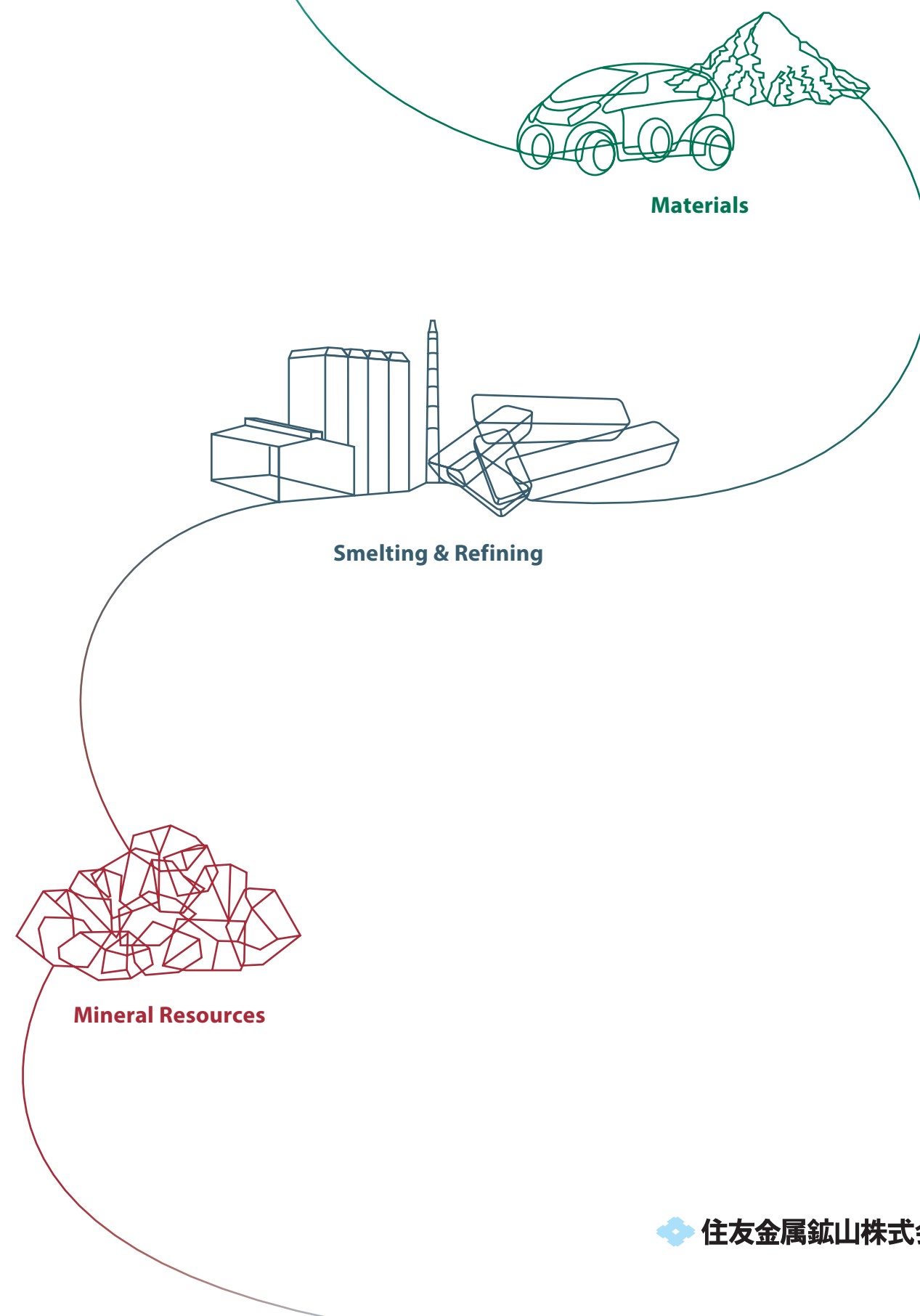




住友の事業精神

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図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とらえて、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

「世界の非鉄リーダー」

当社グループは資源メジャーでも容易に模倣できない、卓越した技術や自社内で資源確保から高機能性材料の提供まで行う独自のビジネスモデルを有しています。これは当社グループの競争力の一つであるとともに資源や素材を限りなく有効に活用できることを意味します。

われわれは、これらの社会的価値を持続的な成長によって高めていくことで、世界の非鉄リーダーになりたいという思いを持っています。

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Top5に入るメタル)があり、さらに持続的成長を実現し、安定した一定規模の利益を上げ、SDGs等の社会課題に積極的に取り組んでおり従業員がいきいきと働いている。これがわれわれの目指す長期ビジョン「世界の非鉄リーダー」の姿です。

長期ビジョン

統合報告書2019のコンセプト

“新たな成長への挑戦”

2019年2月に発表した中期経営計画(18中計)についてご説明しています。18中計は、「世界の非鉄リーダーを目指して～新たな成長への挑戦～」をテーマにしています。当社グループ事業の多くは、着想・構想・計画・実施まで、5年から10年という長いスパンをかけて取り組む必要があり、経営計画も10年から15年先を見据え、そのために次の3年間に取り組むべき施策を決めていく「バックキャストリング」で策定しており、18中計も、3年間に限った戦略だけではなく、長期目標に向かってやるべきことを織り込んでいます。かつてない規模の経営資源を投入する「攻め」の計画です。持続的な成長実現のために覚悟を持って実行し、新たな成長へ挑戦していきます。

企業価値の最大化と健全性の確保を両立

当社は「企業価値の最大化と健全性の確保を両立」をコーポレートガバナンスの基本方針に掲げています。企業価値の最大化とは「成長戦略の推進」と、それを確実に収益化していく「事業基盤の強化」を継続して推進することによって実現されるものと考えます。そのために、従業員一人ひとりが当事者意識を持ち、課題に立ち向かう組織にしていきます。

皆様との価値共創へ

社会の持続的発展に向けた企業の姿勢に対し、ステークホルダーの要請は多様化・具体化しています。大きく変わりつつあるトレンドへの適切な対応は喫緊の課題と認識しています。当社グループの戦略や施策をご理解いただくため、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションもさらに深化させます。当社グループはCSRの目的に「地球および社会との共存」を掲げ、多様なステークホルダーと双方向のコミュニケーションを図りながら、本業を通じた社会課題の解決に取り組んでいます。

ターゲット

ニッケル (Ni) 生産量15万トン/年

世界的にトップクラス(5位程度)に位置する数量
電池材料向けを含めた需要増加への責任ある数量

銅 (Cu) 権益分生産量30万トン/年

世界的に中堅クラスに位置する数量
ケブラダ・ブランカ2プロジェクト参画により達成見込み → 引き続き維持

金 (Au) 優良権益獲得による鉱山オペレーションへの新規参画

権益数量を増やすよりも、優良案件への参画による収益力向上とオペレーションの経験値を増やす

材料 ポートフォリオ経営による税引前利益250億円/年の実現

各製品群のライフサイクルを踏まえた事業のベスト・ミックスで、コア・ビジネスとしての存在感を示す

利益 当期利益1,500億円/年

SMMグループの成り立ち

1500

1600

1700

1800

1900

歴史

経営・組織

1700年頃 長崎貿易の主力

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。

1900年頃 産業の近代化

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。

1980年頃 ステンレス鋼の普及

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。

1650年

文殊院旨意書（もんじゅいんしいがき）

現代に続く住友の事業精神は、住友家初代政友（1585年～1652年）が晩年、商人の心得を説いた文殊院旨意書が源となっています。



1894年

大規模植林事業

2代総理事・伊庭貞剛が別子銅山支配人に就任し、大規模な植林事業を開始。ピーク時には毎年200万本を超える植林を行い、別子山を緑あふれる山に蘇らせた。



旧別子銅山（左）と現在（右）



資源事業

銅鉱山

1691年

別子銅山開坑



金鉱山

1917年

金鉱山事業を開始



鴻之舞鉱山

海外銅鉱山

1961年

カナダ・ベスレームへの
投融資買鉱契約を締結

1973年

鴻之舞鉱山閉山、
別子銅山閉山

1979年

佐々連鉱山閉山

製錬事業

銅製錬

1590年

銅製錬事業の始まり

イノベーション・トピックス

南蛮吹き

銅鉱石の中に含まれる銀を抜き出す技術は当時の日本になく、銅に銀を含んだまま銅の価格で販売・輸出されていました。業祖・蘇我理右衛門が銅と銀を分離する「南蛮吹き」と呼ばれる製錬技術を開発。大阪の銅製錬業者に広く公開し、富の損失を防ぎました。



1905年

新居浜沿岸部から四阪島
に製錬所を移設

ニッケル製錬

1939年

ニッケルの製錬事業を開始

1971年

東予工場の生産開始

イノベーション・トピックス

世界をリードするニッケル製錬技術

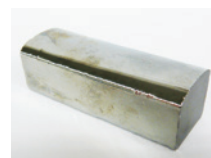
1939年にスタートしたニッケル製錬事業が、後にMCLE法などニッケル製錬技術の開発、2000年代にはHPAL技術の実用化による原料調達が多様化など、世界のニッケル製錬技術をリードしていきます。



材料事業

1960年

材料事業へ進出



イノベーション・トピックス

金属に新しい価値を与える

わが国では鉱山事業が縮小する一方、新たな市場として電子材料事業が注目されていました。SMM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。その後も様々な電子材料を市場に提供し続けています。

コラム

資源事業

1691

300年以上受け継がれる鉱山技術

別子銅山は開坑から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SMMの資源事業に脈々と受け継がれています。

資源事業

1917

金鉱山事業の開始

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取得。銅鉱山が中心だった資源事業のポートフォリオに、新たに金加わりました。



製錬事業

1939

四阪島、煙害の克服

1939年、煙害の根本原因であった亜硫酸ガスの排出ゼロを実現し、世界中の銅製錬所が抱えていた煙害問題を世界に先駆けて解決しました。



資源事業

1961

海外銅鉱山への参画と権益の取得

戦後、国内鉱山の閉山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への足掛かりをつくり、1986年には優良な鉱山として知られるモレンシー銅鉱山の権益を取得しました。

2000

2000年頃 車載用二次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車載用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。

1999年
JCO臨界事故

原子力発電用の核燃料を製造する子会社・株式会社ジェー・シー・オーで臨界事故が発生。当社グループはこの反省から2000年に「企業再生計画」を策定し、企業理念の再確認と徹底、企業体質の強化、企業風土の改革などを進めました。

2010年
資源×製錬×材料の3コア事業へ

09中計で「資源×製錬×材料」の3コア事業へのビジネスモデルの転換を発表。経営資源をコアビジネスへ積極的に集中・投資しました。

2017年
働き方改革

2019年
長期ビジョン見直し

18中計を発表。長期ビジョンを見直し、「世界の非鉄リーダー」として当期利益1,500億円/年とする目標を発表しました。

1985年
菱刈鉱山の操業を開始

1986年
モレンシー銅鉱山の権益を取得。海外銅鉱山への投資を本格化

2005年
セロ・ベルデ銅鉱山生産開始

2015年
シエラゴルダ銅鉱山の操業を開始



2016年
モレンシー銅鉱山の権益追加取得

2017年
コテ金鉱山の権益を取得

2019年
ケブラダ・ブランカ銅鉱山の権益を取得

1992年
ニッケル製造プロセスをMCLE法に転換



2005年
コーラルベイニッケル生産開始

イノベーション・トピックス

HPAL法の実用化

世界に先駆けてHPAL法による低品位ニッケル酸化鉱からのニッケル資源化を実用化。ニッケル資源の有効活用と自社調達に寄与するとともに、事業拠点であるフィリピンでの社会貢献活動なども行っています。

2013年
タガニートHPAL生産開始



2001年
車載用二次電池材料の生産を開始

イノベーション・トピックス

電池の高容量化を可能に

当社グループが生産するニッケル酸リチウムはニッケルの含有率が高く、電池の高容量化を可能にしました。原料調達から電池材料供給まで一貫生産ができる強みを活かすとともに、電気自動車が一度の充電で走行できる距離を長くすることに貢献しています。

2014年
電池材料の増産、SAWフィルター LT/LN^{※1}の増産



ニッケル酸リチウム（電池材料）

※1 LT/LN：LT（Lithium Tantalate）/LN（Lithium Niobate）。 tantalum酸リチウム基板/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。

資源事業

1985

菱刈鉱山の操業開始

1979年、佐々連鉱山の閉山により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場所で歴史を刻み始めました。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。

経営

1999

JCO臨界事故からの企業再生

当社グループの経営のターニングポイントは1999年のJCO臨界事故にあります。これ以降、企業再生計画による原点回帰、コンプライアンス順守に大きく舵を切りました。事故後20年の節目の年にも、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。

材料事業

2014

電池材料の増産

2014年、二次電池正極材料の増産と播磨事業所事業構造転換による硫酸ニッケル増産を発表。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を活かし、材料のさらなる高性能化と安定供給を図りました。

SMMグループの持続的成長を支える「7つの競争力」



420年磨き続けた次代を見据える技術

「南蛮吹き」の時代から続く技術の蓄積とイノベーション



事業精神を共有する従業員と自由闊達な企業風土

脈々と受け継がれる住友の事業精神



長期的視点に立ったビジネスパートナーとの信頼関係

長年にわたり構築した信頼関係や価値観の共有を背景とした優良鉱山権益の取得



本業を通じて蓄積してきた地域社会との関わり

別子銅山の長年の運営を背景とした本業を通じた地域貢献



安全に対する強い決意と危険感受性を高める管理体制

重大事故を防ぐ安全文化の定着・強化



顧客ニーズに寄り添い、応え続ける協働力

顧客の要望に応じた質の高い素材や高機能・安全な材料を安定的に供給



投資機会を逃さないための財務体質

優良な資産と3事業により生み出される収益

目次

Introduction

- 2 SMMグループの成り立ち
- 6 世界の非鉄金属産業とSMMグループ
- 10 SMMグループの価値創造
- 12 420年の歴史が培った「7つの競争力」
- 14 SMMグループの概要

17

SMMグループの価値創造

- 18 機会とリスク
- 20 ビジネスモデル
- 22 「2020年のありたい姿」と重要課題
- 24 SMMグループの重要課題
- 26 特集

SMMグループの「2030年のありたい姿」策定に向けて

28 特集

「SDGs」とSMMグループ

- 30 財務・非財務ハイライト

33

SMMグループはどこへ向かうのか

- 34 トップメッセージ

42 特集：新中期経営計画始動

「世界の非鉄リーダー」を目指して ～新たな成長への挑戦～

- 52 2018年度の業績と2019年度の計画
- 54 財政状態と財務戦略
- 56 資源事業
- 62 製錬事業
- 68 材料事業
電池材料事業／機能性材料事業
- 74 研究開発

77

価値創造を支える基盤

- 78 コーポレートガバナンス
- 84 社外取締役による座談会
- 86 役員一覧
- 88 SMMグループのサステナビリティ
- 91 重点6分野の活動と実績
 - 91 資源の有効活用
 - 92 環境保全
 - 93 地域貢献・社会貢献
 - 94 人権・人材の尊重
 - 96 安全・衛生の確保
 - 97 ステークホルダーとのコミュニケーション
- 98 SMMグループの重要課題の特定
- 100 安全・衛生
- 102 コンプライアンス
- 104 リスクマネジメント
- 106 人権マネジメント
- 108 人材マネジメント
- 110 サプライチェーンマネジメント
- 112 品質保証
- 114 環境マネジメント
- 116 ステークホルダーとのコミュニケーション

- 118 サステナビリティデータ集
 - 118 資源の有効活用
 - 119 地球環境への配慮
 - 126 地域貢献・社会貢献
 - 128 人権・人材の尊重
 - 134 安全・衛生の確保
 - 138 ステークホルダーとのコミュニケーション
 - 141 その他
 - 142 第三者保証報告書
- 144 用語集

147

財務・データ

- 148 11年間の主要財務指標の推移
- 150 連結財政状態計算書
- 151 連結損益計算書
- 151 連結包括利益計算書
- 152 連結持分変動計算書
- 154 連結キャッシュフロー計算書
- 155 会社概要および株式に関する情報

編集方針

お客様、株主・投資家、地域住民の方々をはじめとしたステークホルダーの皆様に、住友金属鉱山（SMM）グループが目指す“持続的な成長と企業価値の最大化”へ向けた取り組みについて、より一層ご理解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。4回目の発行となる本報告書「住友金属鉱山 統合報告書2019」では、当社グループの価値創造についてよりご理解していただくために当社グループの事業を取り巻くリスクや機会、競争力や提供価値、ビジネスモデルや戦略との関連性について改めて整理し直しました。

参考としたガイドライン等および保証

本報告書の編集にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC）の国際統合報告フレームワークおよび経済産業省の価値協創ガイダンスを参考にしています。また、サステナビリティ報告の開示情報については、GRI*のサステナビリティ・レポーティング・スタンダードの中核（Core）オプションに準拠するとともに、その自己宣言およびパフォーマンスデータ等に対する第三者保証を受けています。

※ 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の作成・普及を目的とした団体。
GRI内容索引については、当社ホームページ（<http://www.smm.co.jp/>）に掲載しています。

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）
経済性報告 当社、連結子会社、持分法適用会社
環境報告 当社、連結子会社（計31社）

※ 対象範囲はP14-15に記載している社名に＊印がついている会社と2018年9月に売却したSumitomo Metal Mining Pogo LLCが該当します。

社会性報告 当社、連結子会社

発行年月

2019年9月 次回予定2020年9月（前回2018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：2018年4月1日～2019年3月31日

海外：2018年1月1日～2018年12月31日

参考にしたガイドライン

GRIサステナビリティ・レポーティング・スタンダード
IIRC 国際統合報告フレームワーク
環境省環境報告ガイドライン（2018年版）
経済産業省価値協創ガイダンス



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

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、当社が現在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。

世界の非鉄金属産業とSMMグループ

■ 銅を取り巻く事業環境

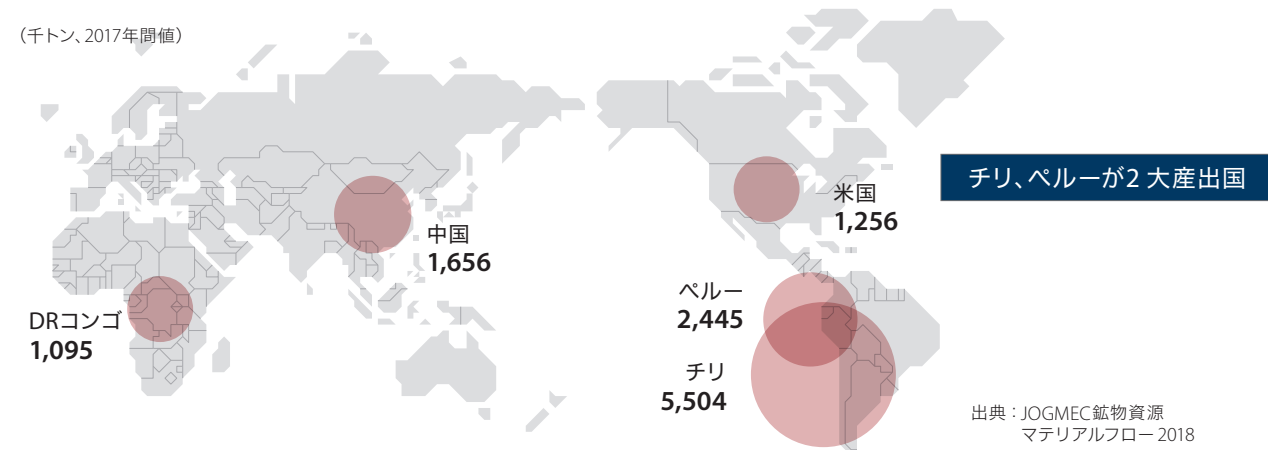
銅は人類の歴史上、最初に利用された金属であるといわれています。高い導電性と熱伝導性があり、比較的安価で加工性に優れることから、電線や伸銅品として様々な産業分野で欠かすことのできないベースメタルとして利用されてきました。

銅鉱石は、チリとペルーが世界の2大産出国であり、これに中国、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す。以上のことから、引き続き銅の需給はタイトな状況が継続するものと思われます。

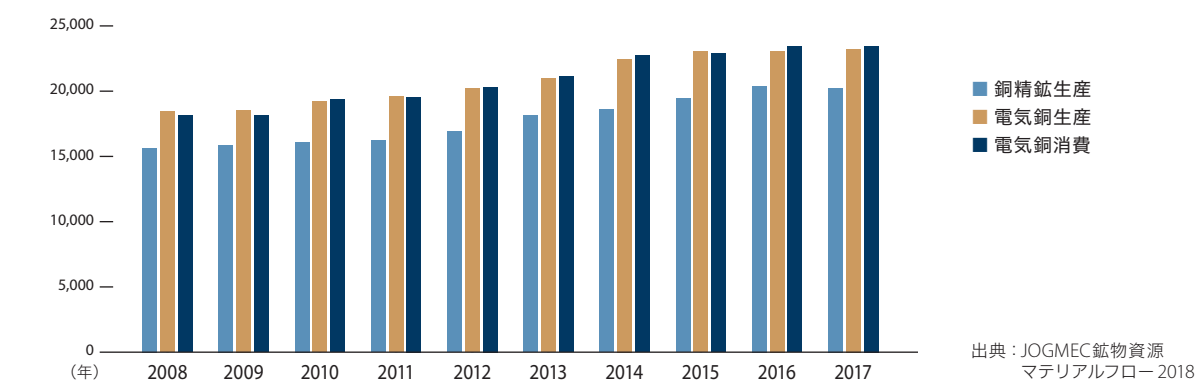
■ 世界の主要銅鉱石産出国

(千トン、2017年閏値)



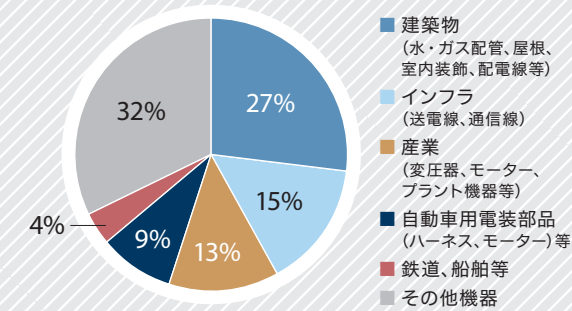
■ 世界の銅需給動向

(純分千トン)

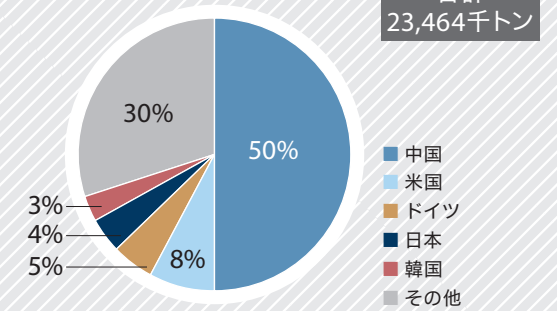


銅に関する統計データ

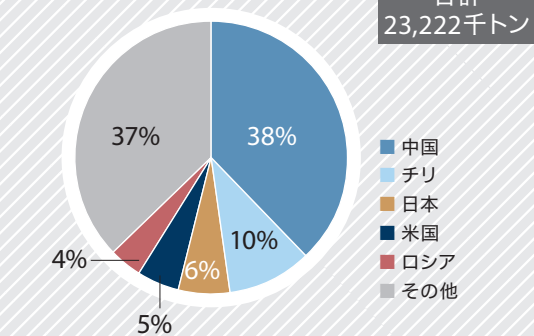
■ 銅の用途 (2018年実績)



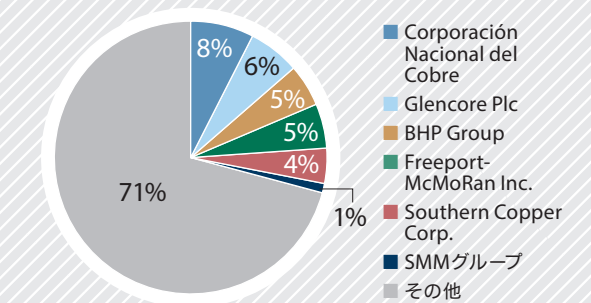
■ 国地域別銅地金消費量 (2017年実績)



■ 国別銅地金生産量 (2017年実績)

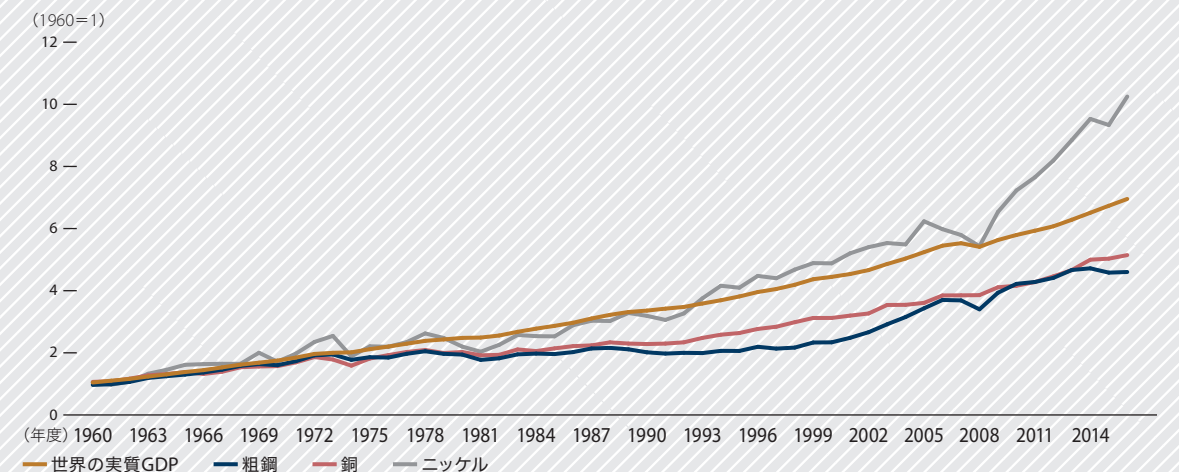


■ 世界の銅権益生産量 (2018年実績)



世界の銅市場規模は約2,400万トン
SMMグループの銅権益生産量 (2018年度：24万トン) は世界第20位

■ 世界の資源需要推移



世界の非鉄金属産業とSMMグループ

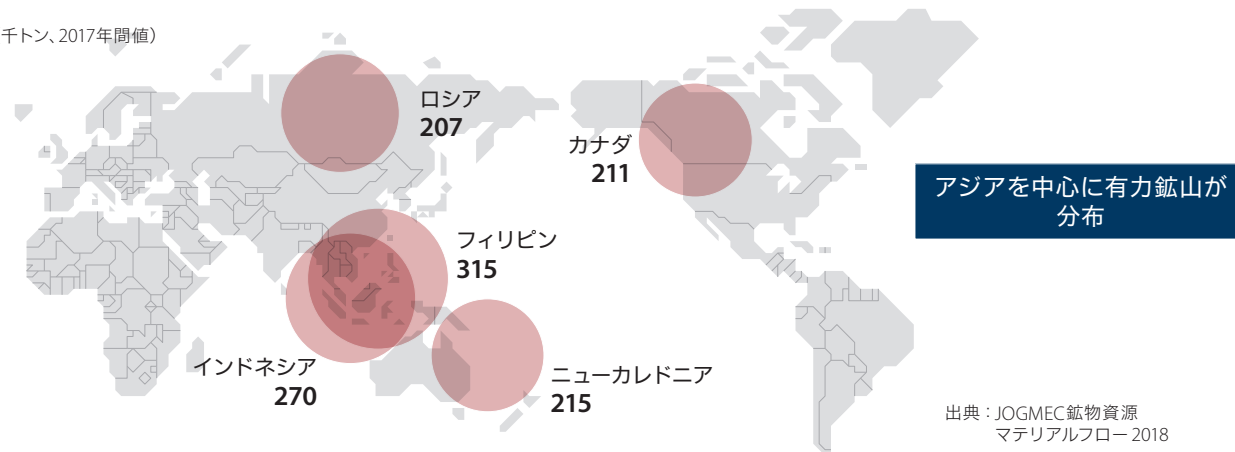
■ ニッケルを取り巻く事業環境

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EV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、フィリピン、インドネシアが世界の2大産出国です。ニッケルの用途はステンレス鋼向けが全体の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EV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EV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。

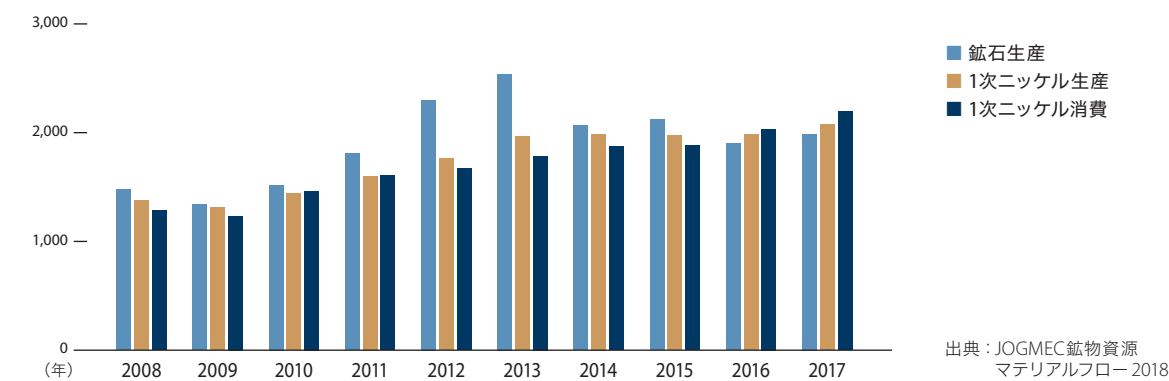
■ 世界の主要ニッケル鉱石産出国

(千トン、2017年閏値)



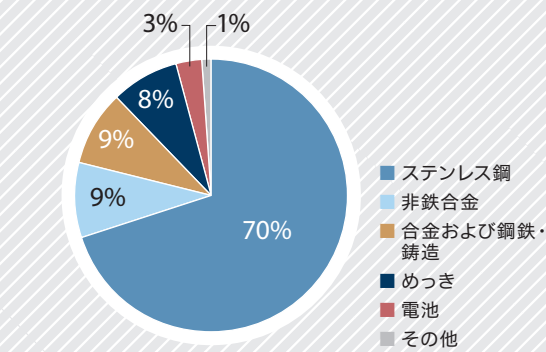
■ 世界のニッケル需給動向

(純分千トン)

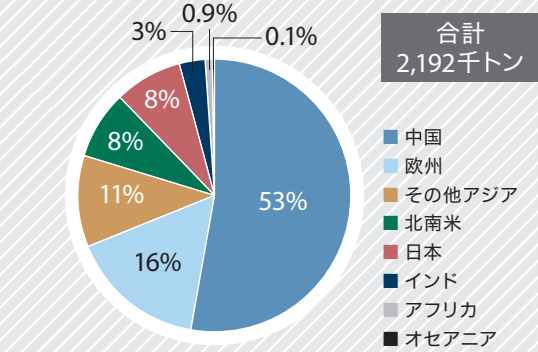


ニッケルに関する統計データ

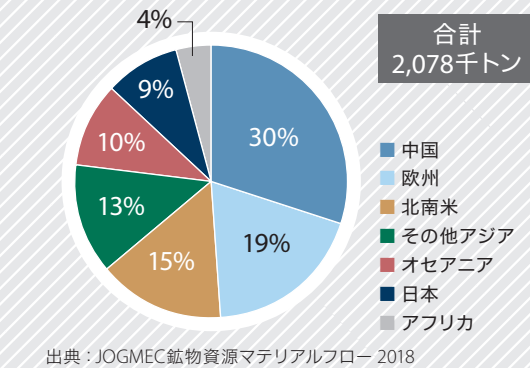
■ ニッケルの用途



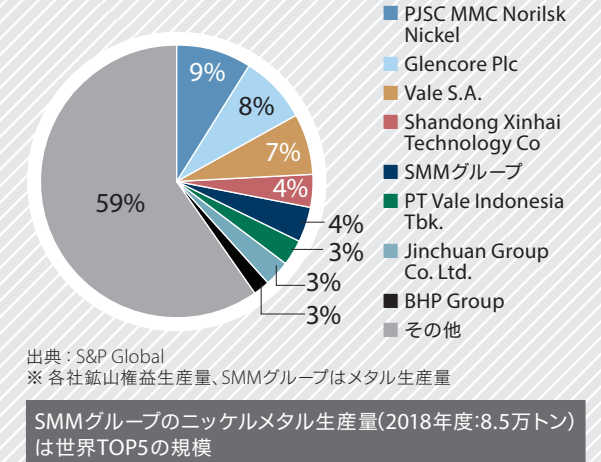
■ 国地域別ニッケル地金消費量(2017年実績)



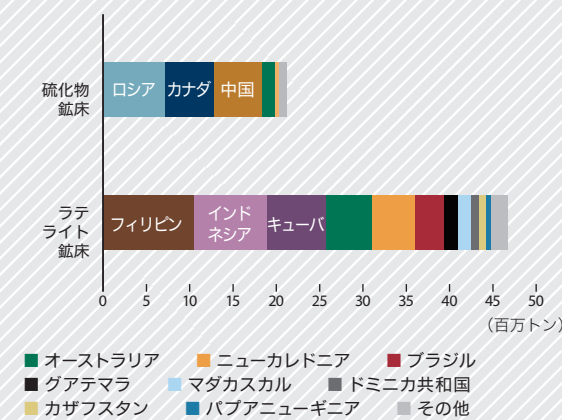
■ 国地域別ニッケル地金生産量(2017年実績)



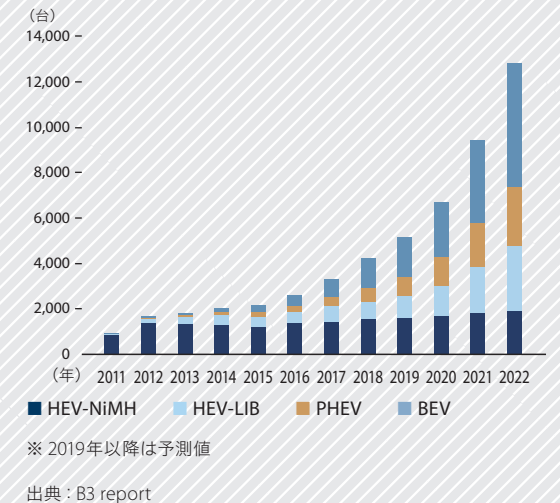
■ 世界のニッケル権益生産量(2018年実績)



■ 埋蔵量に含まれるニッケル



■ xEV (電動車)の販売台数



SMMグループの価値創造

社会課題と向き合い 企業価値を最大化

当社グループは、資源・製錬・材料の3事業連携による基礎素材・高機能性材料の安定供給を通して、社会課題の解決と持続可能な社会の実現へ貢献しています。一方で、鉱山開発や非鉄金属製錬をはじめとする当社グループの事業は、地球環境に多大な負荷を与えうるものでもあります。経営理念に掲げる「地球および社会との共存」を実現するため、当社グループはあらゆる側面から地球環境保全と地域社会への貢献に努め、価値創造を果たしていきます。今後の成長戦略の着実な実行のためにも、地域との共存共栄、ものづくり力、良好な労使関係など、さらなる事業基盤の強化が欠かせません。新長期ビジョンのもと、継続して社会課題と向き合い、解決に取り組みながら、企業価値の最大化を図ります。

事業環境認識と社会課題

- 持続可能な社会への意識の高まり
地球環境問題、甚大化する事故・災害
- 社会環境・事業環境の変化の加速
グローバル化への対応、現場管理力(ものづくり力)の向上、金属価格や為替の変動、技術のコモディティ化、資源の枯渇や資源ナショナリズムの高揚
- 人材の育成・活用と人権の尊重
働き方改革、人材関連制度の見直し、採用戦略の見直し、人権侵害の防止
- ステークホルダーとの相互理解
従業員、地域住民・市民団体、株主・投資家との対話

住友の事業精神

源流事業を受け継ぐ信頼とプライド

SMMグループ経営理念

住友の事業精神に基づき、より信頼される企業

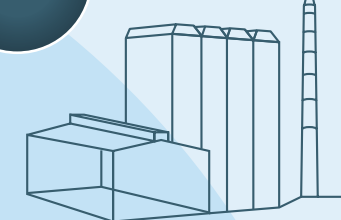
人間尊重を基本とし、明るく活力ある企業

資源 事業



Mineral Resources

製錬 事業



Smelting & Refining

材料 事業

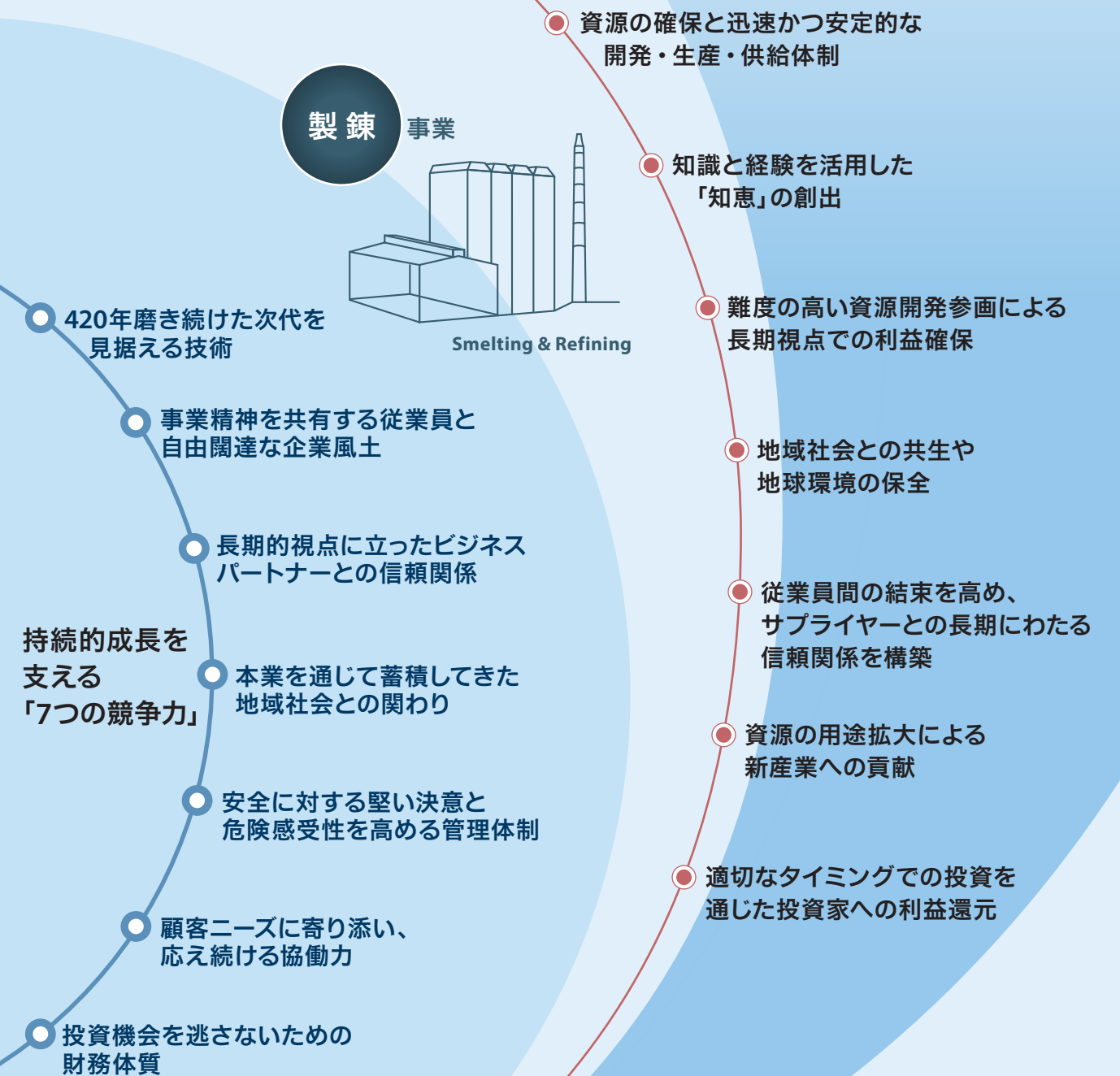


Materials

長期ビジョン

「世界の非鉄リーダー」を目指す

アウトカム：中長期視点に立ったステークホルダーとの価値創造



420年の歴史が培った「7つの競争力」

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には、420年を超える歴史の中で培った「7つの競争力」という経営資本があります。成長の基盤を形成するこれらの資本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事業での連携により時代の変化にしなやかに対応しています。事業精神を基盤に、従業員が一丸となり、「世界の非鉄リーダー」を目指していきます。



420年磨き続けた次代を見据える技術

当社グループの技術力の源流は、1600年頃に京都で蘇我理右衛門が始めた「南蛮吹き」にあります。銅は現在も変わらず必須の金属であり、420年にわたり銅を扱い磨き続けてきた当社グループの技術と知見が現在まで連綿と続いています。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などの高度な製錬技術、材料分野における結晶の育成・加工技術などの高い技術力を背景に、一貫したサプライチェーンによる3事業連携ビジネスモデルを構築しています。国内で唯一電気ニッケル・電気コバルトを生産し、ニッケル生産量では世界5位目前というところまで上り詰めてきました。また、車載用二次電池生産やバッテリーtoバッテリーのリサイクルなどの技術開発も推進し、新産業における新技術創出にも力を入れています。近年では、**学術機関との連携体制構築を積極的にを行い、2050年の社会を見据えた技術革新に日々取り組んでいます。**



事業精神を共有する従業員と自由闊達な企業風土

当社グループの従業員には、産業発展の基盤となる素材をグローバルに調達し、資源の乏しい日本へ長年供給し続けてきたという自負があります。この重要な事業を担える、誠実を是とし、個々の業務に責任感を持つ人材を育成・輩出し、技術や人脈を脈々と受け継いできました。**根底にあるのは420年にわたる「住友のDNA」を託すことができる人材を育てたいという思い。**新入社員研修では必ず住友発展の根幹を担ってきた旧別子銅山の登山をし、管理社員研修などでも折に触れて住友の諸事業を育み、その波乱に富む経営を通じて、「自利利他 公私一如（事業は自身を利するとともに、社会を利するものでなければならない）」に代表とされる伝統的企業精神をおのずとつくり上げた地に足を運んでいます。近年では開発環境のスピードの変化に合わせ、即戦力社員のキャリア採用も積極的にを行い、**人材の多様性を確保してさらなる成長へ向け組織の活性化を図っています。**



長期的視点に立ったビジネスパートナーとの信頼関係

資源、製錬、材料のいずれも、当社グループだけで完結できる事業はありません。数十年の長期にわたるプロジェクトを成功させるためには、パートナーとの信頼の積み重ねが不可欠です。**長期的に「一緒にやるならスミトモと」を選んでいたことで、次のビジネスの機会に結びつく事例もあり、退職した従業員がつくった縁でスタートした事業も存在します。**優良な鉱山の権益を持っていることが当社グループの強みのひとつですが、その第一歩は約60年前のベスレヘム鉱山の権益取得がきっかけでした。現在においては、当社グループが保有する菱刈鉱山などが生み出す資金に加え、パートナーとの信頼関係があったからこそ持った権益です。当社グループには新居浜や別子銅山で培った知見があり、優れたプロセスエンジニアリングの能力を持つ技術者たちの成果が現在まで連綿と続いています。商社と異なり、**海外の権益を持つだけでなく製錬まで行える技術を持つ当社グループのモデルが、取引先との「パートナーシップ」につながっています。**



本業を通じて蓄積してきた地域社会との関わり

地域社会に操業を認めてもらえなければ当社グループの事業は継続できません。**その場所ですることのできない事業だからこそ、地域社会とのつながりを重視しています。**当社グループの成長は、「国土報恩（天地や先祖の恩恵や功績に感謝する）」の理念のもと、**従業員の家族も含めて幸せになること、それに加えて社会とともに発展することであるという考え**を先代から脈々と受け継ぎ、別子銅山の頃から、植林をはじめとした社会貢献事業を通じて地元との共存共栄を図ってきました。鉱山開発では古くから、学校や病院などを整備し町をつくることから始めてきました。住友が創立した新居浜の小学校は創立120年となり、また地域社会や従業員と共に繁栄しなければ、企業の繁栄も永続もありえないという理念を後世に伝えるため「共存橋・共栄橋」という2つの橋を昭和通り（新居浜市）に架け、現在も存在します。国内だけでなく、海外では奨学金制度、病院や学校の運営、道路建設などを通じて地元に貢献しています。



安全に対する強い決意と危険感受性を高める管理体制

鉱山開発・製錬事業ともに、**適正な管理体制がなければ人命にかかわる重大事故が起こりかねないリスクを抱えています。**当社グループでは事業本部がラインによってその管理を担いますが、横串としてスタッフ部門がライン管理をサポート。スタッフによる拠点パトロールで問題を抽出し、**ミスを防ぐ仕組みをつくる支援により緊張感のある現場づくりで高い安全水準を確保しています。**不休微小災害も災害件数として計上し、こういったレベルの事故も含め、リスクを極小化する努力をしています。絶対に怪我をさせないという意識のもと、ヒューマンエラー防止のため設備の改善による安全化を進める一方で人の危険感受性が下がらないよう、自社施設での危険体感訓練など教育訓練を継続して行っています。現場では、不安全行動を見逃さないよう、先輩・ベテランがケアやフォローを積極的に行っていくとともに、従業員同士のコミュニケーション、社内マネジメントの強化を行っています。また安全活動には「スキル」が重要であるとの考えから、**技能向上につながる豊富なメニューの研修を取り入れています。**



顧客ニーズに寄り添い、応え続ける協働力

成長著しい材料分野の主要な供給先である自動車産業や情報通信産業は、グローバル化も含め、変化が速く大きいのが特徴です。その変化へタイムリーかつ質の高い対応をすることが材料の供給元には求められています。**当社グループでは材料だけでなくその素材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」に結びつけてきました。**低品位の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有しており、大手EVメーカー向けリチウムイオン電池に用いられる正極材世界シェア1位を誇っています。一方で、長期的視点で顧客の要求に粘り強く、信用を得られるよう真摯に対応することが重要であると認識しています。技術は日々進化し、求められる素材も変わっていきませんが、**エネルギー・環境、情報通信をドメインに、新製品を創生し続けています。**

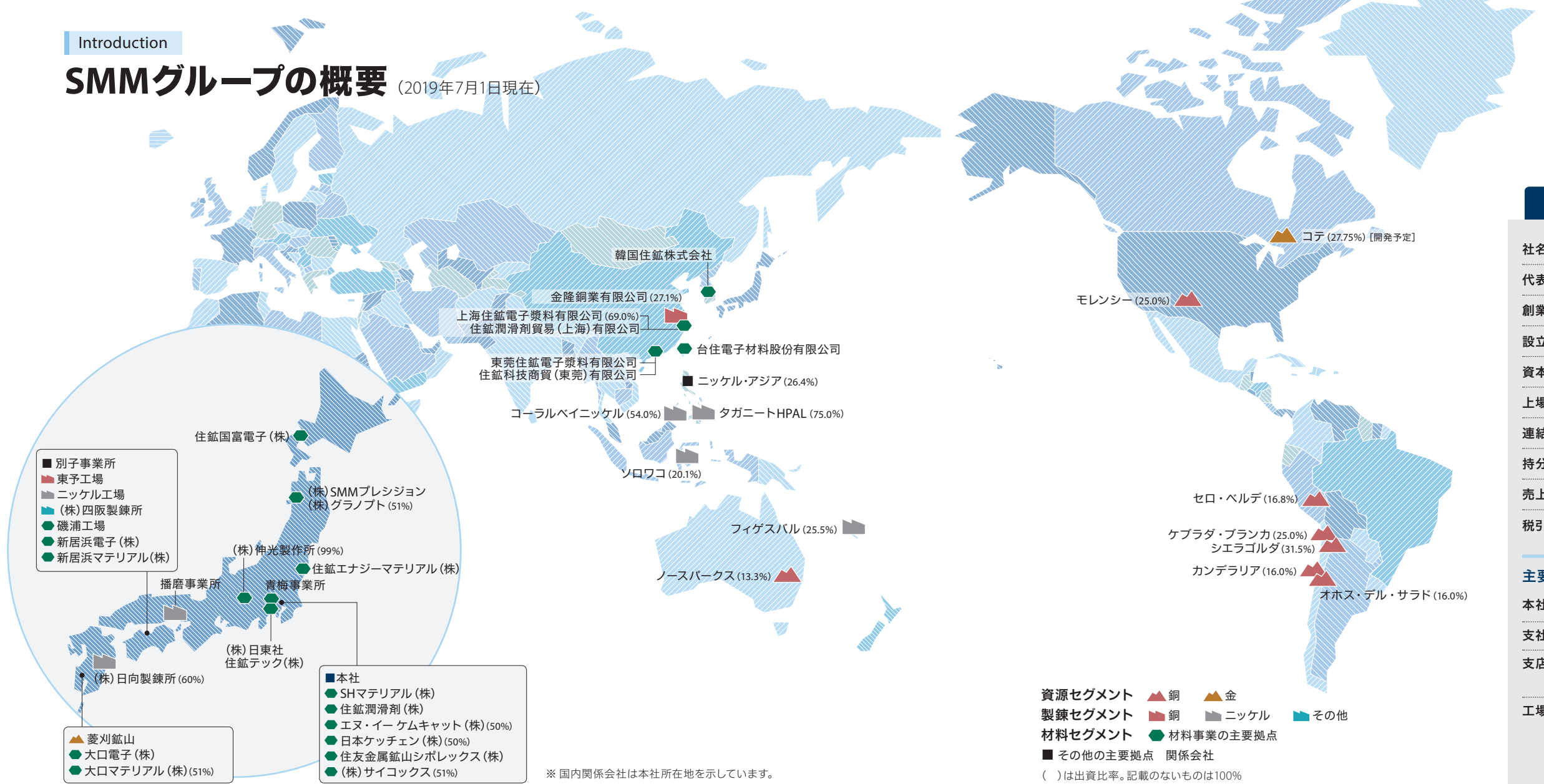


投資機会を逃さないための財務体質

世界的な競争に勝ち、優良な権益を獲得するには十分な資金力が不可欠です。**持続的な成長を実現するため、2000年以降は本業回帰に舵を切り、資源・製錬事業が将来の世界経済の成長を支える成長産業であると確信し、選択と集中・海外投資を実行してきました。**初期投資は極力低く抑え、成長戦略による攻めの投資と、事業基盤強化の守りの投資をタイミングよく行い、変化の激しいマーケットの中で確固たるポジションを築き、限られた経営資源を本業に集中させることを重視しています。高水準の投資を実行しながら材料事業を含む既存事業の収益力をアップし、市況低迷時も一定水準の利益を出せる会社になったと自負しています。事実、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を有し、世界トップクラスの銅生産量を誇るモレンシー銅鉱山の権益など、優良鉱山の権益を複数保持しています。世界の非鉄メジャーとして、また資源メジャーのパートナーとして相応しい健全な財務体質を維持し、企業価値の最大化を目指していきます。

SMMグループの概要

(2019年7月1日現在)



企業概要

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	東証一部
連結子会社数	61社(金銭の信託を含む)
持分法適用会社数	16社
売上高	連結9,122億円(2019年3月期)
税引前利益	連結894億円(2019年3月期)

主要な営業所および工場等

本社	東京都港区新橋5丁目11番3号(新橋住友ビル)
支社	大阪支社
支店等	名古屋支店 別子事業所(愛媛県新居浜市)
工場等	東予工場(愛媛県西条市) ニッケル工場(愛媛県新居浜市) 播磨事業所(兵庫県加古郡播磨町) 青梅事業所(東京都青梅市) 磯浦工場(愛媛県新居浜市)
鉱山	菱刈鉱山(鹿児島県伊佐市)
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)

主要製品等

資源セグメント	金銀鉱、銅精鉱、銅、金
製錬セグメント	銅、金、銀、電気ニッケル、 電気コバルト、フェロニッケル、 化成品
材料セグメント	電池材料、厚膜材料、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

事業展開をしている国および地域数

15

◆ 連結子会社 ● 持分法適用会社 ＊ 環境報告の対象範囲

日本

住友金属鉱山株式会社*

資源事業

- ◆ 住鉱資源開発(株)
- ◆ 住鉱ソロモン探鉱(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)*
- ◆ 太平金属工業(株)*
- ◆ (株)日向製錬所*
- 三井住友金属鉱山伸銅(株)

材料事業

- ◆ SHマテリアル(株)*
- ◆ (株)SMMプレジジョン*
- ◆ エヌ・イー ケムキャット(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)*
- ◆ 住鉱テック(株)*
- ◆ 住友金属鉱山シボレックス(株)*
- ◆ 新居浜電子(株)*
- ◆ 新居浜マテリアル(株)*
- ◆ (株)日東社*
- 日本キッチン(株)*

その他

- ◆ ㇿゲタハイム(株)*
- ◆ (株)ジェー・シー・オー*
- ◆ 住鉱技術サービス(株)
- ◆ 住鉱テックノリサーチ(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)
- P.T. Vale Indonesia Tbk.(インドネシア)

材料事業

- ◆ 東莞住鉱電子漿料有限公司: DEP(中国)*
- ◆ 上海住鉱電子漿料有限公司: SEP(中国)*
- ◆ 住鉱潤滑剤貿易(上海)有限公司(中国)
- ◆ 住鉱科技商貿(東莞)有限公司(中国)
- ◆ 台住電子材料股份有限公司: TSM(台湾)*
- ◆ 韓国住鉱株式会社: SMMK(韓国)
- ◆ Sumiko Tec(Thailand) Co., Ltd.(タイ)

北米

資源事業

- ◆ SMMA Candelaria Inc.(アメリカ)
- ◆ SMM Exploration Corporation(アメリカ)
- ◆ Sumitomo Metal Mining America Inc.
(アメリカ)
- ◆ Sumitomo Metal Mining Arizona Inc.
(アメリカ)
- ◆ SMM Morenci Inc.(アメリカ)
- ◆ 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)
- ◆ SMM Sierra Gorda Inversiones LTDA.(チリ)
- Sierra Gorda S.C.M.(チリ)
- ◆ SMM-SG Holding Inversiones 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)
- ◆ SMM CV Holding B.V.(オランダ)

製錬事業

- FIGESBAL(ニューカレドニア)

その他

- ◆ SMM Holland B.V.(オランダ)

SMMグループの概要

事業サマリー



資源事業

1691年に操業を開始した別子銅山で培われた技術は、世界規模となった現在の資源事業においても脈々と受け継がれています。

世界のGDPの伸びに従って、ますます需要が高まる非鉄金属資源ではありますが、優良鉱山の減少や資源ナショナリズムの高揚といった資源開発における課題の深刻化が進むなか、長年培ってきた資源メジャーやパートナー企業との信頼関係が、当社グループの新たな資源権益の獲得につながっています。原料調達から高機能性材料まで手掛ける世界的にも稀な当社グループのビジネスモデルにおいて、最上流である資源事業は当社のみならず国内外の様々な産業分野へ非鉄金属素材を安定的に供給し続ける重要な役割を担っています。

天然資源はいずれは枯渇するため、新規鉱山の探索や優良鉱山の権益獲得を継続して行う必要があります。資源事業では現在、長期ビジョンの実現に大きく貢献するものと期待されるケブラダ・ブランカ銅鉱山の開発計画や、コテ金開発プロジェクトの推進、シエラゴルダ銅鉱山では処理量増加に向けた取り組みを推進しています。



製錬事業

1590年、泉屋と称して京都で開業した住友の源流事業である銅製錬をルーツとした事業です。当時は日本の銅製錬の技術が未熟であったため、銀を含んだままの銅を海外へ輸出しており、富を損失していました。住友は銀を回収する「南蛮吹き」を開発し、同業者へその技術を広く公開したことで日本の銅産業が飛躍的に発展を遂げました。現代においてもこれまで廃棄されていた低品位鉱石からニッケルを効率的に回収できるHPAL法を確立し、世界で初めてニッケル中間品の商業生産に成功するなど資源の有効活用という課題に技術で応えています。製錬事業では資源事業や海外鉱山会社などから調達した原料を銅・ニッケル・金などの金属に製錬して販売していますが、ビジネスモデルにおいても中心的な役割を果たしており、コスト競争力の高い製錬プロセスによって生み出される良質な素材を自社の材料事業や社会を支える様々な産業向けに供給し続けています。

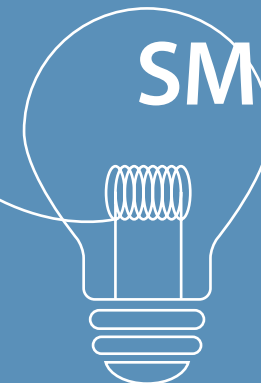
現在、製錬事業では第3のHPALプラントとなるボマラプロジェクトの実現に向け、より精緻な計画を練り上げています。また、ものづくり力向上のために管理強化を図り、顧客や当社グループの材料事業への供給責任を引き続き果たしていきます。



材料事業

資源・製錬事業の強みを活かし1960年から材料事業を展開しています。

材料事業において重要なのは「シーズ」と「ニーズ」です。当社グループに技術のシーズ(種)があつてこそ、マーケットや顧客の要請に応えていくことができます。材料開発においては、金属を中心とした粉体合成・表面処理技術と結晶育成・加工技術に強みがあると考えています。こうした技術のバックボーンを持ちながら、営業担当者が顧客とのコミュニケーションを通じニーズを明確にし、開発を行うという取り組みをより強化しています。当社グループの資源・製錬・材料の3事業連携においては、マーケット情報の共有や顧客動向の把握、柔軟に技術や品質面での対応ができるという大きなメリットがあります。社内で密な連携を取りながら、材料の供給先である顧客と信頼関係を築き、トレンドを把握して投資のタイミングを見極めていきます。材料事業は、本年4月1日付で電池材料の急速な拡大に迅速かつ柔軟に対応できる組織づくりを目的として「電池材料事業本部」を、エネルギー・環境、通信分野を中心とした機能性材料分野での持続的成長を実現するための組織として「機能性材料事業本部」をそれぞれ設立しました。

