

The KOBELCO logo is displayed in a bold, blue, sans-serif font. The background of the slide features a decorative geometric pattern of overlapping triangles in various shades of blue and grey, creating a modern, industrial aesthetic.

KOBELCO

経営体制の見直しについて

2021年3月5日

株式会社神戸製鋼所

当社は、経営基盤の強化を目的とした経営体制の見直しを実施いたします。

- 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」とに分けて、グループ企業理念に基づくサステナビリティ経営の推進を行っております。
- 今回の経営体制の見直しは、事業活動を支える「経営基盤領域」における、取締役会の機能の見直し、それに伴う執行体制の強化・見直し、取締役会の諮問委員会の見直しが中心となっております。
- この経営体制の見直しを基礎として、多様な事業分野を営む企業の特長を活かし、KOBELCOが実現したい未来に向けて様々な社会課題を解決できる、新たな「価値創造領域」への取り組みに注力してまいります。

※2020年5月、体系化し新たに制定

グループ企業理念※

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。”

KOBELCOの使命・存在意義

“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。”

KOBELCOの3つの約束

KOBELCOの6つの誓い

[サステナビリティ経営のフレームワーク]

取り組むべき重要課題

- 本業を通じて解決していく社会課題
 - ▶ 研究開発・ものづくりを通じた製品・サービスの提供による新しい価値創造

- ✓ 真に競争力のある製品・サービスへの注力
- ✓ 将来の成長分野・新規分野への取り組み

推進ツール



【SDGs】
17のグローバル目標と
169のターゲット

SDGsを意識した
事業の推進

情報開示

評価活用

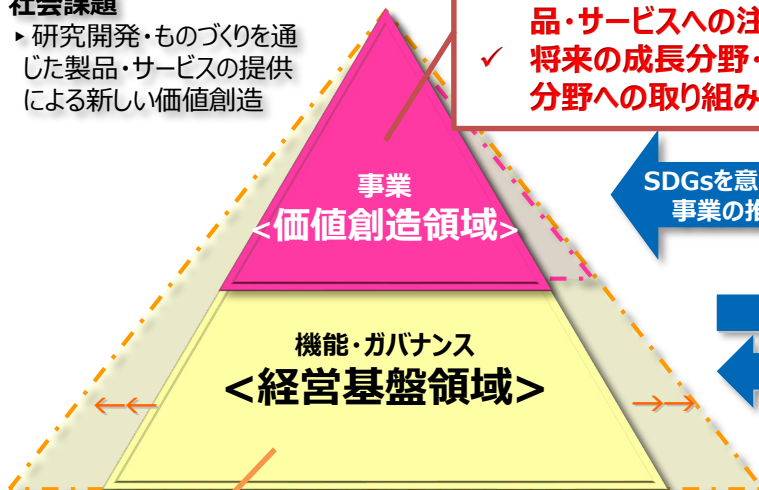
【ESG外部評価】

当社グループ活動の客観的評価

- ✓ コーポレートガバナンス強化
- ✓ 事業活動を支える基盤
- ✓ ESG対応強化

■ 企業存続の前提条件

- ▶ 品質不適切行為の教訓の承継
- ▶ 法令遵守・企業倫理だけでなく、様々な新たな社会責任が求められている。



2. 取締役会見直しなどの経緯



3. 取締役会体制見直しの概要

取締役会の機能見直し

- 持続的成長と企業価値向上に資する経営体制の実現に向けて、取締役会は経営の重要な方向性の決定とリスクマネジメントを含むモニタリングに重点を置く体制へ移行いたします。
 - 監査等委員を含めた非業務執行取締役が過半数を超える体制（13名中8名が非業務執行取締役）となります。

