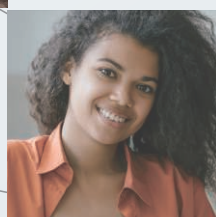
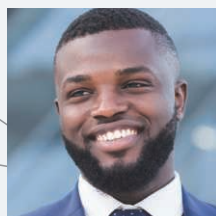


神鋼商事株式会社  
**統合報告書 2022**



## 企業理念

私たちは誠実をモットーに、新しい価値の創造を通じて、豊かな社会づくりと、みんなの幸せをめざします。

## 行動指針

明日のものづくりへの貢献  
コンプライアンスを遵守した企業活動  
地球環境に配慮した活動  
多様性を尊重する企業文化  
個人の成長の実現

### コーポレート・メッセージ

### Designs for Business



グローバル化の進行やユーザーニーズの多様化により、目まぐるしく変化するビジネス環境。

どのようにして製品とお客様を繋ぎ、ビジネスを実現していくか。  
いかにして技術と社会を繋ぎ、新しい価値を描いていくか。

私たち神鋼商事は、メーカー商社独自の「ものづくり」の視点に立った提案力で、あなたのビジネスに価値を付加するためのデザインを行います。

### ■編集方針

神鋼商事は、株主・投資家の皆様をはじめとするすべてのステークホルダーに、神鋼商事の中長期的な価値創造について、より一層の理解を深めていただくことを目的に、2022年から統合報告書を発行します。冊子に記載しきれなかった情報については、当社ウェブサイトをご覧ください。

<https://www.shinsho.co.jp>

またIFRS財団の国際統合報告フレームワークや、経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」（価値協創ガイダンス）などを参考に、財務情報に加えて企業価値に影響を与える重要な非財務情報を簡潔にまとめた編集としています。

【報告対象期間】2021年4月1日～2022年3月31日  
（一部、当期間前後の情報も含まれます）

【報告対象範囲】神鋼商事株式会社及びグループ会社

【参考としたガイドライン】

- ・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」

【重視するイニシアチフ】

- ・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



### ■情報開示メディアの構成



IR情報詳細  
投資家の皆様へ  
<https://www.shinsho.co.jp/ir/>



サステナビリティ情報詳細  
サステナビリティ報告  
<https://www.shinsho.co.jp/csr/>



### ■見通しに関する注意事項

このレポートには、当社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想及び見通しの記述が含まれています。これらの記述は過去の事実ではなく、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定及び所信に基づく見込みです。また経済動向、海運業界における激しい競争、市場需要、燃料価格、為替レート、税制や諸制度などに関するリスクや不確実性を含んでいます。このため実際の業績は当社の見込みとは異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。

## Contents

### 神鋼商事について

- 03 神鋼商事の歴史
- 05 トップメッセージ
- 11 価値創造プロセス

### 成長戦略

- 13 中期経営計画
- 17 財務担当役員メッセージ
- 21 人材戦略

### サステナビリティ

- 23 神鋼商事のサステナビリティ
- 25 コーポレート・ガバナンス
- 35 マテリアリティ

#### 35 明日のものづくりへの貢献

- 鉄鋼本部
- 鉄鋼原料本部
- 非鉄金属本部
- 機械・情報本部
- 溶材本部
- 海外事業会社

#### 47 コンプライアンスを遵守した企業活動

- 49 地球環境に配慮した活動
- 55 多様性を尊重する企業文化
- 59 個人の成長の実現

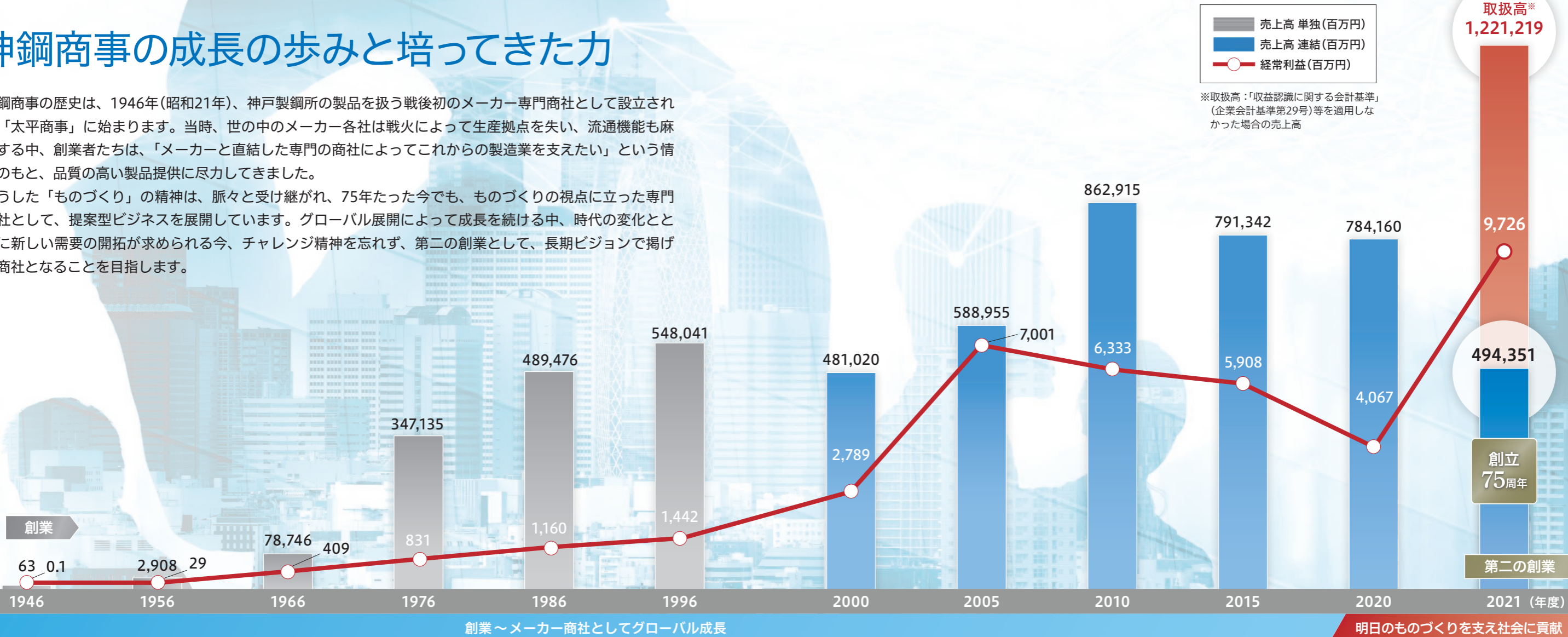
### コーポレートデータ

- 61 財務・非財務ハイライト
- 63 11ヵ年財務・非財務データ
- 65 ネットワーク
- 67 会社情報

# 神鋼商事の成長の歩みと培ってきた力

神鋼商事の歴史は、1946年(昭和21年)、神戸製鋼所の製品を扱う戦後初のメーカー専門商社として設立された「太平商事」に始まります。当時、世の中のメーカー各社は戦火によって生産拠点を失い、流通機能も麻痺する中、創業者たちは、「メーカーと直結した専門の商社によってこれからの製造業を支えたい」という情熱のもと、品質の高い製品提供に尽力してきました。

こうした「ものづくり」の精神は、脈々と受け継がれ、75年たった今でも、ものづくりの視点に立った専門商社として、提案型ビジネスを展開しています。グローバル展開によって成長を続ける中、時代の変化とともに新しい需要の開拓が求められる今、チャレンジ精神を忘れず、第二の創業として、長期ビジョンで掲げた商社となることを目指します。



※取扱高:「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用しなかった場合の売上高

基礎固め / 多角化 / 選択と集中 / グローバル化加速 / サステナビリティの取り組み推進 / 「新しい世界・新しい時代・新しい価値」の創造に挑戦

**1940年代**

1946年  
戦後初のメーカー商社として「太平商事(株)」の名で創業



太平商事本社ビル

**1960年代**

1960年  
社名を「神鋼商事(株)」に変更

1961年  
東京・大阪両証券取引所市場第二部上場

1966年  
The Shinsho American Corporation (現・Shinsho American Corporation)を設立



The Shinsho American Corporation

**1970年代**

1972年  
第1回公募増資実施(資本金2,812百万円)

1975年  
第2回公募増資実施(資本金3,930百万円)

1977年  
大阪・東京2本社制を採用

**1980年代**

1982年  
神商金属加工(株)(現・神商非鉄(株))を設立

1986年  
神商金属販売(株)(現・神商鉄鋼販売(株))を設立

1988年  
Thai Escorp Ltd.を設立



Thai Escorp Ltd.

**1990年代**

1995年  
Grand Blanc Processing LLCを設立

1996年  
神商非鉄(株)が発足

1998年  
上海神商貿易有限公司を設立

**2000年代**

2001年  
神商鉄鋼販売(株)が発足

2006年  
新株発行による増資(資本金5,650百万円)

蘇州神商金属有限公司を設立  
神鋼商貿(上海)有限公司を設立



神鋼商貿(上海)有限公司

2009年  
大阪本社が現在の淀屋橋スクエアに移転

**2010年代**

2011年  
(株)マツポーを子会社化

2014年  
コベルコ筒中トレーディング(株)を子会社化

2015年  
KTN Co., Ltd.を子会社化

2016年  
エスシーウエル(株)を子会社化

2018年  
森本興産(株)を子会社化

2019年  
コベルコ筒中トレーディング(株)と中山金属(株)を合併し、神鋼商事メタルズ(株)に社名変更  
東京本社が現在のミュージアムタワー京橋に移転

**2020年代**

2021年  
創立75周年

2022年  
東京証券取引所プライム市場に移行



大阪本社



代表取締役社長  
森地 高文

## 第二の創業を機に企業変革を実行し、明日のものづくりを支えていきます

### 持続的成長を見据え 意識改革を断行

私は神戸製鋼所での36年間の勤務を経て、2017年に当社社長に就任しました。高度経済成長をけん引した鉄鋼業界が時代とともに厳しさを増していく中、バブル崩壊やリーマンショックといった経済危機がもたらす苦難に何度も直面したことから、自分で自分のことを助けないと誰も助けてくれない、どんなに苦しくても最後は自分で何とかする、という「自助」を最も大事な経営哲学としてきました。この経営哲学は、今でも社員に一貫して伝えていきます。

自分で考えて、自ら行動する、ということは当たり前には思いますが、社長就任時の当社は行動指針の1番目に「神戸製鋼グループの中核商社となり、共に明日を拓こう」を掲げており、神戸製鋼グループとして頑張っていればなんとかなるだろう、という企業マインドの根底が表れていました。私が神戸製鋼出身のため危機感の欠如を余計に感じたのもありますが、このマインドではいけない、やはり「自助」は大事で、自分たちで何とかする文化を築き上げていかないと当社の持続的成長の実現は厳しいと感じました。例えば、車に乗るときに運転席でハンドルを握るか、後部座席に座るかの差です。誰かに何処かに連れて行かれるのではなく、自身がドライバーとなるべきだ、という考えのもと、行動指針の改訂を指示しました。しかしながら、すぐには改訂の必要性を理解してもらえなかったため社内の説得と並行して、従業員が率先して取り組むことができる仕組みや制度づくり推進の指揮も行ってきました。

行動指針の改訂に関しては結果的に社内の説得に3年弱かかりましたが、中期経営計画2023策定のタイミングで先の行動指針は「明日のものづくりへの貢献」に改訂となり、神戸製鋼グループへの「甘え」からの脱却に手応えを感じています。

### メーカー商社としての 強み

あらためて我々とはどんな会社かご説明すると、神戸製鋼グループの中核商社であり、鉄鋼、非鉄金属、機械、溶接、原材料など、多様な事業ポートフォリオを強みとする専門商社です。設備を持たないため事業進出と撤退のフットワークが軽く、従業員一人ひとりの裁量の幅が大きい少数精鋭体制のため自分で納得した仕事ができ、判断も迅速に行えます。

また、我々は総合商社と違い、「明日のものづくりを支える」をビジョンに掲げるメーカー商社です。ものづくりに誇りをもってその周辺事業を手掛けていく以上、その中核部分は自分たちで責任感をもって遂行しています。メーカーに頼らなくても、

最初の対話は自分たちでしっかりできます。それは、我々が技術とものづくりのバリューチェーンを語るができる提案型のメーカー商社だからです。顧客からさらなる付加価値を求められた場合は、神戸製鋼グループの総合力で、高い要求にも応えることができます。

また、顧客に深く入り込んでいるのも強みです。総合商社ほどではない規模感が、お客様にとっては相談しやすい、フットワーク軽く動いてくれる、といった信頼に繋がりが、強固なパートナーシップを構築できています。

## 第二の創業に向けた「中期経営計画2023」

当社では「第二の創業」と称して、2021年度から「中期経営計画2023」をスタートさせました。当中期経営計画の策定に際しては、トップとしての方針を出して、それを受けて各部門が実行計画に展開する中で、様々な意見を吸い上げて最大公約数にまとめました。当社が10年後、20年後、どういう姿を目指すのかについて経営陣と現場が議論し、神戸製鋼グループとして75年間成長してきた当社が、「第二の創業」として新しい一歩を踏み出すのに最適な内容に仕上がりました。

当中期経営計画スタートから1年経過し、各部門で自走できるようになってきたと実感しています。例えば人事については、2、3年前は私から、働き方改革、ダイバーシティなどについて様々な指示を出していましたが、最近では人事部主導で課題にどんどん取り組んでくれるようになってきました。社外に対しても積極的に情報発信するようになってきており、資本市場で評価してもらうために、従業員が誇りに思える会社にするために、という発想で、「くるみん認定」取得や健康経営の推進を通じて外部とのコミュニケーションを図り、取り組みの改善に活かすようになりました。尚、業績については「収益認識に関する会計基準」の適用で減収となりましたが、経常利益は過去最高を更新し、当中期経営計画で掲げた目標値の一部を1年目で達成しました。

▶ 中期経営計画2023進捗詳細 (P.13ページ)



## 企業風土改革

かつて神戸製鋼時代に当社と仕事していた際に、神鋼商事の営業の方がお客様とより深くコミュニケーションし、より広範に行動している印象がありました。しかし、社長に就任して気づいたのですが、本当に若手から上位層までその持てる力をフルに発揮しているのか?という疑問が生じてきました。その背景には、社内に「甘え」と「諦め」の気運が醸成されているのでは、と考えました。先にも指摘した通り、神戸製鋼グループとして安定したビジネスがあるという「甘え」と、「神鋼」という冠であるが故に、新規のお客様への営業はそう簡単にはいかない、という「諦め」です。この長年培われてきた2つの風土は排除しようと決意しました。さらに、2年前に実施した若手社員向けのエンゲージメント調査でも、若手は活発に仕事しているが、その上位層は現状に満足している傾向があり、能力が十分に発揮できているとは言い難い、ということも明らかになってきました。

こうした現状を変えるために、2021年8月に新人事制度を策定しました。

新人事制度では、全員が持続的に成長できるよう、学習意欲のある人には会社が投資し、「自ら学び、行動する人」を育成し、輩出していきます。また、組織のマネジメントは行わず、自身の専門性、この道一筋で能力を発揮してもらう道を歩む、プロフェッショナル制度もつくりました。女性のエリア総合職も設定し、地域限定で総合職として働くことができる環境も整えました。これらの施策によって、会社は本気で新たな文化をつくらうとしている、ということが社員にも伝わり始めたのを実感しています。

一方、新入社員には、「中堅社員から理解されなくてよい。会社の文化・社風に染まらず、言いたいことは言って、職場で戦ってほしい」というメッセージを伝えています。自分はこう思う、自分ならこうしたい、ということをどんどん発信し、会社を活性化する原動力となってくれることを期待しています。

部長クラスには、チーム・コーチングを始めました。役員のコーチ1名に部長クラス5名で構成されるチームを3つ編成しました。始めてみると、同じ社内でも本部が違うと意外に接点がなく、役員から見ても、他本部の部長と今までは交流がなかった、ということがわかりました。私の経験上、他流試合で得る気づきが変わるの契機となったりしたことから、敢えて異なる部門の人たちでチーム編成し、交流したことのない人たちで議論する、ということを意図的に行いました。当社の規模でもセクショナリズムがあります。自部門のために一所懸命に事を成すことは大事ですが、それを放っておくと部門間に段々壁ができて、コンフォートゾーンを作ってしまうので、その壁を一度壊そうとしているところです。例えば、セクショナリズムの打破と人材の活性化のために、部下の社内異動やグループ会社に出向することに、評価点を与えることとしました。

さらに、役員にはもっと成長してもらうべく、役員研修にも力を入れていきます。取締役会も議論が活発に行われず、ともしれば報告会で終わってしまう時もあります。それでは意思決定のために集まる意味がありませんので、私は参加者全員に意見を求め、それぞれの意思を示してもらうよう促していますが、そもそもそのような場

を活性化するためには、個々の参加者が、他社のことでも他部門のことでも他人事と思わずに自分事であることを認識してもらう必要があります。個々人が高い意識を持って経営に参画し、会議で意味のある議論を形成するための対応策を検討しているところです。そのほか、CEOの後継者育成プランも始めています。

### サプライチェーン強化とDX推進

サプライチェーン強化も「中期経営計画2023」の柱にしています。商社の強みを活かして、お客様と仕入先の間に入って、新たな仕組みを提供することでサプライチェーン全体の価値を上げる責任を当社が担う取り組みを世界各地で始めています。その取り組みの鍵を握るのがDXです。DX無くして、サプライチェーン全体がwin-winとなる関係は築けません。当社はDX推進の目的を「企業価値向上」と定め、「DX人材育成」、「生産性向上/働き方改革」、「お客様視点の提供価値創出」の三つのアプローチを同時並行で推進していきます。

サプライチェーン強化とDXの取り組みの一例として、輸送コスト削減や配送の効率化を目的として、各地に散在している部品メーカーから我々が集荷し、適切な時に必要なものをお客様にお届けするミルクラン方式という巡回集荷を中国で開始します。このような物流改革を実現するビジネスの構築にDXは欠かせません。こうしたビジネスを手掛けていくと、ロジスティクス事業をどんどん取り込んでいけるようになり、サプライチェーンのプラットフォーマーとして、社会に新たな価値をもたらす機会が増えていくものと考えています。

### カーボンニュートラル実現に向けたビジネスモデルの見直し

カーボンニュートラル実現に向け、社会の大きな変化を日々感じています。同時に、気候変動への対応は当社にとってビジネスチャンスでもあります。鉄鋼業は元来CO<sub>2</sub>排出量が多い業界で、鉄鉱石を還元するプロセスでCO<sub>2</sub>が発生することから従来の高炉法からCO<sub>2</sub>排出量が少ない電炉法にシフトする動きもあり、新しい水素還元製鉄もこれから期待されています。ニーズに合わせて我々は自ら投資もできずし、トレードとして間に入ることもできるので商機ととらえています。また、EVが普及すれば高い電気伝導性と安定性に不可欠な銅や、軽量化に必要なアルミやチタンといった非鉄金属の需要が見込まれ、鉄に比較して重量単価の高い製品を取り扱うことで、機動性をフルに活かしたトレードビジネスに注力していきます。そのほか、再生可能エネルギーの需要増に伴い、バイオマス燃料の原料となる木質ペレットやヤシ殻など、グローバルに拡販していきたいところです。気候変動に対応していくために、神戸製鋼グループが培ってきた技術と当社の築いてきた市場をベースに、お客様とのパートナーシップのもと、既存のビジネスモデルを変えていくことで、成長戦略を描いていきます。

一方で、当社にとり必要不可欠なトレードビジネスは維持・拡大しながら、企業が商社に頼らず直取引に切り替えるリスクも考慮し、自分たちで手掛ける非トレードビジネス(加工業、物流業など)の比率を拡大していきます。進出方法はM&Aや、



鉄鋼ベンダーのパートナーはじめ複数の選択肢があります。市場の状況やパートナーとの関係に合わせ、一番適した形で実行すればよいと考えています。M&Aに関しては積極的に進めていく方針で、現在取り扱っている商材に限らず関心の高い事業は、若手のモチベーション向上も含めて、挑戦していきます。また、投資の意思決定の際に、これまでは内部収益率(IRR)や正味現在価値(NPV)を指標としていましたが、今後は収益性に加えてCO<sub>2</sub>でコストがかかっているかの両方を判断材料として投資案件を決めていきます。

気候変動のルール形成については、まだ確固たるルールが定まっていませんので、それ次第で我々の事業も大きな影響を受けます。ルール変更により努力が無駄にならないように、経営者として積極的な情報収集と熟慮を心がけています。社員が誇りに思える会社として当社が胸を張ってグローバルに事業展開していくには、気候変動への取り組みを事業活動の中心に置くことを絶対条件として、ふれずに活動していきます。

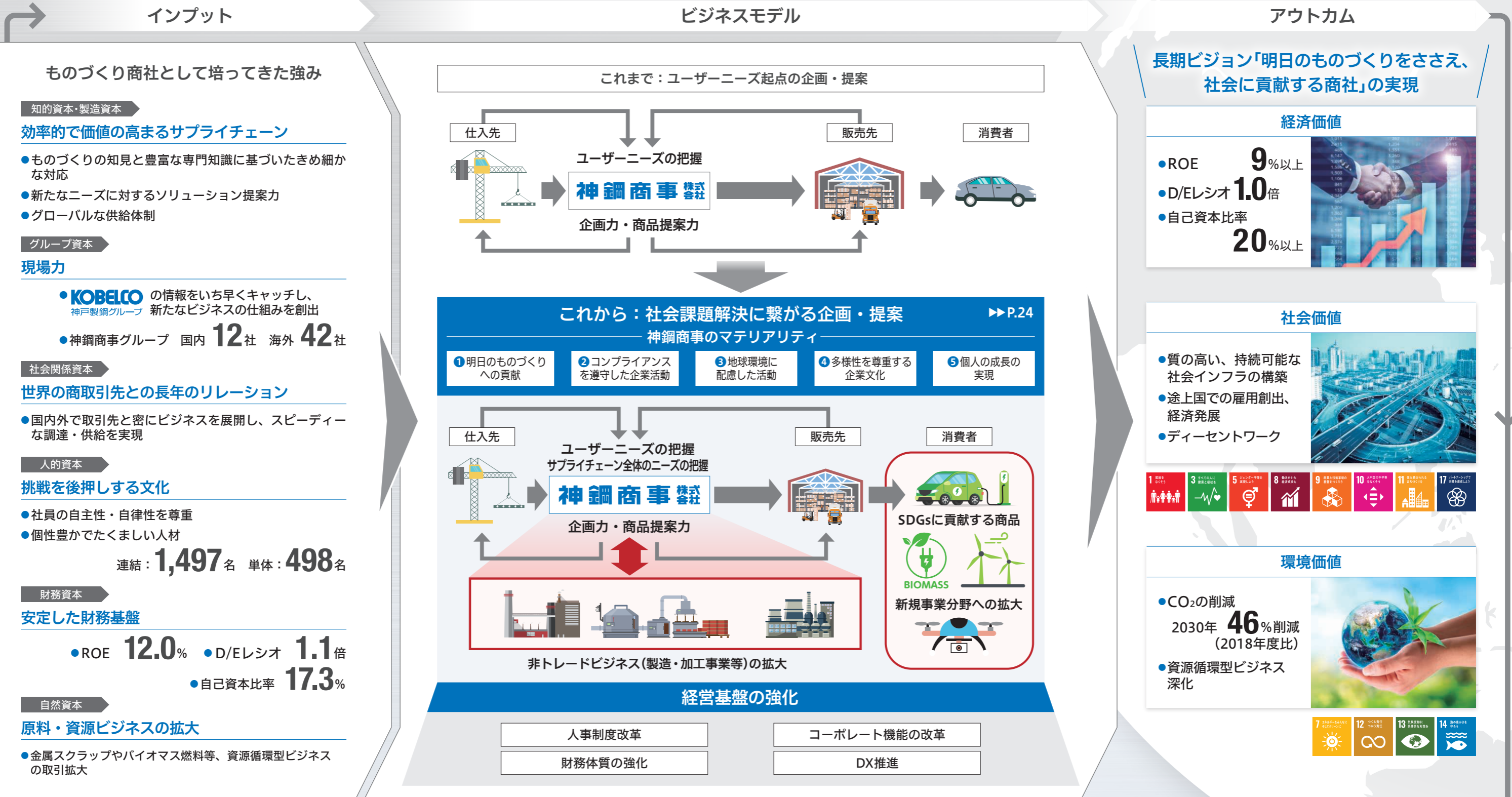
### ステークホルダーの皆様へ

当社は「私たちは誠実をモットーに、新しい価値の創造を通じて、豊かな社会づくりと、みんなの幸せをめざします」という企業理念を掲げております。そして、会社は従業員一人ひとりが成長することで発展していきます。その発展のプロセスが社会への貢献に繋がっています。そして当社の発展に欠かせないのが、ものづくりへのこだわりです。ものづくりにこだわり、当社の持続的成長と社会課題解決を実現するとともに、ステークホルダーの皆様からの期待にも応え続けていきます。

今回の統合報告書発刊は、ものづくりへのこだわりや第二の創業を機に実行する企業変革といった中長期的な価値創造のための取り組みについてお伝えすることで、新たな対話の機会を創出することを目的としています。ステークホルダーの皆様は当社への理解を深めていただき、対話を通じた企業価値向上に取り組んでまいりますので、引き続きご指導ご鞭撻を賜りますようお願いいたします。

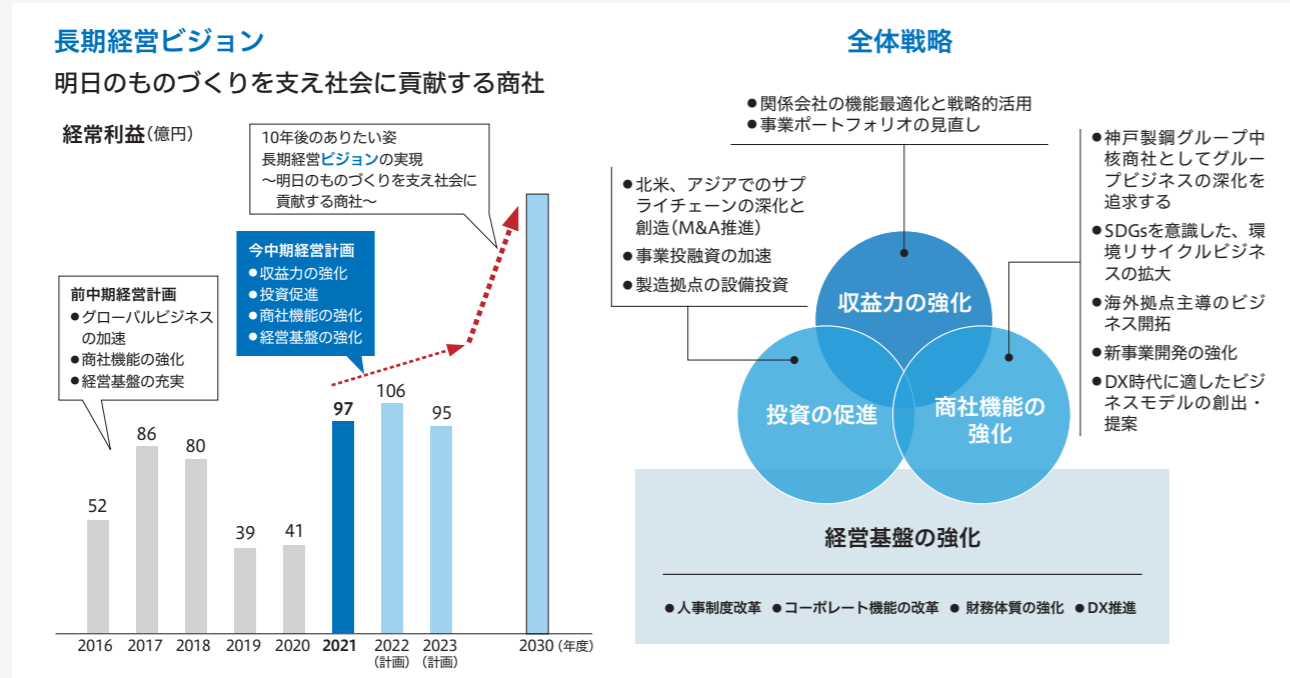
# 価値創造プロセス

当社のビジネスモデルは、いわゆるトレードビジネスが中心で、需要と供給、買い先と売り先のそれぞれのニーズを汲み取り、物流や金融、商品情報などの価値を提供して、商流を構築しています。  
 昨年、創立75周年を迎えるにあたり、この機会を「第二の創業」と位置づけ、非トレードビジネス(製造・加工事業等)の拡大、新規事業への投資、SDGs関連ビジネスなどに取り組んでいます。