SMMグループの
価値創造

機会とリスク

当社グループが価値創造を進めていく上で、避けて通れないものが経営上の機会とリスクへの対応です。
「7つの競争力」に基づく中長期的な戦略を立案し、機会の最大化とリスク低減に取り組むことで、企業価値の最大化と規律ある経営を両立し、持続可能な社会へ貢献します。

外部環境	当社グループリスク	当社グループ機会	3大基本戦略 (P45 参照)	戦略	競争力
1 政治・政策に関する現状と課題 ・保護主義の先鋭化 ・国家資本主義の拡大 ・環境破壊に伴う規制強化 ・資源ナショナリズムの高揚	■課税強化による損益の悪化 ■鉱山、製錬所の投資、操業コストの上昇	■鉱山権益保有を背景とした安定調達 ■HPALプラントによる現地でのニッケル鉱石の高加工度を実現	1 成長基盤強化	●長年の探鉱経験および鉱山評価ノウハウを駆使し、コスト競争力とコントロールリスクを十分に考慮した厳選した投資を実行 ●HPALプラントによる現地製錬を背景とした課税リスク回避	●420年磨き続けた次代を見据える技術 ●本業を通じて蓄積してきた地域社会との関わり ●長期的視点に立ったビジネスパートナーとの信頼関係 ●投資機会を逃さないための財務体質
2 事業環境に関する現状と課題 ・金属価格や為替の変動 ・技術のコモディティ化 ・持続可能な社会形成への意識の高まり	■損益の悪化 ■材料製品価格の下落、優位性の低下 ■HPAL技術の優位性低下 ■社会要請対応による開発や操業コストの上昇（炭素税等）	■電気自動車の需要増加に伴うニッケル、コバルト、銅需要の高まり ■電気自動車の需要増加に伴う正極材需要の高まり	1 成長基盤強化 2 3事業連携の強化 3 コーポレート機能の強化	●気候変動対策への積極的な取り組み ●持続的な新製品創出の仕組みの構築 ●HPALプラントでの副産物の資源化によるコスト競争力強化 ●3事業連携のさらなる強化	●事業精神を共有する従業員と自由闊達な企業風土 ●420年磨き続けた次代を見据える技術 ●顧客ニーズに寄り添い、応え続ける協働力 ●投資機会を逃さないための財務体質
3 資源開発に関する現状と課題 ・資源の枯渇 ・甚大化する事故・災害 ・人権意識の高まり	■鉱山の投資、操業コストの上昇 ■優良鉱山の権益獲得競争の激化 ■地域住民の反対によるプロジェクトの遅延、撤退	■良好な関係を構築しているビジネスパートナーとの連携 ■コンフリクトフリーの原料調達ニーズの増加	1 成長基盤強化 2 3事業連携の強化	●良好なビジネスパートナーとの関係構築を継続 ●地域社会との信頼関係構築 ●3事業連携のさらなる強化	●長期的視点に立ったビジネスパートナーとの信頼関係 ●本業を通じて蓄積してきた地域社会との関わり ●420年磨き続けた次代を見据える技術 ●事業精神を共有する従業員と自由闊達な企業風土
4 労働環境に関する現状と課題 ・少子高齢化の進展に伴う労働人口の減少	■労働力の不足による生産量減 ■人的資本の不足による新規プロジェクト参入機会の逸失	■デジタルテクノロジーの進化・発展、インフラ化による合理化・省力化（IoT、AI、VR、5G等）	1 成長基盤強化 3 コーポレート機能の強化	●新卒採用の強化 ●即戦力社員のキャリア採用も積極的に行い多様性を確保 ●研修制度の充実 ●材料事業の機会拡大	●420年磨き続けた次代を見据える技術 ●事業精神を共有する従業員と自由闊達な企業風土 ●安全に対する堅い決意と危険感受性を高める管理体制

ビジネスモデル

資源・製錬・材料の連携モデルで「世界の非鉄リーダー」へ

420年前に銅製錬からはじまった当社グループは、優良な原料を得るための鉱山開発、自社の生み出す金属に新しい価値を与える材料事業と、有機的に多角化を進めてきました。成長戦略に基づく集中と選択の結果、3事業が連携したモデルを設計し、今日では他社が容易に模倣できないビジネスモデルを確立しています。18中計ではEVを軸に、この3事業連携をより強固なものとしします。

機会とリスク

(P18参照)

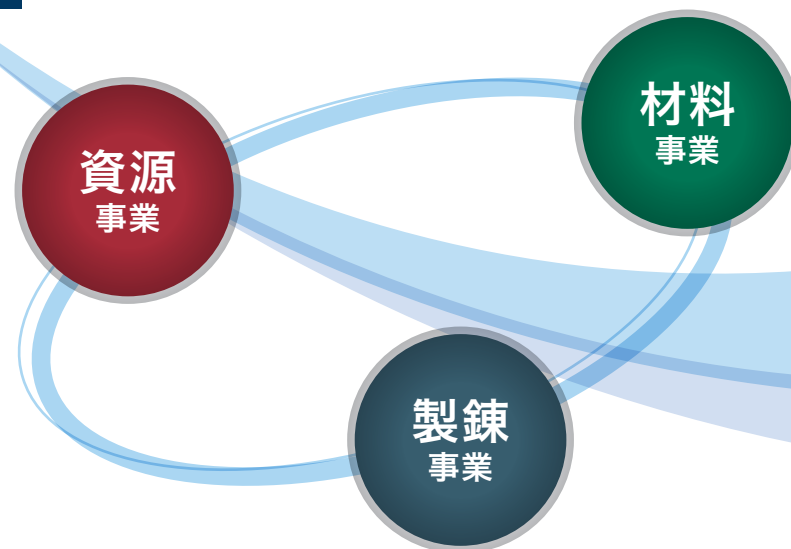
インプット

「7つの競争力」

地球資源(自然資本)

420年磨き続けた次代を見据える技術	知的資本、製造資本
事業精神を共有する従業員と自由闊達な企業風土	人的資本
長期的視点に立ったビジネスパートナーとの信頼関係	社会・関係資本
本業を通じて蓄積してきた地域社会との関わり	社会・関係資本
安全に対する堅い決意と危険感受性を高める管理体制	人的資本、組織資本、製造資本
顧客ニーズに寄り添い、応え続ける協働力	社会・関係資本
投資機会を逃さないための財務体質	財務資本

3事業連携



長期ビジョン

「世界の非鉄リーダー」を目指す

持続的な成長を実現し企業価値を最大化

アウトカム

～パートナーと共に社会的課題を解決し持続可能な社会へ貢献する～

お客様やビジネスパートナーへの価値提供が、社会課題の解決および持続可能な社会への貢献につながる。

- 資源の確保と迅速かつ安定的な開発・生産・供給体制
- 知識と経験を活用した「知恵」の創出
- 難度の高い資源開発参画による長期視点での利益確保
- 地域社会との共生や地球環境の保全
- 従業員間の結束を高め、サプライヤーとの長期にわたる信頼関係を構築
- 資源の用途拡大による新産業への貢献
- 適切なタイミングでの投資を通じた投資家への利益還元

アウトプット

ニッケル (Ni)	生産量15万トン/年
銅 (Cu)	権益分生産量30万トン/年
金 (Au)	優良権益獲得による鉱山オペレーションへの新規参画
材料	ポートフォリオ経営による税引前利益250億円/年の実現
利益	当期利益 1,500億円/年

ユニークな3事業連携から生み出される競争優位

- 資源開発に関する規制や需給の動向の共有化による調達リスクの大幅な低減
- 非鉄金属素材の技術情報共有化による材料事業顧客との新製品開発等での効率的協働
- 製錬、材料事業連携により可能な車載用二次電池正極材料の安定供給
- 製錬、材料事業の連携がもたらす供給素材の特性の最適化
- 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および拡大
- 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

「2020年のありたい姿」と重要課題

当社グループを取り巻く社会情勢や時代の要請は常に変化しています。当社グループはCSR重点6分野において「2020年のありたい姿」を掲げて目指すべき方向性を定め、KPIにより達成度を評価しています。経営理念に掲げる「地球および社会との共存」を目的に、これらの分野に積極的に取り組み、持続的な成長を果たしていきます。

取り組む背景

■ 資源の有効活用

天然資源である鉱物は採掘を進めると埋蔵量が減り、やがて枯渇します。当社グループの事業は、その限りある貴重な天然資源を活用することで成り立っています。事業の持続的発展のため、資源の有効利用は重要な経営課題です。低品位鉱や難処理鉱などの未利用資源の有効活用、副産物を資源として利用するための技術開発などに取り組んでいます。また、資源循環の観点から、効率的な回収技術の開発を進めるとともに、コスト最適化も進めています。

■ 環境保全

気候変動リスクが社会問題として認識され、パリ協定に代表される国際的な対策が進んでいます。また、開発地域の生物多様性保全や生活環境の保全は、地域住民の生活や利害に直結する可能性が高く、十分な配慮が求められます。当社グループはものづくりを行う上で多くの化学物質を取り扱っており、CO₂排出量も相対的に多いため、こうした環境配慮の取り組みを行うことが極めて重要です。環境汚染の予防に重点を置きながら、環境負荷の低減に努めています。

■ 地域貢献・社会貢献

事業進出地域への社会貢献を通じて地域の生活環境が改善されることは、当該地域での当社グループの事業の持続的な発展につながります。周辺地域からの雇用や現地サプライヤーからの調達など積極的な経済活動を行い、インフラを整備することで、地域経済の活性化に寄与しています。さらに、学校や病院の運営、衛生改善といった社会貢献を通して、地域社会との共存共栄と信頼関係の向上を図っています。

■ 人権・人材の尊重

多様な人材がそれぞれの能力を十分に発揮して活躍できる環境は、企業の持続的な成長に欠かせないものです。住友の事業精神に基づく当社グループの経営理念と目標を共有する人材の育成は重要な課題となっています。さらに、当社グループの従業員だけでなく、関係するすべてのステークホルダーの人権を尊重することは社会的責任であるとともにプロジェクトや事業の円滑な遂行においても重要です。操業地域での人権侵害が起らないよう、権益を保有する鉱山についてもパートナー企業と情報交換し、配慮しています。

■ 安全・衛生の確保

安全で衛生的な職場であることは、従業員の会社との信頼関係やモチベーション向上につながり、結果として定着率向上、製品の安定供給、生産効率の向上、コストダウンなど好影響を及ぼします。この実現のためには、適切な安全衛生管理体制のもと、設備の本質的な安全化対策に加え従業員の危険感受性や対応力の強化を進めることが重要であり、CSR方針に「安全を最優先し、快適な職場環境の確保と労働災害ゼロを達成します」を掲げ、取り組みを推進しています。

■ ステークホルダーとのコミュニケーション

企業は事業活動により影響を受けられるステークホルダーを特定し、その期待や関心にどう応えてきたか説明責任を果たすことが求められています。当社グループは、透明性ある適時・適切な情報開示の実施が企業としての責任であると考えており、関係するステークホルダーに対して、公正に情報を開示するよう努めています。透明性のあるコミュニケーションで相互理解を深め、ステークホルダーからの期待に応えていきます。

2020年のありたい姿 — CSR重点6分野における —



資源の有効活用

■ 独自の技術で資源を生み出す企業

KPI

- ・資源（低品位鉱、難処理鉱等）の効率的回収技術の開発と応用
- ・副産物の新規用途開発と有効利用
- ・リサイクルの推進

..... ▶ 詳細はP91



環境保全

■ 固有技術を活用し環境負荷を低減させ、地球環境保全に貢献する企業

KPI

- ・生物多様性保全の推進
- ・重大環境事故ゼロの維持

..... ▶ 詳細はP92



地域貢献・社会貢献

■ 事業および地域に根差した社会貢献活動を通じて、地域の発展に貢献し信頼を得る企業

KPI

- ・地域コミュニティとのコミュニケーションを通じて、操業地域における社会課題を把握し、その解決を支援するプログラムを実施する
- ・事業立地国の教育環境整備、学術活動、文化・伝統・芸術の維持と発展を支援する
- ・大規模災害の復旧・復興を支援する
- ・上記の活動のための財務的手当を行う

..... ▶ 詳細はP93



人権・人材の尊重

■ 多様な人材がそれぞれの能力を十分に発揮してそれぞれの分野で生き活きと活躍している企業 関係するステークホルダーと共に積極的に人権が尊重される社会を目指す企業

KPI

- ・人材が生き活きと活躍できる企業
- ・多様性の尊重
- ・人材育成
- ・重大な人権侵害の防止

..... ▶ 詳細はP94



安全・衛生の確保

■ 安全を最優先し、快適な職場環境を確保している企業

KPI

- ・安全の確保
- ・快適な職場環境の確保

..... ▶ 詳細はP96



ステークホルダーとのコミュニケーション

■ 地球規模ですべてのステークホルダーと透明性のあるコミュニケーションを図り、相互理解を深める企業

KPI

- ・従業員との相互理解促進
- ・地域住民、市民団体との相互理解促進
- ・株主・投資家との相互理解促進
- ・その他のステークホルダーとの相互理解促進

..... ▶ 詳細はP97

SMMグループの重要課題

当社グループは、長期ビジョンや「2020年のありたい姿」の実践、およびその実行におけるリスクと機会などを踏まえ、26の重要課題を特定しています。重要課題の背景と、経営課題、リスク、人材育成や活用、すべての基盤となるESGの取り組みの4つの視点から解説しています。

グローバル経営課題

当社グループの損益は金属価格や為替の影響に大きく左右されるため、コスト競争力を強化していくことが重要です。一方で資源開発や製錬事業は、地域社会に受け入れてもらわなければ継続ができません。長期にわたるプロジェクトを成功させるためには、目先の成功にこだわるのではなく、コミュニティ投資や現地雇用・調達に取り組み、事業進出地域での地域社会との信頼関係を構築していく必要があります。法的な操業許可に加え、地域社会との信頼関係に基づく社会的操業許可（Social License to Operate）を得ることが事業継続の大前提となっており、こうした課題に取り組んでいくことが持続的な事業運営につながっていきます。

リスク

資源枯渇や気候変動リスク対策の重要性が世界的に認識されるなか、企業活動において環境リスク管理や環境負荷の低減への取り組みは積極的に推進するべき課題です。当社グループの事業は鉱山開発やプラントでの金属製錬など周辺の地域環境へ及ぼす影響が大きく、また事業活動を行う上で多くの化学物質を取り扱い、温室効果ガスの排出量が相対的に多いため、長期的な視点に立った環境対策に取り組んでいく必要があります。さらに、限りある地球資源を確保し安定供給していくためには、低品位鉱などの未利用資源や副産物の有効活用、再資源化などを進めていくことも重要です。

人材の育成と活用

企業活動を継続し、事業を持続的に成長させていくために欠かせないのが人材の確保と育成です。先進国の少子高齢化に伴う労働人口の減少を踏まえ、技術・人脈を脈々と受け継ぐ人材を育成するとともに、従業員の価値観の多様化の尊重と機会均等の取り組みが求められています。当社グループでは自由闊達な組織風土の再構築により、従業員が自ら行動し、力を発揮できる環境を整えることを目指しています。そのためにまず欠かせないものが安全の確保です。重大な事故を二度と起こさないという強い決意のもと、常に危険感受性を高め、安全のための技術や設備に対する投資を積極的に行い、安全衛生の確保を進めていくことが重要です。

すべての活動の基盤となるESGの取り組み

企業活動を行う上で企業は様々なステークホルダーに影響を与えるとともに、企業もその影響を受けています。企業の存続と持続的成長は、様々なステークホルダーの要請やその変化をコミュニケーションによって把握し、信頼関係を築き、維持し続けることが重要です。その基盤となるのが人権の尊重です。当社グループの従業員だけでなく、サプライチェーンを通じた人権侵害へ関与しないための調査活動、当社グループの事業活動により影響を受ける地域住民や先住民の権利の尊重なども重要な課題となっています。

26の重要課題と取り組む目的

重点6分野	26の重要課題
■ 資源の有効活用	 資源の有効活用 成長性 ・未利用資源（低品位鉱、難処理鉱）の活用 ・副産物の用途開発と有効利用 ・新規資源の探索と開発
■ 環境保全	 生態系への配慮と生物多様性の保全 持続性 ・自社事業所における省エネルギー ・自然保護地域の尊重 ・操業地域における生態系の保全・修復 ・化学物質の大気・水域・土壌への排出抑制（出資先、サプライチェーンを含む） ・化学物質の排出量・移動量の削減 ・廃棄物の管理
	環境低負荷製品の開発と安定供給 成長性 ・環境負荷低減に資する製品・技術の開発
■ 地域貢献・社会貢献	 地域貢献・社会貢献 持続性 ・コミュニティ投資 ・現地雇用 ・現地調達 ・パートナーシップの活用 ・閉山管理・対応 ・激甚災害被災地の復興支援
■ 人権・人材の尊重	 人材育成と多様な人材の活用 成長性 ・人材育成 ・多様性／機会均等
■ 安全・衛生の確保	 安全・衛生の確保 持続性 ・安全の確保 ・衛生の確保
■ ステークホルダーとのコミュニケーション	 人権尊重とコミュニケーション 基盤 ・従業員の人権保護 ・サプライチェーンを通じた人権侵害への関与の回避 ・先住民の権利の尊重 ・地域コミュニティとのエンゲージメント ・従業員エンゲージメント ・株主・投資家とのコミュニケーション

■ 事業の持続性に関連する重要課題 ■ 事業の成長性に関連する重要課題 ■ すべての活動の基盤となる重要課題

SMMグループの「2030年のありたい姿」策定に向けて

2030

当社グループは経営理念に「地球および社会との共存」を掲げ、多様なステークホルダーとコミュニケーションを図りながら、本業を通じた社会課題の解決に取り組んできました。価値創造の方向性を示すものの一つとして定めた「2020年のありたい姿」がまもなく目標年度を迎える中、次の「ありたい姿」の目標年を2030年としました。持続可能な社会の実現に向け、同じ目標年であるSDGsと連関した新たな「ありたい姿」を2019年度中に策定します。

■策定プロセス



■「2020年のありたい姿」振り返り 主な取り組みに対する評価と今後の課題（例）

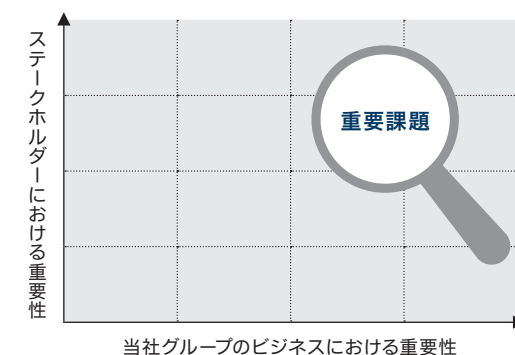
	目標とKPI	評価	評価理由	今後の課題
有効活用 資源の	リサイクルの推進 リサイクル資源の有効利用の向上	○	・LIBのリサイクルプロセスの開発は、無害化処理済み電池スクラップから、乾式処理および湿式処理により生成・浸出・精製して電池原料とするプロセスを開発した。	・急速なEVの普及から、電池リサイクル実機プラントの早期稼働と発生量の増加に応じた拡張が期待されている。
環境保全	生物多様性保全の推進 地球温暖化対策 低炭素負荷製品の売上を対基準年度（2011年度）5倍に拡大	◎	・低炭素負荷製品（電池材料（EV車バッテリー用）、インク材料（建物・車の窓用赤外線吸収フィルム用）、リードフレーム材（LED用基板用））は順調に成長を継続、2017年度売上は2011年度比6.04倍となった。	・全固体電池など新型電池用材料の開発、原料の確保、リサイクルなどによる電池材料の生産・供給の拡大。
地域貢献・社会貢献	地域コミュニティとのコミュニケーションを通じて、操業地域における社会課題を把握し、その解決を支援するプログラムを実施する	○	・コーラルベイニッケル、タガニートHPALの社会貢献活動は、自治体・コミュニティ等とコミュニケーションを図り、教育・医療など社会基盤整備や農業などLivelihood事業も実施するなど多岐に亘る活動を実施。	・社会課題に取り組むNPO・NGOとの対話・協働や、社員のボランティア活動等への参画についてさらに進めていく必要がある。
人権・人材の尊重	重大な人権侵害の防止 人権デューデリジェンス（従業員・地域住民、サプライチェーン）の定期的実施：1回／3年	○	・従業員についてはアンケートで当社グループ各拠点の人権擁護体制を調査。 ・地域住民については菱刈地区においてテスト調査を実施（2017年度）。 ・サプライチェーンについては毎年4社に対してヒアリングを実施。	・従業員に関する人権デューデリジェンスの仕組みづくりを進める必要がある。 ・地域住民については海外拠点地域での人権デューデリジェンスの実施に向けた検討をさらに進めていく必要がある。 ・サプライチェーン対応では国内のみならず海外展開を進める必要がある。
安全・衛生の確保	安全の確保	×	・近年の当社グループの実力値は全災害14件程度（2017年：死亡災害1件発生）。 ・拠点トップの安全意識の変革や現場のリスク低減も進んでいるが、不安全行動が主要因となる災害を抑止できていない。	・トップ・管理監督者が作業者とコミュニケーションを取りながら、「三現（現場・現物・現実）」に基づき現場の実態を把握・改善し、安全を十分に配慮した手順で作業する職場づくりを進めていく必要がある。
ステークホルダーとのコミュニケーション	株主・投資家との相互理解促進 統合報告書の発行と充実	◎	・2015年から関係部所で統合に向け準備を進め、予定どおり2016年10月に初の統合報告書を刊行。社内外からの意見をもとに見直しを加えた2017年度版が社外から表彰される等一定の評価を得ている。	・SDGsとの関連やESG投資など統合報告書に求められる開示情報が高度化・広範囲化する傾向にあり、編集体制をより強化し内容をブラッシュアップする。



「ありたい姿」社員検討会を実施しました（2018年7月～9月）

総合職若手社員（計21名）、別子地区工場リーダー社員（計20名）による「ありたい姿」検討会を実施しました。総合職若手社員からは、事業活動や評価制度、当社グループの取り組みのアピールなどについて意見があがりました。また、工場リーダー社員は「安全・衛生」「環境保全」について「2020年のありたい姿」に向けた取り組みの振り返りを行い、現場の視点で意見交換を行いました。本検討会の意見は部会での「サステナビリティ課題」重要性評価の参考にする等、「2030年のありたい姿」策定プロセスに取り入れています。

■「サステナビリティ課題」重要性評価の結果



【補足】

「サステナビリティ課題」とは、GRIスタンダードやSDGsの目標・ターゲット、ICMMなどの業界ルールや国際規範、さらにはOECDやIEAなどが予想する2030年の状況や国内外の同業他社を中心とする有力企業のレポート等を整理した社会課題です。

ステークホルダーにおける重要性は、CSR6部会がステークホルダーからの要請や期待をもとに評価しました。

当社グループのビジネスにおける重要性は、各事業本部が事業に与える影響をもとに評価しました。



■有識者とのエンゲージメント（2019年1月）

「2030年のありたい姿」策定を進める中で、「サステナビリティ課題」重要性評価の結果、当社グループの取り組みへの評価、期待について3名の有識者の方にお話を伺い、意見交換を行いました。



海野 みづえ 株式会社創コンサルティング代表取締役

- ・今や「サステナビリティ課題＝ビジネスの課題」となっている。投資家は、事業の「機会」と「リスク」としてサステナビリティ課題を捉えるようになってきた。
- ・資源事業や製錬事業は、他の業界と比べても社会からの信頼を得ることがより重要であり、事業と社会との繋がりがさらに伝わるよう検討してほしい。
- ・トヨタが「モビリティカンパニー」に大々的に転換しているように、イノベーションについても検討に含めてほしい。海外資源メジャーの中にはビジネスモデルの転換を意識したビジョンを示す企業もある。また、現状を起点とするにしても、今までと同じやり方を続けていけないという認識を醸成させて、「ありたい姿」を構築していけばよいのではないかと。
- ・SDGsにおいても「パートナーシップ」が1つのゴールとなっており、「コレクティブ・インパクト」という考え方もある。自社のみでできないことを他の組織と協働して成し遂げることも含めて検討していただきたい。



黒田 かをり 一般財団法人CSOネットワーク顧問

- ・「アウトサイド・イン・アプローチ」の考え方が重要である。「ありたい姿」を考え、現状とのギャップ（課題）を見出し、施策を検討するとイノベーションも生まれやすいのでは。また、「アウトカム」のための「アウトプット」、そのための取り組みというステップで考えるのも一つの手法。既に様々なイノベーションに取り組んでいるが、SMMがアピールできていないという印象も感じる。
- ・国連の「ビジネスと人権フォーラム2018」でもキーワードは「人権デューデリジェンス（DD）」であった。SMMグループの事業において、どのような人権侵害のリスクがあるのか人権DDの仕組みを再構築していく、それを深めていくということが重要である。
- ・「地域住民」「先住民」「サプライチェーン」の人権については、それぞれ個別に整理して検討されるとよいだろう。



富田 秀実 ロイドレジスタージャパン株式会社取締役

- ・「ありたい姿の目標年」が「2030年」（10年後）でよいのか。一つのマイルストーンとして2030年を設定してもよいが、資源事業は息の長い事業と理解しており、それに合わせたありたい姿の設定が望ましいのではないだろうか。
- ・長期ビジョンにある「世界の非鉄リーダー」として、よりポジティブなありたい姿を期待する。これまで使われていなかった資源を活用する技術といったSMMグループの強みを活かすことを明示してはどうか。また資源・製錬事業においては、「安全」はトッププライオリティという考え方でよいのではないかと。
- ・ある方が「事業」と「サステナビリティ」を「健康診断」に例えていた。財務は身長・体重など目に見える数値であり、非財務は血液検査結果のようなものでありその結果が体の健康（質）を決めるというイメージ。SMMグループとして、「量」だけではなく「質」としてどのようなビジョンを掲げるのかを検討されてはいかかか。

特集 「SDGs」とSMMグループ

SDGs

「誰一人取り残さない社会」「持続可能な社会」の実現に当社グループとしてどのように貢献できるのか。ステークホルダー・当社グループ双方にとって重要な課題をSDGsから導きながら、「SMMグループの2030年のありたい姿」を検討しています。

SMMグループにとっての「SDGs」

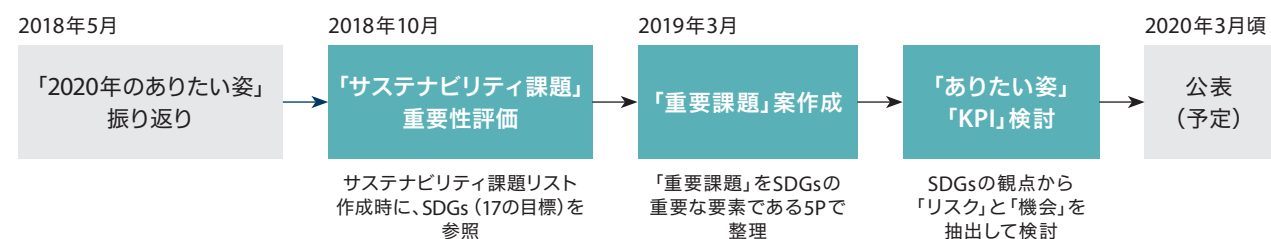
2015年に国連で採択された「SDGs (Sustainable Development Goals 持続可能な開発目標)」は2030年を目標年とする、「誰一人取り残さない社会」の実現を目指し、経済・社会・環境の広範囲な課題に取り組むものです。

SDGsの理念と、当社グループの経営理念にもある「地球および社会との共存」とは相通じるところがあります。当社グループのコアビジネスの一つである資源事業においては、世界の一部の地域に偏在する鉱物資源を確保するために、その地域で事業を継続していくことが必要になります。当社グループは古くは明治期(1900年代)の別子銅山への植林など、地域社会との持続的な関係を築くことを事業の大前提としてきました。

当社グループの理念と親和性の高いSDGsについて、2018年度は専門家による社内講演会や社内報での特集、eラーニングの展開などにより、まず役員・社員がSDGsを学び理解するよう取り組みました。同時に、学生や大学NPO、障がい者就労支援を行うNPOといった、SDGsの理念に基づき先進的な取り組みを行っている方々のお話をうかがい、共に取り組むなど「SDGsを〈体験〉する」活動も続けています(次のページで一部をご紹介します)。

持続可能な社会の実現に向け、従来の取組みをさらに深化させる「ありたい姿」を策定し、SDGsなどの社会課題の解決のためにパートナーシップも意識して取り組んで参りたいと思います。

■「2030年のありたい姿」とSDGsとの連関



I SMMグループのSDGsに関する取り組み



大学SDGs ACTION! AWARDS 2019 (2019年2月)

大学SDGs ACTION! AWARDS 2019に特別協賛

当社グループは、SDGsの達成に向け欠かすことのできない次代を担っていく若者の活動を後押しする、朝日新聞社主催の「大学SDGs ACTION! AWARDS 2019」に特別協賛しました。

最終選考では12団体による活動実績やアイデアのプレゼンテーションが行われ、協賛企業の事業に関わるSDGs目標達成のための提言をつくり上げるワークショップも行われました。当社グループでは近畿大学の学生が提案した「環境負荷と農家の無賃労働を低減するために」に対し準グランプリ「住友金属鉱山賞」を授与しました。



CSRフォーラム (2019年4月)

SMM・CSRフォーラム(社会課題についての講演会)開催

福島県郡山市で障がい者支援活動をしているNPO法人「しんせい」の富永代表をお招きし、「誰ひとり置き去りにしない福島をめざして」というテーマで講演会を開催しました。「しんせい」は、東日本大震災後に設立、福島原発事故直後から現在まで、避難地域の福祉事業所と連携し様々な取り組みをしており、第1回ジャパンSDGsアワード「SDGs推進副本部長賞(内閣官房長官及び外務大臣賞)」を受賞されています。

講演後には、しんせいで販売されているお菓子やバッグ等の即売会を開催しました。SDGsの理念である「誰一人取り残さない」を実践しているしんせいの活動を学ぶことで、SDGsへの理解を深める機会となりました。



立命館大学 Sustainable Week 実行委員会「SDGs交流会」(2019年4月)

立命館大学「SDGs交流会」に協賛

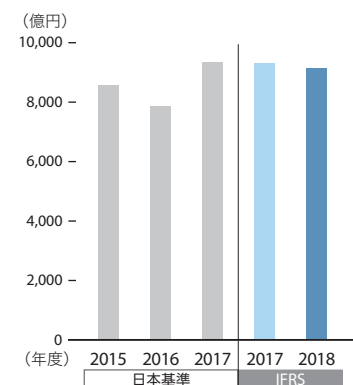
立命館大学の学生団体Sustainable Week実行委員会は、様々な人や団体がSDGsを「自分ごと」として考え、行動に移すきっかけを提供している団体です。

その実行委員会が主催するイベント「SDGs交流会」に協賛させていただき、学生の方々に對して、企業のSDGsへの取り組みとして当社グループの事業を通じたCSR活動について講演しました。

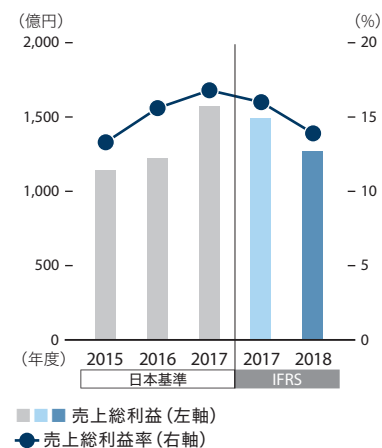
交流会では多様なアイデアのもとSDGsの目標達成に向け様々な活動を行う学生の方々の取り組みを知ることができ、企業として刺激を受ける機会となりました。

財務・非財務ハイライト

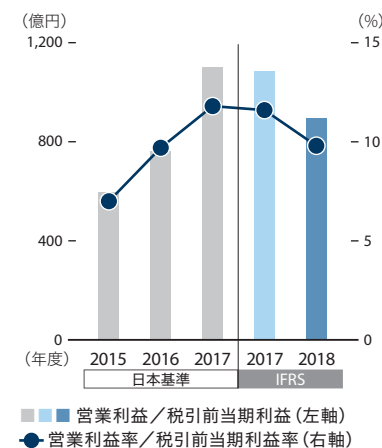
売上高



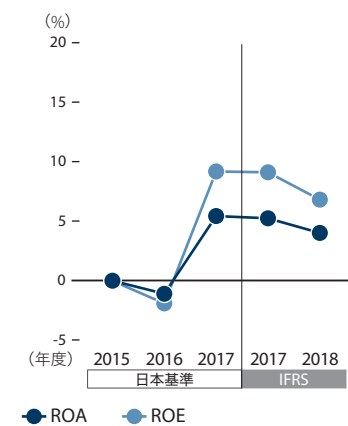
売上総利益／売上総利益率



営業利益／営業利益率 税引前当期利益／ 税引前当期利益率 (IFRS)



ROA / ROE

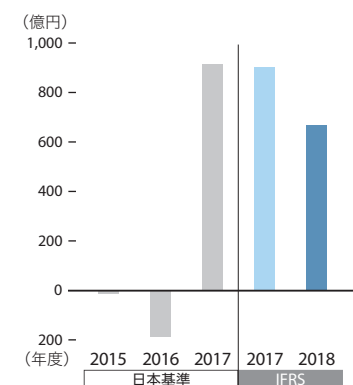


年度株価の推移

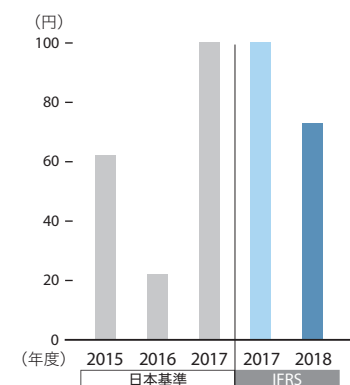
年度	最高値(円)	最安値(円)	年度末(円)	ボラティリティ
2009	3,180	1,936	2,782	38.4%
2010	3,152	2,140	2,862	34.0%
2011	2,932	1,900	2,326	27.9%
2012	3,214	1,580	2,686	33.5%
2013	2,974	2,136	2,592	32.8%
2014	3,898	2,568	3,517	31.1%
2015	4,044	2,074	2,235	40.9%
2016	3,333	1,997	3,167	35.7%
2017	5,491	2,642	4,480	33.7%
2018	4,882	2,796	3,270	36.4%

※ ボラティリティは、52週間の週次終値ベースの標準偏差を年換算して算出
 ※ 2017年10月1日より前の株価については、株式併合後の基準で換算

親会社の所有者に帰属する 当期利益

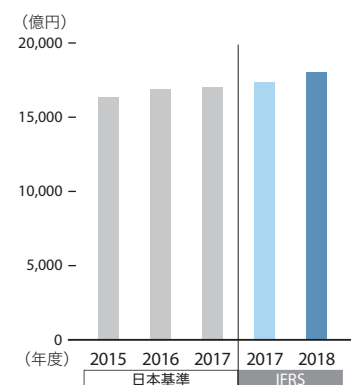


1株当たり配当金



※ 2017年10月1日に株式併合を実施。2015年および2016年の数値は、株式併合後の基準で換算

総資産



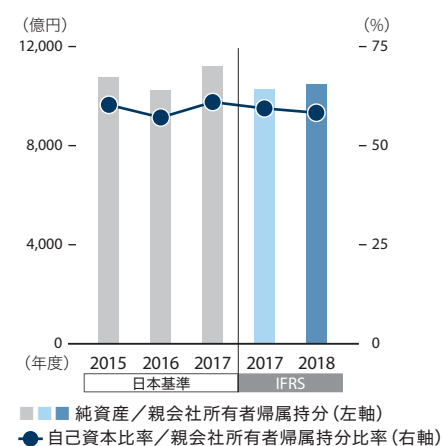
株価パフォーマンス (TSR)

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	-25.4%	55.0%	15.7%	39.8%	6.9%	108.6%	7.6%
TOPIX	-5.1%	25.5%	7.9%	45.0%	7.7%	138.0%	9.1%
TOPIX非鉄金属	-19.9%	23.9%	7.4%	16.9%	3.2%	86.0%	6.4%

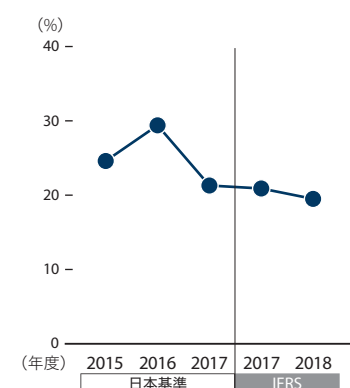
※ TSR : (「2019年3月期の期末株価」－「2019年3月期よりX期前の期末株価」＋「該期間の1株当たり配当合計」) ÷ 「2019年3月期よりX期前の期末株価」を採用

※ 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)

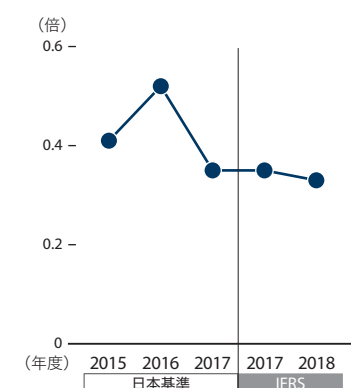
純資産／自己資本比率 親会社所有者帰属持分／ 親会社所有者帰属持分比率 (IFRS)



有利子負債比率

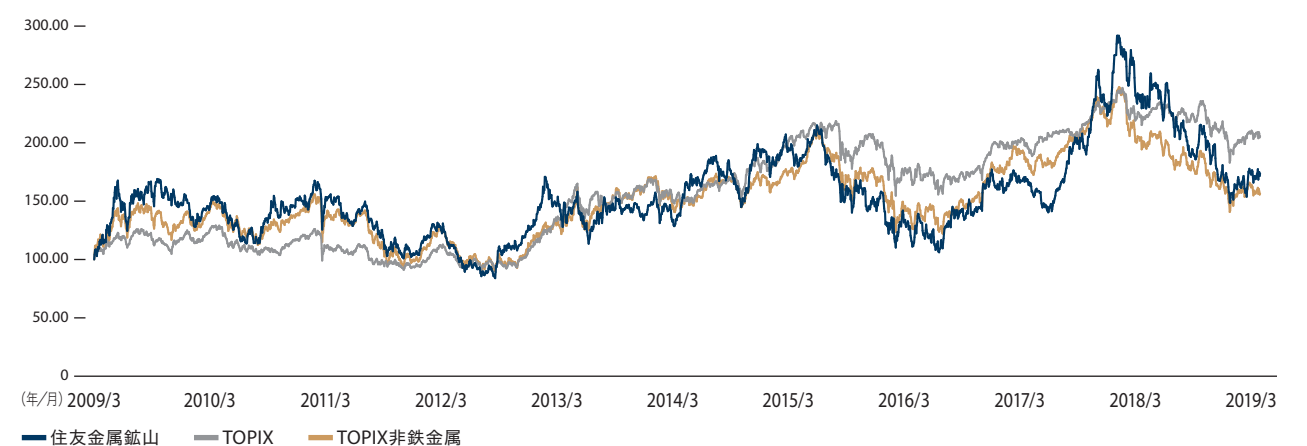


ギアリングレシオ (D/Eレシオ)



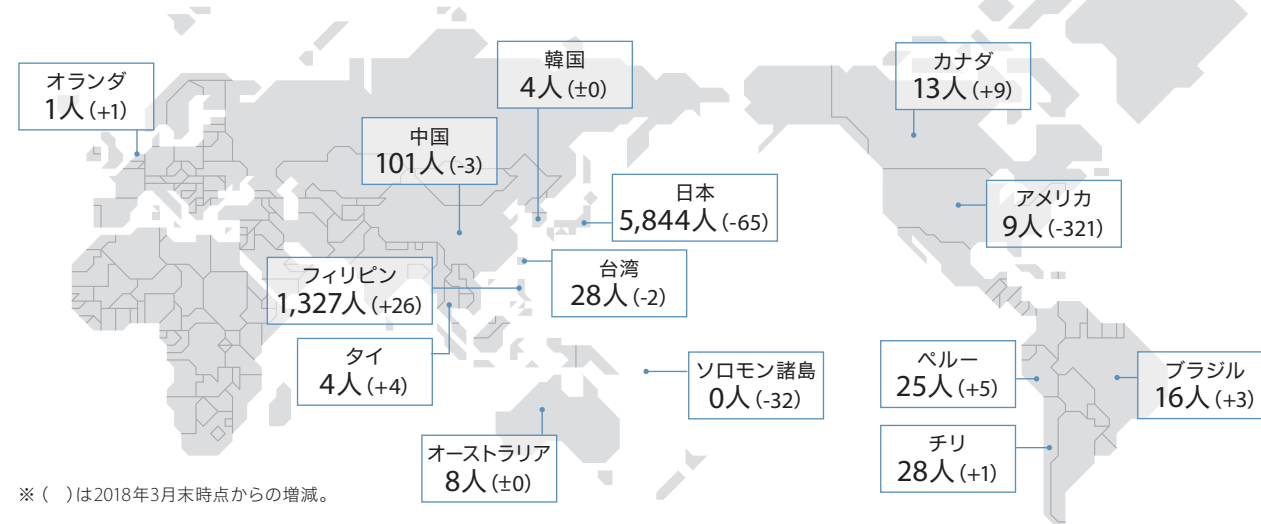
株価パフォーマンスの推移

2009年3月末の終値データを100とした株価の推移

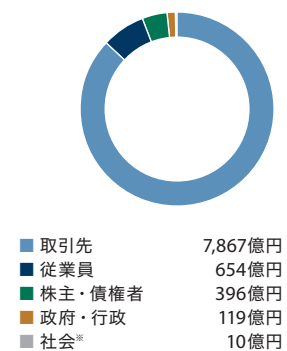


財務・非財務ハイライト

■ 地域別役員・従業員数(連結) (2019年3月末)



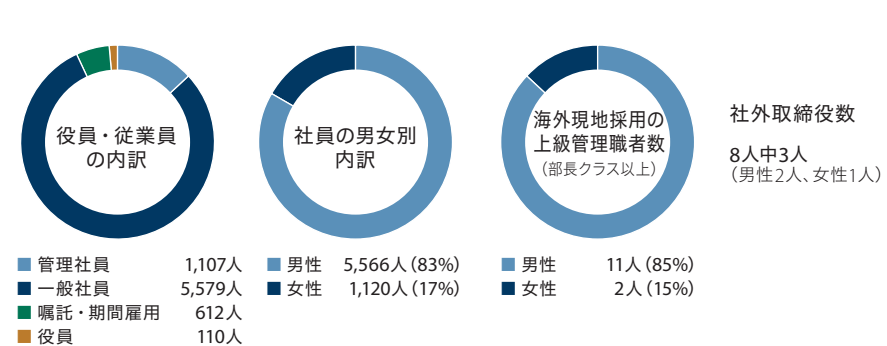
■ ステークホルダーごとの価値配分 (2018年度)



(注) 上記のほかに留保した価値309億円があります。また、土地使用料は僅少ですので仕入れ先への支払い等を含めています。

※ フィリピン(コーラルベイニッケル、タガニートHPAL)における社会開発マネジメントプログラム(SDMP)および同国においてその他の寄付を通じ支出された9億円を含みます。

■ 役員・従業員の状況(連結) (2019年3月末)

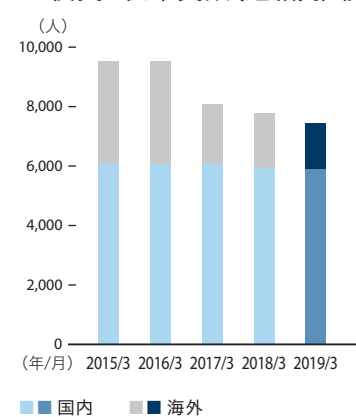


■ 設備投資における環境保全関連投資

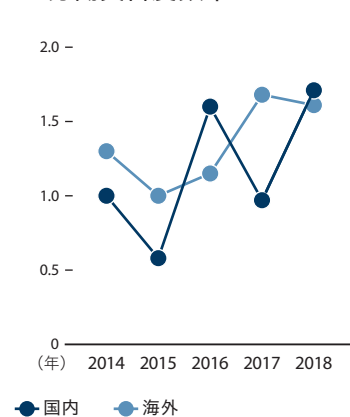
年度	公害防止・環境保全	省エネルギー	総額	設備投資額に対する比率
2018	5,508	100	5,608	11.8%
2019(計画)	8,655	245	8,901	12.3%

(百万円/%)

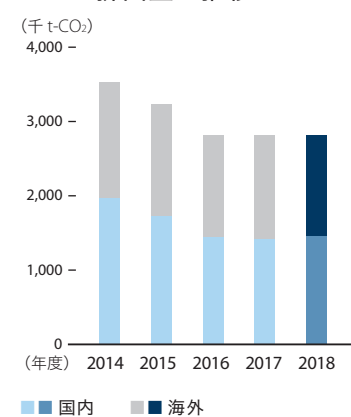
■ 役員・従業員数(連結)推移



■ 労働災害度数率



■ CO₂排出量の推移



SMMグループは どこへ向かうのか

トップメッセージ



「世界の非鉄リーダー」を
目指して
新たな成長ステージへ

代表取締役社長
野崎 明

過去20年の中期経営計画テーマ

99	'00	'01	'02	'03	'04	'05	'06	'07	'08	'09	'10	'11	'12	'13	'14	'15	'16	'17	'18
JCO 臨界事故 9/30	企業再生計画		01中計		03中計		06中計		09中計		12中計		15中計						
	遵法と安全文化の醸成 企業理念の再確認 企業体質強化		本業回帰 (選択と集中)		成長戦略の推進 (5大プロジェクト+1)		成長戦略の推進による企業価値のさらなる向上		事業構造の転換による新成長戦略		継続的な成長戦略の実行による競争力強化		外部環境変化に対応した効率重視の成長戦略						
											世界の非鉄リーダー & 日本 のエクセレントカンパニー								
	経営システム改革		事業構造改革		コアビジネスの拡充・強化 (資源・金属／電子・機能性材料)		コアビジネスの一層の拡大		3コア事業へのビジネスモデルの転換 (資源／製錬／材料)		成長戦略基本モデルに沿った施策展開 (種まき／植付け／育成／刈取り)		3事業連携によるシナジー強化 (資源×製錬×材料)						
	リスクマネジメント		コスト構造改革						資源とニッケルに経営資源を集中				コーポレートのグローバル化 ・統合報告書の発行 ・IFRSへの移行						
	組織再編																		
福島社長 (00/04/01 ～)								家守社長 (07/06/28 ～)						中里社長(13/06/24 ～)／野崎社長(18/06/26 ～)					

直近社長3代にわたる中期経営計画で達成したもの、課題となったもの

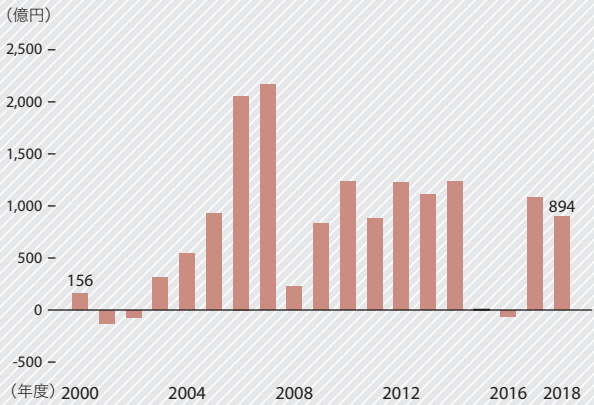
2019年度は新中計となる18中計初年度であると同時に、JCO臨界事故から20年という節目の年になります。事故翌年には企業理念の再確認とその徹底など経営の大転換を図る「企業再生計画」をスタートし、03中計からは「成長戦略の推進」に大きく舵を切りました。当社はこれまで、直近3代の歴代社長が掲げてきた経営計画を、グループ全社員が一丸となって遂行してきました。成長戦略の推進と徹底した選択と集中、さらには事業構造改革に取り組むなか、15中計では資源・製錬・材料の3事業連携、大型プロジェクトの推進や材料事業の構造変革などに重点を置きました。これらも含め、当社グループの成長戦略は15中計期間で一定の成果を評価できるところまでできたと考えています。18中計では企業価値の最大化へ向け、10年、15年先を見据えた新たな成長ステージへ入ります。

当社グループの事業は2000年度と比べ、資産・生産規模・利益規模とも大きく成長しました。銅鉱山の権益分生産量は2000年度の9万4,000トンから2018年度には24万9,000トンに増加、電気銅の生産量も同25万トンから同45万トンに増加しています。ニッケル製品生産量は2000年度の5万8,000トンから8万5,000トンに増加しました。特筆すべき点として、当社グループのニッケル製錬はHPAL技術とニッケル工場のMCLEプロセスの組み合わせにより、世界でもトップクラスのコスト競争力を有していることが挙げられます。

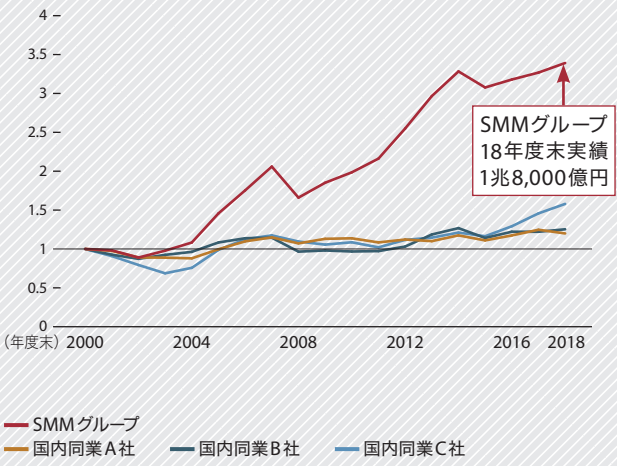
非鉄金属相場や為替による影響が大きい当社グループの業績ですが、減損損失計上等の一時的な特殊要因を除けば、成長戦略の着実な実行により、市況低迷時でも一定水準の利益を確保できる企業体質になったと考えています。総資産は、2000年度末を起点に約3.5倍まで増えました。大型のM&Aをせずにここまでの成長を実現したのは、海外の資源メジャーを含めたとしても稀なケースではないでしょうか。一方で、安全成績は目標に対して大きく未達、売上高や利益も15中計における2018年度試算値に対して未達となるなど、安全文化のさらなる醸成やものづくり力・事業管理能力の向上などの事業基盤の強化が足元の課題となっています。

長期的戦略効果

税引前損益



総資産(簿価)成長率(2000年度末起点)



トップメッセージ

■ 長期ビジョン「『世界の非鉄リーダー』を目指す」

18中計策定にあたり長期ビジョンを一部見直し、「日本のエクセレントカンパニー」の文言を外し「『世界の非鉄リーダー』を目指す」としました。「世界の非鉄リーダー」たるにはおのずと「日本のエクセレントカンパニー」であることが前提となるからです。金については数値目標から「優良権益獲得による鉱山オペレーションへの新規参画」へ変更し、当期利益の数値目標は世界の資源メジャー各社に匹敵するレベルとして1,500億円/年に見直しました。

当社グループが考える「世界の非鉄リーダー」とは、①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がある、②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、③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、④SDGs等の社会課題に積極的に取り組んでいる、⑤従業員がいきいきと働いている、の5点です。

このうち「容易に模倣できない独自のビジネスモデル」とは、世界でも例を見ないユニークな資源・製錬・材料の3事業連携をはじめとした当社グループの競争力を端的に示す表現です。この当社グループ独自の3事業連携モデルは、開発困難な新鉱床に挑む探鉱・採鉱・選鉱技術、低品位鉱や難処理鉱から非鉄金属を回収する製錬技術、材料分野での電池材料やMLCC向け粉体技術など、420年以上にわたって磨き続けてきた当社グループの高い技術力によって支えられています。コスト競争力をさらに磨いて収益力を高めることで、厳しい非鉄金属相場環境のもとでも一定の利益を出せる力を一層強固なものにします。

リーダーを名乗る以上、規模や収益力ばかりではなく、社会の環境変化に基づく要請にも本業を通じて貢献できる企業でありたいという思いがあります。当社グループの経営に深く根付いている「住友の事業精神」に基づき、トップ自らが率先して安全な職場環境を確保することはもちろん、CSRやSDGsへの取り組みなど、リーダーと名乗るに相応しい企業を目指します。

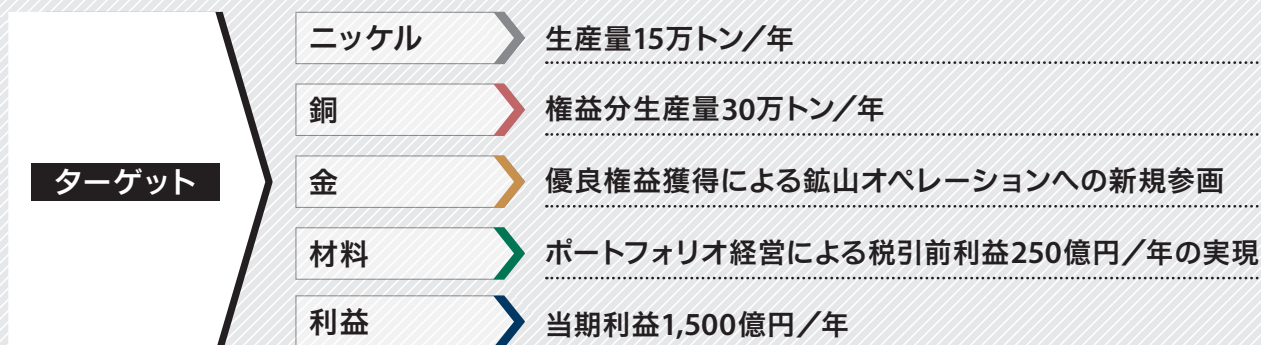
■ Class1 ニッケル一貫体制で「オンリーワン」に

長期ビジョンの見直しで新たに設定した数値ターゲットの「当期利益1,500億円/年」は、フリーポート・マクモラン社、テック・リソーシズ社などの、当社グループのビジネスパートナーでもある海外の資源メジャーに匹敵するレベルであり、「世界の非鉄リーダー」に相応しい目標値として掲げました。達成のためにはグループ各社の力を結集しなければなりません。今回の中計期間中で達成できる数値ではありませんが、この3年間で計画した大型プロジェクトを完遂すれば、400億円程度の利益の上乗せが見込まれます。

銅権益分生産量30万トンというターゲットは世界的に中堅クラスに位置する数量です。ケブラダ・ブランカ銅鉱山フェーズ2が操業に移行すればターゲットへの到達がみえてきます。ニッケルは数値目標こそ変えていませんが、電池材料の正極材事業が拡大したことで意味合いが大きく変わりました。従来は世界5位レベルの事業者という「規模」に重点を置いた数字でしたが、今回は当社グループの強みであるHPAL技術を背景に、「Class1」と呼ばれる、電池材料を含めた機能性材料に使用できる純ニッケルに注力するなど「質」も追求します。原料調達から製品供給まで一貫して取り扱う唯一のニッケル事業者として「オンリーワン」の地位を確固たるものにします。金は従来30トンという数値目標を掲げていましたが、これをなくしました。金の資源開発は、当社グループが操業する菱刈鉱山のように金品位30グラム/トン程度と高品位ながら規模の限られた鉱山から、金品位1グラム/トン程度の低品位大規模鉱山まで事業モデルが多様です。様々なプロジェクトの中で当社グループの技術を活かすことができる優良案件を厳選し、オペレーションの機会も引き続き探っていきます。材料事業は、電池材料という軸になる事業で収益力を磨くとともに、他の機能性材料の成長を狙います。技術変革が最も激しい事業であるため、顧客とのインターフェースを増やし、当社グループのもつ技術の強みを活かして新しい収益事業を絶えず創生していくことが事業のポイントです。ここについては利益の額を目標に置いています。

長期ビジョン

「世界の非鉄リーダー」を目指す



ターゲット設定の根拠

- 世界的にトップクラス (5位程度) に位置する数量
- 電池材料向けを含めた需要増加への責任ある数量
- 世界的に中堅クラスに位置する数量
- ケブラダ・ブランカ2参画により達成見込み → 引き続き維持
- 権益数量を増やすよりも、優良案件への参画による収益力向上とオペレーションの経験値を増やす
- 各製品群のライフサイクルを踏まえた事業のベスト・ミックスで、コア・ビジネスとしての存在感を示す

トップメッセージ

■ 新中期経営計画（18中計）“新たな成長への挑戦”

新中計のテーマは「『世界の非鉄リーダー』を目指して～新たな成長への挑戦～」としました。当社グループの事業の多くは、着想・構想・計画・実施まで、5年から10年という長いスパンをかけて取り組む必要があることから、経営計画も常に10年から15年先を見据え、そのために次の3年間に取り組むべき施策を決めていく「バックキャストिंग」で策定しています。この「18中計」も、3年間に限った戦略ではなく、長期目標に向かってやるべきことを織り込みました。社内的に「植付け」と呼んでいる意思決定または実行の前段階のステージにある案件が多くなっています。かつてない規模の経営資源を投入する「攻め」の計画です。投資のタイミングは自分たちで選べるものではなく、この中計期間に投資が重なりました。財務的背景やプロジェクトの実行力は十分に意識して準備した中計になっていると考えています。持続的な成長実現のために、覚悟を持って実行していきます。

■ 「攻め」の計画実行に不可欠な価値創造を実現する人材育成

先輩方が連綿と築いてきたパートナーとの強固な関係を受け継ぎ、次の世代に継承していくことも大きな我々の役目です。足元では働き方改革の具体的対応が求められ、社会一般には若年層の会社への帰属意識の低下、定着率の低下、労働力のさらなる流動化が指摘されています。このような環境下で当社グループがいかにして国内外のパートナー、あるいはライバルと伍していける人材を育成・確保できるかは、大きな経営課題となっています。

18中計では「人材の確保」、「人材の育成と活用」、「組織・職場の環境整備」に取り組み成長戦略を推進します。採用戦略の見直しや広報活動との協働による「当社らしさ」の広報、柔軟・公平・活性化に繋がる人事関連諸制度の見直し、生産性向上や多様なニーズに対応するダイバーシティ推進などです。女性活躍支援についても継続します。人材育成では選抜教育、専門教育、ユニーク