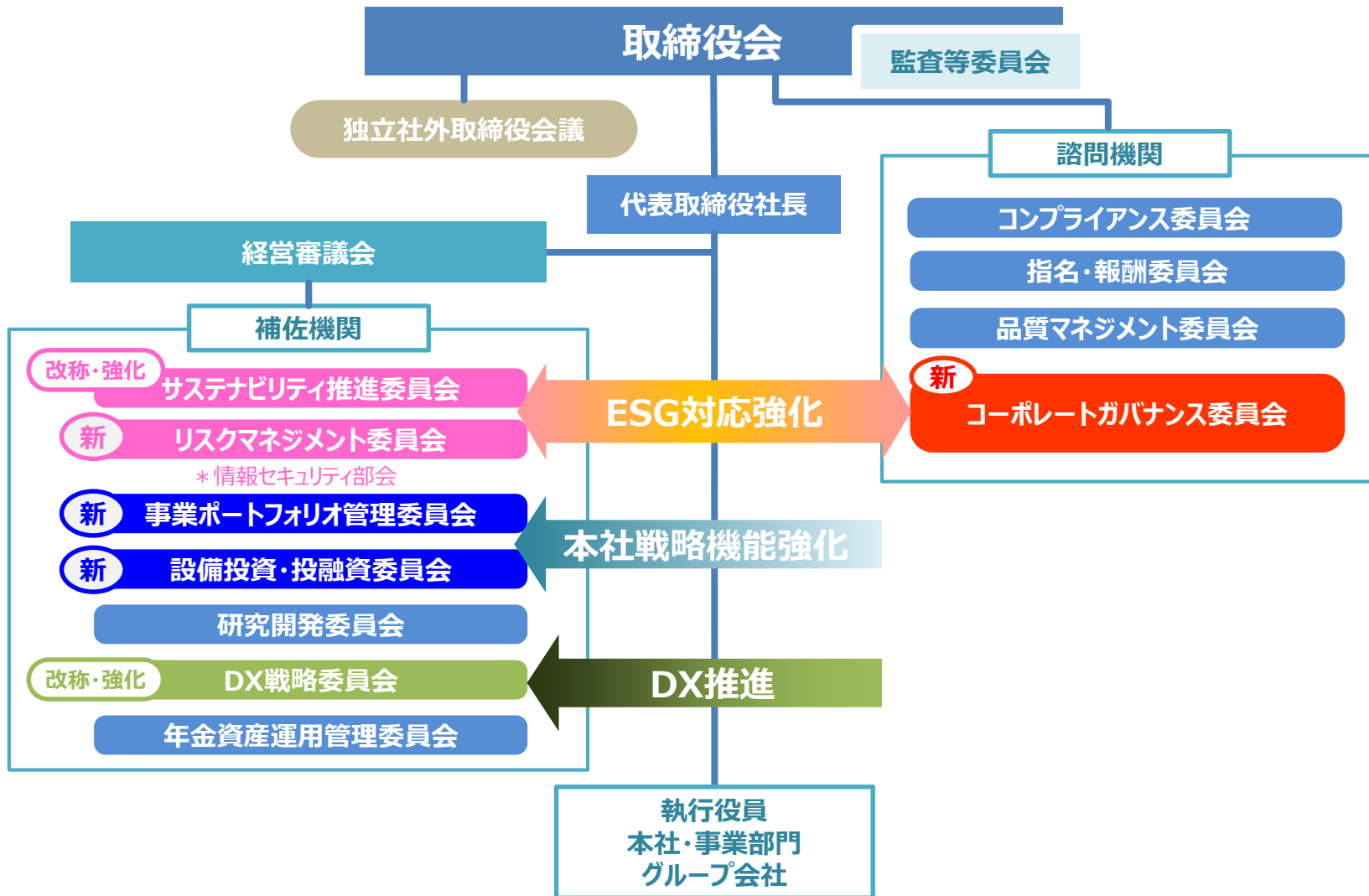
執行役員体制の見直し

- 専務・常務の役位廃止
事業環境の変化が激しい中で、柔軟かつ機動的な人材配置を進めていく必要性が高まっております。
- 役員報酬制度見直し
基本報酬：役位 ⇒ 役割・職責

取締役会の人数構成の見直し

取締役会の構成	現行	見直後
社長	1	1
素材系・機械系・電力	3	0
全社経営企画	1	1
全社ガバナンス	1	1
全社安全・品質・環境	1	1
全社技術開発	1	1
社外取締役	3	3
監査等委員	社外	3
	社内	2
合計	16	13
内、独立社外	6	6

取締役会諮問機関および経営審議会補佐機関の組織図



コーポレートガバナンス委員会（取締役会諮問機関）

- ・ 経営環境の変化に応じた経営体制のあり方を独立かつ客観的な視点で、継続的に検討し、取締役会に答申する役割を担う。
- ・ 当社グループのコーポレートガバナンスに関する基本方針を策定。同委員会により取締役会の実効性に関する評価および実効性向上に向けた施策を答申する。

サステナビリティ推進委員会（経営審議会補佐機関）

- ・ 主にESG、SDGsへの取組み強化をはかり、サステナビリティに関わる当社グループの課題の抽出および持続的成長と企業価値向上に向けた取り組みを実施する。
- ・ サステナビリティ推進活動のモニタリングを行い、当社グループにおけるサステナビリティ活動への助言および提言を行う。

