

事業報告

(平成20年4月1日から
平成21年3月31日まで)

1. 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過およびその成果ならびに対処すべき課題

① 事業の経過およびその成果

当期のわが国経済は、第2四半期まではエネルギー・原材料をはじめとする資源価格高などの影響により停滞し、第3四半期以降は、米国に端を発した金融危機が实体经济へ悪影響を及ぼし、景気は急速かつ大幅に悪化いたしました。また、海外においても、これまで成長を維持してきた中国や中東、ロシアなども含め、世界全域で景気は悪化いたしました。

このような環境のもと、当社グループにおいては、第2四半期までは景気停滞の影響が一部の事業で見られたものの、総じて堅調な需要を背景に、鉄鋼をはじめとする各事業で、原材料価格の上昇に対応し、販売価格への転嫁を進めました。しかしながら、第3四半期以降は、電力卸供給事業を除く各事業で需要が急激に減少し、これに伴い、鉄鋼関連事業の鋼材やアルミ・銅関連事業などにおいて、かつてない大幅な生産水準の低下を余儀なくされました。

これらを背景に、当期の連結業績は、売上高は前期並みの2兆1,772億円となりましたが、営業利益は前期に比べ854億円減益の1,169億円、経常利益は前期に比べ970億円減益の608億円となりました。また、特別損失として投資有価証券評価損および一部の固定資産について減損損失を計上したことに加え、繰延税金資産の取崩しを実施したことなどから、税引き後の当期純損益は前期に比べ1,203億円減益の314億円の損失となりました。

単独業績につきましては、売上高は前期に比べ757億円増収の1兆3,593億円、営業利益は495億円減益の603億円、経常利益は518億円減益の344億円となり、税引き後の当期純損益は723億円減益の293億円の損失となりました。

当期の期末配当につきましては、当期純損益が大幅な赤字となったことや、今後も厳しい経営環境が続くものと予想されることなどを総合的に勘案し、誠に遺憾ではございますが、見送ることとさせていただきます。これにより当期の配当は、中間配当として実施いたしました1株につき3円50銭となりますが、事情をご賢察のうえ、何卒ご理解を賜われますようお願い申し上げます。

当期は「2006-2008年度グループ中期経営計画」の最終年度でありました。

業績面について総括しますと、最終年度の利益目標を初年度に達成し、2年目にあた

る平成19年度も高い利益水準を継続したものの、当期の利益は、事業環境の激変の影響を受け、目標を大幅に下回る結果となりました。

一方、基本方針に掲げた「オンリーワン製品」の拡販・創出、「ものづくり力」の強化については、一定の成果をあげ、将来の成長につながる布石も着実に打つことができました。

当期においては、コンテナ船より強度の要求される大型自動車運搬船に、強度や粘り強さを高めた当社の降伏点47kg級鋼板(注)が、造船業界において初めて採用されました。この鋼板の使用により、板厚の低減、船体重量の軽減、溶接施工の効率向上が可能となるため、今後の用途拡大が期待されます。その他、独立行政法人宇宙航空研究開発機構(JAXA)によって開発中である宇宙輸送機の燃料タンクへ、当社チタン合金鍛造製品の採用が決定いたしました。これは、軽量で高強度、耐食性に優れる一方、加工の難しいチタン合金について、鍛造技術、加工技術など当社の総合力が評価されたものです。このように、オンリーワン製品の拡販を進める一方、インドネシアにおいて改質褐炭の大型実証プラントが本格稼働するなど、次代のオンリーワンの芽も育ちつつあります。

「ものづくり力」の強化についても、当社が得意とする船舶用クランク軸について一般的な生産能力増強に着手したほか、大型ターボ圧縮機の市場に本格参入するため、高砂製作所において大型試運転設備の新設にも取り掛かりました。また海外では、オーストリアのフェストアルピーネ・クレムス社と自動車部品用途の超ハイテン材のロールフォーム工法に関する包括技術契約を、また、インドの鉄鋼会社であるエサール社とは技術支援や鉄源補完等を視野に入れた包括提携契約を締結しました。

(注) 降伏点：物体に力を加えていったとき、物体の変形が急激に増加し、元に戻らなくなるときの力の大きさです。数値が大きいほど変形に対する強度が高いことを表します。大型自動車運搬船では、従来、降伏点36kg級鋼板が使用されています。

当社グループの事業別の事業の経過およびその成果は以下のとおりであります。

【鉄鋼関連事業】

鋼材については、第2四半期までは堅調な需要を背景に、高水準の操業を続けましたが、第3四半期以降は、造船を除く各製造業向けの需要が急激に減少したことから、当期の鋼材出荷数量は前期を下回りました。販売単価については、原材料価格の大幅な値上がりに対応し、製品価格への転嫁を進めたことから、前期を上回りました。

また、チタン製品や溶接材料についても、第2四半期までは堅調に推移してきた需要が、第3四半期以降減少に転じました。

一方、鋳鍛鋼品については、造船向けを中心に旺盛な需要が継続しました。

この結果、当事業の売上高は前期比10.7%増の1兆224億円となりましたが、営業利益は前期に比べ141億円減益の777億円となりました。

【電力卸供給事業】

電力単価に転嫁される石炭価格が上昇したことから、当事業の売上高は前期比12.3%増の807億円となりましたが、営業利益は、法人税法の改正に伴い、機械装置の耐用年数の変更を行なったことにより減価償却費が増加したことから、前期に比べ7億円減益の172億円となりました。

【アルミ・銅関連事業】

アルミ圧延品の販売量は、堅調な需要が継続した飲料用缶材を除き、自動車や液晶・半導体関連を中心に各分野で需要が減少したことから、前期を下回りました。

銅圧延品の販売量は、電子材料用銅板条の需要が大幅に減少したことから、前期を下回りました。

アルミ鋳鍛造品についても、自動車向けを中心に、売上高は前期を下回りました。

以上のような状況に加え、販売価格に転嫁される地金価格が大幅に下落したことから、当期の売上高は前期比15.7%減の3,793億円となりました。営業損益は、販売数量の減少に加えて、地金価格が急落したことなどに伴い発生した在庫評価影響が収益を大幅に押し下げたことなどにより、前期に比べ488億円減益の268億円の損失となりました。

なお、第4四半期において、設備の稼働率が著しく低下した長府製造所の銅板事業に係る固定資産について、特別損失として減損損失を計上いたしました。

【機械関連事業】

LNG関連機器や大型の圧縮機の受注は堅調に推移しました。しかし、第3四半期以降、自動車および石油精製・石油化学業界における設備投資が低迷し、関連製品の受注が減少したことに加え、還元鉄プラントなど一部の案件で計画の延期などが生じました。これらの状況により、当期の受注高は、国内向けが前期比18.5%減の1,284億円、海外向けが前期比39.5%減の1,101億円となりました。この結果、当事業全体の受注高は、前期比29.8%減の2,385億円となり、当期末の受注残高は、3,188億円となりました。

また、当期の売上高は、前期比9.5%増の3,310億円となりましたが、営業利益は、資機材価格の高騰などにより、前期に比べ9億円減益の295億円となりました。

【建設機械関連事業】

油圧ショベルの需要は、国内や米国、欧州向けが前期を下回りましたが、中国向けは、当期末にかけて減速傾向が見られたものの、前期を上回りました。クレーンについては、国内や中東向けは第3四半期以降需要が減少しましたが、北米向けは依然好調に推移しました。

この結果、当事業の売上高は前期並みの3,330億円となりましたが、営業利益は、資機材価格の高騰などにより、前期に比べ115億円減益の112億円となりました。

【不動産関連事業】

不動産販売の事業環境が悪化したことにより、当事業の売上高は前期比16.2%減の371億円となり、営業利益は前期に比べ30億円減益の18億円となりました。

【電子材料・その他の事業】

液晶パネル需要の減少により、液晶配線膜用ターゲット材の販売量が減少したため、当事業の売上高は前期比9.2%減の551億円となり、営業利益は前期に比べ50億円減益の31億円となりました。

