当社における
企業不祥事予防の取組みについて

2019年3月5日

新日鐵住金株式会社
常任監査役　竹内 豊

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

目次

Ⅰ．　新日鐵住金グループの概要

Ⅱ．　内部統制システムの構築・運用状況

Ⅲ．　監査役の取組みについて

Ⅳ．　不祥事予防プリンシプルの受け止めと
　　今後の課題

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

Ⅰ．新日鐵住金グループの概要

会社概要 （2017年度末現在）

社　　名	新日鐵住金株式会社（しんにってつすみきん） **NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION**
発　　足	**2012年10月1日（新日本製鐵：1950.4、住友金属工業：1949.7）**
資　本　金	**4,195　億円**
売　上　高	**5兆6,687　億円（連結）**
経　常　利　益	**2,975　億円（連結）**
連結関係会社数	**連結子会社　377社（国内224社、海外153社）** **持分法適用会社　114社（　〃　76社、　〃　38社）** **計　491社（　〃　300社、　〃　191社）**
従　業　員	**93,557名（単独　25,101名）**
粗鋼生産量	**4,682　万トン（連結）　／　全国　1億484万トン**

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

国内製造拠点

製鉄所・製造所 12所(18地区)
研究所 3拠点

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

経営体制

新日鐵住金グループ

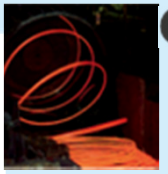
●製鉄事業【事業持株会社】

連結売上高　5兆172億円
（連結関係会社数400社）

- ●エンジニアリング事業
  連結売上高2942億円
  （連結関係会社数37社）
  新日鉄住金エンジニアリング
- ●ケミカル＆マテリアル事業
  連結売上高2378億円
  （連結関係会社数68社）
  日鉄ケミカル＆マテリアル
- ●システムソリューション事業
  連結売上高2442億円
  （連結関係会社数22社）
  新日鉄住金ソリューションズ

❶ 厚板
船舶、橋梁、高層ビル等大型構造物、石油･天然ガス採掘用海洋構造物、タンク　等

❷ 薄板
自動車、家電、住宅、飲料缶、変圧器　等

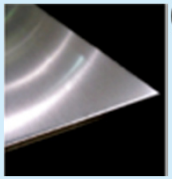


❸ 棒線
自動車（エンジン、駆動系、足回りなどの重要保安部品）、建設、産業機械　等

❹ 建材
H形鋼、鋼矢板、鋼管杭、レール等

❺ 鋼管
石油･天然ガス開発用シームレスパイプ、パイプライン用大径管、自動車･建設･産業機械用　等

❻ 交通産機品
鉄道車両用部品（車輪･車軸）、自動車用鍛造クランクシャフト等



❼ チタン･特殊ステンレス
チタン：一般産業、建材、航空機分野等
特殊ステンレス：自動車、
環境･エネルギー分野等

❽ ステンレス
（日新製鋼、新日鐵住金ステンレス）
自動車、家電、住宅設備、プラント等

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

新日鐵住金グループ企業行動規範

1. 法令・規則を遵守し、高い倫理観をもって行動します。

2. 社会的に有用で良質かつ安全な製品・サービスを開発・提供し、お客様の満足と信頼を獲得します。

3. 公正かつ自由な競争ならびに適正な取引を行い、政治・行政との健全かつ正常な関係を保ちます。

4. 広く社会とのコミュニケーションを行い、企業情報を積極的かつ公正に開示するとともに、各種情報の保護・管理を徹底します。

5. 安全・健康で働きやすい職場環境を実現するとともに、従業員の人格と多様性を尊重します。

6. 社会の一員として、積極的に地球環境保全や地域・社会に貢献します。

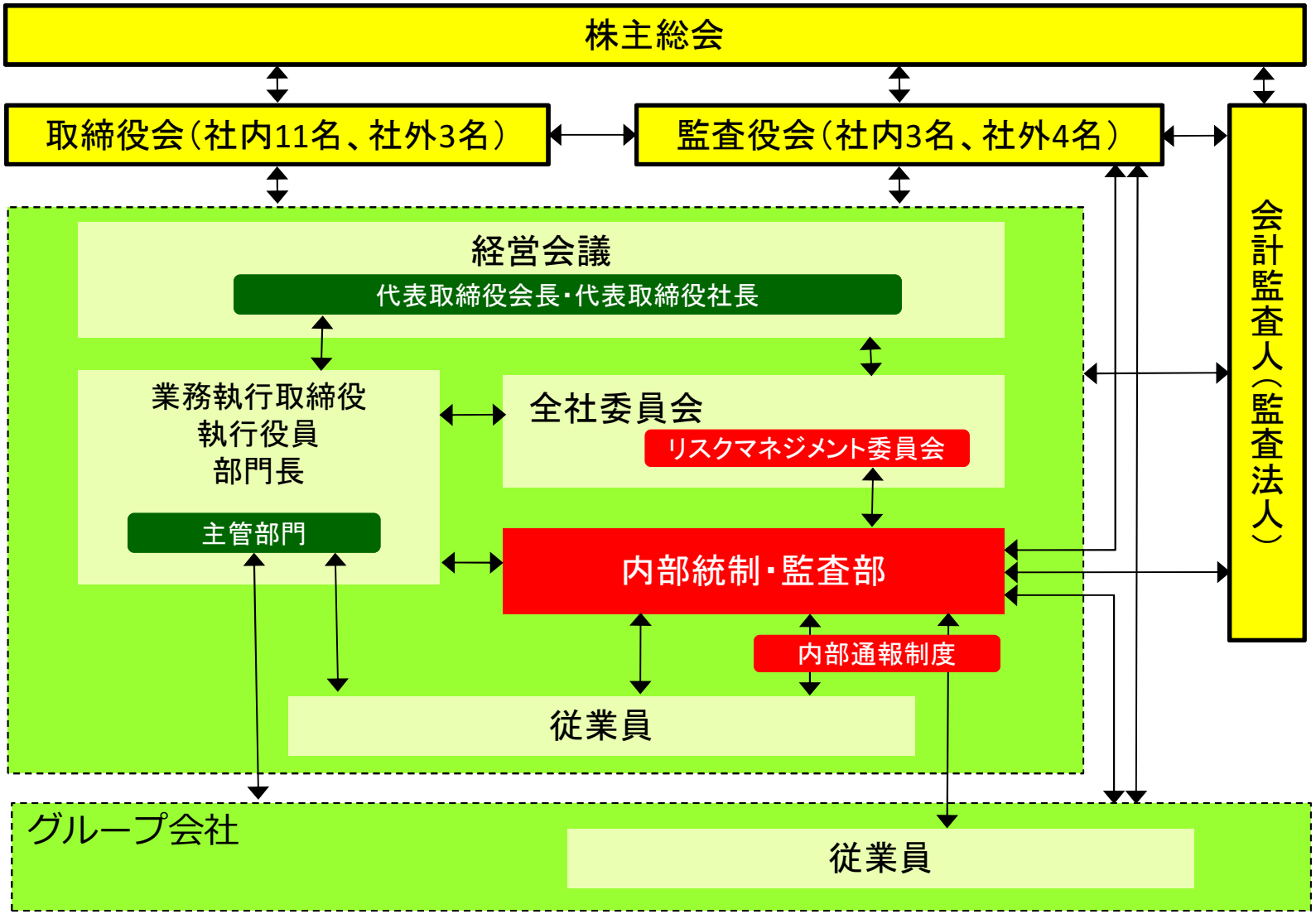
7. 反社会的勢力や団体とは一切の関係を持たず、不当な要求に対しては、断固たる態度で臨みます。

