

新日鉄グループの 平成23年度中期経営計画について

大競争を戦い抜く「競争力基盤の強化」と「グローバル生産・供給体制の拡充」による新たな成長軌道の構築に向けて

新日鉄グループは、前中期経営計画（平成18～20年度）において、高級鋼分野を主体に、「グループ粗鋼4,000万トン体制」の構築、「グローバル・プレーヤー戦略」の推進、内外鉄鋼メーカーとのアライアンス網の構築やお客様との連携強化、6事業セグメントによる連結経営体制の構築などによる利益成長を図り、計画を上回る収益を上げるなど、着実に成果をあげてきました。

しかし、平成21年度（2009年度）上期は、世界同時不況による販売量の大幅減に直面し、低生産下でのコストミニマム操業の追求、固定費圧縮の徹底など、社を挙げた努力にもかかわらず、大幅な経常損失の計上を余儀なくされました。下期については、収益対策の効果や海外を中心とする需要の回復により、一定の収益規模（連結経常利益969億円、内単独399億円）を確保できる見通しです。

さらに、将来に目を転じれば、世界経済の成長エンジンの先進国からアジアなどの新興国へのシフトや、グリーン分野をはじめとする新たな成長需要分野の伸長など、ビジネスチャンスの広がりが期待できる一方で、人口減

少・高齢化を背景とする日本の潜在成長率の低下、円高や需要構造の変化に伴う需要家の生産拠点などの海外移転、東アジアにおける新製鉄所建設を契機とする「大競争時代」の到来、地球温暖化や新興国での消費拡大による環境・資源制約の増大などの懸念要因も多数あり、当社グループを取り巻く事業環境は大きく変容していくことが想定されます。

当社グループは、こうした大きな環境の変化に的確に対応するため、平成23年度（2011年度）までを実行期間とする「平成23年度中期経営計画」を策定しました。

本計画の狙いは、まず平成23年度までに当社競争力基盤の再構築を完了するとともに、グローバル展開の布石を打つことであり、これにより今後の世界経済の回復を捉え中長期的な利益成長の実現を目指します。

また、当社グループは、当社6事業セグメントの総合力を結集し、お客様ニーズに応える「総合ソリューション提案」を通じ、エネルギー・環境分野などの新しい需要に対して的確に対応していきます。

2006～2008年度業績

中期経営計画	2006～2008年度期間中の実績
連結売上高 42,000億円程度	47,700億円(2008年度)
連結経常利益 5,000億円以上	5,000億円(3年平均)
コスト削減 900億円程度/3年	1,600億円/3年
設備投資・投融資 8,500億円程度/3年	12,200億円/3年
D/Eレシオ 0.5以下	A1(2006年4月 Moody's)

当社グループを取り巻く事業環境の変容

ビジネスチャンスの広がり

新興国の経済成長
新たな成長需要(グリーン分野など)

国内経済活動の鈍化懸念

潜在成長率の低下
需要家生産拠点の海外移転

東アジア新製鉄所建設を契機とする「大競争時代」の到来 環境・資源制約の増大

(参考) 世界主要地域のGDP成長率推移・予測

(%)	2006	2007	2008	2009	2010	2011
世界計	5.1	5.2	3.0	-0.8	3.9	4.3
先進諸国	3.0	2.7	0.5	-3.2	2.1	2.4
新興諸国	7.9	8.3	6.0	2.0	6.0	6.3

(IMF 2010年1月26日)

(参考) 東アジアにおける主な新規能力

	能力・稼働時期
中国 首都鋼鉄/曹妃甸	970万t 2009年
中国 鞍本鋼鉄/營口	500万t 2009年
韓国 現代製鉄/唐津Ⅰ期	400万t 2010年
韓国 現代製鉄/唐津Ⅱ期	400万t 2011年
台湾 中国鋼鉄/中龍	250万t 2009年

平成 23 年度中期経営計画の概要

1 製鉄事業

平成23年度までを、まず「強靱な企業体質の構築と収益基盤の確保」に全力を傾注し、これを実現する期間と位置付けます。併せて将来の成長の礎として、「グローバル生産・供給体制の拡充」も進めていきます。