② 対処すべき課題

次期の世界経済は、先進国においては大幅なマイナス成長となり、新興国においても成長率が大きく減速すると予想されることから、全体でマイナス成長に陥る見通しです。当社グループが重点に位置づけている分野につきましても、自動車、IT関連分野等では力強さを欠き、事業環境の好転をただちに期待できる状況にはありません。しかし、いずれ、新興国の経済は調整局面を脱し、また全世界的な経済対策の効果を受け、世界経済は回復軌道に乗るものと予想されます。

【当社グループを通じての取組み】

当社グループは、今後も「オンリーワン」と「ものづくり力」をキーワードに事業競争力を強化し、持続的成長を追求することを中長期的な経営戦略の軸にいたします。

当社グループ独自の付加価値がユーザーから高く評価されている製品をオンリーワン製品と位置づけ、市場動向を的確に捉えながら一層の拡販に取り組むとともに、顧客や時代のニーズに対応した新たなオンリーワン製品の創出・育成を進めてまいります。

加えて、製造業の競争力の源泉たるものづくり力を一層強化すべく、製品機能の更なる高度化・高付加価値化を目指し、生産技術を支える研究開発体制の充実、戦略的な設備投資の実施、品質管理の徹底を図ってまいります。

一方、現下の景気動向と事業環境を踏まえ、コスト競争力の強化、生産体制の最適化、キャッシュフローの拡大など、喫緊の課題にも重点的に取り組んでまいります。特に、収益改善に向けては、昨年末に立ち上げた、グループ横断組織「収益改善委員会」を中核に、徹底したコスト削減に取り組んでまいります。

当面は厳しい環境での事業運営を余儀なくされますが、こうした事業競争力の向上と、体質強化による経営基盤の再整備に注力し、将来の好機を逃さぬように備えてまいります。

また、当社グループは、企業としての社会的責任を果たしていくことが、会社経営の大前提であると認識しております。しかしながら、本年2月、加古川製鉄所・高砂製作所・長府製造所において、当社労働組合の推薦する議員候補者の後援会に対し、その活動費用の一部を肩代わりするという不適切な支出が長年にわたり行なわれていたことが判明いたしました。当社では、これまでのコンプライアンスに関わる諸問題を受け、法

令遵守に対する取組みの強化に努めてまいりました。それにもかかわらず、今回、不適切な行為が新たに判明したことから、このことを厳粛に受け止め、経営責任を明確にするため、本年3月31日をもって社長・会長がその職を辞しました。株主の皆様、地域の皆様、取引先、関係当局など多くの皆様の信頼を損なう結果となりましたことを心よりお詫び申しあげます。現在、新たな経営陣のもと、再発防止に向けた取組みを開始しており、皆様からの信頼回復に向けて努めてまいります。

【事業分野別の取組み】

景気停滞の長期化も懸念され、当社グループを取り巻く環境は、極めて厳しいと認識しております。しかしながら、事業やメニューもしくは地域によっては、需要が堅調なものもあると見込んでおります。よって、事業分野別に、以下のとおり、事業環境に対応した施策を展開してまいります。

鉄鋼関連事業、アルミ・銅関連事業の素材関連事業については、自動車など主要な分野で需要が低迷している中、徹底したコストダウンと生産効率の向上に取り組んでまいります。

電力卸供給事業では、引き続き安定した収益を確保するため、設備保全の更なる強化や操業技術の蓄積を図り、安定操業を継続してまいります。

機械関連事業、建設機械関連事業では、これまで実行してきた能力増強投資や拠点整備を最大限活用し、既受注案件を円滑に遂行することによる収益の確保、新興国を中心とした海外における需要の着実な取込みに注力してまいります。

当社は、これらグループを通じた取組みおよび事業分野別の施策を通じて、持続的な企業価値の向上を目指してまいりますので、株主の皆様におかれましては、なお一層のご支援とご鞭撻を賜りますようお願い申しあげます。

③ 生産量、受注および事業別の売上高・営業利益の状況

(i) 生産量の状況

区 分		第155期 (平成19年度)	第156期(当期) (平成20年度)
鉄 鋼 関 連 事 業	粗 鋼	千トン 8,177	千トン 7,329
ア ル ミ ・ 銅 関 連 事 業	アルミ圧延品 銅 圧 延 品	362 147	312 120

(ii) 受注の状況

区 分			第155期 (平成19年度)	第156期(当期) (平成20年度)
機械関連事業	受 注 高	国 内	百万円 157,571	百万円 128,438
		海 外	182,197	110,138
		合 計	339,769	238,577
	受 注 残 高	国 内	153,284	129,407
		海 外	224,278	189,477
		合 計	377,563	318,885

(iii) 事業別の売上高・営業利益の状況

区 分	第155期 (平成19年度)		第156期(当期) (平成20年度)	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益
鉄 鋼 関 連 事 業	百万円 923,792	百万円 91,916	百万円 1,022,406	百万円 77,735
電 力 卸 供 給 事 業	71,890	18,083	80,708	17,294
ア ル ミ ・ 銅 関 連 事 業	450,081	22,004	379,310	△ 26,858
機 械 関 連 事 業	302,214	30,519	331,002	29,573
建 設 機 械 関 連 事 業	339,920	22,838	333,025	11,268
不 動 産 関 連 事 業	44,302	4,937	37,131	1,853
電 子 材 料 ・ そ の 他 の 事 業	60,702	8,186	55,117	3,143
全 社 お よ び 消 去	△ 60,496	3,911	△ 61,413	2,923
合 計 (うち海外売上高)	2,132,405 (771,544)	202,398	2,177,289 (709,520)	116,934

(2) 財産および損益の状況

① 企業集団の財産および損益の状況

区 分	第153期 (平成17年度)	第154期 (平成18年度)	第155期 (平成19年度)	第156期(当期) (平成20年度)
売 上 高(百万円)	1,667,313	1,910,296	2,132,405	2,177,289
営 業 利 益(百万円)	220,395	208,624	202,398	116,934
経 常 利 益(百万円)	176,932	183,278	157,918	60,876
当期純利益(百万円)	84,559	109,668	88,923	△ 31,438
1株当たり当期純利益	27円93銭	35円36銭	29円62銭	△ 10円47銭
総 資 産(百万円)	2,074,241	2,241,570	2,329,005	2,295,489
純 資 産(百万円)	529,999	636,431	647,797	513,460
1株当たり純資産	170円64銭	194円46銭	199円80銭	159円58銭

② 当社の財産および損益の状況

区 分	第153期 (平成17年度)	第154期 (平成18年度)	第155期 (平成19年度)	第156期(当期) (平成20年度)
売 上 高(百万円)	1,034,773	1,154,742	1,283,638	1,359,369
営 業 利 益(百万円)	142,339	119,802	109,926	60,377
経 常 利 益(百万円)	110,600	116,473	86,245	34,418
当期純利益(百万円)	49,174	70,975	42,959	△ 29,347
1株当たり当期純利益	16円21銭	22円84銭	14円28銭	△ 9円75銭
総 資 産(百万円)	1,423,331	1,517,374	1,585,077	1,618,045
純 資 産(百万円)	484,728	506,705	470,721	381,507
1株当たり純資産	155円75銭	166円6銭	156円51銭	126円85銭

(注) 1. △印は損失を示しております。

(注) 2. 当社は、第153期は旧株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律第19条の2に規定する連結計算書類を作成し、第154期より会社法第444条に規定する連結計算書類を作成しております。

(注) 3. 第154期から「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」（企業会計基準委員会 平成17年12月9日 企業会計基準第5号）および「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準等の適用指針」（企業会計基準委員会 平成17年12月9日 企業会計基準適用指針第8号）を適用しております。

