

事業報告

(2018年4月1日から
2019年3月31日まで)

1. 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果並びに対処すべき課題

① 事業の経過及びその成果

当期の我が国経済は、相次いだ自然災害の影響があったものの、雇用・所得環境の改善による個人消費の持ち直しや企業の設備投資の堅調な推移を受け、緩やかな回復基調が続きました。海外経済については、保護主義的な通商政策の影響などにより、中国や欧州では経済成長の減速傾向が見られたものの、全体としては米国や東南アジアを中心に景気回復傾向が継続しました。

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、国内における自動車向けを中心に需要は堅調に推移したものの、加古川製鉄所における生産設備の一過性のトラブルや自然災害の影響などから、前期を下回りました。アルミ圧延品の販売数量は、自動車向けの需要が増加した一方で、飲料用缶材向けの需要が減少したことなどから、前期を下回りました。銅圧延品の販売数量は、タイ生産拠点での設備トラブル解消による銅管の販売数量の回復などから、前期を上回りました。油圧シヨベルの販売台数は、欧州、中国を中心に需要が堅調に推移したことから、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907億円増収の1兆9,718億円となりましたが、設備トラブルによる販売数量の減少やエネルギーコストの上昇などにより、営業利益は前期に比べ406億円減益の482億円、経常利益は前期に比べ365億円減益の346億円となりました。特別損益は、固定資産の減損損失を計上した一方で、神鋼不動産(株)の株式の75%を譲渡したことに伴う利益を計上したことなどから143億円の利益となり、親会社株主に帰属する当期純利益は、前期に比べ272億円減益の359億円となりました。

当社は、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、財政状態、業績の動向、先行きの資金需要などを総合的に考慮して決定することとしております。これに基づき、当期の期末配当につきましては、1株につき10円(年間20円)とすることを決議いたしました。

当社グループの事業別の事業の経過及びその成果は次のとおりであります。

【鉄鋼】

鋼材の販売数量は、国内における自動車向けを中心に需要は堅調に推移したものの、加古川製鉄所における生産設備の一過性のトラブルや自然災害の影響などから、前期を下回りました。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、製品構成の変化により、前期を下回りました。チタン製品の売上高は、航空機分野での拡販等により、前期を上回りました。

この結果、当期の売上高は、前期比5.4%増の7,539億円となりましたが、経常利益は、上工程の集約による収益改善策が進捗したものの、設備トラブルや自然災害による販売数量の減少に加え、物流費の増加などにより、前期に比べ125億円減益の47億円となりました。

【溶接】

溶接材料の販売数量は、東アジアを中心とした造船向けなどの需要が低迷した一方、海外における自動車向けの需要が増加したことなどから、前期を上回りました。

溶接システムについては、国内の建築鉄骨向けの需要が引き続き堅調に推移し、売上高は前期並となりました。

この結果、当期の売上高は、前期比4.2%増の839億円となりましたが、経常利益は、原材料のコストアップなどにより前期に比べ12億円減益の36億円となりました。

【アルミ・銅】

アルミ圧延品の販売数量は、自動車向けの需要が増加した一方で、飲料用缶材向けの需要が減少したことなどから、前期を下回りました。

銅圧延品の販売数量は、タイ生産拠点での設備トラブル解消による銅管の販売数量の回復などから、前期を上回りました。

この結果、当期の売上高は、アルミ圧延品の販売数量が減少したものの、地金価格の上昇に伴う販売価格の上昇により、前期比2.7%増の3,590億円となりました。経常損益は、アルミ圧延品の販売数量の減少や、エネルギーコストの上昇及び品質不適切行為（※）の影響などから、前期に比べ133億円悪化の15億円の損失となりました。

※2017年10月に公表いたしました、当社グループにおける不適切行為（公的規格又は顧客仕様を満たさない製品等（不適合製品）につき、検査結果の改ざん又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又は提供する行為。以下、「品質不適切行為」といいます。）

【機械】

石油精製分野の圧縮機需要が回復基調にあったことや、アジア・中東における石油化学分野の需要が増加したことなどから、当期の受注高は、前期比13.6%増の1,717億円となり、当期末の受注残高は、1,566億円となりました。

また、当期の売上高は、既受注案件が順調に進捗したことから、前期比6.3%増の1,714億円となったものの、経常利益は、既受注案件の採算性悪化などにより、前期に比べ11億円減益の12億円となりました。

【エンジニアリング】

当期の受注高は、廃棄物処理関連事業での堅調な受注により前期比2.8%増の1,226億円となり、当期末の受注残高は、1,693億円となりました。

また、当期の売上高は、大型案件を中心に既受注案件が順調に進捗したことから、前期比23.5%増の1,517億円となったものの、経常利益は、案件構成の変化などにより、前期に比べ3億円減益の65億円となりました。

【建設機械】

油圧ショベルの販売台数は、欧州、中国を中心に需要が堅調に推移したことから、前期を上回りました。

クローラークレーンの販売台数は、国内においては、2018年7月に当社高砂製作所にて発生したクレーン倒壊事故の影響で出荷検査の遅れが生じたことにより、前期を下回りましたが、東南アジアなど海外における需要が堅調に推移したため、全体としては前期並となりました。

この結果、当期の売上高は、前期比5.9%増の3,860億円となり、経常利益は、油圧ショベルの販売台数の増加に加え、中国での油圧ショベル事業における滞留債権の回収が進捗したことにより引当金の一部を取り崩したことなどから、前期に比べ35億円増益の255億円となりました。

【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5.5%増の761億円となったものの、経常損益は、神戸の新規発電プロジェクトの資金調達に伴う一時費用が発生したことなどにより、前期に比べ82億円悪化の3億円の損失となりました。

【その他】

（株）コベルコ科研においては、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不動産（株）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38.9%減の420億円となり、経常利益は、前期に比べ30億円減益の23億円となりました。

