

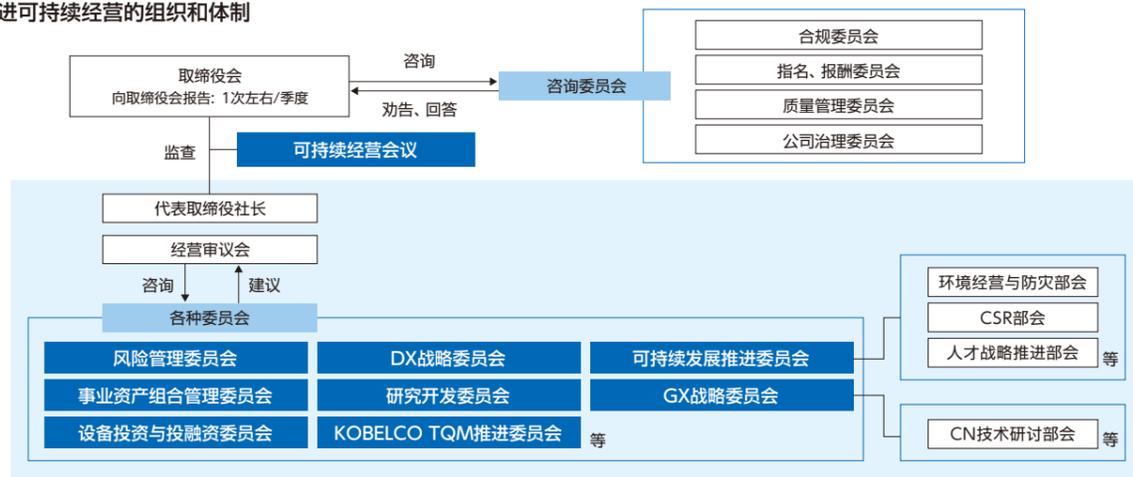
推进可持续经营

关于神钢集团可持续经营的推进

神钢集团秉持通过事业活动解决社会课题以实现持续发展的理念，履行企业应承担的各项社会责任，同时通过提供更好的技术、产品和服务，为解决社会课题贡献力量，进而提升企业价值。关于本集团的可持续经营的推进，主要以可持续经营推进委员会等作为经营审议会辅助机构的各种委员会为中心展开工作。在2024年度，我们重新审视了体制，将CO₂减排推进部会从可持续经营推进委员

会中独立出来，成立GX战略委员会，以此进一步推进GX战略。此外，我们新设了由全体取缔役组成的“可持续经营会议”，通过与包括事业部门在内的执行方，就本集团的可持续性相关主要活动，定期进行广泛的认知共享和意见交流，强化取缔役会的监督职能。

推进可持续经营的组织和体制



以推进可持续经营为目的的重要课题，与其对应的举措

2021年，为了通过在中长期时间轴上解决社会课题，创造价值，使集团获得持续发展，成为社会无可替代的存在，本集团基于集团理念，确立了应当积极致力解决的五大重要课题。针对重要课题的各项内容，我们设定了指标和目标，并由可持续发展推进委员会管理进展情况，以便更具体地实现重要课题。

当前，事业活动的外部环境仍在发生着重大的变化。在这一年里，我们依然需要从多方面采取行动，包括进一步加强气候变化应对工作，开展生物多样性相关工作，供应链以及多样性和包容性相关的举措等。本集团通过积极应对五大重要课题，推进其解决，以实现持续发展。

本集团涉足领域广泛，据点遍及世界各国，因而集团员工也极具多元化特征。我们将继续促进多样性和包容性，相互尊重人格、个性及多样性，让每一位员工都能满怀激情地开展工作，最大限度地发挥自己的能力，解决社会课题，创造新的价值。

有关重要课题的选择流程及指标、目标，请参见重要课题及指标、目标P.12-15

五大重要课题



对绿色社会的贡献

通过全面推进低碳社会和循环型社会的建设，力争实现可持续社会。



对安全、放心的城市建设，产品制造的贡献

通过向地域社会稳定供应能源及提供满足客户需求的材料和机械，解决社会课题，为实现安全放心的城市建设和产品制造贡献力量。



向连接人与技术的未来提供解决方案

推动制造现场及办公室业务的数字化，促进高效的生产活动。同时，依托多样化人才与技术，创造新价值，解决社会课题。



推进多样化人才的活跃

我们致力于成为一个让多样化人才能够充分发挥才干的企业，推动职场环境和组织文化的改革。此外，我们将全力支持全体员工成长，使其能力得到进一步发挥，同时，积极推进工作方式变革，包括缓解超长工作时间、鼓励休假等。



追求可持续性发展的公司治理

我们认为企业价值不仅包括业绩和技术能力，还包括在开展事业活动过程中对客户、合作伙伴、股东、投资者、地域社会居民、集团员工等所有利益相关方负责社会责任的态度。认真提高上述所有要素的水平，就会带来企业价值的提升。我们将以集团理念作为所有事业活动的基础，致力于中长期的企业价值提升。





对绿色社会的贡献

通过全面推进低碳社会和循环型社会的建设,力争实现可持续社会。

主要监控指标

1	应对气候变化	生产工序中的CO ₂ 减排
2		CO ₂ 减排贡献量及相关产品销售额
3		电力事业方面的CO ₂ 减排
4	资源循环对策	水资源循环利用
5		管制区域中的污染物(COD、全磷)排放量
6		符合TNFD的信息披露



详情请参见ESG数据手册2024“E(环境)”P.10-47

环境经营基本方针

通过基于三大愿景的环境经营,力争实现“立足现在、展望未来,为人们的愿望与梦想助力,创建一个生活安全、放心又充实的世界”。

为实现“立足现在、展望未来,为人们的愿望与梦想助力,创建一个生活安全、放心又充实的世界”,我们认为将孕育万物的健全的地球环境传承给后代,是我们肩负的重大使命。为此,神钢集团在由三大愿景构成的环境经营基

本方针的引领下,制定了长期方针并设定了目标,以推动环境经营。

无论过去还是未来,本集团都将发挥员工个性和技术优势,全方位关注环境,持续挑战解决地球环境保护等社会课题。

环境经营基本方针

神钢集团作为环境先进企业集团,通过以下实践来履行社会责任,同时提升环境力,提高企业价值。

VISION 1 注重环境的生产活动

VISION 2 通过技术、产品和服务为环保贡献力量

VISION 3 与社会和谐共生



资源循环对策(水资源的合理管理)

在本集团的制造据点,大量水资源被用于冷却和清洗等工序,水资源短缺无疑是我们面临的一大风险。此外,随着暴雨等水灾的日益严重,生产作业或将受到波及。在本集团中,针对日本国内生产据点的水资源短缺和水灾,我们采用了WRI(世界资源研究所)提供的Aqueduct进行评估,结果表明风险等级为低。但为了防范万一,我们正积极提升生产过程中的水资源利用效率,并严格贯彻水的循环利用策略,以期减少水资源消耗,并提高水资源循环利用。

此外,我们深知违反排水相关环境法律法规、条例及协议,或将危及公共水域之生态环境与生物安全等。作为应对排水风险的措施,我们采用了与生产工序排水特性相匹配的处理系统进行净化,以确保遵守相关规定,并努力减少向公共水域排放的污染负荷物质。

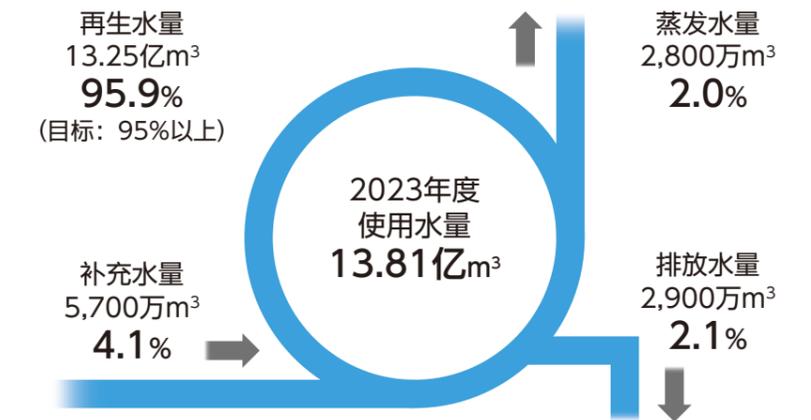
作为这些举措的管理指标,我们分别设定了水资源循环利用、COD及磷的污染负荷量的目标值,实绩如下方图表所示,均已达到目标。

排水污染负荷量情况

(单位:吨/年)

项目	目标	2021年度	2022年度	2023年度
COD	474以下	244	213	227
全磷	23以下	3	4	7

水资源循环利用情况(包括用水量庞大的日本国内集团公司)



对绿色社会的贡献

保护生物多样性的举措

● 神钢生物多样性指针

本集团深知保护地球丰富生态系统是环境活动的重要主题，遂于2010年12月制定了独有的“神钢多样性指针”，矢志通过事业活动，为保护生物多样性贡献力量。

本集团深知保护生物多样性的重要性，特此制定指针，推动保护生物多样性的活动。

1. 认识到事业活动会对生物多样性产生影响，并坚持不懈地努力降低这种影响。
2. 积极开发对生物多样性有贡献的“技术、产品和服务”。
3. 公开生物多样性相关举措，与社会共享。
4. 与地域社会合作，推动与生物多样性相关的活动。
5. 所有员工积极采取促进生物多样性的行动。

● 依据 TNFD 倡议的 LEAP 路径

2023年9月，自然相关财务信息披露工作组 (TNFD) 发布了其建议的正式版本作为自然相关信息披露框架。包括范围界定在内的 LEAP 路径被作为风险评估的手段提出。本集团将依据此框架，逐步推进事业活动的自然相关风险的披露。

• 范围界定

为了概览本集团各事业领域在原材料采购、制造和使用各阶段对自然的影响及依赖程度，我们利用 UNEP (联合国环境规划署) 开发的 ENCORE^{*1} 工具进行了分析。根据分析结果，我们决定对本集团的事业据点，以及对环境影响和依赖度高且事业规模庞大的钢铁事业的供应链据点进行深度分析。

• Locate (直接作业的据点及主要矿山的现状把握)

对本集团的生产据点以及钢铁事业的供应链中主要的铁矿矿山和煤矿矿山，我们使用 IBAT^{*2} 评估了其周边

生物多样性保护重要区域的潜在影响。

结果显示，本集团的生产据点半径3公里内未见自然保护区 (包括《湿地公约》注册湿地、世界自然遗产、IUCN^{*3} 规定的自然保护区类别1 (原生自然区域)~3 (天然纪念物) 的区域)。主要矿山尽管毗邻保护区，但我们已确认均在积极推行生物多样性等环境保护措施。

- *1 ENCORE (Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure) : 将事业活动对自然的依赖程度和影响关系可视化的工具
- *2 IBAT (Integrated Biodiversity Assessment Tool) : 可以访问有关自然保护的基础数据和最新资讯的工具
- *3 IUCN (International Union for Conservation of Nature and Natural Resources) : 世界自然保护联盟

● 自然相关的贡献

通过迄今为止的验证试验，已证实钢铁炉渣对海洋环境修复的有效性，如促进海藻繁茂等，获得了渔业者的好评。因此，钢铁炉渣水和固化体被选定为须磨地区潜堤建设工程的潜堤构建材料。此外，大阪府与兵库县共同设立了“大阪湾蓝碳生态系统联盟 (简称 MOBA)”，旨在连接大阪湾沿岸并将其打造成蓝碳生态系统走廊。本集团作为会员参与其中，致力于扩大利用炉渣进行海藻林建设的可能性。



潜堤构建材料 (填料: 钢铁炉渣水和固化体)

依据TCFD倡议,披露气候变化相关信息



本公司在2020年12月表明，将全力支持TCFD (气候相关财务信息披露工作组) 倡议。

详情请参见 ESG 数据手册2024“气候变化的对应”P.15-25

基本思路

神钢集团在中期经营计划 (2024~2026年度) 中，将面向2050年“向碳中和发起挑战”列为最重要课题之一，并积极采取措施，旨在2030年将生产工序中的 CO₂ 减少 30%~40% (与2013年度相比)。

今后，本集团将继续通过 CO₂ 减排工作，为实现“KOBELCO 希望实现的未来”——“立足现在、展望未来，为人们的愿望与梦想助力，创建一个生活安全、放心又充实的世界”而贡献力量。

公司治理和风险管理

我们设立了专攻气候相关风险及机遇相关课题的组织，即 GX 战略委员会 (委员长: 取缔役执行役員)，作为经营审议会的辅助机构，进行气候变化相关战略的探讨，并就气候相关风险及机遇在整个集团范围内开展探讨和活动。

GX 战略委员会的体制如下: 每季度将探讨结果和活

动成果向取缔役会报告，并接受取缔役会的监督和指导，由取缔役会对气候变化相关风险进行直接治理。

此外，将碳中和作为可持续经营会议的重要主题之一，与包括事业部门在内的执行方定期进行广泛的认知共享和意见交流，以强化监督。



取缔役会	监督对经营有着重要影响的 CO ₂ 减排相关措施	每季度一次
可持续经营会议	进行认知共享和意见交流, 加强监督	每季度一次
经营审议会	审议和决定与 CO ₂ 减排举措相关的重要事项	每年至少1次
GX 战略委员会	审议与 CO ₂ 减排相关的重要事项	每年至少4次
(GX 战略委员会委员长 取缔役执行役員 木本 和彦)		

对绿色社会的贡献

战略

本集团根据国际能源署 (IEA) 等提出的社会情景、一般社团法人日本钢铁联盟及一般社团法人日本铝协会等行业组织制定并公布的长期愿景以及国家的能源政策等, 展开中长期气候相关风险与机遇的分析工作。同时, 依据该分析对本集团实行项目的合理性进行评估。

气候相关风险

今后, 以引入碳定价为首的有关气候变化的环境管制将日益收紧, 这些都可能会对本集团的业绩和财务状况产

生巨大影响。近年来, 洪水、台风的频率出现愈演愈烈的趋势, 气候变化导致灾害增加, 必然会造成产量下降, 供应链混乱等问题。

气候相关机遇

因国际社会对气候相关问题的关注度越来越高, 人们对低碳产品和服务的需求不断增加, 汽车轻量化的材料、零部件及MIDREX®工艺等本集团有助于CO₂减排的产品需求在中长期内有望呈增加趋势。

短期、中期、长期的气候相关风险与机遇

□ 风险大 □ 风险小 □ 机遇大 □ 机遇小

	风险		机遇	
	短期与中期 (~2030年度)	长期 (~2050年度)	短期与中期 (~2030年度)	长期 (~2050年度)
政策与法律制度	管制收紧导致成本增加		有助于CO ₂ 减排的技术、产品和服务 (汽车轻量化、MIDREX®工艺等)的需求增加	
市场与技术的转移	有关低碳技术的设备投资、研发费用、运转成本的增加			
评价	信息披露的不充分与不及时等问题导致企业形象恶化		在气候相关问题上, 作为先进企业实施差异化策略	
物理风险 (灾害等)	洪水、台风等自然灾害增加导致产量下降, 供应链出现混乱		防灾相关的公共投资、设备投资增加, 导致产品需求增加	
	海面上升、涨潮灾害等导致沿海地区工厂防灾费用增加, 产量降低			

应对风险和机遇 (研究开发)

生产工序中的CO₂减排

为了减少炼铁工艺过程中的CO₂排放, 我们与其他钢铁公司共同参与了由国立研究开发法人新能源与产业技术综合研究开发机构 (NEDO) 推进的事业, 并为实现其实用化而大力推进技术开发。其中, “炼铁工艺中的氢能利用项目” 成功入选日本国家“绿色创新 (GI) 基金事业”。向着2050年的碳中和目标, 神钢已经展开了行动。

通过技术、产品和服务为CO₂减排作贡献

我们正在持续推动现有减排贡献品类中汽车轻量化材料与零部件、热泵等技术的研发, 力求实现更显著的CO₂减排效果。此外, 我们还积极致力于新型CO₂减排技术、产品和服务的开发, 为巩固和提升MIDREX H2™ (100%氢直接还原) 竞争优势的相关开发, 以及氢气活用系统的验证实验。

情景分析

为了把握未来的气候相关风险及机遇, 我们开展了短期、中期 (2030年) 及长期 (2050年) 情景分析。进行情景分析之际, 我们使用了国际能源署 (IEA) 公布的2°C情景 (SDS)、1.5°C情景 (Net Zero by 2050)、联合国政府间气候变化专门委员会 (IPCC) 第6次评估报告中的4°C情景, 并参照一般社团法人日本钢铁联盟及一般社团法人日本铝协会等本公司所属行业组织公布的长期愿景, 开展了分析与评估。电力事业方面, 因电力与日本能源政策密切相关, 所以我们以日本政府能源政策为基础, 开展了情景分析工作。同时, 结合外部环境变化, 定期对风险与机遇的分析评估进行调整。

