



当社経営の概況

2024年5月28日

財務部IR室長

金子 雄一郎

日本製鉄株式会社

ご説明内容

1. 鉄の基本と鉄鋼需要

2. 日本製鉄について

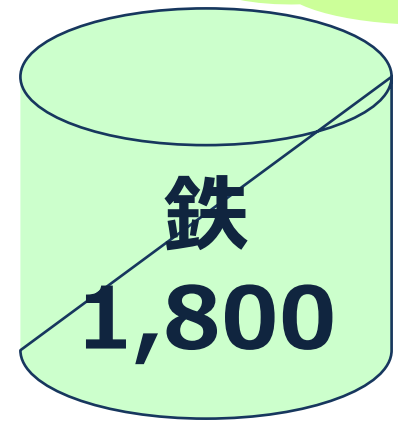
3. 2023年度実績・2024年度見通し ・2025年度展望

4. 経営戦略

5. カーボンニュートラルビジョン2050

豊富な資源と安価なコスト

地球の重量の1/3は鉄



可採埋蔵量 (億 t)

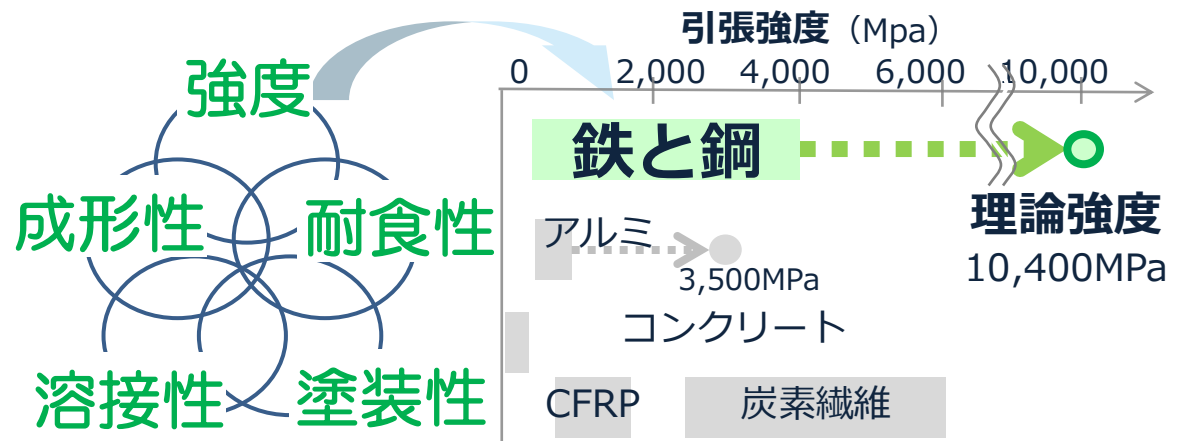
ホーサイト	銅	亜鉛	ニッケル	鉛
310	8.9	2.1	1.0	0.8

出典: USGS Mineral Commodity Summaries 2023

何度でも再生利用できる無限リサイクル



鉄の多様な特性と無限の可能性

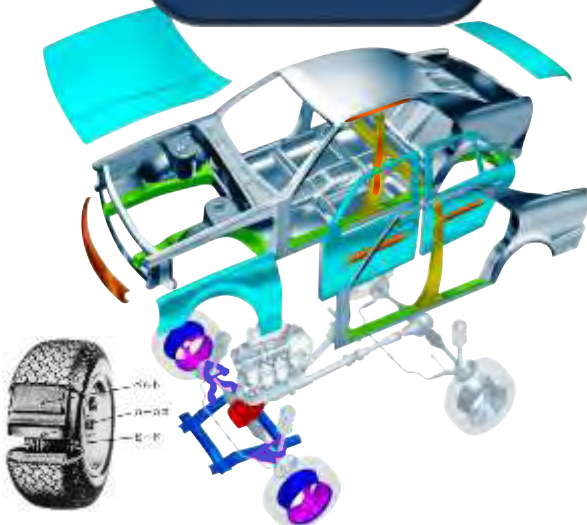


ライフサイクルでの環境負荷の低さ



鉄の幅広い用途 ～鉄は素材の主役

自動車



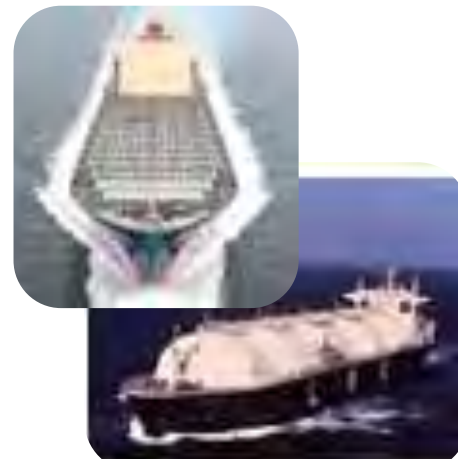
家電



容器



船舶



建設機械



建築



橋梁



土木



プラント



エネルギー



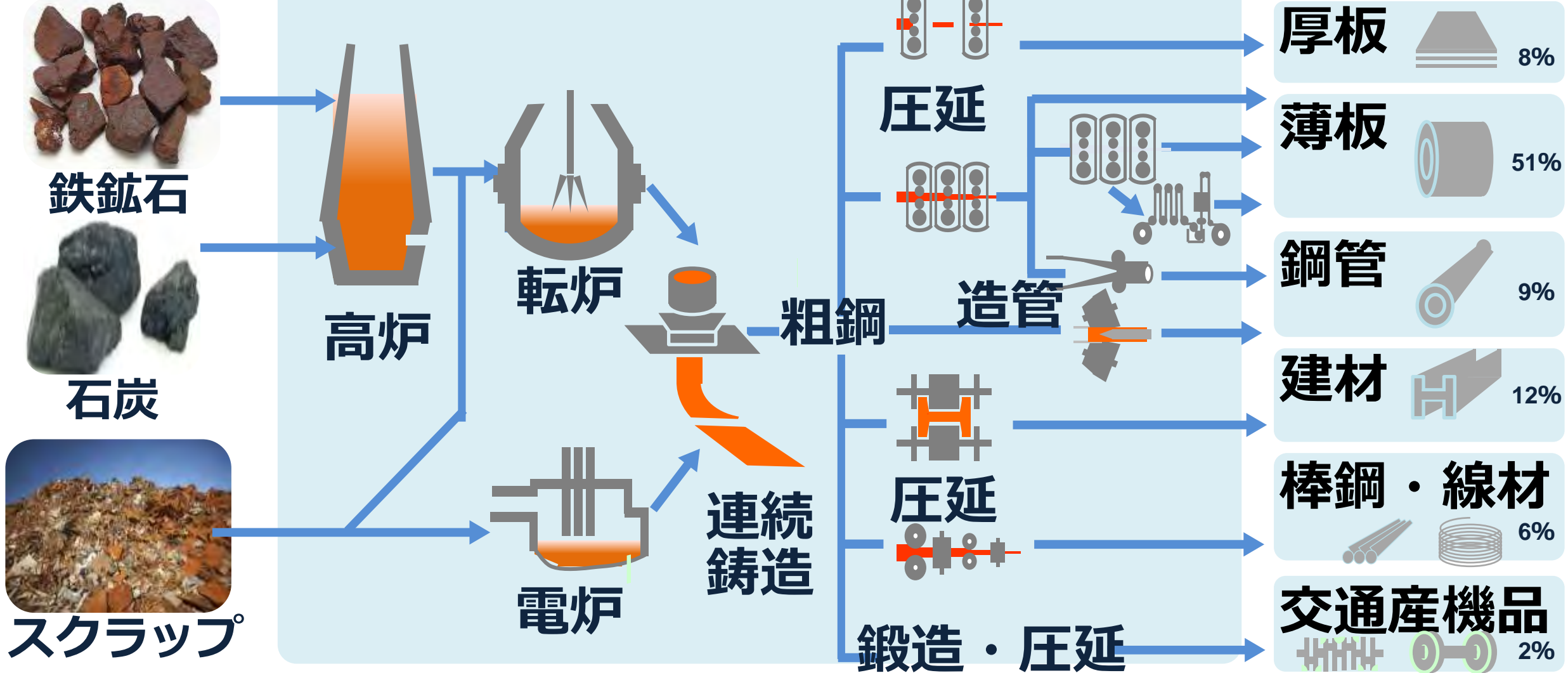
鉄鋼製造プロセス

原料

上工程

下工程

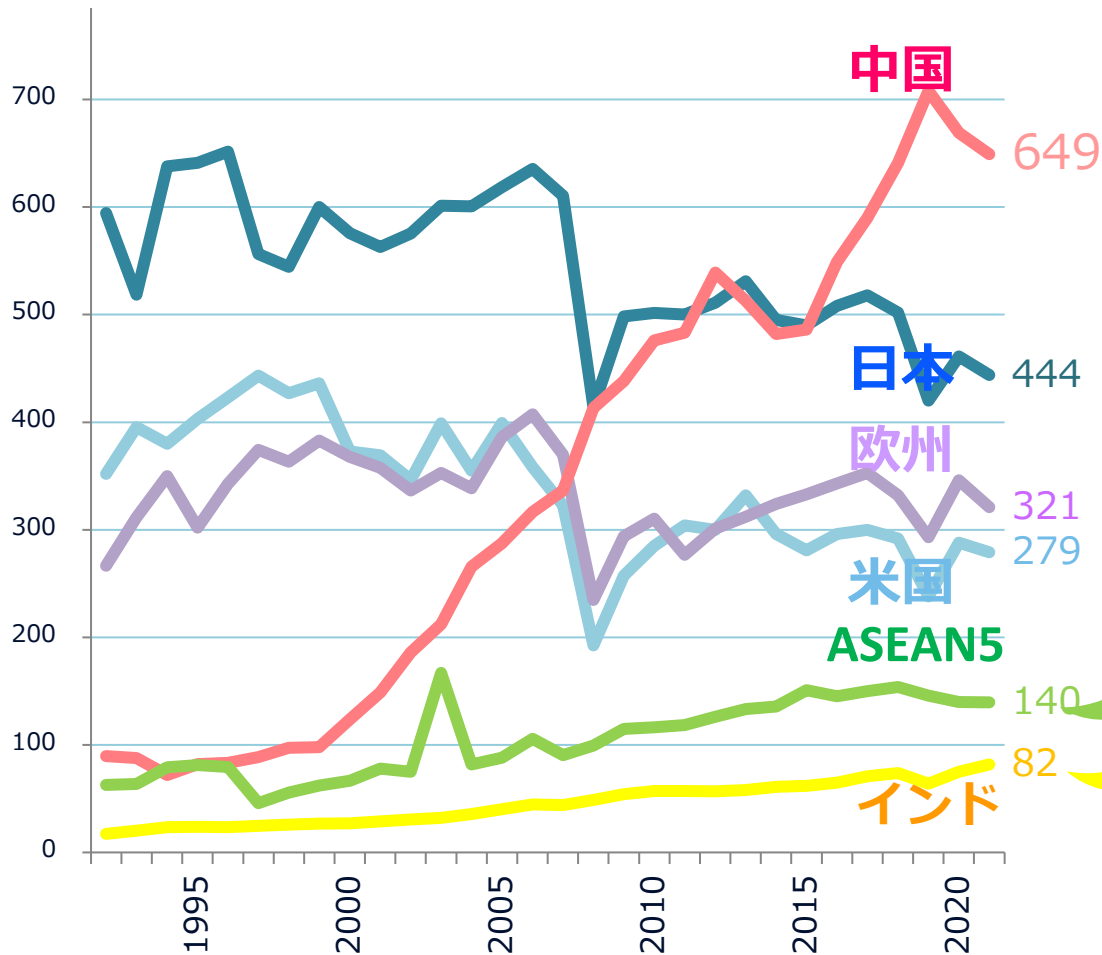
鉄鋼製品



世界の鋼材需要は新興国を中心に今後も増加

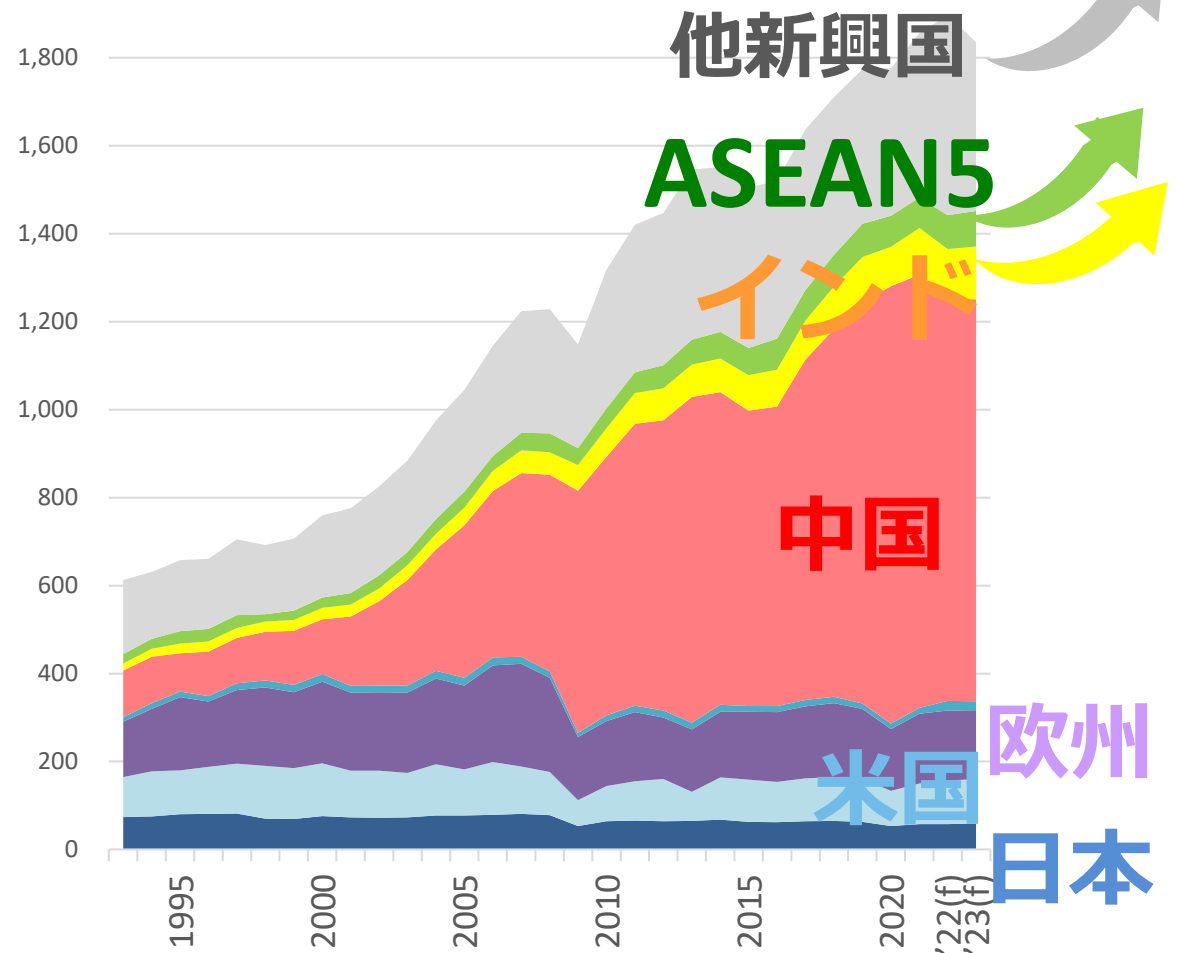
人口一人当たり鋼材需要 (kg/人年)