8. 各国・地域の法律を遵守し、各種の国際規範、文化、慣習等を尊重して事業を行います。

9. 本規範を遵守し、その確実な実行に向けた体制を確立するとともに、本規範に違背する事態が発生したときは、迅速に原因究明と再発防止に努め、的確に説明責任を果たします。

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

新日鐵住金のコーポレート・ガバナンス体制



© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

Ⅱ．内部統制システムの構築・運用状況

新日鐵住金の３線ディフェンス①

第１のディフェンスライン
各部門・グループ会社（自律的内部統制*活動）

*財務報告に係る内部統制含む

第２のディフェンスライン
安全、環境、防災、品質、財務等の各機能部門
（機能別リスクマネジメント活動）

第３のディフェンスライン
内部統制・監査部
（内部統制*に関する企画、内部監査）

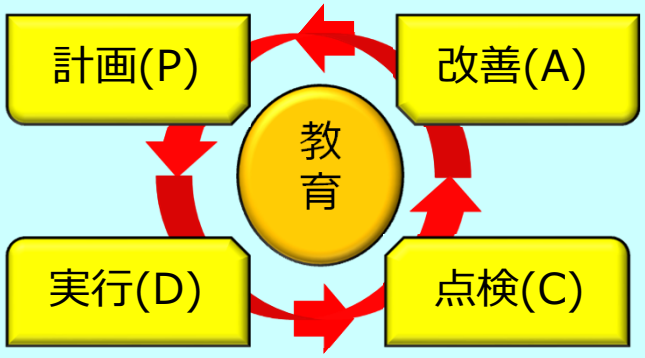
© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

新日鐵住金の3線ディフェンス②

【各部門・グループ会社】(第1線)

【自律的内部統制】

内部統制活動(PDCA)
の自律的実行



・事故事件の報告
・支援要請　等

・ヒアリング・モニタリング
・事故事件の共有
・指示・支援・教育　等

【各機能部門(内部統制部門)[新設又は部に格上げ]】(第2線)
安全、環境、防災、品質、財務　他

連携・協力

【内部統制・監査部】(第3線)
・内部統制に関する企画・推進
・内部監査の方針・計画策定及び実施
・事故事件の対応・取り纏め、特別監査
・統制環境の確認(内部通報・相談制度、社員意識調査アンケート)

