



# 2023年度3Q決算 説明会

2024年2月7日

日本製鉄株式会社

# 目次

## 1. 2023年度第3四半期決算および2023年度見通し

業績概況／当期利益／配当

## 2. 外部環境に左右されない収益構造の構築

～1億トン1兆円ビジョンの実現に向けた新たなステージへ  
経営戦略／本体国内製鉄事業／本体海外事業／原料事業  
／鉄グループ会社／非鉄3社

## 3. カーボンニュートラルビジョン2050関連

## 4. 人材の確保・活躍推進に向けた人事・広報施策の具体的実行

## 5. 参考資料（事業環境、その他トピックス）

## 6. 決算概況補足資料

# 連結事業利益見通しを600億円、うち実力ベースは500億円 上方修正し、従前過去最高益を1,560億円上回る見通し

- 世界の鉄鋼需要は未曾有の厳しい状況が継続
- アジア鋼材市場は前回公表時より市況は小幅に回復したが、依然最低水準のマージンが継続
- このようななか、**2023年度の実力ベース連結事業利益は前回公表から+500億円上方修正し過去最高益（2022年度）を+1,560億円更新する8,900億円となる見通し**

	2022 年度 実績	上期 実績	3Q 実績	4Q 見通し	下期 見通し	対 23上	2023 年度 見通し	対 11/1 見通し	対 2022 年度
単独粗鋼生産 (万t)	3,425	1,744	884	880程度	1,760程度	+16	3,500程度	±0	+75
単独鋼材出荷 (万t)	3,147	1,617	795	780程度	1,580程度	-37	3,200程度	±0	+53
為替レート (円/\$)	135	140	149	145程度	147程度	7円安	143程度	2円高	8円安
売上収益 (億円)	79,755	44,124	22,293	23,583	45,876	+1,752	90,000	±0	+10,245
在庫評価差等除き 実力ベース	<b>7,340</b> <small>従前過去最高</small>	<b>4,990</b>	<b>2,290</b>	<b>1,620</b>	<b>3,910</b>	-1,080	<b>8,900</b> <small>過去最高</small>	<b>+500</b>	<b>+1,560</b>
在庫評価差等	1,824	▲48	▲309	▲543	▲852	-804	▲900	+100	-2,724
連結事業利益	<b>9,164</b>	<b>4,942</b>	<b>1,981</b>	<b>1,077</b>	<b>3,058</b>	-1,884	<b>8,000</b>	<b>+600</b>	-1,164
ROS	11.5%	11.2%	8.9%	4.6%	6.7%	-4.5%	8.9%	+0.7%	-2.6%

# 当期利益：前回見通しから+500億円上方修正

単位：億円	2022 年度 実績	上期 実績	3Q 実績	4Q 見通し	下期 見通し	2023 年度 見通し	対 11/1 見通し	対 2022 実績
連結事業利益	9,164	4,942	1,981	1,077	3,058	8,000	+600	-1,164
個別開示項目	▲328	▲704	▲32	▲164	▲196	▲900	±0	-572
当期利益	6,940 <b>過去最高</b>	3,002	1,406	292	1,698	4,700	+500	-2,240
EPS (円/株)	753	326	152	32	184	510	+54	-243
ROE(%)	18.1%	13.6%	12.1%					

\* 親会社の所有者に帰属する当期利益

## <個別開示項目内訳>

2022年度 ▲328億円

設備休止関連損失▲235、  
事業撤退損▲93

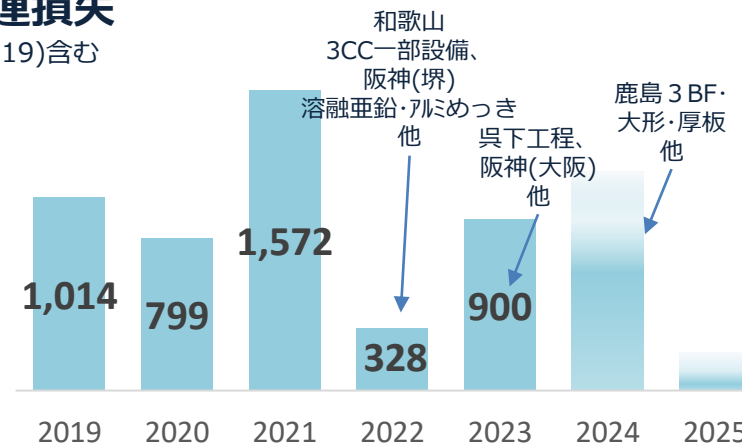
2023年度 ▲900億円

設備休止関連損失等▲900  
(呉下工程▲641、阪神(大阪) 他)

## Cf. 設備休止関連損失

休止設備の減損損失(2019)含む

単位：億円



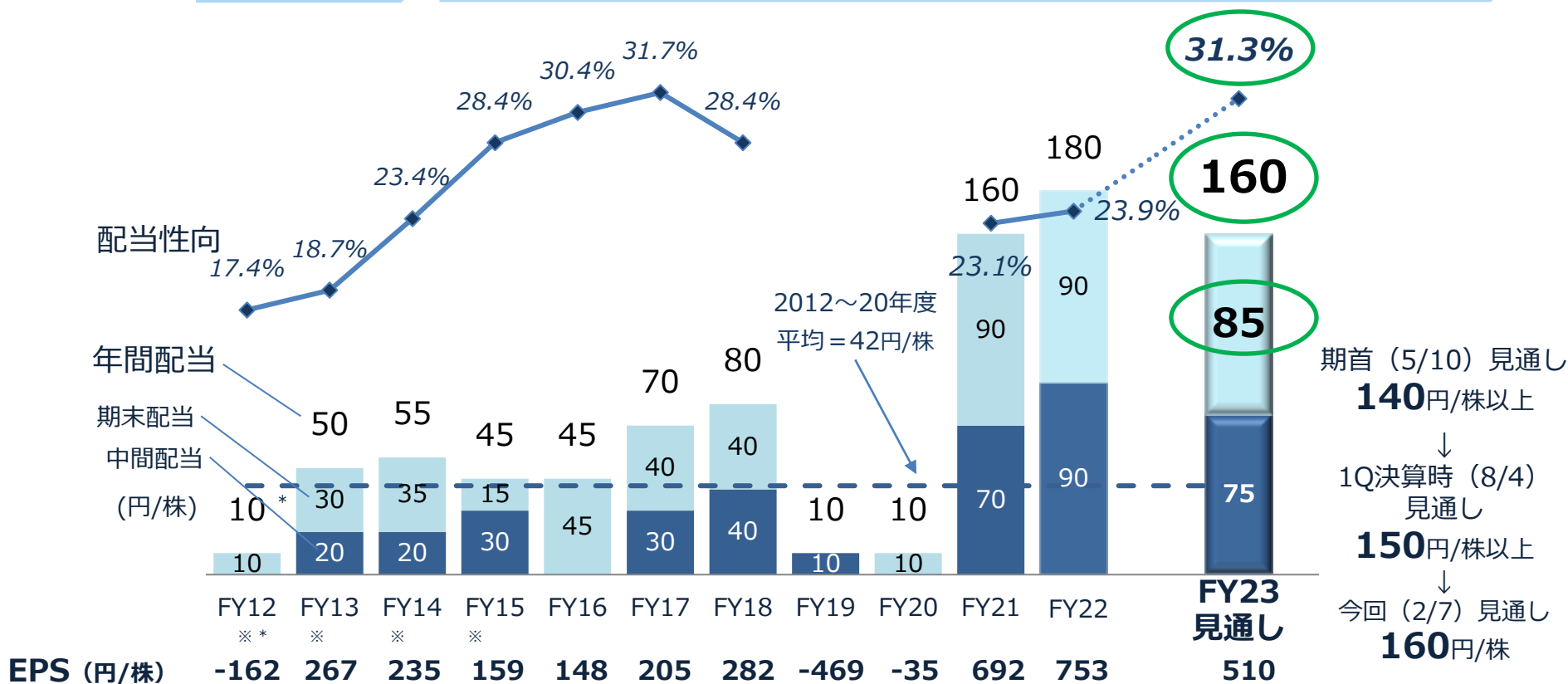
# 2023年度 配当見通し

前回見通し公表時点からの業績見通しの増益をふまえ、  
 継続的に高水準の株主還元を実現すべく、**11月1日の公表内容から10円増額し、  
 1株につき160円（うち、期末配当85円）**を予定しています。

## 配当方針

連結配当性向  
**20%程度基準**

連結配当性向 **30%程度目安**



※株式併合前の配当は併合後前提に補正 (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

# 未曾有の厳しい経営環境

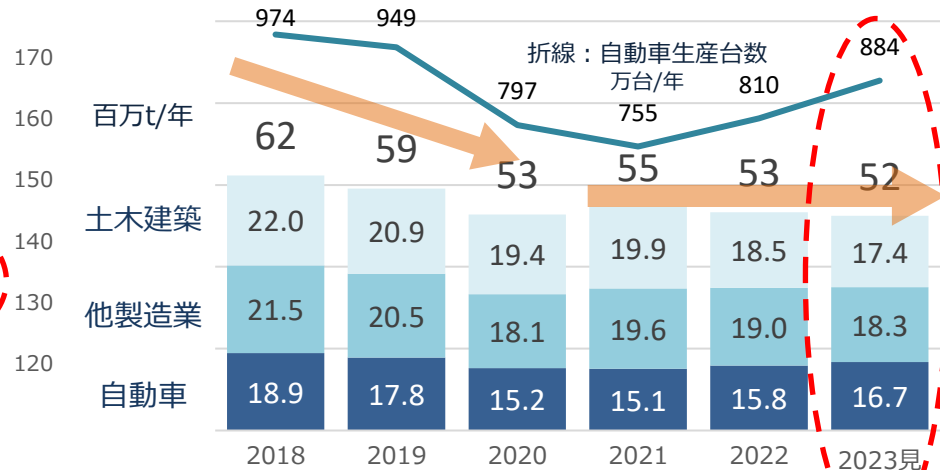
## 世界粗鋼生産 対前年同月増減

2021年8月以降  
低位の生産水準が継続



## 国内鋼材需要

自動車に回復の動きは見られるが全体として低迷が継続



## 為替レート

円安が継続



## 海外市況分野スプレッド

原料市況と鋼材市況の  
デカップリングが鮮明化し  
過去最低水準にまで下落



# 2023年度 連結事業利益変動要因

※1 高炉改修影響除き  
 ※2 為替レート影響含む  
 単位：億円

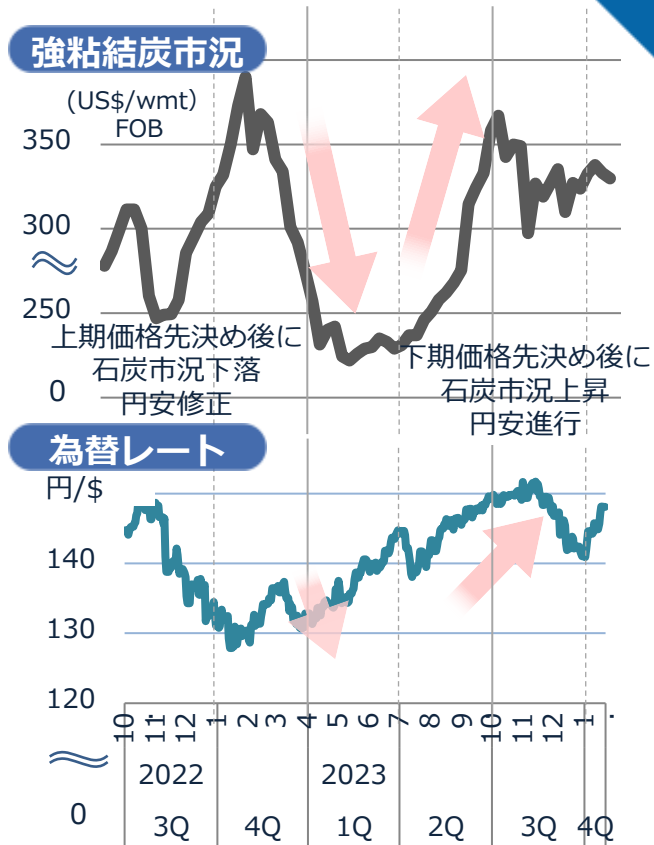
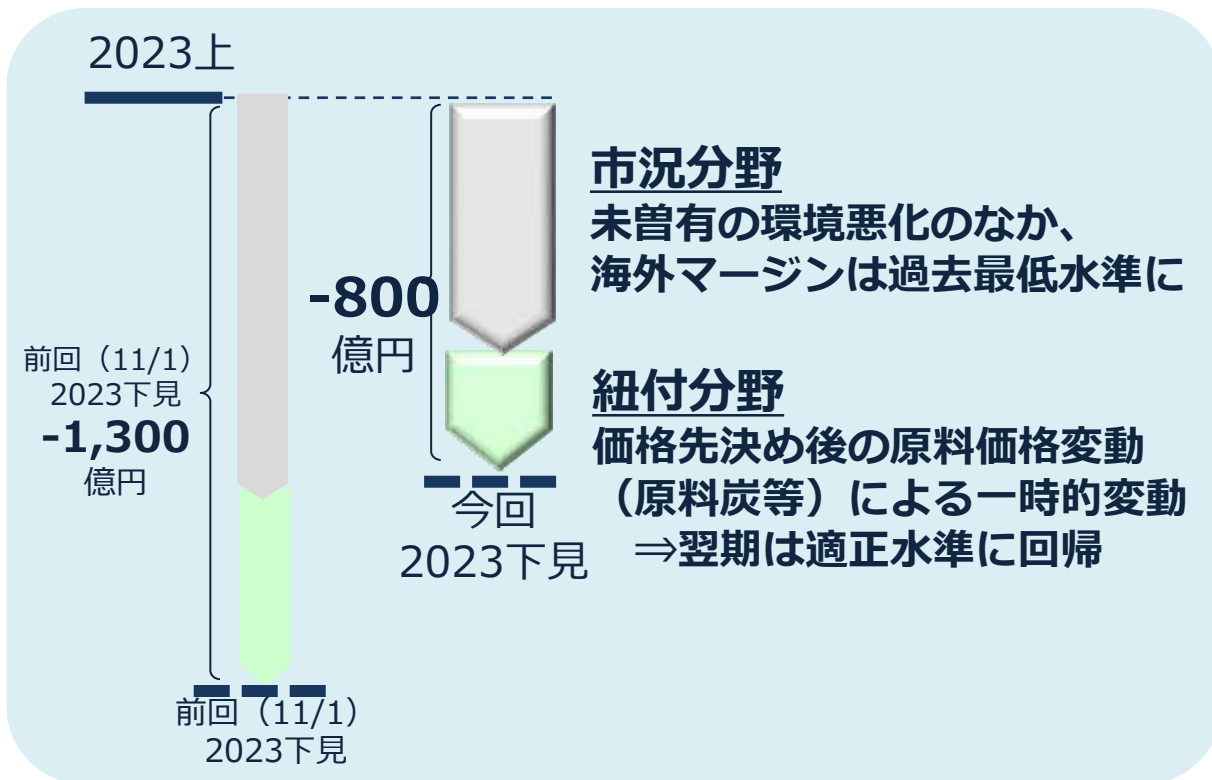
	前回見通し→ 2023年度見通し	2023上 実績→ 2023下 見通し	2022年度実績→ 2023年度見通し
<b>連結事業利益</b>	+600 <7,400→8,000>	-1,884 <4,942→3,058>	-1,164 <9,164→8,000>
在庫評価差等	+100	-804	-2,724
<b>実力ベース損益</b>	+500 <8,400→8,900>	-1,080 <4,990→3,910>	+1,560 <7,340→8,900>
<b>本体国内製鉄事業</b>	+500	-810	+1,330
生産出荷数量 ※1 【鋼材出荷量増減】	±0【±0万t】	-150【-37万t】	+50【+13万t】
マージン※2 (販売価格・構成・原料価格) ＜鋼材tあたり＞ 【為替レート変動】	+500 ＜+2千円/t＞ 【2円高】	-800 ⇒P8参照 ＜-5千円/t＞ 【7円安】	+600 ＜+2千円/t＞ 【8円安】
コスト改善	+50	+150	+600
その他	-50	-10	+80
本体海外事業	±0	-280	*1 +250
原料事業	±0	-50	*2 -170
鉄グループ会社	±0	-40	+250
非鉄3社	±0	+140	*3 -100

\*1 インド上期AMIPL統合効果等一過性影響他

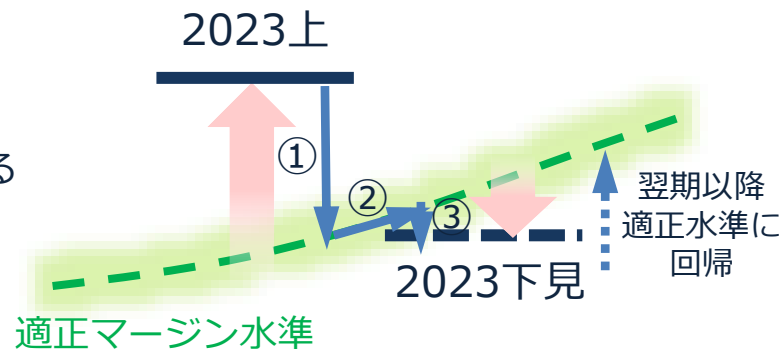
\*2 原料価格変動反映

\*3 エンジ クレーン故障引当影響

# 2023上期⇒下期見通し マージン-800億円の概要 8



- 紐付分野マージン変動
- ① 2023上期に価格決定後の外部コスト下落により一時的に拡大したマージンの適正水準への調整
  - ② 注文構成高度化、製品・サービス価値向上による適正マージン水準の向上
  - ③ 2023下期に価格決定後の外部コスト上昇による一時的なマージンの縮小





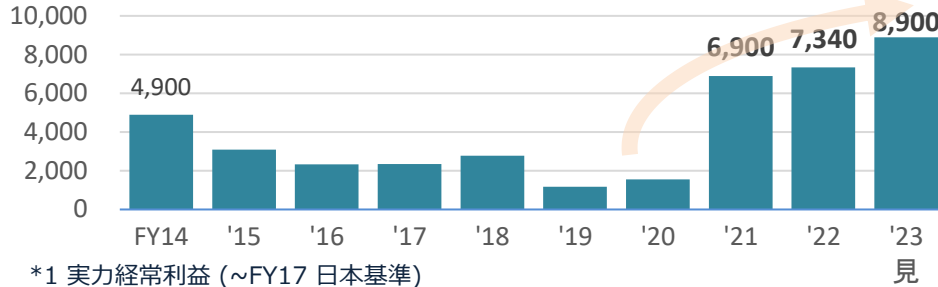
# 2023年度業績見通し

(億円)	上期実績	下期実績	2022年度実績	上期実績	下期見通し	2023年度見通し	対前回見通し	対2022年度実績
<b>連結事業利益</b>	5,417	3,747	9,164	4,942	<b>3,058</b>	<b>8,000</b>	+600	-1,164
ROS	14.0%	9.1%	11.5%	11.2%	6.7%	8.9%	+0.7%	-2.6%
<b>実力ベース 連結事業利益</b>	3,000	4,340	7,340	4,990	<b>3,910</b>	<b>8,900</b>	+500	+1,560
ROS	7.7%	10.6%	9.2%	11.3%	<b>8.5%</b>	<b>9.9%</b>	+0.6%	+0.7%
<b>① 本体国内製鉄事業</b>	450	1,770	2,220	2,180	<b>1,370</b>	<b>3,550</b>	+500	+1,330
<b>② 本体海外事業</b>	630	320	950	740	<b>460</b>	<b>1,200</b>	±0	+250
<b>③ 原料事業</b>	670	750	1,420	650	<b>600</b>	<b>1,250</b>	±0	-170
<b>④ 鉄グループ会社</b>	890	1,160	2,050	1,170	<b>1,130</b>	<b>2,300</b>	±0	+250
<b>⑤ 非鉄3社</b>	330	270	600	180	<b>320</b>	<b>500</b>	±0	-100
在庫評価差等	2,417	▲593	1,824	▲48	▲852	▲900	+100	-2,724

# 損益内訳推移

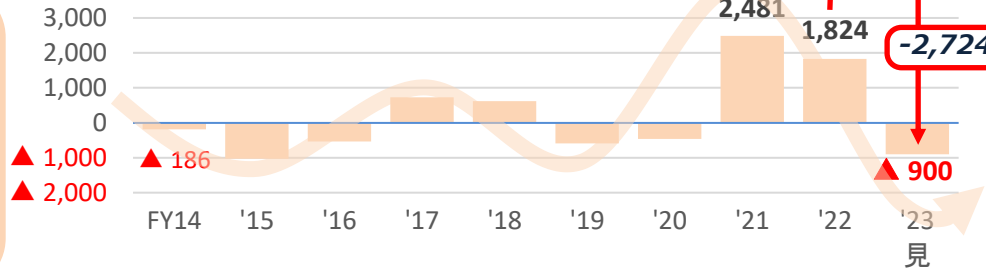
## 実力ベース 事業利益

\*1



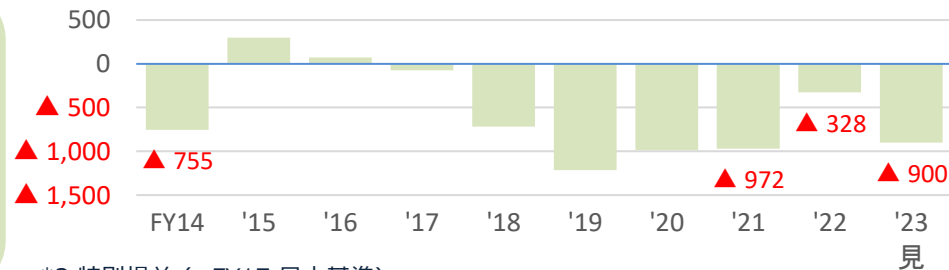
\*1 実力経常利益 (～FY17 日本基準)

## 在庫評価差 等



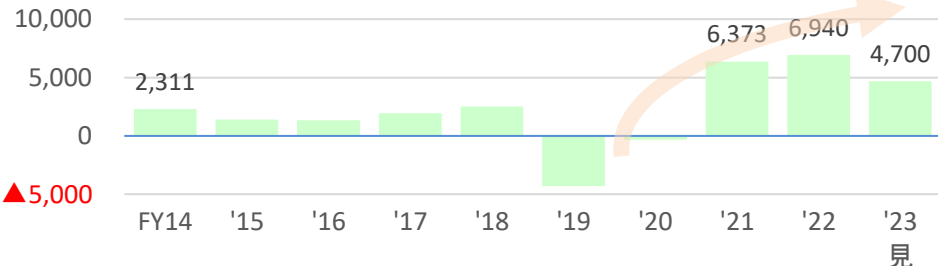
\*2 特別損益 (～FY17 日本基準)

## 個別開示 項目\*2



\*3 当期純利益 (～FY17 日本基準)、親会社の所有者に帰属する当期利益 (FY18～IFRS)

## 当期利益\*3



- 安定的に高水準を確保する収益構造を確立
- 更なる成長に向けた戦略を推進

- ノンキャッシュかつ一過性の損益
- 2021～資源インフレ・2022～ウクライナ侵攻影響による2年連続での原料エネルギー価格の大幅な高騰から、2023年度は調整局面へ

- 構造改革のための一時的な損失が、2024年度までは一定額発生する見込み

FY14～FY17: 日本基準、FY18以降:IFRS  
FY14～FY16: 旧日新製鋼合算

# 当期利益、ROE、財務体質

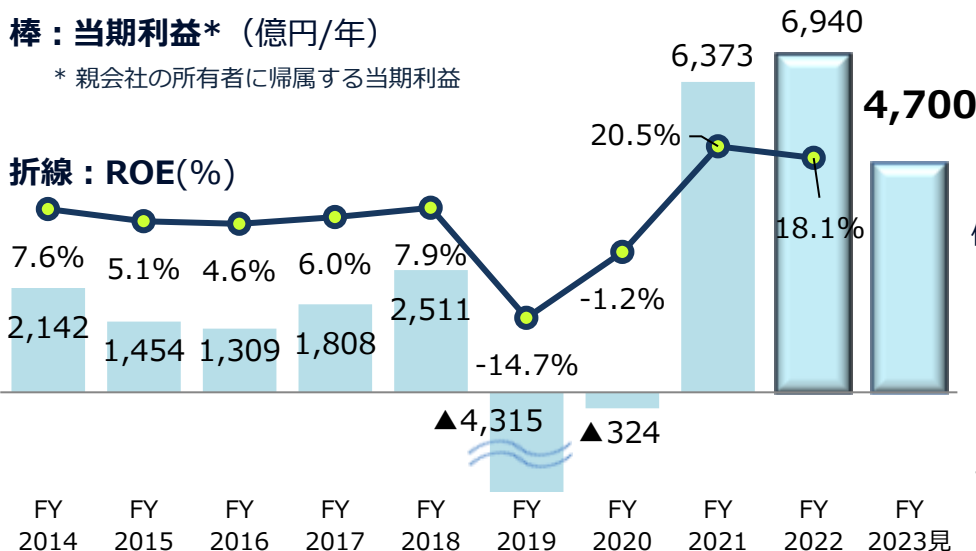
## 当期利益\*・ROE

中長期経営計画  
2025年度目標ROE：10%程度

棒：当期利益\*（億円/年）

\* 親会社の所有者に帰属する当期利益

折線：ROE(%)

