



# 日本製鉄 2030中長期経営計画

Nippon Steel  
2030 Medium- to Long-term  
Management Plan

2025年12月26日

代表取締役 社長兼COO

今井 正

日本製鉄株式会社



# 目次

1. サマリー
2. 国内：さらなる収益基盤の強化による収益力向上
- 3. 海外：グローバル成長戦略の実行による飛躍的利益拡大**
4. 鉄以外のセグメント各社の成長戦略  
カーボンニュートラルビジョン2050の着実な推進
5. 当社戦略を支える経営基盤の強化

## 重点地域「米国・欧州」「インド」「タイ」で鉄源一貫生産を強化

### 当社の海外事業戦略

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

において  
海外製造拠点を拡充

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

### 最大の高級鋼市場 米国・欧州

U. S. Steel成長投資の実行  
品種高度化・コスト競争力向上



### 成長する インド

ハジラー一貫能力拡大  
南部新製鉄所建設 等

### ホームマーケット タイ

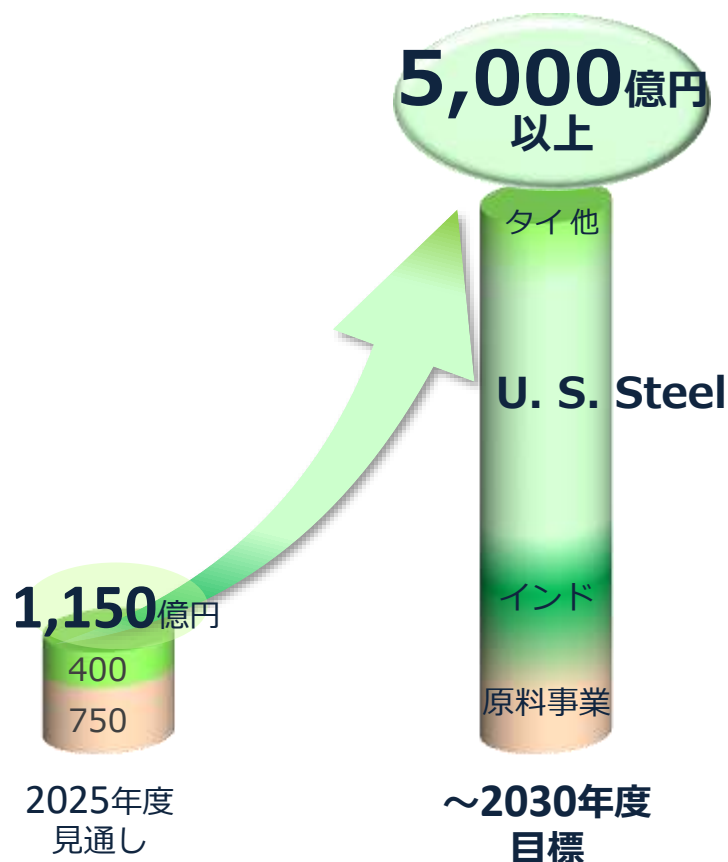
タイ薄板市場  