(単位:kg/人年)



鋼材需要量 (百万 t /年)

(単位:百万 t /年)



国内鋼材生産の規模と向け先の変化

国内需要減少を輸出拡大でカバー
国内生産レベルを維持

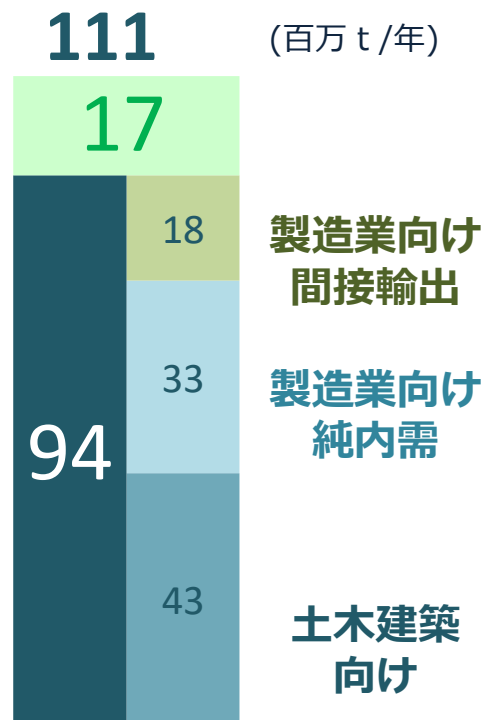
当社は世界一の鉄鋼輸出メーカー

今後国内需要は更に減少、輸出は困難化

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

1990 内需ピーク

2019 コロナ前



鋼材輸出

増加

国内向け
鋼材需要

減少

94

35

減少

59

20

18

21

減少

世界各国の
自国産化の進展により
貿易市場が縮小

人口減少により
さらに減少

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

鉄鋼製品の 特性

強度

靱性

成型性

耐熱性

耐候性

磁性

堅牢性

溶接性

耐食性

耐寒性

塗装性

お客様への 寄与

軽量化

省工程

高歩留

長寿命

メンテ
フリー

有害物質
フリー

社会課題の 解決

カーボン
ニュートラル

環境負荷
低減

安全で
健康な
暮らし

防災・減災
国土
強靱化

構造改革で最適生産体制を構築

生産能力 百万t/年

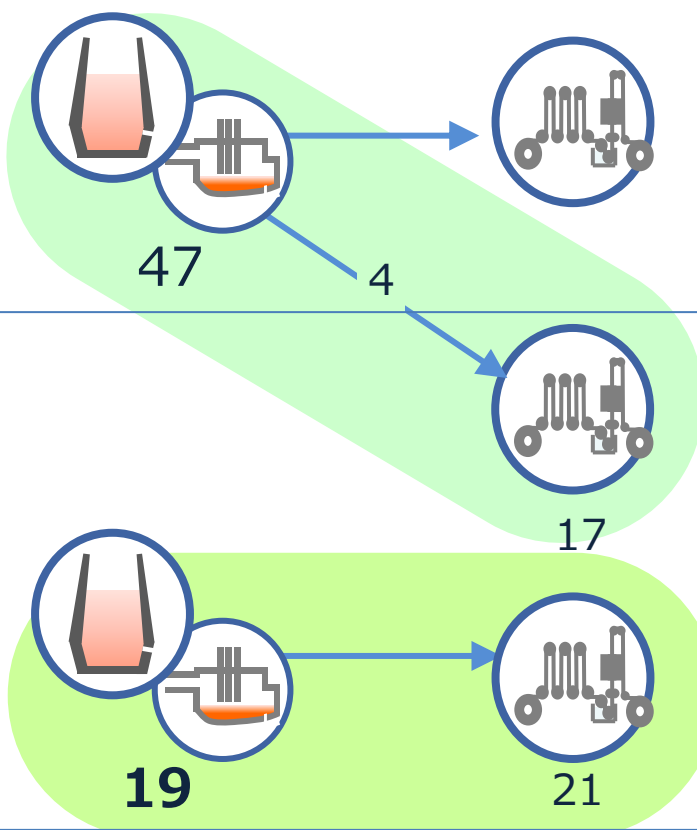
国内製鉄事業の
再構築

上工程

下工程

生産設備構造対策
設備の新鋭化
注文構成高度化

海外事業の
深化・拡充



成長する市場で
海外一貫生産能力を
拡大

グローバル粗鋼生産能力 66百万トン

1億トンへ

ご説明内容

1. 鉄の基本と鉄鋼需要
2. 日本製鉄について
3. 2023年度実績・2024年度見通し
・ 2025年度展望
4. 経営戦略
5. カーボンニュートラルビジョン2050

企業理念

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

強み

技 術

目指す姿

総合力世界No.1の
鉄鋼メーカー

グローバル

コスト

沿革 ～ 統合を重ね、2019年「日本製鉄」へ

■ 1970年合併

■ 2012年10月統合

■ 2019年4月商号変更

八幡製鉄

富士製鉄

新日本製鉄

住友金属工業

新日鐵
住金

日新製鋼

日本製鉄



NIPPON STEEL

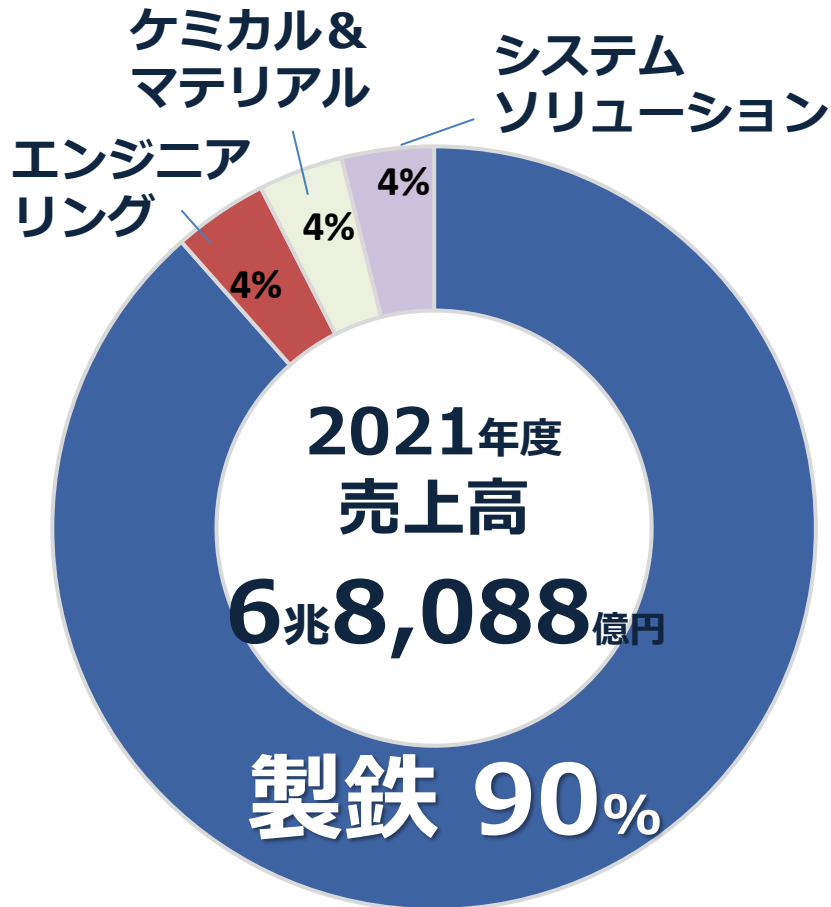
日鉄日新
製鋼

■ 2017年 子会社化

■ 2020年合併

製鉄事業が コアビジネス

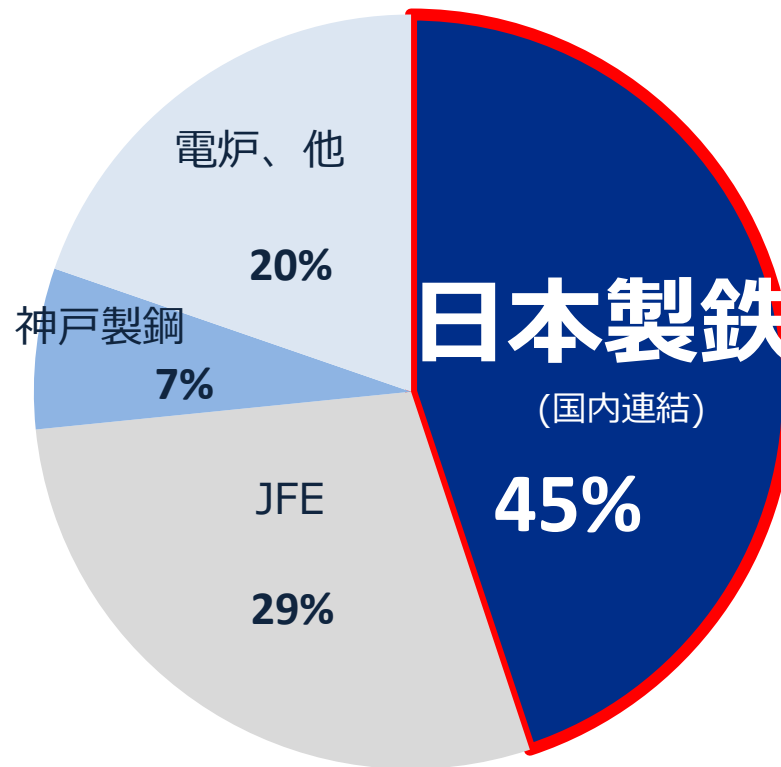
当社売上高構成 (2021年度)



連結従業員数：106,528

国内シェアトップ

国内粗鋼生産シェア (2021年度)



世界シェア 4 位

世界鉄鋼メーカー粗鋼生産量 (2021年)
(百万トン)

世界計 1,951

宝武集団 (中)	120.0
アルセロールミタル (欧)	79.3
鞍鋼集団 (中)	55.7
日本製鉄 (日)	49.5
江蘇沙鋼集団 (中)	44.2
ポスコ (韓)	43.0
河北鋼鉄集団 (中)	41.6
建龍集団 (中)	36.7
首鋼集団 (中)	35.4
TATA (印)	30.6

国内製造拠点

6製鉄所・13地区

瀬戸内製鉄所

阪神地区 (東予) 広畑地区 (神崎) 阪神地区 (大阪) (堺)

九州製鉄所

八幡地区 大分地区 (光)

