

魅力ある 企業への変革

KOBELCOグループ 統合報告書2024 01

Section 1
経営戦略／価値創造ストーリー

KOBELCOグループの普遍的な考え方や価値観を軸に、社会貢献とともに積み上げてきたKOBELCOグループらしさとは何か、強み・競争優位性（資本）によってKOBELCOグループが社会とともに成長を続けるための価値創造ストーリーを紹介。

- 04 グループ企業理念
- 05 サステナビリティ経営のフレームワーク
- 06 社長メッセージ メッセージ
- 12 マテリアリティ及び指標・目標
- 16 KOBELCOグループのあゆみ
- 20 KOBELCOグループの全体像
- 22 価値創造プロセス
- 24 「総合力」の源泉となる経営資本
- 26 ビジネスモデルと提供価値
- 28 グループの強み
- 28 多様な人材 社員メッセージ
- 30 技術開発 社外取締役メッセージ

Section 2
2030年に向けた成長戦略

成長に向けた羅針盤となるKOBELCOグループ中期経営計画（2024～2026年度）による目標と戦略について解説。その着実な実行を支える財務戦略と実行の主体となる事業戦略について解説。後述のマテリアリティ施策に横断的に関連する人材戦略についても紹介。

- 32 KOBELCOグループ
中期経営計画（2021～2023年度）の振り返り
- 34 KOBELCOグループ中期経営計画（2024～2026年度）
- 44 財務担当役員メッセージ メッセージ 社外取締役メッセージ
- 48 企業価値向上に向けて
- 52 KOBELCOグループの人材戦略
- 53 役員×社員座談会 座談会
- 57 KOBELCOの約束 Next100プロジェクト
- 58 お客様分野別経済環境
- 60 事業別部門概況
- 60 素材系事業
- 64 機械系事業
- 68 電力事業

Section 3
サステナビリティ経営の推進

持続的な企業価値向上へ向けたマテリアリティの取組みを紹介。

- 70 サステナビリティ経営の推進
- 72 グリーン社会への貢献
- 75 TCFD提言に基づく気候変動関連情報開示
- 80 安全・安心なまちづくり・ものづくりへの貢献
- 84 人と技術で繋ぐ未来へのソリューション提供
- 88 多様な人材の活躍推進 社員メッセージ
- 93 持続的成長を支えるガバナンスの追求
- 93 リスクマネジメント
- 94 コンプライアンス 社外取締役メッセージ
- 95 人権
- 96 安全衛生
- 98 品質
- 99 責任あるサプライチェーンの構築
- 100 取締役会議長×監査等委員会委員長×社長 座談会 座談会
- 104 取締役一覧
- 108 コーポレートガバナンス 新任社外取締役メッセージ
- 116 ステークホルダーの皆様とのコミュニケーション
- 117 イニシアティブへの参画・社会からの評価

Section 4
コーポレートデータ

- 118 10ヵ年財務・非財務データ
- 120 セグメント別データ一覧
- 122 会社概要・株式情報

「Section3 サステナビリティ経営の推進」にて、当社グループのESGに関する取組みをご紹介しますが、本報告書に掲載されない ESG関連の詳細データは、「ESGデータブック」及び当社ホームページに掲載しています。

▶ESGデータブック2024

▶当社ホームページ

「E（環境）」P.10-47
「S（社会）」P.48-72
「G（ガバナンス）」P.73-97

「サステナビリティ」
https://www.kobelco.co.jp/sustainability/index.html



KOBELCOグループ 統合報告書2024の発行にあたって

KOBELCOグループは、ステークホルダーの皆様との対話を重視しています。その一環として、経営戦略や事業活動、社会・環境活動の報告を通じて、グループが創造する経済的・社会的価値に対する総合的な理解を深めていただくことを目的に、2018年度より「統合報告書」を発行しています。

本報告書では、118年の歴史の中で培ってきたグループ全体での「総合力」をキーワードに、当社グループの「総合力」の源泉となる経営資本等、コーポレートストーリーを紐解き、価値創造プロセスを通じて目指す姿を明確に示すこと、また、2024年5月に発表した「KOBELCOグループ 中期経営計画（2024～2026年度）」を通じて、事業や取組みをご理解いただくことを目的に編集しています。

サステナビリティ経営の推進による持続的な成長に向けた当社グループの姿を、すべてのステークホルダーの皆様にご理解いただければ幸いです。

対象期間	2023年度（2023年4月1日から2024年3月31日まで）。ただし、必要に応じて当期間の前後についても言及しています。
参考としたガイドライン	● GRI (Global Reporting Initiative) 「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」 ● ISO26000 (「社会的責任に関する手引き」) ● IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」 ● 経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」
重視するイニシアティブ	● 国連グローバル・コンパクト (United Nations Global Compact) ● 持続可能な開発目標 (Sustainable Development Goals) ● TCFD (気候関連財務情報開示タスクフォース) 提言
制作プロセス	1. 「KOBELCOグループ 統合報告書2023」を発行後、社内外のステークホルダーの皆様（アナリスト、機関投資家、グループ社員等）から、率直なご評価やご意見を伺うとともに、外部団体が主催するアワードに応募し、相対的に評価していただく。 2. 上記の評価や意見を踏まえ、サステナビリティ推進委員会の傘下にある統合報告書編集部会が本社各部署及び事業部門からの協力を得て素案を作成。 3. サステナビリティ推進委員会等を通じて、経営陣と議論しながら「KOBELCOグループ 統合報告書2024」の制作を進める。

KOBELCOグループの情報体系

当社グループは、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを図るため、様々なツールで多角的に情報を発信しています。

本報告書に掲載されている情報だけでなく、ESGデータブック及び当社ホームページからも多様な情報を入手していただけます。今後もステークホルダーの皆様に応じた当社グループをよりご理解いただけるよう、積極的な情報開示に取り組んでいきます。

▶各ツールについては、当社ホームページをご覧ください。

「ESGデータブック」
https://www.kobelco.co.jp/about_kobelco/outline/integrated-reports/index.html



「サステナビリティ」
https://www.kobelco.co.jp/sustainability/index.html



「株主・投資家情報」
https://www.kobelco.co.jp/ir/index.html



情報開示媒体		掲載情報の種類 ＊●は掲載あり	
		財務情報	非財務情報
統合報告書	当社グループが創造する経済的・社会的価値に対する総合的な理解を深めていただくことを目的に、当社グループの経営戦略や事業活動、ESG関連情報を掲載しています。	●	●
ESGデータブック	詳細なESG関連データに特化して掲載しています。		●
有価証券報告書	金融商品取引法に基づき、企業の概況、事業の状況、財務諸表等の財務情報及びコーポレートガバナンス体制等の非財務情報を掲載しています。	●	●
決算短信	四半期毎の決算情報を掲載しています。	●	
事業報告 連結計算書類 計算書類	会社法に基づき、財務情報や会社の事業の状況（非財務情報）等を掲載しています。	●	●
コーポレートガバナンス報告書	証券取引所の上場規程に基づき、当社のコーポレートガバナンスに関する情報を掲載しています。		●
当社ホームページ	以上の情報開示媒体に掲載しきれないより詳細なESG関連情報等を掲載しています（より詳細なESG関連情報につきましては、「サステナビリティ」をご参照ください）。	●	●

グループ企業理念

グループ社員が一丸となってつくり上げたグループ企業理念

KOBELCO グループの現在のグループ企業理念は、2020年に制定したものです。2017年に公表した品質事案を契機に、閉鎖的だった企業風土を変えるべく、「我々は何者なのか」「何を目指していくのか」についてあらためて見つめ直し、企業理念を明文化するプロジェクトを実施しました。その際重視したのは、ボトムアップでつくり上げるという制定プロセスです。経営層や特定のメンバーだけでなく、各職場において実施している「語り合う場」等での議論を通じ、グループ社員一人ひとりが考える機会を設けるとともに、そこからグループ社員の思いを抽出したうえで約1年をかけて制定しました。

グループ企業理念は、いわゆるビジョンやミッションにあたる「KOBELCO が実現したい未来」「KOBELCO の使命・存在意義」に、共有すべき価値観や行動規範である「KOBELCO の3つの約束」「KOBELCO の6つの誓い」を

加えた4つの要素で構成されています。

「KOBELCO が実現したい未来」には、「末永く安全・安心に使える製品を提供していくことに加え、社会に新しい価値を提供し、今を、そして、未来をより良いものにしよう」という、創業当時から脈々と受け継がれる精神が込められています。

また、「KOBELCO の使命・存在意義」は、社会のニーズに向き合う中で培ってきた多様な人材・事業・技術のかけ算により、KOBELCO ならではの社会課題の解決に挑みつけるという「あるべき姿」そのものです。

当社グループは、グループ社員が一丸となってつくり上げたグループ企業理念を胸に、「安全・安心で豊かな暮らしの中で、今と未来の人々が夢や希望を叶えられる世界。」の実現を目指していきます。

グループ企業理念

KOBELCO が 実現したい未来

「KOBELCO の使命・存在意義」の実行を通じて実現したい社会・未来

安全・安心で豊かな暮らしの中で、
今と未来の人々が夢や希望を叶えられる世界。

KOBELCO の 使命・存在意義

KOBELCO グループの社会的存在意義であり、果たすべき使命

個性と技術を活かし合い、
社会課題の解決に挑みつける。

KOBELCO の 3つの約束

KOBELCO グループの社会に対する約束事であり、グループで共有する価値観

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

「KOBELCO の3つの約束」を果たすため、品質憲章とともに全社員が実践する行動規範

- | | |
|---|-----------------|
| 1. 高い倫理観とプロ意識の徹底 | 3. 働きやすい職場環境の実現 |
| 2. 優れた製品・サービスの提供による
社会への貢献 品質憲章 | 4. 地域社会との共生 |
| | 5. 環境への貢献 |
| | 6. ステークホルダーの尊重 |

