



# 当社経営の概況

2025年3月5日

財務部IR室

西田 美和子

日本製鉄株式会社

# ご説明内容

1. **鉄の基本と鉄鋼需要**
2. 日本製鉄について
3. 2024年度業績見通し
4. 足下の事業環境と当社の経営戦略
5. **カーボンニュートラルビジョン2050**

# 豊富な資源と安価なコスト

地球の重量の1/3は鉄

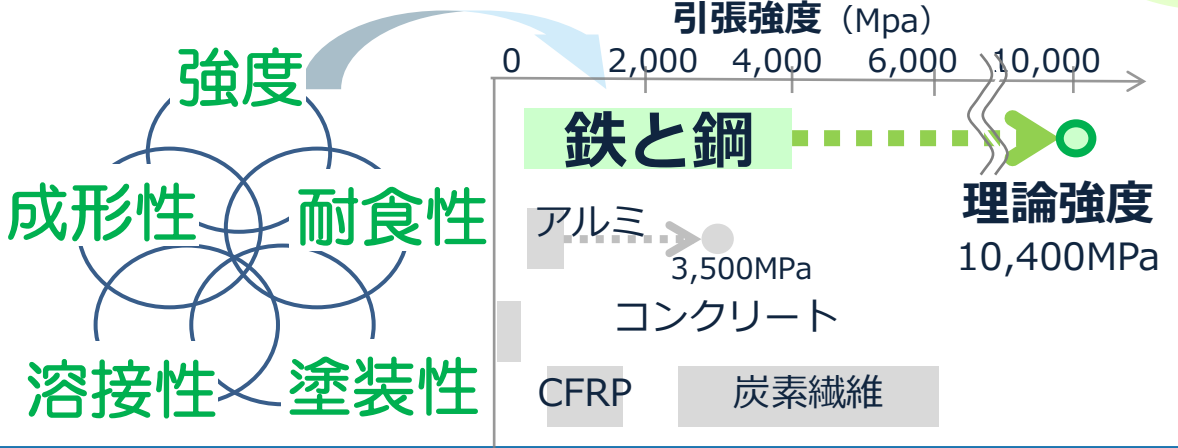


可採埋蔵量 (億 t)

鉄	銅	亜鉛	ニッケル	鉛
310	8.9	2.1	1.0	0.8

出典: USGS Mineral Commodity Summaries 2023

# 鉄の多様な特性と無限の可能性

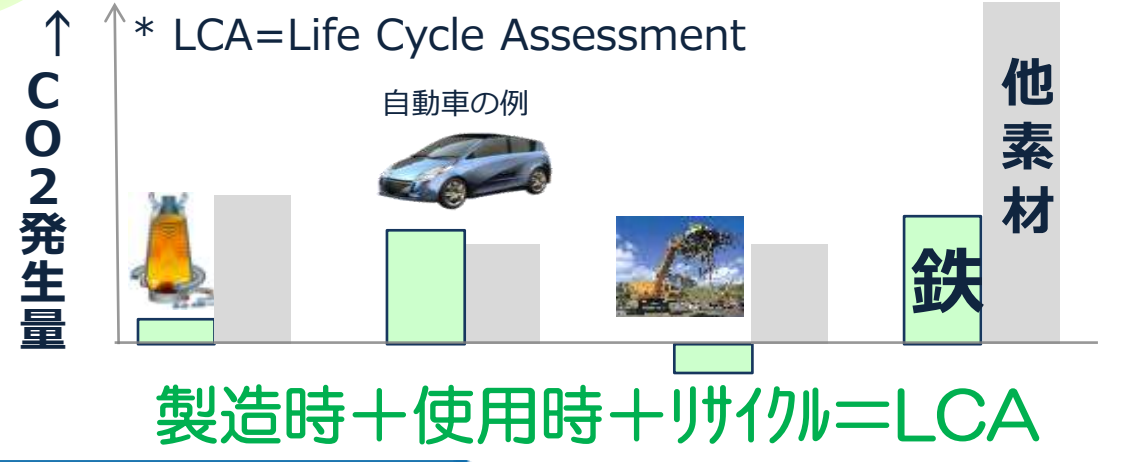


# 何度でも再生利用できる無限リサイクル



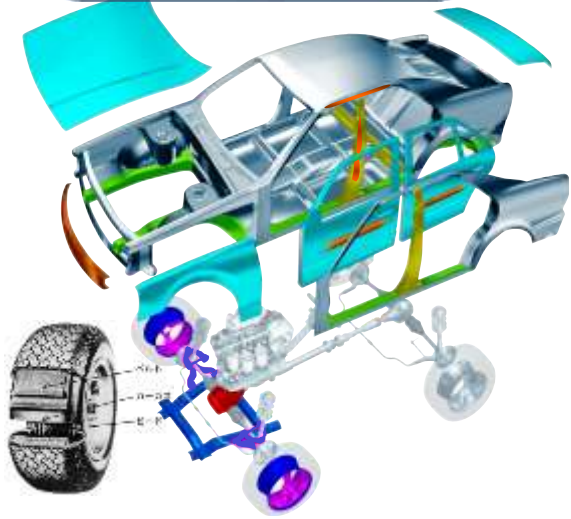
「鉄」は素材の主役

# ライフサイクルでの環境負荷の低さ



# 鉄の幅広い用途 ~鉄は素材の主役

自動車



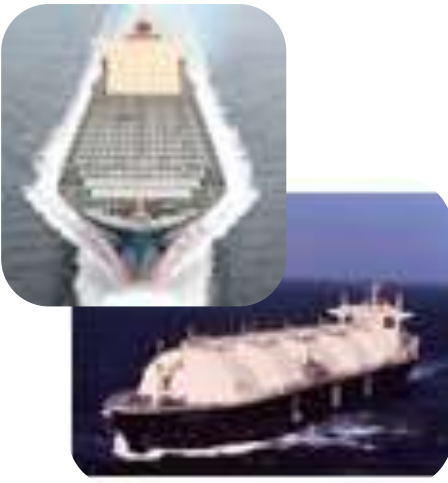
家電



容器



船舶



建設機械



建築



橋梁



土木



プラント



エネルギー



# 鉄鋼製造プロセス

## 原料

鉄鉱石



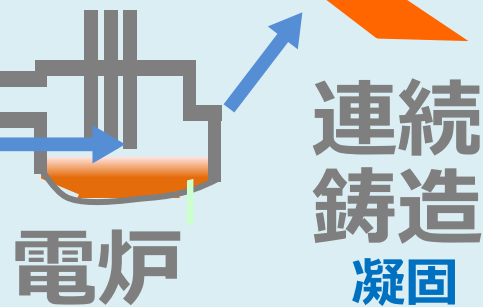
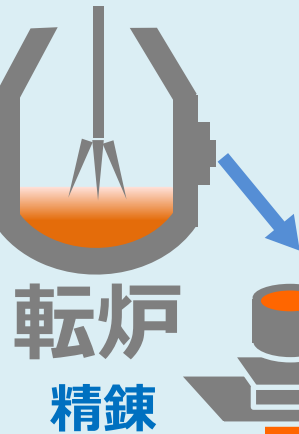
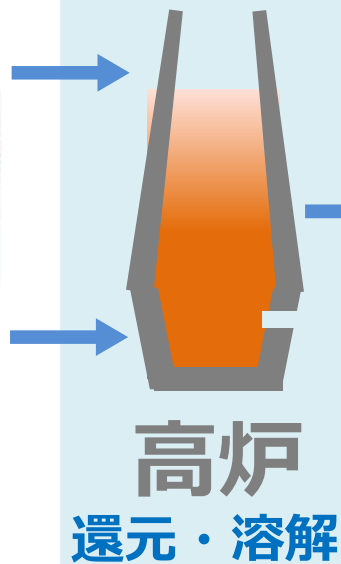
石炭



スクラップ



## 上工程 (鉄源工程)



粗鋼

## 下工程

圧延

造管

圧延

鍛造・圧延

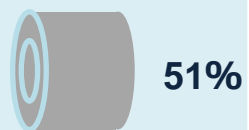
## 鉄鋼製品

厚板



8%

薄板



51%

鋼管



9%

建材



12%

棒鋼・線材



6%

交通産機品

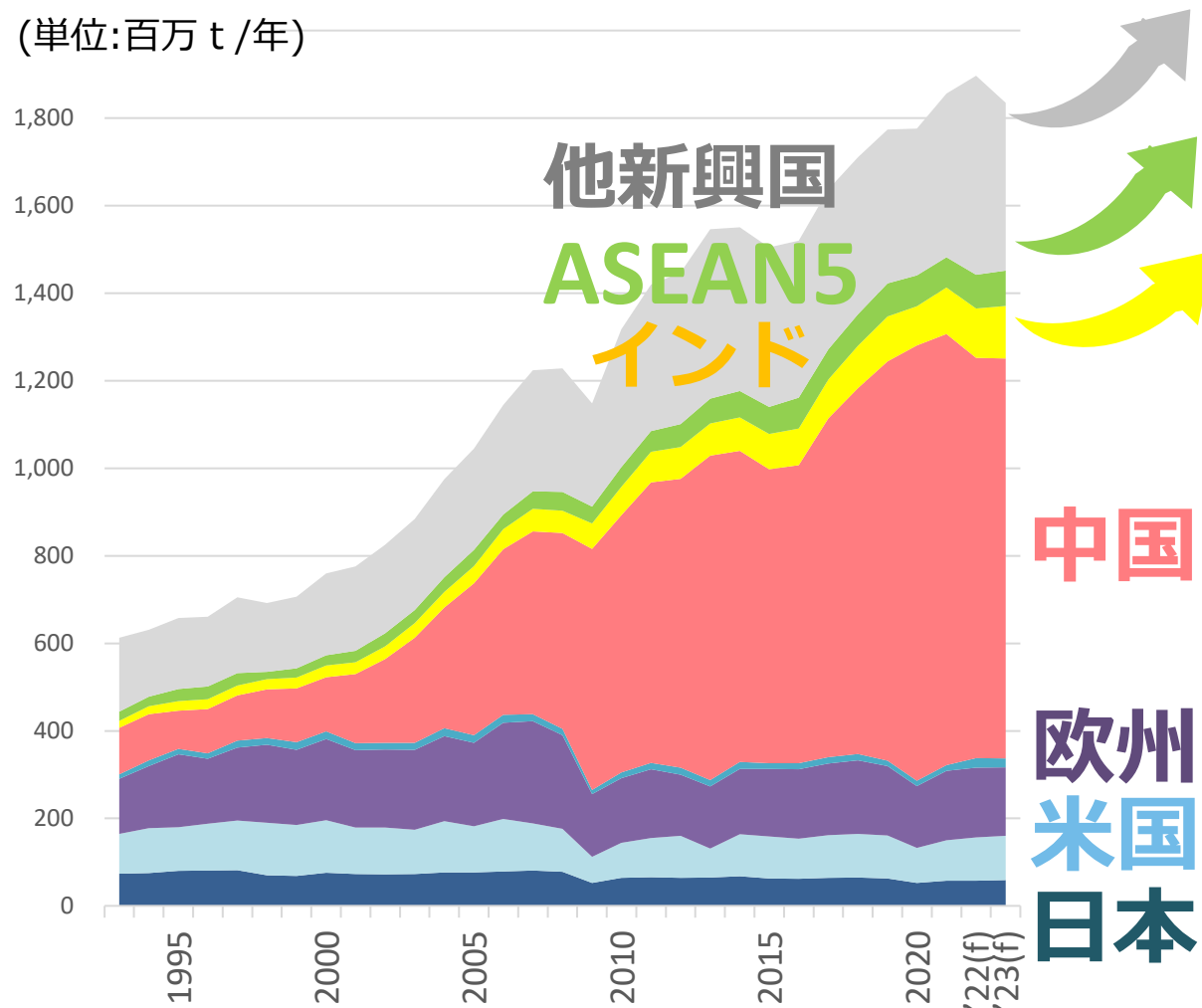


2%

# 世界の鋼材需要は、足下一時停滞するも、長期的には新興国を中心に増加見込み

## 鋼材需要推移

(単位:百万 t/年)



## 鋼材需要見通し（2024年10月時点）

出典：World Steel Association、2024.10.15想定 単位：百万t/年

	CY23	CY24見通し		CY25見通し			
	鋼材 需要	鋼材 需要	対 CY23	対 CY23 増減率	鋼材 需要	対 CY24	対 CY24 増減率
世界	1,767	1,751	-16	-0.9%	1,772	+21	+1.2%
日本	53	52	-1	-2.1%	53	+1	+1.7%
米国	91	89	-1	-1.5%	91	+2	+2.0%
欧州	139	137	-2	-1.5%	141	+5	+3.5%
韓国	52	50	-2	-4.0%	50	+1	+0.2%
中国	896	869	-27	-3.0%	860	-9	-1.0%
ASEAN*	71	74	+3	+4.5%	77	+3	+3.5%
インド	133	143	+11	+8.0%	156	+12	+8.5%
ブラジル	24	25	+1	+5.0%	26	+1	+3.0%
ロシア	45	44	-0	-1.0%	43	-1	-2.0%

(\*)インドネシア、マレーシア、フィリピン、タイ、ベトナム

# 国内鋼材生産の規模と向け先の変化

国内需要減少を輸出拡大でカバー  
国内生産レベルを維持

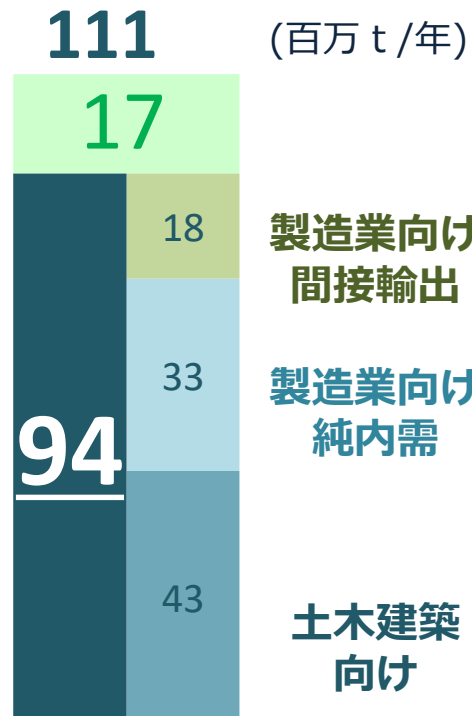
今後国内需要は更に減少、輸出は困難化

輸出の拡大で国内生産規模を維持するという  
現状のビジネスモデルを維持することは困難

1990年 内需ピーク

2019年

2024年  
現在

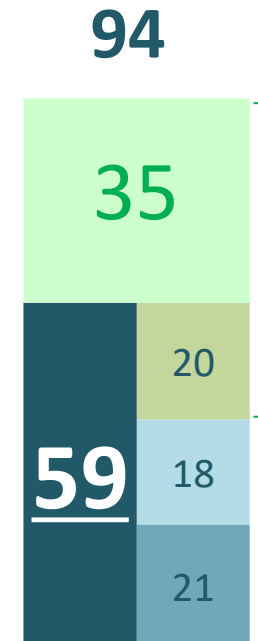


鋼材輸出

増加

国内向け  
鋼材需要

減少



84

世界各国の  
自国産化の進展により  
貿易市場が縮小

33

人口減少により  
国内需要は  
さらに減少

50

# お客様の価値創造に寄与し、社会課題の解決に貢献する 高付加価値鉄鋼製品の需要は増加

## 鉄鋼製品の 特性

強度

靱性

成型性

耐熱性

耐候性

磁性

堅牢性

溶接性

耐食性

耐寒性

塗装性

## お客様への 寄与

軽量化

省工程

高歩留

長寿命

メンテ  
フリー有害物質  
フリー

## 社会課題の 解決

カーボン  
ニュートラル環境負荷  
低減安全で  
健康な  
暮らし防災・減災  
国土  
強靱化



# ご説明内容

1. 鉄の基本と鉄鋼需要
2. 日本製鉄について
3. 2024年度業績見通し
4. 足下の事業環境と当社の経営戦略
5. カーボンニュートラルビジョン2050

## 企業理念

常に世界最高の技術とものづくりの力を追求し、  
優れた製品・サービスの提供を通じて、  
社会の発展に貢献します

強み

技 術

グローバル

コスト

NIPPON STEEL

総合力世界No.1の鉄鋼メーカーへ

# 統合を重ね、2019年「日本製鉄」へ 粗鋼生産 世界第4位・国内シェアトップの鉄鋼メーカー

(数値はいずれも2023年度)

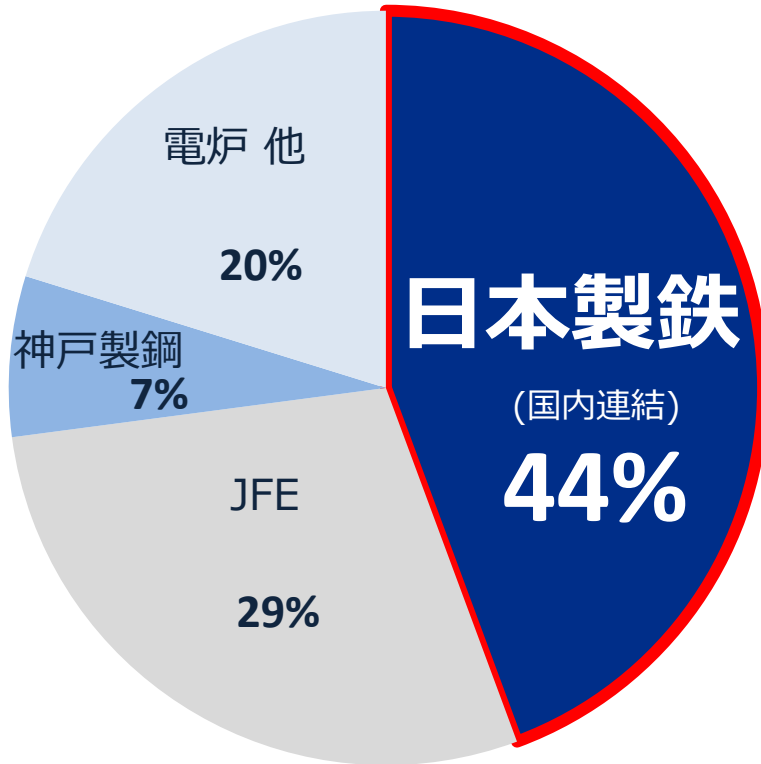
## 世界鉄鋼メーカー粗鋼生産量

(百万トン)

