

証券コード：5401



2020年度3Q決算 説明会

2021年2月5日

日本製鉄株式会社

特に断りのない限り、本資料中の財務数値は連結数値



目次

1. 2020年度3Q決算および年度見通し概況

2. 経営環境（コロナ影響と当社の対応）

3. 2020年度損益・CF対策および 単独営業損益黒字確保のための取り組み

4. 中長期的収益基盤強化への取り組み

5. 決算概況補足資料

参考資料1. 「チャレンジ・ゼロ」イノベーション事例

参考資料2. 生産設備構造対策（2020.2.7公表内容再掲・アップデート）

参考資料3. 諸施策進捗状況

参考資料4. 関連指標

2020年度3Q決算および年度業績見通し概況

業績概要

	2019 年度	上期 実績	20上実 ⇒下見	2020年度見通し			2019⇒ 2020見	2020 年度 見通し	対11/6 見通し
				3Q 実績	4Q 見通し	下期 見通し			
単独粗鋼生産 (万t)	4,185 *1	1,464	+396 程度	847	1,010 程度	1,860 程度	▼865 程度	3,320 程度	+50 程度
単独鋼材出荷 (万t)	3,870 *1	1,446	+234 程度	793	890 程度	1,680 程度	▼750 程度	3,120 程度	+20 程度
連結事業利益 (億円)	▲2,844 減損等除き 765	▲1,065	+2,430	733	632	1,365	(対減損等前) -465	300	+900
税後当期利益 (億円)	▲4,315	▲1,911	+2,622	673	38	711	+3,115	▲1,200	+500

*1 日本製鉄+旧日鉄日新製鋼

数量見通し

- コロナ影響により上期は急速に需要が減少したが、下期は需要回復が想定以上に進み、一時休止した高炉5本のうち3本を再稼働済み。4Q単独粗鋼は1年ぶりに1000万t台に回復する見込み。

業績見通し

- 連結事業損益を前回想定より+900億円上方修正し、通期300億円の黒字となる見通し。(8/4見通し▲1200億円⇒11/6見通し▲600億円⇒今回見通し300億円)
- 単独営業黒字化に向けて、2020年度に500億円/年以上のベース変動費改善・2,200億円/年規模の固定費圧縮を実行。

連結事業利益変動要因

	2020上 ▲1,065 ↓ 2020下見 1,365	2019年度 (減損等除) 765 ↓ 2020年度見込 300	2020年度 前回見込 ▲600 ↓ 今回見込 300
連結事業利益変動	+ 2,430	- 465	+ 900
生産出荷数量増減	+800	- 2,490	+50
販売価格・構成・原料価格	+280	- 120	+330
鉄グループ会社・鉄以外セグメント等	+580	- 820	+250
コスト改善・減価償却費	+290	+2,700	+100
その他	+480	+260	+170

ベース変動費改善	+ 500億円
ベースキャッシュ固定費圧縮	+1,000億円 (対11/6 +100)
減価償却費	+1,200億円
ベース固定費圧縮	+2,200億円
減産コストデメリット 低生産を活用した変動費改善 低生産を活用した固定費圧縮	ほぼ吸収

個別開示項目、期末配当

2020年度 当期利益見通し

単位：億円	2019年度 実績	上期 実績	3Q 実績	下期 見通し	2020年度 見通し
連結事業利益	▲2,844	▲1,065	733	1,365	300
個別開示項目	▲1,217	▲422	80	▲328	▲750
当期利益	▲4,315	▲1,911	673	711	▲1,200

個別開示項目

2Q ▲422億円

九州製鉄所八幡地区（小倉）鉄源設備休止に伴う設備休止関連損失 等

3Q 80億円

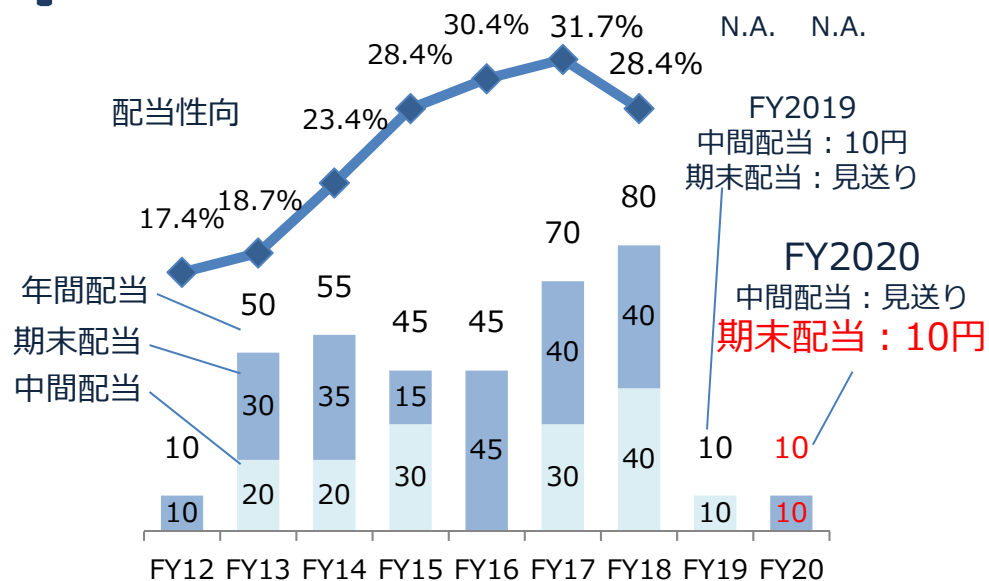
I/N Tek Kote 売却益 等

4Q ▲408億円

VSB売却損失

設備休止関連損失 等

2020年度 期末配当



新型コロナウイルスの影響等による生産・出荷数量減少により、連結当期損益は▲1,200億円の赤字となる見通しですが、
**期末配当については、
 足元業績が回復していること、
 先行きの業績見通し等を勘案し、
 1株につき10円とさせていただきます予定。**



目次

1. 2020年度3Q決算および年度見通し概況

2. 経営環境（コロナ影響と当社の対応）

3. 2020年度損益・CF対策および
単独営業損益黒字確保のための取り組み

4. 中長期的収益基盤強化への取り組み

5. 決算概況補足資料

参考資料1. 「チャレンジ・ゼロ」イノベーション事例

参考資料2. 生産設備構造対策（2020.2.7公表内容再掲・アップデート）

参考資料3. 諸施策進捗状況

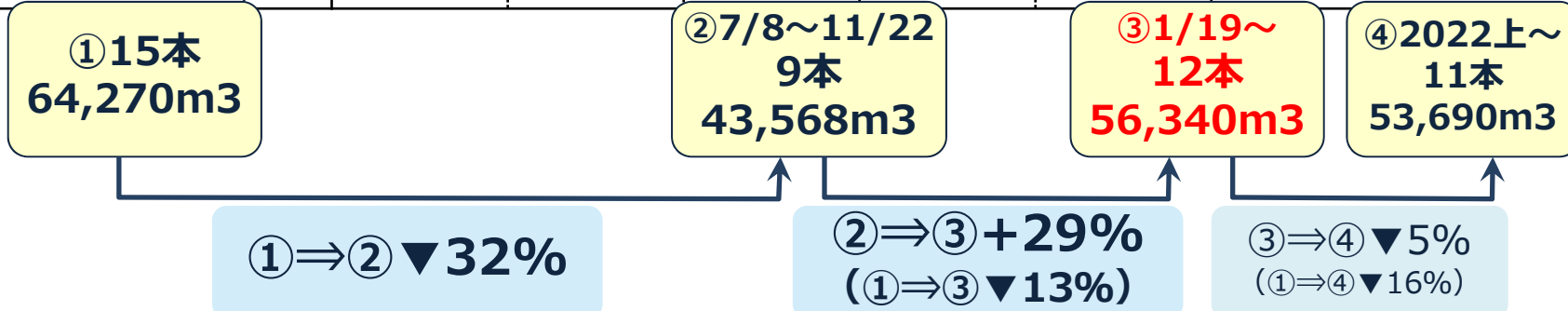
参考資料4. 関連指標

高炉稼働状況

※ バンキング：送風を停止することで、高炉を再稼働が可能な状態で休止する方法 7

バンキング等で一時休止していた5本の高炉のうち3本を再稼働して需要の回復に対応。

製鉄所	地区	炉容積m ³	2019.4Q	2020.1Q	2Q	3Q	4Q	2021~
室蘭		2BF 2,902	7/8前倒し吹止~高炉改修⇒11/22火入れ					
東日本	鹿島	1BF 5,370	4/15~バンキング⇒1/19火入れ					
		3BF 5,370						
	君津	2BF 4,500	6/14~バンキング⇒11/24火入れ					
		4BF 5,555						
名古屋		1BF 5,443						
		3BF 4,300						
関西	和歌山	1BF 3,700	4/25~バンキング.....継続中					2022上休止予定
		2BF 3,700						
瀬戸内	呉	1BF 2,650						2021上未休止予定
		2BF 2,080	2/25~バンキング.....継続中					2021上未休止予定
九州	八幡	4BF 5,000						
	(小倉)	2BF 2,150	7/18~バンキング ~ 2020.9月末休止済					
	大分	1BF 5,775						
		2BF 5,775						



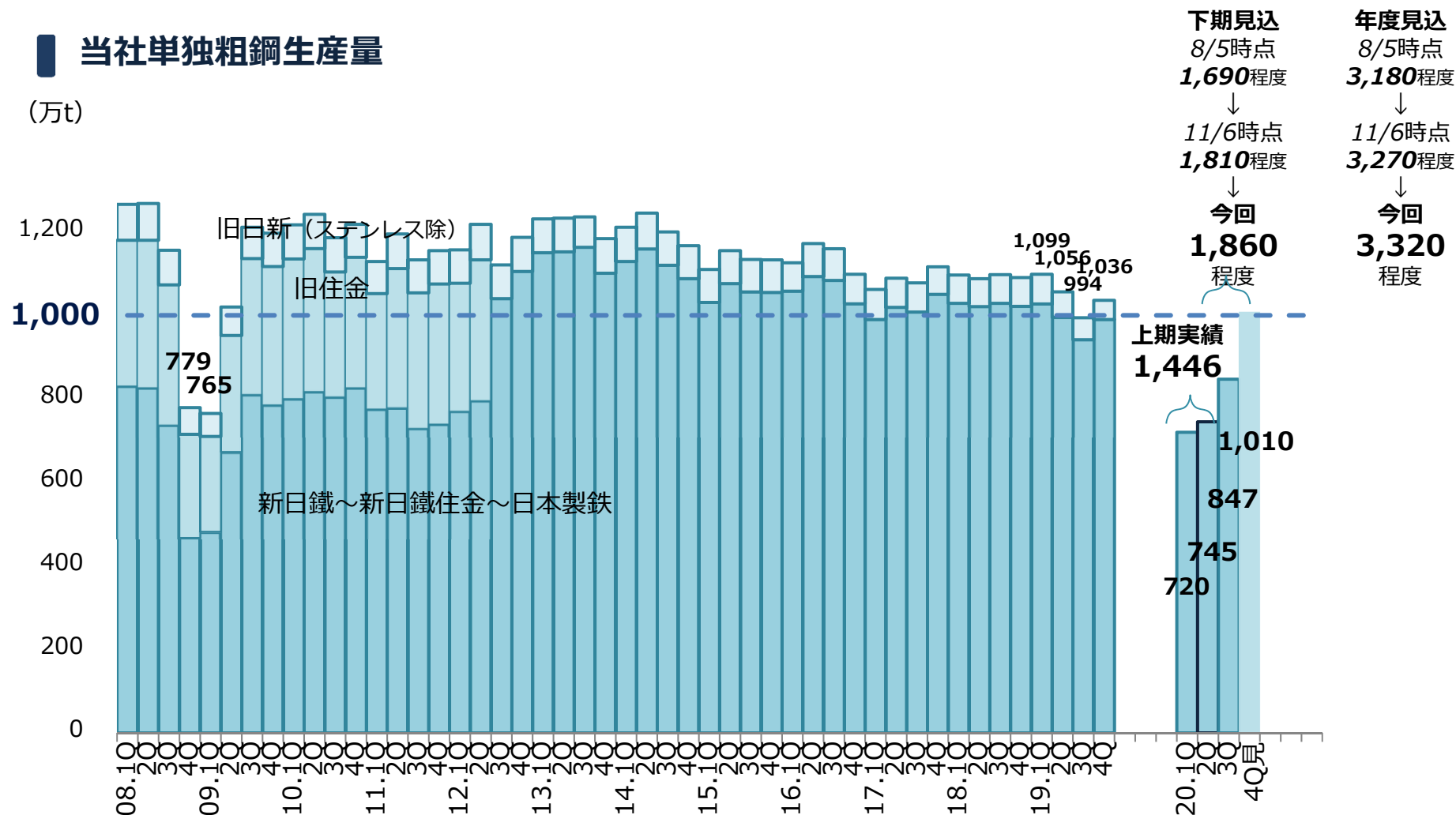
単独粗鋼生産量推移

上期のコロナ影響での需要急減と下期での需要回復にあわせ、高炉バンキング等の減産措置と一部解除により生産調整。

当社単独粗鋼生産量は4Qには1年ぶりに1,000万t台を回復する見通し。

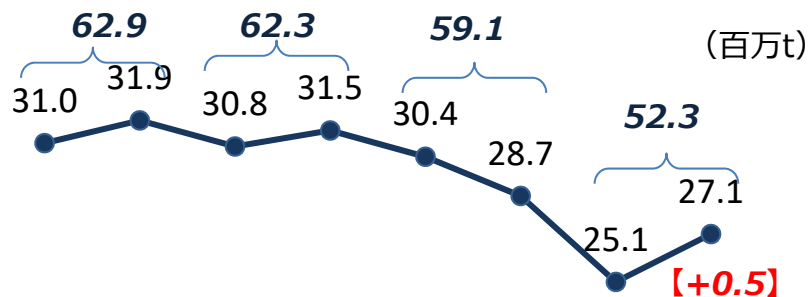
当社単独粗鋼生産量

(万t)



分野別国内鋼材需要推移

国内鋼材需要



上	下	上	下	上	下	上	下見
FY2017		FY2018		FY2019		FY2020	

【】内は11/6時点見通しからの変動

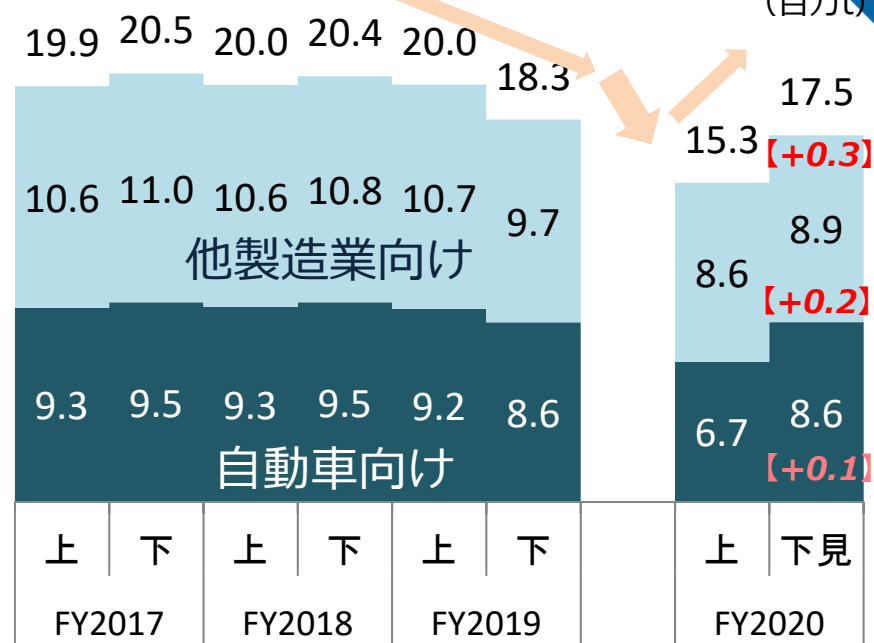
製造業向け

2019年度より間接輸出向けを中心に減少。
2020上期にコロナ影響で更に大幅減。
造船は引き続き厳しい環境にあるが、
その他は自動車向け中心に回復が見込まれる。

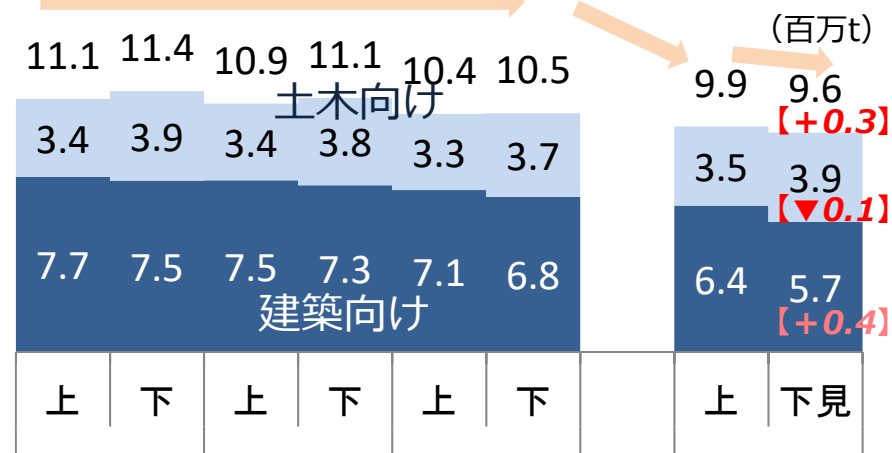
土木・建築向け

コロナ影響での工事停滞は限定的。
下期にかけて土木向けは増加が見込まれる。
建築向けは下期にかけて減少。

製造業向け鋼材需要



土木建築向け鋼材需要



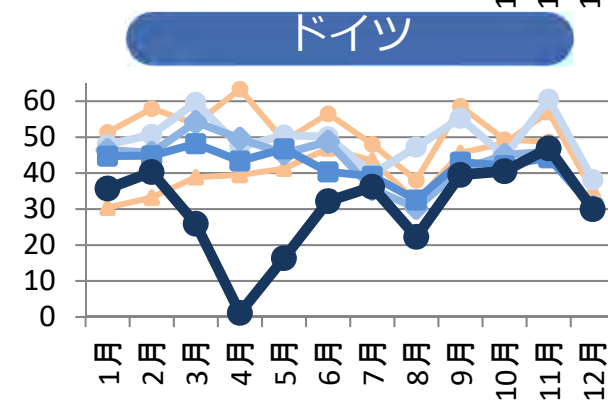
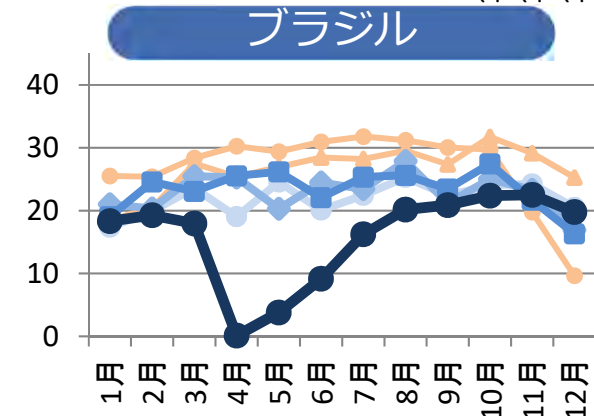
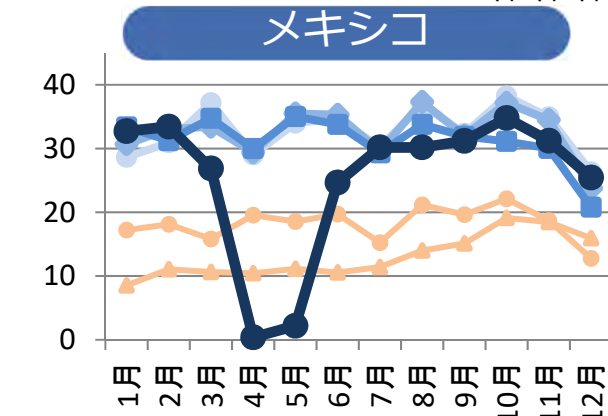
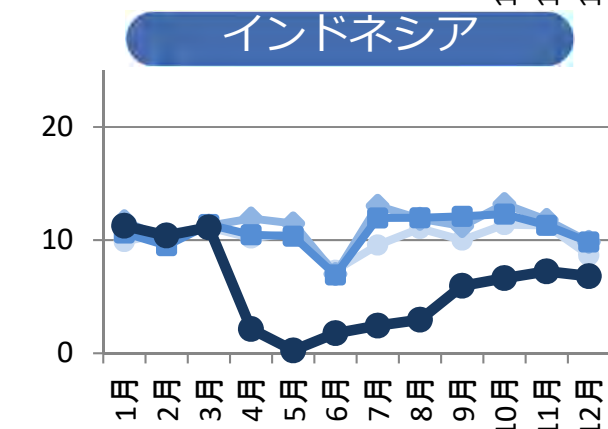
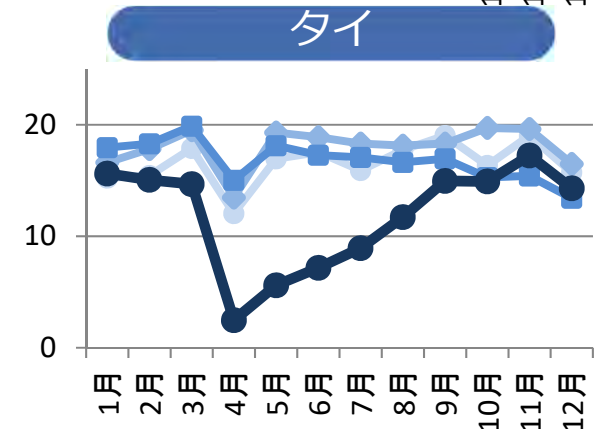
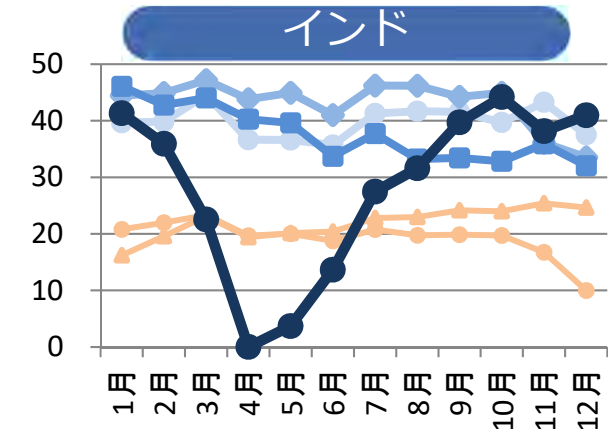
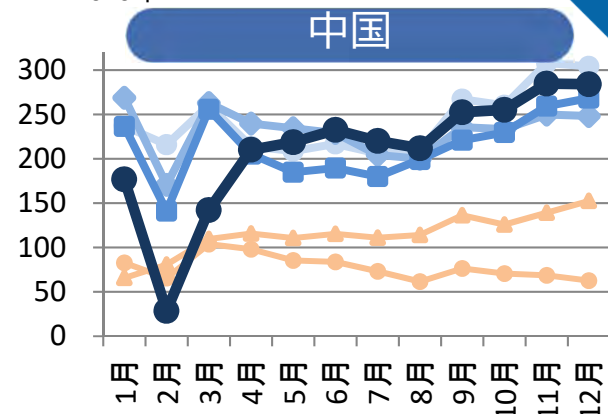
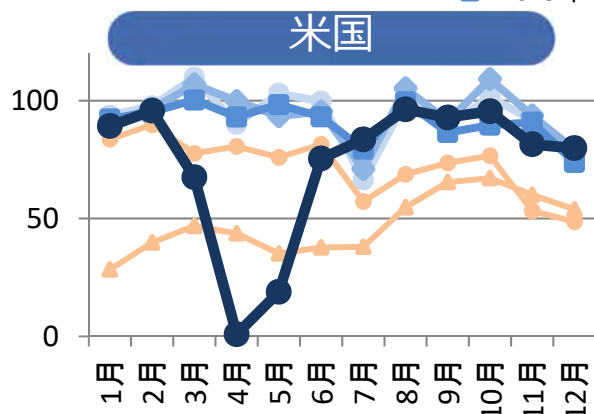
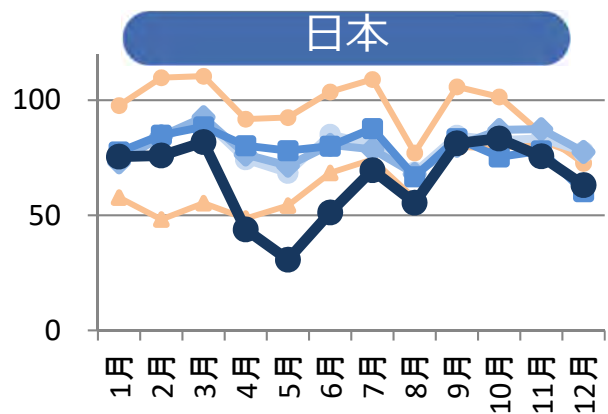
主要国の自動車生産台数

