



# 2024年度1Q決算 説明会

2024年8月1日

日本製鉄株式会社

# 目次

## 1. 2024年度1Q決算および2024年度見通し・2025年度展望

業績概況／当期利益／配当

## 2. 幅と厚みを持つ強靱な事業構造への進化に向けた各事業の実行状況

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

# 2024年度 連結事業利益見通し

- 世界の鉄鋼需要は未曾有の厳しい状況が継続
- こうした中であっても、実力ベース連結事業利益は**前回公表より上方修正し、7,800億円**（対5/9見通し+300億円）を見込む

	2023 年度 実績	2024年度見通し			対 2023 年度			
		1Q 実績	上期 見通し	下期 見通し				
売上収益 (億円)	88,680	21,915	44,000	-556	44,000	88,000	±0	-680
在庫評価差等除き 実力ベース	<b>9,350</b> 過去最高	<b>1,950</b>	<b>3,600</b>	-760	<b>4,200</b>	<b>7,800</b>	<b>+300</b>	-1,550
在庫評価差等	▲655	419	▲200	+410	▲600	▲800	+200	-150
<b>連結事業利益</b>	<b>8,696</b>	<b>2,369</b>	<b>3,400</b>	-354	<b>3,600</b>	<b>7,000</b>	<b>+500</b>	-1,696
<b>ROS</b>	9.8%	10.8%	7.7%	-0.7%	8.2%	8.0%	+0.6%	-1.9%
単独粗鋼生産 (万t)	3,499	870	1,750	-4	1,700	3,450	-50	-49
単独鋼材出荷 (万t)	3,203	801	1,610	+24	1,590	3,200	±0	-3
為替レート (円/\$)	144	155	155	7円安	150	153	8円安	9円安

# 未曾有の厳しい経営環境

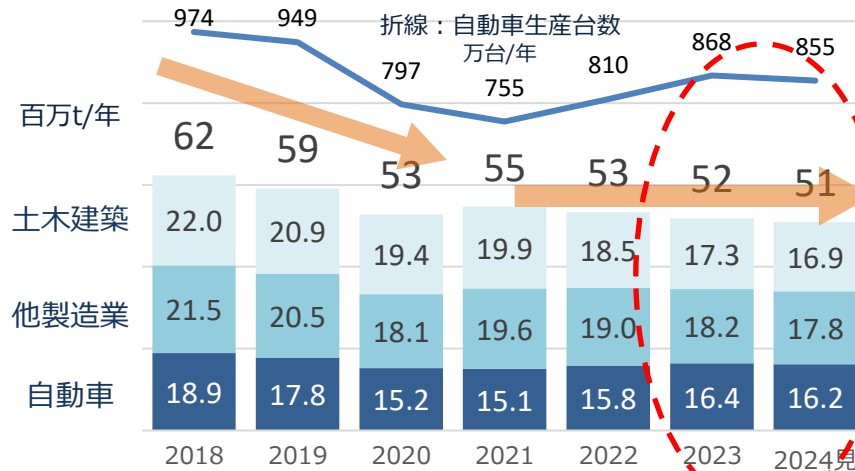
## 世界粗鋼生産 対前年同月増減

2021年8月以降  
低位の生産水準が継続



## 国内鋼材需要

自動車も含め全体として低迷が継続



## 為替レート

為替は乱高下を  
繰り返しつつも  
円安トレンド



## 海外市況分野スプレッド



# 2024年度 当期利益見通し

U. S. Steel買収未織り込み

単位：億円	2023 年度 実績				2024 年度 見通し	対 5/9 見通し	対 2023 実績
		1Q 実績	上期 見通し	下期 見通し			
連結事業利益	8,696	2,369	3,400	3,600	7,000	+500	-1,696
<b>個別開示項目</b>	<b>▲909</b>	-	-	<b>▲1,300</b>	<b>▲1,300</b>	<b>±0</b>	-391
<b>当期利益*1</b>	<b>5,493</b>	<b>1,575</b>	2,200	1,200	<b>3,400</b>	<b>+400</b>	-2,093
<b>EPS (円/株)</b>	<b>596</b>	<b>169</b>	229*2	115*2	<b>340*2</b>	<b>+14</b>	-256
<b>ROE(%)</b>	<b>12.3%</b>	<b>12.9%</b>					

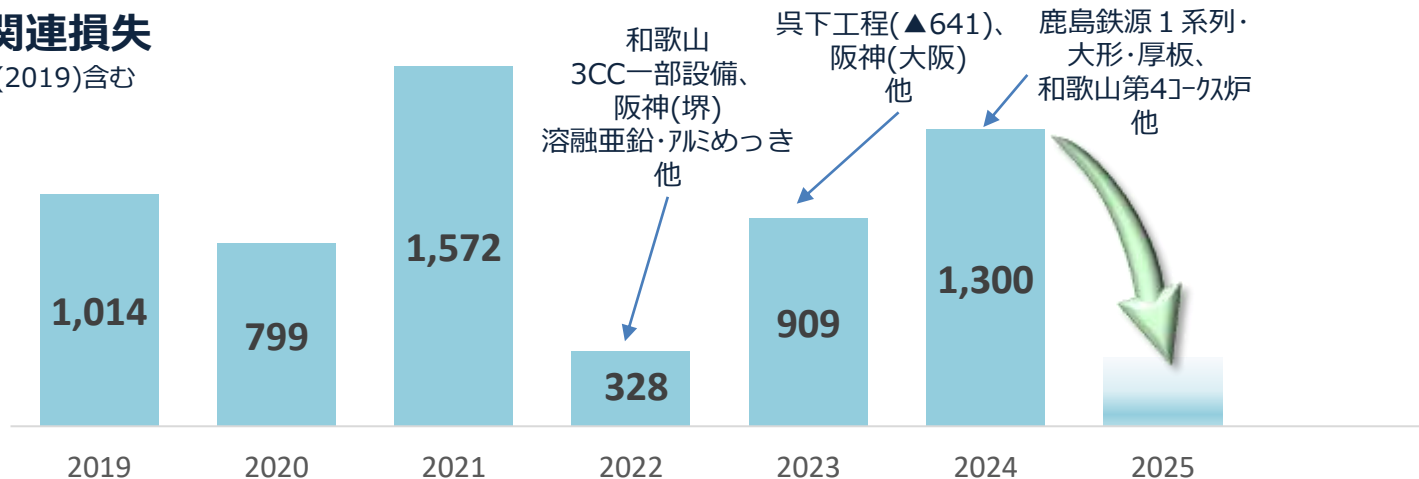
\*1：親会社の所有者に帰属する当期利益

\*2：発行済転換社債は全量転換前提

## 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

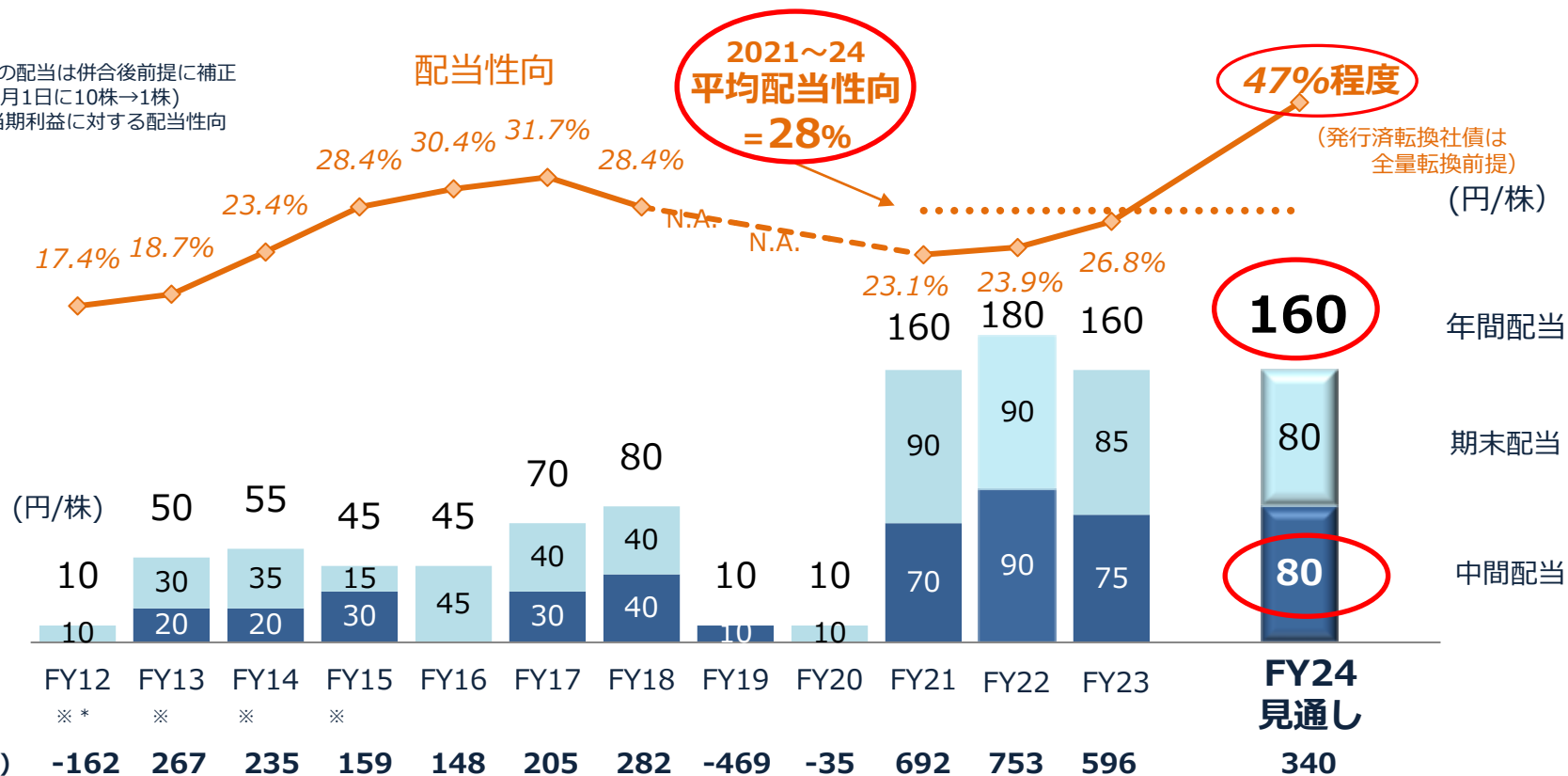


# 2024年度 配当見通し

2025年度は実力ベース事業利益が回復（後述）。  
 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。

⇒ 5/9の2023年度決算発表時に公表したとおり、先行きの業績等も勘案しつつ、継続的な高水準の株主還元を実現すべく、2023年度の配当レベルを維持し同額となる**1株につき160円（うち中間配当80円）**を予定。

※ 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



配当方針  
(連結配当性向)

20%程度基準

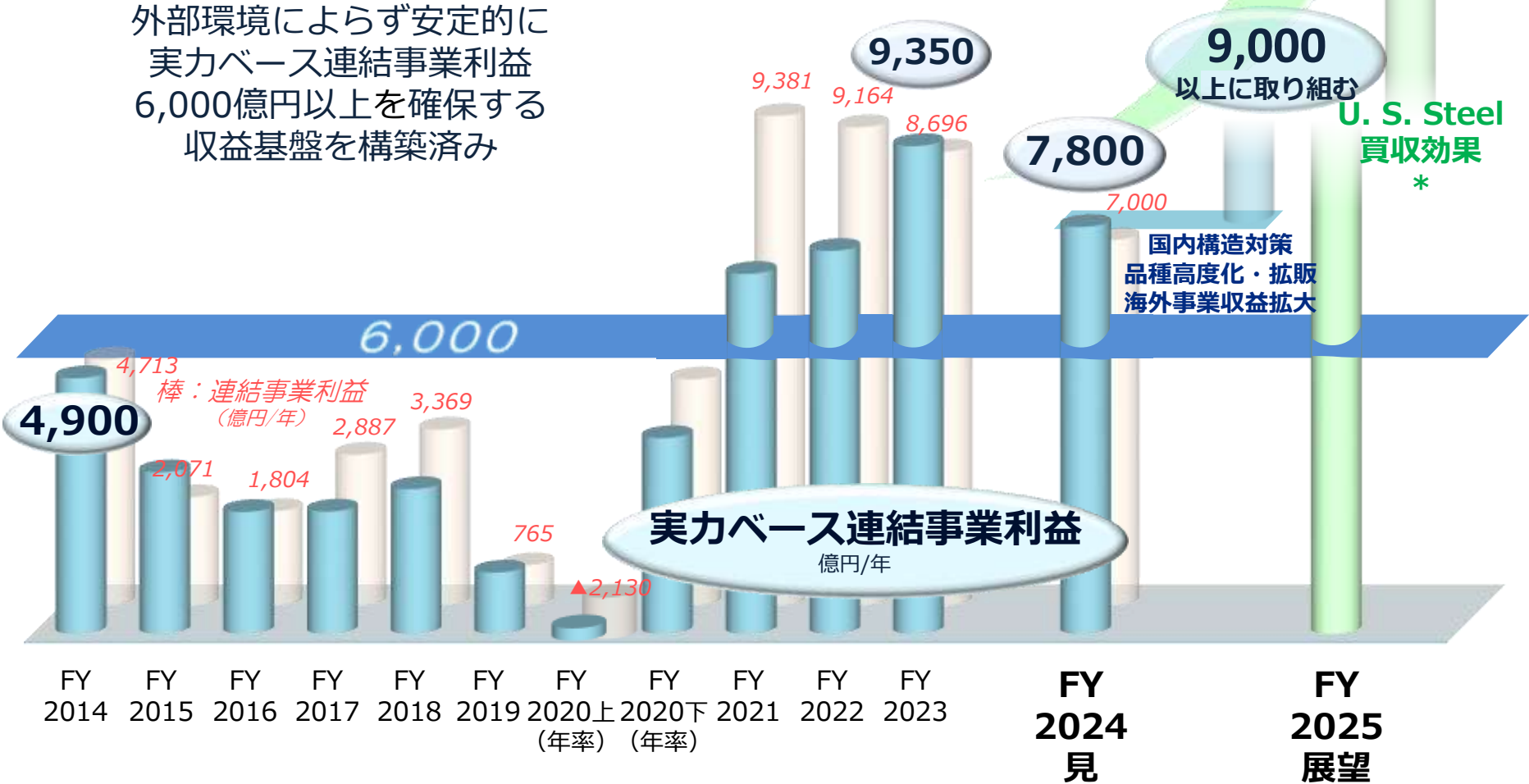
30%程度目安

# 2025年度の展望

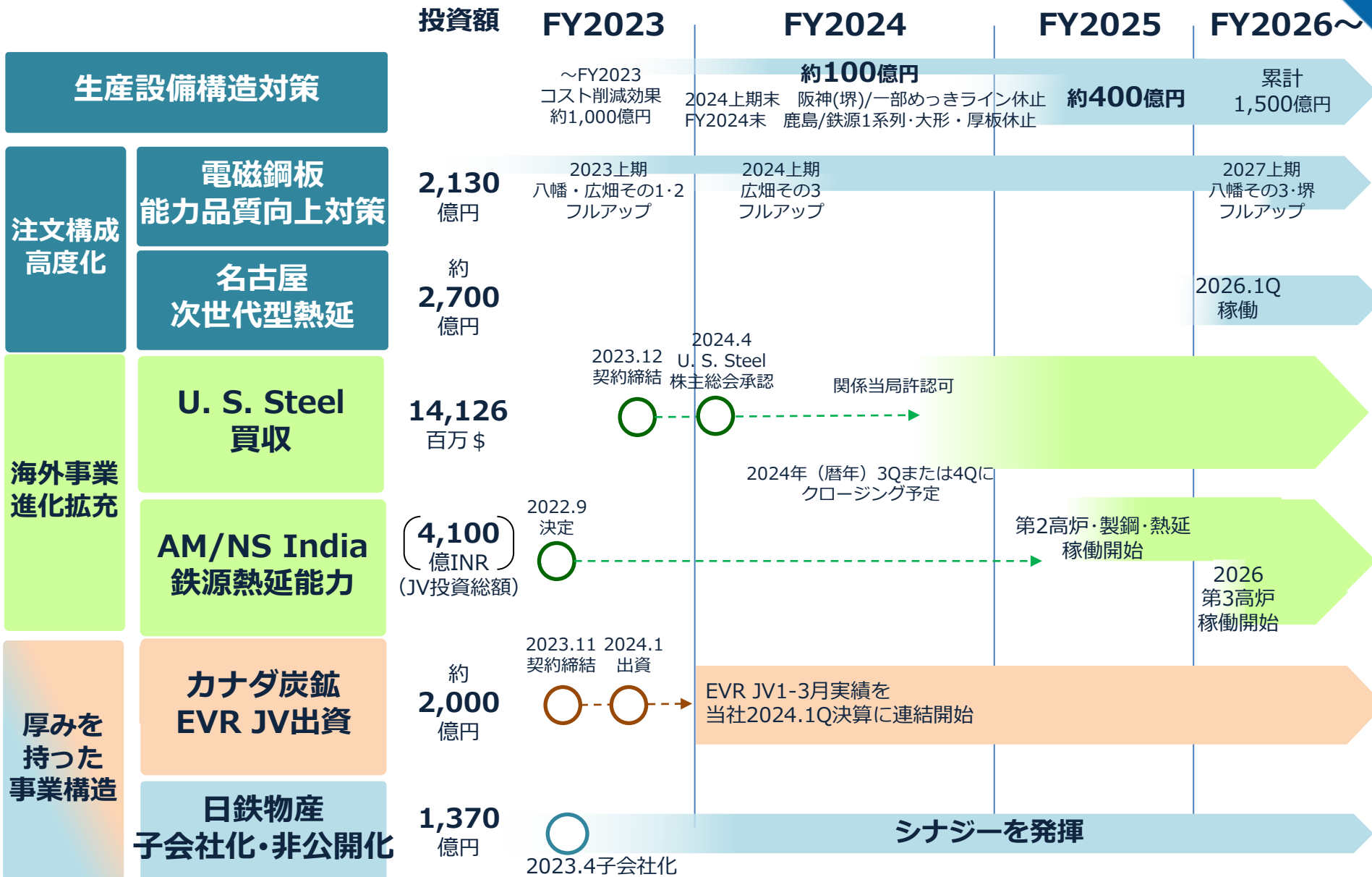
## ～1億トン・1兆円ビジョンの新たなステージへ

\*U. S. Steel 税前損益 (145円/\$前提)  
2023年実績 1,047百万\$ (1,520億円/年)  
2021-23年実績平均 2,883百万\$ (4,180億円/年)

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



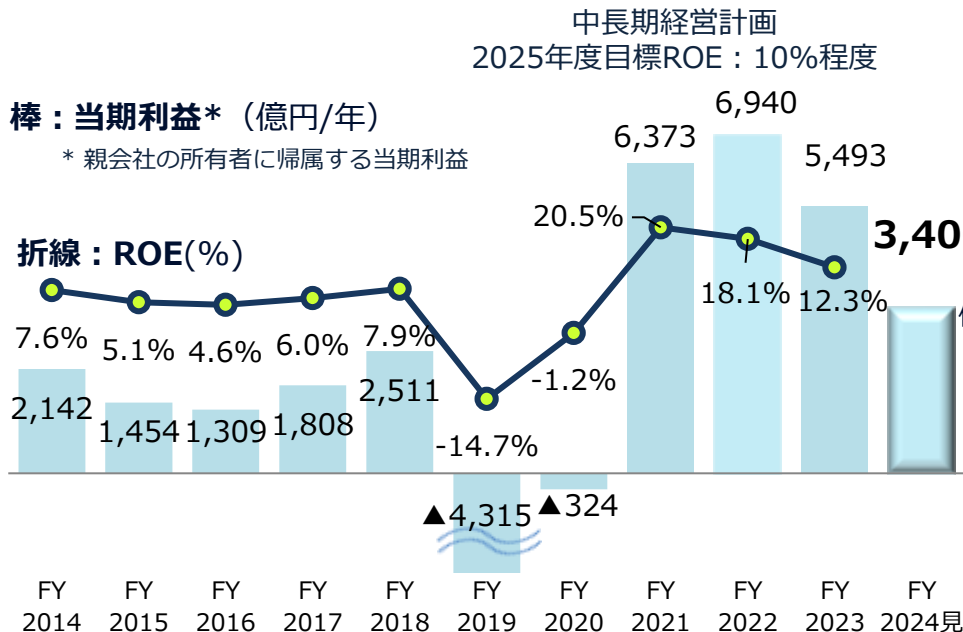
# 成長戦略ロードマップ





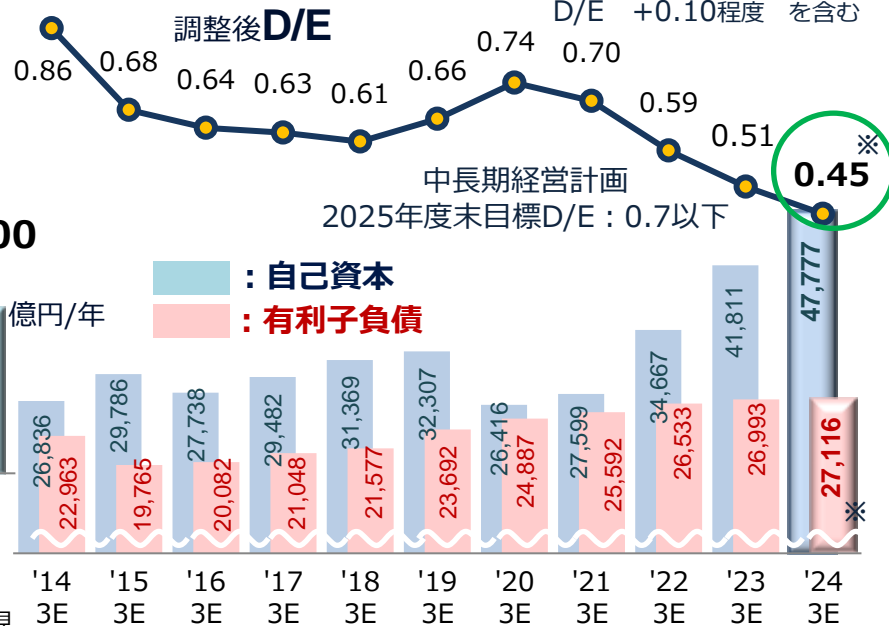
# 当期利益、ROE、財務体質

## 当期利益\*・ROE

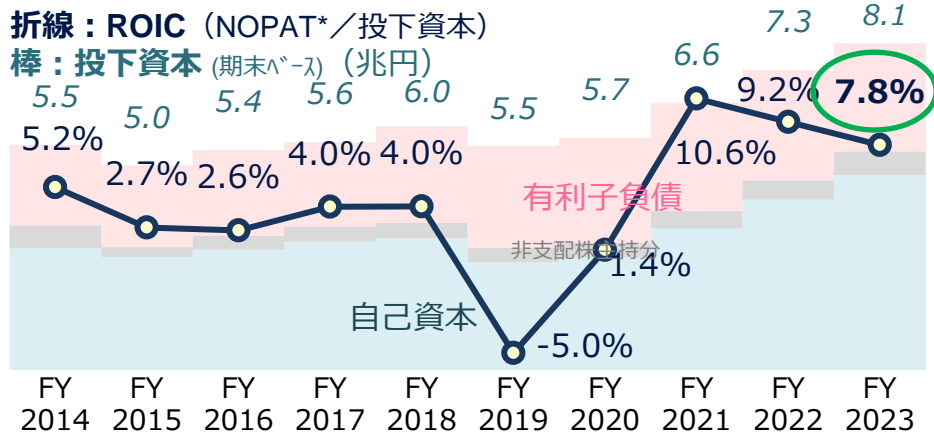


## 自己資本、有利子負債、D/E

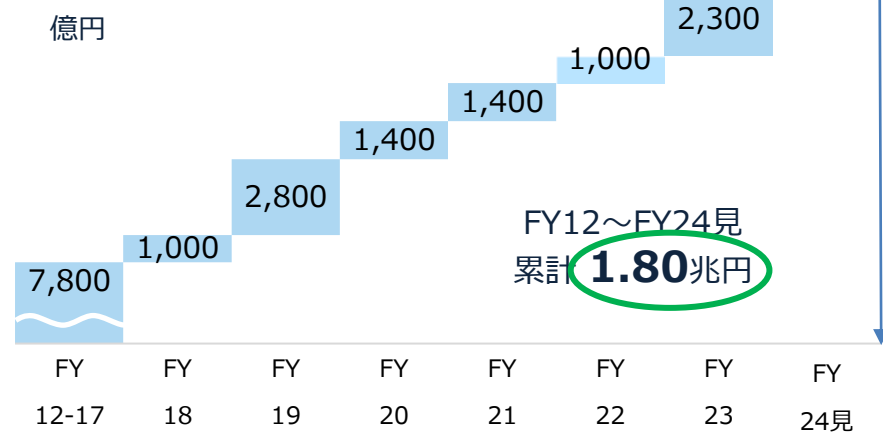
※日鉄物産子会社化影響  
有利子負債+4,300億円程度  
D/E +0.10程度 を含む