尼崎地区 製鋼所地区 和歌山地区

製鉄所 関西

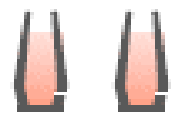
室蘭地区 釜石地区

北日本 製鉄所

直江津地区 鹿島地区 君津地区

東日本 製鉄所

名古屋製鉄所



海外製造拠点

15ヶ国以上・約50社

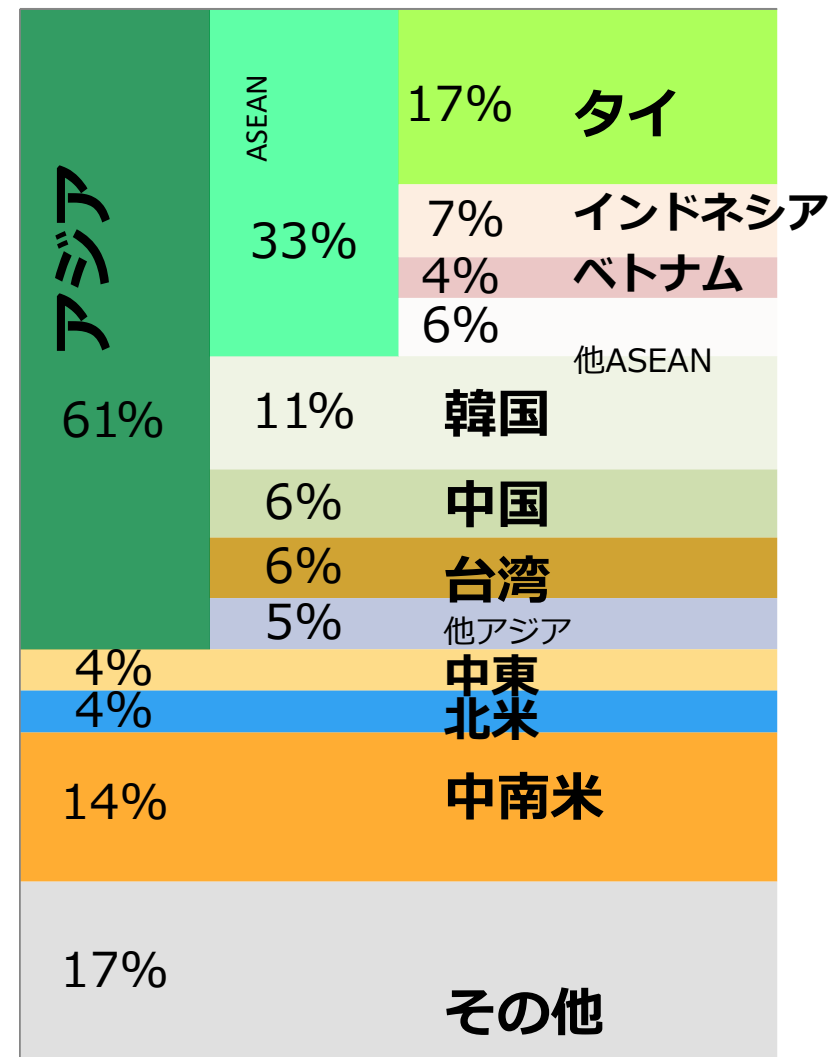


製造業向 6 割 ・ 土木建築向 4 割

輸出はアジア向け中心

国内：6割弱

輸出：4割強



紐付分野 6 割 ・ 市況分野 4 割

紐付分野

お客様の用途に紐付けて受注生産
お客様との直接交渉で価格決定

60%

市況分野

お客様を特定せずに
問屋や商社に対して販売

40%

国内向

60%

国内紐付40%
(=60% \times 70%)

国内店売20%
(=60% \times 30%)

70%

30%

輸出向

40%

輸出紐付20%
(=40% \times 50%)

輸出店売20%
(=40% \times 50%)

50%

50%

ご説明内容

1. 鉄の基本と鉄鋼需要
2. 日本製鉄について
3. 2023年度実績・2024年度見通し
・ 2025年度展望
4. 経営戦略
5. カーボンニュートラルビジョン2050

