

資本市場との対話について 【2023年度】

2024年6月
株式会社 神戸製鋼所

はじめに

1. 方針

2. 資本市場との対話

3. 社内フィードバック

4. 対話を踏まえて取り入れた事例

- 当社は、中長期的な企業価値向上に向けて、資本市場との対話を経営層含めて実施しております。
- これまでの対話の内容も踏まえ、**2023年度に新たに実施した主な活動（2022年度以前からの主な変化点）は、下記の通りです。**
- 2024年度も、引き続き建設的な対話を通じて、企業価値向上に取り組んでまいります。

2023年度に新たに実施した主な取組み

[資本市場との対話]

- **社外取締役パネルディスカッション(23年9月)**：社外取締役4名によるパネルディスカッション配信。（ファシリテーターは代表取締役副社長）
- **機関投資家・証券アナリスト工場視察(23年6月,12月)**：コロナ明けより当社グループ国内主要工場視察再開。2024年度は海外視察計画。
- **個人株主向けオンライン説明会(23年12月)**：既存株主様向けの対話機会として新たにオンライン説明会を開催。
- **資本市場との対話資料開示(23年6月)**：当社の資本市場との対話の状況を開示。東証公表の「事例」に掲載。

[社内フィードバック]

- **社員向け決算説明会(四半期毎に年4回)**：社員エンゲージメント向上に向け、社内IRとして社員向けに決算説明会を開催。

[その他]

- **社員エンゲージメント(23年9月公表)**：統合報告書にて開示情報拡充。
- **政策保有株式(23年4月方針変更)**：保有方針の変更（段階的縮減を図る旨の追記）及び、招集通知への保有状況記載。

- ◆ 当社は、資本市場との対話について、以下のとおり方針を定めています。

資本市場との対話に向けた体制

開示の基本的な姿勢

- 当社は、情報発信は、資本市場との対話のツールであり、基盤であるとの認識しており、取締役会の監督のもと、会社法、金融商品取引法、金融商品取引所上場規則などで要求される情報開示にとどまらず、環境、社会性（人権、人材育成、多様性、社会との共生）、ガバナンス、研究開発の取組など非財務情報も含め、自社ホームページ、統合報告書など自社作成冊子などを通じて、積極的かつ分かり易い情報発信に努めます。
- グローバルな事業展開を行う企業として、これらの開示の英訳の充実・ホームページの英語版、中国語版の作成などに取り組めます。
- なお、当社からの情報発信においては、当社の企業秘密管理、インサイダー取引防止に係る各種規定に従い、担当部署の指導の下、厳格に対応します。

資本市場との対話の体制

当社は、中長期的な株主の利益の向上につながる投資方針を持つ主要な株主との間で、当社のコーポレートガバナンスおよび重要な経営上の方針について、必要に応じて対話を行います。そのための体制は以下の通りです。

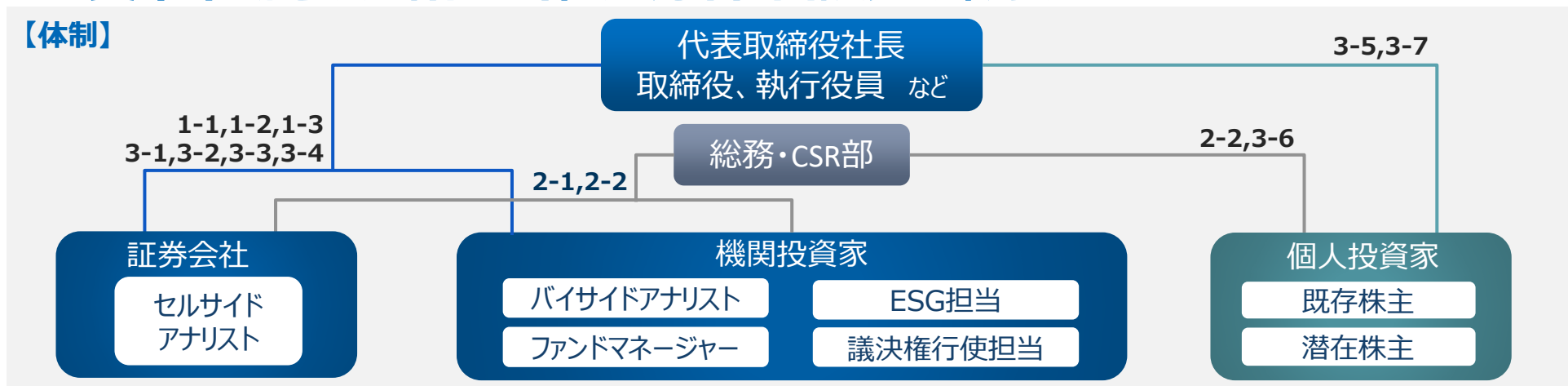
- 資本市場との対話については、総務・CSR 部を総括する取締役が統括し、総務・CSR 部を担当する執行役員がこれをサポートすることとします。
- これらの取締役・執行役員の監督のもと、総務・CSR 部が窓口を担当し、経営企画部、法務部、財務経理部がこれをサポートします。
- 投資家が希望する面談の内容として、経営方針に関するものから細かな情報収集まで多岐にわたることが考えられるため、その都度、その内容に応じて、経営陣または総務・CSR 部が選択した面談部門、メンバーが対応します。
- このほか、四半期ごとの投資家向け決算説明会（電話ミーティングを含む）の設定や、機関投資家訪問活動、株主見学会の開催などにより資本市場との対話の充実に努めます。
- また、株主を含む投資家との間で重要な対話や意見の表明が行われた場合、対話を行ったものは、その内容を経営陣に報告します。
- 対話にあたっては、企業秘密管理、インサイダー取引防止等の観点から、各種規程に基づき、厳格な対応を行い、必要に応じ面談時期の制限などを行います。
- なお、対話の前提となる株主構造の把握については、四半期毎に株主名簿データを証券保管振替機構から入手するほか、半期に一度、信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等の判明調査を実施します。