## ROIC・投下資本



## 資産圧縮



\* 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

# 最適資金調達で健全な財務体質と株主価値向上を両立

2024年7-9月期又は10-12月期

## USS買収 クロージング時

2023.12.18公表時想定

0.9程度

①②織り込み後

0.8程度

2024年度内に

0.7台へ

買収資金  
ブリッジローン調達

調整後D/E

0.74

0.70

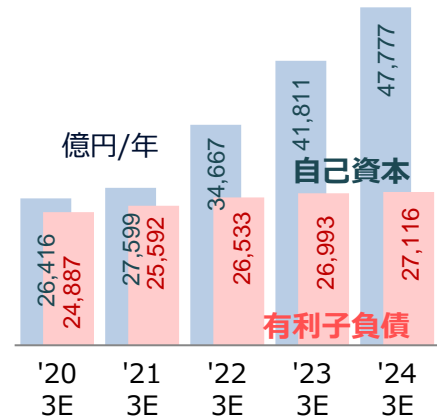
0.59

0.51

0.45

中長期経営計画目標

0.7以下



①  
ハイブリッド  
調達

- 劣後シジゲートローン 825億円 ノンコール期間：5年／10年
- 劣後債 1,675億円 ノンコール期間：5年／7年／10年

②  
転換社債  
株式転換

- 3年債 (2021.10.4発行) 1,500億円  
→新株予約権行使期間内 (~2024.9.20) に転換
- 5年債 " 1,500億円  
→ソフトコールオプションを行使
- 発行済株式数 2024.3E：9.5億株 → 全株転換後：10.7億株

①  
2024.6.13  
ハイブリッド資金  
先行調達2,500億円

格付機関より資本性50%認定

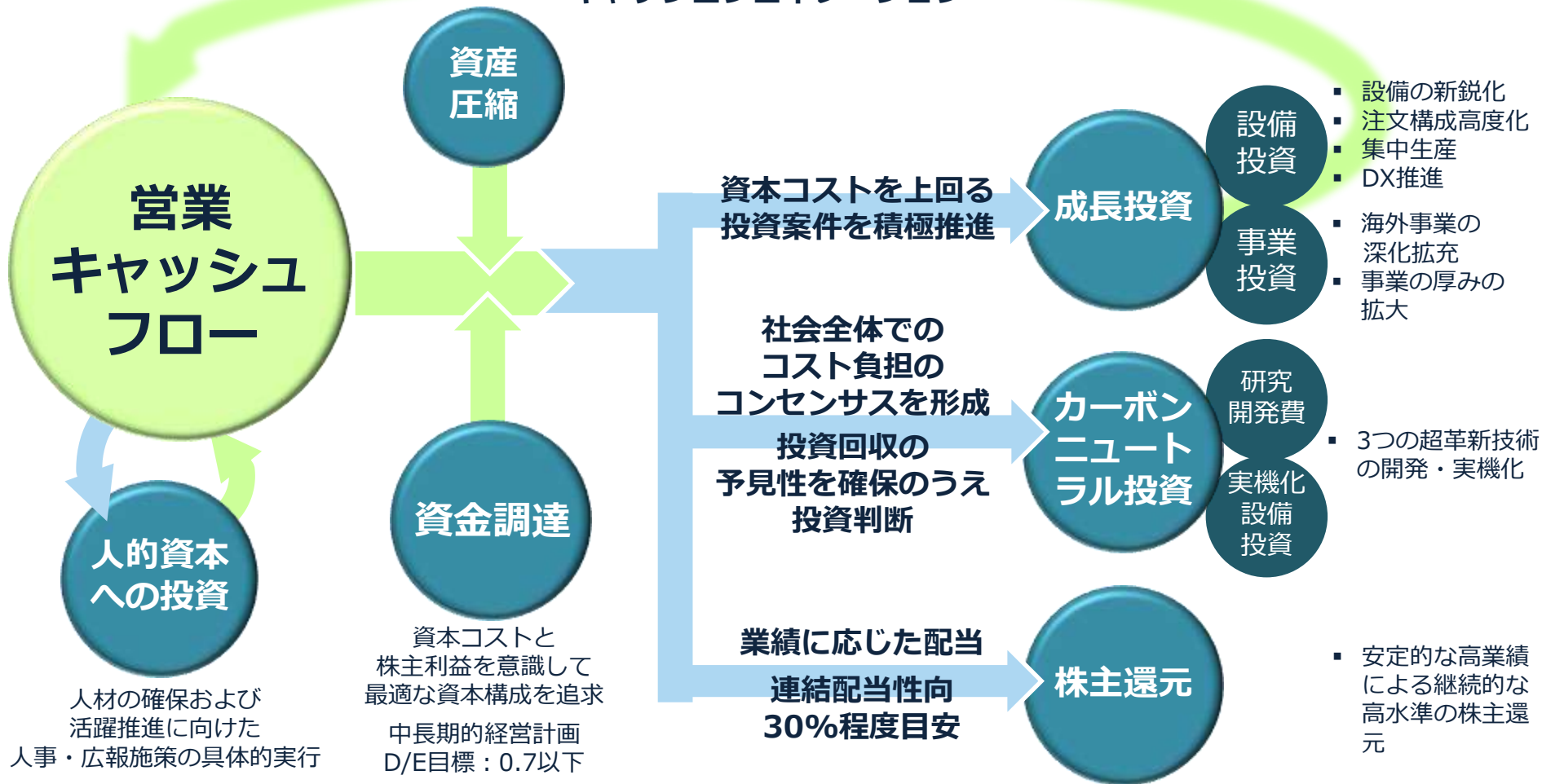
②  
~2024.10.4  
既存転換社債3,000億円  
株式転換

3年債満期・5年債ソフトコール行使

最適な手段による  
パーマナントファイナンス等

# キャッシュの好循環の実現

1億トン1兆円ビジョンの実現、さらなる持続的成長による  
キャッシュジェネレーション



健全な財務体質の確保

# (参考) 連結事業利益変動要因①

※ 為替レート影響含む

単位：億円

## 連結事業利益

2024年度 見通し  
前回→今回

2023年度 実績  
→2024年度 見通し

+500

<6,500→7,000>

-1,696

<8,696→7,000>

在庫評価差等

+200

-150

## 実力ベース

+300

<7,500→7,800>

-1,550

<9,350→7,800>

## 本体国内製鉄事業

+150

-1,310

### 生産出荷数量

±0

±0

【鋼材出荷量増減】

【±0万t】

【-3万t】

### マージン※

(販売価格・構成・原料価格・C/O)

+200

市況価格を足元実勢に見直し等

-700

紐付分野：円安や物流費等の上昇影響も含め適正マージンを維持

市況分野：未曾有の厳しい環境が継続し、海外市況分野のマージン低迷が継続する前提

鋼材tあたり

+1千円/t

-3千円/t

【為替レート変動】

【8円安】

【9円安】

国内需要低迷のなか輸出比率上昇

### コスト改善

±0

+300

### その他

-50

-910

人材確保・活躍推進に向けた人的投資償却費増等

### 本体海外事業

±0

-420

2023上インド等一過性利益剥落等

### 原料事業

+150

円安影響等

+380

EVRJV連結 原料価格低下

### 鉄グループ会社

±0

-360

日鉄ステンレス・電炉減益等

### 非鉄3社

+40

ケミテ機能材料需要回復等

+210

2023上 イヅ 海洋船クレーン故障影響戻り等

# (参考) 連結事業利益変動要因②

U. S. Steel買収未織り込み

※ 為替レート影響含む

単位：億円

2023下 実績  
→2024上 見通し

2024上 見通し  
→2024下 見通し

## 連結事業利益

-354  
<3,754→3,400>

+200  
<3,400→3,600>

在庫評価差等

+410

-400

## 実力ベース

-760  
<4,364→3,600>

+600  
<3,600→4,200>

## 本体国内製鉄事業

-330

+50

### 生産出荷数量

【鋼材出荷量増減】

+100

【+24万t】

-50

【-20万t】

### マージン※

(販売価格・構成・原料価格・C/O)