2008年
2017年
2019年

2009年
2018年
2020年

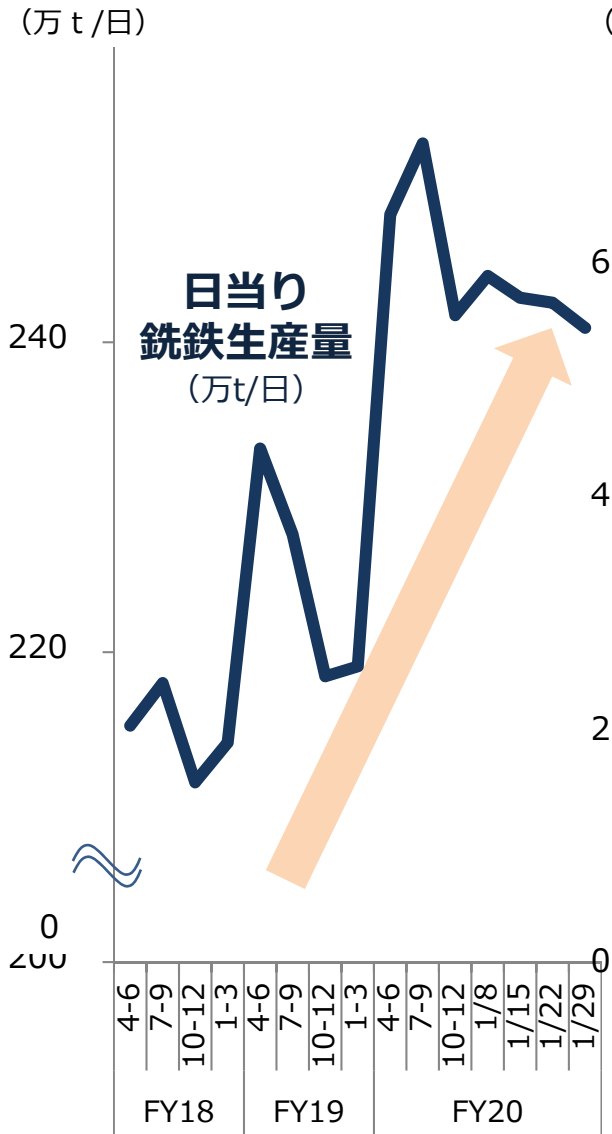
(単位：万台/月)

10

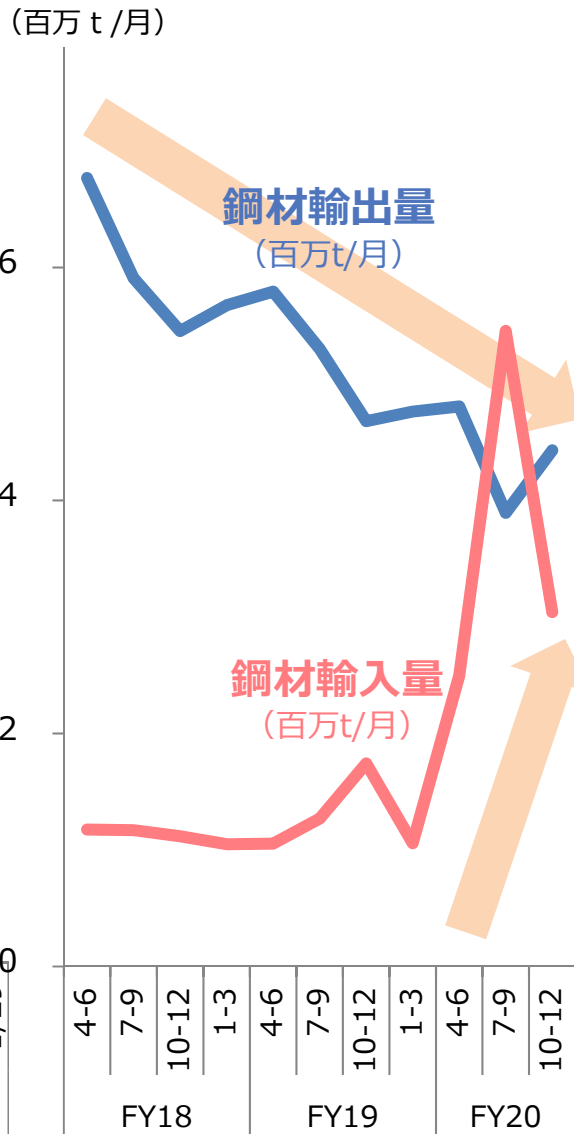


中国鋼材需給・原料国際市況

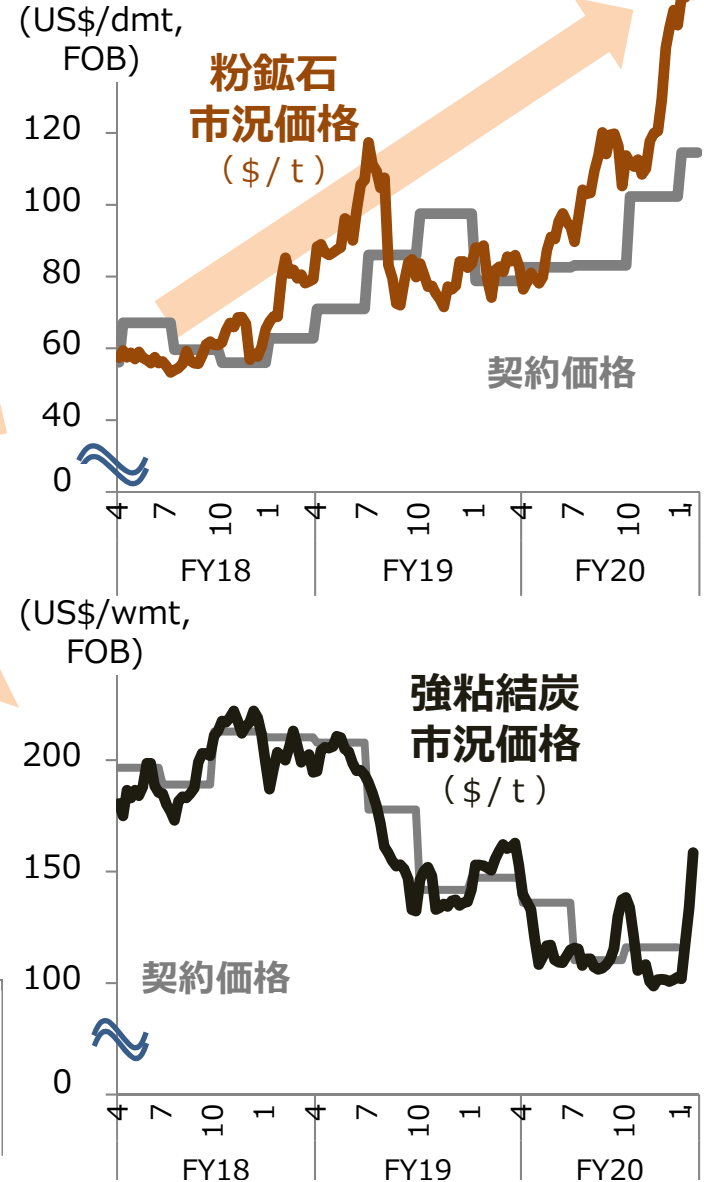
中国銑鉄生産



中国鋼材輸出入



原料国際市況



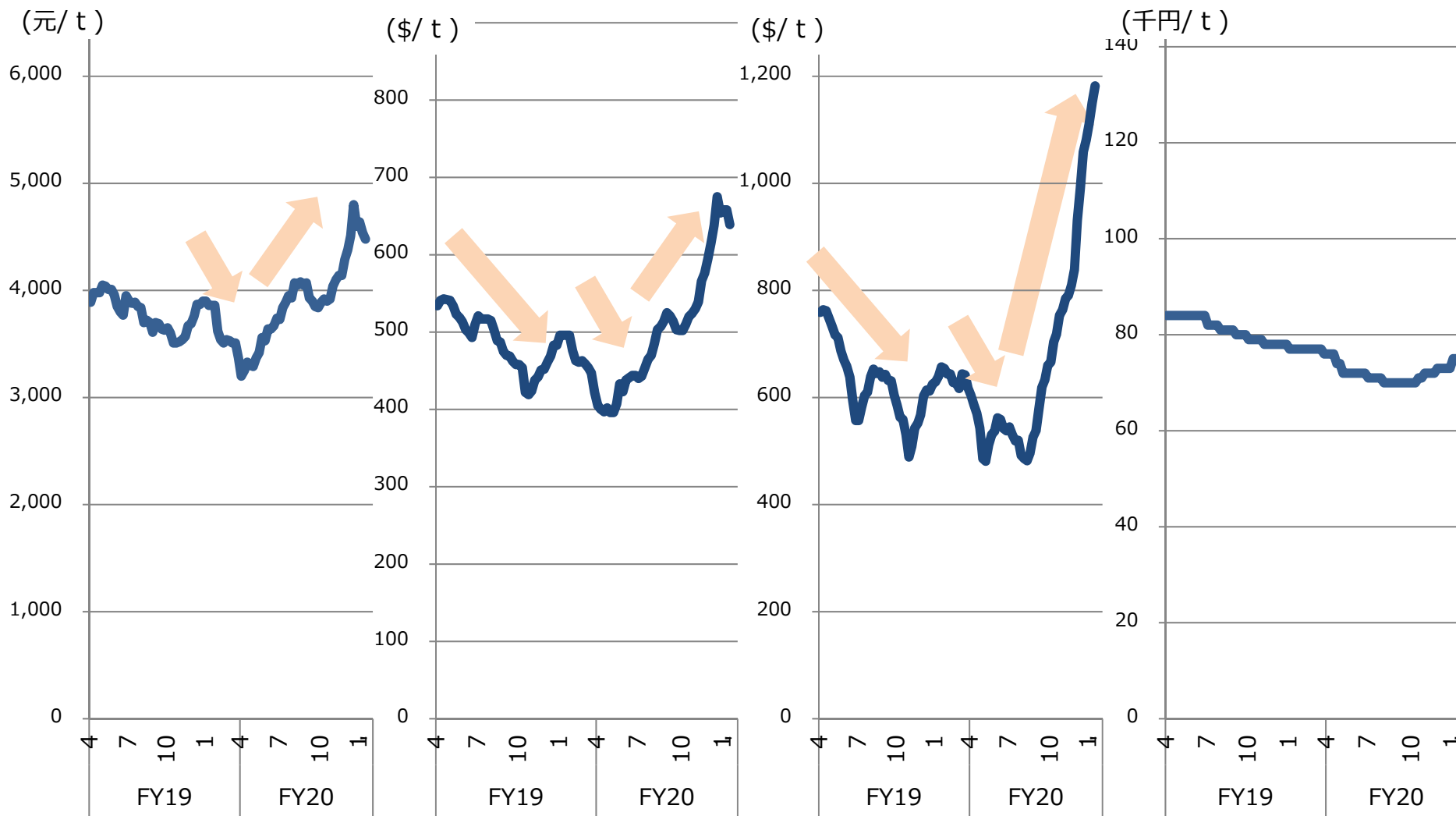
各国ホットコイル市況価格

中国

ASEAN

米国

日本





目次

1. 2020年度3Q決算および年度見通し概況
2. 経営環境（コロナ影響と当社の対応）
3. 2020年度損益・CF対策および
単独営業損益黒字確保のための取り組み
4. 中長期的収益基盤強化への取り組み
5. 決算概況補足資料

参考資料1. 「チャレンジ・ゼロ」イノベーション事例

参考資料2. 生産設備構造対策（2020.2.7公表内容再掲・アップデート）

参考資料3. 諸施策進捗状況

参考資料4. 関連指標

2020年度損益対策および 単独営業損益黒字確保のための取り組み

赤字は2Q決算公表時（11/6）からの変化点

ベース変動費 改善

500億円/年以上

中期計画で計画化した操業改善・設備投資効果に加え、追加の改善施策、構造対策に伴う操業最適化効果等での、操業諸元の実力改善を計画

ベース固定費 圧縮

2,200億円/年規模（うち構造対策効果発揮**330億円**）

償却費 1,200億円 : 減損影響 約600億円、定額化影響 (単独) 約500億円 等
 キャッシュ固定費 1,000億円 : 修繕費の選択投入、高度IT活用による点検機軸の
 (対11/6 +100億円) 設備管理徹底、製鉄所大括り化による効率向上 等

低生産を活用した 追加コスト削減で 減産コストデメリットを吸収

減産に伴う変動費デメリット : 低出銑比での原単位悪化、
 副生ガス発生減少によるエネルギー構造変化等

ほぼ吸収

- 1) デメリットのミニマム化努力
- 2) 低生産を活用した追加変動費改善* : 安価原料活用拡大等
- 3) " 追加固定費圧縮* : 臨時休業実施、雇調金受給、
稼働率低下に伴う修繕費圧縮、経費削減等

* 2) 3) はベース変動費改善500億円、ベース固定費改善**2,200億円**の外数

経済生産の 徹底

採算性重視の受注・生産を徹底。臨機応変な生産調整を実施。
安定生産により需要回復に着実に対応。

紐付き価格是正 取り組み継続

「主原料以外のコストアップのサプライチェーンにおけるフェアな分担」
 「当社鋼材の価値とお客様への貢献の価格への適正な反映」

資金・財務面の取り組み

15
赤字は2Q決算公表時（11/6）からの変化点

資産圧縮

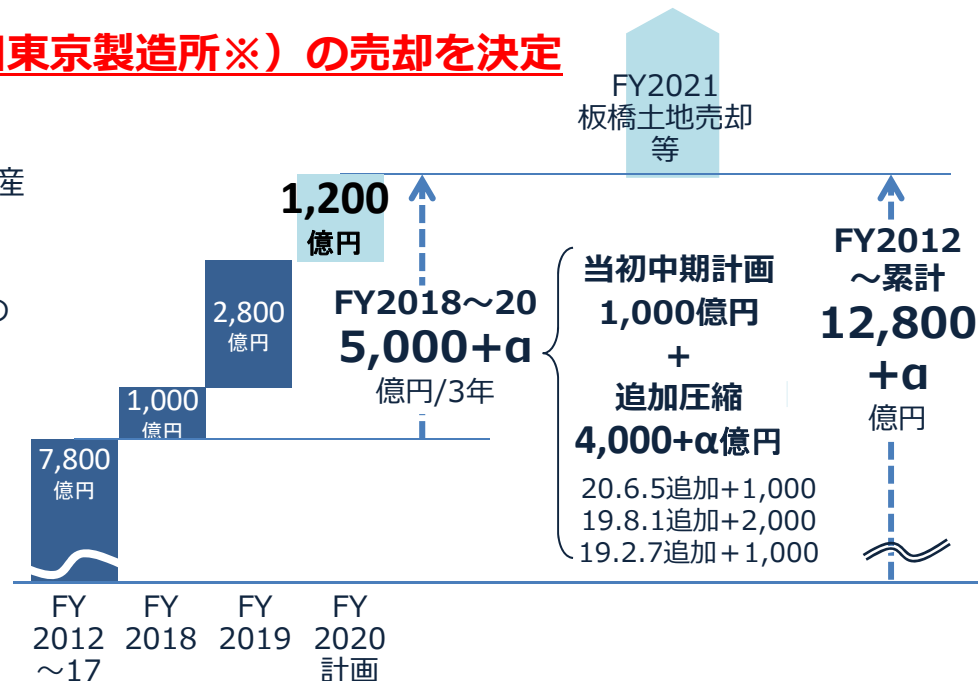
2020年度に1,200億円の資産圧縮を推進中。3Q末までに850億円を実行済み。

東京都板橋区の土地（旧東京製造所※）の売却を決定

(2/5公表)

- 持分法適用会社の日鉄興和不動産へ売却。
- 引き渡しは2021年度上期予定。売却益は2021年度第一四半期の個別開示項目（事業損益外）に計上予定。
- 売却益 400億円程度
(単独ベース 750億円程度)

※ 旧東京製造所
機械構造用小径シームレス鋼管製造拠点。2020年5月休止済⇒関西製鉄所和歌山地区（海南）に製造集約。



設備投資 圧縮

長期更新計画に基づく効率的設備投資。

将来にわたり収益貢献する品種・地域へ「選択投資」。

当初中期計画（2018-20年）から設備投資額を▽3,000億円以上圧縮。

当初中期 1.7兆円/3年 ⇒ 5/8公表 1.5兆円/3年 ⇒ 8/4公表 1.4兆円/3年

(意思決定からキャッシュアウトまでの間にタイムラグがあり、キャッシュアウト抑制効果は遅れて発現)



(調整ページ)



目次

1. 2020年度3Q決算および年度見通し概況
2. 経営環境（コロナ影響と当社の対応）
3. 2020年度損益・CF対策および
単独営業損益黒字確保のための取り組み
4. 中長期的収益基盤強化への取り組み
5. 決算概況補足資料

参考資料1. 「チャレンジ・ゼロ」イノベーション事例

参考資料2. 生産設備構造対策（2020.2.7公表内容再掲・アップデート）

参考資料3. 諸施策進捗状況

参考資料4. 関連指標

中長期的収益基盤強化に向けた足元からの取り組み ¹⁸

赤字は2Q決算公表時（11/6）からの変化点



国内最適生産体制 への早期移行と 競争力強化

競争力劣位な設備の休止、競争力優位な設備への生産集約

- 2020.2.7既公表の生産設備構造対策を推進中
 - ・収益効果1,000億円/年の早期発揮を推進。（2020年度発揮350億円）。
- 必要に応じて構造対策の更なる追加・前倒しを更に検討。

競争力優位な設備への選択投資による生産性向上・体質強化

- 名古屋製鉄所第3高炉の改修を決定（6/5公表）

構造対策全体像⇒P47-50参照

世界に通用する 戦略商品の 質・量両面の 強化

低採算品への依存度を下げ、世界に通用する高付加価値商品を拡大。

- **東日本製鉄所君津地区 6CGL（溶融亜鉛めっきライン）稼働開始**
（2021.1.18公表）
 - ・強度1.5GPa級の超ハイテン鋼板の製造が可能。自動車軽量化・高強度化を実現する超ハイテン鋼板のニーズ拡大に対応。能力40万 t /年。
- **電磁鋼板能力・品質向上対策**（2020.11.6公表）
 - ・九州製鉄所八幡地区・瀬戸内製鉄所広畑地区での設備投資により、電磁鋼板生産を40%増強、品質対応力を向上。
車載モーター・電力向け変圧器等の需要増加とハイエストゾーンの品質要求に対応。
 - ・投資額合計1,040億円。2023上期中フルアップ。

中長期的収益基盤強化に向けた足元からの取り組み ¹⁹

赤字は2Q決算公表時（11/6）からの変化点

海外事業の 選択と集中

「需要の伸びが確実に期待できる地域」「当社の技術力・商品力が活かせる分野」における展開、「役目を終えた事業、シナジーの薄れた事業の撤退・再編」を推進

➤ **米国AM/NS Calvertでの電気炉新設決定**（12/22公表）

米国内屈指の設備装備力を誇るAM/NS Calvertに当社・AMのリソースを集中。お客様に先端商品も含めたフルメニューの高品質な製品供給体制を更に強化。当社グローバル事業戦略における新たな選択肢を確保。

生産能力：150万 t /年 投資額：約US\$775百万 2023年上期稼働開始予定

電気炉新設⇒P21参照

➤ **米国I/N Tek、I/NKoteの当社持分を売却**（12/10公表）

12月9日にArcelorMittalが、AM/NS Calvert同社を除く同社米国事業（AMUSA）をCleveland-Cliffs社へ売却。

これに伴い当社は同日、当社とAMの米国での合併会社である冷延めつき鋼板製造拠点のI/N Tek、I/Nkoteの当社持分を売却。

➤ **海外ブリキ事業 選択と集中**

STP（Siam Tinplate）子会社化（12/24公表）

1992年操業開始 タイ 食缶用ブリキ製造拠点

当社持分 15.6%(持分法適用会社) ⇒約90%（連結子会社）

PATIN（広州太平洋馬口鐵有限公司）撤退（1/27公表）

1997年操業開始 中国 広州市黄埔区 飲料缶・粉ミルク缶用ブリキ製造拠点

当社持分25%をJVパートナーの広州高新区投資集团有限公司へ売却

中国のブリキ事業はWINSteel（武鋼日鉄(武漢)ブリキ有限公司）に集中

中長期的収益基盤強化に向けた足元からの取り組み ²⁰

赤字は2Q決算公表時（11/6）からの変化点

海外事業の 選択と集中 (続き)

➤ 油井管事業の基盤強化（2/3公表）

Vallourec社のライセンス引き受け（€35mil.）

→Vallourec社の財務基盤の強化・安定化をサポートするとともに、VAM®の開発・製品化・顧客サービスの強化・発展に引き続き取り組み、鋼管事業の収益力強化を図る。

VSB（ブラジルにおけるシームレス鋼管の一貫合併事業）株式の全量譲渡

→中長期的な市場の変化や経済合理性等を踏まえ、汎用炭素鋼鋼管主体のVSB社の株式を全量Vallourec社に譲渡し、当社として更なる品種構成の高度化を図る。

油井管事業基盤強化⇒P22参照

革新的技術開発 による 気候変動対策への 対応

3つのエコと革新的技術開発により、グローバルな鉄鋼需要の増加と気候変動課題の同時解決に取り組み

➤ ゼロカーボン・スチールに向けた検討

代表取締役副社長全員が参加する部門横断的な「ゼロカーボン・スチール委員会」にて、**脱炭素化に向けた当社シナリオ（2030年目標、2050年ビジョン）**、低CO₂技術に関する研究開発等について2020年4月より検討中。具体的な当社シナリオを今年度中に公表予定。