シェア拡大

海外へ集中的に人材を投入  
グループ会社を含めた新たなビジネスチャンスを創出

## 海外事業利益

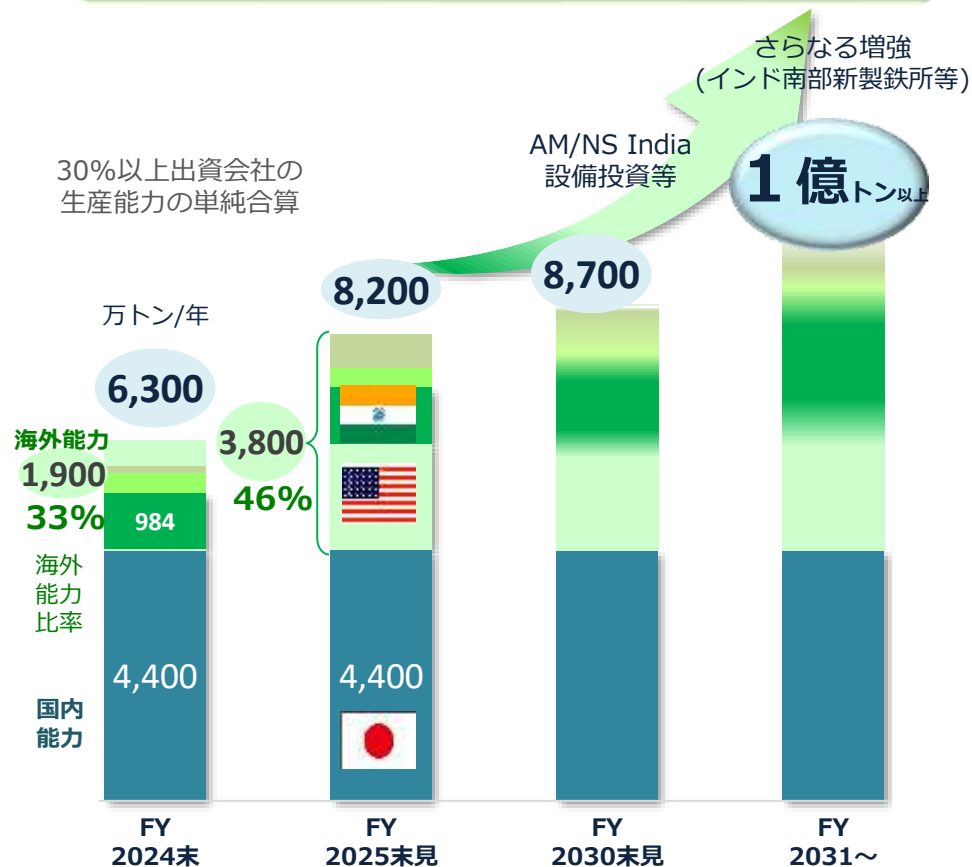
本体海外事業 + 原料事業

U. S. Steel 投資効果最大発揮  
AM/NS India 能力拡大 等により  
飛躍的に利益を拡大



## グローバル粗鋼生産能力

世界の成長を捕捉し  
グローバル粗鋼1億トン以上を目指す



## 技術力

設備投資とともに  
当社の先進技術・ノウハウを重点拠点へ移転

- コスト削減技術
- 自動化技術
- リサイクル技術
- 省エネ技術

製造技術

設備技術

- 設備保全技術
- 設備エンジニアリング技術

当社の豊富な人的リソース  
直営1,600名規模の  
設備エンジニア・保全技術者

NIPPON STEEL

一貫  
工程管理

商品・  
ソリューション  
技術

一貫  
品質管理

U. S. Steel : 100%出資  
当社の最先端技術・ノウハウの移転

海外派遣者数  
約400名

うち  
技術者  
約250名

さらに  
積極投入

## 人材力

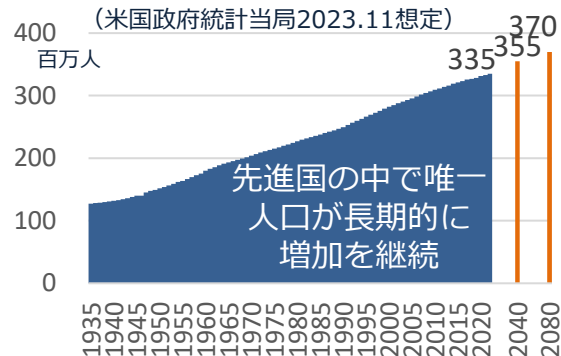
海外に人材を投入  
(国内の業務刷新・効率化を推進)