(3) 設備投資の状況

当期の設備投資総額は、工事（検収）ベースで1,180億円であります。

当期末現在継続中の主な設備投資は、次のとおりであります。

区 分	設 備 名
継 続 中	加古川製鉄所 焼結工場脱硝設備（鉄鋼関連事業） 高砂製作所 新プレスライン増設（鉄鋼関連事業）

(4) 資金調達状況

当社グループは、社債償還資金および借入金返済等に充当するため、無担保社債を合計348億円発行いたしました。

(注) 当社は、平成21年4月27日に無担保社債230億円を発行いたしました。

(5) 主要な事業内容 (平成21年3月31日現在)

当社グループは、主として次に掲げる事業を行っております。

区 分		主要な製品・事業内容
鉄鋼関連事業	条鋼 銅板鋼	普通線材、特殊線材、特殊鋼線材、普通鋼棒鋼、特殊鋼棒鋼 厚板、中板、薄板（熱延・冷延・表面処理）
	加工製品・銑鉄他	鍛鋼品（船用部品・電機部品・産業機械部品等）、チタンおよびチタン合金、鉄粉、鋳物用銑、製鋼用銑、スラグ製品、ステンレス鋼管、建材、各種特殊鋼製品、各種鋼線
	溶接材料他	各種被覆アーク溶接棒、自動・半自動溶接用ワイヤ、フラックス、溶接ロボット、溶接電源、各種溶接ロボットシステム、溶接関連試験・分析・コンサルティング業
電力卸供給事業		電力卸供給
アルミ・銅関連事業	アルミ圧延品	飲料缶用アルミ板、熱交換器用アルミ板、自動車用アルミ板、各種アルミ押出品、磁気ディスク用アルミ基板、アルミ箔
	銅圧延品	半導体用伸銅板条、自動車端子用伸銅板条、リードフレーム、復水管、空調用銅管
	アルミ鋳鍛造品他	アルミニウム合金およびマグネシウム合金鋳鍛造品（航空機用部品・自動車用部品等）、アルミ加工品（自動車用部品・建材・建設用仮設資材等）
機械関連事業	産業機械	製鉄プラント（還元鉄・圧延等）、各種プラント（非鉄・ペレット・石油化学等）、エネルギー・化学関連機器、原子力関連機器、砂防・防災製品、土木工事、新交通システム、タイヤ・ゴム機械、樹脂機械、超高压装置、真空成膜装置、金属加工機械、各種圧縮機、冷凍機、ヒートポンプ、各種環境プラント、資源再生、冷却塔、各種内燃機関、搬送機器
建設機械関連事業		油圧ショベル、ミニショベル、ホイールローダ、クローラクレーン、ラフテレーンクレーン、作業船
不動産関連事業		不動産開発・建設・分譲・仲介・リフォーム、不動産賃貸・ビルマネジメント、マンション管理
電子材料・その他の事業		特殊合金他新材料（ターゲット材等）、各種材料の分析・解析、高压ガス容器製造業、シリコンウエハーの再生研磨・販売、超電導製品、有料老人ホームの運営、総合商社

(6) 主要な営業所および工場 (平成21年3月31日現在)

当 社	本 社	神戸 (本店)、東京	
	支 社	大阪、名古屋	
	支 店	北海道(札幌市)、東北(仙台市)、新潟(新潟市)、北陸(富山市)、 四国(高松市)、中国(広島市)、九州(福岡市)、沖縄(那覇市)	
	海 外 事 務 所	ニューヨーク、デトロイト、シンガポール、北京、上海	
	研 究 所	神戸 (神戸市)	
	工 場	鉄 鋼 関 連 事 業	加古川 (兵庫県)、神戸 (神戸市)、高砂 (兵庫県)、 藤沢 (神奈川県)、茨木 (大阪府)、西条 (広島県)
		アルミ・銅関連事業	真岡 (栃木県)、長府 (山口県)、大安 (三重県)
機 械 関 連 事 業		高砂 (兵庫県)、播磨 (兵庫県)	
子 会 社 お よ び 関 連 会 社	<p>【鉄鋼関連事業】日本高周波鋼業株式会社 (東京都)、神鋼特殊鋼管株式会社 (山口県下関市)、 神鋼建材工業株式会社 (兵庫県尼崎市)、神鋼物流株式会社 (神戸市)、 神鋼ボルト株式会社 (千葉県市川市)、堺鋼板工業株式会社 (大阪府堺市)、 株式会社神鋼エンジニアリング&メンテナンス (神戸市)、神鋼総合サービス株式会社 (神戸市)、 KOBELCO ウェルディングワイヤ株式会社 (京都府福知山市)、 エヌアイウエル株式会社 (兵庫県尼崎市)、 コウベ ウェルディング オブ コリア カンパニー リミテッド (韓国)、 株式会社大阪チタニウムテクノロジーズ (兵庫県尼崎市)、 神鋼鋼線工業株式会社 (兵庫県尼崎市)、関西熱化学株式会社 (兵庫県尼崎市)、 株式会社テザックワイヤロープ (大阪府貝塚市)</p> <p>【電力卸供給事業】神鋼神戸発電株式会社 (神戸市)</p> <p>【アルミ・銅関連事業】株式会社コベルコ マテリアル銅管 (東京都)、 神鋼リードミック株式会社 (福岡県北九州市)、サン・アルミニウム工業株式会社 (千葉市)、 神鋼ノース株式会社 (茨城県かすみがうら市)、 神鋼メタルプロダクツ株式会社 (福岡県北九州市)、 コウベ プレシジョン テクノロジー センディリアン ベアヘッド (マレーシア)、 シンガポール コウベ プライベート リミテッド (シンガポール)、 コウベ エレクトロニクス マテリアル (タイランド) カンパニー リミテッド (タイ)</p> <p>【機械関連事業】株式会社神鋼環境ソリューション (神戸市)、 コベルコ・コンプレッサ株式会社 (東京都)、神鋼造機株式会社 (岐阜県大垣市)、 コンプレホシデルルヒコデグアジャナセアー (ベネズエラ)</p> <p>【建設機械関連事業】コベルコ建機株式会社 (東京都)、コベルコクレーン株式会社 (東京都)</p> <p>【不動産関連事業】神鋼不動産株式会社 (神戸市)</p> <p>【電子材料・その他の事業】株式会社コベルコ科研 (神戸市)、 神鋼 J F E 機器株式会社 (鳥取県倉吉市)、 コウベ スチール U S A ホールディングス インコーポレーテッド (米国)、 神鋼商事株式会社 (大阪市)、日本メディカルマテリアル株式会社 (大阪市)</p>		

(注) 当社の海外事務所には、現地法人を含めております。

(7) 従業員の状況 (平成21年3月31日現在)

① 企業集団の従業員の状況

区 分	従 業 員 数
鉄 鋼 関 連 事 業	12,344 名
電 力 卸 供 給 事 業	88
アルミ・銅関連事業	6,682
機 械 関 連 事 業	4,905
建 設 機 械 関 連 事 業	5,595
不 動 産 関 連 事 業	965
電子材料・その他の事業および全社	2,947
合 計	33,526

(注) 従業員数は就業人員数であります。

② 当社の従業員の状況

従 業 員 数	前期末比増減	平 均 年 齢	平均勤続年数
9,932名	465名増	40.4歳	18.8年

(注) 1. 従業員数は就業人員数であります。

(注) 2. 上記従業員数には、出向者2,938名を含んでおりません。

(8) 重要な子会社等の状況

区分	会 社 名	資 本 金	議 決 権 比 率	主 要 な 事 業 内 容
子 会 社	日本高周波鋼業株式会社	15,669 ^{百万円}	51.84 [%]	特殊鋼鋼材の製造、販売
	神鋼特殊鋼管株式会社	4,250	100.00	ステンレス鋼管・精密鋼管の製造、販売
	神鋼建材工業株式会社	3,500	96.80	土木・建築用製品の製造、販売
	神鋼物流株式会社	2,479	97.68	港湾運送、内航海運、通関、貨物自動車運送、倉庫、工場構内諸作業請負
	神鋼ボルト株式会社	465	100.00	建築・建設機械用等各種ボルトの製造、販売

