

4月2日「IR説明会」を開催

# 中期連結経営計画 (2003～2005年度)



IR説明会に参加した機関投資家・アナリスト

## 中期連結財務目標

### 連結財務目標

< 主要数値 >	2002年度見込	2005年度目標	増減
経常利益	750億円	2,500億円程度	+ 1,750億円
売上高経常利益率(ROS)	3%	9%程度	+ 6%ポイント
総資産事業利益率(ROA 1)	3%	9%程度	+ 6%ポイント
総資産	38,500億円	37,000億円程度	1,500億円
有利子負債残高	19,400億円	16,000億円程度	3,400億円
株主資本	8,000億円	10,000億円程度	+ 2,000億円
従業員数	47,200人	44,600人	2,600人
< 前提条件 >			
粗鋼生産量(2)	2,950万t	2,900万t程度	
売上高	27,000億円	29,000億円程度	
輸出比率(2)	34%	34%	
為替レート	122円/\$	110円/\$	
金利(TIBOR)	0.1%	2%	

2003年度以降の、国内外アライアンス施策の収益効果は未織り込み。  
 (1) ROA: 事業利益 = 利払前経常利益  
 (2) 粗鋼生産量・輸出比率: 単独ベース

### セグメント別 収益目標

	< 2002年度見込 >				< 2005年度見込 >			
	売上高	経常利益	ROS	ROA	売上高	経常利益	ROS	ROA
製鉄事業	19,650	500	3%	3%	20,500	2,300	11%	11%
エンジニアリング事業	2,800	10	0%	1%	4,000	100	3%	5%
都市開発事業	1,050	20	2%	2%	1,100	50	5%	5%
システムソリューション事業	1,500	110	7%	12%	2,000	200	10%	17%
化学・非鉄素材事業	3,400	70	2%	5%	3,300	100	3%	9%
合計	27,000	750	3%	3%	29,000	2,500	9%程度	9%程度

# と新日鉄の方向性

新日本製鉄グループは、このたび2003～2005年度を実行期間とする「中期連結経営計画」を策定した。今後、本計画に基づき、中核である製鉄事業をはじめ各事業の国際競争力と収益力を一層向上させ、強固な財務体質を早期に実現するとともに、需要家各位との一貫での競争力強化を図ることとしている。

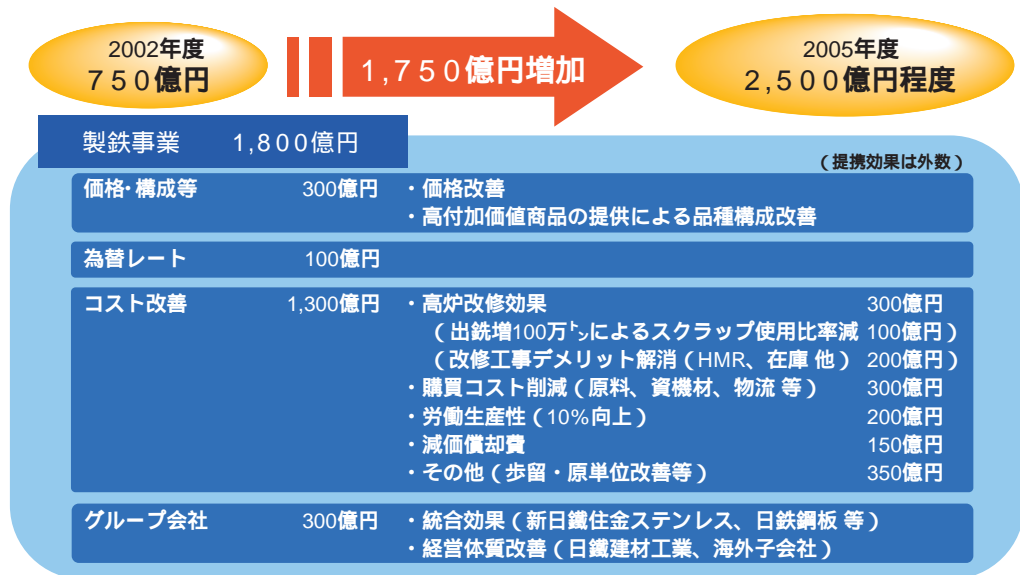
今号では、4月2日に機関投資家・アナリストなどを対象に行われた「IR説明会」での資料をもとに、中期連結経営計画の概要に加えて、新日鉄の方向性について紹介する。