② 品質不適切行為の再発防止策等について

当社グループにおける品質不適切行為につきましては、株主の皆様には多大なるご迷惑をお掛けしておりますこと、改めてお詫び申し上げます。

対象となりました不適合製品の安全性の検証に関しましては、2019年3月29日に公表しておりますとおり、不適合製品を納入したことが判明している、のべ688社全てのお客様より、安全上の問題がない、あるいは、安全性に当面の問題はないとのご確認をいただいております。

また、当社グループは、現在、2018年3月6日付「当社グループにおける不適切行為に関する報告書」にて公表いたしました再発防止策を順次実行に移しております。

再発防止策の根幹となる意識改革の面では、グループ企業理念の浸透を図るべく、社長による対話活動を2018年4月より、国内・海外の事業所・拠点のライン長クラス、各事業所の係長・職長を対象に、2019年4月末までにのべ42事業所・拠点で、55回実施しているほか、各部門長、経営幹部による対話活動も実施しております。また、毎年10月を『KOBELCOの約束月間』と定め、上司・部下の垣根をなくした語り合う場を設け、コミュニケーションを活性化させる活動を実施しております。こうしたコミュニケーションを通じて、意識改革と現場の困りごとを放置しない企業風土の構築に取り組んでおります。

このほか、品質マネジメント体制の再構築と徹底、品質管理プロセスの強化、それに伴う設備投資などにも順次着手しております。

これら再発防止策の各項目、進捗状況の概要は次のとおりですが、詳細につきましては、当社ホームページ (<http://www.kobelco.co.jp/progress/relapse-prevention/index.html>) をご参照ください。

再発防止策	進捗状況 (2019年4月末時点)
1. ガバナンス面－品質ガバナンス体制の構築	
1) グループ企業理念の浸透	実施中
2) 取締役会のあり方	完了
3) リスク管理体制の見直し	実施中
4) 事業部門の組織再編	詳細検討中
5) グループ会社の再編	詳細検討中
6) 事業部門間の人事ローテーションの実施	実施中
7) 現場で生じる諸問題の掌握	実施中
8) 品質憲章の制定	完了
9) 品質保証体制の見直し	完了
10) 事業管理指標の見直し	実施中
2. マネジメント面－品質マネジメントの徹底	
1) 品質マネジメントの対策	概ね完了
2) 品質保証人材のローテーションと育成	一部実施中
3) 品質に係る社内教育	実施中
4) 本社による品質監査	実施中
3. プロセス面－品質管理プロセスの強化	
1) 試験・検査データの不適切な取扱い機会の排除及び出荷基準の一本化	「品質ガイドライン」制定完了 品質監査では正・整備状況の確認を実施中
2) 工程能力の把握と活用 (素材系)	
3) 新規受注時/製造プロセス変更時の承認プロセスの見直し	
4) 設備投資における品質リスクアセスメントの推進	

これらの再発防止策の進捗については、社外有識者のみで構成される外部品質監督委員会で、継続的にモニタリングいただき、改善に向けた諸提言をいただくこととしておりましたが、2019年3月29日に公表しておりますとおり、外部品質監督委員会より、当社における再発防止策は適切な方法及び内容で、特段の支障なく予定どおり進捗しているとの最終意見を頂戴しております。

当社は2019年4月に、品質マネジメントに関する専門家である社外有識者を過半数の構成員とした「品質マネジメント委員会」(*)を設置いたしました。上述の外部品質監督委員会の最終意見において、今後、「品質マネジメント委員会」の下、再発防止策の進捗管理及び当社グループにおける品質マネジメントの向上のための取組みが継続的に行なわれるものと評価できるため、外部品質監督委員会による再発防止策の進捗状況に対するモニタリングについては2019年3月末日をもって終了するとの判断がなされております。

当社といたしましては、新たに設置した「品質マネジメント委員会」の下、委員となる社外有識者の提言を取り入れながら、引き続き品質を第一とする姿勢で再発防止に努めてまいります。

※「品質マネジメント委員会」は、取締役会の諮問機関として当社が設置した社外有識者が過半数を占める委員会であります。2019年3月末に当社に最終意見書を提出し活動を終えた「外部品質監督委員会」から品質不適切行為に対する再発防止策の実効性のモニタリング活動を引き継ぐとともに、当社グループの品質マネジメント強化活動の継続的なモニタリングと提言を行なう機能を担う組織であります。

なお、品質不適切行為に関し、国内では、当社は2018年7月に不正競争防止法違反の疑いで起訴されたほか、海外では、当社グループが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、2017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、当社グループが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ました。

上述の民事訴訟のうち、2)米国での当社ADR証券に関するクラスアクションについては、当社が500千米ドルの和解金を支払うことで原告側が訴訟を取り下げることに合意し、2019年2月に訴訟が終結いたしました。

国内における不正競争防止法違反の疑いで起訴につきましては、2019年3月に罰金1億円の有罪判決が確定いたしました。米国司法省の調査及び2)を除く上述の民事訴訟に関しては、現在も継続中であり、当社グループといたしましては、これらの調査及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。

③ 対処すべき課題、中期経営計画の見直しについて

当社グループは、2016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。

2016年からこれまで、課題として掲げた鋼材事業における上工程の集約、中国での建設機械事業の再構築、電力事業における新規プロジェクトの推進などを順調に進めてまいりました。一方で、原材料価格やエネルギー価格の上昇といった市場環境の変化や、設備トラブルの発生、戦略投資案件の収益化の遅れ、品質不適切行為の発覚など当社グループにおける状況の変化もあり、中長期経営ビジョンを実現するためには、当社グループが取り組むべき新たな課題があると認識しております。

こうした状況を受け、当社グループは、中期経営計画期間の残りの2年間とさらに‘その先’に向けた重点課題と対策を「中期経営計画ローリング」(以下、「中期ローリング」といいます。)としてまとめ、2019年5月に公表いたしました。中期ローリングで掲げた主要テーマは以下となります。

