



2025年度1Q決算 説明会

2025年8月1日

日本製鉄株式会社

足元の事業環境を踏まえた2025年度見込み

- ◆ 世界の鉄鋼事業環境は中国需給ギャップ拡大を受け、未曾有の危機的な状況が深刻化。⇒P10～14
- ◆ 米国の関税政策の世界的な影響への懸念、及び中国から各国への輸出圧力が高まるリスク等を業績見通しに織り込む一方、コスト低減を中心に収益改善を進め、
U. S. Steel合併影響除く実力ベース事業利益6,500億円(対前回公表+500億円)を確保。⇒P4～5
- ◆ これにU. S. Steelの実力ベース事業利益800億円(2025年7月～2026年3月の9か月分)を加えた2025年度の実力ベース事業利益は7,300億円(対前回公表+1,300億円)を見込み、今後さらなる収益改善施策の実行により利益の最大化を図る。⇒P4～5
- ◆ 中長期経営計画最終年度となる2025年度の配当は、U. S. Steelの合併に伴う一過的な費用・損失を除き、2021年度からの5か年累計で配当性向が30%となる1株120円(前回公表通り。株式分割前)を予定。⇒P8
- ◆ 投資家層のさらなる拡大を企図した株式分割(1株につき5株)を実施。⇒P9

U. S. Steel 実力ベース事業利益

- ◆ 6/18に合併契約を実行したことから、2025年度は、U. S. Steel損益の9か月分(2025年7月～2026年3月)を連結することとなる。同期間において、関税政策の効果発現は未だ不透明ながら、800億円を見込む。⇒P4
- ◆ 次年度以降は、年間での連結となること、BR2の立上げ等により、1,500億円程度の事業利益貢献を見込む。加えて、高付加価値商品拡大等が進展する2028年度以降、早期に2,500億円程度の達成を実現し、これに、約110億\$の設備投資のフル発揮を含むシナジー効果のさらなる上積みを図る。⇒P5～6

目次

1. 2025年度1Q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

業績

2025年度 実力利益見通し

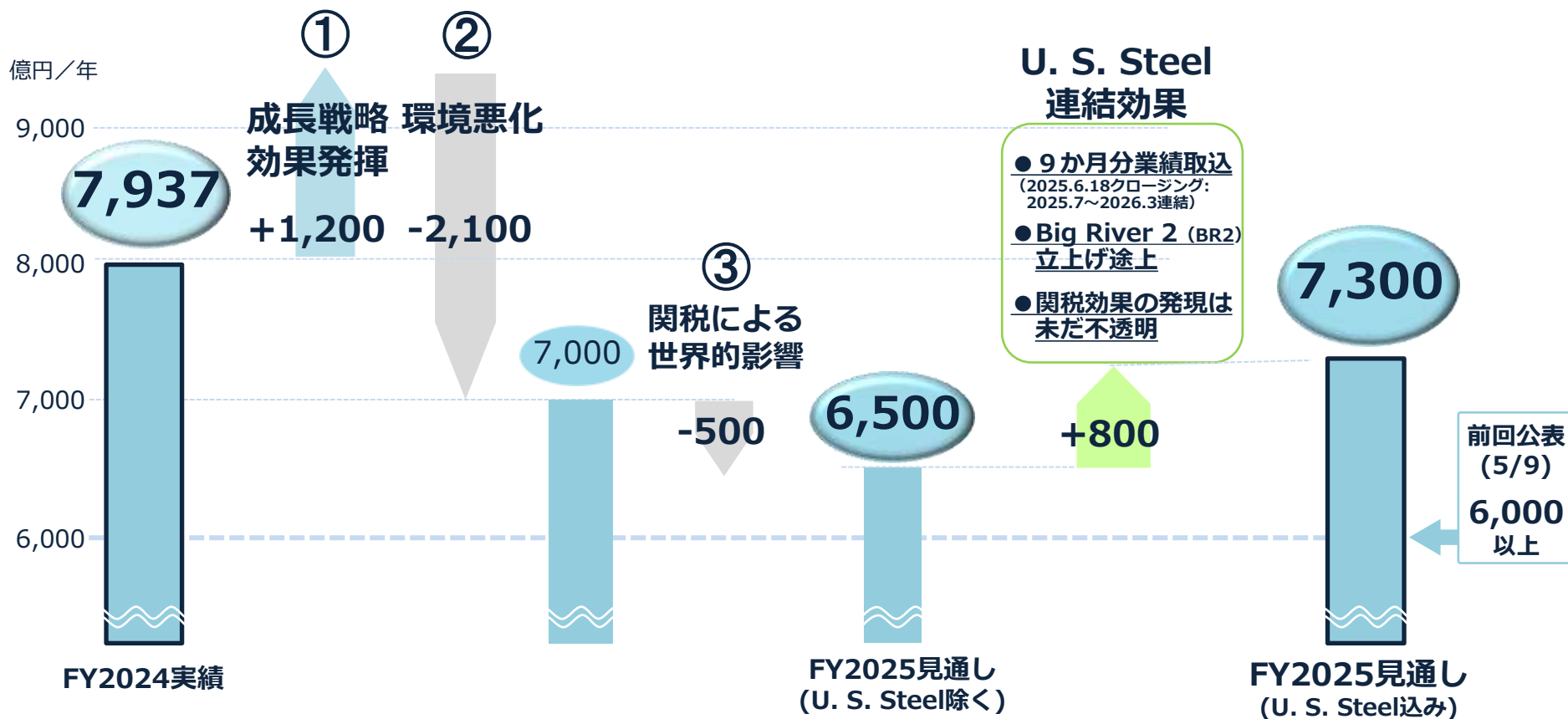
- 極めて厳しい経営環境においても、実力ベース事業利益は、U. S. Steel合併影響除きで6,500億円を確保（対5/9見通し+500億円）
- U. S. Steelの実力ベース事業利益見通しは800億円（2025年7月～2026年3月の9か月分）
- U. S. Steelを含む、2025年度の実力ベース事業利益は7,300億円を見込む（対5/9見通し+1,300億円）

	2024 年度 実績	1Q 実績	上期 見通し	下期 見通し	2025 年度 見通し	対 5/9 見通し	対 2024 年度	5/9公表時 2025 年度 見通し
売上収益（億円）	86,955	20,087	45,000	55,000	100,000	-	+13,045	-
U. S. Steel除き	7,937	1,736	3,000	3,500	6,500	+500	-1,437	6,000 以上
U. S. Steel	-	-	300	500	800	+800	+800	-
在庫評価差等除き 実力ベース	7,937	1,736	3,300	4,000	7,300	+1,300	-637	6,000 以上
在庫評価差等	▲1,105	▲816	▲1,500	▲1,000	▲2,500	-500	-1,395	▲2,000
連結事業利益	6,832	920	1,800	3,000	4,800	+800	-2,032	4,000 以上
ROS	7.9%	4.6%	4.0%	5.5%	4.8%	-	-3.1%	-
単独粗鋼生産（万t）	3,425	827	1,700	1,750	3,450	-	+25	-
単独鋼材出荷（万t）	3,162	764	1,550	1,600	3,150	-	-12	-
為替レート（円/\$）	153	145	145	145	145	5円安	8円高	140

業績

2025年度実力利益 前年度からの変動

- ① **成長戦略効果発揮・コスト低減等収益改善**：構造対策や設備投資の効果をフル発揮、さらに、生産・出荷減を構造的な課題と捉え、固定費水準引き下げの推進に取り組み。
- ② **環境悪化**：未曾有の危機的な状況が深刻化。中国の需給ギャップ拡大に伴う過剰生産・輸出増加は構造的であり、改善の兆しは見えない。
- ③ **関税による世界的影響**：米国政府による関税政策の世界的な影響への懸念、中国から各国への輸出圧力がさらに高まるリスク等。



今後のU. S. Steel実力利益貢献イメージ

- 「100日計画」において、アクションプランを明確化・具体化の上、次期中長期経営計画に反映
- 早期（2028年度目標）に実力利益2,500億円程度の達成を実現し ⇒P31
- これを「ベースライン」として、約110億\$の設備投資効果のフル発揮を含むシナジー効果の更なる上積み

(単位：億円)

2025年度→2025年度BR2立上後・年率ベース

- ・連結期間増（9か月→12か月）+250
- ・Big River 2 立上げ +450

800

+250
(年率換算)

+450
(BR2立上げ)

2025年度

2025年度BR2立上後・
年率ベース

ミニマム
1,500
程度

2028年度目標に向けて

- ・ 初期的シナジーの発揮
- ・ 無方向性電磁鋼板等の品種拡大・構成改善
- ・ 操業改善（生産性・コスト） ・ マージン改善
- ・ 投資効果（ゲーリー高炉等）等

2,500
程度

U. S. Steel
実力損益

2028年度
目標

+1,200
程度

約110億\$の
設備投資効果の
フル発揮を含む
シナジー効果の
更なる上積み

連結当期利益 改善効果
(対2025年度(一過性除き))

+500
程度

業績

2025年度 当期利益見通し

2025年度はU. S. Steel収益取込みの過渡期、特に1Qは一過性費用・損失のみ計上

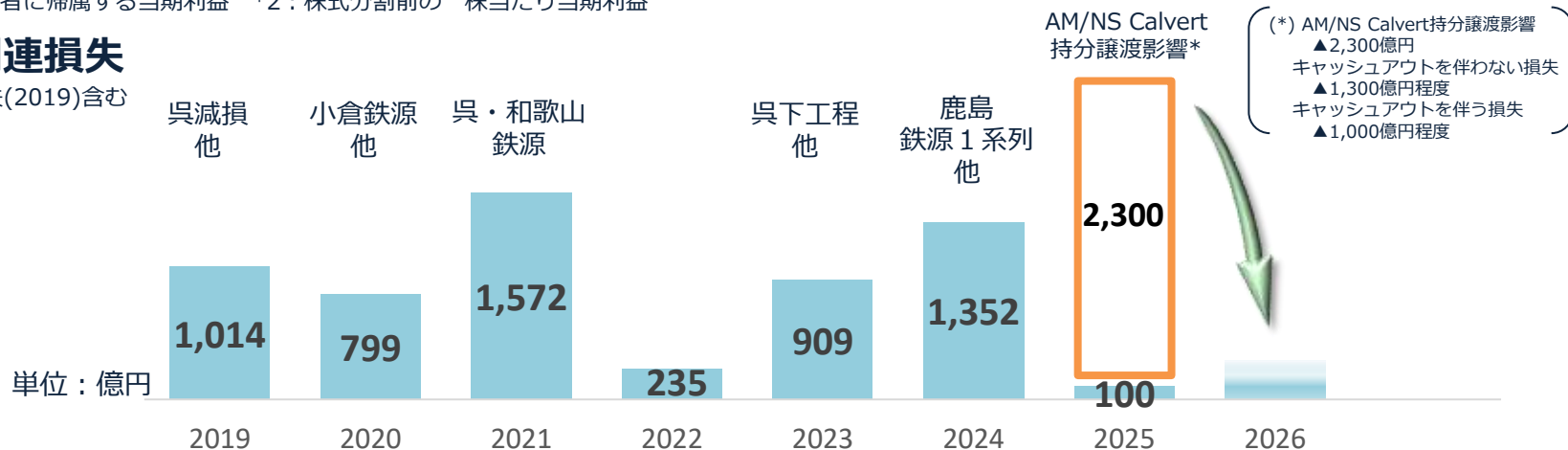
単位：億円	2024 年度 実績	1Q 実績	上期 見通し	下期 見通し	2025 年度 見通し	U. S. Steel 合併に伴う一過 性費用・損失	一過性除き	一過性除き 対5/9 見通し	一過性除き 対2024 実績
連結事業利益	6,832	920	1,800	3,000	4,800	-250 加・ソングボークス 弁護士FA費用 他	5,050	+1,050	-1,782
個別開示項目	▲1,352	▲2,315	▲2,300	▲100	▲2,400	-2,300	▲100	-100	+1,252
当期利益*1	3,502	▲1,958	▲1,700	1,300	▲400	-2,600	2,200	+200	-1,302
EPS (円/株)*2	350	-187	-162	124	-38	-248	210	+19	-140
ROE(%)	6.9%	-15.1%							

