

事業報告

(平成28年 4月1日から
平成29年 3月31日まで)

1.企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過およびその成果ならびに対処すべき課題

① 事業の経過およびその成果

当期のわが国経済は、雇用環境の改善や企業の設備投資および個人消費の持ち直しの動きを受け、緩やかな回復基調にありました。海外では、米国や欧州において回復基調が継続した一方、中国や東南アジアの一部では、成長率の鈍化が継続しました。

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、国内では自動車向けの需要が堅調に推移したものの、輸出が減少したことから前期を下回りました。アルミ圧延品の販売数量は、飲料用缶材向けや自動車向けの需要が堅調に推移したことから前期を上回り、銅圧延品の販売数量は、自動車用端子向けの需要が増加したことから前期を上回りました。油圧ショベルの販売台数は、国内の需要が減少したことに加え、中国で販売条件を厳格化して営業活動に取り組んだことなどから前期を下回りました。加えて、円高や原料価格の下落の影響を受け、鋼材の販売価格やアルミ・銅製品の販売価格は下落しました。

この結果、当期の売上高は、販売価格が下落したことの影響が大きく、前期に比べ1,269億円減収の1兆6,958億円となりました。営業利益は、鉄鋼事業において高炉改修の一時費用を計上したことおよび建設機械の中国事業において滞留債権等に係る引当金を追加計上したことなどから、前期に比べ586億円減益の97億円となり、経常損益は、前期に比べ480億円減益の191億円の損失となりました。特別損益は、前期において計上した特別損失がなくなったことや、当期において中国のホイールローダ事業に係る融資の引当金について戻入益を計上したことなどから、前期に比べ476億円改善の81億円の利益となりました。親会社株主に帰属する当期純損失は、前期に比べ14億円悪化の230億円となりました。

当期の配当につきましては、親会社株主に帰属する当期純損益が大幅な赤字になった中、成長に向けた戦略投資を行なっていくことなどを総合的に考慮した結果、誠に遺憾ながら見送ることとさせていただきます。株主の皆様には、多大なご迷惑をおかけすることとなり、誠に申し訳なく深くお詫び申し上げます。平成29年度での黒字化実現に向け、収益改善に全力で取り組んでまいりますので、事情をご賢察のうえ、何卒ご理解を賜われますようお願い申し上げます。

当社グループの事業別の事業の経過およびその成果は以下のとおりであります。

【鉄鋼事業部門】

鋼材の販売数量は、国内では自動車向けの数量が堅調に推移したものの、輸出の数量が減少したことから前期を下回りました。また、販売価格は、円高や上半期までの主原料価格の下落の影響を受け、前期を下回りました。

鍛鋼品の売上高は、海外の造船向けの需要が減少したことなどにより前期を下回りました。チタン製品の売上高は、海水淡水化プラントや化学プラント向けなどの数量減により前期を下回りました。

この結果、当期の売上高は、前期比6.8%減の6,206億円となり、販売価格下落の影響や高炉改修の一時費用を計上したことなどから、経常損失は、前期に比べ145億円悪化の295億円となりました。

【溶接事業部門】

溶接材料の販売数量は、国内では建築における工事の遅れやエネルギー向けの需要が低調に推移したことに加え、海外においても造船向けやエネルギー向けの需要低迷が続いたことから前期を下回りました。一方、溶接システムの売上高は、国内の建築向けで自動化に対する投資が引き続き旺盛に推移したこと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10.8%減の822億円となり、経常利益は、前期に比べ12億円減益の68億円となりました。

【アルミ・銅事業部門】

アルミ圧延品の販売数量は、飲料用缶材向けや自動車向けの需要が堅調に推移したことから前期を上回りました。

銅圧延品の販売数量は、銅板条においては自動車用端子向けの需要が増加したことから、前期を上回りました。銅管の販売数量は、エアコン向けの需要が堅調に推移したことから前期を上回りました。

しかしながら、円高や地金価格の下落に伴う販売価格の下落の影響もあり、当期の売上高は、前期比6.4%減の3,233億円となりました。経常利益は、地金価格の下落に伴う在庫評価影響の悪化などを受け、前期に比べ31億円減益の120億円となりました。

【機械事業部門】

当期の受注高は、エネルギー関連業界向けの需要低迷や中国経済の減速等により前期比8.7%減の1,282億円となり、当期末の受注残高は1,278億円となりました。

また、当期の売上高は、エネルギー関連業界向けの減少等により前期比5.2%減の1,507億円となり、経常利益は、前期に比べ8億円減益の58億円となりました。

【エンジニアリング事業部門】

当期の受注高は、廃棄物処理関連事業において複数の大型案件を受注したことなどから前期比34.9%増の1,742億円となり、当期末の受注残高は1,799億円となりました。

また、当期の売上高は、原子力関連事業、廃棄物処理関連事業を中心に減少し前期比8.0%減の1,211億円となり、経常利益は、案件構成の変化等により前期に比べ18億円減益の28億円となりました。

【建設機械】

油圧ショベルの販売台数は、国内のレンタル向けを中心に需要が減少したことおよび中国で販売条件を厳格化して営業活動に取り組んだことなどから前期を下回りました。

クローラクレーンの販売台数は、原油価格の低迷によりエネルギー関連プロジェクトが減少したことなどから、東南アジアを中心に減少し前期を下回りました。

この結果、当期の売上高は、前期比7.7%減の3,104億円となり、販売台数の減少および円高による採算悪化に加え、中国事業において滞留債権等に係る引当金を追加計上したことなどから、経常損失は、前期に比べ194億円悪化の313億円となりました。

【電力事業部門】

販売電力量は前期並となったものの、電力単価は、円高や上半期までの発電用石炭価格の下落により前期を下回りました。

この結果、当期の売上高は、前期比8.0%減の706億円となり、燃料費変動の電力単価への反映は時期がずれることなどから、経常利益は、前期に比べ43億円減益の130億円となりました。

【その他】

神鋼不動産株式会社においては、分譲事業および賃貸事業ともに堅調に推移しました。株式会社コベルコ科研においては、自動車向けの試験研究事業の受注が減少しました。

この結果、その他の事業全体の当期の売上高は、前期並の748億円となり、経常利益は、前期に比べ2億円増益の76億円となりました。

② 対処すべき課題

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

一方で、保護主義的な傾向の強まりや為替変動などが経済に与える影響は懸念材料であり、不確実性が払拭できない状況にあります。

このような環境において、当社グループが取り組むべき課題は、二期連続での大幅な赤字計上の要因となった鉄鋼事業および建設機械事業の収益構造改革と、現在取り組んでいる素材系事業・機械系事業・電力事業の3本柱による将来に向けた成長戦略の確実な推進であると認識しております。

まず、鉄鋼事業については、「2016～2020年度グループ中期経営計画」で掲げた収益力強化策の推進、特に、鋼材生産の上工程集約の平成29年度内の完遂に向けて全力で取り組んでまいります。また、建設機械事業においては、販売体制の見直しと生産体制の再編により、早期の収益力強化を図ってまいります。

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については、現在進行中の輸送機軽量化への取組みや、エネルギー・インフラ分野での事業拡大、電力事業の拡大などを確実に推し進めます。成長戦略の推進にあたっては、「D/Eレシオ 1倍以下」とする財務規律を維持すべく1,000億円規模のキャッシュ対策を早期に具体化してまいります。これらの取組みを通じ、盤石な事業体の確立と成長を目指してまいります。

「2016～2020年度グループ中期経営計画」の概要および現在の進捗状況は以下のとおりであります。

「2016～2020年度グループ中期経営計画」

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

輸送機の軽量化やエネルギー・インフラなど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。

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

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＞

◆ 軽量化実現のためのマルチマテリアル化（※）が加速する自動車分野での取組み

- ・高強度鋼板（ハイテン鋼板）・アルミ製品（板、押出材および鍛造材）の競争力強化推進
- ・複数の素材と接合技術を有する当社ならではの幅広いソリューション提案を武器としたグローバルな自動車市場におけるシェア拡大
 - ※ 自動車軽量化において、自動車メーカーが鋼板、アルミ製品、炭素繊維強化プラスチックなどをそれぞれが持つ優れた特性を活かして部品毎に適材適所で使い分けること。

◆ 運航機数の拡大が見込まれる航空機分野での取組み

- ・当社が保有するチタン・アルミ・マグネシウムなどの素材事業において、上工程（溶解、鋳造/鍛造）の強化および下工程（機械加工、表面処理、塗装）への参入・拡大
- ・サプライヤーが不足するアジア圏での上～下工程一貫完結型のシンプルなサプライチェーン構築