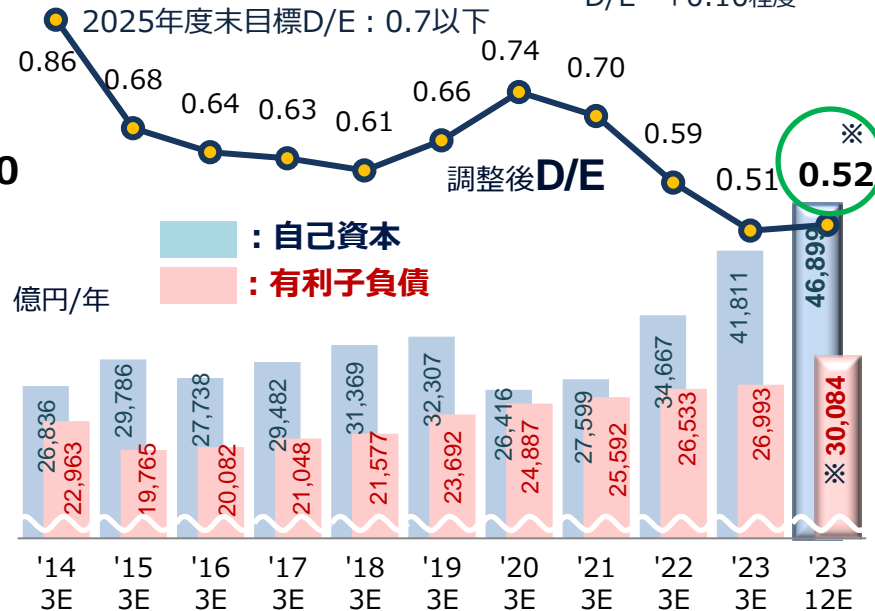


## 自己資本、有利子負債、D/E

※日鉄物産子会社化影響  
有利子負債+4,300億円程度  
D/E +0.10程度

中長期経営計画

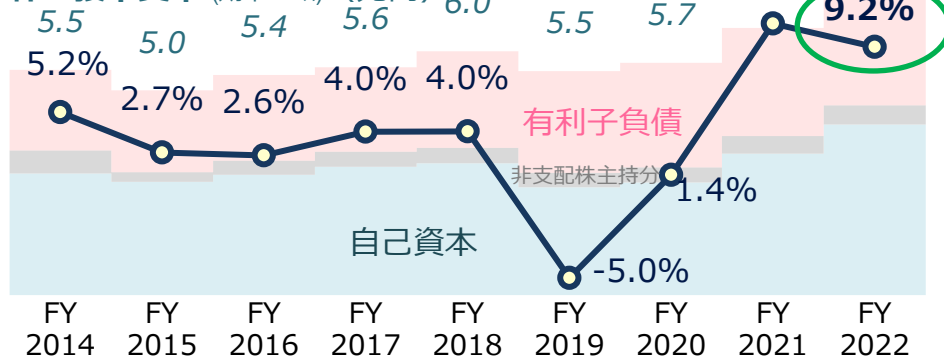
2025年度末目標D/E：0.7以下



## ROIC・投下資本

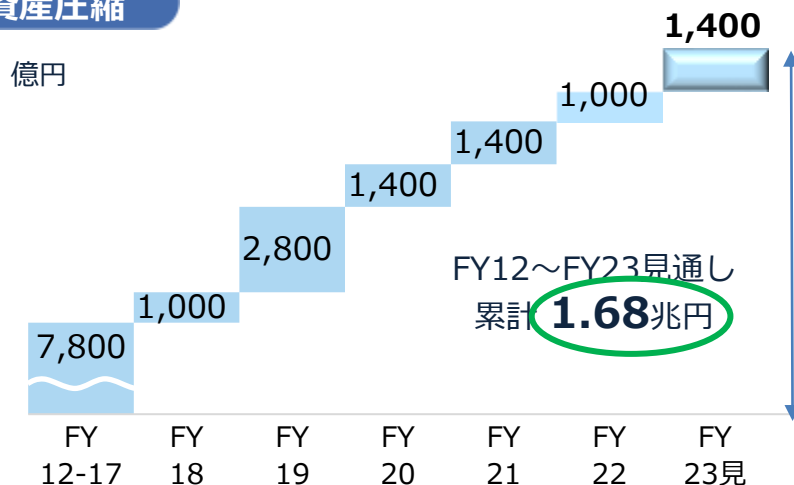
折線：ROIC\*（NOPAT/投下資本）

棒：投下資本（期末<sup>△</sup>-<sup>△</sup>）（兆円）



## 資産圧縮

億円



FY12~FY23見通し  
累計 **1.68兆円**

\* NOPAT = 事業利益 × (1 - 実効税率)  
投下資本(\*1) = 自己資本 + 非支配株主持分 + 有利子負債  
(\*1) 前期末・当期末 平残ベース

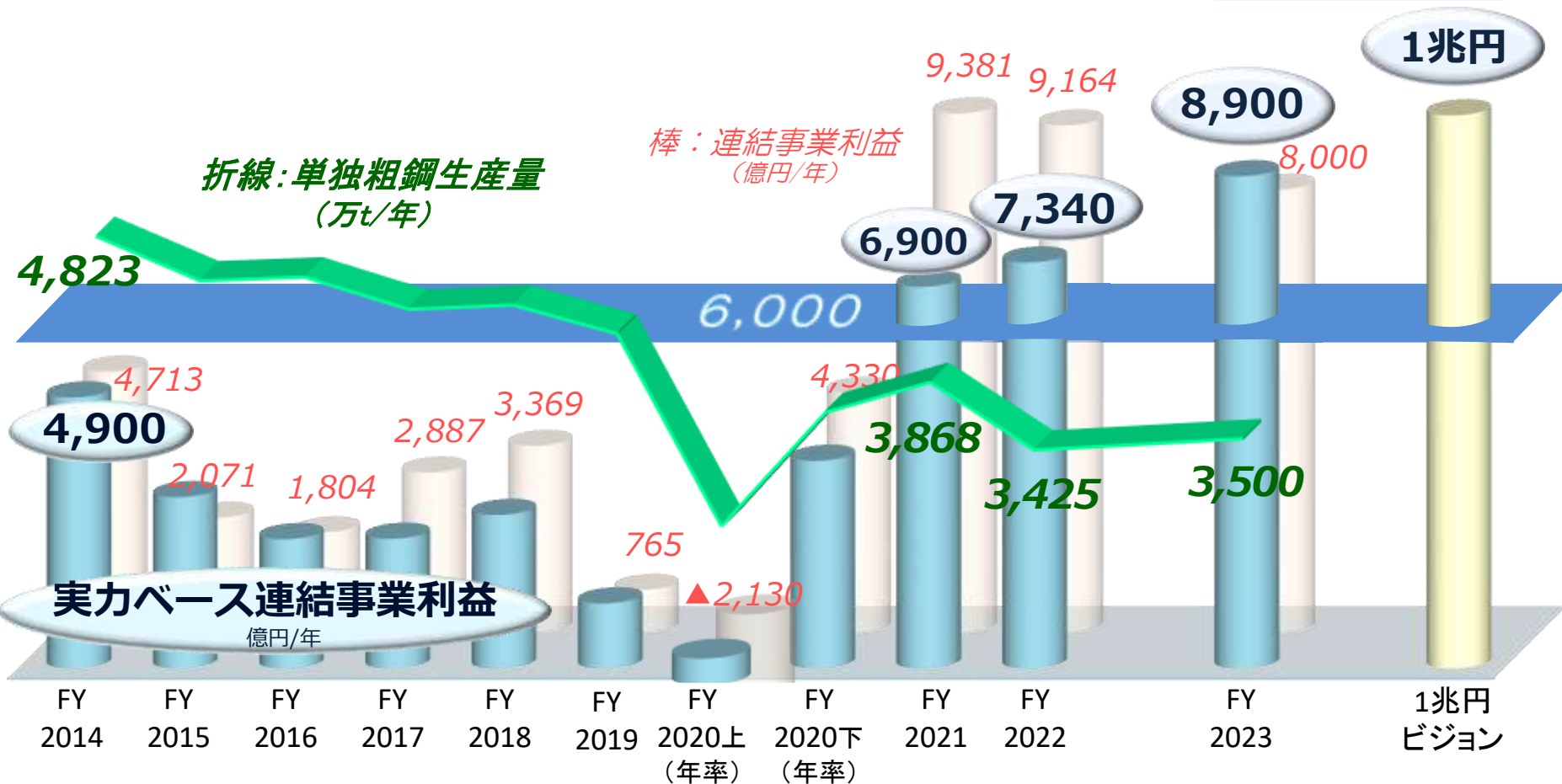
# 目次

1. 2023年度第3四半期決算および2023年度見通し  
業績概況／当期利益／配当
2. **外部環境に左右されない収益構造の構築**  
**～1億トン1兆円ビジョンの実現に向けた新たなステージへ**  
経営戦略／本体国内製鉄事業／本体海外事業／原料事業  
／鉄グループ会社／非鉄3社
3. カーボンニュートラルビジョン2050関連
4. 人材の確保・活躍推進に向けた人事・広報施策の具体的実行
5. 参考資料（事業環境、その他トピックス）
6. 決算概況補足資料

# 1億トン・1兆円ビジョンの実現に向けた新たなステージへ<sup>13</sup>

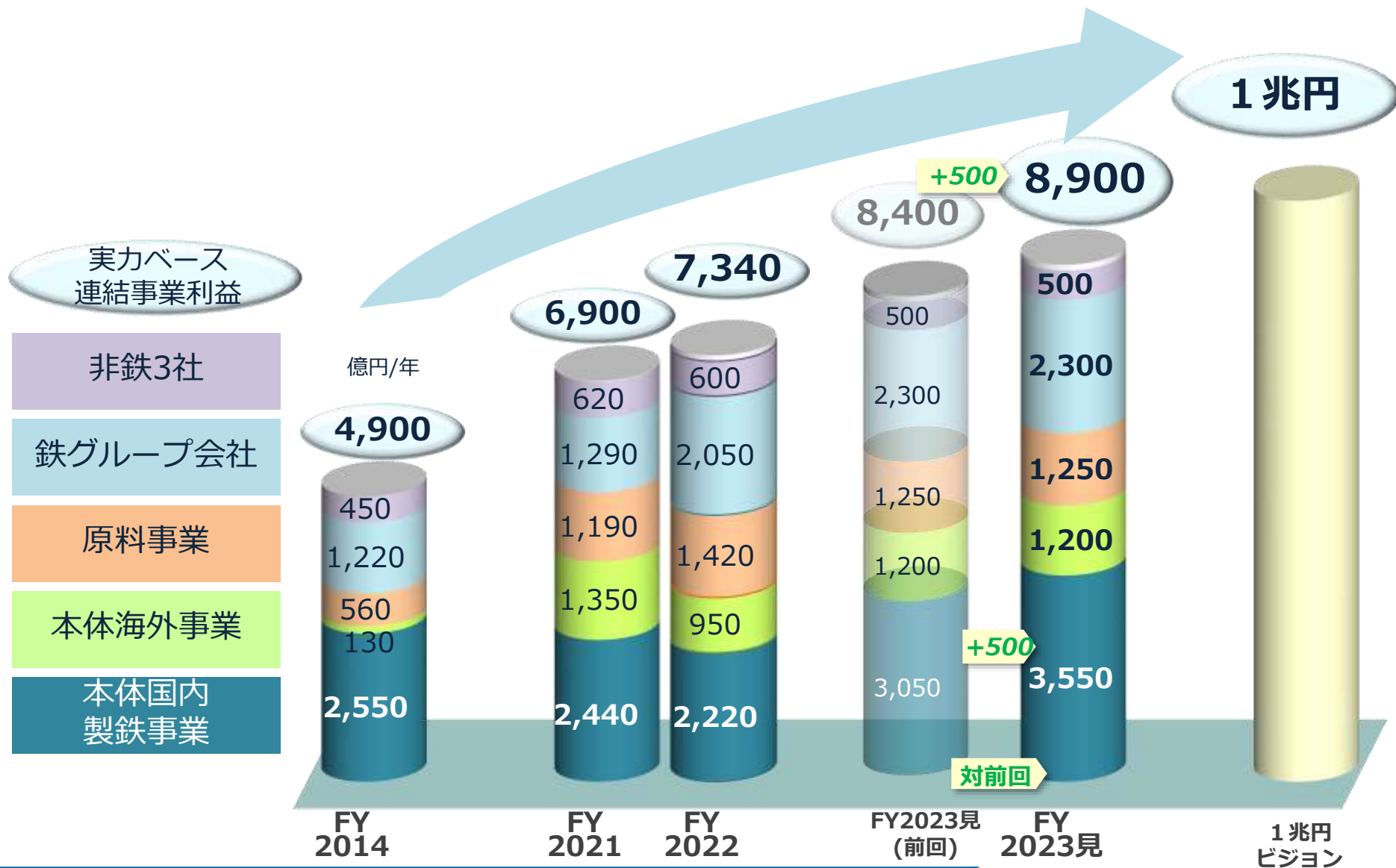
外部環境によらず安定的に  
実力ベース連結事業利益6,000億円以上を  
確保する収益基盤を構築済み

さらに  
1億トン・1兆円  
ビジョンの実現へ

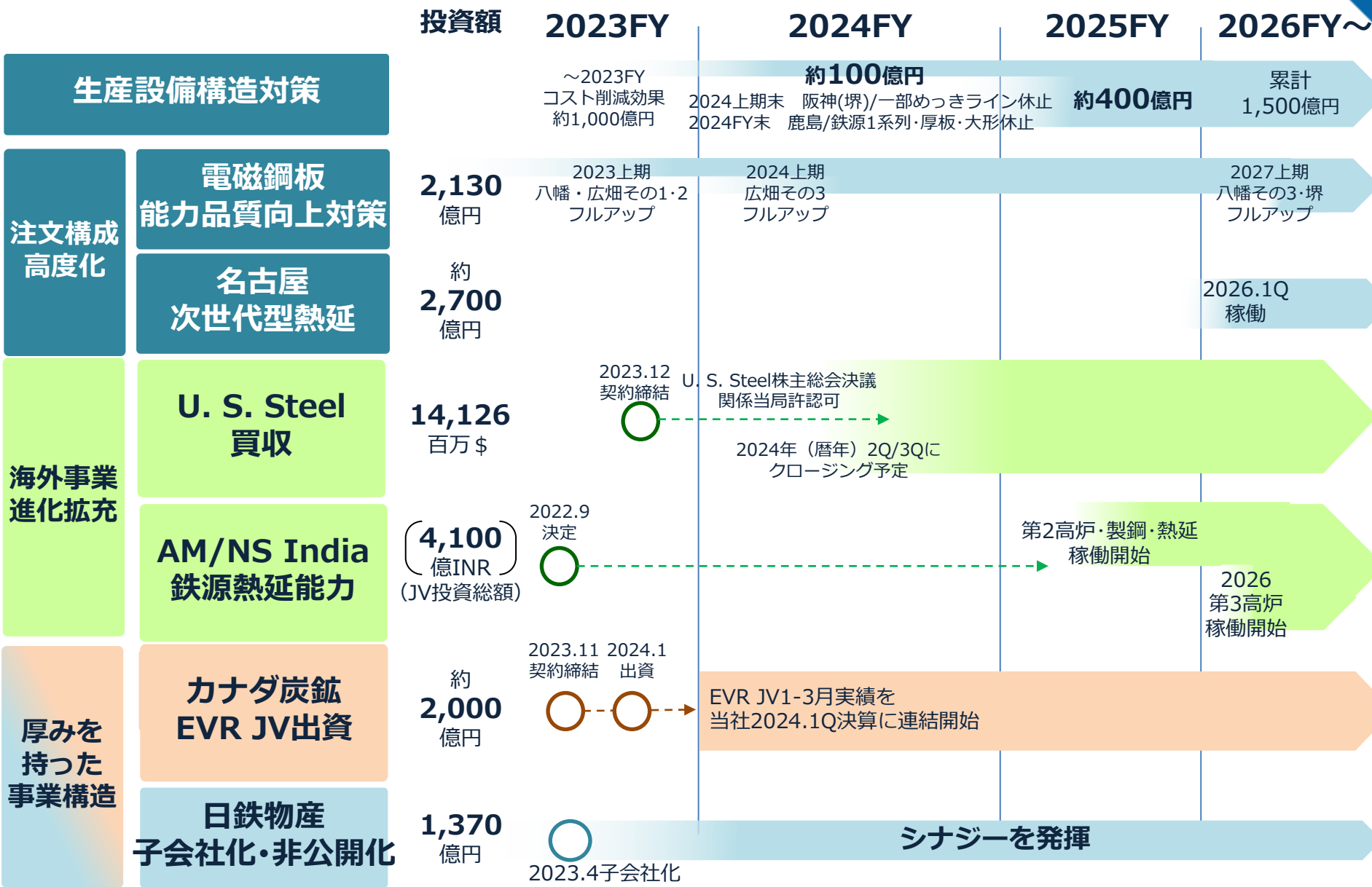


# レジリエントな事業構造で

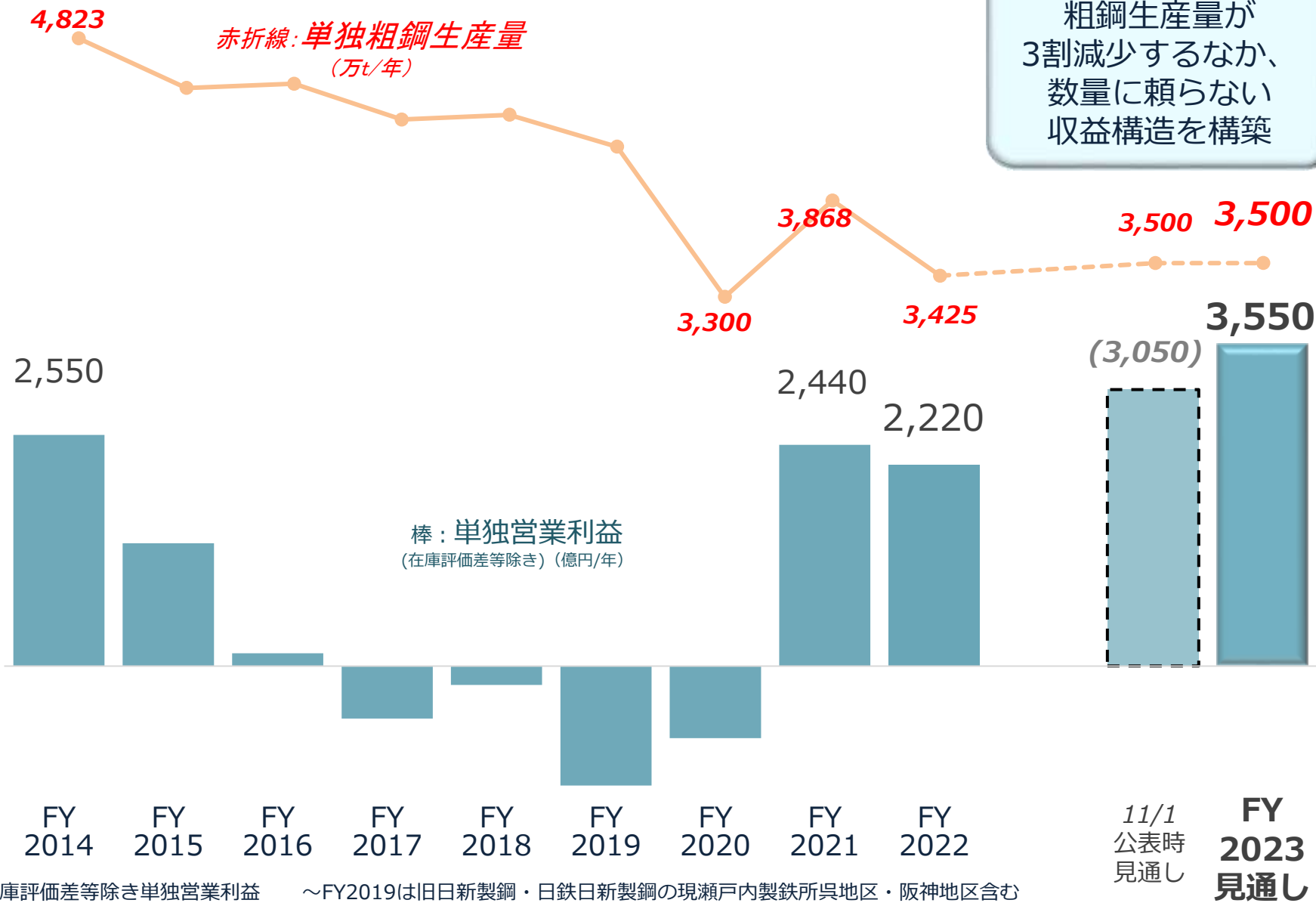
## 高水準かつ安定的な収益構造を実現



# 成長戦略ロードマップ

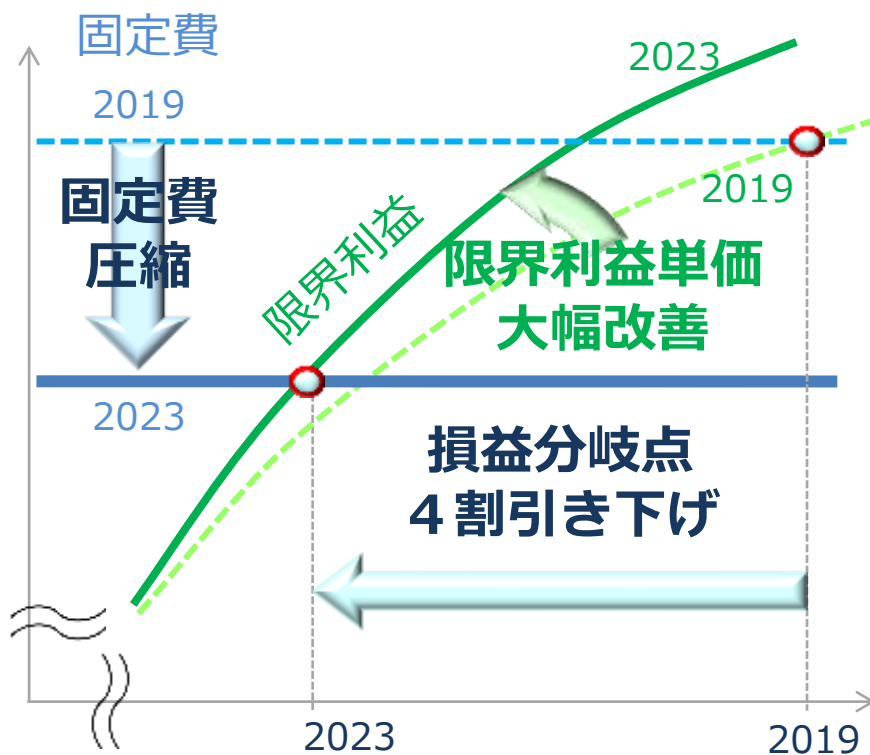
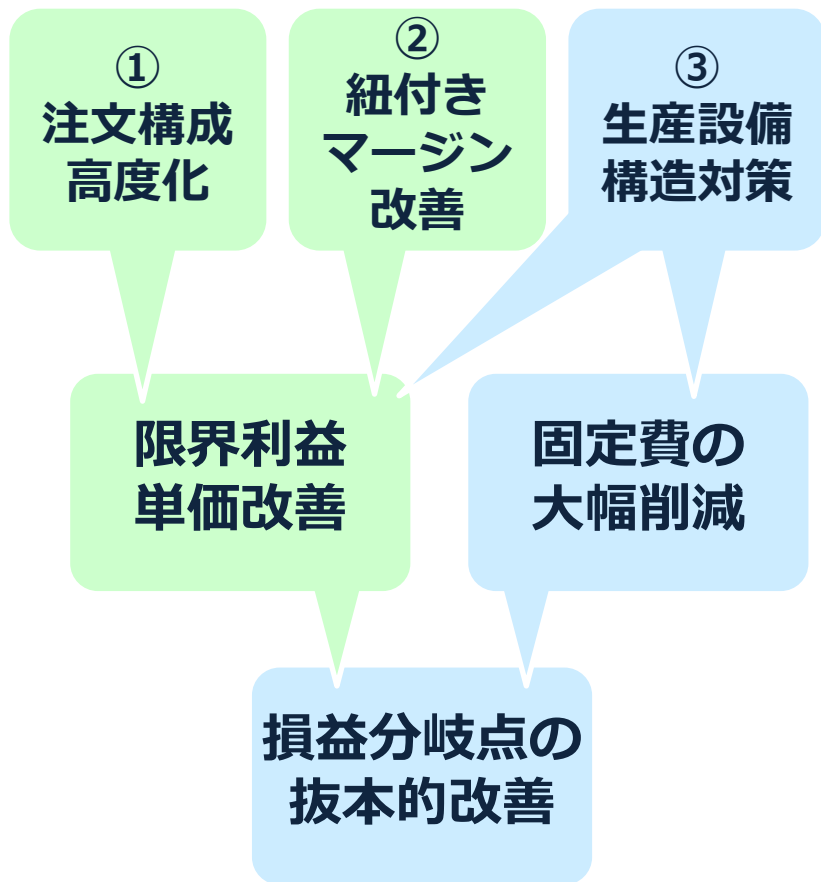


