

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。詳しくは、以下の当社ウェブサイトをご確認ください。

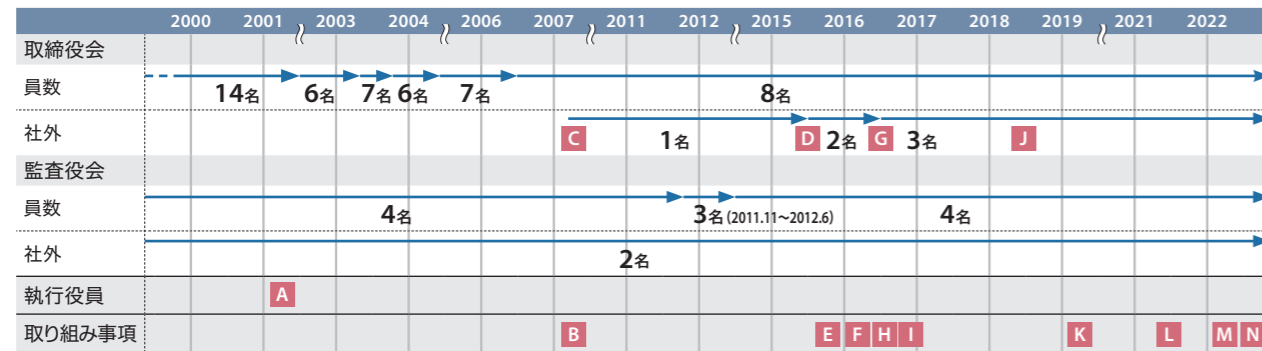
WEB https://www.smm.co.jp/ir/management/governance_policy/

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

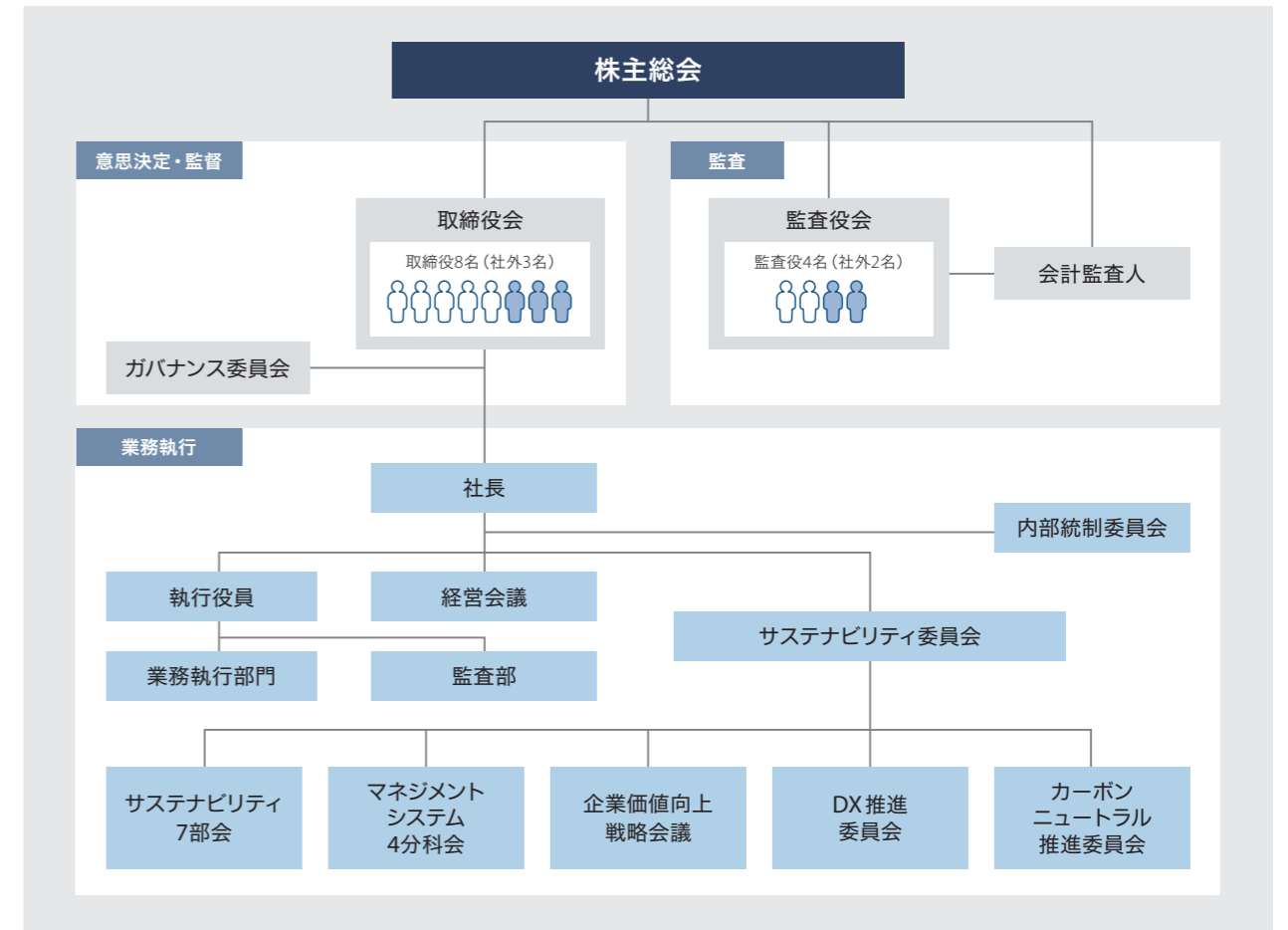
るため、法令改正や社会情勢などを踏まえ、常に現在の状況を見直し、改善・深化を図ってまいります。