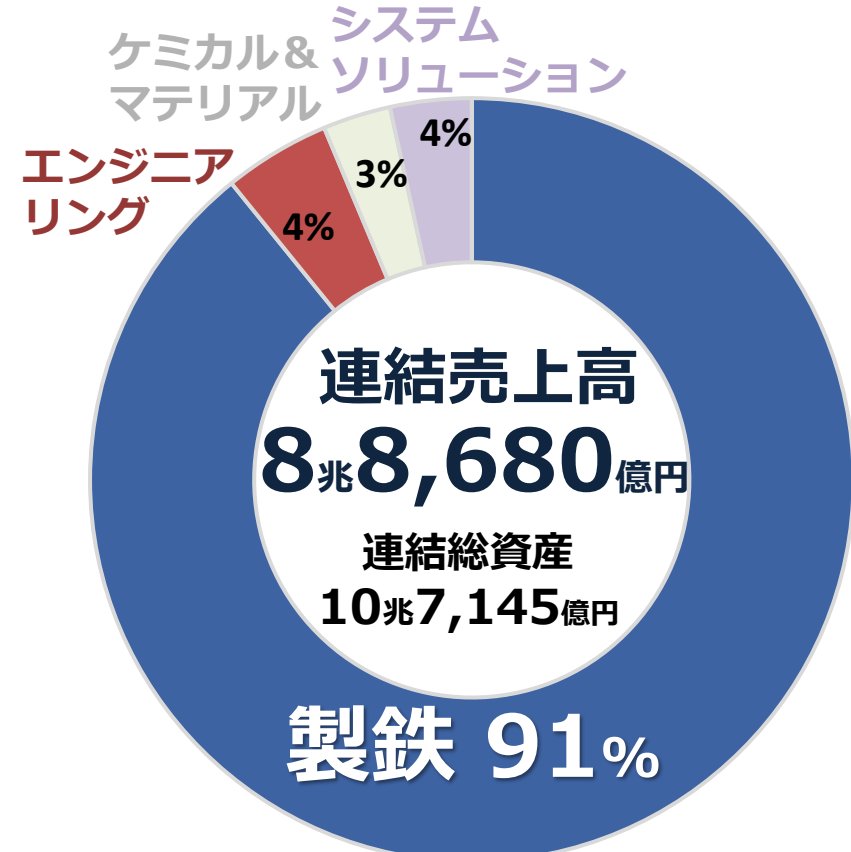
世界計 **1,892**

宝武集団 (中)	130.8
アルセロールミタル (欧)	68.9
鞍鋼集団 (中)	55.9
<b>日本製鉄 (日)</b>	<b>43.7</b>
河北鋼鉄集団 (中)	41.3
江蘇沙鋼集団 (中)	40.5
ポスコ (韓)	38.4
建龍集団 (中)	37.0
首鋼集団 (中)	33.6
TATA (印)	29.5

## 国内粗鋼生産 シェアトップ



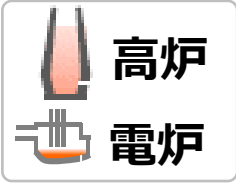
## 製鉄事業 = コアビジネス



連結子会社360社、持分法適用97社  
 連結従業員数：113,639人  
 株主数：629,748人

# 国内製造拠点 7製鉄所13地区体制へ

2025年4月1日以降



日鉄ステンレスの吸収合併、国内電縫管事業再編に伴い  
最適な国内製造拠点の構築に向け、製鉄所組織を再編

**山口製鉄所**

(周南)   
1基 休止中

(光)

**瀬戸内製鉄所**

広畑地区

阪神地区 阪神地区

**九州製鉄所**

八幡地区

大分地区

和歌山地区 大阪地区

**製鉄所 関西**

**名古屋製鉄所**

**室蘭地区**

**釜石地区**

**製鉄所 北日本**

**直江津地区**

鹿島地区   
第3高炉 2024年度末 休止予定

君津地区

**製鉄所 東日本**

# 海外製造拠点 15ヶ国以上・約50社

主要な海外市場において  
需要地における一貫生産体制を拡大



**NIPPON STEEL**

台湾日鉄不銹鋼精密鋼板

<Vietnam>

VNSP  
CSVC  
NPV

<Brunei>  
VAM® BRN

<Indonesia>  
INSP  
LATINUSA  
KNSS  
KOS

<Thailand, Vietnam, Malaysia> NSBS

<China>  
寧波山陽特殊鋼  
惠州日鉄鍛造  
広州日鉄鋼管  
WinSteel  
NSCh  
無錫日鉄鋼管

<India>  
SMAC  
NSPI  
JCAPCPL

**AM/NS INDIA**  
2019年買収

**GSteel GJS**  
2022年買収

<Thailand>  
NSPT  
NS-SUS  
NSSPT  
TSW  
TPP

<Saudi Arabia> NPC  
<UAE> AGIS



<Sweden, Finland>

**OVAKO**  
2018年買収



<Sweden, UK>  
Suzuki Garphyttan

<USA>  
Wheeling-Nippon Steel  
NSPA  
ICI  
IPF

**AM/NS CALVERT**  
2014年買収

<Mexico>  
Tenigal  
MNSP  
SMM

<Brazil>  
UNIGAL

**USIMINAS**  
2016年  
持分法適用会社化



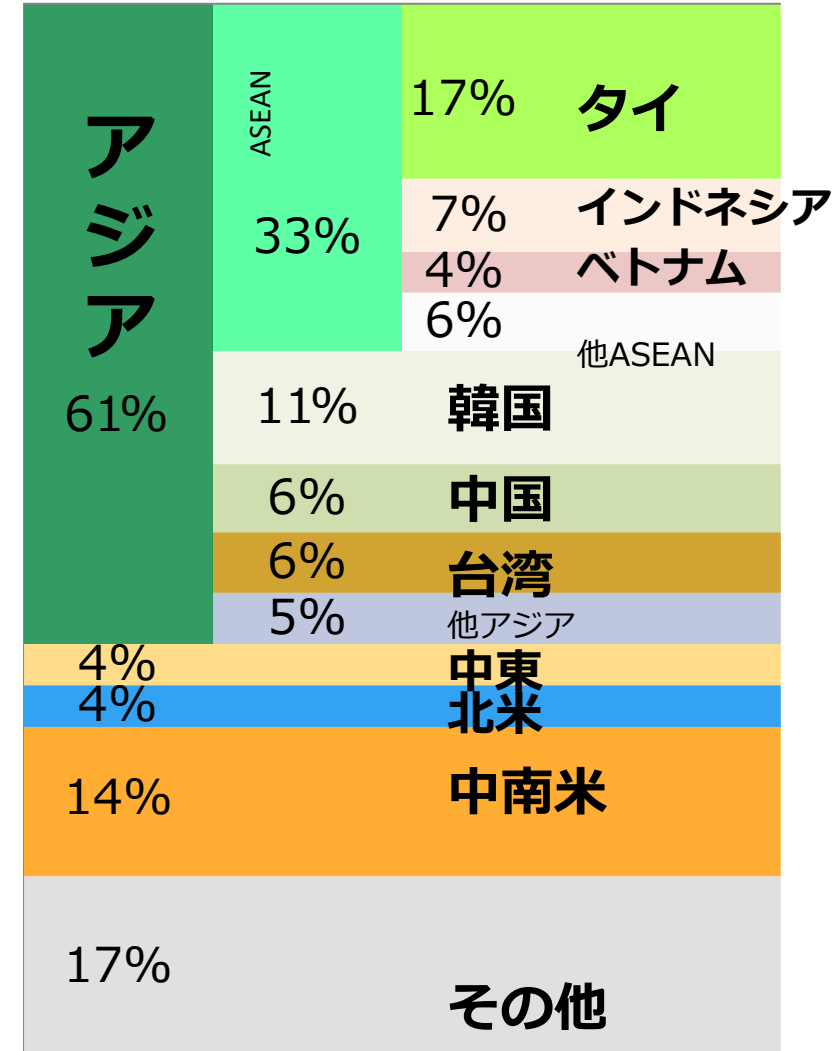
- ★ 鉄源一貫製鉄所
- 下工程拠点

# 製造業向 6割・土木建築向 4割

# 輸出はアジア向け中心

国内 60%弱

輸出 40%強



※当社単独受注数量ベース（半製品除く）

# 鋼材販売先 紐付き 6割・市況分野 4割

## 紐付き分野

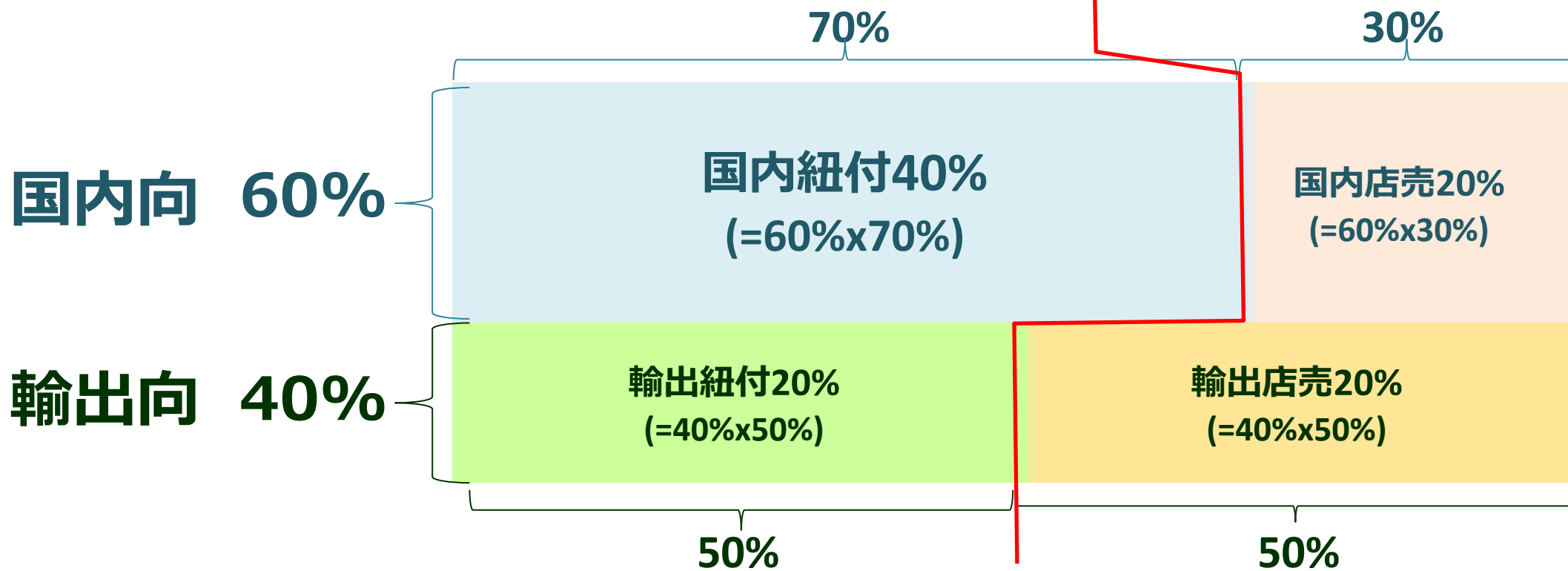
お客様の用途に紐付けて受注生産  
お客様との直接交渉で価格決定

60%

## 市況分野(店売分野)

お客様を特定せずに規格生産  
問屋や商社に対して販売

40%



# ご説明内容

1. 鉄の基本と鉄鋼需要
2. 日本製鉄について
3. **2024年度業績見通し**
4. 足下の事業環境と当社の経営戦略
5. カーボンニュートラルビジョン2050

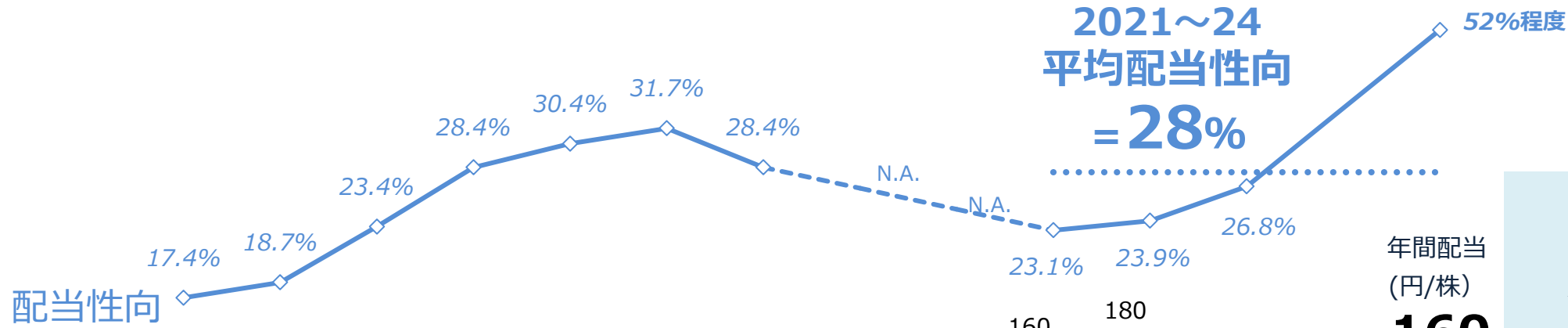


過去最高益の2023年度に比して、2024年度は成長戦略の効果の端境期となること等から減益なるも、**未曾有の危機的な状況においても、実力ベースの連結事業利益は、前回公表値7,800億円を堅持**

	2022年度 (億円/年)		2023年度 実績		2024年度 見通し	2025年度 見通し
在庫評価差等除き <b>実力損益</b>	7,340	+2,010	<b>9,350</b> 過去最高	-1,550	<b>7,800</b>	2024年度決算公表時 (2025年5月) 公表予定
在庫評価差等	1,824	-2,480	▲655	-345	▲1,100	
<b>連結事業利益</b>	9,164	-468	<b>8,696</b>	-1,996	<b>6,700</b>	
個別開示項目	▲328	-581	▲909	-391	▲1,300	
<b>当期利益</b>	6,940 過去最高	-1,447	<b>5,493</b>	-2,393	<b>3,100</b>	

業績

2024年度通期配当

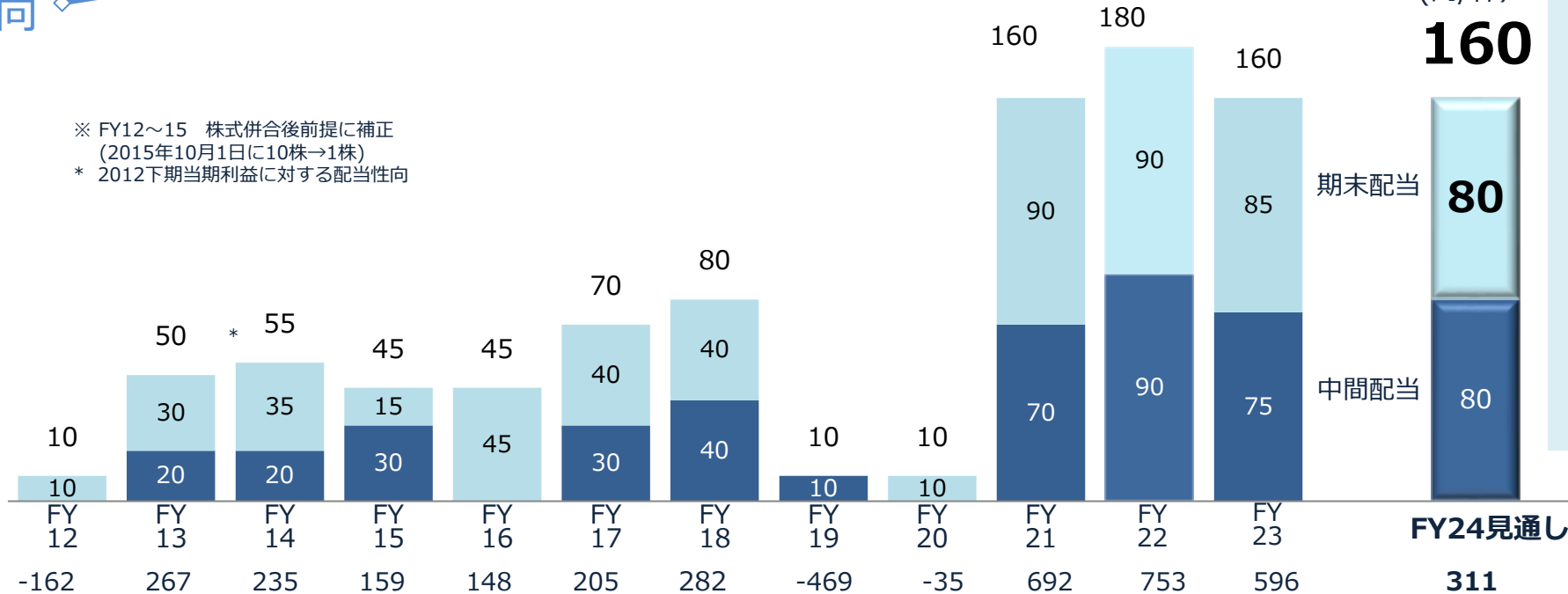


※ FY12~15 株式併合後前提に補正  
(2015年10月1日に10株→1株)  
\* 2012下期当期利益に対する配当性向

年間配当  
(円/株)  
**160**

通期配当予想

前回公表とおり  
**1株につき160円**  
(うち期末配当80円)  
を予定



EPS  
(円/株)  
配当方針  
連結配当性向

20%程度基準

30%程度目安

# ご説明内容

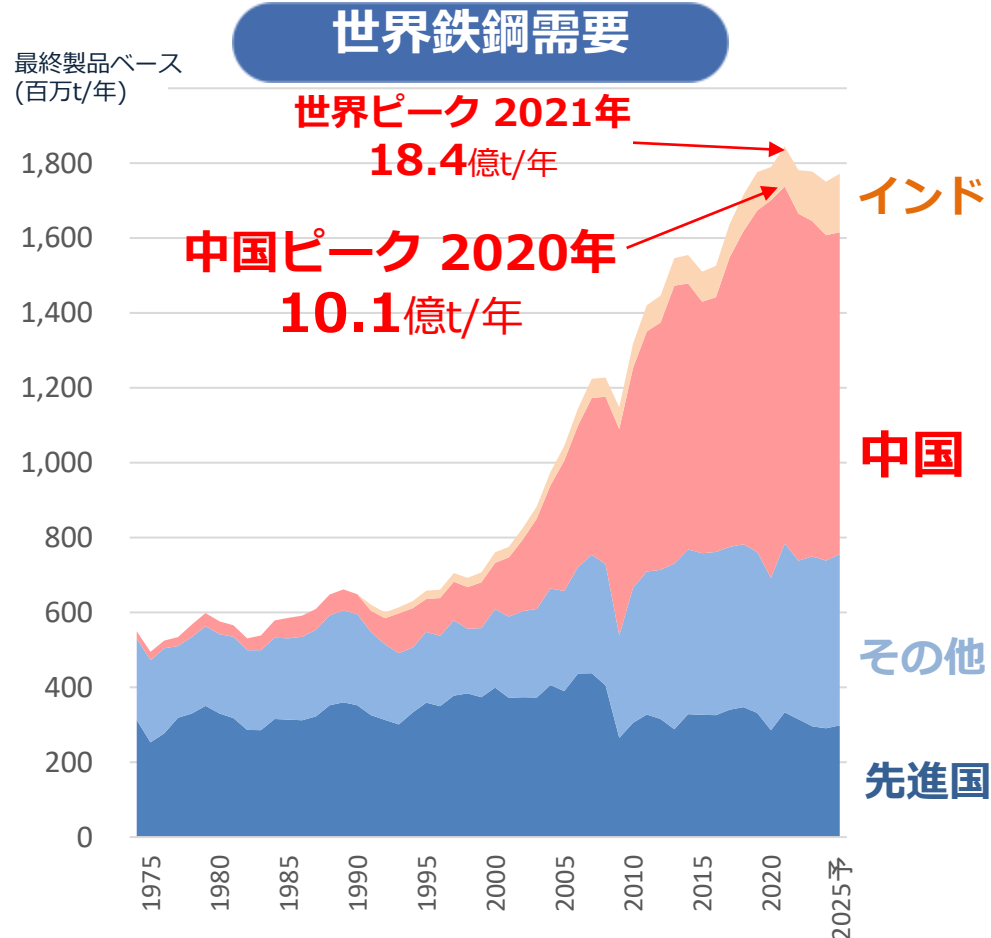
1. 鉄の基本と鉄鋼需要
2. 日本製鉄について
3. 2024年度業績見通し
4. 足下の事業環境と当社の経営戦略
5. カーボンニュートラルビジョン2050

