



2023年度決算 説明会

2024年5月9日

日本製鉄株式会社

目次

1. 2023年度決算および2024年度見通し・2025年度展望

業績概況／当期利益／配当

2. 外部環境に左右されない収益構造の構築

～1億トン1兆円ビジョンの実現に向けた新たなステージへ

経営戦略／本体国内製鉄事業／本体海外事業／原料事業

／鉄グループ会社／非鉄3社

3. カーボンニュートラルビジョン2050関連

4. 人材の確保・活躍推進に向けた人事・広報施策の具体的実行

5. 参考資料（事業環境、その他トピックス）

6. 決算概況補足資料

2023年度実力ベース連結事業利益9,350億円

3

3年連続・大幅に過去最高益更新

- 世界の鉄鋼需要は未曾有の厳しい状況が継続
- アジア鋼材市況は前回公表時より小幅に回復したが、依然最低水準のマージンが継続
- このようななか、**2023年度の実力ベース連結事業利益は前回公表を+450億円上回り過去最高益（2022年度）を+2,010億円更新する9,350億円を計上**

	2022 年度 実績	上期 実績	3Q 実績	4Q 実績	下期 実績	対 23上	2023 年度 実績	対 2/7 見通し	対 2022 年度
単独粗鋼生産 (万t)	3,425	1,744	884	871	1,754	+10	3,499	-1	+74
単独鋼材出荷 (万t)	3,147	1,617	795	790	1,586	-32	3,203	+3	+56
為替レート (円/\$)	135	140	149	147	148	8円安	144	1円安	9円安
売上収益 (億円)	79,755	44,124	22,293	22,263	44,556	+432	88,680	-1,320	+8,925
在庫評価差等除き 実力ベース	7,340 従前過去最高	4,985	2,290	2,075	4,364	-620	9,350 過去最高	+450	+2,010
在庫評価差等	1,824	▲43	▲308	▲303	▲611	-570	▲655	+250	-2,480
連結事業利益	9,164	4,942	1,981	1,772	3,754	-1,188	8,696	+696	-468
ROS	11.5%	11.2%	8.9%	8.0%	8.4%	-2.8%	9.8%	+0.9%	-1.7%

国内鋼材需要

**2021年8月以降
低位の生産水準が継続**

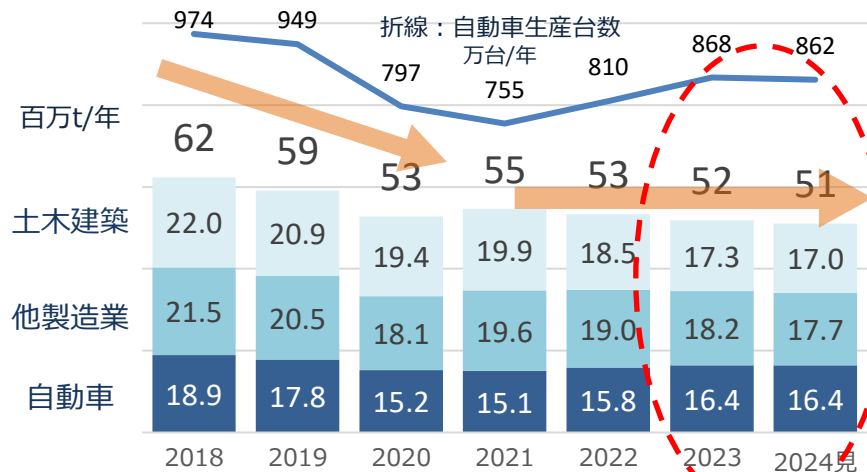


トレート替為

円安が継続



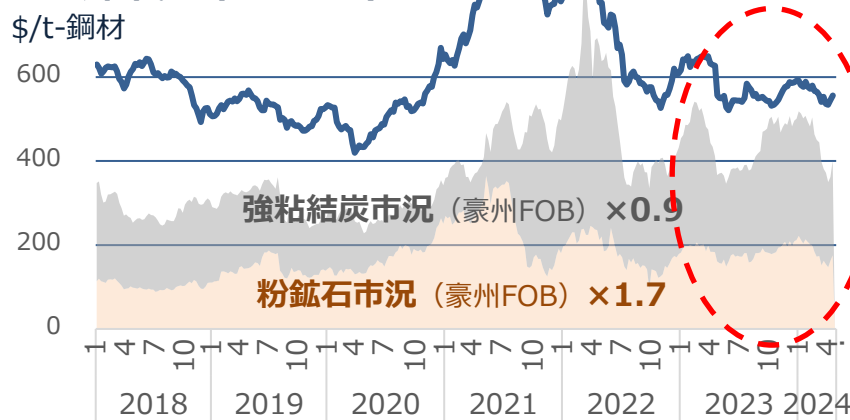
自動車に回復の動きは見られるが全体として低迷が継続



海外市況分野スプレッド

原料市況と鋼材市況の
デカップリングが鮮明化し
過去最低水準にまで下落

中国HC市況 (ASEAN CFR換算)



2023年度 連結事業利益変動要因

5

※ 為替レート影響含む

単位：億円

	前回見通し→ 2023年度実績	2023上 実績→ 2023下実績	2022年度実績→ 2023年度実績
連結事業利益	+696 <8,000→8,696>	-1,188 <4,942→3,754>	-468 <9,164→8,696>
在庫評価差等	+250	-570	-2,480
実力ベース	+450 <8,900→9,350>	-620 <4,985→4,364>	+2,010 <7,340→9,350>
本体国内製鉄事業	+110	-700	+1,440
生産出荷数量 【鋼材出荷量増減】	±0【±0万t】	-150【-32万t】	+50【+16万t】
マージン※ (販売価格・構成・原料価格・C/O) 鋼材tあたり 【為替レート変動】	+250 +1千円/t 【1円安】	-550 -4千円/t 【8円安】	+850 +3千円/t 【9円安】
コスト改善	±0	+150	+600
その他	-140	-150	-60
本体海外事業	+120	-160	*1 +370
原料事業	+70	+30	*2 -100
鉄グループ会社	+160	+110	+410
非鉄3社	-30	+120	*3 -130

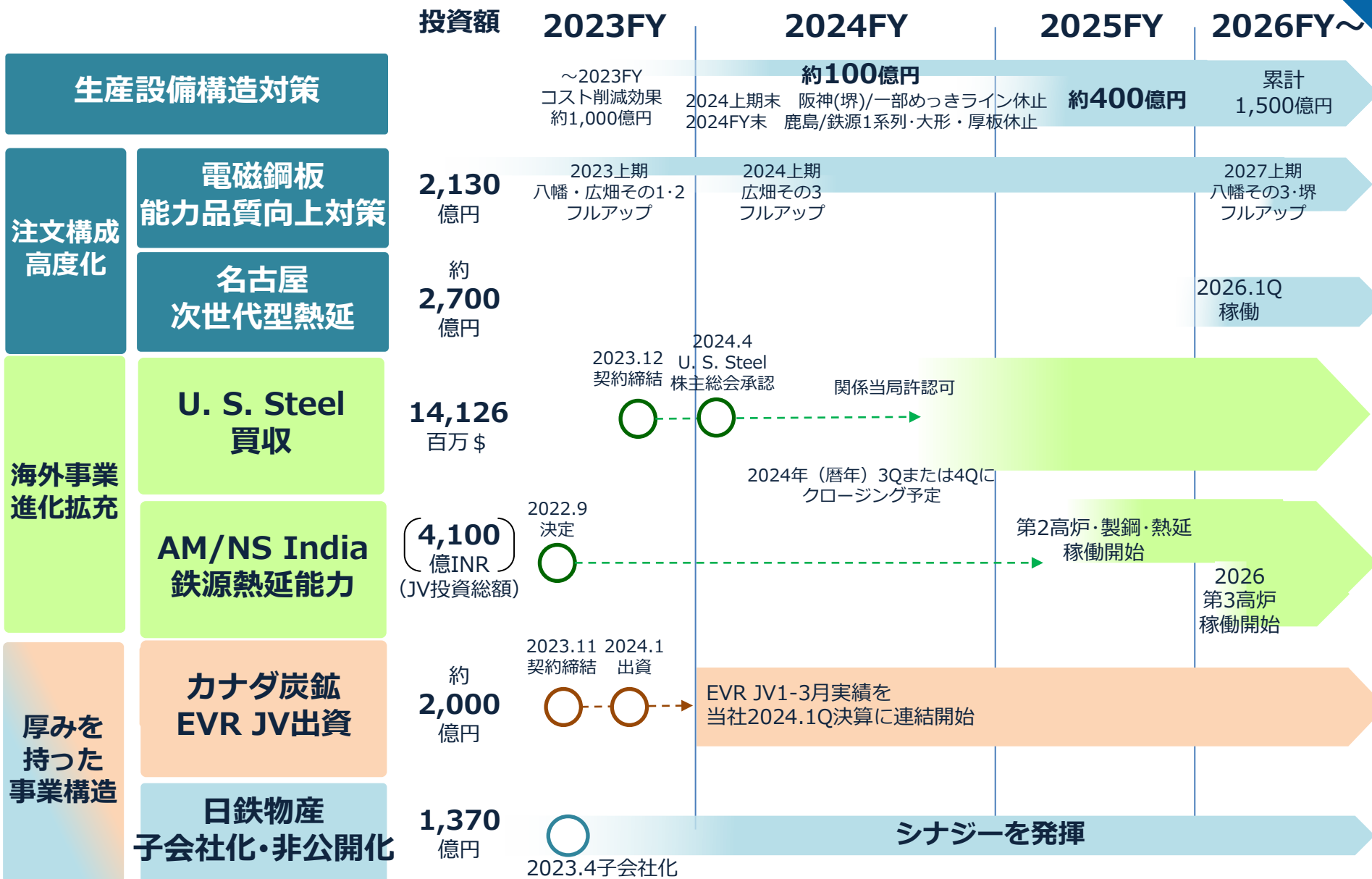
*1 インド上期AMIPL統合効果等一過性影響他

*2 原料価格変動反映

*3 エンジ クレーン故障引当影響

成長戦略ロードマップ

6



1億トン・1兆円ビジョンの実現に向けた新たなステージへ⁷

2025年度は、成長戦略施策により9,000億円以上の確保に取り組み
U. S. Steel買収実現・利益貢献により1兆円の利益水準の早期実現を目指す

*U. S. Steel 税前損益 (145円/\$前提)

2023年実績 1,047百万\$ (1,520億円/年)

2021-23年実績平均 2,883百万\$ (4,180億円/年)

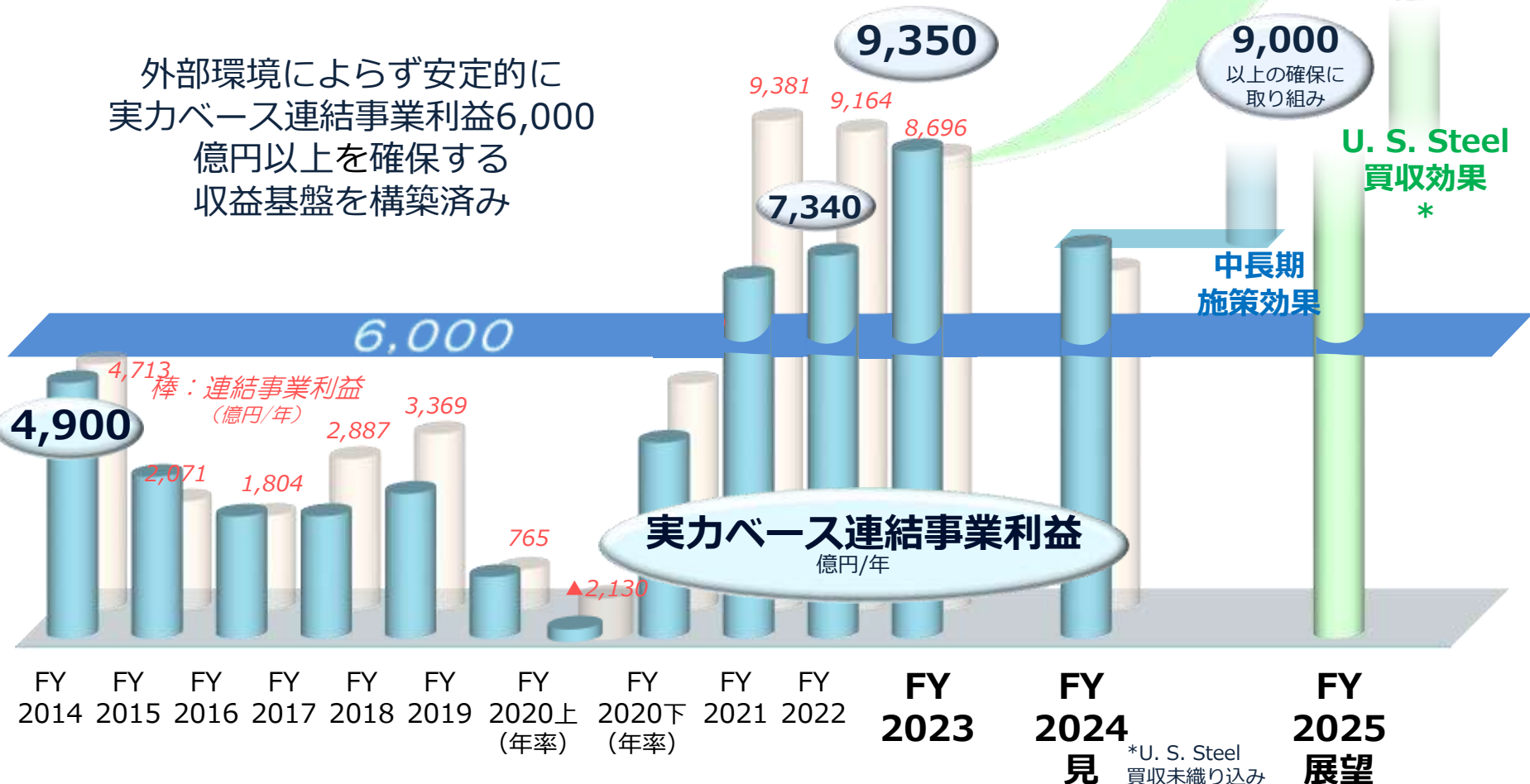
外部環境によらず安定的に
実力ベース連結事業利益6,000
億円以上を確保する
収益基盤を構築済み

1兆円
を目指す

9,000
以上の確保に
取り組み

U. S. Steel
買収効果
*

中長期
施策効果



2024年度業績見通しと2025年度の展望

2024年度 見通し

- 鉄鋼需要は国内・海外ともに低位に留まる等厳しい事業環境が継続すると想定
- 23年上期に一時的に拡大したマージンの調整、海外事業における一過性利益の剥落等に加え、将来を見据えた人材確保・活躍推進に資する「人への投資」の実行もあり、実力ベース連結事業利益は**7,500億円以上を見込む**【利益成長に向けた施策効果の端境期】

2025年度 の展望

- 中長期経営計画最終年度となる2025年度は、構造対策効果+400億円に加え、注文構成高度化効果、AM/NS Indiaの数量拡大等利益成長に向けた施策効果の発揮により、実力ベース事業利益**9,000億円以上の確保に取り組む**
- 加えてU. S. Steelの買収を実現しその利益を取り込む*ことで、**将来ビジョンの1兆円の利益水準の早期実現を目指す**

U. S. Steel買収未織り込み

	2023 年度 実績	上期 見通し	対 23 下期	下期 見通し	2024 年度 見通し	対 2023 年度
単独粗鋼生産 (万t)	3,499	1,750程度	-4	1,750程度	3,500程度	+1
単独鋼材出荷 (万t)	3,203	1,600程度	+14	1,600程度	3,200程度	-3
為替レート (円/\$)	144	150程度	2円安	140程度	145程度	1円安
売上収益 (億円)	88,680	44,000	-556	44,000	88,000	-680
在庫評価差等除き 実力ベース	9,350 過去最高	3,400	-960	4,100	7,500 以上	-1,850
在庫評価差等	▲655	▲400	+210	▲600	▲1,000	-350
連結事業利益 (億円)	8,696	3,000	-754	3,500	6,500 以上	-2,196
ROS	9.8%	6.8%	-1.6%	8.0%	7.4%	-2.4%

2025年度の展望

9,000
億円以上の
確保に取り組む

U. S.
Steel
買収効果
*

*U. S. Steel 税前損益
2023年実績
1,047百万\$ (1,520億円/年)
2021-23年実績平均
2,883百万\$ (4,180億円/年)
(いずれも145円/\$前提)

2024年度 連結事業利益変動要因

U. S. Steel買収未織り込み

9

※ 為替レート影響含む

単位：億円

連結事業利益

2023年度 実績
→2024年度 見通し

2023下 実績
→2024上 見通し

-2,196
<8,696→6,500>

-754
<3,754→3,000>

在庫評価差等

-350

+210

実力ベース

-1,850
<9,350→7,500>

-960
<4,364→3,400>

本体国内製鉄事業

-1,460

-480

生産出荷数量

±0

+50

【鋼材出荷量増減】

【-3万t】

【+14万t】

マージン※

(販売価格・構成・原料価格・C/O)

-900

紐付分野：円安や物流費等の上昇影響も含め適正マージンを維持

-200

鋼材 t あたり

-3千円/t

市況分野：未曾有の厳しい環境が継続し、海外市況分野のマージン低迷が継続する前提

-1千円/t

海外市況分野のマージン低迷が継続する前提

【為替レート変動】

【1円安】

国内需要低迷のなか輸出比率上昇

⇒P10参照

【2円安】

コスト改善

+300

+50

その他

-860

人材確保・活躍推進に向けた人的投資
償却費増 等

-380

人的投資
償却費増 等

本体海外事業

-420

2023上インド等一過性利益剥落等

-130

原料事業

+230

EVRJV連結 原料価格低下

+120

鉄グループ会社

-360

日鉄ステンレス・電炉減益 等

-430

日鉄ステンレス・電炉減益等

非鉄3社

+170

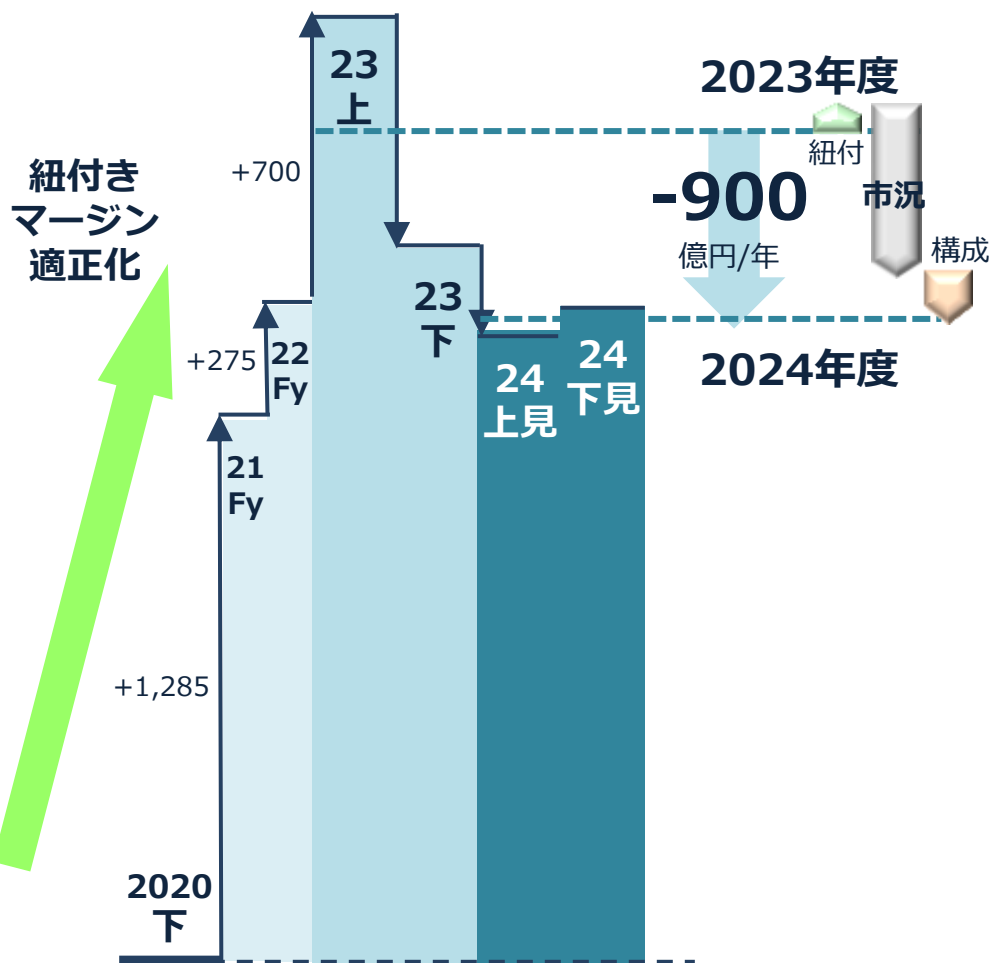
2023上 INJ 海洋船クレーン故障影響戻り 等

-50

2023年度→2024年度見 -900億円

中国影響を主とする海外市況下落

単位：億円/半期



紐付分野

**円安や物流費等の上昇影響も含め
適正マージンを維持**

- 電磁鋼板能力拡大等による注文構成高度化の効果を発揮（紐付きマージンの適正水準を向上）
- 2023年度の紐付分野マージンの上下段差は、価格先決めによる原料コスト前提差によるもの

市況分野

**未曾有の厳しい環境が継続し、
海外市況分野のマージン低迷が継続する前提**

- 原料高・製品安のデカップリング構造により2023下期に海外市況分野マージンが大幅に下落
 - 【原料】鉄鉱石：中国の高水準の生産の継続
 - 石炭：インドによる石炭のSPOT購入
 - 【製品】中国からの高水準の輸出

構成

国内需要低迷のなか輸出比率上昇 等

当期利益 2023年度実績・2024年度見通し・2025年度展望

U. S. Steel買収未織り込み

* 親会社の所有者に
帰属する当期利益
単位：億円

	2022 年度 実績	上期 実績	下期 実績	2023 年度 実績	対 2/7 見通し	対 2022 実績	上期 見通し	2024 年度 見通し	対 2023 実績
連結事業利益	9,164	4,942	3,754	8,696	+696	-468	3,000	6,500 _{以上}	-2,196
個別開示項目	▲328	▲704	▲205	▲909	-9	-581	-	▲1,300	-391
当期利益*	6,940 過去最高	3,002	2,491	5,493	+793	-1,447	1,800	3,000	-2,493
EPS (円/株)	753	326	270	596	+86	-157	195	326	-270
ROE(%)	18.1%	13.6%	10.6%	12.3%		-5.8%			