*1：親会社の所有者に帰属する当期利益

*2：株式分割前の一株当たり当期利益

設備休止関連損失

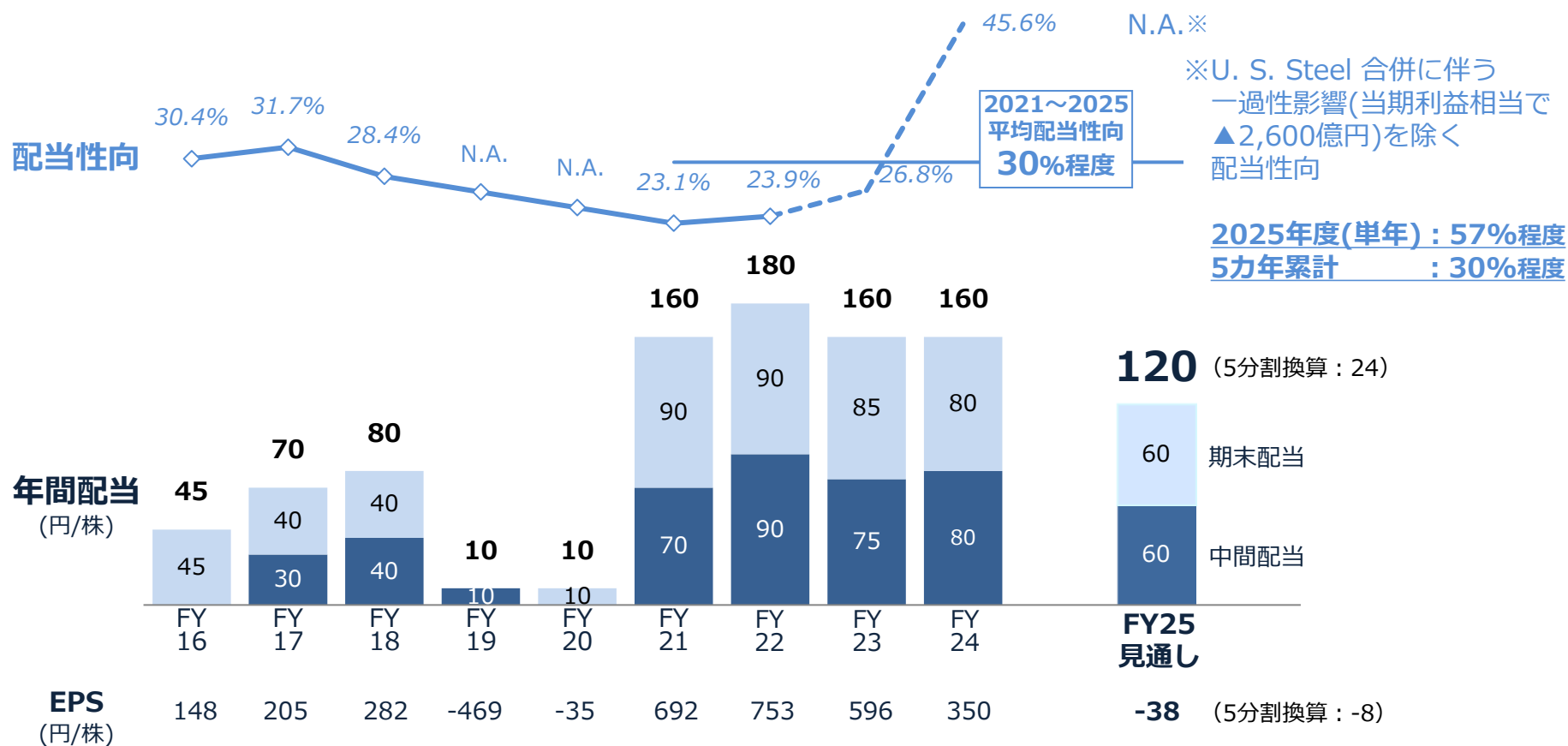
休止設備の減損損失(2019)含む



配当見通し

- 中長期経営計画最終年度となる2025年度の配当は、U. S. Steelの合併に伴う一過的な費用・損失を除き、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円を予定
- 2025年10月1日を効力発生日として、1株を5株とする株式分割を実施する予定。
株式分割後の期末配当金は1株につき12円を予定。

⇒詳細次頁参照



株式分割による投資家層のさらなる拡大

- 基準日 : 2025年9月30日
- 効力発生日 : 2025年10月1日
- 分割割合 : 普通株式1株につき5株
- 目的 : 株式を分割し、投資単位当たりの金額（1単元の取得価額）を引き下げることにより、特に個人投資家の皆様にとってより投資しやすい環境を整え、投資家層のさらなる拡大を図る

※今期の配当について

今回の株式の分割は、2025年10月1日を効力発生日としているため、配当の対象は以下の通りとなる。

- 中間配当 : 株式分割前の株式が対象（基準日：2025年9月30日）
- 期末配当 : 株式分割後の株式が対象（基準日：2026年3月31日）

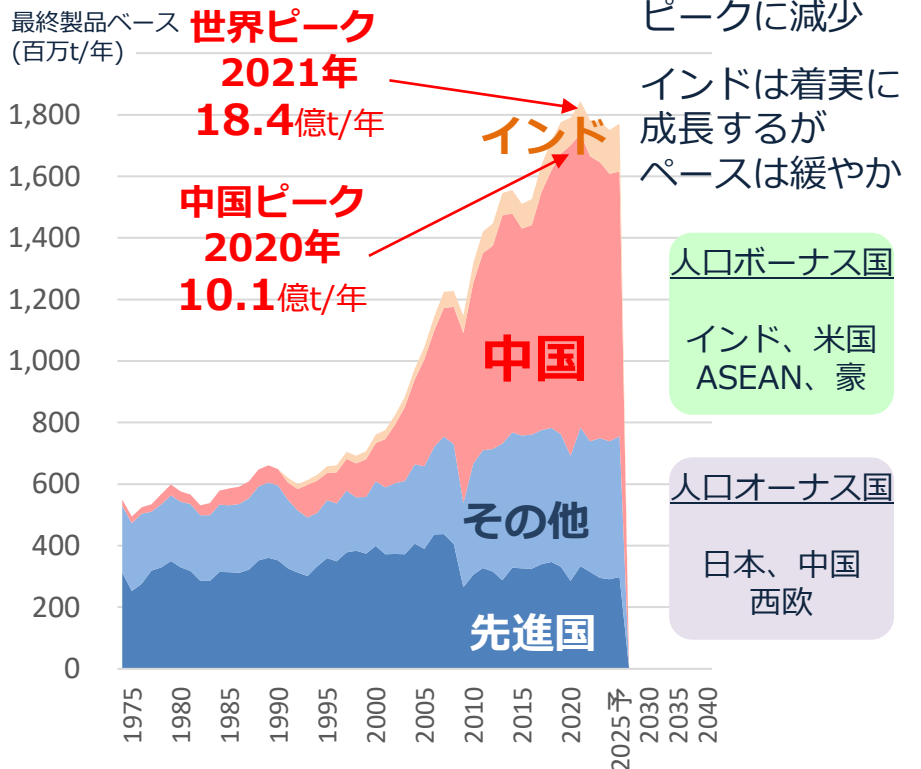


調整ページ

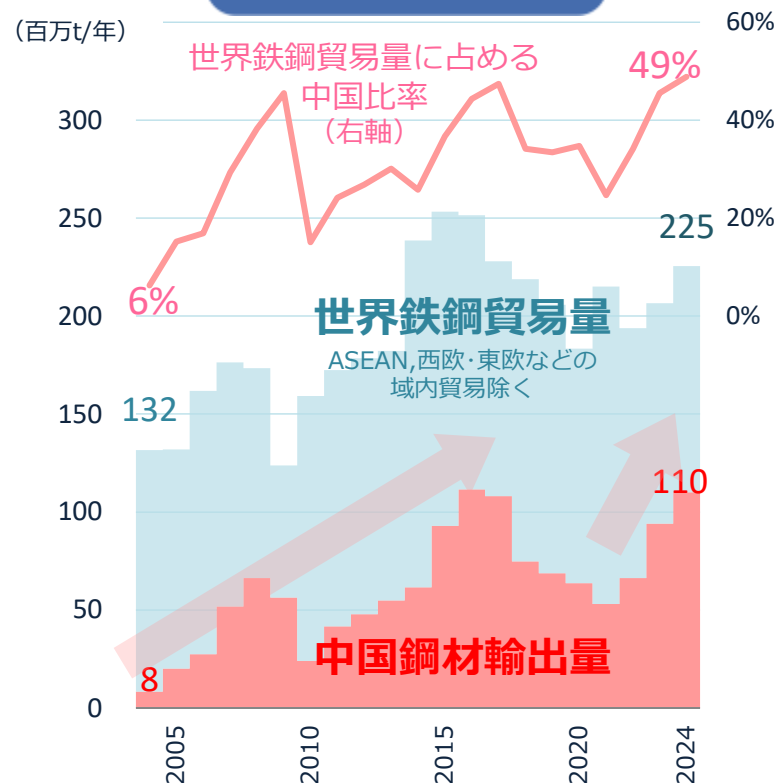
世界の鉄鋼需要は
2021年をピークに、横ばい～微減

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



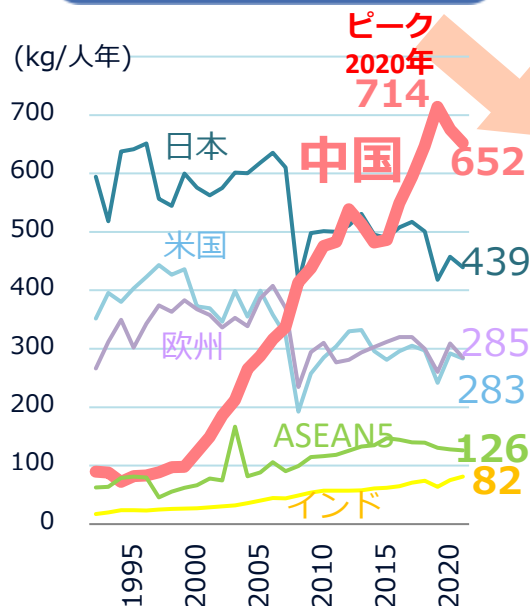
中国資本による国境を越えた新規投資などにより2025～27年で1.65億tの新規能力が追加される見通し