-200

紐付分野：円安や物流費等の上昇  
影響も含め適正マージンを維持

+250

紐付分野：外部コスト上昇分の  
応分の負担をお客様と交渉

鋼材 t あたり

-1千円/t

市況分野：海外市況分野のマージン  
低迷が継続する前提

+2千円/t

市況分野：海外市況分野の  
マージン低迷が継続する前提

【為替レート変動】

【7円安】

国内需要低迷のなか輸出比率上昇

【5円高】

### コスト改善

+50

+50

### その他

-280

人材確保・活躍推進に向けた人的  
投資 償却費増 等

-200

### 本体海外事業

-180

23下インド等一過性利益剥落等

+100

インド増益等

### 原料事業

+170

EVRJV連結 原料価格低下

±0

### 鉄グループ会社

-380

日鉄ステンレス・電炉減益 等

+300

日鉄ステンレス・山特増益 等

### 非鉄3社

-20

+140

# 目次

## 1. 2024年度1Q決算および2024年度見通し・2025年度展望

業績概況／当期利益／配当

## 2. 幅と厚みを持つ強靱な事業構造への進化に向けた

### 各事業の実行状況

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

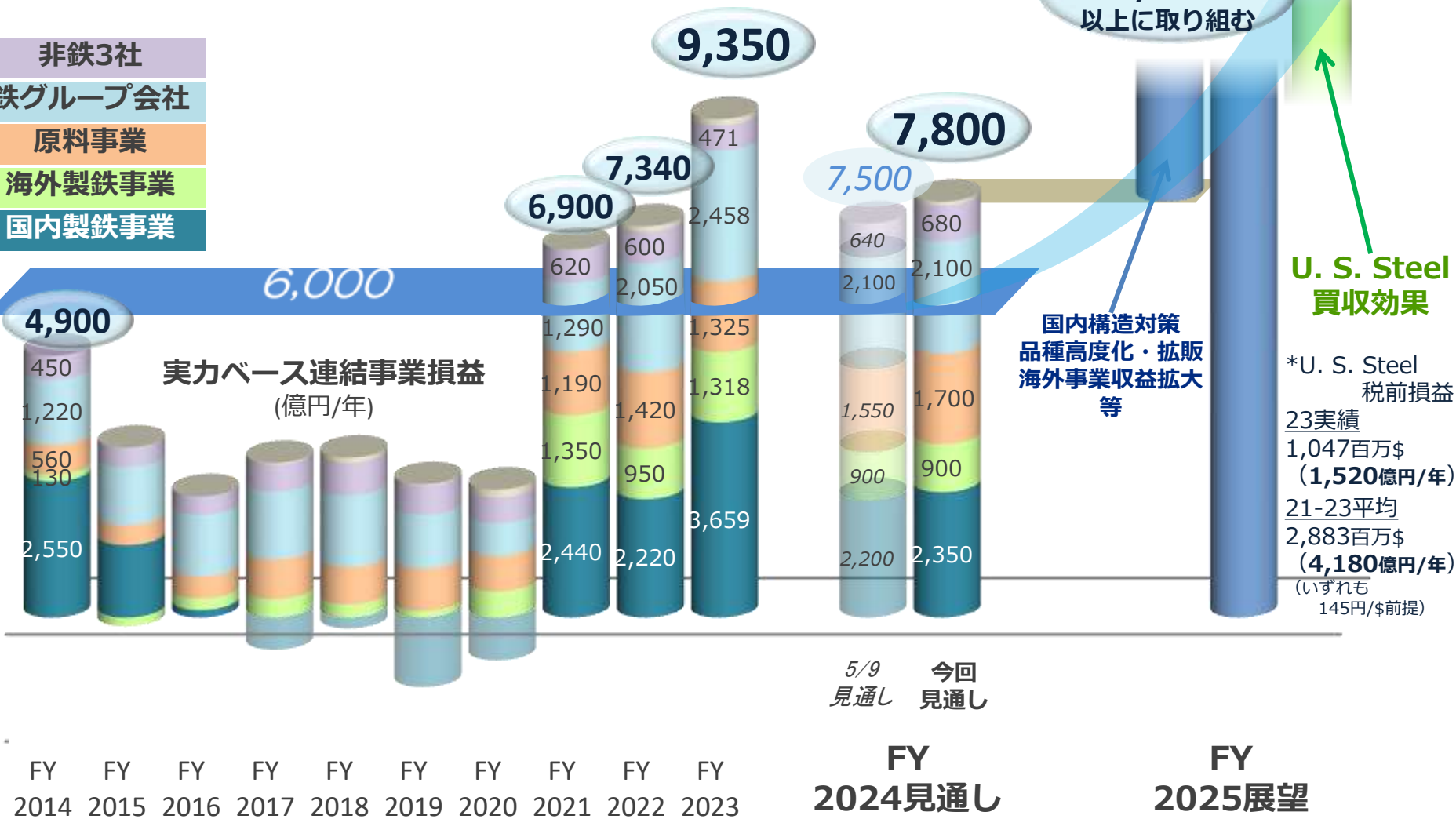
## 4. 人材の確保・活躍推進に向けた人事・広報施策の具体的実行

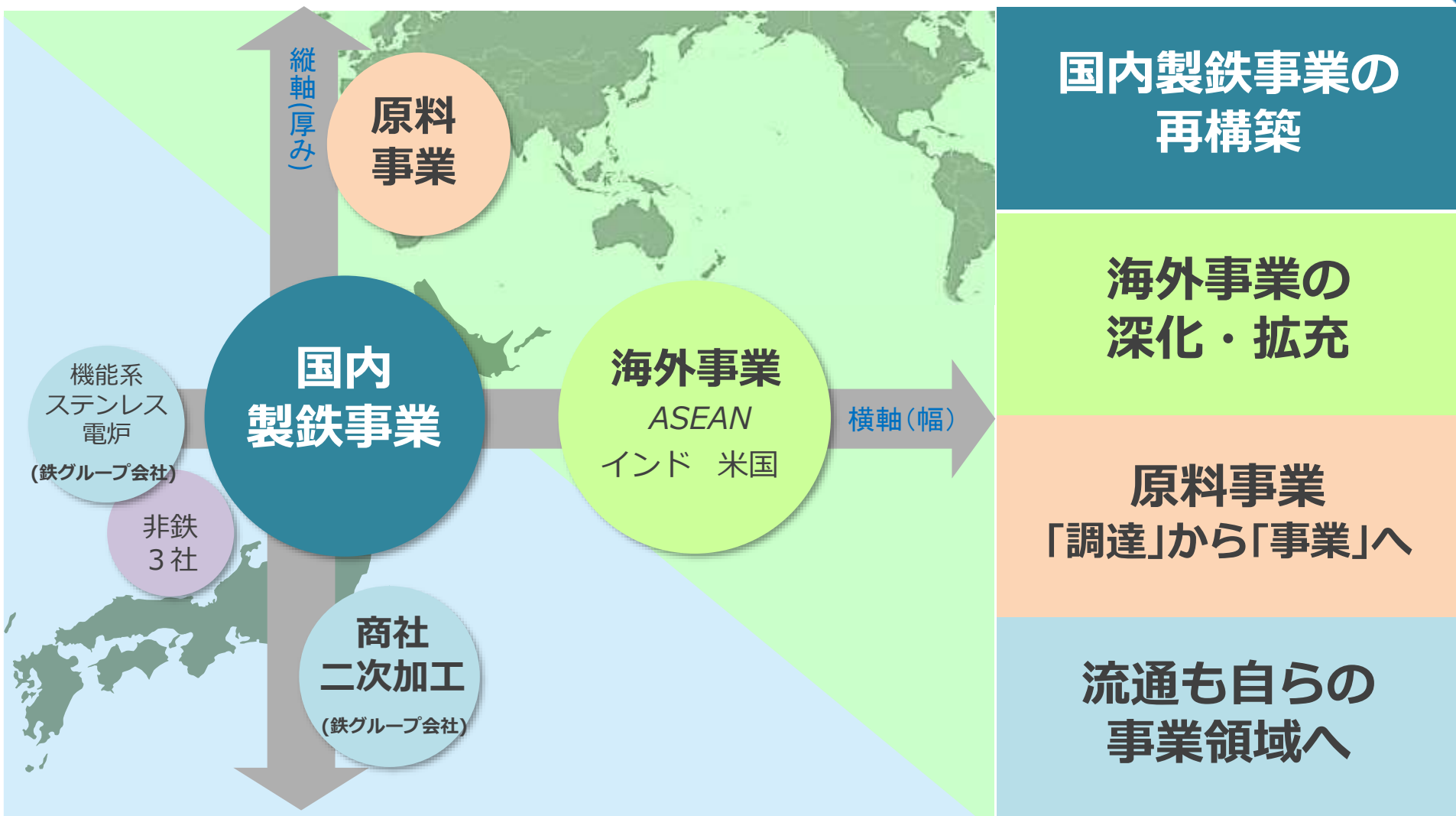
## 5. 参考資料（事業環境、その他トピックス）

## 6. 決算概況補足資料

# 強靱な事業構造への進化による 高水準かつ安定的な収益構造の構築

- 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



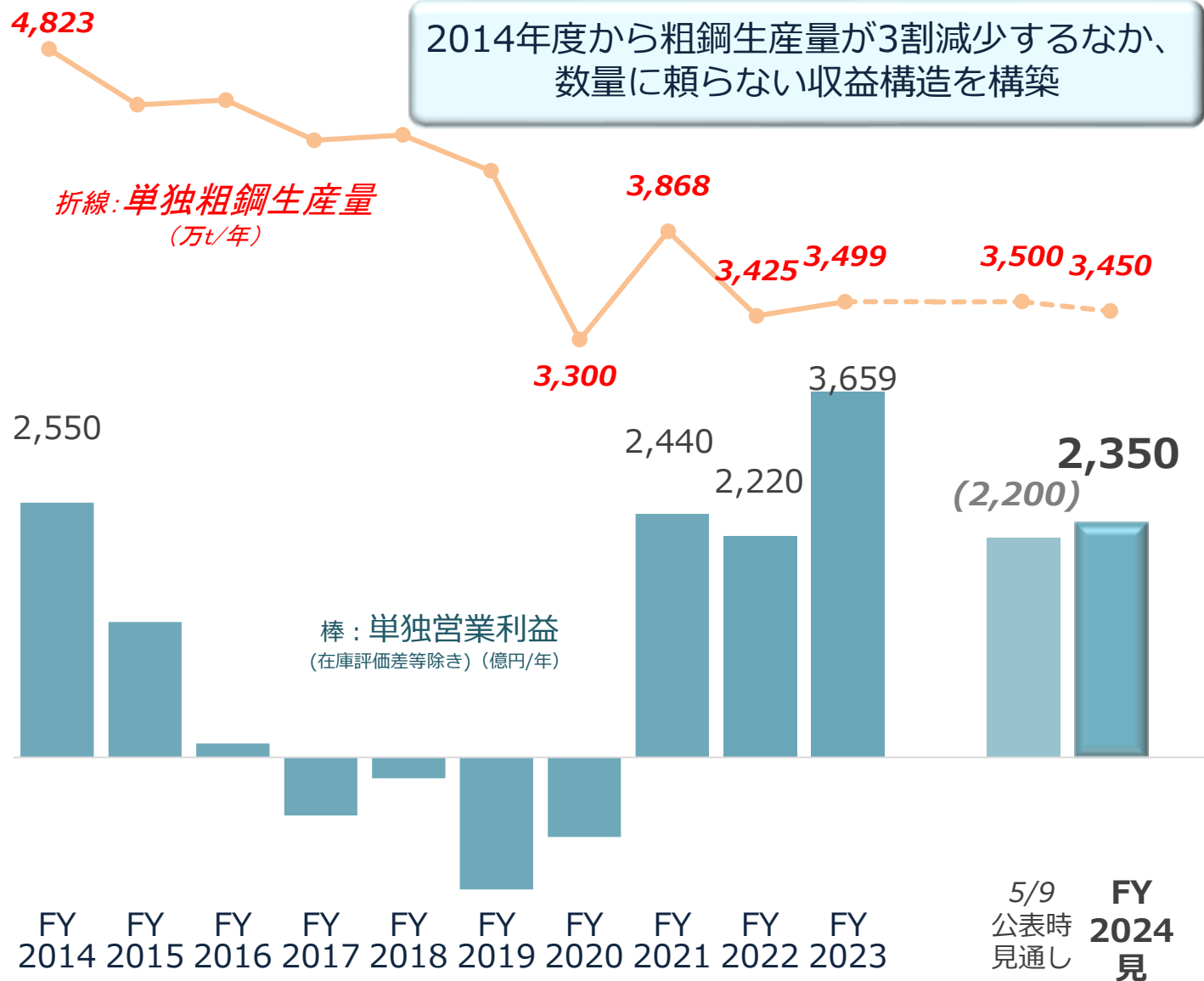


1億トン1兆円ビジョンの実現、さらなる持続的成長へ



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

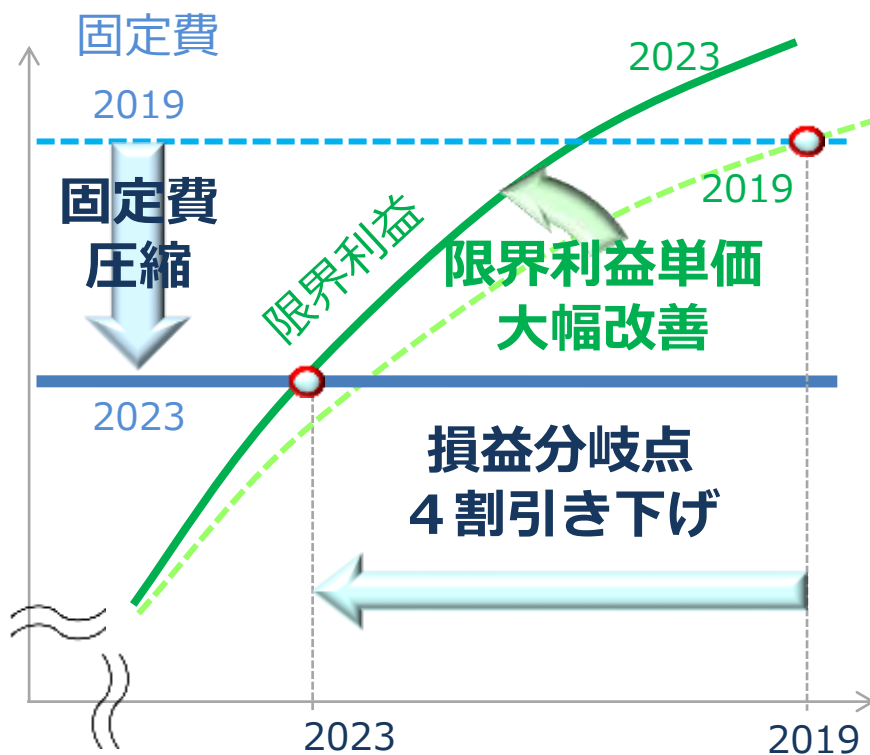
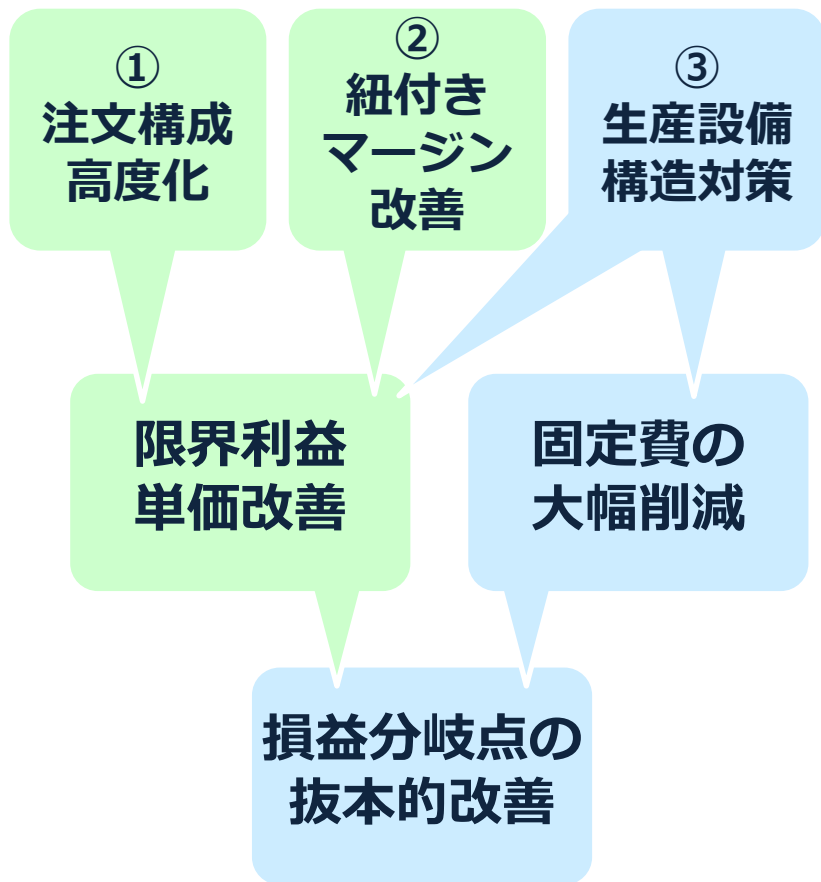
※FY2024末  
鹿島/鉄源1系列、  
大形、厚板休止



↑  
構造対策効果※  
コスト改善  
注文構成高度化  
等

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

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

高付加価値商品

汎用品

高付加価値商品

汎用品

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

当社出荷数量  
向け先構成イメージ



③ 生産設備構造対策



国内  
高炉基数

FY2022末 FY2024末

15 ⇒ 11 ⇒ 10 基 ▼5基

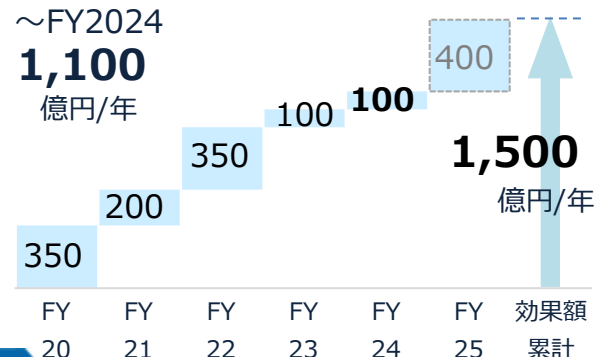


国内  
粗鋼生産  
能力規模

50 ⇒ 43 ⇒ 40 百万t/年 ▼20%

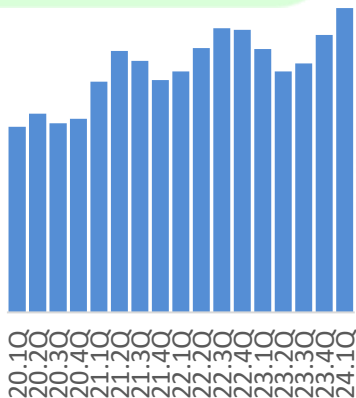
(単独+日鉄ステン)

コスト改善効果額

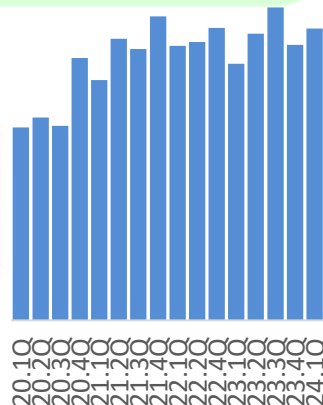


高付加価値製品を着実に増加

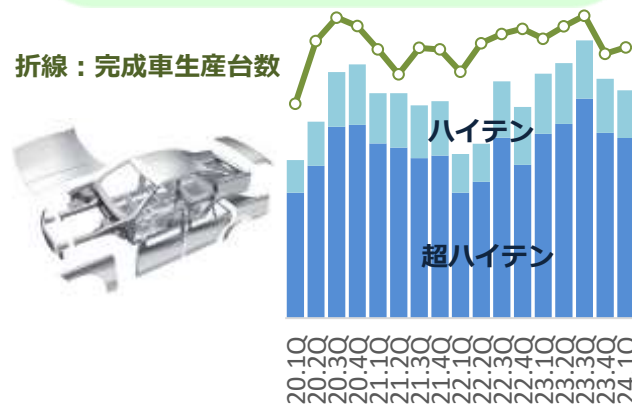
GO Hi-B  
(ハイグレード方向性電磁鋼板)



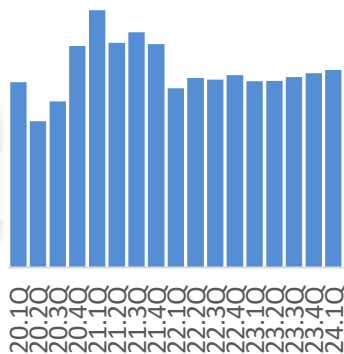
NO-H, M  
(ミドル・ハイグレード無方向性電磁鋼板)



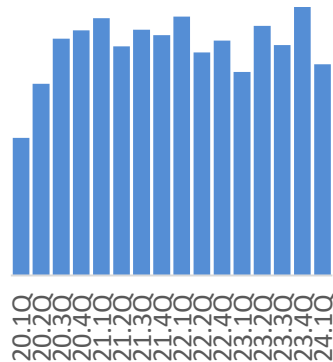
GAハイテン  
(合金化亜鉛めっき鋼板)



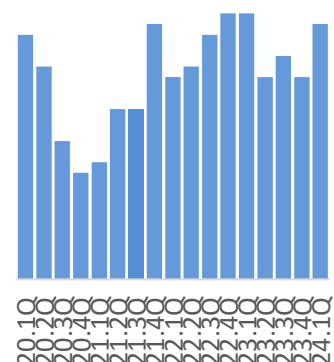
ZEXEED®, ZAM®, SuperDyma®  
(高耐食性めっき鋼板)

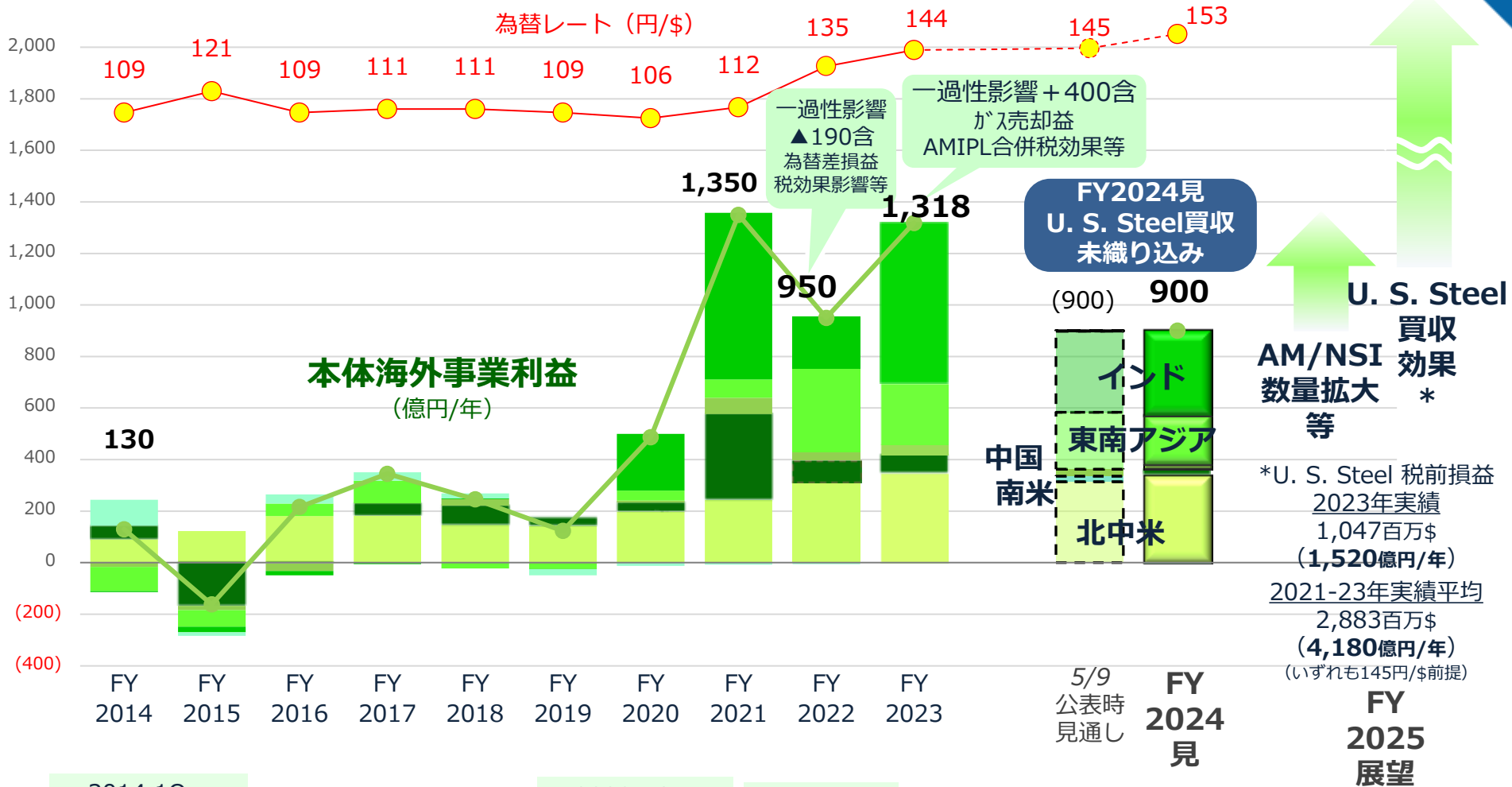


アルシート®  
(溶融アルミニウムめっき鋼板)



13Cr・ハイアロイ シームレス鋼管





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)

2024.8.29  
BNA持分譲渡  
(2024.7.23公表)

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

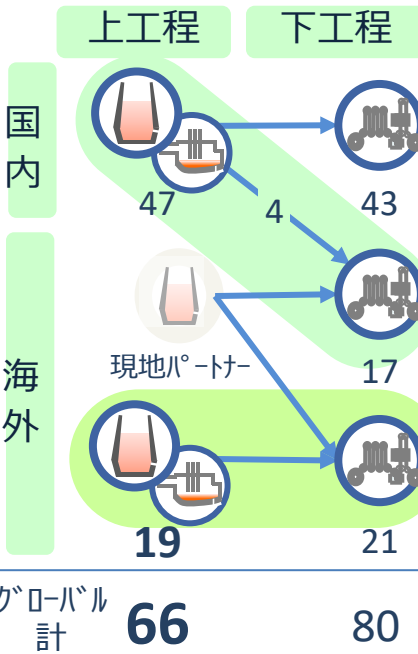
- ◆ 需要の伸びが確実に期待できる地域
- ◆ 当社の技術力・商品力を活かせる分野において需要地での生産を拡大

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



**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

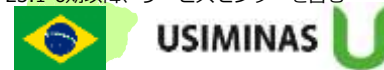
**鉄源一貫製鉄所**  
拡大する現地需要を捕捉し、一貫での付加価値全体を取り込む

- 1億トンビジョンに向けて
- U. S. Steel 買収
  - インド拠点拡張
  - 既存拠点の能力拡張

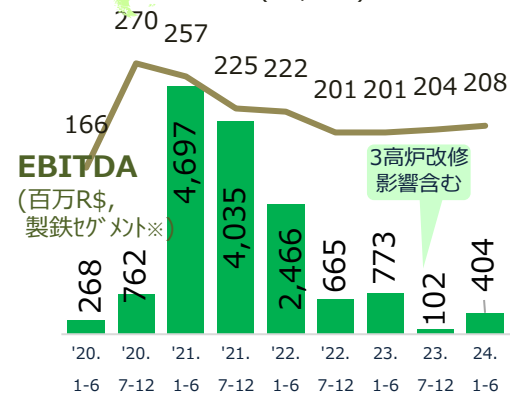
	2014	2023	U. S. Steel 買収後	将来ビジョン
国内	52	47	47	
海外	6	19	39	> 60
グローバル粗鋼生産能力	58	66	86	> 100

\* 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。

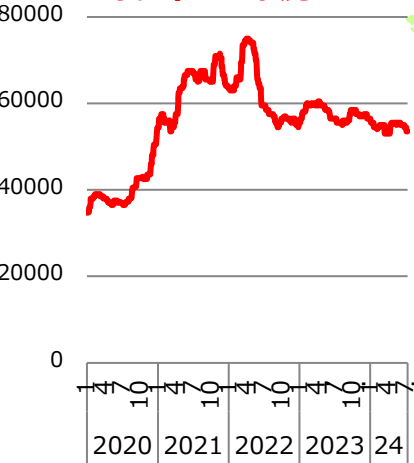
※過払税返還等が'21.1-6期に1,414、  
'21.7-12期に666含まれる  
'23.1-6期以降、サービスセンターを含む



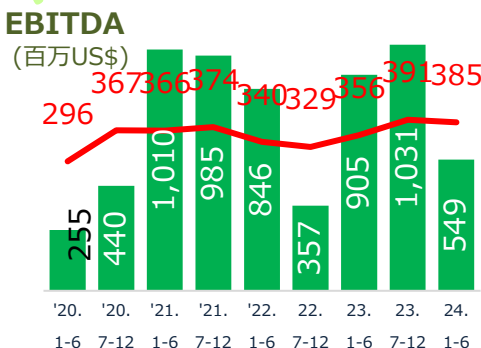
出荷量 (万t/6M)



インドHC市況

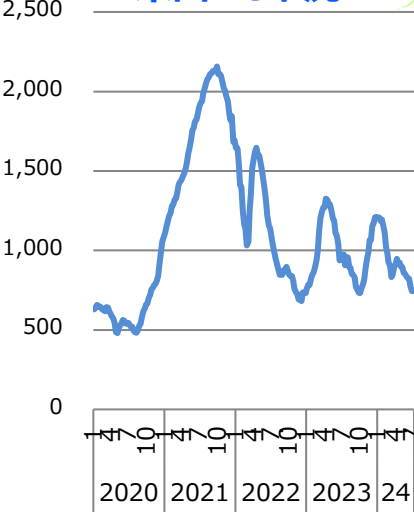


粗鋼生産量 (万t/6M)

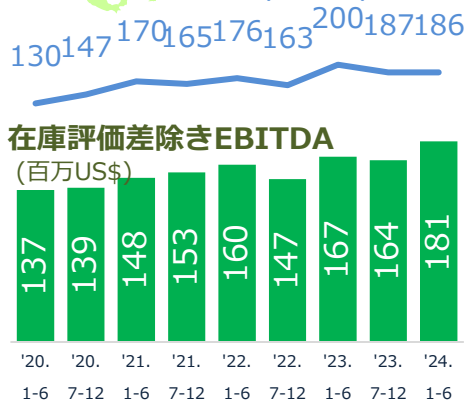


23年に含まれる一過性影響  
 ▶ 余剰ガス売却（ヘッジ契約済）による利益  
 ▶ 旧Essar買収時の買収主体AMIPLとの統合効果

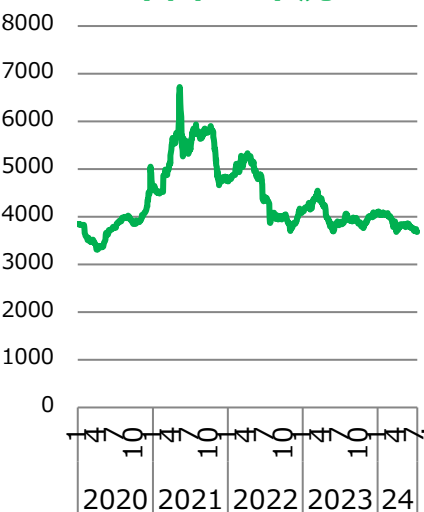
米国HC市況



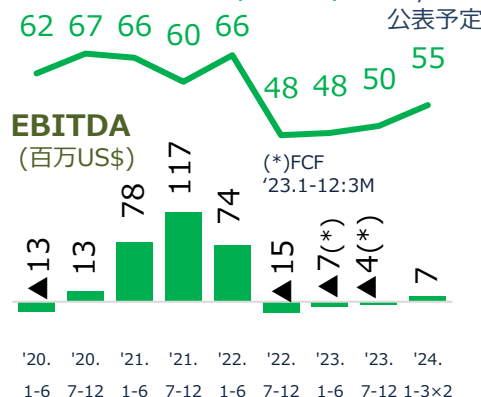
出荷量 (万t/6M)



中国HC市況



出荷量 (万t/6M)



買収成立  
条件の  
クリアに  
向けた  
取り組み

U. S. Steel  
株主総会  
承認

完了

- 4月12日のU. S. Steel株主総会にて圧倒的多数で承認
- この承認により対抗提案などを行うことは不可となった

賛成比率  
**99%**  
行使比率73%

当局  
承認

対応中

- 米国以外の全ての規制当局からの承認取得完了
- 当社およびU. S. Steelは米国関係当局の許認可取得に向け対応中
- 米国企業結合審査において、米国司法省より、情報及び資料の第二次請求（セカンド・リクエスト）を受領

関係当局の承認等を取得し、その他合併契約に定める前提条件が満たされた後、クロージング

クロージング予定時期：

**2024年下期（7月～12月）（予定）**

ステーク  
ホルダー  
との対話

取組中

- U. S. Steel買収提案を2023年12月18日に公表以降、当社・U. S. Steel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直接対話・理解活動を実施
- 本買収が、U. S. Steelの既存設備における雇用を維持し、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
- **当社経営トップ層の米国現地訪問によるステークホルダーとの直接対話活動、広告宣伝活動等の理解活動を展開中**（次頁参照）
- 全米鉄鋼労働組合(USW)に対してU. S. SteelとUSWとの間の現行の労働協約を上回る内容のコミットメントを3月に提示（次々頁参照）



## 当社マネジメントによる米国訪問対話活動

- 森副会長以下マネジメント層、技術スタッフを含むチームでU. S. Steelの製鉄所や関連施設を訪問
- U. S. Steel従業員を含む多数のステークホルダーと直接対話を実施
- ステークホルダーと米国産業全体の利益のためにU. S. Steelを支え成長させる計画について説明



## ポンペオ元国務長官をアドバイザーに招聘



## 米国現地で広告宣伝発信活動を展開

- 各製鉄所周辺、州都、ワシントンDCにおける街頭広告
- 米国各テレビ・ラジオ放送局にてCM放送  
<https://www.bestdealforamericansteel.com/>
- 森副会長-U. S. Steel Dave Burritt CEOによる
- Podcast配信 <https://vimeo.com/964545106/30d9ffa15c>



当社は

- ◆ 全米鉄鋼労働組合（USW）をBasic Labor Agreement（BLA）対象拠点の交渉代表として認定
- ◆ これまでのU. S. SteelとUSWの全ての合意を尊重して引き受け
- ◆ 2024年3月に労働組合に対して以下の法的拘束力のある約束を提示