サステナビリティ経営のフレームワーク

KOBELCO グループは、事業活動を支える「経営基盤領域」と、事業成長を実現する「価値創造領域」に分けて、グループ企業理念に基づくサステナビリティ経営を推進しています。

「KOBELCO が実現したい未来」を見据え、「KOBELCO の使命・存在意義」を果たすことにより、持続的に成長し、中長期的な企業価値向上を追求していきます。



社長メッセージ



代表取締役社長
勝川 四志彦

Message from the President and CEO

すべてのステークホルダーの皆様から
信頼され、評価され、そして愛される「魅力ある企業への変革」を
チームKOBELCOとして、一体感を持って推進していきます。

魅力ある企業への変革のために 前中期経営計画で得た成果を実力に変える

2024年4月に、代表取締役社長に就任した勝川です。私は神戸出身で、地元・神戸を代表する企業での活躍を夢に抱き、1985年4月に入社しました。入社後は、機械事業部門で営業や企画管理、本社の経営企画部では合併事業に関わる業務等を経験し、前任の社長のもとでは、経営企画担当役員として多くの課題に取り組んできました。今回、社長就任の内示を受けた際には多少の驚きはありましたが、社長に就任したからといって、新たに特別なことをするわけではなく、これまでと同様にやるべきことをきちんと前に進め、少しでも現状より良い方向に進めていく所存です。

当社グループは、2020年に新たに企業理念を制定しましたが、私は、グループ企業理念で掲げた「KOBELCOが実現したい未来」には、2つの要素があると考えています。一つは、多様な技術や人材を有するという総合力に裏打ちされた「KOBELCOらしさ」を存分に発揮しながら、安全・安心な社会と豊かな未来を実現するという、当社グループが進むべきベクトルを明確にしたことです。そして、もう一つは、長い歴史の中で培ってきたお客様に向き合う誠実な姿勢を堅持するという、私たちが守るべき行動指針を宣言したことです。2020年にグループ企業理念を制定し

た際には、私自身も取締役として、当社グループが目指すべき方向性について議論し、制定に携わりました。このグループ企業理念は、当社グループの企業価値の根幹にあるものであり、当社グループの社員全員が納得できる未来だと確信しています。

私は「虚心坦懐」を座右の銘としています。先入観を持たず、多くの意見を広く平らな心で聞き、最適解を選ぶことを大切にしています。中期経営計画(2024～2026年度)策定の際にも、謙虚に多様な意見を聞き、様々な提案を受け入れながら最終的には責任を持って取りまとめました。

前中期経営計画は、おおむね目標を達成

2023年度は、収益性指標のROIC、安全性指標のD/Eレシオについて、ともに前中期経営計画で掲げた目標を達成することができ、また、配当性向についても、30%程度に引き上げることができました。

最重要課題の一つである安定収益基盤の確立については、アルミ系事業の収益改善に課題を残しましたが、おおむね順調に進捗しました。これは、前中期経営計画で導入したROIC管理やKOBELCO TQM活動といったKPIマネジメントによるものだと思自しています。しかし、目標が的確に設定されているか、目標に対してPDCAが回ってい

社長メッセージ

るか、真にKPIマネジメントが全社に浸透しているかについては、これからの課題だと考えており、中期経営計画期間にて強化をしていきたいと考えています。

鋼材事業においては、これまで、メタルスプレッドの悪化や原材料の高騰等により、収益に波はありましたが、販売価格改善に伴うメタルスプレッドの良化が進展し、安定的な収益を得る体制が確立されました。

新規電力プロジェクトの円滑な立上げと安定稼働では、計画どおり、神戸発電所の3号機・4号機立上げが完了し、安定収益基盤への貢献が実現しました。

素材系事業の戦略投資の収益貢献では、販売価格が改

善したことは収穫でしたが、アルミ板でのIT・半導体向けの需要減少や、中国での自動車用アルミパネル事業の需要変動への対応、アルミ素形材での固定資産減損損失等が影響し、収益が低迷しました。

不採算事業の再構築では、鋳鍛鋼、チタン、クレーン事業の黒字化を実現しましたが、これに甘んじることなく、成長を追求する事業体質への改善を進めていきます。

機械系事業の収益安定化と成長市場への対応では、機械事業及びエンジニアリング事業で受注・収益が拡大しました。また、建設機械事業では、グローバル生産・供給体制の再編を中心とした構造改革を推進しました。

カーボンニュートラルへの挑戦に向けた取組みについて、生産プロセスにおけるCO₂削減の観点では、ロードマップに沿った取組みを進め、鋼材事業での高炉へのHBI^{*1}の更なる多量装入の実現や大型電炉における高級鋼製造の複線的な検討を推進するとともに、電力事業におけるバイオマス燃料、アンモニア混焼の検討を推進しました。さらには、長期脱炭素電源オークションに応札し、落札されました。

また、技術・製品・サービスによるCO₂排出削減貢献においては、低CO₂高炉鋼材Kobenable® Steelの商品化を実現するとともに、低炭素鉄源事業等の新たな事業への着手等、将来の成長に向けた種まきを実行しました。

そのほか、事業・経営基盤の強化に向けた取組みについては、目指すべき事業ポートフォリオの実現に向け、経営体制の見直しや、マテリアリティの指標・目標に基づいたESGに関する取組みの推進等にも注力しました。

*1 HBI(Hot Briquetted Iron: 熱間成形還元鉄): 還元鉄はそのままでは長距離輸送に適さないため、還元炉より排出された高温の還元鉄をある程度の大きさの塊(Briquette)に押し固めたもの。

「魅力ある企業への変革」と「真の実力を培う」
中期経営計画(2024～2026年度)

中期経営計画期間は、前中期経営計画での取組みの成果を刈り取り、事業基盤の再整備や生産・販売体制の最適化に取り組むことで稼ぐ力を強化し、実力を本質的に高める3年間と位置付けています。

中期経営計画における財務目標として、収益性指標であるROICは6%程度を安定的に確保するとともに、安全性指標である純資産比率は40%台前半、グロスD/Eレシオ^{*2}は0.7倍台半ばを目指します。また、株主還元については、配当性向30%程度を継続することとします。

中期経営計画では最重要課題として、「稼ぐ力の強化」と「成長追求」に取り組むとともに、前中期経営計画に引き続き「カーボンニュートラルへの挑戦」に注力します。それに加え、あらゆる変革を通じ、サステナビリティ経営を強化して、「魅力ある企業への変革」を推進していきます。

魅力ある企業への変革は、私一人ではできません。グループ全社員が「チームKOBELCO」で、変革プロセスを進めることが大切です。そのためには、現場を支える社員一人ひとりに至るまで、当社グループが魅力あ

る企業となるためには何をすべきかを真剣に考え、社員の皆さん一人ひとりが魅力ある企業への変革に取り組んでもらうことが必要です。我々は今の時代にふさわしい、信頼され、評価され、愛される企業でなくてはなりません。私自身もこれまで以上にステークホルダーの皆様と積極的な対話を重ね、ご意見やご指摘を積極的に取り入れていきます。

最終的に、2030年度には、業績面で売上高3兆円、経常損益2,000億円、ROIC8%を安定的に確保することを目標とし、「未来に挑戦できる事業体」を目指していきます。

*2 中期経営計画(2024～2026年度)よりグロスD/Eレシオについては、プロジェクトファイナンスを含む有利子負債ベースに変更しています。

「“稼ぐ力の強化”と“成長追求”」
「カーボンニュートラルへの挑戦」

「稼ぐ力の強化」では、素材系事業において、将来の外部環境を見据えた事業基盤の再整備を進め、グローバルな事業基盤の再構築と収益化の向上を図り、2024年度には黒字化を目指してまいります。

機械系事業については、グローバルでの生産・販売体制を最適化することで、攻める市場と守る市場それぞれでの最適な体制を検討していきます。また、電力事業については、安定収益確保の柱として、安定稼働の維持に努めます。

「成長追求」では、素材系事業、機械系事業ともに気候変動対応をはじめとした社会ニーズの変化をビジネスチャンスとして捉えて、技術・製品・サービスの拡大に取り組めます。素材系事業については、Kobenable® Steelやグリーンアルミ等の拡販を進め、機械系事業ではエネルギー転換の進展をビジネスチャンスとして、新たな需要の捕捉や事業の幅の拡大による成長に取り組めます。

また、これまでの事業活動で培ってきた知識にDX関連技術をかけ合わせることで、コト売り・ソリューションビジネスの展開に取り組めます。具体的には、労働力不足解消に寄与する溶接システムや重機の遠隔操作システムである「K-DIVE®」、クレーン施工計画策定支援ソフト「K-D2 PLANNER®」、安定かつ安価な水素づくりに対するソリューションとなるハイブリッド型水素ガス供給システム等の展開を進めていきます。

社長メッセージ

この取組みに対して当社グループの強みとなるのが、複数の事業で培ってきた知識や技術のかけ算による当社グループの「総合力」です。当社グループでは、技術開発本部が有する21のコア技術に加え、各事業部門の商品化技術、各工場での生産・運転・製造技術を有しています。これらの技術に加えて、素材系・機械系・電力の各事業における様々な専門分野に精通する多様な人材と、事業のグローバル化が「総合力」を支えています。

こうした「総合力」は、当社グループのカーボンニュートラルの取組みでも強みを発揮しています。製鉄プロセスのCO₂削減については、ロードマップに沿って進捗中ですが、高炉へのHBI多配合や大型革新電炉の導入等の複線的な検討に対して事業部門間で連携して技術開発を進め、前中期経営計画に引き続き、2030年までに30～40%の削減(2013年度比)を目指してまいります。