「中期連結経営計画と新日鉄の方向性」について説明する三村明夫社長

## 収益改善計画

製鉄事業における収益向上を梃子に経常利益を大幅改善



(注) コスト改善実績(億円) 2000年度: 600 2001年度: 800 2002年度: 800 合計2,200

## キャッシュフロー目標

キャッシュフロー目標	3カ年累計
経常利益	5,800
設備投資(支出ベース)	4,300
減価償却費	5,600
設備収支	1,300
投融資支出	800
資産圧縮	800
法人税・配当他	3,500
<b>新日鉄グループ計</b>	<b>3,600</b>

(億円程度)

# 基本戦略と主要施策

当社グループは、製鉄事業を中核とし、製鉄事業との間でシナジー効果を追求しうる、エンジニアリング事業・都市開発事業・システムソリューション事業・化学事業等の事業群で、安定収益の確保を図り、連結剰余金確保・有利子負債圧縮等の経営基盤の強化を一層推進する。

## 1. 製鉄事業

世界第一級の技術力・開発力および品質・コスト面での競争力を一層向上させるとともに、国内外での需要家ニーズに的確に対応し、鋼材から需要家の商品までの一貫競争力の強化を図る。

同時に、国内外の鉄鋼メーカーとの提携・連携を一層強化・深化させ、今後、成長が期待される中国・アジアのマーケットの健全な発展に寄与していく。

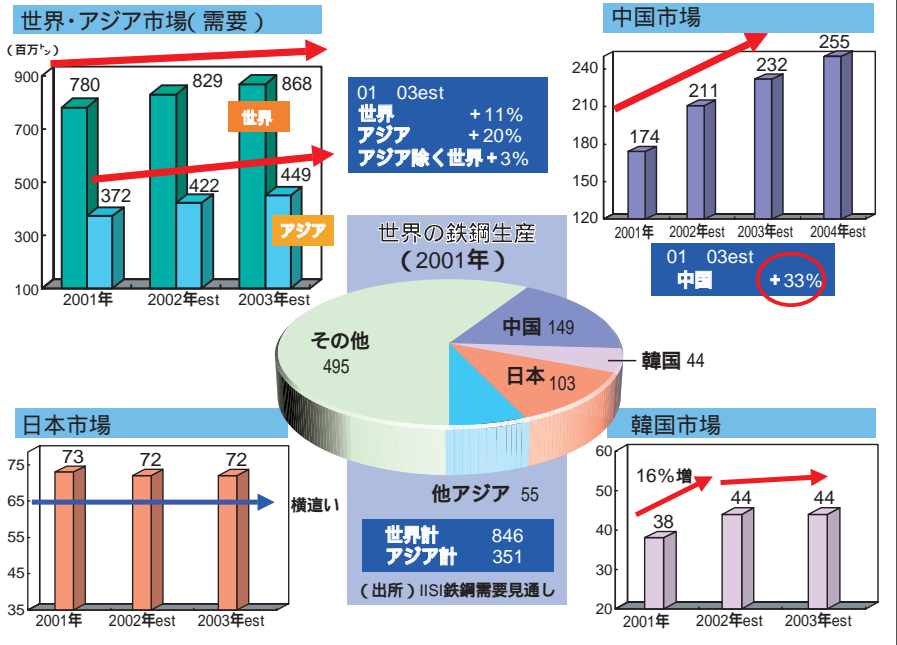
### (1) 営業面

鋼材価格の改善

自動車用ハイテン、スーパーダイマ等、高付加価値商品の提供による品種構成の改善

4つの総合一貫製鉄所・5つの品種専門製鉄所からなる体制と周辺加工基地等のネットワークを活用した、きめ細かい需要家対応