## 中期経営計画(2021~2023年度)の進捗

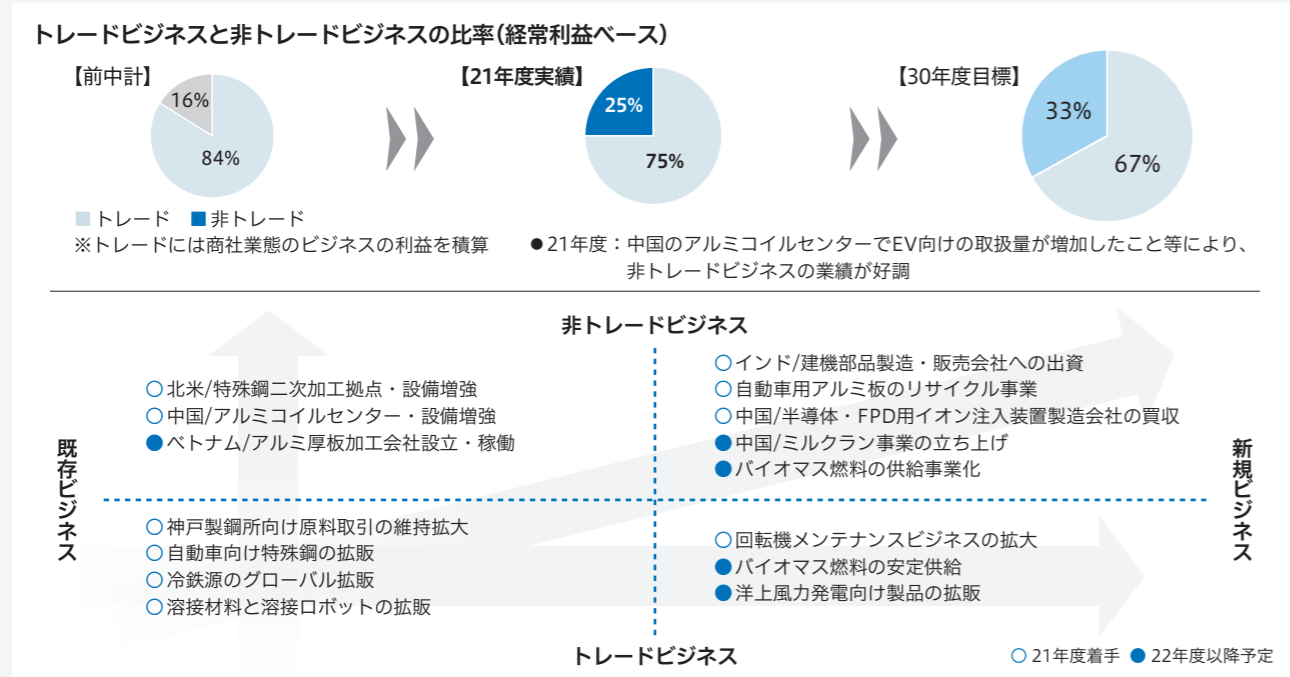
当社は2021年5月から「中期経営計画 2023」をスタートしました。私たちが生きる地球を存続させていくためには、私たちの経済活動は環境に配慮し、サステナブルな成長を達成することに注力していかねばなりません。当社はこれまでの事業に加え、新たにサステナブルな社会の実現に資するビジネス創出に向け積極的な投資も行いつつ、一つ一つ実現して行くことが当社の発展に必須と考え当中期経営計画に真摯に取り組んでいます。



### 収益力の強化

#### トレードビジネスと非トレードビジネスの進捗

当社は商品の売買・仲介を行うトレードビジネスが収益の大半を占めていましたが、今後はサステナブルな社会の実現に資するビジネス創出に力を置き、投資先の企業価値向上に取り組んでいきます。非トレードビジネスの拡大に伴い新たなトレードビジネスの機会を獲得し、業容ならびに事業規模の拡大を図ります。

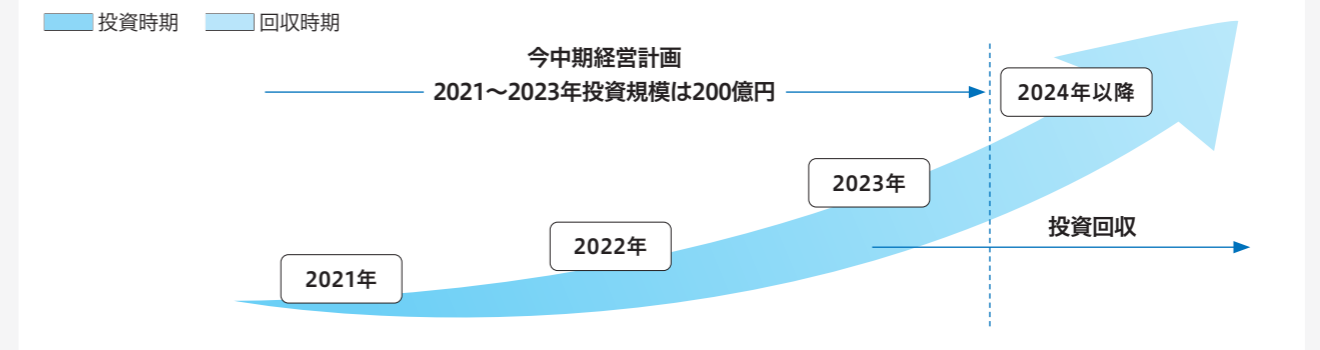


### 投資の促進

当中期経営計画においては3カ年200億円の事業投資を計画しています。北米、アジアで展開するサプライチェーンを拡充するのに加え、素材、二・三次加工製品の納入先の製品物流への参入、加工・製造設備機能の強化などを計画しており、M&Aや新規投資も実行していきます。

#### 主なM&A、投資計画

案件名	投資金額	回収開始年度			
		2021年	2022年	2023年	2024年以降
設備投資(北米/自動車向け特殊鋼二次加工、他)	30億円				
事業投資(ベトナム/アルミ厚板切断拠点設立、他)	15億円				
M&Aによる流通再編(日本、中国、東南アジア)	40億円				
その他投融資	25億円				
DX関連	40億円				
海外チャンネル拡大・サプライチェーン強化	50億円				
<b>合計</b>	<b>200億円</b>				



### 中期重点施策の実施状況

- 鉄鋼** : 北米での自動車向け特殊鋼二次加工能力を増強しています。詳細は45ページをご参照ください。
- 鉄鋼原料** : バイオマス燃料の輸入取り扱いを開始しました。詳細は52ページをご参照ください。
- 非鉄金属** : 自動車用アルミ板の加工能力増強やリサイクルに取り組んでいます。詳細は45ページ、52ページをご参照ください。
- 機械・情報** : インドに建機部品製造会社を合併で設立し、今年度稼働開始予定です。詳細は46ページをご参照ください。
- 溶材** : M&Aにより、日本エアリキード社の溶材機材事業を譲受、22年1月より営業開始しました。

	日本	中国・東アジア	東南アジア	北米	欧州	インド・中東 アフリカ・その他
自動車分野 (各種輸送機を含む)	● 特殊鋼	● アルミ板材 (詳細は⇒P45) ● 特殊鋼	● コネクタ(銅) ● 溶接材料	● 特殊鋼 (詳細は⇒P45)	● 非鉄加工	
プライマリー原料分野 (製鋼原料、地金)		● 神戸製鋼 グループ非鉄 事業原料調達	● 合金鉄			
環境リサイクル分野	● アルミ屑		● バイオマス 燃料 ● 雑電線屑	● 冷鉄源調達 ● バイオマス 燃料		● 非鉄原料
建築分野	● 建設鋼材・ 建材製品		● 非鉄加工			
エレクトロニクス分野 (二次電池、半導体向け)	● 電池部材 ● ターゲット材	● アルミ精密加工 (詳細は⇒P46)	● アルミ厚板切断 (詳細は⇒P46)			
建設機材分野	● 溶接材料 ● 建機部品		● 機械メンテナ ンス			● 建機部品合併 (詳細は⇒P46) ● 厚板溶断

● 既存の取り組み ● 新規の取り組み



商社機能の強化 経営基盤の強化

DXビジョンと推進体制

DX推進の目的を「企業価値向上」と定め、「DX人材育成」、「生産性向上/働き方改革」、「お客様視点の提供価値創出」の三つのアプローチを同時並行で推進していきます。営業本部間のシナジー促進、サプライチェーンのデータ連携促進による強化などの取り組みへと進展させてまいります。尚、2023年度着手案件まで含む投資規模は40億円になります。

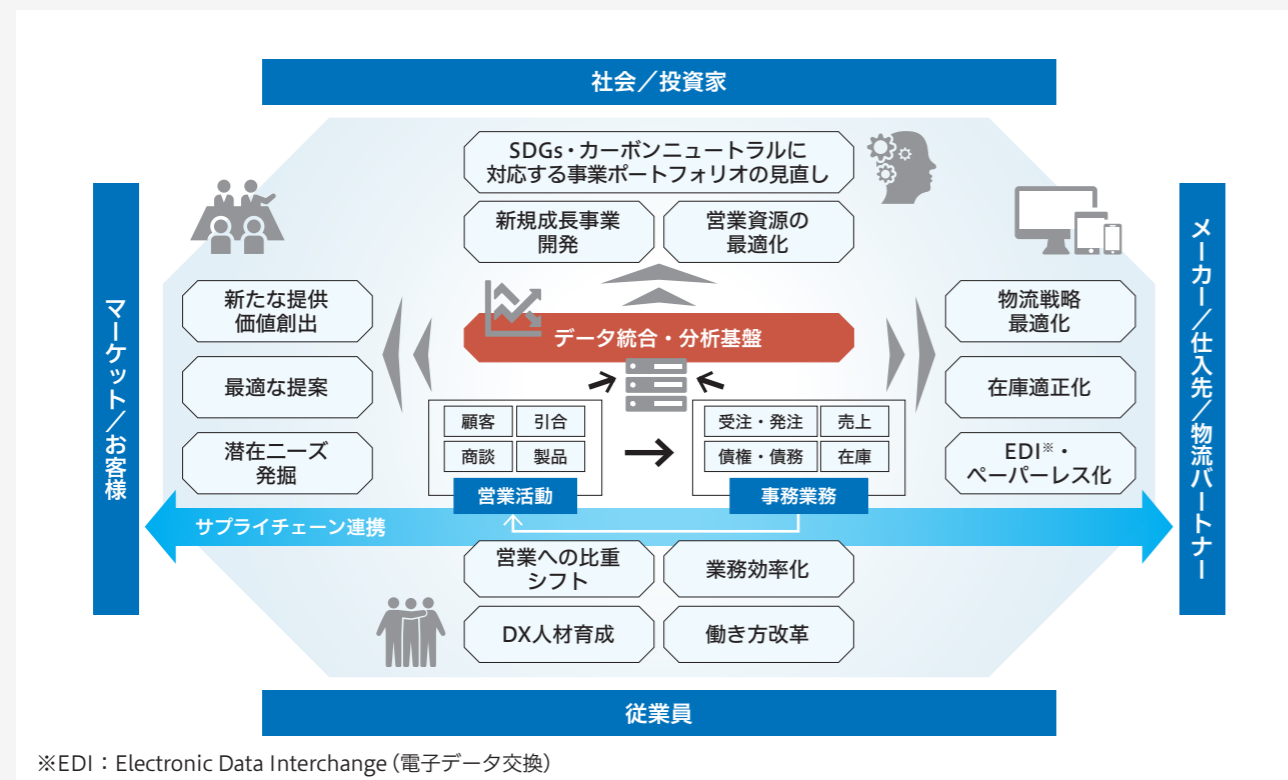
目的と三つの取り組み

- 「DX人材育成」では、各営業本部の推進役として、全体を俯瞰した業務のデザイン、デジタルツールの活用を進められる人材を育成する（今後3年間で30名育成を目標）とともに、研修等による全社員を対象としたデジタルリテラシー向上を進めていきます。
- 「生産性向上/働き方改革」では、本来の営業活動の比重を高めるべく、デジタル活用による事務業務の効率化を進めていきます。
- 「お客様視点の提供価値創出」では、マーケティングの強化を図るべく、これまで各営業本部固有のルールに基づき本部内でのみ共有されていた顧客、引合い、営業活動などの営業情報を本部横断で共有する仕組みなどの検討を進めていきます。

DX推進体制

経営企画部 DX推進チームの統括・主導のもと、各営業本部においてもDX統括者を選任し、全社横断体制で推進していきます。また、DXは今後も当社の持続的な成長に不可欠な取り組みであることから、DX推進チームが取り組みや進捗を直接経営審議会に報告する体制にて、DXを推進致します。

DXにより目指す将来像



※EDI：Electronic Data Interchange（電子データ交換）

経営基盤の強化

新人事制度の制定と人材育成制度を改定

10年後のありたい姿である長期経営ビジョン「明日のものづくりを支え社会に貢献する商社」を目指して、当社が求める「自ら学び、行動する人」を育成する目的で、2021年8月に新人事制度を策定し、2022年度に人材育成制度を改定しました。

従前の人事制度からの主な変更点は、組織のマネジメントは行わず自身の専門性を発揮していくプロフェッショナル制度や女性のエリア総合職の導入で、人材育成に関しては研修制度の充実をはじめ、学ぶ機会を増やすため、就業時間中であっても業務に支障なければ一定の時間内(月10時間)の研修参加を認めることとしました。

詳細は21～22ページの「長期ビジョン実現のための人材戦略」ならびに59～60ページの「個人の成長の実現」をご参照ください。

経営基盤の強化

サステナビリティ推進体制を構築

当社はサステナビリティへの取り組みをより一層強化するため、2022年4月、サステナビリティ基本方針と重要課題(マテリアリティ)を制定するとともに、取締役会の諮問機関として、サステナビリティ委員会を設置しました。

詳細は23～24ページの「神鋼商事のサステナビリティ」をご参照ください。

重要KPIの進捗

初年度となる2021年度の実績は、重要KPIを一部達成し、順調な滑り出しとなりました。

	中計目標値	21年度実績	21年度達成度	22年度予想
経常利益	23年度 95億円以上	97億円	達成	106億円
ROE	9%以上	12.0%	達成	10.9%
ROA	3%以上	3.0%	達成	3.1%
自己資本比率	20%以上	17.3%	未達	19.1%
D/Eレシオ	1.0倍程度	1.1倍	未達	1.0倍



成長投資を実行し、事業ポートフォリオを再構築していくためにも  
強固な財務体質を実現していきます

取締役 常務執行役員  
渡部 泰幸

## 100年企業に向けた課題と展望

当社は2021年11月に創立75周年を迎え、「第二の創業」と称して、2022年3月期から中期経営計画2023をスタートさせました。100年企業に向け、今後も持続的な成長を実現していくにあたっては、環境の変化に柔軟に対応しながら強固な事業力を築くべく、事業ポートフォリオを組み替え、そしてノンオーガニック成長も志向します。そのための事業投融資やM&Aを迅速に実行できる財務体質に強化していくことが不可欠です。成長投資の原資の調達について

は、政策保有株式を縮減し、そこで創出したキャッシュを新規投資に回していきます。当中期経営計画で掲げている投資計画200億円の原資は確保しているものの、その先を見据えるとこれまで以上に資金調達力を高めていく必要があります。稼ぐ力を確実に上げて純資産額を増やし自己資本比率の改善を図ることで達成してまいります。

これらの施策を通して、創立100周年に向けて「明日のもののづくりを支え社会に貢献する商社」の実現を目指します。

## 2021年度の業績ならびに2022年度の見通し

2021年度は、新型コロナウイルスの影響で落ち込んだ需要が自動車業界を中心に回復するとともに鋼材価格が上昇し、鉄鋼、非鉄金属事業の収益が改善しました。その結果、売上高は4,943億円、経常利益は97億円(前期比約2.4倍)となり過去最高益を更新、親会社株主に帰属する当期純利益は71億円(前期比約3.2倍)となりました。尚、売上高については当期より「収益認識に関する会計基準」を適用したことに伴い前期比で減収となったものの、旧基準ベースであれば売上高は約1兆2,000億円(前期比約1.5倍)で着地しています。

2022年度はすでに鋼材市況、非鉄地金相場はピーク

アウトの様相を見せ始めており、追い風の期間はそれほど長くは続かないと見通しています。また、価格の低下による在庫評価の見直しや、輸送費をはじめとするコストの増加による利益押し下げの影響も避けられない状況です。こうした経済の環境変化に耐性を付けていくことが重要と考えており、財務強化だけではなく半導体、EV、環境リサイクル事業など成長分野の需要を確実にとらえ、加工機能の強化などでサプライチェーンを拡充するとともに、仕入ソースの多様化に努めていきます。2022年度の業績見通しについては、売上高5,400億円、経常利益106億円の計画です。

## 中期経営計画2023の進捗

13ページ~16ページで説明した通り、「経営基盤の強化」を根幹とした上で、「収益力強化」「投資促進」「商社機能強化」の3つのテーマを推進しています。事業環境が様変わりする中で、当社グループも事業変革を進め、「EV・自動車軽量化」「資源循環型ビジネス」を重点分野と定め、カーボンニュートラルへの対応に向けた取り組みについても全社横断プロジェクトチー

ムを編成して、M&A、スタートアップ企業への投資など、自由な発想と活動で新たなビジネスチャンスの創出に取り組んでいます。

「経営基盤の強化」の重点課題として、「人事制度改革」「コーポレート機能の改革」「財務体質の強化」「DXの推進」に取り組んでおり、各進捗は下記の通りです。

### ●人事制度改革

経営基盤を強化するために、最も重視すべき課題は人材育成と考えており、今般、人事制度を刷新しました。会社経営を担う人材を育成すべく、他事業部への異動による視野の拡大、グループ会社への出向によるマネジメント力の向上など、会社経営に必要なスキルを体系的に習得できるようにローテーション制度を導入し、ダイバーシティ推進の観点ではキャリアコースを多様化することで個人がそれぞれの能力を活かして働ける環境を整備しました。加えて、研修制度も研修メニューを多角化して学びの機会を増やし、学びが実行されるように就業時間中であっても業務に支障がなければ月10時間まで研修を受講できることとしました。新たな研修制度を導入するにあたって、関連予算は従来に比べて3倍とし、今後グループ会社にも拡大していく計画です。

### ●コーポレート機能の強化

2022年4月にサステナビリティ委員会を発足させ、サステナビリティ基本方針とマテリアリティを特定しました。SDGs、TCFDへの関心が高まる中、中長期的な企業価値の向上に向けて、サステナビリティへの取り組みが重要な経営課題と認識し、ガバナンス体制の強化や充実を図っています。

また、取締役会の実効性については、2021年度に第三者機関による実効性の評価を実施し、概ね実効性は確保されているとの評価を得ています。しかしながら、役員トレーニングについては社内・社外の属性を踏まえた体系的な研修プログラムの確立、株主・投資家をはじめとするステークホルダーとのコミュニケーションについては対話の機会を増やすなど、さらに建設的な取り組みの必要性を認識する結果となりました。

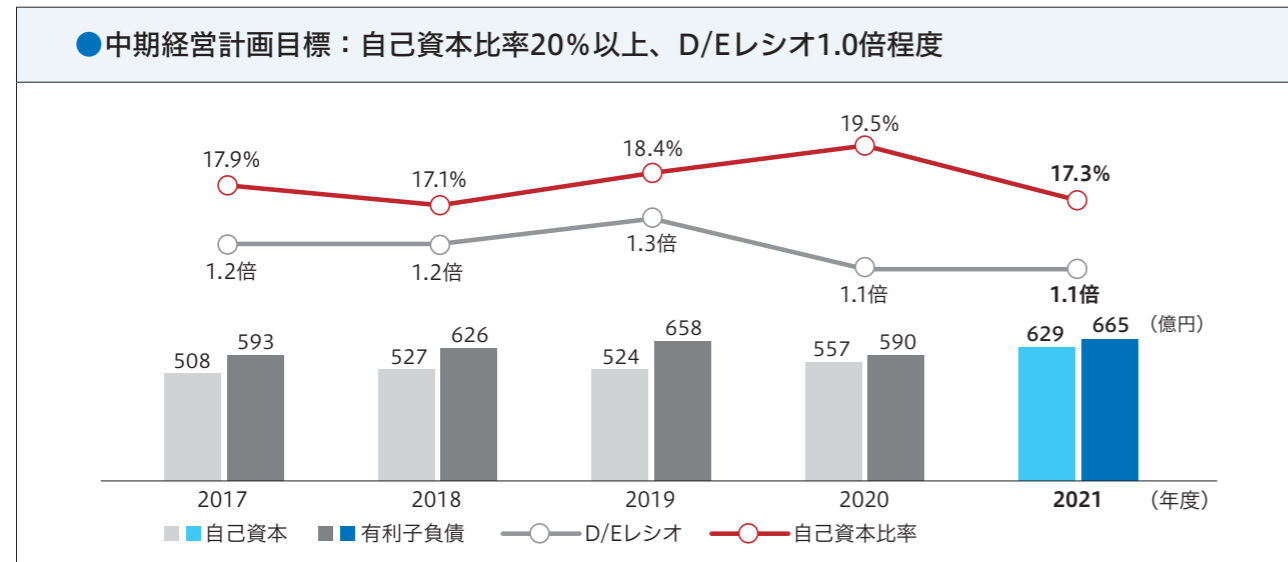
### ●財務体質の強化

当中期経営計画で設定したKPIについて、経常利益、ROE、ROAいずれも2021年度は目標を達成し、負債資本倍率(D/Eレシオ)も1.1倍まで改善してきましたが、自己資本比率はまだ20%を下回っています。利益率は同業他社と比べて大きく下回っており、ROAも同様であるため、引き続き収益力の強化が財務上の課題と認識しています。この数年でメキシコとインドの事業会社の撤退、エネルギー事業に係る在庫の適正化など過去の負の遺産を清算したことで、稼ぐことができる体質に変わってきましたので、機能強化によるトレードビジネスの付加価値の向上と投融資による非トレードビジネスの利益拡大に積極的に取り組んでいます。

200億円のM&Aや投資計画に関して、その原資はキャッシュ・フローが中心になります。営業キャッシュ・フローに加えて、政策保有株式等の売却により得たキャッシュ・フローを投資に回していくこととなりますが、問題はその次のフェーズになります。当社は長らく社債を発行していませんが、将来的には直接金融による資金調達も目指していきたいと考えています。そのためにも財務体質を強化し、中長期の財務戦略ストーリーを構築して、対外的に発信していくことが重要になってきます。

懸念があるとすれば、近い将来の金利の上昇に対する備えです。この30年間、金利の上昇コストを意識することなくビジネスを展開してきましたが、今後は金利上昇リスクに備えながら、どのようにビジネスを拡大していくのか、商社の金融機能は見直しを迫られるかもしれません。

バランスシートの状況



●DXの推進

DXについては新たにビジョンを策定し、現状維持から脱し社会貢献とサステナブルな成長を実現するために、既存のビジネスや価値観、組織を足元から見直すことで企業価値の向上を目指すことを目標にしています。実現に向けてはDX人材の育成がキーであるため、社内公募により選ばれた人材に専門研修を実施することで

スキルを高める一方、全社横断のDX戦略チームを編成し、お客様視点の提供価値の創出、生産性の向上と働き方改革の実現に向けて活動しています。また、DX人材育成や環境整備のためのセキュリティ対策などで40億円を投資していく予定です。

グローバルビジネスを加速させるためのGCMSとリスクマネジメントの強化

資金の調達と運用の安定効率化を図るため、東京本社、シンガポール現地法人の2拠点にグローバル・キャッシュ・マネジメント・システム(GCMS)を導入しています。シンガポール現地法人はアセアン地域を俯瞰するサービスを目指しているものの、各国で取引通貨が異なることから活用には限界があります。今後は東京本社を拠点に北米ビジネスを中心とした米ドル建てのGCMSを拡大・活性化させることで、他社との連携や買収を通じた拠点の拡大と効率化を後押ししていきたいと考えています。

リスクマネジメントについては、事業リスク管理室を2020年7月に新設し、本社はもとより国内外の関係

会社も含めたリスクの管理体制の整備を図っています。各社・所在地特有のリスクの洗い出しとその対応をリスト化し、内容を常に更新しながら、ガバナンス強化も図っています。

事業リスク管理室を新設した背景に、2019年度及び2020年度に北米でのエネルギー関連ビジネスで大きな減損処理を余儀なくされたことが挙げられます。同ビジネスに参入した際の事前調査の甘さもあり、ボラティリティの高い商材で損失を計上した反省を活かすべく、グループ企業を俯瞰して資金、経営状況などの情報を一元管理する体制を整えた次第です。

非トレード比率の向上による事業ポートフォリオの組み換え

収益力強化のため、非トレードビジネスの比率を拡大させ、成長市場である「EV・自動車軽量化」「資源循環型ビジネス」に注力しています。投資にあたっては、一から始めるグリーンフィールド投資も検討していますが、質の高い人材や技術を含めた事業そのものをスピーディーに獲得できるM&Aが有効と考えています。

投資に関しては、インドで韓国企業との合弁で建設機械向け部品製造・販売会社を2021年に設立し現在工場建設中です。また、M&Aに関しては、同じく2021年に中国で半導体装置の組立を行う企業から出資持分の100%を買い取り子会社化しております。

非鉄分野においてはEV・自動車軽量化に向けて、中国の蘇州神商金属有限公司がEV分野向けにレベラーシャーの増設を実施、今夏には生産能力が現状の4万トンから5万トンに増強されました。資源循環型ビジネスも、

非鉄分野ではアルミのスクラップを合金ごとに選別してアルミ板原料として供給する事業を今春立ち上げ、また、自動車用アルミパネルの水平リサイクルの需要が増す中国での展開も2023年度を目途に予定しています。

非鉄分野以外でもバイオマス燃料の取り扱いを2023年度の供給目標を34万トン、2030年度までの供給目標を50万トンと定め、国内のバイオマス発電所向けに供給を開始しました。今後バイオマス燃料の供給を通じて知見を深め、事業化へ向けた準備を進めていきます。