〈取組み実績〉

- ・自動車と航空機向けの取組みを全社横断的に進めるため、経営企画部に「輸送機材事業企画室（※）」を新設（平成28年4月）
- ・中国での自動車用冷延ハイテンの生産拠点となる合弁会社の開業（平成28年4月）により、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
- ・米国での自動車用アルミ押出材生産拠点の設立（平成28年5月）と自動車用アルミ鍛造品生産拠点の設備増強意思決定（平成29年4月）
- ・真岡製造所での自動車用アルミパネル材製造設備増強意思決定（平成29年4月）
- ・アルミ板圧延世界最大手の米国Novelis社の韓国子会社と、日本・中国向け母材生産拠点として韓国でのアルミ板圧延品製造の合弁会社の設立に合意（平成29年5月）
- ※ 平成29年4月の自動車ソリューションセンター設立にあわせて、自動車軽量化事業企画室に発展・改編

＜鉄鋼事業の収益力強化＞

- ・鋼材生産の上工程の加古川製鉄所への集約（高炉～連続鋳造）の完遂（平成29年度）
- ・上工程集約による稼働率の向上などによるコスト低減の実現（+150億円/年）
- ・追加の収益改善策（+300億円/年）の実行と輸送機分野での成長の両輪で収益の底上げ

〈取組み実績〉

- ・加古川製鉄所において第3高炉の改修工事および連続鋳造設備等の増設が完了したことにより、上工程集約に向けて加古川製鉄所での設備面での準備完了（需要家の再承認取得推進中）

【機械系事業】

＜エネルギー・インフラ分野への取組み＞

- ・圧縮機事業の拡大に向けた、世界最大級の汎用圧縮機試運転設備の立上げと各種工場で使用される大型ターボ圧縮機市場への参入
- ・グローバル展開や商品競争力強化、生産基盤強化（生産効率向上、リードタイム短縮）による汎用圧縮機事業の拡大
- ・両施策実施によるアジアにおける地位確立
- ・水素ステーション総合テストセンター新設と再生可能エネルギーを利用した水素ステーションの実証試験による差別化技術の確立、国内外市場での競争力強化および水素ステーション向けユニットなどの拡販

〈取組み実績〉

- ・世界最大級の非汎用圧縮機試運転設備を立上げ（平成29年4月）
- ・米国水素ステーション向けに高圧水素圧縮ユニット「HyAC mini-A（ハイアック ミニ エー）」の販売開始（平成29年2月）
- ・プレス装置の世界大手メーカーであるQuintus Technologies社（スウェーデン）を買収し、産業機械事業を拡大（平成29年4月）

<建設機械事業の収益力強化>

- ・中国油圧ショベル事業の再構築（需要に応じた現地生産能力の見直しと収益力強化）
- ・欧米や需要伸張が見込まれるインドでの拡販等の実行
- ・事業会社の統合による強靱な事業基盤確立

〈取組み実績〉

- ・コベルコ建機株式会社とコベルコクレーン株式会社経営統合（平成28年4月）
- ・再参入した米国において、油圧ショベルの組立工場の稼働を開始し、供給体制を確立（平成28年4月）
- ・中国油圧ショベル事業の当社主導での体制再構築
 - 中国側パートナーとの合弁解消合意（平成29年2月）
 - 販売代理店の絞込・統廃合、販売管理体制の再構築着手
 - 成都（内陸部）を中国向け、杭州（沿岸部）を輸出向け拠点とする生産体制再編着手

【電力事業】

<安定収益化への取組み>

- ・既設の神戸発電所の安定操業継続と真岡・神戸の2つの新規発電プロジェクトの着実な推進による、将来に向けた安定収益基盤の確立

		発電規模	供給先	備考
既設	神戸	140万kW	関西電力株式会社へ全量供給	操業中
新設	真岡	124.8万kW	東京瓦斯株式会社へ全量供給	平成31年度稼働予定
新設	神戸	130万kW	関西電力株式会社へ全量供給	平成34年度稼働予定
合計		約395万kW		

〈取組み実績〉

- ・既設の神戸発電所について、関西電力株式会社と現行契約満了後の受給契約を締結（平成28年12月）
- ・真岡プロジェクト：平成28年6月に建設工事に着手し、予定通り推進中
- ・神戸プロジェクト：環境アセスメントを実施中

2) 経営基盤の強化

i) コーポレートガバナンスの強化

- ・取締役会の体制見直しなどによるコーポレートガバナンスの強化

〈取組み実績〉

- ・監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行（平成28年6月）
- ・取締役会実効性評価制度開始（平成28年4月）
- ・役員研修制度の見直し・強化実施（平成28年4月）

ii) 人材確保・育成

- ・ダイバーシティの推進や働き方変革を通じた安全で働きやすい職場作りへの注力による当社グループの成長を牽引する人材の確保・育成

〈取組み実績〉

- ・全事業所にて管理監督職を対象にダイバーシティ推進への理解を深めるとともに気付きを促す研修を実施
- ・19時以降の残業の原則禁止や会議の効率化など就労環境改善のための「働き方変革活動」を全社にて開始

iii) 技術開発力・ものづくり力の向上

- ・主力製品の競争力強化のための差別化技術、自動車、航空機、エネルギー・インフラ分野で顧客価値を実現する製品・プロセスの創出
- ・品質力や現場力の強化、IoTなどのデータ活用による生産基盤強化とものづくり力の底上げ

〈取組み実績〉

- ・自動車向けの素材・異材接合技術など自動車軽量化に向けた当社独自のソリューション提案を推進・加速させるため、「自動車ソリューションセンター」を設立（平成29年4月）

3) 財務戦略

- ・素材系・機械系事業の成長に向けた戦略投資、事業基盤を支える定常投資は、営業キャッシュフローにて対応
- ・財務規律を維持しながら着実に輸送機軽量化など重点分野への投資を実施すべく、1,000億円規模の資産売却、運転資金改善、投資の厳選といったキャッシュ対策を実施

〈取組み実績〉

- ・海外におけるグループ内資金の有効活用や資産の一部売却を実施

当社グループは、中長期経営ビジョン「KOBELCO VISION “G+”」の実現に向けた大型プロジェクトの本格的な実行段階に入ります。こうした状況の中、あらためて当社グループ社員一同が一体となることが必要と考え、「KOBELCOの約束・Next100プロジェクト」を本年4月にスタートさせました。これは、次の100年に向けて、技術・製品・サービスにとどまらず、社会との共生に向けた活動も含めた当社グループの全ての事業活動に対し、株主の皆様をはじめとしたステークホルダーの皆様から信頼される会社であること、社員が十分に能力を発揮できるより良い環境をととのえること、たゆまぬ変革へのチャレンジ精神を持つこと、といった当社グループの企業理念を社員一人ひとりがあらためて誓い、実現していくための活動です。

当社グループは、喫緊の課題である収益改善、早期黒字化と復配に向けて全力で取り組むとともに、「素材系事業」、「機械系事業」および「電力事業」の3本柱による事業成長戦略とコーポレートガバナンスの強化、そして「KOBELCOの約束・Next100プロジェクト」を推進することで中長期経営ビジョンの実現を目指してまいります。

株主の皆様におかれましては、なお一層のご支援とご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

KOBELCOの3つの約束

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

- ※ 電力供給事業を一体運営し、当社グループの経営ビジョンをより明確にするため、平成28年4月1日付で鉄鋼事業部門が運営してきた既存の電力供給事業と本社部門で推進してきた電力プロジェクトを統合し電力事業部門を新設しました。
- ※ 建設機械事業の競争力強化のため、コベルコ建機株式会社とコベルコクレーン株式会社を経営統合し建設機械セグメントとするとともに、エンジニアリングビジネスにおける当社グループでのより一層の連携と競争力強化のため、株式会社神鋼環境ソリューションをエンジニアリングセグメントに含めることといたしました。
- ※ これらを踏まえ、当期より報告セグメントを「鉄鋼」、「溶接」、「アルミ・銅」、「機械」、「エンジニアリング」、「建設機械」および「電力」の7セグメントに変更しております。

③ 生産量、受注および事業別の売上高・経常利益の状況

(i) 生産量の状況

(単位：千トン)

区 分		第163期 (平成27年度)	第164期(当期) (平成28年度)
鉄 鋼 事 業 部 門	粗 鋼	7,543	7,275
ア ル ミ ・ 銅 事 業 部 門	ア ル ミ 圧 延 品	372	376
	銅 圧 延 品	133	142

(ii) 受注の状況

(単位：百万円)

区 分		第163期 (平成27年度)	第164期(当期) (平成28年度)
機 械 事 業 部 門	受 注 高	国 内	53,237
		海 外	87,228
		合 計	140,466
受 注 残 高	国 内	37,713	
	海 外	96,184	
	合 計	133,897	
エ ン ジ ニ ア リ ン グ 事 業 部 門	受 注 高	国 内	82,253
		海 外	46,942
		合 計	129,195
受 注 残 高	国 内	80,500	
	海 外	40,921	
	合 計	121,421	

(注) 1. 受注高および受注残高には、当社グループ間での受注の額を含んでおります。

(注) 2. 第163期のエンジニアリング事業部門の受注高と受注残高は、第163期に神鋼環境ソリューションとして表示していた受注高と受注残高を含んでおります。

(iii) 事業別の売上高・経常利益の状況

(単位：百万円)