	中期ローリングの主要テーマ
2019～2020年度の 重点テーマ	素材系を中心とした収益力強化
	経営資源の効率化と経営基盤の強化
2021年度以降も 継続する中長期 テーマ	コーポレートガバナンスの継続的強化 (品質不適切行為に対する再発防止策への継続的取組み)
	人材確保・育成に関する各種制度の拡充
	IT戦略の強化
	当社グループの特長を活かしたサステナビリティ経営の推進 (事業活動を通じた環境・社会への貢献と持続的成長の追求)

※「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 2016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、「中期経営計画ローリング」の詳細は、2019年5月15日付「中期経営計画ローリング(2019～2020年度)について」をご覧ください。

品質不適切行為で失った信頼の回復はまだ緒に就いたばかりであり、経営目標の達成に当初よりも時間を要していることを、当社グループ一同、重く受け止めております。

当社グループといたしましては、全てのステークホルダーの皆様からの信頼回復を第一優先としながら、中期ローリングで掲げたテーマをグループ一丸となって推進することで、盤石な事業体を確立し、「社会を支え続ける、かけがえのない存在」として当社グループが持続的に成長できるよう取り組んでまいります。

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われますとともに、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。

ご参考) 「2016～2020年度グループ中期経営計画」の基本方針と進捗状況

基本方針		取組内容と進捗
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 <ul style="list-style-type: none"> ・中国に自動車用冷延ハイテンの生産拠点となる合弁会社開業 (日・米・欧・中での「薄板ハイテンのグローバル供給体制」構築完了) ・加古川製鉄所に自動車用超ハイテンの連続焼鈍設備等増設 (工事中) ・米国のPRO-TEC Coating Company社に自動車用超ハイテン向け溶融亜鉛めっき設備増設 (工事中) ・米国にアルミ押出材生産拠点設立、能力増強 (日・米の2種供給体制構築) ・米国の自動車サスペンション用アルミ鍛造部品設備能力増強 ・真岡製所での自動車用アルミパネル材製造設備増強 (工事中) ・米国Novelis社との合弁で韓国に日本・中国向けアルミ板母材生産拠点設立
		鉄鋼事業の収益力強化 <ul style="list-style-type: none"> ・鋼材生産の上工程設備の加古川製鉄所への集約完了
	機械系事業	エネルギー・インフラ分野への取組み <ul style="list-style-type: none"> ・高砂製作所に世界最大級の非汎用圧縮機運転設備立上げ ・プレス装置の世界大手メーカーQuintus Technologies社を買収、産業機械事業を拡大
		建設機械事業の収益力強化 <ul style="list-style-type: none"> ・コベルコ建機(株)とコベルコクレーン(株)の経営統合 ・米国に油圧ショベルの組立工場設立 ・中国油圧ショベル事業の再構築完了 ・グローバル市場への安定供給体制構築のため五日市工場設備増強 (工事中)
	電力事業	安定収益化への取組み <ul style="list-style-type: none"> ・既設の神戸発電所について、関西電力(株)と現行契約満了後の受給契約を締結 ・真岡、神戸の2つの新規発電プロジェクトの建設工事着工 (真岡 2019年度運転開始予定、神戸 2022年度運転開始予定)
2) 経営基盤の 強化	i) コーポレートガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> ・監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行 ・取締役会評価制度開始 ・役員研修制度の見直し、強化実施 ・取締役会構成見直し、多様性の促進 ・独立社外取締役構成比率 1/3 以上に設定、増員 ・独立社外取締役の中から取締役会議長を選定 ・「指名・報酬委員会」、「独立社外取締役会議」を設置 ・「品質マネジメント委員会」設置
	ii) 人材確保・育成	<ul style="list-style-type: none"> ・全社でのダイバーシティ研修実施などダイバーシティ推進 ・19時以降残業原則禁止、会議効率化など「働き方変革活動」推進 ・人事制度の見直し (在宅勤務制度の改正、複線型処遇制度、停年退職年齢の引上げなど)
	iii) 技術開発力・ものづくり力の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・自動車向け素材・異材接合技術など当社独自のソリューション提案の推進・加速のため「自動車ソリューションセンター」設立 ・人工知能 (AI) を活用した製品開発力とものづくり力の強化に向けた専任組織「AI推進プロジェクト部」の新設
3) 財務戦略	財務規律の維持とキャッシュ対策の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・3年間で約1,100億円のキャッシュ対策実施
2020年度達成目標		
◆ROA (経常損益/総資産) : 5%以上		2016年度末 △0.8% 2017年度末 3.1% 2018年度末 1.5%
◆D/Eレシオ (有利子負債/自己資本) : 1倍以下を堅持		2016年度末 1.17倍 2017年度末 0.98倍 2018年度末 0.98倍

【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。

④ 生産量、受注及び事業別の売上高・経常利益の状況

(i) 生産量の状況

(単位：千トン)

区 分		第165期 (2017年度)	第166期(当期) (2018年度)
鉄	鋼	7,537	6,978
アルミ	銅	384	355
	粗鋼	142	145

(ii) 受注の状況

(単位：百万円)

区 分		第165期 (2017年度)	第166期(当期) (2018年度)
機 械	受 注 高	国内	62,565
		海外	88,538
	合 計		151,104
	受 注 残 高	国内	41,200
海外		99,259	
合 計		140,459	
エンジニアリング	受 注 高	国内	80,632
		海外	38,612
	合 計		119,245
	受 注 残 高	国内	97,986
海外		85,500	
合 計		183,487	

(注) 受注高及び受注残高には、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165期 (2017年度)		第166期(当期) (2018年度)	
	売上高	経常利益	売上高	経常利益
鉄	715,553	17,312	753,953	4,733
溶	80,585	4,917	83,947	3,627
アルミ	349,562	11,871	359,053	△1,525
機 械	161,325	2,379	171,488	1,207
エ ン ジ ニ ア リ ン グ	122,834	6,922	151,753	6,564
建 設 機 械	364,585	21,991	386,077	25,577
電	72,129	7,918	76,128	△326
そ の 他	68,882	5,418	42,063	2,337
調 整 額	△54,300	△7,583	△52,597	△7,566
合 計 (うち海外売上高)	1,881,158 (648,527)	71,149	1,971,869 (713,942)	34,629