商业影响

本集团90%以上的CO₂排放量来自于炼铁工艺, 因而, 钢铁行业的中长期动向对本集团商业发展产生的影响最为深刻。根据一般社团法人日本钢铁联盟《全球变暖对策长期愿景——挑战零碳钢》, 经济增长与人均钢铁储备量存在一定的相关性, 而且钢铁的总储备量会随着人口的增加而扩大。因此可以预测, 随着今后全球经济的发展与人口增长, 钢铁需求会持续增加。

钢铁生产大致可分为两大类, 即利用自然资源 (铁矿石) 生产 (主要是高炉和直接还原铁) 和废钢再利用生产 (主要是电炉)。根据一般社团法人日本钢铁联盟的预测, 随着钢铁总储备量的增加, 废钢再利用量将大幅增加。另一方面, 仅靠废钢再利用无法满足对钢材的需求, 因而, 预计利用自然资源 (铁矿石) 的生产仍将需要保持目前同等水平。

随着人们对气候变化对策及相关信息披露的关注度不断提高, 预计钢铁行业内CO₂减排措施的重要性将继续加大。为此, 国家、地方政府、投资者、客户等利益相关方对本集团自有设备CO₂减排举措和扩大CO₂减排贡献品类的销售的关注度或将进一步提升。

风险和机遇

本集团以生产和销售钢铁产品为主营事业之一, 因而属于高耗能型材料行业。本集团来自能源消耗的CO₂排放量为1,560万吨 (2023年度: Scope 1、2合计), 在日本制造业中位居前列。因此, 碳定价等气候变化相关政策、法律法规、管制的未来动态均属于可能给经营带来重大影响的转移风险。

在物理风险方面, 各类研究机构及气象厅等报告显示, 随着全球气候变暖加剧, 大气中的水蒸气增加, 降水量随之增加, 暴雨、台风造成的破坏有加重的趋势。近年来, 本集团也因台风与暴雨加剧而导致停产、供应链混乱的风险日益凸显。我们已认识到, 气候变化导致的台风、洪水等自然灾害加剧是一种可能对经营造成停产等重大影响的风险。

本集团的全公司风险管理规定将“气候相关管控”和“自然灾害防范与灾后恢复”定位为一旦发生便会产生特别重大影响的“顶级风险”, 并努力加强风险管理。

同时, 在机遇方面, 因国际社会对气候相关问题的关注度越来越高, 人们对低碳产品和服务的需求不断增加, 汽车轻量化的材料和零部件及MIDREX®工艺等本集团有助于CO₂减排的产品需求在中长期内有望呈增加趋势。

对绿色社会的贡献

指标和目标

指标A 生产工序中的CO₂减排

目标

本集团向2050年碳中和目标发起挑战，力求实现目标。同时，设定了2030年目标作为中期目标。

CO₂实际排放量

以石油危机为契机，日本钢铁行业从20世纪70年代至90年代之前，通过工序连续化和工序省略化等措施大力推进节能，通过设置废热回收设备加强对能源的有效利用。90年代以后继续增设废热回收设备，大力推进设备的高效化，同时也采取措施推进废弃物资源的有效利用，近年还引进了高效燃气轮机发电设备等。

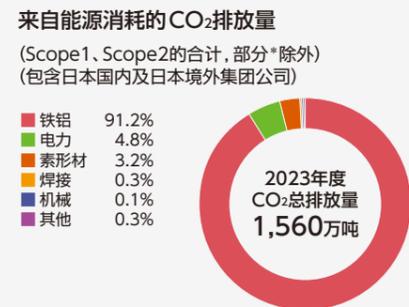
本集团亦通过积极的设备投资，采取各类节能与CO₂减排举措。例如，2009年度至2014年度，加古川制铁所引进利用高炉煤气的高效燃气轮机发电设备，大幅削减了CO₂排放量。

2023年度CO₂排放量与上年度持平，与2013年度相比减少了20%。

在炼铁工艺中，我们经过验证试验确认，通过将MIDREX®工艺生产的HBI(还原铁)大量装入高炉，可将高炉工序中的CO₂排放量减少约25%。今后，我们将继续进一步探索HBI装填技术和AI操炉技术，削减高炉CO₂排放量，努力实现2030年度目标。另外，为达成2050年碳中和目标，我们将加快针对能够生产高级钢的大型创新电炉的研讨。

来自能源消耗的CO₂实际排放量

本集团2023年度整个集团排放出1,560万吨CO₂。其中，约91%来自铁铝相关事业，约5%来自电力事业，约3%来自素形材相关事业。



* 来自能源消耗的CO₂排放量中不包括电力事业部门3家子公司和本集团制铁所外售电力对应的CO₂排放量(1,510万吨-CO₂)。



※ 因计算方法调整，对2022年度的数值进行了追溯修正。

指标B 通过技术、产品和服务为CO₂减排做贡献

目标

本集团凭借特色的技术、产品和服务，在社会各个领域为CO₂减排作出贡献。本集团针对CO₂减排贡献量设定了2030年目标和2050年愿景。此外，我们还为相关产品的销售额设定了2030年目标。

对于有助于减排的技术、产品和服务，我们设立了集团内部认定制度来评估其减排贡献量。关于认定的计算公式，我们特邀日本国立研究开发法人产业技术综合研究所安全科学研究部门IDEA实验室负责人田原圣隆先生进行专业指导。



CO₂减排贡献量实际成果

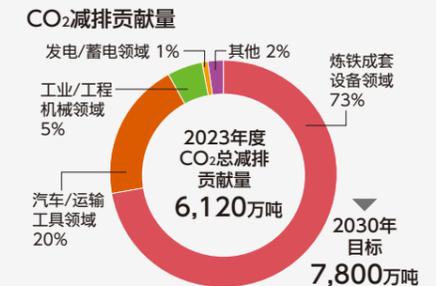
经GX战略委员会认可的本集团通过技术、产品和服务而实现的2023年度CO₂减排贡献量预计将达6,120万吨。此外，相关产品的销售额为4,021亿日元。

技术、产品和服务	减排贡献量 (万吨/年)	减排理念	
炼铁成套设备领域	MIDREX® 工艺 4,464	CO ₂ 低排放的还原铁炼铁法	
汽车/运输工具领域	用于汽车的超高强度钢板、超高强度钢板专用焊接材料	1,030	使用高强度、轻量的材料实现汽车及运输工具的轻量化，以改善燃耗
	悬架弹簧用线材	29	
	汽车阀门弹簧用线材	86	
	造船用高强度钢板	22	
	汽车铝材	27	
工业/工程机械领域	铁路车辆用铝材	8	通过轻量化降低电力消耗量
	热泵、通用压缩机、SteamStar、Ecosentry	255	通过高效化及对未被使用能源的有效利用实现节能效果
发电/蓄电领域	节能工程机械	53	通过低燃耗工程机械实现燃耗改善效果
	木质生物质发电、废弃物发电	20	利用有助于碳中和的资源，减少化石资源使用量
其他	高炉水泥、无需热处理工艺的线材、棒钢	124	利用可循环原料和可省略热处理工序的产品，降低客户制造过程中的能源消耗

※ 计算时使用了一部分“产综研 IDEA Ver.3.3”的数据。

其他有助于CO₂减排的主要技术、产品和服务

技术、产品和服务	减排理念	
汽车/运输工具领域	燃料电池隔膜材料、飞机用钛材	通过汽车/运输工具的轻量化改善燃耗、下一代汽车由汽油车转型后产生的替换效果
氢利用领域	水电解式高纯度制氢装置(HHOG)	通过利用氢能减少化石资源使用量
发电领域	下水污泥的燃料化和在煤炭火力发电所的应用(计划中)	利用有助于碳中和的资源，减少化石资源使用量





对安全、放心的城市建设，产品制造的贡献

通过向地域社会稳定供应能源及提供满足客户需求的材料和机械，解决社会课题，为实现安全放心的城市建设和产品制造贡献力量。

重要课题的监控指标

7	“S+3E”能源供应	持续稳定的供电
8	提供满足需求的材料和机械	钢材的环保产品比例
9		铝板的低碳原料比例
10		环境相关机械产品的订单比例(脱碳、LNG等)
11		ICT工程机械累计销量(日本国内)
12		焊接解决方案产品销售额比例



持续稳定的供电

神钢集团依托神户发电所与真冈发电所的稳定投产，致力于向地域社会稳定提供电力。

我们根据日本政府能源政策的基本方针S+3E，通过稳定采购发电燃料和适当维护发电设备等措施，确保发电所的稳定投产。

本集团将作为发电事业者，稳定供应满足客户需求的电力，同时稳步推进碳中和相关举措，成为维护日本电力系统的一大力量，持续为电力的稳定供应作贡献。



神户发电所



真冈发电所

提供满足需求的材料和机械

本集团紧跟社会变化，不断推出契合社会与客户需求的产品。

材料类产品

1 低碳材料

本集团积极响应社会对碳中和的要求，致力于提供低碳材料。在钢铁方面，我们于2022年5月推出了日本国内首个(根据本公司调查)低碳高炉钢材“Kobenable Steel”。目前已在汽车、工程、造船等多个领域得到应用。

在铝材方面，我们致力于提供使用了绿色铝原料的产品。本集团不仅致力于制造工序中的CO₂减排，还在原料精炼工序中采购CO₂排放量较少的绿色铝原料，现已开始应用于向汽车制造商提供的铝板材、铝挤压及加工品、铝锻造悬架装置。此外，我们携手罐材制造商、饮料制造商及

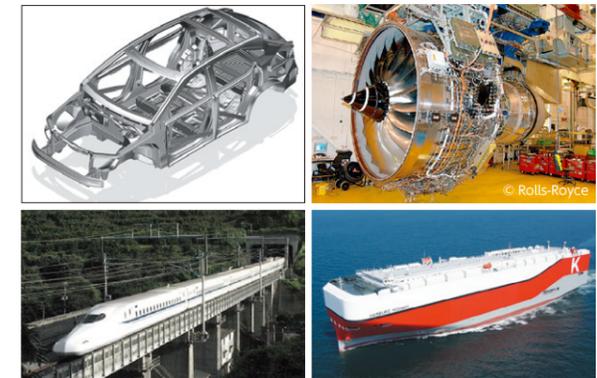


使用绿色铝原料的铝罐

商社等，共同推出了一款限量版酒精饮料，该产品采用了可实现CO₂减排的绿色铝制罐体。

2 环保产品

本集团不仅提供低碳材料，还提供能够帮助客户减少生产工序中的CO₂排放量的产品，例如可缩短或省略热处理工序的线材和棒钢产品等，以及助力客户制造的产品实现节能的钢材产品，如汽车用高强度钢板、弹簧用线材等轻量化材料。通过使用这些轻量化材料，我们实现了汽车、飞机、船舶、铁路等各种交通工具的轻量化，提升了能耗和电能效率，从而持续为社会的CO₂减排贡献力量。



3 焊接材料与焊接系统

本集团是一家拥有“焊接材料”、“焊接机器人/设备/电源”和“焊接工艺”技术的焊接综合制造商，通过多种多样的焊接材料及可实现焊接作业自动化和高品质化的焊接系统，为解决客户课题提供焊接解决方案。

众多需要焊接的制造业领域都面临着劳动力减少导致人手短缺与技能传承的问题。本集团的焊接解决方案通过实现焊接工艺的自动化与高效化、稳定焊接质量，并推广检查工序和生产管理工具等周边工序的支持系统，帮助减轻焊接作业，缓解人手不足。



钢结构焊接机器人系统

ARC MAN™

对安全、放心的城市建设，产品制造的贡献

机械类产品

1 机械事业

目前，能源市场正逐步向绿色能源转型。展望未来，预计除LNG外，氢和氨作为碳中和能源，需求亦将扩大。本集团所提供的压缩机、热交换器及汽化器，广泛应用于能源的“生产”、“运输”、“存储”及“使用”各个环节，为推动能源转型的进程贡献了重要力量。



热交换器/汽化器



非通用压缩机



通用压缩机



2 工程技术事业

工程技术事业方面，MIDREX® 工艺（直接还原炼铁法）因其可减少炼铁工艺中的CO₂排放，引起了全世界广泛的关注。迄今为止，我们已在世界各地提供着技术支持及成套设备，除了现有的工艺（MIDREX NG™）外，我们还拥有将氢气100%作为还原剂的MIDREX H2™，以及最大能够100%将天然气灵活替换为氢气的MIDREX Flex™工艺。这些技术能够根据各地区氢气引入的不同阶段，提供相应的解决方案。此外，我们还在积极研讨利用了MIDREX® 工艺的低碳铁源供应的事业化。

株式会社神钢环境舒立净正在推进下水污泥和食品废弃物的沼气发电和燃料化，及废弃物发电等能源转换举措。此外，我们还致力于对以往作废弃处理的废塑料进行化学回收，来构建资源循环系统。为了扩大氢气作为下一代能源的普及，并实现低碳社会的目标，我们正全力拓展水电解式制氢装置（HHOG）的销售渠道，并积极研发新产品。

3 工程机械事业

为了满足工程现场的多样化需求，神钢建机株式会社正在推进与DX&GX解决方案相关的各项举措，旨在打造一个“任何人都可以工作的工程一线”。

其中之一是利用重型机械远程操作系统和运行数据实现的现场改善解决方案“K-DIVE®”。“K-DIVE®”旨在解决工程行业的包括危险劳动环境、依赖熟练工人经验和判断的作业与施工管理，以及日趋严重的人手短缺等在内的客户所面临的课题。该系统搭载了再现重型机械倾斜和振动的反馈功能，使远程操作也能实现如同亲自驾驶般的操作体验。“K-DIVE®”于2022年12月开始提供服务，如今已接获逾400件咨询，客户涵盖建筑土木业、金属回收、工业废弃物处理业等多个行业，并已步入正式引入阶段。我们将继续致力于提供客户所需的功能和价值。

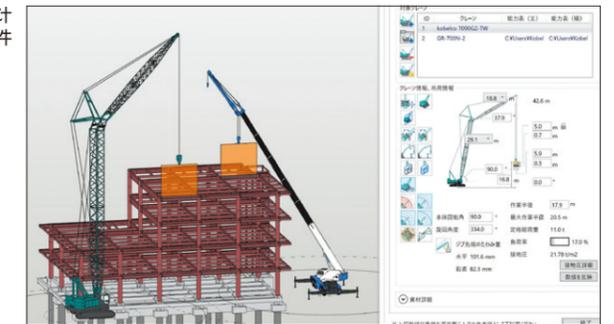
第二个是帮助制定最优起重机施工计划的Revit插件型模拟软件“K-D2 PLANNER”。该解决方案通过融入时间序列的四维信息，帮助制定起重机施工计划，将成为“按照计划推进施工的数字孪生世界”的起点。除了使用起重机的客户外，我们还向总承包商、成套设备及桥梁土木工程专业等多元领域的客户提供服务。

“K-D2 PLANNER”搭载了工程机械制造商的丰富功能，仅需在3D环境中进行简单操作，即可计算起重机施工计划所需的数值以及完成设计图制作。除了防止现场返工，它还能近来备受关注的“工作方式变革”贡献力量。该产品于2023年4月正式上市，并于2024年5月作为标配搭载了日本国内4家起重机制造商的模型，从而大幅拓宽了其适用现场。目前，已有近150家企业就引入事宜进行咨询。



利用重型机械远程操作系统和运行数据实现的现场改善解决方案“K-DIVE®”

起重机施工计划支援软件“K-D2 PLANNER”