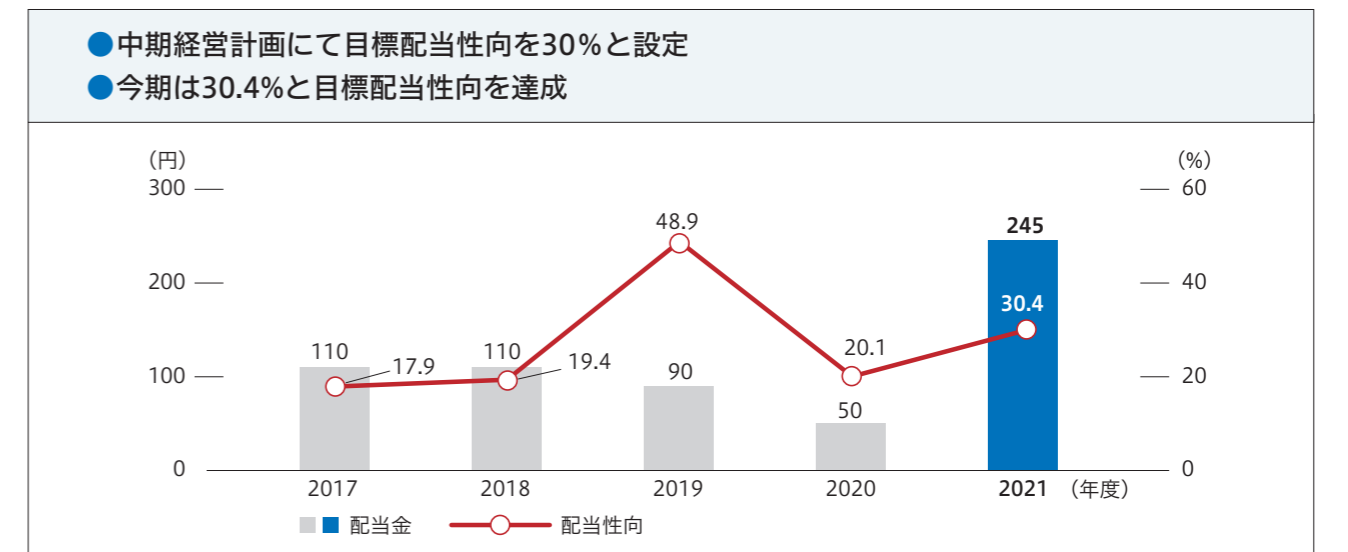
これらの事業により2030年度には非トレード比率の33%の達成を目指して、事業ポートフォリオを組み替え、カーボンニュートラル実現に貢献していくとともに持続的な成長軌道を描いていきます。

株主還元方針

当社グループは、株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題の一つに位置づけており、企業体質の強化と将来の事業展開に必要な内部留保等を考慮しつつ、各期の業績に応じた配当を継続していくことを基本方針としています。

上記の方針に基づき、2021年度の1株当たり年間配当金は245円(前期比195円増)としました。尚、2022年度の配当金につきましても、前年度と同様に業績に応じた配当を実施していきます。

配当推移



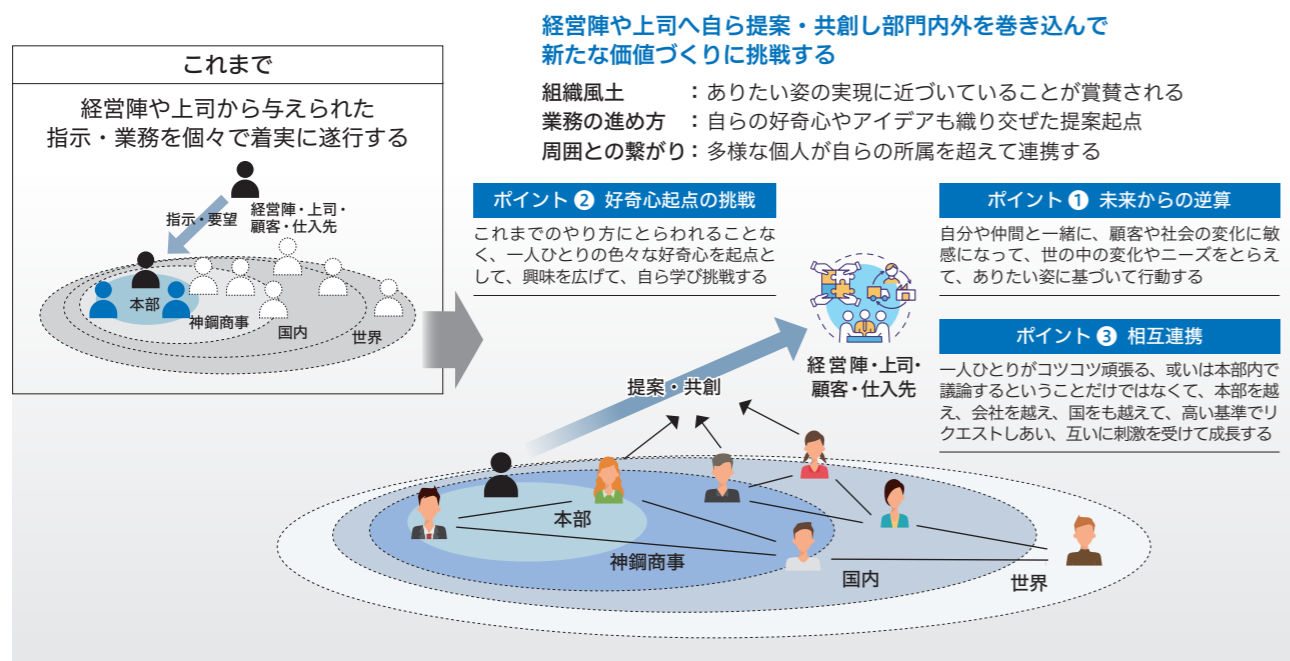
# 長期ビジョン実現のための人材戦略

中期経営計画の事業戦略を推進し、長期ビジョンを実現するには経営基盤の強化が必須であり、人事制度改革を通じて当社が求める「自ら学び、行動する人」を育成し、輩出していくことが重要になります。

これまで、経営陣や上司、顧客・仕入先から与えられた業務を個々で着実に、誠実に遂行していく業務

が主な組織でしたが、これからは経営陣や上司と社員と一緒に、提案や共創して新しい価値づくりに挑戦する組織に転換していきます。そのために新人事制度を制定すると同時に育成制度を改定し、学び続ける企業文化を醸成し、経営者・プロフェッショナルを育成していきます。

## 組織の目指す姿



事業、組織それぞれの目指す姿を実現していくために、大切にしたい判断基準を人事ポリシーとして決めました。それぞれ、事業と組織の3つのポイントを組み合わせ合わせて作っていますが、人事ポリシーは「もっと広く高いアンテナを」「見たことのないワクワクを」「可能性

を広げる関わりを」という3つです。こういったことを意識している従業員を増やしたい、そう考えています。人事ポリシーは、新人事制度だけでなく人材育成制度にも紐づいています。

事業の目指す姿 実現のポイント	組織の目指す姿 実現のポイント	人事ポリシー
潜在ニーズの想像	未来からの逆算	<b>もっと広く高いアンテナを</b> 目の前の業務に囚われるだけでなく、 未来の姿を思い描き <b>ありたい姿を起点に逆算</b> する
枠に囚われない トライ&エラー	好奇心起点の挑戦	<b>見たことのないワクワクを</b> 業務としてのやるべきことにとらわれず、 慣れ親しんだやり方を自ら変え、一人ひとりの多様な発想を活かした <b>新しい価値を生み出す挑戦</b> を楽しむ
ステークホルダーの 価値最大化	相互連携	<b>可能性を広げる関わりを</b> 組織の垣根を越えて連携し、将来の可能性を信じて 期待をかけることで <b>共に高め合う関係性</b> を創る

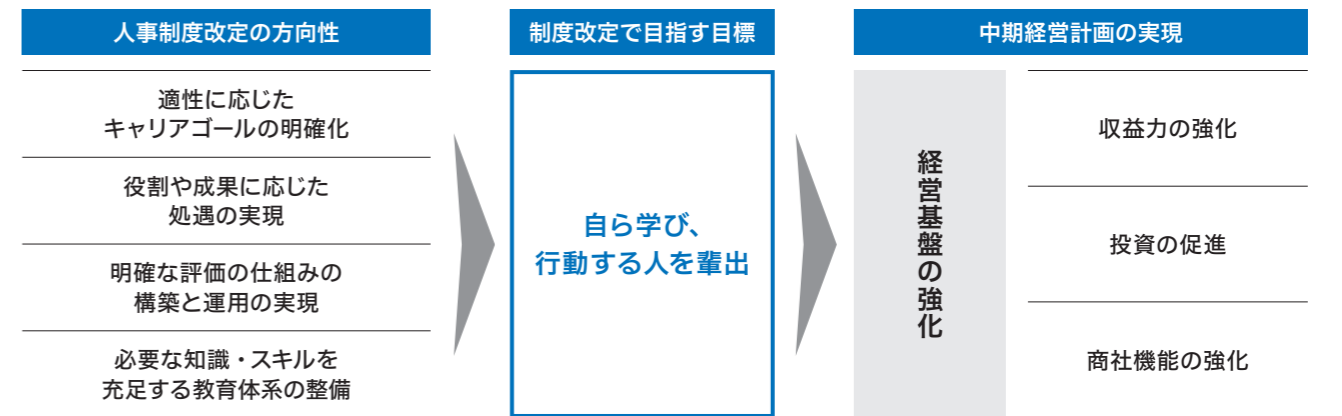
## 「自ら学び、行動する人」を輩出するための新人事制度

今回の人事制度改定を通じて、キーワードの「自ら学び、行動する人」を輩出するための制度改定の方向性は、「適性に応じたキャリアゴールの明確化」「役割や成果に応じた処遇の実現」「明確な評価の仕組みの構築と運用の実現」「必要な知識・スキルを充足する教育体系の整備」の4点となります。評価は、中長期的な成長を促すため変革力・創造力、課題解決力などの定性評価をより重視し、評価会議を実施することで客観性を高

めます。また、上司、同僚、部下による360度評価を導入することで自身が周囲からどのように見られているのかの気づきの機会にします。

これらを通じて「自ら学び、行動する人」を輩出し、強い組織をつくり上げ、最終的には「経営基盤の強化」に繋がる「収益力の強化」「投資の促進」「商社機能の強化」を実現していきます。

## 人事制度によって目指すこと



## 「自ら学び、行動する文化」を醸成させる新人材育成制度

これまでの人材育成制度には、「個々の個性や特徴を最大限活かせていない」「階層ごとに定められた受け身型の研修」といった反省点がありました。新人材育成制度では従業員自らキャリアを切り開いていくことができる能動的なスキル開発研修や、「自ら学び、行動す

る人」を評価する仕組みを導入しました。新人事制度・新人材育成制度は、従業員アンケートを実施し、従業員にとって活用しやすい制度になるよう、モニタリングしていきます。

- ポイント① 自分づくりの軸(目指す姿)を持ち続けること**
  - 多様な個を活かすダイバーシティの促進
  - 世の中の変化をとらえるSDGs研修導入
- ポイント② Stage<sup>※</sup>ごとの役割に沿ってステップアップすること**
  - Stageに沿った役割理解研修の導入
  - 役割実践度を測る振り返りフォロー研修導入
  - 海外赴任前研修の導入
- ポイント③ 成長サイクルを継続すること** ※成長サイクル=実践→スキル習得→振り返り→…
  - 自ら学べる選択研修の拡充
  - 評価との紐づけによる挑戦促進

\*Stageの詳細は59ページをご参照ください。

# 神鋼商事のサステナビリティ経営の推進

当社はサステナビリティへの取り組みをより一層強化するため、2022年4月、サステナビリティ基本方針と重要課題(マテリアリティ)を制定するとともに、取締役会の諮問機関として、サステナビリティ委員会を設置しました。

「持続可能な開発目標」(SDGs)や気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)への関心が世界的に高まる中、中長期的な企業価値の向上に向け、サステナビリティへの取り組みが重要な経営課題であるという認識の下、サステナビリティ経営の推進とガバナンス強化を目的に、当社が取り組む重要課題を明確にし、サステナビリティ推進体制を構築しました。

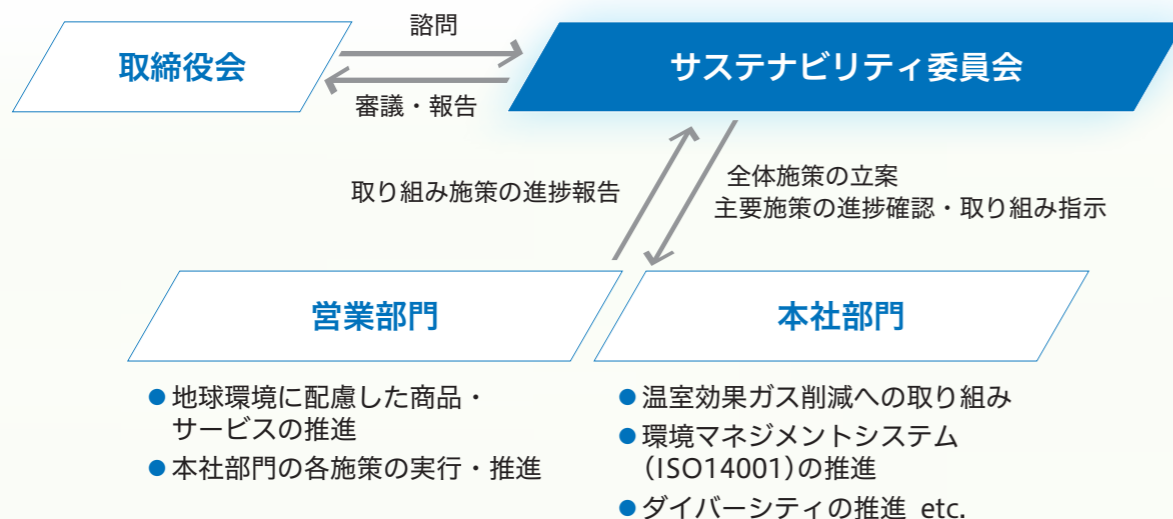
## サステナビリティ基本方針

私たちは、誠実をモットーに、新しい価値の創造を通じて、豊かな社会づくりと、みんなの幸せをめざすことを企業理念に掲げています。

この理念の下、世界や私たちを取り巻く環境問題や社会問題に対して、事業活動を通じて様々な取り組みを進めます。  
また、公正かつ透明なガバナンスを推進します。

私たちは、すべての人々が望む持続可能な未来の社会に貢献します。

## サステナビリティ推進体制



## 重要課題(マテリアリティ)の特定

2021年度期初に、当社は長期経営ビジョン「明日のものづくりを支え社会に貢献する商社」と中期経営計画を策定し、その実現に向けた活動の拠り所となる行動指針を改定しました。改定においては、サステナビリティへの取り組みを明確にするため、「持続可能な開発目標」(SDGs)の17の目標・169のターゲットなどを参考に、当社の企業理念と、当社グループの事業活動がステークホルダーに与える影響を考慮し、当社が取り組むべき課題を選定しました。その後、経営陣・取締役会における議論を経て、課題を絞り込み、行動指針としました。

今般、サステナビリティに係る重要課題(マテリアリティ)を特定するにあたり、改めて、当社が取り組むべき課題を検討しました。結果、行動指針をマテリアリティとして継続的に取り組むことを確認し、取締役会での議論・承認を経て、2022年4月1日、重要課題(マテリアリティ)としました。



## 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への賛同表明及びTCFDコンソーシアム参画



2022年6月、気候関連財務情報開示タスクフォース(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)の提言に賛同するとともに、同提言に賛同する企業や金融機関等からなるTCFDコンソーシアムに参画しました。当社は、持続可能な社会の実現を目指して、中期経営計画にてカーボンニュートラルへの対応を掲げております。気候変動も重要な経営課題の一つとして認識しており、地球環境保全と経済活動の両立を目指し、企業価値の向上に努めています。引き続き、これら気候変動のリスク・機会が重要な経営課題の一つであるという認識のもと、TCFDの提言に沿って、ステークホルダーの皆様への情報開示を行ってまいります。



## ガバナンス体制の強化

持続的成長の基盤となるコーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

### コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループは、コーポレート・ガバナンスの強化を企業経営における重要課題と位置づけ、経営の健全性を保つとともに、経営環境の変化に迅速かつ柔軟に対応して企業競争力を強化することにより、株主の皆様や取引先から信頼される経営を推進していくことを、コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方としております。

当社グループは企業理念のもと、企業価値の向上を図るとともに企業活動を通じて「明日のものづくりを支え社会に貢献する」ことが、株主の皆様や取引先をはじめとしたすべてのステークホルダーの期待に応えることであるとと考えております。

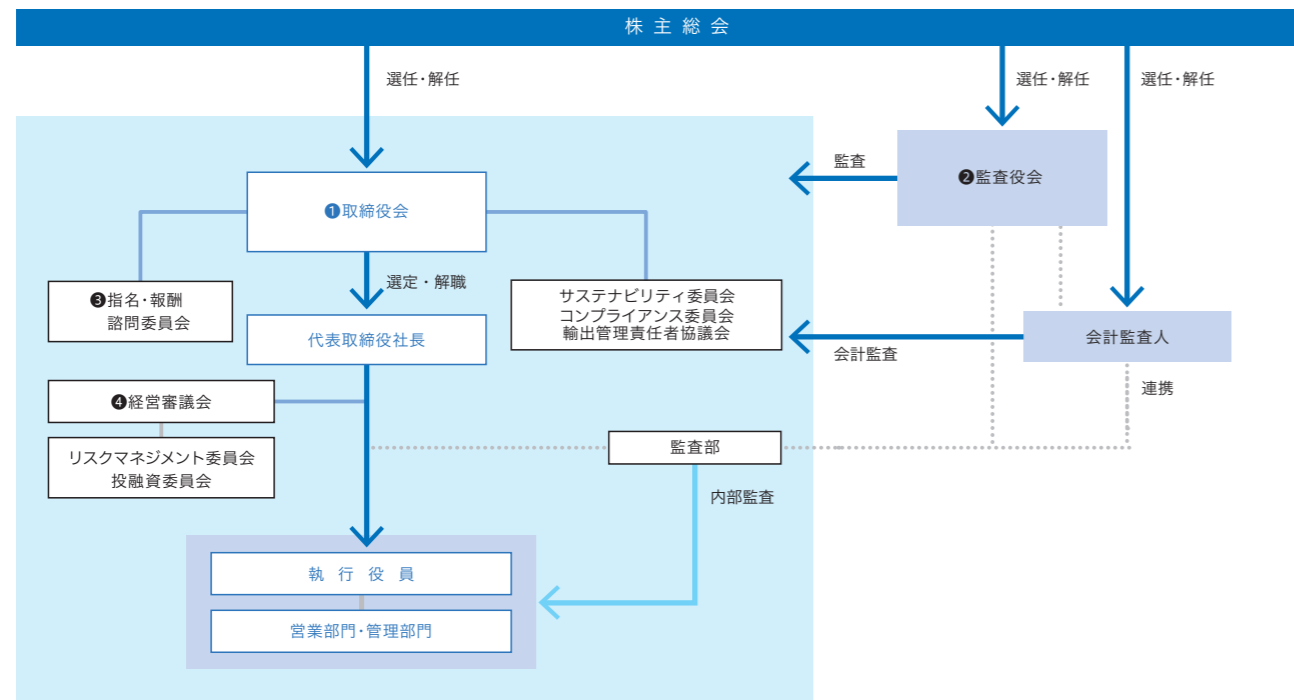
### コーポレート・ガバナンス体制

#### ① 取締役会 (2021年度開催回数20回)

取締役6名(内、社外取締役2名)で構成され、原則毎月1回以上開催しています。経営の重要事項を付議し意思決定するとともに、別途、四半期毎に取締役及び執行役員全員から職務の執行状況及び業績の進捗状況につき報告を聴取するなど、経営の意思決定機関及び取締役・執行役員の業務執行の監督機関として機能しております。

#### 【諮問機関】

- サステナビリティ委員会 (→詳細は p. 23)
- コンプライアンス委員会 (→詳細は p. 47)
- 輸出管理責任者協議会 (→詳細は p. 48)



#### ② 監査役会 (2021年度開催回数11回)

監査役4名(内、社外監査役2名)で構成され、年間の監査の方針、監査計画等を策定しています。監査役は、取締役会をはじめ経営審議会等の重要会議に出席して、経営及び業務全般の状況を把握するとともに、各種重要書類の閲覧・調査を行うなど、取締役の職務執行を常時監視できる体制をとっております。

#### ③ 指名・報酬諮問委員会 (2021年度開催回数4回)

取締役会の意思決定手続きの透明性・公正性を確保するために設置され、独立社外取締役を委員長として、過半数を独立社外役員で構成しています。取締役及び監査役の選任や取締役の報酬等に関する審議を行っています。

#### ● 社外取締役・社外監査役の設置

当社は、外部による客観的かつ中立の立場から経営を監視することが重要であると考えているため、会社経営に関し専門的な知識と経験を有した社外役員を選任しています。それにより、当社の意思決定及び業務執行状況の経営監視機能の強化を図っております。

#### ④ 経営審議会 (2021年度開催回数15回)

代表取締役社長の諮問機関であり、常勤取締役、執行役員及び常勤監査役により構成され、取締役会に付議される重要事項を事前審議するとともに、事業戦略等経営に関する方向性やその他の重要事項について付議し、具体的な対応策を検討・答申しております。

#### 【諮問機関】

- リスクマネジメント委員会 (→詳細は p.33)
- 投資委員会

投資におけるリスク管理と資金効率向上の観点から、投資案件を社内基準に照らして投資の妥当性を議論の上、リスクのミニマイズを図っています。

#### ● 社外役員の独立性

当社は、会社法における社外取締役、社外監査役の規定に加え、東京証券取引所の独立役員の独立性に関する判断基準を参考にして、「社外役員の独立性に関する基準」を策定しております。同基準に則り、社外役員候補者についてその資質、経歴、知見とともにその実質面において独立性が担保されていることを確認しております。

#### 【社外役員(社外取締役、社外監査役)の独立性基準】

項目	基準	過去要件・近親者要件
1 当社グループの主要な取引先又はその業務執行者	取引額が直前事業年度における当社グループの連結売上高の2%を超える取引先	
2 当社グループを主要な取引先とする者又はその業務執行者	直前事業年度における当社グループへの取引額が連結売上高若しくは総収入金額の2%の額を超える者	
3 当社の大株主又は当該株主が法人である場合には当該法人の業務執行者	総議決権の10%以上の議決権を直接又は間接的に保有している者	
4 当社グループから役員報酬以外に多額の金額その他の財産を得ているコンサルタント、公認会計士等の会計専門家、弁護士等の法律専門家(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属するものをいう。)	当社グループから役員報酬以外に直前の事業年度において1,000万円を超える財産を得ている者	●過去3年間に於いて左記のいずれかに該当していた者 ●左記のいずれかに掲げる者の二親等以内の親族
5 当社グループから多額の寄付を受けている者又はその業務執行者	当社グループから直前の事業年度において1,000万円を超える財産を得ている者	
6 当社グループが主要株主である会社の業務執行者	当社グループが総議決権の10%以上の議決権を保有している者	
7 当社グループが借入れを行っている主要な金融機関又はその親会社若しくは子会社の業務執行者	直前事業年度末における全借入額が当社の連結総資産の2%を超える金融機関	
8 その他	前各号のほか、当社と利益相反関係が生じうるなど、独立性を有する社外役員としての職務を果たすことができない特段の事由を有している者	—

●経営と執行の分離

当社では経営の意思決定と業務執行の役割区分を明確にする執行役員制を採用し、取締役会の監督の下で、取締役会が選任した執行役員(代表取締役・取締役の兼務者を含む)が、委任された事項について、職務権限規程に従い決定し業務を執行する体制をとり、経営の迅速化と効率の向上を図っています。また、業務執行取締役及び執行役員は、四半期ごとに部門業績等業務執行の状況を取締役に報告しています。

●その他の体制

会社の業務活動の健全性を確保するため、職務権限規程等の諸規程に基づき、専門知識を有する本社部門が各種決裁案件を事前審議するとともに、各営業本部に配置した業務企画室と連携を取りつつ、当社グループの業務の遂行状況をモニタリングし、必要に応じて改善を指示するなど具体的な助言や指導を行う体制をとっております。

さらに、監査役、会計監査人及び監査部は、定期的に意見交換するなど連携を強化し、各部門の業務遂行における適法性・妥当性の監視に努めております。

当社は、これらの体制及びその活動を通じて、単に法令遵守の徹底を図るだけでなく、経営の健全性・透明性の維持充実及び経営リスクの予防を図っております。

役員報酬及び決定プロセス

当社は、取締役等を対象に、中長期的な業績向上と企業価値の最大化への貢献意識を高めることを目指した、透明性・客観性の高い役員報酬制度を導入しています。

●取締役の報酬

取締役の報酬は、2017年6月28日開催の第99回定時株主総会において年額352百万円以内(うち社外取締役は年額29百万円以内)と決議された総額の範囲内において、当社経営陣が業績向上・企業価値の増大への貢献意欲を高めるため、各取締役への報酬額は、当社が定めた一定の基準に基づく業績連動の要素を反映させております。また、2022年6月24日開催の第104回定時株主総会において、上記の取締役の報酬額とは別枠にて、株式報酬制度の導入を決議しております。

尚、報酬に関する取締役会の意思決定手続きの透明性・公正性を確保するため、構成員の過半数を社外役員とする「報酬諮問委員会」の事前審議を経た上で意思決定を行っております。

●監査役の報酬

監査役の報酬は、2017年6月28日開催の第99回定時株主総会において年額75百万円以内(うち社外監査役は年額22百万円以内)と決議された総額の範囲内において、個々の監査役の職務と責任に応じた報酬額を監査役会の協議によって決定することにしております。

●報酬諮問委員会の役割及び活動内容

報酬諮問委員会は、取締役会の諮問機関として、役員報酬額等の妥当性について審議し取締役会に意見書を提出しております。

当期の役員報酬額については、2021年6月16日開催の報酬諮問委員会で、コーポレートガバナンス・コードの基本方針に照らし、妥当性を欠く点がないかどうかを審議した上で、同年6月25日開催の取締役会で役員報酬額を株主総会で承認された総額の範囲内で決議しました。

●業績連動報酬の内容

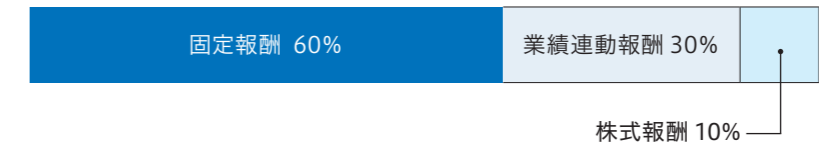
役員の報酬は、役位別に定められた「固定報酬」と「株式報酬」ならびに「業績連動報酬」により構成されています。業績連動報酬に係る指標は、算定方法の客観性を高めるため、連結経常利益等を利用し、12段階にて評価します。取締役が業績向上・企業価値の増大への貢献意欲を高めるため、評価ランクが1段階変動するごとに基準額の2%が増減する設定とします。基準額は役位別に定められた固定報酬とし、上限は固定報酬(基準額)の12%増、下限は固定報酬(基準額)の12%減とします。

