

依据TCFD倡议，披露气候变化相关信息

基本思路

神钢集团将二氧化碳减排举措视为企业经营的最重要课题，2021年5月，在神钢集团中期经营计划（2021～2023年度）中，宣布挑战2050年碳中和目标，将在向碳中和过渡期间，大力提升企业价值。

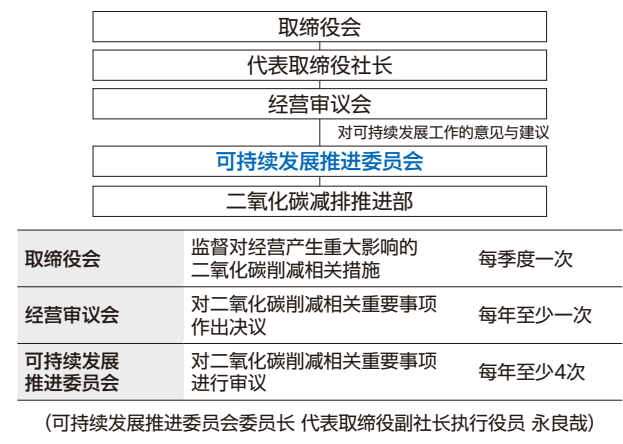
今后，神钢集团将继续通过二氧化碳减排工作，为实现

“KOBELCO希望实现的未来”——“立足现在、展望未来，为人们的愿望与梦想助力，创建一个生活安全、放心又充实的世界”而贡献力量。

公司治理和风险管理

作为专门处理气候相关风险及机遇相关课题的组织，公司在可持续发展推进委员会（委员长：代表取締役副社长执行役員）下设置二氧化碳减排推进部，进行气候变化相关战略性探讨，并就气候相关风险及机遇在整个集团范围内展开探讨和工作。

二氧化碳减排推进部的探讨结果和工作成果通过可持续发展推进委员会，每季度向取締役会报告一次，并接受取締役会的监督和指示，在体制上，由取締役会对气候变化相关风险直接进行治理。



战略

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

<气候相关风险>

今后，以碳定价为首的有关气候变化的环境管制将日益收紧。这些都可能对神钢集团的业绩和财务状况产生巨大影响。

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

<气候相关机遇>

因国际社会对气候相关问题的关注度越来越高，人们对低碳产品和服务的需求不断增加，汽车轻量化以及MIDREX®工艺等神钢集团有助于二氧化碳减排的产品的需求在中长期内有望呈增加趋势。

短期、中期、长期的气候相关风险与机遇

	风险		机遇	
	短期与中期（～2030年度）	长期（～2050年度）	短期与中期（～2030年度）	长期（～2050年度）
政策与法律制度	管制收紧导致成本增加		有助于二氧化碳减排的技术、产品和服务（汽车轻量化、MIDREX®工艺等）的需求增加	
市场与技术的转移	有关低碳技术的设备投资、研发费用、运转成本的增加			
评价	信息披露的不充分与不及时等问题导致企业形象恶化		在气候相关问题方面，作为先进企业与众不同	
物理风险 (灾害等)	洪水、台风等自然灾害增加导致产量下降，供应链出现混乱		防灾相关公共投资、设备投资的增加导致产品需求增加	
		海面上升、涨潮灾害等导致沿海地区工厂防灾费用增加，产量降低		

□ 风险大 □ 风险小 □ 机遇大 □ 机遇小

应对风险和机遇（研究开发）

生产工序中的二氧化碳减排

为了进一步削减炼铁工艺中产生的二氧化碳排放量，神钢与其他钢铁公司共同参与了由国立研究开发法人新能源与产业技术综合研究开发机构（NEDO）推进的业务，并为实现其实用化而大力推进技术开发。其中，“炼铁工艺中的氢能利用项目”成功入选日本国家“绿色创新（GI）基金项目”。向着2050年的碳中和目标，神钢已经展开了行动。

通过技术、产品和服务为二氧化碳减排作贡献

神钢集团正在通过现有减排贡献产品目录中有助于实现汽车轻量化的原材料和零部件、热泵等产品，为追求更高的二氧化碳减排效果而持续展开技术开发工作。同时，我们将积极推进MIDREX H₂™（100%氢气直接还原）等有助于二氧化碳减排的新技术、新产品和新服务的开发。

情景分析

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

商业影响

集团90%以上的二氧化碳排放量来自于炼铁工艺，因而，钢铁行业的中长期动向对集团商业发展产生的影响最为深刻。据日本钢铁联盟《全球变暖对策长期愿景——挑战零碳钢》，经济增长与人均钢铁储备量存在一定的相关性，而且钢铁的总储备量会随着人口的增加而扩大。因此可以预测，随着今后全球经济的发展与人口增长，钢铁需求会持续增加。

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

随着人们对气候变化对策及相关信息披露的关注度不断提高，预计钢铁行业内二氧化碳减排措施的重要性将继续加大。为此，国家、地方政府、投资者、客户等利益相关方对神钢集团落实内部设备二氧化碳减排举措和扩大有助于二氧化碳减排的产品销售的关注度或将持续提升。

风险和机遇

神钢集团以生产和销售钢铁产品为主营业务之一，因而属于高耗能材料行业。神钢集团来自能源消耗的二氧化碳排放量为1,560万吨（2022年度，Scope1、2），在日本制造业中位居前列。因此，碳定价等气候变化相关政策、法律法规、管制的未来动态均属于可能给经营带来重大影响的风险。

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

集团风险管理规定将“气候相关管控”和“自然灾害防范与灾后恢复”定位为一旦发生便会产生极严重影响的“顶级风险”，并努力加强风险管理。

同时，在机遇方面，因国际社会对气候相关问题的关注度越来越高，人们对低碳产品和服务的需求不断增加，汽车轻量化以及MIDREX®等神钢集团有助于二氧化碳减排的产品的需求在中长期内有呈增加趋势。

依据TCFD倡议，披露气候变化相关信息

指标与目标

指标A 生产工序中的二氧化碳减排

目标

神钢集团于2021年5月宣布挑战2050年碳中和目标，将在向碳中和过渡期间，大力提升企业价值。同时，设定了2030年目标作为中期目标。

二氧化碳实际排放量

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

神钢集团一如既往地积极开展设备投资，采取各类节能与二氧化碳减排措施。例如，2009年度至2014年度，加古川制铁所引进利用高炉煤气的高效燃气轮机发电设备，大幅削减了二氧化碳排放量。

2022年度，由于产量下降，与上年度相比，二氧化碳排放量减少，较2013年度削减了20%。

我们已经通过实证试验成功确认，在炼铁工艺中，将使用MIDREX®工艺形成的大量热压铁（HBI：Hot Briquetted Iron）投入高炉，可以减少高炉工序约20%的二氧化碳排放量。今后，神钢将继续进一步探索HBI投入技术和AI操炉技术，削减高炉二氧化碳排放量，努力实现2030年度目标。此外，为实现2050年碳中和目标，神钢还将通过“有效利用现有高炉削减二氧化碳”和“使用大型电炉冶炼高级钢”，双管齐下，展开探讨。

来自能源消耗的二氧化碳实际排放量

神钢集团2022年度整个集团排放出1,560万吨二氧化碳。其中，约92%来自铁铝相关事业，约3%来自素形材相关事业，约4%来自电力事业。

2050年愿景
挑战并实现碳中和

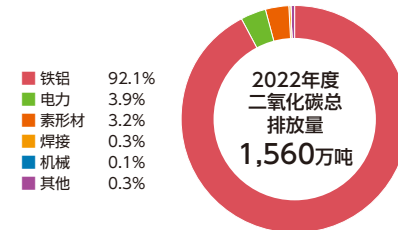
2030年目标
集团生产工序中二氧化碳减排量
30 ~ 40% (相较于2013年度) *1*2

2022年度实际减排量
20% (相较于2013年度) *1*2

*1 Scope1、Scope2合计
*2 减排目标对象范围：神钢集团及神钢建机株式会社的主要事业所。该范围覆盖二氧化碳排放量约占集团总量的93%。(2022年度实际值)
对象范围二氧化碳排放量：2013年度 1,820万吨
2022年度 1,450万吨

来自能源消耗的二氧化碳排放量

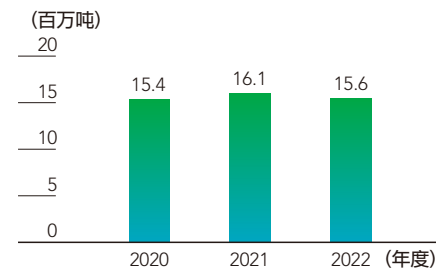
(Scope1、Scope2的合计，部分除外)*
(包含日本国内及日本境外集团公司)



* 来自能源消耗的二氧化碳排放量中不包括电力事业部门3家子公司和神钢制铁所外售电力对应的二氧化碳排放量 (1,560万吨-CO₂)。

来自能源消耗的二氧化碳排放量的变化*

(Scope1、Scope2的合计，部分除外)
(包含日本国内及日本境外集团公司)



*因计算方法调整，对2020年度的数值进行了追溯修订。

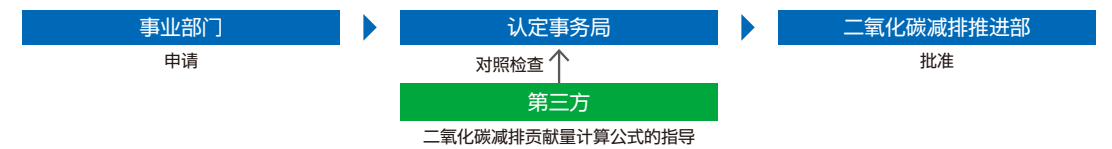
指标B 通过技术、产品和服务减少二氧化碳排放

目标

神钢集团通过特色的技术、产品和服务，在社会各个领域为二氧化碳减排作出贡献。集团就二氧化碳减排贡献制定了2030年目标和2050年愿景。

针对可为减排作出贡献的技术、产品和服务，我们制定了集团内部认定的减排贡献量制度。此外，关于认定的计算公式，日本国立研究开发法人产业技术综合研究所安全科学研究部门IDEA实验室负责人田原圣隆先生给予了指导。

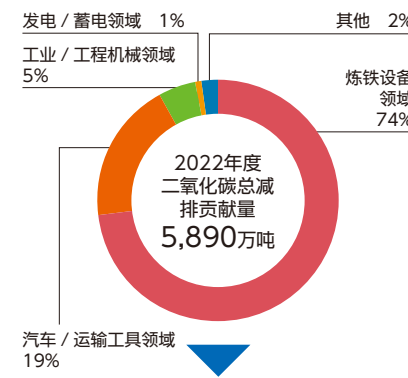
认定流程



二氧化碳减排贡献实际成果

由二氧化碳减排推进部认定的神钢集团通过技术、产品和服务而实现的2022年度二氧化碳减排贡献量预计将达5,890万吨。

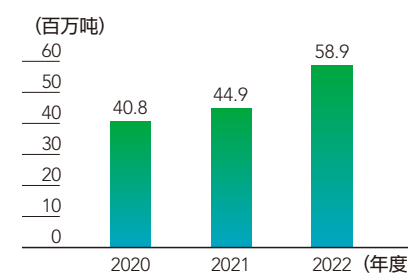
二氧化碳减排贡献量



2022年度二氧化碳总减排贡献量
5,890万吨

2030年目标
6,100万吨

二氧化碳减排贡献量实际值推移



*关于通过技术、产品和服务为二氧化碳减排作出的贡献，使用最新的系数计算。2022年度的计算将调整系数

应对气候变化

▶ “应对气候变化”请参见《ESG数据手册2023》：P.15-26

2050年愿景
二氧化碳减排贡献 1亿吨以上

2030年目标
二氧化碳减排贡献 6,100万吨以上

技术、产品和服务	减排贡献量 (万吨/年)	减排理念	
炼铁设备领域	MIDREX®	4,341	二氧化碳低排放的还原炼铁法
汽车/运输工具领域	用于汽车的超高强度钢板及超高强度钢板专用焊接材料	922	使用高强度轻量化材料实现汽车及运输机械的轻量化，以改善燃耗
	悬架弹簧用线材	27	
	汽车阀门弹簧用线材	80	
	造船用高强度钢板	25	
	汽车铝材	31	
工业/工程机械领域	铁路车辆用铝材	7	轻量化带来的降低功耗效果
	热泵、通用压缩机、SteamStar、二元发电机、Ecosentry	258	通过高效化及对未被使用能源的有效利用实现节能效果
其他	节能工程机械	48	通过低燃耗工程机械实现的燃耗改善效果
	发电/蓄电领域	木质生物质发电、垃圾发电	20
其他	高炉水泥热处理工艺可省略的线材、棒材	132	通过可循环原料的使用以及可省略热处理工艺的产品的使用，给客户生产工艺带来的节能效果