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

自律的内部統制活動【第１線①】

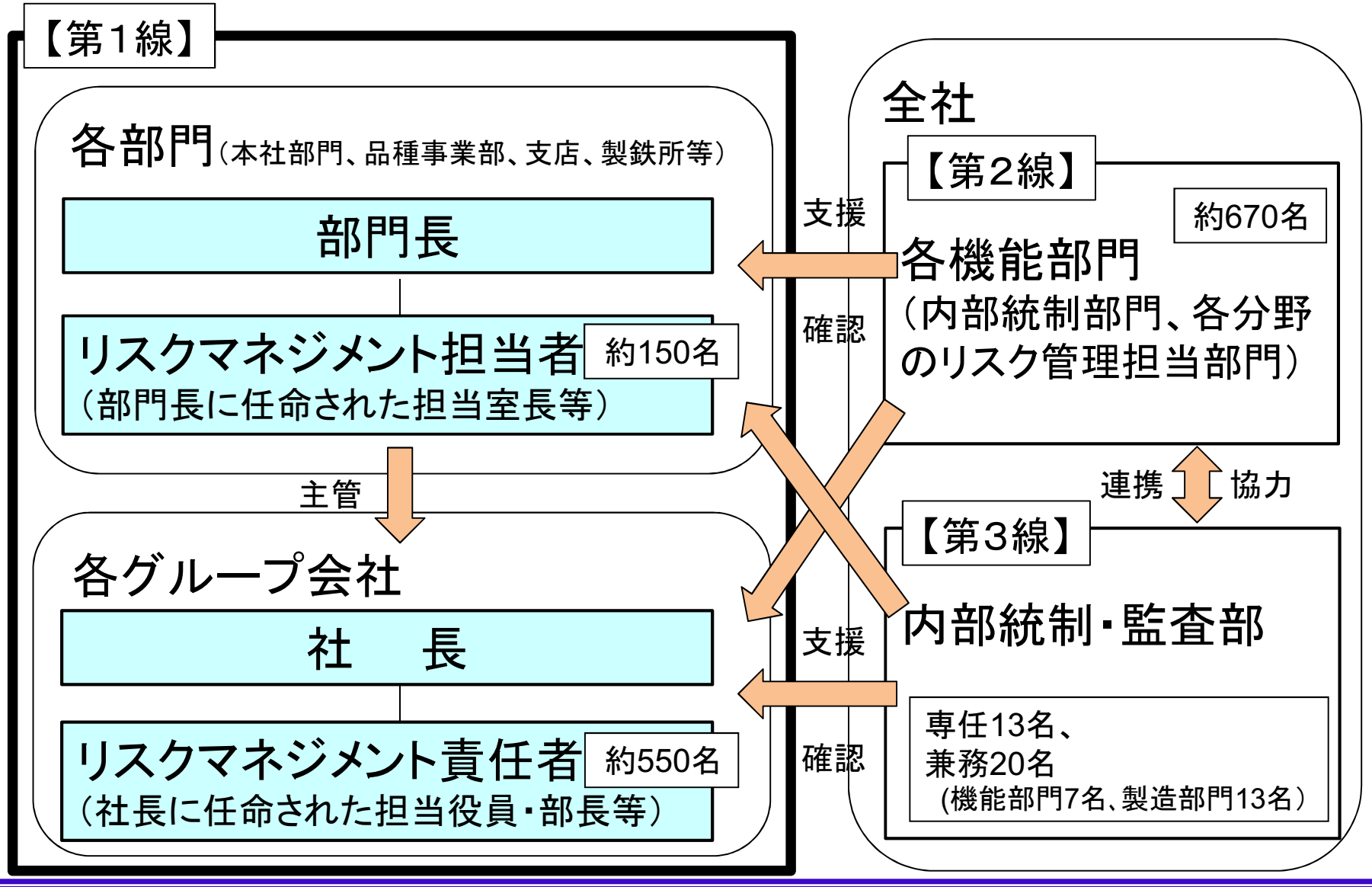
「自律的」内部統制の本質

・各部門が業態に即した内部統制システムを自ら構築する。

・業務に最も精通する担当者・管理職自らが、
業務規程・マニュアル等の整備・教育並びに
自主点検と第三者によるモニタリングの結果を踏まえた
業務の改善を行う。

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

自律的内部統制活動【第１線②】



© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

自律的内部統制活動【第１線③】

リスクマネジメント担当者・責任者の役割

１．内部統制計画策定・実行状況フォロー
（教育、重点リスク対策等）

２．自律的内部統制活動の推進
（各部門自主点検実行状況フォロー、第三者モニタリング計画策定・ 実行、
J-SOX一次評価、チェックリスト展開・集約等）

３．社内およびグループ会社の内部統制状況の確認・フォロー
（チェックリスト・訪問実査等）

４．教育・啓発推進および情報の横展開と共有

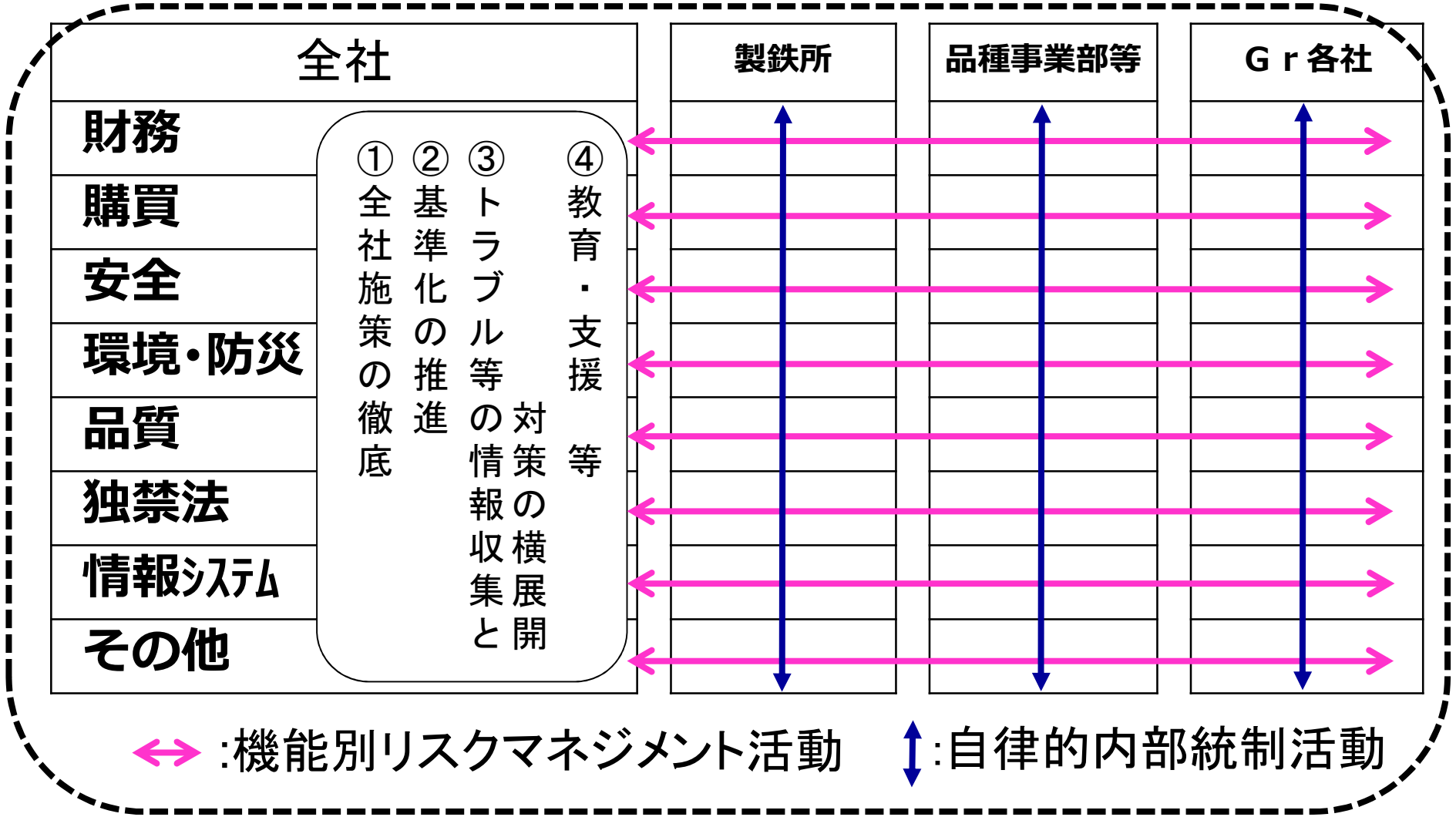
５．事故・事件発生時の対応
（迅速な報告～再発防止策実行状況確認等）

６．各部門・グループ各社の内部統制担当との連携　　等