MIDREX® 工艺



废弃物处理相关事业



水处理相关事业

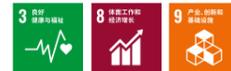


向连接人与技术的未来提供解决方案

推动制造现场及办公室业务的数字化, 促进高效的生产活动。同时, 依托多样化人才与技术, 创造新价值, 解决社会课题。

主要监控指标

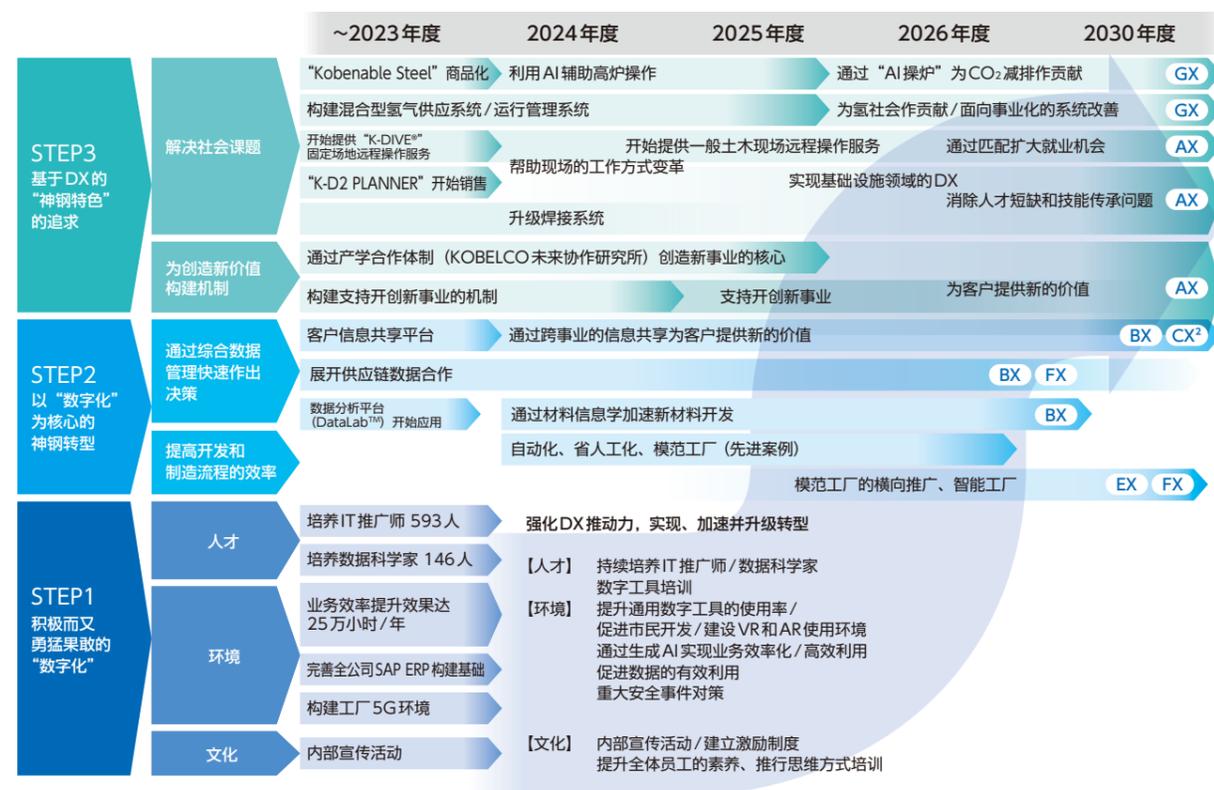
13	数字化产品制造与业务转型 (DX)	与DX相关的员工意识调查结果
14	多样化知识产权的融合与创新	新事业创意数



神钢集团的DX战略的基本方针

本集团在瞬息万变、难以预测的事业环境中, 致力于成为“对客户和社会不可或缺的存在”, 从现在直至未来。为此, 本集团全体成员均需积极参与推进KOBELCO-X。神钢的DX战略旨在通过数字技术和数据的有效利用, 实现、加速并升级以强化可持续经营为目的的CX²、EX、FX、BX, 推动事业战略的两大支柱AX、GX, 以解决社会课题、创造新价值。

DX战略的推进分为三个步骤进行: 首先, 提升推进DX所需的力量, 包括推动DX的“人才”、作为武器的数字工具和数据等的“环境”, 以及推进和帮助转型的“文化”(步骤1); 其次, 利用数字化实现转型(步骤2); 最后, 利用在步骤1和步骤2中获得的各种资源, 追求“神钢特色”, 持续解决社会课题和创造新价值(步骤3)。



DX的实践案例

基于DX的“神钢特色”的追求

通过融合神钢多样化事业的技术与数字技术, 致力于解决社会课题, 创造新价值。

例如, 低碳高炉钢材“Kobenable Steel”利用了本公司的“AI操炉”技术, 在2023年启动的“混合型氢气供应系统”的验证实验中, 我们对远程监控与运行管理系统等数字解决方案技术进行了验证与优化, 旨在利用这些技术为绿色社会贡献力量。

此外, 针对建筑工地的安全性提升、劳动力短缺和业务效率化等课题, 我们通过重型机械的远程操作系统“K-DIVE”及2023年开始销售的起重机施工计划支援软件“K-D2 PLANNER”等新事业, 积极贡献力量。



重型机械远程操作系统“K-DIVE”

以“数字化”为核心的神钢转型

为了向客户提供新的价值, 我们启动了“客户体验转型项目”作为全公司范围内的项目, 并搭建了全公司客户信息通用平台SFA (Sales Force Automation), 并已投入使用。今后, 我们将能够更精准地洞察客户的困扰, 并依托神钢所拥有的多样化技术、产品和服务来予以解决, 从而为客户提供新的价值, 提升客户体验。

在产品制造领域, 本公司开发的数据分析平台“DataLab™”的应用范围也在进一步扩大, 为设备诊断的效率化和材料开发的加速作出贡献。

通过这一系列举措, 我们推动社会课题的解决, 创造新价值。

积极而又勇猛果敢的“数字化”

为了提升推进DX所需的力量, 我们通过“人才”、“环境”和“文化”这三个要素持续推行全公司范围的举措。

在人才培养方面, 到2023年度末, 我们已成功培养了593名负责利用数字化提升业务效率的IT推广师, 以及146名擅长数据分析的专家(数据科学家)。

在环境方面, 我们为实现数据驱动型经营, 对ERP (Enterprise Resource Planning) 系统进行了全面更新。此外, 我们积极推进无代码和低代码工具等数字工具的使用, 成功在2023年度末提前达成了原定于2025年的目标, 实现一年25万小时的业务效率提升。与此同时, 我们积极运用先进技术, 如在招聘活动中应用元宇宙, 以及引入可安全使用的内部通用生成式AI“CHA-CHAT KIKoCa”等。作为进一步举措, 我们还积极致力于通过生成式AI实现特定业务的显著效率提升以及VR空间应用等。

在文化方面, 除了迄今为止开展的内部宣传活动, 我们还将全面提升包括管理层在内的员工的素养、推行思维方式培训并强化激励制度等。

全公司范围内的DX推进体制

我们设立了DX战略委员会, 作为经营审议会的辅助机构。为通过高效运用数字技术与数据资源, 实现、加速并升级本集团依托KOBELCO-X向富有魅力的企业转型, DX战略委员会在全新的分科会结构下, 覆盖全公司推进DX。



向连接人与技术的未来提供解决方案

多样化知识财产的融合与创新



取締役执行役員
事业开发部的统筹
宫冈 伸司

本公司为确保中期经营计划(2024~2026年度)的顺利推进,于2024年4月实施了一系列组织改革。为了应对最重要课题之一,即在KOBELCO-X中作为GX提出的“向碳中和发起挑战”,全公司需着眼于2050年,协同推进技术战略。因此,我们在经营审议会的辅助机构“GX战略委员会”下新设了“CN技术研究部”,建立了制定和推进中长期碳中和技术战略的体制。另一个中长期的全公司课题是制造现场的人才短缺风险。因此,我们新设了覆盖全公司的组织“制造转型WG(工作组)”。该WG负责推进全公司制造转型(FX),包括应对人才短缺的智能工厂化以及解决生产方面的课题等。

为了系统性推进这一着眼于中长期的全公司技术战略,我们在总公司新设了“技术战略企划部”。技术战略企划部将整合此前由事业开发部负责的“全公司技术开发相关职能”和由质量统括部负责的“制造能力强化相关职能”,并承担上述“CN技术研讨部会”和“制造转型WG”等覆盖全公司的组织的职责推进。我们认为,对于那些需要在中长期内持续攻坚的困难课题,通过横跨事业部门的协同合作,必将收获更为显著的成效。同时,总公司“事业开发部”亦经历改编,将全公司技术开发相关职能移交给技术战略企划部,从而更加明确其作为新事业开创之核心的定位。

正如在中期经营计划中,兼顾“加强盈利能力”和“追求发展”被列为最重要课题之一,在KOBELCO-X中,AX“二元性经营”亦被视作事业战略的两大支柱之一,我们不仅将深化现有事业,更将积极探索新的事业机会。承担这一推进角色的正是“事业开发部”。探索新的事业机会将作为“追求发展”的手段之一,在各事业部门中推进。事业开发部则将负责支援事业部门,融合横跨具有“神钢特色”的事业部门的多样化知识财产,在不局

限于现有事业的新领域创造新事业。

这些知识财产之一,乃本集团自创立以来,历经近120年,在铁铝、素形材、焊接、机械、工程技术、工程机械、电力等广泛事业领域所积累的多样化的卓越技术。针对在新事业机会探索中遇到的课题,除了事业部门单独的举措外,横跨事业的“技术×技术”的有效利用亦显得尤为关键。

另一方面,要有效利用技术,需从广阔视角与中长期角度理解社会课题和客户的困扰,本公司所经营的广泛事业领域将在此过程中发挥重要作用。本集团即使面对同一客户和同一市场,亦能从材料类事业与机械类事业的不同视角,捕捉市场动向和需求。这些多元化的视角使我们能够从“技术×市场”的角度捕捉新的事业机会,这正是本集团的优势——“神钢特色”的体现。

发挥“神钢特色”的举措之一,是对氢相关事业的研讨。本集团能够从以机械类事业为中心的供应氢气的“制造”,和以材料类事业为中心的有效利用氢气的“使用”双重角度进行研讨,这是本集团的优势。因此,我们组建了横跨事业部门的“氢能WG”,将向碳中和社会的转型视为机遇,正在研究氢相关领域的新事业。其中一个举措为“混合型氢气供应系统”,现正进行技术验证与事业化研究。

我们希望能够孕育更多彰显“神钢特色”的新事业构想。对于KOBELCO-X中的CX²,我们不再将客户局限于各事业部门的范畴,而是将其统一视为“神钢的客户”。在“客户体验转型项目”中,我们引入了全公司共享的SFA(Sales Force Automation),开始在全公司共享客户信息。未来,我们将从共享的客户信息中探索新的事业机会,并推动基于领域(市场)维度的新业务领域的扩展。

混合型氢气供应系统

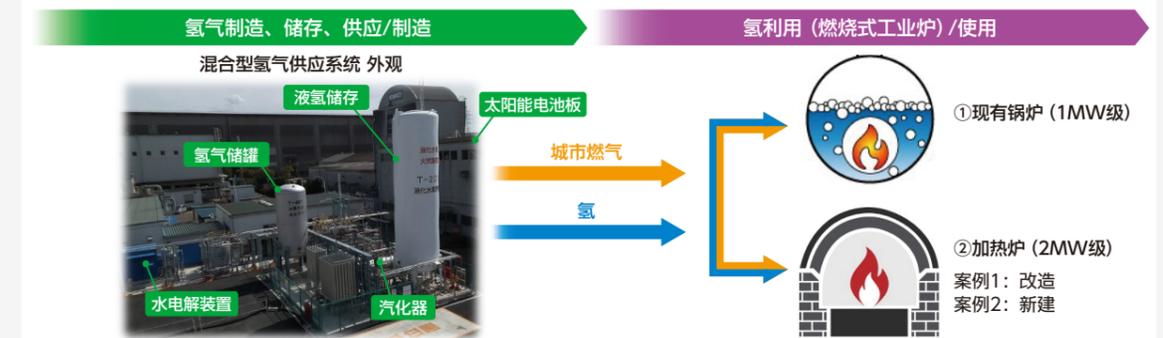
[机械]×[工程技术]×[素形材]

从氢气“制造”角度出发,我们于2023年3月在高砂制作所(兵库县)启动了融合各事业部门及关联公司的特色产品和技术的混合型氢气供应系统,并持续进行多方面的要素试验。

- ① 利用机械事业部门汽化器的关键技术正在开发的极低温液氢汽化器
- ② 运用株式会社神钢环境舒立净可再生能源的水电解式制氢装置
- ③ 以工程技术事业部门的技术资源为基础、用于监控“制造、使用”过程的运行管理技术

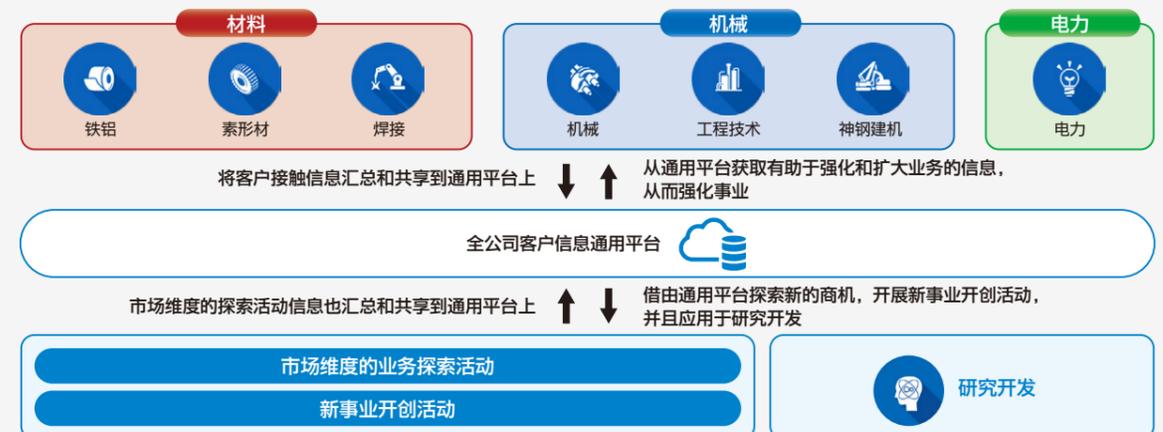
从“使用”角度出发,素形材事业部门与“制造”方面携手合作,针对众多工厂采用的锅炉和加热炉(改造及新建)规模,启动了在考虑经济性的前提下阶段性推进脱碳的验证试验*。2023年度的试验中,我们逐步收获了各类知识,如已开始使用现有锅炉进行氢气与城市燃气(天然气)的混烧试验等。未来,我们将继续针对氢气“制造”和“使用”两方面的课题,创造和提供神钢特色的双向最佳解决方案,并持续进行验证试验,力争在2030年度实现事业化。此外,该验证设备已吸引了众多来自日本国内外对氢能感兴趣的参观者,约一年内累计超过1,000人,作为收集“客户的心声”的营销平台,亦得到了有效利用。

高砂制作所正在运行的氢利用验证设备构成示意图



*本系统验证的一部分已被选为日本国立研究开发法人新能源和产业技术综合开发机构(NEDO)开展的“氢社会构建技术开发项目”的补助项目。

客户体验转型项目





推进多样化人才的活跃

我们致力于成为一个让多样化人才能够充分发挥才干的企业，推动职场环境和组织文化的改革。此外，我们将全力支持全体员工成长，使其能力得到进一步发挥，同时，积极积极推进工作方式变革，包括缓解超长工作时间、鼓励休假等。

主要监控指标

15	提升组织的多样性	综合岗女性应届毕业生录用率
16		基干技能岗女员工录用率与离职率
17		女性管理岗人数
18	完善能各展所长的环境	男性员工育儿假及用于育儿的特别休假的休假率
19		年假实休天数
20	促进每位员工的成长和挑战	集团理念的渗透
21		充实员工培训



有关人才战略请参见“神钢集团的人才战略”P.52

举措详情请参见ESG数据手册2024“人才”“工作生活平衡”P.58-68

提升组织的多样性

为了营造多样化人才能够充分发挥才能的职场环境，本集团制定了D&I基本方针，并加大力度推进D&I工作。

理想目标

- 实现多样化人才均能发挥才能的职场环境
- 让每一个人发挥个性与优势，并感受到自我成长
 - 以KOBELCO ONE TEAM(一个神钢)挑战目标，通过多样的想法与经历，实现新的价值创造

基本方针

- 发挥每个人的优势
- 追求多样工作方式
- 挑战创造新价值

打破组织框架，活跃沟通交流

午餐时间会议

每月一次，我们举办在线研讨会，为员工提供向公司内外领导学习职业发展和D&I的平台。自2021年开始，这项活动已经举办了36次。我们邀请了本公司役員、外部领导、男性育儿假经历者、残障员工、抗病经历者等多样化的嘉宾进行分享。在2024年度的首场活动中，胜川社长亲临现场，就D&I的推进理念及其个人生活等方面的内容进行了交流。



