年4月)。

菱刈鉱山では1985年の操業開始から起算して100年のマインライフ(鉱山の寿命)を考慮したサステイナブルな操業体制へ移行しています。2022年度の販売量は計画通りの4.4トンとなりました。日本の至宝である菱刈鉱山を預かる身として、資源を取り残さずことなく有効に活用し、永く地域に貢献していくことが当社の務めだと考えています。

機能性材料においても社会のデジタル化、低炭素化に寄与できる事業の開発を進めており、SiC(シリコンカーバイド)については2025年の車載向け量産化を引き続き検討しています。また、さらなる成長が期待される近赤外線吸収材料CWO®などの事業も本格化しており、情報発信サイトX-MINING®を通じて、顧客と共創の発想で新しい事業を創造する動きを加速化しています。

挑戦③ 社会環境変化への適応

カーボンニュートラルへの取り組みについては、2023年度中に2050年ネットゼロに向けたロードマップを公表予定です。2022年度は、ICP(社内カーボンプライシング)制度を活用し、東予工場・ニッケル工場など製錬事業においてLNG化による製造工程のエネルギー転換を推進し、海外拠点でもCBNCでボイラー燃料のバイオマス混焼化を進めました。また、菱刈鉱山や播磨事業所では購入電力の再生エネルギー電力への切り替えを進め、海外のJV鉱山でもビジネスパートナーと協働して購入電力の再生エネルギー化を推進しました。事業活動においても、環境負荷の低減を目指した低炭素負荷製品の提供に向けて“SMMグリーンメタル”構想を展開しており、さらに国際機関による認証取得も検討しています。

DX(デジタル・トランスフォーメーション)についても取り組みを加速しています。菱刈鉱山では坑内を自動走行して稼働する重機の運用を開始しており、安全性の向上、省人化やコストダウンにもつながる取り組みとして今後さらに導入を進めていきます。また、全社的デジタルリテラシー向上や将来のデジタル人材育成のため、各部門よりデジタル人材(デジタルコア)候補を選抜し、育成する取り組みを2023年度より開始しています。

人材戦略の取り組みでは、数年かけて準備を進めてきた総合職の人事制度改革を、2023年7月に実施しました。多様な機会を提供することでモチベーションを向上させ、挑戦・変革・成長ができる企業風土の醸成、社員全員が成長し続ける企業文化を創出することを目的としています。今回の人事制度改革では、これまでの年功重視の考え方から、職務・職責に応じた処遇体系である職務等級制度に変更し、それぞれの職務価値を重視したものとしています。これにより、多様かつ優秀な人材の確保・育成・活用を進めていきます。また、キャリアアップ・チャレンジ制度やプロジェクトメンバーなどの社内公募制度を導入し、意欲のある社員のモチベーションを高め、活性化を図っていきます。

フィリピンのCBNC、THPALでは環境負荷を最小限に抑えた操業、環境事故の防止、テーリングダムの緑化による生態系の回復など、生物多様性の保全を図っており、2022年度もCBNCは「鉱物産業環境大統領賞」(PMIEA)などを受賞、THPALは「鉱業森林計画最優秀賞」でCBNCに次ぐ第2位を獲得しました。また、サプライチェーンにおける人権対応、責任ある鉱物調達に関しては、既に取り組んできた金や銀、コバルトに加え2023年2月にニッケルの、2023年7月に銅の製錬所において国際団体Responsible Minerals Initiative(RMI)を認証機関とする第三者監査を受審し、適合製錬所となりました。

挑戦④ 経営基盤の強化

「ものづくり」の会社である当社グループにとって、安全は経営基盤を支える最優先のテーマです。2022年度は、死亡災害はゼロながら、墜落・挟まれ事故などの繰り返し災害や、休業3カ月を超える重篤な災害を発生させてしまいました。設備の本質安全化、ラインによる安全管理を進め、重篤災害と繰り返し災害の

撲滅を図っていきます。なお、安全成績は、多くの幹部社員や役員の業績連動報酬におけるKPIの一つとなっています。当社グループ関係者が一体となって「重篤災害の撲滅」「繰り返し災害の撲滅」に向けた取り組みを継続し、推進していきます。

コーポレートガバナンスは、経営上最も重要なテーマの一つと位置付けています。今後も継続してコーポレートガバナンスの充実に努め、効率的かつ健全な企業活動を行うことで、社会への貢献とステークホルダーの皆様への責任を果たしていきます。また、当社独自のリスクマネジメントシステムの観点では、従来の当社経営基盤の安定を損なう拠点中心のリスク管理に加えて、成長戦略、事業戦略の遂行に伴うリスクや激甚化する自然災害や感染症流行など緊急事態対応の全社危機管理を併せた取り組みを進めています。

さらに、事業ポートフォリオについては、資本効率の向上を目的に21中計より導入したROCE経営を資源、製錬、材料の各セグメントで徹底し、投下資本の効率の改善に取り組んでいます。

— 3 —

当社の事業特性

当社が事業を行っている非鉄金属（銅やニッケルなど）の需要は、中長期的には堅調に伸びていくものと見込まれていますが、非鉄金属資源は採掘すれば減耗していくため、常に鉱山などの資産の入れ替えを行っていく必要があります。また、LMEに代表される取引市場で価格が決まるため、当社損益は経済動向を含めたマーケット環境に大きく左右されるという特性を持っています。

加えて、当社を取り巻く事業環境も年々厳しさを増しています。限られた優良資源の獲得競争は激化しており、新たな資源の開発においても、高地化や深部化などに加え、コスト上昇など、ますます難易度が高まっています。そのため、資源開発プロジェクトなどへの参画に際しては、時間をかけて様々な角度から精査し慎重に検討を行いますが、ひとたび決定すれば、すぐに1,000億円単位の支出が必要となります。また、成果の刈り取りには数年単位の時間がかかるため、これらに耐えられる財務基盤がなければ事業を継続できませんし、資源開発のパートナー候補としても声はかかりません。

このような事業特性、事業環境においては、強固な財務基盤を維持しつつ、長期ビジョン達成に向けた成長戦略を着実に実施していくことが、中長期的には株式市場の評価にもつながるものと考えています。よって、当社の株主還元方針は業績連動型とし、21中計期間中の配当性向は「原則35%以上」を目標としていますが、安定した株主還元を望む声が多くあることも承知しており、次期中計に向けて検討を進めていきます。

また、当社のPBR（株価純資産倍率）はこのところ1.0倍割れの状態が続いていますが、これは上記のような当社の事業特性に起因するところと大きく考えており、当社が成長していく姿などと合わせて、投資家の皆様にご理解いただけるよう、IR活動などを通じた情報発信力を強化するとともに、投資家の皆様からの貴重なフィードバックを経営に活かしながら、企業価値向上へとつなげていきます。

— 4 —

ステークホルダーへのメッセージ

ここ数年、企業を取り巻く環境は大きく変化してきました。様々なステークホルダーの価値観や企業に求められるものが変わり、これに適応できない企業は生き残っていけない時代であると考えています。当社はこれまでの長い歴史において、その時代の変化に臨機応変に対応することで事業を続けてきました。その意味で、430余年の歴史は、当社の事業がサステナブルであったことの証左といえるかもしれませんが、この先もそうであり続けることの保証にはなりません。これからの当社グループには、これまで「リスク」と考えていたことを「機会」と考える、すなわち「ピンチ」を「チャンス」と考える発想の転換が必要です。変化への適応は当社の強みであり、これまでの豊富な経験を大いに活かせるチャンスが到来したものと捉え、変革を推進しながらサステナブルな企業を作り上げることが私の使命であると考えています。

一方で、社会的要求にもしっかり応えていきます。カーボンニュートラルやDXの推進は当然のことながら、人材戦略においては多様性を受容するダイバーシティ経営を積極的に進めていきます。外国人を含めた人材活用、女性比率の向上、若手の登用など、これまでの保守的なイメージを払拭し、新しいイメージを作り上げていきます。

住友金属鉱山は「ものづくり」の会社です。ものづくりで業界をリードし、「持続的成長」と「変革」を進め、長期ビジョンである「世界の非鉄リーダー」を目指し、「2030年のありたい姿」を実現してまいります。



価値創造のあゆみ

430年以上にわたり、人々の生活に欠かせない非鉄金属を社会に提供してきたという歴史。その中で住友金属鉱山グループは、大きな事業環境の変化を鋭敏にとらえ、新たな価値を創造してきました。

これまで培ってきた金属を扱う技術、社会との共存をうたう精神に基づき、多様化・高度化する社会要請の変化を事業機会ととらえ、これからも変革への新たな挑戦に取り組んでいきます。

長期にわたる価値創造の軌跡

住友の源流事業である銅製錬事業の開始

1590年、住友の銅事業は、京都で銅吹きと銅細工を開業したことに始まります。日本で初めて、「南蛮吹き」と称する銀・銅分離の技術を完成させたことにより、事業基盤を固めました。

別子銅山を開坑し、鉱山資源という新たな価値を発掘

別子銅山は1691年の開坑から283年にわたり操業を続け、住友の発展に大きく寄与しました。この別子銅山の開坑を機に、住友の事業は銅の製錬事業に加え資源事業へと広がっていきます。別子銅山で培われた鉱山技術は、世界に広がる当社の資源事業に脈々と受け継がれています。

製錬・資源事業のポートフォリオに新たなメタルを追加

資源としての金の重要性が高まる中、北海道・鴻之舞鉱山の経営権を1917年に取得しました。また、国内での製錬ができず輸入に頼っていたニッケルの国内製錬に先鞭をつけ、1939年からニッケル製錬を事業化しました。

材料事業へ進出

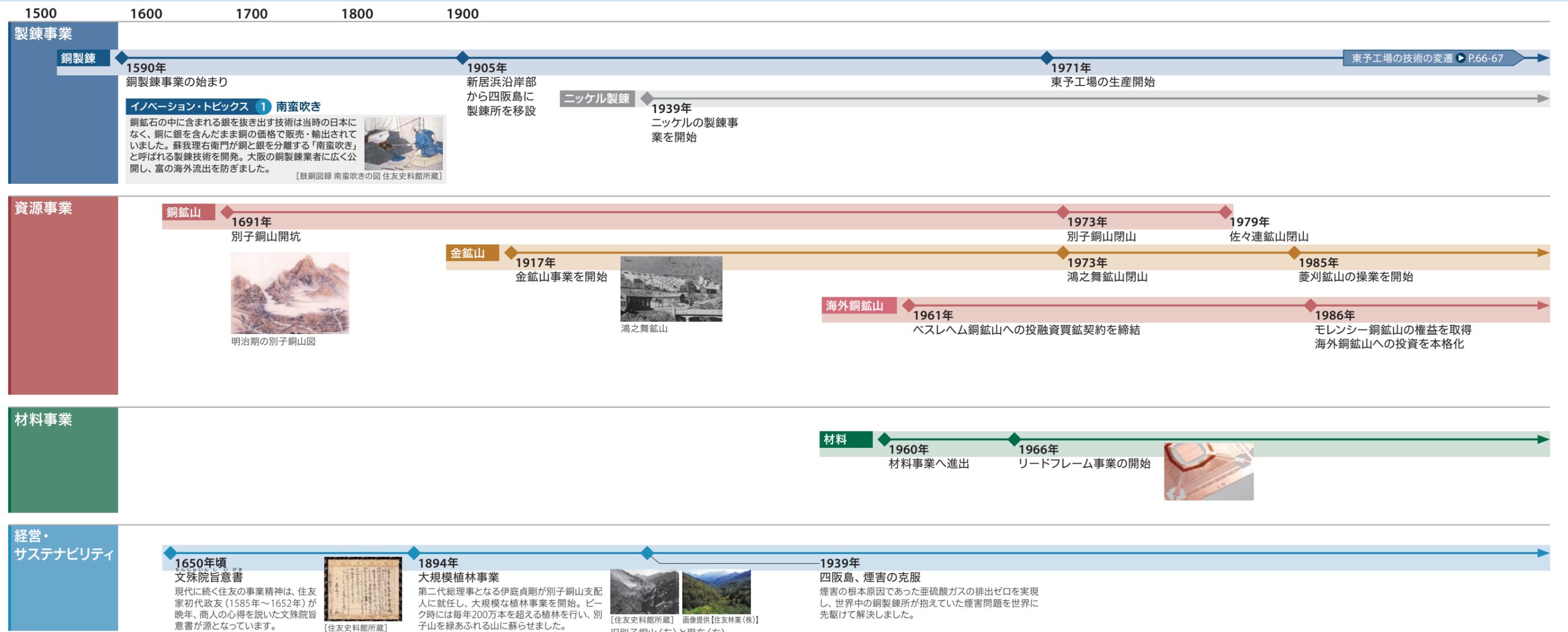
新たな市場として電子材料事業が注目されており、当社は1960年にトランジスタ向け二酸化ゲルマニウムの生産を開始しました。その後も様々な電子材料を市場に提供し続けています。

海外銅鉱山への参画と権益の取得

国内鉱山の縮小により、海外から原料を調達し製錬する方式への転換を余儀なくされていました。1961年にベスレーム銅鉱山への投融資買鉱契約を締結し、海外鉱山へ参画。現在に至る鉱山権益取得への足掛かりをつくりました。

菱刈鉱山の操業開始

1979年、佐々連鉱山の閉山により、永く引き継がれてきた鉱山技術の幕が一度は閉じることになります。しかし1985年に菱刈鉱山が操業を開始。当社グループの技術は新たな地で歴史を刻みはじめました。現在まで豊富な金含有率を誇り収益の柱となるとともに、鉱山技術を継承する役割も担っています。



<p>社会背景</p>	<p>1700年頃 長崎貿易の主力</p>	<p>江戸時代、銅は国際商品として国内生産高の約半分の量が長崎貿易により輸出されていました。住友は1698年に年産約1,500トンの産銅量に達し、これは当時の国内生産高の四分の一を占める量に相当します。</p> <p>[長崎御用棹銅箱(模型) 住友史料館所蔵]</p>	<p>1900年頃 産業の近代化</p>	<p>明治時代以降、通信線や電灯電線、伸銅品の需要の増大などにより、銅の内需が大幅に増加しました。洋式製錬を導入した別子銅山がわが国の産業を支えました。</p> <p>[別子銅山鉄道上部線 住友史料館所蔵]</p>	
--------------------	----------------------------------	--	---------------------------------	---	--

価値創造のあゆみ

長期にわたる価値創造の軌跡

JCO 臨界事故からの企業再生

1999年9月、原子力発電用の核燃料を製造する子会社(株)ジェー・シー・オーで臨界事故が発生し、当社グループの経営のターニングポイントとなりました。この反省から2000年に「企業再生計画」を策定しました。コンプライアンスと安全文化の醸成・浸透を徹底し、事故後20年を超える中でも記憶を風化させず、若い世代にも事故の教訓を受け継いでいます。

本業回帰

企業再生計画のあとを受け、2002年度からは事業の選択と集中をさらに進めることにより、当社グループの事業構造改革とコスト構造改革を進め、厳しい経営環境のもとでも国際競争に耐えることができる強靱な企業体質を築き、収益力の向上を図りました。

成長戦略の推進

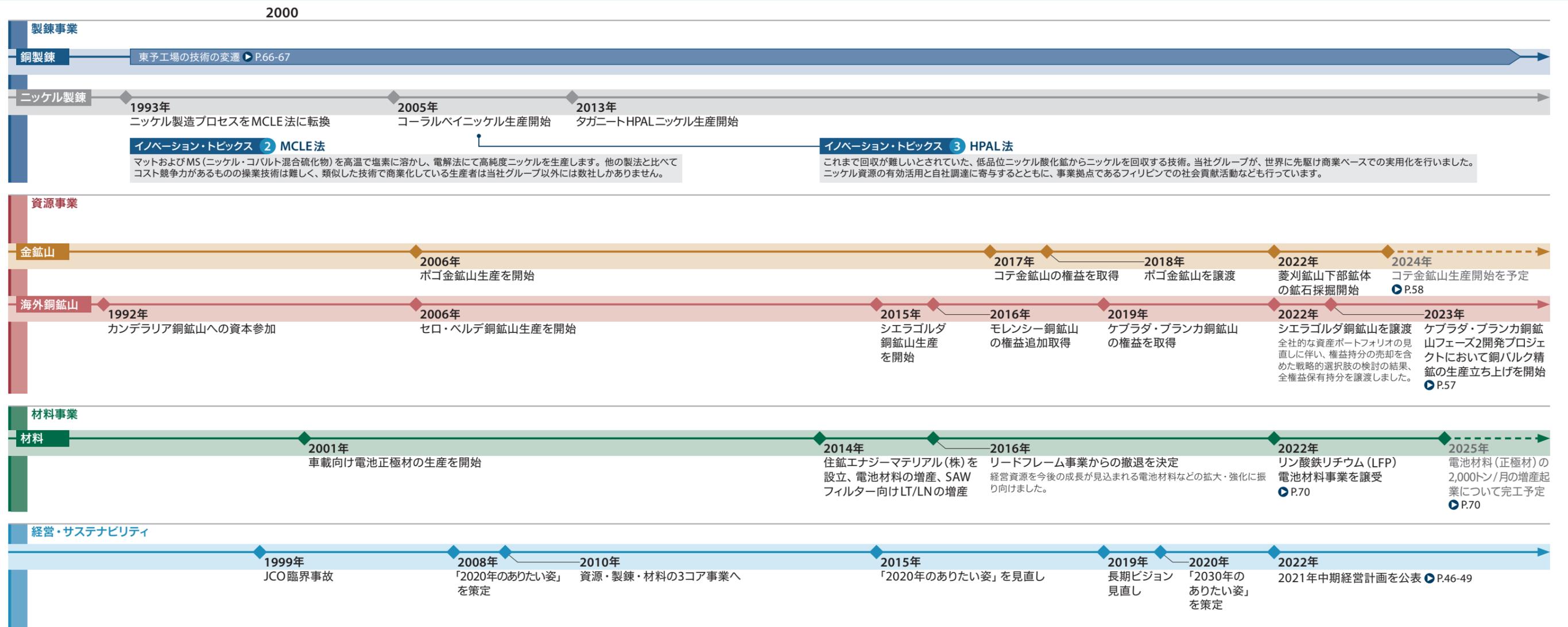
2004年度からは、大型プロジェクトの推進による「成長戦略」に大きく舵を切り、コアビジネスの拡充・強化に向け、成長分野に経営資源を集中しました。2010年度には、「資源・製錬・材料」の3コア事業へビジネスモデルを転換。企業価値向上・競争力強化に向けた「成長戦略」を継続的に遂行しています。

電池材料の増産開始

ニッケル原料の調達から加工までを一貫して手掛けている強み(3事業連携のシナジー)を活かし、今後大きく成長することが期待される車載向け電池材料(正極材)の高性能化と段階的な生産能力拡大を推進しています。

長期ビジョン「世界の非鉄リーダー」を目指す

2018年中期経営計画では「『世界の非鉄リーダー』を目指す」という長期ビジョンを掲げ、大型プロジェクト推進による成長基盤強化、3事業連携の強化、コーポレート機能の強化を図りました。続く2021年中期経営計画では、「変革への新たな挑戦」をテーマに、長期ビジョンの実現に向けた「4つの挑戦」に取り組んでいます。



社会背景

1980年頃
ステンレス鋼の普及

当社グループの製品であるニッケルは、ステンレス鋼や特殊鋼の原料として使用されており、これらの素材は通信、医療、建材、発電など様々な分野で活用されています。1987年以降にステンレス需要が好転し、(株)日向製錬所はフェロニッケルの生産を拡大しました。



2000年頃
車載向け電池正極材の需要急増

環境意識の高まりなどを背景に、ハイブリッド車や電気自動車向け二次電池正極材の需要が急速に増加しました。当社グループではお客様との密接な連携により、高性能で安全な電池正極材の供給を図るとともに、電池正極材の原料であるニッケルおよびコバルト生産者としての責務を果たしています。



住友金属鉱山グループの価値創造のしくみ

世界の非鉄金属産業と住友金属鉱山グループ



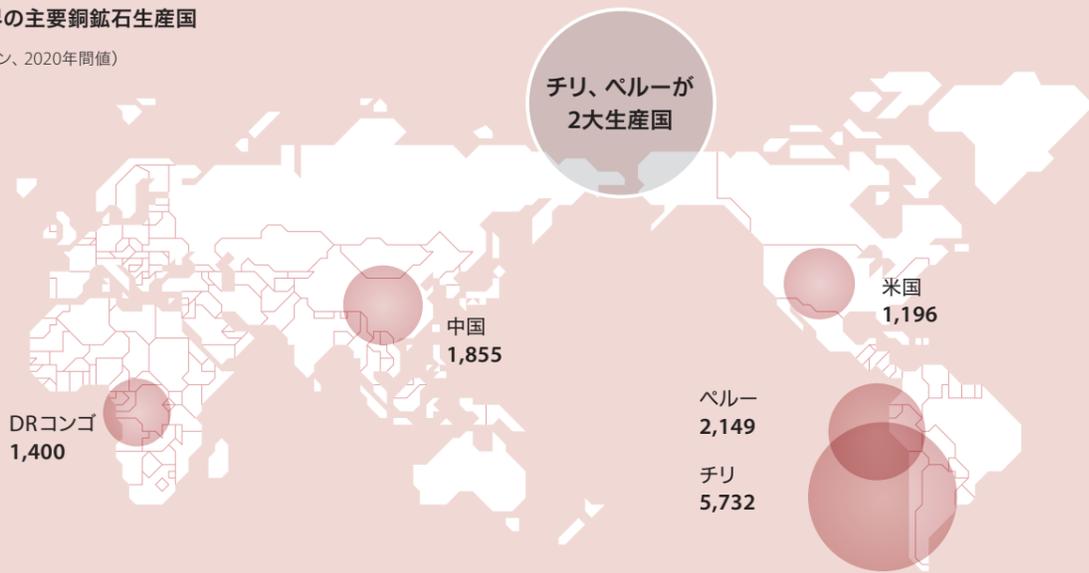
銅を取り巻く事業環境

銅は人類の歴史上、最初に利用された金属であるといわれています。高い導電性と熱伝導性があり、比較的安価で加工性に優れることから、電線や伸銅品として様々な産業分野で欠かすことのできないベースメタルとして利用されてきました。

銅鉱石は、チリとペルーが世界の2大生産国であり、これに中国、コンゴ民主共和国 (DRコンゴ)、米国が続いています。銅は、電線や伸銅品としてインフラを中心に様々な産業分野に欠かすことのできないベースメタルであり、中国が世界需要の約半分を占めています。世界経済の発展に伴い、今後も堅調な需要増加が見込まれています。一方、供給面では、世界の優良鉱山の開発が進むにつれ、今後の新規開発案件は奥地化、高地化、低品位化が避けられないことから難しさを増しており、リサイクル品を含めてもタイトな状況が続くと思われまます。

世界の主要銅鉱石生産国

(千トン、2020年間値)



出典：JOGMEC 鉱物資源マテリアルフロー2021

世界の銅需給動向

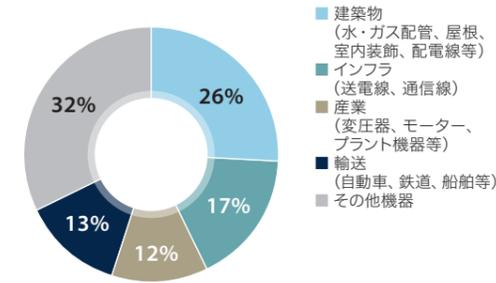
(純分千トン)



出典：JOGMEC 鉱物資源マテリアルフロー2021

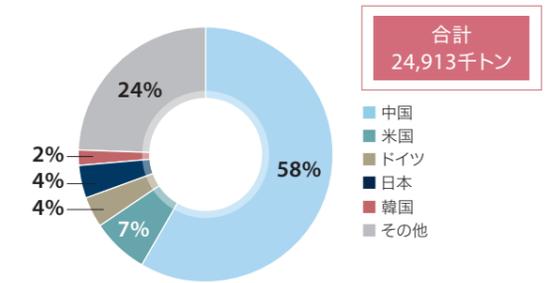
銅に関する統計データ

銅の用途 (2022年実績)



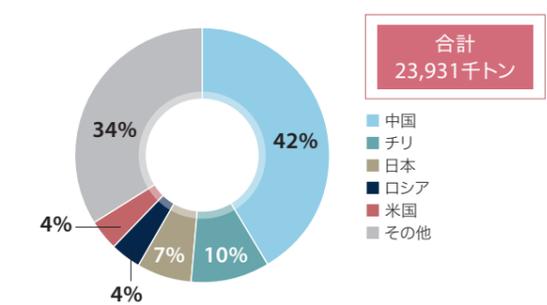
出典：The International Wrought Copper Council (IWCC) and the International Copper Association (ICA)

国別銅地金消費量 (2020年実績)



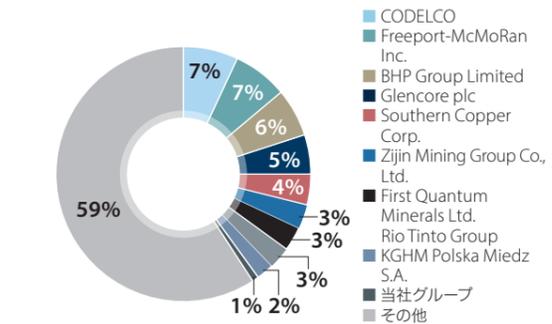
出典：JOGMEC 鉱物資源マテリアルフロー 2021

国別銅地金生産量 (2020年実績)



出典：JOGMEC 鉱物資源マテリアルフロー 2021

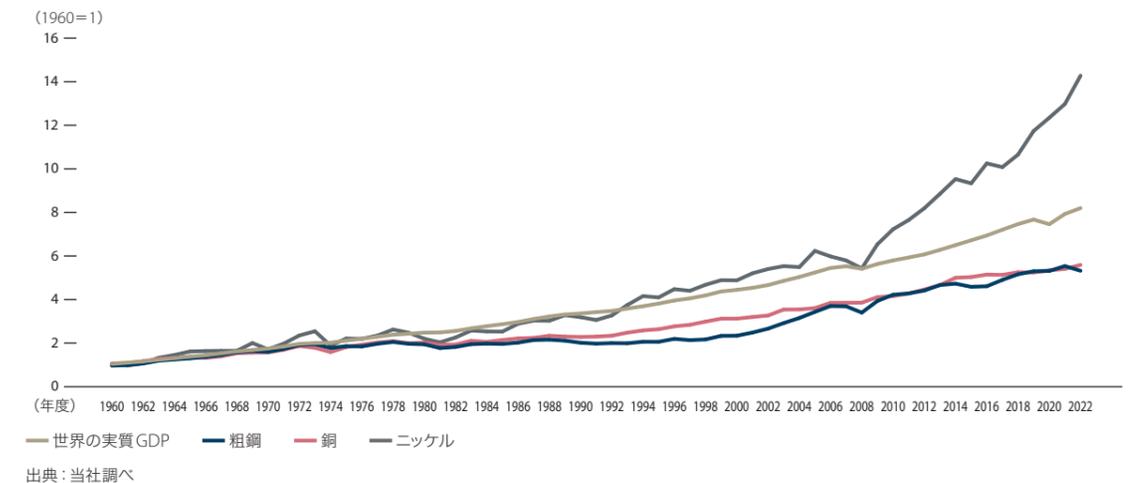
世界の銅権益分生産量 (2022年実績)



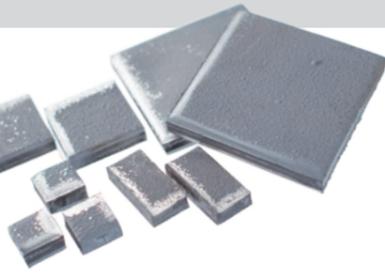
出典：S&P Global Market Intelligence

世界の銅市場規模は約2,208万トン
当社グループの銅権益分生産量 (2022年度：20万トン) は世界第23位

世界の資源需要推移



世界の非鉄金属産業と住友金属鉱山グループ



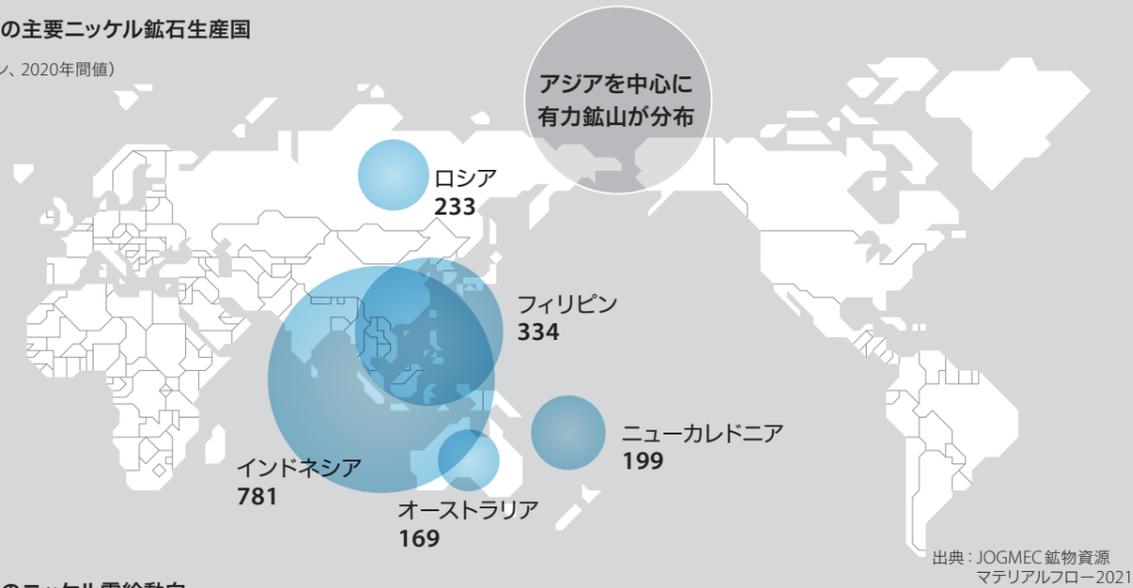
ニッケルを取り巻く事業環境

ニッケルの主な用途はステンレス鋼向けであり、今後も一定の需要増加が見込まれていますが、これに加え、近年世界的な自動車の電動化の流れが加速するにつれ、リチウムイオン二次電池の正極材向けの需要増加が見込まれています。

ニッケル鉱石は、インドネシア、フィリピンが世界の2大生産国です。ニッケルの用途はステンレス鋼向けが全体の約70%を占めており、銅と同じく世界需要の約半分を中国が占めています。需要の伸びは、近年、銅の伸び率を大きく上回っており、今後も自動車の普及につれてリチウムイオン二次電池の正極材向けの需要が増加するものと見込まれています。一方、供給面では、主としてステンレス生産の原料となるフェロニッケルやニッケル銑鉄 (NPI) など「クラス2」と呼ばれるニッケル品位がそれほど高くないカテゴリーの製品は、中国企業によるインドネシア等での開発が活発であるものの、特殊鋼や自動車向け電池の原料となる「クラス1」と呼ばれる高品位ニッケルカテゴリーの製品は、具体的な新規開発が限定的であり需要が供給を上回る状況が続くものと思われます。

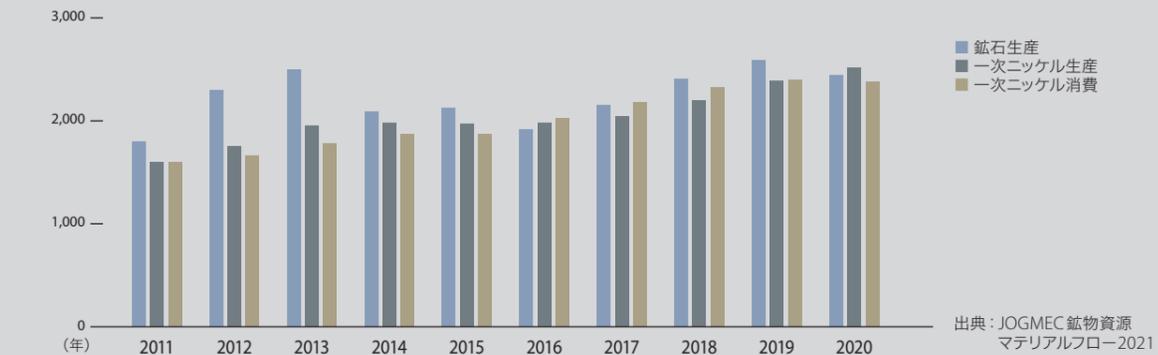
世界の主要ニッケル鉱石生産国

(千トン、2020年間値)



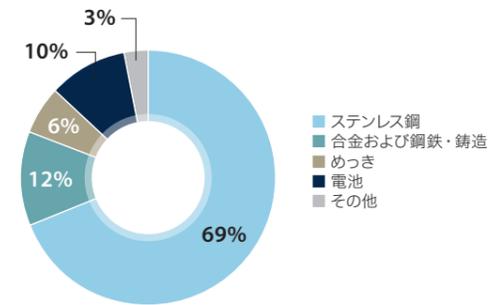
世界のニッケル需給動向

(純分千トン)

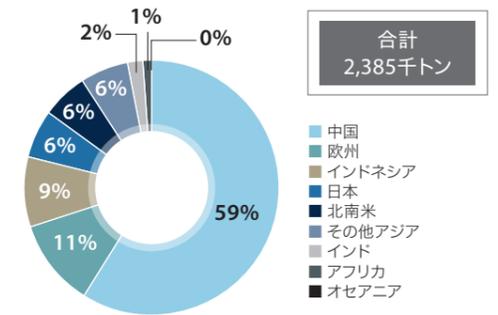


ニッケルに関する統計データ

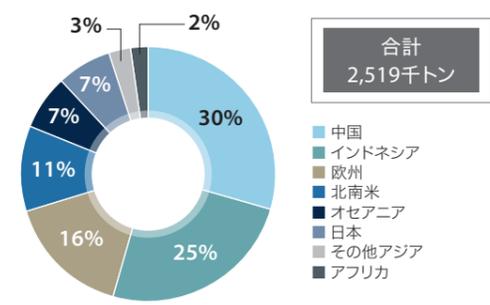
ニッケルの用途



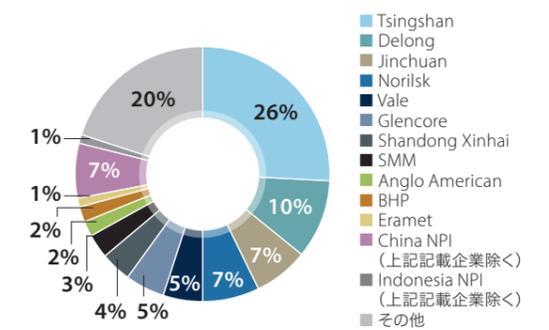
国地域別ニッケル地金消費量 (2020年実績)



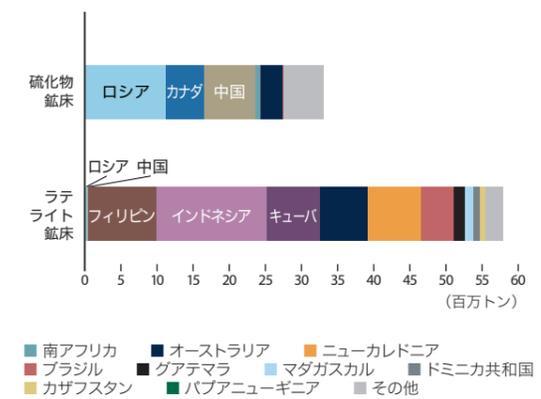
国地域別ニッケル地金生産量 (2020年実績)



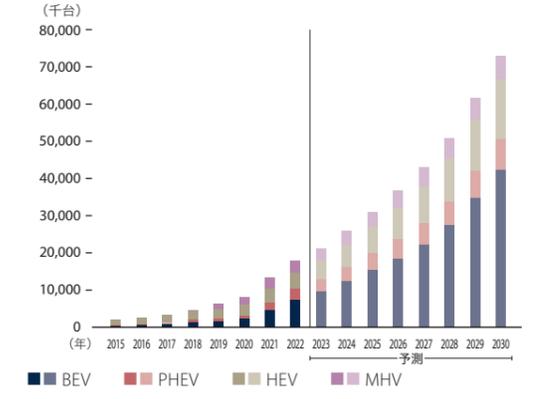
世界のニッケル供給量 (2022年実績)



埋蔵量に含まれるニッケル



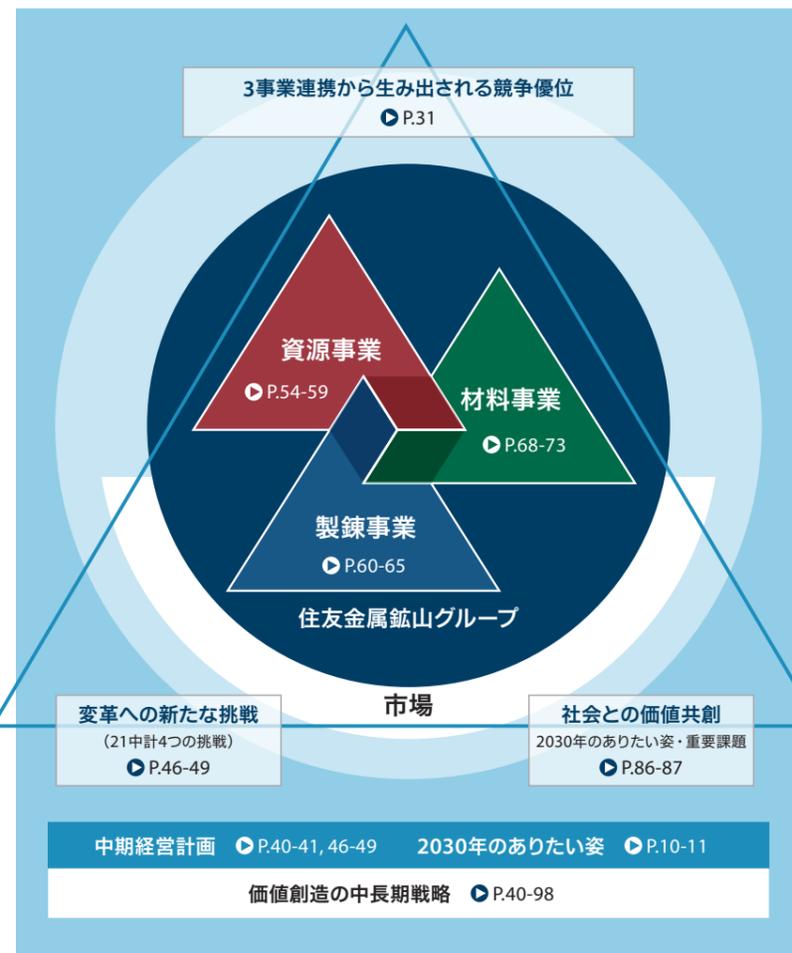
xEV (電動車) の販売台数の見通し



資本
INPUTS
(2022年度実績)

財務資本 2022年度末	7つの競争力 7
<ul style="list-style-type: none"> 健全な財務体質 資本合計 1兆7,893億円 有利子負債 4,573億円 	
製造資本	7つの競争力 1 5
<ul style="list-style-type: none"> 資源 操業中の鉱山 7カ所 製錬 工場数 国内5カ所 海外3カ所 材料 工場数 国内16カ所 海外4カ所 研究 研究所 国内4カ所 設備投資額 1,408億円 (前年度対比約2倍) 	
知的資本	7つの競争力 1
<ul style="list-style-type: none"> 研究開発費 92億円 保有知的財産権 5,628件 低品位鉱石の有効活用、コスト競争力、生産性等の点で優れた生産方法・操業技術に関する技術力 (HPAL、MCLE等) 430年磨き続けた次世代を見据える技術と暗黙知 3事業連携に基づく組織知の集積 	
人的資本	7つの競争力 2 5
<ul style="list-style-type: none"> 従業員数 連結7,330人 住友の事業精神や当社グループの組織文化を継承・理解している役員・従業員 OJTによる能力開発 安全に対する堅い決意と危険感受性を高める管理体制 	
社会・関係資本	7つの競争力 3 4 6
<ul style="list-style-type: none"> 対社会 倫理観のある組織 リスクマネジメント体制 ソーシャルライセンス 対取引先 長年培ってきたビジネスパートナーとの信頼関係 適切なサプライチェーンマネジメント 対政府 各国政府および地域との信頼関係 対顧客・従業員 当社グループブランド、顧客ニーズに寄り添い 応え続ける協働力 対地域社会 本業を通じて蓄積してきた地域社会との関わり 	
自然資本	7つの競争力 1 3 7
<ul style="list-style-type: none"> 操業中の鉱山 国内1カ所 海外7カ所 原材料鉱物資源 銅精鉱使用量 149万3,000トン ニッケル酸化鉱使用量 841万8,000トン 金銀使用量 20万2,000トン リサイクル原料 23万5,000トン 水資源 (淡水、海水) 1億9,718万6,000m³ 関連エネルギー源 石炭・コークス類 1万3,778TJ (エネルギー使用量の60.7%) 	
7つの競争力 ※ 数字は関連項目を示す ▶ P.32-33	

事業活動
BUSINESS ACTIVITIES



製品・サービス
OUTPUTS
(2022年度実績)

非鉄金属素材	高機能材料
<ul style="list-style-type: none"> ニッケル (Ni) 製錬 年間生産量 8.0万トン 銅 (Cu) 資源 製錬 権益分生産量/年 20万トン 電気銅の年間生産量 45万トン 金 (Au) 資源 製錬 年間生産量* 18トン * 製品生産量 (製錬) 	<ul style="list-style-type: none"> 電池正極材 資源 製錬 材料 生産能力 4,850トン/月 資源の有効活用 製錬 ニッケル酸化鉱からのスカンジウムとクロマイトの回収 製錬 材料 リチウムイオン二次電池リサイクルプロセスの開発 (銅・ニッケル・コバルト・リチウム)

提供価値
OUTCOMES
(2022年度実績)

財務資本	<ul style="list-style-type: none"> 健全な財務体質 (自己資本比率50%以上) 連結配当性向35%以上 TSR 	<ul style="list-style-type: none"> 自己資本比率 59.8% (実績) JCR格付け AA- 配当性向 35.1%、配当 205.0円/株 (前年度比△96円/株) TSR (10年累積) 130.1% ▶ P.52
製造資本	<ul style="list-style-type: none"> 拠点や設備の増加・増強・改修 需要増に応じた生産能力の向上 DXの推進による成果 	<ul style="list-style-type: none"> コテ金鉱山開発中、ケブラダ・ブランカ2開発中 ▶ P.55-58 ニッケル系正極材の生産能力増強 4,550トン/月 → 4,850トン/月 インパクトA 菱刈鉱山の重機の自動走行
知的資本	<ul style="list-style-type: none"> 開発ノウハウ 生産・設備開発技術 	<ul style="list-style-type: none"> 国内特許権・意匠権数 (2022年度末時点) 3,734件 (前年度比452件増) オープンイノベーションを目指した情報発信サイトX-MINING® (クロスマイニング)への取り組み 車載リチウムイオン電池リサイクル技術実証、事業化に向けた取り組み ▶ P.77
人的資本	<ul style="list-style-type: none"> 高い安全意識 社員の意識向上、理解促進 社会貢献 人的資本の強化 ▶ インパクトC Off-JTによる能力向上 OJTによる能力向上 社員の働きがい向上 健康経営の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員の重篤災害 1件 (前年2件) 従業員の全災害 25件 (前年21件) 業務上疾病 0件 (前年0件) 従業員意識調査 ▶ P.95 先住民に関する社内教育実施への取り組み ▶ P.97 総合職人事制度の改正 ▶ インパクトC 本社全執務エリアのリニューアル ▶ インパクトC 別子新社員寮 (259部屋) ▶ インパクトC 従業員一人当たりの年間教育時間 23時間 (前年度30時間) ▶ インパクトC ▶ P.94 製錬大学 ▶ インパクトC ▶ P.132 マイニングスクール ▶ P.133 健康経営優良法人2023認定 ▶ インパクトC ▶ P.133
社会・関係資本	<ul style="list-style-type: none"> 地域コミュニティ、地域住民、先住民との良好な関係維持・促進 パートナー、協力会社、サプライチェーンとの良好な関係維持・促進 顧客との共創による製品用途拡張 公正な納税義務の履行 	<ul style="list-style-type: none"> 重大環境事故の件数 0件 インフラ投資および支援サービス 18.7億円 ▶ P.96 苦情処理メカニズム JaCERへの加盟 ▶ P.97 先住民に関する社内教育実施への取り組み ▶ P.97 CBNC・THPALがフィリピン環境天然資源省より4つの賞を受賞 ▶ P.65 責任ある鉱物調達、サステナビリティ調達 ▶ インパクトE ▶ P.98 CWO®の衣料用途への拡張 支払法人税額 694億円 ▶ P.37
自然資本	<ul style="list-style-type: none"> 大気・水域への有害物質の排出 エネルギー使用量 銅・亜鉛・貴金属などのリサイクル生産 気候変動対策 	<ul style="list-style-type: none"> 設備投資における環境保全関連投資 12,171百万円 ▶ P.39 水使用量の合理化 136万5,000m³減少 大気・水域への有害物質の排出量 124トン増加 石炭・コークスの使用量 730TJ増加 リサイクル原料使用比率 2.21% GHG排出原単位 2013年度比 1%削減

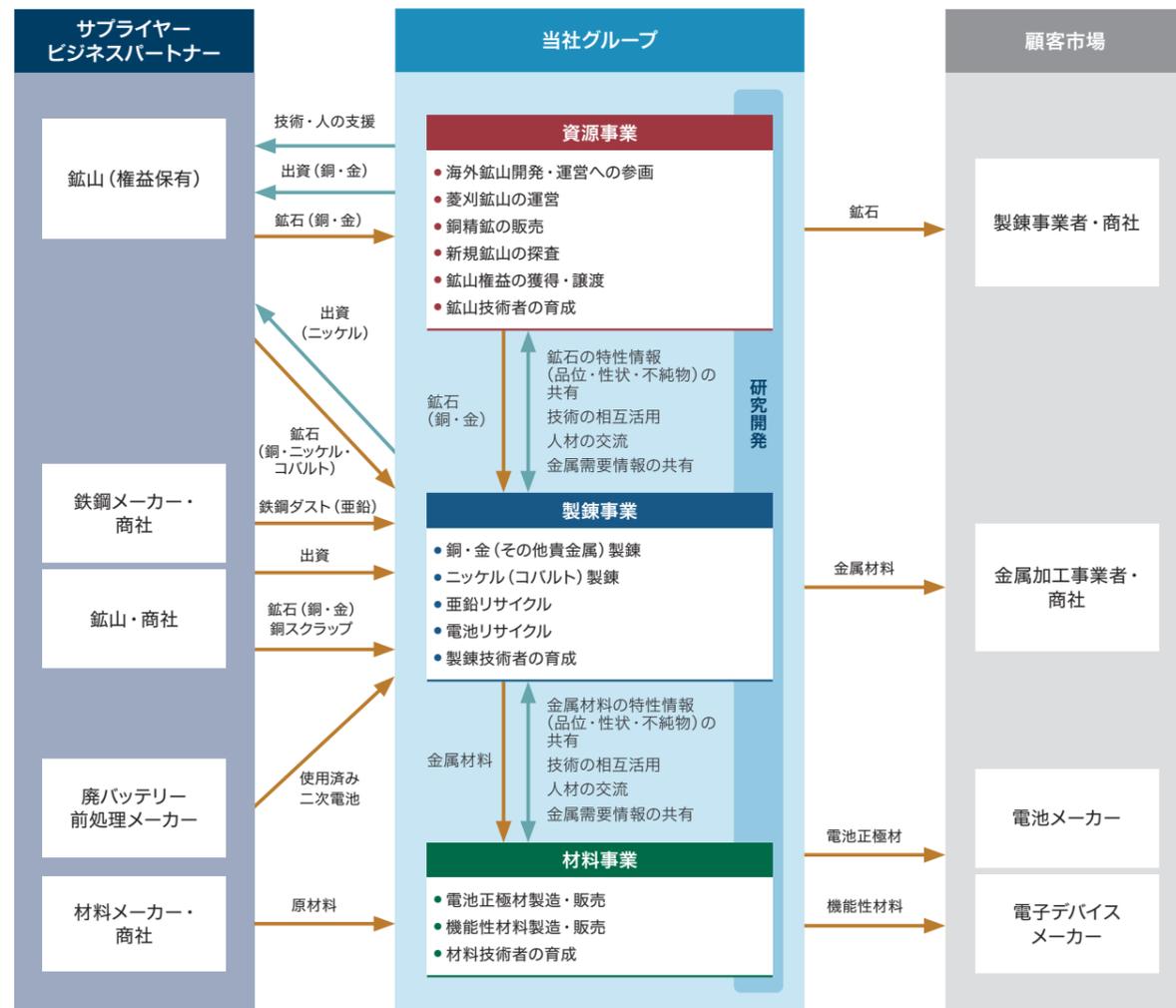
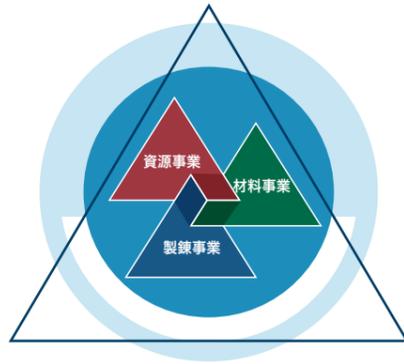
▶ ● は各資本へのインパクトを示す

社会への影響
IMPACTS

ありたい姿 1 非鉄金属資源の有効活用	より
インパクトA 品質の高い非鉄金属素材・材料の安定供給を実現	
ありたい姿 2 気候変動	より
ありたい姿 3 重大環境事故	
ありたい姿 4 生物多様性	より
インパクトB GHG排出量削減と低炭素負荷製品の増産・新規製品開発を通じた自然環境保全の実現	
ありたい姿 5 従業員の安全・衛生	より
ありたい姿 6 多様な人材	
ありたい姿 7 人材の育成と活躍	より
インパクトC すべての従業員が生き生きと働ける快適で安全な職場環境の実現	
ありたい姿 8 ステークホルダーとの対話	より
ありたい姿 9 地域社会との共存共栄	
ありたい姿 10 先住民の権利	より
インパクトD 地域社会との共存共栄を実現	
ありたい姿 11 サプライチェーンにおける人権	より
インパクトE サプライチェーン全体でのサステナビリティ調達の実現	

価値創造プロセス (ビジネスモデル) の解説

ビジネスモデル



重要なINPUTS—7つの競争力

住友金属鉱山グループの様々な経営資本から生み出されるのが、「7つの競争力」です。430余年の歴史の中で、時代の要請に応じた戦略や事業を遂行するため、多様な

資本を掛け合わせて競争力を磨き続け、持続的な成長を実現してきました。

▶ P.32-33

ビジネスモデル—「3事業」が有機的に連携

環境・社会に配慮した鉱山開発・運営を行う「資源事業」。採掘した鉱物資源から高品質な金属素材を生み出す「製錬事業」。そしてその素材に時代が求める新たな価値を付加する「材料事業」。当社は資源、製錬、材料の3つの事業を運営し、それらが有機的に連携する、世界でも類を見ないユニークな「3事業連携」ビジネスモデルを有しています。各事業間で人・モノ・技術・情報を共有・活用することで競争優位を築いています。

資源事業 ▶ P.54-59

銅や金の鉱山へ出資し、パートナーとともに鉱山を開発し、鉱石を製錬事業へ供給するとともに、一部外部にも販売しています。また、当社が保有し、運営する菱刈鉱山では、金鉱石を採掘し製錬事業へ供給しています。

製錬事業 ▶ P.60-65

銅・金の鉱石を市場や資源事業から調達し、ニッケル・コバルトの鉱石を出資鉱山から調達して製錬、加工を行っています。製品については、金属材料は金属加工事業者や商社向けに販売しているほか、材料事業向けに電池正極材の原料としても供給しています。

材料事業 ▶ P.68-73

電池材料事業では金属材料を製錬事業から調達し、その他原材料を外部から調達して、電池正極材へ加工し、電池メーカーに販売しています。機能性材料事業では結晶材料、粉体材料、パッケージ材料など様々な製品群を持ち、原材料を自社および外部から調達して加工し、電子デバイスメーカーなどの顧客へ販売しています。

3事業連携から生み出される競争優位

- ① 資源開発に関する規制や需給の動向等の情報共有による調達リスクの大幅な低減
- ② 非鉄金属素材の技術情報の共有化、および材料事業部門の顧客との協働による、効率的な新製品開発の推進
- ③ 製錬、材料事業の連携による、車載向け電池正極材など高性能材料の安定供給
- ④ 製錬、材料事業の連携による、供給素材の特性の最適化
- ⑤ 資源、製錬事業の連携による、マイニングビジネス機会の先取りと拡大
- ⑥ 多様なバックグラウンドを持つ人材の「知恵の結集」による革新的イノベーション
- ⑦ 資源、製錬、材料事業の連携による、循環型システムの構築と機会拡大
- ⑧ 一貫した自社内でのサプライチェーンによる、品質等のトレーサビリティの実現

リサイクル ▶ P.77

当社グループは様々なリサイクルに取り組んでいます。製錬事業では、亜鉛に関して鉄鋼メーカーや商社から鉄鋼ダストを集荷し、金属亜鉛の原料となる粗酸化亜鉛焼鉱を製造、販売しています。また、銅については電線などの銅スクラップを購入、製錬し、リサイクルを行っています。