出典：2025.4 OECD 鉄鋼委員会

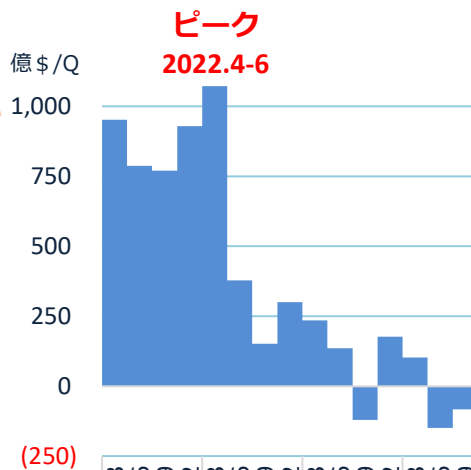
中国の鉄鋼需給ギャップ構造

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

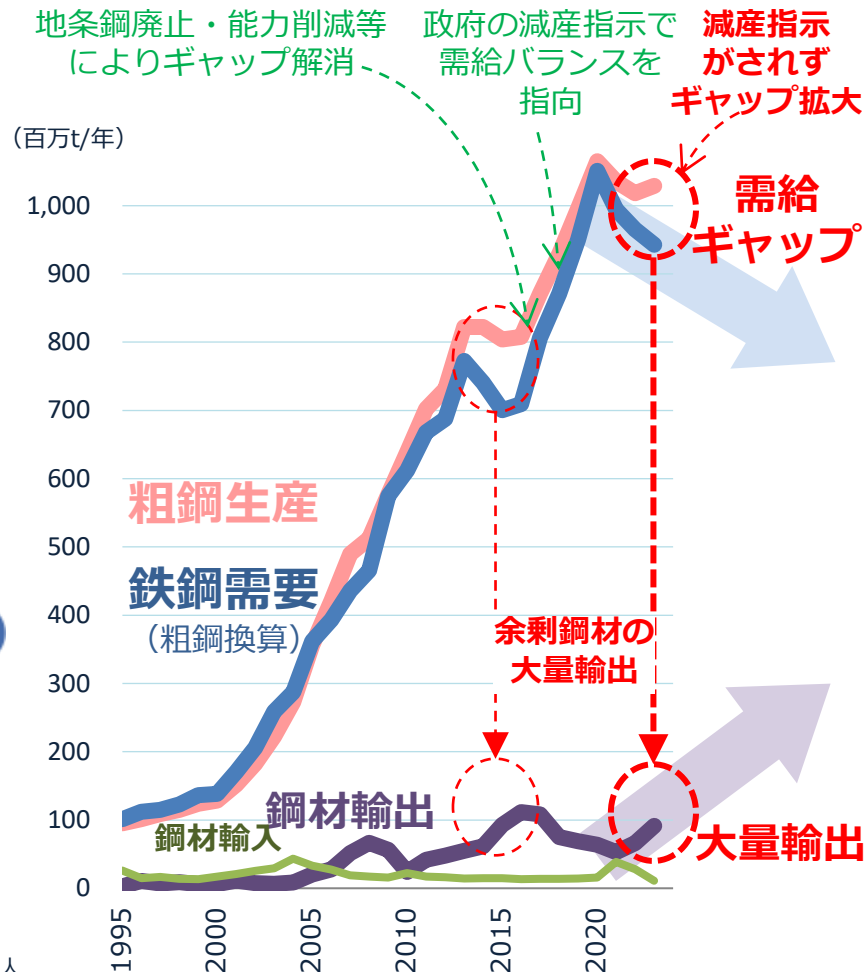
一人あたり鋼材需要



対中国新規直接投資額



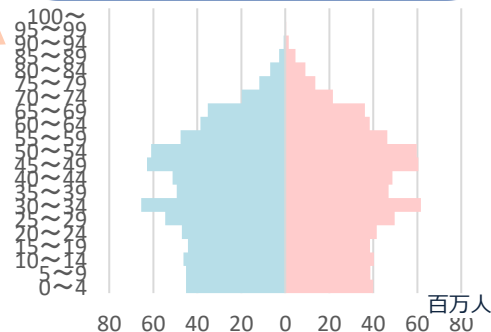
中国 鉄鋼需給



中国人口推移



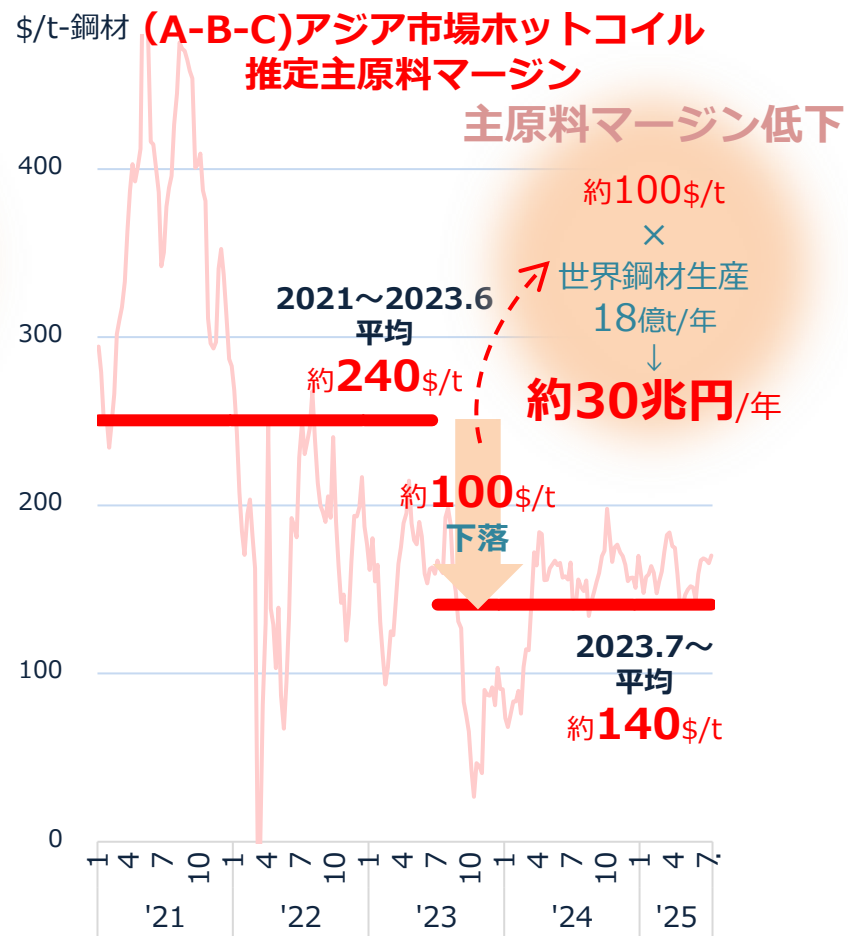
中国人口ピラミッド



事業環境

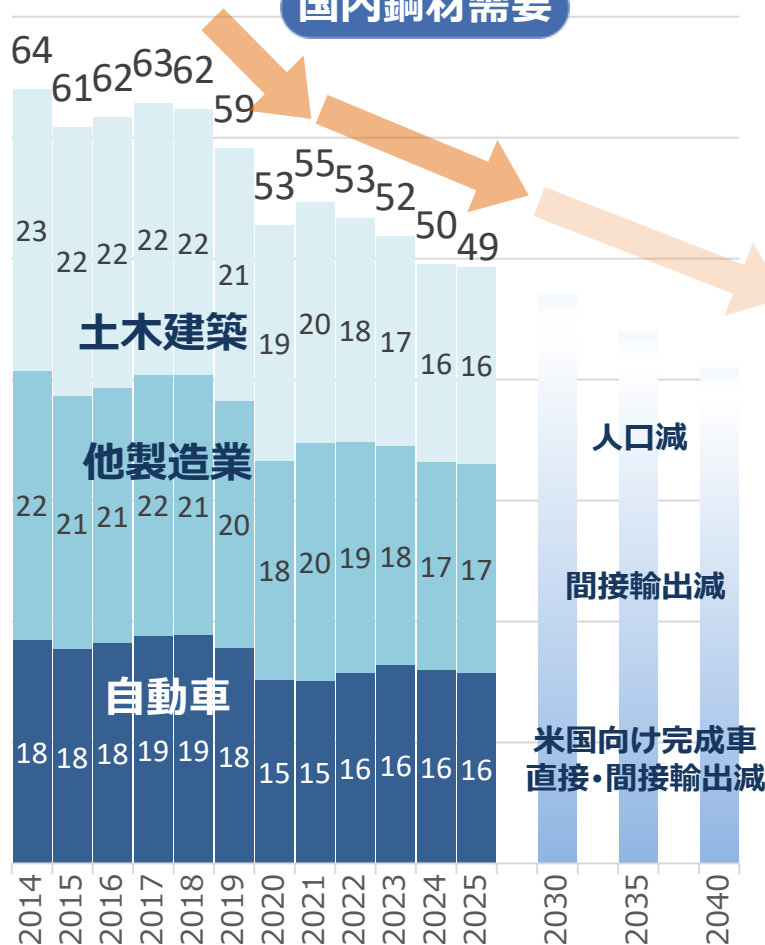
鋼材マージン・原料事業収益ともに低迷

中国の大量生産・大量輸出等により世界の鋼材市況および原料市況が下落
 ⇒ 鋼材：世界の鉄鋼メーカー全体で約30兆円レベルの収益圧迫に相当
 原料：世界の原料事業全体で30兆円レベルの収益圧迫に相当