## 事業環境

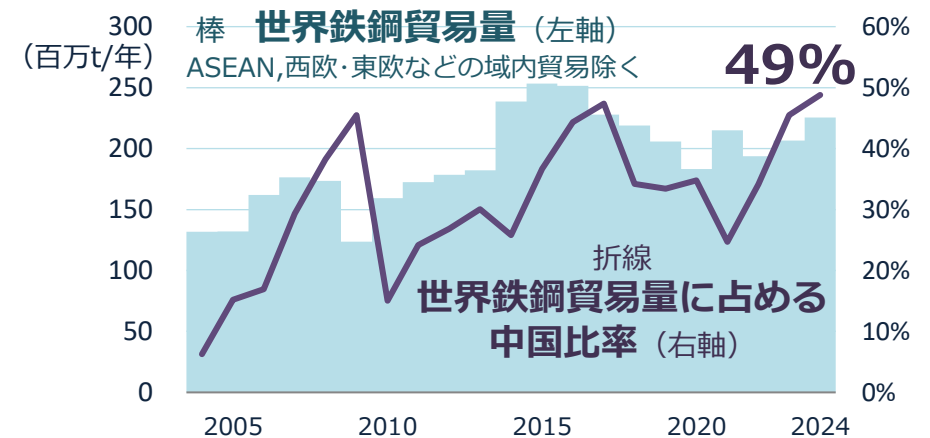
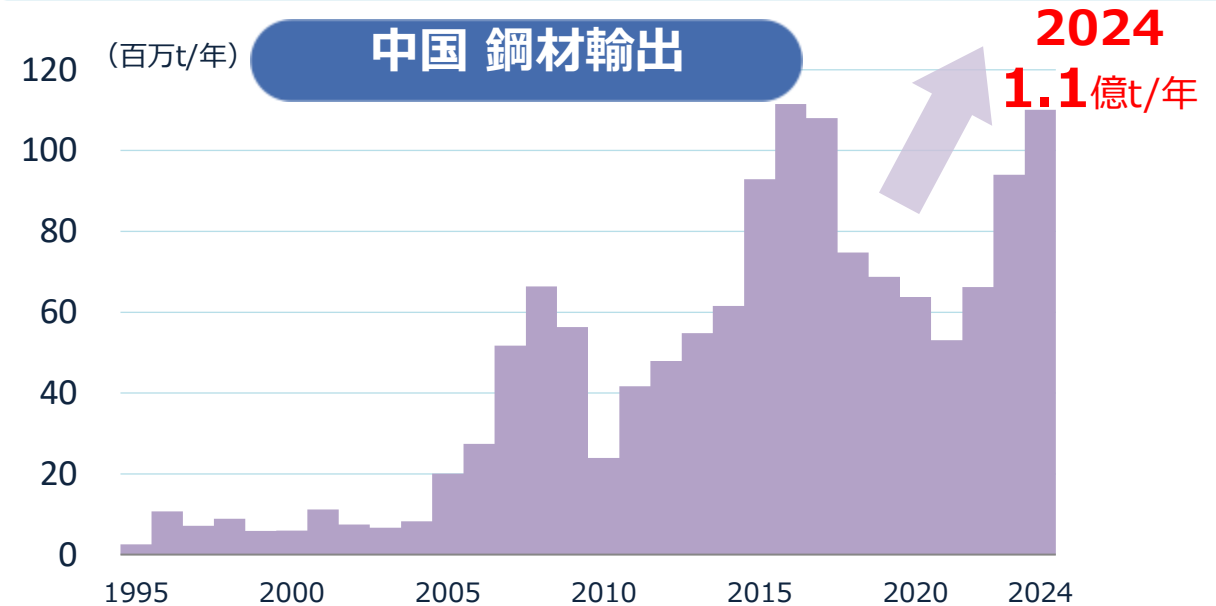
## 世界の鉄鋼需要の伸びの停滞と中国の大量輸出

## 世界の鉄鋼需要は2021年をピークに横ばい～微減

- 中国は2020年をピークに減少
- インドは着実に成長するがペースは緩やか



## 世界の鉄鋼貿易量に占める中国からの輸出が急増

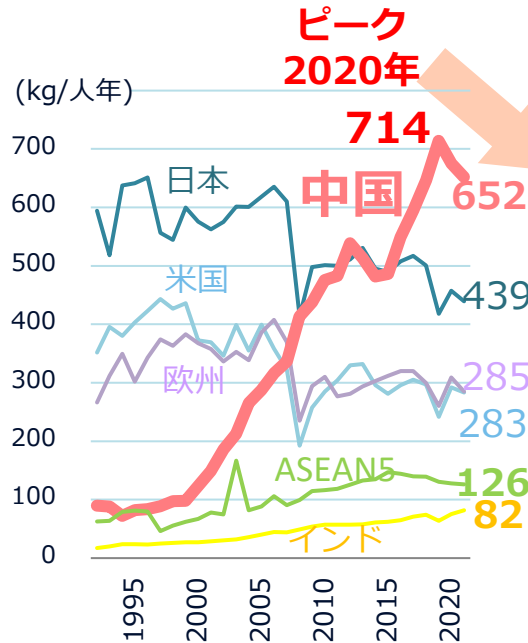


# 事業環境

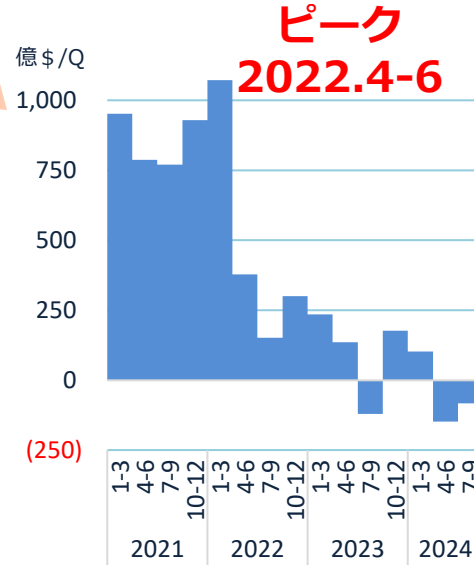
## 中国の大量輸出の背景にある鉄鋼需給ギャップ構造

一人あたり鋼材需要

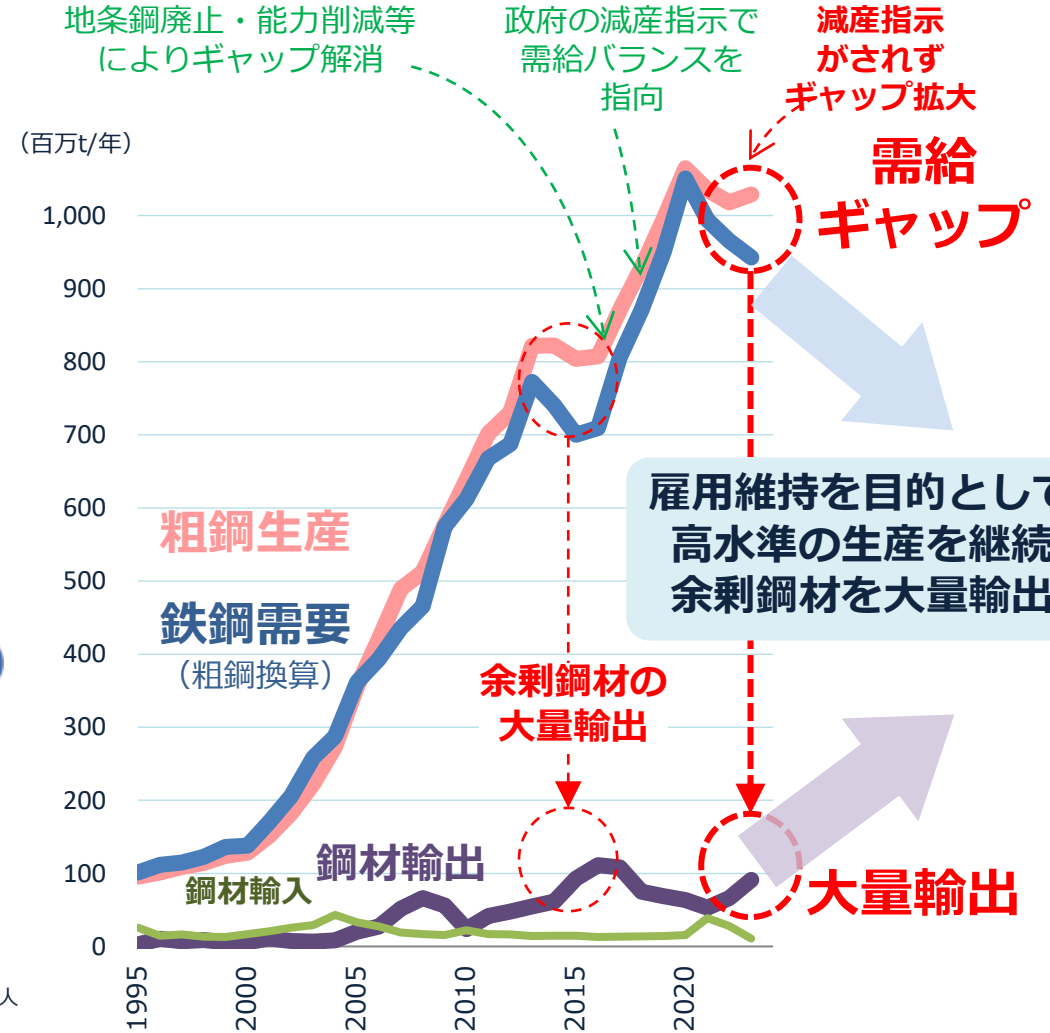
**需要**  
2020年ピーク  
今後も長期的  
に減少見込



対中国新規直接投資額



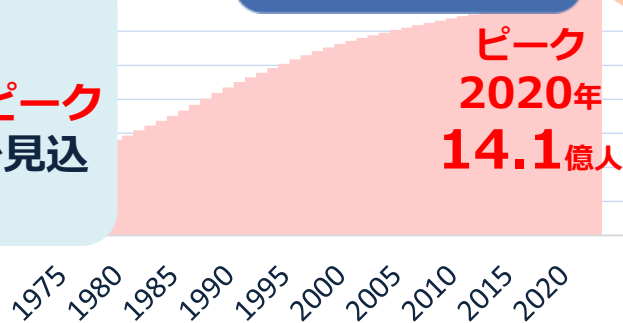
中国 鉄鋼需給



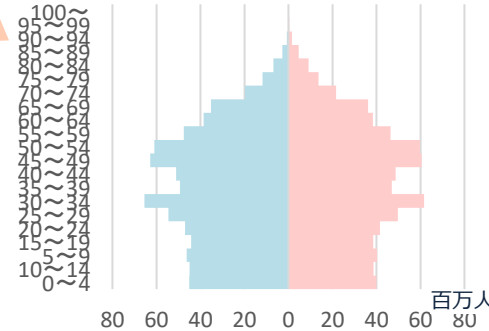
**人口**  
2020年ピーク  
今後減少見込

百万人

中国人口推移



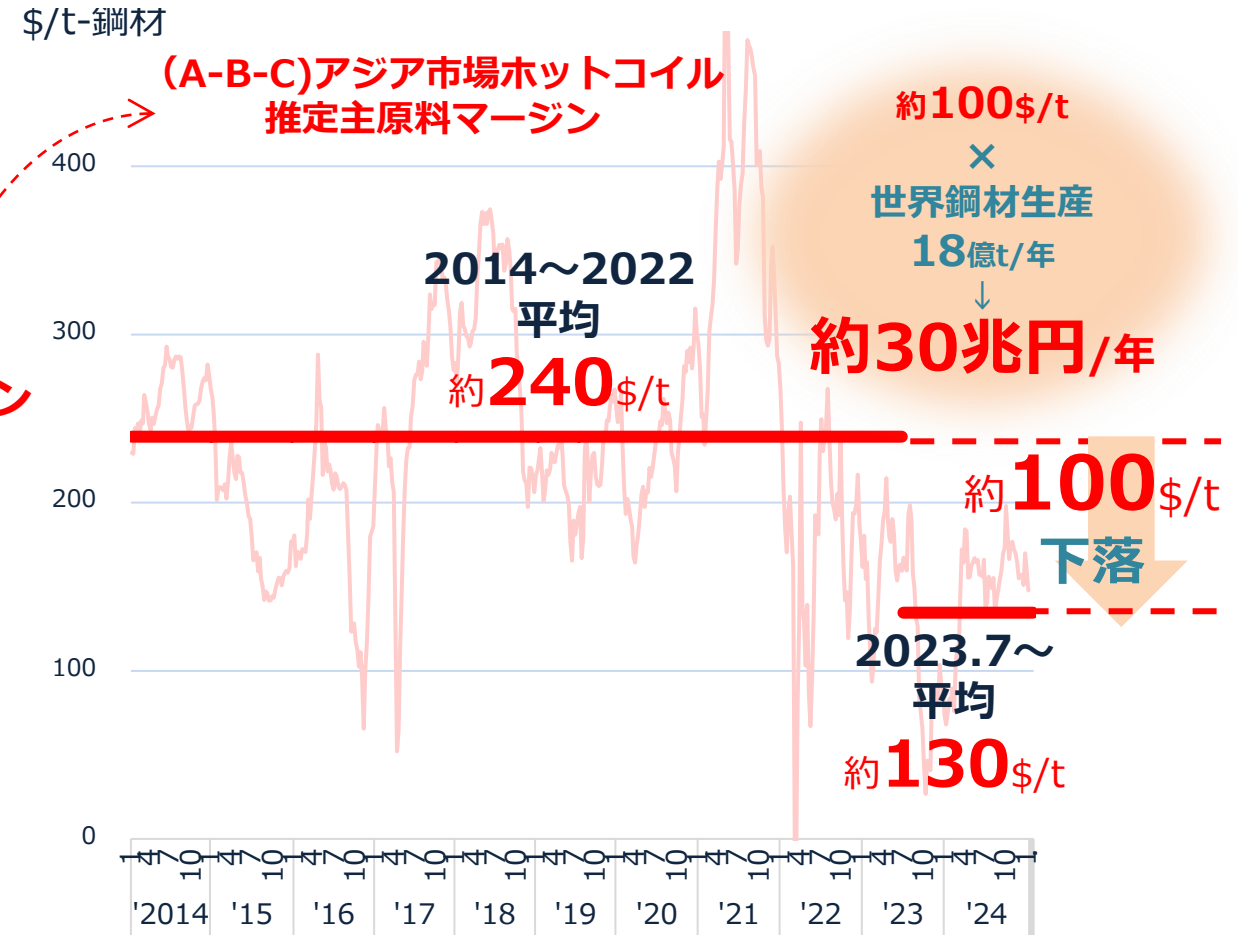
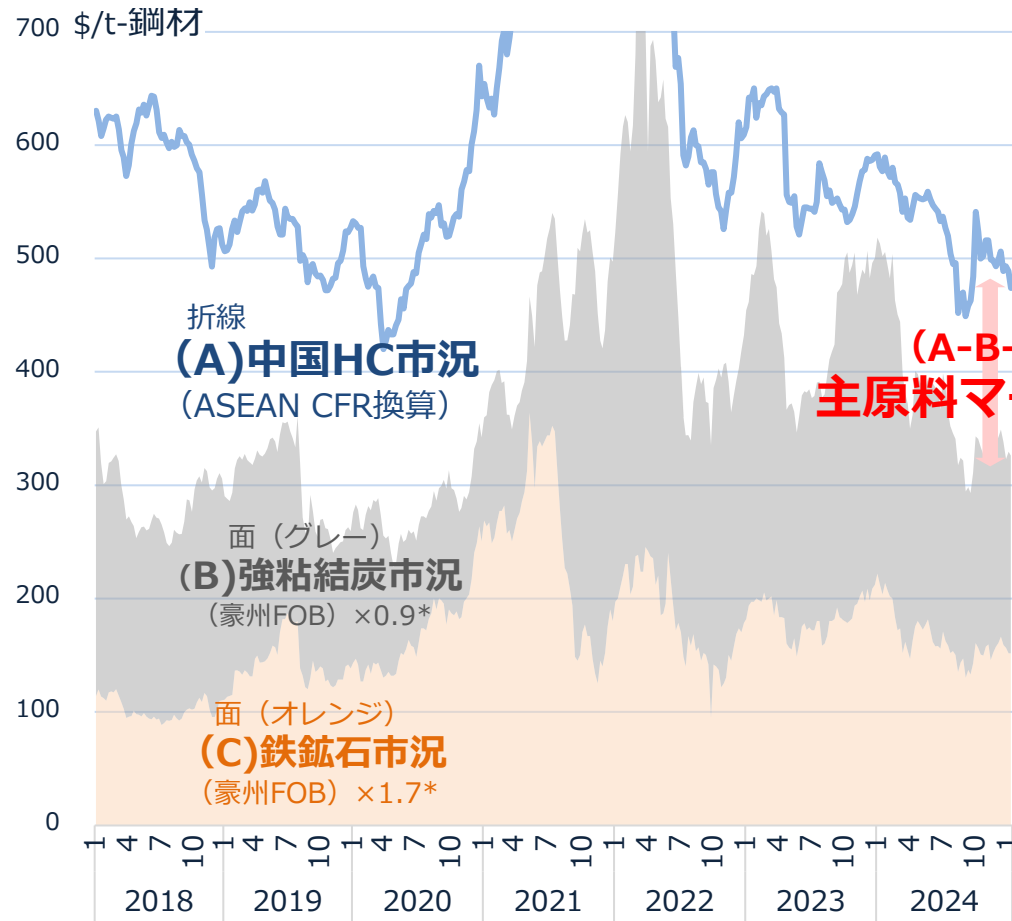
中国人口ピラミッド