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

各機能部門によるリスクマネジメント体制【第２線①】

→各拠点に対する横串機能の発揮



© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

機能部門のマネジメント力強化の取り組み【第2線②】

①機能別リスクマネジメントを担当する全社部門の拡充

安全推進部（2009年）、品質保証部（2012年）、防災推進部（2014年）

②重要なリスクファクターへの対応力強化

Ex. 安全：課題のある職場に安全エキスパートを派遣し、個別重点指導を実施
品質：社内・グループ会社へのモニタリング高度化（抜き打ち検査等）

③業務標準化の推進

・全社基準・箇所基準の整合性ある整備並びにそれぞれのSDCA体制の構築

④全社統制機能の強化

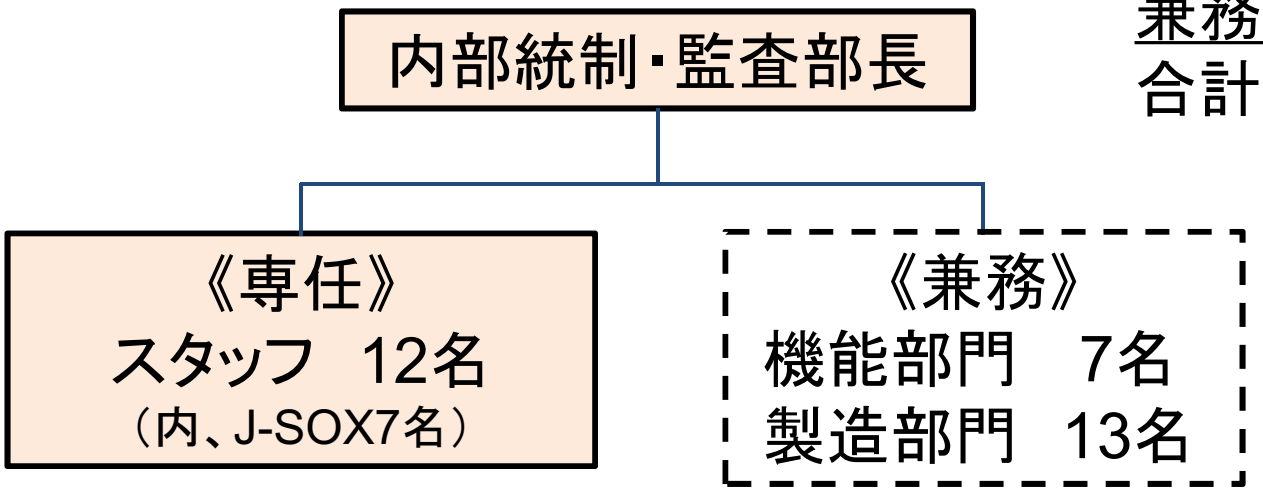
・事故・事件等に関する全社（当社及びグループ会社）報告体制の徹底等
・人事配置権等

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

内部統制・監査部の活動【第3線①】

➢組織

専任：13名
兼務：20名
合計：32名



➢業務

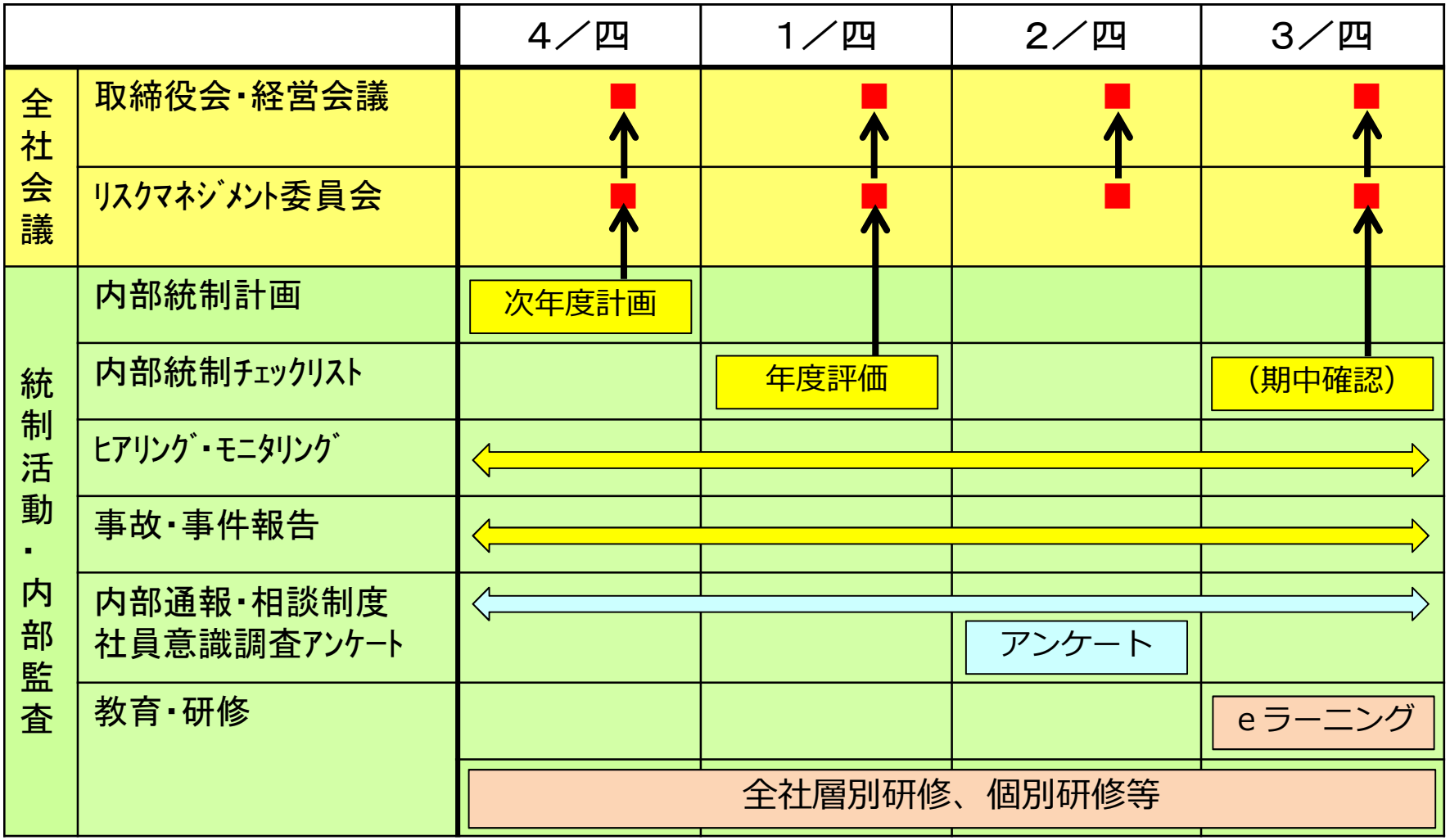
・内部統制システムに関する基本方針・計画の策定
・内部統制水準の向上に資する諸施策(*)の企画・推進
・各部門・グループ会社の内部監査