在午餐时间会议上发言的胜川社长

神钢集团 D&I 论坛

我们于2023年12月举办了该活动，旨在通过“了解”、“理解”和“体验”D&I，促进员工将其视为己事并付诸实践。

活动涵盖了学习D&I的主题演讲、关于“推动D&I的价值与预期成果”的专题讨论会、轮椅体验会及电影放映会。



轮椅体验会

演讲者与人事担当役員主持的专题讨论会

多样性网络

多样性网络(以下简称“DNW”)是由志愿成员举办的基层活动，旨在改善职场的D&I课题，始于2021年度。为了实现理想目标，我们以两年为解决周期，围绕一个核心主题开展活动，内容涵盖从现状把握到措施落实。

活动第三年的2023年度，荣获多个“KOBELCO 约章奖”*。

*对为实践集团理念作出贡献的活动进行表彰，促进理念进一步践行的举措。详情请参见“KOBELCO 的约章 Next100计划”P.53



制作无障碍地图，荣获“KOBELCO 约章奖”金奖的成员

DNW的主题案例



金奖

神钢无障碍地图

我们制作了无障碍地图，以便有障碍的人士能够安全、方便地访问神户总公司。

特别奖

提升公司内部对D&I的认知以激发组织活力

不同部门的成员通力协作，策划并运营了轮椅体验会以及首届集团公司D&I论坛。

女性活跃支援

神户三家制造业公司技术岗女性交流会

2023年度起，我们携手川崎重工业株式会社及住友橡胶工业株式会社，共同举办了一个以“充实技术岗女性的工作与生活”为宗旨的技术岗女性员工交流会。每次活动吸引逾百人参与，反响热烈，参与者表示“能与其他公司的技术岗女性交流，是难得的经历”、“聆听那些克服相似困境者的故事深感共鸣，备受鼓舞”、“了解到了职业生涯中的多种选择”等。今后，我们将继续打造能够令技术岗女性得以成长、深切领略神户制造企业独特魅力的工作环境。



各公司参与者积极交换意见



各公司代表上台发表演讲，就职业发展交换意见

推进多样化人才的活跃

对残障员工的支援

约1,000名役員和管理岗人员获得通用礼仪检定3级资格

随着《残障人士歧视消除法》的修订，为残障人士等提供合理关照成为义务。为此，我们全公司正在推广学习这一理念及与残疾人相处方式的“通用礼仪检定3级”课程。通过“汲取异己之见”，助力营造多元共融的组织文化。

促进每位员工的成长和挑战

培养自主能动型人才

除了新员工培训等各职级的培训外，我们还引入了包含逾10,000个可选内容的视频教育资源，旨在培养自主能动型人才。用户数量持续攀升，此举将激发用户间的良性互动，助力其养成自律学习的良好习惯。

此外，我们还引入了学习管理系统(Learning Management System)，该系统能够集中管理员工的学习记录和教材等，从而促进高效学习。

自主能动型教育

GLOBIS
畅学

Udemy business™

2023年度 观看次数较多的课程

	课程名称
1	批判性思维(逻辑思考篇)
2	演示技能
3	会议引导
4	批判性思维2(问题解决篇)
5	用逻辑思维突破工作瓶颈的5个要点

社会招聘员工入职培训举措

本公司管理岗与综合岗中，社会招聘员工占比约25%。我们自2023年起扩充了培训项目，作为社会招聘员工的入职培训措施。

根据新员工入职时间的长短，分别在入职初期、3个

月后以及12~18个月后，向其介绍本公司事业和全公司措施等举措，举办关于组织适应性的讲座、与资深员工的专题讨论会，并通过带领其参观事业所为其提供构建内部网络的平台等，助力社会招聘的员工稳定融入并发挥其作用。

针对海外干部员工的培训项目

为了推动和扩展本集团的海外事业，加深海外据点的干部员工对企业理念的理解，增进集团成员间的相互理解 and 交流，乃至至关重要之举措。在此方针的指引下，本集团自2011年度起，持续举办面向海外干部员工的培训项目“Kobelco Global Session (KGS)”。

我们为KGS的参与者提供了解日本的最新技术的工厂参观以及提升领导力技能的培训项目。通过与日本干部员工的交流，提升其作为全球领导者的意识。

未来，我们仍将与在多个国家和地区支持本集团的人才共享价值观，深化合作，持续推进强化全球经营的举措。



2023年来自9个国家的20人参加了活动

有利于激发成长和挑战欲望的部署

从激发组织活力、培养员工、促进员工自主规划职业发展的角度出发，鼓励打破事业领域和工种框架，使人才各得其所。

除了公司主导的人事部署以外，还建立了职业尝试制度，员工可以向自己的意愿部门发起挑战，从而帮助员工自主规划职业发展，为员工提供学习和发展的机会。

职业尝试制度(内部公开招聘制度)

1	提供岗位型	采取部门在公司内部公开招聘人才的形式
2	提供岗位-PlusOne型	采取部门在公司内部公开招聘人才的形式，隶属于现部门，同时从事新公开招聘部门的工作
3	开放岗位型	员工自行指定希望调往的组织和部门并应聘的形式

制度使用者的心声



铁铝事业部门
铝板单元铝板营业部
大阪铝板室

自入职以来，我从事了生产管理和销售的工作，但一直渴望更深入地了解公司，拓宽自己的职业发展道路。

我始终怀揣着为招聘与留住人才贡献力量的想法，因此借助职业尝试制度的提供岗位-PlusOne型，申请了人事劳政部招聘与培养小组的业务。

起初，我确实在兼顾本职工作方面遇到了一些困难，但通过参加就业研讨会及参与招聘网站的更新等工作，我深刻体会到自己作为负责人，为公司的招聘活动做出了实质性的贡献。同时，这亦为我提供了一个绝佳的机会，使我得以在运用自身经验之余，思考未来希望从事什么样的工作以及希望以什么样的方式工作。

我认为，能够主动挑战新事物，描绘自己的职业发展道路，正是职业尝试制度的魅力所在。

推进多样化人才的活跃

完善能各展所长的环境

本集团自2015年度起,为提升生产效率,打造一个舒适、有工作价值的职场环境,开展了丰富多彩的活动。

推进灵活的工作方式

我们推进了以下几项工作:推动远程办公与出勤混合工作模式的常态化;引入新的休假制度(KOBELCO生活支持休假),以加大对平衡工作和生活的支持力度;取消弹性工作制中的核心工作时间;充分利用数字工具等。

营造适宜工作的职场环境

结合远程办公与线上会议的普及情况,我们依次对办公室进行了调整。

在神户总公司,我们以打造能够自然交流的办公室为主题,拆除了部门间的墙壁,并精心调整了办公桌的布局。此外,我们还设置了独立工作空间,旨在营造一个高效工作的职场环境。



我们调整了神户总公司的布局

应对工作方式价值观的多样化

随着员工工作方式价值观的多样化,特别是调职观念的变化,我们正在采取措施,减轻与调职相关的抵触感和思想负担,努力创造一个能让员工更加安心工作的环境。

降低调职频率的措施	减轻调职人员思想负担的措施
<ul style="list-style-type: none"> 针对降低调职频率的条件,制定相应的指南 允许长途通勤(利用新干线或特急列车) 	<ul style="list-style-type: none"> 扩充调职补助(只身赴任补贴) 放宽远程办公申请条件

追求可持续性发展的公司治理

我们认为企业价值不仅包括业绩和技术能力,还包括在开展事业活动过程中对客户、合作伙伴、股东、投资者、地域社会居民、集团员工等所有利益相关方担负社会责任的态度,认真提高上述所有要素的水平,就会带来企业价值的提升。我们将以集团理念作为所有事业活动的基础,致力于中长期的企业价值提升。

主要监控指标

22	合规与风险管理	内部举报制度的易用性
23	尊重人权	人权尽职调查实施公司
24	安全卫生	休业灾害发生频率
25	质量保证	质量指南认证据点比例
26	TQM	KOBELCO TQM实践管理课程完成率



风险管理

详情请参见ESG数据手册2024“风险管理”P.91-92

基本思路

按照全公司规程《风险管理规程》,同时参照国际标准COSO,梳理妨碍神钢集团可持续发展及企业价值提升的主要因素,采取对策。作为全公司的风险管理对象,我们筛选出会对本集团和各利益相关方造成重大影响,需要在集团范围内应对的风险,将其作为“最高风险”和“重大风险”。“最高风险”和“重大风险”中包括人权、安全管理、气候变化和自然灾害等ESG风险。

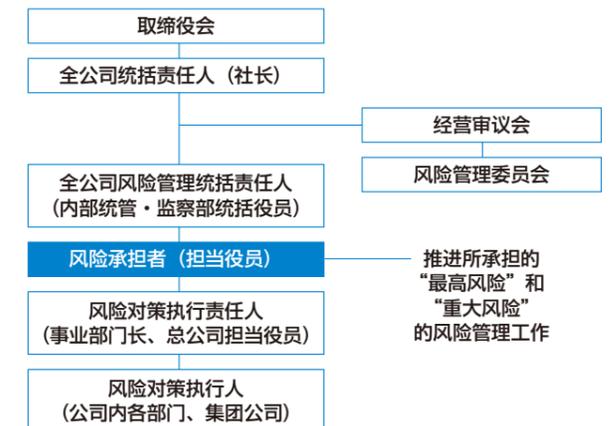
风险的分类与定义

风险的分类	定义
最高风险	在重大风险中,事件发生时的影响被预估为特别重大的风险
重大风险	会对本集团及利益相关方造成重大影响的风险
各部门与各公司的风险	各部门、各公司认定的最高风险、重大风险以外的风险

管理体制

公司任命社长作为全公司统括责任人,任命内部统管·监察部统括役员作为全公司风险管理统括责任人。对于个别风险,任命事业部门长或总公司担当役员作为负责横跨集团各部门管理活动的担当役员(风险承担者)和风险对策执行责任人,以此构筑全公司风险管理体制。作为经营审议会辅助机构而设立的风险管理委员会负责起草和评估风险管理整体基本方针,起草风险管理重要课题的具体方针,审批和评估针对“最高风险”和“重大风险”的风险对策执行计划等工作。指名全公司风险管理统括责任人担任委员长,指名全体风险承担者担任委员。风险管理委员会定期向经营审议会汇报工作成果,并结合经营审议会讨论结果,向风险承担者下达指示。由社长担任全公司统括责任人的该风险管理体制独立于监查等委员会。

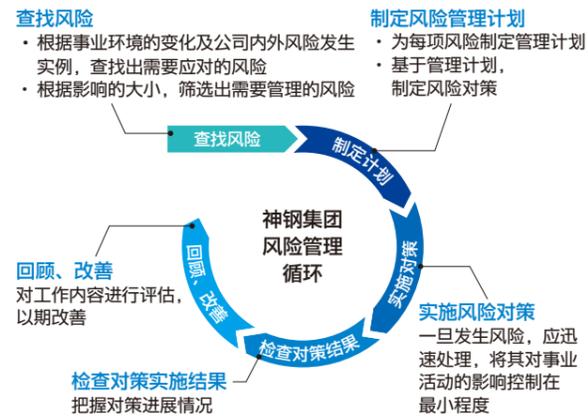
管理体制



追求可持续性发展的公司治理

在各项风险管理工作中，按照风险承担者的指示，各部门风险对策执行责任人落实“查找风险”→“制定风险管理计划”→“执行”→“检查”→“反映到下一年度改善工作中”这一循环，开展风险管理工作。为确保工作的实效性，取缔役会对包括ESG风险在内的“最高风险”和“重大风险”的应对工作进行管理和监督，确认各部门的年度工作成果，并据此制定下一年度及今后的工作计划。该运行模式已作为集团范围内的举措，在集团各公司中积极推行。

另外，在发生或可能发生与“最高风险”“重大风险”等有关的紧急和重大损失的风险时，采取有效措施，如按照内部规定——《风险发生时的联络体制》妥善传递信息并作出决策，最大限度地减少损失等。



合规

神钢集团秉持集团理念，将合规定位为重要经营基础之一，以下述形式推进体制构建与各类措施。

详情请参见ESG数据手册2024“合规”P.87-90

合规规范与标准

为了履行“KOBELCO的三大约章”这一集团共通的价值观，本集团在集团理念中制定了“KOBELCO的六项誓约”，作为集团全体员工践行三大约章的具体企业行动规范。为了在日常业务中践行“KOBELCO的六项誓约”，本公司编

写了相关指南，确保在开展业务的过程中正确理解相关法律法规和社会规范。每一名役員和员工均按照指南文件要求，努力践行“KOBELCO的六项誓约”。

合规体制

本公司在集团理念的指导下制定了《合规规程》，规定了合规体制及运营等相关基本事项。

(1) 合规委员会

本公司设置了合规委员会作为取缔役会的咨询机构，负责制定集团整体合规工作计划，确认进展情况，并进行必要的调整与改善。该委员会由包括社长在内的3名内部委员和4名具有公正中立立场的外部委员组成，外部委员人数过半，委员长由外部委员担任。同时，在主要集团公司也设置了合规委员会。

(2) 神钢集团合规计划

执行合规活动计划时，在全公司合规统括役員及全公司合规担当役员的指导下，由本集团内部统管·监察部与事业部门及集团公司合作，基于《神钢集团合规计划》推进具体措施。

《神钢集团合规计划》由五大框架组成，包括：承诺与风险评估；完善规定及流程，确保资源；教育及信息周知；实施监测，举报处理；调整与改善。

按这5项内容把握各公司工作情况后，根据事业及地区特点采取行动，从而使集团合规工作更为全面而有效。

神钢集团合规计划



合规举措

具体活动包括：定期发布组织高层的合规承诺、编写各种手册、实施合规教育、建立并运营内部举报制度、定期实施合规意识调查等。

社外取缔役(合规委员会委员长)致辞

近年来，大型企业违规事件频发。在这些事件中被指出的主要原因包括心理安全感低导致不敢指出违规行为、内部举报制度的功能不全等。为预防和及早发现违规行为，建设能够保障心理安全感的职场环境和有效的内部举报制度极为重要。在本公司每年以员工为对象进行的员工合规意识调查中，设置了与此相关的提问，特别是针对内部举报制度的“易用性”，我们分析了调查结果并完善了制度，同时将肯定回答的比例作为重要课题的指标，采取提高这一指标的举措。从上述角度来看，这些举措极具意义。我们认为，今后，在日本国内外集团公司推行同样的举措至关重要。



社外取缔役
三浦 州夫

人权

详情请参见ESG数据手册2024“人权与劳动”P.49-50

尊重人权举措(提高人权意识)

作为一家业务范围覆盖全球的企业集团，神钢集团尊重联合国通过的《国际人权宪章》，并按照国际标准开展工作。神钢集团坚定支持保护人权及消除违法劳动等原则，并持续致力于其实现。2021年3月，我们加入了联合国倡导的“联合国全球契约”。未来，神钢集团将持续强化防止人权侵权问题的举措。

修订人权基本方针

在全球人权意识提高的背景下，根据联合国《工商业与人权指导原则》，本集团于2022年12月将原有的人权基本方针修订为《神钢集团人权基本方针》，并基于此方针强化符合国际规范的举措。

该方针适用于本集团的所有役員和员工。此外，我们还将努力促使供应商等本集团商业合作伙伴支持并践行本方针。

神钢集团人权基本方针(项目)

1. 尊重国际规范
2. 适用范围
3. 遵守适用的法律法规
4. 教育
5. 人权尽职调查

附件(人权课题)

1. 废除强迫劳动
2. 废除童工
3. 禁止一切歧视
4. 尊重依法参加工会以及工会协商的权利
5. 适当管理工作时间
6. 确保合理的工资
7. 尊重多样性，营造适宜工作的职场环境
8. 考虑原住民的权利
9. 对地域社会的贡献
10. 供应链

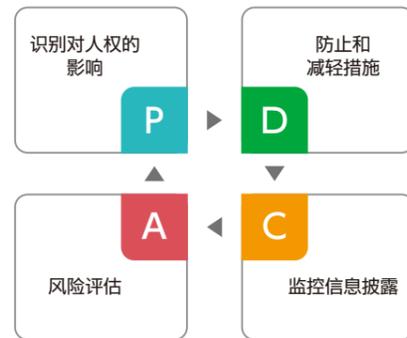
开展人权尽职调查

我们正在构建人权尽职调查流程，旨在识别和评估本集团事业活动对人权的负面影响，并采取预防措施及减轻此类影响。

有关人权问题识别、风险评估和影响识别相关的风险评估，自2022年度本公司独立实施之后，从2023年度开始，我们将对象扩展到日本国内的主要集团公司及海外集团公司。通过研讨减轻已识别人权风险的措施及向各利益相关方披露信息，以期在本集团整体确立人权尽职调查流程。