リスクマネジメント委員会（経営審議会補佐機関）

- ・ リスクマネジメントとコンプライアンスの一元的な管理を通じた実効性向上を図る。当社グループのトップリスクの定義を含め、リスクマネジメント全体の基本方針の策定、コンプライアンスプログラムの推進などの対応を担う。
- ・ 現情報セキュリティ委員会はリスクマネジメント委員会に統合し、「情報セキュリティ部会」として、幅広い視点で情報セキュリティ体制を更に強化する。

事業ポートフォリオ管理委員会（経営審議会補佐機関）

- ・ 中長期での外部環境変化への対応、当社の投入経営資源の最適配分のため、事業ポートフォリオ戦略を立案する。各事業部門ならびに各事業ユニットの損益およびキャッシュフローをモニタリングすることで、早期に変化を察知し、不採算事業の見極め、収益改善計画の判断ならびに、新規事業への投入資源の方向性決定などを担う。

設備投資・投融資委員会（経営審議会補佐機関）

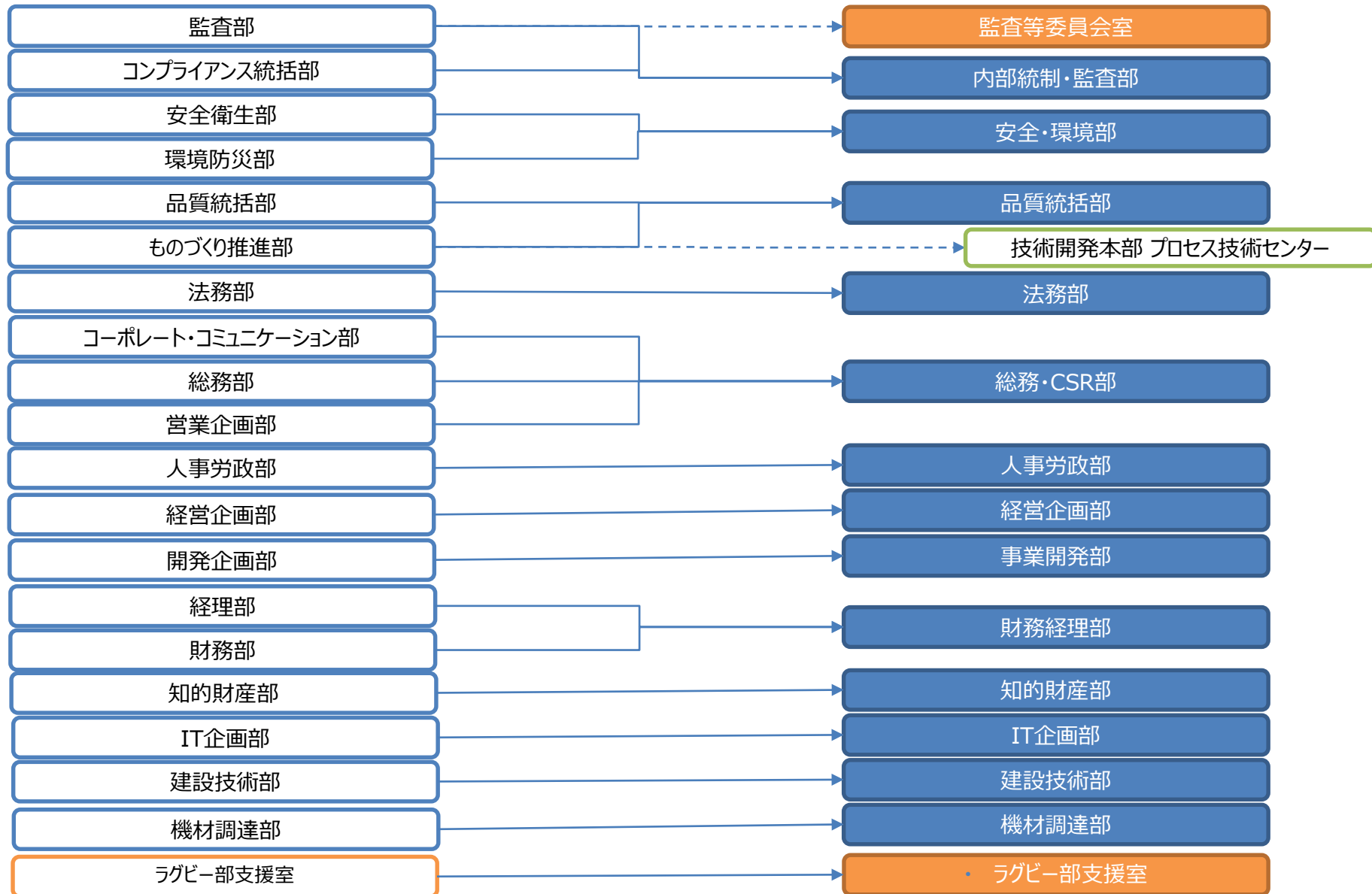
- ・ 重要な新規案件意思決定時の審査機能強化を図り、業績下振れ影響の抑制を図るとともに、既決案件のモニタリングおよび成果の評価を行う。また、外部環境等の変化に対応する柔軟な方向転換策の立案機能も補完する。

