



# 当社経営の概況

2023年9月8日

代表取締役 副社長

船越 弘文

日本製鉄株式会社

# ご説明内容

## 1. 2022年度実績・2023年度業績見通し

---

## 2. 当社の経営戦略

事業環境

国内製鉄事業の再構築

海外事業の深化・拡充

さらに厚みを持った事業構造への進化

## 3. カーボンニュートラルビジョン2050

## 4. その他の取り組み

# 業績概況

- 22年度は厳しい事業環境が継続するなか、**実力ベース連結事業利益は過去最高の7,340億円**を実現
- 23年度見通しは鉄鋼需要の好転が見込めないなか、国内鋼材需要・スプレッドの改善を織り込まない前提で、**過去最高益の前回見通しを更に上回る実力ベース連結事業利益8,400億円**を見込む

	2021 年度 実績	2022 年度 実績	1Q 実績	2023 年度 見通し
粗鋼生産量 (万トン)	3,868	3,425	868	3,500程度
売上収益 (億円)	68,088	79,755	21,997	90,000
<b>在庫評価差等除き 実力ベース連結事業利益</b>	6,900	<b>7,340</b>	2,500	<b>8,400</b>
<b>連結事業利益</b> (億円)	9,381	<b>9,164</b>	2,487	<b>6,900</b>
ROS	13.8%	11.5%	11.3%	7.7%
<b>当期利益</b> (億円)	6,373	<b>6,940</b>	1,770	<b>4,000</b>
<b>EPS</b> (円)	692	<b>754</b>	192	<b>434</b>

# 在庫評価差等と実力ベース連結事業利益

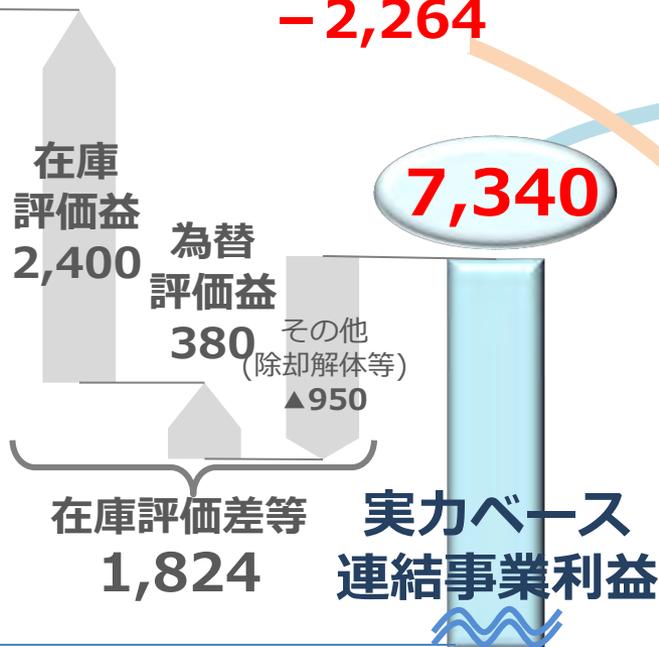
- 原料市況・為替が急激に変動するなか、収益実力とは別に巨額の評価損益が発生
- 一過的な評価損益を除いた**実力損益をマネジメント・拡大する施策を展開**

## 2022年度

原料価格高騰及び円安急進により  
多額の在庫評価益・為替評価益が発生

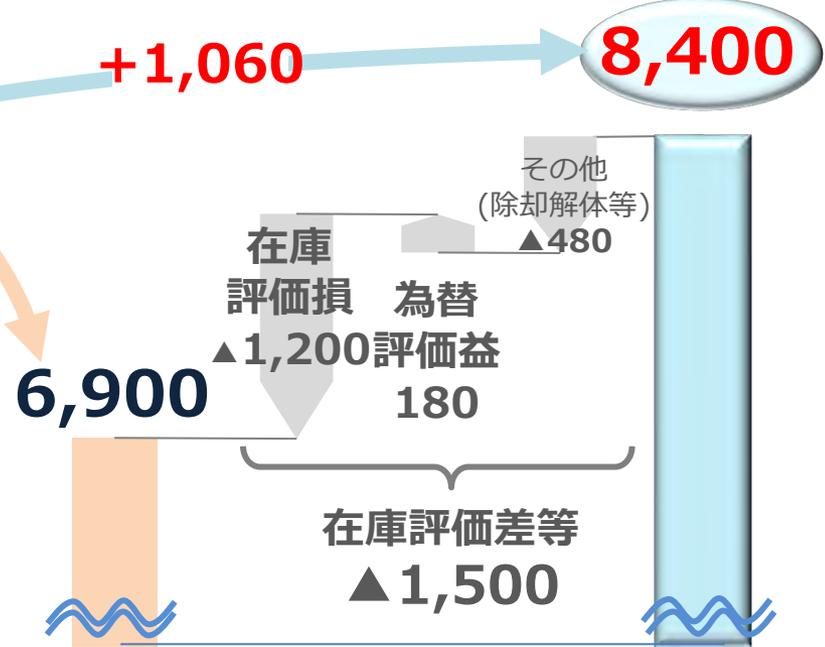
9,164

連結  
事業利益



## 2023年度見通し

原料価格低下により  
多額の在庫評価損が発生

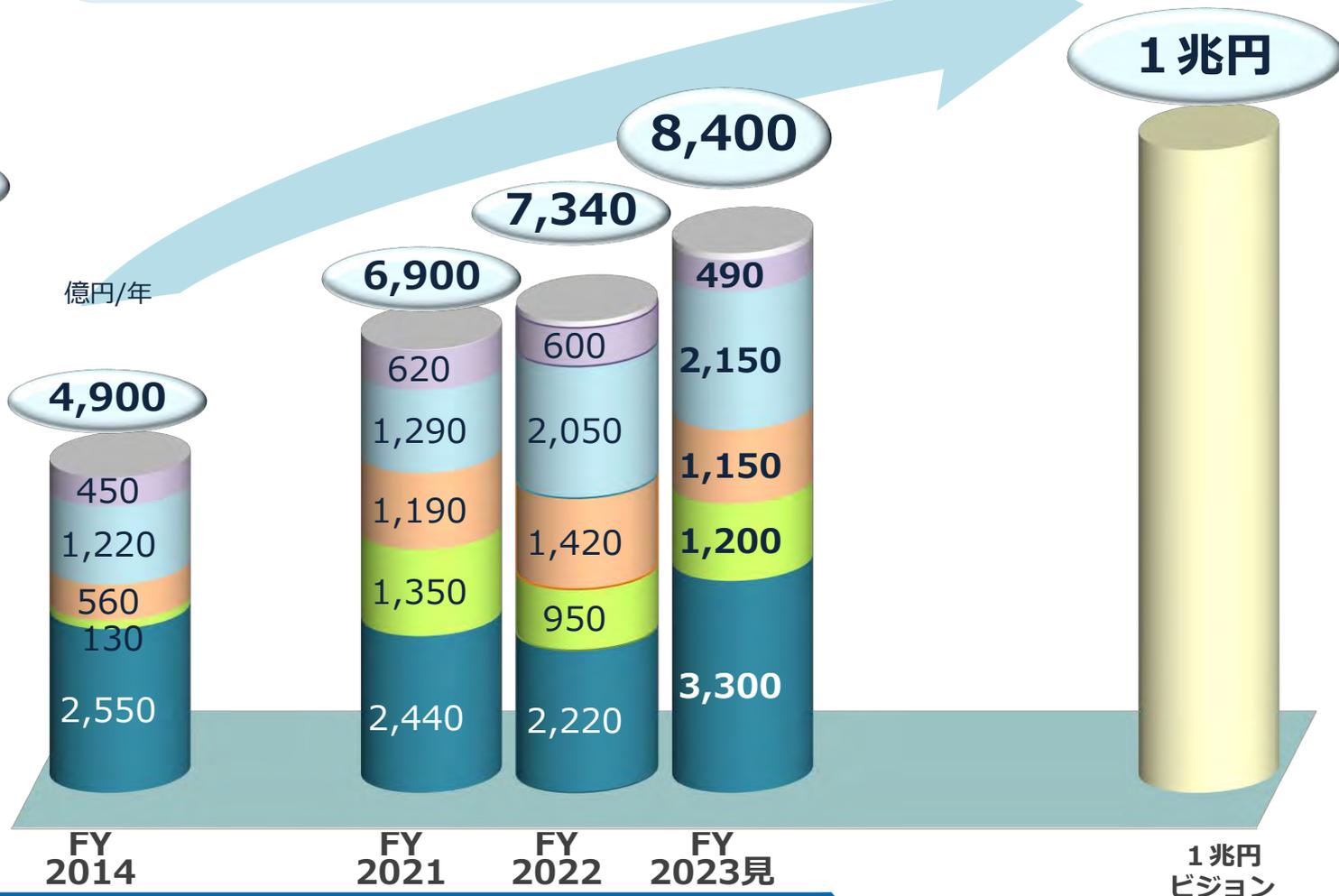


単位：  
億円/年

# 高水準かつ安定的な収益構造を実現

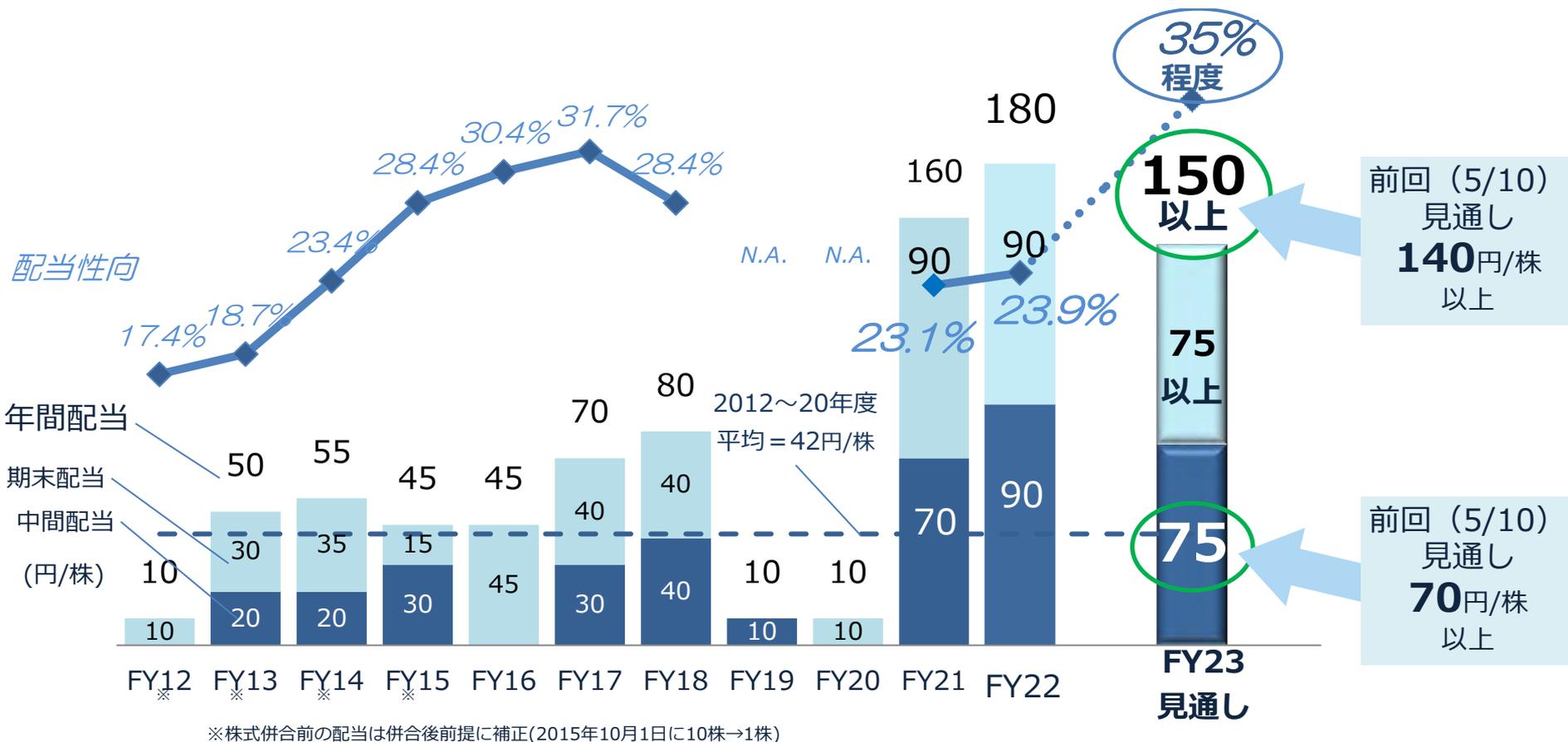
外部環境によらず安定的に  
実力ベース連結事業利益6,000億円以上を  
確保する収益基盤を構築