2014年度から粗鋼生産量が3割減少するなか、数量に頼らない収益構造を構築





損益分岐点の抜本的改善により  
外部環境に左右されない収益構造を構築



① 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

電磁鋼板能力・品質向上対策投資  
2023上期より順次フルアップ  
次世代型熱延ライン新設  
2026.1Q稼働予定



生産能力  
▽20%削減に伴い  
商品を取捨選択

② 紐付きマージン改善

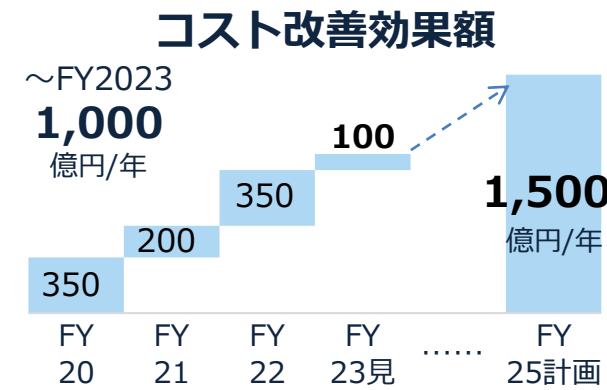
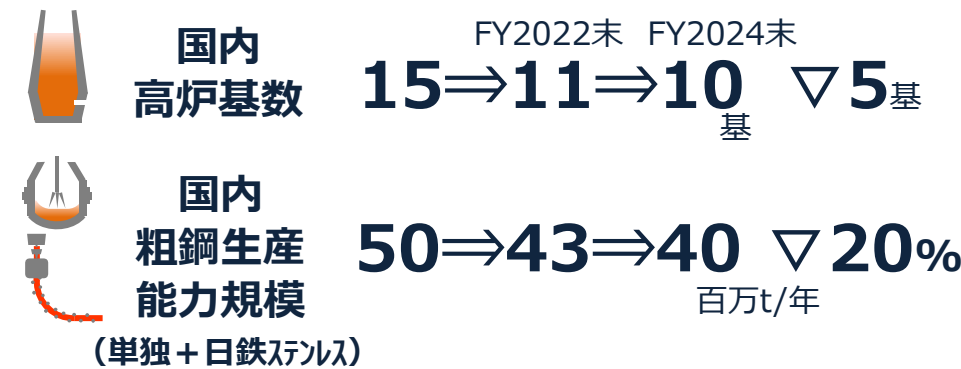
FY2021 「国際的に陥没した価格水準の是正」「外部コスト上昇の応分の負担」「製品・ソリューションやサプライチェーンの価値をふまえた適正価格」についてお客様に丁寧にご説明し、紐付きマージン改善を実現

FY2022 紐付き価格交渉方式を見直し

FY2024 労務費・物流費等の増加が見込まれるが、販売価格への適切な反映により適正マージンを追求

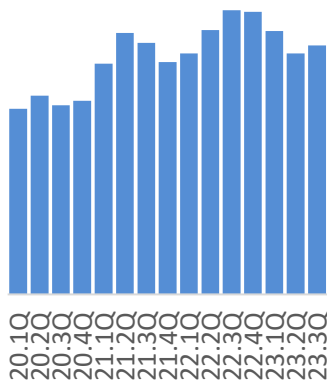


③ 生産設備構造対策

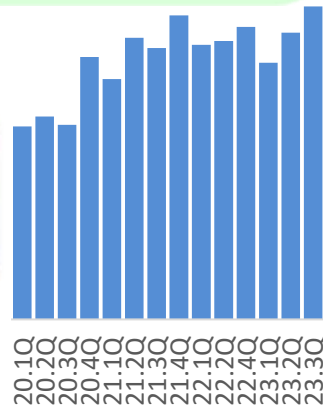


高付加価値製品を着実に増加

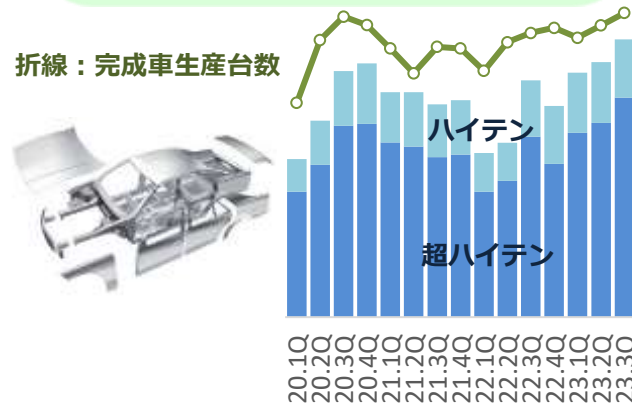
GO Hi-B  
(ハイグレード方向性電磁鋼板)



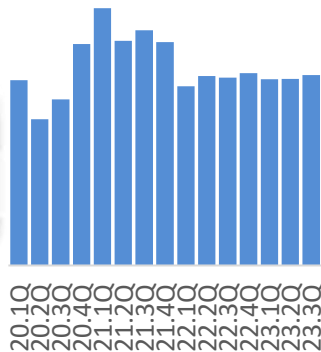
NO-H, M  
(ミドル・ハイグレード無方向性電磁鋼板)



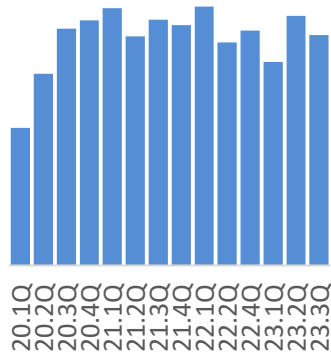
GAハイテン  
(合金化亜鉛めっき鋼板)



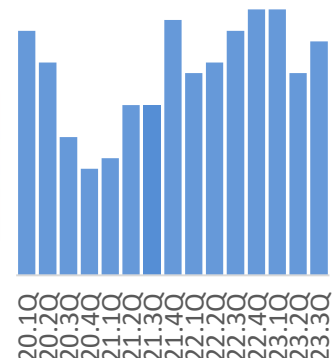
ZEXEED®, ZAM®, SuperDyma®  
(高耐食性めっき鋼板)

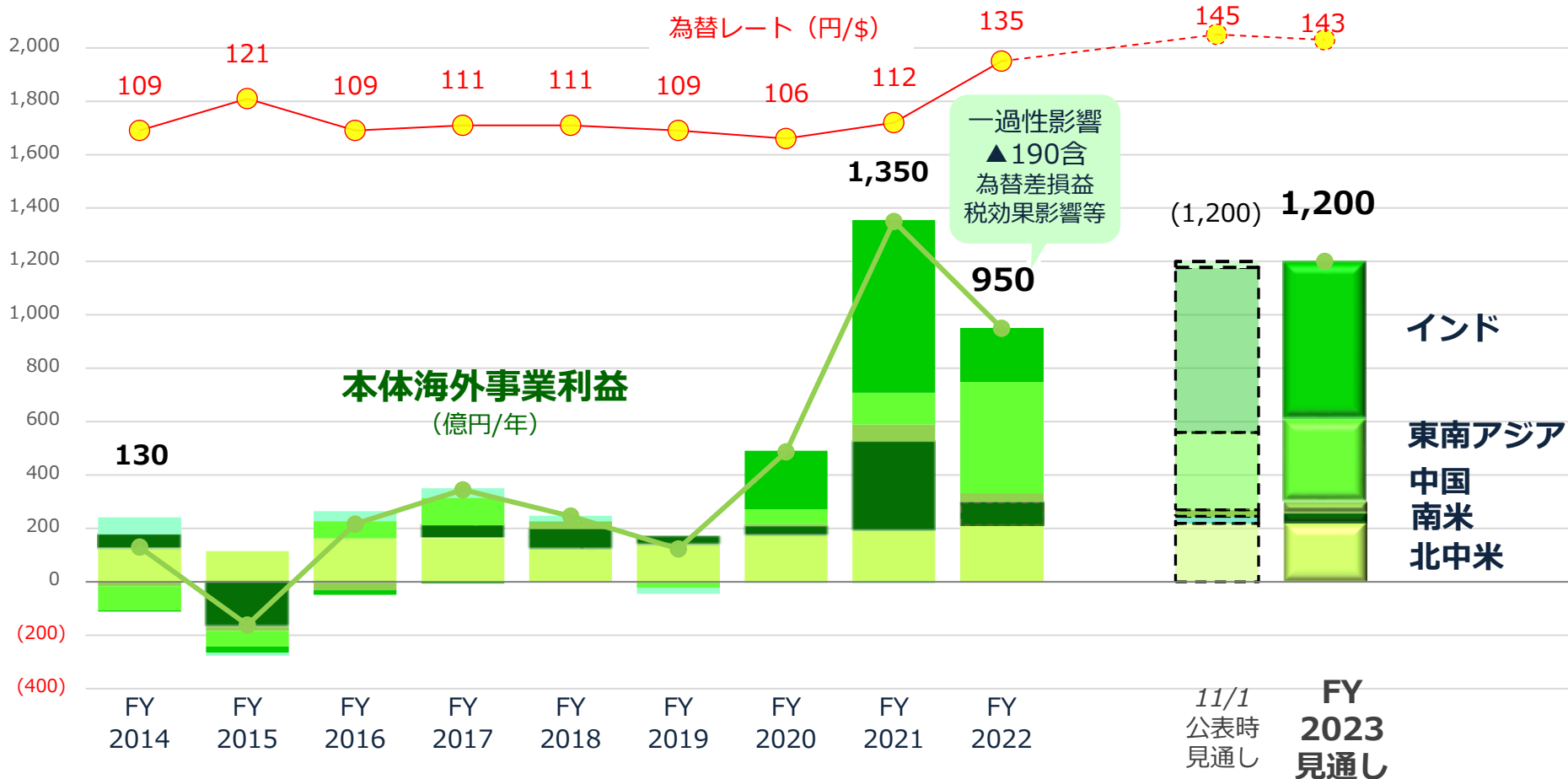


アルシート®  
(溶融アルミニウムめっき鋼板)



13Cr・ハイアロイ シームレス鋼管





一過性影響  
▲190含  
為替差損益  
税効果影響等

2014.1Q~  
AM/NS Calvert  
連結開始  
(持分法適用)

2020.1Q~  
AM/NS India  
連結開始  
(持分法適用)

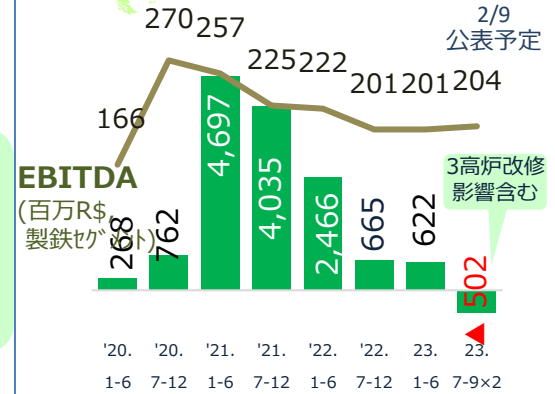
2022.1Q~  
G/GJ Steel  
連結開始  
(子会社)

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 在庫評価差除く実カベース  
Cf. 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

※過払税返還等が'21.1-6期に1,414、  
'21.7-12期に666含まれる



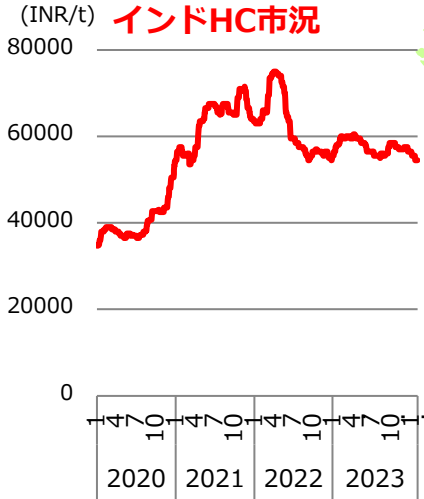
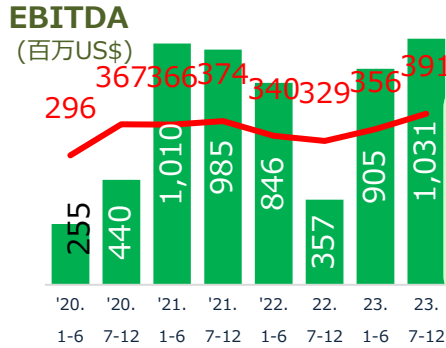
出荷量 (万t/6M) 12月期決算  
2/9  
公表予定



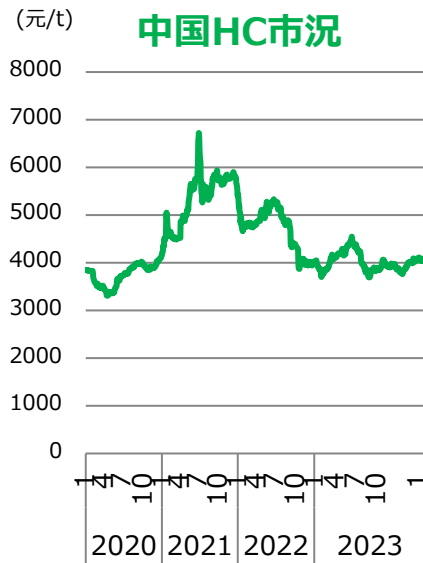
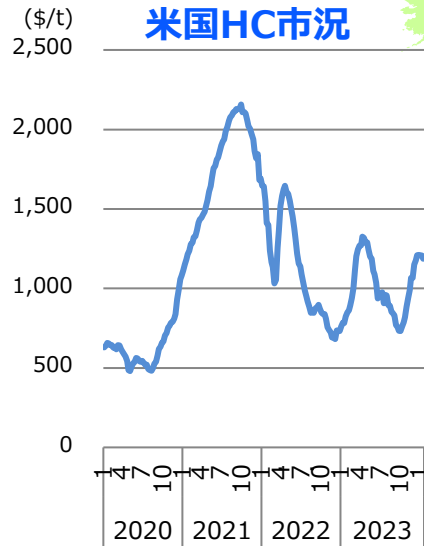
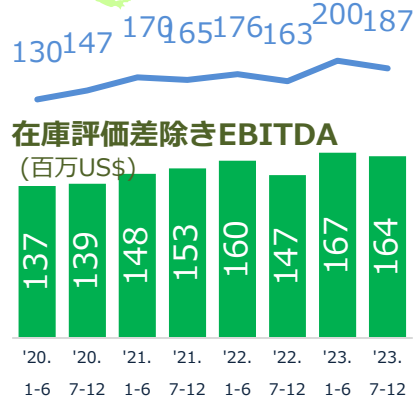
- ▶ 需要回復・国内市況回復
- ▶ 余剰ガス売却（ヘッジ契約済）による利益
- ▶ 重要資産・インフラ買収効果



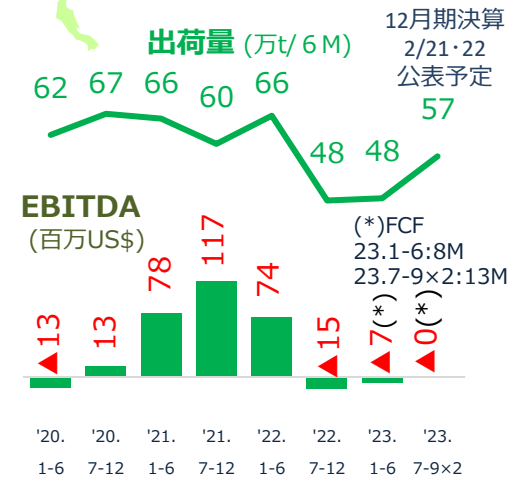
粗鋼生産量 (万t/6M)



出荷量 (万t/6M)



出荷量 (万t/6M) 12月期決算  
2/21・22  
公表予定



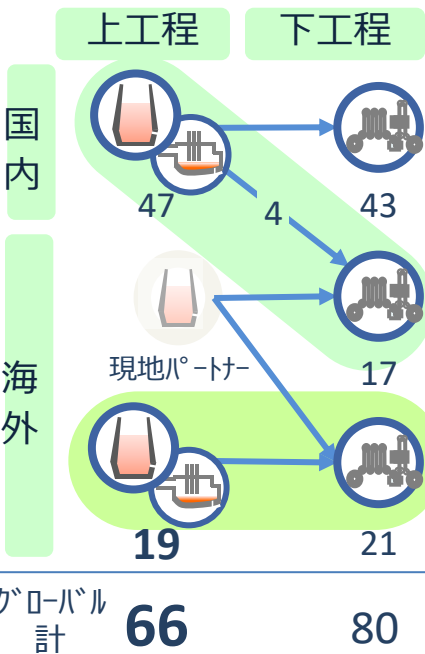
- ◆ 需要の伸びが確実に期待できる地域
- ◆ 当社の技術力・商品力を活かせる分野において需要地での生産を拡大

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

3つの重点拠点をグローバル拠点を多様化

グローバル生産能力\*  
2023.3末時点  
単位：百万t/年



成長する  
インド

AM/NS  
INDIA

NIPPON STEEL

GSteel  
GJS

最大の  
高級鋼需要国  
米国

USS

ホームマーケットASEAN

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

1億トンビジョンに向けて

- U. S. Steel 買収
- インド拠点拡張
- 更なる一貫製鉄所の買収・資本参加の検討
- 既存拠点の能力拡張

	2014	2022	U. S. Steel 買収後	将来 ビジョン
国内	52	47	47	
海外	6	19	39	> 60
グローバル 粗鋼生産能力	58	66	86	> 100

\* 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。

U. S. Steelのキャッシュフローを拡大し、全てのステークホルダーの利益に貢献

### U. S. Steelの歴史とブランドを尊重

子会社化後も引き続きU. S. Steelの社名・ブランド・本社を維持

### 完全子会社化により研究開発内容を含めた技術を全面的に共有

高炉施設とBRSでの新たな投資とイノベーション、製品・サービスの強化

#### NIPPON STEEL

#### UgS United States Steel Corporation

**商品技術力**  
自動車用鋼板や電磁鋼板の最先端技術を共有し商品力を強化

**操業・設備技術力**  
U. S. Steelの高炉一貫生産を強化  
国内6製鉄所の11基の高炉、15か国51社での豊富な経験

**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

**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**

**脱炭素技術**  
高炉水素還元等の脱炭素技術の共有

**強固な財務体質**  
Cf. 当社 U. S. Steel  
Moody's Baa2 Ba3  
S&P BBB+ BB-

**優秀な経営陣・従業員**  
組合との良好な関係  
良好な定着率

**顧客志向の充実した研究開発体制・拠点**



## 株主

- ◆ U. S. Steel株主に対して全額現金で一株当たり55\$/株の対価を提供。
- ◆ 日本製鉄の連結収益力と成長性を高め、株主価値を最大化

## 従業員

- ◆ 従業員に対する既存のコミットメントを尊重
- ◆ 収益力・財務力を高め雇用・報酬を安定化
- ◆ 買収に伴うレイオフや海外への生産移転を企図しない

## 顧客

- ◆ 自動車用鋼板や電磁鋼板等、最高品質の製品・サービスを提供できる世界最先端の商品技術を共有
- ◆ 既存のお客様への製品・サービス提供を継続

## 社会

- ◆ 最もクリーンな鉄鋼メーカーを実現
- ◆ 買収によって生産体制を変更しない



**米国の  
鉄鋼業だけでなく  
自動車をはじめとする  
主要産業、  
サプライチェーン全体を  
強靱化  
米国の  
競争力強化に貢献**





**NIPPON STEEL**



**MOVING FORWARD TOGETHER AS THE  
BEST STEELMAKER  
WITH WORLD-LEADING CAPABILITIES**



## 買収 スキーム

- 2023年12月18日 合併契約締結
- 当社100%出資の買収受皿会社を設立し、U. S. Steelを存続会社として受皿会社と合併し、U. S. Steel株主は買収対価を現金で受け取り  
⇒ U. S. Steelは当社の完全子会社に

## 買収 対価

**55\$**/株 公表前営業日株価(12/15) 39.33\$/株に対するプレミアム40%

**総額 14,126**百万\$

- **全額現金でU. S. Steel株主に支払**
- 負債含む企業価値14,868百万\$ (約21,200億円\*)
- 粗鋼生産能力 1 tあたり 744\$ (=14,868百万\$/20百万t)

**(約20,100**億円\*)

## 資金調達 財務体質 への影響

- 買収資金は日本国内の金融機関よりブリッジファイナンスのコミットメントレターを受領済
- ドル建てと円建てを組み合わせた調達を検討
- クローリング・買収代金支払に伴い、D/Eレシオ：約0.5⇒約0.9へ
- U. S. Steelを含む連結利益・キャッシュフロー、及び最適な資金調達等により、速やかにD/E0.7以下の水準への回復を目指す

\* 為替レート142円/\$ (12月18日時点)

## クロージングに向けて取り組み中

### ステークホルダーとの対話

- U. S. Steel買収提案を2023年12月18日に公表
- 公表以降、当社経営陣により、U. S. Steelの全てのステークホルダーとの間で、それぞれのステークホルダーの利益の観点から対話・理解活動を実施
- 本買収が、U. S. Steelの競争力向上、米国鉄鋼産業・需要家産業の強化に貢献することを説明

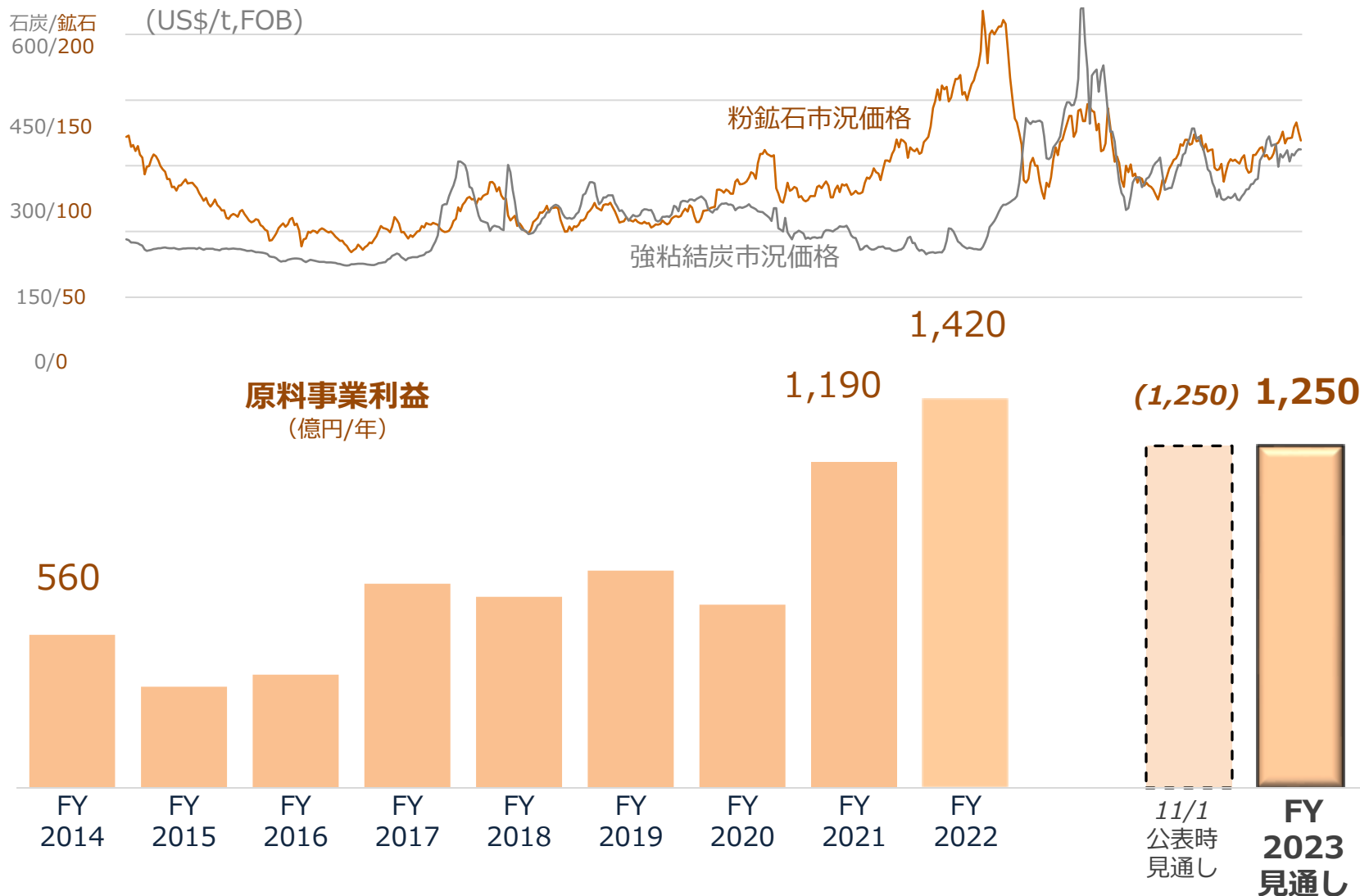
### U. S. Steel株主総会

- 本年1月24日 U. S. Steelが委任状説明書ドラフトをSECファイリング
- 株主総会を開催し、本買収の承認取得予定

### 当局審査

- 当社およびU. S. Steelは、米国およびその他の国において関係当局の許認可取得に向け対応中

**関係当局の許認可取得次第、クロージング  
(2024年（暦年）第2又は第3四半期 予定)**



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

## 世界第二位の原料炭サプライヤーTeck社が新たに分離・新規設立する原料炭事業会社Elk Valley Resources (EVR JV)へ20%出資

**本社所在地** カナダ ブリティッシュコロンビア州バンクーバー

**保有する主な炭鉱** Fording River、Elkview、Greenhills、Line Creek

**能力** 約2,500～2,700万 t /年

**投資額** 13.4億米ドル（約2,000億円）  
（対価の一部に既保有のElkview 権益(2.5%)を充当）

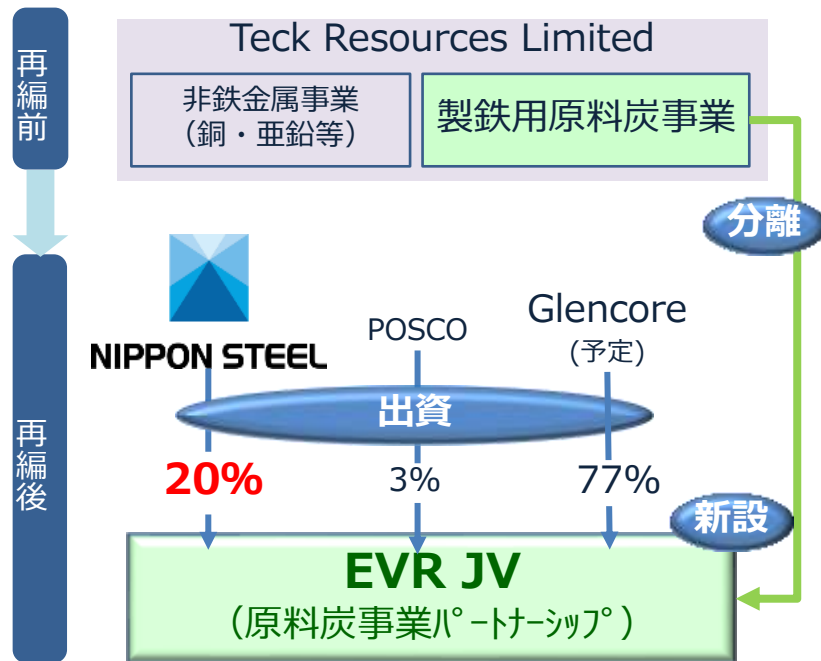
### 2024年1月 出資完了

出資額支払い済み  
⇒2024年度 1Q当社連結決算より  
EVR JVの1-3月実績を  
持分法投資損益として計上開始

- 原料炭事業運営の意思決定に参画  
（重要事項決定に際して当社に拒否権あり）
- 強粘結炭を長期的かつ安定的に調達することが可能となるオフテイク権利契約を EVR JVと締結