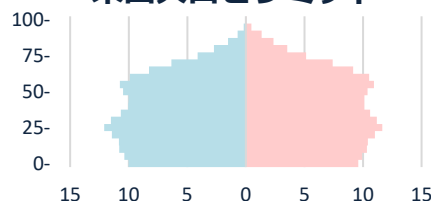
## 米国市場の魅力

- ◆ 先進国で最大の鉄鋼需要かつ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

米国人口推移（2080年まで増加）  
（米国政府統計当局2023.11想定）



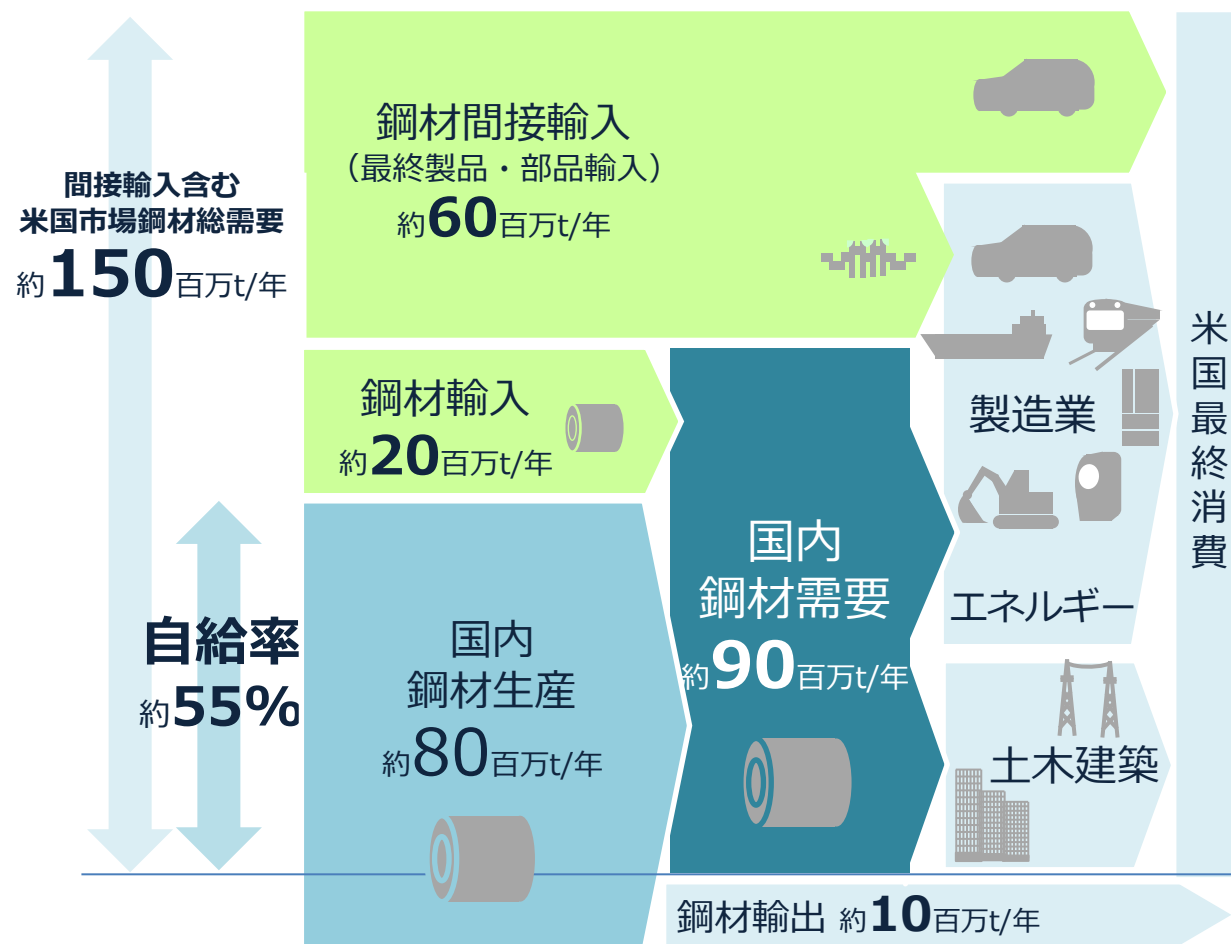
### 米国人口ピラミッド



## 間接輸入を含めた需要規模：1.5億トン

関税政策による鋼材の直接・間接輸入の国内生産への転換が想定

### 米国鋼材需給イメージ（当社推定）





2021～2025年度

2025.6  
完全子会社化

2026～2030年度

2031～

大規模な成長投資を実行  
当社の最先端の技術と経営リソースを投入

設備投資 ～2028年末 米国内110億\$

設備立上げ・効果発揮

コスト競争力向上

品種高度化

供給能力拡大

電炉の買収と設備投資により  
高炉・電炉・鉄鉱石鉱山を  
有機的に組み合わせた  
強力な設備構成を実現

主な投資案件例 (★：既決定案件)

## 高炉拠点&lt;Gary&gt;

安定  
生産

- 熱延設備更新 (★)  
厚手ラインパイプ用鋼板・  
自動車用高強度鋼板の製造可能化
- 第14高炉改修  
生産能力確保、コスト改善
- 製鋼工程ほか設備更新  
生産性向上、注文対応力向上、  
品質・コスト改善

電炉拠点  
<Big River>

成長

- DRIPラント新設  
電炉の原料自由度向上  
コスト改善
- GO製造設備新設  
当社技術導入による  
品種メニュー拡充  
高級GO製造による差別化

鋼管拠点  
<Fairfield>スループット  
拡大

- 高級ねじ切り設備新設 (★)  
ねじ切り内製化によるコスト改善
- 鋼管処理設備新設  
ネック工程解消による  
一貫能力拡大  
高級鋼管製造対応

## 投資効果

(EBITDA改善、対2024年、億ドル)