近年、自動車の電動化が急速に進展する中、製錬事業において、車載用の使用済み二次電池からニッケル・コバルトを回収、金属材料に加工して、材料事業へ供給し、材料事業において電池の正極材としてよみがえらせる電池リサイクルを推進しています。さらに、当社はリチウムについても使用済み二次電池から回収する技術を確立しています。今後も、当社グループは様々なリサイクルに取り組んでいきます。

OUTCOMESとIMPACTS—持続可能な社会を形成

当社グループは、長期ビジョン「世界の非鉄リーダー」を実現するためのマイルストーンとして「2030年のありたい姿」を定めており、達成すべき取り組みとして11個の「重要課題」を設定しています。また経営理念の中で掲げる「地球および社会との共存」は、資源を生業としているものづくり企業としての社会的使命です。重要課題一つひ

とつに着実に取り組むことで、当社事業にとって欠かせない社会的操業許可 (Social License to Operate) を獲得し、顧客やNGO、NPO、従業員、地域住民、ビジネスパートナーなど、ステークホルダーの皆様とともに、持続可能な社会に貢献していきます。

住友金属鉱山グループの資本 住友の事業精神が培った「7つの競争力」

住友の事業精神

源流事業を受け継ぐ信頼と誇り

住友グループの源流である銅製錬事業を受け継いだ当社グループは、430余年の歴史の中で培った様々な資本を戦略や事業の中で掛け合わせることで「7つの競争力」を作りあげてきました。

成長の基盤を形成するこれらの競争力のよりどころとなるのが、「住友の事業精神」。事業精神の実践により、当社グループはこれまであらゆる困難を乗り越えてきました。現在では、資源事業、製錬事業、材料事業それぞれの強みを活かした3事業での連携や、21中計で掲げた「4つの挑戦」を通じた「変革」、「伝承」、「育成」により、時代の変化にしなやかに対応しています。

— 1 —



知的資本、製造資本、自然資本

430余年磨き続けた次代を見据える技術

- 源流は、1600年頃に京都で蘇我理右衛門が開発した粗銅と銀を分離する「南蛮吹き」の技術
- 開発困難な新鉱床や海底資源開発に挑む探鉱・採鉱・選鉱技術
- 世界に先駆けて低品位酸化鉱からニッケルを資源化したHPAL（高圧硫酸浸出）法などの高度な製錬技術
- 歴史に培われた金属に関する高度な知見と材料分野における高い技術力を融合し、資源開発から高機能材料の生産・リサイクルに至る一貫したサプライチェーンによる3事業連携のビジネスモデルで、脱炭素社会に貢献
- 学術機関とも連携し、2050年の社会を見据えた技術革新に挑む

— 2 —



人的資本

事業精神を共有する従業員と自由闊達な企業風土

- 430余年にわたり脈々と受け継がれている「住友のDNA」
- 住友の事業精神、SMMグループ経営理念や経営ビジョンの全従業員への継続的な教育による浸透と実践
- 人材への積極的な投資（各種研修プログラム、学習機会の提供、健康経営推進など）
- 人を大切にし、多様性を尊重する風土（ライフステージに対応した配置と支援、人材確保の施策強化）
- 組織や職位を超えたコミュニケーション活性化のための取り組みの推進

— 3 —



社会・関係資本、自然資本

長期的視点に立ったビジネスパートナーとの信頼関係

- 保有している海外優良鉱山権益の基盤は、業界トップクラスの信頼できるパートナーとの良好な関係の構築・維持
- 住友の事業精神に基づく事業運営の姿勢と、永い歴史に培われた金属に関する高度な知見と技術を「信頼」のベースとして、取引先との強固なパートナーシップを実現
- 長期的なパートナーとしての信頼関係が、次のビジネス機会を築く

— 4 —



社会・関係資本

事業を通じて蓄積してきた地域社会との関わり

- 「当社グループの成長は、住友の事業精神のもと、従業員の家族も含めて幸せになること、社会とともに発展することである」という考えに立脚し、事業を通じた地域社会との共存共栄を永きにわたり実践
- 鉱山開発は「街づくり」から。別子銅山の稼働中に住友が創立した愛媛県新居浜市の小学校は創立128年
- 国内だけでなく、海外においても奨学金制度、病院や学校の運営、道路建設などを通じて地域社会に貢献
- 対話と連携に基づいた地域社会との信頼関係の構築

— 5 —



人的資本、製造資本

安全に対する強い決意のもと、職制の各階層に応じた責任を果たす重大リスク管理

- 適正な管理体制がなければ人命に関わる重大事故が起りかねない事業であることを認識し、重篤災害ゼロという目標を掲げ、労使が一体となって安全の取り組みを推進
- 重篤災害リスク（稼働設備、高所、重量物、重機）に重点を置いた設備・本質安全化をはじめとする設備対策推進
- 「作業観察」「実践的RA（リスクアセスメント）」による現場のリスクに対するチェック・アクションの強化と、重点志向の取り組みなどによる現場管理力向上
- より効果的な教育訓練の導入・展開による危険感受性向上（VRなども活用した体感訓練など）

— 6 —



社会・関係資本

顧客ニーズに寄り添い応え続ける協働力

- 材料だけでなくその原料である金属の特性まで熟知している強みを活かし、これまで開発した様々な技術を、顧客が望む「イノベーション」に結実
- 低品位酸化鉱からニッケルを抽出する技術を保有し、安定して素材を確保できる体制を構築。大手電気自動車メーカー向けリチウムイオン二次電池に用いられるニッケル系正極材で世界トップクラスのシェアを有する
- 長期的視点で顧客の要求に粘り強く応え、信用獲得を旨に真摯に対応し、車載、エネルギー・環境、通信分野などに向けた新製品の創生を継続

— 7 —



財務資本、自然資本

投資機会を逃さないための財務体質

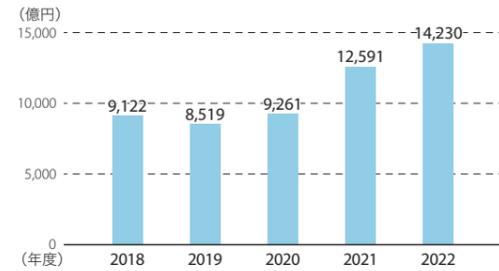
- 資金投入から回収まで長期間を要する資源・製錬の開発プロジェクトにかかる一時的な巨額のキャッシュ・アウトフローに耐えうる、投資機会を逃さないための健全な財務体質を維持
- 国内で唯一大規模商業生産を行う金鉱山である菱刈鉱山、世界トップクラスの銅生産量を誇るモレンシー銅鉱山など、健全な財務体質を支える優良鉱山の権益を複数保持
- 収益力を維持するために果断にポートフォリオの見直しを実施

リスクと機会

リスク要因 (外部要因/内部要因)	リスク (脅威) / 機会	戦略	リスク対策
1 政治・政策 <ul style="list-style-type: none"> 法規制の変化 (資源ナショナリズムの高揚・環境に関する意識の高まり等) 国家間の紛争・摩擦 	リスク <ul style="list-style-type: none"> 鉱山の国有化、課税強化 鉱石・中間原料の輸出禁止 開発と操業許可の厳格化 需給およびサプライチェーンを含む生産に与える悪影響 機会 <ul style="list-style-type: none"> 自動車市場における優遇税制導入 	<ul style="list-style-type: none"> 事業のグローバル展開に伴い、カントリーリスクを十分に検討し、投資の意思決定を行う 進出後も海外現地パートナーと協力し、進出状況をモニタリングし、変化に応じて適宜対策を講じる 	<ul style="list-style-type: none"> 資源ナショナリズムリスクを考慮した契約の締結 大使館、政府、JVパートナーを通じた情報収集 地域住民や先住民への対応 材料調達先・製品販売先の分散 BCPの策定、危機管理体制の構築 電池材料の増産に向けた次期工場の設置に関する検討
2 経済環境 <ul style="list-style-type: none"> 金属価格や為替の変動 エネルギー価格高騰 	リスク <ul style="list-style-type: none"> 金属価格の低下、為替レートの変動による業績へのマイナス影響 金属価格の急激な高騰による代替素材への切り替わり 操業コストの上昇による競争力の低下 機会 <ul style="list-style-type: none"> 自動車の電動化等に不可欠な銅・ニッケルを中心とする非鉄金属需要の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 資源事業および製錬事業のコスト低減を図るとともに、非鉄金属価格の変動の影響を比較的受けにくい材料事業の収益安定化を目指す 3事業連携を基軸に、着実に成長戦略を推進 	<ul style="list-style-type: none"> 金属価格や為替の変動による経営影響への事前分析 代替素材・技術への事業参入 (例: LFP)、機能性材料事業の拡大 省エネの推進 (高効率設備への切り替え、製造プロセス改善) 大型プロジェクトの推進
3 社会環境 <ul style="list-style-type: none"> 気候変動への社会的責任の高まり カーボンニュートラルの動きの加速 「ビジネスと人権」に関する重要性の高まり 	リスク <ul style="list-style-type: none"> ESG対応への遅れによる投資対象からの除外 GHG排出量削減対応の遅れによる競争力低下 地域住民、先住民の権利侵害、地域社会からの反対によるプロジェクトの遅延、撤退 機会 <ul style="list-style-type: none"> 電池材料などGHG削減に貢献する低炭素負荷製品の需要の高まり 	<ul style="list-style-type: none"> 2050年までのGHG排出量ネットゼロの実現に向けて、GXリーグへの参画や生産拠点においてクリーンエネルギーの活用や省エネ設備を導入 GHG排出量の削減を進めるとともに、カーボンニュートラル社会の実現に資する製品の研究開発などの取り組みを推進 国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」を支持し、当社グループの「人権方針」に基づきデュー・ディリジェンスの実施や苦情処理 (救済) メカニズムを運用 	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出量削減活動 地域住民との対話と共存、先住民文化理解の向上 鉱物調達に関するデュー・ディリジェンスの実施 低炭素負荷製品の事業拡大 (例: 電池材料や近赤外線吸収材料CWO®)
4 労働環境 <ul style="list-style-type: none"> 国内労働市場の縮小・流動化の進展 人材の確保と働き方の多様化 	リスク <ul style="list-style-type: none"> 優秀な人材の社外流出 労働力不足による操業への悪影響 (プロジェクト遅延や新規参入機会の逸失、技術伝承・生産活動継続の困難化、労働災害の発生) 機会 <ul style="list-style-type: none"> 多様な人材の獲得やイノベーションの創出 	<ul style="list-style-type: none"> 働き方改革や自由闊達な組織風土の再構築などに取り組み、従業員に安全かつ健全な労働機会を提供 人材育成、長期的課題への取り組みを奨励・評価し、継続的に「挑戦」「変革」「成長」ができる企業風土を築き、多様な人材の確保・育成・活用を推進 	<ul style="list-style-type: none"> インナーブランディングによるエンゲージメント強化 労働時間低減に向け、DXなどの導入による合理化・省力化 総合職人事制度の改正 企業ブランディング強化による認知向上と積極的な採用活動
5 技術 <ul style="list-style-type: none"> 情報通信技術分野におけるテクノロジーの進化 海外競合先による技術のキャッチアップ サイバーセキュリティリスクの増加・増大 グローバル化による知的財産の重要性の高まり 	リスク <ul style="list-style-type: none"> DX対応への遅れによる競争力低下 HPAL技術の優位性低下 情報セキュリティ体制構築の遅れによる情報の外部流出や破壊、改ざん等 知的財産保護の遅れ、他社への侵害 (特許侵害など、知的財産に関する訴訟提起) 機会 <ul style="list-style-type: none"> DX導入や新技術の活用による生産性向上 	<ul style="list-style-type: none"> 少子化時代の人的資源対応、経営効率の向上、ビジネス改革・新たなビジネスの創出に向け、DXの基盤整備を進める HPALの実収率維持・向上に向けた技術開発の継続 従業員に対する情報セキュリティ教育のほか、利用環境を問わず社内外のシステムを安全に利用できる仕組みや高度なセキュリティ機能を持つクラウドサービスへの移行 知的財産管理の専門部署を設け、確実な取得および保全に努める 	<ul style="list-style-type: none"> DX推進部の立ち上げ、デジタル人材の育成 データ解析による操業改善 生産技術 (HPAL) の深化・継続的改善および安定操業 情報セキュリティ強化 知的財産管理の徹底および対応 モデル工場・事業場へのDXの適用
6 資源開発、製錬操業、高機能材料開発 <ul style="list-style-type: none"> 資源開発 <ul style="list-style-type: none"> 優良鉱山の減少および鉱山投資の不確実性増大 製錬操業 <ul style="list-style-type: none"> 非鉄金属原料および資機材調達の不安定化 高機能材料開発 <ul style="list-style-type: none"> 市場要求の急速な変化および新商品開発の長期化 車載製品の欠陥に対する巨額の財務負担の可能性 	リスク <ul style="list-style-type: none"> 競争激化による権益獲得難度の上昇 鉱山の投資、操業コストの上昇 機会 <ul style="list-style-type: none"> 自動車の電動化等に不可欠な銅・ニッケルを中心とする非鉄金属需要の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 地域社会との共存を中心としたソーシャルライセンスの獲得を重視 自社の探鉱活動とともに、新規プロジェクトの獲得に向けて海外各地のビジネスパートナーと連携 長年にわたる探鉱経験および鉱山評価ノウハウの蓄積に基づく慎重な採算性判断により厳選した投資を実行、開発の準備段階より不確実性リスクの軽減・回避に努める 	<ul style="list-style-type: none"> 操業改善 (安定操業と効率化に向けた技術者の派遣、既存操業設備の改良、工程の能力向上) 健全な財務基盤の確保 優良な海外鉱山等への投資および開発への参画
7 その他 <ul style="list-style-type: none"> 自然災害の発生頻度の増加、災害激甚化 感染症の流行 	リスク <ul style="list-style-type: none"> 洪水、暴風雨などの激甚化による設備・施設などへの被害、流出事故の発生 グローバルサプライチェーンの中断 感染症による、需給およびサプライチェーンを含む生産に与える悪影響 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客との関係を深め、顧客および市場ニーズを的確に把握し、それに基づく新商品開発を進めるために十分な営業および開発体制を敷き、影響の軽減を図る 当社グループの品質マネジメントシステム (QMS) を有効に機能させ、さらなる品質の向上やトレーサビリティを強化 国の支援制度の活用や社外との共同開発、産学連携等を通じて、開発を加速させる 	<ul style="list-style-type: none"> CBNCとTHPALの鉱量確保対策の継続的検討 次期ニッケル新プロジェクト探索の強化 電池リサイクルの事業化推進
			<ul style="list-style-type: none"> LFP電池材料の開発をスピードアップ 品質マネジメントシステムの順守とさらなる品質向上と管理強化への取り組み 新居浜新工場建設を含む2,000トン/月の増産起業 (経済産業省の補助金の対象事業) SiC (シリコンカーバイド) 基板の事業化推進
			<ul style="list-style-type: none"> 大規模災害への対応 BCPの策定、危機管理体制の構築 一貫したサプライチェーンによる安定供給

財務・非財務ハイライト

売上高



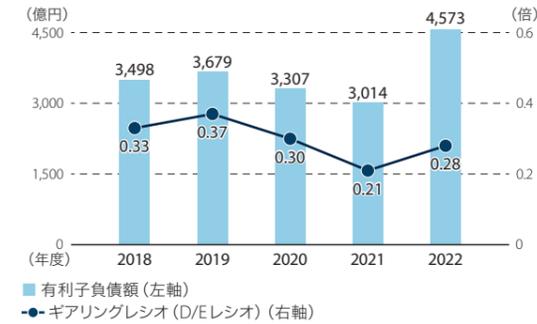
連結売上高は、大幅な円安、ニッケル価格の上昇、車載用電池向け部材の販売が好調なことなどにより、前期に比べ1,639億円増加し、1兆4,230億円となりました。

税引前当期利益/内 持分法投資損益/税引前当期利益率



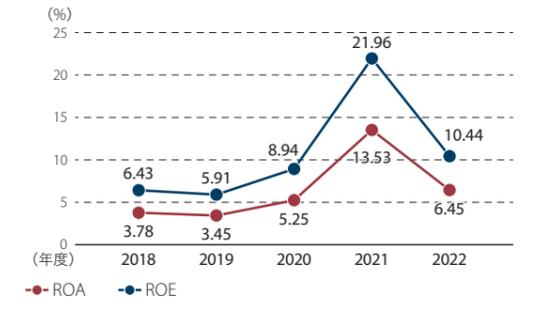
連結税引前当期利益は、前期に計上したシエラゴルド銅鉱山の全保有持分の譲渡に伴う売却益および同鉱山に係る持分法による投資利益が当期は剥落したことなどにより、前期に比べ1,275億円減少し、2,299億円となりました。

有利子負債額/ギアリングレシオ (D/Eレシオ) ※2



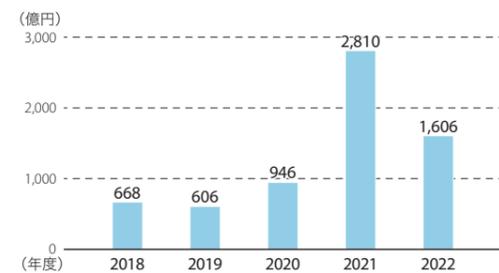
当期末有利子負債額は、前期末に比べ1,559億円増加し、4,573億円となりました。ギアリングレシオ (D/Eレシオ) は前期末に比べ0.07ポイント上昇し、0.28倍となりました。

ROA / ROE



ROAは6.45%となり、前期と比べ7.08ポイント低下しました。ROEは10.44%となり、前期と比べ11.52ポイント低下しました。

親会社の所有者に帰属する当期利益



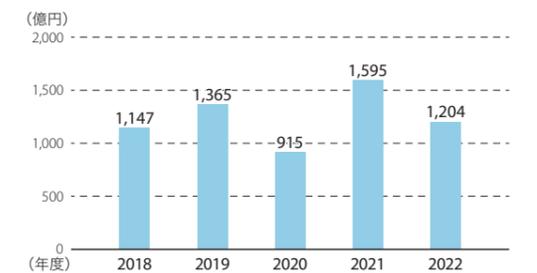
親会社の所有者に帰属する当期利益は、連結税引前当期利益が減少したことなどにより、前期に比べ1,204億円減少し、1,606億円となりました。

1株当たり配当金/配当性向



配当方針は業績連動型としており、2022年度の1株当たり年間配当金は、中間配当90円と期末配当115円を合わせて205円となりました。配当性向は、21中計期間の配当方針である「連結配当性向原則35%以上」を満たし、35.1%となりました。

営業キャッシュ・フロー



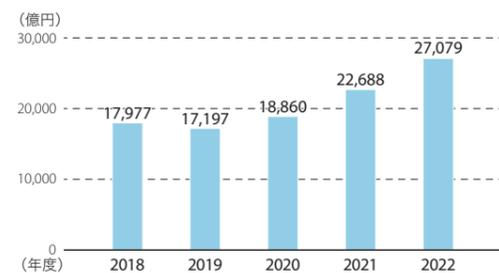
営業活動によるキャッシュ・フローは、営業債権およびその他の債権が減少したものの、税引前当期利益の減少や、非鉄金属価格の上昇などによる棚卸資産の増加により、前期に比べ391億円収入が減少しました。

設備投資/減価償却費



生産活動の維持、増強ならびに生産性の向上を図るため、必要な設備投資を実施しています。当期の設備投資は、コテ金開発プロジェクトや車載電池向け正極材増産などの大型設備投資が進捗したことにより、前期に比べ763億円増加し、1,408億円となりました。

総資産



当期末の資産合計は、前期末に比べ4,391億円増加し、2兆7,079億円となりました。棚卸資産、有形固定資産、持分法で会計処理されている投資および非流動資産のその他の金融資産などがそれぞれ増加したことなどから、前期末に比べ増加しました。

親会社所有者帰属持分/親会社所有者帰属持分比率



親会社の所有者に帰属する持分合計は、前期末に比べ1,864億円増加し、1兆6,317億円となりました。親会社所有者帰属持分比率 (自己資本比率) は60.3%で財務健全性に関する数値目標である50%超を満たす水準を維持しています。

国・地域別の支払法人税 (2022年度)

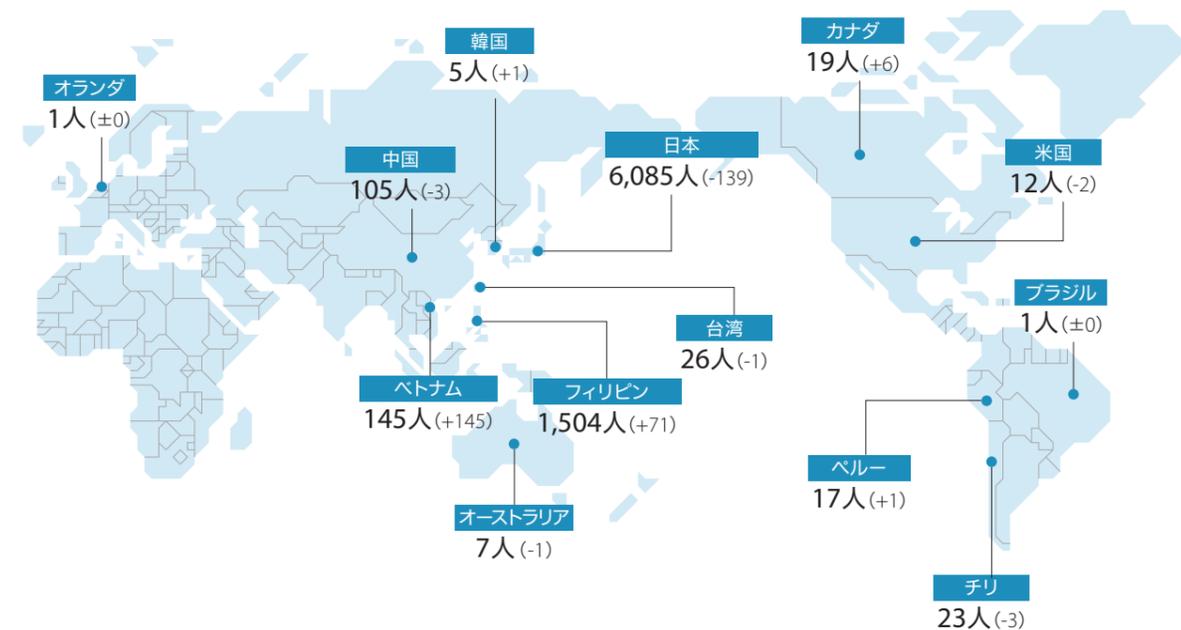
国・地域	支払法人税 (百万円)
日本	40,374
米国	5,431
オランダ	453
ペルー	12,303
チリ	4,975
中国	1,212
フィリピン	3,717
ニューカレドニア	707
オーストラリア	266
その他	6
合計	69,444

※ 持分法適用会社について、法人税等の金額のうち当社持分比率見合いを上記に含めております。

※1 2021年度に計上したシエラゴルド銅鉱山に係る権益の全持分譲渡に伴う売却益には、2019年度の利益剰余金期首残高で調整した Sierra Gorda S.C.M.への貸付金等に対する貸倒引当金の累積的影響額 (改訂 IAS 第 28 号「関連会社及び共同支配企業に対する投資」) の戻入りに相当する金額が含まれています。そのため、この会計基準の適用に起因し、本持分の譲渡に伴い発現した2021年度の業績への影響額については、配当額の算定において除いています。この会計処理の適用に起因する影響額を除いた基本的1株当たり当期利益は857.47円となります。

※2 有利子負債額およびギアリングレシオ (D/Eレシオ) については、リース負債を含まない金額・数値になります。

地域別役員・従業員数(連結) (2023年3月末) ※()は2022年3月末時点からの増減



役員・従業員の状況(連結) ※各年度末時点

年度	2018	2019	2020	2021	2022
役員・従業員の内訳					
管理職社員	1,107	1,076	1,082	1,061	1,034
一般社員	5,579	5,711	5,895	6,033	6,208
嘱託・期間雇用	612	678	710	676	603
役員	110	105	110	109	105
合計	7,408	7,570	7,797	7,879	7,950
役員・従業員の男女別内訳					
男性	6,079	6,178	6,328	6,415	6,477
女性	1,329	1,392	1,469	1,464	1,473
取締役の内訳					
男性	7	7	7	7	7
女性	1	1	1	1	1
合計	8	8	8	8	8
うち、社外取締役	3	3	3	3	3

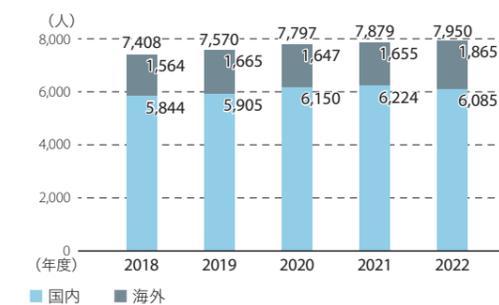
設備投資における環境保全関連投資

年度	2018	2019	2020	2021	2022	2023(計画)
公害防止・環境保全	5,508	5,244	5,715	7,549	11,694	18,446
省エネルギー	100	141	339	157	477	401
合計	5,608	5,385	6,054	7,706	12,171	18,847
設備投資額に対する比率	11.8%	10.6%	17.3%	11.9%	8.6%	9.5%

ステークホルダーごとの価値分配



役員・従業員数(連結) 推移 ※各年度末時点



労働災害率



国内事業場においては、リスクアセスメントによる設備本質安全化や作業観察を通じたライン管理強化を進めてきましたが、件数は転倒災害の増加などで24件とやや増加しました。海外事業場では国内災害対策の展開、KY教育や安全パトロールなどの取り組みを効果的に行い、2022年も国内事業場と比較して良好な状況が維持されています。

GHG排出量の推移(スコープ1および2)



2022年度の当社グループのGHG排出量(スコープ1および2)は、生産量の増加により2,823千トン-CO₂eであり、2022年度の省エネ活動等の直接的なGHG排出削減量は約6千トン-CO₂eでした。

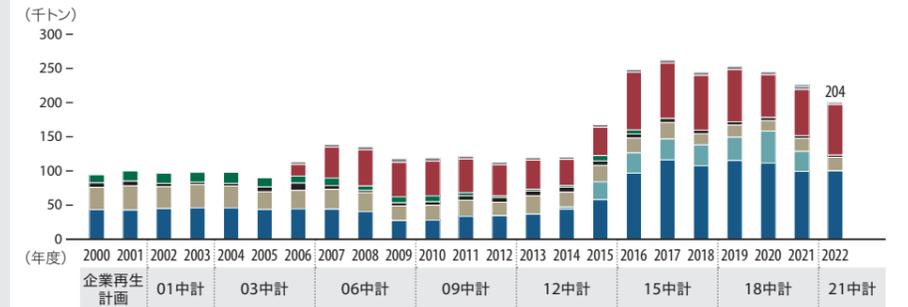
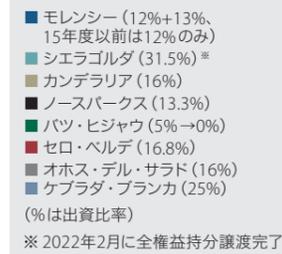
過去の中期経営計画の振り返り

当社の経営計画は、1999年のJCO 臨界事故をきっかけとした事業構造改革を経て、現在の21中計（2022～2024年度）の成長戦略につながっています。

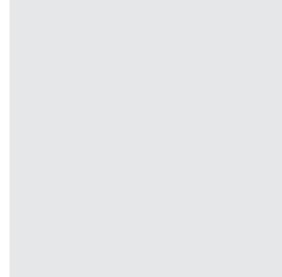
事故の翌年である2000年に策定された企業再生計画（2000～2001年度）から01中計（2002～2003年度）にかけて、選択と集中をはじめとする企業体質の強化を進めました。03中計（2004～2006年度）以降は成長戦略に舵を切り、大型プロジェクトを中心にコアビジネスの拡大・強化による長期的成長を実現、15中計（2016～2018年度）で一定の成果を得て、18中計（2019～2021年度）では新たなステージでさらなる成長に挑戦しました。

	15中計 2016～2018年度	18中計 2019～2021年度
長期ビジョン	世界の非鉄リーダー&日本のエクセレントカンパニーを目指す	世界の非鉄リーダーを目指す
計画	資源 ・シエラゴルダ銅鉱山のフル生産 ・新規金鉱山権益の獲得 製錬 ・タガニートHPALの拡張 ・HPALの周辺技術で成長戦略を展開 ・銅製錬事業の競争力強化 材料 ・電池材料、LT/LN増産の収益貢献 ・持続的な次世代商品の創出・移行 ・コーポレートガバナンスの強化 ・グローバル化対応	1 コアビジネス（資源、製錬、材料）の成長基盤強化 ・成長戦略の着実な推進&早期戦力化：「攻めの投資」 ・逸失利益・機会損失の極小化と事業基盤の基礎固め：「守りの投資」 2 電池向け正極材を軸とした3事業連携の強化 ・一貫生産体制の強みを最大限に活かし、電池リサイクルを含めた総合力で勝つ 3 コーポレート機能の強化 ・社内外のステークホルダーとのコミュニケーション活性化 ・自由闊達な組織風土の再構築
実績	資源 ・シエラゴルダ銅鉱山は生産不調・コスト増で多額の減損損失計上 ・コテ金開発プロジェクトへの参入 ・ケブラダ・ブランカ2権益獲得 ・ポゴ金鉱山譲渡 製錬 ・タガニートHPAL36千トン体制確立 ・スカンジウム、クロマイトの回収事業化推進 ・電気銅生産量450千トン達成 ・硫酸Ni49千トン体制確立 ・ボマラプロジェクトDFS（事業化調査）開始 材料 ・電池材料4,550トン/月体制確立 ・LT/LN 増産体制完成 ・燃料電池電極用酸化Ni粉開発 ・SiC（シリコンカーバイド）事業参入 ・リードフレーム事業から撤退 ・社外取締役増員、女性取締役登用 ・国際財務報告基準（IFRS）導入、統合報告書発行開始	コアビジネス（資源、製錬、材料）の成長基盤強化 資源 ・全社的な資産ポートフォリオの最適化・戦略的な資産入れ替えの一環として、安定フル生産を確立したシエラゴルダ銅鉱山の売却を決定（2022年2月に全権益持分譲渡完了） ・新型コロナウイルス感染症等の影響で、ケブラダ・ブランカ2プロジェクトでは一時建設中断、コテ金開発プロジェクトでは初期起業費の増加等があったものの、2021年度は概ね順調に進捗 製錬 ・2022年4月にボマラプロジェクトの事業化検討中止を決定 材料 ・2022年5月1日付で住友大阪セメント株式会社のLFP材料事業を譲受完了 電池向け正極材を軸とした3事業連携の強化 ・2021年に電池新工場建設を決定（完工は21中計期間に） ・銅・ニッケル・コバルト・リチウムを再資源化する能力を備えた新リサイクルプロセスを確立 コーポレート機能の強化 ・組織再編により、事業環境変化への対応力を強化 ・本社リニューアルによる組織風土再構築 ・対機関投資家向けSR活動を強化
課題	・現場管理力（ものづくり力）、事業管理力の強化・向上 ・新製品・新事業の創出 ・成長を支える人材の確保・育成	・安全に関する取り組みの国内社員災害は、18中計の目標である5件以下を達成できず（2021年実績20件） ・ボマラプロジェクトの事業化検討中止を受け、他のニッケル鉱源探索プロジェクト、新規プロジェクトの検討を加速 ・リサイクルを含めた3事業連携（ニッケル電池）のバリューチェーン強化

権益分銅生産量



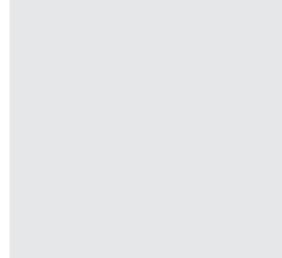
電気銅生産量



ニッケル系製品生産量

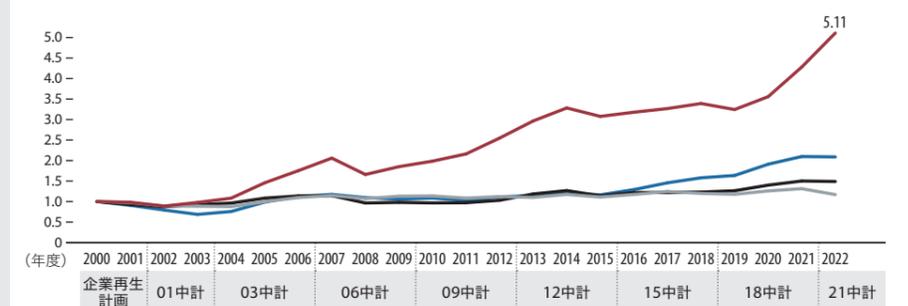


税引前損益



総資産（簿価）成長率

(2000年度末起点)



戦略と資源配分

2022年度の実績

2022年度の当社グループの業績は、大幅な円安、ニッケル価格の上昇、車載用電池向け部材の販売が好調なことなどにより、連結売上高は前期に比べ増加しました。連結税引前当期利益については、前期に計上したシエラゴルド銅鉱山の全保有持分の譲渡に伴う売却益および同鉱山に係る持分法による投資利益が当期はなかったことなどにより、前期に比べ減少しました。

資源セグメント

セグメント利益は、為替相場が大幅な円安となったものの、銅価格の下落、菱刈鉱山のサステナブルな生産体制への移行に伴う出荷量の抑制、前期に計上したシエラゴルド銅鉱山に係る全保有持分の譲渡に伴う売却益および同鉱山に係る持分法による投資利益が当期はなかったことなどにより、前期を下回りました。

菱刈鉱山は順調な操業を継続し、販売量は計画通りの4.4トンとなりました。

モレンシー銅鉱山(米国)の生産量は、新型コロナウイルス感染症対策として実施していたミル(鉱石粉碎装置)の操業度低下策の終了などにより前期を上回り、40万トンとなりました(うち非支配持分を除く当社権益は25.0%)。

セロ・ベルデ銅鉱山(ペルー)の生産量は、給鉱品位の上昇や選鉱場の稼働率上昇などにより前期を上回り、44万

2,000トンとなりました(うち非支配持分を除く当社権益は16.8%)。

製錬セグメント

セグメント利益は、銅価格が下落したものの、大幅な円安やニッケル価格の上昇などにより前期を上回りました。

電気銅の生産量および販売量はともに前期を上回りました。電気ニッケルの生産量および販売量は原料不足などの影響を被りましたが、年度末にかけ増産を図ったことで前期並みとなりました。フェロニッケルの生産量および販売量は、市況の低迷と設備トラブルにより前期を下回りました。

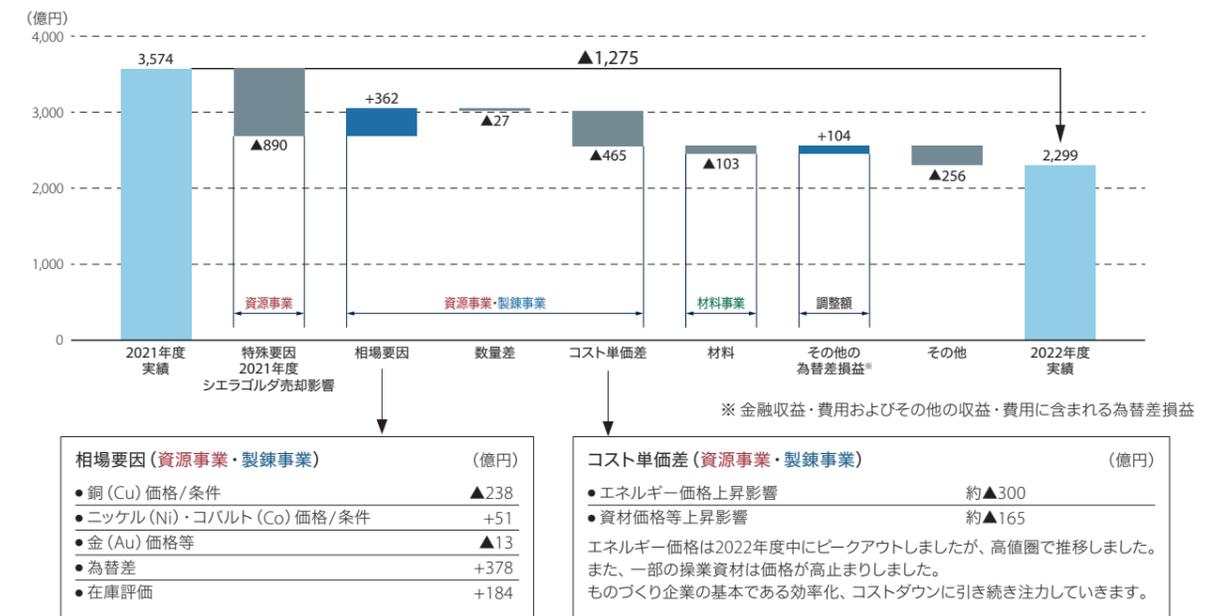
コーラルベイニッケル(フィリピン)の生産量は前期並みとなりました。タグニートHPALニッケル(フィリピン)の生産量は、設備トラブルなどによる減産があった前期を上回りました。

材料セグメント

セグメント利益は、脱炭素化を背景に需要が堅調である車載用電池材料向け部材の販売が好調であったものの、中国をはじめとした世界におけるスマートフォンなどの需要減少に伴う電子部品向け部材の減販などの影響により、前期を下回りました。

税引前損益分析(2022年度実績 vs 2021年度実績)

相場要因による追い風はあったものの、コスト単価差の悪化や、材料事業を取り巻く市場環境の低迷、前年度に発生したシエラゴルド銅鉱山の権益売却関係の利益(総額約890億円)の剥落により、1,275億円の減益となりました。



WEB 資源・製錬の生産・販売に関する数量は、下記の決算補足説明資料をご覧ください。
<https://www.smm.co.jp/ir/event/teleconference/>

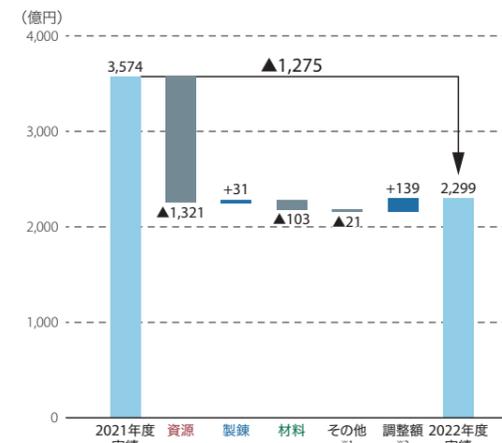
金属価格・為替レート

	2022年度実績	2021年度実績	増減
銅(\$/トン)	8,551	9,691	▲1,140
ニッケル(\$/lb)	11.63	9.35	+2.28
金(\$/toz)	1,805	1,818	▲13
為替(¥/\$)	135.48	112.39	+23.09

2022年度業績(億円)

	2022年度実績	2021年度実績	増減
売上高	14,230	12,591	+1,639
税引前損益	2,299	3,574	▲1,275
内 持分法投資損益	365	575	▲210
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,606	2,810	▲1,204

税引前損益比較(2022年度実績 vs 2021年度実績)



※1 その他：報告セグメントに含まれない事業セグメントおよび本社部門所管のその他の収益を稼得する事業活動
 ※2 調整額：セグメント間取消去と報告セグメントに帰属しない一般管理費、金融収益および費用など

足元の事業環境に基づく実力損益(2022年度)

当社の損益について、「金属価格や為替の変動による影響が大きいため実力が分かりにくい」という投資家の皆様のご意見を踏まえて、当期より新たに実力損益を開示しました。

2022年度の実績値(税引前利益)から、「金属価格および為替の変動局面において一時的に発生する損益」および「当該期間の特殊要因の影響」を除いたものを、実力損益としています。

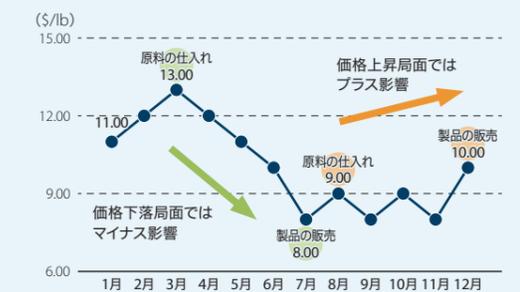


2022年度実績から除いた一時的要因

- 在庫評価影響
- その他為替差損益(金融収益・費用、その他の収益・費用)
- 海外銅鉱山精算影響

在庫評価影響のイメージ(参考)

在庫評価影響は、原料の仕入れ価格と製品の販売価格の差です。金属価格・為替の変動に伴い、一時的に発生しますが、長期的には均(なら)されるものです。



2023年度の計画

世界経済は、インフレーションおよび金融不安による信用収縮が経済成長の下振れ要因となっていることに加え、中国の本格的な景気回復には時間を要すると見込まれることや、開発途上国の過剰債務問題への懸念により、不確実性が高まっています。

非鉄金属価格については、中長期的には電気自動車や再生可能エネルギー向けを中心に需要の増加が見込まれるものの、足元では中国の景気が期待ほど回復していない状況や、供給能力の増大などを背景に、下落するリスクも想定されます。非鉄金属の需給バランスは、銅およびニッケルがともにほぼ均衡または若干の供給過剰と見込まれています。

材料事業の関連業界においては、脱炭素化やデジタル・

トランスフォーメーション(DX)への対応により引き続き需要拡大が見込まれるものの、世界経済の先行きが不透明なことなどから、関連市場の本格的な回復が遅れるリスクもあり、予断を許さない状況にあります。

2023年度の連結業績予想(5月作成)については、主要な非鉄金属価格は計画作成時の水準を考慮したうえで将来の需給バランスを予測して設定し、主要製品の生産量および販売量は計画作成時の実績などを踏まえて計画しました。その結果、連結売上高は1兆3,660億円、連結税引前当期利益は770億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は420億円となる見込みです。

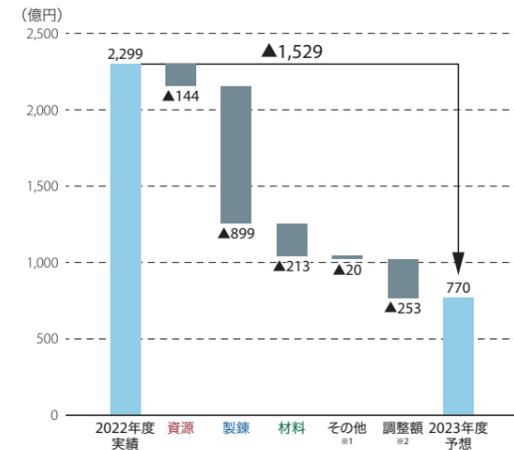
金属価格・為替レート(5月業績予想)

	2023年度予想	2022年度実績	増減
銅(\$/トン)	8,500	8,551	▲51
ニッケル(\$/lb)	10.00	11.63	▲1.63
金(\$/toz)	1,800	1,805	▲5
為替(¥/\$)	130.00	135.48	▲5.48

2023年度5月業績予想(億円)

	2023年度予想	2022年度実績	増減
売上高	13,660	14,230	▲570
税引前損益	770	2,299	▲1,529
内 持分法投資損益	145	365	▲220
親会社の所有者に帰属する当期利益	420	1,606	▲1,186

税引前損益比較(2023年度5月予想 vs 2022年度実績)

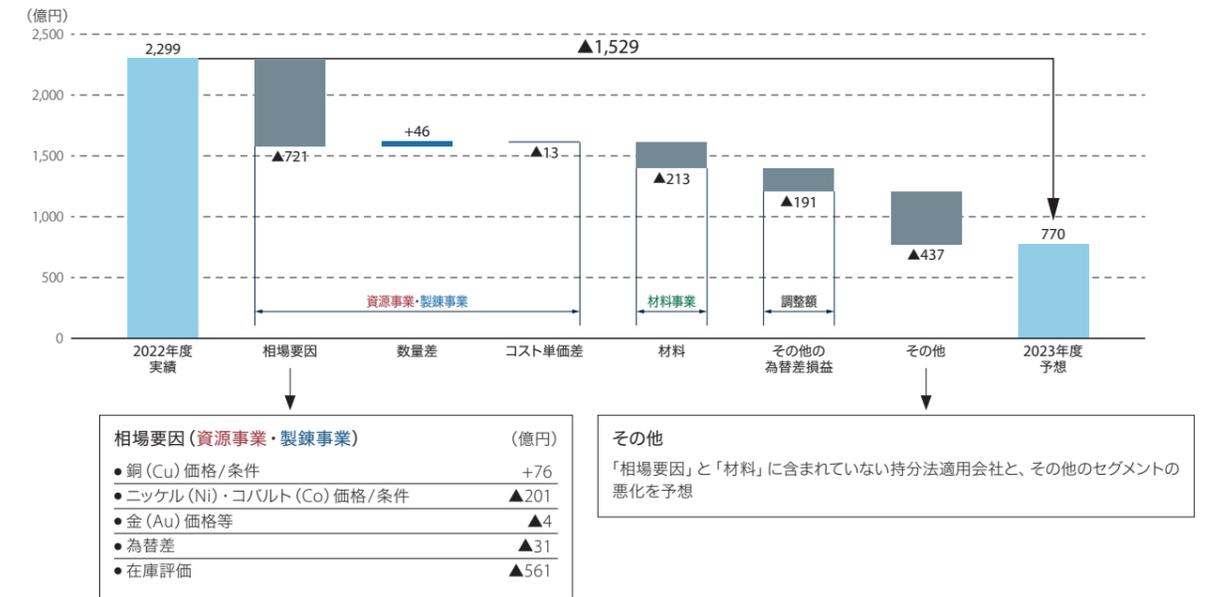


※1 その他：報告セグメントに含まれない事業セグメントおよび本社部門所管のその他の収益を稼得する事業活動
 ※2 調整額：セグメント間取引消去と報告セグメントに帰属しない一般管理費、金融収益および費用など

税引前損益分析(2023年度5月予想 vs 2022年度実績)

2023年度の連結業績予想(5月作成)では、金属価格の下落と円高が損益を圧迫すると予想しています。2022年度に引き続き、材料事業を取り巻く市場環境の低迷を見込

んでいます。加えて、一時的な持分法投資損益の悪化も見込んでおり、全体では1,529億円の減益を見込んでいます。



WEB 資源・製錬の生産・販売に関する数量は、下記の決算補足説明資料をご覧ください。
<https://www.smm.co.jp/ir/event/teleconference/>

足元の事業環境に基づく実力損益(2023年度5月予想)

2023年度の5月予想値(税引前利益)から、「金属価格および為替の変動局面において一時的に発生する損益(在庫評価影響・海外銅鉱山精算影響)」および「当該期間の特殊要因の影響」を除いたものを、実力損益としています。2022年度の実力損益との差は主に価格・為替前提の違いなどによるものです。

2023年度5月予想	2023年度実力損益
770億円	1,300億円~ 1,400億円

2021年中計経営計画「4つの挑戦」

2021年中期経営計画(21中計)では、「変革への新たな挑戦」をテーマに、長期ビジョンとターゲット、そのマイルストーンとなる「2030年のありたい姿」の実現に向けて引き続き邁進するとともに、加速するカーボンニュートラルの動きやDX(デジタル・トランスフォーメーション)などの社会環境変化に的確に対応するべくチャレンジを続けていく当社の取り組みを「4つの挑戦」としてまとめています。世界的に非鉄金属への期待や需要が高まる中、当社は「4つの挑戦」を推進することで、「世界の非鉄リーダー」への変革を遂げていきます。

1 企業価値拡大 - 大型プロジェクトの推進

電池材料(正極材)生産能力増強

車載用二次電池は、自動車の電動化の進展で今後も需要増が見込まれており、当社は二次電池材料(正極材)の生産能力の増強を推進していきます。2025年度に7,000トン/月、2027年度に1万トン/月、2030年度には1万5,000トン/月体制を構築、マーケットの要請に的確に応え、ニッケル系正極材市場でトップクラスのシェアを維持します。

また、さらなるコスト競争力の向上を目的に、一部の製造拠点で導入を進めているトヨタ式生産システムを各拠点に展開していきます。2024年度中の設備完成・立ち上げを計画している新工場は、DX推進のモデル工場と位置付け、DXによる生産性や品質の向上を図ります。21中計期間中は、新工場の人員の採用・教育を先行して実施し、確実な立ち上げを目指していきます。

ケブラダ・ブランカ2プロジェクト

銅はEVや再生可能エネルギーの普及に不可欠な金属として注目され、需要が急増しています。チリのケブラダ・ブランカ2プロジェクト(QB2:当社権益比率25%)は、2023年3月に主要設備への鉱石投入、銅パルク精鉱の生産を開始しました。2023年内のフル生産達成に向けて設備の稼働率を徐々に高めており、QB2フル稼働後の当社の権益分銅生産量は28万トン/年となる見込みです。当プロジェクトはコスト競争力があることに加え、試錐による資源量の確認が進み、将来的な拡張計画の可能性が高まっています。

コテ金開発プロジェクト

カナダで推進中のコテ金開発プロジェクト(当社権益比率36.72%)は、2024年1~3月期に生産を開始する見込みで、21中計最終年度(2024年度)の当社権益分生産量は4トン/年となる見込みです。また、周辺鉱区の探鉱により新たな資源量を確認しており、将来の新規開発によるプロジェクト価値の向上が期待されます。

正極材生産量



2022年度の主な取り組み

● P.70: 電池材料事業
「21中計の進捗と事業戦略」
をご覧ください。

2022年度の主な取り組み

● P.57: 資源事業
21中計の進捗と事業戦略
「ケブラダ・ブランカ2プロジェクトの推進」
をご覧ください。

2022年度の主な取り組み

● P.58: 資源事業
21中計の進捗と事業戦略
「コテ金開発プロジェクトの推進」
をご覧ください。

2 コアビジネスの持続可能性向上

3事業連携のバリューチェーン強化

資源/製錬/材料の3事業が連携したニッケルのバリューチェーンを自社内で有していることは、当社グループの大きな強みです。電池材料(正極材)の生産能力増強に合わせ社内原料の供給強化のため、既存のフィリピンのコーラルベイニッケル(CBNC)とタガニートHPALニッケル(THPAL)の鉱量確保対策や、新規鉱源の探索を進めています。

EVの使用済みバッテリーを回収し前処理されたものを受け入れて、ニッケル、コバルト、銅、リチウムを回収し、再びバッテリーの原料として供給するBattery to Batteryの再資源化プロセスを実現させています。21中計期間中にパイロットプラントでの実証を進めており、24中計期間中に1万トン/年のプラントの建設、処理体制確立を目指します。

菱刈鉱山(サステナビリティ重視の操業への転換)

菱刈鉱山は、世界的にも非常に高品位で、日本最大の金鉱山です。18中計期間中は6トン/年の金を生産していましたが、21中計期間から可採平均品位での採掘を基本とする、サステナビリティ重視の操業へと転換しました。今後は、深部鉱体坑道探鉱を推進し新規鉱量を獲得していくとともに、DXなどの最新技術を取り入れた操業体制の見直しを行い、コスト削減を目指します。

銅製錬事業の競争力強化

銅製錬事業では、1971年に操業開始した東予工場の各種設備改善を行い、電気銅の生産能力を1万トン/年増強し46万トン/年体制の確立を進めるとともに、インフラ関連の改善投資を行うことで、構内物流の効率化を図っていきます。また生産能力の拡張と並行して燃料転換などのGHG削減策を順次進めており、脱炭素に向けた取り組みを加速しながら競争力強化を図っていきます。

機能性材料事業の拡大戦略

機能性材料事業で扱う各種製品を必要とする電子部品産業は、自動車の電動化・電装化の進展や、5G、DXなどを背景に高い成長率が予測されています。当社グループでは、新製品や新技術の導入、新用途の開拓、革新的な生産プロセスの開発・稼働、新しい営業戦略などの施策を通して製品ポートフォリオを常に更新し最適な状態を保ち、市場成長率+αの成長を目指します。

2022年度の主な取り組み

● P.63: 製錬事業
21中計の進捗と事業戦略
「3事業連携のバリューチェーン強化」
をご覧ください。

2022年度の主な取り組み

● P.59: 資源事業
21中計の進捗と事業戦略
「菱刈鉱山 長期安定操業基盤の確立」
と「サステナビリティピックス」
をご覧ください。

2022年度の主な取り組み

● P.64: 製錬事業
21中計の進捗と事業戦略
「コアビジネスの持続可能性向上への挑戦」
をご覧ください。

2022年度の主な取り組み

● P.72: 機能性材料事業
「21中計の進捗と事業戦略」
をご覧ください。

3 社会環境変化への適応

カーボンニュートラル

21中計では、「GHG排出量を2013年度以下に抑え、“2050年までにGHG排出量ネットゼロ”に向けた計画を策定し、諸施策を推進する」ことを目標に社内にカーボンニュートラル推進委員会を設置し、ICMMなどの国際的な業界団体のコミットメントに沿って2050年ネットゼロを達成する道筋の構築やスコープ3の目標設定などの個別対策、将来計画、議論を進めています。GHG排出量削減に向け、設備投資・試験研究投資に120億円を支出していることに加え、カーボンニュートラルに貢献する機能性材料や既存プロセスで排出されるGHGの削減に向けた新技術・プロセスの開発、電池リサイクルや全固体電池用正極材の開発といった新事業によるカーボンフットプリント削減への貢献などに取り組んでいきます。