(*)内部統制チェックリストによる確認、事故・事件への対応、教育・研修　等

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

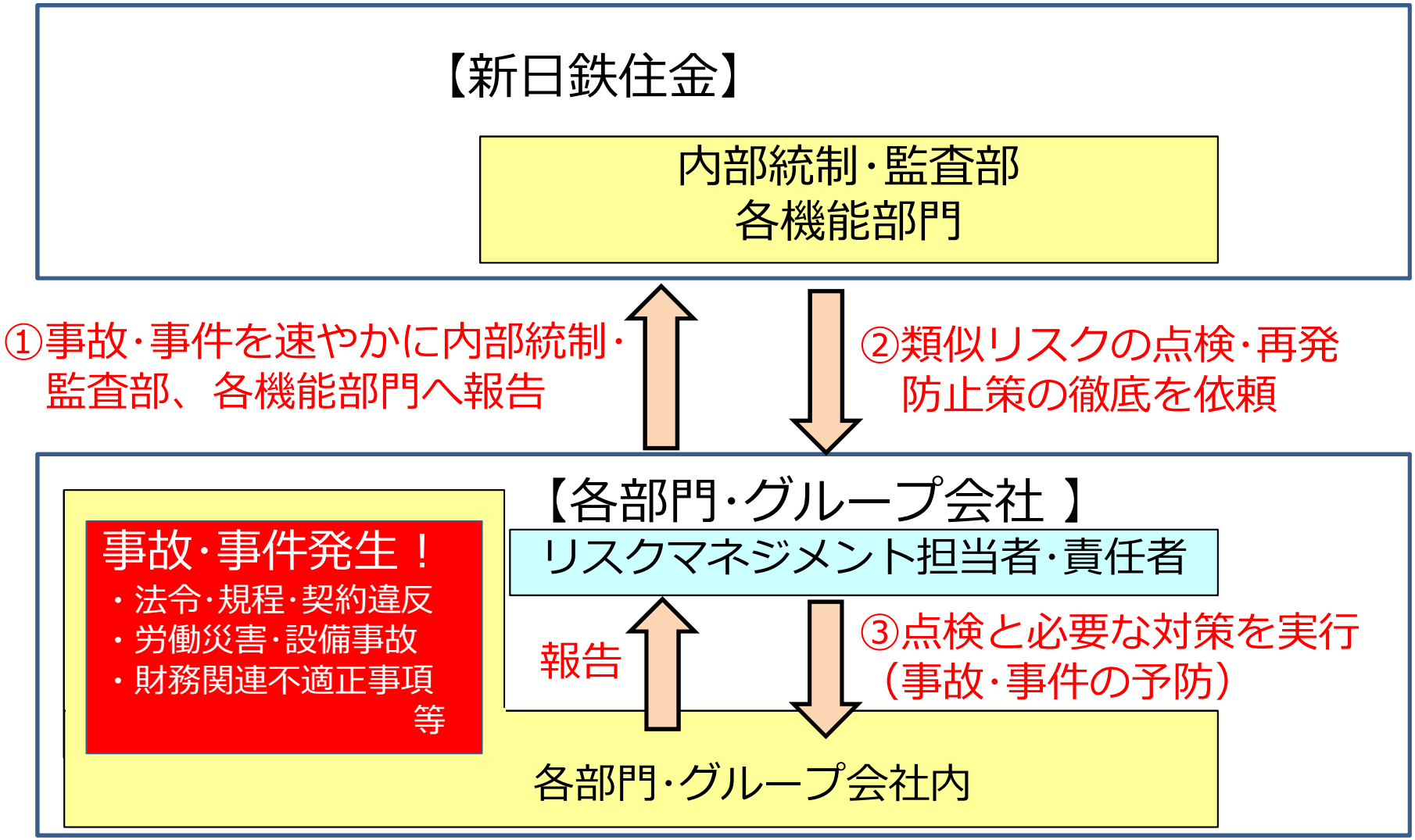
内部統制・監査部の活動【第3線】②

内部統制の方針・計画策定及び実施に関する年間スケジュール



© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

事故・事件の横展開【第１線 ⇄ 第２・第３線】



© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

統制環境の確認【第１線 ⇄ 第２･第３線】

①内部通報･相談制度（コンプライアンス相談室）

②社員意識調査アンケート（無記名）→

通常の内部監査では捕捉しきれない統制環境（現場実態）を把握

＜実施の目的＞

1）現場第一線の意識調査
2）内部通報･相談制度の補完
3）教育効果（会社方針の伝達）

･個別問題の解決
（外部告発･問題重大化の前に）

･抽出された課題を