当社のガバナンスの変遷

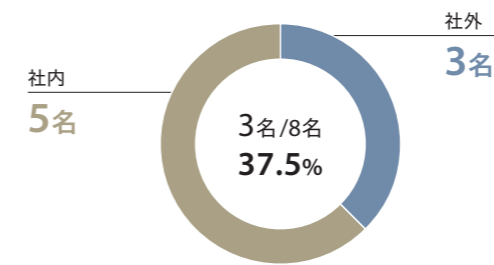


- 2001年 6月 **執行役員制度の導入 A**
経営における意思決定・監督機能と執行機能の分離を図り、それぞれの機能の充実に強化を目的とした経営体制の見直し
- 2007年 2月 **買収防衛策の導入 B**
当社の企業価値、株主共同の利益を守るための仕組みを導入
- 2007年 6月 **社外取締役の設置 C**
独立した外部の取締役による客観的な経営判断を通じて、コーポレートガバナンスの強化を図るため、社外取締役1名を選任
経営責任を明確化
取締役の任期を2年から1年に変更
- 2015年 6月 **社外取締役2名体制 D**
- 2015年11月 **ガバナンス委員会を設置・取締役会の実効性の評価を実施 E**
取締役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対して、執行役員でない取締役会長や社外取締役という客観的な立場から助言を得ることを目的に、任意の委員会であるガバナンス委員会を設置
2015年度から毎年度、取締役会の実効性を分析・評価する
- 2016年 2月 **「コーポレートガバナンスに関する基本方針」の制定 F**
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示す
- 2016年 6月 **社外取締役3名体制 G**
取締役のうち3分の1以上を独立した社外取締役とし、3名体制とする
- 2016年 8月 **社外役員協議会開催 H**
社外役員の情報交換・認識共有の機会を確保するため、社外役員のみが出席する懇談の場として社外役員協議会の開催を開始
- 2016年12月 **取締役会のあるべき姿の議論 I**
当社取締役会のあるべき姿について取締役会で議論し、意思決定機能を重視した取締役会を志向していくことなどを確認
- 2018年 6月 **女性取締役を選任 J**
社外取締役として初めて女性取締役を選任
- 2019年 9月 **ガバナンス委員会の委員長を選定 K**
社外取締役を委員長に選定
- 2021年 6月 **相談役制度を廃止 L**
- 2022年 1月 **監査役(会)の実効性の評価を実施 M**
2021年度から毎年度、監査役会の実効性を分析・評価する
- 2022年 2月 **買収防衛策の非継続を決定 N**

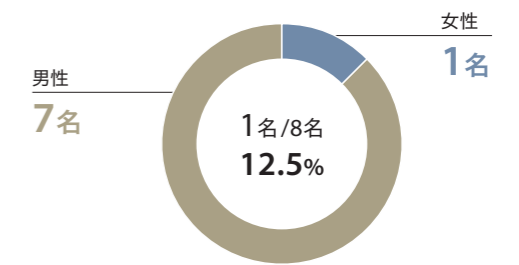
コーポレートガバナンス体制



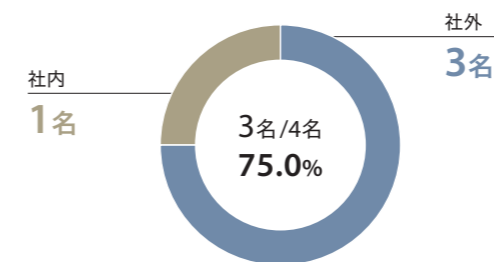
取締役会の社外取締役比率



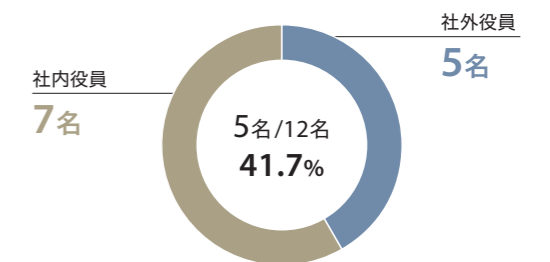
女性取締役比率



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



コーポレートガバナンス

意思決定・監督体制

取締役・取締役会

取締役は8名のうち3名を社外取締役とし、監査役は常勤の監査役2名および社外監査役2名としています。

取締役会のあるべき姿について

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」を目指しています。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、独任制という権限の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。

ガバナンス委員会

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。

委員長は社外取締役の中野和久が務めています。

社外取締役および社外監査役の役割・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。

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。

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、以下の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/

社外取締役・監査役連絡会

2021年度より、社外取締役・監査役連絡会を開催することとし（新型コロナウイルス感染拡大の影響で初回を2022年5月に開催）、内部監査部門から直近の内部監査結

果の概要の報告を受け、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を提供し、広く意見交換を実施しました。

監査体制

監査役・監査役会

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、独立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、必要に応じて説明を求めています。また、重要な決裁書類等を閲覧し、本社および主要な事業所等において業務および財産の状況を調査します。

取締役候補者の指名および経営陣幹部の選解任の方針と手続、監査役候補者の指名の方針と手続

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、候補者の知識、経験、能力、見識等を総合的に勘案し、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おいて助言を得たうえで、適任者を取締役に提案し、取締役会において決定します。

取締役候補者の指名にあたっては、社長が候補者の知識、経験、能力、見識等を総合的に勘案し、同様の手続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