社外取締役の報酬は、独立した立場から経営の監視・監督機能を担う役割に鑑み、固定報酬のみとします。

●役員区分ごとの報酬の種類

役員区分	役員報酬			備考
	固定報酬	株式報酬	業績連動報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	○	○	○	業績向上・企業価値の増大への貢献意欲を高める報酬制度にしております。
社外取締役	○	—	—	独立した立場から経営の監視・監督機能を担う役割に鑑み、固定報酬のみとしております。
監査役	○	—	—	企業業績に左右されず取締役の職務の執行を監査する独立の立場に鑑み、固定報酬のみとしております。

●役員報酬比率



(注)当社が定める基準額100%分を支給した場合のモデルであり、当社の業績及び株価の変動等に応じて上記比率も変動します。

●2022年3月期 役員報酬実績

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の 員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬	株式報酬	
取締役 (うち社外取締役)	183 (14)	186 (14)	△2 (-)	— (-)	10 (2)
監査役 (うち社外監査役)	67 (14)	67 (14)	— (-)	— (-)	4 (2)

(注)(1)当期中に退任した取締役4名を含みます。

(2)非金銭報酬として、2022年8月8日以降、当社の取締役(社外取締役及び国内非居住者を除く)に対して「役員報酬BIP(=Board Incentive Plan)信託」制度(以下、「本制度」という)を導入し、株式報酬を支給しております。本制度は、取締役の役位に応じて当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭を取締役に交付及び給付する株式報酬制度です。取締役等に重大な不正・違反行為等が発生した場合、当該取締役等に対し本制度における当社株式等の交付等を受ける権利の喪失又は没収(マルス)、交付した当社株式等相当の金銭の返還請求(クローバック)ができる制度を設けています。交付した株式については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権を行使しないものとし、配当は、信託報酬及び信託費用等に充てられます。

尚、当社株式保有を通じて株主目線での経営を位置づけるために、取締役は内規に基づき報酬の一部を役員持株会に抛出し、当社の株式を取得することとしており、本制度導入後も継続致します。

役員の一覧

<取締役>



代表取締役社長  
もり たかふみ  
森地 高文



取締役 専務執行役員  
あだち まさひと  
足達 雅人



取締役 常務執行役員  
わたなべ やすゆき  
渡部 泰幸



取締役 常務執行役員  
よしだ しんや  
吉田 真也



社外取締役  
たの よしお  
田野 美雄



社外取締役  
なかがわ みゆき  
中川 美雪

<監査役>



監査役  
まえだ よしひろ  
前田 芳宏



監査役  
いちかわ あきら  
市川 明



社外監査役  
かねこ ひろこ  
金子 浩子



社外監査役  
みやわき しんや  
宮脇 新也

<執行役員>

専務執行役員 牟田 智  
西村 悟  
常務執行役員 松林 正人

執行役員 高田 雅章 高下 拡張  
浦出 信次 木場 豊  
岡本 佳久 高橋 淳  
有園 博行 藤原 紀仁

役員の在任期間、スキルマトリックス、前年度出席状況

当社の企業理念と経営計画を実現し、当社及び当社グループの企業価値の向上を図るため、取締役と監査役に期待するスキルとして、①経営経験、②グローバル、③営業・マーケティング、④財務・会計・ファイナンス、⑤法務・コンプライアンス、⑥サステナビリティ・ガバナンスの6項目を特定致しました。各取締役・監査役が有するスキルは下記の通りです。

役職・氏名	在任期間 (年)	取締役会・監査役会への 出席状況(2021年度)		取締役・監査役の特長とスキル					
		取締役会	監査役会	経営経験	グローバル	営業・マーケティング	財務・会計・ファイナンス	法務・コンプライアンス	サステナビリティ・ガバナンス
代表取締役社長 森地 高文	5	20回/20回 100%	—	○	○		○	○	○
取締役 専務執行役員 足達 雅人	新任	—	—	○	○	○			○
取締役 常務執行役員 渡部 泰幸	1	20回/20回 100%	—	○	○		○		○
取締役 常務執行役員 吉田 真也	新任*	—	—	○	○	○			○
社外取締役 田野 美雄	新任	—	—	○	○				○
社外取締役 中川 美雪	新任	—	—				○	○	
監査役 前田 芳宏	3	20回/20回 100%	11回/11回 100%	○			○	○	○
監査役 市川 明	2	20回/20回 100%	11回/11回 100%		○	○		○	○
社外監査役 金子 浩子	3	20回/20回 100%	11回/11回 100%		○			○	
社外監査役 宮脇 新也	2	20回/20回 100%	11回/11回 100%	○		○			

\* 2020年に1年間在任

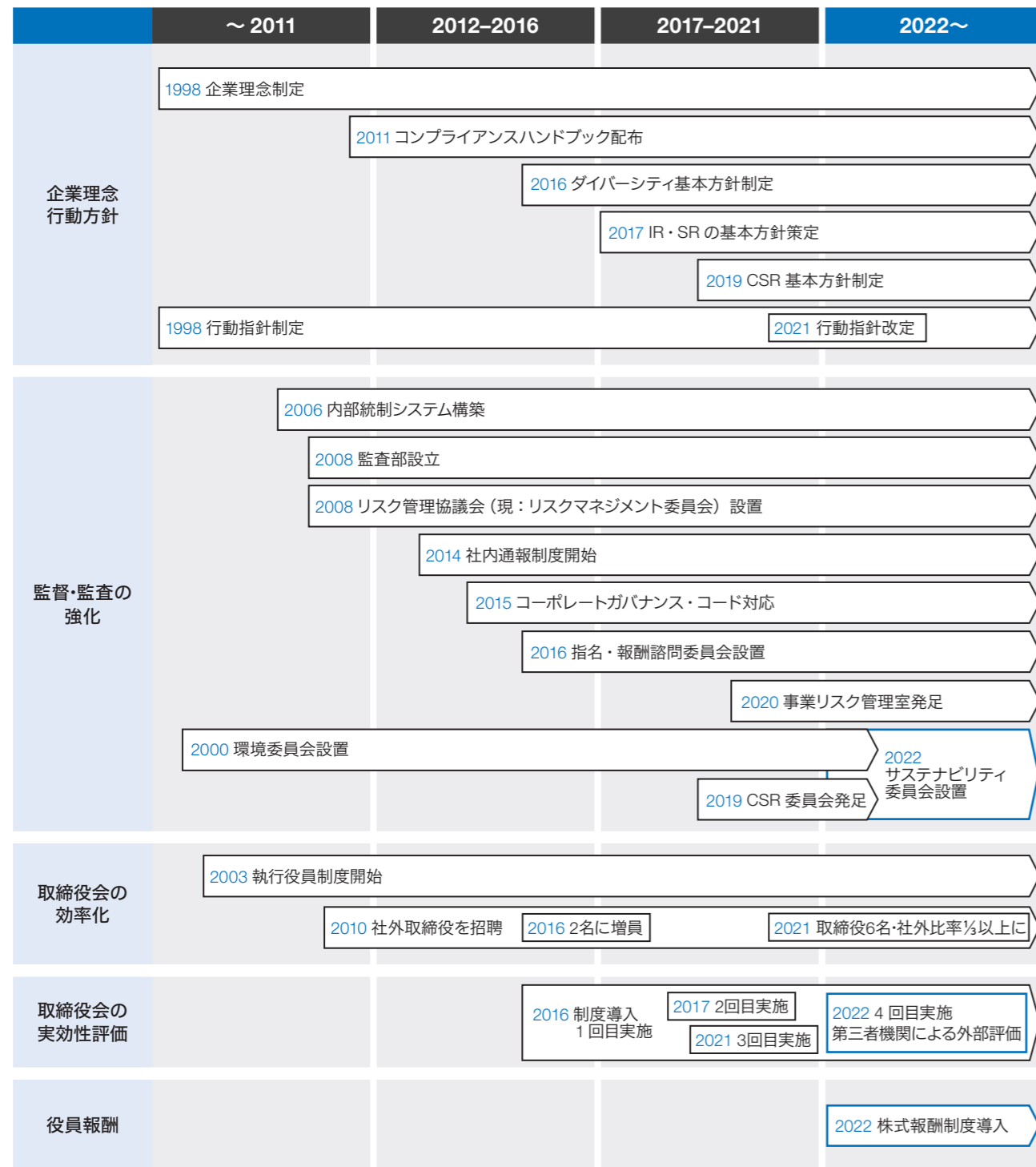
WEB 詳細についてはHPをご参照ください。  
<https://www.shinsho.co.jp/info/executives.html>





コーポレート・ガバナンスの強化に向けた取り組み

当社は、コーポレート・ガバナンスの充実が経営の重要課題であるとの認識のもと、以下のガバナンス強化を実践し、取り組んできました。業績連動型報酬制度を導入し、各取締役が株主の皆様と利益意識を共有し、中・長期的な視点での業績向上を目指し利益率を向上させています。



取締役会実効性評価

当社では、企業価値の向上を図るとともに、ステークホルダーの期待に応えられるよう、取締役会の機能である経営の意思決定及び監督機能の強化を図るため、毎年、取締役会の実効性を評価することとしております。また、当年度においては実効性評価の客観性や公平性を担保し、外部意見を積極的に取り入れるため、第三者機関での取締役会実効性評価を実施致しました。

審議の結果、取締役会は議案ごとに適切な時間配分等、運営の工夫がなされ、委員会を通じた指名・報酬の監督や、リスクマネジメント委員会等を通じた効果的なリスク管理体制が整備され、適切に機能していると評価されました。

その一方で、サステナビリティを巡る課題への対応及び開示の在り方や、当社事業にかかる知見を深めるための役員トレーニングの充実の必要性を認識しました。

これらの課題認識を踏まえ、取締役会がより実効的に機能できるよう改善するとともに、今後も継続的に実施し、さらなる向上に努めてまいります。

評価方法

対象：

全取締役(6名)・全監査役(4名)に対し、2022年3月に実効性評価アンケートを実施

設問：

- 1.取締役会の構成と運営
- 2.経営戦略と事業戦略
- 3.企業倫理とリスク管理
- 4.業績モニタリングと経営陣の評価、指名報酬
- 5.株主等との対話

今後の取り組み

- 役員トレーニング等の研修プログラムを策定
- サステナビリティを巡る課題への対応を通じた企業価値向上及び非財務情報の適切な提供
- 取締役会資料の事前配布・説明の実施

政策保有株式

● 投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有目的が純投資目的である投資株式を保有しておりません。純投資目的以外の目的である投資株式については、議決権が20%以上及び20%未満であっても最終的に当社が経営リスクを負担する実質的関係会社への投資を「事業投資」、議決権が20%未満の投資かつ当社が経営責任を負わない、もしくは経営責任が軽微な投資を「一般投資」として区分しております。

● 保有に関する方針

当社は、事業活動における取引関係の維持、強化、事業活動の円滑な推進等の営業政策目的に加え、投資リターンや当社の中長期的な企業価値の向上に結びつく等の経済合理性も考慮の上、総合的に判断し、株式を保有しております。

投融资委員会が、事業年度ごとに投資先の業績推移、フリーキャッシュ・フロー の状況などの財務状況をはじめ投資収益額その他参考情報を確認し、その結果を取締役に報告しております。

取締役会は、営業政策上の保有妥当性に加え、発行会社との取引によって得た利益及び配当金の合計が当社資本コスト(WACC)を上回っていること(経済合理性)の確認・検証(保有の合理性の検証)を行い、保有意義や企業の業績等を一定の基準で評価し、定期的な見直しを行っています。その結果、保有意義が希薄と判断された株式については、速やかに売却をしております。

議決権行使にあたっては、提案されている議案が株主価値の棄損に繋がるものではないことを確認し、当社との取引における影響等を勘案した上で、総合的に判断し議決権を行使します。

リスクマネジメント

●方針

リスク管理の実践を通じ、(1)事業の継続・安定的発展の確保、(2)株主・投資家、取引先等のステークホルダーの利益保護、(3)全役員、従業員等の生命・身体ならびに財産保護を図ります。

●体制

当社のリスク管理は、各部門での自主管理及び自主点検を基本とし、計画、実施、点検及び改善の一連の業務サイクルにより継続的に実施しています。2020年に、全社リスク管理を一元的に統括する「事業リスク管理室」を新設し、関係会社の管理業務支援及び製造会社の安全衛生管理等、グループ会社のリスク管理強化を実施しています。

●リスク管理の実施について

各部門の実施責任者は、所定のリスク分類に基づき、具体的なリスク項目及び対応する統制を特定し「リスク管理基準」を作成し、それに基づき、毎年1回「リスク管理アクションプラン」を作成し、その実施状況を半期毎に予算審議会で評価しています。評価の結果、リスク管理の不備等が発見された場合は、その改善策を講じます。各実施部門は、作成した「リスク管理基準」について、定期的にリスクの洗い出し及び再評価を行い、改訂しています。

部門責任者は、担当部門のリスク管理活動ならびに所管するリスクの管理状況及びリスクの発生状況を集約し、総括責任者に年1回以上報告します。また、総括責任者は、全社のリスク管理状況を取締役に年1回以上報告します。

●リスクマネジメント委員会

経営審議会の諮問機関として、「リスク管理アクションプラン」を通じて当社グループの「全社リスク」「部門別リスク」に関する内部統制及び運用状況のモニタリングを行い、リスク管理を適切に実施するための諸施策や方針を議論するとともに、その結果を経営審議会に付議し、グループ全体のリスク管理体制の高度化に寄与しています。また、経営審議会が必要と認めた事案に関しては取締役会に報告しています。

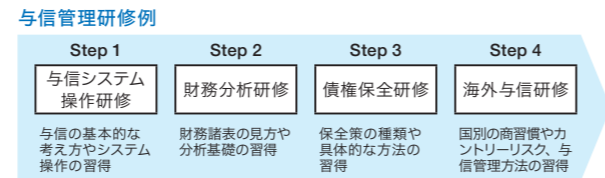
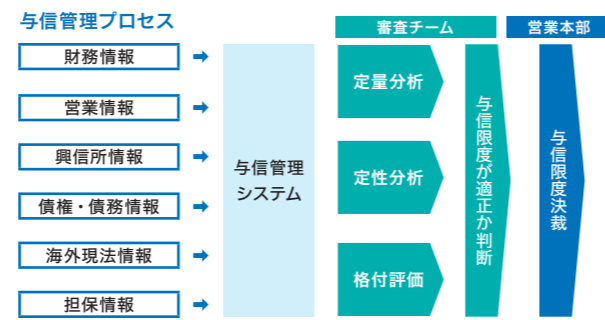
年に2回開催され、委員長を本社部門管掌取締役とし、本社部門担当役員、監査役、本社部門部長等で構成されています。

●与信管理

当社では、本社部門の法務審査部内に審査チームを設置し、当社や国内外系列会社の与信管理を営業と連

携の上実施し、不良債権化を未然に防いでおります。与信管理プロセスとしては、取引先の様々な情報をシステムに取り込み、そのデータをもとに審査チームが分析・評価を実施し与信限度が適切かを判断した上で、営業本部又は社長が決裁を行います。

また、営業部門向けの与信管理に関する様々な研修も外部講師を交えて階層別に行っております。



●投資案件リスク管理

当社では投融資委員会を定期的(原則、月に1回)に開催しており、投資案件のリスク管理を行っています。

モニタリング方法

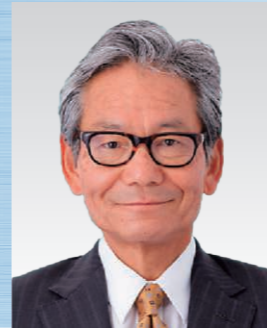
- 投資実行後1事業年度ごとにレビュー実施
- 投資先の財務状況、業績推移、フリーキャッシュ・フローの推移、及び投資収益額その他参考情報を基に投融資委員会にて進捗をチェック
- その結果を委員長が取締役に報告

投資案件撤退基準

投資後次のいずれかに該当した投資案件については、当該案件の申請部門が撤退又は継続の方針・対策を投融資委員会で協議の上、経営審議会に付議しています。

- 債務超過となったとき
- 投資起案時の計画数値と実績に次の乖離が生じたとき
  - 事業投資：フリーキャッシュ・フローの直近3カ年の実績(累計)が計画値より30%以上マイナスの場合(但し、実稼働初年度までの実績は除く)
  - 一般投資：投資収益の直近3カ年の実績(累計)が計画値より30%以上マイナスの場合(但し、実稼働初年度までの実績は除く)
- 営業キャッシュ・フローが3年連続マイナスとなったとき

社外取締役メッセージ



社外取締役  
田野 美雄

DX推進をテコに企業価値向上に貢献します

本年度より新任の社外取締役(独立役員)として選任されたことを光栄に思っています。私は日本アイ・ビー・エム(株)にてビジネス・コンサルタント、コベルコシステム(株)では経営者としての経歴で培ったDX推進や事業経営についての知見と神鋼グループの経営環境を理解していることを通じて、当社の企業価値向上への貢献に努めたいと思います。DXはデジタルトランスフォーメーションの略であり、その名にあるようにデジタル化をテコに企業変革をしなければ価値はありません。単なるデジタル化に終わらせるのではなく、当社の存在意義や強み弱みを認識し、どの方向に変革するかを見定め、その手段としてDXを導入することが重要です。幸いにも当社の中期経営計画2023において変革の方向性は示されています。そしてそこから抽出された施策はすべてDX化、IT化が必要です。加えて中計施策の実現に向けてはトップマネジメント含めて社員一人ひとりの意識、行動が会社のビジョンや中期経営計画と連動していることが重要です。それが具現化すればすべてのステークホルダーから必要とされる会社、なくては困る会社になる、といった企業価値の高い会社になるでしょう。そこに向かってDX推進をテコに私も貢献したいと思っています。



社外取締役  
中川 美雪

専門家、女性の立場からの提言により、企業価値向上に寄与します

本年度より社外取締役(独立役員)に就任しました。私は公認会計士であり、これまで多くの企業等の監査や会計アドバイザーサービスを通じ、色々な企業を見てきましたが、当社はその中でも非常に勢いがあり、チャレンジングな企業であると感じています。

その様は、近年の業績推移にも表れていますし、昨年策定した中期経営計画の中で示された3年間で200億円とされる投資計画にも表れています。実際、取締役会では多くの事業投資等提案がなされ、自由闊達な議論が行われています。

一方、積極的な事業推進には投資、事業の失敗、コンプライアンスへの逸脱など、多くのリスクが伴います。投資、事業にかかる的確な評価制度の構築や、コンプライアンス体制の強化が求められます。私は会計・監査の専門家としての知見と他企業を支援してきた経験を活かし、客観的な見地からの提言を行いたいと考えています。

また、当社はサステナブルな社会実現に向けた取り組みの一つとして、女性活躍推進にも力を入れています。以前の職場である監査法人時代に、産休・育休を取り、仕事と家事・育児を両立させてきた当事者の一人として、当社の女性活躍推進を強力にバックアップしていきたいと考えています。

## 鉄鋼本部

「高品質・安定供給」のサプライチェーンを進化させます。

### 事業概要

#### ●情報と付加価値でお客様のグローバルな生産活動をサポート

世界各地で安定した調達・供給・品質を実現するには、情報収集力とものづくりの専門性が欠かせません。

当本部は神戸製鋼所、神戸製鋼グループ各社との綿密な連携と、米国・中国・タイをはじめ、世界に張り巡らせたオリジナルネットワークを駆使して、お客様の求める品質や価格に応じた調達・供給体制を構築しています。

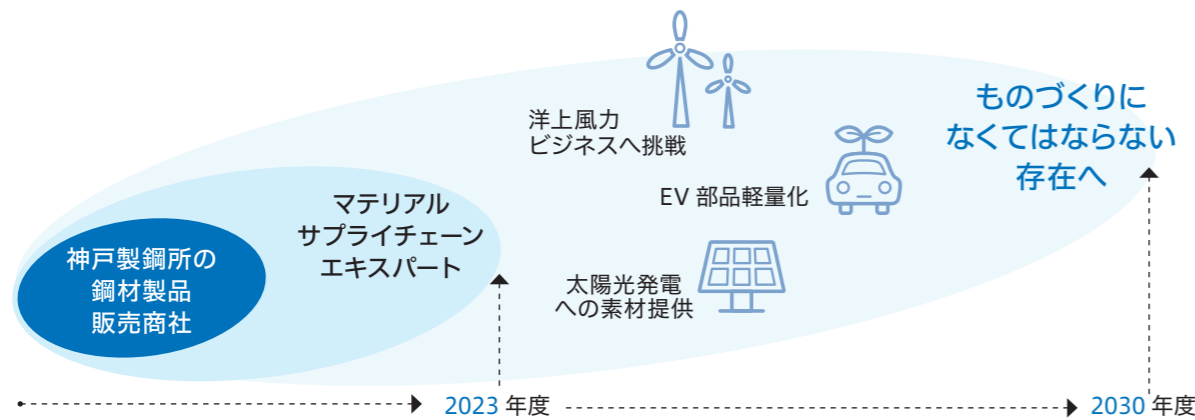
さらに現地の二次加工メーカーや提携先には、神鋼商事のスタッフを派遣し、現場のものづくりや商品知識を獲得することで、情報力強化・付加価値の向上に努めています。お客様の立場に立ち、お客様の満足を追求し、最大限の効果を得るために考え、行動することが、鉄鋼本部の使命です。

### 将来像

#### ●ものづくりになくてはならない存在へ

神戸製鋼所の鋼材製品販売会社から、2023年、マテリアルサプライチェーン(材料供給+物流)エキスパートへ、そして、2030年には線材・鋼板・自動車部品・建材・チ

タンステンレスの各品種で、お客様との強固な信頼関係のもと“なくてはならない存在”を目指します。



### 主な取扱商品



線材・条鋼

自動車産業などで使用される神戸製鋼所の線材・棒鋼製品。神鋼商事は二次加工メーカーと連携し付加価値商品の安定供給を実現します。



厚板

加工性や溶接性に優れた神戸製鋼所の厚板をお客様のニーズに対応しながら提供し、幅広い産業の基礎を支えています。



薄板

高張力鋼板の生産に取り組み実績を積み重ねてきた神戸製鋼所の薄板製品を提供しています。



チタン

信頼の高い神戸製鋼所のチタン製品をはじめ、海外メーカーからの調達も可能です。多様なニーズにお応えします。

その他の取扱商品については、HPもご参照ください。  
[https://www.shinsho.co.jp/biz/iron\\_steel.html](https://www.shinsho.co.jp/biz/iron_steel.html)



### 本部長メッセージ

カーボンニュートラルへの転換、EV化の急速な進展、ロシア・ウクライナ情勢による原油・ガス等のコストの上昇など我々を取り巻く環境は大きな変革期を迎えています。鉄鋼の国内市場は少子高齢化・海外への生産移管により需要は縮小し、海外市場では地産地消により競争がますます激化する見通しです。当社の強みは、神戸製鋼グループの製品を安定的に国内外に供給できる加工・物流機能であり、それら商社機能の強化と仕入れソースの多様化をより強力に進め、高品質・安定供給のサプライチェーンの進化をスピーディーに行っていきます。

西村 悟

専務執行役員  
鉄鋼本部長



### 当社の強み・機会・リスク

#### 強み

- トレーディングによる安定収益に加え、投資による収益の上積みを目指す
- 鋼材サプライチェーンにおける加工・物流の高度化による高付加価値化

#### 機会

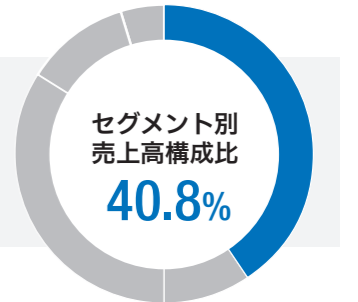
- 低炭素・脱炭素技術を活用した鉄鋼製品への需要シフト
- 再生可能エネルギー設備向け部材の取り扱い増
- 自然災害に対する安全かつ強靱なインフラ需要(鋼材、防災製品の拡販)

#### リスク

- 自動車の電動化加速による一部鉄鋼製品の使用量減
- 軽量化によるアルミ等軽量素材への置き換わり
- 脱炭素化による自然エネルギーへのシフトによる物流・製造コストの増加

### 当期の実績

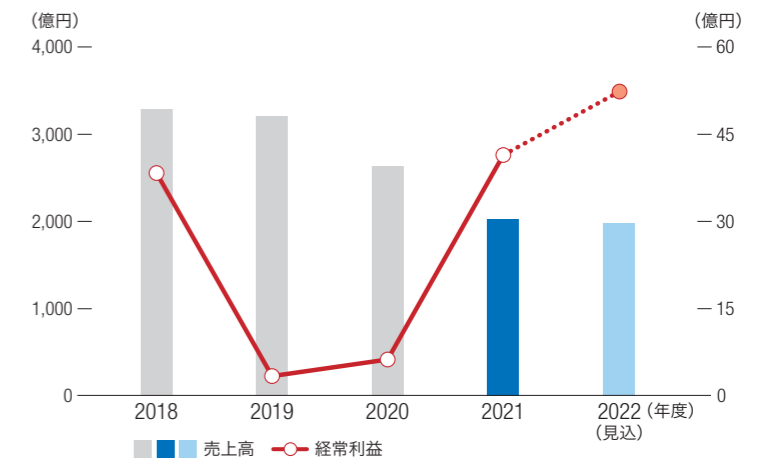
2021年度実績は、国内外の自動車業界における半導体不足等による生産へのマイナス影響がありながらも、建築、造船業界も含め、総じて需要は回復傾向が見られ、特殊鋼・鋼板製品ともに取扱数量が増加し、価格も上昇したことにより、増益となりました。



### 来期の見通し

自動車業界の生産動向、ウクライナ軍事侵略に端を発する世界的混乱に加え、新型コロナウイルスの世界的蔓延、慢性的半導体不足、原材料高騰、あらゆる商品のインフレ傾向など多くの業績不振リスクが顕在化しており、状況を注視しつつ需要に対応していく必要があります。先行き不透明かつ不安定な環境下ではありますが鉄鋼本部の業績は2021年度を上回ることを目指します。

### セグメント売上高・経常利益(連結)



※2021年度の期首より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用しています。



## 鉄鋼原料本部

「鉄鋼」に欠かせない資源の安定供給だけではなく、リサイクル製品・燃料の取扱いによる脱炭素・循環型社会の実現に貢献します。

### 事業概要

#### ●鉄鋼原料ビジネスと資源循環型ビジネスを両輪に

鉄は経済性や加工性に優れ、豊富な資源量を有するため、重要な基幹素材として産業社会の発展を支えています。

当本部が扱っている鉄鋼原料は、資源から製品に至るまでの鉄鋼サプライチェーンの最も上流にあり、お客様である鉄鋼メーカーに対する安定供給ネットワークの構築が欠かせません。当社はこれまで、このネットワークの一員としてトレードビジネスに携わり、

メーカーやサプライヤーとの信頼をベースに、日本のものづくりに貢献してきました。現在は、この既存ビジネスと両輪を成す新たなビジネスとして、冷鉄源やバイオマス燃料といった時代の流れに即した資源循環型ビジネスへの取り組みにより社会環境作りにも貢献していきます。