## 世界の鉄鋼需要動向～アジアを中心に新たな成長段階へ



## 世界の主要な鉄鋼メーカーの統合・再編と新日鉄

1995年 (粗鋼生産量・万吨)			2002年 (粗鋼生産量・万吨)		
1	新日鉄 (日)	2,684	1	Arcelor (欧)	4,403
2	POSCO (韓)	2,343	2	新日鉄 (日)	3,086
3	British Steel (欧)	1,574	3	JFE (日)	3,025
4	Usinor Sacilor (欧)	1,550	4	POSCO (韓)	2,886
5	Riva (欧)	1,440	5	LNM GR (Ispat) (欧)	2,750
6	Arbed Grp. (欧)	1,150	6	上海宝钢集团 (中)	1,948
7	NKK (日)	1,126	7	Thyssen Krupp (欧)	1,700
8	US Steel (米)	1,103	8	Corus (欧)	1,684
9	川崎製鉄 (日)	1,044	9	Riva (欧)	1,520
10	住友金属工業 (日)	1,044	10	US Steel (米)	1,445

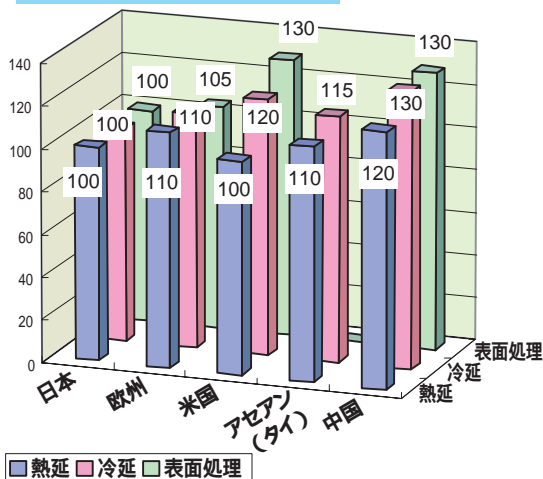
トップグループ10社のシェア 20% (出所) Metal Bulletin誌 IISI月次統計

トップグループ10社のシェア 27% (出所) 用途別受注統計

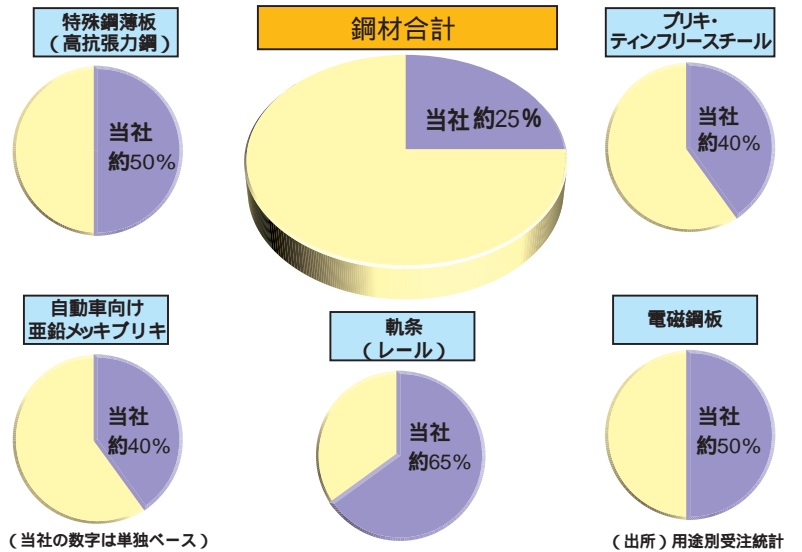
・下線付は提携先等、は合併交渉中・粗鋼生産量は連結ベース等

## 国際的に割安な国内マーケット

鋼材価格指数  
 (当社推定, 2002FY/3Q時点)