区分	会社名	資本金	議決権比率	主要な事業内容
子 会 社	堺鋼板工業株式会社	百万円 320	80.00 [%]	薄鋼板の剪断加工、販売
	株式会社神鋼エンジニアリング&メンテナンス	150	79.80	各種プラント・機械の設計、製作、据付、配管および保全工事
	神鋼総合サービス株式会社	57	100.00	土木建築、造園の工事、クレーン・空調機器等の保安全管理業務
	KOBEウエルディングワイヤ株式会社	250	100.00	溶接用ワイヤの製造
	エヌアイウエル株式会社	44	100.00	溶接材料および溶接関連機器の販売
	コウベウエルディングオプコリアカンパニーリミテッド	百万ウォン 5,914	91.06	溶接材料の製造、販売
	神鋼神戸発電株式会社	百万円 3,000	100.00	電力卸供給
	株式会社コベルコマテリアル銅管	6,000	55.00	空調用銅管、建築・給湯用銅管等の製造、販売
	神鋼リードミック株式会社	1,800	75.00	電子部品・半導体および集積回路部品の製造・販売、同部品の鍍金加工・販売
	サン・アルミニウム工業株式会社	560	95.31	アルミニウム箔の製造、販売
	神鋼ノース株式会社	400	100.00	アルミニウム製加工品の製造、販売
	神鋼メタルプロダクツ株式会社	200	90.00	銅・銅合金管、復水管および加工品の製造、販売
	コウベプレジジョンテクノロジーセンディリアンベアヘッド	千リンギットマレーシア 19,000	100.00	ハードディスクドライブ用磁気ディスク基板の製造、販売
	シンガポールコウベプライベートリミテッド	千米ドル 2,350	100.00	銅条の加工、リードフレームの製造、販売
	コウベエレクトロニクスマテリアル(タイランド)カンパニーリミテッド	千タイバーツ 72,000	85.00	電子材料用銅合金のスリット加工および販売
	株式会社神鋼環境ソリューション	百万円 6,020	*1 *2 80.34	各種環境プラントの設計・製作・建設、各種産業用機器装置の設計・製作
	コベルコ・コンプレッサ株式会社	450	100.00	空気圧縮機・冷凍機の販売、サービス
	神鋼造機株式会社	388	*1 100.00	内燃機関、変速機、試験機等の製造、販売
	コベルコ建機株式会社	16,000	80.00	建設機械の製造、販売

区分	会社名	資本金	議決権比率	主要な事業内容
子会社	コベルコクレーン株式会社	百万円 6,380	100.00%	建設機械の製造、販売
	神鋼不動産株式会社	3,037	100.00	不動産分譲、仲介、リフォーム、不動産賃貸、ビルマネジメント
	株式会社コベルコ科研	300	100.00	材料の分析・試験、構造物の評価およびターゲット材、半導体検査装置の製造、販売
	神鋼JFE機器株式会社	300	※1 80.00	高圧ガス容器の製造、販売
	コウベスチールUSAホールディングス インコーポレーテッド	千米ドル 205	100.00	米国における事業会社の株式保有
関連会社	株式会社大阪チタニウム テクノロジーズ	百万円 8,739	23.92	スポンジチタン・多結晶シリコン等の製造、販売
	神鋼鋼線工業株式会社	8,062	※1 35.91	線材二次製品の製造、販売および各種構造物の建設工事の請負
	関西熱化学株式会社	6,000	24.00	コークス類その他各種化学工業品の製造、販売
	株式会社テザックワイヤ ロープ	450	42.10	鋼索・鋼線・鋼撚線の製造、販売
	コンプレホ シデルルヒコ デグアジャナ セーアー	千ベネズエラボリバル 54,625	21.04	ホットブリケットアイアンの製造、販売
	神鋼商事株式会社	百万円 5,650	※1 ※2 35.10	鉄鋼、非鉄金属、機械等の売買および輸出入
	日本メディカルマテリアル 株式会社	2,500	23.00	人工関節、人工歯根をはじめとする医療材料・医療機器の開発、製造、販売

- (注) 1. 上表の※1印は、子会社保有の株式を含めております。なお、神鋼JFE機器株式会社については、全株式を子会社が保有しております。
- (注) 2. 上表の※2印は、退職給付信託として拠出している株式を含めております。
- (注) 3. 前期に記載しておりました神鋼電機株式会社（現 シンフォニアテクノロジー株式会社）は、当期において、同社が発行した転換社債型新株予約権付社債の一部について株式転換がなされ、当社の議決権比率が20%を下回ったことから、当期より記載しておりません。
- (注) 4. 前期に記載しておりました株式会社アーステクニカは、当社保有株式を川崎重工業株式会社に全部譲渡したことから、当期より記載しておりません。
- (注) 5. 前期に記載しておりましたジェネシス・テクノロジー株式会社は、民事再生手続に入ったことから、当期より記載しておりません。
- (注) 6. 当期において、株式会社テザックワイヤロープに対する当社保有株式のうち9.39%を神鋼鋼線工業株式会社に譲渡した結果、当社の議決権比率は42.10%となったため、当期より関連会社に記載しております。

(9) 主要な借入先および借入額 (平成21年3月31日現在)

借入先	借入金残高
日本政策投資銀行	90,970 ^{百万円}
株式会社みずほコーポレート銀行	79,944
株式会社三菱東京UFJ銀行	53,684
株式会社三井住友銀行	47,669
三菱UFJ信託銀行株式会社	33,352

(注) 上記のほか、株式会社みずほコーポレート銀行、株式会社三井住友銀行および株式会社三菱東京UFJ銀行をそれぞれ幹事とするシンジケートローンが、合わせて80,400百万円ありますが、各借入先の借入金残高に含めておりません。

2. 会社の株式に関する事項 (平成21年3月31日現在)

- | | |
|--------------|----------------|
| (1) 発行可能株式総数 | 6,000,000,000株 |
| (2) 発行済株式の総数 | 3,115,061,100株 |
| (3) 株主数 | 254,826名 |
| (4) 大株主 | |

株主名	持株数	持株比率	当社の大株主への出資状況	
			持株数	持株比率
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4G)	146,985 ^{千株}	4.89%	— ^{千株}	—%
日本生命保険相互会社	125,310	4.17	—	—
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	116,611	3.88	—	—
新日本製鐵株式會社	107,345	3.57	52,147	0.77
住友金属工業株式会社	107,345	3.57	112,565	2.34
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	90,480	3.01	—	—
株式会社みずほコーポレート銀行	70,369	2.34	—	—
三菱UFJ信託銀行株式会社	52,333	1.74	—	—
株式会社三菱東京UFJ銀行	47,348	1.57	—	—
双日株式会社	45,016	1.50	2,024	0.16

(注) 1. 当社は、自己株式107,602千株を保有しておりますが、上表には記載しておりません。大株主の当社に対する持株比率は、自己株式を控除して計算しております。

(注) 2. 株式会社みずほコーポレート銀行は、株式会社みずほフィナンシャルグループの完全子会社であります。当社は、株式会社みずほフィナンシャルグループの普通株式13,802,000株(持株比率0.12%)を保有しております。

(注) 3. 三菱UFJ信託銀行株式会社および株式会社三菱東京UFJ銀行は、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループの完全子会社であります。当社は、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループの普通株式8,704,020株(持株比率0.07%)を保有しております。