2023年度業績、2024年度見通し、2025年度展望

2023年度実績

下期以降、未曾有の厳しい事業環境となるなか、

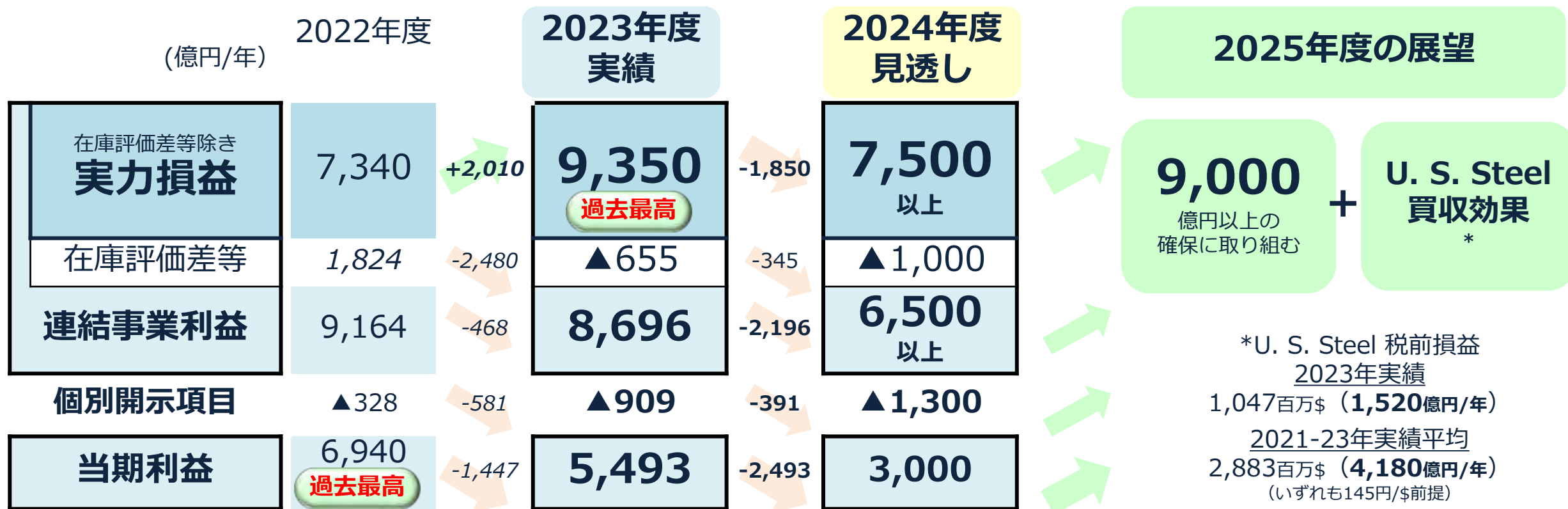
2023年度実力ベース連結事業利益は3期連続で、最高益を更新

2024年度見通し

厳しい環境が継続する前提のなか、将来を見据えた人材確保・活躍推進への投資の影響、成長戦略の効果も端境期にあり、一旦減益

2025年度展望

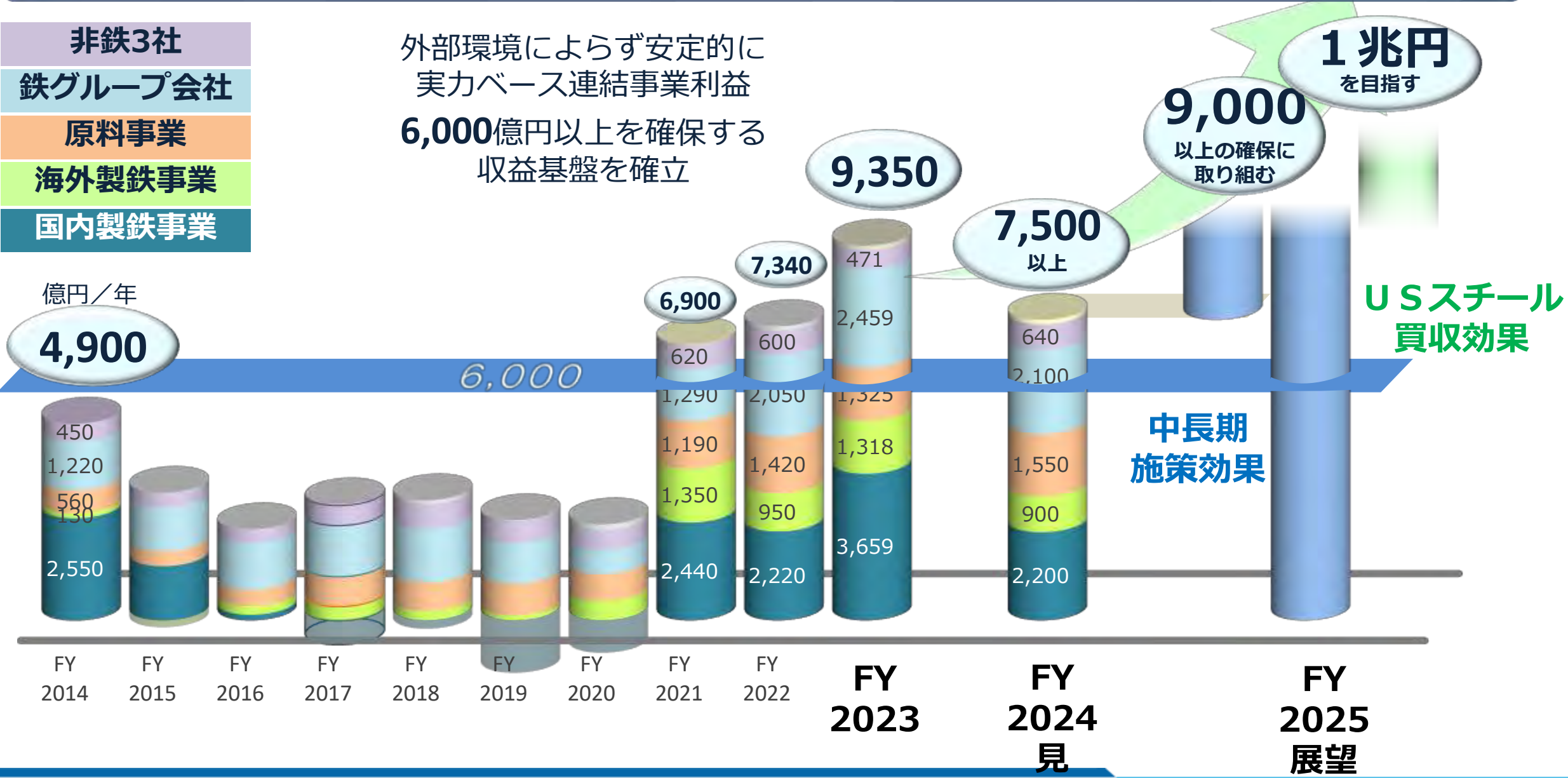
成長戦略の効果発揮により実力利益9,000億円以上へ



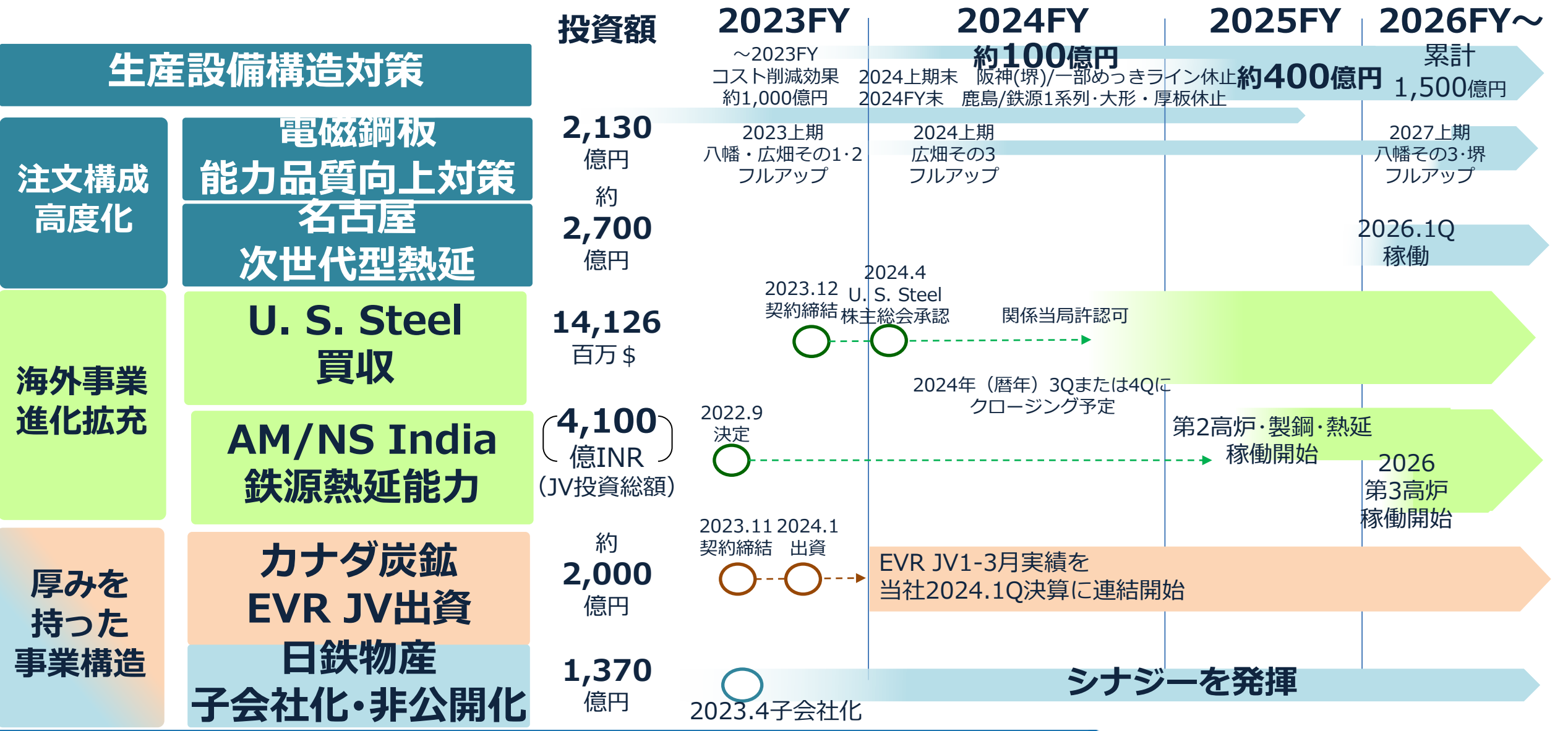
1億トン・1兆円ビジョンに向けた新たなステージへ

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

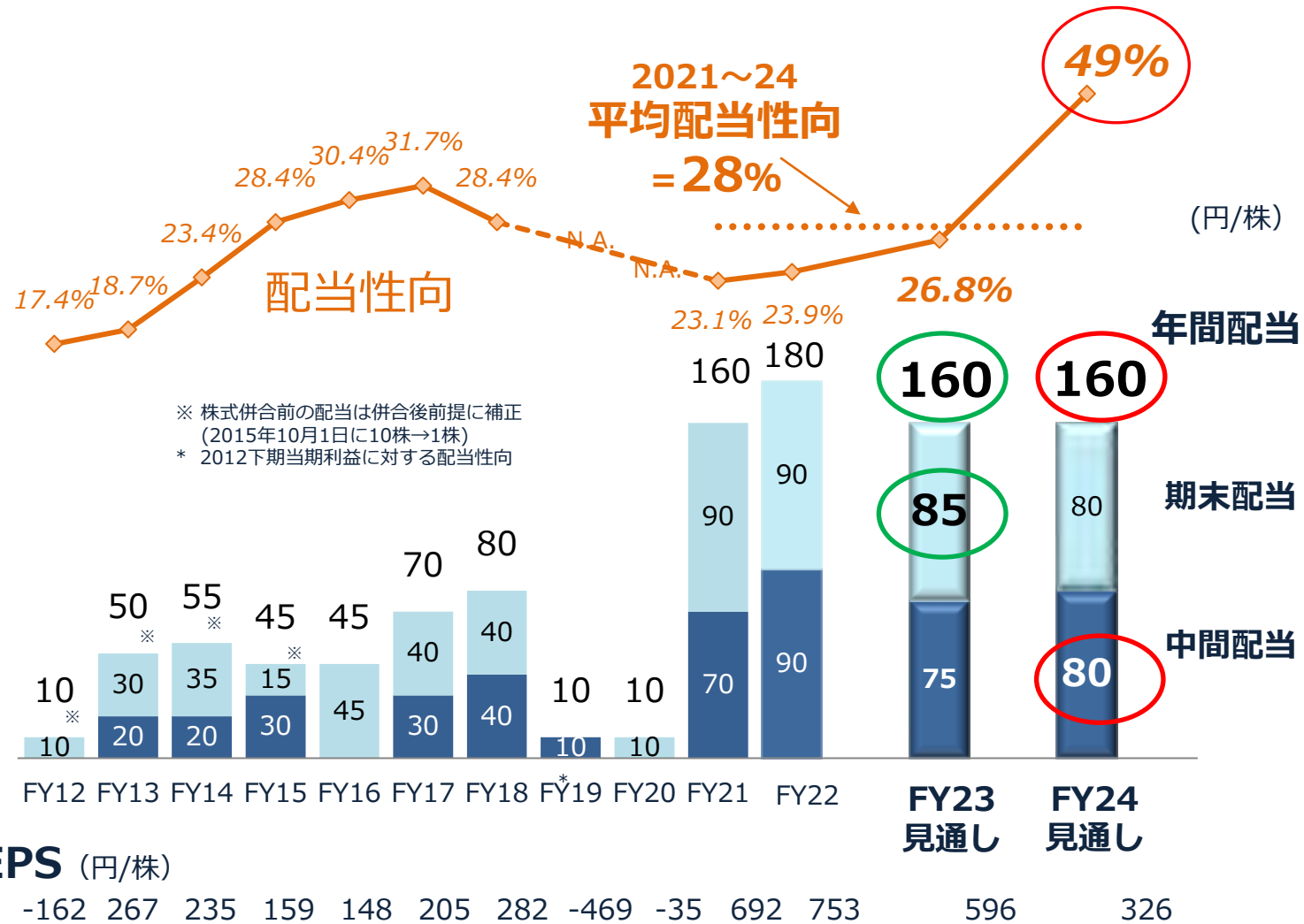
外部環境によらず安定的に
実力ベース連結事業利益
6,000億円以上を確保する
収益基盤を確立



成長戦略ロードマップ



配当金



2023年度

1株につき85円、年間配当は1株につき160円として6月21日の定時株主総会に提案させていただく予定。

2024年度

2025年度は実力ベース事業利益が回復。加えて構造対策にかかる事業再編損も概ね解消する見通し。
⇒継続的な高水準の株主還元の観点も踏まえ、2023年度と同額の1株につき160円（うち中間配当80円）を予定。

EPS (円/株)

配当方針 連結配当性向

20%程度基準

30%程度目安

ご説明内容

1. 鉄の基本と鉄鋼需要
2. 日本製鉄について
3. 2023年度実績・2024年度見通し
・ 2025年度展望
4. 経営戦略
5. カーボンニュートラルビジョン2050

幅と厚みをもった事業構造への進化



国内製鉄事業の再構築

海外事業の深化拡充

「調達」から「事業」へ

流通も自らの事業領域へ

生産設備
構造対策

紐付き
マージン
改善

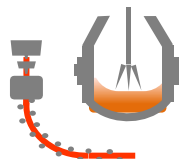
注文構成
高度化



高炉基数

FY2023末 FY2024末

15 ⇒ 11 ⇒ 10基 ▼5基



粗鋼生産能力

50 ⇒ 43 ⇒ 40百万t/年 ▼20%

外部コストのサプライチェーン全体での応分の負担

製品・ソリューションの価値をふまえた適正価格

高付加価値商品

汎用品

高付加価値商品

汎用品

引張強度1.0GPa以上でありながら高い加工性を持った鋼板
⇒自動車の車体軽量化と強度の両立によりCO₂排出削減と安全性を両立

市場
ニーズ

自動車

車体

自動車用鋼板

燃費・電費向上
CO₂排出削減

軽量化

安全性

キャビン強度

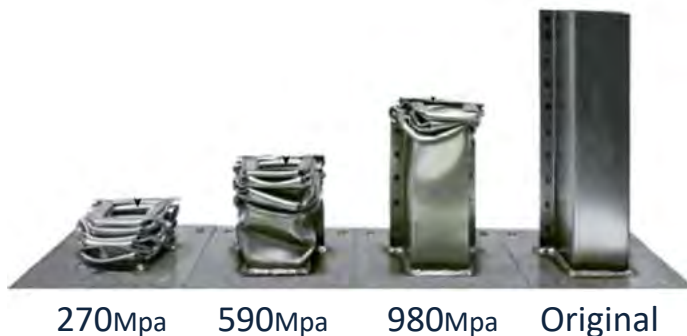
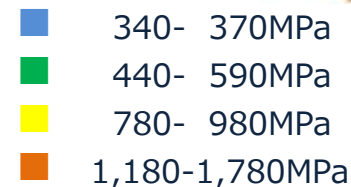
高強度

衝撃吸収性

加工性

溶接性

求められる性能の向上は相互に相反し両立が困難

当社の
強み自動車用鋼板に
求められる
性質を高水準で
両立

鉄の結晶の方向をコントロールすることにより、モーター（無方向性電磁鋼板）や変圧器（方向性電磁鋼）などで電力と磁力のエネルギー変換時のエネルギーロス（鉄損）を最小化する機能を持つ鋼板

市場
ニーズエコカーの
性能向上ニーズ駆動用モーターに
求められる性能電磁鋼板に
求められる性能当社の
強み

長年にわたるお客様との共同取り組み

当社独自シーズ技術の研究開発

製鉄所における設備技術・操業技術改善

燃費・電費向上
CO₂排出削減

幅広い良走行性

発進、加速、登坂、
市街地走行、高速走行

航続距離増

省スペース

高効率

高トルク

高回転

軽量化

小型化

低鉄損化

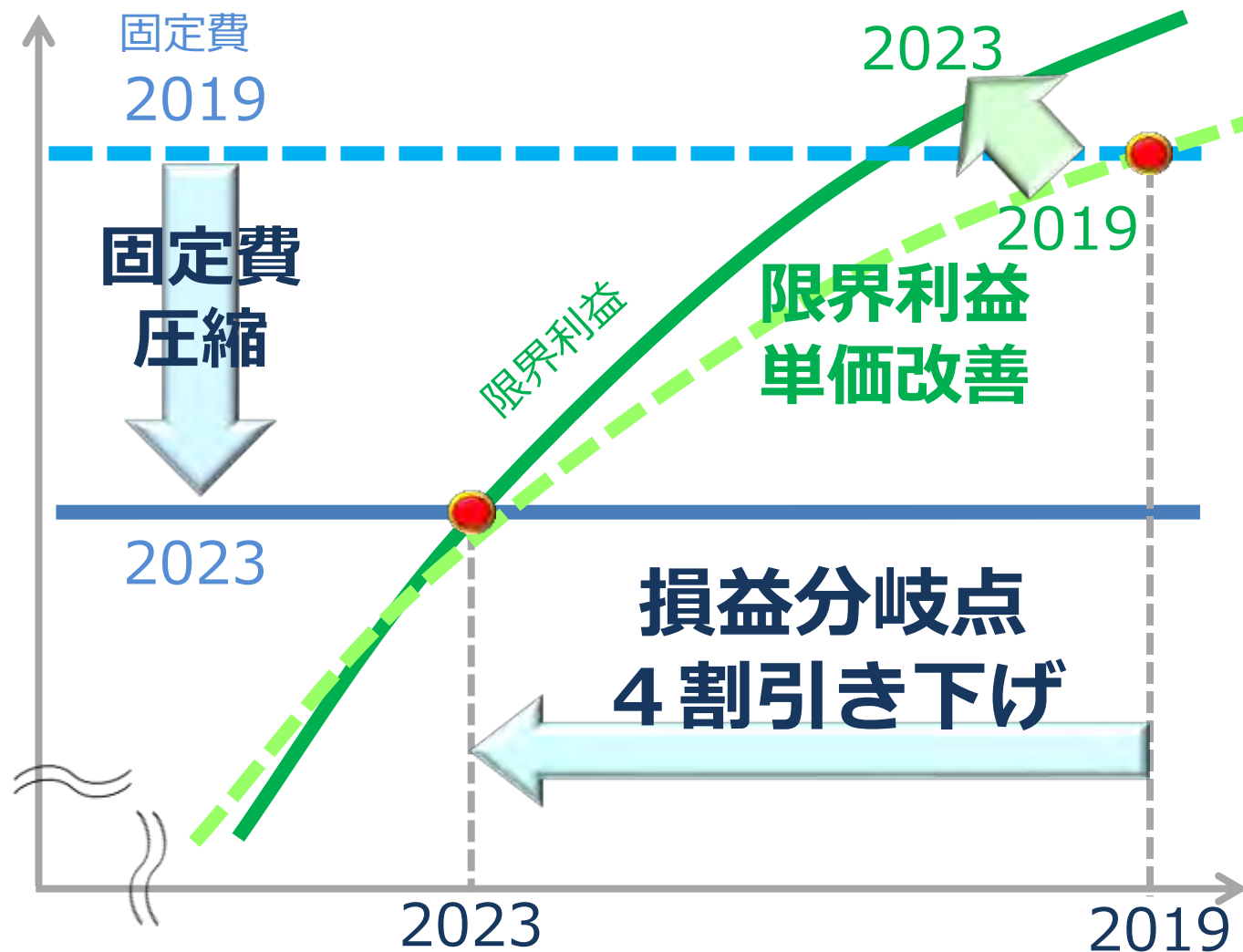
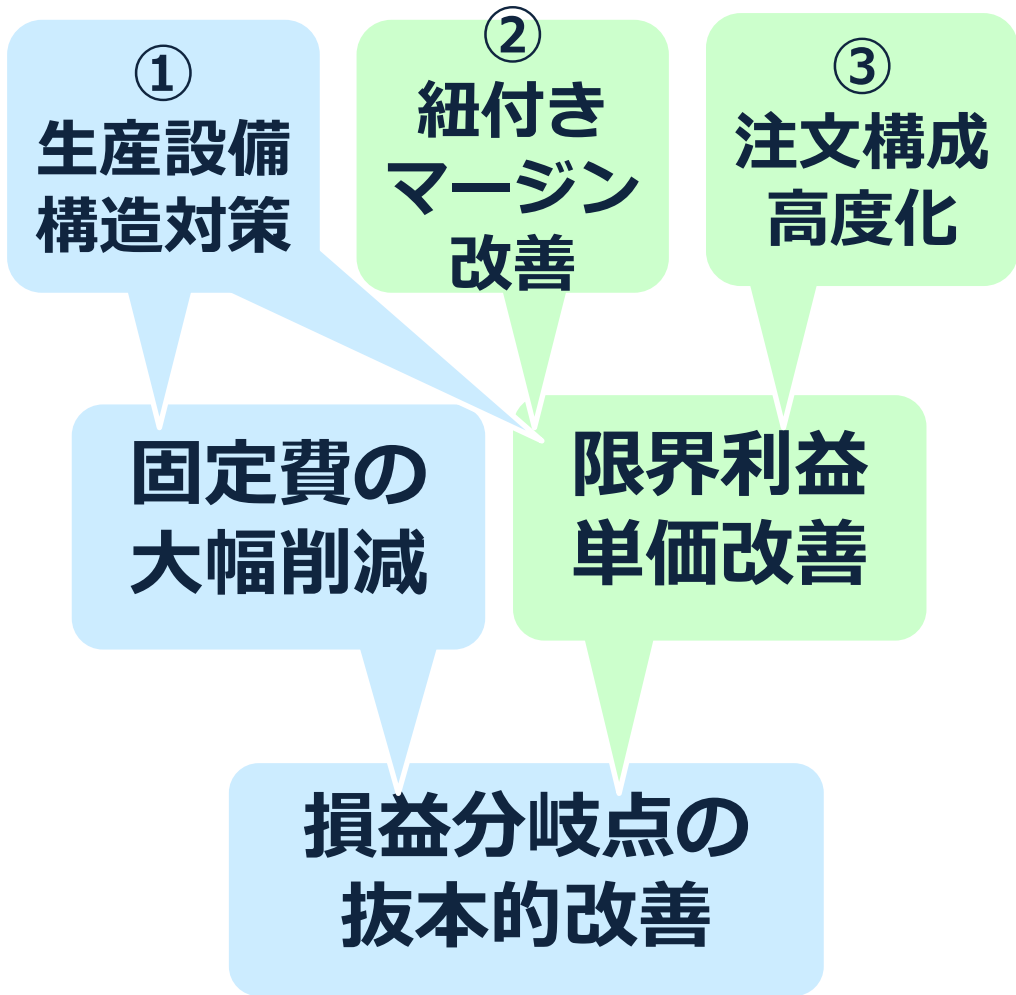
高磁束密度化