30億\$

シナジー  
5設備投資  
効果  
252028  
年度2030  
年度2030年度  
構造

## 高炉拠点&lt;Mon Valley&gt;

能力  
増強

- 熱延設備更新  
生産性向上、品質・コスト改善、  
高級鋼製造対応
- スラグ処理設備新設 (★)  
スラグ販売による収益拡大

鉄鉱石鉱山  
DRグレード  
パレットプラント  
増設 等

R&amp;Dセンター

グリーンフィールド  
新一貫ミル  
建設検討

成長



# 海外事業



## 欧州拠点の成長戦略

当社グループ既存拠点



**電炉一貫  
特殊鋼棒線生産拠点**

**OVAKO**

<スウェーデン・フィンランド>

粗鋼生産能力 1百万t/年



特殊鋼棒線（軸受鋼）



**U.S. Steel Košice**



東日本製鉄所（君津）  
（約12百万m<sup>2</sup> 粗鋼生産能力約1,000万t）  
と同程度の敷地面積

**高炉一貫薄板拠点獲得**

**U. S. Steel Košice (USSK)**

<スロバキア>

（中・東欧最大の鉄鋼メーカー）

粗鋼生産能力 4.5百万t/年



⇒電炉化検討

【製造品種】熱延鋼板・冷延鋼板・ブリキ、  
亜鉛めっき、無方向性電磁鋼板 等  
【販売先】自動車、電機、容器、エネルギー、建設 等

### OVAKOの強み

世界トップレベルの  
高級グレード  
特殊鋼棒線技術

鉄鋼生産の  
カーボンニュートラル化  
で先行

### 欧州市場の事業機会

世界第3位の鋼材需要経済圏  
関税・セーフガード、CBAM等による  
域内産業保護

USSKの主要市場\*である中・東欧では  
需要家拠点の東部への移転等により  
中長期的な鋼材需要増期待

### USSKの強み

立地優位性

多様な薄板製品ポートフォリオ  
（自動車向けめっき、ブリキ、NO 等）

競争力ある人件費・優れた労働力

設備健全性

当社とのシナジー最大化や品種高度化等を通じて域内需要を捕捉し利益成長  
USSKにおいては、政府支援のもと電炉技術評価など将来の脱炭素施策の可能性も探索

\* 主要6か国：ポーランド・チェコ・スロバキア・ハンガリー・ルーマニア・オーストリア



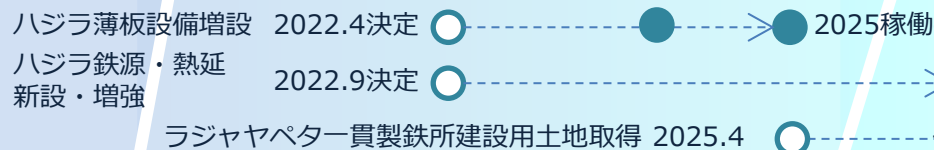
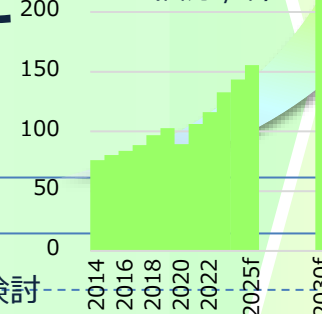
2019.12  
買収

2021～2025年度

2026～2030年度

2031～

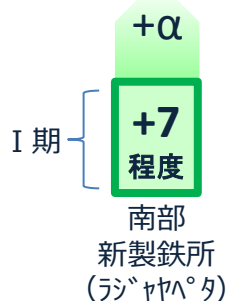
## 着実に伸長するインドの鉄鋼需要の捕捉と 品種高度化に向けた能力拡張を推進

インド鋼材需要  
(百万t/年)