ゼロカーボンスチールへの挑戦⇒P23参照

➤ リオティントと気候変動に関する覚書を締結（12/16公表）

炭素排出の少ない鉄のバリューチェーンへの移行に向けた技術の探索、開発、実証を共同で行うための覚書を締結

リオティントと気候変動に関する覚書締結⇒P24参照

デジタル トランスフォー メーションの推進

データとデジタル技術の積極的活用による生産プロセス改革・業務プロセス改革により価値創出を促進

➤ 5Gを見据えた製造現場での自営無線網の検証開始（8/12公表）

➤ NECのAI技術を活用した製鉄所での操業状態監視基盤の構築（12/3公表）

生産プロセスのデジタル改革⇒P25-26参照

AM/NS Calvertでの電気炉新設を決定

AM/NS Calvertの競争力維持・向上

- 母材鋼片輸入規制強化への対応
- リードタイム短縮による受注確保・在庫削減
- ホットチャージ化による生産性向上

電気炉活用に有利な米国の事業環境

- 安価で安定的な電力供給
- 多様な冷鉄源の調達が可能
- cf. 米国鉄鋼生産の電気炉比率 = 70%

AM/NS Calvert

出資比率 米国 アラバマ州
 当社50%
 ArcelorMittal 50%
 (操業開始：2010年)
 2014年 ThyssenKrupp USAを共同買収
 2016年 高成形性超ハイテン対策投資実施



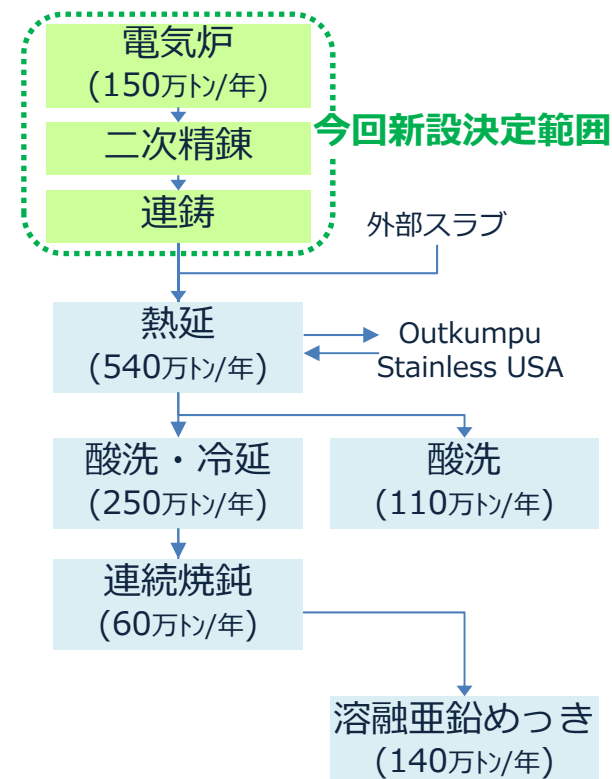
AM/NS Calvert での電気炉新設を決定

2020.12.22 当社とAMで電気炉新設に関する契約を締結
 投資額：775百万US\$ 能力：150万t/年
 2023上期稼働開始予定

米国内屈指の設備装備力を誇るAM/NS Calvertに、両親会社がリソースを集中し、お客様に先端商品も含めたフルメニューの高品質な製品供給体制を更に強化。

第3世代超ハイテン（980Mpa以上）、IF鋼（自動車外板等向け深絞り加工用鋼板）等の高付加価値製品の電気炉からの一貫製造を予定

グローバル事業戦略における新たな選択肢を確保



油井管事業の基盤強化

Vallourec社の ライセンス引き受け

ライセンス（新株予約権の全株主均等無償割当）による増資引き受け
：€35mil.を実施

（Vallourec社が実施する
ライセンスは、
総額€300mil.を予定）

VSB社からの 事業撤退

- ・売却株式：当社グループが保有するVSBの全ての持分（15%）
 - ・売却先：Vallourec社
 - ・売却期日：2021年3月末日途
- ※当社保有のVSB生産枠（30万t/年）は段階的に低減し、2022年中に終了する予定

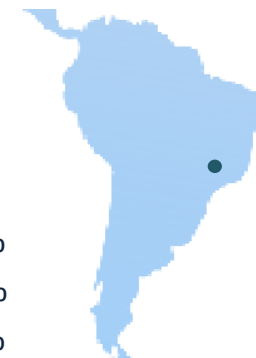
VSB社の概要

- ・正式名称：Vallourec Soluções Tubulares do Brasil S.A.
（ブラジル/ミナスジェライス州）

- ・当社、住友商事(株)、Vallourec社の3社の共同出資会社

【出資比率】

当社：15.0%
住友商事：0.4%
Vallourec：84.6%



- ・高炉一貫製鉄所でシームレスパイプを製造
- ・能力：シームレスパイプ 110万t/年

※現VSB社は2016年に旧VSB社（当社40.4%、住友商事(株)3.6%、Vallourec社56.0%出資、2010年設立）とVBR社（Vallourec社の完全子会社）が統合し設立。

Vallourec社 財務基盤の強化・安定化をサポート

【サ^oライ^oン】

VAM[®]
ネットワーク
の維持・強化

【R&D】

Vallourec社
とのVAM[®]継手
技術開発の
維持・強化

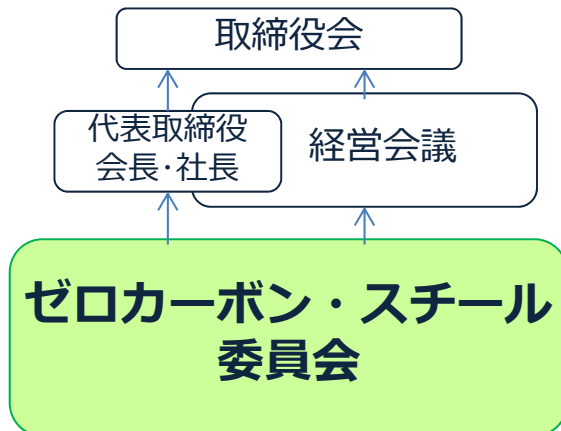
- ・中長期的な市場の変化（汎用普通鋼の油井管需要減等）
- ・経済合理性 等

汎用炭素鋼鋼管主体の
同社の株式を全量譲渡

**関西製鉄所を主体に
更なる品種構成の高度化**

当社油井管事業の更なる収益基盤強化

脱炭素化に向けた当社シナリオ（2030年目標、2050年ビジョン）を今年度中に公表予定



代表取締役副社長全員が参加
経営企画・環境・技術・研究開発
財務・原料・営業等の
部門横断の委員会

ゼロカーボン・スチール委員会にて
中長期的な当社の脱炭素戦略を20年4月より検討中

- 既存の低炭素化技術の最大活用
- 世界に先駆けて取り組んでいる革新的製鉄プロセス「COURSE50」（水素を一部活用した還元）の技術確立・早期実機化
- 100%水素還元に向けた研究開発
- CCUS*によるカーボンオフセット施策
- 低炭素化に向けたあらゆる可能性の追求

* Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage : CO2の分離・貯留・活用

2050年カーボンニュートラルという政府方針を念頭に、
カーボンフリー水素・ゼロエミッション電力調達・CCSに対するインフラ整備等の
研究開発や社会的負担の在り方も総合的に勘案しながら、
当社の脱炭素戦略を策定。

リオ・ティントと気候変動に関する覚書締結

24

12月16日、当社とリオ・ティントとの間で、
炭素排出の少ない鉄のバリューチェーンへの移行に向けた技術の
探索・開発・実証を共同で行うための覚書を取り交わし

鉄鉱石の採掘から製鉄までの鉄のバリューチェーン全体で
脱炭素化に向けた技術を幅広く検討

当社の製鉄技術とリオ・ティントの鉄鉱石処理技術の統合により、
炭素排出を低減した革新的な鉄鋼製造プロセスを確立することを含む。

リオ・ティント社

探鉱～鉱業～鉱物資源加工を行う世界有数の鉱物資源会社。
世界最大の鉄鉱石サプライヤー。
当社の最大の鉄鉱石調達先。

【主要生産品目】鉄鉱石、アルミニウム、銅、ダイヤモンド、
ウラン、金、産業用鉱産物（ホウ砂、酸化チタン、塩等）

【本社】英国 【主要拠点】豪州、北米



鉄鋼業界のカーボンニュートラルへの移行が長期的かつ複雑であることを踏まえ、
両社は長期的なパートナーシップの視点に立ち、
世界の鉄鋼業がカーボンニュートラルに移行する上での
新たな有望な技術を追求していきます

生産プロセスのデジタル改革

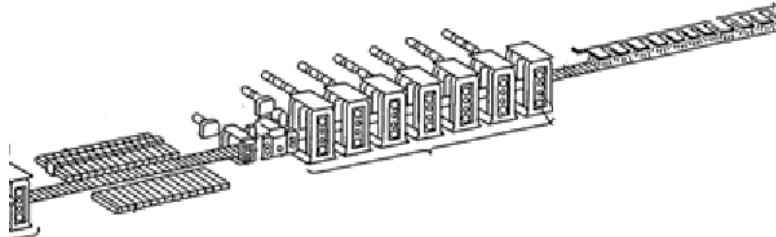
つなげる力 : 膨大な現場データを全社で共有し活用できる仕組みづくり
あやつる力 : つなげたデータを活用して生産性向上に向けた改善・改革サイクル創出



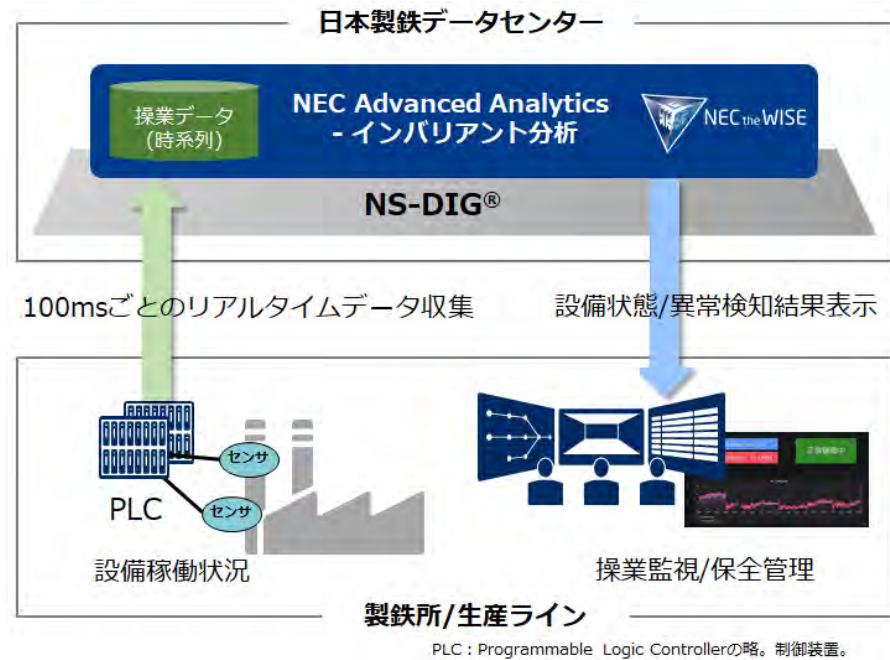
AI技術を活用したリアルタイム異常予兆検知

NECのAI技術 「インバリエント分析技術」を活用し 製鉄所での操業状態監視基盤を構築

2021年1月より東日本製鉄所君津地区熱延工場
操業状態オンライン監視の長時間運用テストを開始



2,000点以上のセンサーから振動・温度・圧力等の
データを収集・AIにより学習・モデル化。



稼働中に「いつもの状態」を学習

発生したことのない未知のトラブルも
発見可能

原因究明に10日間を要していた解決難度の高いトラブルに対して、事前に予兆検知できることを実証確認済み

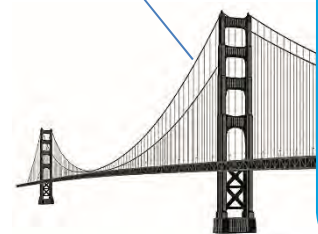
トラブルを未然に防ぎ、設備点検・稼働監視を効率化

100ms毎のリアルタイムの計測データから
「いつもと違う」異常の予兆を自動検知

トラブルによる稼働停止・品質劣化を
未然防止

東京製綱株式の公開買付けのねらい

【2021年1月21日公表】 27



東京製綱：高い技術力を有する ワイヤロープの国内トップメーカー

〈東京製綱の競争力の源泉〉

顧客のニーズを酌んだ「線材と加工技術との掛け合わせ」

- ① 東京製綱における高度な加工技術
- ② 当社による品質の高い線材の安定的供給
- ③ 顧客、東京製綱及び当社による共同研究開発

当社棒線事業の重要なパートナー



東京製綱の現状

業績不振及び財務健全性の悪化

- 前中期経営計画の大幅未達、財務健全性悪化
- 成長戦略の主力事業とされているCFCC事業は十分な利益回収を図れていない
- 株価指標は同業他社との相対比較で劣後

東京製綱の問題点

ガバナンス体制の機能不全

- 業績悪化が深刻化していく中で、経営責任を問う取締役会の監督機能が果たせていない
- 在任期間の長期化、独立性・多様性を欠く取締役会
 - トップ指名プロセスの形骸化

東京製綱が経営体制・ガバナンス体制を再構築し、
本来の技術力・ブランド力が発揮されれば企業価値回復が可能

公開買付けにより当社の株主としてのコミットメントを高め、
東京製綱の自律的な企業価値回復・向上を支援

買付総額：約24億円 買付後の出資比率 = 19.9% (持分法適用対象外の見込み)

東京製鋼株式の公開買付けを開始

【2021年1月21日公表】 28

公開買付け概要

買付期間 : 2021年1月22日(金)～3月8日(月) 30営業日
買付価格 : 1,500円/株
買付株数 : 上限 1,625,500株 下限 設定せず
買付総額 : 2,438,250,000円



新たな経営体制の下で当社が支援しようと考えている施策の概要

サプライチェーンマネジメントシステムの共同利用による在庫管理の最適化、生産コストの削減及び生産効率の向上等のノウハウの提供

操業連携によるコスト削減・品質向上・生産安定化

当社・東京製鋼及び顧客との三者間での製品共同開発を通じた高付加価値商品・高機能商品の開発促進、及び当該促進に基づく東京製鋼の競争力強化

当社グループの情報収集力・ネットワークを活かした国内・海外販売力強化
当社の経営ノウハウ等を活用したCFCC事業の事業性の精査、海外事業リスクの管理強化



「証券アナリストによるディスクロージャー優良企業選定」 において、鉄鋼・非鉄金属部門で第1位に選定

「経営陣のIR姿勢等」の項目で、経営トップによる市場への発信が本格化し、トップマネジメントの考え方がクリアに伝わるようになったとのコメントをいただき、部門第1位の評価を受けました。また「自主的な情報開示」の項目では、サステナビリティ説明会や製鉄所見学会等の実施に加え、決算説明会における注目トピックに関する資料の充実に高い評価をいただきました。

ディスクロージャー
2020年度 優良企業



SAAJ 公益社団法人
日本証券アナリスト協会
The Securities Analysts Association of Japan

当社は、今後も情報開示や建設的な対話の更なる充実を図り、
持続的な成長や中長期的な企業価値の向上を目指して、
様々なステークホルダーの皆様のご期待に応えてまいります。



目次

1. 2020年度3Q決算および年度見通し概況
2. 経営環境（コロナ影響と当社の対応）
3. 2020年度損益・CF対策および
単独営業損益黒字確保のための取り組み
4. 中長期的収益基盤強化への取り組み
5. 決算概況補足資料

参考資料1. 「チャレンジ・ゼロ」イノベーション事例

参考資料2. 生産設備構造対策（2020.2.7公表内容再掲・アップデート）

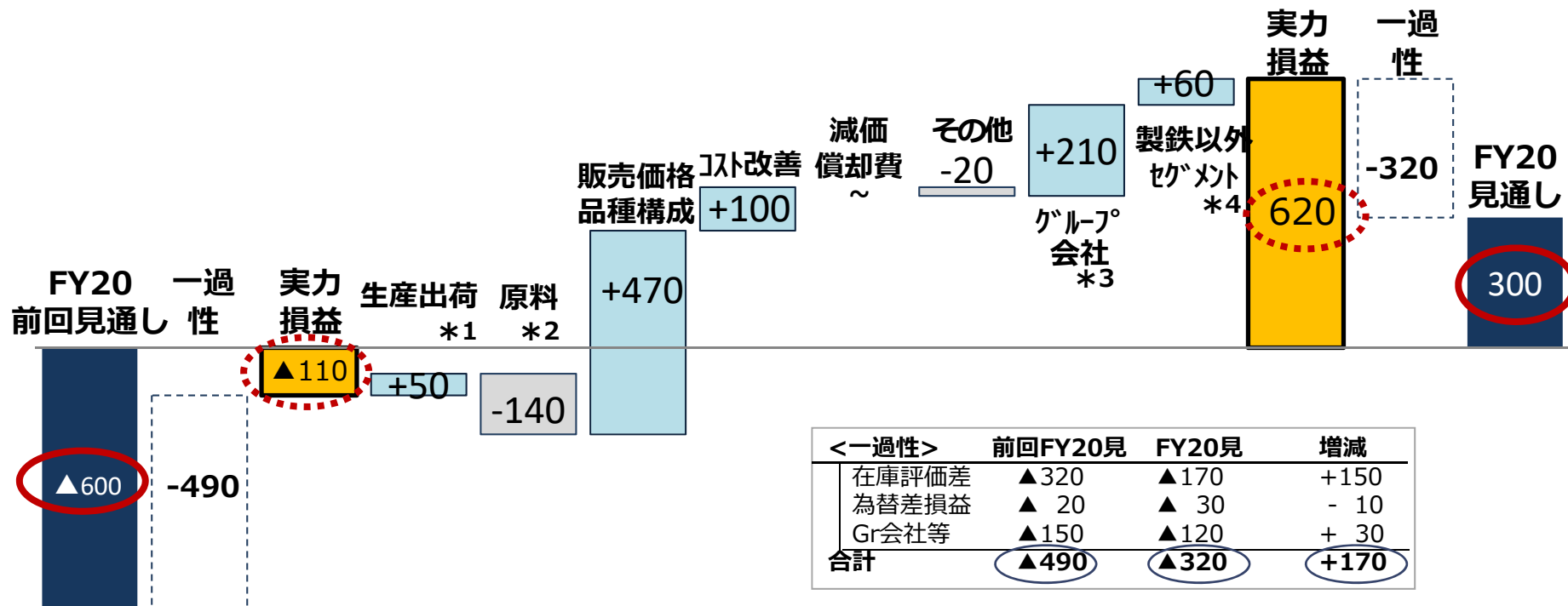
参考資料3. 諸施策進捗状況

参考資料4. 関連指標

事業損益分析(FY20見通し前回→今回)

(単位：億円)	FY20 前回見通し [A]	FY20 見通し [B]	増減 [A→B]
事業利益	▲600	300	+900
<実力損益>	<▲110>	<620>	<+730>
製鉄	▲800	0	+800
製鉄以外セグメント	310	370	+60
調整額	▲110	▲70	+40

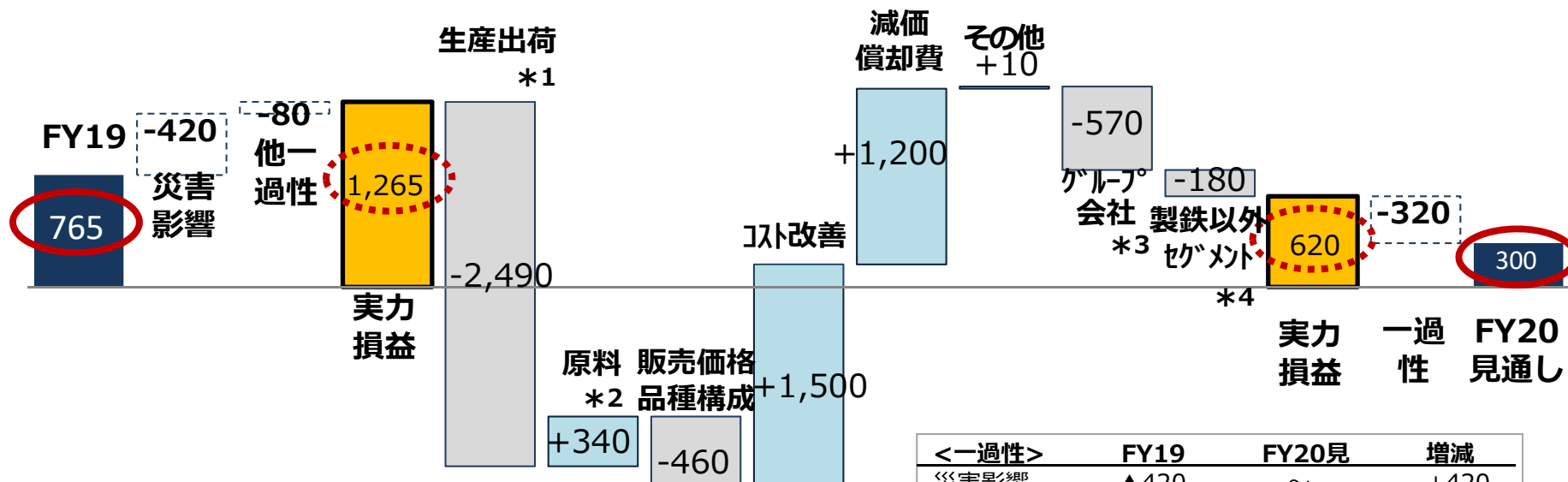
- *1 粗鋼+50万ト程度 (3,270程度→3,320程度)
出荷+20万ト程度 (3,100程度→3,120程度)
- *2 キャリーオーバー影響+130含む (50→180)
- *3 改善：原料権益、他国内外事業会社、等
悪化：電炉等
- *4 エンジニアリング+60、ケミカル&マテリアル-、システムソリューション-



事業損益分析(FY19→FY20見通し) (FY19:減損等前)

(単位：億円)	FY19 [A]	FY20 見通し [B]	増減 [A→B]
事業利益	765	300	-465
<実力損益>	<1,265>	<620>	<-645>
製鉄	356	0	-356
製鉄以外セグメント	553	370	-183
調整額	▲144	▲70	+74

- *1 粗鋼-865万ト>程度 (4,185*→3,320程度)
一過性除き-934万ト>程度
FY19一過性影響除き 4,254*
出荷-750万ト>程度 (3,870*→3,120程度)
一過性除き-780万ト>程度
FY19一過性影響除き 3,900*
- *FY19 旧日鉄日新含む(重複分は控除)
- *2 キャリオーバー-影響+360含む (-180→180)
- *3 悪化：機能系、原料権益、電炉、他国内外事業会社
(今年度より連結開始のAM/NS Indiaは黒字貢献見込)
- *4 インジニアリング+43、ケミカル&マテリアル-184、システムソリューション-41

