

事業報告

(平成29年 4月1日から
平成30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

はじめに、当社グループにおける不適切行為（公的規格または顧客仕様を満たさない製品等（不適合製品）につき、検査結果の改ざんまたはねつ造等を行なうことにより、これらを満たすものとしてお客様に出荷または提供する行為。以下「本件不適切行為」といいます。）に関し、株主の皆様にご迷惑をお掛けしておりますこと、改めて深くお詫び申し上げます。不適合製品の納入先として公表した、のべ688社の安全性検証を早期に完了させるべく、お客様とともに安全性の検証を最優先に進めると同時に、下記の「対処すべき課題」に記載しております再発防止策を進めてまいります。

さて、当期のわが国経済は、雇用・所得環境の改善を背景とした個人消費の持ち直し、既存設備の更新や省力化などを目的とした企業の堅調な設備投資により、緩やかな回復基調が続きました。海外経済については、中国は、減速から持ち直し、東南アジアの一部や、米国、欧州などでも緩やかながら上昇基調が継続しました。

このような経済環境のもと、当社グループにおいては、鋼材の販売数量は、自動車向けの堅調な需要に支えられ、前期並となりました。アルミ圧延品の販売数量は、飲料用缶材向けの需要が前期並であったものの、自動車向けの需要が増加したことにより、前期を上回りました。銅圧延品の販売数量は、銅板条において自動車用端子や半導体向けの需要が増加したものの、銅管においてタイ生産拠点での設備トラブルにより販売数量が減少したことから、前期並となりました。油圧ショベルの販売台数は、国内および中国などで需要が増加したことから、前期を上回りました。

この結果、当期の売上高は、前期に比べ1,852億円増収の1兆8,811億円となり、営業利益は、前期に鉄鋼事業において高炉改修の一時費用を計上していたことおよび建設機械の中国事業において滞留債権等に係る引当金を計上していたことなどから、前期に比べ791億円改善の889億円、経常損益は、前期に比べ902億円改善の711億円の利益となりました。特別損益は、本件不適切行為に関連して、お客様等への補償費用などを計上したものの、投資有価証券売却益の計上により20億円の利益となり、親会社株主に帰属する当期純損益は、前期に比べ862億円改善の631億円の利益となりました。

当期の期末配当につきましては、本件不適切行為に関する影響を含め、今後の財政状態、業績の動向、先行きの資金需要等を総合的に勘案した結果、1株につき30円とさせていただきます。

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】

鋼材の販売数量は、輸出は前期を下回ったものの、国内では自動車向けの需要が堅調に推移したことなどから、前期並となりました。また、販売価格は、主原料価格の上昇などの影響を受け、前期を上回りました。鋳鍛鋼品の売上高は、船舶向けの需要が減少したことにより、前期を下回りました。チタン製品の売上高は、航空機および一般産業向けの販売が増加したことなどにより、前期を上回りました。

この結果、当期の売上高は、前期比15.3%増の7,155億円となり、経常損益は、前期に高炉改修の一時費用を計上していたことなどから、前期に比べ468億円改善の173億円の利益となりました。

【溶接】

溶接材料の販売数量は、国内では建築鉄骨向けや低迷していたエネルギー向けの需要が回復傾向にある一方で、海外では韓国における造船向けの需要が大幅に減少したことにより、前期を下回りました。

溶接システムについては、建築鉄骨向けの需要は引き続き堅調に推移しているものの、売上高は、高水準であった前期に比べ減少しました。

この結果、当期の売上高は、前期比2.1%減の805億円となり、経常利益は、前期に比べ19億円減益の49億円となりました。

【アルミ・銅】

アルミ圧延品の販売数量は、飲料用缶材向けの需要が前期並であったものの、自動車向けの需要が増加したことにより、前期を上回りました。

銅圧延品の販売数量は、銅板条において自動車用端子や半導体向けの需要が増加したものの、銅管において一昨年12月に発生したタイ生産拠点での設備トラブルにより販売数量が減少したことから、前期並となりました。

この結果、当期の売上高は、前期比8.1%増の3,495億円となり、経常利益は、地金価格上昇による在庫評価影響の改善があったものの、本件不適切行為に関連する影響やグループ会社の業績悪化に伴い、前期並の118億円となりました。

【機械】

当期の受注高は、中国で石油化学分野等の市場が回復基調にあったことなどから、前期比17.9%増の1,511億円となり、当期末の受注残高は、1,404億円となりました。

また、当期の売上高は、前期比7.0%増の1,613億円となったものの、経常利益は、圧縮機の一部案件の採算性の悪化などにより、前期に比べ35億円減益の23億円となりました。

【エンジニアリング】

当期の受注高は、複数の大型案件の受注があった前期に比べ減少し、前期比31.6%減の1,192億円となり、当期末の受注残高は、1,834億円となりました。

また、当期の売上高は、前期比1.4%増の1,228億円となり、経常利益は、既受注案件が順調に進捗したことなどから、前期に比べ41億円増益の69億円となりました。

【建設機械】

油圧ショベルの販売台数は、国内では、排ガス規制前の駆け込み需要により増加し、海外では、中国でインフラ投資により需要が増加したことなどから、前期を上回りました。

一方、フローラクレーンの販売台数は、東南アジアを中心に需要が減少したことなどから、前期を下回りました。

この結果、当期の売上高は、前期比17.4%増の3,645億円となりました。また、経常損益は、油圧ショベルの販売台数の増加に加えて、前期には中国での油圧ショベル事業の滞留債権等に係る引当金を計上していたことなどから、前期に比べ533億円改善の219億円の利益となりました。

【電力】

販売電力量は、定期検査日数の増加により、前期を下回りました。電力単価は、発電用石炭価格の市況上昇の影響を受け、前期を上回りました。

この結果、当期の売上高は、前期比2.2%増の721億円となり、経常利益は、神戸発電所1号機の新契約移行への影響や、定期検査時の保全費の増加などにより、前期に比べ51億円減益の79億円となりました。

【その他】

神鋼不動産株式会社においては、分譲事業および賃貸事業ともに堅調に推移しました。株式会社コベルコ科研においては、本件不適切行為の影響により、試験研究事業の受注が減少しました。また、連結子会社であった神鋼ケアライフ株式会社を当期において、当社の連結の範囲より除外し、持分法適用関連会社の範囲に含めております。

この結果、その他事業全体の当期の売上高は、前期比8.0%減の688億円となり、経常利益は、前期に比べ21億円減益の54億円となりました。

② 対処すべき課題

足下の当社グループを取り巻く事業環境は、国内においては雇用環境の改善や企業の設備投資および個人消費の持ち直しの動きを受け、緩やかな回復基調が続くことが想定されます。海外では、中国においては成長率の鈍化を想定するものの、米国、東南アジア等においては景気回復傾向が続くことが見込まれます。

一方で、海外で見られる保護主義的な通商政策や急激な為替変動などが景気動向に与える影響については、引き続き注視する必要があります。

このような環境において、当社グループが取り組むべき課題は、現在取り組んでいる素材系事業・機械系事業・電力事業の3本柱による将来に向けた成長戦略の確実な推進はもちろんのこと、まずは、昨年10月に公表いたしました本件不適切行為を受けた品質を中心としたガバナンスの立直しと、失った信頼の回復が急務であると認識しております。

<当社グループにおける品質ガバナンスの立直しについて>

～これまでの経緯～

当社は、平成28年6月に発覚した神鋼鋼線ステンレス株式会社におけるJIS法違反事案を契機として、平成29年4月、JIS等の品質に関する公的規格のみならず、顧客仕様に違反して出荷されている製品の有無を確認するため、当社の全事業部門を対象として、本社主導による品質監査を開始いたしました。また、同年8月初旬には、当社グループ全体に対して、過去1年間（平成28年9月から平成29年8月）の出荷実績に対する品質自主点検を同年9月から実施することを併せて要請いたしました。

この要請を受け、一部先行して品質自主点検を開始していた当社のアルミ・銅事業部門において、平成29年8月末、本件不適切行為が行なわれていたことが発覚いたしました。

これを受けて、当社は、本件不適切行為のなされた製品の出荷を即時停止するとともに、外部法律事務所を起用した社内調査を実施したうえ、平成29年9月よりお客様への説明を開始し、同年10月8日に対外公表をいたしました。

その後、平成29年10月26日、当社と利害関係を有しない弁護士を委員とする外部調査委員会を設置して調査を引き継ぎ、同委員会による調査に全面的に協力してまいりました。

そして、平成29年11月10日、その時点までの当社の原因分析等を取りまとめた報告書を公表するとともに、取締役会の諮問機関として、社外取締役5名を含む8名の委員によって構成される品質ガバナンス再構築検討委員会を設置し、同報告書で示した当社グループガバナンスに関する課題について継続的に検討してまいりました。

その後、当社は、外部調査委員会の調査結果を受け、当社のコンプライアンス委員会、品質ガバナンス再構築検討委員会における検討結果と併せて、本件不適切行為に係る事実関係、原因分析および再発防止策を本年3月6日に公表いたしました。その概要は以下のとおりです。

※当社の公表内容の詳細は、当社ホームページ（<http://www.kobelco.co.jp>）をご覧ください。

(i) 本件不適切行為の原因分析

本件不適切行為を引き起こした原因は、1) 収益偏重の経営と不十分な組織体制、2) バランスを欠いた工場運営と社員の品質コンプライアンス意識の低下、3) 本件不適切行為を容易にする不十分な品質管理手続、の3つに集約されると考えております。具体的には、以下のとおりです。

1) 収益偏重の経営と不十分な組織体制

- ・ 本社の収益評価に偏った経営姿勢に従って、各事業部門が工程能力を十分に検証することなく受注をするといった生産至上主義に陥ったこと
- ・ 各事業部門への大幅な権限委譲が本社による統制力の低下を引き起こし、本社による品質コンプライアンス統制が十分に機能しなかったこと