### 将来像

#### ●カーボンニュートラルへ挑戦

鉄鋼業界はカーボンニュートラルの実現というアグレッシブな目標を掲げ取り組んでいます。当本部としても原料としての鉄スクラップの活用、エネルギーとしてバイ

オマス燃料の活用を促進するなど、新たな成長分野に挑み、技術・人材を開発し、カーボンニュートラル実現へ挑戦します。

原料として  
鉄スクラップ  
の活用



カーボンニュートラル  
の実現

エネルギーとして  
バイオマス燃料  
の活用

既存ビジネスで培った  
知見・ノウハウ・ネットワーク

能力継承による  
プロフェッショナル人材育成

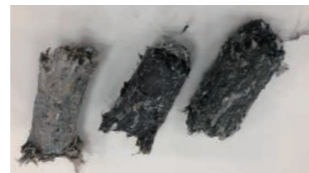
### 主な取扱商品



**鉄鋼原料**  
製鉄主原料である鉄鉱石や原料炭に加え、石灰石などの副原料を調達し、主に神戸製鋼所への安定供給を行っています。



**バイオマス燃料**  
地球上のCO<sub>2</sub>を増やさない新たな電源として普及が進むバイオマス発電所向けに植物由来の燃料を供給しています。



**リサイクル燃料**  
産業廃棄物を原料に固形化したRPF®を高品位燃料として国内メーカーのボイラー向けに供給しています。  
※RPF: Refuse derived paper and plastics densified fuel



**鉄スクラップ**  
国内の電炉メーカーは勿論のこと、海外の電炉メーカーにも日本からの輸出や、三国間貿易でスクラップの販売を行っています。

その他の取扱商品については、HPもご参照ください。  
[https://www.shinsho.co.jp/biz/raw\\_material.html](https://www.shinsho.co.jp/biz/raw_material.html)



### 本部長メッセージ

長年にわたる神戸製鋼所への「鉄鋼原料供給ビジネス」を引き続き事業の中核とし、グローバルな営業活動により培ってきた経験やノウハウを最大限活かしながら「環境ビジネス」の拡大を鋭意推進してまいります。カーボンニュートラルを目指した再生可能エネルギー導入拡大を追い風に、「冷鉄源」と「バイオマス燃料」を将来の成長戦略の中心に据え、日本国内をはじめ、北米や東南アジアへの投資実行等、経営資源を積極的に投入して行きます。

牟田 智

専務執行役員  
鉄鋼原料本部長



### 当社の強み・機会・リスク

#### 強み

- 長年の原燃料に対する知見・ネットワーク構築力
- メーカー・サプライヤーからの確固たる信頼

#### 機会

- 電炉主原料となる鉄スクラップの取扱量拡大
- 地球温暖化防止と循環型社会に貢献するバイオマス燃料の取り扱い拡大

#### リスク

- 高炉から電炉への製鉄方法シフトによる高炉用原料の減少

### 当期の実績

2021年度実績は、国内の粗鋼生産量が堅調に推移したことにより、主に神戸製鋼所向けの取扱数量が増加し、また主原料価格が上昇したことにより、増益となりました。

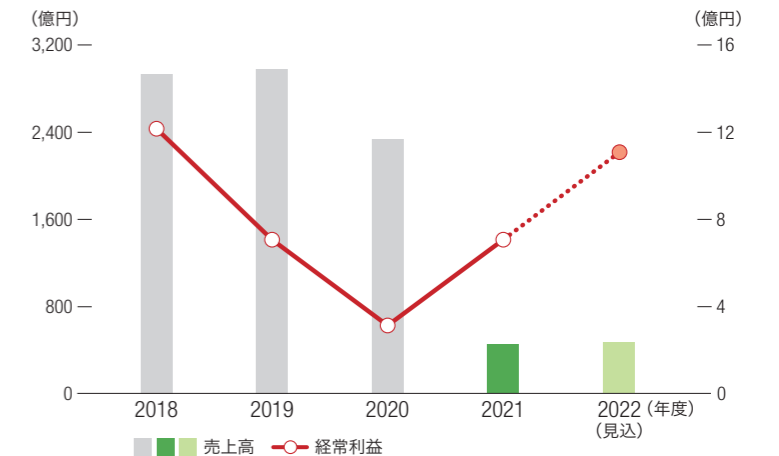
セグメント別  
売上高構成比  
9.2%

### 来期の見通し

中期経営計画最終年度の計画達成に向け、着実に推進しています。特に、バイオマス燃料については今春より契約発電所への試運転用燃料供給を開始し、順次到来する各発電所の運転開始に従い安定供給を実行してまいります。

※2021年度の期首より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用しています。

#### セグメント売上高・経常利益(連結)



## 非鉄金属本部

トータルプロデュース集団として、  
高付加価値を生み出しつづけます。

### 事業概要

#### ●素材からスクラップの回収までトータルプロデュース

神戸製鋼所をはじめ、国内外のネットワークを活用した様々な非鉄金属製品の提案を通じて、素材から、加工・組立・加工過程で発生するスクラップの回収までのトータルプロデュースに注力してきました。例えば、銅加工品に樹脂成型品をモジュール化し、生産の効率化に貢献しています。また、中国では、拡大する自動車用部

材を加工するアルミコイルセンター、IT・半導体分野におけるアルミ加工・組立センターの運営や設備据付けといった管理・監督をしています。今後も私達を取り巻く事業環境や社会動向を見据えながら、高付加価値のトータルプロデュースを続けていきます。

### 将来像

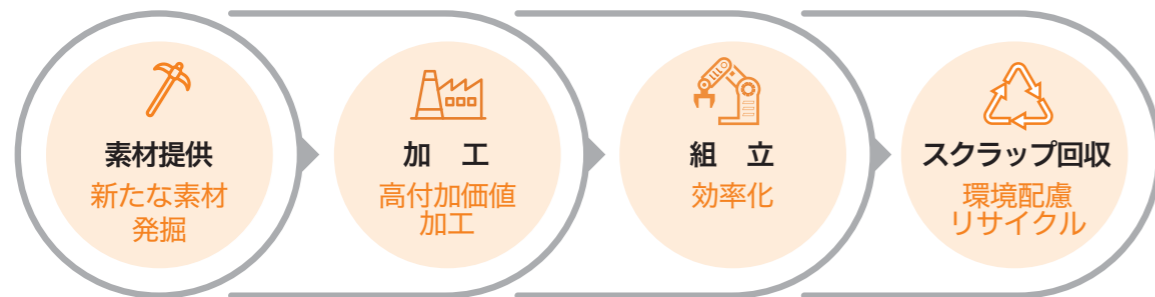
#### ●新たな価値を創造する組織体

トータルプロデュースにさらに磨きをかけ、非鉄金属製品のトレーディングにこだわらない広範なマテリアルを活用したビジネスへの転換を目指します。また、素材調達・加工・リサイクルに至るプロセスを通じ新

たな価値を提供し、一貫してCO<sub>2</sub>排出量削減等の環境配慮、SDGsに基づき展開していきます。

新たなビジネスモデルの創造に向け一人ひとりが考え、発信する、新たな価値を創造する組織体を目指します。

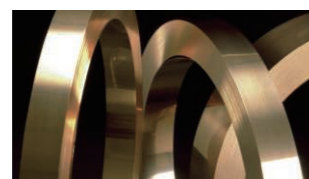
CO<sub>2</sub>排出量削減等の環境配慮の施策展開



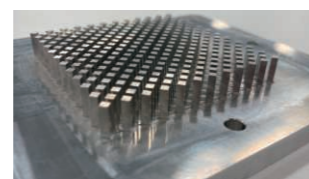
### 主な取扱商品



**中国コイルセンター(蘇州)**  
アルミ専門のコイルセンター。神戸製鋼所の製品から中国国内ミル製品まで、多彩な品揃えで幅広いニーズに対応しています。



**電子材料用銅板条**  
車載端子用、コネクタ用、パワーデバイス用など、神戸製鋼所の高い技術力を持つ銅合金条を提供しています。



**車載向けIGBTヒートシンク\***  
EV化に欠かせないヒートシンク。素材の加工及びアッセンブリまで行い、高品質な製品を半導体メーカーへ提供しています。  
\* Insulated Gate Bipolar Transistor、絶縁ゲート型バイポーラトランジスタ



**自動車パネル材**  
エンジンより重いEVバッテリー。アルミパネル材はEV車の航続距離延伸に不可欠な車体軽量化に貢献します。

その他の取扱商品については、HPもご参照ください。  
<https://www.shinsho.co.jp/biz/nonferrous.html>



### 本部長メッセージ

神戸製鋼グループの主力商品である、半導体・自動車端子向け銅板、リードフレーム、アルミ厚板、銅管に加え、独自に付加価値を高めたIGBT加工品、中国でのアルミコイルセンター、中国・ベトナムでの半導体製造装置向け等の加工事業をグローバルに展開中です。

非鉄金属本部の中期経営計画では、新規事業探索を含めた積極的な投資を行うこととしており、加工事業の深化に加え、アルミ・銅を主体に非鉄金属に拘らない資源循環高度化を目指した事業を積極的に展開し、神鋼商事のカーボンニュートラルを実現します。

足達 雅人

取締役 専務執行役員  
非鉄金属本部長

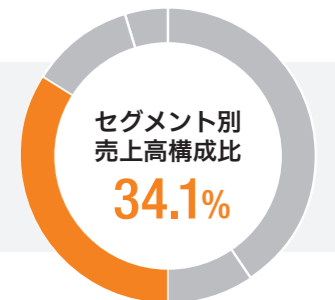


### 当社の強み・機会・リスク

強み	機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>●アルミ加工事業会社の存在</li> <li>●豊富な中国・東南アジア拠点</li> <li>●高い個人の専門性</li> <li>●神戸製鋼所以外の幅広い仕入先</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●自動車の電動化加速によるアルミ・銅需要の拡大</li> <li>●旺盛な半導体需要に伴う銅板及び装置向けアルミ厚板の需要増</li> <li>●カーボンニュートラルへの取り組みによるスクラップ関連需要の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●空調フィン・銅管分野における、安価な海外材の台頭によるシェア減少</li> <li>●原材料高による資金負担増</li> <li>●中国市場へのネガティブイメージ及び中国生産拠点リスク(チャイナリスク全般等)</li> </ul>

### 当期の実績

2021年度実績は、銅製品は自動車・半導体向けが、アルミ製品は自動車・空調向けが堅調に推移し、非鉄原料においても銅屑・再生塊アルミの取扱いが増加したことにより、増益となりました。

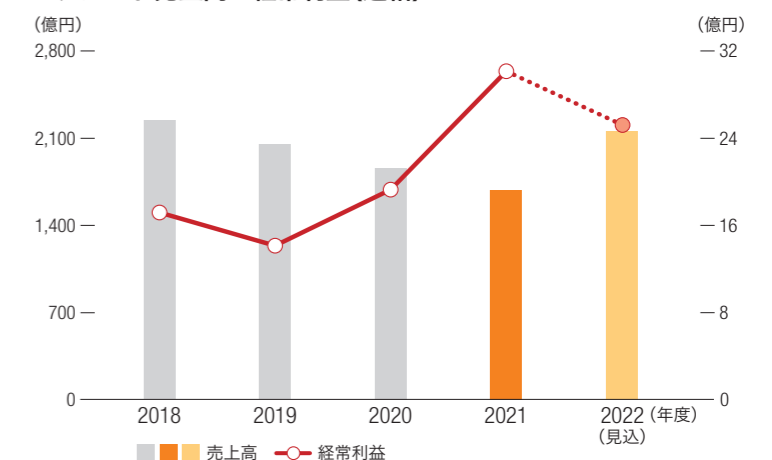


### 来期の見通し

世界的な脱炭素の取り組みからEVの伸長によるアルミ部材や端子・コネクタ用素材の需要が期待できる一方、半導体不足による減産懸念があります。半導体関連市場は、2030年には2021年度の倍以上に拡大する見込みで、装置用アルミ厚板及びその加工品の伸びも期待できます。但し、米国の金融引き締めによる設備投資の縮小等の不透明要素もあります。

※2021年度の期首より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用しています。

セグメント売上高・経常利益(連結)



機械・情報本部

安定したサービスの提供を通じてお客様のものづくりに貢献します。

事業概要

●グローバルサプライチェーンによるお客様へのサポート

当本部は神戸製鋼グループの製品をはじめ、世界中のお客様に最適な産業機械や電子・情報機材を選定して仕組みとともにご提供しています。こうしたグローバルな調達と提案ができるのは、東アジア・ドバイ・欧州・米国などに現地法人やオフィスを設け、各拠点と常に緊密な連携を図り、輸出入ビジネスや三国間ビジネスの拡大を推進してきた実績によるものです。国内外の強固なネットワークによるサプライチェーンを用いた部材の調達

とメンテナンスの提供により、お客様の安定したものづくりに貢献すべく、物流機能を強化し、現地メンテナンス拠点を拡充しています。例えば、お客様の海外生産を支援するために、サプライヤーと合併で現地生産拠点を設立し、より競争力のある部品供給体制の構築を推進しております。そこまでやる、やり切るのが神鋼商事。今後は、海外ビジネスを5割に引き上げていきます。

将来像

●デジタル社会への貢献

急速なデジタル技術の進化により生活環境が大きく変わりつつある中、当本部は半導体、ハードディスク等の業界・分野において、各種製品・サービスを提供しています。

デジタル社会ではこれまで以上に省エネ需要が高まっていくため、当本部では「高度なデジタル技術」に「環境価値」も備えた商品の販売に注力していきます。



主な取扱商品



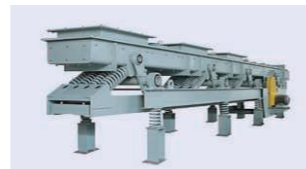
**大型圧縮機・汎用コンプレッサ**  
大型圧縮機はターボ式、スクリュ式、レシプロ式で、各種ガス・空気・蒸気等の用途向けに広範囲に対応します。汎用タイプは、スクリュ式を中心に、空気圧縮機や冷凍機等をラインナップしています。



**タイヤ・ゴム機械**  
自動車、建設機械等に使用される各種タイヤ・ゴム機械(ゴム混練機、タイヤ加硫機、試験機等)をラインナップしております。



**AIP(アークイオンプレーティング)装置**  
先進分野、新素材・高機能材分野向けアークイオンプレーティング装置(AIP)、ロールコート(ロールツーロール成膜装置)等国内外から高い評価を受けています。



**振動機**  
振動を用いて、食品、化学、鉄鋼、港湾、ゴム、砂糖等様々な業界で搬送、ふるい分け、切出し、供給、乾燥、冷却等幅広い用途に活躍します。

その他の取扱商品については、HPもご参照ください。  
<https://www.shinsho.co.jp/biz/machinery.html>



本部長メッセージ

当本部は装置メンテナンス事業の拡大や国内外の強固なネットワークによるサプライチェーンを用いた部材供給によりお客様の安定したものづくりに貢献していくことを目標としております。

これらのベースカテゴリーを拡大していくことで、業界の波に左右されにくい強固な収益基盤の確立を図ってまいります。また、商品のライフサイクルの短期化に対応するため、常にお客様のニーズを先取りし、提案営業を通じて新規商材・市場を開拓していきます。加えて、省エネルギー機器・環境関連機器・二次電池用部材などの幅広い取扱商品を通じて、脱炭素社会の実現への貢献を目指します。

**吉田 真也**  
取締役 常務執行役員  
機械・情報本部長

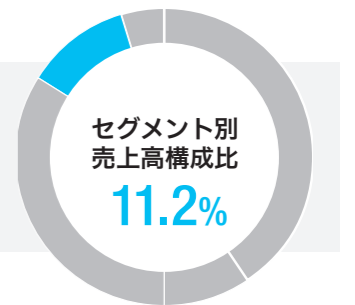


当社の強み・機会・リスク

強み	機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>●国内外の強固なサプライチェーン</li> <li>●神戸製鋼グループ企業との連携による、CO<sub>2</sub>削減・水素関連・脱炭素社会に向けた機器の提案力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●CO<sub>2</sub>削減や省エネ志向に伴う環境関連ビジネスの需要増</li> <li>●DX推進に伴う省人化・働き方改革の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●脱炭素化による石炭・石油関連ビジネスの縮小</li> <li>●企業の景気悪化に伴う投資マインドの減退</li> </ul>

当期の実績

2021年度実績は、建機部品、電池関連材料に加え、半導体検査装置の取扱いが好調に推移し、また国内子会社の工事取扱いの増加等により、増益となりました。

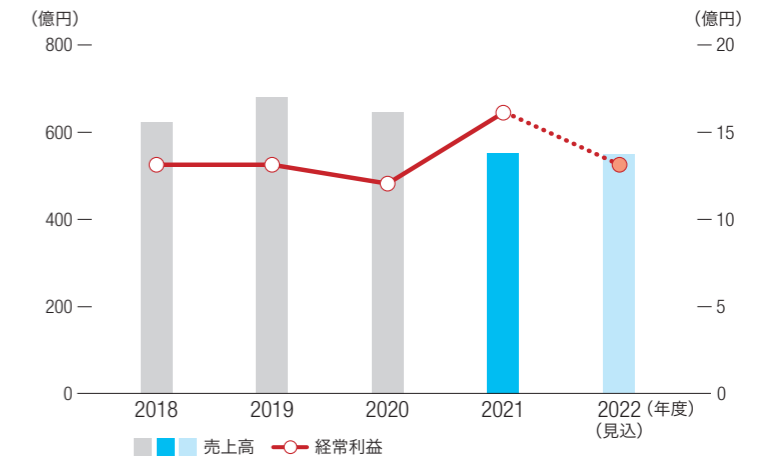


来期の見通し

機械製品は、電池材料、タイヤ機械の取扱いは減少も、大型圧縮機・真空成膜装置等の取扱いが増加の見通しです。情報関連商品は、HD加工・検査機やPC部品等の取扱いが増加の見通しです。

※2021年度の期首より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用しています。

セグメント売上高・経常利益(連結)



溶材本部



溶接の豊富な知見とITを組み合わせ、  
新たなソリューションを提供します。

事業概要

●豊富な製品知識と技術力によるトータルソリューション

当社は神戸製鋼溶接材料のトップの取扱高を誇る商社であり、豊富な製品知識と技術力で、国内とタイを中心としたASEAN各国や中国のお客様へ最適な製品とともに溶接に関するソリューションを提供してきました。近年は特に、各種の溶接ロボットシステムによる溶接プロセス

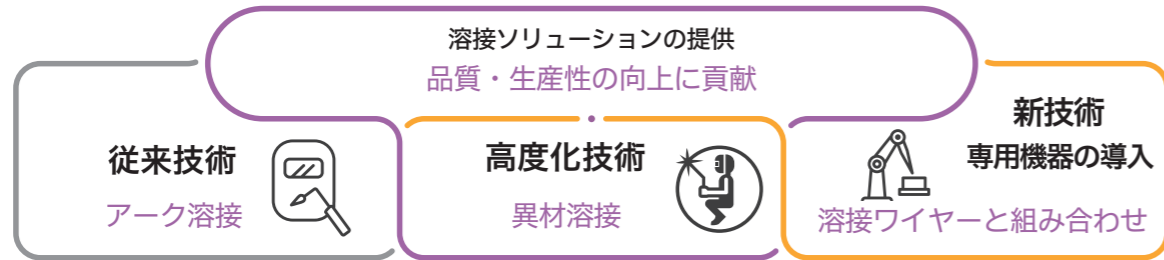
の自動化に注力しています。さらに、タイではこれら溶接機器に関するメンテナンス事業に注力することで、お客様へのニーズに応えるべく海外でも事業領域を拡大しています。

将来像

●ものづくり全般を支援する挑戦

従前の溶接作業にとどまらず、ものづくり全般を支援するビジネスへ挑戦しています。例えば、自動車の軽量化に対応したアルミと鉄の異材接合や、新技術を用いた

高付加価値な溶接ワイヤーと専用機器を組み合わせ、さらなる品質と生産性の向上に貢献する新しいソリューションの提案に取り組んでいます。



主な取扱商品



**溶接材料**  
溶材本部がお届けする神戸製鋼所の溶接材料は、約800銘柄に及び、技術商品として高い評価を受けています。



**溶接機**  
溶接に必要なアークを発生させる機器。被覆アーク溶接機、炭酸ガスアーク溶接機ほか、種々の溶接機を取り扱っています。



**柱大組立溶接ロボットシステム**  
高層ビルで使用される鉄骨製造において、溶接工程を自動化するシステムです。ロボット化することで溶接品質と作業効率向上の両立を実現しました。



**溶剤原料**  
溶接材料の生産に必要な、鉱物・金属類・合金鉄などの原料をグローバル調達販売しています。

WEB その他の取扱商品については、HPもご参照ください。  
<https://www.shinsho.co.jp/biz/welding.html>



本部長メッセージ

当本部及び関係会社は、溶接のトップブランドである神戸製鋼所製品をメインに溶接材料の取扱いでは、国内市場の約20%を占めています。今後、国内各地域での流通ネットワークのさらなる拡充により、その地位を確固たるものへ発展させます。

また、溶接材料にとどまらず溶接工程の自動化と高品質化を実現する溶接装置、さらに、溶接以外の様々な工程分野に関わる商材・施工法等、新技術の提案活動をより強化することにより事業領域の拡大を進めます。

ものづくり企業の成長と社会発展に貢献する商社として、国内外市場でのプレゼンスを発揮します。

有園 博行  
執行役員  
溶材本部長

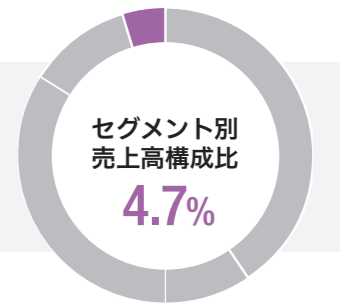


当社の強み・機会・リスク

強み	機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>●取扱製品の高い技術力</li> <li>●国内での強固な流通ネットワーク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ものづくりの高品質化ニーズ</li> <li>●人手不足による溶接工程の自動化、省人化ニーズ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●低価格・低コスト志向の高まり</li> <li>●溶接材料の環境規制拡大</li> </ul>

当期の実績

2021年度実績は、建築鉄骨・建設機械向けの取扱いが堅調に推移し、また造船・自動車向け溶接材料の輸出も堅調に推移したことにより、増益となりました。

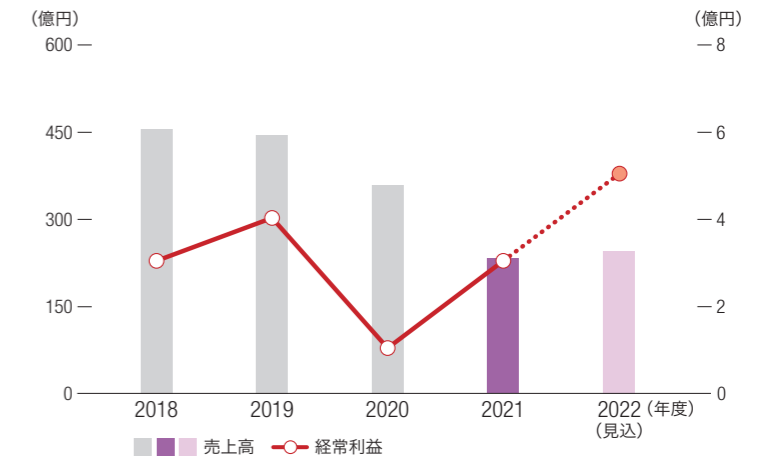


来期の見通し

ロシア・ウクライナ情勢・諸資材の高騰・半導体等の部品不足等々、不透明な要因が多く、今年度の見通しは不透明感が強いものの、足下の国内市場が堅調であることを踏まえ現時点では昨年度比で増益を見込んでいます。

※2021年度の期首より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用しています。

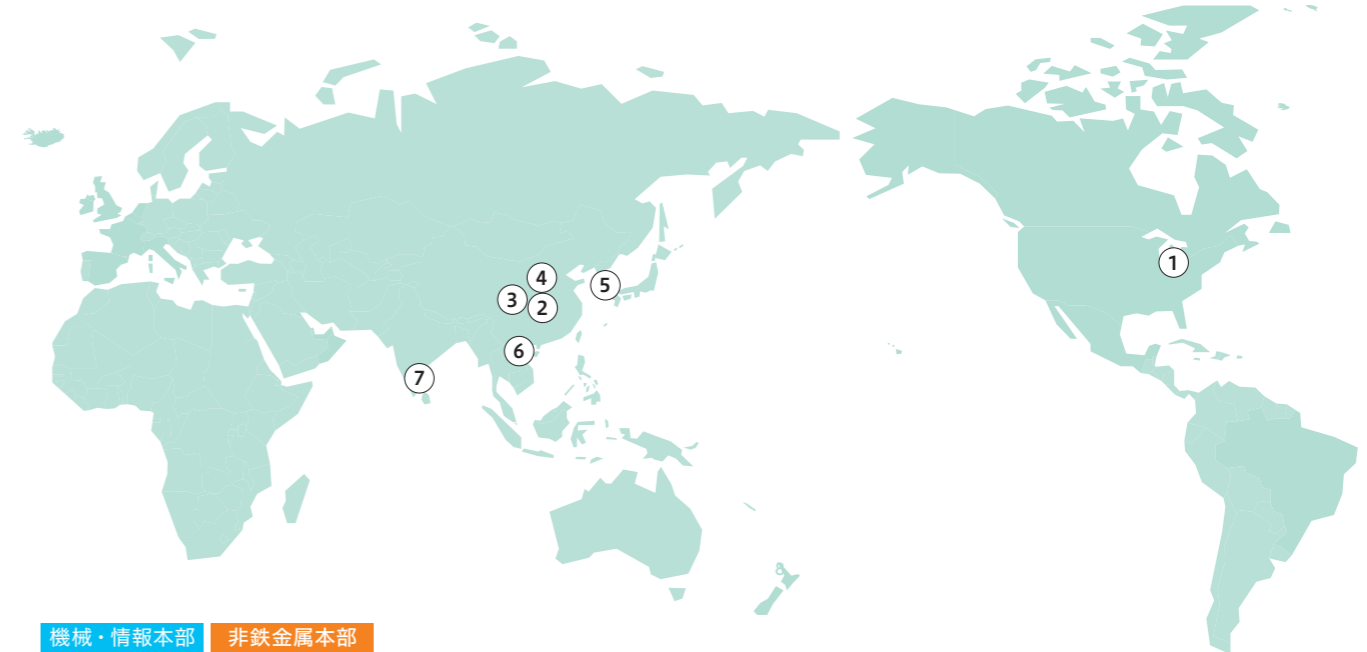
セグメント売上高・経常利益(連結)



海外事業会社

グローバルにもものづくりに貢献

当社及びグループ会社では、常に顧客のニーズを把握し、顧客に一番近い場所でビジネスを展開しております。ここでは、当社グループが事業展開するアメリカ・中国・韓国・ベトナム・インドの現地法人を紹介します。



機械・情報本部 非鉄金属本部

鉄鋼本部

① GRAND BLANC PROCESSING, L.L.C.