内部監査部門、会計監査人と監査役との連携

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、監査部の監査には随時立ち会うほか、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、2021年度は17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。

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上で、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、適任者を取締役に提案し、取締役会において決定する方針とします。

コーポレートガバナンス

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。スキル・マトリックスについては以下記載の通りです。

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。

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	●	●	●	●	●			
	金山 貴博	●				●		●	
	中野 和久	●	●	●				●	
	石井 妙子							●	●
監査役	木下 学	●		●				●	
	今井 浩二								●
	野沢 剛志	●				●	●		
	吉田 互		●	●			●	●	
	若松 昭司						●		

※1 当社は、前述の「取締役会のあるべき姿について」を踏まえ、取締役および監査役のスキル・マトリックスを作成しています。
 ※2 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○を付けています。なお、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に関する報告書をご参照ください。

WEB <https://www.smm.co.jp/ir/management/governance>

社外取締役・社外監査役

	選任理由	出席状況
社外取締役 中野 和久	会社経営および資源事業に関する豊富な知識と経験を有しております。同氏には、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、ご自身の経験等を背景に特に資源事業および製錬事業等における長期にわたるプロジェクトならびに全体的な計画等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によりその質が高まることを期待しております。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きたいと思います。同氏には当社の社外取締役およびガバナンス委員会の委員長として上記の役割を果たしていただいているため、社外取締役に選任しております。	2021年度開催の取締役会18回(定時12回、臨時6回)のうち17回(定時11回、臨時6回)に出席しています。
社外取締役 石井 妙子	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おります。同氏には、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、ご自身の経験等を背景に特にコンプライアンスや人事・労務関連分野の助言をいただき、取締役会の意思決定に参加していただくことによりその質が高まることを期待しております。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きたいと思います。同氏には当社の社外取締役およびガバナンス委員会の委員として、上記の役割を果たしていただいているため、社外取締役に選任しております。	2021年度開催の取締役会18回(定時12回、臨時6回)のすべてに出席しています。
社外取締役 木下 学	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おります。同氏には、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、ご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くことによりその質が高まることを期待しております。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きたいと思います。同氏には当社の社外取締役およびガバナンス委員会の委員として、上記の役割を果たしていただいているため、社外取締役に選任しております。	2021年度開催の取締役会18回(定時12回、臨時6回)のすべてに出席しています。
社外監査役 吉田 互	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おります。同氏には、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、ご自身の知見、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くことを期待しております。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おります。同氏には、社外監査役として上記の役割を果たしていただいているため、社外監査役に選任しております。	2021年度開催の取締役会18回(定時12回、臨時6回)のすべてに出席し、また、2021年度開催の監査役会16回のすべてに出席しています。
社外監査役 若松 昭司	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おります。同氏には、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、ご自身の知見、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くことを期待しております。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おります。同氏は、社外監査役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、監査法人の経営に関与したことがあり、上記の理由とあわせて、社外監査役としての職務を適切に遂行することが期待できるために、社外監査役に選任しております。	監査役就任後、2021年度開催の取締役会14回(定時9回、臨時5回)のすべてに出席し、また、2021年度開催の監査役会11回のすべてに出席しています。

コーポレートガバナンス

取締役の報酬の基本方針と手続

取締役の報酬の基本方針

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、基本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。

2022年6月に改正を行いました。詳細は、コーポレートガバナンス報告書をご参照ください。

WEB <https://www.smm.co.jp/ir/management/governance/>

業績連動報酬等に関する事項

業績指標は、「連結業績(親会社に帰属する当期利益および税引前当期利益)」、「部門業績(効率性(基

本報酬はROA(総資産利益率)、賞与はROCE(使用資本利益率))、フリーキャッシュ・フローおよびセグメント利益)」、「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。当該指標を選択した理由は、連結業績(親会社の所有者に帰属する当期利益および税引前当期利益)については、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。部門業績については、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に沿って設定される個人目標の到達度については、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。安全成績については、鉱山業および製錬業を含む製造業を営む企業として、安全の確保を経営の基本と考えているためです。

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。

各算定方法の詳細は、コーポレートガバナンス報告書「業績連動報酬等の金額の決定方法」をご参照ください。

WEB <https://www.smm.co.jp/ir/management/governance/>

監査役の報酬の手続

監査役の報酬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。

2021年度取締役および監査役の報酬

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			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)	515百万円	208百万円	307百万円	—	6名
監査役(社外監査役を除く)	66百万円	66百万円	—	—	3名
社外取締役	42百万円	42百万円	—	—	3名
社外監査役	24百万円	24百万円	—	—	3名

(注) 上記のほか、使用人兼務取締役1名に対する使用人分給として8百万円を支給しています。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・評価しております。2021年度における取締役会の実効性の分析・評価について、その結果の概要は以下の通りです。

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、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おります。回答内容の集計およびその分析についても外部評価者に委託しております。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、2022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、現状を肯定的にとらえる意見が多く、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 当社が目指す取締役会の役割・機能のあり方について、変化する必要がある旨の回答が相当数存するため、取締役会において検討されることが望ましく、また、2019年度および2020年度に指摘された事項(人材確保など)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 取締役会の役割・機能のあり方についての「変化する必要がある」との意見は、取締役会によるモニタリング機能を強化させるための取締役会付議事項や報告事項の見直しが必要であるとの意見であったことを確認し、マネジメント・モデルを原則として採りつつも、モニタリング機能の側面を充実させるべく、決議事項の金額基準の見直し等を含めた検討を行うこととしました。また、以下の報告を引き続き実施することを確認しました。
 - a. 非財務情報を年2回報告する(2022年4月以降はサステナビリティ委員会からの報告として行う)。
 - b. それぞれの事業本部から年1回程度、課題と対応の方向性について、マーケティングの観点を含め報告する。
- ② 2019年度および2020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、執行側での検討や解決策案の提示を待っ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、資料の配付タイミングの早期化や、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等の実施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。