## 強固な国内基盤～特色ある商品群



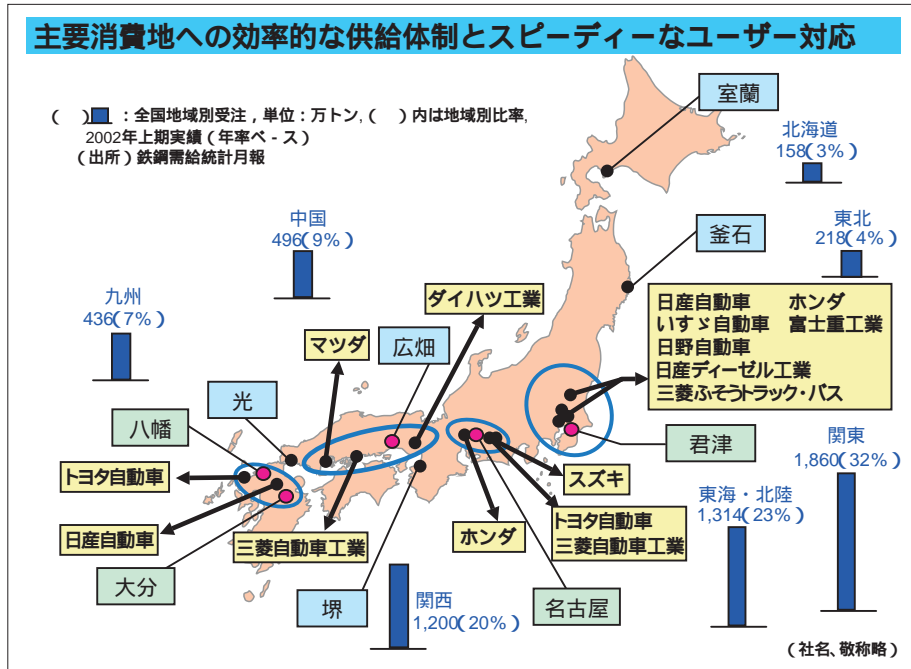
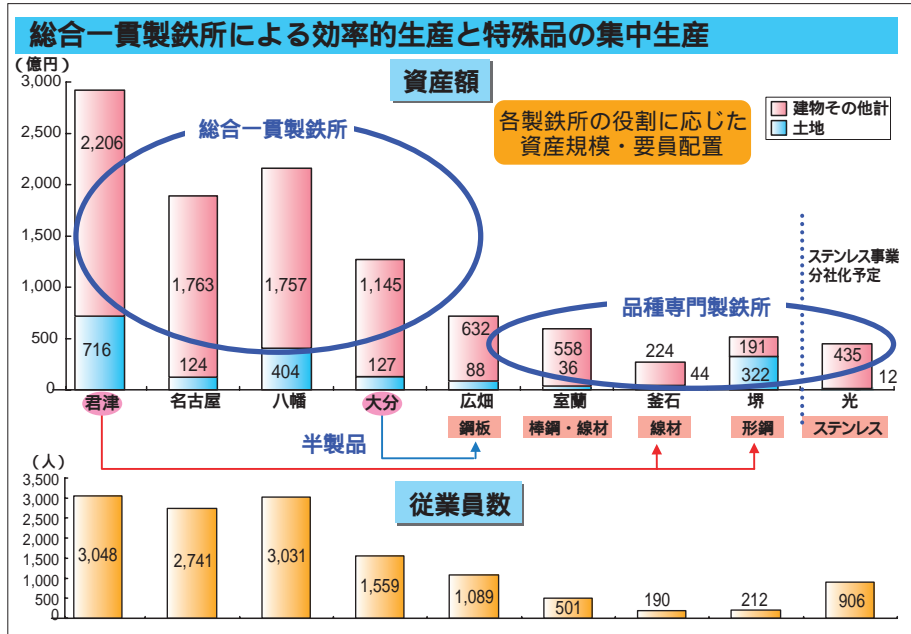
製鉄所～流通～加工～需要家までの一貫最適化対策の実施  
 日鐵建材工業、日鐵鋼板、日鐵鋼管等連結会社との一貫競争力強化と総合営業力の強化  
 商社・流通各社との連携の一層の強化  
 中国・アジア等の拡大需要への的確な対応等

## (2) 開発面

基礎研究・先端技術研究から開発・エンジニアリングまでの一貫した技術開発（総合技術センター）と、需要家に密着し、需要家との一貫競争力の確保に向けた商品開発・ソリューション技術開発（各製鉄所技術研究部）の推進  
 提携関係にあるArcelor（自動車鋼板分野等）、POSCO（製鉄プロセス基盤技術分野等）との共同研究による研究効率向上・スピードアップ  
 製鉄プロセスで培った技術力をベースに、循環型社会構築、地球温暖化対応のための、環境・エネルギー・リサイクル分野での研究開発の強化