(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1,334億円であります。

当期中に完成及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	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） Kobe Aluminum Automotive Products, LLC 米国ケンタッキー州 溶解鋳造ライン・鍛造プレス他増設（7期投資）（アルミ・銅）
継 続 中	当社 加古川製鉄所 自動車用超ハイテンの連続焼鈍設備（鉄鋼） 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） (株)コベルコパワー真岡 栃木県真岡市 電力供給設備（電力） (株)コベルコパワー神戸第二 兵庫県神戸市 電力供給設備（電力）

(3) 資金調達の状況

当期中においては、資金調達に関する特記すべき事項はございません。

(4) 財産及び損益の状況

① 企業集団の財産及び損益の状況

区 分	第163期 (2015年度)	第164期 (2016年度)	第165期 (2017年度)	第166期(当期) (2018年度)
売 上 高 (百万円)	1,822,805	1,695,864	1,881,158	1,971,869
営 業 利 益 (百万円)	68,445	9,749	88,913	48,282
経 常 利 益 (百万円)	28,927	△19,103	71,149	34,629
親会社株主に帰属 する当期純利益 (百万円)	△21,556	△23,045	63,188	35,940
1株当たり当期純利益	△59円34銭	△63円54銭	174円43銭	99円20銭
総 資 産 (百万円)	2,261,134	2,310,435	2,352,114	2,384,973
純 資 産 (百万円)	745,492	729,404	790,984	803,312
1株当たり純資産	1,903円80銭	1,860円36銭	2,049円95銭	2,041円29銭

(注) 1. 2016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163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及び1株当たり純資産を算定しております。

(注) 2. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」（企業会計基準第28号 平成30年2月16日）等を当期の期首から適用しており、第165期の総資産の金額については、当該会計基準等を遡って適用した後の金額となっております。

② 当社の財産及び損益の状況

区 分	第163期 (2015年度)	第164期 (2016年度)	第165期 (2017年度)	第166期(当期) (2018年度)
売 上 高 (百万円)	979,085	923,700	1,041,923	1,073,791
営 業 利 益 (百万円)	21,006	△7,096	32,121	2,321
経 常 利 益 (百万円)	26,690	△16,557	44,449	11,940
当 期 純 利 益 (百万円)	△6,217	△6,319	43,468	14,345
1株当たり当期純利益	△17円09銭	△17円39銭	119円77銭	39円52銭
総 資 産 (百万円)	1,478,036	1,607,297	1,625,714	1,640,872
純 資 産 (百万円)	514,575	513,620	556,715	554,841
1株当たり純資産	1,413円07銭	1,415円24銭	1,534円02銭	1,528円60銭

(注) 1. 2016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163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及び1株当たり純資産を算定しております。

(注) 2. 「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」（企業会計基準第28号 平成30年2月16日）等を当期の期首から適用しており、第165期の総資産の金額については、当該会計基準等を遡って適用した後の金額となっております。

(5) 主要な事業内容 (2019年3月31日現在)

当社グループは、主として次に掲げる事業を行っております。

区 分		主 要 な 製 品 ・ 事 業 内 容
鉄 鋼	条鋼 鋼板片	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・表面处理）
	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）、チタン及びチタン合金、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 アルミ鑄鍛造品他	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 アルミニウム合金及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、超高压装置、真空成膜装置、金属加工機械、各種圧縮機、冷凍機、ヒートポンプ、各種プラント（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		特殊合金他新材料（ターゲット材等）、各種材料の分析・解析、高压ガス容器製造業、超電導製品、総合商社

(6) 主要な営業所及び工場 (2019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 械 工 ン ジ ニ ア リ ン グ	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)〔東京都〕	15,669百万円	51.83	特殊鋼鋼材の製造、販売
神鋼鋼線工業(株)〔兵庫県尼崎市〕※1	8,062百万円	43.63	線材二次製品の製造、販売及び各種構造物の建設工事の請負
コベルコ鋼管(株)〔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)〔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)〔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)〔千葉県市川市〕	465百万円	100.00	建築・橋梁用等各种ボルトの製造、販売
(株)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、配管及び保全工事
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)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
神鋼汽車鋁部品(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	空調用他溝付銅管及び平滑銅管の製造、販売
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及び骨格材の製造、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	銅管及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)〔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)〔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
神鋼圧縮機製造(上海)有限公司〔中国〕	87,796千元	100.00	圧縮機及び関連製品の開発・製造、当社製品の販売・サービス
Quintus Technologies AB〔スウェーデン〕※1	100万スウェーデンクローネ	100.00	等方圧加圧装置及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
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

会社名〔本社所在地〕	資本金	議決権比率(%)	主要な事業内容
(株) 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) 〔神戸市〕 ※1	80百万円	100.00	水処理施設及び廃棄物処理施設の運 転、廃棄物リサイクル施設の運営等
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)〔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)〔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)〔兵庫県尼崎市〕 ※1	490百万円	100.00	建設機械の販売、サービス
トーヨースギウエ(株)〔高松市〕 ※1	350百万円	100.00	建設機械・産業機械の販売・賃貸・ 修理・設置の業務
コベルコ建機インターナショナルトレ ーディング(株)〔神戸市〕 ※1	100百万円	100.00	中古建設機械の買取及び販売
神鋼建機(中国) 有限公司〔中国〕 ※1	2,522,314千元	100.00	建設機械の販売、サービス
杭州神鋼建設機械有限公司〔中国〕 ※1	261,374千元	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	56,100千元	88.95	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 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
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 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
Pt. Daya Kobelco Construction Machinery Indonesia〔インドネシア〕 ※1	8,000千米ドル	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
(株) 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) 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
(株) コベルコパワー神戸第二〔神戸市〕	300百万円	100.00	電力卸供給
(株) コベルコ科研〔神戸市〕	300百万円	100.00	各種材料の分析・試験、構造物の評価及びターゲッ 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)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
関西熱化学(株)〔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)〔岡山県倉敷市〕	1,850百万円	40.54	大型鍛造品の製造、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
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
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)〔大阪市〕※1※2	5,650百万円	35.93	鉄鋼、非鉄金属、機械等の売買及び輸出入
神鋼不動産(株)〔神戸市〕	3,037百万円	25.00	不動産分譲、不動産賃貸、保険代理