※上記は、『[神戸製鋼所のコーポレートガバナンスに対する基本的な考え方、取組み](#)』の

「Ⅷ. 資本市場との対話に向けた体制 2. 開示の基本的な姿勢、3. 資本市場との対話の体制」に記載しています。

2. 資本市場との対話：当社対応者・面談先の概要

【体制】



【2023年度実績】 2023年度からの新規

内容	当社対応者（役職は対应当時）	面談社数・回数（延べ数）
1-1 機関投資家・証券アナリストとの意見交換	代表取締役社長 山口貢	11社
1-2 海外機関投資家面談	代表取締役副社長執行役員（経営企画部・財務経理部の担当） 勝川四志彦	16社
1-3 国内機関投資家面談（ESG、議決権行使など）	代表取締役副社長執行役員（サステナビリティ推進委員会委員長） 永良哉	23社
2-1 IR取材	総務・CSR部	216社
2-2 問い合わせ対応	総務・CSR部	随時
3-1 決算説明会	代表取締役副社長執行役員 勝川四志彦、執行役員 河原一明	4回
3-2 事業説明会等	代表取締役社長 山口貢、事業部門長、関係会社社長 ほか	7回
3-3 社外取締役パネルディスカッション	代表取締役副社長執行役員 永良哉、社外取締役	1回（隔年予定）
3-4 機関投資家・証券アナリスト工場視察	代表取締役副社長執行役員 勝川四志彦 ほか	2回（再開）
3-5 個人株主向け説明会	代表取締役副社長執行役員 永良哉 ほか	1回
3-6 個人投資家向け説明会	総務・CSR部	1回
3-7 株主総会	代表取締役社長 山口貢ほか	1回

2. 資本市場との対話：対話の主なテーマ

事業戦略	E	✓ カーボンニュートラル対応の足元の進捗状況と中長期的な道筋 ✓ 電力事業における定量的なCO2削減目標とCO2排出量の開示 ✓ CO2削減貢献製品の売上高・利益影響と目標設定
	S	✓ 人権デューデリジェンス ✓ サプライチェーンマネジメント ✓ 人的資本・人材戦略と経営戦略の結びつき ✓ ダイバーシティ&インクルージョン
	G	✓ 政策保有株式 ✓ 上場子会社のガバナンス ✓ 社外取締役 ✓ 指名・報酬委員会（サクセッションプラン、役員報酬制度等） ✓ 取締役会の実効性評価
		✓ 中期経営計画の進捗、長期ビジョン ✓ 資本コストや資本効率を意識した経営 ✓ 事業ポートフォリオ管理（シナジー等） ✓ キャピタルアロケーション（株主還元を含む）
その他		✓ 統合報告書、説明会等の情報開示 ✓ 経営者のIR姿勢 ✓ 株主総会議案関連