2025
年度の
展望

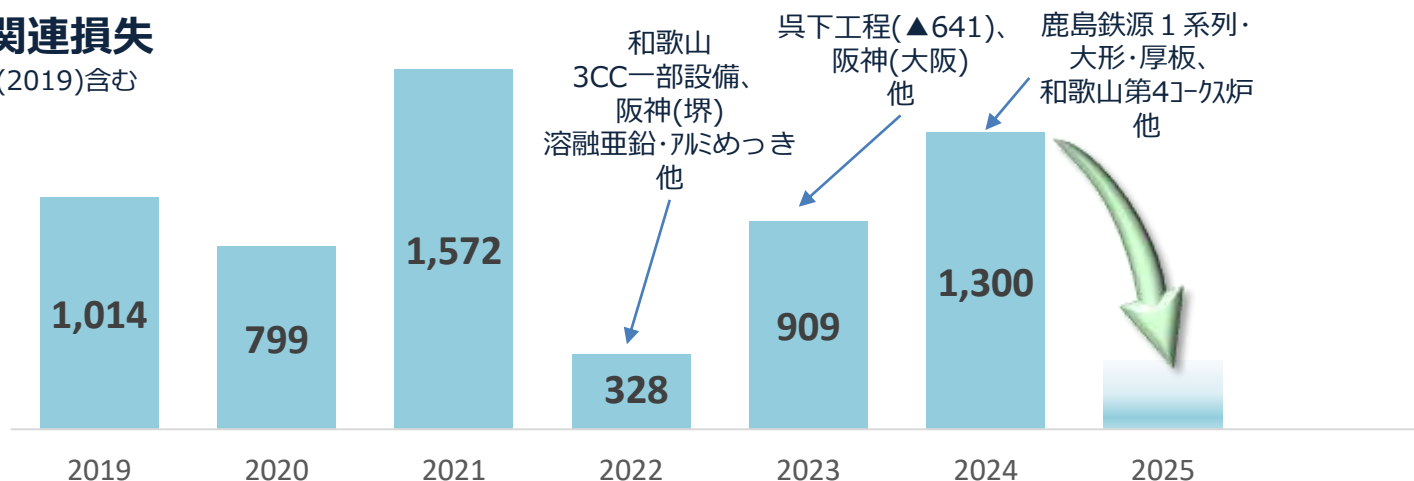
設備休止
関連損失が
大幅に縮小

当期利益
改善

Cf. 設備休止関連損失

休止設備の減損損失(2019)含む

単位：億円



配当見通し

12

2023年度 配当見通し

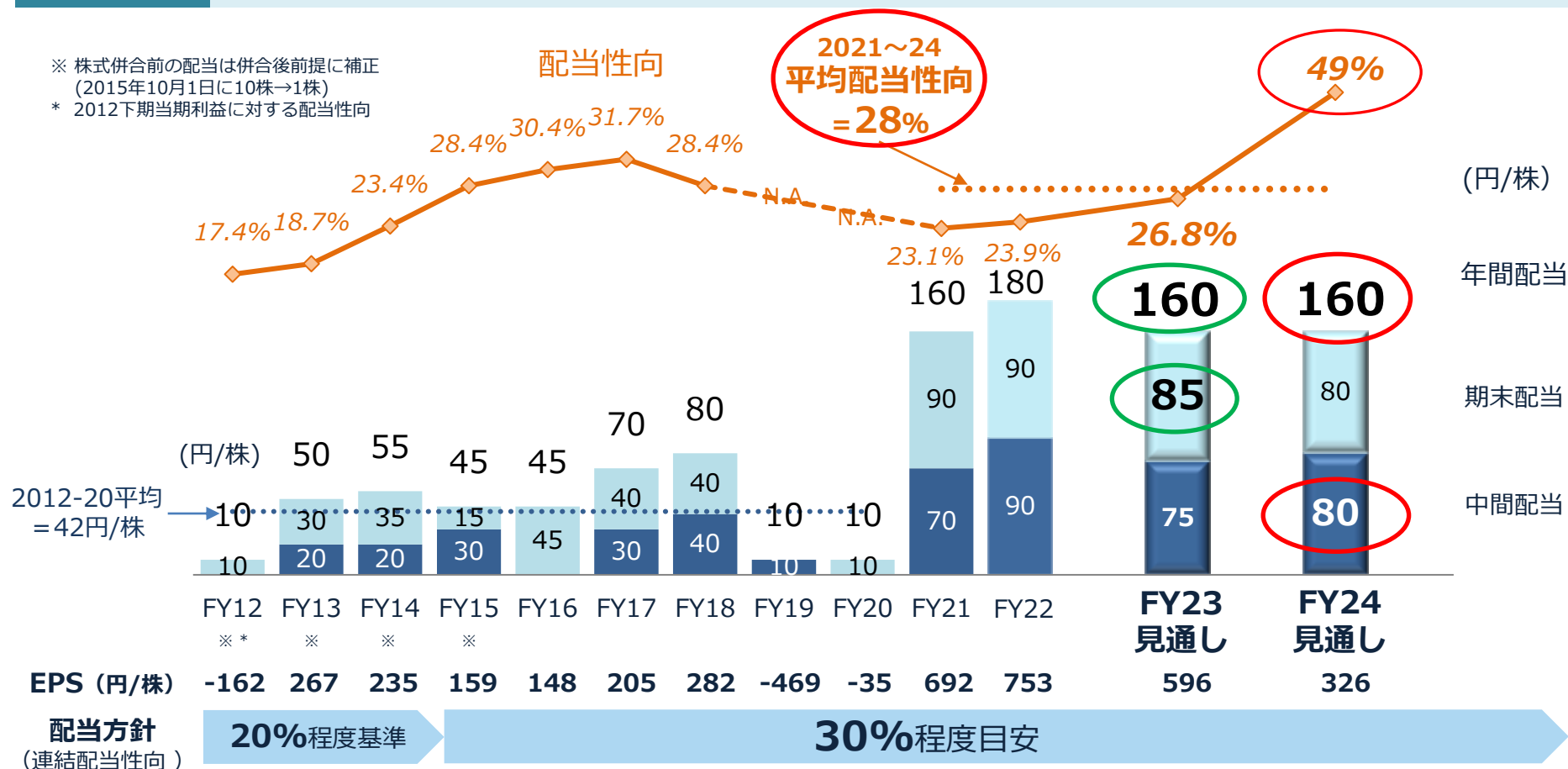
2023年度期末の剰余金の配当については、**1株につき85円、年間配当は1株につき160円**として定時株主総会に提案させていただく予定。

2024年度 配当見通し

2025年度は実力ベース事業利益が回復。加えて構造対策にかかる事業再編損も概ね解消する見通し。
⇒継続的な高水準の株主還元の観点も踏まえ、2023年度と同額の**1株につき160円（うち中間配当80円）**を予定。

※ 株式併合前の配当は併合後前提に補正
(2015年10月1日に10株→1株)

* 2012下期当期利益に対する配当性向

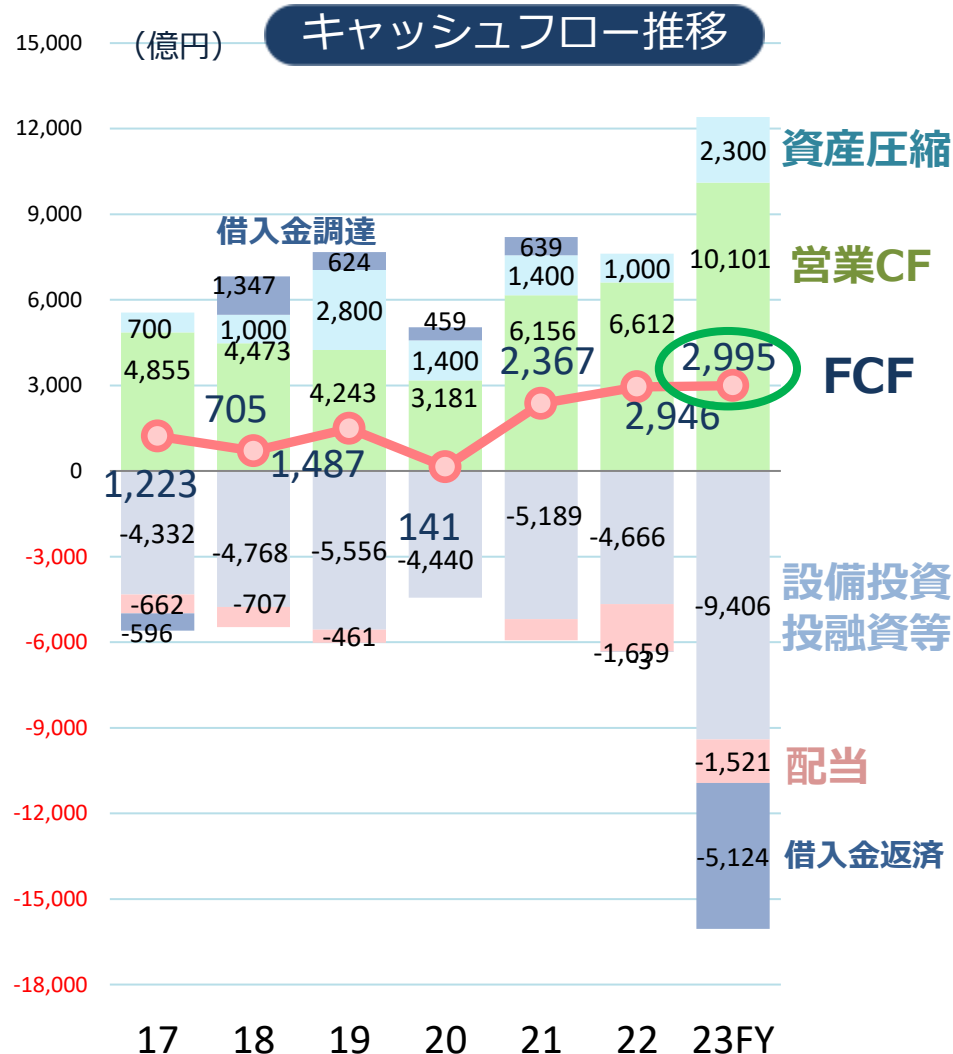


キャッシュフロー（CF）

13

過去最高水準の事業利益を継続し高位の営業CFを創出・資産圧縮を継続して実施。
成長と事業基盤強化に向けた大規模な設備投資を継続した上で、FCFは拡大。

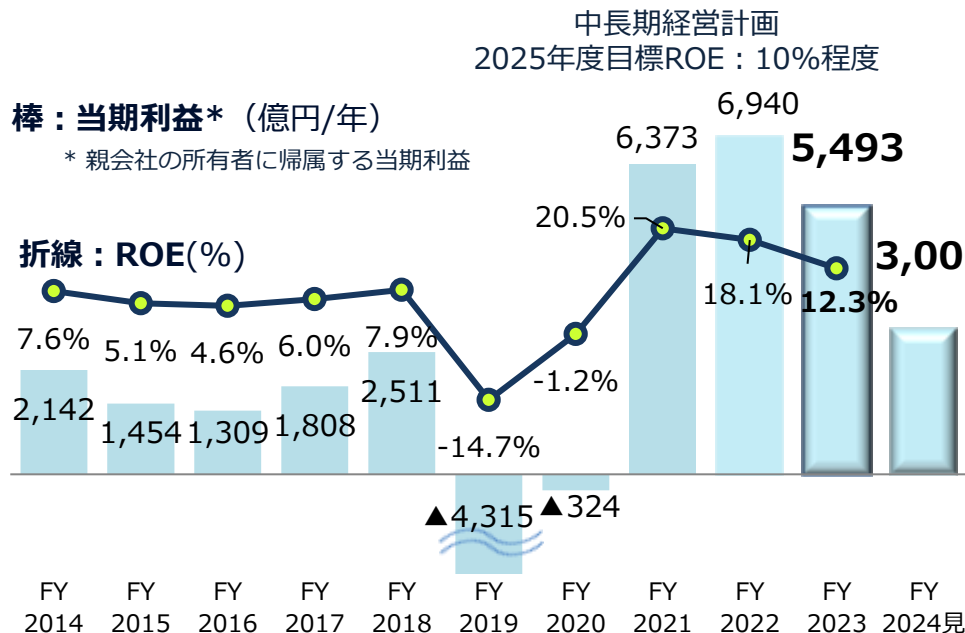
(億円)	FY 2022	FY 2023
営業CF (資産圧縮除き)	6,612	10,101
事業利益	9,164	8,696
減価償却費戻し	3,401	3,630
E B I T D A	12,566	12,326
持分法利益控除	-1,029	-1,443
支払税	-2,144	-1,265
運転バランス等	-2,781	484
資産圧縮 (資産売却・在庫圧縮等)	1,000	2,300
設備投資・投融資等	-4,666	-9,406
設備投資	-4,700	-4,663
事業投資他	34	-4,743
フリーキャッシュフロー	2,946	2,995
支払配当	-1,659	-1,521
借入金等 調達(+)・返済(-)	-3	-5,124
他 (連結範囲変更、為替換算影響等)	-91	+1,435
現金同等物増減	+1,193	-2,215



当期利益、ROE、財務体質

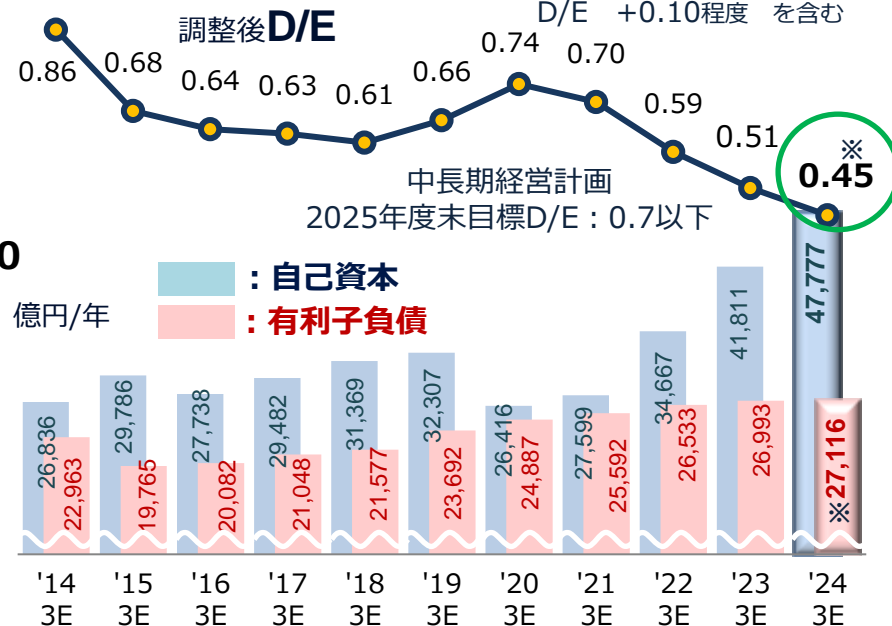
14

当期利益*・ROE

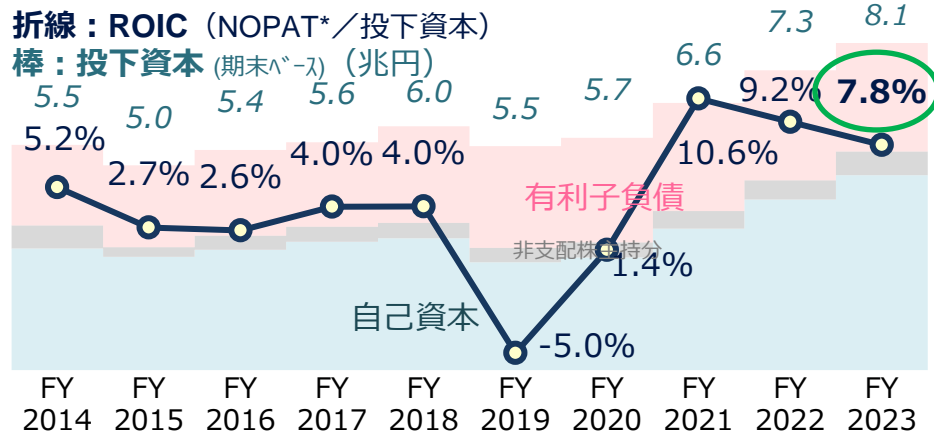


自己資本、有利子負債、D/E

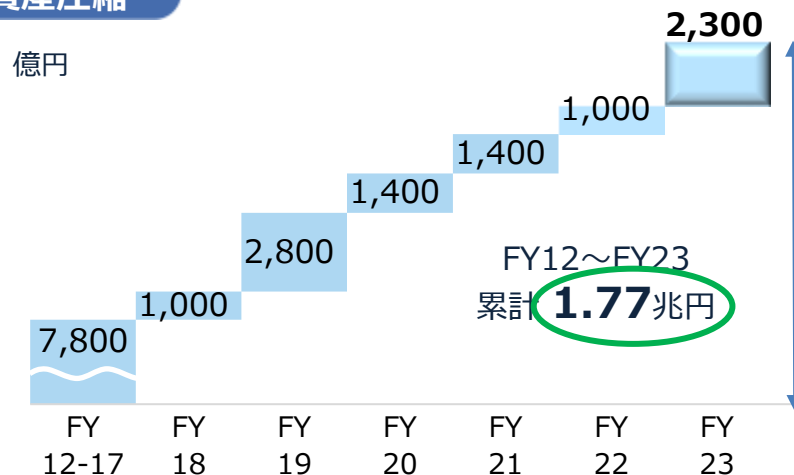
※日鉄物産子会社化影響
有利子負債+4,300億円程度
D/E +0.10程度 を含む



ROIC・投下資本



資産圧縮



* NOPAT = 事業利益 × (1 - 実効税率)
投下資本(*1) = 自己資本 + 非支配株主持分 + 有利子負債
(*1) 前期末・当期末 平残ベース

目次

1. 2023年度決算および2024年度見通し・2025年度展望
業績概況／当期利益／配当
2. 外部環境に左右されない収益構造の構築
～1億トン1兆円ビジョンの実現に向けた新たなステージへ
経営戦略／本体国内製鉄事業／本体海外事業／原料事業
／鉄グループ会社／非鉄3社
3. カーボンニュートラルビジョン2050関連
4. 人材の確保・活躍推進に向けた人事・広報施策の具体的実行
5. 参考資料（事業環境、その他トピックス）
6. 決算概況補足資料