(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、トーヨースギウエ(株)、コベルコ建機インターナショナルトレーディング(株)、Pt. Daya Kobelco Construction Machinery Indonesia、(株)コベルコパワー神戸第二を新たに追加いたしました。

(注) 4. 前期に記載しておりました成都神鋼建設機械有限公司は、当期中に神鋼建機(中国)有限公司と合併したことから、当期より記載していません。また、この合併により、神鋼建機(中国)有限公司の資本金は2,522,314千元となりました。

(注) 5. 前期に記載しておりました(株)テザックワイヤロープは、株式交換により親会社の神鋼鋼線工業(株)に吸収合併されたことから、当期より記載していません。また、この合併により、神鋼鋼線工業(株)に対する当社の議決権比率が増加したため、当期より重要な子会社に記載しております。

(注) 6. 前期に記載しておりました神鋼新確弾簧鋼線(佛山)有限公司は、重要な関連会社でなくなったことから、当期より記載していません。

(注) 7. 当期において、成都神鋼建機融資租賃有限公司は、減資を実施したことから、資本金は56,100千元となりました。また、同社に対する当社の議決権比率は、75.95%から88.95%となりました。

(注) 8. 当社は、2018年7月1日付で、神鋼不動産(株)の当社保有株式を譲渡した結果、神鋼不動産(株)に対する当社の議決権比率が25.00%となったため、当期より関連会社に記載しております。

(注) 9. 当社が2019年4月17日付でL&T Kobelco Machinery Pvt. Ltd.の株式を追加取得したため、同社は当社の重要な子会社となるとともに、当社グループの同社に対する議決権比率は100.00%となりました。

(注) 10. 2019年4月1日付で、東日本コベルコ建機(株)と西日本コベルコ建機(株)は合併するとともに、コベルコ建機日本(株)に商号変更いたしました。

(8) 従業員の状況 (2019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	10,887
溶 接	2,560
ア ル ミ ・ 銅	7,550
機 械	4,094
エ ン ジ ニ ア リ ン グ	3,523
建 設 機 械	7,487
電 力	244
そ の 他 又 は 全 社	2,996
合 計	39,341

(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
11,401名	210名増	39.0歳	15.9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853名を含んでおりません。

(9) 主要な借入先及び借入額 (2019年3月31日現在)

借 入 先	借入金残高 (百万円)
(株)日 本 政 策 投 資 銀 行	76,556
(株)み ず ほ 銀 行	64,556
(株)三 菱 U F J 銀 行	57,369
(株)三 井 住 友 銀 行	41,846
日 本 生 命 保 険(相)	40,273
(株)山 口 銀 行	25,820
み ず ほ 信 託 銀 行(株)	21,007

(注) 1. 上記のほか、(株)みずほ銀行、(株)三菱UFJ銀行、及び(株)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86,900百万円ありますが、各借入先の借入金残高には含めておりません。

(注) 2. (株)三菱東京UFJ銀行は、2018年4月1日付で、商号を(株)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 (2019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	185,008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)(信託口)	18,079	4.97	—	—
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	13,334	3.66	—	—
新日鐵住金(株)	10,735	2.95	6,744	0.71
日本生命保険(相)	10,119	2.78	—	—
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口5)	7,100	1.95	—	—
(株)みずほ銀行	6,467	1.78	—	—
三菱UFJ信託銀行(株)	5,233	1.44	—	—
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S. A. 1300000	4,980	1.37	—	—
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	4,847	1.33	—	—
JP MORGAN CHASE BANK 385151	4,613	1.27	—	—

(注) 1. 当社は、自己株式238千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. 新日鐵住金(株)は、2019年4月1日付で、商号を日本製鉄(株)に変更いたしました。

(注) 3. (株)みずほ銀行は、(株)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)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) 4. 三菱UFJ信託銀行(株)は、(株)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)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、処分及び保有

① 取得株式

・単元未満株式の買取による取得	
普通株式	9,155株
取得価額の総額	8,717,506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	450株
処分価額の総額	424,652円

③ 当期末における保有株式

普通株式	237,940株
------	----------

3.会社役員に関する事項

(1) 取締役 (2019年3月31日現在)

地 位	氏 名	担当・重要な兼職の状況
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、全社環境防災の総括、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
取締役副社長執行役員 (代表取締役)	大 濱 敬 織	機械系事業の総括、機械事業部門長
取締役副社長執行役員 (代表取締役)	柴 田 耕 一 朗	素材系事業の総括、鉄鋼事業部門長
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
取締役専務執行役員	北 川 二 朗	電力事業の総括、電力事業部門長
取締役専務執行役員	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、全社安全衛生の総括
取 締 役	北 畑 隆 生	学校法人三田学園理事長、丸紅(株)社外取締役、 セーレン(株)社外取締役、日本ゼオン(株)社外取締役
取 締 役	馬 場 宏 之	積水化成品工業(株)社外取締役
取 締 役 (監査等委員・常勤)	石 川 裕 士	
取 締 役 (監査等委員・常勤)	対 馬 靖	
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)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)社外監査役、 ローム(株)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、取締役宮田賀生及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、取締役宮田賀生及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. 取締役沖本隆史氏は、(株)第一勧業銀行及び(株)みずほコーポレート銀行に長年勤務し、2005年4月から2007年4月まで、取締役として銀行業務に従事しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
- (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. 取締役北畑隆生氏は、2019年3月31日付で学校法人三田学園の理事長を退任いたしました。
- (注) 6. 取締役千森秀郎氏は、2019年5月1日付で弁護士法人三宅法律事務所の代表社員を退任いたしました。また、同氏が社外監査役を務めるローム(株)は、2019年6月27日開催予定の同社第61期定時株主総会での決議を経て、監査等委員会設置会社に移行する予定であり、同氏は、同株主総会における、監査等委員である取締役(社外取締役)候補者であります。
- (注) 7. 当社と丸紅(株)、日本ゼオン(株)、JXTGホールディングス(株)、弁護士法人三宅法律事務所及びローム(株)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) 8. 当社と社外役員その他の兼職先との間には、開示すべき特別な関係はございません。
- (注) 9. 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	川 崎 博 也	2018年6月21日
取 締 役	金 子 明	2018年6月21日
取 締 役	梅 原 尚 人	2018年6月21日
取 締 役	三 宅 俊 也	2018年6月21日
取 締 役 (非 常 勤)	樽 木 一 秀	2018年6月21日
取 締 役 (監 査 等 委 員 ・ 常 勤)	藤 原 寛 明	2018年6月21日
取 締 役 (監 査 等 委 員 ・ 常 勤)	山 本 敬 藏	2018年6月21日