1995年に設立し、SHINSHO AMERICAN CORP. がメジャー出資する線材製品の二次加工会社です。現在、日系及び米系自動車部品メーカー向けのファスナー用素材を中心に受注が拡大しています。神戸製鋼グループとの連携、設備増強など、拡大するニーズに積極的に対応しています。



工場外観 自動酸洗ライン 伸線機 連続熱処理炉

非鉄金属本部

② 蘇州神商金属有限公司

2006年に設立し、アルミ母材のスリット、シャーリング加工、特殊加工に加え、充実した検査機能で安心できる材料を供給しています。アルミコイルセンターとして15年の実績があり、現在はEV化により急拡大する自動車分野に注力し、日系メーカーのみならず、中国国内メーカーとの取引が増えています。2022年度からは、太陽光発電設備導入により、環境問題にも配慮した企業(メーカー)としてSDGsにも積極的に取り組んでいます。



集合写真 一号レベラーシャーと三号スリッター 二号レベラーシャー 第二工場 / 三号レベラーシャー

③ 神商精密器材(蘇州)有限公司

④ 神商精密器材(揚州)有限公司

蘇州は2010年に設立し、多品種少量型で、顧客ニーズを最優先に品質設計を行い、付加価値の高い製品を提供しています。アルミ厚板の在庫・販売についても事業化し、加工事業だけでなく、素材事業にも進出しています。

揚州は2011年に設立された半導体製造装置部品組み立て工場の譲渡を受けて2021年8月に子会社化しました。クリーンルーム内での装置組立事業に加え、各種有資格者を中国各地へ派遣するSV事業も拡大中。蘇州との協業により、素材調達から機械加工・装置組立、そして現地での据付までの中国一貫体制を実現することにより、様々なニーズに対応しております。



神商精密器材(蘇州)有限公司



神商精密器材(揚州)有限公司

非鉄金属本部

⑤ KTN Co., Ltd.

⑥ KTN Metal Vietnam Co., Ltd.

2014年にコベルコ筒中トレーディング(株)を子会社化し、2015年に同社関係会社で韓国に於いてアルミ厚板の切断加工を行うKTN Co., Ltd.を子会社化しました。お客様の要求するサイズを短納期でご提供するというスタイルで実績を積み、韓国国内でのプレゼンスを高めてまいりました。現在は日系メーカーの他に、韓国メーカーの素材加工も行い、幅広い対応が可能となっております。また、2022年末にはアセアン拡販を視野にいれ、韓国企業も多く進出するベトナムにアルミ厚板の切断及びフライス加工を行うKTN Metal Vietnam Co., Ltd.の設立を予定しております。



集合写真

機械・情報本部

⑦ TRACK DESIGN INDIA PRIVATE LIMITED

2021年に設立し、韓国鍛造部品製造大手の大昌鍛造と合併で建設機械向け部品の製造・販売を2022年度より行います。インドに進出することで既存顧客へのサービス向上を図るとともに、新規顧客開拓にも取り組んでいます。



完成予想図



## 実効性のあるコンプライアンス活動を展開

「神鋼商事グループ企業倫理綱領」のもと、法令遵守体制の構築と各種取り組みを進めています。

### 行動規範

当社は、高い企業倫理観を保持し、法令そのほかの社会規範や会社の規則を遵守することを「神鋼商事グループ企業倫理綱領」に謳い、当社グループの役員・従業員すべてが拠るべき基本方針と具体的な行動基準を定めています。

神鋼商事グループ企業倫理綱領			
I 基本方針			
<ul style="list-style-type: none"> <li>高い企業倫理観を保持し、社会に信頼される企業活動を展開します。</li> <li>法令その他の社会規範ならびに会社の規則を遵守し、公明かつ公正に行動します。</li> </ul>			
II 行動基準			
1. 公正な取引	社会ルールを遵守し、公正かつ自由な競争の維持促進に努めます。	8. インサイダー取引の禁止	株式の不正取引等疑いある行為を一切行いません。
2. 国際ルールの遵守	国際ルールの遵守、関係各国の文化・慣習の尊重に努めます。	9. 環境保全の推進	地球環境問題に積極的に取り組み、自然環境への配慮を怠りません。
3. 国際協調	国際協調に徹し、国際的視野にたって行動します。	10. 知的財産権の尊重	知的財産権の保護・尊重に努めます。
4. 安全保障貿易管理	安全保障貿易の管理を徹底し、国際的平和と安全維持に努めます。	11. 地域社会との対話	良き企業市民として社会貢献活動に努めます。
5. 企業情報の開示	企業情報の適時・適切な開示に努め、経営の透明性を保持します。	12. 人権の尊重	他人の人権を尊重し、あらゆる差別的取扱いの禁止に努めます。
6. 財務報告の信頼性の確保	財務諸表・関連情報の適正性を維持し、財務報告の信頼性の確保に努めます。	13. 政治腐敗等の防止	贈収賄懸念のある行為をなせず、公務員と節度ある関係を保持します。
7. 情報管理の徹底	顧客情報等の守秘情報を厳重管理し、正当な理由なく他に漏洩しません。	14. 反社会的勢力との対決	反社会的勢力・団体に対して毅然とした態度で対応します。

### コンプライアンス委員会

当社では、取締役会の諮問機関としてコンプライアンス委員会を設置しており、半期ごとにグループ全体のコンプライアンスに関する基本方針、計画、体制、及び教育状況ならびに法令遵守等のモニタリングにつ

いて検討及び審議を実施し、その結果を取締役に報告しています。同委員会は、代表取締役社長を委員長とし、監査役を含めた役員と外部弁護士で構成しています。

### 教育・啓発

「神鋼商事グループ企業倫理綱領」の理念を全社員に浸透すべく、国内外系列会社を含む全従業員に「コンプライアンス実践マニュアル」を配布しています。同マニュアルでは、企業倫理綱領の各行動基準に対応するテーマを取り上げ、具体的なケースを挙げてわかりやすく説明しています。さらに、携帯できる「神鋼商事グループコンプライアンスカード」も配布し、従業員がコンプライアンスを常に意識できるようにしています。

また、年間を通じて、対面、eラーニング、WEB配信などにより、階層別研修や様々な個別のテーマ別研修を2003年から実施しています。



神鋼商事グループコンプライアンス実践マニュアル  
5ヶ国語(日、英、中、西、韓)に対応

### 内部通報システム

当社は、会社に影響をあたえる不正などの問題を事前に把握し、健全な経営を行うために「神鋼商事グループ内部通報窓口」を設置しています。

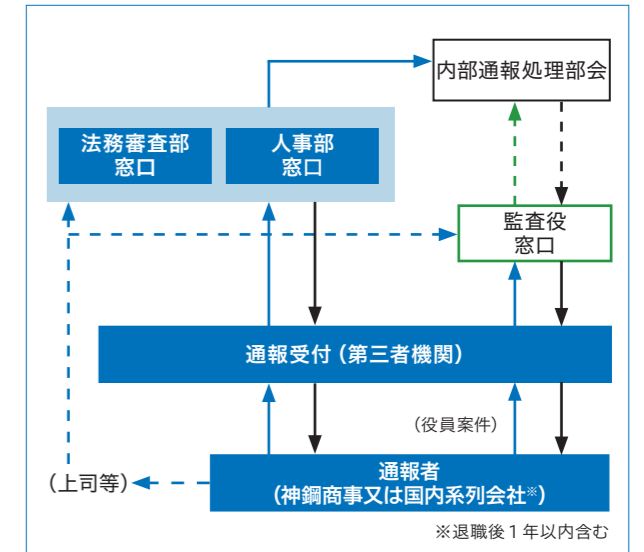
従業員等の利便性や匿名性確保強化の観点から、2022年6月に内部通報システムを一新し、通報は第三者の外部業者が一括で受け付ける方法に変更しました。これにより、通報者は自ら情報を開示しない限り特定されることなく、匿名性を維持することが可能となります。

また、通報内容に応じて、社内には3つの対応窓口を設置し、各窓口は調査や通報者との連絡を実施します。尚、取締役や役員がかかわる案件は、これらの者からの独立性を確保すべく、監査役で構成する監査役窓口が対応することとなっています。

当社の内部通報システムでは、通報したことを理由として通報者が不利益に取り扱われないよう、秘密保持が徹底されています。

内部通報システムについては、各種研修、パンフレット、カードなどを用いて周知しています。

内部通報システム概要図



### 腐敗防止

2020年に「神鋼商事グループ贈収賄防止ポリシー」を制定し、「公務員、取引先への贈賄禁止」「取引先からの収賄禁止」を定めています。また、ビジネスパートナーに対しても、当社の腐敗防止方針を伝え、贈収

賄禁止法令等の遵守を要請しています。ビジネスパートナーの新規起用時には、チェックリストを用いたビジネスパートナーに対する適格性審査を実施して腐敗リスクの評価を行っています。

### 下請法の遵守

競争法の遵守、特に下請法の遵守に力を入れ、営業部門の下請法推進担当者と法務部門担当者の連携により、定期的な下請法遵守状況の確認を実施しています。また、半期ごとに全社員向けの下請法研修をレベル別を実施し、全社で下請法のレベルアップを図っています。

2022年1月には、経済産業省、中小企業庁が推進する「パートナーシップ構築宣言」企業に登録致しました。親事業者と下請事業者との望ましい取引慣行を遵守し、取引先とのパートナーシップ構築の妨げとなる取引慣行や商慣行の是正に積極的に取り組みます。

### 安全保障貿易管理

#### ●取り組みの概要

当社は、国際的な平和と安全維持の観点から、軍事転用可能な貨物又は技術が、大量破壊兵器や通常兵器の開発等に関与する国家やテロリスト等へ流出することを防ぐため、外国為替及び外国貿易法に基づく安全保障貿易管理に徹底して取り組んでいます。

安全保障貿易管理の最高責任者を代表取締役社長が務め、法務審査部担当役員を議長とする輸出管理責任者協議会を設置し、各国における関連法規の最新情報を共有し遵守することで、法令違反及び社内規程違反の防止に努めています。

経済産業省より求められる安全保障貿易管理に係る自主管理体制を整備し、全社的な輸出管理に関する取引審査システムの構築、定期的な社内監査、社内教育等を実施しています。

#### ●輸出管理責任者協議会

取締役会の諮問機関として、安全保障貿易管理の統括責任者である法務審査部担当役員、監査役、法務審査部員、各営業本部の輸出管理責任者等を構成員として、輸出管理業務に関する施策、方針等を協議しています。

## 地球環境に配慮した活動の推進

当社は、サステナビリティ基本方針に「私たちは、すべての人々が望む持続可能な未来の社会に貢献します」と掲げており、持続可能な未来の実現に向けて地球環境に配慮した活動が求められていると考え、マテリアリティとして継続して取り組むことを確認しました。環境マネジメントシステムの運営や、地球環境に配慮した商品、サービスの提供、温室効果ガス削減への取り組みを、営業部門と本社部門が連携して推進しております。



### 環境基本理念

企業理念のもとに、「環境問題への取り組みは、企業の存在と活動に必須の要件である」ことを認識し、地球環境保全への自主的、積極的な対応を重要な経営課題の一つとして位置づけ、「持続可能な発展」の実現に向けて努力する。

### 環境行動指針

#### 1 環境への配慮

企業活動にあたっては、当社の行動指針のもと、地球環境の保全に配慮し、汚染の予防に努める。また、国内外を問わず環境改善に寄与する製品の取扱いを推進する。

#### 2 関連法令・規制の遵守

企業活動にあたっては、環境に関する国際条約、国内及び関係国の関連諸法令ならびに自主規制等を遵守する。また、ステークホルダーとの合意事項を遵守し、相互理解と協力関係の強化に努める。

#### 3 資源・エネルギーの効率的利用

資源及びエネルギーの効率的な利用及び再利用、ならびに資源保護に努めるなど循環型社会の実現に寄与する。

#### 4 環境マネジメントシステムの確立と継続的改善

この「環境方針」に基づき、環境マネジメントシステムを確立し、PDCAサイクルの実践による継続的改善を目指す。

#### 5 環境方針の周知と公表

この「環境方針」は、全社員に周知し、社外に対しても公表する。

## 環境マネジメントシステム

### 環境監査・ISO14001審査

当社は2000年にISO14001の認証を取得し、環境活動をマネジメントしています。環境マネジメントシステムの維持運営は、以下の監査によって確認しています。

●内部監査：社内外のEMS内部監査員研修を修了した内部監査員が年一回全部門を監査(1~4月)しています。

また、内部監査員は定期的に育成、教育しています。内部監査員を務めることによりISOへの理解が深まる点に加え、監査実施時に他部署の監査を実施することによって、自部署だけではわからない、あるいは他領域のビジネスへのアプローチや、リスク対応等自部署で

も使える気付きを得ることができます。

●外部審査：内部監査終了後(5~12月)の外部認証機関による審査。更新後2年間は定期審査として、全社を2年かけて審査。3年目は更新審査として全社一斉に審査しています。



ISO14001認証証明書

### ISO14001取得状況(2021年度末)

ISO14001審査の対象範囲は以下の通りです。

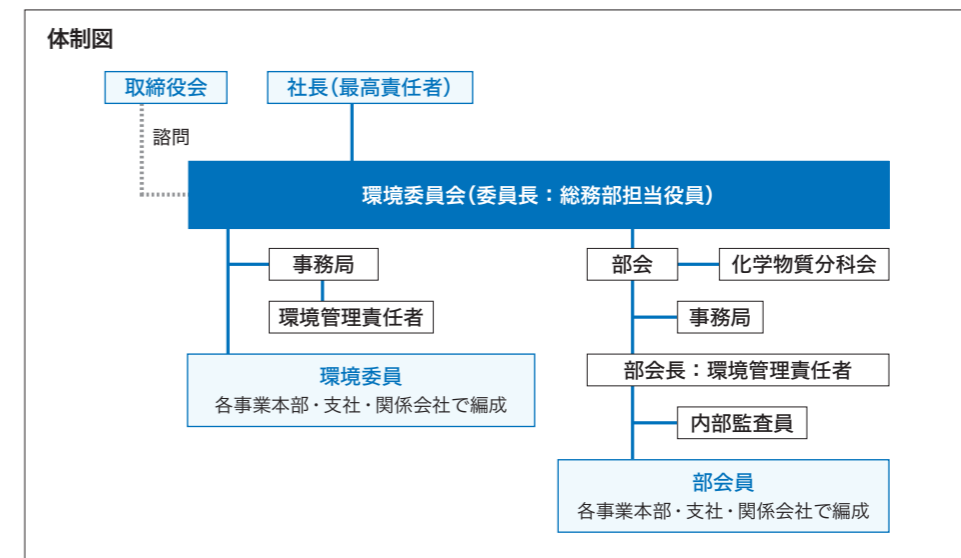
対象範囲：神鋼商事(株)大阪本社・東京本社・名古屋支社・九州支社・神戸支社・中国支店・加古川支店・静岡支店・北陸支店・札幌支店・徳山出張所・岐阜出張所・アジア化工(株)

国内外子会社の環境等、リスク管理状況につき、ISO等第三者認定機関の審査を受けていない会社に対しては、環境委員会において「リスク管理アクションプラン」及び「関連法規順守評価一覧(ISO書式)」を使用し、環境等、リスク管理を実施していることを毎年確認しています。

### 環境推進体制

取締役会の諮問機関として、最高責任者を社長、総務部担当役員を委員長、各業務企画室長を委員とする、環境委員会を設置し、環境マネジメントシステムの構築・維持に係る事項を審議し、年間の活動状況を取締役会に年一回報告しています。尚、環境委員会は2022年6月

24日付でサステナビリティ委員会に移行しています。活動テーマの一例として、新規案件にトライする場合、法令のチェック・遵守や、新規案件に対する教育計画の策定などが挙げられます。



### 関連法令・規制の遵守

各拠点において、部門の事業に係る関連法規を「関連法規順守評価一覧」にリストアップし、期初に環境委員会に提出しております。リストには、法規名(廃棄物処理法、フロン排出抑制法、大気汚染防止法等)及び遵守

のプロセスを記載し、半期毎(上期末、下期末)に進捗状況のチェックを行い、環境委員が確認の上環境委員会に提出しております。

環境への配慮

環境配慮製品

神鋼商事はこれまで鉄スクラップやRPF※、木屑等のリサイクル原料・燃料を取扱い、循環型社会に貢献してきました。今後はさらにPKS(Palm Kernel Shell、パーム椰子殻)や木質ペレットといったバイオマス燃料の取り扱いを拡大させ、国の再生可能エネルギー政策にも寄与していきます。

※RPF: Refuse derived paper and plastics densified Fuel

●鉄スクラップのグローバル拡販への取り組み

世界的な脱炭素の潮流により、鉄の生産を高炉から電炉にシフトする動きが加速しています。高炉は石炭由来のークスをを用いるため、製造時に大量のCO<sub>2</sub>が発生します。一方、電炉は鉄スクラップを原料とし、電気によって溶解・精錬するため発電時の排出量を含め

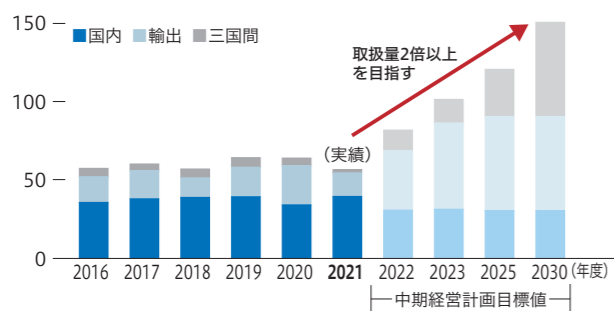
ても、高炉と比較してCO<sub>2</sub>排出量を1/4程度に抑えられます。

当社では鉄スクラップのグローバル拡販に取り組み、2030年度の取扱量を2倍以上に増やしていく計画です。

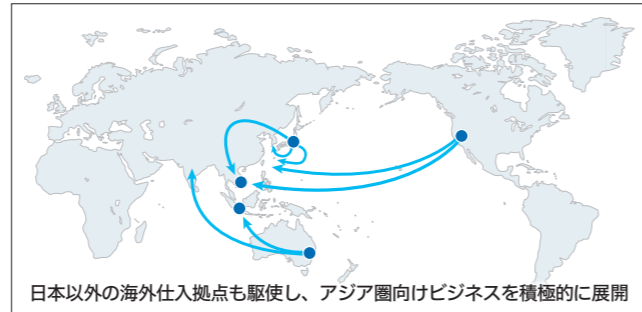
目標達成に向けた3つの施策

- 1 グローバル管理体制強化
- 2 国内・海外仕入強化
- 3 営業要員育成

過去の取扱量推移と今後の計画 (万トン)



グローバル展開の将来構想



●RPF販売推進で循環型社会に貢献

鉄鋼原料本部では、従来通り基幹産業の発展に大きく寄与しながら、循環型社会への貢献を高めるための取り組みの一つとして、RPFの販売を推進しています。RPFとは、産業系廃棄物のうち、マテリアルリサイクルが困難な古紙や廃プラ、間伐材、建築廃材などを主原料とした、高品位の固形燃料です。このRPFの販売を促

進することで、リサイクルの観点からはもちろん、産業廃棄物の処理という大きな社会課題でも受け皿としての使命を果たせます。地域の自治体や住民からも喜ばれる存在になることをはじめ、国策であるエネルギーミックス(再生可能なエネルギーの拡大など)にも寄与できます。

RPFの主な特長

●環境負荷低減

同熱量回収時にRPFは石炭より約33%のCO<sub>2</sub>排出量低減効果

●品質が安定

発生履歴が明らかな産業廃棄物や選別された一般廃棄物(分別基準適合物相当)を原料として使用しているため、品質が安定  
(出典)一般社団法人 日本RPF工業会



RPF

●バイオマス燃料の認証取得・本格供給開始

鉄鋼原料本部では、リサイクル資源(バイオマス発電用燃料、冷鉄源)の取り扱い拡大・強化を進めており、その活動を通して脱化石燃料を含むSDGsの推進を行っています。特にバイオマス発電用燃料については調達されたバイオマス製品が合法かつ持続可能な方法で生産されたという保証を提供するスキームである「GGL(Green Gold Label)認証」を2021年12月に取得しました。



PKSはインドネシアとマレーシア、木質ペレット(製材時に発生する端材を粉碎後、圧縮成形した固形燃料)はベトナムより輸入して供給を行っており、2022年4月に石狩バイオエナジーに木質ペレットを初

納入して以降、5月に同所向けにPKS、6月には鳥取県の米子バイオマス発電所にPKS、と順次納入を開始しています。

当社が取り扱うこれらの植物由来の燃料は、地球上のCO<sub>2</sub>を増やさない新たな電源として近年急速に普及しているバイオマス発電所で使用されます。当社はPKS・木質ペレットの安定供給を通じ、持続可能な世界の実現に貢献していきます。



荷役写真

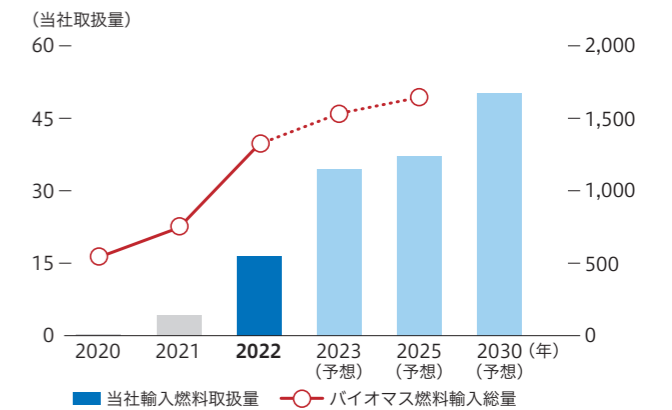
中期経営計画での取り組み

- 現地PKS集荷ヤード設立と仕入網拡充により、供給体制を構築しバイオマス燃料の取扱いで50万トンを目指す
- 積極的な事業展開でPKSその他代替燃料の取扱い拡大を図る(EFBペレット、木質ペレットの製造、植林他)

段階的取り組み

- 第1段階(21年~23年) 実績作りと体制構築
- 第2段階(23年~) バイオマス燃料供給事業化検討

日本のバイオマス燃料輸入総量及び当社輸入燃料取扱量推移 (万トン)



資源・エネルギーの効率的利用

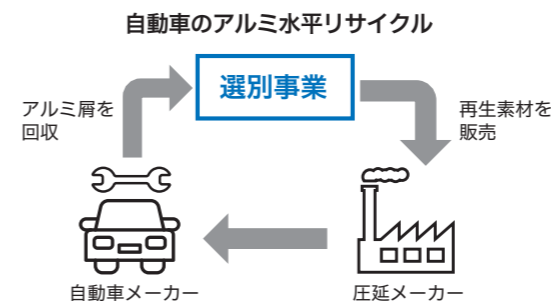
当社は資源・エネルギーの効率的な利用や副産物の再資源化に取り組み、限りある地球資源の保全に努めています。

●アルミ水平リサイクルで循環経済へ

使用済み製品を原料として用いて同一種類の製品を製造するリサイクルを、水平リサイクルと言い、非鉄金属本部では、自動車のアルミ水平リサイクルに取り組んでいます。具体的には、日本国内の自動車メーカーからアルミパネルの屑を回収し、部材やグレード別に選別します。例えば、ボンネットであれば、ボンネット用の再生原料として選別し、圧延メーカーに販売。このアルミ水平リサイクルの効果は資源再利用及びコ

スト削減に繋がります。

アルミ水平リサイクルによる資源再利用は廃棄物を削減します。この資源循環によって、従来型の線形経済(大量生産・大量消費・大量廃棄といった一方通行の経済)から、循環経済への転換を促進します。非鉄金属本部では循環経済の実現を目指し、今後、非鉄リサイクル原料の取り扱いを拡大させ、環境に貢献する高付加価値ビジネスを追求していきます。



アルミ再生塊

気候変動への対応

当社グループは、気候変動への対応を重要な経営問題として認識し、当社グループ全体のCO<sub>2</sub>排出削減の取り組みだけでなく、商社機能を活かした取り組みを通じ、気候変動に関する社会貢献を継続的に進めてまいります。

● TCFD開示推奨の開示事項と取り組み

1. ガバナンス体制

当社は、最高責任者を社長とするサステナビリティ委員会を2022年4月に設置致しました。

当委員会(年2回開催)は、当社グループの重要な経営課題の一つである気候変動を含む環境問題への対処について、主にリスクの識別・評価を行うリスクマネジメント委員会と連携し、基本方針や重要事項等を検討・立案し、さらに取り組みの進捗をモニタリング致します。

尚、これらの結果は、定期的に取り締役に報告され、取締役会では、報告内容に関する管理・監督を行います。

2. 戦略・シナリオ分析

当社は、気候変動が当社グループの事業活動にもたらす影響について、TCFDに沿った2°Cシナリオ、4°Cシナリオに基づき、リスクと機会を分析・評価し、その対応策を以下の通り整理致しました。

尚、当社は、これらのシナリオ分析を定期的に見直し、当社グループの気候変動に対するレジリエンス向上を目指してまいります。

< リスク分析・対応 >

分類	リスク要因	事業への影響			リスク対応策			
		内容	財務影響					
			売上	売上原価	売上総利益			
移行リスク	政策及び規制	GHG 排出の価格付け進行	炭素税等の GHG 排出量の価格付けが進むことによる仕入価格の上昇	—	↑	↓	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サプライヤーとの協働でのサプライチェーンを通じた CO<sub>2</sub> 排出削減</li> <li>● 環境に配慮した製品・設備等の取扱いに転換</li> <li>● CO<sub>2</sub> 排出が少ない製鉄法に対応した原料供給へ転換</li> <li>● 再生可能エネルギー導入への取り組み</li> </ul>	
		省エネ政策の強化	省エネでない従来製品の取扱い減少	↓	—	↓		
		省エネ政策の強化	CO <sub>2</sub> 排出が多い、素材製造メーカー・高炉メーカー・発電所に対する石炭等の取扱い減少	↓	—	↓		
	技術	既存製品 / サービスの低炭素オプションへの置換	非省エネの従来製品の取扱い減少	↓	—	↓		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境に配慮した他素材への取扱い転換</li> <li>● 新技術や市場動向調査による製品開発</li> </ul>
			自動車の EV・軽量化への移行に伴う鉄鋼製品の取扱い減少	↓	—	↓		
		低炭素技術への移行に伴う先行コスト	製造子会社等の新技術の導入のための追加コスト増	—	↑	↓		
	市場	消費者行動の変化 ● 原材料コストの高騰	非省エネ、環境負荷の高い商品の取扱い減少	↓	—	↓		<ul style="list-style-type: none"> <li>● バイオマス燃料の混焼、燃転を促進し転換</li> <li>● エンジン以外のパーツ向け鉄鋼製品を拡販</li> <li>● 原料バリューチェーン全体の排出量削減に資する研究支援</li> </ul>
			石炭等化石燃料の需要減少による取扱い減少	↓	—	↓		
			内燃自動車用部品及び製造設備の取扱い減少	↓	—	↓		

< 機会分析・対応 >

分類	機会要因	事業への影響			
		内容	財務影響		
			売上	売上原価	売上総利益
製品及びサービス	低炭素商品 / サービスの開発・拡大	電炉向けスクラップ、バイオマス発電用燃料の取扱い増加	↑	—	↑
		CO <sub>2</sub> 削減可能なプロセスを使用した事業参画	↑	—	↑
		環境に配慮した製品の取扱い増加	↑	—	↑
		リサイクル原料(各種スクラップ、スラグ、RPF)の取扱い増加	↑	—	↑
		電動化に伴う電池用途による銅・アルミ製品の需要増加	↑	—	↑
市場	新たな市場へのアクセス	EV車の普及により、EV車用電池材料・磁石等のモータ関連装置・副資材等、新たな部品・新素材の取扱い増加	↑	—	↑
		省エネ・高効率等環境に配慮した機械・設備の取扱い増加	↑	—	↑