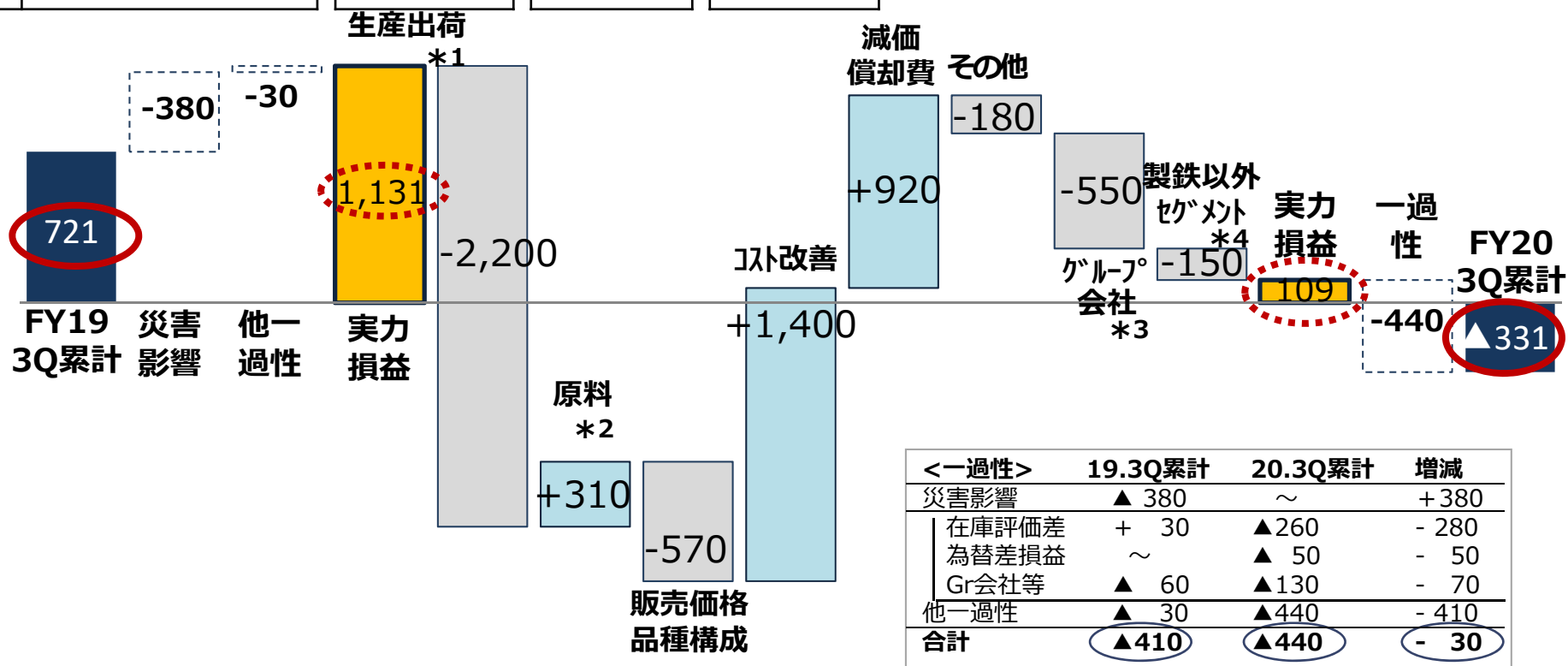


<一過性>	FY19	FY20見	増減
災害影響	▲420	~	+420
在庫評価差	▲10	▲170	-160
為替差損益	~	▲30	-30
Gr会社等	▲70	▲120	-50
他一過性	▲80	▲320	-240
合計	▲500	▲320	+180

事業損益分析(FY19.3Q累計→FY20.3Q累計)

(単位：億円)	FY19.3Q 累計 [A]	FY20.3Q 累計 [B]	増減 [A→B]
事業利益	721	▲331	-1,052
< 実力損益 >	<1,131>	<109>	<-1,022>
製鉄	359	▲605	-964
製鉄以外セグメント	459	306	-153
調整額	▲98	▲32	+66

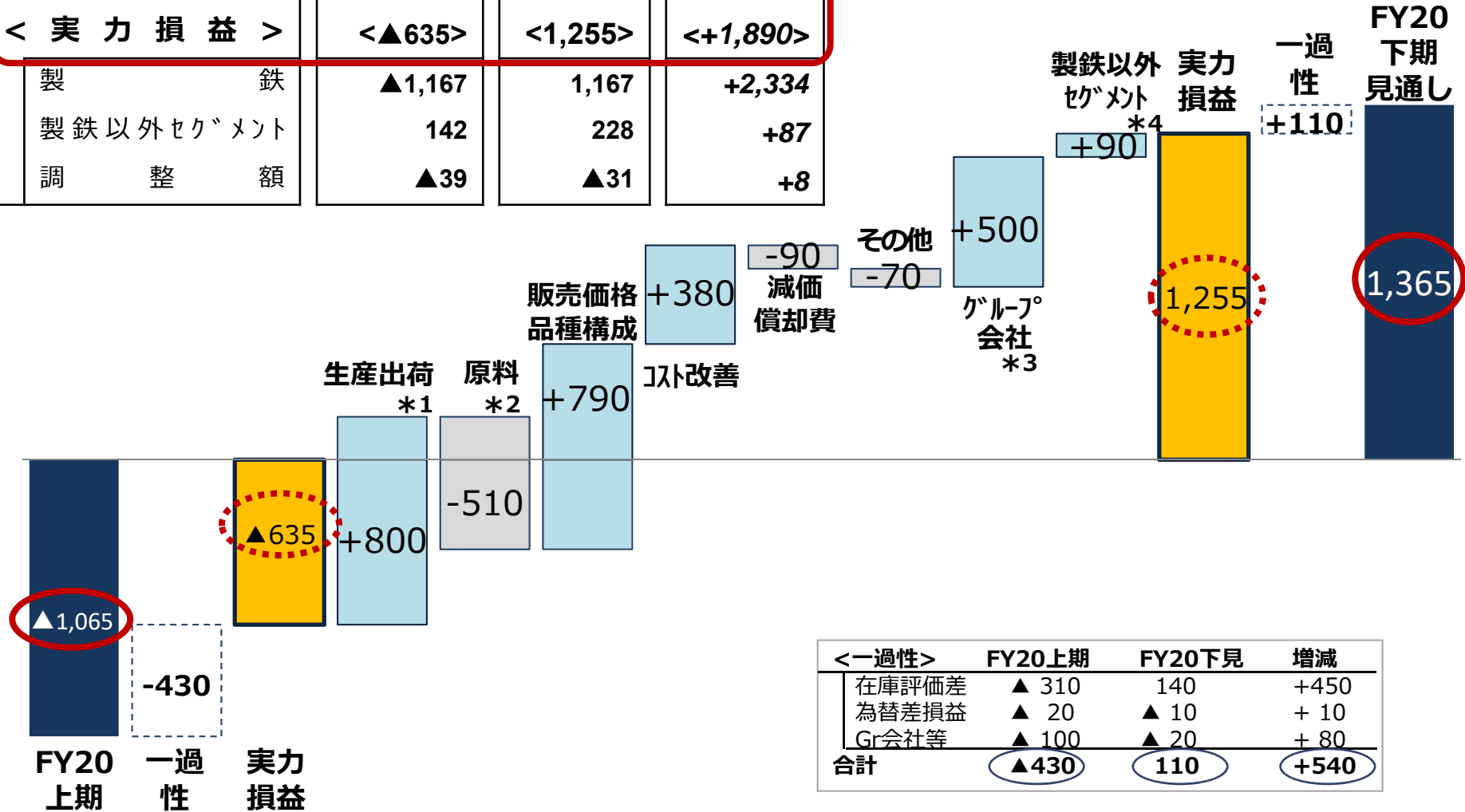
- *1 粗鋼-838万ト (3,149→2,311)
一過性除き-899万ト
19.3Q累計一過性除き 3,210
出荷-694万ト (2,932→2,238)
一過性除き-724万ト
19.3Q累計一過性除き 2,962
- *2 キャリオーバー-影響+50含む (10→60)
- *3 悪化：機能系、原料権益、電炉、他国内外事業会社
- *4 インジニアリング+61、ケミカル&マテリアル-177、システムソリューション-36



事業損益分析(FY20上期→FY20下期見通し)

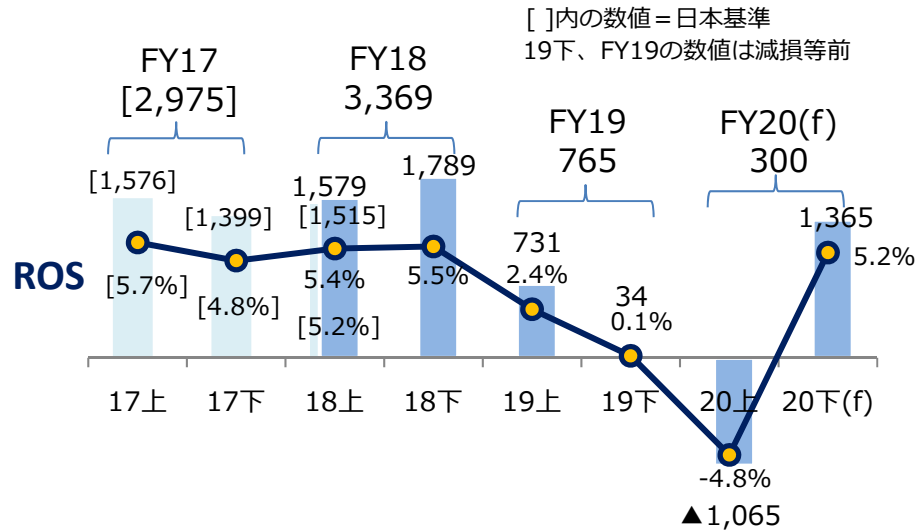
(単位：億円)	FY20 上期 [A]	FY20 下期見通し [B]	増減 [A→B]
事業利益	▲1,065	1,365	+2,430
<実力損益>	<▲635>	<1,255>	<+1,890>
製鉄	▲1,167	1,167	+2,334
製鉄以外セグメント	142	228	+87
調整額	▲39	▲31	+8

- *1 粗鋼+396万トン程度 (1,464→1,860程度)
出荷+234万トン程度 (1,446→1,680程度)
- *2 キャリアオーバー影響+220含む (-20→200)
- *3 改善：機能系、原料権益、他国内外事業会社
- *4 エンジニアリング+6、ケミカル&マテリアル+72、システムソリューション+8

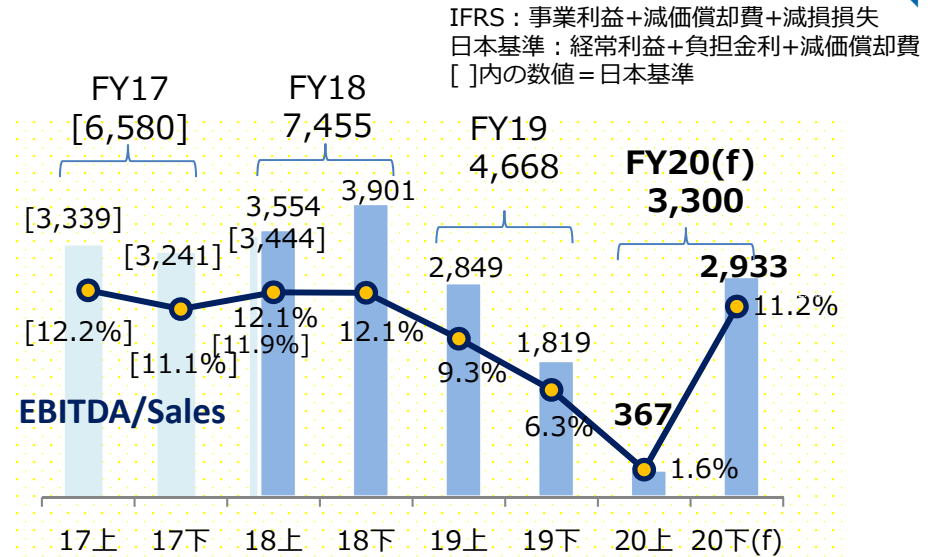


主要指標推移

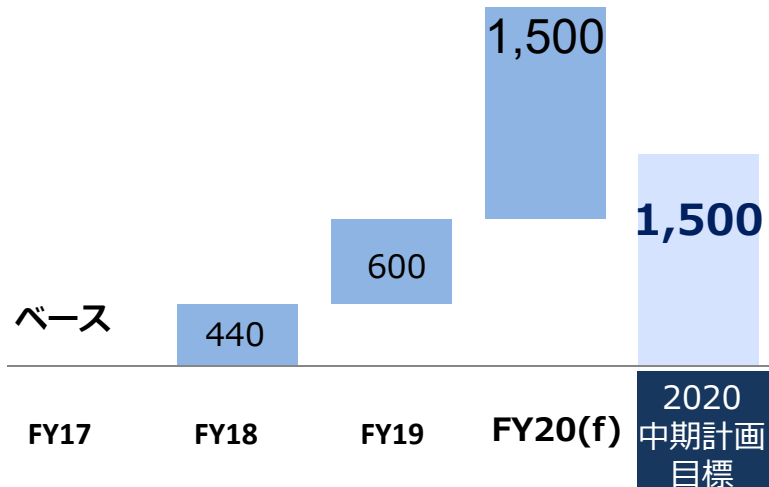
事業利益/経常利益(億円)



EBITDA(億円)

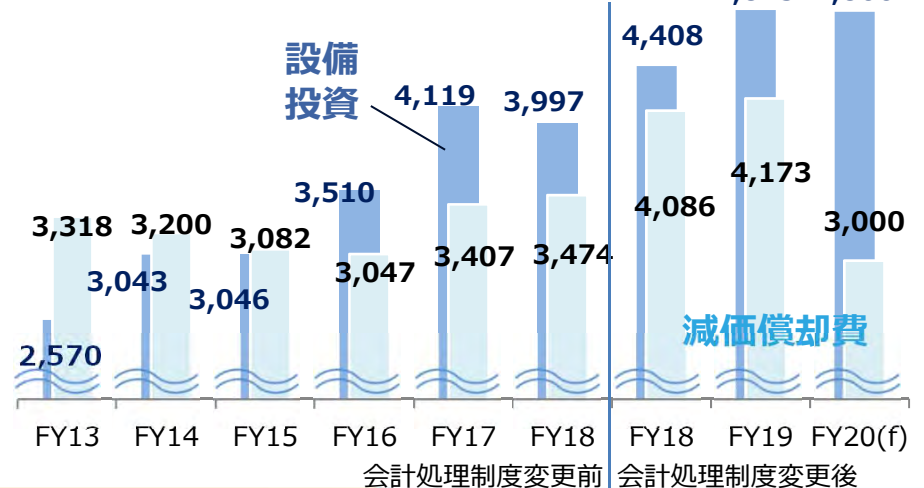


コスト改善(億円)



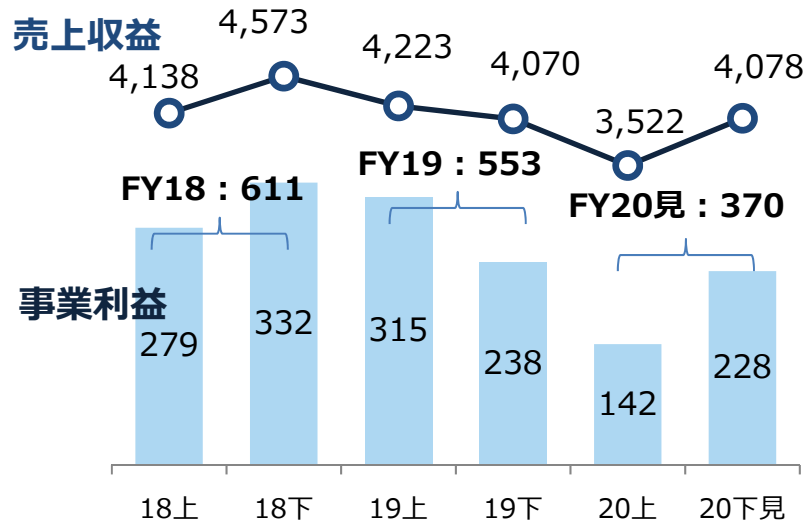
設備投資・減価償却費(億円)

設備投資額は工事ベース, FY18に会計処理制度変更



製鉄以外セグメント概況

売上収益・事業利益推移 (3セグメント合計) (単位：億円)



2020年度 事業利益動向 (前年度対比)

エンジニアリング事業	プロダクト以外構成で売上減少も、大規模案件の着実なプロダクト以外実行管理、経費削減、電力小売事業改善により増益の見込み。
ケミカル&マテリアル事業	新型コロナ影響によるニードルコークス等の販売減、市況下落等により減益の見込み。
システムソリューション事業	コロナにより減少した売上は回復基調となり、下期は昨年度並み事業利益を確保できるが、通期では上期の影響が残り減益の見込み。

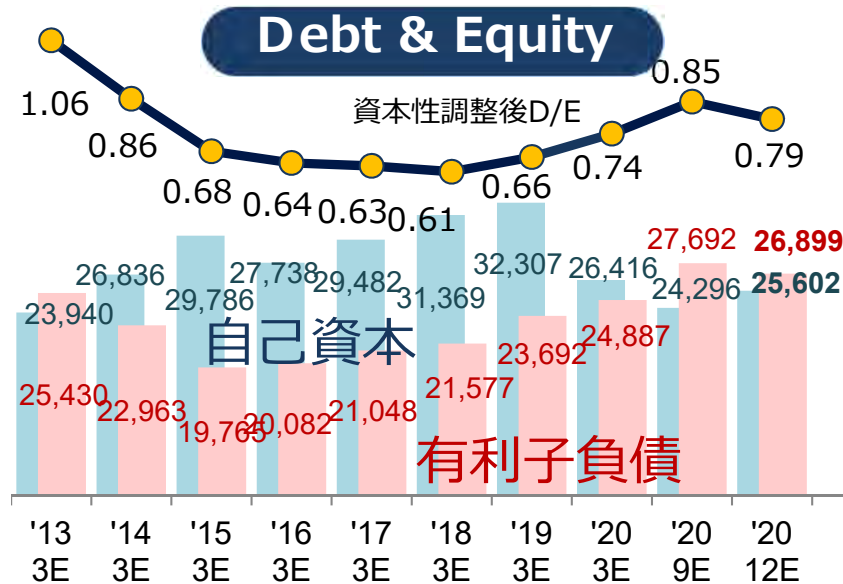
エンジニアリング	2019		2020		FY19→ FY20見
	1-3Q	年度	1-3Q	年見	
売上収益	2,394	3,404	2,425	3,300	-104
事業利益	83	107	144	150	+43
ケミカル&マテリアル	2019		2020		FY19→ FY20見
	1-3Q	年度	1-3Q	年見	
売上収益	1,693	2,157	1,275	1,750	-407
事業利益	173	184	▲4	0	-184
システムソリューション	2019		2020		FY19→ FY20見
	1-3Q	年度	1-3Q	年見	
売上収益	1,989	2,732	1,837	2,550	-182
事業利益	202	261	166	220	-41

貸借対照表

(億円)	2020年3月末	2020年12月末
流動資産合計	27,849	25,346
たな卸資産	15,321	13,732
非流動資産合計	46,599	47,381
有形固定資産	28,125	29,032
持分法投資資産	8,782	7,946
投資有価証券	4,185	5,263
資産合計	74,449	72,727

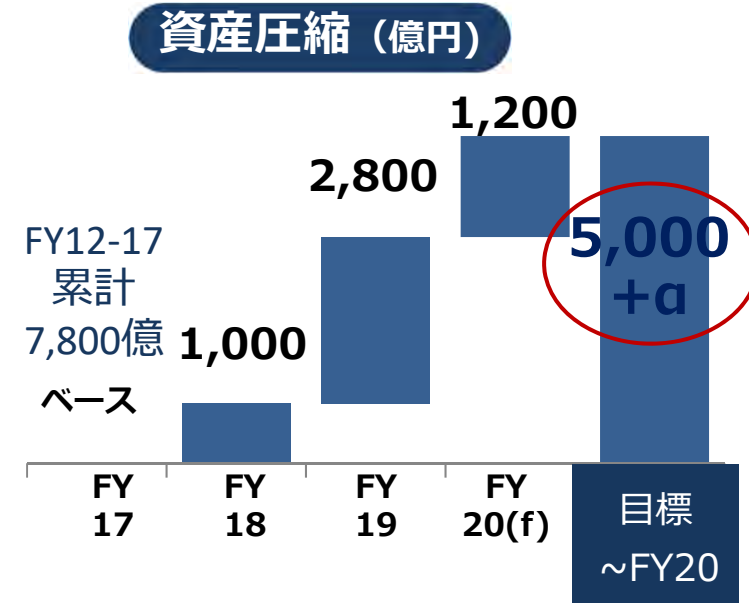
(億円)	2020年3月末	2020年12月末
負債合計	44,483	43,558
有利子負債	24,887	26,899
資本合計	29,966	29,169
自己資本	26,416	25,602
評価差額金*	1,119	1,652
非支配株主持分	3,550	3,566
負債及び資本合計	74,449	72,727

* その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産の公正価値



0.7
程度

2020
当初中期
目標





目次

1. 2020年度3Q決算および年度見通し概況
2. 経営環境（コロナ影響と当社の対応）
3. 2020年度損益・CF対策および
単独営業損益黒字確保のための取り組み
4. 中長期的収益基盤強化への取り組み
5. 決算概況補足資料

参考資料1. 「チャレンジ・ゼロ」イノベーション事例

参考資料2. 生産設備構造対策（2020.2.7公表内容再掲・アップデート）

参考資料3. 諸施策進捗状況

参考資料4. 関連指標

3つのエコと革新的技術開発



エコプロセス つくるときからエコ

鉄鋼製造プロセスで
世界最高水準のエネルギー効率の
さらなる向上



エコプロダクツ® つくるものがエコ

高機能鋼材の供給を通じて
最終製品として使用される段階で
排出削減に貢献



エコソリューション 世界にひろげるエコ

世界最高水準の省エネ技術を
途上国を中心に移転・普及

革新技術：COURSE50
超革新技術：水素還元製鉄、CCS,CCU等

(参考) 「チャレンジ・ゼロ」イノベーション



当社は、日本経済団体連合会が脱炭素社会の実現に向けて2020年6月に発表した「チャレンジ・ゼロ」宣言に賛同し、これを通じて10件の具体的なイノベーション事例を公表しています。

(2020年12月24日現在、174の企業・団体が参加し369の事例を報告。10件以上を報告しているのは当社含め4社のみ)

脱炭素に向けた当社のイノベーション事例

	ネット・ゼロエミ技術	トランジション	適応・レジリエンス
水素還元製鉄による鉄鋼製造プロセスのゼロエミ化	●		
高炉還元製鉄における水素を活用したCO ₂ 排出削減技術の開発		●	
低コストでCO ₂ を分離回収可能な化学吸収法技術の開発	●		
水素ステーション用鋼材(HRX19 [®])の普及による水素インフラ構築への貢献	●		
製品使用時のCO ₂ 削減に貢献するエコプロダクツ [®] の開発・普及 (Nsafe [®] -AutoConcept、電磁鋼板)		●	
廃プラスチック再資源化の効率性向上		●	
CO ₂ を原料とする炭酸ジメチル(DMC)製造方法の確立	●		
人工光合成によるゼロエミッション水素製造技術	●		
鉄鋼スラグを活用したブルーカーボンによるCO ₂ 固定化	●		
気候変動への適応に向けた国土強靱化ソリューションの提供			●

ネット・ゼロエミッション技術：温室効果ガスを排出しない、あるいは吸収・利用の技術。

トランジション技術：ネット・ゼロエミッション技術ではないが、革新的な省エネ技術など、途上国をはじめとする世界全体での温室効果ガスの大幅削減に資するもので、脱炭素社会実現の過程で必要となる技術。

適応・レジリエンス等の技術：気候変動対策のイノベーションであるが、緩和（温室効果ガスの削減）以外の分野として、適応（気候変動影響の軽減への備え）・レジリエンス等に資する技術。

各取り組み詳細⇒P41以降参照



<https://www.challenge-zero.jp/>

経団連は2020年6月、気候変動対策の国際枠組み「パリ協定」が長期的なゴールと位置づける「脱炭素社会」の実現に向け、日本政府と連携し企業/団体のイノベーションを後押しする新たな枠組み「チャレンジ・ゼロ」を発表。2020年12月24日現在、174の企業/団体が参加し、延べ369のイノベーション事例を報告。

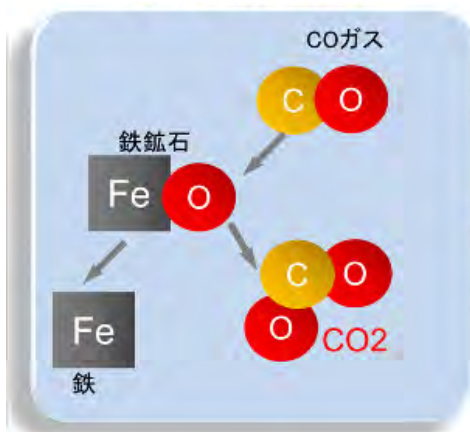
当社は経団連「チャレンジ・ゼロ」に賛同し、脱炭素社会の実現に向けたイノベーション取り組み事例10件を公表（10以上の取り組み事例を公表している企業は4社のみ）