レジリエントな事業構造で

高水準かつ安定的な収益構造を実現

16

億円/年

実力ベース
連結事業利益

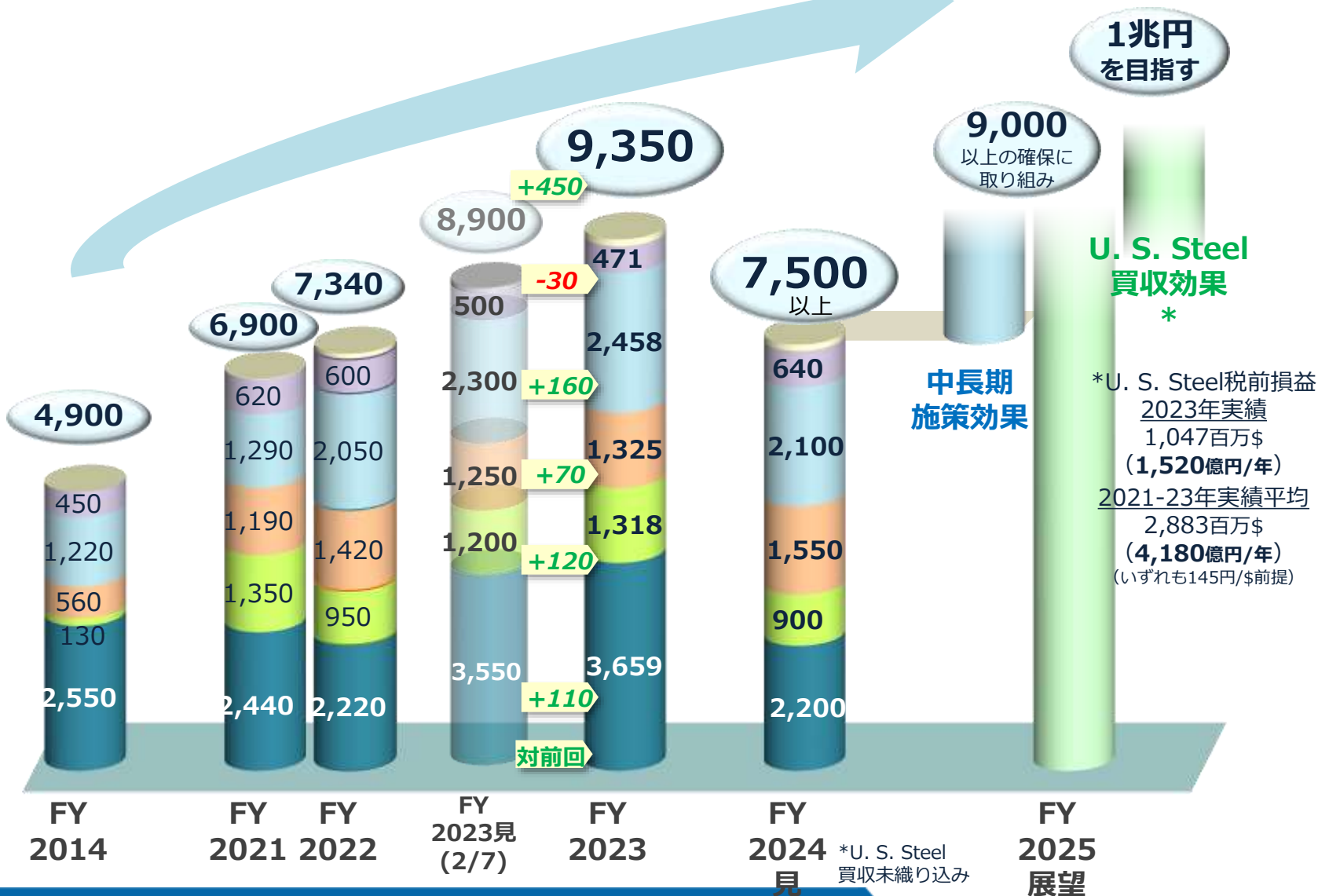
非鉄3社

鉄
グループ会社

原料事業

本体海外事業

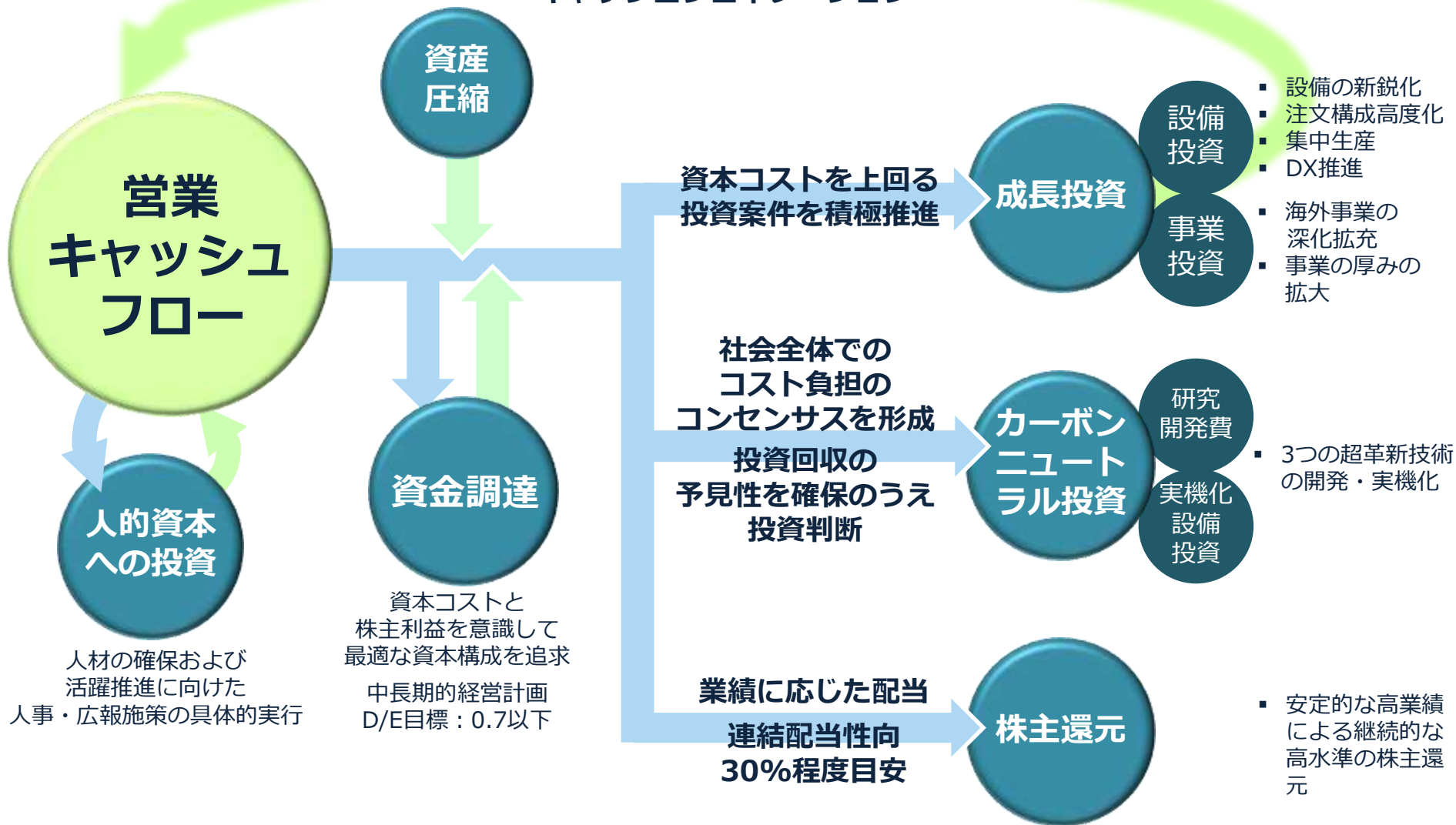
本体国内
製鉄事業



キャッシュの好循環の実現

17

1億トン1兆円ビジョンの実現、さらなる持続的成長による
キャッシュジェネレーション



総額2,000億円規模（上限2,500億円）の ハイブリッド資金調達(格付け上 資本性50%認定)を実施予定



劣後特約付きシンジケートローン
トランシェA（ノンコール期間 5年）
トランシェB（ " 10年）
トランシェC（ " 10年）

借入実行日 2024年6月13日

第4回公募劣後特約付社債（ノンコール期間 5年）
5 " （ 7年）
6 " （ 10年）

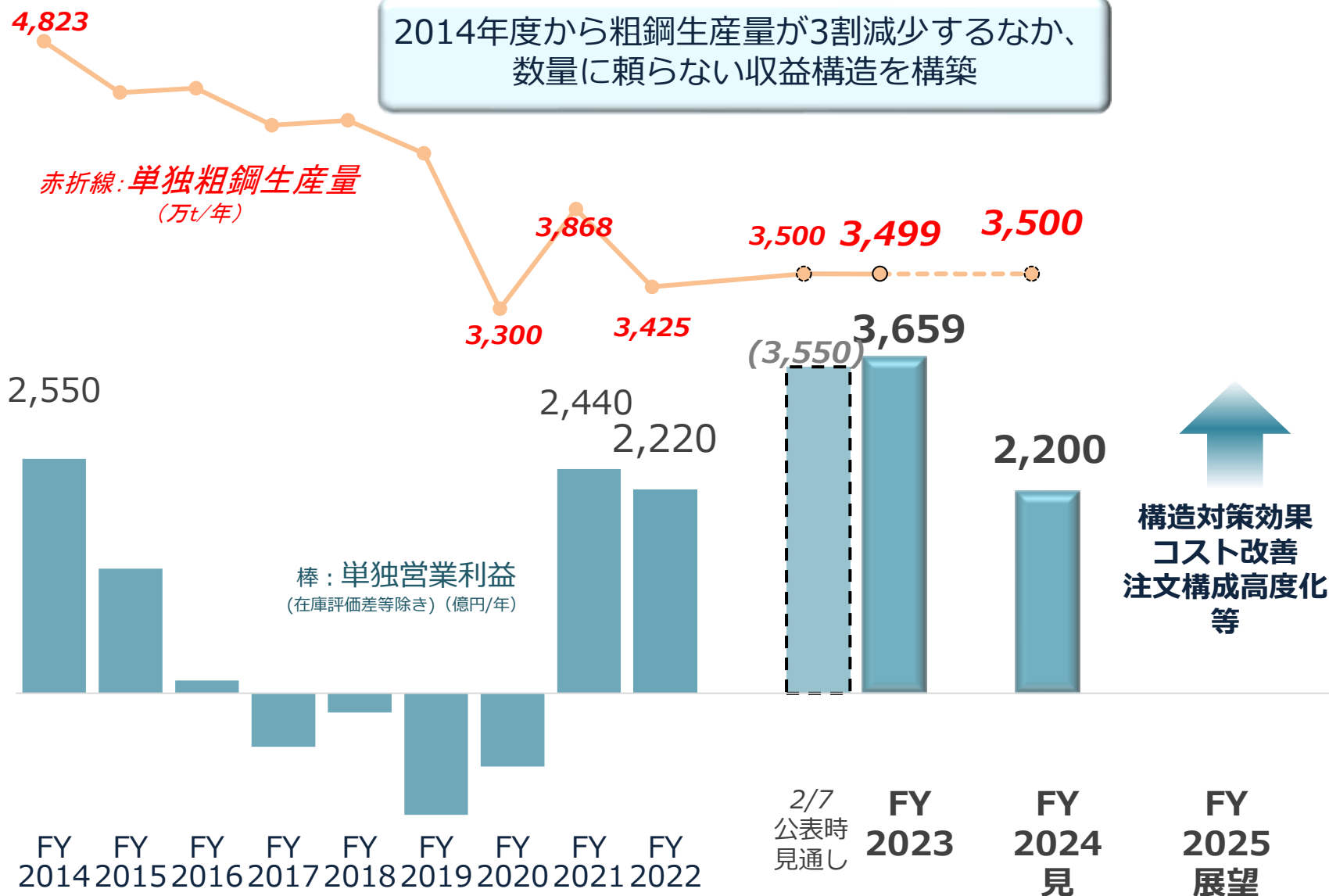
払込期日 2024年6月以降

- ◆ 格付機関により
資本性50%認定を取得
- ◆ ローン予備格付け
R & I A -
J C R A +

2024年9月に初回任意償還日が到来する第1回公募劣後特約付社債（2019.9発行、700億円）は任意償還を実施予定。

U. S. Steel買収後において、U. S. Steel を含む連結利益・キャッシュフロー
及び最適な資金調達により、速やかにD/Eレシオ0.7以下の水準への回復を目指す

今後も引き続き、最適資金調達について検討を継続



在庫評価差等除き単独営業利益

～FY2019は旧日新製鋼・日鉄日新製鋼の現瀬戸内製鉄所呉地区・阪神地区含む

損益分岐点の抜本的改善により
外部環境に左右されない収益構造を構築

①
注文構成
高度化

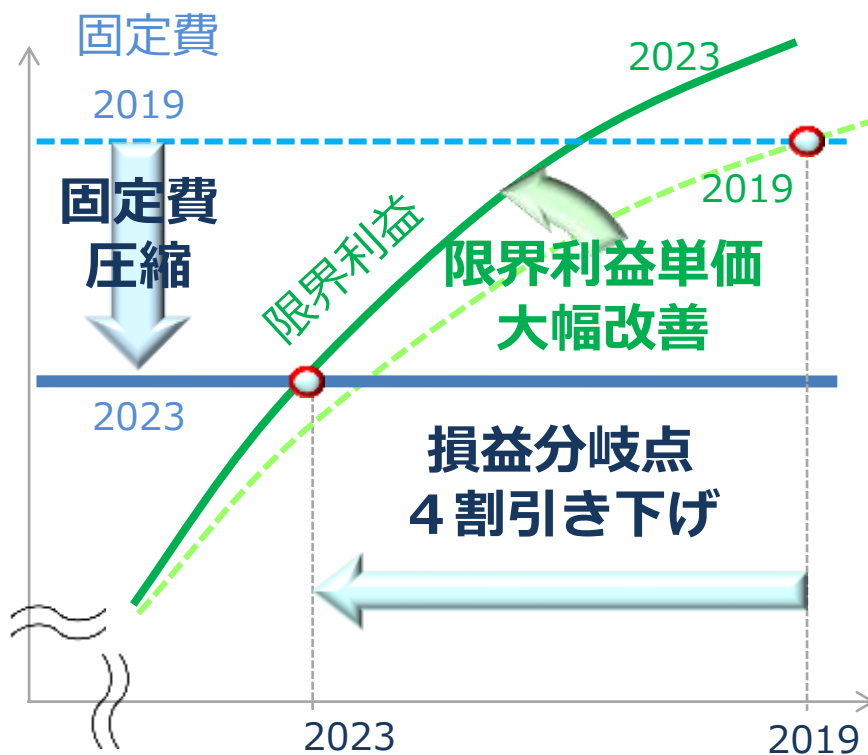
②
紐付き
マージン
改善

③
生産設備
構造対策

限界利益
単価改善

固定費の
大幅削減

損益分岐点の
抜本的改善



①
注文構成
高度化

電磁鋼板・超ハイテン等
高付加価値商品の
需要拡大に対応

電磁鋼板能力・品質向上対策投資
2023上期より順次フルアップ
次世代型熱延ライン新設
2026.1Q稼働予定

高付加価値商品

汎用品

高付加価値商品

汎用品

生産能力
▽20%削減に伴い
商品を取捨選択

②
紐付き
マージン
改善

FY2021

「国際的に陥没した価格水準の是正」「外部コスト上昇の応分の負担」「製品・ソリューションやサプライチェーンの価値をふまえた適正価格」についてお客様に丁寧にご説明し、紐付きマージン改善を実現

FY2022

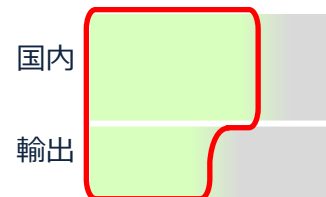
紐付き価格交渉方式を見直し

FY2024

労務費・物流費等の増加が見込まれるが、販売価格への適切な反映により適正マージンを追求

当社出荷数量
向け先構成イメージ

紐付
分野
市況
分野



③
生産設備
構造対策



国内
高炉基数

FY2022末 FY2024末

15⇒11⇒10 ▼5基



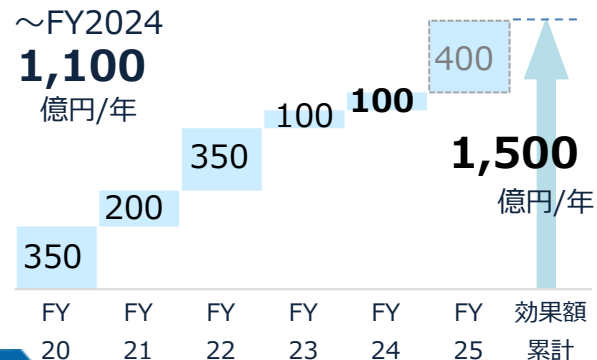
国内
粗鋼生産
能力規模

50⇒43⇒40 ▼20%
百万t/年

(単独+日鉄ステン)

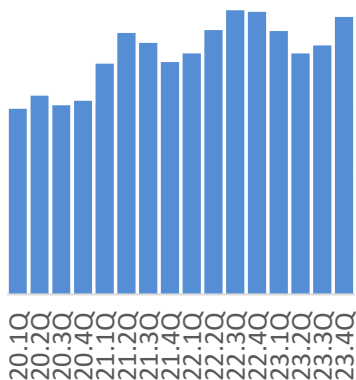
コスト改善効果額

～FY2024
1,100
億円/年

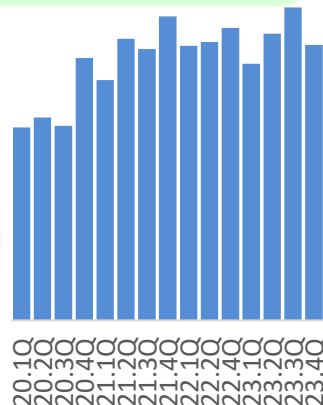


高付加価値製品を着実に増加

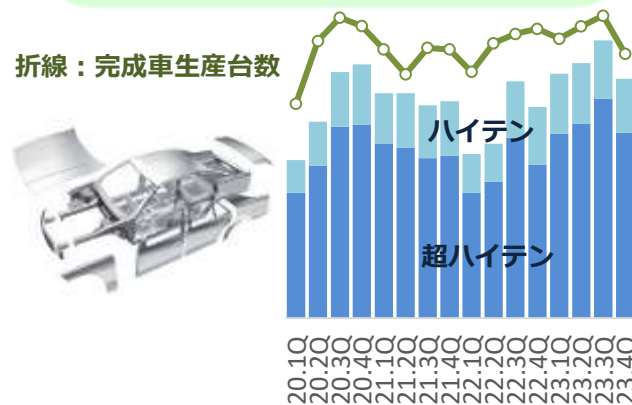
GO Hi-B
(ハイグレード方向性電磁鋼板)



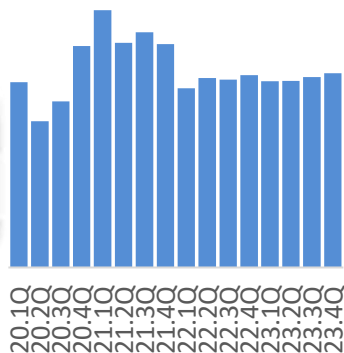
NO-H, M
(ミドル・ハイグレード無方向性電磁鋼板)



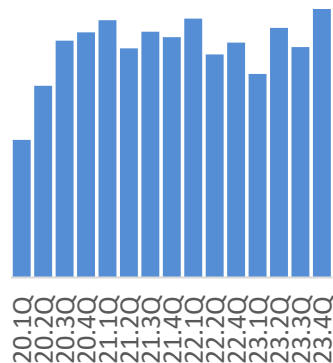
GAハイテン
(合金化亜鉛めっき鋼板)



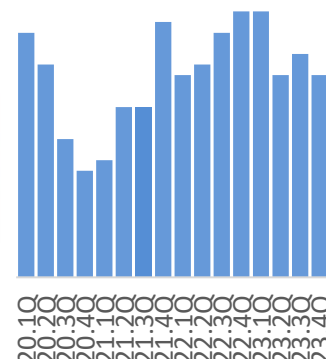
ZEXEED®, ZAM®, SuperDyma®
(高耐食性めっき鋼板)

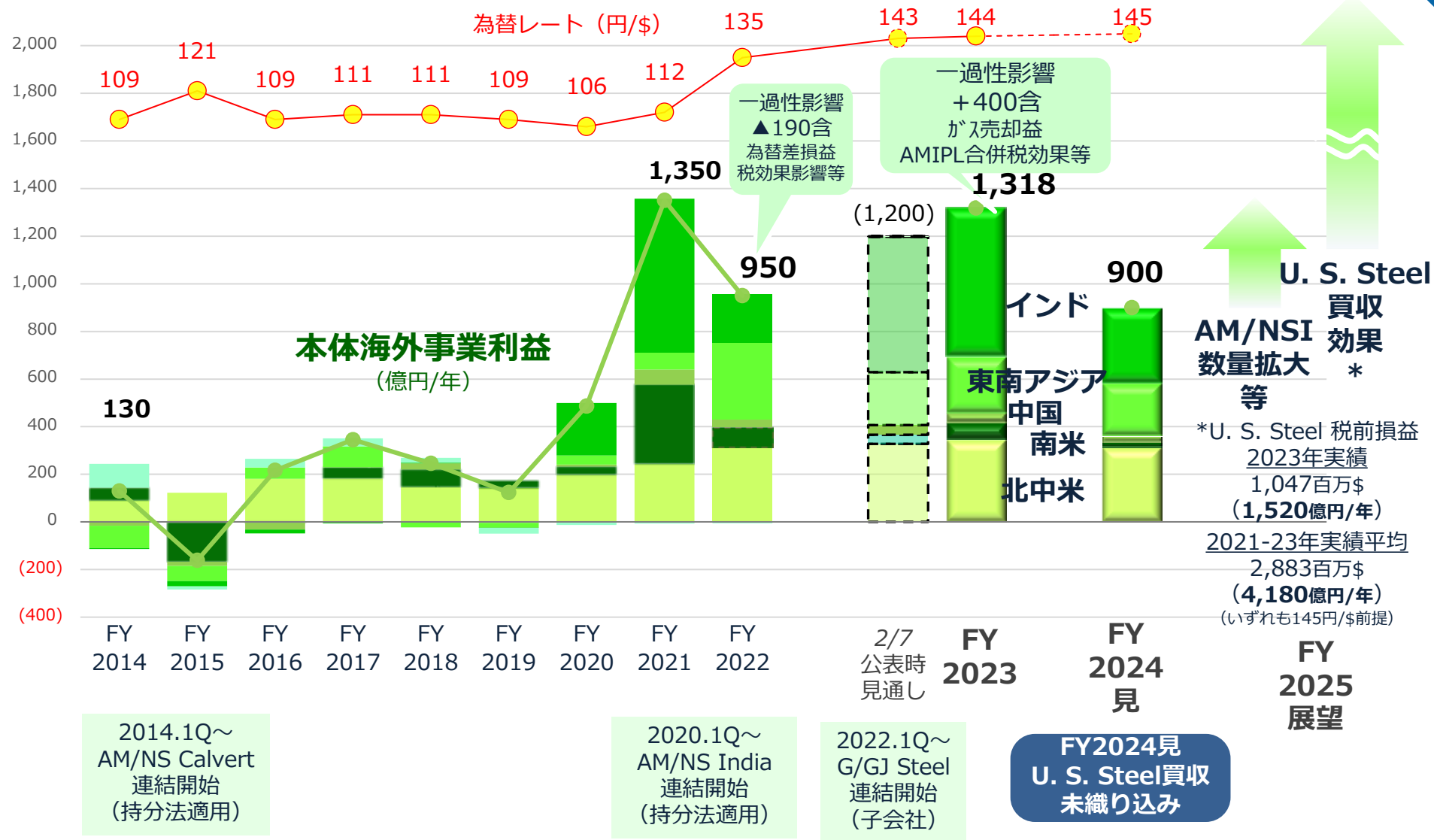


アルシート®
(溶融アルミニウムめっき鋼板)



13Cr・ハイアロイ シームレス鋼管





連結子会社：経常利益 + 持分法適用関連会社：持分法投資損益 在庫評価差除く実力ベース
Cf. 海外事業の大宗が12月決算で、1-12月業績を当社の4-3月連結業績に反映

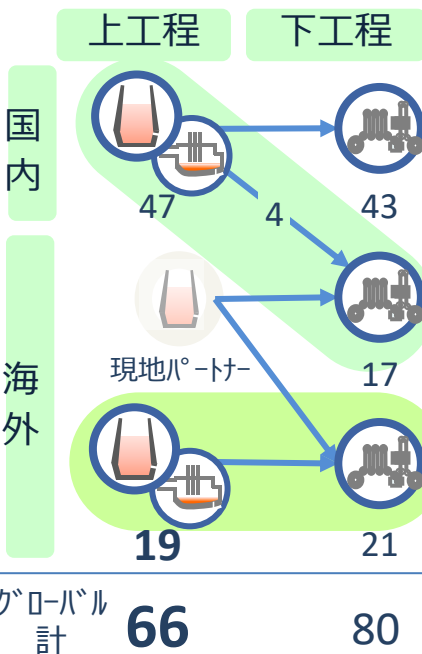
- ◆ 需要の伸びが確実に期待できる地域
- ◆ 当社の技術力・商品力を活かせる分野において需要地での生産を拡大

上工程から一貫して付加価値を創造できる
鉄源一貫製鉄拠点を拡大

M&Aによるブラウンフィールドの拠点取得

3つの重点拠点をグローバル拠点を多様化

グローバル生産能力*
2023.3末時点
単位：百万t/年



成長する
インド

AM/NS
INDIA

NIPPON STEEL

GSteel
GJS

ホームマーケットASEAN

最大の
高級鋼需要国
米国

U.S.S.

下工程拠点

日系顧客の現地生産拠点をはじめとする高級鋼需要に対応

鉄源一貫製鉄所

拡大する現地需要を捕捉し、一貫での付加価値全体を取り込む

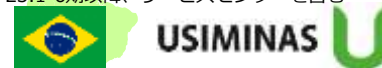
1億トンビジョンに向けて

- U. S. Steel 買収
- インド拠点拡張
- 既存拠点の能力拡張

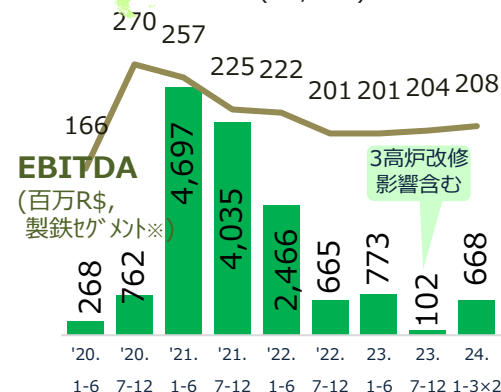
	2014	2023	U. S. Steel 買収後	将来 ビジョン
国内	52	47	47	
海外	6	19	39	>60
グローバル 粗鋼生産能力	58	66	86	>100

* World Steel Associationが粗鋼生産実績の対象基準としている出資比率30%以上の会社、および出資比率30%未満の持分法適用会社で当社が素材供給において重要な役割を果たしている会社の能力について公称フル能力で織り込み。

※過払税返還等が'21.1-6期に1,414、
'21.7-12期に666含まれる
'23.1-6期以降、サービスセンターを含む



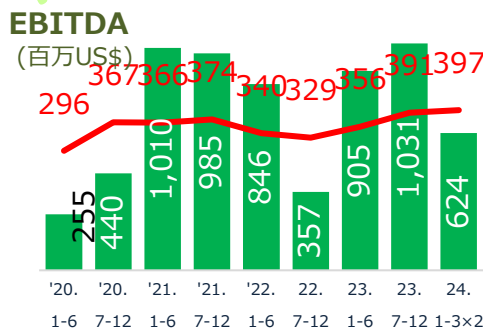
出荷量 (万t/6M)



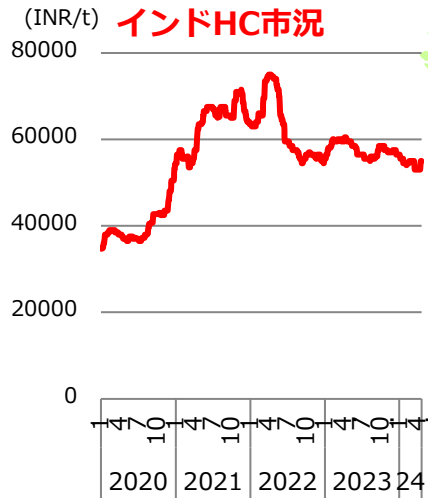
23年に含まれる一過性影響
 ➢ 余剰ガス売却（ヘッジ契約済）による利益
 ➢ 旧Essar買収時の買収主体AMIPLとの統合効果



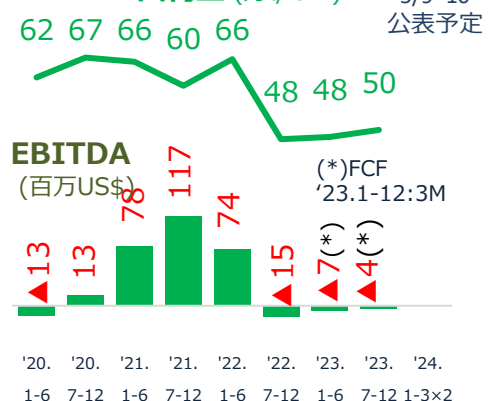
粗鋼生産量 (万t/6M)



インドHC市況



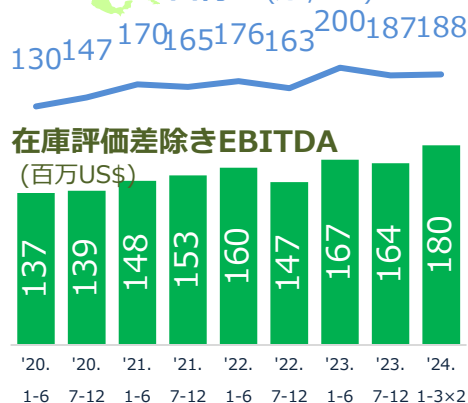
出荷量 (万t/6M)



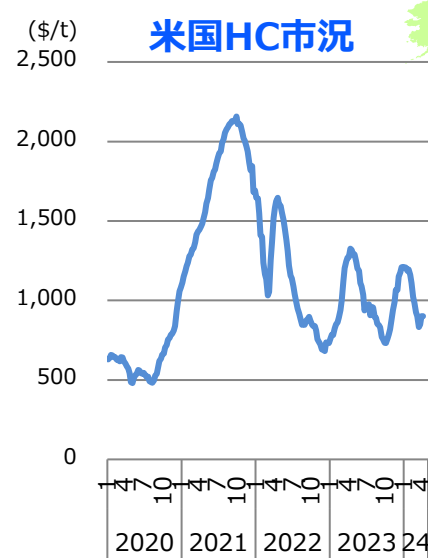
中国HC市況



出荷量 (万t/6M)



米国HC市況



買収成立
条件の
クリアに
向けた
取り組み

U. S. Steel
株主総会
承認

完了

- 4月12日のU. S. Steel株主総会にて
圧倒的多数で承認
- この承認により、対抗提案などを行うことは
不可となった

賛成比率

99%

行使比率73%

当局
承認

対応中

- 当社およびU. S. Steelは、米国およびその他の国において関係当
局の許認可取得に向け対応中
- 米国企業結合審査において、米国司法省より、情報及び資料の第
二次請求（セカンド・リクエスト）を受領

関係当局の承認等の取得時期を改めて精査の結果
クロージング予定時期を変更

2024年（暦年）
第2又は第3四半期（予定）

2024年（暦年）
第3又は第4四半期（予定）

関係当局の承認等を取得し、その他合併契約に定める前提条件が満たされた後、クロージング

ステーク
ホルダー
との対話

取組中

- U. S. Steel買収提案を2023年12月18日に公表以降、当社・U. S. Steel経営陣により、U. S. Steelの全てのステークホルダーとの間で、それぞれのステークホルダーの利益の観点から対話・理解活動を実施
- 本買収が、U. S. Steelの既存設備における雇用を維持し、U. S. Steelの競争力向上、米国鉄鋼産業・需要家産業の強化に貢献することを説明
- 全米鉄鋼労働組合(USW)に対してU. S. SteelとUSWとの間の現行の労働協約を上回る内容のコミットメントを提示（次頁参照）

当社は

- ◆ 全米鉄鋼労働組合（USW）をBasic Labor Agreement（BLA）対象拠点の交渉代表として認定
- ◆ これまでのU. S. SteelとUSWの全ての合意を尊重して引き受け
- ◆ 現BLAに加えて、労働組合に対して以下の法的拘束力のある約束を提示