GHG排出量削減に向けた投資

21中計期間中 総額 120億円	●ICP制度適用も含めた設備投資 50億円 (ボイラー燃料転換、太陽光発電等) ●スコープ3まで含めたGHG排出量削減に関する試験研究投資 70億円
---------------------	--

DX (デジタル・トランスフォーメーション)

2021年4月にDX推進委員会を立ち上げ、2022年7月にはDXに関わる施策を実行する専任組織としてDX推進部を発足させて、全社的なDXを加速させています。21中計期間中は、これまで各所で行っていたDXに関連する取り組みを全社的に統合し、全社DX基盤を整備して競争力強化を図ります。DX関連で150億円の投資などを計画しており、経営効率の向上、ビジネス改革、社員のデータリテラシーの向上やDX人材の育成を目指します。

人材確保・育成・活用

少子高齢化や労働市場の流動化を背景に、優秀な人材確保の難度が上昇しており、企業存続に関わる重要な課題となっています。当社グループでは、人材マネジメントを確保・育成・活用に分類し、経営戦略実現のための最優先課題の一つとして、対応を行っていきます。「確保」に向けては長期インターンシップの拡充や当社認知度向上のためのブランディングの充実などで候補者との接点を増やし、「育成」「活用」についてはOJTや研修の充実、報酬/評価制度や各種手当の見直しなどを進めています。次世代経営層育成を目的とした研修プログラムや変化に適応し新たなスキルを得るためのリスキリング・リカレント教育の提供も図り、人材へのより積極的な投資を行っていきます。

2022年度の主な取り組み

● P.89-91 :
2030年のありたい姿
「気候変動」をご覧ください。

2022年度の主な取り組み

● P.78-81 :
特集1「住友金属鉱山グループのDX」
をご覧ください。

2022年度の主な取り組み

● P.128-131 :
特集3「人材戦略」をご覧ください。

4 経営基盤強化

安全への取り組み強化

設備の安全化対策を進めているものの災害件数は目標未達が続いており、危険箇所の見落としや危険作業の見逃しなどに起因する、過去に起きた災害の類似災害(繰り返し災害)も多発しています。21中計期間は重篤災害の防止に重点を置き、加えて繰り返し災害の防止に注力していきます。世代交代や人の入れ替わりを念頭に、VRなども利用した体感訓練によって、より効果的な教育訓練を導入・展開して危険感受性を高め、安全意識の定着・継続のための管理監督者の指導力の立て直しを図るとともに、外部コンサルタントの提言も取り入れて、管理監督者の観察力向上を目指します。

サステナビリティ施策の推進加速

2022年4月、「2030年のありたい姿」の達成を促進させるため、サステナビリティ推進体制を見直し、2022年4月に「サステナビリティ委員会」を新設しました。サステナビリティ方針を「住友金属鉱山グループは、社会の持続的発展に貢献する経営課題に取り組み、事業の持続的な成長と企業価値の向上を図ります。」と定めており、サステナビリティ施策の推進を加速させていきます。

コーポレートガバナンス

当社グループのコーポレートガバナンスは、企業価値の最大化と健全性の確保を両立させ、企業活動を規律するための仕組みであり、経営上最も重要な課題の一つと位置付けています。企業価値の最大化を図るため、事業ポートフォリオに関する基本的な方針を策定。事業単位(連結ベース)ごとに、ROCE(使用資本利益率)を指標として事業ポートフォリオを管理していきます(21中計期間中のROCE管理値は5.5%)。

コーポレートガバナンスの充実に努めることにより、経営理念の達成に向けて効率的かつ健全な企業活動を行い、社会への貢献と、株主をはじめとするステークホルダーの皆様への責任を果たしていきます。

2022年度の主な取り組み

● P.93 :
2030年のありたい姿
「従業員の安全・衛生」をご覧ください。

2022年度の主な取り組み

● P.86-87 :
「2030年のありたい姿・重要課題・KPI
(指標と目標)」をご覧ください。

2022年度の主な取り組み

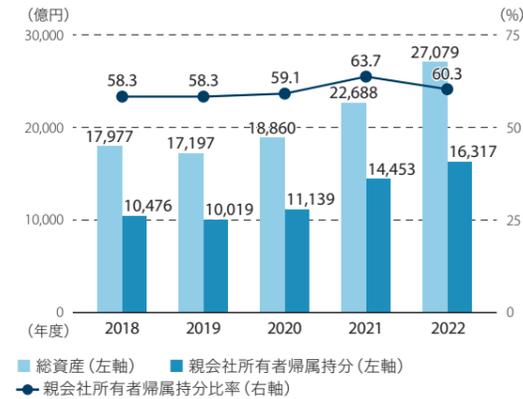
● P.100-111 :
「コーポレートガバナンス」
をご覧ください。

財務戦略(基本的な考え方)

当社グループでは、減耗する資源を取り扱っており、常に新たな資源権益獲得のための大型開発プロジェクト参画やM&Aに備える必要があります。また、新たな製錬所建設も含め、資源・製錬の開発プロジェクトは、投資を実行してから回収するまでに、比較的長期間を要します。したがって、一時的な大きなキャッシュ・アウトフローに耐える健全な財務体質を維持していくことが重要であり、当社はこのような考え方のもと、具体的には連結自己資本比率(親会社所有者帰属持分比率)を50%超に保つことを財務戦略の基本としています。

2022年度末における、連結自己資本比率(親会社所有者帰属持分比率)は60.3%となりました。

総資産・親会社所有者帰属持分・親会社所有者帰属持分比率の推移



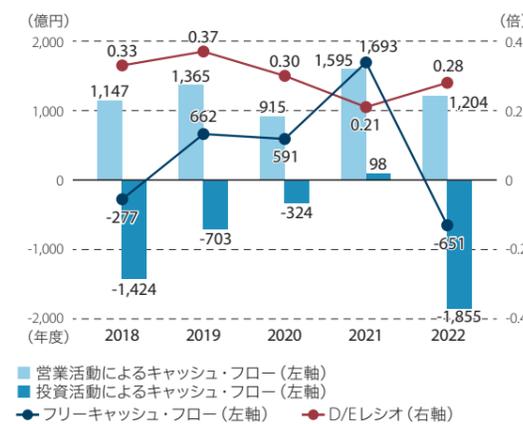
資金調達

資源・製錬事業における海外大型プロジェクトや材料事業における戦略的増強対応など、将来の投資計画を含めた全体の資金需要に対応しつつ、経営の安定化の観点から一定の手元流動性を維持することが必要と考えています。その前提に則って、今後の非鉄金属価格・為替相場の見込みや金利マーケット状況なども総合的に勘案しながら、資金用途に即した調達を行っています。

前年度の投資活動によるキャッシュ・フローは、シエラゴルド銅鉱山に係る全権益持分の譲渡によるキャッシュインがあったことで収入ポジションとなりましたが、2022年度については、ケブラダ・ブランカ2プロジェクトやコテ金開発プロジェクトへの投資が進んだことなどから、大幅な支出に転じました。このような大型プロジェクトの進捗状況等に対し、当社は外貨建長期設備資金や邦貨建シンジケートローン、さらにグリーンボンドの発行などの資金調達を実施しました。その結果、2022年度の有利子負債は1,559億円増加して4,573億円になり、D/Eレシオは0.28倍になりました。^{※1}

※1 有利子負債額およびD/Eレシオについては、リース負債を含まない金額・数値になります。

キャッシュ・フロー、D/Eレシオの推移



投資

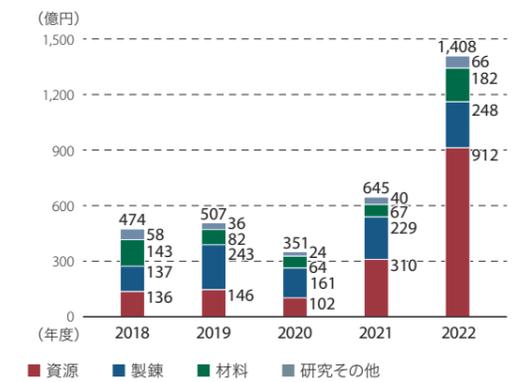
非鉄金属の原料となる鉱石は、需給関係や自然災害などの要因により大きな価格変動にさらされる可能性があり、さらに市場動向によっては必要量を必ずしも確保できない場合があります。このため、海外鉱山の開発・権益取得による安定した原料ソースの確保が必要となります。鉱山開発・権益取得や製錬事業における海外大型プロジェクトにあたっては、不確実性に起因する追加投資、コスト上昇の負担を回避するため、長年の探鉱経験および鉱山評価ノウハウ、製錬技術等を駆使し、カントリーリスクや現地特有の課題も十分に考慮したうえで投資を実行します。また、大型プロジェクト以外の設備投資も、投資効果や効率(収益性)を十分に吟味のうえ、厳選して実施しています。

2022年度の設備投資額は1,408億円となり、主にコテ金開発プロジェクトや車載電池向け正極材増産などの大型

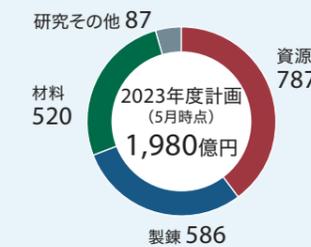
設備投資を実施しました。

2023年度の設備投資計画(5月時点)は、以下の通りです。

設備投資の推移



設備投資計画



2023年度5月計画の主要案件

- コテ金開発プロジェクト(当初権益分) 328億円(総額8億4,600万USドル)
 - コテ金開発プロジェクト(追加権益分) 205億円(総額2億7,400万USドル)
 - 合計533億円(総額11億2,000万USドル)
 - 車載電池向け正極材増産(別子地区+播磨事業所) 257億円(総額470億円)
 - 菱刈鉱山下部鉱体開発(温泉水新採湯室建設) 2億円(総額37億円)
 - 別子地区でのLNGへの燃料転換[※]6億円(総額19億円)
- ※ 社内カーボンプライシング適用案件

株主還元

利益配分については、業績および配当性向、将来の事業展開、財務体質の健全性などを総合的に勘案することにより、配当と内部留保のバランスを決定しています。当社は21中計の財務戦略として、財務体質の健全性の保持に引き続き取り組み、連結自己資本比率50%超を維持するとともに、連結配当性向を原則35%以上としています。上記の株主還元方針により、2022年度の1株当たり年間配当金は205円となり、配当性向は35.1%となりました。

※2 2021年度に計上したシエラゴルド銅鉱山に係る権益の全持分譲渡に伴う売却益には、2019年度の利益剰余金期首残高で調整した Sierra Gorda S.C.M.への貸付金等に対する貸倒引当金の累積的影響額(改訂 IAS 第 28 号「関連会社及び共同支配企業に対する投資」)の戻入れに相当する金額が含まれています。そのため、この会計基準の適用に起因し、本持分の譲渡に伴い発生した2021年度の業績への影響額については、配当額の算定において除いています。この会計処理の適用に起因する影響額を除いた基本的1株当たり当期利益は857.47円となります。

1株当たり配当金・配当性向の推移



株主価値

当社は、現在取り組んでいる21中計「4つの挑戦」をはじめ、これまで企業価値の最大化に向けて成長戦略と事業基盤強化を推進してきました。これらは株主価値の向上にも資するものであり、株主価値に関する一般的な評価指標であるTSRは、TOPIXの過去実績(3年/5年/10年)を上回っています。一方、当社のPBRはこのところ1.0倍割れの状態が続いていますが、これは当社の事業特性に起因するところが大きいと考えています。当社の「実力損益^{*}」の開示に加え、当社が有する競争優位性や、戦略を確実に遂行していくことで当社が成長していく姿などをわかりやすくお示しすることにより、投資家の皆様に当社の価値をご理解いただけるよう、IR活動などを通じた情報発信力を強化していきます。

また、当社は事業特性を踏まえ、強固な財務基盤を維持

しつつ、長期ビジョン達成に向けた成長戦略を着実に実施していくことが、中長期的には株式市場の評価にもつながるものと考えています。したがって、当社の株主還元方針は業績連動型とし、21中計期間中の配当性向は原則35%以上としています。安定した株主還元を望む声が多くあることも承知しており、次期中計に向けて検討を進めていきます。引き続き、情報の非対称性解消を目的とした財務・非財務情報開示の充実や、サステナビリティへの取り組みの強化による株主資本コストの低減、棚卸資産の圧縮、コスト低減などによる資本効率の向上に取り組むとともに、投資家の皆様からの貴重なフィードバックを経営に活かしながら、さらなる株主価値の向上に努めていきます。

^{*} 税引前利益から、「金属価格および為替の変動局面において一時的に発生する損益」および「当該期間の特殊要因の影響」を除いた損益

当社(非鉄金属)の事業特性

- 当社が事業を行っている非鉄金属(銅、ニッケル等)の需要は、今後も堅調に伸びていくことが見込まれているが、非鉄金属のアセットは、採掘すれば減耗していくため、常に入れ替えを行っていく必要があり、また、非鉄メジャーを中心に優良なアセットの争奪戦が起こっている。
- 新たな資源の開発は、高地化・深部化等で難易度が上昇していることに加え、近年は資材や人件費等のコストアップにも見舞われている。
- 当社は資源開発プロジェクトへの参画にあたり、時間をかけて様々な角度から慎重に検討を行っているが、ひとたび決定すればただちに1,000億円単位の投資が必要となる。
- 投資の成果刈り取りには数年単位の時間を要するため、これらに耐えられる財務基盤がなければ事業を継続できず、資源開発のパートナー候補として声もかからない。
- 非鉄金属の価格はLMEに代表される取引市場で決まるため、非鉄金属事業の損益は市場環境に大きく左右されるという特性があり、その結果として当社株価のボラティリティが高くなり、資本コストの増加につながっている。

株価の推移(2013年3月末の終値データ=100)



株主パフォーマンス(TSR)

投資期間	1年		3年		5年		10年	
	累積/年率	累積	年率	累積	年率	累積	年率	
住友金属鉱山	-14.7%	155.9%	36.8%	30.1%	5.4%	130.1%	8.7%	
TOPIX	5.4%	51.9%	15.0%	28.6%	5.2%	126.6%	8.5%	
TOPIX非鉄金属	1.5%	81.0%	21.9%	8.3%	1.6%	82.5%	6.2%	

出所: Bloomberg

※ TSR: (「2023年3月期の期末株価」-「2023年3月期よりX期前の期末株価」+「該当期間の1株当たり配当合計」) ÷ 「2023年3月期よりX期前の期末株価」を採用

※ TOPIX, TOPIX非鉄金属の年間1株当たり配当:

各銘柄の基準日より過去12カ月間の1株当たり配当額をTOPIXと同様の算出基準にて加重平均して算出(Bloombergベースの算出値)

価値創造ロジックツリー

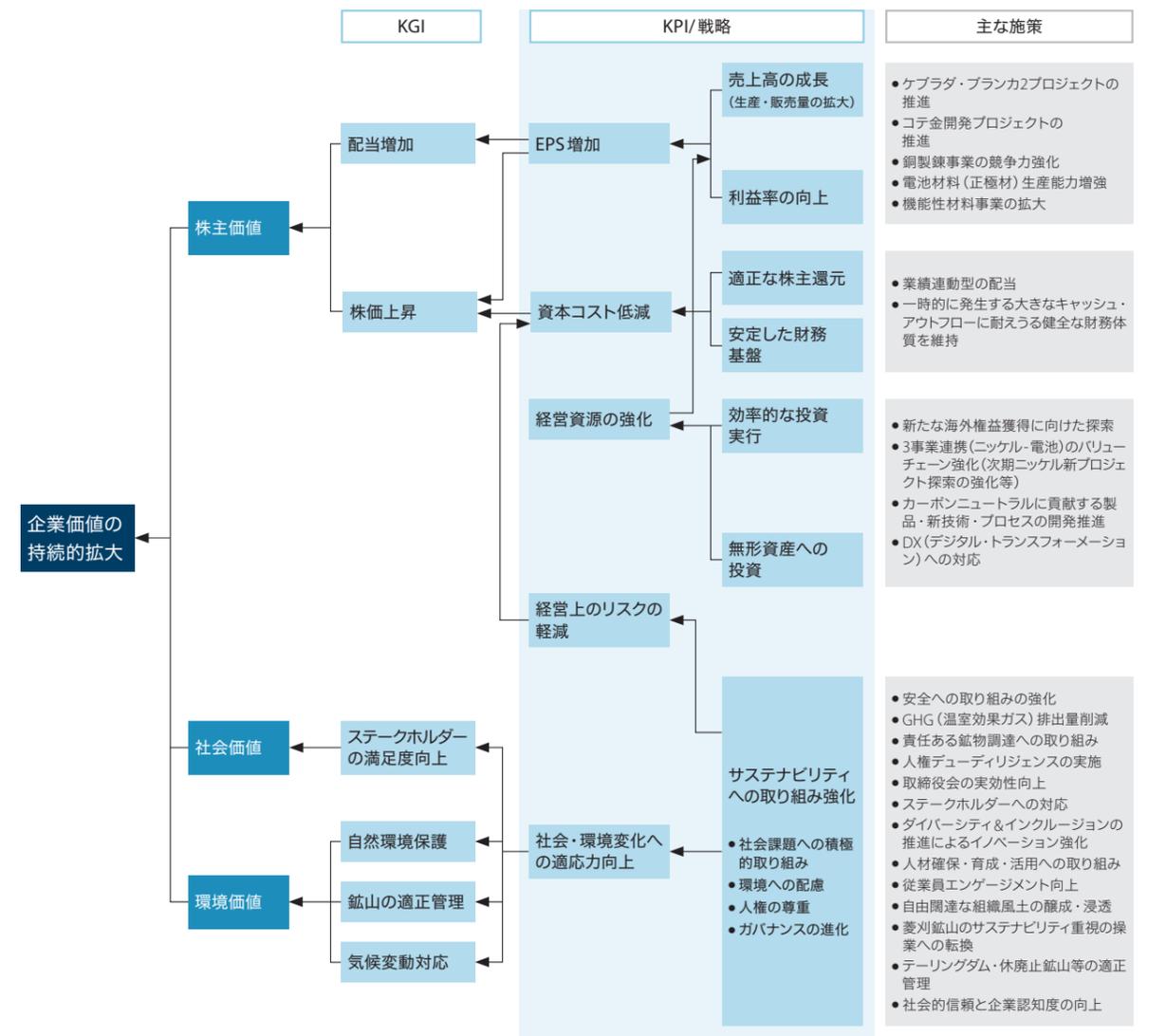
当社の企業価値は、株主価値、社会価値、環境価値の3つの価値から創造されると考えています。ロジックツリーは、これら3つの価値と価値創造の源泉との関連を示したものであり、戦略・経営目標を主な施策に具体的に落とし込み、それらがどのように結びつくか図式化したものです。

株主価値は、配当の増加と株価の上昇によって生み出されます。当社では、安定した財務基盤の維持に努めるとともに、事業拡大や収益力の向上といった成長戦略を

実行し、株主価値を高めていきます。

また、「地球および社会との共存」、「健全な企業活動を通じて社会貢献とステークホルダーへの責任を果たす」、「人間尊重」といった当社の経営理念のもと、従来から注力しているサステナビリティへの取り組みをさらに強化することで、経営上のリスク軽減による資本コスト低減だけでなく、社会・環境変化への適応力を向上させ、社会価値と環境価値の創出・向上につなげていきます。

ロジックツリー



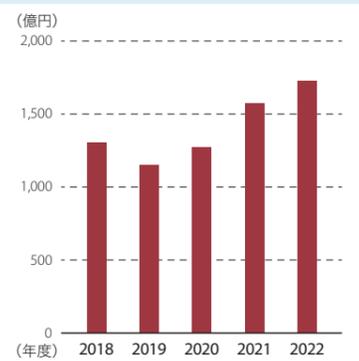
資源事業

社会環境変化に適応した 鉱山開発・運営を目指して

執行役員
資源事業本部長
福田 英一

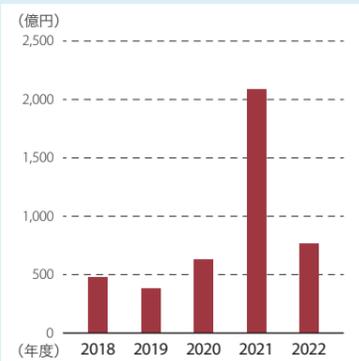


セグメント売上高



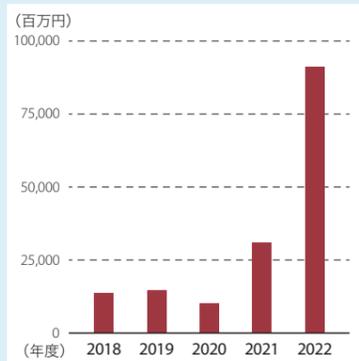
売上には持分法適用会社は含まれていません。

セグメント利益



セグメント利益は、為替相場が大幅な円安となったものの、銅価格の下落、菱刈鉱山のサステナブルな生産体制への移行に伴う出荷量の抑制、前連結会計年度に計上したシエラゴルド銅鉱山に係る全保有持分の譲渡に伴う売却益および同鉱山に係る持分法による投資利益が当連結会計年度はなかったことなどにより、前期を下回りました。

設備投資

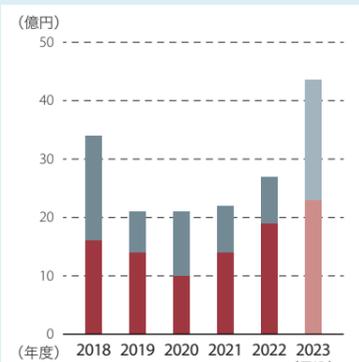


当社では引き続き菱刈鉱山において、深部探鉱やDX関連を中心とした設備投資(19億円)を実施しました。また、コテ金開発プロジェクト(753億円)やモレンシー銅鉱山(132億円)など海外鉱山における探鉱および生産のための設備投資を実施しました。

減価償却費および償却費



探鉱費推移



■ 新規鉱床 ■ 既存鉱床

2022年末に新規獲得した探鉱プロジェクトも含め、カナダでの新規探鉱に注力するため、また既存鉱床においてさらなる鉱量獲得を目指した周辺探鉱に注力するため、それぞれ探鉱費が増額する見込みです。

菱刈鉱山可採鉱量

年度	2018	2019	2020	2021	2022
可採量 (トン)	167	163	159	157	155

2022年12月31日時点において算定した菱刈鉱山の可採量は、前期より約2トン減少し155トンとなりました。

300年以上受け継がれてきた鉱山開発・運営の技術や経験を活かし、国内最大の金鉱山である菱刈鉱山でサステナビリティを重視した操業を行っています。海外で権益を保有する鉱山の運営に参画して銅や金などを生産し素材の提供を行うとともに資源の確保に努めます。また、新たな優良鉱山の権益獲得や開発に取り組んでいます。

2022年度の振り返り

2022年度は、前年度に比べると新型コロナウイルス感染症が次第に収束したものの、起業費の増加や建設計画遅延など、各プロジェクトに依然として影響を与えました。一方、2022年度は菱刈鉱山がサステナビリティ重視の操業へ転換した1年目となり、自動走行重機の導入試験の実施などのDX推進や操業体制見直し、コスト削減対策に取り組まれました。海外操業鉱山に関して、モレンシー銅鉱山(米国)およびセロ・ベルデ銅鉱山(ペルー)において前年度よりも選鉱場の稼働率が上昇したことにより、2021年度の生産量をやや上回る結果となりました。21中計の大型プロジェクトの一つである、ケブラダ・ブランカ2プロジェ

クト(チリ)は、2023年3月に主要設備への鉱石投入を開始し、銅バルク精鉱の生産立ち上げを開始しました。一方、これまでの新型コロナウイルス感染症の蔓延に伴い必要となった感染対策費用および建設作業員の感染隔離や、建設効率の低下などに由来した建設期間長期化の影響により、建設費を見直すこととなりました。コテ金開発プロジェクト(カナダ)については、選鉱場エリアの建屋工事や機器据付などの建設工事を進めました。一方、起業費増加を理由にパートナーであるアイアムゴールド社の財務状況が悪化したことを受け、プロジェクトの進捗に懸念が生じることを避けるため、財務支援を実施しました。

事業環境の変化と課題への対処

2022年度は、新型コロナウイルス感染症の影響が全世界において収束に向かったものの、当社のコテ金開発プロジェクトにおいて、生産開始までの投資額は建設決定時の約2倍に膨らむ要因の一つとなりました。パートナーであるアイアムゴールド社の財務リスクが顕在化し、前述の通り、当社から財務支援を実施しました。2021年度に

発生したロシアによるウクライナ侵攻は終わりが見えない状況であり、エネルギーおよび資材価格の高騰が継続しています。その影響は当社が権益を保有する国内外の鉱山や建設中のプロジェクトにも強く及び、コストが悪化する結果となりました。このように、事態の収束が不透明なうえ、設備投資額やその資金調達コストの増加、インフレ

資源事業

による労務費の上昇など、鉱山開発・操業コストに影響を与える様々な要因が存在します。こうした事態に対し、稼働率の向上も含めた仕上がりコストの改善に注力することに加え、各鉱山では順次、原油高や石炭価格上昇の影響を受けにくいクリーンエネルギーへの転換を行っています。クリーンエネルギーへの転換は、エネルギー調達面で構造的な変化をもたらすだけでなく、世界的にカーボンニュートラルの実現が求められる昨今において重要です。

また、2022年12月にはペルーにおいて、前大統領の罷免・逮捕および新政権の発足に反対し、国会解散を求めるデモが発生しました。その影響はペルー全土と鉱業界に及び、一部の銅鉱山では操業を一時停止せざるを得ない事態に陥りました。当社では、当社ペルー事務所やセロ・ベルデ銅鉱山のパートナーであるフリーポートマクモ

ラン社と密に情報共有を行い、状況把握と緊急時の対策を検討しました。幸い、当社関連事業には大きな影響はなく、通常通りの操業を維持することができました。暴動は沈静化したものの、同様の事態が今後も起こる可能性はあり、引き続き関係各所を通じた情報収集を行いながら、状況を注視しています。

資源ナショナリズムに関しては、チリで長年にわたり審議が継続されていた鉱業ロイヤリティが、上院・下院で承認され、2023年度中に法案が発効される見込みです。これは売上従価基準と営業利益基準のハイブリッド方式であり、各鉱山における年間の銅生産量に応じて各種の追加税が課せられる法案です。また、チリではリチウム産業を国営化しようという動きも見られ、それが他の鉱物に派生する可能性もあります。

その他の鉱業界を取り巻くリスクとして、資源メジャー

による鉱山買収や環境規制の強化、地域コミュニティとの対立によるプロジェクト許認可の遅延も世界各地で見られています。そうした事態へも柔軟な対応ができるよう、各所と協力しながら情報収集やリスク管理を行っています。

銅価格については、中国のロックダウン緩和や需要回復への期待、需給逼迫不安などの上昇要因があったものの、欧米中央銀行による利上げ継続懸念や中国のゼロコロナ政策維持姿勢等に伴う景気減速懸念などが価格を引き下げる要因となり、2022年度平均銅価格は8,551USドル/トンとなりました。今後の見通しとして、中国の需要回復が当初の想定よりも遅延していることに加え、欧州と米国での市場が軟化しているなど需要が減少する可能性があります。一方、

クリーンエネルギー転換後の需要が不透明であり、新規銅鉱山プロジェクトの立ち上げが遅延することによる供給時期の遅れが見込まれるなど、需要と供給の両面で長期的な不確実性はありますが、底固く推移すると予想されます。

金価格は、景気後退懸念や米国FRBによる利上げへの懸念などを理由とし、年度半ばには一旦落ち込みました。2022年11月頃から利上げペースの減速観測が台頭し、急速にドル安が進みました。このことを皮切りに、2022年度末には米銀の破綻報道およびスイス大手銀行の経営危機による金融不安のため、金の購入が加速し、2022年度平均は、比較的高値圏で推移した前年度と同等の1,805USドル/tozという結果となりました。

最重点事項の進捗と予定

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度以降
Cu モレンシー銅鉱山	● ミル50%再稼働				● 精鉱リーチング増産
Cu セロ・ベルデ銅鉱山		● 処理量40万トン/日体制操業			● 処理量42万トン/日体制操業
Cu カンデラリア銅鉱山					
Cu ケブラダ・ブランカ2プロジェクト		● (3月) 銅バルク精鉱生産立ち上げ開始			
Au 菱刈鉱山	● 下部鉱体の開発を継続	● サステナビリティ重視の操業を具体化(2023年度継続)			
Au コテ金開発プロジェクト			● (1~3月) 生産開始		

21中計 資源事業個別戦略

- 1. ケブラダ・ブランカ2プロジェクトの推進
- 2. コテ金開発プロジェクトの推進
- 3. 菱刈鉱山 長期安定操業基盤の確立

21中計の進捗と事業戦略

ケブラダ・ブランカ2プロジェクトの推進

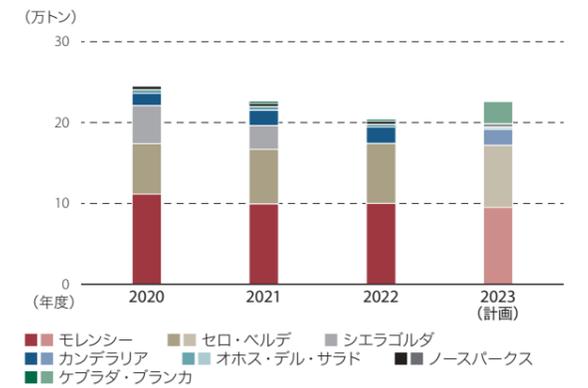
本プロジェクトは、パートナーであるテック・リソース社(テック社)の強力なリーダーシップのもと、2019年1月より本格的に建設を開始し、コロナ禍の中で着実に建設工事を進捗させ、2023年3月に主要設備への鉱石投入、および銅バルク精鉱の生産立ち上げを開始しました。今後はフル生産に向けた設備のランプアップを進め、20年以上にわたり長期安定的な生産を続ける計画です。2023年度より当社から技術者を追加派遣し、今まで以上にテック社と密に連携しながら、当社の長期ビジョンのターゲットの一つである権益分銅年間生産量30万トンの達成に向け、プロジェクトを推進します。また、鉱石処理量を約50%増加させる選鉱場拡張計画のフィージビリティ・スタディ(実行可能性調査)を2022年に開始しており、2023年の完成を目指します。

ケブラダ・ブランカ2プロジェクトの概要

権益比率	テック社60%、当社25%、住友商事5%、他10%
投資予定額	75億USドル(PJ 100%ベース、インフレ影響、新型コロナウイルス感染症の影響込み)
平均生産量	24万トン-Cu/年

(2023年7月末現在)

権益分銅生産量



ケブラダ・ブランカ2プロジェクト選鉱場建設状況

コテ金開発プロジェクトの推進

本プロジェクトは、カナダのアイアムゴールド社と共同で進めている金鉱山開発プロジェクトで、2020年7月に建設工事の開始を決定しました。2022年は選鉱場エリアの建屋工事や機器据付工事、尾鉱堆積場の築堤工事、ピット採掘などを実施しました。2023年1月からは自動運転トラックの稼働を順調に開始しており、2023年3月末時点のプロジェクトの進捗率は79.8%に到達しました。2024年1~3月期の生産開始に向けて、2023年度より当社技術者を追加派遣し、重要なポジションに配置することで、高い関与を維持しながら、プロジェクトを推進していきます。さらに若手技術者の経験の場としても活用していく計画です。また、採掘ピットの北東約1.5kmに位置するゴセリン地区での探鉱活動において、連続する金鉱化部が存在していることを確認しており、将来的な本プロジェクトの価値向上のため、今後も試錐を継続し、鉱体の連続性と品位などの情報の分析を進めていきます。



コテ金開発プロジェクト選鉱場エリアの建設状況(2023年4月現在)

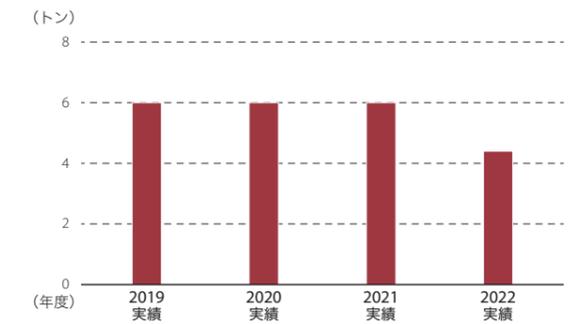
菱刈鉱山 長期安定操業基盤の確立

菱刈鉱山(鹿児島県)は、1985年の出鉱開始以来、約264トン(2023年3月末現在)の金を産出しています。金鉱石中の金含有量(品位)は、世界的に鉱石1トン当たり3~5グラムといわれる中、菱刈鉱山は1トン当たり約20グラムと世界平均の5倍近い高品位が特長です。2022年度の年間販売金量は4.4トン、2023年度の年間販売金量は4トンの計画であり、2022年12月末時点での可採金量は155トンです。これまで菱刈鉱山では年間6トン以上の金を販売してきましたが、21中計では販売金量は減少しています。これは21中計から可採平均金品位での採掘を基本とする、サステナビリティ重視の操業へと転換したためです。加えて、自動走行重機をはじめとしたDXの導入推進や操業体制の見直しなどの様々な施策を行っています。また、2012年より進めてきた、坑内の温泉を汲み上げて水位を低下させる設備である-80ML*新抜湯室の建設工事が部分的に完工し、2022年11月より下部鉱体からの

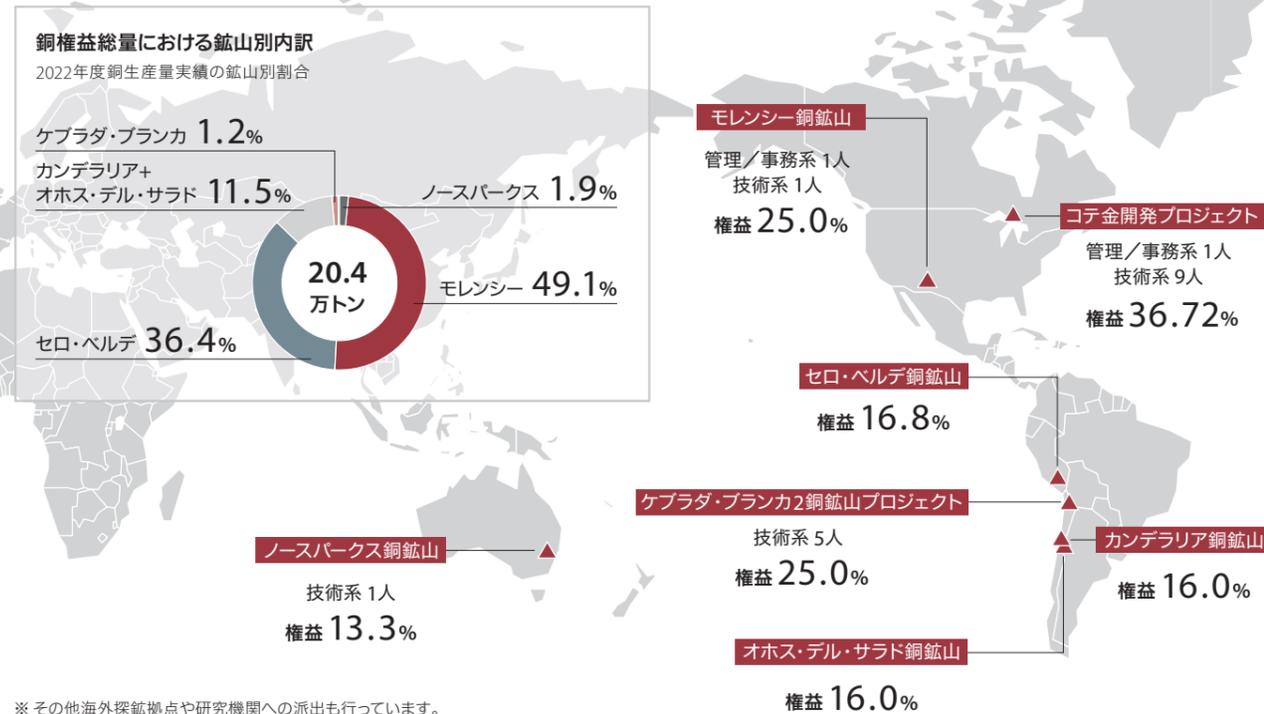
採掘を開始しました。これによってさらなる新規金量の獲得が期待されます。菱刈鉱山では、長く操業を続け世界に誇れる鉱山にすることに加え、資源技術者が鉱山操業に必要な技術について研鑽を積む人材育成の場(マイニングスクール)であり続けることも目指しています。

※ 海拔マイナス80メートル地点

菱刈鉱山の販売金量



海外鉱山と派出状況(2023年5月22日現在)



※ その他海外探鉱拠点や研究機関への派出も行っています。

サステナビリティピックアップ

菱刈鉱山における電力由来CO₂排出の実質ゼロ化を実現

2023年3月から菱刈鉱山では使用する購入電力を実質再生可能エネルギー由来電力へと切り替えました。これにより、使用電力の98.7%が九州電力(株)より提供される非化石証書つき電力となります。2022年度までに導入した太陽光発電およびバイナリー発電1.3%と併せて賄うことにより、電力由来CO₂排出の実質ゼロ化を達成することとなりました。

今後は残された非電力由来のCO₂排出の実質ゼロ化に向けて、操業改善による省エネの取り組みを継続するとともに、ディーゼル機器の脱炭素化や植林等を活用したネガティブエミッションの導入を検討するなど、様々なアイデアと技術を駆使して菱刈鉱山CO₂排出の実質ゼロの実現を目指して活動していきます。

ケブラダ・ブランカ2プロジェクト 2022年度チリ鉱業協会賞を受賞

ケブラダ・ブランカ2プロジェクトは、チリ鉱業協会(SONAMI)より、「2022年度鉱業協会賞」を受賞しました。SONAMIはチリにおける70社以上の鉱山会社をメンバーに持つ団体であり、毎年8月に大規模鉱山から1社を選び表彰しています。

今回の受賞は、同プロジェクトがコロナ禍という困難の中で建設を進め、さらに持続可能で責任ある鉱業の発展に寄与していることが認められたことによるものです。授賞式には、チリ共和国のガブリエル・ボリッチ大統領ら、チリ国代表者も参加しました。



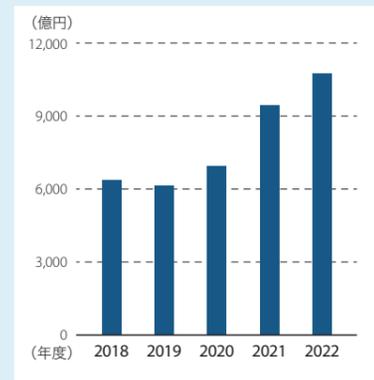
授賞式の様子

製錬事業

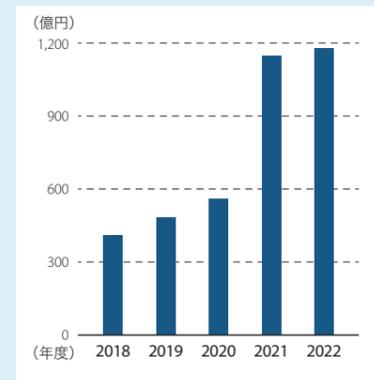
社会を支える金属素材を
高い技術力で安定的に供給

取締役常務執行役員
金属事業本部長
竹林 優

セグメント売上高



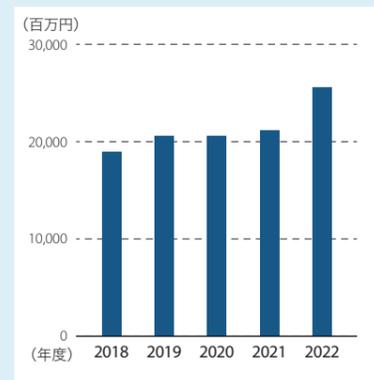
セグメント利益



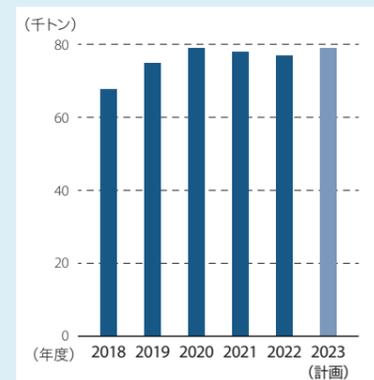
設備投資



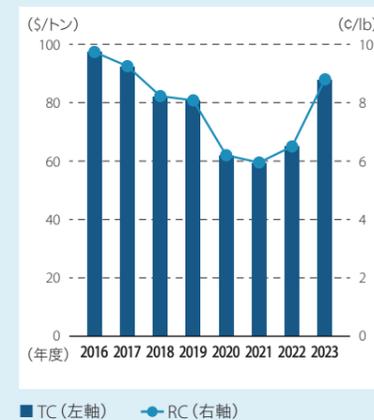
減価償却費および償却費



硫酸ニッケル生産量



TC/RC 推移 (ベンチマーク)



1590年の銅製錬事業開始から430年以上にわたって様々な金属素材を幅広い産業に安定的に供給し続けています。HPAL (高圧硫酸浸出) 法による低品位ニッケル酸化鉱からのニッケル回収を世界で初めて商業ベースで成功させた高度な製錬技術を強みに事業を展開しています。

2022年度の振り返り

2022年度は、国内・海外拠点において新型コロナウイルス感染症対策を行いながら操業を継続しました。一部の拠点において新型コロナウイルス感染症対応のため操業負荷の調整を行ったことに加え、設備トラブルや原料品位低下による減産、また事業環境の変化に合わせた生産調整を行ったことから、主要製品生産量は計画値を下回る結果となりました。

販売面においては、中国での新型コロナウイルス感染症拡大により経済活動が停滞し、需要が低迷しました。下期以降は経済活動に回復の兆しはありましたが、日本国内の需要回復が遅れたことにより輸出向け数量を増加させるなどの対策を行いました。

ニッケル資源の確保については、ポマラプロジェクトは2022年4月に事業化検討の中止を決定しましたが、21中

計に掲げた3事業連携でのバリューチェーン強化ならびに製品の安定供給に、今後も努めてまいります。新規ニッケルプロジェクト探索については、環太平洋地域を中心に様々なステージの案件調査を加速しており、数件のターゲットに絞り込み精査を開始しています。加えて、既存の流通中間原料を活用した事業展開、コーラルベイニッケル社 (CBNC) およびタガニートHPALニッケル社 (THPAL) の鉱量確保対策の継続的検討、電池リサイクル事業の商業化にも取り組んでいます。

銅製錬事業の競争力強化については、2022年度に東予工場での精鉱乾燥能力増強起業を実施し、加えて生産性向上やコスト削減、実収率改善などの諸施策を展開しました。また、東予工場から産出される副産物の安定販売や不純物対応能力の強化にも取り組んでいます。

事業環境の変化と課題への対処

非鉄金属の需給バランスは、短期的には銅は新規鉱山の立ち上げや既存鉱山の拡張により一時的に需給は緩む見通しです。ニッケルはEV向けのニッケル系リチウム

イオン電池の需要は続伸すると見込んでいます。インドネシアにおけるニッケル銑鉄の増産継続による供給増などから、銅・ニッケルともに緩和方向に向かうものと予想

製錬事業

されています。ただし、米中対立やロシアによるウクライナ侵攻の長期化をはじめ、インフレの高止まりや金融引き締めなどの世界経済の先行きは依然不透明なままであり、今後の動向を引き続き注視します。長期的には、脱炭素・クリーンエネルギー・EV化といった潮流が世界的にますます加速していくことが見込まれており、非鉄金属の需要にとっては追い風となることが予想されています。こうした背景から、非鉄金属価格についても長期的には概ね堅調に推移していくものと予想しています。

一方で、エネルギー・資材価格の高騰が収益の下振れを招くリスク要因となっています。エネルギー価格は2022年度中にピークアウトしたものの依然高値圏で推移しており、また一部操業資材も高止まりしています。これらの影響を受けながらも計画した生産・販売量を達成し、収益を最大化するためには、ものづくり企業の基本である生産効率化とコストダウンに引き続き注力し、競争力強化に努めていきます。

電池材料向けニッケル需要伸長に伴い、インドネシアを中心にニッケル銑鉄を硫酸ニッケルなどの電池材料向けに使用できる製品に加工する技術の開発や、主に電池材料に使用されるMHP（ニッケル・コバルト混合水酸化物）を最終製品とする新規プロジェクトの開発が進められています。電池材料向けに使用可能な硫酸ニッケルやプリケットは需給タイト感が続く一方で、ニッケル銑鉄の増産がステンレス需要を上回り供給過多となっているなど、ニッケル事業環境は変動性、不確実性が増している状況ではありますが、今後も動向を注視していきます。

DX推進による業務改善・効率化についても継続して取り組みました。具体的には、2022年度は国内拠点のWi-Fi化やローカル5Gの設置など、インフラ環境整備を実施しました。加えて、予知保全による稼働率向上と未来予測による操業支援をテーマに取り組むことを決定し、DX活用により社会環境の変化に対応し、競争力を高めるための検討を開始しています。

最重要事項の進捗と予定

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度以降
Ni ニッケル資源確保			●～2021年度までポマラプロジェクトDFS実施	●ポマラプロジェクト事業化検討中止 ●次期プロジェクト探索強化	
Ni タガニートHPALニッケル	●生産量3万トン超達成 ●酸化スカンジウム商業生産開始	●クロマイト商業生産開始 ●酸化スカンジウム商業生産開始			
Ni 硫酸ニッケル ニッケル工場、播磨事業所		●過去最高生産量更新(7万9,100トン) ●過去最高生産量達成(7万5,100トン)			

21中計 製錬事業個別戦略

- #### 1. 3事業連携(ニッケル-電池)のバリューチェーン強化
- ニッケル新規鉱山の探索
 - CBNC、THPAL 鉱量確保対策
 - 電池材料(正極材)生産能力増強に合わせた社内原料供給強化
 - コバルト新製品の開発検討
 - 電池リサイクル事業推進

- #### 2. 銅製錬事業の競争力強化
- 電気銅45万トン安定操業および46万トン体制確立
 - 物流基盤強化

21中計の進捗と事業戦略

ニッケル事業 3事業連携のバリューチェーン強化

21中計では、当社グループのニッケル事業のバリューチェーン強化を重要テーマとして掲げています。当社のニッケル事業は、山元で低品位のニッケル酸化鉱石の開発に関与するとともに、フィリピン現地のCBNC・THPALの2拠点でHPAL技術を用い、中間原料であるミックスサルファイド(MS)を製造しています。これを国内拠点のニッケル工場と播磨事業所に供給し、硫酸ニッケルを製造します。さらに、これを原料として車載用電池を中心とした電池の正極材を製造し、電池メーカーに供給しています。2022年度はCBNCとTHPALで合計4万7千トン(ニッケル量)のMSを生産し、国内2拠点へ供給を行いました。国内2拠点では合計7万7千トンの硫酸ニッケルを生産し、電池材料向けに安定的な供給を行いました。

バリューチェーン強化の原料面では、CBNCとTHPALの

鉱量確保対策の継続的検討として、両拠点での将来的な鉱石組成の変化に備え、最適操業条件の検討を実施しています。また、次期ニッケルプロジェクト探索を重要かつ急務と位置づけ、案件の調査および精査を継続します。HPAL法に加えて、当社がこれまで培ってきた湿式・乾式製錬技術を活かした新規案件開発など、当社の強みを最大限に活かしたプロジェクト選定を進めます。

日向製錬所は足元のフェロニッケルの事業環境の悪化を踏まえ、休転を含めた生産調整を実施します。休転期間中には、コスト削減、設備更新、GHG削減への対応を計画しており、事業環境改善時に速やかに対応できるよう体制を整えます。



THPALプラント

当社グループの製錬所と主な製品

東予工場	ニッケル工場・播磨事業所	(株)日向製錬所	(株)四阪製錬所
電気銅	硫酸銅	電気ニッケル	電気コバルト
金インゴット	スラグサンド	硫酸ニッケル	塩化ニッケル
ショット金	ショット銀	フェロニッケル・ショット	粗酸化亜鉛焼鉱
		グリーンサンド	
コーラルベイニッケル社、タガニートHPALニッケル社			
		MS(ニッケル・コバルト混合硫化物)	酸化スカンジウム
			クロマイト

製錬事業

銅事業 コアビジネスの持続可能性向上への挑戦

21中計の重要テーマのもう一つは、当社の製錬事業の主力である銅事業の競争力強化です。東予工場の電気銅生産量は年間45万トンですが、設備改造によりボトルネックを解消することで、さらに1万トン増産し、年間46万トンを生産できる体制の構築を進めています。2022年度には精鉱乾燥能力の増強起業を実施し、精鉱処理量を増加させました。同時に、収益性向上対策として、東予工場から産出されるスラグからの有価金属ロスを低減し、実収率を向上させる取り組みも実施しています。

販売面では市場ニーズに合わせた品質の製品を作り込むという観点から、さらに高品質な電気銅の需要に対応した製品を提供することや、副産物の安定販売にも取り組んでいます。加えて、物流の最適化を推進し、モーダルシ

フトなどによる環境面やコスト面での競争力強化につなげていく取り組みを構築しています。

2023年度は12年ぶりの製錬炉の大補修に伴う大型の長期休転を予定しています。長期間の休転を利用し、安定生産体制の強化、生産設備改善、稼働率向上に取り組む計画です。また、この期間を利用し、東予工場内のいくつかの設備で用いている燃料のLNG転換を実施するGHG削減投資も実施します。

電池リサイクル事業 電池リサイクル

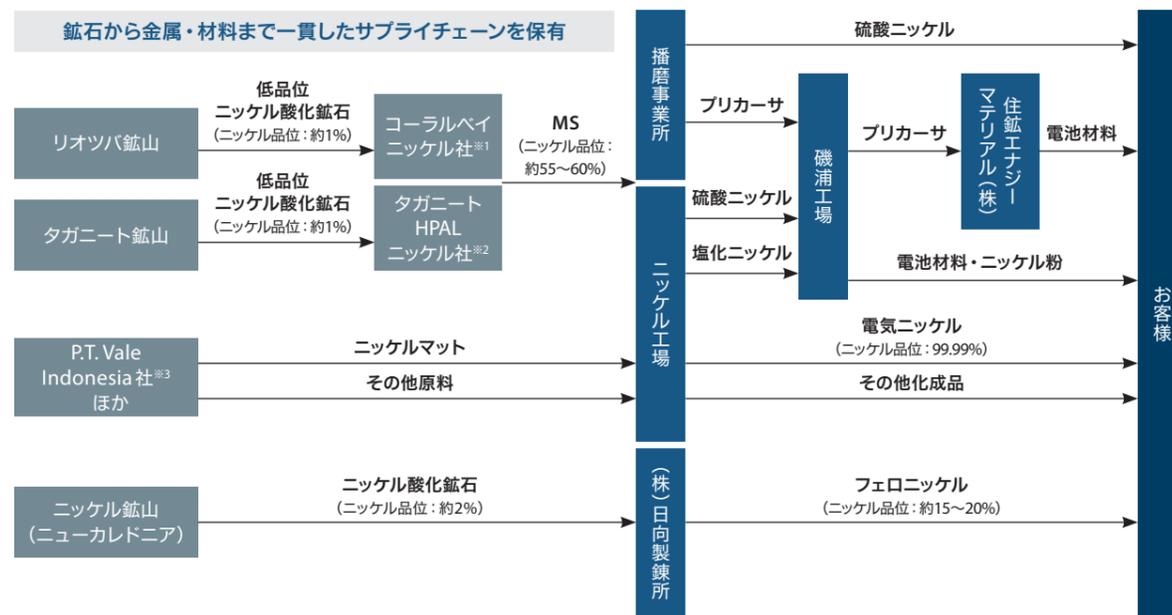
電池リサイクル事業の商業化にも取り組んでいます。リサイクルの流れとしては、市販されたEVなどの使用済み電池を回収し、国内の前処理メーカーで処理したものを(ブラックマス)を当社で受け入れます。当社では、乾式製

錬工程と湿式製錬工程を組み合わせ、銅、ニッケル、コバルトを回収し、再びバッテリーの原料として供給します。また、2022年度にはリチウムイオン二次電池(LIB)に含有されるリチウムについても高純度リチウム化合物として再資源化する技術を関東電化工業(株)と共同で確立し、使用済みLIBから銅、ニッケル、コバルト、リチウムを水平リサイクルする能力を備えた新プロセス開発に成功しました。今後は、24中計期間中に年間1万トンの処理ができる体制を構築する予定です。



東予工場

ニッケルの安定供給を実現するサプライチェーン



※1 コーラルベイニッケル社: 株主および出資比率は、住友金属鉱山(株)84.375%、ニッケル・アジア・コーポレーション15.625%。本社はフィリピン共和国パラワン州バタラサ郡リオツバ。
 ※2 タガニートHPALニッケル社: 株主および出資比率は、住友金属鉱山(株)75%、三井物産(株)15%、ニッケル・アジア・コーポレーション10%。本社はフィリピン共和国スリガオデルノルテ州タガニート地区。
 ※3 PT.Vale Indonesia社: 株主および出資比率は、ヴァーレ44.3%、住友金属鉱山(株)15%、その他40.7%。

サステナビリティピックアップ

CBNC・THPALがフィリピン環境天然資源省より4つの賞を受賞

CBNCは「2022年鉱物産業環境大統領賞(2022 Presidential Mineral Industry Environmental Award, PMIEA)」、「最優秀鉱山安全賞」第1位、「鉱業森林計画最優秀賞」第1位の計3つの賞を受賞、THPALは「鉱業森林計画最優秀賞」でCBNCに次ぐ第2位を受賞し、両社で計4つの賞を受賞しました。