さらに  
1億トン・1兆円  
ビジョンの実現へ



# 2023年度 配当見通し

前回見通し公表時点からの業績見通しの増益を踏まえ、  
 継続的に高水準の株主還元を実現すべく、**5月10日の公表内容から10円増額し、  
 1株につき150円以上（うち、中間配当金75円）**を予定



# ご説明内容

1. 2022年度実績・2023年度業績見通し

## 2. 当社の経営戦略

### 事業環境

国内製鉄事業の再構築

海外事業の深化・拡充

さらに厚みを持った事業構造への進化

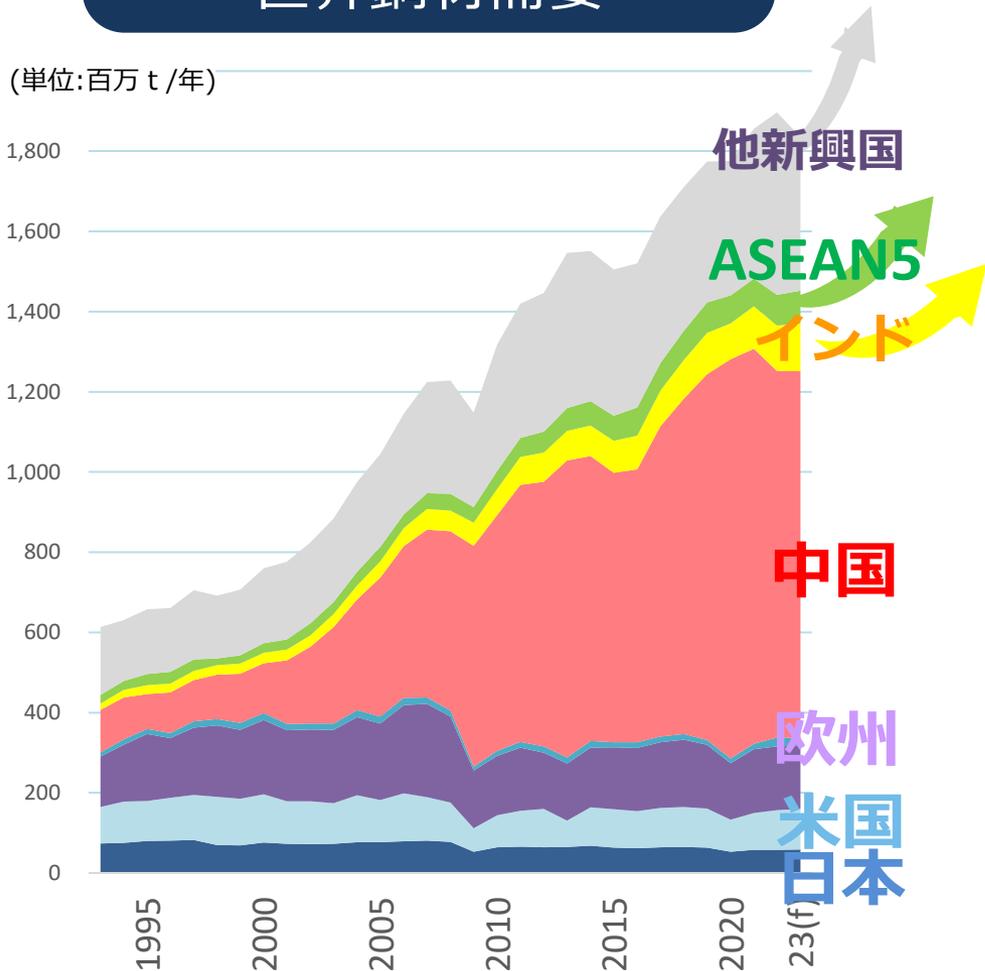
3. カーボンニュートラルビジョン2050

4. その他の取り組み

ASEAN・インドなど新興国の経済成長に伴い  
世界の鉄鋼需要は今後も成長

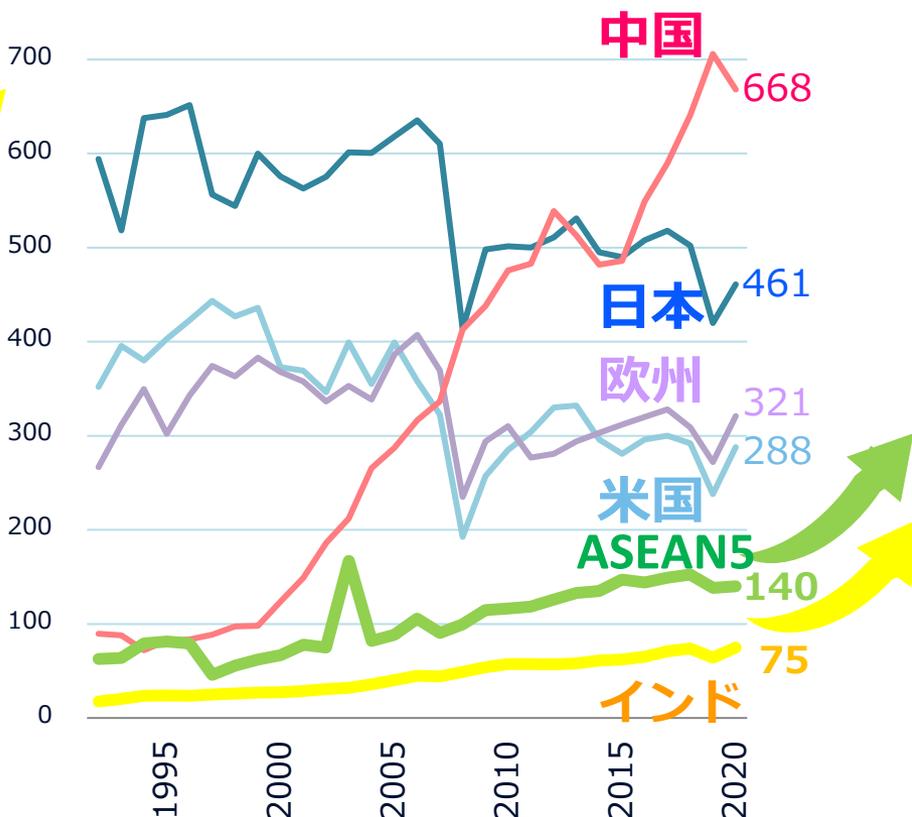
## 世界鋼材需要

(単位:百万 t/年)



## 一人当たり鋼材需要

(単位:kg/人年)



# 事業環境（中長期） 国内鋼材需要・粗鋼生産・鋼材輸出 9

## 日本の鋼材向け先変化

1.1億t

0.9億t



**輸出増**  
17→35

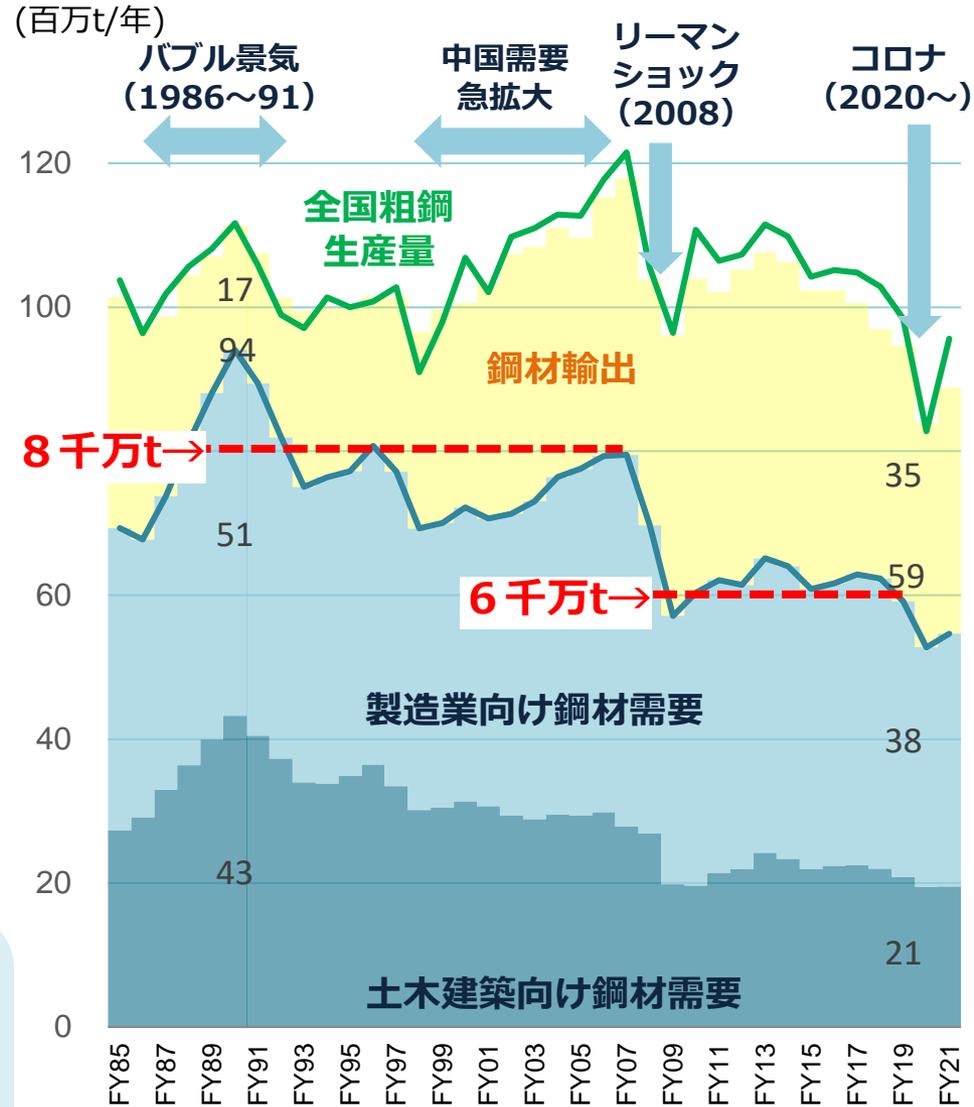
**内需減**  
94→59  
(百万t/年)