高強度化

加工性

求められる性能の向上は相互に相反し両立が困難

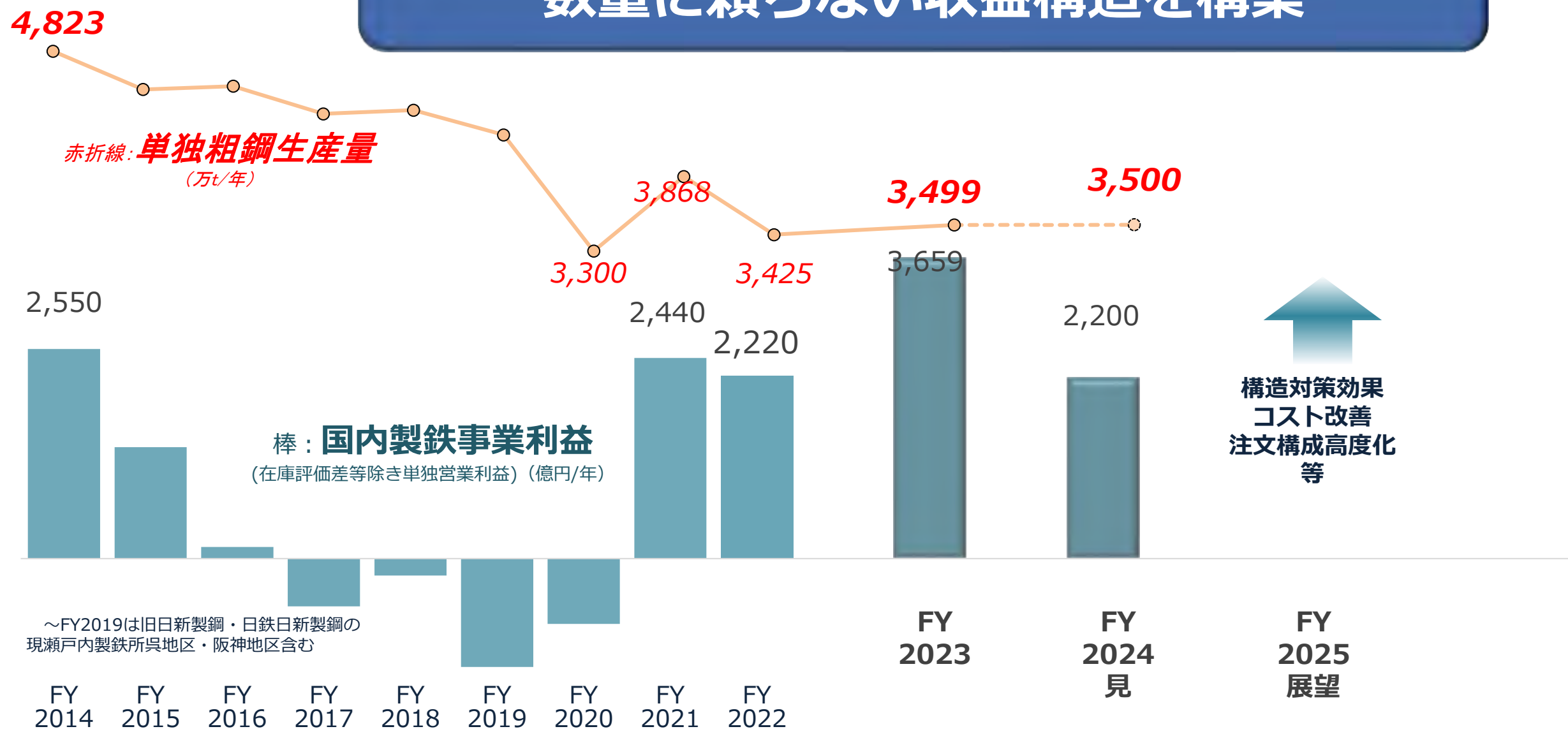
相反するニーズを
高レベルでバランス量産時にも品質の安定性と
コスト競争力を両立



外部環境に左右されにくい収益構造を構築

国内製鉄事業

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



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

上工程から一貫して
付加価値を創造できる
鉄源一貫製鉄拠点を拡大

M&Aによる
ブラウンフィールドの拠点取得

グローバル生産能力

単位：百万t/年

2024.3末時点

上工程

下工程



* World Steel Associationが粗鋼生産実績の対象基準としている出資比率30%以上の会社、および出資比率30%未満の持分法適用会社で当社が素材供給において重要な役割を果たしている会社の能力について公称フル能力で織り込み。

下工程拠点

日系顧客の現地生産拠点を
はじめとする高級鋼需要に
対応

鉄源一貫製鉄所

拡大する現地需要を捕捉し、
一貫での付加価値全体を
取り込む

グローバル粗鋼生産能力 1 億トンを目指す

成長する
インド

AM/NS
INDIA

2019買収



NIPPON STEEL

GSteel

GJS

2022買収

ホームマーケット
ASEAN



最大の
高級鋼需要国
米国
買収取り組み中

買収概要

1株あたり**55\$**、総額**141億\$（約2兆円）**で
U. S. Steelの全株式を取得⇒ **100%子会社化**

進捗状況

- ◆ 2023.12.18 U. S. Steel取締役会決議・契約締結・公表
- ◆ 2024. 4.12 **U. S. Steel株主総会承認（賛成比率99%）**
- ◆ 当局審査（独占禁止法、CFIUS）に対応中
- ◆ 2024年（暦年）第3または第4四半期にクロージング予定

資金調達
財務体質
への影響

- 国内金融機関よりブリッジファイナンスのコミットメント受領済
- クロージング・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

両社の強みを合わせ、 U. S. Steelの成長を実現

当社の最先端の
先進技術を
全面的に共有

商品
技術

設備
操業技術

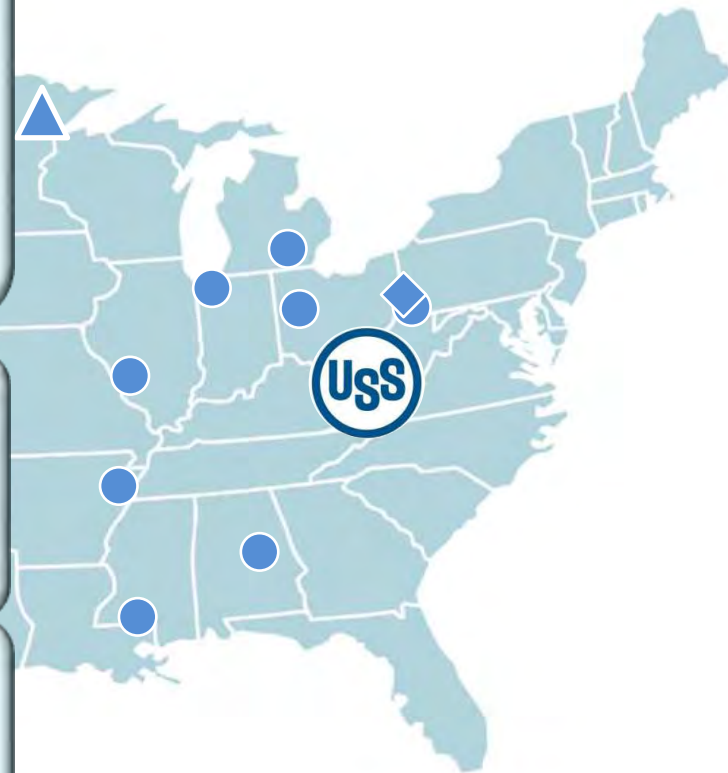
脱炭素
技術

U. S. Steelの
歴史とブランド
を尊重

鉄鉱石鉱山・高炉・電炉を
有機的に組み合わせた
強力な設備構成

米国内の幅広い顧客基盤

歴史に裏付けられた
ブランド価値



能力
増強ハジラ製鉄所
鉄源・熱延
新設・増強

- ◆ 高炉－転炉プロセスによる一貫能力増強
- ◆ 投資額：4,100億INR（約7,300億円）
- ◆ 鋼材生産能力：＋約6百万t/年
- ◆ 2022年9月決定
2025年後半～2026年前半稼働予定
- ◆ さらなる能力増強を検討

東部
一貫製鉄所
建設の検討

- ◆ 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 Steels社を買収

コスト
削減

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い削減・設備の改善

AM/NS India生産能力

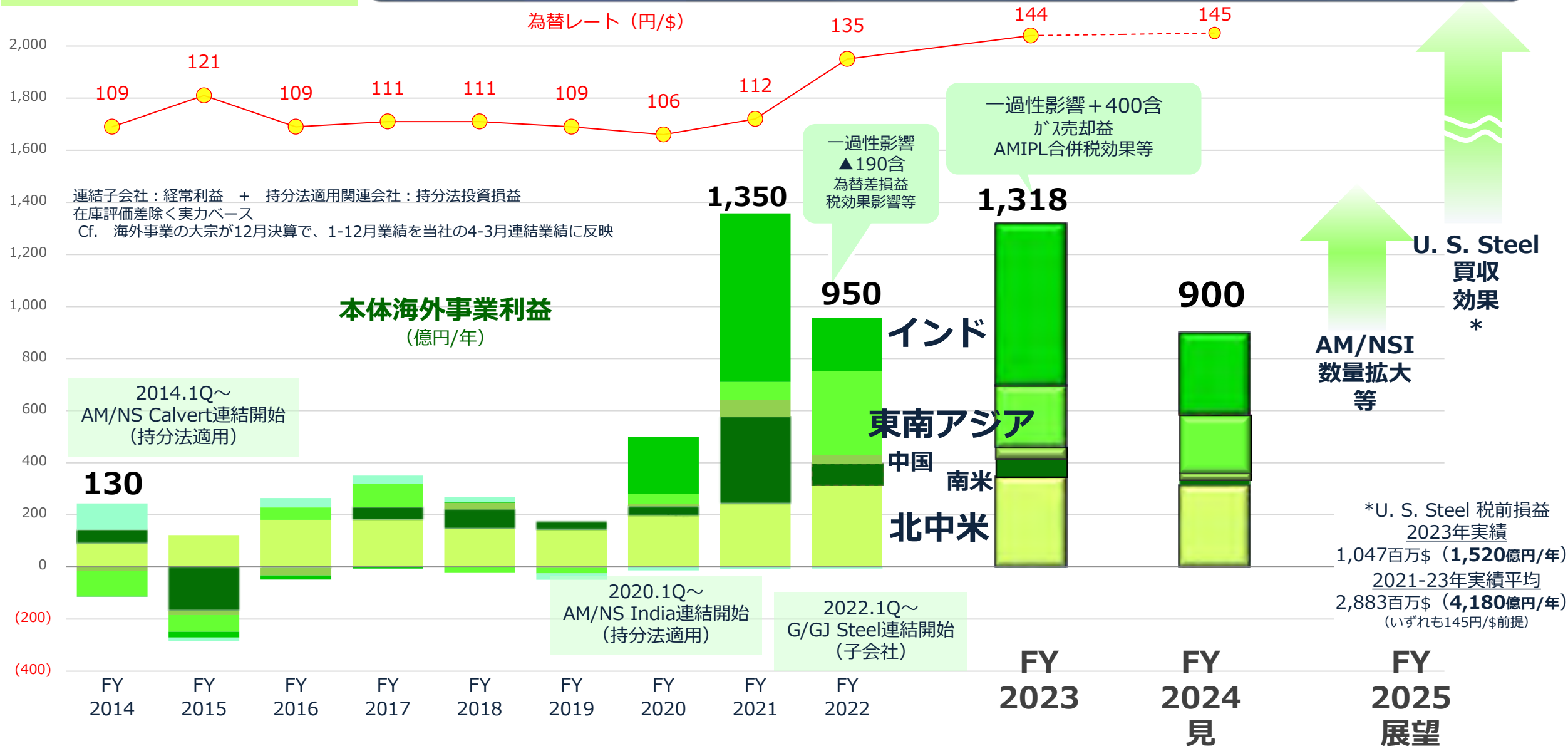
百万t/年



海外製鉄事業

選択と集中により大幅に利益が増加

35



原料事業

鉄鉱石・原料炭鉱山権益に投資

当社出資先鉱山

当社出資先鉱山		当社 資本参加年	当社 出資比率	主要出資者	生産能力 百万t/年	
鉄鉱石・ ペレット	オーストラリア	Robe River	1977	14.0%	Rio Tinto 53.0%	70
	ブラジル	NIBRASCO	1974	33.0%	VALE 51.0%	10
カ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		Moranbah North	1997	6.25%	Anglo American 88.0%	12
		Warkworth	1990	9.5%	Yancoal 84.5%	8
		Bulga	1993	12.5%	Glencore 85.9%	7
		Foxleigh	2010	10.0%	Middlemount South70.0%	3
		Boggabri	2015	10.0%	出光興産 80.0%	7
		Coppabella and Moorvale	1998	2.0% *	Peabody 73.3%	5
石炭	オーストラリア	Elk Valley Resources	2024	20.0%	Glencore(予定) 77.0%	27
合金(ニオブ)	ブラジル	CBMM	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% 約50百万t