内部統制活動に反映

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

内部通報・相談制度①

内部通報システム機能の概要

（コンプライアンス相談室：社内窓口、社外窓口《危機管理コンサル会社》）

①通報者：当社グループ社員、派遣社員、
請負・購買契約先社員並びにその家族

②特徴：通報しやすい仕組みの構築

- 匿名で通報が可能
- 通報者の個人情報は秘匿
- 通報者に対する不利益な取り扱い禁止
- 男性相談員と女性相談員を配置

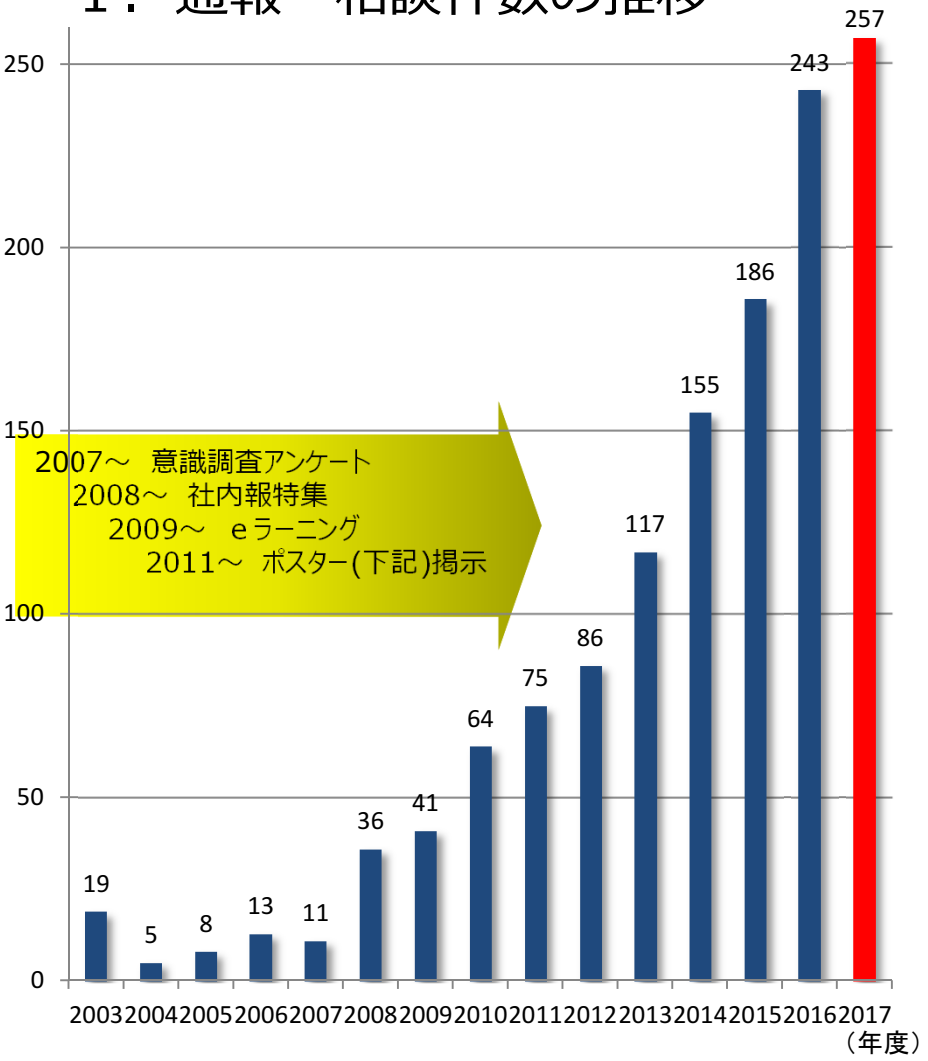
→ 制度活用によりチェックリストやヒアリング等の
内部監査では認識困難な個別の問題を把握・対応

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

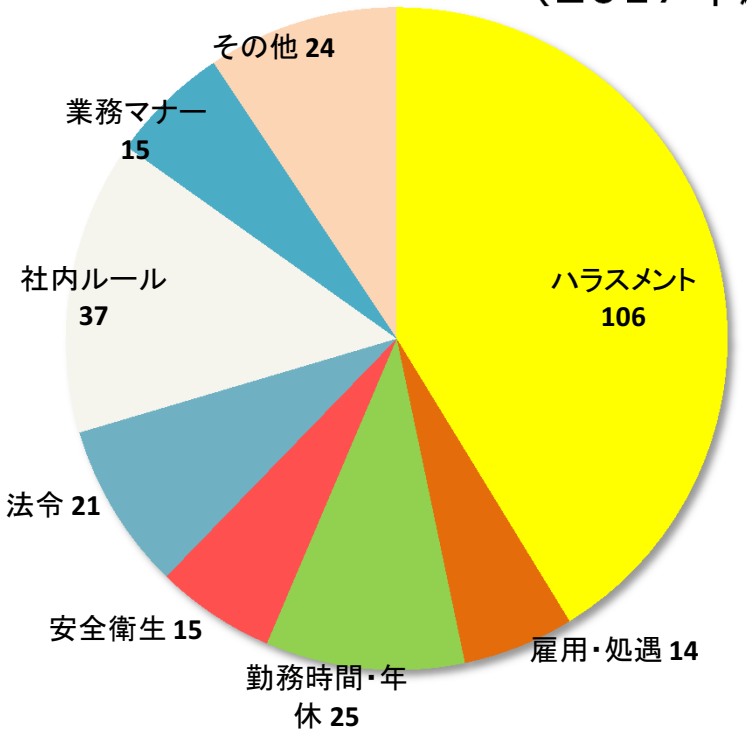
内部通報・相談制度②

《コンプライアンス相談室の通報・相談実績》

1．通報・相談件数の推移



2.通報・相談<257件>の内訳（2017年度）



[対応結果]

