



2024年度決算 説明会

2025年5月9日

日本製鉄株式会社

概況

事業環境

- ◆ 世界の鉄鋼需要は未曾有の危機的状況が継続。中国の需給ギャップ拡大を受けた過剰生産・輸出増加は構造的であり改善の兆しが見えない状況。⇒P10~12
- ◆ 2025年度も各国における通商措置に加え、米国関税政策等が世界経済に大きな影響を及ぼし始めている。間接影響を含め国内外の鉄鋼業への甚大な影響が懸念される状況。⇒P13~14

2024年度実績、2025年度見込み

- ◆ 当社は外部環境によらず実力ベース連結事業利益6,000億円以上を確保しうる収益構造を構築。2024年度以降、想定を上回る規模とスピードで経営環境が悪化しているものの、他社に先駆け取り組んできた構造対策等が奏功し、世界の同業他社に比し相対的に高水準の収益力を維持。⇒P15~16
- ◆ 結果、2024年度の実力ベース連結事業利益は危機的な状況下でも前回見通しを上回る7,937億円を確保。⇒P17
- ◆ 2025年度は、これまでに完遂した施策効果についてはほぼ従来の「実力ベース連結事業利益9,000億円以上を目指す」展望通りの効果発揮見込み。一方、中国経済の低迷等を背景に事業環境は一段と厳しさを増す想定。そのなかでも実力ベース連結事業利益7,000億円を確実に上回る目途あり。一方、米国関税政策の動向が不透明な中で、当社が関与する広範なサプライチェーン全体への影響について合理的算定は困難。⇒P7~8
- ◆ こうした状況下でも、実力ベース連結事業利益で6,000億円以上を確保。年間配当は120円を予定。⇒P9

中長期経営計画の検討着手

- ◆ 次中期経営計画の策定に着手。年内目途に公表予定。成案を得た施策は足元から実行。⇒P18等

目次

1. 2024年度決算実績および2025年度見通し

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. 参考資料（事業環境、その他トピックス）

5. 決算概況補足資料

2024年度 連結事業利益実績

世界鉄鋼事業環境が未曾有の危機的状況へとさらに悪化するなか、
2024年度の実力ベース連結事業利益は見通しを上回る7,937億円

(単位：億円)

	2023 年度 実績	2024年度					2024 年度 実績	対 2/6 見通し	対 2023 年度
		上期 実績	3Q 実績	4Q 実績	下期 実績	対 24上			
売上収益	88,680	43,797	21,727	21,430	43,157	-640	86,955	+955	-1,725
在庫評価差等除き 実力ベース	9,350 過去最高	3,719	2,365	1,853	4,218	+499	7,937	<u>+137</u>	-1,413
在庫評価差等	▲655	38	▲462	▲682	▲1,144	-1,182	▲1,105	<u>-5</u>	-450
連結事業利益	8,696	3,757	1,903	1,171	3,074	-683	6,832	<u>+132</u>	-1,864
ROS	9.8%	8.6%	8.8%	5.5%	7.1%	-1.5%	7.9%	<u>+0.1%</u>	-1.9%
単独粗鋼生産 (万t)	3,499	1,720	855	856	1,711	-9	3,430	-20	-68
単独鋼材出荷 (万t)	3,203	1,591	798	773	1,571	-20	3,162	+12	-41
為替レート (円/\$)	144	154	149	154	152	2円高	153	-	9円安

事業環境

国内外鉄鋼事業環境は未曾有の危機的状況

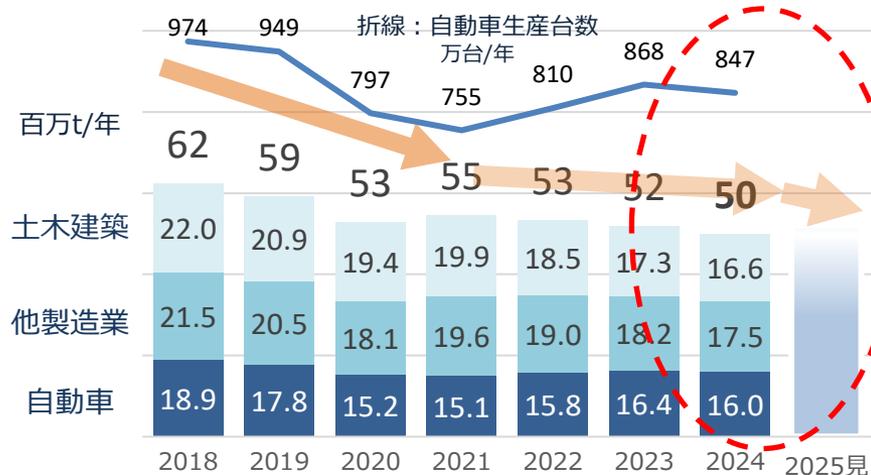
世界粗鋼生産 対前年同月増減

2021年8月以降 低位の生産水準が継続



国内鋼材需要

需要の低迷は想定を超えて深刻化



為替レート

為替は乱高下を 繰り返しつつも 足元は円高方向



海外市況分野スプレッド



業績

2024年度 連結事業利益分析

単位：億円	2024年度 見通し ⇒実績	2024上期実績 ⇒2024下期実績		2023年度実績 ⇒2024年度実績
連結事業利益	+132	-683		-1,864 <8,696→6,832>
在庫評価差等	-5	-1,182		-450
実力ベース事業利益	+137	+499		-1,413 <9,350→7,937>
本体国内製鉄事業	-150	+440		-1,060
生産出荷数量	±0	-100	出荷量-20万t	-200 鋼材出荷量-41万t<3,203万t→3,162万t>
マージン※ (販売価格・構成・原料価格・C/O) ※為替レート影響含む	±0	+250	品種構成改善: 国内自動車 回復等	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：海外市況分野のマージン低迷が継続 国内需要低迷のなか輸出比率上昇
[鋼材 t あたり] <為替レート変動>			[+1千円/t] <2円高>	[鋼材 t あたり-1千円/t] <為替レート変動 9円安>
コスト改善	±0	+150		+400
その他	-150	+140		-960 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	-10	-60	北米等	-580 インド -420(2023一過性利益剥落), ASEAN -70等
原料事業	+100	-290	原料価格低下	+230 原料価格低下, EVR連結開始
鉄グループ会社	+90	+250	日鉄ステンレス・ 山陽特殊製鋼等 改善	-270 ステンレス・電炉-300 (日鉄ステンレス-190, 山陽特殊製鋼 等), 機能系+70, 二次加工-50 (日鉄建材等)
非鉄3社	+40	+190	エンジ+170	+260 エンジ+159, ケミマテ+66, ソリューション+33

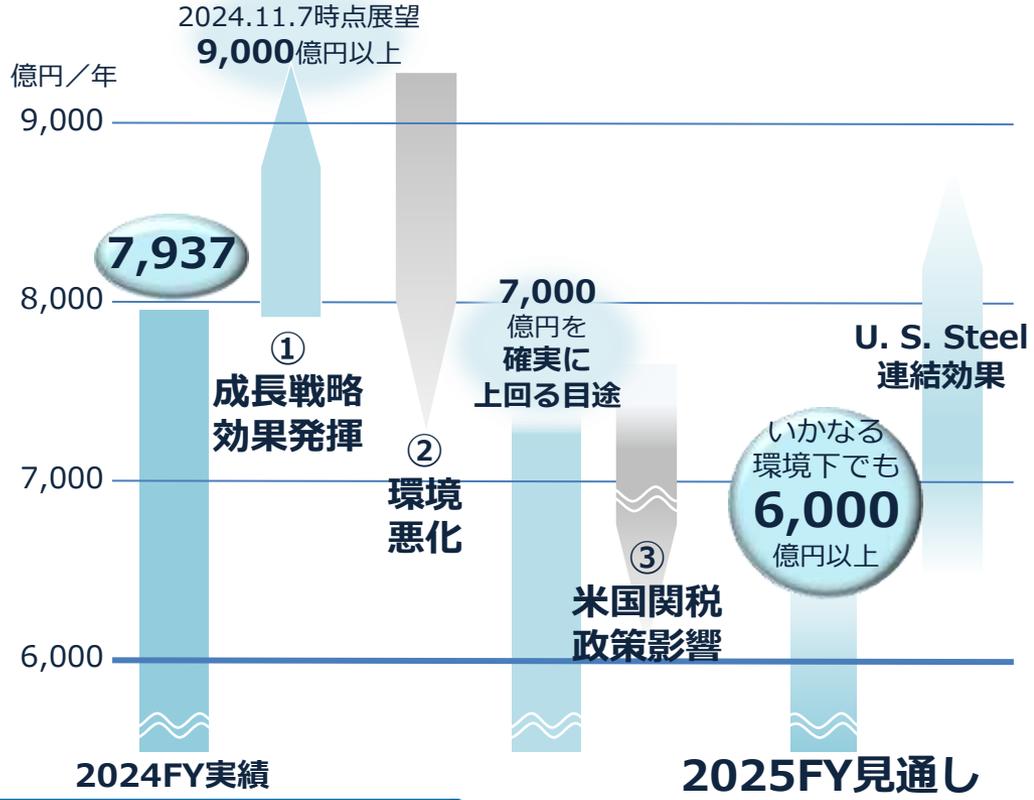
業績

2025年度見通し

- ① **成長戦略効果発揮**：人手不足によるインドの能力増強遅れはあるものの、構造対策効果や設備投資効果のフル発揮等を図り、ほぼ従来の「実力ベース事業利益9,000億円以上を目指す」展望通りの効果発揮見込み
- ② **環境悪化**：中国経済の低迷等を背景に世界鉄鋼需要は一段と厳しさを増し、製品・原料価格の大幅下落により、従来展望より環境が悪化するなか、7,000億円を確実に上回る目途あり
- ③ **米国関税政策影響**：米国関税政策の動向が現時点では見通せないなか、国内外の多方面の顧客に供給している当社への間接影響は甚大。こうした広範なサプライチェーン全体への影響を定量的に把握することは現段階では困難な状況

いかなる環境下でも
実力ベース事業利益6,000億円以上
 を確保
 (U. S. Steel合併影響除き)

(単位：億円)	2024年度実績	2025年度見通し	対2024年度
在庫評価差等除き 実力ベース	7,937	6,000以上	-1,937
在庫評価差等	▲1,105	▲2,000	-895
連結事業利益	6,832	4,000以上	-2,832



業績

当期利益

2024年度：前回見通しを上回る3,502億円を確保

2025年度：在庫評価差損等もあり、2,000億円以上にとどまる見通し

単位：億円	2023 年度 実績	上期 実績	4Q 実績	下期 実績	2024 年度 実績	対 2/6 見通し	対 2023 実績	2025 年度 見通し
連結事業利益	8,696	3,757	1,171	3,074	6,832	+132	-1,864	4,000以上
個別開示項目	▲909	-	▲1,352	▲1,352	▲1,352	-52	-443	-
当期利益*1	5,493	2,433	▲118	1,068	3,502	+402	-1,991	2,000 以上
EPS (円/株)*2	596	254	▲11	102	350	+39	-246	191以上
ROE(%)	12.3%	9.6%	▲0.9%	4.0%	6.9%	/	-5.4%	/

*1：親会社の所有者に帰属する当期利益、U. S. Steel合併影響除き

*2：転換社債転換反映済

Cf. 設備休止関連損失等

休止設備の減損損失(2019)含む



【上記外数】

U. S. Steel合併が完了し、AM/NS Calvertの当社全持分を譲渡した場合、事業再編損失▲2,300億円程度が発生

キャッシュアウトを伴わない損失：▲1,300億円程度

キャッシュアウトを伴う損失：▲1,000億円程度

当期利益影響 ▲2,300億円 EPS影響▲220円/株

U. S. Steel合併が実現しない場合は本持分譲渡も実行されず、業績への影響も発生しない

業績

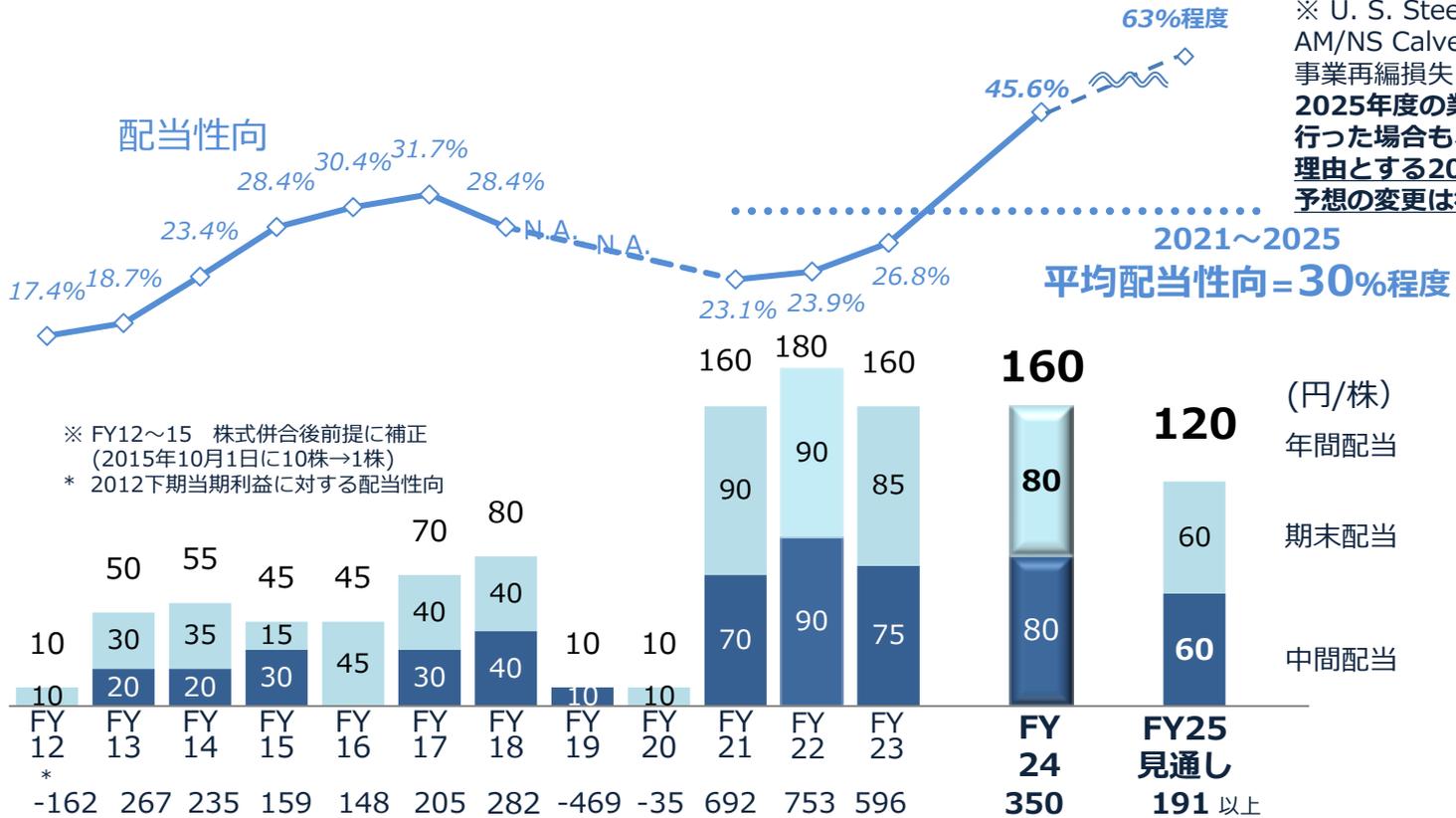
配当見通し

2024年度

2024年度期末の剰余金の配当については、**1株につき80円**、**年間配当は1株につき160円**として定時株主総会に提案させていただく予定

2025年度

中長期経営計画最終年度となる2025年度年間配当については、2021～2025年度の5カ年累計で配当性向が30%程度となる1株につき120円（うち、中間配当金60円）を予定※



※ U. S. Steel合併が完了し、AM/NS Calvertの持分譲渡に伴う事業再編損失▲2,300億円により**2025年度の業績見通しの変更を行った場合も、本事業再編損を理由とする2025年度の通期配当予想の変更は行わない予定**

EPS (円/株)

配当方針

連結配当性向

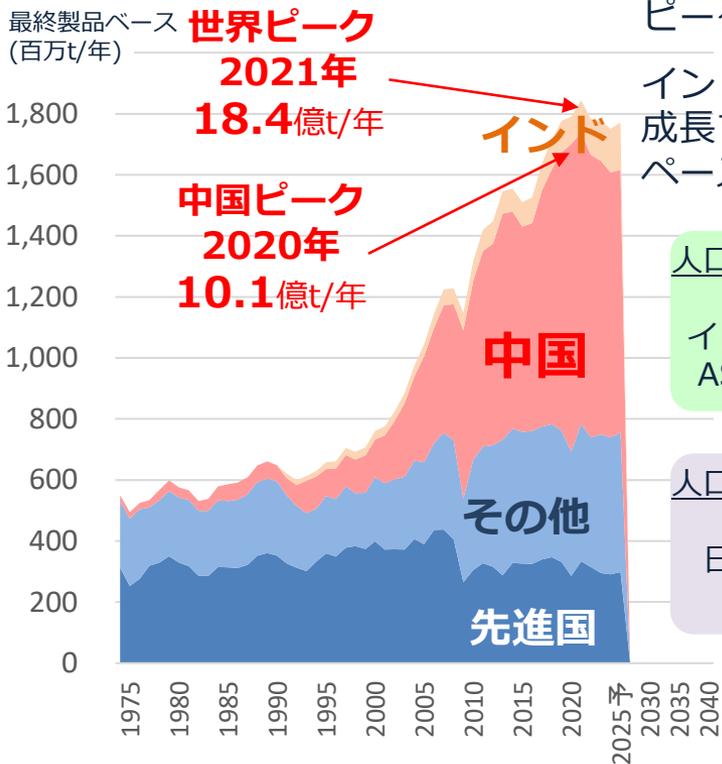
20%程度基準

30%程度目安

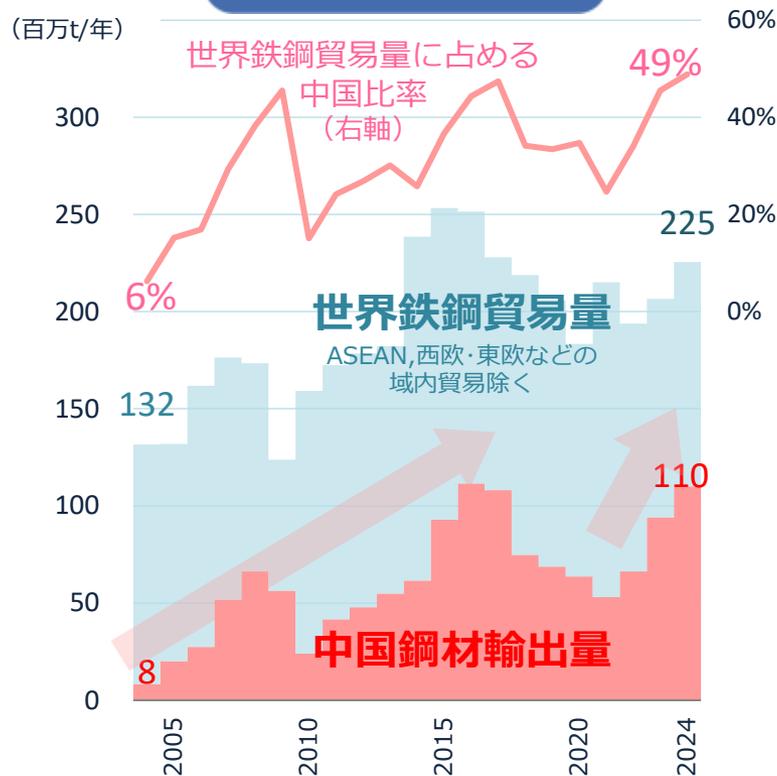
世界の鉄鋼需要は
2021年をピークに、横ばい～微減

世界の鉄鋼貿易量が概ね2億t/年水準で
推移するなか、中国からの輸出が急増

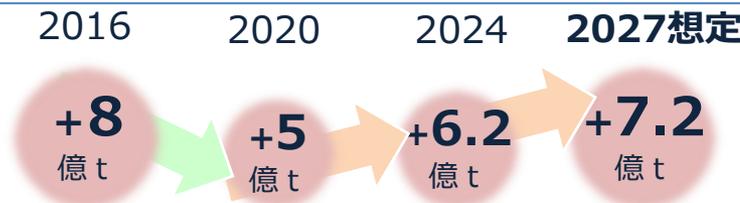
世界鉄鋼需要



中国 鋼材輸出



中国の新規投資等により
世界鉄鋼業の過剰能力が拡大



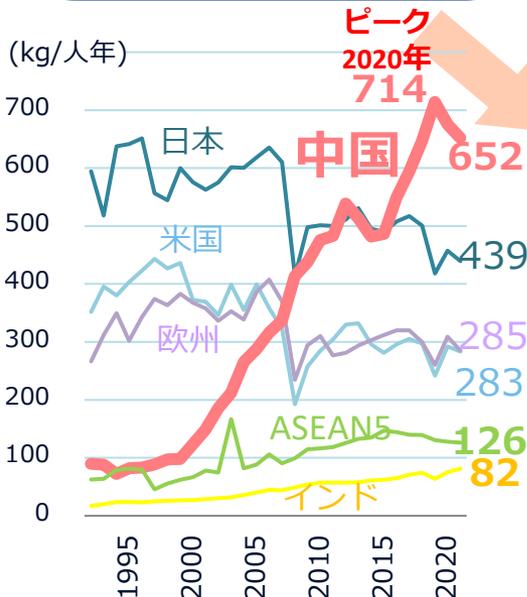
中国資本による国境を越えた新規投資などにより2025～27年で1.65億tの新規能力が追加される見通し