CBNCが受賞したPMIEAは、フィリピンの鉱物産業界において最も栄誉ある賞であり、CBNCのPMIEA受賞は今回で8回目となります。CBNCとTHPALがこれらの賞を受賞したことは、安全かつ環境に配慮した操業を継続していることが認められたものです。

今後はCBNCおよびTHPALでは、周辺地域のインフラ整備、雇用の拡大、資材の現地調達などを通じた社会貢献、また、環境負荷を最小限に抑えた操業、環境事故の防止、CBNCで実現させたテーリングダムの緑化による生態系の回復など、生物多様性の保全を図りながら責任ある操業に努めていきます。



表彰式でのトロフィー授与の様子(左:CBNC、右:THPAL)

GHG削減の取り組み

金属事業本部の各拠点では、継続してGHG排出量削減への取り組みを行っています。国内拠点では、ニッケル工場のボイラー燃料LNG化、東予工場の各設備の燃料LNG化、播磨事業所での購入電力の再生エネルギー化を進めました。海外拠点では、CBNCのボイラーでバイオマス混焼試験を実施しています。今後もGHG削減に向けて、さらに幅広い施策に取り組む予定です。

また、低炭素負荷製品の提供に向けた「SMMグリーンメタル」構想として、今後の低炭素負荷製品のニーズの高まりに対応すべく、当社電気銅について、マスマランス方式によるグリーンメタルの提供に向けた検討を開始しています。電気銅は2023年度末までに第三者機関による保証業務完了を目指しており、その後、電気ニッケルへの展開も計画しています。

東予工場の技術の変遷

1971年に操業を開始した東予工場は、住友の事業発展の基礎となった銅事業を受け継ぎ、単一自熔炉の製錬所としては世界最大級の電気銅生産能力を有しており、2022年度は年間44万7千トンを生産し、50年以上にわたり特に環境面では業界のトップランナーとして走り続けています。

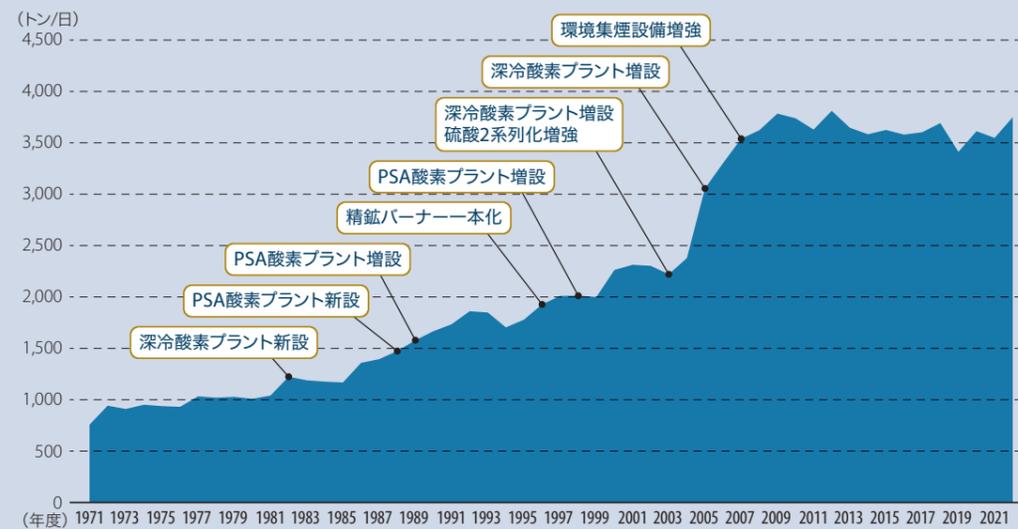
東予工場は、操業開始から数々の技術革新を行ってきました。特に操業の指標となる主原料である銅精鉱の処理については、反応用空気への酸素吹き込み、住友式精鉱バーナー開発、転炉増設、硫酸工程の2系列化などにより、操業開始当初757トン/日だった精鉱溶解量を、現在は当時の5倍となる約3,700トン/日(年間平均)に増加させました。この精鉱溶解量は、単一の自熔炉では世界トップクラスであり、単位生産量当たりのエネルギー効率も世界最高レベルです。また、故銅(銅スクラップ)、銅滓(銅を含む二次材料)、E-スクラップ(電子機器類の廃基板)などのいわゆるリサイクル原料からの有価物の回収も積極的に進め、電気銅生産量の約4分の1はこれらの原料由来となっています。

東予工場は、当社グループ内の他事業と連携し、当社価値の最大化を図っています。1985年からは、日本で唯一の商業金鉱山である菱刈鉱山の金鉱石を処理して、金を生産するとともに、金鉱石に含まれる二酸化ケイ素を利用して、銅製錬に必要な珪砂の使用量削減を図ることで、金の製錬と操業資材の削減を同時に達成しています。これらの金やその他白金族などの貴金属は、2004年から稼働を開始した世界初となる完全湿式貴金属精製プラントにて製品化しています。

2017年からは、日本で初めて使用済みリチウムイオンバッテリーから銅とニッケルを回収し、再資源化を達成しています。再資源化の流れとしては、回収した使用済みバッテリーを東予工場の乾式製錬工程とニッケル工場の湿式製錬工程を組み合わせ、銅は電気銅として、ニッケルは硫酸ニッケルとして回収します。硫酸ニッケルは磯浦工場で二次電池の正極材料に加工され、“Battery to Battery”の完全な循環フローを実現する画期的な取り組みです。2022年には、銅とニッケルに加え、コバルトとリチウムを回収する技術開発を完成させました。近い将来には東予工場にこの電池リサイクルプロセスの一部を設置することを目指しています。

年度	沿革
1971	操業開始
1985	菱刈金鉱石の処理を開始(星越選鉱場で粉化)
1991	3万トンバース完成
2002	ISO14001認証取得
2003	精鉱乾燥用蒸気乾燥器導入 新硫酸プラント完成(2系列化)
2004	第二電解操業開始(A~Dブロック、300槽) 新貴金属精製プラント(PMEX)操業開始 ISO9001認証取得
2006	新選鉱場設置
2008	コンクリート用スラグ骨材新JIS認証取得
2016	電気銅生産量45万トン/年達成(45万1,472トン)
2017	廃LIBスクラップ処理開始
2022	ISO45001認証取得

精鉱処理量の推移



東予工場の火入れ式(1971年) 河上社長(当時)

材料事業

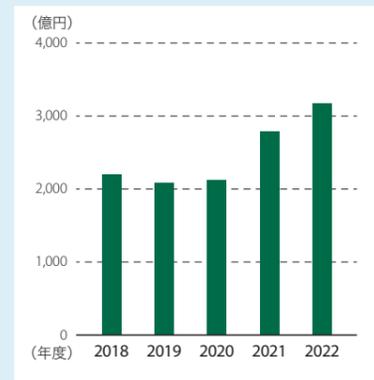
電池材料事業

非鉄金属資源の有効活用で 高機能材料の開発・供給、社会に貢献

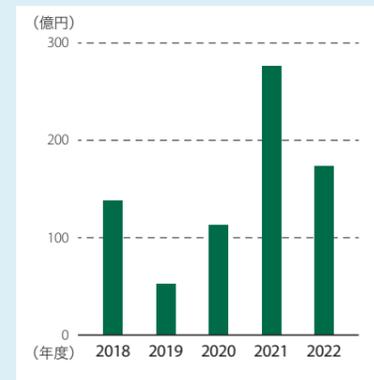
常務執行役員
電池材料事業本部長
田中 勝也



セグメント売上高



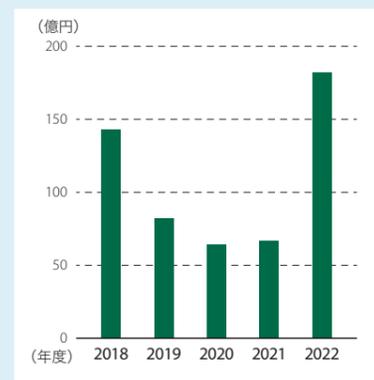
セグメント利益



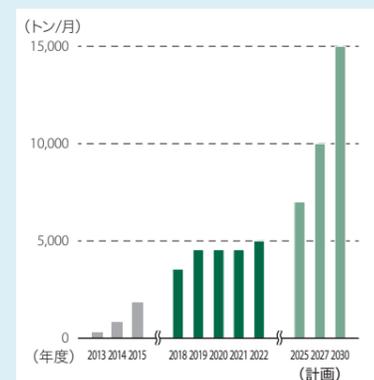
減価償却費および償却費



設備投資



正極材の生産能力増強の推移と
今後の計画



SiCパワーデバイス市場規模・
Yole 予想推移



出所：Power SiC report, Yole intelligence, 2022

— 2016年 report — 2017年 report
— 2018年 report — 2019年 report
— 2020年 report — 2022年 report

車載電池用正極材の開発・製造や資源リサイクルなどで、GHG（温室効果ガス）排出量を削減し、サステナブルな社会実現に貢献するとともに、ニッケル系正極材の世界シェアトップクラスを維持します。

2022年度の振り返り

2022年の世界の乗用車販売台数が8,200万台で、中国・インドを除くほとんどの国・地域で前年を下回るなか、2022年のバッテリー電気自動車（BEV）とプラグインハイブリッド車（PHEV）を合わせた世界の電気自動車（EV）新車（乗用車）販売台数は合計で初めて年間1,000万台を超え、前年比55%増の1,020万台に到達。地域別では、中国が前年比80%増の590万台、欧州が15%増の260万台、米国が55%増の99万台となり、世界のEV販売台数の60%近くを中国が占めるに至っています。同年の新車販売台数に占めるEV比率は、中国が29%、欧州21%、米国8%で、中

国が欧州を上回ったと報告されています。こうした状況の中、当社は正極材の安定生産・販売に努めましたが、半導体など部材の供給難、エネルギーや物流のコスト上昇、さらにはロシアのウクライナ侵攻による世界経済への不安の高まりなどの影響で、一部自動車メーカーで減産・停滞が生じ、当社の正極材販売量も伸び悩みました。また、当社では、2021年度に決定した2,000トン/月増産起業を推し進めるとともに、2022年5月には住友大阪セメント（株）よりリン酸鉄リチウム（LFP）電池材料事業を譲り受けました。

事業環境の変化と課題への対処

IEA（国際エネルギー機関）の推計では2023年もxEV（電動化自動車）の世界販売台数は、引き続き最高記録を更新し、前年比35%増の1,400万台となり、自動車市場全体に占める割合は5分の1近くまで拡大しました。2025年には世界全体で2,050万台（内燃機関車を含む新車販売台数に占める比率は20%超）、2030年に3,690万台超（同35%）とIEAでは予測しています。こうしたxEV市場の拡大に伴い、大きな自動車市場を持つ米国・欧州では規制

や優遇税制の導入により、国内・域内の持続可能な蓄電池サプライチェーンの構築が進められています。米国では2022年8月にインフレ抑制法（IRA）が発効し、北米内のEVや部材の生産に対するインセンティブやEV購入者に対する税控除が導入されました。2023年3月には同法の詳細の一部が公表され、また関連してわが国は米国と「日米重要鉱物サプライチェーン強化の協定（CMA）」を締結しましたが、同法に関しては引き続き運用に関するさらなる詳細

材料事業

の公表が待たれます。こうした各国政策の動向に加え、ニッケル、リチウムなどEV用鉱物資源の不足と、これに伴う価格高騰、電池技術の発展など、今後の市場に不透明さは残ります。一方で、世界的なCO₂排出規制の強化に伴い、xEV市場は拡大を続け、使用される車載用二次電池とその

部材の需要は着実な増加が見込まれます。当社は電池材料事業の拡大を志向し、さらなる増産に向けた次期工場の設置に関しても、適切なタイミングで投資を意思決定すべく、検討を進めていきます。

21中計の進捗と事業戦略

2022年に決定した新居浜新工場建設を含む2,000トン/月の増産起業は、2023年中に建屋が完成し、その後に装置搬入を図る計画であり、2025年の完工に向け順調に推移しています。また、人員確保も順調に進捗しています。本増産起業の総額は470億円で、経済産業省の補助金の対象事業となっています。本増産起業の稼働開始により、当社正極材生産能力は現在の約5,000トン/月から7,000トン/月へ増加します。

さらに、21中計で掲げた目標である「2027年度までに正極材生産1万トン/月を達成」「27中計期間(2028~2030年度)に1万5,000トン/月体制を構築」の実現を図り、ニッケル系正極材市場シェアでトップクラスを維持するため、マーケットの要請に応じて増産する製品・工場立地を検討していく予定です。また、2022年5月に住友大阪セメント(株)から事業譲渡を受けたLFP事業の展開を図っていきます。

サステナビリティピックス

LFP電池材料の開発をスピードアップ

LFP電池材料は、電気自動車、定置式蓄電池への採用などにより、今後も需要の拡大と新たな市場創生が期待されます。現在、住友大阪セメント(株)時代のお客様に対して安定生産・販売に努めているほか、コストダウンを

図るため既存プロセス転換の検討も開始しています。加えて、今後は、高品質LFP量産技術の維持に努めるとともに新たな引き合いへの検討・対応や研究開発を進めていく予定です。

暮らしのなかにある当社グループの製品

- 1 二次電池正極材
ニッケル酸リチウム
- 1 二次電池正極材
水酸化ニッケル
- 1 車載モーター用磁石材料
希土類ボンド磁石
- 2 潤滑剤
- 3 液晶TV用ドライバーIC
銅ポリイミド基板
- 4 軽量気泡
コンクリート
- 5 光通信用
アイソレータ
- 6 スマートフォン用
SAWフィルター-LT/LN
- 7 近赤外線吸収材料
CWO*
- 8 プリント配線板
- 8 積層セラミックコンデンサ用
ニッケル粉・ニッケルペースト
- 9 自動車触媒
- 10 石油精製触媒



機能性材料事業

技術革新やニーズの変化に即応し、 市場のトップランナーを目指す

常務執行役員
機能性材料事業本部長
小笠原 修一



自動車やエネルギー、環境、情報通信、家電といった幅広い分野に利用される機能性材料の生産や、カーボンニュートラルに貢献する製品の開発・生産をしています。

2022年度の振り返り

2022年度は、中国でのロックダウンに端を発し、インフレに伴う原材料の高騰、世界的な景気減速、コロナ禍への対応で積み増された在庫の調整などにより、スマートフォン・パソコンなどの生産量は大きく減少し、電子部品の需要は非常に低迷しました。また、部品需要を牽引してきた半導体製造装置やデータセンター関連についても、秋以降は鈍化が鮮明となり、電子部品市場全体ではマイナス成長となりました。

このような厳しい市場環境のもと、機能性材料事業では大きく変化した需要動向に合わせて適宜生産計画を見直し、在庫の積み上がりなど、収益性の悪化につながる事

態を極力回避すべく対応しました。

21中計の初年度として「機能性材料事業の目指す姿」の達成に向けた施策の取り組みは、一部を除いて大きく進捗しませんでした。新商品や新用途の開発などは確実に進められました。また、粉体材料の既存製品の新たな用途開拓や価値創造を目的とした情報発信サイト「X-MINING®」は、Webマーケティングシステムの強化と効率化を進め、獲得リード(見込み顧客)数を増やしたほか、国内外の国際展示会に出展して顧客・市場のニーズを掘り起こすなど、将来の販売増加につながる案件を獲得する活動に注力しました。

事業環境の変化と課題への対処

2020年に新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大によりリモートワークが浸透し、PC・TV・ゲーム機など巣ごもり需要が発生しました。5Gスマートフォンの本格販売や自動車電装化の進展など社会のデジタル化が加速したことにより、機能性材料製品の販売は2020年度・2021年度と電子部品市場の成長を上回る販売となりました。しかし、2022年に入りウクライナ危機、インフレ、中国での

ロックダウンにより世界経済は減速し、中国・台湾市場を中心に急激な在庫調整局面となるなど、機能性材料製品の事業環境は大きく悪化しました。

また、米中貿易摩擦が深刻化し、米国は先端分野での輸出規制を強化する一方、中国は国産化を推進し、中国市場での中国ローカルと日系メーカーとの競争が激化しました。ただし、中国による原料輸出規制は一部で実施

材料事業

されていますが、グローバルに展開されているサプライチェーンの中では、全面的な輸入規制、外資排除には至らないと想定しています。

当社はこのような中国リスクに対し、中国外顧客への拡販や中国素材メーカーとの協働、差別化商品の投入など

の施策を進め、最大限の利益の確保に努めます。また、中国による原材料輸出規制に対しては、中国への依存度の高い原料をリストアップし、中国以外からの調達、在庫の積み増し、代替原料の探索などの施策を進め、生産量減少による機会損失の発生を回避していきます。

21中計の進捗と事業戦略

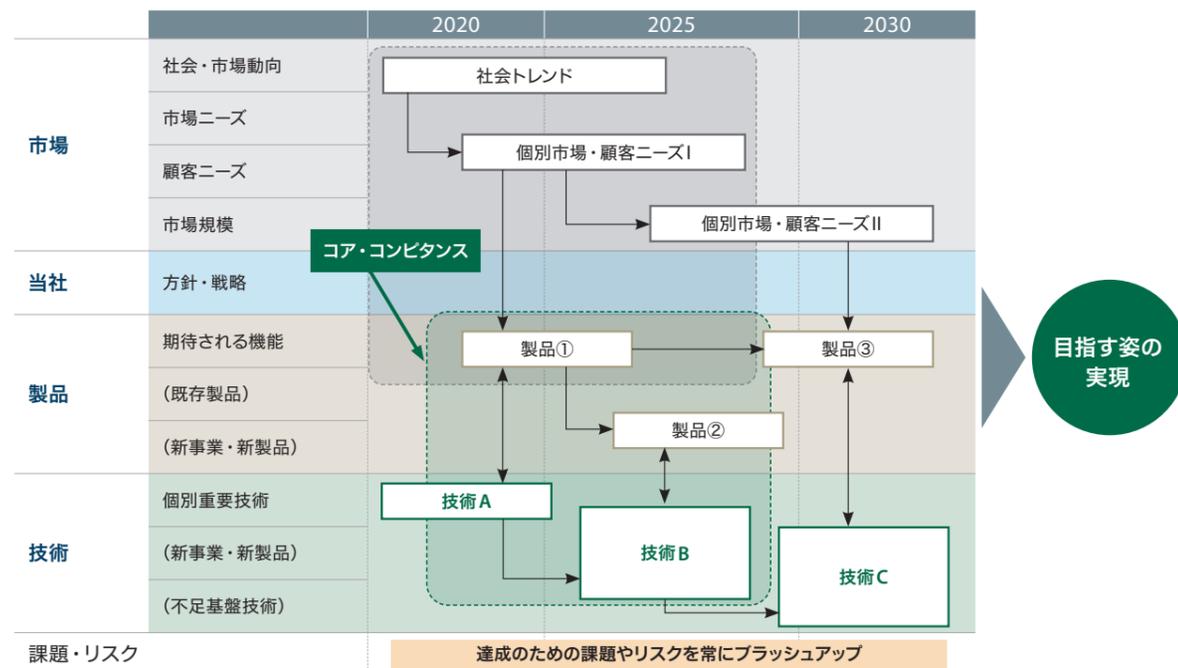
機能性材料事業の「目指す姿」

いつの時代もニーズに応える素材技術力を磨き続け、高い収益性とトップクラスのシェアを確保している、それぞれの製品市場のトップランナー

2022年度は、21中計で掲げた機能性材料事業の「目指す姿」を具体化するため、ロードマップに沿って機能性材料事業の拡大戦略や、カーボンニュートラルに貢献する製品や新技術の開発に注力してきました。ニッケル粉では、湿式技術の深化による小粒径化や粒径を均一化することで、MLCC（積層セラミックコンデンサ）先端領域への参入が可能となり、数社に採用されました。また、お客様から要求される製品品質の精緻な検証とスピードに対応する

ため、2023年度から製品開発部を新設し、顧客対応力の強化を図っています。近赤外線吸収材料CWO®では、主要顧客の開発チームとの関係を強化し、EV車を中心に普及が進むガラスルーフに採用され、ウィンドウフィルムとともに販売を伸ばしました。SiC（シリコンカーバイド）では、お客様のニーズ（大口径化）に応えるべく8インチ貼り合せSiC基板開発ラインを新設し、2025年には月産1万枚（6インチ換算）を目指します。

ロードマップイメージ図



サステナビリティピックス

SiC（シリコンカーバイド）基板の事業化

SiCは、主に電力を制御する用途で使用されるパワー半導体の材料です。特にハイブリッド車や電気自動車などの駆動制御装置で要求される大容量領域（大電流・高耐電圧）において、エネルギー損失を低減できる優れた材料として、利用が拡大しています。

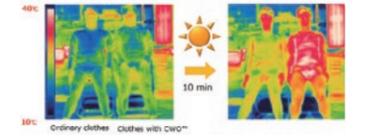
当社では、独自の貼り合せ技術により、SiC単結晶の特性を維持しつつ低抵抗と高強度化を実現しています。また、現行の6インチラインに加え、8インチ開発ラインの新設を進めており、お客様の大口径基板の要望に早期に対応できるようにしていきます。



貼り合せSiC（シリコンカーバイド）基板「SiCrest®」（サイクレスト®）

近赤外線吸収材料CWO®での熱マネジメント

当社の近赤外線吸収材料は、太陽の可視光を透過しつつ、近赤外線エネルギーを選択的に吸収する耐候性に優れた無機材料です。吸収した近赤外線を熱に変換するユニークな材料特性を活かし、透明性と遮熱性を両立した窓材のほか、繊維に練り込んで発熱や防透け効果を持つ衣料、過度な温度上昇を抑制する農業ハウス用遮熱カーテンなど、新規で多様な用途を開拓しています。近赤外線吸収材料は、低炭素負荷製品としてGHG排出量の削減に貢献しています。



通常衣料（左）とCWO®使用衣料（右）を着用し10分間太陽光を浴びた後の熱分布比較画像

材料事業の最重要事項の進捗と予定

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度以降
電池材料	●4,550トン/月体制完成	●NCA※1 2022年半ばより4,850トン/月へ増産		●2025年度までに正極材7,000トン/月（NCA+NMC※2+水酸化ニッケル）	●2027年度までに正極材1万トン/月へ増産
結晶材料	●SiC民生向け上市			●SiC車載向け上市	

※1 NCA：Ni（ニッケル）、Co（コバルト）、Al（アルミニウム）を主成分とする二次電池正極材の一種。
 ※2 NMC：Ni（ニッケル）、Mn（マンガン）、Co（コバルト）を主成分とする二次電池正極材の一種。

21中計 材料事業個別戦略

電池材料事業

電池材料（正極材）生産能力増強

- 2,000トン/月増産起業推進：
 - ・2023年建屋完成、その後装置搬入予定。2025年の完工に向け順調に進展
 - ・新居浜新工場では積極的にDX導入を図り、生産効率化や省力化を実現する
- 次の増産に向けた検討：マーケットの要請に応じて増産する製品・工場立地を検討する
- 事業拡大に向けた人員確保は順調に進捗
- 電池のライフサイクル全体でのGHG削減対応：GXリーグ・第一フェーズ（2023年度～2025年度）への参画、次世代正極材料向け新プロセスのパイロット設備は、経済産業省GI基金事業の助成対象

機能性材料事業

1. ロードマップ経営の導入

- 中長期の市場動向を俯瞰して変化やニーズをとらえる
- 未来を予想する
- 自分たちがどのように変化へ対応し、事業を形づくるか考える
- 本内部で中長期に進むべき戦略・施策について共通認識を図る

2. 機能性材料事業の拡大戦略

- SiC（シリコンカーバイド）の2025年度に1万枚/月（6インチ換算）の量産体制確立
- ニッケル粉（MLCC向けペースト用途）のハイエンド領域での拡販
- 近赤外線吸収材料CWO®のウィンドウフィルム用途の拡販および新規市場開拓
- 通信デバイスの市場成長を逃さない製造販売体制確立

研究開発

当社の持続的成長のため 新商品の開発を強化

執行役員
技術本部長
岡本 秀征



当社では、4つの研究開発拠点を擁し、カーボンニュートラルに向け、次世代の金属製錬技術、未来を切り拓く新素材の研究開発を進めています。

2022年度の振り返りと21中計の進捗

「2030年のありたい姿」の達成に向け、21中計では①カーボンニュートラルに向けた新技術および新プロセスの開発推進、②DX（デジタル・トランスフォーメーション）による製造部門および研究開発部門の業務革新、③個の活性化と人材活用を掲げ、研究開発を推進しています。

当社グループの事業にはCO₂などのGHG（温室効果ガス）を直接あるいは間接的に多量に排出するプロセスもあることから、2022年度はGHG排出量の直接削減を目的とした既存製錬プロセスにおける中和剤の削減やCO₂固定

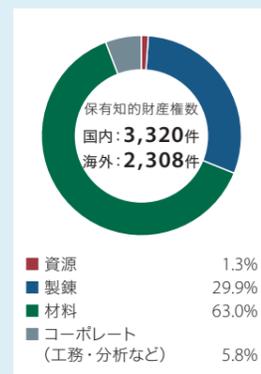
化、化石燃料を使用せず製錬する次世代製錬プロセスの開発に取り組み、スケールアップ試験へ進展するための成果を得ています。

資源・製錬・材料の3事業連携のバリューチェーンを支える新事業創出としては、「蓄電池リサイクルプロセスの開発と実証」および「次世代蓄電池用高性能正極材料の開発と実証」がNEDOのグリーンイノベーション基金事業として採択され、事業化に向け開発を加速しました。

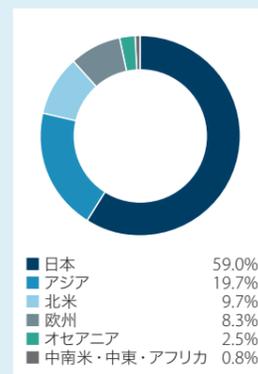
研究開発費の推移



事業別 保有知的財産権比率



地域別 保有知的財産権比率



21中計の進捗と研究開発戦略

今後の研究開発戦略

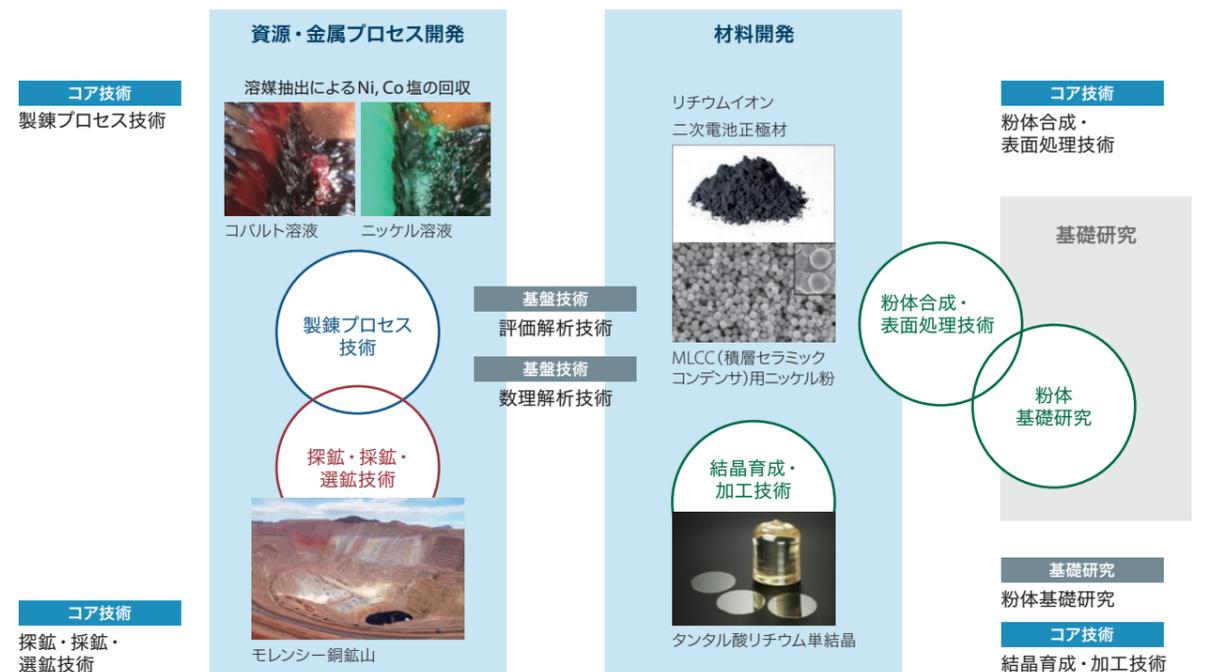
材料分野では、電池材料、粉体材料、結晶材料の高機能化および新製品開発を継続します。成長市場として位置付けている電池正極材では、性能向上に向けた開発と並行して、全固体電池を含めた次世代電池材料の開発や生産性向上に資する新しいプロセス開発を行っていきます。

2050年に向けた革新的な材料の創生を目指す東北大学とのビジョン共創型パートナーシップにおいては、テーマ探索を加速するために、東北大学材料科学高等研究所とともにGX材料科学共創研究所を2022年10月1日に設置しました。本研究所のテーマ探索活動を通して、若手エンジニアの育成を図っていきます。また、カーボンニュートラル実現に向けた二酸化炭素の再資源化や水素製造のための人工光合成触媒材料開発、省エネルギーやエネ

ルギーハーベスティングに関する材料開発についても注力していきます。

「2030年のありたい姿」を策定するうえで、2050年や2100年の世界では、いかに地球環境にダメージを与えずに素材を生み出すか、その実現のために非鉄金属産業はどのようにあるべきかという議論をしてきました。中期展望としては、2030年までの世の中がどう変化・変貌していくかを注視し、その変化・変貌に合わせた迅速な対応と、「非鉄金属資源の有効活用」に向けた取り組みを進めます。製錬分野における具体的な取り組みとしては、GHG排出量を大幅に削減する次世代ニッケル製錬プロセスやリチウム精製プロセスに関する研究開発を推進しています。さらに、資源の探鉱・採鉱・選鉱技術の改善などの開発を継続しながら、「2030年のありたい姿」に示した社会ニーズの解決につながるテーマを探索しています。

当社グループの研究開発



研究開発

21中計の挑戦

リチウム精製

リチウムはカーボンニュートラルに貢献するリチウムイオン二次電池の製造に必要不可欠な原料です。これまで、リチウムを含有する塩湖や鉱石からリチウムを回収する過程では、不純物の分離工程で大量のGHGが排出されてきました。当社では不純物の分離工程で、ほとんどGHGを排出せず、リチウムのみを選択的に回収可能な吸着剤を開発しました。今後、本プロセスの実現化に向け、信頼性を確認するとともに工業化に必要な情報を収集していきます。



リチウムが豊富に存在するアタカマ塩湖 (当社社員撮影)

全固体電池用正極材の開発

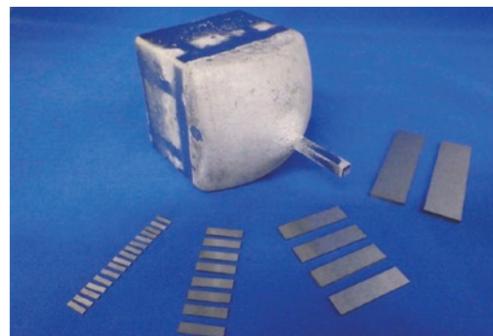
国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構 (NEDO) の「グリーンイノベーション (GI) 基金事業 / 次世代蓄電池・次世代モーターの開発」プロジェクトに採択された、「次世代蓄電池用高性能正極材料の開発と実証」の取り組みを進めています。本事業では、当社での蓄電池用正極材料の製品群のさらなる展開を図るうえで、全固体電池を含む高性能リチウムイオン二次電池の実用化を可能にする高性能正極材料とGHG排出量低減プロセスの開発と実証を進めています。

また、研究開発基盤を強化するため、パイロット設備の導入とそれらの設備を収容する電池研究所第2開発棟の建設を行うことを決定しました。完成は2025年12月を見込んでいます。新プロセスのパイロット設備は、GI基金事業の助成対象であり、設備導入により事業計画を着実に実行していきます。

サステナビリティピックス

Fe-Ga磁歪合金単結晶の開発

身の回りの様々な微小エネルギーを収穫して電気に変換するエネルギーハーベスティング材料として、力学的な振動エネルギーを電気エネルギーに変換し、充電不要の電源や電池の要らない自立型センサーとして機能するFe-Ga磁歪合金単結晶の開発を行っています。2022年10月にドイツのデュッセルドルフで開催された国際展示会「K2022」に、開発中のFe-Ga磁歪合金単結晶を出展し、脱炭素社会に貢献する機能性材料として紹介しました。材料開発と並行し、用途開発も進めていきます。



Fe-Ga磁歪合金単結晶とウエハー

国立大学法人東北大学との非鉄金属製錬分野における産学連携活動

当社と東北大学多元物質科学研究所は2023年4月に非鉄金属製錬環境科学共同研究部門 (第二期) を設置しました。第一期に引き続き、国内の非鉄金属、製錬企業等とも連携を深め、大学での非鉄金属製錬講座の維持・拡大を支援するとともに、技術者の育成と確保に貢献していくことを目指します。



左から、東北大学多元物質科学研究所 寺内正己所長、当社 小笠原修一技術本部長、東北大学 植田拓郎理事 (役職は撮影当時のものです)

電池リサイクル

急速かつ長期的な進展が見込まれている自動車の電動化と電池の高容量化に伴い、電動車に搭載されるリチウムイオン二次電池 (LIB) に用いられる銅、ニッケル、コバルト、リチウムの需要は拡大し、リサイクルによる資源循環が求められています。

当社は、LIBに含有される銅およびニッケルについて、東予工場の銅製錬工程とニッケル工場のニッケル製錬工程を組み合わせたプロセスによる再資源化を2017年から行っています。特に、回収されたニッケルは磯浦工場で二次電池の正極材に加工され、日本で初めて使用済みLIBからの“Battery to Battery”の水平リサイクルを実現しています。

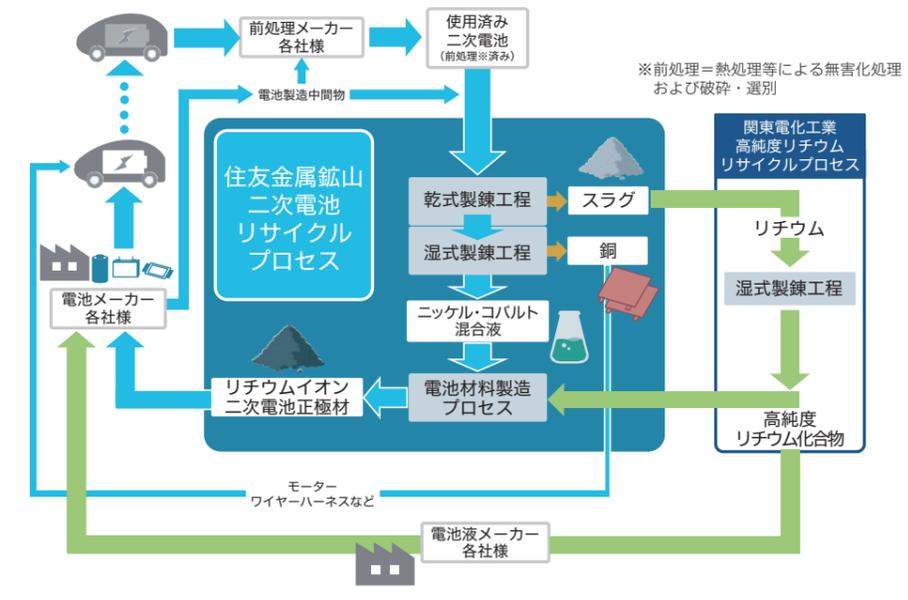
これに加え、当社ではLIBリサイクルの研究開発を進め、資源枯渇が懸念されるコバルトについても回収・高純度化して正極材の原料として再利用できることを2021年に実証しました。さらに、リチウムについても、当社と関東電化工業 (株) との共同開発により、乾式スラグから高純度リチウム化合物として再資源化する技術を2022年に確立し、銅、ニッケル、コバルト、リチウムを水平リサイクルする新プロセス開発に成功しました。

なお、本プロセスを通じて製造されたLIB用正極材を活用した電池については、ユーザーであるプライムアースEVエナジー (株) での電池性能評価において、天然資源由来中心の既存原料から製造したものと同等であることが製品レベルで実証されています。

現在は電池リサイクルの事業化に向けた検討を進めており、24中計期間 (2025~2027年度) に1万トン/年の処理体制確立を目指しています。並行して、カーボンニュートラルの観点からCO₂排出量削減のための技術開発にも取り組んでいます。この新プロセスで有価金属の再資源化が商業ベースで可能となれば、世界的な資源枯渇に対応する資源循環に一層の貢献が期待できます。

今後も当社は“Battery to Battery”の水平リサイクルに積極的に取り組み、持続可能な循環型社会の形成と世界的な資源枯渇に対応する資源循環の推進強化に貢献していきます。

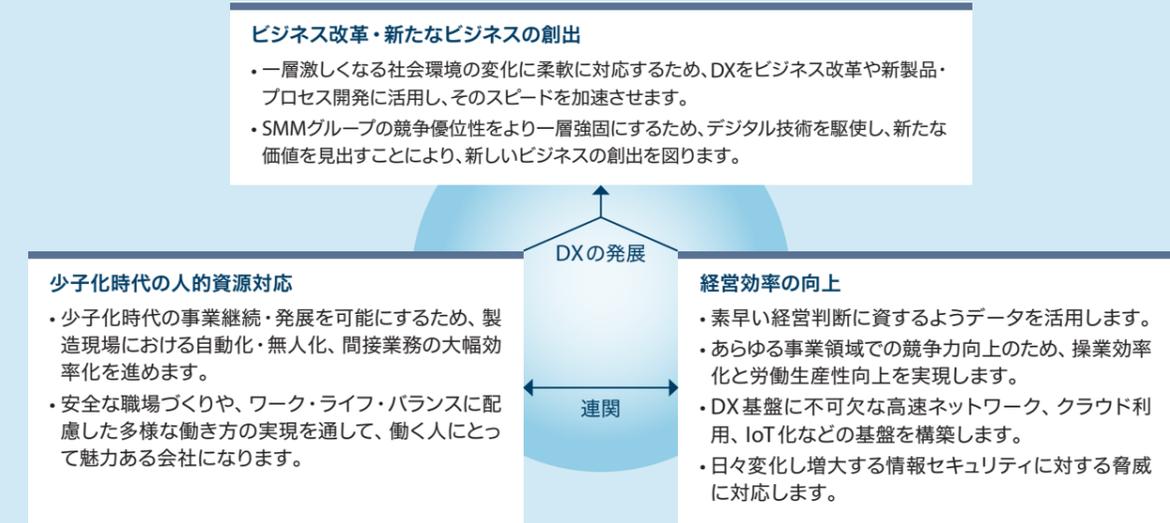
再資源化の流れ



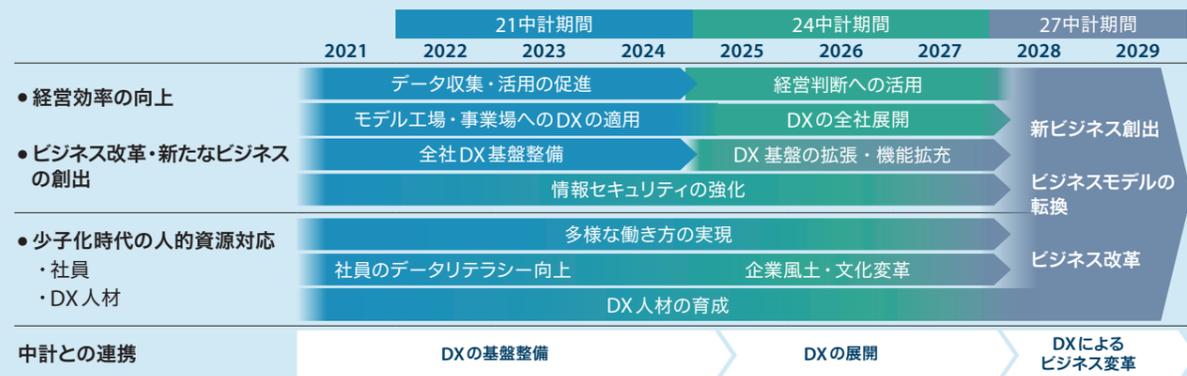
特集1 住友金属鉱山グループのDX (デジタル・トランスフォーメーション)

当社グループでは2022年度にDXで解決する経営課題についての方針および長期のDXロードマップと重点領域を定めました。各領域でのDX施策の計画と実行は、事業領域については各事業本部にて、また全社業務領域についてはDX推進部が中心となって推進しています。

具体的課題と対応



ロードマップと進捗状況



進捗状況

2022年度の計画	2022年度の進捗	2023年度の計画
● 経営効率の向上	● IoTプラットフォーム構想の検討を開始	● IoTプラットフォーム設計着手、実装試験実施
● ビジネス改革・新たなビジネスの創出	● スマート化モデル工場の適用先を検討、候補工場へ取り組み参加を打診	● スマート工場モデル化のロードマップ作成と適用先でのPoC(概念実証)開始
● 少子化時代の人的資源対応	● 物流の見える化について課題検討、DXによる対応方針を策定	● 当社のDX人材像と育成計画を策定
	● DX人材のキャリア採用を継続	● デジタルリテラシー活動の全社展開
	● 全社員向けのリテラシー向上活動を開始	

重点領域と主な取り組み

DX重点領域のうち各事業のデジタル化に関わる領域では、資源事業、金属事業はベースとなる通信インフラ環境の整備に着手し、生産効率向上につながるデジタル化の導入を進めています。また、ロードマップ上の「社員のデータリテラシー向上」「DX人材の育成」の取り組みでは、すべてのDX推進の根幹となる全社員のデジタルリテラシー向上に着手しました。

4つの事業領域 (研究開発を含む)



2022年度の主な取り組み

資源DX ▶当社グループにおける取り組み事例 CASE-1・2

菱刈鉱山(鹿児島県)では、マインライフ延長を目的として無人LHD(ロードホールダンプ)の導入や採掘作業にデジタル化技術を取り入れた操業体制の見直しによるコスト削減への取り組みを開始しました。

また休廃止鉱山では、各拠点の通信網を整備し、遠隔監視・制御の導入を進めています。

金属DX

主要工場で構内通信インフラの整備を進め、一部工場では構内Wi-Fi敷設を完了し、これを利用したモバイル端末による保全点検業務の効率化を推進しています。

また、AIによる精製物の自動粒度判定等の検証を実施し、さらに工場の操業を支援するシステムと設備の故障を予測するシステム導入の計画と準備を実施しました。

3つの全社業務領域



2022年度の主な取り組み

間接業務と働き方の改革 ▶当社グループにおける取り組み事例 CASE-3・4

少子化時代の人的資源対応を目的に、自らがデジタルを活用して業務改善を行う人材を全社で育成するデジタルリテラシー向上活動を開始しました。リテラシーのレベル定義と育成目標、レベルごとの研修カリキュラムを策定し、第1期30名を本社で公募し研修を開始しました。

当社グループにおける取り組み事例

CASE-1 資源DX 事業基盤強化とDX(菱刈鉱山)

菱刈鉱山(鹿児島県)では、サステナビリティ重視の操業を実現するための取り組みの一つとしてDXを推進しています。

DXにより得られるメリットの一つは、自動化・遠隔化による安全性の向上や作業環境の改善です。菱刈鉱山では、2022年度より自動走行LHD(ロードホールダンプ)の導入試験を開始し、将来的に坑外の一人の作業者が複数台のLHDを操作することを目指しています。坑内で重機を運転する必要がなくなることで、粉塵や暑熱といった坑内特有の厳しい環境での作業や、重機の振動などの鉱石運搬作業に伴う負担がなくなり、作業環境が大幅に改善することになります。

また、DX本来の導入目的である生産性の向上やコスト削減に関しては、採掘作業のデジタル化を進めています。例えば、岩盤から鉱石を取り出す発破の作業では、作業者の経験や技量によって結果にばらつきが生じることがあ

ります。そこで穿孔設計をデジタル化し最適な発破を標準化することで、ズリ*を混入させず、鉱石のみを採掘することを目指しています。これは生産性の向上やコスト削減につながるようになります。その他DXでは、重機や坑内環境管理設備などをネットワークにつなげ、そのデータを収集し、分析・活用することによる操業の最適化に取り組んでいます。

今後も菱刈鉱山ではDXを進め、長期安定操業とメインライフの延長に努めていきます。

※ズリ：坑内から運び出される経済的に価値のない岩石や鉱物・土砂のこと



コントロールシステム

CASE-2 資源DX 休廃止鉱山の管理とDX(八総事務所 赤倉中和場)

休廃止鉱山では、有害な物質を含んだ坑廃水の水質を、排水基準等を満たす水準まで改善してから放流しています。坑廃水処理操業は24時間365日管理が必要なうえ、多くが過疎地域にあり、さらに異常発生時には迅速な対応をしなければなりません。大雨や大雪などで現場へのアクセスが困難な場合、現地到着に時間を要するだけでなく、移動や作業中に作業員自身が危険に晒されます。また、坑廃水は季節や天候による変動が大きく、作業員の経験に基づいた感覚に委ねられる管理も少なくありません。

これらの問題を解消するため、各休廃止鉱山の中和処理場ではIoT化を積極的に進めています。休廃止鉱山の大半は携帯電話の電波が届かない過疎地域にあるため、はじめに光ケーブル敷設など通信網の整備を全拠点で完了させ、現在はモバイル端末による遠隔監視・制御の導入を進めています。スマートフォンで水処理設備を遠隔監視・操作できるようにすることで、事務所や自宅にいても詳しい情報の把握が可能になります。また、異常発生時にお

ける状況の即時把握や、ヒューマンエラーを防ぐシステムの搭載など、業務の効率・質の向上にも寄与します。八総事務所 赤倉中和場では、2021年から先行して導入を進めており、作業員から「業務時間外の異常発生時の現場対応回数が減少した」「事前に状況がわかることで安心して作業ができる」といった声が上がっています。遠隔操作は、自然災害によって現場に物理的にアクセスできない緊急時の対策としても活用予定です。今後は、赤倉中和場の結果をもとに、各拠点にも水平展開を進めていきます。



坑廃水処理施設の遠隔監視

CASE-3 間接業務と働き方の改革 社員のデジタルリテラシー教育

デジタルツールを用いて自ら業務改善を行う人材を全社で育成するにあたり、社内で部門を横断してDXをけん引するデジタルリーダー、自部門、自分の業務を中心にデジタルツールを活用して業務改善を行うデジタルコア、新しいデジタルツールを抵抗なく利用することができるデジタルユーザーの3タイプのデジタル人材を定義しました。

この3タイプのうち、中心となるデジタルコアに必要なデジタルリテラシーを、知識・マインド・スキルとして定義し、知識は当社独自のeラーニングコンテンツ、マインドはグループワークによる集合研修、スキルはデジタルツールを実際に使用したハンズオン研修、最後に実際に業務でデジタルツールを使って業務改善を実施するという、Off-JT、OJTを組み合わせたカリキュラムを設計しています。

2022年度は本社でデジタルコア人材を公募し、約30名が参加してデジタルツールを活用した業務改善に取り組んでいます。

デジタルリテラシー教育は今後、全社へ展開し、2023年度は150名のデジタルコアを育成することを目標としています。さらに、育成したデジタルコアからデジタルリーダー候補を選抜し、2024年度に新たなデジタル化テーマを計画できるように支援することを計画しています。



マインド教育のグループワーク

CASE-4 間接業務と働き方の改革 デジタル活用コミュニティ

デジタルを活用した業務改善やアイデア、ノウハウを公開し、自分の業務改善の参考にしたり、社員同士でデジタル活用をサポート、支援したりできるようなデジタル活用コミュニティを立ち上げています。

コミュニティでは、①新しいスキル学習の機会の提供として、社内外の勉強会や講習会の情報を発信、②デジタルコア同士のつながりや社内に対する情報発信を目的とした社内トークセッションなどイベントを開催、③デジタルコア同士の交流を深めるためのチャットチャンネルを開設などの施策を開始しています。

2023年度はコミュニティの全員が利用できるコミュニケーションシステムを導入し、社員が自ら発信して、参考にしたり、組織横断で相互支援できるコミュニティを構築することを計画しています。また、デジタル活用による業務改善活動が定着するためのモチベーションアップ施策も今後検討していきます。



社内トークセッション

住友金属鉱山グループのサステナビリティマネジメント

住友金属鉱山グループサステナビリティ方針

住友金属鉱山グループは、社会の持続的発展に貢献する経営課題に取り組み、事業の持続的な成長と企業価値の向上を図ります。

サステナビリティ推進体制

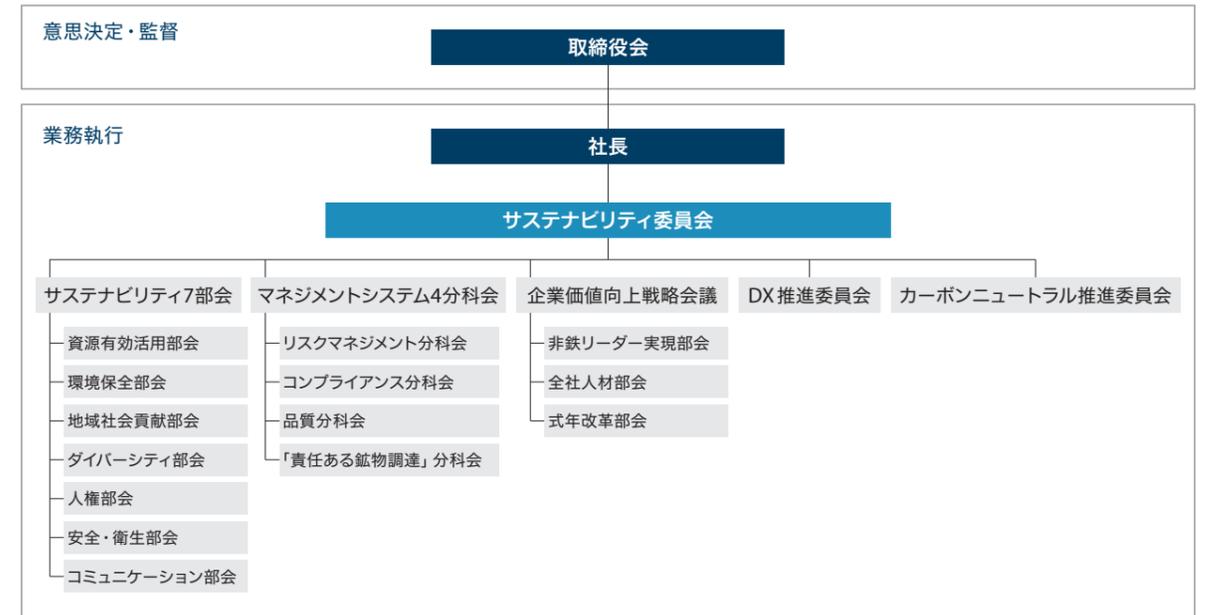
当社グループは、サステナビリティ委員会を中心にサステナビリティ活動を推進しています。2008年に「2020年のありたい姿」を制定して以降、一貫して事業を通じた社

会課題の解決に取り組んできました。2022年4月には、経営とサステナビリティをより整合性を持って進めることを目指し、サステナビリティ推進体制の再編を行いました。

サステナビリティ委員会

委員長	社長
副委員長	サステナビリティ担当役員（経営企画部所管執行役員）
委員*	事業本部長、事業室長、技術本部長、技術本部技術企画部長、工務本部長、工務本部生産技術部長、本社部室長 ※ 会長、社外取締役および監査役はオブザーバーとして出席
事務局	サステナビリティ推進部・経営企画部
開催回数	年2回以上（2022年度は5回開催）
審議内容	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ方針、重要課題、「2030年のありたい姿」の改廃案の審議 年次計画などサステナビリティ推進活動に関する重要事項および「2030年のありたい姿」への到達度を評価するための指標の審議・決定 ステークホルダーとのエンゲージメントによって得られた意見や課題も反映したサステナビリティ推進活動に関する定期的な評価および是正措置の発動 サステナビリティ推進活動に関する情報提供、情報交換、重要な施策の説明、認識の共有化、サステナビリティ活動に関する重要テーマ <p>2022年度は「2030年のありたい姿」の進捗、2030年までの達成基準と行動計画、住友金属鉱山グループ人権方針の改正、SMMグループDXビジョンの制定等について審議を実施。ステークホルダーとのエンゲージメント、苦情処理メカニズム、内部監査等による意見や課題については共有し、サステナビリティ活動に反映した。特に住友金属鉱山グループ人権方針の策定については、様々なステークホルダーの意見や要請を反映して改正を実施した。</p>
取締役会	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ活動の内部統制・監督機能 サステナビリティ活動および進捗の報告・各パフォーマンスの評価・次年度の活動計画のレビュー・見直し等の審議・決定・承認 <p>2022年度はSMMグループDXビジョンの制定、住友金属鉱山グループ人権方針の改正等について審議・決議</p>