2. 資本市場との対話：対話の実例

※1年間の中で「対話内容に特に変化があったもの」や「当社の取り組みに特に進展があったもの」について、抜粋して掲載しております。

資本市場 建設的な対話 当社		✓ : 対応実施 🧠 : 検討中 💬 : 対話を継続
E CO2削減－生産プロセス 削減貢献	カーボンニュートラル（CN）対応に関して、今後の投資計画を明確に開示すべき。また足元の具体的な対応進捗状況を教えてほしい。 💬	✓【投資計画】CNに向けて電炉の設置等も含めた複線的な検討をしている。今後の投資については、政府の規制や支援、技術の見通しが立っていない部分も多く、具体的な投資用途・規模・時期の開示については継続して検討していく。 ✓【技術進捗】エンジニアリング事業のミドレックスHBI製造技術と鉄鋼事業の高炉操業技術を掛け合わせ、製鉄工程においてCO₂排出量を25%削減できる世界最高水準の技術の実機実証に成功した。 ✓【体制強化】2024年4月の組織改正で、サステナビリティ推進委員会の中の「CO₂削減推進部会」を「Gx戦略委員会」と改称し、経営審議会の補佐機関として体制強化した。事業ポートフォリオ管理委員会と両輪で重要戦略を議論・実行し、カーボンニュートラル対応の具体化を進めていく。
	電力事業においても、製鉄プロセスと同等のCO₂排出量の開示と定量的な削減目標設定を行うべきである。 💬	✓ 電力事業に関してもCNに向けた独自のロードマップを策定しており、バイオマス燃料の混焼やアンモニア混焼などのCO₂削減の取組みを強化し、2050年のカーボンニュートラル達成を目指している。 ✓ 電力事業におけるCO₂排出量に関する現在の主な開示内容は下記の通りであり、市場に対する最適な開示方法については引き続き検討していく。 • 現状の当社開示資料においては、地球温暖化対策の推進に関する法律における算定基準に準拠し、販売電力相当のCO₂排出量について、その他事業の排出量とは分けて開示。 • 経済産業省の打ち出した「GXリーグ」に参画しており、その枠組みの中では販売電力相当のCO₂排出量も含めた目標設定。 GXリーグ目標設定 KOBELCO 神戸製鋼
	MIDREXなどのCO₂削減貢献メニューについて、売上や利益に関する定量的な目標・実績を示してほしい。 ✓	✓ 技術・製品・サービスによるCO₂の排出削減貢献量については、従来から実績・目標ともに開示してきた。 ✓ 売上や利益といった財務指標についても、今後の具体的な開示に関して検討を進めていく。→ 2024年5月公表の中期経営計画で売上高目標を開示。

2. 資本市場との対話：対話の実例



資本市場

建設的な対話



当社

✓ : 対応実施

🧠 : 検討中

💬 : 対話を継続

S

人権問題対応について、サプライチェーンも含めた取り組みの実施を期待する。



- ✓ 2023年度には国内の主要グループ会社及び一部海外グループ会社を対象に人権に関するリスクアセスメントを推進した。
- ✓ サプライチェーンにおいては、お取引先の皆様に対して、「CSR調達基本方針」の策定・周知等に加え、主要な一次サプライヤー様に対しては、人権も含めたCSRアンケート調査、「CSR調達基本方針に賛同頂く旨の同意書」の取得等を行っており、2023年度には人権保護の状況確認に特化したアンケートも実施した。
- ✓ 当社グループ・サプライチェーンそれぞれにおいて、今後も順次対象範囲を広げながら引き続き対応を進めていく。

経営戦略に結びついた人的資本・人材戦略の取り組みを行うべきであり、また関連する開示も拡充してほしい。



- ✓ 2024年4月の組織改正で、D&I・働き方変革に向けた取り組みを推進してきた部会を「人材戦略推進部会」に改正した。これにより、人材不足リスクも含めて全社の人材戦略の推進体制を一元化し、人的資本経営の取り組み強化を図っていく。
- ✓ 開示に関しては、2023年度の統合報告書において、改めて整理した当社グループの人材戦略全体像を掲載するなど人材戦略に関する記載を拡充した。（2022年：1ページ分 → 2023年度：5ページ分）

G

社外取締役に関しても、市場との対話に関する取り組みを行う必要があるのではないか。



- ✓ 直接の対話という形式ではないものの、市場の皆様幅広く社外取締役の意見・考えを知っていただくために、2023年9月に社外取締役と社内取締役とのパネルディスカッションを実施し、ライブ配信した。
- ✓ 統合報告書には2021年度から社外取締役の対談の様子を掲載している。