当社のイノベーション事例

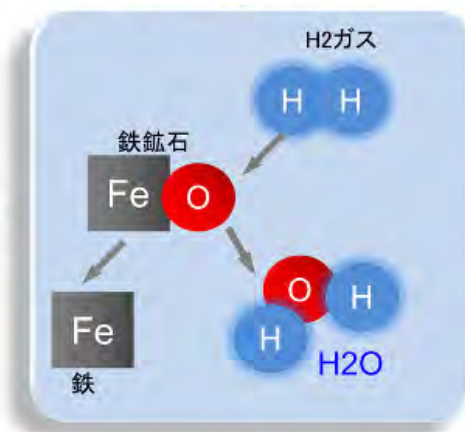
事例① 水素還元製鉄による鉄鋼製造プロセスのゼロエミッション化

<https://www.challenge-zero.jp/jp/casestudy/209>

炭素による鉄鉱石の還元



水素による鉄鉱石の還元

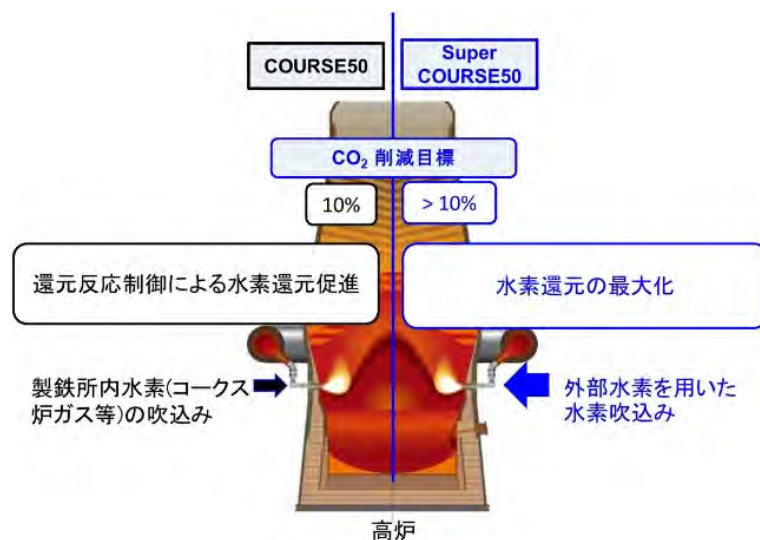


- 2008年以來のCOURSE50(事例②) への取り組みで蓄積された水素還元や要素技術への蓄積を活かし、石炭(炭素)を用いずCO₂を全く排出しない『水素還元製鉄』技術開発にチャレンジ。
- 炭素による還元反応が発熱反応であるのに対し、水素による還元は吸熱反応であり、反応炉に熱を供給する技術や、大量の水素系ガスを安定供給する技術の確立が必要。
- 製鉄のみならずさまざまな産業や民生で利用される水素の供給が社会共通基盤として整備されることを前提に、日本鉄鋼連盟の下、各高炉メーカーと連携して取り組み。

事例②③合わせて30%のCO₂削減にチャレンジ

事例② 高炉還元製鉄における水素を活用したCO₂排出削減技術の開発

<https://www.challenge-zero.jp/jp/casestudy/218>



COURSE50

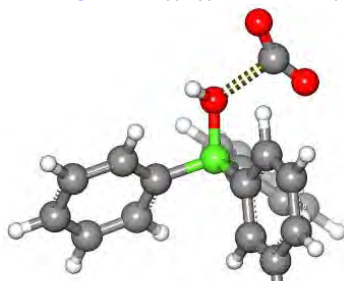
- 水素100%還元製鉄が確立するまでの間、従来型高炉での炭素還元の一部を水素還元置き換える技術を開発中。
- 当社独自開発の高炉三次元数学モデルと東日本製鉄所君津地区内に建設した炉容積12m³(実高炉の約1/500スケール)の試験高炉を用いて、高炉からの排出CO₂量10%削減の目標を達成。

Super COURSE50

- 次のステップとして、大量の水素供給が可能となる前提で、製鉄所の外部の水素系ガスを多量活用して、水素による還元を飛躍的に高め、高炉からのCOURSE50のCO₂排出削減目標を大幅に上回る技術の開発にチャレンジ。

事例③ 低コストでCO₂を分離回収可能な化学吸収法技術の開発

<https://www.challenge-zero.jp/jp/casestudy/214>



図：アミン系CO₂吸収材の分子構造

- 化学吸収法とは、特殊な吸収液でCO₂を吸収し、加熱してCO₂を分離回収するプロセス。分離回収コストは、加熱時の熱エネルギーコストが過半を占める。
- 当社グループは世界最高水準 約2.3 GJ/tCO₂のRN吸収液を開発し実用化済み。
- 理論限界に肉薄する1.6 GJ/tCO₂を目標としてチャレンジ。



事例④ 水素ステーション用鋼材(HRX19®)の普及による水素インフラ構築への貢献

<https://www.challenge-zero.jp/jp/casestudy/211>



左: SUS316L
右2本: HRX19® (同強度)

- 高圧水素環境下においても水素脆化を起こさない高圧水素用ステンレス鋼HRX19®を独自開発。
- 水素社会に不可欠な水素ステーション建設のコスト削減、保全性・安全性向上、配管大流量化、高速充填、設備コンパクト化等に貢献。
- 高強度と耐水素脆性を両立する溶接施工技術の開発にチャレンジ。

事例⑤ 製品使用時のCO₂削減に貢献するエコプロダクツ®の開発・普及

<https://www.challenge-zero.jp/jp/casestudy/213>

(Nsafe®-AutoConcept、電磁鋼板)

もっと強く
安全性

Nsafe®-AutoConcept

もっと軽やかに
軽量化



もっとしなやかに
快適性

先進材料・ソリューション技術を用い、日本製鉄がデザインした未来のクルマをオリジナル部品に加工しNsafe®-AutoConceptとして組み上げました。

もっとやさしく
環境性

- 最終製品の軽量化・効率化・長寿命化を実現する鋼材を開発・供給。省資源・省エネルギー・CO₂排出量削減を実現して環境負荷低減に貢献。
- 素材の生産から最終製品の使用・リサイクルまでを含めたライフサイクル全体でCO₂排出量が最小となる製品・サービスを提供。
- 例) 高強度鋼材などの先進材料・利用加工ソリューション技術を用いた NSafe®-AutoConcept、モーターのエネルギー効率を改善する高効率無方向性電磁鋼板、等。
- エコプロダクツの更なる性能向上にチャレンジ。

事例⑥ 廃プラスチック再資源化の効率性向上

<https://www.challenge-zero.jp/jp/casestudy/217>

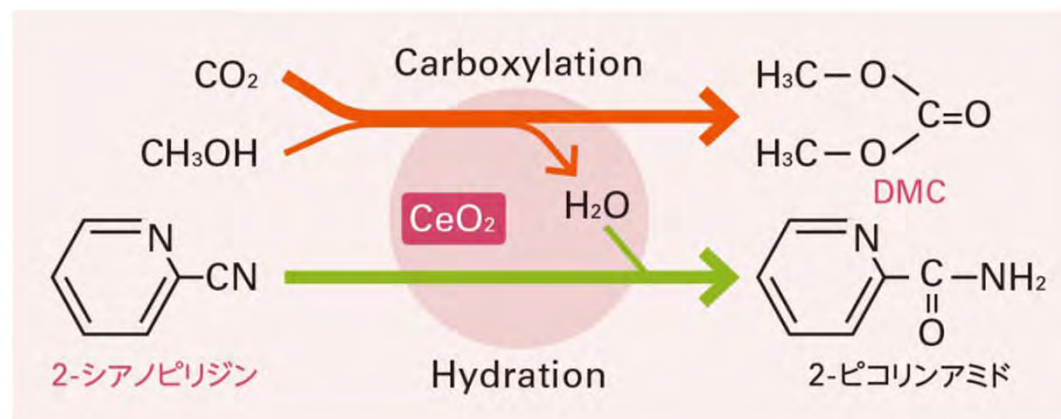
コークス炉でのケミカルリサイクルフロー



- 当社はコークス製造プロセスを活用し、20年以上にわたり廃プラスチックのケミカルリサイクルを実施・拡大に努めてきた。
(~2018年度累計省CO₂量 = 307万t)
- 更なる社会要請に応えるべく、廃プラ多量処理時のコークス炉操業影響緩和を目的に、廃プラ成形物の高密度化にチャレンジ。

事例⑦ CO₂を原料とする炭酸ジメチル(DMC)製造方法の確立

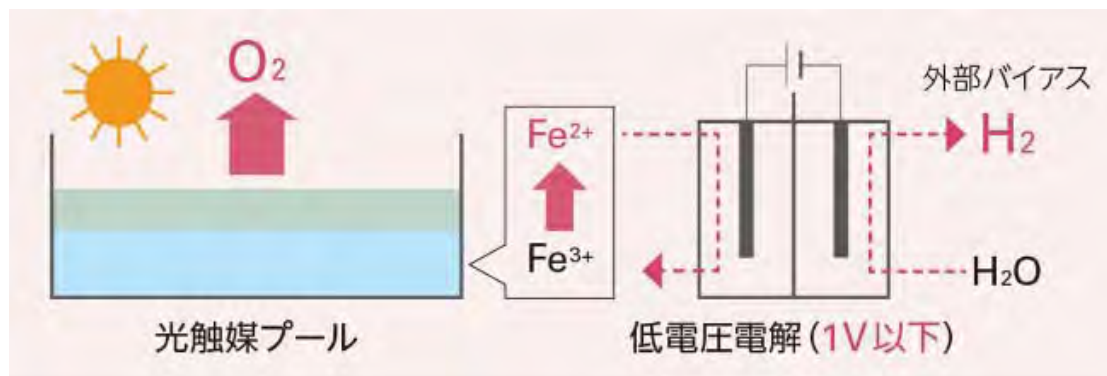
<https://www.challenge-zero.jp/jp/casestudy/215>



- 東北大学や化学企業等との共同研究を通じ、高性能樹脂の原料やリチウム電池用の電解液として広く利用されている炭酸ジメチル(DMC)を、CO₂から安全・低コストで製造することに成功。
- 現在のDMC製造を本技術で置き換えることにより、約100万tのCO₂排出量削減効果を目指す。
- 製鉄所で発生するCO₂の有効利用にチャレンジ。

事例⑧ 人工光合成によるゼロエミッション水素製造技術

<https://www.challenge-zero.jp/jp/casestudy/216>



- 光触媒を活用し、太陽光をエネルギー源として、水から直接水素を製造する究極のグリーン水素製造技術の開発にチャレンジ。
- 当社はこれまで新規の光触媒を開発。(世界トップの効率)
- 更に高性能な光触媒を開発中。

事例⑨ 鉄鋼スラグを活用したブルーカーボン*¹によるCO₂固定化

<https://www.challenge-zero.jp/jp/casestudy/210>



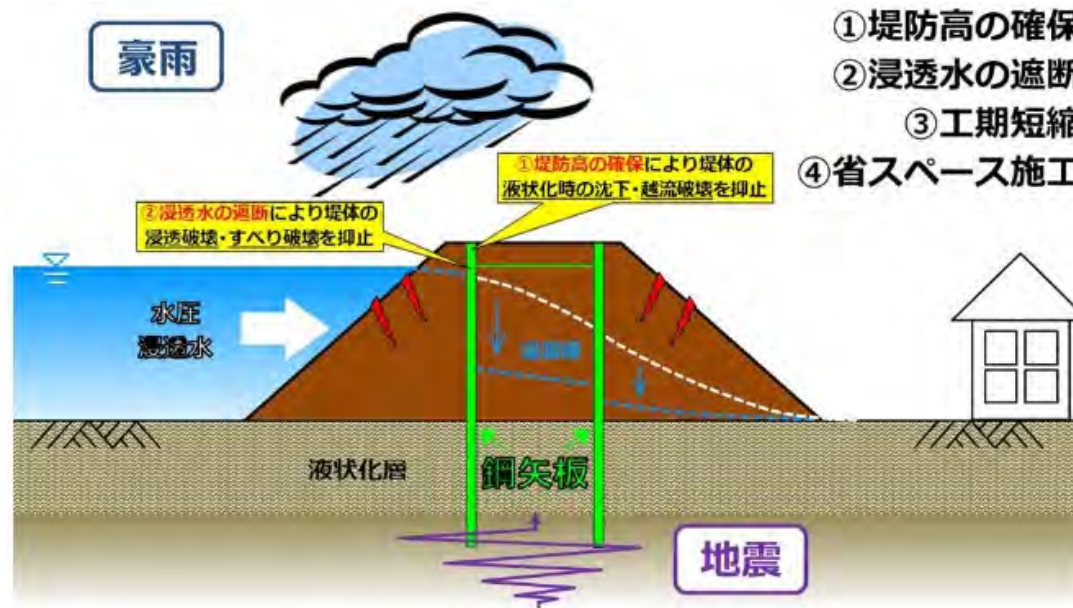
*1ブルーカーボン: 海洋生態系による二酸化炭素の吸収・固定

- 製鉄プロセスの副産物である鉄鋼スラグを活用して、浅場・干潟・藻場などを造成し、沿岸海域の環境を改善する技術を開発。スラグ中の鉄分により海藻が生育。
- ブルーカーボン*¹によるCO₂削減の定着に向け、生物種や地理的な変化に応じた研究課題に取り組み。
- 当社研究所保有の大型水槽ラボを活用して評価方法を確立していく。

事例⑩ 気候変動への適応に向けた国土強靱化ソリューションの提供

<https://www.challenge-zero.jp/jp/casestudy/212>

【例】ため池堤防補強



- ①堤防高の確保
- ②浸透水の遮断
- ③工期短縮
- ④省スペース施工

- 近年の自然災害は激甚化の傾向。
- 当社は、港湾・護岸・砂防・地滑り・水利・道路・鉄道等の土木分野や建築分野において、防災・減災に資する商品・工法を開発・提供。国土強靱化に貢献。
- 技術・商品メニューの更なる拡充にチャレンジ。

当社は、常に世界最高の技術とものづくりの力を追求し、国連で採択された「持続可能な開発目標」(SDGs)にも合致した活動(「産業と技術革新の基盤をつくろう」)を通じて、これからも社会の発展に貢献していきます。



目次

1. 2020年度3Q決算および年度見通し概況
2. 経営環境（コロナ影響と当社の対応）
3. 2020年度損益・CF対策および
単独営業損益黒字確保のための取り組み
4. 中長期的収益基盤強化への取り組み
5. 決算概況補足資料

参考資料1. 「チャレンジ・ゼロ」イノベーション事例

参考資料2. 生産設備構造対策（2020.2.7公表内容再掲・アップデート）

参考資料3. 諸施策進捗状況

参考資料4. 関連指標

生産設備構造対策 (2020.2.7決定の対策 および既公表対策の一部前倒し)

48

【休止時期】

赤字は2020.2.7公表内容からの変更点

(1)
鉄源一貫生産
に関する
競争力強化

- ① 瀬戸内製鉄所 呉地区／鉄源（高炉、焼結、製鋼）設備休止 【2021上期末目途】
／熱延・酸洗等上記以外全設備休止 【2023上期末目途】
- ② 関西製鉄所 和歌山地区／第1高炉、第5-1焼結機、
第4・第5コークス炉、第3鑄造機の一部設備 休止 【2022上期目途】

(2)
鉄源工程
既公表対策

- ③ 九州製鉄所 八幡地区(小倉)／鉄源設備休止 【2020上期末実施済】
- ④ 瀬戸内製鉄所 広畑地区／溶解炉休止・電気炉新設 【2023年上期目途】
- ⑤ 日鉄スチール／製鋼工場稼働継続 従来：2019年度末休止⇒稼働継続（休止取止め）

(3)薄板生産体制
効率化

- ⑥ 瀬戸内製鉄所 阪神地区(堺)／連続焼鈍ライン、
電気亜鉛メッキライン、No.1熔融アルミメッキライン休止 【2020年度末目途】

(4)薄板事業既公表対策

- ⑦ 瀬戸内製鉄所 広畑地区／ブリキ製造ライン休止 【2020年度末目途】

(5)厚板
事業体質強化

- ⑧ 名古屋製鉄所／厚板ライン休止 2020.2.7公表 2022下期目途⇒【2021下期末目途】

(6)チタン不採算
事業からの撤退

- ⑨ 関西製鉄所 製鋼所地区／チタン丸棒製造専用設備休止 【2022年度末目途】
- ⑩ 九州製鉄所 大分地区 (光鋼管)／チタン溶接管製造ライン休止 【2021上期末目途】

(7)ステンレス
事業体質強化

- ⑪ 日鉄ステンレス 衣浦製造所／熱延工場休止 2020.2.7公表 2020年12月末目途
⇒【2020年10月末実施済】
／精密品製造専用設備休止 【2020上期末実施済】

(8)鋼管事業
既公表対策

- ⑫ 東日本製鉄所 鹿島地区／UO鋼管工場休止 【2019年10月実施済】
- ⑬ 東日本製鉄所 君津地区(東京)／小径シームレス鋼管工場休止 【2020年5月実施済】

2020.2.7までに決定した対策の効果と今後の取組み

今回までに決定した対策の効果



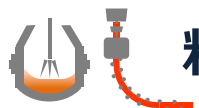
高炉基数

▽4基

対策前 対策後

15⇒11基

既公表：呉第2高炉、八幡(小倉)
今回決定：呉第1高炉、和歌山第1高炉



粗鋼生産能力規模

▽500万t/年

Cf. 2018年度粗鋼生産実績
当社単独 4,100万t/年
旧日鉄日新 273万t/年(呉)
連結粗鋼 4,784万t/年



期待収益効果

1,000億円/年

新規案件効果 760億円
既公表案件効果 240億円
(フル発揮ベース)

(外数) 設備休止による回避投資

今後10年程度の間に高炉、コークス炉、焼結機、エネルギー設備等で必要となる設備投資を回避

今後の取組み

2020.2.7決定の生産設備構造対策をステップとして、
一層競争力ある最適生産体制の構築に向けた検討を継続

- 設備投資の選択と集中を実施
- 国内外の需給バランス、そのもとで当社が獲得しうる収益の動向等を見極めつつ、環境変化に応じ更なる対策を実行

生産設備構造対策 収益効果

2020.2.7公表の構造対策効果の前倒し発揮を図るとともに、
 更なる最適生産体制を追求し、必要に応じて追加対策を実行

効果内訳

- 修繕費：休止までの間の設備健全性を維持しつつ休止に先行して投入を抑制。
- 労務費：早期退職等を行わず雇用を確保。
 配置転換を基本とし、採用抑制等によりコストダウン効果発揮。
- 償却費：設備休止による償却費減。
- 変動費：休止設備から競争力の高い設備への生産移管によるコストダウン。



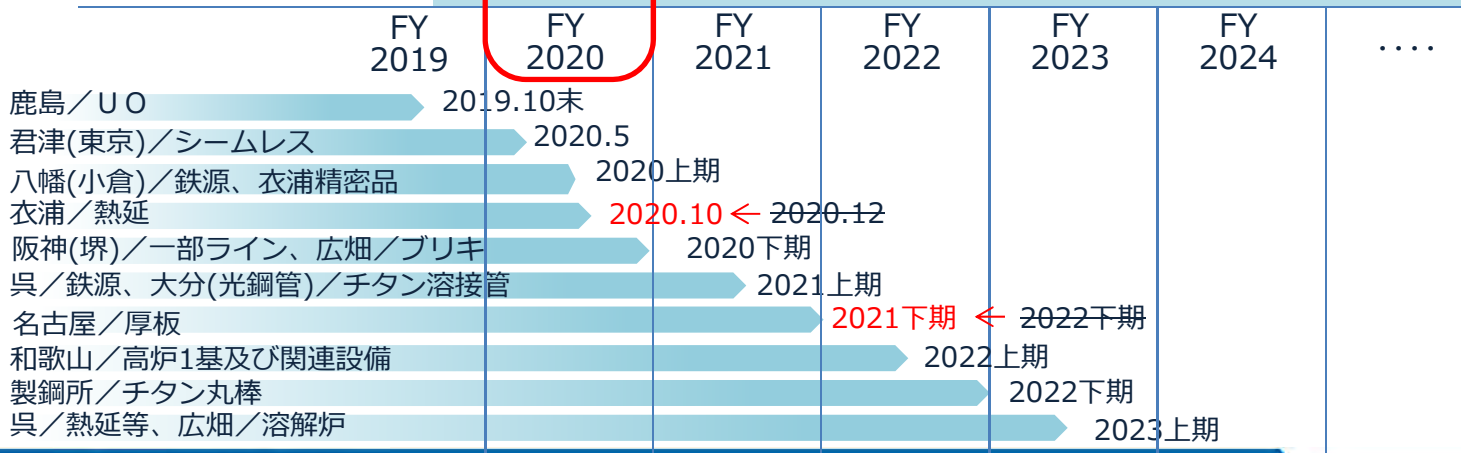
効果発現時期イメージ

設備休止に先立って、
 ・ 休止予定設備への修繕費投入停止
 ・ 呉減損計上による償却費減
 により効果発揮

2020年度
350億円

← 更なる前倒し発揮を図る

1,000 億円/年





(調整ページ)



目次

1. 2020年度3Q決算および年度見通し概況
2. 経営環境（コロナ影響と当社の対応）
3. 2020年度損益・CF対策および
単独営業損益黒字確保のための取り組み
4. 中長期的収益基盤強化への取り組み
5. 決算概況補足資料

参考資料1. 「チャレンジ・ゼロ」イノベーション事例

参考資料2. 生産設備構造対策（2020.2.7公表内容再掲・アップデート）

参考資料3. 諸施策進捗状況

参考資料4. 関連指標

諸施策進捗状況 設備・商品・事業の選択と集中

凡例：今回新規施策

★ 予定 ★ 実行済み ★ 変更

53

国内最適生産体制への早期移行と競争力強化

案件	公表	~FY19	FY20	FY21	FY22	FY23~
呉 製鉄～熱延 一貫休止	20.2月			★鉄源休止:21上期末		★他休止:23上期末
和歌山 高炉1基および 関連設備の休止	20.2月				★22上期休止	
八幡 鉄源工程最適化 (戸畑) 最新鋭ブルームCC新設 (戸畑) CC1基休止 (小倉) 高炉・製鋼設備休止 →休止時期前倒し	16.3月 20.2月	★19.5月完工		★20年度末フルアップ ★20年度末休止 ★20年度末休止		★20.9月休止
名古屋 厚板ライン休止 →休止時期前倒し	20.2月 20.11月				★22下期休止 ★21年度末休止	
阪神(堺) 薄板ライン一部休止	20.2月			★20年度末休止		
大分(光鋼管) チタン溶接管工場 製鋼所 チタン丸棒設備 休止	20.2月			★21上期末休止		★22年度末休止
日鉄ステン 衣浦 熱延工場休止 →休止時期前倒し 精密品製造専用設備休止	20.2月 20.11月 20.2月			★20.12月末休止 ★20.10月末休止 ★20.9月休止		
広畑 ブリキライン休止 →休止時期前倒し	19.11月 20.2月			★21下期休止 ★20年度末休止		
君津(東京) 鋼管工場休止	18.3月			★20.5月休止、和歌山へ生産集約		
鹿島 UO鋼管ライン休止	19.5月			★19.10月休止、君津UOラインへ集約		