- ・本件不適切行為が早期発見に至らなかったガバナンス上の要因として、過去に本件不適切行為と類似の行為が発覚した際に当社経営陣が抜本的な対応を行なわなかったことや、事業部門内における監査が十分に行き届いていなかったこと

2) バランスを欠いた工場運営と社員の品質コンプライアンス意識の低下

- ・工程能力に見合わない顧客仕様等に基づく製品の製造、受注の獲得と納期の達成を至上命題とする生産・納期優先の風土があったこと
- ・事業部門を横断した人事交流や人事異動がほとんど存在しない閉鎖的な組織、適切な教育・研修や懲戒処分が行なわれてこなかったこと
- ・社員の品質コンプライアンス意識が鈍麻していたため、顧客仕様を逸脱しても、一定程度ならば安全性の問題はないため、出荷しても構わないといった誤った考え方があったこと

3) 本件不適切行為を容易にする不十分な品質管理手続

- ・品質管理プロセス上の問題として、改ざんまたはねつ造を可能とする検査プロセス、単独かつ固定化した業務体制、およそ遵守することが困難な社内規格の設定があったこと

(ii) 本件不適切行為に対する再発防止策

当社は、上記の原因分析に基づき、外部調査委員会からの提言も踏まえつつ、本件不適切行為に対する以下の再発防止策を策定し、現在取り組んでおります。

1) ガバナンス面－品質ガバナンス体制の再構築

a. グループ企業理念の浸透

- ・経営トップが当社グループの企業理念「KOBELCOの3つの約束」とその行動指針である「KOBELCOの6つの誓い」の趣旨やこれらに込めた経営幹部の思いを社員に直接語りかける活動である「Next100プロジェクト」活動（次の100年に向けた活動）の更なる推進による、当社グループの信頼回復に向けた改革の断行
- ・品質等のコンプライアンス違反の反省をもち続けるため、毎年10月を「KOBELCOの約束月間」と制定
- ・社会に大きな影響を与えたことを踏まえ、全社員が守るべき誓いである「KOBELCOの6つの誓い」をお客様の満足や社会への貢献を重視した言葉に見直し

b. 取締役会のあり方

- ・取締役会の公正性と透明性の向上等を目的に、独立社外取締役の構成比を3分の1以上に変更
- ・任意の諮問機関として、委員の過半数を社外取締役で構成する「指名・報酬委員会」を設置
- ・会長職を廃止するとともに、独立社外取締役の中から、取締役会議長を選出
- ・全事業部門長を取締役とする構造を見直し、素材系1名、機械系1名、電力1名の構成とし、コンプライアンスを総括する取締役、品質を総括する取締役をそれぞれ配置
- ・品質コンプライアンスに関する様々な課題を協議する組織として、外部有識者で構成される外部品質監督委員会を設置

c. リスク管理体制の見直し

- ・「コンプライアンス意識調査アンケート」の定期実施
- ・「グループ標準」に基づくグループ会社のリスク管理強化
- ・「KOBELCO品質ガイドライン」の策定
- ・外部から招聘するコンプライアンス専任の執行役員のもとコンプライアンス統括部を新設

d. 組織の閉鎖性の改善

- ・事業部門・グループ会社の再編による抜本的なガバナンス強化
- ・事業部門間での人事ローテーションを実施することによる組織の閉鎖性改善
- ・社員意識調査の実施等の施策による現場で生じる諸問題を掌握・解決

e. 品質保証体制の見直し

- ・「品質憲章」の制定
- ・本社の品質統括部および事業部門直轄の品質保証部署の設置による製造所／工場・事業部門・本社の階層別に品質保証体制強化
- ・品質統括部による品質監査、品質保証担当人材の育成等の統括ならびに事業部門の教育・研修支援の実施
- ・品質統括部を担当する執行役員の外部からの招聘

f. 事業管理指標の見直し

- ・持続的な企業価値向上の実現のため、組織の末端まで機能する健全な内部統制とリスクの早期把握・適切な対応を可能とする目標・指標を設定し、これを踏まえた経営を実行（事業管理指標として、経済性、法令・契約遵守、顧客満足度、品質安定性、安全性、社員満足度、環境負荷を念頭に定義・運用方法を2018年度中に決定）

2) 品質マネジメントの変革

a. 品質マネジメントの対策

- ・「KOBELCO品質ガイドライン」による事業所の品質保証マネジメントの強化
- ・品質統括部を事務局とするグループ品質リーダー会議の開催等の実施
- ・品質保証部署による監査を実施するとともに、本社の専門人材による「品質キャラバン隊活動」による現場の問題解決支援の実施

b. 品質保証人材の教育・育成

- ・品質保証人材を全社共通の専門人材と位置付け、事業部門・事業所間を横断した人材のローテーションや育成の実施
- ・品質に係る当社グループで働くすべての人を対象とした、品質憲章に基づく社内教育の強化

3) 品質管理プロセスの強化

a. 品質管理プロセスの見直し

- ・試験・検査記録の自動化推進とデータ入力の一入作業の極少化
- ・出荷基準の一本化による、二重の出荷基準（顧客仕様と社内基準）に起因する不適切行為の機会の排除

b. 新規受注時の承認プロセスの見直し

- ・新規受注時の承認プロセスを見直し、顧客仕様に対する自社の工程能力を受注時に把握できる仕組みの整備

c. 製造プロセス変更時の承認プロセスの見直し

- ・品質に影響を及ぼすような製造プロセス変更時の承認プロセスの見直しの実施

当社グループによる品質自主点検や外部調査委員会による調査の結果明らかとなった本件不適切行為に係る事実関係や、当社が過去複数のコンプライアンス事案を起こしてきたことも考え併せると、当社は、そのコンプライアンスに関する体制のみならず、組織風土や役員・社員の意識等の面で根深い問題を抱えていると言わざるを得ません。

本件不適切行為の原因を究明していく過程で、当社の品質保証に関するマネジメントや業務プロセスにおける課題に目を向ける必要性はもちろんのこと、品質問題を越えたガバナンス全般を含む、より根本的な改革に取り組む必要性も明らかになりました。また、取締役会のあり方、事業部門制のあり方、人事配置・育成や経営計画策定のあり方等、今後、更に検討を深めていくべき課題も認識しております。

今後も、最優先事項として安全性の検証に取り組むとともに、上記「本件不適切行為に対する再発防止策」の項で述べた諸施策を、経営トップが先頭に立ち、当社グループの全社員で真摯にかつ愚直に実行していくことを通じて、組織体制、企業風土の抜本的改革を進める所存です。

なお、当社グループは、本件不適切行為に関し日本の捜査機関による捜査を受けているほか、不適合製品を米国のお客様に対して販売した疑いがあるとして、平成29年10月より、米国司法省の調査を受けております。

加えて、当社グループは、1)カナダにおいて、当社グループの製造した自動車向け金属製品や、それらを使用して製造された自動車に関する、経済的損失の賠償等を求めるクラスアクション、2)米国において、当社ADR証券に関する、米国証券法違反（コンプライアンス体制等の虚偽表示）に基づくクラスアクション、3)米国において、当社の製造した金属製品を使用して製造された自動車に関する、転売価値の下落等の経済的損失の賠償等を求めるクラスアクション、の3つの民事訴訟を提起されており、今後も同様の訴訟を提起される可能性があります。

日本の捜査機関の捜査、米国司法省の調査および上述の民事訴訟は、いずれも初期段階であり、現時点で最終的な罰金額・損害賠償額等を合理的に見積もることは困難ですが、金銭的負担が生じる可能性があります。

当社グループは、本件不適切行為に伴い生じたこれらの捜査、調査および訴訟を厳粛に受け止め、早期解決に向け、鋭意取り組んでまいります。

<2016～2020年度グループ中期経営計画の推進>

当社グループは、平成28年4月に「2016～2020年度グループ中期経営計画」を策定し、素材系事業・機械系事業・電力事業の3本柱による成長戦略を一層深化させ、盤石な事業体を確立させる新たな中長期経営ビジョン「KOBELCO VISION “G+”(ジープラス)」への取組みをスタートいたしました。

収益力強化の面で取り組んできた鋼材事業における上工程の加古川製鉄所への集約については、昨年11月に完了いたしました。また、前年度に大幅な引当金を計上した建設機械事業についても中国における販売体制の見直しと生産体制の再編により、業績を回復軌道に乗せることができております。外部環境は目まぐるしく変化しておりますが、中長期経営ビジョンの実現に向け確実に前進しているものと考えております。

5か年計画の丁度折り返しを迎える中、現在進行中の輸送機軽量化への取組みや、エネルギー・インフラ分野での事業拡大、電力事業の拡大などを確実に推し進めるとともに、「D/Eレシオ 1倍以下」とする財務規律を維持すべくキャッシュ対策を推進し、経営基盤の強化を通じて、盤石な事業体の確立と成長を目指してまいります。

2016～2020年度グループ中期経営計画 基本方針		
1) 3本柱の事業成長戦略	素材系事業	輸送機軽量化への取組み 鉄鋼事業の収益力強化
	機械系事業	エネルギー・インフラ分野への取組み 建設機械事業の収益力強化
	電力事業	安定収益化への取組み
	2) 経営基盤の強化	
i) コーポレートガバナンスの強化		
ii) 人材確保・育成		
iii) 技術開発力・ものづくり力の向上		
3) 財務戦略	財務規律の維持とキャッシュ対策の実施	
2020年度達成目標		
◆ROA (経常損益/総資産) : 5%以上		
◆D/Eレシオ (有利子負債/自己資本) : 1倍以下を堅持		

※ 「2016～2020年度グループ中期経営計画」の詳細は当社ホームページ (<http://www.kobelco.co.jp>) をご覧ください。

当社グループにおける本件不適切行為に関する約半年間の調査の過程で、お客様をはじめとする関係者の皆様には、安全性の検証などにおいて多大なご協力をいただくとともに、大変貴重なアドバイスやご意見もいただきました。