DX戦略委員会（経営審議会補佐機関）

- ・ 社会課題の複雑性が増し、その変化が加速する中、デジタル技術による業務変革・価値創造を更に加速するために、当社グループのデジタルトランスフォーメーション（DX）戦略の立案、実行する。

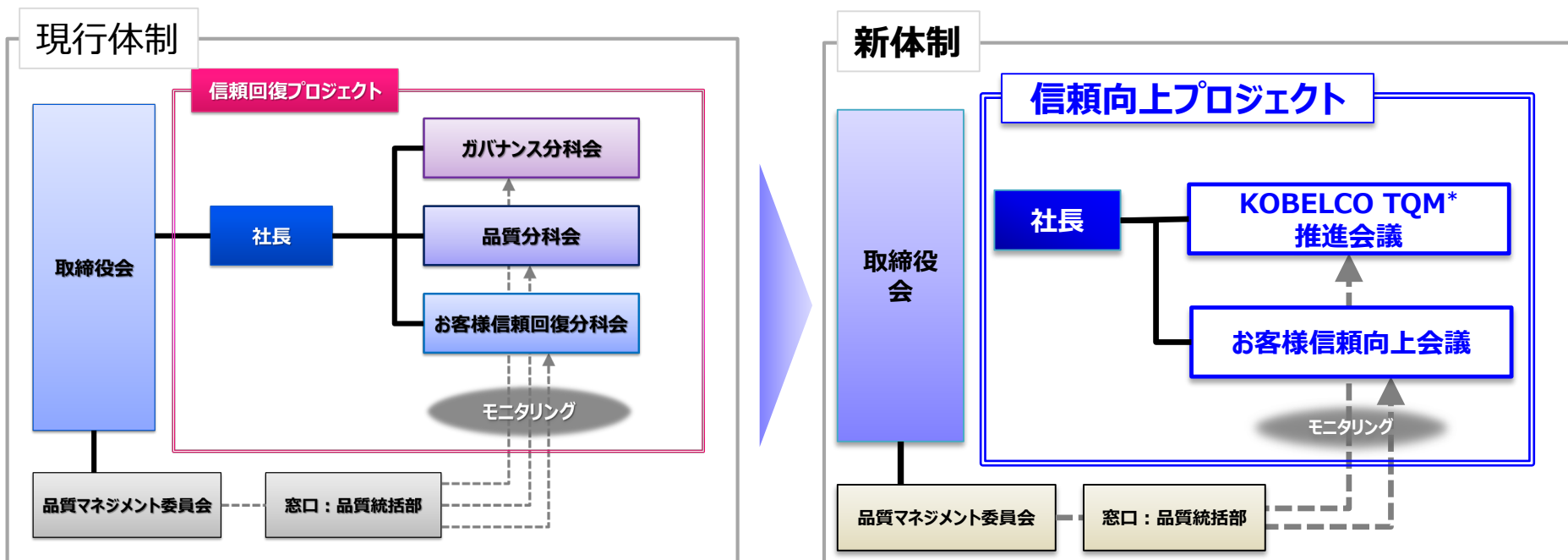
5. 本社部門の組織見直し

本社組織図（19部1室⇒13部2室）



6. 信頼向上プロジェクト

- 当社は、2018年3月6日に公表した品質事案の再発防止策の着実な実行と、ステークホルダーからの信頼回復を目的に、社長をリーダーとする信頼回復プロジェクトを立ち上げ、これまで取り組んできた（下左図ご参照）。
- 2021年4月1日より、本プロジェクト体制を再構築し、お客様からの更なる信頼回復と向上、品質事案の風化防止などを目的とした信頼向上プロジェクトを社長直下に設置
 - ガバナンス分科会⇒コーポレートガバナンス委員会の一部へ
 - 品質分科会は「KOBELCO TQM推進会議」へ
 - お客様信頼回復分科会は「お客様信頼向上会議」へ名称変更)



*KOBELCO TQM…TQMはTotal Quality Managementで、「総合的品質管理」と言われている経営管理手法の一つ。KOBELCO TQMは、再発防止策の次のステップとして、各事業のマネジメントを強化し、お客様や社会に役立つために課題を設定し、全員参加でこれを達成していく活動です。