区 分	第163期 (平成27年度)		第164期(当期) (平成28年度)	
	売上高	経常利益	売上高	経常利益
鉄 鋼 事 業 部 門	665,803	△14,984	620,611	△29,557
溶 接 事 業 部 門	92,252	8,128	82,274	6,854
アルミ・銅事業部門	345,463	15,121	323,327	12,020
機 械 事 業 部 門	159,002	6,763	150,710	5,896
エンジニアリング事業部門	131,712	4,697	121,182	2,809
建 設 機 械	336,225	△11,930	310,494	△31,399
電 力 事 業 部 門	76,745	17,414	70,605	13,082
そ の 他	74,528	7,356	74,874	7,610
調 整 額	△58,929	△3,640	△58,217	△6,422
合 計 (うち海外売上高)	1,822,805 (662,651)	28,927	1,695,864 (573,624)	△19,103

(注) 第163期の事業別の売上高と経常利益は、第164期の事業別の売上高と経常利益にあわせて組替えしております。

(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1,602億円であります。

当期中に完成および当期末現在継続中の主な設備投資は、次のとおりであります。

区 分	設 備 名
完 成	当社 加古川製鉄所 第3高炉改修工事（鉄鋼事業部門） 神鋼汽車鋁材（天津）有限公司 中国天津市 自動車パネル材製造工場（アルミ・銅事業部門）
継 続 中	当社 加古川製鉄所・神戸製鉄所 上工程設備の加古川製鉄所への集約に伴う設備増強・物流設備他（鉄鋼事業部門） Kobe Aluminum Automotive Products, LLC 米国ケンタッキー州 溶解鑄造ライン・鍛造プレス他増設（アルミ・銅事業部門） 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・銅事業部門） 当社 高砂製作所 回転機工場設備増強（非汎用圧縮機大型試運転設備の立上げ）（機械事業部門） 株式会社コベルコパワー真岡 栃木県真岡市 電力供給設備（電力事業部門） 当社 神戸製鉄所 電力供給設備（電力事業部門）

(3) 資金調達の状況

当期中においては、社債の発行等特記すべき事項はありません。

(4) 財産および損益の状況

① 企業集団の財産および損益の状況

区 分	第161期 (平成25年度)	第162期 (平成26年度)	第163期 (平成27年度)	第164期(当期) (平成28年度)
売上高(百万円)	1,824,698	1,886,894	1,822,805	1,695,864
営業利益(百万円)	114,548	119,460	68,445	9,749
経常利益(百万円)	85,044	101,688	28,927	△19,103
親会社株主に帰属 する当期純利益(百万円)	70,191	86,549	△21,556	△23,045
1株当たり当期純利益	226円28銭	238円19銭	△59円34銭	△63円54銭
総資産(百万円)	2,288,636	2,300,241	2,261,134	2,310,435
純資産(百万円)	734,679	851,785	745,492	729,404
1株当たり純資産	1,841円10銭	2,137円00銭	1,903円80銭	1,860円36銭

(注) 平成28年10月1日付で10株を1株に併合する株式併合を実施したため、第161期の期首に当該株式併合が行なわれたと仮定し、1株当たり当期純利益および1株当たり純資産を算定しております。

② 当社の財産および損益の状況

区 分	第161期 (平成25年度)	第162期 (平成26年度)	第163期 (平成27年度)	第164期(当期) (平成28年度)
売上高(百万円)	993,743	1,028,146	979,085	923,700
営業利益(百万円)	46,171	35,297	21,006	△7,096
経常利益(百万円)	58,355	46,600	26,690	△16,557
当期純利益(百万円)	56,660	52,321	△6,217	△6,319
1株当たり当期純利益	182円36銭	143円79銭	△17円09銭	△17円39銭
総資産(百万円)	1,463,443	1,432,210	1,478,036	1,607,297
純資産(百万円)	511,758	556,645	514,575	513,620
1株当たり純資産	1,406円41銭	1,529円83銭	1,413円07銭	1,415円24銭

(注) 平成28年10月1日付で10株を1株に併合する株式併合を実施したため、第161期の期首に当該株式併合が行なわれたと仮定し、1株当たり当期純利益および1株当たり純資産を算定しております。

(5) 主要な事業内容（平成29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
鉄鋼事業部門	条鋼鋼	普通線材、特殊線材、特殊鋼線材、普通鋼棒鋼、特殊鋼棒鋼 厚板、中板、薄板（熱延・冷延・表面処理）
	加工製品・銑鉄他	鑄鍛鋼品（船用部品・電機部品・産業機械部品等）、チタンおよびチタン合金、鉄粉、鋳物用銑、製鋼用銑、スラグ製品、ステンレス鋼管、建材、各種特殊鋼製品、各種鋼線
溶接事業部門		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・銅事業部門	アルミ圧延品	飲料缶用アルミ板、熱交換器用アルミ板、自動車用アルミ板、各種アルミ押出品、磁気ディスク用アルミ基板
	銅圧延品	半導体用伸銅板条、自動車端子用伸銅板条、リードフレーム、復水管、空調用銅管
	アルミ鑄鍛造品他	アルミニウム合金およびマグネシウム合金鑄鍛造品（航空機用部品、自動車部品等）、アルミ加工品（自動車用部品、建材、建設用仮設資材等）
機械事業部門		エネルギー・化学関連機器、原子力関連機器、タイヤ・ゴム機械、樹脂機械、超高圧装置、真空成膜装置、金属加工機械、各種圧縮機、冷凍機、ヒートポンプ、各種プラント（製鉄圧延、非鉄等）、各種内燃機関
エンジニアリング事業部門		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、クローラークレーン、ラフテレーンクレーン、作業船
電力事業部門		電力卸供給
その他の		不動産開発・建設・分譲・仲介・リフォーム、不動産賃貸・ビルマネジメント、マンション管理、特殊合金他新材料（ターゲット材等）、各種材料の分析・解析、高圧ガス容器製造業、超電導製品、有料老人ホームの運営、総合商社

(6) 主要な営業所および工場 (平成29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	ニューヨーク、シンガポール、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)
	エンジニアリング	機械	高砂(兵庫県)、播磨(兵庫県)

(注) 1. 「海外」には、現地法人を含めております。

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

(7) 重要な子会社等の状況

(子会社)

会社名〔本社所在地〕	資本金	議決権比率(%)	主要な事業内容
日本高周波鋼業株式会社〔東京都〕	15,669百万円	51.83	特殊鋼鋼材の製造、販売
コベルコ鋼管株式会社〔山口県下関市〕	4,250百万円	100.00	ステンレス鋼管・精密鋼管の製造、販売
神鋼建材工業株式会社〔兵庫県尼崎市〕	3,500百万円	96.80	土木・建築用製品の製造、販売
神鋼物流株式会社〔神戸市〕	2,479百万円	97.68	港湾運送、内航海運、通関、貨物自動車運送、倉庫、工場構内諸作業請負
神鋼ボルト株式会社〔千葉県市川市〕	465百万円	100.00	建築・橋梁用等各種ボルトの製造、販売
株式会社神鋼エンジニアリング&メンテナンス〔神戸市〕	150百万円	100.00	各種プラント・機械の設計、製作、据付、配管および保全工事
青島神鋼溶接材料有限公司〔中国〕	211,526千元	90.00	溶接材料の製造、販売
Kobe Welding of Korea Co., Ltd. (韓国)	5,914百万ウォン	91.06	溶接材料の製造、販売
株式会社コベルコ マテリアル鋼管〔東京都〕	6,000百万円	55.00	空調用銅管、建築・給湯用銅管等の製造、販売
神鋼汽車鋁材(天津)有限公司〔中国〕※1	454,000千元	100.00	自動車パネル用アルミ板材の製造、販売
神鋼汽車鋁部件(蘇州)有限公司〔中国〕	239,681千元	60.00	自動車サスペンション用アルミ鍛造部品の製造、販売
Kobelco & Materials Copper Tube (Thailand) Co., Ltd. [タイ] ※1	1,129百万タイバーツ	100.00	空調用他溝付銅管および平滑銅管の製造、販売