追求可持续性发展的公司治理

人权尽职调查流程



人权风险评估评价结果

年度	实施对象	已识别的人权课题
2022	神户制钢所	<ul style="list-style-type: none"> 劳动安全卫生 骚扰 采购惯例
2023	日本国内集团公司	<ul style="list-style-type: none"> 劳动安全卫生 骚扰
	海外集团公司	<ul style="list-style-type: none"> 劳动安全卫生 女性的权利 劳动时间

根据风险评估评价结果，分别针对集团各公司，对其中人权风险尤为突出的人权课题进行识别。

人权风险评估实际情况与计划(对象集团公司数量)

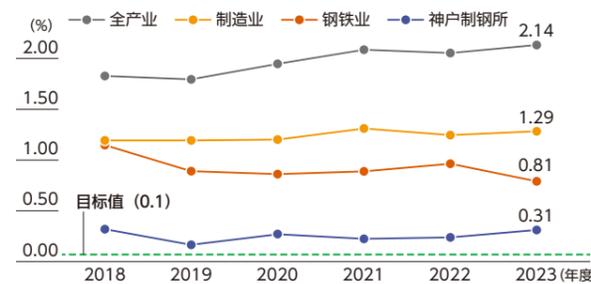
对象集团公司数量	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度
	实际情况	计划	计划	计划	计划
日本国内	独立实施	3家	33家	50家	—
海外	—	18家	12家	11家	18家

详情请参见ESG数据手册2024“安全卫生”“健康经营”P.51-55

年度，深入推进“确认并跟进全员参与的提高安全意识、相互提醒活动的实践情况”，努力营造安全文化与风气，并系有计划地强化包括日本国内外集团公司在内的据点监查。

2024年度是“神钢集团中期经营计划(2024~2026年度)”的初始年度。我们会直接向员工讲述经营高层的承诺，并为进一步营造安全文化和培养人才，提升员工意识，在全公司推广上一个中期经营计划中经过反复试验和研究的机械安全及DX，同时使其深深植根于既往的活动中，全力强化安全的职场环境。

休業灾害发生频率的变化



休業灾害发生频率 = 休業以上的灾害次数 / 总劳动工时数 × 1,000,000
 • 全产业、制造业、钢铁业数据为日本厚生劳动省发布的日历年(1~12月)数据
 • 神户制钢所数据为年度(4月~次年3月)数据

安全卫生

神钢集团秉持“安全、卫生、健康是事业经营的基础，优先于所有事业活动”的基本理念，努力创造一个安全、放心、充满活力的工作环境，为此，我们不仅遵守相关法规，还开展了丰富多彩的安全卫生活动。

2023年度是中期经营计划的最终年度，我们承续上一

自“KOBELCO的三大约章”衍生的安全行动规范

- 本人将严格遵守职场规则，且要成为伙伴、家人信赖之人。
- 本人珍视每个伙伴，并相互提醒。
- 本人将持续改善职场的设备和体系，力争实现安全、放心的未来。

重点目标(2024年度)

- 死亡工伤事故、重大工伤事故(同时3人以上遭遇事故): 0
- 休業灾害发生频率: 0.10以下

2024年度重点活动项目

- 培养能够做到“作业前和行动前确认安全、保障安全”的安全人(营造安全文化风气)
- 集团公司(日本国内及海外)的安全监查与支援强化
- 推进机械安全
- 通过与DX的相乘效应推进安全卫生举措
- 构建劳动安全卫生管理系统的举措

集团公司(日本国内及海外)的安全卫生监查与支援强化

本公司不仅在公司内部，还面向日本国内外的集团公司开展安全卫生监查，全面检查并支援管理体制、法律法规遵守及风险管理状况的改善工作。



海外集团公司的安全卫生监查

在中期经营计划期间，计划对日本国内集团公司(28个据点)及海外集团公司(27个据点)实施监查。



利用生命体征信息检测的作业支援系统(强化预防中暑措施)

为了降低高温环境下单独作业及夜间作业引发的工伤事故与病情加重风险，我们正在所有生产据点推广引入配备生

命体征信息检测系统的穿戴式设备，以及早发现(自动检测)身体状况恶化的迹象，预防中暑。

- 作业者守护系统
在头盔上安装传感器，从额头采集生命体征数据，一旦检测到异常状态，将自动通知本人、管理监督者及周边作业人员
- 引入中暑对策手表
检测深部体温的上升，用声音和灯光通知



作业者守护系统

中暑对策手表

健康经营举措

本公司在构建更为舒适的职场环境的同时，也为保持并增进员工身心健康开展了一系列活动(如下所示)，全力打造可以安全、放心工作的职场环境。

这些举措备受认可，继去年之后，我们再度被认定为“健康经营优良法人2024(白名单500)”，这是我们第5次获此殊荣。

【维护心理健康活动】

- ◇ 所有事业所内均设置“综合咨询室”，并配备产业心理咨询师
- ◇ 基于压力检测结果，结合工作投入(Work engagement)，创造更加适宜工作的职场环境
- ◇ 在压力检测问诊项目中增加睡眠相关事项，并由公司保健医生跟进相关人员情况。同时，制作并推广有助于改善睡眠的科普视频，帮助员工提高睡眠质量

【体检制度的完善(与健康保险工会合作)】

- ◇ 实施血液检查+内窥镜检查、检查幽门螺杆菌
- ◇ 对年满50岁、60岁的员工及其配偶进行“全套体检”

【保持增进身心健康活动(与健康保险工会合作)】

- ◇ 利用健康支援APP“Pep Up”，以“步行”和“优质睡眠”为主题，开展培养运动习惯与改善睡眠质量的宣传活动等，推行提升健康水平的举措
- ◇ 在集团内网中上传拉伸及预防腰痛的运动等视频



追求可持续性发展的公司治理

质量

详情请参见 ESG 数据手册 2024 “质量” P.93-94

基本方针

神钢集团将推进防止质量事件再次发生对策视为首要任务,开展了质量管理和质量管理流程的强化工作。

我们将向全体员工渗透“KOBELCO 的六项誓约”中提出的“品质宪章”,推进 KOBELCO TQM 活动,旨在从客户及合作伙伴的角度出发,追求“让包括客户在内的所有利益相关方信赖且满意的质量”。

品质宪章

神钢集团为了以“值得信赖的质量”提供产品和服务,严格遵守法律法规、公共规格及与客户商定的规格,精益求精,持续提升质量。

全公司质量举措方针

- 加强能够提供“值得信赖的质量”的基础
- 强化管理能力以提供“令人满意的质量”

举措体制

质量管理委员会

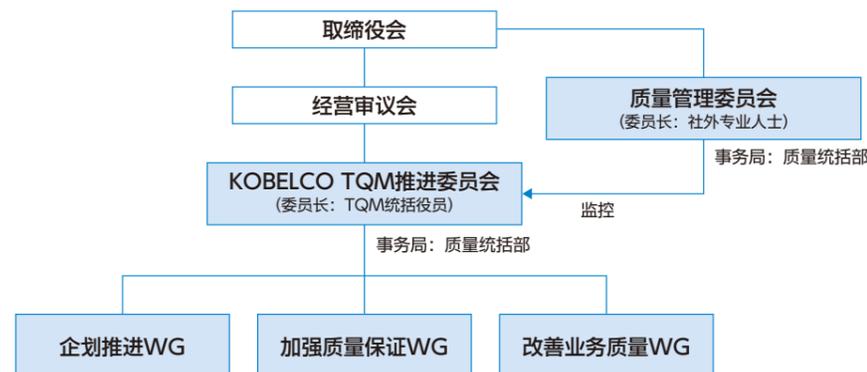
质量管理委员会于2019年4月设立,作为取缔役会的咨询委员会,旨在对包括防止再次发生对策在内的质量管理强化活动(KOBELCO TQM*)进行监控和建言。

委员由取缔役会选任的3名具有质量相关技术知识或管理相关知识的社外专业人士,以及2名本公司的内部役員组成,其中社外专业人士超过半数。

* TQM(Total Quality Management)是被称为“综合质量管理”的经营管理方法的一种。“KOBELCO TQM”活动作为防止再次发生对策的下一步骤,旨在加强各事业的管理,设定惠及客户与社会的课题,并通过全员参与达成这些目标。

KOBELCO TQM 推进委员会

“KOBELCO TQM 推进委员会”承袭上一个中期经营计划中的“KOBELCO TQM 推进会议”活动,作为经营审议会的辅助机构设立。



本委员会在致力于升级防止再次发生对策的同时,自2020年度起,在集团内部推广并应用 KOBELCO TQM 活动,以此提升管理实力。具体共通措施包括加强中层管理、强化质量保证、开展 QC 小组活动等业务质量改善举措,旨在为实现经营课题目标贡献力量。

本委员会委员长由全公司 TQM 活动推进的统括役員负责,由总公司及事业部门等12名委员组成。

此外,本委员会的活动,由质量管理委员会进行监控,并向取缔役会汇报进展情况。同时,我们将参考质量管理委员会外部委员的建议,不断提升自身水平。

构建负责任的供应链

详情请参见 ESG 数据手册 2024 “构建负责任的供应链” P.69-71

基本思路

为了实现“KOBELCO 希望实现的未来”,作为全球供应链负责任的一员,神钢集团积极推进本公司以及包括供应链在内的人权、环境问题等课题解决行动。

基于2022年9月发布的旨在“构建负责任的供应链”的 CSR 采购基本方针,本集团努力把握原材料和物资采购中的供应链课题,履行社会责任,同时稳定供应产品和服务等。

CSR 采购基本方针

本集团系统化制定“CSR 采购基本方针”,清晰勾勒出构建负责任供应链的思路及应对方针,并与合作伙伴全面共享。

● 思路/采购基本方针

本集团采购部门按照以下采购基本方针开展工作。

1. 遵守法律法规及其他社会规范
2. 公平公正交易
3. 通过采购促进与地球环境的共存
4. 强化与合作伙伴的关系
5. 妥善管理机密信息

● 思路/致广大合作伙伴

本集团希望各合作伙伴理解并践行以下项目,共同构建负责任的供应链。

遵守法律法规	人权与劳动	安全卫生
环境	公正交易与道德	质量与安全性
信息安全	事业持续计划	社会贡献

● 推进体制

全公司方针由可持续发展推进委员会向经营审议会提出建议,经审议,达成一致意见后,由各事业部门采购部运行责任人牵头加以推进。立足于风险管理视角,与风险管理委员会协同合作,强化执行体制。

● 应对方针

本集团将秉持以下方针开展活动,以构建负责任的供应链。

1. 向合作伙伴的供应商一并进行《致广大合作伙伴》宣传
2. 遵守《致广大合作伙伴》内容,并支持改善工作
3. 披露信息
4. 与广大合作伙伴协作
5. 与本集团员工、集团公司和关联公司协作

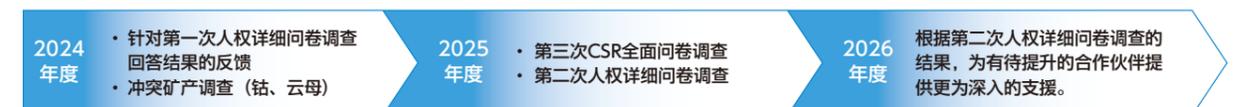
2023年度的举措

本公司为构建负责任的供应链,通过调查掌握现状,并借助 PDCA 循环持续推进各项举措。

主题	举措内容
治理体制	为了确认主要合作伙伴公司(约330家)内部治理体制的完善情况,我们于2022年2月首次开展了 CSR 全面问卷调查。此次,为了追踪自首次调查以来的变化,我们于2024年2月对同一批合作伙伴进行了第二次问卷调查。
人权与劳动	• 针对首次 CSR 全面问卷调查中,在“人权与劳动”方面被指内部治理体制不充分的合作伙伴,我们于2024年2月发布了《人权相关改善支援指南手册》(明文规定了在“人权与劳动”方面需要应对的项目) • 同时,为确认各公司对“人权与劳动”相关法律法规等的遵守情况,我们开展了第一次人权详细问卷调查,并根据调查结果逐一向各公司进行了反馈
冲突矿产	• 关于锡、钽、钨、金,我们已确认本公司采购的矿产均非源自冲突地区 • 在上文提到的矿物之外,我们还深入调查存在人权侵权隐患的“钴、云母”
设立供应链相关投诉处理窗口	为了受理供应链中与人权相关的咨询,本公司于2024年4月加入了 JaCER(一般社团法人商业与人权对话救济机构),并作为第三方窗口,利用该团体的对话救济平台,构建了对收到的意见进行公平、透明且适当处理的体制。

2024年度之后的举措

将“人权与劳动”及“冲突矿产”列为重要项目,通过 PDCA 循环推进相关举措,持续把握合作伙伴的情况,并实施相应的支援措施等。



取締役会议长 × 监查等委员会委员长 × 社长 座谈会



社外取締役
(监查等委员会委员长)
河野 雅明

代表取締役社长
勝川 四志彦

社外取締役
(取締役会议长 指名、報酬委员会委员长)
伊藤 由美子

上一个中期经营计划的最终年度已然结束，勝川社长新体制下的中期经营计划（2024~2026年度）正式启动。在此，我们荣幸地邀请到了社外取締役伊藤由美子女士（取締役会议长 指名、報酬委员会委员长）与河野雅明先生（监查等委员会委员长），在勝川四志彦社长的主持下，展开了一场坦诚而深入的交流。

关于新的经营体制

勝川 2024年定期股东大会落幕后，崭新的经营体制正式启动。

伊藤 在2024年定期股东大会落幕后召开的取締役会上，我被任命为取締役会议长。从社外取締役的视角出发，为提升本集团的企业价值，关键在于执行方的各位展开高质量讨论并持续提升执行力。鉴于此，作为取締役会议长，进一步激活有着多样背景的内外外部取締役的讨论，是我的重要使命。

河野 自2020年起，我兼任监查等委员会委员长，除法定监查外，我还非常重视在取締役会中讨论公司整体经营，以提升本集团的企业价值。

同时，作为指名、報酬委员会委员，我参与了社长的接班人计划讨论及提名勝川社长为新社长的工作。在指名、報酬委员会的议程中，我们自上一个中期经营计划的中途即已着手探讨山口前社长的继任事宜。尽管我们曾设想在上一个中期经营计划的最终年度将领导权移交给继任者，并由新社长策划下一阶段的中期经营计划，但为了确保上一个中期经营计划中的重要主题——确立稳定的收益基础的实现，我们决定请山口前社长完成上一个中期经营计划全部周期。随后，自2023年秋季起，我们重新启动了对下一任社长候选人的深入探讨，并在中期经营计划更迭之际，推举勝川社长接任。勝川社长为本集团构建了包括一些困难时期在内的收益基础，在与机构投资者的对话中，作为财务担当役員展现出真诚态度，在紧要关头也能做出稳健决策的领导者形象令人印象深刻。

伊藤 我担任取締役会议长，自2024年定期股东大会后，亦兼任指名、報酬委员会委员长。虽然此次勝川社长的提名，我作为指名、報酬委员会的委员并未参与，但我认为委员会已基于事业环境等多方考量，讨论了社长所需之资质，并设定了胜任条件，最终判断勝川社长符合这些条件。2017年质量事件公布时，勝川社长挺身而出，妥善应对，让我难以忘怀。我本人具备法律与风险管理经验，深信勝川社长将凭借过往经验，全力强化风险管理及全球的公司治理，这令我倍感安心。

河野 此前一直由勝川社长主导的ROIC经营现已步入正轨，各事业所需的ROIC水平均已明确。2021年度刚开始事业资产组合的讨论时，略显不成熟，但降低盈亏平衡点和改善销售价格等意识得到了提升，以及以各事业单元为单位渗透了ROIC理念，使得现状得以清晰呈现，铸锻钢、钛、起重机事业随之实现盈利，这无疑是巨大的进步。

勝川 河野先生、伊藤女士，非常感谢。到上年度为止，因立场之故我有很多与各方利益相关方对话的机会。我通过不断的对话，在持续考虑整体平衡和一致性的同时，始终以推动工作发展为原则，不断前进。在与机构投资者的对话中，我吸纳其见解，并逐一以具体形式呈现，最终促使本集团通过基于ROIC的KPI管理，成功实现PDCA循环。有此坚实基础，关于事业资产组合的讨论也会变得更加顺畅。

经过反复讨论制定的中期经营计划 (2024~2026年度)