コーポレートガバナンス

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

当社では、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、執行役員の職務の執行等を監査しています。この監査役監査および監査役会の実効性の確認・向上のため、実効性評価の取り組みを開始することとしました。

初年度である2021年度は、監査役監査および監査役会の活動を振り返り、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することとしました。

評価プロセスおよび評価方法

実効性評価のプロセスでは、独立・客観的な立場から評価を実施するために第三者機関に分析・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、自己評価を実施しました。

具体的な評価方法としては、まず第三者機関が監査役監査および監査役会に係る関連資料について確認を行ったうえで全監査役(常勤2名、社外2名)への個別インタビューを実施しました。監査役は、個別インタビュー結果を踏まえた第三者機関の助言を参考に実効性に関する評価を行うとともに監査活動等について広く意見交換を実施しました。

評価結果の概要

監査役会における議論の結果、監査役監査および監査役会の活動について次の点を確認し、監査役監査および監査役会は有効に機能し、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監査し、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、執行役員会議、CSR委員会(現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または委員会に出席し、取締役や執行役員の業務執行状況や内部統制システムの整備・運用が適切に実行されているか確認している。また、監査役は重要会議等においてそれぞれの経験・知見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継続的に実施し、経営層との活発な意見交換ができる雰囲気醸成されており、監査役監査を通じて得た情報や所感を踏まえ、必要に応じて提言を行っている。

- ・関係会社を含めた各拠点への往査は、常勤の監査役と社外監査役の2名で実施し(2021年度は22拠点実施)、往査を通じて業務執行状況や内部統制システムの整備・運用が適切に実行されているか自らの目で確認し、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に共有し、監査役間で協議している。

今後の対応

実効性評価のプロセスで確認された課題については、引き続き検討を行い、適宜、次年度の監査計画や監査活動に反映することにより改善に努めていくことを確認しました。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まいります。

業務執行体制

執行役員制度

取締役会は、法令および定款に従い、社長や執行役員に対して業務執行の決定を委ねるとともに、社長や執行役員の職務執行の状況を監督します。

執行役員は取締役会で選任され、事業部門長、本社部長など重要な職位や固有の権限を付与されています。

稟議制度と経営会議

業務の意思決定にあたっては、稟議制度等を通じて審査し決裁を行うことを基本とし、審議を必要とする経営上の重要事項については経営会議を開催し、多角的な視点から合理的な経営判断と慎重な意思決定を行っています。

経営会議は、社長および経営企画部所管執行役員その他関係執行役員等を構成メンバーとし、会長、社外取締役および監査役も出席することができます。取締役会決議事項および社長決裁事項のうち審議を要すると判断されるものについて広い観点から審議を行い、取締役会への上程の可否を決定するとともに、社長による決裁を支援する機能を果たしています。

投資や出資の際には、差別、強制労働、児童労働といった人権問題や、政治制度、経済、治安、地域特有の疾病、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。2021年度に経営会議に提案された新規の投資協定は3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1件ありましたが、人権問題のスクリーニングをした結果、人権問題は確認されていません。

サステナビリティ委員会

詳細は、P.72-73をご参照ください。

内部統制委員会

当社グループでは、内部統制システムを当社グループの企業価値を向上させ持続的な成長を確保するための重要なツールであると考え、内部統制システムの整備・運用状況を監督していくための「内部統制委員会」を設置しています。

内部統制委員会は、社長を委員長、監査部所管執行役員を副委員長、監査部長をはじめとした関係する本社部門長を委員として運営され、内部統制システムの構築とその維持、改善を図っています。

コーポレートガバナンス

政策保有株式について

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は、売却に向けて真摯に対応しています。

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向上につながるか、当社の企業価値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。なお、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。

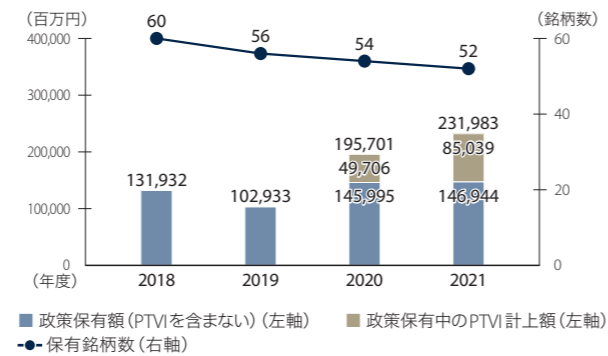
PT Vale Indonesia Tbkとの関係について

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、カナダ国のヴァーレ・カナダ社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 Vale Indonesia 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一つとして同社への出資の40%をインドネシア資本とする必要があり、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（非上場株式以外の株式）



当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針

当社は、株式の大量買付であっても、当社の企業価値・株主共同の利益に資するものであれば、これを否定するものではありません。また、特定の者による当社株式の大量取得行為に関する提案があった場合、それを受け入れるか否かは、最終的には株主の皆様のご意思に委ねられるべきものと考えています。

しかしながら、株式の大量取得行為の中には、当社の企業価値・株主共同の利益を毀損するものもあります。当社の企業価値・株主共同の利益を損なう大量取得行為を行う者は、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者として不適切であり、このような者による大量取得行為に対しては、必要かつ相当な対抗措置を採ることにより、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保する必要があると考えています。