出典：2025.4 OECD 鉄鋼委員会

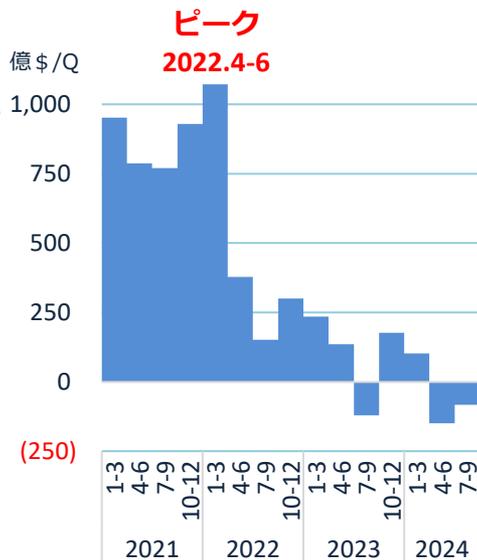
中国の鉄鋼需給ギャップ構造

需要は2020年をピークに今後も長期的に減少が想定されるなか、雇用維持を目的として高水準の生産を継続し、余剰鋼材を大量輸出

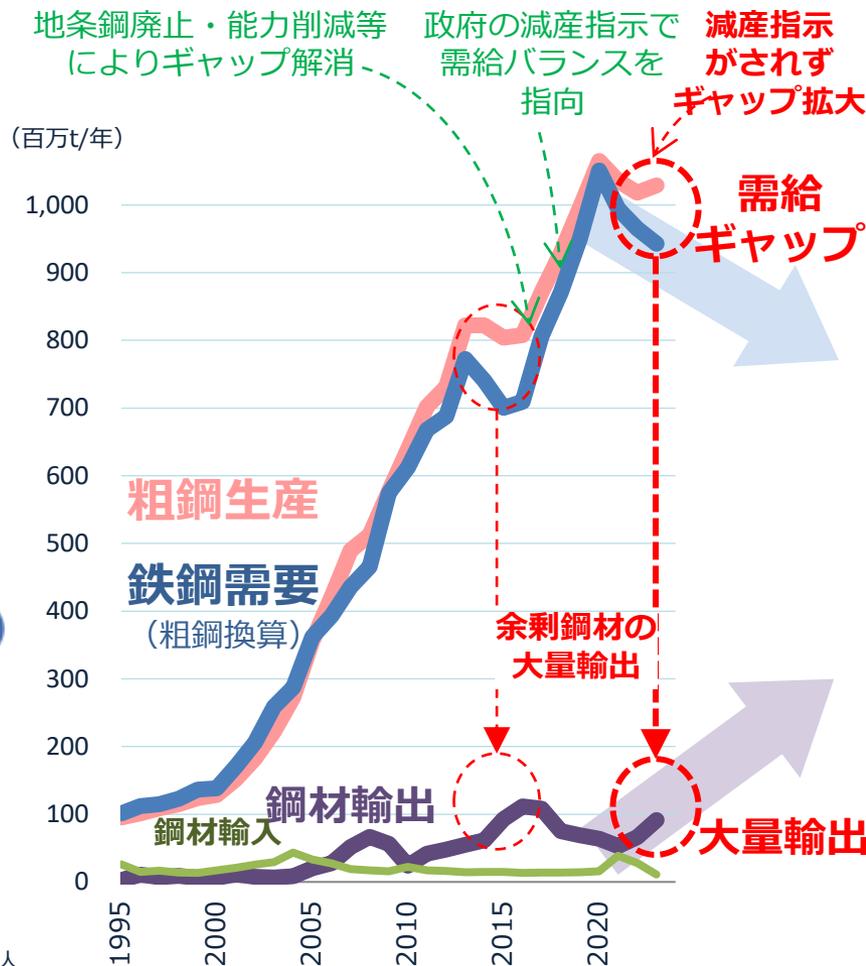
一人あたり鋼材需要



対中国新規直接投資額



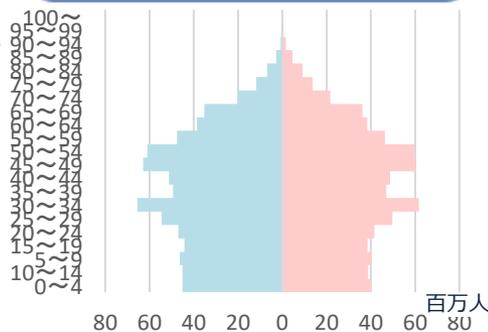
中国 鉄鋼需給



中国人口推移



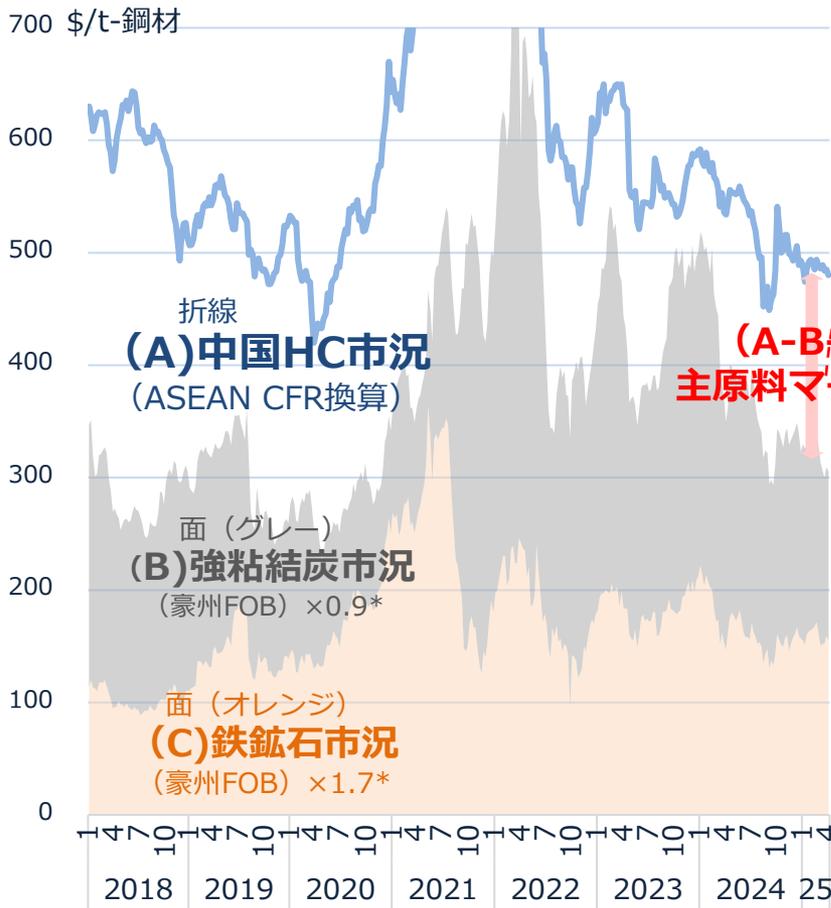
中国人口ピラミッド



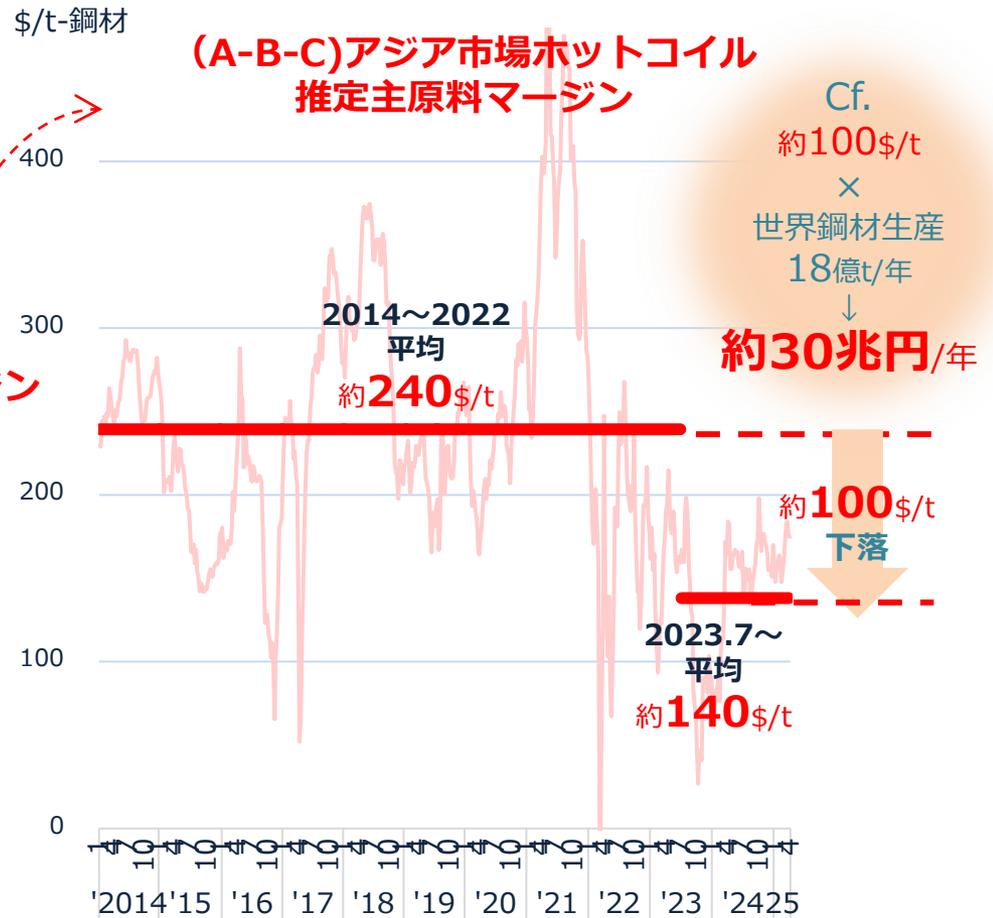
事業環境

鋼材マージン低迷が鉄鋼メーカーの業績を圧迫

中国の大量輸出によりアジアをはじめ世界の鋼材市況が低迷
 鋼材マージンは過去平均レベルを100\$/t下回る最低水準で底這い
 ⇒ 世界の鉄鋼メーカー全体で約30兆円レベルの業績圧迫に相当

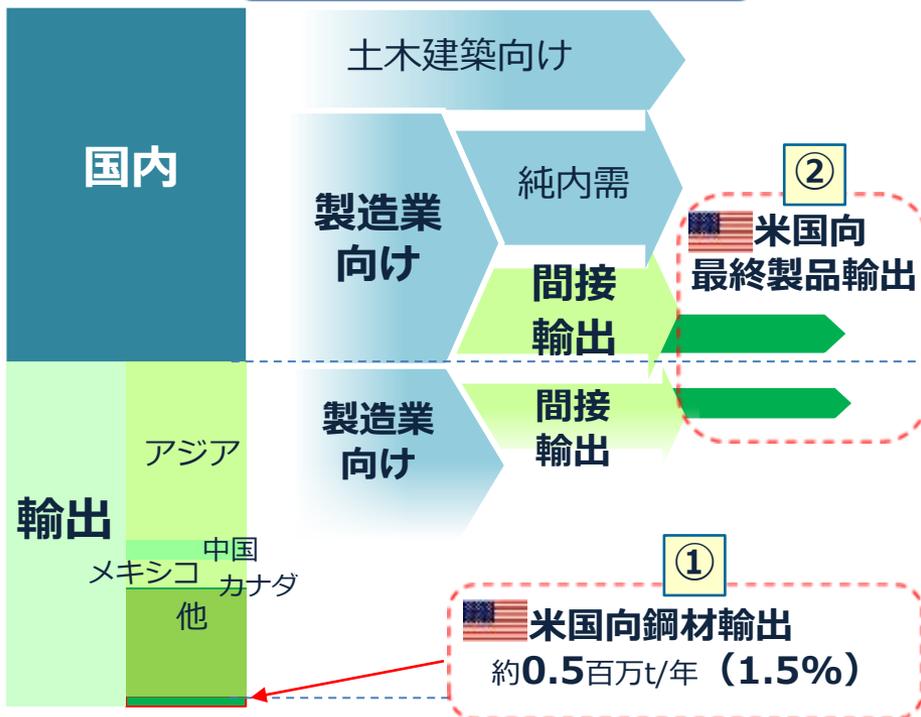


*鉄鋼製造原単位≒1.7



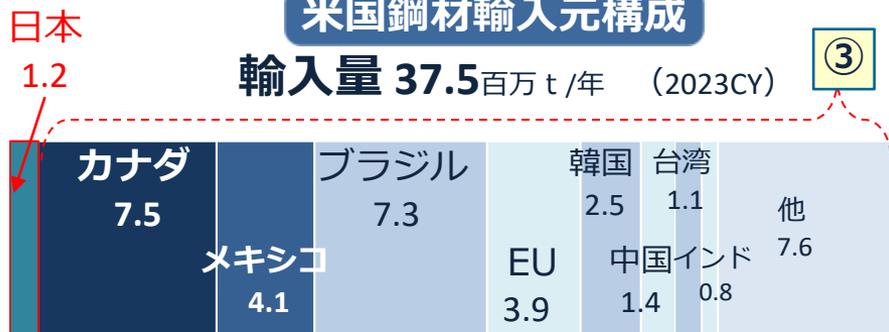
米国関税措置に伴う懸念

当社鋼材出荷量向け先



米国鋼材輸入元構成

輸入量 37.5百万 t /年 (2023CY) ③



① 鉄鋼関税 直接影響 (当社米国向け鋼材輸出)

当社の米国向け輸出は少量かつ代替困難な製品が多く、影響は当面は限定的と想定

米国ミルが供給不可能なものや、品質評価等に基づき米国顧客が当社材を指定しているものが中心
(高合金シームス鋼管、高耐用熱処理レール等)

② 各種関税 間接影響 (国内外製造業顧客からの輸出減)

米国を最終消費地とする輸出減 (自動車・機械等) により、国内・海外の製造業の鋼材需要が減少する懸念

Cf. 日本の対米自動車輸出台数 (墨・加 経由を含む)
: 280万台程度と想定

国内自動車メーカーでは一部に下記の報道あり

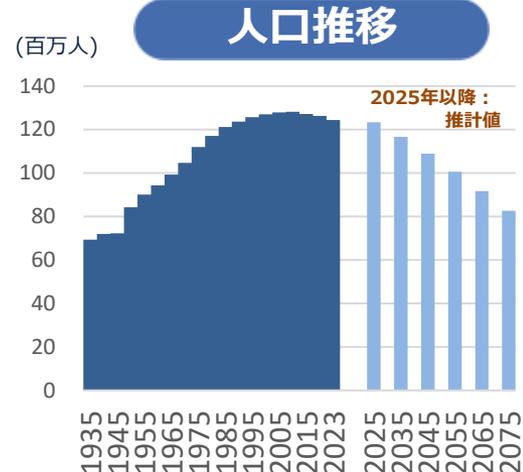
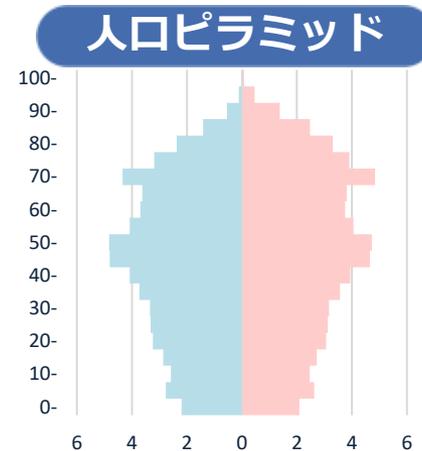
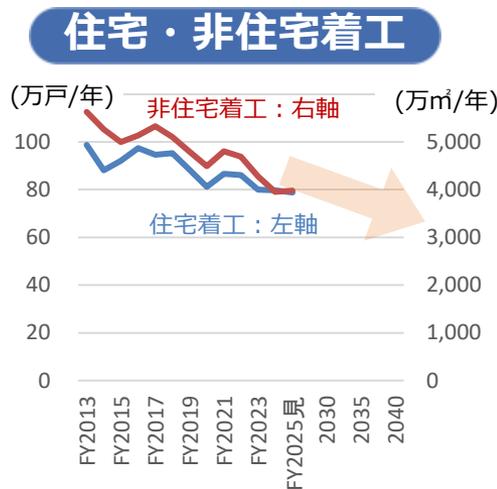
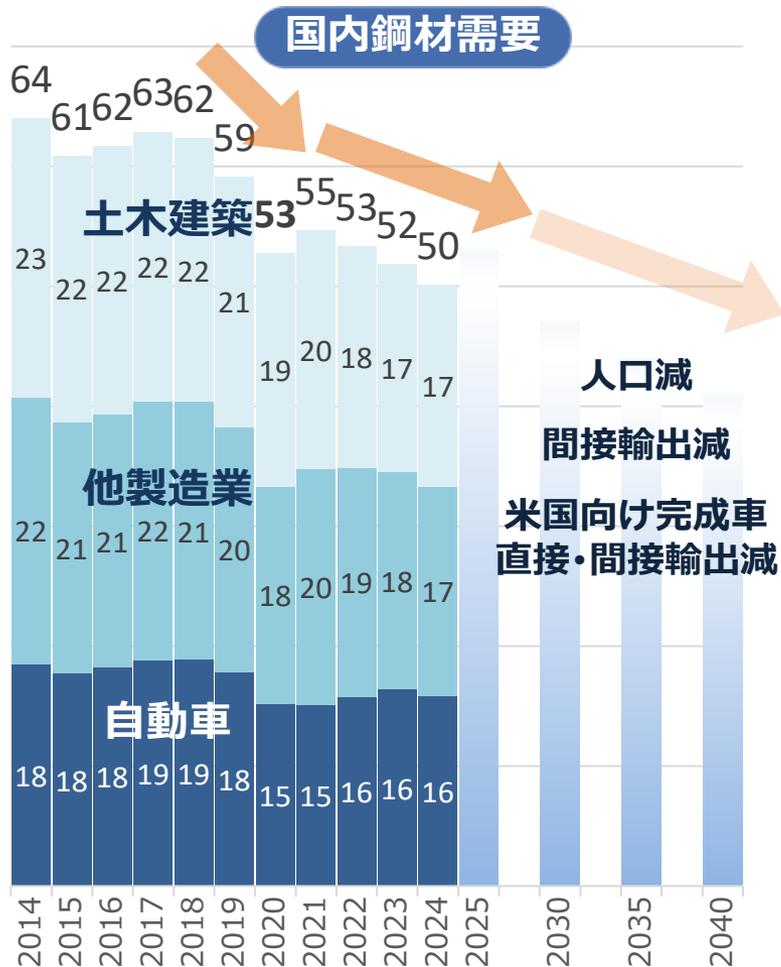
- ・A社：当面は現在のオペレーションを維持
- ・B社：一部車種について米国への生産移管
- ・C社：米国内工場の減産停止・稼働率拡大 等

③ 鉄鋼関税 間接影響 (他国輸出材のアジア流入)

各国の鋼材輸出が米国向けからアジア向けに振り替わり、日本における輸入鋼材増加・アジア鋼材需給の更なる緩和が生じる懸念

国内鉄鋼需要

足元需要の低迷は想定を超えて深刻化
 今後も人口減、北米向け完成車輸出減、他製造業の間接輸出減等により
 国内鋼材需要の減少傾向は継続



出典：総務省統計局「国勢調査結果」「我が国の推計人口」「人口推計」
 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（令和5年推計）」

外部環境によらない安定的高収益構造の確保

安定的高収益構造を確保する当社の戦略

中国需給ギャップを
起点とする
鋼材マーシンの
長期低迷

日本国内の
鉄鋼需要は漸減

人口減、
直接・間接輸出の困難化

生産設備
構造対策

- 国内生産能力を2割削減・固定費を大幅に削減し、損益分岐点を抜本的に改善
- 中国影響で困難化する輸出での稼働率確保に頼らず、数量が減っても利益を確保する構造を構築

注文構成高度化
紐付きマーシンの
改善

- 中国はじめ世界の同業他社に比し優位な高付加価値鋼材にシフト
- 価値に見合った価格・適正マーシンを実現する価格戦略

海外事業の
深化・拡充

- 中国からの影響を受けにくく、成長するインド・最大の高級鋼市場である米国で事業を拡大

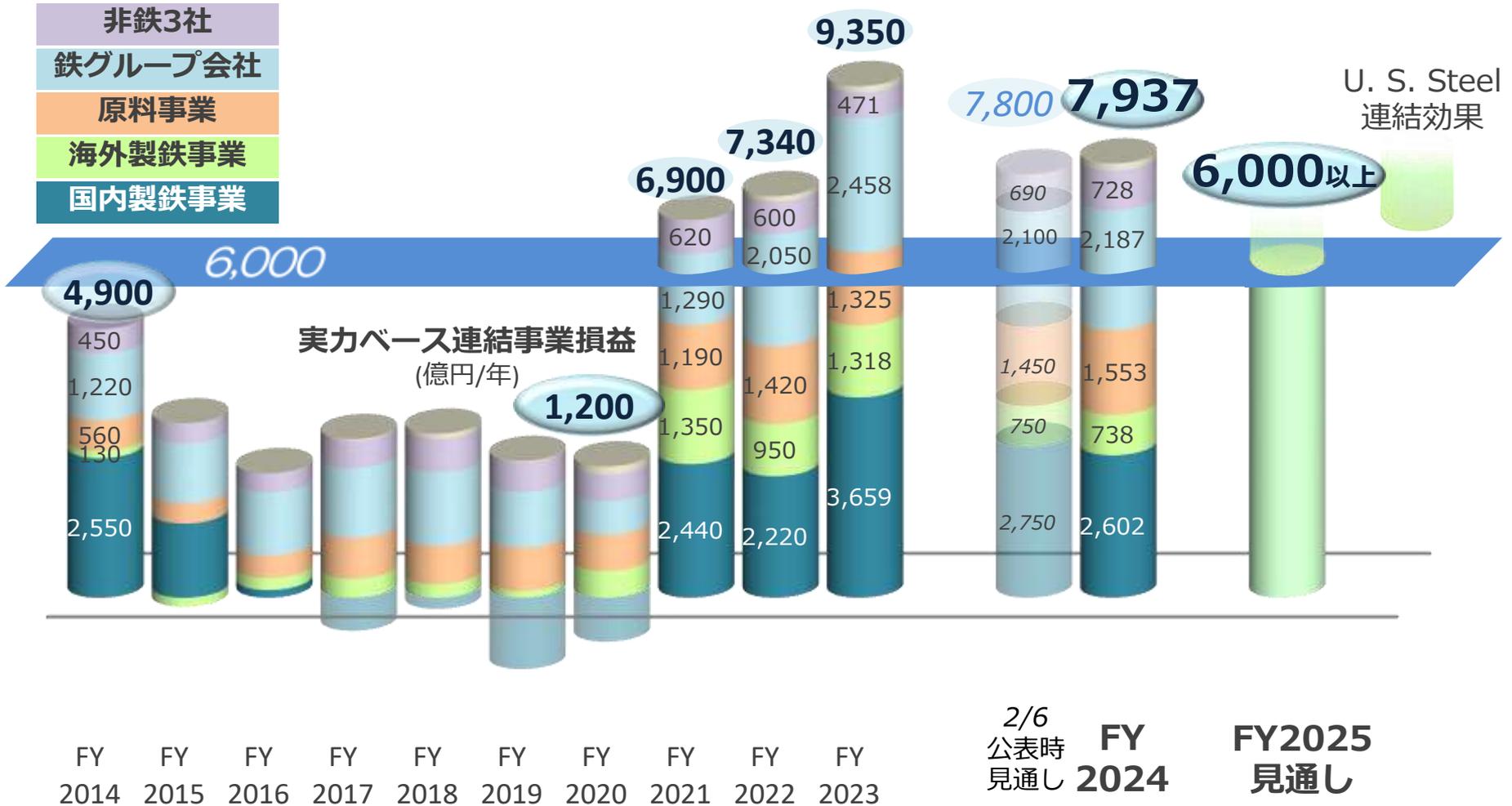
原料
自山鋳比率の
向上

- 鋼材販売の約6割を占める紐付契約では原料市況変動を販売価格に転嫁
- 4割を占める店売分野において、中国影響で変動する原料市況変動を、原料権益利益により相殺すべく、自山鋳比率4割を目指す（足元：鉄鋳石20%、石炭35%）

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

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 (U. S. Steel除き) を確保する収益基盤を確立済み