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

内部通報・相談制度③

＜内部通報制度PRポスター＞

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

社員意識調査アンケート①

社員意識調査アンケート＜年１回実施＞の活用

①社員の内部統制に対する理解状況を把握
（組織毎等に集計しフィードバック）
→今後の内部統制施策検討に活用

②内部通報の補完的役割
・・・　無記名方式、各設定毎に自由記述欄設定
（内部通報に比べて問題指摘のハードル低い）
→リスクの早期発見・対応

③内部統制教育・啓発ツールとしても活用

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

社員意識調査アンケート②

内部統制に関する社員意識調査アンケート 実施概要（2018年度）

1. 実施時期　…　2018年9月（第6回）

2. 対　象　…　執行役員、参与、社員、派遣社員、嘱託社員、出向者

3. 回答状況

（1）回答者数　…　31，656名（回答率99．5%）

（2）自由記述数　…　37，614件（うち有効記述数　26，342件）

・各自の自由記述内容について、会長・社長等経営トップを含め全社共有化
・各拠点に個別データを送付し、分析・評価および必要な対策の実行を依頼

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

社員意識調査アンケート③

設問（例）

○内部統制についてのあなたの考えは？

①現在の取り組みでは不十分で、もっと力を入れるべきである
②内部統制活動は定着しており、一定の成果があがっている
❸内部統制活動はできているが、どのような効果があるのかわからない
❹内部統制活動により日常業務に支障をきたしており、活動を縮小すべき
❺内部統制は知っているが、自分自身の業務にはかかわりがない
❻内部統制とはどのようなものかわからない

○社内ルール不遵守による事故が続くことへのあなたの考えは？

①教育や訓練の機会を増やすべき　②周知方法を工夫すべき
❸ルールが実態に合っていないので、ルールを見直すべき
❹ルールが複雑すぎたり、言葉が難しかったりするので、簡素化すべき
❺上司が率先して模範を示すことが重要なので、まず上司がルールを守るべき
❻人間がやることなので、少しぐらいのルール違反はやむを得ない　他

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

社員意識調査アンケート④

設問（例）

○あなたの職場でコンプライアンス違反はありましたか？

①特に問題はない
❷安全管理の違反行為
❸環境管理の違反行為
❹防災管理の違反行為
❺品質管理の違反行為　　他

○安全・環境・品質の標準・手順の遵守についてのあなたの考えは？

①必要なことを定めているので必ず守る
②厳しすぎるところ、実態に合わないところもあるが、ルールだから守る
❸守るべきルールだが、省略もやむを得ない場合がある
❹厳しすぎたり、実態に合わなかったりすること等があり、守れない場合がある
❺標準・手順を自分自身で確認することはあまりない
❻強く意識したことがない

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

社員意識調査アンケート⑤

設問（例）

○あなたのまわりでセクハラ・パワハラ等がありましたか？

①ない
❷自分自身が受け上司などに相談して解消した
❸自分自身が受け上司などに相談したが解決していない
❹自分自身が受けたが、誰にも相談していない
❺自分自身は受けていないが、他の人の被害を直接見聞きしたことがある
❻自分自身がやってしまったことがある　　他

○あなたの職場は風通し（情報共有・人間関係等）面で課題がありますか？

①風通りは十分確保されており、特に問題はない
❷上司と部下の間で必要な情報が共有されていない
❸年配者と若年層のコミュニケーションが少ない
❹注意や指導、意見がしづらい
❺感情的なわだかまりがある
❻上司の指導が強圧的なので面従腹背の雰囲気がある　　他

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

社員意識調査アンケート⑥
自由記述（例）

○内部統制について

・膨大な指示、また失敗事例の説明があるが、その結果、良くなっているのか悪くなっているのかわからない。失敗に対して、更なる指示の積み重ねにしかなっていないのではないか。

○ルール遵守について

・ルールは最小限にすべき。ルール確認に時間を要し、現場での作業時間が短くなって、かえって慌ててけがを招くかもしれない。

・「災害が発生した作業・道工具は禁止」のような頭ごなしにリスクを潰そうとする対策がある。子どもに「危ないから包丁を使ったらダメ」と言っているようなもの。もっと工夫すべき。

○セクハラ・パワハラについて

・「男は一生働かなければならないが、女は違う」といった内容の発言を数多く受けている。女が男と結婚して子どもを産むために生きているわけではないことを理解してもらわなければならない。

・日常的に1時間以上、電話で説教している人がいたので、その室の管理職に相談したが、良い指導をしていると逆の評価になっていた。

○職場の風通しについて

・上司はメールで配信のみ、対話が欠けている。

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

Ⅲ. 監査役の取組みについて

●監査役の立場

不祥事防止について、監査役は
（1）取締役の監督機能
（2）内部統制システムの構築・運用
（3）会計監査人の監査
これらが有効に機能しているかを監査する立場であるが、

不祥事防止に向けた取組みについては、
リスクアプローチを踏まえ、監査役としても
課題のあり様に応じ、一定の踏み込みが必要と思料

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

●不祥事防止に向けた執行の取組みに対する監査役の視点・留意すべきポイント

①リスクアプローチによる防止策の検討

②機能し、全体が見渡せる3線ディフェンスの構築

③経営トップの行動、姿勢

④コンプライアンス意識の醸成

⑤風通し、企業風土

⑥会社としての品格

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

監査役の視点・留意すべきポイント①

リスクアプローチによる防止策の検討

・不祥事に関する兆候（小規模トラブル発生が集中する部門、グループ会社）に対して、徹底した事実調査と事実に基づく対策・意思のある支援が取られているか

・不祥事（事故・事件）の発生後、再発防止に関して
現場の実態・背景を踏まえた本質的な取組みがなされているか
発災時のヒューマンファクターを踏まえた対策となっているか