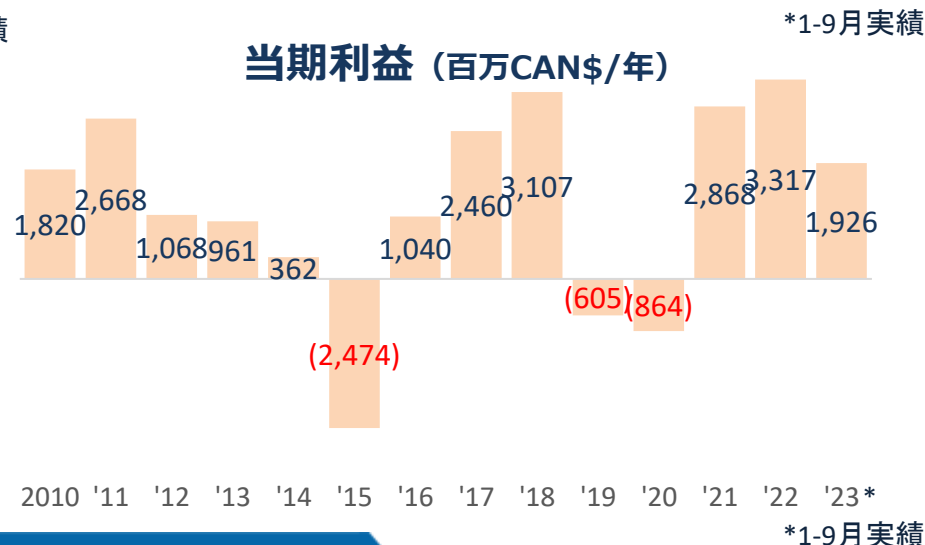
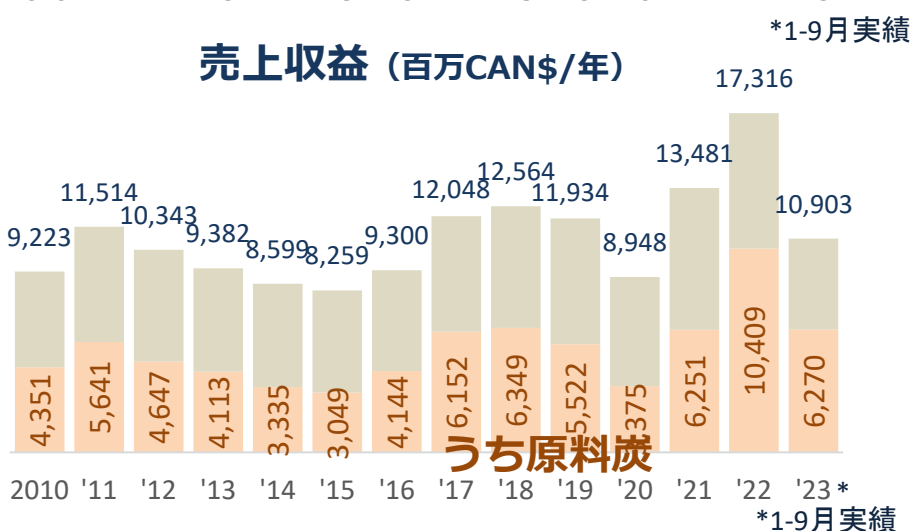
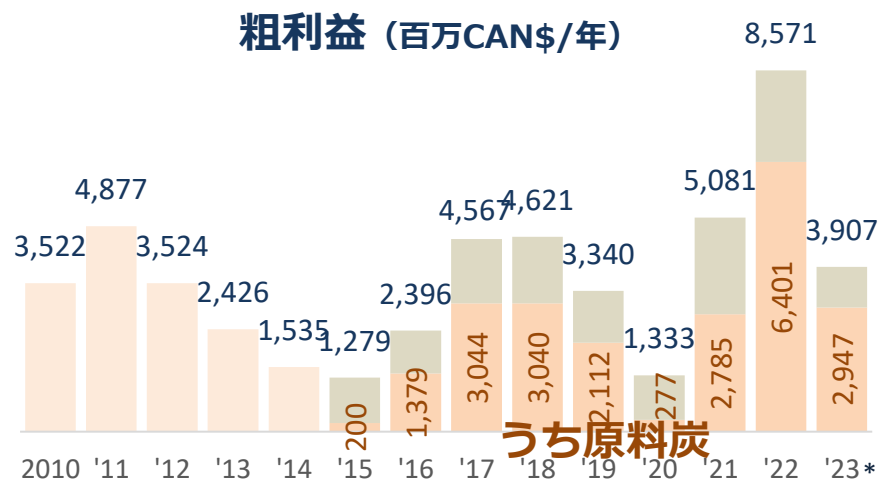
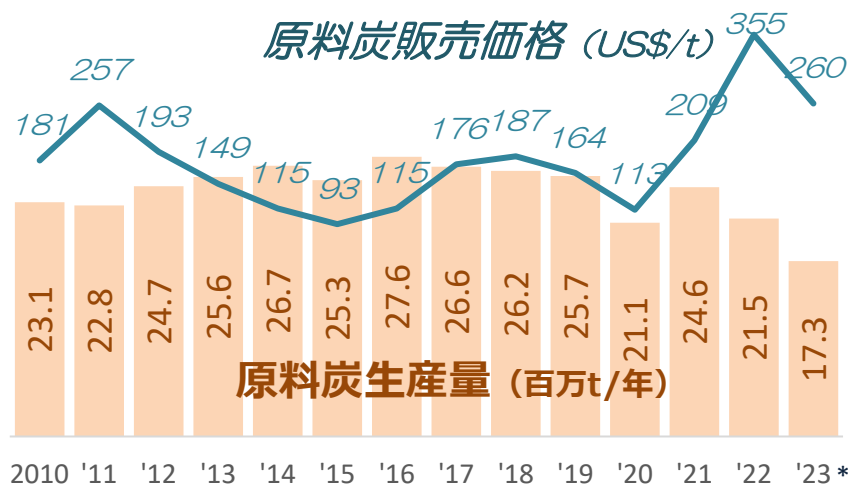
### 【今回出資の概念図】



# (参考) Teck社の業績

\*グラフ中の23年度の値は1-9月実績

**2023年1-9月 粗利益実績 (原料炭事業)**  
**: 約29億CAN\$/9M (約3,000億円/9M)**



安定調達確保とともに、原料コスト変動による本体国内製鉄事業利益変動を緩和  
さらに自山鉱比率の向上を目指す

当社出資先鉱山		※2020年度に隣接するGrosvenor炭鉱を統合	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	<b>Robe River</b>	1977	14.0%	Rio Tinto 53.0%	70
	ブラジル	<b>NIBRASCO</b>	1974	33.0%	VALE 51.0%	10
石炭	オーストラリア	<b>Moranbah North</b> ※	1997	6.25%*	Anglo American 88.0%	12
		<b>Warkworth</b>	1990	9.5%	Yancoal 84.5%	8
		<b>Bulga</b>	1993	12.5%	Glencore 85.9%	7
		<b>Foxleigh</b>	2010	10.0%	Middlemount South 70.0%	3
		<b>Boggabri</b>	2015	10.0%	出光興産 80.0%	7
	<b>Coppabella and Moorvale</b>	1998	2.0%*	Peabody 73.3%	5	
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	カナダ	<b>Elk Valley Resources</b>	2024	20.0%	Glencore(予定) 77.0%	27
合金(ニオブ)	ブラジル	<b>CBMM</b>	2011	2.5%	Moreira Salles 70.0%	0.15

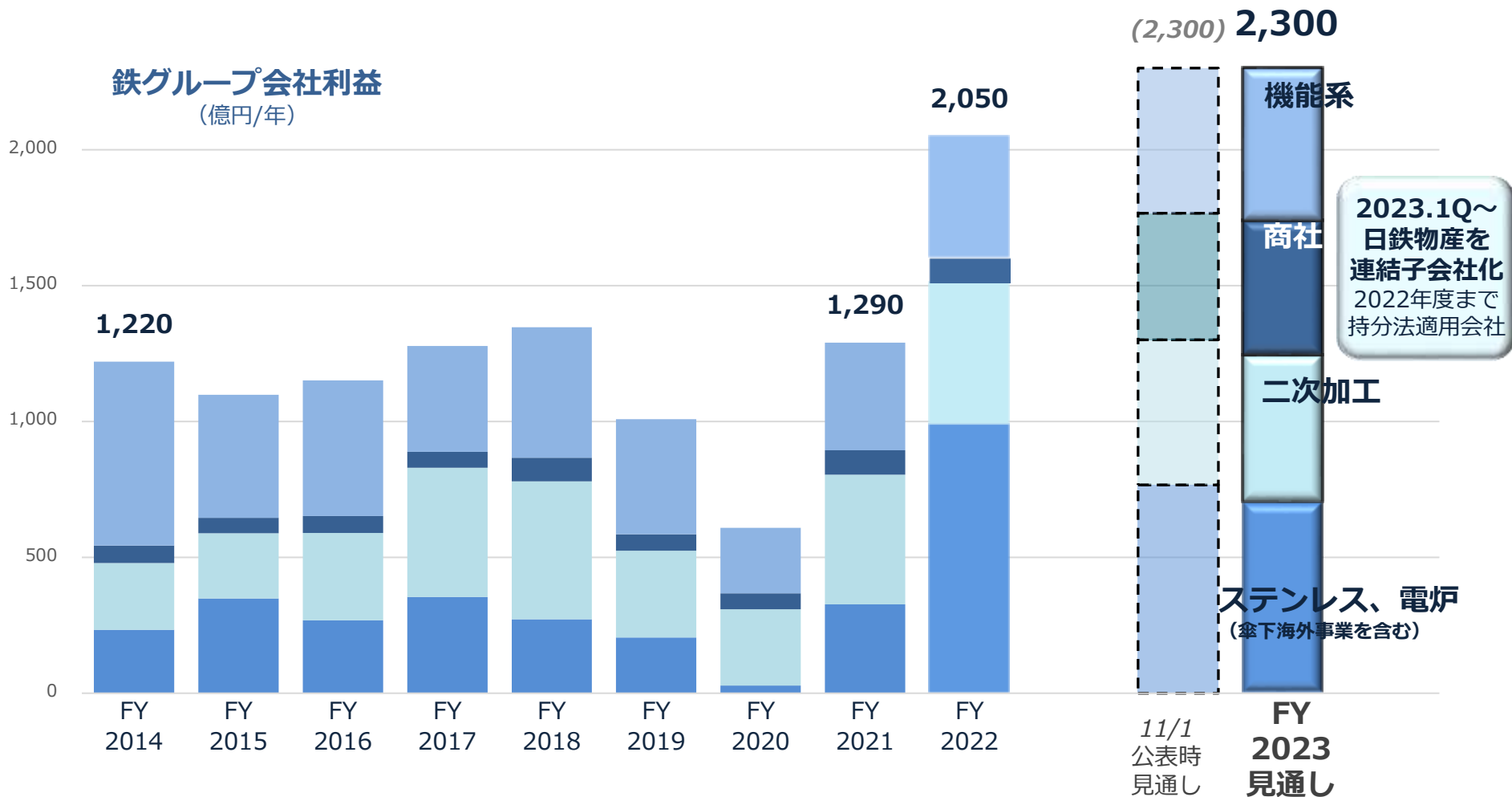
**自山鉱比率**  
(投資先からの調達率)

鉄鉱石 約 **20%** 全体調達量 (FY2022実績) 約50百万t

石炭 約 **20⇒30%** 約25百万t

さらに自山鉱比率の  
向上を目指す

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

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



## 当社およびグループ各社との更なる連携強化によりシナジーを追求

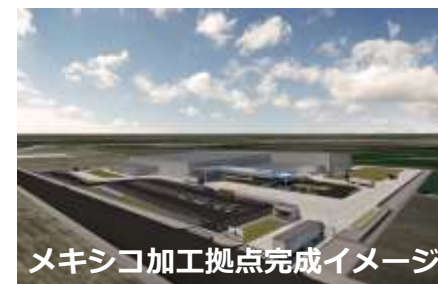
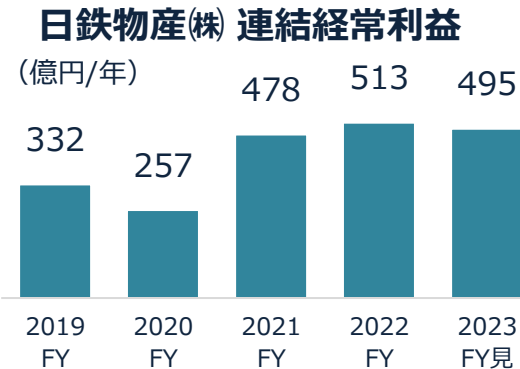
### 商社機能のグループでの効率化・強化

### 営業ノウハウ・インフラを一体活用した直接営業力強化

### サプライチェーンの更なる高度化

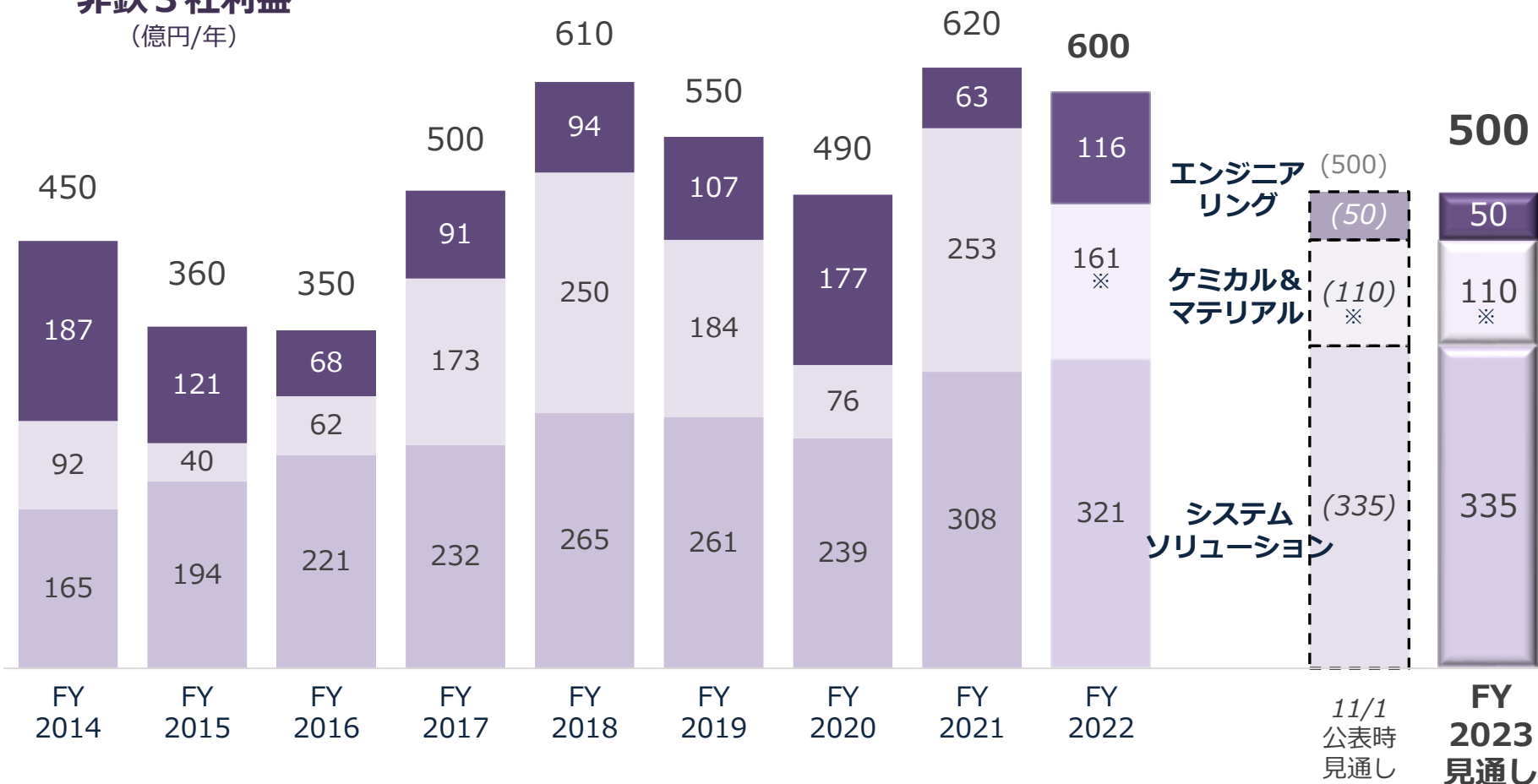
#### 検討・取り組み中の施策

- **新規需要分野**への両社の営業戦力の重点配置
- 商取引業務の**事務効率化**
- **海外拠点**における連携強化
- 取引先との**情報連携ポータルサイト**（NST Business Online）の本格展開開始
- **メキシコでハイグレード電磁鋼板加工工場を建設**（2023.1.17公表）  
2023.10月 NIPPON STEEL TRADING COIL CENTER MEXICO S.A. DE C.V.社設立、スリットライン4基（能力：12万t/年）建設中⇒2025年4月稼働予定
- **インドで鋼材サービスセンターを増設**（2023.10.11公表）  
Neemrana Steel Service Center India Pvt. Ltd でスリッター・レバラー・プレス機計9台を備える第二工場を増設。2023年8月稼働開始
- **NS建材販売(株)とエスケイ工事(株)**（仮設スタンド施工）の**統合**（2024.1.10公表）
- **日鉄物産メカニカル鋼管販売(株)**が**(株)酒井新**より自動車鋼管切断事業を譲受け（2023.12.1公表）
- **水素製造用水電解装置生産を手掛けるノルウェーのHYSTER社に出資**（2023.1.17公表）





## 非鉄3社利益 (億円/年)



※FY2023見通し(8/4時点)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

(億円/年)	FY 2022		FY 2023 見				FY 2023 見	
	下	上実	3Q	下見	11/1 見通し	11/1 見通し	11/1 見通し	
受注額	2,593	4,314	1,575	693	1,625	(1825)	3,200	(3400)
売上収益	1,881	3,522	1,754	1,096	2,446	(2246)	4,200	(4000)
事業利益	63	116	▲54	6	104	(104)	50	(50)

- 前年度までに受注した洋上風力発電設備、廃棄物発電施設、物流施設等の大型案件の進捗により対前年度で増収となるが、保有海洋作業船のクレーン故障等の影響により減益の見通し。
- 受注額は大型案件の獲得が高水準であった前年度との比較では、当社への製鉄プラント事業の一部承継もあり減少。

## ケミカル&amp;マテリアル

(億円/年)	FY 2022		FY 2023 見				FY 2023 見	
	下	上実	3Q	下見	11/1 見通し	11/1 見通し	11/1 見通し	
売上収益	1,296	2,745	1,328	642	1,272	(1272)	2,600	(2600)
事業利益	24	161	108	15	37	(37)	145	(145)
実力ベース	41	114	79	15	31	(31)	110	(110)

- ニードルコークスの市況低迷、電子材料分野での調整局面長期化等により対前年度で減収。
- 厳しい需要環境であるものの、円安の影響やコスト改善努力等により実力ベースでは前年同期と同程度の事業利益を見込む。

## システムソリューション

(億円/年)	FY 2022		FY 2023 見				FY 2023 見	
	下	上実	3Q	下見	11/1 見通し	11/1 見通し	11/1 見通し	
売上収益	1,574	2,925	1,450	756	1,600	(1600)	3,050	(3050)
事業利益	180	321	151	88	184	(184)	335	(335)

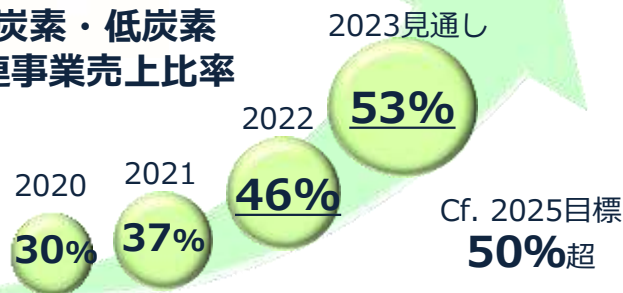
- 前年度の官公庁向け大型基盤構築案件の反動減、および販管費の増加等があるものの、製造業（当社含む）等におけるDXニーズの捕捉、コンサルティング&デジタルサービスの売上増等により、対前年度で増収・増益の見通し。



## 日鉄エンジニアリング

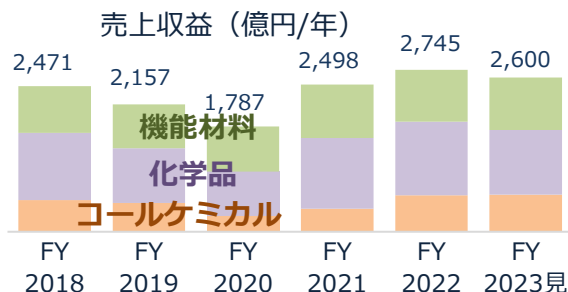


脱炭素・低炭素  
関連事業売上比率



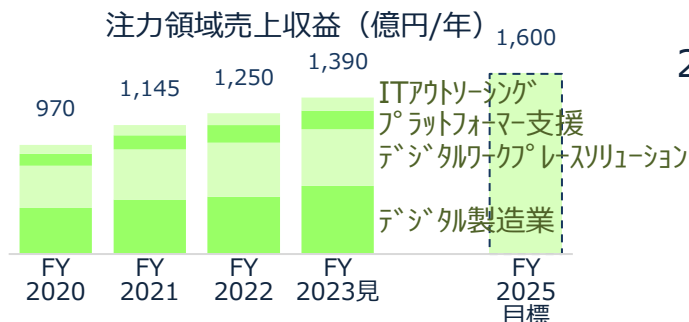
- 脱炭素・低炭素関連事業売上の拡大。  
 <注力領域・商品>  
 洋上風力、CCUS、水素インフラ、  
 地熱、汚泥燃料化、バイオマス発電、  
 コークス乾式消火設備（CDQ）、  
 廃棄物発電等の建設・操業、  
 高効率エネルギー供給サービス  
 （天然ガスコジェネ）他

## 日鉄ケミカル&マテリアル



- 設備改善等による最適生産・販売体制構築。生産プロセス改善や燃料・エネルギー消費の低減推進によるコスト改善。
- 拡大する半導体向け需要（とりわけ高付加価値の高速通信・車載用）の捕捉に向けた機能材料の新技术・新商品開発。

## NS Solutions



2020⇒2025 CAGR(売上収益成長率)  
 年率 **+5~6%**  
 うち注力領域CAGR  
 年率 **+10%以上**

# 目次

1. 2023年度第3四半期決算および2023年度見通し  
業績概況／当期利益／配当
2. 外部環境に左右されない収益構造の構築  
～1億トン1兆円ビジョンの実現に向けた新たなステージへ  
経営戦略／本体国内製鉄事業／本体海外事業／原料事業  
／鉄グループ会社／非鉄3社
3. カーボンニュートラルビジョン2050関連
4. 人材の確保・活躍推進に向けた人事・広報施策の具体的実行
5. 参考資料（事業環境、その他トピックス）
6. 決算概況補足資料

# カーボンニュートラル化を通じて2つの価値を提供



NIPPON STEEL



NSCarbolex®

Innovative action for sustainability

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



NSCarbolex®  
Solution

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



NSCarbolex®  
Neutral

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上期供給開始

2つの価値の提供によってお客様（国内約6千社）の国際競争力を支えてまいります

お客様の**上流工程 (SCOPE3) のCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献する当社NSCarbolex<sup>®</sup> Neutralの受注が進展**