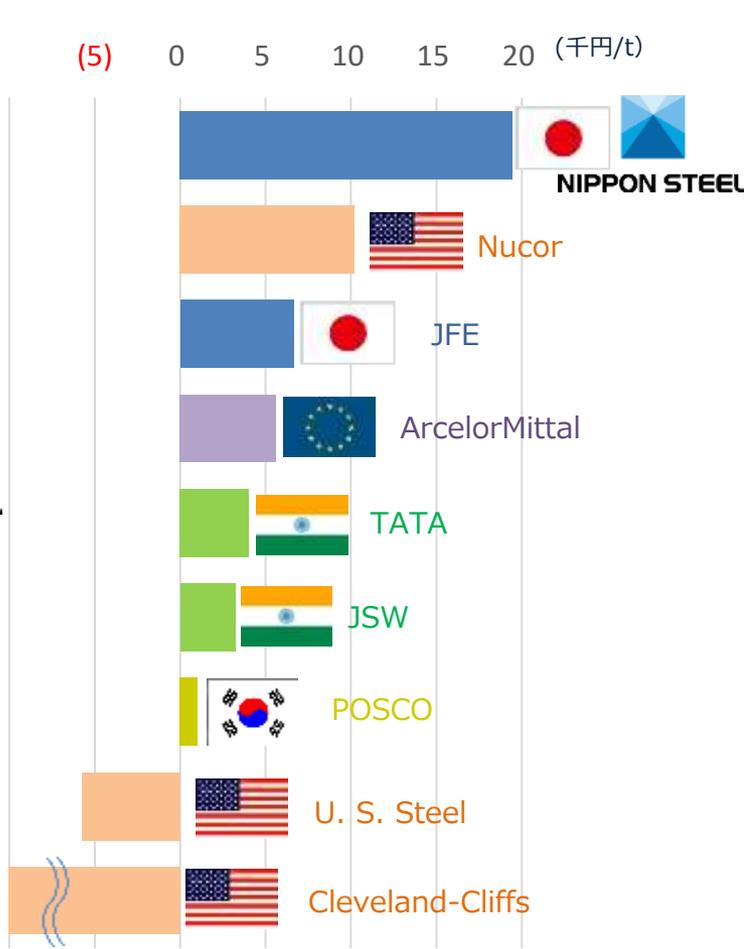
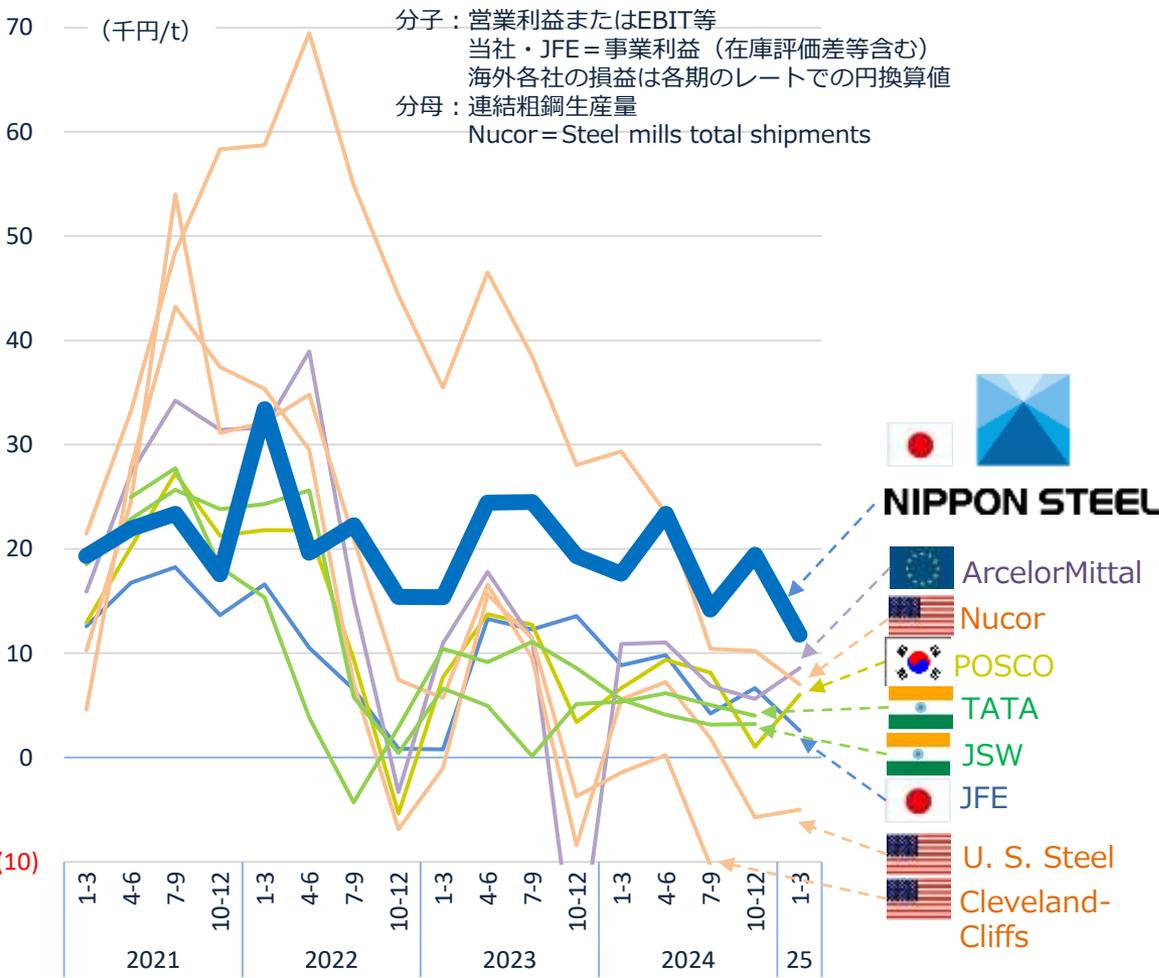


未曾有の厳しい環境下でも当社は安定的に高水準の利益を確保

2024年4-6月期以降、世界の鉄鋼メーカーの中で際立つ収益力

粗鋼トンあたり利益推移

粗鋼トンあたり利益（2024年10-12月期）



データ出典：Bloombergおよび各社決算公表資料

更なる成長へ向けて次期中長期経営計画策定に着手

これまでの成果

さらなる成長へ

外部環境によらず実力ベース連結事業利益
6,000億円以上を確保する収益構造を確立

次期中長期経営計画の 検討に着手

2025年内目途に公表予定

1兆円

「1億トン1兆円」の早期実現を目指す

国内製鉄事業の再構築
約+4,800億円

幅と厚みのある
事業構造への深化
約+2,500億円

①数量減 -3,040

②マージン改善 +3,550

③コスト改善 +4,250

- ・構造対策効果+1,100
- ・変動費改善 +2,250
うち製鉄諸元改善 +1,000
- ・他固定費削減+ 900

④海外事業 + 610

⑤原料事業 + 750

⑥鉄グループ会社+1,170

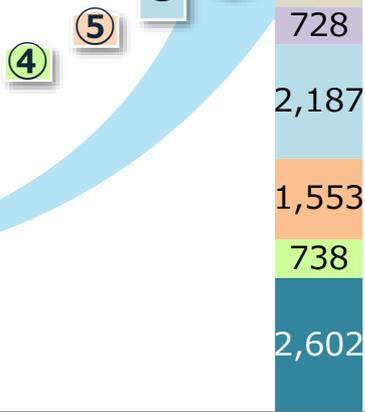
7,937

実力ベース
連結事業損益
(億円/年)

1,200



FY2019



FY2024

国内

- ◆カーボンニュートラルに向けた革新的技術の開発・実装
- ◆グループ会社再編を通じたシナジー追求等を含めた抜本的な競争力強化→内需の捕捉を強化

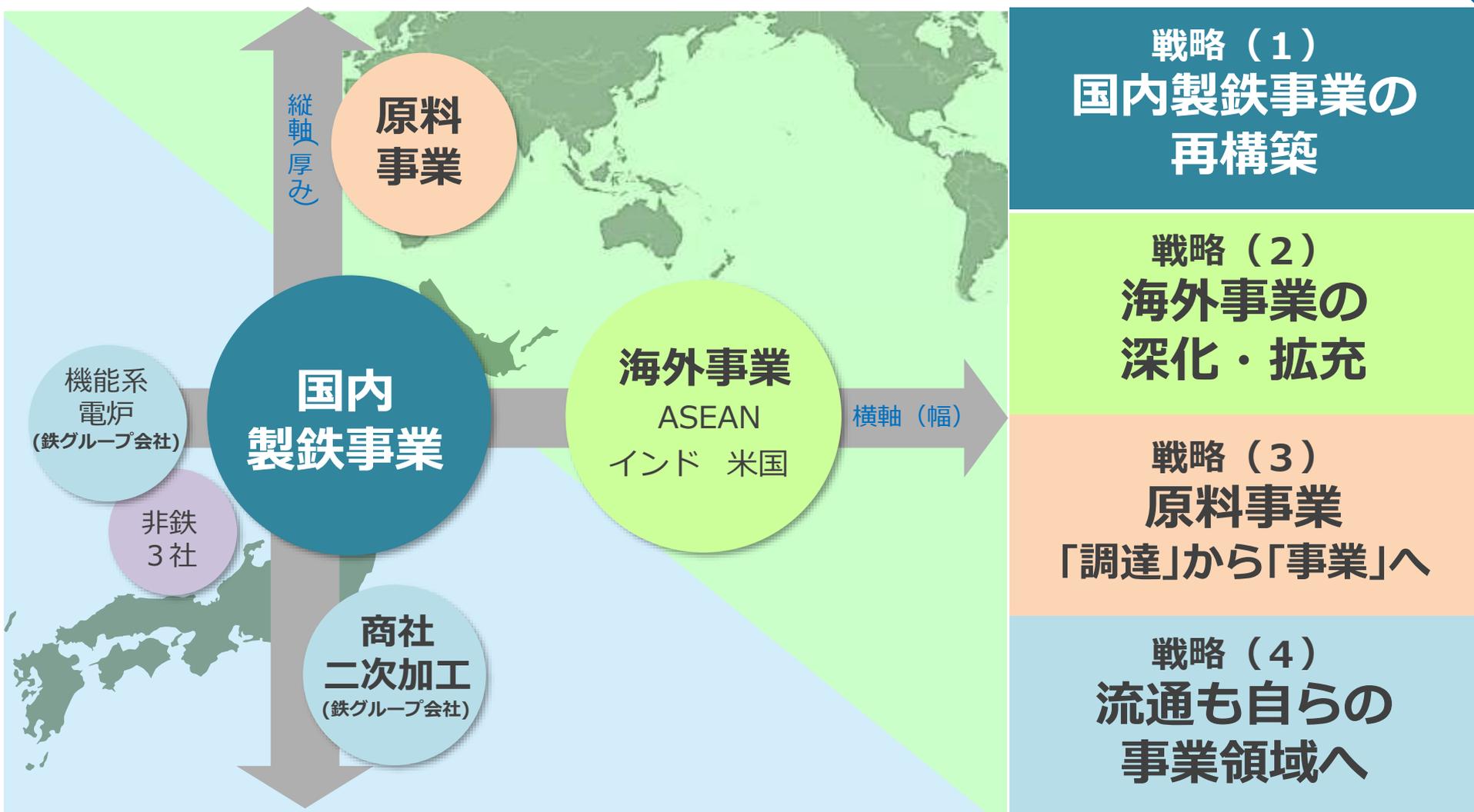
海外

- ◆中国発の過剰輸出問題の影響を受けにくく、成長するインド・米国における事業展開のさらなる強化

成案を得た施策は足元から実行



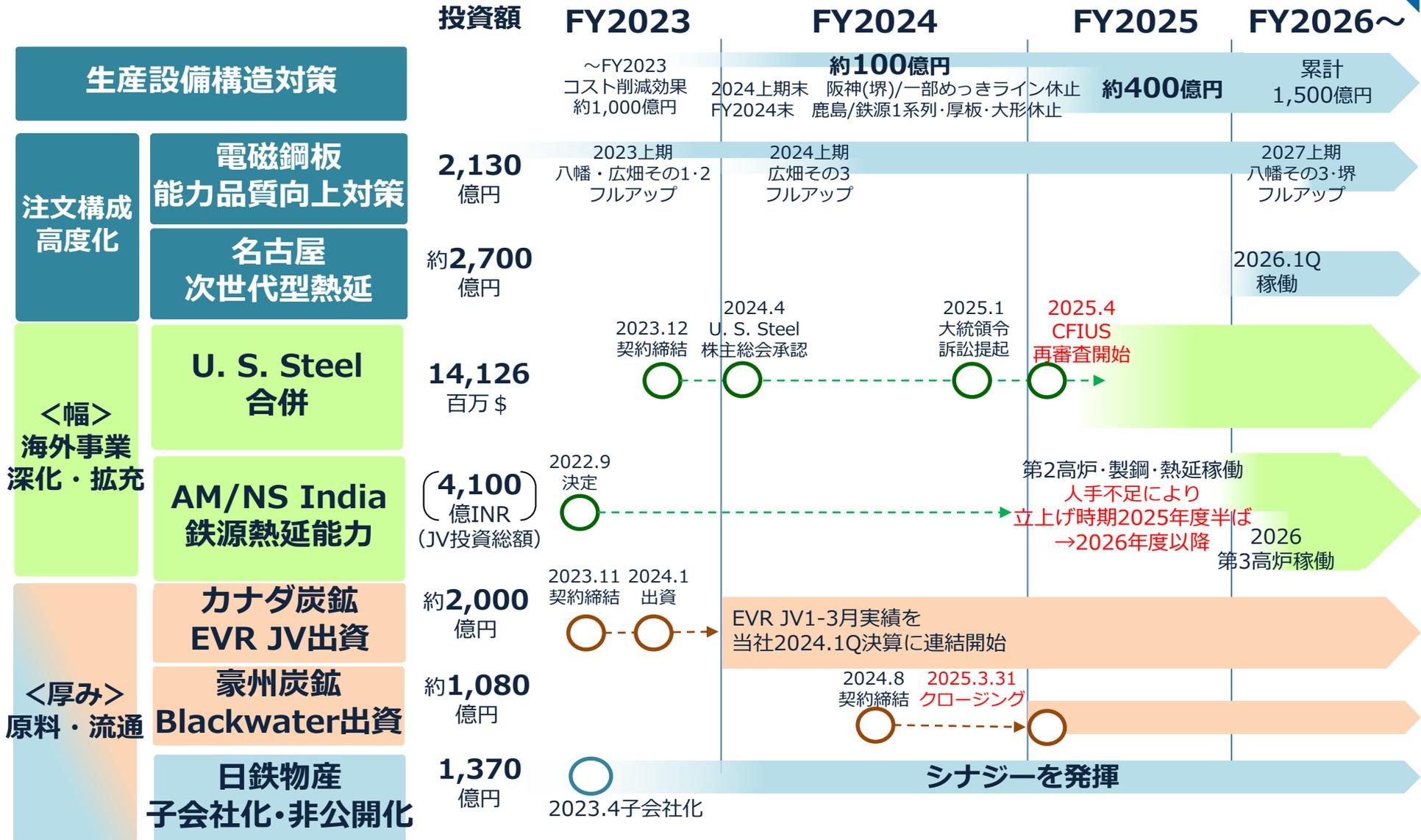
幅と厚みを持つ、強靱な事業構造への進化



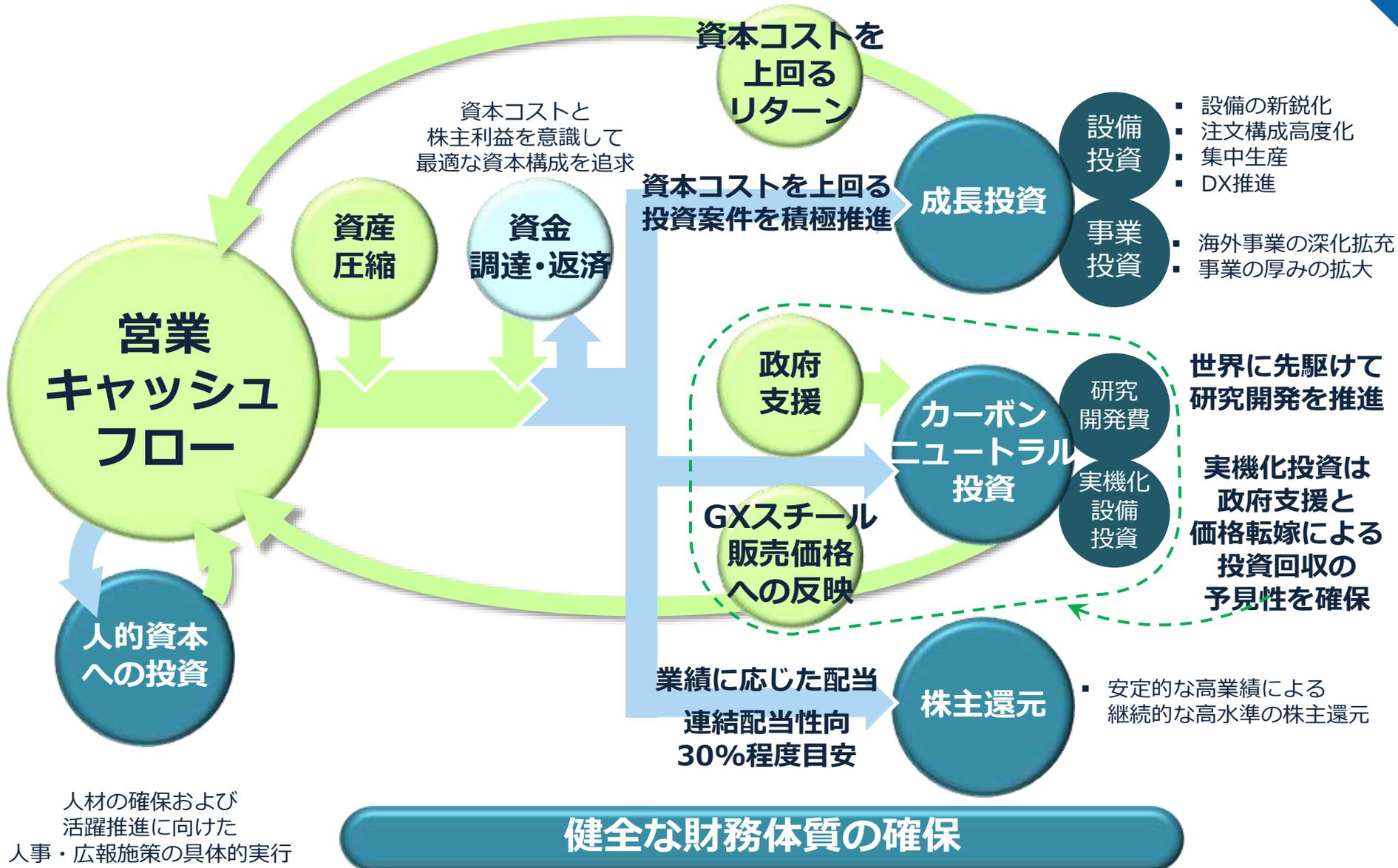
1億トン1兆円ビジョンの実現、さらなる持続的成長へ

成長戦略ロードマップ

赤字は3Q決算公表時からの変化点



キャッシュの好循環の実現



中長期経営計画 D/E目標：0.7以下 信用格付けBBB以上を確保し機動的な資金調達力を確保

2024年度は計画を上回る3,400億円の資産圧縮を実行 2025年度も資産圧縮を継続

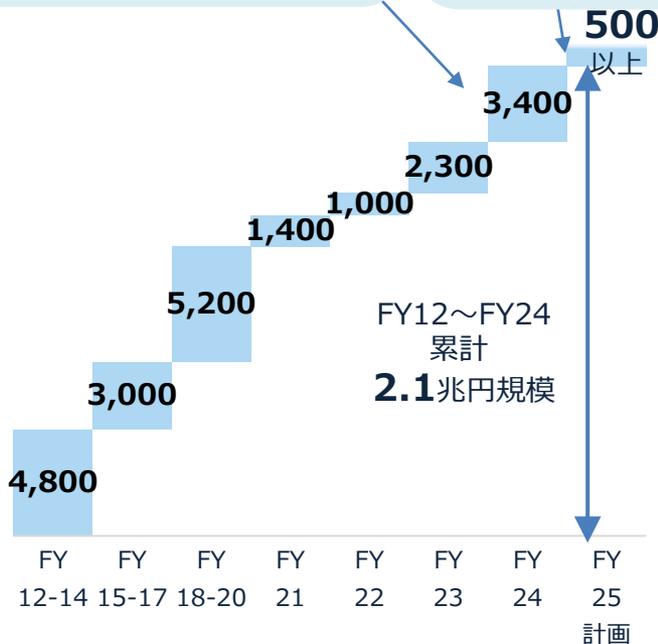
資産圧縮

2024年度 3,400億円

8/1 時点 11/7 時点 2/6 時点 2024 実績
300→2,300→2,500→3,400
政策保有株売却 等
(POSCO、神戸製鋼所 等)

2025年度 500億円 以上

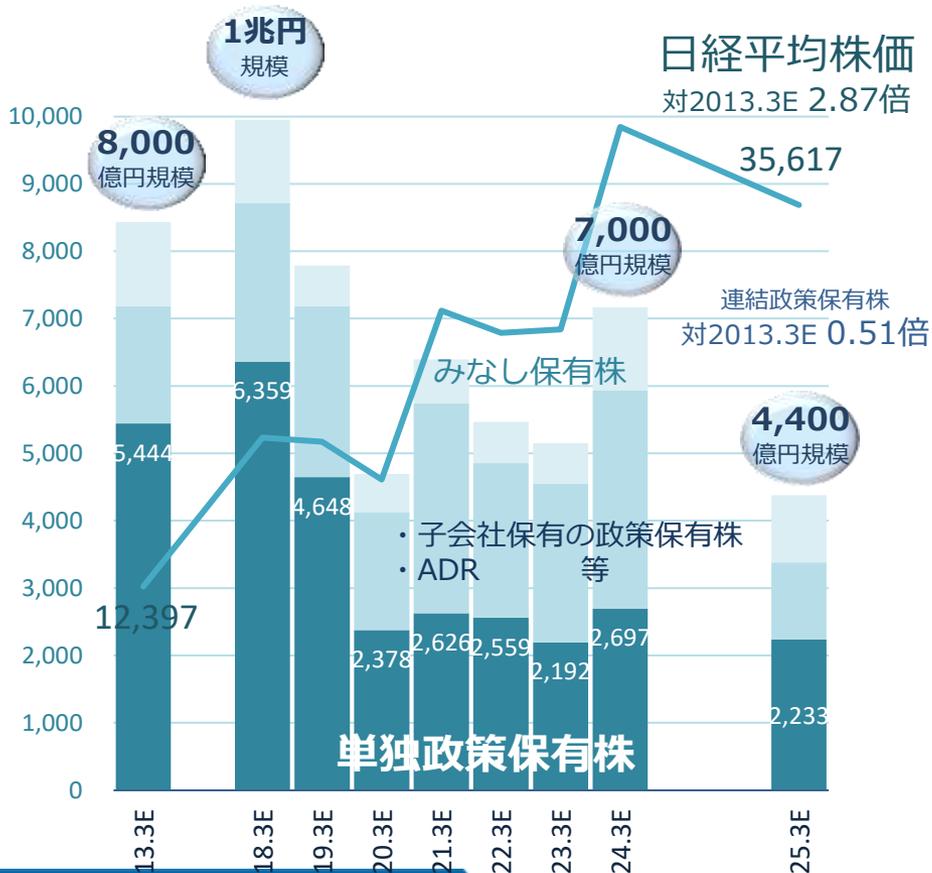
持分法適用関連会社株 (日鉄興和不動産の一部) 売却 500億円 等



連結政策保有株式残高

2013年以降 政策保有株を実質8割以上縮減*

* 株価変動影響を日経平均株価変動で簡易的に補正



最適資金調達で健全な財務体質と株主価値向上を両立

既実行

- ① 2024.6.13
ハイブリッド資金
先行調達2,500億円
- ② ~2024.9.27
既存転換社債3,000億円
株式転換
- ③ 2024年度 資産圧縮
3,400億円