- (注) 10. 2019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及び担当は次のとおりであります。

地 位	氏 名	担 当
取締役副社長執行役員 (代 表 取 締 役)	尾 上 善 則	本社技術開発の総括、安全衛生部、環境防災部、開発企画部、IT企画部の総括、 本社安全衛生の総括、本社環境防災の総括、本社システムの総括、技術開発本部 長
取締役専務執行役員	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

(注) 11. 当社は執行役員制度を導入しており、2019年4月1日現在の執行役員の体制及び担当は、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、全社環境防災の担当、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	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、海外拠点（本社所管）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	安全衛生部、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）の担当、全社安全衛生の担当
	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	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	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
	常務執行役員	森 啓 之	鋳鍛鋼事業部、チタン本部、鉄粉本部の担当、素形材管理部、素形材品質保証部の担当
	執行役員	北 山 修 二	機材調達部の担当、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、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	坂 本 浩 一	技術総括部、システム技術部、技術開発センターの担当
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	鋳鍛事業、押出事業の担当、環境防災の担当
	執行役員	平 田 誠 二	アルミ板事業の担当、アルミ・銅事業部門長特命事項の担当
	執行役員	浅 田 秀 樹	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	企画管理部、原料部、品質保証部の担当
機 械	常務執行役員	竹 内 正 道	産業機械事業部長、産業機械事業部機器本部長
	常務執行役員	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
アエリ ンジン ズ グニ	専務執行役員	森 崎 計 人	エンジニアリング事業部門長、全社建設業の担当
	執行役員	元 行 正 浩	新鉄源センターの担当、プロジェクトエンジニアリング本部長
	執行役員	上 谷 内 洋 一	原子力・復興センター、CWDセンターの担当

(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)	15 (2)	533 (27)	427 (27)	50 (-)	56 (-)	報酬支給人員、支払額には、当期中に退任した社内取締役 (監査等委員を除く) 5名、社内取締役 (監査等委員) 2名を含めております。
取締役 (監査等委員) (うち社外取締役)	7 (3)	109 (44)	109 (44)	- (-)	- (-)	
合 計	22	643	536	50	56	

(注) 1. 2016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 (社外取締役及び監査等委員である取締役を除く) を対象に、株式報酬として、株式報酬制度「株式給付信託 (BBT (=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、当社役員の報酬等の額又はその算定方法に係る決定の考え方につきましては、34ページに記載しております。

(注) 2. 役員賞与は支給していません。

(注) 3. 当社グループにおける品質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、2018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) 4. 業績連動報酬の総額は、支給見込額であります。

(注) 5. 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) 6. 当社は、2018年4月1日より、役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。

【従業員の報酬等の額又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 従業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、事業毎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、並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及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。）及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、全社及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、従業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及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年毎の一定期日に、付与されたポイント数に応じて当社株式及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、並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及び監査等委員である取締役は、会社法第427条第1項及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 における発言状況など
取締役 北畑 隆生	16回中16回 (100%)	—	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、経営に係る助言及び提言を行なっております。加えて、取締役会議長、指名・報酬委員会委員長及び独立社外取締役会議メンバーとして、当社の経営に対するモニタリング機能の向上に寄与しており、積極的に事業所視察などにも取り組んでおります。
取締役 馬場 宏之	16回中16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、経営に係る助言及び提言を行なっております。加えて、独立社外取締役会議メンバーとして、当社の経営に対するモニタリング機能の向上に寄与しており、積極的に事業所視察などにも取り組んでおります。
取締役 (監査等委員) 沖本 隆史	16回中16回 (100%)	15回中15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、経営に係る助言及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。加えて、監査等委員会委員長、指名・報酬委員及び独立社外取締役会議メンバーとして、当社の経営に対するモニタリング機能の向上に寄与しており、積極的に事業所往査などにも取り組んでおります。
取締役 (監査等委員) 宮田 賀生	16回中15回 (94%)	15回中12回 (80%)	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、経営に係る助言及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。加えて、独立社外取締役会議メンバーとして、当社の経営に対するモニタリング機能の向上に寄与しており、積極的に事業所往査などにも取り組んでおります。
取締役 (監査等委員) 千森 秀郎	16回中15回 (94%)	15回中15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、経営に係る助言及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。加えて、独立社外取締役会議メンバー、コンプライアンス委員会の委員として、当社の経営に対するモニタリング機能の向上に寄与しており、積極的に事業所往査などにも取り組んでおります。

なお、2017年10月、当社グループにおいて公的規格又は顧客仕様を満たさない製品等につき、検査結果の改ざん又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又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し、当社は、当該行為の一部に関し、国内で2019年3月に不正競争防止法違反の罪で有罪判決を受けました。

取締役北畑隆生、取締役馬場宏之、取締役沖本隆史、取締役宮田賀生及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が、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、外部人材の活用及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。