以上の観点から、当社においては、従前、当社の株式について大量取得行為が行われる場合の対応策を導入していました。しかしながら、昨今我が国においては、取締役会の同意を得ずに開始される株式の大量取得行為に対しては、実際に特定の者により大量取得行為に関する提案が行われた段階で、具体的な買収者の性質や当該提案の内容、当該大量取得行為の目的・態様・条件、その他の具体的事実関係を踏まえて買収防衛策等の対応策の必要性について株主の皆様の意思を確認する事例が増加しています。

このような近時の動向および機関投資家との対話状況を踏まえ、当社は、具体的な買収者が登場していない段階で、一般的な目的での買収防衛策の更新を行わないことといたしました。当社としては、実際に特定の者が出現し、当社株式の大量取得行為に関する提案等が行われた時点で、必要に応じて、適切な対応策について株主の皆様にお諮りすることが望ましいと判断しています。

当社は、長期ビジョンで掲げた「世界の非鉄リーダー」を目指す基本戦略のもと、中期経営計画を推進することにより、当社の企業価値向上および株主共同の利益の確保・向上に取り組むとともに、当社株式の大量取得行為が行われる場合には、大量買付を行う者に対し、株主の皆様がその是非を適切に判断するために必要かつ十分な時間と情報の提供を求め、独立性を有する社外役員の意見を尊重したうえで、金融商品取引法、会社法その他関係法令の許容する範囲内において、その時々において適宜適切な措置を講じてまいります。

詳しくは2022年2月15日の当社ニュースリリースをご覧ください。

WEB https://www.smm.co.jp/news/release/uploaded_files/20220215_2.pdf

社外取締役座談会 新中計～「変革への新たな挑戦」に向けての取締役会の役割～

2021年中期経営計画では、経営基盤強化を目指してコーポレートガバナンスの強化を掲げています。取締役会議長である中里会長および社外取締役の皆様、当社のガバナンスの実効性向上のために重視していることや今後必要と考えることについて語っていただきました。

当社のガバナンスにおいて 最も重視していること

中里議長 私は取締役会の議長として、取締役会を実効性の高い意思決定の場とするために、いかに取締役会のコミュニケーションの質と量を保つかが最も求められている役割だと考えています。社外取締役の皆様はガバナンスについてどうお考えでしょうか。

中野取締役 私は、取締役を含め社員一人ひとりが、どれだけ会社や仕事に対する使命感・倫理観を持っているかに尽きます。個々人が使命感を持てる組織風土になることが、ガバナンスを効かせるために最も大切だと考えています。



石井取締役 中野さんとも重なりますが、私はガバナンスの基本は、企業の理念をいかに従業員も含めて徹底できるか、そして誠実さ、インテグリティがあるかということだと思います。住友の事業精神は既に確固としたものがあるので、これを大事にして徹底していくということが一番大事なのではないでしょうか。

木下取締役 健全なる企業文化が大切だと考えます。内部統制が強くなりすぎると指示待ち人間が多くなり、組織が硬直化してしまいます。失敗を許容する組織風土であれば、社員が自ら考え積極的に挑戦することで会社にも活力が生まれます。こうした企業文化があればガバナンスの自浄作用も働きます。

21中計における人材育成・活用施策について

木下 人材についての施策の前に、当社の従業員意識調査は3年に一度の実施ですが、私は最低でも1年に一度とするべきだと申し上げています。コロナで環境も価値観も大きく変わった今だからこそ、従業員一人ひとりに向き合い対話を重ね、スキルアップなど成長に向けた人材育成投資を大きく拡大することが必要です。

石井 取締役会でダイバーシティが話題としてあがり

が、様々なテーマの中でもやはり女性活躍推進の重要性が増えています。今後、働き手が減る中で、女性のやる気や能力を引き出すことは企業の成長の鍵ですが、育児休業制度などは期間を長くするだけでは復職時のギャップが大きくなってしまいますので、変化に対応できるようにフォローすることも必要です。

中野 中計を推進し、実行していくのは社員です。担い手である社員の育成計画や人員計画、処遇施策などが計画の骨格となるよう、さらに人材への投資に力を入れる必要があると思います。

中里 21中計では、挑戦3「社会環境変化への適応」の中で人材確保・育成・活用として人材への積極投資を計画していますが、成案が遅れている部分もあります。当社ではどの職種でもほぼ毎年研修を実施しており、人材開発に関してはかなりの額を投資しているということをご理解いただきたいと思っています。

買収防衛策の非継続について



中里 当社は今年6月の定時株主総会で買収防衛策の非継続を決定しました。近年、資源事業は非常に注目を集めており、買収リスクが低下したわけでは

ありません。一方で、機関投資家をはじめ株主の皆様には買収防衛策の継続に否定的なご意見が多かったこともあり、実際に買収者が現れた段階で株主の皆様にご意見を伺い、具体的な対応を行うという方針に切り替えることになりました。

木下 多くの反対を押し切ってまで買収防衛策を継続するよりも、投資家や株主の皆様との対話を促進し、今後の当社の方向性や戦略について情報公開に努め、企業ブランドが向上すれば株価上昇にもつながります。いわば攻めの防衛策へ発想を転換したということです。

中野 私は、当社のようなインフラを手掛ける企業の買収防衛策は日本経済のためにも絶対に必要であり、防衛策



並び左から
石井 妙子、中里 佳明
中野 和久、木下 学

の導入が必ずしも企業価値を低下させることにはならないと考えています。

石井 買収防衛策そのものを廃止したというよりも、いざというときに迅速に対応できるように判断基準やフローを用意しておく、事後的な防衛策にシフトしたというほうが正確かもしれません。