*部分计算采用了《产综研IDEA Ver.3.3》的数据。

为二氧化碳减排作出贡献的其他主要技术、产品和服务

技术、产品和服务	减排理念	
汽车/运输工具领域	燃料电池隔膜材料、飞机用钛材	汽车/运输工具的轻量化实现的燃耗改善效果、新一代汽车取代汽油车后实现的效果
氢气利用领域	水电解式高纯度氢气发生器(HHOG)	通过利用氢气实现降低化石能源使用量的效果
发电领域	下水污泥的燃料化和在煤炭火力发电所利用(计划)	利用有助于碳中和的资源，实现减少化石资源使用量的效果

DX (数字化转型) 战略



神钢集团的目标是成为提供碳中和等社会课题的解决方案及产品的供应商，与客户一道建设可持续发展的未来。

为此，神钢集团把推进数字化转型 (DX) 定位为重大经营战略之一。我们追求的DX目标并非仅仅利用IT工具和数字化实行IT基础变革，还包括对工作和业务的现有模式作出巨大调整和变革。

除了强化各项事业以外，我们还将发挥多样化事业拥有的人才、技术、信息和客户基础等神钢特色，通过事业部门间的合作及外部协作，追求化学反应，努力创造新价值。

取締役执行役員
(数字化转型战略委员会委员长)
宫冈 伸司

神钢集团数字化转型战略的基本方针

社会环境瞬息万变，向碳中和社会急剧过渡、新冠肺炎疫情致使产业结构发生变化、老龄化社会下劳动者短缺、地缘政治风险高涨等多样化的社会课题层出不穷，经营环境动荡不安。

在这种经营环境下，集团认为，要通过推进可持续性发展经营提升企业价值，必须有效利用多种多样的优势资产 (技术资产和商业资产)，实行数字化转型战略，并按照STEP 1 ~ 3，明确各种举措的定位并着手推进。

集团有效利用通过推进STEP 1、2形成的资源和统一管理的资产 (数据)，在STEP 3中，“通过数字化转型，追求

‘KOBELCO特色’”，由此展开了有助于解决社会课题，创造新价值的行动。



主要举措事例

STEP 1 积极、勇猛、果断地推进“数字化”

神钢集团正在努力开展环境建设，使全体员工都能凭借自己的力量，通过“数字化”提升业务效率。

首先，作为一项特色人才培养制度，公司正在大力培养IT推广员，由其引领各部门利用数字工具进行业务改善。其次，公司还利用不具备专业编程知识也能进行系统开发的无代码、低代码开发工具，在公司内部展开范围更为广泛的业务改善。IT推广员培养工作以及无代码、低代码开发工具的应用工作均在有序推动中，业务效率提升时间有望超额完成目标*。

*重要课题及指标、目标 ▶ 请参见P.16-17

STEP 2 立足“数字化”，展开KOBELCO变革

神钢还在积极利用数据改革开发和生产工序。

为了统一管理 and 共同使用数据和分析技术，神钢集团建立了一座数据实验室 (DataLab)，这是一个数据存储和分析

平台，现在已经开始用于材料开发和IoT的多个主题。

今后，集团将在更多的主题中应用数据实验室，提升解决方案开发力，助力产品开发力增效提质，为强化产品制造作贡献。

STEP 3 通过数字化转型，追求“KOBELCO特色”

劳动力短缺已经成为日本国内面临的一项社会问题，建筑业尤为严重。集团旗下神钢建机株式会社于2022年12月开始提供K-DIVE®服务。

K-DIVE®的目的是，利用工程机械的远程操作系统和运行数据改善工地作业，解决劳动力短缺和提升安全性等工程现场课题。

今后，我们还将把它推广到一般土木工地，提供工地与工程机械操作员的匹配服务，继续为“任何人都能工作的工地变革”提供支持。

*K-DIVE®请参见工程机械事业：▶ P.69

K-DIVE®简介

Diagram showing K-DIVE components: 1. 重型机械远程操作系统 (Remote operation system for heavy machinery). 2. 有效利用人员和重型机械运行数据 (Effective use of personnel and heavy machinery operation data). Includes images of a control room and a construction site.

整个集团范围内的数字化转型推进体制

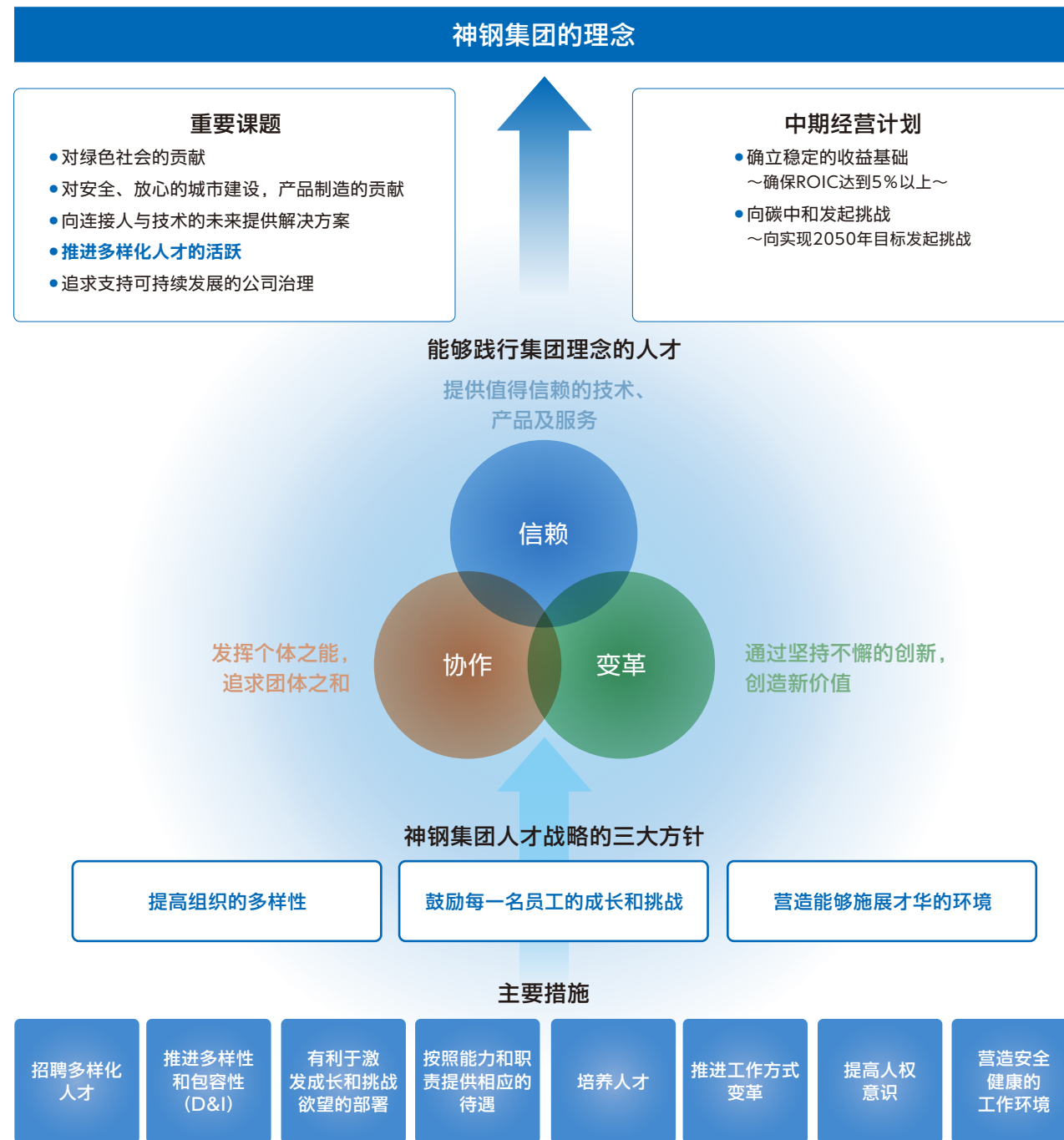
作为经营审议会的辅助机构，设置数字化转型战略委员会，并按课题设置专题小组，在整个集团范围内推进数字化转型工作。

经营审议会	数字化转型战略委员会	IT企划部数字化转型战略项目小组	各分会委员会		
			价值创造	A. 产品制造的数字化转型	利用和应用数据，提高产品制造力
				B. 客户服务数字化转型	提升客户体验价值
				C. 工作方式数字化转型	运用数字技术，提高生产效率
			经营基础	X. 开发新事业	形成新业务，助力客户创新
				D. 重建现有系统	对现有复杂系统进行全面更新
				E. 培养人才	及时、持续培养数字化转型人才
F. 基础设施与安全	进行支撑数字化转型的基础设施建设，确保安全水平				
G. IT架构	建立IT技术标准和流程				

人才战略

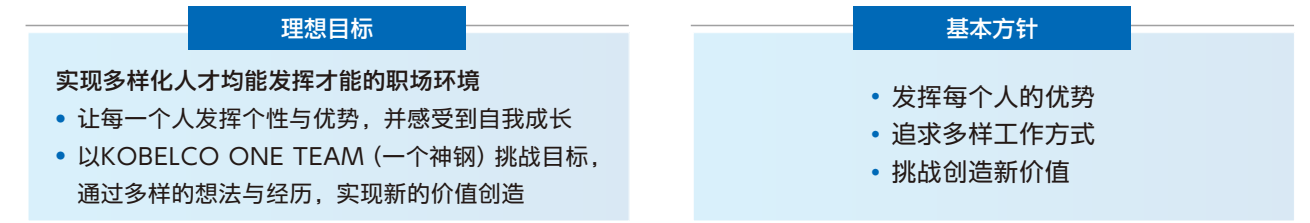
为了更好地履行企业社会责任，创造新的价值，神钢集团认为，培养了解和践行集团理念的人才非常重要。神钢集团事业领域涉足广泛，拥有具备多元化背景、价值观和技术的人才。集团认为，在时代和社会变迁中，为社会作贡献并果敢接受挑战将会进一步强化企业的优势，我们将不断完善环境，让多样化人才能够最大限度发挥自身能力。

神钢集团的人才战略

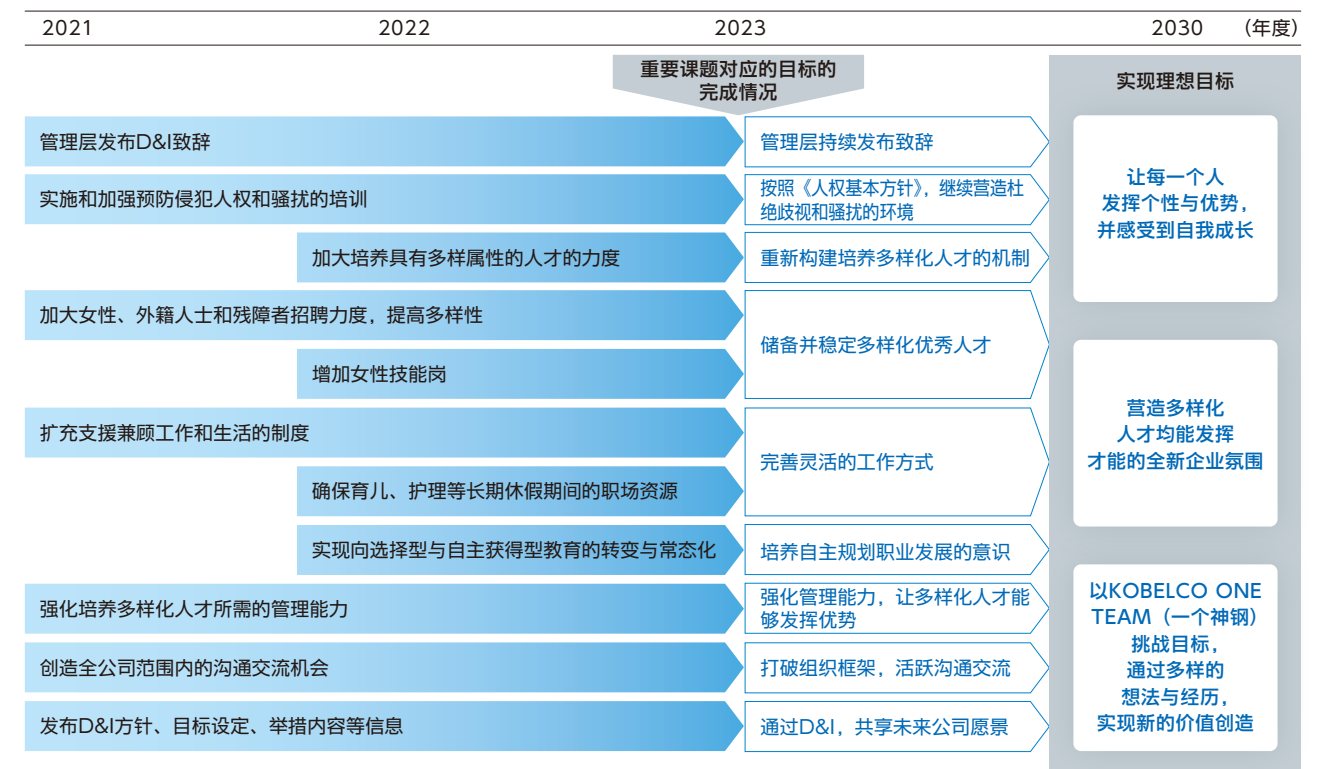


推进D&I (多样性&包容性) ~展现个人魅力 塑造KOBELCO风采 人人均能发挥才能

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



D&I推进路线图 为实现理想目标，推进相关举措



Topics

作为以KOBELCO ONE TEAM(一个神钢)挑战目标，实现新的价值创造行动的一环，集团正在积极推进多样化网络(DNW*)活动。2022年度，向役員提出D&I改善建议，并开始发展为一项全公司举措。