**NSCarbolex<sup>®</sup> Neutral**  
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

公表日	受注先	用途	適用品種
2023.9.21	側島製罐(株)	Canday缶	ティンフリースチール
2023.9.28	(蘭) 85 Degrees Renewables社	オランダの地熱開発プロジェクト	13%クロム鋼シームレス油井管
2023.10.19	日阪製作所(株)	大阪・関西万博で使用されるプレート式熱交換器	厚鋼板 (フレーム) ・ 棒鋼 (締付ボルト) ・ チタン薄板 (プレート)
2023.10.23	愛宕自動車工業(株)	リサイクル資源運搬用コンテナ「エコロジーボックス(E/B)」	耐摩耗鋼板「ABREX <sup>®</sup> 」
2023.10.30	GE Vernova社	Grid Solution事業で使用する変圧器	方向性電磁鋼板
2023.12.11	(シンガポール) 鋼材問屋 STEELARIS社	<b>Oil &amp; Gas プロジェクト、建設、海洋構造物</b>	<b>厚板</b>
2023.12.21	(中国) YANGLING METRON NEW MATERIALDS社	<b>ダイヤモンドソーワイヤー</b> 太陽光発電用シリコンウエハー等のウエハーをシリコンインゴットから切り出す機器	<b>線材</b>
2024.1.18	日鉄ボルテン	<b>トルシア形超高カボルト SHTB<sup>®</sup></b>	<b>棒鋼、線材</b>

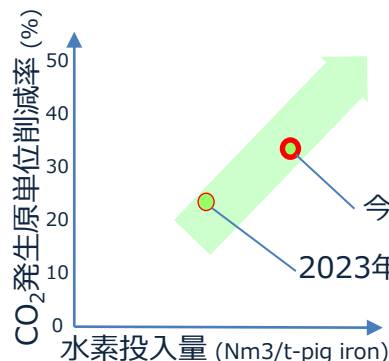


ほか多数

# 高炉水素還元 Super COURSE50技術開発の進捗

東日本製鉄所君津地区の小型試験炉でのSuper COURSE50開発試験で加熱水素吹込み\*により世界最高水準を更新するCO<sub>2</sub>排出量▽33%削減効果を確認

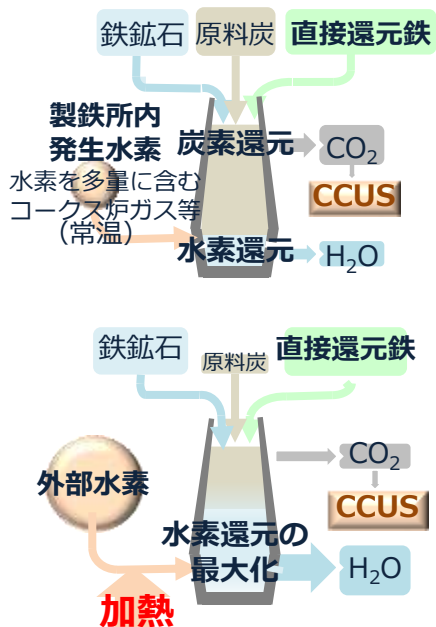
\* 加熱水素を用いた高炉水素還元の実証試験は極めて先進的な取り組み



CO<sub>2</sub>▽50%以上削減の実現に向けて、基本原理検証～スケールアップ技術開発を加速し、2040年頃の実機化技術確立を目指す

(2024.2.6公表)

約400倍規模(炉容積)



COURSE50  
(製鉄所内発生水素)

Super COURSE50  
(外部水素)

試験炉(12m<sup>3</sup>)

実高炉実証

実機化

2008年度～試験開始  
2022年度試験完了

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  
君津第二高炉で実機実証開始

～2030年  
実装開始

試験炉を改造

2022年5月～：試験開始

2022年：CO<sub>2</sub>削減効果▽22%を確認

2023年：CO<sub>2</sub>削減効果▽33%を確認

中規模試験(検討中)

～2040年頃  
実機化技術確立

CO<sub>2</sub>削減▽50%以上

# カーボンニュートラルビジョン2050ロードマップ

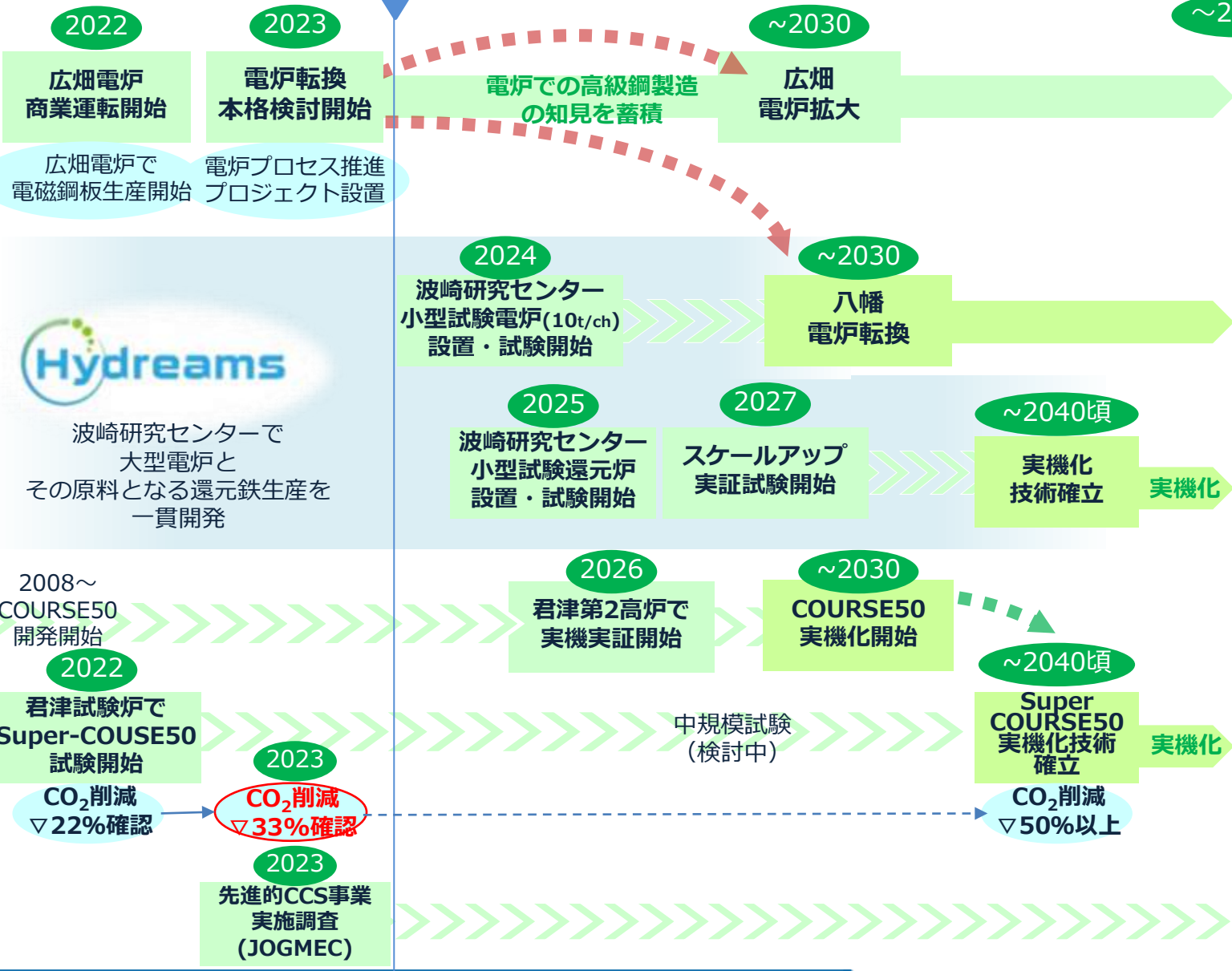
カーボンニュートラル生産プロセスの実現

**大型電炉での高級鋼製造**

**水素による還元鉄製造**

**高炉水素還元**

**CCS**





脱炭素化における鉄鋼業の役割の重要性の認識のもと、  
グリーンイノベーション基金の鉄鋼業への配分が大幅に拡大

GI基金の増額を得て開発・実機化の加速化に取り組み

	2021.12割当	2023.12追加	合計
<b>製鉄プロセスにおける水素活用</b>	<b>1,935</b> 億円	<b>2,334</b> 億円	<b>4,269</b> 億円

当社の超革新技术開発

所内水素を活用した  
水素還元技術等の開発



**高炉水素還元  
(COURSE50)**

140  
億円

+

296  
億円

=

**436**億円

外部水素や高炉排ガスに  
含まれるCO2を活用した  
低炭素技術等の開発



**高炉水素還元  
(Super-COURSE50)**

1,214  
億円

+

1,172  
億円

=

**2,386**億円

直接水素還元技術の  
開発



**水素による  
還元鉄製造  
(シャフト炉等)**

345  
億円

+

796  
億円

=

**1,141**億円

直接還元鉄を活用した  
電炉の不純物除去技術開発



**大型電炉での  
高級鋼製造**

236  
億円

+

70  
億円

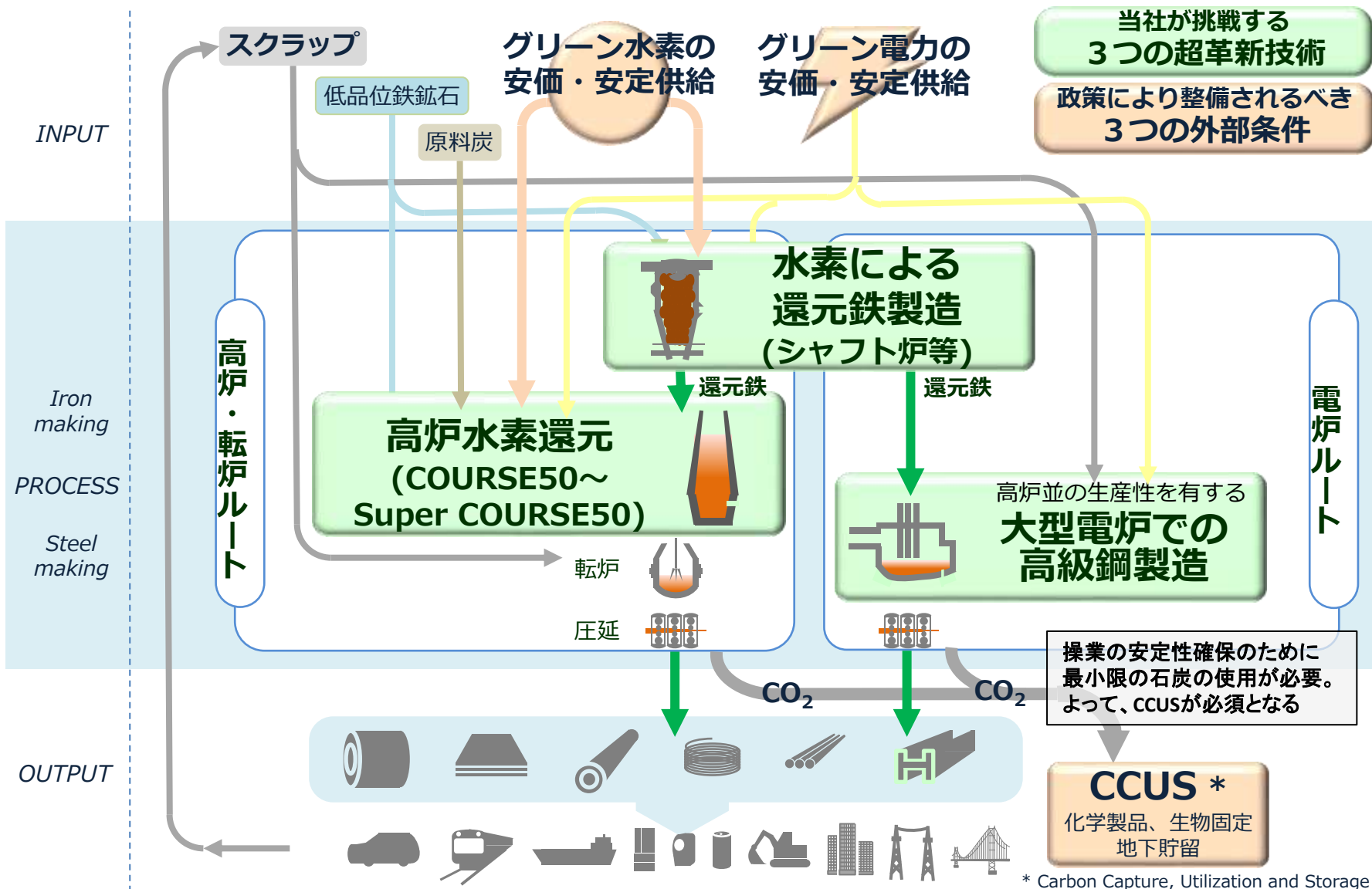
=

**306**億円

2021年12月24日 NEDO（国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構）の公募するGI基金事業に、当社・JFEスチール(株)・(株)神戸製鋼所、JRCM（一般財団法人金属系材料研究開発センター）の4社によるコンソーシアムが採択

グリーンイノベーション基金：2050年カーボンニュートラルの実現に向け、野心的な目標にコミットする企業等に対して、10年間、研究開発・実証から社会実装までを継続して支援するための、政府による基金。

# (参考) カーボンニュートラル生産プロセス



# 目次

1. 2023年度第3四半期決算および2023年度見通し  
業績概況／当期利益／配当
2. 外部環境に左右されない収益構造の構築  
～1億トン1兆円ビジョンの実現に向けた新たなステージへ  
経営戦略／本体国内製鉄事業／本体海外事業／原料事業  
／鉄グループ会社／非鉄3社
3. カーボンニュートラルビジョン2050関連
4. **人材の確保・活躍推進に向けた人事・広報施策の具体的実行**
5. 参考資料（事業環境、その他トピックス）
6. 決算概況補足資料

# 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<sup>44</sup>

## 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
- 鉄鋼業に対する認知度・好感度が低下

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）
- ポスト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）

### <足元からの主な実行施策>

- 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)

# 人事・広報施策の進捗状況

## 採用の強化・多様化施策の更なる展開

新卒  
採用

- インターンシップ(5日間以上)・ワークショップ(2日間)等の拡大・強化(事務・技術共通)
- ・インターンシップ 500人受け入れ(対前年+60人)
  - ・ワークショップ 1250人受け入れ(対前年+400人)
  - ・1Day工場見学イベントの新規実施(各製鉄所にて全24回実施)

経験者  
採用

キャリア採用の拡大  
(他社経験者の採用)

キャリア採用WEBサイト本格オープン(2月下旬)

アルムナイ採用の実施

アルムナイ(日本製鉄を退職した社員)との繋がりを構築するために、「日本製鉄アルムナイネットワーク」を8月31日に開設。

ポスドク採用の継続  
(博士等専門人材の採用)

会社からの情報発信

アルムナイ同窓会  
1月30日に開催

アルムナイネットワーク

社員とアルムナイの  
コミュニケーション

アルムナイ同士の  
コミュニケーション

## 配置・育成施策の一環として、社内公募・社内起業制度を開始

- ・社内公募：2023年10月より開始。
- ・社内起業：経済産業省の出向起業支援制度を活用した社内起業を2023年10月からトライアル実行開始

## 社員の処遇条件の引き上げ

未曾有の厳しい経営環境の中にあっても、  
「人材確保・活躍推進」のため、2024年度より処遇条件の引き上げを実施

⇒ 社員が持つ力を最大限引き出し、生産性・実力の更なる向上を目指す

# 広報施策の進捗状況

幅広い世代への認知度向上施策の一環として  
**企業CM「世界は鉄でできている」を10月に続き2月に集中的に放映**  
**各地域に密着した広告施策など様々な活動を展開中**

## 1：全国・首都圏での広告施策

- テレビCM： 2月1日～ 全国でCM放映  
 ※以下の番組内でも引き続きCM放映中  
 毎週水曜日 テレビ朝日系列「報道ステーション」提供  
 毎週水曜日 日本テレビ「ウミコイー今海に出来ることー」提供
- デジタル広告：2月1日～ YouTube、TVer等でCM放映
- 交通広告： 2月5日～電車内広告（首都圏JR各線・メトロ路線）



朝の体操編



落書き編



おねだり編

## 2：各地域での広告施策（主な事例）

- 九州製鉄所エリア： 小倉駅デジタルサイネージ  
 九大学研都市駅のエスカレータージャック  
 大分空港サイネージ  
 福岡国際空港サイネージ 等
- 東日本製鉄所エリア：直江津駅・高田駅デジタルサイネージ  
 茨城空港のモニター放映



九大学研都市駅



福岡空港



直江津駅

## 3：当社関連書籍への取材協力

日経BP書籍「日本製鉄の転生～巨艦はいかに甦ったか～」の発刊にあたり、社内関係者のインタビューや海外も含めた製造拠点の取材などに全面協力  
 1月22日発行、発売即重版



# 目次

1. 2023年度第3四半期決算および2023年度見通し  
業績概況／当期利益／配当
2. 外部環境に左右されない収益構造の構築  
～1億トン1兆円ビジョンの実現に向けた新たなステージへ  
経営戦略／本体国内製鉄事業／本体海外事業／原料事業  
／鉄グループ会社／非鉄3社
3. カーボンニュートラルビジョン2050関連
4. 人材の確保・活躍推進に向けた人事・広報施策の具体的実行
5. 参考資料（事業環境、その他トピックス）
6. 決算概況補足資料

欧米：インフレと利上げの長期化による景気下押し圧力が継続  
 中国：景気刺激策が十分な効果をあげておらず不動産市場の低迷が長期化  
 インド・ASEAN：対前年では成長鈍化するものの、鋼材需要増が継続

## GDP成長率見通し（2024.1月時点）

出展：IMF、2024.1.30想定 単位：%

	CY22	CY23見通し			
		今回	対CY22	対10月時点 予想	
世界	3.5	3.1	-0.4	+0.1	
先進国	日本	1.0	1.9	+0.9	-0.1
	米国	2.1	2.5	+0.4	+0.4
	欧州	3.3	0.5	-2.8	-0.2
	韓国	2.6	1.4	-1.2	±0
	中国	3.0	5.2	+2.2	+0.2
新興国	ASEAN*	5.5	4.2	-1.3	±0
	インド	7.2	6.5	-0.7	+0.2
	ブラジル	2.9	3.1	+0.2	±0
	ロシア	-2.1	3.0	+5.1	+0.8

## 鋼材需要見通し（2023.10月時点）

出展：World Steel Association、2023.10.17想定 単位：百万t/年

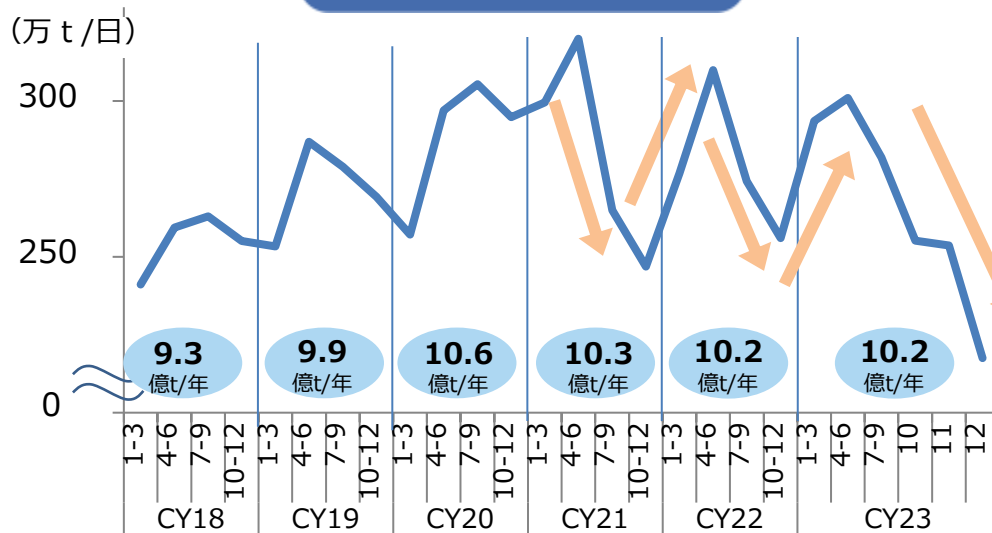
	CY22	CY23見通し					
		鋼材 需要	対 2021	対 2021 増減率	鋼材 需要	対 2022	対 2022 増減率
世界	1,782	-59	-3.2%	1,814	+33	+1.8%	-8
日本	55	-2	-4.2%	54	-1	-2.0%	-3
米国	95	-2	-2.6%	94	-1	-1.1%	-2
欧州	152	-13	-7.9%	144	-8	-5.1%	-7
韓国	51	-5	-8.6%	53	+2	+3.3%	+0
中国	921	-33	-3.5%	939	+18	+2.0%	+0
ASEAN*	73	-0	-0.3%	75	+3	+3.8%	-2
インド	116	+10	+9.2%	126	+10	+8.6%	+3
ブラジル	24	-3	-11.0%	23	-1	-2.6%	-1
ロシア	42	-2	-5.0%	44	+2	+5.0%	+4

(\*)GDP成長率：インドネシア、マレーシア、フィリピン、タイ、シンガポール  
 鋼材需要：インドネシア、マレーシア、フィリピン、タイ、ベトナム



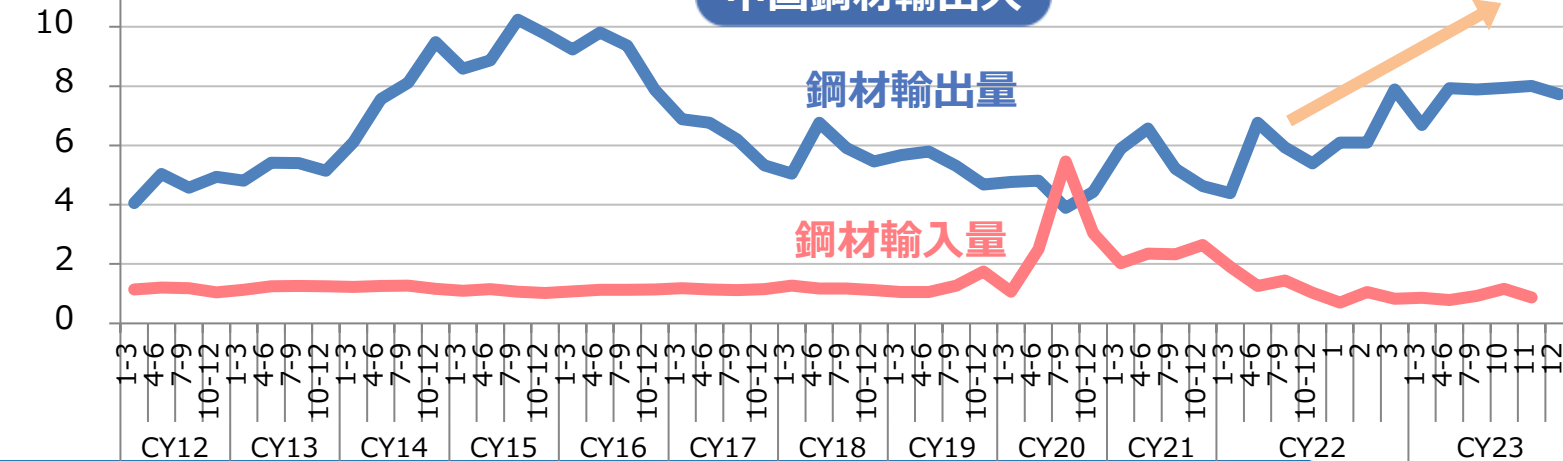
鋼材需要が低迷するなかで高水準の粗鋼生産が継続したことで鋼材輸出が増加

## 中国日当り粗鋼生産



- 政府による景気刺激策が十分な効果に結びついておらず、不動産市況低迷が長期化。建設分野を中心に需要回復の兆しが見られない。
- IMFやOECDによる経済見通しも下方修正。
- 秋口まで需要に見合った生産規模への調整が行われず、高水準の粗鋼生産が継続。周辺国への鋼材輸出も高水準にあり、ASEANを始めとする周辺国の市況に影響。
- 今後とも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。

## 中国鋼材輸出入



(当社推定)

【鉄鉱石】中国ミルの高出鉄継続に加え、1兆円規模の追加国債発行の発表を受け、11月から市況は上昇し1月初に140 \$ 台に。その後減産の進展、デフレ懸念等により足元では130 \$ 前後で推移。

【原料炭】8月以降、インドの堅調な鋼材需要を背景としたスポット調達増加に加え、豪州主要炭鉱における操業不調の顕在化により360 \$ 台に上昇。足元330 \$ 台で推移。引き続きインドの堅調な需要が見込まれること、供給国における慢性的な労働力不足等をふまえると大幅な需給緩和は想定しづらい状況。

鉄鉱石価格



原料炭価格



粉鉱石契約価格長期推移



強粘結炭契約価格長期推移



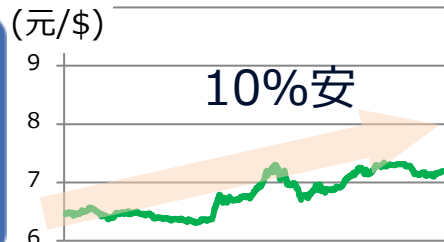
中国の内需不振下でも高水準の粗鋼生産が継続し鋼材輸出が増加。ASEANを始めとする周辺国の鋼材市況に影響。