役員報酬制度をどう設計するか

中里 当社の歴代の経営者は、後の世代に良い資産をどれだけ残せるかを経営哲学としています。5年先、10年先の姿を考えているということは、株主と同じ目線で物事を見ているということにほかなりません。将来を常に考えることを大事にする経営文化の中では、私自身社長時代に株式報酬制度というものを考えたことはなく、今の経営トップもそれは同じだと思います。

中野 まず、モチベーションを株価上昇に置くことは、当社の企業理念に反するのではないのでしょうか。中期経営計画を確実に実行していく中で評価され、それが報酬に反映されるという形が本来的なものだと思います。

石井 役員報酬を株式報酬で、という議論はガバナンス委員会でも出たことはなく、そのような発想はないと思います。

木下 私はESGの視点を取り入れた非財務的なKPIを役員報酬の評価項目に設定してもいいのではないかと思います。財務目標とは別の長期的な視点に立ち、報酬制度を検討する余地はあるかもしれません。



取締役会と社外取締役に期待される役割とは

中野 私は取締役が果たすべき機能とは、今後の方向性を含めたあらゆる決定を経営の中で行っていくことだと考えています。社員が仕事を通じて自らの成長に喜びを感じ、継続的に社会に貢献していく会社であるよう、経験と

知見をもとに責任を持った提言を行うことに努めています。

木下 当社の取締役会では中里議長が我々社外取締役の自由な意見を丁寧に引き出してくださり、それが許容される雰囲気があります。戦略は実行こそが最も重要ですから、今後はタイムリーにPDCAを回し実行面もサポートしていくことが取締役会に求められるのではないかと思います。

石井 当社の取締役会は原則としてマネジメント型を採用していますが、経営会議などで論点が出尽くしており、実際にはモニタリング型に近くなっていると感じています。社外取締役は事業内容への理解では社内役員におよばないため、機能的にはやはり意思決定というより、アドバイスやモニタリングの役割になるのかもしれない。

中里 取締役会の実効性評価を毎年行う中で、機能強化のためにモニタリング機能も必要だという話は出ており、社外取締役にアドバイザー機能とモニタリング機能の双方が求められるようになっていきます。大きく社会が変化中、当社の取締役会はスタイルを固定することなく、社外取締役の皆様のお力を借りながら、臨機応変に運営していきたいと思っています。

中野 和久

出光興産株式会社社長、会長を歴任し、長く企業経営に携わり、資源事業に関する豊富な知識と経験を持つ。出光興産株式会社に在任中は、国内市場が成熟する中、いち早く海外に目を向け、ベトナムの製油所事業への投資を決定するなど成長戦略を推し進めた実績がある。2016年より当社社外取締役。

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。

中里 佳明

2013年より5年間当社取締役社長の職責を担った後、2018年6月から取締役会議長。取締役会議長として、当社事業全般に関する知見により取締役会の機能強化に取り組む。

税務ガバナンス

税務に関する基本方針と当社グループの取り組み

考え方

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。(P.133参照)

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上で申告・納税しています。当社においては、社長が承認した上で、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、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閲覧し、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。

税務に関するコンプライアンスへの取り組み

当社におけるコンプライアンスの推進体制や具体的な取り組みについてはP.134-135をご参照ください。

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、税務についても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や担当者への教育に取り組んでいます。

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。

* 別冊 ESGデータブック2022 P.23参照

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) タックスヘ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。

コンプライアンス

当社グループの考える『コンプライアンス』

当社グループでは、コンプライアンスの意味を、定められたルールの遵守にとどまらず、社会の一員として求められる社会的・道義的な要請に対し、企業活動を通じて責任を果たしていくこと、と考えています。法令や定款、自らが定めたルールの遵守は当然のこととして、さらに社会

や地域、環境への貢献を通じて社会的責任を果たしていくことを目指し、「SMMグループ経営理念」および「SMMグループ行動基準」を定め、コンプライアンスを重視した企業活動を行っています。

取り組み

課題と改善に向けた取り組み

2021年度は、以下の全社コンプライアンス目標、重点取り組み事項を策定し、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。

目標
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
重点取り組み事項
1. 式年改革プロジェクトを通じたコンプライアンスマネジメントシステムの見直し
2. 過去に発生したコンプライアンス違反の再発防止策の点検

また、2021年度もコンプライアンス分科会を開催し、以下の事項を確認しました。

- 2021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・税務に関すること、腐敗事例および独占禁止法も含めて、法令や規則に対する重大な違反はありませんでした。
- 2021年度全社コンプライアンス目標、重点取り組み事項に従い、各部門が策定した目標の達成に向けて取り組みました。

当社グループでは、重大な法令違反リスクに対応するため、以下の社内規程を制定し、法令違反防止を図っています。

- 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 など

税務に関するコンプライアンスへの取り組み

当社グループでは、2021年4月1日に「住友金属鉱山グループ税務に関する基本方針」(P.133参照)を制定いたしました。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、引き続き、グループ全体で取り組んでいきます。

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。2021年度は、政府の「経済財政運営と改革の基本方針」閣議決定を受け、「みなし輸出」管理に関する社内体制の整備に取り組み、2022年5月1日の改正省令・通達施行に向けた対応をいたしました。

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」に基づく事前承認制度(国内外を問わず、一定の場合には、公務員等に便益を供与しようとする際は事前に権限者による承認を必要とする制度)を導入し、腐敗防止に向けた取り組みを行っています。