石炭

約 30% 約25百万t

さらなる自山鉱比率の
向上を目指す

当社経営戦略上必要不可欠な 製鉄用原料炭権益確保

投資額：13.4億米ドル（約2,000億円）
2024年1月 出資完了

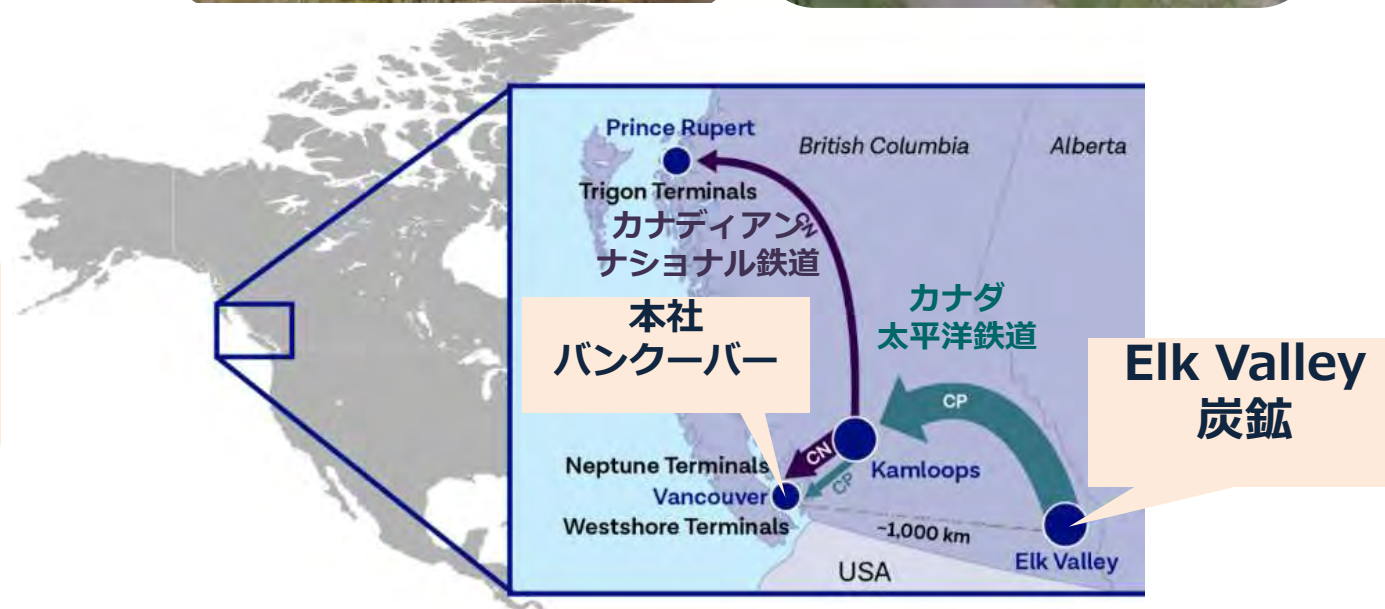
カーボンニュートラル
鉄鋼生産プロセスにおいて
石炭の使用は減少するが
一定量の高品質原料炭が
必要不可欠

脱炭素の流れの中で、
原料炭の開発投資が
今後増加していくことは
見込めない状況

当社自らが原料権益への投資を拡大

優良原料権益確保による 当社連結収益の安定化

外部環境に左右されにくい
厚みをもった連結収益構造に転換



原料事業

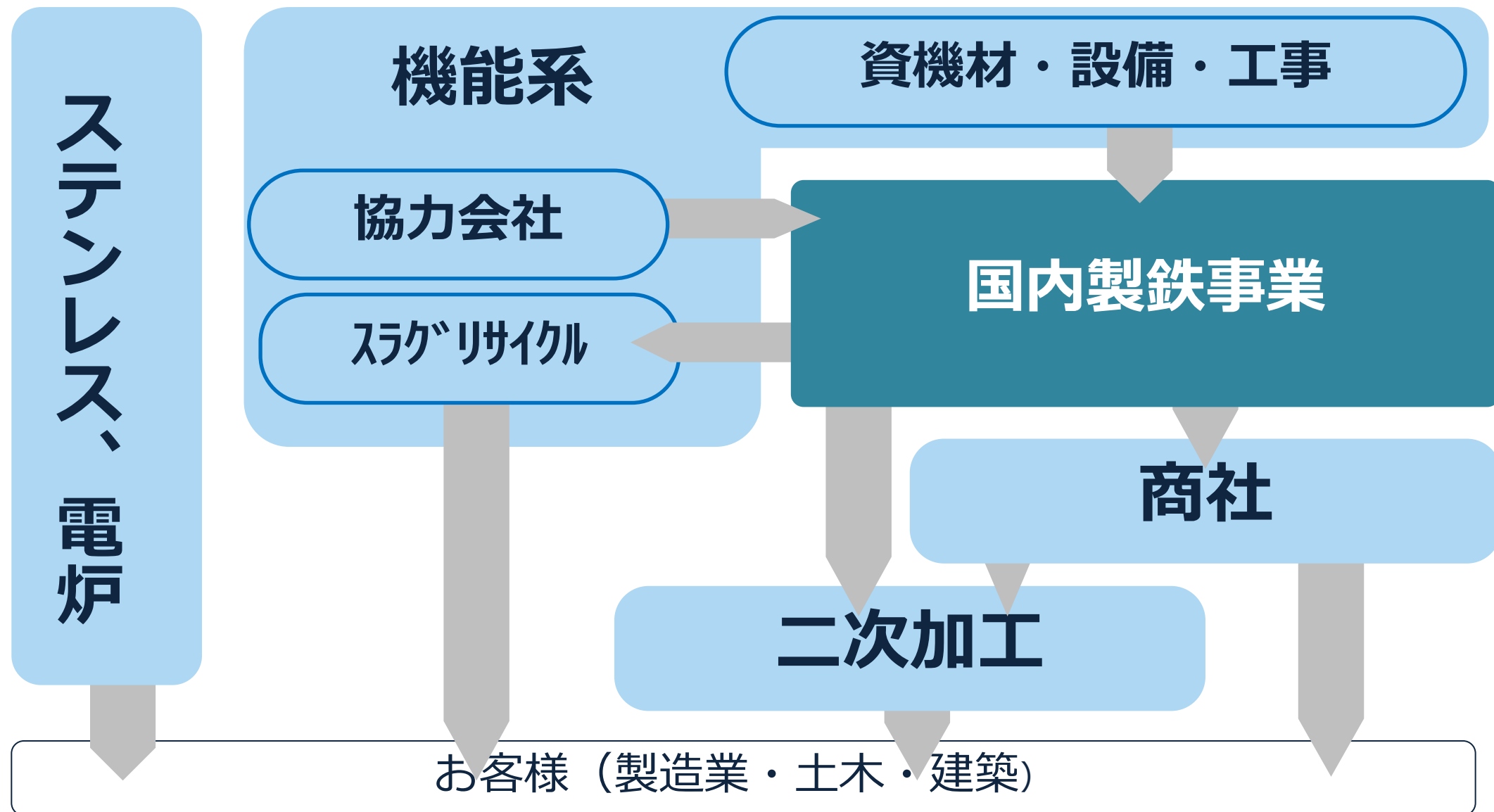
原料市況高止まりのなか高収益継続



原料事業利益
(億円/年)