既存BLAを  
超える  
コミット

雇用を守り、工場の休止・閉鎖を行わない

現BLA期間中、特別事情が生じた場合を除き  
クローリング時点で稼働中の設備の閉鎖やレイオフを行わない  
Cf. 現BLAではレイオフ・工場休止・閉鎖は可能

海外への雇用・生産の移転を行わない

当社先進技術の共有

次頁参照

14億 \$ の追加投資

次頁参照

既存BLAを  
遵守

現在の賃金・年金と福利厚生を保証

労働協約等に基づく債務履行を保証

U. S. Steel財務報告の共有を継続

等

# U. S. Steelの成長に貢献します

当社の高度な先進技術と  
研究開発内容を  
全面的に共有

BLA対象設備への  
14億\$の追加投資を含む  
高炉・電炉への新たな投資と  
イノベーションを創出

### 商品技術

より高度で環境にやさしい  
持続可能な鉄鋼製品を  
米国のお客様に供給可能になります



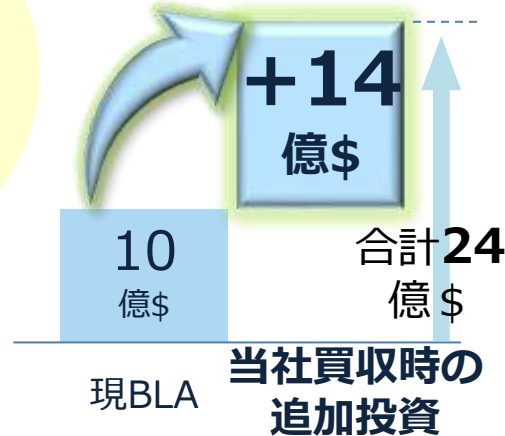
### 操業・設備技術

世界最高水準の  
エネルギー効率

設備エンジニアリング・  
保全技術者  
1,600名

労働協約の対象設備（Gary, Mon Valley, Granite City等）に対する2026年までの設備投資額を現BLAの10億\$から24億\$へ増額

～2026年設備投資額



高炉水素還元試験  
CO<sub>2</sub>削減▽33%の  
確認に成功  
▽50%以上削減に向け  
開発中

低コストでの  
CO<sub>2</sub>回収設備  
実用化済

### 脱炭素技術



## 米国産業を強靱化します

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


 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**



# 当社による買収は 全てのステークホルダーの利益に貢献します



米国鉄鋼業および米国全体に  
多大な利益をもたらします

U. S. Steelと当社のパートナーシップにより、  
U. S. Steelは米国の象徴的な企業であり続けます

U. S. Steelの  
社名を維持



ピッツバーグ本社を  
維持

北米日本製鉄は本社機能を  
ヒューストンから  
ピッツバーグに移転



U. S. Steelは、  
Mined, melted, and made in Americaであり続け  
よりよい製品をアメリカ産業へ提供し続けます

当社は、先進技術力と強力な財務力\*で、その持続性を力強く支えます

\*米国高炉ミルにはない投資適格の格付けを有し、  
資本・資産・事業利益でU. S. Steelの3倍規模

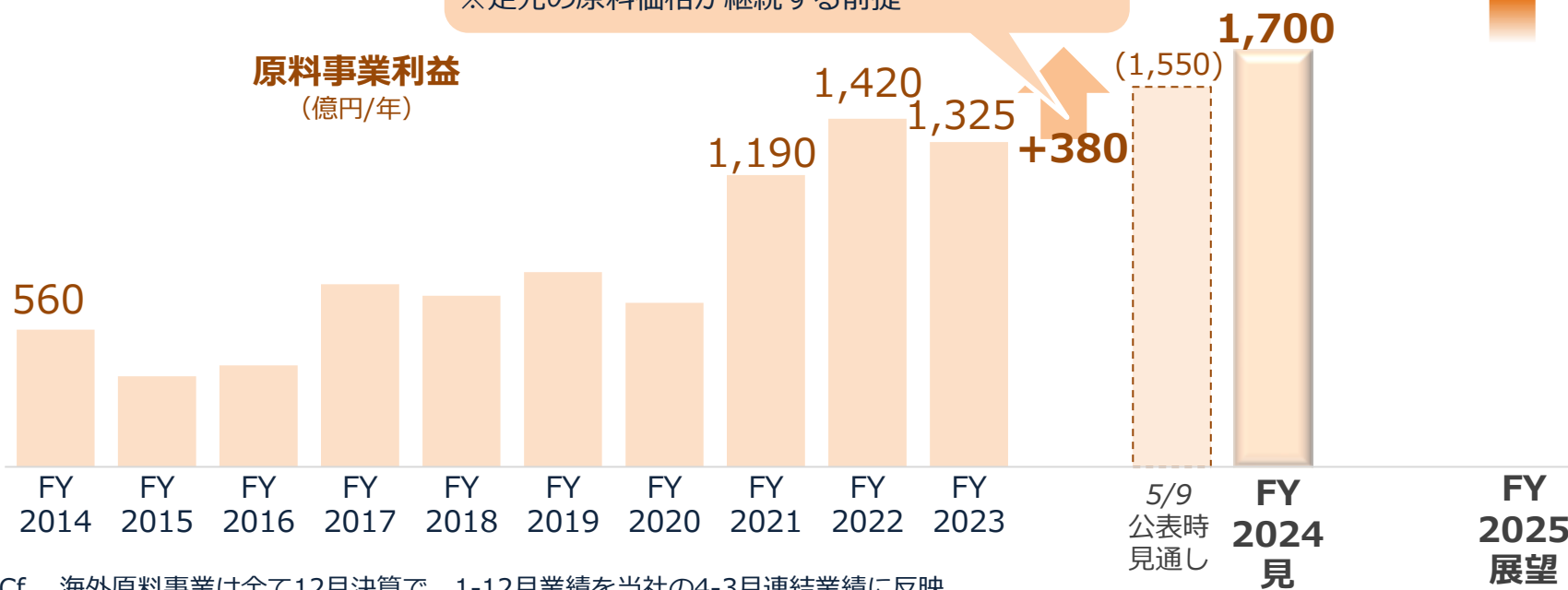
雇用を守り、本買収に起因する  
レイオフや工場閉鎖を行わない



海外への雇用・生産の  
移転を行わない



- ◆ EVR JV持分連結開始 (従来想定からは減※)
- ◆ 既存事業の減益※
- ※ 足元の原料価格が継続する前提



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

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 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)

約 **20%**

全体調達量  
(FY2022実績)

約50百万t

さらなる自山鉱比率の  
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%

鉄鉱石

石炭

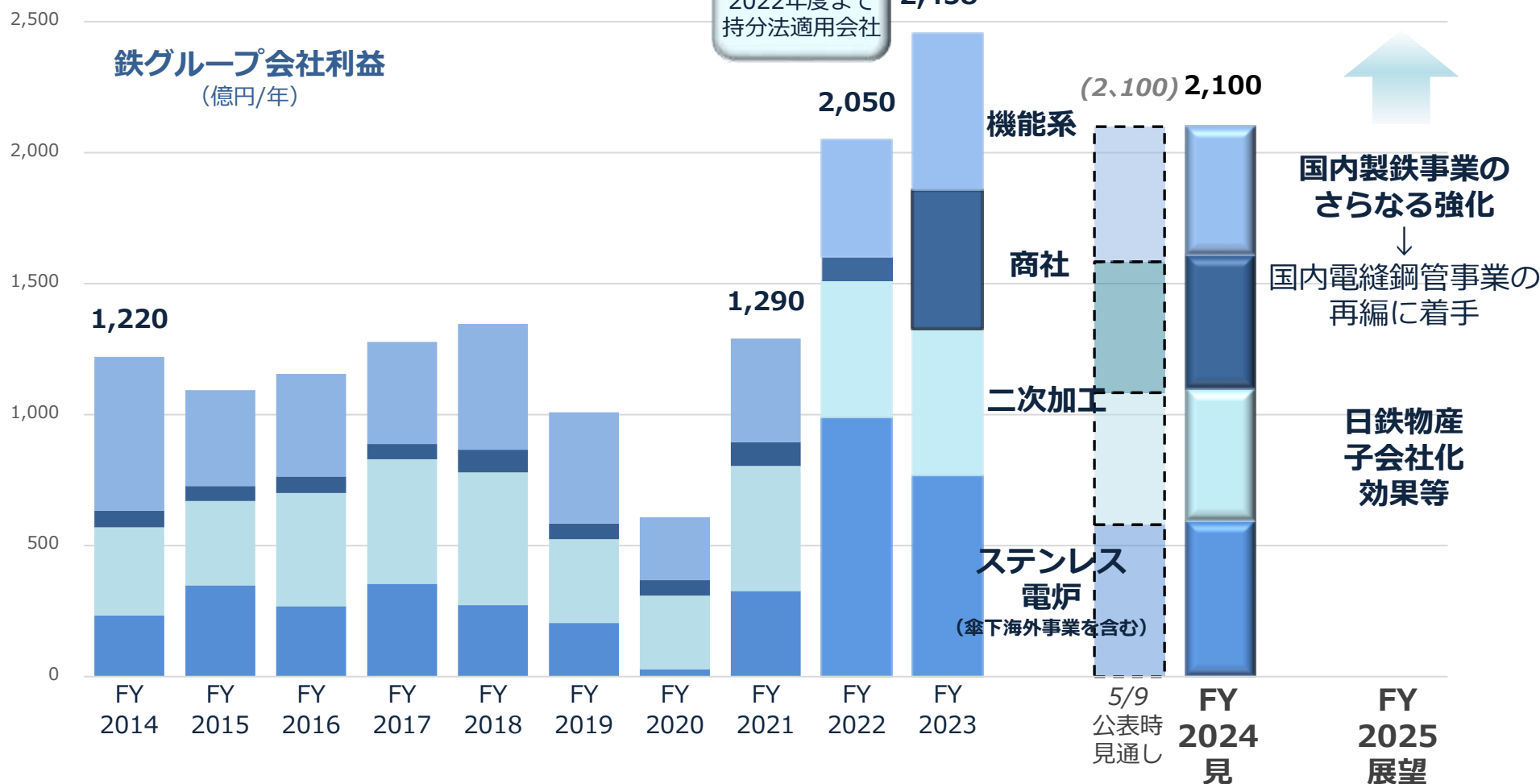
約 **30%**

約25百万t



2023.1Q~  
日鉄物産を  
連結子会社化  
2022年度まで  
持分法適用会社

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

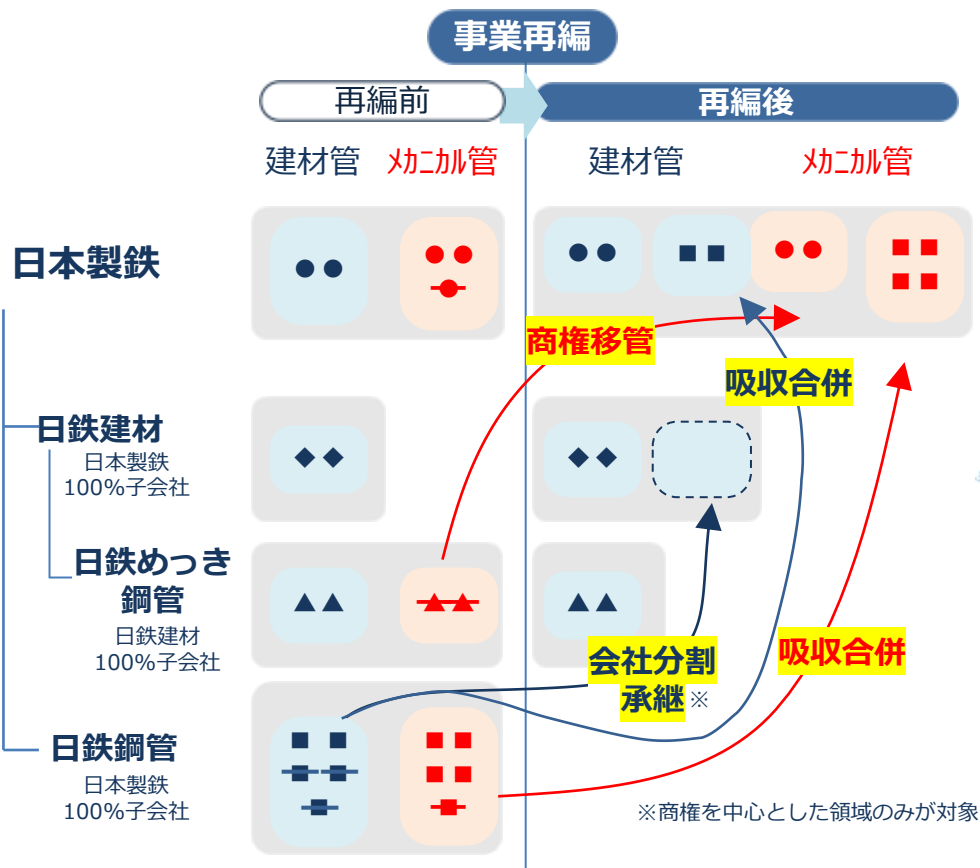
## 国内製鉄事業のさらなる強化

～本体およびグループを含めた国内製鉄事業のさらなる強化策を検討中

### ◆国内電縫鋼管事業の再編 (2024.8.1公表)

※メカニカル鋼管：自動車など機械部品に使用される鋼管

- 日鉄鋼管(株) 建材管事業を日鉄建材(株)へ、メカニカル鋼管※事業を日本製鉄へ、それぞれ集約
- 一部ライン休止も含め生産構造を最適化し、より効率的な事業構造への変革・さらなる競争力強化を目指す



### 生産構造最適化



拠点閉鎖：1か所（日鉄鋼管／尼崎製造所）  
 ライン休止：7ライン（拠点閉鎖の尼崎分を含む）

- ・組織再編・商権移管は2025年4月1日実施予定
- ・拠点閉鎖・ライン休止は、お客様のご了解を得た上で、2028年4月1日を日途に完了予定



## ◆日鉄物産の取り組み

～ 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

## ➤日鉄物産による電機資材(株)\*の子会社化 (2024.5.30公表 2024.8.1子会社化予定)

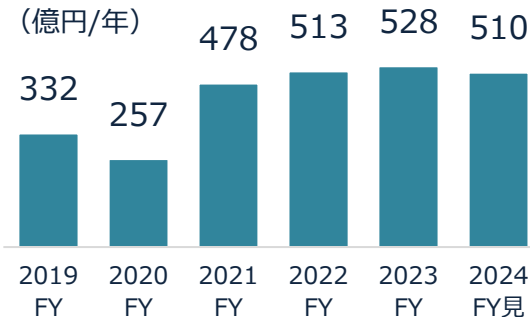
- ・電磁鋼板専門商社である電機資材の株式を日鉄物産が当社グループ外の株主から取得・子会社化（日鉄物産が50%超保有）
- ・両社の一体運営により、国内・海外における電磁鋼板の営業力及び加工体制の強化・最適化を目指す

\*当社グループ44.9%（日鉄物産23.8%・日本製鉄20.8%・日鉄電磁0.4%）出資会社

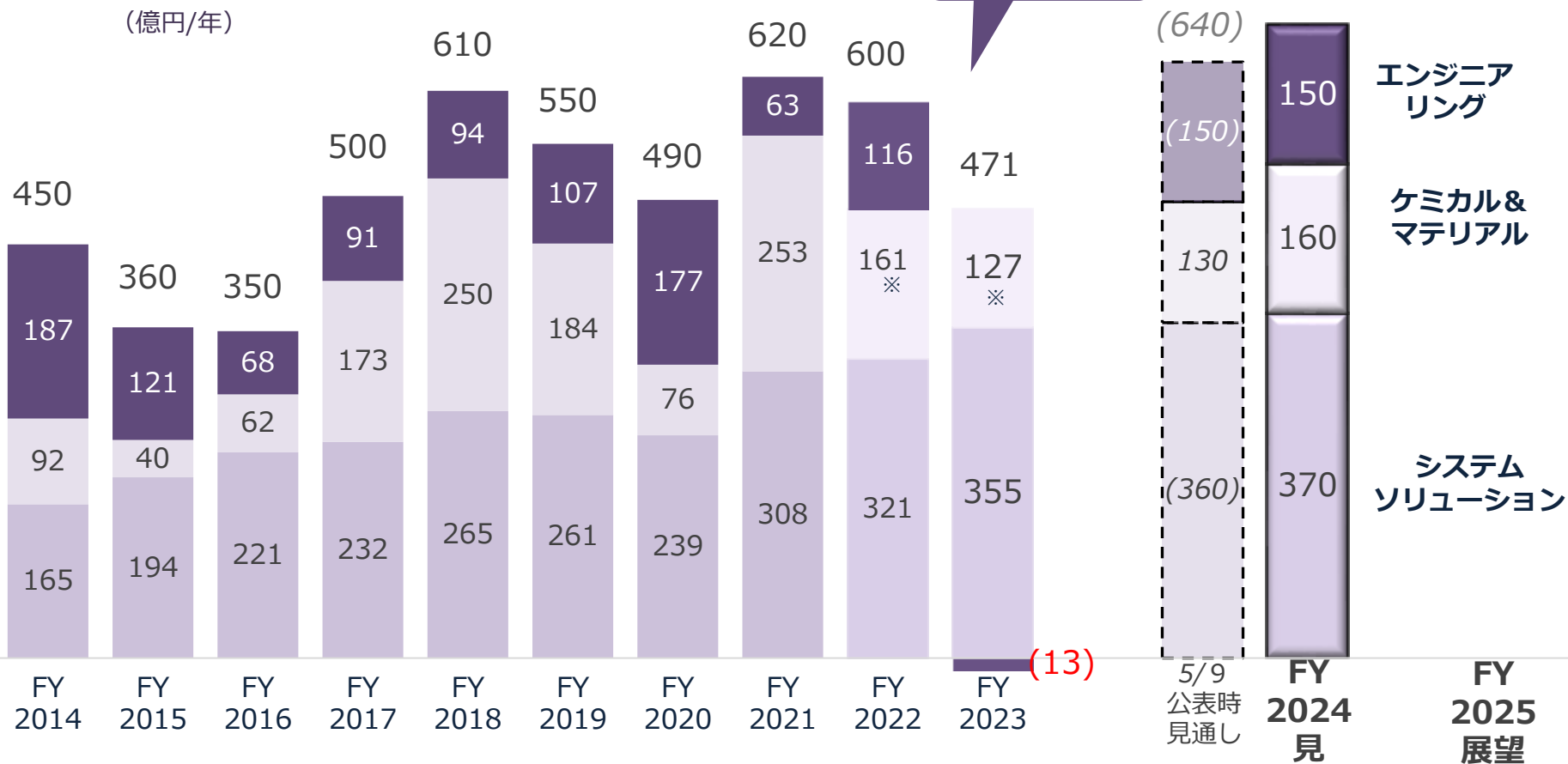
- 日鉄物産(株)とNS建材薄板(株)（旧日本鐵板(株)）の合併（2024.3.28公表 2024.10.1合併予定）
- 三橋鋼材(株)\*の鋼材加工事業の日鉄神鋼シャーリング(株)への承継（2024.2.9公表 2024.7.1実施）
- メキシコでハイグレード電磁鋼板加工工場を建設（2023.1.17公表⇒2025年4月稼働予定）
- インドで鋼材サービスセンターを増設（2023.10.11公表⇒2023年8月稼働開始）
- NS建材販売(株)とエスケイ工事(株)（仮設スタンド施工）の統合（2024.1.10公表）
- 日鉄物産メカニカル鋼管販売(株)が(株)酒井新より自動車鋼管切断事業を譲受け（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）
- 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
- 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等について継続取り組み中

日鉄物産(株) 連結経常利益

(億円/年)



非鉄3社利益  
(億円/年)



海洋作業船クレーン  
故障影響等  
一過性損失を含む

(13)

※FY2023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)

	下	FY 2023	FY 2024			FY 2024		
			1Q	上見 5/9 見通し	下見	見	5/9 見通し	見通し
受注額	1,766	3,341	455	1,400 (1400)	1,900	3,300 (3200)		
売上収益	2,338	4,092	839	1,800 (1800)	2,200	4,000 (4000)		
事業利益	40	▲13	▲0	30 (30)	120	150 (150)		

- 洋上風力発電施設や物流施設等の大型案件の進捗が端境期となるものの、環境プラントや海外海洋案件（EPC分野）の増加により、製鉄プラント移管影響除きでは2023年度と同等の売上収益を確保する見込み。
- 事業利益は前年度の保有海洋作業船のクレーン故障影響の戻りによって対前年で増益となる見込み。

## ケミカル&amp;マテリアル

(億円/年)

	下	FY 2023	FY 2024			FY 2024		
			1Q	上見 5/9 見通し	下見	見	5/9 見通し	見通し
売上収益	1,280	2,608	685	1,400 (1300)	1,300	2,700 (2600)		
事業利益	45	153	64	80 (55)	80	160 (130)		
実力ベース	48	127	34	80 (55)	80	160 (130)		

- コールケミカル分野では厳しい経営環境が継続するものの、機能材料分野における需要回復効果および為替影響によって収益は改善しており、対前年で増収・増益（実力ベース事業利益）となる見通し。

## システムソリューション

(億円/年)

	下	FY 2023	FY 2024			FY 2024		
			1Q	上見 5/9 見通し	下見	見	5/9 見通し	見通し
売上収益	1,665	3,115	771	1,530 (1530)	1,770	3,300 (3300)		
事業利益	204	355	90	160 (150)	210	370 (360)		

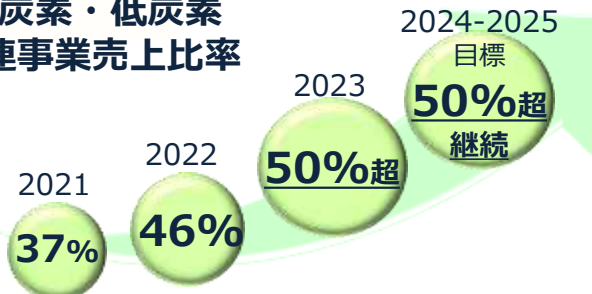
- 堅調なIT需要を背景に、各分野にて対前年度で増収を見込む。
- 事業利益についても、技術・研究開発投資の強化を中心とした販管費増があるものの、増収や一過性影響により対前年度で増益。



## 日鉄エンジニアリング



脱炭素・低炭素  
関連事業売上比率

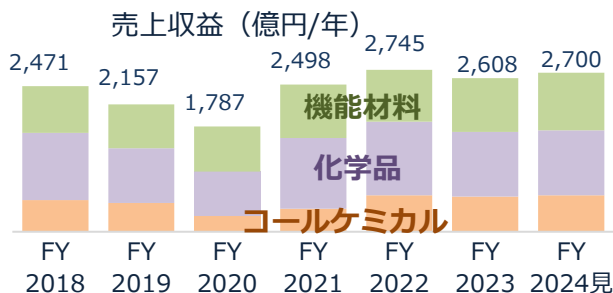


- 脱炭素・低炭素関連事業売上の拡大。

＜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

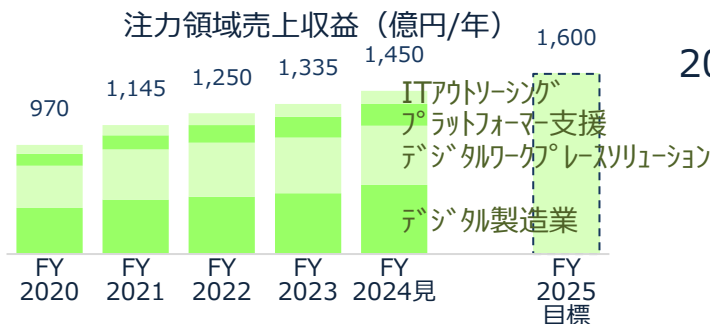
## 日鉄ケミカル&マテリアル



- 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. 2024年度1Q決算および2024年度見通し・2025年度展望

業績概況／当期利益／配当

## 2. 幅と厚みを持つ強靱な事業構造への進化に向けた各事業の実行状況

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>排出削減量を環境価値として  
具現化したグリーン鋼材

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



鉄鋼業のカーボンニュートラル化に特有の、下記の困難な3課題を克服し、投資の予見性を高めていくことが必須

技術的課題	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 鉄鋼業のサプライチェーン全体でのCO<sub>2</sub>排出 (SCOPE1~3) の大宗は、生産プロセス(SCOPE1)、とりわけ鉄鉱石を還元する、基幹工程である高炉が占める →<b>生産プロセスの革新が必要</b></li><li>✓ 電力/再エネ・原子力、自動車/EVのような<b>既存の脱炭素技術が存在しない</b></li></ul>
投資回収の予見性	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 生産プロセスの革新には、<b>巨額の投資および操業コストの上昇が不可避</b></li><li>✓ 一方、鋼材製品は現状 (カーボンニュートラル化前) と同一 → <b>顧客への環境価値(CO<sub>2</sub>削減)の訴求(価格転嫁)が課題</b></li></ul>
インフラ	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ <b>政策としての社会インフラ整備 (グリーン電力・水素の安定供給、CCUS)</b></li></ul>