な導入教育などの仕組みを整えてきましたが、今後はさらに「自由闊達」な組織風土の再構築を進めます。私のイメージする「自由闊達」とは、組織を構成する人たちが忌憚のない意見を本音で言い合えることです。私も社長になって1年、機会をつくり現場に足を運びました。様々なバックグラウンドを持った多様性のある従業員と、自由に意見を言い合える環境で、日々の業務改善を含めた広義のイノベーションを創出していきます。

■ 企業価値の最大化と健全性の確保を両立

当社のコーポレートガバナンス基本方針は「企業価値の最大化と健全性の確保を両立」であり、経営上最も重要な課題のひとつに位置付けています。企業価値の最大化とは「成長戦略の推進」と、それを確実に収益化していく「事業基盤の強化」の2つです。戦略の収益化というサイクルを達成できて初めて、次の成長施策に着手できます。従業員一人ひとりがそれぞれの場面の主役であるという自覚をもって、課題に立ち向かう組織にしていきます。

社長の後継者計画は経営理念や経営計画を踏まえて策定しています。選定にあたっては手続の透明性・客観性を高めるため、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で、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求めた上で取締役会にて最終決定します。

買収防衛策は2019年6月の株主総会で期間が満了しましたが、当社事業の特殊性から濫用的な買収のリスクは未だ残存していると考えており、買収防衛策を更新しました。また、競争法遵守に関する基本方針、腐敗防止法関連の贈賄防止に関する基本方針も策定しています。

また、現在では取締役のうち3分の1以上を社外取締役が占めており、取締役会において外部の視点を交えながら当社の経営に関して活発に議論しています。

コーポレート機能の強化

新たな課題・変化に立ち向かう組織へ

機能重視のコーポレート部門再編

- ・専門性を重視しつつ、CSR、SDGs、ESGといった共通課題への対応力を強化

社会環境、事業環境の変化（グローバル化）対応

- ・決算早期化、連結納税、基幹システム更新
- ・働き方改革の推進

自由闊達な組織風土の再構築

- ・関連諸制度の見直し・充実



トップメッセージ

■ 株主の皆様との価値共創へ

当社グループでは減耗する資源を扱っているため、新たな権益獲得の機会は今後も狙っています。そのため、探査を続けると同時に資源開発のパートナーたり得ると評価されるため、そしてさらなる大型プロジェクトやM&Aに備えるため、健全な財務体質を維持することが重要になります。18中計の財務目標は引き続き「自己資本比率50%以上をキープ」としました。また、株主配当はこれまで配当性向を「30%以上」としていましたが、「35%以上」へ引き上げます。

18中計期間中は大型投資が重なるため、この3年間のフリーキャッシュフローは1,100億円の大規模なマイナスを予想しています。ただし、いずれも将来の当社グループの収益基盤を強化し、さらに次の成長の土台となるものです。高水準の投資を実施する一方で既存事業の収益力アップの施策も実行していくため、引き続き良好な財務体質は維持できると見込んでいます。もちろん、経営環境は予測できません。大幅に環境が悪化する、あるいは悪化が予測できる場合には、財務状況を勘案して投資案件を厳選する、あるいは、不急のものは極力先送りするなど、財務体質の維持から軸がぶれないようにしていきます。

配当性向の引き上げについては、少しでも株主の皆様への還元を増やしたいという経営陣の想いを反映しました。18中計期間中の大型投資は、将来の株主価値向上に資すると確信しています。経営陣が長期的な視点で経営の舵を取るように、株主の皆様にも長期的に我々の株主として支援いただきたいと考えています。

■ ステークホルダーの皆様へ

当社グループを取り巻く環境は一層不透明感を増しています。2019年に入り回復基調を見せていた鉄鋼価格は、米中貿易摩擦問題等の影響で、銅・ニッケルなどは需給はバランスしているも

の価格は弱含んでいます。こうした状況下で、18中計初年度は、次の成長に向け大型プロジェクトを形にしていく重要な年になります。

資源事業では、長期ビジョンの実現に大きく貢献するものと期待されるケブラダ・ブランカ銅鉱山の開発計画や、コテ金開発プロジェクトの推進、シエラゴルダ銅鉱山では処理量増加に向けた取り組みを推進します。製錬事業は、ポマラプロジェクトの実現に向けより精緻な計画を練り上げます。また、ものづくり力向上のために管理強化を図り、顧客や当社グループ材料事業への供給責任を果たします。材料事業は、電池材料事業の戦略遂行体制整備と機能性材料事業の持続的成長へ向け、4月に材料事業本部を、電池材料事業本部と機能性材料事業本部とに再編しました。研究開発においては新事業・新創生システムを用いたテーマ提案力強化を目指します。次世代事業では、社会のトレンドやニーズに対応した“種”を探索していきます。

また、安全については2021年までに「重篤災害を防ぐために重点的に改善すべき課題を明確にして、PDCAを回しながら活動を推進する職場」を目指していきます。現場でのライン管理は3現主義を中心に、関係者が作業を内側から観察し、コミュニケーションを取りながら改善していくことで、安全文化の醸成を図ります。

社会の持続的発展に向けた企業の姿勢に対し、社会・投資家の要請は多様化・具体化しています。大きく変わりつつあるトレンドへの適切な対応は喫緊の課題と認識しています。当社グループの戦略や施策をご理解いただくため、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションもさらに深化させていきます。

中期経営計画は経営のバイブルであり、この目標は、ずれてはいけない「軸」です。ターゲット達成のための施策は臨機応変に変えていく必要もあるでしょう。我々が十分な議論を経て定めた目標は堅持しますが、目標にたどり着くまでの施策は、当初計画に固執せず柔軟に考えます。困難に直面した場合、「一番タフだと思われる方策が一番の近道である」と私は考えるようにしています。長期ビジョンの実現に向け、18中計で取り組み、解決すべき課題は多くありますが、社員とともに持続的な成長を実現し、ステークホルダーの皆様への期待に応えてまいります。

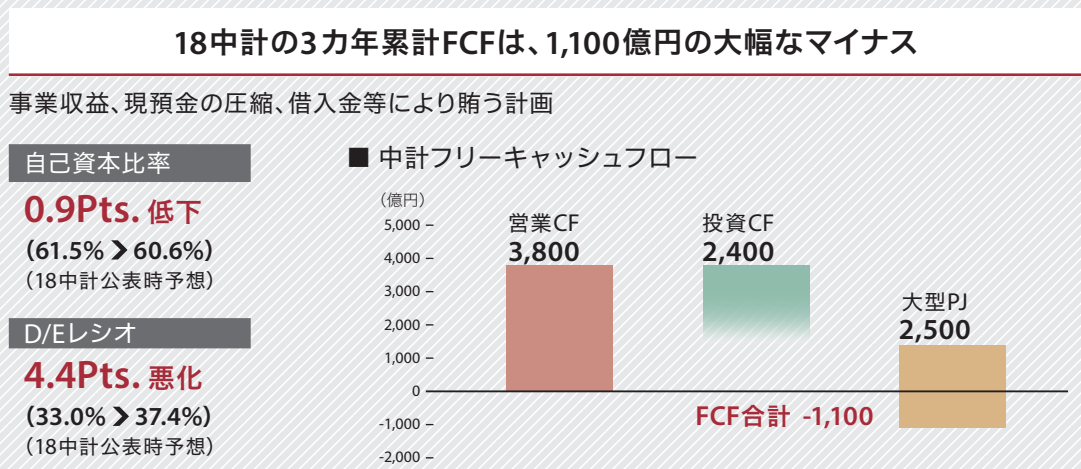
財務・配当方針

配当方針	財務目標
・配当方針は業績連動型を継続 ・連結配当性向 30%以上 ➡ 35%以上へ引き上げ	・さらなる大型プロジェクトやM&Aに備え 健全な財務体質を維持 ・ 自己資本比率50%以上 をキープ
配当性向UPの背景 18中計では、フリーキャッシュフローが大幅なマイナス 一方、かつてと比べて事業規模や収益力が大幅に底上げ さらなる戦略投資に対応しても引き続き良好な財務体質維持可能	



少しでも株主への還元を増やしたいという経営陣の意思を反映

フリーキャッシュフロー



特集：新中期経営計画始動

「世界の非鉄リーダー」を目指して ～新たな成長への挑戦～

2019年4月、「2018年中期経営計画」がスタートしました。新中計では「新たな成長への挑戦」をテーマに、15中計で明らかになった課題を踏まえた3大基本戦略を策定しています。かつてない規模の経営資源を投入する「攻め」の計画を着実に遂行することで、持続的な成長を実現し企業価値の最大化を図ります。

15中計の振り返りと18中計の位置付け

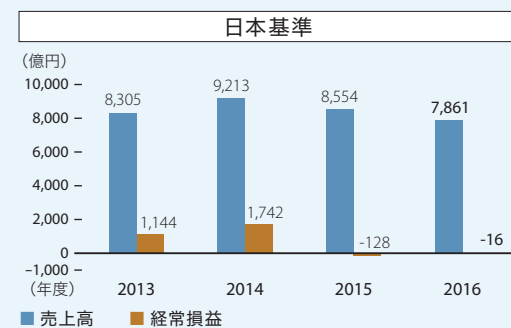
重点項目に対する3事業の評価

15中計では特に銅の権益獲得・拡張で大きな成果を挙げることができました。シエラゴルダ銅鉱山の生産不調による減損損失計上、タガニートHPAL社の設備トラブルによるニッケルの減産など課題もありましたが、重点項目はほぼ達成できたと評価しています。材料事業では電池材料をマーケットにおいて存在感のある規模にするという狙いを実現しました。

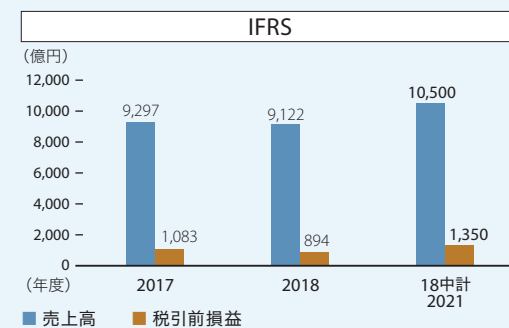
業績の推移

業績は売上高、利益ともに中計試算値未達に終わりました。売上高は1兆600億円の見込みに対し9,122億円、税引前損益は1,700億円の見込みに対し894億円となりました。税引前損益については、特に海外銅鉱山における品位低下やタガニートHPAL社の設備トラブルによる減産に起因する販売数量差で340億円の悪化およびこれらの減産に伴うコスト単価差350億円の悪化が減益となった主な要因です。ただし、試算値未達とはいえ、2000年度と比較すると2018年度の利益水準は約6倍、総資産は約3.5倍と事業の幹は格段に太くなっています。

■ 売上高と経常損益



■ 売上高と税引前損益



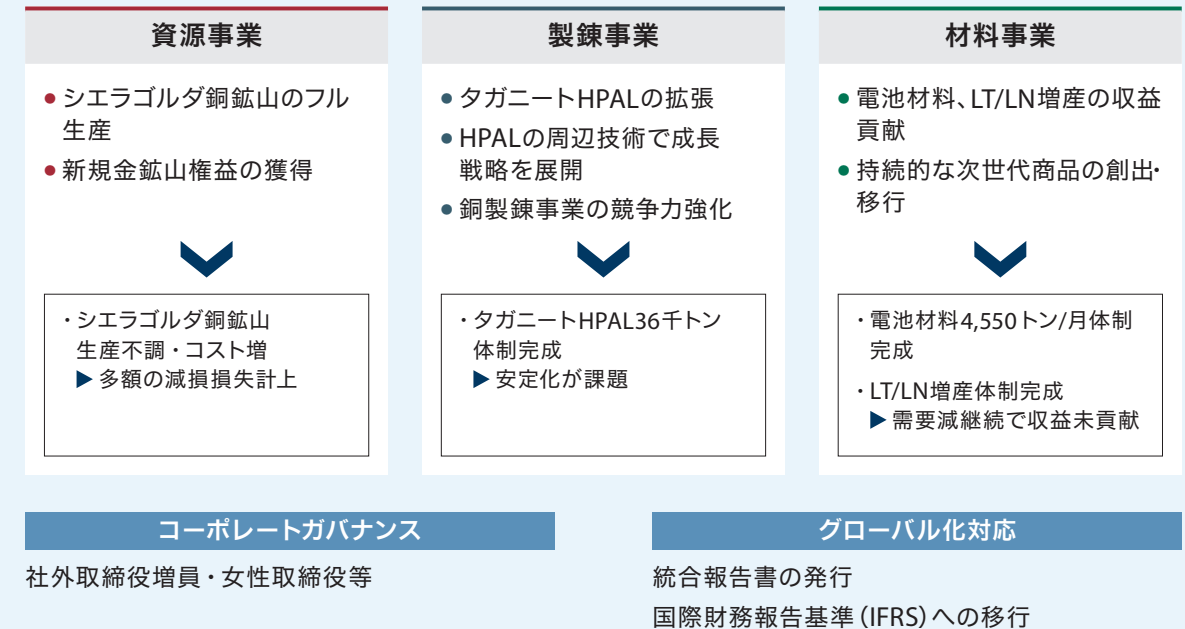
足元の課題

当社グループの抱える課題は、現場管理力（ものづくり力）と事業管理力の強化・向上、新製品・新事業の創出、そして成長を支える人材の確保・育成など、多岐にわたります。自由闊達な組織風土を再構築し、自分たちが立てた計画を確実に達成できる力を強化するために、事業パートナーや主要なお客様との対話力や情報収集力、解析力の強化を進めていきます。

18中計の位置付け

18中計は「新たな成長への挑戦」と位置付け、次の戦略ステージに突入しさらなる高みを目指すための準備期間として、次の10年、15年を見据えた中長期視点で策定しました。当社グループの持つ資源開発、非鉄金属製錬、さらに電池・機能性材料の技術は今後も大きな成長が期待される分野です。15中計の投融資額3,921億円に対し、18中計では3カ年で4,900億円というかつてない規模の経営資源を投入する「攻め」の計画の着実な遂行により、持続的な成長を実現し、企業価値の最大化を図ります。

15中計の最重点事項



特集：新中期経営計画始動

「世界の非鉄リーダー」を目指して ～新たな成長への挑戦～

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

安全への取り組み課題と3大基本戦略

安全に対する取り組み

災害がなく、従業員がより働きやすい職場環境の実現は、長期ビジョンにおける「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」の達成に欠かせないものです。当

2021年度に達成させる姿

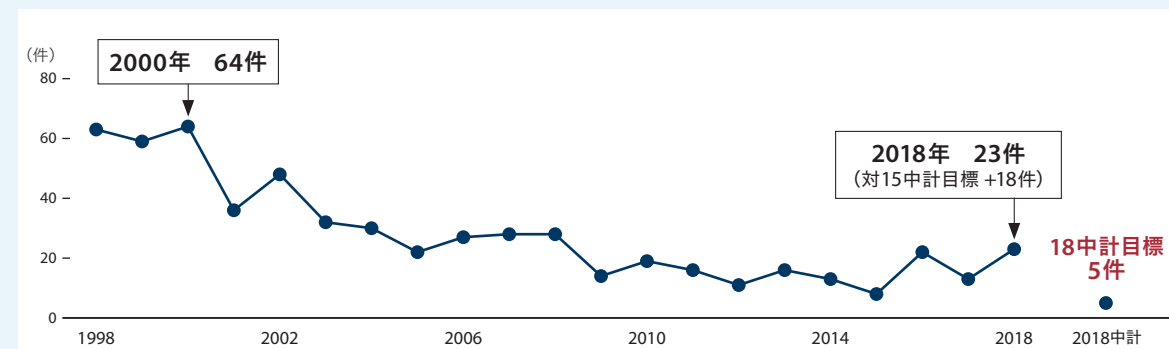
重篤災害を防ぐために重点的に改善すべき課題を明確にして、PDCAを回しながら活動を推進する職場

トップと管理監督者が作業者とコミュニケーションを取りながら、3現主義（現場、現物、現実）に基づき現場の実態を把握して設備の改善を進め、自然に安全を十分に配慮した手順で作業が行われる職場

18中計期間目標

国内社員災害 **5件以下**海外事業場全災害 **3件以下**

■ 国内災害件数の推移



社の事業に関わるリスクは小さなものではありませんが、従業員自身やその家族の幸せを守るためにも、ハード面（設備の安全化）、ソフト面（安全教育）の両面から対策を進めてきました。一方で国内の安全成績は2016年度から悪化傾向にあり、2018年度の災害は23件と目標であった5件を大幅に上回り、中計目標は未達となりました。ライン管理の不徹底や、設備の安全化が不十分であったことなどが考えられますが、安全管理には様々な要素が絡み合い、特定の対策を打てば災害がゼロになるわけではありません。安全対策をさらに強力に推進するため、「2021年度に達成させる姿」を明確にし、これに基づいた実効性のあるPDCAサイクルを回すことにより、18中計では国内社員災害5件以下、海外事業場全災害3件以下を目指します。

3大基本戦略

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

時代の潮流（チャンス）をしっかり掴み、「世界の非鉄リーダー」としての地位を確立

社員一人ひとりが主体的に考え、覚悟をもって確実に結果を出すべく取り組む

新たな成長戦略ステージへ
逸失利益・機会損失の極小化

かつてない規模の投資額
成長を促進し支える“人材”の確保・育成

特集：新中期経営計画始動

「世界の非鉄リーダー」を目指して ～新たな成長への挑戦～

3大基本戦略の具体的な取り組み

1 コアビジネス(資源、製錬、材料)の成長基盤強化～3大プロジェクト

資源 ケブラダ・ブランカ 2

カナダのテック・リソーシズ社が保有するケブラダ・ブランカ銅鉱山権益のうち、25%を2019年3月に取得しました。2021年の生産開始に向け総力を挙げて計画を推進し、長期ビジョンにおける「銅権益分生産量30万トン/年」の達成を目指します。パートナーとの情報共有により正確な進捗状況の把握に努め、当社グループの経験を有効活用するための当社グループ従業員の派遣を開始しました。

製錬 ポマラプロジェクト

ポマラプロジェクトはフィリピンにおけるコーラルベイニッケル、タガニートHPALに続く第3のHPALプラントと位置付けています。2019年度中に最終的な事業化調査を終え、その後、投資の可否について意思決定を行います。ニッケル量で年間4万トンという大規模案件を想定しており、実現に至れば、長期ビジョンにおける「ニッケル生産量15万トン/年」に近づくこととなります。

材料 電池増強

電池材料事業の正極材の生産能力を月産4,550トンに引き上げ、収益化に注力しています。24中計期間中での正極材(NCA、NMC、水酸化Ni)月産10,000トン体制を目指し、18中計期間中は350億円を投じ、段階的に能力を増強していきます。EV化の進展に伴い車載用二次電池需要は拡大傾向にあります。外部環境の変化は激しさと速さを増していることから、顧客動向を前広かつ慎重に把握した上で、的確に対応していきます。

資源

ケブラダ・ブランカ 2
(Cu)

- チリの銅鉱山開発プロジェクト。2018年12月参入決定
(生産開始予定2021年、マインライフ約28年、平均年生産銅量約240千トン)
- 出資比率：Teck60%、SMM25%、住友商事5%、他10%
- 投資額：47億米ドル(PJ 100%ベース)

製錬

ポマラ
(Ni・Co)

- インドネシアスラウェシ島における、第3のHPALプロジェクト
- 2019年度中にDFS(Definitive Feasibility Study)終了予定 ▶投資の可否を意思決定
- 年間生産量：MS40千トン-Ni(目途)
- 投資額：数十億米ドル規模(PJ 100%ベース)
- 2020年代半ば頃の操業開始目標

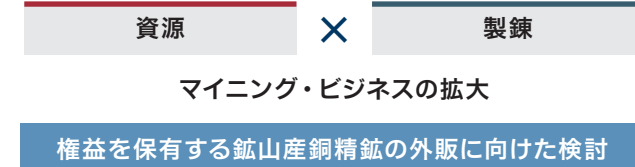
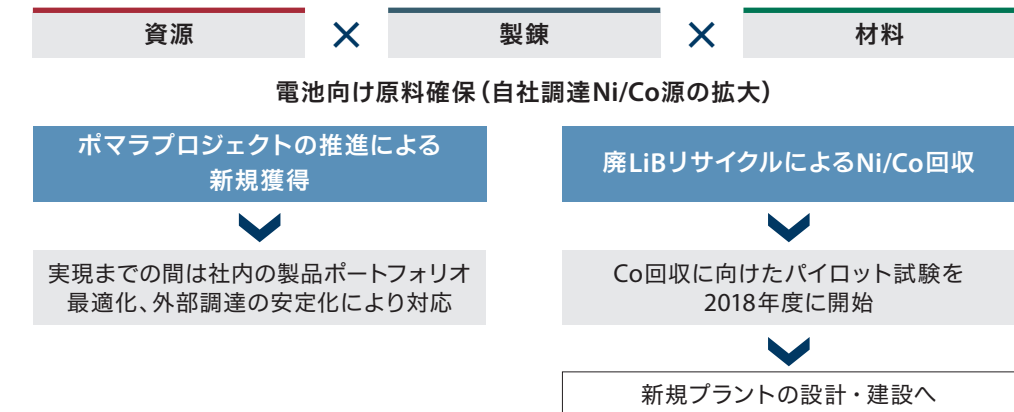
材料

電池増強

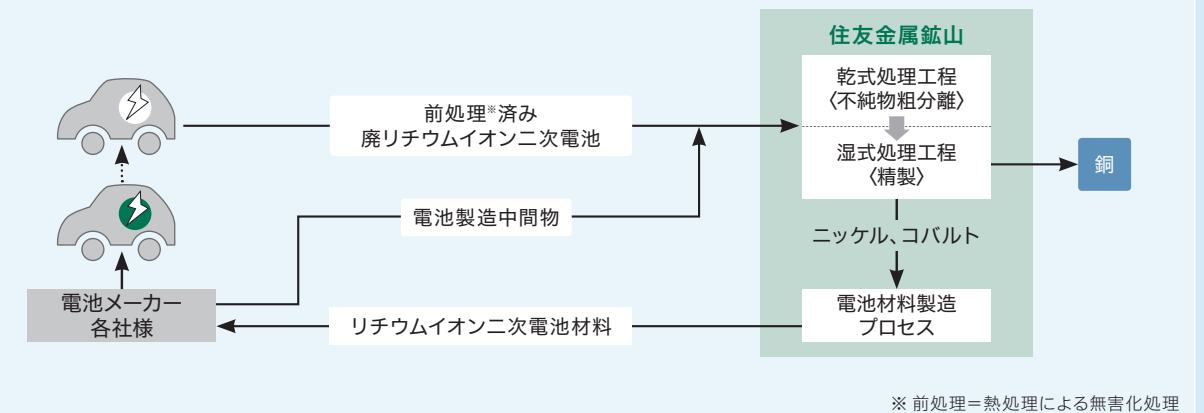
- 24中計期間中の正極材10,000トン/月(NCA、NMC、水酸化Ni)体制確立を目指し、段階的に能力増強
- 投資額(18中計期間)：350億円

2 3事業連携の強化

電池向け正極材を軸とした資源・製錬・材料の3事業連携は、当社グループの競争優位性のカギです。一貫生産体制の強みを最大限に活かすため、ポマラプロジェクトの推進による新規原料源獲得、廃リチウムイオン二次電池(LiB)リサイクルによるニッケル・コバルト回収など、自社調達原料の拡大を目指します。こうした独自のビジネスモデルに磨きをかけ「唯一無二」を目指します。



■ 新プロセスによる電池材料のリサイクルフロー



特集：新中期経営計画始動

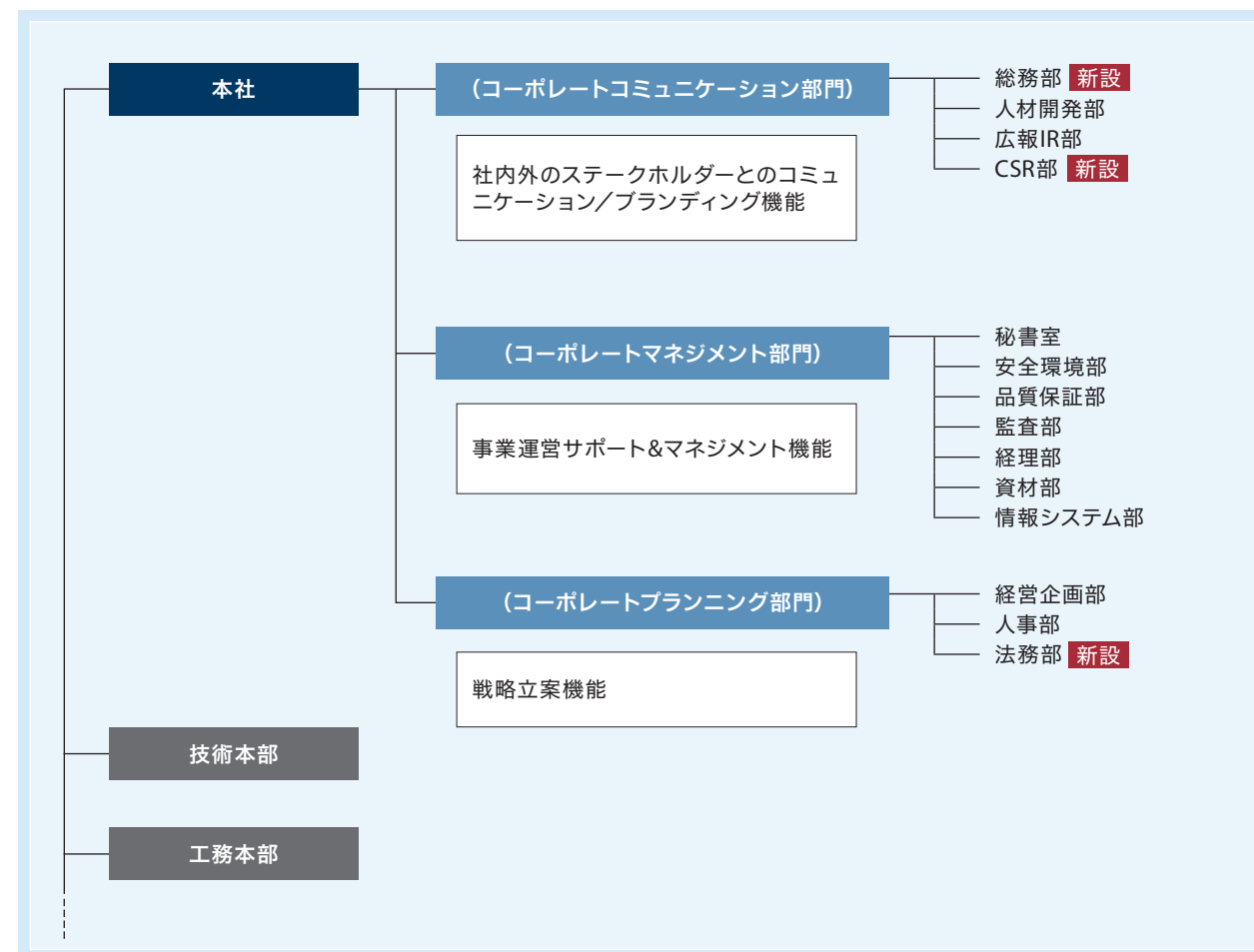
「世界の非鉄リーダー」を目指して ～新たな成長への挑戦～

3 コーポレート機能の強化

①機能重視のコーポレート部門再編

18中計では「攻めのコーポレート部門への変革」に取り組みます。2019年4月には本社部門を「本社」という機構区分に変更し、機能別に「コーポレートコミュニケーション部門」「コーポレートマネジメント部門」「コーポレートプランニング部門」の3部門に再編しました。各部の持つ機能をユニットとしてまとめ、担当役員を置き、各組織が連携して機能を発揮して事業部門をサポートすることで、成長戦略を支える役割を果たしていきます。

具体的には、CSR事務局機能を安全環境部から独立させ「CSR部」を新設し、グローバル化対応の一環として要請されているSDGsなどへの取り組みについて、関係部門間の連携の牽引役を担うこととしました。また、総務法務部を「法務部」と社外のコミュニケーションを担当する「総務部」に分割し、より専門性の高い新たな課題へ立ち向かう組織を目指します。



②社会環境、事業環境の変化(グローバル化) 対応

当社グループは420年以上の歴史を通じ、当社グループの事業運営そのものがCSR活動であり、この取り組みなくして持続的な成長はなしえないとの思いを従業員の中で共有しています。各部門、各部とも専門性を重視しつつ、特にコーポレートコミュニケーション部門においては、CSR、SDGs、ESGといった部門共通課題に連携して対応します。

コーポレートマネジメント部門では経理・情報システムといった基幹システムの更新などにより、業務プロセスの全社的な見直しや物や情報の流れの効率化を図り、働き方改革や生産性向上の推進にもつなげていきます。また、決算早期化、連結納税などの取り組みも進めます。

③自由闊達な組織風土の再構築

長期ビジョンに定めた「従業員がいきいきと働いている」の実現のためには、自由闊達な組織風土が不可欠です。人事諸制度の見直しなどを進め、働きがいのある職場環境の実現を目指します。絶え間ない経営環境の変化に対応するには、周囲の変化を敏感に感じ、それが当社グループの経営や事業にどう影響するかを考える必要があります。部門の中だけではなく、各組織が抱えるテーマを解決するためには、他部門といかに連携するかという構想力や実行力が重要になります。部門横断的な議論の場を設けるなど広くコミュニケーションを取り、自由闊達に考えやアイデアが提案できイノベーションが生まれる組織風土を構築します。

人材

人材については、日本社会における少子・高齢化の進展、人材確保の困難化、多様な働き方に対するニーズの増加といった外部環境の変化に加え、内部環境の課題として大量採用世代が数年後には60歳定年を迎えること、若手を中心とした離職者の増加等があげられます。そうした中で当社グループが、新たな成長へ挑戦していくために、人材の「確保」(採用戦略の構築、体制の強化等)「育成・活用」(人事関連諸制度の見直し、ダイバーシティの推進等)と組織・職場の「環境整備」(働き方改革の推進等)を重要テーマとして取り組んでいきます。

人材の確保

近年、極めて厳しい採用環境が続き、目標とする採用者数の確保にも苦慮してきましたが、昨年来検討してきた採用ブランディングを有効活用するとともに、体制を見直します。

特集：新中期経営計画始動

「世界の非鉄リーダー」を目指して ～新たな成長への挑戦～

具体的には、採用ホームページやその他の媒体に当社の採用向けコピーである「創業430年。ベンチャー 住友金属鉱山」を掲載するとともに、リクレーターを始めとする採用関係者に共有して、当社採用に一貫性を持たせます。また、通年採用に対応し、当社の魅力を学生に伝える対面接触の機会を増やすために、採用担当者を当社グループを通じて増員します。さらには、広報IR部やCSR部と協同で、当社を学生に知ってもらうことを目的とした広報活動を行い、SDGsイベント等にも参加していきます。

これらの取り組みに加えて、各事業部と連携を密にしてキャリア採用を併用することで、採用目標の達成を目指します。

人材の育成と活用

公平性や人材の活性化につながる人事関連諸制度の見直しと、生産性向上や多様なニーズに対応するダイバーシティを推進します。65歳現役社会実現に向けた制度の見直し、多様化する働き方に対応した新たな人事管理区分、住宅・単身赴任制度、働き方改革の評価制度などについて、検討を行います。また、ダイバーシティ推進室に専任の室長を配置し体制を強化したほか、ロードマップに沿った個の育成で女性活躍支援をさらに進めます。障がい者雇用の支援、厚生労働省のガイドラインに基づいた病気療養支援の周知啓発活動にも取り組むほか、重大な人権侵害の防止とハラスメント防止に対しても取り組みを強化し人権尊重に努めます。15中計で検討した「あるべき人材像」と育成サイクルは継続しながら、戦略的人材育成のためのOJT、Off-JT、自己啓発を展開します。

組織・職場の環境整備

多様な働き方の実現に向けて、フレックスタイム制・選択的時差出勤の拡大や、在宅勤務の拡大、サテライトオフィスの検討などをはじめとする制度の見直しを進め、働き方改革を断行します。また、働き方改革を支援する新就業システムを2019年3月に立ち上げたほか、長時間労働が固定化している部署や個人への働きかけ、部門ごとの研修やAI・RPA・システム化等の導入を部門提案型で進めます。

健康経営へ向けて健康保険組合とタイアップした、予防と早期対応に重点を置いたメンタルヘルスにも取り組みます。さらに人事部門の体制を整備し、採用グループの体制を強化、海外拠点や同業各社等との情報交換による海外支援などを実施します。また、労務管理研修の継続によるガバナンスの強化、就業環境調査の継続実施と対策の提言による支援などを進めます。

研究開発

18中計では15中計の3カ年累計を20%以上上回る研究開発費を投入します。経営資源を成長事業と新事業・新製品創出に重点配分し、車載、環境・エネルギー、通信分野、廃LiBリサイクルをターゲットに、10年先を見据えた新規事業創出や、競合他社に打ち勝ち顧客に選ばれる製品の開発、持続的成長を支える差別化できる新プロセスの開発を進めていきます。

設備投資

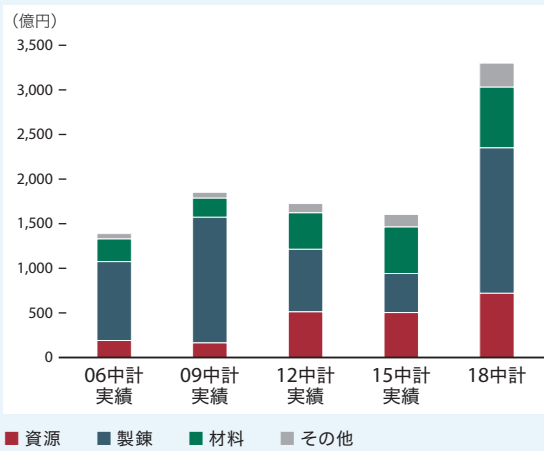
18中計の設備投資・投融資額は3カ年累計で過去に例のない4,900億円を計画していますが、その効果の発現はほとんどが次期21中計以降となります。

過去15年間で行ってきた当社グループの成長戦略は多くが収益化し、事業基盤に組み込まれています。今回のかつてない規模の投資も、当社グループのさらなる成長に必要な不可欠なものです。長期ビジョン「世界の非鉄リーダー」の実現に向け、引き続き企業価値の最大化を図っていきます。

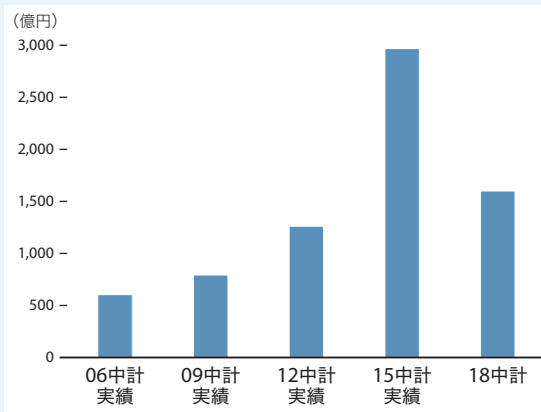
■ 設備投資

	2007-2009年度	2010-2012年度	2013-2015年度	2016-2018年度	2019-2021年度
単位：億円	06中計実績	09中計実績	12中計実績	15中計実績	18中計
投資額（設備投資+投融資）	1,993	2,646	2,988	4,572	4,900

■ 設備投資（中計期間）



■ 投融資



2018年度の業績と2019年度の計画

2018年度の実績

当社グループは、当連結会計年度より国際財務報告基準(以下「IFRS」という)を任意適用しています。また、前連結会計年度の財務数値を「IFRS」に組み替えて比較分析を行っています。当期の連結売上高は、電池材料の増販はありましたが、ポゴ金鉱山の売却などにより減少し、前期に比べ175億38百万円減少し、9,122億8百万円となりました。

連結税引前当期利益は、売上総利益及び持分法による投資損益の悪化などにより、前期に比べ189億15百万円減少し、893億71百万円となりました。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により、前期に比べ234億37百万円減少し、667億90百万円となりました。

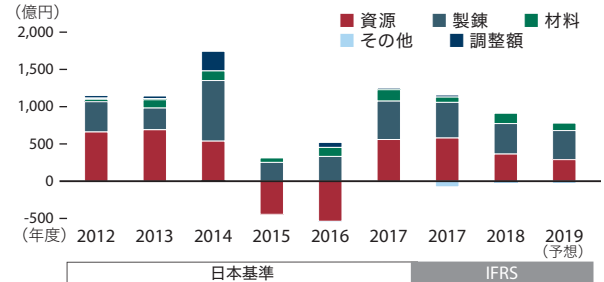
資源セグメント

主要鉱山における鉱石中の銅品位低下による減産などにより、セグメント利益は前期を下回りました。菱刈鉱山は順調な操業を継続し、販売鉱石の含有量は前期並みの6トン、モレンシー銅鉱山(米国)の生産量は、鉱石の銅品位の低下などにより430千トンでした(うち当社持分は25%)。セロ・ベルデ銅鉱山(ペルー)の生産量は、鉱石の銅品位の低下により、476千トンでした(当社持分は16.8%)。シエラゴルダ銅鉱山(チリ)の生産量は、給鉱品位の一時的な低下はありましたが、実収率の向上に伴う操業度等の改善により、97千トンとなりました(うち当社持分は31.5%)。

金属価格推移



セグメント損益推移



※ 日本基準のデータは経常損益ベース、IFRSのデータは税引前損益ベースでの数値を記載しています。

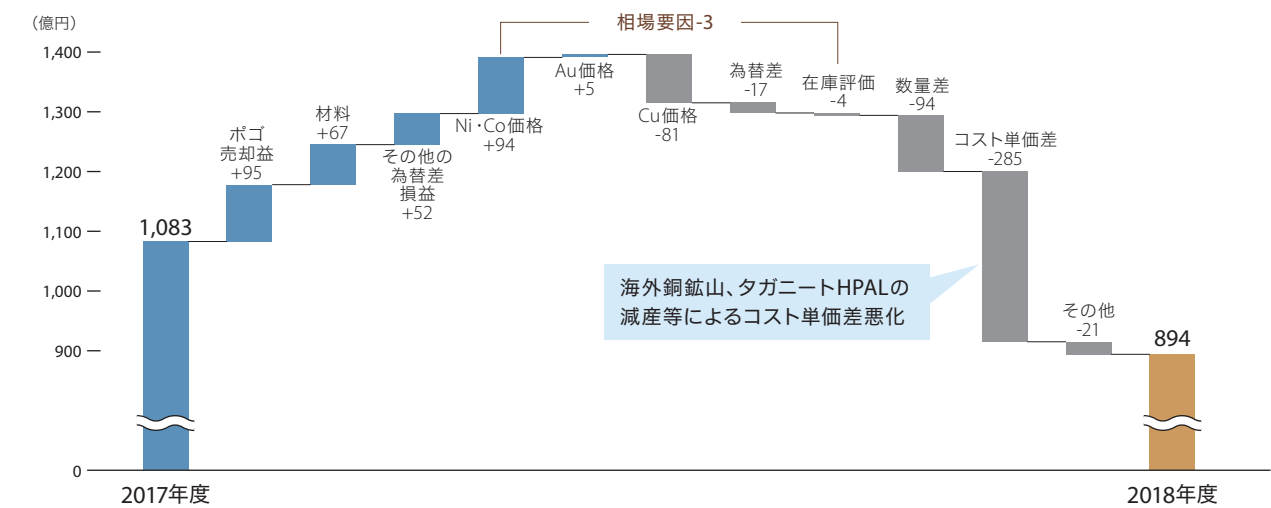
製錬セグメント

ニッケルについて、コーラルベイニッケル社の生産量は前期を上回りましたが、タガニートHPALニッケル社の設備トラブルなどにより、電気ニッケルの生産量及び販売量は前期を下回りました。銅の生産量及び販売量は前期を上回ったものの、電気ニッケルの減販などにより、セグメント利益は前期を下回りました。

材料セグメント

結晶材料では顧客の在庫調整が続きましたが、車載用途向けの旺盛な需要を背景に電池材料の販売が好調を維持したことにより、セグメント利益は前期を上回りました。

税引前損益分析 (2017年度実績と2018年度実績の比較)



2019年度の計画

次期の連結業績予想は、主要な非鉄金属価格は足元の水準を考慮し将来の需給バランスを予測して設定し、主要製品の生産量及び販売量は足元の実績を踏ま

資源セグメント

銅では、ケブラダ・ブランカ銅鉱山でのフェーズ2開発計画の推進を、またシエラゴルダ銅鉱山においてデボトルネッキングを計画通り進めるとともに、他の海外銅鉱山においても安定操業を継続します。金では、菱刈鉱山での安定操業を継続しつつ、マインライフ延長に向けて積極的に探鉱を行います。2021年の生産開始に向け、コテ金開発プロジェクトに全力を挙げて取り組みます。

えて計画しました。その結果、連結売上高は8,680億円、連結税引前当期利益は740億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は640億円となる見込みです。

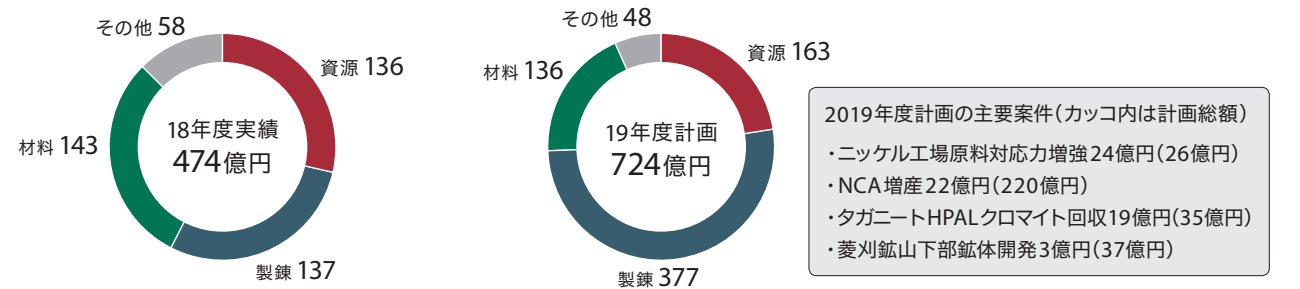
製錬セグメント

銅製錬は、10月下旬から工場の定期補修を予定していることから、42万トンの生産を計画しています。ニッケル製錬では、タガニートHPALニッケル社での設備稼働率の向上策を実施し、フル生産体制での操業を進めていきます。副産物回収として、クロマイトの2020年の商業生産を目指します。

材料セグメント

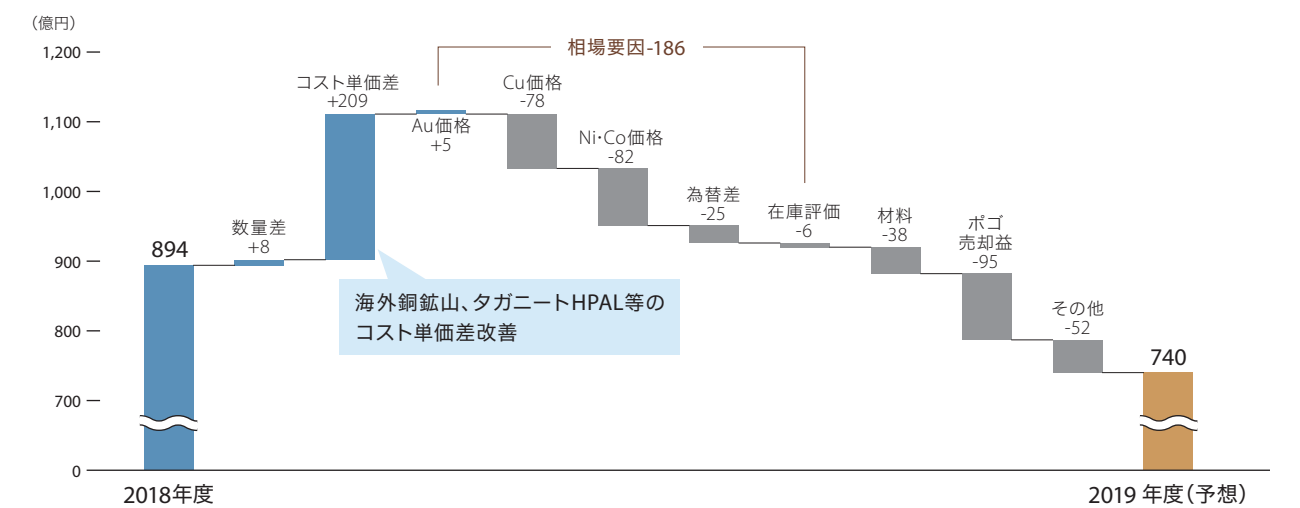
自動車の電動化を背景とした旺盛な需要に対応するため、電池材料のフル生産を継続します。

設備投資 (2018年度実績と2019年度の計画)



2019年度計画の主要案件(カッコ内は計画総額)
 ・ニッケル工場原料対応力増強24億円(26億円)
 ・NCA増産22億円(220億円)
 ・タガニートHPALクロマイト回収19億円(35億円)
 ・菱刈鉱山下部鉱体開発3億円(37億円)

税引前損益分析 (2018年度実績と2019年度予想の比較)



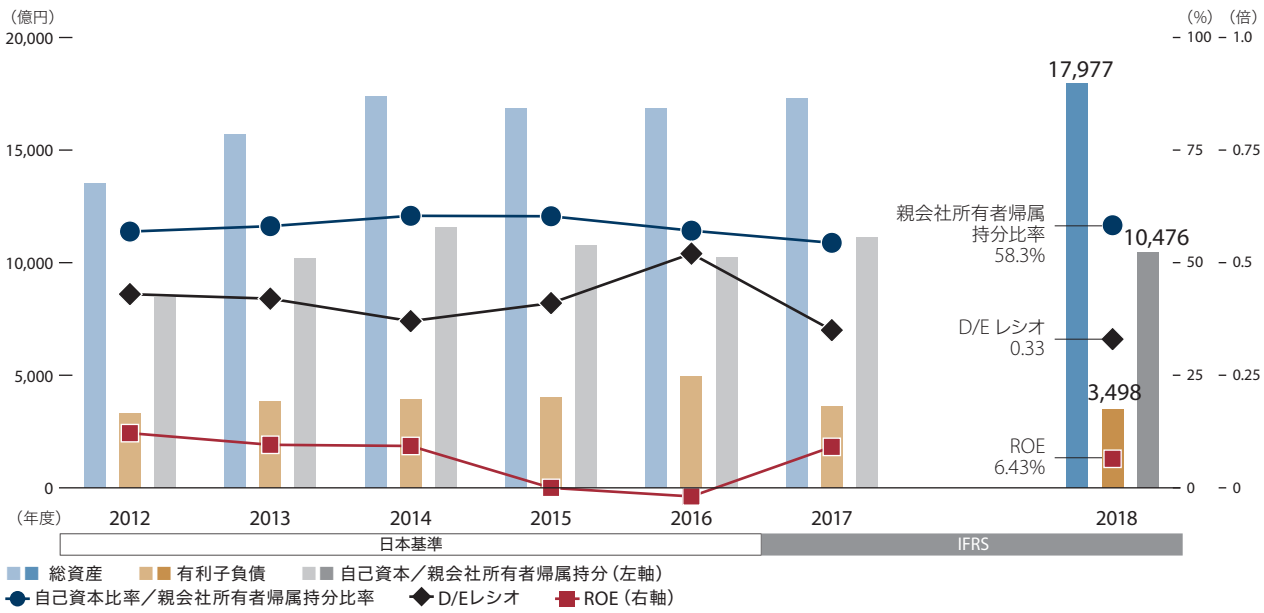
財政状態と財務戦略

2018年度末における有利子負債残高は連結で3,498億円となり、D/Eレシオは0.33倍となりました。自己資本比率については連結で58.3%となり、財務健全性については中期経営計画の数値目標である自己資本比率50%を維持しています。当社グループはコンシステンシー（経営の連続性）が重要であり、成長戦略の遂行と事業基盤の強化、そして、戦略を着実に収益化することが企業価値向上につながると考えています。当社グループでは、中長期の投資とリスクに備えて常に財務の健全性の保持に努めると同時に、収益性と資産効率の改善で中長期的に、ROAやROEを上昇させることを目指しています。

一方で、鉱山や製錬のプロジェクトでは、投資の回収が始まるまで5年程度かかることが通常です。このよう

なプロジェクトを進めながら、ある1年間のROAやROEを高めるだけの施策を取ることは、事業の性質上困難です。そのため中長期でROA、ROEを高めていくことを目指しています。18中計ではフリーキャッシュフローが3カ年累計で-1,100億円となる予定ですが、CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）改善によるキャッシュ・フロー創出、グループ内CMS（キャッシュ・マネジメント・システム）等による資金効率化により財務体質強化を図り、さらなる大型プロジェクトやM&Aに備え、自己資本比率50%、格付けAA-（JCR）を維持し、今後の事業継続と成長投資に向けた投資余力を着実に高めていく考えです。また、同様に財務体質の強化により非鉄金属相場や為替などの事業環境の変動に備えてまいります。

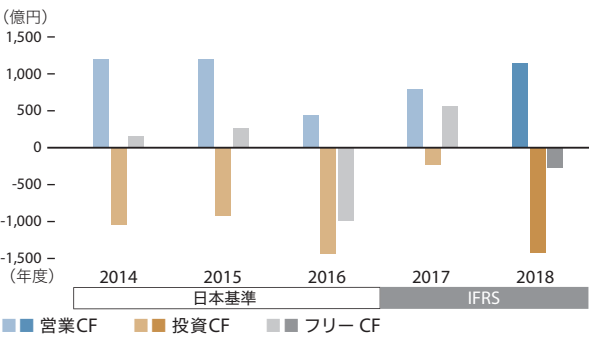
財務戦略



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も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であると考えています。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、資金用途に応じた有利調達を行っていきます。

キャッシュフロー推移



投資

当社グループは原料調達、製造それぞれにおいて競争力の強化を図り、事業環境変化に対応する諸施策を推進しています。特に製錬のコスト競争力においては、世界のトップクラス、少なくとも上位3分の1以内であることをひとつの目安としています。なお、非鉄金属の原料となる鉱石は、需給関係などの要因により必ずしも必要量を価格面の理由で購入できない場合があり、また、自然災害などの影響を受けて価格が大きく変動する場合もあります。このため、海外鉱山の開発・権益取得により安定した原料ソース（自山鉱）を確保すること

とし、自山鉱からの調達比率を高めていく方針です。鉱山開発・権益取得にあたっては、不確実性に起因する追加投資、採鉱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を駆使し、カントリリスクを十分に考慮した慎重な判断によって、厳選した投資を実行します。18中計では、積極的な戦略投資を行い、3カ年累計での設備投資・投融資額は、4,900億円となる予定です。一方でその効果の発現はほとんど次期中計（21中計）以降となりますが、18中計期間においても健全な財務体質の維持は可能です。

主要プロジェクト

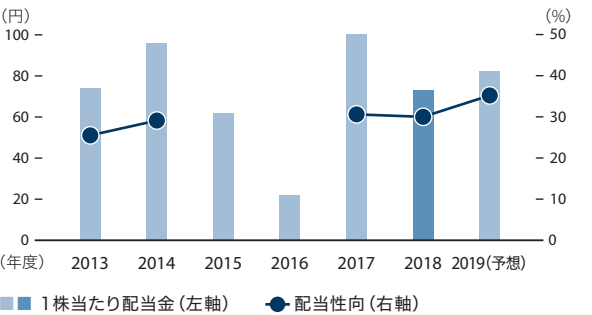
プロジェクト名	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度以降
資源					
Cu シエラゴルダ銅鉱山	● 商業生産開始	● 11万トン体制操業		● デボトルネッキング開始	
Cu モレンシー銅鉱山	● 拡張フル生産開始	● 権益追加取得(12%→25%)			
Cu セロ・ベルデ銅鉱山		● 拡張フル生産開始			
Ni ソロモン			● PJ撤退決定		
Au コテ			● 権益取得・FS開始	● FS完了	● 生産開始
製錬					
Ni タガニートHPAL			● 36千トン体制		
Ni ボマラプロジェクト				● DFS開始	● 投資判断
Ni 播磨事業所硫酸ニッケル		● 第二系列完成		● 49千トン体制	
材料					
電池材料		● NCA1,850トン体制	● NCA3,550トン体制	● NCA4,550トン体制	
結晶材料(LT/LN)	● 増産決定	● 300KP体制		● (400KP体制)	

株主還元

利益配分については、業績及び配当性向、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、剰余金の配当と内部留保のバランスを決定しています。毎事業年度における配当の回数については、事業の状況に応じて行うことを基本としています。当社は18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%以上を維持するとともに、当事業年度の剰余金の配当は、売上高、税前利益は減少しているなかではありますが、少しでも株主の皆様への還元を増やしたいという経営陣の想いから連結配当性向35%以上に引き上げました。18中計ではフリーキャッシュフローが大幅なマイナスとなる一方、事業規模、収益力から勘案し、戦略投資に対

応しても引続き良好な財務体質が維持できると考えています。

配当推移



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います。上記グラフは2017年度以前についても株式併合後の基準に合わせた1株当たりの配当金の推移となります。

資源事業

取締役常務執行役員
資源事業本部長
朝日 弘



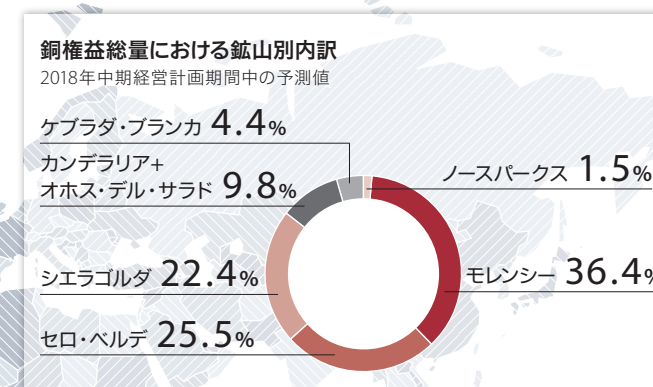
した。中計スタート直後から、シエラゴルダ銅鉱山の生産不調による減損計上がありました。18年度にはフル生産を達成しました。

さらに、銅事業全体ではセロ・ベルデ銅鉱山の拡張、モレンシー銅鉱山権益追加取得、ケブラダ・ブランカ権益取得など、生産能力を大幅に拡張しました。また、金については新たにカナダのコテ金開発プロジェクトに参画し、その一方、米国で2006年から操業していたポゴ

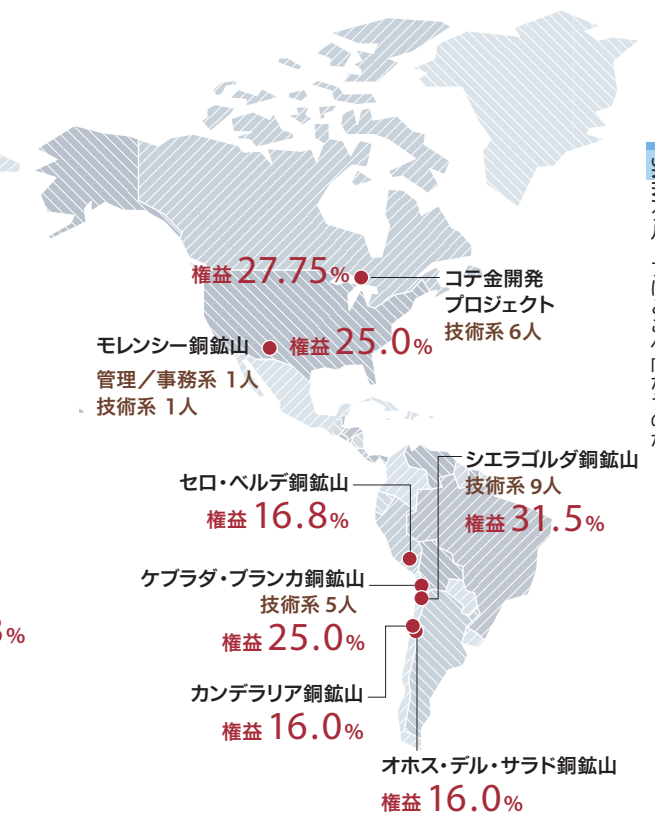
金鉱山を譲渡しました。

鉱山は採掘すれば埋蔵量が減少していきますから、常に新たな権益を獲得していかなければなりません。特に銅については大規模かつ安定的、さらに低コストで採掘ができるようなワールドクラスの鉱山を持続ける必要があります。こうした状況の中、戦略的に権益の獲得をトップのリーダーシップで牽引してきたのが、15中計期間の3年間だったと考えています。

海外鉱山と派出状況（2019年7月1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。



SMMグループはどこへ向かうのか

事業環境と15中計振り返り

非鉄金属のマーケットは、米中貿易摩擦など足元の不透明感はあるものの、中長期的には世界経済の成長にともなって、世界規模では成長を続けていくと予測しています。非鉄金属需給は当面タイトな状況が継続し、資源価格は中期的には上昇傾向と見込まれるなか、こうした成長を我々がしっかりキャッチアップして、新た

な開発案件を探していく必要があります。一方で新規の鉱山開発案件を見つけることは容易ではなく、資源ナショナリズムなどのカントリーリスクも高まっており、投資判断は難しくなる方向にあります。

15中計の最重点事項として掲げていたのは、シエラゴルダ銅鉱山のフル生産と、新規金鉱山権益の獲得で

最重点事項の進捗と課題

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度以降
Cu シエラゴルダ銅鉱山	商業生産開始	11万トン体制操業		デボトルネッキング開始	
Cu モレンシー銅鉱山	拡張フル生産開始	権益追加取得(12%→25%)			
Cu セロ・ベルデ銅鉱山		拡張フル生産開始			
Ni ソロモン探鉱プロジェクト			PJ撤退決定		
Au コテ金開発プロジェクト			権益取得・FS開始	FS完了	生産開始

シエラゴルダ銅鉱山のフル生産
新規金鉱山権益の獲得



シエラゴルダ銅鉱山
生産不調・コスト増

- 多額の減損損失計上
- デボトルネッキング実施

- セラ・ベルデ銅鉱山の拡張
- モレンシー銅鉱山権益追加取得
- ケブラダ・ブランカ銅鉱山権益取得
- コテ金開発プロジェクトへの参入
- ポゴ金鉱山の譲渡

資源事業

成長基盤強化

ケブラダ・ブランカ 2 (QB2)