その後、5氏は取締役会にて再発防止策の進捗状況について定期的に報告を受け、再発防止策の実行、ガバナンス変革や社員の意識改革など信頼回復に向けた取組みに関して、それぞれが有する知見をもとに指摘を行なうことにより、各種の取組みを適切にモニタリングしております。

4.会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の名称

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	146
②	当社及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	468

- (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金額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ついて、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及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「内部統制に関するアドバイザー業務」等を委託しております。

(4) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社では、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監査等委員会が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又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.会社の体制及び方針

(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おります。

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おります。

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、監督機能の向上と多様性に配慮した構成となるよう以下を実施しております。

目的	実施事項
社外の公正中立な視点や少数株主等ステークホルダーの視点の反映	社外取締役を複数名招聘(※1)
取締役会のモニタリング機能強化	社長の他、本社部門、素材系、機械系、電力の各事業及び技術開発部門をそれぞれ総括する取締役、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配置
取締役会の公正性と透明性の向上及び企業としての成長戦略議論の更なる活性化	取締役会の員数の3分の1以上の数の独立社外取締役を設置 取締役会の議長は、原則、独立社外取締役から選定

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おりますが、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おります。

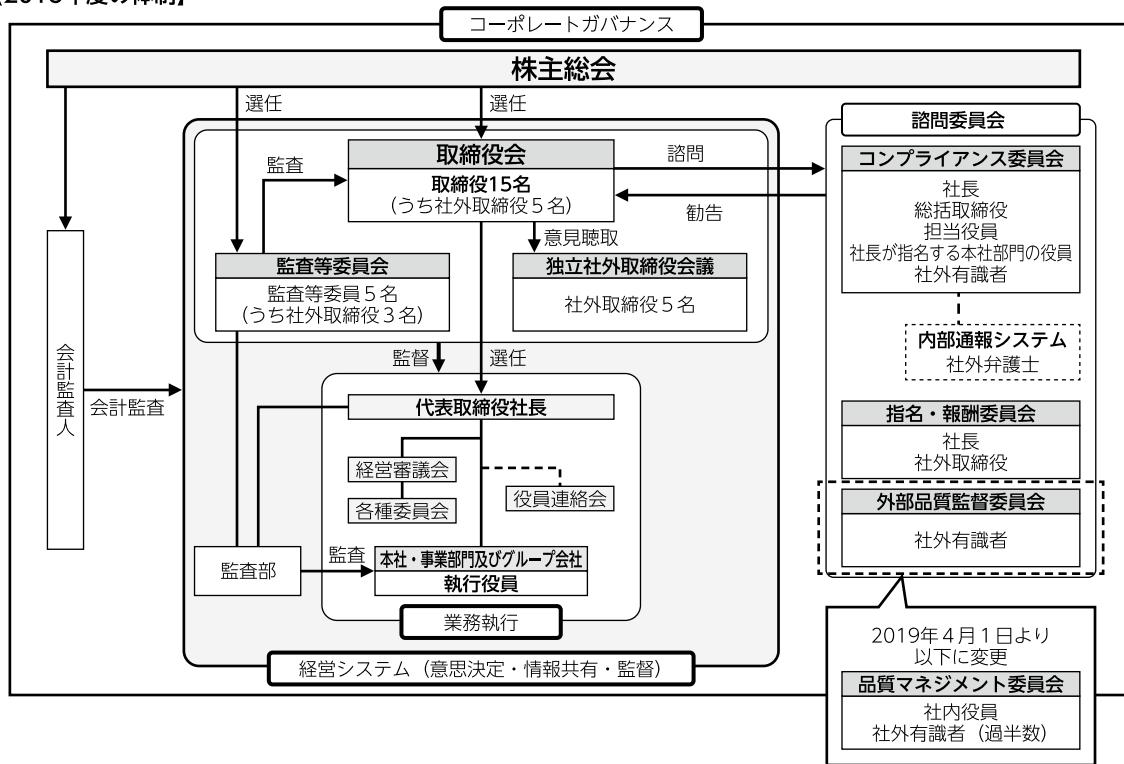
加えて、当社は以下の会議体を設置しております。

名称	メンバー構成	基本的役割等
独立社外取締役会議	独立社外取締役全員	経営陣の指名や報酬以外の業務執行に関する情報提供と共有(適宜、業務執行取締役等も出席し情報提供・意見交換)
コンプライアンス委員会	社長、全社コンプライアンス総括取締役、担当執行役員、内部通報システムの受付窓口外部弁護士、社外有識者等で過半数が社外委員(2019年4月より委員長は社外有識者より選出)	取締役会の独立諮問機関。企業活動における法令・倫理遵守のための活動に関する事項を審議
指名・報酬委員会	社長を含む、3名～5名の委員で過半数が独立社外取締役(委員長は独立社外取締役)	取締役会の諮問機関。最高経営責任者の後継者選定を含む取締役・執行役員等の重要な役員の選解任及び報酬制度につき審議
品質マネジメント委員会(※2)	社外有識者3名及び社内役員2名(委員長は社外有識者より選出)	2019年4月に取締役会の諮問機関として設置。当社グループにおける品質マネジメント強化活動のモニタリング及び品質不適切行為に対する再発防止策の継続的なモニタリングと提言を実施

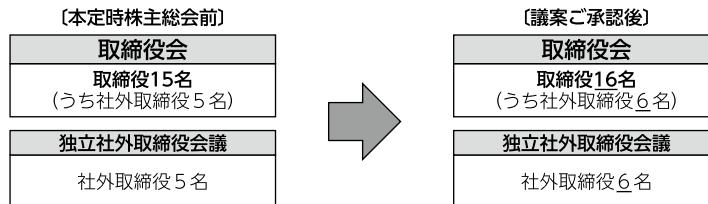
このほか、各事業部門、当社グループの業務執行に対し、多方面から考察を加えることを目的とした闊達な議論の場として、経営審議会を設置しており、その諮問機関として、当社の企業活動における社会的責任について、ESG(環境・社会・ガバナンス)やSDGs(持続可能な開発目標)といった観点から検討・推進するための中核組織となるCSR委員会をはじめ、各種委員会を設置しております。