(5) 自己株式の取得、処分および保有

① 取得株式

・ 単元未満株式の買取による取得	
普通株式	612,960株
取得価額の総額	136,311,043円

② 処分株式

・ 単元未満株式の買増請求により処分した自己株式	
普通株式	473,966株
処分価額の総額	84,778,436円

③ 当期末における保有株式

普通株式	107,601,537株
------	--------------

3. 会社役員に関する事項

(1) 取締役および監査役（平成21年3月31日現在）

地 位	氏 名	担 当	他の法人等の代表状況等
取締役会長 (代表取締役)	水越 浩士		神戸商工会議所会頭 神戸商工会館株式会社 代表取締役社長
取締役社長 (代表取締役)	犬伏 泰夫		
取締役副社長 (代表取締役)	佐藤 廣士	全社技術開発の総括、環境防災部の 総括	株式会社国際健康開発セン タービル代表取締役社長
取締役副社長 (代表取締役)	小山 敬治	人事労政部、経営企画部、I T企画 部、財務部、営業企画部の総括、 支社・支店（高砂製作所を含む）、 海外事務所（鉄鋼部門所管を除く） の総括、監査部、経理部の担当	
取締役副社長 (代表取締役)	賀屋 知行	鉄鋼部門長	
専務取締役	中山 裕之	アルミ・銅カンパニープレジデント	
専務取締役	松谷 高志	秘書広報部、業務部の総括、法務部、 石炭エネルギープロジェクト部、 CWDプロジェクト部、 新鉄源プロジェクト本部の担当、 全社コンプライアンスの担当	
専務取締役	藍田 勲	溶接カンパニープレジデント	

地 位	氏 名	担 当	他の法人等の代表状況等
専務取締役	重河 和夫	機械エンジニアリングカンパニー プレジデント	
取 締 役	中野 淳司		
取 締 役	土居 征夫		
監 査 役 (常 勤)	浅岡 徹		
監 査 役 (常 勤)	大越 年祝		
監 査 役	金子 崇輔		
監 査 役	池田 義一		
監 査 役	佐々木茂夫		

- (注) 1. 取締役中野淳司、取締役土居征夫の2氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
- (注) 2. 監査役金子崇輔、監査役池田義一および監査役佐々木茂夫の3氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。
- (注) 3. 監査役浅岡 徹、監査役大越年祝、監査役金子崇輔および監査役池田義一の4氏は、以下のとおり財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
- ・監査役浅岡 徹氏は、当社において、平成13年6月から平成18年3月まで、取締役として財務・経理部門を担当しておりました。
 - ・監査役大越年祝氏は、当社において、経理部門に長年在籍し、平成15年6月から平成16年3月まで、執行役員として経理部門を担当しておりました。
 - ・監査役金子崇輔氏は、株式会社第一勧業銀行に長年勤務し、平成6年6月から平成11年4月まで、取締役として銀行業務に従事しておりました。
 - ・監査役池田義一氏は、帝人株式会社において、経理・財務部門に長年在籍し、同部門および各事業管理部門の課・部・室長職を歴任しておりました。
- (注) 4. 当期中の退任取締役および退任監査役は、次のとおりであります。

退任時の地位	氏 名	退任時の担当または主な職業	退 任 年 月 日
取締役副社長	小 谷 重 遠	社長付	平成20年6月25日
監 査 役	師 田 卓		平成20年6月25日

- (注) 5. 平成21年4月1日付の取締役の地位の異動は次のとおりであります。

異動後の地位	氏 名	異動前の地位	異 動 年 月 日
取 締 役 社 長 (代表取締役)	佐 藤 廣 士	取締役副社長 (代表取締役)	平成21年4月1日

異動後の地位	氏 名	異動前の地位	異 動 年 月 日
専務取締役 (代表取締役)	松 谷 高 志	専務取締役	平成21年4月1日
専務取締役 (代表取締役)	重 河 和 夫	専務取締役	平成21年4月1日
取締役相談役	水 越 浩 士	取締役会長 (代表取締役)	平成21年4月1日
取締役相談役	犬 伏 泰 夫	取締役社長 (代表取締役)	平成21年4月1日

(注) 6. 平成21年4月1日現在の取締役・執行役員の体制および担当は、次のとおりであります。

① 本社（鉄鋼部門を除く）

地 位	氏 名	担 当
取締役社長 (代表取締役)	佐 藤 廣 士	
取締役副社長 (代表取締役)	小 山 敬 治 ※1	監査部、人事労政部、経営企画部、IT企画部、財務部、 経理部、営業企画部、支社・支店（高砂製作所を含む）、 海外事務所（鉄鋼部門所管を除く）の総括
専務取締役 (代表取締役)	松 谷 高 志 ※2	業務部、法務部の総括、全社コンプライアンスの総括、 秘書広報部、石炭エネルギープロジェクト部、 CWDプロジェクト部、新鉄源プロジェクト本部の担当
専務取締役	中 山 裕 之	社長付
専務取締役	藍 田 勲	社長付
取締役相談役	水 越 浩 士	
取締役相談役	犬 伏 泰 夫	
取 締 役	中 野 淳 司	
取 締 役	土 居 征 夫	
専務執行役員	川 田 豊	全社技術開発の総括、環境防災部の総括、技術開発本部長
専務執行役員	藤 原 寛 明	監査部、人事労政部、経営企画部、IT企画部、財務部、 経理部、海外事務所（鉄鋼部門所管を除く）の担当、 システムの担当
常務執行役員	泉 博 二	秘書広報部長
常務執行役員	沖 田 誠 治	石炭エネルギープロジェクト部長、技術開発本部副本部長
常務執行役員	関 勇 一	技術開発本部副本部長
執 行 役 員	金 子 明	法務部の担当、全社コンプライアンスの担当、人事労政部長
執 行 役 員	花 岡 正 浩	業務部長、大阪支社長
執 行 役 員	真 部 晶 平	新鉄源プロジェクト本部長

※1. 代表取締役副社長小山敬治氏は、平成21年4月16日に逝去しましたため、退任しております。

※2. 代表取締役専務松谷高志氏は、平成21年4月28日付で、代表取締役副社長に就任しております。

② 鉄鋼部門

地 位	氏 名	担 当
取締役副社長 (代表取締役)	賀 屋 知 行	鉄鋼部門長
専務執行役員	大 西 功 一	鋼材生産全般の担当、加古川製鉄所長
専務執行役員	村 瀬 敬 一	業務部、営業企画部、支社・支店、ラグビー部支援室、 資材部、建設技術部の担当、高砂製作所長
専務執行役員	山 口 育 廣	鉄鋼総括部、原料部、鋳鍛鋼事業部、チタン本部、 鉄粉本部の担当
常務執行役員	阿 部 央 道	鉄鋼部門長付
常務執行役員	公 文 康 進	線材条鋼、厚板営業の担当
執 行 役 員	木 村 雅 保	鉄鋼部門長付
執 行 役 員	川 崎 博 也	環境防災部の担当、鋼材生産技術の担当、技術総括部長
執 行 役 員	津 村 拓 良	輸出、薄板営業の担当、海外事業推進部の担当
執 行 役 員	塚 本 晃 彦	鋳鍛鋼事業部長
執 行 役 員	尾 上 善 則	神戸製鉄所長
執 行 役 員	梅 原 尚 人	鉄鋼総括部長
執 行 役 員	宮 脇 新 也	鋼材商品技術の担当

③ 溶接カンパニー

地 位	氏 名	担 当
常務執行役員	粕 谷 強	プレジデント
執 行 役 員	高 村 実 朗	バイスプレジデント、経営管理部長

④ アルミ・銅カンパニー

地 位	氏 名	担 当
専務執行役員	高 橋 徹	プレジデント
専務執行役員	下 村 良 介	営業部門の担当、アルミ板営業部長
執 行 役 員	濱 中 龍 介	企画管理部、原料部の担当