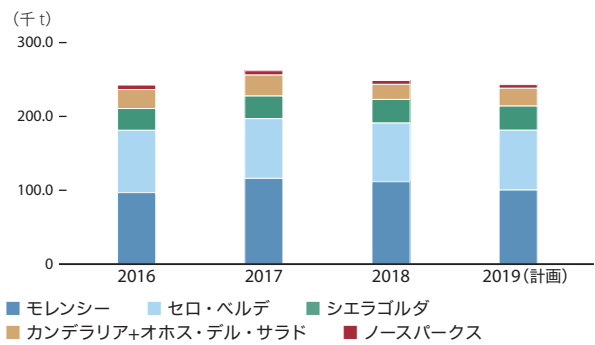
- チリの銅鉱山開発プロジェクト。2018年12月参入決定
(生産開始予定2021年、マインライフ約28年、平均年生産銅量約240千トン)
- 出資比率：Teck Resources 60%、SMM25 %、住友商事5%、他10%
- 投資予定額：47億米ドル (PJ 100%ベース)

成長への投資

ケブラダ・ブランカ 2 プロジェクトの推進

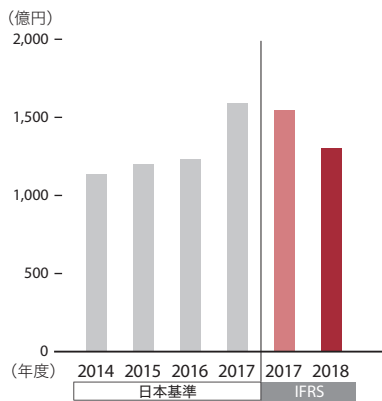
2018年12月、カナダの資源メジャー企業であるテック・リソーシズ社(テック社) が保有するケブラダ・ブランカ銅鉱山(Quebrada Blanca)の権益のうち30%について、住友金属鉱山が25%、住友商事が5%の権益を取得することで合意しました。同鉱山は現在の開発計画(QB2)により2040年代後半まで生産が可能で、開発対象となる鉱床の下部にも豊富な資源量を有していることから、生産能力の大規模拡張とマインライフの延長計画についてテック社と共同で長期的に検討していきます。投資予定額はプロジェクト100%ベースで47億米ドル。当社は2018年度に参入費8億米ドル、建設費2億米ドルを支払いました。権益の獲得により、長期ビジョンに掲げる権益分銅生産量30万トン/年を達成できる見通しです。シエラゴルドプロジェクトの反省を踏まえ、総力を挙げ、計画通りに推進します。

権益分銅生産量

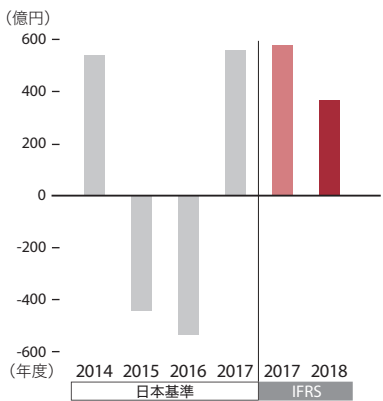


所在地：チリ第1州の州都イキケ市の南東約240km

セグメント売上高

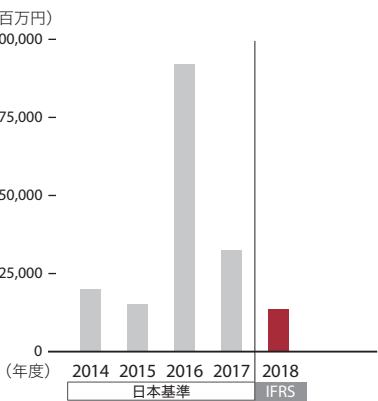


セグメント利益



主要鉱山は安定した操業を継続しましたが、鉱石中の銅品位低下による減産などにより、セグメント利益は前期を下回りました。

設備投資



2018年度の設備投資額には菱刈鉱山での探鉱開発を中心とした設備投資および海外鉱山における探鉱及び生産のための設備投資を含んでいます。

シエラゴルド銅鉱山操業安定化

チリのシエラゴルド銅鉱山は建設段階でのコストオーバーランに加え、立ち上げ当初は設備トラブル等によって設備能力が得られず予定していた銅量、モリブデン量の生産が達成できませんでした。

さらに当時の銅価格の下落の影響も受け、2度の減損損失を計上しました。

しかし、足元では定期休転時の管理強化と操業改善により、稼働率の改善、実収率の向上によって、計画通りの生産量が確保できるようになりました。

さらに、処理量増加に向けたデボトルネッキングの対策が現在進められており、計画通りに遂行すれば、鉱石処理量を現状の11万トン/日から、2020年には13万トン/日へ引き上げることとなります。

この処理量増加に伴う生産量の増加によってキャッシュフローの安定した黒字化が達成される見込みです。2020年に品位の高い鉱床に到達する見込みとなっており、2021年には現状のほぼ2倍となる銅生産量約20万トン/年が期待されます。

コテ金開発プロジェクトの推進

カナダのコテ金開発プロジェクトについては2017年6月、カナダの産金会社アイアムゴールド社(以下、IMG社) が保有する92.5%の権益のうち、同社持分の30%(プロジェクト全体の27.75%) の取得を完了しました。マインライフは約16年、可採金量は198トンです。当社が取得した権益には周辺鉱区も含まれており、世界有数の産金地帯であるカナダ東部アビティビ地域にあることから、今後の探鉱によって資源量が追加される可

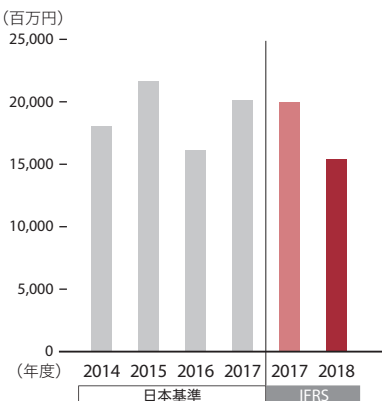
2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
PFS	FS	詳細設計	建設	Commissioning & Ramp up

能性もあると考えています。2019年度の後半から建設を開始し、2021年度生産開始に向けた建設フェーズに総力を挙げて取り組みます。当社からはプロジェクト検討チームに9人を派遣し、詳細設計やリスク低減策に鋭意取り組んでいるところです。また、本権益の取得を契機に、IMG社と金事業で強固なパートナーシップの構築を目指します。

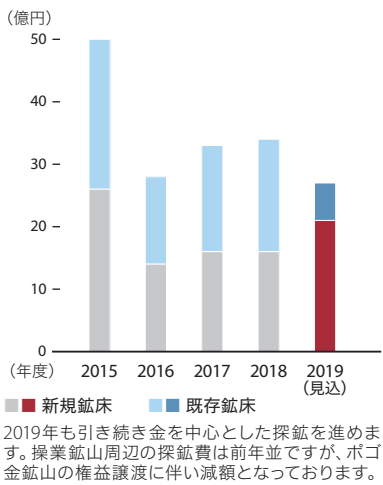


所在地：カナダのオンタリオ州、ディミンズ市の南南西約120km

減価償却費及び償却費



探鉱費推移



菱刈鉱山メタル埋蔵量

(金量：t)	2014	2015	2016	2017	2018
	170	170	169	169	167

2018年12月31日時点において算定した菱刈鉱山の埋蔵金量は、前期より約2t減少し167tとなりました。
埋蔵金量：JIS基準による可採鉱量中の金量

資源事業

菱刈鉱山：長期安定操業基盤の確立

鹿児島県北部に位置する菱刈鉱山は、1985年の出鉱開始以来242.2トン（2019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は、世界的に鉱石1トン当たり3～5グラムといわれていますが、菱刈鉱山では1トン当たり約30～40グラムと平均の約10倍近い高品位が特徴です。現在も1年間に約6トンの金を産出しています。2018年12月末時点での可採金量は167トン。金生産6トン/年体制の安定操業を維持しながら、マインライフの延長に向けて積極的な探鉱継続による鉱量の獲得を目指します。また、菱刈鉱山は商業ベースで大規模な操業が行われている国内唯一の金鉱山です。資源技術者が鉱山経営に必要な技術や経験について研鑽を積む人材教育の場としても、引き続き活用していきます。

探鉱計画、新規権益獲得

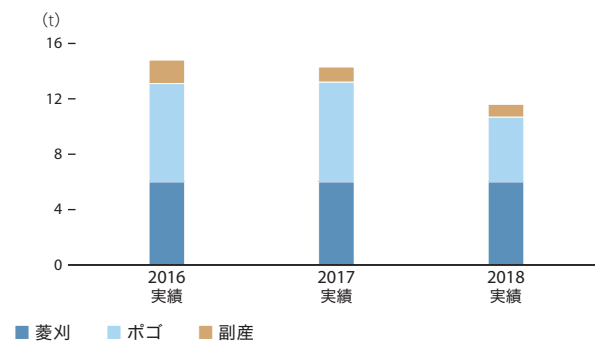
探鉱については、世界規模で成功の可能性の低下が指摘されていますが、当社グループでも専門の探査スタッフ、プロジェクトの厳選により成功確率を高めるべく活動を進めています。環太平洋を中心に、金・銅に関する探鉱・参入案件の検討を積極展開し、ポテンシャルの高い地域で集中的に探鉱活動を行うため、自社探鉱・JV探鉱を併用しています。早期生産移行の可能性を高めるため、初期的な段階で成果を上げている探鉱

事業戦略、戦略的トピックス

ポゴ金鉱山の譲渡（資産の入れ替え）

米国アラスカ州のポゴ金鉱山は2006年から操業し、2009年からは当社グループがオペレータを務めてきましたが、2018年8月、豪州大手の産金会社ノーザンスターリソース社に、権益を全て譲渡することで合意しました。当社グループは長期ビジョンで「優良権益獲得による鉱山オペレーションへの新規参画」を掲げており、2017年

■ 金生産量（当社権益ベース）

所在地：
鹿児島県伊佐市

案件への参入等も視野に入れています。探鉱は1,000のプロジェクトのうち成功するのは3つ程度といわれるほど困難なものですが、目標管理をしっかりとつつ、結果を出していきたいと考えています。また、新規権益獲得について、従来から進めてきた大規模案件へのマイナー参入に加え、オペレーション可能な中規模鉱山参入も視野に、交渉を進めていきます。

に権益取得したコテ金開発プロジェクトでは、2021年の生産開始に向けて事業採算・事業化検討段階から参画するなど、自社操業を志向する事業展開方針に変更はありません。資産の入れ替えによる活性化を図りつつ、さらなる優良な金権益を取得することで、長期ビジョンのターゲットに掲げている「世界の非鉄リーダー」を目指します。

世界で活躍するSMMの人材

当社グループの技術者が海外の鉱山で活躍するようになったのは、1986年の米国・モレンシー銅鉱山の権益取得がきっかけでした。以来、事業に参画する現場へ技術者を派遣して経験を積ませ、こうした現場を

■ ESG ケーススタディ

テーリングダム（鉱さい集積場）の適正な管理

持続可能な鉱山開発・運営には、環境への影響を最小化する取り組みが必要です。鉱山で発生する捨石や鉱さい、沈澱物はテーリングダムと呼ばれる集積場に堆積されています。当社グループは、管理する国内42カ所*のテーリングダムに対して安定化対策を推進しています。経済産業省が定める「特定の条件」に該当する10カ所のうち、対策が必要と判定された大口鉱山（鹿児島県、1977年閉山）と鴻之舞鉱山（北海道、1973年閉山）など5つの施設については、2014年度から2015年度にかけて約45億円を投じて安定化工事を実施しました。また、「特定の条件」に該当しないテーリングダムでも従来の技術指針に基づき「中規模地震動」に対する耐震性の再評価を進めており、不十分と判定した6カ所の施設で安定化工事を順次実施し、2018年度に全て完了しました。

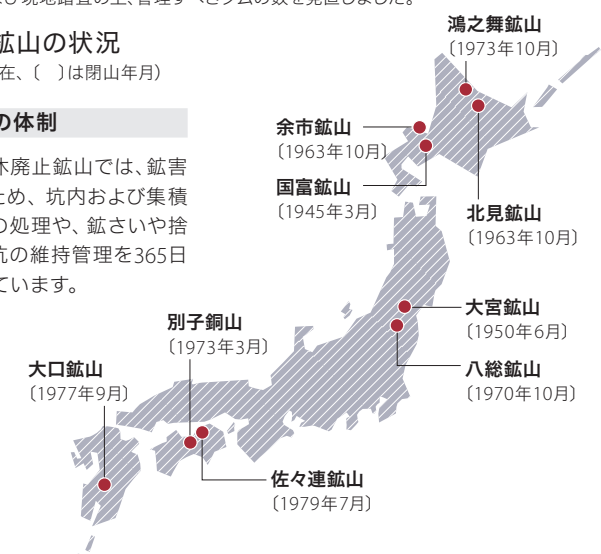
※ 過去資料の精査および現地踏査の上、管理すべきダムの数を見直しました。

■ 国内休廃止鉱山の状況

（2019年7月1日現在、〔 〕は閉山年月）

休廃止鉱山管理の体制

当社が管理する休廃止鉱山では、鉱害の発生を防止するため、坑内および集積場から出る坑廃水の処理や、鉱さいや捨石集積場および旧坑の維持管理を365日24時間体制で行っています。



ローテーションさせることで、国際水準のマイニングオペレーションの技術と知見を蓄積してきました。シエラゴルド銅鉱山の立ち上げでトラブルがあった際も専門の技術者集団を派遣し、操業安定化に貢献しています。

鉱山エンジニアを育成する自社の「マイニングスクール」

鉱山運営を継続していくためには、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。当社グループの重要事業拠点である菱刈鉱山は、鉱山エンジニアを育成し、高度な技術力を継承するトレーニングの場としても重要な役割を担っています。資源事業本部では採鉱系、地質系の大学卒新入社員を菱刈鉱山、選鉱系新入社員を愛媛県の新居浜研究所に配属し、専門技術と鉱山操業全般技術の基礎をOJTで習得させています。「マイニングスクール」卒業後は既存の海外鉱山や新規プロジェクトの発掘・開発を手掛け、世界中の拠点で活躍する技術者を生み出しています。



坑内での新入社員教育

製錬事業

取締役執行役員
金属事業本部長
松本 伸弘



■ 事業環境と15中計振り返り

事業環境

非鉄金属の需給については、米中貿易摩擦の影響による需要の下振れが懸念されるものの、現時点においては銅・ニッケルともに供給不足が継続するものとみられています。

銅については、世界需要の約半分以上を占める中国の需要の減退が懸念されるものの、中国のスクラップ輸入規制強化、チリ大手製錬所の操業度低下、インド大手

製錬所の操業停止など、供給量も下振れていることから、2019年の需給バランスは、2018年に引き続き供給不足が継続すると予想されています。

ニッケルも、世界需要の約半分以上を占める中国のステンレス生産が堅調であることに加え、EV需要が順調に伸びており、2019年の需給バランスは2018年に引き続き供給不足が継続するものと予想されています。供給サイドでは、ステンレス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」と呼ばれる低品位製品を生産する新規プロジェクトがインドネシア等で活

■ 最重点事項の進捗と課題

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度以降
Ni タガニートHPAL			36千トン体制		
Ni ポマラブプロジェクト			事業化調査開始		投資判断
Ni 播磨事業所 硫酸ニッケル		第二系列完成	49千トン体制		

タガニートHPALの拡張	HPALの周辺技術で成長戦略を展開	製錬事業の競争力強化
・タガニートHPAL、36千トン体制完成 ▶ 安定化が課題	・スカンジウム、クロマイト回収の事業化推進	・電気銅生産量450千トン達成 ・播磨硫酸Ni 49千トン体制完成 ・ポマラブプロジェクト 事業化調査開始 ・LiBリサイクル実証試験開始

発に行われているものの、特殊鋼やEVの原料となる「クラス1」と呼ばれる高品位製品を生産する新規プロジェクトは極めて限定的であり、需要が供給を上回る状況が続いています。

15中計振り返り

15中計では、①タガニートHPALの拡張、②HPALの周辺技術での成長戦略展開、③銅製錬事業の競争力強化の3つを最重点事項として取り組みを進めました。

まず、タガニートHPALの拡張については、2017年度に少額の投資でニッケルの中間製品であるMS（ニッケル・コバルト混合硫化物）の年間生産能力を従来の3万トン（含有ニッケル量ベース。以下同じ）から20%引き上げ3万6千トンとし、コーラルベイニッケルの2万4千トンと合わせて6万トン体制を構築しました。タガニートHPALにおける2018年度の実績は、設備トラブルが多発したことなどにより2万7千トン強にとどまりましたが、予防保全の強化・徹底などの施策により、2019年度に入ってから概ね計画通りの生産量を達成しています。

次に、HPALの周辺技術として、酸化スカンジウム、クロマイト回収の事業化を推進しました。酸化スカンジウムは、タガニートHPALにニッケル鉱石からスカンジウムを回収し中間品を製造するプラント、播磨事業所に中間品から最終製品に加工するプラントを建設し、2019年1月から商業生産を開始しました。スカンジウムは、希土類元素の一つで生産量が少なく、かつ高価であることからこれまでは需要が限定されていましたが、今後は安定的な供給が可能となることで、固体酸化物燃料電池やアルミ合金への新規用途拡大が期待されています。固体酸化物燃料電池は、その高い発電効率によりCO₂の大幅な排出量削減が期待されているものです。クロム系ステンレス等の原料となるクロマイトは、2020年の商業生産開始を目指し、タガニートHPALに回収プラントを建設中です。

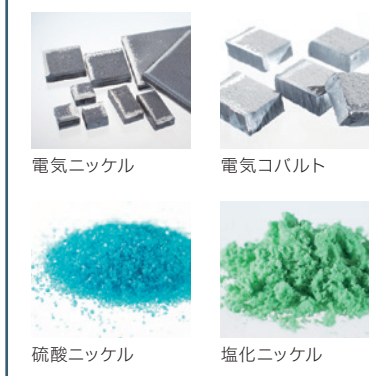
最後に、銅製錬事業の競争力強化については、2016年度に初めて電気銅生産量45万トンを達成し、2018年度にも45万トンを達成するなど高負荷操業下での安定生産体制を確立しました。あわせて、有利二次原料の増処理とコスト削減を進め、競争力の強化を図りました。

■ SMMグループの製錬所と主な製品

東予工場



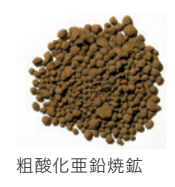
ニッケル工場・播磨事業所



日向製錬所



四阪製錬所



コーラルベイニッケル タガニートHPAL



製錬事業

■ 3事業連携における製錬事業の役割

製錬事業は、当社が権益を有する鉱山やその他の海外鉱山会社などから調達した原料を高純度の銅、ニッケル、コバルト、金などの金属に製錬し、販売しています。その中でもニッケルやコバルトは、EVなどの車載用二次電池材料の正極材向けに年々需要が高まっています。当社グループは、これまで活用されていなかった低品位酸化鉱からニッケルやコバルトを効率的に回収できるHPAL法による操業を確立し、2005年にコラルベイニッケルにおいて世界で初めて商業的に成功しました。その後、HPAL法にてニッケル・コバルトを回収する第2の拠点であるタガニートHPALを立ち上げるとともにニッケル工場の生産能力を増強し、生産規模の拡大を図ってきました。

当社グループは、海外のニッケル鉱山会社への出資などにより安定してニッケル鉱石を調達すると

ともに、HPAL法やMCLE（Matte Chlorine Leaching Electrowinning：マツ塩素浸出電解採取）法などの技術力をもってニッケルやコバルトを回収し、従来からの需要家に安定供給するとともに、材料事業部門に硫酸ニッケルなどとして供給しています。こうした川上から川下までのサプライチェーンを有している企業は世界的にも少なく、ユニークなビジネスモデルを構築しています。サプライチェーンが明確で、安心して使用いただける製品を安定的に供給することで顧客からの信頼を得つつ、当社事業間のシナジーを創出しながら持続的成長を図っています。

また、事業部門間で日頃から情報交換を重ねながら相互の戦略を共有することで、他事業部門の顧客との取引関係が金属事業の新たな取引に展開されるケースもあります。

■ 成長への投資

ニッケル事業の拡大

当社グループは長期ビジョンとして、年間ニッケル生産量15万トンを目指して掲げています。この目標の達

成に近づくために推進しているのがインドネシアにおけるポマラプロジェクトです。今年度末までを目途に事業化調査を終了させ、その後投資の可否について意思決定を行う予定です。プロジェクトの概要は、年間ニッケ

ル生産量は約4万トン程度、投資総額は100％ベースで数十億米ドル規模、操業開始は2020年代半ば頃を計画しています。

持続可能な循環型社会の構築に向けた取り組みとして、リチウムイオン二次電池のリサイクル技術開発があります。使用済みのリチウムイオン二次電池またはその製造過程で発生する中間物から、これまで回収可能であった銅・ニッケルに加えて、新たにコバルトも回収し、資源化するプロセスを開発しました。この新リサイクルプロセスを実証し、実機ヘスケールアップするためのパイロットプラントの稼働を2019年3月から開始しています。リチウムイオン二次電池中の有価金属を再資源化することにより、世界的な資源枯渇に対応する資源循環にさらなる貢献ができるものと期待しています。

ものづくり力の強化・向上

タガニートHPAL：安定フル生産体制の確立

タガニートHPALは、2017年度に生産能力を20%引き上げましたが、2018年度は設備トラブルの多発により計画生産量を下回る結果となりました。不具合の発生した部品の調達に時間がかかったことが減産の要因の一つとなりましたが、予備品の管理体制を強化したことや、予防保全強化の観点から日常の点検や年2回の

計画休転における管理項目を増やしたことにより、足元では大きなトラブルもなく概ね計画通り操業できるようになっています。今後は、ICT技術の活用も進めながら、安定フル生産体制の確立を目指します。

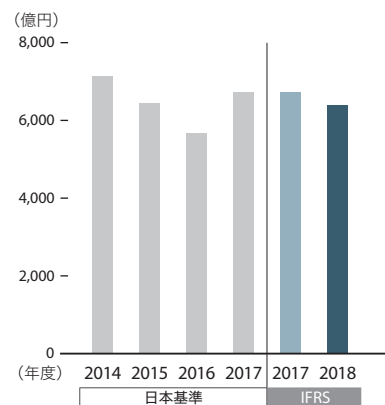
東予工場：安定生産体制確立と収益力の追求

愛媛県西条市に位置する東予工場は、世界トップクラスの製錬技術、生産管理技術、環境保全技術を確立している臨海型の大型銅製錬所です。電気銅年産45万トンの安定生産体制を維持し、さらなる効率化とコストダウンにより収益力を強化していきます。2019年度は、10月下旬から約1カ月間の定期休転を計画していることなどにより、生産量は前年実績比で3万4千トン減産となる42万トンを見込んでいます。設備の計画的な維持・更新と予防保全による稼働率アップを図るとともに、有利二次原料の増集荷などにより安定生産体制の確立と収益力の強化を図ります。

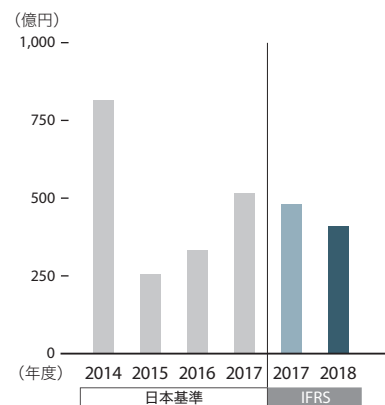


タガニートHPALプラント

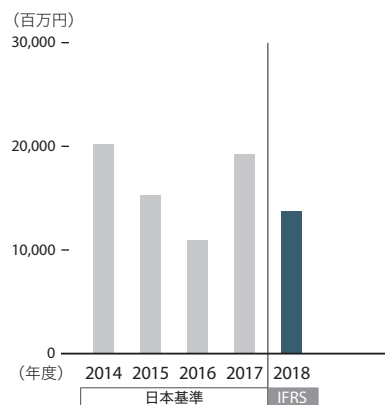
■ セグメント売上高



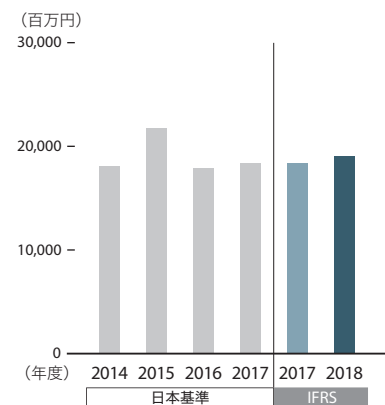
■ セグメント利益



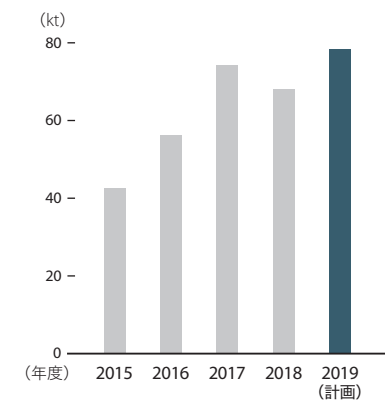
■ 設備投資



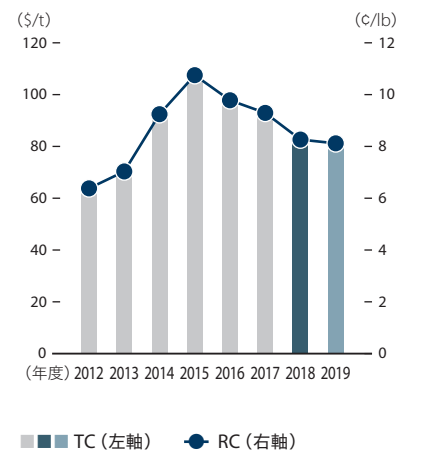
■ 減価償却費及び償却費



■ 硫酸ニッケル生産量



■ TC/RC推移 (ベンチマーク)



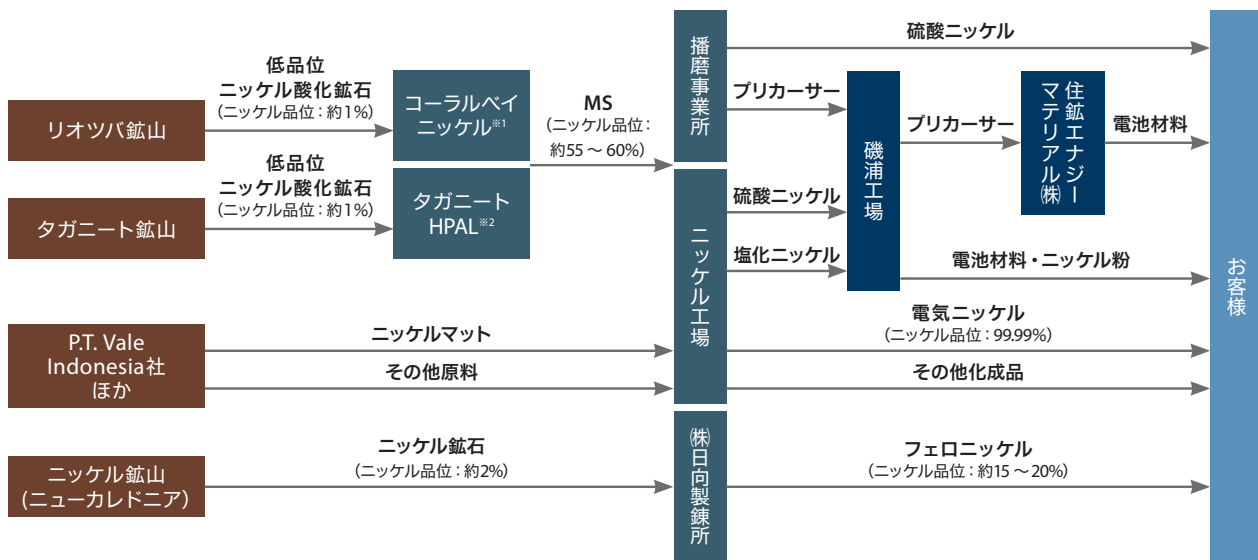
製錬事業

ニッケル工場、播磨事業所：生産性向上・コスト削減策の継続実施

愛媛県新居浜市に位置するニッケル工場は、電気ニッケルと電気コバルトを生産する国内唯一の工場であり、その特徴はMCLE法という極めて効率的な生産方法を採用していることです。ニッケル工場では、フィリピンのコーラルベイニッケルやタガニートHPALで生産されたMSや、インドネシア等から調達するマットと呼ばれる原料から電気ニッケルや電気コバルト、硫酸ニッケルなどを生産しています。硫酸ニッケルは、ニッケル工場に加えて兵庫県の播磨事業所でも生産しています。原料となるMSを生産するタガニートHPALの減産の影響などにより、2018年度の電気ニッケル生産量は、6万5千トンの計画に対して、5万7千トン弱の実績となり、また、両工場を合わせた硫酸ニッケル生産量は7万3千トンの計画に対して6万8千トンにとどまりました。2019年度は、電気ニッケルは6万3千トン、硫酸ニッケルは7万8千トンと、ほぼフル生産を計画しています。

両工場ともにさらなる生産性の向上とコスト削減を推し進めています。

■ ニッケルのサプライチェーン



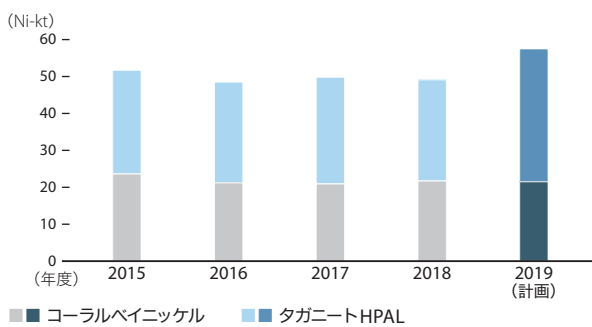
※1 コーラルベイニッケル：株主および出資比率は、住友金属鉱山(株)54%、三井物産(株)18%、双日(株)18%、ニッケル・アジア・コーポレーション10%。本社はフィリピン共和国パラワン州バタラサ郡リオツバ。

※2 タガニートHPAL：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。

HPAL副産品回収の最大化

コーラルベイニッケルおよびタガニート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、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月から商業生産を開始しました。クロマイトは、2013年9月にコーラルベイニッケルにパイロットプラントを建設して試験操業を行い、2014年9月にサンプル生産を開始しました。現在、2020年の商業生産開始を目指し、タガニートHPALに回収プラントを建設中です。クロマイトは、ステンレス鋼をはじめ特殊鋼向け原料として幅広い需要が

■ MSの生産量



あります。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きます。また、ニッケル事業の主要な製品供給先である

■ ESGケーススタディ

低品位鉱石の活用

コーラルベイニッケルやタガニートHPALにて適用しているHPAL法は、従来は製錬の対象とならない低品位のニッケル酸化鉱石から、ニッケルやコバルトといった金属の回収を可能にするもので、未利用資源の有効活用という側面からも注目されています。EV化の進展に伴い需要が高まる金属を、自社のサプライチェーンで安心・安定的に確保できることは当社グループの強みです。

タガニートHPALがフィリピン最大輸出企業（鉱物部門）に選出

タガニートHPALは、フィリピン貿易産業省の全国輸出会議において2017年の鉱物部門の最大輸出企業に選出されました。また、過去3年連続で鉱物部門の最大輸出企業であったことから、栄誉賞も授与されました。全国輸出会議は、フィリピン輸出産業のレベル向上と発展改革を目的に運営されており、2017年の輸出実績をもとに、タガニートHPALを含む23のフィリピン

コーラルベイニッケルが鉱物産業環境大統領賞を受賞

コーラルベイニッケルは、フィリピン環境天然資源省から「2018年 鉱物産業環境大統領賞（2018 Presidential Mineral Industry Environmental Award, PMIEA）」を受賞しました。2014年から5年連続の受賞となります。本件は金属製錬部門での受賞で、プラントにおける環境管理、安全管理、地域環境保護および地域貢献などを総合的に評価した上で決定されます。コーラルベイニッケルは、PMIEAとあわせて「鉱業森林計画最優秀賞」と「最優秀鉱山安全賞」も受賞しており、3賞同時の受賞となりました。

ステンレス業界向けに新たな製品を提供することで、存在感をさらに向上させていきます。



タガニートHPAL向け低品位ニッケル酸化鉱

企業を表彰しました。表彰式は、2018年12月7日、フィリピン国際会議センターで開催された全国輸出会議にて執り行われました。



最大輸出企業（鉱物部門）のトロフィー

また、タガニートHPALも、PMIEAに次ぐ第2位を受賞しました。



コーラルベイニッケル：PMIEA 受賞記念撮影

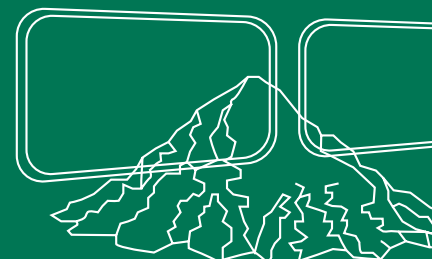
材料事業 電池材料事業



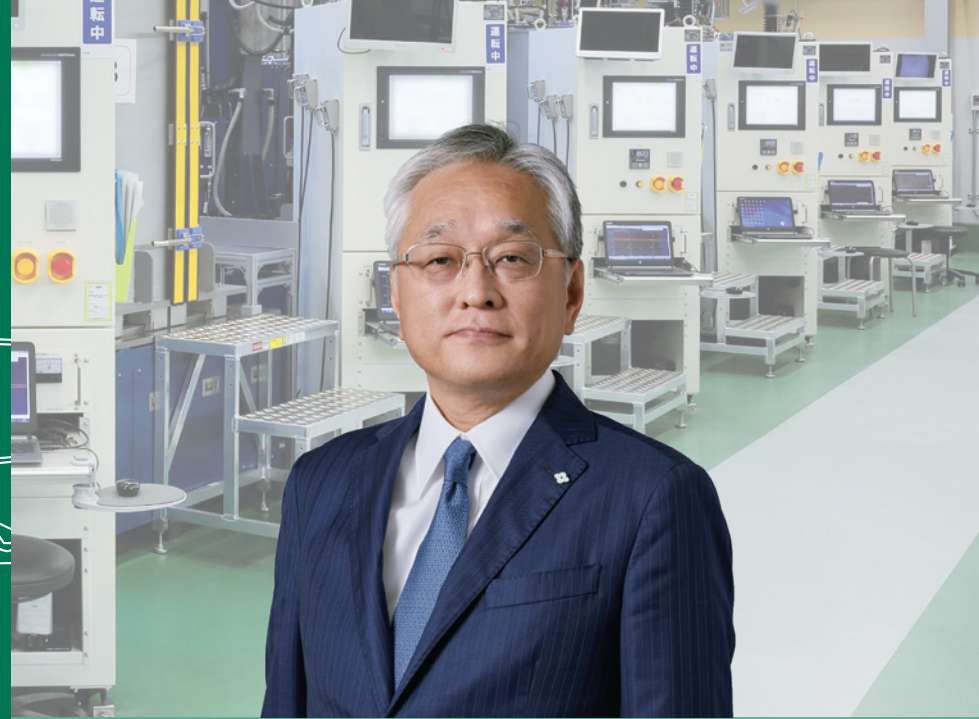
執行役員電池材料事業本部長
阿部 功



機能性材料事業



執行役員機能性材料事業本部長
大下 文一



2019年4月1日付で材料事業本部を分割し、電池事業の急速な拡大に迅速かつ柔軟に対応できる組織づくりを目的として「電池材料事業本部」を、エネルギー・環境、情報通信分野を中心とした機能性材料分野での持続的成長を実現する組織として「機能性材料事業本部」を、それぞれ設立しました。

■ 事業環境と15中計振り返り

社会のデジタル化は急速に進んでおり、特にIoTの進展、自動車のCASE化、5Gに代表される通信の高速化が進んでいます。この流れの中で、銅・ニッケルといった基礎素材からレアメタルまで、非鉄金属素材の活躍の場は拡大しています。

自動車の世界では、これまでのエンジン車から、ハイブリッド車や電気自動車への電動化が潮流となっています。これは当社グループが手掛ける正極材料にとっては大きなビジネスチャンスである一方、多くの競合が出現してくることも意味します。先行者としての優位性を最大化し、競争下で勝ち残るために、スピード感をもって戦略を展開していくことが求められています。今年発足した電池材料事業本部は、電池正極材のみをカバーする組織として、この事業領域での変化への感応度を高めるとともに、機動性のある対応を進めていきます。

機能性材料事業本部では通信や各分野の電動化、デジタル化に欠かせない素材を扱っていますが、この分野も非常に変化が激しくなっています。既存収益の最大化を図るとともに、次の事業の育成を進め、新規事業の創生とインキュベーションの推進で持続的成長を実現します。15中計期間には車載向け電池正極材であるNCAの大規模な増産を行い、最終年度である2018年度末には4,550トン/月体制が完成しました。市場の拡大に合わせフル生産を続けており、マーケットにおいて存在感のある規模になったと考えています。

一方で、結晶材料ではSAWフィルター向けLT/LNの増強投資を行いました。需要低迷により収益面では未貢献となっています。

■ 最重点事項の進捗と課題

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度以降
電池材料		NCA 1,850 トン体制	NCA 3,550 トン体制	NCA 4,550 トン体制	
結晶材料 (LT/LN)	増産決定	300KP 体制		(400KP 体制)	

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

NCA4,550トン/月体制完成
LT/LN増強実施(一部見送り)

● 需要低迷で収益未貢献

・燃料電池電極用酸化Ni粉開発
・シリコンカーバイド (SiC) 開発会社の株式取得
・リードフレーム事業からの撤退

■ 材料事業の技術的強み

材料事業において重要なことは「シーズ」と「ニーズ」です。当社グループに技術のシーズ(種)があつてこそ、マーケットや顧客の要請に添えていくことができます。材料事業では、主に金属を対象とした粉体化技術と結晶化技術に強みがあると考えています。こうした技術のバックボーンを持ちながら、営業担当者が顧客とのコミュニケーションを通じニーズを明確にし、開発を

行うという取り組みをより強化しています。当社グループの資源・製錬・材料の3事業連携は、マーケットの情報を共有し、顧客動向を把握することを重視しています。社内で緊密な連携を取りながら、材料の供給先である顧客とも信頼関係を築き、トレンドを把握して増産や新製品への投資のタイミングを見極めていきます。

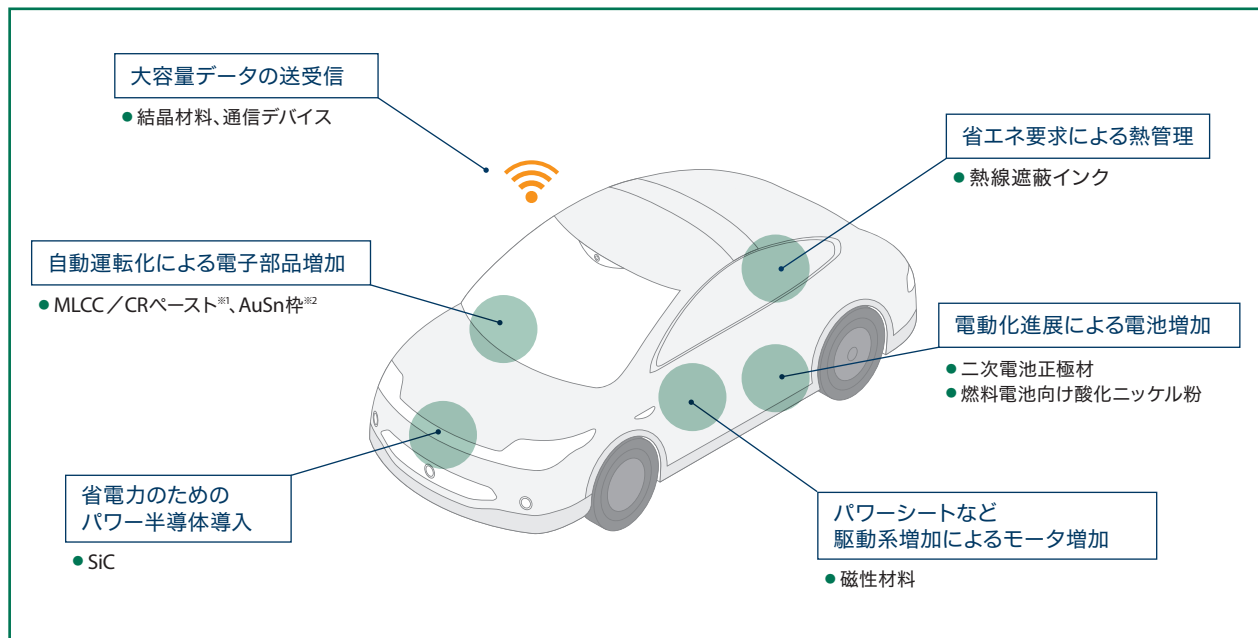
材料

■ 戦略的トピックス

CASEの進展に伴う事業機会の拡大

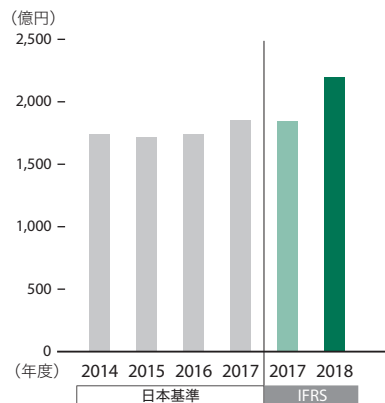
デジタル社会の進展により、裾野が広い自動車産業についても、当社グループの製品群に成長のチャンスが訪れています。各種部品系の顧客との接点をこれまで以上に増やし、当社グループの技術・材料をアピールし

ます。事業環境の変化が激しく、求められる素材も刻々と変化していますが、当社グループではエネルギー・環境、情報通信をドメインに、新製品を創生し続けていきます。



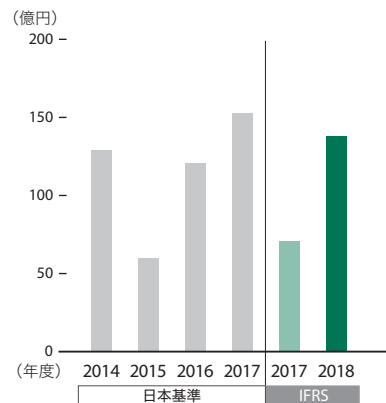
※1 MLCC／CRペースト：積層セラミックコンデンサ／チップ抵抗器用ペースト
※2 AuSn^{※2}：金錫ろう材

■ セグメント売上高



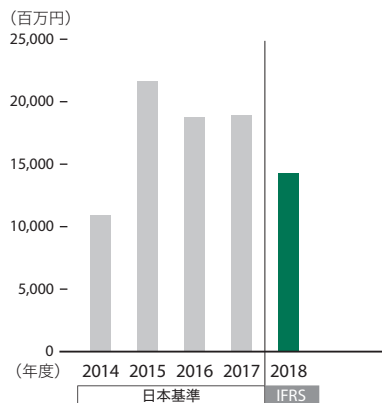
電池材料の販売は、旺盛な需要を背景に過去最高の出荷量を記録しました。

■ セグメント損益



結晶材料で顧客の在庫調整が続いているものの、前期に計上した有形固定資産減損損失が当期に計上されなかったことなどにより、セグメント利益は前期を上回りました。

■ 設備投資

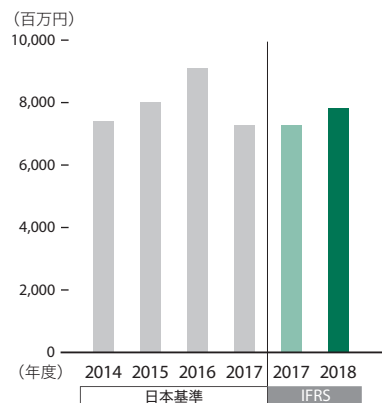


電池材料の生産設備増強を実施しています。

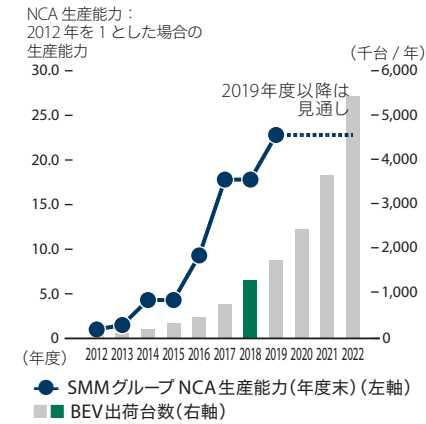
■ 暮らしのなかにあるSMMグループの製品



■ 減価償却費及び償却費



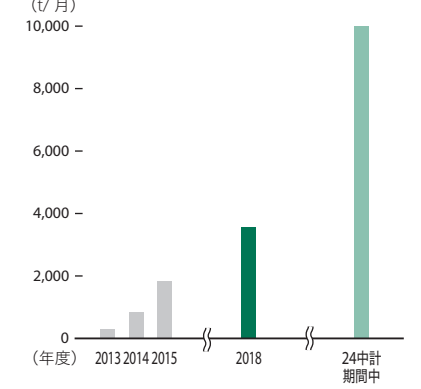
■ NCA生産能力と世界の電気自動車出荷台数



車載用電池の需要は今後も大きく伸びることが見込まれています。当社グループは需要の伸びに応え、正極材の増産を進めています。

電気自動車出荷台数 出典：B3レポート

■ 正極材の生産能力増強の推移と今後の計画



材料

電池材料事業

■ 成長への投資

車載用二次電池正極材料の生産能力増強

15中計期間中、電池材料事業は大幅に成長しました。当社グループは車載用二次電池の要求水準に耐え得る高品質の正極材料を、継続して安定的かつ大量に生産してきた実績があります。スケールメリットを活かした価格以外にも、様々な面で競争力を持ち続けることが重要です。

自動車の電動化の進展にともない、車載用二次電池

の需要は急速に拡大するとともに、事業環境の動きはダイナミックになっています。また、家電や工具などの民生用分野でも、大容量の電池を搭載する流れが強まっています。成長する市場に対応し、顧客の動向を見ながら適切なタイミングで生産能力を増強し、2024年中計期間中に正極材料合計1万トン/月体制の確立を目指します。

■ 戦略的トピックス

廃LiBの新リサイクルプロセスの開発とパイロットプラント稼働

電池材料に用いられるニッケルやコバルトなどの金属資源は獲得競争が高まりつつあり、その確保・安定供給が課題となっています。当社グループでは2017年7月に、東予工場とニッケル工場の工程を活用し、リチウムイオン二次電池（LiB）中の銅およびニッケルの回収と再資源化を開始しましたが、コバルトの回収が課題となっていました。

このたび新リサイクルプロセスとして使用済みのリチウムイオン二次電池、またはその製造過程で発生する中間物から、銅、ニッケルに加えてコバルトも回収し、

再資源化する新たなプロセスを開発しました。

既存の工程から独立した乾式製錬工程によりリチウムイオン二次電池中の不純物を一括分離し、ニッケル、コバルト、銅を合金として選択的に回収します。次いで湿式製錬法で合金を溶解、精製することにより、ニッケルとコバルトは電池材料として、銅は電気銅として再資源化します。この新リサイクルプロセスを実証し、実機へスケールアップするための乾式・湿式製錬工程のパイロットプラントを愛媛県新居浜市に建設し、2019年3月から稼働を開始しました。

機能性材料事業

■ 成長への投資

結晶材料(LT/LN)の5G、IoT拡大に向けた需要増への対応

スマートフォンなどの通信端末で音声通信やデータ通信を行う場合、雑音や混信を防ぐためのフィルターとし

て、SAWフィルターやSAWデュプレクサ等のSAWデバイスが通信機器の中に搭載されています。タンタル酸リ

チウム(LT)、ニオブ酸リチウム(LN)は、通信端末に搭載されるSAWフィルターの材料に使用されています。

結晶材料事業は15中計期間中に増強投資を行ったものの、世界的なスマートフォン市場不振により2019年度も生産・販売の低迷が継続する見通しです。中長期では、2020年以降の5G化の進展に伴うSAWフィルター使用量の増大により、LT/LN基板需要も拡大する見通しとなっています。

■ 戦略的トピックス

SiC（シリコンカーバイド）の車載向け上市

SiCは、電力の制御を行うパワー半導体などに使用される次世代半導体材料のひとつです。SiCを使用した場合、現在主流であるシリコン製に比べ、エネルギー損失の低減や機器の大幅な小型化が可能となるため、電気自動車、電車、送電設備、太陽光のパワーコンディショナー、各種製造設備、サーバー機など、幅広い分野で使用されつつあり、今後需要が大きく伸びると見込まれています。

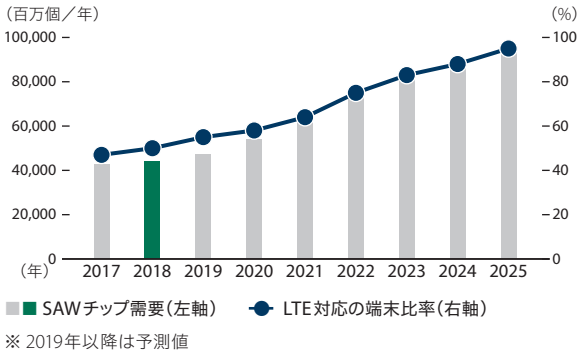
当社は2017年10月に、SiC基板の開発会社である株式会社サイコックスの株式の51%を取得しました。サイコックスが保有する接合技術は、SiC基板の課題であ

■ ESGケーススタディ

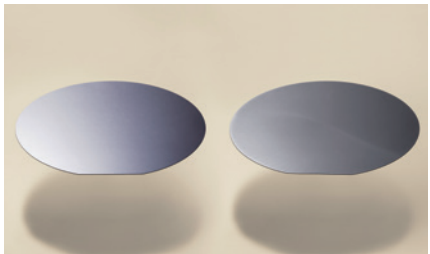
近赤外線遮蔽材料(機能性インク)

当社グループが取り扱う近赤外線遮蔽材料は、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っています。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るなど高い省エネ効果を発揮します。当社グループの従来品と比較して高い遮熱性を持ち、少ない添加量で同等の熱線遮蔽効果が得られるためコスト優位性が高いことも特徴です。ガラスやPETフィルムへの表面コーティング、ポリカーボネートなどプラスチック材料への混合練り込みにより高い透明性を保持しながら優れた遮熱

■ SAWチップ需要とLTE対応の端末比率

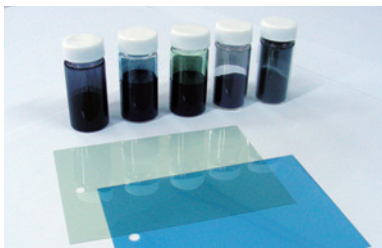


る高い製造コストを大幅に低減するものです。量産化に向けた開発を進め、2020年に民生向け、2025年に車載向けの上市を目指します。



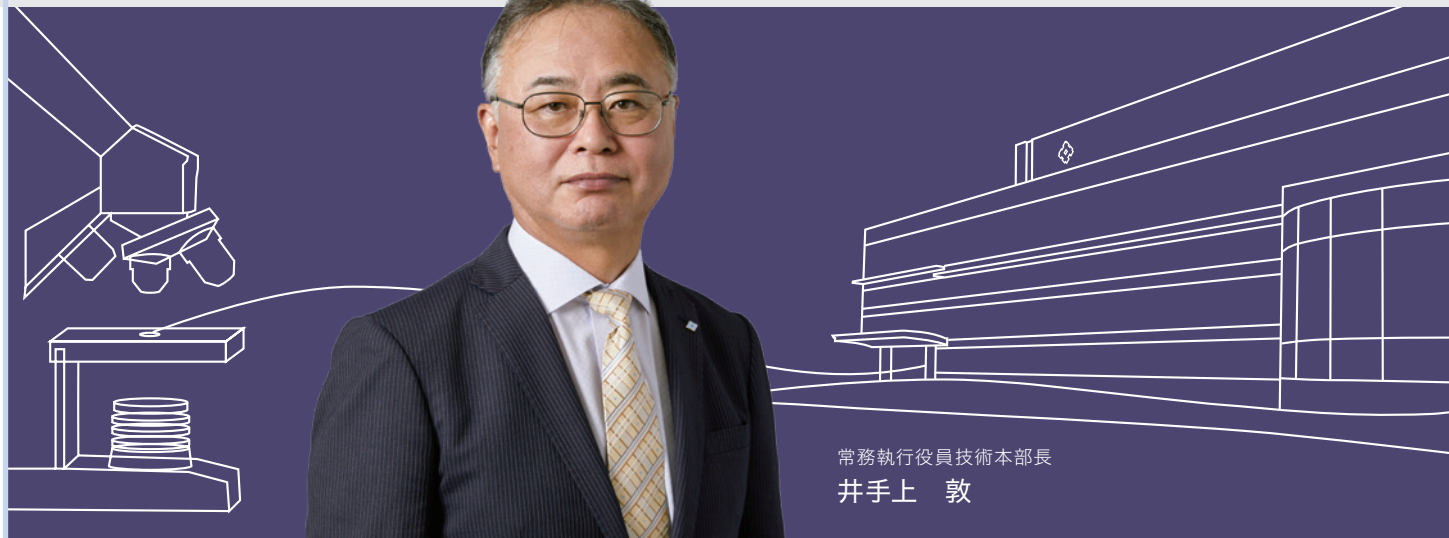
シリコンカーバイドウェハ

特性を基材に付与します。製品ラインナップは、自動車用・建材用遮熱ウィンドウフィルムなどのコーティング用途向けの分散液（液体状分散体）と、遮熱樹脂シートなど樹脂練り込み用途向けの分散粉（粉末状分散体）。さらなる高機能化に向け、開発を進めていきます。



機能性インク

研究開発



常務執行役員技術本部長
井手 上 敦

■ 事業環境認識と15中計振り返り

足元の事業環境は不透明ですが、自動車産業におけるCASEの進展と通信業界の5G対応などにより、中長期的に当社グループの事業が成長していくことは間違いありません。また、ベースメタルである非鉄は世界経済の発展とともに堅調な伸びが予測されますが、低品位化や難処理化が進んでおり、新たな選鉱技術やリサイクル技術の開発が急務となっています。

15中計では、当社グループの成長戦略に資する事業部門の技術開発に資源を集中してきました。技術本部が開発した技術を事業本部で実用化することを当社グループでは「移管」と呼んでいます。この移管達成率(移管件数/総テーマ数)が、2017年度には70%、2018年度では100%という成果をあげ、足元の事業へ大きく貢献しました。

■ 研究開発戦略および体制

コア技術と基盤技術

当社グループの研究開発は技術本部を中心に推進しています。15中計では資源、製錬、材料をコアビジネスとして選択と集中を進めるなか、研究開発費の重点配分を実施し、「製錬プロセス技術」「粉体合成・表面処理技術」「結晶育成・加工技術」「探鉱・採鉱・選鉱技術」をコア技術と位置付けてきました。また、「評価解析技術」「数理解析技術」「情報通信技術(ICT)」を基盤技術と定め、技術ドメインを明確にして重点的な開発を実行してきました。

当社グループは全国に4カ所の研究所・センターを持ち、それぞれが役割を果たしています。新居浜研究所は当社グループの技術の基盤である製錬・精製技術をさらに高度化させる製錬関係のプロセス研究所と位置付け

ており、同じく新居浜市に位置する電池研究所では高性能なリチウムイオン二次電池正極材料の開発に取り組んでいます。材料研究所では結晶材料やペースト材料の研究開発などを行っています。市川研究センターは、機能性粉体の基礎研究を中心に、当社グループの材料開発の種まき機能を担うべく基礎研究に特化しています。

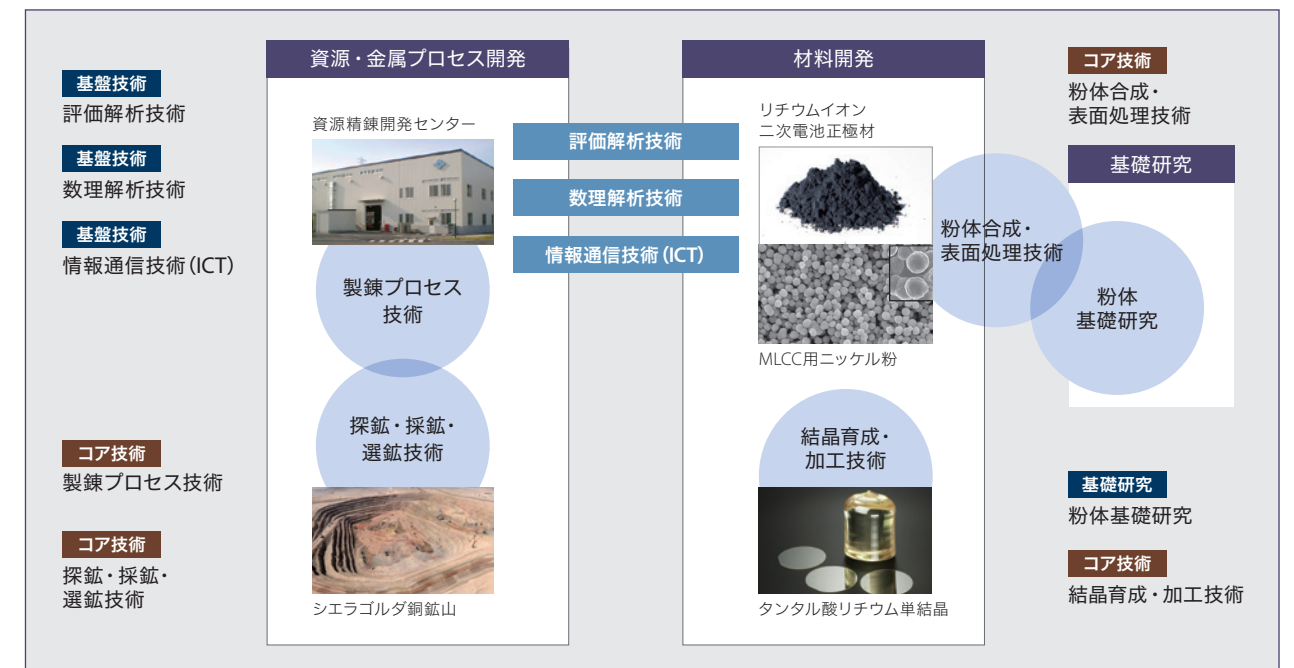
当社グループでは特許について、会社の技術力を示す指標であると同時に参入障壁としての効用にも期待しており、意匠も合わせ、2,000件以上の権利を保有しています。これまである程度件数にこだわって出願していましたが、18中計ではより事業に貢献するための特許戦略として、新規事業・製品に貢献する特許、既存の事業を守るための特許網の構築などを進めていきます。