- ※ 1 現在、当社は監査等委員でない社外取締役を2名設置しておりますが、2019年4月3日開催の当社取締役会で、当社の中長期的な企業価値向上のためには、取締役会の独立性、客観性、多様性を高め、監督機能を拡充することが重要であるとの観点から、監査等委員でない社外取締役を1名増員することを決議し、本定時株主総会において、「第1号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）11名選任の件」としてご提案しております。
- ※ 2 「品質マネジメント委員会」は、取締役会の諮問機関として当社が設置した社外有識者が過半数を占める委員会であります。2019年3月末に当社に最終意見を提出し活動を終えた「外部品質監督委員会」から品質不適切行為に対する再発防止策の実効性のモニタリング活動を引き継ぐとともに、当社グループの品質マネジメント強化活動の継続的なモニタリングと提言を行なう機能を担う組織であります。

<当社のコーポレートガバナンス体制図>
[2018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、上記の体制図のうち、取締役会及び独立社外取締役会議の員数が以下のとおりとなります。



(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、次のとおりであります。

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

当社グループが持続的に発展をしていくために、社会に対する約束事でありグループで共有する価値観として定めた『KOBELCOの3つの約束』と、この約束を果たすために『企業倫理綱領』中の『企業倫理規範』を踏まえてグループ全社員が実践する具体的な行動規範として定めた『KOBELCOの6つの誓い』をコンプライアンスの規範・基準とする。また、当社及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社会規範や法令等の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及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及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及び管理を行なう。

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及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」を採用する。素材系・機械系・電力をそれぞれ総括する取締役を配置し、その指揮の下で取締役会が選任した執行役員が各事業部門の業務を執行する。また、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配置し、各事業部門の業務執行に対するモニタリング機能の強化を図っている。

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、執行役員及び技監並びに社長の指名する関係会社の社長及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 会社及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

『グループ会社管理規程』に従い、グループ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。

また、当社グループにおいて共通して整備すべきルールを「グループ標準」として定め、当社の全てのグループ会社がこの標準に沿って自社の規程を整備する体制とすることとし、「グループ標準」に基づくリスク管理の教育・浸透・推進を図るとともに、グループ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、グループ会社に対して、適宜取締役又は監査役を派遣し、グループ会社の取締役会へ出席するとともに、グループ会社の経営を管理・監督する。

さらに『KOBELCOの3つの約束』及び具体的な企業行動規範としての『KOBELCOの6つの誓い』の共有、コンプライアンス委員会の設置、内部通報制度の整備をグループ会社に対して求め、法令等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及び使用人に関する事項、同取締役及び使用人の取締役（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及び監査等委員会の同取締役及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及び指示の実効性の確保を図るため、その人事異動及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かか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。）、執行役員及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。）及び使用人が監査等委員会に報告を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、子会社の取締役及び使用人が当社の監査等委員会に報告をするための体制、及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。）、執行役員及び使用人は、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及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又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又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) 1. 直接出資に限らず間接出資を含めた子会社を「グループ会社」として管理対象にしております。

(注) 2. 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3月29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、次のとおりであります。

① コンプライアンスに関する取組み

2018年度は、「コンプライアンス委員会」を3回開催し、2018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、2018年度のコンプライアンス活動計画に基づき、当社並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、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、各事業部門等の責任者・監督者及び国内外のグループ向けに、品質・コンプライアンス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おりますが、一層の充実に努めるため、「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 リスクマネジメントについて

当社は、グループの企業価値を毀損する可能性のあるリスクに対し、リスクマネジメントを徹底するため、それらのリスクに適切に対応する活動として「リスク管理活動」に取り組んでおります。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リスクを中心に、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いたします(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、一年毎にPlan、Do、Check、Actionのサイクルを回す活動を行なっております。

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おります。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。

2018年度はリスクの重要度に応じた管理を、新設されたコンプライアンス統括部を中心に開始いたしました。リスク発現時の影響がグループ全体に及ぶと想定される重要度の高いリスクについては、全社的なリスクの管理者を任命し、対策を講じております。

③ 取締役の職務の執行の効率性の確保に対する取組み

当社は、取締役会構成について、独立社外取締役の中から取締役会議長を選定するとともに、独立社外取締役の構成比を3分の1にすることにより、外部の視点をより反映させた実質的な議論の活発化に取り組んでおります。また、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、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し、全社横断的な議論のしやすい環境づくりに取り組んでおります。

また、取締役会は、取締役・執行役員等の重要な人事・報酬に関し、取締役会における任意の諮問機関として設置された「指名・報酬委員会」から意見の答申を受け、その内容を十分に尊重し、当該答申のなされた事項を決定しております。

社外取締役の機能を最大限に活用すべく、経営陣の指名や報酬以外の業務執行に関する情報の提供と共有の場である独立社外取締役会議に、適宜、業務執行取締役などが出席し、情報提供や意見交換を行ないました。

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及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、事業年度毎の各取締役に対するアンケート及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の改善を実施いたしました。

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おります。このうち社内取締役である常勤の監査等委員2名は、監査環境の整備及び社内の情報収集に積極的に努めております。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おります。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。

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及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おります。

特に、2017年10月に公表した当社グループにおける品質不適切行為に関しては、監査等委員会として、業務執行取締役に対するヒアリングや各事業所、関係会社への往査等において、再発防止策の実行状況をはじめ、従業員の意識の変化、企業風土の改革等について確認をいたしました。

加えて、内部監査及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、監査計画及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) 当社の財務及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、2016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 2016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。なお、「2016～2020年度グループ中期経営計画」の進捗状況を踏まえて見直しを実施し、2019年5月15日付で「中期経営計画ローリング」としてまとめ、公表いたしました。内容の詳細につきましては、当社ホームページ（<http://www.kobelco.co.jp>）プレスリリース欄「中期経営計画ローリング（2019～2020年度）」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及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。