電力事業のCO₂削減について、神戸の石炭火力発電所では下水汚泥、食品残渣等のバイオマス燃料の活用に加え、アンモニアの混焼から専焼に至る技術開発推進を、真岡発電所においては、カーボンニュートラル都市ガスの最大活用を検討しています。

また、技術・製品・サービスによるCO₂排出削減貢献については、機械系事業の成長を踏まえて、2030年の目標を、前中期経営計画で掲げた6,100万tから7,800万tに上方修正しました。

「カーボンニュートラルへの挑戦」については、当社グループだけでなく社会にとっても重要な課題ですが、一方で、当社グループの持続的成長とも両立していく必要があることは言うまでもありません。今後、どの技術を選択していくのかについて、日々検討を重ねています。

「“稼ぐ力の強化”と“成長追求”」及び「カーボンニュートラルへの挑戦」を実現するサステナビリティ経営の強化

最重要課題を実現し、「魅力ある企業への変革」を果たすためには、当社グループ全員が変革に取り組む必要があります。そこで、中期経営計画では、当社グループに必要な7つの変革を定めました。

まずは、「稼ぐ力の強化」と“成長追求”」及び「カーボン

ニュートラルへの挑戦」に関わる事業戦略の両輪となるAX(両利きの経営)とGX(グリーン・トランスフォーメーション)です。これに加えて、事業戦略を実現するための推進力となるCX²(お客様対応変革)、EX(人材戦略・従業員体験向上)、FX(ものづくり変革・工場変革)、BX(業務変革)、DX(デジタル・トランスフォーメーション)の5つを定めました。この7つを当社グループが魅力ある企業となるために必要な変革であると考えており、これらを総称して「KOBELCO-X(コベルコ・エックス)」と名付けることとしました。

KOBELCO-XのXには「変革」だけでなく、「様々な活動の交点」「KOBELCOらしいかけ算」の意味も込めており、KOBELCO-Xの7つのXは、個々に取り組むものではなく、お互いの変革が相互に作用してより一層の高みを目指していくものであると考えています。その中でも事業戦略を実現するための5つのXについてはDXが中心的な役割を果たすと考えています。CX²、EX、FX、BXのそれぞれの取組みはデジタルによりその変革が実現・加速・高度化されます。このデジタルを基軸とした変革の推進(DX戦略の推進)が、社会課題の解決や新たな価値創出といった事業戦略の両輪となるAX、GXの取組みにつながるものと考えています。DX戦略の推進に関しては、当社グループのDXに対する戦略を統括的に立案・実行するために「DX戦略委員会」を設けています。このDX戦略委員会が中心となって、魅力ある企業への変革に必要なそれぞれの取組みに貢献していきます。

これらに加えて、事業存立の大前提となる安全、品質、コンプライアンス、ガバナンス等の経営基盤の強化にも継続的に取り組み、サステナビリティ経営強化を目指していきます。

また、中期経営計画では7つのXを示しましたが、新たなXの種を探すことも大切だと考えています。ふとした疑問や感じたことが、Xの糸口になります。繰り返しになりますが、これらの取組みは私一人ではできません。グループ全社員が「チームKOBELCO」で進めることが大切であり、まさに当社グループの強みである「総合力」が求められます。グループ企業理念の中でKOBELCOの使命・存在意義として、「個性と技術を活かし合い、社会課題の解決に挑みつづける。」と掲げているとおり、当社グループが有する技術を活かし新たな価値を創造していくためには、多様な人材＝一人ひとりの個性が欠かせません。

当社グループは幅広い事業分野を有することもあり、各事業で業務環境において多様な想いや発想を具現化したと思っている人材が多くいますし、その一つひとつの集積が魅力ある企業への変革の第一歩だと確信しています。そのような社員の想いにしっかりと応えて、活躍を後押しできる環境を整備していきます。

すべてのステークホルダーにとって
魅力ある企業を目指して

前中期経営計画の目標をおおむね達成し、ようやく当社グループが「魅力ある企業への変革」に向けて走り出すス

タートにたどり着いたと考えています。ここで安堵して立ち止まることなく、中期経営計画の3年間で、魅力ある企業への変革と真の実力を培うこと。そのために、まずは、これまでの慣習を見直すこと。今までこうやっていたからではなく、これから将来に向かって何を変えていくかを一つひとつ積み重ねていくことが重要だと思っています。私はその先頭に立って、当社グループを牽引すべく邁進していきます。

ステークホルダーの皆様には、私たちの魅力ある企業への変革にご期待いただき、ご指導とご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。



マテリアリティ及び指標・目標

KOBELCOグループでは、グループ企業理念を起点としながら中長期的な時間軸の中で社会課題の解決や新たな価値創造を通じて、当社グループが収益力を確保しつつ持続的に成長し、社会にとってかけがえのない存在となるために取り組むべき5つのマテリアリティ(重要課題)を特定しました。当社グループは、5つのマテリアリティに取り組むことでこれらの課題解決を推進し、持続的な成長を達成していきます。マテリアリティの各項目については具体的に実現するた

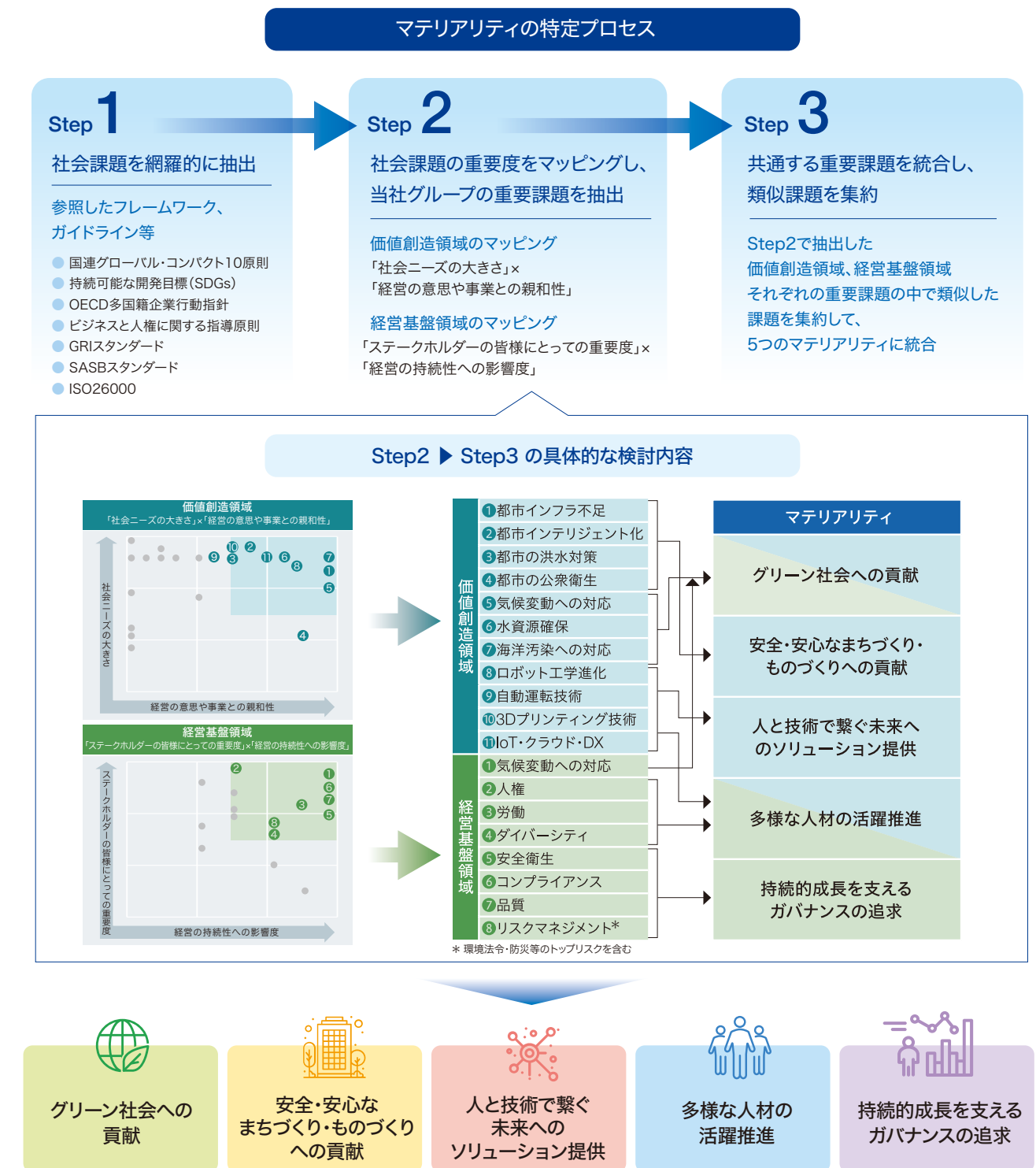
めの指標・目標を設定しており、その進捗を管理しています。今回、マテリアリティの指標・目標について、外部環境の変化等を踏まえて以下のように見直しを行いました。昨々までの指標・目標に対する取組み状況についてはP.14～15をご参照ください。