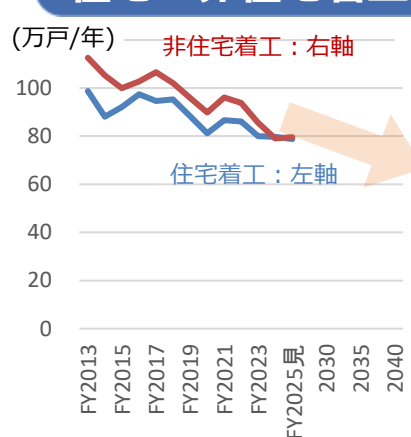


足元需要の低迷は想定を超えて深刻化
 今後も人口減、北米向け完成車輸出減、他製造業の間接輸出減等により
 国内鋼材需要の減少傾向は継続

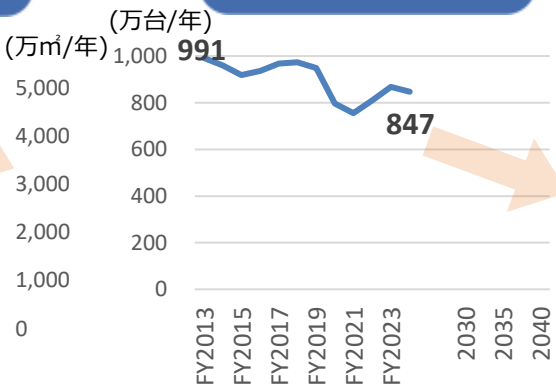
国内鋼材需要



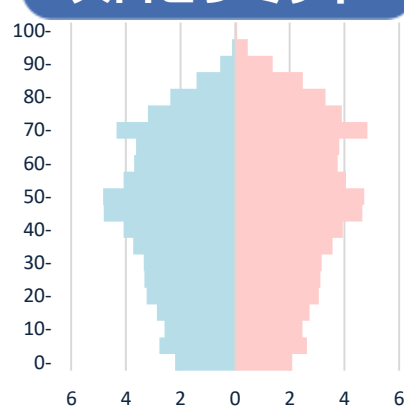
住宅・非住宅着工



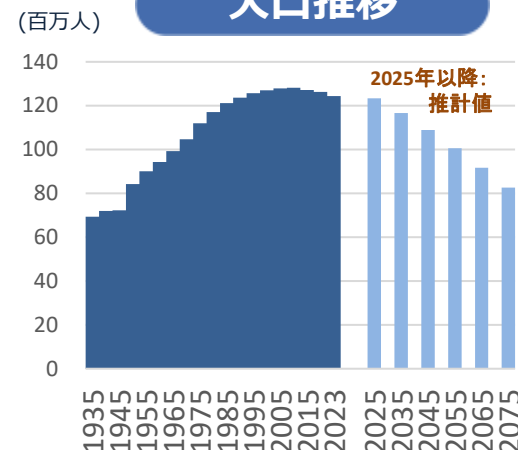
完成車生産



人口ピラミッド



人口推移



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)」

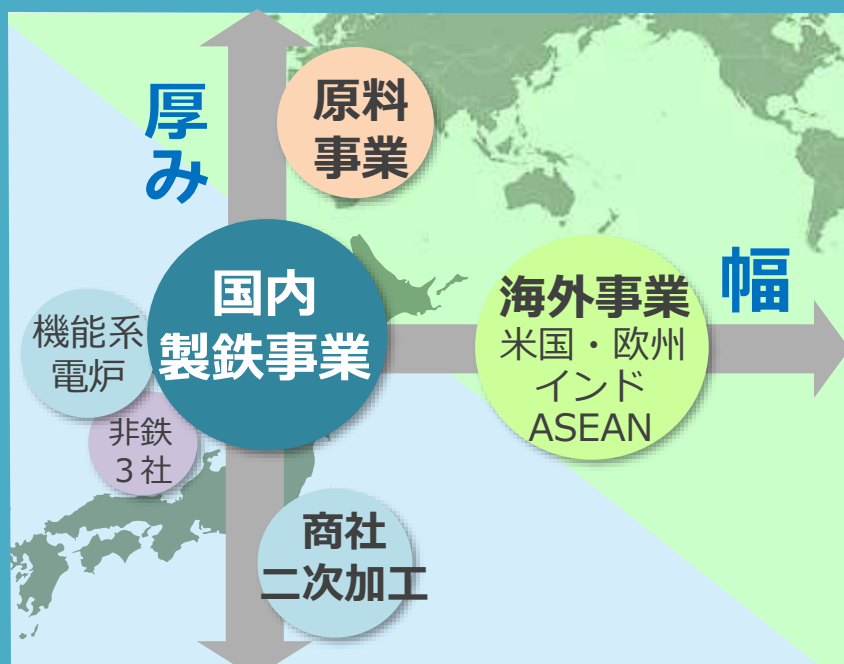
戦略

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

鉄鋼事業環境

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

中国需給ギャップ
を起点とする
世界的な
鋼材マージンの
長期低迷



本体グループ一体での 更なる競争力強化

戦略(1) 国内 製鉄事業の 強化・再構築

- 損益分岐点の抜本改善
 (生産設備構造対策・コスト削減
 注文構成高度化
 適正マージン確保)
- グループ会社再編を通じたシナジー

グローバル1億トンビジョンの実現

<重点地域>

中国からの影響を受けにくい
高級鋼市場である米国・欧州
成長するインド
ホームマーケットである
ASEAN

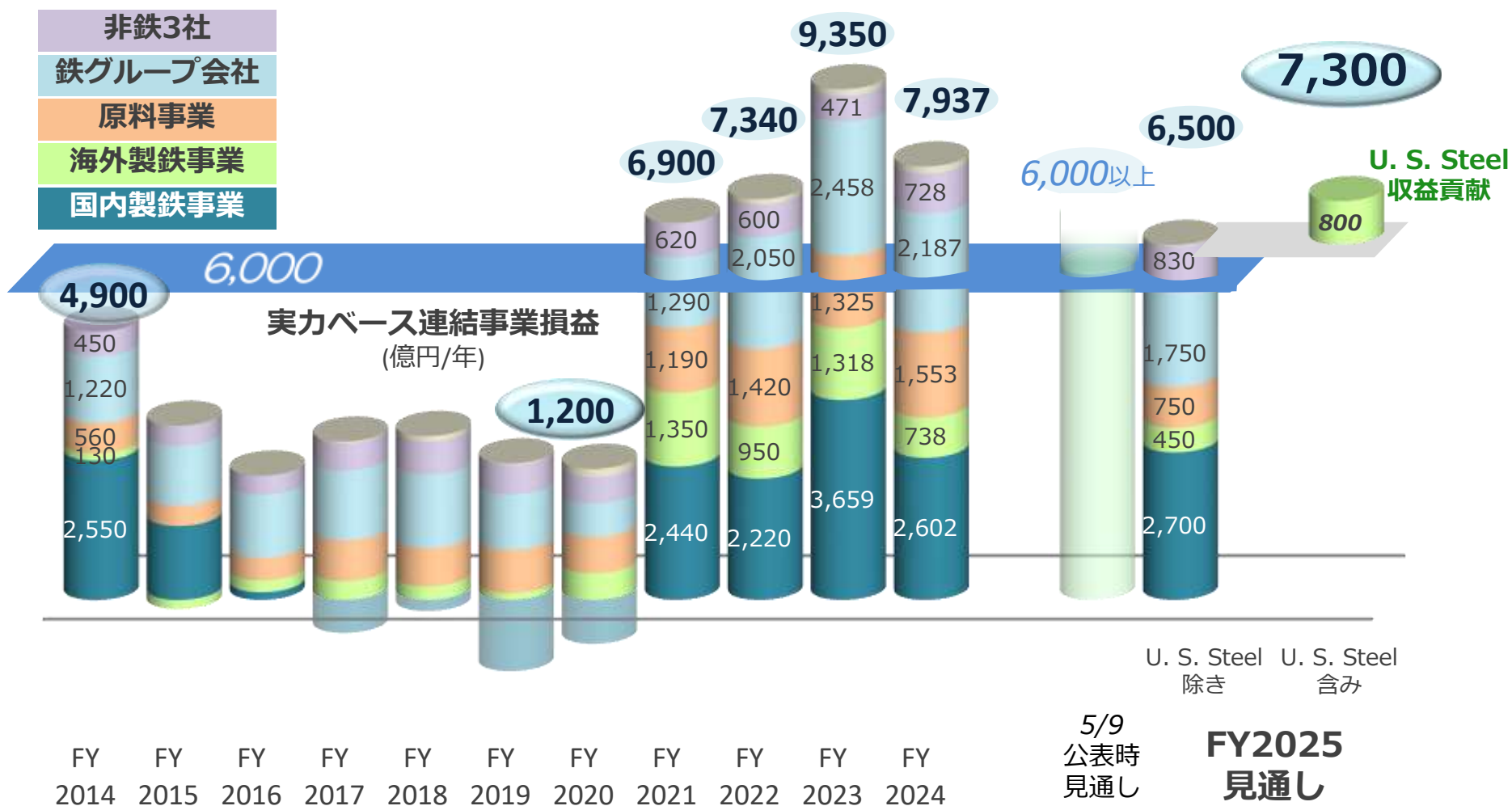
戦略(3) 厚みをもった 事業構造へ

- 原料：調達から事業へ
 - ・ 原料コスト変動の影響緩和
 - ・ さらなる自山鉱比率の向上
- 流通：自らの事業領域へ
 - ・ 日鉄物産シナジー最大化

戦略

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

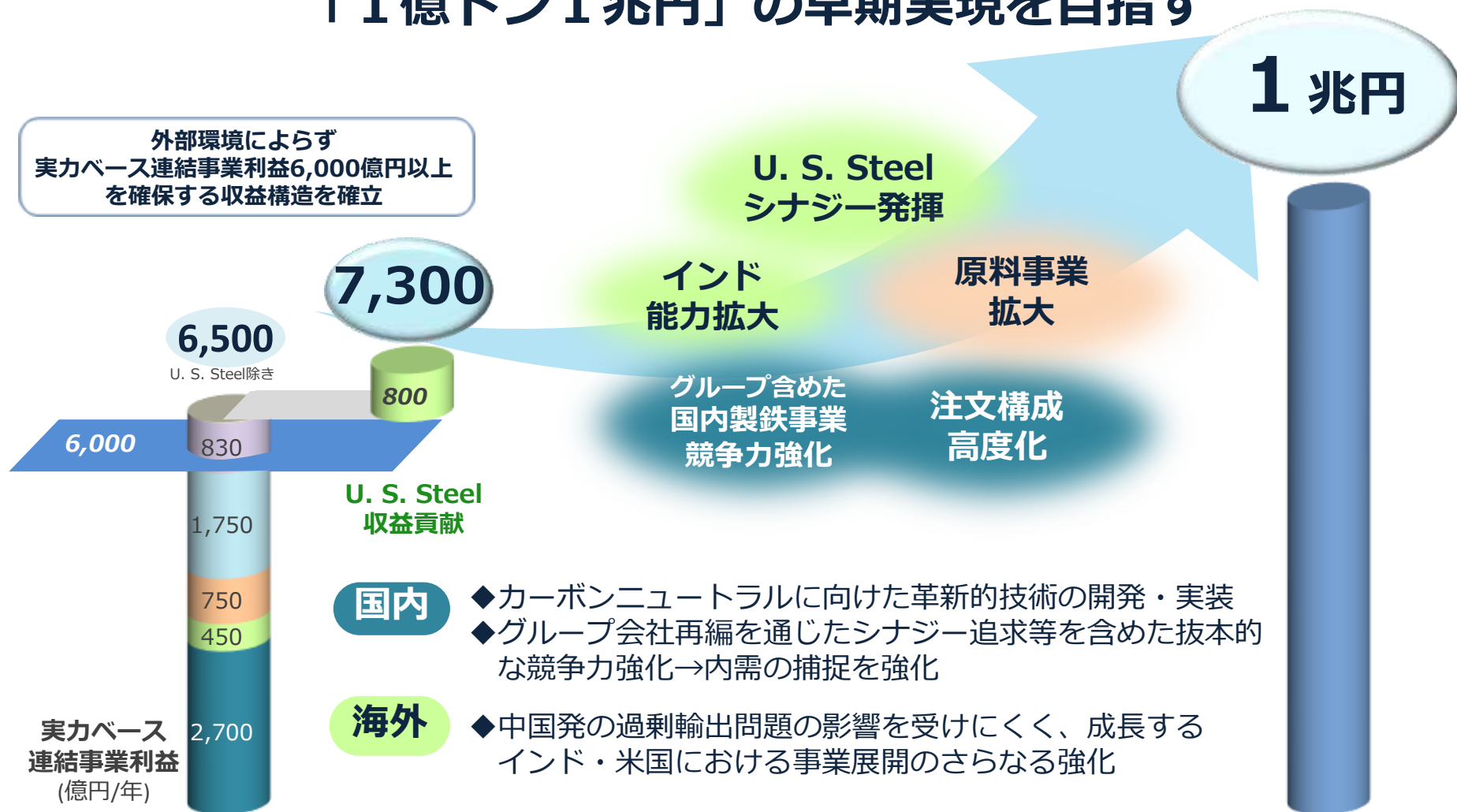
外部環境によらず安定的に実力ベース連結事業利益6,000億円以上（U. S. Steel除き）
を確保する収益基盤を確立済み