会社名〔本社所在地〕	資本金	議決権比率(%)	主要な事業内容
Kobelco Aluminum Products & Extrusions Inc.〔米国〕※1	24,000千米ドル	100.00	自動車向けバンパー材および骨格材の製造、販売
Kobe Aluminum Automotive Products, LLC〔米国〕※1	24,000千米ドル	60.00	自動車サスペンション用アルミ鍛造部品の製造、販売
Kobelco & Materials Copper Tube (M) Sdn.Bhd.〔マレーシア〕※1	25,500千マレーシアリングット	100.00	銅管および二次加工品の製造、販売
Kobe Precision Technology Sdn. Bhd.〔マレーシア〕	19,000千マレーシアリングット	100.00	ハードディスクドライブ用磁気ディスク基板の製造、販売
コベルコ・コンプレッサ株式会社〔東京都〕	450百万円	100.00	空気圧縮機の販売、サービス
神鋼造機株式会社〔岐阜県大垣市〕※1	388百万円	100.00	内燃機関、変速機、試験機等の製造、販売
神鋼圧縮機製造(上海)有限公司〔中国〕	87,796千元	100.00	圧縮機および関連製品の開発・製造、当社製品の販売・サービス
Kobelco Compressors America, Inc.〔米国〕※1	5千米ドル	100.00	プロセスガス用圧縮機システム、冷凍機システム、部品等の製造、販売
株式会社神鋼環境ソリューション〔神戸市〕※2	6,020百万円	80.24	各種環境プラントの設計・製作・建設・保守点検、各種産業用機器装置の設計・製作・保守点検
神鋼環境メンテナンス株式会社〔神戸市〕※1	80百万円	100.00	水処理施設および廃棄物処理施設の運転等
Midrex Technologies, Inc.〔米国〕※1	1千米ドル	100.00	還元鉄プラントの設計・製作・建設
コベルコ建機株式会社〔東京都〕	16,000百万円	100.00	建設機械の製造、販売
東日本コベルコ建機株式会社〔千葉県市川市〕※1	490百万円	100.00	建設機械の販売、サービス
西日本コベルコ建機株式会社〔兵庫県尼崎市〕※1	490百万円	100.00	建設機械の販売、サービス
成都神鋼工程機械(集団)有限公司〔中国〕※1	56,468千元	56.32	建設機械の販売、サービス
成都神鋼建設機械有限公司〔中国〕※1	139,846千元	100.00	建設機械の製造、販売
杭州神鋼建設機械有限公司〔中国〕※1	237,551千元	50.67	建設機械の製造、販売
成都神鋼建機融資租賃有限公司〔中国〕※1	437,994千元	75.95	リース業務
Thai Kobelco Construction Machinery Ltd.〔タイ〕※1	560百万タイバーツ	100.00	建設機械の製造、販売
Kobelco International (S) Co., Pte. Ltd.〔シンガポール〕※1	11,113千米ドル	100.00	建設機械の販売
Kobelco Construction Machinery Europe B.V.〔オランダ〕※1	3,300千ユーロ	100.00	建設機械の販売、サービス
Kobelco Construction Machinery USA, Inc.〔米国〕※1	2千米ドル	100.00	建設機械の販売、サービス

会社名〔本社所在地〕	資本金	議決権比率(%)	主要な事業内容
Kobelco Construction Equipment India Pvt. Ltd.〔インド〕※1	2,000百万インドルピー	95.00	建設機械の製造、販売、サービス
株式会社コベルコパワー神戸〔神戸市〕	3,000百万円	100.00	電力卸供給
株式会社コベルコパワー真岡〔栃木県真岡市〕	600百万円	100.00	電力卸供給
神鋼不動産株式会社〔神戸市〕	3,037百万円	100.00	不動産分譲、仲介、リフォーム、不動産賃貸
株式会社コベルコ科研〔神戸市〕	300百万円	100.00	各種材料の分析・試験、構造物の評価およびターゲット材、半導体・FPD等検査装置の製造、販売
神鋼投資有限公司〔中国〕	1,265,939千元	100.00	中国における事業統括会社
Kobe Steel USA Holdings Inc.〔米国〕	205千米ドル	100.00	米国における事業会社の株式保有

(関連会社)

会社名〔本社所在地〕	資本金	議決権比率(%)	主要な事業内容
株式会社大阪チタニウムテクノロジーズ〔兵庫県尼崎市〕	8,739百万円	23.92	スポンジチタン・多結晶シリコン等の製造、販売
神鋼鋼線工業株式会社〔兵庫県尼崎市〕※1	8,062百万円	35.90	線材二次製品の製造、販売および各種構造物の建設工事の請負
関西熱化学株式会社〔兵庫県尼崎市〕	6,000百万円	24.00	コークス類その他各種化学工業品の製造、販売
日本エアロフォージ株式会社〔岡山県倉敷市〕	1,850百万円	40.54	大型鍛造品の製造、販売
株式会社テザックワイヤロープ〔大阪府貝塚市〕	450百万円	42.10	鋼索・鋼線・鋼撚線の製造、販売
PRO-TEC Coating Company〔米国〕※1	123,000千米ドル	50.00	亜鉛めっき鋼板、高張力冷延鋼板の製造、販売
鞍鋼神鋼冷延高張力自動車鋼板有限公司〔中国〕※1	700,000千元	49.00	高張力冷延鋼板の製造、販売
神鋼新确弹簧鋼線(佛山)有限公司〔中国〕※1	196,220千元	50.00	弁ばね用ワイヤーの製造、販売
Kobelco Millcon Steel Co., Ltd.〔タイ〕	2,830百万タイバツ	50.00	特殊鋼線材、普通鋼線材の製造、販売
無錫圧縮機股份有限公司〔中国〕※1	92,010千元	44.35	圧縮機の製造、販売
神鋼商事株式会社〔大阪市〕※1※2	5,650百万円	35.08	鉄鋼、非鉄金属、機械等の売買および輸出入

(注) 1. 上表の※1印は、子会社保有の株式を含めております。

(注) 2. 上表の※2印は、退職給付信託として拠出している株式を含めております。

(注) 3. 当期において、Kobelco & Materials Copper Tube (Thailand) Co., Ltd.、Kobelco Aluminum Products & Extrusions Inc.、Kobelco & Materials Copper Tube (M) Sdn. Bhd.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堺鋼板工業株式会社は、重要な子会社でなくなったことから、当期より記載しておりません。

- (注) 5. 前期に記載しておりましたエヌアイウエル株式会社の当社保有株式のうち80%を、平成28年4月1日に神鋼商事株式会社に譲渡したことから、当期より記載しておりません。
- (注) 6. 神鋼特殊鋼管株式会社は、平成28年4月1日付で、コベルコ鋼管株式会社に商号変更いたしました。
- (注) 7. 当社は、当社子会社および関係会社が保有する株式会社神鋼環境ソリューションの株式を平成28年5月12日に取得いたしました。この結果、議決権比率は80.24%となりました。
- (注) 8. コベルコ建機株式会社は、前期に記載しておりましたコベルコクレーン株式会社と、コベルコ建機株式会社を存続会社として平成28年4月1日に合併いたしました。
- (注) 9. 当期において、成都神鋼建設機械有限公司に対する当社の議決権比率は、88.74%から100.00%になりました。
- (注) 10. 神鋼神戸発電株式会社は、平成28年4月1日付で、株式会社コベルコパワー神戸に商号変更いたしました。
- (注) 11. Thai Kobelco Construction Machinery Ltd.は、海外現地法人の再編に伴い、平成29年4月1日付でKobelco Construction Machinery Southeast Asia Co.,Ltd.に商号変更いたしました。
- (注) 12. 当社は、平成29年4月5日付で、新たにQuintus Technologies ABを重要な子会社といたしました。

(8) 従業員の状況 (平成29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 事 業 部 門	9,800
溶 接 事 業 部 門	2,532
アルミ・銅事業部門	6,870
機 械 事 業 部 門	3,708
エンジニアリング事業部門	2,870
建 設 機 械	7,060
電 力 事 業 部 門	164
そ の 他 ま た は 全 社	3,947
合 計	36,951

(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
11,034名	201名増	39.5歳	16.7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968名を含んでおりません。

(9) 主要な借入先および借入額 (平成29年3月31日現在)

借 入 先	借入金残高 (百万円)
株式会社日本政策投資銀行	77,954
株式会社みずほ銀行	61,464
日本生命保険相互会社	40,535
株式会社三菱東京UFJ銀行	28,401
株式会社三井住友銀行	27,870
三井住友信託銀行株式会社	26,977
株式会社山口銀行	22,544
三菱東京UFJ銀行(中国)有限公司	21,834

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

2.会社の株式に関する事項（平成29年3月31日現在）

※ 当社は、平成28年10月1日付で、単元株式数を1,000株から100株に変更いたしました。また、同日付で10株を1株とする併合を行なうとともに、発行可能株式総数についても60億株から6億株に変更いたしました。その結果、発行済株式の総数は3,643,642,100株から364,364,210株となりました。

(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	200,422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(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	14,349	3.94	—	—
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	12,646	3.47	—	—
新 日 鐵 住 金 株 式 会 社	10,735	2.95	6,744	0.71
日 本 生 命 保 険 相 互 会 社	10,119	2.78	—	—
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	9,872	2.71	—	—
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	6,649	1.83	—	—
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	6,467	1.78	—	—
三 菱 U F J 信 託 銀 行 株 式 会 社	5,233	1.44	—	—
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口1)	4,962	1.36	—	—
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口2)	4,853	1.33	—	—

(注) 1. 当社は、自己株式221千株を保有しております。大株主の当社に対する持株比率は、自己株式を控除して計算しております。

(注) 2. 株式会社みずほ銀行は、株式会社みずほフィナンシャルグループの完全子会社であります。当社は、株式会社みずほフィナンシャルグループの普通株式16,161千株（持株比率0.06%）を保有しております。

(注) 3. 三菱UFJ信託銀行株式会社は、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループの完全子会社であります。当社は、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループの普通株式8,704千株（持株比率0.06%）を保有しております。