サステナビリティ推進に関する組織図



サステナビリティ7部会

サステナビリティ7部会は、「2030年のありたい姿」の進捗を管理し、事業と一体となったサステナビリティ活動を推進しています。

部会名	部会長	副部会長	事務局
資源有効活用部会	技術本部所管執行役員	技術本部副本部長	技術本部
環境保全部会	安全環境部所管執行役員	技術本部所管執行役員	安全環境部
地域社会貢献部会	総務部長	—	総務部
ダイバーシティ部会	人事部長	—	人事部
人権部会	サステナビリティ推進部長	—	サステナビリティ推進部
安全・衛生部会	安全環境部所管執行役員	人事部長	安全環境部
コミュニケーション部会	広報IR部長	—	広報IR部

マネジメントシステム4分科会

当社グループの主要なマネジメントシステムを組織横断的に推進し、経営基盤を強化する役割として、リスクマネジメント分科会、コンプライアンス分科会、品質分科会、

「責任ある鉱物調達」分科会があります。各分科会はそれぞれのテーマに則って方針を策定し、活動計画の進捗を確認しています。

分科会名	分科会長	副分科会長	事務局	分科会員
リスクマネジメント分科会	経営企画部所管執行役員	安全環境部所管執行役員	経営企画部・安全環境部	事業本部長、技術本部長、工務本部長、本社部室長
コンプライアンス分科会	法務部所管執行役員	法務部長	法務部	事業本部長、技術本部長、工務本部長、本社部室長
品質分科会	品質保証部長	—	品質保証部	事業本部長、技術本部長、工務本部長、本社部室長
「責任ある鉱物調達」分科会	金属事業本部長	サステナビリティ推進部長	金属事業本部事業室	資源事業本部：本部長、事業室長 金属事業本部：事業室長、ニッケル営業・原料部長、銅・貴金属原料部長、銅・貴金属営業部長

住友金属鉱山グループのサステナビリティマネジメント

企業価値向上戦略会議

当社グループ事業の持続的成長を実現し企業価値を向上させることを目的として、企業価値向上戦略会議を設けています。この目的の達成をより確実にするために、下部

組織として非鉄リーダー実現部会、全社人材部会、式年改革部会を設置しています。

議長	経営企画部所管執行役員
副議長	経営企画部長
構成員	事業本部長、事業副本部長、技術本部長、工務本部長、法務部長、人事部長、経理部長
事務局	経営企画部
開催回数	年2回以上（2022年度は2回開催）
審議内容	<ul style="list-style-type: none"> ●新規大型プロジェクト案件の候補の審議 ●新規大型プロジェクト案件候補の「種蒔き」案件選定 ●「植付け」段階から「刈取り」段階までの大型プロジェクトの進捗状況の報告 ●課題とされた事項について、非鉄リーダー実現部会、全社人材部会、式年改革部会への検討の指示

DX推進委員会

当社グループが目指すべきDX（デジタル・トランスフォーメーション）の将来像を明確にして、DXの全社的な推進

による経営への寄与を最大化することを目的に、2021年4月に設置しました。

委員長	DX推進担当役員（技術本部所管執行役員）
副委員長	DX推進部長
委員	事業本部長、コーポレート部門総括執行役員、安全環境部所管執行役員、品質保証部所管執行役員、技術本部長、工務本部長、経営企画部長、人事部長、情報システム部長
事務局	DX推進部
開催回数	年2回以上（2022年度は3回開催）
審議内容	<ul style="list-style-type: none"> ●DX推進方針の立案、重要課題の審議 ●DX推進活動の年度計画等、DX推進活動に関する重要事項の審議・決定 ●DX推進活動に関する定期的な評価および是正措置の発動 ●DX推進に関する情報提供、情報交換、重要な施策の説明、認識の共有化 ●その他DX推進活動に関する重要な課題

カーボンニュートラル推進委員会

当社グループが目指すべきカーボンニュートラル実現に向けた方針、道筋を明確にして、迅速かつ強力で推進することを目的として2022年4月に設置しました。

当社グループ全体として、事業本部およびカーボンニュー

トラルに係る組織が一体となって活動していくことを基本とし、すべての関係者が積極的に取り組むことを目指しています。

委員長	カーボンニュートラル推進担当役員（技術本部所管執行役員）
副委員長	安全環境部所管執行役員
委員	事業本部長、技術本部長、工務本部長、安全環境部長、経営企画部長、サステナビリティ推進部長、経理部長
事務局	技術本部技術企画部
開催回数	年2回以上（2022年度は6回開催）
審議内容	<ul style="list-style-type: none"> ●カーボンニュートラル実現に向けた全社方針、目標、およびロードマップの作成立案および重要課題の審議 ●カーボンニュートラル推進活動の年度計画等、カーボンニュートラル推進活動に関する重要事項の審議・決定 ●カーボンニュートラル推進活動に関する定期的な評価および目標の見直し、是正措置の発動 ●カーボンニュートラル推進に関する情報提供、情報交換、重要な施策の説明、認識の共有化 ●その他カーボンニュートラル推進活動に関する重要な課題の審議・決定

サステナビリティ推進活動の実践

サステナビリティ推進活動はサステナビリティ委員会を中心とし、サステナビリティ7部会で進捗を管理し推進していますが、各種活動は職制による管理を通じて様々な階層にわたり実践する責任が割り当てられています。また、2021年中期経営計画とも連動し、各組織の同期間における「2030年のありたい姿」と関連した部分についても計画を策定し、進捗を管理しています。各組織の活動は、サス

テナビリティ7部会のメンバーを通じて、または事務局を通じて活動内容を把握し、サステナビリティ委員会で進捗を確認しています。

また、株主・投資家との対話、取引先説明動画を通じて社外のステークホルダーに当社グループのサステナビリティ推進活動について説明し、協力を依頼しています。

サステナビリティ推進活動の浸透

「2030年のありたい姿」などのサステナビリティ推進活動は、イラストや具体的事例をわかりやすく記載した周知冊子をグループ全社員に配布し、社内報やポータルサイトで具体的な活動のインタビュー記事やコラムを掲載するなど情報を発信しています。また、毎年行っている研修（新入社員・キャリア採用・階層別・選抜型等）でサステナビリティに関する教育を実施しています。2022年度は通常の研修以外に各地区の管理職・若手社員向けに「サステナビリティ推進体制の再編」について説明会を実施しました。他にも、2015年9月に「持続可能な開発目標(Sustainable

Development Goals: SDGs)」が国連総会にて採択されたことにちなみ、毎年9月を「住友金属鉱山グループ2030年のありたい姿を考えてみよう月間」としています。その活動の一環として「住友金属鉱山グループ2030年のありたい姿アワード」を原則として毎年開催しています。このアワードは、「2030年のありたい姿」の達成に貢献した個人・グループを表彰しており、2022年度は個人1件・グループ6件（対象者計115名）、計7件を表彰しました。その他、トップメッセージの発信や「2030年のありたい姿」の進捗状況を社員にわかりやすく伝えるなどの啓発活動を実施しています。

2030年のありたい姿・重要課題・KPI(指標と目標)

※ 指標・目標の実績・計画の詳細はサステナビリティレポート2023 P.33-126参照
https://www.smm.co.jp/sustainability/library/sustainability_report/

1 非鉄金属資源の有効活用

2030年のありたい姿	高い技術力で資源を生み出す企業 1. 非鉄金属を安定して社会へ供給する企業 2. 産学官と連携したオープンな技術開発で、不純物を有効活用して社会に貢献する企業 3. 非鉄金属の循環システムの構築と維持に貢献する企業 4. 社会課題の解決に貢献する高機能材料の開発・供給を行う企業
KPI 指標	目標
1. 1) 銅鉱山プロジェクトの推進	・銅權益生産量30万トン/年の達成と維持に向けJV鉱山の生産体制を強化 ・JV鉱山における鉱山周辺および深部探鉱の強化、選鉱能力の拡張、IoT・AIを活用した操業改善等による着実な銅生産量の達成 ・ケブラダ・ブランカ銅鉱山Phase2以降のプロジェクト推進
2) 新規優良銅金資源の獲得	・オペレーターシップを持つ新規鉱山の開発
3) 新技術導入による生産性改善	・菱刈鉱山における坑内外の情報インフラ設備、重機の無人化、リモート化の推進
4) Ni鉱プロジェクトの推進と生産性の改善	① Ni生産量 15万トン/年 ② 実収率 対2018年度比+2% ③ 副産物スカンジウムの回収 ④ 副産物クロマイトの回収
2. 1) 鉱山や製錬工程で発生する不純物を分離、固定、有用化する技術の開発	・不純物を固定する技術開発：プロセスの開発と実証
2) 未利用非鉄金属資源の有効活用技術の開発	・既存(海洋資源開発等)・新規の開発プロジェクトへの貢献
3) 難処理資源からの非鉄金属回収	・高不純物塩湖水からのリチウム回収技術と回収ビジネスへの参画
3. 車載二次電池リサイクル技術の実証と事業化	・コバルト回収が可能な車載リチウムイオン電池リサイクル技術実証ならびに事業化および規模拡大 プレ商業プラントの試運転と操業開始：2026年度*
4. 1) 自社の強みを活かし社会に貢献する新製品・新事業の創出	・エネルギー、自動車、情報通信分野での新規機能性材料の研究開発、事業化
2) 自社原料保有による有利・安定調達	・燃料電池用NiOの実証試験を経て事業化
3) 有利な自社ニッケル原料の安定調達による、低コスト電池正極材の販売拡大	・拡大する正極材料市場で、世界シェアトップクラスを維持

2 気候変動

2030年のありたい姿	温室効果ガス(GHG)排出量ゼロに向け、排出量削減とともに低炭素負荷製品の安定供給を含めた気候変動対策に積極的に取り組んでいる企業
KPI 指標	目標
GHG排出量の削減	1. GHG総排出量を2013年度以下に抑え、“2050年までにGHG排出量ネットゼロ”に向けた計画を策定し、諸施策を推進する 2. GHG排出原単位を2013年度比26%以上削減 3. 低炭素負荷製品GHG削減貢献量の拡大：60万トン-CO ₂ 以上

3 重大環境事故 4 生物多様性

2030年のありたい姿	水資源や生物多様性を大切に海や陸の豊かさを守っている企業
KPI 指標	目標
1. 重大環境事故 ゼロ	1) リスク・環境マネジメントシステムの活用による改善の推進 2) 自然危険源の増大に対応した設備やインフラの強化・改善
2. 有害物質排出量低減(対前年)	1) 水使用の合理化、大気・水域への有害物質の排出量の低減 2) 計画的植林ほか、多様な環境保全・生物多様性保全活動の推進

5 従業員の安全・衛生

2030年のありたい姿	快適な職場環境、安全化された設備と作業のもと、すべての従業員が、ともに安全を最優先して仕事をしている企業
KPI 指標	目標
1. 労働災害の発生防止	重篤災害：ゼロ(国内外、協力会社含む) 全災害：対前年減少、最終的にゼロを目指す
2. 業務上疾病の発生防止	健康リスクの高い作業場数：対前年削減 業務上疾病の発生：ゼロ

6 多様な人材 7 人材の育成と活躍

2030年のありたい姿	すべての従業員が生き活きと働く企業 1. 従業員一人ひとりの人間性を尊重し、従業員が誇り・やりがい・働く喜びを持てる企業 2. 従業員一人ひとりに能力向上の機会を提供し、従業員とともに成長する企業
KPI 指標	目標
1. 働き方改革の推進とデジタルテクノロジー等を活用した、多様な人材が活躍できる職場づくり	1) 従業員意識調査の「経営者・上司のマネジメント」「仕事の魅力」「職場環境」に関する各スコアの向上 2) ① 女性管理職*数50人(SMM単体) ② 女性従業員比率20%以上(SMM単体) 3) 総合職外国人*従業員の拡充 4) 障がい者雇用率3%以上(SMM単体) 5) 従業員のライフステージに対応した配置と支援
2. 従業員の心身の健康づくりの支援	1) 長期休業者の減少 2) 健康診断結果の「有所見者率」50%以下
3. 従業員ニーズ・業務ニーズを考慮した能力向上、機会の多様化	1) 上司と部下との定期的な対話を通じて、従業員一人ひとりのやる気や可能性を引き出し、部下の成長をさらに促進する「1on1ミーティング」の活用 2) 役割に応じた人材育成体系の再構築によって、より良い従業員への能力向上機会の提供(社内教育、外部派遣等) 3) 個々人のライフプランや従業員ニーズに合わせた自己啓発機会の提供(通信教育、Web教育等)

8 ステークホルダーとの対話

2030年のありたい姿	「世界の非鉄リーダー」であると理解され、共感される企業
KPI 指標	目標
1. 従業員への当社グループブランドの浸透	・従業員意識調査の改善(会社で働くことに誇りを感じる従業員割合の向上)
2. 「世界の非鉄リーダー」レベルの情報発信および対話の質と量の確保	・メディア、投資家との対話機会の拡充 ・統合報告書の外部評価での高評価獲得
3. 目指している「世界の非鉄リーダー」としての認知・理解の向上および共感を得ている	・社外機関調査結果の改善(認知度・理解度など)

9 地域社会との共存共栄

2030年のありたい姿	地域社会の一員として地域の発展に貢献し信頼を得る企業
KPI 指標	目標
対話と連携に基づく地域社会への参画	地域社会との対話を通じて、地域の課題を正確に把握し、以下の施策を実行
1. 従業員参加型の地域支援	・従業員参加プログラムの実施(2023年～)
2. 現地雇用・現地調達	・継続実施と実績把握
3. 次世代育成への支援	1) 行政や地域団体・NPOなどと連携した次世代育成プログラムの実施(1回/年以上) 2) 国内奨学金の設立と給付(既存の海外奨学金維持)(2023年～)
4. 障がい者・高齢者への支援	・行政や地域団体・NPOなどと連携した障がい者・高齢者支援プログラムの実施(1回/年以上)
5. 災害時支援	・大規模災害地域への支援

10 先住民の権利

2030年のありたい姿	先住民の伝統と文化を理解し尊重する企業
KPI 指標	目標
1. 先住民や先住民の伝統と文化の理解	・社内教育を実施したSMMグループ拠点の割合：2023年度末までに100%
2. 先住民の伝統と文化の尊重につながる取り組みへの支援	1) 先住民を対象とする奨学金の実施(既存の取り組みの継続実施) 2) NGO、学会等が実施する先住民に関する取り組みへの支援：年1件以上の支援

11 サプライチェーンにおける人権

2030年のありたい姿	サプライチェーン全体でサステナビリティ調達(Sustainable Procurement)に取り組んでいる企業
KPI 指標	目標
サステナビリティ調達、特に責任ある鉱物調達の推進	1. 責任ある鉱物調達 1) 国際基準に合致した責任ある鉱物調達マネジメントシステムの確立：2021年度末まで 2) サプライチェーン上での、児童労働等人権侵害に担担する鉱山および製錬所ゼロの維持 2. サステナビリティ調達(Sustainable Procurement) 1) 「住友金属鉱山グループサステナビリティ調達方針」を受領し同意した取引先企業：2030年度末までに100% 2) 国際基準に合致したサステナビリティ調達マネジメントシステムの確立：2024年度末まで 3) デューディリジェンス(DD)の継続実施

※ 下線部の一部KPIは改訂しました
 重要課題は変更ありません

2030年のありたい姿

① 非鉄金属資源の有効活用

当社グループは、天然資源の採掘から高機能材料の生産までを行い、その過程で扱う非鉄金属素材も多岐にわたります。技術的課題等で今まで利用できなかった資源の活用やリサイクル技術開発等を通じて有限な非鉄金属資源を無駄なく、より有効に活用することへのチャレンジは、当社グループの責務であると考えています。

KPI 指標	目標	主な実績	参照ページ
2030年のありたい姿 高い技術力で資源を生み出す企業 1. 非鉄金属を安定して社会へ供給する企業 2. 産学官と連携したオープンな技術開発で、不純物を有効活用して社会に貢献する企業 3. 非鉄金属の循環システムの構築と維持に貢献する企業 4. 社会課題の解決に貢献する高機能材料の開発・供給を行う企業			
1. 1) 銅鉱山プロジェクトの推進	・銅権益生産量30万トン/年の達成と維持に向けJV鉱山の生産体制を強化 ・JV鉱山における鉱山周辺および深部探鉱の強化、選鉱能力の拡張、IoT・AIを活用した操業改善等による着実な銅生産量の達成 ・ケブラダ・ブランカ銅鉱山Phase2以降のプロジェクト推進	・権益分銅生産量	P.41
2) 新規優良銅金資源の獲得	・オペレーターシップを持つ新規鉱山の開発		
3) 新技術導入による生産性改善	・菱刈鉱山における坑内外の情報インフラ設備、重機の無人化、リモート化の推進	・菱刈鉱山におけるDXの推進	P.80
4) Ni鉱プロジェクトの推進と生産性の改善	① Ni生産量 15万トン/年 ② 実収率 対2018年度比+2% ③ 副産物スカンジウムの回収 ④ 副産物クロマイトの回収	・ニッケル系製品生産量	P.41
2. 1) 鉱山や製錬工程で発生する不純物を分離、固定、有用化する技術の開発	・不純物を固定する技術開発：プロセスの開発と実証		
2) 未利用非鉄金属資源の有用化技術の開発	・既存(海洋資源開発等)・新規の開発プロジェクトへの貢献		
3) 難処理資源からの非鉄金属回収	・高不純物塩湖水からのリチウム回収技術と回収ビジネスへの参画	・リチウム精製	P.76
3. 車載二次電池リサイクル技術の実証と事業化	・コバルト回収が可能な車載リチウムイオン電池リサイクル技術実証ならびに事業化および規模拡大 プレ商業プラントの試運転と操業開始：2026年度	電池リサイクル事業化の進展	P.64
4. 1) 自社の強みを活かし社会に貢献する新製品・新事業の創出	・エネルギー、自動車、情報通信分野での新規機能性材料の研究開発、事業化		
2) 自社原料保有による有利・安定調達	・燃料電池用NiOの実証試験を経て事業化		
3) 有利な自社ニッケル原料の安定調達による、低コスト電池正極材の販売拡大	・拡大する正極材料市場で、世界シェアトップクラスを維持	正極材料市場でのシェアの進展	P.69

※ 実績の詳細はサステナビリティレポート2023を参照
https://www.smm.co.jp/sustainability/library/sustainability_report/

主な取り組み

低品位ニッケル酸化鉱の資源化

地表に近いところに存在するニッケル含有率の低い酸化鉱は、世界のニッケル酸化鉱資源量の約7割を占めるといわれていますが、これを原料とした製錬は技術的な課題も多く商業ベースでの実現が困難でした。当社グループは、フィリピンのコーラルベイニッケル(CBNC)において設備エンジニアリングや操業面での高い技術を背景にHPAL(高圧硫酸浸出)法という湿式製錬技術による大規模商業化生産を2005年4月に世界に先駆けて実現しました。また、2013年からはHPALによる第2プラントとしてタガニートHPALニッケル(THPAL)が操業を開始しています。このHPALプラント2拠点で製錬されたニッケル中間原料は、日本国内で電気ニッケルや電気自動車など向けの車載用二次電池正極材料として利用されています。

スカンジウム、クロマイト回収

HPALの原料となるニッケル鉱石には、微量のスカンジウムとクロマイトが含まれており、THPALではそれらを回収する事業に取り組んでいます。酸化スカンジウムは2019年1月から、クロマイトは2021年3月から商業生産を開始しました。酸化スカンジウムは固体燃料電池やアルミ合金向けの需要が、クロマイトはステンレス鋼をはじめ特殊鋼向けに幅広い需要が、それぞれ見込まれます。当社グループは、こうした副産物を効率的に回収することで、HPAL技術の高付加価値化を進めています。

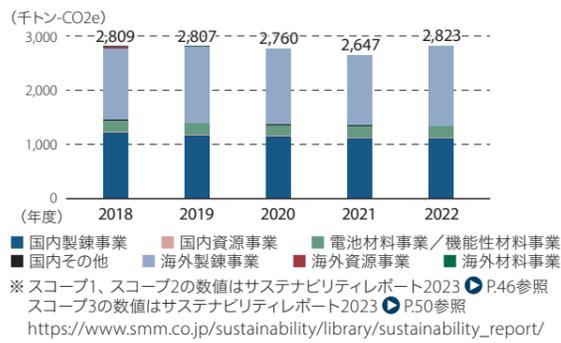
② 気候変動

社会から企業に対する温室効果ガス(GHG)削減の要請は非常に高く、また気候変動による事業リスクも増大しています。一方、当社グループが生産する電動車向け二次電池材料や近赤外線吸収材料といった低炭素負荷製品の社会への安定供給によりGHG排出量削減への貢献が期待されます。

KPI 指標	目標
GHG排出量の削減	1. GHG総排出量を2013年度以下に抑え、“2050年までにGHG排出量ネットゼロ”に向けた計画を策定し、諸施策を推進する 2. GHG排出原単位を2013年度比26%以上削減 3. 低炭素負荷製品GHG削減貢献量の拡大：60万トン-CO ₂ 以上

主な実績

GHG排出量の推移(スコープ1および2)



低炭素負荷製品GHG削減貢献量の拡大

低炭素負荷製品GHG削減貢献量	
2021年度	2022年度
42万トン-CO ₂ e	54万トン-CO ₂ e

主な取り組み

製造工程におけるGHG排出量削減

製造工程においては、中長期的な省エネ・エネルギー転換等のアプローチでGHG排出量削減に取り組んでいます。

ICP(社内カーボンプライシング)の活用

当社グループでは、脱炭素化に向けた投資や省エネの推進を目的として、企業が社内で独自に炭素価格を設定し、GHGの削減効果を投資効果とする取り組みとしてICP制度を導入しています。2020年9月にICPを導入して以来、各事業所において積極的にICPを活用した脱炭素化投資が進んでいます。具体的には、照明設備のLED化、高効率空調設備への更新など、省エネ投資はもとより、従来の投資判断では実施できない、投資効率が悪いとされてきた太陽光発電、重油からLNGへの燃料転換などにも積極的にチャレンジしています。今後、さらにICPを拡充させていきます。

低炭素負荷製品の開発と供給

当社グループが生産、供給することによって、結果として社会全体でのGHG排出削減に貢献する製品または材料を低炭素負荷製品と位置付け、開発および市場への供給を積極的に推進しています。
 ※ 当社製品のうち、公的または顧客での技術データ提供など客観的な計算根拠が得られている車載用電池正極材料と近赤外線吸収材料(CWO(車載ガラス用のみ))の合算値

非鉄金属資源の安定供給

社会全体のカーボンニュートラル実現に向けた大きな潮流である再生可能エネルギーと、EVをはじめとする自動車の電動化で使われる主な鉱物資源の提供を当社は担っています。また、リチウムについても塩湖水からの効率的な回収を目指し技術開発と工業化への検討を進めています。

自動車1台当たりの具体的な金属使用量については、電化が進むほど金属使用量が増加し、銅では、重量換算でガソリン車の3.6倍が必要となります。こうした素材の需要拡大に 대응することが当社グループの果たすべき役割であると考えます。

脱炭素化を支える革新技術の確立

当社グループのカーボンニュートラルを達成するにあたり、総発生量の約90%を占める製錬事業においてGHG排出量の劇的な削減に至る革新的技術の開発、またそれを生産プロセスへ適用することが必要です。銅の製錬においては、石炭使用量削減等を目的として水素還元技術の開発を、ニッケル製錬においては、次世代ニッケル製錬プロセス、CO₂固定化技術の開発等を進めています。さらに、複数の大学や企業とも協働し、その先を見据えた次世代の技術開発にも積極的に取り組んでいます。

2030年のありたい姿

② 気候変動

TCFDへの取り組み

当社は2020年2月、気候関連財務情報開示タスクフォース(Task Force on Climate-related Financial Disclosures: TCFD)へ賛同しました。同年3月に策定・公表した「2030年のありたい姿」における重要課題の一つに「気候変動」を挙げ、それに対するありたい姿「温室効果ガス(GHG)排出量ゼロに向け、排出量削減とともに低炭素負荷製品の安定供給を含めた気候変動対策に積極的に取り組んでいる企業」として取り組みを強化するとともに、関連情報の開示強化を進めています。

TCFD提言では、気候関連のリスクと機会について、企業の経営・運営における中核的要素の4項目(ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標)の視点から整理し開示することが推奨されており、これに従い情報開示を行っています。

なお、当社グループのGHG管理については、CDP気候変動質問書に毎年回答しています。

気候変動シナリオ分析

二つのシナリオで2050年を考察

- 1.5°Cシナリオ** 平均気温の上昇を1.5°Cに抑える努力が継続されている状況。持続可能な開発シナリオ(SDシナリオ)^{※1}、Beyond 2 Degreeシナリオ(B2Dシナリオ)^{※2}、IPCC 1.5°C特別報告書^{※3}などを情報源とする。
- 4°Cシナリオ** 対策は取られず、気温上昇は成り行き任せの状況。IEA WEO 2018の現政策シナリオ、IPCC RCP^{※4} 8.5シナリオなどを情報源とする。

※1 国際エネルギー機関(International Energy Agency: IEA)が発行する、エネルギーの需給や技術開発に関する見通しなどを示したレポート「World Energy Outlook (WEO) 2019」で採用されている、「パリ協定」で定められた目標を完全に達成するために、どのような道筋をたどるべきかを分析したシナリオ
 ※2 IEAが発行しているレポート「Energy Technology Perspectives (ETP)」のシナリオ
 ※3 気候変動に関する政府間パネル(Intergovernmental Panel on Climate Change: IPCC)が発表した報告書
 ※4 代表濃度経路(Representative Concentration Pathways: RCP)

シナリオ	区分	ドライバー	想定状況(2050年)	ビジネスインパクト	リスクと機会(中長期)	当社グループのアプローチ:「2030年のありたい姿」に向けた取り組み
1.5°C	気候変動政策	カーボンプライシング(炭素税、排出量取引など)	・全体的な金額の上昇(国や地域による)	税負担などの増加 低炭素化設備投資・研究開発費の増加	リスク 大 短期～長期 大	・気候変動「GHG排出量の削減」 ・気候変動「GHG排出量の削減」 ・非鉄金属資源の有効活用 「新技術導入による生産性改善」、「ニッケル鉱プロジェクトの推進と生産性の改善」
	気候変動政策	自動車規制の強化、低排ガス車(LEVs)促進政策	・燃費規制強化、移動規制導入 ・電気自動車(EV)やLEVsへの政策的支援 ・内燃車はLEVsに置換	EVの普及に伴う電池・ニッケル需要の拡大による売り上げ増加	機会 大	・気候変動「GHG排出量の削減」 ・非鉄金属資源の有効活用 「ニッケル鉱プロジェクトの推進と生産性の改善」、「未利用非鉄金属資源の有効化技術の開発」、「自社の強みを活かして社会に貢献する新製品・新事業の創出」、「自社原料保有による有利・安定調達」、「有利な自社ニッケル原料の安定調達による、低コスト電池正極材の販売拡大」
	社会・インフラ	自動車関連DXの進展、価値観の変化	・自動運転、MaaS ^{※5} 、カーシェアリングの普及 ・家用車の減少	水素社会、FCVの普及による酸化ニッケル粉、リチウムイオン電池の売り上げ増加		
	技術	水素利用技術、燃料電池	・燃料電池自動車(FCV)の普及 ・EV、プラグインハイブリッド自動車(PHEV)の普及	・その他の低炭素負荷製品の売り上げ増加	機会 大 リスク 中	・非鉄金属資源の有効活用 「銅鉱山プロジェクトの推進」、「新規優良銅金資源の獲得」 ・気候変動「GHG排出量の削減」 ・非鉄金属資源の有効活用 「ニッケル鉱プロジェクトの推進と生産性の改善」、「未利用非鉄金属資源の有効化技術の開発」、「自社の強みを活かして社会に貢献する新製品・新事業の創出」、「自社原料保有による有利・安定調達」、「有利な自社ニッケル原料の安定調達による、低コスト電池正極材の販売拡大」
	気候変動政策	エネルギーの電力へのシフト	・最終エネルギー消費に占める電力比率の増加	送電網の強化に伴う銅需要の増加(アルミニウムなどとの競合あり)		
	技術	車載用蓄電池の技術シフト	・車載用蓄電池の市場シェアのシフト	・コバルトフリーに伴う、ニッケル比率の上昇とニッケルの売り上げ増加 ・次世代電池として当社の技術が活かせる全固体電池が普及	機会 中 リスク 中	
社会・インフラ	Sustainable Procurement、環境フットプリント、事業の社会的インパクトなどへの関心	・持続可能性に対する意識向上 ・ESG投資の主流化 ・代替材料やリサイクル金属の利用の可能性拡大	・原料確保の制約、原料コストや製造コストの上昇、自山鉱のメリット拡大 ・車載用二次電池のリサイクル事業の拡大 ・ESG投資によるファイナンスへの影響 ・当社取り組みが不十分と評価される場合のレピュテーションリスク	機会 中 リスク 中～大	・非鉄金属資源の有効活用 「銅鉱山プロジェクトの推進」、「新規優良銅金資源の獲得」、「ニッケル鉱プロジェクトの推進と生産性の改善」、「自社原料保有による有利・安定調達」、「車載二次電池リサイクル技術の実証と事業化」 ・サプライチェーンにおける人権 「サステナビリティ調達、特に責任ある鉱物調達の推進」 ・先住民の権利 「先住民や先住民の伝統と文化の理解」、「先住民の伝統と文化の尊重につながる取り組みへの支援」	
4°C	気温・降雨	平均気温・海水温・海面上昇	・海面上昇 ・高潮発生頻度の増加	港湾機能の低下や高潮のリスクが上昇し、沿岸部の一部の事業場で設備的対策を要する可能性	リスク 大	・重大環境事故・生物多様性「重大環境事故 ゼロ」
		熱波、洪水、水不足などの異常気象の増加	・大雨、台風の頻度増加 ・地域によっては洪水や水不足リスクの増加	一部地域の事業場で洪水や水不足のリスクが増大し、設備的対策を要する可能性	リスク 大	・重大環境事故・生物多様性「重大環境事故 ゼロ」
				キーサプライヤーの操業低下、調達・出荷ルート途絶による工場操業低下	リスク 大	・重大環境事故・生物多様性 「重大環境事故 ゼロ」、「有害物質排出量低減」
				尾鉱ダム損壊リスクの上昇に伴う設備的対策を要する可能性	リスク 大	・重大環境事故「重大環境事故 ゼロ」

※5 Mobility as a Service (MaaS) : 複数の移動サービス(バスや電車、タクシー、飛行機等)を最適に組み合わせ、検索・予約・決済等を一括で行うサービス

2030年のありたい姿

3 重大環境事故 4 生物多様性

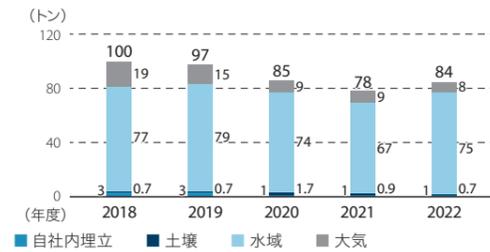
当社グループは、資源開発や化学物質の使用等に際し、自然環境に悪影響を与えるリスクがあることを認識しています。重大な環境事故を起こさないことに加え、日々の操業管理においても水使用の合理化を含めた環境影響を最小限に抑え、生物多様性の保全に努めることは、事業継続の大前提であると認識しています。

2030年のありたい姿 水資源や生物多様性を大切に海や陸の豊かさを守っている企業	
KPI 指標	目標
1. 重大環境事故 ゼロ	1) リスク・環境マネジメントシステムの活用による改善の推進 2) 自然危険源の増大に対応した設備やインフラの強化・改善
2. 有害物質排出量低減(対前年)	1) 水使用の合理化、大気・水域への有害物質の排出量の低減 2) 計画的植林ほか、多様な環境保全・生物多様性保全活動の推進

主な実績

2022年度の重大環境事故発生件数	0件
-------------------	----

PRTR対象物質排出量の排出先別内訳



主な取り組み

テーリングダムの管理

鉱山で発生する尾鉱などを堆積する集積場は、決壊によって大きな被害を引き起こす可能性があります。

GTR(Global Tailings Review)は2020年8月にGISTM(Global Industry Standard on Tailings Management)を策定しました。ICMM(International Council on Mining and Metals: 国際金属・鉱業評議会)はGISTMの遵守をコミットしており、当社はICMMのメンバーとして、この規格に対応できるよう検討を進めています。

当社グループが管理する休廃止鉱山、フィリピンのコーラルベイニッケル(CBNC)、タガニートHPALニッケル(THPAL)で管理しているテーリングダムでは様々な重大環境事故を防止する施策を徹底しています。

2022年8月にはGISTMに基づき、リスクがVERY HIGH以上のテーリングダム(CBNC1カ所、THPAL1カ所)について当社ウェブサイトにて情報を開示しました。

テーリングダムのリハビリテーション

CBNCとTHPALは電気ニッケルや硫酸ニッケルの中間原料を生産しています。テーリングダムでは、生産プロセスで出る残渣(鉄分を多く含んだスラリー状のもの)を無害化処理した後に、一旦貯留させ水分と固形分に分離し、その固形分を堆積させています。

テーリングダムが満杯となり、役目を終えた際には、自律した

持続可能な生態系の確立を目的として、リハビリテーションを行っています。また、単に緑化するだけでなく、農業などの生産活動の場としても活用できるように、野菜やフルーツなどの栽培も行っています。これらの作業には多くの地域住民・先住民が携っており、リハビリテーションは地域の雇用の創出においても重要な役割を果たしています。

水に関するリスク管理

水は地域の共有資源であり、周辺住民の生活や地域社会、周囲の生態系にも関係します。当社グループは、WWF Water Risk Filterを用いて水リスクを特定し、水リスクを低減するとともに、利用する水域の地域社会や環境に配慮し、限りある水資源の有効利用に責任を持って取り組んでいます。フィリピン・パラワン島にあるCBNCでは、テーリングダムに貯まった上澄み水をリサイクル施設で処理し、製錬工程で再使用するほか、工業用水としてサプライヤーである石灰スラリー製造会社へ供給しています。同社の環境管理活動の部署であるEMO(Environmental Management Office)と地元行政、NGOなどから構成されるチームは、工場の操業が周辺の水域に重大な影響を与えていないか定期的に水質検査を行い、排水による環境負荷低減に努めています。

WEB 水に関する方針
https://www.smm.co.jp/sustainability/management/water_policy/

5 従業員の安全・衛生

業務に起因する災害、疾病を防ぎ安全安心かつ快適な職場環境の維持・改善に努めることは、経営の責務であるとともに従業員のモチベーションと生産性の向上につながります。当社グループは職制による管理を基本として、設備の本質安全化や安全教育等を通じ従業員の安全・衛生の確保に努めています。

2030年のありたい姿 快適な職場環境、安全化された設備と作業のもと、すべての従業員が、ともに安全を最優先して仕事をしている企業	
KPI 指標	目標
1. 労働災害の発生防止	重篤災害：ゼロ(国内外、協会会社含む) 全災害：対前年減少、最終的にゼロを目指す
2. 業務上疾病の発生防止	健康リスクの高い作業場数：対前年削減 業務上疾病の発生：ゼロ

主な実績

業務上災害と度数率



主な取り組み

安全衛生委員会

日本国内における当社グループ事業場においては、労働安全衛生法に則り月1回の頻度で開催しています。安全衛生委員会では、安全衛生活動計画の進捗、労働災害の原因分析や再発防止策、作業環境測定結果、健康診断結果、設備や作業方法の改善報告、パトロール等での指摘箇所の是正状況報告、新規取り扱い化学物質の安全性や管理方法、新規設備の稼働前安全審査結果、法改正情報など、幅広い安全衛生の課題について議論が行われます。実施された安全衛生委員会の概要については事業場から毎月、安全環境部へ報告され、安全環境部では各事業場で適切に安全衛生活動が実施されていることを確認しています。

海外における当社グループの事業場においても、各国の法令に則り安全衛生委員会を開催して、事業者と労働者で災害防止対策の作成などを実施することを通して職場の安全を図っています。

常駐協力会社については、発注元が主催する毎月の安全衛生委員会や懇談会、協力会などに参画し、情報の共有化を図るとともにその内容を社内で周知・共有しています。

労働安全衛生リスクアセスメント

当社グループでは、設備、作業またはその組み合わせによって災害や健康影響が生じる恐れがある危険源に対してリスクアセスメント(危険性または有害性の調査)を積極的に活用して危険性

業務上疾病(2022年) (従業員は、関係会社の社員やパートを含む)

	国内		海外	
	従業員	従業員以外の労働者	従業員	従業員以外の労働者
死亡につながった業務上の疾病件数	0件	0件	0件	0件
要記録業務上疾病件数*	0件	0件	0件	0件

* 国内従業員については治療の必要のない有所見者についても記録をしています(個人情報のため非開示)。

を評価し、適切な対策を行っています。例えば、新規に設備を導入する際には設備設計時に本質安全化を考慮したうえで、設計時リスクアセスメントを実施し設備設計に反映させ、設備が設置され稼働する前には監督者、作業者等を交えて再度リスクアセスメント(審査)を実施し、改善を行います。設備稼働後は継続的に残存リスクに対する維持管理や改善の状況について、安全衛生委員会での報告を行い、確実に取り組みを進めていくなど、安全衛生レベルの向上に努めています。

体験型研修施設における教育

当社グループでは、2010年から愛媛県新居浜市に体験型研修施設(王子館)を設け運用を行っています。王子館は、「危険体感ゾーン」と「設備技能養成ゾーン」で構成され、「危険体感ゾーン」では、作業者が日常作業に潜む危険性の疑似体験を通じて、労働安全衛生に対する感受性を高めること、一方の「設備技能養成ゾーン」では、現場の実機やカットモデル等に作業者が実際に触れ操作することによって、設備や装置に強いオペレーターを育てることを目的としています。館長および専任講師陣に加え、全社、全グループの現場の管理・監督者、ベテラン社員から成る準講師陣により教育が行われています。また、2013年から王子館員が事業場に出向いて出張危険体感講習も行い、受講者の拡大を図っています。

2030年のありたい姿

6 多様な人材 7 人材の育成と活躍

当社グループの成長の源泉は従業員です。個性と多様性を尊重し、皆がそれぞれの強みを発揮し、生き活きと活躍できる「自由闊達な組織風土」を当社グループは目指しています。ビジネスのグローバル化やDXの急速な進展等により、専門性を背景として自ら考え行動できる人材を育成することが経営上の課題です。

2030年のありたい姿	
すべての従業員が生き活きと働く企業	1. 従業員一人ひとりの人間性を尊重し、従業員が誇り・やりがい・働く喜びを持てる企業 2. 従業員一人ひとりに能力向上の機会を提供し、従業員とともに成長する企業
KPI 指標	目標
1. 働き方改革の推進とデジタルテクノロジー等を活用した、多様な人材が活躍できる職場づくり	1) 従業員意識調査の「経営者・上司のマネジメント」「仕事の魅力」「職場環境」に関する各スコアの向上 2) ① 女性管理職数50人 (SMM単体) ② 女性従業員比率20%以上 (SMM単体) 3) 総合職外国人従業員の拡充 4) 障がい者雇用率3%以上 (SMM単体) 5) 従業員のライフステージに対応した配置と支援
2. 従業員の心身の健康づくりの支援	1) 長期休業者の減少 2) 健康診断結果の「有所見者率」50%以下
3. 従業員ニーズ・業務ニーズを考慮した能力向上、機会の多様化	1) 上司と部下との定期的な対話を通じて、従業員一人ひとりのやる気や可能性を引き出し、部下の成長をさらに促進する「1on1ミーティング」の活用 2) 役割に応じた人材育成体系の再構築によって、より良い従業員への能力向上機会の提供 (社内教育、外部派遣等) 3) 個々人のライフプランや従業員ニーズに合わせた自己啓発機会の提供 (通信教育、Web教育等)

主な実績

女性管理職数・比率



従業員の教育時間



従業員の平均教育時間 (2022年度)

	役員		管理社員		一般社員		臨時雇用者および派遣社員	全体平均
	男性	女性	男性	女性	男性	女性		
当社グループ従業員一人当たりの年間教育時間 (平均) (時間)	11.0	12.0	20.6	9.1	27.4	20.4	8.5	22.9

※ この総合計時間以外に実施したeラーニング研修受講総教育時間は、5,763時間 (住友金属鉱山(株))、2,012時間 (連結国内外関係会社)

主な取り組み

ジェンダーバランス (女性活躍) への取り組み

2030年のありたい姿「多様な人材が活躍できる職場づくり」を実現するため、KPIとして、「女性管理職数・比率」および「女性従業員数・比率」を設定しています。2022年度は、女性管理職比率が2.9% (20名)、女性従業員比率が12.9% (445名) となり、前年度と比べて増加しました。当社では、「女性活躍推進法」に基づき行動計画を策定し、目標達成に向けて取り組んでいます。さらに、積極的な採用、幅広い職種への登用や女性リーダーの育成等の様々な施策を通じ、女性のさらなる活躍に向けて取り組みを進めています。

※ 女性の個性と能力を十分に発揮できる社会の実現を目的として2016年に施行された、国・地方自治体・一般事業主の女性活躍推進に関する責務を定めた法律

疾病予防および健康増進の取り組み

当社は、住友金属鉱山健康保険組合と協力し、従業員とその家族 (被扶養者) に対し、疾病予防および健康増進の取り組みを行っています。生活習慣病予防のための特定健康診査の受診、特定保健指導の実施を推進し、特に重症化リスクの高い者への受診勧奨を行っています。各種検診・人間ドック・脳ドックについては、費用の全額や一部を補助しています。人間ドック受診時は、健康管理休暇 (1年につき最大2日) を取得することができます。また、禁煙推進として、喫煙所数の削減や希望者にオンライン禁煙プログラムを提供しています。禁煙プログラムは、参加者の約7割が禁煙に成功しています。

8 ステークホルダーとの対話

当社グループは、社会的操業許可を得ることを事業継続の大前提としています。そのためには、可能な限り情報開示を進め透明性を高めるとともに、地域社会をはじめとするステークホルダーとの継続的な対話によって相互理解を深め、信頼関係を築くことが重要であると認識しています。特に開発によって先住民の方々の生活に影響が及ぶ恐れのある場合は、開発に先立ち、文化や伝統や歴史を十分に理解し対話を重ねます。そのうえで、開発による影響が回避されるよう慎重に進める必要があります。

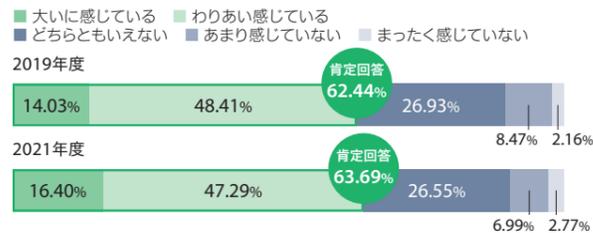
2030年のありたい姿 「世界の非鉄リーダー」であると理解され、共感される企業

KPI 指標	目標
1. 従業員への当社グループブランドの浸透	・従業員意識調査の改善 (会社で働くことに誇りを感じる従業員割合の向上)
2. 「世界の非鉄リーダー」レベルの情報発信および対話の質と量の確保	・メディア、投資家との対話機会の拡充 ・統合報告書の外部評価での高評価獲得
3. 目指している「世界の非鉄リーダー」としての認知・理解の向上および共感を得ている	・社外機関調査結果の改善 (認知度・理解度など)

主な実績

従業員意識調査結果

Q. 総合的に考えて、あなたは、住友金属鉱山という会社で働いていることに、誇りを感じていますか。



主な取り組み

従業員意識調査の実施

当社グループは、重要なステークホルダーである従業員の満足度やエンゲージメントを測り、より良い会社・職場をつくるために、外部の専門機関に委託して「従業員意識調査」を実施しています。2010年度から3年ごとに調査を実施し、2021年度に5回目の調査を行いました。調査対象者は5,153名で、質問は全部で141項目、回答率は94.4%となりました。本調査は前回調査からの3年間で従業員の意識がどのように変化したか、また、従業員が現在どのような意識を持って働いているかを定量的に把握し、さらに良い会社・職場づくりのための経営施策づくりに役立てることを目的としています。

本調査結果は、経営トップ層をはじめとして本社各部長、事業本部長、部門長、拠点長、関係会社社長、労働組合等にフィードバックし、また、直轄事業所や、関係会社等の拠点に対しては事業所別のデータを開示し、各所でのマネジメントの改善に役立てています。2022年度は、2021年度の調査結果について約30回のフィードバック説明会を実施しました。従業員に対しては、社内報に調査結果および解説記事を掲載しています。

2023年度からは従業員意識調査をより効果的に活用するため、実施頻度を3年ごとから2023年度より毎年に変更し、調査内容やフィードバックの方法を見直す予定です。

「住友金属鉱山 統合報告書2022」主な受賞実績

	受賞内容	評価内容
WICIジャパン統合レポート・アワード 2022	シルバー・アワード (優良企業賞)	情報の記載内容や充実度への評価
第2回日経統合報告書アワード	グランプリS賞	特に社会 (S) への取り組みに関する記載の充実

株主・投資家とのコミュニケーション

当社グループは、株主・投資家の皆様に対し、必要と思われる情報をわかりやすく適時・適切・公平に開示するよう努めています。ウェブサイトでは、最新のお知らせ、経営方針・戦略、事業内容、業績などを紹介しています。株主の皆様には報告書を年2回お届けして、決算と経営戦略の進捗状況について報告しています。また、適切なIR活動の実施のために「IRポリシー」を制定し、ウェブサイトで公開しています。機関投資家・証券アナリストの皆様向けに決算発表時には電話会議を年4回開催し、決算発表後には社長または社長・事業本部長による経営戦略進捗状況説明会を年2回実施しています。2022年2月には「2021年中期経営計画」を発表し、説明会も開催しました。主要な機関投資家との定期個別対話にも力を入れており、個人投資家の皆様向けにも説明会を開催するなど、投資判断に必要な情報の積極開示に努めています。

情報発信の充実

当社グループでは、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様へ、当社グループが目指す「持続的な成長と企業価値の最大化」に向けた取り組みを理解していただくために、2016年より統合報告書を発行しています。2022年9月に発行した「住友金属鉱山 統合報告書2022」では、分かりやすさとともに網羅性を心掛け、当社グループの価値創造について、サステナビリティと事業とのさらなる融合を図りました。

2030年のありたい姿

9 地域社会との共存共栄

当社グループは、社会的操業許可を得ることを事業継続の大前提としています。そのためには、可能な限り情報開示を進め透明性を高めるとともに、地域社会をはじめとするステークホルダーとの継続的な対話によって相互理解を深め、信頼関係を築くことが重要であると認識しています。特に開発によって先住民の方々の生活に影響が及ぶ恐れのある場合は、開発に先立ち、文化や伝統や歴史を十分に理解し対話を重ねます。そのうえで、開発による影響が回避されるよう慎重に進める必要があります。

2030年のありたい姿 地域社会の一員として地域の発展に貢献し信頼を得る企業	
KPI 指標	目標
対話と連携に基づく地域社会への参画	地域社会との対話を通じて、地域の課題を正確に把握し、以下の施策を実行
1. 従業員参加型の地域支援	・従業員参加プログラムの実施 (2023年～)
2. 現地雇用・現地調達	・継続実施と実績把握
3. 次世代育成への支援	1) 行政や地域団体・NPOなどと連携した次世代育成プログラムの実施 (1回/年以上) 2) 国内奨学金の設立と給付 (既存の海外奨学金維持) (2023年～)
4. 障がい者・高齢者への支援	・行政や地域団体・NPOなどと連携した障がい者・高齢者支援プログラムの実施 (1回/年以上)
5. 災害時支援	・大規模災害地域への支援

主な実績

インフラ投資および支援サービス^{※1}

地域	内容	金額 (2022年度)
日本	<ul style="list-style-type: none"> 東日本大震災被災地である岩手県、宮城県、福島県における遺児・孤児育英基金への寄付 (2012年より毎年寄付を実施) がん研究所や心臓財団など医療団体への寄付 日本バラスポーツ協会などスポーツ団体への寄付 住友財団を通じた基礎科学研究、環境研究、文化財維持・修復活動などに対する支援 日本経済団体連合会自然保護基金への寄付 全国就労支援事業者機構への寄付による刑務所出所者などの就労支援 被害者支援都民センターへの寄付による犯罪被害にあわれた方に対する支援 東京2020オリンピック、パラリンピック大会への寄付など社会貢献活動への支出 	2.5億円
フィリピン	<ul style="list-style-type: none"> プラント近傍の地域コミュニティに対するデング熱予防対策 (啓発活動、薬剤散布、清掃活動等) に対する支援 プラント近傍の地域コミュニティに対する給水設備設置プロジェクトを実施 プラント近傍の地域コミュニティに対する技術者を招いた有機栽培の普及 フィリピンでは住民の方々への支援をSDMP^{※2}を通じて実施しています 	16.2億円

※1 インフラ投資および支援サービスは商業的なものではなく、無償で実施しています

※2 SDMP (Social Development and Management Program) : 社会開発マネジメントプログラム。事業活動地域の住民の福祉のために企業が行う社会開発プログラム。

主な取り組み

対話と連携のモデル事業

地域課題は地域によって様々であり、地域コミュニティとの対話を通じて、その地域が抱える課題を把握し、解決することが重要だと考えています。

青梅事業所と多摩大学総合研究所で協働し、立地地域貢献度調査と称して対話と連携のモデル事業を実施しました。本調査の目的は、地域課題を調査により特定し、課題解決に貢献する当社らしいプログラムを開発し、運用、評価することです。

取り組み内容は、行政や近隣企業および従業員にインタビューを実施し、「PROJECT OME」と銘打ち地域のステークホルダーとのパネルディスカッションやワークショップの開催、その後、青梅事業所に「社会貢献活動推進委員会」を立ち上げ、活動を開始しました。また、地元社会福祉協議会や行政担当者との定期連携会議を発足し、課題の探求を行っています。

今後の展開として青梅事業所では「OME VISION」の策定などを通じて社内を巻き込み、オーナーシップの醸成および地域のステークホルダーと具体的な成果作りを進めます。また、青梅事業所で実

施したモデル事業を他の事業場でも実施し、その地域の抱える課題を解決することで、地域社会の持続的発展に貢献していきます。

国内奨学金の設立

次世代育成への支援策の一つとして、当社工場・鉱山が立地する地域の持続的発展に貢献する意思があり、かつ経済的援助が必要な学生の支援のために、当社の寄付をもとに、公益財団法人日本国際教育支援協会 (JEES) 内に「JEES・住友金属鉱山 地域貢献奨学金」を2023年度に設立しました。

奨学金制度の内容は、東京都多摩地区、兵庫県、愛媛県、鹿児島県の持続的発展に貢献する意欲がある学生に月額10万円を卒業まで返済不要で支給するものです。2023年度は20名の奨学生の募集をしています。

また、奨学生が地域支援を学ぶことを支援するプログラムとして、奨学生同士のコミュニティの形成や、地域社会と協働して現実の地域課題を解決する取り組みへの奨学生の参画体験の実施などを検討しています。

10 先住民の権利

当社グループは、社会的操業許可を得ることを事業継続の大前提としています。そのためには、可能な限り情報開示を進め透明性を高めるとともに、地域社会をはじめとするステークホルダーとの継続的な対話によって相互理解を深め、信頼関係を築くことが重要であると認識しています。特に開発によって先住民の方々の生活に影響が及ぶ恐れのある場合は、開発に先立ち、文化や伝統や歴史を十分に理解し対話を重ねます。そのうえで、開発による影響が回避されるよう慎重に進める必要があります。

2030年のありたい姿 先住民の伝統と文化を理解し尊重する企業	
KPI 指標	目標
1. 先住民や先住民の伝統と文化の理解	・社内教育を実施したSMMグループ拠点の割合：2023年度末までに100%
2. 先住民の伝統と文化の尊重につながる取り組みへの支援	1) 先住民を対象とする奨学金の実施 (既存の取り組みの継続実施) 2) NGO、学会等が実施する先住民に関連する取り組みへの支援：年1件以上の支援

主な取り組み

事業場における対話を通じた取り組み

当社グループは、事業活動により直接影響を受ける先住民に対し、地元行政やNGOなどのステークホルダーと協力し、対話を通じた取り組みを実施しています。

フィリピンでは、コーラルベイニッケル (CBNC) およびタガニートHPALニッケル (THPAL) において、現地法令に則り地域開発 (Social Development) を執行する組織を設置し、Social Development and Management Program (SDMP) に取り組んでいます。この活動において、地域住民との対話に基づき、健康・教育・福祉・生計などのカテゴリーごとに予算を編成し、行政の承認を得たうえで無料の健康診断や治療、農業支援等を実施しています。また、SDMPに含まれない活動についても別途予算を編成し、先住民の文化や独自言語を教育する先住民のための学校や集会所の建設なども実施しています。

カナダでは、コテ金開発プロジェクトにおいてパートナーであるアイアムゴールド社とともに、プロジェクトによって影響を受ける先住民 (First Nation) 団体にプロジェクトを理解していただくことを目的に、各許認可の事前説明はもとより、継続的な対話を実施しました。先住民団体主催の文化研修への参加などにより、相互理解・相互信頼を醸成した結果、先住民団体との Impact Benefit Agreement (互恵に関する同意) の締結に至りました。現在は先住民団体およびパートナーと協力し、開発予定地に存在する湖と同じ水表面積を持つ新しい湖を建設し、既存の湖に生息していた水生生物を新設の湖や周辺水系に放流することによる生物多様性の保全などを実施しています。

社内教育の実施

当社グループは、先住民とはどのような人々なのか、当社グループが「先住民の権利」に対してどう取り組むべきかということ

従業員が理解することを目指し、社内教育を実施しています。教育においては、トップメッセージや当社グループの事例紹介により、従業員が自ら関わる問題として理解することを目的としています。また、内容については、先住民に関する専門家^{※1}との対話を続け、公正な内容になるよう指導を受けています。