* DNW：一项有意向的员工主动按照课题改善职场D&I的基层活动

参与DNW活动的员工的反馈 (参加活动的原因等)

- ▶ “我们在学习D&I的同时，还提出了一些措施建议，使新员工和未来加入的员工都能在神钢感受到愉悦和工作价值”
- ▶ “我结识了公司内外一些平时没有交集的人，与很多人交流了意见。学习到了很多东西”
- ▶ “为了营造适宜人人工作的职场环境，大家畅所欲言，这种经历非常棒”



招聘多样化人才

神钢集团招聘了许多拥有雄心壮志的人才，他们认同集团理念和事业内容，并希望在神钢发挥自身才能。我们积极走访招聘应届毕业生人数较少的学校，在海外大学举办说明会，面向女性学生举办公司说明会，多措并举，努力确保员工队伍的多样化。

此外，为了汲取外部智慧和多元化价值观，进一步强化组织，神钢集团还大力开展社招工作，其比例逐年增加。

对于“决定加入神钢的原因”，许多入职神钢的员工都表示是被“神钢人”的魅力所吸引。我们在招聘活动中为求职人员提供了大量可以感受“神钢人”魅力的机会，例如举办与前辈校友和人才中介公司的座谈会、参观工厂，帮助求职人员了解实际工作情况、举办实习活动等。



一线和管理岗位均在加强女性招聘

有利于激发成长和挑战欲望的部署

集团从激发组织活力、培养员工、促进员工自主规划职业发展的角度出发，鼓励打破事业领域和工种框架，使人才各得其所。除了公司主导的人事部署以外，还建立了职业尝试制度，员工可以向自己的意愿部门发起挑战，从而帮助员工自主规划职业发展，为员工提供学习和发展的机会。

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

应对工作方式价值观的多样化

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

降低调职频率的措施	减轻调职人员思想负担的措施
<ul style="list-style-type: none"> 针对降低调职频率的条件，制定相应的指南 允许长途通勤 	<ul style="list-style-type: none"> 扩充调职补助（只身赴任补贴等） 扩充远程办公获得条件

培养人才

神钢把职场OJT（在职培训，On the Job Training）作为人才培养的根本，通过工作，反复与上级领导和资深员工沟通交流，促使员工尽快掌握业务。这种方式有助于培养个人成就感和积极性，产生归属感，形成组织成果。包括同时运用新常态远程办公手段在内，我们非常重视消除年轻员工的心理负担，注重培养能够为提高业务效率积极作贡献和积极建言献策的人才。

此外，还提供多种教育培训课程，帮助员工在工作之余对掌握的技能 and 知识进行系统整理以及学习新的知识。通过反复进行的OJT和培训活动，努力强化员工的实践能力。



针对青年员工开展的体验型学习场景

针对管理岗位的举措（管理职、综合职、基干职事技类）

自去年开始使用视频教材进行的自律自强教育开始在员工当中得到应用，使用人数之多超出预想。集团正在积极推动这项教育转向常态化。2023年度，为了进一步营造利用碎片时间和移动时间学习的环境，我们建立了一个系统，无论使用从公司租借的还是个人所有的终端设备，都能开展学习，同时积极筹备建设优秀学习事例共享和横向推广平台。这项举措有望起到以下效果：通过学员之间的良性刺激，帮助员

工养成更为自律的学习习惯。

此外，今年集团还会引进学习管理系统（LMS：Learning Management System），定量把握学习质量，促进员工学习。这项计划有助于“KOBELCO TQM”活动的渗透与常态化，有助于实现数字化转型人才培养成果的可视化，将为职场人才培养工作起到广泛的支持作用。

针对一线技能岗位的举措（基干技能岗）

集团以强化产品制造力为目标，以职场计划性OJT作为根本，实行分职级教育。尤其是入职后五年，集团将会按岗位开展专业技能教育培训。与此同时，从2023年开始，还从促进个人成长的角度出发，积极开展思维教育培训。

和质量等基础知识以外，还以构建全员能够最大限度发挥能力的组织为目标，着力强化管理培训。

今后，神钢也将从意识和技能两个方面，努力培养有助于强化产品制造力的人才。

对于属于职场关键岗位的一线监督职，除了安全、环境



入职首年度敬业度培训场景



专业技能教育的一环——“技能竞赛”场景

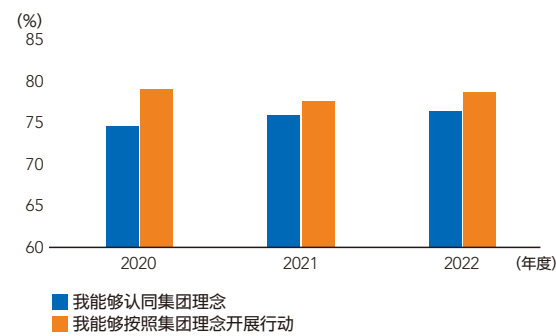
提高敬业度

所有员工在集团理念的指导下充分发挥个人能力对于提升企业价值而言非常重要。神钢集团通过每年实施的特色员工意识调查，以数值形式把握集团理念渗透度等员工意识情况，并据此开展提高敬业度的行动。

集团理念渗透度

集团制定了“KOBELCO希望实现的未来”以及“使命、存在意义”作为集团理念。我们定期衡量集团理念的渗透度，并将其作为一项关键绩效指标，因为我们相信，如果有更多的“高度敬业的员工”认同我们的理念并为实现这一理念而行动，那么企业价值就会得到提升。

在员工意识调查关于集团理念的设问（5档回答）中，回答“是”“相对是”的员工比例



提高敬业度的举措

神钢集团每年通过举办管理层与员工对话的“畅谈会”以及发布“管理层承诺宣言”等方式，持续开展集团理念渗透活动。

推进工作方式变革

为了提高生产效率，营造一个适宜工作、具有工作价值的职场环境，自2015年度起神钢集团开展了丰富多彩的活动。

完善灵活的工作方式

我们推进了以下几项工作：建立远程办公与出勤相结合的制度；建立新的休假制度，以加大对平衡工作和生活的支持力度；取消弹性工作制中的核心工作时间；充分利用数字工具等。

另外，结合远程办公与线上会议的普及情况，依次对办公方式进行了调整，积极营造一个能够让员工高效工作的工作环境。

促进业务改善

对业务本身和流程进行调整，并推进业务改善举措，以进一步提高工作质量。

此外，为营造改善业务的企业氛围，我们在每个工作场所开展业务改善奖评选活动，以表彰业务改善和提高效率的举措，并在全公司范围内推广改善案例。

Member's VOICE

为了“进一步改善我们的产品”，我们利用Excel的宏功能，减少了统计和重复型常规业务，建立起了能够专注业务改善的体制。

在开展这项工作的过程中，我对职场内的低效率作业和浪费有了更加深刻的感受。大家相互指出作业效率方面存在的问题并给出建议，这种文化已经生根发芽，在职场内形成了一种良性循环。



业务改善奖获奖人员
铁铝事业部

其他举措请参见

▶《ESG数据手册2023》：“人才” P.59-60、“多样性&包容性 (D&I)” P.61-67、“兼顾工作和生活” P.68-69、“社会与劳动的各类数据” P.73

KOBELCO的约章 Next100计划

神钢集团从2017年度开始实施“KOBELCO 的约章 Next100计划”，以期全体员工团结一心，打造一个充满“自豪”“自信”“喜爱”“希望”的企业集团，实现持续发展。该计划以渗透集团理念、防止质量不当行为的意识淡化（教

训的继承)为核心，旨在通过开展该计划，得到全体员工的“认知”和“共鸣”，在此基础上通过全员“参与、实践”，将贯彻集团理念的具体行动融入组织文化。



Next100计划的主要工作

通过下列工作，渗透集团理念，防止质量不当行为的意识淡化。

主要工作内容

措施	概要
参与、实践	<ul style="list-style-type: none"> 经营层、部长、每位员工的“承诺”宣言 面向“畅谈会”，开展正级部长培训 畅谈会
认知→共鸣	<ul style="list-style-type: none"> KOBELCO约章奖 经营管理层与员工之间的对话活动 KOBELCO约章馆 KOBELCO约章日
把握课题	<ul style="list-style-type: none"> 员工/合规意识调查

Member's VOICE



技术开发本部
解决方案技术中心

为了让更多同事了解我们正在开展的活动，我参与了约章奖评选活动。获奖一事尤其对积极参与活动的年轻员工起到了激励作用，让大家更加充满干劲。此外，参与评选还能够了解其他获奖活动的内容，有很多地方都值得借鉴，也借此发现了一些自身活动的改善点。



株式会社神钢环境舒立净
环境工程技术事业本部
水环境事业部资产管理部 第一技术室

为了提高活动成员的自信，提高公司内部对活动的认知度，我们参加了约章奖评选活动。我们与客户一同开展的活动获得了奖项，这让客户非常高兴，双方建立起了更加牢固的信任关系，真是一项有意义的活动！

安全卫生

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

自“KOBELCO的三大约章”衍生的安全行动规范

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

重点目标（2023年度）

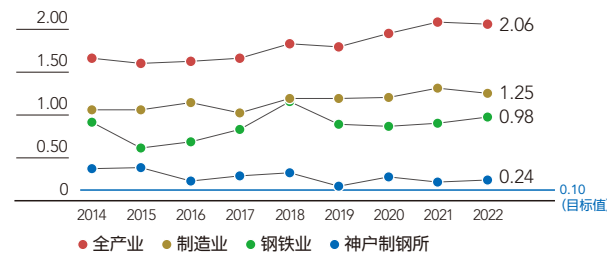
- 死亡工伤事故、重大工伤事故（同时3人以上遭遇事故）：0
- 休业灾害发生频率：0.10以下

2022年度，作为中期经营计划（2021～2023年度）实施第二个年度，神钢集团继上一年度之后，继续“确认并跟进全员参与的提高安全意识、相互提醒活动的实践情况”（强化各职级教育培训，推行“安全人”卡片等），开展了安全文化与风气建设活动。同时，还开展了以下活动：“通过建立全公司机械安全标准，进一步推进安全文化建设”；“继续实施安全卫生诊断和支援活动”（安全队支援活动）；“面向海外集团公司，切实重新完善集团标准，以及面向灾害发生据点，采取改善举措”等。

最终，2022年度休业灾害发生频率为0.24，尽管比上一年度结果（0.22）增加了0.02个百分点，但却在低于日本全国平均数字的水平上变化。

2023年度，即中期经营计划的收官年度，神钢也将继续强化安全文化建设与人才建设所需的教育培训体制，同时，尤其是在全公司推进机械安全工作，为完成重点目标，奋发努力。

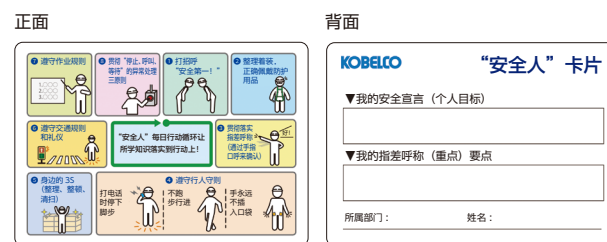
休业灾害发生频率推移表



※休业灾害发生频率=休业以上的灾害次数/总劳动工时数×1,000,000
 ※全产业、制造业、钢铁业数据为日本厚生劳动省发布的日历年（1~12月）数据
 ※神钢数据为年度（4月~次年3月）数据

“安全人”卡片

作为一项全员参与，提高安全意识、相互提醒的活动，推行目的在于，“让员工养成秉持基本的规则和礼仪意识并采取行动的习惯”、“人人以安全为己任，提高安全意识，增加全员参与活动的机会，不断践行安全高于一切的意识 and 行动”。



一项为降低制造工序中卷入复绕机活动部位的风险而采取的举措
焊接事业部门茨木工厂案例
(推进在活动部位安装具备联锁功能的防护栏等)

健康经营举措

神钢集团在构建更为舒适的职场环境的同时，也为保持并增进员工身心健康开展了一系列活动（如右侧所示），全力打造可以安全、放心工作的职场环境。这些活动得到了社会的肯定，公司时隔六年第四次被认定为“健康经营品牌2023”，时隔两年第四次被认定为“健康经营优良法人2023（白名单500）”。