更なる成長へ向けて次期中長期経営計画 策定中

2025年内目途に公表予定

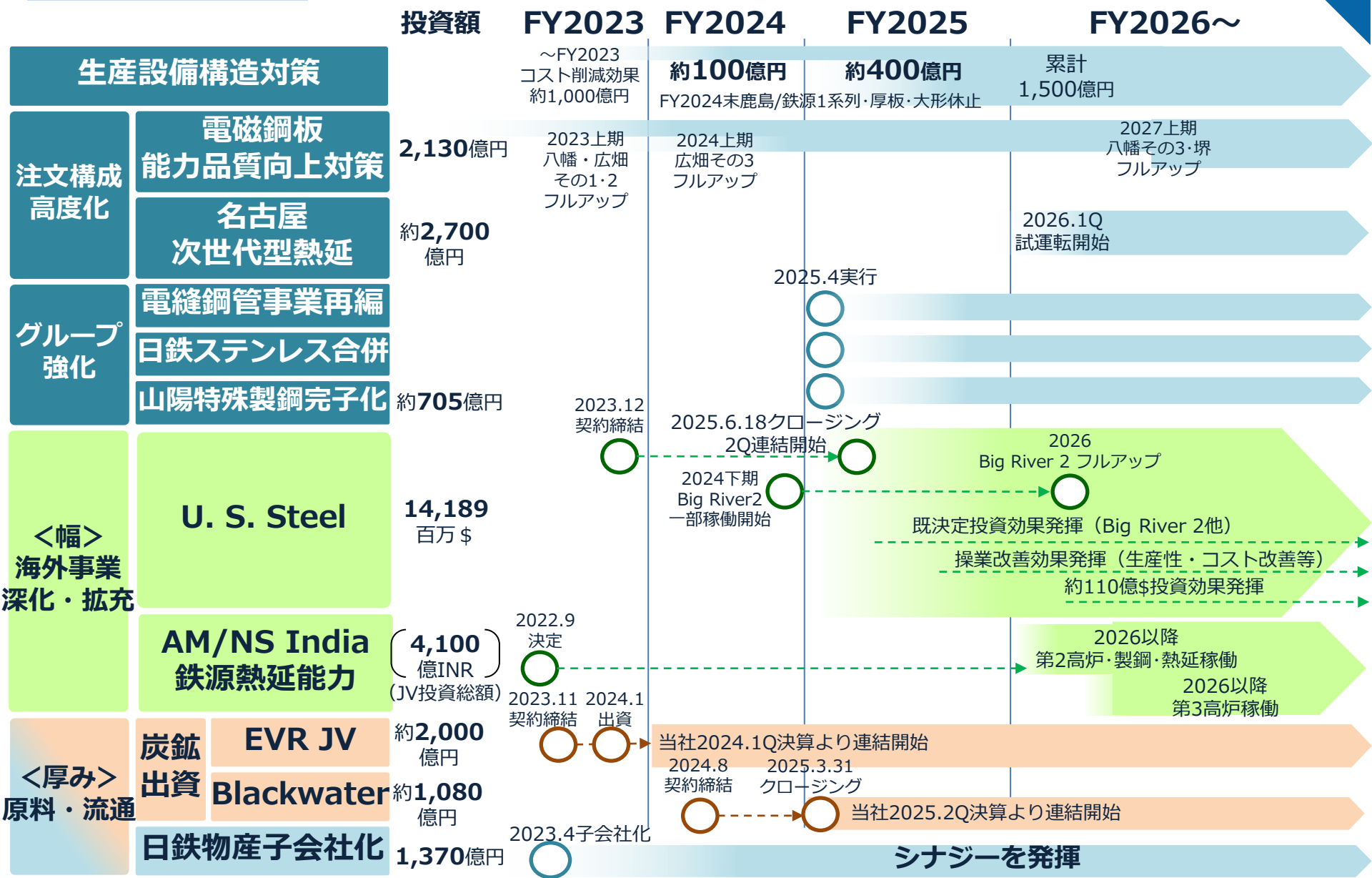
「1億トン1兆円」の早期実現を目指す



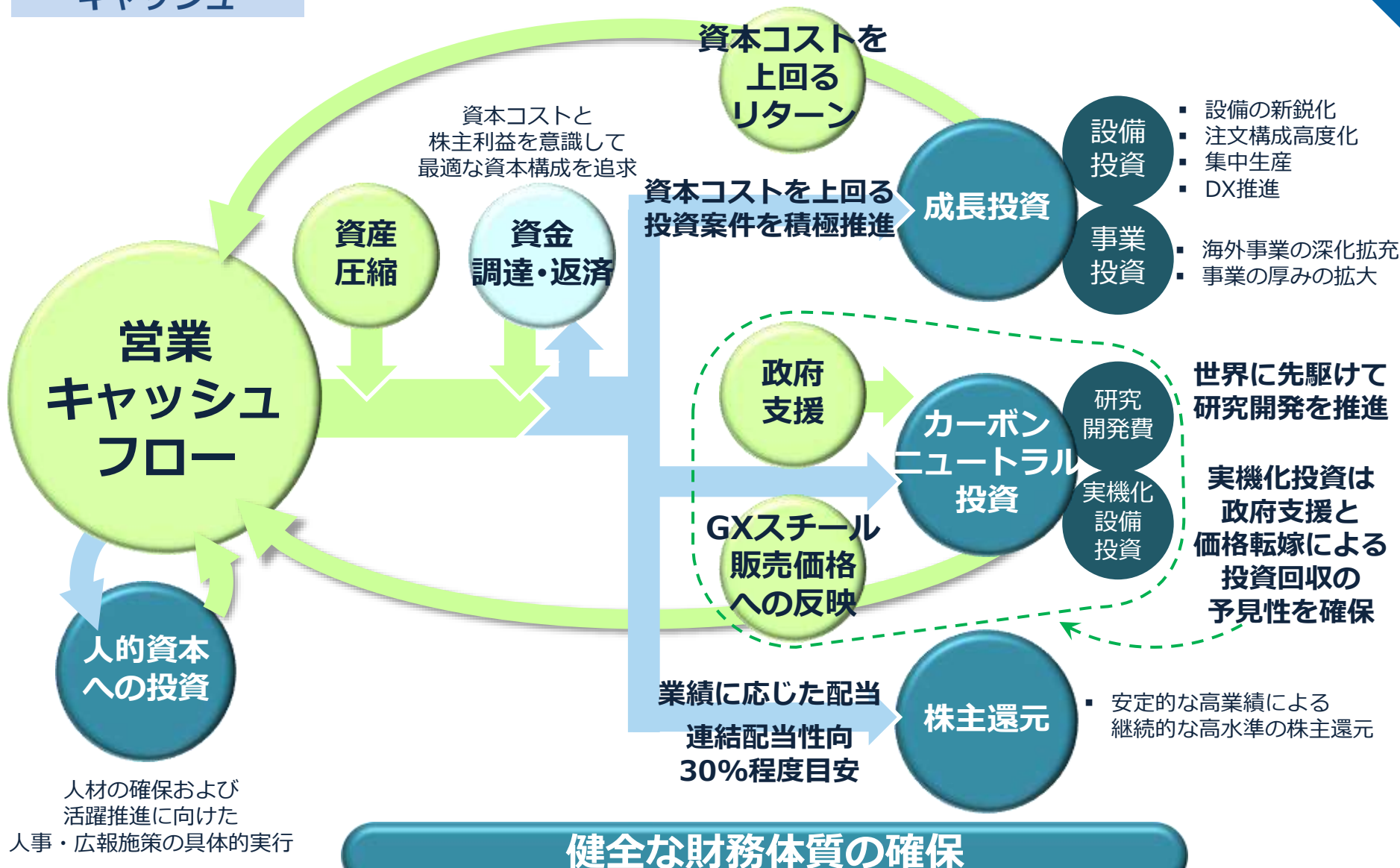
FY2025見通し

将来ビジョン

成長戦略ロードマップ



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

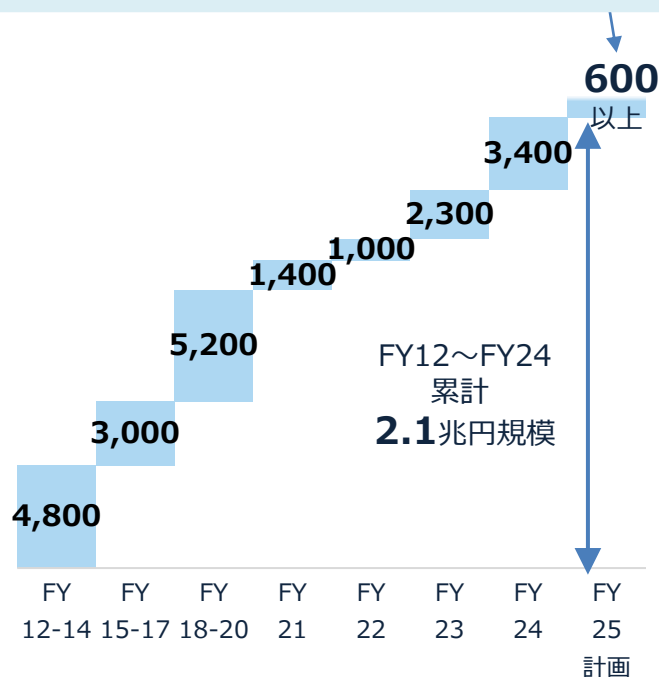
2025年度も資産圧縮を継続（対5/9見通し+100億円）

資産圧縮

2025年度 600億円以上

- ・持分法適用関連会社株（日鉄興和不動産の一部）売却 500
- ・政策保有株の売却 100

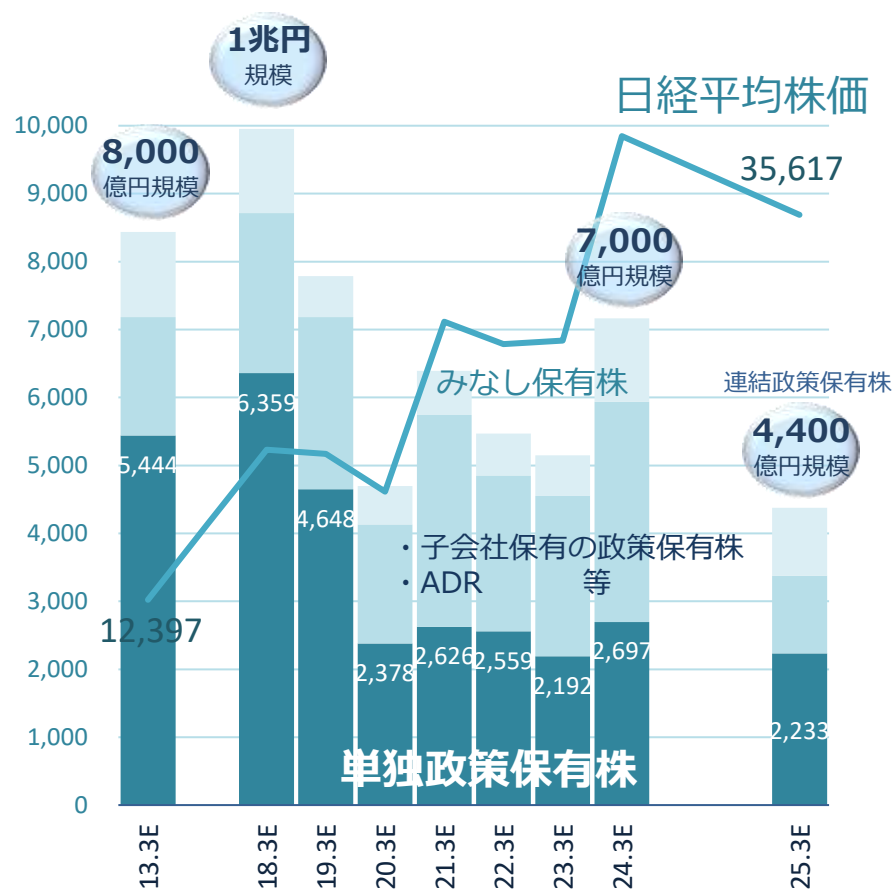
5/9
時点
500以上 → 8/1
時点
600以上



連結政策保有株式残高

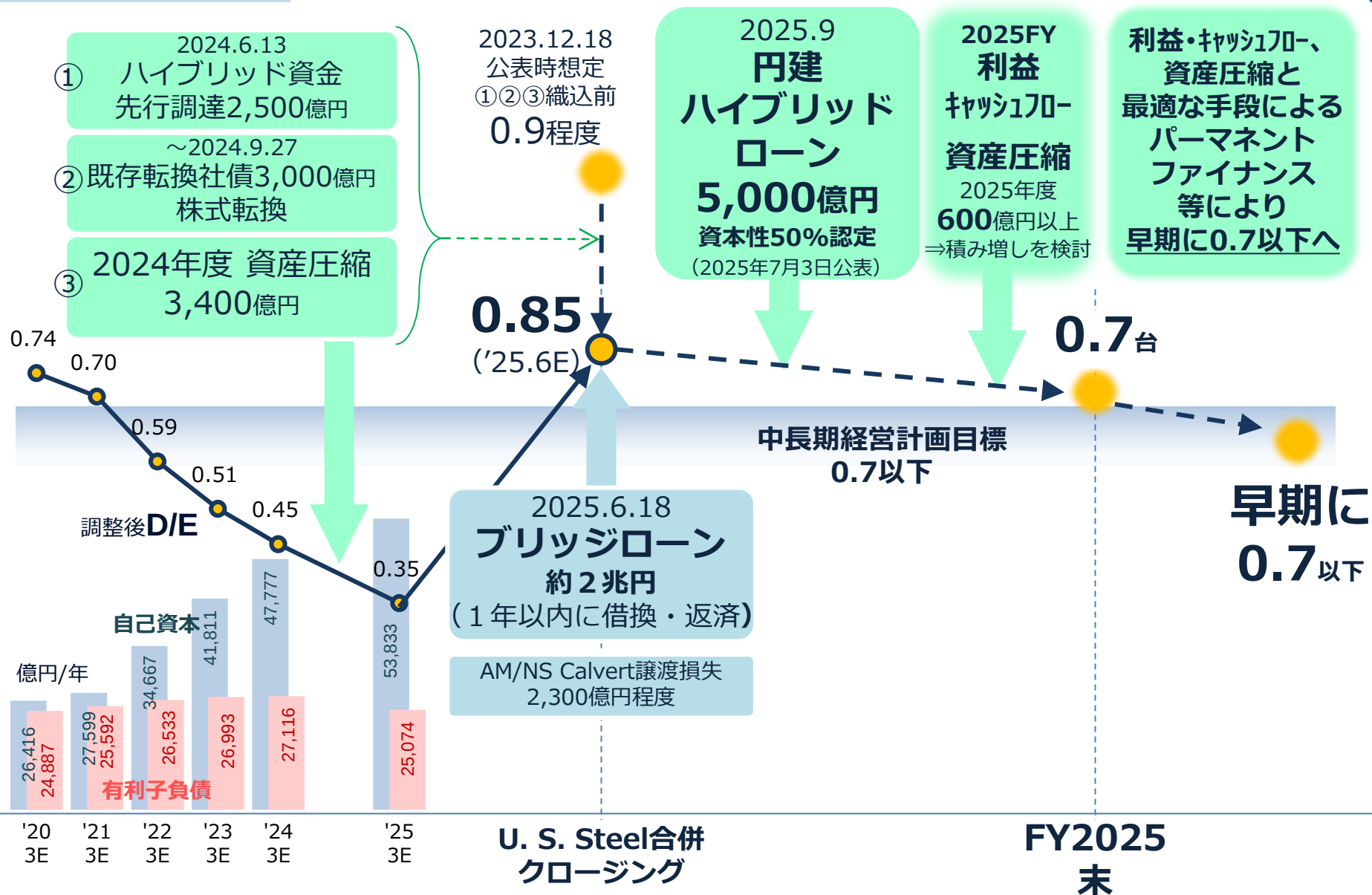
2013年以降 政策保有株を実質8割以上縮減*

* 株価変動影響を日経平均株価変動で簡易的に補正



戦略 キャッシュ

最適資金調達で健全な財務体質と株主価値向上を両立



目次

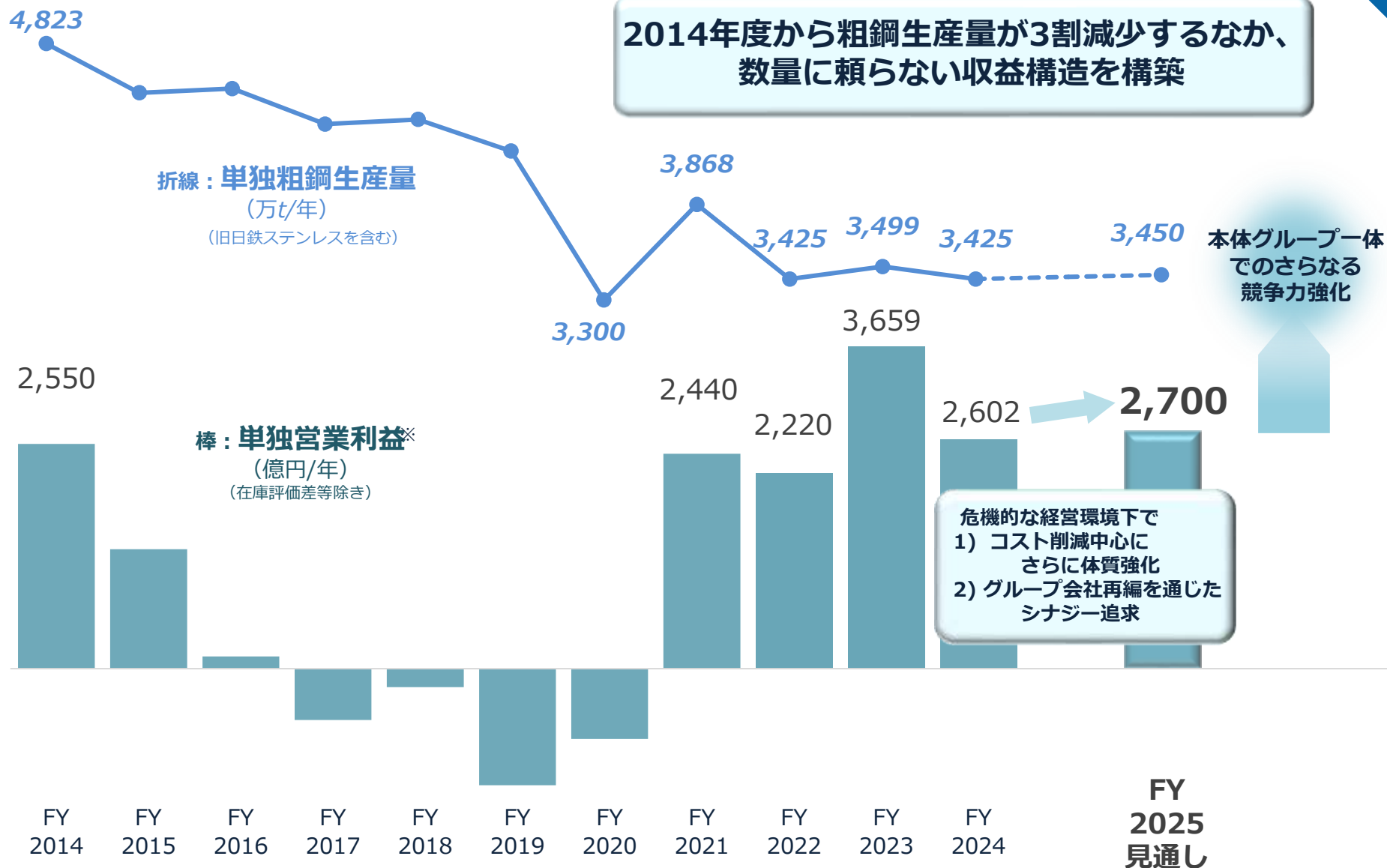
1. 2025年度1Q決算実績および2025年度見通し

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



※FY2019までは、旧日新製鋼・日鉄日新製鋼の呉・阪神地区含む

FY2025より、旧日鉄ステンレス・旧日鉄鋼管を含む

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

能力削減を背景に
2021下期に
大幅値上げを実施

&

サプライチェーン全体での
外部コストの応分の負担

適正マージンを
維持する
価格交渉スキームへ

高付加価値商品

汎用品