USS合併クロージング時

2023.12.18
公表時想定
0.9程度

買収資金
ブリッジローン調達

①②③織り込み後

0.8程度

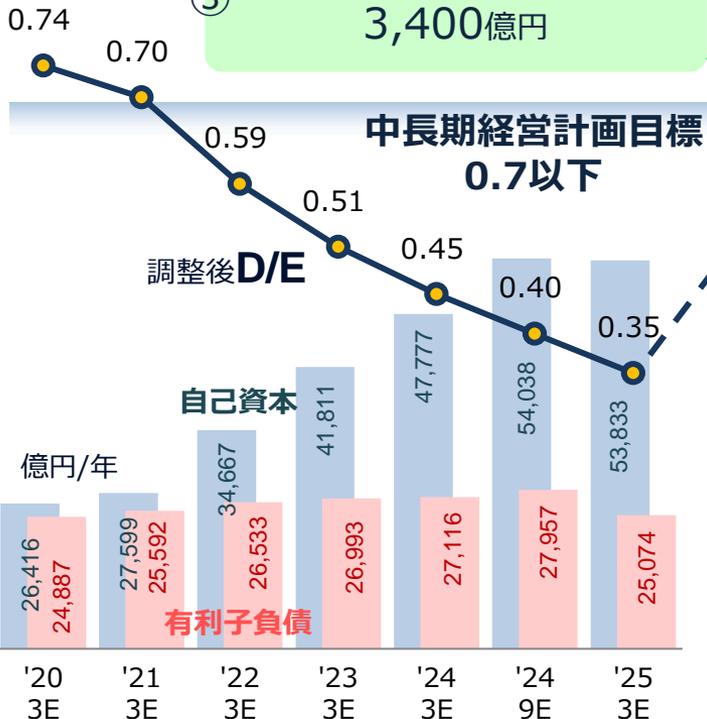
速やかに
0.7台へ

最適な手段による
パーマナント
ファイナンス等

0.7以下を
めざす

資産圧縮
2025年度 500億円以上

利益・キャッシュフロー



中長期経営計画目標
0.7以下

調整後D/E

自己資本

有利子負債

AM/NS Calvert持分譲渡に伴う損失▲2,300億円
(うちキャッシュアウト▲1,000億円) 織込み後も、
当社の調整後D/Eは0.7台を堅持



調整ページ

目次

1. 2024年度決算実績および2025年度見通し

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. 参考資料（事業環境、その他トピックス）

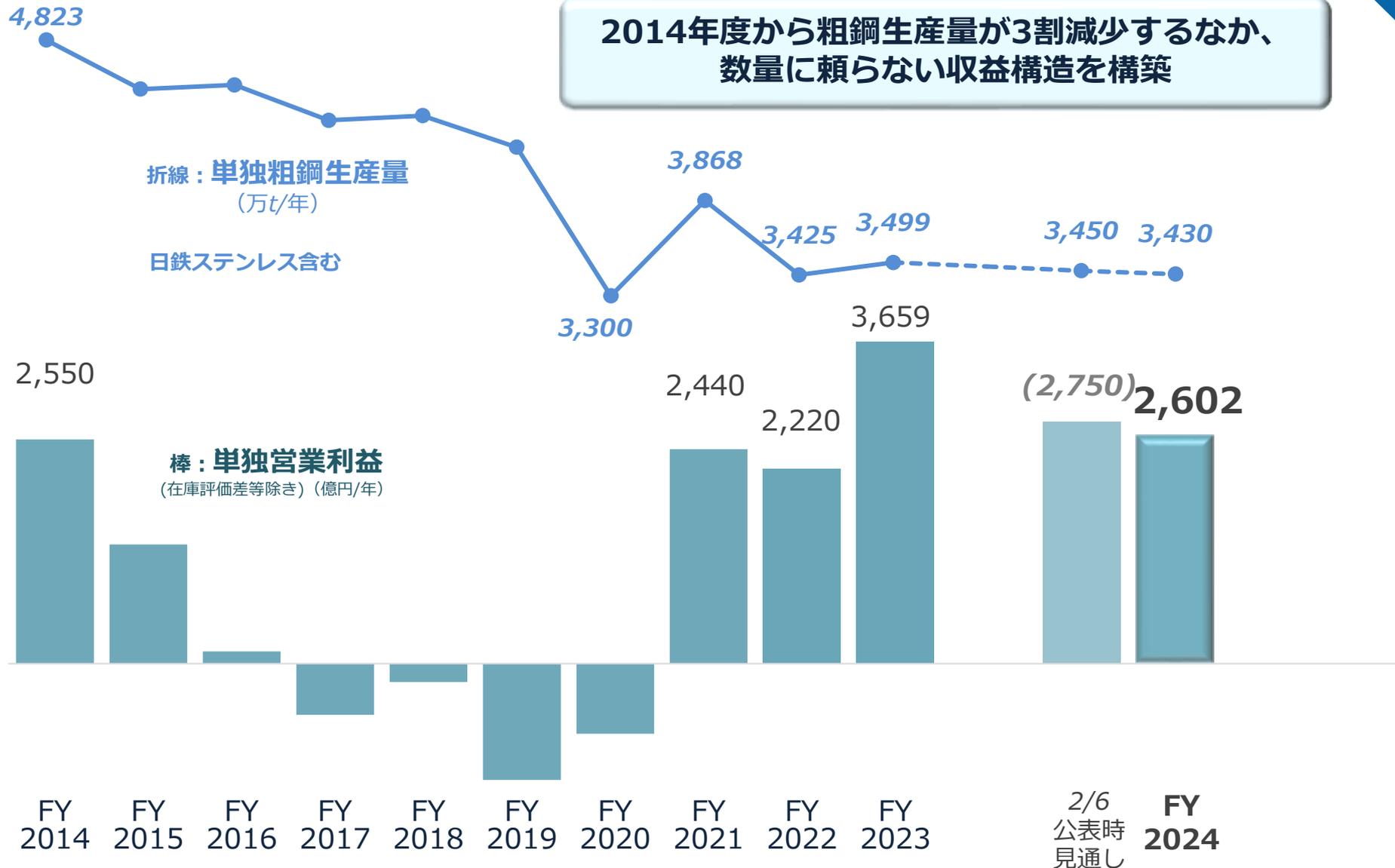
5. 決算概況補足資料

業績

連結事業利益内訳（半期別）

(億円)			2023 年度 実績			2024 年度 実績	対 前回 見通し	対 2023 年度 実績
	上期 実績	下期 実績		上期 実績	下期 実績			
連結事業利益	4,942	3,754	8,696	3,757	3,074	6,832	+132	-1,864
ROS	11.2%	8.4%	9.8%	8.6%	7.1%	7.9%	+0.1%	-1.9%
実力ベース 連結事業利益	4,985	4,364	9,350	3,719	4,218	7,937	+137	-1,413
ROS	11.3%	9.8%	10.5%	8.5%	9.8%	9.1%	+0.0%	-1.4%
本体国内製鉄事業	2,180	1,479	3,659	1,079	1,521	2,602	-150	-1,060
本体海外事業	738	580	1,318	401	337	738	-10	-580
原料事業	647	677	1,325	920	633	1,553	+100	+230
鉄グループ会社	1,174	1,284	2,458	969	1,219	2,187	+90	-270
非鉄3社	176	295	471	272	456	728	+40	+260
在庫評価差等	▲43	▲611	▲655	38	▲1,144	▲1,105	-5	-450

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



在庫評価差等除き単独営業利益

～FY2019は旧日新製鋼・日鉄日新製鋼の呉・阪神地区含む

戦略(1) 国内製鉄事業の再構築

内需減少と輸出困難化に耐えうる スリムで強靱な体質へ

生産設備
構造対策

対策前 ⇒ 2023.3 ⇒ FY2024末

高炉基数
15 ⇒ 11 ⇒ 10基 ∇5基

粗鋼生産能力 (単独+日鉄ステンレス)
50 ⇒ 43 ⇒ 40百万t/年 ∇20%

コスト改善効果 約1,500億円/年

紐付き
マージン
改善

製品・ソリューションの
価値をふまえた適正価格
&
サプライチェーン全体での
外部コストの応分の負担

能力削減を背景に
2021下期に
大幅値上げを実施

適正マージンを
維持する
価格交渉スキームへ

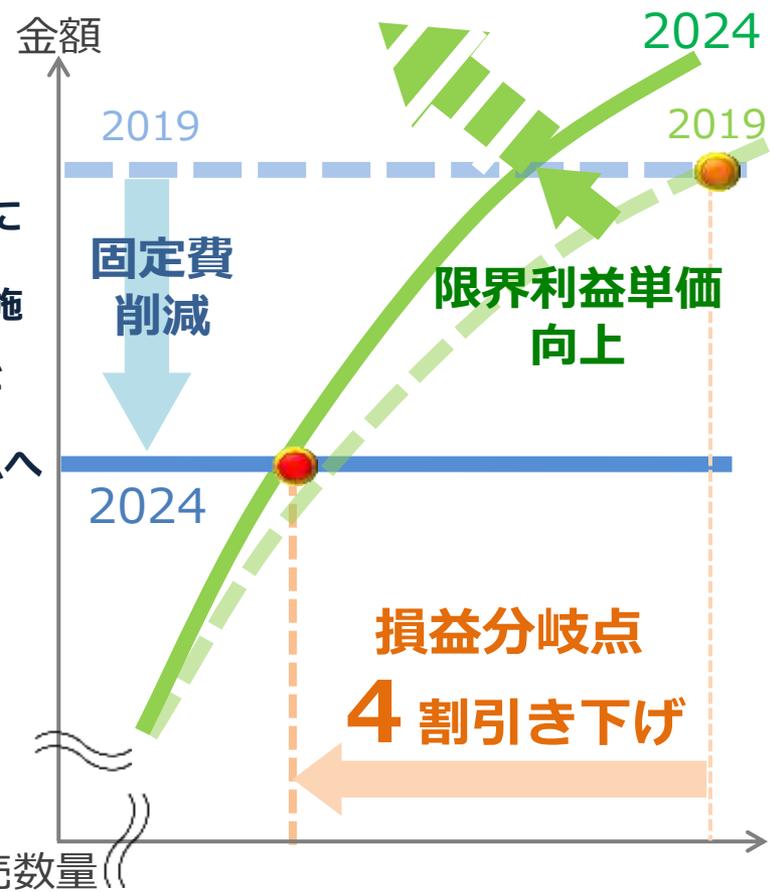
注文構成
高度化

高付加価値商品 汎用品

高付加価値商品 汎用品

自動車用超ハイテン鋼板、電磁鋼板 等の
高付加価値商品の能力・品質向上投資を
実行中

今後は
注文構成高度化により
さらに限界利益単価を向上



国内最適生産体制

2025年3月、鹿島第3高炉を休止

対策前 ⇒ 2023.3 ⇒ FY2024末

粗鋼生産能力

2014.4E ⇒ 2024.3E ⇒ **2025.3E**

高炉基数
15 ⇒ **11** ⇒ **10**基 ∇ 5基

粗鋼生産能力 (単独+日鉄ステンレス)
50 ⇒ **43** ⇒ **40**百万t/年 ∇ 20%

	2014.4E	2024.3E	2025.3E
単独	50	43	40
単独	48	41	39
日鉄ステンレス	2	2	1
子会社	2	4	4
国内	52	47	44
海外	6	19	19
グローバル	58	66	63

2025.4
日鉄ステンレス合併

- 山陽特殊製鋼、王子製鉄、大阪製鐵、東京鋼鉄、日鉄スチール、東海特殊鋼、三菱製鋼室蘭特殊鋼
- G/GJ Steel, OVAKO, Standard Steel, SSMI, AM/NS India, Usiminas



単独粗鋼生産実績



次中長期経営計画策定の中で、さらに体質強化に取り組み

山陽特殊製鋼(株)の完全子会社化完了

早期シナジー発揮に向けた検討を推進 関西製鉄所大阪地区の一部製品の山陽特殊製鋼へ生産集約検討開始

二段階買収
 4/23：上場廃止
 4/25：完全子会社化
 買付価格：2,750円/株
 投資額：705億円



棒鋼・線材に加え
 多品種に亘る
 総合力に強み
 製鋼工程の
 高纯净度技術を
 活かした棒鋼に強み
 先進的な
 CN棒鋼を供給

特殊鋼棒線の一体化・最適化

営業・技術面での連携強化
 グローバル戦略の更なる深化・拡大
 スクラップ調達連携などの原料施策

最適生産体制の追求

両社の類似する設備で生産している
 製鋼製品・自由鍛造製品の
 関西製鉄所大阪地区から
 山陽特殊製鋼への生産集約について
 本格的な検討を開始

日本製鉄グループの主な特殊鋼棒線拠点



検討対象設備：電炉～インゴット casting 設備、自由鍛造設備、特殊溶解設備
集約品種：製鋼製品（インゴット＜鋼塊＞）
 自由鍛造製品（プラスチック成型用金型、圧延ロール等）
生産集約完了：2028年度中目途

事業環境の厳しさが増す中、国内需要の確実な捕捉がより重要に

これまでの品種高度化を中心とした取り組みを基軸としつつ、
競争力ある商品ラインナップを一層拡充

◆新会社の概要

- ・中山製鋼所工場構内に設立する、電炉含む製鋼設備保有会社
- ・中山製鋼所へ設備を賃貸（同社が操業）
- ※当社は中山製鋼所よりスラブ・ホットコイル等の一部を購入

◆総投資額：950億円程度

（中山製鋼所による同社所有の関連設備への投資額を含む）

◆資本金：500億円程度

出資比率 当社：49%、中山51%

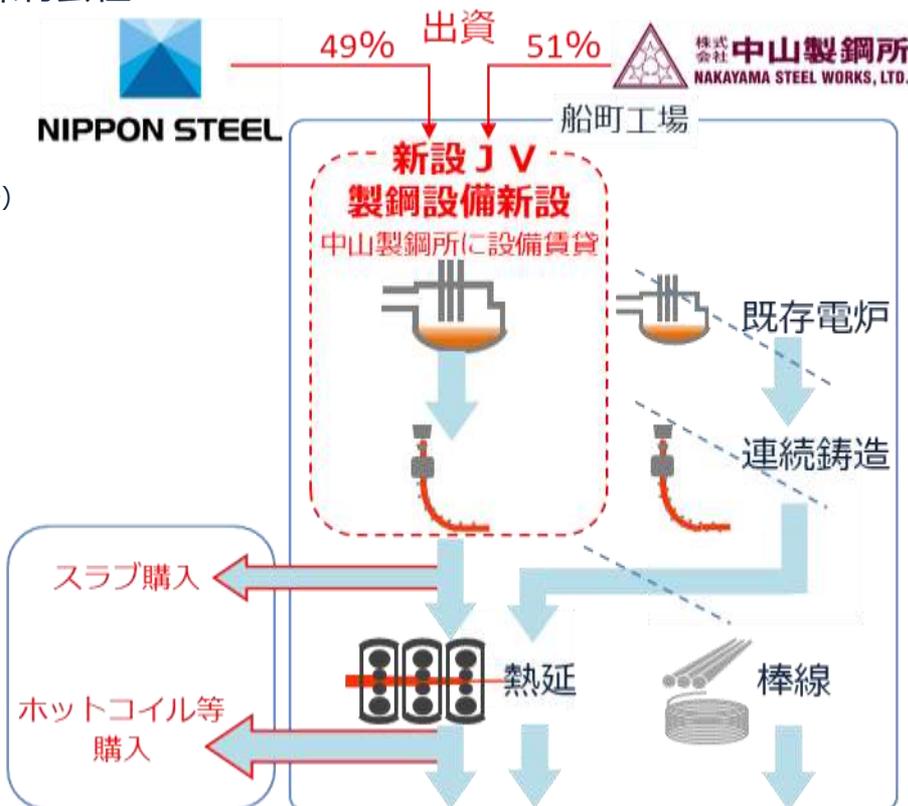
◆今後のスケジュール（予定）

2025年9月	合弁契約締結
2026年3月	新会社設立
2030年以降	稼働開始

（株）中山製鋼所概要

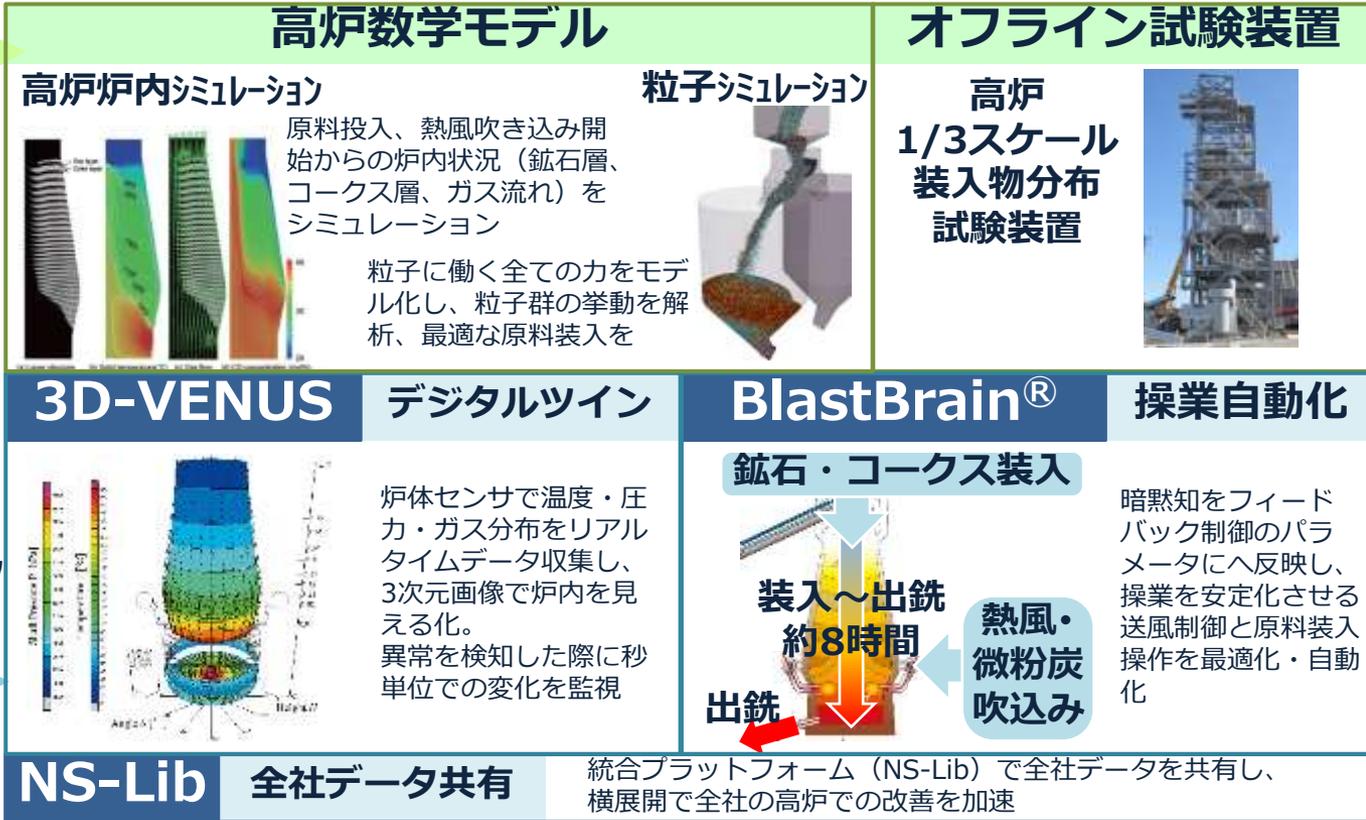
設立：1923年
所在地：大阪市大正区（本社・船町工場）
事業内容：鉄鋼製品（鋼板・条鋼他）および
鉄鋼二次加工製品の製造・販売 他

＜新会社JVストラクチャー＞



研究部門と製鉄所の一体的な取り組みにより 高炉操業安定化・コスト改善※に成果を発揮

※過去5年間で本件を含め 製鉄諸元改善で 1,000億円程度のコスト改善を実現



操業安定化

- 異常検知と回復のスピードが向上
- 装入・炉熱調整の最適化・自動化による操業ばらつき低減

コスト改善

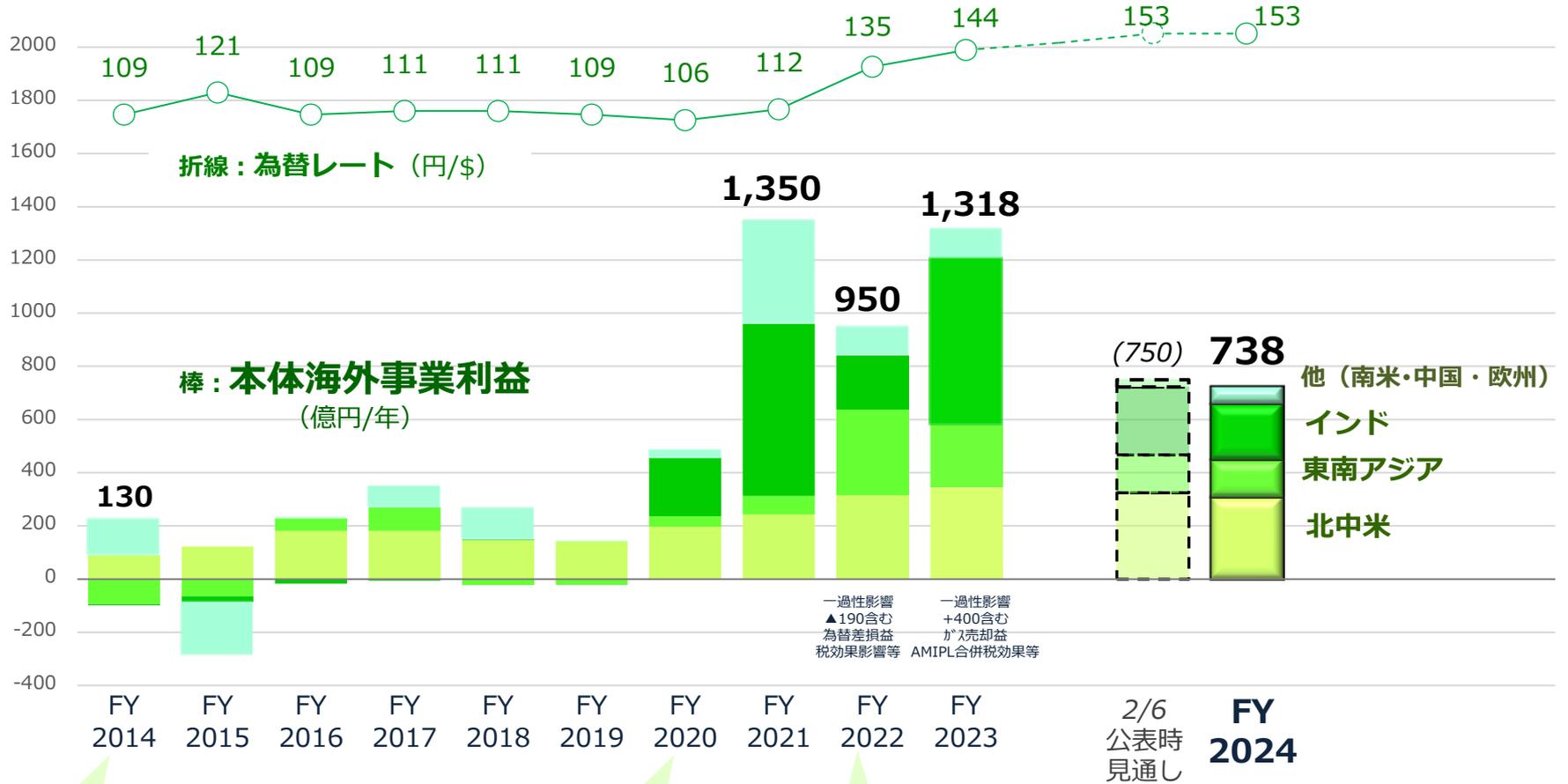
→高炉コークス原単位 2010⇒2024 ▽15%改善

高炉15基⇒10基体制となり、操業安定化が不可欠

製造コストの6割を占める製鉄コストの低減、CO₂発生量の7割を占める製鉄部門のエネルギー効率向上が不可欠

本体海外事業

利益推移 (実カベース)



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)

● 2024.4Q~
BNA連結除外

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
NS-SUS 以外の海外会社は、1-12月業績を当社の4-3月連結業績に反映
NS BlueScopeの米国事業は「東南アジア」に含む