また、株主の皆様からは、厳しいご叱責や信頼回復に向けた叱咤・激励も多数頂戴いたしました。

当社は、創立から112年余り、お客様、お取引先様、株主様その他多数の関係者の皆様からの「信頼」を大切に事業を営んでまいりましたが、それにもかかわらず、その「信頼」を失ったことは痛恨の極みであります。本件不適切行為に対する当社の責任を果たし、再び「信頼」していただける会社に生まれ変わるために、私共は、「ものづくりの原点」に立ち返り、確かな品質こそが「信頼」の核心であることを改めて心に刻み、不返転の決意を持って再発防止に努めてまいります。

株主の皆様におかれましては、引き続きご指導とご鞭撻を賜りますとともに、当社グループをご支援いただきたく、何卒よろしくお願い申し上げます。

【KOBELCOの3つの約束】

1. 信頼される技術、製品、サービスを提供します
2. 社員一人ひとりを活かし、グループの和を尊びます
3. たゆまぬ変革により、新たな価値を創造します

【KOBELCOの6つの誓い】

私たち神戸製鋼グループに属する全社員は、KOBELCOの3つの約束を果たすために、以下を宣誓します。

1. 高い倫理観とプロ意識の徹底

私たちは、法令、社内ルール、社会規範を遵守することはもちろんのこと、高い倫理観とプロとしての誇りを持って、公正で健全な企業活動を行います。

2. 優れた製品・サービスの提供による社会への貢献

私たちは、「品質憲章」に基づき、安全かつ安心で、優れた製品・サービスを提供し、お客様の満足と社会の発展に貢献します。

「品質憲章」

KOBELCOグループは、製品、サービスにおいて「信頼される品質」を提供するために法令、公的規格ならびにお客様と取り決めた仕様を遵守し、品質向上に向けてたゆまぬ努力を続けてまいります。

3. 働きやすい職場環境の実現

私たちは、安全で安心して働くことができる職場環境を実現します。また、一人ひとりの人格・個性・多様性を互いに尊重し、それぞれが最大限の能力を発揮して生き活きと働ける職場環境を実現します。

4. 地域社会との共生

私たちは、グループの基盤である地域社会に貢献するよう努めます。

5. 環境への貢献

私たちは、より豊かで住みやすい社会づくりを目指して、環境に配慮した生産活動を行い、技術・製品・サービスで環境に貢献するよう努めます。

6. ステークホルダーの尊重

私たちは、お客様、お取引先、社員、株主等を含む幅広いステークホルダーを仲間として尊重し、健全かつ良好な関係を築きます。

③ 生産量、受注および事業別の売上高・経常利益の状況

(i) 生産量の状況

(単位：千トン)

区 分		第164期 (平成28年度)	第165期(当期) (平成29年度)		
鉄	鋼	粗	鋼	7,275	7,537
アルミ	銅	アルミ圧延品	銅圧延品	376	384
				142	142

(ii) 受注の状況

(単位：百万円)

区 分		第164期 (平成28年度)	第165期(当期) (平成29年度)	
機 械	受 注 高	国 内	58,298	62,565
		海 外	69,901	88,538
		合 計	128,200	151,104
	受 注 残 高	国 内	36,134	41,200
海 外		91,682	99,259	
	合 計	127,817	140,459	
エンジニアリング	受 注 高	国 内	111,108	80,632
		海 外	63,138	38,612
		合 計	174,247	119,245
	受 注 残 高	国 内	102,629	97,986
海 外		77,280	85,500	
	合 計	179,909	183,487	

(注) 受注高および受注残高には、当社グループ間での受注の額を含んでおります。

(iii) 事業別の売上高・経常利益の状況

(単位：百万円)

区 分		第164期 (平成28年度)		第165期(当期) (平成29年度)	
		売上高	経常利益	売上高	経常利益
鉄	鋼	620,611	△29,557	715,553	17,312
溶	接	82,274	6,854	80,585	4,917
アルミ	銅	323,327	12,020	349,562	11,871
機	械	150,710	5,896	161,325	2,379
エンジニアリング		121,182	2,809	122,834	6,922
建設機	械	310,494	△31,399	364,585	21,991
電	力	70,605	13,082	72,129	7,918
その他		74,874	7,610	68,882	5,418
調整額		△58,217	△6,422	△54,300	△7,583
合計 (うち海外売上高)		1,695,864 (573,624)	△19,103	1,881,158 (648,527)	71,149

(2) 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1,286億円であります。

当期中に完成および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
完 成	当社 加古川製鉄所・神戸製鉄所 上工程設備の加古川製鉄所への集約に伴う設備増強・物流設備他（鉄鋼）
	Kobe Aluminum Automotive Products, LLC 米国ケンタッキー州 溶解鑄造ライン・鍛造プレス他増設（6期投資）（アルミ・銅）
	当社 高砂製作所 回転機工場設備増強（非汎用圧縮機大型試運転設備の立上げ）（機械）
継 続 中	Kobelco Aluminum Products & Extrusions Inc. 米国ケンタッキー州 溶解炉、押出プレス、加工ライン他（アルミ・銅）
	当社 真岡製造所 アルミパネル材専用の熱処理・表面処理設備（アルミ・銅）
	Kobe Aluminum Automotive Products, LLC 米国ケンタッキー州 溶解鑄造ライン・鍛造プレス他増設（7期投資）（アルミ・銅）
	株式会社コベルコパワー真岡 栃木県真岡市 電力供給設備（電力）
当社 神戸製鉄所 電力供給設備（電力）	

(注)当社は、平成30年4月に、加古川製鉄所での超ハイテン鋼板連続焼鈍設備他の設備投資実施を決定いたしました。

(3) 資金調達状況

当期中においては、社債の発行等特記すべき事項はありません。

(4) 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162期 (平成26年度)	第163期 (平成27年度)	第164期 (平成28年度)	第165期(当期) (平成29年度)
売上高 (百万円)	1,886,894	1,822,805	1,695,864	1,881,158
営業利益 (百万円)	119,460	68,445	9,749	88,913
経常利益 (百万円)	101,688	28,927	△19,103	71,149
親会社株主に帰属 する当期純利益 (百万円)	86,549	△21,556	△23,045	63,188
1株当たり当期純利益	238円19銭	△59円34銭	△63円54銭	174円43銭
総資産 (百万円)	2,300,241	2,261,134	2,310,435	2,352,425
純資産 (百万円)	851,785	745,492	729,404	790,984
1株当たり純資産	2,137円00銭	1,903円80銭	1,860円36銭	2,049円95銭

(注) 平成28年10月1日付で10株を1株に併合する株式併合を実施したため、第162期の期首に当該株式併合が行なわれたと仮定し、1株当たり当期純利益および1株当たり純資産を算定しております。

② 当社の財産および損益の状況

区 分	第162期 (平成26年度)	第163期 (平成27年度)	第164期 (平成28年度)	第165期(当期) (平成29年度)
売上高 (百万円)	1,028,146	979,085	923,700	1,041,923
営業利益 (百万円)	35,297	21,006	△7,096	32,121
経常利益 (百万円)	46,600	26,690	△16,557	44,449
当期純利益 (百万円)	52,321	△6,217	△6,319	43,468
1株当たり当期純利益	143円79銭	△17円09銭	△17円39銭	119円77銭
総資産 (百万円)	1,432,210	1,478,036	1,607,297	1,634,268
純資産 (百万円)	556,645	514,575	513,620	556,715
1株当たり純資産	1,529円83銭	1,413円07銭	1,415円24銭	1,534円02銭

(注) 平成28年10月1日付で10株を1株に併合する株式併合を実施したため、第162期の期首に当該株式併合が行なわれたと仮定し、1株当たり当期純利益および1株当たり純資産を算定しております。

(5) 主要な事業内容 (平成30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なっております。

区 分		主 要 な 製 品 ・ 事 業 内 容
鉄 鋼	条 鋼 鋼 鋼 片	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	鑄鍛鋼品（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	溶接材料（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
アル ミ ・ 銅	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
	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
	アルミ鑄鍛造品他	アルミニウム合金およびマグネシウム合金鑄鍛造品（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	エネルギー・化学関連機器、原子力関連機器、タイヤ・ゴム機械、樹脂機械、超 高圧装置、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、 各種プラント（製鉄圧延、非鉄等）、各種内燃機関
エ ン ジ ニ ア リ ン グ		各種プラント（還元鉄、ペレタイジング、石油化学、原子力関連、水処理、廃棄 物処理等）、砂防・防災製品、土木工事、新交通システム、化学・食品関連機器
建 設 機	械	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
電	力	電力供給
そ の 他		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、特殊合金他新材料（ターゲット材等）、各種材料の分析・解 析、高圧ガス容器製造業、超電導製品、総合商社

(6) 主要な営業所および工場 (平成30年3月31日現在)

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	デトロイト、バンコク、上海	
研	究	所	神戸(神戸市)
工 場	鉄	鋼	加古川(兵庫県)、神戸(神戸市)、高砂(兵庫県)
	溶	接	藤沢(神奈川県)、茨木(大阪府)、西条(広島県)、福知山(京都府)
	アルミ	銅	真岡(栃木県)、長府(山口県)、大安(三重県)
	機 工 ニ ア リ ン グ	機 械	高砂(兵庫県)、播磨(兵庫県)

(注) 1. 「海外」には、現地統括会社(現地法人)を記載しております。

(注) 2. 重要な子会社等の本社の所在地は、後記(7)「重要な子会社等の状況」に記載しております。

(7) 重要な子会社等の状況

(子会社)