新興国の  
国産化の  
進展により  
貿易市場は  
縮小

人口減少  
により  
純内需は  
さらに減少

内需の減少を輸出拡大でカバーし  
生産レベルを維持

当社は世界最大の輸出メーカー



## 2022年度

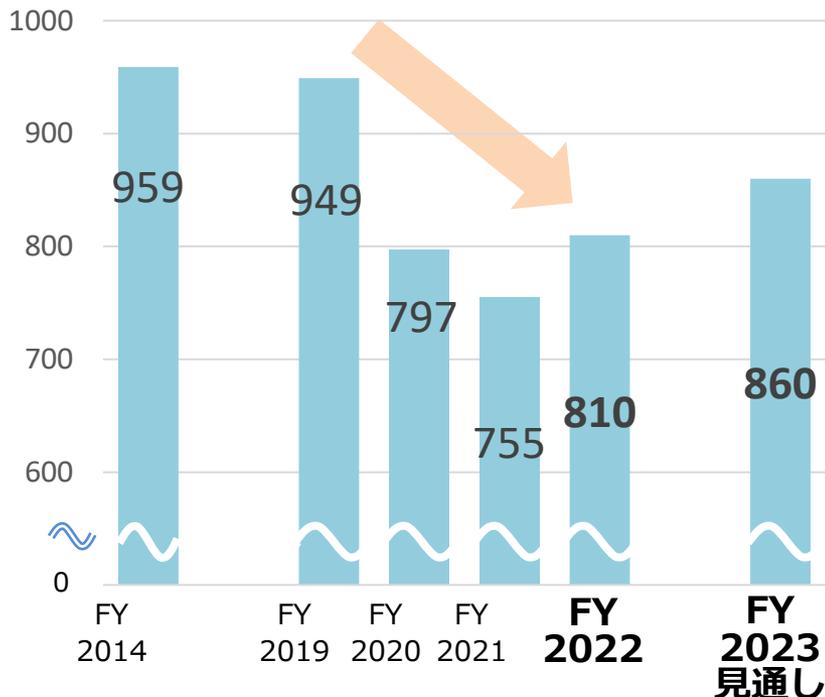
半導体不足や物流停滞等によるサプライチェーンの混乱や、資源価格高騰や円安による貿易収支悪化から、**鋼材需要は低迷**

## 2023年度

サプライチェーン混乱の影響が緩和し自動車分野中心に一定の回復が見込まれるものの、世界経済悪化を背景とした外需減速や物流・建設コスト上昇の影響もあり、**鋼材需要の低迷は継続**

万台/年

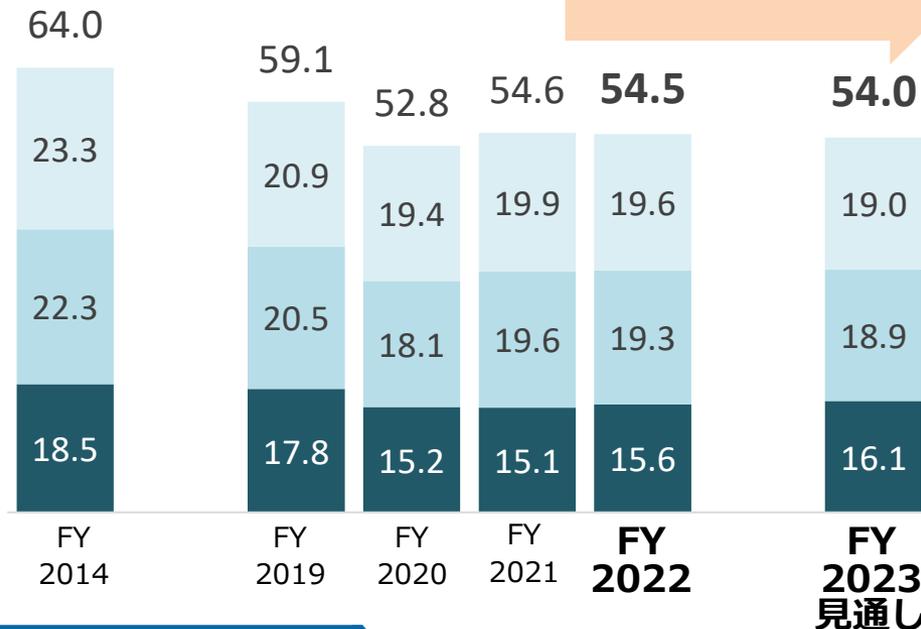
### 完成車生産台数



百万t/年

### 国内鋼材需要

土木建築向  
他製造業向  
自動車向

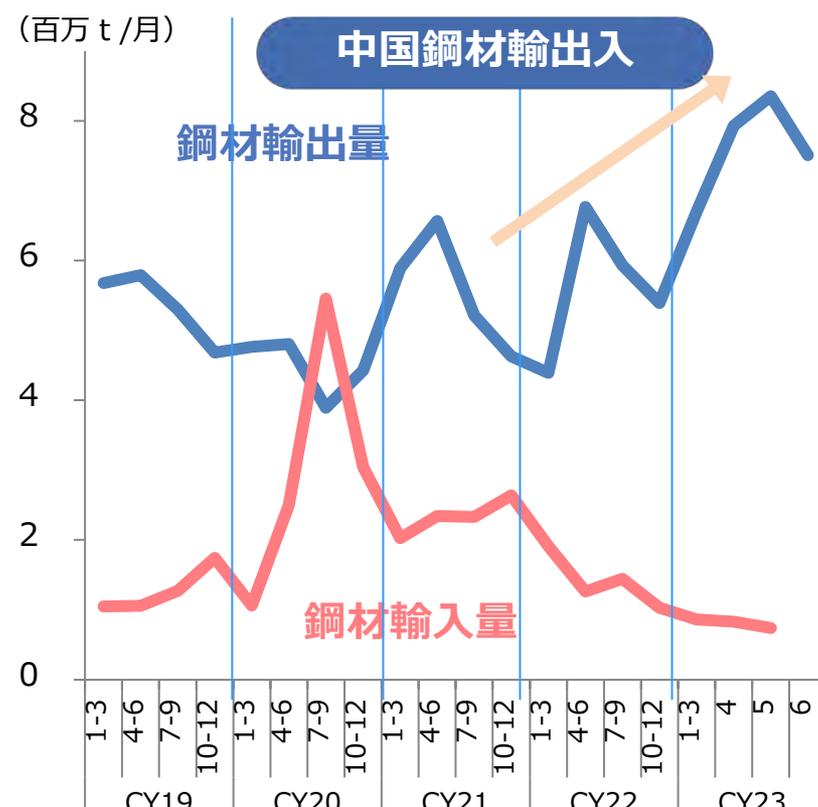
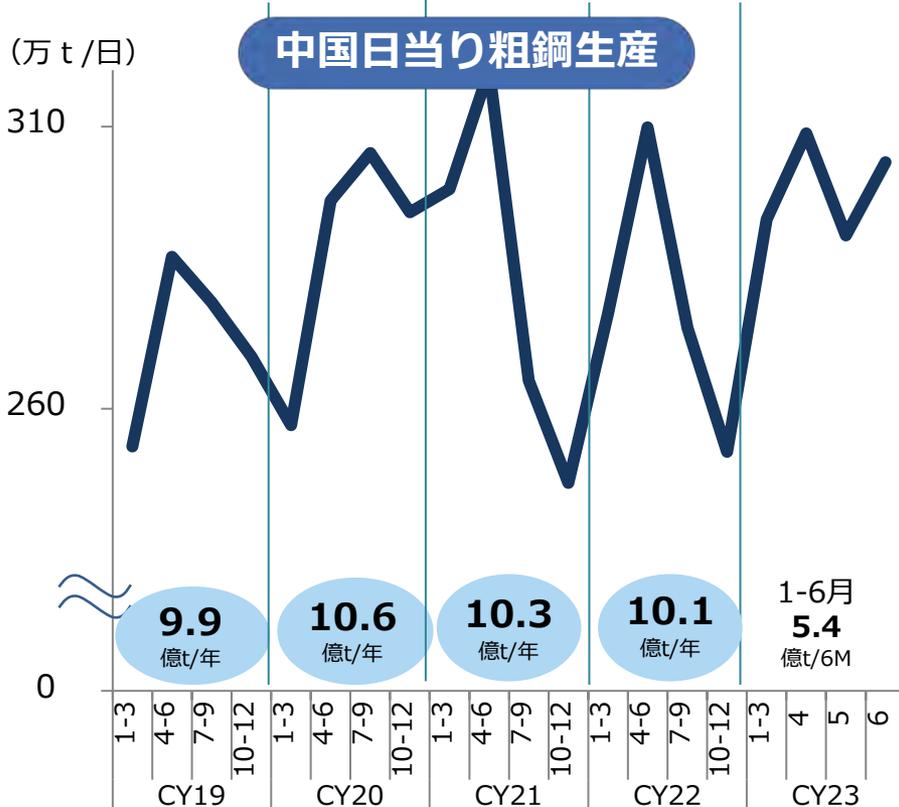