**原料と製品のデカップリング構造が鮮明化。アジア汎用品スプレッドは昨年10月より若干回復したものの過去最低水準が継続。**

アジア鉄鋼メーカーの採算性はきわめて厳しい状況。

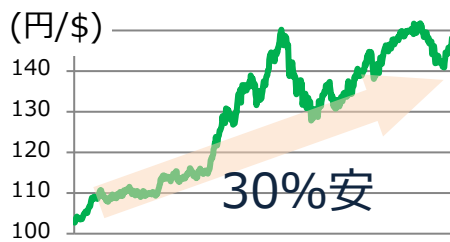


## 中国

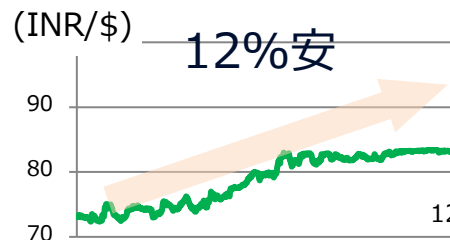


## 日本

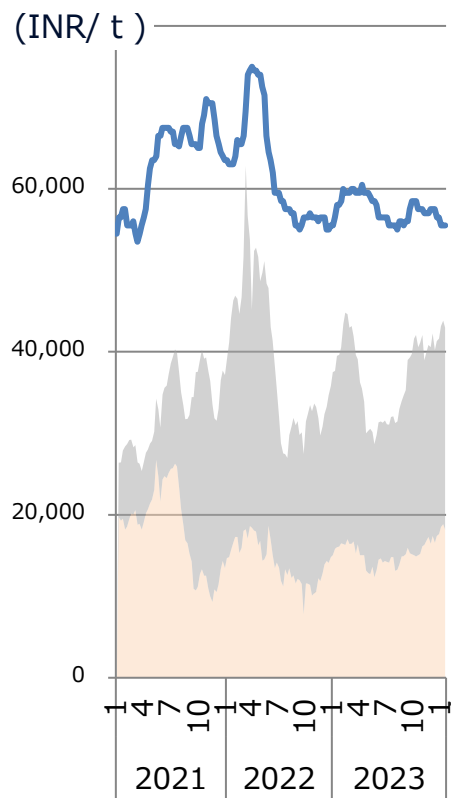
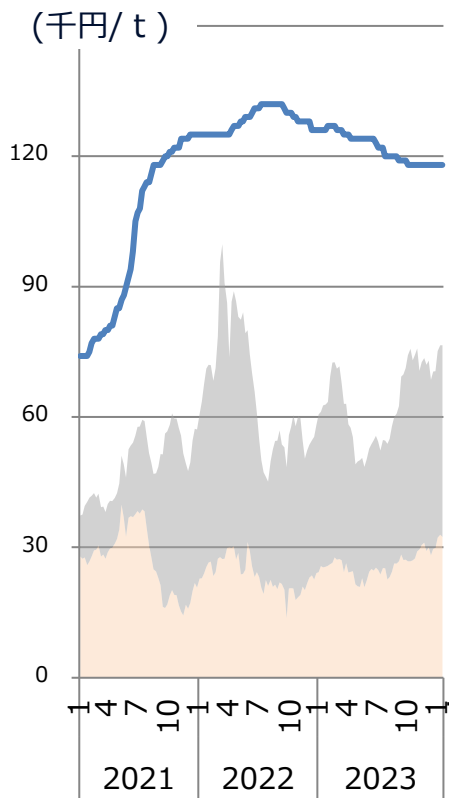
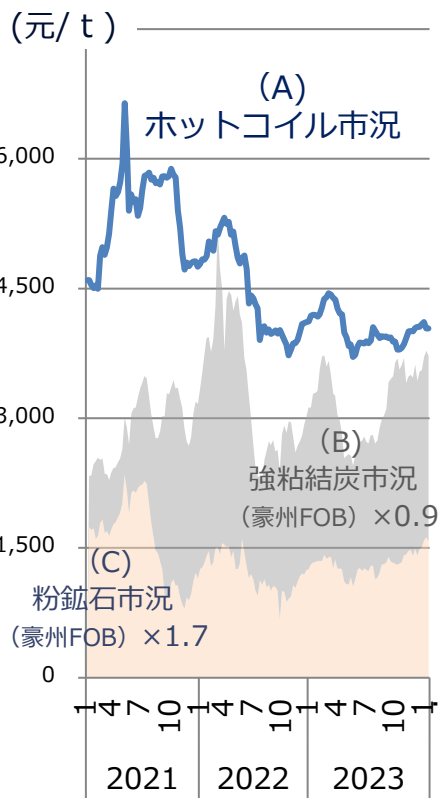
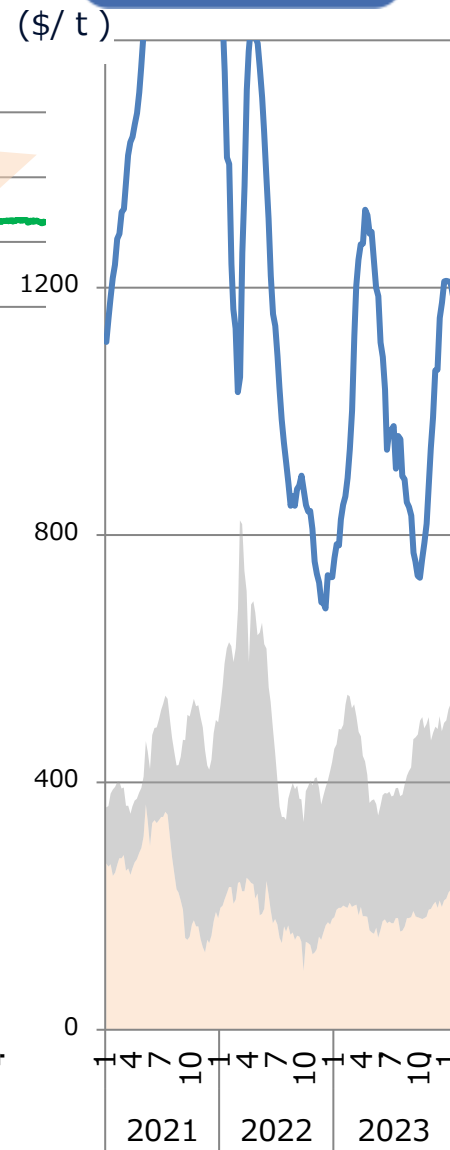
(規格:1.6xS)



## インド



## アメリカ



日本経済はインバウンド需要やサービス消費等のけん引で緩やかに持ち直している一方、住宅投資・設備投資等が弱含みで推移。自動車分野等のサプライチェーン混乱影響緩和で一定の回復が見込まれるが造船・産機等は外需減速により低水準横ばい。建設分野も人手不足や物流・建設コスト上昇等があり減少。

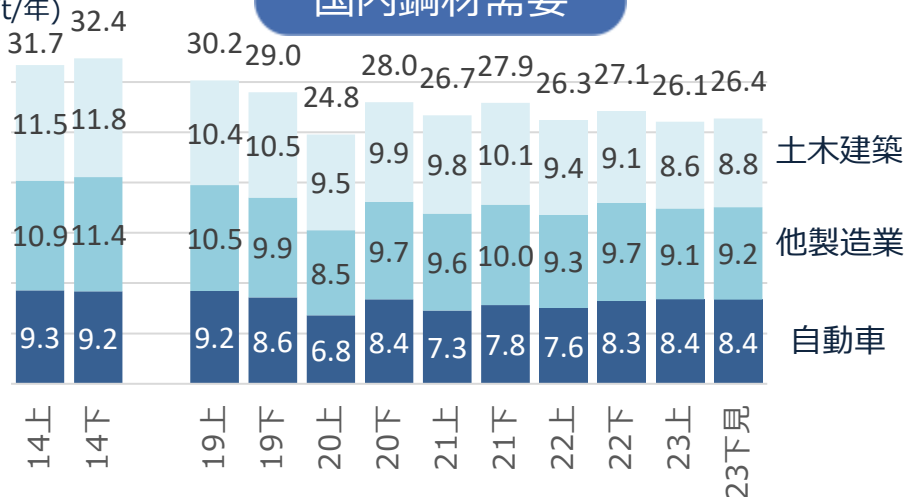
完成車生産台数

(万台/年)



国内鋼材需要

(百万t/年)



薄板三品在庫

(万t)



鋼材輸入量

(万t/月)



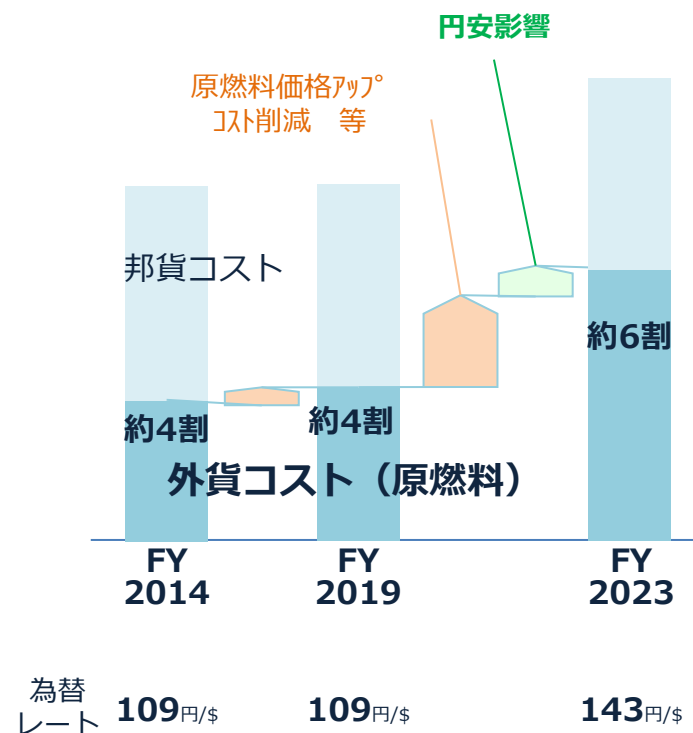
**本体国内製鉄事業**：近年の原燃料価格の上昇に伴い、鋼材コストに占める外貨建コストの割合が上昇しており、外貨バランスは輸入超過であるため、**円安の業績影響はネガティブ**。

**連結トータル**：本体海外事業・原料事業等の外貨建て利益の換算差等や在庫評価差・営業外為替換算差により、**円安影響はニュートラル～若干のプラス**。

### 円安時の影響

本体国内製鉄事業	マイナス	輸出入外貨バランス FY2023.3Q実績 入超9億\$/Q (原料等輸入42－鋼材輸出33)
本体海外事業	プラス	利益の邦貨換算差
原料事業	プラス	利益の邦貨換算差
鉄グループ会社 非鉄3社	プラス	フロー影響、ストック影響
実力ベース 連結事業利益	マイナス	
在庫評価差 営業外	プラス	輸入原料在庫評価益 外貨建て資産評価益
<b>連結事業利益</b>	<b>ニュートラル～ 若干のプラス</b>	

### Cf. 当社鋼材コスト内訳イメージ



自動車向けを含む薄板を中心とした、米国内有数の高炉・電炉一貫メーカー  
 電炉能力増強計画（Big River 2）を推進中  
 鉄鉱石鉱山を保有し、高炉・電炉向けペレット・電炉向け型銑を自給

	米国	欧州	合計	
本社所在地	米国ペンシルバニア州ピッツバーグ（子会社化後も本社所在地は継承）			
主要製造拠点	<薄板> Gary (Indiana), Mon Valley (Pennsylvania), Granite City (Illinois), Great Lakes (Michigan), PRO-TEC (Ohio) <電炉ミニミル> : Big River Steel (Arkansas) <鋼管> : Fairfield (Alabama)	Košice (スロバキア)		
製造品種	薄板（熱延鋼板、冷延鋼板、めっき鋼板、ブリキ、電磁鋼板）、鋼管（シームレス）			
粗鋼生産能力	15.8百万t/年 (17.4百万st/年)	高炉8基（うち2基休止中） 電炉3基（+2基建設中）	4.5百万t/年 (5.0百万st/年)	20.3百万t/年 (22.4百万st/年)
粗鋼生産量*	11.7百万t/年 (12.9百万st/年)	うち電炉3.0百万st/年、17%*	4.0百万t/年 (4.4百万st/年)	15.7百万t/年 (17.3百万st/年)
鋼材出荷量*	10.5百万t/年 (11.6百万st/年)		3.5百万t/年 (3.9百万st/年)	14.1百万t/年 (15.5百万st/年)
保有鉄鉱石鉱山	Minntac, Keetac (Minnesota)			
ペレット生産量	20.0百万t/年（22.1百万st/年） 米国内製鉄所の使用鉄鉱石の全量を自社鉱山ペレットで調達			
売上高*	14,528百万\$/年		3,525百万\$/年	18,053百万\$/年
税前利益*	1,047百万\$/年			
税後利益*	895百万\$/年			
従業員数**	13,995人		7,808人	21,803人

\*2023CY実績 \*\*2023CY末 t : metric ton st : short ton

# U. S. Steel買収関連 両社の技術力を融合し新たな価値を創造<sup>56</sup>



## 商品技術

- ◆ 自動車用鋼板（ハイエンド）、加工ソリューション
- ◆ 電磁鋼板（ハイエンド）
- ◆ 建材用高耐食めっき鋼板（ハイエンド）
- ◆ ニッケルめっき鋼板

- ◆ 自動車用鋼板
- ◆ 電磁鋼板
- ◆ 建材用高耐食めっき鋼板

## 操業・設備技術

- ◆ 一貫品質・コスト改善技術
- ◆ 省エネ技術
- ◆ 自動化技術
- ◆ リサイクル技術

- ◆ 最新鋭の電炉ミニミル（電炉－薄スラブ連铸・熱延プロセス）
- ◆ 高炉一貫製鉄所設備の保全技術

## 脱炭素技術

- ◆ 電炉プロセス技術（高級鋼の量産）
- ◆ 高炉水素還元技術
- ◆ 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鉄鋼製品「NSCarbolex<sup>®</sup> Neutral」

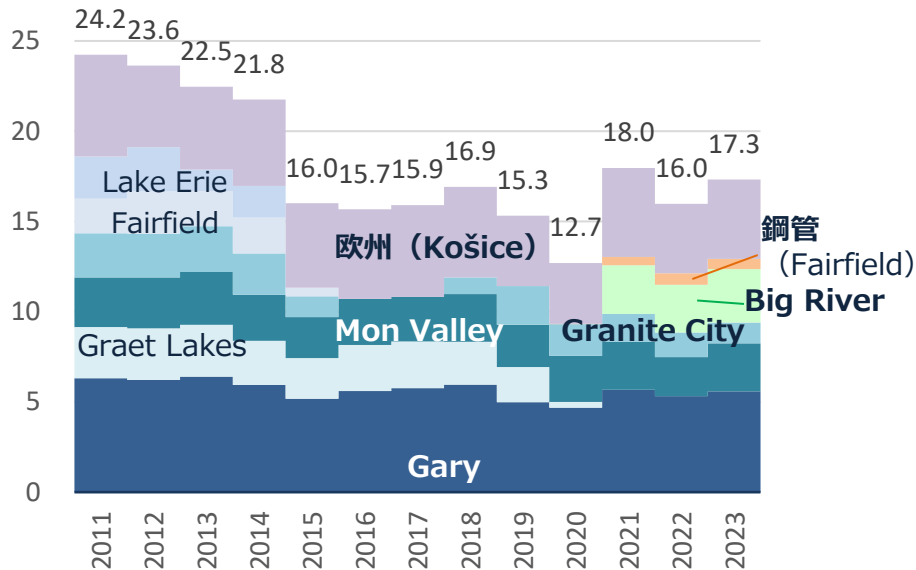
- ◆ 電炉プロセス技術
- ◆ 高炉プロセス最適化
- ◆ 脱炭素原料製造技術  
天然ガスベースDRI生産
- ◆ CO<sub>2</sub>排出を70～80%削減した鉄鋼製品「verdex<sub>TM</sub>」

子会社化後、シナジーについて具体的に検討



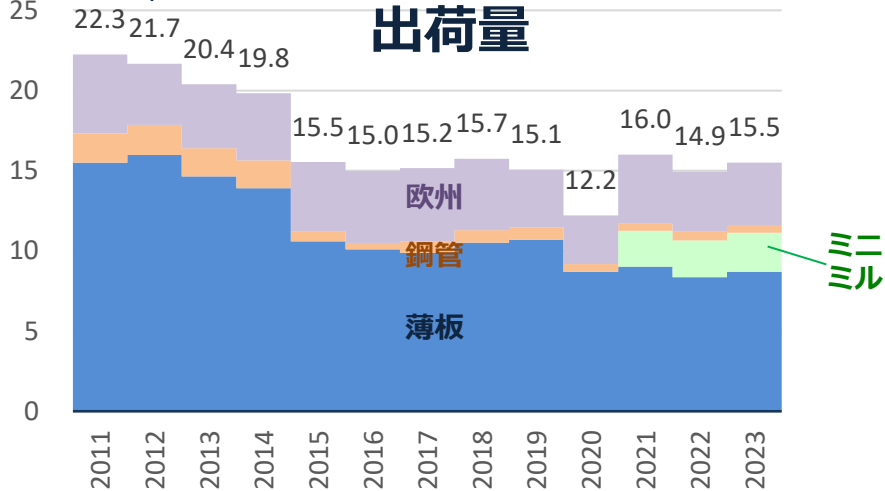
百万st/年

## 粗鋼生産量



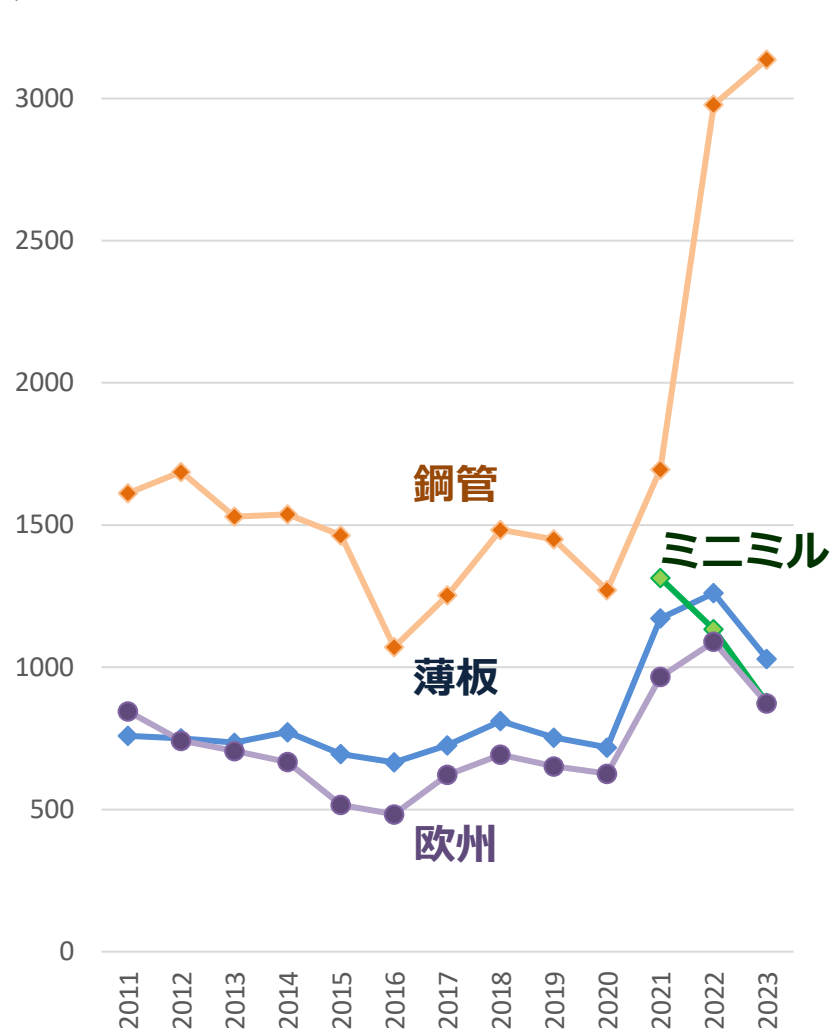
百万st/年

## 出荷量



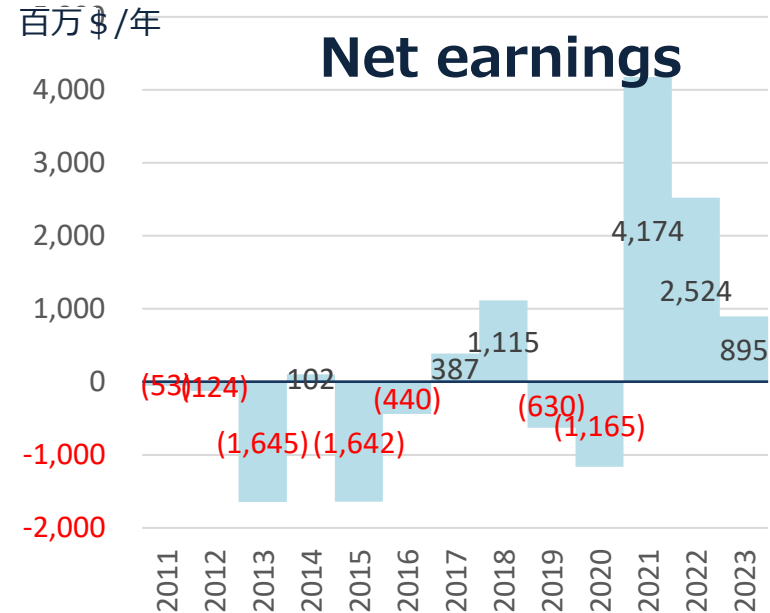
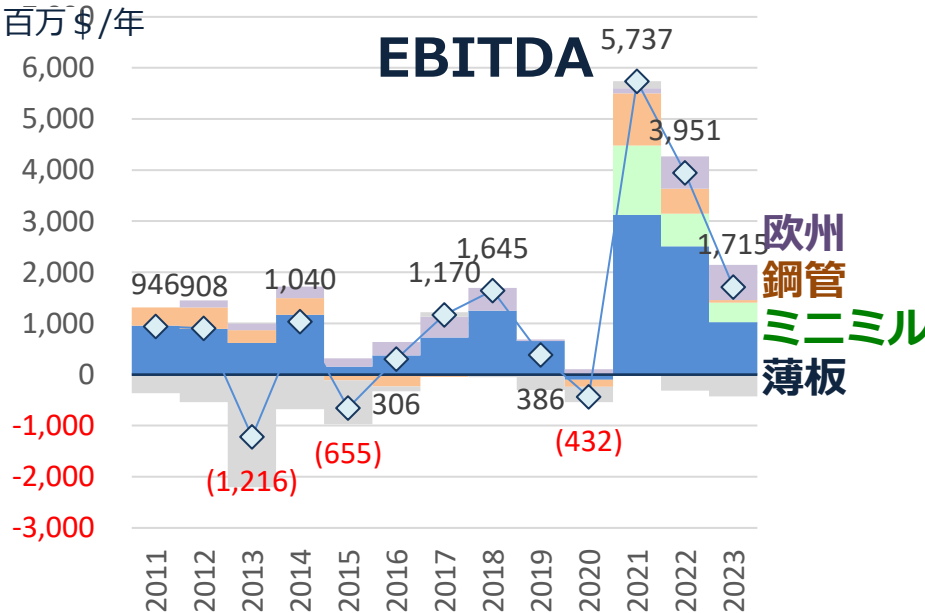
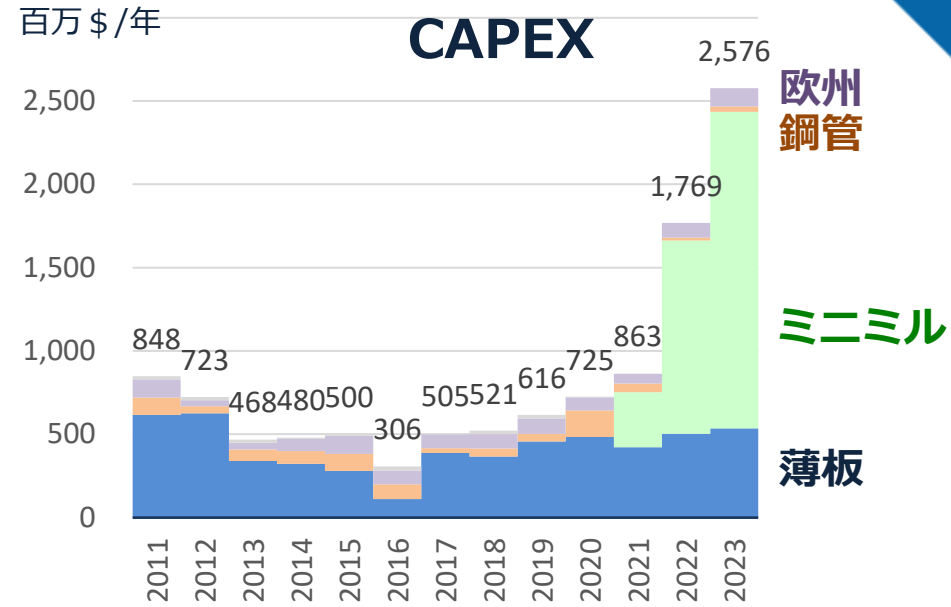
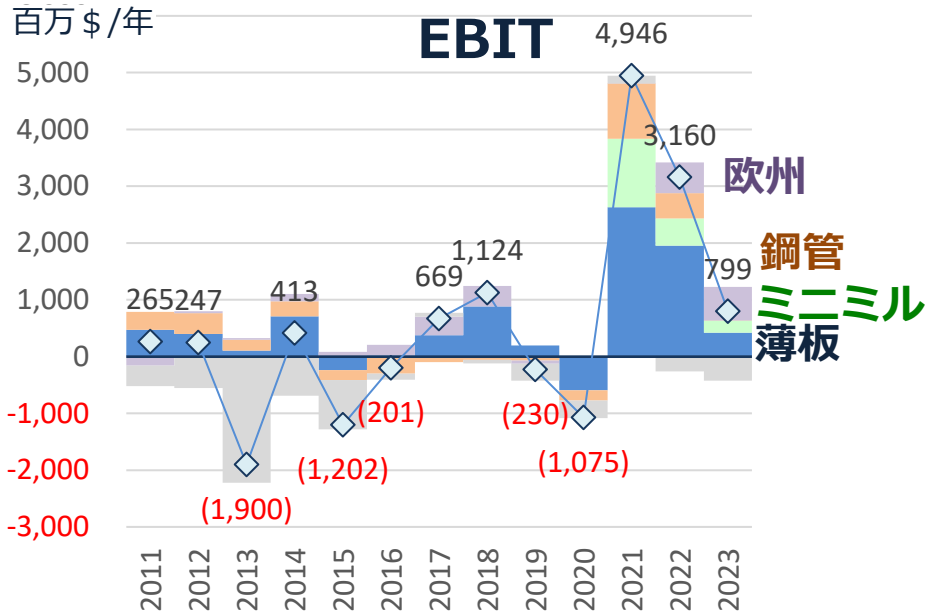
3500 \$/st