[维护心理健康活动]

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

[健康诊断制度的完善（健康保险工会合作）]

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

[保持增进身心健康活动]

- 利用健身辅助App“Pep Up”，促进养成按时运动的习惯
- 在集团内网中上传拉伸及预防腰痛的运动等视频

“安全卫生”“健康经营”请参见 ▶《ESG数据手册2023》P.51-56

人权

尊重人权举措（提高人权意识）

作为一家业务范围覆盖全球的企业集团，神钢集团尊重联合国通过的《国际人权宪章》，并按照国际标准开展工作。2021年3月，神钢集团加入了联合国全球契约组织。今后，我们将继续作为一家支持保护人权、消除不当劳动等原则的

企业，为落实这些理念而不断努力，加大消灭人权侵权问题的措施力度。

修订人权基本方针

随着全球人权意识高涨，2019年1月，神钢集团制定了《神钢集团人权基本方针》。鉴于国际社会人权问题的广泛性，2022年12月，我们依据联合国《工商业与人权指导原则》，对《神钢集团人权基本方针》进行了修订，同时还制定了附件，以此作为具体人权问题的应对方法。

该方针的制定同时听取了公司内外专业人士的意见，是经可持续发展推进委员会和取缔役会审议批准之后作出的郑重承诺。迄今为止，神钢集团也积极开展了尊重人权工作，根据该方针，公司将依据国际规范要求，不断强化人权工作。

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

神钢集团人权基本方针（项目）

- | | |
|--------------|--------------|
| 1. 尊重国际规范 | 6. 对话和协商 |
| 2. 适用范围 | 7. 整改和救济措施 |
| 3. 遵守适用的法律法规 | 8. 推进体制和投诉处理 |
| 4. 教育 | 9. 本方针的决定 |
| 5. 人权尽职调查 | |

附件（人权课题）

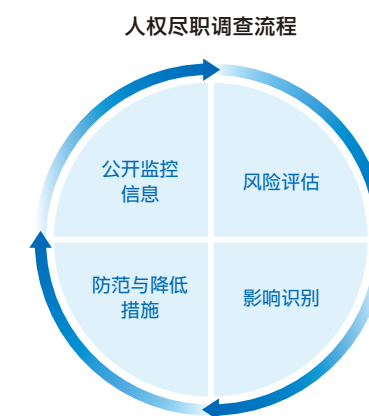
1. 废除强迫劳动
2. 废除童工
3. 禁止一切歧视
4. 尊重依法参加工会以及工会协商的权利
5. 适当管理工作时间
6. 确保合理的工资
7. 尊重多样性，实现良好的工作环境
8. 考虑原住民的权利
9. 对地域社会的贡献
10. 供应链

开展人权尽职调查

我们将识别和评估本集团的业务活动可能对人权造成的负面影响，并通过恰当的方法，防止和减轻上述影响。

2022年度，神钢实施了公司单体风险评估，开展了确认人权课题、评估风险和影响识别工作。

从2023年度开始，将以日本国内主要集团公司和部分海外集团公司为对象，开展人权风险评估，在整个神钢集团范围内确立人权尽职调查流程。



人权教育

神钢集团将继续开展人权教育。

2022年度，以管理监督职员工为对象，举行了情绪调节方法培训。为了防止因无法控制愤怒情绪而导致骚扰事件的发生，我们邀请全球情感研究的权威人士David Matsumoto博士担任讲师，结合实践案例，围绕愤怒情绪的处理方式等内容进行了授课。

今后，我们也将努力提高人权意识，积极开展宣传教育工作。



情绪调节培训场景

“人权与劳动”请参见 ▶《ESG数据手册2023》P.49-50

构建负责任的供应链

基本思路

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

2022年9月，神钢集团发布了旨在“构建负责任的供应链”的CSR基本采购方针，努力把握原材料和物资采购中的供应链课题，履行社会责任，同时稳定供应产品和服务等。

推进机制

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

基本采购方针

神钢集团采购部门按照以下基本方针开展工作。

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

致广大合作伙伴

神钢集团希望各合作伙伴理解并践行以下项目，共同构建负责任的供应链。

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

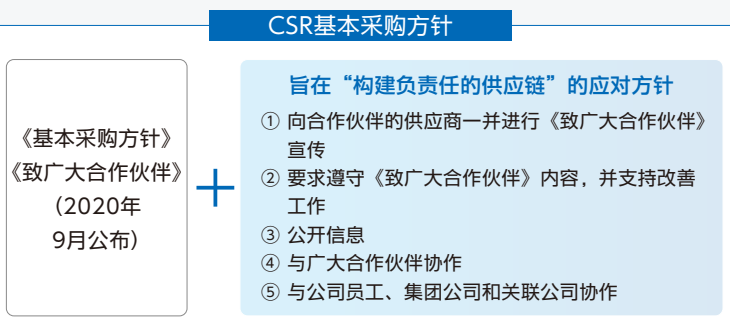
神钢集团行动历程

2020年度，神钢集团公布集团方针，并从2021年度起启动了让合作伙伴深入理解该方针的活动，同时开始对合作伙伴的现状展开调查。

2022年度主要举措

制定并宣传CSR基本采购方针

- 2022年9月，在现有的《基本采购方针》及《致广大合作伙伴》的基础上，新增了旨在“构建负责任的供应链”的应对方针，形成了《CSR基本采购方针》。
- 以集团公司（2022年10月）和合作伙伴（2022年12月）为对象，进行了《CSR基本采购方针》宣传活动。此外，还要求主要合作伙伴提交《支持CSR基本采购方针的同意书》。



▶《CSR基本采购方针》及《CSR基本采购方针说明会视频》敬请浏览神钢集团官网

https://www.kobelco.co.jp/sustainability/procurement.html

参考 神钢集团行动历程



2023年度以后计划采取的行动

拟请主要合作伙伴配合开展《CSR问卷调查（第2次）》和《重要项目（人权、冲突矿产）遵守情况调查》。

“构建负责任的供应链”请参见 ▶《ESG数据手册2023》P.70-72

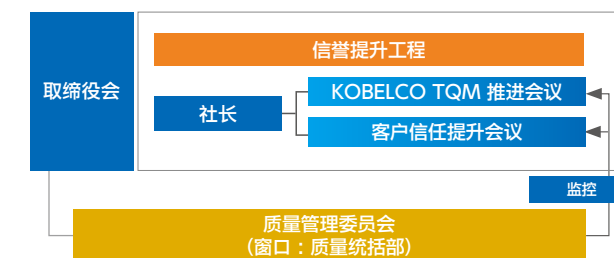
质量

信誉提升工程

神钢集团自2018年度开始推进防止质量事件再次发生的对策，现已完成既定工作。为防止意识淡化，具体落实集团理念，神钢集团自2020年度起启动了“KOBELCO TQM*”活动。为在整个集团全面推行TQM活动，2021年度起，我们重建了“信誉恢复工程”，并启动了由社长牵头的“信誉提升工程”。该工程由“KOBELCO TQM推进会议”和“客户信任提升会议”构成。

在信誉提升工程的具体工作方面，取缔役会咨询机构——质量管理委员会从客观视角出发进行监控，并提出建议。

信誉提升工程 体制图



*TQM (Total Quality Management)：意为“全面质量管理”，是一种经营管理手段。“KOBELCO TQM”工作属于防止质量事件再次发生对策的下一步，是一项加强各项业务的管理，设定有益于客户和社会的课题，在全员参与下完成课题的活动。

KOBELCO TQM 推进会议

由“策划与推进”、“人才培养和教育”、“改善业务质量”、“加强质量保证”、“支持产品制造”等五个专题工作组推进全公司活动，在共同措施方面，面向管理层和全体员工开展TQM培训。此外，还将激发QC小组活动等改善活动的活力，强化以质量指南为核心的质量保证体制。

客户信任提升会议

努力赢得客户“神户制钢所蜕变了”的评价，同时努力达到并保持员工自身也能感受到“公司蜕变了”“赢得了客户信任”的状态。作为实现上述目的的措施，与相关部门携手开展共享客户信息和满意度调查等工作。

担当取缔役致辞

神钢集团在集团理念的指引下，以继续做各利益相关方和社会无可替代的存在为目标，从2020年度起，积极推进了“KOBELCO TQM”活动。

TQM的“Q”代表质量，它并不仅仅指产品和服务的质量，而是指公司所有活动的质量。它与组织、业务、人才等旨在实现愿景和经营目标的所有工作息息相关。

在“KOBELCO TQM”活动当中，神钢以“立足客户（质量可靠）”、“全员参与（举集团之力）”、“不断改革”作为行动原则，除了“日常管理”“方针管理”和“小团队改善活动”三项TQM的基本活动要素以外，还着力开展为上述要素提供有力支撑的“教育”工作。公司积极提升上述所有工作的质量，针对问题和课题，努力改善，厉行变革。活动开始已有三年时间，通过公司内部对话和讨论，活动认知度大大提高，各项举措得到了切实推进。今后，公司还将使其升级为更具实践性和实效性的举措，让大家能够亲身体会到活动的成果。与此同时，该项活动还将与“KOBELCO的约章Next100计划”、数字化转型战略、工作方式变革、推进D&I、ROIC管理等行动联动展开。

神钢集团拥有通过多样化事业积累的雄厚事业资产和技术资产，人才储备也非常丰富。今后，我们还将有效发挥TQM的作用，由各事业、各组织提供令客户满意的产品和服务，为解决社会课题作贡献。在此基础上，我们还将发挥集团经营资源和资产组合形成的综合实力，追求能够满足社会需求的解决方案，实现“KOBELCO的可持续发展”。



取缔役执行役員
坂本 浩一

“质量”请参见 ▶《ESG数据手册2023》P.94-95

取締役一覧

(包括担任监查等委员の取締役) (截至2023年6月21日)



取締役執行役員
宮岡 伸司

社外取締役
北川 慎介

代表取締役副社長執行役員
永良 哉

取締役執行役員
坂本 浩一

社外取締役
伊藤 由美子

代表取締役副社長執行役員
勝川 四志彦

社外取締役 (監査等委員)
关口 畅子

取締役 (監査等委員, 専任)
石川 裕士

代表取締役社長
山口 貢

社外取締役 (監査等委員)
三浦 州夫

取締役 (監査等委員, 専任)
松本 群雄

社外取締役
马场 宏之

社外取締役 (監査等委員)
河野 雅明

取締役一覧

取締役



代表取締役社長
山口 貢
合规委员
指名、報酬委員
公司治理委員

持有股票数量 74,100股

1981年 4月 入职
2011年 4月 本公司执行董事
2013年 4月 本公司常务执行董事
2015年 4月 本公司专务执行董事
2016年 6月 本公司取締役专务执行董事
2017年 4月 本公司取締役副社长执行董事
2018年 4月 本公司取締役社長 (至今)



代表取締役副社長執行役員
勝川 四志彦
公司治理委員

持有股票数量 42,400股

1985年 4月 入职
2015年 4月 本公司执行董事
2017年 4月 本公司常务执行董事
2018年 4月 本公司专务执行董事
2018年 6月 本公司取締役专务执行董事
2021年 4月 本公司取締役執行役員
2023年 4月 本公司取締役副社長執行役員 (至今)

主管方向：
负责经营企划部、财务会计部、
海外据点 (总公司管辖范围内) 统筹工作



代表取締役副社長執行役員
永良 哉
合规委员
公司治理委員

持有股票数量 41,000股

1985年 4月 入职
2016年 4月 本公司执行董事
2018年 4月 本公司常务执行董事
2020年 4月 本公司专务执行董事
2020年 6月 本公司取締役专务执行董事
2021年 4月 本公司取締役執行役員
2023年 4月 本公司取締役副社長執行役員 (至今)

主管方向：
负责内部统管、监察部、法务部、总务、CSR部、人事劳政部、
建设技术部、器材采购部、英式橄榄球中心、分公司及支店以及
高砂制作所 (直属部门) 的统筹工作、负责全公司合规统筹工作



取締役執行役員
坂本 浩一
质量管理委員

持有股票数量 16,400股

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

主管方向：
负责安全、环境部、质量统括部、知识产权部统筹工作、
负责技术开发本部统筹工作、负责全公司安全卫生统筹工作、
负责全公司环境防灾统筹工作、负责全公司质量统筹工作、
负责全公司TQM活动推进工作



取締役執行役員
宮岡 伸司

持有股票数量 1,600股

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

主管方向：
负责事业开发部、IT企划部统筹工作、
负责全公司系统统筹工作



社外取締役
马场 宏之
取締役會議議長
指名、報酬委員 (委员长)
公司治理委員

持有股票数量 13,300股

1976年 4月 进入住友橡胶工业株式会社
2000年 3月 该公司取締役
2003年 3月 该公司执行董事
2003年 7月 SRI SPORTS 株式会社
(现住友橡胶工业株式会社) 取締役社長
2011年 3月 该公司取締役會長
2015年 3月 该公司顾问
2015年 6月 积水化成工业株式会社社外取締役
2017年 6月 本公司取締役 (至今)