会社名〔本社所在地〕	資本金	議決権比率(%)	主要な事業内容
日本高周波鋼業株式会社〔東京都〕	15,669百万円	51.84	特殊鋼鋼材の製造、販売
コベルコ鋼管株式会社〔山口県下関市〕	4,250百万円	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〔兵庫県尼崎市〕	3,500百万円	96.80	土木・建築用製品の製造、販売
神鋼物流株式会社〔神戸市〕	2,479百万円	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〔千葉県市川市〕	465百万円	100.00	建築・橋梁用等各種ボルトの製造、販売
株式会社神鋼エンジニアリング&メンテナンス〔神戸市〕	150百万円	100.00	各種プラント・機械の設計、製作、据付、配管および保全工事
青島神鋼溶接材料有限公司〔中国〕	211,526千元	90.00	溶接材料の製造、販売
Kobe Welding of Korea Co., Ltd.〔韓国〕	5,914百万ウォン	91.06	溶接材料の製造、販売
株式会社コベルコマテリアル鋼管〔東京都〕	6,000百万円	55.00	空調用銅管、建築・給湯用銅管等の製造、販売
神鋼汽車鋁材(天津)有限公司〔中国〕※1	454,000千元	100.00	自動車パネル用アルミ板材の製造、販売
神鋼汽車鋁部件(蘇州)有限公司〔中国〕	239,681千元	60.00	自動車サスペンション用アルミ鍛造部品の製造、販売
Kobelco & Materials Copper Tube (Thailand) Co., Ltd.〔タイ〕※1	1,129百万タイバーツ	100.00	空調用他溝付銅管および平滑銅管の製造、販売

会社名〔本社所在地〕	資本金	議決権比率(%)	主要な事業内容
Kobelco Aluminum Products & Extrusions Inc.〔米国〕※1	24,000千米ドル	100.00	自動車向けバンパー材および骨格材の製造、販売
Kobe Aluminum Automotive Products, LLC〔米国〕※1	24,000千米ドル	60.00	自動車サスペンション用アルミ鍛造部品の製造、販売
Kobelco & Materials Copper Tube (M) Sdn.Bhd.〔マレーシア〕※1	25,500千マレーシアリングギット	100.00	銅管および二次加工品の製造、販売
Kobe Precision Technology Sdn. Bhd.〔マレーシア〕	19,000千マレーシアリングギット	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
コベルコ・コンプレッサ株式会社〔東京都〕	450百万円	100.00	空気圧縮機の販売、サービス
神鋼造機株式会社〔岐阜県大垣市〕※1	388百万円	100.00	内燃機関、変速機、試験機等の製造、販売
Quintus Technologies AB〔スウェーデン〕※1	100万スウェーデンクローネ	100.00	等方圧加圧装置およびシートメタルフォーミング装置の設計、製造、販売、サービス
神鋼圧縮機製造(上海)有限公司〔中国〕	87,796千元	100.00	圧縮機および関連製品の開発・製造、当社製品の販売・サービス
Kobelco Compressors America, Inc.〔米国〕※1	5千米ドル	100.00	プロセスガス用圧縮機システム、冷凍機システム、部品等の製造、販売
株式会社神鋼環境ソリューション〔神戸市〕※2	6,020百万円	80.22	各種環境プラントの設計・製作・建設・保守点検、各種産業用機器装置の設計・製作・保守点検
神鋼環境メンテナンス株式会社〔神戸市〕※1	80百万円	100.00	水処理施設および廃棄物処理施設の運転等
Midrex Technologies, Inc.〔米国〕※1	1千米ドル	100.00	還元鉄プラントの設計・製作・建設
コベルコ建機株式会社〔東京都〕	16,000百万円	100.00	建設機械の製造、販売
東日本コベルコ建機株式会社〔千葉県市川市〕※1	490百万円	100.00	建設機械の販売、サービス
西日本コベルコ建機株式会社〔兵庫県尼崎市〕※1	490百万円	100.00	建設機械の販売、サービス
神鋼建機(中国)有限公司〔中国〕※1	1,976,468千元	100.00	建設機械の販売、サービス
成都神鋼建設機械有限公司〔中国〕※1	139,846千元	100.00	建設機械の製造、販売
杭州神鋼建設機械有限公司〔中国〕※1	237,551千元	100.00	建設機械の製造、販売
成都神鋼建機融資租賃有限公司〔中国〕※1	437,994千元	75.95	リース業務
Kobelco Construction Machinery Southeast Asia Co.,Ltd.〔タイ〕※1	2,279百万タイバーツ	100.00	建設機械の製造、販売
Kobelco International (S) Co., Pte. Ltd.〔シンガポール〕※1	1,058百万円	100.00	建設機械の販売、サービス
Kobelco Construction Machinery Europe B.V.〔オランダ〕※1	8,800千ユーロ	100.00	建設機械の販売、サービス
Kobelco Construction Machinery USA, Inc.〔米国〕※1	2.3千米ドル	100.00	建設機械の製造、販売、サービス

会社名〔本社所在地〕	資本金	議決権比率(%)	主要な事業内容
Kobelco Construction Equipment India Pvt. Ltd.〔インド〕※1	3,312百万インドルピー	96.98	建設機械の製造、販売、サービス
株式会社コベルコパワー神戸〔神戸市〕	3,000百万円	100.00	電力卸供給
株式会社コベルコパワー真岡〔栃木県真岡市〕	600百万円	100.00	電力卸供給
神鋼不動産株式会社〔神戸市〕	3,037百万円	100.00	不動産分譲、仲介、リフォーム、不動産賃貸
株式会社コベルコ科研〔神戸市〕	300百万円	100.00	各種材料の分析・試験、構造物の評価およびターゲット材、半導体・FPD等検査装置の製造、販売
神鋼投資有限公司〔中国〕	1,265,939千元	100.00	中国における事業統括会社
Kobe Steel USA Holdings Inc.〔米国〕	205千米ドル	100.00	米国における事業会社の株式保有

(関連会社)

会社名〔本社所在地〕	資本金	議決権比率(%)	主要な事業内容
株式会社大阪チタニウムテクノロジーズ〔兵庫県尼崎市〕	8,739百万円	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〔兵庫県尼崎市〕※1	8,062百万円	35.90	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〔兵庫県尼崎市〕	6,000百万円	24.00	コークス類その他各種化学工業品の製造、販売
日本エアロフォージ株式会社〔岡山県倉敷市〕	1,850百万円	40.54	大型鍛造品の製造、販売
株式会社テザックワイヤロープ〔大阪府貝塚市〕	450百万円	42.10	鋼索・鋼線・鋼撚線の製造、販売
PRO-TEC Coating Company, LLC〔米国〕※1	123,000千米ドル	50.00	亜鉛めっき鋼板、高張力冷延鋼板の製造、販売
鞍鋼神鋼冷延高張力自動車鋼板有限公司〔中国〕※1	700,000千元	49.00	高張力冷延鋼板の製造、販売
神鋼新确弹簧鋼線(佛山)有限公司〔中国〕※1	196,220千元	50.00	弁ばね用ワイヤーの製造、販売
Kobelco Millcon Steel Co., Ltd.〔タイ〕	2,830百万タイバーツ	50.00	特殊鋼線材、普通鋼線材の製造、販売
Ulsan Aluminum, Ltd.〔韓国〕	588,361百万ウォン	50.00	アルミ板母材の製造
無錫圧縮機股份有限公司〔中国〕※1	92,010千元	44.35	圧縮機の製造、販売
神鋼商事株式会社〔大阪市〕※1※2	5,650百万円	35.02	鉄鋼、非鉄金属、機械等の売買および輸出入

(注) 1. 上表の※1印は、子会社保有の株式を含めております。

(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. 当期において、Quintus Technologies AB、Ulsan Aluminum, Ltd.を新たに追加いたしました。

(注) 4. 成都神鋼工程機械(集団)有限公司は、平成30年3月15日付で、神鋼建機(中国)有限公司に商号変更いたしました。また、当期において、同社に対する議決権比率は56.32%から100.00%となりました。

(注) 5. Thai Kobelco Construction Machinery Ltd.は、平成29年4月1日付でKobelco Construction Machinery Southeast Asia Co., Ltd.に商号変更いたしました。また、当期において、同社は、増資を実施した結果、資本金は2,279百万タイバーツとなりました。

- (注) 6. PRO-TEC Coating Companyは、平成30年2月28日付でPRO-TEC Coating Company, LLCに商号変更いたしました。
 (注) 7. 当期において、Kobelco Construction Equipment India Pvt. Ltd.は、増資を実施した結果、資本金は3,312百万円に増え、50.67%から100.00%となりました。
 (注) 8. 当期において、杭州神鋼建設機械有限公司に対する当社の議決権比率は、50.67%から100.00%となりました。
 (注) 9. 平成30年4月1日付で、神鋼鋼線工業株式会社が、子会社である株式会社テザックワイヤロープを株式交換により吸収合併しております。これに伴い、当社が保有していた株式会社テザックワイヤロープの株式が、神鋼鋼線工業株式会社の株式と交換されたことにより、神鋼鋼線工業株式会社は当社の重要な子会社となりました。
 (注) 10. 当社は、平成30年5月11日付で、株式会社コベルコパワー神戸第二を設立し、重要な子会社といたしました。
 (注) 11. 当社は、平成30年4月27日開催の取締役会において、神鋼不動産株式会社の当社保有株式の75%を平成30年7月1日付で東京センチュリー株式会社および日本土地建物株式会社に譲渡することを決議いたしました。株式の譲渡が完了いたしますと、神鋼不動産株式会社は、当社の関連会社となります。

(8) 従業員の状況 (平成30年3月31日現在)

① 企業集団の従業員の状況 (単位：名)

区 分	従 業 員 数
鉄 鋼	9,795
溶 接	2,551
ア ル ミ ・ 銅	7,239
機 械	4,010
エ ン ジ ニ ア リ ン グ	2,920
建 設 機 械	7,075
電 力	235
そ の 他 ま た は 全 社	3,611
合 計	37,436

(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
11,191名	157名増	39.2歳	16.3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913名を含んでおりません。

(9) 主要な借入先および借入額 (平成30年3月31日現在)