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

監査役の視点・留意すべきポイント②

それぞれが適切に機能し、全体が見渡せる3線ディフェンスの構築

・組織長のリーダーシップによる本質的に強い現場力（第１線）が確保されているか

・全社的に機能部門（第２線）の機能が発揮されているか、特にリスク事案の抽出や兆候検出に有効なモニタリングが行われているか

・強くかつ独立した内部監査部門による組織的かつ効率的な監査が実施されているか

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

監査役の視点・留意すべきポイント③

経営トップの行動、姿勢（グループ会社トップ含む）

・経営トップの姿勢はコンプライアンス重視となっているか

・企業不祥事防止に向けた経営トップからの力強い発信は行われているか

・コンプライアンス確保のための戦力投入が十分されているか

（この点は現場サイドの本音を掬い上げることも併せて重要）

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

監査役の視点・留意すべきポイント④

コンプライアンス意識の醸成

・グループ会社・協力会社を含むコンプライアンスに関する
研修制度は充実しているか

・統制環境の改善に向けたプログラムは取り入れられているか
取り入れられているか
（規律向上活動の展開、上司力強化セミナー研修の実施　等）

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

監査役の視点・留意すべきポイント⑤

風通し、企業風土

・従業員から情報を吸い上げる仕組みは構築されているか、
また、吸い上げられた情報に対して的確な対応、フォローは
なされているか

・バッドニュース・ファーストの文化、自らの失敗はもとより気がついた
リスクについて同僚や上司に何でも言える雰囲気　となっているか

・的確な人事ローテーションは実施されているか　等

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

監査役の視点・留意すべきポイント⑥

会社としての品格

・社会・ステークホルダーが求める「品格」が維持され、
意識改革と組織改革が継続的に推進されているか

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

●(参考)当社における監査役の具体的取組み状況

(1) 定例業務監査	60回
(2) 内部統制監査部聴取	8回
(3) 機能部門会議出席	10回
(4) 会長・社長との意見交換	5回
(5) 重要会議への出席等	340回
(6) グループ会社トップ等	32回
(7) グループ会社監査役	43回
2017年度実績合計	498回

（1）定例業務監査

（2）内部統制・監査部からの報告聴取

（3）本社機能部門が主管する会議への出席

（4）代表取締役会長、代表取締役社長との意見交換

（5）重要会議への出席、
代表取締役副社長からの個別聴取等

（6）グループ会社トップとの意思疎通・情報交換等

（7）グループ会社常勤監査役との意思疎通・情報交換

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

（1）定例業務監査（対象：各部門、1回以上／年）

①製鉄所、支店、品種事業部等（第1線）の活動状況

・事故・事件の発生及びその対応状況（再発防止策確認）

・自主点検結果、自律的内部統制改善に向けた取組み

・主管するグループ会社の内部統制状況

・グループ会社に対する主管部としての支援・指導状況

・本社機能部門からの指摘・指導、その対応状況

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

（1）定例業務監査（対象：各部門、1回以上／年）

②本社機能部門（第2線）の活動状況

・担当する機能別リスクの低減に向けた取組み状況

・全社的視点からの教育・訓練の実施状況

・各部門及び各Gr会社への指導・支援の状況

（特に課題のある部門、グループ会社を中心に）

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

（2）内部統制・監査部（第3線）からの報告聴取

・グループ全体の内部統制システムの構築・運用に関する評価と改善施策の立案・実行状況

・事故・事件の発生及びその対応状況

・内部統制に関する社員意識調査アンケート結果とその対応状況

・内部通報制度の運用・対応状況

・特別監査結果

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

Ⅳ. 不祥事予防プリンシプルの受け止めと今後の課題

●不祥事予防プリンシプルの受け止め

各原則は企業の実情に即したものであり、視点として当社の各種取組みに反映

[原則1]　実を伴った実態把握

⇒社員意識調査アンケートの工夫、機能する内部通報制度の拡充

⇒第1線の管理者の現場把握力の向上とそれに向けた全社支援の推進

課題：中間管理層の意識と行動（実態掌握力とそれを踏まえた発信力）が極めて重要だが、現場管理者が忙し過ぎる

→　いわゆる働き方改革の推進、会議の効率化による拘束時間の短縮 等

[原則2]　使命感に裏付けられた職責の全う

⇒特に第2線の体制強化、モニタリング機能の充実

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

[原則3]　双方向のコミュニケーション

[原則4]　不正の芽の察知と機敏な対処

⇒報告ルールの徹底、事故・事件を踏まえた再発防止策の横展開

⇒バッドニュース・ファートの文化、風通しのよい組織・風土の醸成と
それに向けた全社支援の推進

課題：発見したリスクを責任もってつなぐ風通しの良さが前提となるが、
風通しに課題を抱える職場も依然一定程度存在*

*社員意識調査アンケート結果より

→　ハラスメント問題と同様に、組織及び構成員に深く根差す問題として
どう解きほぐすか、その方法論を含め経営と一緒になり
社風改善に向けた本気かつ粘り強い取組みが必須

[原則5]　グループ全体を貫く経営管理

⇒グループとしての内部統制システムの構築・運用の充実（課題部門の
底上げを中心とした取組み等）

[原則6]　サプライチェーンを展望した責任感

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

●監査役としての課題（まとめに代えて）

①現場との距離が遠く、情報が間接的
　全体像が把握できない

②事故・事件等の不祥事発生件数が減らない
(再発防止施策がパッチ当てなのでは？）

③世代交代・若年化、
　社員としての誇り・帰属意識の希薄化

（← 社員意識調査アンケート結果*より）

*当社が誇りを持って働ける会社だと思わない・どちらかといえば思わない という回答者の割合が漸増

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

①現場との距離が遠く、情報が間接的
全体像が把握できない

- ☛ 社員意識調査アンケート結果の精読、自由記載欄の通読
- ☛ 往査時現場担当者からのヒアリング機会の拡充、各種情報ルートの形成　等

- ☛ 全体を俯瞰し、監査役ならではの気づきを発信

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

②事故・事件等の不祥事発生件数が減らない
(再発防止施策がパッチ当てなのでは？)

☛ 現場実態や背景を踏まえた
本質的原因対策にフォーカスした提言、
指摘を発信

（ヒューマンファクターへの着眼等違った角度から）

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

③世代交代・若年化、
社員としての誇り・帰属意識の希薄化

→　業務改革を進め、やりがいのある業務・
付加価値の高い業務に集中できる
環境整備が基本

☞　事故・事件が多く発生する状況では、
トラブル対応に多くの時間を費やさざるを
得ないとともに、モラルダウンに直結する。
事故・事件の発生を減らすこと自体が、
仕事の質を変え、各自の誇り・やりがいを
見出す第一歩である　ことを　繰り返し発信

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.

ご清聴どうも有り難うございました

© 2019 NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORPORATION All Rights Reserved.