重点的に取り組む研究開発テーマ

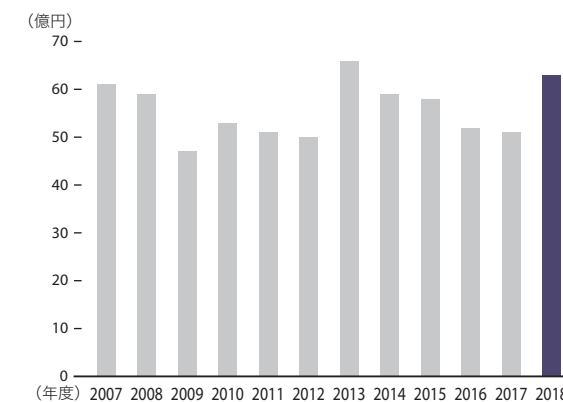
18中計では、新事業・新製品創出へ向けた中長期テーマの基礎研究費の比率を増加させます。2018年度の予算では、事業部貢献研究費が70%、基礎研究費が30%という比率でしたが、18中計最終年度の2021年には基礎研究費を50%程度まで引き上げる計画です。

テーマの選出については、10年～30年後の未来を議論して当社グループの従来の事業の延長線上にはない斬新な新事業・製品のアイデアを創出する「未来洞察プロジェクト」や、東北大学とのビジョン共創型パートナーシップなどを進めています。

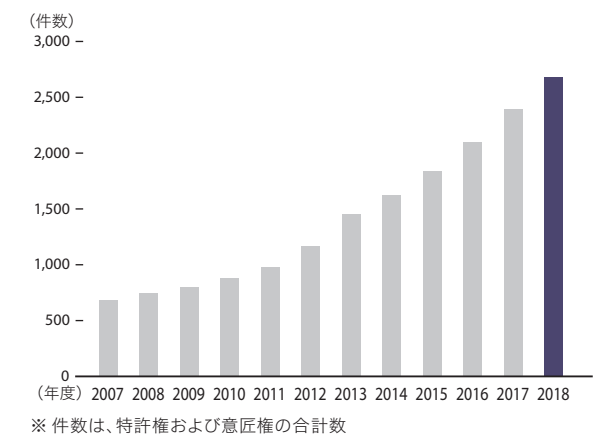
■ SMMグループの研究開発



■ 研究開発費の推移



■ SMMグループの保有権利数の推移



研究開発

■ 成長への投資

15中計を大きく上回る研究開発費を投入

18中計では、15中計の3カ年累計を20%以上上回る研究開発費を投入します。資源の選鉱技術の改善等、事業に近いところもカバーしながら、成長事業と新事業・新製品創出に重点配分し、研究開発を展開していきます。

ターゲットとなる成長事業は車載用リチウムイオン二次電池正極材料(NMC・NCA)、SAWフィルター向け

結晶材料(LT/LN)、パワーデバイス向け基板材料(SiC)、また新事業・新製品では車載、環境・エネルギー、通信分野等に注力します。研究開発の3大テーマには①10年先を見据えた新規事業創出、②競合に打ち勝ち、顧客に選ばれる製品の開発、③新プロセス開発・提案を掲げ、推進します。

製錬事業(プロセス開発)と材料事業(マテリアル開発)の進捗について

15中計では、材料事業(マテリアル開発)について、電池材料分野でさらなる高性能リチウムイオン二次電池正極材料の研究開発、全固体リチウムイオン電池向け正極材料開発への対応を進めました。結晶材料分野では、コモディティ化に先行したコスト低減に取り組み、結晶の長尺化と結晶育成・加工収率の向上等による生産性向上を達成しました。また、新たなユーザーニーズへの対応に向けて、大口径LT結晶育成技術を確立しました。

製錬事業(プロセス開発)では、電池用原料(Ni/Co)の確保に向け、社内向け電池原料に特化した化成品製造プロセスを確立したほか、新規ニッケル・コバルト原料の活用を可能にし、原料対応力を強化する新プロセスを開発しています。また、リチウムイオン電池リサイクルについては、課題であったコバルト回収プロセスを開発し、パイロット試験へ移行しました。

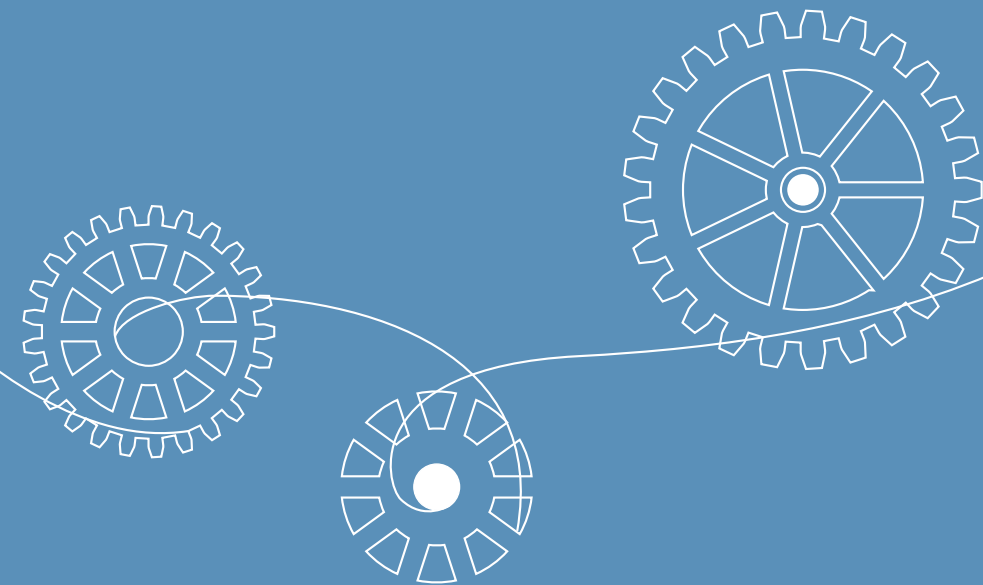
■ ESGケーススタディ

オープンイノベーションおよび人材育成

当社と東北大学多元物質科学研究所は2018年4月から5カ年にわたり、東北大学に共同研究部門を開設することとしました。産学連携の体制のもと、国内非鉄金属製錬業の持続的発展のための共同研究と人材育成を推進していきます。また、九州大学とも同様に、共同研究と人材育成を継続して進めています。日本の非鉄金属製錬業の国際競争力の向上に寄与するとともに、共同研究の機会を通じた人材の育成に加え、非鉄金属製錬各社と連携したセミナー・工場見学等により

業界の魅力をアピールし、非鉄金属製錬業界の次世代を担う人材の育成・確保を進めます。このほか、新規材料開発でも外部機関との共同開発体制を整え、当社の研究員を大学の研究室に常駐させるなどフレキシブルな環境づくりに取り組んでいます。今後もオープンイノベーションなど外部の機関との連携を広めるとともに、中長期的な視点に立った人材育成にも力を注いでいきます。

価値創造を支える基盤



コーポレートガバナンス

基本的な考え方

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」を基本とした以下の「SMMグループ経営理念」を定めています。

- 1) 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
- 2) 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となることをめざします

当社は、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いきます。

ガバナンスの体制

当社のガバナンスは、経営における執行と監視・監督のそれぞれの機能が十分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」と、代表取締役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しています。

意思決定・業務執行体制

取締役・取締役会

取締役会の議長は代表取締役会長であり、取締役の員数は定款で10名以内とし、その任期は1年としています。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する方針としており、現任の取締役8名中3名を社外取締役としています。この8名という規模については、取締役会の機動性を確保し活発な議論を行う上で適切な人数であると考えています。

取締役会全体が適切に機能しているかを検証し、その結果を踏まえ、問題点の改善等の適切な措置を講ずるため、取締役会の実効性の評価を毎年実施し、その機能の継続的な改善を図ることとしています。

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、社長および専務執行役員その他関係執行役員等を構成メンバーとし、会長ならびに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。

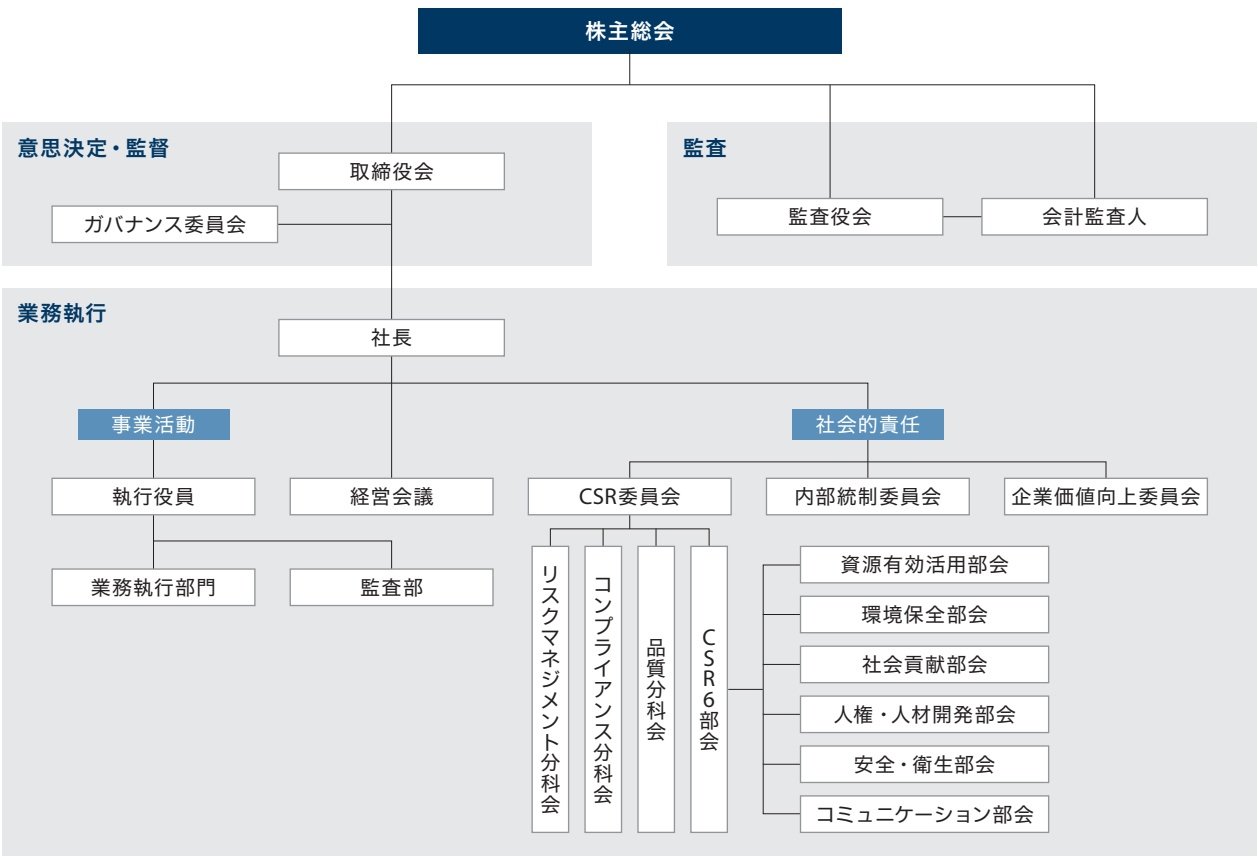
執行役員制度

執行役員に対して大幅な権限委譲を行い責任と権限を明確化することにより、業務執行機能を強化しています。執行役員は取締役会で選任され、部門長、本社部署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

■ コーポレートガバナンス体制



監査体制

監査役・監査役会

監査役は、その半数以上を様々な専門知識や多角的な視点を持つ社外監査役としています。当社出身の監査役は社内の情報の収集に努めるなど常勤者としての特性を踏まえた監査を実施し、社外監査役は専門分野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、経営会議などの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、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。常勤の監査役のみで往査した場合や社外監査役が出席できなかった会議については、常勤の監査役が監査役会においてその内容を報告し情報の共有を図っています。

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に同席しています。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。

コーポレートガバナンス

社外取締役・社外監査役

社外取締役は、自らの知識、経験、能力、見識等に基づき取締役会等の重要な会議において大局的な観点から意見を述べるなど、代表取締役等から独立した立場で、客観的な観点から監督機能を担っています。社外

取締役および監査役の報酬等

取締役および監査役の報酬等の額は、株主総会の決議により、取締役、監査役それぞれの基本報酬総額の最高限度額を決定するとともに、取締役に賞与を支給する場合には、社外取締役を除く取締役に對する賞与総額を決定します。

1) 取締役の報酬等の額の具体的な決定手続

取締役の報酬等の額は、取締役会の授權を受けた代表取締役社長が、以下のとおり決定します。

取締役会長および執行役員を兼務する取締役の基本報酬については、当社グループの連結業績を勘案して定められる基準報酬額に、「部門業績」「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」「安全成績(労働災害の件数)」等の役職別評価項目を基準として算出される個人別の業績を反映させて具体的な報酬額を算出し、ガバナンス委員会において助言を得た上で決定します。また、賞与については、当社グループの連結業績を勘案して定められる基準賞与額に、上記と同様の役職別評価項目を基準として算出される個人

監査役は、その専門知識や多角的な視点を背景に監査を実施するとともに、取締役会等の重要な会議において発言を行い、監査機能を発揮しています。

別の業績を反映させて具体的な金額を算出し、ガバナンス委員会において助言を得た上で決定します。

社外取締役については、業務執行から独立した立場での監督機能が重視されることから、個人別の業績を反映することは行わず、基準報酬額のみで賞与は支給していません。

2) 監査役の報酬等の額の具体的な決定手続

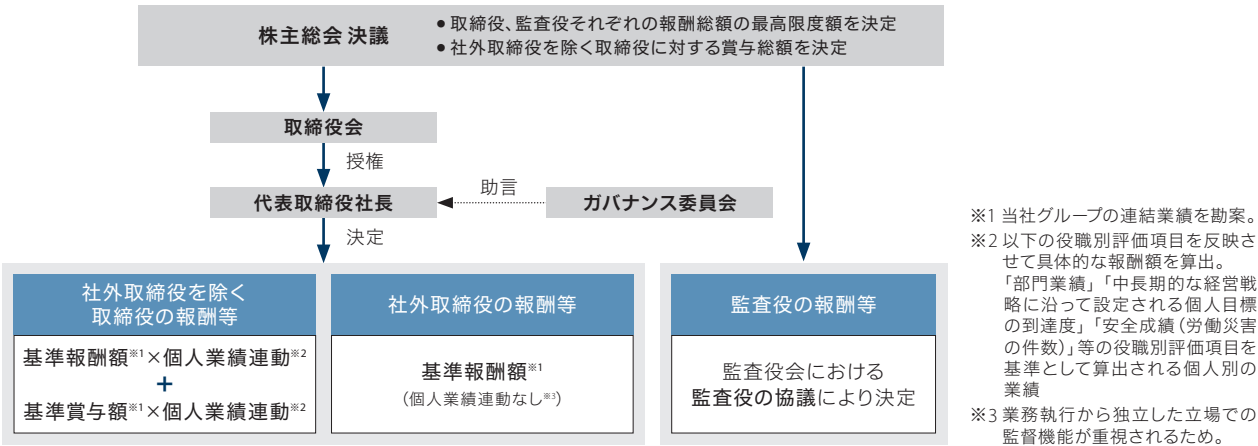
監査役の基本報酬の額は、株主総会で承認を受けた報酬総額の範囲内において、監査役会における監査役の協議により、個別の監査役の報酬額を決定します。

■ 2018年度取締役および監査役の報酬

役員区分	員数	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額	
			基本報酬	賞与
取締役 (社外取締役を除く)	6名	298百万円	248百万円	50百万円
監査役 (社外監査役を除く)	2名	64百万円	64百万円	—
社外取締役	4名	40百万円	40百万円	—
社外監査役	2名	23百万円	23百万円	—

(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与として6百万円を支給しております。

■ 取締役および監査役の報酬等の額の決定手続



買収防衛策

当社は、2019年6月開催の第94期定時株主総会において、「当社株式の大量取得行為に関する対応策(買収防衛策)」を一部改定のうえ、更新することについて承認をいただきました。更新された買収防衛策の有効期間は、2022年6月開催予定の第97期定時株主総会終結の時までの3年間です。

買収防衛策は、当社株式の大量買付が行われる際に、当社取締役会が、株主の皆様へ代替案を提案し、あるいは株主の皆様が大量買付に応じるべきか否かを判断するために必要な情報や時間を確保するとともに、当社の企業価値・株主共同の利益を損なう大量買付を抑止すること等を可能とすることを目的として導入しています。

買収防衛策では、買収提案者に対し、あらかじめ遵

守すべき手続を示すほか、必要な情報提供を求めています。日本の法制度のもとでは買収提案がなされた場合の買収提案者からの情報提供が義務となっておりません。買収防衛策を持つことにより、買収提案者からの情報提供が担保され、株主が当社経営陣と買収提案者の説明を比較し、いずれの経営が望ましいかを判断することができます。

買収者が定められた手続きに従わない場合や当社株式の大量買付が予め定められた発動要件を満たし、当社の株主総会の承認を得た場合には、新株予約権の無償割当てを行い、買収者の有する議決権割合を希釈化させます。発動には、社外取締役(独立役員)等で構成される独立委員会の判断を経ることが必要とされ、公正性・客観性が担保されています。

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。

WEB コーポレートガバナンスに関する基本方針
WEB コーポレートガバナンス報告書
<http://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 泰松 齊	金属を中心とする材料工学の研究者としての専門的知見および大学における組織運営の経験を背景に、コーポレートガバナンスの強化のための適切な役割を果たしているため、社外取締役に選任しています。	2018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 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、コーポレートガバナンスの強化のための適切な役割を果たしているため、社外取締役に選任しています。	2018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12回、臨時5回)に出席しています。
社外取締役 石井 妙子	弁護士としての専門知識と豊富な経験に基づき、特にコンプライアンスの観点から提言していただくことにより、コーポレートガバナンスの強化のための適切な役割を果たしているため、社外取締役に選任しています。	取締役就任後、2018年度開催の取締役会13回(定時9回、臨時4回)のうち、12回(定時8回、臨時4回)に出席しています。
社外監査役 近藤 純一	金融機関における豊富な経験を活かし、監査機能を発揮していただくため、社外監査役に選任しています。	2018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2018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 山田 雄一	監査法人における長年の監査の経験と会計に関する豊富な知識を活かし、監査機能を発揮していただいているため、社外監査役に選任しています。	2018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、2018年度開催の監査役会16回のすべてに出席しています。

コーポレートガバナンス

当社のガバナンス強化への取り組み

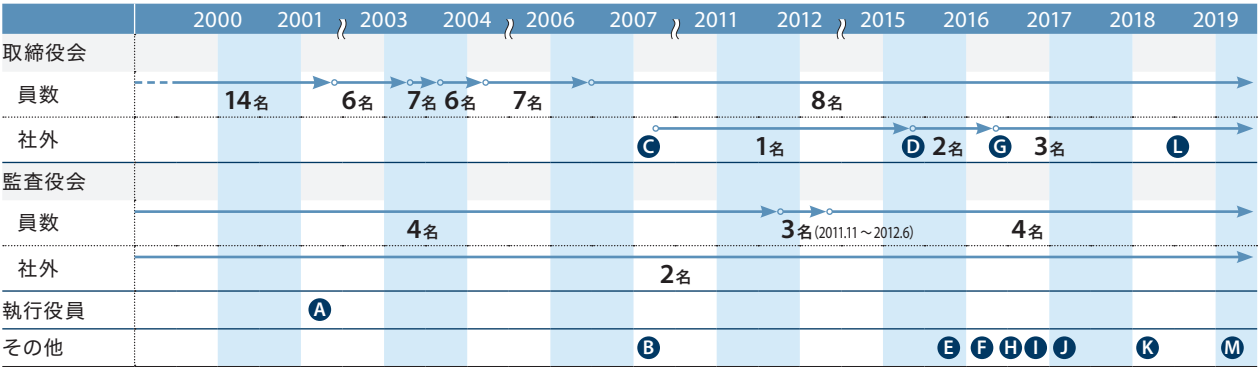
当社では、コーポレートガバナンスを経営上最も重要な課題の一つと位置付け、その強化に取り組んでいます。

2016年度に当社取締役会のあるべき姿について議論を行いその認識を取締役会で共有したほか、社外取

締役および社外監査役の情報交換の場である社外役員協議会を開催いたしました。

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、適宜コーポレートガバナンス体制の見直しを行います。

■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、それぞれの機能の一層の充実・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
経営責任を明確化し、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し、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
- 2017年 2月** **取締役会の実効性の評価を実施 J**
実効性評価の議論を受けて以下の対応を実施
・2017年4月1日付で取締役会の付議基準を見直し、形式的な案件を中心に付議・報告事項を削減
・社外取締役の現地視察の取組みを強化・制度化
- 2018年 2月** **取締役会の実効性の評価を実施 K**
実効性評価の議論を受けて2018年度から年2回、取締役会における経営課題や経営方針の議論の機会を設定
- 2018年 6月** **女性取締役を選任 L**
社外取締役として初めて女性取締役を選任
- 2019年 2月** **取締役会の実効性の評価を実施 M**

取締役会の実効性の評価

金融庁および(株)東京証券取引所により策定されたコーポレートガバナンス・コードでは、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示することが求められており、この取締役会の実効性評価の実施にあたっては、各取締役の自己評価を参

考にすることが大きな柱となっています。また、当社の「コーポレートガバナンスに関する基本方針」においても同様に定めており、適切な業務執行の決定および監督機能についての取締役会の実効性評価を2015年度から実施しています。

実行性評価の概要

取締役会の実効性に関する分析・評価にあたっては、毎年、取締役および監査役に対してアンケートを実施し、当該回答が社内担当者の目に触れることがないよう、回答先を外部の法律事務所とし、集計結果の取りまとめおよびその分析を委託しています。

アンケートは、取締役会の監督機能、規模および構

成、運営全般、トレーニングおよび社外取締役の現地視察等の情報提供、自己評価等を主な内容としています。取締役会は、アンケートに記載された取締役および監査役の自己評価等の集計結果および法律事務所の外部評価に基づき、取締役会の実効性を分析・評価しています。

■取締役会実行性評価のプロセス



2018年度の評価の結果と今後の取り組み

2018年度の各取締役の自己評価については、概ね問題ない水準以上で取り組みが実践されているとの回答を得ました。当社取締役会は、2016年度に確認した当社取締役会のあるべき姿に照らして、意思決定を通じて概ね監督機能を発揮しているとともに、取締役会の実効性について重大な問題は認められないことを確認しました。2016年度および2017年度の取締役会の実効性の評価を受けて実施した、充実した審議時間を確保するための各種報告事項の見直しについて、適切に改善がなされているとの評価をしました。また、経営課題や経営方針の議論の機会については、中期経営計画の策定方針や買収防衛策の必要性について取締役会において議論したほか、個別のプロジェクトについても議論を行いました。さらにアンケートでは、取締役会の

運営全体について、発言の機会が十分確保され緊張感のある真剣な審議がされているという意見が多く、適切な議事運営がなされています。2018年度は、取締役会における経営上の重要事項に関する審議の充実を図る観点から、月次業績報告の在り方や議題のさらなる絞り込みについて議論を行い、改善を継続していくことを確認しました。当社は、今後も継続的に取締役会の実効性のさらなる向上に努めていきます。

社外取締役による座談会

コーポレートガバナンス・コード、スチュワードシップ・コードの施行により、企業統治に対する関心は大きく高まっています。当社では取締役8名のうち社外取締役を3名選任しています。今回、社外取締役の座談会を行い、SMMとはどのような会社であるか、取締役会が果たす役割とは何かなどについて語っていただきました。

SMMとはどのような会社か

泰松 私は学生を育て送り出す大学の人間であった立場の者として、学生が社会人となって終生勤められる企業であるかという点を重視しています。従業員に対する企業の姿勢は、企業活動を行う地域への姿勢と通じるものがあります。当社は事業活動を行う上で地域と共生し、課題を克服しながら420年以上の歴史を重ねてきました。利益のみを追求するのではなく、地域とともに発展していく姿勢が、長く事業を継続させてきたのだと感じます。

中野 当社はこの歴史の中で、経営陣だけでなく社員も含め、当社の事業が「社会の公器」だという意識をずっと持ってきた会社です。一般的に言われる「ガバナンス」の考え方が、長い歴史の中でできあがっています。利益だけを追求するのではなく、まず社会に貢献していくのだという思いが、DNAとして脈々と流れています。

石井 まさしくその歴史に恥じるようなことをするわけにはいかない、というのが当社のバックボーンになっていると、私も感じています。私は長年弁護士をしてきておりますが、コンプライアンスだけでなくインテグリティ（誠実な経営姿勢）が問われている今、この姿勢は、社外取締役としては安心していられるところです。

SMMの事業と社会的な役割

中野 私は以前石油開発の仕事をしていましたが、石油も非鉄金属も同様に、生産をすると資源の埋蔵量は減少していきます。事業を永続的に発展させるためには、新しい権益を追加していかなければなりません。資源会社にとっては一番重要で大変な仕事ですが、当社は長年の歴史に基づく知見と高い技術力を兼ね備えています。

さらに、以前当社のフィリピンのニッケル工場を見学した際に、そのトップや現地の従業員とも話をしました。当社の事業は利益を上げることを第一に考えるのではなく、地域社会への貢献も含めて続けていく必要があると、現地の従業員までそうした考え方を共通して持っているのです。これはなかなかないことです。

泰松 私も事業所を視察したりすることもあります。そういった際に以前の教え子に会って、歓迎してもらったことがあります。教育に携わった者として教え子の活躍を見るのは一番うれしいことです。企業に長く勤めているのはその会社に誇りがあるからであり、当社は従業員にとって誇りを持てる会社だと思います。銅、金、ニッケルに加え、製錬の過程で回収できるレアメタルやレアアースも生産し、非鉄金属の供給企業として日本だけでなく世界の産業を支えていることを、ぜひ理解していただきたいです。

石井 ダイバーシティ経営も企業の重要な役割で、現在は経営戦略として女性の立場からの見方も入れなければ、この先の成長や活力の維持ができない時代になっています。6月には女性社員向けの研修の中で、女性のキャリア形成に向けたお話をしました。この1年間取締役を務め、家庭と仕事の両立といった、当社の女性の活躍推進支援はかなり手厚いというふうに見えています。以前から安全や健康への配慮の視点に立った就業時間管理もされていますし、働き方改革の路線にスムーズに移行しています。

取締役会の役割

中野 様々な環境にある鉱山を開発できるかどうか、企業の持つ技術力によって、プロジェクトの評価は変わってきます。取締役会には泰松取締役のような技術的

 たいまつ ひとし 泰松 齊	 なかの かずひさ 中野 和久	 いしい たえこ 石井 妙子
秋田大学鉱山学部、工学資源学部の教授、同大学の放射性同位元素センター長、大学院工学資源学研究科副研究科長などを歴任。専門は材料工学。2016年度に一般社団法人粉体粉末冶金協会から研究功績賞受賞。2015年より当社社外取締役。	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る。出光興産株式会社任中は、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の投資を決断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。	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。

な専門家の先生もおられるし、私の経営者としての経験からも、「そこはもう少し冷静に分析すべき」とか「こういう観点のアプローチが足りないのでは」など、技術者とは別の見地から投げ掛けをして、よりリスクを低減できる評価をしていくというようなことを意識しています。

泰松 私が取締役として求められているのは、最終的な技術の評価の部分と、運営するオペレーション人材のこと、それから一般社会人的なモニターのような立場からの視点であると考えており、この考え方を大切にしています。

石井 取締役会では社外取締役の発言が多いという印象です。監督機能という点では、すごくバランスが取れています。取締役1年目として驚いたのは、何十年先までの議論をされるというところ。世の中は競争も激化していて、来年どうなるか分からないというのが経営のイメージだったのですが、鉱山の場合には数十年先を見据えて議論しないといけないというところで、目からうろこが落ちました。それをどう投資家の方に分かってもらえるのか、その辺りが難しいところだろうなというのが感想です。

中野 当社にとって株主は、サッカーで言えば「サポーター」の位置付けだと思うのです。SMMは事業を通じて社会に貢献している、そういう会社が好きだから応援しようーそういう関係で見ていただきたい。サポーターの期待に応えるように、社外取締役として株主から求められる役割を果たしていきます。

SMMの将来に最も大切なもの

石井 当社に限らず全ての企業で、この先に活力を維持するためには人材をどうするか考える必要があります。職業紹介で人を探すどころではなく、技術・人材のある会社を丸ごと買うというような状況になってきて、当社も、そうせざるを得ない時期が来るのではないかなとは思います。

中野 当社独自のビジネスモデルである3事業連携は、3事業それぞれの分野に求める人材が、特に技術の面で異なるため、中期経営計画の目標を達成するために、その人材をどうやって手当てし、あるいは育成していくのが課題となっています。そうしなければこのモデルが続けられません。このことについては、取締役会でも議論しています。

泰松 取締役会の議論で、大事なものは人材だ、人材育成をどうするのかということが、プロジェクトのたびに出てきます。それはどこの会社でも同じことですが、当社では特に、材料事業分野に求められる人材が急速に変化していくことが想定されます。今後、材料分野がIoTなどに活用される先端機能材料に移行してくると、これまでの材料分野の人材では対応できないようなこともあるでしょうし、経営判断の際にも非常に困るようなことになるだろうと思います。また、教育に携わった者の立場から見ると、日本の国内で金属製錬や鉱物資源を学んだ人材の獲得は、ますます困難になってくると思いますので、社内で専門家をいかに育てることができるということが重要になってくるのではないのでしょうか。

役員一覧

(2019年7月1日現在)



取締役

① 中里 佳明	当社株式所有数 21,800株*
代表取締役 会長	
1953年生まれ	
1976年 4月 当社入社	
1997年12月 電子事業本部事業室長	
2004年 6月 経営企画部長	
2005年 6月 当社執行役員	
2006年 6月 当社取締役	
2007年 6月 関連事業統括部長	
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(現任)	

③ 浅井 宏行	当社株式所有数 7,500株*
取締役 専務執行役員 経営企画部長	
1958年生まれ	
1980年 4月 当社入社	
2008年10月 機能性材料事業部青梅事業所長	
2011年 6月 人事部長	
2012年 6月 当社執行役員	
2015年10月 人材開発部長	
2016年 6月 広報IR部長	
2017年 6月 当社常務執行役員	
2018年 6月 当社取締役(現任)、経営企画部長(現任)	
2019年 6月 当社専務執行役員(現任)	

⑥ 泰松 齊	当社株式所有数 0株*
社外取締役	
1951年生まれ	
1994年 4月 秋田大学鉱山学部教授	
1998年 4月 秋田大学工学資源学部教授	
2006年 4月 秋田大学放射性同位元素センター長	
2008年 4月 秋田大学教育研究評議員、秋田大学工学資源学部副学部長	
2010年 4月 秋田大学大学院工学資源学研究科教授、秋田大学大学院工学資源学研究科副研究科長	
2015年 6月 当社取締役(現任)	
2016年 4月 秋田大学大学院理工学研究科教授	
2017年 4月 秋田大学客員教授	
2019年 3月 秋田大学客員教授退任	

② 野崎 明	当社株式所有数 8,900株*
代表取締役 社長	
1960年生まれ	
1984年 4月 当社入社	
2010年 7月 経営企画部勤務	
2012年 5月 シエラゴルドプロジェクト推進本部管理部勤務	
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)	

④ 朝日 弘	当社株式所有数 5,800株*
取締役 常務執行役員 資源事業本部長	
1958年生まれ	
1982年 4月 通商産業省(現経済産業省)入省	
2008年 4月 経済産業省大臣官房参事官(技術担当)	
2010年 3月 同省大臣官房審議官(エネルギー・環境担当)	
2012年 7月 同省大臣官房技術総括審議官	
2013年 6月 同省退職	
2013年10月 当社入社、資源事業本部技術部勤務	
2014年 6月 当社執行役員、資源事業本部副本部長	
2017年 6月 当社取締役(現任)、資源事業本部長(現任)	
2018年 6月 当社常務執行役員(現任)	

⑦ 中野 和久	当社株式所有数 2,500株*
社外取締役	
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	



⑤ 松本 伸弘	当社株式所有数 2,600株*
取締役 執行役員 金属事業本部長	
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(現任) 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)	

⑧ 石井 妙子	当社株式所有数 0株*
社外取締役	
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)	

※ 当社株式所有数は、2019年5月31日時点の情報です。



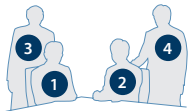
監査役

① 猪野 和志
常任監査役(常勤)
1959年生まれ
1982年 4月 当社入社
2010年12月 機能性材料事業部事業室長
2012年 6月 総務法務部長
2014年 6月 当社執行役員、材料事業本部副本部長
2017年 6月 当社常任監査役(常勤)(現任)

③ 近藤 純一
社外監査役
1950年生まれ
1973年 4月 日本輸出入銀行入行
1999年 4月 同行管理部長
1999年10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)
2001年 4月 同行人事部長
2002年11月 同行専任審議役
2003年10月 同行大阪支店長
2005年10月 同行理事
2007年 9月 同行理事退任
2008年 1月 東京電力株式会社顧問
2012年 2月 伊藤忠商事株式会社顧問
2015年 1月 一般財団法人海外投融資情報財団代表理事理事長
2016年 6月 当社監査役(現任)

② 中山 靖之
監査役(常勤)
1959年生まれ
1982年 4月 当社入社
2001年 6月 経理部勤務
2012年 4月 半導体材料事業部事業室長
2012年 7月 材料事業本部材料第二事業部長
2014年10月 株式会社伸光製作所 代表取締役社長
2016年 6月 当社監査役(常勤)(現任)

④ 山田 雄一
社外監査役
1954年生まれ
1988年 3月 公認会計士登録
2003年 8月 朝日監査法人(有限責任 あずさ監査法人)代表社員
2008年 6月 あずさ監査法人(有限責任 あずさ監査法人)本部理事
2016年 6月 有限責任 あずさ監査法人退職
2016年 7月 山田雄一公認会計士事務所開設
2017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
* 浅井 宏行
経営企画部長
人事部、法務部担当

常務執行役員
森本 雅裕
経理部長
秘書室、監査部、資材部
情報システム部担当

* 朝日 弘
資源事業本部長
井手上 敦
技術本部長

執行役員
安川 修一
CSR部長
総務部、人材開発部、広報IR部担当

水野 文雄
工務本部長
貝掛 敦
安全環境部長
品質保証部担当

* 松本 伸弘
金属事業本部長
大下 文一
機能性材料事業本部長

阿部 功
電池材料事業本部長
肥後 亨
金属事業本部副本部長
大阪支社担当

金山 貴博
別子事業所長

佐藤 涼一
資源事業本部副本部長

滝澤 和紀
電池材料事業本部副本部長

吉田 浩
金属事業本部副本部長

谷 勝
資源事業本部副本部長

大久保 仁史
工務本部副本部長

坂本 孝司
電池材料事業本部副本部長

小笠原 修一
技術本部副本部長

SMMグループのサステナビリティ マネジメントアプローチ

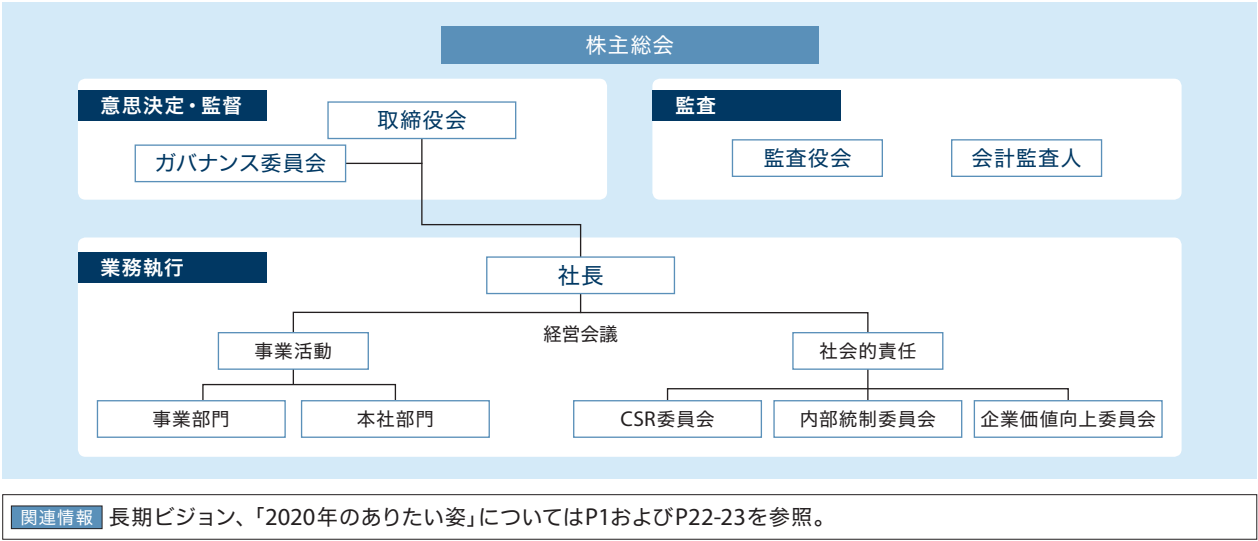
ビジネスとサステナビリティへのアプローチ

SMMにおける取締役会と社会的責任

当社は、価値創造プロセスおよびビジネスプロセスを通じて達成を目指す長期ビジョン、「2020年のありたい姿」に向けた活動およびその進捗について取締役会で監督しています。

業務執行においては、社長を責任者とし、事業活動について協議・執行する「事業活動」と事業の持続性に関する課題や事業の成長性に関連する課題を協議・対

応する「社会的責任」の取り組みに分けられています。また、社長直轄の経営会議において、重要な経営方針、経営戦略、経営計画、設備投資に関する事項など、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のための支援がなされます。



SMMグループの社会的責任

当社グループは、資源および材料の安定供給を使命とし、同時に大きく変化しようとする社会においてその事態に対応した「社会的責任」を果たす必要があります。そのため、事業の継続的成長を実現し、企業価値を向上させること、内部統制を徹底しその取り組みを監督す

委員会と体制

企業価値向上委員会

企業価値向上を図るために「企業価値向上委員会」を中心として、資源・製錬事業、材料事業における一定の投資額や期待利益額を上回るプロジェクトを大型プロジェクトと位置付け、大型プロジェクトの絞り込みから見極めまでの「種まき」、プロジェクトの機関決定から対象事業工事などの完工までの「植付け」、対象事業の生産開始から設計能力の達成までを「育成」、そして対象事

ること、そして企業の社会的責任を推進することが重要となり、これらの活動と企業活動の執行における事業活動のバランスのとれた業務を執行し、取締役会においては重要な業務執行の決定を行っています。

業のフル生産による継続実証までを「刈取り」案件と分類し、それぞれについて、プロジェクトの進捗状況の報告を受け、その場で適切な助言・指示を行っています。

企業価値向上委員会は、社長を委員長とし、副委員長には事業部門長ではない専務執行役員から社長が任命し、事業本部長、同副本部長、技術本部長、工務本部長および関係する本社部門長を委員として、定例委員会が年2回開催されています。

内部統制委員会

内部統制を徹底していくために「内部統制委員会」を中心として、当社グループにおける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。業務を適正、効率的に遂行するため、内部統制システムの構築は、経営の適法性、効率性および透明性を高めることにつながり

CSR委員会

企業の社会的責任を推進していくため「CSR委員会」を中心として、CSR方針、重点分野、「2020年のありたい姿」の改廃案の審議、CSR活動の年次計画等、CSR活動に関する重要事項および「2020年のありたい姿」への達成度を評価するための指標の審議・決定、CSR活動に関する定期的な評価および是正措置の発動、CSR活動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、そしてCSR活動に関する重要な課題の審議を行っています。当社グループの経営理念に定められた「地球および社会との共存」を図ることを目的として取り組みを推進しています。

またCSR委員会には下部組織として重点6分野に対応した資源有効活用部会をはじめとする6つの部会お

ます。内部統制システムは、当社グループの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、内部統制委員会によって取り組みの強化を図っています。

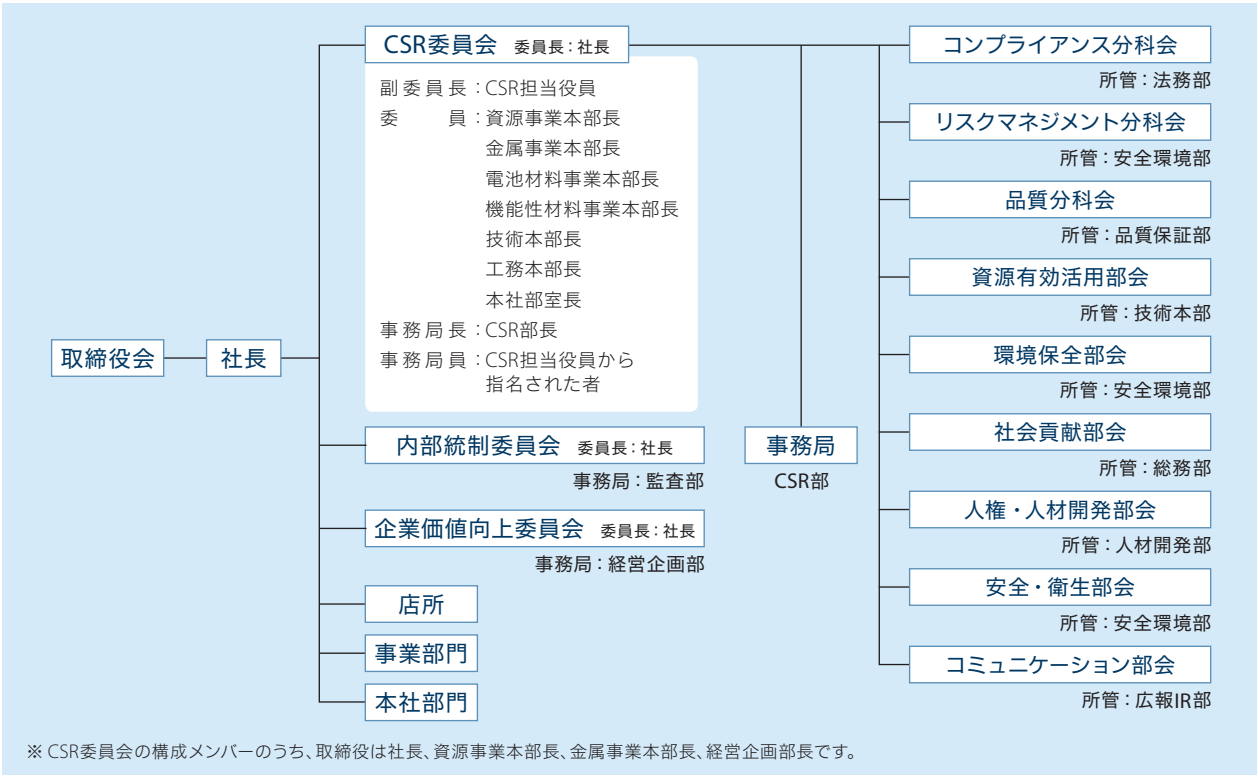
内部統制委員会は、社長を委員長、監査部所管執行役員を副委員長、監査部長をはじめとした関係する本社部門長を委員として運営されています。

よびコンプライアンス分科会、リスクマネジメント分科会、品質分科会の3つの分科会を設けています。

6部会、3分科会いずれも該当する部門で所管し、重要課題ごとに定められたKPIに沿った年間目標と計画を立てて実行しています。

CSR委員会は社長を委員長として、副委員長にCSR担当役員、事業本部長、技術本部長、工務本部長、本社部室長が委員として参加し、CSR部が事務局を務め、年2回開催しています。

分科会および部会からの活動進捗、次年度の活動計画などの報告をもとに各分野の活動のレビューを行い、当社グループの環境・社会・経済の各パフォーマンスの評価および必要に応じて是正処置が行われ、PDCAを回していく仕組みとしています。



環境負荷低減へのアプローチ

工場建設時における環境負荷の低減

当社グループのフィリピンのコーラルベイニッケルとタガニートHPALは電気ニッケルの中間品を生産しています。同国において製錬プラントを建設するためには、環境天然資源省から環境適合証明書(ECC: Environmental Compliance Certificate)の取得が必要であり、当社グループでは環境影響リポートEIA (Environmental Impact Assessment)を提出しています。

プラント建設においては、計画段階からフィリピン共和国政府や自治体、地元住民と十分な話し合いを持ちました。使用する硫酸やメタノールを受け入れるための栈橋を、サンゴ礁を迂回して設置し、排水口の位置もサンゴ礁の保護に配慮するなど、環境負荷の少ないプラント建設を実施しました。

環境天然資源省からの認証を受けた設計に基づき、コーラルベイニッケルは2005年4月から、タガニートHPALは2013年10月から操業を開始しまし

材料の供給を通じた地球温暖化の防止

当社グループは、環境負荷の低い製品の性能を支える材料を国内外のメーカーに供給することが、持続可能な社会づくりへの貢献の一つと考えています。特にエネルギー関連材料に重点を置き、創エネルギー、蓄エネルギー、省エネルギーの分野で事業を拡大しています。

創エネルギーの分野では、固体酸化物形燃料電池(SOFC)の電極に使用される酸化ニッケル粉を供給しています。燃料電池は、水素・酸素から電気・熱を作り出すクリーンで高効率な発電システムとして、世界各国で普及計画が策定されており、今後の成長が見込まれています。

蓄エネルギーの分野では、電気自動車やハイブリッド車などの電動車に欠かせない車載用電池向けとして、高品質なニッケル系の正極材料を供給しており、モビリ

た。両社ともに環境管理活動の部署として、EMO (Environmental Management Office)を設けています。EMOによる環境調査、および環境天然資源省、自治体、NGOなどで構成されるチームにより、定期的に水質や大気、動植物に対するサンプル調査を実施しています。こうした環境モニタリングを通じて、工場の建設・操業が生態系に重大な影響を与えていないことを確認し、排水などによる環境負荷を最小限に抑えています。



コーラルベイニッケルでのサンゴの植樹

ティ社会の環境負荷低減に貢献しています。自動車業界では、世界的に温室効果ガス抑制に向けた取り組みが推進されており、これを受けて電動車の需要が大幅に伸びています。

省エネルギーの分野では、近赤外線遮蔽用としてCWO (セシウム酸化タングステン)などの機能性インクを製造しています。これらのインクを塗布したフィルムをガラスに貼付、あるいはインクを直接ガラス中間膜やポリカーボネートに含有させることにより、太陽光に含まれる近赤外線のエネルギーをカットし、温度上昇を大幅に抑制することができます。現在では車窓、建物の窓、デザインや採光性を重視する半透明の屋根などに広く採用されており、省エネルギーに大きく貢献しています。

重点6分野の活動と実績

資源の有効活用

2020年のありたい姿：独自の技術で資源を生み出す企業

目標とKPI	2018年度の実績	課題	2019年度計画
1. 資源(低品位鉱、難処理鉱等)の効率的回収技術の開発と応用 1) ニッケル低品位鉱の合理的利用の推進 (低品位鉱産ニッケルの比率を全ニッケル量の2/3以上にする) 2) 低品位・難処理鉱の処理技術の開発による銅収益力の確保	・コーラルベイニッケルでは外部鉱石の処理試験を継続し、既存鉱石とのブレンディングと処理条件の最適化を進めた。タガニートHPALではテーリング減容化のためのドライスタッキング試験を実施した。 ・JOGMECのナショナルプロジェクト「銅原料中の不純物低減技術開発」のプログラムの一つである「高ヒ素含有鉱石分離プロセスおよび高ヒ素含有銅鉱石処理プロセスの開発」に非鉄3社のコンソーシアムで取り組んだ。	・コーラルベイニッケル新鉱区の許認可取得 ・実精鉱への技術の適用検討と不純物濃縮産物の処理	・既存鉱山の延命に取組むとともに、フィリピン当局へ新鉱区許認可の理解を求める。 ・非鉄他社と協力し、乾式処理、選鉱、パイオリーチングやその組み合わせによる不純物の低減技術の開発を継続する。
3) 効率的な金採鉱技術の開発	・ボゴ金鉱山において、従来よりも低コストな採鉱法の適用検討を継続し、改良した採鉱法を提案した。	・ボゴ金鉱山売却により本テーマは2018年9月で終了した	
4) 海洋資源開発プロジェクトへの参画 (採鉱技術・処理プロセス開発への貢献)	・JOGMECの熱水鉱床開発とCRC(コバルトリッチクラスト)開発の2プロジェクトへ継続参画した。熱水鉱床の採鉱・揚鉱パイロット試験について、総合評価と追加検証を実施した。CRCについて、物理選鉱と製錬による金属回収技術の開発を進めた。	・海底熱水鉱床採鉱・揚鉱全体システムの最適化、CRCの選鉱・製錬プロセスの実証	・海底熱水鉱床は海底地形図の作成および採鉱システムを考慮した地形の分析を行う。 ・CRCは選鉱・製錬プロセスの開発を継続する。
2. 副産物の新規用途開発と有効利用 1) ニッケル酸化鉱からのスカンジウムの回収と上市	・スカンジウム回収プラントは設備トラブルにより遅延したものの、2019年1月に商業生産を開始した。	・計画生産量の達成と新規マーケットの開拓	・計画能力達成のための設備改善を進める。 ・新規マーケット開拓のためのプロセス開発を進める。
2) ニッケル酸化鉱からの製鉄原料の回収 (クロマイト・ヘマタイトの実用化)	・2020年4月末の完成を目指してクロマイト回収プラントの詳細設計と建設コントラクターの選定を進めた。	・計画通りの設計・工事の推進	・計画通りの操業開始を目指して設備建設を推進する。
3. リサイクルの推進 リサイクル資源の有効利用の向上	・リチウム二次電池リサイクルプロセスの開発を継続した。パイロットプラントを設置し、2019年3月に稼動を開始した。	・パイロットプラントによるプロセスの実証と実機建設判断	・パイロットプラントの操業によりプロセスの実現性を確認し、実機設計を進める。

重点6分野の活動と実績

環境保全

2020年のありたい姿：固有技術を活用し環境負荷を低減させ、地球環境保全に貢献する企業

目標とKPI	2018年度の実績	課題	2019年度計画
1. 生物多様性保全の推進			
1) 地球温暖化対策			
① 低炭素負荷製品（創エネ、蓄エネ、省エネ）の事業拡大	・電池材料の2018年度の売上は2011年度比11倍で、低炭素負荷製品全体では2011年度比9倍となり2020年度目標を超え成長を続けた。	・二次電池材料の需要拡大への対応	・電池材料は当年度の増産起業を計画通り立ち上げる。
低炭素負荷製品の売上を対基準年度（2011年度）5倍に拡大			
② CO ₂ 排出量の削減			
CO ₂ 排出総量の年間1%相当の削減を継続する（国内20kt-CO ₂ 削減）	・2018年度は総投資額347百万円、46件の省エネ改善を実施した。この改善は2,978 t-CO ₂ /年のCO ₂ 排出削減効果となり、これまでの改善と合わせて18,212t-CO ₂ /年となった。	・毎年度、計画したCO ₂ 排出削減のための投資を確実に実行する	・当年度の投資計画に基づき省エネ活動を継続し、2020年目標の2万t-CO ₂ /年削減を達成する。
NPI 技術等と比較し省エネルギー効果の大きなHPAL 等の建設により、CO ₂ 排出量削減に貢献する	・インドネシアのボマラで検討しているHPAL 建設についてDFS（Definitive Feasibility Study）を開始した。	・GHG排出増加分を最小限に抑える	・2019年度末までにDFSを終了させる。
③ 再生可能エネルギーの活用によるCO ₂ 排出量低減への貢献	・鹿児島太陽光発電所は2018年3月にパネルを増設し、2018年度の総発電量は378万kWhであった。パネル増強部分では蓄電池、遠隔監視、AI故障診断システムを導入し、新技術による運転管理ノウハウを蓄積中。	・自家消費を想定した太陽光発電は投資採算性が低い	・鹿児島太陽光発電の運転管理ノウハウの蓄積と蓄電池、遠隔監視、AI故障診断のシステムの有用性を確認する。
	・国内外の3拠点において自家消費を想定した太陽光発電を検討した。このうち菱刈鉱山に太陽光発電設備を設置した。また、温泉水熱を活用したバイナリー発電についても検討した。	・バイナリー発電の熱源となる温泉水温度が低く発電効率が問題となる	・自家消費型の太陽光発電導入の検討を継続する。
2) 環境負荷低減への着実な技術開発と推進			
① 化学物質等の排出抑制を計画的に実行	・大気への排出では、青梅事業所においてジクロロメタンの排出量を低減した。	・回収装置の効果維持	・回収装置の管理強化と予防保全を行う。
	・菱刈鉱山の温泉排水中のホウ素低減のための処理方法を検討中。	・有効な処理方法の確立	・実現可能な固定方法の検討。
② 植林等を通じた環境保全の推進	・コーラルベイニッケルでは2haの緑化を行った。	・植樹や土壌肥沃化を行い生態系を維持	・コーラルベイニッケルとタガネートHPALにおいて緑化を継続する。
③ 出資先、サプライチェーンにおける環境影響の確認とリスク低減策の実施	・フィリピンの2社ではサプライヤーである鉱山会社と定期的な会合を行い、特に雨季における河川の水質改善を検討した。	・環境リスク低減策の継続的な指導	・フィリピンの2社において、サプライヤーである鉱山会社と定期的な会合をもち、河川の水質改善の働きかけを継続する。
2. 重大環境事故ゼロの維持			
1) 休廃止鉱山集積場の耐震性および耐候性の強化	・予定の2カ所の休廃止鉱山の集積場等の耐震・対候性強化の工事を終了した。2014年度から進めてきた休廃止鉱山集積場の耐震強化で計画していたすべての工事が終了した。	・休廃止鉱山の集積場等については今後は日常の監視により現状を維持していく	・監視の継続。
2) 環境リスクマネジメントの強化による重大環境事故の防止	・休廃止鉱山の、老朽化している設備の更新を実施した。	・計画通りの工事実施	・継続してリスクの特定と対策を行う。

地域貢献・社会貢献

2020年のありたい姿：事業および地域に根差した社会貢献活動を通じて、地域の発展に貢献し信頼を得る企業

目標とKPI	2018年度の実績	課題	2019年度計画
1. 地域コミュニティとのコミュニケーションを通じて、操業地域における社会課題を把握し、その解決を支援するプログラムを実施する	・コーラルベイニッケル、タガネートHPALにおけるインフラ支援等の社会貢献活動を継続した。	・国内各拠点の自治体等との対話により、より正確に「期待」を把握する必要あり	・コーラルベイニッケル、タガネートHPALにおける社会貢献活動を継続する。
	・国内各拠点では自治体等との対話を通じて、必要な社会貢献活動を継続した。		・国内各拠点との意見交換を継続し、地域に根差した社会貢献活動に取り組む。
	・CSR社長表彰を2件実施した。		・従業員一人ひとりが参加できる社会貢献活動の仕組みを構築する。
	・重要事業拠点における「現地雇用」と「現地調達」の割合のデータ集計について充実を図った。		・「現地雇用」と「現地調達」の実態の把握を継続する。
2. 事業立地国の教育環境整備、学術活動、文化・伝統・芸術の維持と発展を支援する	・海外鉱山展開地における奨学金の給付を継続した。	・海外鉱山展開地における奨学金の円滑な状況把握	・現状の奨学金、海外NPO支援は継続する。
	・フィリピン貧困層の就学支援等を行っているNPO「カイビガン」への支援を継続した。		・国内拠点を対象とした奨学金制度の設立を検討する。
	・四阪島にある日暮別邸を新居浜市星越に移築し、「日暮別邸記念館」として一般公開を実施した。		
3. 大規模災害の復旧・復興を支援する			
1) 被災地域と当社グループ事業との関係を勘案し、支援を実施する	・平成30年7月豪雨、北海道胆振東部地震に伴う被災地支援として寄付を実施した。		・国内外激甚災害に対して被災状況や当社グループ事業との関連性を踏まえて支援を行う。
	・新橋駅周辺滞留者対策推進協議会における運営システムの整備および訓練に積極的に参画した。		・港区および協議会加盟各社と連携して継続的に訓練に取り組む。
2) 東日本大震災の被災地域・被災者の継続支援	・被災三県（岩手・宮城・福島）における遺児・孤児育英基金に対する寄付を継続した（2012年より）。	・現地との対話を通して、今後の支援に関するニーズの把握	・震災遺児・孤児への支援は継続して行う（遺児・孤児全員が20歳になる2031年まで）。

重点6分野の活動と実績

人権・人材の尊重

2020年のありたい姿：多様な人材がそれぞれの能力を十分に発揮してそれぞれの分野で生き活きと活躍している企業
関係するステークホルダーと共に積極的に人権が尊重される社会を目指す企業