★ 雇用を守り、
工場の休止・閉鎖を行わない

現BLA期間（～2026年）中、特別事情が生じた場合を除きクロージング時点で稼働中の設備の閉鎖やレイオフを行わない

Cf. 現BLAではレイオフ・工場休止・閉鎖は可能

★ 海外への雇用・生産の
移転を行わない

現在の賃金・年金と
福利厚生を保証

労働協約等に基づく債務履行を保証

U. S. Steel財務報告の共有
を継続

★ 当社先進技術の共有

★ 14億\$の追加投資

次頁参照

次頁参照

等

当社の高度な先進技術と
研究開発内容を
全面的に共有

BLA対象設備への
14億\$の追加投資を含む
高炉・電炉への新たな投資と
イノベーションを創出

商品技術

より高度で環境にやさしい
持続可能な鉄鋼製品を
米国のお客様に供給可能になります



操業・設備技術

世界最高水準の
エネルギー効率

設備エンジニアリング・
保全技術者
1,600名

高炉水素還元試験
CO₂削減▽33%の
確認に成功
▽50%以上削減に向け
開発中

低コストでの
CO₂回収設備
実用化済

脱炭素技術

労働協約の対象設備（Gary, Mon Valley, Granite City等）に対する2026年までの設備投資額を現BLAの10億\$から24億\$へ増額

～2026年設備投資額



米国産業を強靱化します

U. S. Steelと当社のパートナーシップにより、
U. S. Steelは米国の象徴的な企業であり続けます

U. S. Steelの
社名を維持



ピッツバーグ本社を
維持

北米日本製鉄は本社機能を
ヒューストンから
ピッツバーグに移転

雇用を守り、本買収に起因する
レイオフや工場閉鎖を行わない



海外への雇用・生産の
移転を行わない



U. S. Steelは、
Mined, melted, and made in Americaであり続け
よりよい製品をアメリカ産業へ提供し続けます

当社は、先進技術力と強力な財務力*で、その持続性を力強く支えます

*米国高炉ミルにはない投資適格の格付けを有し、
資本・資産・事業利益でU. S. Steelの3倍規模

当社による買収は
全てのステークホルダーの利益に貢献します



米国鉄鋼業および米国全体に
多大な利益をもたらします

U. S. Steelのキャッシュフローを拡大し、全てのステークホルダーの利益に貢献

U. S. Steelの歴史とブランドを尊重

子会社化後も引き続きU. S. Steelの社名・ブランド・本社を維持

完全子会社化により研究開発内容を含めた技術を全面的に共有

高炉施設とBRSでの新たな投資とイノベーション、製品・サービスの強化



商品技術力

自動車用鋼板や
電磁鋼板の
最先端技術を共有し
商品力を強化

操業・設備技術力

U. S. Steelの
高炉一貫生産を強化
国内6製鉄所の11基の高炉、
15か国51社での豊富な経験

米国内の幅広い 顧客基盤

歴史に裏付けられた
ブランド価値

鉄鉱石鉱山・ 高炉・電炉を

有機的に組み合わせた
強力な設備構成

脱炭素技術

高炉水素還元等の
脱炭素技術の共有

強固な財務体質

Cf.	当社	U. S. Steel
Moody's	Baa2	Ba3
S&P	BBB+	BB-

優秀な経営陣・従業員

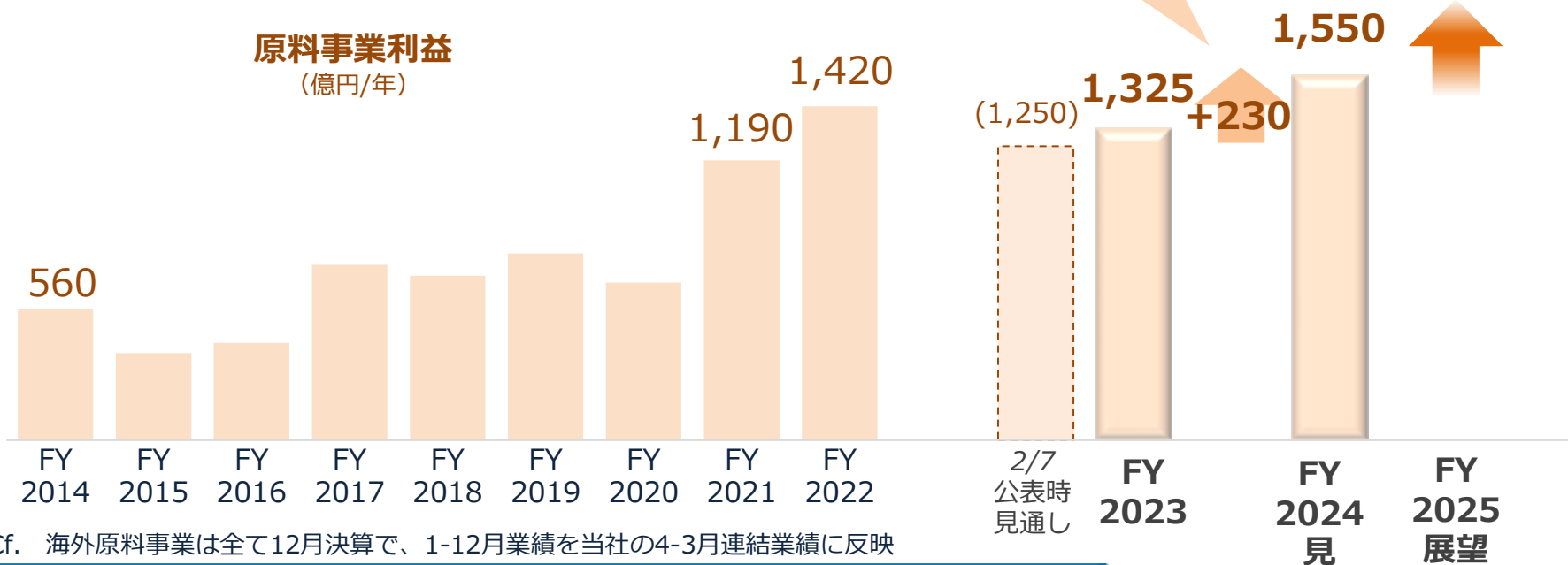
組合との良好な関係
良好な定着率

顧客志向の 充実した

研究開発体制・拠点



- ◆ EVR JV持分連結開始（従来想定からは減※）
- ◆ 既存事業の減益※
- ※ 足元の原料価格が継続する前提



世界第二位の原料炭サプライヤーTeck社が新たに分離・新規設立する原料炭事業会社Elk Valley Resources (EVR JV)へ20%出資

本社所在地 カナダ ブリティッシュコロンビア州
バンクーバー

保有する主な炭鉱 Fording River、Elkview、
Greenhills、Line Creek

能力 約2,500～2,700万 t /年

投資額 13.4億米ドル（約2,000億円）
（対価の一部に既保有のElkview 権益(2.5%)を充当）

2024年1月 出資完了

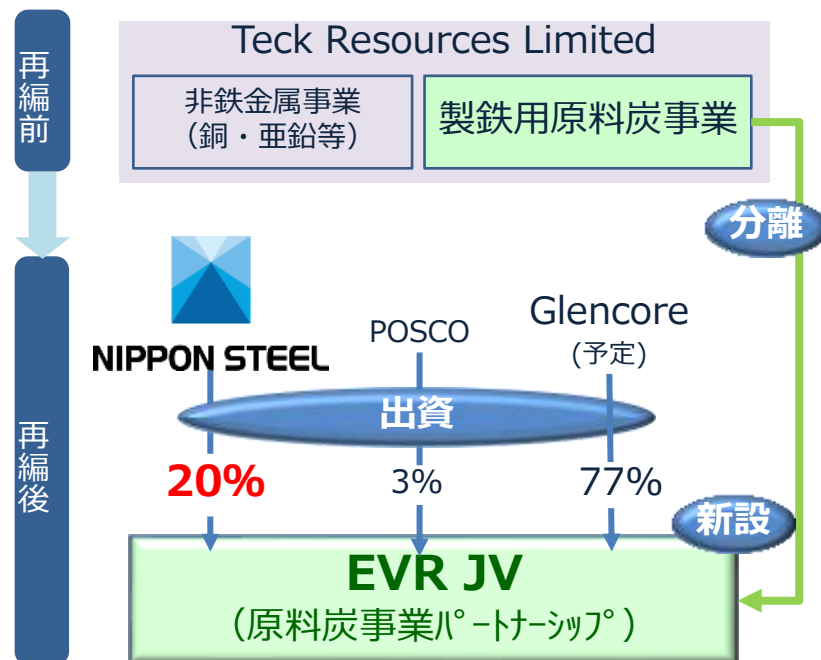
出資額支払い済み

⇒2024年度 1Q当社連結決算より
EVR JVの1-3月実績を
持分法投資損益として計上開始

- 原料炭事業運営の意思決定に参画
（重要事項決定に際して当社に拒否権あり）
- 強粘結炭を長期的かつ安定的に調達することが可能となるオフテイク権利契約を EVR JVと締結

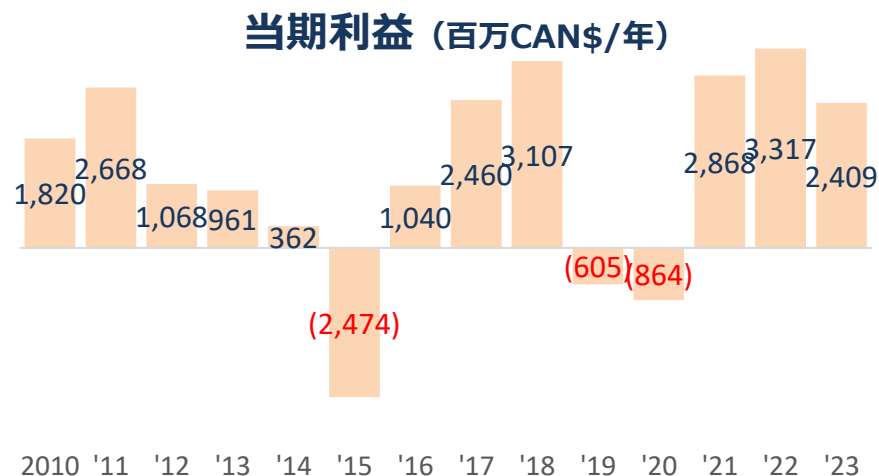
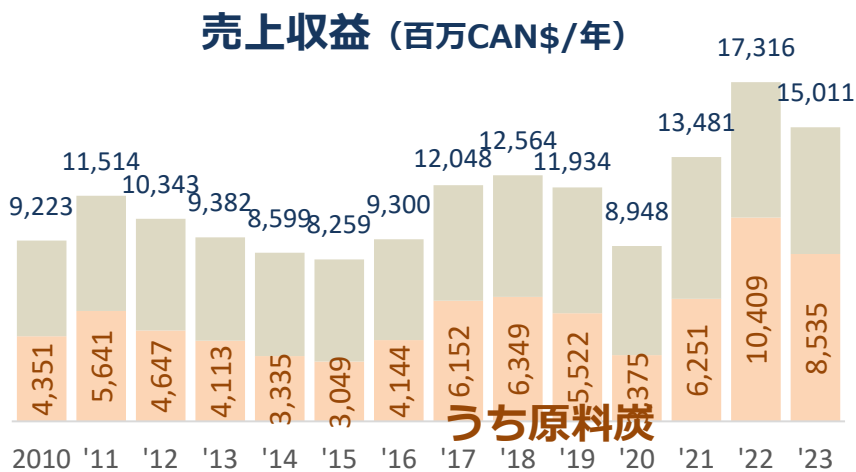
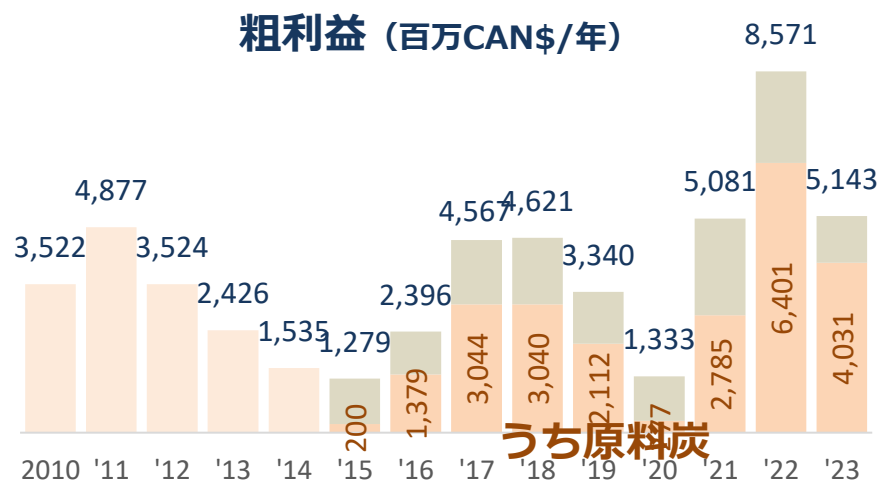
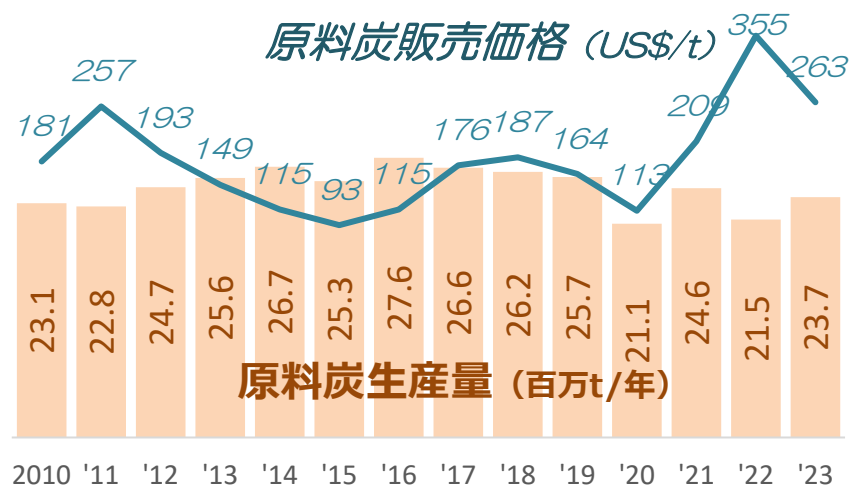


【今回出資の概念図】



2023年1-12月 粗利益実績 (原料炭事業)

: 約40億CAN\$/年 (約4千億円/年)



安定調達確保とともに、原料コスト変動による本体国内製鉄事業利益変動を緩和
さらに自山鉱比率の向上を目指す

当社出資先鉱山

※2020年度に隣接するGrosvenor炭鉱を統合

当社
資本参加年当社
出資比率

主要出資者

生産能力
百万t/年

鉄鉱石・ ペレット	オーストラリア	Robe River	1977	14.0%	Rio Tinto 53.0%	70
	ブラジル	NIBRASCO	1974	33.0%	VALE 51.0%	10
石炭	オーストラリア	Moranbah North※	1997	6.25%*	Anglo American 88.0%	12
		Warkworth	1990	9.5%	Yancoal 84.5%	8
		Bulga	1993	12.5%	Glencore 85.9%	7
		Foxleigh	2010	10.0%	Middlemount South70.0%	3
		Boggabri	2015	10.0%	出光興産 80.0%	7
		Coppabella and Moorvale	1998	2.0% *	Peabody 73.3%	5
	カーボンニュートラル 鉄鋼生産プロセスに おいても 一定量の原料炭が必要	カナダ	Elk Valley Resources	2024	20.0%	Glencore(予定) 77.0%
合金(ニオブ)	ブラジル	CBMM	2011	2.5%	Moreira Salles 70.0%	0.15

自山鉱比率
(投資先からの調達率)

約 20%

全体調達量
(FY2022実績)

約50百万t

さらなる自山鉱比率の
向上を目指す

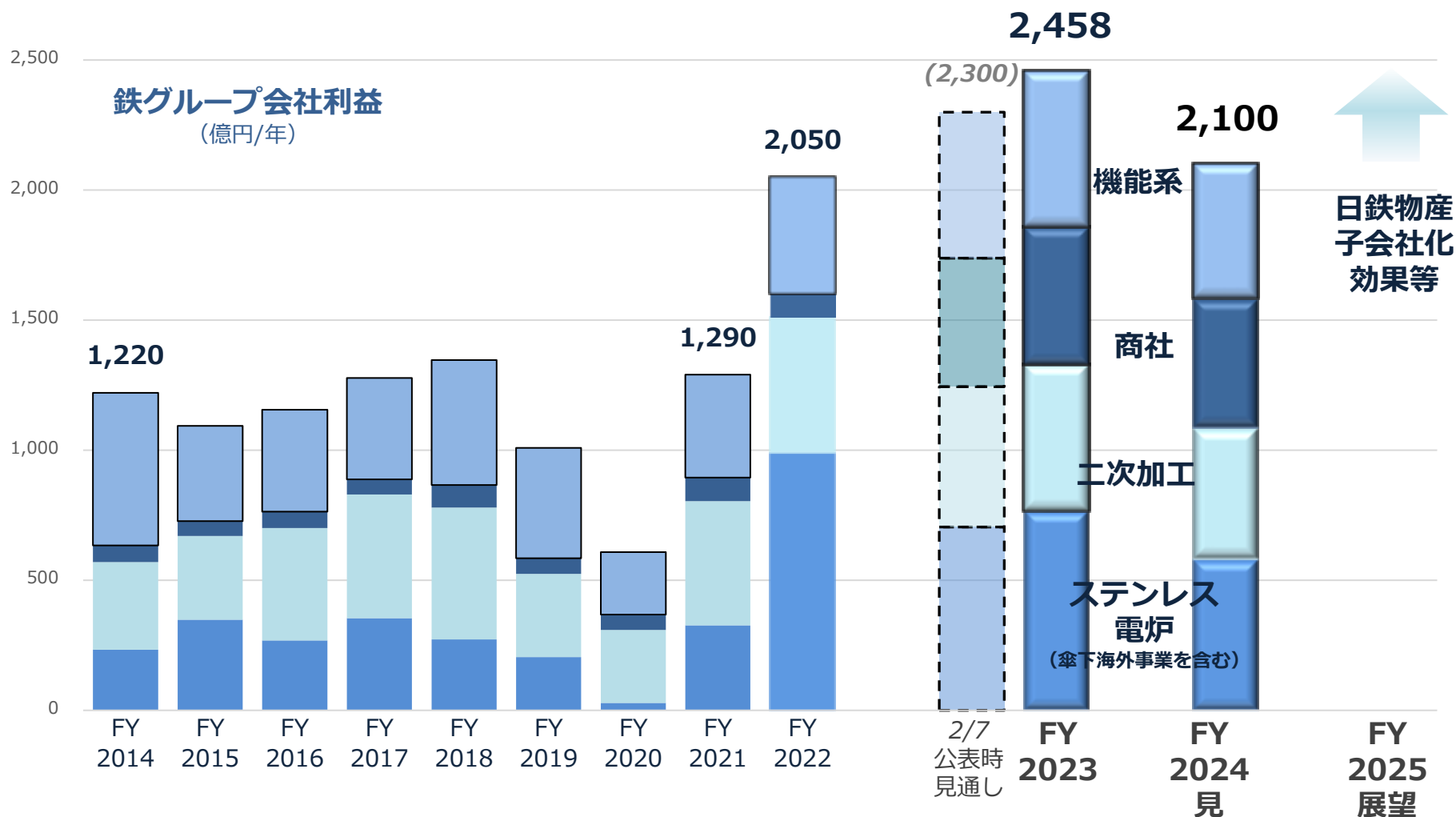
* 下記の日鉄物産(株)出資分含む
Moranbah North 1.25%
Coppabella and Moorvale 2.00%

鉄鉱石

石炭

約 30%

約25百万t



在庫評価差除き 旧日新製鋼グループ会社・旧日新製鋼のステンレス部門を含む



当社およびグループ各社との更なる連携強化によりシナジーを追求

商社機能のグループでの効率化・強化

営業ノウハウ・インフラを一体活用した直接営業力強化

サプライチェーンの更なる高度化

検討・取り組み中の施策

➤ 日鉄物産(株)とNS建材薄板(株) (旧日本鉄板(株)) *の合併 (2024.3.28公表 2024.10.1合併予定)

日鉄物産の幅広い事業領域やグループ社間のハブ機能と、NS建材薄板の建材薄板市場に対する専門性を有機的に融合し、一貫競争力を強化し、強靱で付加価値の高いサプライチェーンを構築。

*日鉄物産66%・日本製鉄34%出資会社

➤ 三橋鋼材(株)*の鋼材加工事業の日鉄神鋼シャーリング(株)**への承継 (2024.2.9公表 2024.7.1実施予定)

最適な生産・稼働体制の構築によるグループ経営基盤の一層の強化、関西地区における市場対応力の更なる充実を図る。

*日鉄物産100%出資子会社 **日本製鉄50.4%出資子会社

➤ メキシコでハイグレード電磁鋼板加工工場を建設 (2023.1.17公表⇒2025年4月稼働予定)

➤ インドで鋼材サービスセンターを増設 (2023.10.11公表⇒2023年8月稼働開始)

➤ NS建材販売(株)とエスケイ工事(株) (仮設スタンド施工) の統合 (2024.1.10公表)

➤ 日鉄物産メカニカル鋼管販売(株) が(株)酒井新より自動車鋼管切断事業を譲受け (2023.12.1公表)

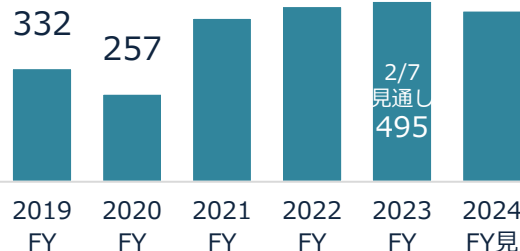
➤ 水素製造用水電解装置生産を手掛けるノルウェーのHYSTER社に出資 (2023.1.17公表)

➤ 取引先との情報連携ポータルサイト (NST Business Online) の本格展開開始

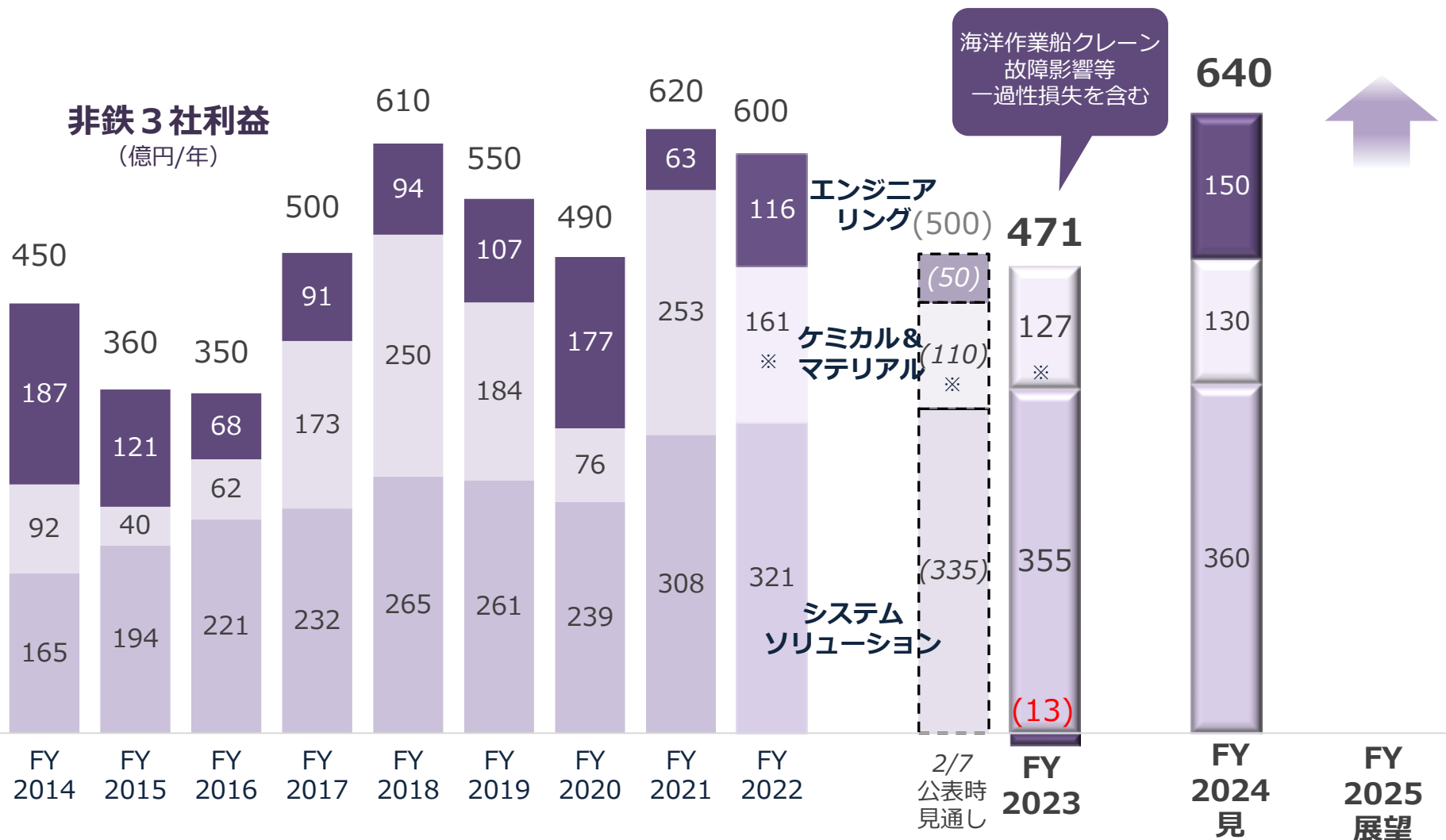
➤ 新規需要分野への両社の営業戦力の重点配置、商取引業務の事務効率化、海外拠点における連携強化等について継続取り組み中

日鉄物産(株) 連結経常利益

(億円/年)



非鉄3社利益
(億円/年)



※FY2023見通しよりケミカル&マテリアルを在庫評価差除き前提に変更
FY2022在庫評価差除き前提では114億円

エンジニアリング

(億円/年)	下	FY 2022	上実	下実	FY 2023	2/7 見通し	上見	FY 2024 見
受注額	2,593	4,314	1,575	1,766	3,341	(3200)	1,400	3,200
売上収益	1,881	3,522	1,754	2,338	4,092	(4200)	1,800	4,000
事業利益	63	116	▲54	40	▲13	(50)	30	150

- **2023年度**：前年度までに受注した洋上風力発電施設、廃棄物発電施設、物流施設等の大型案件の進捗により対前年度で増収となったが、保有海洋作業船のクレーン故障や資材・燃料費高騰等の影響により赤字。
- **2024年度**：売上収益は、製鉄プラント事業の移管影響はあるものの対前年度でほぼ同水準となる見通しだが、保有海洋作業船のクレーン故障影響の戻り、着実なプロジェクトの実行により事業利益は増益を見込む。

ケミカル&マテリアル

(億円/年)	下	FY 2022	上実	下実	FY 2023	2/7 見通し	上見	FY 2024 見
売上収益	1,296	2,745	1,328	1,280	2,608	(2600)	1,300	2,600
事業利益	24	161	108	45	153	(145)	55	130
実力ベース	41	114	79	48	127	(110)	55	130

- **2023年度**：コールケミカル・化学品分野での市況低迷や、電子材料分野での調整局面長期化といった厳しい経営環境の中、各分野でのコスト削減等収益改善の取り組みを推進、実力ベース事業利益としては対前年度増益。
- **2024年度**：電子材料分野では徐々に需要回復の兆しが見える一方、コールケミカル・化学品では市況低迷等厳しい環境が継続。各分野での収益改善の取り組みを推進し2023年度並みの売上および実力ベース事業利益を確保する見通し。

システムソリューション

(億円/年)	下	FY 2022	上実	下実	FY 2023	2/7 見通し	上見	FY 2024 見
売上収益	1,574	2,925	1,450	1,665	3,115	(3050)	1,530	3,300
事業利益	180	321	151	204	355	(335)	150	360

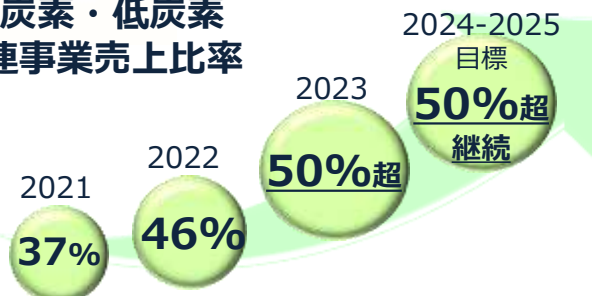
- **2023年度**：営業力強化や社内DXへの取り組み強化等による販管費の増加等があるものの、当社グループ向け、金融事業、コンサルティング&デジタルサービスの売上増によって対前年度で増収・増益。
- **2024年度**：技術・研究開発投資の強化に伴う販管費増はあるものの、各分野での堅調なIT需要による売上増によって対前年度で増収・増益の見通し。