役員のコミットメントを促すために、役員報酬制度にESGに関する取り組みを反映すべきである。



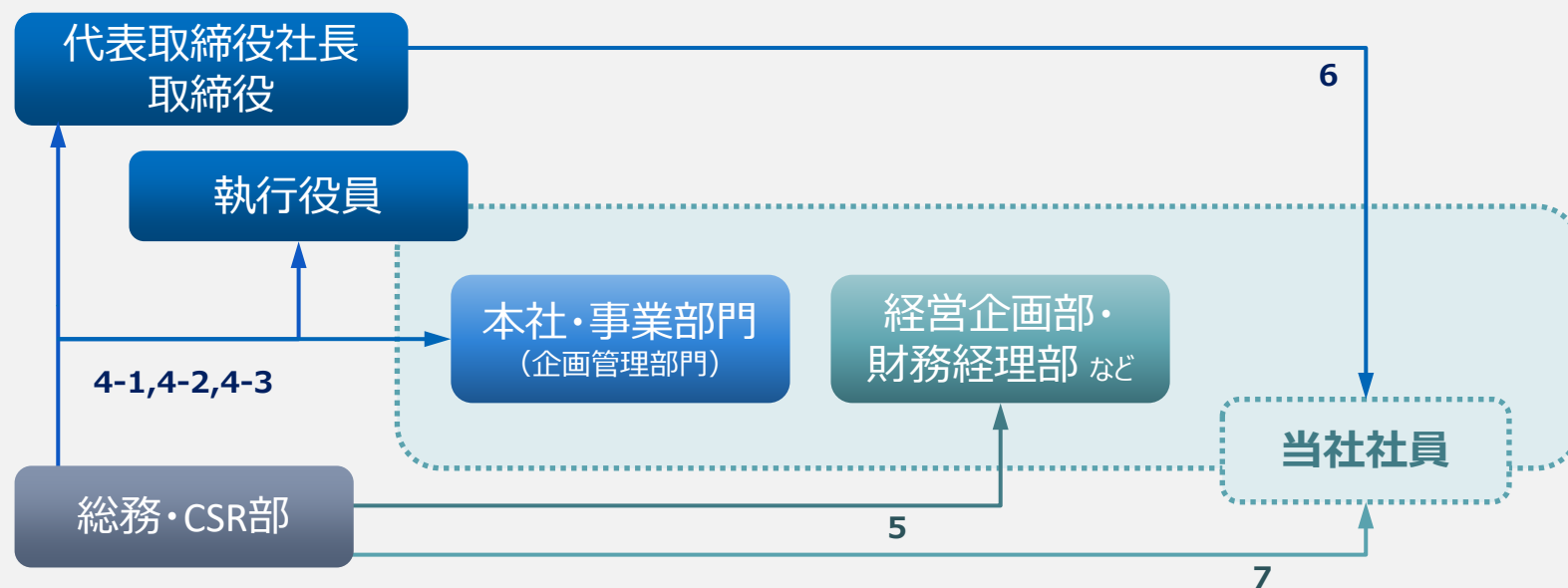
- ✓ 2024年4月より役員報酬制度を改正し、業績連動報酬比率の引上げ及びESG指標の導入を行った。これにより、役員の業績向上に対するインセンティブ向上に加え、ESG関連の各種経営課題の解決に向けた積極的な推進を図る。
- ✓ ESG指標を導入する報酬は、企業価値向上に対する利害を株主の皆様と共有することを目的として、株式報酬としている。

2. 資本市場との対話：対話の実例

		 資本市場 建設的な対話  当社  : 対応実施  : 検討中  : 対話を継続	
事業戦略	コングロメリットとも言われるような多角的な事業運営の中で、事業ポートフォリオの見直しは適切に行われているのか。	 	✓ 最適な事業ポートフォリオの実現のため、経営審議会の補佐機関である事業ポートフォリオ管理委員会が、全社の事業ポートフォリオ戦略の立案や各事業ユニットのモニタリングを行い、その結果を経営審議会に報告するとともに、取締役会でも適宜議論している。 ✓ ROICをベースに各事業ユニットごとに事業ポートフォリオ管理を行っている。 ✓ 「様々な個性を持つ人材と多様な技術・事業等のかけ算」により新たな価値を生み出せるということが当社グループの最大の武器であり、実際に Kobenable Steelのようなかけ算の成果は出ている。その成果と企業価値向上や収益の観点での結び付きをどう評価・表現し開示していくのかという点に関しては、継続して検討していく。
	PBR1倍割れの状態が続いていることをどう捉えているのか。改善に向けた取組みを行っているのか。		✓ 市場からの適正な評価獲得とPBR上昇に向けて、ROE改善のみならず資本コストの低減に向けた取組みも強化をしている。2022年度から取締役会メンバーに対して市場からのご意見や評価を年に2回フィードバックしており、市場の声を元に長期的な目線で議論し、経営判断に役立てている。 ✓ 資本コスト低減に向けて、取締役会メンバーに限らず執行役員含む役員全員を対象に外部講師を招いた勉強会も定期的に実施しており、経営への更なるコミットメントを図るために市場の声や外部環境などについての情報アップデートを行っている。
	キャピタルアロケーションについてどのように考えているか。株主還元について改善すべきなのではないか。	 	✓ 財務安全性の指標であるD/Eレシオは23年度までの中期経営計画で超過達成したものの、将来の多額のカーボンニュートラル投資に耐えられるよう、財務基盤の強化は継続課題と考えている。 ✓ 株主還元は、企業価値向上に向けた重要な要素のひとつと捉えており、将来の投資や中長期的な業績、財務状況などを総合的に勘案して検討し、2023年度から配当性向を30%程度に引き上げた。