## 技術開発

- 技術開発シーズ発掘、予算確保（完了）
- 開発プロジェクト推進中

## 投資回収の 予見性

- 実装への技術検討推進（実行中）
- 政府支援およびグリーンスチール市場形成を含めた**投資回収の予見性・戦略的意義の見極め**
- グリーンスチール市場形成  
**環境価値(CO<sub>2</sub>削減)の経済価値化**

## インフラ

- **電力システム改革(第7次エネルギー基本計画)**  
総合的な電力需給対策、原子力技術の安全活用
- **水素・アンモニア、CCUSの社会実装**

# 「3つの山」の克服に向けた取り組み

政府や産業界への政策・制度の提言を中心に、社会全体に対する働きかけを実行中

## 技術開発

開発計画・試験  
政府支援

### グリーンイノベーション(GI)基金

「製鉄プロセスにおける水素活用」1,935億円 → **4,499**億円へ増額

… 予算化完了

設備投資  
政府支援

### GX移行債を活用した投資額の**1/3**の国負担

… 制度化完了

操業コスト  
政府支援

### 戦略物資生産基盤税制の創設（グリーンスチール）

… 制度化完了

## 投資回収 の予見性

国際標準化

### worldsteelでの**マスバランス法採択、ガイドライン化**

… ハイレベル  
原則合意

ISO、GHGプロトコル等改訂への働きかけ

… 実行、準備中

環境価値  
(CO<sub>2</sub>削減)  
の経済価値化

### GXリーグ[経産省] → 成長志向型カーボンプライシング

### GX製品市場研究会[経産省]・政府GX実行会議

… GX市場創造の  
議論開始

自動車業界等との意見交換

## インフラ

エネルギー  
インフラ整備

### 第7次エネルギー基本計画に向けた原子力安全活用等

… 委員会提言中

水素・アンモニア: 水素基本戦略改訂、**水素社会推進法**

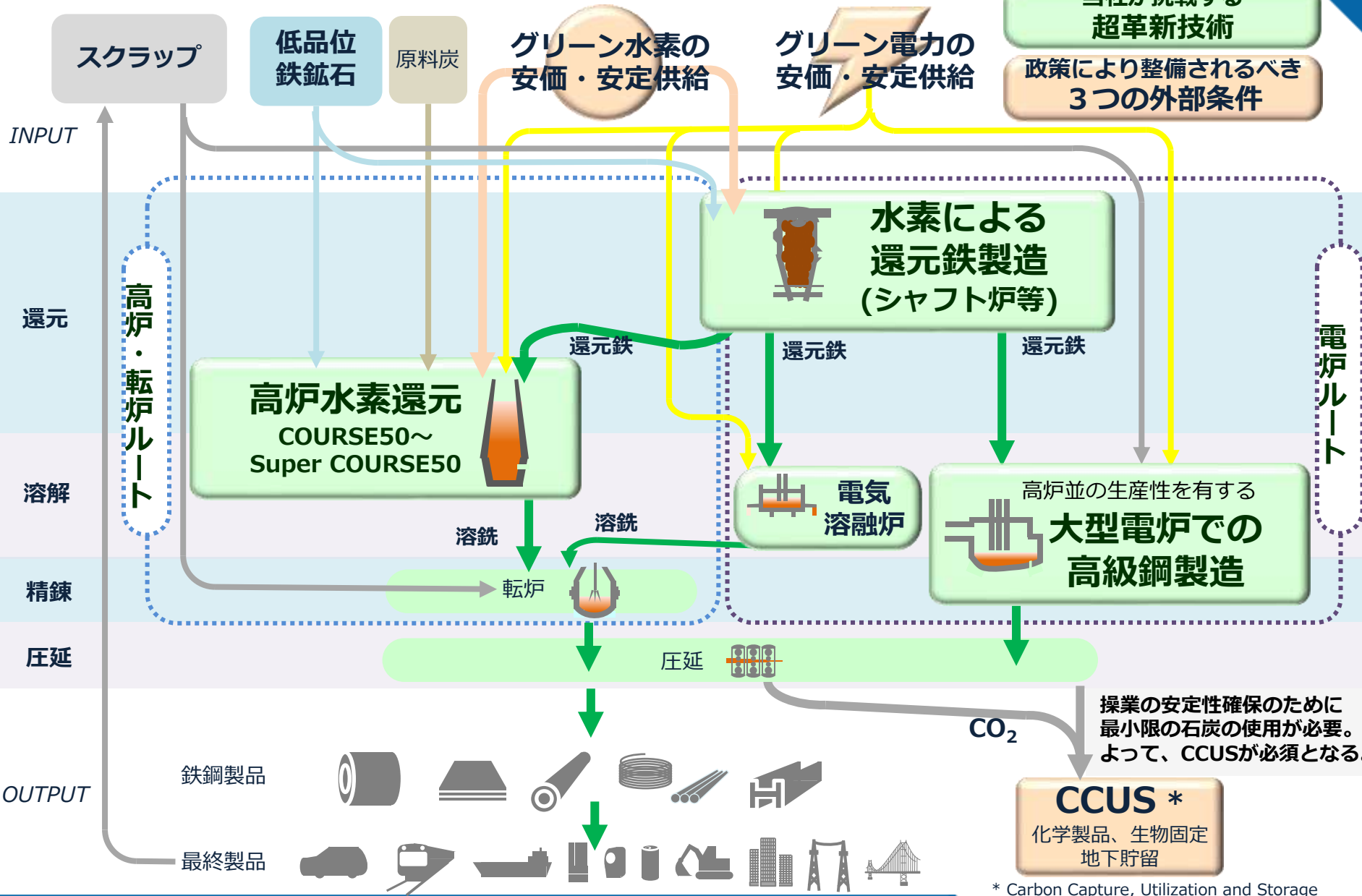
… 法案成立

CCS : **JOGMEC/先進的CCS支援事業**

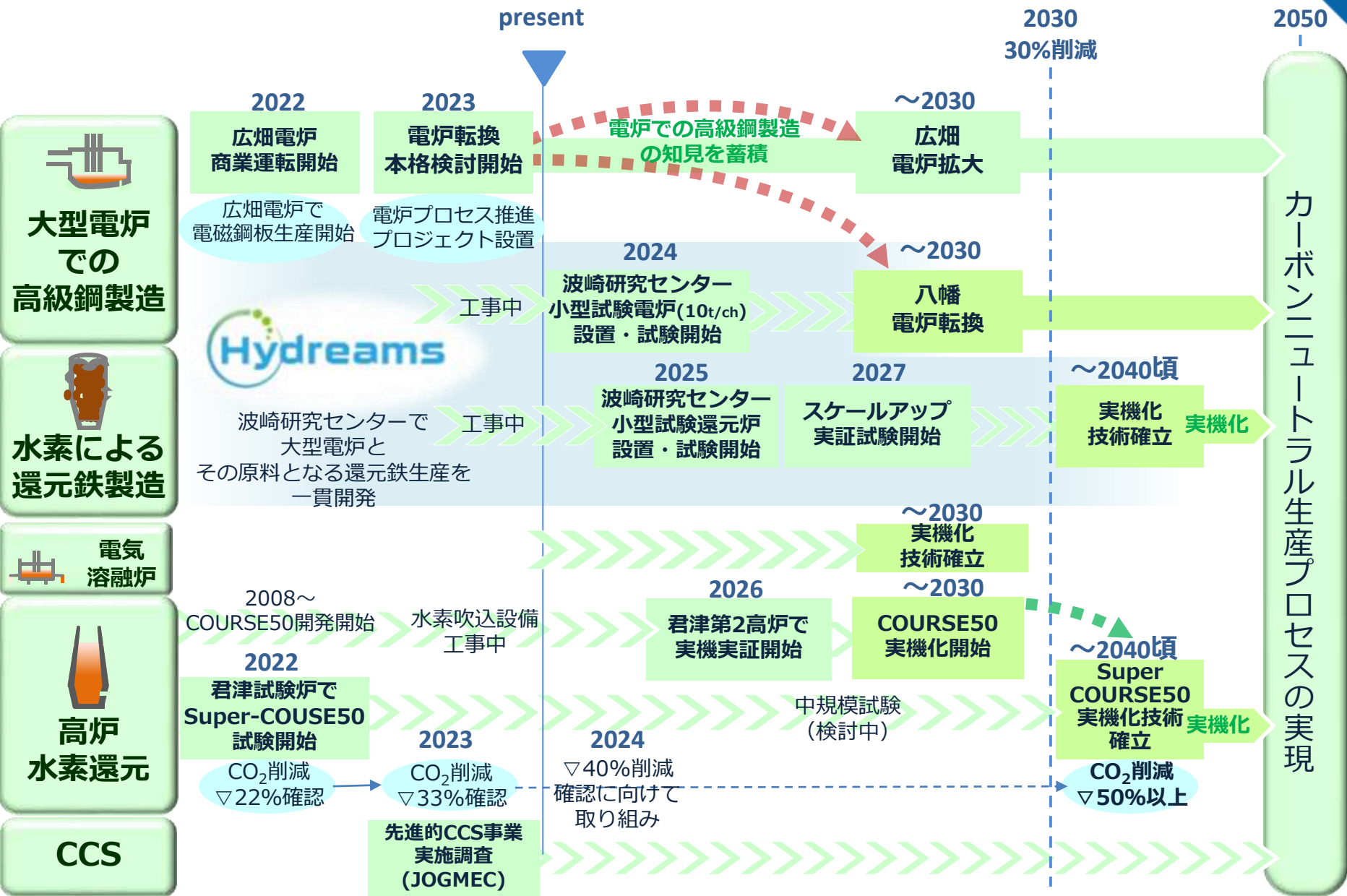
… プロジェクト  
参画

# カーボンニュートラル生産プロセス

当社が挑戦する  
**超革新技術**  
政策により整備されるべき  
3つの外部条件



# カーボンニュートラルビジョン2050ロードマップ



# 目次

## 1. 2024年度1Q決算および2024年度見通し・2025年度展望

業績概況／当期利益／配当

## 2. 幅と厚みを持つ強靱な事業構造への進化に向けた各事業の実行状況

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

## 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、積極的な経験者採用(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）

## 人材確保・ 活躍推進に 向けた処遇改訂

●月例給与 組合員一人当たり

**+35,000円**

増額 ⇒

**+12%**

定期昇給等込み

**+15%**

レベル

●初任給の引き上げ

グローバルグループ大学（4年制）卒業生…

**+41,000円**

（265,000円／+18%）

エリアグループ高校卒業生…

**+30,000円**

（210,000円／+17%）

- 単身赴任者処遇の改善（一時帰宅交通費の支給回数増加等）
- 福祉休暇制度の上限拡大・取得要件拡大  
（最大100日まで利用可、リカレント含む各種目的での利用可）
- 構内の共用施設改善の実施

今後の  
生産性向上に  
向けた  
「人への投資」



国内製造業トップクラスの処遇水準へ

一流の処遇に相応しい  
一流の実力発揮を目指す



今後益々厳しくなることが想定される働き手不足への抜本的対応として  
労働生産性のさらなる向上施策を検討し迅速に実行

社内公募・  
社内起業制を  
開始

- 社内公募：2023年10月より開始。2024年7月より第2回実施中。
- 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  
Ex. 当社発のスタートアップ（株）KAMAMESHI が中小企業向け設備部品管理・マッチングプラットフォームをリリース（2024.4.1）



## 採用の強化・ 多様化施策の 更なる展開

### 新卒 採用

FY2024計画（事務・技術共通）

- ・インターンシップ(5日間以上)の拡大  
550人受け入れ予定（対前年+50人）  
→うち夏季インターンシップ（上記のうち技術系で400枠）について  
募集を大幅に上回る応募あり。
- ・ワークショップ(1日間・2日間)の拡大  
事務系の1Dayワークショップを新設し、昨年実績（1250人）以上の  
受け入れ予定
- ・1Day工場見学イベントの実施拡大（各製鉄所にて30回程度実施予定）

FY2024インターンシップWebサイトにて受付中



### 経験者 採用

キャリア採用

多様な知見・経験を有する人材について、  
分野を問わず積極的に採用中。  
キャリア採用Webサイトでも募集中



リファラル採用に対してインセンティブ付与を開始  
（社員紹介手当の新設：2024/4月～）

アルムナイ採用

アルムナイ（日本製鉄を退職した社員）ネットワーク  
開設（2023年8月）、同窓会を2024年1月に続き7月  
も実施 → 日常的なコミュニケーションの継続

ポスドク採用

博士等専門人材の採用を継続実施

# 広報施策の進捗状況

## 幅広い世代への認知度向上施策の継続実施 新企業CM「世界は鉄でできている。」第二弾を7月より放映開始

### ①テレビCM

7月12日（金）～ 全国で「製鉄所見学篇」CM放映

- ・毎週水曜日／テレビ朝日系列（全国）「報道ステーション」
  - ・毎週木曜日／TBS系列（全国）「モニタリング」
  - ・毎週金曜日／日本テレビ系列「ウミコイー今海にできることー」\*
- \*日本テレビ、STV札幌テレビ、中京テレビ、FBS福岡放送の4局で放送中。

### ②交通広告

電車内ビジョン広告、駅構内の看板広告をスタート

- ・（ビジョン）7月15日～ 首都圏JRのドア上ビジョンで「製鉄所見学篇」放映
- ・（ビジョン）7月29日～ JR山手線窓上3連ビジョンで「製鉄所見学篇」放映
- ・（看板）8月より順次、東京メトロ等／大学近くの駅構内で看板広告掲出（約50面）

### ③SNS

Xを活用したノベルティプレゼントキャンペーンの実施

（SNSを使った広報活動強化により、Xフォロワー数が1万超える／7月31日現在）

### ④ウェブサイト

新CMに合わせて、キャンペーンウェブサイトを更新

※以下より、新CMをご覧ください

<https://www.nipponsteel.com/company/special-contents/>



新広告ビジュアル



「製鉄所見学」篇



「ステキなクルマって」篇



「缶が好き」篇

# 目次

## 1. 2024年度1Q決算および2024年度見通し・2025年度展望

業績概況／当期利益／配当

## 2. 幅と厚みを持つ強靱な事業構造への進化に向けた各事業の実行状況

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するも、鋼材需要は対前年増加  
 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：引き続き高水準の経済成長が継続し、鋼材需要も対前年増加が継続

## GDP成長率見通し（2024.7月時点）

出展：IMF、2024.7.16想定 単位：%

	CY23		CY24見通し		CY25見通し	
	今回	対 CY23	対 4月時点 予想	今回	対 CY24	
世界	3.3	3.2	-0.1	±0	3.3	+0.1
日本	1.9	0.7	-1.2	-0.2	1.0	+0.3
先 進 国	2.5	2.6	+0.1	-0.1	1.9	-0.7
米国	2.5	2.6	+0.1	-0.1	1.9	-0.7
欧州	0.5	0.9	+0.4	+0.1	1.5	+0.6
韓国	1.4	2.5	+1.1	+0.2	2.2	-0.3
中国	5.2	5.0	-0.2	+0.4	4.5	-0.5
ASEAN*	4.1	4.5	+0.4	±0	4.6	+0.1
新 興 国	8.2	7.0	-1.2	+0.2	6.5	-0.5
インド	8.2	7.0	-1.2	+0.2	6.5	-0.5
ブラジル	2.9	2.1	-0.8	-0.1	2.4	+0.3
ロシア	3.6	3.2	-0.4	±0	1.5	-1.7

## 鋼材需要見通し（2024.4月時点）

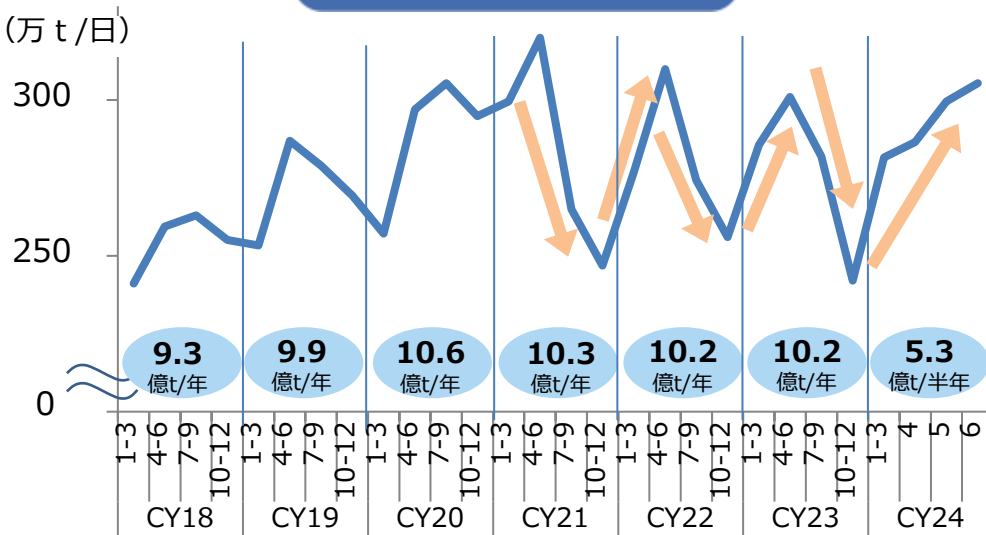
出展：World Steel Association、2024.4.10想定 単位：百万t/年

	CY23		CY24見通し		CY25見通し	
	鋼材 需要	対 2023 増減率	鋼材 需要	対 2024 増減率	鋼材 需要	対 2024 増減率
世界	1,763	+1.7%	1,793	+30	1,815	+22
日本	53	-0.1%	53	-0	54	+1
米国	91	+1.8%	92	+1	94	+2
欧州	137	+2.9%	141	+4	148	+7
韓国	55	-0.8%	54	-0	54	+1
中国	896	+0.0%	896	+0	887	-9
ASEAN*	73	+3.5%	76	+3	79	+3
インド	133	+8.2%	144	+11	156	+12
ブラジル	24	+1.0%	24	+0	25	+1
ロシア	45	+4.0%	46	+2	46	+0

(\*)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

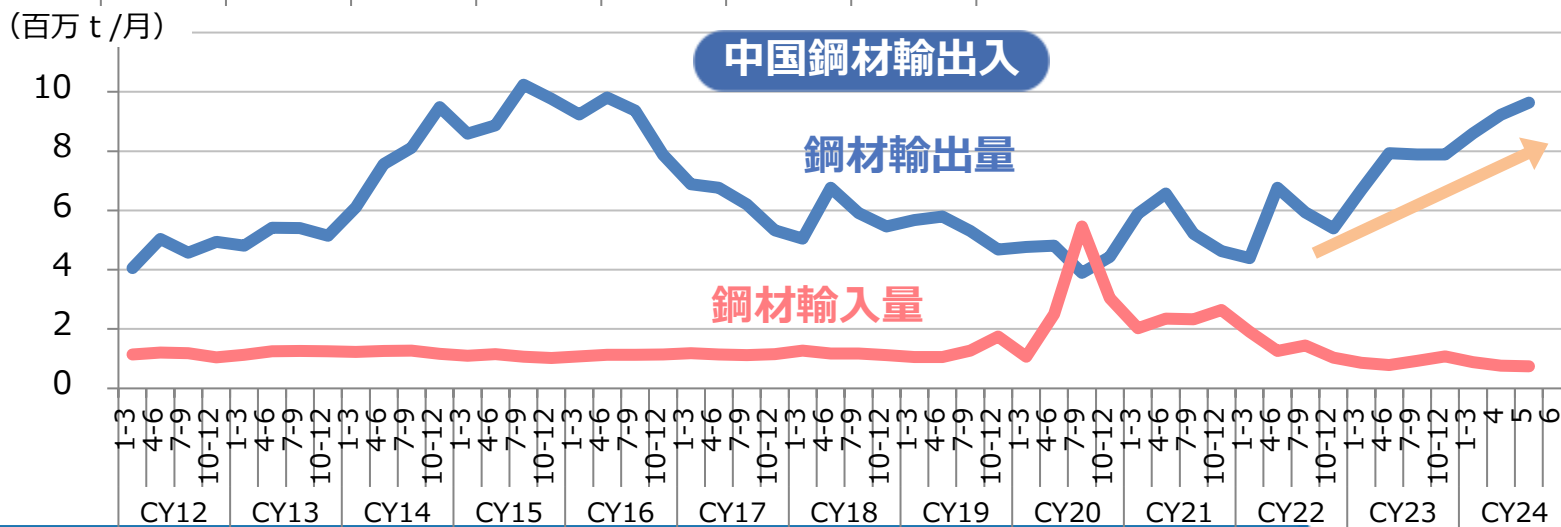
鋼材需要が低迷するなかで高水準の粗鋼生産が継続したことで鋼材輸出が増加

### 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。これに伴い中国国内鋼材需要も低迷。
- 鋼材生産は、現時点においては前年同期を下回る水準となっているものの、鋼材需要を大きく上回る水準であり、鋼材輸出も高水準。輸出先の市況にも影響。
- 今後、政府の諸施策とその効果発揮状況を要注視。

### 中国鋼材輸出入



(当社推定)

【鉄鉱石】中国政府による一連の景気刺激策等により5月には110\$台に上昇。しかし6月以降は中国南部の雨季入りに伴う建設工事の停滞、中国政府の「省エネ・CO2排出量削減行動計画」の発表に伴う粗鋼減産観測等から6月上旬には90\$台まで下落。足元では中国3中全会での景気刺激策発出への期待感などから、やや上昇傾向。

【原料炭】インドの堅調な鋼材需要と供給国における降雨の影響等により、3月上旬まで300\$台と高止まり。その後、豪州の雨季明けによる供給回復と、鋼材価格下落に伴いインドの需要家が高価格での原料炭スポット調達を控えたことから、市況は230\$台まで下落。

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



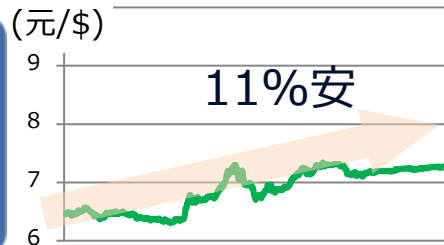
中国の内需不振下でも高水準の粗鋼生産が継続し鋼材輸出が増加。ASEANを始めとする周辺国の鋼材市況に影響。