日鉄エンジニアリング



脱炭素・低炭素
関連事業売上比率

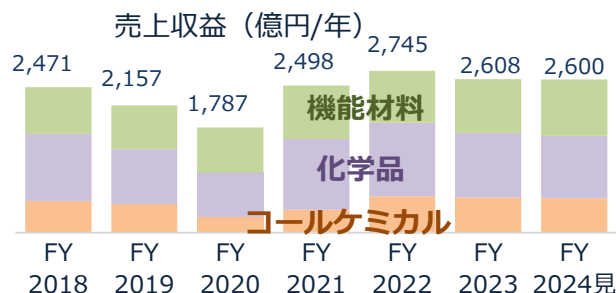


➤ 脱炭素・低炭素関連事業売上の拡大。

＜注力領域・商品＞

洋上風力、CCUS、水素インフラ、
地熱、污泥燃料化、バイオマス発電、
コークス乾式消火設備（CDQ）、
廃棄物発電等の建設・操業、
高効率エネルギー供給サービス
（天然ガスコジェネ）他

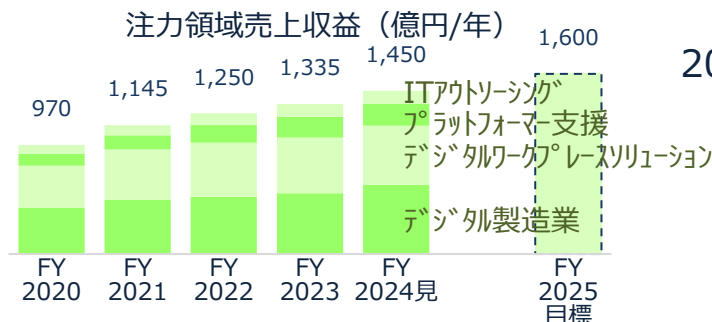
日鉄ケミカル&マテリアル



➤ 設備改善等による最適生産・販売体制構築。生産プロセス改善や燃料・エネルギー消費の低減推進によるコスト改善。

➤ 拡大する半導体向け需要（とりわけ高付加価値の高速通信・車載用）の捕捉に向けた機能材料の新技术・新商品開発。

NS Solutions



2020⇒2025 CAGR(売上収益成長率)
年率 **+5～6%**

うち注力領域CAGR
年率 **+10%以上**

目次

1. 2023年度決算および2024年度見通し・2025年度展望
業績概況／当期利益／配当
2. 外部環境に左右されない収益構造の構築
～1億トン1兆円ビジョンの実現に向けた新たなステージへ
経営戦略／本体国内製鉄事業／本体海外事業／原料事業
／鉄グループ会社／非鉄3社
3. カーボンニュートラルビジョン2050関連
4. 人材の確保・活躍推進に向けた人事・広報施策の具体的実行
5. 参考資料（事業環境、その他トピックス）
6. 決算概況補足資料

カーボンニュートラル化を通じて2つの価値を提供

42



NIPPON STEEL



NSCarbolex®

Innovative action for sustainability

Nippon Steel + Carbon dioxide less + X

日本製鉄が提供する

CO₂排出量削減に貢献する

持続可能な未来



NSCarbolex®
Solution

社会における
CO₂排出量削減に寄与する
高機能製品・ソリューション技術

お客様の
ものづくりの過程での
CO₂排出量削減

お客様の製品が
社会で使用する際の
CO₂排出量削減

社会の
エネルギー転換
への貢献



NSCarbolex®
Neutral

鉄鋼製造プロセスにおける
CO₂排出削減量を環境価値として
具現化したグリーン鋼材

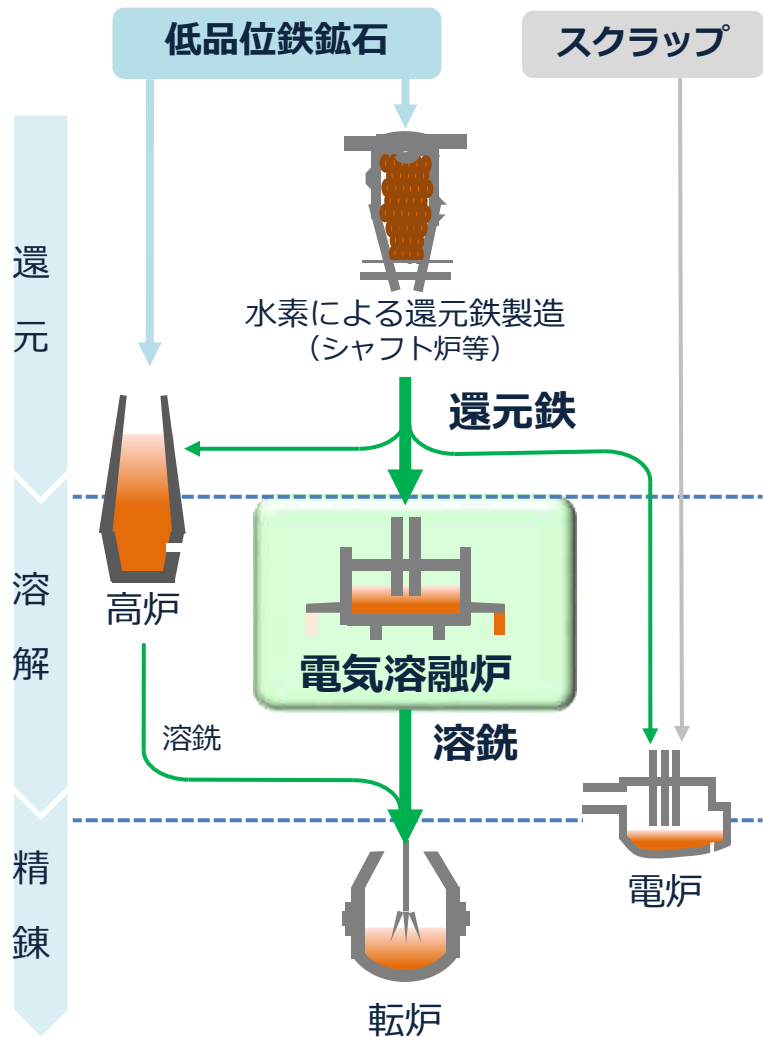
お客様までのサプライチェーンでの
CO₂排出量削減

2023上期供給開始

2つの価値の提供によってお客様（国内約6千社）の国際競争力を支えてまいります

GI基金で新たに230億円の支援を得た事業に採択され、
「直接還元鉄を活用した電気溶融炉による高効率溶解等技術開発」に着手

(2024.4.15公表)



【電気溶融炉】

- 連続操業による出銑
- スラグ連続排出による不純物除去が可能

水素直接還元～電気溶融炉から
転炉に至る一貫プロセスで、
**低品位の鉄鉱石を使用しても
高品質と高生産性を両立できる
製鉄プロセスとなる可能性**

2030年までに技術開発を目指す

GI基金 製鉄プロセスに おける水素活用

2021.12 割当	～2024.3 追加	合計
1,935 億円	+ 2,564 億円	= 4,499 億円

研究開発項目 1 高炉を用いた水素還元技術の開発

該当する
当社の技術開発

①所内水素を活用した
水素還元技術等の開発

140 億円	+ 296 億円	= 436 億円
-----------	-------------	-------------



高炉水素還元
(COURSE50)

②外部水素や高炉排ガスに
含まれるCO2を活用した
低炭素技術等の開発

1,214 億円	+ 1,172 億円	= 2,386 億円
-------------	---------------	---------------



高炉水素還元
(Super-COURSE50)

研究開発項目 2 水素だけで低品位の鉄鉱石を還元する直接水素還元技術の開発

①直接水素還元技術の
開発

345 億円	+ 796 億円	= 1,141 億円
-----------	-------------	---------------



水素による
還元鉄製造
(シャフト炉等)

②直接還元鉄を活用した
電炉の不純物除去技術開発

236 億円	+ 70 億円	= 306 億円
-----------	------------	-------------



大型電炉での
高級鋼製造

③直接還元鉄を活用した
電気溶融炉による
高効率溶解等技術開発

230 億円	= 230 億円
-----------	-------------

2024年
3月18日
採択

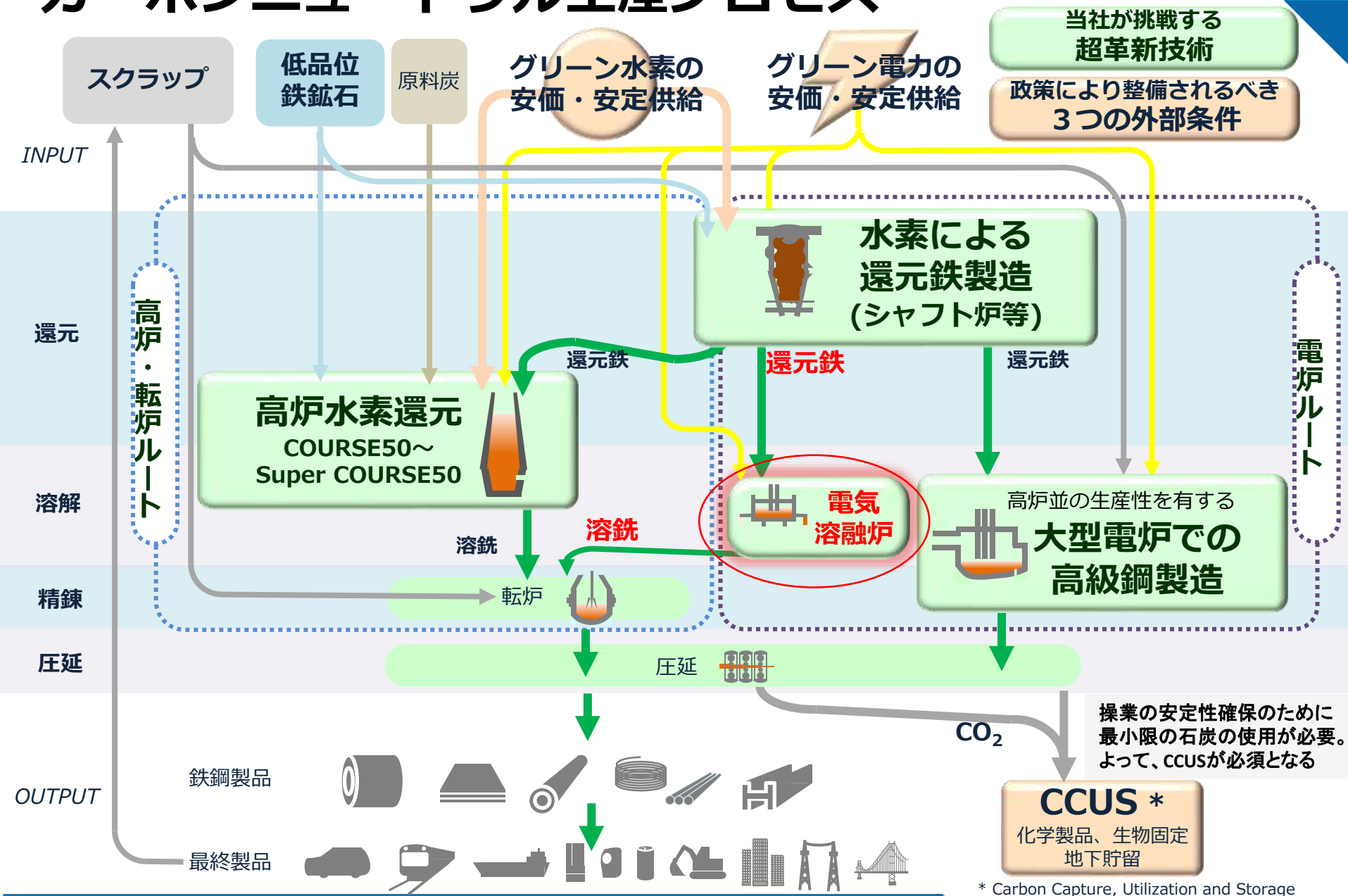


電気溶融炉

GI（グリーンイノベーション）基金：2050年カーボンニュートラルの実現に向け、野心的な目標にコミットする企業等に対して、10年間、研究開発・実証から社会実装までを継続して支援するための、政府による基金。

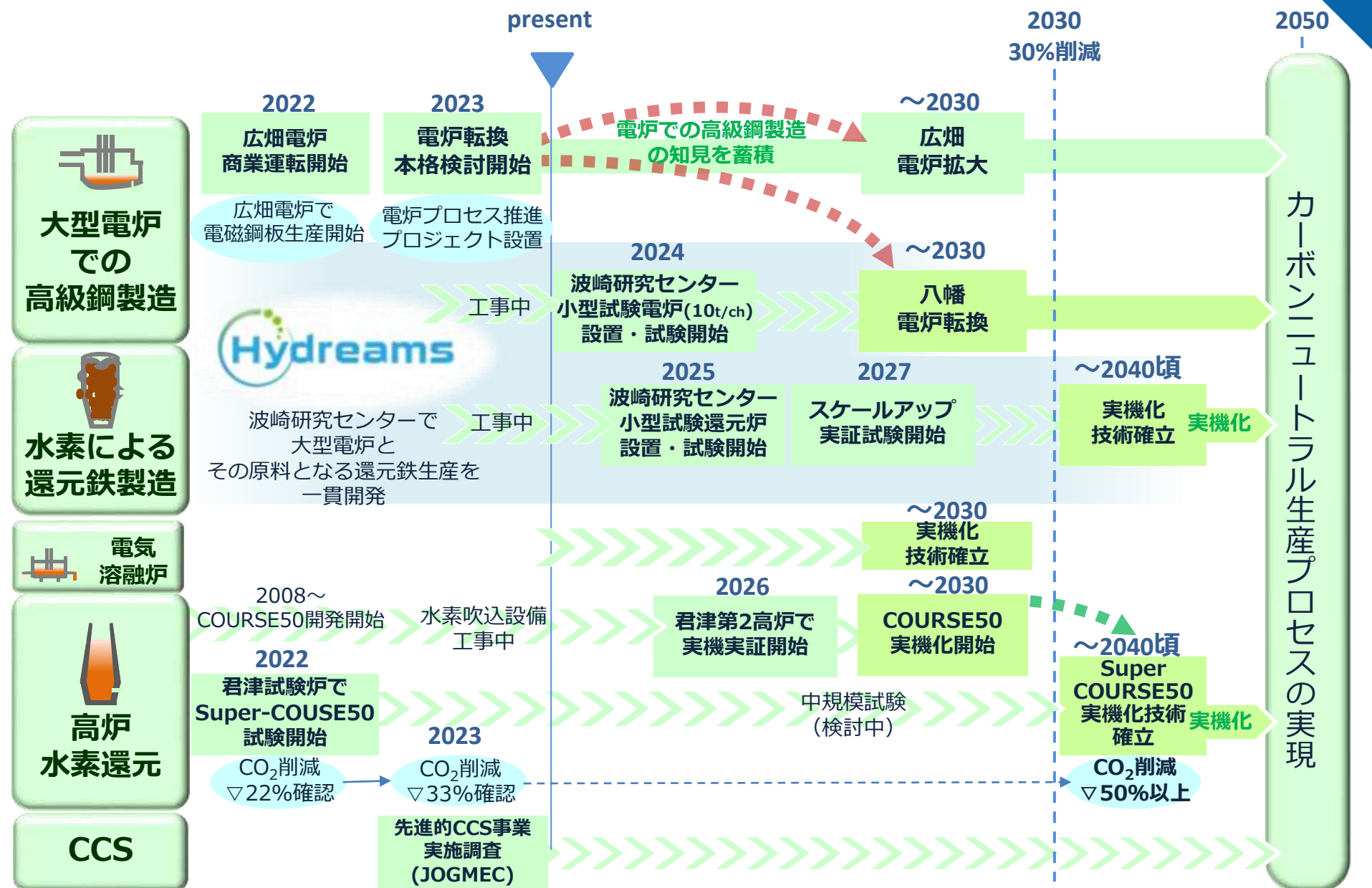
カーボンニュートラル生産プロセス

45



カーボンニュートラルビジョン2050ロードマップ

46



マスバランス方式の浸透に向けた標準化

- | | |
|-----------|--|
| 国内 | 2023年10月 日本鉄鋼連盟よりマスバランス方式のガイドラインを公表
2024年 3月 GX製品市場研究会(経産省主催)の中間整理で
「削減実績量」の経済価値化を提唱 |
| 海外 | 2024年 4月 worldsteelにて、マスバランス方式の重要性や基本原則について合意
国際標準化を推進中 |

当社NSCarbolex® Neutralの受注状況

NSCarbolex® Neutral : 鉄鋼製造プロセスにおけるCO₂排出削減量を環境価値として具現化したグリーン鋼材

**国内外の建築、製造業（造船等）を中心とした民需に加え、公共土木工事等の官公需など
様々な分野において、グリーン鋼材の照会や採用が拡大**

<直近の受注実績>

橋梁 横河ブリッジ(株) : 国土交通省九州地方整備局発注の「鏡山跨線橋」の橋梁工事に使用

建築 岡谷鋼機(株) : 日鉄電磁岡谷加工(株)コイルセンター向け鉄骨資材
 冬木工業(株) : (仮称)有坂中央学園高崎校3号館建替工事鉄骨
 南電機(株) : 電路支持材向けの高耐食めっき鋼板「黒ZAM®」

造船 山中造船(株) : 内航船向け鋼材（今後継続採用予定）

自動車 オイレス工業(株) : 軸受製品用銅めっき鋼板「カップertait®」

エネルギー Siemens Gamesa Renewable Energy : 日本国内向け風力発電タワーにNSCarbolex® Neutralの使用を促進する覚書を締結

目次

1. 2023年度決算および2024年度見通し・2025年度展望
業績概況／当期利益／配当
2. 外部環境に左右されない収益構造の構築
～1億トン1兆円ビジョンの実現に向けた新たなステージへ
経営戦略／本体国内製鉄事業／本体海外事業／原料事業
／鉄グループ会社／非鉄3社
3. カーボンニュートラルビジョン2050関連
4. 人材の確保・活躍推進に向けた人事・広報施策の具体的実行
5. 参考資料（事業環境、その他トピックス）
6. 決算概況補足資料

人材の確保及び活躍推進に向けた人事・広報施策の具体的実行

当社経営戦略の進展

1 億トン・1 兆円ビジョンに向け多様な戦略を推進

- 国内製鉄事業の再構築
- 海外事業の深化・拡充
- 厚みを持った事業構造への転換
原料「調達」から「事業」へ／流通も自らの事業領域へ
- カーボンニュートラルへの挑戦
- デジタルトランスフォーメーション戦略の推進

環境変化

- 人口減少により採用競争が激化
- 個人のキャリア観の多様化や労働市場の流動化
- 鉄鋼業に対する認知度・好感度が低下

人材確保・活躍推進に向け、経営の最重要課題の一つとして、 様々な人事・広報施策を推進していく

<これまでの主な実行施策>

雇用・採用

- 定年65才への引き上げ（FY2021）
- ポストドク研究員採用の実施（FY2006より継続）

両立支援

- 24時間対応が可能な保育所の設置（FY2021までに大分、君津、八幡、名古屋、広畑、鹿島、室蘭）

勤務関係

- 配偶者海外転勤同行休職制度導入（FY2016）
- テレワーク・コアレスフレックス制度導入（FY2019～）
- 転勤免除制度導入（FY2020～）
- 男性育休取得を全員に推奨（FY2021～）
- リカレント教育休職制度導入（FY2022～）
- 福祉休暇（失効年休積立制度）上限100日に拡大（FY2022～）

人材育成

- D X人材育成施策を開始（FY2021～）
- 英語力強化施策の刷新（FY2021）

<足元からの主な実行施策>

- 学生等求職者のみならず幅広い世代の認知度向上に向けた広報施策の展開
- 安定的な新卒採用に加え、積極的な経験者採用(アルムナイ採用含む)
- 初任給の引き上げ
- エンゲージメント向上施策（社内対話促進、中堅・若手の海外派遣 等挑戦・成長の機会付与）

人材確保・ 活躍推進に 向けた処遇改訂

●月例給与 組合員一人当たり

+35,000円

増額 ⇒

+12%

定期昇給等込み

+15%

レベル

●初任給の引き上げ

グローバルグループ大学（4年制）卒業者…

+41,000円

（265,000円／+18%）

エリアグループ高校卒業者……………

+30,000円

（210,000円／+17%）

- 単身赴任者処遇の改善（一時帰宅交通費の支給回数増加等）
- 福祉休暇制度の上限拡大・取得要件拡大
（最大100日まで利用可、リカレント含む各種目的での利用可）
- 構内の共用施設改善の実施

今後の
生産性向上に
向けた
「人への投資」



国内製造業トップクラスの処遇水準へ

一流の処遇に相応しい
一流の実力発揮を目指す



今後益々厳しくなることが想定される働き手不足への抜本的対応として
労働生産性のさらなる向上施策を検討し迅速に実行

社内公募・
社内起業制を
開始

- 社内公募：2023年10月より開始。
- 社内起業：経済産業省の出向起業支援制度を活用した社内起業を2023年10月からトライアル実行開始
Ex. 当社発のスタートアップ（株）KAMAMESHI が中小企業向け設備部品
管理・マッチングプラットフォームをリリース（2024.4.1）

採用の強化・ 多様化施策の 更なる展開

新卒 採用

インターンシップ(5日間以上)・ワークショップ(2日間)等の拡大・強化
(2023FY実績/事務・技術共通)

- ・インターンシップ **500人**受け入れ(対前年+ **60人**)
- ・ワークショップ **1250人**受け入れ(対前年+**400人**)
- ・1Day工場見学イベントの新規実施(各製鉄所にて全24回実施)

2024FYインターンシップの
Webサイトをオープン

当社HPより応募受付中です!

日本製鉄インターンシップ

検索

<https://www.nipponsteel.com/internship/>



キャリア採用

多様な知見・経験を有する人材を積極的に確保・活用。
WEBサイト本格オープン(2024年2月)

経験者 採用

アルムナイ採用

アルムナイ(日本製鉄を退職した社員)ネットワーク
開設(2023年8月)、同窓会実施(2024年1月)

ポスドク採用

博士等専門人材の採用を継続実施

グループ 採用

グループ全体としての採用合同説明会・選考会を開催し、一体での採用活動に
取り組み中

・グループインターンシップサイトを6月よりオープン予定

広報施策の進捗状況

幅広い世代への認知度向上施策の継続実施
 企業CM「世界は鉄でできている」を5月に集中的に放映
 SNS動画投稿や各地域に密着した広告施策など多様な施策を展開中

1：全国・首都圏での広告施策

①テレビCM

5月13日～ 全国で「落書き篇」CM放映予定

- ・毎週水曜日／テレビ朝日系列（全国）「報道ステーション」
 - ・毎週木曜日／TBS系列（全国）「モニタリング」
 - ・毎週金曜日／日本テレビ系列「ウミコイー今海にできることー」*
- *日本テレビ、STV札幌テレビ、中京テレビ、FBS福岡放送の4局で放送中。

②交通広告

5月13日～ 首都圏JRのドア上ビジョンで
 「体操篇」CM放映予定

③SNS

Instagramを活用した縦型ショート動画の発信
 4/4～毎週連続発信。鹿島地区の社員や野球部員、
 保育園児が登場するCMの「日本製鉄体操」動画を製作・発信。

④ご安全に！ポスターの掲出

社員のエンゲージメント強化のため、タレントを起用した
 社内向けポスターを製作。



2：各地域での広告施策（主な事例）

- ①九州製鉄所エリア
 - ・大分地区でのバスラッピング
 - ・博多駅サイネージ広告
- ②東日本製鉄所エリア
 - ・茨城空港での看板広告
 - ・上越妙高駅（北陸新幹線）デジタルサイネージ



目次

1. 2023年度決算および2024年度見通し・2025年度展望
業績概況／当期利益／配当
2. 外部環境に左右されない収益構造の構築
～1億トン1兆円ビジョンの実現に向けた新たなステージへ
経営戦略／本体国内製鉄事業／本体海外事業／原料事業
／鉄グループ会社／非鉄3社
3. カーボンニュートラルビジョン2050関連
4. 人材の確保・活躍推進に向けた人事・広報施策の具体的実行
5. 参考資料（事業環境、その他トピックス）
6. 決算概況補足資料

欧米：インフレと利上げの長期化による景気下押し圧力が継続するも、鋼材需要は対前年増加
 中国：景気刺激策が十分な効果をあげておらず不動産市場の低迷が長期化
 インド・ASEAN：引き続き高水準の経済成長が継続し、鋼材需要も対前年増加が継続

GDP成長率見通し（2024.4月時点）

出展：IMF、2024.4.16想定 単位：%

		CY23		CY24見通し		CY25見通し	
単位：％		今回	対 1月時点 予想	今回	対 CY23	今回	対 CY24
先進国	世界	3.2	+0.1	3.2	±0	3.2	±0
	日本	1.9	±0	0.9	-1.0	1.0	+0.1
	米国	2.5	±0	2.7	+0.2	1.9	-0.8
	欧州	0.4	-0.1	0.8	+0.4	1.5	+0.7
	韓国	1.4	±0	2.3	+0.9	2.3	±0
新興国	中国	5.2	±0	4.6	-0.6	4.1	-0.5
	ASEAN*	4.1	-0.1	4.5	+0.4	4.6	+0.1
	インド	7.8	+1.3	6.8	-1.0	6.5	-0.3
	ブラジル	2.9	-0.2	2.2	-0.7	2.1	-0.1
	ロシア	3.6	+0.6	3.2	-0.4	1.8	-1.4