3. 社内フィードバック：体制・実績

【体制】



【2023年度実績】 ：2023年度からの新規

	内容	対象	回数
4-1	資本市場の評価	取締役会メンバー、経営審議会メンバー 本社部長・事業部門の企画管理部長	年2回
4-2	決算後定例報告	取締役会メンバー、執行役員 本社部長・事業部門の企画管理部長	4回 (毎四半期決算発表後)
4-3	定例報告以外	報告内容に関係する取締役・執行役員等	適宜
5	決算前定例報告	一部の取締役・執行役員、経営企画部・財務経理部	4回 (毎四半期決算前)
6	経営層による業績概況説明	当社社員・労働組合	年2回程度
7	社員向け決算説明会	当社社員	4回 (毎四半期決算発表後)

3. 社内フィードバック：報告内容

【具体的なフィードバックの内容】

4-1	資本市場の評価	2023年8月開催 - 株式市場の動向（株価、PBRなどの推移） - アナリスト評価について - 社長と機関投資家との意見交換会でいただいたご意見について - 各アナリストの想定株価と当社で簡易試算した理論株価とのギャップ分析 - ギャップ分析より、現状の課題を整理 - 課題への対応方針について 2024年2月開催 - 株式市場の動向（株価、PBRなどの推移） - アナリスト評価について - 機関投資家面談でいただいたご意見について - 課題対応の進捗 - 新たに認識した課題と対応について
4-2	決算後定例報告	- 決算説明会の質疑要旨 - アナリストレポートの要旨 など
4-3	定例報告以外	- 代表取締役社長と機関投資家との意見交換会（1-1）でいただいたご意見 - 機関投資家面談（1-3）でいただいたご意見 など
5	決算前定例報告	- 前回の決算発表後の資本市場の反応、決算後のIR取材でいただいたご意見 - 次回の決算発表で期待されている情報、想定される質問 など
6,7	経営層による業績概況説明 社員向け決算説明会	- グループ全体および事業部門別の業績概況 - 中期経営計画の進捗状況 など

4. 対話を踏まえて取り入れた事例

- ◆ 当社グループは、持続的な成長・企業 価値向上 に向けた取組みを推進していくなかで、資本市場との対話も踏まえて、これまで次のような取組みを行ってきました。

【これまでの実績】

E	CO ₂ 削減	削減目標、削減貢献目標を策定	2020年度～
S	スキルマトリックス	発揮を期待する知識・経験・スキルを整理	2021年度～
S	社員エンゲージメント	統合報告書にて開示情報拡充	2023年度～
G	経営体制	2021年度より経営体制を見直し	2021年度～
G	政策保有株式	保有方針の変更及び招集通知への保有状況記載	2023年度～
G	社外取締役	パネルディスカッションを初開催	2023年度～
事業戦略	マテリアリティ	新たに制定	2021年度～
事業戦略	資本効率	中期経営計画の達成目標にROICを導入、資本コスト開示	2021年度～
その他	個人株主説明会	オンライン説明会の初開催	2023年度～
その他	情報開示	資本市場との対話資料・事業別説明会の開催など開示拡充	継続中

【2024年度実施予定】

G	役員報酬制度	2024年4月より改正しESG指標を導入
G	組織改正	2024年4月より改正しサステナビリティ経営を強化
事業戦略	非財務関連指標の開示拡充	2024年5月中期経営計画にてCO ₂ 削減貢献製品の売上高・目標を公表
その他	機関投資家・証券アナリスト海外視察	2024年秋にMIDREX®プラントの視察を予定