(5) 自己株式の取得、処分および保有

① 取得株式

・単元未満株式の買取による取得

普通株式 40,017株（内、株式併合前33,641株、株式併合後6,376株）
取得価額の総額 9,973,308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 6,625株（内、株式併合前6,190株、株式併合後435株）
処分価額の総額 1,006,116円

③ 当期末における保有株式

普通株式 220,737株

3.会社役員に関する事項

(1) 取締役（平成29年3月31日現在）

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

- (注) 1. 取締役北畑隆生、取締役越智洋、取締役沖本隆史、取締役宮田賀生および取締役千森秀郎の5氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
- (注) 2. 当社は、取締役北畑隆生、取締役越智洋、取締役沖本隆史、取締役宮田賀生および取締役千森秀郎の5氏を、独立役員として金融商品取引所に届け出ております。
- (注) 3. 取締役藤原寛明および取締役沖本隆史の2氏は、以下のとおり財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
- ・ 取締役藤原寛明氏は、当社において、平成16年4月から平成17年3月まで執行役員財務部長を務め、平成17年4月から平成21年3月まで執行役員として財務部を、平成21年4月から平成21年6月まで執行役員として、平成21年6月から平成26年3月まで取締役として財務部および経理部を担当しておりました。
 - ・ 取締役沖本隆史氏は、株式会社第一勧業銀行および株式会社みずほコーポレート銀行に長年勤務し、平成17年4月から平成19年4月まで、取締役として銀行業務に従事しておりました。
- (注) 4. 当社は、常勤の監査等委員を監査等委員会にて選定しております。常勤の監査等委員を選定している理由は、監査環境の整備や社内の情報の収集、内部統制システムの整備状況の日常的な監査により、監査等委員会の職務執行をより円滑にするためであります。
- (注) 5. 当社と丸紅株式会社、日本ゼオン株式会社、東燃ゼネラル石油株式会社、弁護士法人三宅法律事務所およびローム株式会社の間には、取引関係はございますが、開示すべき特別な関係はございません。
- (注) 6. 当社と社外役員のその他の兼職先の間には、開示すべき特別な関係はございません。
- (注) 7. 取締役宮田賀生氏は、東燃ゼネラル石油株式会社とJXホールディングス株式会社の経営統合に伴い、東燃ゼネラル石油株式会社の社外取締役に退任し、平成29年4月1日付でJXTGホールディングス株式会社（JXホールディングス株式会社が社名変更）の社外取締役に就任いたしました。なお、当社とJXTGホールディングス株式会社との間には、開示すべき特別な関係はございません。
- (注) 8. 当期中の退任取締役および退任監査役は、次のとおりであります。なお、藤原寛明、山本敬藏および沖本隆史の3氏は監査役退任と同日、監査等委員である取締役に選任され、就任いたしました。

地 位	氏 名	退任年月日
取締役専務執行役員	杉 崎 康 昭	平成28年6月22日
取締役（相談役）	佐 藤 廣 士	平成28年6月22日
監 査 役	藤 原 寛 明	平成28年6月22日
監 査 役	山 本 敬 藏	平成28年6月22日
監 査 役	佐 々 木 茂 夫	平成28年6月22日
監 査 役	沖 本 隆 史	平成28年6月22日
監 査 役	坂 井 信 也	平成28年6月22日

- (注) 9. 平成29年4月1日付で、地位もしくは担当が変更になった取締役の変更後の地位および担当は次のとおりであります。

地 位	氏 名	担 当
取締役副社長執行役員 （代表取締役）	梅 原 尚 人	監査部、秘書広報部、総務部、法務部、人事労政部、経営企画部（除く自動車軽量化事業企画室）、経理部、財務部、営業企画部、建設技術部、ラグビー部支援室、電力事業部門、支社・支店（高砂製作所を含む）、海外拠点（本社所管）の総括、全社コンプライアンスの総括
取締役副社長執行役員 （代表取締役）	山 口 貢	機械事業部門長
取締役専務執行役員	三 宅 俊 也	全社技術開発の総括、環境防災部、ものづくり推進部、IT企画部の総括、全社システムの総括、技術開発本部長

(注) 10. 当社は執行役員制度を導入しており、平成29年4月1日現在の執行役員の体制および担当は、次のとおりであります。

	地 位	氏 名	担 当
本社	専務執行役員	森地 高文	社長付
	専務執行役員	水口 誠	経営企画部（自動車軽量化事業企画室）、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
	常務執行役員	河原 一明	経理部、財務部の担当
	常務執行役員	大久保 安	監査部、総務部、法務部、ラグビー部支援室の担当、全社コンプライアンスの担当
	常務執行役員	勝川 四志彦	秘書広報部、人事労政部（除く安全管理）、経営企画部（除く自動車軽量化事業企画室）、営業企画部、建設技術部、支社・支店（高砂製作所を含む）の担当、海外拠点（本社所管）の担当
	執行役員	後藤 有一郎	環境防災部、ものづくり推進部、IT企画部の担当、全社システムの担当、技術開発本部開発企画部長
鉄鋼	専務執行役員	宮下 幸正	営業総括部、資材部の担当、営業全般の担当
	専務執行役員	柴田 耕一郎	鋼材生産全般の担当、加古川製鉄所長
	常務執行役員	松原 弘明	事業部門長付
	常務執行役員	岡 欣彦	薄板営業部の担当、薄板分野海外拠点の担当
	常務執行役員	山本 浩司	技術総括部、システム技術部、技術開発センターの担当、人事労政部（安全管理）の担当
	常務執行役員	宮崎 庄司	神戸製鉄所長
	執行役員	永良 哉	企画管理部、原料部の担当
	執行役員	西村 悟	線材条鋼営業部、厚板営業部の担当、線材条鋼分野海外拠点の担当
	執行役員	中村 昭二	線材条鋼商品技術部、厚板商品技術部、薄板商品技術部の担当
執行役員	森 啓之	鋳鍛鋼事業部、チタン本部、鉄粉本部の担当、素形材企画部長	
溶接	常務執行役員	山本 明	企画管理部、生産センターの担当
アルミ・銅	常務執行役員	加藤 宏	事業部門長付
	常務執行役員	藤井 拓己	鋳鍛事業、押出事業の担当、環境防災、安全管理全般の担当
	常務執行役員	磯野 誠昭	技術部の担当、アルミ板事業の担当
	執行役員	平田 誠二	企画管理部、原料部の担当、銅板事業の担当、アルミ板事業について担当役員を支援
機械	専務執行役員	大濱 敬織	圧縮機事業部長
	執行役員	竹内 正道	産業機械事業部長
	執行役員	岩本 浩樹	圧縮機事業部副事業部長、圧縮機事業部回転機本部長
アエンジニアングニ	常務執行役員	森崎 計人	安全品質環境管理部、プロジェクトエンジニアリングセンターの担当、原子力・CWD本部の担当
	常務執行役員	石川 裕士	新鉄源本部、社会インフラ本部の担当、市場開発室の担当
電力	常務執行役員	北川 二郎	事業部門長

(2) 取締役および監査役の報酬等の総額

当社は、平成28年6月22日開催の第163回定時株主総会において、監査役設置会社から監査等委員会設置会社への移行に伴い、取締役の報酬額の新たな設定、業績連動性の向上を目的とした制度への切替え、および株式報酬を基礎とした中長期インセンティブ報酬制度の導入を決議いただき、報酬制度を変更いたしましたので、取締役および監査役の報酬等の総額を監査等委員会設置会社移行前と移行後で分けて表記しております。

① 監査等委員会設置会社移行前（平成28年4月1日から第163回定時株主総会（平成28年6月22日）終結の時まで）

区 分	報 酬		備 考
	人員 (名)	支払総額 (百万円)	
取締役 (うち社外取締役)	11 (2)	120 (6)	
監査役 (うち社外監査役)	5 (3)	26 (9)	
合 計	16	146	

(注) 1. 平成16年6月25日開催の第151回定時株主総会において、取締役の報酬額は月額63百万円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人としての職務に対する給与は含まない）、監査役の報酬額は月額11百万円以内と決議いただいております。

(注) 2. 取締役の報酬は業績連動型の報酬制度に基づいて決定しております。役職位毎の基準報酬額を、事業年度毎の全社および各事業部門の業績に応じて変動させることで、各事業に対する結果責任を明確にしております。

なお、社外取締役はその役割に鑑み、業績連動型の報酬制度の対象外としております。

監査役については、取締役報酬などを勘案し、役割に応じた報酬を設定しております。

取締役・監査役報酬は、それぞれ株主総会にて決議された限度額の範囲内において支給しております。

決定方法としては、取締役の報酬制度に関する方針は取締役会決議にて、監査役報酬の方針は監査役全員の協議により決定しております。

(注) 3. 役員賞与は支給しておりません。

(注) 4. 上記に記載した報酬等のほか、平成16年6月25日開催の第151回定時株主総会決議に基づき、退職慰労金の打ち切り支給として取締役1名に対して47百万円を支給しております。