## 販売価格



# U. S. Steel買収関連 U. S. Steel 財務指標推移

出典：U. S. Steel 10-K



# U. S. Steel買収関連 U. S. Steel バランスシート、キャッシュフロー<sup>59</sup>

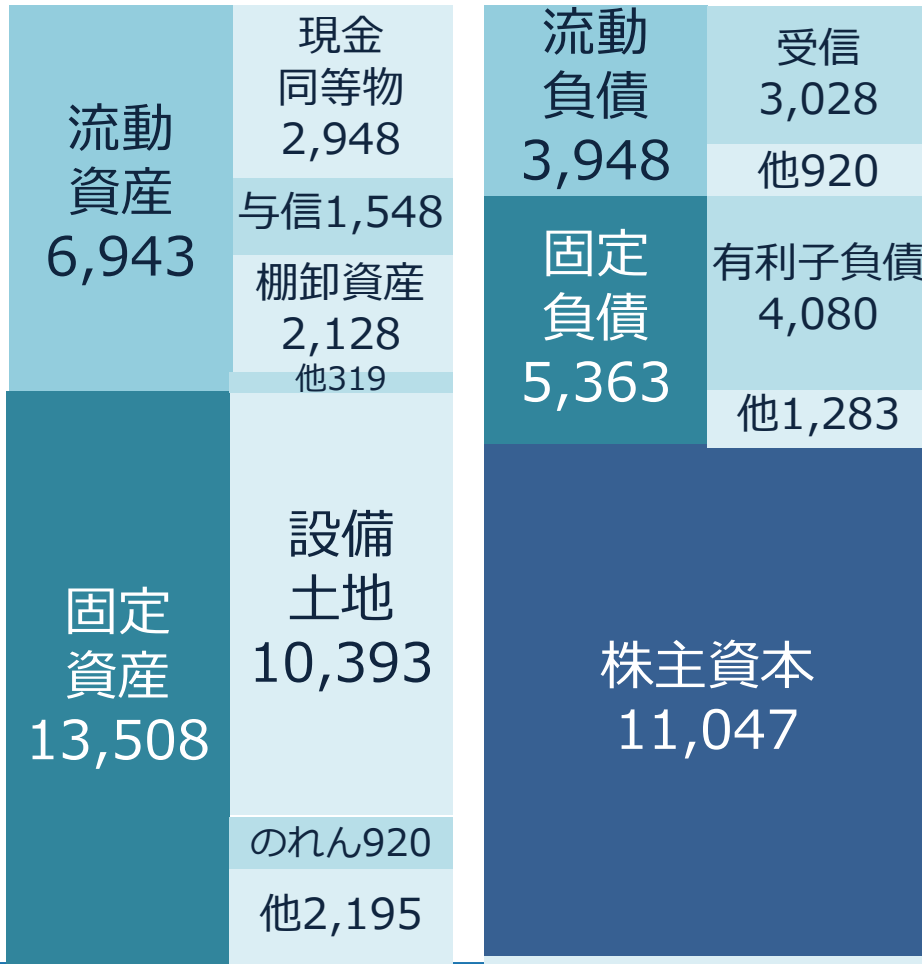
出典：U. S. Steel 10-K

## バランスシート

(2023.12E) 単位：百万\$

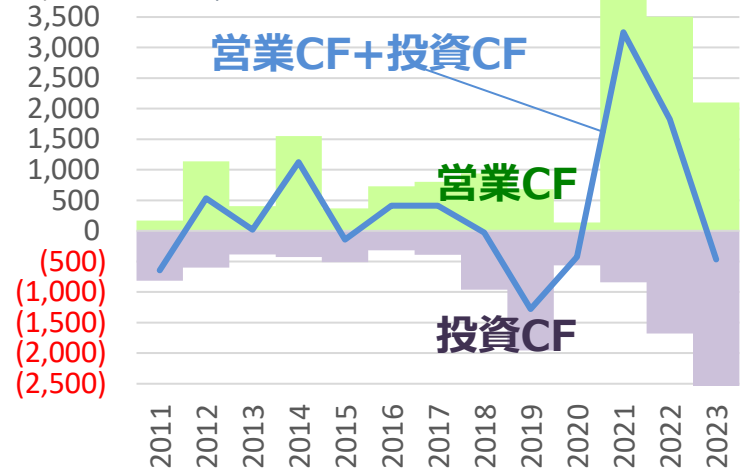
総資産：20,451

負債：9,311 株主資本：11,047 少数株主持分：93

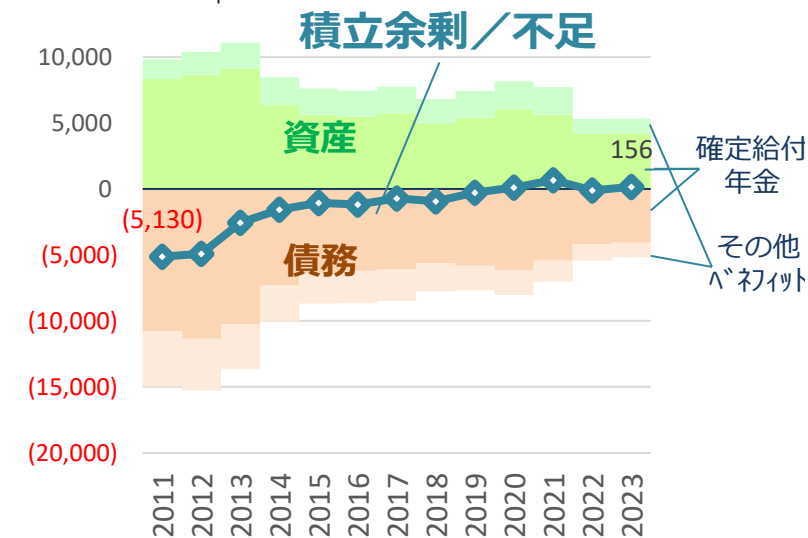


## キャッシュフロー

単位：百万\$/年



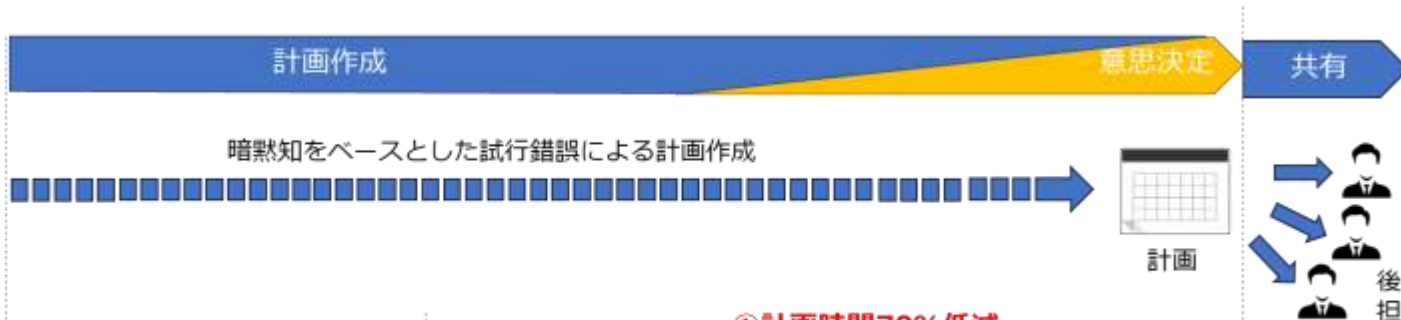
単位：百万\$ 退職給付



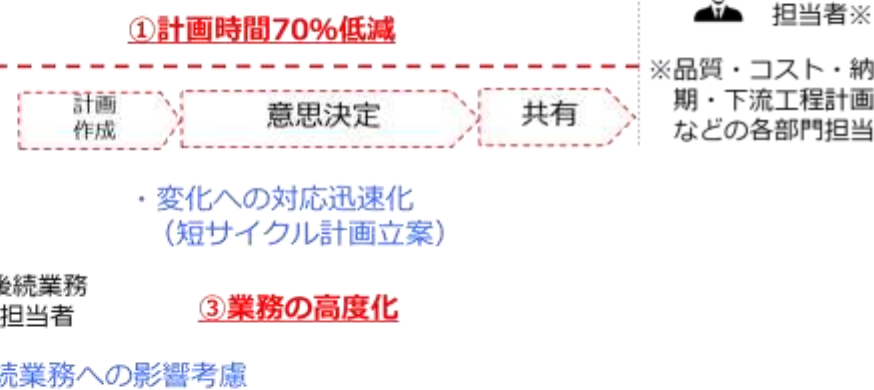
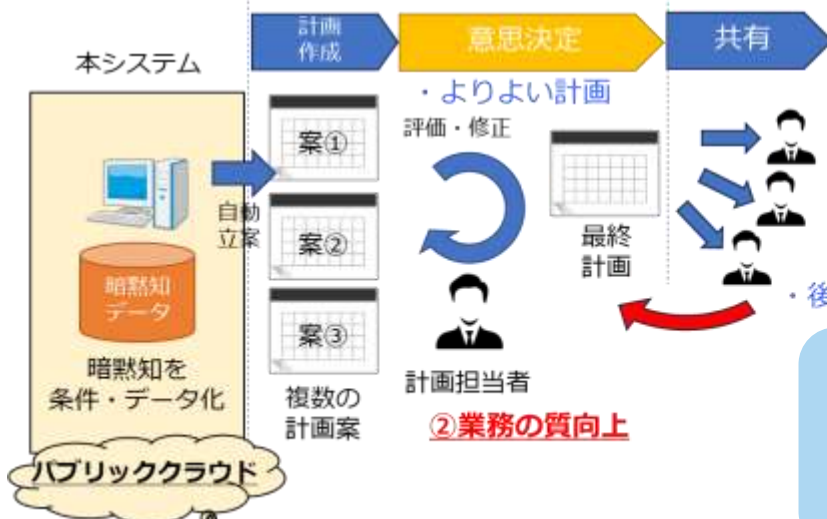
生産計画DXの一環として、  
数理最適化技術を用いた出鋼スケジューリングシステムを構築。

東日本製鉄所君津地区で本格運用を開始。今後、製鋼工程を有するミルへ順次展開を計画。

【従来業務】



【新業務】



※数理最適化技術  
与えられた制約条件の下、多数の選択肢の中から最も良いものを選び出す数学的手法

- ①システム利用による計画時間削減
- ②意思決定時間増による業務の質向上
- ③新たな高付加価値業務の創出による業務高度化

# 1470MPa 級冷延ハイテンが スズキの新型車の一体型軽量Aピラーに初採用

【従来製法】  
5 部品の成形  
+  
溶接

1 部品化



軽量Aピラー  
写真提供：スズキ(株)



新型スペース  
写真提供：スズキ(株)



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

NSafe®-AutoConcept  
次世代自動車開発に貢献する日本製鉄の総合力



鋼材の緻密な成分設計・組織制御により  
高強度と加工性を両立させることで  
従来は5部品の成形・溶接を必要としたプロセスを  
1つの部品で成形可能に

スズキ(株)・(株)ベルソニカ\*と共同で  
遅れ破壊・スポット溶接性の  
課題解決に取り組み

\*自動車部品サプライヤー

車体の軽量化、加工プロセス削減に貢献

部品製造時の  
CO<sub>2</sub>排出量削減

走行時の  
CO<sub>2</sub>排出量削減

大幅な  
コストダウン

### 海の森づくり

製鉄プロセスから発生する鉄鋼スラグを活用して海に鉄分を供給。  
日本の沿岸で大きな問題となっている磯焼け（海の砂漠化）に対して藻場を再生。



2023年度は21カ所（うち15カ所は新規協業先：★印）にて鉄分施肥材を施工済。  
今後設置前後での海水中の鉄分濃度の変化・海藻の成長の継続的な状況調査を実施し、基礎データを集積予定。更なる藻場造成促進の予定。

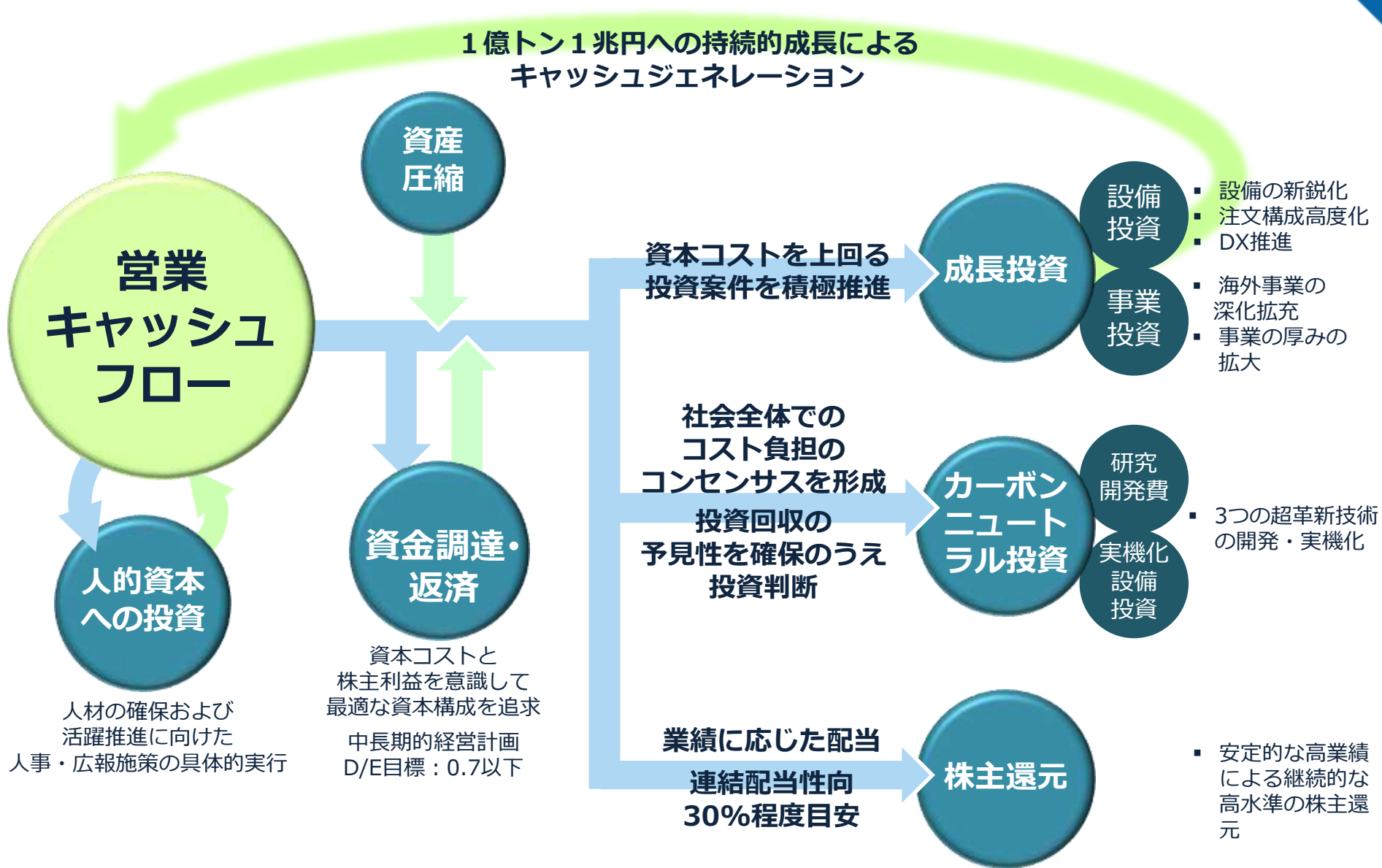
### 【2022年度の施工事例】

	施工直後 (2022.10)	約半年後 (2023.5)	
<b>北海道鹿部町</b> 鹿部漁業組合と 共同			
<b>三重県志摩市</b> 三重外湾漁業組合と 共同			



【参考】日本製鉄公式Youtubeチャンネル：ブルーカーボン動画UMIMORIプロジェクト

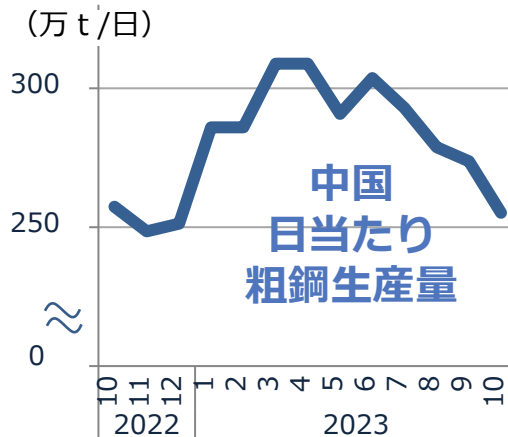
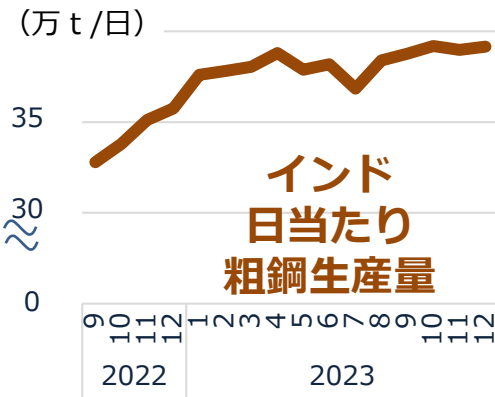
<https://youtu.be/Eq7n19kEnK4>



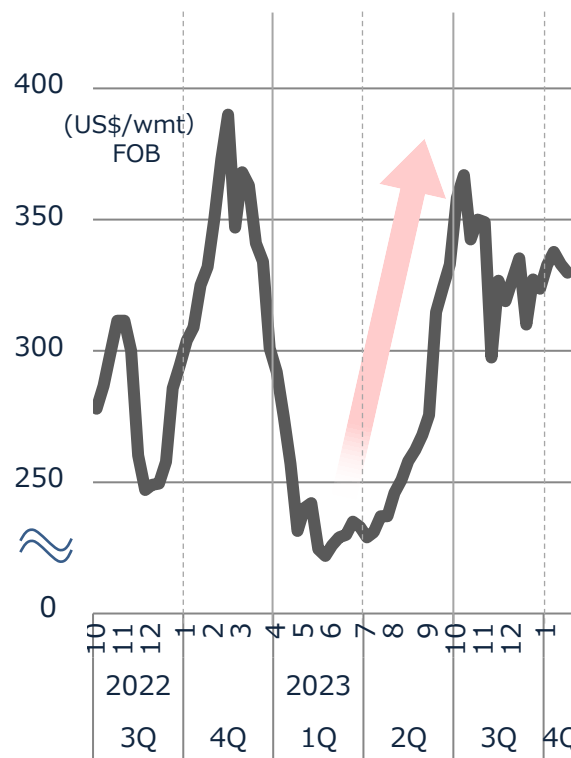
インドによる石炭のSPOT購入継続に加え、中国の高水準の鉄鋼生産継続により石炭市況は再び上昇基調。

鋼材市況とのデカップリング構造が鮮明化。

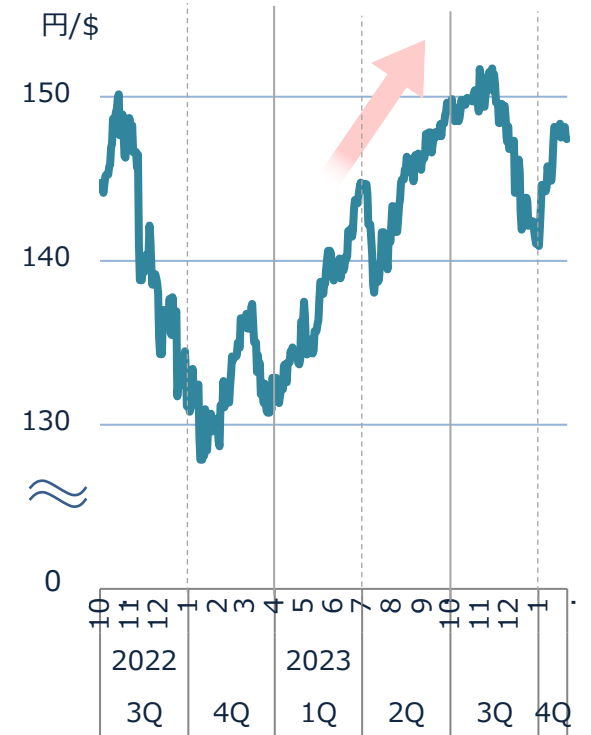
加えて急激な円安の進行により円建て原料コストは急激に上昇



強粘結炭市況



為替レート





【紐付分野マージン水準推移イメージ】

② 製品・サービス価値の向上による  
平均適正マージン水準向上

**電磁鋼板能力・品質向上対策**

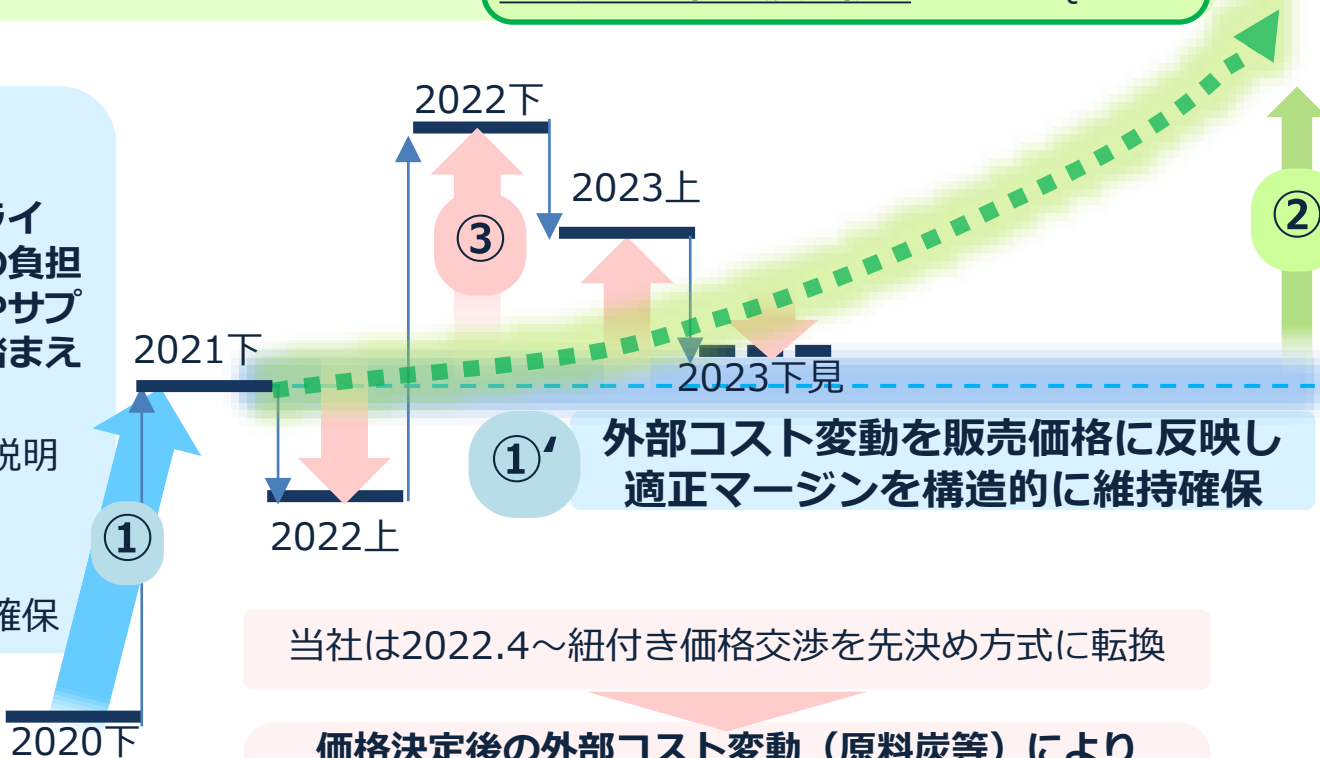
八幡・広畑その1・2：2023上期フルアップ  
 広畑その3：2024上期フルアップ  
 八幡その3・阪神(堺)：2027上期フルアップ  
 名古屋次世代型熱延新設：2026.1Q稼働