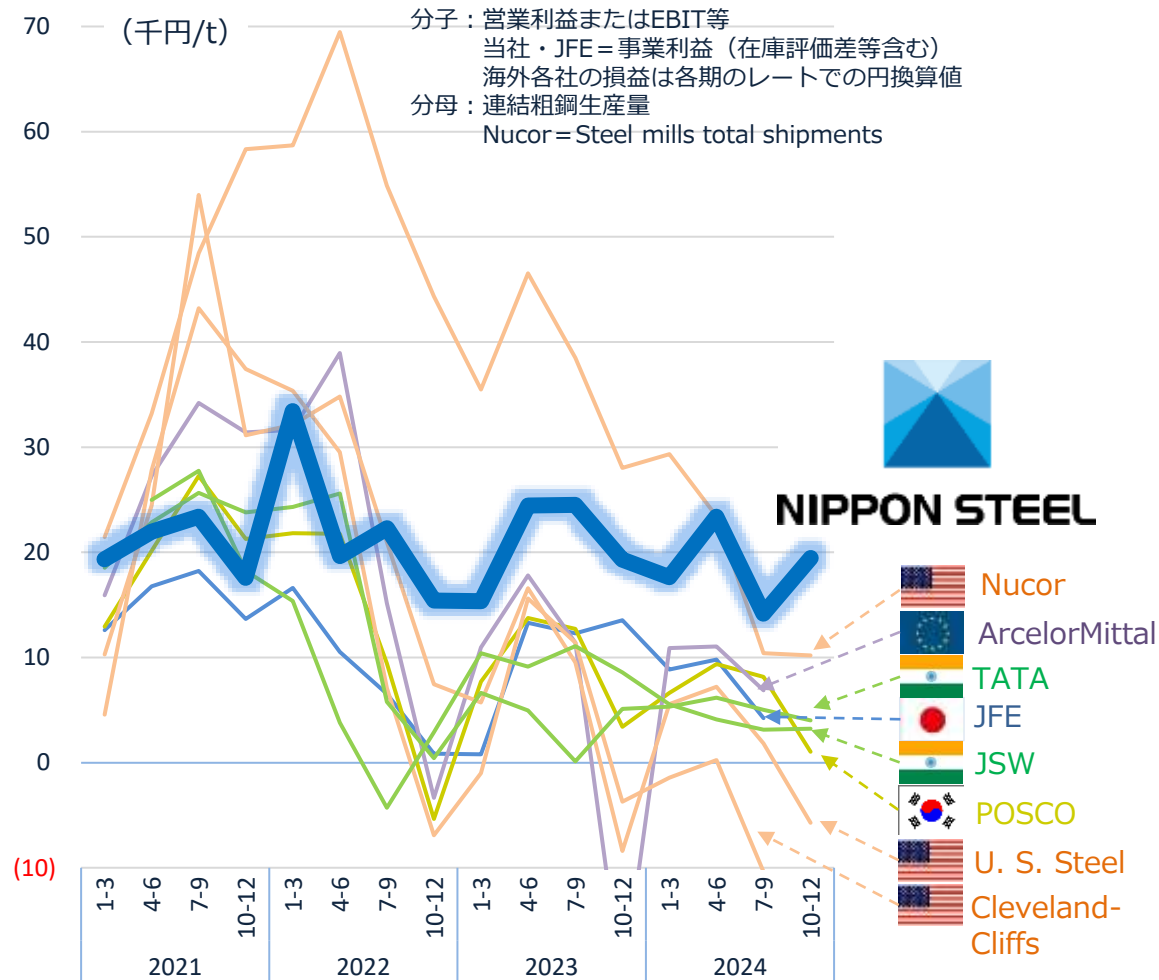
## 事業環境

## 鋼材マージン低迷が鉄鋼メーカーの業績を圧迫

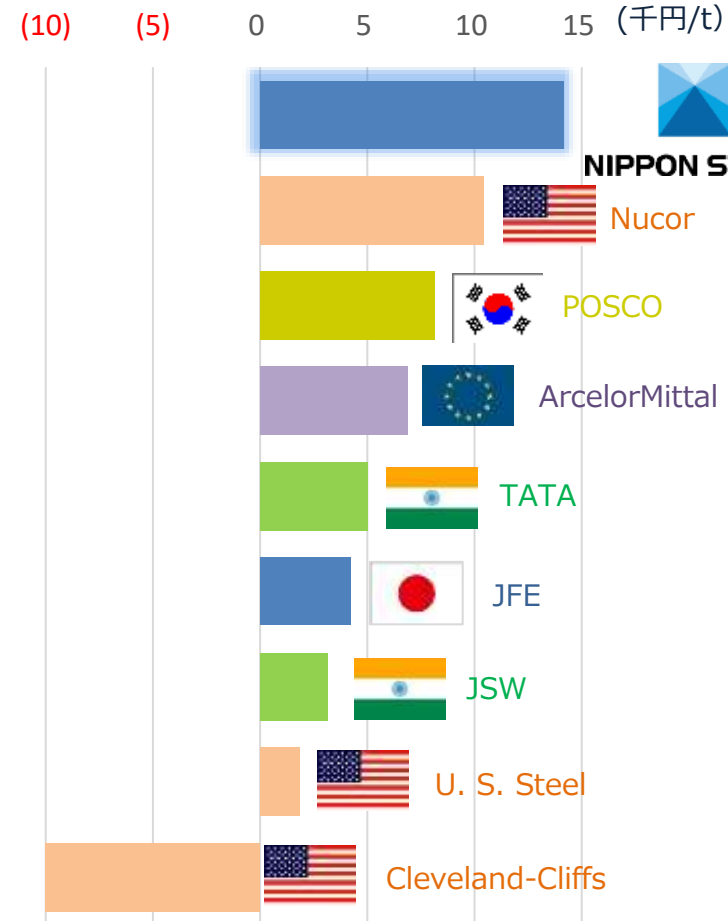
中国の大量輸出により、アジアをはじめ世界の鋼材市況が低迷  
 鋼材マージンは過去平均レベルを100\$/t下回る最低水準で底這い  
 世界の鉄鋼メーカー全体で約30兆円レベルの業績圧迫に相当



### 粗鋼トンあたり利益推移



### 粗鋼トンあたり利益（2024年7-9月期）



世界の鉄鋼メーカー  
のなかで際立つ  
収益力

データ出典：Bloombergおよび各社決算公表資料

中国需給ギャップを  
起点とする  
鋼材マージンの  
長期低迷

日本国内の  
鉄鋼需要は漸減

人口減  
直接・間接輸出の困難化

## 安定的高収益構造を確保する当社の戦略

### 生産設備 構造対策

- 国内生産能力を2割削減・固定費を大幅に削減し、損益分岐点を抜本的に改善
- 中国影響で困難化する輸出による稼働率確保に頼らず、数量が減っても利益を確保する構造を構築

### 注文構成高度化 紐付きマージン 改善

- 中国はじめ世界の同業他社に比し優位な高付加価値鋼材にシフト
- 価値に見合った価格・適正マージンを実現する価格戦略

### 海外事業の 深化・拡充

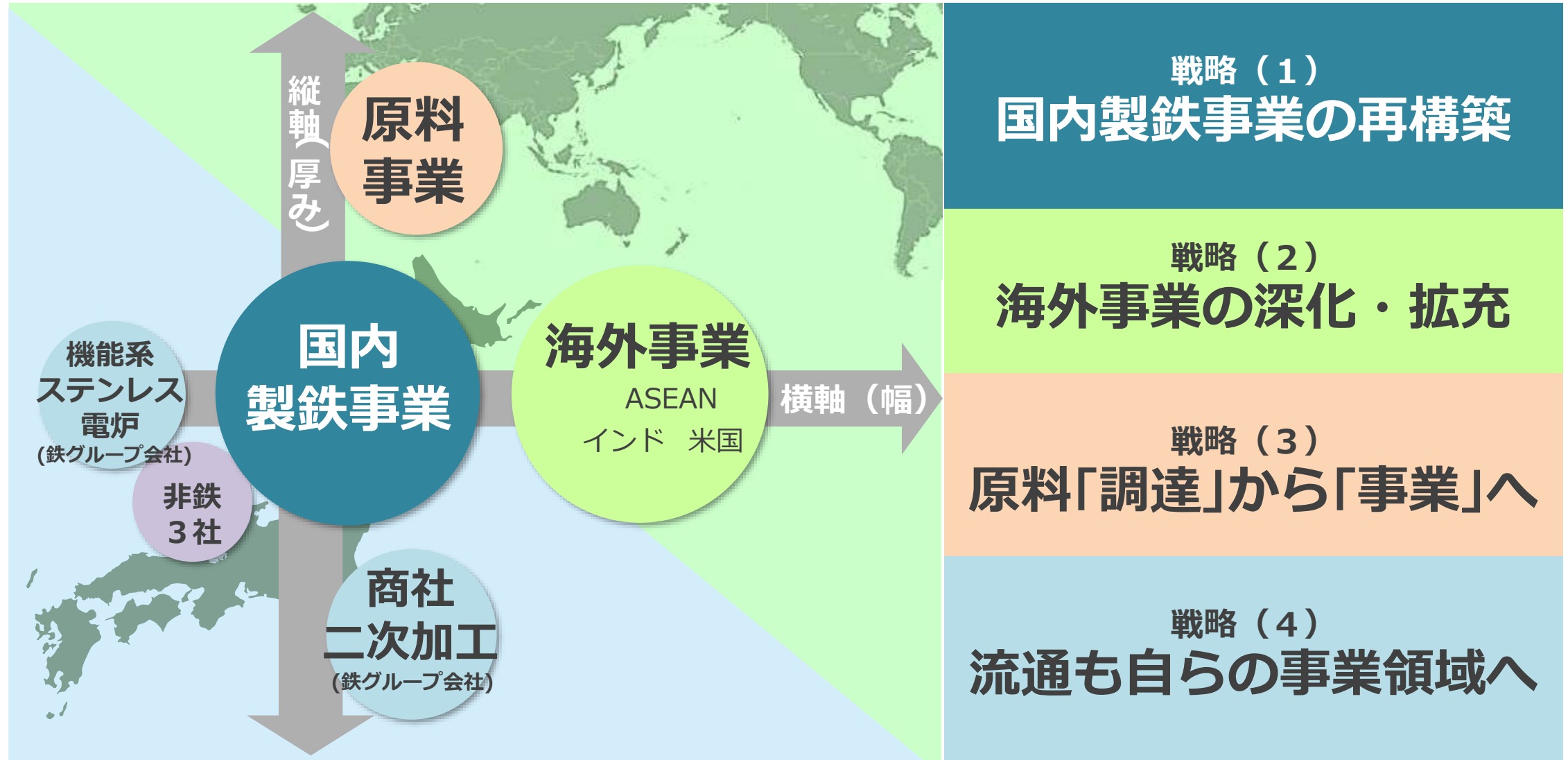
- 中国材から関税で守られたインド・米国市場で事業を拡大

### 原料 自山鉱比率の 向上

- 鋼材販売の約6割を占める紐付契約分野では原料市況変動を販売価格に転嫁
- 店売分野（4割）においては、中国影響で変動する原料市況変動を、原料権益利益により相殺すべく、自山鉱比率4割を目指す（足元：鉄鉱石20%、石炭35%）



# 「幅」と「厚み」をもった強靱な事業構造への進化



## 1億トン1兆円ビジョンの実現、さらなる持続的成長へ

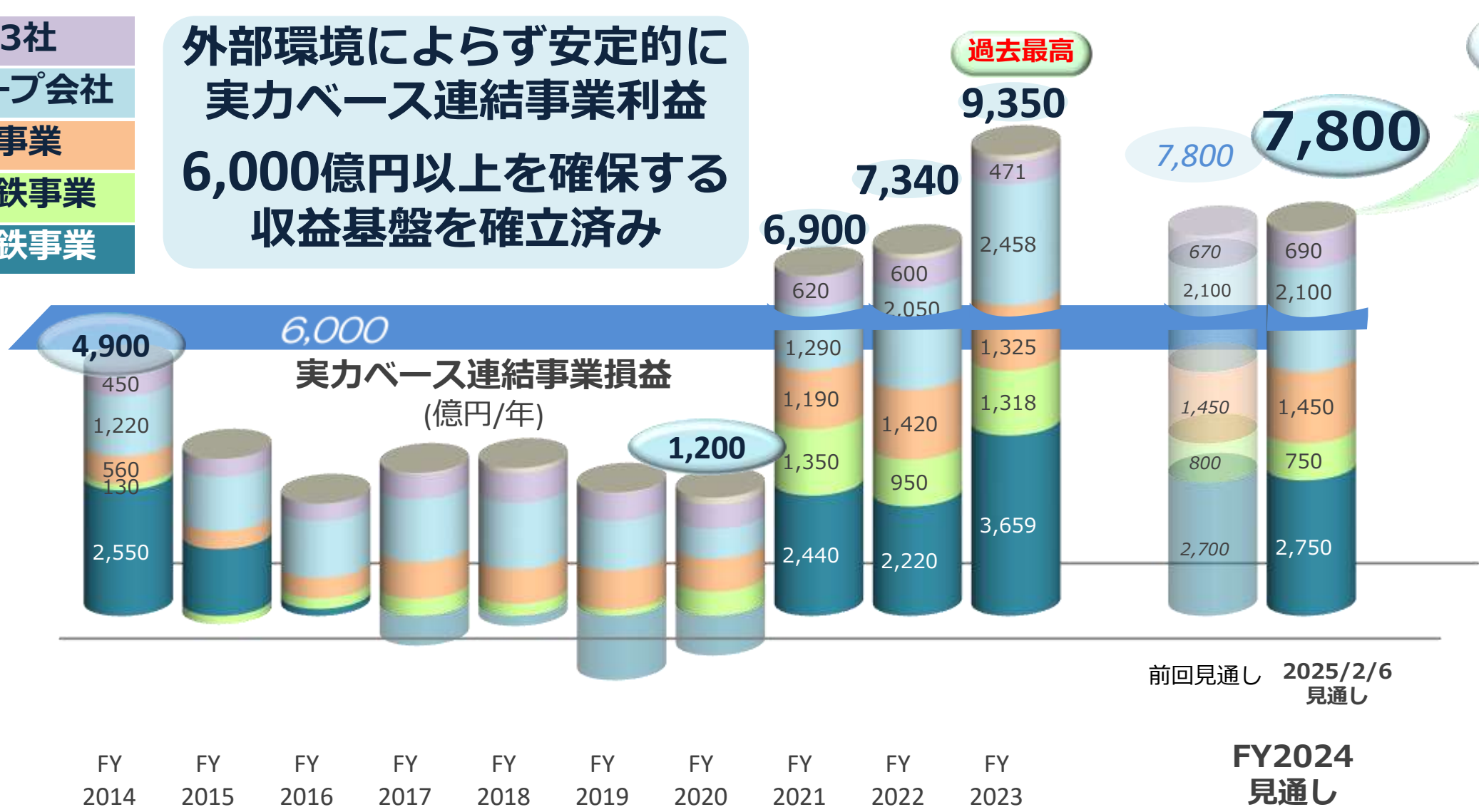
# 経営戦略

## レジリエントな事業構造, 高位安定的な収益構造の実現

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  
収益基盤を確立済み

1兆円  
を目指す

- 非鉄3社
- 鉄グループ会社
- 原料事業
- 海外製鉄事業
- 国内製鉄事業



# 経営戦略

## 安定的高収益構造の構築からさらなる成長へ

これまでの成果

さらなる成長へ

安定的に高水準の収益を確保する収益構造を確立

国内製鉄事業の再構築

約+4,800億円

数量減

-3,040  
単独粗鋼生産  
▽735万t/年  
(4,185→3,450)  
▽18%

マージン改善

+3,550  
紐付分野で適正  
マージン確保  
市況分野は下落

コスト改善

+4,250  
うち  
構造対策効果  
+1,100

幅と厚みのある事業構造への深化

約+2,400億円

海外事業

+630  
インド+280  
北中米+200  
ASEAN+170

原料事業

+650  
EVR JV  
+700

鉄グループ会社

+1,100  
商社+450  
二次加工+190  
ステンレス・電炉+340  
機能系+130

7,800

他-600

+1,100

+650

+630

+4,250

1,200

550  
1,008  
795  
123  
-1,300

FY2019

-3,040

+3,550

実力ベース連結事業損益  
(億円/年)

FY2024  
見通し

1兆円ビジョンの早期実現  
さらなる利益成長へ

1兆円

インド  
能力拡大

U. S. Steel連結  
シナジー発揮

原料権益  
拡大

グループ含めた  
国内製鉄事業  
再構築

注文構成  
高度化

鹿島鉄源1系列休止  
ステンレス再編、国内電縫鋼管再編 等

生産設備構造対策

注文構成  
高度化

電磁鋼板  
能力品質向上対策  
名古屋  
次世代型熱延

海外事業  
進化拡充

U. S. Steel  
合併  
AM/NS India  
鉄源熱延能力

厚みを持  
った事業  
構造

カナダ炭鋳  
EVR JV出資  
豪州炭鋳  
Blackwater出資  
日鉄物産  
子会社化・非公開化

投資額

2023FY

2024FY

2025FY

2026FY~

~2023FY  
コスト削減効果  
約1,000億円

約100億円

約400億円

累計  
1,500億円

2023上期  
八幡・広畑その1・2  
フルアップ

2024上期  
広畑その3  
フルアップ

2027上期  
八幡その3・堺  
フルアップ

2,130  
億円

約

2,700  
億円

2023.12  
契約締結

2024.4  
U. S. Steel  
株主総会承認

2025.1  
大統領令  
訴訟提起

2026.1Q  
稼働

2022.9  
決定

14,126  
百万\$

4,100  
億INR  
(JV投資総額)

第2高炉・製鋼・熱延  
稼働開始

2026  
第3高炉  
稼働開始

2023.11 2024.1  
契約締結 出資

約2,000  
億円

EVR JV1-3月実績を  
当社2024.1Q決算に連結開始

2024.8 当局承認後クロージング  
契約締結 (~2025.3目途)