また、サステナビリティ経営推進のためのマテリアリティに対応した取組みについては、P.70以降をご覧ください。

マテリアリティ	中項目	指標
グリーン社会への貢献	気候変動対応	① 生産プロセスにおけるCO ₂ 削減
		② CO ₂ 排出削減貢献量及び関連製品売上高
		③ 電力事業におけるCO ₂ 削減
	資源循環対応	④ 水のリサイクル率
		⑤ 規制地域における汚濁物質(COD、総りん) 排出量
		⑥ TNFDに準拠した情報開示
安全・安心なまちづくり・ものづくりへの貢献	「S+3E」のエネルギー供給	⑦ 電力の安定供給の継続
		⑧ 鋼材のエコプロダクト比率
	ニーズに即した素材・機械の提供	⑨ アルミ板の低CO ₂ 原料比率
		⑩ 環境関連機械製品受注比率(脱炭素・LNG等)
		⑪ ICT建機累計販売台数(国内)
		⑫ 溶接ソリューション製品売上比率
人と技術で繋ぐ未来へのソリューション提供	デジタル化によるものづくり・業務変革(DX)	⑬ DXに関する社員の意識調査結果
	多様な知的資産の融合と革新	⑭ 新事業のアイデア創造数
多様な人材の活躍推進	組織の多様性の向上	⑮ 総合職新卒採用女性比率
		⑯ 基幹職技能系女性社員採用・離職率
		⑰ 女性管理職人数
	活躍できる環境の整備	⑱ 男性社員の育児休業及び育児のための特別休暇取得率
		⑲ 年次有給休暇取得日数
	一人ひとりの成長・挑戦の促進	⑳ グループ企業理念の浸透
		㉑ 社員研修の拡充
		㉒ 内部通報制度の利用しやすさ
持続的成長を支えるガバナンスの追求	コンプライアンス・リスク管理	㉓ 人権デューディリジェンス実施会社
	人権尊重	㉔ 休業災害度数率
	安全衛生	㉕ 品質ガイドライン認定拠点率
	品質保証	㉖ KOBELCO TQM 実践マネジメントプログラム修了率
	TQM	

マテリアリティの特定プロセス

CSR委員会(現サステナビリティ推進委員会)委員長が中心となり、マテリアリティの評価プロセス及び分析結果の妥当性を検証し、優先的に取り組むべきマテリアリティを特定しました。特定されたマテリアリティについては、社外取締役も含めた経営層でグループ企業理念との整合性も確認しながら議論された後、取締役会で最終承認を受けて決定しています。



マテリアリティ及び指標・目標

*1 算定方法と目標範囲の見直しに伴い、2020年度の数値を遡及して修正
*2 技術・製品・サービスによるCO₂排出削減貢献量の算出については、最新の係数を使用
*3 主要3品目：スラグ、ダスト、スラッジ
*4 S+3E：Safety + Energy Security, Economic Efficiency, Environment
*5 業務部門の社員が、ノーコード・ローコードのツールを使用して自らアプリを開発すること
*6 KOBELCOグループ中期経営計画（2021～2023年度）策定時点で計画したメインフレーム系を除く既存システム再構築計画に対する進捗率
*7 a. ITエバンジェリスト（ITを活用し自部門の業務改革を自ら企画し推進する人） b. データサイエンティスト（高度なデータ分析を行うことができる人）
*8 算定方法の変更（出向者・休職者を集計に含む）に伴い、2020年度の数値を遡及して修正
*9 eラーニングは15分／人・件にて算定

KOBELCOグループの マテリアリティ		指標・目標				取組内容
		指標	目標	実績 (2020年度)	実績 (2023年度)	
グリーン社会への貢献 12 環境負荷低減 13 資源循環 14 気候変動対応	気候変動対応	① 生産プロセスにおけるCO ₂ 削減	2030年：30～40%削減（2013年度比） 2050年：カーボンニュートラルへの挑戦	20%削減 *1	20%削減	● 省エネルギー活動の推進、「製鉄プロセス カーボンニュートラルに向けたロードマップ」に沿った取組みを推進
		② 技術・製品・サービスによる CO ₂ 排出削減貢献	2030年：6,100万t(うちMIDREX®プロセス4,500万t以上) 2050年：1億t以上	4,077万t	6,118万t *2	● 削減貢献技術・製品・サービスの拡充・拡販
		③ 電力事業におけるCO ₂ 削減	2030年：石炭火力高効率化 USC以上 2050年：カーボンニュートラルへの挑戦	—	—	● 「電力事業 カーボンニュートラルに向けたロードマップ」に沿った、アンモニアの混焼・専焼、バイオマスの利活用に向けた取組みを推進
	資源循環対応	④ 水のリサイクル率	95%以上を維持	95.9%	96.3%	● 水使用の効率化、循環使用の徹底
		⑤ 副産物の再資源化率	主要3品目の再資源化 *3 2025年度：99%	98.9%	99.1%	● 主要3品目の再資源化、最終処分量の低減の推進
安全・安心な まちづくり・ものづくりへの貢献 7 社会貢献 8 安全・安心 9 防災・減災 11 産業・経済	「S+3E」*4のエネルギー供給	—	—	—	—	
	ニーズに即した素材・機械の提供	⑥ ターゲットとする製品の製品構成	2025年度：鋼材の「線条・ハイテン」比率52%	44%	48%	● コロナ禍後の自動車需要の回復や自動車の軽量化ニーズを着実に取り込み、特殊鋼線材と超ハイテンはおおむね計画どおりの数量を確保したことで、線条・ハイテン比率は着実に上昇。厚板等その他の分野においても、お客様のニーズに応じた高付加価値製品の数量拡大を推進
	安全性と生産性の向上		—	—	—	
人と技術で繋ぐ 未来へのソリューション提供 3 人材育成 8 経営戦略 9 社会貢献	デジタル化によるものづくり・業務変革（DX）	⑦ デジタル化によるスタッフ業務効率化時間	2023年度：年間12.5万時間 2025年度：年間25万時間	—	年間25.9万時間	● ノーコード・ローコード開発環境の整備や市民開発 *5を促進する施策を2022年度から継続して実施し、2025年度目標を前倒し達成
		⑧ 既存システム再構築進捗率 *6	2025年度：100%	—	63.6%	● SAP ERPシステムの統合刷新（財務会計・機械系事業）や、設計系システムの大規模再構築はおおむね予定どおり進捗中。新SAP ERPシステムは計画どおり2024年4月から利用を開始
		⑨ DX人材の育成人数	a. ITエバンジェリスト *7 2023年度：約500人 b. データサイエンティスト *7 2023年度：約140人	a. 35人 b. 99人	a. 593人 b. 146人 (累計)	● 計画どおり順調に推進し目標を達成、効果を高めるため今後以下の取組みを継続中 a：育成後のフォローアップを充実。ITエバンジェリストコミュニティでの事例共有・情報発信を強化 b：入門者～中級者向け研修と専門部署による上級者教育、交流会による継続的なフォローの実施
	多様な知的資産の融合と革新	⑩ 新規事業創出	2025年度：複数の事業化TFが活動している状態 2030年度：複数の事業化TFが事業を開始 (目指す収益規模10億円以上／件・年)	—	1案件	● 水素WG中心に新たなビジネス探索を継続するとともに、水素関連に次ぐ中長期の成長領域の探索を実施。また、新規事業活動指針を作成するなど、2024年度からの新たな活動の土台を構築
		⑪ 博士号取得者数	—	177人	168人	● 社員の学位取得に向けた活動の奨励や博士号取得学生の採用への取組みを推進
多様な人材の活躍推進 3 人材育成 5 社会貢献 6 経営戦略 10 社会貢献	ダイバーシティ＆インクルージョン	⑫ 新卒採用女性比率	2023年度：a. 総合職事務系 50 %以上 b. 総合職技術系 15% 以上 c. 基幹職技能系 15% 以上	a. 34% b. 16% c. 9%	a. 44% b. 13% c. 9%	● 総合職採用：スカウト型サービス導入、女性学生向けセミナーへの参加 ● 基幹職技能系：求人校への働きかけ強化
		⑬ 女性管理職比率	2023年度：2020年度比2倍	2.3% *8	3.1%	● 女性のキャリア採用強化
		⑭ 障がい者雇用率	2.3%(法定雇用率)	2.34%	2.62%	● 法定雇用率を踏まえた継続的な採用活動実施
		⑮ 外国籍社員数	—	87人	87人	● 継続的な中国現地大学での採用活動実施 ● 台湾、韓国、ベトナムでの採用活動
	働き方変革	⑯ 育児のための特別休暇取得率(男性社員)	2023年度：100%	77.8%	94.5%	● 各種D&I関係セミナー等での啓発活動実施
		⑰ 10年未満離職率	15%未満	15.8%	21.1%	● 各種働き方変革活動や仕事と生活の両立支援活動等の施策を実施
		⑱ 時間外労働時間	—	16.6h(月・人)	16.1h(月・人)	● 原則19時までの就業、定時退社日の設定等部門毎での活動を実施 ● 業務効率化のため、改善活動の取組みを実施
		⑲ 年次有給休暇取得日数	平均15日／年・人	11.0日	18.0日	● 上司・部下双方でのコミュニケーションを図ったうえでの年間年休計画の作成による計画的な年休取得の促進
		⑳ 総実労働時間	2,000h／年未満	1,978h	2,050h	● 原則19時までの就業、定時退社日の設定等部門毎での活動を実施 ● 業務効率化のため、改善活動の取組みを実施
		㉑ 社員意識調査の実施継続		継続中	継続中	● 2021～2023年度も継続実施
	人材育成	㉒ 社員研修の拡充 a. 総研修受講時間(延べ) b. 1人当たり平均受講時間		a. 364,545h b. 30.8h *9	a. 380,056h b. 33.0h *9	● 各部署の課題に応じた階層別研修と個々人で選択できる公開研修に加え、選抜でのリーダー育成研修を実施 ● 自律自走教育(動画教材サービス)の実施
持続的成長を支える ガバナンスの追求 6 経営戦略 9 社会貢献 10 社会貢献 16 社会貢献	コンプライアンス・リスクマネジメント	㉓ 内部通報件数	—	112件	117件	● 内部通報制度について、各種の社内研修における告知や、イントラ・ポスター・カード・リーフレット等による周知を実施 ● 通報対応にあたる社員に対して、通報対応によって得た情報の取り扱いや秘密漏洩時の刑事罰等について解説する研修を実施
	人権尊重	㉔ 社員研修の受講率	グループ全体での人権研修実施	—	100% (当社単体でのeラーニング受講)	● 動画教材を用いた人権研修を全社員に実施(2023年度テーマはハラスメント) ● グループ会社の推進担当者向け研修の継続実施(海外の展開は別途検討)
	安全衛生	㉕ 休業災害度数率	0.10以下	0.28	0.31	● 「全員参加の安全意識向上・相互注意活動」「国内外のグループ会社を含む拠点監査と改善への取組み」「機械安全・安全支援ソールの計画的導入」を重点実施項目に掲げ取組みを推進。教育においては機械安全教育を推進し、2023年度までに累計1,144人が受講
		㉖ 安全衛生教育の拡充		694人	1,367人	● 「新人教育」「新任監督者教育」「ライン室長教育」を実施し、健康・安全に関する知識・スキル習得を促進
	品質保証	㉗ 内部品質監査における品質ガイドライン認定拠点率	2023年度：品質監査対象拠点の70%	—	67%	● 累計75拠点に対して適合認定し、適合認定率は67%(累計)。当社グループ各拠点において、「品質ガイドライン」への適合状態を自己診断し改善することで、品質保証レベルの向上を推進
		㉘ 当社定義における試験・検査設備の自動化率	—	—	—	● 計画に基づき、試験・検査データの取り込みから検査成績書の作成までの一貫した自動化を推進
		㉙ お客様満足度調査の実施継続		継続中	継続中	● 各事業部門の事業内容に応じた項目で調査を実施
	コーポレートガバナンス	㉚ 取締役会実効性評価の向上		継続中	継続中	● 対象者に対するアンケートとコーポレートガバナンス委員会による個別ヒアリングを実施