諸施策進捗状況 設備・商品・事業の選択と集中

凡例：今回新規施策

★ 予定 ★ 実行済み ★ 変更

54

国内最適生産体制への早期移行と競争力強化

案件	公表	~FY19	FY20	FY21	FY22	FY23~
和歌山 新2高炉スイッチ	18.3月	★ 19.2月中旬 切り替え(5炉→新2炉へ)				
北海製鉄 2高炉改修	18.11月	★ 20.11月 完工				
名古屋 3高炉改修	20.6月	★ 22上期 完工				
コークス炉増設 鹿島 2Eコークス炉	15.9月	★ 18.5月 稼働				
コークス炉リフレッシュ 君津 5コークス炉	16.4月	★ 19.2月 稼働				
北海製鉄 5コークス炉	17.6月	★ 19.9月 稼働(北海製鉄コークス全炉団リフレッシュ完了)				
名古屋 3コークス炉	18.11月	★ 21上期 稼働				
八幡 最新鋭ブルームCC新設	16.3月	★ 19.5月 稼働				
広畑 冷鉄源溶解プロセス刷新	19.11月	★ 22上期電気炉稼働 ★ 23上期溶解炉休止				
日鉄スチール 製鋼工場休止 →休止取りやめ	18.3月 20.2月	★ 19年度未休止、和歌山からの鋼片供給へ移行 →休止取りやめ				

諸施策進捗状況 設備・商品・事業の選択と集中

凡例：今回新規施策

★ 予定 ★ 実行済み ★ 変更

55

世界に通用する戦略商品の質・量両面の強化

案件	公表	～FY18	FY19	FY20	FY21～
電磁鋼板 能力・品質向上対策					
その1 八幡①	19.8月		★19.8月 決定・公表		
その2 広畑①	19.11月		★19.11月 決定・公表		
その3 八幡②	20.5月			★20.5月 決定・公表	
その4 広畑②	20.11月				★20.11月 決定・公表
超八行鋼板の供給体制強化 君津 6CGL建設	18.4月				★ 21.1月 稼働開始

地産地消化に対応した海外事業の深化

案件	公表	～FY18	FY19	FY20	FY21～
AM/NS India (エッサール)	18.3月	★ 18.3月 基本契約締結	★ 18.10月 AM 落札者に決定 ★ 19.3月 印会社法裁判所が再建計画を条件付きで承認	★19.11月 印最高裁が再建計画を承認 ★19.12月 共同買収完了	★20.3月 JBIC協調融資契約締結 ★20.7月 OSPIL*買収
AM/NS Carvert 電炉新設	20.11月				★23上期稼働

*OSPIL: Odisha Slurry Pipeline Infrastructure Limited

AM/NS Indiaが東部Odisha州に保有するペレット工場に粉鉱を輸送するスラリーパイプラインの運営会社

諸施策進捗状況 設備・商品・事業の選択と集中

凡例：今回新規施策

★ 予定 ★ 実行済み ★ 変更

56

役目を終えた事業、シナジーの薄れた事業の撤退・再編

案件	～FY18	FY19	FY20	FY21～
Bahru Stainless 売却 (マレーシア ステンレス鋼板事業)	★ 18.12月 売却			
ZNW 解散 (中国 特殊鋼冷延鋼板事業)			★ 19.12月 営業生産停止	
NAT 売却 (米国 ステンレス鋼管事業)			★ 20.2月 売却	
N-EGALV 解散 (マレーシア 電気亜鉛メッキ鋼板事業)				★ 20.6月 営業生産停止
I/N Tek Kote 売却 (米国 冷延・メッキ鋼板事業)				★ 20.12月 売却
PATIN 売却 (中国 フリ事業)				★ 20.12月 売却
VSB 売却 (ブラジル シームレスパイプ事業)				★ 21.3月 売却予定

諸施策進捗状況 革新的技術開発による気候変動への対応

凡例：今回新規施策 ★ 予定 ★ 実行済み ★ 変更

案件	～FY18	FY19	FY20～
エコプロセス		★ 18.11月 鉄鋼製品のライフサイクル環境負荷計算方法の国際ISO規格(ISO 20915)発行	
エコプロダクツ®		<ul style="list-style-type: none"> ★ 19.1月 “NSafe®-AutoConcept” 発表 	<ul style="list-style-type: none"> ★ 21.1月 超ハイン鋼板供給体制強化 君津6CGL稼働開始
		<ul style="list-style-type: none"> ★ 19.8月 電磁鋼板 能力・品質向上対策 八幡① の決定を公表 ★ 19.11月 “ 広畑① の決定を公表 ★ 20.5月 “ 八幡② の決定を公表 ★ 20.11月 “ 広畑② の決定を公表 	
		<ul style="list-style-type: none"> ★ 19.9月 ビバリ®シリーズが第2回IIP® Awardにて優秀賞受賞 ★ 19.12月 IIP®環境メダルをH形鋼9製品で取得 ★ 20.3月 同メダルをカハル®-ヒーム™で取得 ★ 20.10月 同メダルをブリ3製品で取得 ★ 20.2月 衝突安全性を確保する船体用高延性厚鋼板製造技術の開発(NSafe®-Hull)で大河内記念生産賞受賞 	
エコソリューション	<ul style="list-style-type: none"> ★ 16.12月 中国国内でのCDQ*受注累計50基達成 (18年度末時点累計73基) ★ FY17 海外でのCDQ*受注累計100基達成 (18年度末時点累計106基、CO₂排出量削減効果2,074万t-CO₂/年) 		
脱炭素・循環型社会の構築に向けて		<ul style="list-style-type: none"> ★ 19.5月 TCFDへの賛同を表明 ★ 19.10月 統合報告書およびサステナビリティレポートを初発行 ★ 19.12月 サステナビリティ説明会を開催 ★ 20.6月 経団連“Challenge Zero”に賛同 具体的な10の取り組みを公表 ★ 20.7月 3年連続でESG投資指数構成銘柄入り “FTSE4Good Index Series”, “FTSE Blossom Japan Index” 	

諸施策進捗状況 DX推進 働き方関連等

凡例：今回新規施策

★ 予定 ★ 実行済み ★ 変更

58

DX(デジタルトランスフォーメーション)の推進

案件	～FY18	FY19	FY20～
DX推進体制		★ 16.4月 高度IT活用推進室設置 ,NSSOL IoXソリューション事業推進部設置 ★ 17.10月 NSSOL AI研究開発センター設置 ★ 18.4月 インテリジェントアルゴリズム研究センター設置	★ 20.4月 デジタル改革推進部設置
IT技術開発		★ 18.9月 安全見守り全社展開 ★ 19.4月 NS-DIG®導入	★ 20.6月 画像AI構築環境整備 ★ 20.4月 ネットワーク本格対応完了 ★ 20.12月 NECのAI技術を活用した製鉄所での操業状態監視基盤の構築に向けた運用テストを開始
ローカル5G 自営無線網			★ 20.8月 室蘭製鉄所でのローカル5Gを見据えた自営無線網適用検証を開始

働き方関連等

案件	～FY18	FY19	FY20～
24時間対応可能保育所		★ 19.4月 24時間対応可能保育所5か所目(大分、君津、八幡、名古屋、広畑)	★ 21.9月 6か所目(鹿島)開所予定
勤務制度		★ 16.4月 キャリアターン(退職者再雇用)制度、配偶者海外転勤同行休職制度導入 ★ 19.4月 ネットワーク制度試行導入(11月正式導入)、定年年齢65歳引上方針決定 ★ 20.4月 転勤免除制度導入	
デジタルワーク環境強化			★ 20.4月 Teams全社展開 ★ 19.9月 汎用ワーク導入 順次 押印レス化へ



(調整ページ)



目次

1. 2020年度3Q決算および年度見通し概況
2. 経営環境（コロナ影響と当社の対応）
3. 2020年度損益・CF対策および
単独営業損益黒字確保のための取り組み
4. 中長期的収益基盤強化への取り組み
5. 決算概況補足資料

参考資料1. 「チャレンジ・ゼロ」イノベーション事例

参考資料2. 生産設備構造対策（2020.2.7公表内容再掲・アップデート）

参考資料3. 諸施策進捗状況

参考資料4. 関連指標

電磁鋼板 能力・品質向上対策

GO
方向性電磁鋼板
(変圧器用)

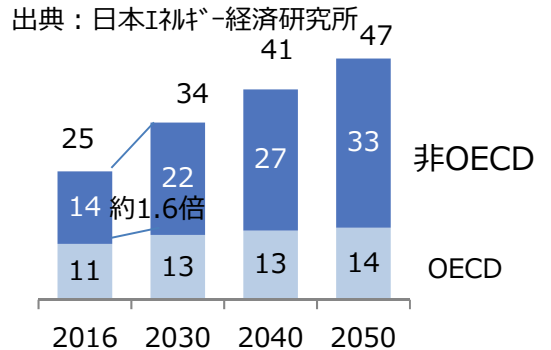


NO
無方向性電磁鋼板
(モーター・発電機用)

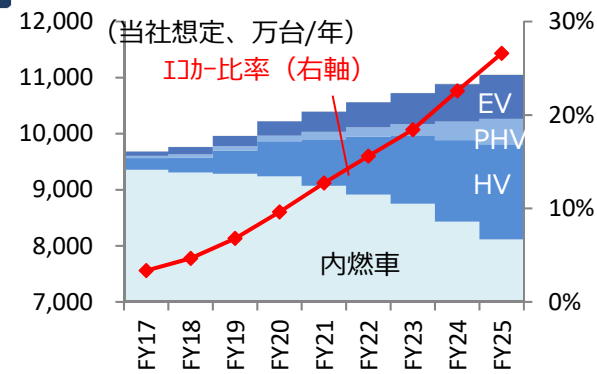


需要拡大

世界電力需要見通し (兆kwh)



世界自動車生産台数見通し



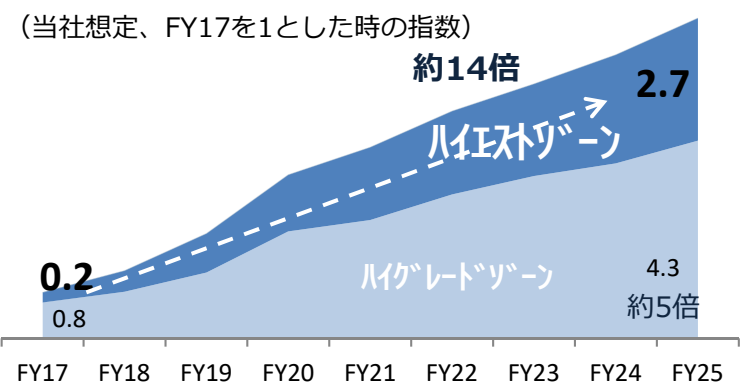
ハイグレード化

世界変圧器効率規制強化の動き

変圧器のエネルギー効率向上にはハイグレードGOが必要不可欠。需要は着実に伸長する見込み。
[]内：規制強化対応に必要な電磁鋼板のIC損失（鉄損）の改善代、見込みは当社想定

地域	規制	現行	見込み (当社想定)
日本	Top Runner	民需2次 [対1次規制7%改善]	民需3次 [対2次規制10%改善]
	Eco -design	1次 [対規制導入前40%改善]	2次 [対1次規制10%改善]

世界自動車向け電磁鋼板需要見通し



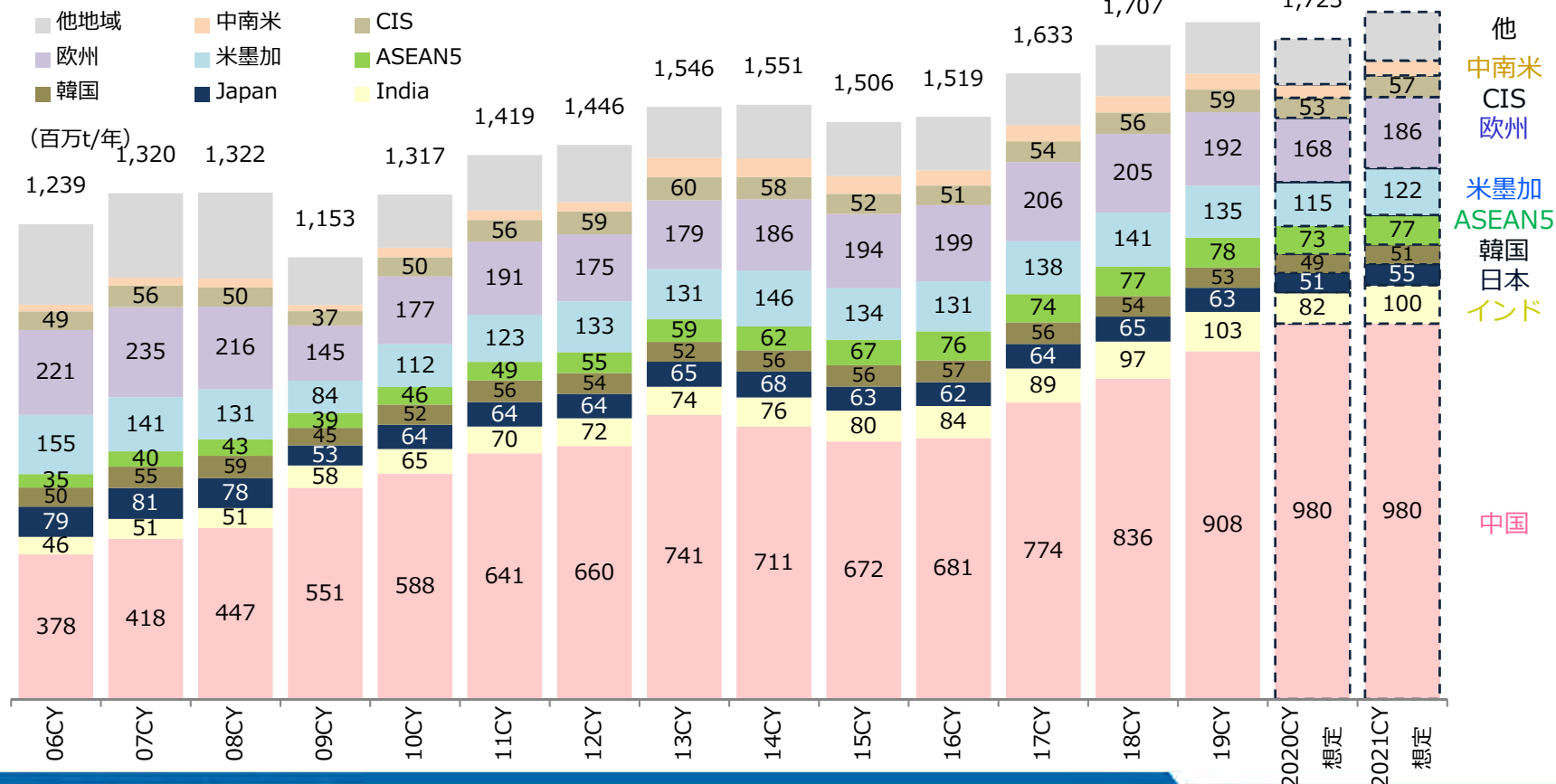
新型コロナウイルスの影響により、一時的に世界の変圧器やエコカー需要が落ち込んでいるものの、世界各国で変圧器や自動車に対する環境規制の強化が進んでおり、中長期的には高効率な変圧器やエコカーの需要は飛躍的に伸びる見通し。

電力向けを中心とした方向性電磁鋼板、エコカー向けの無方向性電磁鋼板の需要拡大とハイグレード化に対応すべく、九州製鉄所八幡地区および瀬戸内製鉄所広畑地区にて合計1,000億円以上の投資を決定。

世界鋼材需要

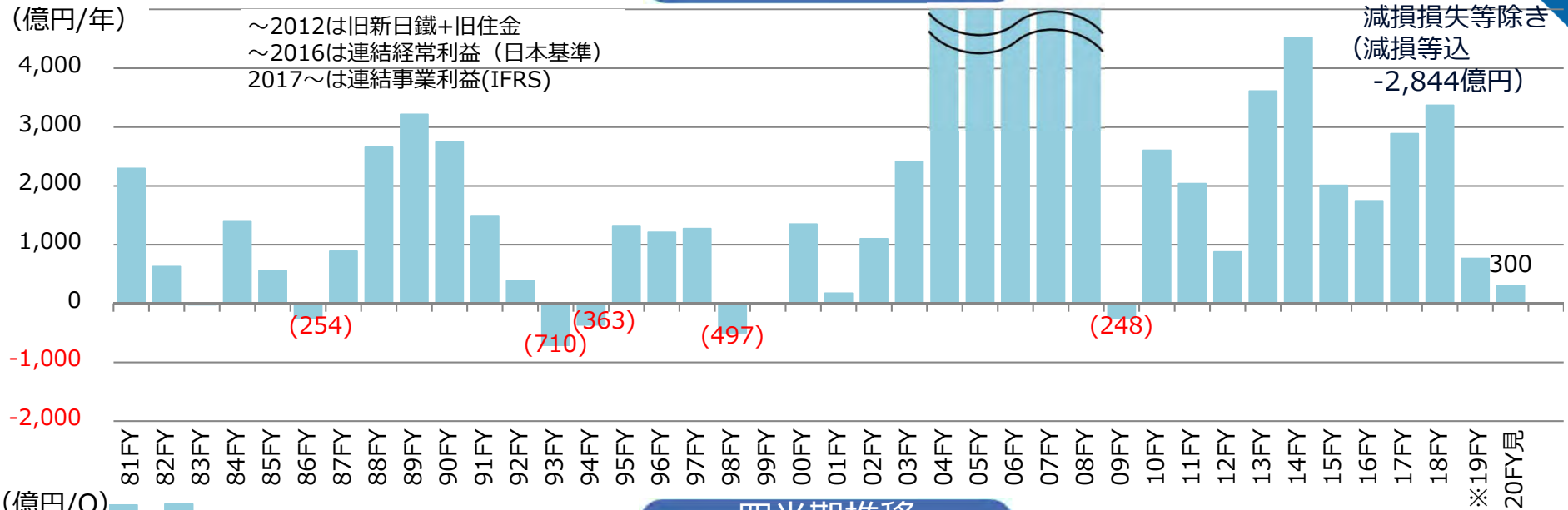
百万t/年	世界	日本	中国	韓国	ASEAN5	インド	米墨加	EU28
2019CY	1767	63	908	53	78	103	135	158
2020CY予想* (対6月予想)	1723 (+69)	51 (0)	980 (+64)	49 (+2)	73 (▼3)	82 (▼1)	115 (+7)	134 (+1)
2019⇒20増減 増減率	▼44 ▼2.5%	▼12 ▼19.6%	+73 +8.0%	▼4 ▼8.1%	▼5 ▼6.0%	▼21 ▼20.2%	▼21 ▼15.3%	▼24 ▼15.1%