2022年度

- 不動産業界の低迷が長期化しており、建設分野を中心に需要回復の兆しが見られない状況
- 需要が低迷するなかで高水準の粗鋼生産が継続

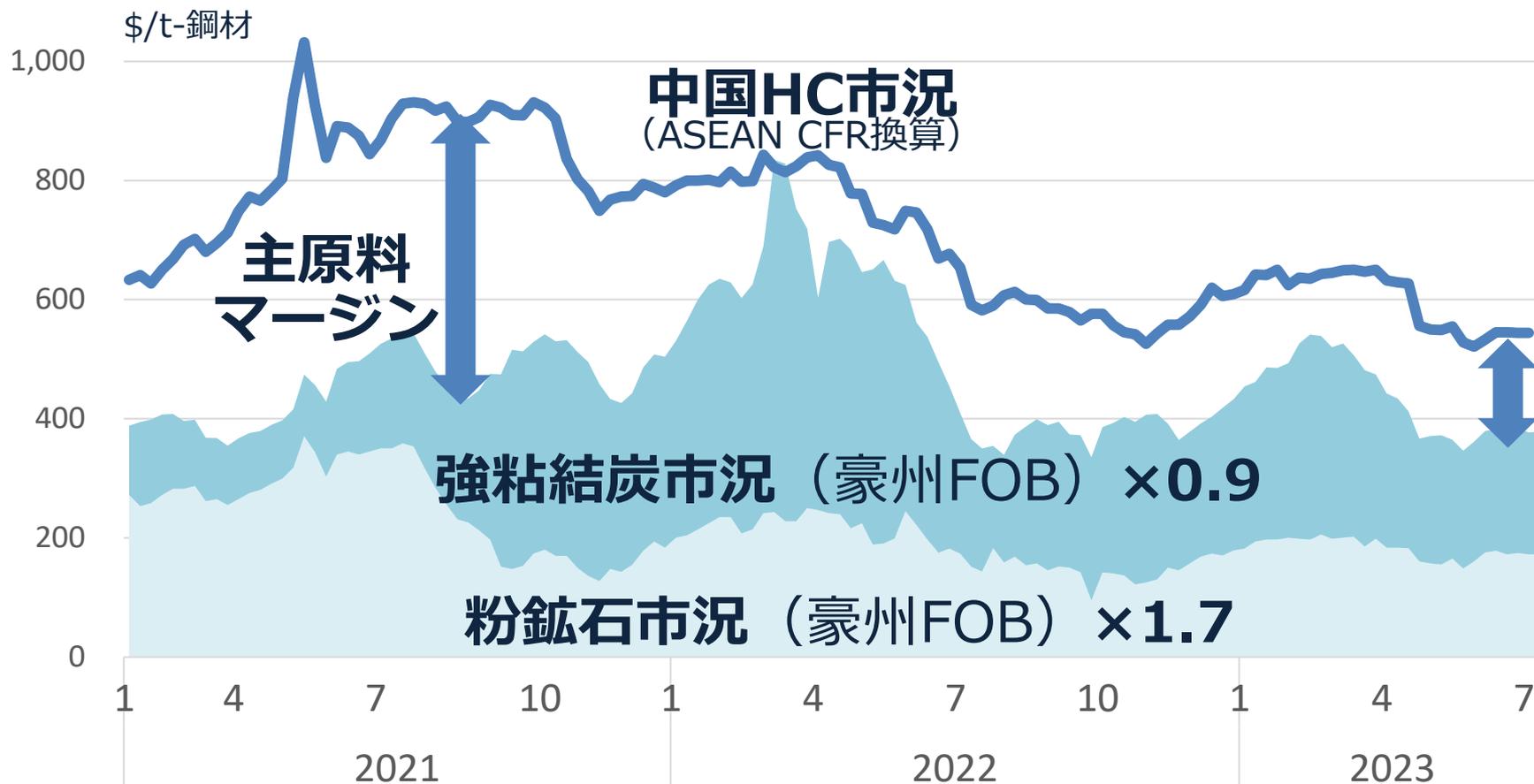
2023年度

- 建設需要の低迷により、鋼材需要の回復遅れは継続
- 中国当局が減産指示を発令したとの報道もあり、今後の経済回復状況及び政府による粗鋼減産政策の実行状況を注視



**2022年度** 中国・ASEANを中心に需要が減退し鋼材市況が下落

**2023年度** 引き続きスプレッド回復が見込めない状況



# ご説明内容

1. 2022年度実績・2023年度業績見通し

## 2. 当社の経営戦略

事業環境

国内製鉄事業の再構築

海外事業の深化・拡充

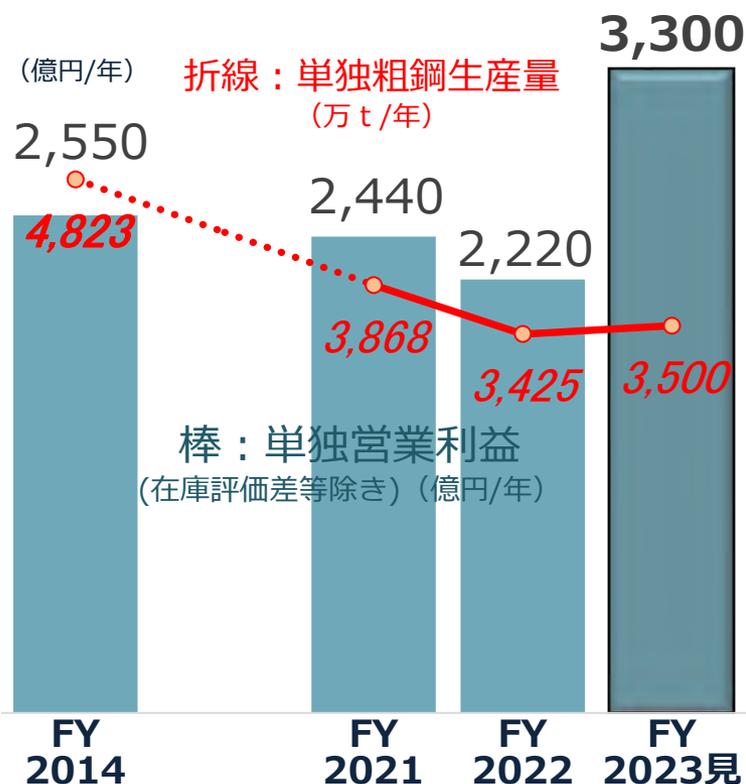
さらに厚みを持った事業構造への進化

3. カーボンニュートラルビジョン2050

4. その他の取り組み

過去最高益だった2014年度から粗鋼生産量が3割減少するなか  
過去最高の利益を更新

損益分岐点の抜本的改善により、数量に頼らない収益構造を実現



2023年度は、厳しい事業環境からの好転が見込めないなか、鋼材需要・スプレッドの改善を織り込まない前提で、内外鉄鋼需要の足元からの大幅な下振れがない限り、3,300億円の利益を確保できる見通し

2022年度実績→2023年度見通し +1,080億円

生産出荷数量	+	50億円
マージン	+	500億円
コスト改善	+	500億円
その他	+	30億円

在庫評価差等除き単独営業利益 ~FY2019は旧日新製鋼・日鉄日新製鋼の現瀬戸内製鉄所呉地区・阪神地区含む

外部環境に左右されない収益構造の構築へ

生産設備  
構造対策

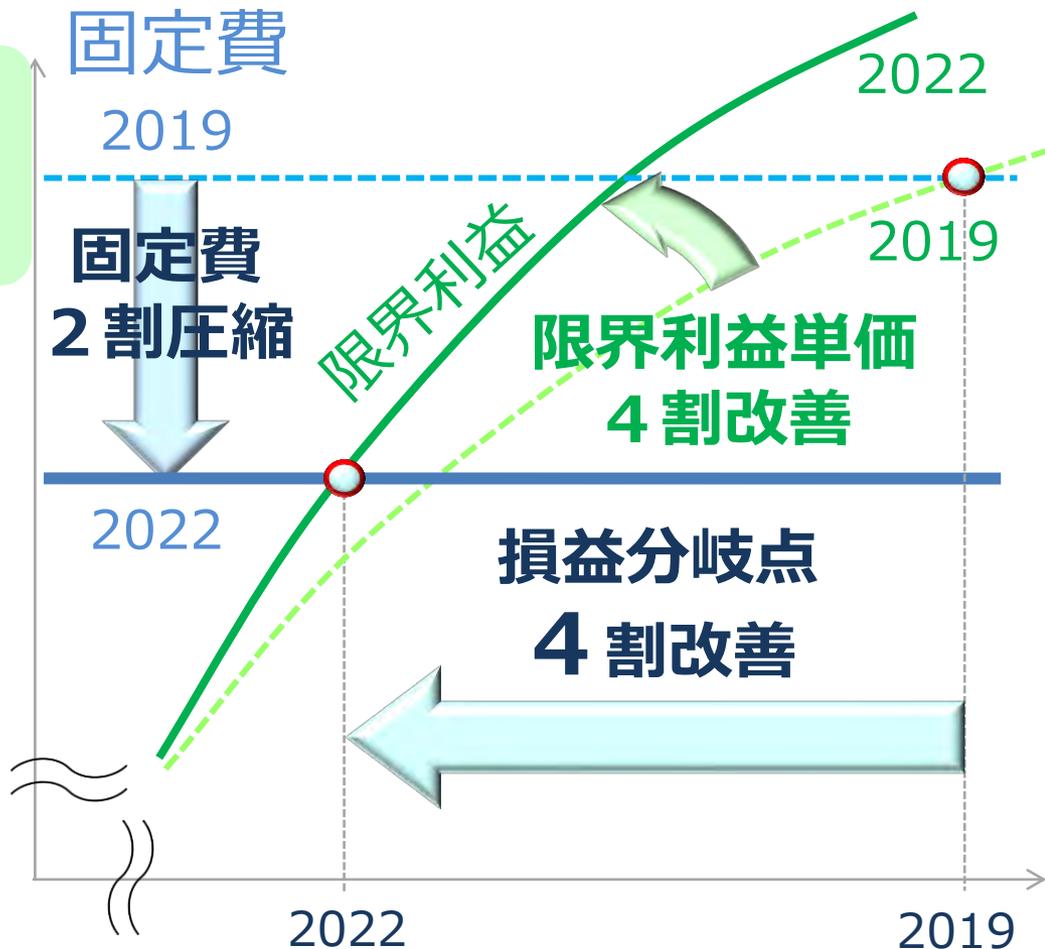
紐付き  
マージン  
改善

注文構成  
高度化

固定費  
圧縮

限界利益単価  
大幅改善

損益分岐点  
4割改善

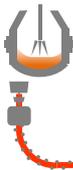


生産設備  
構造対策



国内  
高炉基数

2023.3 FY2024末  
15⇒11⇒10 基  $\nabla$ 5基



国内  
粗鋼生産  
能力規模

50⇒43⇒40 百万t/年  $\nabla$ 20%

(単独+日鉄ステンル)

構造対策コスト改善効果



紐付き  
マージン  
改善

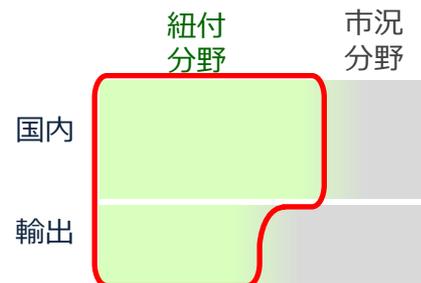
FY  
2021

「国際的に陥没した価格水準の是正」「外部コスト上昇の応分の負担」「製品・ソリューションやサプライチェーンの価値をふまえた適正価格」についてお客様に丁寧にご説明し、**紐付きマージン改善を実現**

FY  
2022

紐付き価格交渉方式を見直し（先決め方式、契約期間の適正化）

当社出荷数量  
向け先構成イメージ



注文構成  
高度化

電磁鋼板・  
超ハイテン等  
高付加価値商品の  
需要拡大に対応



生産能力  
 $\nabla$ 20%削減  
に伴い  
商品を取捨選択

カーボンニュートラルに向けた社会的ニーズ

従来からの内燃車における  
世界的な燃費規制の  
更なる強化

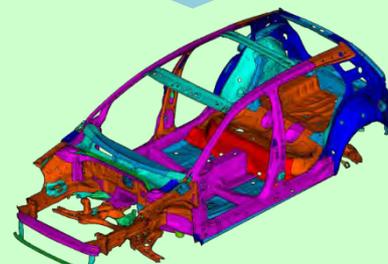
電動車化に伴う  
車体軽量化ニーズ  
(走行距離、バッテリー重量)

安全性への社会的ニーズ

衝突安全性基準  
厳格化

超ハイテン鋼板のニーズが拡大

結晶構造のコントロールにより**強度**と**加工性**を両立  
→衝突時**安全性**確保  
→**軽量化**による燃費向上・CO<sub>2</sub>排出量削減



自動車鋼板製造の中核拠点である  
名古屋製鉄所に  
最高水準の技術を活かした  
最先端の超ハイテン鋼板を  
安定的に量産する  
次世代型の熱延ラインを設置

2026年度第1四半期の  
稼働開始(予定)に向け  
順調に工事進捗中



無方向性電磁鋼板は、ハイブリッドカーやEVのモーターに使用され、電気エネルギーロスの削減を通じて自動車走行時のCO<sub>2</sub>排出量の削減に貢献



今後のエコカー需要は従来想定を上回るペースで増加  
(2025年：3,200万台（対2020年対比で約5倍）と想定)

瀬戸内製鉄所阪神地区(堺)、九州製鉄所八幡地区において、ハイグレード無方向性電磁鋼板(NO)の追加投資を決定

①	2019.8～ 2020.5公表	瀬戸内/ 広畑地区 九州/ 八幡地区	1,050 億円	2023上 フルアップ
②	2021.11公表	瀬戸内/ 広畑地区	190 億円	2024上 フルアップ
③	2023.5公表	瀬戸内/ 阪神地区(堺) 九州/ 八幡地区	900 億円	2027上 フルアップ