鋼材需要見通し（2024.4月時点）

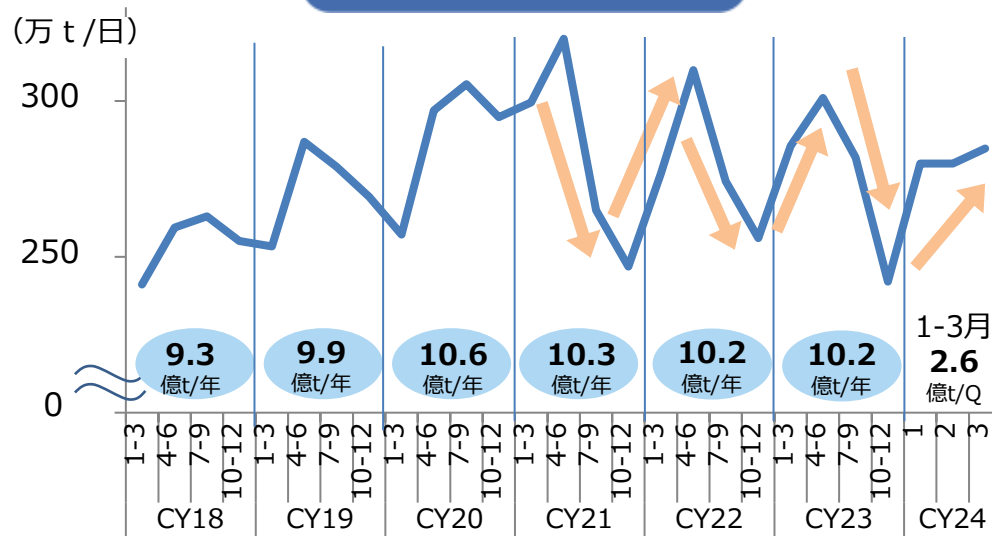
出展：World Steel Association、2024.4.10想定 単位：百万t/年

	CY23		CY24見通し			CY25見通し		
	単位： 百万t/年	鋼材 需要	対 23.10 見通し	鋼材 需要	対 2023 増減率	鋼材 需要	対 2024 増減率	対 2024 増減率
世界		1,763	-51	1,793	+30 +1.7%	1,815	+22 +1.2%	
先進国								
日本		53	-1	53	-0 -0.1%	54	+1 +1.1%	
米国		91	-3	92	+1 +1.8%	94	+2 +2.0%	
欧州		137	-7	141	+4 +2.9%	148	+7 +5.3%	
韓国		55	+2	54	-0 -0.8%	54	+1 +0.2%	
新興国								
中国		896	-44	896	+0 +0.0%	887	-9 -1.0%	
ASEAN*		73	-2	76	+3 +3.5%	79	+3 +4.3%	
インド		133	+7	144	+11 +8.2%	156	+12 +8.2%	
ブラジル		24	+1	24	+0 +1.0%	25	+1 +1.6%	
ロシア		45	+1	46	+2 +4.0%	46	+0 +0.0%	

(*)GDP成長率：インドネシア、マレーシア、フィリピン、タイ、シンガポール
 鋼材需要：インドネシア、マレーシア、フィリピン、タイ、ベトナム

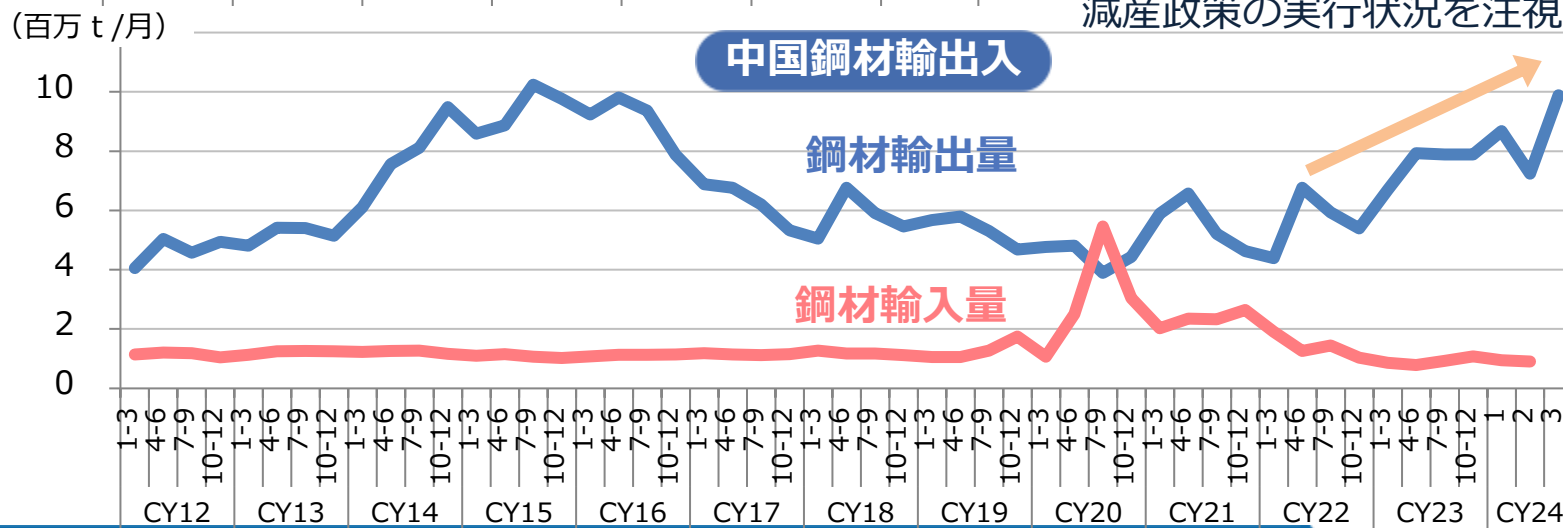
鋼材需要が低迷するなかで高水準の粗鋼生産が継続したことで鋼材輸出が増加

中国日当り粗鋼生産



- 政府による景気刺激策が十分な効果に結びついておらず、不動産市況低迷が長期化。建設分野を中心に需要回復の兆しが見られない。
- IMFやOECDによる経済見通しも下方修正。
- 昨年末の急激な減産の反動から、年初以来高水準の粗鋼生産が継続。周辺国への鋼材輸出も高水準にあり、ASEANを始めとする周辺国の市況に影響。
- 今後とも経済回復状況及び政府による粗鋼減産政策の実行状況を注視。

中国鋼材輸出入

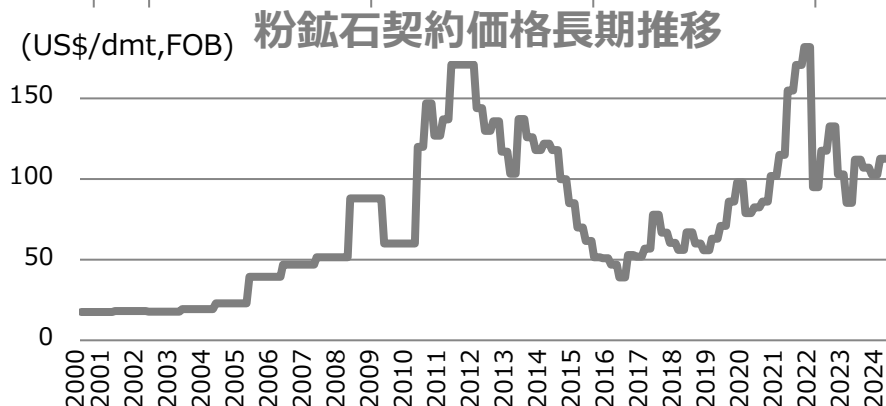


(当社推定)

【鉄鉱石】中国のインフラ投資促進への期待や鉄鉱石積出港での天候悪化懸念を受けて市況は上昇し、1月には140 \$ 台に。その後、マージン悪化に苦しむミルの減産や中国不動産市況の不調継続により市況は下落し、足元では100 \$ 前後で推移。

【原料炭】8月以降、インドの堅調な鋼材需要を背景としたスポット調達増加に加え、豪州主要炭鉱における操業不調の顕在化により360 \$ 台に上昇。その後、豪州の雨季明けに向けた供給の回復や、鋼材価格の下落に伴うインド需要家のスポット調達抑制によって足元の市況は240 \$ 程度まで下落。

鉄鉱石価格



原料炭価格



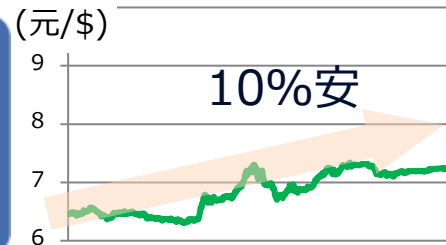
中国の内需不振下でも高水準の粗鋼生産が継続し鋼材輸出が増加。ASEANを始めとする周辺国の鋼材市況に影響。

原料と製品のデカップリング構造が鮮明化。アジア汎用品スプレッドは昨年10月より若干回復したものの過去最低水準が継続。

アジア鉄鋼メーカーの採算性はきわめて厳しい状況。

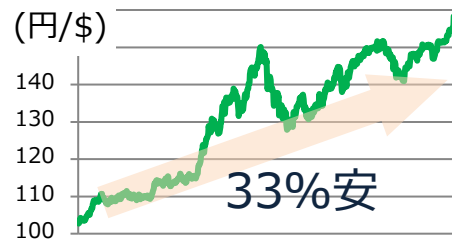


中国

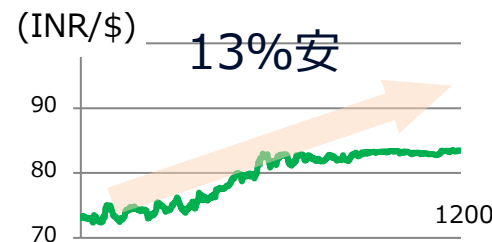


日本

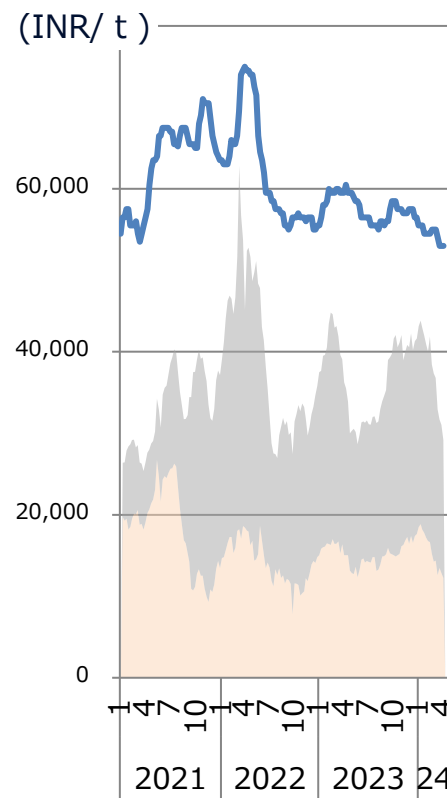
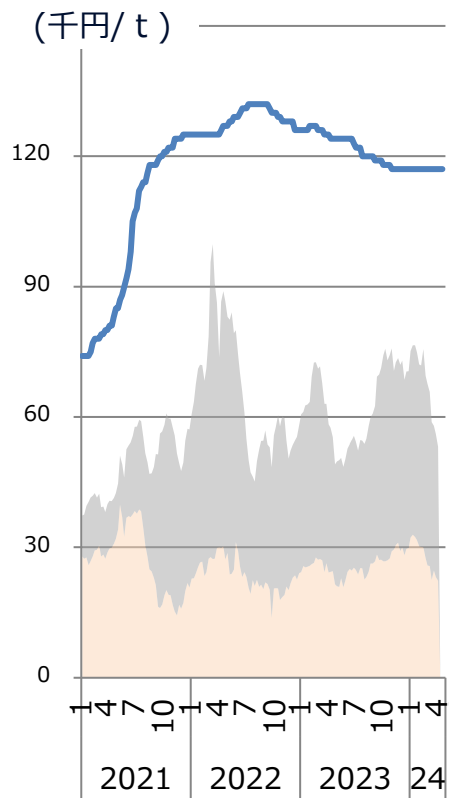
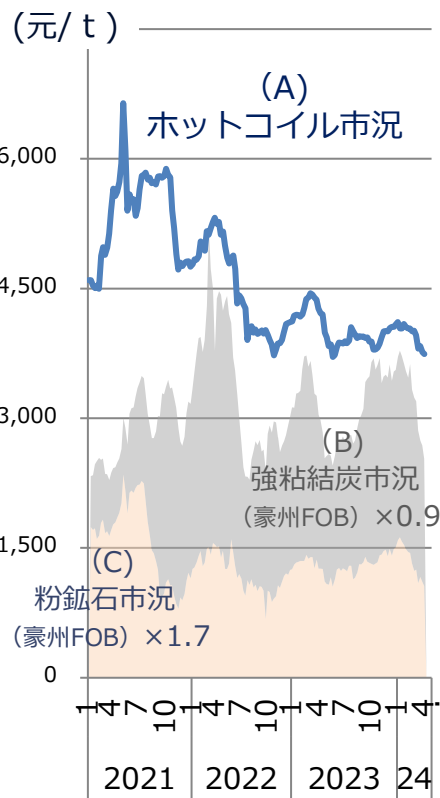
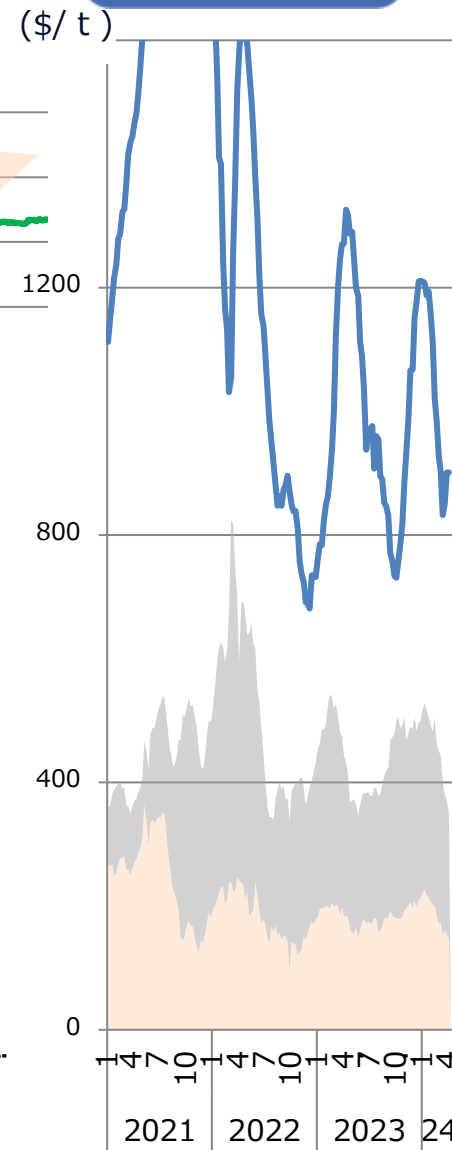
(規格:1.6xS)



インド



アメリカ



日本経済はインバウンド需要やサービス消費等のけん引で緩やかに持ち直している一方、住宅投資・設備投資等が弱含みで推移。自動車分野等のサプライチェーン混乱影響緩和で一定の回復が見込まれるが造船・産機等は外需減速により低水準横ばい。建設分野も人手不足や物流・建設コスト上昇等があり減少。

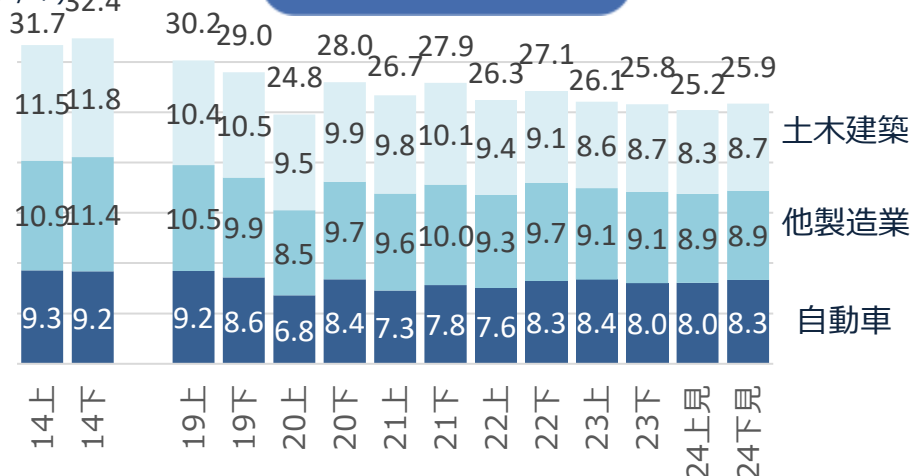
(万台/年)

完成車生産台数



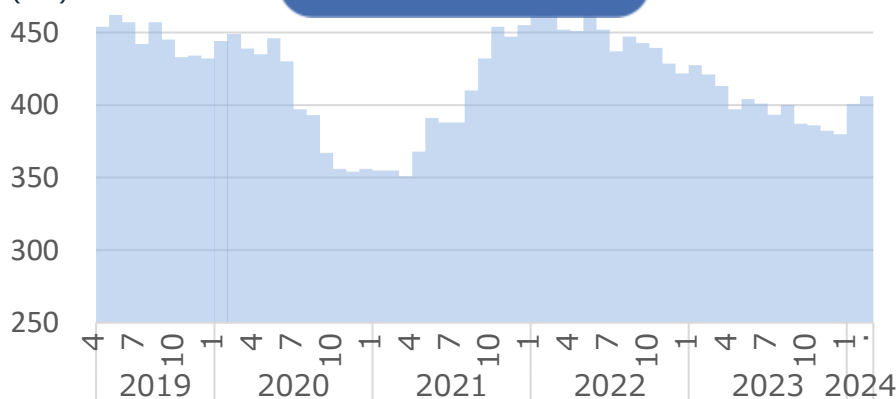
(百万t/年)

国内鋼材需要



(万t)

薄板三品在庫



(万t/月)

鋼材輸入量



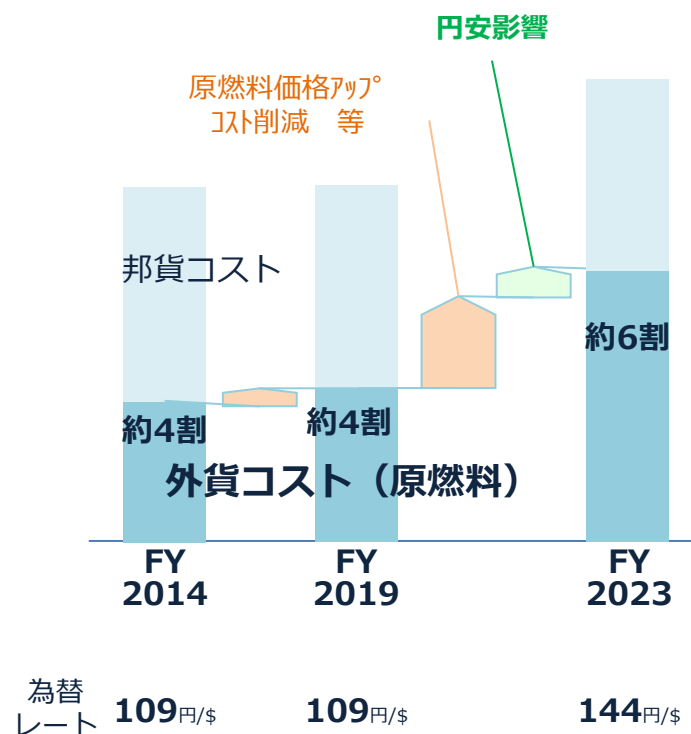
本体国内製鉄事業：近年の原燃料価格の上昇に伴い、鋼材コストに占める外貨建コストの割合が上昇しており、外貨バランスは輸入超過であるため、**円安の業績影響はネガティブ**。

連結トータル：本体海外事業・原料事業等の外貨建て利益の換算差等や在庫評価差・営業外為替換算差により、**円安影響はニュートラル～若干のプラス**。

円安時の影響

本体国内製鉄事業	マイナス	輸出入外貨バランス FY2023.4Q実績 入超7億\$/Q (原料等輸入41－鋼材輸出34)
本体海外事業	プラス	利益の邦貨換算差
原料事業	プラス	フロー影響、ストック影響
鉄グループ会社 非鉄3社	プラス	
実力ベース 連結事業利益	マイナス	
在庫評価差 営業外	プラス	輸入原料在庫評価益 外貨建て資産評価益
連結事業利益	ニュートラル～ 若干のプラス	

Cf. 当社鋼材コスト内訳イメージ





MOVING FORWARD TOGETHER AS THE
BEST STEELMAKER
WITH WORLD-LEADING CAPABILITIES



買収 スキーム

- 2023年12月18日 合併契約締結
- 当社100%出資の買収受皿会社を設立し、U. S. Steelを存続会社として受皿会社と合併し、U. S. Steel株主は買収対価を現金で受け取り
⇒ U. S. Steelは当社の完全子会社に

買収 対価

55\$/株 公表前営業日株価(12/15) 39.33\$/株に対するプレミアム40%
総額 14,126百万\$
(約20,100億円*)

- 全額現金でU. S. Steel株主に支払
- 負債含む企業価値14,868百万\$ (約21,200億円*)
- 粗鋼生産能力 1 tあたり 744\$ (=14,868百万\$/20百万t)

資金調達 財務体質 への影響

- 買収資金は日本国内の金融機関よりブリッジファイナンスのコミットメントレターを受領済
- ドル建てと円建てを組み合わせた調達を検討
- クロージング・買収代金支払に伴い、D/Eレシオ：約0.5⇒約0.9へ
- U. S. Steelを含む連結利益・キャッシュフロー、及び最適な資金調達等により、速やかにD/E0.7以下の水準への回復を目指す

* 為替レート142円/\$ (12月18日時点)



U. S. Steelの概要

自動車向けを含む薄板を中心とした、米国内有数の高炉・電炉一貫メーカー
電炉能力増強計画（Big River 2）を推進中
鉄鉱石鉱山を保有し、高炉・電炉向けペレット・電炉向け型銑を自給

	米国	欧州	合計
本社所在地	米国ペンシルバニア州ピッツバーグ（子会社化後も本社所在地は継承）		
主要製造拠点	<薄板> Gary (Indiana), Mon Valley (Pennsylvania), Granite City (Illinois), Great Lakes (Michigan), PRO-TEC (Ohio) <電炉ミニミル> : Big River Steel (Arkansas) <鋼管> : Fairfield (Alabama)	Košice (スロバキア)	
製造品種	薄板（熱延鋼板、冷延鋼板、めっき鋼板、ブリキ、電磁鋼板）、鋼管（シームレス）		
粗鋼生産能力	15.8百万t/年 (17.4百万st/年) 高炉8基（うち2基休止中） 電炉3基（+2基建設中）	4.5百万t/年 (5.0百万st/年)	20.3百万t/年 (22.4百万st/年)
粗鋼生産量*	11.7百万t/年 (12.9百万st/年 うち電炉3.0百万st/年、17%*) (*欧州含む合計に対する比率)	4.0百万t/年 (4.4百万st/年)	15.7百万t/年 (17.3百万st/年)
鋼材出荷量*	10.5百万t/年 (11.6百万st/年)	3.5百万t/年 (3.9百万st/年)	14.1百万t/年 (15.5百万st/年)
保有鉄鉱石鉱山	Minntac, Keetac(Minnesota)		
ペレット生産量	20.0百万t/年（22.1百万st/年） 米国内製鉄所の使用鉄鉱石の全量を自社鉱山ペレットで調達		
売上高*	14,528百万\$/年	3,525百万\$/年	18,053百万\$/年
税前利益*	1,047百万\$/年		
税後利益*	895百万\$/年		
従業員数**	13,995人	7,808人	21,803人

*2023CY実績 **2023CY末 t : metric ton st : short ton

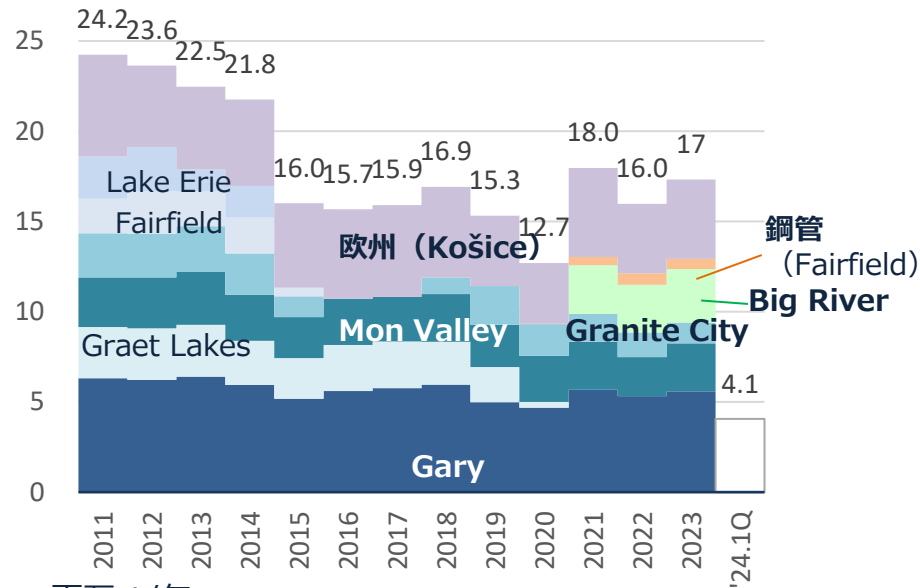
U. S. Steel買収関連 両社の技術力を融合し新たな価値を創造

	 NIPPON STEEL	 United States Steel Corporation
商品技術	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 自動車用鋼板（ハイエンド）、加工ソリューション ◆ 電磁鋼板（ハイエンド） ◆ 建材用高耐食めっき鋼板（ハイエンド） ◆ ニッケルめっき鋼板 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 自動車用鋼板 ◆ 電磁鋼板 ◆ 建材用高耐食めっき鋼板
操業・設備技術	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 一貫品質・コスト改善技術 ◆ 省エネ技術 ◆ 自動化技術 ◆ リサイクル技術 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 最新鋭の電炉ミニミル（電炉－薄スラブ連铸・熱延プロセス） ◆ 高炉一貫製鉄所設備の保全技術
脱炭素技術	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 電炉プロセス技術（高級鋼の量産） ◆ 高炉水素還元技術 ◆ 鉄鋼製造プロセスにおけるCO₂排出削減量を割り当てた鉄鋼製品「NSCarbolex® Neutral」 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 電炉プロセス技術 ◆ 高炉プロセス最適化 ◆ 脱炭素原料製造技術 天然ガスベースDRI生産 ◆ CO₂排出を70～80%削減した鉄鋼製品「verdex_{TM}」