KOBELCOグループのあゆみ

神戸製鋼所は、1905年に合名会社鈴木商店が、神戸・脇浜において小林清一郎氏の経営していた小林製鋼所を買収し、神戸製鋼所と改称したことを発祥としています。

その後、1911年に鈴木商店から分離し、神戸市脇浜町に「株式会社神戸製鋼所」として設立しました。

当社グループは、創業以来、118年にわたって、素材系・機械系・電力事業を通じて、その時々々の社会課題や要請に応えてきました。



1900～ 産業の近代化

1950～ 戦後からの復活・高度経済成長

▶ 日本の鉄鋼産業の拡大へ向け、グループの創設と事業基盤の整備・構築

▶ 戦後いち早く鉄鋼の生産を再開

チタン工業化のパイオニアとしての地位を確立

鉄鋼・非鉄と機械の複合経営の基盤を構築

KOBELCOブランドとして海外へ

1905
創業

1937
株式上場

全社

1905
鋳鍛鋼事業スタート

1916
鋼材事業スタート

1937
アルミ事業スタート

素材系事業

1917
銅事業スタート

1940
溶接事業スタート
溶接棒の生産開始(国産初)

1914
機械事業スタート
空気圧縮機を開発開始(国内初)

1930
建設機械事業スタート
国産第一号の電気ショベル完成

機械系事業

1926
エンジニアリング事業スタート
国内初のセメントプラント完成



1960
ニューヨーク事務所開設

1979
国際統一商標として
「KOBELCO」ブランド制定

1988
米国統括会社設立

1955
金属チタン事業スタート
国内初の工業生産開始

1959
鉄鋼一貫体制の確立

1968
タイに製造拠点開設

1970
加古川製鉄所完成

1979
溶接ロボット
ARCMAN™開発



1990
米国で自動車用溶融亜鉛めっき
鋼板の製造・販売拠点を設立

1962
海外プラント事業スタート
日本最大(当時)のプラント輸出(東バキスタン)



1983
米国Midrex社買収
還元鉄／新製鉄プラントビジネスを開始



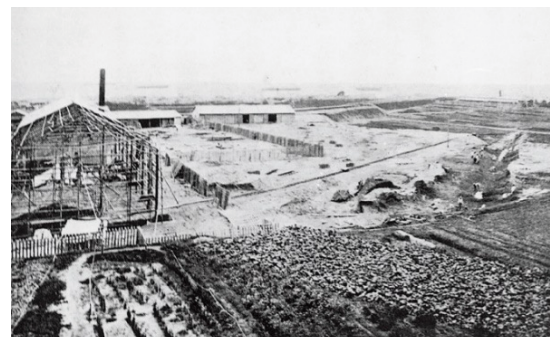
1975
新交通システム
沖縄国際海洋博会場での「海洋博KRT」運転開始

社会課題解決の精神

神戸製鋼所の前身である鈴木商店は、「国益を増進させる」ことを企業理念として、当時、日本が輸入に依存していた工業製品の国産化に取り組みました。当社はその理念を受け継ぎ、重工業分野における「日本の産業自立」に貢献するという使命のもと、鉄鋼分野だけでなく、アルミ、銅、機械、エンジニアリング、建設機械事業等事業領域を広げるとともに、多くの国産第一号製品を世に送り出してきました。

終戦を迎えたわずか3ヵ月後には線材の生産を再開し、日本の早期復興に貢献しました。また、1995年の阪神・淡路大震災では、当社も神戸製鉄所(現在の神戸線条工場)の高炉が損傷するなど多くの被害を受けましたが、当初6ヵ月が必要と予想された高炉の再稼働を2ヵ月半の短期間で実現するなど、神戸の震災復興のシンボルとなりました。

創業時から培ってきた「世の中のために努力を惜しまない精神」は、持続的な社会を実現するため技術・製品・サービスで応える現在の当社グループの姿勢に受け継がれています。



1914年 国内初の空気圧縮機の開発を開始
1926年 国内初のセメントプラント完成
1930年 国産第一号の電気ショベル完成
1940年 国内初の溶接棒の生産開始
1955年 国内初の金属チタン工業生産開始
2022年 国内初の低CO₂高炉鋼材
“Kobenable® Steel”の商品化発表

挑戦し続ける企業風土

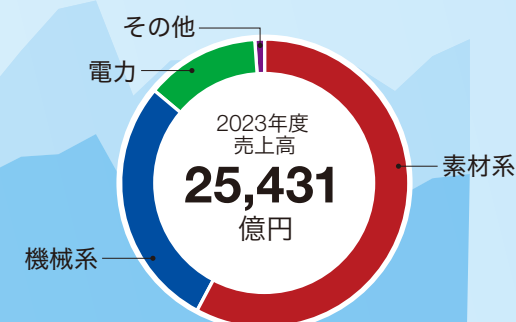
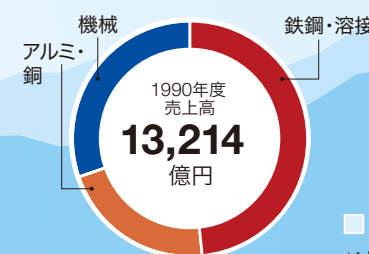
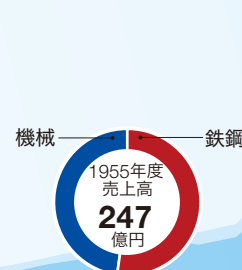
戦前、当社が参入した事業領域はいずれも高度な技術が必要としていました。そのため、海外企業からの技術導入を積極的に行い、貪欲に技術を吸収するとともに、外部からの人材を積極的に採用しました。人の想いに応えたいという意思と挑戦を許容する企業風土、仕事一つひとつへの信頼が次の仕事へとつ

ながることで企業の成長と社会の発展に貢献する精神が培われていきました。

現在でもこの企業風土や精神は、「KOBELCOが実現したい未来」「KOBELCOの使命・存在意義」として、当社グループ全員の共通の価値観となっています。



KOBELCOグループのあゆみ

3つの事業領域を柱として
お客様の課題解決に貢献

■ 海外売上高 □ 国内売上高

*1 国内売上高は、全社売上高（1980年度までは単体ベース、1981年度以降は連結ベース）から海外売上高（1998年度までは輸出額、1999年度以降は連結ベースの海外売上高）を差し引いて作成しています。
*2 売上高の円グラフの構成比はセグメント間取引を含む各セグメントの単純合計額をもとに作成しています。

1995～ 阪神・淡路大震災

2005～

世界金融危機

2020～ サステナビリティの潮流加速

▶ 震災復旧から競争力向上へ。都市型発電所で地域社会の復興へ貢献

▶ 次の100年へ向けて

グループ経営・事業体制の強化

▶ カーボンニュートラルへの挑戦 サステナブルな社会の実現へ

全社

2000
「企業倫理綱領」制定2006
「企業理念」策定
2011
中国統括会社設立2017
「KOBELCOの約束
Next100プロジェクト」始動2017
東南アジア及び
南アジア地域統括会社設立2020
「グループ企業理念」制定2024
「KOBELCOグループ中期経営計画
（2024～2026年度）」を公表

素材系事業

素材系事業

鉄鋼アルミ
素形材
溶接2006
中国自動車用特殊鋼線材
加工拠点稼働開始2006
米国自動車サスペンション用
アルミ鍛造工場稼働開始2014
中国自動車用冷延ハイトンの
製造・販売拠点を設立2017
加古川製鉄所への上工程集約2022
低CO₂高炉鋼材
“Kobenable® Steel”の商品化を発表

機械系事業

機械系事業

機械
エンジニアリング
建設機械2004
中国に汎用圧縮機の
製造・販売拠点を設立2006
米国に汎用圧縮機の
製造・販売拠点を設立2016
天津アルミパネル工場稼働
自動車向けアルミパネル材（日系企業初）2018
米国アルミ押出・加工品の
製造・販売会社稼働開始2017
スウェーデンQuintus社買収
IP装置の世界トップメーカー2021
（株）神鋼環境
ソリューションを
完全子会社化2022
三浦工業（株）との
業務提携開始