**アジア汎用品スプレッドは、原料と製品のデカップリング構造が鮮明化し過去最低水準となっていた。足元では一旦底を打ったものの、過去と比較すれば低水準が継続。**

アジア鉄鋼メーカーの採算性はきわめて厳しい状況。

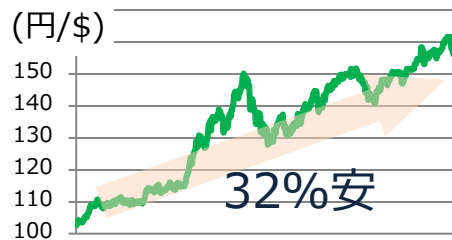


## 中国

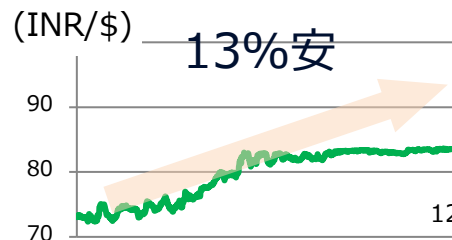


## 日本

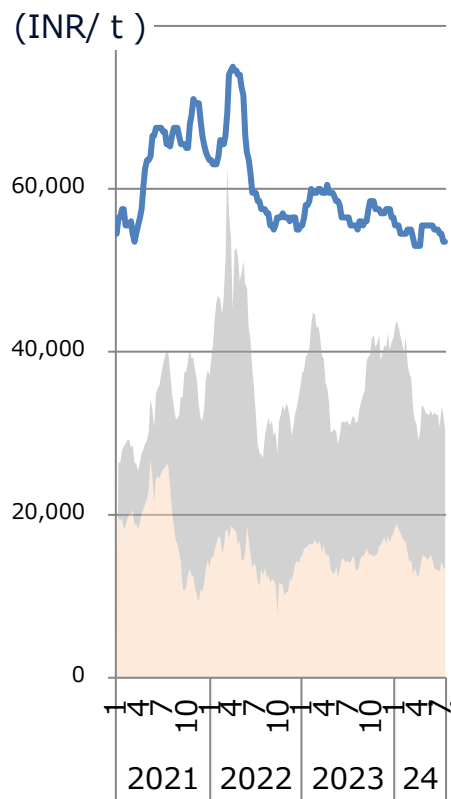
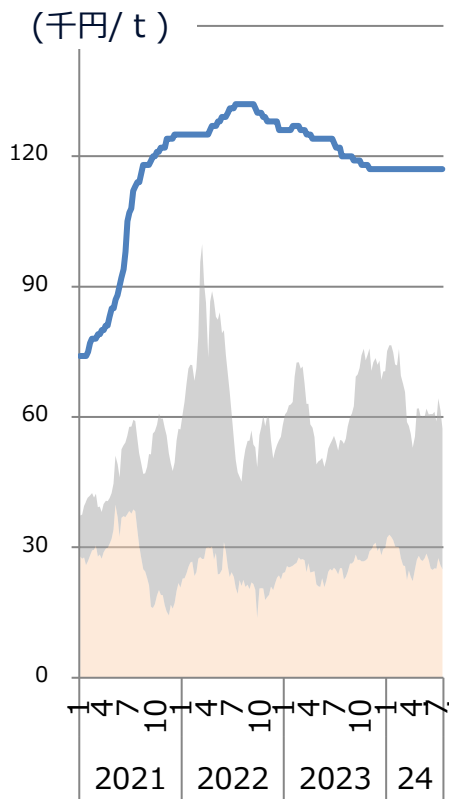
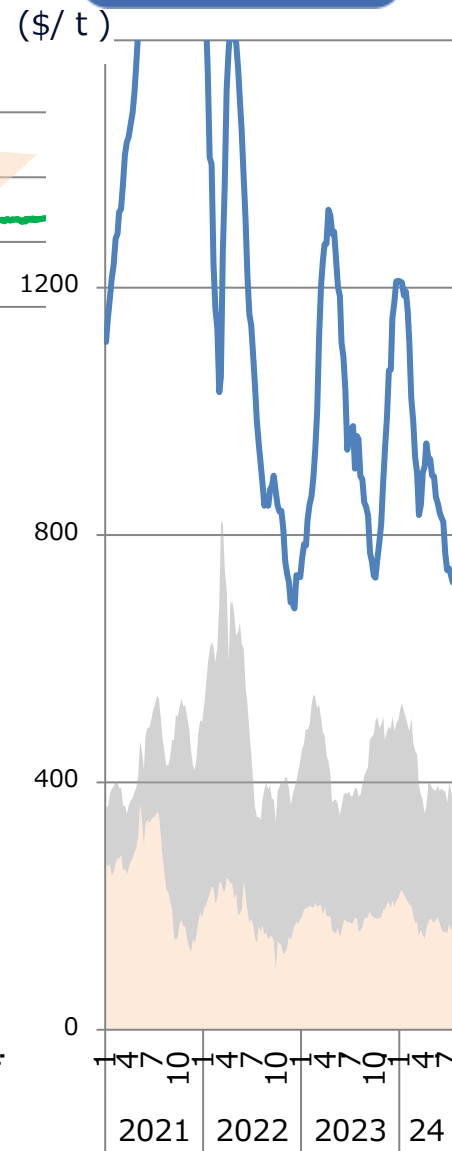
(規格:1.6xS)



## インド



## アメリカ

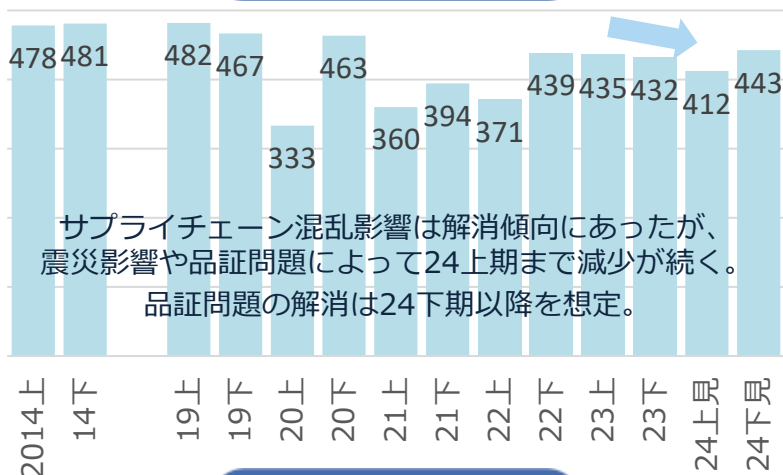




日本経済はインバウンド需要やサービス消費等のけん引で緩やかに持ち直している一方、住宅投資・設備投資等が弱含みで推移。自動車分野は品証問題の解消が下期以降と想定。建機・産機等は外需減速により低水準横ばい。建設分野も人手不足や物流・建設コスト上昇等があり中小案件を中心に減少。

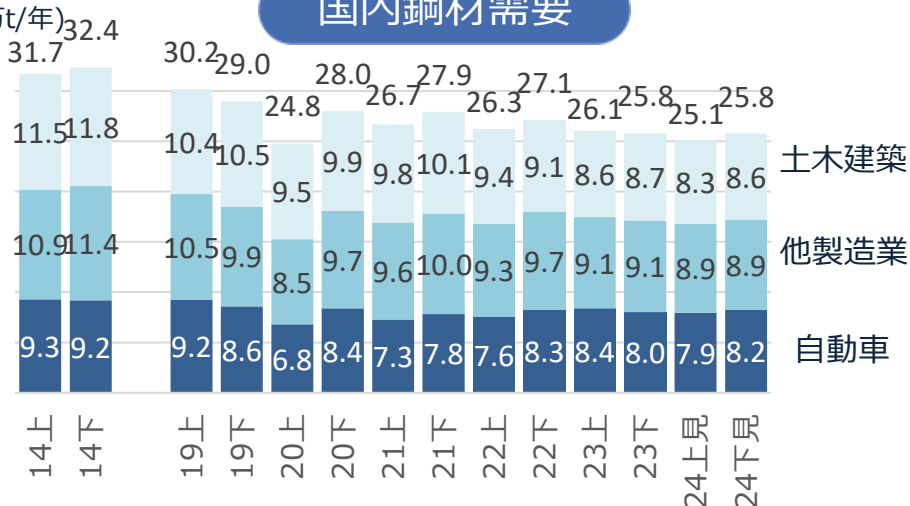
完成車生産台数

(万台/年)



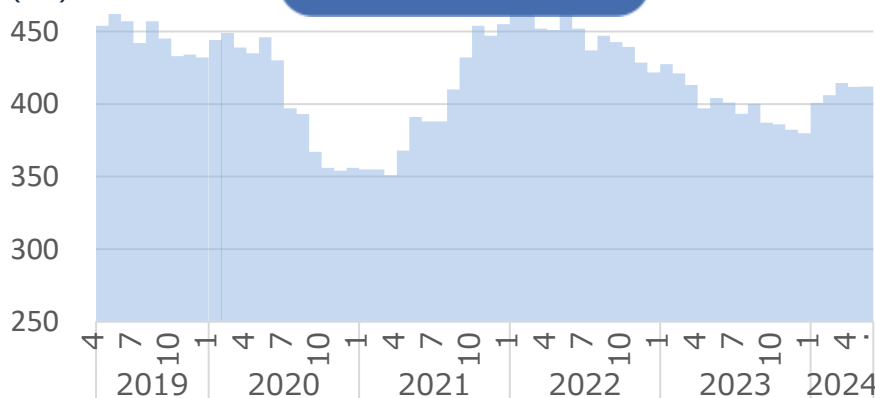
国内鋼材需要

(百万t/年)



薄板三品在庫

(万t)



鋼材輸入量

(万t/月)



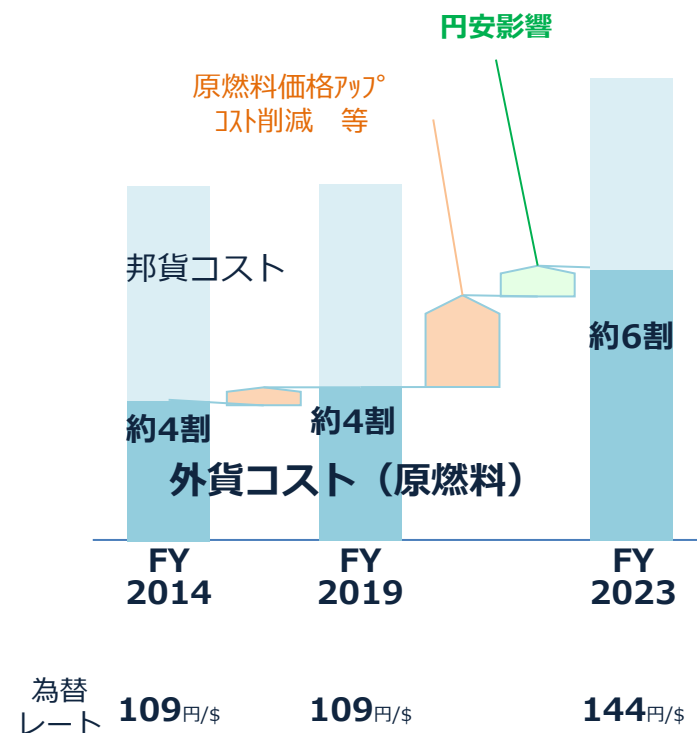
**本体国内製鉄事業**：近年の原燃料価格の上昇に伴い、鋼材コストに占める外貨建コストの割合が上昇しており、外貨バランスは輸入超過であるため、**円安の業績影響はネガティブ**。

**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 FY2024.1Q実績 入超7億\$/Q (原料等輸入40－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





(2024.6.24公表)

## チタン厚板、チタン厚板 TranTixxii®-Ecoで 環境ラベルプログラム「SuMPO EPD(旧エコリーフ)」の認証取得



- 一般社団法人サステナブル経営推進機構（SuMPO）の SuMPO環境ラベルプログラムに基づく「SuMPO EPD」（旧名称：エコリーフ）の認証を標準のチタン厚板とTranTixxii®-Ecoのチタン厚板の2種類にて取得
- 2019年12月、H形鋼について最初に同ラベルを取得して以降、現在計61件の品種・製品にて取得 → 当社鉄鋼製品の大半をカバー



## 大規模建築物の生産性向上やCO<sub>2</sub>削減に貢献する 国内最高強度のハイパービーム「NSYP385B」の販売開始

(2024.5.10公表)

- 制御圧延と制御冷却によって高い強度と靱性を両立し、外法一定H形鋼としては**国内最高強度となる385N/mm<sup>2</sup>を実現**
- 本製品によって、様々な社会的ニーズに最大限応えることが可能
  - ・ 建築物の大型化に伴う**部材の高強度化ニーズ**
  - ・ 深刻化する人手不足を背景とした**さらなる工期短縮ニーズ**
  - ・ **CO<sub>2</sub>排出量削減ニーズ** 等





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0.8へ
- 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、2024年度内にD/E0.7台への回復を目指す

\* 為替レート142円/\$ (12月18日時点)

## U. S. Steelの概要

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>62</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

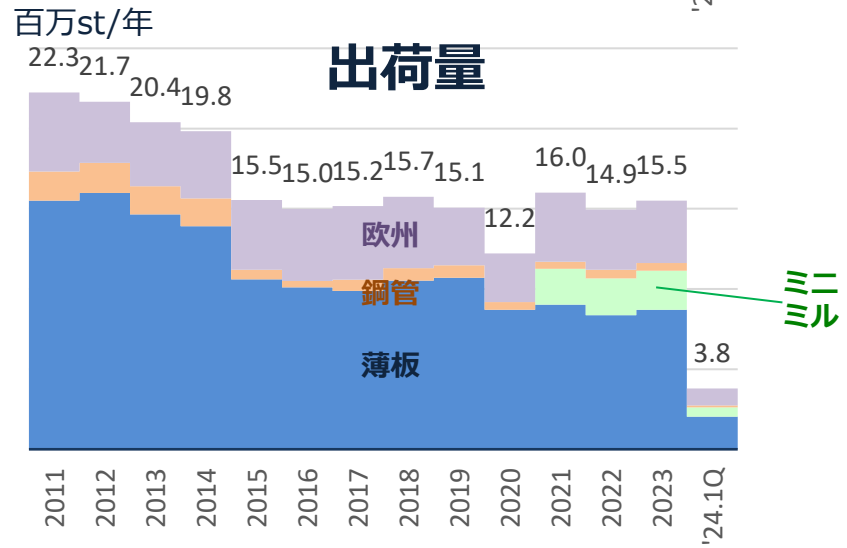
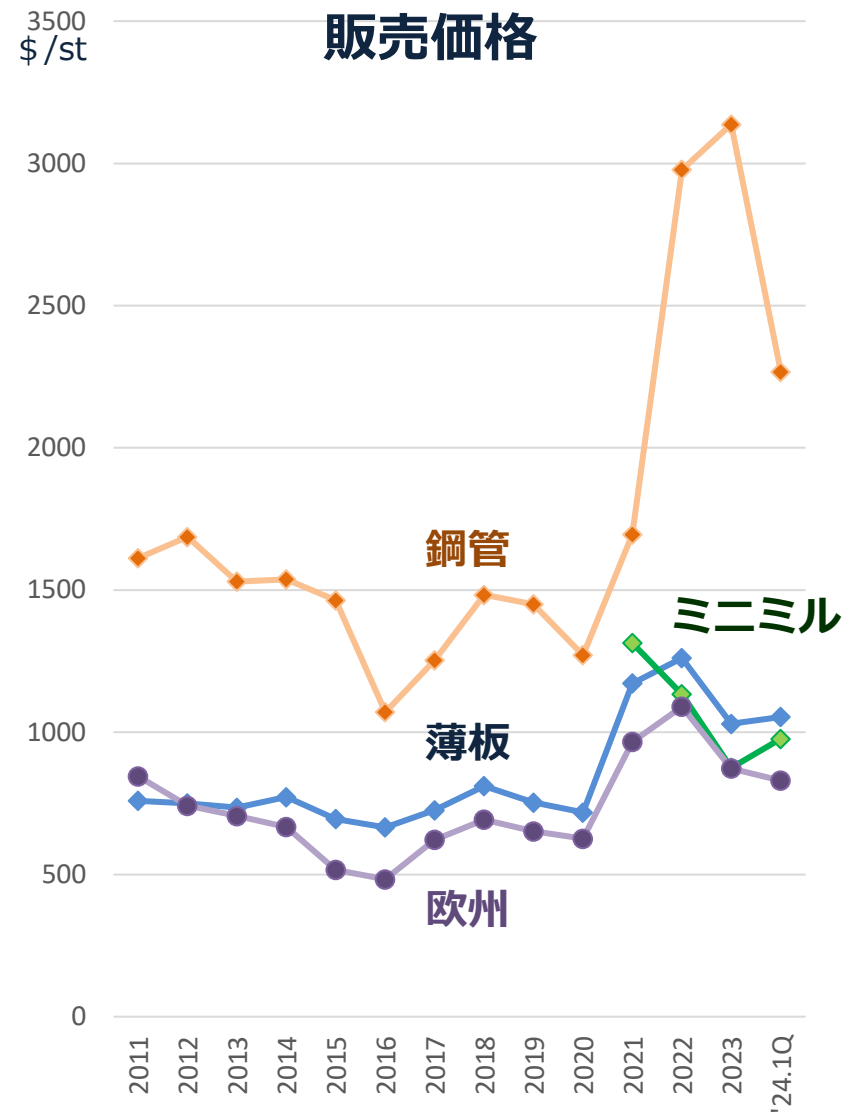
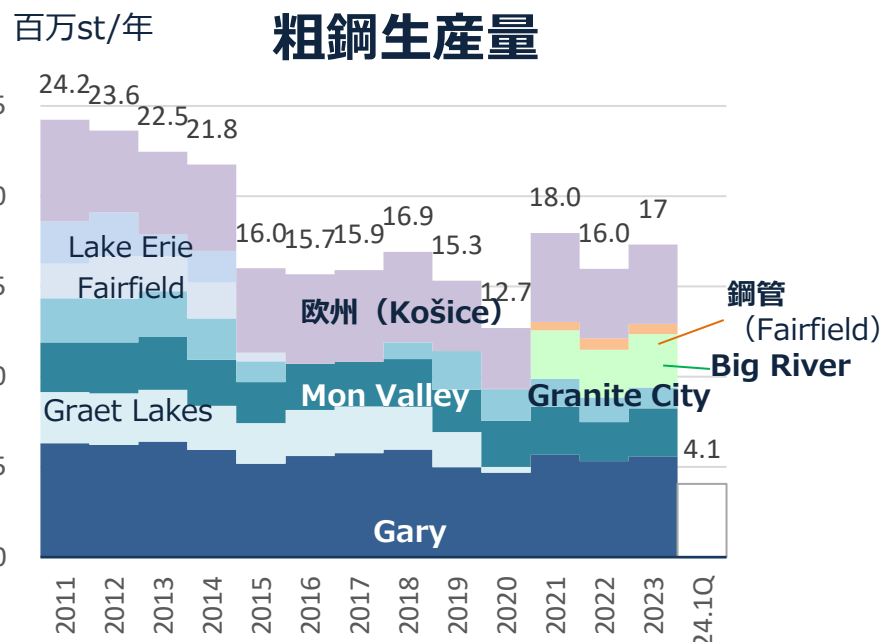
- ◆ 最新鋭の電炉ミニミル（電炉－薄スラブ連铸・熱延プロセス）
- ◆ 高炉一貫製鉄所設備の保全技術