子会社化後、シナジーについて具体的に検討

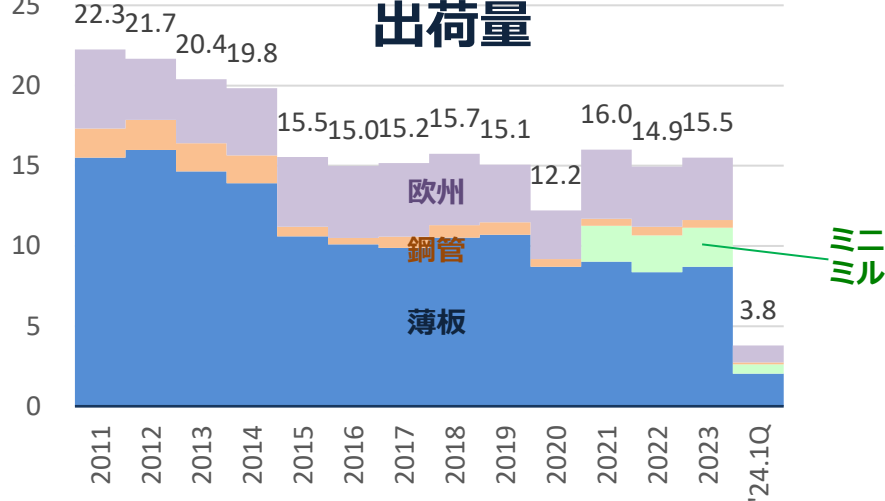
百万st/年

粗鋼生産量



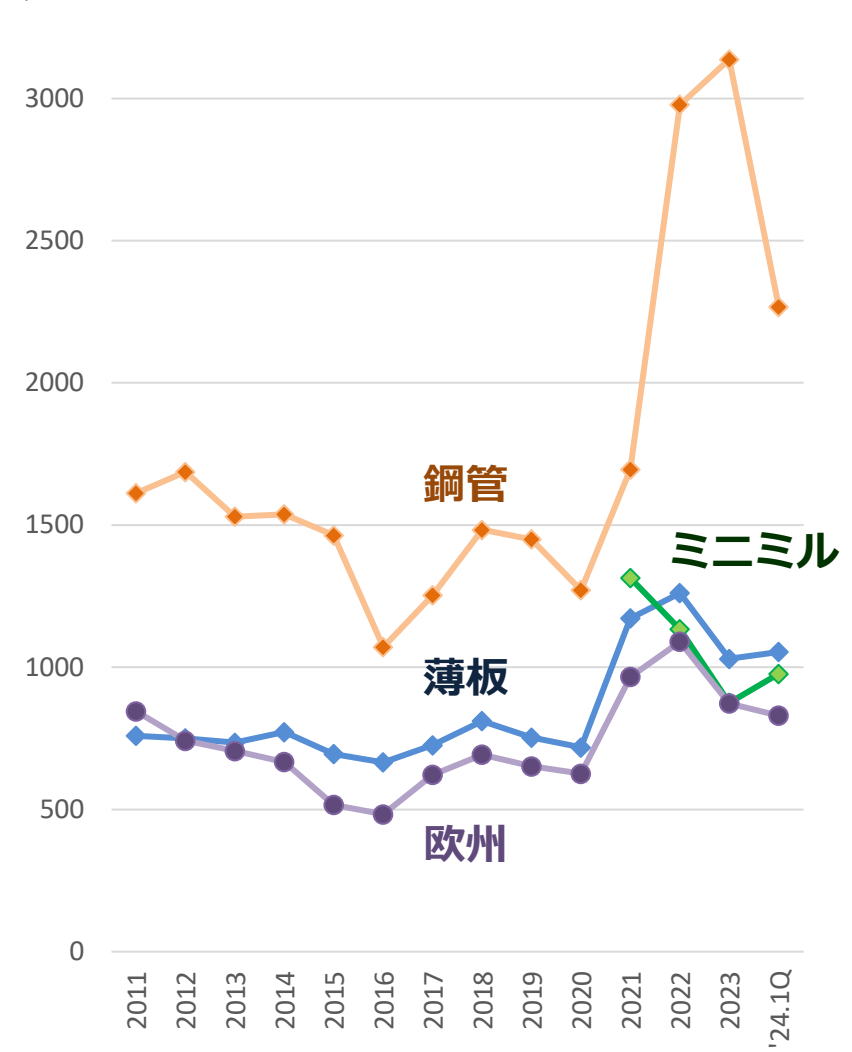
百万st/年

出荷量



3500
\$/st

販売価格

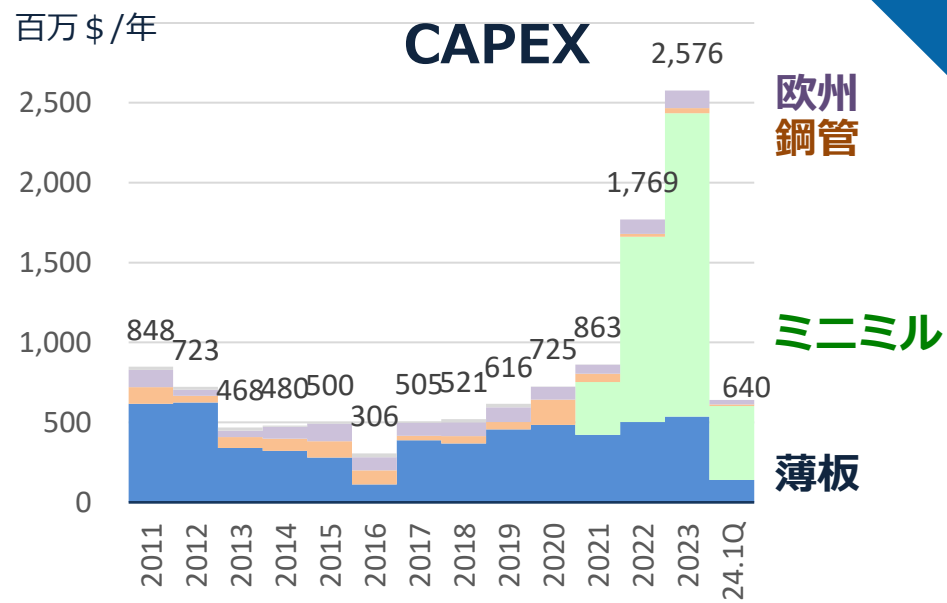


出典：U. S. Steel 10-K、10-Q⁶⁵

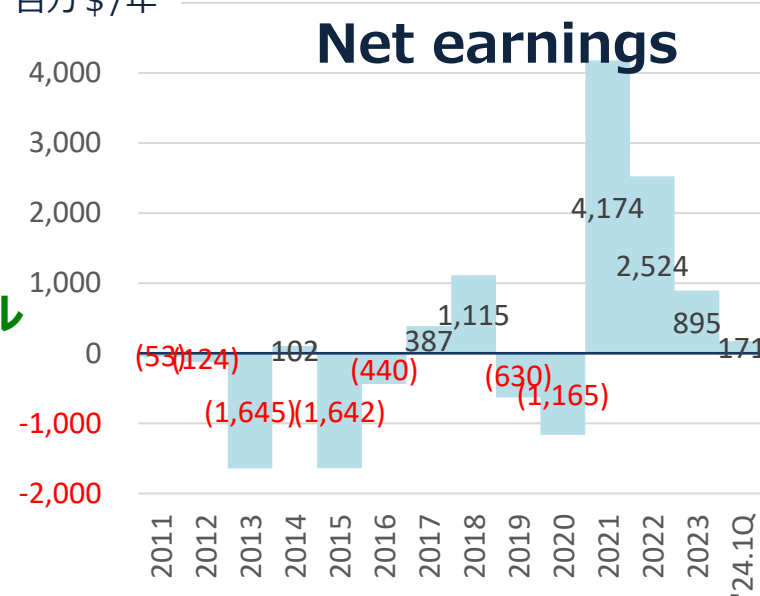
出典：U. S. Steel 10-K、10-Q⁶⁵



百万\$/年



百万\$/年



バランスシート

(2024.3E) 単位：百万\$

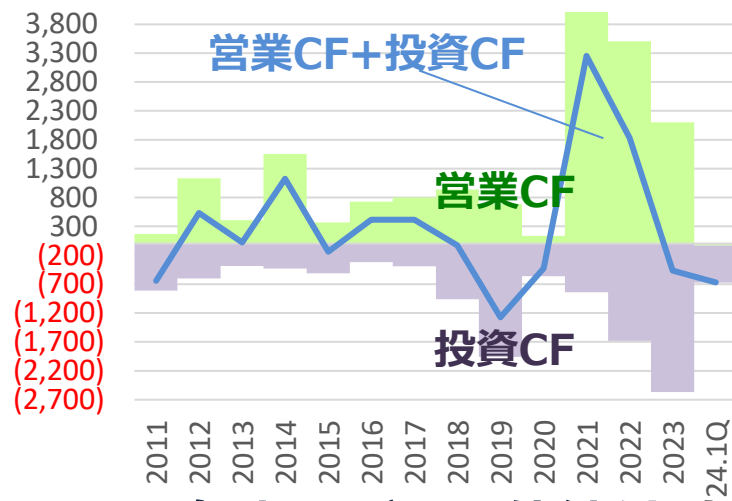
総資産：20,448

負債：9,156 株主資本：11,199 非支配持分：93

流動資産 6,421	現金 同等物 2,221	流動負債 3,748	受信 2,948
	与信1,722		他800
	棚卸資産 2,157 他321		有利子負債 4,082
固定資産 14,027	設備 土地 10,807	固定負債 5,408	他1,326
	のれん920		
	他2,300		
		株主資本 11,199	

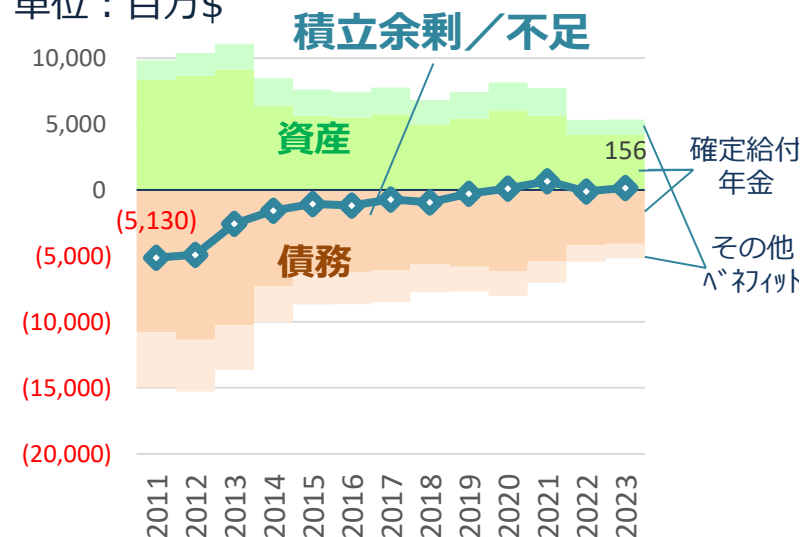
キャッシュフロー

単位：百万\$/年



年金及びその他給付

単位：百万\$



お客様での塗装工程省略によりCO₂削減を実現する新商品 着色高耐食めつき鋼板「スーパーダイマGB」を発売



(2024.2.28公表)

スーパーダイマGB：高耐食めつき鋼板スーパーダイマの後処理において顔料を用いて着色しためつき製品

お客様での
塗装工程を省略

- ✓ コストダウン
- ✓ CO₂排出量削減（塗装工程で排出するCO₂を100%削減）

2024年4月～受注開始 ⇒ 2024年6月頃 出荷開始予定

当社においても製鉄所における設備新設・更新に伴う配電盤設置工事に積極的に採用する方針



昨年度に引き続き、ブルーカーボンプロジェクトで 新たに3件のJブルークレジット認証を取得

(2024.3.19公表)

鉄鋼スラグ製品を
活用した
藻場造成事業



海藻藻場によるCO₂吸収量を算定

国土交通省認可のジャパンプルーエコノミー技術
研究組合により、2023年度のJブルークレジット
トとして認証

	共同申請者	クレジット認 証量	海藻藻場造 成面積	主な 海藻種
2018-22	増毛漁業協同組合	49.5 t-CO _{2q}	3.3ha	コンブ
2023	増毛漁業協同組合	12.2 t-CO ₂	19.56 ha	コンブ
	古宇郡漁業協同組合	8.5 t-CO ₂	8.35 ha	コンブ
	千葉県漁業協同組合連合会・君津市	12.6 t-CO ₂	4.73 ha	ワカメ

当社のカーボンニュートラル技術が受賞

市村地球環境産業賞
功績賞木質バイオマス専焼技術の実用化により
商用発電のカーボンニュートラル化に貢献

(2024.3.11公表)

国内最大規模の木質バイオマス混焼実証試験を実施
(2015年度、当社北日本製鉄所釜石地区の火力発電所にて当社・IHIが連携して実施)

4系統あるミル・バーナのうち1系統をバイオマス専焼化

それまで数%にとどまっていた木質バイオマス利用上限の
大幅引き上げ(全体比率で25%)に成功

木質バイオマス100%専焼の商用運転へ



北日本製鉄所釜石地区の火力発電所
(発電出力 149,000kW)

大河内生産記念賞

高炉の低炭素化とコスト削減に貢献する
コークス強度向上技術の開発

(2024.2.14公表)

高炉製鉄法
における
コークスの役割

- 鉄鉱石の還元材
- 鉄鉱石等を溶解するための熱源
- 還元ガスの通気性・溶融鉄やスラグの通液性を確保するスペーサー

還元効率を高め、コークス使用量を削減
(⇒CO₂発生量削減)するためには、
スペーサーとして**高強度コークス**が必要

資源が限られ高価格の強粘結炭だけでなく
安価な劣質炭(非微粘結炭)の配合率を高めても
高強度のコークスを製造する技術を開発

- ✓ コークス強度を低下させる原因に基づき劣質炭を3種類に分類
- ✓ 各種劣質炭の配合構成比と粉碎粒度を最適化
- ✓ 配合構成比に応じた粘結補填材を添加

九州製鉄所(八幡地区)で世界最高水準の劣質炭配合率(74%)を達成しながら高強度コークスの製造に成功
九州製鉄所(大分地区)、関西製鉄所(和歌山地区)にも部分的に導入済み

現在開発中の高炉水素還元技術と組み合わせることも可能

⇒将来にわたり低炭素化に貢献する汎用性の高い技術

カーボン
ニュートラル
社会の実現

わが国
産業競争力の
維持・強化

両立のためには
政府の強力な
リーダーシップのもと
国家戦略に基づく思い切った
政策・制度の導入が重要

3つの超革新技術の
巨額の研究開発費・設備投資への
長期的・継続的な支援

グリーン水素・グリーン電力の
安価で安定的な供給、CCUSなどの
社会的インフラ整備

原子力

大きな選択肢として位置付けることが必要

再生可能
エネルギー

下記を重要テーマとして整備の推進が必要

- 3E+Sを具備した主力電源としていけるか
- 産業競争力の観点をふまえたコスト負担の在り方

当社はあらゆる機会を活用し、
社会との連携・政策提言・業界活動を通じた活動を実施

サステナビリティレポート2023（P27）に開示

政策提言活動の主要な実績や、活動を行う上での政策的立場等の
開示の充実に取り組みます

「日本製鉄グループ人権方針」を制定・公表

(2024.4.1公表)

人権に関する国際規範等を踏まえ、
人権尊重に対する当社グループの企業姿勢を内外に示すものとして
「日本製鉄グループ人権方針」を2024年4月1日 制定・公表

https://www.nipponsteel.com/csr/common_2021/file_2021/csr/human/humanrightspolicy.pdf

日本製鉄グループ人権方針

1. 人権の尊重へのコミットメント
2. 適用範囲
3. 適用法令の遵守
4. 人権デューディリジェンス
5. 是正・救済措置
6. 教育
7. ステークホルダーとの対話や協議
8. 情報公開
9. 推進体制

当社グループの
すべての役員および従業員に適用

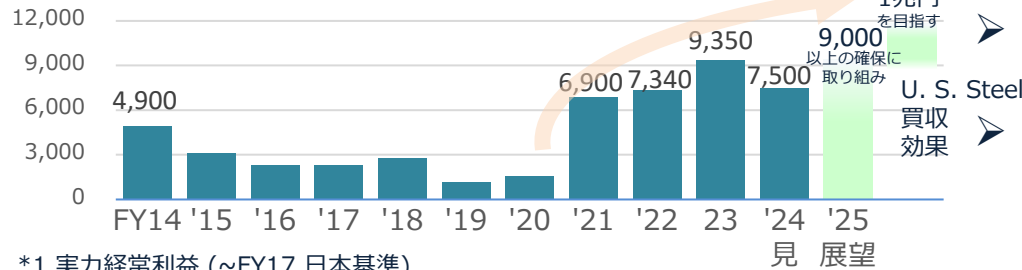
サプライヤーを含む
すべてのステークホルダーの皆様にも
本方針を理解し
支持していただくことを求めます

本方針に基づき、
人権尊重に最大限配慮しつつ、
高い倫理観をもった事業活動を
引き続き展開してまいります

(億円)

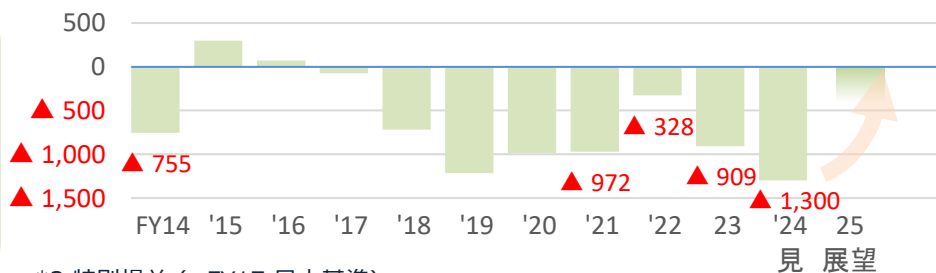
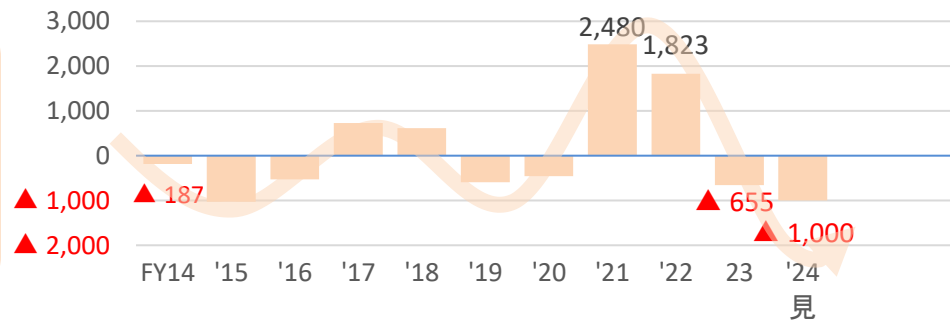
	上期 実績	下期 実績	2022 年度 実績	上期 実績	下期 実績	2023 年度 実績	対 前回 見通し	対 2022 年度 実績	上期 見通し	2024 年度 見通し	対 2023 年度 実績
連結事業利益	5,417	3,747	9,164	4,942	3,754	8,696	+696	-468	3,000	6,500 以上	-2,196
ROS	14.0%	9.1%	11.5%	11.2%	8.4%	9.8%	+0.9%	-1.7%	6.8%	7.4%	-2.4%
実力ベース 連結事業利益	3,000	4,340	7,340	4,985	4,364	9,350	+450	+2,010	3,400	7,500 以上	-1,850
ROS	7.7%	10.6%	9.2%	11.3%	9.8%	10.5%	+0.6%	+1.3%	7.7%	8.5%	-2.0%
本体国内製鉄事業	450	1,770	2,220	2,180	1,479	3,659	+110	+1,440	1,000	2,200	-1,460
本体海外事業	630	320	950	738	580	1,318	+120	+370	450	900	-420
原料事業	670	750	1,420	647	677	1,325	+70	-100	800	1,550	+230
鉄グループ会社	890	1,160	2,050	1,174	1,284	2,458	+160	+410	850	2,100	-360
非鉄3社	330	270	600	176	295	471	-30	-130	240	640	+170
在庫評価差等	2,417	▲593	1,824	▲43	▲611	▲655	+250	-2,480	▲400	▲1,000	-350

実力ベース 事業利益 *1



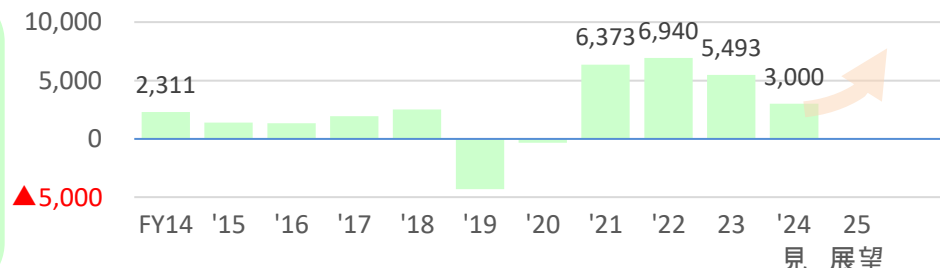
*1 実力経常利益 (～FY17 日本基準)

在庫評価差 等



*2 特別損益 (～FY17 日本基準)

当期利益*3



*3 当期純利益 (～FY17 日本基準)、親会社の所有者に帰属する当期利益 (FY18～IFRS)

- 安定的に高水準を確保する収益構造を確立
- 更なる成長に向けた戦略を推進

- ノンキャッシュかつ一過性の損益
- 2021～資源インフレ・2022～ウクライナ侵攻影響による2年連続での原料エネルギー価格の大幅な高騰から、2023年度、2024年度は調整局面へ

- 構造改革のための一時的な損失が、2024年度までは一定額発生する見込み

FY14～FY17: 日本基準、FY18以降:IFRS
FY14～FY16: 旧日新製鋼合算

① 適正マージン確保

～2021下期

- ◆ 外部コスト変動のサプライチェーン全体での応分の負担
- ◆ 製品・ソリューションやサプライチェーンの価値を踏まえた適正価格

についてお客様に丁寧にご説明
大幅にマージンを改善

①' 適正マージン維持

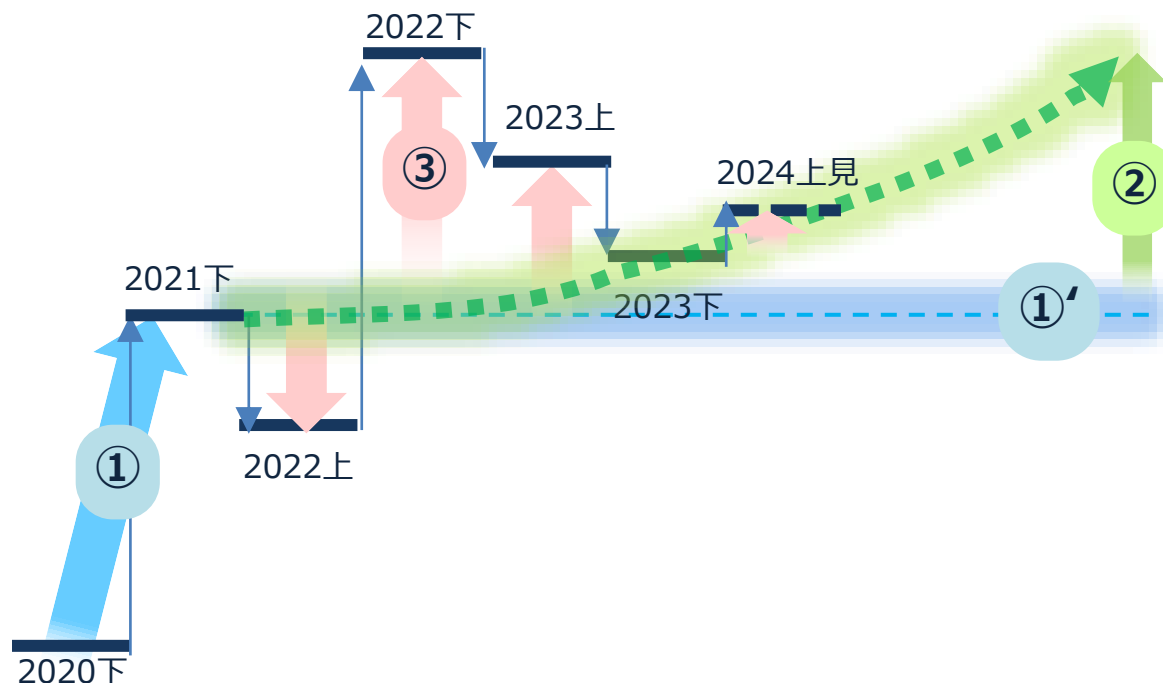
外部コスト変動を販売価格に反映し
適正マージンを構造的に維持確保

② 注文構成高度化

製品・サービス価値の向上による
平均適正マージン水準向上

電磁鋼板能力・品質向上対策

八幡・広畑その1・2：2023上期フルアップ
広畑その3：2024上期フルアップ
八幡その3・阪神(堺)：2027上期フルアップ
名古屋次世代型熱延新設：2026.1Q稼働