①

～2021下期

- ◆ 外部コスト変動のサプライチェーン全体での応分の負担
- ◆ 製品・ソリューションやサプライチェーンの価値を踏まえた適正価格

についてお客様に丁寧にご説明  
 大幅にマージンを改善  
 今後も適正マージン水準を  
 構造的に維持確保



①' 外部コスト変動を販売価格に反映し  
適正マージンを構造的に維持確保

当社は2022.4～紐付き価格交渉を先決め方式に転換

③ 価格決定後の外部コスト変動（原料炭等）により  
適正マージン水準に対して一時的な増減が発生

	22上	22下	23上	23下
価格決定後の外部コスト変動	上昇	下落	下落	上昇
適正マージンに対する増減	縮小	拡大	拡大	縮小

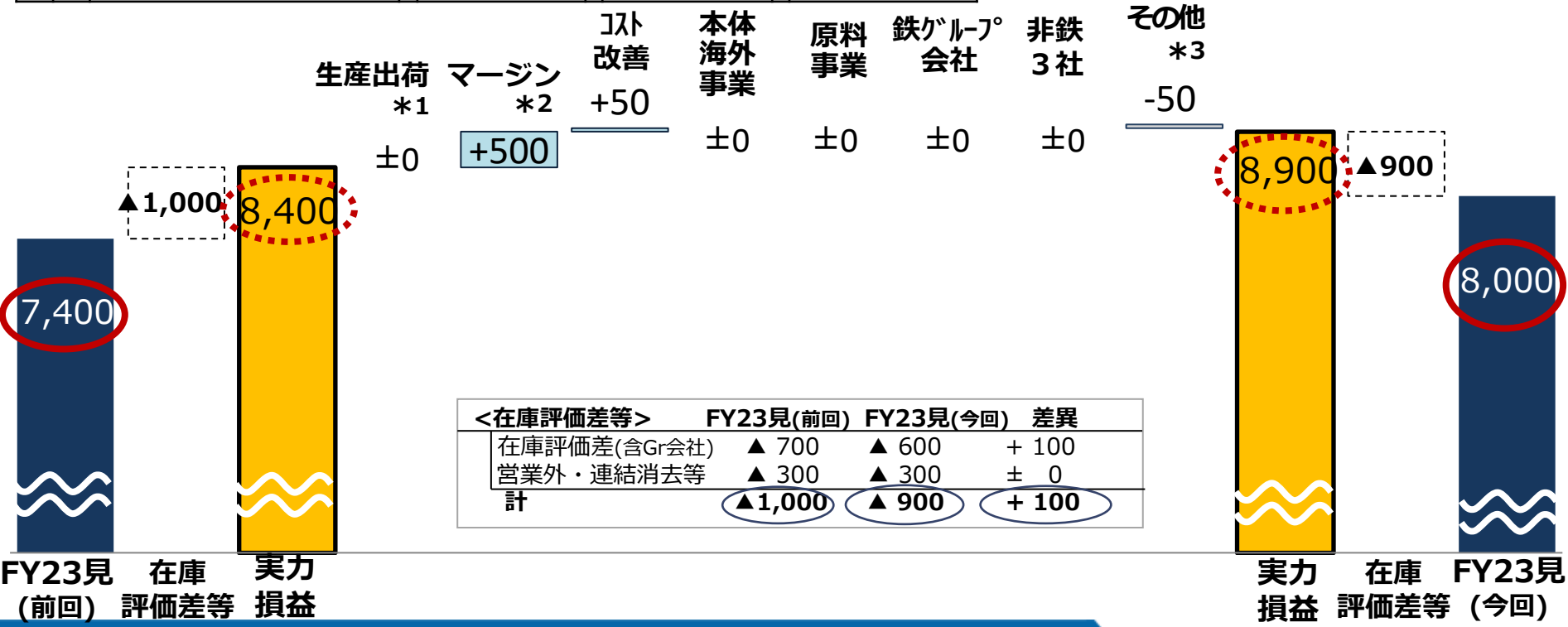
# 目次

1. 2023年度第3四半期決算および2023年度見通し  
業績概況／当期利益／配当
2. 外部環境に左右されない収益構造の構築  
～1億トン1兆円ビジョンの実現に向けた新たなステージへ  
経営戦略／本体国内製鉄事業／本体海外事業／原料事業  
／鉄グループ会社／非鉄3社
3. カーボンニュートラルビジョン2050関連
4. 人材の確保・活躍推進に向けた人事・広報施策の具体的実行
5. 参考資料（事業環境、その他トピックス）
6. 決算概況補足資料

# 事業損益分析(FY23見通し(前回)→FY23見通し(今回))

(単位：億円)	前回	今回	増減
<b>事業利益</b>	<b>7,400</b>	<b>8,000</b>	<b>+600</b>
<b>実力損益</b>	<b>8,400</b>	<b>8,900</b>	<b>+500</b>
①本体国内製鉄事業	3,050	3,550	+500
②本体海外事業	1,200	1,200	±0
③原料事業	1,250	1,250	±0
④鉄グループ会社	2,300	2,300	±0
⑤非鉄3社	500	500	±0

- \*1 粗鋼 ±0万ト(3,500程度→3,500程度)  
出荷 ±0万ト(3,200程度→3,200程度)
- \*2 為替レート影響含む  
キャリアオーバー影響-40含む (580→540)
- \*3 減価償却費減 +20含む

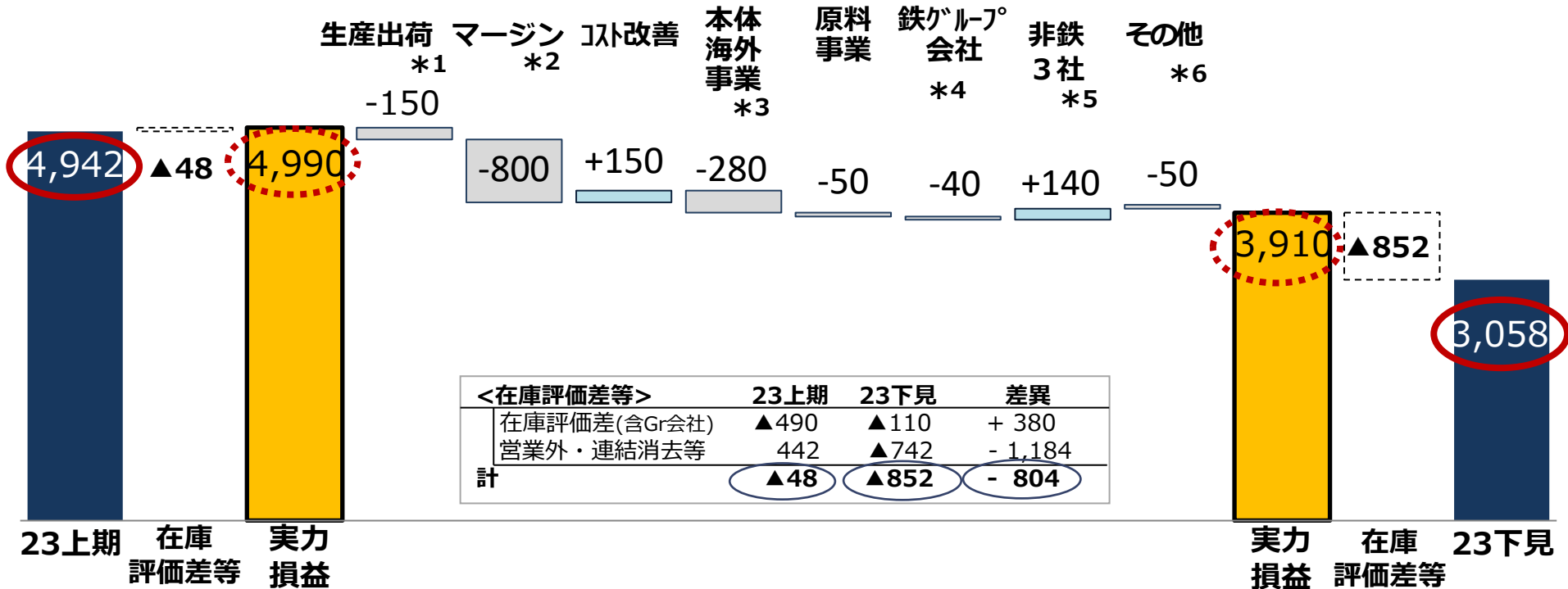


<在庫評価差等>	FY23見(前回)	FY23見(今回)	差異
在庫評価差(含Gr会社)	▲ 700	▲ 600	+ 100
営業外・連結消去等	▲ 300	▲ 300	± 0
計	▲ 1,000	▲ 900	+ 100

# 事業損益分析(23上期→23下期見通し)

(単位：億円)		23上期	23下見	増減
<b>事業利益</b>		<b>4,942</b>	<b>3,058</b>	<b>-1,884</b>
<b>実力損益</b>		<b>4,990</b>	<b>3,910</b>	<b>-1,080</b>
①	本体国内製鉄事業	2,180	1,370	-810
②	本体海外事業	740	460	-280
③	原料事業	650	600	-50
④	鉄グループ会社	1,170	1,130	-40
⑤	非鉄3社	180	320	+140

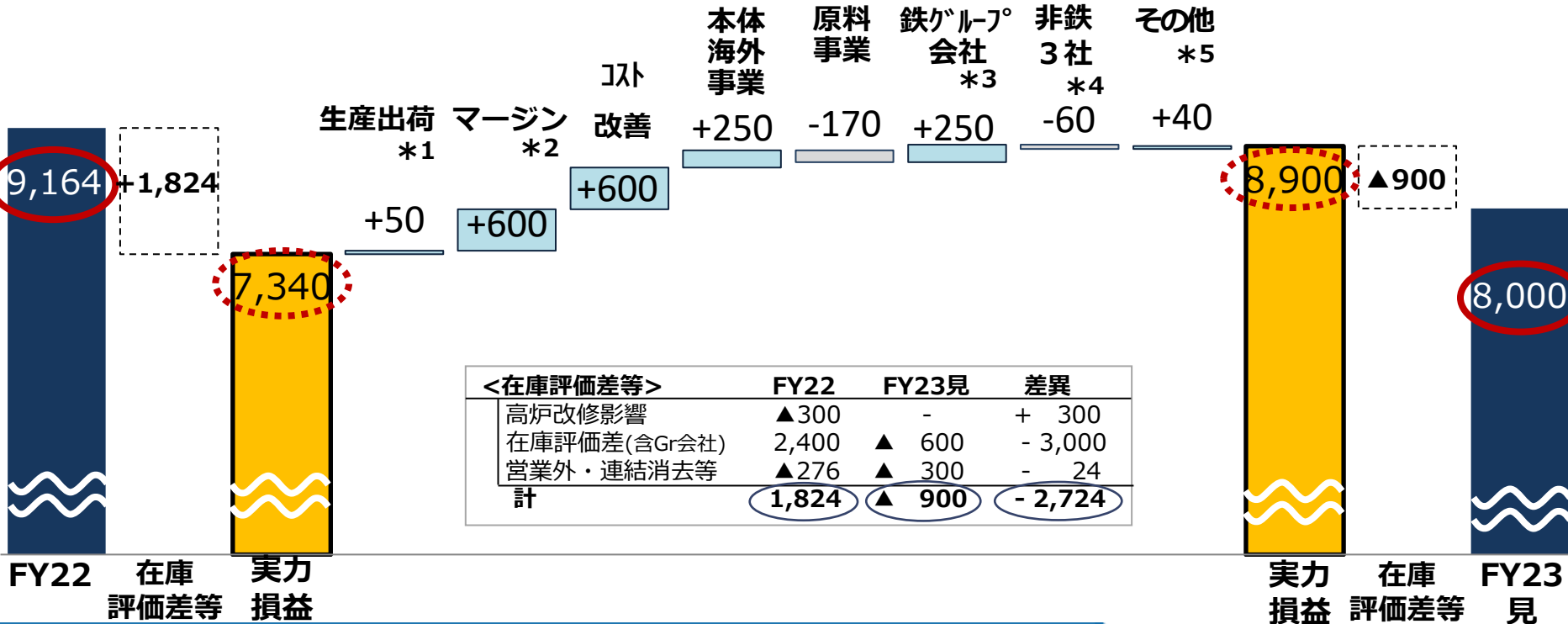
- \*1 粗鋼 +16万ト程度(1,744→1,760程度)  
出荷 -37万ト程度 (1,617→1,580程度)
- \*2 為替レート影響含む  
キャロオーバー影響+460含む (40→500)
- \*3 インド 上期AMIPL統合効果等一過性利益の剥落等
- \*4 悪化：スチルス・電炉、商社等
- \*5 エンジニアリング+158 (上期クレーン故障影響引当戻り等)、ケミカル&マテリアル -49、システムリニューアル +33
- \*6 減価償却費増 -50含む



# 事業損益分析(FY22→FY23見通し)

(単位：億円)		FY22	FY23見	増減
事業利益		9,164	8,000	-1,164
実力損益		7,340	8,900	+1,560
①	本体国内製鉄事業	2,220	3,550	+1,330
②	本体海外事業	950	1,200	+250
③	原料事業	1,420	1,250	-170
④	鉄グループ会社	2,050	2,300	+250
⑤	非鉄3社	600	500	-100

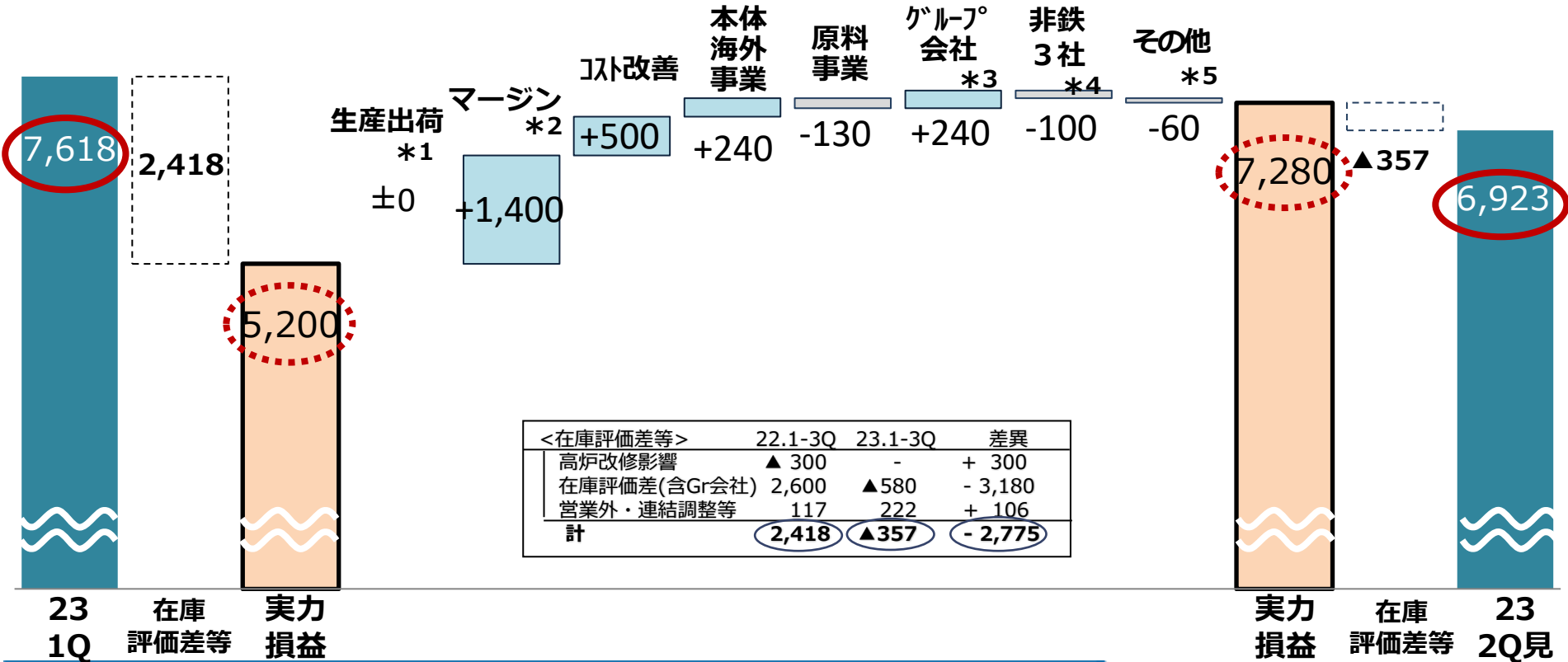
- \*1 粗鋼+75万ト程度(3,425→3,500程度)  
高炉改修影響除き+35万ト程度  
(3,465→3,500程度)  
出荷+53万ト程度(3,147→3,200程度)  
高炉改修影響除き+13万ト程度  
(3,187→3,200程度)
- \*2 為替レート影響含む  
キャリオーバー影響-90含む(630→540)
- \*3 改善：商社等
- \*4 実力ベース損益 エンジニアリング -66等
- \*5 減価償却費増 -130、  
ケミカル&マテリアル実力損益定義変更-40含む



# 事業損益分析(22.1-3Q→23.1-3Q)

(単位：億円)	22.1-3Q	23.1-3Q	増減
事業利益	7,618	6,923	-695
< 実力損益 >	5,200	7,280	+2,080
製鉄	7,259	6,658	-601
製鉄以外セグメント	453	315	-138
調整額	▲95	▲50	+45

- \*1 粗鋼+65万ト (2,563→2,628)  
高炉改修影響除き+25万ト (2,603→2,628)  
出荷+46万ト (2,367→2,413)  
高炉改修影響除き+6万ト (2,407→2,413)  
為替レート影響含む
- \*2 キャリオーバー影響-230含む (590→360)
- \*3 改善：商社、機能系等
- \*4 実力ベース損益 インジコリング-113、ケミカル&マテリアル-5、システムソリューションズ+14等
- \*5 減価償却費増 -90、  
鉄 ケミカル&マテリアル実力損益定義変更-60含む



<在庫評価差等>	22.1-3Q	23.1-3Q	差異
高炉改修影響	▲300	-	+300
在庫評価差(含Gr会社)	2,600	▲580	-3,180
営業外・連結調整等	117	222	+106
計	2,418	▲357	-2,775

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。

# Additional Information and Where to Find It

This presentation relates to the proposed transaction between the United States Steel Corporation (“U. S. Steel”) and Nippon Steel Corporation (“NSC”). In connection with the proposed transaction, U. S. Steel has filed and will file relevant materials with the United States Securities and Exchange Commission (“SEC”), including U. S. Steel’s proxy statement on Schedule 14A (the “Proxy Statement”), a preliminary version of which was filed with the SEC on January 24, 2024. The information in the preliminary Proxy Statement is not complete and may be changed. The definitive Proxy Statement will be filed with the SEC and delivered to stockholders of U. S. Steel. U. S. Steel may also file other documents with the SEC regarding the proposed transaction. This presentation is not a substitute for the Proxy Statement or for any other document that may be filed with the SEC in connection with the proposed transaction. The proposed transaction will be submitted to U. S. Steel’s stockholders for their consideration. **BEFORE MAKING ANY VOTING DECISION, U. S. STEEL’S STOCKHOLDERS ARE URGED TO READ ALL RELEVANT DOCUMENTS FILED OR TO BE FILED WITH THE SEC, INCLUDING THE PROXY STATEMENT (A PRELIMINARY FILING OF WHICH HAS BEEN MADE WITH THE SEC), AS WELL AS ANY AMENDMENTS OR SUPPLEMENTS TO THOSE DOCUMENTS, CAREFULLY AND IN THEIR ENTIRETY IF AND WHEN THEY BECOME AVAILABLE BECAUSE THEY WILL CONTAIN IMPORTANT INFORMATION ABOUT U. S. STEEL, NSC AND THE PROPOSED TRANSACTION.**

U. S. Steel’s stockholders will be able to obtain free copies of the preliminary Proxy Statement and the definitive Proxy Statement (the latter if and when it is available), as well as other documents containing important information about U. S. Steel, NSC and the proposed transaction once such documents are filed with the SEC, without charge, at the SEC’s website ([www.sec.gov](http://www.sec.gov)). Copies of the Proxy Statement and the other documents filed with the SEC by U. S. Steel can also be obtained, without charge, by directing a request to United States Steel Corporation, 600 Grant Street, Pittsburgh, Pennsylvania 15219, Attention: Corporate Secretary; telephone 412-433-1121, or from U. S. Steel’s website [www.ussteel.com](http://www.ussteel.com).



# Participants in the Solicitation

NSC, U. S. Steel and their directors, and certain of their executive officers and employees may be deemed to be participants in the solicitation of proxies from U. S. Steel's stockholders in respect of the proposed transaction. Information regarding the directors and executive officers of U. S. Steel who may, under the rules of the SEC, be deemed participants in the solicitation of U. S. Steel's stockholders in connection with the proposed transaction, including a description of their direct or indirect interests, by security holdings or otherwise, will be set forth in the Proxy Statement, a preliminary version of which was filed with the SEC on January 24, 2024. Information about these persons is included in each company's annual proxy statement and in other documents subsequently filed with the SEC, and was included in the preliminary version of the Proxy Statement filed with the SEC. Free copies of the Proxy Statement and such other materials may be obtained as described in the preceding paragraph.

# Forward-Looking Statements

This presentation contains information regarding U. S. Steel and NSC that may constitute “forward-looking statements,” as that term is defined under the Private Securities Litigation Reform Act of 1995 and other securities laws, that are subject to risks and uncertainties. We intend the forward-looking statements to be covered by the safe harbor provisions for forward-looking statements in those sections. Generally, we have identified such forward-looking statements by using the words “believe,” “expect,” “intend,” “estimate,” “anticipate,” “project,” “target,” “forecast,” “aim,” “should,” “plan,” “goal,” “future,” “will,” “may” and similar expressions or by using future dates in connection with any discussion of, among other things, statements expressing general views about future operating or financial results, operating or financial performance, trends, events or developments that we expect or anticipate will occur in the future, anticipated cost savings, potential capital and operational cash improvements and changes in the global economic environment, the construction or operation of new or existing facilities or capabilities, statements regarding our greenhouse gas emissions reduction goals, as well as statements regarding the proposed transaction, including the timing of the completion of the transaction. However, the absence of these words or similar expressions does not mean that a statement is not forward-looking. Forward-looking statements include all statements that are not historical facts, but instead represent only U. S. Steel’s beliefs regarding future goals, plans and expectations about our prospects for the future and other events, many of which, by their nature, are inherently uncertain and outside of U. S. Steel’s or NSC’s control. It is possible that U. S. Steel’s or NSC’s actual results and financial condition may differ, possibly materially, from the anticipated results and financial condition indicated in these forward-looking statements. Management of U. S. Steel or NSC, as applicable, believes that these forward-looking statements are reasonable as of the time made. However, caution should be taken not to place undue reliance on any such forward-looking statements because such statements speak only as of the date when made. In addition, forward looking statements are subject to certain risks and uncertainties that could cause actual results to differ materially from U. S. Steel’s or NSC’s historical experience and our present expectations or projections. Risks and uncertainties include without limitation: the ability of the parties to consummate the proposed transaction on a timely basis or at all; the timing, receipt and terms and conditions of any required governmental and regulatory approvals of the proposed transaction; the occurrence of any event, change or other circumstances that could give rise to the termination of the definitive agreement and plan of merger relating to the proposed transaction (the “Merger Agreement”); the possibility that U. S. Steel’s stockholders may not approve the proposed transaction; the risks and uncertainties related to securing the necessary stockholder approval; the risk that the parties to the Merger Agreement may not be able to satisfy the conditions to the proposed transaction in a timely manner or at all; risks related to disruption of management time from ongoing business operations due to the proposed transaction; certain restrictions during the pendency of the proposed transaction that may impact U. S. Steel’s ability to pursue certain business opportunities or strategic transactions; the risk that any announcements relating to the proposed transaction could have adverse effects on the market price of U. S. Steel’s common stock or NSC’s common stock or American Depositary Receipts; the risk of any unexpected costs or expenses resulting from the proposed transaction; the risk of any litigation relating to the proposed transaction; the risk that the proposed transaction and its announcement could have an adverse effect on the ability of U. S. Steel or NSC to retain customers and retain and hire key personnel and maintain relationships with customers, suppliers, employees, stockholders and other business relationships and on its operating results and business generally; and the risk the pending proposed transaction could distract management of U. S. Steel. U. S. Steel directs readers to its Quarterly Report on Form 10-Q for the quarter ended September 30, 2023 and Form 10-K for the year ended December 31, 2023, and the other documents it files with the SEC for other risks associated with U. S. Steel’s future performance. These documents contain and identify important factors that could cause actual results to differ materially from those contained in the forward-looking statements. Risks related to NSC’s forward-looking statements include, but are not limited to, changes in regional and global macroeconomic conditions, particularly in Japan, China and the United States; excess capacity and oversupply in the steel industry; unfair trade and pricing practices in NSC’s regional markets; the possibility of low steel prices or excess iron ore supply; the possibility of significant increases in market prices of essential raw materials; the possibility of depreciation of the value of the Japanese yen against the U.S. dollar and other major foreign currencies; the loss of market share to substitute materials; NSC’s ability to reduce costs and improve operating efficiency; the possibility of not completing planned alliances, acquisitions or investments, or such alliances, acquisitions or investments not having the anticipated results; natural disasters and accidents or unpredictable events which may disrupt NSC’s supply chain as well as other events that may negatively impact NSC’s business activities; risks relating to CO2 emissions and NSC’s challenge for carbon neutrality; the economic, political, social and legal uncertainty of doing business in emerging economies; the possibility of incurring expenses resulting from any defects in our products or incurring additional costs and reputational harm due to product defects of other steel manufacturers; the possibility that we may be unable to protect our intellectual property rights or face intellectual property infringement claims by third parties; changes in laws and regulations of countries where we operate, including trade laws and tariffs, as well as tax, environmental, health and safety laws; and the possibility of damage to our reputation and business due to data breaches and data theft. All information in this presentation is as of the date above. Neither U. S. Steel nor NSC undertakes any duty to update any forward-looking statement to conform the statement to actual results or changes in U. S. Steel’s or NSC’s expectations whether as a result of new information, future events or otherwise, except as required by law.