* World Steel association 2020.10月想定 前回=2020.6月想定

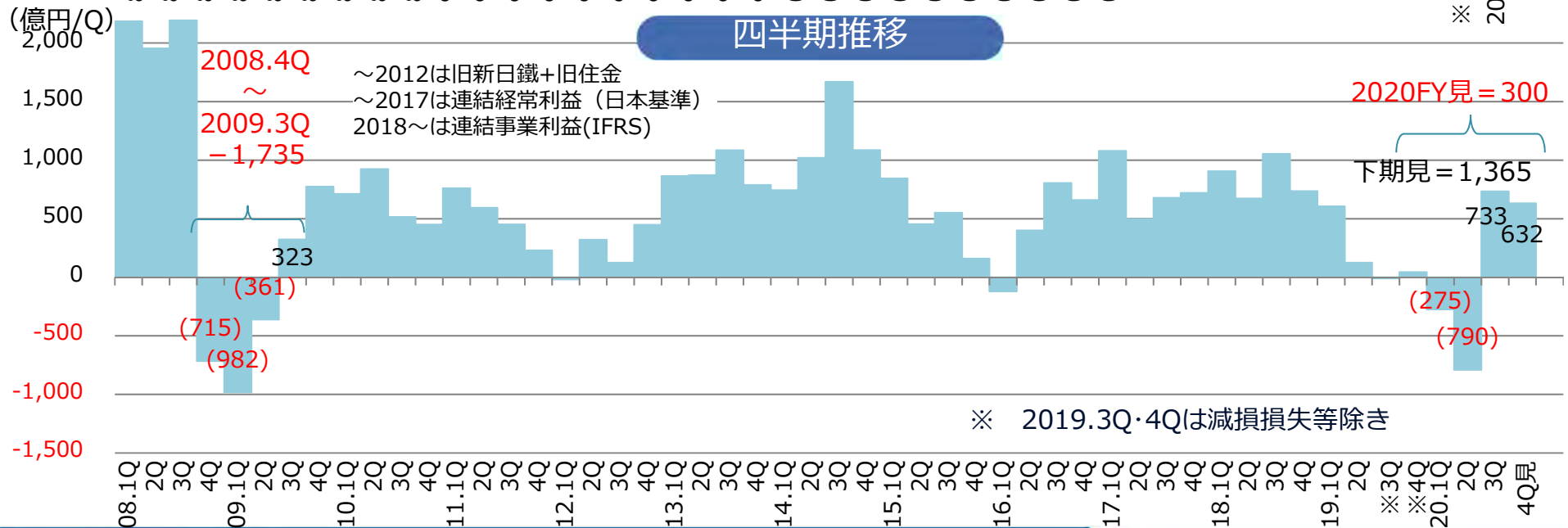


連結事業利益推移

年度推移



四半期推移

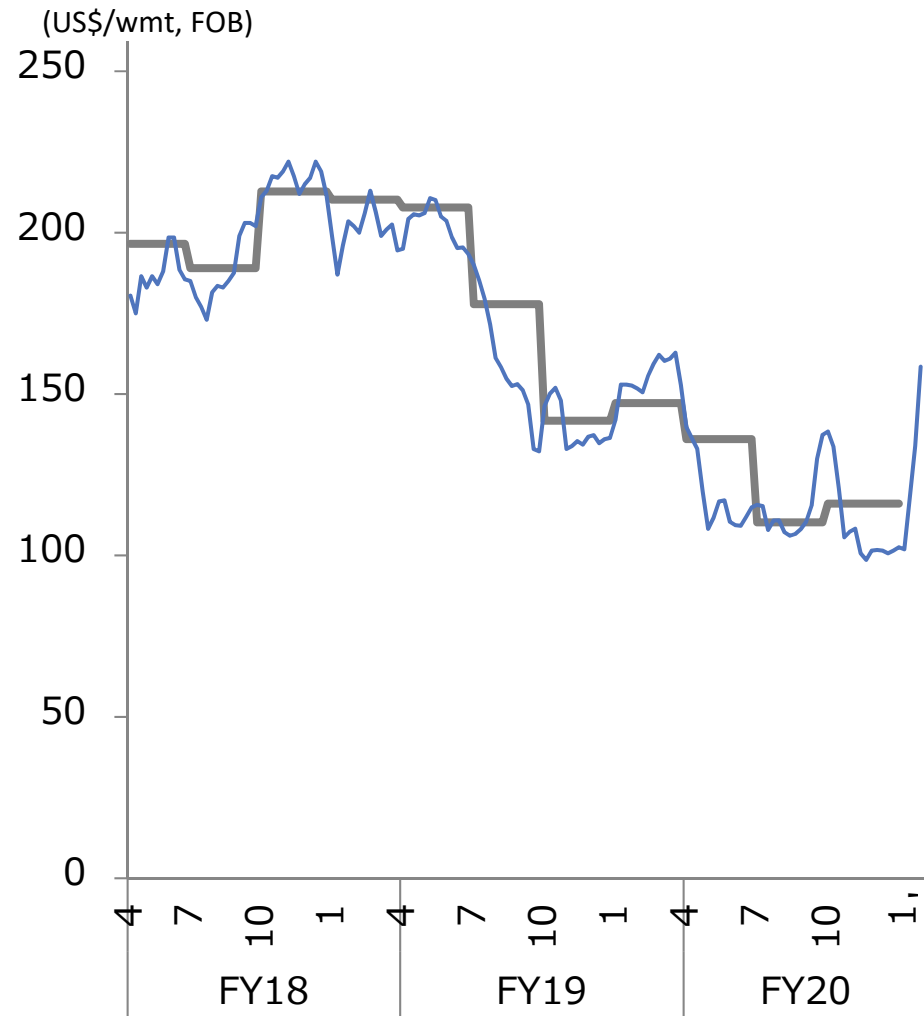


原料価格

粉鉱石価格

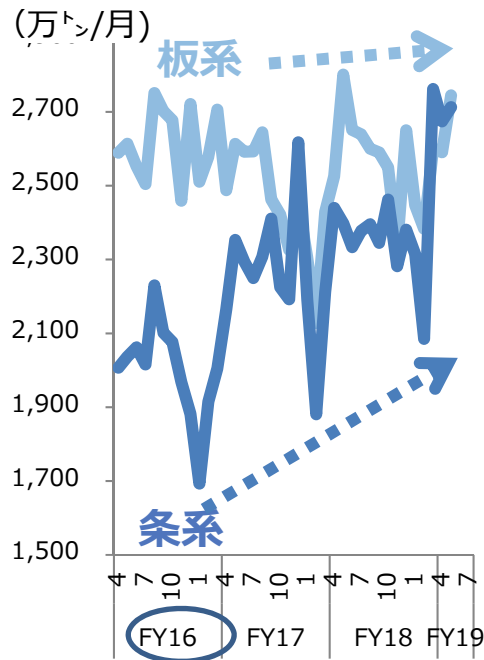


強粘結炭価格



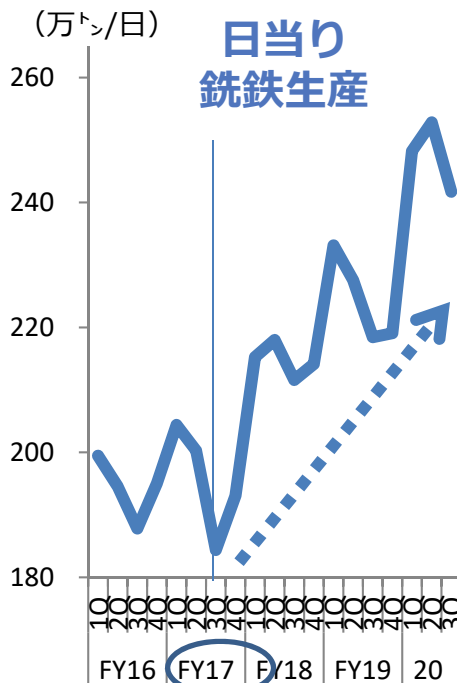
中国鋼材需給・市況

中国CISA加盟品種別出荷量



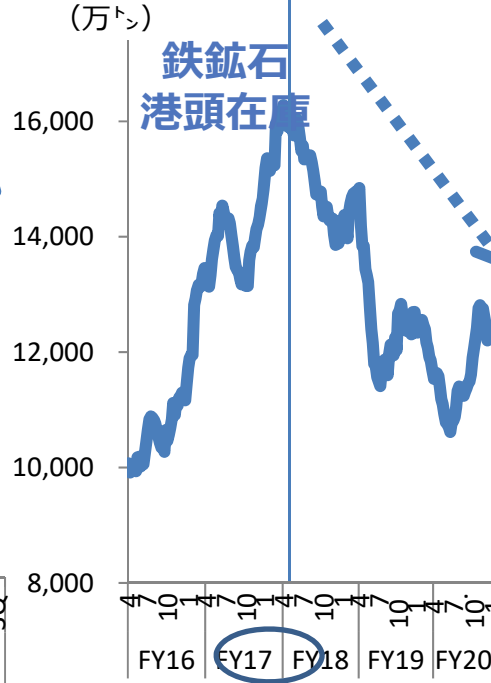
インフラ投資に伴う条系鋼材需要が増加。

中国銑鉄生産



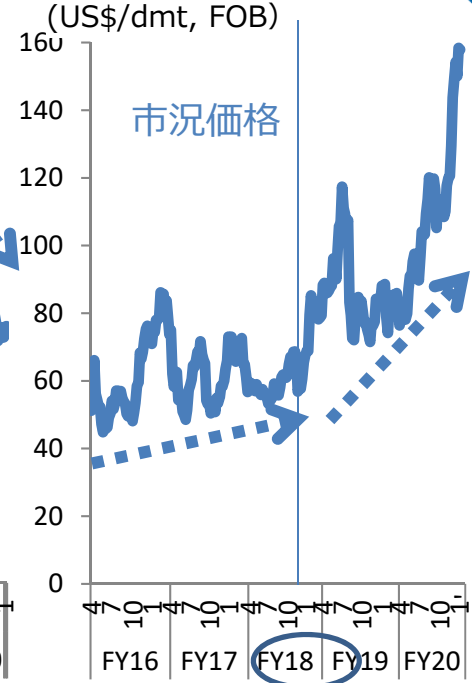
地条鋼廃止後の条系生産を担う電炉の生産が増加。スクラップ流通システム整備の遅れから、電炉向け銑鉄供給が増加し、銑鉄生産は過去最高水準。

中国鉄鉱石港頭在庫



銑鉄生産増により鉄鉱石在庫は減少し、依然低水準。

粉鉱石



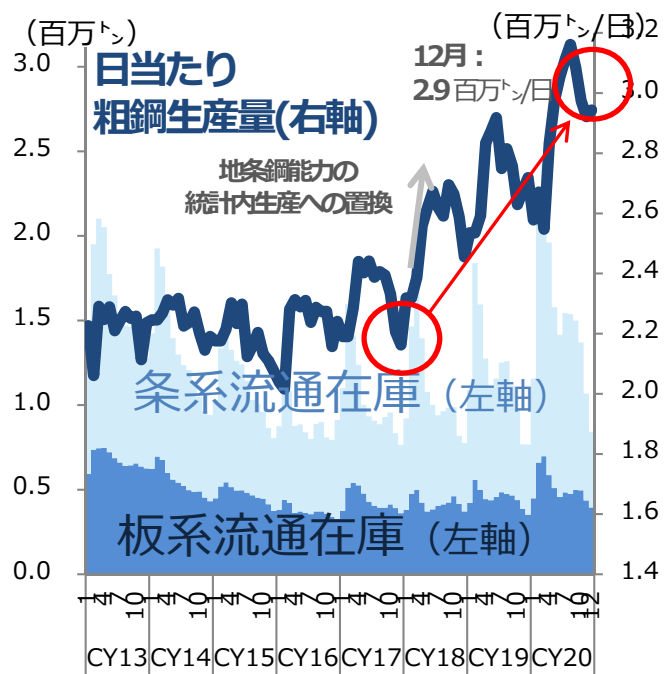
銑鉄生産増により上昇傾向であった鉄鉱石市況は、港頭在庫水準が低位な中、引き続き高い水準を継続。

- 中国条系品種の鋼材需給・市況は堅調だが、海外鉄鋼メーカーには恩恵は及ばず。当社の主要輸出品種である板系品種の需給は軟調。今後インフラ投資の実行本格化で、品種別の市況動向は更に乖離が見込まれる。

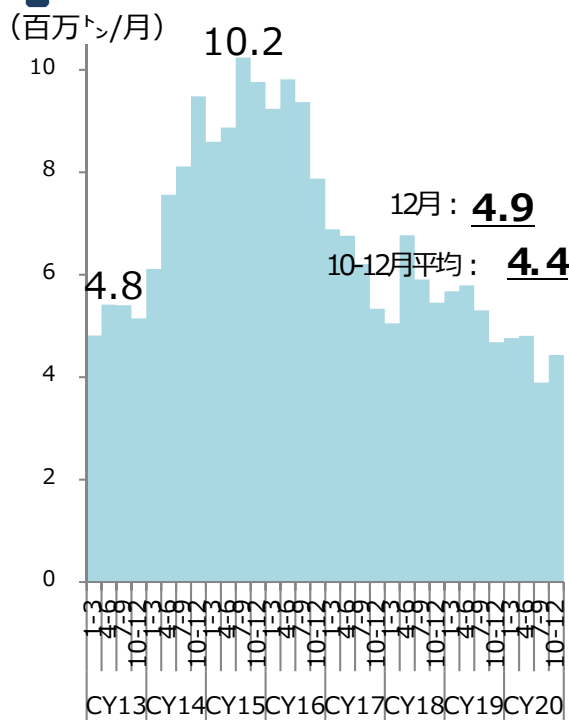
出典:鋼之家、当社推定

中国鋼材需給・市況

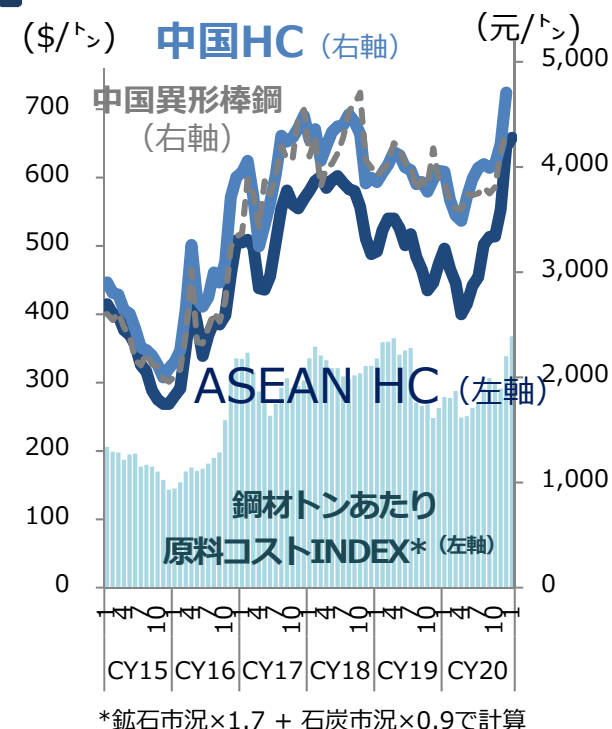
中国粗鋼生産と鋼材流通在庫



中国鋼材輸出



鋼材市況



粗鋼生産量は高水準継続。

在庫は春節と新型コロナウイルスの影響により一時的に増加したが、足元は減少しつつあり、輸出も低水準を維持。政府の景気刺激策が機能し、鋼材需給はバランスしている状況。引き続き、通商問題や政府景気刺激策の動向と、新型コロナウイルスの世界的感染拡大影響、および実需・生産・在庫のバランスを注視。

出典: 日本鉄鋼連盟、鋼之家、当社推定

2020年度業績

(億円)	FY19			FY20					差異			
	上期	下期	年度	上期	3Q	下期 見通し	前回年度 見通し *5	年度 見通し	19下 →20下見	20上 →20下見	FY19 →FY20見	FY20見 前回→今回 *5
売上収益	30,471	28,743	59,215	22,419	12,078	26,081	48,000	48,500	-2,662	+3,662	-10,715	+500
事業利益 *1	731	34	765	▲1,065	733	1,365	▲600	300	+1,331	+2,430	-465	+900
個別開示項目	0	▲1,217	▲1,217	▲422	80	▲328		▲750	+889	+94	+467	
当期利益 *2	387	▲4,702	▲4,315	▲1,911	673	711	▲1,700	▲1,200	+5,413	+2,622	+3,115	+500
ROS *1	2.4%	0.1%	1.3%	-4.8%	6.1%	5.2%	-1.3%	0.6%	+5.1%	+10.0%	-0.7%	+1.9%
一株当たり当期利益 (円/株)	42	▲511	▲469	▲208	73	78	▲185	▲130	+588	+285	+339	+55
EBITDA *3	2,849	1,819	4,668	367	1,467	2,933	2,400	3,300	+1,114	+2,566	-1,368	+900
EBITDA/Sales	9.3%	6.3%	7.9%	1.6%	12.1%	11.2%	5.0%	6.8%	+4.9%	+9.6%	-1.1%	+1.8%
EBITDA/t *4 (千円/t)	11.7	8.0	9.9	2.2	15.2	14.0	6.5	8.7	+6.0	+11.8	-1.2	+2.2

*1 19年度の事業利益とROSは減損等前 *2 親会社の所有者に帰属する当期利益 *3 事業利益+減価償却費+減損損失 *4 連結粗鋼あたり *5 11月6日時点見込み値

製鉄事業 主要指標

見通し数値は全て概数

68

(単位：万ト)	FY19(含日鉄日新)			FY20					差異			
	上期	下期	年度	上期	3Q	下期 見通し	[前回年度 見通し] *1	年度 見通し	19下 →20下見	20上 →20下見	FY19 →FY20見	FY20見 前回→今回 *1
出鉄量(単独)	2,193	2,064	4,257	1,482	832	1,840	3,270	3,320	-224	+358	-937	+50
粗鋼生産量(連結)	2,427	2,279	4,705	1,678	964	2,100	3,720	3,780	-179	+422	-925	+60
粗鋼生産量(単独)	2,155	2,030	4,185	1,464	847	1,860	3,270	3,320	-170	+396	-865	+50
鋼材出荷量(単独)	1,986	1,884	3,870	1,446	793	1,680	3,100	3,120	-204	+234	-750	+20

シームレス出荷量	49	48	97	34	13	29	62	63	-19	-5	-34	+1
----------	----	----	----	----	----	----	----	----	-----	----	-----	----

鋼材平均価格(千円/t)	88.6	88.0	88.3	83.6	86.9	88	84	86	+0.0	+4	-2	+2
鋼材輸出比率(%) [金額ベース]	38.0	37.9	37.9	38.2	33.0	35	36	36	-2.9	-3	-2	+0

為替レート(JPY/USD)	109	109	109	107	105	105	106	106	4円高	2円高	3円高	0円安
----------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

出典：当社推定

*1 11月6日時点見込み値

主要需要分野の活動水準

〔国内〕		FY19			FY20					差異			
		上期	下期	年度	上期	3Q	下期 見通し	前回 年度見	年度 見通し	19下 →20下見	20上 →20下見	FY19 →FY20見	FY20見 前回→今回
建設	住宅着工戸数 (万戸)	47	42	88	41	21	38	75	79	-4	-4	-9	+4
	非住宅着工面積 (万㎡)	2,583	2,215	4,798	2,337	1,057	2,010	4,080	4,350	-205	-327	-448	+270
	公共工事受注*1 (10億円)	5,304	6,043	11,346	5,654	2,713	5,970	11,570	11,620	-73	+316	+274	+50
自動車	完成車生産台数 (万台)	482	467	949	333	237	470	810	800	+3	+137	-149	-10
	完成車輸出台数 (万台)	240	234	474	154	118	240	380	390	+6	+86	-84	+10
	海外生産(8社) (万台)	910	820	1,730	650	473							
産業機械	大中型ショベル (千台)	45	33	78	32	20	40	60	70	+7	+8	-8	+10
	金属工作機械 (千台)	187	154	341	112	60	130	240	240	-24	+18	-101	-
造船	新造船起工 (万トン)	626	623	1,249	481	170	330	840	810	-293	-151	-439	-30

リグカウント状況	CY12	CY13	CY14	CY15	CY16	CY17	CY18	CY19	CY20	直近	直近比 [°] -ク	直近比 ^ト ム
米国	1,919	1,761	1,862	977	510	875	1,032	944	436	373 ('21/1/15)	2,031 ('08/9)	244 ('20/8)
深井戸(≧15,000ft)	324	326	354	205	126	222	230	227	104	84 ('21/1/15)	413 ('11/11)	55 ('20/9)
北米、露、中を除く世界	1,234	1,296	1,337	1,167	955	948	988	1,098	825	665 ('20/12)	1,382 ('14/7)	656 ('20/10)

出典：各種統計資料・当社推定

*1 建設工事受注動態統計の公共工事受注額

国内主要需要分野の鋼材消費

(単位：万ト)	FY19			FY20					差異			
	上期	下期	年度	上期	3Q	下期 見通し	[前回年度 見通し] *1	年度 見通し	19下 →20下見	20上 →20下見	FY19 →FY20見	FY20見 前回→今回 *1
全国粗鋼生産量	5,066	4,776	9,843	3,709	2,199	4,550		8,260	-226	+841	-1,583	
国内鋼材消費	3,039	2,875	5,914	2,514	1,390	2,715	5,170	5,230	-160	+201	-684	+60
製造業比率 (%)	65.7	63.9	64.8	60.8	64.3	64.6	62.7	62.8	+0.7	+3.9	-2.1	+0.0
普通鋼鋼材消費	2,377	2,293	4,669	2,000	1,095	2,150	4,130	4,150	-143	+150	-519	+20
建設	1,003	1,005	2,007	953	479	930	1,850	1,880	-75	-23	-127	+30
製造業	1,374	1,288	2,662	1,047	616	1,220	2,270	2,270	-68	+173	-392	+0
㊦、造船	208	198	406	164	57	110	280	270	-88	-54	-136	-10
㊦、自動車	553	516	1,069	392	273	540	950	930	+24	+148	-139	-20
㊦、産業機械	252	216	468	192	110	220	400	410	+4	+28	-58	+10
㊦、電気機械	149	146	295	128	73	140	260	270	-6	+12	-25	+10
特殊鋼鋼材消費	663	582	1,245	513	295	570	1,050	1,080	-12	+57	-165	+30

出典：各種統計資料・当社推定

*1 11月6日時点見込み値

世界の経済成長率推移

<2021年1月IMF改定値>

71

[] 内の数値=前回（2020年10月）IMF公表値

	CY08	CY09	CY10	CY11	CY12	CY13	CY14	CY15	CY16	CY17	CY18	CY19	CY20	CY21 見通し
世界 合計	3.0	-0.1	5.4	4.3	3.5	3.5	3.6	3.5	3.4	3.8	3.6	2.8	[-4.4] -3.5	[5.2] 5.5
先進諸国	0.2	-3.3	3.1	1.7	1.2	1.4	2.1	2.3	1.7	2.5	2.2	1.7	[-5.8] -4.9	[3.9] 4.3
米国	-0.1	-2.5	2.6	1.6	2.2	1.8	2.5	2.9	1.6	2.4	2.9	2.2	[-4.3] -3.4	[3.1] 5.1
欧州	0.4	-4.5	2.1	1.6	-0.9	-0.3	1.4	2.1	1.9	2.5	1.9	1.3	[-8.3] -7.2	[5.2] 4.2
日本	-1.1	-5.4	4.2	-0.1	1.5	2.0	0.4	1.2	0.6	1.9	0.3	0.7	[-5.3] -5.1	[2.3] 3.1
新興諸国	5.7	2.8	7.4	6.4	5.4	5.1	4.7	4.3	4.6	4.8	4.5	3.7	[-3.3] -2.4	[6.0] 6.3
中国	9.7	9.4	10.6	9.5	7.9	7.8	7.3	6.9	6.7	6.8	6.6	6.1	[1.9] 2.3	[8.2] 8.1
インド	3.9	8.5	10.3	6.6	5.5	6.4	7.4	8.0	8.2	7.2	6.8	4.2	[-10.3] -8.0	[8.8] 11.5
ロシア	5.2	-7.8	4.5	5.1	3.7	1.8	0.7	-2.3	0.3	1.6	2.3	1.3	[-4.1] -3.6	[2.8] 3.0
ブラジル	5.1	-0.1	7.5	4.0	1.9	3.0	0.5	-3.6	-3.3	1.1	1.3	1.1	[-5.8] -4.5	[2.8] 3.6

出典：IMF

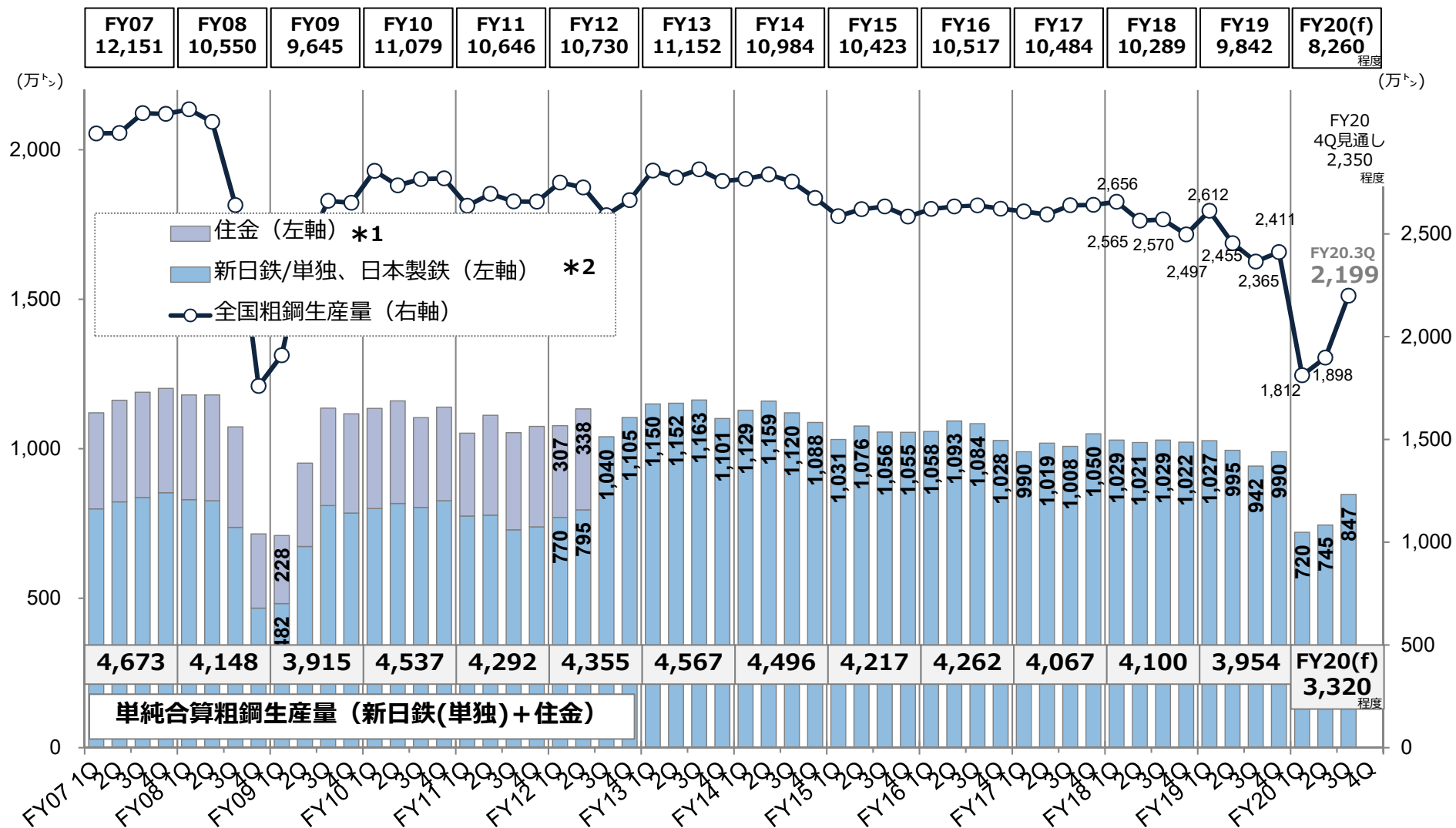
世界月別粗鋼生産量

(百万ト)	CY18 [A]	CY19 [B]	CY20							[C]	差異 (A → B)	差異 (B → C)
			1-3	4-6	7-9	10	11	12	10-12			
世界計*	1,788.9	1,844.1	442.1	434.3	472.4	161.5	156.9	160.9	479.2	1,828.0	+55.2	-16.1
[前年同期比]	[+4.5%]	[+3.1%]	[-1.3%]	[-9.6%]	[+1.8%]	[+6.7%]	[+5.7%]	[+5.8%]	[+6.1%]	[-0.9%]		
日本	104.3	99.3	24.1	18.1	19.0	7.2	7.3	7.5	22.0	83.2	-5.0	-16.1
[前年同期比]	[-0.3%]	[-4.8%]	[-3.4%]	[-30.6%]	[-22.7%]	[-11.7%]	[-5.9%]	[-3.3%]	[-7.0%]	[-16.2%]		
韓国	72.5	71.4	16.9	15.6	17.1	5.9	5.8	6.0	17.6	67.1	-1.1	-4.3
[前年同期比]	[+2.0%]	[-1.5%]	[-4.8%]	[-14.7%]	[-3.3%]	[-1.7%]	[-2.4%]	[+1.2%]	[-1.0%]	[-6.0%]		
米国	86.6	87.8	21.7	14.7	17.3	6.2	6.3	6.4	19.0	72.7	+1.2	-15.1
EU28	167.7	157.4	38.4	30.7	31.7	13.1	13.1	11.8	37.9	138.8	-10.3	-18.6
ロシア	72.1	71.7	18.2	17.2	19.9	6.0	5.9	6.1	18.1	73.4	-0.4	+1.7
ブラジル	35.4	32.6	8.1	6.3	7.9	2.8	3.0	2.9	8.6	31.0	-2.8	-1.6
インド	109.3	111.4	26.8	17.3	26.7	9.5	9.4	9.8	28.8	99.6	+2.1	-11.8
中国	922.8	995.8	233.7	268.9	280.8	92.2	87.7	91.3	271.1	1,054.4	+73.0	+58.7
[前年同期比]	[+6.0%]	[+7.9%]	[+1.4%]	[+3.0%]	[+9.4%]	[+12.7%]	[+8.0%]	[+7.7%]	[+9.5%]	[+5.9%]		