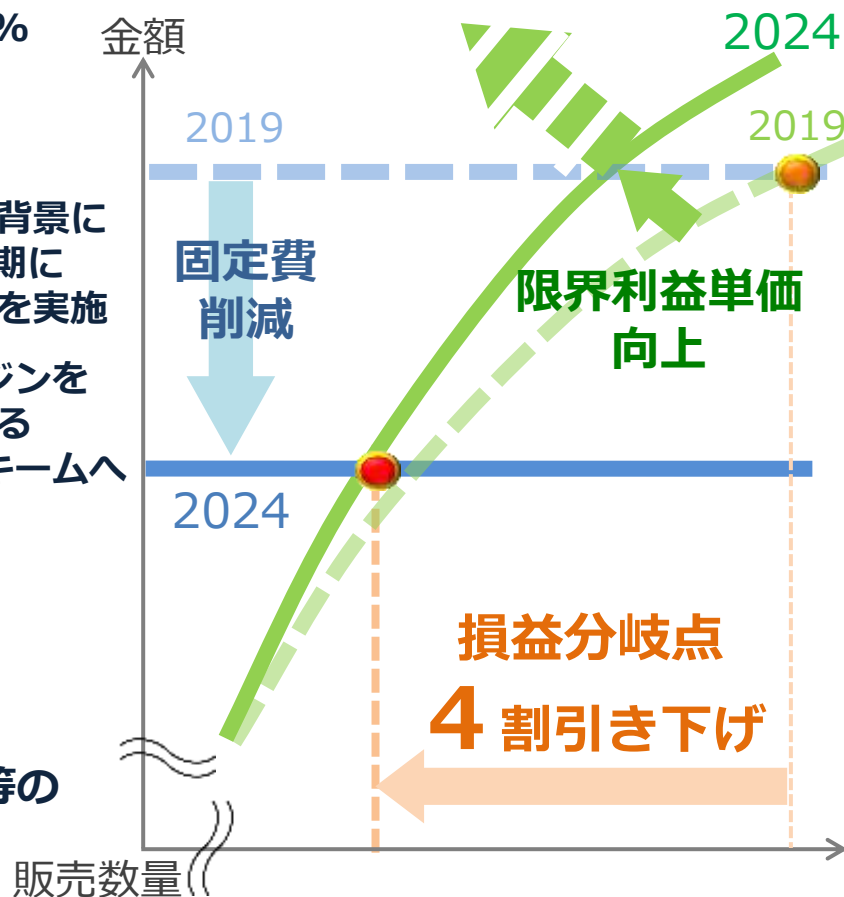
高付加価値商品

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

注文構成 高度化

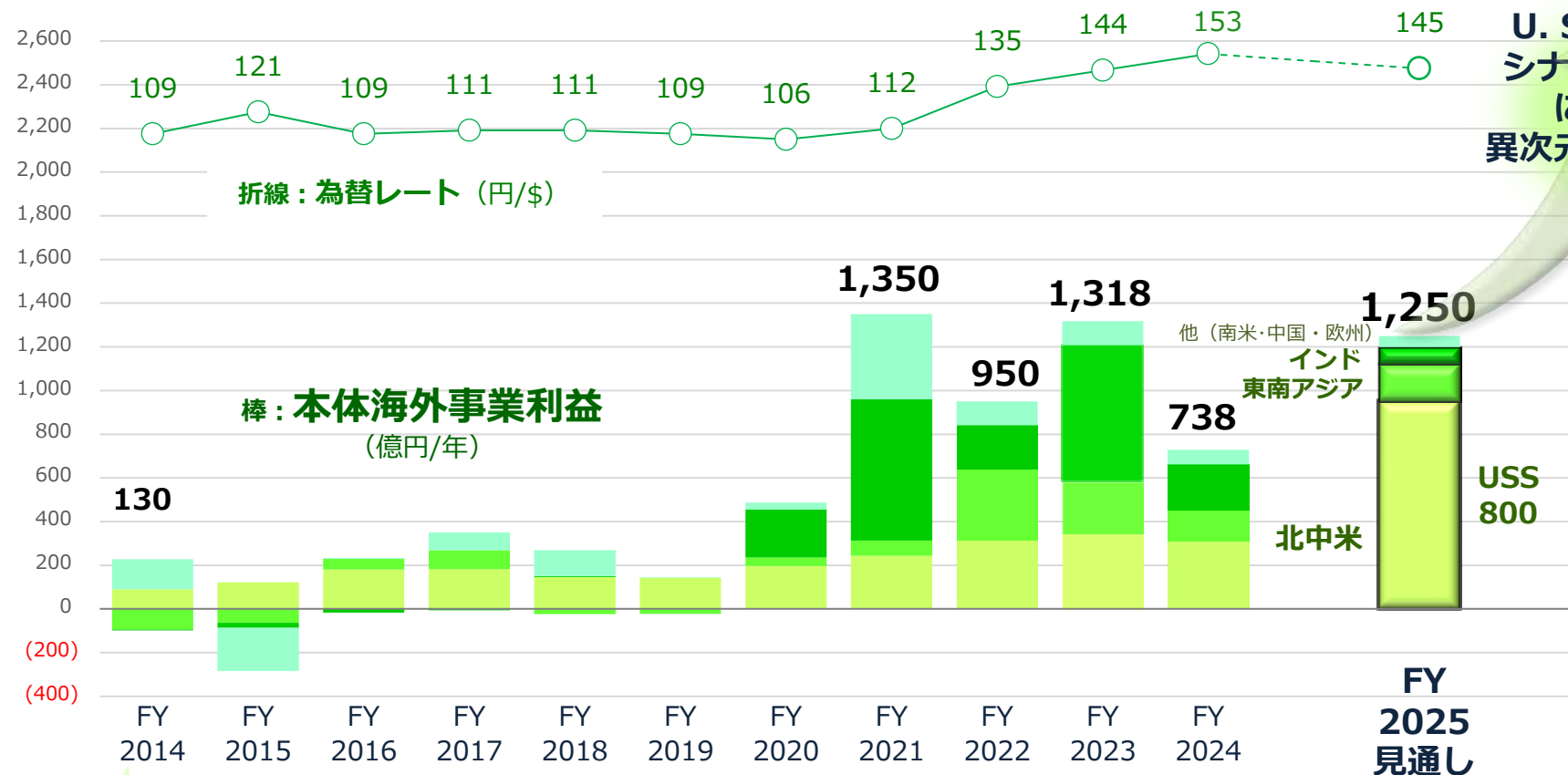
今後は
注文構成高度化により
さらに限界利益単価を向上



本体海外事業

利益推移 (実力ベース)

U. S. Steel
シナジー発揮
により
異次元の水準へ



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

- 2025.1Q～
AM/NS Calvert
連結除外
- 2025.2Q～
U. S. Steel
連結開始 (子会社)

連結子会社：経常利益 + 持分法適用関連会社：持分法投資損益 在庫評価差除く実力ベース
USS, 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

重点地域＝「米国・欧州」「インド」「ASEAN」
において鉄源一貫生産を拡大

最大の高級鋼市場である米国・欧州

商品対応力を強化しシェアを拡大
新製鉄所建設



成長する インド

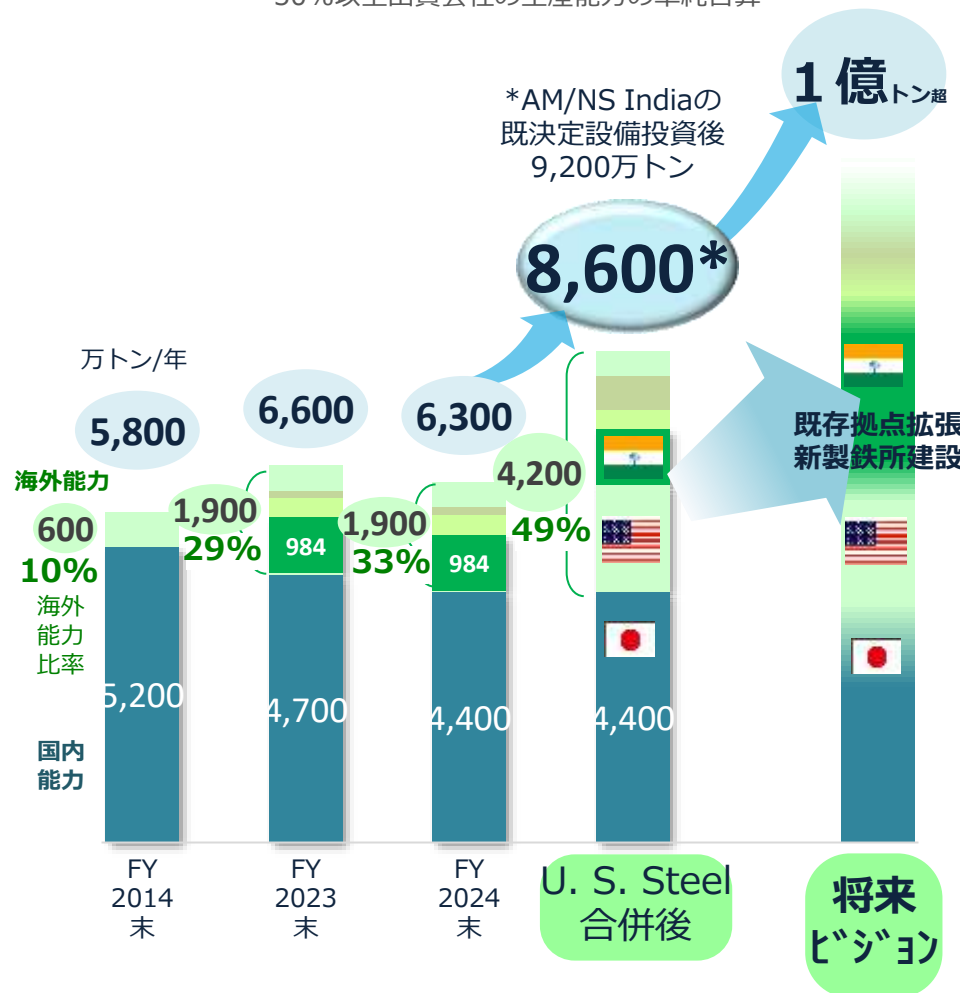
ハジラー貫能力拡大
東部新製鉄所建設 等

ホームマーケット ASEAN

タイ薄板市場シェア拡大
30%→50% 等

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



U. S. Steel・当社・米国政府の目的が 合致した Win-Winのパートナーシップ

27

NSA

National Security Agreement



NIPPON STEEL

U. S. Steelの競争力を向上、
米国の成長を捕捉し
総合力世界No.1の
鉄鋼メーカーへ



米国政府

米国製造業の復活
国内雇用拡大
貿易赤字縮小

先進技術
共有

設備投資
～2028年
約**110億\$**