累計投資額：2,130億円

【電磁鋼板製造拠点】



エコカー向けNOの  
生産能力目標  
：対現行 約5倍

# ご説明内容

1. 2022年度実績・2023年度業績見通し

## 2. 当社の経営戦略

事業環境

国内製鉄事業の再構築

海外事業の深化・拡充

さらに厚みを持った事業構造への進化

3. カーボンニュートラルビジョン2050

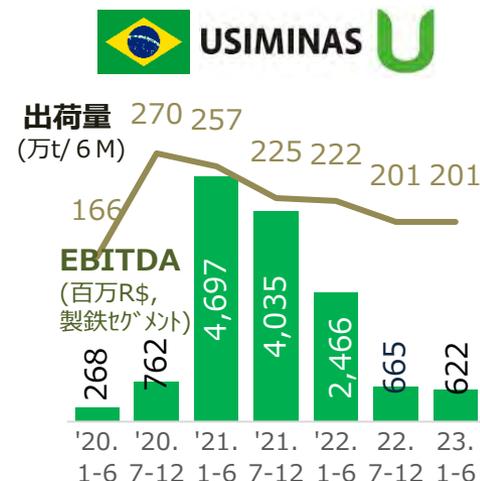
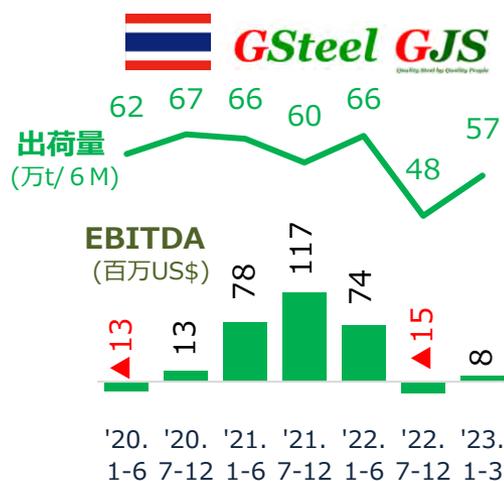
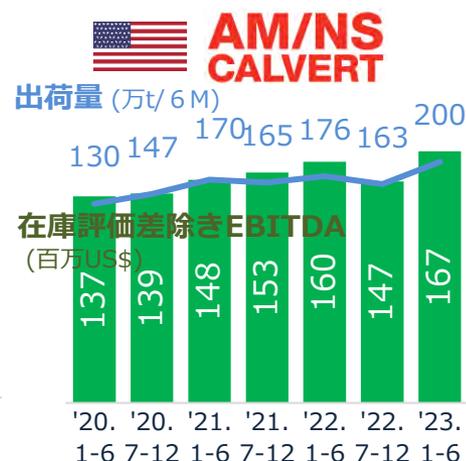
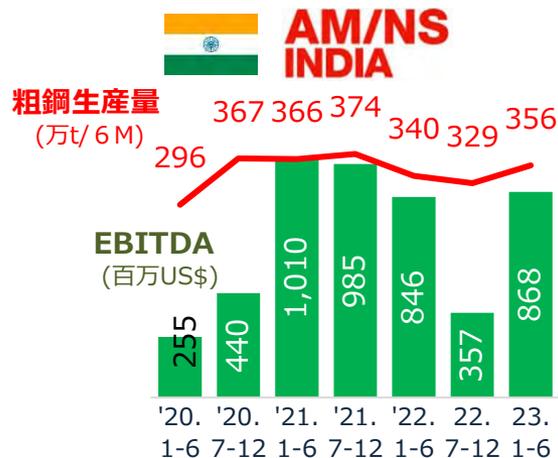
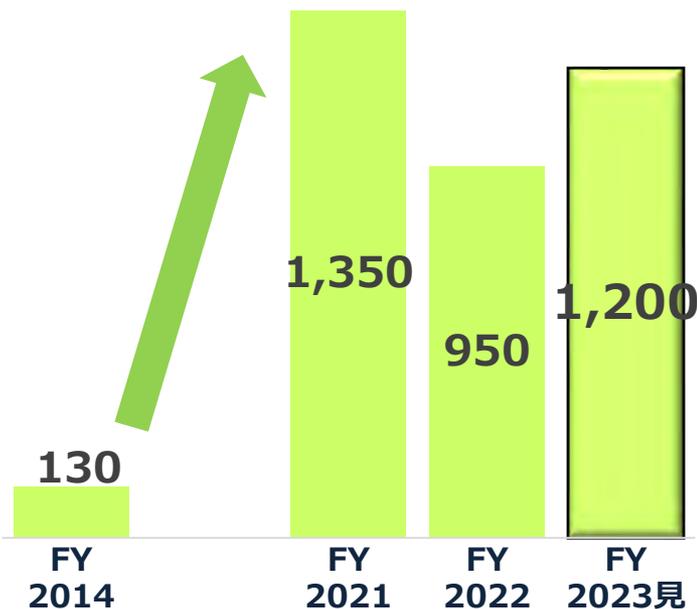
4. その他の取り組み

# 本体海外事業 選択と集中により収益力向上

2014年度から2021年度で利益規模がほぼ10倍に増加  
 2023年度はインド拠点の市場回復・重要資産等買収効果などに加え、  
 2022年度の一過性損失の解消等もあり、対前年度増益

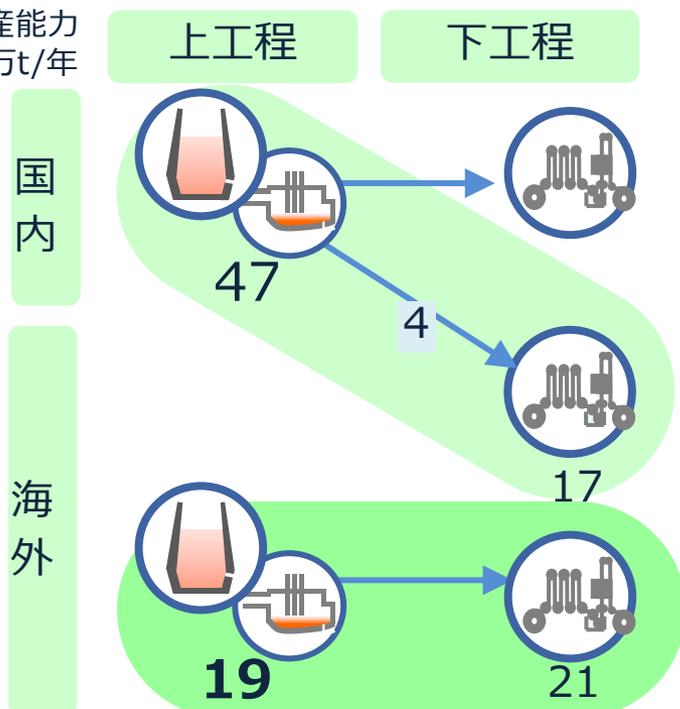
## 本体海外事業利益

(億円/年)  
 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



「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」で、需要地での一貫生産体制を拡大し、現地需要を確実に捕捉  
**「グローバル粗鋼能力 1 億 t 体制」を目指す**

生産能力  
百万t/年



### AM/NS Calvert

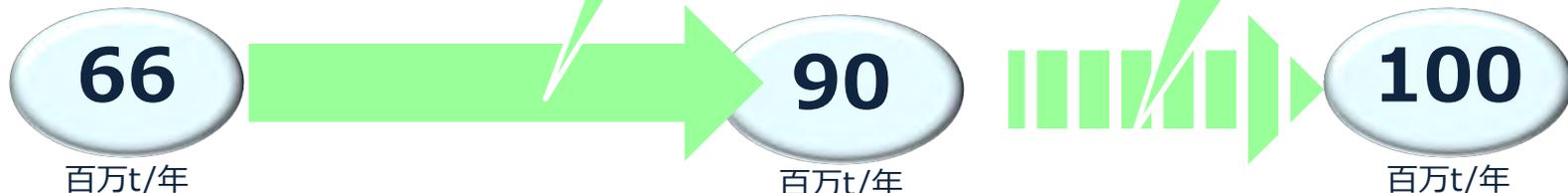
- 電気炉設置(1.5百万t/年)  
2024年稼働予定

### AM/NS India

- ハジラ能力拡張 (9→15百万t/年)  
2025~26年度稼働予定
- ハジラ更なる能力拡張 検討中
- 東部新製鉄所構想 検討中

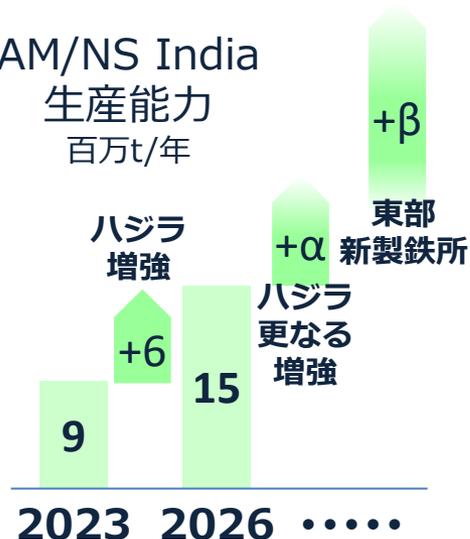
更なる一貫製鉄所の  
買収・資本参加の検討

グローバル  
粗鋼能力



## 能力増強

AM/NS India  
生産能力  
百万t/年



## ハジラ製鉄所 鉄源・熱延設備 新設・増強

- 今後のインドの鉄鋼需要の成長に早期に対応するため、2022年9月、高炉－転炉プロセスによる能力増強を決定
  - 投資額：4,100億INR（約7,300億円）
  - 鋼材生産能力：+約6百万t/年（約9→約15百万t/年）
  - 稼働時期：2025年後半～2026年前半
- さらなる増強を検討

## 東部一貫製鉄所建設に向けた検討

- 2022年12月1日、AM/NS IndiaがOdisha州政府との間で土地活用に関するMOUを締結

## 高付加価値化

## 薄板製造設備を増強

- 2022年4月、ハジラ製鉄所の薄板設備増強投資を決定  
⇒2024年までに生産開始予定
- 2022年11月、旧Uttam Galva Steel社を買収
- 2023年5月、旧Indian Steel Corporation社を買収