「技術開発」について説明する奥村直樹常務取締役



## 時代の要請に応える開発商品

分野	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代
自動車	・超深絞り用鋼板 SSPDX	・エクセライト ・ジंकライト ・ウェルコート ・シルバアロイ E	・熱延BH鋼板 ・DPハイテン ・各種高強度鋼板、棒線 ・エキマニ用ステンレス	・TRIP鋼 ・ハイドロフォーム用鋼管 ・燃料タンク用鉛フリーめっき鋼板 ・ハイブリッドモーター用電磁鋼板
建設		・NS-PAC鋼管矢板 ・高靱性溶接用鋼	・耐火鋼 ・ハイパービーム ・高強度熱処理レール ・橋梁用超高張力鋼線 ・NSコラム ・NMセグメント ・チタンクラッド	・Ni系高耐候性鋼 ・HTUFF ・スーパーダイヤモンド ・ハイパージョイントシステム ・スチールハウス ・鋼製地中連壁工法 ・脱塩ビ鋼板
家電・電機	・方向性電磁鋼板 ・オリエントコア ・ハイビー	・レーザー照射 ・方向性電磁鋼板 ・アルシート	・制振鋼板 ・ビュウコート ・潤滑鋼板	・クロメートフリー亜鉛めっき鋼板 ・鉛フリー銅亜鉛めっき鋼板 ・超高加工フェライト系ステンレス ・薄手高効率電磁鋼板 ・高吸熱鋼板
重工・エネルギー	・耐ラメラア 鋼板	・TMCP鋼 ・差厚波形厚板 ・原子力用鋼板 ・LNG用9%Ni鋼板	・高級油井電線管 ・高効率ボイラ用鋼管 ・HIAREST ・高耐食ステンレスYUS270	・新S-TEN 1 ・HAZ細粒鋼 ・高疲労強度鋼
容器	・DISブリキ	・新ティンフリースチール	・キャンライト ・TULC	・極薄ブリキ (0.19mm)

### (3) 生産・コスト面

高炉改修後(2002年度:君津4高炉、2003年度:大分2高炉)の銑鉄を活用したスクラップ配合最適化等、鉄源コストの削減、労働生産性の一層の向上、購買コストの一層の削減(原料、資機材、補修、輸送等)、歩留・原単位等、操業改善努力の継続

### (4) 連結子会社

更なる戦略の一体化、連結PDCAの強化、連結キャッシュマネジメント等、グループ連結経営の一層の強化  
日鉄鋼板、日鐵住金溶接工業、日鐵建材工業等の、統合・体質強化効果のフル発揮  
海外子会社の収益改善(タイSiam United Steel、米国I/NTek・I/NKote等)

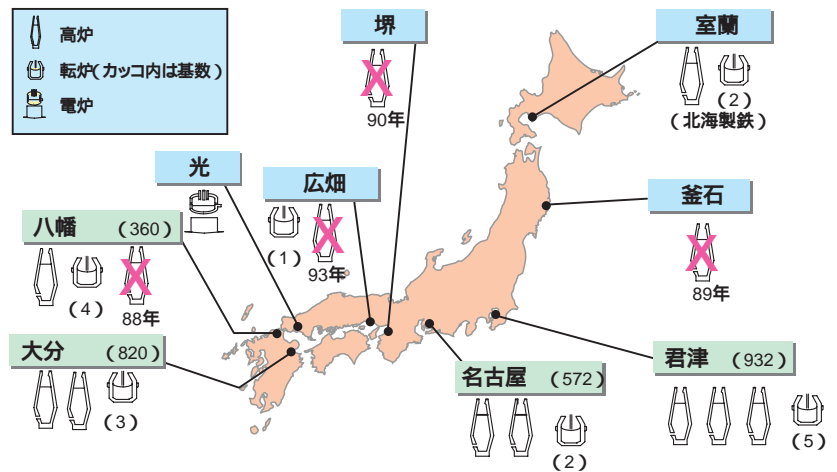
### (5) 国内外各社とのアライアンスの相互効果の確保

(2003年度以降の新たな施策効果については今回中期計画には未織込)