借 入 先	借入金残高 (百万円)
株式会社日本政策投資銀行	83,759
株式会社みずほ銀行	58,749
株式会社三菱東京UFJ銀行	30,816
日本生命保険相互会社	30,326
株式会社三井住友銀行	29,559
三井住友信託銀行株式会社	27,138
株式会社山口銀行	22,814
三菱UFJ信託銀行株式会社	21,351

(注) 1. 上記のほか、株式会社みずほ銀行、株式会社三菱東京UFJ銀行、および株式会社三井住友銀行などを幹事とするシンジケートローンが、合わせて91,200百万円ありますが、各借入先の借入金残高には含めておりません。

(注) 2. 株式会社三菱東京UFJ銀行は、平成30年4月1日付で、商号を株式会社三菱UFJ銀行に変更いたしました。

2.会社の株式に関する事項（平成30年3月31日現在）

(1) 発行可能株式総数	600,000,000株
(2) 発行済株式の総数	364,364,210株
(3) 株主数	189,496名
(4) 大株主（上位10名）	

株 主 名	持株数(千株)	持株比率(%)	当社の大株主への出資状況	
			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)	14,497	3.98	—	—
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	12,150	3.34	—	—
新 日 鐵 住 金 株 式 会 社	10,735	2.95	6,744	0.71
日 本 生 命 保 険 相 互 会 社	10,119	2.78	—	—
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	6,906	1.90	—	—
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	6,467	1.78	—	—
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	5,911	1.62	—	—
三 菱 U F J 信 託 銀 行 株 式 会 社	5,233	1.44	—	—
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口2)	5,133	1.41	—	—
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口1)	5,077	1.39	—	—

(注) 1. 当社は、自己株式229千株を保有しております。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16,161千株（持株比率0.06%）を保有しております。

(注) 3. 三菱UFJ信託銀行株式会社は、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8,704千株（持株比率0.06%）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	8,838株
取得価額の総額	9,865,885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	340株
処分価額の総額	337,217円

③ 当期末における保有株式

普通株式	229,235株
------	----------

3.会社役員に関する事項

(1) 取締役（平成30年3月31日現在）

地 位	氏 名	担当・重要な兼職の状況
取締役会長兼社長 （代表取締役）	川 崎 博 也	
取締役副社長執行役員 （代表取締役）	尾 上 善 則	鉄鋼事業部門長
取締役副社長執行役員 （代表取締役）	金 子 明	アルミ・銅事業部門長
取締役副社長執行役員 （代表取締役）	梅 原 尚 人	監査部、品質統括部、秘書広報部、総務部、法務部、人事労政部、経営企画部 （除く自動車軽量化事業企画室）、開発企画部、経理部、財務部、営業企画部、 建設技術部、ラグビー部支援室、電力事業部門、支社・支店（高砂製作所を含 む）、海外拠点（本社所管）の総括、全社コンプライアンスの総括
取締役副社長執行役員 （代表取締役）	山 口 貢	機械事業部門長
取締役専務執行役員	眞 部 晶 平	エンジニアリング事業部門長
取締役専務執行役員	輿 石 房 樹	溶接事業部門長
取締役専務執行役員	三 宅 俊 也	全社技術開発の総括、環境防災部、ものづくり推進部、IT企画部の総 括、全社システムの総括、技術開発本部長
取 締 役 （非 常 勤）	檜 木 一 秀	コベルコ建機株式会社取締役社長
取 締 役	北 畑 隆 生	学校法人三田学園理事長、丸紅株式会社社外取締役、 セーレン株式会社社外取締役、日本ゼオン株式会社社外取締役
取 締 役	馬 場 宏 之	積水化成工業株式会社社外取締役
取 締 役 （監査等委員・常勤）	藤 原 寛 明	
取 締 役 （監査等委員・常勤）	山 本 敬 藏	
取 締 役 （監査等委員）	沖 本 隆 史	
取 締 役 （監査等委員）	宮 田 賀 生	J X T Gホールディングス株式会社社外取締役
取 締 役 （監査等委員）	千 森 秀 郎	弁護士法人三宅法律事務所代表社員、内藤証券株式会社社外監査役、 ローム株式会社社外監査役

- (注) 1. 取締役北畑隆生、取締役馬場宏之、取締役沖本隆史、取締役宮田賀生および取締役千森秀郎の5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. 当社は、取締役北畑隆生、取締役馬場宏之、取締役沖本隆史、取締役宮田賀生および取締役千森秀郎の5氏を、独立役員として金融商品取引所に届け出ております。
- (注) 3. 取締役藤原寛明および取締役沖本隆史の2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。
- ・取締役藤原寛明氏は、当社において、平成16年4月から平成17年3月まで執行役員財務部長を務め、平成17年4月から平成21年3月まで執行役員として財務部を、平成21年4月から平成21年6月まで執行役員として、平成21年6月から平成26年3月まで取締役として財務部および経理部を担当しておりました。
 - ・取締役沖本隆史氏は、株式会社第一勧業銀行および株式会社みずほコーポレート銀行に長年勤務し、平成17年4月から平成19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。
- (注) 4. 当社は、常勤の監査等委員を監査等委員会にて選定しております。常勤の監査等委員を選定している理由は、監査環境の整備や社内の情報の収集、内部統制システムの整備状況の日常的な監査により、監査等委員会の職務執行をより円滑にするためであります。
- (注) 5. 当社と丸紅株式会社、日本ゼオン株式会社、JXTGホールディングス株式会社、弁護士法人三宅法律事務所およびローム株式会社との間には、取引関係はございますが、開示すべき特別な関係はございません。
- (注) 6. 当社と社外役員のその他の兼職先の間には、開示すべき特別な関係はございません。
- (注) 7. 当期中の退任取締役は、次のとおりであります。

地 位	氏 名	退任年月日
取 締 役	越 智 洋	平成29年6月21日

- (注) 8. 平成30年4月1日付で、地位もしくは担当が変更になった取締役の変更後の地位および担当は次のとおりであります。

地 位	氏 名	担 当
取 締 役 社 長 (代 表 取 締 役)	山 口 貢	
取締役副社長執行役員 (代 表 取 締 役)	尾 上 善 則	全社技術開発の総括、環境防災部、開発企画部、IT企画部の総括、全社システムの総括、技術開発本部長
取締役副社長執行役員 (代 表 取 締 役)	輿 石 房 樹	品質統括部、知的財産部、ものづくり推進部の総括、全社品質の総括
取締役専務執行役員	眞 部 晶 平	監査部、コンプライアンス統括部の総括、全社コンプライアンスの総括
取 締 役	川 崎 博 也	
取 締 役	金 子 明	
取 締 役	梅 原 尚 人	
取 締 役	三 宅 俊 也	

(注) 9. 当社は執行役員制度を導入しており、平成30年4月1日現在の執行役員の体制および担当は、次のとおりであります。

	地 位	氏 名	担 当
本 社	専務執行役員	水 口 誠	環境防災部、経営企画部（自動車軽量化事業企画室）、開発企画部、知的財産部、ものづくり推進部、IT企画部の担当、全社システムの担当、技術開発本部自動車ソリューションセンターの担当、全社自動車プロジェクトの担当
	専務執行役員	勝川 四志彦	法務部、コーポレート・コミュニケーション部、総務部、人事労政部、経営企画部（除く自動車軽量化事業企画室）、経理部、財務部、営業企画部、建設技術部、ラグビー部支援室、支社・支店（高砂製作所を含む）、海外拠点（本社所管）の総括
	常務執行役員	石川 裕士	社長付
	常務執行役員	河原 一明	経営企画部（除く自動車軽量化事業企画室）、経理部、財務部の担当
	常務執行役員	大久保 安	監査部、法務部、総務部の担当、社長特命事項の担当
	常務執行役員	永良 哉	コーポレート・コミュニケーション部、人事労政部、営業企画部、建設技術部、ラグビー部支援室、支社・支店（高砂製作所を含む）、海外拠点（本社所管）の担当
	常務執行役員	内山田 邦夫	コンプライアンス統括部の担当、全社コンプライアンスの担当
	常務執行役員	山 口 裕	品質統括部の担当、全社品質保証の担当
	執行役員	後藤 有一郎	技術開発本部副本部長
鉄 鋼	副社長執行役員	柴田 耕一朗	素材系事業の総括、鉄鋼事業部門長
	専務執行役員	岡 欣彦	営業総括部、薄板営業部の担当、薄板分野海外拠点の担当、営業全般の担当
	専務執行役員	宮崎 庄司	鋼材生産全般の担当、鋼板分野生産技術の担当、加古川製鉄所長
	常務執行役員	山本 浩司	技術総括部、システム技術部、技術開発センターの担当
	常務執行役員	西村 悟	線材条鋼営業部、厚板営業部の担当、線材条鋼分野海外拠点の担当
	執行役員	中村 昭二	線材条鋼商品技術部、厚板商品技術部、薄板商品技術部の担当
	執行役員	森 啓之	鑄鍛鋼事業部、チタン本部、鉄粉本部の担当
	執行役員	北山 修二	線材条鋼分野生産技術の担当、神戸製鉄所長
	執行役員	木本 和彦	企画管理部、原料部、資材部の担当
溶 接	常務執行役員	山本 明	溶接事業部門長
アルミ・銅	専務執行役員	宮下 幸正	アルミ・銅事業部門長
	専務執行役員	松原 弘明	鑄鍛事業、押出事業の担当、環境防災の担当
	執行役員	平田 誠二	アルミ・銅事業部門長特命事項の担当
	執行役員	浅田 秀樹	アルミ板事業、銅板事業の担当、安全管理の担当、技術部長
	執行役員	門脇 良策	原料部、品質保証部の担当、企画管理部長