## コスト削減

## 港湾・電力等の重要資産・インフラ等の買収

- 2022年ハジラ製鉄所等の港湾・電力等を自社保有化  
生産・サプライチェーンを安定化・強化、インフラ使用料支払削減

# ご説明内容

1. 2022年度実績・2023年度業績見通し

## 2. 当社の経営戦略

事業環境

国内製鉄事業の再構築

海外事業の深化・拡充

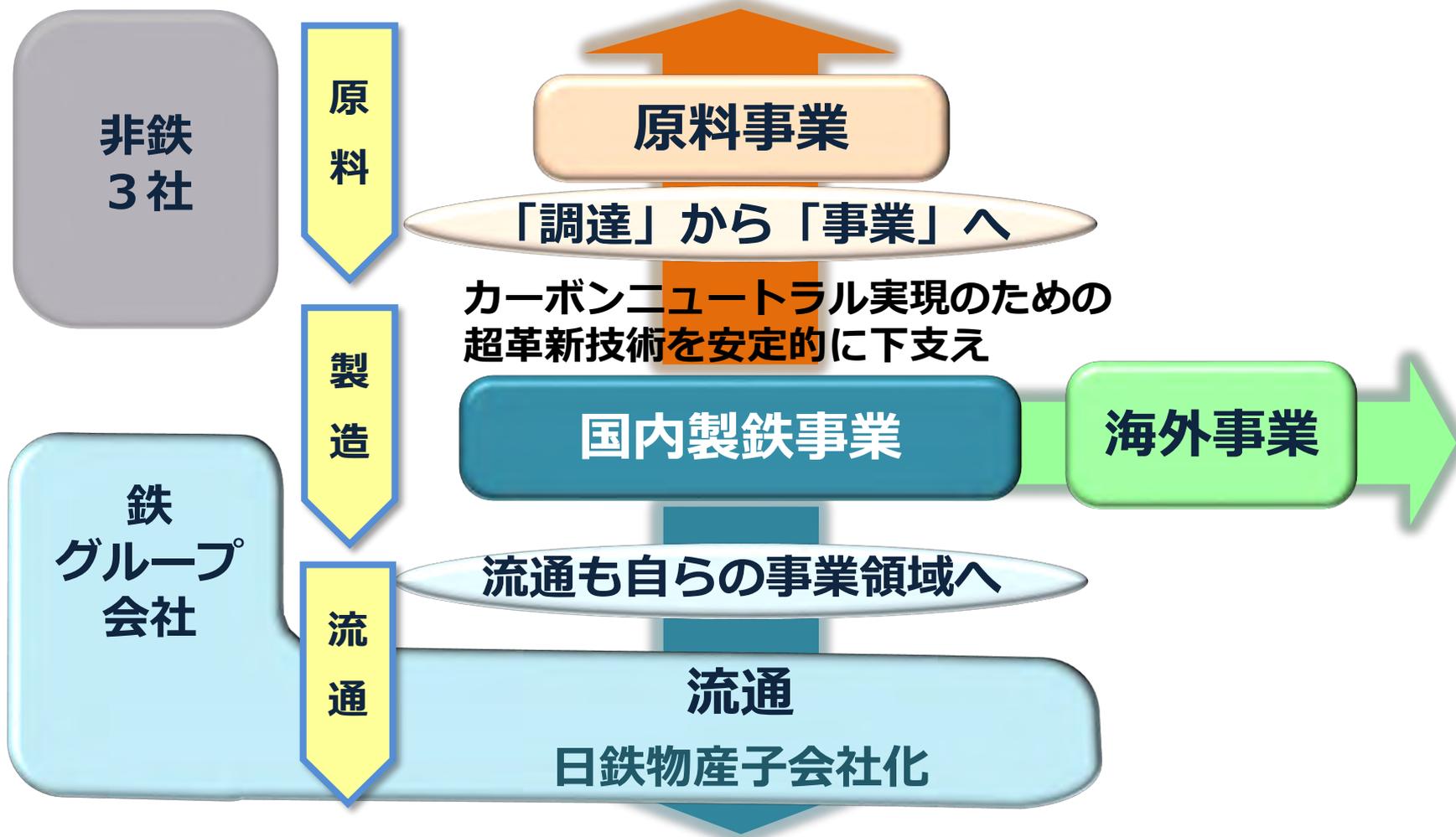
さらに厚みを持った事業構造への進化

3. カーボンニュートラルビジョン2050

4. その他の取り組み

# 厚みを持った事業構造への進化

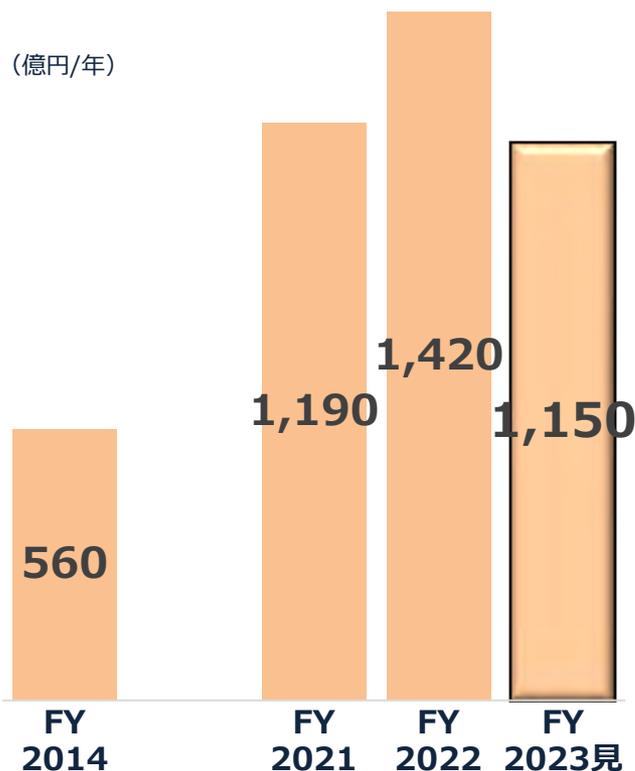
「原料～製造～流通 一貫事業構造」の構築で  
事業の「厚み」を増し、事業構造の強靱化を推進



原料価格高騰と円安進展により高水準の利益を継続

原料事業利益

(億円/年)



当社出資先鉱山

当社  
出資比率

鉄鉱石・ ペレット	オーストラリア	Robe River	14.0%
	ブラジル	NIBRASCO	33.0%
石炭	オーストラリア	Moranbah North	6.25%
		Warkworth	9.5%
		Bulga	12.5%
		Foxleigh	10.0%
		Boggabri	10.0%
	カナダ	Coppabella and Moorvale	2.0%
合金(ニオブ)	ブラジル	Elkview	2.5%
		CBMM	2.5%

投資先からの調達比率

鉄鉱石

約 **20%**

調達量 (FY2021)  
(合計: **58**百万t)

石炭

約 **20%**

(合計: **27**百万t)

2023.2.21

当社は、世界第二位の製鉄用優良原料炭サプライヤーであるTeck社が設立する

**Elk Valley Resources Ltd.社（EVR社）への出資を決定**

2023.4.11

グレンコア社が、Teck社の買収・統合を提案

2023.4.26

Teck社は同日の株主総会での会社分割議案を撤回、「よりシンプルで直接的な会社分割案を追求」と表明

当社は引き続きTeck社と協議・検討を継続

**<目的>**

カーボンニュートラル鉄鋼生産プロセスにおいても必要不可欠な  
**高品質製鉄用原料炭の安定調達**

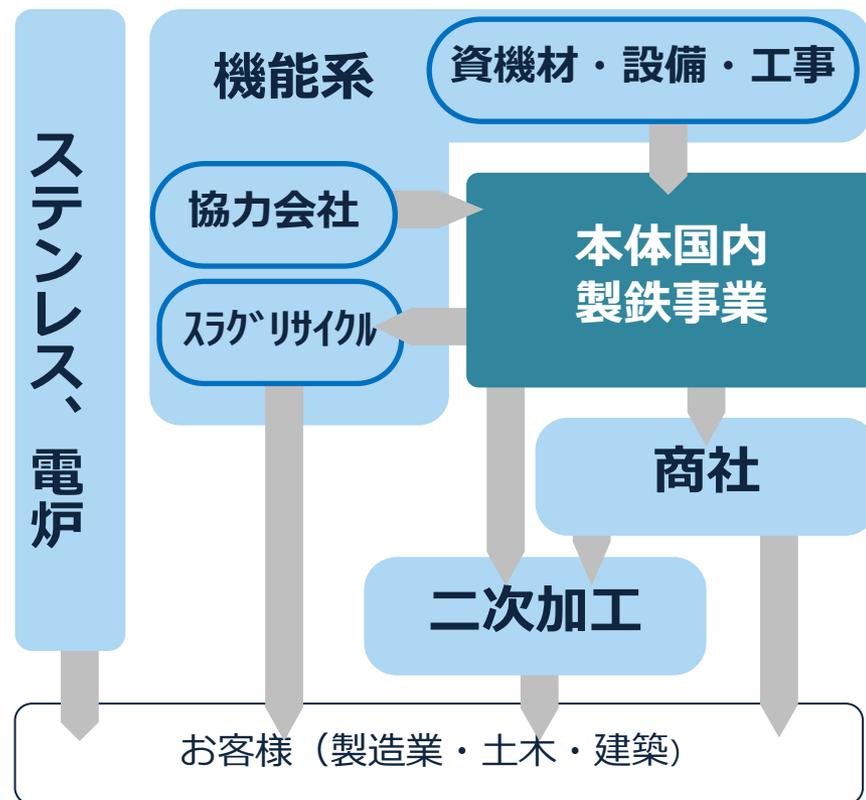
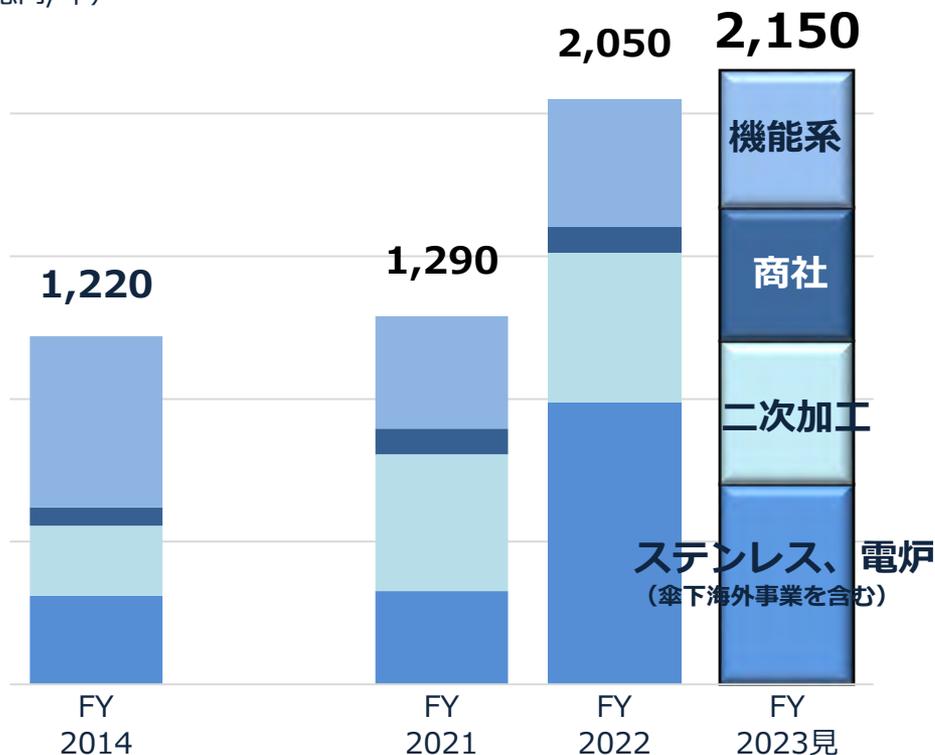
外部環境に左右されにくい  
厚みを持った事業構造への進化により  
**当社連結収益構造を安定化**



グループ会社の再編統合・設備集約等による体質強化、  
 本体同様のマージン改善努力 等により収益力を強化

## 鉄グループ会社利益

(億円/年)



在庫評価差除き 旧日新製鋼グループ会社・旧日新製鋼のステンレス部門を含む

TOB・スクイーズアウトにより  
日鉄物産(株)を持分法適用会社から連結子会社化・非公開化へ(2023.1Q～)