伊藤 中期经营计划于2023年5月正式启动讨论。在进行了执行方的预听证后，此后以每月1次的频率，围绕碳中和、内部控制、人力资本投资、新事业等战略性主题展开了深入讨论。我认为此中期经营计划经过了细致入微的讨论，为精心制定而成。尽管涉及诸多专业话题，但执行方在研讨中的说明却清晰明了，使讨论颇具价值。

河野 关于制定过程，正如伊藤女士所说，是从早期便展开了反复细致的讨论。通过进行各事业部门的听证会等，

我们根据对下一个中期经营计划的定位进行的梳理，深化理解，推进工作。在讨论中，我们充分认识到，面向2030年，存在诸多不确定因素，例如日本政府方针的方向性和新的技术革新潮流等。在此基础上，我指出，ROIC的目标数值略显模糊，亟需设定更为明确的目标。此外，我还建议，在对其达成情况和新的投资等做出判断后，应及时向各利益相关方传达信息。

伊藤 中期经营计划的定位本身即为一重要论点，围绕其展开了诸多讨论。如何向各利益相关方传达本集团的稳健性和潜力，表现出我们的魅力，在经过多次讨论后，我们敲定了中期经营计划的主题“转型成为富有魅力的企业”，我个人亦对此非常满意。

勝川 在取締役会上，我们特意摒弃一切前提条件展开讨论，从而从各位社外取締役处汲取了诸多宝贵意见与建议，使讨论极具价值。关于面向股东和机构投资者等的对外说明资料中的ROIC目标，尽管各事业部门已各自设定，但因过于详细反而难以传达，最终决定汇总为“材料类”和“机械类”。此决策直至发布前夕仍反复讨论，最后尘埃落定。这正是与社外取締役深入探讨后精心制定的中期经营计划。

取締役会有效性的显著提升， 推动了活跃讨论的开展

勝川 有关取締役会等中的讨论与有效性评估方面，两位感受到了哪些变化？

河野 站在监查等委员的立场来说，我确信本公司取締役会的有效性已显著提升。通过监查等委员会对各事业所的实地监查及与役员的面谈等，我认为我们已建立起随时可获取本集团必要信息的体制。在监查等委员会的监查总结及公司治理委员会实施的问卷调查中，经营体制均获得了有效性大幅提升的积极评价。

伊藤 我也同样察觉到取締役会的有效性正逐步提升。不过，取締役会的有效性或许与其所需时间成正比。讨论的活跃导致所需时间延长并非坏事，但作为取締役会议长，

取缔役会议长 × 监查等委员会委员长 × 社长 座谈会



降低盈亏平衡点和改善销售价格等意识得到了提升，以及以各单元为单位渗透了ROIC理念，使得现状得以清晰呈现，铸锻钢、钛、起重机事业随之实现盈利，这无疑是巨大的进步。

我希望重视讨论的深度及相应的效率。我计划对取缔役会的资料、执行方的说明方式进行深入审视，以期将取缔役会间的讨论时间更多地聚焦于重要性相对较高的议题上。

胜川 我要求执行方在充分讨论后制作资料，务必确保资料简洁明了，说明简短扼要。我自己在与机构投资者的对话中也深有体会，当向他人传达某些信息时，如果讲述得太多，反而会导致对方难以抓住重点。尽管我们仍在探索前行，但这种精神正逐渐深入人心。相反，执行方始终谨记，为使各位社外取缔役能客观审视本集团，应积极提供客观的判断材料。2024年4月，为促进取缔役间的活跃讨论，我们特设“可持续经营会议”，该会议独立于取缔役会，旨在围绕碳中和、人才、质量等领域中涉及本集团可持续发展的主要活动，与包括事业部门在内的执行方定期进行广泛的认知共享与意见交流。

河野 “可持续经营会议”是很好的机构。定期与各委员会成员展开对话是以往鲜有的机会，此举不仅成为取缔役会的讨论题材，更有望深化我们社外取缔役的理解等。会催生怎样的讨论，令人十分期待。

集团 & 全球的风险管理

河野 作为监查等委员会的重点主题，我们始终强调风险管理的有效性，尤其在集团 & 全球视角下的风险管理有效性方面，我们进行了谨慎的评估。尽管各地区存在差异，但现阶段已确立“集团标准”（即本集团要求建立的最基本的通用规则），并成功实现了集团治理水平的统一化。回顾过

去几年，我们欣喜地看到整体上取得了显著进步。我们定期组织与集团公司监查役的会谈，深入了解集团公司的课题等，并持续与内部控制部门保持紧密沟通，致力于加强交流。特别是对于海外集团公司，如何强化管理体制，是未来的课题。

胜川 对于海外集团公司，我们特设具备咨询窗口功能的海外统括公司，作为出现经营问题时的紧急求助渠道。各事业部门负责事业管理，而我們希望能结合和各事业部门的关系，与海外统括公司的窗口功能双轨并行实施风险管理。

伊藤 集团 & 全球的治理及内部控制，全球企业无不倾力于此。由各事业部门管理其管辖的集团公司，同时由被称为“风险承担者”的具有高专业性的风险管理活动推动者进行横跨集团的应对——这一系统的有效性的逐步提升备受肯定。同时，海外统括公司作为咨询窗口这一体制，从现场支持以及包括总公司在内的沟通的角度考量，实为优良组织体制。

通过全员参与的转型 (KOBELCO-X)，
致力于提升企业价值

河野 过去，我曾与胜川社长探讨过本集团所采用的是向心力经营还是离心力经营。彼时，我们的共识是，自大约十年前起，集团便已逐步转向向心力经营模式。过去，集团在多元化事业经营中，曾更侧重于集团管控，而今，为了充分释放本集团的综合实力，我们秉持着通过技术与技术的相乘效应，横跨各事业部门创造新附加价值的理念进行着管理。在上一个中期经营计划中，为了从一开始就强化取缔役会的监督职能，我们设立了事业资产组合管理委员会及设备投资与投融资委员会等跨部门的委员会，以此推动向心力经营。这些举措的成果正逐步显现。

在与机构投资者的对话中，我吸纳其见解，并逐一以具体形式呈现，最终促使本集团通过基于ROIC的KPI管理，成功实现PDCA循环。

胜川 为强化可持续经营，我们提出了“KOBELCO-X”这一概念，该概念的前提是全员参与。要实现向富有魅力的企业转型，集团全体员工需积极投入，并怀揣共同推进转型的坚定决心。因此，我们需要向心力经营，而我将肩负起转型领导者的重任，引领神钢团队砥砺前行。我们期待未来能与各位利益相关方持续展开对话。

伊藤 中期经营计划犹如“三级跳 (hop step and jump)”中的“跨步跳 (step)”阶段。这是为了最终跳跃而积蓄力量，是远距离飞跃前的助跑期。在上一个中期经营计划的“单足跳 (hop)”阶段，基础已然夯实，员工们应已感受到初步成效。我认为，一个富有魅力的企业应令所有利益相关方为之期待。为此，在中期经营计划中，我们明确了本集团要转型为令人为之期待的企业所需的关键举措。作为社外取缔役，我将持续监控和监督本集团是否在切实执行这些已明确的任务，同时灵活应对不断变化的环境，推动集团转型为令人期待的企业。



为提升本集团的企业价值，关键在于执行方的各位展开高质量讨论并持续提升执行力。鉴于此，作为取缔役会议长，进一步激活有着多样背景的公司内外部取缔役的讨论，是我的重要使命。

河野 在确保持续稳定实施股东回报的同时，从本集团中长期发展的角度出发，强化用于发展投资的财务基础显得尤为关键。有关本集团应追求的方向，为与各利益相关方共享立场，我等社外取缔役也在2023年度组织了面向分析师和机构投资者的社外取缔役小组讨论会。本集团正致力于强化此类IR活动，不仅限于外部人士，更期望持续推动与包括员工在内的所有利益相关方的对话。

取締役一覧

(包括担任监查等委员の取締役)(截至2024年6月19日)



取締役執行役員
木本 和彦

取締役執行役員
宮岡 伸司

取締役執行役員
坂本 浩一

社外取締役
冢本 良江

社外取締役
北川 慎介

代表取締役副社長
執行役員
永良 哉

代表取締役社長
勝川 四志彦

社外取締役
(監査等委員)
河野 雅明

社外取締役
伊藤 由美子

取締役
(監査等委員, 専任)
松本 群雄

社外取締役
(監査等委員)
关口 暢子

取締役
(監査等委員, 専任)
后藤 有一郎

社外取締役
(監査等委員)
三浦 州夫

取締役



代表取締役社長
勝川 四志彦
合规委员
指名、報酬委員
公司治理委員

持有股票数量 43,600股

1985年4月 入职
2015年4月 本公司执行役員
2017年4月 本公司常務執行役員
2018年4月 本公司専務執行役員
2018年6月 本公司取締役専務執行役員
2021年4月 本公司取締役執行役員
2023年4月 本公司取締役副社長執行役員
2024年4月 本公司取締役社長(至今)



代表取締役副社長執行役員
永良 哉
合规委員
公司治理委員

持有股票数量 42,400股

1985年4月 入职
2016年4月 本公司執行役員
2018年4月 本公司常務執行役員
2020年4月 本公司専務執行役員
2020年6月 本公司取締役専務執行役員
2021年4月 本公司取締役執行役員
2023年4月 本公司取締役副社長執行役員(至今)

[主管方向]
负责内部统管・监察部、安全・环境部、法务部、总务・CSR部、人事劳政部、建设技术部、器材采购部、英式橄榄球中心、分公司及支店、高砂制作所(直属部门)统筹工作、全公司合规统筹工作、全公司安全卫生统筹工作、全公司环境防灾统筹工作



取締役執行役員
坂本 浩一
质量管理委員

持有股票数量 17,200股

1990年4月 入职
2012年4月 本公司技术开发本部材料研究所所长
2017年10月 本公司开发企划部部长
2019年4月 本公司執行役員
2023年6月 本公司取締役執行役員(至今)

[主管方向]
负责质量统括部、技术战略企划部、知识产权部统筹工作、技术开发本部统筹工作、全公司质量统筹工作、全公司TQM活动推进统筹工作、全公司技术开发统筹工作



取締役執行役員
宮岡 伸司

持有股票数量 2,400股

1994年4月 入职
2018年4月 本公司经营企划部部长
2022年4月 本公司執行役員
2023年6月 本公司取締役執行役員(至今)

[主管方向]
负责事业开发部、IT企划部统筹工作、全公司系统统筹工作



取締役執行役員
木本 和彦
公司治理委員

持有股票数量 27,700股

1988年4月 入职
2018年4月 本公司執行役員
2020年4月 本公司常務執行役員
2021年4月 本公司執行役員
2024年6月 本公司取締役執行役員(至今)

[主管方向及重要兼任]
负责经营企划部、财务会计部、海外据点(总公司管辖范围内)统筹工作、社长特命事项担当、并支援总务・CSR部统筹工作的IR活动



社外取締役
伊藤 由美子
取締役會議長
指名、報酬委員(委員長)
公司治理委員

持有股票数量 8,400股

1984年4月 众议院法制局参事
1989年4月 注册为律师，进入坂和综合法律事务所
1991年7月 进入田边综合法律事务所
2001年4月 GE 横河医疗系统株式会社(现 GE 医疗日本株式会社) 法务・专利室長
2004年5月 日本 IBM 株式会社法务・知识产权法律顾问
2007年3月 微软株式会社(现日本微软株式会社) 执行役、法务・政策企划统括本部部长
2013年4月 夏普株式会社执行役員
2013年6月 该公司取締役兼執行役員
2014年4月 该公司取締役兼常務執行役員
2016年6月 该公司常務執行役員
2019年4月 开办伊藤法律事務所，任事務所代表(至今)
2019年6月 本公司取締役(至今)
2023年3月 参天制药株式会社社外監查役(至今)



社外取締役
北川 慎介
公司治理委員(委員長)

持有股票数量 2,500股

1981年4月 进入通商产业省
2012年9月 任经济产业省贸易经济合作局长
2013年6月 任经济产业省中小企业厅长官
2015年7月 辞去经济产业省职务
2015年11月 三井物产株式会社顾问
2016年4月 该公司常務執行役員
2019年4月 该公司専務執行役員
2020年7月 株式会社三井物产战略研究所代表取締役社長
2022年6月 本公司取締役(至今)
2023年3月 三井物产株式会社専務執行役員卸任、株式会社三井物产战略研究所代表取締役社長卸任
2023年6月 一般社団法人日本商事仲裁协会理事长(至今)
丰Trusty証券株式会社社外監查役(至今)



社外取締役
冢本 良江
公司治理委員

持有股票数量 0股

1986年4月 入职日本电电话株式会社
2000年6月 株式会社NTT-X goo 公司長
2002年11月 微软株式会社(现日本微软株式会社) MSN 事业部部長
2003年7月 该公司執行役員
2007年2月 株式会社 ACCESS Vice President 媒体事业准备室室長
2008年8月 NTT 通信株式会社经营企划部市场营销解决方案室室長
2012年10月 NTT Com Online Marketing Solutions 株式会社代表取締役社長(至今)
2024年6月 本公司取締役(至今)

取締役(監査等委員)



取締役(監査等委員, 専任)
松本 群雄

持有股票数量 1,300股

1989年4月 入职
2017年4月 本公司會計部部長
2021年4月 本公司財務會計部部長
2023年4月 本公司内部统管・监察部担当役員助理
2023年6月 本公司取締役(監査等委員)(至今)



取締役(監査等委員, 専任)
后藤 有一郎

持有股票数量 24,503股

1990年4月 入职
2017年4月 本公司執行役員
2020年4月 本公司常務執行役員
2021年4月 本公司執行役員
2024年6月 本公司取締役(監査等委員)(至今)



社外取締役(監査等委員)
河野 雅明
監査等委員會委員長
指名、報酬委員
公司治理委員

持有股票数量 5,800股

1979年4月 进入株式会社第一劝业銀行
株式会社瑞穂实业銀行(現株式会社瑞穂銀行) 執行役員
2006年3月 該行常務執行役員
2008年4月 株式会社瑞穂金融集團常務執行役員
2011年4月 該公司常務取締役兼常務執行役員
2011年6月 株式会社瑞穂銀行常務執行役員
2012年4月 株式会社瑞穂实业銀行常務執行役員
瑞穂信託銀行株式会社常務執行役員
2013年4月 株式会社瑞穂金融集團取締役 兼副社長執行役員
株式会社瑞穂銀行取締役副社長(代表取締役) 兼副社長執行役員
株式会社瑞穂实业銀行副社長執行役員
株式会社瑞穂金融集團副社長執行役員
2013年7月 株式会社 Orient Corporation 顧問
2016年4月 該公司代表取締役社長兼社長執行役員
2020年4月 該公司代表取締役社長兼會長執行役員
2020年6月 該公司取締役會長兼會長執行役員(至今)
本公司取締役(監査等委員)(至今)



社外取締役(監査等委員)
三浦 州夫
合规委員(委員長)

持有股票数量 5,800股

1979年4月 法官
1988年3月 辞去法官
1988年4月 注册为律师
1997年4月 成立河本・三浦法律事務所，任事務所代表(至今)
2003年6月 雅马哈株式会社社外監查役
2008年6月 旭信息服务株式会社社外監查役(至今)
2010年6月 住友精化株式会社社外監查役
2020年6月 本公司取締役(監査等委員)(至今)
2021年6月 住友精化株式会社社外取締役(監査等委員)
2023年6月 該公司社外取締役



社外取締役(監査等委員)
関口 暢子

持有股票数量 1,800股

2005年11月 进入株式会社 森下博康
2011年4月 该公司執行役員经营企划统括
2016年4月 该公司常務執行役員经营企划与人事部部长
2019年6月 株式会社 DUSKIN 社外取締役
2020年6月 H2O Retailing Corporation 社外取締役(監査等委員)(至今)
2022年6月 本公司取締役監査等委員(至今)

公司治理

公司治理的基本态度

神钢集团认为，企业价值不仅包括业绩和技术能力，还包括在开展事业活动过程中对股东、投资者、客户、合作伙伴、地域社会居民、集团员工等所有利益相关方担负社会责任的态度，认真提高上述所有要素的水平，就会带来企业价值的提升。