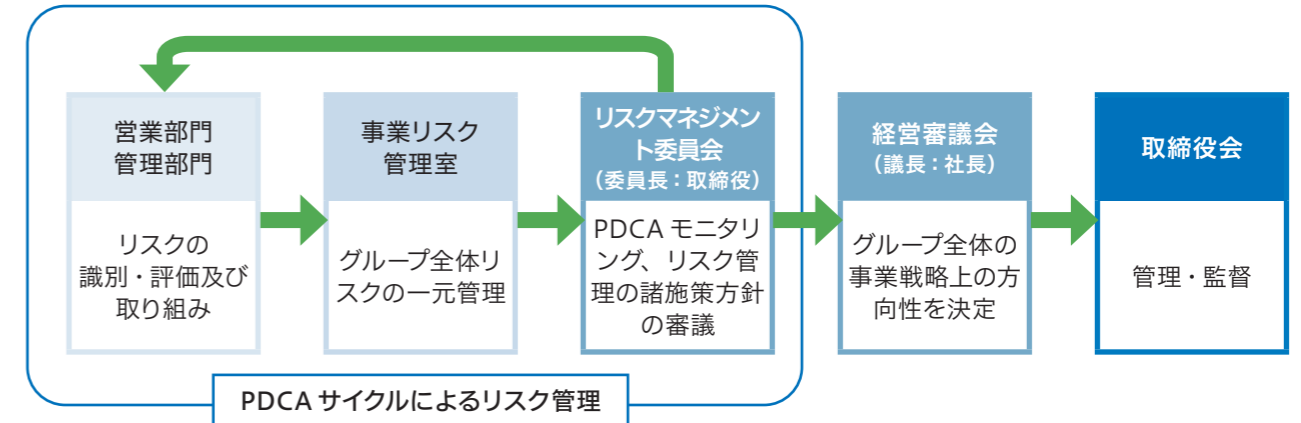
3. リスク管理

気候関連リスクは、当社グループ全体の事業継続に与えるリスクとして、各部門が作成するリスクアクションプランに基づくリスクの識別・評価及び取り組み等についてPDCAサイクルを回し、その運営状況について、事業リスク管理室において一元管理しております。

さらにリスクマネジメント委員会が、そのPDCAの運

用状況のモニタリングを行い、リスク管理を適切に実施するための諸施策や方針を議論しております。その結果は、事業戦略等経営に関する方向性の議論を行う経営審議会に付議し、当社グループ全体のリスク管理体制の高度化に努めております。

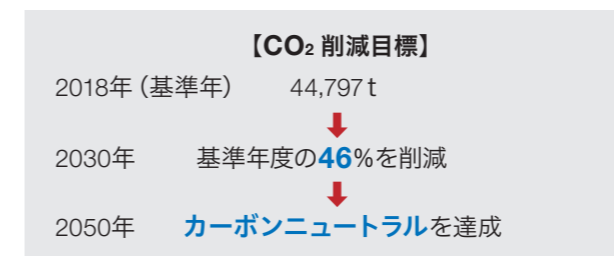
尚、経営審議会ではさらに経営戦略上重要と判断した内容について、取締役会に報告しております。



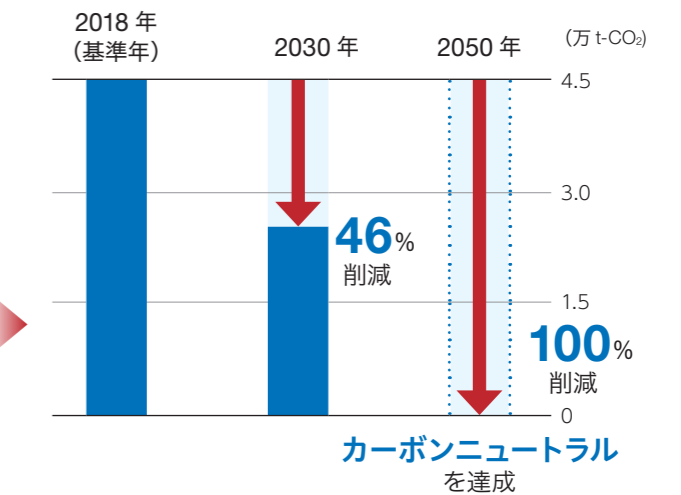
4. 指標と目標

CO<sub>2</sub> 削減に向けた取り組み

当社グループにおける CO<sub>2</sub> の削減に向けた取り組みにより、2018 年度の CO<sub>2</sub> 排出量 (Scope1、2) を基準として、以下の通り長期目標を設定するとともに、グリーンエネルギーの導入を進めてまいります。



今後の取り組みとして、サプライチェーン排出量 (Scope3) の開示も検討してまいります。



蘇州神商金属有限公司 太陽光発電設備導入

当社グループ会社、アルミ圧延材のスリット・シャーリング加工及び販売を行う蘇州神商金属有限公司(以下、蘇州神商)が、2022年9月から太陽光パネルによる発電を開始しました。

蘇州神商が発電する太陽光電気を自家使用し、自然由来の電気の割合を増やすことで地球環境に優しい企業を目指すとともに、継続していくことでカーボンニュートラルにも貢献します。また電力制限に対応可能となり、安定的な生産体制を構築していきます。また、本取り組みについては中国内の他拠点やベトナムの工場でも展開することを検討中です。



太陽光パネル発電設備

## 人材の多様性を確保する取り組みに注力

当社は、多様な価値観や考えを持つ人材の活躍により、新たな価値や競争力を創出することが重要と考え、様々な施策に取り組んでいます。今年度中にダイバーシティ推進室の設立を検討しており、従業員の個性や能力を存分に発揮できる風土醸成を推進していきます。

### ダイバーシティ基本方針

当社は、人種・国籍・信条・性別・障がいなどによらず、雇用の安定と機会均等を基本方針に多様な人材を獲得、登用しております。また女性活躍推進法の施行等の社会的要請に対応するとともに、様々な従業員育成教育・研修の機会を通して、従業員一人ひとりの

自主・自立を促すことを目指し、人間性の尊重、快適な職場環境の確保に努める中、多様な働き方に対応できる人事制度の構築及び会社への貢献度に応じた公正な処遇を進めてまいります。

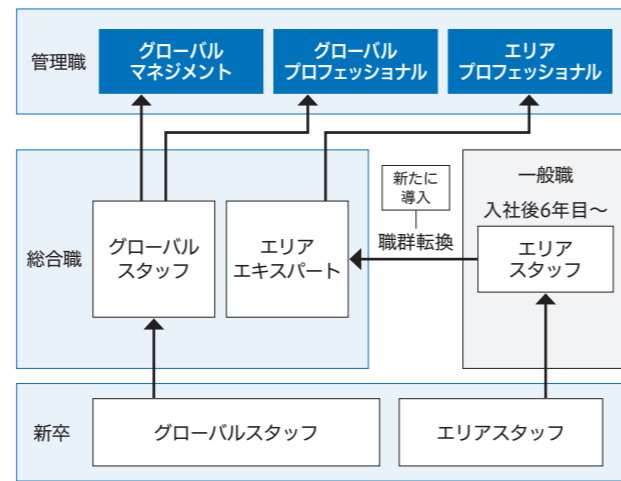
### 女性活躍の推進

当社は、人材の多様性を活かし、人間性の尊重、快適な職場環境の維持・改善に努める中、多様なニーズに応え、新たな価値を生み出すことを目指しています。

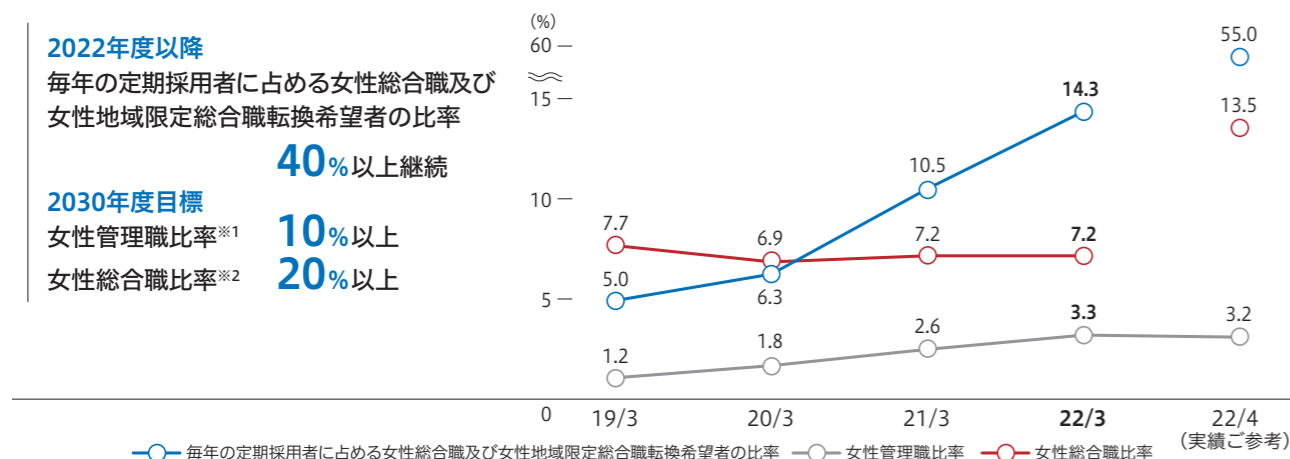
女性の活躍に関して、これまでは入社時の職群によって管理職の登用に制限がありましたが、新人事制度により管理職へのキャリアを目指すコースや入社後に職群転換できる仕組みを導入しました。具体的には、新たに地域限定総合職(エリアエキスパート及びエリアプロフェッショナル)を設け、これに伴い2022年度の女性総合職比率や女性管理職比率は上昇します。今後、毎年の新卒採用に占める女性総合職(エリアエキスパート転換希望者を含む)比率を毎年40%以上とする目標も設定しました。また、女性活躍を後押しする研修ができていなかった反省と、これからの時代に女性従業員の活躍なくして成長できないことから、サーベイや座談会を通じて、環境・制度及び研修の整備を進めていきます。

今後も様々な取り組みを行いながら継続的な女性管理職登用や、やりがいをもって働ける活動を進めてまいります。

#### 新人事制度のキャリアコース



#### 女性総合職比率/女性管理職比率推移(単体)



※1 各年3月末日時点における全管理職社員に占める女性の比率  
 ※2 各年3月末日時点における総合職と地域限定総合職の合計人数に占める女性の比率

#### 新研修制度概要(2022年度実施予定)

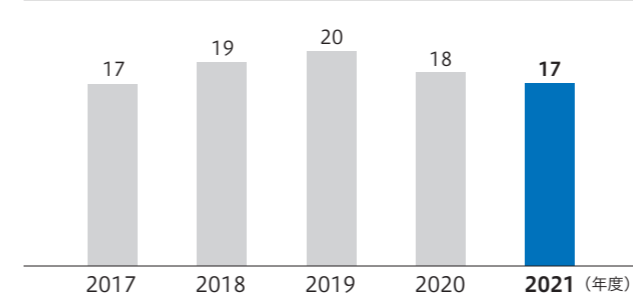
	キャリアデザイン	女性管理職登用前	両立キャリア(管理職×育児期社員)	ダイバーシティマネジメント
目的	●女性活躍推進	●女性活躍推進 ●女性管理職育成	●女性活躍推進 ●管理職意識改革 ●社内風土活性化	●多様性理解 ●管理職意識改革 ●社内風土活性化
対象	女性全員(入社4年目)	プレマネジメント	育児中社員・管理職	管理職
概要	ライフとワークの両面から長期的なキャリアビジョンを描き、具体的なアクションに落とし込む	自分らしいリーダー像を描きながら、主体的に行動する力を鍛える	管理職と復職者が別々に講義を実施した後合流ワークを通じて相手の状況を理解する	多様なメンバーの様々な考え方や状況を理解し、組織的にマネジメントする必要性を考えることを通じて、意識とスキルを高める

### グローバル採用に注力

当社は、海外拠点主導のビジネス開拓のため、外国籍学生の採用を積極的に行っています。また、海外現地法人での現地採用も積極的に行っており、今後は下記に取り組んでいく予定です。

- 海外現地法人ナショナルスタッフの本社勤務による幹部候補生の育成
- 海外現地法人間のナショナルスタッフ異動による海外発ビジネスの支援
- 外国籍人材のキャリア採用

#### 外国人(受入出向者を含む)の本社勤務者数推移(単体) (人)



鉄鋼本部 チャンステンレス部 東京グループ 王 天杰

### 働き方の多様化推進

当社は、多様な人材がそれぞれの置かれた環境に応じて能力を最大限発揮できるよう、職場環境改善に取り組んできました。2019年10月の東京本社移転を機に制服の選択制を導入。翌年からは執務室内のネクタイ着用の自由化などドレスコードフリーを実施しました。フレックスタイム、在宅勤務についても、セキュリティシステムの整備を完了し、在宅勤務で対応可能な業務範囲を拡充し、より柔軟な勤務体制をとっています。取締役会、経営審議会等リモート会議で実施しており、移動による感染リスク低減、効率アップにも繋がっています。2022年4月からは男性の育児休暇取得促進に取り組み、2023年度の取得率10%以上を目指しています。

今後も時代の変化に対応した多様な働き方を推進し、社会に新しい活力が生まれるよう、従業員一人ひとりが安心して、いきいきと働けるような魅力ある職場づくりを進めていきます。

#### 職場環境改善の主な取り組み

- 2019年** 東京本社移転 女性服装選択開始
- 2020年** フレックスタイム制及び時間単位年次有給休暇の導入 各会議のWEB化推進 ドレスコードフリー開始
- 2021年** 在宅勤務制度の導入

神鋼商事で活躍する女性社員やグローバル人材が日刊産業新聞の連載記事に取り上げられ、インタビューを受けた6名の抜粋記事をご紹介します。ここで語られている社員の意見や思いは、多様性を尊重する取り組みに反映させ、組織のさらなる活性化に繋げていきます。

## 女性総合職編



2004年入社  
人事部次長

岩田 亜希子

### 男女関係なく、ライフイベントに合わせた働きやすい環境を

2004年の入社時から一貫して人事の仕事に取り組んでいます。私自身、2009年と2017年に息子を出産しました。1人目の時は、女性社員自体が少ないこともあって社内で育休の実例があまりなく、どうしたらいいのか、取っていいのか悩みました。2人目の時は利用する女性が増え、取得しやすかったです。2021年から管理職となり、育児休暇について、取得を予定される女性社員に直接説明しています。初めてだと、どうしても分からないことが多いものです。私は2回経験しており、みなさんに後に続いてもらいたく、当事者の女性やその上司に説明を行い、育休を取っていただいています。女性は出産した際、どうしてもキャリアを止めないといけなくなります。出産から復帰したあと、働きやすい環境を作ると良いのではと感じています。抱えている仕事の心配などをされるかもしれませんが、男性社員にももっと育休を取得してもらいたいですね。男女ともにしっかり向き合ってほしいです。

## 実力をつけて、新たな商材の開拓を

2020年に入社し、半導体製造装置や航空機部品向けのアルミ板、棒、合金を国内外の顧客に供給している中、女性や若手ということで、壁を感じるようなことはあります。まだまだ本格的な営業活動や商談を行っていないので、これから見えてくることもあるかと思っています。

業界で活躍する女性が増えていくためには、オフィス環境が整っていることはもちろんですが、総合職はトラブル対応など予期せぬことも多いので、プライベートの時間の確保やライフイベントへの理解などが重要になってくると思います。また、当社では今まで女性総合職の採用が年に数人でしたが、これから少しずつ割合を増やしていこうという流れもあります。

今後の目標は、個人としては、英語力や業務上必要な知識を身につけ、商談力も学んで実力のある人材となっていきたいです。組織としては、新たな商材の開拓などにも挑戦しているので、部としてもグループとしても一丸となって、取り組んでいきたいです。



2018年入社  
鉄鋼本部 自動車部品部  
名古屋グループ

吉井 佑佳

### 新しい土台づくりに参画していきたい

私はボルト・ナットと呼ばれる締結のファスナー製品を中心とする自動車部品を扱っており、その過半を海外の日系ユーザーに供給しています。鉄鋼業界は女性が少ないため先入観があるのか、営業の引き継ぎなどで驚かれるケースがあります。覚えてもらいやすいと考えれば女性であることはメリットですが、仕事ぶりや自らの有用性をアピールする必要があります。性別は関係ありません。良くも悪くも女性を特別扱いしない業界だと認識しています。たまの力仕事に難渋することもあります。神鋼商事も今まさに変わりつつあるので、どんどん女性に飛び込んできてもらいたいですね。

名古屋に着任してまだ1年半で、当面は腰を据えて仕事に臨めると考えており、その間に当社にとっての何か新しい土台づくりに参画できればと思っています。



2020年入社  
非鉄金属本部 機能材・原料部  
加工品第二グループ

田和 渚

## グローバル人材編



中国出身 2020年入社  
非鉄金属本部 業務企画室

李 爽

### レベル高い知識を身に付けたい

入社から2年が経ちましたが、神鋼商事はチャンスを与えてくれる会社だと感じています。入社当初は仕事をする上で、十分な知識がなかったのですが、「できますか」と声をかけていただき、任せていただいたことで、さまざまなことができるようになりました。最初は商社ということもあり男性が多いイメージでしたが、意外と女性が多くいい意味でのギャップを感じました。女性の総合職の先輩や新入社員もバリバリ働いており、何かあれば相談できる方も多くいます。また、外国人としてギャップを感じることもそれほどありません。話したい内容がうまく伝わらないことはありますが、先輩方から分からないことや難しいことを優しく教えていただいています。今後は財務諸表だけでなく、M&Aなどももう少しレベルが高い知識を勉強したいです。読み手に伝わりやすい資料を作ることができるようになり、将来的に営業にも携われるよう製品の知識を学ぶなどスキルアップしていきたいです。また、チャンスがあれば、日本語、中国語、英語以外にも語学を学ぶことができたらと思います。

### 社内意思疎通をしっかりと

神鋼商事を選んだのは中国には総合力がある貿易企業がなかったからです。日本の商社は、単なるトレードだけではなく、自ら加工機能を持つなど総合的にお客様の満足度を高めることができる業種だと思います。入社後、非鉄金属本部の東京アルミグループに配属となり、当時の電子辞書はそこまで機能が優れているわけではなく、先輩が教えてくれる答えも高度な技術の内容で、分かったようで分かっていない状況が長く続きました。夜に先輩と飲みながら製品の知識やお客様との接し方、分からない点などを勉強する機会をいただけていました。

2015年に現職に配属されて以降、自動車用アルミ材料のビジネスに携わってきました。中国では自動車電動化の潮流に乗って、アルミ合金材料の需要は飛躍的に増えており、それを見越した営業活動を展開しています。

今後の目標は、蘇州神商金属がさらに大きくなっても、今のような風通しのいい会社にできればと思います。一般的に組織が大きくなるにつれ、社内間で壁ができてしまいます。問題が発生した際に解決に向かってみんなで議論できるよう、社員みんなとのコミュニケーションをしっかりと取っていきたいです。



中国出身 2008年入社  
蘇州神商金属有限公司  
営業部長兼総経理助理

劉 挺

### 柔軟な働き方による外国籍社員の活躍を

大学卒業後日本に留学。韓国高炉メーカーに入社し、名古屋事務所自動車用薄板鋼板を約8年、日系自動車メーカー担当として務めました。メーカーから商社を見るうちに、その多様な業務に関心を持ちました。特に鉄鋼以外にも幅広い事業を手掛ける神戸製鋼グループへの興味が強く、当社の採用募集に飛び込みました。

2020年6月から名古屋鉄鋼部の線材・銑鉄グループ長を務める中、外国籍の社員が日本の鉄鋼業界でもっと活躍して欲しいと考えています。海外から日本に来る外国人留学生には、私のように日本企業に就職する人もいれば、自国に戻り日本語を生かし仕事をしたい人もいます。そうした人を一度日本で採用し、その後海外現地法人で働ける制度があれば、現地採用よりも企業の理念や方針を深く理解し、一層活躍できるようになると思います。親の高齢化などで仕事を辞めざるを得ないケースなども、いったん現地法人で受け入れるなど、人口減に対し人材を手放さないための拠点活用も良いと思います。また、日本国内で働く社員に対しても同様に、国内拠点を活用した柔軟な働き方ができればより一層働きやすい環境になると思います。



韓国出身 2014年入社  
鉄鋼本部 名古屋鉄鋼部  
線材・銑鉄グループ  
グループ長

郭 喆承

## 個人の成長を実現する基盤造りと支援制度

当社は2021年に75周年を迎えましたが、創業以来当社の財産は人であり、企業理念に「私たちは誠実をモットーに、新しい価値の創造を通じて、豊かな社会づくりと、みんなの幸せをめざします」と掲げ、従業員を含めた幸せを実現することを基盤としてまいりました。

また、「個人の成長なくして会社の成長はない」と考えており、従業員それぞれが自分づくりの軸(目指す姿)を持ち続け、能動的な学びを促進する研修やスキル開発制度を設けています。

### 人材の育成

当社は従業員一人ひとりが外部環境の変化に対応し、モノづくり業界のあるべき姿のために自らの意思をもって挑戦する姿勢を支援するため、人材育成制度を改定しました。外部環境の変化をとらえる観点では、ステークホルダーからの多岐にわたる要請への理解を深めるSDGs研修を導入したことをはじめ、スキル開発は好きなタイミングで自分で選べる能動的な研修コースを導入しました。

また、挑戦の促進策として「自ら学び、行動する人」を評価する仕組みも構築し、従業員が積極的に学ぶことをサポートしていきます。

新育成制度の方向性	研修内容・新制度
「個々の個性や属性」に合わせて活躍できる制度	女性活躍研修、グローバル研修など
世の中の変化や社会にマッチした自分づくり	SDGs研修
レベルアップに沿って目指す姿をアップデートできる体系	役割理解研修、部下マネジメント研修、評価者研修
周囲と一緒に定期的に実践度合いを確認できる仕組み	振り返りフォロー研修、スキルテストの導入
適切な役割期待と必要な知識を認識してから赴任できる仕組み	海外赴任前研修
好きなタイミングで自ら選べるコースラインアップ	選択型スキル研修、GLOBIS学び放題
学び、行動する人の努力を見つけ、評価する仕組み	評価項目との紐づけ、サクセッションプラン選抜、社内ポイント制度(検討中)

#### 新育成制度全体像

- 学び続ける文化の醸成に向けて各等級を5つのStageに分けて成長のステップを設計
- 各等級をStageに紐づけてStage毎に注力すべきテーマを設定します。

Stage	テーマ	年数	マインド		スキル				ダイバーシティ			ソーシャル	
			役割理解	振り返り	階層別	選択	条件付	学び放題	グローバル	語学	女性活躍	セカンドキャリア	SDGs
Stage 5	牽引 社会全体を見通し、自社の事業・組織を牽引する	↑ 管理職	役割理解	フォロー研修	評価項目に紐づけた各種スキル研修	eラーニング	赴任前	ダイバーシティ マネジメント	英語レベルに応じた eラーニング	女性活躍	セカンド キャリア 研修	SDGs	資産 運用
Stage 4	結節 会社全体の目指す姿を見通し、社内外を結節する		役割理解	フォロー研修									
Stage 3	協働 自本部全体を見通し、本部内外で協働する	昇格 1年目	役割理解	フォロー研修									
Stage 2	自走 自分の仕事を拡大し、本部内の仕事で自走する	3年	役割理解	フォロー研修									
Stage 1	進化 与えられた業務に向き合い社会人として日々進化する	3年	役割理解	—									

※点線は選抜者のみ実施

### グローバル人材

当社は積極的に海外展開を進めていることもあり、グローバル人材の育成にも注力しています。新たな価値の創出に向けて、語学力及び異文化理解・対応力の強化は重要と考えており、若手社員向けに各種研修を導入しています。

新たな価値の創出に向けて、語学力及び異文化理

- 1 HULT EF社のオンライン英語学習ツールの提供
- 2 異文化コミュニケーション研修の導入
- 3 選抜による海外派遣研修(語学・スキル・異文化対応等)



### 健康管理の促進

当社では、従業員の健康管理も企業の重要な役割と考え、従業員全員を対象に定期的に健康診断を実施し、産業医、保健師を配し、希望者に対しては診断結果その他の相談ができる機会を設けるなど従業員の健康管理を行っています。

また、近年、経済・産業構造が変化する中で仕事や

職業生活に関する不安や悩み、ストレスを感じる労働者の割合が高まり、心の病が増加傾向にあるといわれています。当社では、臨床心理士といった心の専門家に職場やプライベートにおける悩みや心配ごとを相談できる体制を整え、従業員の心の健康管理のサポートも行っております。



#### 新たに健康経営を推進

当社は、従業員の健康管理に関する様々な取り組みを進めてきました。さらなる従業員の健康維持・増進のため、2022年に新たに社長名で「健康経営宣言」を制定しました。今後、重点施策や目標を設定し、具体的な取り組みを推進していく予定です。