⑤ 機械エンジニアリングカンパニー

地 位	氏 名	担 当
専務取締役 (代表取締役)	重 河 和 夫	プレジデント
常務執行役員	田 中 順	エンジニアリング事業部長
常務執行役員	毛 利 修 三	圧縮機事業部長
執 行 役 員	植 木 一 秀	産業機械事業部長

(2) 取締役および監査役の報酬等の総額

区 分	報 酬		備 考
	支給人員	支払額	
取締役 (うち社外取締役)	名 12 (2)	百万円 585 (26)	報酬支給人員、支払額には、当期中に退任した取締役、監査役各1名を含めております。
監査役 (うち社外監査役)	6 (4)	101 (36)	
合 計	18	686	

- (注) 1. 平成16年6月25日開催の第151回定時株主総会において、取締役の報酬額は月額63百万円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人としての職務に対する給与は含まない）、監査役の報酬額は月額11百万円以内と決議いただいております。
- (注) 2. 上表に記載した報酬等のほか、平成16年6月25日開催の第151回定時株主総会決議に基づき、退職慰労金の打ち切り支給として取締役1名に対して12百万円を、社外監査役1名に対して5百万円をそれぞれ支給しております。
- (注) 3. 経営環境に鑑み、平成21年2月より最大10%（平均7%）の取締役月額報酬の減額を行っております。

(3) 社外役員に関する事項

① 他の会社の社外役員の兼任状況

監査役金子崇輔氏は、古河電気工業株式会社の社外取締役を兼務しております。
監査役佐々木茂夫氏は、積水樹脂株式会社の社外監査役を兼務しております。

② 当事業年度における主な活動状況

(i) 取締役会および監査役会への出席状況

	取締役会	監査役会
	出席回数	出席回数
取締役 中野 淳司	20回開催うち19回出席	—
取締役 土居 征夫	20回開催うち19回出席	—
監査役 金子 崇輔	20回開催うち19回出席	26回開催うち26回出席
監査役 池田 義一	15回開催うち15回出席	18回開催うち18回出席
監査役 佐々木茂夫	15回開催うち12回出席	18回開催うち16回出席

(注) 監査役池田義一氏および監査役佐々木茂夫氏が監査役に就任した平成20年6月25日以降、取締役会は15回、監査役会は18回開催されています。

(ii) 取締役会および監査役会における発言状況

取締役中野淳司氏は、経営者としての豊富な経験・見識から、経営に係る助言および提言を行っております。

取締役土居征夫氏は、行政官および経営者としての幅広い経験・見識から、経営に係る助言および提言を行っております。

監査役金子崇輔氏は、金融界における豊富な経験・見識から、経営に係る助言および提言を行なっております。また、コンプライアンスに係る問題に対しても、積極的に意見を表明しております。

監査役池田義一氏は、産業界における豊富な経験・見識から、経営に係る助言および提言を行なっております。また、コンプライアンスに係る問題に対しても、積極的に意見を表明しております。

監査役佐々木茂夫氏は、法曹界における豊富な経験・見識から、経営に係る助言および提言を行なっております。また、コンプライアンスに係る問題に対しても、積極的に意見を表明しております。

なお、本年2月に加古川製鉄所、高砂製作所および長府製造所において、当社労働組合の推薦する議員候補者の後援会に対し、その活動費用の一部を肩代わりするという不適切な支出が長年にわたり行なわれていたことが判明いたしました。取締役中野淳司、取締役土居征夫、監査役金子崇輔、監査役池田義一および監査役佐々木茂夫の5氏は、問題の判明まで当該事実を認識しておりませんでした。日頃から企業としてのあるべき姿について、あるいは法令遵守の視点に立った提言を取締役会やその他の場で行ない、注意喚起しておりました。

当該事実の発生後、5氏は取締役会において、当社は責任を十分に認識した上で、再発防止に向けて全力で取り組むべきであるとの意見表明をそれぞれ行なっております。また、監査役会の総意として、再発防止策の構築に協力をしていくとの意見表明も行なわれており、取締役会終了後に開催された監査役会においても、監査役金子崇輔、監査役池田義一および監査役佐々木茂夫の3氏は内部統制システムの運用の観点から、監査役会として独自に調査を行なうことが必要だとの提言を行ないました。

③ 責任限定契約の内容の概要

当社と社外取締役および社外監査役は、会社法第427条第1項および定款の定めに基づき、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、20百万円以上で予め定めた金額または法令が規定する額のいずれか高い額としております。

4. 会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の名称

あずさ監査法人

(2) 会計監査人の報酬等の額

区 分		支 払 額
①	当社が支払うべき会計監査人としての報酬等の額	100 百万円
②	当社および子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	308

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の報酬の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、上記の①の金額にはこれらの合計額を記載しております。
- (注) 2. 当社の重要な子会社のうち、日本高周波鋼業株式会社、コウベ ウェルディング オブ コリア カンパニー リミテッド、コウベ プレシジョン テクノロジー センディリアン ベアヘッド、シンガポール コウベ プライベート リミテッド、コウベ エレクトロニクス マテリアル (タイランド) カンパニー リミテッドならびにコウベ スチール U S A ホールディングス インコーポレーテッドは、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けております。

(3) 非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）である「英文連結財務諸表の監査」等を委託しております。

(4) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社では、監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号記載のいずれかに該当すると認められる場合には、監査役全員の同意のもとに会計監査人を解任します。

また、取締役会は、会計監査人が会計監査を適切に遂行できないと判断されるとき、その他その必要があると判断した場合、監査役会の同意を得て、または監査役会の請求に基づき、当該会計監査人の解任または不再任に係る議案を株主総会に提出します。

5. 会社の体制および方針

(1) 取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制

当社の取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制は、以下のとおりです。

① 取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

法令等を遵守するための具体的な企業行動指針を定めた『企業倫理綱領』をコンプライアンスの規範・基準とする。また、当社および主要グループ会社において、取締役会の諮問機関として外部委員を入れた「コンプライアンス委員会」を設置する他、外部の弁護士を受付窓口とする「内部通報システム」を導入するなど、外部からのチェックを組み込んだ法令遵守体制を構築する。

② 財務報告の適正性確保のための体制整備

『財務報告に係る内部統制基本規程』に従い財務報告の適正性を確保するための社内体制を整備する。

③ 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

『取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する規程』に従い、適切に取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理を行なう。

④ 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

『リスク管理規程』を策定することにより、業務の適正と効率性を確保する。『リスク管理規程』は、当事業を取り巻くリスクについて、各部門が個別のリスク項目を抽出し、その抽出されたリスク項目に対して予防保全策およびリスク顕在時の対応手順を定

める他、リスク管理のモニタリング体制のあり方について規定するものである。『リスク管理規程』に定める「リスク管理基準」は、適宜その内容を見直すこととする。また、この体制については、内部監査部門により適切性及有効性の検証を実施する。

⑤ 取締役の職務の執行が効率的に行なわれることを確保するための体制

当社は「監査役設置会社」であるが、より「透明性」「公正性」が確保された経営体制を実現すべく、当社グループのコーポレート・ガバナンス機能の中心となる当社取締役会に社外取締役を選任する。

また、事業ユニット毎の収益力強化や、経営資源の選択・集中による事業構造の変革を遂行するための経営システムとして「社内カンパニー制」を敷いており、主要な事業部門では取締役が業務執行を統括し、その指揮の下で取締役会が選任した執行役員が業務を執行する。

この他、事業戦略等経営に関する方向性や取締役会付議事項を審議する場として「グループ経営審議会」および「経営審議会」を開催する。また、業務を執行する取締役、執行役員および技監ならびに社長の指名する関係会社の社長および役員を構成員とする「役員連絡会」を置き、経営に関する重要な事項について情報の共有化を図る。