引き続き、専門家の指導のもと、先住民や先住民の伝統と文化について当社グループ従業員の理解がさらに深まるよう、取り組みを進めます。

※1 尾本恵市氏 (東京大学名誉教授)、西原智昭氏 (星槎大学教授)、野口栄一郎氏 (NGO「Taiga Forum」メンバー)

苦情処理メカニズム：JaCERへの加盟

当社は、2022年に設立された一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構 (JaCER) ^{※2}に発足メンバー (正会員) として加盟しました。

JaCERは国連の指導原則に準拠した非司法的な苦情処理プラットフォームである「対話救済プラットフォーム」を提供し、かつ外部有識者からなるアドバイザーボードや独立した専門人材からなる助言仲介委員会や調査委員会を設置したうえで、専門的な立場から会員企業の苦情処理の支援・推進を目指す組織です。

当社グループは内部通報制度^{※3}等の既存の仕組みと併せ、JaCERによるプラットフォームも活用し、より透明性と実効性のある苦情処理 (救済) メカニズムの運用に取り組んでいきます。なお、このプラットフォームでは、地域住民・先住民、サプライチェーン (その従業員を含む) を主なスコープとしています。

・JaCERに寄せられた当社グループに関する苦情：0件 (2022年度)

※2 一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構 (JaCER) : <https://jacer-bhr.org/index.html>

※3 内部通報制度 →P.117

2030年のありたい姿

11 サプライチェーンにおける人権

「ビジネスと人権」の観点から自社が関わるサプライチェーン全体における人権侵害防止へ強く取り組む要請が高まっています。当社グループの事業活動により、広範なサプライチェーンにおいて人権への負の影響をもたらすことのないよう、取引先と協働し持続可能なサプライチェーンの構築に取り組む必要があります。

2030年のありたい姿 サプライチェーン全体でサステナビリティ調達 (Sustainable Procurement) に取り組んでいる企業	
KPI 指標	目標
サステナビリティ調達、特に責任ある鉱物調達の推進	1. 責任ある鉱物調達 1) 国際基準に合致した責任ある鉱物調達マネジメントシステムの確立：2021年度末まで 2) サプライチェーン上での、児童労働等的人権侵害に加担する鉱山および製錬所ゼロの維持 2. サステナビリティ調達 (Sustainable Procurement) 1) 「住友金属鉱山グループサステナビリティ調達方針」を受領し同意した取引先企業：2030年度末までに100% 2) 国際基準に合致したサステナビリティ調達マネジメントシステムの確立：2024年度末まで 3) デューデリジェンス (DD) の継続実施

主な実績

製錬所における第三者監査

	対象鉱物				
	金	銀	コバルト	ニッケル	銅
監査基準 (発行団体)	RGG (LBMA)	RSG (LBMA)	RMAP Cobalt (RMI)	JDDS (The Copper Mark)	JDDS (The Copper Mark)
監査受審開始時期	2012年度	2018年度	2020年度	2022年度	2023年度
認証機関	LBMA	LBMA	RMI	RMI	RMI

主な取り組み

責任ある鉱物調達に関する取り組み

国際的なイニシアチブ、RMI※が推進するサプライチェーンの透明性確保の仕組みに則り、取り組みを推進しています。この仕組みは、川上 (鉱山) から川下 (完成品メーカー) までのサプライチェーンにおいて、比較的数の少ない製錬所を起点として取り組むことで、より効率的に透明性の確保を目指すものです。

製錬所から川下においては、製品に使用される鉱物を製造した製錬所を特定することを目的として、顧客企業から共通の調査票が展開されます。この調査票に対し、当社グループで統一した回答となるよう取り組んでおり、2022年度は330件の調査票に回答しました。

また、製錬所から川上においては、調達先のリスク評価なども含めた当社製錬所における、責任ある鉱物調達の仕組みについて、国際的な基準に基づき第三者監査を定期的に受審しています。監査基準は鉱物ごとに異なるため、それぞれの基準に対応するよう、デューデリジェンスの実施に加え、社内体制および規程の整備、社内教育の実施などに取り組んでいます。

なお、当社が製錬業のサプライヤーである鉱山会社を新しく選定する際には、当該鉱山会社が水資源やテリングダムなどへの環境マネジメントの評価を実施しています。

※ RMI (Responsible Minerals Initiative) : 世界の電子機器業界における共通の行動規範を推進する目的で2004年に設立されたRBA (Responsible Business Alliance) の責任ある鉱物調達に関する国際的イニシアチブ。

サステナビリティ調達に関する取り組み

当社グループでは、主要な取引先 (地元サプライヤーを含む) に対し、下記の取り組みを通じて、持続可能なサプライチェーン構築を目指しています。

- **調達方針への同意依頼** : 2020年度は主要な取引先に調達方針への同意をお願いし、約99%の取引先から同意をいただきました。
- **持続可能な調達に関するアンケートへの回答依頼** : 2021年度に持続可能な調達に関するアンケートを作成し、調達方針に同意いただいた主要な取引先に本アンケートを送付し、98%の取引先より回答をいただきました。集計の結果、総合評価において5段階の内上位のS、A、B評価となった取引先の割合は約85%であり、多くの取引先においてサステナビリティに関する取り組みを進めていただいていることを確認しました。
- **サステナビリティについての取引先との意見交換** : 主要な取引先の中から5社を選定し、2021年度に実施した持続可能な調達に関するアンケートの回答状況に基づき、サステナビリティ (特にビジネスと人権) についての意見交換を2022年度に実施しました。実態を聞くだけでなく、当社グループの取り組みも紹介しながら、効果的な活動について意見交換しました。

特集2 カーボンニュートラル推進委員会の取り組み

当社は、当社グループが目指すべきカーボンニュートラル実現に向けた方針、道筋を明確にし、より迅速により強力に全社的に推進することを目的として、カーボンニュートラル推進委員会を2022年4月に設置しました。各事業本部およびカーボンニュートラルに関係する組織が一体となって活動していくことを基本とし、すべての関係者が役割に応じて積極的に取り組むことを目指しています。委員長はカーボンニュートラル推進担当役員 (技術本部所管執行役員: 岡本 秀征)、副委員長として安全環境部所管執行役員、委員として各事業本部長および関係部門長が参加し、定例委員会を開催しています。

2022年度の活動内容

2022年度は、カーボンニュートラル推進委員会を6回開催しました。委員長および委員全員で当社グループのカーボンニュートラル実現のための課題を共有し、課題解決のための活動方針を策定しました。具体的には、Scope3排出量の情報開示のための方針やScope2排出量削減のための再エネ電力調達方針を定めました。

また、各拠点から提案された社内カーボンプライシング (ICP) 制度を活用した省エネ・温室効果ガス削減の設備投資の妥当性やGXリーグ※1への参画などについて審議を行いました。

- 主な議題**
- カーボンニュートラル実現に向けての課題と活動方針
 - Scope3排出量の開示
 - 再エネ電力の調達
 - 2023年度予算ICP適用設備投資
 - SMMグリーンメタル構想
 - GXリーグへの参画など

※1 GX (グリーントランスフォーメーション) とは、化石燃料中心の経済・社会、産業構造をクリーンエネルギー中心に移行させ、経済社会システム全体を変革させること。GXリーグは、カーボンニュートラルにいち早く移行するための挑戦を行い、自ら以外のステークホルダーも含めたGXを牽引していく企業群が、日本政府・大学等の教育機関・金融機関等でGXに向けた挑戦を行うプレイヤーとともに、一体となってGXのための議論と新たな市場の創造のための実践を行う場として経済産業省が設立。

WEB GXリーグ設立準備公式WEBサイト
<https://gx-league.go.jp/>

取り組み事例

GXリーグへの参画

当社グループは、「地球および社会との共存を図り、健全な企業活動を通じて社会への貢献とステークホルダーへの責任を果たし、より信頼される企業をめざします」という経営理念のもと、2020年3月に、「2030年のありたい姿」を策定し、その中で「気候変動」を重要課題として取り上げ、「温室効果ガス排出ゼロに向け、排出量削減とともに低炭素負荷製品の安定供給を含めた気候変動対策に積極的に取り組んでいる企業」を目指しています。

カーボンニュートラル推進委員会は、こうした当社グループのカーボンニュートラル実現に向けた姿勢は「GXリーグ」の考えと一致することから、2022年の「GXリーグ基本構想」※2への賛同に続き、2023年4月にGXリーグ参画を決定しました。2023年度のカーボンニュートラル推進委員会の活動では、GXリーグにおいて2023年度から試行を開始する排出量取引に関して、当社グループの排出削減目標や2050年カーボンニュートラル実現に向けたロードマップ (トランジション戦略) などについて議論を進め、GXリーグの活動に貢献していきます。

※2 GXリーグ基本構想 (経済産業省) について、詳しくは以下のサイトをご覧ください。

WEB https://www.meti.go.jp/policy/energy_environment/global_warming/GX-league/gx-league.html

当社が対応を進めている「GXリーグ参画企業に求められる取り組み」

排出削減の取り組み (自主的な排出量取引・実施状況の開示)

- 排出量取引制度 (GX-ETS) における国内のScope1、2の2030年度削減目標および中間目標 (2025年度) の策定、削減目標に対する進捗の公表
- 2050年カーボンニュートラルの宣言、カーボンニュートラル実現に向けたトランジション戦略の策定、進捗状況の公表

当社が考える「GXリーグ参画の効果」

自社のGXに関する取り組みとして広く発信することができ、サプライヤー、顧客、金融機関、投資家等からの信頼が得られるとともに、以下の効果が期待される。

- GXリーグの活動を通して、得られる知見を活用し、自社の気候変動への取り組みを加速
- ESG投資、グリーンファイナンス等の資金調達における優位性の確保
- 環境評価、ブランド価値の向上
- 本格稼働 (2026年度以降) に向けた排出量取引制度に関する経験の習得

コーポレートガバナンス

基本的な考え方・体制

当社は、コーポレートガバナンスを、当社グループの企業価値の最大化と健全性の確保を両立させるために企業活動を規律する仕組みであり、経営上最も重要な課題の一つと位置付けています。

当社は、「住友の事業精神」を基本とした「SMMグループ経営理念」を定めており、コーポレートガバナンスの充実に努めることにより、「SMMグループ経営理念」の達成に向けて効率的かつ健全な企業活動を行い、社会への貢献と株主をはじめとするステークホルダーへの責任を果たしてまいります。

コーポレートガバナンスに関する基本方針の策定

当社は、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方や、ステークホルダーとの関係、ガバナンスの体制などコーポレートガバナンスの枠組みをまとめた「コーポレートガバナンスに関する基本方針」を策定しています。詳細は当社ウェブサイトに掲載しています。

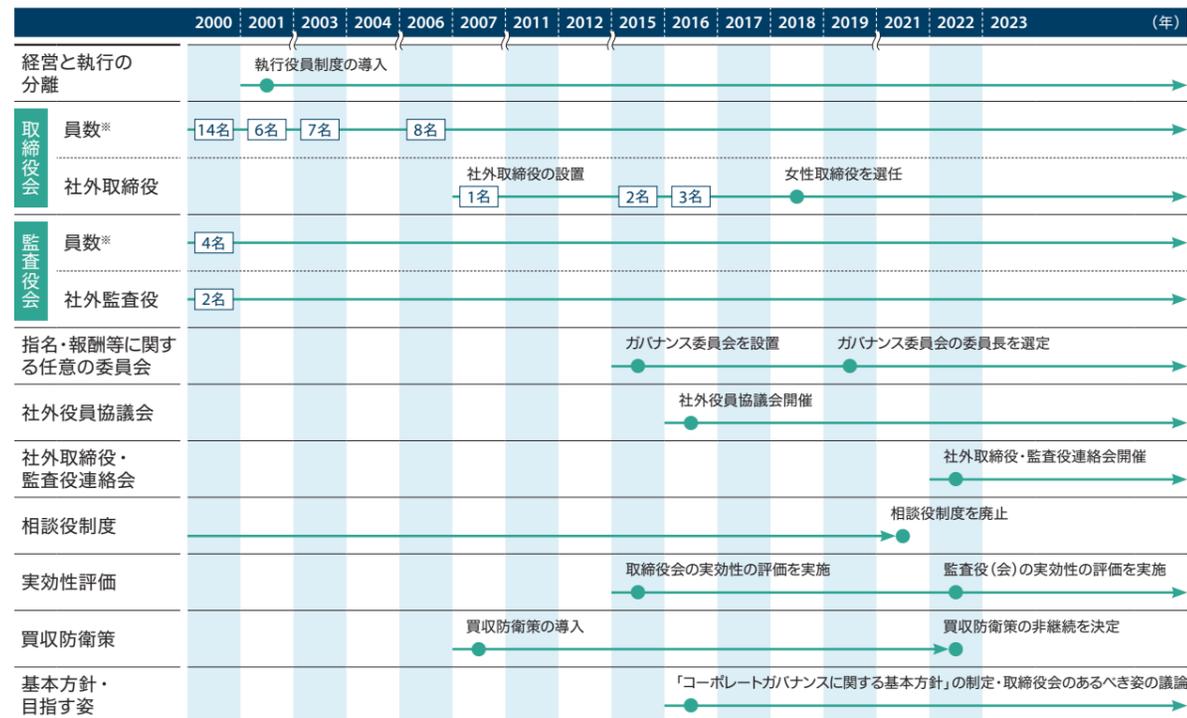
WEB https://www.smm.co.jp/ir/management/governance_policy/

ガバナンス強化への取り組み

当社では、コーポレートガバナンスを経営上最も重要な課題の一つと位置付け、その強化に取り組んでいます。今後も、当社は、より良いコーポレートガバナンスを実現す

るため、法令改正や社会情勢などを踏まえ、常に現在の状況を見直し、改善・深化を図ってまいります。

当社のガバナンスの変遷

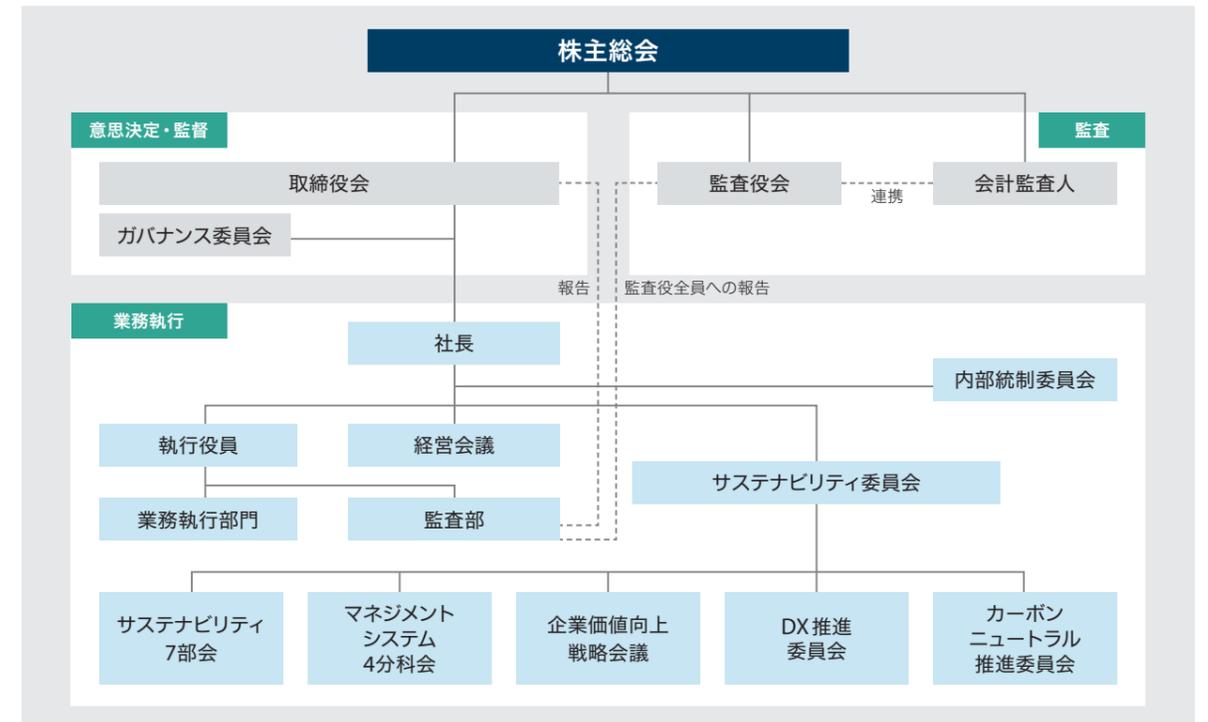


* 取締役会・監査役会の「員数」は、株主総会後の人数

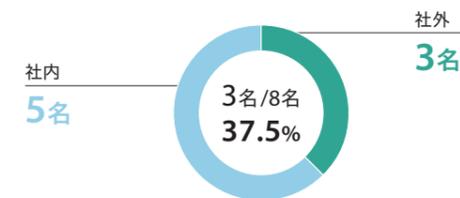
コーポレートガバナンス体制

当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方や枠組みをまとめた「コーポレートガバナンスに関する基本方針」のとおり、当社のガバナンスは、業務執行とこれに対する監視・監督のそれぞれの機能が十分に発揮されるシステムとして、監査役会設置会社および執行役員制

度を採用し、取締役会による「意思決定・監督」、社長および執行役員による「業務執行」、そして監査役および会計監査人による「監査」という3区分の組織体制により運営されています。



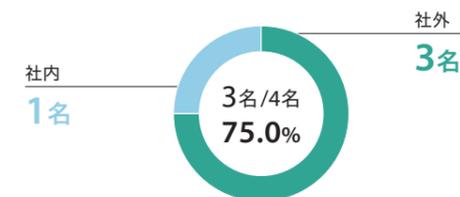
取締役会の社外取締役比率



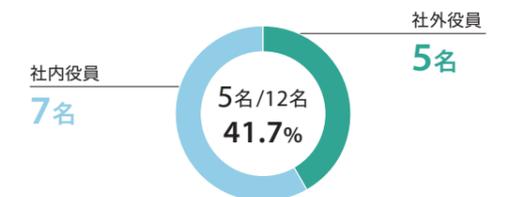
女性取締役比率



ガバナンス委員会の社外取締役比率



社外役員(社外取締役・社外監査役)比率



取締役会のあるべき姿

当社は、資源・製錬・材料の3事業をコアビジネスと位置付け、長期ビジョン『『世界の非鉄リーダー』を目指す』を掲げています。これらの事業はいずれも非鉄金属に関わる事業であり相互に有機的な関連を持ち、多様な経営課題に対して取締役会が自ら意思決定を行える事業内容と規模であると考えています。また、現在強化を図っている3事業間の連携という面でも、各事業に強い独立性を与えて独自の意思決定を認めるよりも、取締役会自らが総合的に意思決定を行うことが会社の成長をより促すことにつながると考えています。そのため、執行全体を事後的に監督するモニタリング・モデルではなく、マネジメント・モデルを原則として採ることが当社のガバナンスとして適していると考えています。

また、当社グループの事業の特性上、経営基盤（特にコ

ンプライアンス、安全、環境）の強化が重要であり、監査役が取締役や執行役員などに対して忌憚なく課題を指摘できる体制を整えておく必要があると考えます。この点から、独任制という権限を保障された監査役が、4年間にわたり安定して監査機能を発揮することが期待できる監査役会設置会社の機関設計を採用しています。なお、監査役には取締役会の決定事項に関する招集権および取締役会の議決権がなく、その結果として取締役の解任提案を取締役会に対してすることができないことが監査役会設置会社の課題であると認識しています。この課題に対しては、複数（3分の1以上）の社外取締役を設置し、ガバナンス委員会委員に就任いただき、ガバナンス委員会において取締役および執行役員等の選解任を取り扱うことにより課題を乗り越えるべく取り組んでいます。

意思決定・監督体制

取締役・取締役会



議長：中里佳明（代表権のない取締役会長）
任期：1年
2022年度開催実績：17回

取締役会は、当社事業の各分野に精通した当社出身者に加え、社内出身者とは異なる知識、経験、能力、見識等を有し、株主をはじめとするステークホルダーに代わって経営陣を監督することのできる社外有識者を招聘することにより、多様性を持った構成としています。

さらに、より透明性の高い経営を目指し、取締役のうち3分の1以上を独立した社外取締役とする方針としており、取締役8名のうち、経営者としての経験を持つ者を含む3名を独立した社外取締役として選任しています。

当社の取締役のうち、執行役員を兼ねる取締役は4名となっております。利益相反については日本法に基づいて対応しています。支配株主は存在していません。

取締役会における主な議題

- ・各事業の既存・新規プロジェクト関連
- ・借入等の資金調達
- ・人権やDX等に関する方針を含む重要規程等の制定・改定
- ・政策保有株式の保有状況
- ・機関投資家との対話内容
- ・監査役監査や内部監査の計画・結果

他にサステナビリティ活動の進捗状況報告を年2回以上実施しています。また、内部通報制度の利用状況や対応状況についても定期的に報告されています。なお、苦情処理（救済）メカニズムとして、サプライヤー等外部から苦情を受け付ける窓口「ビジネスと人権対話救済機構（JaCER）」に寄せられた苦情についても報告対象としています。

重大な懸念事項が発生した場合は取締役会に報告することとしていますが、2022年度に報告された重大な懸念のある事項はありませんでした。

取締役会が行うステークホルダー・エンゲージメントでは、顧客・取引先は事業部門、従業員は人事部、株主・投

資家は広報IR部に権限を委譲して実施しています。

なお、投資家との対話状況については年1回報告しています。

ガバナンス委員会



委員長：石井妙子（社外取締役）
2022年度開催実績：5回（指名2回、報酬2回、ガバナンス全般1回）

執行役員でない取締役会長1名および独立社外取締役3名で構成され、取締役、執行役員等の指名や報酬の決定などのコーポレートガバナンス上の重要事項について、社長に対して客観的な立場から助言を行うことを目的として設置しています。

監査体制

監査役・監査役会



議長：今井浩二（常任監査役）
2022年度開催実績：18回

監査役は4名（常勤の監査役2名および社外監査役2名）で構成されています。当社出身の常勤の監査役は社内の情報を的確かつタイムリーに収集し、これに基づき的確な監査を実施する一方で、社外監査役は様々な専門分野や多角的な視点を活かした監査を実施しています。

各監査役は、経営の健全性の確保および当社の企業価値の向上を図るため、監査役会が定めた監査の方針、監査計画等に従い、取締役会その他重要な会議に出席し、取締役、執行役員および使用人等からその職務の執行状況について報告を受けるほか、国内外の各拠点への往査活動を通じて、業務執行状況や固有の課題、内部統制システムの整備・運用状況を確認しています。また、常勤の監査役が重要な決裁書類等閲覧や関係部門からの報告等を通じて収集した情報は社外監査役と共有し、監査役間で協議しています。

社外取締役の役割・機能

社外取締役には、アドバイザー機能とモニタリング機能の2つを期待しています。

アドバイザー機能に関しては、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、自らの経験等を背景に当社の従来の考え方や枠組みにとらわれることなく助言および判断いただき、取締役会の意思決定の質が高まることを期待しています。

モニタリング機能に関しては、独立した客観的な立場から、取締役会を通じて経営に対するチェック機能を発揮していただくとともに、ガバナンス委員会の委員として、取締役の指名や報酬等の意思決定に際し助言を行うことを通じて株主をはじめとするステークホルダーに代わって経営陣を監督していただきたいと考えています。

監査役会における主な議題

- ・監査役監査計画（月次、年度）
- ・監査役監査実績（月次、年度）
- ・取締役会各議題内容確認
- ・事業環境情報
- ・監査役監査報告書
- ・監査役会実効性分析評価結果

社外監査役の役割・機能

社外監査役には、経営の健全性の確保および中長期的な企業価値の向上を図るため、常勤の監査役と十分な連携を行いながら、自らの財務・会計・法務をはじめとする専門分野の知見、経験等に基づき、実効的な監査を行っていただくことを期待しています。

また、監査の一環として取締役会をはじめとする重要な会議に参加し、意思決定の過程において、独立した客観的な立場から、提案内容の適法性のみならず、妥当性を含め、積極的に忌憚のない意見を述べていただくことを期待しています。

内部監査部門、会計監査人と監査役の連携

内部監査部門である監査部は、当社グループ全体を対象として業務執行の監査を定期的に行っています。

監査部は、監査役および監査役会に対しては監査計画の説明をはじめ、適宜情報を提供しています。一方、監査役も、監査役会で決定した監査計画を監査部に提供し、監査部の監査に立ち会うことがあるほか、執行役員や部門長に対する内部監査結果の報告会に同席しており、2022

年度は19回出席しました。会計監査人は現在、有限責任あずさ監査法人が務めており、独立監査人として会計監査および内部統制監査を実施しています。会計監査人と監査役の間でも、監査役が監査計画を会計監査人に提供し、会計監査人から監査計画の説明、四半期レビュー報告および監査結果の報告を受けるなど連携を図っています。

独立性の基準

当社は、社外取締役および社外監査役全員を株主と利益相反の生じるおそれのない独立役員として届け出ています。なお、当社が定める独立性基準については、当社ウェブ

サイトで公表しています。

WEB https://www.smm.co.jp/ir/management/governance_policy/#Independence

社外取締役・監査役連絡会

2022年度は、5月と12月に開催し、内部監査部門からの直近の内部監査結果の概要報告や、監査役から監査役往

査・部門長ヒアリング結果の概要等の情報提供、その他広く意見交換を実施しました。

取締役候補者の指名および経営陣幹部の選解任の手續、監査役候補者の指名の手續

取締役候補者の指名にあたっては、社長が、現在および今後の経営が向き合うべき課題（当社が持続可能な発展をするうえで経済、環境、ならびに人権を含む、人々にプラスまたはマイナスのインパクトなど）を解決するための最善の布陣について、候補者の知識、経験、能力、見識等を総合的に勘案し、執行役員でない取締役会長および株主をはじめとするステークホルダーに代わって経営陣を監督する独立社外取締役で構成するガバナンス委員会において助言を得たうえで、適任者を取締役会に提案します。取締役会は、提案を受け審議し、候補者を決定します。

執行役員候補者の選定にあたっては、社長が、各執行役員からの推薦を踏まえ、取締役候補者指名時と同様の考え方にしたがって候補者の知識、経験、能力、見識等を

総合的に勘案し、同様の手續きを経て決定します。

なお、ガバナンス委員会において、次期社長を育成する環境や方法、候補者等について審議する機会を設けます。また、執行役員に不正・不当または背信的な行為があった場合など、著しく適格性に欠ける場合には、ガバナンス委員会において助言を得たうえで、取締役会の決議により解任できることとしています。

監査役候補者の指名にあたっては、社長が候補者の資質、財務・会計・法務に関する知識を含む知識、経験、能力、見識等について総合的に勘案し、監査役会の事前の承認を得たうえで、適任者を取締役会に提案し、取締役会において決定する方針とします。

最高経営責任者等の後継者計画の取締役会の関与

最高経営責任者（取締役社長）の後継者計画いわゆるサクセッションプランは、経営理念や経営計画を踏まえて適切に策定し、実施されています。社長の後継者候補に関しては、執行役員でない取締役会長1名、独立社外取締役3名で構成するガバナンス委員会（委員長：取締役 石井 妙子）において、次期社長を育成する環境や方法、候補者等について審議する機会を設けています。

具体的な社長の後継者の選定にあたっては、社長の推薦する候補者をガバナンス委員会に諮り、候補者が取締

役社長に相応しい資質、知識、経験、能力、見識等を有するか助言を得たうえで、社長が最終案を取締役に提案し、取締役会において審議のうえ最終決定しています。

また、将来的な社長候補者のプールとなる執行役員候補者の選定にあたっては、社長が、各執行役員からの推薦を踏まえ、経営が向き合う課題解決のための最善の布陣について、ガバナンス委員会に諮り、その助言を参考に最終案を作成し取締役会に提案しています。これを受け、取締役会において審議のうえ最終決定しています。

取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性および規模に関する考え方

取締役会は、当社事業の各分野に精通した当社出身者に加え、社内出身者とは異なる知識、経験、能力、見識等を有する社外有識者を招聘することにより、多様性を持った構成とします。「現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択して

いる理由」に記載している「取締役会のあるべき姿」を踏まえ、取締役および監査役のスキル・マトリックスを下記の通り作成しています。各スキル項目は、長期ビジョンや「2030年のありたい姿」の実現のために必要なものを中心に取締

取締役会のスキル・マトリックス

取締役および監査役がそれぞれ取締役会に特に貢献できると考える知識、経験、能力等									
区分	氏名	経営全般・サステナビリティ (持続可能性)	グローバル (国際性)	事業活動等・マーケティング	研究開発・生産・エンジニアリング	品質・安全・環境	財務・会計	人材	法務・コンプライアンス
取締役	中里 佳明	●	●	●			●		
	野崎 明	●	●	●			●		
	肥後 亨	●	●	●					●
	松本 伸弘	●	●	●	●	●			
	竹林 優	●	●	●	●	●			
	石井 妙子							●	●
	木下 学	●		●				●	
監査役	西浦 完司	●	●	●				●	
	今井 浩二								●
	野沢 剛志	●				●	●		
	吉田 互		●	●			●	●	
	若松 昭司					●			

※ 取締役および監査役がそれぞれ取締役会に特に貢献できると考える項目に●をつけています。

各スキル項目の充足の目安を定めており、その詳細については「コーポレートガバナンス報告書」の最終ページに公表しています。

WEB https://www.smm.co.jp/news/release/uploaded_files/230803_CGR.pdf

コーポレートガバナンス

役会での議論を経て選定しています。当社取締役会に求められる知識、経験、能力、見識等は、経営戦略や外部環境の変化に応じて変わり得るため、今後も必要な知識、経験、能力、見識等について取締役会で議論し、必要に応じてスキル・

マトリックスを更新します。取締役会の規模については、取締役会の機動性を確保し活発な議論を行ううえで適切な人数とします。また、取締役のうち3分の1以上を独立した社外取締役として選任し、より透明性の高い経営を目指します。

社外取締役・社外監査役

企業統治において果たす機能および役割	
社外取締役 石井 妙子 出席状況 (2022年度) 取締役会 17回/17回 (100%)	弁護士として特に労働分野をはじめとする豊富な専門知識と経験を有しています。当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、自身の経験等を背景に特にコンプライアンスや人事・労務関連分野に関して助言をいただき、取締役会の意思決定に参加していただいています。また、独立した客観的な立場から、取締役会を通じて経営に対するチェック機能を発揮しており、ガバナンス委員会の委員として、取締役および執行役員の指名や報酬等の意思決定に際し助言を行うことを通じて株主をはじめとするステークホルダーに代わって経営陣を監督していただいています。これらにより、取締役会の意思決定の質のさらなる向上を実現し、あわせて監督機能を充実していただいています。
社外取締役 木下 学 出席状況 (2022年度) 取締役会 17回/17回 (100%)	会社経営およびデジタルビジネスに関する豊富な知識と経験を有しています。当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、自身の経験等を背景に特に事業環境の変化が著しい材料事業やデジタル分野に関して助言をいただき、取締役会の意思決定に参加していただいています。また、独立した客観的な立場から、取締役会を通じて経営に対するチェック機能を発揮しており、ガバナンス委員会の委員として、取締役および執行役員の指名や報酬等の意思決定に際し助言を行うことを通じて株主をはじめとするステークホルダーに代わって経営陣を監督していただいています。これらにより、取締役会の意思決定の質のさらなる向上を実現し、あわせて監督機能を充実していただいています。
社外取締役 西浦 完司 出席状況 (2022年度) 取締役会 —	会社経営および非鉄金属に関わる事業をはじめ様々な事業に関する豊富な知識と経験を有しています。当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、自身の経験等を背景に、とりわけ長期にわたるプロジェクトや全体的な計画に関して助言をいただき、取締役会の意思決定に参加していただくことを期待しています。また、独立した客観的な立場から、取締役会を通じて経営に対するチェック機能を発揮し、ガバナンス委員会の委員として、取締役および執行役員の指名や報酬等の意思決定に際し助言を行うことを通じて株主をはじめとするステークホルダーに代わって経営陣を監督していただけます。これらにより、取締役会の意思決定の質のさらなる向上を実現し、あわせて監督機能を充実させていただくことが期待できるため、社外取締役に選任いたしました。
社外監査役 吉田 互 出席状況 (2022年度) 取締役会 17回/17回 (100%) 監査役会 18回/18回 (100%)	金融機関における豊富な経験と会社経営に関する知見を有しています。当社グループの経営の健全性の確保および中長期的な企業価値の向上を図るため、常勤の監査役と十分な連携を行いながら、自身の知見、経験等に基づき、特に財務や海外プロジェクトに関して実効的な監査を行っていただいています。また、監査の一環として取締役会をはじめとする重要な会議に参加し、意思決定の過程において、独立した客観的な立場から、提案内容の適法性のみならず、妥当性を含め、積極的に忌憚のない意見を述べていただいています。
社外監査役 若松 昭司 出席状況 (2022年度) 取締役会 16回/17回 (94%) 監査役会 18回/18回 (100%)	監査法人における長年にわたる監査の経験および会計に関する豊富な知識を有しています。当社グループの経営の健全性の確保および中長期的な企業価値の向上を図るため、常勤の監査役と十分な連携を行いながら、自身の知見、経験等に基づき、特に会計分野で実効的な監査を行っていただいています。また、監査の一環として取締役会をはじめとする重要な会議に参加し、意思決定の過程において、独立した客観的な立場から、提案内容の適法性のみならず、妥当性を含め、積極的に忌憚のない意見を述べていただいています。

社外取締役・社外監査役の兼職状況 (2023年3月31日現在) は、第98期定時株主総会報告書 (電子提供措置事項記載書面) に掲載しています。

WEB https://www.smm.co.jp/ir/stock/meeting/pdf/2023/no98_houkoku.pdf

取締役・監査役に対するトレーニングの方針

取締役および監査役の研究は、個々人の自己研鑽を基本としますが、自己研鑽に資するよう、トレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の支援を行います。

具体的には、新任の取締役、監査役および執行役員に対し

ては、就任時に役員の法的責任、コンプライアンスおよび法律知識に関する研修を実施します。また、取締役、監査役および執行役員その他を対象として、種々の社内研修を開催し、弁護士その他の社外有識者による講演等を通じて時宜に応じ

た情報の収集がなされるように努めます。そのほか、社外セミナーの紹介等、トレーニング機会に関する情報を提供します。

上記を含め、取締役・監査役および執行役員のトレーニングに要する費用は、当社が全額を負担します。

取締役の報酬の基本方針と手続

基本方針

当社の取締役の報酬は、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上ならびに経営基盤の強化、維持に資するインセンティブとして十分機能するよう、当社の事業構造を踏まえ、中長期の目標達成のためにモチベーションが上がるよう設計した、業績と連動した報酬制度とします。個々の取締役の報酬の決定に際しては、公平性を期すために、あらかじめ決められた計算式に則って報酬額を導き出すこととしており、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ます。

具体的には、取締役 (代表権のない取締役会長および社外取締役を除く) の報酬は、基本報酬および賞与とします。基本報酬は、固定報酬 (業績連動報酬等および非金銭報酬等のいずれでもないもの) および業績連動報酬等により構成し、賞与は業績連動報酬等とします。代表権のない取締役会長および社外取締役の報酬は、固定報酬のみとし、賞与は支給しません。

基本報酬は、個人ごとの年額を算出し月割りで毎月支給し、賞与は、定時株主総会で承認を得た後に年1回支給します。

WEB 詳細は、コーポレートガバナンス報告書に掲載しています。
https://www.smm.co.jp/news/release/uploaded_files/230803_CGR.pdf

業績連動報酬等に関する事項

業績指標は、「連結業績 (親会社の所有者に帰属する当期利益及び税引前当期利益)」、「部門業績 (ROCE (使用資本利益率)、フリーキャッシュ・フロー及びセグメント利益)」、「中長期的な経営戦略に沿って設定される個人目標の到達度」および「安全成績 (労働災害の件数)」等を採用しています。

指標の選定理由

- ・**連結業績 (親会社の所有者に帰属する当期利益及び税引前当期利益)**
 企業経営の評価指標としており長期ビジョンにおいて会社が到達すべき利益目標としているためです。
- ・**部門業績**
 効率性、キャッシュ・フローおよび利益の絶対額という3つの基準でバランスよく評価するためです。
- ・**中長期的な経営戦略**^{※1}に沿って設定される個人目標の到達度
 持続的な企業価値向上の実現のためには、中長期的な視点で着実に計画を遂行していく必要があるためです。
- ・**安全成績**
 従業員の安全確保を経営の基本としているためです。
※ 21中計で掲げた成長戦略、競争力強化策、サステナビリティ向上策など

業績連動報酬等の金額の決定方法

業績連動報酬等の額は、職位別業績連動報酬等の額に個人別業績反映額を加えて算定します。なお、契約金または採用時インセンティブ、契約終了手当、業績連動型報酬返還 (クローバック) 制度、退職慰労金はありません。

各算定方法の詳細は、第98期定時株主総会報告書 (電子提供措置事項記載書面) 「業績連動報酬等に関する事項」に掲載しています。

WEB https://www.smm.co.jp/ir/stock/meeting/pdf/2023/no98_houkoku.pdf

年間報酬総額の比率 (2022年度)

組織の高額報酬受給者と全従業員の年間報酬総額の比率 ^{※1}	1,039%
組織の高額報酬受給者と全従業員の年間報酬総額増加率の比率 ^{※2}	71%

※1 組織の高額報酬受給者の年間報酬総額は、社内取締役の年間報酬総額 (使用人給与を含む) ÷ 員数で算出
 年間報酬総額の比率は、組織の高額報酬受給者の年間報酬総額 ÷ 全従業員の年間報酬総額の中央値 × 100で算出

※2 増加率の比率は、組織の高額報酬受給者の年間報酬総額の増加率 ÷ 全従業員の年間報酬総額の中央値の増加率 × 100で算出

経営陣の報酬のインセンティブ付け

当社の業績は、その時々金属市況や為替相場の影響を大きく受けるため、経営戦略やプロジェクトの達成状況と必ずしも連動しません。また、資源開発や製錬プラント建設に関するプロジェクトは着手から完了まで非常に長い時間を要し、その成果を享受できる時には経営陣の構成が変わっていることも珍しくありません。

このような事業の特性を踏まえ、当社では、報酬が個々

の取締役や経営陣に対する健全なインセンティブとして機能することを考慮して、連結業績や中長期的な経営戦略に沿った個人目標の到達度等を評価項目とする業績連動報酬および賞与から成る現在の報酬制度を定めています。現時点では、自社株報酬は経営陣の健全なインセンティブとして有効に機能すると考えていないため導入していません。

監査役報酬の手続等の額の具体的な決定手続

監査役の基本報酬の額は、株主総会で承認を受けた報酬総額の範囲内において、監査役会における監査役の協

議により、個別の監査役の報酬額を決定します。

役員報酬等の総額

2022年度取締役および監査役の報酬

役員区分	報酬等の総額	基本報酬等			役員の員数
		固定報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役(社外取締役を除く)	405百万円	245百万円	160百万円	—	5名
監査役(社外監査役を除く)	68百万円	68百万円	—	—	3名
社外取締役	43百万円	43百万円	—	—	3名
社外監査役	24百万円	24百万円	—	—	2名

連結報酬等の総額が1億円以上の者は、有価証券報告書において個別開示を行っています

取締役会全体の実効性についての分析・評価とその結果

取締役会は、適切な業務執行の決定および監督機能の向上の観点から取締役会の実効性を分析・評価しています。2022年度における取締役会の実効性の分析・評価について、その結果の概要は次の通りです。

分析・評価のプロセス

取締役会は、外部評価者（法律事務所）の協力を得て、前年度の課題等も踏まえて取締役および監査役に対する質問票を作成しアンケートを実施しています。回答内容の集計およびその分析も外部評価者に委託しています。取締役会は、回答内容の集計結果、外部評価者による評

価および2016年度に確認した「取締役会のあるべき姿（意思決定機能を重視した取締役会を志向していく）」に基づき、2023年2月の定時取締役会において取締役会の実効性について審議し、その評価と今後の対応について確認しました。

分析・評価結果の概要

1) 質問票への回答および外部評価者の分析・評価結果

- ① 取締役会の実効性に関わる大半の項目において高評価の回答が示されており、概ね取締役会は実効的に機能していると評価できます。
- ② 自由記述欄においても、現在の体制や運営について肯定する内容の意見が多く、指摘事項も現状をより良くするための意見という側面を持つものが多くありました。
- ③ 取締役会における戦略やビジョンに関する審議のあり方について引き続き検討されることが望ましく、また、過年度に指摘された事項（人材確保等）について、引き続き改善に向けた取り組みを検討し、実施することが望ましいと考えられます。

2) 取締役会における審議

外部評価者からの助言を踏まえ、以下の各事項について取締役会において審議を行いました。

- ① 取締役会の議題について、事業戦略・経営課題やサステナビリティ等をテーマとした議論のより一層の充実が望ましいとの意見があり、以下の事項を実施することを確認しました。
 - a. 事業戦略や経営課題について、引き続き議題として取りあげる。
 - b. 半期に1回のサステナビリティ委員会からの報告に加え、サステナビリティに関する審議機会の拡充を図る。
- ② 過年度に指摘された事項に関する取り組み（特に人材確保等）については、執行側の対応策を踏まえて審議していくことを確認しました。
- ③ その他の事項として、議案の審議に資する情報の充実や、資本市場の考え方に関する取締役会へのフィードバック内容の充実等について確認しました。

今後の対応

取締役会は、上記事項について今後継続的に取り組むことにより実効性をさらに高めていくことを確認しました。

監査役監査および監査役会の実効性についての分析・評価とその結果

監査役（会）実効性評価の目的等

監査役は、経営の健全性の確保および当社グループの企業価値の向上を図るため、監査役会が定めた監査の方針、監査計画等に従い、取締役および執行役員の職務の執行等を監査しています。この実効性評価を通じて、監査役会では、監査役監査および監査役会活動を振り返り、改善すべき課題や対応策を検討し、次年度監査計画や日々の監査活動に反映させることでPDCAサイクルを構築しています。

評価プロセス

独立・客観的な立場から評価を実施するために外部専門家である合同会社御園総合アドバイザーに分析・評価に係る助言を依頼し、その結果を踏まえて監査役会で議論して実施しました。具体的な評価プロセスとして、全監査役に対するアンケート、外部専門家による監査役会議長（常任監査役）および監査役会事務局に対するインタビューならびに全監査役参加による議論（計4回）を実施しました。

評価結果の概要

- ・ 監査役会は、次の点を確認し、監査役監査および監査役会が十分に実効性を有していると評価しました。
- ・ 監査役は、取締役会への出席、監査役会における監査役間の協議、監査役監査の活動を通じて、妥当性の観点も踏まえて監査を行い、必要な意見表明を実施している。
- ・ 監査役は、社外監査役も含めて、経営会議、サステナビリティ委員会、内部統制委員会その他の重要会議等に出席し、取締役等の業務執行状況や内部統制システムの整備・運用が適切に実施されているかを確認し、また、各々の知見・経験に基づき積極的に発言している。
- ・ 代表取締役をはじめとする執行側へのヒアリングを定期的に実施し、忌憚のない意見交換ができる雰囲気醸成されており、必要に応じて提言を行っている。
- ・ 事業所、鉱山、工場、関係会社等の国内・海外各拠点への往査は常勤の監査役と社外監査役の2名体制で実施し（2022年度は24拠点実施）、業務執行状況や固有の課題、内部統制システムの整備・運用状況を自らの目で確認し、必要な助言を行っている。
- ・ 監査役会では、常勤の監査役が重要な決裁書類等の閲覧や関係部門からの報告等を通じて収集した情報、監査活動の結果を社外監査役と共有し、協議している。
- ・ 往査を含め、社外監査役は、その職責を適切に果たすために必要十分な時間・労力を振り向けている。
- ・ 監査役は、社外取締役との会合等において情報共有および意見交換を実施している。

今後の対応

- ・ 監査役会では、全監査役が参加しての議論を通じて、当社の監査役の役割を次のように整理しました。
 - 「経営陣に対する監視・牽制機能を果たすとともに、非業務執行の立場であることを前提としつつも会社経営に対する強い当事者意識を持ち、各々の専門的知見、経験を基礎として、経営陣に対して監査役としての客観的な観点を提供すること」
- ・ こうした監査役の役割を果たすためには、監査役が、会社経営を客観化して把握し、内外の変化を踏まえて機動的かつ柔軟に対応できるための取り組みが求められると考えられます。そのため、監査役会では、本年度の重点的な事項として、次の取り組みを行うことを確認しました。
 - ・ 経営に対する客観的観点を確保し監査役の役割を果たすための監査役会のあり方の定期的な検討
 - ・ 常勤の監査役から社外監査役への事前の情報共有の改善等による往査活動の一層の充実
 - ・ 日々の監査役活動のなかで得た問題意識（テーマ）をより明確にした各部門とのコミュニケーションの強化（テーマのひとつとして経営企画機能等を検討）
 - ・ 外部講師による研修の実施や会社経営に関する重要トピック等についての情報・知識のアップデート
- ・ 以上のほか、実効性評価のプロセスで確認された個別的な課題について、引き続き検討を行い、適宜改善に努めていくことを確認しました。監査役および監査役会は、今後とも監査活動の実効性の向上を図ることにより、当社グループの経営基盤の強化および企業価値の向上に貢献すべく努めています。

労務問題、宗教上の制限、地元社会への影響等のリスクに関して、プロジェクトリスクチェック表を用いて経営会議をはじめとする各種会議体で審議を実施しています。2022年度に経営会議に提案された新規の投資協定は1件あり、人権問題のスクリーニングを実施し、問題のないことを確認しました。引き続き定期的にモニタリングをしていきます。また、撤退案件はありませんでした。

サステナビリティ委員会*および内部統制委員会

当社は、社会および環境に関する活動をサステナビリティ推進活動として体系化し、当社グループに展開しています。本活動を推進するために、サステナビリティ委員会（委員長：社長）を設置しています。サステナビリティ委員会の下にサステナビリティ7部会、マネジメントシステム4分科会、企業価値向上戦略会議、DX推進委員会およびカーボンニュートラル推進委員会を設置しています。

※ サステナビリティ委員会 P82参照

政策保有株式

当社は、事業戦略を進めるうえで、中長期的に事業基盤の強化につながると判断される場合、株式を政策的に保有することがあります。現状保有している政策保有株式については、毎年取締役会において、その保有目的や保有に伴う便益が資本コストに見合うものであるか等について検証を行っています。検証の結果、資本コストに見合わなくなった銘柄や、最近の事業の変化等によって事業関連性が希薄になってきたと判断される銘柄等、保有意義に乏しいと判断された銘柄については縮減を前提とした具体的検討を進めることとしています。また、当社の株式を政策保有株式として保有している会社から当社株式の売却等の意向が示された場合に、取引の縮減を示唆することなどにより、当該売却等を妨げることはありません。

政策保有株式の議決権行使については、発行会社の業績等の経営状況を踏まえたうえで、各議案が発行会社の中長期的な企業価値・株主利益の向上につながるか、当社の企業価値・株主利益にどのような影響を与えるか等を総合的に勘案し、各議案への賛否を判断します。当社は、各議案への賛否を判断するため、必要に応じて各議案の内容等について発行会社と対話を行います。また、発行会社に重大な不祥事があった場合や一定期間連続で赤字である場合などには慎重な判断を行います。

削減銘柄数推移（非上場株式以外の株式）

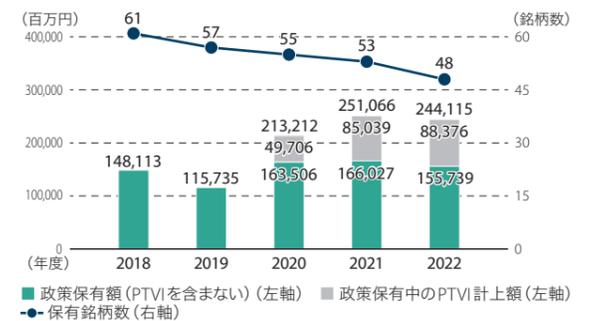
	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
全部売却	0	4	3	2	5
部分売却	0	1	1	3	3

PT Vale Indonesia Tbkとの関係

当社は、インドネシア共和国のPT Vale Indonesia Tbkの株式の15%を保有し、同社の共同運営を行う株主間契約を、カナダのVale Canada Ltd.およびインドネシア国営企業であるPT Indonesia Asahan Aluminium (Persero)と締結しています。また、この3社にPT ValeIndonesia Tbkを加えた4社による生産物を購入する権利・義務に関する契約を締結しています。これによりPT Vale Indonesia Tbkのソロワコ鉱山の合意した年間生産量についてその20%を購入する権利・義務を保有しています。

同社が2025年以降も操業を継続するために必要な鉱業事業許可取得の条件の1つとして当社に対するインドネシア資本の出資比率を引き上げる必要があり、2020年度において、当社は同社株式を一部売却し、持分法適用会社から除外しました。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の保有状況（みなし保有を含む「非上場株式以外の株式」）



※ 2020年度については、PT Vale Indonesia Tbkが持分法適用会社から除外になったことにより、保有銘柄数は1銘柄増加しております。

社外取締役座談会

「自由闊達な組織風土」づくりと、強靱な人的資源の「確保」「育成」「活用」のために
社外取締役が果たす役割とは



(左) 木下 学
(中央) 石井 妙子
(右) 西浦 完司

当社では、変化する事業環境に対応し経営基盤を強化するため、人的資源を確保・育成・活用するための人事制度改革を行っています。「自由闊達な組織風土」を根付かせることを目指し、刷新された総合職人事制度の考え方を浸透させ、組織文化を変化させていくために重視している点について社外取締役の皆様にご意見を伺いました。

持続的な成長のために、理想の人物像とは

石井取締役 やりがいを持って活き活きと働き、新しいことに対する好奇心が旺盛かつ積極的であり、挑戦意欲のある方だと考えています。まずは各セグメントがどのような人材を必要としているのか、専門性や方向性などの要件を詰める必要があります。現在は、採用人数や定着率といった点の議論に終始しているように感じます。

木下取締役 AIの進化により世の中が大きく変わり、求められる人材像も変化しています。私は、人間の役割は社会に出て変化に気づき、あらゆる人々との対話や共感をもとに新しいビジネスを共創していく点にあると考えています。AIの対極にいるような、人間味あふれる人材が今後、より求められるようになるでしょう。

西浦取締役 人間力がどこまで備わっているのか、どの程度そのポテンシャルがあるのかという点を重視しています。常に正しいこと、本質を語ることができ、「あんな人になりたい」と思える人材が複数いることが、組織として理想的です。

挑戦として掲げる「人材確保・育成・活用への取り組み」の進捗と成果

石井 大学との連携協定を通じた人材育成や、テレビCMによる認知度向上などの取り組みの成果は上がっています。2022年度の取締役会では、人事制度改革に向け、時間をかけて当社の課題について議論しました。社外の視点から他社との違いを指摘し、新しいことや専門的な部分についてはキャリア採用を積極的に行うべきだとお伝えしました。



木下 総合職人事制度を刷新したことは、21中計を進めていく中での大きな一歩です。これまで当社の人事制度は、年功序列が残るものでしたが、今回の改革で若手の抜擢や女性の活躍に大きく踏み出したと考えています。総合職人事制度は、社員の関心が非常に高い重要課題です。完璧な人事制度はあり得ませんので、毎年見直しを行い、社員全員が腹落ちする人事制度として定着させていくことが重要です。これからどのように進化させるかは、私たち取締役会にも責任があると認識しています。

ダイバーシティに関しても活発に議論しましたが、シニア世代の活用に関する議論がまだ不足していると感じています。また、キャリア採用を増やしたとしても、採用した人材がこの組織で活躍できるかは企業文化とも関わることです。経営側の対応の問題だと認識しています。

石井 女性管理職比率や男女賃金格差に関する情報開示が進み、働き手の意識も変化しています。今の学生は、性別に関わらずダイバーシティや人権に関する取り組みへの関心が高いことから、意欲的で意識が高い学生を獲得するためにも注力していくべき領域です。私は女性社員との対話の中で挑戦が必要だと伝えていますが、女性や若手社員に対し経営陣や管理職が挑戦を促す意識を持つことも重要だと考えています。

西浦 歴史のある会社が会社としてのサステナビリティを担保していくためには、人材の獲得・確保のサステナビリティが必須です。社員が少しでも長くこの会社で働きたいと思える環境や条件を提示する人事制度を構築したうえで、キャリア採用の人材も含め活躍の場と機会を会社が提供し続けることが人材の確保につながります。時代

の変化に合わせて改定した人事制度も、制定したその日から陳腐化していくので、定期的なその中身を検証しなければなりません。

石井 当社には、430年を超える歴史と住友の事業精神という確固たる土台があります。価値観が多様化する中でも、当社を希望して入社する皆さんは基本的に同じ方向を向いていると思います。そこから醸成される文化や伝統、時代の変化などを踏まえて、経営陣がどのような企業文化の醸成を目指すのか、共に考えていきます。

自由闊達な組織風土の醸成・浸透に必要なこと

木下 自由闊達な組織風土の醸成の根本には、開かれた企業文化が必要です。失敗を許容する文化があれば率直に意見を述べることができますが、そのためにはある意味、上司と部下が対等な関係にあることが必要です。「指示待ち」を減らすためには、根底の部分で企業文化が変わらなければなりません。