② 監査等委員会設置会社移行後（第163回定時株主総会（平成28年6月22日）終結の時から平成29年3月31日まで）

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)	11 (2)	318 (19)	318 (19)	-	-	
取締役（監査等委員） (うち社外取締役)	5 (3)	82 (32)	82 (32)	- (-)	- (-)	
合 計	16	400	400	-	-	

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

なお、当社役員の報酬等の額またはその算定方法に係る決定の考え方につきましては、30ページに記載しております。

(注) 2. 役員賞与は支給しておりません。

(注) 3. 業績の大幅な下方修正および年間配当の見送りを真摯に受け止め、取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）の基本報酬を当面、5～10%減額いたします。また、グループ会社における多額の損失計上を踏まえ、代表取締役会長兼社長および一部取締役は報酬を自主返上（10%・3か月）しております。

- (注) 4. 業績連動報酬および株式報酬の総額は、支給見込額であります。平成28年度の利益水準および年間配当を見送ったことから、当社の役員報酬制度に基づき、業績連動報酬および株式報酬は支給いたしません。
- (注) 5. 当社の役員報酬等の額またはその算定方法に係る決定の考え方は、以下のとおりであります。

【役員の報酬等の額またはその算定方法に係る決定の考え方】

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

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

外部の専門機関による役員報酬調査データ等に基づき、当社の企業規模、ならびに役員が果たすべき職責に見合う報酬水準となるよう設定します。
- ⑤ 報酬の方針の決定・検証方法
 - 1) 取締役（監査等委員である取締役を除きます。）の報酬制度に関する方針は取締役会決議にて、監査等委員である取締役の報酬の方針は監査等委員全員の協議により決定します。
 - 2) 報酬制度の在り方、また見直しの必要性については、独立社外取締役全員を構成員とする独立社外取締役会議の意見を聴取して検討し、見直しが必要と判断される場合は、制度設計の見直しを取締役会に上程し、取締役会にて決議します。

(3) 責任限定契約の内容の概要

当社と監査等委員でない社外取締役および監査等委員である取締役は、会社法第427条第1項および定款の定めに基づき、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が規定する額としております。

(4) 社外役員の当事業年度における主な活動状況

	取締役会 出席回数 (出席率)	監査役会 出席回数 (出席率)	監査等委員会 出席回数 (出席率)	取締役会・監査役会・監査等委員会 における発言状況
取締役 北畑 隆生	18回中16回 (89%)	—	—	行政官としての幅広い経験・見識から、経営に係る助言および提言を行なっております。
取締役 越智 洋	18回中18回 (100%)	—	—	経営者としての豊富な経験・見識から、経営に係る助言および提言を行なっております。
取締役 (監査等委員) 沖本 隆史	18回中17回 (94%)	5回中5回 (100%)	12回中12回 (100%)	金融界における豊富な経験・見識から、経営に係る助言および提言を行なっております。また、コンプライアンスに係る問題に対しても、積極的に意見を表明しております。
取締役 (監査等委員) 宮田 賀生	14回中13回 (93%)	—	12回中11回 (92%)	産業界における豊富な経験・見識から、経営に係る助言および提言を行なっております。また、コンプライアンスに係る問題に対しても、積極的に意見を表明しております。
取締役 (監査等委員) 千森 秀郎	14回中12回 (86%)	—	12回中12回 (100%)	法曹界における豊富な経験・見識から、経営に係る助言および提言を行なっております。また、コンプライアンスに係る問題に対しても、積極的に意見を表明しております。

(注) 1. 取締役沖本隆史氏の取締役会の出席回数には、監査役としての出席を含みます。

(注) 2. 取締役宮田賀生氏および取締役千森秀郎氏が取締役役に就任した平成28年6月22日以降、取締役会は14回、監査等委員会は12回開催されています。

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	123
②	当社および子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	448

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の報酬の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、上記の①の金額にはこれらの合計額を記載しております。
- (注) 2. 監査等委員会は、会計監査人の監査実施計画において、その監査範囲・活動内容が合理的に設定されていること、また、監査品質の維持、監査の効率化にも配慮しながら、適切かつ十分な監査日数と監査要員を確保していることを確認するとともに、取締役等から、監査報酬の決定方針および監査日数と報酬単価の精査を通じて報酬見積り額の算定根拠等について説明を受け、過去の報酬実績も踏まえ、その適切性・相当性を検証した結果、本年度の会計監査人に対する報酬等の額について、会社法第399条第1項の同意を行ないました。
- (注) 3. 当社の重要な子会社のうち、海外に所在する子会社は、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けております。

(3) 非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）である「国際財務報告基準（IFRS）に関する助言・指導業務」等を委託しております。

(4) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社では、監査等委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号記載のいずれかに該当すると認められる場合には、監査等委員全員の同意のもとに会計監査人を解任します。

また、会計監査人が会計監査を適切に遂行できないと判断されるとき、その他その必要があると判断した場合、監査等委員会が当該会計監査人の解任または不再任に係る議案の内容を決定のうえ、取締役会が株主総会に提出します。

5.会社の体制および方針

(1) 当社の企業統治の体制

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

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

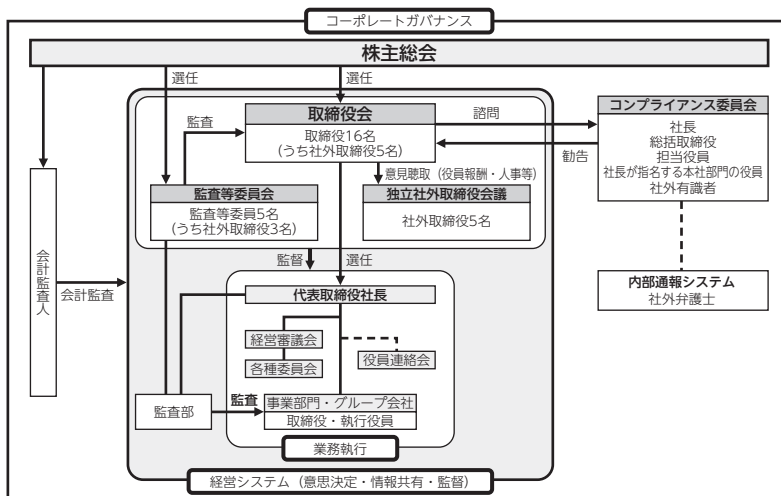
こうした考えのもと、当社はこれまで、監督と執行を分離しない一方、当社の幅広い事業に対する充実した監査を行なうために、監査役がそれぞれ調査権限を持つ監査役設置会社を選択していましたが、監督機能のさらなる強化、経営に関する意思決定の迅速化を図るため、監査を担当する者が、取締役会において議決権を有する監査等委員会設置会社に平成28年6月22日付で移行いたしました。

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を確保しつつ、取締役の多様性にも配慮した適切な人数で構成しています。当社の取締役会は、会長、社長の他、本社部門、事業セグメントおよび技術開発部門を統べる業務執行取締役などをメンバーとします。ただし、活発な議論や適切な意思決定と監督をより高めるためには、社外の公正中立な視点や少数株主をはじめとするステークホルダーの視点を反映することが不可欠であるため、社外取締役を複数名招聘することとし、現在、監査等委員でない社外取締役を2名招聘しています。

また、監査等委員会は、会社法上、3名以上の監査等委員を置き、そのうち過半数を社外取締役とすることが義務づけられていますが、当社は、より透明性・公正性が担保され、監査機能が果たされるよう5名の監査等委員を置き、そのうち3名は法曹界、金融界、産業界出身の社外監査等委員で構成しています。

※ 現在の企業統治の体制その他コーポレートガバナンスに係る当社の基本的な考え方、取組みについては当社ホームページ（<http://www.kobelco.co.jp>） 企業情報欄の「コーポレートガバナンス」をご覧ください。

<当社の現在のコーポレートガバナンス体制図>



(2) 業務の適正を確保するための体制

当社の業務の適正を確保するための体制に関する基本方針（いわゆる「内部統制システムの基本方針」）は、以下のとおりです。

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

法令等を遵守するための具体的な企業行動指針を定めた『企業倫理綱領』をコンプライアンスの規範・基準とする。また、当社および主要グループ会社において、取締役会の諮問機関として外部委員を入れた「コンプライアンス委員会」を設置する他、外部の弁護士を受付窓口とする「内部通報システム」を導入するなど、外部からのチェックを組み込んだ法令遵守体制を構築する。

② 財務報告の適正性確保のための体制整備

『財務報告に係る内部統制基本規程』に従い財務報告の適正性を確保するための社内体制を整備する。

③ 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

『取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する規程』に従い、適切に取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理を行なう。

④ 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

『リスク管理規程』を策定することにより、業務の適正と効率性を確保する。『リスク管理規程』は、当社事業を取り巻くリスクについて、各部門が個別のリスク項目を抽出し、その抽出されたリスク項目に対して予防保全策およびリスク顕在時の対応手順を定める他、リスク管理のモニタリング体制のあり方について規定するものである。『リスク管理規程』に定める「リスク管理基準」は、適宜その内容を見直すこととする。また、この体制については、内部監査部門により適切性及有効性の検証を実施する。