	地 位	氏 名	担 当
機 械	副社長執行役員	大 濱 敬 織	機械系事業の総括、機械事業部門長
	常務執行役員	竹 内 正 道	産業機械事業部長
	執 行 役 員	岩 本 浩 樹	圧縮機事業部長、圧縮機事業部汎用圧縮機本部長
	執 行 役 員	栗 岡 義 紀	圧縮機事業部副事業部長、圧縮機事業部回転機本部長、圧縮機事業部回転機本部回転機技術部長、圧縮機事業部回転機本部事業推進室長
ア エ リ ン ジ ン グ ニ ー	専務執行役員	森 崎 計 人	エンジニアリング事業部門長
	執 行 役 員	元 行 正 浩	新鉄源本部の担当、プロジェクトエンジニアリング本部長
電 力	専務執行役員	北 川 二 朗	電力事業の総括、電力事業部門長、企画管理部長

(2) 取締役の報酬等の総額

区 分	人 員 (名)	支払総額 (百万円)	報酬等の種類別総額 (百万円)			備 考
			基本報酬	業績連動報酬	株式報酬	
取締役 (監査等委員を除く) (うち社外取締役)	12 (3)	640 (26)	415 (26)	86 (-)	138 (-)	報酬支給人員、支払額には、当期中に退任した社外取締役 (監査等委員を除く) 1名を含めております。
取締役 (監査等委員) (うち社外取締役)	5 (3)	109 (43)	109 (43)	- (-)	- (-)	
合 計	17	750	524	86	138	

(注) 1. 平成28年6月22日開催の第163回定時株主総会において、取締役 (監査等委員である取締役を除く) の報酬額は基本報酬の支給限度額を1事業年度当たり総額650百万円以内、業績連動報酬の上限額に相当する支給限度額を1事業年度当たり総額350百万円以内とし、監査等委員である取締役に対する報酬の上限額を、1事業年度当たり総額132百万円以内と決議いただいております。また、取締役 (社外取締役および監査等委員である取締役を除く) を対象に、新たな株式報酬として、株式報酬制度「株式給付信託 (B B T (=Board Benefit Trust))」の導入を決議いただいております、3事業年度分として570百万円を拠出しております。

なお、当社従業員の報酬等の額またはその算定方法に係る決定の考え方につきましては、40ページに記載しております。

(注) 2. 役員賞与は支給しておりません。

(注) 3. 平成28年度の当期赤字および年間配当の見送りを真摯に受け止め、平成29年2月から平成30年1月までの間、取締役 (社外取締役および監査等委員である取締役を除く) の基本報酬を、5~10%減額いたしました。また、グループ会社における多額の損失計上を踏まえ、平成29年2月から4月までの間、代表取締役会長兼社長および一部取締役は基本報酬を、10%返納しております。

(注) 4. 当社グループにおける不適切行為について、多数の皆様にご迷惑をお掛けしたことを重大に受け止め、平成30年3月から6月までの間、社外取締役、監査等委員である取締役を除いた全ての取締役は基本報酬を、10~50%返納しております。

(注) 5. 業績連動報酬の総額は、支給見込額であります。

(注) 6. 株式報酬の総額は、付与ポイントの費用計上額であります。

(注) 7. 当社従業員の報酬等の額またはその算定方法に係る決定の考え方は、以下 (40ページ) のとおりであります。

なお、当社は、平成30年4月1日より、従業員の報酬に関する方針等の諮問機関を、独立社外取締役会議から指名・報酬委員会へ変更しております。

【役員の報酬等の額またはその算定方法に係る決定の考え方】

当社は、中長期的な企業価値向上を図り、各々の役員がその果たすべき役割を最大限発揮するためのインセンティブとして報酬制度を有効に機能させることを目的として、役員報酬制度を以下のとおりといたします。

- ① 役員の報酬制度の基本方針
 - 1) 当社の持続的発展を担う優秀な人材を確保し、適切に報奨することができる制度であること
 - 2) 広くステークホルダーと価値観を共有し、短期的な成長のみならず中長期的な成長の追求を促すことができる制度であること
 - 3) 連結業績目標の達成を動機づけていくにあたり、各々の役員がその果たすべき役割を最大限発揮するべく、事業ごとの特性を十分に考慮した制度とすること
 - 4) 報酬制度の在り方、見直しの必要性については、過半数を独立社外取締役で構成する指名・報酬委員会の審議を経ることで、報酬決定に係る判断の客観性や透明性を確保すること
- ② 報酬体系
 - 1) 当社の役員報酬（監査等委員である取締役の報酬を除きます。）は、固定給としての基本報酬と、単年度の業績目標達成度に連動する業績連動報酬、ならびに株主の皆様と価値観を共有することを目的とする株式報酬を基礎とした中長期インセンティブ報酬で構成します。その職責に鑑み、非常勤の社内取締役および社外取締役は業績連動報酬の対象外とし、社外取締役は中長期インセンティブ報酬の対象外とします。
 - 2) 業績連動報酬の標準額は役員毎に基本報酬の25～30%程度、中長期インセンティブ報酬の単年度付与価値は役員毎に基本報酬の25～30%程度に設定します。
 - 3) 当社の監査等委員である取締役の役員報酬はその職責に鑑み固定給としての基本報酬のみとします。
- ③ 業績連動の仕組み
 - 1) 業績連動報酬は、親会社株主に帰属する当期純利益（以下、「当期利益」といいます。）および各事業部門毎の当期利益を評価指標とし、支給額を決定することとします。評価に用いる目標水準は、中期経営計画に掲げた「連結ROA 5%以上」となる全社の当期利益の水準を基礎として設定します。また、各事業部門も同様に「各事業部門毎のROA 5%以上」となる各事業部門毎の当期利益の水準を基礎として各事業部門毎の目標水準を設定し、全社および各事業部門の目標水準、それぞれの目標達成度に応じて、役員毎の標準額に0～200%の係数を乗じて支給額を決定することとします。
 - 2) 中長期インセンティブ報酬は、役員の企業価値の持続的な向上に対する貢献意識を高めることを目的に、役員株式給付信託（BBT）と称される仕組みを採用します。当該制度に基づく給付については、役員毎に設定された基準ポイント数に、毎期の全社の当期利益および配当実施状況に応じて0～100%の係数を乗じたポイント数を付与し、信託期間中の3年毎の一定日に、付与されたポイント数に応じて当社株式および当社株式を時価で換算した金額相当の金銭を給付します。
- ④ 報酬水準の決定方法
外部の専門機関による役員報酬調査データ等に基づき、当社の企業規模、ならびに役員が果たすべき職責に見合う報酬水準となるよう設定します。
- ⑤ 報酬の方針の決定・検証方法
 - 1) 取締役（監査等委員である取締役を除きます。）の報酬制度に関する方針は取締役会決議にて、監査等委員である取締役の報酬の方針は監査等委員全員の協議により決定します。
 - 2) 報酬制度の在り方、また見直しの必要性については、過半数を独立社外取締役で構成する指名・報酬委員会の審議を経て、見直しが必要と判断される場合は、制度設計の見直しを取締役会に上程し、取締役会にて決議します。

(3) 責任限定契約の内容の概要

当社と監査等委員でない社外取締役および監査等委員である取締役は、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、法令が規定する額としております。

(4) 社外役員の当事業年度における主な活動状況

	取締役会 出席回数 (出席率)	監査等委員会 出席回数 (出席率)	取締役会・監査等委員会 における発言状況
取締役 北畑 隆生	21回中20回 (95%)	—	行政官としての幅広い経験に基づく産業界全般に対する高い見識と、上場企業での社外役員としての豊富な知見から、経営に係る助言および提言を行なっております。
取締役 馬場 宏之	17回中17回 (100%)	—	産業界における当社とは異なる事業領域での豊富な経験や、経営者としての高い見識から、経営に係る助言および提言を行なっております。
取締役 (監査等委員) 沖本 隆史	21回中21回 (100%)	19回中19回 (100%)	金融機関での与信管理・財務管理に関する豊富な経験や、金融機関等の経営者としての高い見識など、金融界における知見から、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。
取締役 (監査等委員) 宮田 賀生	21回中19回 (90%)	19回中17回 (89%)	産業界における当社とは異なる事業領域での豊富な経験や、海外事業法人の社長を含む経営者としての高い見識から、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。
取締役 (監査等委員) 千森 秀郎	21回中20回 (95%)	19回中19回 (100%)	弁護士としての法曹界における豊富な経験に基づく高い見識と、上場企業での社外役員としての豊富な知見から、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。

(注) 取締役馬場宏之氏が取締役に就任した平成29年6月21日以降、取締役会は17回開催されています。

なお、昨年10月、当社グループにおいて公的規格または顧客仕様を満たさない製品等につき、検査結果の改ざんまたはねつ造等を行なうことにより、これらを満たすものとしてお客様に出荷または提供する行為など当社グループが提供する製品、サービスに関する不適切な行為が行なわれていたことを公表いたしました。

取締役北畑隆生、取締役馬場宏之、取締役沖本隆史、取締役宮田賀生および取締役千森秀郎の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、あるいはコンプライアンス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。

当該事実の判明後、5氏は取締役会において、調査方法の適正性・妥当性に加え、原因究明と安全性検証に向けて様々な意見表明を行なったほか、品質ガバナンス再構築検討委員会の委員として、各々の経験、知識をもとに、グループ会社を含めた品質ガバナンス強化策、組織改革、意識改革、外部人材の活用および海外の統括会社機能強化等について積極的かつ建設的な意見を述べ、再発防止策の策定に寄与いたしました。

4.会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

(2) 会計監査人の報酬等の額

区	分	支払額(百万円)
①	当社が支払うべき会計監査人としての報酬等の額	133
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	442

- (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. 監査等委員会は、会計監査人の監査実施計画において、その監査範囲・活動内容が合理的に設定されていること、また、監査品質の維持、監査の効率化にも配慮しながら、適切かつ十分な監査日数と監査要員を確保していることを確認するとともに、取締役等から、監査報酬の決定方針および監査日数と報酬単価の精査を通じて報酬見積り額の算定根拠等について説明を受け、過去の報酬実績も踏まえ、その適切性・相当性を検証した結果、本年度の会計監査人に対する報酬等の額について、会社法第399条第1項の同意を行ないました。
- (注) 3. 当社の重要な子会社のうち、海外に所在する子会社は、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「国際財務報告基準（IFRS）に関する助言・指導業務」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、監査等委員会は、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、監査等委員全員の同意のもとに会計監査人を解任します。