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。2021年度は、「競争法遵守規程」に基

づく事前届出制度(役員および社員の競合他社との接触に際し、原則として個別または包括的な事前届出を必要とする制度)導入に向けた取り組みを行い、2022年4月1日より同制度の運用を開始しました。

内部通報制度

「SMMグループ行動基準」に照らし合わせて問題や疑問があり、上司に相談しても適切な対応がとられない場合などは、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)に対して直接、情報提供を行うことができます。2021年度は12件の相談が寄せられました。情報源は秘密とされ、万が一、情報提供者に対し不利益となる対応が行われた場合は、それを行った者が処分される仕組みとなっています。2021年度は、改正公益通報者保護法施行に対応するため制度の見直しを行い、2022年6月1日より名称を情報提供制度から内部通報制度と改め、新制度の運用を開始しました。

従業員等から寄せられた相談件数(2021年度)

項目	件数
取引先との関係に関するもの	3
新型コロナウイルス感染症の対応に関するもの	2
社員の私生活上の行為に関するもの	3
パワハラに関するもの	8
業務処理に関するもの	1
社員の就業規則違反に関するもの	2
労働条件に関するもの	1
合計*	20

※ 相談窓口以外に従業員から寄せられた相談を含み、内容の分類は重複しているものもあります。すべての相談について適切な対応を行いました。

コンプライアンス教育受講者数(2021年度)

研修名	属性	人数
2021年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 インサイダー取引禁止研修 輸出貿易管理(入門編) 競争法講演会 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 新入社員研修 キャリア採用者研修 昇格者研修(参与、参事、E級)	役員	52
	従業員	1,195

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、第三者に漏洩しません

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

方針

当社グループは、企業価値の最大化を目的として、右記の6つの原則に従ってリスクマネジメント(RM)に取り組んでいます。

- ① コンプライアンスが基本
- ② リスクに直面する組織の長が責任者
- ③ リスクに対する認識をすべての関係者で共有
- ④ 日常業務へもRMSの考え方を取り入れる
- ⑤ リスクは顕在化するものと認識
- ⑥ 他のマネジメントシステムによるリスク対応と連動

体制

リスクマネジメント体制

最高責任者として当社グループのRMを統括する社長によって策定されたRM年度方針はRM分科会で審議された後、その審議内容がサステナビリティ委員会に報告され、他の年度方針とともに、取締役会で決議されます。

この方針に基づいて各拠点は年度のRM活動計画を策定し、RM活動を行い、その活動状況をRM内部監査やRM巡視などによってチェックしています。また、顕在化したときには甚大な被害が見込まれ、当社グループ全体でその対処に当たらなければならないようなリスク(SMMグループ重大リスク)に対しては、その被害や影響に適切に対処できるように全社的危機管理体制を構築し、訓練を重ねて、事態への対応力の強化に取り組んでいます。

これらの活動は、JCO臨界事故の反省に基づいて構築

された当社独自のRMシステム(RMS)に沿って実施されており、主に拠点の重大事故防止に重点が置かれ、20年以上大枠を変えることなく運用してきました。この間、JCO臨界事故のような重大リスクを顕在化させることなく、一定の効果を得てきた一方で、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・複雑化してきています。そのような状況に対し、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、国際標準化機構がリスクマネジメントの指針として示す「ISO31000」をベース・参考にした仕組み・体系への見直しを進めています。これにより、ガバナンス体制の強化を図り、長期ビジョンである「世界の非鉄リーダー」の実現を目指します。

取り組み

2022年度方針とそれに基づくRM活動

2022年度のRM方針は「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」とし、重点取り組みを「重大化したリスクに対し、BCPの見直しを行うとともに必要な対策を講じる。また、措置済みの対策の有効性を確認し改善する。」としました。2021年度は、新型コロナウイルス感染症対策が長期化したことで会議などのリモート化が常態化し、加えて脱炭素の動きが加速するとともに、風水害など自然災害の激甚化も進むなど、様々な変化が起こりました。当社グループでは、そのような変化に対して

計画やリスク対策を変更し、目標の達成に取り組みましたが、それをさらに深化させて、重大化したリスクに対し、これまでの措置・対策が脆弱化していないかを確認し改善して、顕在化の影響・被害を最小化していきます。

また、2年以上継続している感染症対策と並行して、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。

各所固有のリスクと日常的なRM

日常的なRM活動として、社内外の状況等に基づき、普段の業務に潜在する固有のリスク(個別リスク)を把握・評価し対策を講じる取り組みがあります。その取り組みによって以下に示すようなリスクを各所で把握し、現在のべ1,400件余をRMシステムに個別リスクとして登録しています。それらのリスクを把握したときの前提となる環境や条件、例えば事業環境、操業環境、人、装置、作業手順、品質基準などに変化や変更があったときは、登録した個別リスクの内容を見直し、あるいは新たなリスクとして登録することで、日常的なリスク低減活動に取り組んでいます。なお、毎年9月のリスク認識強化月間の期間中に、リスクの定期的な見直しも行っています。

主に想定される個別リスク	
<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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

危機管理体制

様々な危機に備えるため、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置いています。同委員会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日常的に取り組んでいます。また、緊急事態が発生した場合の初期対応について協議し、危機発生のおそれが高い状況では、全社的な対応方針の決定、情報の集約・発信、物的または人的な対応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。

新型コロナウイルス感染症への対応では、危機管理委員会を招集し、BCP(事業継続計画)の見直し、備蓄品の活用、海外駐在員と帯同家族への対応、出社制限や出張などの移動制限、会議、行事等の開催・参加延期措置、在宅勤務や外出自粛などの措置を実施しました。また、対策途中で措置を振り返る訓練を実施し、各措置内容を検証し、強毒性新型インフルエンザを想定した従来のマニ