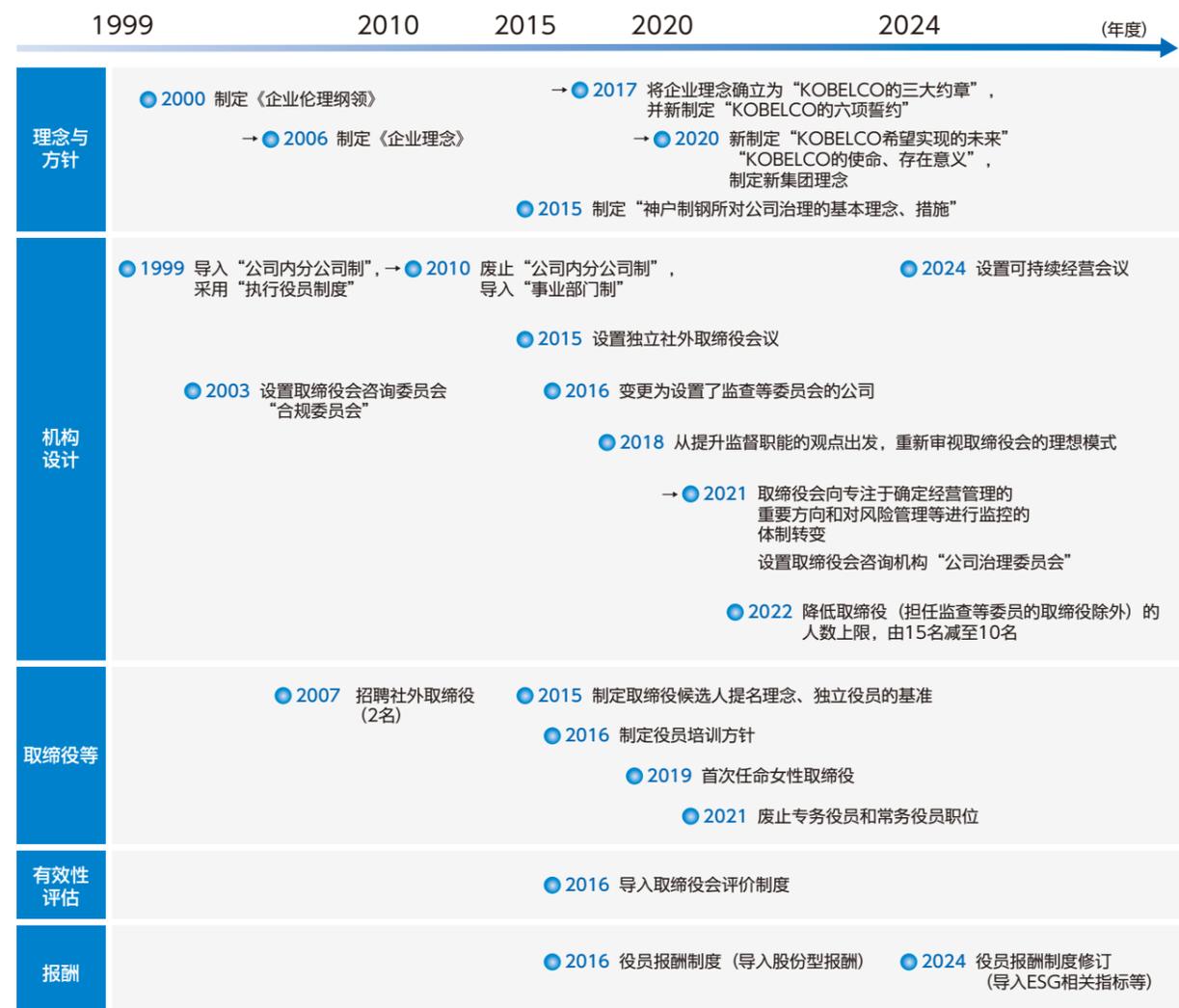
因此，公司治理不仅是组织形式，还是将上述所有努力付诸实现的框架，在构建该框架的时候，我们认识到，通

过适当的风险承担完善有助于提升企业价值的体制、加强与利益相关方的协作、促进与资本市场的适当沟通、确保股东的权利和公平性、确保公开透明等是非常重要的。

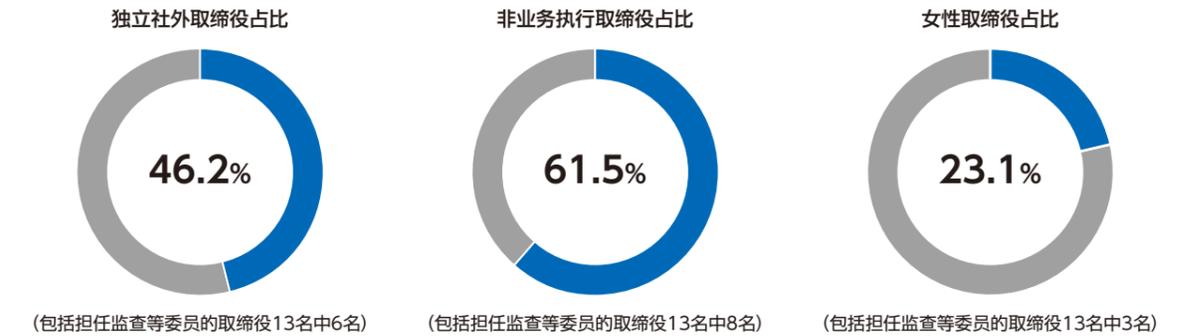
本集团将在这一思想的指导下，将“集团理念”视为所有事业活动的基础，通过推进可持续经营，努力提升中长期企业价值。

关于本公司的公司治理的基本理念、运营方针等，敬请参阅本公司网站。
https://www.kobelco.co.jp/english/about_kobelco/kobesteel/governance/files/Basic_Policy_and_Initiatives.pdf

为强化公司治理所做的努力



公司治理重点数据



※ 6名社外取締役均作为独立役員在金融商品交易所进行了备案。

经营机构的理念 (经营机构、经营的委任范围)

推进需求领域、事业环境、商流、规模等各异的广泛跨领域复合经营，充分发挥协同效应是本公司企业价值的源泉。若不生产现场进行充分讨论，作为可持续发展基石的技术开发与创新便无从谈起。

此外，对于多领域事业的风险管理和经营资源的分配等，在进行充分讨论并作出合理决策的同时，需由取締役会对业务执行实施机动性监督，因此不能把监督和执行完全分离，而是希望对业务执行有着正确理解的成员参与到取締役会当中。

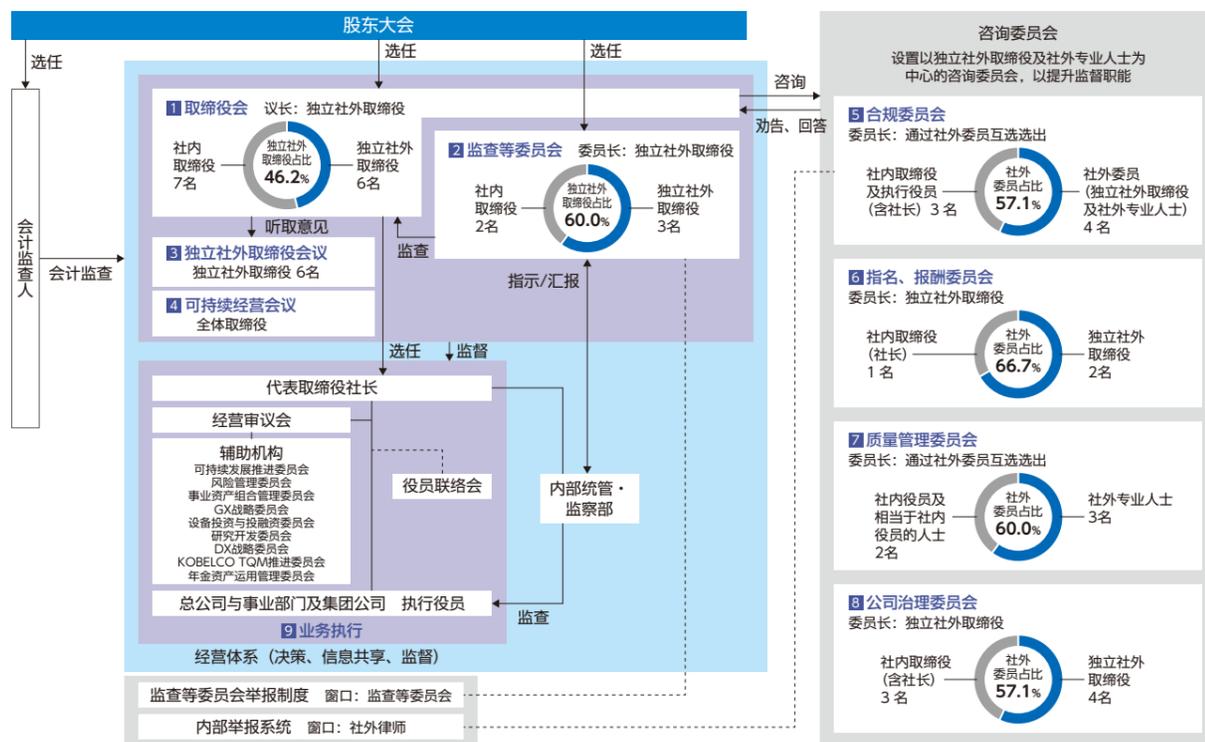
在此理念的指导下，在机构设计方面，我们要避免监督和执行完全割裂分离。另一方面，为实施对本集团广泛

事业领域的充分监督，维持和强化监督职能，加速经营决策，我们决定转变为设置了监查等委员会的公司，使监查担当人员在取締役会内拥有表决权。

在此基础上，为提高监控的有效性，神钢集团还设立了咨询委员会，负责就合规、指名与报酬、质量管理、公司治理等事宜，为取締役会提供准确的建议。此外，为了提高业务执行的有效性，除了设立经营审议会作为社长以下执行役員审议重要事项的平台外，还设立了各种委员会作为经营审议会的辅助机构，统筹和推进可持续发展、事业资产组合管理等涉及全公司的重要事项。取締役会则对这些委员会进行监控。

公司治理

公司治理体制的特点



1 取締役会

本公司的取締役(除担任監査等委員の取締役外)在公司章程上规定为10名以内,为确保取締役会的讨论更有实质性,提升监督职能,在人员构成上兼顾多样性,具体措施如下所述。

本公司的取締役会专注于确定经营管理的重要方向和对风险管理等进行监控,对于业务执行取締役,除了社长以外,还设置统筹全公司重点特定职能的取締役。除此以外,为了进行充分讨论,作出合理决策并提高监督作用,必须反映社外公平中立的观点以及包括少数股东在内的利益相关方的观点,因此,除了担任監査等委員的社外取締役以外,还聘请多名不担任監査等委員的社外取締役。另外,取締役会的议长从独立社外取締役当中选出。

2 監査等委員会

本公司作为设置監査等委员会的公司,针对公司法上关于監査等委员会的相关规定(非业务执行役員3名以上,其中过半数为社外取締役),为确保透明性和公正性,对涉及广泛事业部门的取締役的职务执行,充分履行監査职能,我们确立了由5人构成監査等委员会的原则,其中社内取締役2人,独立社外取締役3人。此外,監査等委员会委员长从独立社外取締役に选出。

担任专职監査等委員的社内取締役负责与经营层和監査等委员会之间的联络及与内部監査部门之间的合作等,担任監査等委員的独立社外取締役に负责从专业角度提出監査相关见解,并发挥确保公正性的职能。为发挥上述职能,担任監査等委員的独立社外取締役に主要从能够提供必要監査知识的司法界、金融界、产业界等多领域聘请。此外,为提高監査的有效性,担任監査等委員的取締役一般是具有丰富财务及会计相关知识的人才。

3 独立社外取締役会议

为最大限度地发挥独立社外取締役に的职能,本公司设置了独立社外取締役会议,负责提名经营层,提供与共享有关报酬以外的业务执行相关信息。

独立社外取締役会议全部由独立社外取締役に组成,一个季度召开一次定期会议,必要时可召开临时会议。

独立社外取締役会议可适时邀请业务执行取締役等出席会议,提供信息,交换意见。

4 可持续经营会议

本公司设立了可持续经营会议,旨在围绕涉及本集团可持续发展的主要活动(碳中和、人才、质量等领域的全公司战略),与包括事业部门在内的执行方定期进行广泛的认知共享与意见交流,以强化取締役会的监督职能。

可持续经营会议由全体取締役に组成,一个季度召开一次定期会议,必要时可召开临时会议。

5 合规委员会

本公司设立合规委员会作为取締役会的独立咨询机构,负责审议企业活动中涉及法律法规、伦理遵守的相关活动事项。

合规委员会由社长、全公司合规统括役員、全公司合规担当役員、内部举报系统的受理窗口律师(与本公司没有顾问合约的律师)、独立社外取締役及社外专业人士等组成,其过半数为社外的委员。委员长通过社外委员互选选出。

合规委员会负责制定合规活动的基本方针、对合规活动的实施状况进行监督,此外对于一些必要措施,向取締役会提出建议或劝告。合规委员会每半年度召开一次定期会议,必要时可召开临时会议。

6 指名、報酬委员会

为提高取締役会运营的公正性与透明性,本公司设立“指名、報酬委员会”,负责对取締役、执行役員候选人的指名、选任与解任(含最高经营责任人的选任)以及役員报酬制度等相关事项进行说明汇报。指名、報酬委员会由取締役会选定,由包括社长在内的3-5名(过半数为社外独立取締役)委员组成,每事业年度至少召开一次会议,必要时可择机召开。取締役会充分尊重指名、報酬委员会提交的意见中汇报的内容,并对该报告事项做出决定。此外,委员长从独立社外取締役に中选出。

7 质量管理委员会

本公司设立质量管理委员会作为取締役会的咨询机构,旨在对本集团的质量管理强化活动进行持续监督与建言,并对防止质量事件再次发生对策的有效性进行监督。质量管理委员会的委员由2名本公司社内役員和相当于社内役員的人士以及3名取締役会任命的具有丰富的质量相关技术知识和法律知识的社外专业人士构成,委员长通过社外委员互选选出。

8 公司治理委员会

为了建立有助于本集团可持续发展和提升企业价值的公司治理体系,本公司设立公司治理委员会,作为取締役会的咨询机构,负责起草有关公司治理的基本方针,就公司治理相关事宜进行审议。

公司治理委员会由社长及统筹经营企划部的取締役に或执行役員、统筹总务·CSR部的取締役に或执行役員以及取締役会选定的数名独立社外取締役に组成。其中,独立社外取締役に人数过半。委员长通过委员互选,从独立社外取締役に中选出。公司治理委员会每事业年度至少召开1次会议,必要时可择机召开会议。

9 业务执行

本公司取締役会专注于确定经营管理的重要方向和对风险管理等进行监控,由执行役員执行工作。本公司的执行役員不隶属于法定机构,由取締役会选任,在定位上,属于执行取締役会委托的业务的重要职务。在此体制下,公司每月召开两次“经营审议会”,作为对重要经营事项及提呈取締役会议程的事项进行审议的重要平台。经营审议会成员除了社长、业务执行取締役以及经营企划部担当执行役員、社长指定的执行役員(各事业部门负责人)以及关联公司社长、担任专职監査等委員的取締役常任成员以外,还由按项目指定的成员组成。

经营审议会并非决策机构,在定位上,其属于旨在从多方面对各事业部门以及本集团的业务执行进行考察的开放式讨论平台,经营审议会上的审议事项以决议事项或者报告事项的形式呈交取締役会。

为了提高经营审议会审议工作的有效性,作为辅助机构,设置各种事业战略重大事项相关委员会,包括可持续发展推进委员会、风险管理委员会、事业资产组合管理委员会、GX战略委员会、设备投资与投融资委员会和KOBELCO TQM推进委员会等。

另外,还设置“役員联络会”,每季度召开一次,由执行業務的取締役、执行役員及伙伴(Fellow)以及社长指定的关联公司的社长和役員组成。

“役員联络会”是共享重大经营事项信息的平台,此外,它还被定位为从公司内外部聘请讲师实施培训的场所,帮助获取并恰当更新本集团一体经营和业务执行所需的各种知识。

公司治理

为提升取締役会的职能而尤其希望发挥的知识、经验和技能(技能矩阵)

为了解决本集团的中长期重要课题和执行2024年5月制定和公布的《神钢集团中期经营计划(2024~2026年度)》，提升取締役会的职能，公司对尤其希望取締役发挥的知识、经验和技能进行了整理。这些知识、经验和技能的各个领域今后将结合事业环境的变化以及新经营计划的制定等情况变化，随时调整。