電力事業

1996
電力卸供給事業
（IPP）参入2002
神戸発電所1号機
営業運転を開始2004
神戸発電所2号機
営業運転を開始2016
電力事業部門スタート2019
真岡発電所1・2号機
営業運転を開始2021
神戸発電所3号機
営業運転を開始2022
神戸発電所4号機
営業運転を開始

グループ総合力の追求

「神戸製鋼所」と聞くと、「鉄鋼メーカー」というイメージが一番に浮かぶかもしれませんが、当社グループは、鉄鋼アルミ・素形材・溶接の「素材系事業」、機械・エンジニアリング・建設機械の「機械系事業」、さらに、製鉄所の自家発電操業で永年培った技術・ノウハウを活かした「電力事業」の3つの事業領域を柱としてお客様の課題解決に貢献しています。

それぞれの事業領域で磨かれた技術は、規模ではなく、希少性の高い独自の価値観・戦略を生み出し、国内外でトップシェアを獲得する多くの技術・製品・サービスにつながっています。

また、それぞれの事業領域で培った技術は、事業領域を超えてかけ合わせることで多くのシナジーを生み、イノベーションの種となっています。現在も、自動車軽量化・電動化の分野における鉄鋼、アルミ、溶接技術を組み合わせたマルチマテリアルな観点でのソリューション提供、鉄鋼とエンジニアリングの技術を融合した低炭素な製鉄技術、機械、エンジニアリングの経営資源を相互活用したハイブリッド型水素ガス供給システム等をはじめとして、多くの新しい価値を創出しています。

多様な個性と技術の融合

世界各国で築いてきたKOBELCOブランド。その歩みの背景には、幅広い事業分野を支える人材の存在があります。各種素材や機械製品だけでなく、それらを製造するためのプロセス技術や制御技術、工程管理や品質管理等の多様な技術に精通した人材、さらには、幅広い事業を運営していくうえでの、マーケティング、営業、経理、法務等の様々な職種においてプロフェッショナルな人材を有しています。これらのプロフェッショナルな人材の力の融合が当社の企業価値向上につながっています。

また、当社グループには、個性と技術を活かし合える自由闊

達な社風と、それぞれの成長を後押しする多様な価値観を共有し合うことのできる企業文化が根づいています。例えば、キャリア採用の社員の大半は、様々な異業種を経験しており、社内の幅広い部署でこれまでのキャリアを活かして活躍しています。

今後も、KOBELCO ONE TEAMで挑戦し、組織の枠を超えて関わり合い、異なる意見やアイデアから生まれる新たな発想を尊重する企業風土を醸成していきます。

KOBELCOグループの全体像

創業 1905年

資本金(連結) 2,509億円

総資産(連結) 2兆9,197億円

社員数(連結) 38,050人

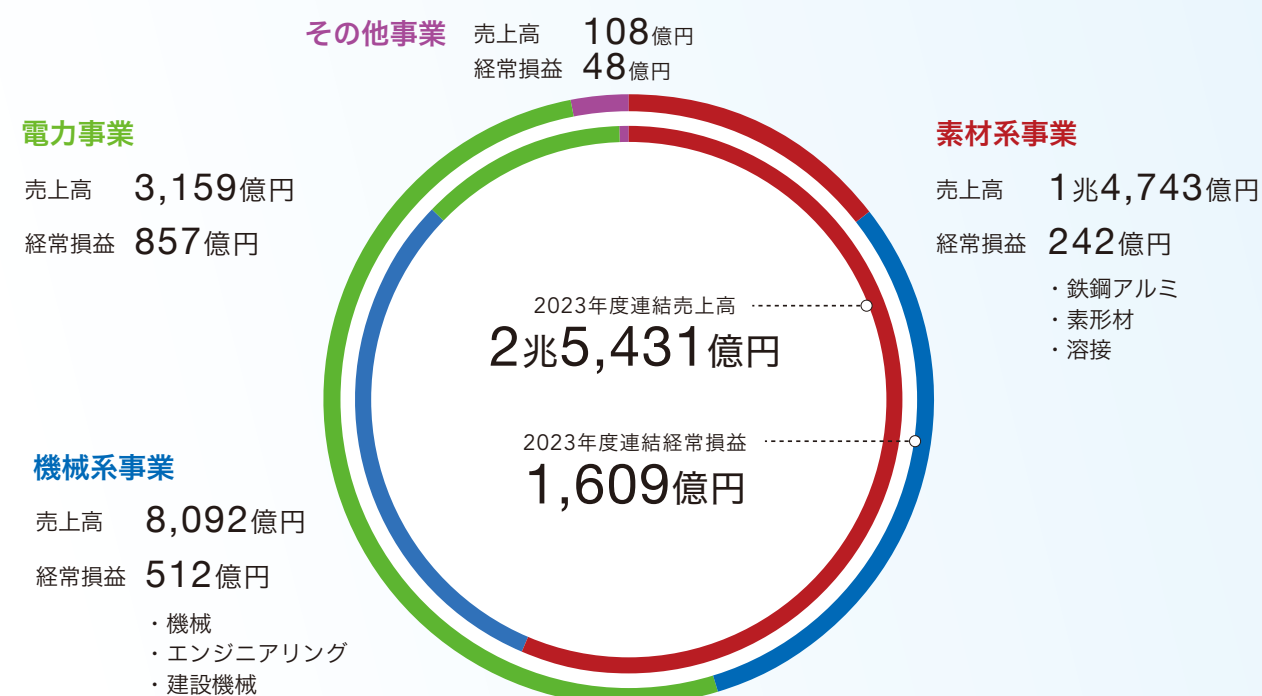
グローバル展開(連結) 23ヵ国

グループ会社 247社
子会社202社 関係会社45社

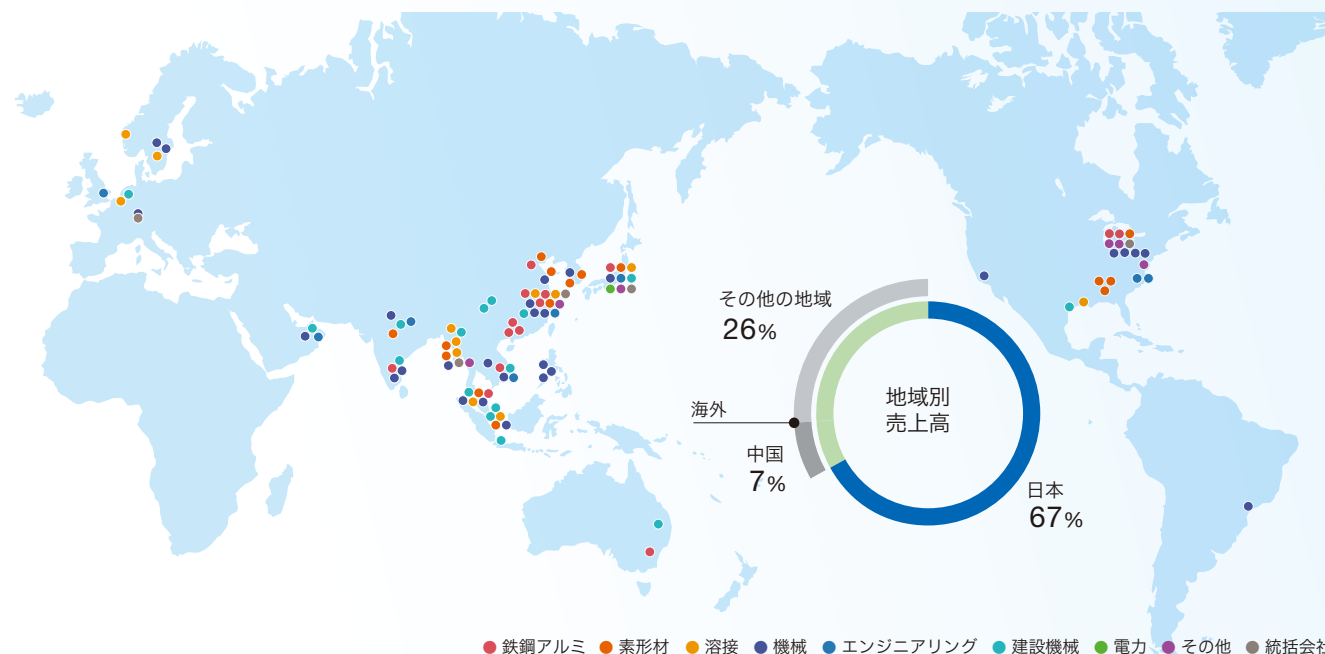
研究開発費 404億円

知的財産権利保有数 7,042件
国内3,213件 海外3,829件

売上高／経常損益



グローバル拠点



素材系事業

売上高 1兆4,743億円

経常損益 242億円

社員数 19,130人

製造プロセス

原材料・部品調達

鉄鉱石

石炭

アルミ地金

スポンジチタン

その他副資材

当社グループ製品

● 鋼材製品
線材・条鋼・薄板・厚板

● アルミ板

● 銅板

● 鍛造鋼製品

● チタン製品

● 鉄粉

● アルミ押出品

● アルミ鍛造品

● 溶接材料

機械系事業

売上高 8,092億円

経常損益 512億円

社員数 16,882人

原材料・部品調達

各種部品

各種機器

各種素材

各種コンポーネント

当社グループ製品

● 産業機械

● 圧縮機

● 各種プラント

● 建設機械

電力事業

売上高 3,159億円

経常損益 857億円

社員数 303人

原材料・部品調達

石炭、天然ガス

発電機

補修部品

他資材等

当社グループ製品

● 発電

価値創造プロセス

「安全・安心で豊かな暮らしの中で、今と未来の人々が夢や希望を叶えられる世界。」の実現

KOBELCOグループのマテリアリティ(中長期的な重要課題)