- 1 総合力ナンバーワン企業を目指した企業体質の構築と収益基盤の確保（「先進技術」と「コスト競争力」の追求）

- 2 グローバル成長戦略の着実な推進（高級鋼分野のグローバル・アライアンス・ネットワーク拡充、加工・流通・営業拠点の強化）
- 3 国内外鉄鋼メーカーとのアライアンス効果の発揮
- 4 財務体質と成長投資の両立（現状の国際A格の維持）
- 5 組織・業務運営の改善と人材育成（経営環境の変化にスピーディに対応）
- 6 製鉄事業グループ会社の体質強化など（戦略の共有、海外展開力強化）

2 製鉄以外の各事業セグメントの方針とグループ総合力の発揮

〈事業セグメント方針〉

既存事業における競争力の強化に加え、エネルギー・環境分野など新たな成長分野への取り組みを推進することにより、各事業で業界トップクラスの収益体質の確保を目指します。

〈グループ総合力の発揮〉

製鉄事業を含む6事業セグメントが保有する、世界市場をリードする製品や技術力を一層充実したうえで、お客様への総合ソリューション提案を行うことにより、当社グループ・シナジーの最大化を図っていきます。

製鉄以外の事業セグメント：エンジニアリング、都市開発、化学、新素材、システムソリューション

3 地球温暖化問題への取り組み

- 1 京都議定書期間での自主行動計画を着実に実行していきます。
- 2 ポスト京都についても、当社の保有する「3つのエコ（エコプロセス、エコプロダクト、エコソリューション）」を中心に、引き続き最大限の取り組みを行っていきます。

- 3 環境調和型製鉄プロセス技術開発（COURSE50）などの長期施策についても、日本の鉄鋼他社との共同開発を含め、着実に推進していきます。

4 信頼される企業に向けた取り組み

- 1 当社基本理念（※）を実践し、社会への一層の貢献に努めていきます。（※）新日鉄グループは、鉄事業を中核として、豊かな価値の創造・提供を通じ、産業の発展と人々の暮らしに貢献します。

- 2 各種法令・ルールを遵守するとともに、安全、環境、防災などのリスク管理を適切に行うことを通じて、社会から信頼される企業であり続けます。

5 新たな成長軌道の構築に向けて

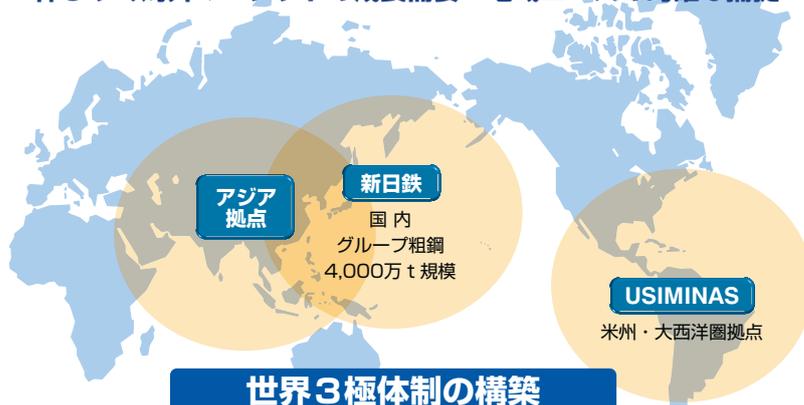
- 1 当社グループは、足下で直面する厳しい環境をむしろ体質改善の機会と捉え、「競争力基盤の強化」に改めて取り組んでいきます。
- 2 また、これまで進めてきた「グローバル・プレーヤー戦略」をさらに深化させ、以下の世界3極体制の構築を視野に、伸びゆく海外マーケットの成長需要・地域ニーズを的確に捕捉していきます。
①国内グループ粗鋼能力（4,000万トン規模）を活かした

- グローバルな加工・販売体制の拡充
- ②ウジミナス社の能力・品質対応力強化を通じた、米州市場や大西洋圏でのプレゼンス拡大
- ③アジア市場での生産・加工拠点拡充と新規立地を検討・実行
- 3 これにより、総合力ナンバーワン企業にふさわしい企業体質と成長力・収益力を有する、真の「グローバル企業グループ」の実現を目指します。

総合力ナンバーワン企業を目指した
企業体質の構築と収益基盤の確保



新たな成長軌道の構築に向けて
伸びゆく海外マーケットの成長需要・地域ニーズの的確な捕捉



総合力ナンバーワン企業にふさわしい企業体質・成長力・収益力を有する
真の「グローバル企業グループ」の実現