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な施策の実施に制約あり

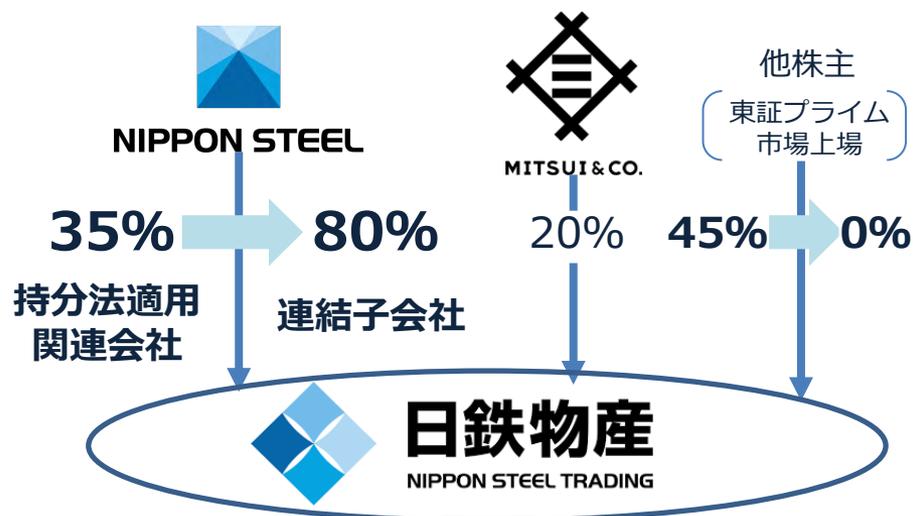
子会社化・非公開化により制約を解消

総投資額1,370億円

鉄鋼取引に関わる業務を  
自らが一貫して担う力を強化

製造から流通・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



# ご説明内容

1. 2022年度実績・2023年度業績見通し

2. 当社の経営戦略

事業環境

国内製鉄事業の再構築

海外事業の深化・拡充

さらに厚みを持った事業構造への進化

3. カーボンニュートラルビジョン2050

4. その他の取り組み

# カーボンニュートラル化を通じて2つの価値を提供

当社が提供する「社会全体のCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献する製品・ソリューション技術」を  
総称するブランド「NSCarbolex」を立ち上げ



Nippon Steel + Carbon dioxide less + X

日本製鉄が提供する

CO<sub>2</sub>排出量削減に貢献する

持続可能な未来

(2022.11.1公表)

(2022.9.14公表)



社会における  
CO<sub>2</sub>排出量削減に寄与する  
高機能製品・ソリューション技術

お客様の  
ものづくりの過程での  
CO<sub>2</sub>排出量削減

お客様の製品が  
社会で使用される際の  
CO<sub>2</sub>排出量削減

社会の  
エネルギー転換  
への貢献



鉄鋼製造プロセスにおける  
CO<sub>2</sub>排出削減量を割り当てた  
低CO<sub>2</sub>鋼材

お客様までのサプライチェーンでの  
CO<sub>2</sub>排出量削減

2023上期中に供給開始  
初年度年率30万 t 規模

2022年11月、世界で初めて「社会におけるCO<sub>2</sub>排出量削減に寄与する高機能製品・ソリューション」を体系化・ブランド化

## 100件以上のラインナップ

品種

×

用途

×

CO<sub>2</sub>削減への4つの貢献



素材  
(Scope3)

お客様が使用する素材のCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献（部品の軽量化・長寿命化等）

製造  
(Scope1+2)

お客様が製造・施工する際のCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献（製造工程省略等）

使用  
(Scope3)

お客様の製品が社会で使用される際のCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献（軽量化・高効率化等による省エネルギー等）

エネルギー

再エネの普及や水素社会を支える素材として、社会のエネルギー転換に貢献

今後、各製品のCO<sub>2</sub>排出量削減効果を定量化しウェブサイトで公開

## FCV用鋼管

# HRX19®



汎用材 SUS316L      新材料 HRX19®



水素ステーション © 岩谷産業株式会社



- ✓ 世界最高レベルの高圧水素耐性
- ✓ 従来材の1.6倍の強度
- ✓ 溶接施工が可能

水素ステーションや燃料電池車に適用

安全性・コンパクト化・  
長寿命化に貢献

Cf. 国内の商用水素ステーション・167箇所の約60%で HRX19®を採用 (23年6月現在)

## 電池用ニッケルめっき鋼板

# スーパーニッケル®



角形リチウムイオン電池



各種円筒型電池



- ✓ 高加工性・高耐食性のNiめっき鋼板をベースに成型技術を開発、薄肉化によりアルミと同等の重量を実現。
- ✓ 鉄の高温強度(融点：1540℃)により、電池の異常発熱時のセルケース溶解による延焼を抑制。

EV等の車載バッテリーに用いる  
リチウムイオン電池のセルケースに使用

高耐熱性により  
安全性向上

延焼防止部材の削減により  
EV航続距離延長

# 当社のCO<sub>2</sub>排出量削減シナリオ

## 2030年ターゲット

### CO<sub>2</sub>総排出量▽30%の実現

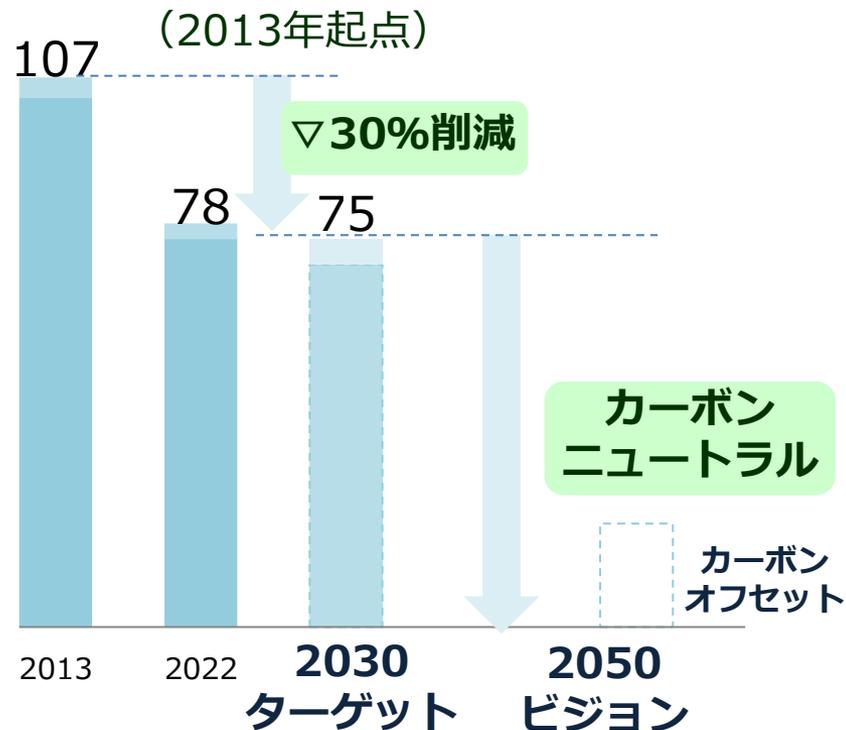
- 高炉水素還元（COURSE50の実機化）
- 既存プロセスの低CO<sub>2</sub>化、効率生産体制構築等

## 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）



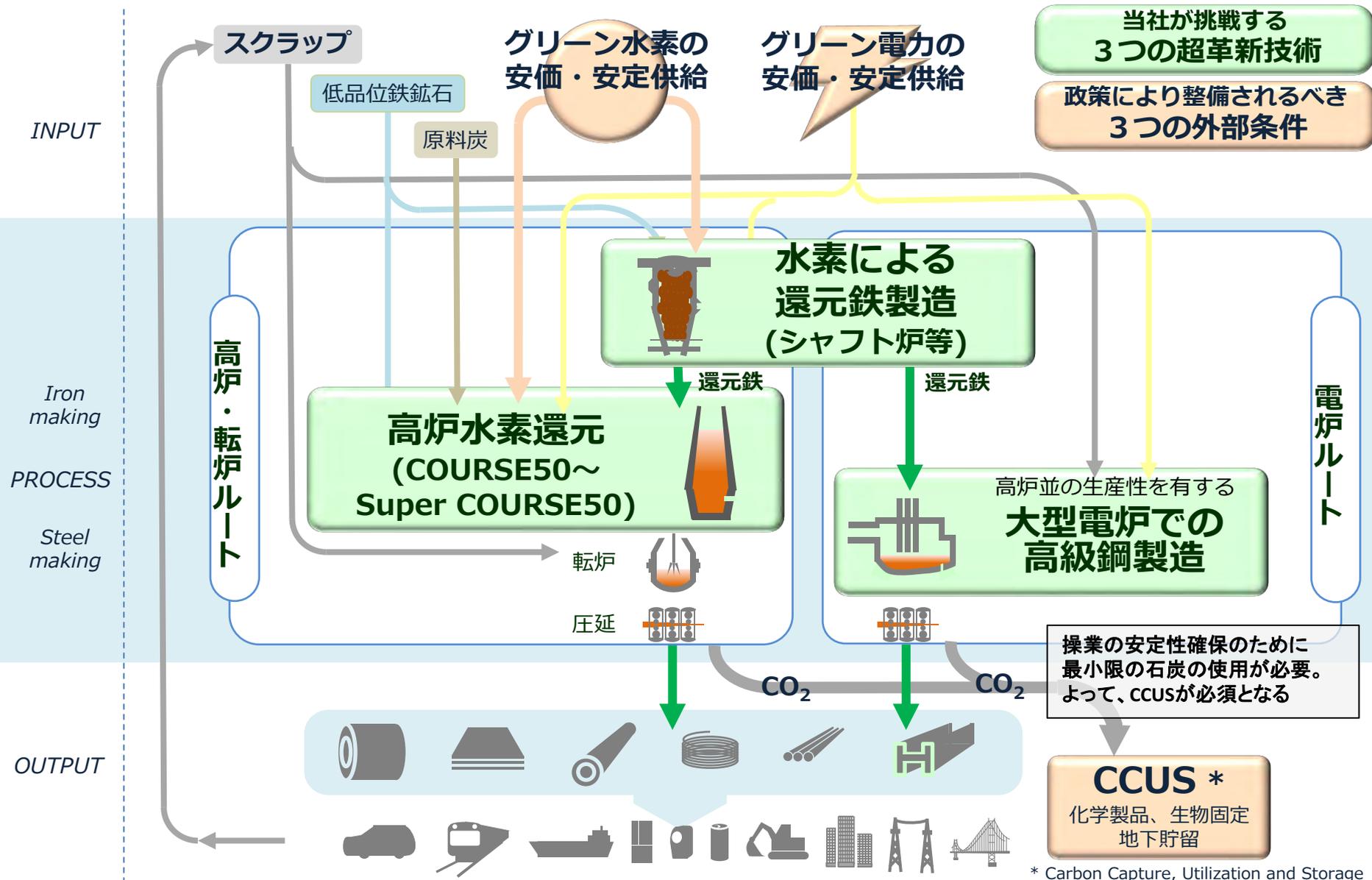
【シナリオ範囲】

国内 SCOPE1+2

(原料受入～製品出荷 + 購入電力製造時CO<sub>2</sub>)

\* Carbon Capture, Utilization and Storage

# カーボンニュートラル生産プロセス



# 「高炉水素還元」の進捗状況

高炉  
水素還元

COURSE50

世界初となる大型高炉実機での水素系ガス吹込み実証に向けて  
東日本製鉄所君津地区第2高炉へのガス吹込み設備導入着手

(2022.5.10 / 2023.2.9公表)