目標とKPI	2018年度の実績	課題	2019年度計画
1.人材が生き活きと活躍できる企業			
1) 仕事のやりがい 従業員意識調査結果に基づく継続的改善	・社長による経営情報説明会を2回実施し、その後の職場懇談会などでも情報の共有化ができるように工夫した。 ・社内でのコミュニケーションの円滑化、会議の効率化などを目指して、実施希望のある職場に出向きコーチングやファシリテーションスキルの研修を行った。	・従業員が「現在の経営状況」への理解を高める努力が必要。 ・コーチングを活用したOJTによる組織活性化への取組みをサポートする。 ・従業員の「仕事に対するやりがい」をサポートする。	・経営情報説明会については継続して実施し、Web中継やe-Learningでの聴講ができるようにして聴講者数の増大を図り、社員の経営状況の理解を促進する。 ・コーチングについては社内講師を養成し一般社員への展開を図り、より良いコミュニケーションの一助としていく。
2) メンタルヘルス ① 教育と長時間労働の削減による就労環境の改善	・毎月個人別の労働時間データにより就業実態の把握を行い、必要に応じて業務改善、人員の配置など対策を進めている。	・就労実態の把握を継続実施し長時間労働の削減に取り組む。 ・各所でそれぞれの事業形態に合わせた総実労働時間の削減策に取り組む。	・長時間労働が改善されない特定の職場と個人に対して負荷低減策の検討と実施をしていく。 ・本社では年次有給休暇の取得率向上に取り組む。
② メンタルヘルス疾病者の削減	・メンタルヘルスチェックを実施するとともに、外部機関を活用したサポート体制を構築している。 ・個人面談の結果を基に人の配置、育成に取り組んだ。	・個人面談データなどを活用し、個々人への対応をより強化していく。	・メンタルヘルスチェックやサポート体制を継続して実施していく。 ・健康経営に向けた施策を検討する。
2. 多様性の尊重			
1) SMM女性活躍支援（国内） ① 女性の管理社員数：10名以上	・2019年3月末時点の女性管理者数は9名。	・ライフイベントに対応できるきめ細かな支援が必要。	・キャリア研修、総合職へのライフプラン研修などを実施する。
② 総合職採用における女性比率：1／3	・2019年度の採用実績では女性社員の割合は35名中4名で約11%。 ・女性対象のインターンシップや女性社員によるリクレーター面談の実施など女子学生へのアピールを工夫している。	・ブランディングを強化するとともに女子学生の当社への興味を喚起し、就職を希望する学生をいかに増やすか。	・女性インターンシップの継続、ブランディングの強化、大学訪問など女子学生へのアピールを検討・実施する。
2) キーパーソンとして外国人従業員の有効活用	・外国人従業員の有効活用は各拠点・部門ごとに実施した。	・事業戦略の変化への対応。	・当社の「あるべきグローバル化」のさらなる検討。
3) 障がい者雇用 全国グループ企業は障がい者雇用の自主目標を立てて達成する	・2019年4月1日時点での障がい者雇用率は2.33%。 ・各拠点、関係会社ごとのアクションプランを基に障がい者雇用率向上に取り組んだ。 ・本社地区では聴覚障がい者支援の一つとしてUDトークを導入。また手話教室の充実化を図った。	・計画的な障がい者雇用率の維持向上。	・各拠点、関係会社ごとに設定した障がい者雇用促進のアクションプランの実行とサポートの実施する。
4) 1)～3)の共通の施策として、戦略の確立と受け入れ体制の整備を行う	・ダイバーシティワークショップ(3回実施)や相談窓口研修を通じて人権に関する啓発活動を行った。	・ダイバーシティに関する情報の提供を充実させる。	・社内掲示板の充実化を図る。

目標とKPI	2018年度の実績	課題	2019年度計画
3. 人材育成			
1) 選抜教育の効果を確認した上で継続実施	・それまでの評価を基に、前年度より開始した新プログラムを計画通りに実施した。	・研修参加者の評価や提案なども取り入れて研修内容のブラッシュアップを行う。	・選抜教育や外部研修への派遣を継続実施。 ・選抜教育は内容のブラッシュアップを図る。
2) 裾野を広げた底上げ教育の展開 全ての従業員へ教育機会を提供：未受講者ゼロ	・外国語ではオンライン講座を取り入れ、受講の利便性を高めた。 ・e-learningはタブレットやスマートフォンからの受講など、利用しやすい環境を整備した。 ・通信教育では利用者アンケートから内容の充実化を検討した。	・受講率の向上を目指す。	・e-learningでは内容更新により利用者の増加を目指す。 ・通信教育は制度の見直しや内容の充実化により自己啓発支援を拡充する。
3) 海外ローカル幹部への教育実施	・2018年10月に海外拠点幹部研修を実施した。（参加者5名）	・住友の事業精神や歴史、企業文化の理解を促進する。	・海外拠点幹部研修を継続実施する。
4) 女性活躍支援を推進するためのさらなる教育を展開	・女性総合職の異業種交流研修に5名を派遣した。他社の女性総合職との研修・交流を通じて自己のキャリアプランの構築を図った。 ・出産休暇、育児休業取得者への制度説明、休業中のフォローを実施した。	・ライフイベントに対応したきめ細かな支援が必要。	・外部交流などを含む研修を継続実施し、女性社員のサポート・育成を図る。 ・定期的な個人面談など、きめ細かい支援策の検討・実施を行う。
4. 人権			
重大な人権侵害の防止 ① SMM人権方針教育の定期的実施：全拠点	・2018年12月に全拠点において人権教育を実施した。	・教育効果の定量的な把握が困難。	・各拠点・関係会社ごとに人権教育を行うとともにハラスメント撲滅の取組みを検討、実施していく。
② 各拠点へのホットライン設置（複数窓口）：全拠点	・人権・ハラスメント相談窓口担当者研修を実施した。	・ダイバーシティ推進体制の見直しを行う。	・人権・ハラスメント相談窓口研修については継続実施していく。
③ 各拠点へのSMMグループ相談窓口の周知：全拠点	・SMMグループ相談窓口についてはSMM行動基準に関する教育などを通じて周知している。 ・人権案件の発生時には適宜対応した。	・相談窓口をより利用しやすくしていく。	・引き続き各種研修を通じてSMMグループ相談窓口の周知に取り組む。
④ 人権デューディリジェンス(従業員・地域住民・サプライチェーン)の定期的実施：1回／3年	・サプライチェーンでは4社への訪問ヒアリングを実施。また地域住民についてはフィリピンでの調査実施について現地と検討を進めた。	・現地の事情に即したデューディリジェンス調査の実施。	・従業員については就業環境調査の結果を検証する。 ・地域住民を対象とした調査をフィリピンで実施する。 ・サプライチェーンについては計画通りのヒアリングを実施する。

重点6分野の活動と実績

安全・衛生の確保

2020年のありたい姿：安全を最優先し、快適な職場環境を確保している企業

目標とKPI	2018年度の実績	課題	2019年度計画
1. 安全の確保			
1) 全災害件数ゼロを最終目標とする。	【災害件数】 ＜国内＞ 社員：休業9件 全災害23件 (参考 協会会社：休業6件 全災害9件) ＜海外＞ 社員：休業2件 全災害5件 (参考 協会会社：休業1件 全災害6件)	＜国内＞ ・トップ以下全員による安全最優先の実践 ・重点志向による設備本質安全化の計画的実施 ・リスクアセスメント(RA)の有効性向上 ・事業場安全ルールの明確化と順守 ・危険体感や小グループディスカッション等を通じ、危険感受性を継続的に向上 ・ライン管理を通じ、全員がやるべき事をやる職場の実現	＜国内＞ 重篤災害防止と作業者とのコミュニケーションに重点を絞った施策を進める。 ・新任拠点長教育や巡視での安全指導継続。 ・職場の安全ルールの明文化およびその背景教育と順守。 ・RAでのリスク抽出や評価方法の見直し継続。 ・ライン管理の強化のための作業観察含む監督技術の習得。 ・上記活動を下支えするため、危険体感や小グループ等を通じた全員の危険感受性向上。
2) 2020年までに災害件数年間3件以下を目標とし、達成しうる体制を構築する。(対象：国内グループ社員)	【国内外全災害度数率】 1.70(国内1.71、海外1.61)	＜海外＞ ・安全意識レベル、危険感受性の向上 ・事業場に合った安全教育	＜海外＞ フィリピン事業場における危険感受性向上。 ・危険体感設備の導入と体感訓練の実施。 ・安全道場の内容をベースとし事業場のルールに落とし込む教育資料を作成し教育を実施。
3) 2020年までに災害度数率を半減する。 (対象：国内外グループ社員) 1.28(2011年)を0.60以下(2020年)	【国内活動状況】 ・2017年安全総点検による設備対策をほぼ計画通り推進。点検内容の漏れ確認。 ・部門からの指導と監督者ガイドラインの展開・活用によるライン管理の強化。 ・事業場安全ルールの徹底につなげる危険体感へと改善。 ・各種巡視を通じた拠点の取り組みに対する指導、援助。 【海外活動状況】 ・フィリピン2事業場での危険体感設備を準備中。2019年開始予定。 ・一人KY活動を効果的に継続。 ・部門の巡視を通じた拠点での取り組みに対する指導。		
2. 快適な職場環境の確保			
1) 衛生的な作業環境の確保 ① 業務上疾病者数 新規疾病者(要治療者)ゼロ (対象：国内外グループ社員) ② 第3管理区分作業場数(ガイドライン等に基づくもの除く)ゼロと第2管理区分の低減(対象：国内事業場)	・業務上疾病の新規発生はなし。 ・2018年度第3管理区分作業場数：()内は2017年度実績 総計 3(22) 粉じん 0(1)、鉛 0(1)、ニッケル化合物 0(8)、ヒ素等 2(1)、塩素 0(1) コバルト等 0(10)、メタノール 1(0) ・2018年度第2管理区分作業場数：()内は2017年度実績 総計 34(36) 粉じん 6(5)、鉛 0(2)、ニッケル化合物 18(14)、ヒ素等 0(3)、塩素 1(0)、コバルト等 9(12) 【国内活動状況】 ・部門と拠点が一体となり作業環境改善を促進(効果的投資の実現)。 ・別子事業所による改善計画進捗管理。 ・安全環境部衛生巡視による現地支援。	改善された作業環境の維持、残された第3管理区分の解消と第2管理区分の計画的低減 ・増量や工程新設時の作業環境悪化防止 ・作業環境の見える化に基づく確実な改善 ・作業環境改善の技術および力量の向上	・工程新設など変化点の作業環境確保ルール化。 ・見える化・改善・維持のPDCA強化を継続。 ・作業環境改善技術に関する知見の収集と展開。 資格取得の推進、社内専門家の活用含む。 ・安全環境部衛生巡視による現地支援。
2) その他職場環境の改善	・メンタルヘルスチェックを継続実施、職場環境改善を意図した報告会の開催。	・風通しがよく作業者が働きやすい快適職場の実現	・職場内で本音で話し合える場や雰囲気づくり。

ステークホルダーとのコミュニケーション

2020年のありたい姿：地球規模ですべてのステークホルダーと透明性のあるコミュニケーションを図り、相互理解を深める企業

目標とKPI	2018年度の実績	課題	2019年度計画
1. 従業員との相互理解促進			
1) 従業員意識調査の継続実施	・社内報においては、従業員から企画別の評価と改善点を収集し自由闊達な組織風土の醸成に寄与した。 ・従業員意識調査については、コンプライアンスなどの調査項目および調査拠点を追加し、2019年2月に実施した。	・従業員意識調査の実施頻度および実施時期について引き続きメリットとデメリットを検証する。	・従業員意識調査の結果を当社経営層および関係会社経営層へ報告するとともにワークショップにより対応を議論する。 ・自由闊達な組織風土の再構築などに資するインナーコミュニケーションツールとして社内報のあり方を見直す。
2) 労働組合または従業員代表との定期対話			
2. 地域住民、市民団体との相互理解促進			
1) 地域コミュニティとの定期会合の継続実施およびコミュニティ活動への参画	・リスクコミュニケーションについて別子事業所と本社事業室を対象とした研修を実施した。	・別子事業所の取り組みについて必要な支援を継続する。	・別子地区での地域とのリスクコミュニケーション体制づくりを支援し、モデル事例を作る。
2) NGO／NPOとの協働活動実施	・環境NGO団体との定期会合を6月と11月に実施した。 ・尾本東大名誉教授(人類学)、フィリピン タガニート地区の先住民リーダーを本社に招聘し対話を行った。	・特になし	・環境NGO団体との対話を継続する。 ・NGO／NPOおよび国内外有識者などへの当社グループ事業への理解促進を図る。
3. 株主・投資家との相互理解促進			
1) 統合報告書の発行と充実	日本語版冊子を9月28日発行、英語版Web掲載を11月1日に実施。 ・GRI4.1からGRI Standardへの更新対応実施 ・事業連携に基づく強みと戦略の解説やマネジメントアプローチ情報の充実などを紙面に反映した。 ・年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)の国内運用機関が選ぶ「優れた統合報告書」と「改善度の高い統合報告書」に2017年に引き続き選定された。	・さらなる情報開示のレベルアップ	・2019年度報告書にて競争優位性をより明確化するとともにブランディング手法を活用した当社グループらしさの訴求を図る。
2) 投資家との継続的な対話の実施	・2018年中期経営計画公表後、2019年3月に地方も含め個人投資家向け説明会を3回開催し、活発な質疑応答が行われた。 ・SR(シェアホルダー・リレーションズ)の継続的な取り組みとして、国内外の大株主・主要機関投資家を訪問、対話を通じて当社グループ事業への理解を深めていただいた。	・「世界の非鉄リーダー」に相応しい情報開示水準のレベルアップ ・ストーリーをより明確にした説明力向上と適時公平性の向上	・個人投資家向け説明会の実施を増やすとともに、説明資料を個人投資家目線でブラッシュアップする。 ・長期保有株主への経営トップによる重点的かつ定期的な対話機会を創出する。
4. その他のステークホルダーとの相互理解促進			
	・社内の関係部所と協働したロゴ入りTシャツの制作・配布、教員民間企業研修(青梅)、港区マラソン協賛、大学SDGs ACTION! AWARD協賛、青梅市ネーミングライツ協賛など事業所、社員と連携した活動を実施した。 ・能動的広報 記者向けレクチャーや各媒体への発信力の強化へ取り組んだ。 ・Webや各種展示会向けなど情報発信ツールの拡充	・認知度向上と好感度向上へ戦略的なロードマップが必要。	・社内の関係部所、事業所、従業員と協働したイベントや地域を絞った広報活動の推進 ・能動的メディア広報活動の推進 ・採用環境整備、当社認知度向上を目的とした広告媒体を選定し、効果的な宣伝広告を実施する。

SMMグループの重要課題の特定

SMMグループの重要課題

SMMグループが考えるステークホルダー

当社グループでは、当社グループが影響を与え、また当社グループが影響を受けるステークホルダーを「顧客」「株主」「従業員」「地域住民」「債権者」「ビジネスパー

トナー」「市民団体」および「行政」と定義し、それぞれのステークホルダーに対する当社グループのあるべき姿を目標として、企業価値の最大化を目指しています。

重要課題の特定

当社グループでは、持続的な価値創造を実現するため、その価値に影響を及ぼすリスクと機会について把握、分類、整理して中長期の戦略に反映させています(P18-19参照)。

当社の持続可能性戦略は、以下のStep1～4の当社グループの重要課題の特定プロセスに基づき、2015年

に26の重要課題(P25参照)を特定し、「資源の有効活用」「環境保全」「地域貢献・社会貢献」「人権・人材の尊重」「安全・衛生の確保」「ステークホルダーとのコミュニケーション」の6つの重点分野で、戦略的なアプローチを行っています。

Step 1 2014年6月 サステナビリティ課題の特定

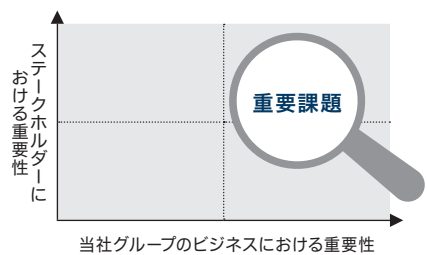
持続可能な社会の形成に好影響もしくは悪影響を与える様々な課題をサステナビリティ課題として抽出しました。抽出にあたっては、右のガイドラインを中心に102の課題を洗い出した後、共通性質ごとに概括し、最終的に58項目のサステナビリティ課題を特定しました。

■ 参考にしたガイドライン

- GRIサステナビリティ・レポート・ガイドライン第4版(G4)の側面
- ISO26000の課題
- ICMMの基本原則とポジションステートメント
- 国連グローバル・コンパクトの10原則
- DJSIなどの企業評価における項目

Step 2 2014年7月～8月 重要性の評価と重要課題の特定

課題の評価にあたっては、ステークホルダーにおける重要性和当社グループのビジネスにおける重要性の2軸で評価し、両者にとって重要であり、かつ現状に増して取り組みを強化すべき26項目を重要課題として特定しました。



■ 重要性の評価の主な視点

ステークホルダーにおける重要性

- ステークホルダーの直接的権利への影響度
- ステークホルダーからの意見
- 当社グループや所属団体、業界への要請
- 操業地域における社会的課題とその大きさ
- 事業を通じて及ぼし得るマイナスの影響もしくはプラスの影響の大きさ

当社グループのビジネスにおける重要性

- Social License to Operate (社会的操業許可)への影響度
- 経営方針および経営戦略との関連度
- 国際的な社会規範や業界ルール
- 将来に向けた収益の機会や競争力の源泉

Step 3 2014年9月～11月 「2020年のありたい姿」改正案とKPIの検討

特定された重要課題をCSR推進の重点6分野に分類、整理した上で、当社グループとしてこれらの重要課題へ取り組むアプローチ方法や目標と整合した当社グループのありたい姿改正案を策定しました。

また、「2020年のありたい姿」の達成度を評価するために具体的目標とKPI※を特定しました。

※ 具体的目標とKPIは関係部会の目標に対応しています。詳しくは「重点6分野の活動と実績(P91-97)」をご参照ください。

Step 4 2014年12月～2015年3月 妥当性の確認

検討された重要課題、「2020年のありたい姿」、具体的目標、KPIのそれぞれについて、経営方針や事業戦略との整合性の検証を中心に、会長、社長および全経営執行役の24名が参加し15時間に及ぶ議論を行いました。また、そこから導き出された最終案についてCSR委員会での確認、取締役会での決議によって妥当性の確認が行われました。

■ バウンダリーについて

重要課題の特定のプロセスの中で自社の事業活動内での影響とサプライチェーン内での影響を分析して検証した結果、重要課題の項目のバウンダリーを次のように定めています。

これ以外の項目のバウンダリーはSMMグループ(対象範囲はP14-15に記載)と決めました。

SMMグループおよびサプライヤー

- 項目：環境 大気への排出(重要課題の8)
- 項目：環境 排水および廃棄物(重要課題の8)
- 項目：人権 人権アセスメント(重要課題の20)

SMMグループの重要課題別の目標設定

当社グループの「資源の有効活用」「環境保全」「地域貢献・社会貢献」「人権・人材の尊重」「安全・衛生の確保」「ステークホルダーとのコミュニケーション」の6つの重点分野における重要課題に対する考え方、目標、

KPI、2018年度の実績、課題、2019年度の計画については、P91以降の考え方およびパフォーマンスの一覧を参照ください。

安全・衛生

■ 方針・体制

従業員が安心して働ける安全で快適な職場環境の実現は、従業員と会社の信頼関係向上や従業員のモチベーションアップにつながり、採用および定着率の向上、離職率の低減などにも好影響を及ぼす重要な経営の要素です。SMMグループではCSR方針に「安全を最優先し、快適な職場環境の確保と労働災害ゼロを達成します」を掲げ、これに沿って安全文化の醸成につながる取り組みを進めています。

労働安全衛生は社長を最高責任者とし、各部門長などによる指揮・統括のもと、各事業場トップを総括安全衛生管理者として、ラインによる管理体制を構築しています。また、労使により構成される「安全衛生委員会」において、事業場の安全衛生向上に向けた議論を活発に行っています。さらに、安全環境部所管の執行役員が、安全衛生の取り組みについて、各部門と当社グループの各事業場へ助言・指導を行うとともに、部門と事業場に配置された安全衛生担当者が機能的に連携して安全衛生の向上を図っています。

■ 労働安全衛生マネジメント

事業場における不安全状態や不安全行動に起因する災害や疾病を防止するため、ヒエラルキーコントロール※をベースとする労働安全衛生の対策を進めています。

国内では労働安全衛生法に従った安全衛生管理体制を構築し、方針・目標・計画を立て、1年間を単位としてPDCAを回し、各階層の役割に応じてリスクの低減に取り組んでいます。事業場を所管する部門と安全環境部が全事業場を巡視することを通じ内部監査を行っており、厚生労働省のOSHMS指針に基づいて活動を進めています。なお、JISHA方式適格OSHMS認定やOHSAS18001の認証を受けている事業場もあります。

海外事業場では、現地法令をベースとする安全衛生管理体制を構築しており、国内と同レベルの危険予知

活動やリスクアセスメント、設備改善などを実施しています。

※ ヒエラルキーコントロール：危険源の除去⇒代替⇒工学的対策⇒管理的対策⇒個人用保護具の優先順でリスクを許容範囲まで下げていく考え方（出展：NIOSH（アメリカ国立労働安全衛生研究所））

■ 方針および目標の達成に向けた取り組み

全社的な活動

2018年度は安全の確保に向け、下記の取り組みを実施しました。

〈国内〉

- ① 部門、別子事業所と安全環境部の巡視などによる指導・支援を通じた事業場取り組みの改善
- ② 部門からの指導および安全環境部作成「監督者ガイドライン」の事業場への展開・活用によるライン管理の強化
- ③ 王子館による事業場の安全ルールを順守させることを意識した危険体感訓練の開始
- ④ 2017年安全総点検による設備挟まれ他防止対策の推進および再確認、追加対策の実施

〈海外〉

- ① 部門の巡視などによる指導を通じた拠点での取り組みの改善
- ② 作業観察などによるリスク低減活動や10秒KY活動などを効果的に継続
- ③ フィリピン事業場での安全教育の拡充
 - ・災害事例教育資料の作成・活用
 - ・15名／年、日本での危険体感訓練受講を継続
 - ・危険体感設備の現地導入準備と体感メニューの決定

衛生活動に関しては、下記の活動を実施しました。

- ① 部門が主導し、事業場とともにニッケルやコバルトの粉塵などによるばく露低減を推進（ブース化、粉体充填方法改善、集塵能力強化、シール強化などに効果的投資を実施）
- ② 安全環境部や別子事業所などによる現地指導・支援の実施、改善促進

各サイトの取り組み

■ フィリピン事業場における安全の取り組み

コーラルベイニッケルでは10秒KYを積極的に推進しています。従来のトップダウン中心の安全指導だけでなく、作業前に「これから自分が行う作業で何が危険なのか」について10秒間考える危険予知活動を推進することにより『自分の身は自分で守る』意識をより向上させています。一方、タガニートHPALでは現場作業観察による潜在リスクの抽出および対策を重点的に実施しています。また、両工場共に3S(整理・整頓・清掃)活動が浸透しており、工場内の美化、3Sは国内事業場を凌ぐレベルとなっています。

コーラルベイニッケル、タガニートHPAL共に社員と比べて、協力会社の災害件数が多く、安全管理レベル向上が重要な課題です。これまで社員に向け教育してきた「10秒KY」や「安全の達人度テスト」（心構えや知識等を問う）を協力会社に展開する等、安全意識の向上、行動の改善に取り組んでいます。

さらに、危険体感訓練の現地導入に向け、フィリピン人スタッフを主体として体感メニューを決定しました。

■ 三井住友金属鉱山伸銅(株) 三重工場(伸銅三重)における安全の取り組み

伸銅三重では、危険感受性向上、設備本質安全化、本音のコミュニケーションを重点ポイントとして取り組んでいます。

主な実施事項では、2014-2015年は『かえるぞ三重』と銘打ち、専門委員会を設置して3Sやルール順守を徹底させるとともに、危険源の洗い出しや設備の安全ガイドラインの作成・展開等を進めました。

2016-2017年は『歩車分離の徹底』をテーマとし、重機と人の接触リスク低減に取り組みました。歩行帯への重機進入防止、建屋出入口での接触防止等、状況に合わせた防護柵設置を進めるとともに、パトライト設置や倉庫シートシャッターの見える化により作業者の存在を重機運転者に認知させる取り組みを実施しました。

2017-2018年は『あるべき姿委員会』を設置し、監督者は知らないが現場作業者は知っているというテーマで危険源の抽出とその改善を行いました。予算を確保し、有効な情報に対し迅速な対応を進める事で、「言ってもやってくれない」感を打破し、現場の本音が伝わる風土を構築してきています。

■ 磯浦工場における作業環境改善(労働衛生)の取り組み

磯浦工場では、2017年度以後、電池材料の増産に伴い各種粉体の取扱量が大幅に増加し、梱包方式が変更されフレコンへの梱包作業が増えたことで発塵量が増加し、作業環境が悪化しました。2017年度末には原料投入工程や荷造り工程等が第3管理区分(要改善)と診断されたため、次の対策等に注力しました。

- ・梱包工程：フレコンへの投入口を小さくして発塵を抑制し、集塵能力を強化。
- ・その他工程：従来方式では発塵量増加に十分対応できない工程や隙間からの発塵防止が難しい工程等、各々の状況に合わせ、ブース化や集塵能力を適性化。
- ・各種委員会による進捗管理の強化。本社や別子事業所等による現地指導。

その結果、2018年度末時点で、第3管理区分作業場数がゼロとなり、作業環境が大幅に改善しました。まだ第2管理区分(改善が努力義務)の作業場は残っているため、過去の改善例の展開、集じん配管の調整、清掃の徹底等を行い、さらに良好な作業環境を目指します。

以上、各サイトで特徴的な取り組みを進めてきましたが、2019年3月に東予工場で高所からの墜落による死亡災害が発生しました。二度とこのような事故を起こさない、起こさせないため、非定常作業も含めて潜在する重篤災害につながるリスクの徹底的な掘り起こしやその対策、およびより安全な手順で作業を行うための取り組みにさらに注力していきます。

コンプライアンス

■ 方針・体制

企業活動の基本は、コンプライアンスの遵守です。当社グループでは法令や定款、自らが定めたルールを遵守するだけにとどまらず、社会の一員として求められる社会的・道義的な要請に、企業活動を通じて応えています。

コンプライアンスへの取り組みは社長を最高責任者とした上で、コンプライアンス担当役員を定めて推進しています。当社グループが認識したコンプライアンス違反事例は全件を当社取締役会に報告し、取締役会は、コンプライアンス体制の構築やその運用が適切かどうかを監督しています。

コンプライアンスの管理は主に「コンプライアンス基本規程」に従って実施され、その推進・改善を図るため、CSR委員会の下に「コンプライアンス分科会」を設置し、当社グループに対してコンプライアンス推進に関する情報提供、情報交換、重要な施策の説明などを行っています。

■ 課題と改善に向けた取り組み

2018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。

- 2018年度のコンプライアンス状況を確認した結果、鹿児島県の菱刈鉱山における電気雷管の紛失について速やかに報告を行わなかったことに対し監督官庁より嚴重注意を受けました。再発防止策を徹底し鉱山の保安確保のために万全の措置を講じてまいります。その他、環境・製品・サービス・マーケティングに関すること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。
- 当社グループのコンプライアンスは単なる法令遵守にとどまらない倫理的判断、行動を求めていること等、コンプライアンスに関する重要事項について、様々な研修を通じて従業員に周知、教育がされていることを確認しました。

また、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ています。

コンプライアンスに関連する社内規程

- 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
- 競争法遵守規程等

■ 情報提供制度

「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、「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。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。

2018年度はSMMグループ相談窓口に12件の相談が寄せられました。その内訳は、ハラスメントに関するもの6件、給与・雇用に関するもの2件、就業管理に関するもの2件、職場の人間関係に関するもの1件、製品容器に関するもの1件でした。これらの相談については適切な対応を行いました。

■ SMMグループへの苦情、ご意見への対応

人権対応としては従業員向けに「SMMグループ相談窓口」のホットラインの設置、従業員やサプライヤーの人権デューディリジェンスを実施、地域コミュニティとの定期的なコミュニケーションの機会を設け、地域とのエンゲージメントを行っています。環境面での苦情窓口などは国内外の各事業所が、製品・サービスについては各営業拠点などが窓口となっています。当社ウェブサイト「お問い合わせ」ページを設け、各種問い合わせ窓口を紹介しています。

■ 腐敗防止

贈賄防止に関する基本方針を2017年4月に制定しました。当社グループの役員および社員の責務として、①直接・間接を問わず賄賂の供与、申し出、約束をしないこと、②公務員等に対する接待、贈答等を行う場合は別に定めるところに従い事前に所管部門の承認を受けること、③公務員等に対する対応が贈賄の禁止に関する法規制等に従っていることを示せるように、正確な会計記録を作成し、保持すること、④贈賄の禁止に関する法規制等に違反する恐れのある行為を発見したときは、速やかに上司に報告する等必要な対応をとることを定めています。また、贈賄が行われるリスクの把握・分析、贈賄が行われる可能性および行われた場合の影響等の評

価など、贈賄防止に関する体制の構築も進めています。

なお、2018年度は当社グループにおいて腐敗事例はありませんでした。

■ コンプライアンス教育受講者(2018年度) ☒

(単位:人)			
研修会名称	属性	性別	受講者
拠点長向けコンプライアンス教育	役員	男	83
		女	0
行動基準再教育および倫理教育 JCO資料館研修 新入社員導入研修 昇格者研修(E級、S級)	従業員	30歳未満	770
		女	188
		30歳～50歳	2,325
		女	500
		50歳超	1,696
		女	187

※ 受講者数には、持分法適用会社に所属する受講者も含んでいます。また、本報告の範囲は日本国内です。

SMMグループ行動基準

住友金属鉱山グループの役員・社員は、グループ経営理念にしたがい、以下の行動基準を守ります。

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健康を最優先します

4. 人材の育成

- ・自己啓発に努めるとともに、部下、後輩を計画的に教育し、また業務を通じた様々な活躍の場を与えることで、後継者の育成に努めます

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

- ・時代の変化を先取りする技術やシステムを生み出していけるよう、積極進取の姿勢をもって仕事に取り組みます

7. チームワークの尊重、グッドコミュニケーション

- ・組織間または社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、明朗・闊達な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

- ・独占禁止法等の関係法令を遵守し、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

- ・気候変動および生物多様性に留意するとともに、地球規模となっている資源、エネルギー、環境問題の解決および改善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

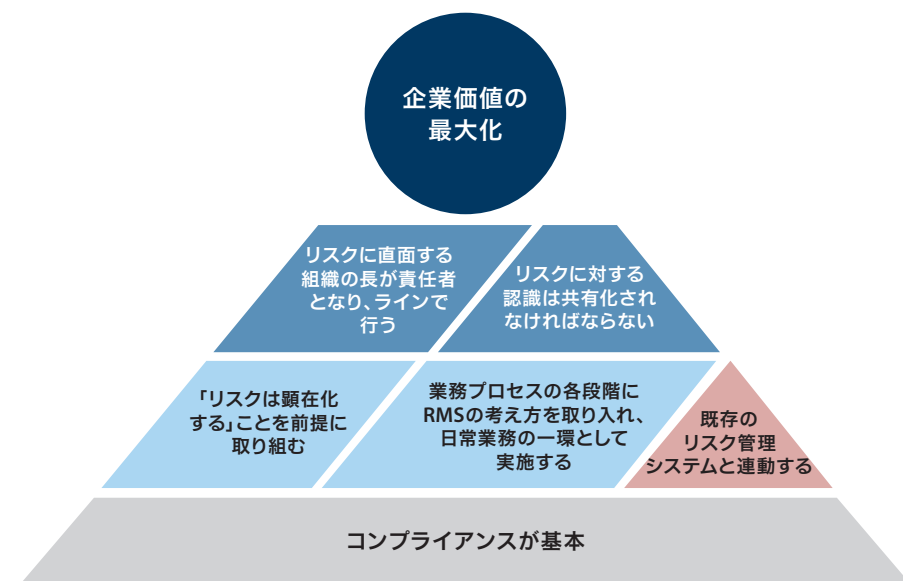
リスクマネジメント

■ リスクマネジメント体制

当社グループは、企業価値の最大化を目的として、6つの原則^{※1}に従ってリスクマネジメント(RM)に取り組んでいます。社長が最高責任者として当社グループのRMを統括し、社長の年度方針の一つとしてRM年度方針を策定します。各拠点はこの方針に基づいて年度のRM活動計画を策定し、RM活動を行います。その活動状況はRM内部監査やRM巡視などによってチェックされています。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い限り、顕在化したときに適切に対処できるように全社の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。

これらの活動を当社グループ共通のRMシステム(RMS)として運用しています。

※1 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



■ 各所にある固有のリスクと日常的なRM活動

日常的なRM活動として、普段の業務において、社内外の状況等に基づき、各所にある固有のリスク(個別リスク)を把握・評価して対策を講じていく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^{※2}を各所で把握し、現在のべ1,400件余の個別リスクをRMシステムに登録しています。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、品質基準等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を実施しています。なお、毎年9月のリスク認識強化月間期間中にも、リスクの定期的な見直しを行っています。

※2 コンプライアンス違反、環境事故、火災・爆発、自然災害、パンデミック・疫病、遺失・漏洩・盗難、契約・権利侵害、不正・不祥事、ヒューマンエラー、断水・停電、生産設備、安全衛生、品質、人権、レピュテーション、為替などのリスク

■ 2019年度方針とそれに基づくRM活動

2019年度のRM方針を「事業計画の実行とその目標の達成を阻害するリスクを日常的に把握し対応する」と定めました。RMシステムに登録されたリスクへの対応のように、環境や条件の変化が少なく、一定の措置を実施している取り組みとは異なり、予期せぬ変化や局面の変化が多いプロジェクトベースにあるリスクは、RM活動が事業環境やプロジェクトの状況に即応できる体制になっていなければリスク管理の実効性が保てません。

コンプライアンス違反、環境事故、労働災害、品質問題等を起こさず、新事業・プロジェクトを成功へ導き、緊急事態においても危機管理体制に基づき適切に対処できるようにトップの主導で取り組みを進めます。

■ その他のRM活動

各拠点では、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、拠点ごとの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、避難訓練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も実施しています。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、対策本部メンバーの判断力向上など、現状の課題を踏まえて訓練目的を定め、最適な訓練を計画します。各拠点がそれぞれの課題に応じて、操作方法を習得するための実技訓練、ルールや手順を理解するための読み合わせ訓練、状況への対処を考えるワークショップ訓練や即時の対応力が試されるシナリオブラインド型ロールプレイングなどの訓練を実施しています。



重大リスク(環境事故)の顕在化を想定した本社対策本部訓練の様子



緊急対策本部設置および記者会見訓練

2018年12月14日、当社事業所での事故により、近隣住民が屋内避難、関係者意識不明という想定で、危機管理対策本部の設置から役員が記者会見により事態を説明するという危機管理訓練を実施いたしました。

訓練シナリオを伏せた状態で、開始された訓練は、関係者への事故連絡から始まり、危機管理対策本部の設置、刻々と状況報告や問い合わせが重なる中で、各担当の情報収集と必要な指示を行い、社長、材料事業本部長、安全環境部長の模擬記者会見を行い、終了いたしました。

有事の際の対策規程やマニュアルは整備されていても、その実効性や近隣住民・メディアへの説明要領については訓練を通じて実効性や効果をはかることが大切です。今後も関係部所や事業部門と協働した訓練や近隣社会とのコミュニケーションを深めるなどして、より実効的な危機管理体制の維持をはかっていきます。

人権マネジメント

■方針・体制

グローバルに企業活動を展開している当社グループは、バリューチェーン上のあらゆる局面において、人権を尊重した責任ある事業活動に努める必要があります。社長を最高責任者に、人権担当役員を人事部およびCSR部担当執行役員とし、取り組みを推進しています。すべての従業員に必要な啓発教育を行うとともに、ホットラインの設置、人権デューディリジェンスの実施を通じた適切な状況のモニター等により、問題が確認された場合には、迅速かつ適切な対応を行います。

2010年には「SMMグループ人権に関する方針」を制定しました。これは国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」を認識した上で、人権デューディリジェンスの仕組みを組み込んだ全社的な人権マネジメントプログラムです。直接的または間接的な人権侵害の防止および加担の回避、救済を含む顕在化事象への対応を、より適切に行うことができる体系的な仕組みの構築・運用を目指しています。

SMMグループ人権に関する方針

SMMグループ経営理念およびSMMグループ行動基準に基づき、SMMグループにおける人権に関する方針を以下のとおり定める。

- ① SMMグループは、人権に関する国内法令および国際的諸基準を遵守し、人権侵害のない社会を実現するように組織内および組織が影響を及ぼすことができる組織外に働きかける。
- ② SMMグループは、組織内で嫌がらせを含む差別事象を発生させず、また組織が影響を及ぼすことができる組織外で起こりうるこのような事象の防止に取り組む。
- ③ SMMグループは、組織内で児童労働および強制労働を行わず、また組織が影響を及ぼすことができる組織外で起こりうる児童労働および強制労働の防止に取り組む。
- ④ SMMグループは、組織内および組織が影響を及ぼすことができる組織外において上記1.から3.以外の人権に関わる配慮を行なう。
- ⑤ SMMグループは、人権に関する問題が発生した場合の適正な処置や手続きを定める。
- ⑥ SMMグループは、人権に関する世界の状況および変化ならびに企業が人権に関して及ぼす影響を把握、理解し、啓発活動など必要な措置を継続的に実施する。

以上

■人権デューディリジェンス

人権マネジメントプログラムの対象は、国内外の当社グループ従業員、当社グループが影響を及ぼすことができる可能性があるサプライチェーン、当社グループが事業活動を行っている地域の周辺住民（参照P110サプライチェーンマネジメント）です。

従業員を対象とした人権マネジメントプログラムは2014年度から本格運用し、2018年度は国内外の拠点および関係会社10カ所を対象に人権に関する基本調査を実施しました。サプライチェーンを対象とした人権マネジメントプログラムでは、国内外のサプライヤーに対してアンケート調査を実施し、4社の訪問調査を行いました。2018年度は人権に関する差別事象は0件、ハラスメントに関する事象が3件、人権影響に関する苦情は0件ありましたがいずれも適切な対応を行いました。

■従業員研修

職場や業務で発生する可能性のある人権問題への認識を深め、問題を未然に防ぐことを目的に、講演会の開催、海外赴任予定者への人権リスクに関する教育、昇格時研修の人権教育など、定期的に人権研修を実施しています。役員、管理職だけでなく一般社員や期間雇用者も含む、より広範囲な従業員を対象としています。

また、各種のハラスメントの発生を防止するために、各所属部署で人権教育を実施しています。

これらの研修に加え、世界人権週間である毎年12月に「SMMグループ人権に関する方針」などの人権に関する教育を、グループを含む全従業員へ実施しています。今後、より人権に関する教育を充実させていきます。教育は拠点ごとに、その拠点で特に取り上げるべきテーマについて拠点の長から直接従業員に語りかける形で行われ、各拠点のトップの思いが従業員に伝わるように工夫しています。

■課題と改善に向けた取り組み

人権侵害の防止を推進するための課題として、「SMMグループ人権に関する方針」の教育成果の定量的な把握が困難であること、ダイバーシティ推進体制のさらなる浸透、相談窓口の周知継続などが挙げられます。

2018年度は、各拠点・関係会社ごとのハラスメント撲滅の取り組みを検討・実施しました。また、人権デューディリジェンス3区分（従業員、サプライチェーン、地域住民）について、従業員を対象とした必要な拠点での現地調査の実施、サプライチェーンを対象とした計画通りの訪問ヒアリングの実施、地域住民を対象とした海外拠点での調査の方向性検討などに取り組みました。



ダイバーシティワークショップ ～LGBTを考える～



相談窓口担当者研修

人材マネジメント

■方針・体制

住友の事業精神を継承するとともに、新たなビジネスモデルや変化する事業環境に対応するため、当社グループでは人材育成とダイバーシティ推進に力を注いでいます。社長を最高責任者とした上で、人事担当役員を定め、取り組みを推進しています。2015年には人材育成について具体的な目標とKPIを特定するとともに、人材開発機能を強化するため、独立した本社組織として「人材開発部」を設置しました。次世代経営層の育成、女性活躍支援、グローバル人材の育成などを重点項目に、すべての従業員にスキルやモチベーションを高める機会を提供しています。当社グループが必要とする人材像に沿った育成を推進することで、経営基盤を強化し、確実な成長戦略の実行を目指します。人材開発プログラムはOJTを基本に、自己啓発、Off-JTの3分野で構成された人材開発体系を整備。「選抜→研修→配置→実践→評価」の育成サイクルをまわし、人材の育成に努めています。



新入社員研修

■人材育成

人材育成では、職場の上司や先輩によるOJTを基本に、仕事の知識やスキルを身に付けさせるだけでなく、業務を通じた人としての成長も促していきます。OJTを補完するために、従業員スキル向上・移行支援などをはじめとする豊富な研修プログラムや、講習会、eラーニング、通信教育などのメニューもそろえています。また、次世代経営人材に求められる能力として、計画を立て実際に遂行していく「実行力」、物事を体系的に考え組み立てまとめあげる「構想力」、物事の本質を理解し正しく判断する「認識力」の3つをキーワードに掲げ育成に取り組むほか、階層ごとに幹部候補を選抜してリーダーの育成を目指した研修にも取り組んでいます。



事務職課題解決力向上研修



ミドルマネジメントプログラム

■働き方改革・健康経営

従業員一人ひとりの成長が当社グループ全体の継続的な成長につながるという考えに基づき、2017年度から働き方改革推進の取り組みを開始しました。2019年度までに、年間総実労働時間を社員平均で1,900時間以下とすることを目標に掲げています。

この改革の目的は、単なる就労時間の短縮だけではなく、そこから新しい価値を生み出していくことにあります。従業員一人ひとりが限られた時間の中で効率よく、そしてモチベーション高く仕事に取り組める、自由闊達な組織風土の再構築を目指していきます。次世代経営人材の育成においてもきわめて重要な改革であると位置付けています。

また、職場環境改善の取り組みのひとつとして、2018年度は健康経営についての検討を行いました。

具体的には、新就業システムの導入による労働時間のより精緻な管理とスピーディな対応、柔軟な勤務形態の導入・推進、また会議体、メール、業務の棚卸などによる仕事の進め方の見直しに取り組んでいます。

■ダイバーシティ推進

多様な人材の能力や価値観を受け入れるダイバーシティ推進の取り組みは、当社グループの今後の事業展開にもっとも重要な要素です。現在当社では女性活躍推進と障がい者雇用を中心にダイバーシティを推進し、人事部内にダイバーシティ推進室を設置するなど、多様な人材の活用に取り組む体制を整備してきました。2018



ダイバーシティワークショップ
～高齢者疑似体験～



石井社外取締役による女性のキャリア形成についての講義

年には新たに女性の社外取締役を選任し、取締役会でもダイバーシティの視点を交えた議論を行っています。また、近年社会的な課題にもなっている「介護と仕事の両立」について各種支援制度を整備するとともに、新たな社内研修を立ち上げて従業員への啓発活動に取り組んでいます。

女性活躍支援では関連する研修を実施したほか、働きやすい職場環境づくりや広報活動、採用活動における技術系女性へのアピール策を検討・実施しました。また、障がい者雇用については各拠点・関係会社でのアクションプランの実行とサポートなどを行いました。

なお、公正な人事制度の設計、運用により当社グループにおいて報酬制度の男女格差はありません。

■課題と改善に向けた取り組み

従業員の仕事のやりがいについては、「現在の経営環境」への理解を高める努力や、従業員の「仕事に対するやりがい」へのサポートが課題となっています。2018年度は経営情報説明会をeラーニングで配信するなど情報共有化手段を拡充したほか、コーチング研修の社内講師養成と一般社員への展開、職場サポートツール(各種研修)による継続的な支援などを行いました。人材育成については、選抜教育をブラッシュアップし継続実施したほか、WEB語学講座やeラーニングの受講率が低調だったことから、より利用しやすい語学学習ツール等の導入や自己啓発支援の拡充に取り組みました。

サプライチェーンマネジメント

■ 方針・体制

グローバルに企業活動を展開している当社グループでは、サプライチェーン全体におけるサステナビリティへの取り組みが欠かせません。人権、環境への配慮を充分に行うことが、プロジェクトや事業の円滑な遂行に影響します。これらの取り組みは社長を最高責任者とした上で、環境は安全環境部担当執行役員が、人権は人事部およびCSR部担当執行役員がそれぞれ執行しています。「SMMグループ人権に関する方針」で、「組織内で児童労働および強制労働を行わない」ことはもとより「組織が影響を及ぼすことができる組織外で起こりうる児童労働および強制労働の防止に取り組む」と定め、この方針に基づき鉱物調達を推進しています。

操業地域における人権への配慮は、自由および身体の安全の権利、移動と居住の自由、財産権など多岐にわたります。当社グループがオペレーションする鉱山や事業拠点だけでなく、権益を保有する鉱山についてもパートナー企業と密に情報交換し、人権侵害が起こらないよう配慮しています。

■ 責任ある鉱物資源

コンゴ民主共和国とその周辺9カ国で採掘される鉱物(金、すず、タンタル、タングステン)は、児童労働・強制労働などの人権侵害や武装勢力の資金源となり、紛争の拡大・長期化を引き起こしている「紛争鉱物」として規制が強化されています。当社事業における「金」の製錬では「紛争鉱物」を使用していないことを保証するため、ロンドン地金市場協会(LBMA)が発行した「LBMA Responsible Gold Guidance」に従った運用を2012年度から開始し、第三者機関による監査を定期的に受審しています。また2018年度より「銀」に関して「LBMA Responsible Silver Guidance」に従った運用を開始しています。

近年、コバルトについても児童労働および強制労働の防止に取り組むべき「責任ある鉱物調達」の対象と

なっており、当社グループもサプライチェーンの透明化などの取り組みを進めています。

なお、本問題に関する当社グループの姿勢をさらに明確にするべく、2018年11月1日付で「SMMグループ責任ある鉱物調達に関する方針」を制定し公表いたしました。本方針制定後、役員・社員を対象に方針制定の背景や当社の取り組みなどについての教育を実施し社内周知を進めました。今後は本方針に基づき、2018年秋に発表された「LMEポジションステートメント」や「RMI」規格などグローバルな規格に対応可能なデューデリジェンス(DD)の仕組みづくりなどを進めて参ります。



LBMA Responsible Gold 認定書

〈SMMグループ責任ある鉱物調達に関する方針〉

SMMグループ人権に関する方針に基づき、児童労働および強制労働などの人権侵害、環境破壊、不法採掘、汚職などに関わる恐れのある鉱物、武装勢力等の資金源となる恐れのある鉱物の調達は行いません。

経済協力開発機構(OECD)が鉱物調達に関して定めるガイダンスを尊重し、サプライヤーに適切に働きかけ、サプライチェーン全体で責任ある鉱物調達に取り組めます。

参考

〈LME〉

London Metal Exchange (ロンドン金属取引所)。銅、ニッケル、アルミ、鉛、亜鉛など非鉄金属専門の取引所。LMEで決定された金属取引価格は、金属地金の販売価格や原料購入価格の国際的指標として使われる。

〈RMI〉

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年に設立された団体RBA (Responsible Business Alliance)の「責任ある鉱物調達」に関する国際的なイニシアティブ(Responsible Minerals Initiative)。

■ 公正な事業慣行

日本における「独占禁止法」をはじめ、世界各国において健全で公正な競争状態を維持するための競争法の整備が進んでいます。SMMグループは2019年4月、「競争法遵守に関する基本方針」を制定し、競争法で禁止されている不公正な取り引きを行わないこと、違反の疑いのある行為を発見した場合は速やかに上司に報告する等必要な対応を取る等、競争法禁止行為を防止するための役員・社員の責務を示しました。また、競争法違反行為のリスクを把握・分析しその影響を評価するほか、定期的な研修等により周知徹底する等の、競争法遵守に関する体制も構築しました。

■ サプライヤーとの連携

2015年から3年ごとに、資源・製錬・材料の各事業部門と資材部が連携して年間取引額上位のサプライヤー約60社に対し、人権に関するアンケートを実施し、その結果に基づき、毎年各事業部門および資材部から各1社計4社を調査対象企業として、訪問調査を継続実施しています。2018年の調査の結果、問題のあるサプライヤーはありませんでした。

また、製錬事業のサプライヤーとして新規の鉱山会社と取引を行う場合には、「環境に関するマネジメント」をどのように実行しているか、環境デューデリジェンス(環境DD)を行い評価します。2018年度に環境DDを実施した新サプライヤーは1社でした。

さらに鉱山開発では、一旦事故が発生すると環境に大きな影響を与えうるリスクがあるため、当社がオペレーションを行っていない出資鉱山等に対してもパートナーと協働して環境リスク低減に取り組んでいます。

■ 課題と改善に向けた取り組み

生物多様性保全の推進について、出資先とサプライチェーンにおける環境影響の確認とリスク低減策の実施を目標として定めており、継続的な実施が課題となっています。2018年はコーラルベイニッケル、タガニートHPALともにサプライヤーに重金属濃度の安定化策を働きかけました。

また、事業進出地域の周辺からの雇用、整備などにより、地域の生活環境を改善し、地域社会との共存共栄と、信頼関係の向上を図っています。



東予工場

品質保証

■ 基本的な考え方

当社グループは、採掘した鉱物を製錬し素材としての金属地金を製造・販売するとともに、金属地金やそれに付随する物質を自社で機能性材料などに加工して販売する、資源・製錬・材料の3事業連携を展開しています。これらの製品を継続的に改善し、質の高い製品をお客様に提供するため、「全社品質方針」を確立し、毎年「全社品質目標」を定めています。これに基づいて各事業部門は「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向を目指した品質活動を行っています。品質保証に関しては、社長が最高責任者として「全社品質方針」を決定しています。

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

■ SMM品質標準

当社グループでは、各事業場で品質マネジメントシステム(QMS)を構築・運用しています。QMSを有効に運用するため、2016年からQMSのあるべき姿をまとめた「SMM品質標準」を軸にした活動を行っています。事業場は、年度ごとに自ら達成すべきSMM品質標準の目標レベルを定めて改善活動に取り組み、自己診断および品質保証部による品質監査で、品質管理レベルの達成度を検証しています。

運用開始からの3年間で事業場の品質管理レベルは大幅に向上しています。これをさらに高めるため、SMM品質標準の見直しを行っており、2019年度に運用を開始します。

■ 内部品質監査の強化

事業場で実施している内部品質監査を見直し、潜在化している内部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構築します。また、品質に関わる不適切行為の予防につながる監査とします。

■ 人材育成

事業場のQMSの有効性を向上させる品質管理責任者の研修を2016年から5回開催し、全カリキュラムを完了しました。この研修の内容は事業場で展開され、SMM品質標準の目標レベルの向上につながっています。

また、ミニプロ活動や小集団活動を活性化させ自分たちで現場の課題を抽出し、改善する風土を根付かせて組織の成長に結びつけています。さらに、新入社員から管理監督者まであらゆる階層に必要なQMSの管理能力を身に付けられるように品質教育体系の整備も行っていきます。

■ 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。製品を安全や環境面から適切にお取り扱いいただくための情報や、お客様がその最終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や有する知見ならびに必要な調査に基づいて、基本的に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^{※1}などを通じてお客様にお伝えしています。最終製品として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}以上に用いられる情報は、マネジメントシステムの運用を通して、最新技術・最新法規・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} SDS (Safety Data Sheet 安全データシート):化学品について、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、物質別の協会を通じて調査を行っています。

■ お客様とのコミュニケーション

顧客満足度の向上については、起点となる顧客満足度の測定・評価方法を進化させ、課題の正確な把握により実効性のある施策を講じて、満足度の向上を図っていきます。そのためにはお客様との的確かつ十分なコミュニケーションが欠かせません。また、当社グループではステークホルダーを意識した品質の作り込みを通じて、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性を一致させ、目標達成のための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

には外部、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判断と実行が肝要です。これを確実にするために事業場への各種品質教育をはじめ、SMM品質標準を軸にした各種活動を通じて、品質マネジメントシステムを有効に運用するための取り組みを継続的に実施していきます。

■ 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。

【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のっとりラベリングや正しいご理解をいただくための広告、ご説明を行っています。

環境マネジメント

1.環境管理体制

■方針・体制

当社グループの企業活動では、多くの化学物質を取り扱っています。このため万が一事故が発生すると、地域環境に対して好ましくない影響を与えてしまうリスクを抱えています。一方、気候変動などの社会課題の解決に向けて、我々は素材の供給を通じて貢献することができます。

当社グループでは、環境リスクや貢献の機会を考慮した上で、最高責任者である社長が毎年「SMMグループ環境目標」を設定します。この目標を受け、安全環境部が事務局として協力・支援・機能的な指示を行い、各事業部門のライン（各事業場、各社）がISO14001に基づいた環境マネジメントシステムを展開します。また、環境保全を当社グループCSR重点分野の一つと位置付け、CSR委員会の下に環境保全部会を設け、2020年のありたい姿に向けた取り組みを推進するとともに、2018年度にはさらにその先を展望した2030年のありたい姿の策定に着手しました。

■環境マネジメントシステム

「SMMグループ環境目標」のもと、各事業部門のラインが環境マネジメントシステムを効果的に運用し、取り組みを展開しています。環境保全・改善活動のベースとなる環境マネジメントシステムは、本社、支社、支店や当社グループのすべての製造拠点、休廃止鉱山管理拠点でISO14001の認証を取得しているほか、新たな製造拠点においても速やかに認証を取得することとしています。また、特にリスク管理においては、当社グループ独自のリスクマネジメントシステムを環境マネジメントシステムと連動させて、重大環境事故の防止に取り組んでいます。

2.課題への取り組み

■気候変動対策

当社グループは、気候変動への対策は企業にとって最も重要な課題であると認識し、ICMM (International Council on Mining and Metals) の気候変動に関する7つの原則や日本鉱業協会の低炭素社会実行計画などに従い温室効果ガス(以下、GHG) 排出削減の取り組みを行っています。具体的には、電池材料など低炭素負荷製品の事業拡大による間接的なGHG排出の削減や、省エネ法に基づくエネルギー消費原単位の削減、再生可能エネルギーの活用などによる直接的なGHG排出の削減に取り組んでいます。当社グループの気候変動対策については、CDP※1気候変動の質問書に毎年回答しています。

※1 CDP (Carbon Disclosure Project) :環境影響を管理するためのグローバルな情報開示システムを運営する2000年に英国で設立されたNGO。

■環境負荷低減

当社グループのコア事業である資源・製錬・材料はいずれも、直接・間接を問わず生物多様性に影響を及ぼすことは免れることができませんが、その好ましくない影響を最小限とするために開発・操業・製品の使用における環境負荷の低減に努めています。

鉱山開発や製錬プラントの建設時には周辺の生態系を調査し、道路や施設の設置に際してモニタリングや植林などの活動を実施しています。

■化学物質管理

当社グループの製品は、製品自体が化学品であることが多く、その製造プロセスでも多種多様な化学物質を取り扱うため、全ての事業場で厳格な化学物質管理体制を敷いています。例えば、事業場で新たな化学物質を取り扱おうとする場合には、危険有害性情報などを事

前に調査し、事業場の会議体で安全性を審議してから採用可否を決めています。

また、当社グループの機能性材料は、お客様により電気電子製品などに組み込まれ、国内外へ広く流通するため、サプライチェーンを通じて当社グループ化学品への化学物質の含有情報を把握するとともに、当社グループ製品の情報を法的義務の有無に関わらず、SDSを通じてお客様に提供しています。新規製品の開発テーマの審査においても、お客様により安心して使っていただける環境負荷の低い製品となることを重視しています。

■重大環境事故防止

鉱山で発生する捨石、鉱滓、沈殿物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。当社では当社グループが管理する国内56カ所の鉱山集積場について耐震性を評価し、2014年度以降、対策が必要と判断された施設について安定化工事を進めてきましたが、2018年度には予定していた全ての施設について安定化工事を完了しました。

重大環境事故は環境への影響だけでなく地域社会の生活や利害にも直結し、事業継続の前提となる信頼を失うことにもなりかねません。新規事業での環境リスクの検討や定期的な重大リスクの見直し、老朽化した設備の計画的な更新、監視や緊急時対応の強化などにより重大環境事故の予防と万一発生した場合の影響緩和に取り組んでいます。

なお、2018年度は行政からの処分および指導にいたる重大な漏出事故はありませんでした。

■水資源の有効利用 (ウォーターシュワードシップ)

当社グループは、製錬事業を中心に製造プロセスにおいて大量の水を必要とします。一方、水は地域の共有資源であり、周辺住民の生活や地域社会と密接にかかわっていると同時に、水は周囲の生態系にも関係します。

利用する水域の地域社会や環境に配慮し、責任を持って水を有効利用することが求められます。また、水に関連して地域社会に貢献することもできます。水に関する様々な取り組みを進めています。

- ・取水源別取水量の把握による過剰取水の防止
 - ・リサイクル水・リユース水の使用促進による取水量および排水量の削減
 - ・水バランスの把握と使用量の最適化による水の有効利用促進
 - ・排水中の有害化学物質の水域への排出量削減による環境負荷の低減
 - ・事業場周辺における水生生物モニタリング調査による生物多様性保全の推進
 - ・水へのアクセスが困難な地域におけるインフラ整備の推進
- 当社グループの水管理については、CDP水セキュリティの質問書に毎年回答しています。

■コンプライアンスの徹底

当社グループでは、コンプライアンスレベルの向上を目的に、諸施策を実行しています。

環境法に係る2つのeラーニング講座による従業員が自ら行う学習とともに、事業場の環境担当者に対して毎年法規制セミナーを開催し法規制に関する知識を深めるよう努めています。

また、RoHS指令※2やREACH規則※3などの海外規制も含めて法改正等の情報収集も行い、法規制等の最新要求事項を把握しています。

※2 RoHS (Restriction of Hazardous Substances) 指令:電気・電子機器に含まれる特定有害物質の使用制限に関するEU指令。
※3 REACH (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals) 規則:化学物質の登録、評価、認可および制限に関するEU規則。

ステークホルダーとのコミュニケーション

■方針・体制

当社グループでは、当社グループが影響を与え、また当社グループが影響を受けるステークホルダーを「顧客」「株主」「従業員」「地域住民」「債権者」「ビジネスパートナー」「市民団体」および「行政」と定義し、それ

ぞれのステークホルダーごとに「SMMグループのあるべき姿」の目標を定め、その実現に向け様々な取り組みを進めています。

■ SMMグループのステークホルダーとステークホルダーごとのSMMグループのあるべき姿

顧客	顧客ニーズを正しく把握し、技術、品質、納期、コストで他社に比べ優位性を持ち、総合的に競争力のある企業
株主	効率経営と堅実なガバナンスにより企業価値増大を目指し、業績に見合う配当を実施し、適切な情報開示を行っている優良な投資先
従業員	良好な労働環境を有し、組織内での個々人の役割が明確になっており、働くことにプライドが持てる企業
地域住民	地域社会と共存し、地域の発展のために貢献する企業
債権者	収益力があり、財務内容も優れ、信用力のある企業
ビジネスパートナー	高い技術力を持つとともに、誠実で信用を重んじ、共栄できる企業
市民団体	社会的責任に対する感度が高く、適切なコミュニケーションを行っている企業
行政	コンプライアンスを徹底するとともに、事業を展開している国や地域社会の発展のために貢献する企業