⑤ 取締役の職務の執行が効率的に行なわれることを確保するための体制

当社は「監査等委員会設置会社」であるが、より「透明性」「公正性」が確保された経営体制を実現すべく、当社グループのコーポレートガバナンス機能の中心となる当社取締役会に監査等委員である社外取締役に加えて、監査等委員でない社外取締役を選任する。

また、「迅速」な意思決定に加えて、事業ユニット間での情報共有・連携などグループの総合力を最大限発揮していくための経営システムとして「事業部門制」を採用している。主要な事業部門では取締役が業務執行を統括し、その指揮の下で取締役会が選任した執行役員が業務を執行する。

この他、事業戦略等経営に関する方向性や取締役会付議事項を審議する場として「経営審議会」を開催する。また、業務を執行する取締役、執行役員および技監ならびに社長の指名する関係会社の社長および役員を構成員とする「役員連絡会」を置き、経営に関する重要な事項について情報の共有化を図る。

⑥ 会社およびその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

『関係会社管理規程』に従い、関係会社の行なう重要な意思決定に際しては、当社主管部門・本社部門と協議、重要事項の報告などを義務づけるとともに、一定金額を超える財産処分行為他については、当社の取締役会、社長の事前承認を要求することで、グループ一体運営を図ることとする。

関係会社は事業を取り巻くリスクについて、『リスク管理規程』に従い、個別のリスク項目を抽出し、その抽出されたリスク項目に対して現状評価を行ない適切な予防保全策を立案する。

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

さらに法令等を遵守するための具体的な企業行動指針を定めた『企業倫理綱領』『行動基準』の制定、コンプライアンス委員会の設置、内部通報制度の整備を関係会社に対して求め、法令遵守体制を構築する。

ただし、上場会社については当社からの一定の経営の独立性を確保することが必要であることから、当社が関係会社経営者の独自の判断を拘束することのないように配慮をする。

⑦ **監査等委員会の職務を補助すべき取締役および使用人に関する事項、同取締役および使用人の取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性に関する事項および監査等委員会の同取締役および使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項**

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

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

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

取締役（監査等委員である取締役を除く。）、執行役員および使用人は、監査等委員会に対して、法定事項に加え、定期的に職務の執行状況、重要な委員会等の報告を行なう。また、事業活動において発生した重要なリスクとその対応状況、財務報告の適正性を確保するための社内体制の整備・運用状況についても、都度報告する。

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

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

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

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

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

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

監査等委員会の監査の実効性を確保するため、監査等委員会の「年度監査方針・計画」を取締役会等において説明を受ける他、監査等委員会と代表取締役社長との定期的会合、内部監査部門との連携など監査環境の整備を図る。

(3) 業務の適正を確保するための体制の運用状況

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

① コンプライアンスに関する取組み

平成28年度は、「コンプライアンス委員会」を5回開催し、平成28年度のコンプライアンス活動計画の策定、コンプライアンス活動の実施状況のモニタリングなどを実施いたしました。

また、平成28年度のコンプライアンス活動計画に基づき、当社ならびにグループ会社の経営陣に対するコンプライアンス研修、各事業部門等の責任者・監督者、新任管理職や新規採用者など階層別に分かれた研修、法令教育を実施いたしました。加えて、国内外のグループ向けにも昨今の企業不祥事案をもとにした法令遵守研修を実施いたしました。

② リスク管理について

当社は、コンプライアンスに対する「感度」の高い組織文化を醸成することを目指して、「リスク管理活動」に取り組んでいます。具体的には、法令や社会の変化を踏まえた全社に共通するコンプライアンスリスクに加えて、各部門が、事業の中にあるリスクを独自に抽出・点検したうえで、各種の社内規程や、マニュアルなどを参照しながら、毎年、リスク管理計画を策定します(Plan)。次に、各部門では、この計画を実行し(Do)、点検し(Check)、翌年のリスク管理計画に改善点を反映させる(Action)という、一年ごとにPlan、Do、Check、Actionのサイクルを回す活動を行なっています。また、実効性を担保するために、各部門の一年間の活動結果を経営トップが確認したうえで、次年度以降の計画に繋げています。この運用は、グループ各社にも積極的に展開しております。

③ 取締役の職務の執行の効率性の確保に対する取組み

事業戦略等経営に関する方向性や取締役会付議事項を審議する場として「経営審議会」を開催し、各事業部門、当社グループの業務執行に対し多方面からの考察・関連な議論を行なうとともに、経営審議会で審議した事項を、取締役会に決議事項もしくは報告事項として上程いたしました。

この他、経営に関する重要な事項について情報の共有化および当社グループ一体経営・業務執行に必要な様々な知識の取得と適切な更新等の研鑽のための研修の場として「役員連絡会」を開催いたしました。

なお、当社は、さらなる監督機能の向上、適切なリスクテイクが可能な体制について、法令改正やコーポレートガバナンス・コード制定の趣旨なども踏まえて、平成28年6月22日開催の第163回定時株主総会において承認を得て、監査等委員会設置会社へ移行しました。

また、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に対する客観的な意見の聴取、その他業務執行に関する情報の提供の場として独立社外取締役会議を設置しており、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。

当社は、取締役会の実効性について、事業年度ごとに、各取締役に対するアンケートおよびアンケート結果に対する監査等委員会による一次評価を経たうえで、取締役会で議論・評価を行ない、課題の抽出を実施しました。

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います。このうち社内取締役である常勤の監査等委員2名は、監査環境の整備および社内情報の情報収集に積極的に努めています。さらに、常勤の監査等委員は、内部統制システムの整備状況を日常的に監査するとともに、職責の遂行上知り得た情報を他の監査等委員と共有しています。監査等委員である社外取締役は、その独立性、選任された理由等を踏まえ、中立の立場から客観的に監査意見を表明することが特に期待されていることを認識し、取締役会等に対して忌憚のない意見を述べております。

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

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

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

(4) 当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針（「会社支配に関する基本方針」）

① 基本方針の内容

当社は上場会社として、株式の自由な取引の中で、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、支配権の移動を伴う大規模な株式買付行為であっても、当然是認されるべきであると考えております。

しかしながら、一方、昨今のわが国の資本市場においては、株主・投資家等に十分な情報開示が行なわれることなく、突如として株式等の大規模買付けが行なわれる事例が少なからず見受けられます。こうした大規模な株式買付行為および提案の中には、当社に回復し難い損害をもたらすおそれのあるものを内容として含むものや、株主の皆様が大規模買付行為を受け入れるか否かを検討するのに必要な情報と時間を提供しないものも想定されます。このような行為は、いずれも当社の企業価値、ひいては株主共同の利益を著しく損なうおそれのあるものです。

特に、当社は素材関連や機械関連等様々な事業を行なっており、事業の裾野が広い分、多様なステークホルダーや、様々な事業により生み出されるシナジーが存在しますが、これら全てが当社独自の企業価値の源泉であると考えております。また、平成25年5月に策定した「中期経営計画」で掲げた「収益の『安定』と事業の『成長』に向けた布石」としての取組み、すなわち「鋼材事業の構造改革」、「機械系事業の戦略的拡大」と「電力供給事業の拡大」を推進し、「素材系事業と機械系事業の2本柱に加え、電力供給事業を安定収益基盤とした独自の複合経営」という当社の将来像を実現し、中長期的に企業価値の向上を図っていくことが、多様なステークホルダーの方々に対して企業としての社会的責任を果たすことにつながると認識しております。

このような観点から、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者は、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、企業価値を生み出す源泉、当社を支えるステークホルダーとの信頼関係等を十分に理解し、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、向上させる者でなければならないと考えております。これに反して、上述のような大規模な株式買付行為および提案を行なう者は、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者として不適切であると考えます。

当社をとりまく事業環境をみると、国際的な競争激化の中、企業買収は依然として活発な状況にあり、当社の経営方針に影響を与えるような当社株式の大規模な買付行為が将来行なわれる可能性は否定できません。

一方、こうした大規模買付行為の際に利用される公開買付制度については、少なくとも現在の制度に基づく限り、株主が大規模買付行為の是非を判断するための情報と検討期間が十分に確保できない場合もありえるといわざるをえません。

すなわち、国内外で行なわれている大型のM&A案件を見ると、友好的に行なわれる場合であっても、合意に至るまでに相当期間の交渉を行なう事例も少なくありません。企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上に資するためには、経営陣との事前の合意なく行なわれる大規模買付行為においても、友好的に行なわれるのと同等の情報開示と評価検討期間が確保されることが必要であり、これを確保するための手続きが、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者を株主が選ぶにあたって必要であると当社は考えます。

以上を考慮した結果、当社といたしましては、大規模買付行為に関する必要かつ十分な情報を当社取締役会に事前に提供することを大規模買付者に求め、株主の皆様および当社取締役会のための一定の検討評価期間が経過した後のみ当該大規模買付行為を開始するというルールを設定する必要があると考えております。