約1,080  
億円

2023.4子会社化

シナジーを発揮

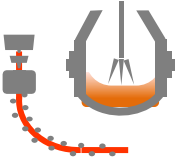
# 国内製鉄事業

## 損益分岐点の抜本的改善 スリムで強靱な体質へ

生産設備  
構造対策



FY2024末  
高炉基数 15 ⇒ 11 ⇒ 10基 ∇5基



粗鋼生産能力 50 ⇒ 43 ⇒ 40百万t/年  
∇20%

紐付き  
マージン  
改善

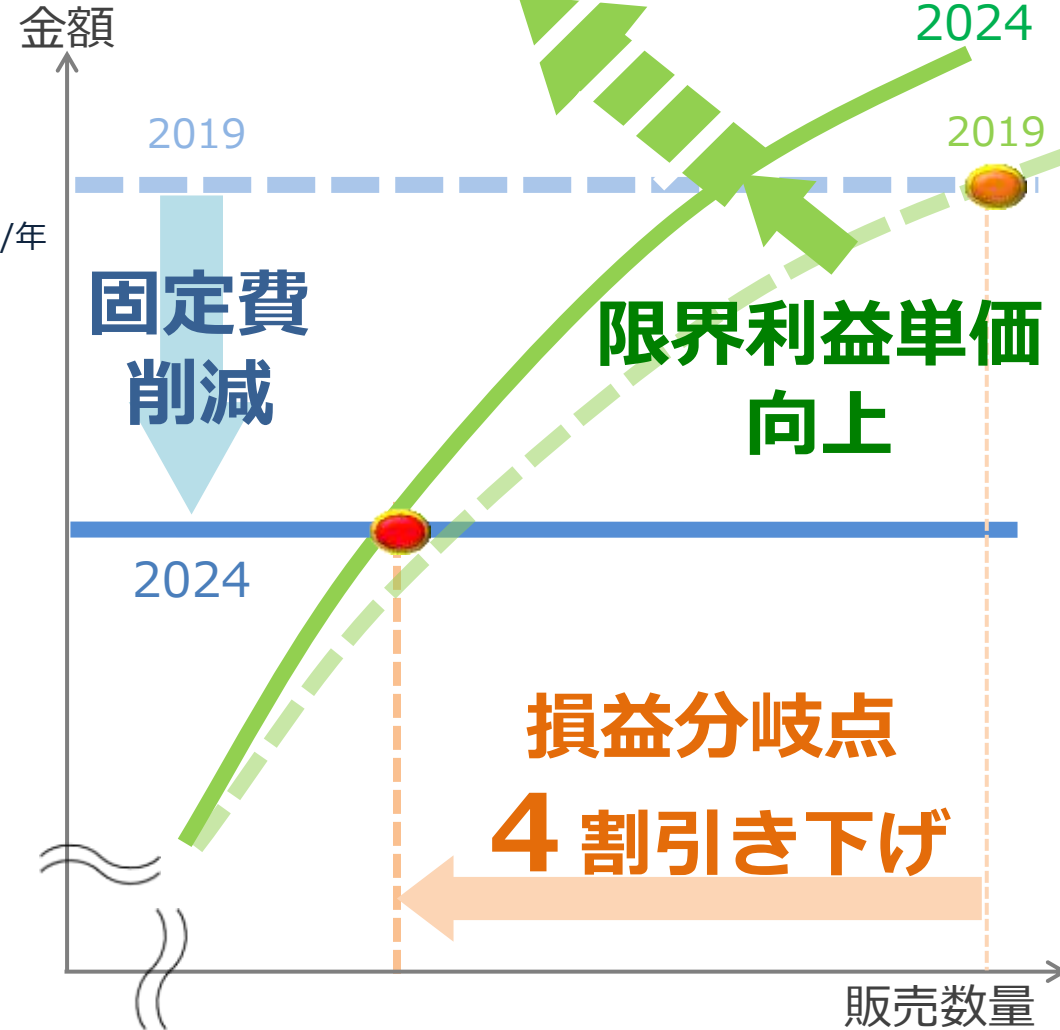
外部コスト（原料コストなど）の  
サプライチェーン全体での応分の負担

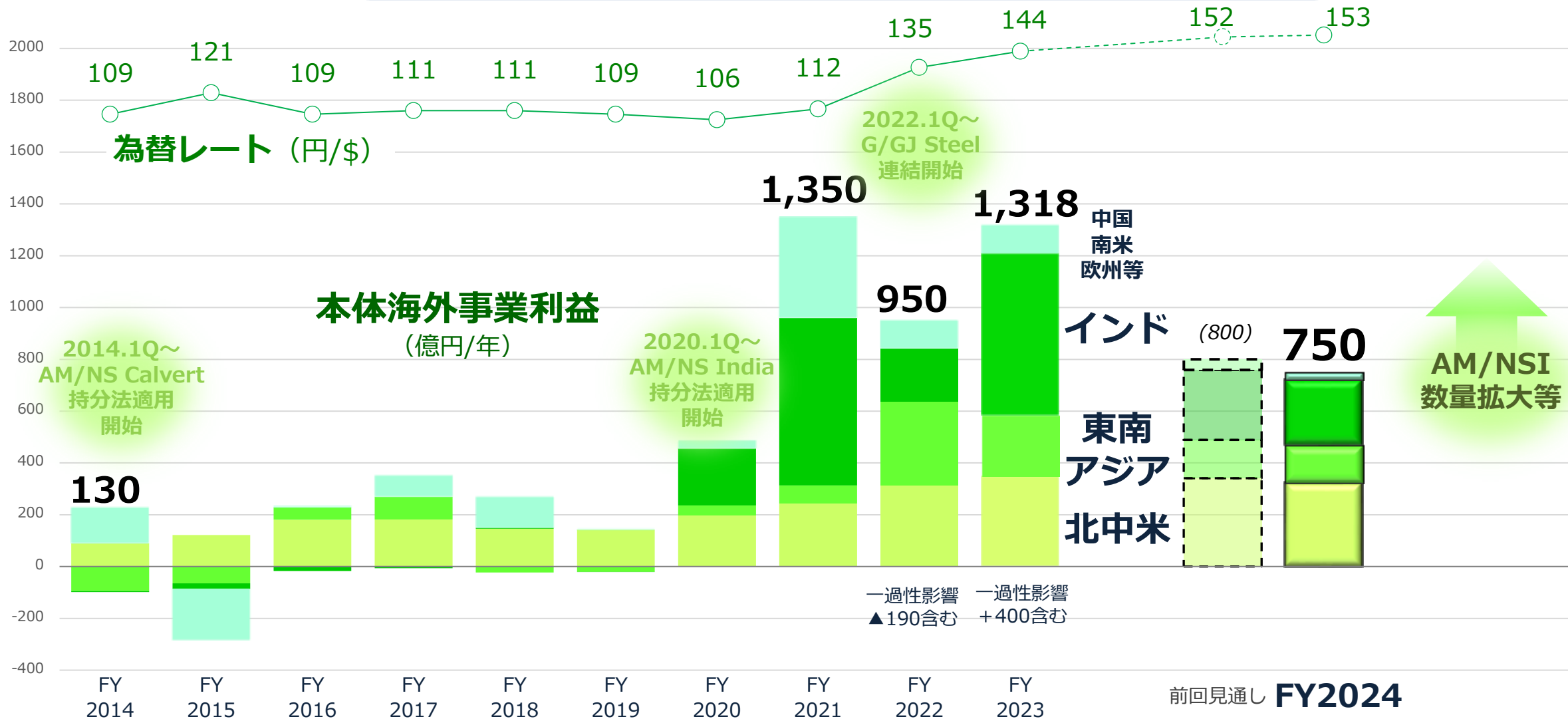
製品・ソリューションの価値をふまえた  
適正価格

注文構成  
高度化



自動車用超ハイテン鋼板、電磁鋼板など  
高付加価値商品の能力・品質向上投資を実行中





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）  
 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

前回見通し **FY2024  
見通し**

海外事業拡充方針

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

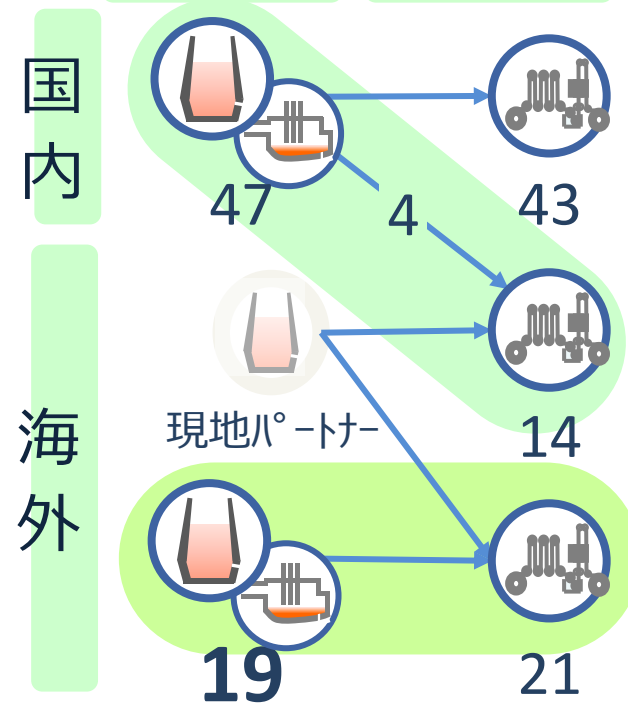
上工程から一貫して  
付加価値を創造できる  
鉄源一貫製鉄拠点を拡大

M&Aによる  
ブラウンフィールドの拠点取得

グローバル生産能力

単位：百万t/年 2024.3末時点

上工程 下工程



\* 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。

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

グローバル計 66 78 **100**

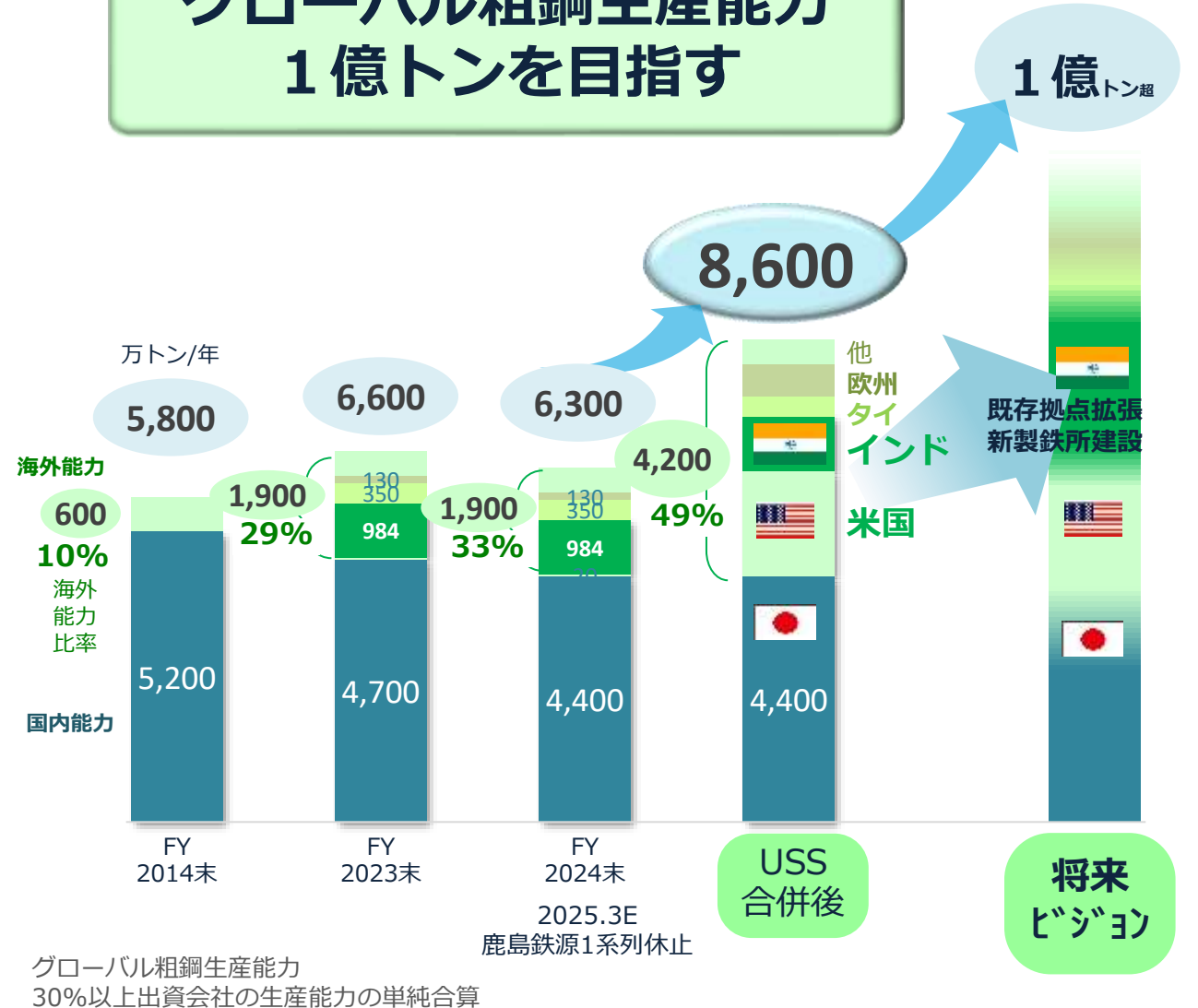
グローバル粗鋼生産能力 1億トンへ

# 海外製鉄事業

## 3つの重点地域で能力拡充

海外3重点地域で能力を拡充  
グローバル拠点を多様化

グローバル粗鋼生産能力  
1億トンを目指す





## 海外製鉄事業

## U. S. Steelは当社の成長戦略に合致

## 中長期的事業環境

中国  
需給ギャップを  
起点とする  
鋼材マージンの  
長期低迷

日本国内の  
鉄鋼需要は漸減  
人口減  
直接・間接輸出の困難化

## 当社の成長戦略

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

における  
海外製造拠点の拡充

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

M&Aによる  
ブラウンフィールドの  
拠点取得

## 米国市場の魅力

## 高水準の国内鉄鋼需要

- ◆ 先進国の中で唯一人口が長期的に増加を継続
- ◆ 安価なエネルギー、世界経済の構造変化を背景に、エネルギー、製造業等の鋼材需要分野における米国内回帰の動き
- ◆ 今後のインフラ投資増に伴う財政支出による鉄鋼需要増加

## 高級鋼需要の伸びが期待される市場

## 輸出に依存しない内需中心の需給構造

## 関税によって輸入材から守られた市場

## U. S. Steelの魅力

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

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

新規投資と先進技術移転により、トランプ政権の政策である  
「対米投資促進」「雇用創出」「製造業強化」に貢献

### 米国製造業への前例のない投資

- ◆ 買収資金 141億\$  
全額現金、40%プレミアムでの買収
- ◆ 長期にわたるU. S. Steel設備への投資
  - ・当社先進技術の導入
  - ・既存設備の競争力維持に加え、能力拡張も志向

### 革新的な技術と研究開発を米国に移転

- ◆ 電力エネルギー・自動車・建設等の重要産業の競争力強化、価値向上に貢献  
例) 電磁鋼板、自動車用鋼板、等の  
商品技術・研究開発成果

米国従業員による  
「Mined, melted and made in America」  
の先進鉄鋼製品を米国顧客に供給

新規雇用を創出

米国経済を活性化

米国の産業と  
サプライチェーンを強化

貿易不均衡を  
是正

米国の産業・経済・安全保障の強化に資する最良の方案であるとの  
当社・U. S. Steelの考えは不変  
早期クロージングに向けて、両社共同であらゆる手段を講じていく



## 訴訟 プロセス

行政訴訟

民事訴訟

CFIUSの審査及びバイデン前大統領の禁止令の無効化・  
**CFIUSの再審査実施**を求め提訴

クリフス社・同社ゴンカルベスCEO・USWマッコール会長の  
さらなる**共謀的及び反競争的行為の防止**を求め提訴

## 新政権への エンゲージメント

本件の意義・米国へもたらす貢献について、正確な理解を浸透させ、  
**前大統領の禁止命令の取り消し、本取引の承認を目指す**

### 行政訴訟の流れ

2024/12/23

CFIUSが  
大統領に  
判断を付託

2025/1/3

バイデン  
大統領  
禁止令

1/6

提訴

2/3

両者主張  
書面提示

3/17

口頭弁論

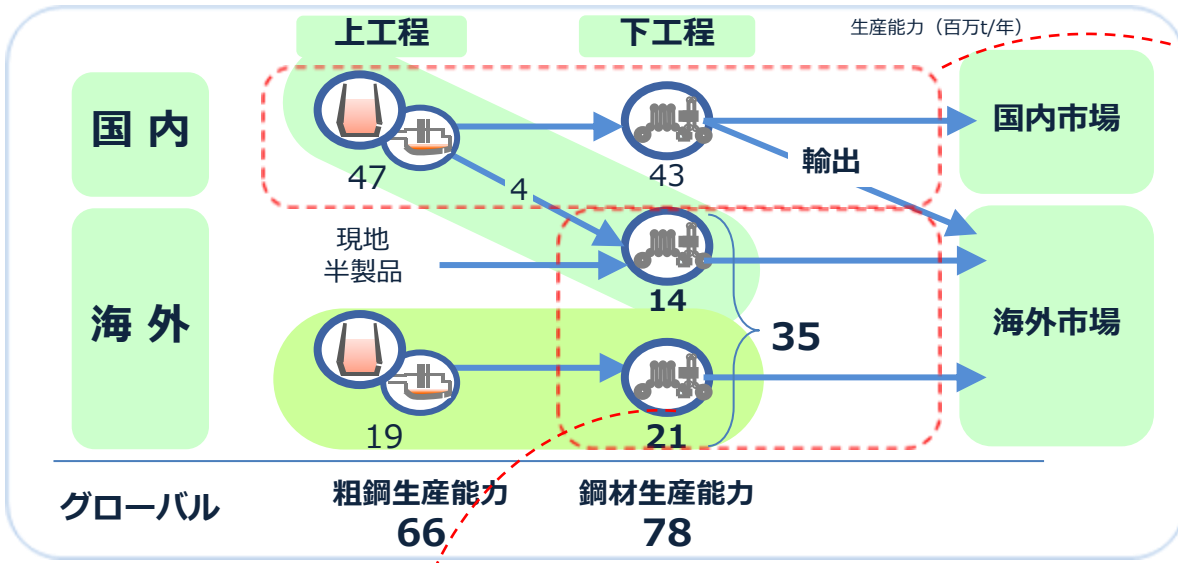
決定

勝訴確定の場合

CFIUS再審査

# 海外製鉄事業

# 米国市場のエクスポージャー



## 当社鋼材出荷向先構成

鋼材出荷量 32.0百万t/年 (2023FY)