石井 自由闊達に物がいえるかは、人材ではなく組織や上司の問題です。いくら自由に発言してと言われても、その環境がなければ難しいため、どのように部下に接していけばいいのか、経営陣や管理職が考えることが必要です。

西浦 私は企業風土や文化というものは、作るものではなく生まれるものだと考えています。多くの企業で従業員の意識調査が行われていますが、結果を受けて改善が必要な場合は上から何かを主導するのではなく、生まれてくるものを許容して微修正をかけるような懐の深さが経営陣には求められると思います。

木下 企業文化を変えていくための一番の近道は従業員エンゲージメントの向上だと提言しています。意識調査はこれまでは3年に一度でしたが、毎年の実施を要望してきたところ、2023年からは毎年実施されることになりました。調査結果から見える課題に対するフォローアップが重要であり、役員が直接現場の声を聞き、従業員と本音の対話を行ったうえで、重要課題については取締役会の議題に挙げることも検討するべきです。

エンゲージメント調査の結果で、関連会社のスコアの方が低めに出ていることが懸念点です。コンプライアンスや安全面で課題がある組織は、エンゲージメントが低い傾向があるため、安全を重視している当社にとって真剣にメスを入れていかなければいけない部分だと考えています。



多く生まれるものだと考えています。多くの企業で従業員の意識調査が行われていますが、結果を受けて改善が必要な場合は上から何かを主導するのではなく、生まれてくるものを許容して微修正をかけるような懐の深さが経営陣には求められると思います。

西浦 エンゲージメント調査では、執行役員のKPIとして目指すスコアを定め、執行側の責任として自由闊達な組織風土を築いていただきたいと思います。

会社のサステナビリティを実現するための取締役会の役割

木下 取締役会として人事に関する最大のテーマは、後継者指名です。長期間のプロジェクトが多い当社のサステナビリティを担保するために、長期的な視点で次の経営者像を議論する場が必要です。



取締役の持つスキルセットは、会社の戦略遂行に必要な人物像を反映しています。会社が求める人材はいるのか、どのような研修を行い、長期的に育成していくのかといった議論が不足していると感じます。

西浦 社外取締役は会社の事業や戦略について執行側に以上には知ることはできません。私たち社外取締役は、どのような候補者がいるのかということについても常に情報の提供を求めています。

石井 社外取締役が次の経営人材候補となる執行役員と話す機会は設けられています。その対話の中でそれぞれの候補者の考えや方向性を把握し、社外からの意見を述べるよう心掛けています。

西浦 社外取締役として、私は本質的な議論が行われているかということに注視していきます。人事制度改革により、社員から見ると会社が変わったと思っていただきたいと思います。

木下 いい会社にしていきたいという熱い思いは、私たち社外取締役も同じで、共に取り組んでいきたいと考えています。

石井 妙子

1986年、弁護士登録。第一東京弁護士会所属。特に労使関係の法律実務に精通しており、取締役会ではコンプライアンスの観点から提言をいただいている。著書に『「問題社員」対応の法律実務』『均等法、育児・介護休業法、パート法の実務Q&A』などがある。2018年より当社社外取締役。

木下 学

日本電気株式会社にて執行役員副社長等の職責を担い、会社経営およびデジタルビジネスに関する豊富な知識と経験を有する。デジタル分野に関する知見や、他業種との共創によるソリューション開発の経験を活かした提言が期待される。2020年より当社社外取締役。

西浦 完司

三菱商事株式会社にて代表取締役等の職責を担い、現在は三菱HCキャピタル株式会社代表取締役副社長執行役員を務めるなど、会社経営および非鉄金属に関わる事業をはじめ様々な事業に関する豊富な知識と経験を有する。2023年より当社社外取締役。

考え方・方針

当社グループは、製品、顧客、地域との関係等を総合的に調査・検討し、持続可能な形での事業展開を図っており、健全な企業活動を通じて税引後利益およびフリーキャッシュ・フローの最大化、ひいては企業価値の最大化および長期ビジョンの実現に努めています。

その一環として、鉱山所在国や工場立地国、重要な顧客・市場の近隣地、進出先国との租税条約の締結状況など税務面も検討し、今後も国際的な税に関する基準等を遵守すること、および適切かつ公平な申告・納税義務の履行に努めることによって地域社会や進出先国との共存を図っていきます。

当社が取締役会の承認を受けて2021年4月1日に制定・公表した「住友金属鉱山グループ税務に関する基本方針」は、この考え方に基づいています。

住友金属鉱山グループ税務に関する基本方針

基本方針

住友金属鉱山は、事業活動にともなう税務に関する諸活動に際して、SMMグループ経営理念である「住友の事業精神に基づき、地球および社会との共存を図り、健全な企業活動を通じて社会への貢献とステークホルダーへの責任を果たし、より信頼される企業をめざします」に則り、ここに税務に関する基本方針を定める。

また、住友金属鉱山グループは、「コンプライアンス重視」、「企業価値最大化」および「適切・公正」を重視した取り組みをその従業者へ周知し、浸透させる。

1. 税務に関する内部統制

住友金属鉱山グループにおいて、税務に関して事業プロセスや個々の取引の検討および実行に従事するすべての者（執行役員を含む役員および期間雇用者・臨時的雇用者を含む社員）は、本基本方針を共有し、税務に関する透明性を確保する。

また、住友金属鉱山およびグループ各社は、各国・地域および事業プロセスごとに税務リスクを管理してグローバルに情報共有を行う体制を保つことにより、グループ全体および各社における税務課題の解決に努める。

2. 税法等のコンプライアンス

各国・地域で適用される税法および租税条約などの関連法令ならびにOECDなど国際機関等が公表している税に関する基準等を遵守して事業活動を行う。

3. 事業活動の一環

税務に関するリスクや税金費用は、事業プロセスやその活動にともなう個々の取引と密接に連動しており、すべての事業プロセスや個々の取引における税務上の検討や実行は、事業活動の一環としてこれを行う。

税務当局への事前確認や社外専門家への相談などを通じて、事業活動に関連して生じる二重課税等のグローバルな税務リスクの最小化に取り組むとともに、優遇税制の活用および税金費用や納税時期等の適正化に積極的・継続的に取り組むことで、税引後利益およびフリー・キャッシュ・フローの最大化、ひいては企業価値の最大化および長期ビジョンの実現に努める。

ただし、以下のような取引は行わない。

- 1) タックスハイブンを利用するなど租税回避のみを企図する取引
- 2) 事業目的や経済実態と明らかに乖離する形で所得を移転することにより課税を回避する取引

4. 移転価格への対応

住友金属鉱山およびグループ会社間の国際取引は、その取引内容、業界慣行または機能・リスクの分析に基づいた方法に則って独立企業間価格を算定し、これを行う。その際、各取引における機能およびリスクの分析においては、OECDなど国際機関等が公表している税に関する基準等を遵守する。

住友金属鉱山グループが採用する主な独立企業間価格の算定方法

- 1) 業界慣行に依拠した適切なベンチマークに沿った市場価格に基づく方法
- 2) 機能およびリスクの分析を根拠としたその貢献度に応じた適切な利益配分に基づく方法

5. 適切かつ公正な税務

各国・地域で事業活動を行う際は、適用される税法等を遵守し、適切に納税義務を履行する。また、税務に関する透明性を高め、各国・地域の税務当局と建設的で公正な関係の構築に努める。

6. 税務に関する責任と体制

住友金属鉱山グループの税務は、当社経理部を所管する執行役員が統括し、経理部および各国・地域で事業を展開する各社や所管部門で税務に関わる社員を通じて、グローバルに税務リスクを管理するとともに、適切かつ公正な税務処理を実施する。

また、必要に応じて税務に関する専門知識を有する社員を配置し、税務に関する検討や事業プロセスおよび個々の取引の実行に携わる各社員に対しては、税務知識向上のための啓発および機会の提供を行う。

税務に関する意思決定、取締役会による監督および監査役の役割

当社では執行役員が税務担当部門である経理部を所管し、担当者が行う税務に関する日常の職務執行を管理・監督しています。

また、社長・取締役会による以下の役割を通じて、税務ガバナンス体制の整備・運用に努めています。

- 当社は、当社グループとして適切な経理処理・業績報告等を行えるよう、決算業務に関する内部統制システムを構築・整備し、これを適正に運用しています。税務に関する事項もその中に含まれており、その有効性について、社内の監査部門が内部統制システム全体を評価し、その結果を社長に対して報告しています。
- 当社グループでは、申告・納税単位である各社の代表者が内容を確認したうえで申告・納税しています。当社においては、社長が承認したうえで、法人税など会社として申告・納税を行っています。また、税務調査を受けた場合は、経理部所管執行役員が調査の進捗状況を社長に報告しています。調査結果を受けて、税務当局との間の法令の解釈や見解の相違等に伴い追加納付や税額還付が生じた場合においても、社長の承認を受けて実務処理を行っています。
- 当社グループでは投資案件等の意思決定に際して、税務に関する論点やリスク評価も含めて検討を行っています。その中でも重要な案件については、取締役会に付議され承認を得ています。

監査役は、以下の役割を通じて税務に関わる実務や方針が適切であることを確認しています。

- 監査役は、会計監査人の監査を通じて税金計算や税効果会計を含めた決算業務の適正性を確認しています。また、必要に応じて会計監査人に質問し、税務上の課題を確認しています。
- 監査役は、社内の監査部門および会計監査人が税務に関する事項を含めた決算業務に関する内部統制システムの整備・運用状況の有効性を評価した結果の報告を受け、その内容を確認しています。
- 監査役は、法人税など会社として税務申告・納税することを社長が承認した際の文書を確認し、当社において税務申告や納税が適切に管理されていることを確認しています。
- 監査役は、税務方針を策定することを社長が承認した際の文書を確認し、当社において税務方針が適切に策定されていることを確認しています。

税務に関するコンプライアンスへの取り組み

当社グループにおける企業活動はコンプライアンス*を基本としており、「住友金属鉱山グループ税務に関する基本方針」に基づき、鉱山所在国や工場立地国などの各国・地域で適用される税法および租税条約などの関連法令、ならびにOECDなどの国際機関等が公表している税に関

する基準等の遵守に向けて取り組んでいます。その活動の一環として法令等の遵守を前提とした業務遂行だけでなく、担当者への教育にも取り組んでいます。

*コンプライアンス ● P.116-119参照

税に関する行政等への取り組みや情報収集

当社は日本鉱業協会に加盟し、その活動を通じて、行政機関に対して産業政策や税制改正等に関する照会や情報収集および意見表明等を行っています。

また、当社グループにおいて、法令の解釈や具体的な手

続き等について課題が生じた場合、税務当局や社外専門家に対して事前照会や相談を行うことで、適切な税務の履行に努めています。

* 国・地域別の支払法人税 ● P.37参照

考え方・方針

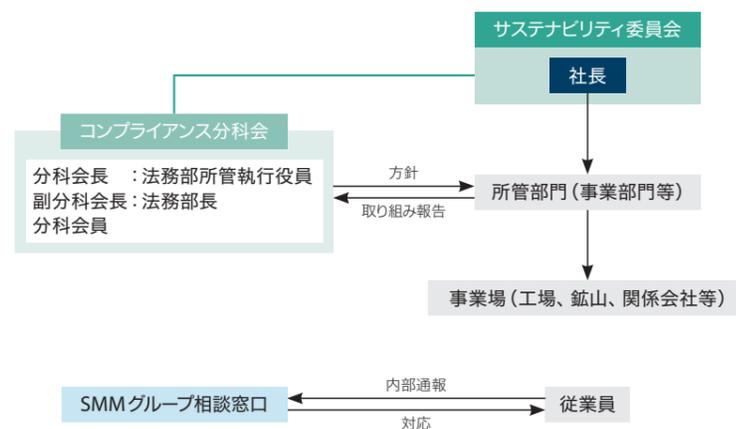
当社グループは、健全な企業活動を通じて社会への貢献とステークホルダーへの責任を果たすことを目指し、コンプライアンスを企業活動の基本とするという理念のもと、役員・従業員の具体的な行動指針となる「SMMグループ行動基準」、「コンプライアンス基本規程」を定めています。また、人権、調達など個別の重点取り組み事項に関して以下の方針や規程を策定し、グループ内に周知徹底しています。

- 住友金属鉱山グループ人権方針
- 住友金属鉱山グループサステナビリティ調達方針
- 住友金属鉱山グループ税務に関する基本方針
- インサイダー取引防止および情報管理に関する規程
- 個人情報の保護に関する規程
- 輸出管理規程
- 贈賄防止規程
- 競争法遵守規程
- 内部通報制度に関する規程 など

推進体制

コンプライアンスの最高責任者を社長とし、職制を通じてコンプライアンス推進に努めています。サステナビリティ委員会の下部組織であるコンプライアンス分科会では、法務部を事務局とし、定期的にコンプライアンスに関する重

要課題の審議、情報交換等を行っています。分科会において共有された施策は職制を通じて必要な従業員に伝達され、日々の業務遂行に反映される体制を整えています。



取り組み

課題と改善に向けた取り組み

2022年度は、「経営に深刻なダメージを与えるコンプライアンス違反0件」を全社コンプライアンス目標に掲げ、①コンプライアンスマネジメントシステムの見直し、②ライン管理の徹底を通じた、経営に深刻なダメージを与える意図的な不正行為や許認可取消につながりうるコンプライアンス違反の撲滅、③法令所管部門において、経営に重大なダメージを与えるものやレピュテーションリスクが高いものについて着手可能な施策から逐次展開、を重点取り組み事項とし、各部門においてこれらを受けた取り組みを推進しました。

コンプライアンス上の問題への対応

当社グループではコンプライアンス上の問題 (GRI2-26の「組織の事業活動および取引関係における責任ある企業行動」も含む) が発生、または発生するおそれがある場合、職制を通じて速やかに法務部長等に報告することを義務づけており、さらに、法務部長を通じて代表取締役や常勤の監査役等に報告するとともに、最終的に取締役会に報告する体制を整えています。事態発生時には、発生原因を特定のうえ、再発防止策の策定を行い、必要に応じて水平展開しております。

また、コンプライアンス分科会では、発生原因等の分析や再発防止に関する情報共有等を行い、グループ全体のコンプライアンス推進に取り組んでいます。

コンプライアンス上の問題発生状況

2022年度のコンプライアンス上の問題発生状況を確認した結果、環境、製品、サービス、マーケティング、税務、腐敗防止および反競争行為に関する事項も含め、法令や規則に対する重大な違反はありませんでした。また、2022年度に連結財務諸表、または公的機関に提出した財務情報の中で報告した罰金・課徴金、現在係争中で、財務諸表の貸借対照表の引当金に計上しうる罰金・課徴金はありませんでした。

腐敗防止への取り組み

当社グループでは、「贈賄防止に関する基本方針」および「贈賄防止規程」に基づき、事前承認制度 (国内外を問わず、一定の場合に、対象者への便益供与に際し権限者による事前承認を必要とする制度) を導入しております。また、各事業や国・地域の特性や法規制状況を前提とした贈賄防止マニュアルを策定し、コンプライアンス担当役員の統括のもと、各事業本部と法務部が連携して腐敗防止に取り組んでいます。

競争法遵守への取り組み

当社グループは「競争法遵守に関する基本方針」を制定し、それに基づき「競争法遵守規程」を定めるとともに、基本方針や規程の内容について、競争法遵守マニュアルを作成しています。

2022年4月1日より、「競争法遵守規程」に基づく事前届出制度 (競合他社との接触に際し、原則として事前届出を必要とする制度) の運用を開始しました。

輸出管理への取り組み

当社グループでは、輸出管理規程に基づき、輸出管理委員会を設置して、外国為替および外国貿易法その他輸出関連法令遵守のための取り組みを行っています。「みなし輸出」管理に関する社内体制の整備については、2021年度までに対応を行っています。

内部通報制度

2022年6月1日の改正公益通報者保護法施行にあわせ、内部通報制度に関する定めを「コンプライアンス基本規程」から独立させ「内部通報制度に関する規程」として新たに整備し、通報への対応に関する事項や通報から発覚した法令等違反行為の取締役会等への報告について詳細に定めました。当社グループの社員等 (独自の内部通報制度を運用している一部の関係会社従業員等を除く) は、

法令等違反行為のみならず、「SMMグループ行動基準」に照らし合わせて問題や疑問があるような場合、内部通報窓口である「SMMグループ相談窓口」（社内窓口：法務部長、安全環境部長または監査部長/社外窓口：弁護士。ただし、事案により、通報受付後の対応を監査役会が行う場合があります）に対して直接、情報提供することができます。

内部通報制度では、個人が受けた問題だけでなく、組織の事業活動および取引関係における責任ある企業行動について、助言を求めると、懸念を提起するような内容

従業員等から寄せられた相談件数（2022年度）

項目	件数
人事制度に関するもの	1
パワハラに関するもの	6
職場のコミュニケーション	2
プライバシーに関するもの	1
社員の就業規則違反に関するもの	1
取引先との関係に関するもの	1
業務の処理方法に関するもの	1
品質不正に関するもの	1
合計	14

内部通報制度で寄せられた相談は11件、相談窓口以外に寄せられた相談は3件でした。

GRI2-26（助言を求める制度および懸念を提起する制度に関するもの）は、上記と重複しているものを含め1件でした。

すべての相談について適切な対応を行いました。

（GRI2-26に関する内容も含む）も対象となります。

2022年度は、関係会社が独自に設置している窓口への相談を含め、グループ全体で11件の通報が寄せられました。加えて従業員等から寄せられた相談は3件でした。

また、内部通報制度が浸透しているかを把握するため、「従業員意識調査」で内部通報やコンプライアンスに関する質問を設定して内容を分析するとともに、定期的な各種研修の機会に法務部長がコンプライアンスや内部通報制度について講話するなどしています。

コンプライアンス教育受講者（2022年度）

研修名	区分	人数
拠点長対象コンプライアンス研修 役員対象コンプライアンス研修 輸出貿易管理（入門編） 改正競争法コンプライアンスプログラム説明会 JCO資料館研修	役員	25
新入社員研修 キャリア採用者研修 昇格者研修（参与）	従業員	1,215

SMMグループ行動基準（2022年10月1日改正）

役員・従業員は、以下の基準を踏まえて行動し、当社グループの経営理念を実現します。

1. コンプライアンス—法やルールの遵守

- ・国内外の法・ルール・社会常識を守ります
- ・法や社会常識に反することは、それが会社の利益になるように見えても、これを行いません

2. 人の尊重

- ・多様性を受け入れ、人格・人権を尊重します
- ・人権侵害や差別的行為およびこれらに加担する行為を行いません

3. 安全や健康の確保

- ・人の生命身体に対する安全や心身の健康を最優先します

4. 人材の育成

- ・部下・後輩を計画的かつ体系的に教育し、活躍の場と機会を与えることで後継者育成に努めるとともに、キャリアの形成を図ります
- ・自らの成長を意識し、自己研鑽に励みます

5. リスクマネジメント

- ・リスクを把握し、その発現を予防するとともに、顕在化した場合の影響を最小限度に抑えるように努めます

6. 積極進取の姿勢

- ・慣行・慣例に固執することなく、積極進取の姿勢をもって変革に取り組みます

7. 誇り・やりがい・喜びのある職場

- ・組織間または従業員間の協力によるチームワークを尊重します
- ・報告、連絡、相談がタイムリーにでき、必要な情報が円滑に流れる、自由闊達な職場づくりに貢献します
- ・お互いを認め、信じ、多様な価値観を尊重する企業風土の醸成に努めます

8. 社会・地域との関係

- ・社会の一員として、各自の考えに基づき、社会貢献活動に参加します
- ・地域社会との共存共栄を図ります

9. 公私の区別

- ・公私の区別を明確にし、良識に従った行動をします

10. 情報の収集・管理・活用

- ・情報を迅速、適法かつ適切に収集するとともに、適正に管理し、効果的に活用します
- ・業務上知り得た情報は、業務目的のみに使用し、第三者に漏洩させません

11. 知的財産権の取扱

- ・知的財産権は、技術志向の当社グループを支える重要な財産であることを認識し、その創造に努めます
- ・知的財産権は適切に保護し、また有効活用に努めます。同時に他人の知的財産権も尊重します

12. 品質保証

- ・品質マネジメントシステムを継続的に改善し、顧客の満足を得られる商品やサービスを提供します
- ・技術を磨き、顧客の安全と環境に配慮したもののづくりを常にめざします

13. 営業・購買活動における姿勢

- ・競争法を遵守し、公正かつ自由な競争に基づいた営業・購買活動を行います

14. 接待・贈答に対する姿勢

- ・接待・贈答は、適法かつ社会的に妥当な範囲で行い、受ける場合も同様とします
- ・公務員等に対する贈賄を禁止する法令を遵守するとともに、政治および行政との健全かつ正常な関係を保ちます

15. 反社会的勢力との関係遮断

- ・反社会的勢力を断固として排除し、一切関係を持ちません

16. 地球環境に対する配慮

- ・脱炭素社会、高度循環社会、自然共生社会の実現のために、温室効果ガス排出の低減、生物多様性への配慮、水資源の有効活用など、地球環境問題の解決に貢献できるよう行動します

17. 国際的な事業活動における姿勢

- ・事業を展開する国や地域の人々との交流に努めるとともに、現地の文化および慣習のみならず、国際的な規範およびその精神を尊重した行動をします

リスクマネジメント

考え方・方針

方針

当社グループは、長期ビジョンである「世界の非鉄リーダー」の実現を目的として、以下の6つの原則に従ってリスクマネジメントに取り組んでいます。

1. リスクに直面する組織の長が責任者
2. コンプライアンスを基本とする
3. 潜在リスクは顕在化するものと認識し、必要なリスク対策を講じる
4. 変化に伴い認識したリスクは、関係する者に共有化する
5. 組織の階層・規模・役割・成熟度や地域的・文化的要因を考慮し、ステークホルダーの知識、見解および価値観も参考に、日常業務の一環として、リスクマネジメントを実施する
6. マネジメントの仕組みと取り組みを継続的に見直し改善する

考え方

当社グループでは、目的に対する影響には「好ましいもの」と「好ましくないもの」の両方があると考え、事業および組織における目的の達成に影響を及ぼし、価値の保護または創造を不確かにする事象をリスクと定義しています。リスクマネジメントによって「好ましいもの」を最大化するよう目標および施策などを見直し、「好ましくないもの」を最小化するようプロセスを点検し改善して、「中期経営計画」の達成、さらに「2030年のありたい姿」や「長期ビジョン」の実現をより確実にしています。

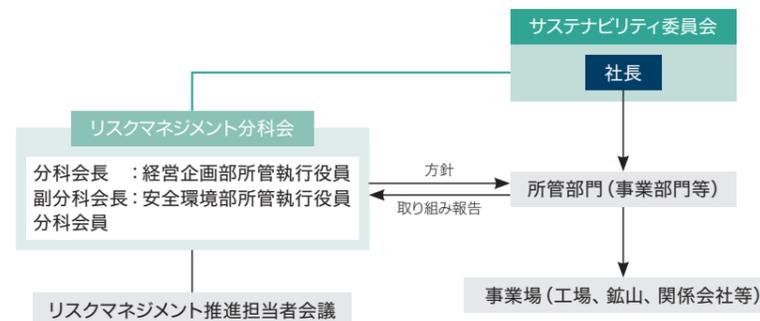
推進体制

リスクマネジメントの最高責任者を社長とし、事業部門、事業場の長を当該組織のリスクマネジメントの責任者としてリスクマネジメントを推進します。

サステナビリティ委員会の下部組織であるリスクマネジメント分科会では安全環境部を事務局とし、全社的取り組みの方針や重点施策などの推進および監視を行うこと

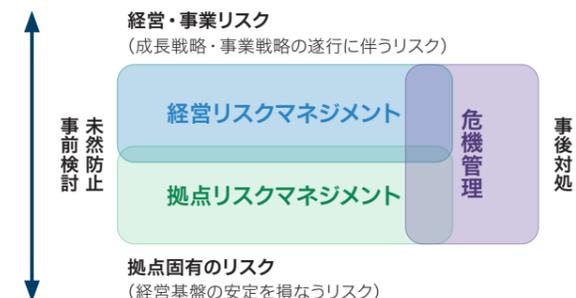
によって、当社グループを取り巻くリスクおよびその変化に対応する体制を整えています。

また、当社グループのリスク低減およびリスクマネジメントを運用・改善していくための推進・監視組織として、リスクマネジメント推進担当者会議があります。



全社リスクマネジメントの見直し

1999年に発生したJCO臨界事故の反省をふまえ、社長を最高責任者として、主に拠点の重大事故防止に重点を置いて構築された当社のリスクマネジメントシステムは、社会的影響が大きい産業事故などの防止に効果を得てきました。一方で、経営環境や社会からの要請が変化し、成長戦略・事業戦略の遂行に伴うリスクが高度化・複雑化している状況に対し、当社では、リスクマネジメントを「拠点の重大事故防止」から「組織の価値を創造し保護するもの」と位置付け直し、3つの枠組み(下図参照)による全社リスクマネジメントシステムに見直しました。そして、全社的取り組みの方針や重点施策などの推進および監視を行う「リスクマネジメント分科会」によって、当社グループを取り巻くリスクおよびその変化に対応する体制を整えています。



拠点リスクマネジメント

各拠点においては、年度単位で重点的に取り組むリスクのほか、通常の業務に潜在するリスクを社内外の状況等に基づき把握・評価し「個別リスク(下表参照)」としてリスクマネジメントで取り組んでいます。「個別リスク」はのべ1,400件余あり、これらの前提となる環境や条件(事業環境、操業環境、人、装置、作業手順、品質基準等)に変化や変更があったときは、取り組み内容を見直し、あるいは新たなリスクとして対策を講じることで、日常的にリスクの低減活動を実行しています。なお、毎年9月にはリスク認識強化月間として、全社一斉にリスクの定期的な見直しも実施しています。

主に想定されるリスク

- 爆発・火災
- 環境汚染
- 自然災害
- 法令違反
- 品質不良
- 労働災害
- テロ/誘拐
- 感染拡大
- サプライチェーン途絶
- 情報漏洩
- 風評被害
- 知的財産権侵害
- その他 モラルの欠如に端を発する、不正経理、人権問題、背任行為等のリスク

危機管理

経営リスクマネジメントおよび拠点リスクマネジメントの想定を超えた状況や、拠点単独での対応が困難と考えられる危機に備えるために、常設機関として危機管理担当役員を委員長とする危機管理委員会を設けています。ここでは危機に関する情報共有、事前対策の策定と改善、訓練による危機管理機能の維持および強化に取り組んでいます。また、緊急事態が発生した場合は初期対応について協議し、事態のレベルに応じて対応および支援などを行う全社対策本部へ移行します。社長は、当社の危機管理に関する最高責任者として、危機管理全体の統括を行います。

拠点では、地震、津波、浸水、液状化、土砂崩れ、噴火等の自然災害に対して、拠点ごとにハザードレベルに応じた対策を推進し、建物の耐震補強、護岸整備、排水処理

枠組み

経営リスクマネジメント

当社の成長戦略・事業戦略の遂行に伴う経営・事業リスクについては、経営諸会議、各種委員会、中計・予算・決算・月次等による取り組みのほか、戦略目標(中期経営計画)達成のために特に重要であるリスクとして「全社重要リスク」を定め取り組む仕組みがあります。「全社重要リスク」は社長を含む執行役員により経営諸会議で議論され取締役会で審議された項目としており、対応方針を定めそれぞれの責任部門による取り組みをリスクマネジメント分科会で監視・推進することとしています。

能力の増強、貯水タンク増設、飲食物の備蓄・非常用備品の充実などに取り組んでいます。また、震災、火災、環境事故や海外におけるテロ・暴動・誘拐などを想定した訓

練を実施し、資機材の操作不慣れ、ルールや手順の理解不足、またはマニュアルの不備などの課題や、現地対策本部メンバーの判断力向上にも取り組んでいます。

今後の取り組み

2023年度は、2022年度のリスクマネジメント年度方針である「社内外の変化がもたらすリスクの変化を把握し対応する」を継続し、『『全社リスクマネジメントの見直し』をふまえて、リスクの再把握と、グループ重大リスクや震災などの危機対策を見直す』ことを重点取り組みとしています。

「全社リスクマネジメントの見直し」においては、2022年度に主に制度面を見直し、2023年度はそれを運用面に展開していく中で、当社グループ全体でリスクの再把握や危機対策の見直しを進め、活動の改善・効率化を図っていきます。

また、ロシアのウクライナ侵攻や米下院議長の台湾訪問などにより西側諸国と中国・ロシアが対立し、国内においては元首相と現首相が選挙応援の演説中に襲撃される

など、安全保障に関するリスクが高まっている状況に対し、台湾有事への備え、中国などでの不当拘束の未然防止と発生時対応を重点とした海外危機管理の強化を図ります。自然災害においては、能登半島で2022年6月震度6弱、2023年5月震度6強の地震が発生するなど脅威が続いている状況に対し、東京都が公表した「首都直下地震等による東京の被害想定（令和4年5月）」に基づき、さらに、勤務形態の多様化、価値観や社会通念の変化、資機材の進歩も踏まえ、全社震災対策の強化にも取り組んでいきます。

これらの取り組みと並行して、引き続き、コンプライアンス違反、環境事故、労働災害、品質問題などを起こさず、新事業・プロジェクトを成功へ導き、事業目標を達成できるようにトップの主導で取り組みを進めています。

品質保証

考え方・方針

当社グループは、資源・製錬・材料の3事業連携によるビジネスモデルを確立・展開しており、これらの製品を継続的に改善することで、変化するお客様のニーズに応え、お客様に満足いただける品質の提供に努めています。

お客様に満足いただける品質を提供するために、社長が「全社品質方針」を決定し、方針に従い毎年「全社品質目標」を定めています。これに基づき、事業部門は「部門ごとの年間品質目標」を定めて展開し、グループ全体が同じ方針に沿って品質保証活動を行っています。

- 全社品質方針** 『品質保証と管理の仕組みを継続的に改善し、お客様に満足いただける品質を提供する』
- ・時代を先取りした品質を追究する
 - ・法とルールを守り、安全と環境に配慮した物づくりをめざす

品質に関する推進体制

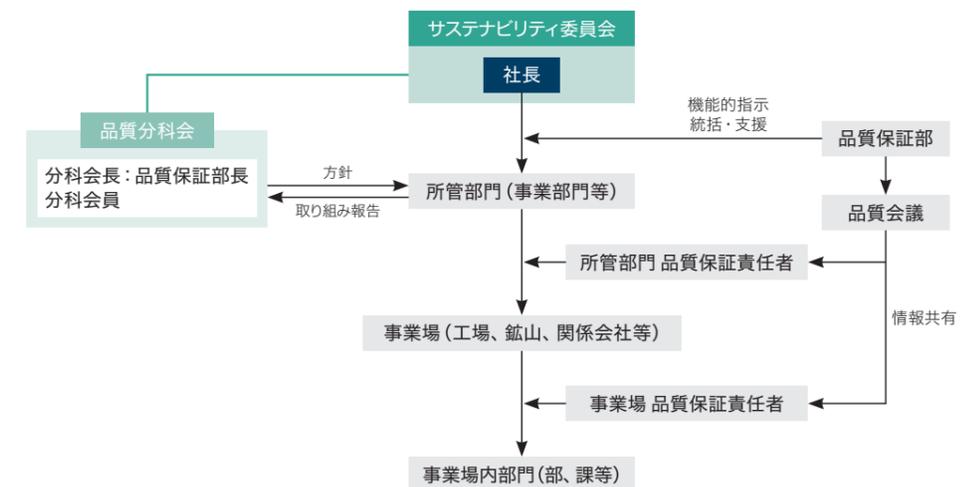
最高責任者を社長とし、品質保証部所管執行役員を定めて品質保証を推進しています。事業部門単位で品質保証体制を構築・運用し、品質保証部が全社を統括して、当社グループ全体の横断機能を果たしています。

また、サステナビリティ委員会の下部組織である品質分科会において、品質保証活動を推進する重要な施策の審議のほか、部門ごとの目標達成状況およびクレーム削減を

含む品質管理状況を共有して、品質マネジメントシステム(QMS)の改善につなげています。

さらに年に1回事業部門・事業場の品質保証責任者および本社品質保証部員が集まり、品質会議を開催し、各事業場の品質管理状況の共有および全社に共通する品質課題について討議を行っています。

推進体制



全社品質目標

2023年度全社品質目標

『QMSの改善を進め重大品質クレームゼロを達成し、顧客の信頼を得られる体質をつくる』

- ・事業基盤を揺るがず品質クレームを発生させない 重大品質クレームゼロ
- ・品質不祥事の発生ゼロ
- ・事業部門におけるクレーム目標の達成

品質クレームの推移

当社グループ全体での2014年度以降の品質クレームの推移について右図に示します。

2014年度以降徐々に減少し、2022年度は2014年度と比べ約1/3にまで減少しています。これは、事業部門・事業場の品質改善の取り組みが有効に機能し、品質意識の向上およびQMSが整備された効果が表れていると考えています。

品質クレーム推移 (2014年度を100とした比率)



品質改善の取り組み

QMSの有効性向上

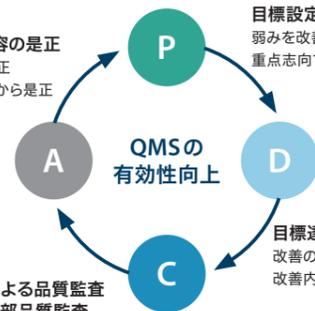
当社グループでは、事業部門・事業場でQMSを構築し運用しています。QMSが有効に機能するために、QMSのあるべき姿をまとめた「SMM品質標準」を基準にした改善活動を実施しています。事業場は、年度ごとに達成すべきSMM品質標準の目標を定めて改善活動に取り組み、内部品質監査、品質保証部による品質監査などで活動を評価・見直ししながら、年度末に品質レベルが目標を達成したかの自己評価を実施します。その結果をもとに、次年度の目標を新たに設定して改善のPDCAサイクルを回し、事業場のQMSの有効性を継続的に向上させています。

SMM品質標準では要求項目を8つの章に分類し、過去のトラブルを盛り込んだチェック内容から事業場ごとの強みと弱みを見つけ、その弱みを重点的に改善しています。

SMM品質標準におけるQMS改善のPDCAサイクル

SMM品質標準を基準

評価、改善内容の是正
監査結果から是正
取り組みの評価から是正



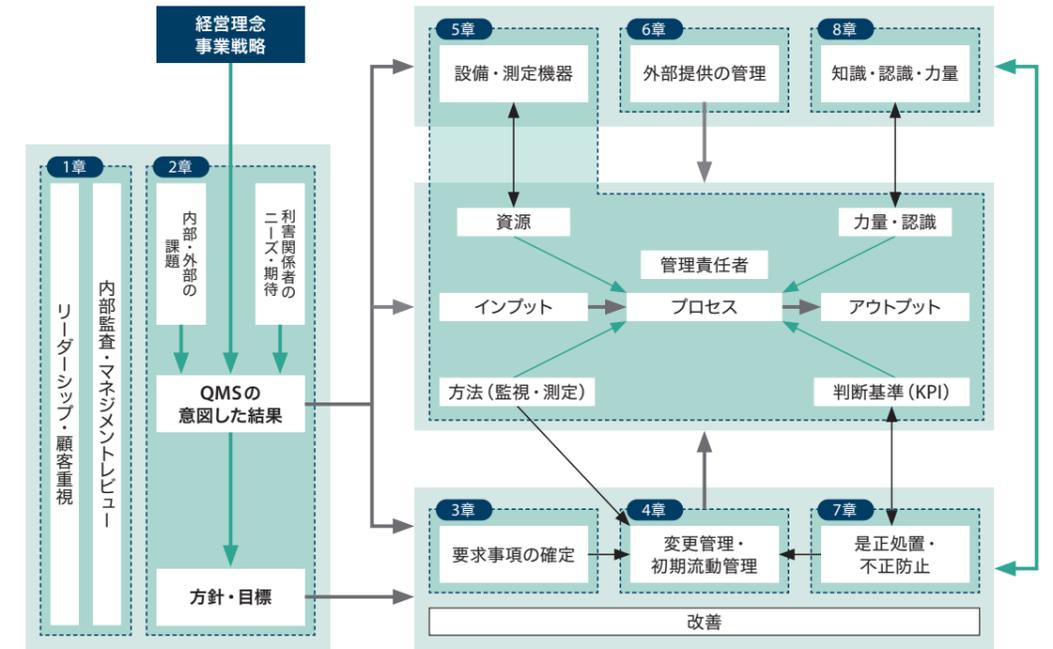
品質保証部による品質監査
事業場での内部品質監査
事業場による取り組みの評価

自己評価
自組織の弱み・強みを把握
目標設定
弱みを改善する目標設定
重点志向で目標設定

目標達成への取り組み
改善の実施
改善内容の監視・測定

SMM品質標準は毎年改訂を行っており、当社グループが求めるQMSのあるべき姿も改善することで、お客様に満足いただける品質を提供し続けます。

QMSの全体像とSMM品質標準の該当項目

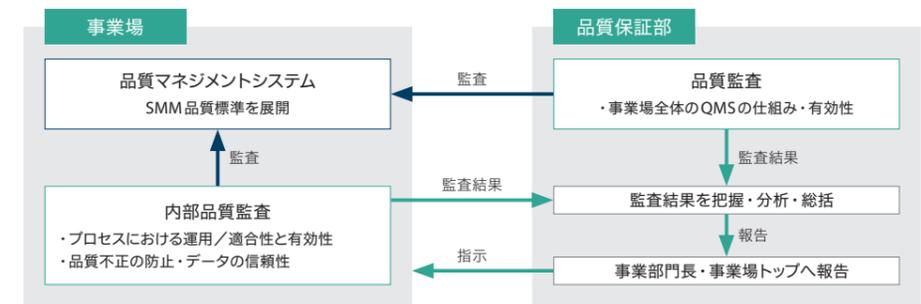


内部品質監査の強化

SMM品質標準を基準にして、発見された問題から潜在化している仕組み上の課題を第三者的な視点で見つけ出し、トップに伝達される内部品質監査を目指す活動を展開しています。内部品質監査員を養成する研修を国内各地で開催し、2019年度以降、2022年度までに約450名の内部品質監査員を養成しました。養成した内部品質監査員による内部品質監査の有効性を実際の監査に立ち会って

確認し、内部品質監査員養成のPDCAサイクルを回しています。

検査・試験データの改ざんなどの品質不祥事の発生を防止するために、eラーニングを用いた全社的な品質不正防止教育を実施しています。また、抑止機会として製品品質を保証するための検査・試験データの信頼性確認を内部品質監査で実施し、人手が介在しないよう検査・試験データ転送の自動化と、自動化が難しい場合は管理面での対策を強化することを全社で推進しています。



全社品質教育の展開

当社グループでは、新入社員から管理監督者まであらゆる階層に必要な品質の知識や管理能力を身に付ける教育を展開しています。品質に関する幅広い知識の習得や意識の向上を目指し、全従業員を対象としたeラーニング「SMMヒンカク^(※)」による教育を2019年度から開始し、2021年度は約5,900名が受講しています。今後は「SMMヒンカク」を新入社員や転入者への教育に活用していきます。

今後、品質の責任者を担える人材の不足が予測されるため、全社的な品質の責任者を養成する研修を実施しています。年4回の実践的な研修により、SMM品質標準を事業部門に展開して、QMSの有効性を向上させることを目指しています。研修修了者は研修後、自事業場で取り組む課題を定め、研修で習得した内容を活用して課題の達成を目指します。品質保証部でも取り組みの進捗をフォローします。2022年度は約25名が修了、2023年度は20名が本研修に参加しています。

※ものづくりに必要な最低限の品質に関する知識や意識を学び、習熟度を格付けするテスト。

製品・サービスに関する情報開示

当社グループで扱っている製品は、そのほとんどが、お客様の製品を製造するための素材、あるいは材料として提供されています。当社グループの製品を安全面や環境面から適切に取り扱うための情報や、お客様に製品を提供するために必要な情報は、過去および最新の情報、当社グループが有する知見ならびに必要な調査に基づいて、契約時に授受される仕様書や、技術打ち合わせ、製品の検査成績表、安全データシート (SDS)^{※1}などを通じてお客様にお伝えしています。お客様に提供される製品は、安全性・環境対応性なども考慮した入念な製品設計に基づき、十分な試験と製造時の検査を経てお届けします^{※2}。これ

らに用いられる情報は、品質マネジメントシステムの運用を通して、最新の技術・法規・顧客要求に基づいて見直され、常に適切なものとしています。

※1 Safety Data Sheet(SDS): 化学製品の、化学物質・製品名・供給者・危険有害性・安全上の予防措置・緊急時対応などに関する情報を記載する文書。
 ※2 銅・ニッケル・亜鉛のLCA (ライフサイクルアセスメント) については、金属別の協会を通じて調査しています。

お客様とのコミュニケーション

事業部門・事業場が主体となり、お客様満足度調査を実施しています。その評価結果は営業部門および開発部門にフィードバックされます。顧客満足度を向上させるため、顧客満足度の測定・評価方法を改善し、お客様との確かつ十分なコミュニケーションを図ることで課題を正確に把握し、実効性のある施策を講じています。また当社グループでは、品質の改善活動を通じて製品の歩留まり向上による省資源化、省エネにも貢献しています。

課題と改善に向けた取り組み

お客様から信頼される品質は、従業員全員が目的および目指す方向を一致させ、目標達成のため、活動に自ら積極的に参加してこそ実現できるものです。そのために外部、内部のコミュニケーションによって得られた事実に基づく課題を明確にして目標を設定し、SMM品質標準を基準にした改善活動に従業員全員が積極的に参加して目標達成を目指しています。

当社グループ製品でラベリングによる開示が求められている情報と当該製品・サービスの割合

開示が求められている情報	当該製品・サービスの割合
製品およびサービスの部品が外注であるかどうか	法による規制、管理対象物質を含むものすべて 主要製品 (素材・自主材料) は該当なし
内容物に、特に環境または社会に影響を及ぼすおそれのある物質があるかどうか	法による規制、管理対象物質を含むものすべて
製品およびサービスの安全な利用について	法による規制、管理対象物質を含むものすべて
製品の処分に際して、環境または社会への影響があるかどうか	法による規制、管理対象物質を含むものすべて

情報提供の方法

仕様に関する情報提供

お客様が要求する製品仕様は受注仕様書に明記して、お客様への情報提供を行っています。

化学物質に関する情報の提供

製品取り扱い上の安全衛生と化学物質規制への対応に関し、当社グループは製品に含まれる化学物質の情報をSDSなどによって提供しています。

製品の品質問題発生時の対応

当社グループの製品、サービスにおいて、品質問題が発生した場合には、「品質保証規程」に則り、必要な対応を決定しています。事業部門・事業場にて直ちに事実確認を行い、原因解析と検証結果をお客様に報告し、是正処置および再発防止策を取り決めます。

その他の対応

当社グループでは各種潤滑剤の販売など一般消費者向けの事業も手がけています。この領域の製品・サービスに関する情報提供は該当する法規に則って、ラベリングや正しい理解をいただくための広告、説明を行っています。

万が一重大な品質問題が発生した場合には、事業部門から速やかに経営層および品質保証部長に報告され、必要な対応の進捗確認を行い、是正処置および再発防止策の有効性の確認を品質保証部長が行い、品質問題の早期解決を図ります。

特集3 人材戦略

変革と伝承

～変化してこそ守られる～

住友金属鉱山の守るべきもの、変わるべきもの



2021年中期経営計画では、「変革への新たな挑戦」をテーマに4つの挑戦を掲げ、挑戦3で「人材確保・育成・活用への取り組み」を示しています。住友金属鉱山が長期的に成長していくためには、人材戦略において何を変革し、何を守っていくべきなのか、人事コンサルタントの土本晃世氏と当社の西原人事部長に語ってもらいました。

進む労働人口の減少 人材確保のために行動を起こす

西原 人材の確保では、「変化に対応できるか否か」に最も重点を置いています。少子高齢化による労働人口の減少は、企業が組織体を維持できなくなるほどの状況になりつつあり、社員にはその危機感を共有するとともに、「現状維持は退歩と同じ」である認識を持つことを求めています。

土本 戦略を実行していくのは人材ですから、人材に必要な能力や要件を考えることは、経営においてすべての出発点になります。しかし、今はそもそも労働市場全体に人材がないことが最大の問題であり、企業が能動的に人材確保のための行動を起こさなければ他社に負けてしまうという状況になっています。人材はどう獲得するかだけでなく、どう育成するかが大きなポイントですが、その点こそがボトルネックであり、住友金属鉱山は非常に強い危機感を持って、人材戦略を実行されているのだと思います。

住友金属鉱山の守るべき価値を継承する

西原 当社では「住友の事業精神」を学ぶため、社員が別子銅山を訪れる機会を設けています。1999年、当社の子会社が社会を揺るがす大きな事故を起こしました。以降、社員一人ひとりが住友の事業精神の原点に立ち返り、当社グループにとって最も大切なものは何かということ、腹落ちしてもらうことをより意識しています。

この登山研修は当社だけではなく、住友グループ各社の企業研修の一環としても多く行われています。登山ルートは、約3.2キロメートル、片道2時間半のコースで、比較的容易に歩くことができます。当時は鉱山に従事する人が数万人住んでいました。坑口や製錬所、劇場、学校跡地を歩くことで、往時の苦労などに思いを馳せて、事業の発展と継続のためには今何が大切で何をしなければならぬのかをしっかりと学んでもらいます。

土本 住友金属鉱山の歴史は日本企業の中でもとりわけ長く、まさに日本の産業基盤を作ってきた企業です。新型コロナウイルス感染症をきっかけに多くの方がリアルを持つ力を実感するようになりましたが、現地で実際に遺構を見たり、話を聞いたりすることのインパクトは計り知れないものがあると思います。別子銅山での研修は、社員の方々の意識に大きな変革をもたらしていることでしょう。

西原 実際に現地に行った社員からは、「430余年続いてきた会社の通過地点にいると思うようになった」という声を聞いています。山に登り、現地の痕跡に触れることで、われわれは今、先人たちからバトンを預けられていて、そ



のバトンをきちんと次の世代に渡していかなければいけないという意識が芽生えるようです。

必要な人材を確保、育成していくために

西原 人材の確保は年々厳しくなっています。就労人口が減少することに加え、われわれの業界の技術の根幹である大学の資源・製錬系の学科も減っています。資源・製錬分野は、キャリアの労働市場の人材も不足していることから、新卒採用後にしっかりと育成する方針であり、社内で製錬大学を開講し、製錬技術者の育成も行っています。さらに、奨学金制度を設けているほか、従来以上に様々な大学にアプローチして人材の確保を図り、大学の就職課へ出向いて学生本人に配属の希望を聞くなど職種別の採用に力を入れはじめています。一方、海外拠点からの基幹人材の採用の模索もはじめました。足元では、新卒で50～60名、キャリアは70名ほどの採用を予定しています。

土本 コーポレート分野に必要な能力は比較的、汎用性が高いので、外部の労働市場から人材を獲得することは、合理的な判断だと思います。外部の人が加わることで新陳代謝が促され、企業風土が変化する可能性も大いにあります。長い歴史の中、これまでのやり方に疑問を持たずに行っていることがあるかもしれません。それに対し、外

部から来た人材だからこそ、健全な問い掛けが生まれてきます。そうしたコンフリクトは歓迎すべきであり、単純に離職率が低ければ良いわけではないということを認識していただきたいと思います。

西原 私も、コンフリクトは必要なものだと考えています。コンフリクトを恐れず、自由闊達に議論を深めることを大切にしていかなければいけません。お客様やステークホルダーが多様化している中、私たちが柔軟に対応していく必要があります。

今回の総合職人事制度改正では職務等級制度を導入し、職務・職責と報酬との整合性を高めることでキャリア人材を受け入れやすくしました。また、人材育成体系の見直しも検討中で、従来は昇格後に行っていた研修を、次の職務に向けて必要なスキルや能力を自ら積極的に高めていけるよう、オンライン学習ツールなど、必要な教育ツールを用意はじめています。一方で、これまで通り次世代の経営幹部候補者を選抜し、「住友の事業精神」教育もしっかり行っていきます。また、これまではOJTにより実践の中で上司や指導員が若手を鍛えることを育成の主体としてきましたが、OJTは既存の業務を従来のやり方で行うことを習得することであるため、新たな課題の解決、新たな環境の変化に対応できる力、スキルを身に付けるよう働きかけていきます。

変革と伝承

～変化してこそ守られる～

住友金属鉱山の守るべきもの、変わるべきもの

女性のチカラを積極的に活用

土本 キャリア人材の採用は、日本全体の社会課題となっています。その中でやはり女性のチカラをもっと活用すべきではないかと思っています。我が国には世界トップクラスの教育を受けた女性がいます。子育てで一度会社を辞めたものの、復帰したいと思っている人は、実は大勢います。こうしたチカラの活用に、企業が積極的に乗り出してもいいのではないかと思います。

西原 採用の場面でも、女性の優秀さは感じます。ただ、当社は鉱山業という業種上、女性を坑内労働者として雇うことは法律上禁じられていました。法改正されたのは2007年になってからです。また製錬業が暑熱作業、交替勤務作業を中心としていることから当社において女性活用が遅れがちな点には、そうした名残もあるのではと考えています。しかし、もっと高い次元で女性をどう確保し、活用するかということを議論していく必要があります。

土本 女性は男性に比べて昇進意欲が低いという問題点も指摘されています。しかし、それはロールモデルがいなかったために、女性はリーダーポジションには就けないと思込んでいるケースもあります。また、人間には「類似性バイアス」といって、自分と似た能力の人を好む傾向があります。男性の上司が、無意識に自身と似た能力特性、例えば論理的思考や感情コントロールの得意な男性の部下を高く評価することも、あるかもしれません。

西原 当社は2023年6月の新体制において、最年少で女性初の執行役員が誕生しました。先頭を切る役割は大変だと思いますが、次につながる大きな一歩だと捉えています。

土本 1997年に男女雇用機会均等法が改正され、それ以後は男女共に、性差による仕事の区別の意識がかなりフラットになりました。そういう意識の変化を企業側がうまく活用できていないことも課題です。

西原 男女の体力差といった点は物理的なフォローを入れればよく、それ以外はまったく一緒だと私も考えています。

土本 住友金属鉱山の人材に関する情報開示では、階層や年代別、男女別での研修受講時間数が開示されており、これを見ると男性の一般社員が最も多いことがわかります。また、役員への投資は投資効果が高いと言われていますが、実際に数値を目の当たりにすると、これが本当に

会社の成長にとって最適な水準なのかどうかという議論ができるようになります。この情報開示は素晴らしいもので、ぜひベンチマークされるべきだと思っています。

新たな人事制度でどのような価値を創出するか

土本 近年、どの会社もエンゲージメントサーベイを行っています。結果を年代別に見ると、どの会社も年代が上がるほどエンゲージメントは高くなっています。これは、日本の年功序列型の報酬制度を反映した結果として見ると、当然の結果でしょう。

西原 社員、特に若手にはもっと早い段階で成長を実感したい、望むキャリアを実現したいという思いがあります。その期待に応えるべく今回の制度では社内公募制を取り入れます。ただし、業務の中身も重視していきます。

土本 近年、ジョブ型採用も注目を集めています。大学を選んで仕事に就いて、その職務でプロフェッショナルになっていくというものですが、すべての人が一生、一つのルートで働くことが本当に幸せなのか、私は疑問に思っています。従来型の採用では30代半ばぐらいまで自分のキャリアを模索でき、その中で適性を見極めながら、これだと思ったらそこを深めていけます。これは実は、合理的な側面も

あるかもしれません。

御社が掲げている「自由闊達な組織風土」とも関係すると思いますが、人間はやはり仕事を通じて、一番能力を磨いていくので、若手にこそ挑戦課題をどんどん与え、あるいは彼ら自身に提案させていくことが必要ではないかと思っています。

西原 本人の成長と会社の成長の軌道をいかに合わせていくかが重要です。制度の変更により、頑張れば自分がやりたい仕事に就くチャンスが早めに巡ってくるよう支援し育成体系も見直していきます。

自由闊達な職場づくりにより、組織間や従業員間の協力によるチームワークを尊重し、必要な情報が円滑に流れる仕組みづくりを目指しています。

土本 本当に優秀な方は、与えられた仕事をどのように効率化するかという点でも力を発揮します。米国の巨大IT企業GAF Aの中のある企業では、2割の時間をインベーシオンに充てているそうですが、これは8割の時間で仕事を100%終わらせたうえでの2割です。優秀な方ほど、8割の時間でいかに仕事を効率的に進めるかを考えているのです。

西原 優秀な人材が活き活きと働けるよう、早めにいい仕事の機会を与える状況をつくっていききたいと思います。入

社したからには、その会社で次の世代につながる何かを残したい思いはあるはずです。最大の経営資源は人です。そうした熱い気持ちを持って様々な課題に挑戦する人材の力を最大限に活かしていきたいと考えています。

経営戦略を実現するための人材戦略

土本 最近よく「タレントマネジメント」ということが言われています。これまでは、人事部門が人材のプロとしてすべての施策を決めて提供していましたが、現場主体で動けるような形に変えていく流れになっています。そのためには、人事情報をオープンにしていく仕組みが必要で、現場の管理職にもその意義を理解してもらうことが重要です。