世界の成長を捕捉し グローバル1億トンビジョンの実現へ

海外事業拡充方針

「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

海外3重点地域で能力を拡充
グローバル拠点を多様化

成長する
インド

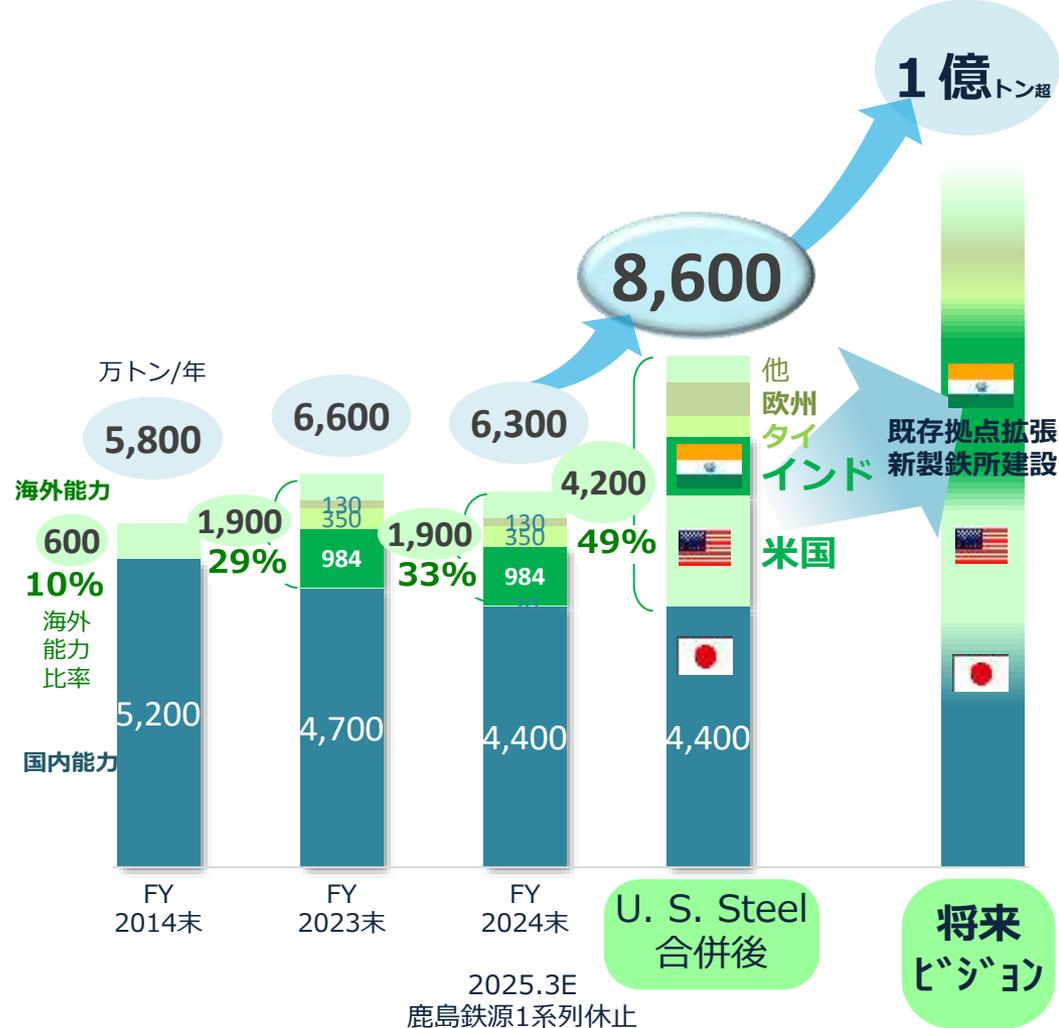
最大の
高級鋼需要国
米国



ホームマーケット
ASEAN

グローバル粗鋼生産能力

30%以上出資会社の生産能力の単純合算



事業環境とAM/NS Indiaの業績

<中長期的環境>

- 人口増、工業化進展で、鉄鋼需要は増加
- 土地取得が困難で、急な能力増強は想定されず、需給タイトは継続
- 『Make in India』政策に基づく高い自国産品比率

<足元の環境>

- 高水準の経済成長継続、鋼材需要も増加基調継続

<AM/NS Indiaの業績>

- 国内販売は11%増(対2023年)と全需10%増を上回る成長を達成。
- しかしながら、安価輸入材の影響等を受けマージンは大幅圧縮、減益。
- 公正な市場回復のため印政府は2025年4月21日に輸入材に対する暫定の通商措置(セーフガード課税12%)を公示、インド市況は回復傾向。

AM/NS Indiaの取り組み

- 伸長する鉄鋼需要の捕捉と高付加価値品の生産・品種高度化に向けた能力拡張を推進

● 既存拠点(ハジラ製鉄所)の能力拡張

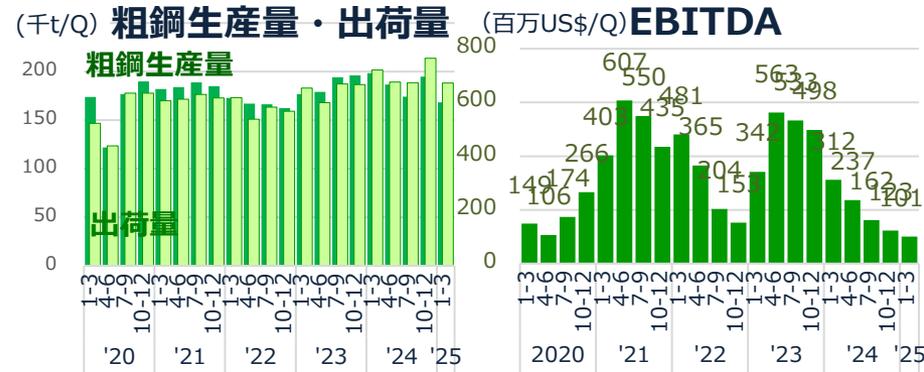
- ・ 薄板設備増強(2022.4決定)による自動車向け本格参入(2025~)・建材向け高耐食めつき供給開始(2024~)
- ・ 鉄源一貫能力拡張(2022.9決定)工事中(2026~稼働予定)
粗鋼生産能力+約6百万t/年(約9→15百万t/年)

- 新規一貫製鉄所建設用の土地を取得(南部アンドラプラデシュ州)

⇒次頁参照



インド指標	2024年	2025年見
GDP成長率	+6.5%	+6.2%
鋼材需要	1.5億 t	1.6億 t



(2025年3月28日公表)

さらなる能力拡張に向けた一環として、
AM/NS Indiaが、インド南部 アンドラプラデシュ州政府からの
鉄源一貫製鉄所の建設用地の取得につき州政府と合意

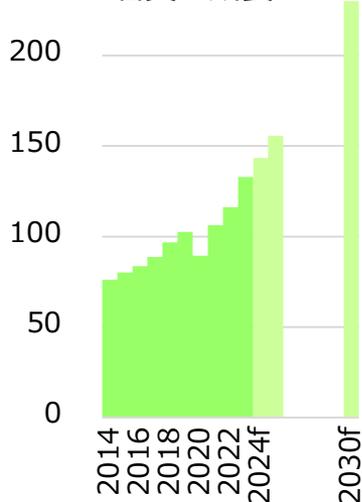
場所 : インド南部 アンドラプラデシュ州
アナカパリ地区 ラジャヤペタ
面積 : 890ha cf. ハジラ製鉄所 約950ha、君津製鉄所 1,172ha
土地引渡 : 2025年4月

一貫製鉄所能力
7百万t/年規模を
検討

インド鋼材需要

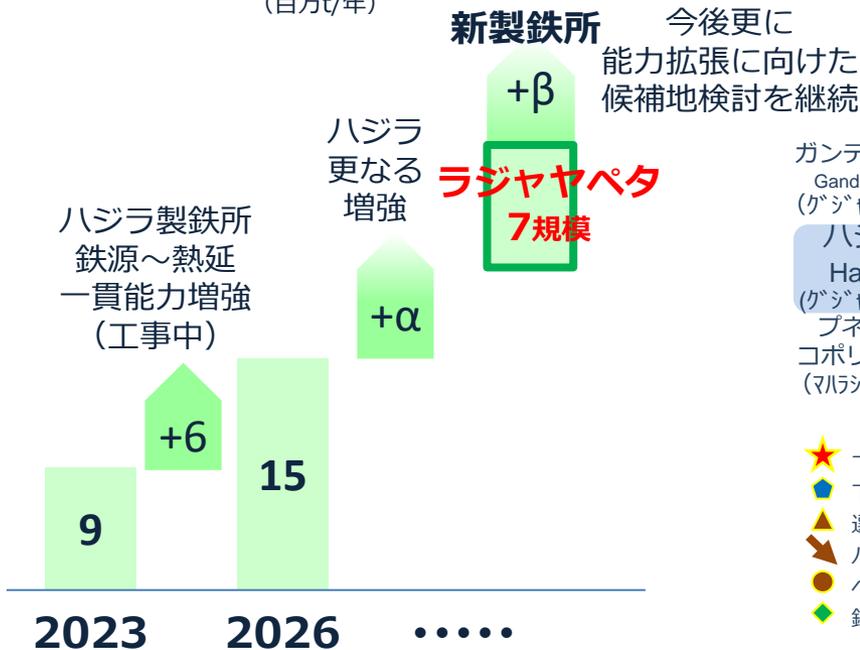
(百万t/年)

経済成長と人口増で
着実に成長

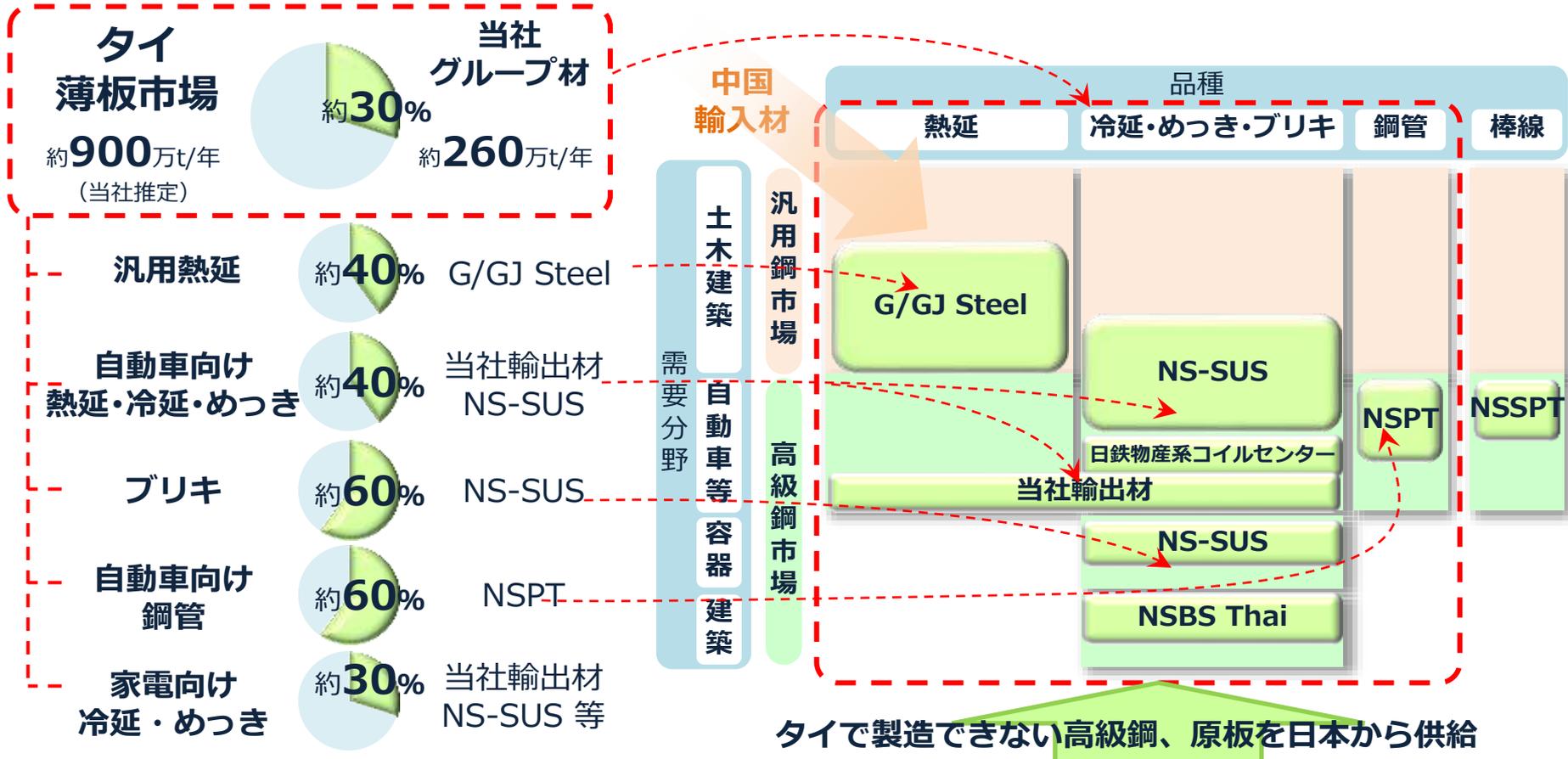


AM/NS India生産能力

(百万t/年)



- ◆ 当社はタイに1963年から進出し、長い時間と多くのリソースを投入
- ◆ タイは自動車等の高級鋼の市場であるばかりでなく、汎用鋼が全体の2/3を占める900万t規模の薄板市場であり、その中で当社グループのシェアは約30%にのぼる
自国外では世界でも稀な「厚みのある地位」を確立しており、ASEANにおける最重要市場
- ◆ 中長期的に更に成長が見込まれるタイ市場全体を G/GJ Steel、NS-SUSを中心にインサイダーとして中国からの輸入材に対抗しつつ需要を捕捉



【G/GJ Steelについて】

電炉一貫熱延ミル。建材向け熱延で約40%のシェアを有し、タイのサーキュラーエコノミー構築の一翼を担う重要拠点。

<中長期的環境>

- 経済成長/インフラ整備進展/産業高度化に伴い鉄鋼需要は増加し、高度化も進展

<足元の環境・G/GJ Steelの業績>

- タイ国内経済および鋼材需要は依然として低迷
- 市況下落によるメタルスプレッドの著しい圧縮（過去最低水準）、中国からの輸入材の著しい流入による出荷量低迷など厳しい事業環境に直面

G/GJ Steel再生に向けた取り組み

● マネージメント体制強化

タイ担当常務・NS-SUS社長・G/GJ Steel社長を一元化

● 日本、タイにおけるグループ間連携の深化

- ・ NS-SUSと営業部門を実質統合。戦力増強、技術サービス増強等により総合営業力を発揮、数量回復を目指す
- ・ 日本から冷鉄源（スクラップ、銑鉄等）等の転送、タイの当社Gr会社で発生したスクラップの活用により、総合的かつ機動的な原料調達体制を構築

● 変動費削減対策の推進

- ・ 生産・品質の安定化とともにエネルギーコスト削減策推進

● タイ政府への働きかけ強化

政府に対し、国内サプライチェーン維持対策として需要喚起策や通商対策の早期実施を要請（一部は効果既発揮）

中国HC市況



タイ熱延輸入（中国より）



タイ：NS-Siam United Steel ブリキめっきラインの能力拡張投資を決定

(2025年4月4日公表)

容器用ブリキ鋼板の生産能力を28→35万t/年に拡大 食缶向け需要の成長に対応

- タイはツナ缶を中心に、世界における缶詰製造・輸出基地として産業が集積
- 世界人口の増加に伴い、缶詰需要、容器用ブリキ鋼板需要は堅調に成長

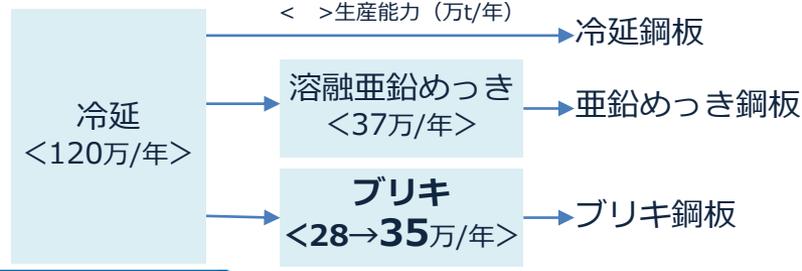
**ブリキ生産能力を拡張し
鉄鋼～最終需要家に至るサプライチェーン構築、
自国産化の推進を通じてタイ国内産業の発展に貢献**

投資額 : 約20億バーツ (約89億円)
 ブリキ鋼板 : +7万t/年 (28⇒35万 t /年)
 生産能力 : 既存設備の通板速度向上により能力向上
 完工 : 2027年3月 (予定)

NS-SUS 概要



設立 : 1988年 (ブリキ)、1995年 (冷延・めっき) ● 当社グループ既存拠点
 株主構成 : 日本製鉄 94.9%、Thai Tinsplate Mfg. Co. Ltd. 4.8%、日鉄物産(株)0.3%
 従業員数 : 約1,500名



中長期的事業環境

当社の海外事業成長戦略

米国市場の魅力

中国
需給ギャップを
起点とする
鋼材マージンの
長期低迷

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

における
海外製造拠点の拡充

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

M&Aによる
ブラウンフィールドの
拠点取得

高水準の国内鉄鋼需要

- ◆ 先進国中で唯一人口が長期的に増加を継続
- ◆ 安価なエネルギー、世界経済の構造変化を背景に、エネルギー、製造業等の鋼材需要分野における米国内回帰の動き
- ◆ 今後のインフラ投資増に伴う財政支出による鉄鋼需要増加

高級鋼需要の伸びが期待される市場

輸出に依存しない内需中心の需給構造

U. S. Steelの魅力

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

- ◆ 本取引の過程で広範なデュー・ディリジェンスを実施し、U. S. Steelの成長戦略を検討してきたことで、クロージング後、迅速な統合効果の検討が可能

トランプ政権の政策に合致

新規投資と先進技術移転により、トランプ政権の政策である
「対米投資促進」「雇用創出」「製造業強化」に貢献

米国製造業への前例のない投資

- ◆ 買収資金 141億\$
全額現金、40%プレミアムでの買収
- ◆ 長期にわたるU. S. Steel設備への投資
 - ・ 当社先進技術の導入
 - ・ 既存設備の競争力維持・向上に加え、能力拡張も志向

革新的な技術と研究開発を米国に移転

- ◆ 電力エネルギー・自動車・建設等の重要産業の競争力強化、価値向上に貢献
例) 電磁鋼板、自動車用鋼板、等の商品技術・研究開発成果

米国従業員による
「Mined, melted and made in America」
の先進鉄鋼製品を米国顧客に供給

新規雇用を創出

米国経済を活性化

米国の産業と
サプライチェーンを強化

貿易不均衡を
是正

クロージングに向けた取り組み

米国の産業・経済・安全保障の強化に資する最良の方案であるとの
当社・U. S. Steelの考えは不変

このため、既に計画している投資に着手できるよう、
早期クロージングに向け両社共同であらゆる手段を講じていく

米国政府エンゲージメント

本件の意義・米国へもたらす貢献について、
正確な理解を浸透

CFIUS再審査

トランプ大統領が、CFIUSに対し、
本合併に関する審査を改めて行うよう指示。
本合併の承認に向け審査に最大限協力

※CFIUSの再審査は最大で45日間、その後大統領判断

訴訟プロセス

行政訴訟

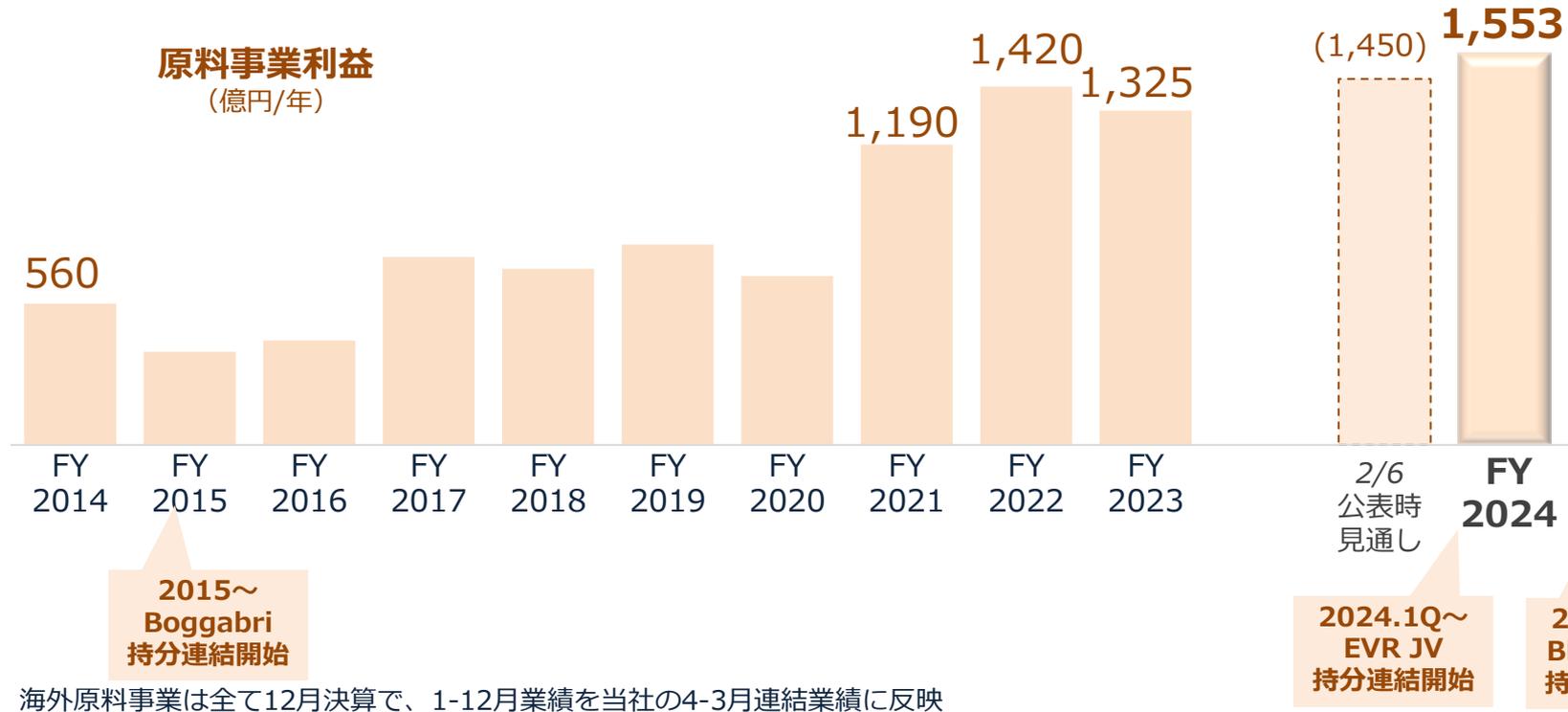
CFIUSの審査及びバイデン前大統領の禁止令の無効化・
CFIUSの再審査実施を求め提訴
→トランプ大統領によるCFIUS再審査の指示を受け、
6月5日まで訴訟進行停止

民事訴訟

クリフス社・同社ゴンカルベスCEO・USWマッコール会長の
さらなる共謀的妨害、反競争的で不正な行為の防止を求
め提訴（審理中）

原料事業

利益推移 (実カベース)



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

		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
	カナダ	FS中 Kami	2025	30.0%	Champion Iron 51.0% 双日19%	9
石炭	オーストラリア	Moranbah North ※	1997	6.25%*	Anglo American 88.0%	12
		Warkworth	1990	9.5%	Yancoal 84.5%	8
		Bulga	1993	12.5%	Glencore 87.5%	7
		Foxleigh	2010	10.0%	Middlemount South 70.0%	3
		Boggabri	2015	10.0%	出光興産 80.0%	7
		Coppabella and Moorvale	1998	2.0%*	Peabody 73.3%	5
	2025.2Q持分連結開始 Blackwater	2025	20.0%	Whitehaven 70%、JFE10%	10	
カナダ	Elk Valley Resources	2024	20.0%	Glencore 77.0%	27	
合金(ニオブ)	ブラジル	CBMM	2011	2.5%	Moreira Salles 70.0%	0.15

※2020年度に隣接するGrosvenor炭鉱を統合 * 日鉄物産(株)出資分含む (Moranbah North 1.25%、Coppabella and Moorvale 2.00%)

鉄鉱石

当社自山鉱比率(投資先からの調達率)

調達量
(FY2022実績)
約50百万t

約 **20%** (高炉用)

さらなる自山鉱比率の
向上を目指す

石炭

当社自山鉱比率(投資先からの調達率)