また、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、監査等委員会が当該会計監査人の解任または不再任に係る議案の内容を決定のうえ、取締役会が株主総会に提出します。

5.会社の体制および方針

(1) 当社の企業統治の体制

需要分野、事業環境、商流、規模などが異なる広範囲なセグメントによる複合経営を進め、そのシナジー効果を発揮させることが当社の企業価値の源泉であり、持続的成長の礎となる技術開発やイノベーションの追求は、現場と一体となった議論無くしては達成できないと当社は考えています。

さらに、複合経営の推進には、多岐にわたる事業に対するリスク管理や経営資源の分配などにつき、活発な議論や適切な意思決定を行なうと同時に、機動的な業務執行の監督を取締役会が行なうことが必要であり、そのためには、監督と執行を完全には分離せず、業務執行側に対する正しい理解を持ったメンバーが取締役会に参画することが望ましいと考えています。

こうした考えのもと、機関設計として、監督と執行を完全には分離しない一方、当社の幅広い事業に対する充実した監査の実施、監督機能の維持・強化、経営に関する意思決定の迅速化を図るため、監査を担当する者が取締役会において議決権を有する監査等委員会設置会社を選択しております。

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）は、定款上の員数である15名以内とし、取締役会における実質的な議論の確保と多様性に配慮した構成としています。加えて、活発な議論や適切な意思決定と監督をより高めるためには、社外の公正中立な視点や少数株主をはじめとするステークホルダーの視点を反映することが不可欠であるため、社外取締役を複数名招聘することとし、現在、監査等委員でない社外取締役を2名招聘しています。

また、監査等委員会は、会社法上、3名以上の監査等委員を置き、そのうち過半数を社外取締役とすることが義務づけられていますが、当社は、より透明性・公正性が担保され、監査機能が果たされるよう5名の監査等委員を置き、そのうち3名は法曹界、金融界、産業界出身など多様な領域から招聘した社外監査等委員としています。

なお、取締役会のモニタリング機能をより充実させることを目的として、平成30年4月より、全事業部門長を取締役としてきた取締役会の構成および委嘱業務の見直しを実施し、社長のほか、本社部門、素材系、機械系、電力の各事業を総括する取締役を配置するほか、コンプライアンス遵守・リスク管理の実効性の向上および品質ガバナンスの向上を図る目的から、コンプライアンスを総括する取締役、品質を総括する取締役を各々設置することといたしました（取締役会の構成については4ページをご覧ください。）。

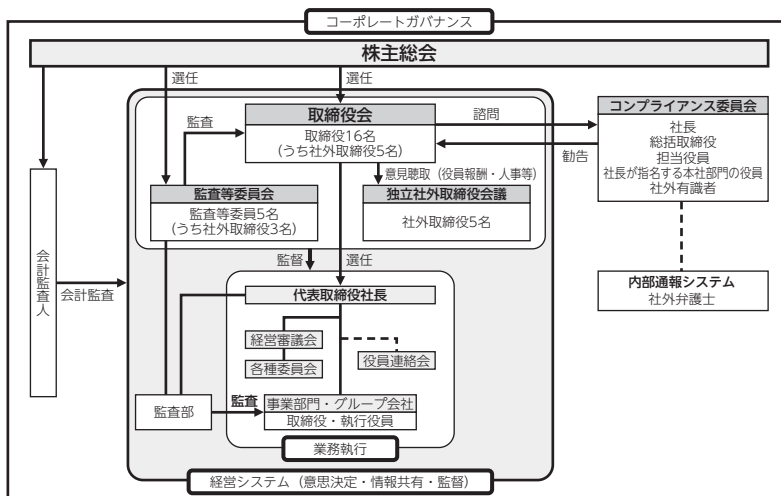
また、取締役会の公正性と透明性の向上および企業としての成長戦略議論をより活性化させることを目的に、以下の変更を行なうこととしました。

- ・独立社外取締役の構成比を3分の1以上に引き上げ
- ・取締役会の諮問機関として、委員の過半数を社外取締役で構成する「指名・報酬委員会」を設置
- ・会長職を廃止し、独立社外取締役の中から、取締役会議長を選出

本定時株主総会において、上記の変更に必要な定款一部変更の件および取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名選任の件を議案としてご提案しております。

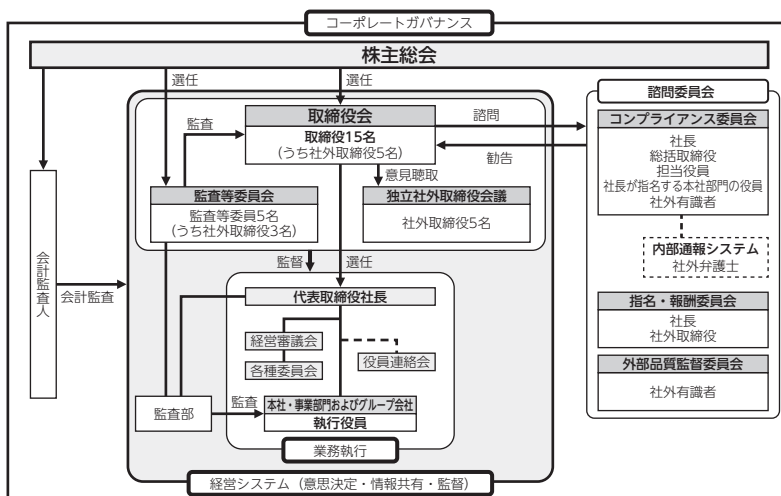
<当社のコーポレートガバナンス体制図>

【平成29年度の体制】



【平成30年度の体制】

本定時株主総会に上程しております議案をご承認いただきますと、以下の体制となります。



(2) 業務の適正を確保するための体制

当社の業務の適正を確保するための体制に関する基本方針（いわゆる「内部統制システムの基本方針」）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、当社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「監査等委員会設置会社」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監査等委員である社外取締役に加えて、監査等委員でない社外取締役を選任する。

また、「迅速」な意思決定に加えて、事業ユニット間での情報共有・連携などグループの総合力を最大限発揮していくための経営システムとして「事業部門制」を採用している。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「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。

関係会社は事業を取り巻くリスクについて、『リスク管理規程』に従い、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現状評価を行ない適切な予防保全策を立案する。

また、関係会社に対して、適宜取締役または監査役を派遣し、関係会社の取締役会へ出席するとともに、関係会社の経営を管理・監督する。

さらに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』『行動基準』の制定、コンプライアンス委員会の設置、内部通報制度の整備を関係会社に対して求め、法令遵守体制を構築する。

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 **監査等委員会の職務を補助すべき取締役および使用人に関する事項、同取締役および使用人の取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性に関する事項および監査等委員会の同取締役および使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項**

監査等委員会の職務を補助するため監査等委員会事務局を置く。また、事務局の使用人については、取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性の確保および指示の実効性の確保を図るため、その人事異動および人事評価等を監査等委員会と事前に協議する。

事務局の使用人は「監査等委員会監査等基準」に従い、監査等委員会の指示を受けて監査等委員会監査に係る補助業務等を行なう。なお、監査等委員会監査に係る補助業務等の遂行にあたっては、取締役（監査等委員である取締役を除く。）、執行役員および使用人はこれを妨げず、監査の実効性確保に協力する。

⑧ **取締役（監査等委員である取締役を除く。）および使用人が監査等委員会に報告するための体制その他の監査等委員会への報告に関する体制、子会社の取締役および使用人が当社の監査等委員会に報告するための体制、および監査等委員会へ報告した者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制**

取締役（監査等委員である取締役を除く。）、執行役員および使用人は、監査等委員会に対して、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。

加えて、子会社の状況については、必要に応じて、その取締役、監査役、使用人から監査等委員会に対して報告を行なうとともに、監査等委員会事務局および特定監査を含めた当社の内部監査部門は、監査等委員会に対してグループ全体のコンプライアンス、リスク管理等について適宜報告を行なう。

「内部通報システム」における内部通報者の不利益待遇の禁止と同様に、監査等委員会に報告を行なった者が不利な取扱いを受けないことを企業倫理綱領に定め、その周知徹底を図る。

⑨ **監査等委員会の職務の執行について生ずる費用の前払または償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項**

監査等委員会がその職務の執行について、会社法に基づく費用の支払い等の請求をしたときは、当該請求が監査等委員会の職務の執行に必要なではないと認められた場合を除き、速やかに当該費用または債務を処理する。

なお、監査等委員会は、職務上必要と認める費用について、毎年、あらかじめ一定額の予算を計上する。

⑩ **その他監査等委員会の監査が実効的に行なわれることを確保するための体制**

監査等委員会の監査の実効性を確保するため、監査等委員会の「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、監査等委員会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。

(注) 上記は、当期において運用されたものであります。なお、本年4月27日開催の取締役会において、現在取り組んでおりますリスク管理体制の見直し等を反映した改定を決議いたしました。新たな内部統制システムの基本方針につきましては、当社ホームページ (<http://www.kobelco.co.jp>) に本定時株主総会の参考情報として掲載しております。

(3) 業務の適正を確保するための体制の運用状況

当社では、業務の適正を確保するための体制に関する基本方針に基づき、体制の整備とその適切な運用に努めております。当事業年度における当該体制の運用状況の概要は、以下のとおりです。

① コンプライアンスに関する取組み

平成29年度は、「コンプライアンス委員会」を6回開催し、平成29年度のコンプライアンス活動計画の策定、コンプライアンス活動の実施状況のモニタリングなどを実施いたしました。