西原 当社グループでも、タレントマネジメントの導入を予定しています。特に管理職には部下の成長と将来の活用のために、どんなスキルを磨いてもらうのか、どんなタフな経験をさせるのかを考えてもらうとともに、その職務、ポストにどんな経験・スキルを持った者を配置するのがベストなのか明確にしてもらうこと、次の幹部候補者にプールしていくことが必要となります。それを可能にする仕掛けを用意することがわれわれの仕事だと思っています。

自由闊達な組織 ってどんな組織？

『自由闊達な組織風土』の枠組み

自分の思いや気づきを、上下関係や立場を気にせずに伝えることができる

新しいアイデアやチャレンジが歓迎される

“誰が正しいか”ではなく“何が正しいか”が判断基準になっている

【前提】組織の方針や目標、規律やルールが共有できている

当社グループが目指す自由闊達な組織はこれらの要素を兼ね備えている組織です。

住友金属鉱山
Sumitomo Metal Mining

「自由闊達な組織風土」を啓発するための役員・社員向けポスター



人事部長 西原 覚
1991年入社。秘書室長、人材開発部長を経て、2023年2月より現職。

土本 晃世氏
Institution for a Global Society 株式会社
HR事業部 執行役員
(2023年5月対談当時)

東京外国語大学外国語学部を卒業後、総合電機メーカーに新卒入社。その後、人事コンサルティング企業勤務を経て2019年にInstitution for a Global Society 株式会社に参画。日系大手企業のDX推進を人と組織の側面から支援するプロジェクトを多数担当している。東京理科大学オープンカレッジ「人材マネジメント入門」「人的資本経営入門」講師。技術経営修士。

変革と伝承

～変化してこそ守られる～

住友金属鉱山の守るべきもの、変わるべきもの

変革と伝承の取り組み

人材の育成方針・施策を通して、「変革と伝承」という当社の価値観と社会環境に応じた施策をご紹介します。これらが当社の価値創出につながっています。

変革

式年改革プロジェクト

定期的に改革する機会をつくり、文化として根付かせる

式年改革プロジェクトとは、①社会/事業環境の変化、技術の趨勢、世の中の潮流を敏感・貪欲に把握・吸収し、当社経営に反映させる(変革)、②既存の技術・制度、システムを定期的に見直し、掘り下げることで本質を理解し当社技術・文化を継承する(伝承)、③プロジェクトを人材鍛錬の場とする(育成)、という3点を目的としたもので、当社の基幹となる技術・制度・業務システムを対象として、一定期間ごとにかつ強制的に“Scrap and Build”(=式年遷宮※)を繰り返していくプロジェクトのことで、2020年10月より活動を開始しており、次世代リーダー候補にプロジェクト・リーダーを担わせ、実践的なテーマに取り組むことを通じてOff-JTでは得られない経験をすることで、より一層の成長につながることを期待しています。

※ 式年遷宮とは：伊勢神宮などで行われている、20年程度に一度、正殿をはじめとする殿舎と御装束神宝を新たに造り替えて、大御神に新宮へお遷りいただく祭式のこと。

別子地区の新社員寮が完成

若手人材の確保と社員の生産性・創造性向上に向けて

別子地区(愛媛県新居浜市)において建設を進めていた新社員寮が2022年9月に完成しました。社員寮としてはグループ最大規模で、独身者・単身赴任者を対象とし、入居者の家族が利用できるゲストルームや、車いす対応の個室も設置しています。

新社員寮は、「生産性・創造性の向上と社員の成長につながる場」をコンセプトに、プライベートスペースの充実と共用スペースでの入居者のコミュニケーション促進の両立をかなえます。入居者相互の接点を増やすことで、所属部署を超えた交流、社員同士の情報交換や人脈構築を促し、寮生の成長機会の創出を目指しています。別子地区の採用人数の大幅増加に伴い、地元以外からの優秀な若手人材の確保にも役立てていきます。

伝承

製錬大学

現場のものづくりと理論を紐付け、課題解決力を身に付けることを目的とした研修

当社グループでは、金属系の人材育成を進めるため、2017年から「製錬大学」を開講しています。大学等の非鉄金属系の教育では、製錬のものづくりを理論的に学ぶ機会が少なくなっています。また、当社の金属部門でもメテリアル系専攻以外の新入社員が増加し、入社後に専門知識を学ぶ場を設ける必要性が高まっています。「製錬大学」は、主に入社2年目の金属系の社員が対象で、配属後、現場で就業した後に改めてOff-JTの場で学び、現場のものづくりと理論を紐付け、課題解決力を身に付けることを目的としています。当社研究所の연구원や各工場の課長が講師となり、受講者が専門知識を習得するとともに製錬技術者としての姿勢を学びます。今後も、培ってきた技術を受け継ぐ製錬技術者の育成に力を注いでいきます。

テレビCMを中心とした企業広告

「人材の確保」に向けた企業ブランディング

人材の確保を目的とし、企業認知度向上を目指して2022年10月から、テレビCMを中心とした新しい企業広告を公開し、ブランドプロモーションを展開しています。

「ずっとやるんだ。」をキャッチコピーとし、イメージキャラクターとして、俳優として長いキャリアを持ち、第一線で活躍し続けている生田斗真さんを起用しました。

430年以上の歴史を持つ当社グループは未来を見据え、時代の変遷に合わせて自らを変革させ続けることで様々な困難を乗り越え、事業を継続してきました。この「ずっとやるんだ。」のメッセージでは当社が持つ継続性と未来志向を表現しています。

採用の候補となるステークホルダーに対するブランディングはもちろん、社員のやる気や、この会社で働き続けたという思いにつながるメッセージとして、今後も広告展開を継続していきます。

健康経営優良法人2023に認定

従業員・役員が心身ともに健康で最大限に能力を発揮するための取り組み

住友金属鉱山グループでは、一人ひとりの健康維持・増進を図る取り組みを推進しています。2022年8月に「住友金属鉱山グループ健康経営方針」を、同年9月には「健康経営推進規程」を制定し、健康経営の推進体制とロードマップを定めました。従業員・役員が心身ともに健康で最大限に能力を発揮できることが重要な経営基盤であると認識しています。2023年3月には、経済産業省と日本健康会議が選定する「健康経営優良法人認定制度*」において、「健康経営優良法人2023(大規模法人部門)」に認定されました。

今後も、当社グループで働く従業員・役員がより健康で生き活きと働けるように、一層効果的な心身の健康維持・増進施策に取り組み、充実させていきます。

※ 健康経営優良法人認定制度：地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している大企業や中小企業等の法人を顕彰する制度。



マイニングスクール

国内現場で専門技術および鉱山操業全般技術をOJTで習得

鉱山運営の継続には、高度な専門知識と経験を備えた技術者を育成し、技術を継承していく必要があります。当社グループでは、鉱山エンジニアを育成する「マイニングスクール」の場として菱刈鉱山を活用し、高度な技術力の継承を目指しています。

資源事業本部では、採鉱系・地質系の新入社員は菱刈鉱山に、選鉱系の新入社員は新居浜研究所にそれぞれ配属され、専門技術と鉱山操業全般技術の基礎をOJTで習得します。「マイニングスクール」の経験を積んだ後は、海外鉱山への派遣による現地開発・操業や、本社でのプロジェクト管理などの業務を経て、世界中の拠点で活躍する技術者となっていきます。今後、新規の優良案件獲得に向けて積極的に海外現地調査を通して、各人の経験値を高めていきます。

役員一覧 (2023年6月24日現在)

取締役



中里 佳明
取締役 会長
当社株式所有数 30,500株*

1953年生まれ
1976年 4月 当社入社
2005年 6月 当社執行役員
2006年 6月 当社取締役
2008年 6月 当社常務執行役員
機能性材料事業部長
2008年10月 半導体材料事業部長
2009年 6月 当社執行役員
機能性材料事業部長
2010年 6月 当社常務執行役員
2012年 6月 当社代表取締役
当社専務執行役員
2013年 6月 当社代表取締役社長
2018年 6月 当社代表取締役会長
2022年 6月 当社取締役会長(現任)



野崎 明
代表取締役 社長
当社株式所有数 21,300株*

1960年生まれ
1984年 4月 当社入社
2013年 6月 当社執行役員
金属事業本部副本部長
2014年 6月 当社取締役
経営企画部長
2015年 6月 金属事業本部長
2016年 6月 当社常務執行役員
2018年 6月 当社代表取締役社長(現任)



肥後 亨
代表取締役
専務執行役員
当社株式所有数 6,600株*

1961年生まれ
1986年 4月 当社入社
2010年 7月 金属事業本部
ニッケル営業・原料部長
2014年 7月 金属事業本部
銅・貴金属原料部長
2017年 6月 Sumitomo Metal Mining
Philippine Holdings
Corporation
Director 兼 President
2019年 6月 当社執行役員
金属事業本部副本部長
2020年 6月 当社取締役
経営企画部長
2021年 6月 当社常務執行役員
2022年 6月 当社代表取締役(現任)
当社専務執行役員(現任)



松本 伸弘
取締役
専務執行役員
当社株式所有数 6,900株*

1963年生まれ
1987年 4月 当社入社
2008年 4月 金属事業本部ニッケル工場長
2014年 6月 金属事業本部事業室長
2016年 6月 当社執行役員
金属事業本部副本部長
2018年 6月 金属事業本部長
2019年 6月 当社取締役(現任)
2020年 6月 当社常務執行役員
2022年 6月 当社専務執行役員(現任)



竹林 優
取締役
常務執行役員 金属事業本部長
当社株式所有数 2,700株*

1966年生まれ
1990年 4月 当社入社
2016年 6月 金属事業本部播磨事業所長
2017年 7月 金属事業本部東予工場長
2020年 6月 当社執行役員
2021年 1月 金属事業本部副本部長
2023年 6月 当社取締役(現任)
当社常務執行役員(現任)
金属事業本部長(現任)



石井 妙子
社外取締役
当社株式所有数 0株*

1956年生まれ
1986年 4月 弁護士登録
和田良一法律事務所入所
1992年 3月 太田・石井法律事務所開設
2018年 6月 当社取締役(現任)



木下 学
社外取締役
当社株式所有数 0株*

1954年生まれ
1978年 4月 日本電気株式会社入社
2006年 4月 同社企業ソリューションビジネス
ユニット
流通・サービスソリューション事業
本部長
2008年 4月 同社執行役員
2010年 4月 同社執行役員常務
2010年 6月 同社取締役
2016年 4月 同社執行役員副社長
2018年 4月 同社シニアオフィサー
2020年 6月 当社取締役(現任)
2021年 6月 日本電気株式会社シニアオフィサー
退任



西浦 完司
社外取締役
当社株式所有数 500株*

1958年生まれ
1980年 4月 三菱商事株式会社入社
2009年 4月 同社金属グループCEOオフィス室長
2010年 4月 同社執行役員
2011年 4月 同社非鉄金属本部長
2013年 4月 同社金属資源第一本部長
2014年 4月 同社金属資源本部長
2015年 4月 同社常務執行役員
同社金属グループCOO
2016年 4月 同社金属グループCEO
2018年 4月 同社コーポレート担当役員(業務、
調査、経済協力、ロジスティクス総括)
2018年 6月 同社代表取締役
2019年 4月 同社コーポレート担当役員(地域戦略)
2020年 4月 同社取締役
2020年 6月 同社顧問
2021年 3月 同社顧問退任
2021年 4月 三菱HCキャピタル株式会社
代表取締役副社長執行役員(現任)
2023年 6月 当社取締役(現任)

監査役



今井 浩二
常任監査役(常勤)
当社株式所有数 1,300株*

1962年生まれ
1986年 4月 当社入社
2014年 6月 総務法務部長
2019年 4月 総務部長
法務部長
2021年 6月 当社監査役(常勤)
2022年 6月 当社常任監査役(常勤)(現任)



野沢 剛志
監査役(常勤)
当社株式所有数 700株*

1964年生まれ
1988年 4月 当社入社
2015年 7月 広報IR部勤務
2018年 4月 経理部勤務
2022年 6月 当社監査役(常勤)(現任)



吉田 亙
社外監査役
当社株式所有数 0株*

1952年生まれ
1975年 4月 日本輸出入銀行入行
2001年 4月 国際協力銀行企業金融部長
(旧日本輸出入銀行と旧海外経済
協力基金が統合)
2002年11月 同行人事部長
2004年10月 同行アジア・太平洋地域
外事審議役
2007年 4月 同行理事
2008年 9月 同行理事退任
2009年 2月 丸紅株式会社顧問
2016年 2月 丸紅株式会社顧問退任
2016年 3月 新日鐵住金株式会社
(現日本製鉄株式会社)顧問
日本ウジミナス株式会社
代表取締役社長
2019年12月 日本製鉄株式会社顧問退任
日本ウジミナス株式会社
代表取締役社長退任
2020年 6月 当社監査役(現任)



若松 昭司
社外監査役
当社株式所有数 0株*

1953年生まれ
1983年 9月 監査法人太田哲三事務所
(現EY新日本有限責任監査
法人)入所
1987年 3月 公認会計士登録
2003年 7月 新日本監査法人(現EY
新日本有限責任監査法人)
代表社員
2006年 5月 同監査法人理事
2008年 8月 新日本有限責任監査法人
(現EY新日本有限責任監査
法人)経営専務理事
2010年 8月 同監査法人シニアパートナー
2016年 6月 同監査法人退職
若松公認会計士事務所開設
2019年 9月 税理士登録
2021年 6月 当社監査役(現任)

※ 当社株式所有数は、2023年5月31日時点の情報です。

執行役員

社長	専務執行役員	常務執行役員	執行役員	
* 野崎 明	* 肥後 亨 * 松本 伸弘	金山 貴博 吉田 浩 経営企画部長 人事部、法務部、 DX推進部、監査部、 大阪支社担当 大久保 仁史 工務本部長 坂本 孝司 安全環境部長 品質保証部担当 小笠原 修一 機能性材料事業本部長 田中 勝也 電池材料事業本部長 * 竹林 優 金属事業本部長 宮本 邦彦 経理部長 秘書室、資材部、 情報システム部担当	福田 英一 資源事業本部長 岡本 秀征 技術本部長 帆谷 和彦 資源事業本部副本部長 元木 徹 技術本部副本部長 佐藤 眞一 機能性材料事業本部 副本部長 川田 宗一 電池材料事業本部 副本部長 丹羽 祐輔 金属事業本部副本部長 坂本 和昭 工務本部副本部長	松下 博彦 別子事業所長 服部 靖匡 金属事業本部副本部長 狭川 義弘 資源事業本部副本部長 矢野 三保子 サステナビリティ推進部長 総務部、広報IR部担当

* 取締役を兼務

FAQ

個人投資家の方をはじめ、ステークホルダーの皆様からいただくことが多い質問についてご回答します。

1 非鉄金属は将来有望と聞いたが、何が有望なのか、成長分野はどこか？

銅やニッケルに代表される非鉄金属は社会基盤を支える重要な素材であり、その使用量は世界経済の成長とともに右肩上がり増加し続けています。加えて、近年における社会のデジタル化の急速な進展、脱炭素社会実現へ向けた技術革新やエネルギー転換が進む大きな潮流の中で、非鉄金属の活躍の場が大きく拡大しています。

自動車の電動化を例にあげると、電気自動車では従来のガソリン車に比べて約4倍の銅が使用されると言われており、また車載用電池の正極材用途としてニッケルの需要拡大が見込まれています。

2 金属価格が高い時に採掘量と生産量を増やさないのか？

鉱山には、含まれる金属が濃い（品位が高い）ところと薄い（品位が低い）ところがあります。金属価格が高い時に「品位が高い」ところだけを掘れば、短期的な業績は良くなるものの、「品位が低い」ところが残ってしまいます。その結果、金属価格によっては採算が合わなくなり、掘り残してしまうリスクがあります。短期的な業績貢献だけを追求するのではなく、環境配慮や地域社会への対応を十分に考え、サステナブルな開発を重視し、長期安定的な操業に努めることが、当社とステークホルダーの皆様にとって、利益の最大化につながるものと考えています。

3 21中計において菱刈鉱山の生産量を減らすのはなぜか？

菱刈鉱山は、世界トップクラスの鉱石品位（約20グラム/トン）が最大の特徴で、高い収益力とコスト競争力を誇り、1985年の出鉱開始以来、約264トン（2023年3月末現在）の金を産出する金山です。この鉱山における当社の使命は、2022年12月末時点の可採金量155トンを掘り残さないことです。21中計において、平均品位での採掘を基本とするサステナビリティ重視の操業へと転換しました。メインライフ延長に向け、2023年度の生産は4.0トンと21中計以前の6トンから減少する計画になりますが、下部鉱体の開発についても引き続き取り組み、さらにDXなど様々な工夫によりコスト構造を見直していきます。

4 今後成長が見込まれる電動車（xEV）に必要な「電池材料」の増産計画はどのようなものか？

ニッケル系正極材については、2021年7月に新居浜新工場の建設を含めた2,000トン/月の増産を発表し、2025年度までに7,000トン/月の生産体制を目指しています。この増産起業では、2023年中に建屋が完成し、その後に装置搬入を図る計画であり、2025年の完工に向け順調に進捗しています。さらに2027年度までに1万トン/月、2030年度までに1万5,000トン/月の生産体制の実現に向け、今後も積極的な生産能力の拡大を図っていきます。このほか、2022年に住友大阪セメント（株）のLFP（リン酸鉄リチウム）電池材料事業を譲り受け、同社のお客様に対して安定生産・販売に努めているほか、コストダウンを図るため既存プロセス転換の検討も開始しています。既存のニッケル系正極材に加え、品揃えを充実させることで、より幅広く顧客のニーズに応えていきます。

5 住友金属鉱山グループの3事業連携の強みは？

当社グループは、430年以上にわたり金属を扱ってきた歴史の中で、鉱山技術や製錬技術だけでなく、分析、品質・設備管理や研究開発などにかかる様々な技術を磨き続けてきました。これらの金属に関する知見や技術は、資源・製錬・材料という3つの事業に活かされており、各事業を合わせて手掛けることにより収益拡大に貢献しています。3事業連携の代表例が、ニッケルの原料確保から電池材料生産に至る一貫した自社内でのニッケルサプライチェーンであり、原料確保、安定供給、品質などのトレーサビリティを実現しています。さらに、製錬事業において車載用の使用済み二次電池からニッケル・コバルトを回収し、材料事業において電池の正極材として再資源化する電池リサイクルを推進することにより、持続可能な循環型社会の構築に貢献するとともに、事業機会を拡大しています。このほか、電池材料、機能性材料の顧客から得られる、最終消費財に近い分野での非鉄金属の需給見通しは、資源・製錬分野の中長期の成長投資にあたって重要な情報源となっています。幅広い分野の技術、数多くのプロジェクトの経験と実績、市場予測といった、3事業からもたらされる知見を結集し、さらなる成長を目指しています。

6 2022年度から実力損益を開示したのはなぜか？

当社が事業を行っている非鉄金属（銅やニッケル等）は、LME に代表される取引市場で価格が決まるため、当社損益は経済動向を含めたマーケット環境に大きく左右されるという特性を持っています。加えて、非鉄金属の価格上昇局面においては、売り／買いの値決め時期の差などにより、一時的に本来の水準以上に損益が上振れる一方、価格下落局面においては、一時的に本来の水準以上に損益が下振れる特徴があります。投資家の皆様からは「一時的な要因を除いた実力ベースの損益がどれくらい知りたい」というご要望をいただいております。2022年度の経営戦略進捗状況説明会において、当社の実力損益を開示しました。実力損益の考え方については、P.43をご参照ください。

7 自社株買いや配当などの株主還元方針は？

現在の当社の財務状況は、資源セグメントにおいて二つの大型プロジェクトが進行中であることや、材料セグメントにおいて車載電池向け正極材の増産を推進していることなどから、資金需要が高い状況にあります。また、事業環境としては、資源・製錬の開発において高地化や深部化、資材代のコストアップ等により難易度が高まっているほか、成長投資は決定すればただちに1,000億円単位の支出が必要となる一方で、成果の発現には時間を要し、それに耐える強固な財務基盤がなければ、海外非鉄大手企業が行う開発案件のパートナー候補となりえない背景などがあります。

これらの要素に鑑み、当社としては、強固な財務基盤を維持しつつ、長期ビジョン達成に向けて成長戦略を確実に遂行していくことが重要であると考えています。したがって、今後、当社において自社株の購入等を行う可能性は否定しないものの、当面は業績連動型の配当政策（連結配当性向は原則35%以上）を維持する方針としています。

8 今後の電池リサイクルの展望は？

当社は、関東電化工業（株）との共同開発により、使用済みLIBから、リチウムを高純度の化合物として再資源化し、電池材料へと水平リサイクルする技術を世界で初めて確立しました。今後も当社は“Battery to Battery”のリサ

イクル実現に取り組み、持続可能な循環型社会の形成や、世界的な資源枯渇に対応する資源循環の推進強化に貢献してまいります。詳細は、P.77をご参照ください。

9 GHG削減に貢献する低炭素負荷製品にはどのようなものがあるか？

電池材料や近赤外線吸収材料CWO[®]などがあげられます。ハイブリッド車や電気自動車など、自動車産業における電動化を支える電池材料の一つが正極材です。正極材とは、電池のプラス極になる材料であり、当社では主に車載向け電池の正極材を生産しています。当社の主力であるニッケル含有率の高い正極材は、高容量である反面、品質の安定性確保が難しい面がありますが、当社は安定した品質で大量生産できる技術力と品質管理体制により、ワールドワイドで高いシェアを維持しています。また、近赤外線吸収材料CWO[®]は、可視光線の高い透過率と、近赤外線に対する強力な吸収能力を併せ持つ材料です。例えば窓材に適用することで、太陽光に含まれる近赤外線のエネルギーを効率良くカットし、明るさを保ちながら室内の温度上昇を大幅に抑制できます。

10 「ビジネスと人権」について、どのような取り組みをしているか？

「国連ビジネスと人権に関する指導原則」に則った「住友金属鉱山グループ人権方針」に基づき、デューデリジェンスや社外ステークホルダーも利用できる苦情処理メカニズムを運用しています。実際の取り組みにおいては、「2030年のありたい姿」の重要課題である「従業員の安全・衛生」「多様な人材」「人材の育成と活躍」「地域社会との共存共栄」「先住民の権利」「サプライチェーンにおける人権」などに基づき、従業員、地域住民・先住民、サプライチェーンの3領域に特に重点を置いています。また、関連するステークホルダーとの対話・協議を行ったうえで包括的な取り組みを推進しています。これらの取り組みは、取締役会が監督し、社長を委員長とするサステナビリティ委員会へ定期的に報告されています。

用語集

用語	説明	掲載ページ
乾式製錬	高温の炉で原料鉱を溶かし、溶けた状態で金属を分離する製錬方法。一度に大量の処理が可能である一方、定期的に耐熱設備の補修が必要となる。	P. 63-64, 67, 77
コーラルベイニッケル(CBNC)	当社グループ初のHPALプラント。フィリピンのバラワン州にて、HPAL技術でニッケル・コバルト混合硫化物(MS)を製造し、当社グループのニッケル工場および播磨事業所へ輸出している。	P. 2, 16-17, 22, 35, 42, 47, 61, 63-65, 88, 92, 97
サステナビリティ調達	部品・サービスなどの調達において、人権侵害・環境破壊・汚職などの負の影響に加担しないようにすること。サプライチェーンにおける自社の取引先に対し、負の影響を引き起こしていないか確認し、必要に応じて是正を求め、サプライチェーンの透明性を高めていくこと。	P. 11, 29, 87, 91, 98, 116
湿式製錬	金属や不純物が薬液に溶け、化学反応を起こすことなどを利用した製錬方法。安定して継続処理が可能な製錬方法である一方、薬液のコストがかかる。	P. 64, 67, 77, 88
社内カーボンプライシング(ICP)	社内で独自に炭素排出量に価格を付け、GHG排出削減に金銭的価値を付与して投資効果に織り込むことにより、低炭素化につながる投資を促進していく仕組みのこと。	P. 17, 49, 51, 81, 99
人権デューデリジェンス	2011年に国連人権理事会で承認された「ビジネスと人権に関する国連指導原則」に基づく人権保護に対するアプローチ方法で、組織が及ぼす人権へのマイナスの影響を回避・緩和するために予防的に調査し、その結果に基づき適切に是正処置をとる一連のプロセス。当社グループでは、2014年度から人権デューデリジェンスの仕組みを構築し、運用を行っている。	P. 11, 53, 98
製錬	鉱石その他の原料から有用金属を抽出することをいい、主に乾式製錬・湿式製錬に分けられる。当社では、東予工場(愛媛県西条市)の上工程(熔錬工程)は乾式製錬、ニッケル工場(愛媛県新居浜市)は全面的に湿式製錬の方法をとっている。	P. 1-3, 7, 11, 16-18, 20-22, 28, 30-35, 40, 42-45, 47, 50-51, 60-64, 66-67, 74-77, 86-89, 92, 98, 102, 108, 123, 128-129, 132, 136-137
タガニートHPALニッケル(THPAL)	当社グループ第2のHPALプラント。フィリピンのスリガオデルノルテ州にて、HPAL技術でニッケル・コバルト混合硫化物(MS)を製造し、当社グループのニッケル工場および播磨事業所へ輸出している。	P. 2, 16-17, 22, 35, 40, 42, 47, 61-65, 88, 92, 97
電気銅(電気ニッケル・電気コバルト)	薬液中で電解精製(電気分解)を行うことによって製造される高純度の銅素材。当社グループの東予工場では、銅精鉱を自熔炉で溶解し、転炉、精製炉を経て、アノードを板状に鑄造したのち、電解精製によって電気銅を製造している。電気ニッケル、電気コバルトも電解精製によって製造される。	P. 1, 28, 40-42, 47, 62-67, 88, 92

用語	説明	掲載ページ
銅精鉱	銅製錬に用いられる原料。銅が30%程度含まれており、残りはほとんどが硫黄と鉄。主に硫化鉱から生産される。現在、海外鉱山で採掘される「鉱石(Ore)」の品位はおおよそ1%前後であり、鉱山で選鉱を行って品位を高めた「精鉱(Concentrate)」の状態にしている。国内の銅製錬所が輸入している主な原料はこの銅精鉱となる。	P. 1, 28, 30, 66
南蛮吹き	粗銅に含まれる銀や不純物を、鉛を使って取り除く製錬法。1600年頃蘇我理右衛門が開発。銀を含んだ粗銅と鉛を熔融し急冷して作った合金を加熱し、銅の融点以下で溶け出た含銀鉛を灰の上で加熱すると、鉛は灰に吸収され、銀だけが残る。これによって純度の高い精銅を得るとともに、銀を採集することができる。	P. 20, 32
二次電池正極材	充電して再利用できる電池(二次電池)の正極に使用される材料。二次電池の構成部品は、大きく分けて正極材、負極材、セパレーター、電解液であり、当社グループは、電気自動車やハイブリッド自動車等に使用される車載用二次電池正極材を生産している。	P. 23, 70, 73, 75, 77, 88
ニッケル酸化鉱(ラテライト鉱)	ニッケル製錬には品位の比較的高い硫化鉱が主に利用されていたが、鉱石としては酸化鉱のほうが硫化鉱と比べて多く分布している。これまでは、製錬する際のコストや技術面での課題からあまり利用されていなかったが、当社グループはHPAL技術により低品位の酸化鉱からのニッケルの量産に成功した。	P. 1, 23, 27-28, 61, 64, 88
燃料電池用NiO(酸化ニッケル)	燃料電池は水素と酸素を化学反応させて電気と熱を作り出すクリーンで高効率な発電システムであり、各国で住宅から工場用まで幅広い用途での普及計画が策定されている。燃料電池用酸化ニッケル粉はその中で最も発電効率の高い固体酸化物形燃料電池(SOFC)の電極に使用される。	P. 63, 86, 88, 90
マット	金属の硫化物のことを意味する。ニッケル工場では、PT Vale Indonesia社からニッケルマット(品位75~80%程度)を原料として購入し、電気ニッケルを生産している。	P. 22, 64
GRI	Global Reporting Initiativeの略。サステナビリティ報告書の国際的なガイドラインおよび規格の作成・普及を目的とした団体。ガイドラインの第1版を2000年に発行、2016年からはスタンダード(規格)へ移行した。	P. 12, 117-118
HPAL	High Pressure Acid Leach(高圧硫酸浸出)の略。これまで回収が難しいとされていた、低品位ニッケル酸化鉱からニッケルを回収する技術。当社グループが世界に先駆け商業ベースでの実用化を行った。低品位ニッケル酸化鉱を高温高圧状態の硫酸と安定的に反応させることにより、高品位のニッケル原料を生産している。	P. 1, 23, 28, 32, 35, 63, 88

用語	説明	掲載ページ
ICMM	International Council on Mining and Metals (国際金属・鉱業評議会)の略。世界の金属、鉱業企業や関連業界団体が構成される組織。「会員企業と外部の利害関係者との協働により、採掘、鉱物、金属業界の社会的および環境パフォーマンスを強化し、地域社会と社会全般への貢献を認められることを目指しています。」をミッションとして掲げている。	P. 12, 48, 92
IoT	Internet of Thingsの略であり、モノがインターネット経由で通信することを意味する。現在はスマートフォンやPCといった通信機器だけではなく家電などもインターネットに接続されつつあるが、あらゆるものがネットワークに接続される社会が予想されている。	P. 12, 78, 80, 86, 88
LFP (リン酸鉄リチウム)	LFPは電池材料のニッケル系正極材 (NCA、NMC) と同じく、リチウムイオン電池の正極材。ニッケル系正極材がニッケル、マンガ、コバルトといった金属を原料とするのに対し、LFPは、比較的安価なリチウム・鉄・リンを原料とする。主に中国で生産されている。	P. 15, 23, 35, 40, 69-70, 136
LT/LN	LT: Lithium Tantalate (タンタル酸リチウム基板)、LN: Lithium Niobate (ニオブ酸リチウム基板)。情報通信端末用 SAW フィルターのチップに用いられる。	P. 23, 40, 70
MCLE	Matte Chlorine Leach Electrowinning (マット塩素浸出電解採取)の略。当社グループのニッケル工場で採用されている製造プロセス。マットおよびニッケル・コバルト混合硫化物 (MS) を高温で塩素に溶かし、電解法にて高純度ニッケルを生産する。他の製法と比べてコスト競争力があるが、操業技術は難しく、類似した技術で商業化している生産者は当社グループ以外には数社しかない。	P. 22, 28
MLCC	Multi-Layer Ceramic Capacitorの略。セラミックの誘電体を多層化して大容量化を図ったコンデンサ (積層セラミックコンデンサ)。近年は民生用に加え電気自動車でも多用されることから需要の増加が見込まれる。当社グループが生産するニッケルペーストはMLCCの内部電極用として使用されている。	P. 70, 72-73, 75
MS	Mixed Sulfideの略で、ニッケル・コバルト混合硫化物を指す。コーラルベイニッケル、タガニートHPALニッケルで生産するニッケル品位約55~60%の中間原料であり、電気ニッケルや硫酸ニッケル等の原料となる。	P. 22, 63-64
NCA	Ni (ニッケル)、Co (コバルト)、Al (アルミニウム) を主成分とする二次電池正極材の一種。	P. 73
NMC	Ni (ニッケル)、Mn (マンガン)、Co (コバルト) を主成分とする二次電池正極材の一種。	P. 73

用語	説明	掲載ページ
Off-JT	実務を行う職場や通常の業務から離れて行う学習方法。体系的な知識や、理論を踏まえたより高度な業務遂行能力、その他通常業務とは直接関わりのない知識・スキルの習得を目的として行われる。	P. 29, 81, 132
OJT	On-the-Job Trainingの略で、業務の現場で上司や先輩の指導のもと、実務を行うことを通じて知識やスキルを習得する学習方法。業務の遂行能力の迅速な習得を目的として行われる。	P. 28-29, 48, 81, 133
SDGs	2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」にて記載された2030年までに持続可能でよりよい世界を目指す国際目標。17のゴール・169のターゲットから構成され、地球上の「誰一人取り残さない (leave no one behind)」ことを誓っている。	P. 7, 9-10, 12, 14, 85
SiC (シリコンカーバイド)	SiC は主に電力を制御する用途で使用されるパワー半導体の材料。特にハイブリッド車や電気自動車などの駆動制御装置で要求される大容量領域 (大電流・高耐電圧) において、エネルギー損失を低減できる優れた材料として、利用が拡大している。	P. 17, 35, 40, 68, 72-73
TCFD	金融安定理事会 (FSB) により、気候関連の情報開示および金融機関の対応を検討するために設立された「気候変動関連財務情報開示タスクフォース (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)」を指す。気候変動関連リスクおよび機会について、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」を開示することを推奨している。	P. 90-91
TC/RC	TC: Treatment Charge (熔錬費)、RC: Refining Charge (精錬費)。金属原料 (銅精鉱、ニッケル鉱など) の購入条件の一部として使われる費用。たとえば、銅精鉱の購入価格は【<一定時点のLME 価格> - <その取引に用いられるTC/RC> + <諸条件>】という条件が用いられる。	P. 60
xEV	電動車。電気の供給方法によって「電動化」の種類は多様であり、バッテリー (蓄電池) を搭載するBEVのほか、プラグインハイブリッド自動車 (PHEV) ・ハイブリッド電気自動車 (HEV・MHV)、水素燃料電池自動車 (FCEV・FCV) を含む。	P. 27, 69-70, 136

11年間の主要財務指標の推移

国際会計基準 (IFRS)						
3月31日に終了した各連結会計年度	2023	2022	2021	2020	2019	2018
経営状況						
売上高 ^{※3}	¥1,422,989	¥1,259,091	¥ 926,122	¥ 851,946	¥ 912,208	¥ 929,746
売上総利益	250,106	257,794	150,876	109,471	126,637	149,015
税引前当期利益	229,910	357,434	123,379	79,035	89,371	108,286
親会社の所有者に帰属する当期利益	160,585	281,037	94,604	60,600	66,790	90,227
設備投資額	140,845	64,539	35,059	50,689	47,445	74,675
減価償却費及び償却費	53,310	46,455	45,729	45,355	43,541	46,762
営業活動によるキャッシュ・フロー	120,382	159,489	91,522	136,545	114,744	78,552
投資活動によるキャッシュ・フロー	(185,503)	9,796	(32,393)	(70,334)	(142,354)	(22,787)
財務活動によるキャッシュ・フロー	49,336	(129,618)	(55,758)	9,149	(29,047)	(89,797)
フリーキャッシュ・フロー	(65,121)	169,285	59,129	66,211	(27,610)	55,765
財政状態						
総資産	¥2,707,899	¥2,268,756	¥1,885,999	¥1,719,690	¥1,797,701	¥1,732,333
資本	1,789,296	1,557,418	1,222,983	1,110,860	1,151,280	1,113,349
非流動負債	447,340	326,547	337,694	402,520	388,943	378,438
有利子負債	457,257	301,355	330,678	367,882	349,798	361,775
1株当たり情報 (円) ^{※2}						
1株当たり親会社所有者帰属持分	¥ 5,938	¥ 5,260	¥ 4,054	¥ 3,646	¥ 3,812	¥ 3,746
基本的1株当たり当期利益	584	1,023	344	221	243	327
希薄化後1株当たり当期利益	584	1,023	344	221	243	295
配当金	205	301	121	78	73	100
主要財務指標						
ROA (%)	6.5	13.5	5.3	3.5	3.8	5.2
ROE (%)	10.4	22.0	8.9	5.9	6.4	9.1
親会社所有者帰属持分比率 (%)	60.3	63.7	59.1	58.3	58.3	59.4
有利子負債比率 (%)	16.9	13.3	17.5	21.4	19.5	20.9
ギアリングレシオ (D/Eレシオ) (倍)	0.28	0.21	0.30	0.37	0.33	0.35
流動比率 (倍)	2.2	2.4	2.1	2.7	2.1	2.6

※1 株主持分の算出にあたっては、下記の計算により算出しております。

株主持分=株主資本合計+その他の包括利益累計額

※2 2017年10月1日付で普通株式2株につき1株の割合で株式併合を実施しております。「1株当たり情報」は2018年3月期連結会計年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、算定しております。

※3 2021年3月31日に終了した連結会計年度より、顧客から受領した有償支給品に係る会計処理について会計方針の変更を行っております。2020年3月31日に終了した連結会計年度は本会計方針変更の遡及適用後の数値を記載しております。

日本基準						
3月31日に終了した各連結会計年度	2018	2017	2016	2015	2014	2013
経営状況						
売上高	¥ 933,517	¥ 786,146	¥ 855,407	¥ 921,334	¥ 830,546	¥ 808,540
売上総利益	157,089	122,296	113,862	174,257	124,822	140,650
営業利益	110,203	76,390	59,720	125,779	75,418	95,785
経常利益	124,853	(1,565)	(12,764)	174,226	114,352	115,034
税金等調整前当期純利益 または税金等調整前当期純損失	105,795	(5,999)	559	123,261	111,006	122,455
親会社株主に帰属する当期純利益 または親会社株主に帰属する 当期純損失	91,648	(18,540)	(309)	91,113	80,258	86,640
設備投資額	74,589	125,950	51,013	55,232	66,441	59,291
減価償却費	46,865	44,232	46,141	38,125	32,426	27,578
金融収支	10,804	10,546	8,927	6,250	3,530	(144)
営業活動によるキャッシュ・フロー	79,405	43,796	119,704	120,003	80,014	114,665
投資活動によるキャッシュ・フロー	(22,994)	(143,219)	(92,876)	(105,024)	(126,937)	(88,745)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(90,095)	70,392	(4,003)	(39,047)	81	21,549
フリーキャッシュ・フロー	56,411	(99,423)	26,828	14,979	(46,923)	25,920
財政状態						
総資産	¥1,699,037	¥1,685,018	¥1,630,800	¥1,740,246	¥1,572,367	¥1,351,153
純資産	1,120,008	1,024,121	1,075,995	1,158,945	1,019,053	844,547
1年超返済予定長期借入金	257,409	358,564	248,036	245,000	243,130	212,323
有利子負債	362,297	495,504	400,559	394,094	383,580	330,073
運転資本	369,668	382,810	313,812	307,436	314,198	338,866
1株当たり情報 (円) ^{※2}						
当期純利益 (純損失)						
一希薄化前	¥ 332.42	¥ (33.61)	¥ (0.56)	¥ 165.11	¥ 145.35	¥ 155.58
一希薄化後	299.94	—	—	149.44	129.71	142.40
自己資本 ^{※1}	3,771.69	1,743.46	1,781.91	1,905.50	1,653.83	1,393.02
配当金	100.0	11.0	31.0	48.0	37.0	34.0
主要財務指標						
ROA (%)	5.42	(1.12)	(0.02)	5.50	5.49	6.94
ROE (%) ^{※1}	9.17	(1.93)	(0.03)	9.28	9.54	12.13
自己資本比率 (%) ^{※1}	61.0	57.1	60.3	60.4	58.1	56.9
有利子負債比率 (%)	21.3	29.4	24.6	22.6	24.4	24.4
ギアリングレシオ (D/Eレシオ) (倍) ^{※1}	0.35	0.52	0.41	0.37	0.42	0.43
流動比率 (倍)	2.70	2.82	2.39	2.29	2.40	2.60

連結財政状態計算書

百万円

2023年および2022年3月31日に終了した連結会計年度	2023	2022
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	¥ 215,007	¥ 213,977
営業債権及びその他の債権	189,199	187,310
その他の金融資産	6,273	49,342
棚卸資産	555,941	420,136
その他の流動資産	56,423	44,354
流動資産合計	1,022,843	915,119
非流動資産		
有形固定資産	629,451	507,822
無形資産及びのれん	68,217	56,586
投資不動産	3,477	3,477
持分法で会計処理されている投資	450,512	368,751
その他の金融資産	497,496	387,507
繰延税金資産	1,822	1,645
その他の非流動資産	34,081	27,849
非流動資産合計	1,685,056	1,353,637
資産合計	¥2,707,899	¥2,268,756
負債及び資本		
負債		
流動負債		
営業債務及びその他の債務	¥ 251,696	¥ 206,013
社債及び借入金	158,409	120,983
その他の金融負債	10,337	7,027
未払法人所得税等	24,968	24,940
引当金	8,663	6,101
その他の流動負債	17,190	19,727
流動負債合計	471,263	384,791
非流動負債		
社債及び借入金	298,848	210,249
その他の金融負債	8,816	9,579
引当金	40,361	25,107
退職給付に係る負債	4,396	5,310
繰延税金負債	94,041	75,631
その他の非流動負債	878	671
非流動負債合計	447,340	326,547
負債合計	918,603	711,338
資本		
資本金	93,242	93,242
資本剰余金	89,800	90,213
自己株式	(38,076)	(38,056)
その他の資本の構成要素	220,383	124,304
利益剰余金	1,266,322	1,175,626
親会社の所有者に帰属する持分合計	1,631,671	1,445,329
非支配持分	157,625	112,089
資本合計	1,789,296	1,557,418
負債及び資本合計	¥2,707,899	¥2,268,756

連結損益計算書

百万円

2023年および2022年3月31日に終了した連結会計年度	2023	2022
売上高	¥1,422,989	¥1,259,091
売上原価	(1,172,883)	(1,001,297)
売上総利益	250,106	257,794
販売費及び一般管理費	(63,997)	(52,711)
金融収益	29,389	31,884
金融費用	(8,596)	(2,969)
持分法による投資損益(()は損失)	36,536	57,537
その他の収益	4,672	81,850
その他の費用	(18,200)	(15,951)
税引前当期利益	229,910	357,434
法人所得税費用	(59,469)	(58,903)
当期利益	170,441	298,531
当期利益の帰属		
親会社の所有者	160,585	281,037
非支配持分	9,856	17,494
当期利益	¥ 170,441	¥ 298,531
1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益(円)	¥ 584.44	¥ 1,022.80
希薄化後1株当たり当期利益(円)	584.44	1,022.80

連結包括利益計算書

百万円

2023年および2022年3月31日に終了した連結会計年度	2023	2022
当期利益	¥170,441	¥298,531
その他の包括利益		
純損益に振り替えられないことのない項目		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	8,810	39,748
確定給付制度の再測定	2,852	3,660
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	75	137
純損益に振り替えられないことのない項目合計	11,737	43,545
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
キャッシュ・フロー・ヘッジ	1,662	1,167
在外営業活動体の換算差額	58,729	46,922
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	44,579	25,130
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	104,970	73,219
税引後その他の包括利益	116,707	116,764
当期包括利益	287,148	415,295
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	263,161	387,078
非支配持分	23,987	28,217
当期包括利益	¥287,148	¥415,295

連結持分変動計算書

百万円

	親会社の所有者に帰属する持分					
	資本金	資本剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素		
				在外営業活動体の換算差額	キャッシュ・フロー・ヘッジ	その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産
2022年3月31日に終了した連結会計年度						
2021年4月1日時点の残高	¥93,242	¥87,604	¥(38,027)	¥(45,083)	¥(1,987)	¥ 72,218
当期利益	—	—	—	—	—	—
その他の包括利益	—	—	—	61,489	1,043	39,737
当期包括利益合計	—	—	—	61,489	1,043	39,737
自己株式の取得	—	—	(29)	—	—	—
自己株式の処分	—	0	0	—	—	—
配当金	—	—	—	—	—	—
支配継続子会社に対する持分変動	—	2,609	—	—	—	—
子会社の支配喪失に伴う変動	—	—	—	—	—	—
利益剰余金への振替	—	—	—	—	—	(3,113)
所有者との取引額合計	—	2,609	(29)	—	—	(3,113)
2022年3月31日時点の残高	¥93,242	¥90,213	¥(38,056)	¥ 16,406	¥ (944)	¥108,842

百万円

	親会社の所有者に帰属する持分					
	資本金	資本剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素		
				在外営業活動体の換算差額	キャッシュ・フロー・ヘッジ	その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産
2023年3月31日に終了した連結会計年度						
2022年4月1日時点の残高	¥93,242	¥90,213	¥(38,056)	¥ 16,406	¥(944)	¥108,842
当期利益	—	—	—	—	—	—
その他の包括利益	—	—	—	89,196	1,669	8,812
当期包括利益合計	—	—	—	89,196	1,669	8,812
自己株式の取得	—	—	(21)	—	—	—
自己株式の処分	—	0	1	—	—	—
配当金	—	—	—	—	—	—
支配継続子会社に対する持分変動	—	(413)	—	—	—	—
利益剰余金への振替	—	—	—	—	—	(3,598)
所有者との取引額合計	—	(413)	(20)	—	—	(3,598)
2023年3月31日時点の残高	¥93,242	¥89,800	¥(38,076)	¥105,602	¥ 725	¥114,056

百万円

	親会社の所有者に帰属する持分					
	その他の資本の構成要素		利益剰余金	合計	非支配持分	合計
	確定給付制度の再測定	合計				
2022年3月31日に終了した連結会計年度						
2021年4月1日時点の残高	¥ —	¥ 25,148	¥ 945,956	¥1,113,923	¥109,060	¥1,222,983
当期利益	—	—	281,037	281,037	17,494	298,531
その他の包括利益	3,772	106,041	—	106,041	10,723	116,764
当期包括利益合計	3,772	106,041	281,037	387,078	28,217	415,295
自己株式の取得	—	—	—	(29)	—	(29)
自己株式の処分	—	—	—	0	—	0
配当金	—	—	(58,252)	(58,252)	(12,053)	(70,305)
支配継続子会社に対する持分変動	—	—	—	2,609	(13,119)	(10,510)
子会社の支配喪失に伴う変動	—	—	—	—	(16)	(16)
利益剰余金への振替	(3,772)	(6,885)	6,885	—	—	—
所有者との取引額合計	(3,772)	(6,885)	(51,367)	(55,672)	(25,188)	(80,860)
2022年3月31日時点の残高	¥ —	¥124,304	¥1,175,626	¥1,445,329	¥112,089	¥1,557,418

百万円

	親会社の所有者に帰属する持分					
	その他の資本の構成要素		利益剰余金	合計	非支配持分	合計
	確定給付制度の再測定	合計				
2023年3月31日に終了した連結会計年度						
2022年4月1日時点の残高	¥ —	¥124,304	¥1,175,626	¥1,445,329	¥112,089	¥1,557,418
当期利益	—	—	160,585	160,585	9,856	170,441
その他の包括利益	2,899	102,576	—	102,576	14,131	116,707
当期包括利益合計	2,899	102,576	160,585	263,161	23,987	287,148
自己株式の取得	—	—	—	(21)	—	(21)
自己株式の処分	—	—	—	1	—	1
配当金	—	—	(76,386)	(76,386)	(7,155)	(83,541)
支配継続子会社に対する持分変動	—	—	—	(413)	28,704	28,291
利益剰余金への振替	(2,899)	(6,497)	6,497	—	—	—
所有者との取引額合計	(2,899)	(6,497)	(69,889)	(76,819)	21,549	(55,270)
2023年3月31日時点の残高	¥ —	¥220,383	¥1,266,322	¥1,631,671	¥157,625	¥1,789,296

連結キャッシュ・フロー計算書

	百万円	
2023年および2022年3月31日に終了した連結会計年度	2023	2022
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前当期利益	¥229,910	¥357,434
減価償却費及び償却費	53,310	46,455
固定資産売却損益(()は益)	(1,428)	(1,364)
減損損失	3,444	269
持分法による投資損益(()は益)	(36,536)	(57,537)
子会社売却損益(()は益)	25	(74,374)
退職給付に係る資産及び負債の増減額	(4,642)	(5,100)
引当金の増減額(()は減少)	4,257	(56)
金融収益	(29,389)	(31,884)
金融費用	8,596	2,969
営業債権及びその他の債権の増減額(()は増加)	113	(28,260)
棚卸資産の増減額(()は増加)	(133,712)	(92,717)
営業債務及びその他の債務の増減額(()は減少)	38,689	44,663
前渡金の増減額(()は増加)	1,861	(9,401)
未払消費税等の増減額(()は減少)	(11,154)	904
その他	13,770	15,787
小計	137,114	167,788
利息の受取額	11,056	3,483
配当金の受取額	28,657	33,248
利息の支払額	(5,927)	(2,419)
法人所得税の支払額	(50,662)	(42,632)
法人所得税の還付額	144	21
営業活動によるキャッシュ・フロー	120,382	159,489
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	(387)	(43,185)
定期預金の払戻による収入	50,848	83
有価証券の取得による支出	(6,279)	—
有価証券の償還による収入	6,911	—
有形固定資産の取得による支出	(123,823)	(55,408)
有形固定資産の売却による収入	565	1,647
無形資産の取得による支出	(7,087)	(1,162)
投資有価証券の売却による収入	10,053	7,483
関係会社株式の取得による支出	(30,403)	(9,777)
関係会社株式の売却による収入	0	25
短期貸付金の回収による収入	3,033	278
長期貸付けによる支出	(90,983)	(29,144)
長期貸付金の回収による収入	103	26,419
連結の範囲の変更を伴う子会社持分等の売却による収入	1,592	113,002
その他	354	(465)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(185,503)	9,796
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入れによる収入	406,013	190,212
短期借入金の返済による支出	(351,158)	(184,833)
長期借入れによる収入	110,061	15,412
長期借入金の返済による支出	(42,928)	(47,688)
社債の発行による収入	89,925	64,007
社債の償還による支出	(105,000)	(84,007)
非支配株主からの払込みによる収入	24,073	8,865
配当金の支払額	(76,386)	(58,252)
非支配株主への配当金の支払額	(7,155)	(12,053)
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の売却による収入	3,746	—
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	—	(19,374)
その他	(1,855)	(1,907)
財務活動によるキャッシュ・フロー	49,336	(129,618)
現金及び現金同等物の増減額(()は減少)	(15,785)	39,667
現金及び現金同等物の期首残高	213,977	158,373
現金及び現金同等物に係る換算差額	16,815	15,937
現金及び現金同等物の期末残高	¥215,007	¥213,977

会社概要および株式に関する情報 (2023年3月31日現在)

会社概要

社名	住友金属鉱山株式会社
代表者	代表取締役社長 野崎 明
創業	1590年(天正18年)
設立	1950年(昭和25年)
資本金	932億円
上場市場	プライム市場
連結子会社数	52社(金銭の信託を含む)
持分法適用会社数	13社
売上高	連結1兆4,230億円(2023年3月期)
税引前利益	連結2,299億円(2023年3月期)

従業員数	7,330名(連結)
本社	東京都港区新橋5丁目11番3号
支社	大阪支社
支店	名古屋支店
研究所	新居浜研究所(愛媛県新居浜市) 電池研究所(愛媛県新居浜市) 材料研究所(東京都青梅市) 市川研究センター(千葉県市川市)

お問い合わせ先

広報IR部
〒105-8716 東京都港区新橋5丁目11番3号
TEL 03-3436-7705 FAX 03-3434-2215
URL <https://www.smm.co.jp/>

株式に関する情報

決算日	3月31日
定時株主総会	6月
株式の状況	発行可能株式総数 500,000,000株 発行済株式総数 290,814,015株 株主数 58,107名 上場証券取引所 東京 株式売買単位 100株

(注) 2017年10月1日付で、当社普通株式2株につき1株の割合で株式併合を行っています。

株主名簿管理人

三井住友信託銀行株式会社
東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
(同事務取扱場所)
三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
東京都千代田区丸の内一丁目4番1号

公告掲載方法

電子公告とする。ただし、やむを得ない事由により電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載する。

会計監査人

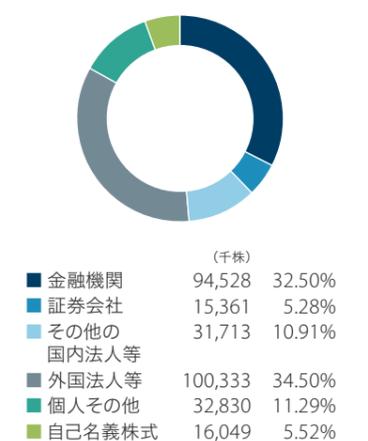
有限責任 あずさ監査法人 東京都新宿区津久戸町1番2号

大株主

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)	45,593	16.59
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	18,567	6.76
トヨタ自動車株式会社	11,058	4.02
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	4,813	1.75
住友不動産株式会社	3,745	1.36
住友生命保険相互会社	3,737	1.36
JPモルガン証券株式会社	3,574	1.30
SMBC日興証券株式会社	3,237	1.18
JP MORGAN CHASE BANK 385781	3,123	1.14
日本生命保険相互会社	3,110	1.13

(注) 1. 当社は、自己株式16,049千株を保有しています。
2. 持株比率は、自己株式を控除した発行済株式総数により算出しています。

所有者別状況





「住友金属鉱山 統合報告書2023」
の発行にあたって

当社は、社内外の様々なステークホルダーの皆様との対話のツールとして役立てていただくことを目的として、2016年より統合報告書を発行しています。

8回目の発行となる「住友金属鉱山 統合報告書2023」においては、当社グループの価値創造について、サステナビリティと事業とのさらなる融合を図りながら説明するとともに、特に、2年目を迎えた「2021年中期経営計画」の進捗を中心に、ご紹介します。また、サステナビリティレポート2023を新規で作成することに鑑み、統合報告書ではマテリアルなサステナビリティ情報を掲載し、コンサイスネスを実現しています。

私は、本報告書の制作に関する統括責任を担う役員として、その作成プロセスが正当であり、かつ記載内容が正確であることを、ここに表明します。

本報告書が、株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆様、当社グループの持続的成長および持続可能な社会の実現に向けた取り組みをご理解いただく一助となれば幸いです。これからも、適正な情報開示に一層努めていきます。

執行役員
広報IR部担当
矢野 三保子