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





従来は資本関係が限定的で、
当社とのシナジー発揮や

当社方針に完全に沿った中長期的施策の実施に制約あり

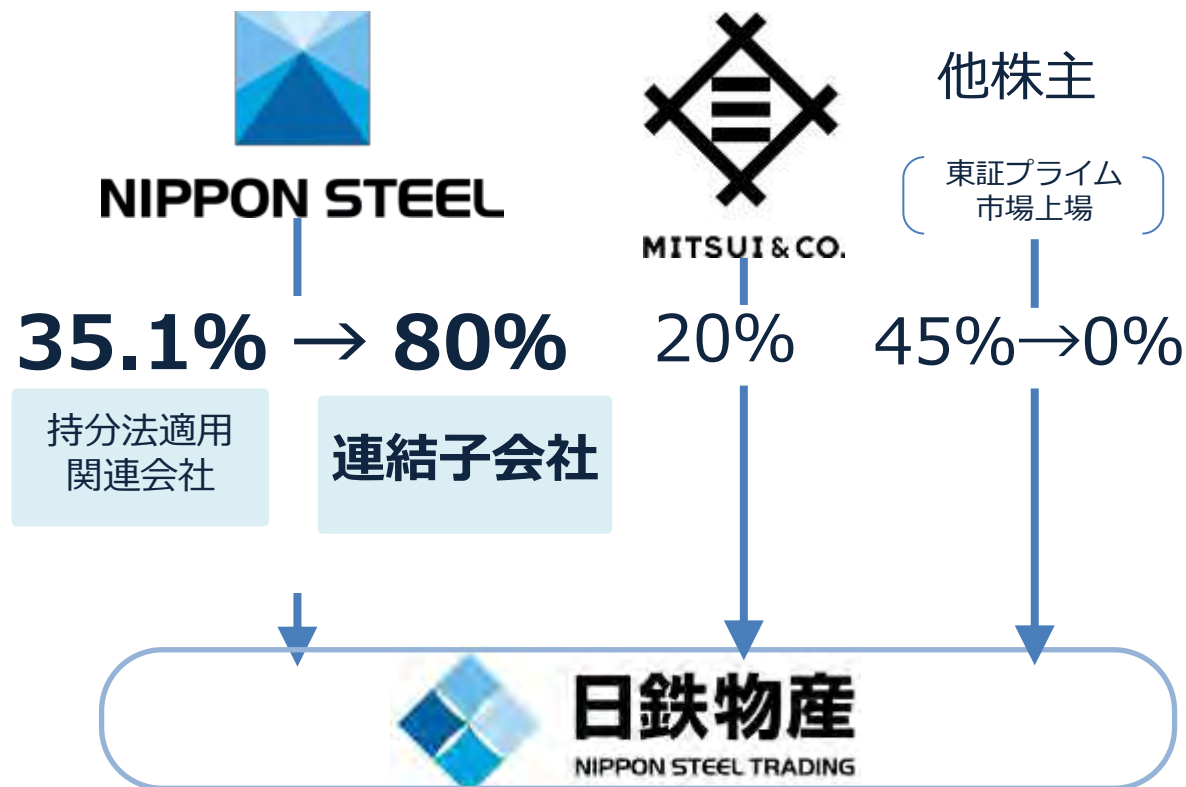
子会社化・非公開化により制約を解消

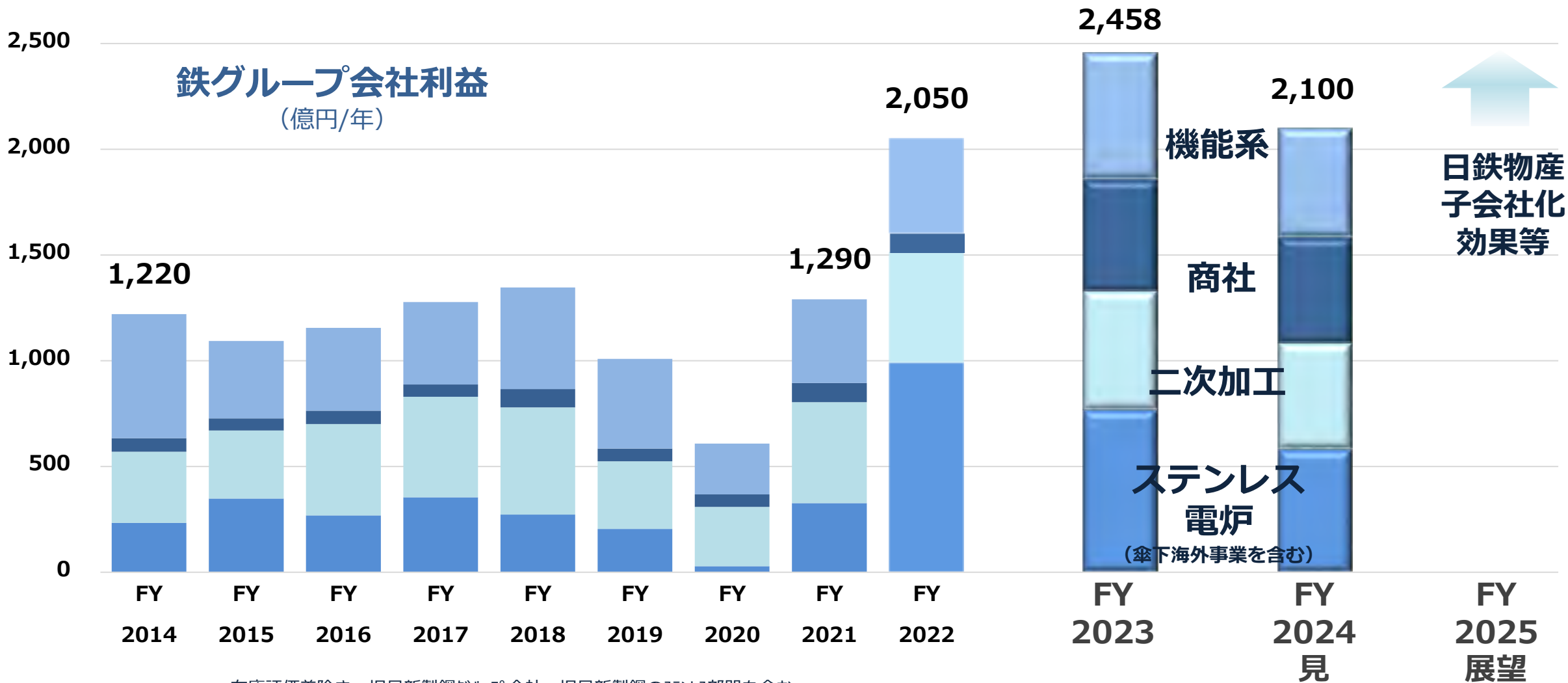
鉄鋼取引に関わる業務を
自らが一貫して担う力を強化

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

当社グループ一貫での収益を確保

投資額：約 **1,370 億円**
2023年4月 子会社化





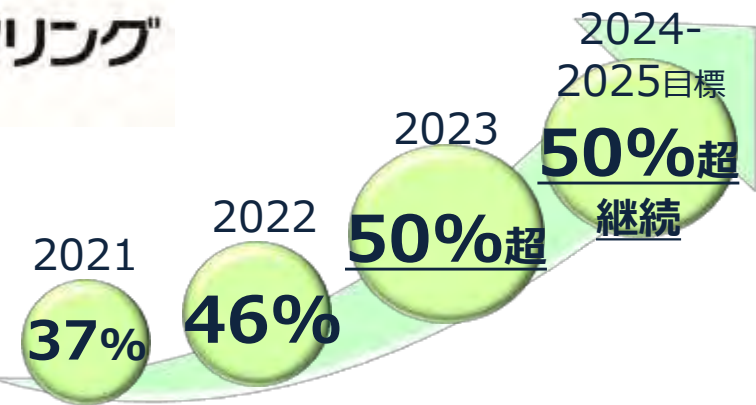
在庫評価差除き 旧日新製鋼グループ会社・旧日新製鋼のステンレス部門を含む

非鉄3社

成長分野に注力



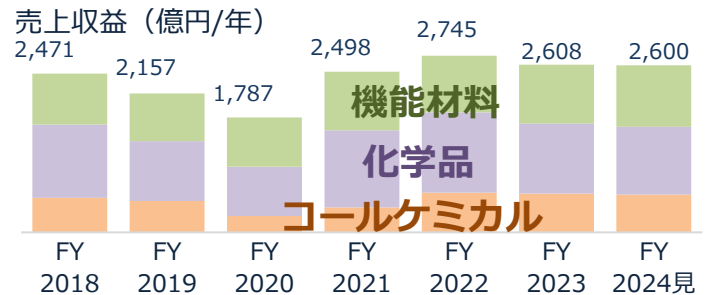
日鉄エンジニアリング



脱炭素・低炭素関連事業売上の拡大

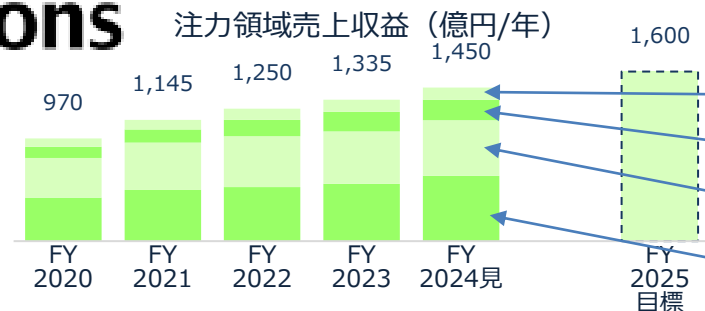
洋上風力、CCUS、水素インフラ、地熱、汚泥燃料化、バイオマス発電、コークス乾式消火設備（CDQ）、廃棄物発電等の建設・操業、高効率エネルギー供給サービス（天然ガスコジェネ）他

日鉄ケミカル&マテリアル



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。

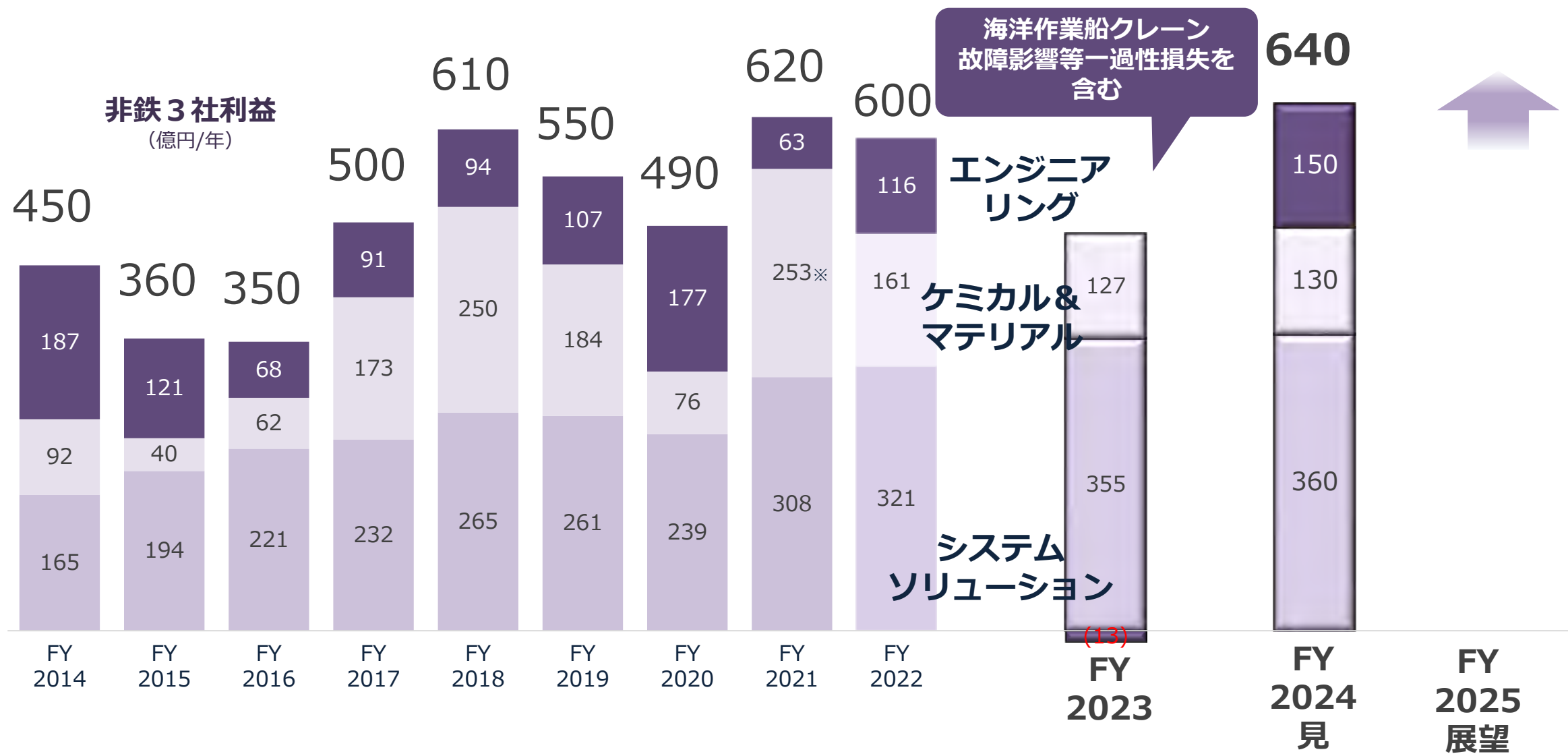
NS Solutions



2020⇒2025 CAGR(売上収益成長率) 年率 +5～6%

うち注力領域+10%以上

- ITアウトソーシング
- プラットフォーム支援
- デジタルワークスペースソリューション
- デジタル製造業



ご説明内容

1. 鉄の基本と鉄鋼需要
2. 日本製鉄について
3. 2023年度実績・2024年度見通し
・ 2025年度展望
4. 経営戦略
5. カーボンニュートラルビジョン2050

カーボンニュートラルを通じて2つの価値を提供

社会全体の
CO₂排出量削減に寄与する
高機能鋼材とソリューションの提供



お客様における
生産・加工時のCO₂削減

最終消費者における
使用時のCO₂削減

鉄鋼製造プロセスの脱炭素化
カーボンニュートラルスチールの提供



2030年 CO₂総排出量▽30%
2050年 カーボンニュートラル

お客様のサプライ
チェーンでのCO₂削減



自動車・家電

- ・製品をつくる過程のCO₂排出量削減
- ・製品を使う時のCO₂排出量削減 等

NSafe®-AutoConcept

高強度な素材や設計・工法提案等により車体の軽量化を実現

- ▶自動車製造時・走行時のCO₂削減に貢献



高強度歯車用鋼

二次加工時の熱処理を省略
高強度化により車体を軽量化

- ▶自動車製造時・走行時のCO₂削減



ヘアライン調電気亜鉛ニッケル合金めっき鋼板

FeLuce® (フェルーチェ)

めっき層自体にヘアライン調の意匠性を付与
鋼材単体で美しいデザインを実現

- ▶お客様での塗装工程省略によりCO₂削減に貢献



高効率電磁鋼板

- 電気エネルギーのロス(鉄損)の削減を実現
- ▶自動車走行時や家電使用時のCO₂削減に貢献
 - ▶電気を送るための変圧器の効率向上



エネルギー

- ・社会のエネルギー転換への貢献
- ・送配電時の省エネ化への貢献 等

LNGタンク用極低温用鋼



LNG(液化天然ガス)を貯蔵する
極低温環境でも高い安全性を実現

- ▶燃焼時のCO₂排出量が少ない
LNGの利用拡大に貢献

高圧水素用ステンレス鋼

HRX19®



水素ステーション等のインフラ
製造に必要な強度と施工性を実現

- ▶水素社会の実現に貢献

高合金油井管



世界トップクラスの優れた耐食性
高濃度CO₂環境でも腐食しない

- ▶CCSの実装に貢献



インフラ

- ・施工時のCO₂排出量削減
- ・鉄道輸送時のエネルギー効率向上 等

超大型外法一定H形鋼

メガハイパービーム®



ハイパービームの設計簡素化・加工省力
化メリットを超大型サイズにまで拡大

- ▶短期間で少ない資材で建築可能となり
CO₂削減に貢献

高速鉄道用車輪・車軸



高速鉄道用車輪・車軸の高強度
軽量化を実現

- ▶鉄道運行時のCO₂削減に貢献

デザインングチタン

TranTixxii® (トランティクシー)



強く軽く錆びないチタンに
多彩な色調・デザインを付与

- ▶建設時・メンテナンス時の
CO₂削減に貢献

高耐食めっき鋼板 ZEXEED® (ゼクシード)

- ・過酷環境下における優れた耐食性を実現
- ・後塗装の省略も可能
- ▶太陽光発電の架台の寿命を長期化
- ▶お客様の製造工程や補修時の塗装によるCO₂発生を削減



経営の最重要課題としてカーボンニュートラルにチャレンジ

2030年ターゲット

CO₂総排出量▽30%の実現

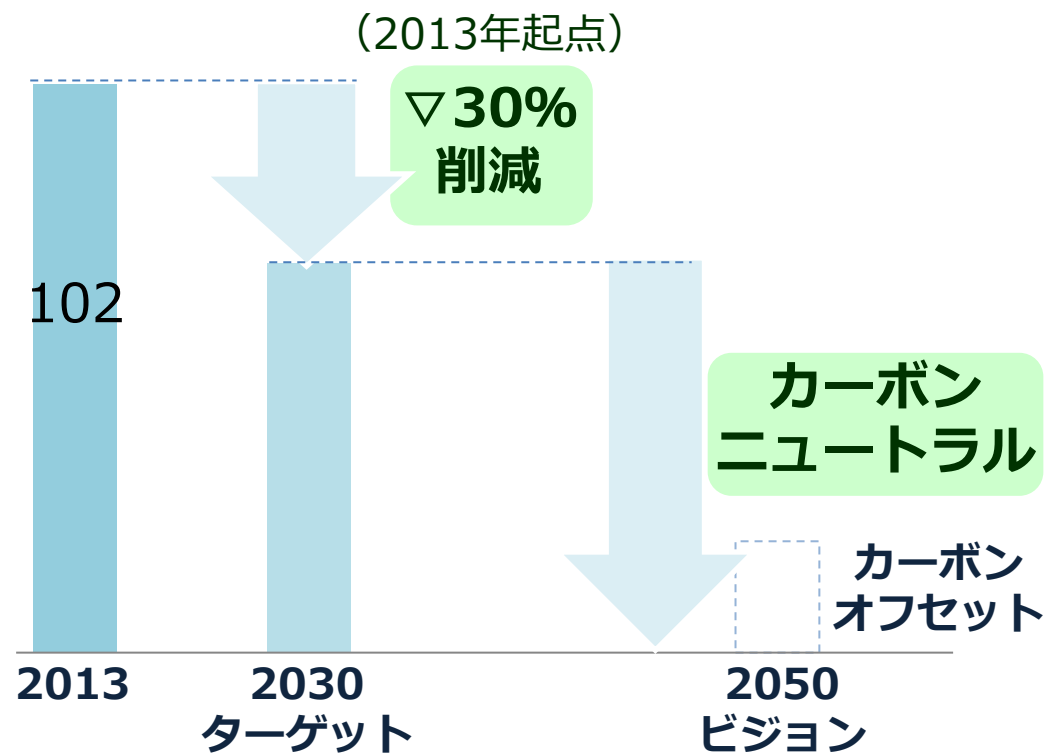
- 高炉水素還元（COURSE50の実機化）
- 既存プロセスの低CO₂化、効率生産体制構築等