## 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>」

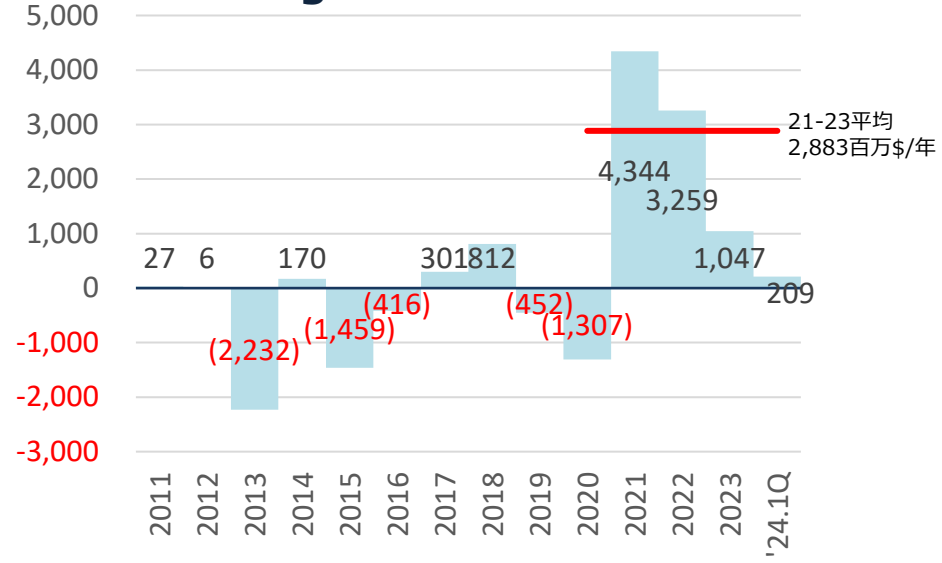
子会社化後、シナジーについて具体的に検討



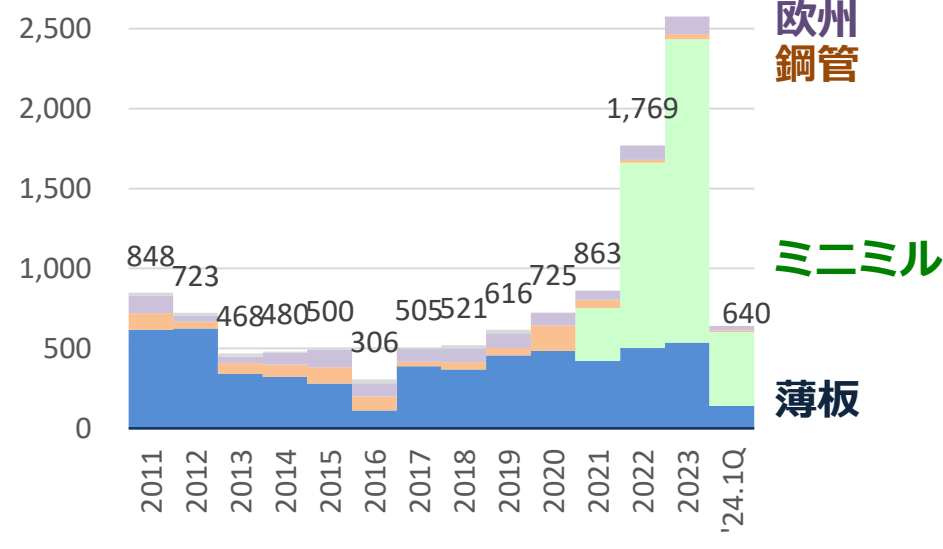
# U. S. Steel買収関連 U. S. Steel 財務指標推移

出典：U. S. Steel 10-K、10-Q<sup>64</sup>

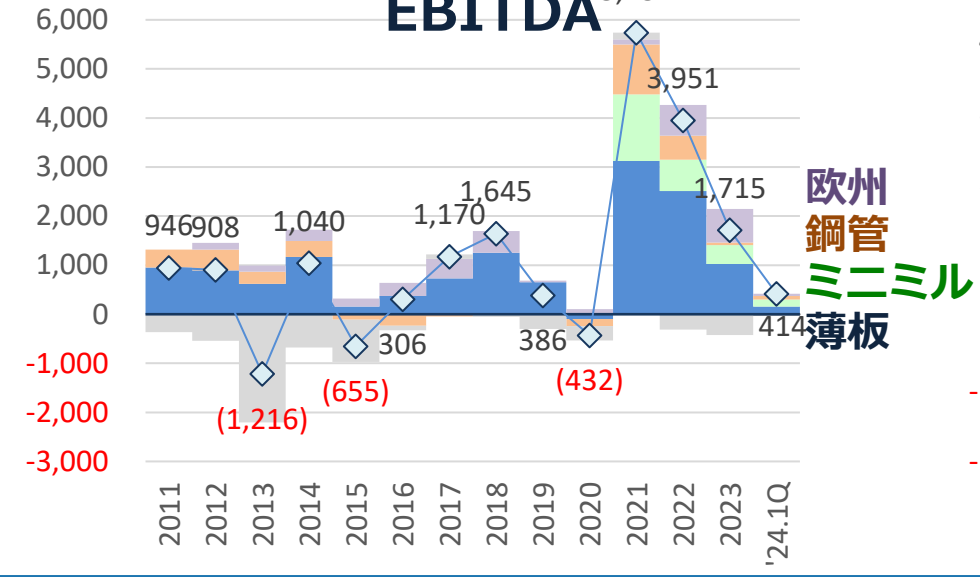
## 百万\$/年 Earnings before income taxes



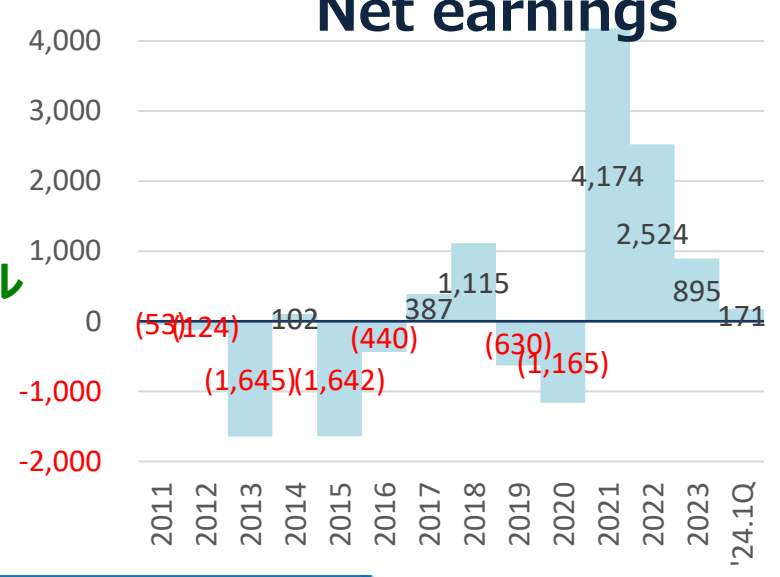
## 百万\$/年 CAPEX



## 百万\$/年 EBITDA



## 百万\$/年 Net earnings





## バランスシート

(2024.3E) 単位：百万\$

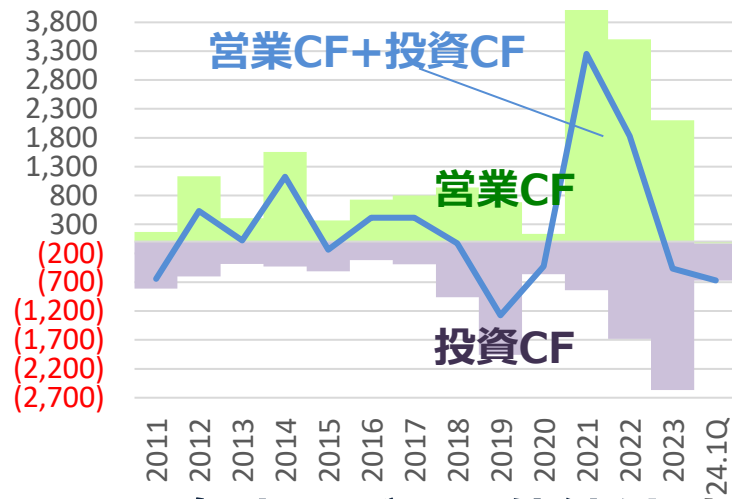
総資産：20,448

負債：9,156 株主資本：11,199 非支配持分：93

流動資産 6,421	現金 同等物 2,221	流動負債 3,748	受信 2,948
	与信1,722		他800
	棚卸資産 2,157 他321	固定負債 5,408	有利子負債 4,082
固定資産 14,027	設備 土地 10,807	株主資本 11,199	他1,326
	のれん920		
	他2,300		

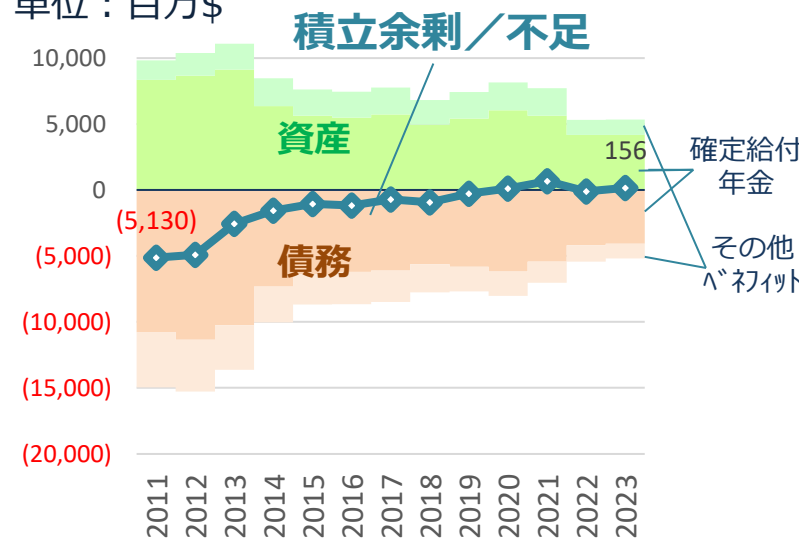
## キャッシュフロー

単位：百万\$/年



## 年金及びその他給付

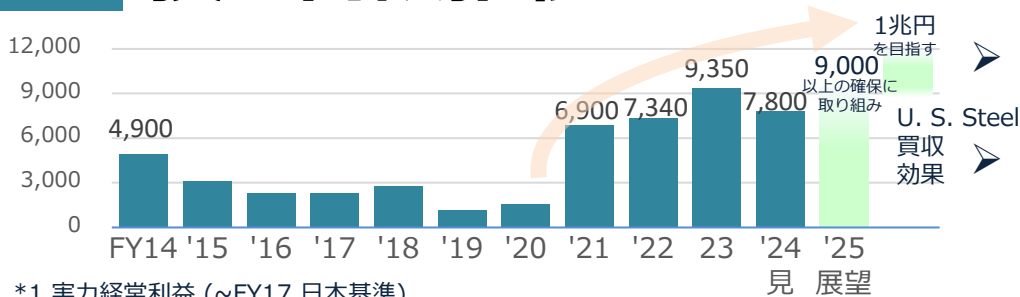
単位：百万\$



(億円)

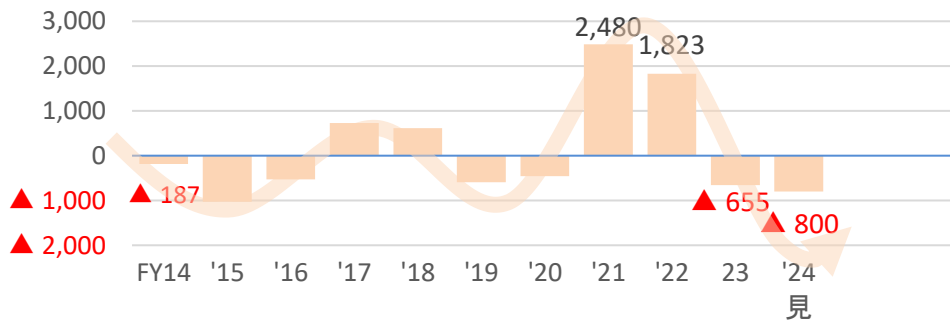
	2022年度実績			2023年度実績			2024年度見通し				
	上期実績	下期実績	2022年度実績	上期実績	下期実績	2023年度実績	上期見通し	下期見通し	2024年度見通し	対2023年度実績	対5/9見通し
<b>連結事業利益</b>	5,417	3,747	9,164	4,942	3,754	8,696	3,400	3,600	<b>7,000</b>	-1,696	+500
ROS	14.0%	9.1%	11.5%	11.2%	8.4%	9.8%	7.7%	8.2%	8.0%	-1.8%	+0.6%
<b>実力ベース 連結事業利益</b>	3,000	4,340	7,340	4,985	4,364	9,350	3,600	4,200	<b>7,800</b>	-1,550	+300
ROS	7.7%	10.6%	9.2%	11.3%	9.8%	10.5%	8.2%	9.5%	8.9%	-1.6%	+0.4%
<b>本体国内製鉄事業</b>	450	1,770	2,220	2,180	1,479	3,659	1,150	1,200	<b>2,350</b>	-1,310	+150
<b>本体海外事業</b>	630	320	950	738	580	1,318	400	500	<b>900</b>	-420	-
<b>原料事業</b>	670	750	1,420	647	677	1,325	850	850	<b>1,700</b>	+380	+150
<b>鉄グループ会社</b>	890	1,160	2,050	1,174	1,284	2,458	900	1,200	<b>2,100</b>	-360	-
<b>非鉄3社</b>	330	270	600	176	295	471	270	410	<b>680</b>	+210	+40
在庫評価差等	2,417	▲593	1,824	▲43	▲611	▲655	▲200	▲600	<b>▲800</b>	-150	+200

## 実力ベース 事業利益 \*1

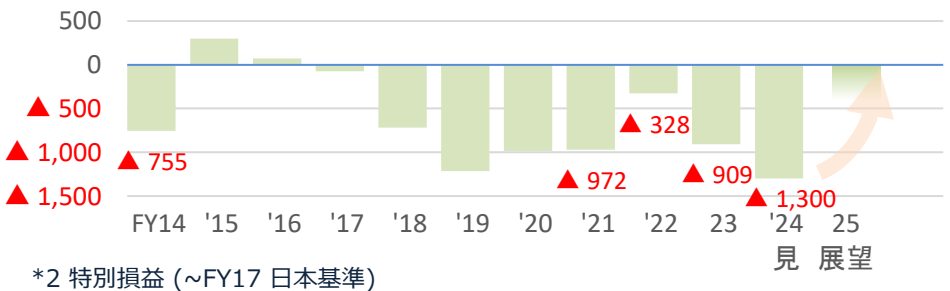


\*1 実力経常利益 (～FY17 日本基準)

## 在庫評価差 等

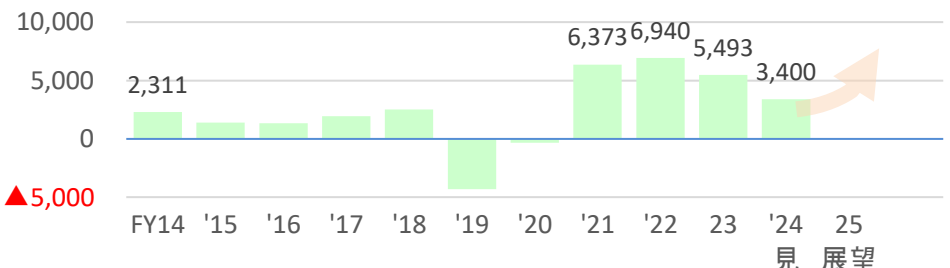


## 個別開示 項目\*2



\*2 特別損益 (～FY17 日本基準)

## 当期利益\*3



\*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)

- 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、2024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

## ① 適正マージン確保

～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

## ①' 適正マージン維持

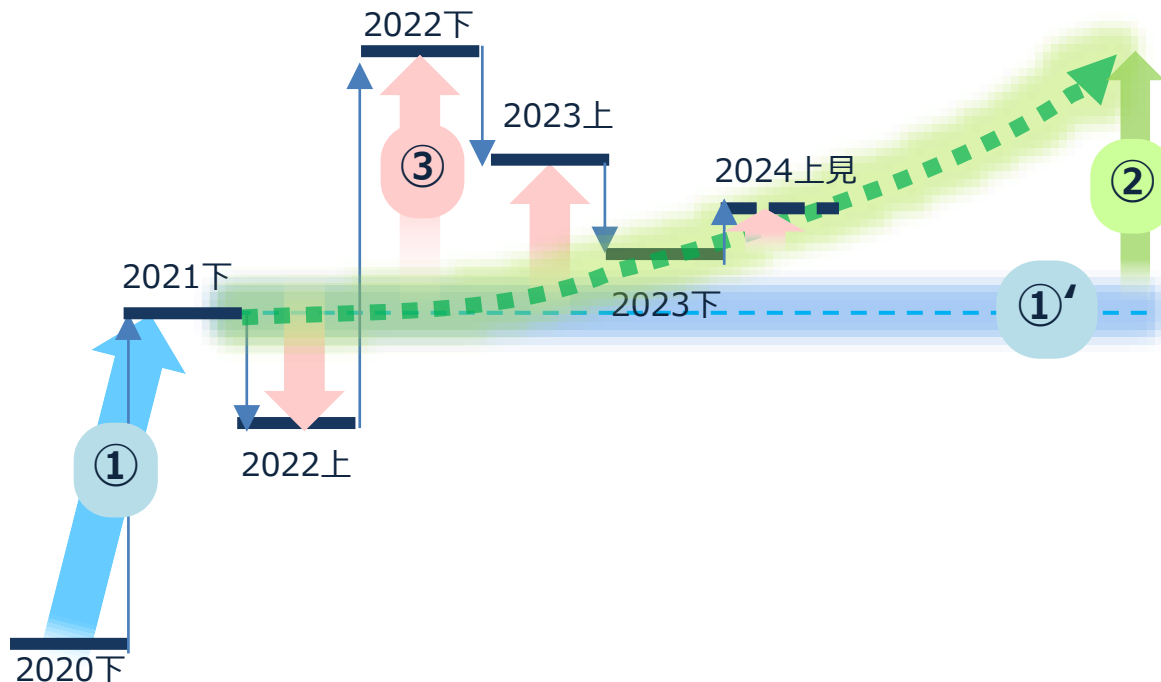
外部コスト変動を販売価格に反映し  
適正マージンを構造的に維持確保

## ② 注文構成高度化

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



## ③ 価格先決め後の外部コスト変動

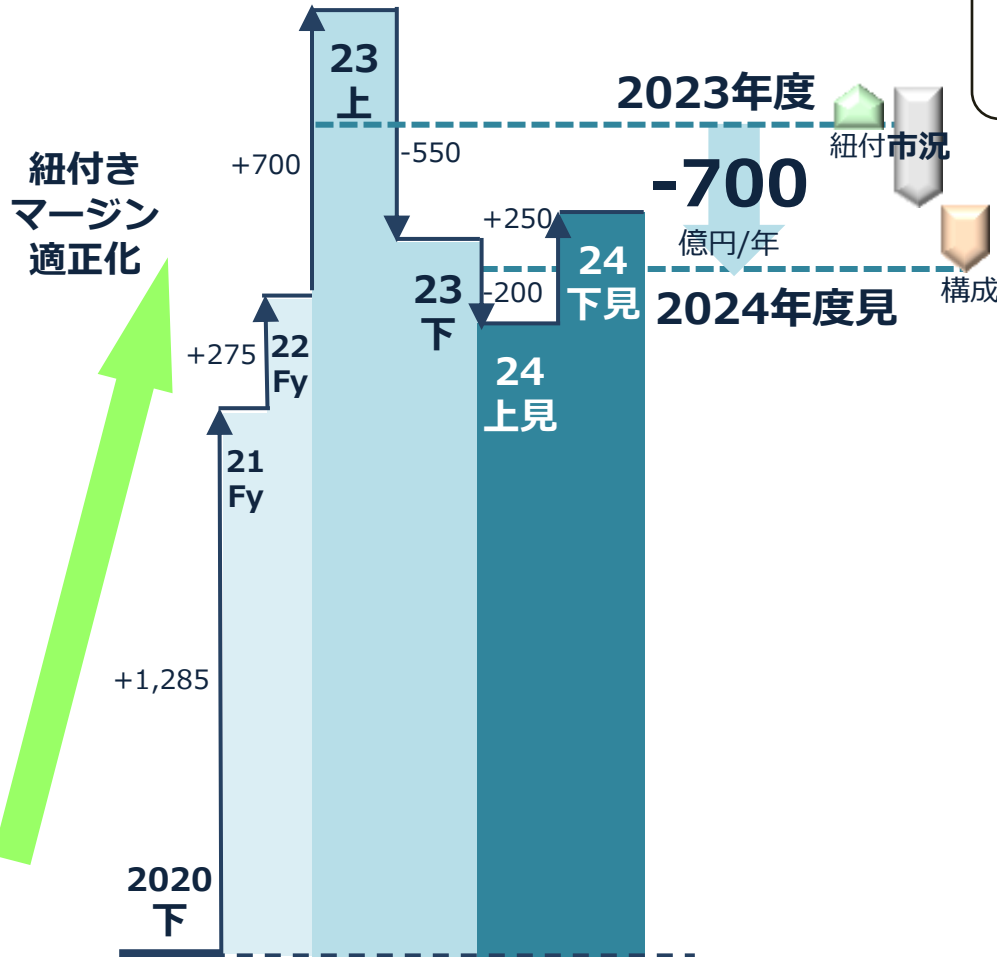
当社は2022.4～紐付き価格交渉を先決め方式に転換

価格決定後の外部コスト変動により  
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	24上見
価格決定後の外部コスト変動	上昇	下落	下落	ほぼフラット	やや下落
適正マージンに対する増減	縮小	拡大	拡大	ほぼフラット	やや拡大

# マージン変動

単位：億円/半期



**2023年度→2024年度見 -700億円**

**中国影響を主とする海外市況下落**

## 紐付分野

**円安や物流費・賃金等のコスト影響も含めた価格転嫁を進め、適正マージンを維持**

- 電磁鋼板能力拡大等による注文構成高度化の効果を発揮（紐付きマージンの適正水準を向上）
- 2023年度の紐付分野マージンの上下段差は、価格先決めによる原料コスト前提差によるもの

## 市況分野

**未曾有の厳しい環境が継続し、海外市況分野のマージン低迷が継続する前提**

- 原料高・製品安のデカップリング構造により  
2023下期から海外市況分野マージンが大幅に下落

【原料】鉄鉱石：中国の高水準の生産の継続  
石炭：インドによる石炭のSPOT購入  
【製品】中国からの高水準の輸出

## 構成

**国内需要低迷のなか輸出比率上昇 等**

# 目次

## 1. 2024年度1Q決算および2024年度見通し・2025年度展望

業績概況／当期利益／配当

## 2. 幅と厚みを持つ強靱な事業構造への進化に向けた各事業の実行状況

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

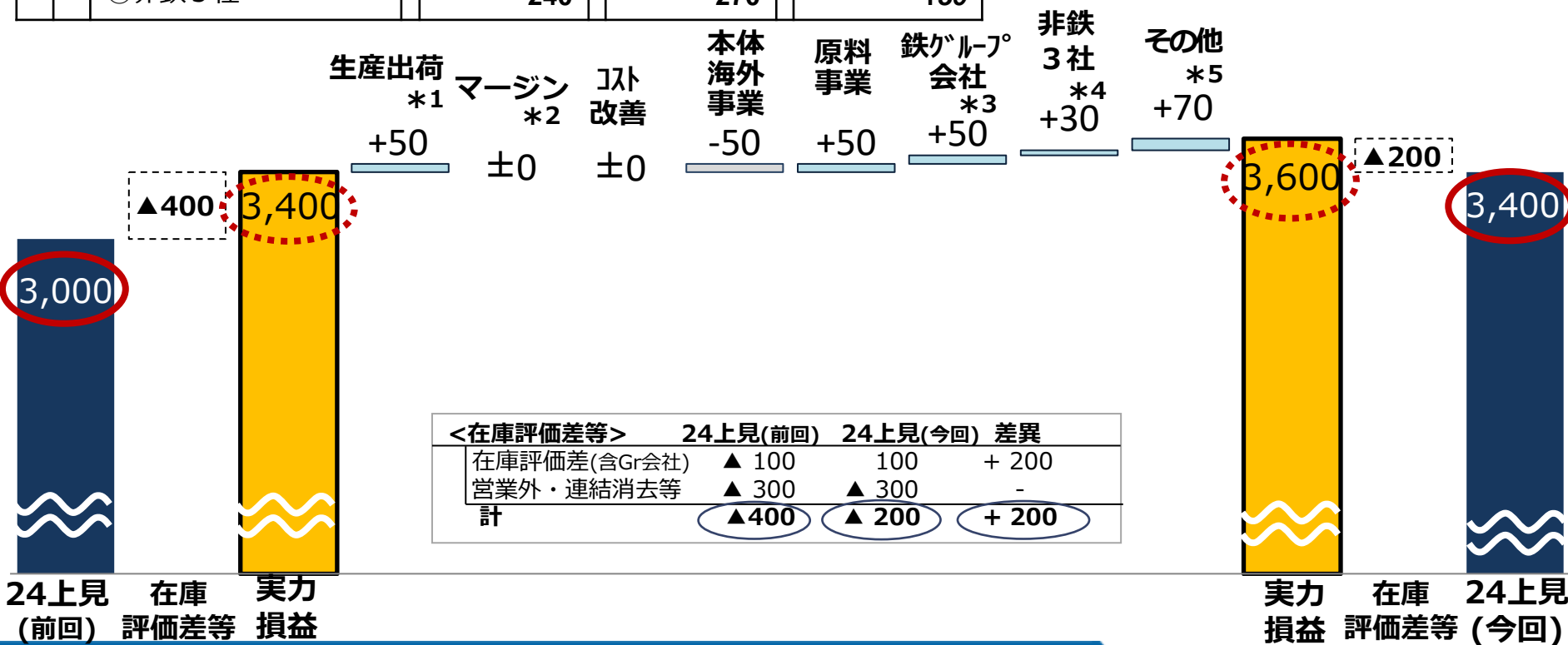
## 5. 参考資料（事業環境、その他トピックス）

## 6. 決算概況補足資料

# 事業損益分析(24上期見通し(前回)→24上期見通し(今回))

(単位：億円)	前回	今回	増減
<b>事業利益</b>	<b>3,000</b>	<b>3,400</b>	<b>+400</b>
<b>実力損益</b>	<b>3,400</b>	<b>3,600</b>	<b>+200</b>
①本体国内製鉄事業	1,000	1,150	+150
②本体海外事業	450	400	-50
③原料事業	800	850	+50
④鉄グループ会社	850	900	+50
⑤非鉄3社	240	270	+30