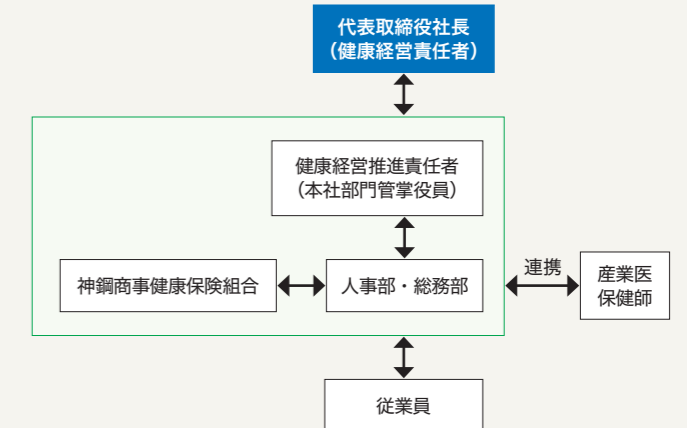
**健康経営宣言**

当社は、従業員の健康維持・増進を重要な経営課題に据え、個人の成長や働き甲斐を創出する中で多様性を尊重する企業文化を醸成し、企業の発展を目指します。

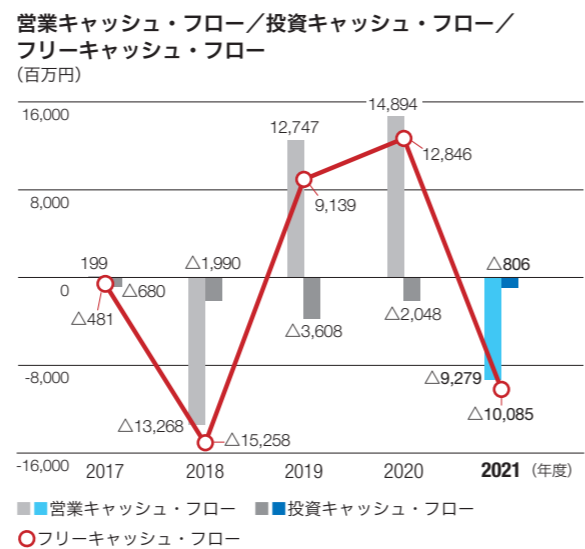
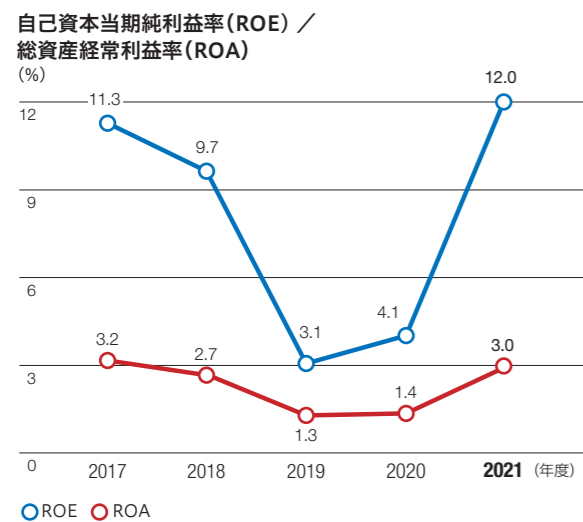
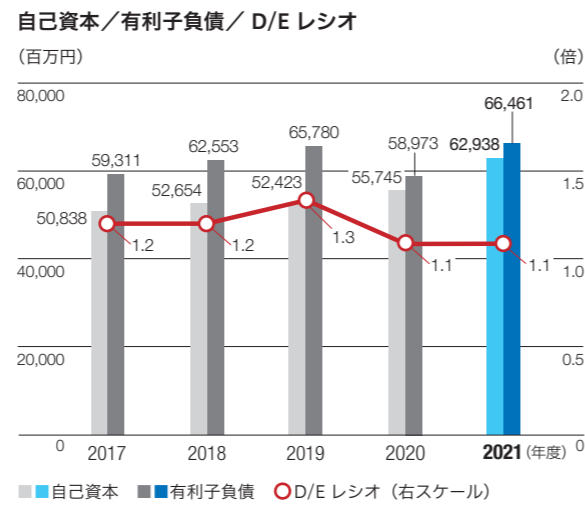
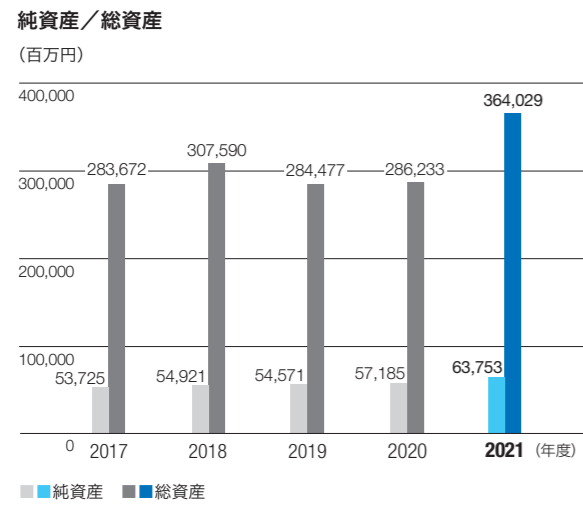
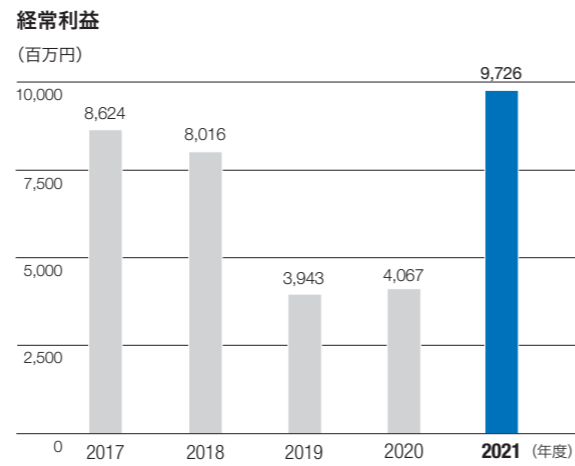
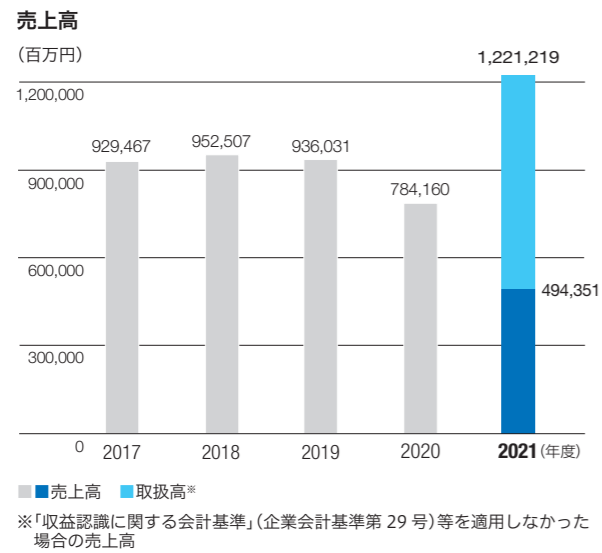
企業理念に掲げる「みんなの幸せ」を実現するため、会社と健康保険組合が協力し、健康増進に向けた取り組みを推進することを宣言します。

神鋼商事株式会社 代表取締役社長  
森地 高文

#### 健康経営管理体制

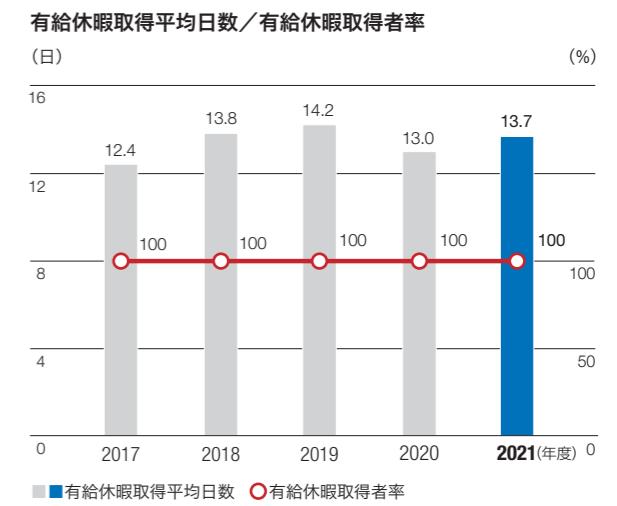
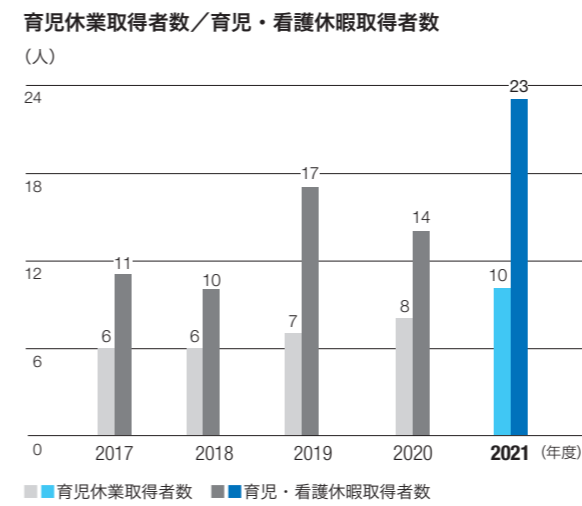
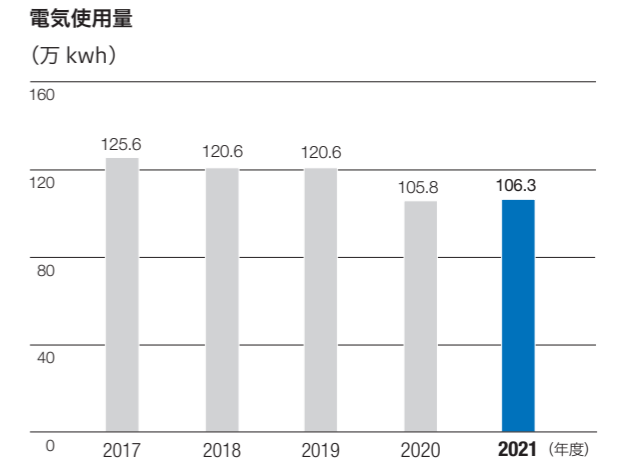
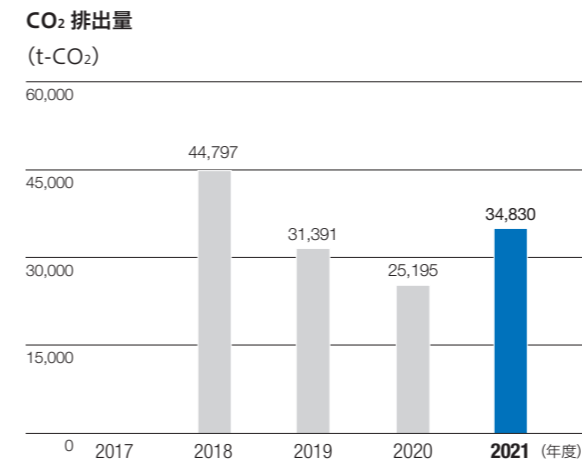


財務

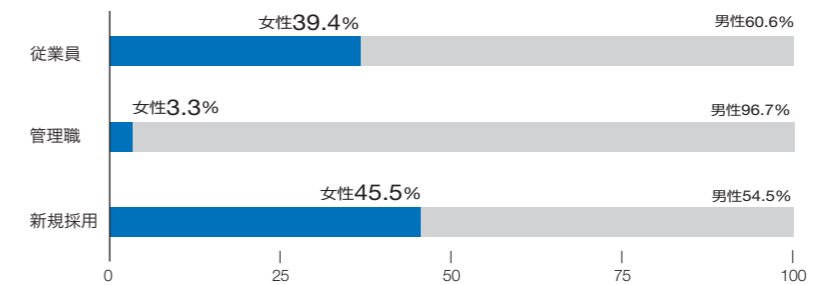


非財務

集計範囲: CO<sub>2</sub>排出量は連結、その他数値は神鋼商事株式会社(単体)



女性比率(従業員・管理職・新規採用) (2022年3月末現在)





# 11カ年財務・非財務データ

(百万円)

	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
<b>事業年度</b>											
売上高	874,659	769,660	840,945	870,407	791,342	769,481	929,467	952,507	936,031	784,160	<b>494,351</b>
営業利益	6,558	5,455	5,736	6,788	5,831	4,819	8,119	7,922	4,829	4,454	<b>10,054</b>
経常利益	5,914	4,860	5,318	6,575	5,908	5,248	8,624	8,016	3,943	4,067	<b>9,726</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	2,937	1,880	3,160	3,974	3,480	2,970	5,449	5,019	1,629	2,198	<b>7,136</b>
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,910	3,592	3,728	△ 1,701	△ 2,337	5,875	199	△ 13,268	12,747	14,894	△ <b>9,279</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 4,096	△ 4,311	△ 4,017	△ 1,632	△ 3,429	△ 1,318	△ 680	△ 1,990	△ 3,608	△ 2,048	△ <b>806</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 180	1,335	△ 2,708	5,122	4,568	△ 4,575	2,840	2,104	1,977	△ 6,825	<b>4,068</b>
<b>事業年度末</b>											
総資産	231,406	214,206	232,318	259,786	245,594	257,510	283,672	307,590	284,477	286,233	<b>364,029</b>
純資産	28,531	31,479	37,537	45,692	45,250	47,682	53,725	54,921	54,571	57,185	<b>63,753</b>
自己資本	26,627	29,738	35,379	42,489	42,092	45,264	50,838	52,654	52,423	55,745	<b>62,938</b>
有利子負債	47,264	49,274	48,330	54,409	59,290	54,972	59,311	62,553	65,780	58,973	<b>66,461</b>
<b>1株当たり情報※(円)</b>											
当期純利益	331.68	212.36	356.86	448.84	393.04	335.43	615.47	566.81	184.03	248.24	<b>805.91</b>
純資産	3,007.01	3,358.36	3,995.32	4,798.41	4,753.62	5,112.18	5,741.27	5,946.33	5,920.30	6,295.46	<b>7,107.83</b>
配当金	60.00	60.00	60.00	80.00	80.00	100.00	110.00	110.00	90.00	50.00	<b>245.00</b>
<b>財務指標</b>											
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	11.5	6.7	9.7	10.2	8.2	6.8	11.3	9.7	3.1	4.1	<b>12.0</b>
総資産経常利益率(ROA)(%)	2.6	2.2	2.4	2.7	2.3	2.1	3.2	2.7	1.3	1.4	<b>3.0</b>
売上高営業利益率(%)	0.7	0.7	0.7	0.8	0.7	0.6	0.9	0.8	0.5	0.6	<b>2.0</b>
自己資本比率(%)	11.5	13.9	15.2	16.4	17.1	17.6	17.9	17.1	18.4	19.5	<b>17.3</b>
有利子負債比率(倍)	1.8	1.7	1.4	1.3	1.4	1.2	1.2	1.2	1.3	1.1	<b>1.1</b>
<b>非財務情報</b>											
連結CO <sub>2</sub> 排出量(t-CO <sub>2</sub> )	—	—	—	—	—	—	—	44,797	31,391	25,195	<b>34,830</b>
単体電気使用量(万kwh)	128.0	126.0	128.0	124.2	125.9	126.6	125.6	120.6	120.6	105.8	<b>106.3</b>
連結従業員数(人)	1,268	1,286	1,349	1,390	1,508	1,556	1,628	1,684	1,660	1,664	<b>1,497</b>
単体従業員数(人)	506	515	515	500	517	513	526	525	524	512	<b>498</b>
内、男性(人)	313	321	315	305	309	313	315	319	319	308	<b>302</b>
内、女性(人)	193	194	200	195	208	200	211	206	205	204	<b>196</b>
内、外国籍(人)	11	10	15	15	17	20	20	24	25	19	<b>21</b>
女性管理職比率(単体雇用者)(%)	1.3	1.3	1.3	1.3	1.2	1.2	1.2	1.2	1.8	2.6	<b>3.3</b>
女性総合職比率(単体雇用者)(%)	8.5	8.9	9.5	9.5	9.4	8.4	7.8	7.7	6.9	7.2	<b>7.2</b>
障がい者雇用率(単体雇用者)(%)	1.8	1.6	2.1	2.3	1.9	1.9	1.6	1.2	1.4	1.7	<b>1.2</b>
新卒採用数(単体)(人)	27	35	32	22	31	28	25	26	25	28	<b>11</b>
内、男性(人)	14	19	15	10	20	18	16	19	15	17	<b>6</b>
内、女性(人)	13	16	17	12	11	10	9	7	10	11	<b>5</b>
育児休業取得者数(単体)(人)	1	2	1	4	4	5	6	6	7	8	<b>10</b>
育児・看護休暇取得者数(単体)(人)	—	—	—	5	5	6	11	10	17	14	<b>23</b>
有給休暇取得平均日数(単体)(日)	—	—	—	9.8	9.7	12.3	12.4	13.8	14.2	13.0	<b>13.7</b>
有給休暇取得率(単体)(%)	—	—	—	98.7	99.3	100	100	100	100	100	<b>100</b>

\* 当社は、2016年10月1日を効力発生日として、普通株式10株を1株とする株式併合を実施したため、2011年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり情報を算定しております。

<海外ネットワーク>



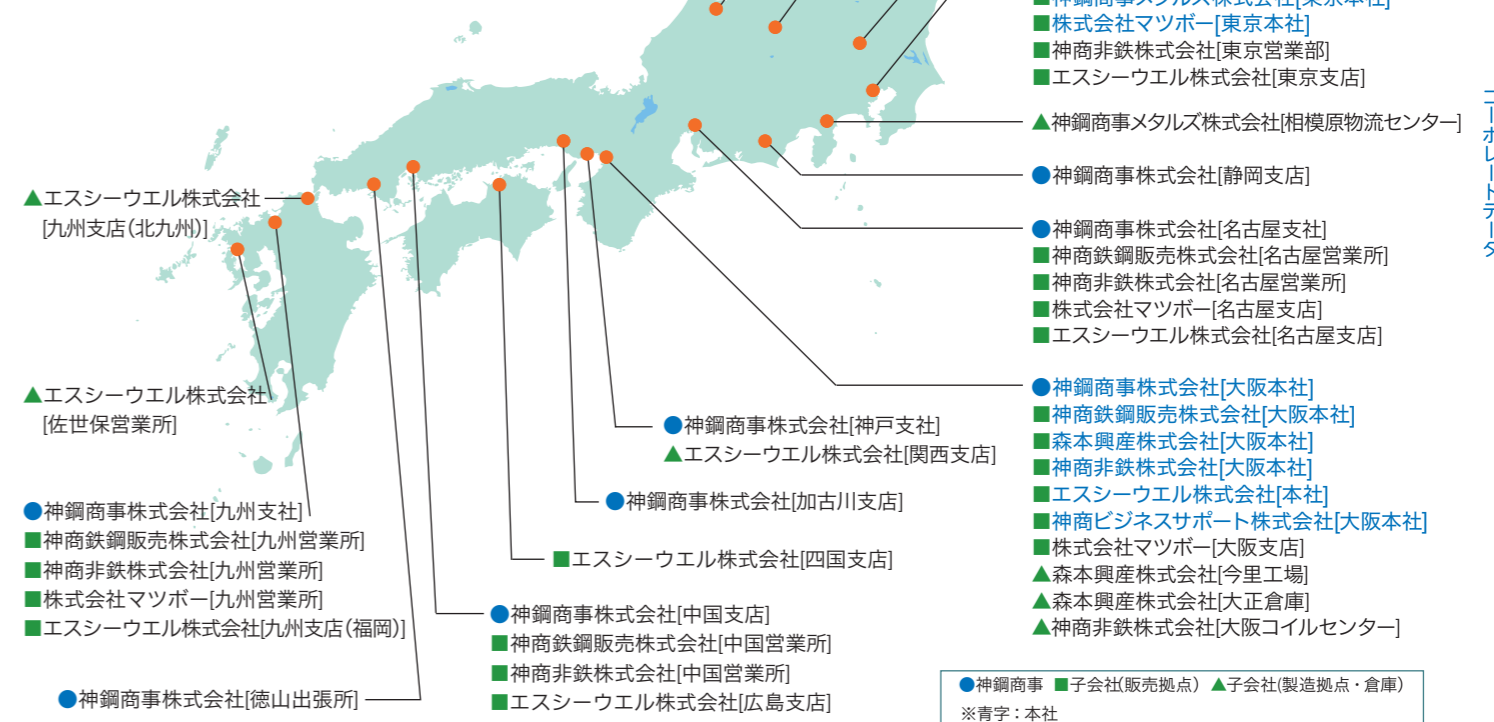
- 欧州**
- Shinsho Europe GmbH [デュッセルドルフ]
- アセアン・インド・中東**
- ▲ Track Design India Private Limited [チェンナイ近郊]
  - Kobelco Trading India Private Limited [グルガオン]
  - PT. Kobelco Trading Indonesia [ジャカルタ]
  - PT. Shinsho Metals Indonesia [ジャカルタ近郊]
  - Shinko Shoji Singapore Pte. Ltd. [シンガポール]
  - ▲ Ondo Shinsho (Thailand) Co., Ltd. [ラヨーン]
  - Thai Escorp Limited [バンコク, ポーウィン, アユタヤ, アマタナコーン]
  - TES E&M Service Co.,Ltd. [バンコク]
  - Shinsho Metals (Thailand) Ltd. [バンコク]
  - Shinsho (Philippines) Corporation [マニラ]
  - ▲ Vina Washin Aluminum Co., Ltd. [ホーチミン近郊]
  - Kobelco Trading Vietnam Co., Ltd. [ホーチミン, ハノイ]
  - ▲ Naito Asia Sdn. Bhd. [クアラルンプール]
  - Shinsho (Malaysia) Sdn. Bhd. [クアラルンプール, ペナン]
  - ドバイ事務所 [ドバイ]
- 海外事業所 ■ 主要子会社 (販売拠点) ▲ 主要子会社 (加工・製造拠点)  
▲ 主要関連会社 (加工・製造拠点)

- 東アジア**
- ▲ Allmet Co., Ltd. [ソウル近郊]
  - ▲ KTN Co.,Ltd. [ソウル近郊]
  - 韓国神商株 [ソウル]
  - ▲ 神鋼特殊鋼線(平湖)有限公司 [上海近郊]
  - ▲ VSC Shinsho Co., Ltd. [香港]
  - ▲ 広州神昌金属製品有限公司 [広州]
  - ▲ 神商精密器材(蘇州)有限公司 [蘇州]
  - ▲ 蘇州神商金属有限公司 [蘇州]
  - ▲ 神商大阪精工(南通)有限公司 [南通]
  - ▲ 神商精密器材(揚州)有限公司 [揚州]
  - 神鋼商貿(上海)有限公司 [上海, 北京, 広州, 成都, 武漢, 天津]
  - 上海神商貿易有限公司 [上海]
  - 炫馥金属国際貿易(上海)有限公司 [上海]
  - 台湾神商股份有限公司 [台北, 桃園, 新竹]
- 豪州**
- シドニー事務所 [シドニー]
  - プリスベン事務所 [プリスベン]
  - Kobelco Trading Australia Pty. Ltd. [シドニー]
  - ▲ Shinsho Moranbah Coal Pty. Ltd. [モランバ]

**北中米**

- Shinsho American Corporation [デトロイト近郊, サウスカロライナ, ロサンゼルス]
- ▲ Dexter Fastener Technologies, Inc. [デトロイト近郊]
- ▲ Grand Blanc Processing, L.L.C. [デトロイト近郊]
- ▲ Aiken Precision Technologies, L.L.C. [サウスカロライナ]
- ▲ Aiken Wire Processing, L.L.C. [サウスカロライナ]
- Shinsho-Meihoku Wire, Inc. [コロンバス]
- Shinsho Mexico S.A. de C.V. [イラプアト]

<国内ネットワーク>

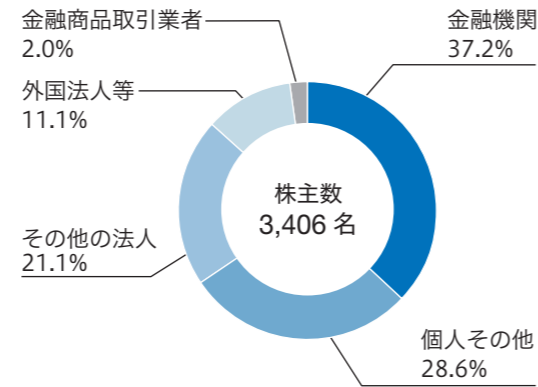


株式情報

(2022年3月31日現在)

証券コード	8075
上場証券取引所	東京証券取引所市場 プライム市場
発行可能株式総数	27,000,000 株
発行済株式の総数	8,855,785 株 (自己株式 4,777 株を除く)
単元株式数	100 株
株主数	3,406 名
基準日	毎年 3 月 31 日
株主名簿管理人	三菱 UFJ 信託銀行株式会社

所有者別株式分布状況

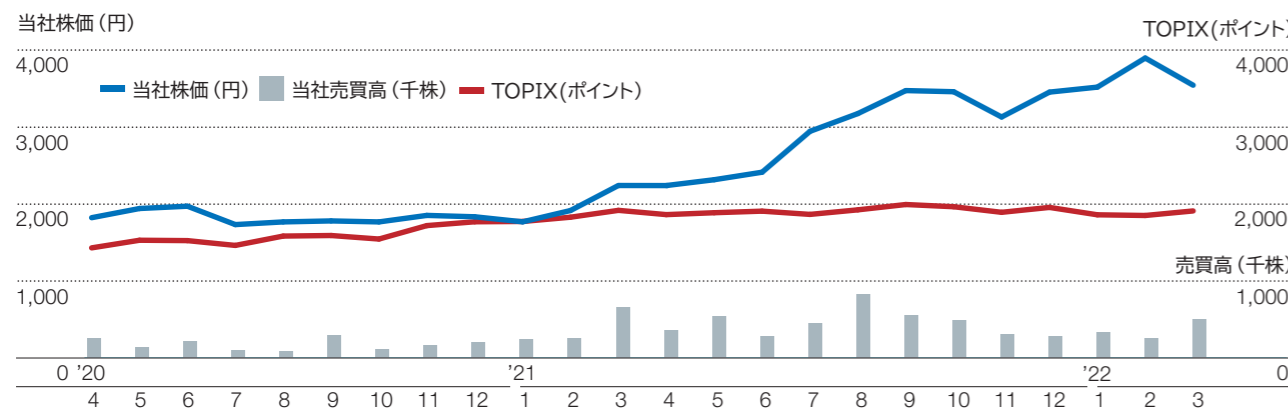


大株主の状況

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
みずほ信託銀行株式会社 (退職給付信託神戸製鋼所口)	1,906	21.52
株式会社神戸製鋼所	1,179	13.31
神商取引先持株会	805	9.10
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	559	6.31
神鋼商事従業員持株会	249	2.82
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	207	2.35
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	191	2.16
シンフォニアテクノロジー株式会社	150	1.69
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO (常任代理人シティバンク、エヌ・エイ)	112	1.27
株式会社三菱 UFJ 銀行	109	1.23

※当社は自己株式 4,777 株を保有しておりますが、上記大株主からは除外しています。

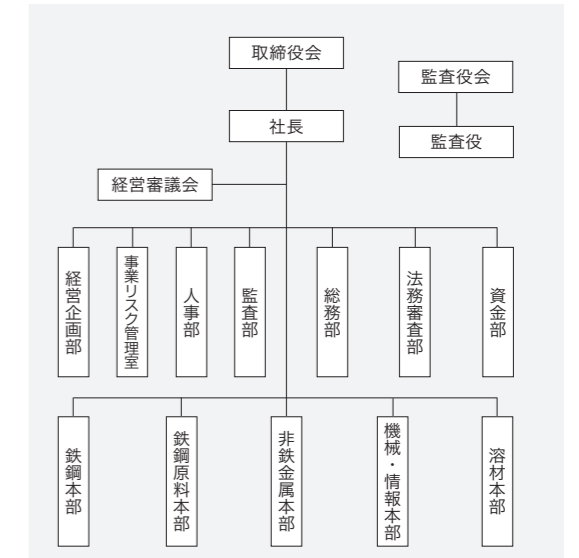
株価と売買高の推移



会社概要

(2022年3月31日現在)

会社名	神鋼商事株式会社 (Shinsho Corporation)
設立	1946年11月12日
資本金	56億5,028万円
主要事業内容	鉄鋼、鉄鋼原料、非鉄金属、機械、情報産業、溶材各製品の売買及び輸出入
従業員数	[連結] 1,497名 [単体] 498名
本社所在地	大阪本社：大阪府大阪市中央区北浜二丁目6番18号 (淀屋橋スクエア) 東京本社：東京都中央区京橋一丁目7番2号 (ミュージアムタワー京橋) URL：https://www.shinsho.co.jp/



編集後記

創刊号となる「神鋼商事 統合報告書2022」を最後までお読みいただき、ありがとうございます。

当社は、昨年11月に創業75周年を迎えました。この節目となる年に、中期経営計画2023をスタートさせ、行動指針を改定し、東証プライム市場への移行を決議しました。当社はまさに「第二の創業」として新たな一歩を踏み出すとともに、当社グループの価値創造に向けた事業活動や、人材戦略をはじめとした重点施策をご理解いただくために統合報告書を作成致しました。

この統合報告書を通じて、ステークホルダーの皆様当社グループへのご理解を深めていただければ幸いです。今後、皆様との対話を通じて、読みやすさや内容の充実といった改善を図っていきます。

詳細に関するお問い合わせ先

神鋼商事株式会社  
〒104-0031 東京都中央区京橋一丁目7番2号  
ミュージアムタワー京橋  
TEL：03-5579-5201  
URL：https://www.shinsho.co.jp/

**神鋼商事** 株式会社

<https://www.shinsho.co.jp>