グリーン社会
への貢献

安全・安心な
まちづくり・
ものづくりへの貢献

人と技術で繋ぐ
未来への
ソリューションの提供

多様な人材の
活躍推進

持続的成長を支える
ガバナンスの追求

事業に関する
中長期的な
環境認識

国内外での
人口構造の変化
都市化の進展



安全保障と
地政学リスク



持続可能な
社会に向けた
要請



テクノロジー
の進化



お客様分野別
外部環境認識

お客様分野別経済環境
▶ P.58-59参照

インプット

財務資本
安定した財務基盤

人的資本
多様な価値観・
専門性を尊重し、
活かす人・組織

製造資本
特長ある製品を
生み出す
生産プロセス

知的資本
118年の事業で
積み上げてきた
ノウハウ・技術の集積

社会・関係資本
多岐にわたる事業で
培ったビジネス
パートナーとの深化

自然資本
自然資本の
効率的な利用や
環境負荷低減の追求

事業活動

素材系事業・機械系事業・電力事業による
多様化した事業展開

各事業領域の拡大と高度化

素材系事業
鉄鋼アルミ
素形材
溶接

社会課題に
応え続けてきた
グループ
「総合力」

機械系事業
機械
エンジニアリング
建設機械

電力事業
電力

各事業領域の
拡大と高度化

各事業領域の
拡大と高度化

「総合力」の源泉となる経営資本
▶ P.24-25参照

価値創造領域の高度化

アウトプット

売上高・経常損益(2023年度)

連結売上高	経常損益
2兆5,431億円	1,609億円

多様な製品・サービス

Mobility

自動車	造船
航空機	鉄道

Life

容器材	電機	エレクトロニクス
-----	----	----------

Energy & Infrastructure

建築土木	都市交通システム
環境・エネルギー設備	電力

アウトカム

株主・投資家様

中長期的な株主価値の向上、利得の提供

- 2026年度目標 ROIC6%程度を安定的に確保
- 継続的かつ安定的な配当の実施

お客様

安全・安心なまちづくり・ものづくりへの貢献

- ニーズに即した素材・機械の提供
- 電力の安定供給の継続
- 安全性と生産性の向上

社員

働きがい・生きがいの促進、グローバルでの活躍

- グループ企業理念の浸透度比率 78%
- 休業災害度数率 0.31
- KOBELCOの集い:2023年度累計約4,000人参加

お取引先様

協働した責任あるサプライチェーンの構築

- CSRアンケート 約330社

地域社会の皆様

地域の一員として社会に貢献

- 社会貢献活動費用 約8億5,000万円
- コベルコ地域社会貢献基金
- コベルコ世界子ども支援プログラム
- KOBELCO GREEN PROJECT KOBELCO森の童話大賞
- スポーツを通じた社会貢献

環境

持続的な地球環境への貢献

- 2050年カーボンニュートラルへの挑戦
- 生産プロセスにおけるCO₂削減:20%(2013年度比)
- 技術・製品・サービスによる CO₂排出削減貢献:6,118万t
- 水のリサイクル率:96.3%
- 副産物の再資源化率:99.1%

「総合力」の源泉となる経営資本

KOBELCOグループは、118年の歴史の中で幅広い事業に取り組んでおり、そこで培った知見や技術力、また、当社グループで働く多様な人材が、当社グループの「総合力」を支える礎となっています。今後も、当社グループの総合力により、多様な技術・製品・サービスを創出し、お客様や社会が抱える課題の解決に貢献していきます。

財務資本 安定した財務基盤

当社グループの持続的な成長のためには、安定した財務基盤が必要です。前中期経営計画の最終年度である2023年度の経常利益は1,609億円、ROICは目標の5%を上回る6.7%となりました。中期経営計画（2024～2026年度）においては、ROIC6%程度を安定的に確保、好環境下では8%到達を目指し、継続して財務基盤の強化に取り組み、持続的な成長を実現していきます。

総資産
2兆9,197億円

ROIC
6.7%

有利子負債
(リース、プロジェクトファイナンスを含む)
8,734億円

グロスD/Eレシオ
0.83倍

純資産比率
38.6%

株主資本
9,143億円

人的資本 多様な価値観・専門性を尊重し、活かす人・組織

多岐にわたる領域で事業を営んでいる当社グループは、様々な分野の情報、技術に精通した幅広い人材を有しています。また、世界23カ国にグローバル展開しており、多様な価値観、知見及び国籍を有する社員を持つ点が、当社グループの強みの一つとなっています。これらの多様な人材が個々の能力を最大限に発揮できるよう、職場環境及び組織風土の改革を推進し、当社グループの「総合力」を最大化していきます。

連結社員数
38,050人

社員研修受講時間(1人当たり)
33.0時間

外国籍社員数
87人

育児休暇復帰率
99.6%

女性管理職比率
3.1%(74人)

休業災害度数率
0.31

製造資本 特長ある製品を生み出す生産プロセス

社会課題の解決に応える技術・製品・サービスを生み出すための必要な投入を加速する一方、規律を持った投資判断を行い、事業環境の変化に対応した運営を進めています。また、製造現場で働く社員の安全を第一に考え、設備事故を防ぐための設備保全、整備、改修・更新等についても計画的に実施しています。

設備投資額(支払額)
948億円

品質ガイドライン認定拠点率
67%

有形固定資産
1兆344億円

減価償却費
1,190億円

知的資本 118年の事業で積み上げてきたノウハウ・技術の集積

各事業が培ってきた技術力・知見を、事業部門の垣根を越えてかけ合わせることで、新たな価値の創出につなげています。2022年10月には、国立大学法人大阪大学と「KOBELCO未来協働研究所」を設立し、人とデジタル技術が共存したものづくりの革新を行うためのソリューションを検討するなど、積極的に外部機関と連携し、新たなイノベーションの創出・共創に取り組んでいます。

21のコア技術

知的財産権利保有数
7,042件

研究開発費
404億円

DX人材の育成人数
(2020年度からの累計)
ITエバンジェリスト 593人
データサイエンティスト 146人

社会・関係資本 多岐にわたる事業で培ったビジネスパートナーとの深化

当社グループは、株主・投資家の皆様、社員、お客様、お取引先様及び地域社会の皆様をはじめとする様々なステークホルダーの皆様との価値共創が重要であるとの認識のもと、マルチステークホルダーの皆様との適切な協働に取り組んでいます。株主・投資家の方々をはじめとする皆様との対話活動や、お客様・お取引先様からのアンケートを通じてステークホルダーの皆様の声を真摯に受け止めるとともに、経営の透明性の向上を重要課題と認識し、適正かつ迅速な情報開示と、幅広い情報公開を進めています。

グローバル展開
23カ国

グループ会社総数
247社

国内外の機関投資家及び
アナリストの皆様との個別対話
216社(延べ数)

社会貢献活動費用
約8億5,000万円

自然資本 自然資本の効率的な利用や環境負荷低減の追求

当社グループの事業活動は、製品の原材料としての鉱物資源や工業用水を使用したりするなど、自然資本と密接に関わっていることから、自然資本への負の影響を最小化することは重要なテーマです。当社グループは、2050年のカーボンニュートラルの達成に向けて果敢に取り組んでいくとともに、水のリサイクルや副産物の再資源化についても、当社の技術を活かし、環境負荷の低減を図っています。

生産プロセスにおけるCO₂削減
20%削減
(2013年度比)

技術・製品・サービスによる
CO₂排出削減貢献
6,118万t

水のリサイクル率
96.3%

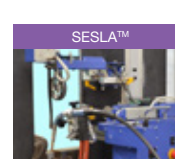
副産物の再資源化率
99.1%

ビジネスモデルと提供価値

社会課題に挑み続けるグループの総合力による多様な技術・製品・サービスの創出

KOBELCOグループでは、個々の事業の持つ強みをかけ合わせることで社会課題の解決に取り組み、当社グループの総合力により社会環境の変化に迅速に対応し、「安全・安心で豊かな暮らしの中で、今と未来の人々が夢や希望を叶えられる世界。」の実現に取り組んでいます。

素材系事業

鉄鋼アルミ	素形材	溶接
- 線材条鋼（線材、棒鋼） - 薄板（熱延、冷延、表面処理） - 厚板 - アルミ板 - その他 （鋼片、鋳物用銑、製鋼用銑、スラグ製品）	- 鋳鍛鋼品 - アルミニウム合金及び マグネシウム合金鋳造品 - チタン及びチタン合金 - アルミニウム合金鍛造品及び加工品 - アルミ押出材及び加工品 - 銅圧延品 - 鉄粉	- 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 - 溶接機 - 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
自動車弁ばね用鋼材  自動車用アルミパネル材 	航空機エンジン部向けチタン  クランクシャフト 	フラックス入りワイヤ  ARCMAN™ SENSARC™ シリーズ 
高張力鋼板（ハイテン）  アルミボトル缶材 	自動車サスペンション用アルミ鍛造部品  鉄粉 	FAMILIARC™ MIX-1TR  REGARC™ 
アルミディスク材  ロングライフ塗装用鋼板「エコビュー®」 	自動車端子・コネクタ用銅合金  自動車用アルミ押出加工品 	SESLA™  9%Ni 銅用溶接ロボットシステム 

機械系事業

機械	エンジニアリング	建設機械
- 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 - 特殊合金他新材料（ターゲット材等） - 各種材料の分析・解析	- 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） - 新交通システム - 化学・食品関連機器	- 油圧ショベル - ミニショベル - 環境リサイクル機械 - クローラークレーン - ホイールクレーン - 重機遠隔操作システム - クレーン施工計画策定支援ソフト
スクリー式非圧用圧縮機  スクリー式汎用圧縮機「エメロード」 	MIDREX® プロセス  都市交通システム 	後方超小旋回ショベル  マルチ・自動車解体機 
ポリエチレン用樹脂用混練造粒機  LNG気化器（ORV） 	KOBELCOペレタイジングシステム  水処理設備 	クローラークレーン  ビル解体専用機 
等方圧加圧装置  半導体シリコンウェハ検査装置 	鋼板製消化槽  ストーク式焼却炉 	重機遠隔操作システム「K-DIVE™」 