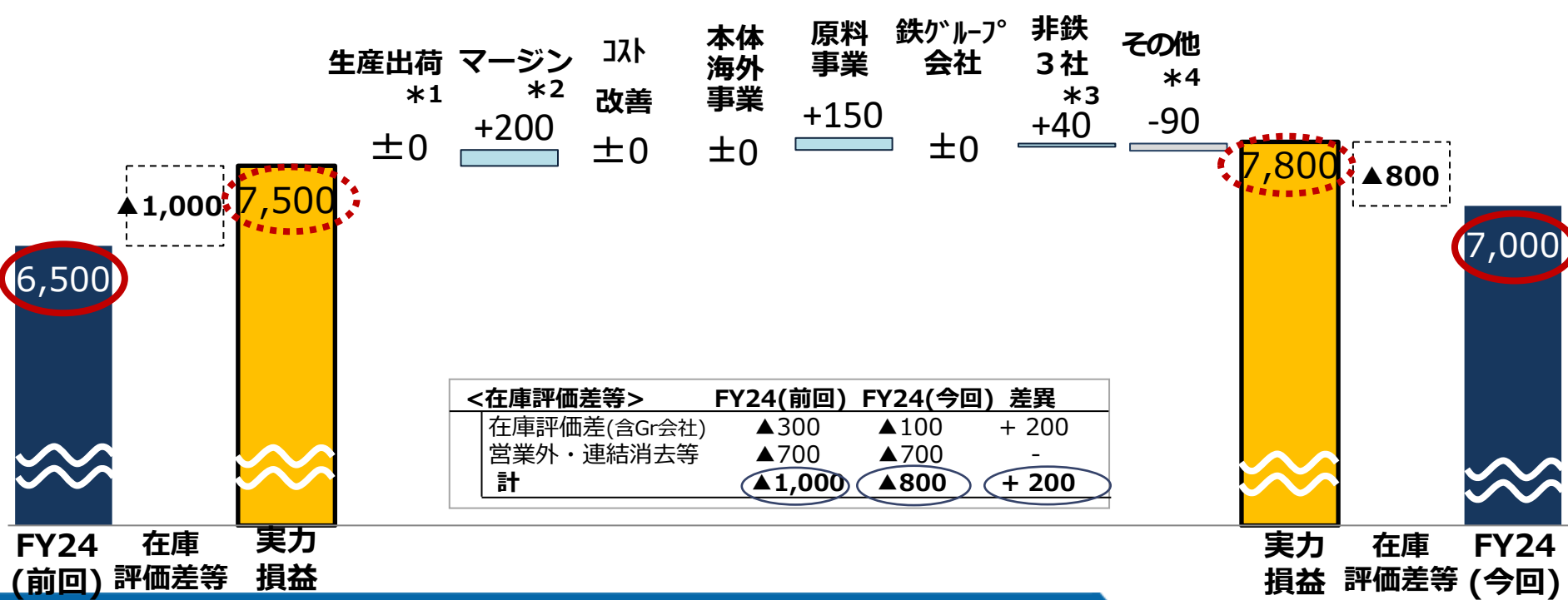
- \*1 粗鋼 ±0万ト程度(1,750程度→1,750程度)  
出荷 +10万ト程度(1,600程度→1,610程度)
- \*2 為替レート影響含む  
キャリオーバー影響±0  
(▲340百万ドル →▲340百万ドル)
- \*3 改善：ステンス・電炉、二次加工、商社等
- \*4 ケミカル&マテリアル +25、システムソリューション +10 等
- \*5 減価償却費 ±0含む



# 事業損益分析 (FY24見通し(前回)→FY24見通し(今回))

(単位：億円)		前回	今回	増減
事業利益		6,500	7,000	+500
実力損益		7,500	7,800	+300
①	本体国内製鉄事業	2,200	2,350	+150
②	本体海外事業	900	900	-
③	原料事業	1,550	1,700	+150
④	鉄グループ会社	2,100	2,100	-
⑤	非鉄3社	640	680	+40

- \*1 粗鋼-50万トン程度(3,500程度→3,450程度)  
出荷±0万トン程度(3,200程度→3,200程度)
- \*2 為替レート影響含む  
キャリオーバー影響200億円(130百万ドル)含む  
(▲290百万ドル → ▲160百万ドル)
- \*3 ケミカル&マテリアル +30、システムソリューション +10 等
- \*4 減価償却費 ±0含む

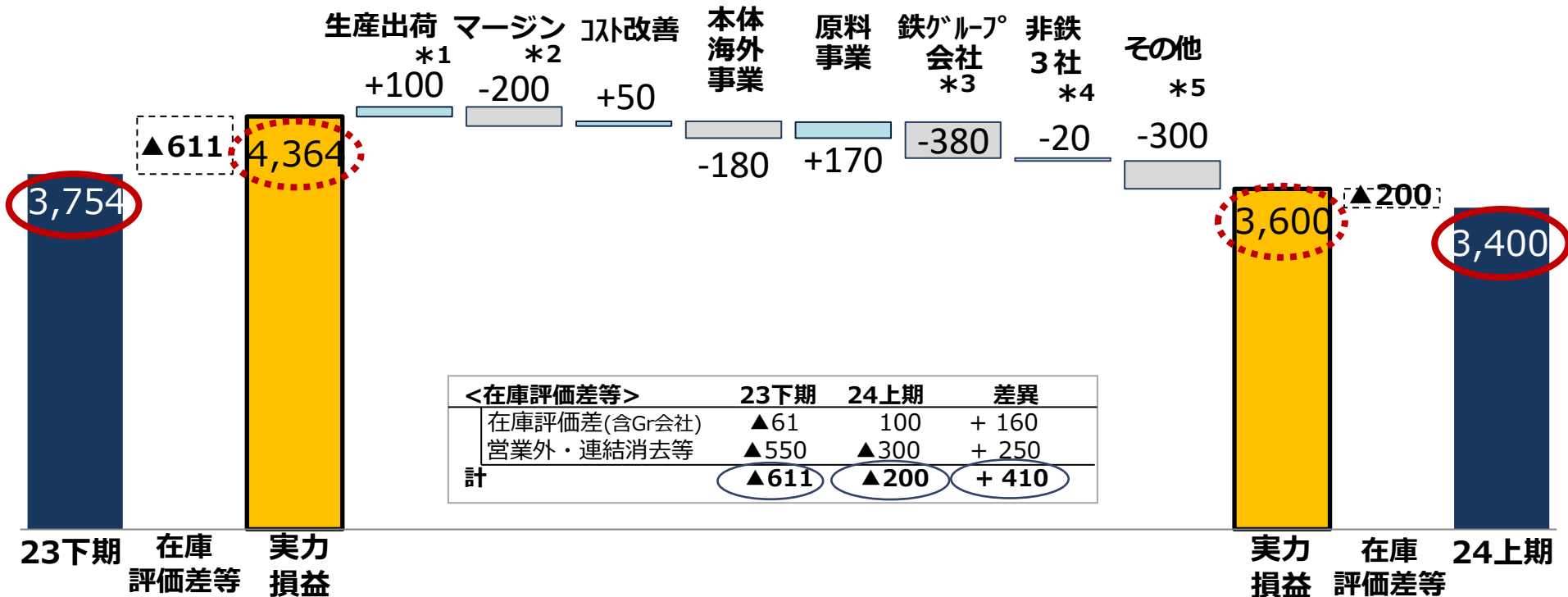




# 事業損益分析(23下期→24上期見通し)

(単位：億円)		23下期	24上期	増減
<b>事業利益</b>		<b>3,754</b>	<b>3,400</b>	<b>-354</b>
<b>実力損益</b>		<b>4,364</b>	<b>3,600</b>	<b>-760</b>
①	本体国内製鉄事業	1,479	1,150	-330
②	本体海外事業	580	400	-180
③	原料事業	677	850	+170
④	鉄グループ会社	1,284	900	-380
⑤	非鉄3社	295	270	-20

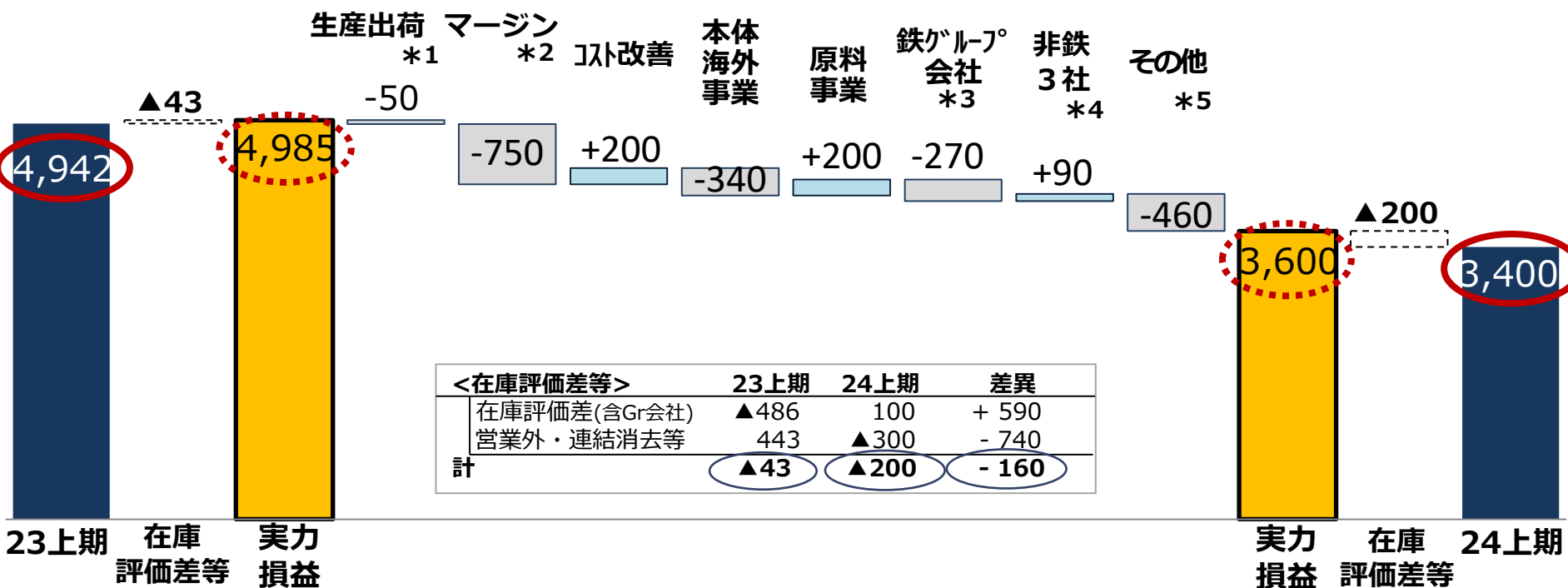
- \*1 粗鋼 -4万トン程度(1,754→1,750程度)  
出荷 +24万トン程度 (1,586→1,610程度)
- \*2 為替レート影響含む  
キャリオーバー影響-850億円(-570百万ドル)含む  
(230百万ドル →▲340百万ドル)
- \*3 悪化：スチルス・電炉、二次加工、機能系等
- \*4 エンジニアリング-10、ケミカル&マテリアル +32、  
システムリユージョン -44
- \*5 減価償却費増 -50含む



# 事業損益分析(23上期→24上期見通し)

(単位：億円)		23上期	24上期	増減
<b>事業利益</b>		<b>4,942</b>	<b>3,400</b>	<b>-1,542</b>
<b>実力損益</b>		<b>4,985</b>	<b>3,600</b>	<b>-1,380</b>
①	本体国内製鉄事業	2,180	1,150	-1,030
②	本体海外事業	738	400	-340
③	原料事業	647	850	+200
④	鉄グループ会社	1,174	900	-270
⑤	非鉄3社	176	270	+90

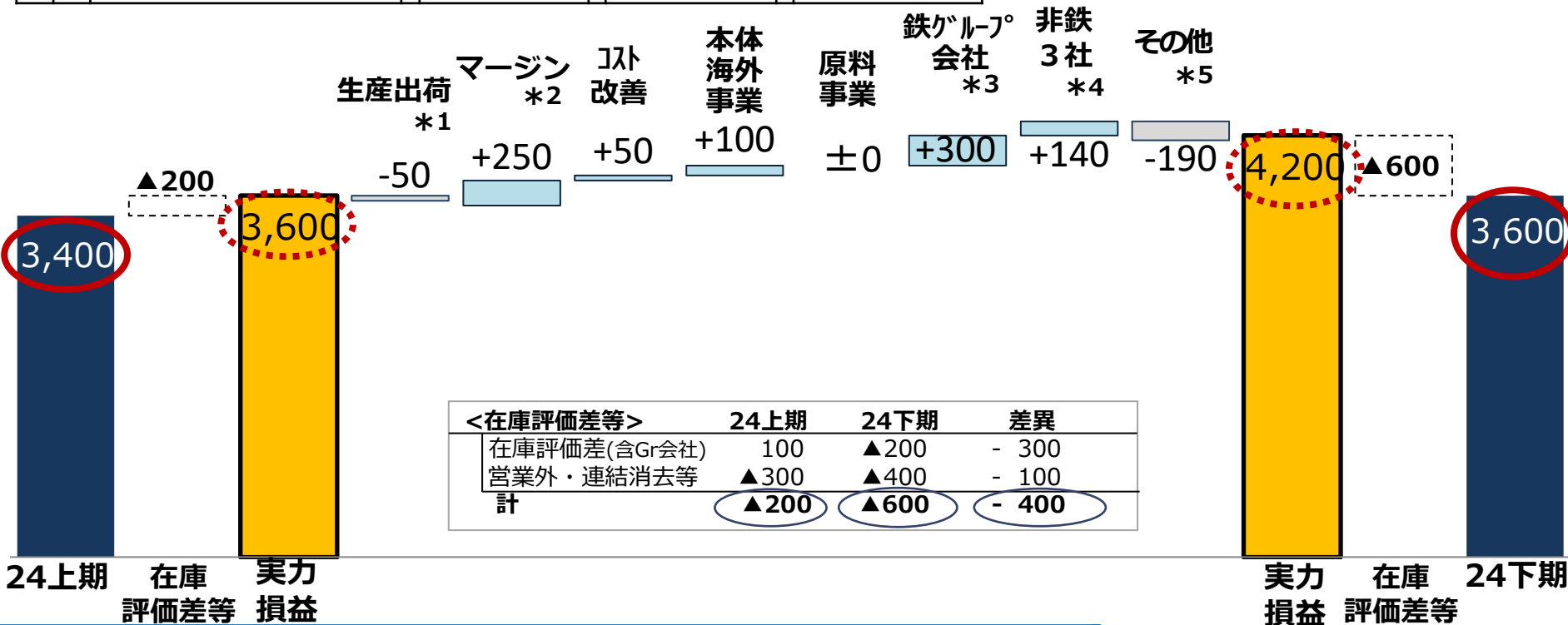
- \*1 粗鋼 +6万ト程度(1,744→1,750程度)  
出荷 -7万ト程度 (1,617→1,610程度)
- \*2 為替レート影響含む  
キャリオーバー影響-120億円(-90百万ドル)含む  
(▲250百万ドル →▲340百万ドル)
- \*3 改善：ステンレス・電炉、二次加工、商社等
- \*4 エンジニアリング+84 (クレーン故障影響引当戻り等)  
ケミカル&マテリアル +1、システムソリューション +9
- \*5 減価償却費増 -100含む



# 事業損益分析(24上期見通し→24下期見通し)

(単位：億円)		24上期	24下期	増減
事業利益		3,400	3,600	+200
実力損益		3,600	4,200	+600
①	本体国内製鉄事業	1,150	1,200	+50
②	本体海外事業	400	500	+100
③	原料事業	850	850	-
④	鉄グループ会社	900	1,200	+300
⑤	非鉄3社	270	410	+140

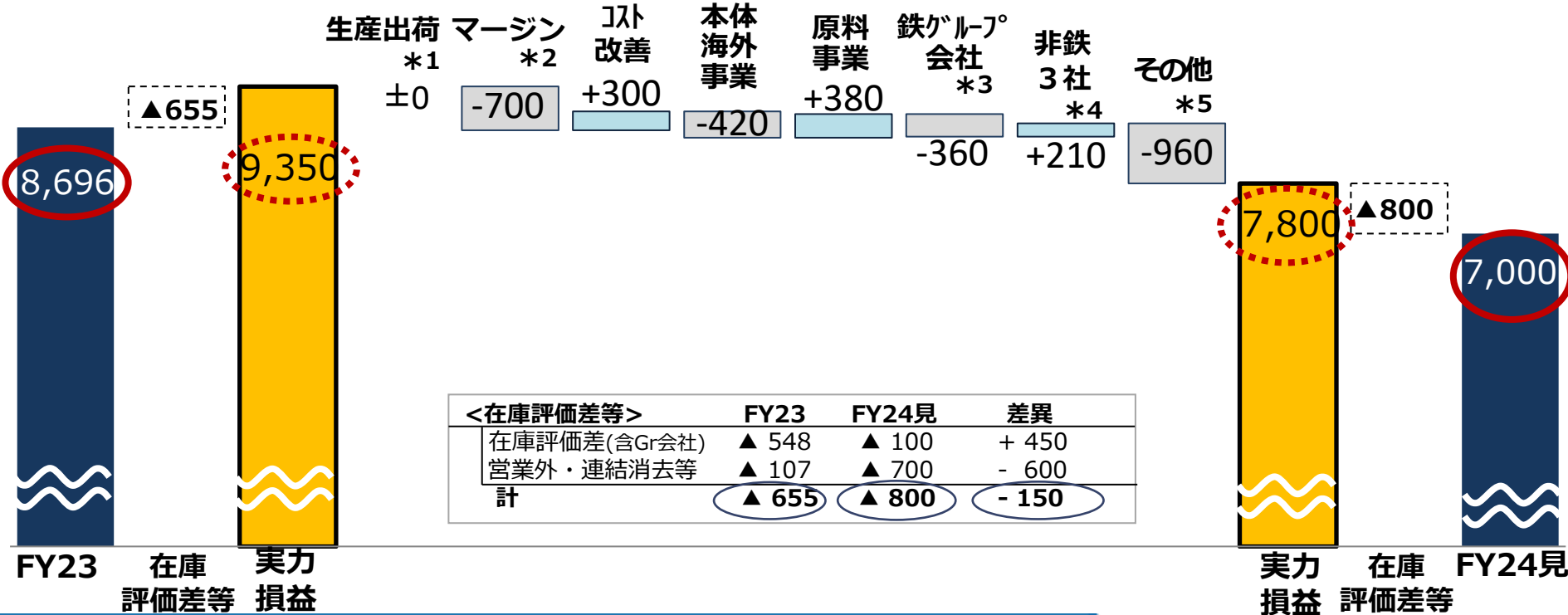
- \*1 粗鋼 -50万トン程度(1,750程度→1,700程度)  
出荷 -20万トン程度(1,610程度→1,590程度)
- \*2 為替レート影響含む  
キャリオーバー影響800億円(+520百万ドル)含む  
(▲340百万ドル →180百万ドル)
- \*3 改善：ステンレス・電炉、機能系、二次加工等
- \*4 インジニアリング +90、システムソリューション +50 等
- \*5 減価償却費増 -30含む



# 事業損益分析(FY23→FY24見通し)

(単位：億円)	FY23	FY24見	増減
事業利益	8,696	7,000	-1,696
実力損益	9,350	7,800	-1,550
①本体国内製鉄事業	3,659	2,350	-1,310
②本体海外事業	1,318	900	-420
③原料事業	1,325	1,700	+380
④鉄グループ会社	2,458	2,100	-360
⑤非鉄3社	471	680	+210

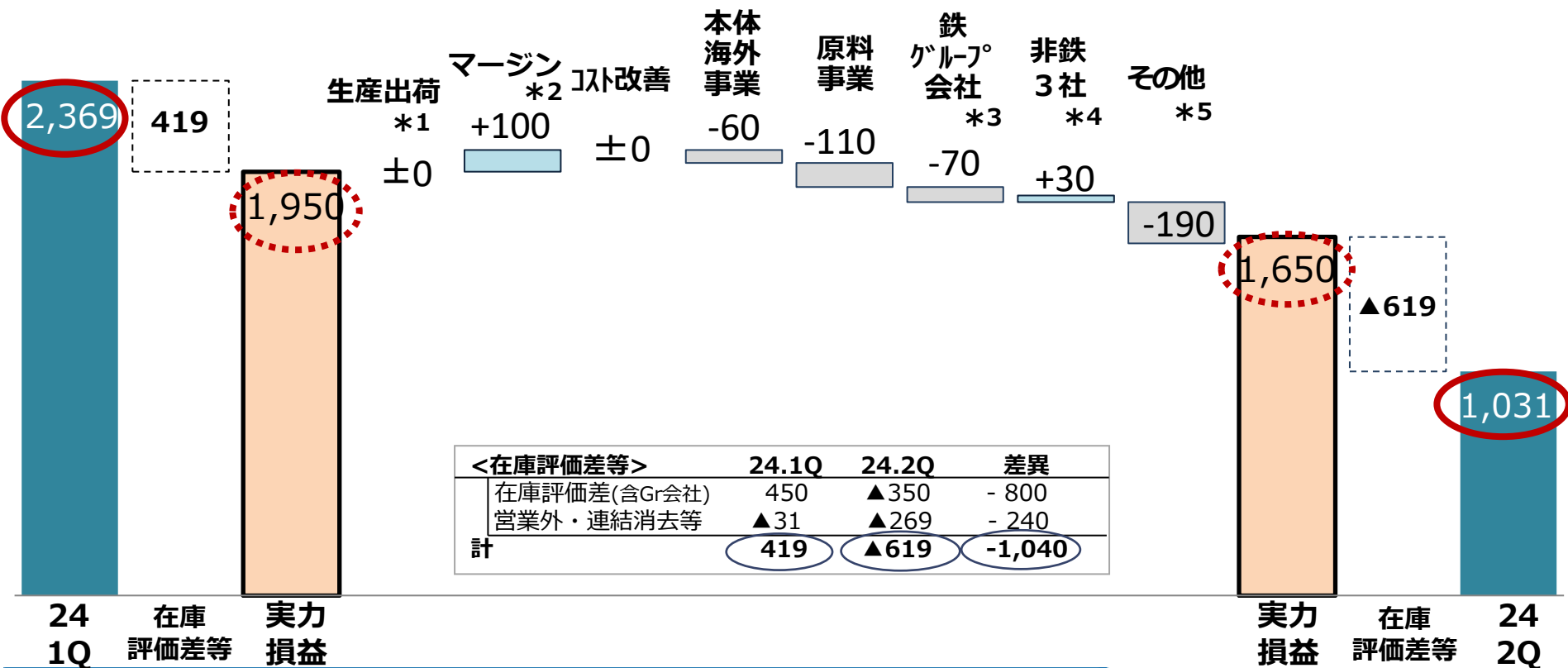
- \*1 粗鋼 -49万トン程度(3,499→3,450程度)  
出荷 -3万トン程度(3,203→3,200程度)
- \*2 為替レート影響含む  
キャリオーバー影響-200億円(-140百万ドル)含む  
(▲20百万ドル→▲160百万ドル)
- \*3 悪化：ステンレス・電炉、二次加工、機能系等
- \*4 インジニアリング +163、ケミカル&マテリアル +33、  
システムリユース +15
- \*5 減価償却費増 -170含む



# 事業損益分析(24.1Q→24.2Q見通し)

(単位：億円)	24.1Q	24.2Q	増減
事業利益	2,369	1,031	-1,339
<実力損益>	1,950	1,650	-300
製鉄	2,302	898	-1,404
製鉄以外セグメント	153	117	-37
調整額	▲86	16	+102

- \*1 粗鋼+10万ト (870→880)  
出荷+7万ト (801→808)
- \*2 為替レート影響含む  
キャリオーバー影響170億円(120百万ドル)含む  
(▲230百万ドル→▲110百万ドル)
- \*3 悪化：スチルス・電炉、二次加工等
- \*4 エンジニアリング+30、ケミカル&マテリアル+12、  
システムソリューションズ-20
- \*5 減価償却費増 -30



<在庫評価差等>	24.1Q	24.2Q	差異
在庫評価差(含Gr会社)	450	▲350	- 800
営業外・連結消去等	▲31	▲269	- 240
計	419	▲619	-1,040

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。