社外取締役
伊藤 由美子
公司治理委員 (委员长)

持有股票数量 7,600股

1984年 4月 众议院法制局参事
1989年 4月 取得律师资格、进入坂和综合法律事务所
1991年 7月 进入田边综合法律事务所
2001年 4月 GE医疗系统株式会社
(现GE医疗日本株式会社) 法务、专利室长
2004年 5月 日本IBM株式会社法务、知识产权法律顾问
2007年 3月 微软株式会社 (现日本微软株式会社)
执行董事、法务、政策企划统括本部长
2013年 4月 夏普株式会社执行董事
2013年 6月 该公司取締役兼执行董事
2014年 4月 该公司取締役兼常务执行董事
2016年 6月 该公司常务执行董事
2019年 3月 从该公司离职
2019年 4月 开办伊藤法律事务所、任事务所代表 (至今)
2019年 6月 本公司取締役 (至今)
2023年 3月 日本通运控股株式会社社外取締役 (至今)



社外取締役
北川 慎介
公司治理委員

持有股票数量 1,000股

1981年 4月 进入通商产业省
2012年 9月 任经济产业省贸易经济合作局长
2013年 6月 任经济产业省中小企业厅长官
2015年 7月 辞去经济产业省职务
2015年 11月 三井物产株式会社顾问
2016年 4月 该公司常务执行董事
2019年 4月 该公司专务执行董事
2020年 7月 株式会社三井物产战略研究所代表取締役
社長
2022年 6月 本公司取締役 (至今)
2023年 3月 三井物产株式会社专务执行董事卸任
株式会社三井物产战略研究所代表取締役
社長卸任
2023年 6月 一般社団法人日本商事仲裁協会理事长 (至今)
丰Trusty証券株式会社社外監査役 (至今)

取締役 (監査等委員)



取締役 (監査等委員, 专职)
石川 裕士

持有股票数量 17,600股

1982年 4月 入职
2014年 4月 本公司执行董事
2016年 4月 本公司常务执行董事
2018年 6月 本公司取締役 (監査等委員) (至今)



取締役 (監査等委員, 专职)
松本 群雄

持有股票数量 0股

1989年 4月 入职
2017年 4月 本公司会计部部长
2021年 4月 本公司财务会计部部长
2023年 4月 本公司内部统管、监察部主管役員助理
2023年 6月 本公司取締役 (監査等委員) (至今)



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

持有股票数量 5,000股

1979年 4月 进入株式会社第一劝业银行
株式会社瑞穂实业银行
(现株式会社瑞穂银行) 执行董事
2006年 3月 该常务执行董事
2008年 4月 株式会社瑞穂金融集团常务执行董事
2011年 4月 该公司常务取締役兼常务执行董事
2011年 6月 株式会社瑞穂银行常务执行董事
2012年 4月 株式会社瑞穂实业银行常务执行董事
瑞穂信托银行株式会社常务执行董事
2013年 4月 株式会社瑞穂金融集团取締役
株式会社瑞穂银行取締役副社长
(代表取締役) 兼副社长执行董事
株式会社瑞穂实业银行副社长执行董事
株式会社瑞穂金融集团副社长执行董事
从株式会社瑞穂银行离职
从株式会社瑞穂金融集团离职
株式会社Orient Corporation顾问
2013年 7月 该公司代表取締役社長兼社长执行董事
2016年 4月 该公司代表取締役會長兼会长执行董事
2020年 6月 该公司取締役會長兼会长执行董事 (至今)
本公司取締役 (監査等委員) (至今)



社外取締役 (監査等委員)
三浦 州夫
合规委員 (委员长)

持有股票数量 5,000股

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



社外取締役 (監査等委員)
关口 暢子

持有股票数量 1,000股

2005年 11月 进入株式会社普康
2011年 4月 该公司执行董事经营企划统括
2016年 4月 该公司常务执行董事经营企划与人事本部长
2019年 3月 从该公司离职
2019年 6月 株式会社DUSKIN社外取締役 (至今)
2020年 6月 H-O Retailing Corporation 社外取締役
(監査等委員) (至今)
2022年 6月 本公司取締役 (監査等委員) (至今)

公司治理

公司治理的基本态度

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

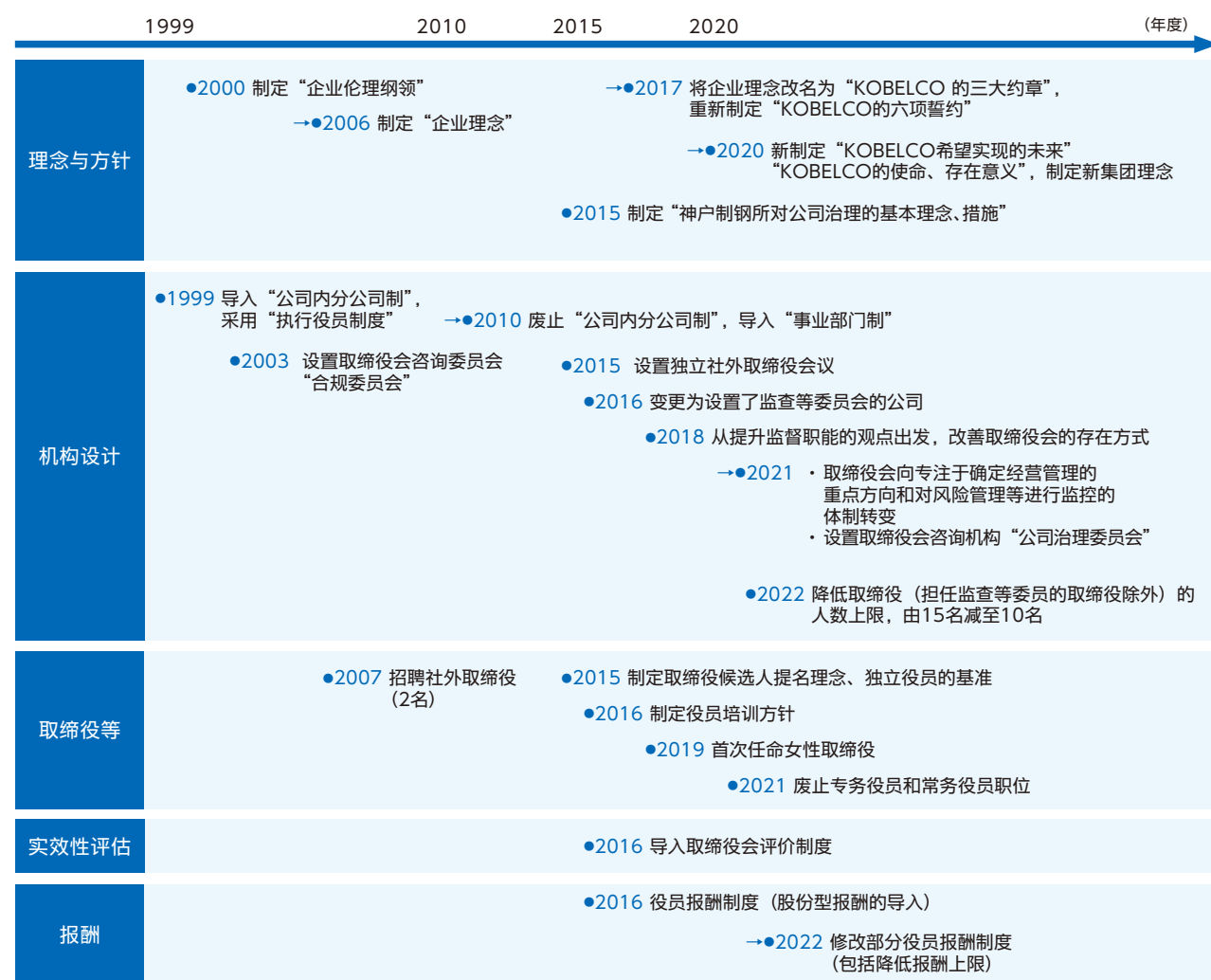
因此，公司治理不仅是组织形式，还是将上述所有努力付诸实现的框架，在构建该框架的时候，我们认识到，完善有助于提升企业价值的风险管理机制、加强与利益相关方的协作、促进与资本市场的沟通、确保股东的权利和公平性、确保公开透明等是非常重要的。

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

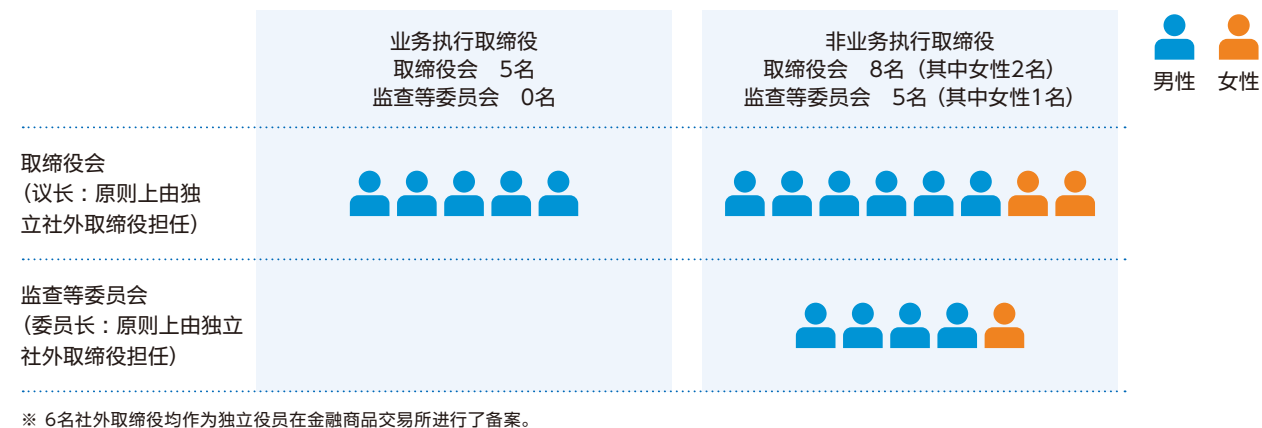
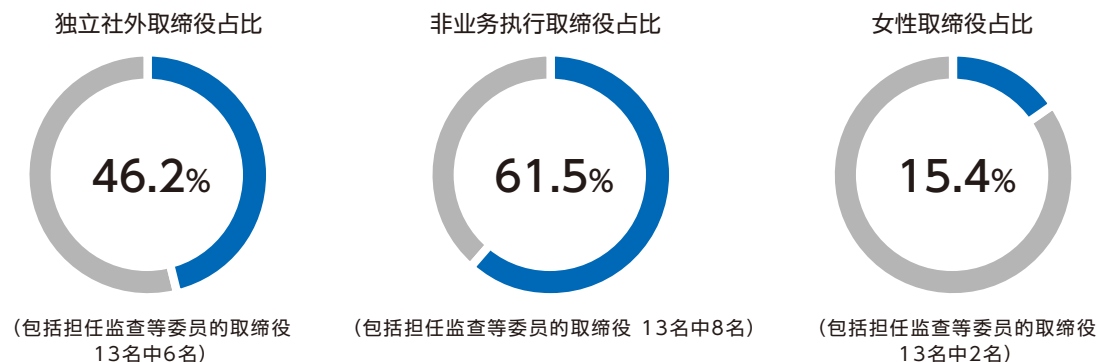
▶ 关于神钢集团公司治理的基本理念、运营方针等，敬请参阅神钢集团网站

https://www.kobelco.co.jp/about_kobelco/kobesteeel/governance/files/cgtorikumi.pdf

为强化公司治理所做的努力



公司治理重点数据



经营机构的理念（经营机构、经营的委任范围）

推进需求领域、事业环境、商流、规模等各不相同的广泛的跨领域复合经营，充分发挥协同效应是神钢集团企业价值的源泉，如果不与生产现场进行充分讨论，作为可持续发展基石的技术开发和创新的实现是无法实现的。