⑥ 会社およびその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

『関係会社管理規程』に従い、関係会社の行なう重要な意思決定に際しては、当社主管部門・本社部門と協議、重要事項の報告などを義務づけるとともに、一定金額を超える財産処分行為他については、当社の取締役会、社長の事前承認を要求することで、グループ一体運営を図ることとする。ただし、上場会社については当社からの一定の経営の独立性を確保することが必要であることから、当社が関係会社経営者の独自の判断を拘束することのないように配慮をする。

⑦ 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項および同使用人の取締役からの独立性に関する事項

監査役職務を補助するため監査役事務局を置く。また、事務局の使用人については、取締役からの独立性を確保するために、その人事異動および人事評価等を監査役と事前に協議する。

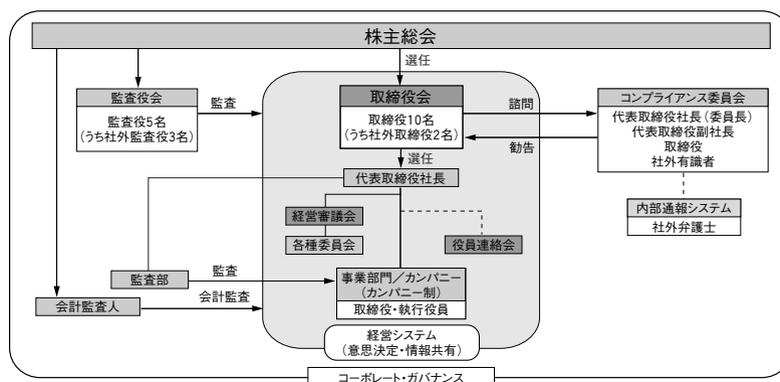
⑧ 取締役および使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制

取締役、執行役員および使用人は、監査役会または監査役に対して、法定事項に加え、定期的に職務の執行状況、重要な委員会等の報告を行なう。また、事業活動において発生した重要なリスクとその対応状況、財務報告の適正性を確保するための社内体制の整備・運用状況についても、都度報告する。

⑨ その他監査役による監査が実効的に行なわれることを確保するための体制

監査役による監査の実効性を確保するため、監査役会の「年度監査方針・計画」を取締役会等において説明を受ける他、監査役と代表取締役社長との定期的会合、内部監査部門との連携など監査環境の整備を図る。

＜コーポレート・ガバナンス体制図＞



(2) 当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針（「会社支配に関する基本方針」）

① 基本方針の内容

当社は上場会社として、株式の自由な取引のなかで、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上に資する形であれば、支配権の移動を伴う大規模な株式買付行為であっても、何ら否定するものではありません。

しかしながら、一方、昨今のわが国の資本市場においては、株主・投資家などに十分な情報開示が行なわれることなく、突如として株式等の大規模買付けが行なわれる事例が少なからず見受けられます。こうした大規模な株式買付行為および提案の中には、当社に回復し難い損害をもたらすおそれのあるものを内容として含むものや、株主の皆様が大規模買付行為を受け入れるか否かを検討するのに必要な情報と時間を提供しないものも想定されます。このような行為はいずれも当社の企業価値、ひいては株主共同の利益を著しく損なうおそれのあるものです。

特に、当社は素材関連や機械関連など様々な事業を行なっており、事業の裾野が広い分、多様なステークホルダーや、様々な事業により生み出されるシナジーが存在します。そして、これらのステークホルダーとの関係および事業間のシナジーについて十分な理解のない大規模買付者が当社の財務および事業の方針の決定を支配した場合には、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益が毀損される可能性もあります。したがって、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者は、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益を向上させるうえで必要不可欠な、当社の経営理念、企業価値を生み出す源泉、当社を支えるステークホルダーとの信頼関係などを十分に理解し、その結果として当社の企業価値、ひいては株主共同の利益を確保、向上させる者でなければならないと考えております。これに反して、上述のような大規模な株式買付行為および提案を行なう者は、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者として不適切であると考えます。

以上を考慮した結果、大規模買付行為に関する必要かつ十分な情報を当社取締役会に事前に提供することを大規模買付者に求め、株主の皆様および当社取締役会のための一定の検討評価期間が経過した後のみ当該大規模買付行為を開始するというルールを設定する必要があると考えております。

② 当社の財産の有効な活用、適切な企業集団の形成その他の会社支配に関する基本方針の実現に資する特別な取組み

(i) 経営戦略の展開による企業価値向上への取組み

当社グループは、平成20年度を最終年次とする3カ年の「2006-2008年度グループ中期経営計画」を策定し、基本方針として①「オンリーワン製品」の拡販・創出、②「ものづくり力」の強化、③財務基盤の強化、④CSRの推進、⑤働く喜びと誇りをもてる職場環境の創出、⑥グループ経営の強化、⑦安定的な株主還元を掲げ、当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の向上に資するべく、取り組んでまいりました。本計画における主な財務目標とこれに対応する3カ年の実績は以下のとおりです。

	平成20年度 中期目標	平成18年度 実績	平成19年度 実績	平成20年度 実績
売上高	19,000億円程度	19,102億円	21,324億円	21,772億円
経常利益	1,800億円以上	1,832億円	1,579億円	608億円
当期純損益	1,000億円以上	1,096億円	889億円	△314億円
ROA（税引き後当期純損益／総資産）	5.0%以上	4.9%	3.8%	△1.4%
外部負債残高	5,500億円以下	6,212億円	7,133億円	8,559億円
（IPPプロジェクトファイナンスを含む外部負債残高）	（6,500億円以下）	（7,422億円）	（8,234億円）	（9,547億円）
D／Eレシオ※	0.8倍以下	1.2倍	1.3倍	1.7倍
（IPPプロジェクトファイナンスを含むD／Eレシオ）	（0.9倍以下）	（1.4倍）	（1.4倍）	（1.8倍）

※ IPPプロジェクトファイナンスを除く外部負債残高／株主資本

平成20年度半ばからの事業環境の急激な変化と先々の不透明感から、平成21年度以降の数値計画は策定しておりませんが、今後につきましても上記方針を基本的に継続しつつ、あわせて、現下の経済動向と事業環境を踏まえた喫緊の課題にも重点的に取り組んでまいります。

（詳細については、1（1）事業の経過およびその成果ならびに対処すべき課題2ページから6ページに記載しております。）

(ii) コーポレート・ガバナンス（企業統治）の強化による企業価値向上への取組み

当社は、内部統制システムに基づき、コーポレート・ガバナンス（企業統治）の充実と、万全なコンプライアンス体制の確立に全力を挙げ、企業価値の向上に取り組んでおります（内部統制システムについては21ページから23ページに記載しております。）。

③ 会社支配に関する基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み

当社は、平成18年4月27日開催の当社取締役会において、当社株券等の大規模買付行為への対応方針を決定し、同日付で公表いたしました。また、平成19年4月26日開催の当社取締役会において、上記方針を改定する対応方針（以下、当該改定後の対応方針を「原方針」といいます。）を決定し、同日付で公表いたしました。原方針中の当社株券等の大規模買付行為に関する一定のルールを定め、これを遵守した場合およびしない場合に一定の措置を講じることを内容としたプラン（以下、「原プラン」といいます。）につきましては、平成19年6月26日開催の当社第154回定時株主総会において、賛成多数により承認されました。その有効期限は本定時株主総会終了後最初に開催される取締役会

終了のときまでとなっております。

その後、当社は、経済産業省の企業価値研究会が平成20年6月30日に公表した「近時の諸環境の変化を踏まえた買収防衛策の在り方」を踏まえ、企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上のための取組みとしての原方針の延長の是非も含め、その在り方について更なる検討を行なってまいりました。