住友金属工業

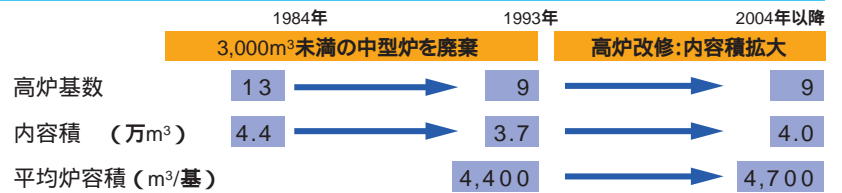
- ・2005年3月末に予定される和歌山製鉄所熱延ミル休止に伴う熱延鋼板供給協力
- ・君津製鉄所と鹿島製鉄所間でのコストダウンに向けた相互協力
- ・新日鐵住金ステンレス(出資:当社80%、住友金属工業20%)の収益拡大等
- ・神戸製鋼所
- ・広畑製鉄所と加古川製鉄所間でのコストダウンに向けた相互協力
- ・鋼材加工分野(地域別最適生産・稼働体制)・物流分野(共同輸送・共同中継基地活用)での関係会社間連携・効率化等  
(注)上記の他、以下は両社共通
- ・高炉改修時・緊急時等の鉄源・下工程での生産の相互補完
- ・原料・資機材購買等での相互協力  
Arcelor
- ・自動車鋼板分野における商品共通化(ワールドカー対象規格・グレードの統一等)
- ・共同研究開発(特許申請20数件)
- ・ユーザーへの共同技術アプローチ
- ・原料コンビネーション輸送
- ・第三地域における共同事業の検討等  
POSCO
- ・共同研究開発(共同特許申請予定10数件)及び工場技術交流の推進
- ・原料輸入決裁の電子化、宝鋼を加えた3社での中国原料炭開発サポート
- ・第三国における合併事業での協力(タイSiam United Steelの両社出資比率の拡大)
- ・株式相互保有等

### 高炉廃棄と現状の鉄源設備配置 ~大型炉への集中と生産の下方弾力性確保



( X )内は粗鋼生産量、単位:万トン、2000年上期(年率ベ-ス) ×印が付いた高炉は廃棄済み。年限は廃棄時期

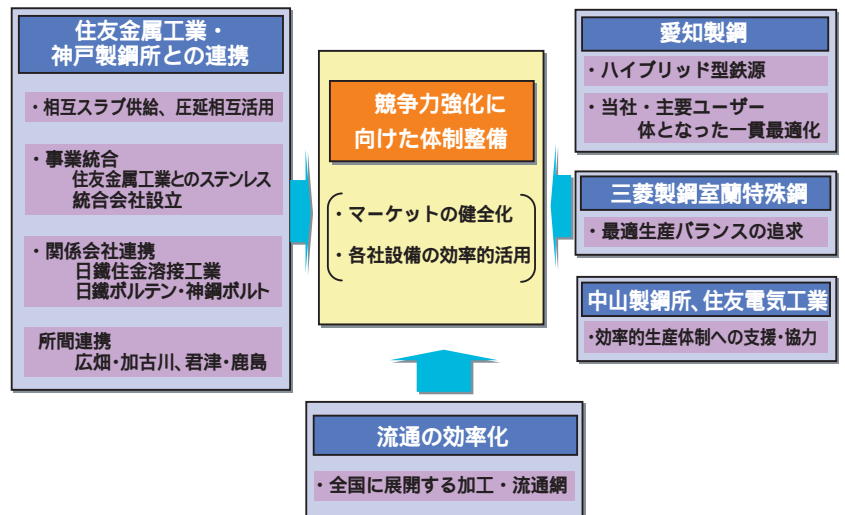
### 高炉内容積拡大による生産の高効率化



改修影響の解消 200億円 + 生産・設備の高効率化\* 100億円 = 300億円の損益効果

\*生産・設備の高効率化:高炉の薄壁化効果

### 国内アライアンスの推進



## 2. 製鉄以外の各事業

中核事業である製鉄事業において培ってきた、多方面に亘る技術・人材・資産等の経営資源の活用と、製鉄事業との間でのシナジー効果の追求により、製鉄事業以外の収益機会を確実に捕捉し、当社連結収益の確保・拡大を行う。