経営戦略進捗状況説明会



メディア向け事業所見学会

■顧客とのコミュニケーション

お客様との信頼関係も当社グループの大きな強みのひとつです。当社グループの扱う製品はそのほとんどが素材あるいは材料でありお客様の製造する製品の性能・品質に大きく影響するものであることから、受注から製造、納品その後のフォローアップまで適時・適切なお客様とのコミュニケーションが欠かせません。グローバル化も含めた市場環境の変化に対応しながら、長期的な視点でお客様の要求に真摯に応えています。新製品開発の面においては市場をリードするお客様と事業部門間のみならず、様々な階層、組織間で密なコミュニケーションをとり、信頼関係構築を図っています。

一方、昨今は自社のサプライチェーンを構成する企業に対して紛争鉱物に代表される原料や素材の由来、CSRへの取り組みへの関心が高まっています。これらについても統合報告書やウェブサイトでの情報開示を行った上で、お客様との適切なコミュニケーションに努めています。

■株主とのコミュニケーション

当社は、株主の皆様、当社株式の購入を検討している皆様に対し、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、事業内容、業績、財務情報、中期経営計画を中心とする成長戦略とその進捗状況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について報告しています。また、IR活動の適切な実施のために「IRポリシー」を制定し、ウェブサイトでも公開しています。年2回、第2四半期決算と年度決算の発表後に社長から直接、機関投資家・証券アナリストの皆様に対する説明会を実施しており、2018年2月には中期経営計画の発表に合わせ社長による説明会も開催しました。個人投資家の皆様に向けてもウェブサイトを通してIR情報の積極開示に努めています。引き続き株主の皆様をはじめとするステークホルダーの皆様から信頼を得て、その期待に応えられるよう、努めていきます。

■近隣住民およびNGOとのコミュニケーション

当社グループは特定の地域で事業を開始し継続していくにあたって、コミュニケーションを通じた相互理解と地域社会への貢献による信頼関係構築などにより、その地域コミュニティと共存していくことが事業継続の大前提であると考えています。事業進出地域周辺からの雇用、現地サプライヤーからの調達などの直接的な経済面での貢献度を高めるとともに、特に発展途上国においては、道路や港湾などのインフラの整備、学校や病院、市場といった公益施設の建設・運営などを通じて地域住民の生活向上へ寄与しています。これらの施策については、地域コミュニティとの定期的なコミュニケーションの機会を設け地域住民の方々からの要請を確認しながら進めています。また、国際環境NGO団体「Friends of the Earth Japan」とフィリピンのコーラルベイニッケルおよびタガニートHPALプラント周辺河川の水質等に関する同団体からの指摘について意見交換を年2回行い、その意見・提言も参考にして必要な改善策に取り組んでいます。

■課題と改善に向けた取り組み

当社グループでは、各種報告書の発行や説明会の開催、プレスリリースの発信などを通じて、透明性のある適時・適切な情報開示により、すべてのステークホルダーに対し公平に情報を開示するよう引き続き努めていきます。一方、2018年中期経営計画では、自由闊達な組織風土の再構築、グローバル化対応強化、人材の育成と活用を課題としてあげています。これらは、いずれも良好な社内コミュニケーションなくしては達成できないとの認識のもと、積極的に取り組んでいきます。また、国際社会との関わりとして、ICMM（国際金属・鉱業評議会）の会員として、ICMM10の基本原則の順守および鉱物資源を産出する国の発展促進を目指すEITI（採取産業透明化イニシアティブ）の趣旨に賛同し、その活動を支援しています。（P140参照）

サステナビリティデータ集

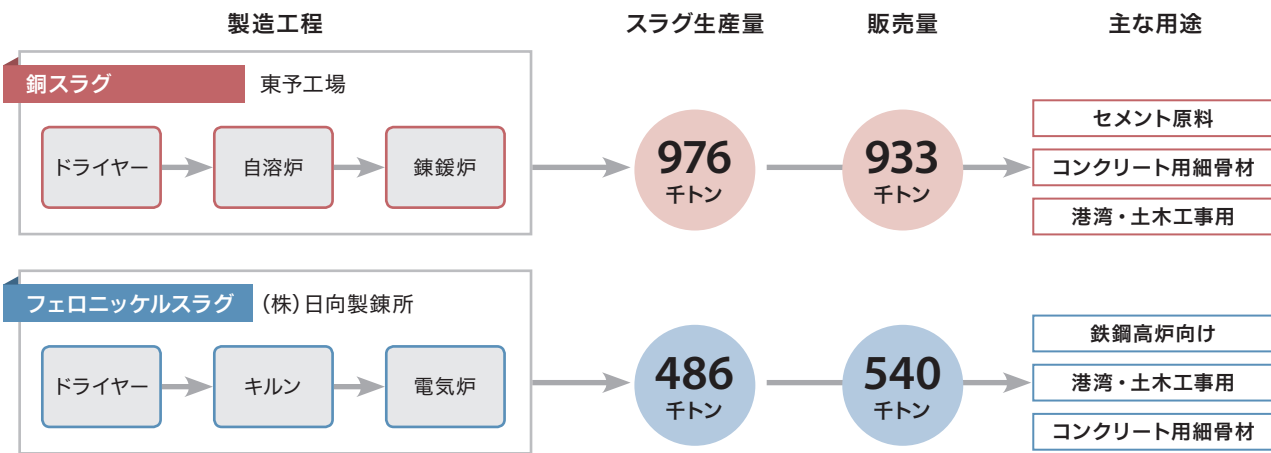
資源の有効活用

■ リサイクル由来の原料比率 ☒

年度	2016	2017	2018
使用総原料(千トン)	11,041	10,427	11,228
リサイクル原料(千トン)	222	221	249
比率(%)	2.0	2.1	2.22

当社グループでは、銅系、貴金属系のスクラップ類を市中から調達しているほか、電炉ダストや使用済みプリント基板などから有価金属や貴金属を回収しています。リサイクル原料からの電気銅の生産量は約111千トンで、生産量に占める比率が24.5%（2017年度23.9%）となり、前年度と同じく微増でした。

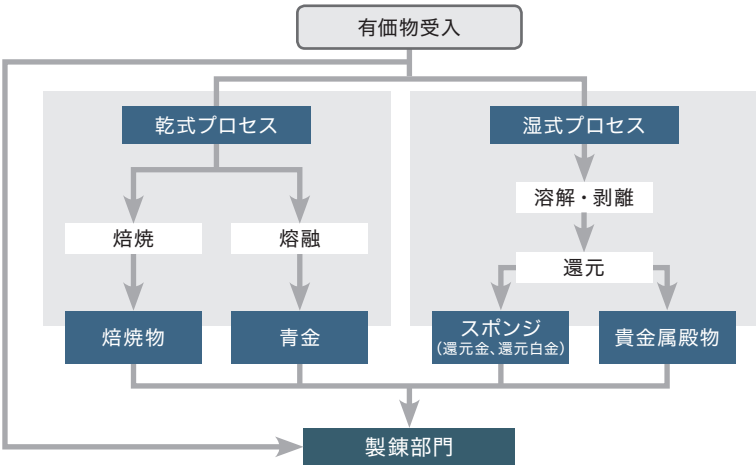
■ リサイクル原料としてのスラグ



電気銅を製造する東予工場では、その製錬過程から銅スラグを副産物として産出しています。その主な用途は、全体の7割が国内外のセメント向けです。銅スラグ中には約40%の鉄が含まれ、セメントの鉄源として広く有効利用されています。

ステンレスの原料となるフェロニッケルを製造する(株)日向製錬所でのフェロニッケルスラグの主な用途は鉄鋼高炉向けなどです。フェロニッケルスラグ中には約30%のマグネシアが含まれ、マグネシア源として高炉のフラックス(熔剤)に利用されています。

■ 貴金属回収フロー



全国各地から集荷した廃家電、廃電子部品、およびそれらの製造工程で発生したスクラップなどを原料として、貴金属(金、銀、白金など)の回収・再生を行っています。

集荷された原料は、貴金属を含む部分と含まない部分に分別のうえ、組成等に応じて乾式または湿式プロセスで濃縮を行い、東予工場に輸送します。

東予工場ではこの濃縮原料を他の銅・貴金属原料と同時に製錬・精製し、高品位の貴金属に再生しています。

地球環境への配慮

環境管理体制と教育

■ 環境教育一覧

活動の名称	対象者	目的・内容(簡単に概要を記述)
EMS内部監査員養成講座	新規内部環境監査員	ISO14001(2015)に準拠したEMSの新たな内部監査員の養成
EMS内部監査員ISO14001(2015)規格移行講座	内部環境監査員	ISO14001(2004)に準拠した内部監査員資格保持者の2015版への移行
環境eラーニング(環境関連法)	管理監督者・内部環境監査員	法定基準や届出手続き等についての解説
環境eラーニング(環境関連法Basic)	管理監督者・内部環境監査員	法の主旨や理念の理解促進
新任拠点長教育	新任拠点長	企業と環境との関わり的重要性の理解促進と拠点長としての環境意識・自覚の向上
環境担当者会議	各事業場等の環境担当者	環境関連法令知識の強化、環境管理力量の向上、自覚の向上
定期的な情報配信	拠点長	定期的なメールマガジンによる法改正や重要事例の情報提供
コンプライアンス研修	拠点長	環境関連のコンプライアンスについての情報提供と自覚の向上
キャリア採用者向け環境保全教育	本社キャリア採用者	SMMグループの環境保全への取り組みについての知識付与
新入社員向け環境保全教育	本社採用総合職新入社員	SMMグループの環境保全への取り組みについての知識付与と自覚の向上
参事昇格者向け環境保全教育	参事昇格者	SMMグループの環境保全への取り組みについての情報提供と自覚の向上
化審法定期教育	部門環境担当者	化審法の概要&改正情報の確認と、届出漏れの防止
海外化学物質規制説明会	本社営業担当者	営業担当者に海外化学物質規制関連の知識付与と自覚の向上

■ 環境eラーニングのコンテンツに取り上げている法律

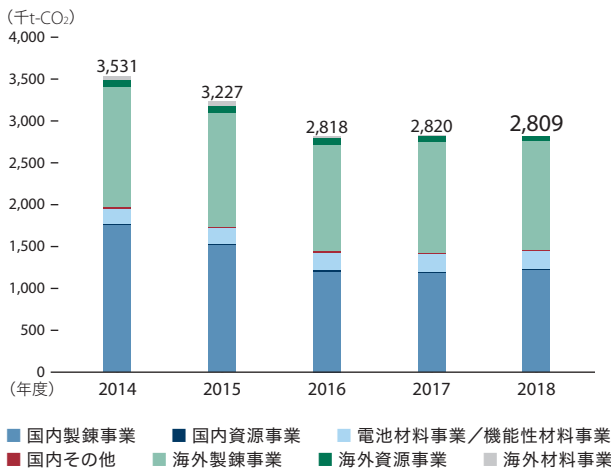
環境関連法	環境関連法Basic	環境関連法	環境関連法Basic
環境基本法	環境基本法	水質汚濁防止法	水質汚濁防止法
—	生物多様性基本法	土壌汚染対策法	—
循環型社会形成推進基本法	循環型社会形成推進基本法	PRTR法	PRTR法
—	環境教育等促進法	毒物劇物取締法	—
—	環境配慮促進法	廃棄物処理法	廃棄物処理法
—	地球温暖化対策の推進に関する法律	PCB廃棄物特措法	—
エネルギー使用の合理化等に関する法律	エネルギー使用の合理化等に関する法律	—	グリーン購入法
大気汚染防止法(公害防止組織法の内容を含む)	大気汚染防止法		

当社グループでは、コンプライアンスレベルの向上を目的に、環境法に関わる2つのeラーニングコースを設けており、環境法規制に関わる管理監督者および内部環境監査員をはじめとする従業員が学習に取り組んでいます。「環境関連法」のeラーニングコースでは、当社グループ事業とのかかわりの深い10の法律について取り上げ、法定基準や届出手続等についての解説をしています。これらの要求事項を守らなければ法令違反となるため、事業の実施においては確実にしておかなければなりません。また、事業者規制や義務の遵守だけではなく、リスクの自主管理や情報公開が求められている昨今、その足掛かりとなる学習として、「環境関連法Basic」のeラーニングコースを供しています。このコースは、環境基本法、生物多様性基本法をはじめ、12の法律を取り上げています。

サステナビリティデータ集

地球温暖化防止

CO₂排出量の推移 ☒



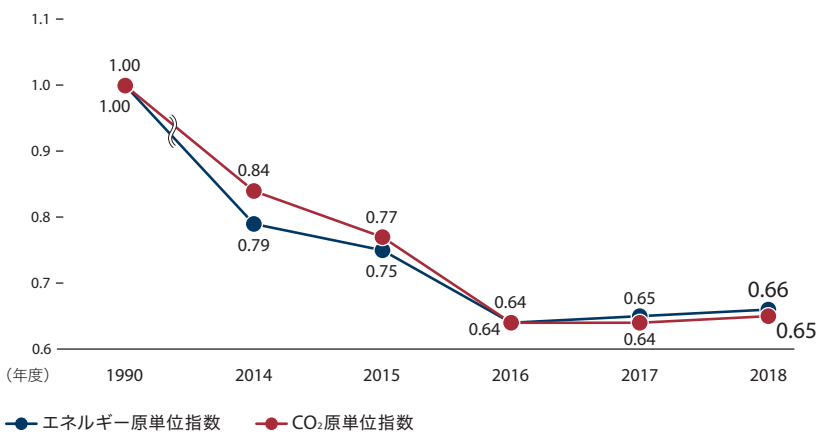
2018年度の当社グループのCO₂排出量は、省エネルギー活動等の取り組みおよびボゴ金鉱山の売却によってCO₂排出量を削減しましたが、国内の銅や電池材料の生産増等によってCO₂排出量が増加したことにより、前年並みの2,809千t-CO₂でした。また、間接的な排出である国内輸送に関わるCO₂排出量は25千t-CO₂でした。

当社グループは、2019年度も引き続き省エネ活動を推進し、10千t-CO₂の削減を見込んでいます。

当社グループが運営している、茨城県鹿嶋市の太陽光発電所による2018年度CO₂削減量は約1.8千t-CO₂でした。

※ 国内、海外ともに「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づく排出係数を用いて算定。「地球温暖化対策の推進に関する法律」の対象となる排出活動に伴うCO₂排出量のほか、同法の対象ではない非エネルギー起源のCO₂排出量(378千t-CO₂)を含む。国内購入電力由来のCO₂排出量は供給電力会社の排出係数を用いたマーケット基準で算定。海外の排出係数は、国際エネルギー機関(IEA)が公表した最新の国別排出係数を使用。

エネルギーおよびCO₂排出量原単位指数[※]の推移 (対象範囲：国内製錬事業) ☒



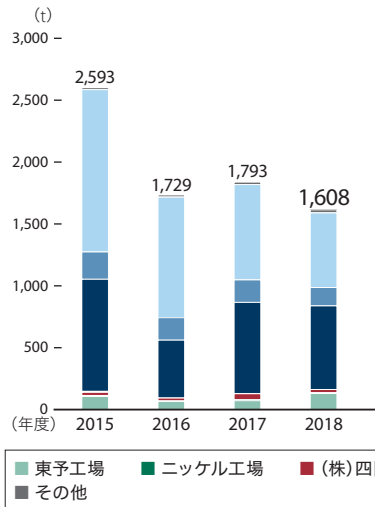
国内の製錬事業において2018年度のエネルギー原単位は、ほぼ前年度並みでした。これは、ニッケル、フェロニッケルの生産が減少しエネルギー原単位が悪化した一方で、硫酸ニッケルの生産増や省エネ活動による改善効果がエネルギー原単位の増加を抑えたものと考えられます。

当社は非鉄金属製錬業の団体である日本鉱業協会に加盟しており、経団連が主導する「低炭素社会実行計画」に参加しています。当社グループは引き続き、エネルギー管理の徹底、省エネルギー活動の推進、再生可能エネルギーの導入、未利用熱の活用などにも積極的に取り組み、中長期的に見て年平均1%以上のエネルギー原単位の削減、さらなるCO₂排出量の低減を目指します。

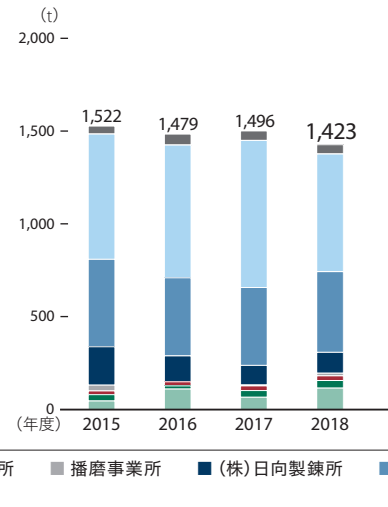
※ エネルギーおよびCO₂排出量原単位指数：製品1tの生産に消費したエネルギー量およびCO₂排出量を、1990年度を1として示しています(還元剤として使用した燃料を含む)。

大気への排出

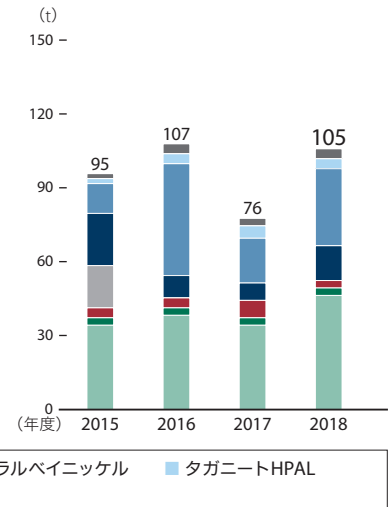
SOx排出量 ☒



NOx排出量 ☒



ばいじん排出量 ☒

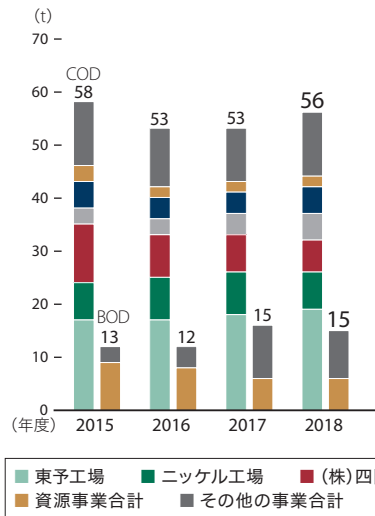


2018年度のSOx排出量は前年度比約10%減少しました。日向製錬所は原料品位等により約8%減少、タガニートHPALは石炭品位および操業状態等により22%減少しました。NOx排出量は、前年度比約5%減少で横ばいでした。ばいじん排出量は前年度比約39%増加しました。コーラルベイニッケルで排気設備状況により約75%増加となりました。

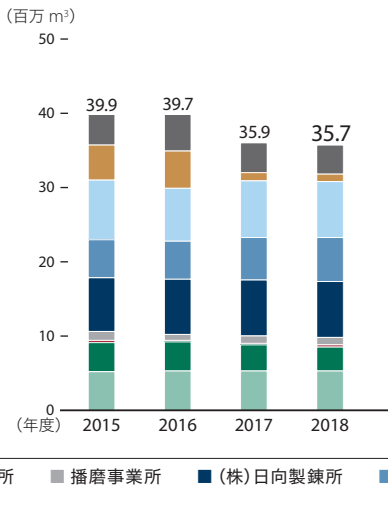
※ 各排出量は、ばい煙の測定結果に基づいて計算されています。

水域への排出

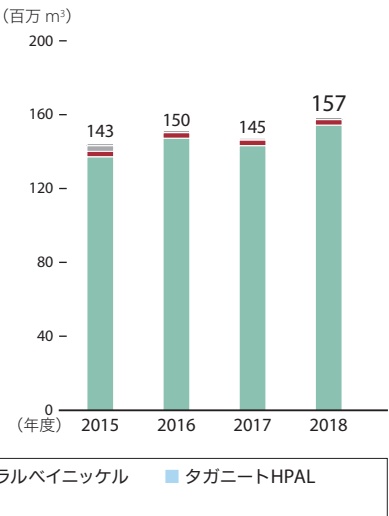
COD/BOD負荷量 ☒



淡水取水量 ☒



海水取水量 ☒



2018年度のCOD^{※1}負荷量は前年度比約6%増加し、BOD^{※2}負荷量は前年度と比べほぼ増減なしでした。なお、当社グループの事業場の多くは瀬戸内海に面していることから、瀬戸内海環境保全特別措置法により、COD、窒素およびりんについては総量規制を受けています。

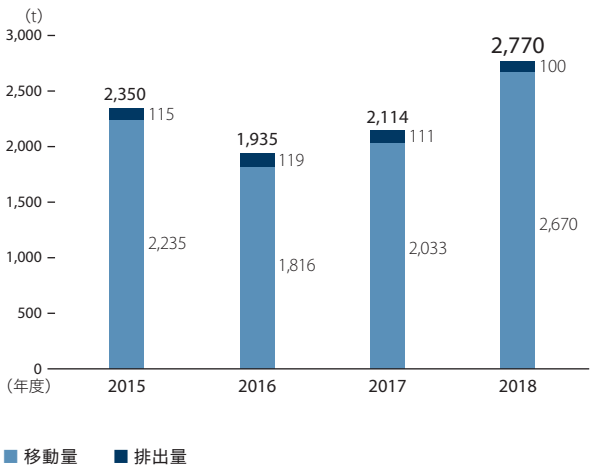
淡水の使用量は前年度とほぼ増減なしで約36百万m³でした。これには鉱山の取水・排水から生産に関係しないダイバージョン水^{※3}を対象外としています。海水の使用量は前年度比で約8%の増加でした。これは東予工場の生産量の増加に起因するものです。

※1 COD (化学的酸素要求量)：海域への排水を対象とし、河川に排出するもので閉鎖海域へ流出するものを含む。
※2 BOD (生物化学的酸素要求量)：河川への排水を対象とし、閉鎖海域へ流入するものを除く。
※3 ダイバージョン水：インプットとしてサイト内に流入する水であって、生産目的で使用されずにアウトプットとしてサイト外に流出する水。2017年度データから導入した。

サステナビリティデータ集

化学物質の排出管理

PRTR対象物質 排出量／移動量



国内のPRTR制度に基づく化学物質の排出量/移動量に関する2018年度の概要は、次のとおりです。

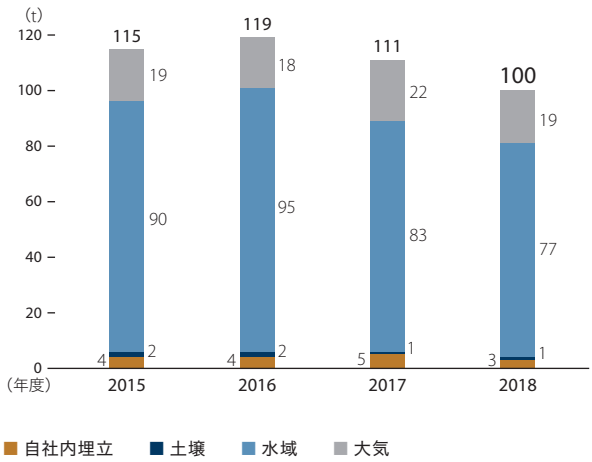
当社グループの届出対象事業場数は25(2017年度27)、対象物質数は43(同45)となっています。

総排出移動量(排出量+移動量)は、移動量の増加により2,770トンとなり、2017年度比約31%増加しました。移動量の増加は、(株)四阪製錬所で副生し産業廃棄物として最終処分される含鉄クリンカー量*が増加して、マンガンの事業所外移動量が増加したことによります。

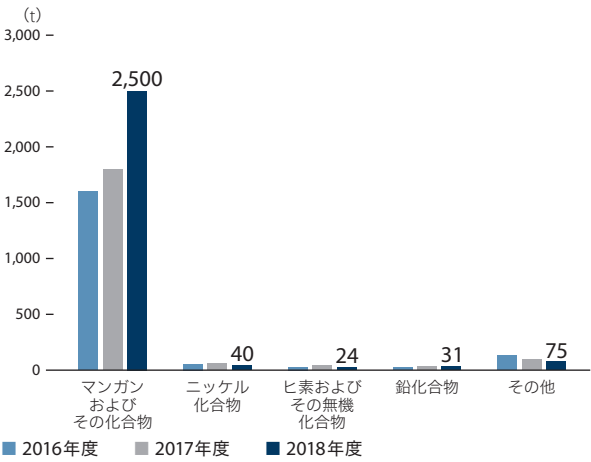
排出量では、大気への排出量が約14%減少しました。これは、青梅事業所におけるジクロロメタン排出量の減少が主な要因です。なお、オゾン層破壊物質の排出はありません。水域への排出量は約7%減少しました。これは、菱刈鉱山における湧出水中のほう素濃度と湧出水量の減少が主な要因と考えています。

※ 含鉄クリンカー：電炉ダスト処理における亜鉛回収後の残渣で、販売可能なものを「含鉄ペレット」、最終処分されるものを「含鉄クリンカー」と呼んでいます。

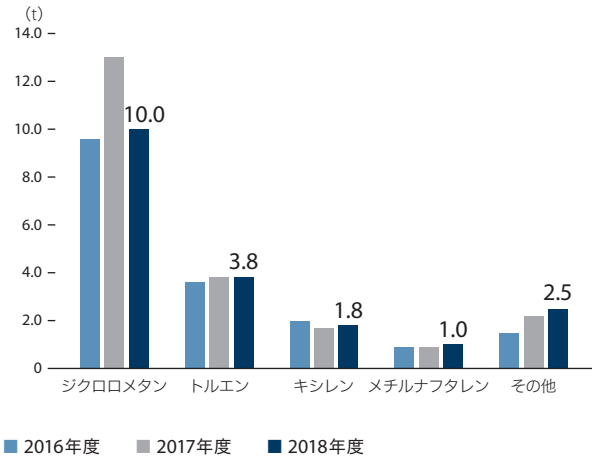
PRTR対象物質 排出量の排出先別内訳



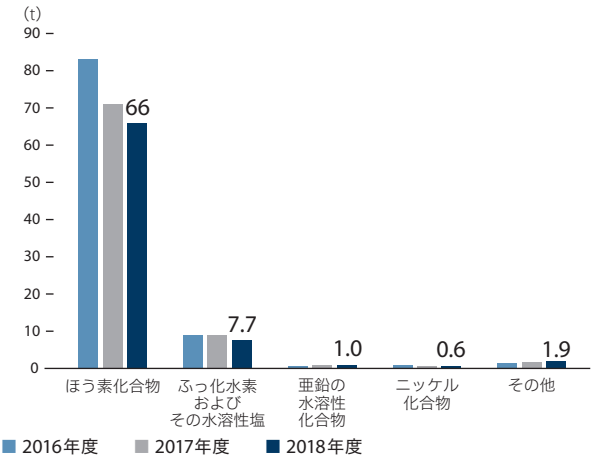
PRTR対象物質 移動量の内訳



大気への排出量内訳

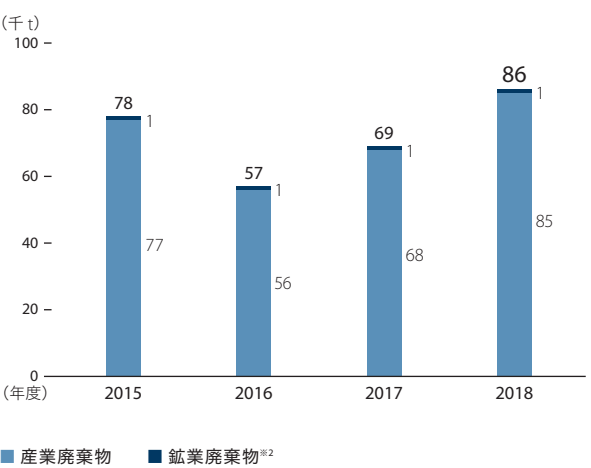


水域への排出量内訳



産業廃棄物などの最終処分量の推移

産業廃棄物などの最終処分量^{※1}の推移(国内)



当社グループは、従来から産業廃棄物(国内)と鉱山附属製錬所の東予工場で発生する排水殿物(鉱業廃棄物)の最終処分量削減に取り組んでいます。2018年度は最終処分量は86千トンで、2017年度よりも約17千トン増加しました。増加の主要因は、(株)四阪製錬所における含鉄クリンカーの最終処分量の増加によります。

※1 最終処分場行きと単純焼却を含む。

※2 鉱山附属製錬所である東予工場から発生する鉱業廃棄物の排水殿物で、自社内埋立処分されるもの。

種類別および処理方法別の廃棄物(2018年度)

処理区分別廃棄物量(有害^{※3}／無害^{※4})

		(単位：千トン)		
		合計	有害	無害
処理方法 ^{※5}	リサイクル	19	5	14
	埋立	7,655	83	7,572
	焼却	1	0	1
	減容・その他	2	1	1
	計	7,677	89	7,588

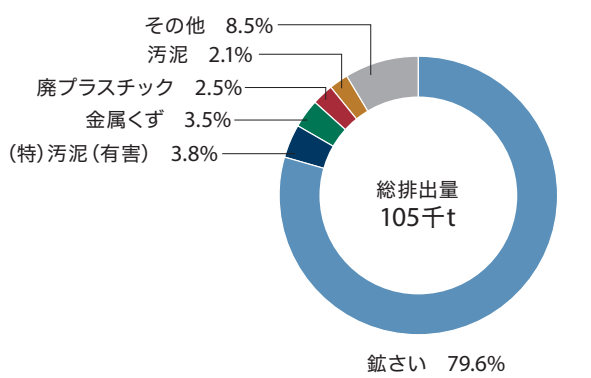
		(単位：千トン)	
自社内埋立／委託処理	自社内埋立	7,571	
	委託処理	106	

※3 原則として排出している国の規制に従った定義による。日本国内では該当する法規制がないので、当社として次のように定義する。「特別管理産業廃棄物と管理型最終処分場へ行くもの(ただし、通常なら安定型最終処分場へ行くもの(安定5品目)でありながら、その立地が遠隔地にあるためにやむなく管理型最終処分場へ持っていかざるを得ないものを除く)」。

※4 有害廃棄物以外のもの。

※5 社外での処理方法は処理業者との契約書およびマニフェストに基づいて確認しました。

産業廃棄物排出量の種類別割合(国内)



サステナビリティデータ集

事業活動におけるマテリアルフロー（2018年度）

INPUT（資源・エネルギー）

原料	リサイクル原料 ^{※1}	材料
金銀鉱	銅系スクラップ類	珪石（銅製錬用）
銅精鉱	亜鉛系二次原料	石灰系
ニッケル酸化鉱	貴金属系二次原料	ソーダ系
ニッケルマットほか	金属加工用スクラップ類	マグネシウム系
電池用原料	電炉ダスト	硫酸
珪石等ALC用原料	ALC材	セメントほか
金属加工用原料		
水素化処理触媒用原料		

リサイクル由来の原料比率
2.22%

エネルギー ^{※2}	数量	熱量
非再生可能エネルギー源		
重油類	51,155kL	2,093TJ
石炭・コークス類	511,058t	13,193TJ
軽油・ガソリン・灯油	19,950kL	748TJ
LPG	9,037t	459TJ
都市ガス	9,221千m³	418TJ
購入電力	1,598,914MWh	15,578TJ
購入蒸気	68,016GJ	69TJ
小計		32,558TJ
再生可能エネルギー源		
木質ペレット	1,469t	28TJ
エネルギー総消費量	—	32,586TJ

※1 工場内リサイクルを除く。
※2 国内外の事業活動において消費した燃料、熱、電気等を対象とし、熱量換算は、国内、海外ともに「エネルギー使用の合理化等に関する法律」に基づく係数を使用して算出。また、還元剤として使用した燃料を含む。熱量は、購入電力および購入蒸気の場合は投入熱量、それ以外は発熱量を表す。
※3 当社は、WWF/DEGのWater Risk Filterを用いて水ストレスの高い地域を特定しています。この結果、当社グループの生産拠点で水ストレスが高い地域はありません。
※4 水消費量は取水量から排水量を差し引くことで推計しています。

水 ^{※3}
淡水総取水量
表流水（河川）
雨水
地下水
工業用水（他の組織からの水）
水道水（他の組織からの水）
海水取水量
全ての地域からの総水消費量 ^{※4}

生物多様性への配慮

生物多様性の価値の高い地域での事業活動^{※1}（2018年度）

地域	生産用地の面積 (ha)	備考
瀬戸内海	62 (美濃島+家ノ島)	瀬戸内海国立公園に隣接する美濃島、家ノ島で（株）四阪製錬所が操業（IUCNカテゴリー 2に隣接）
フィリピン共和国	428	パラワン島でコーラルベイニッケルが操業（禁猟区、島の保護区IUCNカテゴリー 4）

※ 現在、管理計画の作成を必要とする地域でのプロジェクトはありません。

※1 IUCN（国際自然保護連合）の定める保護地域に分類されるカテゴリー 4以上の地域および隣接地域（当社調査）。カテゴリーは、1が最上位。

OUTPUT（製品・排出物等）

製品	大気への排出	水域への排出
電気銅	CO ₂	総排水量
金	直接排出 ^{※2}	海域への排出 ^{※5}
ドーレ ^{※1}	間接排出 ^{※3}	河川への排出
銀	国内輸送時排出 ^{※4}	地下浸透
電気ニッケル	SO _x	下水道等
硫酸ニッケル	NO _x	COD（化学的酸素要求量）
電気コバルト	ばいじん	BOD（生物化学的酸素要求量）
粗酸化亜鉛	PRTR対象物質	全りん
フェロニッケル		全窒素
電池材料		PRTR対象物質（公共用水域）
硫酸		PRTR対象物質（事業所内土壌・埋立）
スラグ		
金属加工品		
水素化処理触媒		
ALC（シボレックス）		

リサイクル由来の製品比率
4.85%

総排出量内訳
捨石
浮選尾鉱
コーラルベイニッケル/タガニートHPALの浸出残渣ほか
産業廃棄物（国内）
その他
うち自社内埋立
PRTR対象物質 ^{※6}

※1 Gold Dore/精製前の金のインゴット。
※2 国内、海外ともに「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づく排出係数を用いて算定。「地球温暖化対策の推進に関する法律」の対象となる排出活動に伴うCO₂排出量のほか、同法の対象ではない非エネルギー起源のCO₂排出量（378千t-CO₂）を含む。木質ペレット由来のCO₂は含まない。
※3 国内購入電力由来のCO₂排出量は供給電力会社の排出係数を用いたマーケット基準で算定。海外の排出係数は、国際エネルギー機関（IEA）が公表した最新の国別排出係数を使用。国内・海外ともにIEAの国別排出係数を使用したロケーション基準で算定した場合の間接排出量は、860千t-CO₂。
※4 国内の輸送に係る排出量を「エネルギー使用の合理化等に関する法律」「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づいて算定。
※5 閉鎖性海域に流入する河川への排出は“海域への排出”とする。
※6 下水道移動量と事業所外移動量を合計。

価値創造を支える基盤

開発および緑化した土地の面積（2018年度）

	A：開発し緑化していない土地面積（2017年度末）の合計	B：2018年度新たに開発した土地面積	C：2018年度新たに緑化した土地面積	D：開発し、緑化していない土地面積の合計（A+B-C）
菱刈鉱山	22 ^{※1}	0	0	22
コーラルベイニッケル	276	0	2	274
タガニートHPAL	429	0	- 3 ^{※2}	432

※1 2017年度末時点の土地面積の合計を精査した結果、数値を見直しました。
※2 現地当局の監査による再計測の結果、2018年度までに焼失と山枯れにより緑化面積としての認定から除外された面積を差し引きました。タガニートHPALでは上記の開発地内の緑化面積の他に、開発地外の近隣地域においても緑化活動を進めており、2018年度までに全体で355haが緑化面積として認定されています。

サステナビリティデータ集

地域貢献・社会貢献

地域経済での存在感

海外現地採用の上級管理職者数（部長クラス以上）と現地雇用者数（2019年3月末） ☒

会社名（国・地域）	上級管理職者数		割合※1	現地雇用者数※2
	男性	女性		
SMMフィリピン（フィリピン）	1	1	3%	67
タガニートHPAL（フィリピン）	1	0	0.2%	624
コーラルベイニッケル（フィリピン）	2	0	0.4%	558
住友金属鉱山管理（上海）（中国）	0	0	—	9
SMMペルー（ペルー）	2	0	9%	23
韓国住鉱（韓国）	1	0	25%	4
上海住鉱電子漿料（中国）	2	0	5%	39
台住電子材料（台湾）	1	0	4%	25
東莞住鉱電子漿料（中国）	1	1	13%	15

※1 割合：上級管理職者数÷現地雇用者数×100。
※2 海外現地法人が直接雇用している従業員で、出向受入れ者および転籍者を除く人数。

地元サプライヤーへの支出の割合と現地雇用率

会社名・事業拠点名※1（支出エリア）	現地調達（2018年度） ☒		現地雇用率※2 （2019年3月末）
	支出エリアへの支払額	支出割合※3	
新居浜地区※4（愛媛県）	128億円	46%	82%
コーラルベイニッケル（フィリピン）	6,100万ドル	43%	58%
タガニートHPAL（フィリピン）	9,900万ドル	44%	43%
菱刈鉱山（鹿児島県）	1,138百万円	57%	88%
住鉱エナジーマテリアル（福島県）	421百万円	32%	78%
上海住鉱電子漿料（中国）	132百万元	28%	93%

※1 3事業（資源・製錬・材料）での事業上必須かつ比較的規模の大きい拠点（各事業で国内・海外1カ所）について集計しています。
※2 現地雇用率：上記支出エリア出身の従業員数÷全従業員×100。
※3 支出割合：支出エリアへの支払額÷総調達金額×100。
※4 住友金属鉱山(株)の別子事業所、東予工場、ニッケル工場、磯浦工場および新居浜研究所。

間接的な経済的インパクト

閉山計画／製錬所閉鎖処理計画

事業拠点	内容	金額	期間
菱刈鉱山	鉱害防止積立金	2,309万円	1984年から
コーラルベイニッケル	製錬所または 鉱物処理加工プラントの閉鎖処理	総額約1億1,000万ペソ※1	2012年から8年間（毎年積み立）
タガニートHPAL	閉鎖計画に要する費用	総額約1億2,000万ペソ	2016年から11年間（毎年積み立）

※1 コーラルベイニッケルがDENR（Department of Environment and Natural Resources：環境天然資源省）に提出した閉鎖計画による費用。

インフラ投資および支援サービス

地域	内容	金額（2018年度）
日本	・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） ・医療団体やスポーツ団体、史跡・遺跡保全活動などの文化芸術に対する支援や経団連自然保護基金への寄付等、各種社会貢献活動を実施	1億円
フィリピン	・プラント近傍の地域コミュニティに対する Deng 熱予防対策（啓発活動、薬剤散布、清掃活動等）に対する支援 ・プラントを立地したパラワン州全体を対象とし、主に乳幼児の口唇口蓋裂の治療を行うプログラム「Operation Smile」を実施（2016年より） ・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米栽培の普及 フィリピンでは住民の方々への支援をSDMP※1を通じて実施しています	9億円

※1 SDMP（Social Development 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。

サステナビリティデータ集

人権・人材の尊重

教育と研修

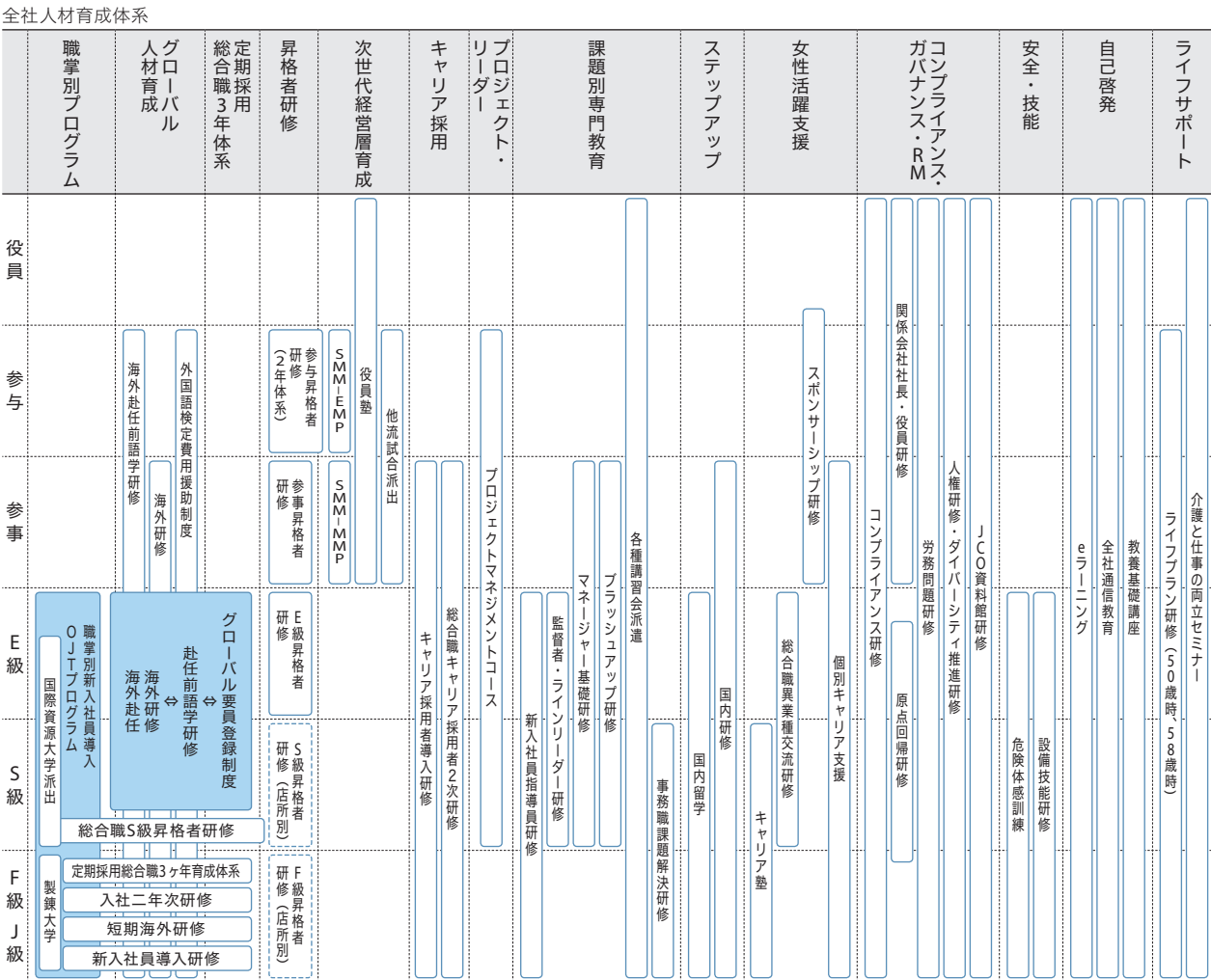
従業員総教育時間

(単位：時間)

	役員		部長		課長		一般社員		臨時雇用者および派遣社員		合計
	男性	女性	男性	女性	男性	女性	男性	女性	男性	女性	
SMM本体	79	0	1,561	0	5,005	152	23,997	4,177	484	596	36,051
連結対象 国内関係会社	429	0	787	0	3,660	12	15,190	2,162	2,018	1,386	25,643
連結対象 海外関係会社	168	0	212	43	832	334	12,585	5,066	64	14	19,316

	役員		管理社員		一般社員		臨時雇用者および派遣社員	合計
	男性	女性	男性	女性	男性	女性		
従業員一人あたりの年間教育時間(平均)	6.1	0.0	11.8	6.6	11.4	11.0	4.2	10.3
年度末役員・従業員数(人)	110	0	1,025	82	4,541	1,038	1,093	7,889

従業員スキル向上および移行支援プログラム

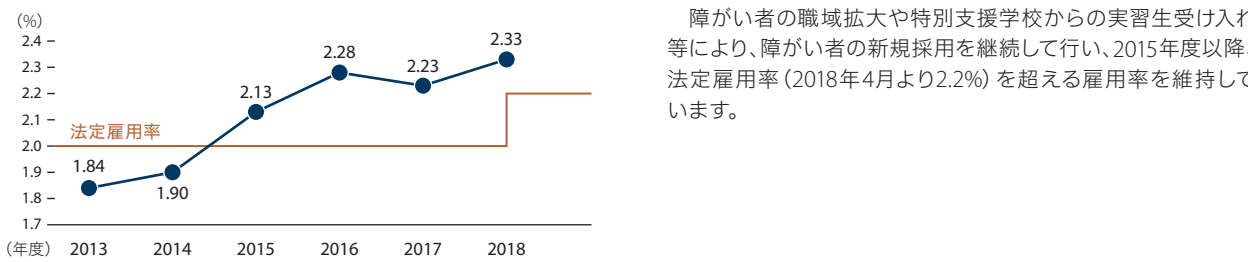


多様性と機会均等

ダイバーシティと多様性に関する重点課題と主な取り組み

対象	実施項目	具体的な取り組み内容
制度	働き方改革の一環として多様な勤務体制の導入	選択制時差出勤、フレックスタイム、在宅勤務制度の試行・導入
	育児休業規程、介護休業規程の改正	育児・介護休業法の改正に伴う育児休業、介護休業に関する規程の見直し
浸透	ダイバーシティ社内掲示板「Shining社員」の充実	従来の「女性活躍支援」、「障がい者雇用支援」に加えて「仕事と介護の両立支援」のページを新設
啓発	ダイバーシティワークショップの開催 (体験を通じてダイバーシティへの理解を深める)	ダイバーシティワークショップ 2018年7月「親の介護というプロジェクトに向けて」 2018年8月「LGBTを知り、誰もが働きやすい職場を考えよう」 2019年3月「高齢者疑似体験～未来のあなたにタイムスリップ」
	手話教室、手話体験会の開催	聴覚障がい者への理解と雇用促進のために社内で手話教室を開催
支援	子育て支援ランチミーティング	昼休みを活用して子育て世代が集まり、不安や悩みを共有化(4回開催)
	女性向け産業医講話	女性社員を対象に女性に関する健康講話を開催

過去6年間の障がい者雇用率の推移



人権アセスメント

従業員の人権に関する基本調査の実施状況

	2016年度人権デューデリジェンスを実施した事業所数	人権基本調査の対象事業所数	実施割合
日本	39	40	98%
中国	4	7	57%
米国	2	6	33%
チリ	1	4	25%
フィリピン	3	3	100%
ペルー	1	2	50%
カナダ	0	2	0%
オランダ	0	2	0%
オーストラリア	1	1	100%
マレーシア	1	1	100%
台湾	1	1	100%
ブラジル	1	1	100%
ソロモン諸島	1	1	100%
韓国	1	1	100%
シンガポール	0	1	0%
合計	56	73	77%

サステナビリティデータ集

社会、環境に関するアセスメント取り組み

対象	具体的な取り組み	2018年度の取り組み結果						
従業員	【人権マネジメントプログラムの実施】 ・2014年度から人権マネジメントプログラム^{※2}の運用を開始。課題が認められた拠点は必要に応じて訪問調査を実施。 【人権研修】 ・世界人権週間のある毎年12月に「SMMグループ人権に関する方針」などの人権に関する教育をグループを含む全従業員へ実施。 ・講演会、海外赴任予定者・昇格者への教育、定期的な人権研修などを実施。 受講率：100% 総研修時間：6,014時間 【ハラスメントの防止】 ・セクシャルハラスメントおよびその他人権問題発生時の相談窓口についても各所に設置し、ハラスメントの防止責任者も任命。 【実態調査】 ・事業場単位でハラスメント、コンプライアンス、コミュニケーションの実態や要望を把握するため「就業環境調査」の実施。 ・会社に対する意識、要望を把握するため外部の専門機関に委託し3年ごとに「従業員意識調査」を実施。	2018年度は^{※5} <table><tr><td>人権に関する差別事象</td><td>0件</td></tr><tr><td>ハラスメントに関する事象</td><td>3件</td></tr><tr><td>人権影響に関する苦情</td><td>0件</td></tr></table> がありましたが適切な対応を行いました。 また、児童労働および強制労働に該当する事例の報告はありませんでした。 結社の自由を著しく侵害するような事実はありませんでした。 全グループにおいて、ストライキなどによる工場閉鎖は国内および海外からも報告されていません。	人権に関する差別事象	0件	ハラスメントに関する事象	3件	人権影響に関する苦情	0件
人権に関する差別事象	0件							
ハラスメントに関する事象	3件							
人権影響に関する苦情	0件							
サプライヤー／ ビジネス パートナー	【人権マネジメントプログラムの実施】 人権マネジメントプログラムとして、3年毎に資源事業本部、金属事業本部、材料事業本部、資材部の年間取引額上位サプライヤー約40社に人権に関するアンケート調査^{※3}を実施（2018年）。以後、毎年、資源事業本部、金属事業本部、材料事業本部と資材部から各1社ずつ調査対象企業を選定し、訪問調査を継続実施。2018年度4社実施（延べ16社）。 【環境アセスメント】 製錬業のサプライヤーである新しい鉱山会社を選定する際には、当該鉱山会社が水管理、テーリングダムなどの環境マネジメントをどのように実行しているかの評価を実施。2018年度に上記の環境デューディリジェンス1件を新しいサプライヤーに実施しました。 【事業の参入と撤退】 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、地元社会への影響などのリスクに関して、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。	2018年度は、顕在的、潜在的に問題や課題があると特定したサプライヤーはありませんでした。 また児童労働および強制労働に該当する事例の報告もありませんでした。 2018年度に経営会議に提案された新規の投資協定は2件[□]あり、全てに対し人権問題のスクリーニングを実施しました。いずれも現時点で人権問題は確認されていませんが、引き続き定期的にモニタリングをしています。また、撤退案件は1件ありましたが、いずれも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。						
事業を行う地域の 周辺住民および 先住民 ^{※1}	【開発に伴う地域の方々の移転】 鉱山や関連施設の開発のため、やむを得ず地域住民の方々の住宅の移転をお願いする際には代替地を用意し、事前に理解を得ています。菱刈鉱山では、1983～1989に計3世帯の方々に住宅の移転をお願いしました。タガニートHPALでは影響を受ける地域に住む41世帯の方々に移転をお願いしました。^{※4} 【人権マネジメントプログラムの実施】 海外事業所における地域の住民の方を対象とした人権デューディリジェンス実施に向けて準備中。 【インパクト評価】 操業の許認可プロセスの段階で、菱刈鉱山周辺の地域住民に対し開発に関する説明を行うとともに、公害防止協定を締結し適宜報告と是正を行っています。 【生物多様性への配慮】 菱刈鉱山では、生態系および鉱山周辺の地域住民の方々の生活基盤を維持するため、毎年18項目について環境モニタリング調査を実施し、水質のほか、水田土壌および玄米、ワラなどの分析を行い、異常がないことを確認しています。隔年では魚体を捕獲し、魚体内の重金属に異常がないことを分析によって確認しています。	人権デューディリジェンス等の結果、当社が50%を越える権益を持つ全ての鉱山・製錬所周辺において先住民族からの苦情等で懸案事項として報告された事案はありません。 2018年7月現在、当社の操業地域内で、労働環境などに問題のある小規模鉱山採掘（ASM）に該当する事例はありません。またこれに関与するプログラムもありません。						

※1 自社権益保有率が50%を超える全ての鉱山・製錬所においては法にのっとって地域との協定を結んでいます。
※2 国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」を認識した上で人権デューディリジェンスの仕組みを組み込んだ全社的な人権マネジメントプログラム。直接的または間接的な人権侵害の防止および加担の回避、救済を含む顕在化事象への対応をより適切に行うことができる体系的な仕組みでの運用の構築を目指しています。
※3 人権に関するアンケート調査：強制労働、児童労働、差別、従業員の労働時間、適切な賃金、安全衛生対策、労使関連の調査内容を含む。
※4 移転は、世界銀行の「非自発的移住に関する世界銀行業務指針」に沿って計画され、すべての住民の方々の合意を得て、2010年12月までに完了しています。また移転後も住居の修理や整備、住民が将来にわたって所得を得ることができるような技能やノウハウの習得を促す生計回復支援プログラムなどの支援を継続しています。
※5 SMMグループ相談窓口（P102 コンプライアンス～「情報提供制度」参照）に提供された情報は除いています。

多様性と雇用機会

従業員およびその他の労働者に関する情報

役員・従業員数（連結）（2019年3月末）[□]（単位：人）

	社員																合計	派遣社員
	正社員														臨時雇用者			
	常勤役員		管理社員						一般社員						嘱託・期間雇用者			
			30歳未満		30歳以上50歳未満		50歳以上		30歳未満		30歳以上50歳未満		50歳以上					
			男性	女性	男性	女性	男性	女性	男性	女性	男性	女性	男性	女性				
SMM本体	21	0	0	0	175	4	304	4	349	78	754	166	508	52	201	35	2,651	175
国内関係会社	62	0	0	0	95	2	209	0	350	71	1,225	278	465	67	198	171	3,193	274
海外関係会社	27	0	49	14	176	51	17	7	306	153	538	164	46	9	4	3	1,564	32
合計	110	0	49	14	446	57	530	11	1,005	302	2,517	608	1,019	128	403	209	7,408	481

※ 国内における労働組合加入率は70%。海外における組合（中国の工会を除く）を有している会社は2社[□]で、海外連結子会社における労働組合加入率は53%[□]となっています。
労働組合加入率：役員を除く全従業員を分母として算出。

国・地域別の役員・従業員数（2019年3月末）[□]

国・地域名	日本	アメリカ	カナダ	オランダ	ペルー	チリ	中国	韓国	フィリピン	台湾	オーストラリア	ブラジル	タイ	合計
男性	4,916	4	12	1	22	21	61	2	1,006	13	6	14	1	6,079
女性	928	5	1	0	3	7	40	2	321	15	2	2	3	1,329

※ 派遣社員を除く。

育児休暇の状況（2018年度）（対象範囲：SMM本体）

	総数	男性	女性
育児休暇を取得する権利を有していた従業員（人） ^{※1}	119	104	15
育児休暇を取得した従業員（人）	16	1	15
2018年度中に育児休暇から復職した従業員（人）	13	0	13
育児休暇から復職した後、12カ月経過時点で在籍している従業員（人） ^{※2}	11	0	11
育児休暇後の従業員の復職率および定着率（人） ^{※3}	復職率 67% 定着率100%	復職率 — 定着率 —	復職率 67% 定着率100%

※1 会社に出生届があった社員のうち
男性社員：出産日当日から子どもが1歳になる誕生日の前日まで。
女性社員：出産日56日前から子どもが1歳に達する日（誕生日の前日）の属する年度最終月の翌月末（4月末）または子が1歳6カ月に達する日のうち、どちらか長い方まで。
※2 2017年度に復職し、その後12カ月在籍している従業員数。
※3 復職率：2018年度に復職した人数÷2018年度に復職予定だった人数×100
定着率：2017年度に復職し、その後12カ月在籍している人数÷2017年度に復職した人数×100

サステナビリティデータ集

従業員の新規雇用と離職率（2018年度）

国・地域名		30歳未満		30歳以上50歳未満		50歳以上		合計
		男性	女性	男性	女性	男性	女性	
日本	新規雇用者(人)	128	20	79	16	3	1	247
	新規雇用率(%)	18.3	13.4	3.5	3.6	0.2	0.8	4.8
	離職者(人)	40	6	42	7	15	2	112
	離職率(%)	5.7	4.0	1.9	1.6	1.0	1.6	2.2
	総数(人)	699	149	2,249	450	1,486	123	5,156
アメリカ	新規雇用者(人)	0	0	0	0	0	0	0
	新規雇用率(%)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	離職者(人)	0	0	0	0	0	0	0
	離職率(%)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	総数(人)	0	1	3	3	0	1	8
カナダ	新規雇用者(人)	0	0	0	0	0	0	0
	新規雇用率(%)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	離職者(人)	0	0	0	0	0	0	0
	離職率(%)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	総数(人)	0	0	8	1	1	0	10
韓国	新規雇用者(人)	0	0	0	0	0	0	0
	新規雇用率(%)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	離職者(人)	0	0	0	0	0	0	0
	離職率(%)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	総数(人)	0	0	1	2	0	0	3
ペルー	新規雇用者(人)	2	2	8	0	3	0	15
	新規雇用率(%)	100.0	200.0	53.3	0.0	75.0	0.0	62.5
	離職者(人)	1	0	2	2	1	0	6
	離職率(%)	50.0	0.0	13.3	100.0	25.0	0.0	25.0
	総数(人)	2	1	15	2	4	0	24
チリ	新規雇用者(人)	0	0	0	0	0	0	0
	新規雇用率(%)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	離職者(人)	0	0	0	0	0	0	0
	離職率(%)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	総数(人)	3	1	11	3	4	3	25
中国	新規雇用者(人)	0	0	0	0	0	0	0
	新規雇用率(%)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	離職者(人)	0	0	0	0	0	0	0
	離職率(%)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	総数(人)	13	10	31	27	10	3	94

国・地域名		30歳未満		30歳以上50歳未満		50歳以上		合計
		男性	女性	男性	女性	男性	女性	
フィリピン	新規雇用者(人)	45	20	14	3	0	0	82
	新規雇用率(%)	13.6	13.3	2.2	1.9	0.0	0.0	6.2
	離職者(人)	40	9	15	1	2	0	67
	離職率(%)	12.0	6.0	2.4	0.6	5.3	0.0	5.1
	総数(人)	332	150	628	162	38	6	1,316
台湾	新規雇用者(人)	0	0	0	0	0	0	0
	新規雇用率(%)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	離職者(人)	0	0	0	0	0	0	0
	離職率(%)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	総数(人)	3	1	6	11	2	3	26
オーストラリア	新規雇用者(人)	0	0	1	0	0	0	1
	新規雇用率(%)	0.0	0.0	33.3	0.0	0.0	0.0	16.7
	離職者(人)	0	0	0	0	0	0	0
	離職率(%)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	総数(人)	1	0	3	2	0	0	6
ブラジル	新規雇用者(人)	0	0	0	0	0	0	0
	新規雇用率(%)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	離職者(人)	0	0	0	0	0	0	0
	離職率(%)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	総数(人)	1	0	8	2	4	0	15
オランダ	新規雇用者(人)	0	0	0	0	0	0	0
	新規雇用率(%)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	離職者(人)	0	0	0	0	0	0	0
	離職率(%)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	総数(人)	0	0	0	0	0	0	0
タイ	新規雇用者(人)	0	3	0	0	0	0	3
	新規雇用率(%)	0.0	100	0.0	0.0	0.0	0.0	100
	離職者(人)	0	0	0	0	0	0	0
	離職率(%)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	総数(人)	0	3	0	0	0	0	3
合計	新規雇用者(人)	175	45	102	19	6	1	348
	新規雇用率(%)	16.6	14.2	3.4	2.9	0.4	0.7	5.2
	離職者(人)	81	15	59	10	18	2	185
	離職率(%)	7.7	4.7	2.0	1.5	1.2	1.4	2.8
	総数(人)	1,054	316	2,963	665	1,549	139	6,686