電力事業

- 電力供給 - 熱供給	神戸発電所 	真岡発電所 
---	--	--

Mobility

自動車
航空機
造船
鉄道

Life

容器材
電機
エレクトロニクス

Energy & Infrastructure

建築土木
環境・エネルギー設備
都市交通システム
電力

グループの強み 多様な人材

KOBELCOが実現したい未来「安全・安心で豊かな暮らしの中で、今と未来の人々が夢や希望を叶えられる世界。」の実現に向けて、私たちはこのように取り組んでいます。

私は、互いに笑顔で楽しく仕事ができるように、日々の業務の中で、「ありがとう」と「ごめんなさい」を直接伝えることを徹底し、同じ会社で働く皆をリスペクトしています！

銅板ユニット銅板工場 製板室



米国統括会社の財務経理部門で、北米グループ会社の資金管理や金融業務を担当し、円滑な事業運営を目指しています。財務の安定と持続的な成長を支え、グループ全体の企業価値向上に貢献します。

Kobe Steel USA Inc. Finance Manager



私は、「Try together, Run together」という信念のもと、統括会社にて、環境の変化に積極的に対応できるプロ集団として、KOBELCOグループを支えています。

Kobelco South East Asia Ltd.
Corporate Division



これからの未来を生きる方々の豊かな暮らしづくりに貢献すべく、カーボンニュートラルをはじめとした各社会課題の解決に向けて、高機能な鉄鋼製品やサービスを提供し続けます。

名古屋鉄鋼・アルミ板営業部 銅板アルミ板営業室



仕事に対し責任を持ち、逆境に陥った際も諦めない「人材」の育成と、部下が成長しやすい環境整備を職長の使命と考え、教えること・見（魅）せることの両方に取り組んでいます。

茨木工場 製造室



海外グループ会社の関係法令やKOBELCOグループ標準に関する遵守状況の監査と支援を担当しています。専門性を高めるため自己研鑽に励み、誠実に業務に取り組みます。

安全・環境部 安全衛生グループ

ともに働く皆さん・仲間たちが、さらに業務の充実感を高め、積極的に挑戦できるような事業部門のカルチャーを醸成する活動に中心メンバーとして取り組んでいます。

機械事業部門 営業・マーケティング本部
マーケティング企画部



仕事と育児の両立を図りながら、環境・防災法令の遵守、化学物質の適正管理や資源循環の推進を通じて、安全・安心で豊かな暮らしが未来に続くよう取り組んでいます。

安全・環境部
環境防災グループ

中国事業の持続的成長を目指して、グループ会社の現状を把握し、安全文化・卓越した品質体系構築について支援活動を実施するとともに、グループ会社の皆様の意見を反映し、支援業務の質を継続的に改善しています。

神鋼投資有限公司
統括企画部 安全・品質・生産技術担当



「喜ばれる品質」を提供するため、実践マネジメントプログラムを通じて、ミドルマネジメント層強化支援業務に従事しています。

品質統括部
KOBELCO TQM推進グループ



金属の生まれを科学する冶金の専門家として、様々なプロ人材と協力しながら、MIDREX®プロセス技術改善を通じて製鉄時に発生するCO₂を減らし、社会・環境課題の解決に貢献します。

技術開発本部
材料研究所 精錬凝固研究室



私は、日々の仕事に定着する仕組みづくりをしています。そして、組織の垣根を越えて、ITの力でこれまで実現できなかったことへの挑戦をサポートしています。

IT企画部
DX戦略プロジェクトグループ



欧州税務業務における正確な申告、法令遵守サポート等により、企業としての信頼性を高めることで、企業理念の実現に寄与したいと思っています。

KOBELCO EUROPE GmbH
経理・管理部



お客様の「これが良かった」の実現や新たな価値提供に向けて、お客様一人ひとりと丁寧に向き合い、様々な声に耳を傾けることを意識しています。

コベルコ建機(株) 新事業推進部
新事業プロジェクトグループ



カーボンニュートラルを実現するために、オマーン国における低炭素鉄源の事業化検討、国内外のEPC(設計・調達・建設)案件の遂行、MIDREX®直接還元鉄プラントの機械設計を実践しています。

エンジニアリング事業部門
プロジェクトエンジニアリングセンター
機械技術室



国の新たな電力制度への発電所の対応をサポートしています。電力を取り巻く環境の変化へ柔軟に適應し続けることで、地域社会への電力の安定供給の継続に貢献しています。

電力事業部門 企画管理部



米国統括会社にて、HRの側面から日々の困り事の解決に努めています。KOBELCO ONE TEAMとして、グローバルな視点でグループ各社と連携し、多様な人材が活躍できる職場環境を実現することが私の使命です。

KOBE STEEL USA INC. 駐在



グループの強み 技術開発

幅広い専門性を活かし、新たな価値を創出

技術開発本部では長年にわたり、素材系、機械系、電力といった多様な事業の研究開発を通じて、幅広い技術を培ってきました。特長ある製品の創出と高度なものづくりを支える技術資産は21のコア技術に分類することができます。KOBELCOグループはコア技術の強化を図るとともにこれらの技術をかけ合わせることで、新たな価値を創出しています。

21のコア技術は当社の共通技術として培われたものであり、これらのコア技術は複数の事業部門の製品に関わっています。ある事業で身につけた技術が他の事業の技術開発に役立ち、事業部門間を超えて新たな価値創造につながっていることが当社グループの強みであると考えています。



取締役執行役員(全社技術開発の総括)

坂本 浩一

21のコア技術



例えば、「熱・流体制御技術」は鉄鋼の生産設備や、廃棄物処理や電力等の熱エネルギーを利用するプラントの安定操業に欠かせない技術です。最近ではこの技術を高炉へのHBI多量装入によるCO₂低減ソリューションにも活用しています。一方で、機械系事業においても圧縮機やヒートポンプ、混練機、熱交換器等の機械製品の高性能化にも欠かせない技術です。

「熱・流体制御技術」は、素材系・機械系・電力の各事業において、時代とともに高度化・複雑化する要求や現象に対応して新たな製品を生み出すためのコア技術の役割を担っています。



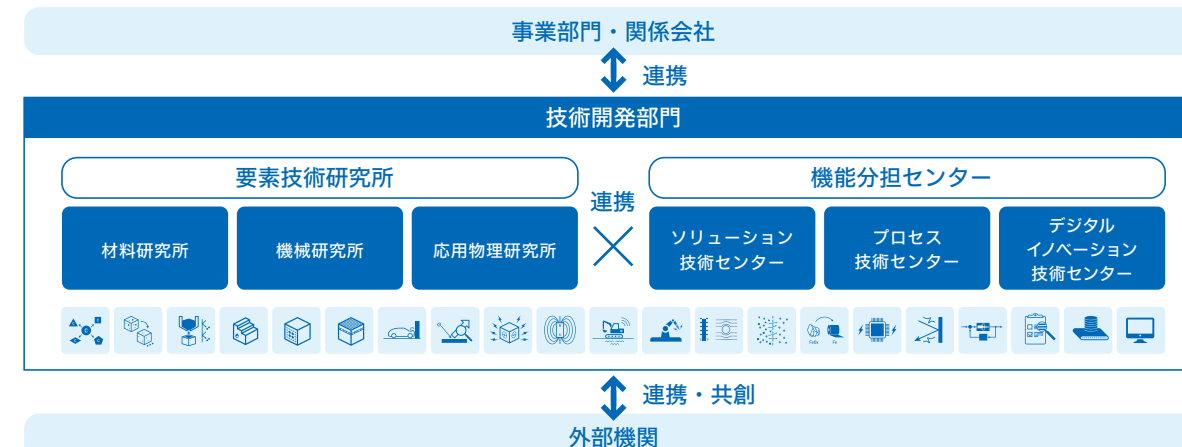
また、機械系事業の製品の静音・低振動化や省エネルギー性向上には「機械の振動・音・動的特性の制御技術」が非常に重要になります。素材系事業においては、この技術を生産プロセスにおける自動化や品質の安定化につなげています。さらに、当社の素材を使用されるお客様に最適な提案を行うためのソリューション技術に活用するとともに、新たな素材開発にも役立てています。

これらは21のコア技術活用の一例ですが、その他のコア技術についても各事業部門の複数の技術・製品の品質や特性向上に役立っています。

気候変動をはじめとした様々な外部環境変化に対応するために多様な技術開発が必要とされており、今まで以上のスピードで新たな価値を提供していくことが重要となります。当社グループでは、技術開発本部に設けられた「要素技術研究所」と「機能分担センター」が研究開発のハブとなり、各事業部門と連携しながら21のコア技術をかけ合わせることで、それらの課題の解決に取り組んで



います。すでに製鉄プロセスのCO₂削減等幅広い分野で成果が見え始めており、今後も当社グループ内の連携や外部機関との共創を通じ、技術のかけ合わせで「特長ある技術・製品」の創出と、「ものづくり力」の強化を推進していきます。



社外取締役メッセージ

当社では、多様な事業を展開しているコングロマリットの強みを技術面でも発揮し、全社的チームワークのもとで、様々な要素技術をイノベーションとして実現していると考えています。社会課題である脱炭素への取組みにおいては、鉄鋼事業にて天然ガスや水素による還元を実用化するとともに、電力事業においてはアンモニアの燃焼に取り組むなど、すでに国内の最先端に位置しています。今後も、素材系・機械系・電力の各事業の技術力を融合し、世界の発展につなげていくことを期待しています。

社外取締役
北川 慎介