③ 価格先決め後の外部コスト変動

当社は2022.4～紐付き価格交渉を先決め方式に転換

価格決定後の外部コスト変動により
適正マージン水準に対して一時的な増減が発生

	22上	22下	23上	23下	24上見
価格決定後の外部コスト変動	上昇	下落	下落	ほぼフラット	やや下落
適正マージンに対する増減	縮小	拡大	拡大	ほぼフラット	やや拡大

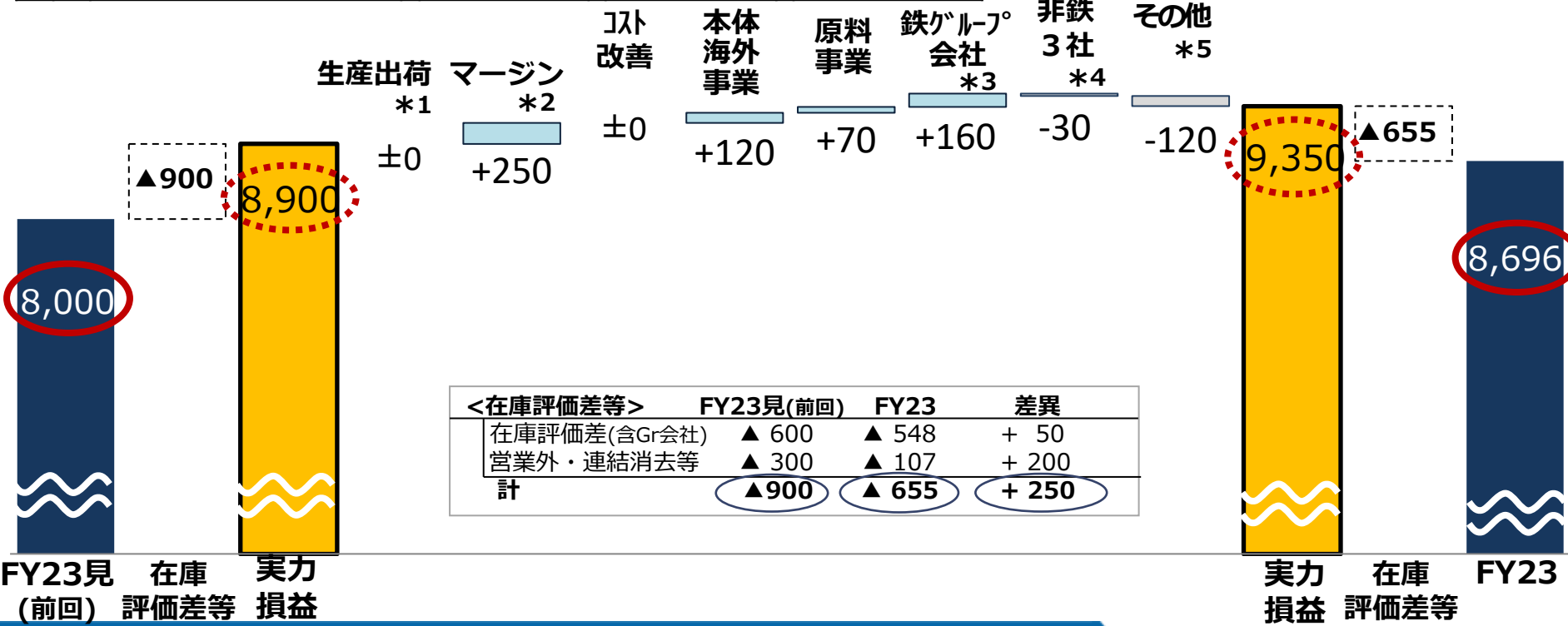
目次

1. 2023年度決算および2024年度見通し・2025年度展望
業績概況／当期利益／配当
2. 外部環境に左右されない収益構造の構築
～1億トン1兆円ビジョンの実現に向けた新たなステージへ
経営戦略／本体国内製鉄事業／本体海外事業／原料事業
／鉄グループ会社／非鉄3社
3. カーボンニュートラルビジョン2050関連
4. 人材の確保・活躍推進に向けた人事・広報施策の具体的実行
5. 参考資料（事業環境、その他トピックス）
6. 決算概況補足資料

事業損益分析(FY23見通し(前回)→FY23)

(単位：億円)		前回	今回	増減
事業	業 利 益	8,000	8,696	+696
	実 力 損 益	8,900	9,350	+450
	①本体国内製鉄事業	3,550	3,659	+110
	②本体海外事業	1,200	1,318	+120
	③原料事業	1,250	1,325	+70
	④鉄グループ会社	2,300	2,458	+160
	⑤非鉄3社	500	471	-30

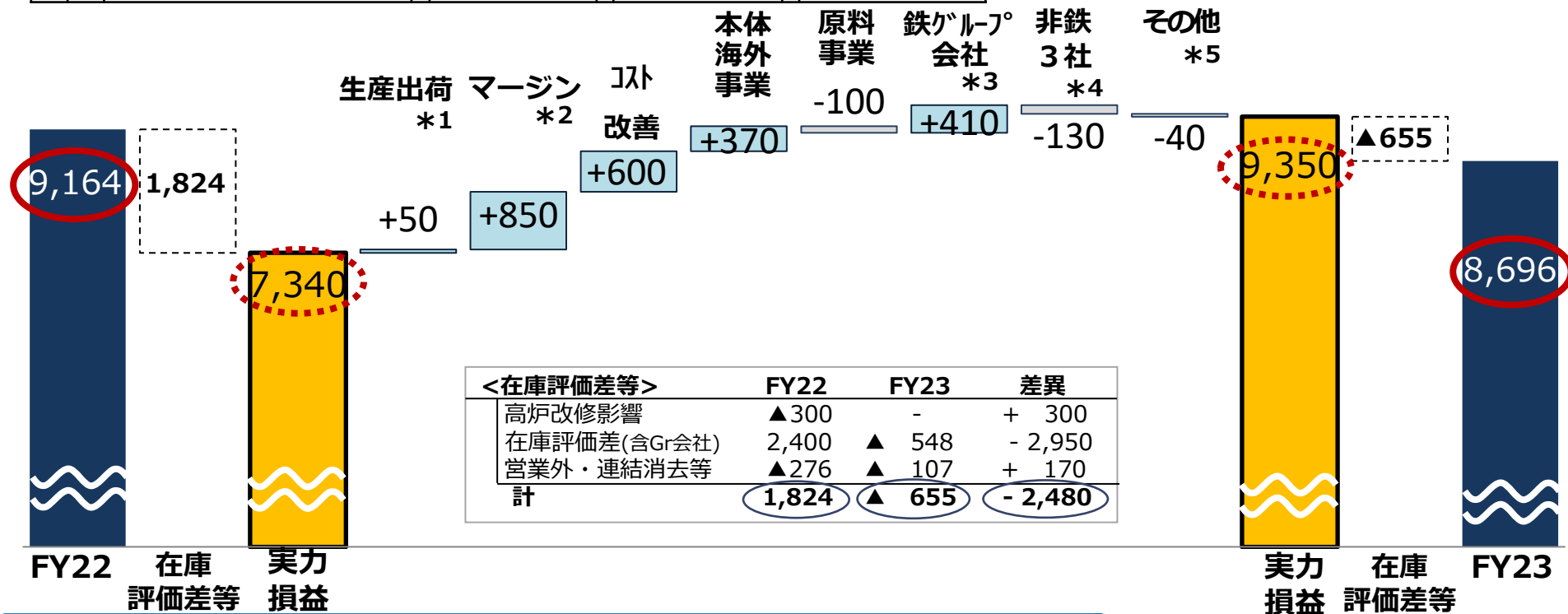
- *1 粗鋼 -1万ト(3,500程度→3,499)
出荷 +3万ト(3,200程度→3,203)
- *2 為替レート影響含む
キャリオーバー影響-50億円(-30百万ドル)含む
(10百万ドル →▲20百万ドル)
- *3 改善：ステンス・電炉、機能系等
- *4 実力ベース損益 エンジニアリング-63、
ケミカル&マテリアル +17、システムソリューション +20等
- *5 減価償却費 ±0含む



事業損益分析(FY22→FY23)

(単位：億円)		FY22	FY23	増減
事業	利益	9,164	8,696	-468
	実力損益	7,340	9,350	+2,010
①	本体国内製鉄事業	2,220	3,659	+1,440
②	本体海外事業	950	1,318	+370
③	原料事業	1,420	1,325	-100
④	鉄グループ会社	2,050	2,458	+410
⑤	非鉄3社	600	471	-130

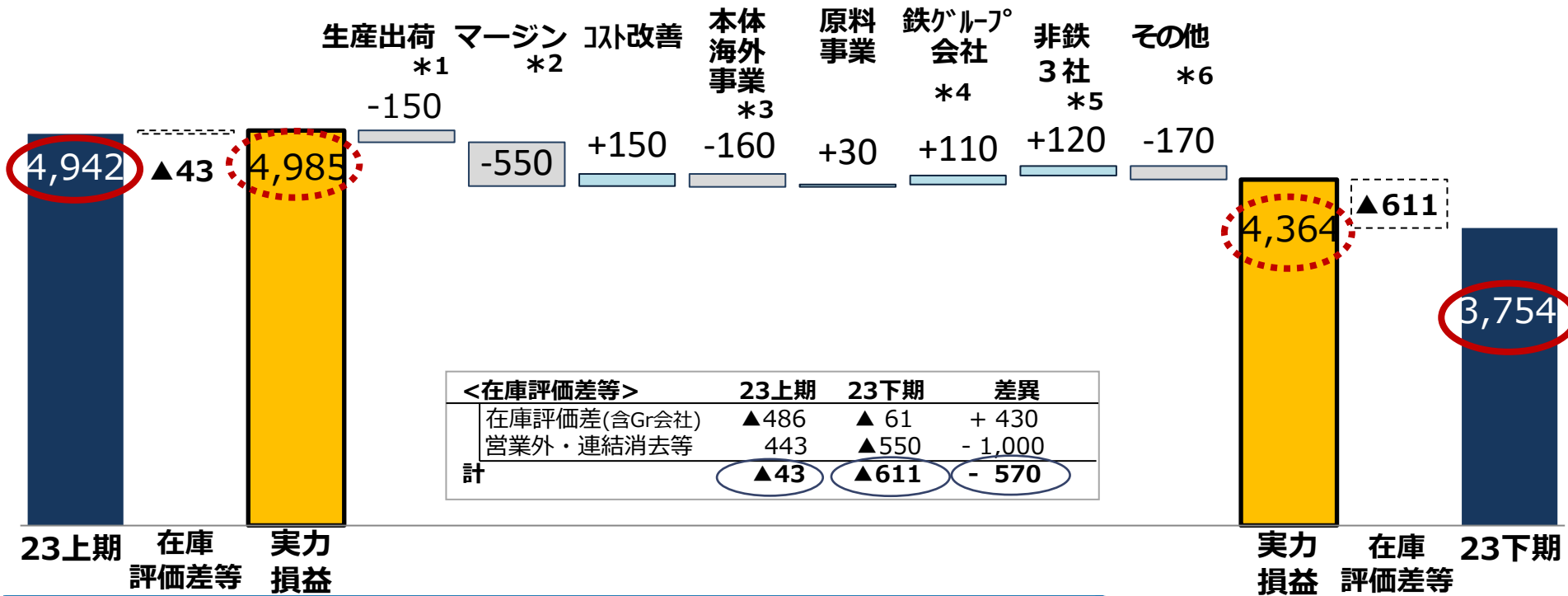
- *1 粗鋼+74万ト(3,425→3,499)
高炉改修影響除き+34万ト
(3,465→3,499)
出荷+56万ト(3,147→3,203)
高炉改修影響除き+16万ト
(3,187→3,203)
- *2 為替レート影響含む
キャリオーバー影響-220億円(-200百万ドル)含む
(180百万ドル→▲20百万ドル)
- *3 改善：商社等
- *4 実力ベース損益 インジゴリング -129等
- *5 減価償却費増 -120、
ケミカル&マテリアル実力損益定義変更-40含む



事業損益分析(23上期→23下期)

(単位：億円)		23上期	23下期	増減
事業利益		4,942	3,754	-1,188
実力損益		4,985	4,364	-620
①	本体国内製鉄事業	2,180	1,479	-700
②	本体海外事業	738	580	-160
③	原料事業	647	677	+30
④	鉄グループ会社	1,174	1,284	+110
⑤	非鉄3社	176	295	+120

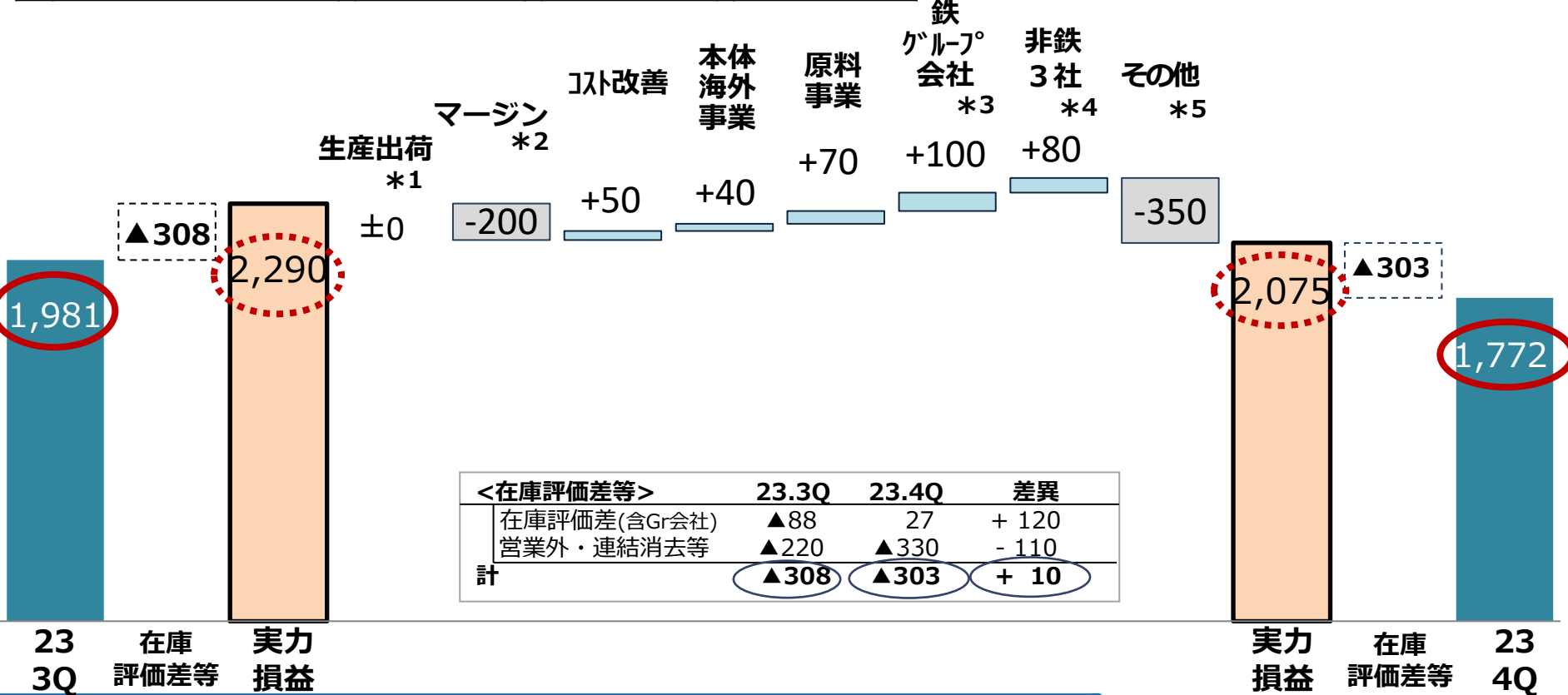
- *1 粗鋼 +10万ト(1,744→1,754)
出荷 -32万ト (1,617→1,586)
- *2 為替レート影響含む
キャリーオーバー影響670億円(+490百万ドル)含む
(▲260百万ドル →230百万ドル)
- *3 イトゞ上期AMIPL統合効果等一過性利益の剥落等
- *4 改善：二次加工、機能系等
- *5 実力ベース損益 エンジニアリング +94 (上期クレーン故障影響引当戻り等)、
ケミカル&マテリアル -31、システムリユース +53
- *6 減価償却費増 -50含む



事業損益分析(23.3Q→23.4Q)

(単位：億円)	23.3Q	23.4Q	増減
事業利益	1,981	1,772	-208
<実力損益>	2,290	2,075	-210
製鉄	1,891	1,552	-339
製鉄以外セグメント	109	180	+71
調整額	▲20	39	+59

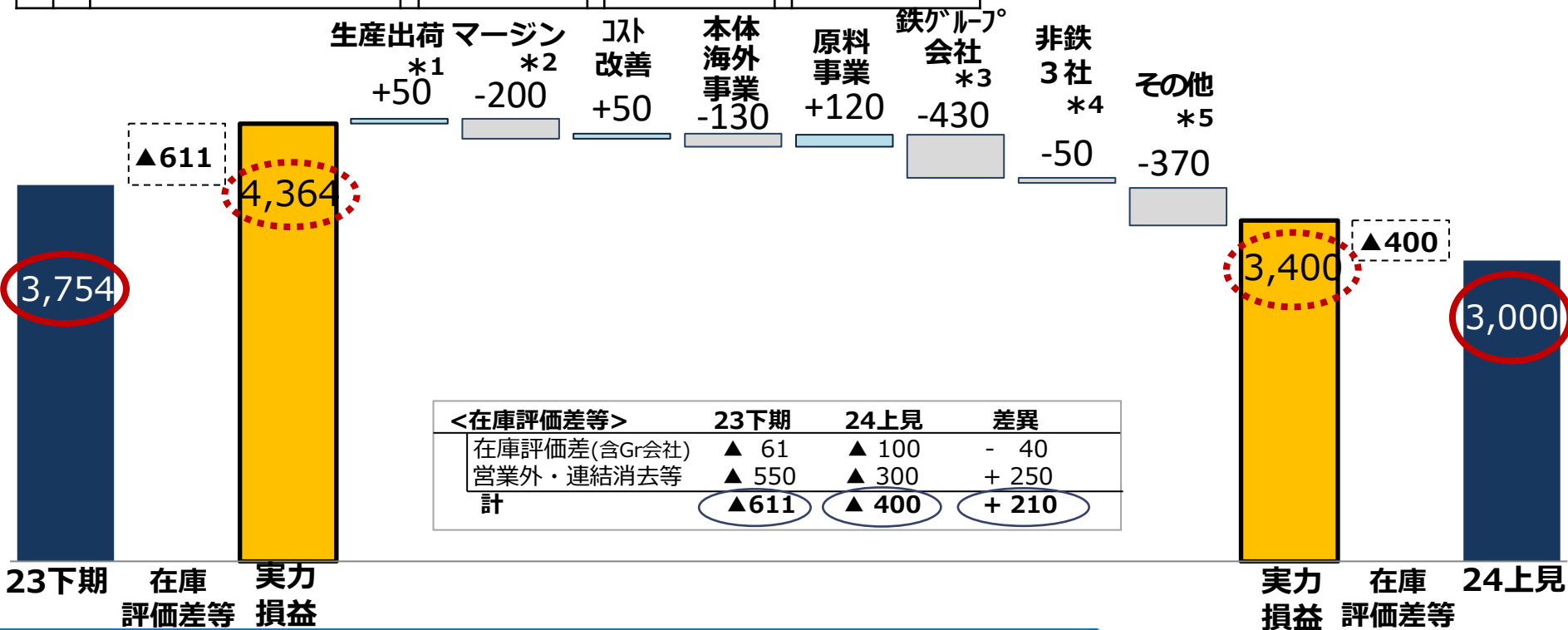
- *1 粗鋼-13万ト (884→871)
出荷-5万ト (795→790)
- *2 為替レート影響含む
キャリーオーバー影響-120億円(-90百万ドル)含む
(160百万ドル→70百万ドル)
- *3 改善：商社、機能系等
- *4 実力ベース損益 インジニアリング+28、ケミカル&マテリアル+18、
システムソリューションズ+28
- *5 減価償却費増 -20、
ケミカル&マテリアル実力損益定義変更-60含む



事業損益分析(23下期→24上期見通し)

(単位：億円)		23下期	24上見	増減
事業	利益	3,754	3,000	-754
	実力損益	4,364	3,400	-960
①	本体国内製鉄事業	1,479	1,000	-480
②	本体海外事業	580	450	-130
③	原料事業	677	800	+120
④	鉄グループ会社	1,284	850	-430
⑤	非鉄3社	295	240	-50

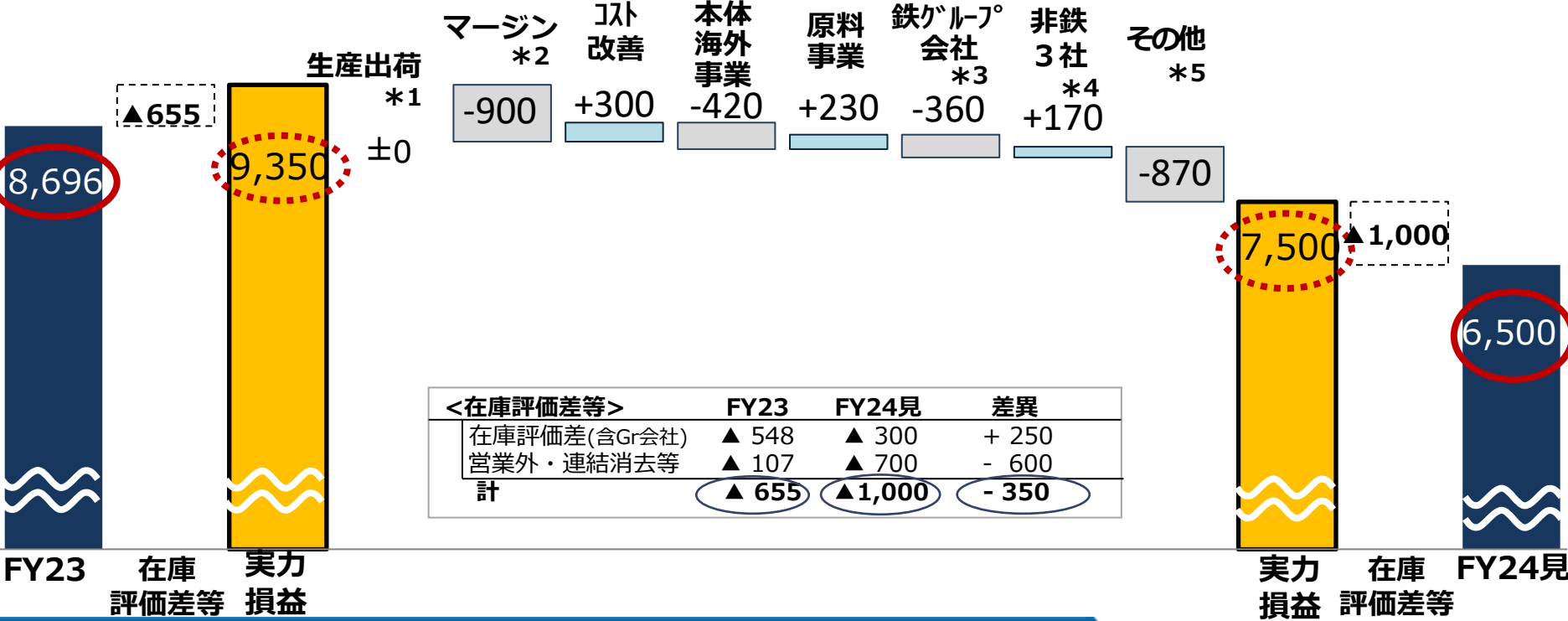
- *1 粗鋼 -4万トン程度(1,754→1,750程度)
出荷 +14万トン程度(1,586→1,600程度)
- *2 為替レート影響含む
キャリオーバー影響-840億円(-580百万ドル)含む
(230百万ドル → ▲350百万ドル)
- *3 悪化：ステンレス・電炉、機能系、二次加工等
- *4 実力ベース損益 システムリレーションズ -54
- *5 減価償却費増 -60含む



事業損益分析(FY23→FY24見通し)

(単位：億円)		FY23	FY24見	増減
事業	利益	8,696	6,500	-2,196
実	力 損 益	9,350	7,500	-1,850
①	本体国内製鉄事業	3,659	2,200	-1,460
②	本体海外事業	1,318	900	-420
③	原料事業	1,325	1,550	+230
④	鉄グループ会社	2,458	2,100	-360
⑤	非鉄3社	471	640	+170

- *1 粗鋼 +1万ト程度(3,499→3,500程度)
出荷 -3万ト程度(3,203→3,200程度)
- *2 為替レート影響含む
キャリオーバー影響-440億円(-280百万ドル)含む
(▲20百万ドル→▲300百万ドル)
- *3 悪化：ステンレス・電炉、機能系等
- *4 実力ベース損益 エンジニアリング+163
- *5 減価償却費増 -170含む



本資料は、金融商品取引法上のディスクロージャー資料でなく、その情報の正確性、完全性を保証するものではありません。また、本資料に記載された将来の予測等は、説明会の時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、不確定要素を含んでおります。従いまして、本資料のみに依拠して投資判断されますことはお控えくださいますようお願い致します。本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。