当社は、かかる検討の結果、平成21年4月28日開催の当社取締役会において、当社取締役全員の賛成により、原方針を一部見直したうえ継続する内容の当社株券等の大規模買付行為への対応方針（以下、「本対応方針」といいます。）を採用することを決定いたしました。本対応方針につきましては、当社監査役5名はいずれも、本対応方針の具体的運用が適正に行なわれることを条件として、本対応方針に賛成する旨の意見を述べております。

当社は、本対応方針中の、原プランに代わる新しいプラン（以下、「本プラン」といいます。）をもって、当社の会社支配に関する基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組みといたします。

すなわち、本プランは当社株券等に対する大規模買付行為が行なわれる場合に、株主の皆様がこのような買付行為を受け入れるか否かを検討するために必要かつ十分な情報を事前に提供することを大規模買付者に求めるとともに、提供された情報に基づき、当社取締役会が当該大規模買付行為について検討評価を行なうための期間を設け、かかる期間が経過するまで当該大規模買付行為が開始されないようにすることを定めたものです。

なお、原プランから本プランへの変更点は、本プランの公正性を担保するために設置している独立委員会が、本プランに定める対抗措置を発動する勧告を行なうにあたって、社外取締役を務める委員のうち、少なくとも1名が賛成していることを決議要件として付け加えること、買収提案についての検討評価期間がいたずらに長期間となる懸念を払拭するために、取締役会および独立委員会による検討評価期間の延長期間に上限を設定すること、本プランに定める対抗措置を発動する条件について趣旨を変えずに内容を明確にすること、大規模買付者が保有する新株予約権の対価として現金を交付する旨の取得条項を付することはできないことを明記したことなどです。

本プランにつきましては、本定時株主総会において株主の皆様のご承認を得ることとしており、かかる承認が得られた場合、本プランは、本定時株主総会の終了後に開催される最初の取締役会の終了時に発効し、有効期限は平成23年6月に開催予定の当社定時株主総会の終了後最初に開催される取締役会終了のときまでとしております（ただし、当該取締役会の開催日において、現に大規模買付行為がなされ、または本プランの手続きが既に開始されている場合には、当該行為への対応または本プランの運用のために必要な限度で、かかる有効期間は延長されるものとしております。）。

※本プランの内容の詳細は、株主総会参考書類51ページから59ページに記載の第3号議案「当社株券等の大規模買付行為に関する対応方針（買収防衛策）に基づく取組みの承認の件」をご覧ください。

④ 経営者の取組みが会社支配に関する基本方針に沿い、当社の株主共同の利益を損なうものではないこと、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものでないことについて

(i) 経営者の取組みが会社支配に関する基本方針に沿うものであること

当社グループにおける企業価値、ひいては株主共同の利益の向上への取組みは、会社支配に関する基本方針にいう「当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上」のための現在の経営者による取組みであり、現在の経営者のかかる取組みの是非につい

での判断は、会社法に基づく事業報告等による開示と取締役の選解任権の行使を通じて、株主の皆様のご意思に委ねられております。

当社の現在のコーポレート・ガバナンス（企業統治）体制およびその強化のための様々な取組みは、会社法の規律に基づき、取締役の職務執行に対する監督機能を確保し、経営の透明性を高め、もって企業価値、ひいては株主共同の利益の向上に資する点で会社支配に関する基本方針に準拠するものであります。

また、本プランは、「大規模買付行為に応じるか否かは、最終的には株主の皆様が判断する」という基本精神に基づき作成されております。大規模買付者に対して大規模買付行為に関する情報を当社取締役会に事前に提供させること、一定の評価期間が経過した後のみ当該大規模買付行為を開始することを求めていること、およびこれらを遵守しない大規模買付者に対して当社取締役会が対抗措置を講じることは、いずれも、大規模買付行為に応じるか否かを当社株主の皆様が判断するために必要な情報を提供させるため、あるいは代替案の提示を受ける機会を株主の皆様に保障するための手段として採用されたものであります。よって、本プランは、会社支配に関する基本方針の考え方に沿って設計されたものであるといえます。

(ii) 当社の株主共同の利益を損なうものではないこと

当社グループによる企業価値、ひいては株主共同の利益の向上や当社の現在のコーポレート・ガバナンス（企業統治）体制ならびにその強化のための様々な取組みは、いずれも企業価値の向上をもたらし、ひいては株主共同の利益につながるものです。

また、本プランによって、当社株主の皆様は、大規模買付行為に応じるか否かを判断するために必要な情報や代替案の提示を受ける機会を保障されることとなるのであって、本プランは当社株主共同の利益に資するものであると考えます。

さらに、本プランの発効は、株主総会における当社株主の皆様承認が条件となっております。また、有効期間が明確に規定されていることから、本プランの更新を株主総会の決議により承認しないことが可能です。また、本プランは、取締役会決議によりいつでも廃止が可能であることから、当社株主の皆様が本プランの維持により株主共同の利益を損なうこととなると判断する場合、取締役の選解任権を行使することにより、いつでも株主の皆様のご意思によって本プランを廃止することが可能となっております。このような仕組みにより、本プランが当社株主共同の利益を損なうことがないように配慮されております。

(iii) 当社の会社役員の地位の維持を目的とするものでないこと

当社の現在のコーポレート・ガバナンス（企業統治）体制は、すべて株主総会を頂点として構成されております。当社は取締役の任期を1年としており、任期間差制や解任のための株主総会決議要件の加重なども一切行なっておりません。また、本プランは、有効期間中であっても当社取締役会によりこれを廃止する旨の決議が行なわれた場合には、その時点で廃止されることとなっております。したがって、1回の株主総会で取締役の選解任を行ない、その後の取締役会決議により本プランを廃止することが可能であり、この点においても株主の皆様のご意思が反映されることとなっております。

また、本プランは、大規模買付行為を受け入れるか否かは最終的には当社株主の皆様判断に委ねられるべきことを大原則としつつ、株主共同の利益を守るために必要な範囲で大量買付者が遵守すべき情報提供などのルールや、必要に応じて当社がとるべき対抗措置の内容および手続きを定めるものです。本プランは当社取締役会が対抗措置を発動する条件および手続きを事前かつ詳細に開示しており、当社取締役会による対抗措置

の発動はかかる本プランの規定に従って行なわれます。

さらに、当社取締役会が大規模買付行為の是非を検討評価し、これに対する対抗措置を発動するか否かを判断するにあたっては、外部専門家などの助言を得るとともに、当社の業務執行を行なう経営陣から独立している委員で構成される独立委員会へ諮問し、同委員会の勧告を最大限尊重するものとされています。このように、本プランには、当社取締役会による適正な運用を担保するための手続きも盛り込まれています。

以上から、本プランは当社役員の地位の維持を目的とするものでないと考えております。

(3) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題のひとつとして位置づけ、中長期的な視野に立った事業展開を推進することにより、グループ全体での企業価値向上に努めております。

成果の配分につきましては、当社の財政状態、業績の動向、先行きの資金需要等を総合的に考慮することとし、配当につきましては、継続的かつ安定的に実施していくことを基本としつつ、各期の業績および配当性向等を勘案して決定してまいります。

内部留保資金につきましては、将来の成長のために必要な投資等に充てることを通じて、収益力の向上に努めるとともに、財務体質の改善・強化を進めてまいります。

また、業績に応じた利益配分を考慮する上で、基準とする配当性向につきましては、当面の間、連結純利益の15%から25%程度を目安といたします。

剰余金の配当につきましては、会社法第459条第1項および第460条第1項に基づき、取締役会の決議によって定める旨を定款に定めております。

これに基づき、定款に定める基準日である中間期末および期末に、年2回の配当を取締役会決議により実施することを基本としております。それ以外を基準日とする配当を行なう場合には、別途取締役会にて基準日を設定したうえで行ないます。

以 上

(注) 本事業報告中の記載金額は、表示単位未満の端数を切り捨てております。