アルをより広範な感染症にも対応できる内容へと改善し危機対応力の向上を図っています。

拠点では、地震、津波、浸水、液化化、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。

情報セキュリティへの取り組み

当社においてITは経営基盤の一部であり、その脅威であるサイバーセキュリティリスクを経営リスクととらえ、上記リスクマネジメントでの取り組みに加えて、経済産業省サイバーセキュリティ経営ガイドラインなどの指針に従い、以下のような対策を実施しています。

- ① サイバー空間からの脅威に対する防御
 - テレワーク・クラウド利用等の増加といった環境変化により、サイバーセキュリティの脅威が増加・増大しています。従来のセキュリティ対策から、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(ゼロトラストネットワーク)への移行に取り組んでいます。これまでにテレワーク時に不可欠なリモートアクセス接続や、Webセキュリティ、メールセキュリティの強化などを完了しています。
- ② 個人情報の漏洩防止について
 - 個人情報の保護に関する社内規程を定め、個人情報保護管理者を選任し、個人情報の漏洩防止に努めています。
- ③ 顧客・第三者・社内の機密情報の漏洩防止について
 - 電子ファイルの取り扱いについては、情報セキュリティ教育を実施するとともに、電子ファイルを保存するサーバーのアクセス権を厳密に管理し、漏洩を防止しています。また、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に向けて取り組んでいます。

品質保証

考え方

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。

方針

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、毎年「全社品質目標」を定めています。これに基づき、各事業部門は「部門ごとの品質目標」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

- ① 時代を先取りした品質を追求する
- ② 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

体制

社長を最高責任者とし、品質保証担当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・運用するとともに、品質保証部が全社を統括管理し、当社グループ全体の横串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。

取り組み

品質マネジメントシステム(QMS)の有効性向上

当社グループでは、各事業部門・事業場でQMSを構築し運用しています。QMSが有効に運用されるために、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。各事業場は、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サイクルを回して、事業場のQMSの有効性を継続的に向上させています。

SMM品質標準も毎年改訂を繰り返し、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。

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実現する活動を実施しています。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2021年度までに、306名の内部監査員を養成しました。養成した内部監査員による内部品質監査の有効性を実際の監査で確認し、内部品質監査員養成のPDCAサイクルを回しています。

また、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、抑止機会として、データの信頼性確認を内部品質監査で行うことを推進しています。

全社品質教育の展開

SMM品質教育体系に基づき、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。2019年度から、品質の基礎的な知識を習得するため、全従業員を対象としたeラーニング「SMMヒンカク*1」による教育を開始し、2021年度は約5,900名が受講して品質管理に関する幅広い知識や意識を共有しました。今後は、新入社員や転入者への教育資料としても活用します。

また、品質管理責任者を担える人材を養成するための全社的な品質管理責任者研修を実施しています。4回/年の実践的な内容の研修により、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ができる人材を養成することを目指しています。

*1 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、SDS*2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*3。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。

*2 SDS (Safety Data Sheet 安全データシート)：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。

*3 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

顧客満足度を向上させるため、顧客満足度の測定・評価方法を進化させ、お客様との的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き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恐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
製品の処分の際に、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。

【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。

役員一覧 (2022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 28,400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 18,800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 経営企画部長
当社株式所有数 5,500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 (現任)
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 金属事業本部長
当社株式所有数 5,800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
2013年 7月 金属事業本部事業室勤務
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 (現任)
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)



金山 貴博
取締役
常務執行役員 人事部長
当社株式所有数 3,000株*

1963年生まれ
1986年 4月 当社入社
2015年10月 人事部長
2017年 6月 当社執行役員
別子事業所長
2020年 6月 人事部長 (現任)
2021年 6月 当社取締役 (現任)
当社常務執行役員 (現任)



中野 和久
社外取締役
当社株式所有数 2,500株*

1948年生まれ
1971年 4月 出光興産株式会社入社
2003年 4月 同社執行役員人事部長
2004年 6月 同社取締役
2005年 6月 同社常務取締役
2007年 6月 同社代表取締役副社長
2009年 6月 同社代表取締役社長
2013年 6月 同社代表取締役会長
2015年 6月 同社相談役
2016年 6月 当社取締役 (現任)
2017年 6月 出光興産株式会社相談役退任



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

監査役



今井 浩二
常任監査役 (常勤)
当社株式所有数 1,200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 600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 互
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)

執行役員

* 取締役を兼務

社長

* 野崎 明

専務執行役員

* 肥後 亨
経営企画部長、秘書室・
法務部・監査部担当
DX推進部担当*
(※ 2022年7月1日より)

水野 文雄
資源事業本部長

* 松本 伸弘
金属事業本部長

常務執行役員

* 金山 貴博
人事部長、総務部・広報
IR部・サステナビリティ
推進部・大阪支社担当

吉田 浩
機能性材料事業本部長

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
技術本部長

執行役員

大場 浩正
別子事業所長

田中 勝也
電池材料事業本部長

竹林 優
金属事業本部副本部長

福田 英一
資源事業本部副本部長

宮本 邦彦
経理部長、資材部・情報
システム部担当

岡本 秀征
技術本部副本部長

帆谷 和彦
資源事業本部副本部長

元木 徹
電池材料事業本部
副本部長

佐藤 真一
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

※ 当社株式所有数は、2022年5月31日時点の情報です。