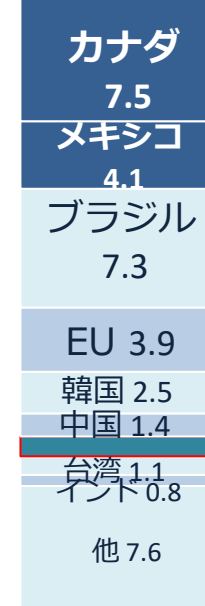
米国内で供給困難な  
ハイエンド製品  
(シールドパイプ、軌条等)  
米国下工程拠点への  
原板供給 等

少

- 米国向 約0.5百万t/年 <1.5%>
- メキシコ向 約1.3百万t/年 <3.9%>
- カナダ向 約0.1百万t/年 <0.3%>

## 米国鋼材輸入元構成

輸入量 37.5百万t/年 (2023CY)



日本 1.2

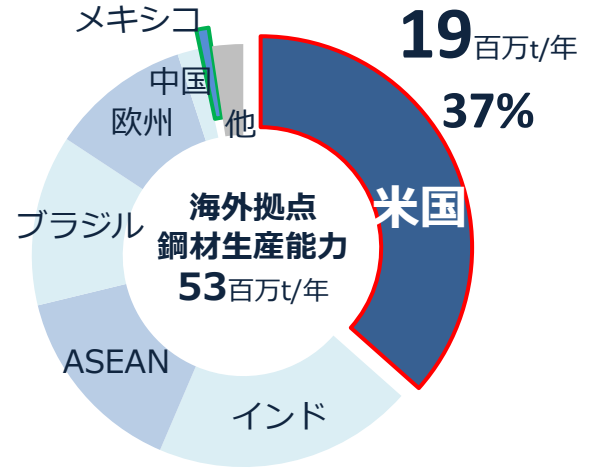
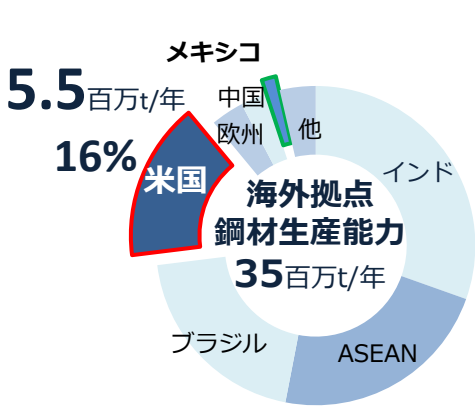
少

出典：日本鉄鋼連盟

当社海外拠点生産能力

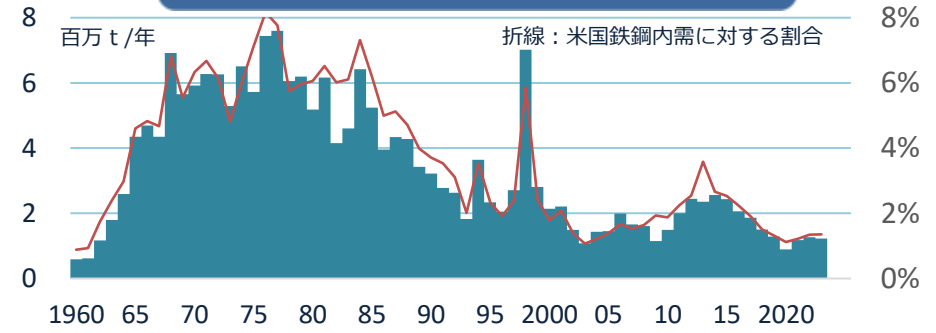
現状

USS合併後



\*出資比率を考慮しない単純合算ベース

## 日本の対米鉄鋼輸出 長期推移



## 海外製鉄事業



## インド一貫製鉄所 AM/NS India

## 足下と中長期的な事業環境

中長期 ⇒ 成長が見込まれる（人口増・鉄鋼需要の増加）

足下現在 ⇒ GDP成長率+6.5%・堅調な鉄鋼需要（前年比+8%）  
安価輸入鋼材の影響を受け、大幅なマージン圧縮

## AM/NS Indiaの取り組み

伸長する鉄鋼需要の捕捉と高付加価値品の生産・品種高度化  
に向けた能力拡張を推進

能力  
拡張  
と  
高付加  
価値化

## 既存拠点（ハジラー一貫製鉄所）鉄源・熱延の新設・増強

鉄源一貫能力拡張(2022年9月決定)工事中(2026年～稼働予定)  
粗鋼生産能力+約6百万t/年(約9→15百万t/年)

## 薄板製造設備の増強 自動車向け本格参入(2025年～)

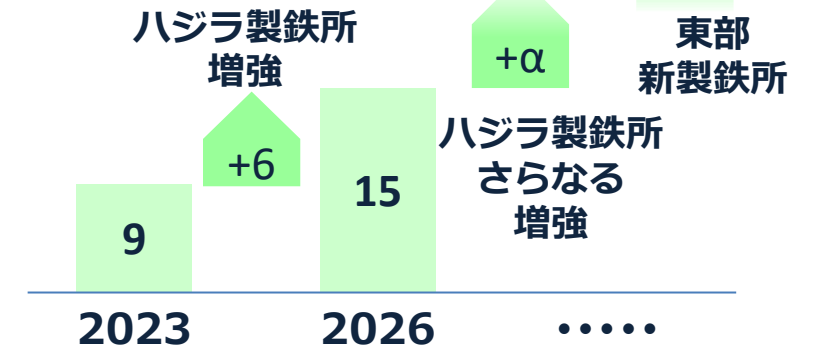
(2022年4月決定)

建材向け高耐食めつき供給開始(2024年～)

## 東部一貫製鉄所建設に向けた検討推進

## AM/NS India生産能力

百万t/年



# 原料事業

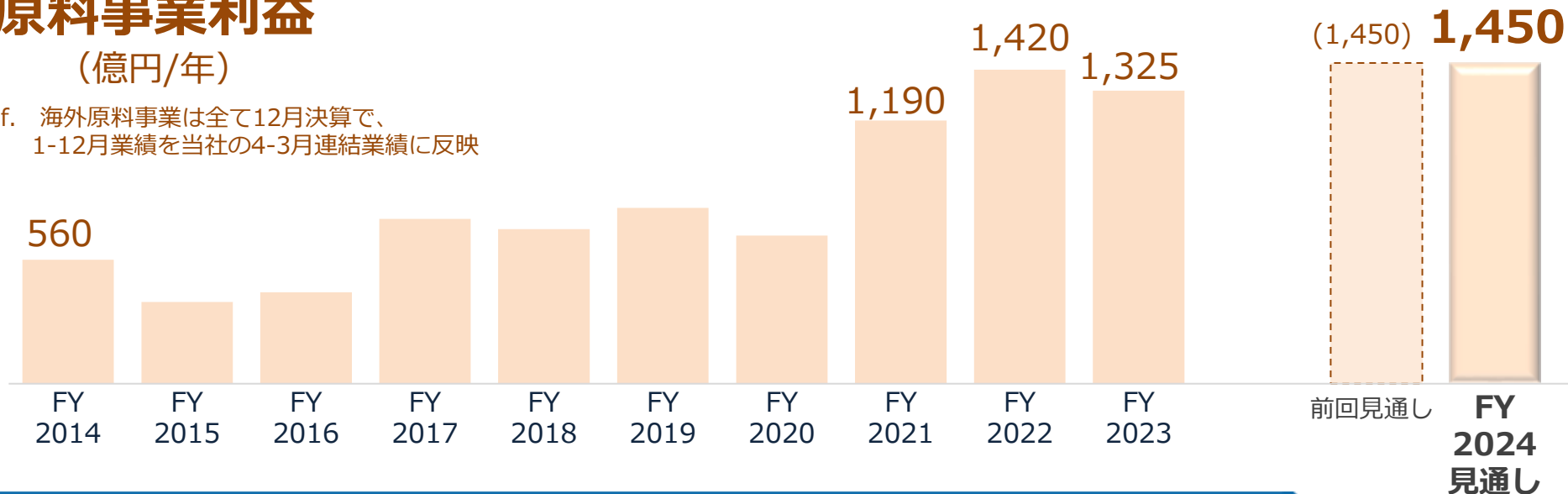
## 原料市況高止まりのなか高収益継続



## 原料事業利益

(億円/年)

Cf. 海外原料事業は全て12月決算で、  
1-12月業績を当社の4-3月連結業績に反映



## 原料事業

## 鉄鉱石・原料炭鉱山権益に投資～自山鉱比率アップ

## 当社出資先鉱山

			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
	カタ	FS中 Kami	2025	30.0%	Champion Iron 51.0% 双日19%	9
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 87.5%	7
		Foxleigh	2010	10.0%	Middlemount South 70.0%	3
		Boggabri	2015	10.0%	出光興産 80.0%	7
		Coppabella and Moorvale	1998	2.0%*	Peabody 73.3%	5
	出資手続き中	Blackwater	2025	20.0%	Whitehaven 70%、JFE10%	10
カタ	Elk Valley Resources	2024	20.0%	Glencore 77.0%	27	
合金(ニオブ)	ブラジル	CBMM	2011	2.5%	Moreira Salles 70.0%	0.15

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

※2020年度に隣接するGrosvenor炭鉱を統合

\* 日鉄物産(株)出資分含む (Moranbah North 1.25%、Coppabella and Moorvale 2.00%)

### 当社自山鉱比率

(投資先からの調達率)

## 鉄鉱石

調達量  
(FY2022実績)

約50百万t

約20%(高炉用)

さらなる  
自山鉱比率の  
向上を目指す

## 石炭

調達量  
(FY2022実績)

約25百万t

2023 約20%  
2024.1 EVR JV出資後 約30%  
Blackwater JV出資後 約35%

長期的には、カーボン  
ニュートラル生産プロ  
セスへの移行に伴う石  
炭使用量減少により自  
山鉱比率は更に向上

# 優良原料炭の確保と連結収益安定化に向けて 原料炭鉱山権益に出資

## 原料炭鉱山 権益出資のねらい

### 1) 高品質製鉄用原料炭の安定調達確保

カーボンニュートラル鉄鋼生産プロセスで石炭の使用は減少するが、一定量の高品質製鉄用原料炭は必要不可欠  
長期的・安定的調達が可能となるオフテイク権利契約を締結

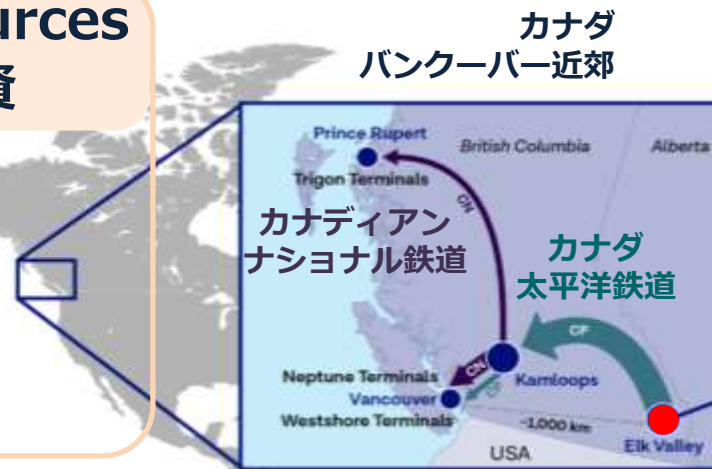
### 2) 外部環境に左右されにくい連結収益構造の実現

原料市況の変動による製鉄事業コストへの影響を原料事業利益で相殺し、連結収益を安定化

## カナダElk Valley Resources (EVR JV)へ20%出資

投資額：13.4億米ドル  
(約2,000億円)

2024年1月 出資完了



## 豪州Blackwaterへの 20%出資を公表

投資額：7.2億米ドル  
(約1,080億円)

2024年8月 出資契約締結  
～2025年3月 クロージング予定





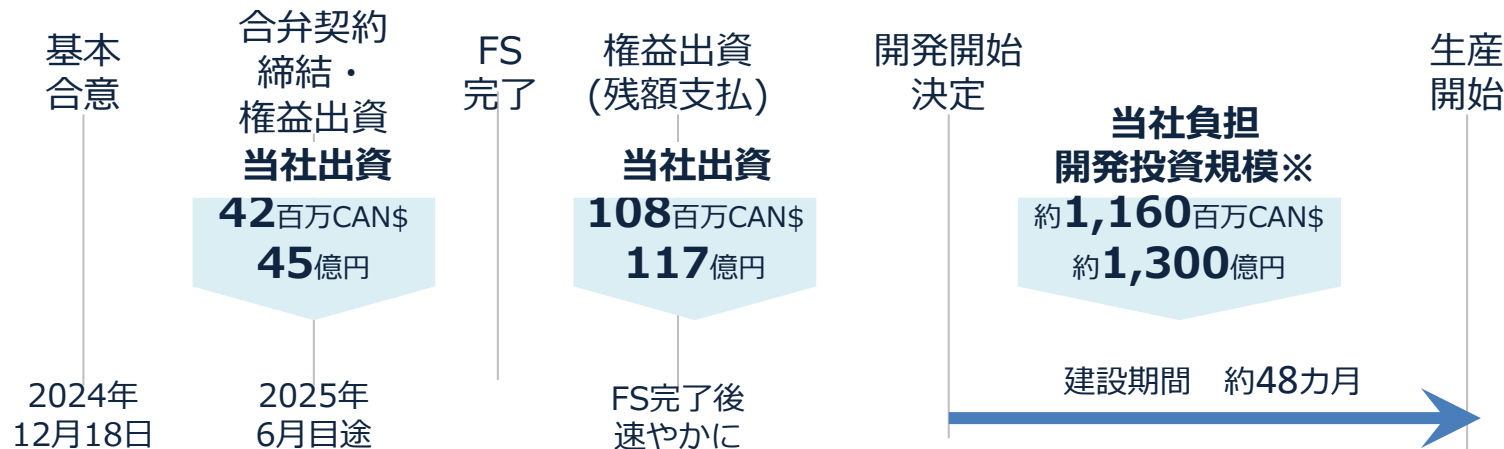
## 原料事業

高品位鉄鉱石の長期安定的確保  
カナダ鉄鉱石鉱山の権益取得大型電炉での高級鋼製造に必要な直接還元鉄の  
製造に適した高品位鉄鉱石の長期安定的確保

Kami General Partnership(GP)を設立する合弁契約を締結・  
権益を取得 (2025年6月目途)

合弁契約締結後、新規鉱区の開発・操業に向けたFSを開始

出資比率：当社30% 双日(株)19% Champion Iron社 51%  
当社出資額：150億カナダドル (約162億円)



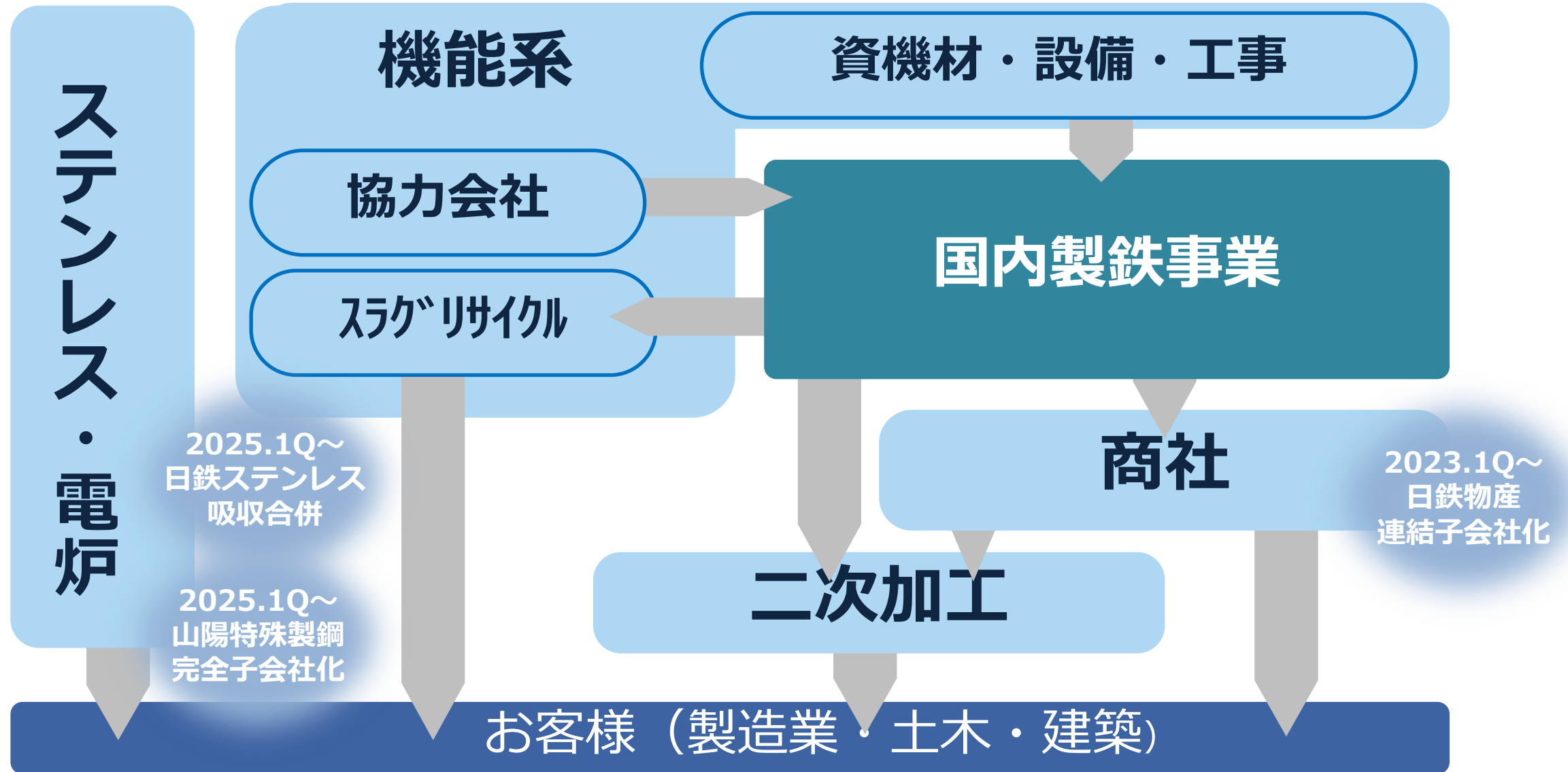
※投資意思決定において開発に進むことで出資者間で合意した場合にプロジェクト完工までに当社が負担すると想定される金額。但し今後のFSの結果による