普通株
100%
所有

黄金株

独立取締役1名を選任
配当受領権なし
一定の事項に関する同意



United States Steel Corporation

成長投資により商品メニュー強化・供給能力拡大
先進的な技術導入による操業改善
市場ニーズ対応力を抜本的に強化
さらなる成長、企業価値向上へ

- 米国政府の目的と合致
- 米国政府に与えた権利は、当社の経営方針と矛盾せず

国家安全保障協定（NSA）の 主なコミットメント

米国政府に与えた 主な権利

ガバナンス

- ◆ 取締役会の過半数は米国籍
- ◆ 経営陣の中枢メンバーは米国籍

設備投資

- ◆ 2028年までに約110億\$を投資

社名・本社

- ◆ 本店所在地を維持

米国内 設備・生産

- ◆ 米国内の生産・能力を維持

他

- ◆ U. S. Steelの通商措置に
妨害・禁止・干渉しない

- ◆ 独立取締役 1 名を選任

米
国
政
府
の
同
意
が
必
要

- ◆ NSAでコミットされた
設備投資の削減
- ◆ 会社名・本店所在地の変更
- ◆ 法人登記の米国外移転
- ◆ 生産・雇用の米国外移転
- ◆ 米国既存製造拠点の閉鎖・休止
（通常操業における暫定休止を除く）
- ◆ 米国内競合事業の重要な買収、
米国外からの調達、
通商、労働に関する一定事項

米国の鋼材需要の成長と高級鋼ニーズの増大に応えるため 2028年末までの約110億\$の設備投資等を実施

①
ベースの
製造実力
(品質・生産性)
の向上

②
供給製品
メニュー
の拡充
(電磁鋼板等)

③
供給能力
の拡大

コスト低減 注文構成高度化

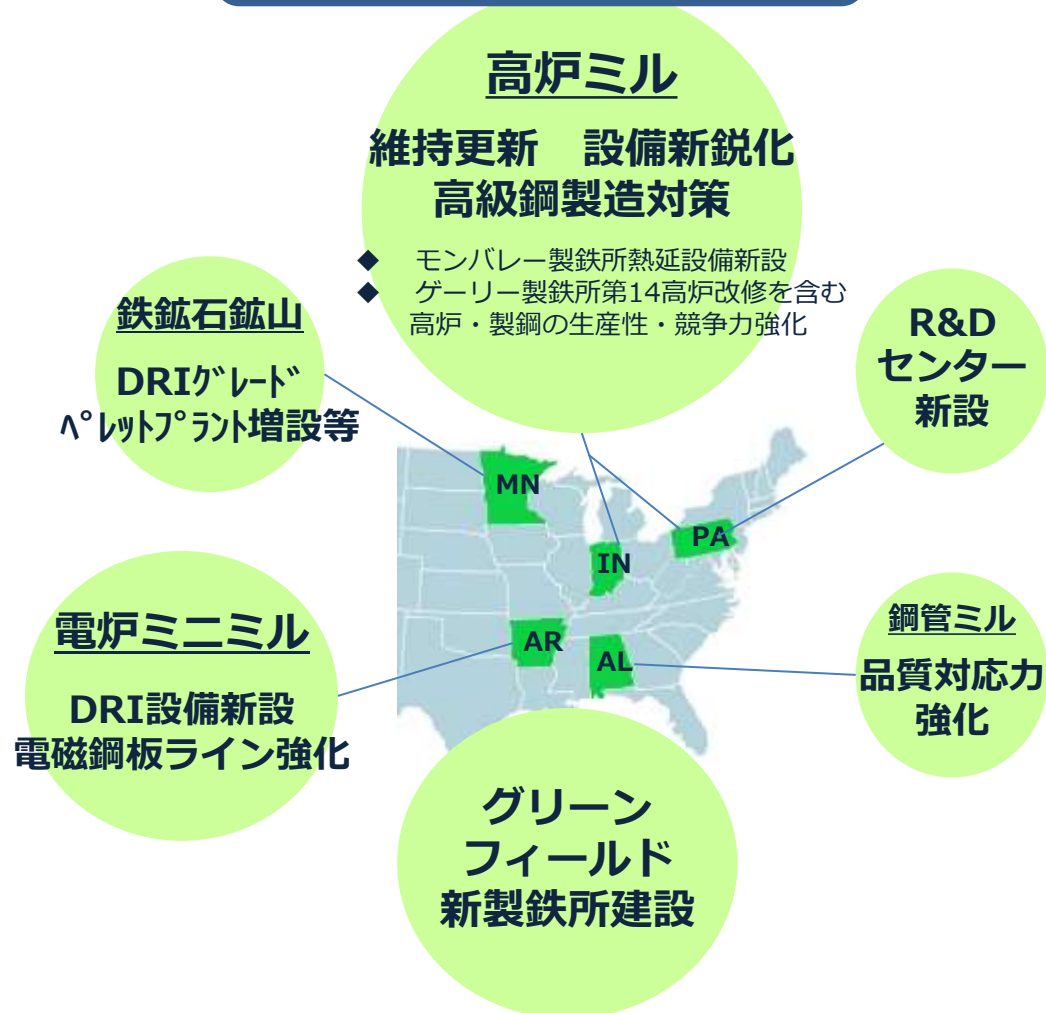
U. S. Steelの競争力の抜本的強化 利益成長を実現

十分な投資採算性を確保

投資採算性判断はトランプ政権関税政策以前

- ◆ 投資資金調達は、U. S. Steelのキャッシュ創出力を高め、自己調達を基本とする
- ◆ 当社によるサポートが必要な場合は株主利益や財務健全性への影響を考慮し最適な調達を検討

