

# Coming of New Era of Steel Revival

## 鉄鋼再生の新たな時代の到来 を強くアピール

三村明夫社長 欧米で投資家向けに積極的IR活動を推進



6月3日～6日の4日間、三村明夫社長がロンドン、ニューヨークを訪れ、個別訪問やスモールミーティング形式で海外機関投資家約40社に、新日鉄の戦略と今後の方向性についてプレゼンテーションした。訪問先は年金を運用している投資家からヘッジファンドのオーナーまでさまざま、投資家との間では、時には通訳を介さずに熱のこもった議論が行われた。

主な質疑を紹介する。



4月1日に発表した中期連結経営計画について。

**Q** 「中期連結経営計画では高い目標（連結経常利益2,500億円）を掲げているが、達成の確信はあるか？達成に向けた社内のやる気は十分か？」

**A** 「ミニマム目標と考えており、達成の確信を持っている。社員全員で目標達成の成功体験を実現したい。4月社長就任以降、製鉄所を回って『与えられた計画と考えずに、中期計画の中で自分が果たす役割は何かを常に考えながら鋭意取り組んで欲しい』と呼びかけており、私の確信を社内全体で共有し実現していく」

足下の収益および中期連結経営計画の達成において核となる製鉄事業を取り巻く環境について。（最近のアジア特に中国の目覚ましい成長が大きな関心事のひとつ）

**Q** 「中国を中心とするアジアの成長はいつまで続くと思うか？中国の供給能力拡大や中国の技術力アップの脅威は？」

**A** 「中国の需要の伸びは底堅く当面は続く。かつての日本や韓国の経済成長期のように、GNPの増大以上に鉄鋼需要の拡大が起こっている。自動車や家電の伸びに伴い、我々が得意とする高付加価値商品の需要が大きく伸びる見通し

であり、この部分の技術はそう簡単にキャッチアップできない。中国と同じ東アジア圏にいる我々は、この良好な事業環境を大いに活用できる。アジアを中心とする鉄鋼需要増大の機会を的確に捉え、成長軌道に乗りたい」



投資家とのスモールミーティングでのプレゼンテーション（ニューヨーク）

## 新日鉄の経営戦略と その方向性について。

**Q** 「足下の収益レベルをこれからどのように引き上げていくのか？設備廃棄はしないのか？国際的に見てフローの収益レベルや財務体質に問題があるのでは？子会社や持分法適用会社が足を引っ張っているがどうするのか？セグメント別に見ると製鉄事業以外で利益率に問題のあるセグメントがあるがどうするのか？」

**A** 「国内の有力ユーザーとの強い結びつきを基盤に、当社ならではの商品開発を加速し、高付加価値化を図り、収益向上を図る。これにより国際的に見て遜色のないレベルまで財務体質を強化する。コスト改善やキャッシュフローについてもさらに上を目指せと指示している。生産面では今の生産レベルでは各設備の稼働率は非常に高く、逆に銑鉄能力が不足する。このため高炉の薄壁化による内容積拡大を図っており、本中期期間中に高効率生産体制を確立することで対応する。当社はすでに1988年から事業環境変化に見合った設備廃棄調整を済ませており、設備廃棄の必要はない。ご指摘の子会社、持分法適用会社については課題があると認識しており、今後きちっとした対策を講じていく。エンジニアリング事業や都市開発事業等については、過去に製鉄事業よりも良かった時期もあったが、現状は課題があり、今後収益力、キャッシュフローのさらなる強化を図っていく」



投資家とのsmallミーティングで質問に答える三村社長（ニューヨーク）

世界レベルで主要メーカーの統合・再編が進む中での、新日鉄の国内外における提携関係構築について。

**Q** 「国内外のアライアンスは今後どのように進展していくのか？」

**A** 「国内は独禁法の制約もあり、今後も合併等は考えにくい。アライアンス先の関係会社や製鉄所間の連携、商社も含めた共同での加工・流通網の効率化等を通じて、マーケットの健全化を図り、各々競争力強化に努めていくことになる。海外については、パートナー

との信頼関係の下、共同研究や技術のクロスライセンス等でさらなるアライアンスの深化を図り、国内ユーザーの海外事業展開をサポートしていく」

今回のIR活動を通じて、三村社長は「Coming of New Era of Steel Revival（鉄鋼再生の新たな時代の到来）」および「安定的な収益成長ステージに入った新日鉄」という強い確信を持ったメッセージを発信した。これは、海外投資家の当社および日本鉄鋼業に対する強い関心と呼び、訪問した投資家から当社株の買い注文が次々入るなど、大きな反響を得た。



投資家とのsmallミーティングにおけるディスカッション（ロンドン）