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

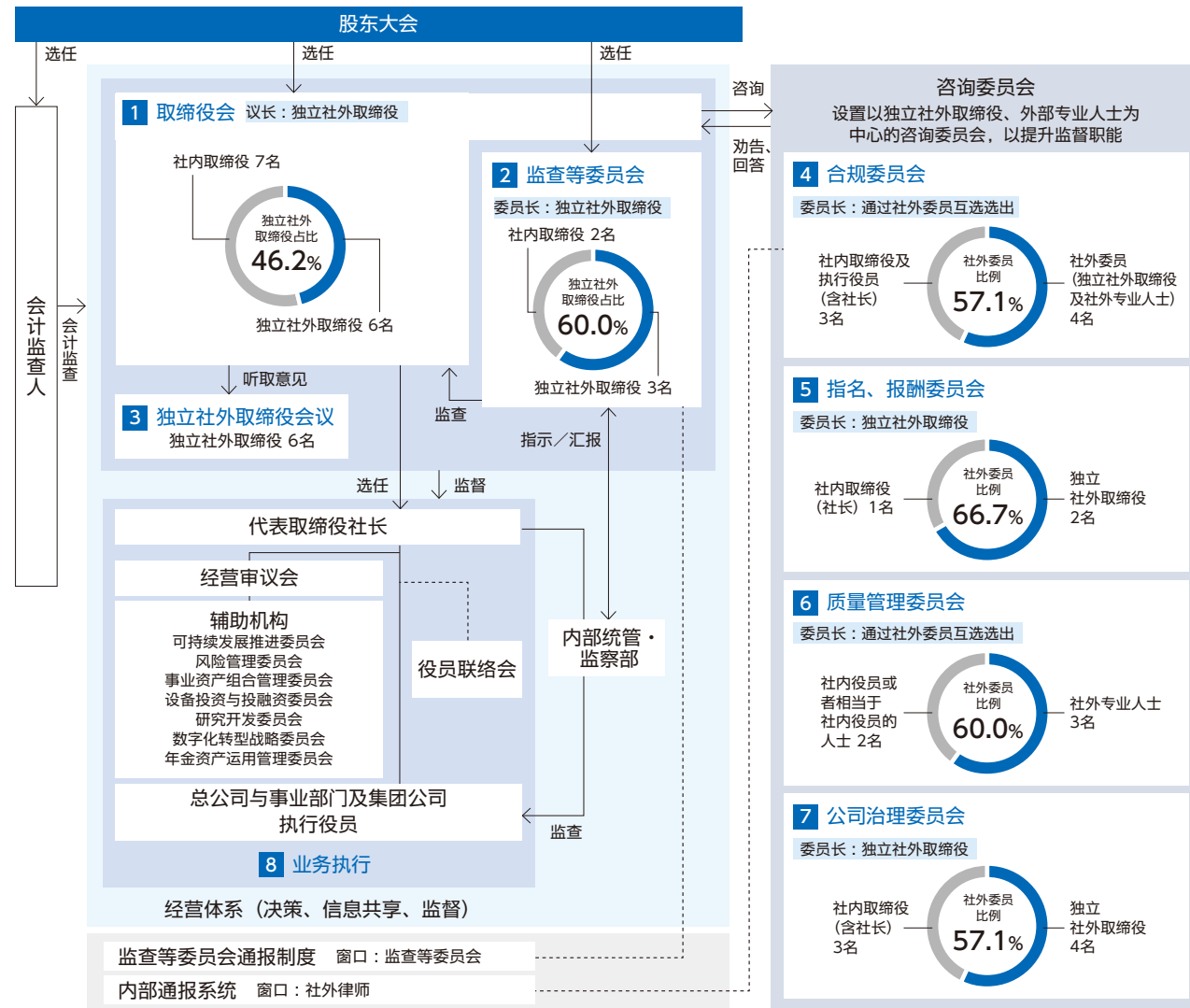
在此理念的指导下，在机构设计方面，我们要避免监督和执行完全割裂分离。另一方面，为实施对本公司广泛事业领域的充分监督，维持和强化监督职能，实现经营决

策的快速化，我们的监查工作负责人选择了在取缔役会内设置拥有决议权的监查等委员会。

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

公司治理

公司治理体制的特点



1 取締役会

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

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

2 監査等委員会

本公司作为设置監査等委員會的公司，针对公司法上关于監査等委員會的相关规定（非业务执行役員3名以上，其中过半数为社外取締役），为确保取締役会的透明性和公正性，本公司对广泛的跨领域取締役的履职实施充分監査，确立了由5人构成監査等委員會的原则，其中社内取締役2人，独立社外取締役3人。此外，監査等委員會委員長从独立社外取締役中选出。

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

3 独立社外取締役會議

为最大限度地发挥独立社外取締役的职能，本公司设置了独立社外取締役會議，负责提名经营层、提供与共享报酬以外的业务执行相关信息。

独立社外取締役會議全部由独立社外取締役组成，一个季度召开一次定期會議，必要时可召开临时會議。独立社外取締役會議可适时邀请业务执行取締役出席會議，提供信息，交换意见。

4 合规委员会

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

合规委员会由社长、全公司合规统括役員、全公司合规担当役員、内部通报系统的受理窗口律師（与本公司没有顾问合约的律師）、独立社外取締役及外部专业人士等组成，其过半数由社外的委员构成。委員長通过社外委员互选选出。

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

5 指名、報酬委员会

为提高取締役会运营的公正性与透明性，本公司设立“指名、報酬委员会”，负责对最高经营责任人继任人员在内的取締役、执行役员的候选人指名、继任与解任以及役員報酬制度相关事项进行说明汇报。指名、報酬委员会由取締役会选定，由包括社长在内的3-5名（过半数为社外独立取締役）委员组成，每事业年度至少召开一次會議，必要时可择机召开。取締役会充分尊重指名、報酬委员会提交的意见中汇报的内容，并对该报告事项做出决定。此外，委員長从独立社外取締役中选出。

6 质量管理委员会

本公司设立质量管理委员会作为取締役会的咨询机构，以对神钢集团的质量管理强化活动进行持续监督与建言，并对神钢集团防止质量事件再次发生对策的实效性进行持续监督。质量管理委员会的委员由2名本公司社内役員或者相当于社内役員的人士以及3名取締役会任命的具有丰富的质量相关技术知识和法律知识的外部专业人士构成，委員長通过社外委员互选选出。

7 公司治理委员会

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

公司治理委员会由社长及统筹经营企划部的取締役或执行役員、统筹总务・CSR部的取締役或执行役員以及取締役会选定的数名独立社外取締役组成。其中，独立社外取締役人数过半。委員長由独立社外取締役担任，通过委员互选选出。公司治理委员会每事业年度至少召开1次會議，必要时可择机召开會議。

8 业务执行

神钢集团取締役会专注于确定经营管理的重点方向和对风险管理等进行监控，由执行役員执行工作。公司的执行役員不隶属于法定机构，由取締役会选任，在定位上，属于执行取締役会委托的业务的重要职务。按照上述体制，作为审议重大经营事项和提交取締役会审议事项的平台，公司每月召开两次“经营审议会”。经营审议会成员除了社长、业务执行取締役以及经营企划部担当执行役員、社长指定的执行役員（各事业部门负责人）以及关联公司社长、担任全职監査等委員的取締役常任成员以外，还由按项目指定的成员组成。

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

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

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

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

公司治理

为提升取締役会的职能而尤其希望发挥的知识、经验和技能（技能矩阵）

为了解决神钢集团的中长期重要课题和执行2021年5月制定和公布的《神钢集团中期经营计划（2021～2023年度）》，提升取締役会的职能，公司对尤其希望取締役会

发挥的知识、经验和技能进行了整理。这些知识、经验和技能的各个领域今后将结合事业环境的变化以及新经营计划的制定等情况变化，随时调整。

为提升取締役会的职能而尤其希望发挥的知识、经验和技能的思路

- 神钢集团将“集团理念”视为所有事业活动的基础，通过推进可持续性发展经营，努力提升中长期企业价值。
- 为了提升神钢集团的中长期企业价值，取締役会应进行恰当的监督，包括确定重要的经营方向和风险管理，并且应在“与经营整体相关的综合领域”、“解决社会课题和创造新价值的领域”和“进一步巩固经营基础的领域”

均衡地配备具有相关知识、经验和技能の取締役。除此以外，对于“其他业种的知识”，尤其希望能发挥社外取締役的知识、经验和技能。

- 除了事业环境和经营计划以外，领域内的各个项目还将结合公司事业战略和事业性质，由公司治理委员会及指名、报酬委员会讨论并决定项目内容。

姓名	取締役在任时间(年)	与经营整体相关的综合领域		解决社会课题和创造新价值的领域			进一步巩固经营基础的领域			其他业种的知识与见解	取締役会出席情况(2022年度)	监查等委员会出席情况(2022年度)
		事业经营、经营管理	ESG	营业战略、市场营销	技术开发、知识产权、生产技术和数字化转型	全球业务	财务、会计	组织、人事	法务、风险管理			
代表取締役社长 山口 贡	社内	7	●	●		●					16次/16次(100%)	—
代表取締役副社长执行役員 勝川 四志彦	社内	5	●			●		●		●	16次/16次(100%)	—
代表取締役副社长执行役員 永良 哉	社内	3	●	●					●	●	16次/16次(100%)	—
取締役执行役員 坂本 浩一	社内	—	●	●	●						—	—
取締役执行役員 宮岡 伸司	社内	—	●	●	●	●					—	—
社外取締役 馬場 宏之	社外、独立委員	6	●	●	●					●	16次/16次(100%)	—
社外取締役 伊藤 由美子	社外、独立委員	4		●		●				●	16次/16次(100%)	—
社外取締役 北川 慎介	社外、独立委員	1		●		●				●	11次/11次(100%)	—
取締役(监查等委員) 石川 裕士	社内	5	●	●		●					16回/16回(100%)	18次/18次(100%)
取締役(监查等委員) 松本 群雄	社内	—	●					●	●		—	—
社外取締役(监查等委員) 河野 雅明	社外、独立委員	3	●	●				●		●	16次/16次(100%)	18次/18次(100%)
社外取締役(监查等委員) 三浦 州夫	社外、独立委員	3		●						●	16次/16次(100%)	17次/18次(94%)
社外取締役(监查等委員) 关口 畅子	社外、独立委員	1		●			●	●		●	11次/11次(100%)	13次/13次(100%)

※并非表示每个人拥有的所有知识、经验和技能，而是以●符号标记尤其希望其发挥知识、经验和技能的领域（最多不超过4个）。
※北川慎介、关口畅子两位取締役自2022年6月22日就任取締役后，取締役会共召开11次，监查等委员会共召开13次。

公司治理

确保取締役会实效性的举措

为了使取締役会作出正确的决策，发挥监督职能，神钢集团采取以下举措：

- 监查等委员会每年对各取締役进行意见征询，验证取締役会的业务执行决定以及是否按照内部控制系统基本方针规定开展高效的业务执行。
- 在取締役会运营之际，为了能够在取締役会上作出活跃充分的审议，原则上按需在会议日期3天前发放资料，因此，我们将在充分考虑保守企业秘密的情况下，推进使用电子方式，以确保取締役无论身处何处都能获取资料。
- 除了取締役会资料以外，还结合取締役等的要求，按需由公司向日前提供充分的信息，作出必要的说明。
- 为了活跃、深化取締役会的讨论，进一步充实对事业活动的监督功能，原则上由社外取締役担任取締役会议长。
- 在经营企划部设置取締役会事务局，取締役会事务局在年度开始之前确定和安排年度取締役会召开日程以及在可能范围内能够预测的审议事项。除此以外，取締役会事务局还将与各部门进行协调，确保审议项目数量和召开频率适当，确保充分的审议时间。

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

2022年度评估结果

取締役会评估内容

评估人	全体取締役（12名）	实施方法	对评估对象开展问卷调查，并由公司治理委员会进行一对一听证 ※问卷调查委托第三方机构实施。
提问内容	①取締役会的结构、②取締役会的议题、③取締役会的资料、④取締役会的运营、⑤向日前提供的信息提供情况、⑥取締役会上的讨论情况、⑦取締役会的监督职能、⑧取締役的相互评价、⑨其他		
评估方法	<ul style="list-style-type: none"> • 基于问卷调查统计结果及听证内容，公司治理委员会向日前提交取締役会实效性评估结果，并就今后提高实效性的方向提出建议。 • 取締役会确认评估结果和现状课题，讨论今后提高实效性的措施等，并就今后的措施等进行表决。 		

评估结果概要

- 在上一年度的实效性评估中，取締役会认识到存在以下课题：对个别事业课题讨论较多，在旨在提升企业价值的各项举措政策中，关于经营基础领域课题的讨论机会较少。
- 2022年度，我们利用独立社外取締役会议和线下会议等平台，围绕经营基础领域相关主题，与取締役共享信息，

与执行层展开讨论。通过这些努力，加深了对执行层关于经营基础领域所采取的相关行动的了解，取締役会的监督委员会功能大大提高，得到了积极肯定。

- 取締役会的实效性已在以往的实效性评估的基础上得到了切实改善，2023年度也将继续实施这些举措，并努力进行完善。
- 公司认识到，随着取締役会监控功能得到加强，有必要