調達量
(FY2022実績)
約25百万t

約 **20%**

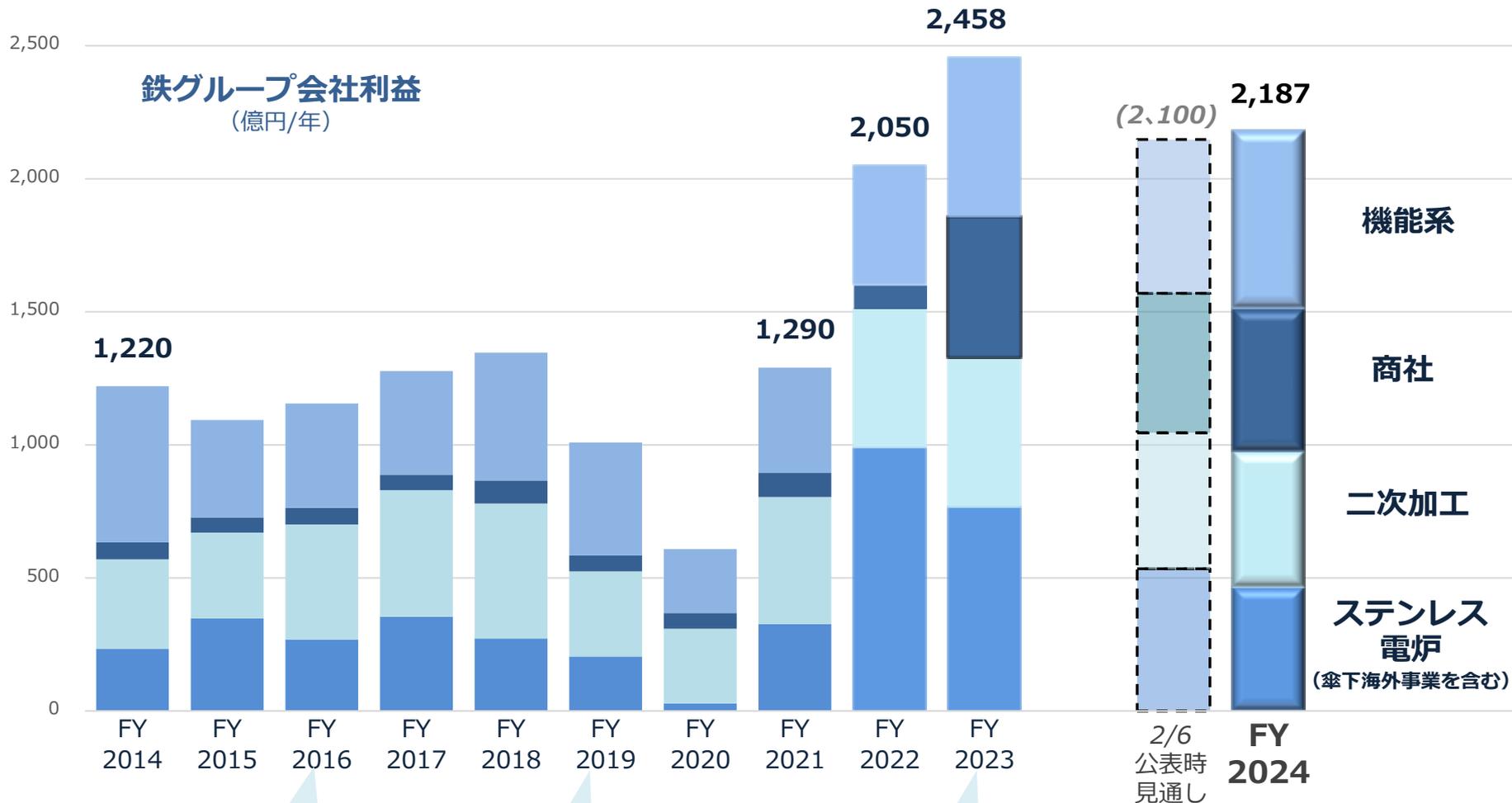
2024.1
EVR JV出資後

約 **30%**

約 **35%**

Blackwater JV出資後

長期的には、カーボン
ニュートラル生産プロ
セスへの移行に伴う石
炭使用量減少により自
山鉱比率は更に向上



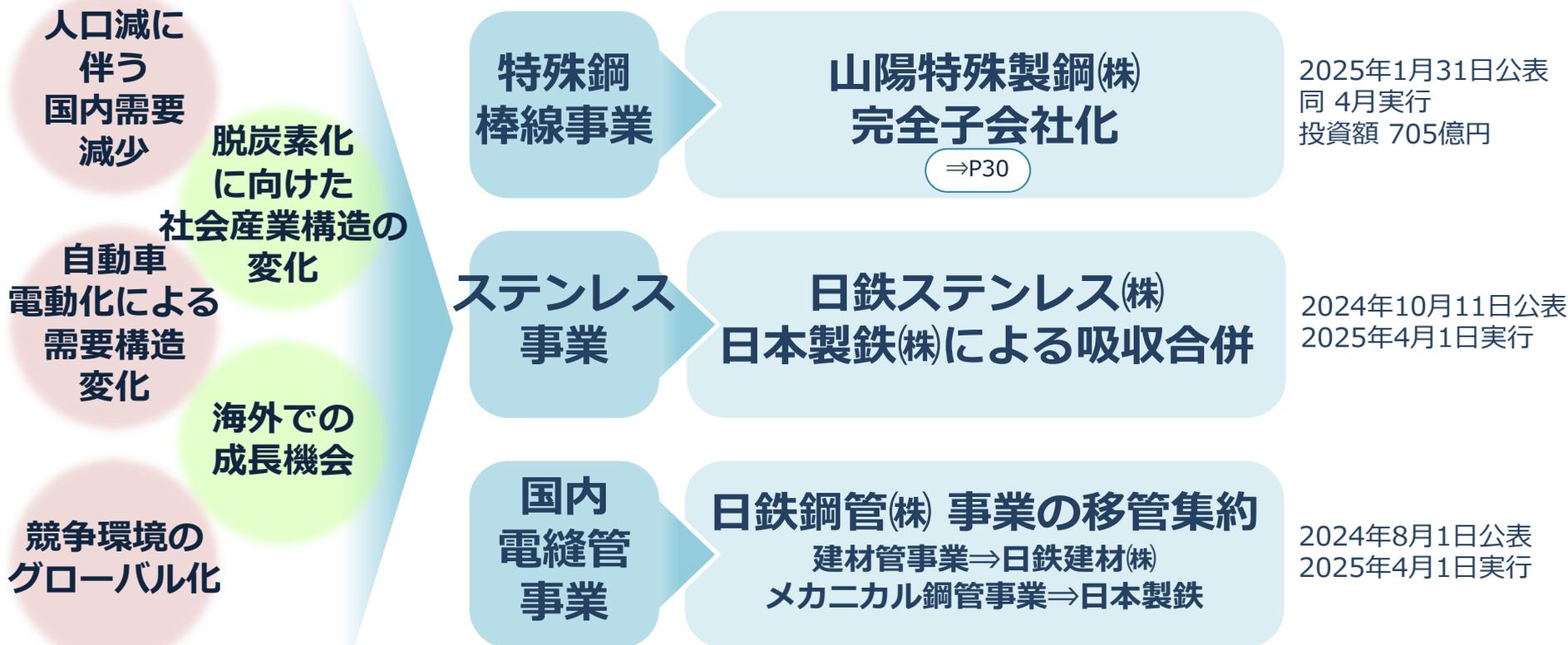
2016.1Q~
東京鋼鐵
連結子会社化
(大阪製鐵傘下)

2019.1Q~
山陽特殊製鋼
連結子会社化

2023.1Q~
日鉄物産
連結子会社化

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

グループ会社事業の再編により、リソースを最大活用
生産体制を最適化、お客様対応力とグローバル対応力を強化し
環境変化に対応、さらなる成長を目指す



生産体制最適化・市場対応力強化等により グループ会社を含めた国内製鉄事業の体質強化を推進

生産体制最適化

関西製鉄所大阪地区の一部設備の 山陽特殊製鋼(株)への集約を検討

- ・ 関西製鉄所大阪地区の電炉～インゴット casting 設備、自由鍛造設備、特殊溶解設備を休止
- ・ 引き続き様々な視点でシナジー効果を追求し、グループ一貫での企業価値向上を図る

山陽特殊製鋼(株) 完全子会社化

⇒P30

周南電炉再稼働

九州製鉄所八幡地区高炉の電炉転換にあわせ、山口製鉄所（周南）の電炉を再稼働

日鉄ステンレス(株) 吸収合併

日鉄鋼管(株) 事業の 移管集約

建材管・メカニカル管の ライン集約・拠点閉鎖

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）
お客様のご了解を得た上で、2028年4月1日を
目途に完了予定

市場対応力強化

山陽特殊製鋼(株)と日本製鉄(株)の 強みをあわせた市場対応力強化

- ・ 山陽特殊製鋼の高清浄・高合金製造と日本製鉄の線材技術の組み合わせによる製品開発
- ・ 技術情報等の共有・相互活用、他品種との組み合わせによるお客様への提案力の強化

新エネルギー分野等に対応する 戦略商品の開発・販売力を強化

研究開発組織の再編により旧2社の知見を統合

建材管→日鉄建材、メカニカル管→ 日本製鉄への集約による対応力向上

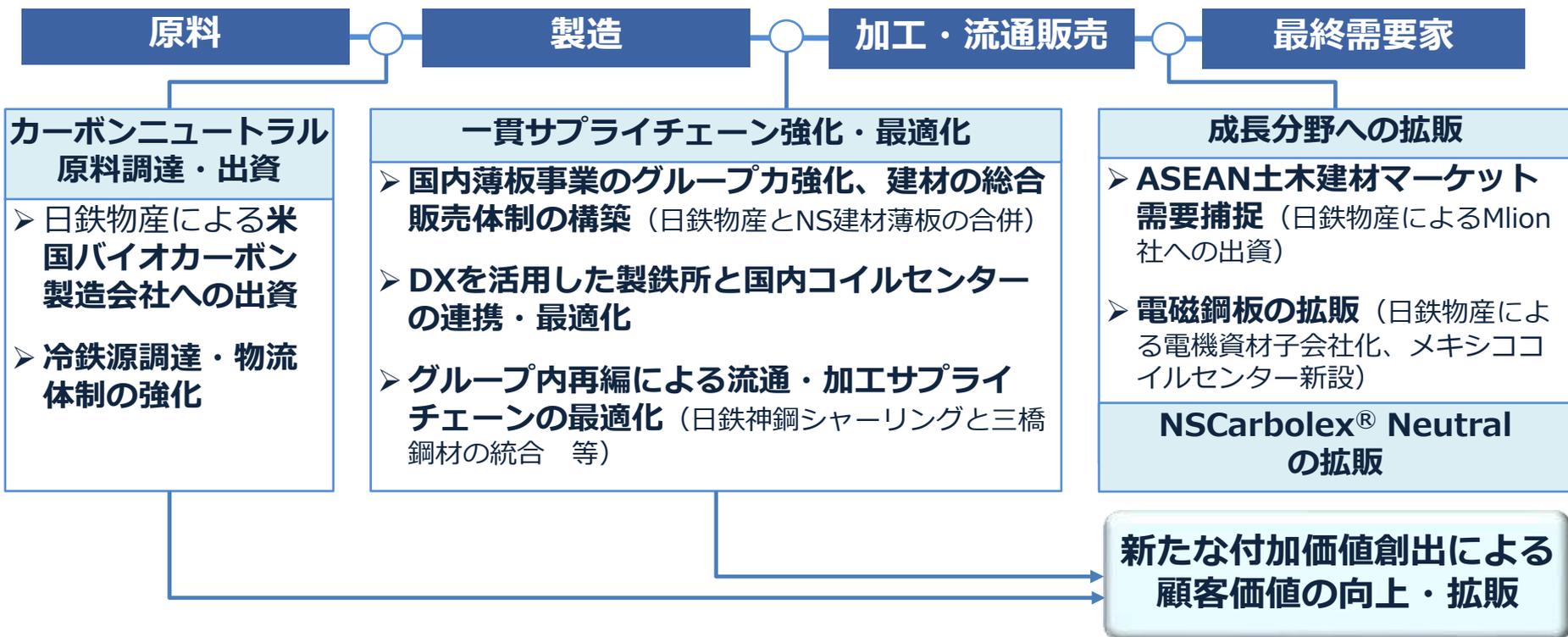
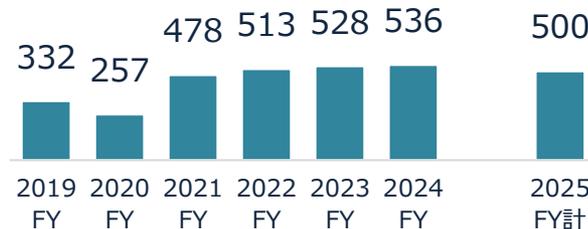
汎用グレード建材管を日鉄建材に集約し、丸管・角管
一体販売によるプレゼンス拡大・競争力向上
メカニカル管を日本製鉄(株)に集約し、市場構造変化
（内需減、電動化、非日系対応、競合のグローバル化、
インフレ等）へ迅速に対応



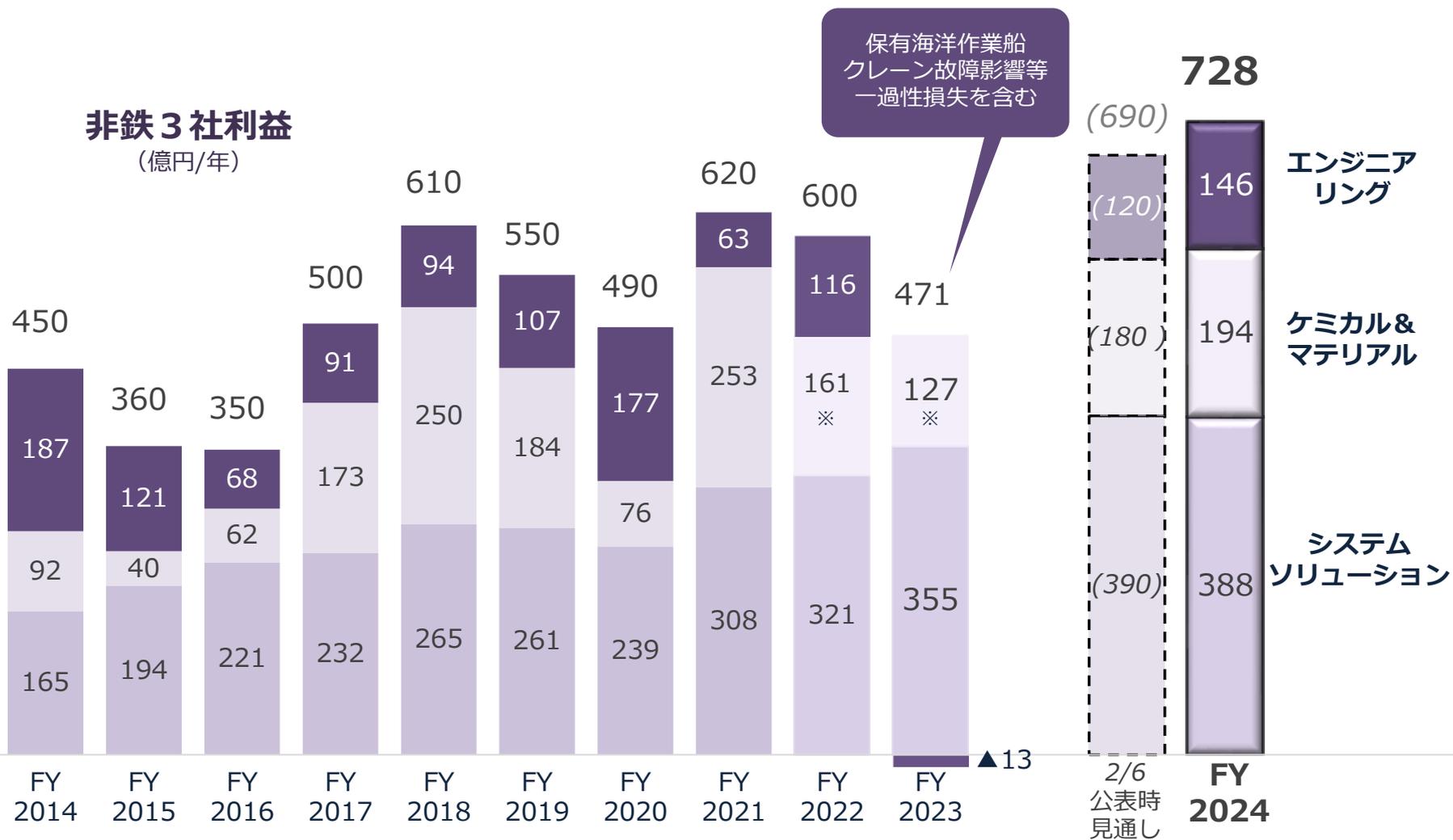
当社およびグループ各社との更なる連携強化によりシナジーを追求

2023年4月の当社による日鉄物産の子会社化以降、各事業部門で、日鉄物産の商社・流通機能（商流、物流、加工、営業等）をグループで最大限活用し、サプライチェーン全体での競争力を強化するための施策を積み上げ、実行中

(億円/年) 日鉄物産(株) 連結経常利益



非鉄3社利益
(億円/年)



※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

非鉄3社

業績概況

エンジニアリング

(億円/年)

	FY 2023		FY 2024				
	下		上実	4Q	下実	2/6 見通し	2/6 見通し
受注額	1,766	3,341	1,272	1,905	2,536	(2228)	3,808 (3500)
売上収益	2,338	4,092	1,833	1,174	2,171	(2267)	4,004 (4100)
事業利益	40	▲13	▲12	76	158	(132)	146 (120)

- ▶ 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り、対前年度で増益。
- ▶ 対前回見通しでは、EPC分野でのプロジェクトの着実な実行及び、環境O&M・オンサイト・電力ビジネスでの収益改善により、全体として増益。

ケミカル&マテリアル

(億円/年)

	FY 2023		FY 2024				
	下		上実	4Q	下実	2/6 見通し	2/6 見通し
売上収益	1,280	2,608	1,404	646	1,287	(1296)	2,691 (2700)
事業利益	45	153	122	11	66	(58)	189 (180)
実力ベース	48	127	101	34	93	(79)	194 (180)

- ▶ コールケミカル分野では厳しい経営環境が継続しているものの、AI関連を中心とした機能材料分野の需要増や販売価格・構成の改善、コスト削減努力等により、対前回見通しで増益、対前年度では増収・増益。

システムソリューション

(億円/年)

	FY 2023		FY 2024				
	下		上実	4Q	下実	2/6 見通し	2/6 見通し
売上収益	1,665	3,115	1,570	983	1,823	(1760)	3,393 (3330)
事業利益	204	355	183	87	205	(207)	388 (390)

- ▶ 堅調なIT需要を背景に、対前年度で増収。
- ▶ 事業利益についても、技術・研究開発投資の強化、訴訟関連費用を中心とした販管費等の増があったものの、増収および生産性向上・付加価値重視のオペレーションに伴う粗利率改善により、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



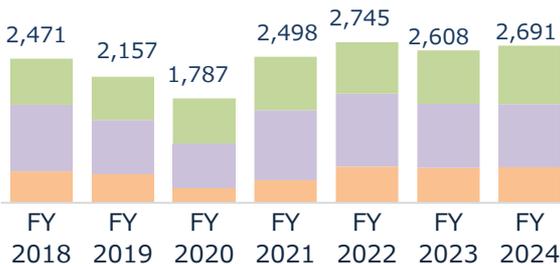
➤ エネルギートランジションへの貢献 ／脱炭素・低炭素関連事業売上の拡大

- ・響灘プロジェクトのジャケット納入完了(全25基)
- ・洋上風力発電「浮体基礎」について世界トップクラスの製造能力構築 (2028年竣工予定)
- ・タイ国におけるバイオマスコージェネを用いた信越化学工業グループへの再生可能エネルギー供給の事業化決定

日鉄ケミカル&マテリアル

売上収益 (億円/年)

機能材料
化学品
コールケミカル



➤ 好調なAIサーバーやデータセンター向けなど成長の続く半導体や電子機器向け需要を確実に捕捉すべく、機能材料の能力増強*と新技術・新商品・新グレード開発を展開

* 高速通信機器用回路基板材料用樹脂の生産設備を新設

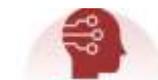
NS Solutions

中期経営計画
(2025年2月28日公表)

	FY2024 見込み	2025-2027 中期経営計画	NSSOL 2030ビジョン
売上収益	3,300億円	4,500億円	5,000億円
営業利益	390億円	600億円	1,000億円
ROS	11.8%	13%	20%
ROE	11%程度	13%程度	15%程度
M&A	100 億円程度 / 3か年 (2022-24)	1,500 億円 / 3か年	1,000億円程度 の事業創出

➤ 従来の個別受託型SIモデルから Social Value Producerを体現する 3つの収益モデル (TAM型) を主軸として 事業収益モデルを変革

➔M&A事例 (⇒次頁参照)



SI Transformation

次世代ITモデル



Asset Driven

アセット活用型



Multi Company Platform

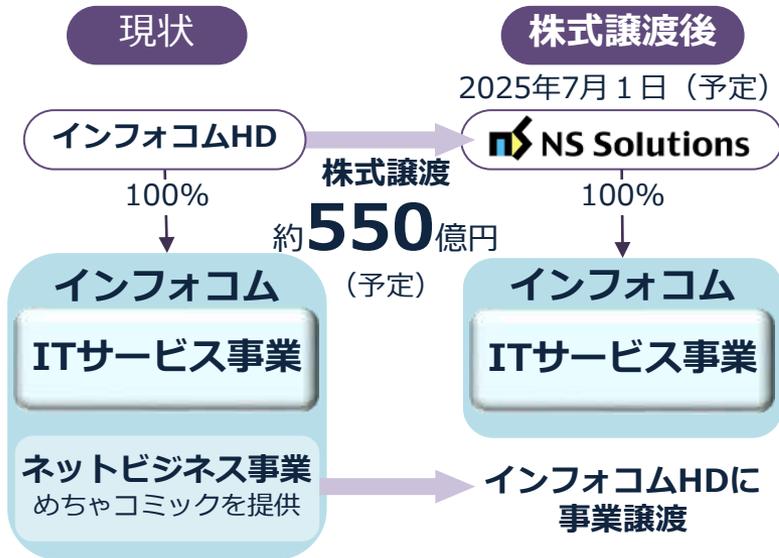
PF提供モデル

NSSOLのM&Aによる外部成長

アセット活用型ビジネスの立上げ・拡大には
競争力のあるアセットを保有する企業との連携や共創が不可欠

NSSOLが ITサービス事業会社 インフォコム社の全株を550億円で取得

(2025年4月23日公表)



プロセス系製造業領域の両社ノウハウを結集し
サービス提供力を強化

NSSOL販売チャネル等のリソースを活用し
中堅企業向けアセット活用ビジネスを拡大

社会課題解決型サービス・プロダクトの
クロスセルや共同開発

NSSOLの人材採用・育成施策や研究開発成果を
共有し、インフォコムの事業基盤を強化

インフォコム社概要

- ◆ 沿革 1983年 日商岩井コンピュータシステムズ(株)として発足
2001年 (株)帝人システムテクノロジーと統合
- ◆ 強み 大手企業向け：**プロセス系製造業、商社系サービス業**に高い業務知見
中堅企業向けERP「GRANDIT」の開発元企業
ヘルスケア・危機管理等、**社会課題解決型自社サービス・プロダクト**
- ◆ ITサービスセグメント 売上高：275億円 セグメント利益：23億円 (2023年度)