## KAMI PROJECT



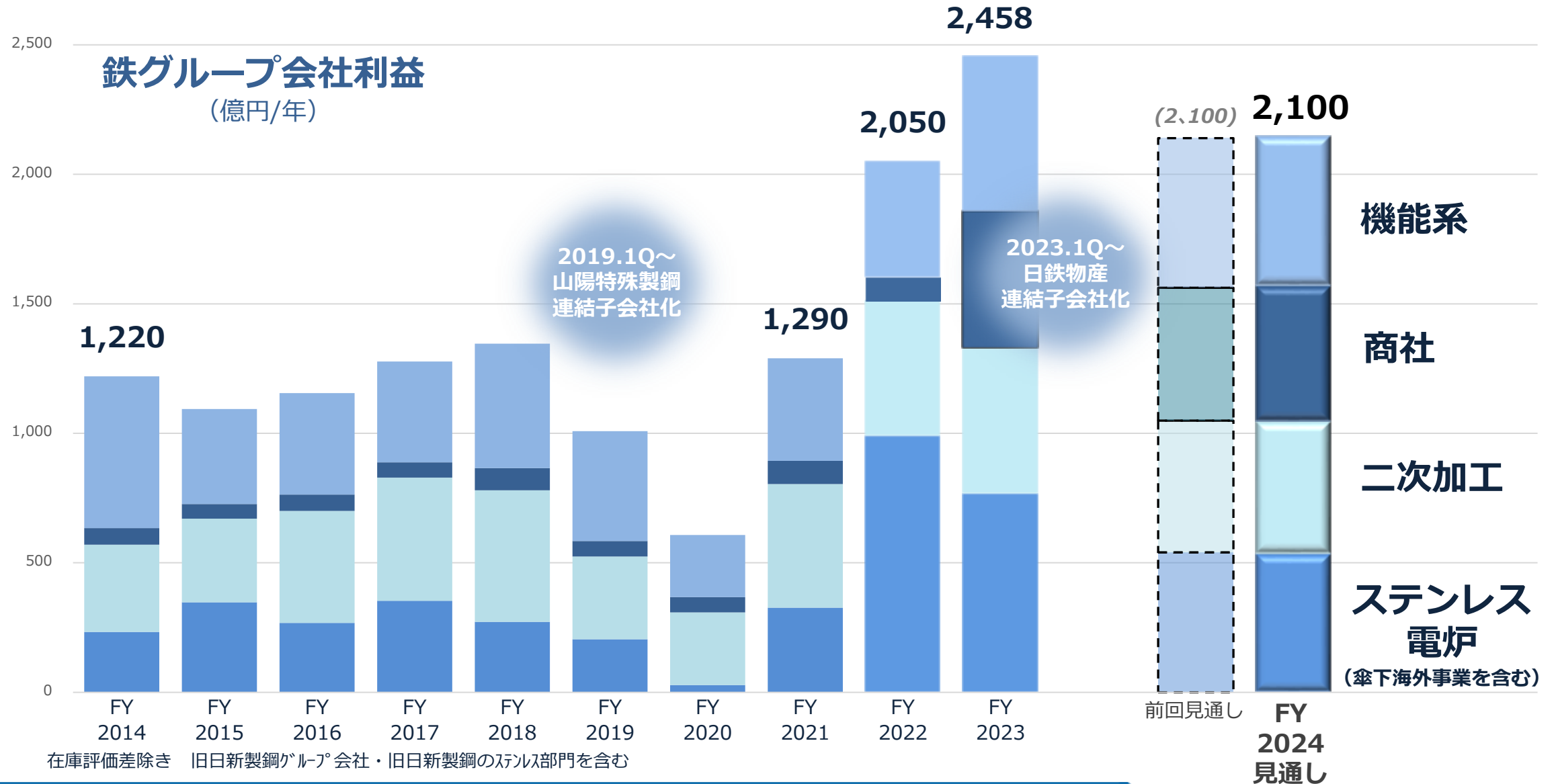
## Kami鉱山概要

- 極めて希少な還元鉄グレード鉱石の潤沢な資源量(約6億t)を誇るカナダ東部の露天掘り鉄鉱山
- 水力発電の安定的な使用が可能な好立地
- 生産規模：約900万t/年
- 鉱山寿命：約25年程度
- 鉄分含有率：67.5%以上  
アルミナ、シリカなどの脈石分が低く直接還元鉄製造に適した高品位鉄鉱石



## 鉄グループ会社

## 当社とグループ会社一体でシナジー効果発揮



従来は資本関係が限定的で、  
当社とのシナジー発揮や

当社方針に完全に沿った中長期的施策の実施に制約あり

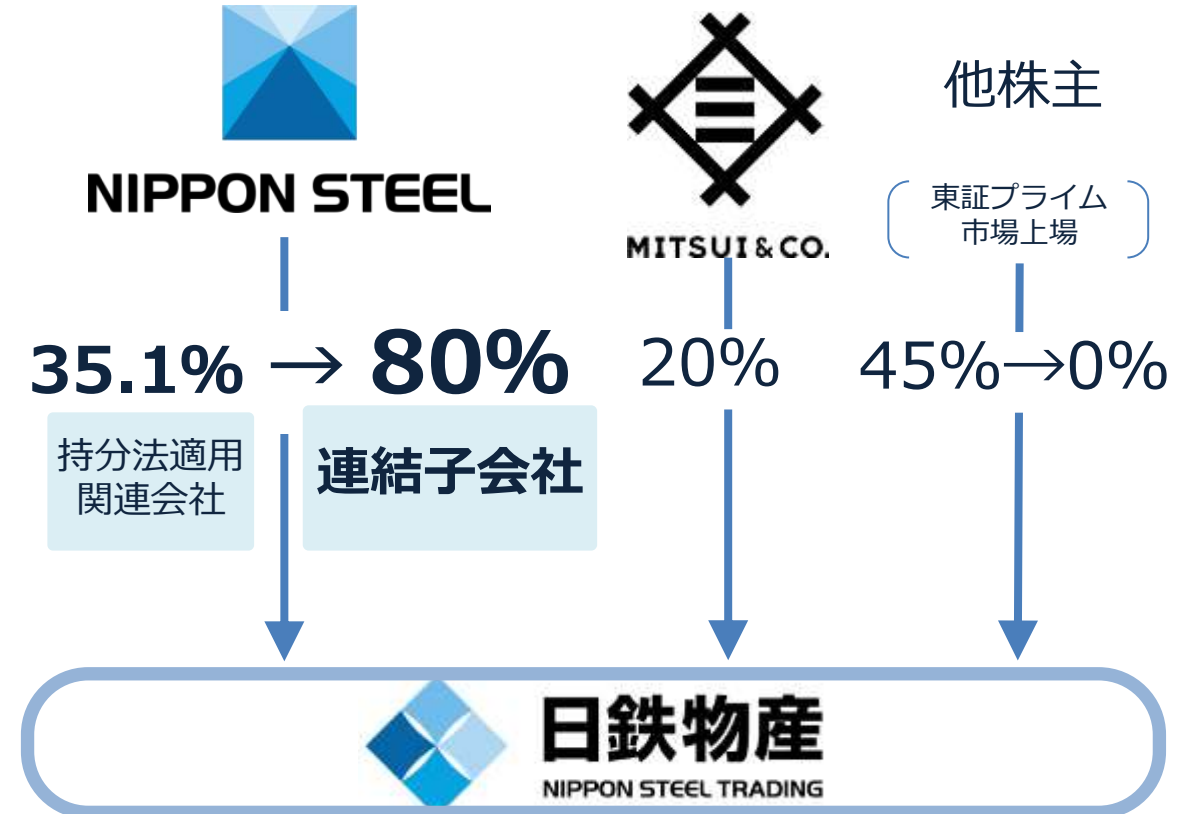
子会社化・非公開化により制約を解消

鉄鋼取引に関わる業務を  
自らが一貫して担う力を強化

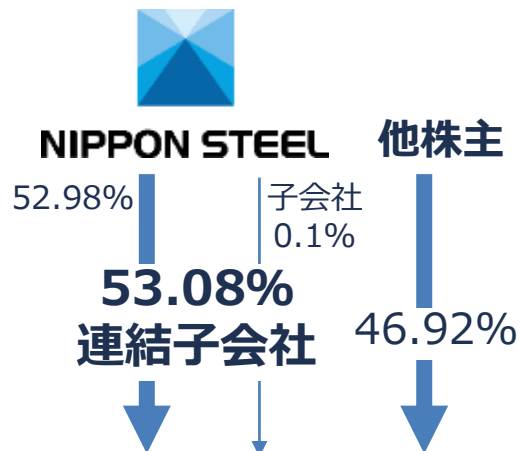
製造流通～加工一貫での最適化や、  
新たな付加価値の創造等により、  
サプライチェーン全体での競争力を強化

当社グループ一貫での収益を確保

投資額：約 **1,370** 億円  
**2023年4月 子会社化**



現状

二段階買収  
による  
完全子会社化

本取引実施後



山陽特殊製鋼

## ① TOB

期間：2025年2月3日～3月18日 買付価格 2,750円/株

## ② スクイズアウト

TOBで全株式を取得できなかった場合、特別支配株主による株式売渡請求 または、株式併合を経て上場廃止・完全子会社化を行う予定

取得額：約 705 億円

※上記比率は山陽特殊製鋼が所有する自己株式を除いた株式数に対する割合

## 事業環境

特殊鋼事業を取り巻く課題はグローバルに複雑化（内需減少、海外需要拡大、中長期的なEV化の潮流等）

## 対応

厳しい事業環境下において競争に打ち勝ち中長期的企業価値向上への取り組みが必須

現状の  
制約

上場会社であること等により、両社の連携による取り組みの一部に一定の制約が存在

制約に捉われずに両社の協力関係を発展させ、より迅速かつ機動的に施策を検討・実行することが双方の企業価値向上に資する最善の方策  
完全子会社化が望ましいと判断

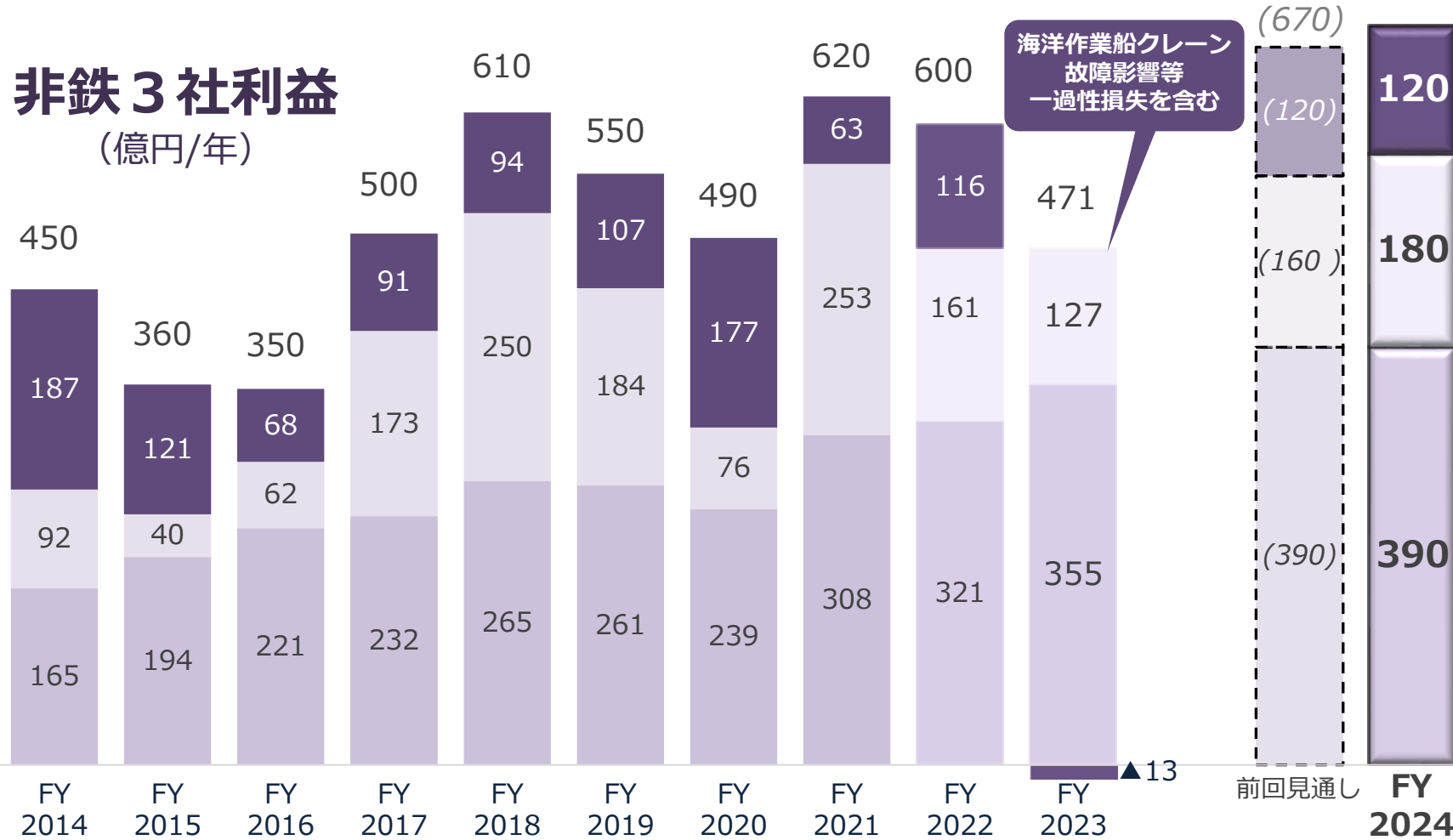
完全  
子会社化  
のねらい

- 特殊鋼棒線事業の一体化・最適化を通じた収益機会拡大と事業戦略強化
- 更なる最適生産体制の追求

# 非鉄3社

## 製鉄事業とのシナジーと利益成長で連結利益に貢献

### 非鉄3社利益 (億円/年)



※FY2023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



脱炭素・低炭素関連事業売上の拡大

### ケミカル&マテリアル



成長分野（半導体向け機能材料等）  
における収益拡大に向けた  
新技術・新商品開発

### システムソリューション



堅調なIT需要を背景とした利益成長  
2020⇒2025 CAGR(売上収益成長率)  
年率 +5~6%

#### 「NSSOL2030ビジョン」

- ・売上高 : 5,000億円レベル
- ・営業利益 : 1,000億円レベル
- ・営業利益率 : 20%レベル
- ・ROE : 15%レベル

# ご説明内容

1. 鉄の基本と鉄鋼需要
2. 日本製鉄について
3. 2024年度業績見通し
4. 足下の事業環境と当社の経営戦略
5. **カーボンニュートラルビジョン2050**

# カーボンニュートラル ビジョン2050

# 気候変動問題に対する当社の使命と カーボンニュートラル社会の実現に向けた貢献

気候変動問題  
に対する  
当社の使命

気候変動問題への対応  
⇒鉄鋼製造プロセスにおけるCO<sub>2</sub>排出量削減  
⇒社会全体（鋼材加工・使用時）のCO<sub>2</sub>排出量削減への貢献  
社会基盤を担う素材の持続的提供と企業価値の持続的成長

2030年 CO<sub>2</sub>総排出量▽30% >>>>>>>>>>>> 2050年 カーボンニュートラル

カーボンニュートラル  
を通じた  
2つの価値の提供

鉄鋼製造プロセスにおけるCO<sub>2</sub>排出量削減  
カーボンニュートラルスチールの提供



社会全体のCO<sub>2</sub>排出量削減に寄与する  
高機能鋼材とソリューションの提供



お客様の  
CO<sub>2</sub>削減に  
貢献

2050年  
カーボン  
ニュートラル  
社会の実現





自動車・家電



- ・製品をつくる過程のCO<sub>2</sub>排出量削減
- ・製品を使う時のCO<sub>2</sub>排出量削減 等

## NSafe<sup>®</sup>-AutoConcept

高強度な素材や設計・工法提案等により車体の軽量化を実現

- ▶自動車製造時・走行時のCO<sub>2</sub>削減に貢献



## 高強度歯車用鋼

二次加工時の熱処理を省略  
高強度化により車体を軽量化

- ▶自動車製造時・走行時のCO<sub>2</sub>削減



ヘアライン調電気亜鉛ニッケル合金めっき鋼板

## FeLuce<sup>®</sup> (フェルーチェ)

めっき層自体にヘアライン調の意匠性を付与  
鋼材単体で美しいデザインを実現

- ▶お客様での塗装工程省略によりCO<sub>2</sub>削減に貢献



## 高効率電磁鋼板

電気エネルギーのロス(鉄損)の削減を実現

- ▶自動車走行時や家電使用時のCO<sub>2</sub>削減に貢献
- ▶電気を送るための変圧器の効率向上



エネルギー

- ・社会のエネルギー転換への貢献
- ・送配電時の省エネ化への貢献 等

## LNGタンク用極低温用鋼



LNG(液化天然ガス)を貯蔵する  
極低温環境でも高い安全性を実現

- ▶燃焼時のCO<sub>2</sub>排出量が少ない  
LNGの利用拡大に貢献

高圧水素用ステンレス鋼

## HRX19<sup>®</sup>



水素ステーション等のインフラ  
製造に必要な強度と施工性を実現

- ▶水素社会の実現に貢献

## 高合金油井管



世界トップクラスの優れた耐食性  
高濃度CO<sub>2</sub>環境でも腐食しない

- ▶CCSの実装に貢献



インフラ

- ・施工時のCO<sub>2</sub>排出量削減
- ・鉄道輸送時のエネルギー効率向上 等

超大型外法一定H形鋼

## メガハイパービーム<sup>®</sup>



ハイパービームの設計簡素化・加工省力  
化メリットを超大型サイズにまで拡大

- ▶短期間で少ない資材で建築可能となり  
CO<sub>2</sub>削減に貢献

## 高速鉄道用車輪・車軸



高速鉄道用車輪・車軸の高強度  
軽量化を実現

- ▶鉄道運行時のCO<sub>2</sub>削減に貢献

デザインチタン

## TranTixxii<sup>®</sup> (トランティクシー)



強く軽く錆びないチタンに  
多彩な色調・デザインを付与

- ▶建設時・メンテナンス時の  
CO<sub>2</sub>削減に貢献

高耐食めっき鋼板 ZEXEED<sup>®</sup> (ゼクシード)