缩小取締役会应当讨论的主题范围，并设定年度计划议题。2023年度也将着眼于制定下一个中期经营计划设定议题，有计划性地开展讨论。

今后以提高实效性为目的的措施

- 关于提升中长期企业价值的具体路径，公司将设定具有年度计划性的议题，并在取締役会上讨论。
- 不断探讨有助于取締役会高效运营的举措。

役員培训与人员连续性计划

役員培训

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

- 就任时，由相关部门对公司的事业和财务情况等充分说明，并创造获得知识和信息的机会，如必要时参观制造现场等。
- 尤其是对于来自公司内部的新任取締役和新任执行役員，公司提供有关取締役与执行役员的职责、责任与义务以及法务和企业治理的培训机会。
- 每年从公司内外聘请讲师，举办多次培训会，以获得与法律法规修订以及管理等相关的各种知识，并研究适当的更新等。
- 作为向外部讲师学习高层管理所要求的合规事项的平台，每年举办一次“合规高层研讨会”。
- 除此以外，公司还介绍并推荐与经营战略、财务与会计、组织等有关的外部培训机会，并提供支持。
- 上述培训的参加情况每年确认一次，并向取締役会报告。

最高经营责任人继任人员培养思路

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

- 最高经营责任人的选任工作由指名、报酬委员会结合公司的事业环境和经营计划推进等视角进行审议，然后向日前陈述意见，由取締役会决定。
- 培养最高经营责任人继任人员时，从取締役或者执行役員当中选出多名候选人员，经指名、报酬委员会讨论后，任用相应人员承担经营上的重要职责。
- 公司向取締役和执行役員提供培训机会，供其学习担任公司经营人员所需的知识素养。培训目录由公司治理委员会结合公司所处事业环境等情况进行探讨，并每年向日前报告。
- 各取締役和执行役員参加培训的情况由公司治理委员会每年确认一次。

公司治理

役員報酬及支付给会计监查人的监查報酬

1 役員報酬制度的基本思路

- 1 该制度应能够为本公司持续发展提供优秀人才保障，并给予适当奖励。
- 2 该制度能够实现与广大利益相关方的价值共享，不但可促进公司短期内发展，也能够促进公司的中长期发展需求。
- 3 为促进合并业绩的完成，应充分考虑每个事业领域的特性，最大限度发挥每名役員应有的作用。
- 4 关于报酬制度的存在方式及修订必要性方面，必须经由指名、报酬委员会探讨，确保在报酬相关事项决策过程中判断的客观性和透明性。

2 报酬体系

- 1 基于股东大会决议，取缔役会制定包括具体役员的报酬计算方法在内的《役員报酬规章》《役員报酬规章细则》《役員业绩联动报酬规章》《役員股权给付规章》。
- 2 本公司的役員报酬由三部分组成，分别是根据役員岗位和委托业务的相应报酬等级确定的基本报酬（固定报酬）、由单年度组织业绩反映部分和个人评估反映部分构成的业绩联动报酬以及以股权报酬为基础的中长期激励性报酬。股权报酬的目的在于同广大股东共同承担企业价值提升方面的利害结果。鉴于其职责规定，社外取缔役及担任监查等委员的取缔役不在业绩联动报酬及中长期激励性报酬的考量范畴内。并且，报酬等级由社长根据委托业务的职责大小予以确定，并向指名、报酬委员会以及取缔役会汇报。

3 业绩联动报酬中，组织业绩反映部分的标准数额为职位与报酬各等级基本报酬的约25 ~ 30%，个人评估反映部分为职位与报酬各等级基本报酬的约△5 ~ 5%，中长期激励性报酬的单年度发放价值为职位与报酬各等级基本报酬的约25 ~ 30%。

4 基于股东大会决议的各报酬的限额等

- 取缔役（担任监查等委员的取缔役除外）的报酬

基本报酬的支付限额

每事业年度总额 4.6亿日元以内

与业绩联动报酬限额相等的支付限额

每事业年度总额 2.4亿日元以内

中长期激励性报酬的支付上限点数

每事业年度424,100点以内

- 担任监查等委员的取缔役的报酬（仅基本报酬）

每事业年度总额 1.32亿日元以内

3 业绩联动报酬制度

- 1 业绩联动报酬中，组织业绩反映部分根据中期计划提出的经营管理指标设定业绩目标，各事业部门也同样根据各事业部门的业绩管理指标设定业绩目标。在此基础上，根据各个目标的完成度，以职位与报酬各等级的基准额乘以0%至200%确定发放额。另，作为计算基础的经营管理指标由取缔役会确定。

- 2 业绩联动报酬中的个人评估反映部分，在通过委托业务或事业单元的业绩、目标完成度等进行综合评估后，以职位与报酬各等级对应的基本报酬乘以△5 ~ 5%来确定发放额。统括役員或事业部门长的评估由社长确定，其他执行役员的评估由统括役員或事业部门长进行初级评估后，由社长确定。评估内容要向指名、报酬委员会汇报。

(注) 个人评估反映部分结合各役員在委托业务中的ESG相关行动情况，综合进行评估。

- 3 役員岗位与报酬各等级的基准额及系数的计算方法由《役員报酬规章细则》及《役員业绩联动报酬规章》规定。

- 4 经营管理指标在事业报告中披露。

(注) 2021年度起，为促进资金成本意识下的经营资源增效与经营基础强化，采用“ROIC”作为评估指标。另外，结合中期经营计划提出的目标，以ROIC 5%作为计算中的标准值

业绩联动报酬中的组织业绩反映部分的计算方法

业绩联动报酬（组织业绩反映部分）= 役員岗位与报酬各等级的基准额*1 × 基于评价指标的系数*2

*1 役員岗位与报酬各等级的标准额由《役員报酬规章细则》规定。
*2 将评估对象期间的ROIC作为评估指标，依据一定计算公式计算得出。

“基于评估指标的系数计算公式”

▶ 请参见《ESG数据手册2023》“业绩联动报酬制度” P.84

4 中长期激励性报酬制度

- 1 为提高役員在企业价值持续提升过程中的贡献意识，采用被称为役員股份收益信托（Board Benefit Trust）体系的股份报酬。股权激励制度是基于役員岗位与报酬各等级的基准额计算得出的基准点数，乘以根据每期归属于母公司股东的当期净利润及分红实施情况而确定的0 ~ 100%的系数后，得出相应点数，即为役員所得点数，信托期间每三年一次在特定日期，按照役員所得点数，给予役員本公司股份。

(注) 神钢将面向各位股东的利益回报定位为重大经营课题之一，因此将“归属于母公司股东的当期净利润（以下简称“当期利润”）”作为评价指标。另外，计算标准值以分红政策中提出的股息支付率作为标准，定为当期利润794亿日元。

- 2 役員岗位与报酬各等级的基准点数及系数的计算方法由《役員报酬规章细则》及《役員股权给付规章》规定。

- 3 原则上每三年出资11亿日元，作为信托持股的资金。如果信托财产在信托期的最后一天有剩余股份，则作为后续信托期的资金源，11亿日元扣除剩余股份等的数额后所得数额为出资额。

中长期激励性报酬支付点数的计算方法

给予点数 = 役員岗位及报酬各等级的基准点数*1 × 基于评价指标的系数*2

*1 由《役員报酬规章细则》规定。
*2 根据分红与当期利润实际情况确定。

5 报酬数额的确定及支付时间

- 1 基本报酬：基于役員岗位与报酬等级的基本报酬除以12个月，得出每月基本报酬的数额，自役員就任之月开始，按月支付。月中因委托业务变动等原因导致基本报酬调整的，自次月开始支付调整后的报酬。

- 2 业绩联动报酬中的组织业绩反映部分：在每个事业年度结束后，根据计算公式确定，在定期股东大会召开月的次月月末前一次性支付。个人业绩反映部分是在每个事业年度结束后，依据个人评估结果，将根据计算公式确定的数额与组织业绩反映部分一同支付。

- 3 中长期激励性报酬：在每个事业年度结束后，根据计算公式确定点数，并于每年6月30日发放。股份等在信托期间内，每3年一次，于固定日期予以发放。

6 报酬标准的决定方法

按照由外部专业机构进行的役員报酬调查数据等，结合本公司的企业规模及役員应承担的职责来确定报酬标准。

7 报酬方针的决定、验证方法

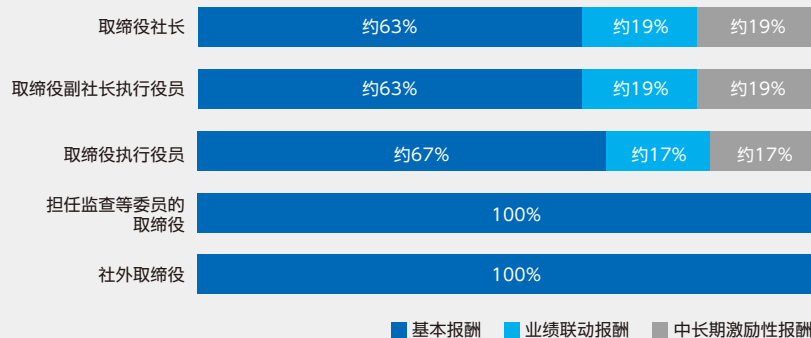
- 1 取缔役（担任监查等委员的取缔役除外）的报酬制度相关方针由取缔役会进行决议，担任监查等委员的取缔役的报酬方针由全体监查等委员协议确定。

- 2 关于报酬制度的现状及修订必要性方面，经由指名、报酬委员会探讨，认为有必要进行修订时，将制度设计的修正案提交取缔役会，由取缔役会进行决议。

参考

役員报酬体系

报酬等的结构如右图所示。各役員岗位各类报酬占比情况：对成果和责任要求越高的职位，业绩联动报酬与中长期激励性报酬的占比越高。



(注1) 业绩联动报酬中的组织业绩反映部分及中长期激励性报酬的发放额因业绩不同而有浮动。业绩联动报酬中的组织业绩反映部分的浮动范围是基准额的0 ~ 200%，中长期激励性报酬的浮动范围是基准额的0 ~ 100%。另外，上图中的业绩联动报酬中的组织业绩反映部分及中长期激励性报酬的比率均为其相应支付数额是基准额的100%时的比率。除上图外，业绩联动报酬的个人评估反映部分以基本报酬的△5 ~ 5%的比例支付。

(注2) 上图为以取缔役执行役員为标准报酬等级下的各类报酬占比情况。

公司治理

参考

各类薪酬指标的标准值及实际情况

薪酬类别	业绩联动薪酬	中长期激励性薪酬
指标	ROIC	归属于母公司股东的当期净利润
2022年度基准值	5.0%	794亿日元
2022年度实际值	4.9%	725亿日元

最近事业年度内取締役会及指名、报酬委员会的活动内容

指名、报酬委员会就2022年度下列有关役員报酬的内容进行审议，向取締役会提供咨询意见，之后，取締役会进行决议。

召开时间	审议与决议内容
2022年4月、5月	向股东大会提交调整役員报酬上限的议案
2022年6月	修订役員报酬制度的基本方针（调整役員报酬上限）
2023年5月	2022年度业绩联动报酬数额及中长期激励性报酬数额

2022年度取締役报酬

类别	人员 (名)	总支付额 (百万日元)	不同种类报酬总额 (百万日元)			备注
			基本报酬	业绩联动报酬	中长期激励性报酬	
取締役 (监查等委员除外) (其中社外取締役)	9 (4)	459 (40)	312 (40)	82 (—)	65 (—)	报酬支付人员、支付额中包括本期卸任的社外取締役 (监查等委员除外。) 1名、社内取締役 (监查等委员) 1名、社外取締役 (监查等委员) 1名。
取締役 (监查等委员) (其中社外取締役)	6 (4)	107 (44)	107 (44)	— (—)	— (—)	
合计	15	567	419	82	65	

支付给会计监查人的监查报酬

2022年度，本公司应支付的会计监查人报酬等数额为1.69亿日元，本公司及子公司应支付的钱款及其他财产方面的利润合计总额为4.75亿日元。

交叉持股

基本持股方针

“交叉持股的基本持股方针”

▶ 请参见《ESG数据手册2023》“交叉持股” P.86

表决权行使标准

“交叉持股的表决权行使标准”

▶ 请参见《ESG数据手册2023》“交叉持股” P.86

关于本公司交叉持股股票的验证结果 (截至2023年3月底)

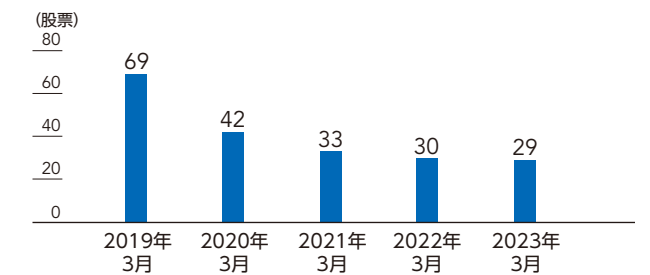
验证对象	截至2023年3月底持有的所有上市交叉持股股票 (共29支)
验证内容	基于下列评估项，验证股票的持有是否有助于巩固本公司的事业基础，是否有助于提升中长期企业价值，从而对持有合理性作出综合判断。 <评估项> ① 交易方的规模与重要程度 (交易额、交易占比、稳定采购) ② 与业务合作伙伴的关系 (业务合作带来的经济效应) ③ 股息收益率