目次

1. 2024年度決算実績および2025年度見通し

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**

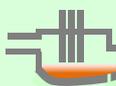
4. 参考資料（事業環境、その他トピックス）

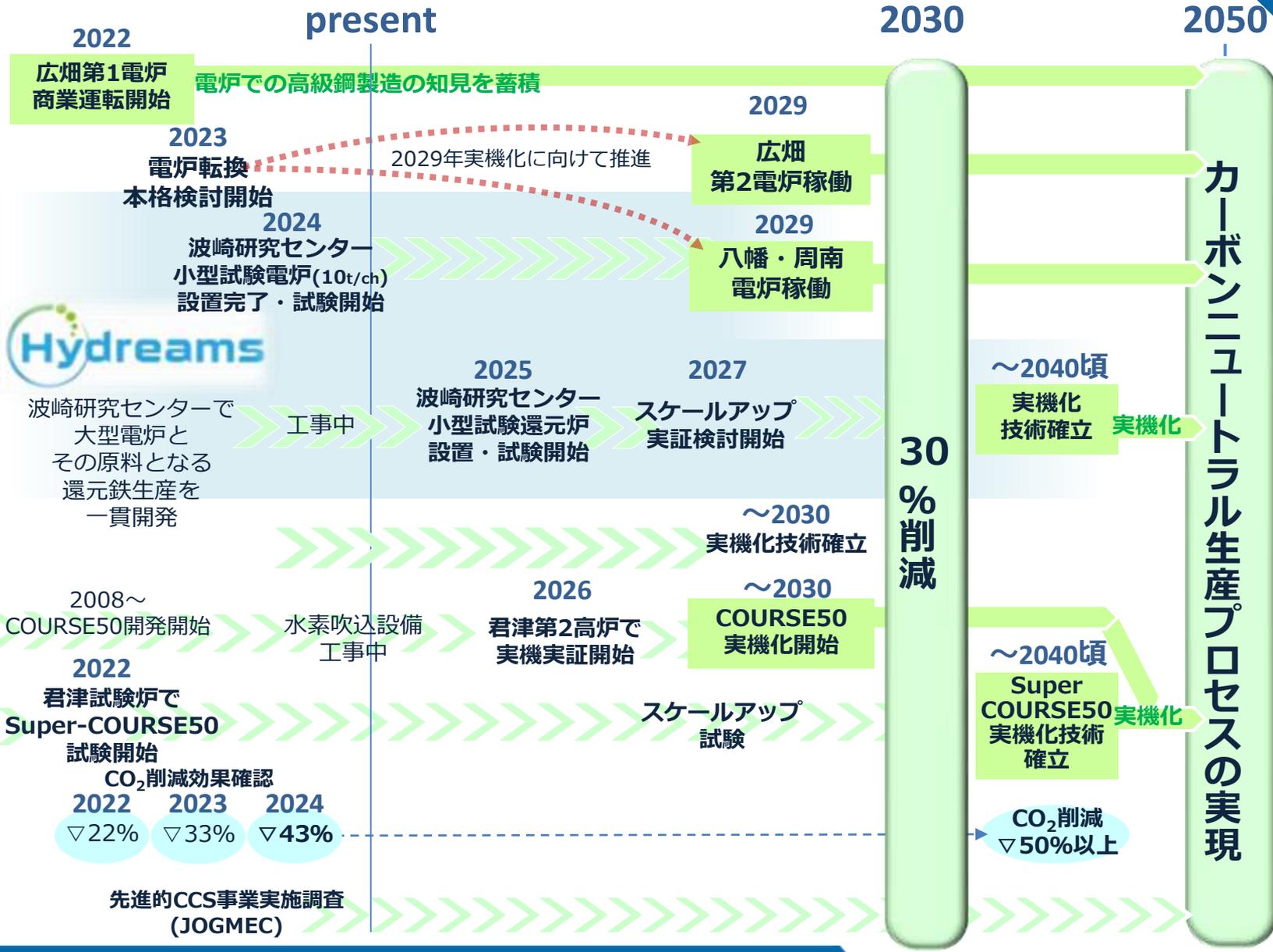
5. 決算概況補足資料

4つの課題の克服に向けた取り組み【足元までの成果の総括】

革新技术開発・実装化、GXスチールの普及と標準化に向けて着実に取り組み
 ステークホルダーへの理解活動についても積極的に実施 →GX説明会開催 ⇒P58

技術開発	開発計画・試験	試験高炉における水素還元CO ₂ 削減技術確立（▽43%） 波崎研究開発センターで小型試験炉が完成・試験開始	
	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
投資回収 の 予見性	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
	環境価値 (CO ₂ 削減) の経済価値化	GX製品市場研究会[経産省]・GX2040ビジョン・分野別投資戦略[政府] GX推進のためのグリーン鉄研究会[経産省]において GXスチールを政府の優先調達・購入支援を講じる対象と整理 →グリーン購入法改正、CEV補助金による初期需要創出 →GXスチール市場形成 ⇒P57	… GX市場創造の 議論中
インフラ 整備	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
制度化 標準化	国際標準化	worldsteelガイドラインver.1発行（2024年11月）	… ガイドライン 発行
		ISO、GHGプロトコル等改訂への働きかけ GXリーグ[経産省] → 成長志向型カーボンプライシング	… 実行、準備中

- 
**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**
- CCS**



量産ベース・継続前提の事例も含め
「NSCarbolex[®] Neutral」の採用が着実に増加

自動車

日産自動車^殿

量産車に採用

(2025年2月7日公表)

「2025年度に日本で生産する車両全体の鋼板使用量に占める
グリーン鉄は2023年度比で約5倍に増加する見込み」

いすゞ自動車^殿

エルフEVの部品に用いる線材、

電動開発実験棟「The EARTH lab.」主要骨格部材に採
用

(2025年4月24日公表)

大阪万博

コロンビア館^殿

内装材の高意匠性鋼板「FeLuce」ブリキ製造・壁掛けオブジェ
建屋躯体「NSスーパーフレーム工法」使用鋼材に採用

(2024年10月28日、2025年4月7日公表)

日阪製作所^殿

プレート式熱交換器に使用する厚板・棒鋼・チタン薄板に採用

(2023年10月19日公表)

土木
公共工事国土交通省
九州地方整備局^殿

「福岡201号 新朝倉橋」橋梁工事に採用

技術提案のテーマのひとつとして「カーボンニュートラルの実現」が設定

(株)横河ブリッジ^殿が技術提案のひとつとして「グリーンスチールの使用」を提案し落札

(2024年2月22日公表)

建築

日鉄興和不動産^殿
トヨタホーム^殿

物流施設「(仮称) LOGIFRONT名古屋みなと」の鉄骨に採用

(2024年9月2日公表)

造船

山中造船^殿

内航船向け鋼材として採用 (今後全船に継続採用予定)

(2024年2月29日公表)

「GXスチール」の当面の初期需要創出策の枠組みが決定⁵⁷

経産省「GX推進のためのグリーン鉄研究会」において
「GXスチール」を需要側への重点支援の範囲として整理

政府による「GXスチール」への優先調達や購入支援の具体化が進展

グリーン購入法 見直し

(2025年1月28日 閣議決定)

「日本鉄鋼連盟グリーンスチールに関するガイドライン」に従ったグリーンスチールを使用した物品を優先的に調達するよう、グリーン購入法基本方針を見直し

GXスチール*「NSCarbolex[®] Neutral」が使用された (株)オカムラ製スチール家具を愛知県東海市が採用

(2025年4月21日公表)

- ・ GXスチール = 2025年1月经産省主催「GX推進のためのグリーン鉄研究会」のとりまとめで定義された「グリーントランスフォーメーション推進のためのグリーン鉄」のこと。同研究会にて、政府による優先的調達・購入支援等を重点的に講じる対象と整理。

GX鋼材使用車への CEV補助金* 加算措置

(2025年1月27日 経産省公表)

GX推進に向けた鋼材（革新電炉等で製造する鋼材）の需要喚起として、補助額を最大5万円加算する措置を新設、2025年度より適用予定

* CEV補助金：クリーンエネルギー自動車導入促進補助金
EV・PHEV・FCV等のクリーンエネルギー車（CEV）の導入とそれらの普及に不可欠な充電・水素充てんインフラの整備等を支援する国の補助金

**GX転換投資を推進して製鉄プロセスの脱炭素化施策を進め、
お客様へ「GXスチール」を着実に供給し、お客様のSCOPE3削減に貢献**

GX説明会・見学会を開催

3月13日・14日 グリーントランスフォーメーション説明会・見学会開催
 会場参加・WEB参加・WEB配信視聴を含め
 国内外の機関投資家・環境団体等から約250名が参加

当社のカーボンニュートラル施策の推進状況やGXスチール市場の形成等についてご理解頂くとともに、実際のGX研究開発設備をご覧頂くことを目的に実施。

説明会・見学会を通じ、技術開発～実装、GXスチール市場形成や標準化等、活発な質疑が行われた。

CONTENTS

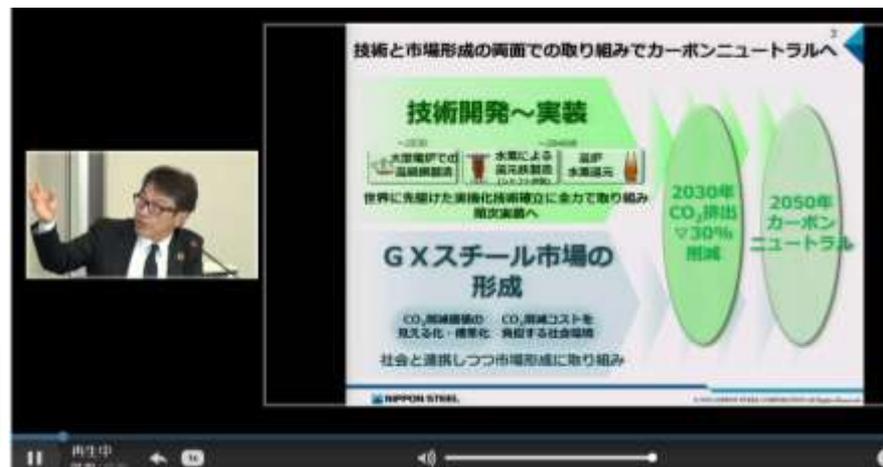
1. 当社のCO₂排出削減シナリオ
2. 排出削減技術の開発・実装に向けて
 - (1) 技術開発～実装 複線的アプローチ
 - (2) 脱炭素エネルギー・原料確保とインフラ整備
3. GXスチール市場の形成
 - (1) GXスチール普及と標準化に向けた当社の取組み
 - (2) 投資回収の予見性の確立
4. 当社グループのCO₂削減に向けた取組み
5. 社会への働きかけと基本姿勢

閲覧リンクボタン

説明会資料

説明動画

質疑録要旨



目次

1. 2024年度決算実績および2025年度見通し

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. 参考資料（事業環境、その他トピックス）

5. 決算概況補足資料

【GDP成長率】 米国政権の関税措置の影響により、25年は大部分の地域で対前年マイナス。その中でもインド・ASEANは比較的堅調。

【鋼材需要】 25年はインドが対前年+12百万tと拡大するが、中国は▼9百万tと24年に続き縮小が継続。米国関税措置の鋼材消費に与える影響は要注視。

GDP成長率見通し（2025.4月時点）

出展：IMF、2025.4.22想定 単位：%

単位：%	CY24		CY25見通し		CY26見通し	
	今回	対1月時点 予想	今回	対CY24	今回	対CY25
世界	3.3	+0.1	2.8	-0.5	3.0	+0.2
日本	0.1	+0.3	0.6	+0.5	0.6	±0
先進国						
米国	2.8	±0	1.8	-1.0	1.7	-0.1
欧州	0.9	+0.1	0.8	-0.1	1.2	+0.4
韓国	2.0	-0.2	1.0	-1.0	1.4	+0.4
新興国						
中国	5.0	+0.2	4.0	-1.0	4.0	±0
ASEAN*	4.6	+0.1	4.0	-0.6	3.9	-0.1
インド	6.5	±0	6.2	-0.3	6.3	+0.1
ブラジル	3.4	-0.3	2.0	-1.4	2.0	±0
ロシア	4.1	+0.3	1.5	-2.6	0.9	-0.6

鋼材需要見通し（2024.10月時点）

出展：World Steel Association、2024.10.15想定*1 単位：百万t/年

単位：百万t/年	CY23	CY24見通し		CY25見通し			
	鋼材 需要	鋼材 需要	対 CY23	対 CY23 増減率	鋼材 需要	対 CY24	対 CY24 増減率
世界	1,767	1,751	-16	-0.9%	1,772	+21	+1.2%
日本	53	52	-1	-2.1%	53	+1	+1.7%
米国	91	89	-1	-1.5%	91	+2	+2.0%
欧州	139	137	-2	-1.5%	141	+5	+3.5%
韓国	52	50	-2	-4.0%	50	+1	+0.2%
中国	896	869	-27	-3.0%	860	-9	-1.0%
ASEAN*	71	74	+3	+4.5%	77	+3	+3.5%
インド	133	143	+11	+8.0%	156	+12	+8.5%
ブラジル	24	25	+1	+5.0%	26	+1	+3.0%
ロシア	45	44	-0	-1.0%	43	-1	-2.0%

*1 2025年4月に公表予定であった鋼材需要見通しは米国関税政策の動向を踏まえて公表を延期

(*)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

【鉄鉱石】中国の動向、主要産出国・豪州の季節性供給制約、米国の関税政策の3点を主因として市況変動。足元では、世界経済の悪化懸念から市場が冷え込み、100ドルを下回る水準まで下落。今後も、主要国のマクロ経済動向、中国の粗鋼生産動向、サプライヤーの出荷状況等を注視。

【原料炭】鋼材市況低迷に伴う原料炭需要減により市況は弱含み、3月には一時160ドル台まで下落。足元では、豪州での天候影響、炭鉱操業トラブル等により供給減が顕在化し、180ドルを超えるレベルまで値戻し。引き続き供給動向、米国の関税政策や各国のセーフガード措置が鋼材マーケットに及ぼす影響とそれに伴う原料炭需要動向を注視。

鉄鉱石価格



原料炭価格



事業環境

各国ホットコイル市況価格

中国

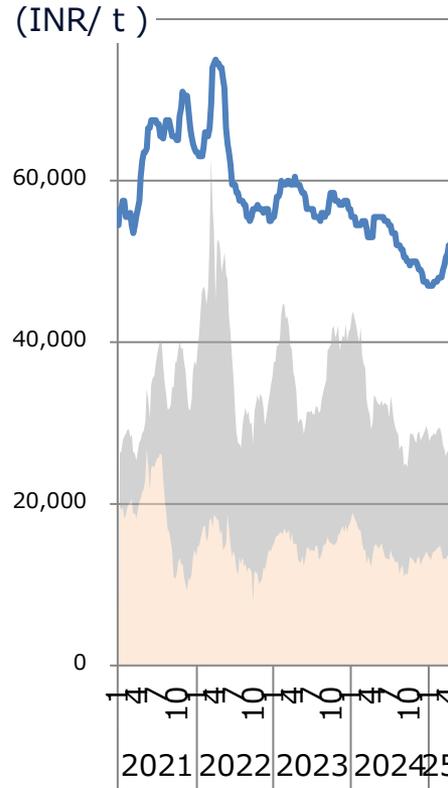
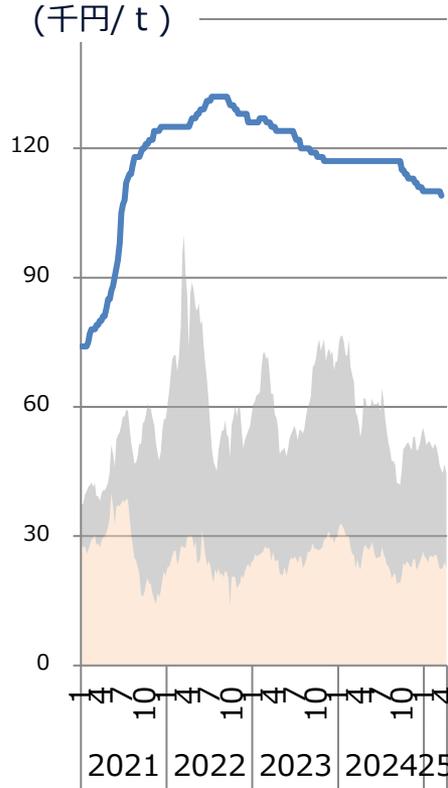
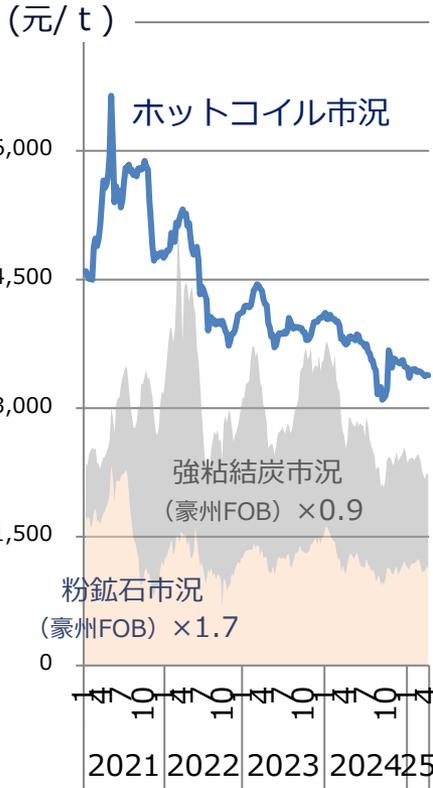
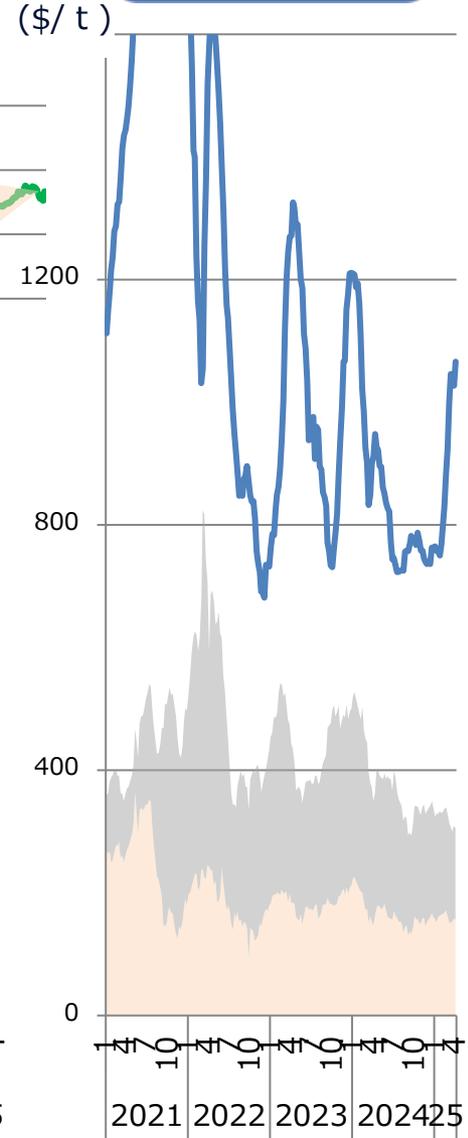
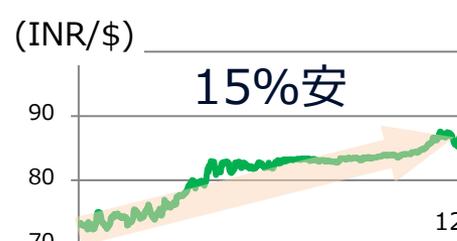
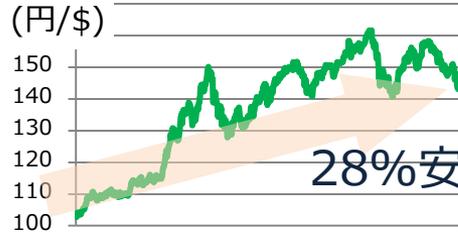
日本

(規格:1.6xS)

インド

米国

為替レート



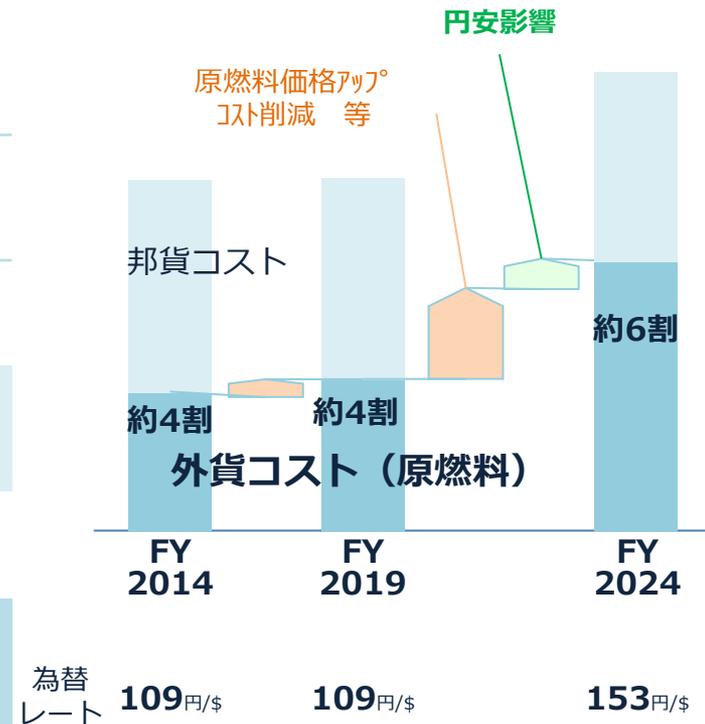
本体国内製鉄事業：外貨バランスは輸入超過であるため、**円高の業績影響はポジティブ**

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、**円高影響は若干のマイナス**

円高時の影響

本体国内製鉄事業	プラス	輸出入外貨バランス FY2024年度実績 入超13億\$/Q (原料等輸入142 - 鋼材輸出129)
本体海外事業	マイナス	利益の邦貨換算差
原料事業	マイナス	利益の邦貨換算差
鉄グループ会社 非鉄3社	マイナス	フロー影響、ストック影響
実力ベース 連結事業利益	ニュートラル～ 若干のプラス	
在庫評価差 営業外	マイナス	輸入原料在庫評価益 外貨建資産評価益
連結事業利益	若干の マイナス	

Cf. 当社鋼材コスト内訳イメージ

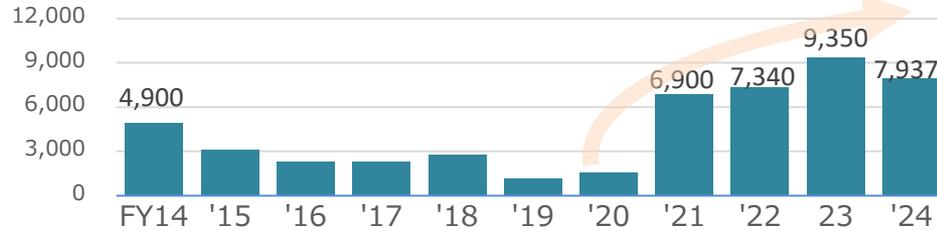


業績

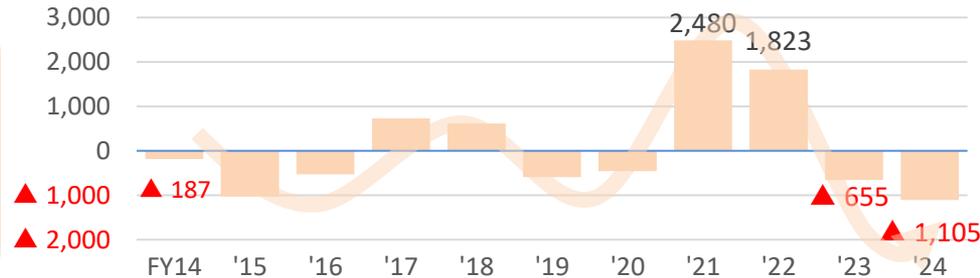
損益内訳推移

実力ベース
事業利益

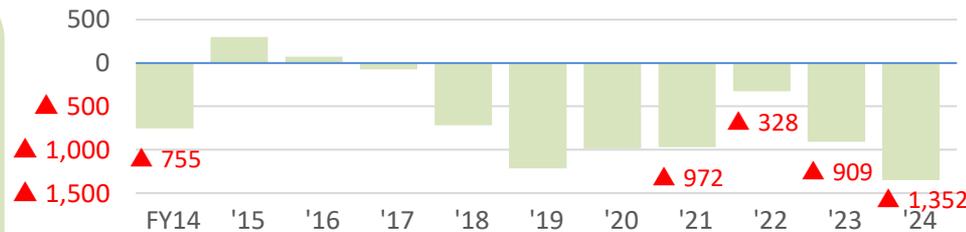
*1



*1 実力経常利益 (～FY17 日本基準)

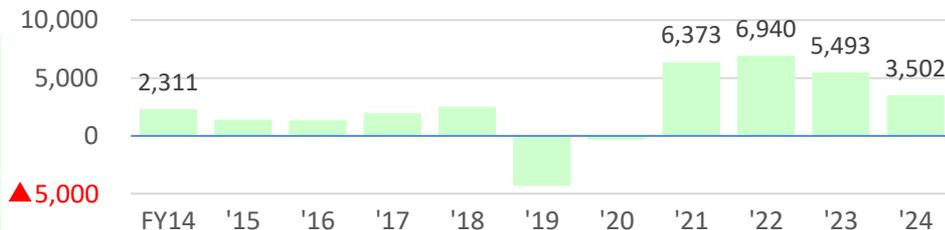
在庫評価差
等

*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
- 資源インフレ (2021年～) ウクライナ侵攻 (2022年～) 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