## 生産能力拡張

## 品種高度化

## 一貫製鉄所新設

ハジラ製鉄所  
一貫能力増強・自動車向け本格参入  
2025.7～

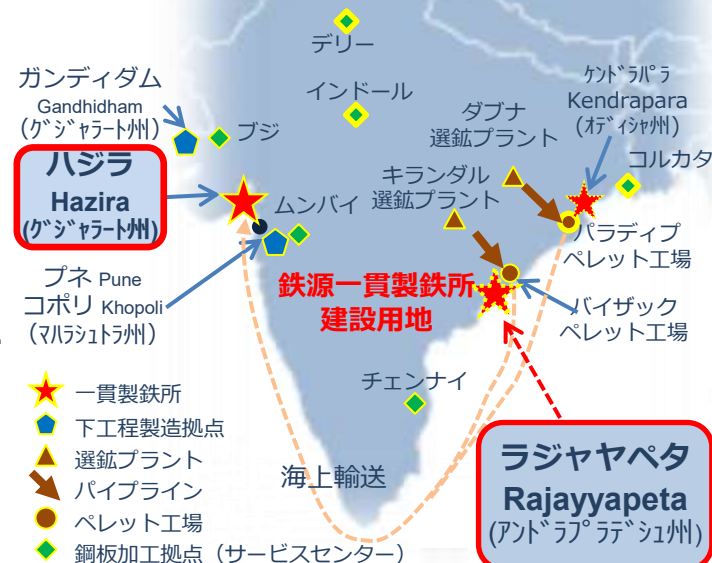
：めっきライン稼働

2025下期～

：冷延他稼働予定

・建材向け高耐食めっき  
供給開始

2024.1～稼働



(百万t/年)



2023

2026

2031～



-2020

2022.3  
G/GJ Steel  
買収

2021～2025

2026～2030年度

1963年進出  
長い時間と多くのリソースを投入  
(事業会社数30社、約8,000人雇用)  
薄板シェア30%  
「厚みのある地位」を確立

G/GJ Steel・NS-SUSを中心に  
中国からの輸入材に対抗しつつ  
鉄源～サプライチェーン一貫での強化を図り  
シェア拡大を目指す

## タイ薄板市場

約900万t/年  
(当社推定)

## ASEANにおける 最重要市場

- ・汎用鋼が全体の2/3
- ・自動車等の高級鋼の市場

約30%

シェア  
拡大を  
目指す

当社グループ材

約260万t/年

汎用熱延

約40% G/GJ Steel

自動車向け熱延・冷延・めっき

約40% 当社輸出材  
NS-SUS

ブリキ

約60% NS-SUS

自動車向け鋼管

約60% NSPT

家電向け冷延・めっき

約30% 当社輸出材  
NS-SUS 等

中国  
輸入材

熱延

品種

冷延・めっき  
ブリキ

鋼管

棒線

汎用鋼市場  
需要分野

土木  
建築

自動車  
等

容器

建築

G/GJ Steel

NS-SUS

日鉄物産系コイルセンター

当社輸出材

NS-SUS

NSBS Thai

NSPT

NSSPT

日本から高級鋼・原板を供給

## 原料事業

## 原料事業の推進

2021～2025年度

2026～2030年度

# カーボンニュートラル鉄鋼生産においても重要な高品位原料の確保と 連結収益安定化の観点から自山鉱比率を向上

高品位  
原料炭  
DRグレード  
鉄鉱石

Elk Valley JV  
Blackwater  
Kami JV

2024.1出資

2025.3出資

2024.12合意

2025.9合併会社設立

FS～意思決定～開発（約48カ月）～採掘開始



NIPPON STEEL

鉄鉱石 ペレット	豪州 ブラジル カナダ		当社出資 生産能力 比率 (百万t/年)	
			比率	生産能力
石炭	豪州	Robe River	14%	70
		NIBRASCO	33%	10
		Kami 2025.9 JV設立 (FS中)	30%	(9)
		Moranbah North	6%	12
		Warkworth	10%	8
		Bulga	13%	7
		Foxleigh	10%	3
		Boggabri	10%	7
		Coppabella and Moorvale	2%	5
		Blackwater	20%	10
合金(ニオブ)	ブラジル	Elk Valley Resources	20%	27
		CBMM	2.5%	0.15

## 高炉用鉄鉱石

調達量  
(FY2024実績)  
約50百万t

## 石炭

調達量  
(FY2024実績)  
約26百万t

## 自山鉱比率

さらなる  
自山鉱比率の  
向上を目指す

約20%

2024.1  
EVR JV出資後

2023

約20%

約30%

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さらに向上

鉄鉱石  
ペレット

米国

Minntac

自社

16

Keetac

保有

6

高品位（DRグレード）ペレット製造に適した鉱石品位

## 鉄鉱石

100%

鉄鉱石  
ペレット

インド

Sagasahi

採掘権

5

Thakurani

自保有

2

## 鉄鉱石

約40%

2025年時点



# NIPPON STEEL

**2030中長期経営計画の達成を通じて  
「世界No.1の鉄鋼メーカー」への復権を果たし  
日本経済の復活に貢献します**



# NIPPON STEEL

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、本動画撮影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いたします。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。