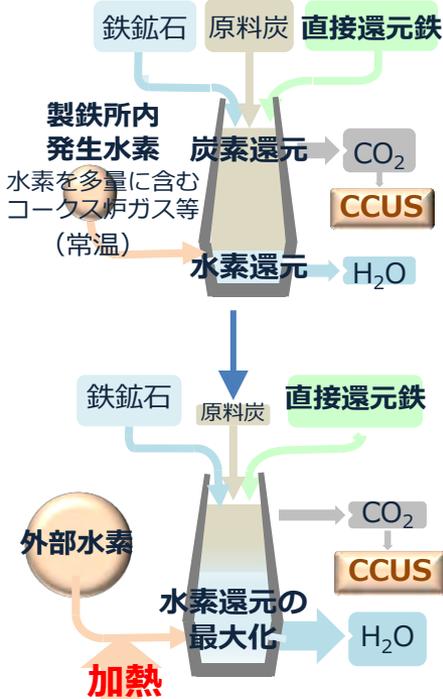
Super  
COURSE50

東日本製鉄所君津地区の小型試験炉での加熱水素吹込みにより  
世界最高水準のCO<sub>2</sub>排出量▽22%削減効果を確認

(2023.8.4公表)



約400倍規模



COURSE50  
製鉄所内  
発生水素

試験炉(12m<sup>3</sup>)

2008年度～試験開始  
2022年度試験完了

試験炉を改造

2022年5月～試験開始

CO<sub>2</sub>排出量  
▽22%削減効果を確認

2023年内を目途に  
▽30%以上の削減を  
目指した試験を予定

Super  
COURSE50  
外部水素

実高炉実証

実機化

2022年2月  
君津第2高炉への  
水素系ガス  
吹込み実証設備  
導入に着手

2026年1月～  
君津第二高炉で  
実機実証開始

2030年度  
までに  
実装開始

実機実証

2050年度  
までに  
実装完了  
CO<sub>2</sub>削減  
▽50%以上

# 「大型電炉での高級鋼製造」の進捗状況

## 大型電炉での 高級鋼製造



2022年10月 広畑電炉の商業運転を開始

世界初となる電炉一貫でのハイグレード高級電磁鋼板をはじめ、高級鋼生産を開始

(2022.11.1公表)

2023年5月 高炉プロセスから電炉プロセスへの転換に向けた本格検討を開始

八幡地区・広畑地区を候補地として検討開始

(2023.5.10公表)

大型化

2022  
広畑電炉  
商業運転開始

2023  
電炉転換  
本格検討開始

~2030  
広畑電炉拡大

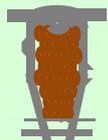
電炉での高級鋼製造の知見を蓄積

2024  
波崎研究センター  
試験電炉(10t/ch)  
設置・試験開始

~2030  
八幡電炉転換

# 「水素による還元鉄製造」の進捗状況

水素による  
還元鉄製造  
(シャフト炉等)



## 2022年11月 小型試験炉の設置を決定

当社波崎研究開発センターに小型試験炉を設置し、2025年度から実証試験を開始予定

「大型電炉での高級鋼製造」とその原料となる「水素による還元鉄製造」とを波崎研究開発センターにて一貫開発

(2022.11.1公表)



# カーボンニュートラル実現に向けた課題

カーボン  
ニュートラル  
実現に向けた  
課題

カーボン  
ニュートラル  
実現に伴う  
3つの  
コストアップ

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

- 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 安価なカーボンフリー水素・カーボンフリー電力が調達できた場合においても、操業コストが上昇

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



カーボンフリー  
水素

カーボンフリー  
電力

CCUS

化学製品、生物固定、地下貯留

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.....

\* 当面想定されるミニマム水準

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  
社会全体での応分のコスト負担

# ご説明内容

1. 2022年度実績・2023年度業績見通し

2. 当社の経営戦略

事業環境

国内製鉄事業の再構築

海外事業の深化・拡充

さらに厚みを持った事業構造への進化

3. カーボンニュートラルビジョン2050

4. その他の取り組み

# 2023年データマネジメント大賞を受賞

一般社団法人日本データマネジメント・コンソーシアムより  
最上位の賞である「データマネジメント大賞」を鉄鋼業で初めて受賞

(2023.3.9公表)

Cf. 過去のデータマネジメント大賞受賞会社

大阪ガス(株)、協和キリン(株)、(株)小松製作所、(株)三越伊勢丹HLD、  
(株)セブン&アイ・ホールディングス、日本たばこ産業(株)、日本電信電話(株)、  
全日本空輸(株)、(株)三井住友FG、東京海上HLD(株)、農林水産省

各製鉄所で個々に蓄積しているデータや  
経営上必要とするデータを  
統合・利活用する取り組み



【受賞の様子】  
右：当社デジタル改革推進部長 星野 毅夫

**NS-IoT** : データを「集める (Capture)」

～無線センサ利活用プラットフォーム

**NS-Lib** : データを「把握・理解する (Organize)」

～経営情報やKPIをリアルタイムに把握し的確なアクションを  
可能とする統合データプラットフォーム

**NS-DIG<sup>®</sup>** : データを「活用する (Develop)」

～統合データ解析・AI開発プラットフォーム

これらのデータを扱うDX人材の育成

高い評価を獲得



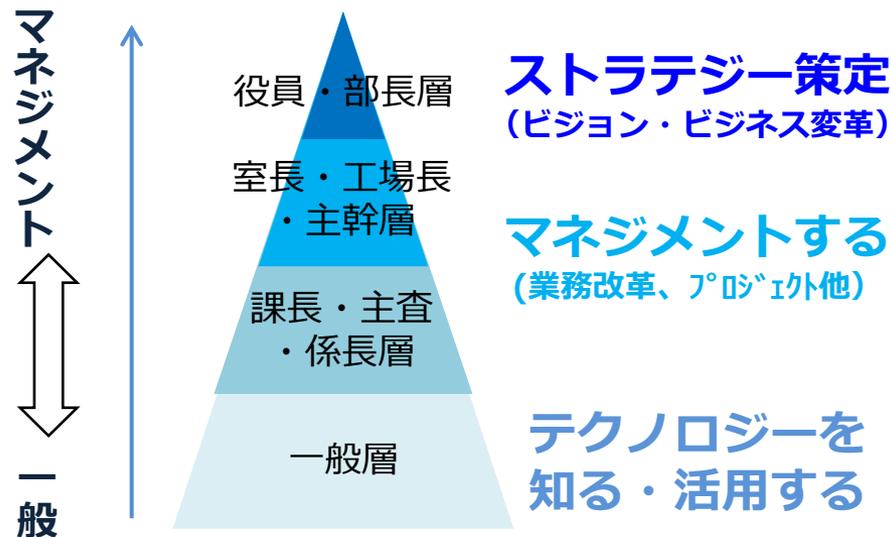
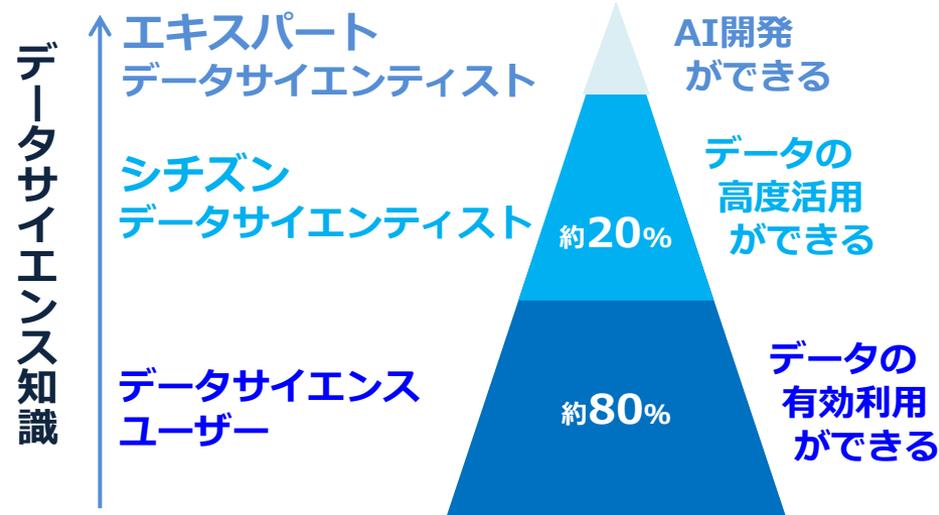
DX人材を「データ基軸で業務課題を抽出し、解決できる人材」と定義し「データサイエンス教育」と「デジタル・マネジメント教育」の両面から実行中

## データサイエンス教育

- 業務知識に加え、高度なデータサイエンス知識（※1）を有するシチズンデータサイエンティストを育成中。  
→2030年度末までに全スタッフの約20%を育成予定。  
全組織均等に配置し、各組織のDX推進を加速化。  
（※1）：統計、データベース・データ処理、BIツール、機械学習、等
- 全スタッフを、データを正しく使えるデータサイエンスユーザーとすべく、2022年度下期から教育（※2）予定。  
（※2）：ITリテラシー（ガバナンス、セキュリティ含）、業務分析手法、推進マインド等

## デジタル・マネジメント教育

- **DX管理者研修**を実施。  
→全管理職が、自らの役割を理解し、ビジョン・戦略を描き、DXを強力に牽引・推進する能力を有することを目標に育成を推進。  
→課長・主査・係長層以上の全管理者を対象に、2022年度末までに、全管理者（約7000名）への教育を完了予定。以降、新規管理者へは都度教育。



# 人材の確保及び活躍推進に向けた人事・広報施策の具体的実行

## 当社経営戦略の進展

### 1億トン・1兆円ビジョンに向け多様な戦略を推進

- 国内製鉄事業の再構築
- 海外事業の深化・拡充
- 厚みを持った事業構造への転換  
原料「調達」から「事業」へ/流通も自らの事業領域へ
- カーボンニュートラルへの挑戦
- デジタルトランスフォーメーション戦略の推進

## 環境変化

- 人口減少により採用競争が激化
- 個人のキャリア観の多様化や労働市場の流動化
- 鉄鋼業の認知度が低迷

人材確保・活躍推進に向け、経営の最重要課題の一つとして、  
様々な人事・広報施策を推進していく

### <これまでの主な実行施策>

#### 雇用・採用

- 定年65才への引き上げ (FY2021)
- ポスドク研究員採用の実施 (FY2006より継続)

#### 両立支援

- 24時間対応が可能な保育所の設置 (FY2021までに大分、君津、八幡、名古屋、広畑、鹿島、室蘭)

#### 勤務関係

- 配偶者海外転勤同行休職制度導入 (FY2016)
- テレワーク・コアレスフレックス制度導入 (FY2019~)
- 転勤免除制度導入 (FY2020~)
- 男性育休取得を全員に推奨 (FY2021~)
- リカレント教育休職制度導入 (FY2022~)
- 福祉休暇 (失効年休積立制度) 上限100日に拡大 (FY2022~)

#### 人材育成

- DX人材育成施策を開始 (FY2021~)
- 英語力強化施策の刷新 (FY2021)

### <足元から実行していく新たな施策>

- 学生等求職者のみならず幅広い世代の認知度向上に向けた広報施策の展開
- 安定的な新卒採用に加え、積極的なキャリア採用(アルムナイ採用含む)
- 初任給の引き上げ
- エンゲージメント向上施策 (社内対話促進、中堅・若手の海外派遣等 挑戦・成長の機会付与)



優れた製品・サービスを提供し、  
社会の持続的成長(SDGs)への貢献



最先端の技術力・商品力を追求し、  
世界の鉄鋼業をリード



日本の産業の競争力を支える存在



環境と成長の好循環



ダイバーシティ&インクルージョンを推進し、  
多様な従業員が  
誇りとやりがいをもって活躍できる企業



## NIPPON STEEL

# 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。