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

当社グループでは、中長期の経営指針として平成22年4月に策定した「中長期経営ビジョン『KOBELCO VISION“G”』～新しい価値の創造とグローバルな成長を目指して～」の実現に向け、様々な取組みを続けてまいりました。さらに、平成28年4月には、素材系事業、機械系事業、電力事業の3本柱の盤石な事業体確立を目指す「中長期経営ビジョン『KOBELCO VISION“G+”』」を策定し、神戸製鋼グループならではの知識・技術を更に融合することにより、

- ・グローバル市場において存在感のある企業グループ
- ・安定収益体質と強固な財務基盤を備え持つ企業グループ
- ・株主・取引先・従業員・社会と共栄する企業グループ

の3つを神戸製鋼グループ像として目指すこととしております。当社グループでは、このようなグループ像の実現に向けて、まず、安全・コンプライアンスへの取組みを徹底し、その上で、3本柱の成長戦略を一層深化させ、収益の安定と持続的な成長の実現を目指してまいります。

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

(ii) コーポレートガバナンス（企業統治）の強化による企業価値向上への取組み

当社は、内部統制システムに基づき、コーポレートガバナンス（企業統治）の充実と、万全なコンプライアンス体制の確立に全力を挙げ、企業価値の向上に取り組んでおります。

※ 内部統制システムについては34ページから35ページに記載しております。

③ 会社支配に関する基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み

平成27年6月24日開催の定時株主総会において、不適切な者によって当社の財務および事業の方針が決定されることを防止するための取組みとして、次のプラン（以下、「本プラン」といいます。）のご承認をいただきました。

【本プランの概要】

本プランは当社株券等に対する大規模買付行為が行なわれる場合に、以下の手順を定めております。

(i) 本プランの趣旨

当社株券等の持株割合が20%以上となる当社株券等に対する大規模買付行為が行なわれる場合に、株主の皆様がこのような買付行為を受け入れるか否かを検討するために必要かつ十分な情報を事前に提供することを大規模買付者に求めるとともに、提供された情報に基づき、当社取締役会が当該大規模買付行為について検討評価を行なうための期間を設け、かかる期間が経過するまでの間、および、当該期間が経過した後であっても、対抗措置の発動の可否等を問うための株主の皆様のご意思を確認する総会（以下、「株主意思確認総会」といいます。）が招集された場合には、株主意思確認総会において対抗措置の発動等に関する決議がなされるまでの間、当該大規模買付行為が開始されないことを確保するものです。

(ii) 独立委員会の設置

当社取締役会の恣意的な判断を防止し、本プランに則った手続きの客観性、公正性、合理性を担保するため、当社取締役会から独立した組織として、独立委員会を設置しております。独立委員会の委員は、3名以上とし、社外の弁護士、公認会計士、税理士、学識経験者等および社外の経営者と最低1名の社外取締役によって構成いたします。

(iii) 必要情報の提供

大規模買付者の提案が企業価値ひいては株主共同の利益を高めるものか否かについて判断するため、大規模買付者に対し、株式取得の目的、買付対価の算定根拠、買付資金の裏付け、株式取得後の経営方針等について、情報提供を求めます。

ただし、提供される情報は、株主ならびに当社取締役会および独立委員会が大規模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範囲に限定されるものとし、独立委員会は、大規模買付者に延々と情報提供を求めなどの濫用的な運用は行いません。

(iv) 検討評価

独立委員会が大規模買付行為の是非を判断するのに必要かつ十分な情報提供を受けたと判断した旨を開示した日から、円貨の現金のみとする全部買付けの場合は60日間、これ以外の場合は90日間を当社取締役会および独立委員会の検討評価期間として確保いたします。

独立委員会は、この間、大規模買付行為の妥当性や対抗措置の発動の是非および株主意思確認総会の招集の是非を判断し、その検討の結果を取締役に勧告いたします。

独立委員会が当社取締役会に対して対抗措置を発動すべき旨の勧告をする場合には、当社社外取締役を務める委員のうち、少なくとも1名が賛成していることを必要とするものといたします。

※ 検討評価期間は、独立委員会が必要と判断した場合、最大30日延長可能といたします。

(v) 大規模買付行為がなされたときの対応

独立委員会の勧告を最大限に尊重し、取締役会が以下の基準のもとで判断いたします。

a. 大規模買付者が本プランの手続きを遵守しない場合、原則として対抗措置を発動します。

b. 大規模買付者が本プランの手続きを遵守した場合、取締役会は、仮に反対であっても、大規模買付行為に対する反対意見の表明や代替案の提示等を行なうにとどめ、原則として対抗措置はとりません。ただし、大規模買付行為が当社に回復し難い損害をもたらすと認められる場合や当社の企業価値を著しく損なうと判断される場合には対抗措置をとることがあります。

もっとも、独立委員会が、対抗措置を発動する条件として、株主意思確認総会を開催して株主の皆様のご意思を確認することが相当であると判断した場合等においては、株主意思確認総会の招集を当社取締役会に勧告します。独立委員会が株主意思確認総会の招集を勧告した場合には、当社取締役会は、当該勧告を最大限尊重した上で、相当と判断される場合には、対抗措置の発動の可否等を問うために株主意思確認総会の招集手続きを実務上可能な限り速やかに実施し、当社は当該株主意思確認総会の決議内容を遵守します。

(vi) 対抗措置の内容

大規模買付者は行使することができないなどの条件を付した新株予約権の無償割当ての方法をとります。ただし、大規模買付者に新株予約権の対価として現金を交付する旨の取得条項を付することはできないものといたします。

(vii) 有効期限

平成29年6月に開催予定の当社定時株主総会の終了後最初に開催される取締役会終了のときまでとしております。

※ 本プランの詳細は、当社ホームページ (<http://www.kobelco.co.jp>) プレスリリース欄 平成27年4月28日付「当社株券等の大規模買付行為に関する対応方針（買収防衛策）の継続について」をご覧ください。

④ 経営者の取組みが会社支配に関する基本方針に沿い、当社の株主共同の利益を損なうものではないこと、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものでないことについて

当社グループにおける取組みは、会社支配に関する基本方針にいう「当社の企業価値、ひいては株主共同の利益の確保・向上」のための現在の経営者による取組みです。

当社の現在のコーポレートガバナンス（企業統治）体制およびその強化のための様々な取組みは、会社法の規律に基づき、取締役の職務執行に対する監督機能を確保し、経営の透明性を高め、もって企業価値、ひいては株主共同の利益の向上に資する点で会社支配に関する基本方針に準拠するものです。

また、本プランは、「大規模買付行為に応じるか否かは、最終的には株主の皆様が判断する」という基本精神に基づき作成されております。本プランに定める手続きのいずれも、大規模買付行為に応じるか否かを当社株主の皆様が判断するために必要な情報を提供していただくため、あるいは代替案の提示を受ける機会を株主の皆様へ保障するための手段として採用されたものです。よって、本プランは、会社支配に関する基本方針の考え方に沿って設計されたものであり、当社株主共同の利益に資するものであると考えます。

さらに、本プランの発効は、株主総会における当社株主の皆様の承認が条件となっております。また、有効期間が明確に規定されていることから、本プランの更新を株主総会の決議により承認しないことが可能です。加えて、本プランは、取締役会決議によりいつでも廃止が可能であることから、当社株主の皆様が本プランの維持により株主共同の利益を損なうこととなると判断する場合、取締役の選解任権を行使することにより、いつでも株主の皆様のご意思によって本プランを廃止することが可能となっております。また、本プランは、大規模買付者が本プランに定められた手続きに従うことなく大規模買付行為を開始した場合において、独立委員会が対抗措置を発動する条件として、株主意思確認総会を開催して株主の皆様のご意思を確認することが相当であると判断した場合には、当社取締役会は、当該判断を最大限尊重し、大規模買付者による大規模買付行為に対する対抗措置の発動の是非等について株主意思確認総会を開催することによって、株主の皆様のご意思を直接確認することとしております。このような仕組みにより、本プランが当社株主共同の利益を損なうことがないように配慮されております。

本プランに定める当社取締役会による対抗措置の発効は、かかる本プランの規定に従って行なわれます。さらに、当社取締役会が大規模買付行為の是非を検討評価し、対抗措置を発動するか否かを判断するにあたっては、外部専門家などの助言を得るとともに、当社の業務執行を行なう経営陣から独立している委員で構成される独立委員会へ諮問し、同委員会の勧告を最大限尊重するものとされています。このように、本プランには、当社取締役会による適正な運用を担保するための手続きも盛り込まれています。以上から、本プランは当社役員の地位の維持を目的とするものでないと考えております。

(ご参考)

本プランの有効期間は、平成29年6月21日開催予定の当社第164回定時株主総会終了後最初に開催される取締役会終了の時までとなっております。

当社は、平成29年5月15日開催の取締役会において、同日付プレスリリースに記載のとおり、上記の有効期間満了をもって、本プランを継続せず廃止することを決議いたしました。

(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。