验证结果

- 2022年度，从资金、资产的效率化的角度出发，对上市交叉持股股票的持股意义进行了更为严格的复审。经协商，最终确认将截至2022年3月底本公司持股的共30支股票中的1支悉数出让，1支部分出让。
- 针对截至2023年3月底公司持有的共29支股票，取締役会根据作为交易方的规模与重要程度 (交易额、占比、稳定采购)、以及与业务合作伙伴的关系密切程度等因素，判断认为持股有利于巩固本公司事业基础，有助于提升中长期企业价值，因而具有充分的持股合理性。

但是，为了做到必要的最低限度持股，今后，取締役会将继续对持股妥当性展开验证。经验证对于认为持有意义较小的股票，将考虑通过出售等方式减持。

本公司交叉持股股票持有情况的变化



上市集团公司的理想模式

按照《集团公司管理规定》，集团公司进行重大决策时，有义务与集团主管部门、总公司部门协商，并对重大事项进行报告等。同时，对于超过一定金额的财产处理等行为，应当事先获得集团取締役会和社长的批准，以便集团一体运营。但是，鉴于上市公司需要确保独立于集团之外的一定经营独立性，神钢集团一直注意避免束缚集团公司经营者的独立判断。

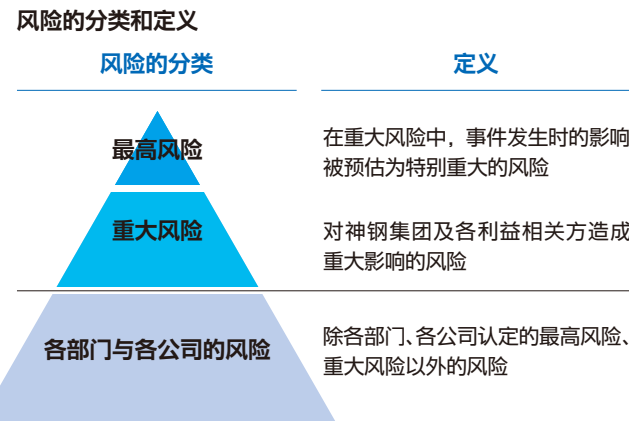
神钢正在综合考虑作为企业集团的综合企业价值提升以及集团公司事业内容、规模、事业开展所需的财务战略和资金筹措等情况，探讨资本关系的理想模式。基于上述观点，目前子公司中有2家公司上市。今后，包括作为企业集团的治理在内，我们将继续从提升企业价值的角度探讨企业集团的理想模式。

上市子公司	上市的益处	事业的独立性	独立社外取締役
日本高周波 铝业 株式会社	<ul style="list-style-type: none"> 保持并提高员工的积极性 招聘优秀人才 从资本市场灵活筹措资金 	<ul style="list-style-type: none"> 担纲神钢集团部分特殊钢事业 (轴承钢产品的二次加工)，但在事业上不受母公司制约，独立开展事业活动。 与本公司开展交易时，按照《取締役会规程》及《取締役会审议事项处理要领》规定，对于非常重要的交易，需获得公司取締役会批准。交易条件等按照与普通交易相同的方式决定。 	基于保护少数股东权益、确保经营的公正性、提高透明度的观点，公司选任2名独立社外取締役，该二人不曾隶属于本公司或者与本公司存在资本关系的集团公司。
神钢钢线 工业 株式会社	<ul style="list-style-type: none"> 保持并提高员工的积极性 招聘优秀人才 从资本市场灵活筹措资金 	<ul style="list-style-type: none"> 作为神钢集团的线材二次产品厂商，属于线材条钢事业的骨干企业，担纲PC钢线、钢线、不锈钢线、钢丝绳、钢线加工产品等的制造和销售业务，但在事业上不受母公司制约，独立开展事业活动。 与本公司开展交易时，相应交易条件采取与普通交易具有同等竞争力的交易条件 (价格、质量、交货时间等)，并综合考虑共同技术开发及共同事业等因素后决定。 	基于保护少数股东权益、确保经营的公正性、提高透明度的观点，公司选任2名独立社外取締役，该二人不曾隶属于本公司或者与本公司存在资本关系的集团公司。

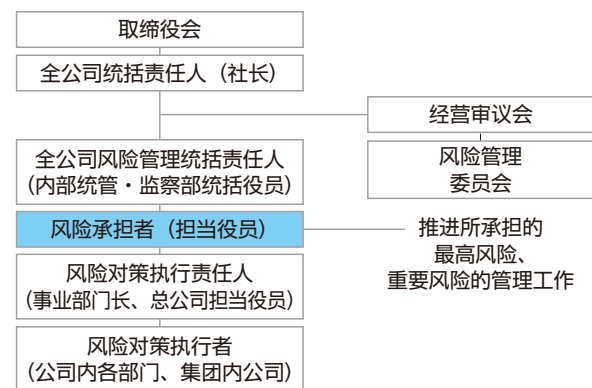
风险管理

基本思路

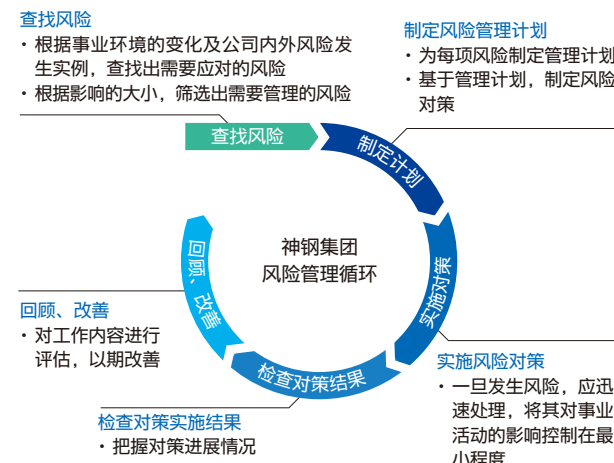
按照全公司规程《风险管理规程》，同时参照国际标准COSO，梳理妨碍神钢集团可持续发展及企业价值提升的主要因素，采取对策。作为全公司的风险管理对象，公司筛选出对神钢集团和各利益相关方造成重大影响，需要在全公司范围内应对的风险，将其作为“最高风险”和“重大风险”。“最高风险”和“重大风险”中包括人权、安全管理、气候变化和自然灾害等ESG风险。



管理体制



公司任命社长作为全公司总责任人，负责集团整体管理工作，任命内部统管·监察部统括役員作为全公司风险管理统括责任人。另一方面，对于个别风险，任命事业部门长或总公司担当役員作为负责横跨集团各部门管理活动的担当役員（风险承担者）和风险对策执行责任人，以此构筑全公司风险管理体制。作为经营审议会辅助机构而设立的风险管理委员会负责起草和评估整体风险管理基本方针，起草风险管理重要课题的具体方针，审批和评估针对“最高风险”和“重大风险”的风险对策执行计划等工作。指名委员长担任全公司风险管理统括责任人，指名全体风险承担者担任委员。风险管理委员会定期向经营审议会汇报工作成果，并结合经营审议会讨论结果，向风险承担者下达指示。由社长担任全公司总责任人的该风险管理体系独立于监查等委员会。



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

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

“风险管理” ▶ 请参见《ESG数据手册2023》P.92-93

合规

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

合规规范与标准

为了履行“KOBELCO的三大约章”这一集团共通的价值观，作为集团全体员工践行三大约章的具体企业行动规范，神钢在集团理念中制定了“KOBELCO的六项誓约”。为了在日常业务中践行“KOBELCO的六项誓约”，我们编写了相关指南，确保在开展业务的过程中正确理解相关法律法规和社会规范。每一名役員和员工均按照指南文件要求，努力践行“KOBELCO的六项誓约”。



合规体制

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

(1) 合规委员会

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

(2) 神钢集团合规计划

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

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

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

合规举措

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

“合规” ▶ 请参见《ESG数据手册2023》P.88-91

与利益相关方的交流

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

神钢集团致力于通过体育运动为社会作贡献，同时各事业所也持续开展了以培养新生代力量为主的一系列社会贡献活动，与地域社会开展交流、为地域社会的振兴提供支持，并开展环保活动等为当地社会作出贡献。

利益相关方	目的	主要互动
股东、投资人	通过适时、恰当披露信息，促进对神钢集团的了解，帮助提升企业价值	<ul style="list-style-type: none"> 及时披露综合报告书和会议召集通知，积极发布信息 <p><国内外投资者></p> <ul style="list-style-type: none"> 与各机构投资者一对一面谈 举办各种主题的说明会，如决算说明会、中期经营计划进展情况说明会、ESG说明会、各事业说明会等 <p><个人投资者></p> <ul style="list-style-type: none"> 通过官网提供信息 <p>▶ 详细内容敬请浏览神钢集团官网</p> <p>https://www.kobelco.co.jp/english/about_kobelco/kobesteeel/governance/files/capital_markets_22_e.pdf</p>
客户	进一步提高产品和服务的质量等	<ul style="list-style-type: none"> 实施“客户问卷调查”，了解客户对产品质量、服务和交货期等各方面的看法
合作伙伴	构建互相协作的负责任供应链，解决人权、环境问题等课题	<ul style="list-style-type: none"> 通过举办说明会和发布视频，向合作伙伴宣传《CSR采购基本方针》 要求主要合作伙伴提交支持神钢方针的同意书 <p>“构建负责任的供应链” ▶ 请参见P.86</p>
员工	每名员工都对工作感到自豪，都能体会到工作价值，能够发挥个性和优势，切身感受到成长	<ul style="list-style-type: none"> “KOBELCO的约章 Next 100计划”中的活动 人才培养措施 尊重人权举措 多样性与包容性举措 安全卫生措施 <p>“KOBELCO的约章 Next100计划” “人才战略” “安全卫生” “人权” ▶ 请参见P.78-85</p>
地域社会居民	<ul style="list-style-type: none"> 作为地区的一份子，为社会作贡献 通过体育运动，让社会充满活力，例如通过Kobelco Kobe Steelers橄榄球队，与地区和社会和谐共生；为各种体育运动提供赞助等 	<p><社会贡献活动></p> <ul style="list-style-type: none"> 神钢地域社会贡献基金 于神钢集团迎来创立100周年之际的2006年设立，以孩子们为对象，持续开展支援活动。 神钢世界儿童支援项目 2021年设立。作为一项面向因地震、火山喷发等自然灾害以及战争等原因而遭受苦难的全球儿童实施的支援活动，每年进行捐赠。 KOBELCO GREEN PROJECT、KOBELCO森林童话大赛 青少年是未来的主人翁。森林给人们丰富的大自然恩惠，为了培养孩子们爱护森林的意识，我们向日本全国的小学生、初中生、高中生征集以“森林”为主题的童话，并把金奖作品制作成绘本，捐赠给赞助本活动的地方政府所辖学校和图书馆等。 <p><通过体育运动为社会作贡献></p> <ul style="list-style-type: none"> 根据与神户市签订的事业合作协议开展各种活动 通过橄榄球运动，参与青少年健康成长工作 通过橄榄球运动，支援各种团体活动

“与利益相关方的交流”

▶ 请参见《ESG数据手册2023》“社区（与利益相关方的交流）” P.99-101

参与的倡议及社会评价

参与的倡议（主要倡议）

TCFD



TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

SDGs



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

白色物流



「ホワイト物流」推進運動

賛同企業

面向2030年达成30%的挑战



Challenge

#HereWeGo2030

UN Global Compact



WE SUPPORT

Kobe Steel signed the United Nations Global Compact (UNGC) and was registered as a participant company in March 2021. The companies and organizations that sign the UNGC are committed to the ten principles for the protection of human rights, elimination of unfair labor, conservation of the environment and prevention of corruption.

加速推动支持职场女性发展的男性领导人会议



行動宣言

輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会

建立合作伙伴关系宣言



パートナーシップ構築宣言

绿色转型联盟



GX League


社会评价（截至2023年8月的主要内容）

FTSE4Good Index Series



FTSE4Good

FTSE Blossom Japan Index




FTSE Blossom Japan

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

S&P/JPX碳效率指数



S&P/JPX Carbon Efficient Index

MSCI日本ESG精选领导者指数

2023 CONSTITUENT MSCI JAPAN ESG SELECT LEADERS INDEX

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

MSCI日本股女性活跃指数 (WIN)

2023 CONSTITUENT MSCI JAPAN EMPOWERING WOMEN INDEX (WIN)

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

CDP



DISCLOSURE INSIGHT ACTION

“气候变化” “A (A-)” 级企业榜单

Platinum Kurumin



プラチナくみん

子育てをサポートしています

PRIDE指标




work with Pride

Gold 2022


Best Practice 2022

健康经营优良法人 2023



2023 Health and productivity ホワイト500

健康经营品牌2023



2023 Health and productivity 健康経営銘柄