※ 総数：2019年3月31日時点の従業員数。
新規雇用者、離職者および総数は、役員、嘱託・期間雇用者、派遣社員を含みません。
新規雇用率：新規雇用者数÷総数×100。
離職率：離職者数÷総数×100。

サステナビリティデータ集



安全・衛生の確保 (2018年)

■ 労働安全衛生マネジメントシステム

〈SMMグループ会社〉

	国内SMMグループ社員		海外SMMグループ社員	
	割合	対象人数 ^{※1}	割合	対象人数 ^{※1}
労働安全衛生マネジメントシステムの対象である労働者	100% ^{※2}	6,763名	100% ^{※2}	1,355名 ^{※4}
内部監査を受けている労働安全衛生マネジメントシステムの対象である労働者 ^{※3}	100%	6,763名	100%	1,355名
第三者による監査や認証を受けている労働安全衛生マネジメントシステムの対象である労働者	24%	1,620名	3%	45名

	国内	海外
第三者認証取得事業所	【認証取得済事業場】 OHSAS18001：日本ケッチェン(株)、菱刈鉱山・住鉱資源開発(株)鉱山事業部菱刈事業所 JISHA方式OSHMS：エヌ・イー ケムキャット(株) 沼津事業所・つくば事業所、(株) 伸光製作所、青梅事業所 【ISO45001取得準備中事業場】 東予工場・ニッケル工場	「安全生産標準化」(国家安全生产监督管理局)：DEP 「労働局」による第三者監査を実施：TSM

〈常駐協力会社〉

	国内事業場		海外事業場	
	割合	対象人数 ^{※1}	割合	対象人数 ^{※1}
労働安全衛生マネジメントシステムの対象である労働者	100% ^{※2}	1,367名	100% ^{※2}	2,904名
内部監査を受けている労働安全衛生マネジメントシステムの対象である労働者 ^{※3}	95%	1,297名	77%	2,233名
第三者による監査や認証を受けている労働安全衛生マネジメントシステムの対象である労働者	2%	21名	0%	0名

	国内	海外
第三者認証取得事業所	日向製錬所の1協会社で取得済み (中災防方式OSHMS)	なし

※1 当社グループの労働安全衛生管理下にある派遣労働者を含む。

※2 国内：労働安全衛生法に従った安全衛生管理体制を構築し、方針・目標・計画を立てて、一年間を単位としてPDCAを回しながら、各階層の役割に応じた活動
をしていますので、100%となります。

海外：国の安全衛生関連法に従い構築しています。

※3 国内：内部監査は所管する事業部門と安全環境部が全事業所を対象に巡視することで実施しています。巡視では事業所の方針、目標、活動計画、実施状況を
確認してPDCAが回っているか確認しています。

海外：所管する事業本部が2回／年ほど巡視の形で実施しています。

※4 安全統計対象事業場の労働者

■ リスクアセスメント、事故調査

〈SMMグループ会社〉

	国内事業場	海外事業場
リスクアセスメント・事故調査の概要	RAを導入しており、現場のリスクを継続的に改善中。重大災害低減への寄与などの有効性は安全環境部の主導などにより適宜見直している。	RAを導入し現場のリスクを継続的に改善中。その有効性も適宜見直している。1事業場では未導入。
従業員からの危険の報告プロセスと従業員保護の方法	従業員からはヒヤリハットカードや朝礼などにより危険の報告を受け、必要な対策を実施。	従業員からはヒヤリハット様式や口頭などにより危険の報告を受け、必要な対策を実施。
怪我や疾病を引き起こす可能性がある労働状況からの避難	RAの他、各種巡視・パトロール、作業観察、危険予知訓練や相互注意などによりリスクの低減を図っている。 ^{※1}	RAや危険予知活動の他、パトロールや事業本部からの巡視などによりリスクの低減を図っている。 ^{※1}
災害調査・対策、システム改善のプロセス	災害発生時は事例検討を行い、RA実施有無、危険源の特定や背景要因の調査と対策を含むプロセスを定めた災害報告DBにより処置している。危険源への対策は設備対策を優先とするヒエラルキーコントロールに沿って対応。	各事業場のシステムに沿って調査・対策など実施している。危険源への対策は設備対策を優先とするヒエラルキーコントロールに沿って対応。

〈常駐協力会社〉

	国内事業場	海外事業場
リスクアセスメント・事故調査の概要	発注元と同様の社内プロセスにより実施。 (一部、発注元のプロセスにより実施している)	コーラルバイニッケルでは10秒KY等のRAの取り組みの一部を導入、タグユニットHPALではRAを導入している協力会社もある。
従業員からの危険の報告プロセスと従業員保護の方法	発注元にヒヤリハット、気づきなどを報告し、必要な対策をする仕組みあり。	ヒヤリハットなどの情報を発注元で発見または協力会社で発見し、相互に連絡する仕組みあり。
怪我や疾病を引き起こす可能性がある労働状況からの避難	RAの他、発注元から各種巡視・パトロールなどを行い、必要な対策を実施している。 ^{※1}	危険予知活動を中心に実施。発注元によるパトロールなども実施。 ^{※1}
災害調査・対策、システム改善のプロセス	発注元と同様のプロセスにより実施。 (発注元の災害報告DBでも処理される)	協力会社内で災害事例検討の後、発注元で確認するか、発注元と一緒に調査・対策・改善を実施している。危険源への対策は設備対策を優先とするヒエラルキーコントロールに沿って対応。

※1 緊急事態で身体に危険が迫った状況においては労働者は自らの安全を優先して避難することとしています。

■ 労働安全衛生サービスの提供

	国内事業場	海外事業場
・危険体感	危険の疑似体感。事業場の実態にあわせ繰り返し教育を実施中。	コーラルベイニッケル、タガニートHPALでは、年1回日本の危険体感訓練を15名ほどが受講している。タガニートHPALでは危険体感施設の導入を準備中。
・安全道場	春季と秋季の2回/年実施（～2018年春）。2019年以降の計画を検討中。災害に至るメカニズムを教育し、事業場の活動に寄与させる。修了者100名以上。	コーラルベイニッケル、タガニートHPALでは、日本人対象に年2回事業本部安全巡視の際に安全道場の内容を盛り込んだ安全教育を実施している。
・衛生管理者などの組織体制・規程、有資格者、育成計画	法令要求事項。各事業場毎に管理。	国の安全衛生関連法令要求に従い、衛生関係担当者・責任者の配置などを行っている。
・作業環境管理体制	法令要求事項。各事業場毎に管理。	国の安全衛生関連法令要求事項。
・健康診断（一般、特定、特殊）、被爆管理、診断結果活用、保健指導体制	法令要求事項。各事業場毎に管理。	国の安全衛生関連法令要求事項。
・メンタルヘルス関係診断、相談対応	法令要求事項。各事業場毎に管理。	日本人に関しては、SMMグループのシステムを利用。
・産業医/保健師/看護師等（健康相談含む）	労働安全衛生法に従い、または準じて産業医と契約。各事業場毎に管理。	コーラルベイニッケル、タガニートHPALは日本の法律に準拠して産業医を委託。
・社内講習会、小グループ活動	小グループ活動は全員参加による安全道場テーマなどの展開や、危険感受性の向上を目的としている。コミュニケーションの強化も含まれる。各事業場毎に管理。	各事業場毎の取り組みを実施。
・外部講習（救命・救急、交通事故防止等）	赤十字救急法講習、消防本部救命講習、警察署による交通安全教育等。各事業場毎に管理。	救急法の講習などに派出している。
・応急処置室、備品（救命・救急（AED等）、バンデミック、感染症対策等）、緊急連絡網	緊急連絡網は全社版も設定している。各事業場毎に管理。	応急処置室、AED、救急箱の設置、緊急連絡網のメンテナンスなど事業場毎に実施。
・休憩室	事業者が講ずべき快適な職場環境の形成のための措置に関する指針に沿って、必要な事業場に設置。	各事業場毎に管理。
・食堂（管理栄養士）	設置している事業場では全従業員が利用可能。	各事業場に食堂を設置。
・洗濯室	設置している事業場では全従業員が利用可能。	コーラルベイニッケル、タガニートHPALは設置。
・浴場、シャワールーム	設置している事業場では全従業員が利用可能。	コーラルベイニッケル、タガニートHPALは設置。
・社宅、寮	設置している事業場では全従業員が利用可能。	コーラルベイニッケル、タガニートHPALは提供あり。
・投書箱	SMMグループの掲示板を利用可。内部通報ダイヤル設置。	各事業場毎に管理。
・個人情報管理	法令要求事項。	各事業場毎に管理。
〈その他 業務外の健康関連サービス〉		
・生活習慣病対応、健康増進	人間ドック（健保組合補助あり）他。利用可能な事業場では全従業員を対象とする。その他事業場毎に健康増進の取組み実施。	各事業場毎に管理。
・業務外の医療サービスやヘルスケアサービス	メンタルヘルス（外部eMe）、薬品購入案内、検査キットの案内（外部機関）	コーラルベイニッケル、タガニートHPALは敷地内に診療所を設置、無料で治療を受けられる。外部医院に行く際も補助制度あり。
・業務外の主要な健康リスクに対処するために提供される自発的な健康増進サービスおよびプログラム	労働衛生サービスへの労働者のアクセス、産業医による保健指導	コーラルベイニッケル、タガニートHPALで独自のプログラムを用意している。

サステナビリティデータ集

労働安全衛生に係る労使協議（安全衛生委員会の状況）

	国内事業場	海外事業場
SMMグループ会社	(労働安全衛生法の定めに従い、各事業場で労働者側の代表者が半分以上を占める(50人以上の事業場の場合))安全衛生委員会を毎月開催している。これは安全衛生に関する情報共有や討議の場であり、意思決定は会社側の総括責任者(トップ)が実施し、PDCAを回している。	コーラルベイニッケル、タガニートHPALなどは1回/月、その他事業場では四半期毎に安全衛生委員会などの労使からなる会議体を開催。安全管理目標の進捗管理などを実施。
常駐協力会社	発注元が主催する毎月の安全衛生委員会や懇談会、協力会等に参画し、情報の共有化を図っている。その内容は社内に持ち帰り、周知・共有している。	コーラルベイニッケル、タガニートHPALのみ該当：1回/月、協力会社安全協議会を開催。協力会社における安全管理目標の進捗管理や情報共有を実施。

労働安全衛生に関する一般的教育・研修

	国内事業場	海外事業場
SMMグループ会社	労働安全衛生法に定められた教育(雇入れ時、特別教育、危険・有害業務従事時など)や資格取得他を実施。災害対応などリスク対応訓練も実施。	各事業場毎に実施し、管理。
常駐協力会社	労働安全衛生法に定められた教育(雇入れ時、特別教育、危険・有害業務従事時など)や資格取得他を実施。災害対応などリスク対応訓練も実施。	コーラルベイニッケル、タガニートHPALのみ該当：休転時などに教育を実施している。

業務上災害

※ 従業員は、関係会社の社員やパートを含む

	国内				海外 ^{※4}			
	従業員		従業員以外の労働者		従業員		従業員以外の労働者	
業務上の死亡災害件数と度数率 (1,000,000時間で計算 以下同様) ☒	0件	0	0件	0	0件	0	0件	— ^{※6}
死亡以外の障害となった業務上災害件数および度数率 ☒	0件	0	0件	0	0件	0	0件	— ^{※6}
要記録業務上災害件数および度数率 ^{※2} ☒	23件	1.71	9件	3.29 ^{※7}	5件	1.61	6件	— ^{※6}
業務上災害の主な類型	はさまれ、巻き込まれ、切れ、有害物との接触、動作の反動・無理な動作、墜落、転落、転倒、激突				はさまれ、巻き込まれ、切れ、転落、有害物との接触			
総労働時間	13,417,350時間		2,734,000時間 ^{※5}		3,098,667時間 ^{※5}		—時間 ^{※6}	
潜在的災害件数 ^{※3}	25件		8件		7件		5件	
後遺障害につながりうる業務上危険源と決定方法	①重量物、②薬品、③高温物、④回転物、⑤電気、⑥高所、⑦重機、⑧シリンダー、⑨工具：過去に発生した災害の分析により、層別				①重量物、②薬品、③高温物、④回転物、⑤電気、⑥高所、⑦重機、⑧シリンダー、⑨工具：国内分析結果を当てはめた場合			
後遺障害につながりうる業務上危険源により発生した災害およびヒエラルキーコントロール ^{※1} によって取られた危険源への対策	・高所(休業)：付帯設備劣化部管理の改善と高所からの墜落防止策点検 ・回転物(休業)：ロックアウト、インターロック不備箇所の改善、カバー設置 ・シリンダー(不休)：設備改善による残圧除去と見える化 ・転落(休業)：荷台上安全作業方法(物的対策含む)の統一 ・薬品(休業)：安全な足場の確保(対開口部)、薬品の有害性教育の強化				該当なし			
その他の危険源により発生した災害およびヒエラルキーコントロール ^{※1} によって取られた危険源への対策	・飛来物(休業)：グリスガンノズル・ホースの定期点検化、持ち手位置と保護具の見直し				該当なし			

※1 ヒエラルキーコントロール：危険源の除去⇒代替⇒工学的対策⇒管理的対策⇒個人用保護具の優先順でリスクを許容範囲まで下げていく考え方（出展：NIOSH（アメリカ国立労働安全衛生研究所））
※2 要記録業務上災害は、病院で治療行為のあった休業災害と不休災害の合計件数。
※3 ミニ災害（病院に行ったが、治療行為なし）の件数を掲載。
※4 ポゴ金鉱山については、2018年9月に他社に事業譲渡したため、8月末までの集計値。
※5 1人当たりの年間労働時間を2,000時間として推計。
※6 協力会社の労働時間は流動性があるため集計していません。
※7 当指標は第三者保証の対象外です。

業務上疾病

※ 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	— ^{※2}	0件	0件
要記録業務上疾病件数 ^{※4}	0件	— ^{※2}	0件	0件
業務上疾病の主な類型と決定方法	日本の労働安全衛生関連法に定める ・じん肺 ・電離放射線障害 ・有機溶剤中毒 ・特定化学物質障害（職業性がん、皮膚障害等） ・鉛中毒 ・振動障害 ・騒音性難聴 ・職業性歯科疾患（歯牙酸蝕症等）		海外の労働安全衛生関連法に定める ^{※3}	
疾病につながりうる業務上危険源	・粉じん ・電離放射線 ・有機溶剤 ・特定化学物質 ・鉛 ・振動工具 ・騒音 ・酸などの歯牙腐食物質		— ^{※3}	
疾病につながりうる業務上危険源により発生した疾病およびヒエラルキーコントロール ^{※1} によって取られた危険源への対策	・治療が必要な業務上疾病の発生なし ・第3管理区分を優先とする作業場の作業環境改善を推進中 ・疾病予防のため化学物質のリスクアセスメントデータベースを活用中		治療が必要な業務上疾病の発生なし	

※1 ヒエラルキーコントロール：危険源の除去⇒代替⇒工学的対策⇒管理的対策⇒個人用保護具の優先順でリスクを許容範囲まで下げていく考え方（出展：NIOSH（アメリカ国立労働安全衛生研究所））
※2 国内法令では従業員以外はその労働者を雇用している事業者の責任・管理下となりますので、指導はしていますが、情報提示はできません。
※3 海外事業場は国の法律によりますが、業務上疾病認定の有無および法令名のみ調査しており、詳細は調査していません。
※4 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）。

サステナビリティデータ集

ステークホルダーとのコミュニケーション

ステークホルダー・エンゲージメント

ステークホルダー※1	取り組み姿勢	具体的な取り組み
お客様	主に営業担当が窓口となりコミュニケーションを行っています。いただいた意見、事業ごとにマネジメントシステムなどを通して経営レベルでの対応を行っています。	・HPにて製品紹介を掲載、問い合わせ先を併せて掲載。
株主・投資家	適切なIR活動の実施のため、情報開示の基準や方法を規定した「IRポリシー」を制定し、ホームページで公開しています。 いただいた意見は、定期的に経営層に報告し、経営に活かしています。	機関投資家・アナリスト： ・経営戦略進捗説明会の開催（2回／年） ・決算内容に合わせた電話会議の開催（4回／年 日英同時通訳付き） 個人投資家： ・冊子「株主のみなさまへ」の発行（2回／年） ・個人投資家向け説明会の開催（3回／年）
従業員	国内では労働組合、海外では従業員代表と定期的に説明や協議を行い、要望や意見を吸い上げています。そのほか個々の従業員とも面談制度や意識調査などを行っています。 従業員に著しい影響を与える業務変更があった場合は、事前に適切な通知期間を設けています。 （例：事業の譲渡を決定した子会社においては事業譲渡完了の1カ月前に従業員へ説明するとともに従業員の雇用を維持しました。）	国内： ・「労使協議会」、「労使懇談会の定期実施」（1回／月） ・「中央労使懇談会」の実施（1回／年） ・年度初めに個人別の業務目標を設定し、その達成状況を上司との面談により確認するため「役割評価面談」を実施。（2回／年） 海外： ・従業員代表組織に対して定期的に経営状況の説明、従業員からの意見や要望を吸い上げる場を設置。 労使懇談会の場で出された安全や作業環境の改善等の要望には、状況を確認の上必要な改善措置を行っている。 （例：夏場の熱中症対策、接触事故防止対策の実施、身体への高負荷作業の機械化等）
地域住民	地域コミュニティとの定期的なコミュニケーションの機会を設け、相互理解が進みややすい環境を整えるとともに、地域に溶け込むための様々な活動にも積極的に取り組んでいます。	・菱刈鉱山：公害防止対策協議会の実施（2回／年） ・コーラルバイニッケル：リオツバ近辺の11カ所のインパクトバランガイ※3を含む22のバランガイと定期的に情報交換を実施。 ・タガニートHPAL：近隣の4カ所のインパクトバランガイを含む14のバランガイと定期的に情報交換を実施。 ・コーラルバイニッケル：各バランガイが必要とする施設の建設、学校支援として教材や運営に必要な物資の提供、地域住民への無償医療支援や自活のための生計支援活動の推進※2 ・タガニートHPAL：技術者を招いた有機米栽培の普及や周辺地域の高齢者への日用品補助、奨学金による進学支援など※2
ビジネスパートナー	取引先との良好な関係をベースに、それぞれの部門が日頃から積極的にコミュニケーションや意見交換を行っています。	・下請業者に対して、安全に作業を行ってもらうため安全研修を実施。 ・当社グループ製品を扱う施工業者の技能向上のため建築物の施工状況を採点評価するパトロールを実施。
市民団体	プラントの建設・操業にあたって市民団体の理解と協力を得ながら、周辺環境への影響を最小限に抑え、自然環境との共生を図っています。	・国際環境NGO団体「Friends of the Earth Japan」とフィリピンのコーラルバイニッケルおよびタガニートHPALプラント周辺河川の水質等に関する同団体からの指摘について意見交換を年2回実施。 その意見・提言も参考にして必要な改善策に取り組んでいる。
行政など	事業所、関係会社のある地域の行政機関や業界団体などと定期的に情報交換や懇談会を行っています。	事業所近接警察署保安課と定期的に情報交換会を実施。（1回／月）

当社グループに対して社会に関する苦情は0件、環境に関する苦情は17件ありましたが適切に対応しております。
※1 当社グループが影響を与えたり、当社グループが影響を受けるステークホルダーとして「顧客」「株主」「従業員」「地域住民」「債権者」「ビジネスパートナー」「市民団体」「行政」を定義しています。
※2 SDMP (Social Development & Management Program) の取り組みの一環
※3 バランガイ：フィリピンの都市や町を構成する最小の地方自治単位であり、村または地区、区を示す。

当社が加盟している主な団体

団体名	当社の役割	公共政策に関する取り組み
一般社団法人 日本経済団体連合会	常任幹事、未来産業・技術委員会、カナダ委員会、環境安全委員会、海洋開発推進委員会、国際協力委員会、中国委員会、南アジア地域委員会、日本ミャンマー経済委員会、日本ブラジル経済委員会、女性の活躍推進委員会、社会基盤強化委員会、オリンピック・パラリンピック等推進委員会、資源・エネルギー対策委員会／企画部会、労働法規委員会／労働安全衛生部会に参加	総合経済団体として、我が国経済の自律的な発展と国民生活の向上を目的とし、経済界が直面する内外の広範な重要課題について、経済界の意見を取りまとめ、着実かつ迅速な実現を働きかけている
日本鉱業協会	鉱業協会理事、備蓄委員会（委員長、副委員長）、企画調整委員会、エネルギー委員会、海外開発委員会、環境管理委員会、関税委員会、資金委員会、需給委員会、税制委員会、探鉱開発委員会、硫化鉱硫酸委員会、減耗控除対策特別委員会、保安部会等に参加	電気料金問題、税制、資源開発、製錬・リサイクル技術、鉱山保安および人材育成開発に関する鉱業政策要望書を関係省庁に提出し、また政府主催の審議会などに委員を派出して業界の意見を提言している
硫酸協会	理事1名、総務委員会、業務委員会、技術委員会、編集委員会に参加	経済産業省製造産業局の施策・情報を会員会社へ伝達し、会員会社からの要望を取りまとめ上申する
ICMM （国際金属・鉱業評議会）	ICMM 10の基本原則の実践。 Communications Environment Social & Economic Development および Health & Safety のプログラム委員会に参加してICMMの活動を推進	・環境分野 生物多様性、気候変動、水マネジメントへの取り組み ・安全衛生分野 安全衛生情報共有化と災害撲滅への取り組み ・マテリアルスチェーン分野 科学ベースの化学物質管理とサプライチェーン管理への取り組み ・社会経済分野 社会経済発展への鉱業の貢献活動支援の取り組み
一般社団法人 電子情報技術産業協会 （JEITA）	電子部品部会、誘導体セラミックス委員会に参加	各種統計の集計や、規制、規格、環境対策などの課題検討に参画している
一般社団法人 電池工業会	賛助会員	二次電池の需要増に伴い今後必要とされる再資源化、品質性能および製品安全に係わる施策の推進等を行う

サステナビリティデータ集

外部機関との連携

当社は以下の国際的な機関に参加、支援表明を行い、それぞれの原則を遵守し、また活動を支援し、鉱業・金属製錬業界の企業として、求められる持続可能な発展に向けた取り組みを行っています。

・International Council on Mining and Metals (ICMM)：国際金属・鉱業評議会 <https://www.icmm.com/>

・Extractive Industries Transparency Initiative (EITI)：採取産業透明性イニシアティブ <https://eiti.org/>

国際社会との関わり

ICMM 10の基本原則

- 基本原則1倫理的な企業活動と健全で透明性のある企業統治を実践し、持続可能な開発を支援します。
- 基本原則2企業戦略と意思決定過程において「持続可能な開発」の理念を堅持します。
- 基本原則3従業員や事業活動の影響を受けるコミュニティの人権・利益・文化・習慣・価値観に敬意を払います。
- 基本原則4リスクに関するステークホルダーからの観点を取り入れ、健全な科学手法に基づいた効果的なリスク管理戦略と体制を導入し、実行します。
- 基本原則5災害・事故ゼロを目標とし、労働安全衛生成績の継続的改善に努めます。
- 基本原則6水資源管理、エネルギー、気候変動などの環境影響について、継続的な改善を追求していきます。
- 基本原則7生物多様性の維持と土地用途計画への統合的取り組みに貢献します。
- 基本原則8金属、鉱物を含有する製品について、責任ある製品設計・使用・再利用・リサイクル・廃棄が行われるための知見の集積とシステム構築を奨励し、推進します。
- 基本原則9継続して社会成長の改善を追求し、事業を展開する国・地域の社会、経済、制度の発展に貢献します。
- 基本原則10持続可能な開発課題と機会に関し、主要ステークホルダーとオープンかつ透明性を保った方法で積極的にかかわり、効果的に報告し、第三者による進捗とパフォーマンスの検証を行います。

当社グループでは、ICMMの定める10の基本原則をCSR方針などに反映させ、また、会員企業に義務づけられたGRIスタンダードに沿った報告書を発行しています。そのほか、基本原則を具体化したポジションステートメントの遵守など、会員企業として様々な取り組みを行っています。

ICMMは、10の基本原則を補完するために以下のポジションステートメントを定めています。当社グループはこれらの取り組みを遵守していきます。

- 鉱物収入の透明性
- 気候変動に関する方針策定の基本原則
- 水銀のリスク管理
- 鉱業と保護地域
- 先住民と鉱業
- 鉱業：開発のためのパートナーシップ
- ウォータースチュワードシップ
- テーリングに関するガバナンス

EITI 原則

1. 天然資源の慎重な利用は、持続可能な開発と貧困撲滅に寄与する持続的な経済発展における重要な推進力であるが、適正に管理されなければ経済および社会に負の影響をもたらす。

2. 国民の利益にかなう天然資源の管理は、当該国の発展のために実施されるべきものである。

3. 資源開発による利益は長期にわたる収益の流れの中で発生し、価格に大きく依存する。

4. 政府の収支に関する一般国民の理解は、持続可能な開発に向けた国民の議論と適正かつ現実的な選択を促進させる。
5. 資源開発産業に関する政府と企業における透明性確保が重要であり、資金管理の公開とアカウンタビリティ充実が必要である。

6. 資金の透明性の向上は、契約や法律を尊重する中で推進されるべきである。

7. 資金の透明性は国内および海外における直接投資環境を改善する。

8. 収益の流れと公的支出の管理に向けた、国民に対する政府によるアカウンタビリティの方針とその実践が求められる。

9. 国民生活、政府の施策、産業活動における透明性とアカウンタビリティに関する高い基準の設定を促進する必要がある。
10. 収支に関する情報公開において、一貫性があり実施可能で導入しやすいシンプルなアプローチが求められている。

11. 支出に関する情報公開においては、その国の採取産業に属するすべての企業が含まれていなければならない。

12. 問題の解決に向けては、すべてのステークホルダーが重要かつ適切な貢献をすべきである。その中には政府および関連機関、採取産業の企業、サービス関連企業、多面的性格をもつ組織、金融機関、投資家、NGOが含まれる。

その他

経済パフォーマンス

ステークホルダーごとの価値分配（2018年度）☒

ステークホルダー	金額	内容
取引先	7,867億円	仕入れ先への支払い等
従業員	654億円	従業員に対する支払い
株主・債権者	396億円	配当金、利息の支払い
政府・行政	119億円	納税額
社会 ^{※1}	10億円	寄付金等

※ 当社の株式保有構造に政府は含まれていません。
上記のほかに留保した価値は309億円があります。また、土地使用料は僅少です
ので取引先への支払い等を含めています。
※1 社会：フィリピン（コーラルベイニッケル、タガニートHPAL）における社会開発マネジメントプログラム（SDMP）および同国においてその他の寄付を通じ支出された9億円を含みます。

政府から受けた相当の財務支援（2018年度）☒

ステークホルダー	金額	内容
政府・行政	3億円	補助金・助成金等

※ 当社の株式保有構造に政府は含まれていません。

退職給付債務に関して

当社グループは、従業員の退職給付に充てるため、積立型および非積立型の確定給付制度ならびに確定拠出制度を採用しています。2019年3月31日における確定給付制度債務は738億円で、そのうち積立型確定給付制度債務は719億円 $\square$ であり、積立型確定給付制度債務に見合う制度資産は680億円 $\square$ となっています。

社外からの評価

主な社外表彰一覧（2018年度）

表彰名（表彰元）	日付	受賞者	受賞内容
科学技術分野の文部科学大臣表彰 創意工夫功労者賞を受賞	2018/04/10	大口マテリアル（株）品質管理課の3名	小集団活動で「先行検査工程でのサンプリング負荷軽減」という課題に取り組み、自動サンプリング装置の導入によって検査員の重量物作業をなくすだけでなく、検査工数を削減することで大幅な費用削減と作業の軽減化を実現しました。
日本経済団体連合会会長賞 （全国発明表彰）	2018/06/12	住友金属鉱山（株）	当社のニッケル酸化鉱石の湿式製錬方法が科学技術的に秀でた進歩性を有し、かつ、実施効果が顕著で科学技術の向上および産業の発展に寄与したとして受賞しました。
優秀勤労障害者における厚生労働大臣賞	2018/09/04	大口マテリアル（株）	本表彰は、障がい者の職業的自立の意欲を喚起し、障がい者の雇用に関する国民、事業主の関心と理解を深めることを目的としており、大口マテリアル（株）の技術部門社員が受賞しました。
（公社）日本分析化学会有功賞	2018/09/03	住友金属鉱山（株）播磨事業所	分析業務の実務に関わる社員2人が受賞しました。有功賞は、多年にわたり分析の実務などに従事して功労のあった個人へ授与されます。
鉱山保安推進協議会会長賞	2018/10/11	住友金属鉱山（株）菱刈鉱山	鉱業等における災害等の防止に努めたとして、顕著な成績が認められました。
危険物取扱者業務適切功労賞	2018/11/09	住友金属鉱山（株）青梅事業所	東京都青梅市消防署より長年にわたる安全管理業務を積極的に推進したとして受賞しました。
2018年鉱物産業環境大統領賞 （フィリピン環境天然資源省）	2018/11/23	コーラルベイニッケル	フィリピン環境天然資源省の「2018年鉱物産業環境大統領賞」（フィリピンの鉱物産業において最も荣誉ある賞）を5年連続で受賞しました。
2018年鉱物産業環境ブラチナム賞 （フィリピン環境天然資源省）	2018/11/23	タガニートHPAL	フィリピン環境天然資源省の「2018年鉱物産業環境ブラチナム賞（第2位）」を受賞、過去3年連続で鉱物部門の最大輸出企業であったことからフィリピン貿易産業省より荣誉賞も授与されました。

第三者保証報告書



独立した第三者保証報告書

2019 年 9 月 2 日

住友金属鉱山株式会社
代表取締役社長 野崎 明 殿

KPMG あずさサステナビリティ株式会社
東京都千代田区大手町 1 丁目 9 番 5 号

代表取締役

高 藤 和 彦

当社は、住友金属鉱山株式会社(以下、「会社」という。)からの委嘱に基づき、会社が作成した統合報告書 2019(以下、「統合報告書」という。)に記載されている 2018 年 4 月 1 日から 2019 年 3 月 31 日までを対象とした Gマークの付されている環境・社会・経済パフォーマンス指標(以下、「指標」という。)、グローバル・サステナビリティ・スタンダード・ボード(以下、「GSSB」という。)の GRI サステナビリティ・レポート・スタンダード(以下、「GRI スタンダード」という。)のコア(中核)オプション準拠に関する自己宣言、International Council on Mining & Metals(以下、「ICMM」という。)の基本原則及び適用されるポジションステートメントに定められている必須要件と会社の方針との整合性、会社の重要課題の特定及び優先順位付け並びに会社の重要課題に対するアプローチ及びマネジメントに対して限定的保証業務を実施した。

会社の責任

会社が定めた指標の算定・報告基準(以下、「会社の定める基準」という。統合報告書に記載。)に従って指標を算定し、表示する責任、GRI スタンダードの定める基準に準拠して GRI スタンダードのコアオプション準拠の自己宣言を行う責任、ICMM の基本原則及び適用されるポジションステートメントに定められている必須要件と会社の方針との整合性について報告を行う責任、会社の重要課題の特定及び優先順位付けについて報告を行う責任並びに重要課題に対するアプローチ及びマネジメントについて報告を行う責任は会社にある。

当社の責任

当社の責任は、限定的保証業務を実施し、実施した手続に基づいて結論を表明することにある。当社は、国際監査・保証基準審議会の国際保証業務基準 (ISAE) 3000「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」及び ISAE3410「温室効果ガス情報に対する保証業務」に準拠して限定的保証業務を実施した。

本保証業務は限定的保証業務であり、主として統合報告書上の開示情報の作成に責任を有するもの等に対する質問、分析的手続等の保証手続を通じて実施され、合理的保証業務における手続と比べて、その種類は異なり、実施の程度は狭く、合理的保証業務ほどには高い水準の保証を与えるものではない。当社の実施した保証手続には以下の手続が含まれる。

- 統合報告書の作成・開示方針についての質問及び会社の定める基準の検討
- 指標に関する算定方法並びに内部統制の整備状況に関する質問
- 集計データに対する分析的手続の実施
- 会社の定める基準に従って指標が把握、集計、開示されているかについて、試査により入手した証拠との照合並びに再計算の実施
- リスク分析に基づき選定した礦浦工場における現地往査
- 指標の表示の妥当性に関する検討
- GRI スタンダードのコアオプション準拠の自己宣言について GSSB の示す基準に照らした検討
- 会社の方針に関する文書の閲覧及び質問を通じた ICMM 基本原則及び適用されるポジションステートメントの必須要件と会社の方針との整合性の検討
- 重要課題の特定及び優先順位付けのプロセスについての質問及び関連文書の閲覧
- 重要課題に対するアプローチ及びマネジメントについての質問及び関連文書の閲覧



結論

上述の保証手続の結果、すべての重要な点において、以下のように認められる事項は発見されなかった。

- 統合報告書に記載されている指標が、会社の定める基準に従って算定され、表示されていない
- GRI スタンダードのコアオプション準拠の自己宣言が GRI スタンダードの示す基準を満たしていない
- 会社の方針が、117 頁及び 140 頁に記載されているように ICMM の基本原則及び適用されるポジションステートメントの必須要件と整合していない
- 会社の重要課題の特定及び優先順位付けが 98 頁及び 99 頁に記載されているとおりに行われていない
- 会社が 91 頁から 97 頁に記載されているように重要課題に対するアプローチ及びマネジメントを行っていない

当社の独立性と品質管理

当社は、誠実性、客観性、職業的専門家としての能力と正当な注意、守秘義務及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく独立性及びその他の要件を含む、国際会計士倫理基準審議会の公表した「職業会計士の倫理規程」を遵守した。

当社は、国際品質管理基準第 1 号に準拠して、倫理要件、職業的専門家としての基準及び適用される法令及び規則の要件の遵守に関する文書化した方針と手続を含む、包括的な品質管理システムを維持している。

以 上

用語集

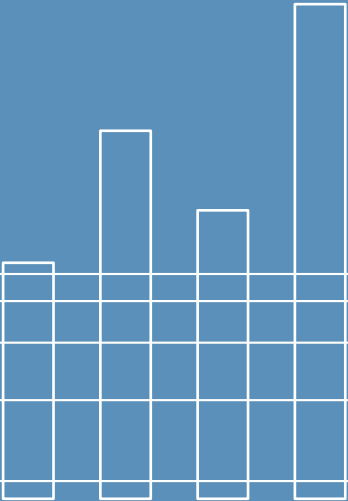
用語	説明	掲載ページ
乾式製錬	高温の炉で原料鉱を溶かし、溶けた状態で金属を分離する製錬方法。一度に大量の処理が可能である一方、定期的に耐熱設備の補修が必要となる。	72
コーラルバイニッケル（CBNC）	当社グループ初のHPALプラント。フィリピンのパラワン州にて、HPAL技術でニッケル・コバルト混合硫化物（MS）を製造し、当社グループニッケル工場および播磨事業所へ輸出している。	3, 14, 26, 32, 46, 52, 63, 64, 66, 67, 90-93, 101, 111, 117, 121, 124-127, 135, 136, 138, 141
湿式製錬	金属や不純物が薬液に溶け、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。	72, 141
人権デューディリジェンス	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ィリジェンスの仕組みを構築し、運用を行っている。	26, 27, 95, 102, 106, 107, 129, 130
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（溶錬工程）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。	2, 3, 10-16, 18-21, 24, 27, 34-36, 41, 43, 45-47, 51-55, 62-67, 69, 72, 74-76, 84, 85, 88, 90, 91, 110-112, 114, 115, 118, 120-124, 126-128, 130, 134, 139-141
タガニートHPAL（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、当社グループニッケル工場および播磨事業所へ輸出している。	3, 14, 26, 32, 42, 43, 46, 52, 53, 55, 62-67, 90-93, 101, 111, 117, 121, 125-127, 130, 135, 136, 138, 141
電気銅	薬液中で電解精錬（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、銅精鉱を自溶炉で溶解し、転炉、精製炉を経て、アノードを板状に鑄造したのち、電気精錬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錬によって製造される。	6, 35, 62, 63, 65, 72, 118, 125
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。	6, 15, 47, 124
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。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。	2, 3, 12, 16

用語	説明	掲載ページ
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。	3, 21, 70-72, 74-76
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製錬に成功した。	3, 9, 66, 67, 91, 124, 141
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。	64, 66, 124
CASE	「Connected：コネクティッド化」「Autonomous：自動運転化」「Shared/Service：シェア/サービス化」「Electric：電動化」の4つの頭文字。自動車産業における大きな潮流を示すキーワードとして認知が広がっている。	68, 70, 74
EITI	Extractive Industries Transparency Initiative（採掘産業透明性イニシアティブ）の略。石油・ガス・鉱物資源等の開発に関わる、いわゆる採掘産業から資源産出国政府への資金の流れの透明性を高めることを通じて、腐敗や紛争を予防し、それをもって成長と貧困削減に繋がる責任ある資源開発を促進するという多国間協力の枠組み。	117, 140
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、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。酸化鉱を高温高压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。	2, 3, 12, 14, 16, 18, 19, 26, 32, 35, 37, 42, 43, 46, 52, 53, 55, 62-67, 90-93, 101, 111, 117, 121, 125-127, 130, 135, 136, 138, 141
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で構成される組織。「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。	27, 98, 114, 117, 139, 140
LME	London Metal Exchange（ロンドン金属取引所）。銅、ニッケル、アルミ、鉛、亜鉛など非鉄金属専門の取引所。LMEで決定された金属取引価格は、金属地金の販売価格や原料購入価格の国際的指標として使われる。	110
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。	3, 43, 55, 68, 69, 71-73, 76

用語集

用語	説明	掲載ページ
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2社しかない。	2, 3, 35, 64, 66
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。	36, 70, 75
MS	Mixed Sulfideの略で、ニッケル・コバルト混合硫化物をさす。コーラルペイニッケル、タガニートHPAL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。	46, 63, 66
NCA	N（ニッケル）、C（コバルト）、A（アルミニウム）を主成分とする二次電池正極材の一種。	46, 53, 55, 68, 69, 71, 76
NMC	N（ニッケル）、M（マンガン）、C（コバルト）を主成分とする二次電池正極材の一種。	46, 76
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かかわりのない知識・スキルの習得を目的として行われる。	50, 108
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。	50, 61, 94, 108
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」（プラス諸条件）という条件が用いられる。	65

財務・データ



11年間の主要財務指標の推移

住友金属鉱山株式会社および連結子会社

国際会計基準（IFRS）				日本基準																					
3月31日に終了した各連結会計年度		2019	2018	3月31日に終了した各連結会計年度		2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012 ^{*2}	2011	2010	2009										
経営状況				経営状況																					
売上高	¥	912,208	¥	929,746	売上高	¥	786,146	¥	855,407	¥	921,334	¥	830,546	¥	808,540	¥	847,897	¥	864,077	¥	725,827	¥	793,797		
売上総利益		126,637		149,015	売上総利益		122,296		113,862		174,257		124,822		140,650		132,421		138,810		105,956		56,887		
					営業利益		76,390		59,720		125,779		75,418		95,785		88,577		96,038		66,265		10,534		
					経常利益		124,853		(1,565)		(12,764)		114,352		115,034		108,829		123,701		87,791		32,572		
税引前当期利益		89,371		108,286	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		(5,999)		559		123,261		111,006		122,455		87,962		123,394		82,776		22,942		
親会社の所有者に帰属する当期利益		66,790		90,227	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		(18,540)		(309)		91,113		80,258		86,640		65,286		83,962		53,952		21,974		
設備投資額		47,445		74,675	設備投資額		125,950		51,013		55,232		66,441		59,291		73,143		53,105		26,414		47,723		
減価償却費及び償却費		43,541		46,762	減価償却費		44,232		46,141		38,125		32,426		27,578		31,132		34,625		34,746		34,268		
					金融収支		10,546		8,927		6,250		3,530		(144)		663		257		(654)		(271)		
営業活動によるキャッシュフロー		114,744		78,552	営業活動によるキャッシュフロー		43,796		119,704		120,003		80,014		114,665		144,999		102,458		44,153		128,000		
投資活動によるキャッシュフロー		(142,354)		(22,787)	投資活動によるキャッシュフロー		(143,219)		(92,876)		(105,024)		(126,937)		(88,745)		(135,932)		(75,735)		(75,443)		(28,386)		
財務活動によるキャッシュフロー		(29,047)		(89,797)	財務活動によるキャッシュフロー		70,392		(4,003)		(39,047)		81		21,549		50,314		7,379		(19,322)		(74,086)		
フリーキャッシュフロー		(27,610)		55,765	フリーキャッシュフロー		(99,423)		26,828		14,979		(46,923)		25,920		9,067		26,723		(31,290)		99,614		
財政状態				財政状態																					
総資産	¥	1,797,701	¥	1,732,333	総資産	¥	1,685,018	¥	1,630,800	¥	1,740,246	¥	1,572,367	¥	1,351,153	¥	1,146,759	¥	1,052,353	¥	981,458	¥	880,001		
資本		1,151,280		1,113,349	純資産		1,024,121		1,075,995		1,158,945		1,019,053		844,547		726,039		684,103		629,684		547,251		
非流動負債		388,943		378,438	1年超返済予定長期借入金		358,564		248,036		245,000		243,130		212,323		157,119		135,128		132,311		141,716		
有利子負債		349,798		361,775	有利子負債		495,504		400,559		394,094		383,580		330,073		265,951		210,969		200,939		218,534		
					運転資本		382,810		313,812		307,436		314,198		338,866		312,542		267,072		229,259		206,123		
1株当たり情報（円） ^{*3}				1株当たり情報（円） ^{*3}																					
1株当たり親会社所有者帰属持分	¥	3,812	¥	3,746	当期純利益（純損失）																				
基本的1株当たり当期利益		243		327	一希薄化前	¥	332.42	¥	(33.61)	¥	(0.56)	¥	165.11	¥	145.35	¥	155.58	¥	116.17	¥	149.38	¥	96.26	¥	38.87
希薄化後1株当たり当期利益		243		295	一希薄化後		299.94		—		—		149.44		129.71		142.40		106.84		136.98		88.75		36.18
					自己資本 ^{*1}		3,771.69		1,743.46		1,781.91		1,905.50		1,653.83		1,393.02		1,173.97		1,121.19		1,043.50		913.92
配当金		73		100	配当金		100.0		11.0		31.0		48.0		37.0		34.0		28.0		32.0		20.0		13.0
主要財務指標				主要財務指標																					
ROA（%）		3.8		5.2	ROA（%）		5.42		(1.12)		(0.02)		5.50		5.49		6.94		5.94		8.26		5.80		2.23
ROE（%）		6.4		9.1	ROE（%） ^{*1}		9.17		(1.93)		(0.03)		9.28		9.54		12.13		10.12		13.80		9.89		4.02
親会社所有者帰属持分比率（%）		58.3		59.4	自己資本比率（%） ^{*1}		61.0		57.1		60.3		60.4		58.1		56.9		57.5		59.9		59.8		57.3
有利子負債比率（%）		19.5		20.9	有利子負債比率（%）		21.3		29.4		24.6		22.6		24.4		24.4		23.2		20.0		20.5		24.8
ギアリングレシオ（D/Eレシオ）（倍）		0.33		0.35	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		0.40		0.33		0.34		0.43
流動比率（倍）		2.1		2.6	流動比率（倍）		2.70		2.82		2.39		2.29		2.40		2.60		2.67		2.30		2.19		2.17

※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 当社は会計方針の変更を遡及適用し、2012年3月31日に終了した連結会計年度については、遡及適用後の連結財務諸表となっております。
※3 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。

連結財政状態計算書

住友金属鉱山株式会社および連結子会社

2019年および2018年3月31日	百万円	
	2019	2018
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	¥ 81,261	¥ 137,330
営業債権及びその他の債権	151,598	155,964
その他の金融資産	9,493	18,162
棚卸資産	288,918	278,112
その他の流動資産	19,945	25,562
小計	551,215	615,130
売却目的で保有する資産	—	—
流動資産合計	551,215	615,130
非流動資産		
有形固定資産	458,802	461,888
無形資産及びのれん	61,207	65,695
投資不動産	3,428	3,427
持分法で会計処理されている投資	363,165	300,032
その他の金融資産	330,212	255,209
繰延税金資産	11,276	15,663
その他の非流動資産	18,396	15,289
非流動資産合計	1,246,486	1,117,203
資産合計	¥1,797,701	¥1,732,333
負債及び資本		
負債		
流動負債		
営業債務及びその他の債務	¥ 165,823	¥ 125,494
社債及び借入金	75,282	94,879
その他の金融負債	2,225	509
未払法人所得税等	2,724	3,978
引当金	4,753	4,896
その他の流動負債	6,671	10,790
小計	257,478	240,546
売却目的で保有する資産に直接関連する負債	—	—
流動負債合計	257,478	240,546
非流動負債		
社債及び借入金	304,009	296,261
その他の金融負債	3,502	2,704
引当金	22,362	28,546
退職給付に係る負債	10,391	7,491
繰延税金負債	47,791	42,288
その他の非流動負債	888	1,148
非流動負債合計	388,943	378,438
負債合計	646,421	618,984
資本		
資本金	93,242	93,242
資本剰余金	87,598	87,598
自己株式	(37,983)	(37,959)
その他の資本の構成要素	25,756	38,415
利益剰余金	878,948	848,089
親会社の所有者に帰属する持分合計	1,047,561	1,029,385
非支配持分	103,719	83,964
資本合計	1,151,280	1,113,349
負債及び資本合計	¥1,797,701	¥1,732,333

連結損益計算書

住友金属鉱山株式会社および連結子会社

2019年および2018年3月31日に終了した連結会計年度	百万円	
	2019	2018
売上高	¥912,208	¥929,746
売上原価	(785,571)	(780,731)
売上総利益	126,637	149,015
販売費及び一般管理費	(49,329)	(45,820)
金融収益	20,967	17,364
金融費用	(8,862)	(14,251)
持分法による投資損益(()は損失)	(4,901)	12,338
その他の収益	13,011	5,685
その他の費用	(8,152)	(16,045)
税引前当期利益	89,371	108,286
法人所得税費用	(22,130)	(13,384)
当期利益	67,241	94,902
当期利益の帰属		
親会社の所有者	66,790	90,227
非支配持分	451	4,675
当期利益	¥ 67,241	¥ 94,902
1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益(円)	¥ 243.06	¥ 327.26
希薄化後1株当たり当期利益(円)	243.06	295.31

連結包括利益計算書

住友金属鉱山株式会社および連結子会社

2019年および2018年3月31日に終了した連結会計年度	百万円	
	2019	2018
当期利益	¥67,241	¥94,902
その他の包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
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	(6,969)	8,914
確定給付制度の再測定	(3,036)	1,641
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	(205)	148
純損益に振り替えられることのない項目合計	(10,210)	10,703
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	466	(106)
在外営業活動体の換算差額	475	(10,287)
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	(6,323)	(5,024)
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	(5,382)	(15,417)
税引後その他の包括利益	(15,592)	(4,714)
当期包括利益	51,649	90,188
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	50,351	88,893
非支配持分	1,298	1,295
当期包括利益	¥51,649	¥90,188

連結持分変動計算書

住友金属鉱山株式会社および連結子会社

	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					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
	資本金	資本剰余金	自己株式	在外営業 活動体の 換算差額	キャッシュ フロー・ ヘッジ	
2018年3月31日に終了した連結会計年度						
2017年4月1日時点の残高	¥93,242	¥86,840	¥(32,877)	¥ —	¥292	¥41,158
当期利益	—	—	—	—	—	—
その他の包括利益	—	—	—	(11,944)	(51)	9,006
当期包括利益合計	—	—	—	(11,944)	(51)	9,006
自己株式の取得	—	—	(5,084)	—	—	—
自己株式の処分	—	1	2	—	—	—
配当金	—	—	—	—	—	—
企業結合による変動	—	—	—	—	—	—
支配継続子会社に対する持分変動	—	25	—	—	—	0
子会社の支配喪失に伴う変動	—	—	—	—	—	—
利益剰余金への振替	—	—	—	—	—	(46)
その他	—	732	—	—	—	—
所有者との取引額合計	—	758	(5,082)	—	—	(46)
2018年3月31日時点の残高	¥93,242	¥87,598	¥(37,959)	¥(11,944)	¥241	¥50,118

	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				
2018年3月31日に終了した連結会計年度						
2017年4月1日時点の残高	¥ —	¥41,450	¥768,847	¥ 957,502	¥62,856	¥1,020,358
当期利益	—	—	90,227	90,227	4,675	94,902
その他の包括利益	1,655	(1,334)	—	(1,334)	(3,380)	(4,714)
当期包括利益合計	1,655	(1,334)	90,227	88,893	1,295	90,188
自己株式の取得	—	—	—	(5,084)	—	(5,084)
自己株式の処分	—	—	—	3	—	3
配当金	—	—	(12,686)	(12,686)	(4,448)	(17,134)
企業結合による変動	—	—	—	—	1,713	1,713
支配継続子会社に対する持分変動	—	0	—	25	22,654	22,679
子会社の支配喪失に伴う変動	—	—	—	—	(106)	(106)
利益剰余金への振替	(1,655)	(1,701)	1,701	—	—	—
その他	—	—	—	732	—	732
所有者との取引額合計	(1,655)	(1,701)	(10,985)	(17,010)	19,813	2,803
2018年3月31日時点の残高	¥ —	¥38,415	¥848,089	¥1,029,385	¥83,964	¥1,113,349

	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					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
	資本金	資本剰余金	自己株式	在外営業 活動体の 換算差額	キャッシュ フロー・ ヘッジ	
2019年3月31日に終了した連結会計年度						
2018年4月1日時点の残高	¥93,242	¥87,598	¥(37,959)	¥(11,944)	¥241	¥50,118
当期利益	—	—	—	—	—	—
その他の包括利益	—	—	—	(6,629)	390	(7,120)
当期包括利益合計	—	—	—	(6,629)	390	(7,120)
自己株式の取得	—	—	(25)	—	—	—
自己株式の処分	—	0	1	—	—	—
配当金	—	—	—	—	—	—
非支配持分を伴う子会社の設立	—	—	—	—	—	—
支配継続子会社に対する持分変動	—	—	—	—	—	—
利益剰余金への振替	—	—	—	—	—	700
所有者との取引額合計	—	0	(24)	—	—	700
2019年3月31日時点の残高	¥93,242	¥87,598	¥(37,983)	¥(18,573)	¥631	¥43,698

	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				
2019年3月31日に終了した連結会計年度						
2018年4月1日時点の残高	¥ —	¥38,415	¥848,089	¥1,029,385	¥ 83,964	¥1,113,349
当期利益	—	—	66,790	66,790	451	67,241
その他の包括利益	(3,080)	(16,439)	—	(16,439)	847	(15,592)
当期包括利益合計	(3,080)	(16,439)	66,790	50,351	1,298	51,649
自己株式の取得	—	—	—	(25)	—	(25)
自己株式の処分	—	—	—	1	—	1
配当金	—	—	(32,151)	(32,151)	(5,049)	(37,200)
非支配持分を伴う子会社の設立	—	—	—	—	17,976	17,976
支配継続子会社に対する持分変動	—	—	—	—	5,530	5,530
利益剰余金への振替	3,080	3,780	(3,780)	—	—	—
所有者との取引額合計	3,080	3,780	(35,931)	(32,175)	18,457	(13,718)
2019年3月31日時点の残高	¥ —	¥25,756	¥878,948	¥1,047,561	¥103,719	¥1,151,280

連結キャッシュフロー計算書

住友金属鉱山株式会社および連結子会社

	百万円	
2019年および2018年3月31日に終了した連結会計年度	2019	2018
営業活動によるキャッシュフロー		
税引前当期利益	¥ 89,371	¥108,286
減価償却費及び償却費	43,541	46,762
減損損失	—	10,103
持分法による投資損益(()は益)	4,901	(12,338)
子会社売却損益(()は益)	(9,512)	67
退職給付に係る資産及び負債の増減額	(1,438)	(1,973)
引当金の増減額(()は減少)	(2,930)	6,050
金融収益	(20,967)	(17,364)
金融費用	8,862	14,251
営業債権及びその他の債権の増減額(()は増加)	3,941	(30,232)
棚卸資産の増減額(()は増加)	(14,573)	(25,204)
営業債務及びその他債務の増減額(()は減少)	12,849	5,630
未払消費税等の増減額(()は減少)	1,451	2,657
その他	(3,664)	(7,606)
小計	111,832	99,089
利息の受取額	2,607	1,950
配当金の受取額	14,662	15,927
利息の支払額	(6,737)	(6,076)
法人所得税の支払額	(12,701)	(34,694)
法人所得税の還付額	5,081	2,356
営業活動によるキャッシュフロー	114,744	78,552
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	(32,300)	(34,901)
定期預金の払戻による収入	28,674	33,307
有価証券の取得による支出	—	(10,610)
有価証券の償還による収入	10,610	—
有形固定資産の取得による支出	(49,657)	(42,196)
無形資産の取得による支出	(1,527)	(595)
投資有価証券の売却による収入	740	15,393
関係会社株式の取得による支出	(49,169)	(11,856)
短期貸付けによる支出	(969)	(225)
短期貸付金の回収による収入	3,698	565
長期貸付けによる支出	(75,408)	(47)
長期貸付金の回収による収入	27	39,589
連結の範囲の変更を伴う子会社持分の売却による収入	24,531	490
権益取得による支出	—	(11,122)
その他	(1,604)	(579)
投資活動によるキャッシュフロー	(142,354)	(22,787)
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	78,577	70,172
短期借入金の返済による支出	(75,816)	(104,333)
長期借入れによる収入	15,928	30,795
長期借入金の返済による支出	(23,985)	(117,459)
社債の発行による収入	19,917	30,150
社債の償還による支出	(30,000)	—
非支配株主からの払込みによる収入	23,556	26,239
非支配株主への払戻による支出	—	(3,032)
自己株式の取得による支出	(25)	(5,082)
配当金の支払額	(32,151)	(12,686)
非支配株主への配当金の支払額	(5,049)	(4,553)
その他	1	(8)
財務活動によるキャッシュフロー	(29,047)	(89,797)
現金及び現金同等物の増減額(()は減少)	(56,657)	(34,032)
現金及び現金同等物の期首残高	137,330	172,907
現金及び現金同等物に係る換算差額	588	(1,545)
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 81,261	¥137,330

会社概要および株式に関する情報

(2019年3月31日現在)

会社概要

創業	1590年(天正18年)
設立	1950年(昭和25年)
資本金	932億円
従業員数	6,776名(連結)
本社	東京都港区新橋5丁目11番3号

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 <http://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 発行済株式の総数 290,814,015株 株主数 42,651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おります。

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

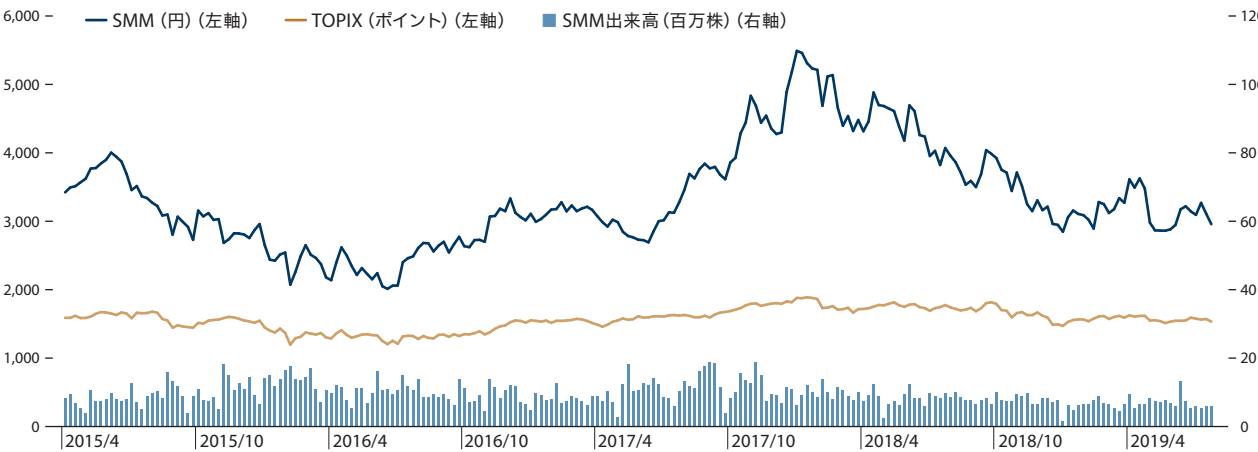
有限責任 あずさ監査法人 東京都新宿区津久戸町1番2号

大株主

	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)	24,914	9.1
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	19,578	7.1
トヨタ自動車株式会社	11,058	4.0
JP MORGAN CHASE BANK 385632	6,171	2.2
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	5,314	1.9
STATE STREET BANK CLIENT OMNIBUS OM04	3,871	1.4
株式会社三井住友銀行	3,825	1.4
住友不動産株式会社	3,745	1.4
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	3,744	1.4
住友生命保険相互会社	3,737	1.4

(注) 1. 当社は、自己株式16,026千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。

株価の推移



(注) 当社は、2017年10月1日に単元株式数の引き下げと株式併合を実施しました。そのため、グラフ中の2017年9月以前の当社株価を倍に、出来高を半分として算出し表記しています。

所有者別状況