为提升取締役会的职能而尤其希望发挥的知识、经验和技能的思路

- 神钢集团将“集团理念”视为所有事业活动的基础，通过推进可持续经营，努力提升中长期企业价值。
- 为了提升本集团的中长期企业价值，取締役会应进行恰当的监督，包括确定重要的经营方向和风险管理。为此，取締役会应由具备“与经营整体相关的综合领域”“解决社会课题和创造新价值的领域”“进一步巩固经营基础的领域”的知识、经验和技能の取締役均衡地构成。除此以外，对于“其他业种的知识”，我们尤其希望社外取締役能发挥知识、经验和技能。
- 除了事业环境和经营计划以外，领域内的各个项目还将结合本公司事业战略和事业性质，由公司治理委员会及指名、报酬委员会讨论并决定项目内容。

	姓名	性别	在任年限	取締役会出席情况 (2023年度)	监查等委员会 出席情况 (2023年度)	与经营整体相关的 综合领域		解决社会课题和 创造新价值的领域			进一步巩固经营基础的领域			其他业种的 知识
						事业经营、 经营管理	ESG	营业战略、 市场营销	技术开发、 知识产权、 生产技术、DX	全球业务	财务、会计	组织、人事	法务、 风险管理	
取締役	代表取締役社长 勝川 四志彦	社内	男性	6	19次中19次(100%)	-	●	●		●	●			
	代表取締役副社长执行役員 永良 哉	社内	男性	4	19次中19次(100%)	-	●	●				●	●	
	取締役执行役員 坂本 浩一	社内	男性	1	14次中14次(100%)	-	●	●		●				
	取締役执行役員 宫冈 伸司	社内	男性	1	14次中14次(100%)	-	●		●	●				
	取締役执行役員 木本 和彦	社内	男性	-	-	-	●	●	●	●				
	社外取締役 伊藤 由美子	社外、独立委员	女性	5	19次中19次(100%)	-		●		●			●	●
	社外取締役 北川 慎介	社外、独立委员	男性	2	19次中19次(100%)	-		●		●			●	●
	社外取締役 冢本 良江	社外、独立委员	女性	-	-	-	●		●	●				●
担任监查等委员的 取締役	取締役(监查等委员) 松本 群雄	社内	男性	1	14次中14次(100%)	12次中12次 (100%)	●				●	●		
	取締役(监查等委员) 后藤 有一郎	社内	男性	-	-	-		●	●	●				
	社外取締役(监查等委员) 河野 雅明	社外、独立委员	男性	4	19次中19次(100%)	17次中17次 (100%)	●	●			●			●
	社外取締役(监查等委员) 三浦 州夫	社外、独立委员	男性	4	19次中19次(100%)	17次中17次 (100%)		●					●	●
	社外取締役(监查等委员) 关口 畅子	社外、独立委员	女性	2	19次中19次(100%)	17次中17次 (100%)		●			●	●		●

※ 并非表示每个取締役拥有的所有知识、经验和技能，而是以●符号标记尤其希望其发挥知识、经验和技能的领域(最多不超过4个)。

※ 坂本浩一、宫冈伸司及松本群雄三位取締役自2023年6月21日就任取締役后，取締役会共召开14次，监查等委员会共召开12次。

公司治理

确保取締役会有效性的举措

为了使取締役会作出正确的决策，发挥监督职能，本公司采取以下举措：

- 监查等委员会每年对各取締役进行听证，验证取締役会的业务执行决策以及内部控制系统是否符合基本方针中提倡的高效业务执行原则。
- 在取締役会运营之际，为了能够在取締役会上作出活跃充分的审议，原则上按需在会议日期3天前发放资料，因此，我们将在充分考虑保守企业秘密的情况下，推进使用电子方式，以确保取締役无论身处何处都能获取资料。
- 除了取締役会资料以外，本公司还结合取締役等的要求等，按需向取締役提供充分的信息，作出必要的说明。
- 为了通过活跃、深化取締役会的讨论，进一步充实对事业活动的监督职能，原则上由社外取締役担任取締役会议长。
- 在经营企划部设置取締役会事務局，取締役会事務局在年度开始之前确定和梳理年度取締役会召开日程以及在可能范围

内能够预测的审议事项。除此以外，取締役会事務局还将与各部门进行协调，确保审议项目数量和召开频率适当，确保充分的审议时间。

- 取締役会、监查等委员会努力提高取締役会监督职能的有效性，包括在必要的情况下，由本公司出资向外部专业人士等进行咨询等。
- 取締役会、监查等委员会通过内部控制系统的监督和监查工作，确认取締役会、监查等委员会要求的信息能否确保顺畅提供。
- 对于整个取締役会的有效性，我们在每个事业年度面向各取締役实施问卷调查，并由公司治理委员会对问卷调查结果进行初步评估，然后在取締役会上展开讨论和评估，提取课题。问卷调查项目等内容由取締役会结合每个事业年度的评估结果进行调整。并在每年度披露评估结果概要。

● 2023年度评估结果

取締役会评估实施内容

评估人	全体取締役 (13名)
实施方法	对评估对象开展问卷调查，并由公司治理委员会进行一对一听证。※ 问卷调查委托第三方机构实施。
提问内容	① 取締役会的结构、② 取締役会的议题、③ 取締役会的资料、④ 取締役会的运营、⑤ 向取締役的信息提供情况、⑥ 取締役会上的讨论情况、⑦ 取締役会的监督职能、⑧ 取締役的相互评价、⑨ 其他
评估方法	• 基于问卷调查统计结果及听证内容，公司治理委员会向取締役会提交取締役会有效性评估结果，并就今后提高有效性的方向提出建议。 • 取締役会确认评估结果的审查情况和现状课题，讨论今后进一步提高有效性的措施等，并就今后的措施等进行表决。

● 评估结果概要

- 在2022年的有效性评估中，我们认识到，需要针对提升中长期企业价值的具体路径，通过每年有计划地设定议题并深化讨论，从而强化取締役会的监督职能。
- 因此，2023年度，我们通过利用独立社外取締役会议和线下会议等方式，针对为制定《中期经营计划(2024~2026年度)》所做的事业资产组合、可持续发展相关主题及大型投资项目等，有计划地与取締役进行信息共享并与执行方开展讨论。此举不仅加深了取締役对执行方的举措的理解，取締役会的监督职能亦得到了进一步提升，对此我们给予了高度评价。

● 今后以提高有效性为目的的措施

- 我们将持续借助独立社外取締役会议及线下会议等，并通过新设的“可持续经营会议”，定期与执行层就涉及可持续发展的主要活动交流意见，从而进一步强化取締役会的监督职能。

- 综上所述，基于过往的有效性评估，我们判断取締役会的有效性正在持续改善，并计划在2024年度继续推行这些措施，以期更上一层楼。
- 此外，我们将通过2024年4月新设立的“可持续经营会议”，围绕涉及本集团可持续发展的主要活动(碳中和、人才、质量等领域的全公司战略)，与执行方定期进行广泛的认知共享与意见交流，从而进一步强化取締役会的监督职能。

- 我们将持续优化取締役会的运营，以提升其效率，并使其更加聚焦于讨论。

役員培训与接班人计划

役員培训

为了让取締役和执行役員充分履行自己的职责、责任和义务，作为学习必要知识并进行合理更新的平台，本公司提供各种培训机会，并给予费用支持。

最高经营责任人继任人员培养思路

本公司将培养最高经营责任人继任人员视为集团经营最为重要的课题之一，由独立社外取締役担任委员长，由指名、报酬委员会(半数以上人员为独立社外取締役)围绕解决本公司经营课题、提升企业价值所要求的资质和人才持续展开讨论。

详情请参见ESG数据手册2024“公司治理”P.81

役員报酬

本公司的役員报酬由三部分组成，分别是根据役員岗位和委托业务的相应报酬等级确定的“基本报酬(固定报酬)”、由单年度组织业绩反映部分和个人评估反映部分构成的“业绩联动报酬”以及以股权报酬为基础的“中长期激励性报酬”。其中股权报酬的目的在于同广大股东共同承担企业价值提升方面的利害结果。但是，鉴于其职责规定，社外取締役及担任监查等委员的取締役不在业绩联动报酬及中长期激励性报酬的考量范畴内。

有关报酬制度的理想模式，及调整的必要性，将在指名、报酬委员会中进行讨论。若经判断确需调整，将向取締役会提交制度设计的调整方案，并在取締役会上进行决议。

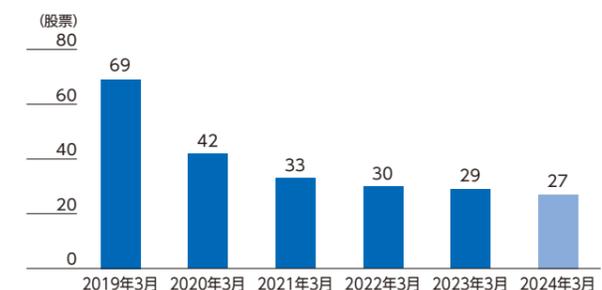
详情请参见ESG数据手册2024“公司治理”P.82-84

交叉持股

关于交叉持股，本公司遵循“交叉持股的基本持股方针”，即“考虑该合作等有助于本集团的发展，从而判断有必要时，将在考量资本效率与经济合理性等的基础上进行股票持有。然而，持有量应维持在最低限度，并逐步缩减”，每年对持有的适当性进行验证。对于经验证认定持有意义较小的股票，将通过出售等方式减持。

详情请参见ESG数据手册2024“公司治理”P.85

本公司交叉持股的持有情况变化



上市集团公司的理想模式

本公司正在综合考虑作为企业集团的综合企业价值提升以及集团公司事业内容、规模、事业开展所需的财务战略和资金筹措等情况，探讨资本关系的理想模式。基于这些观点，目前子公司中已有两家公司上市，分别为日本高周波钢铁株式会社和神钢钢线工业株式会社。

详情请参见ESG数据手册2024“公司治理”P.86

新任社外取締役致辞：以崭新的视角助力“KOBELCO”引发的社会变革

神钢集团矢志构建一个能够挑战未来的事业体制，通过灵活运用员工个性与技术优势，积极应对“向碳中和发起挑战”等社会课题，不懈提升企业价值，我对此十分认同。

“碳中和”乃全球性的重大课题。

本公司拥有的MIDREX®工艺和混合型氢气供应系统等技术，不仅为解决这一人类共通的课题贡献力量，更能助力世界人民生活愈加富足与安全，此乃作为技术企业的无上荣幸。同时，推广与拓展这些技术的过程中，亦蕴藏着巨大的商机。

我在IT行业深耕近30载，参与了日本互联网市场的从无到有、由小至大的全过程。搜索引擎等网络服务已深深融入我们的生活，为生活方式带来了变革。市场以惊人的速度与规模蓬勃发展，这不仅仰赖于技术的力量，更得益于互联网盈利模式(服务免费，通过广告盈利)的同步诞生。欲以技术之力改变社会，实现其普及的商业模式同样至关重要。

作为一名独立社外取締役，我愿最大限度地发挥自己的知识和见解，从多元视角坦诚提出问题、陈述意见，助力Team KOBELCO引发变革，并为神钢集团的蓬勃发展贡献力量。



社外取締役
冢本 良江

与利益相关方的交流

神钢集团一直积极与利益相关方进行沟通交流。通过与股东及投资者等展开对话，面向客户与合作伙伴开展问卷调查，认真倾听利益相关方的声音，并将提高经营透明度视为重要课题，妥善且迅速地进行信息披露，广泛公开信息。

神钢集团致力于通过体育运动为社会做贡献，同时各事业所亦以支持培养新生代力量为核心，开展地区交流、地区振兴、通过环境活动进行社会贡献等各种活动，为地域社会贡献力量。

各利益相关方	目的	主要互动(2023年度)
股东、投资者	通过适时、恰当披露信息，促进对本集团的了解，帮助提升企业价值	<ul style="list-style-type: none"> 及早披露综合报告书和召集通知等，积极发布信息 与各机构投资者一对一面谈、视察工厂 举办决算说明、中期经营计划进展、ESG、各事业介绍等主题说明会，以及社外取締役小组讨论会 召开面向个人股东的在线说明会 <p>关于与资本市场的对话，已发布到本公司网站。 https://www.kobelco.co.jp/english/about_kobelco/kobesteel/governance/files/capital_markets_23_e.pdf</p>
客户	进一步提高产品和服务质量等	<ul style="list-style-type: none"> 实施“客户问卷调查”，了解客户对产品质量、服务和交货期等各方面的看法
合作伙伴	构建互相协作的负责任供应链，解决人权、环境问题等课题	<ul style="list-style-type: none"> 通过说明会和发布视频，向合作伙伴宣传《CSR采购基本方针》 对主要合作伙伴实施第二次CSR全面问卷调查 收到主要合作伙伴表示赞同本公司方针的同意书向部分合作伙伴分发了人权相关指南手册，并实施详细问卷调查 <p>详情请参见“追求可持续性发展的公司治理”P.95</p>
员工	每名员工都对工作感到自豪，都能体会到工作价值，能够发挥个性和优势，切身感受到成长	<ul style="list-style-type: none"> “KOBELCO的约章 Next100计划”中的活动 人才培养 尊重人权举措 多样性与包容性举措 安全卫生活动 <p>详情请参见“神钢集团的人才战略”“KOBELCO的约章 Next100计划”“推进多样化人才的活跃”“追求可持续性发展的公司治理”P.52、53、84~88、89~95</p>
地域社会居民	<ul style="list-style-type: none"> 作为地区的一份子，为社会做贡献 通过体育运动，让社会充满活力，例如通过Kobelco Kobe Steelers橄榄球队，与地区和社会进行交流；为各种体育运动提供赞助等 	<p>社会贡献活动</p> <ul style="list-style-type: none"> 神钢地域社会贡献基金 作为神钢集团创立100周年纪念事业的组成部分，于2006年设立，以孩子们为对象，持续开展支援活动。 神钢世界儿童支援项目 2021年设立，作为一项面向因地震、火山喷发等自然灾害以及战争等原因而遭受苦难的全球儿童实施的支援活动，每年进行捐赠。 KOBELCO GREEN PROJECT KOBELCO 森林童话大赛 举办旨在培养孩子们对自然情感的“KOBELCO森林童话大赛”；由集团员工参与的“森林维护活动”；参与神户市内的“儿童馆上门环保教室”等。“KOBELCO森林童话大赛”面向全日本的小学、初中和高中生征集以“森林”为主题的童话，并把金奖作品制作成绘本，捐赠给赞助本活动的地方政府所辖学校和图书馆等。 <p>通过体育运动为社会做贡献</p> <ul style="list-style-type: none"> 根据与兵库县及神户市签订的事业合作协议开展各类活动 通过橄榄球运动，参与青少年的健康培养 通过橄榄球运动，支援各种团体活动  

详情请参见ESG数据手册2024“社区(与各利益相关方的交流)”P.98-101

参与倡议和外部评价

参与倡议(主要倡议)

TCFD



Task Force on Climate-Related Financial Disclosures

联合国全球契约



WE SUPPORT UN GLOBAL COMPACT

本公司已签署联合国倡导的“联合国全球契约(United Nations Global Compact)”，并于2021年3月作为参与企业完成注册。
签署UNGC的企业和团体，在承诺履行涵盖保护人权、消除非法劳动、应对环境问题和防止腐败相关的十项原则的企业高层的带领下，持续致力于实现该目标。

SDGs



Sustainable Development Goals

加速推动支持职场女性发展的男性领导人会议



行動宣言
輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会

白色物流



「ホワイト物流」推進運動
賛同企業

建立合作伙伴关系宣言



パートナーシップ構築宣言

面向2030年达成30%的挑战



Challenge
#HereWeGo2030

GX联盟



GX League

社会评价(截至2024年8月的主要评价)

FTSE4Good Index Series



FTSE4Good

FTSE Blossom Japan Index



FTSE Blossom Japan

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

S&P/JPX 碳效率指数



S&P/JPX カーボン エフィシエント 指数

MSCI日本ESG精选领导者指数

2024 CONSTITUENT MSCI JAPAN ESG SELECT LEADERS INDEX

THE INCLUSION OF Kobe Steel, Ltd. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF Kobe Steel, Ltd. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

MSCI日本股女性活跃指数(WIN)

2024 CONSTITUENT MSCI JAPAN EMPOWERING WOMEN INDEX (WIN)

THE INCLUSION OF Kobe Steel, Ltd. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF Kobe Steel, Ltd. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

CDP



“气候变化”“A-(A减)”级 企业榜单

Platinum Kurumin



プラチナくまみん
子育てサポートしています

PRIDE 指标



work with Pride
Gold 2023

连续3年荣获“金奖”

健康经营优良法人2024 (白名单500)



2024 健康経営優良法人
Health and productivity
ホワイト500

第5次认定

信息披露优秀企业 (2023年度)



SAI 日本証券アナリスト協会
Society of Investment Analysts of Japan

钢铁、有色金属部门第1名