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CO₂総排出量（百万t／年）



【シナリオ範囲】

国内 SCOPE1+2

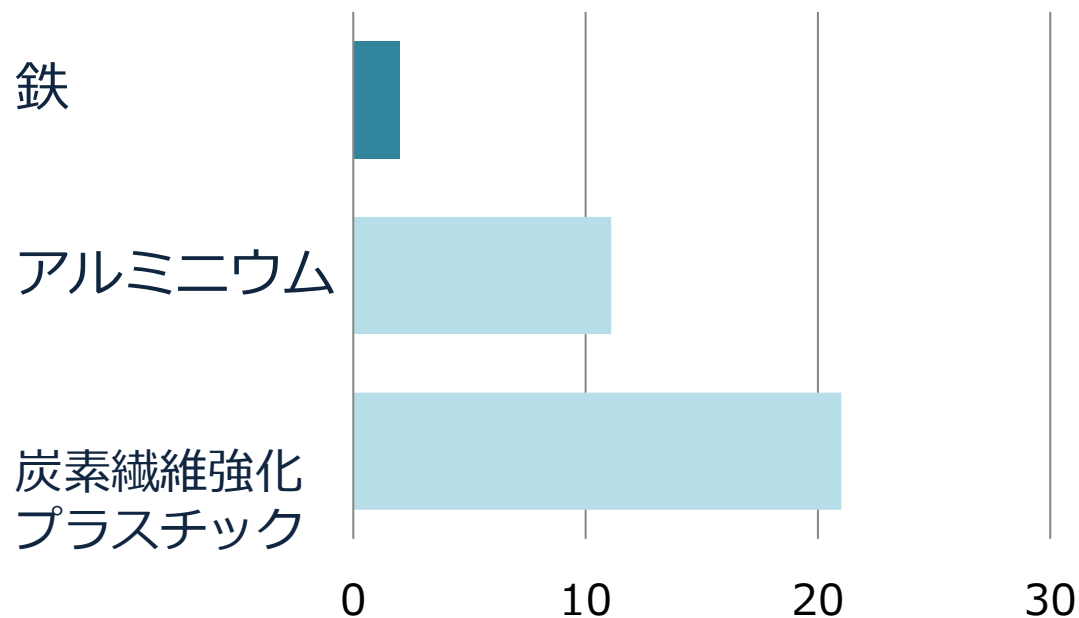
（原料受入～製品出荷 + 購入電力製造時CO₂）

鉄は他素材に比べ製造時の単位あたりのCO₂発生が少ない

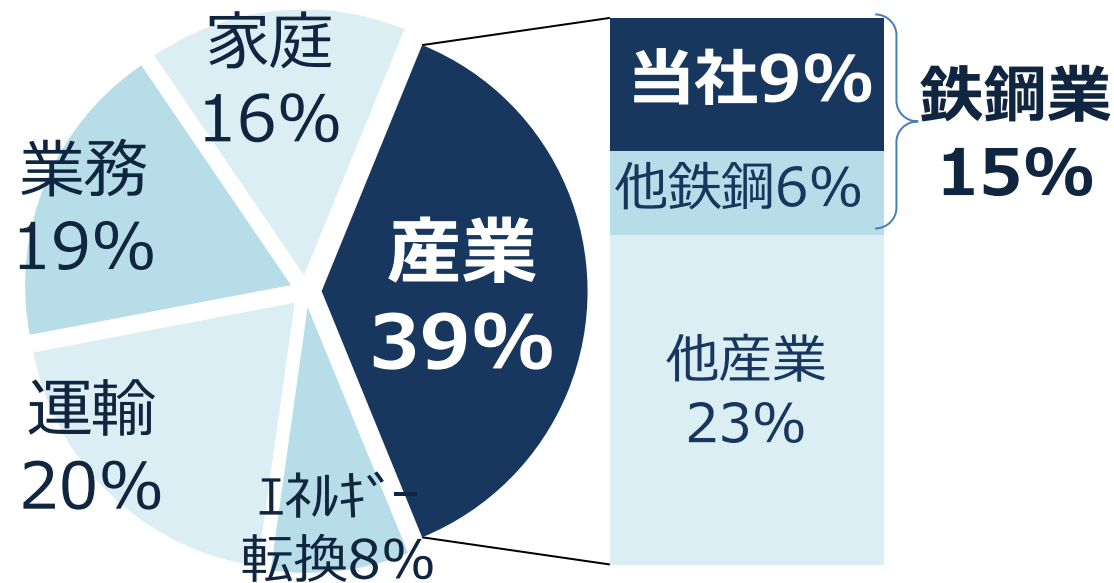
他素材に比べ用途が幅広く圧倒的に大量に使われるため鉄鋼業のCO₂排出量は大きい

自動車用素材 製造時CO₂排出量

(kg-CO₂eq/kg-素材)



日本の使用セクター別CO₂排出量



データ出典：環境省「温室効果ガスインベントリ(2020)」

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

炭素(石炭)での還元

大量・安定的
かつ安価に
鉄鉱石の還元が可能

鉄鉱石から

1tの鉄製造で
約2tのCO₂が発生

鉄をつくる



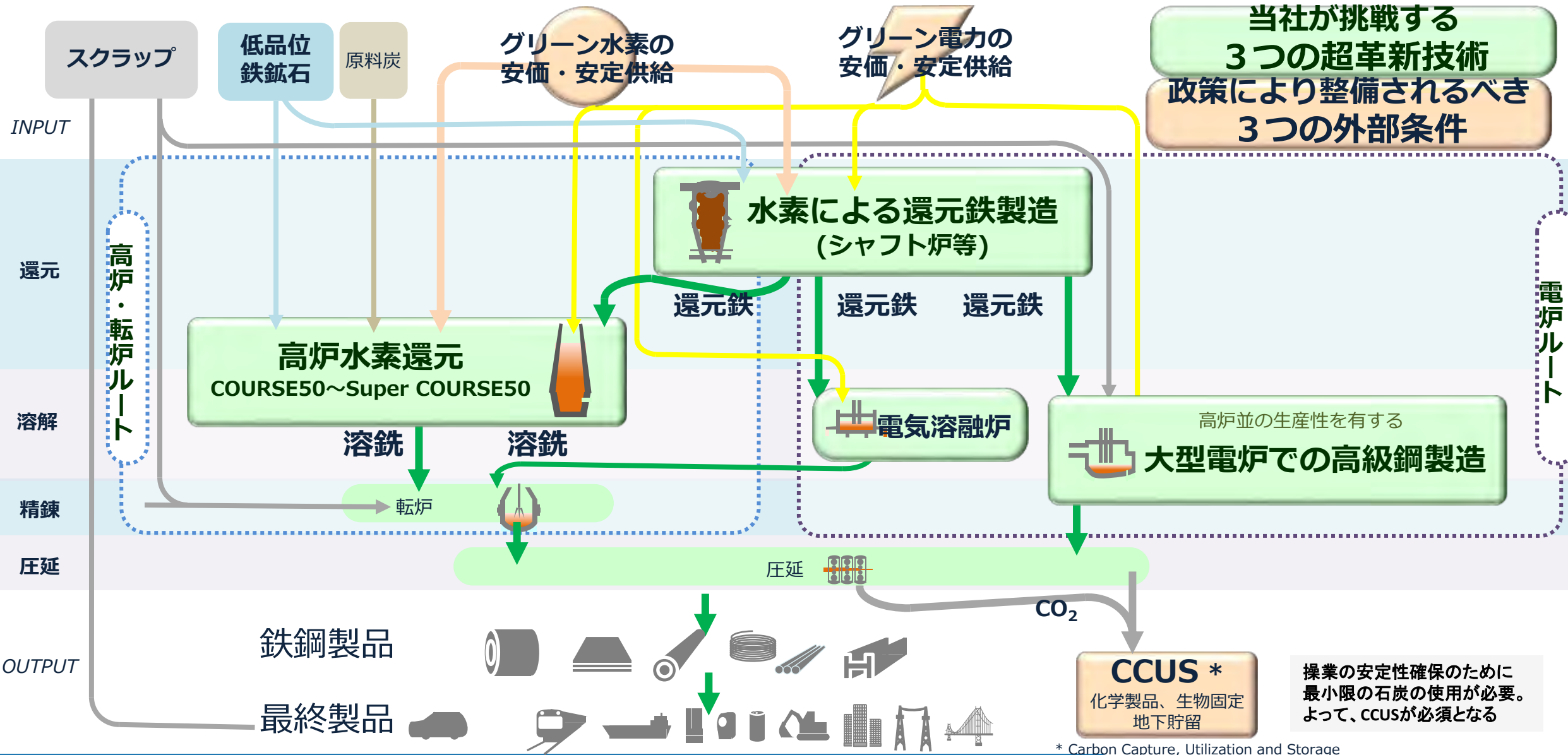
カーボンニュートラル実現のため、水素による鉄鉱石の還元技術の開発にチャレンジ

水素での還元

炭素還元と異なり
吸熱反応であることが
技術的ハードル

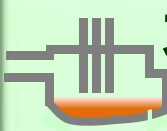


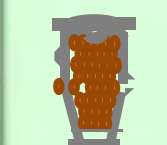
カーボンニュートラル鉄鋼生産プロセス



* Carbon Capture, Utilization and Storage

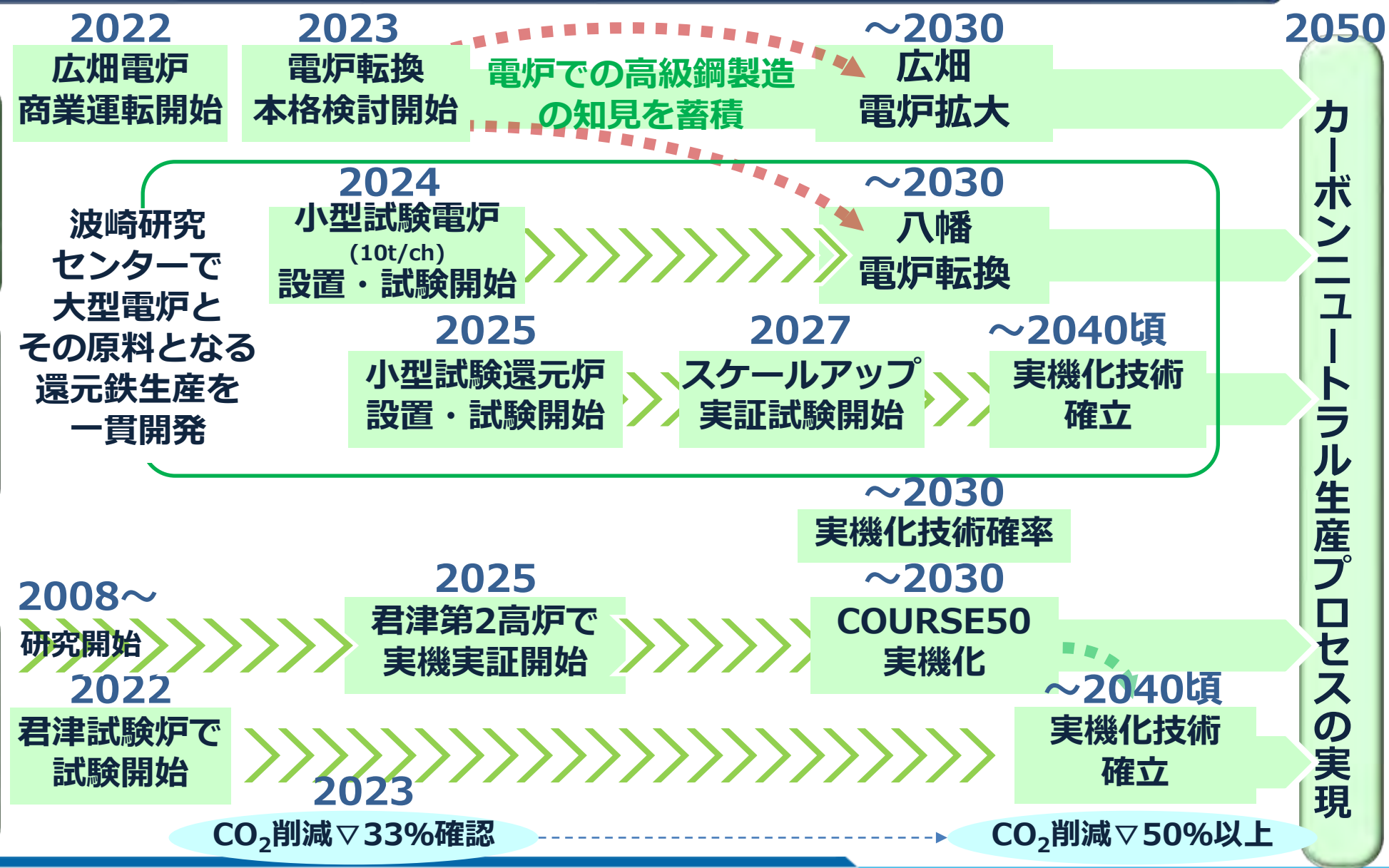
3つの超革新技術の開発・実機化

 **大型電炉での
高級鋼製造**

 **水素による
還元鉄製造**

 **電気溶融炉**

 **高炉
水素還元**



カーボンニュートラル実現に向けた課題

3つの超革新技术の開発・
実機化には巨額の投資が必要

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



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

3つの外部条件の
日本社会全体での整備が必要

グリーン
水素

グリーン
電力

CCUS

カーボンニュートラル実現に伴う
3つのコストアップ

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

実機化設備投資
4~5兆円規模

研究開発費*
5,000億円規模
2021.....

大幅なコストアップを抑制する技術の研究開発・実機化に取り組み

+

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

研究開発・実機化投資・
操業コストも含めた政府による産業政策支援

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

目指す姿



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。