出典：World Steel Association * 世界64カ国の合計値

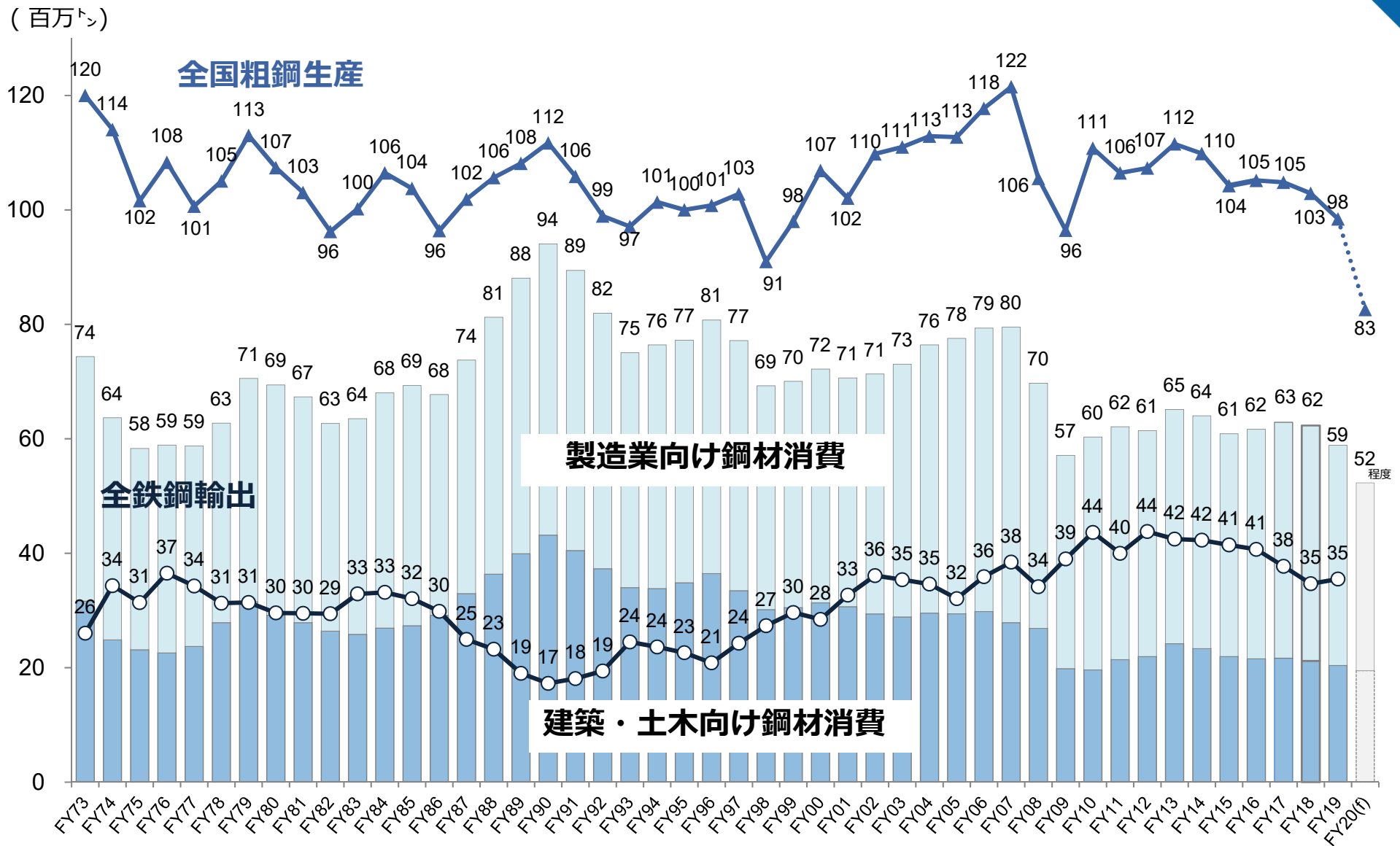
国内粗鋼生産量 四半期別推移

全国粗鋼生産量



*1 住金：旧住金小倉・住金直江津・住金鋼鉄和歌山含み *2 日本製鉄：日鉄住金鋼鉄和歌山含み(~FY2017)

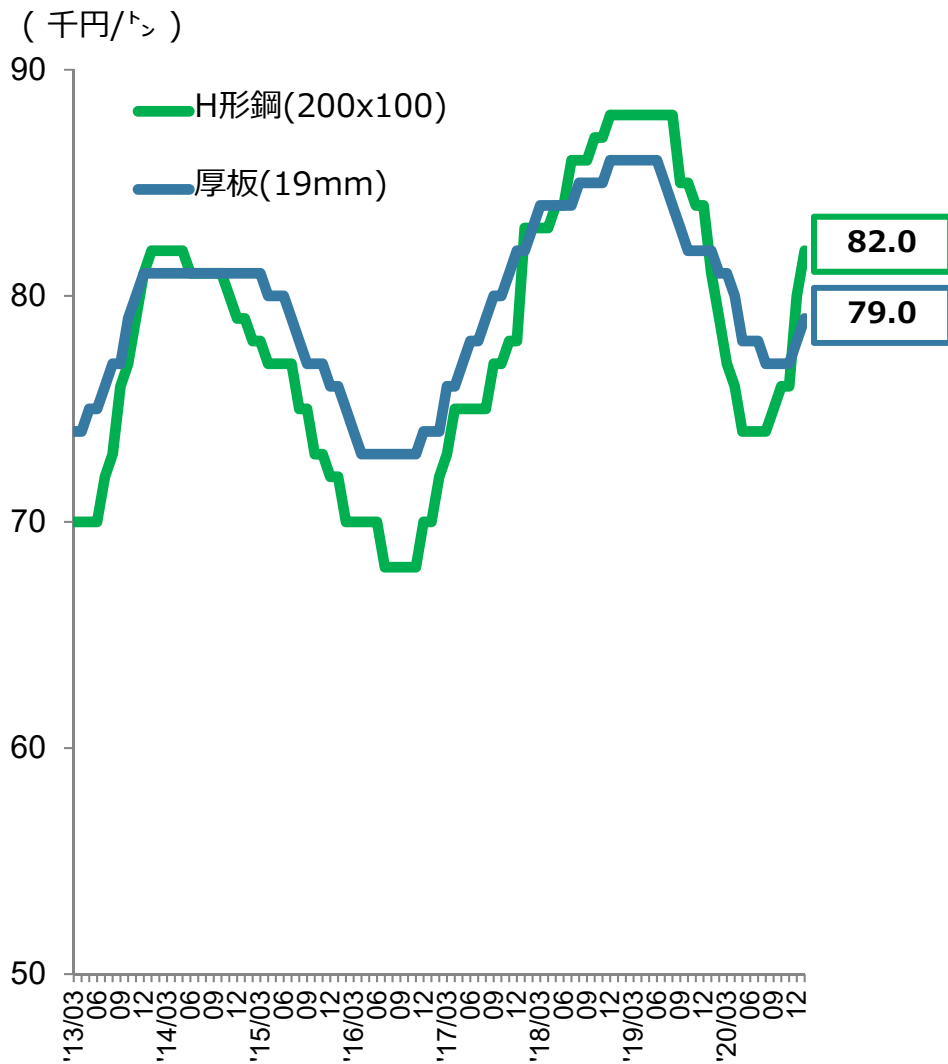
国内鋼材消費推移



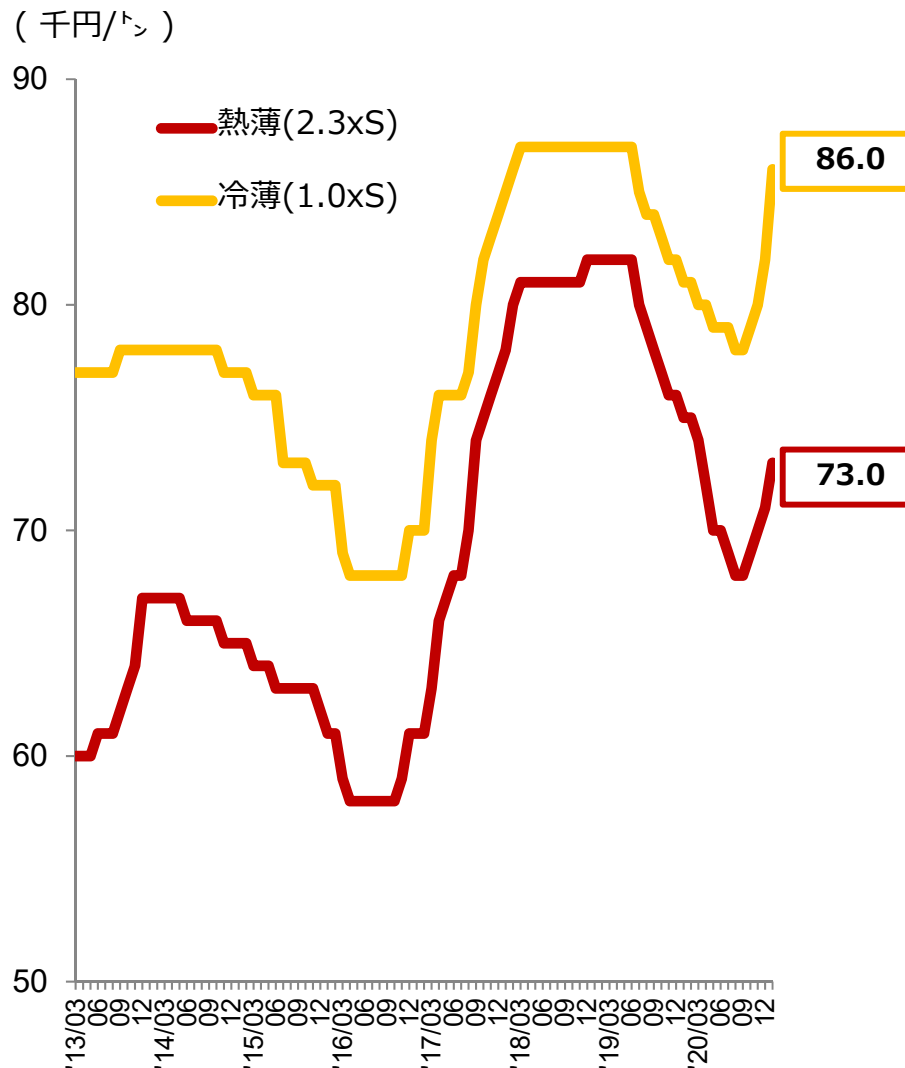
出典：各種統計資料・当社推定

国内鋼材市況 (店頭価格)

厚板・H形鋼

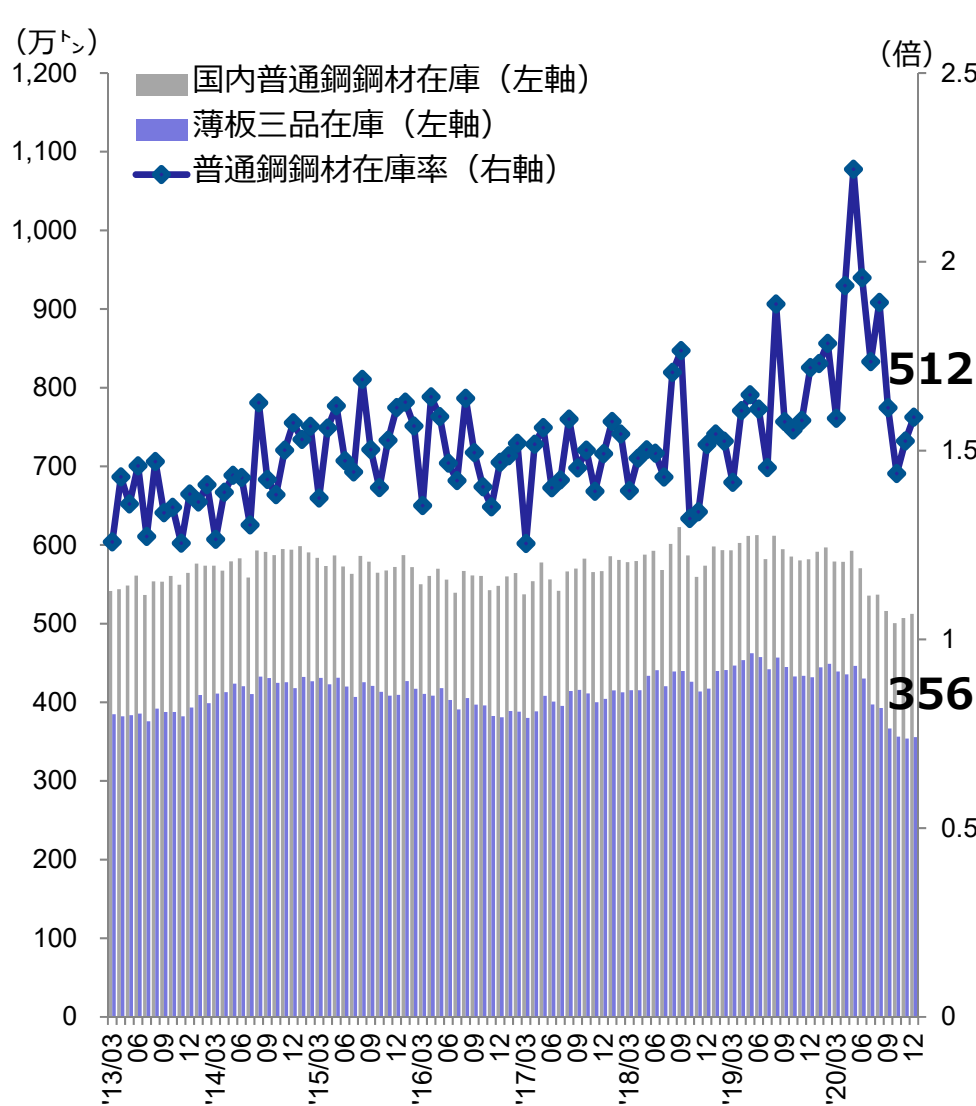


熱延・冷延

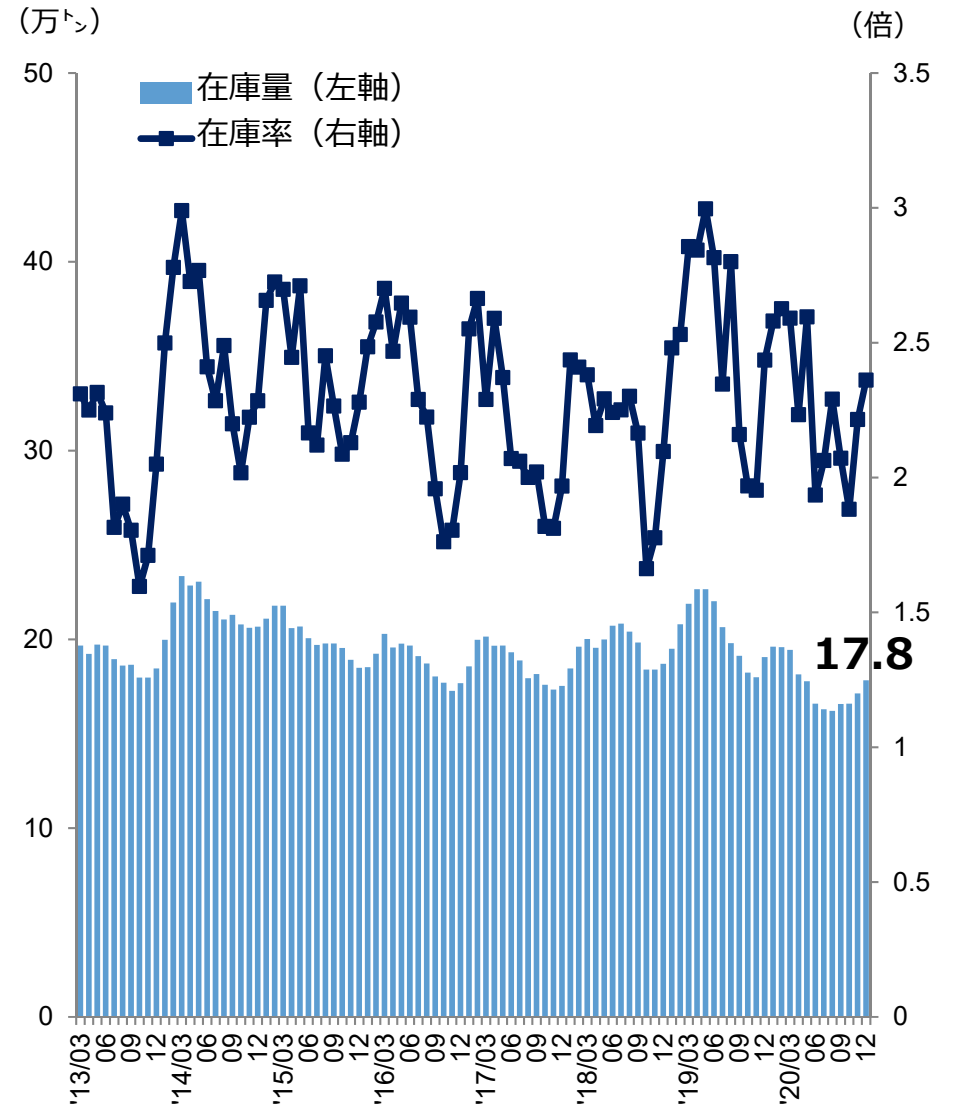


出典：鉄鋼新聞・月末・東京安値、問屋間仲間相場価格

普通鋼鋼材・薄板三品在庫



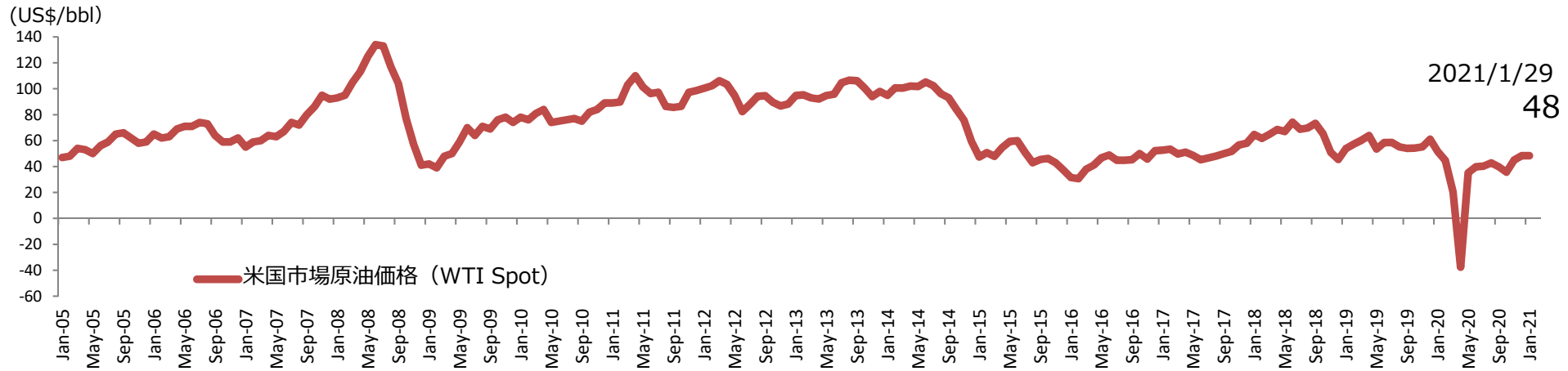
ときわ会 (H形鋼) 在庫



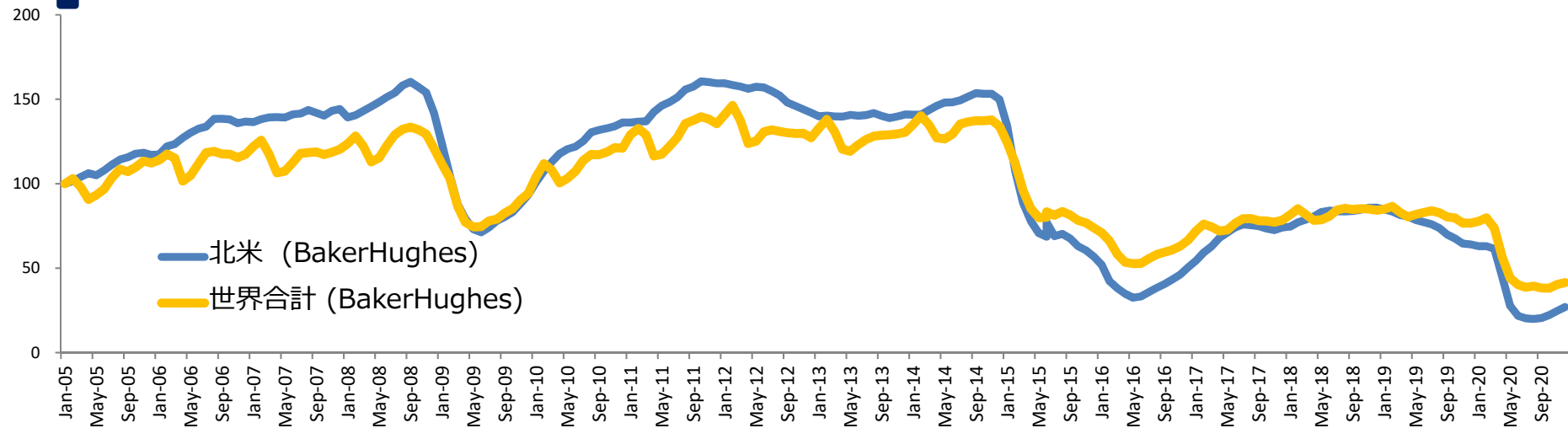
エネルギー関連指標の推移



原油価格



リグカウント (2005年1月=100)





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す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。