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

業績

キャッシュフロー

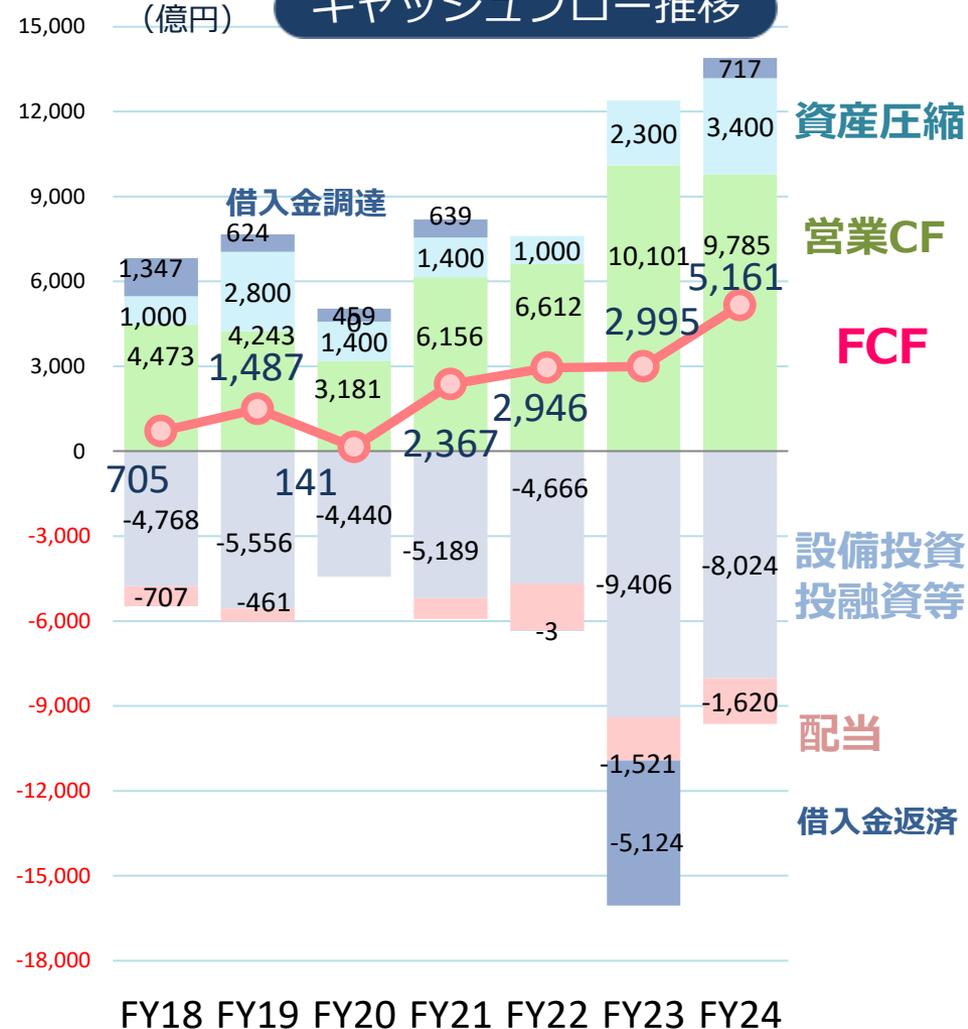
過去最高水準の事業利益を継続し高位の営業CFを創出・資産圧縮を継続して実施。
成長と事業基盤強化に向けた大規模な設備投資を継続した上で、FCFは拡大。

(億円)

FY
2023 FY
2024

	FY 2023	FY 2024
営業キャッシュフロー	10,101	9,785
事業利益	8,696	6,832
減価償却費戻し	3,630	3,852
E B I T D A	12,326	10,684
持分法利益控除	-1,443	-1,269
支払税	-1,265	-1,808
運転バランス等	484	2,178
資産圧縮 (資産売却・在庫圧縮等)	2,300	3,400
設備投資・投融資等	-9,406	-8,024
設備投資	-4,663	-5,979
事業投資他	-4,743	-2,045
フリーキャッシュフロー	2,995	5,161
支払配当	-1,521	-1,620
借入金等 調達(+) ・ 返済(-)	-5,124	+717
他 (連結範囲変更、為替換算影響等)	+1,435	-2,230
現金同等物増減	-2,215	+2,028

キャッシュフロー推移



FY18 FY19 FY20 FY21 FY22 FY23 FY24

業績

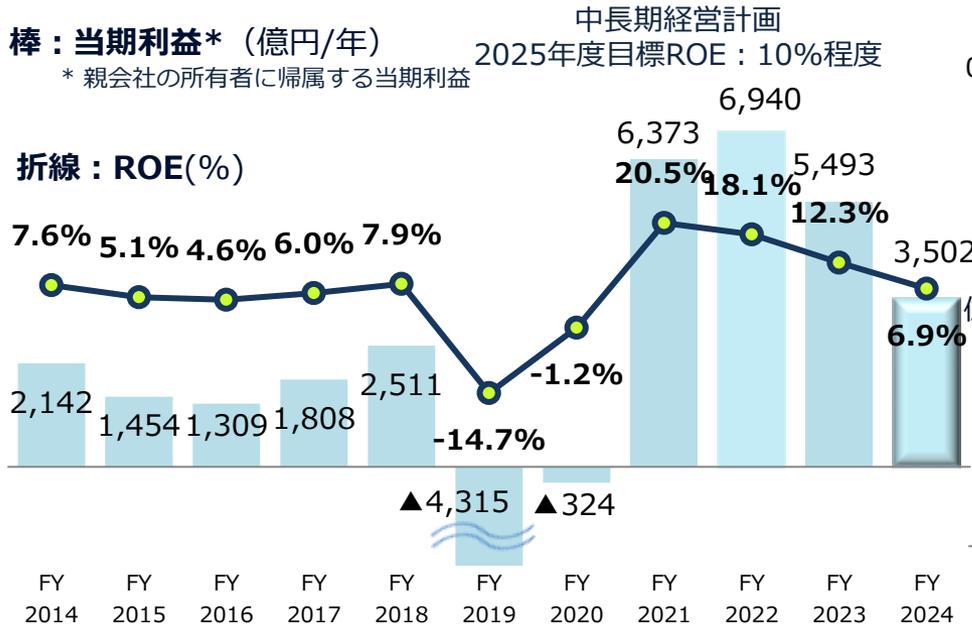
当期利益, ROE, 財務体質

当期利益*・ROE

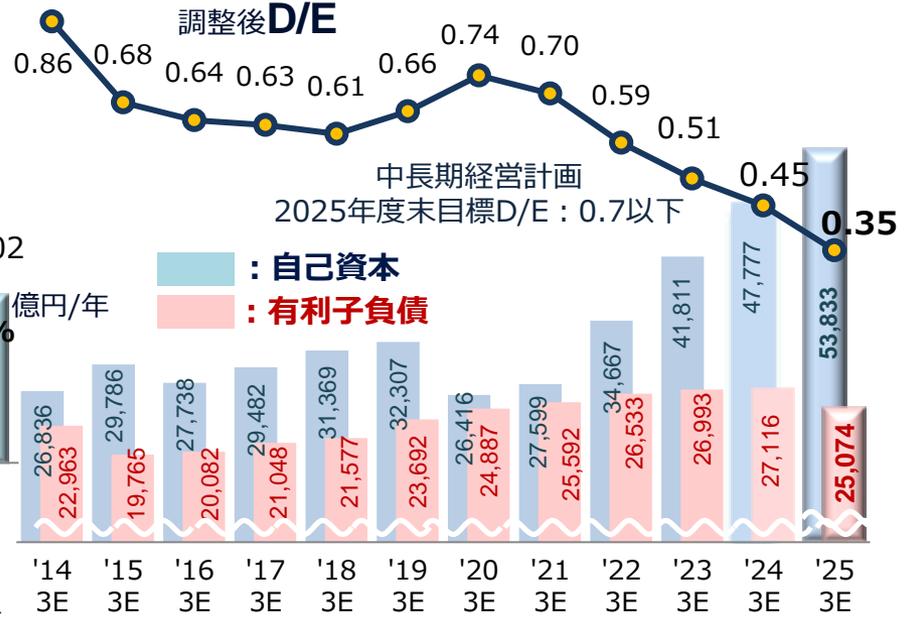
棒：当期利益* (億円/年)

* 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



ROIC・投下資本

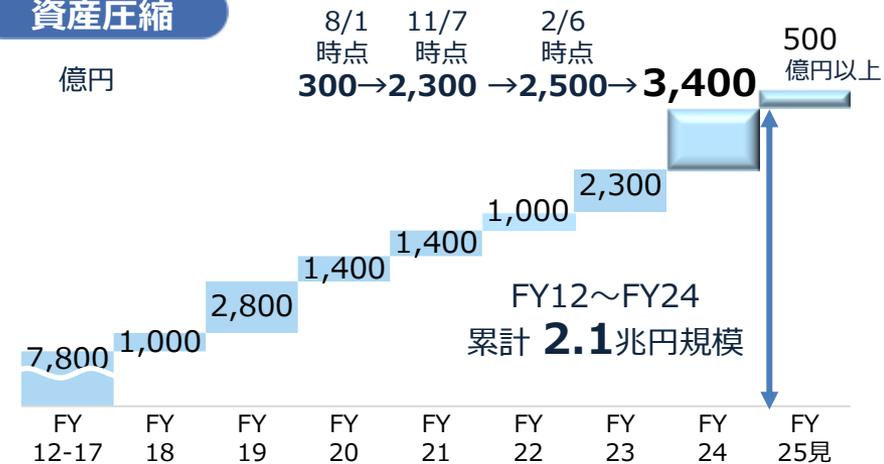
折線：ROIC (NOPAT* / 投下資本)

棒：投下資本 (期末ベース) (兆円)



資産圧縮

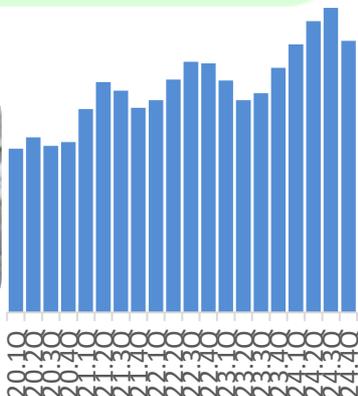
億円



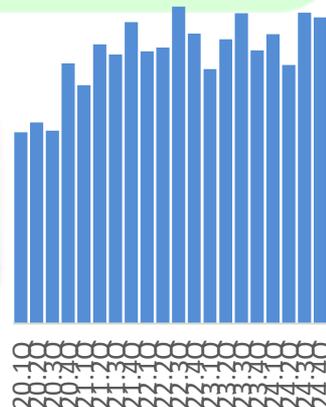
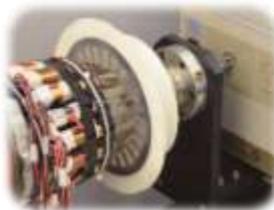
* NOPAT = 事業利益 × (1 - 実効税率)
投下資本(*1) = 自己資本 + 非支配株主持分 + 有利子負債
(*1) 前期末・当期末 平残ベース

高付加価値製品を着実に増加

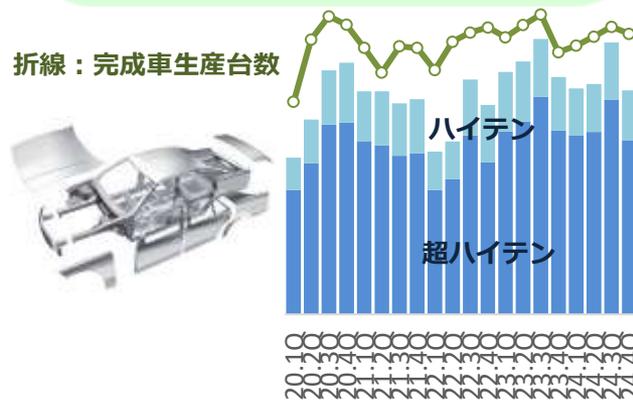
GO Hi-B
(ハイグレード方向性電磁鋼板)



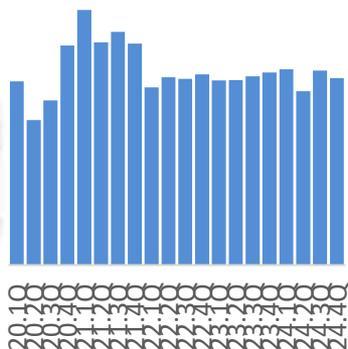
NO-H, M
(ミドル・ハイグレード無方向性電磁鋼板)



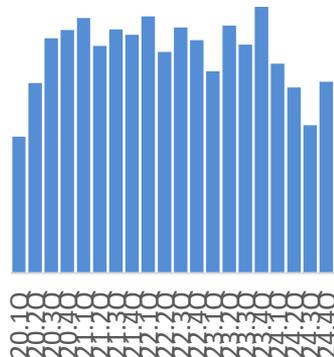
GAハイテン
(合金化亜鉛めっき鋼板)



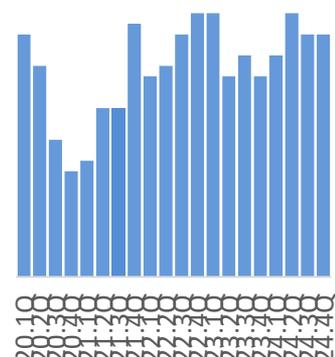
ZEXEED®, ZAM®, SuperDyma®
(高耐食性めっき鋼板)



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



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

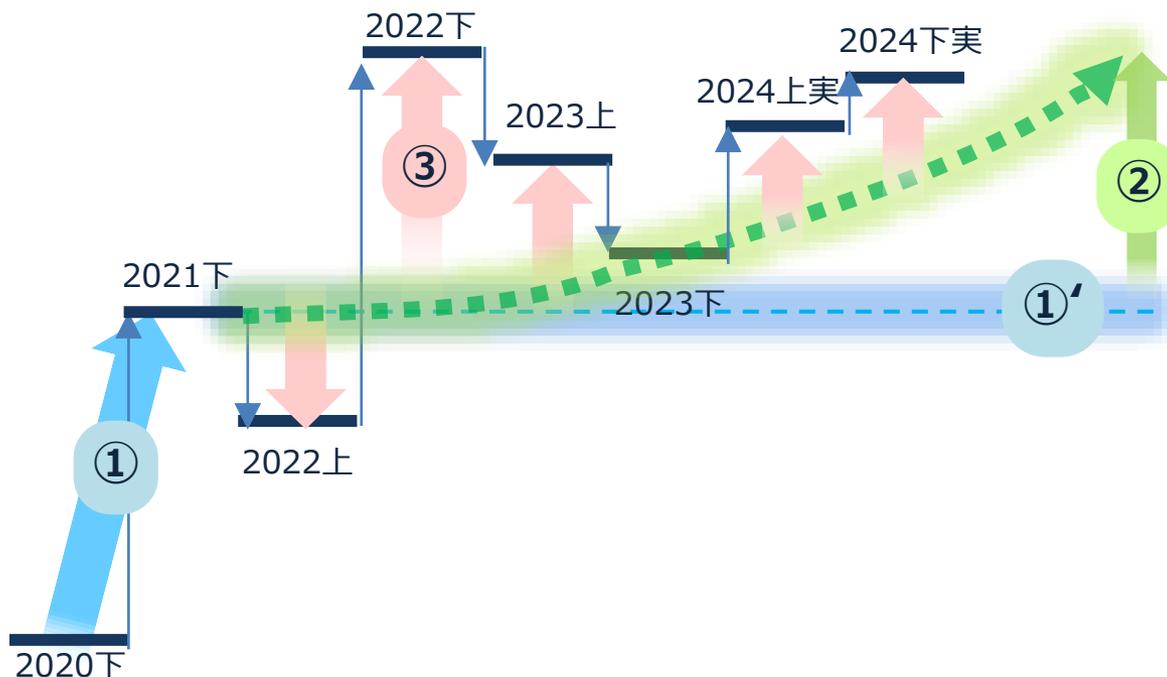
外部コスト変動を販売価格に反映し
適正マージンを構造的に維持確保

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 価格交渉前提と実績での外部コストの差

価格交渉前提と実績の外部コストの差により
適正マージン水準に対して一時的な増減が発生
⇒翌期以降で調整され、長期的にはニュートラル

	22上	22下	23上	23下	24上	24下
価格交渉前提に対する実績の外部コスト	高	安	安	ほぼフラット	安	安
適正マージンに対する増減	縮小	拡大	拡大	ほぼフラット	拡大	拡大

製鉄所での大型特殊車両の自動運転化に向けた開発プロジェクトを推進
2025年度内に名古屋製鉄所で自動運転導入予定

2023年度より
(株)ティアフォーと
自動運転化
共同開発プロジェクト開始



名古屋製鉄所構内道路を走る
大型特殊車両での鋼材搬送に
2025年度内に自動運転を導入予定

将来的なドライバー不足や
労働環境改善を目的として、
(株)ティアフォーが提供する
工場・私有地物流配送向けの
リファレンスデザインを活用し
自動運転システムを開発



鋼材を積載したパレットを
大型特殊車両（キャリア）で搬送

製鉄所構内で、各生産工程・
ヤード・倉庫・出荷岸壁の間での
半製品・製品輸送に使用

自動運転化により...

(株)ティアフォー
「自動運転の民主化」をビジョンとし、
世界初のオープンソースの自動運転ソフトウェア
「Autoware」の開発を主導するディープテック企業

搬送効率
向上

安全性
向上

人手不足
解消

労働環境
改善

目次

1. 2024年度決算実績および2025年度見通し

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. 参考資料（事業環境、その他トピックス）

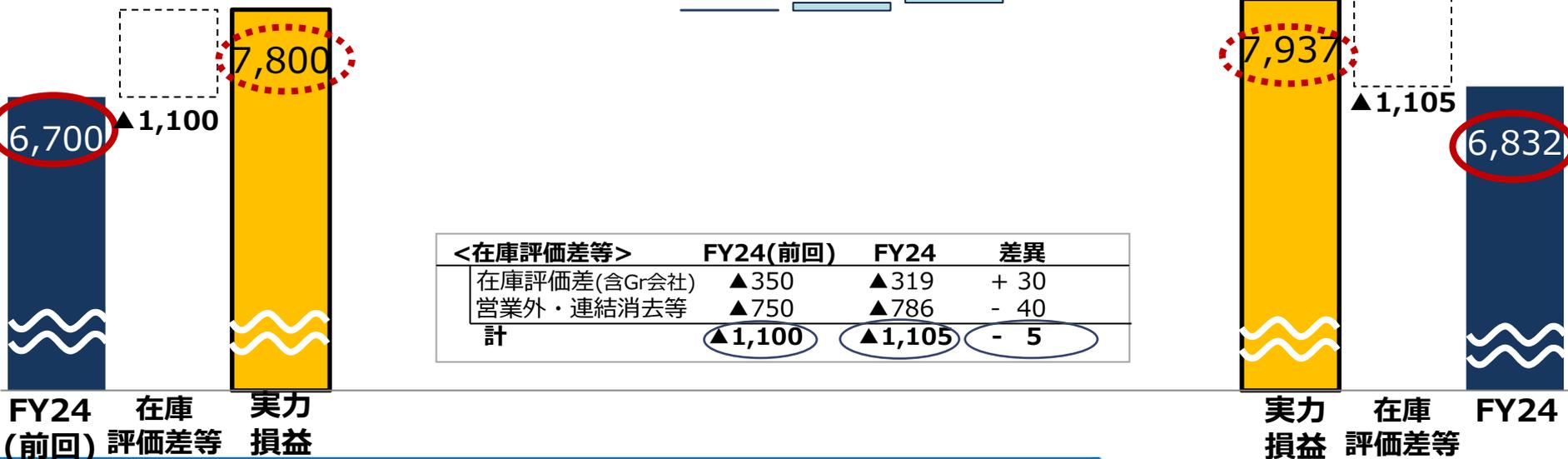
5. 決算概況補足資料

事業損益分析(FY24見通し(前回)→FY24)

(単位：億円)		前回	今回	増減
事業利益		6,700	6,832	+132
実力損益		7,800	7,937	+137
①	本体国内製鉄事業	2,750	2,602	-150
②	本体海外事業	750	738	-10
③	原料事業	1,450	1,553	+100
④	鉄グループ会社	2,100	2,187	+90
⑤	非鉄3社	690	728	+40

- *1 粗鋼-20万トン程度(3,450程度→3,430)
出荷+12万トン程度(3,150程度→3,162)
- *2 為替レート影響含む
キャリオーバー影響-100億円(-60百万ドル)含む
(▲540百万ドル → ▲600百万ドル)
- *3 改善：機能系等
- *4 インジニアリング +26、ケミカル&マテリアル +14
- *5 減価償却費 +40含む

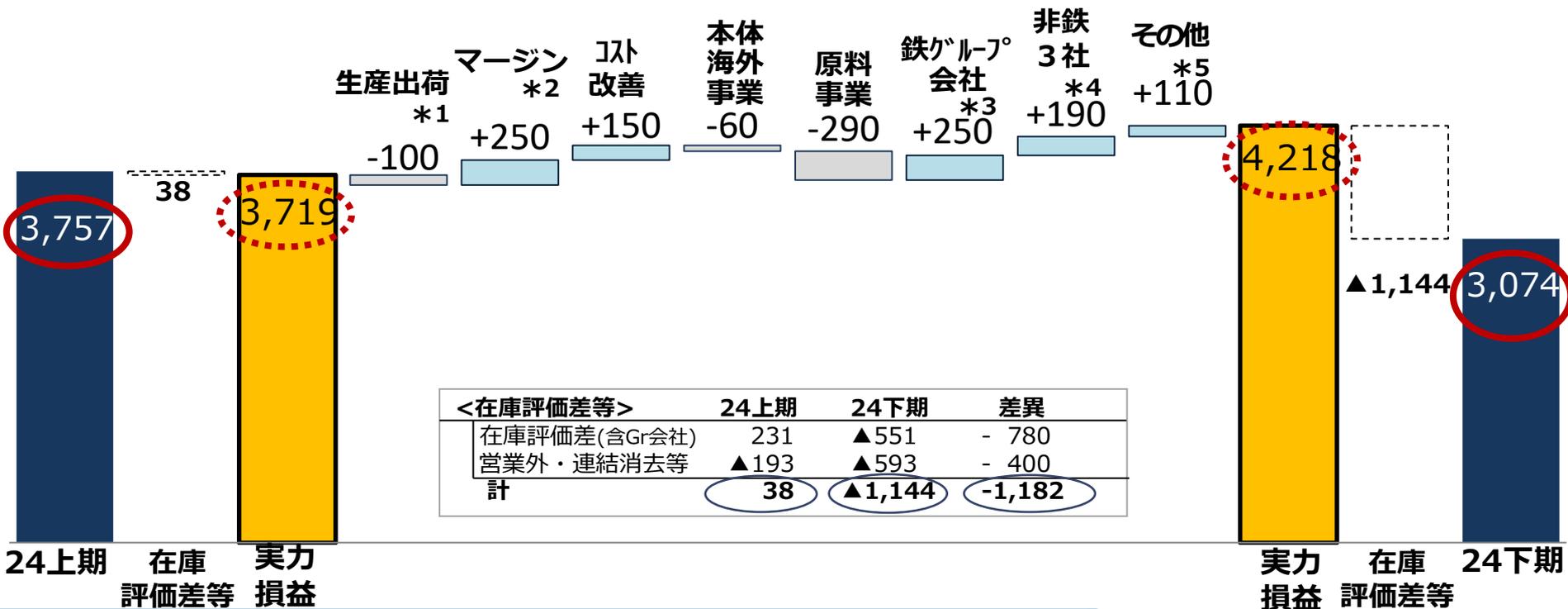
生産出荷 *1	改善 *2	本体 海外 事業	原料 事業	鉄グループ 会社	非鉄 3社 *3	その他 *4
±0	±0	-10	+100	+90	+40	-80



事業損益分析(24上期→24下期)

(単位：億円)	24上期	24下期	増減
事業利益	3,757	3,074	-683
実力損益	3,719	4,218	+499
①本体国内製鉄事業	1,079	1,521	+440
②本体海外事業	401	337	-60
③原料事業	920	633	-290
④鉄グループ会社	969	1,219	+250
⑤非鉄3社	272	456	+190

- *1 粗鋼 -9万ト(1,720→1,711)
出荷 -20万ト(1,591→1,571)
- *2 為替レート影響含む
キャリオーバー影響330億円(+220百万ドル)含む
(▲410百万ドル →▲190百万ドル)
- *3 改善：ステンス・電炉、機能系、二次加工等
- *4 インジニアリング +170、システムソリューション +22
- *5 減価償却費増 -30含む





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。