また、平成29年度のコンプライアンス活動計画に基づき、当社ならびにグループ会社の経営陣に対するコンプライアンス研修、各事業部門等の責任者・監督者、新任管理職や新規採用者など階層別に分かれた研修、法令教育を実施いたしました。加えて、国内外のグループ向けにも昨今の企業不祥事案をもとにした法令遵守研修を実施いたしました。

当社では、弁護士会の紹介を受けた弁護士を窓口とする内部通報システムやコンプライアンス統括部門につながる「コンプライアンスほっとライン」を設置しており、相談者・通報者のプライバシーを守り、相談者・通報者が不利益を受けることがないように配慮することや、匿名での相談・通報にも対応するなど、コンプライアンス活動がより実効的に機能するように取り組んでいます。一層の充実を図るため、「コンプライアンス意識調査」を定期的に行なうなどの活動を今後展開してまいります。

② リスク管理について

当社は、コンプライアンスに対する「感度」の高い組織文化を醸成することを目指して、「リスク管理活動」に取り組んでいます。具体的には、法令や社会の変化を踏まえた全社に共通するコンプライアンスリスクに加えて、各部門が、事業の中にあるリスクを独自に抽出・点検したうえで、各種の社内規程や、マニュアルなどを参照しながら、毎年、リスク管理計画を策定します(Plan)。次に、各部門では、この計画を実行し(Do)、点検し(Check)、翌年のリスク管理計画に改善点を反映させる(Action)という、一年ごとにPlan、Do、Check、Actionのサイクルを回す活動を行なっています。

また、実効性を担保するために、各部門の一年間の活動結果を経営トップが確認したうえで、次年度以降の計画に繋げています。この運用は、グループ各社にも積極的に展開しております。

しかしながら、昨年10月に公表いたしました当社グループにおける品質に関する不適切行為を受け、より実効性の高いリスク管理体制を構築するべく、品質保証専任の執行役員、コンプライアンス専任の執行役員をそれぞれ社外から招聘するとともに、実行部門として、全社横断的に機能すべく品質統括部、コンプライアンス統括部を新設するなどの取組みを開始いたしました。

③ 取締役の職務の執行の効率性の確保に対する取組み

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「経営審議会」を開催し、各事業部門、当社グループの業務執行に対し多方面からの考察・関連な議論を行なうとともに、経営審議会で審議した事項や議論の内容を、取締役会に決議事項もしくは報告事項として上程いたしました。

この他、経営に関する重要な事項について情報の共有化および当社グループ一体経営・業務執行に必要な様々な知識の取得と適切な更新等の研鑽のための研修の場として「役員連絡会」を開催いたしました。また、当社は、取締役会の実効性について、事業年度ごとに、各取締役に対するアンケートおよびアンケート結果に対する監査等委員会による一次評価を経たうえで、取締役会で議論・評価を行ない、課題を抽出、取締役会の運営方法を改善を実施しました。

なお、昨年10月に公表いたしました当社グループにおける品質に関する不適切行為を受け、ガバナンスの公正性と透明性をより向上させることを目的として、取締役会としてのモニタリング機能の強化のための諸施策を実施することを決定いたしました。

・取締役会構成、委嘱業務の見直し

事業部門長の取締役兼務を原則廃止し、素材、機械、電力の分野での統括取締役を設置

コンプライアンス・リスク管理を統括する取締役、品質ガバナンスを統括する取締役を各々設置

・独立社外取締役の構成比を3分の1以上に引き上げ

・取締役会における任意の諮問機関として、「指名・報酬委員会」を設置

・会長職を廃止し、独立社外取締役の中から、取締役会議長を選出

④ 監査等委員会監査の実効性の確保に対する取組みの状況

当社は、より透明性・公正性が担保され、監督機能が果たされるよう、独立性の高い社外取締役である監査等委員3名を含む5名の監査等委員を選任しています。このうち社内取締役である常勤の監査等委員2名は、監査環境の整備および社内の情報収集に積極的に努めています。さらに、常勤の監査等委員は、内部統制システムの整備状況を日常的に監査するとともに、職責の遂行上知り得た情報を他の監査等委員と共有しています。監査等委員である社外取締役は、その独立性、選任された理由等を踏まえ、中立の立場から客観的に監査意見を表明することが特に期待されていることを認識し、取締役会等に対して忌憚のない意見を述べております。

特に、昨年10月に公表いたしました当社グループにおける品質に関する不適切行為を受け、監査等委員会として取締役会に対し、ガバナンスの体制や、企業風土の改革等に向けて取り組むよう意見を表明し、また不適切行為への対応の進捗状況について、監査等委員会に適時、報告するよう要請いたしました。

また、監査等委員会は各取締役に対しヒアリングを行ない、取締役会による業務執行の決定および内部統制システムの基本方針に謳う効率的な業務執行の実施の検証を行なっています。

加えて、内部監査および会計監査と監査等委員会監査の連携については、監査等委員会は、会計監査人と定期的に会合をもち、監査体制、監査計画および監査実施状況等について意見交換を行なうなど緊密な連携を保っております。また、必要に応じて会計監査人の往査に立ち会うほか、監査の実施経過について適宜報告を受けております。

さらに、監査等委員会は、内部監査部門から定期的に監査方針・計画を聴取するとともに、内部監査部門、内部統制部門の双方から、適宜コンプライアンスやリスク管理等の内部統制システムの実施状況とその監査結果の報告を受けるなど緊密な連携を保ち、効率的な監査を実施しております。

(4) 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、明治38年の創立から110年を超える歴史の中で、独自の事業領域を形成してまいりました。特に、当社の素材系事業や機械系事業は事業の裾野が非常に広く、これらの事業分野を構成する個別の事業の多様性を前提として初めて創出されるシナジーが存在いたします。また、これらの事業は、研究開発や生産現場で果敢な挑戦を続ける当社従業員をはじめ、当社との間で長年に亘り信頼関係を培ってきた輸送機やエネルギー・インフラ分野をはじめとする国内外の取引先ならびに顧客等の多様なステークホルダーによって支えられております。さらに、当社は、素材系事業における代替困難な素材や部材、機械系事業における省エネルギーや環境に配慮した製品等、当社独自の多彩な製品群を幅広い顧客に供給するとともに、電力事業においても極めて重要な社会的インフラである電力の供給という公共性の高いサービスを提供しており、社会的にも大きな責任を担っているものと考えております。当社は、こうした各事業間における技術の交流・融合によるシナジー効果や、独自・高付加価値製品の提供とこれにより構築されたステークホルダーとの信頼関係、社会的インフラ提供の責務と社会の皆様からの信頼こそが当社の企業価値の源泉であると考えております。

当社は、上場会社として、株式の自由な取引の中で、上記のような源泉から生み出される当社の企業価値、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、支配権の異動を伴う当社株券等に対する大規模な買付行為であっても、当然認されるべきであると考えておりますが、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者は、このような当社の企業価値、ひいては株主共同の利益を向上させる上で必要不可欠な、当社の経営理念、当社を支えるステークホルダーとの信頼関係等の当社の企業価値を生み出す源泉を十分に理解し、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し、向上させる者でなければならないと考えております。

したがって、当社は、当社株券等に対する大規模な買付行為を行ないまたは行なおうとする者に対しては、関連する法令の許容する範囲内において、適切な対応をとることにより、当社の企業価値および株主共同の利益の確保に努めなければならないと考えております。

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

当社は、平成28年4月に「2016～2020年度グループ中期経営計画」を策定し、素材系事業・機械系事業・電力事業の3本柱による事業成長戦略を一層深化させ、盤石な事業体を確立させる新たな「中長期経営ビジョン『KOBELCO VISION“G+”（ジープラス）』」への取組みをスタートさせ、その実現に取り組んでおります。

輸送機の軽量化やエネルギー・インフラ等の中長期的に伸張する成長分野に経営資源を集中し、当社グループ独自の付加価値をさらに高め、競争優位性を発揮していくことで、事業を拡大・発展させるとともに、社会への貢献を目指してまいります。

※ 「中長期経営ビジョン『KOBELCO VISION“G+”』」の内容の詳細は、当社ホームページ (<http://www.kobelco.co.jp>) プレスリリース欄 平成28年4月5日付「2016～2020年度グループ中期経営計画について」をご覧ください。

(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、継続的に企業価値を向上させるためには、コーポレートガバナンスの強化が必要であると考えております。

当社は、監査等委員会設置会社への移行、取締役会メンバーの見直し、独立社外取締役の全員を構成員とし、経営に関する客観的な意見の提供等を行なう場でもある独立社外取締役会議や、委員の過半数を社外取締役で構成する指名・報酬委員会の設置等の様々な取組みを通じて、コーポレートガバナンス体制の強化を図ってまいりました。

今後も、当社は、独立社外取締役会議において出された意見や、事業年度毎に各取締役に対して行なうアンケートおよびその結果に対する監査等委員会の評価に基づいて実施する取締役会実効性評価の結果等を踏まえながら、更なるコーポレートガバナンスの強化に向けて、継続的に検討を進めてまいります。

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、当社株券等の大規模買付行為を行ないまたは行なおうとする者に対しては、当社の企業価値および株主共同の利益を確保する観点から、関係する法令に従い、株主の皆様が大規模な買付行為の是非を適切に判断するために必要かつ十分な情報の提供を求め、あわせて当社取締役会の意見等を開示するとともに、株主の皆様の検討のために必要な時間と情報の確保に努めるものいたします。

また、仮に大規模な買付行為に対する速やかな対抗措置を講じなければ、当社の企業価値および株主共同の利益が毀損されるおそれがあると合理的に判断されるときには、株主から経営を負託された当社取締役会の当然の責務として、関連する法令の許容する範囲内において、適宜、当該時点で最も適切と考えられる具体的な措置の内容を速やかに決定し、実行することにより、当社の企業価値および株主共同の利益の確保に努めてまいります。

なお、上記②および③に記載の取組みは、上記①に記載の方針に従い、当社の企業価値および株主共同の利益に沿うものであり、当社の役員の地位の維持を目的とするものではありません。

(5) 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。