- ・過酷環境下における優れた耐食性を実現
- ・後塗装の省略も可能

- ▶太陽光発電の架台の寿命を長期化

- ▶お客様の製造工程や補修時の塗装によるCO<sub>2</sub>発生を削減

## 2030年ターゲット

CO<sub>2</sub>総排出量▽30%の実現

- 高炉水素還元（COURSE50の実機化）
- 既存プロセスの低CO<sub>2</sub>化、効率生産体制構築等

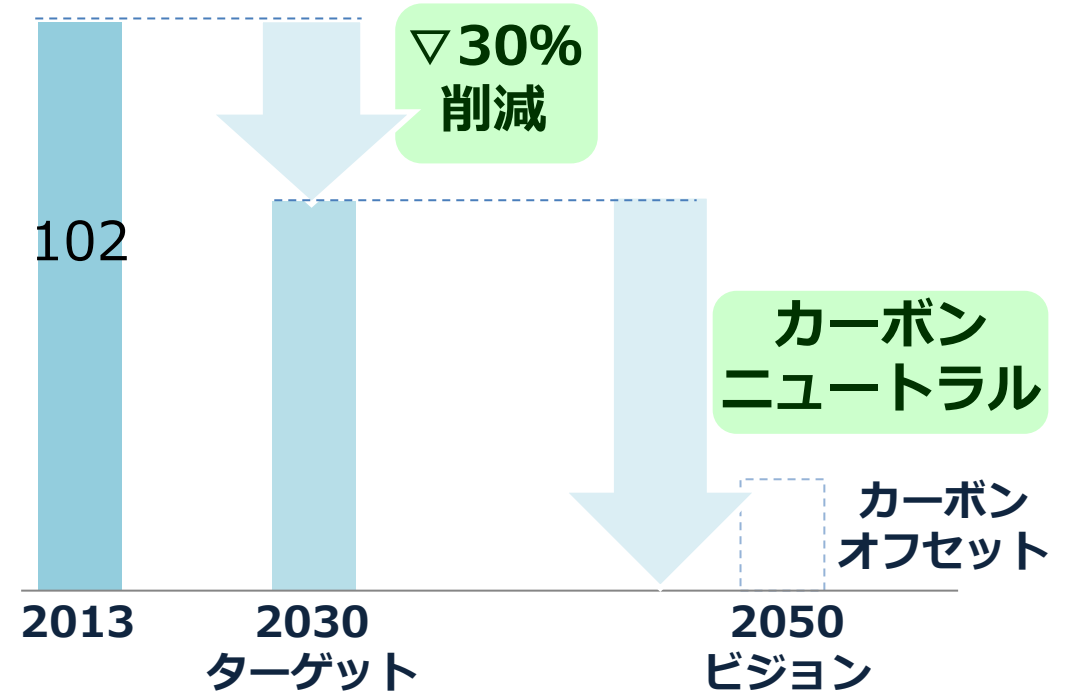
## 2050年ビジョン

## カーボンニュートラルを目指す

- 「3つの超革新技术」
  - ①高炉水素還元(Super COURSE50)
  - ②大型電炉での高級鋼の量産製造
  - ③水素による還元鉄製造
- CCUS等によるカーボンオフセット対策等
  - 複線的なアプローチでカーボンニュートラルを目指す

当社CO<sub>2</sub>総排出量（百万t／年）

(2013年起点)



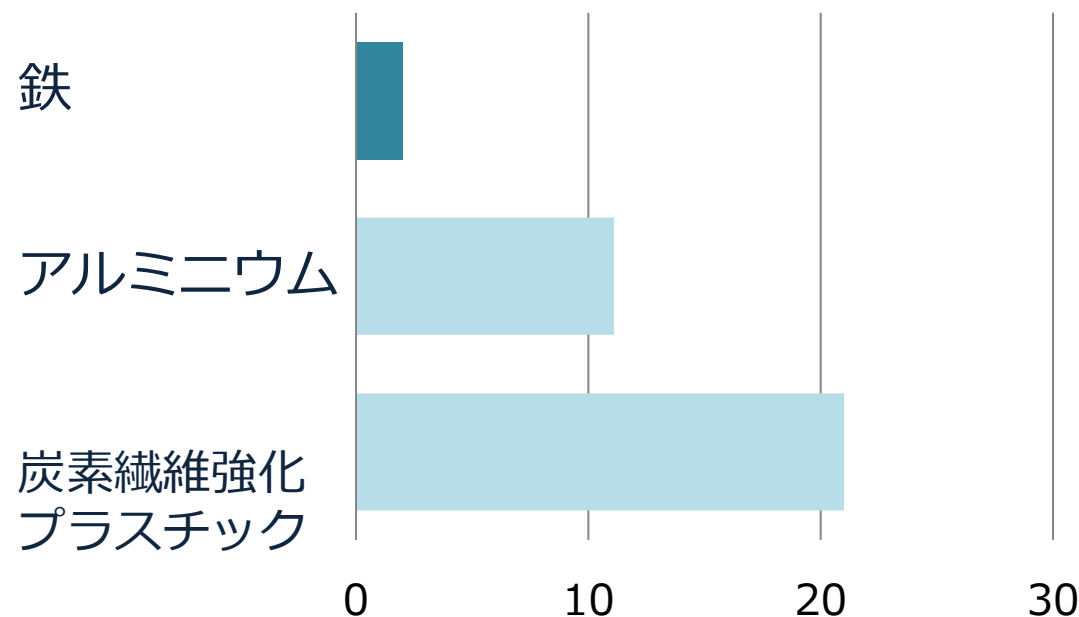
【シナリオ範囲】

国内 SCOPE1+2

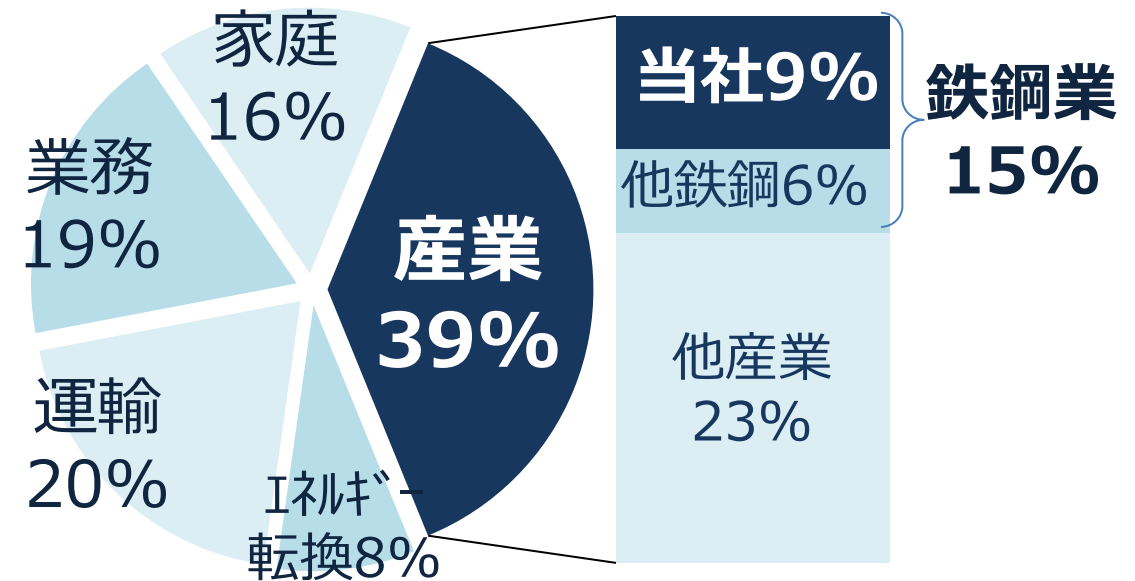
(原料受入～製品出荷 + 購入電力製造時CO<sub>2</sub>)

鉄の製造単位あたりのCO<sub>2</sub>発生量と鉄鋼業のCO<sub>2</sub>総排出量

鉄は他素材に比べて  
製造時の単位あたりの  
CO<sub>2</sub>発生量が少ない

自動車用素材 製造時CO<sub>2</sub>排出量(kg-CO<sub>2</sub>eq/kg-素材)

他素材に比べ用途が幅広く  
圧倒的に大量に使われるため  
鉄鋼業のCO<sub>2</sub>排出量は大きい

日本の使用セクター別CO<sub>2</sub>排出量

データ出典：環境省「温室効果ガスインベントリ(2020)」

自然界において鉄は酸化された鉄鉱石として存在  
鉄鋼生産には鉄鉱石から酸素の除去(=還元)が必要

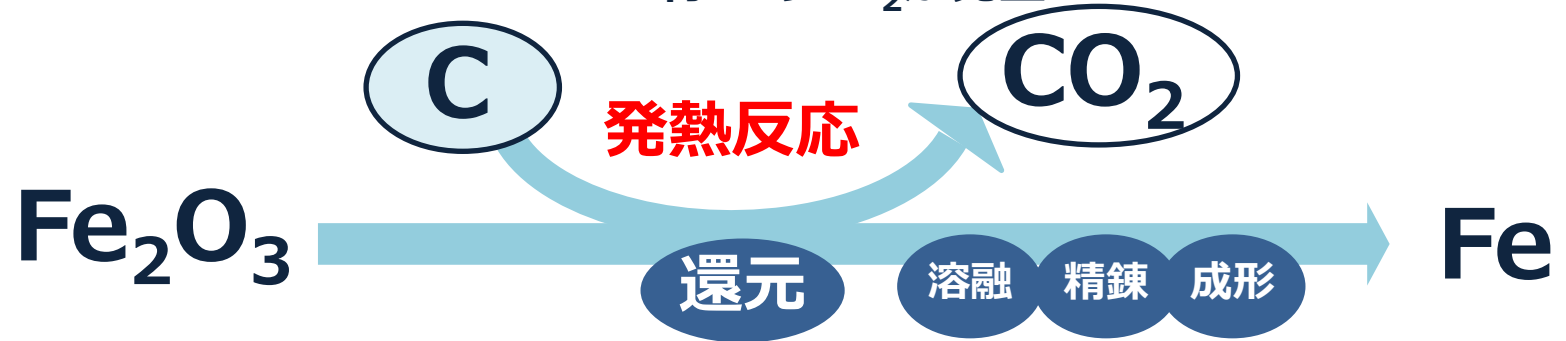
### 炭素(石炭)による還元

大量・安定的  
かつ安価に  
鉄鉱石の還元が可能

鉄鉱石から

1tの鉄製造で  
約2tのCO<sub>2</sub>が発生

鉄をつくる



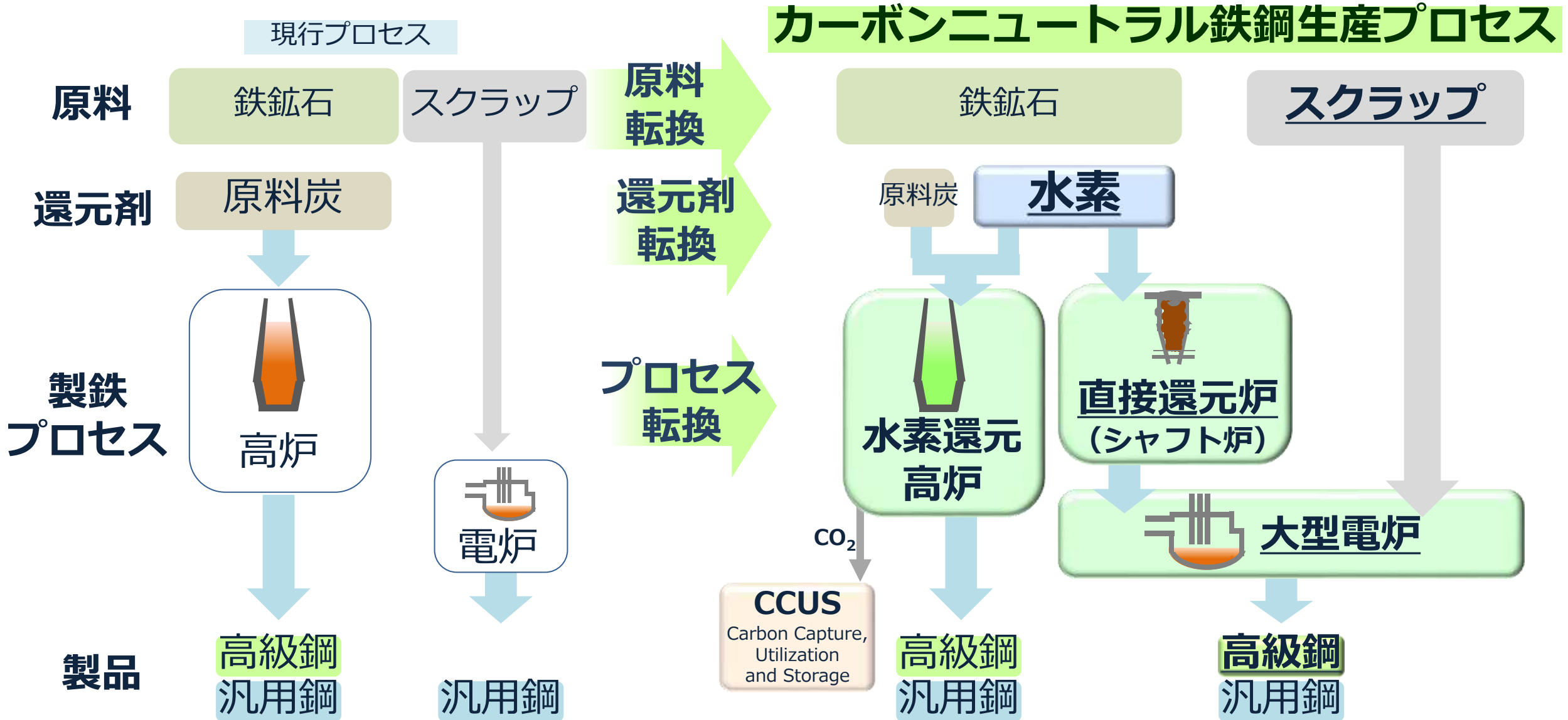
カーボンニュートラル実現のため、水素による鉄鉱石の還元技術の開発にチャレンジ

### 水素による還元

炭素還元と異なり  
吸熱反応であることが  
技術的ハードル

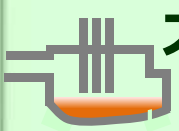


# カーボンニュートラル鉄鋼生産プロセス

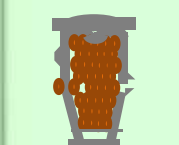


# カーボンニュートラル ビジョン2050

## 3つの超革新技術の開発・実機化



### 大型電炉での 高級鋼製造



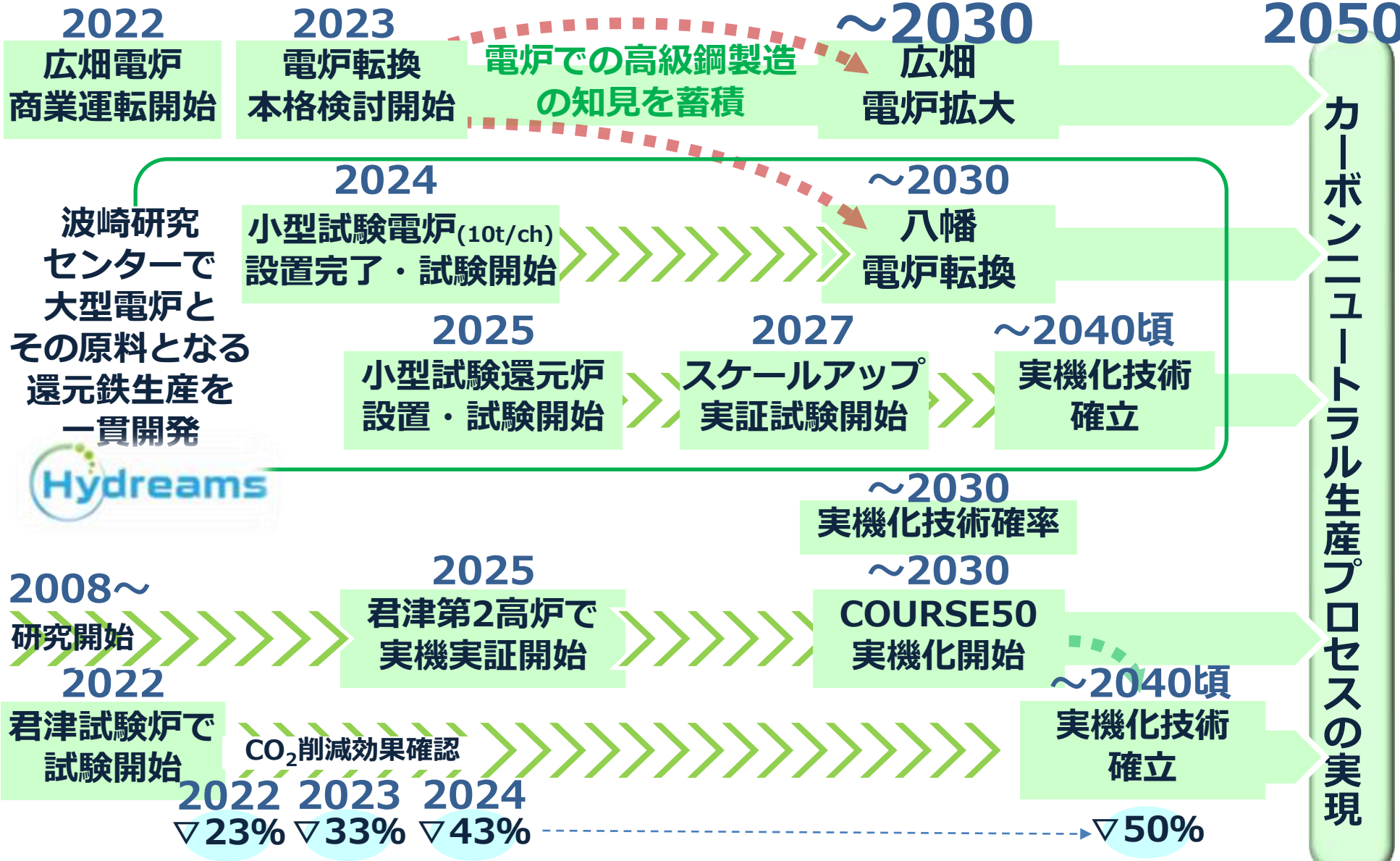
### 水素による 還元鉄製造



### 電気溶融炉



### 高炉 水素還元



## カーボンニュートラル実現に向けた課題

3つの超革新技术の開発・  
実機化には巨額の投資が必要

3つの外部条件の  
日本社会全体での整備が必要

カーボンニュートラル実現に伴う  
3つのコストアップ

高炉水素還元



大型電炉での高級鋼製造



水素による還元鉄製造

グリーン  
水素グリーン  
電力

CCUS

- ① 巨額の研究開発費
- ② 実機化のための巨額の設備投資
- ③ 安価なグリーン水素・グリーン電力が調達できた場合においても  
操業コストが上昇

当社のカーボンニュートラル実現に  
必要な投資額イメージ

実機化設備投資  
4~5兆円規模

研究開発費\*  
5,000億円規模  
2021……


大幅なコストアップを抑制する技術の研究開発・実機化に取り組み

+

カーボンニュートラル実現のためのコストを社会全体で負担するコンセンサスが不可欠

研究開発・実機化投資、操業コストも含めた  
政府による産業政策支援

NSCarbolex® の脱炭素の価値に応じた価格を通じた  
社会全体（最終消費者）での応分のコスト負担



技術

グローバル

コスト

**NIPPON STEEL**

常に世界最高の技術とものづくりの力を追求し、  
優れた製品・サービスの提供を通じて、  
社会の発展に貢献します

総合力世界No.1の鉄鋼メーカーへ





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。