### (1) エンジニアリング事業

海外プロジェクト（石油ガス開発、製鉄プラント）の受注・売上拡大

（例）サハラガスパイプライン

中国製鉄プラント

環境・エネルギーソリューション事業等、新分野・業態への取り組み

（注）従来の「設計・調達・施工」(EPC)を超えて「企画立案から事業運営まで」の幅広い対応を含む事業展開

### (2) 都市開発事業

マンション事業の収益力強化

資産価値再生（バリューアップ）事業等、新分野・業態への取り組み

（注）都市における工場社宅跡地・低利用市街地の再開発・バリューアップ

### (3) システムソリューション事業

製造業向けを中心として、他社にない技術力・業務知見をベースとしたトータルソリューションの提供

先端ソリューションの提供による、成長市場の捕捉を通じた持続的成長の実現

### (4) 化学事業

完全子会社化と財務体質の安定化による「選択と集中」の推進

化学品・コールドケミカルの基盤事業の競争力強化

電子材料分野の強化拡大

（例）回路基板材料

（エスパネックスCCL）

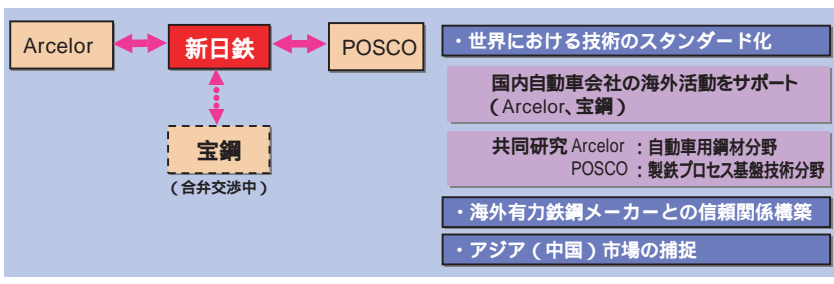
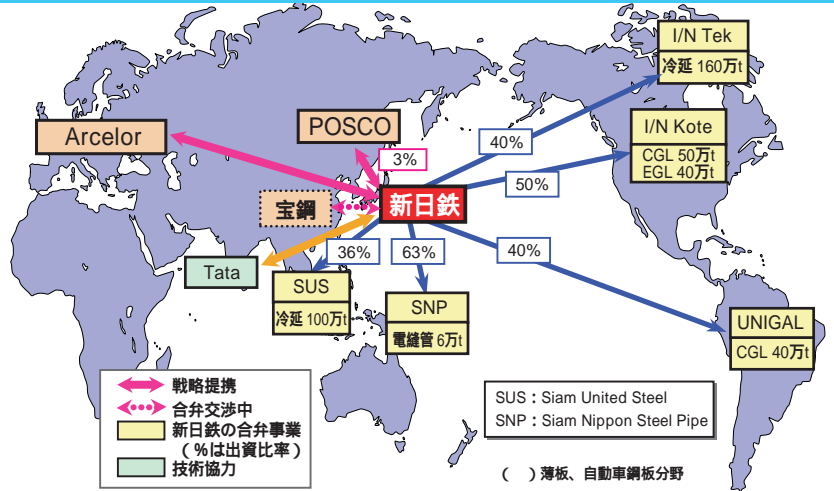
## 3. 共通施策としての環境経営の徹底

(1) 鉄鋼業自主行動計画の実施等、地球温暖化対策の推進

(2) 製鉄所インフラの活用による社内外副産物の資源化等、循環型社会構築への参画

(3) 環境・エネルギーソリューションの提供、等

### 当社のグローバルネットワーク～海外アライアンスと狙い



## 今回の「IR説明会」について

財務部長・財務部IRグループリーダー 谷口 進一



このたび、多数の機関投資家・アナリストの皆さんにお集まりいただき、新社長による初めてのIR説明会を開催いたしました。中期連結経営計画の概要とともに当社の方向性についてもご説明し、活発な質疑応答が行われました。

本年4月1日に発足したIRグループとしても、皆さんに十分内容をご理解いただけるよう準備をいたしました。今後とも、このような説明会をはじめ、IR活動を一層充実させていきたいと考えております。

## IRグループ設置のお知らせ

当社は、経営陣による機関投資家・アナリストの皆様等へのIR業務を支援・推進すること、およびIR業務の対外窓口を明確化することを目的として、本年4月1日付で財務部に「IRグループ」を設置いたしました。今後ともIR活動の一層の充実に努めてまいりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

財務部IRグループ

E-mail : ir@hq.nsc.co.jp

FAX : 03-3275-5958