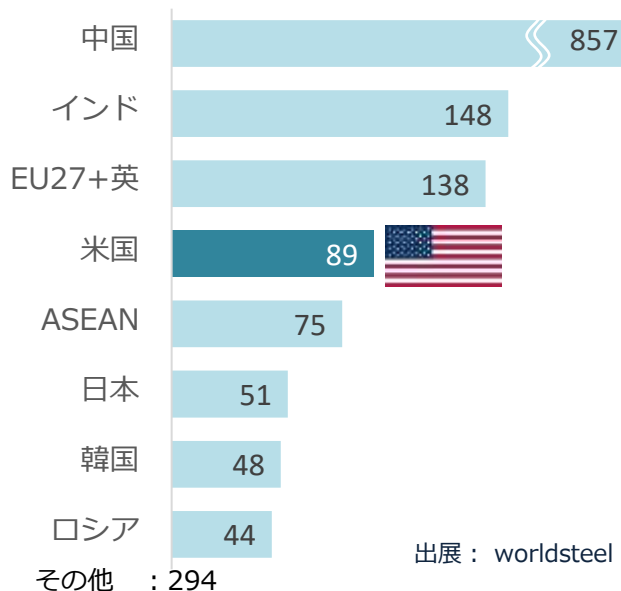
約110億\$の設備投資概要



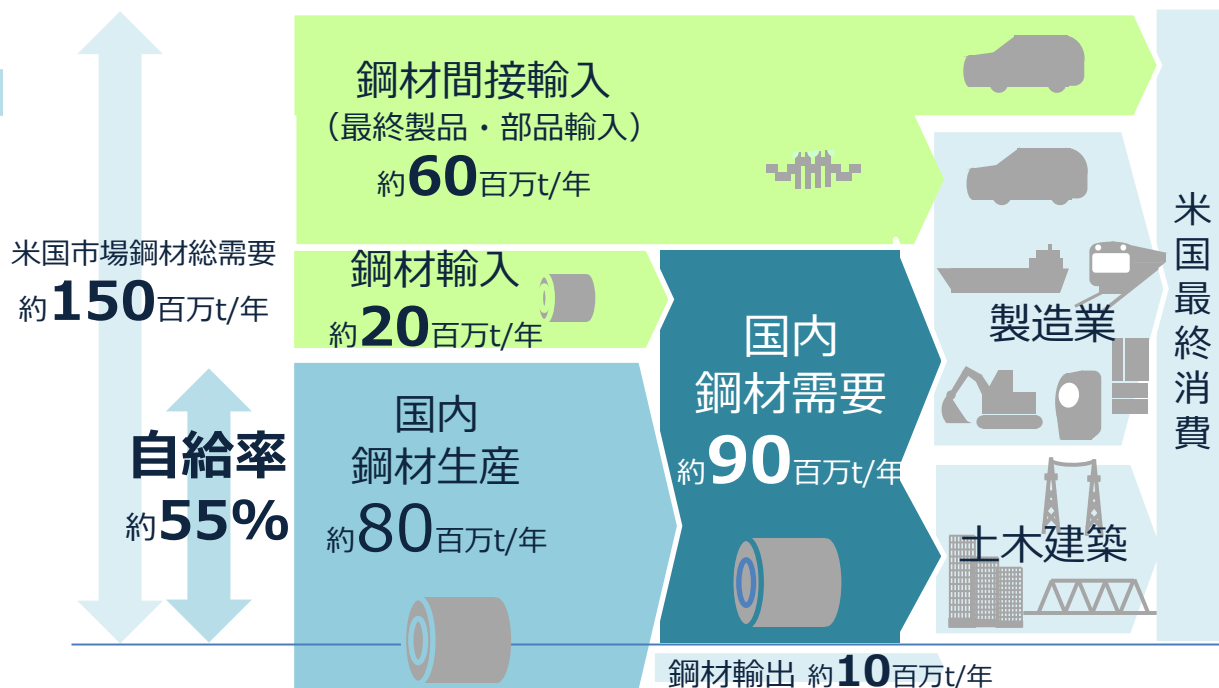
先進国で最大の鉄鋼需要かつ
当社の技術力・商品力を活かせる
高級鋼の最大の市場

間接輸入を含めた需要規模は1.5億トン
関税政策により鋼材の直接・間接輸入の
国内生産への転換が想定される

鋼材需要 2024CY (百万t/年)



米国鋼材需給イメージ (当社推定)



先進国の中で唯一
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
米国内回帰の動きが顕著

輸出に依存しない
国内需要中心の
需給構造

- ◆ 技術者を中心に約40名派遣
- ◆ 当社の先進的な操業技術、革新的な設備技術、商品技術の導入の具体的検討、設備投資計画の策定

100日計画

当社の
先進技術導入

操業技術

設備技術

商品技術

脱炭素
技術

- 8つの柱・66課題の検討推進
- 1 生産設備新鋭化・競争力維持向上
 - 2 コスト競争力強化
 - 3 既存設備の生産性向上・品質対応力強化
 - 4 戦略商品メニュー・高級鋼供給能力拡大
 - 5 薄板とミニミルの連携
 - 6 当社との協業シナジーの最大発揮
 - 7 新製鉄所建設・事業領域拡大
 - 8 カーボンニュートラル対応



U. S. Steel

早期且つ最大の
シナジー発揮

両社の力を融合し
新たな価値を創造

さらなる成長
企業価値向上へ

実行推進に向け 新体制での
第1回取締役会を開催
(7/28~29 於ピッツバーグ)

事業環境と業績

<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、鋼材需要も前年を上回る水準
- 印政府による輸入材への通商措置(セーフガード課税12%)により国内市況は底打ちするも、国際市況の低迷もあり、力強さには欠ける状況。

<業績>

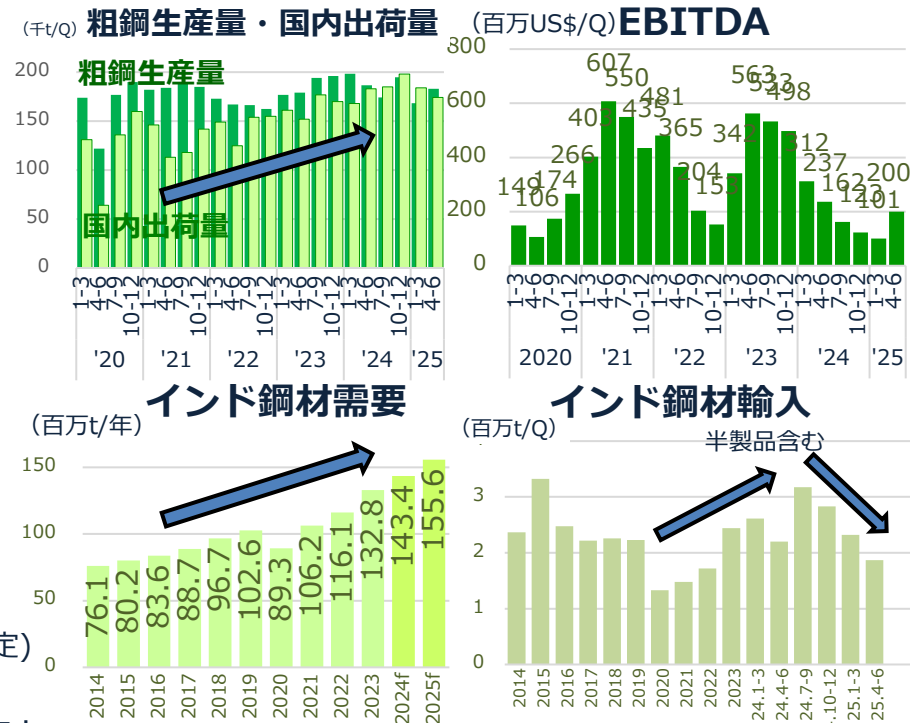
- 4-6月の国内販売量は、季節要因(モンスーン影響)等により5%減(対1-3月)となったが、市況回復によるマージン改善等により増益

能力拡張と製品高度化に向けた取り組み

- 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・製品高度化
 - ・ 薄板設備増強(2022.4決定)による自動車向け本格参入(2025.7～めっきライン稼働、FY2025下期～冷延他稼働予定)、建材向け高耐食めっき供給開始(2024.1～稼働中)
 - ・ 鉄源一貫能力拡張(2022.9決定)工事中(FY2026後半～稼働予定)
粗鋼生産能力+約6百万t/年(約9→15百万t/年)
- 一貫製鉄所新設(南部アンドラプラデシュ州)投資方案を検討



インド指標	2024年	2025年見
GDP成長率	+6.5%	+6.4%
鋼材需要	1.4億 t	1.6億 t



当社におけるタイ市場の位置付け

ASEAN最重点ホームマーケット 薄板シェア30⇒50%へ拡大を目指す

- 1963年から進出。事業会社数30社、約8,000人を雇用。
- 自動車等の高級鋼に加え、汎用鋼が全体の2/3を占める900万t規模の薄板市場、当社Gr.の現行シェアは約30%

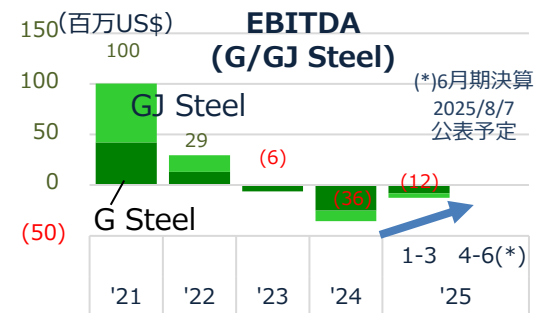
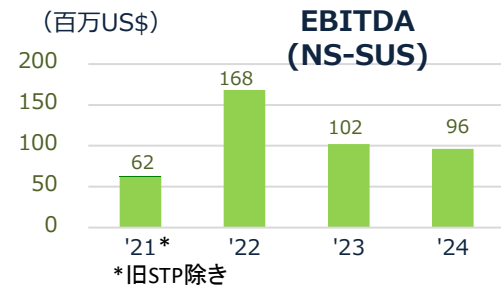
NS-SUSの業績と取り組み

- 自動車・家電、製缶向け等の高級鋼需要に支えられ、業績は堅調。
- 製缶向けブリキ鋼板について、今後の販売規模の拡大に応えるべく生産能力を28→35万t/年に増強。
投資額：約20億バーツ（約89億円） 完工：2027年3月（予定）

G/GJ Steel*再生に向けた取り組み：NS-SUSとの一体運営等

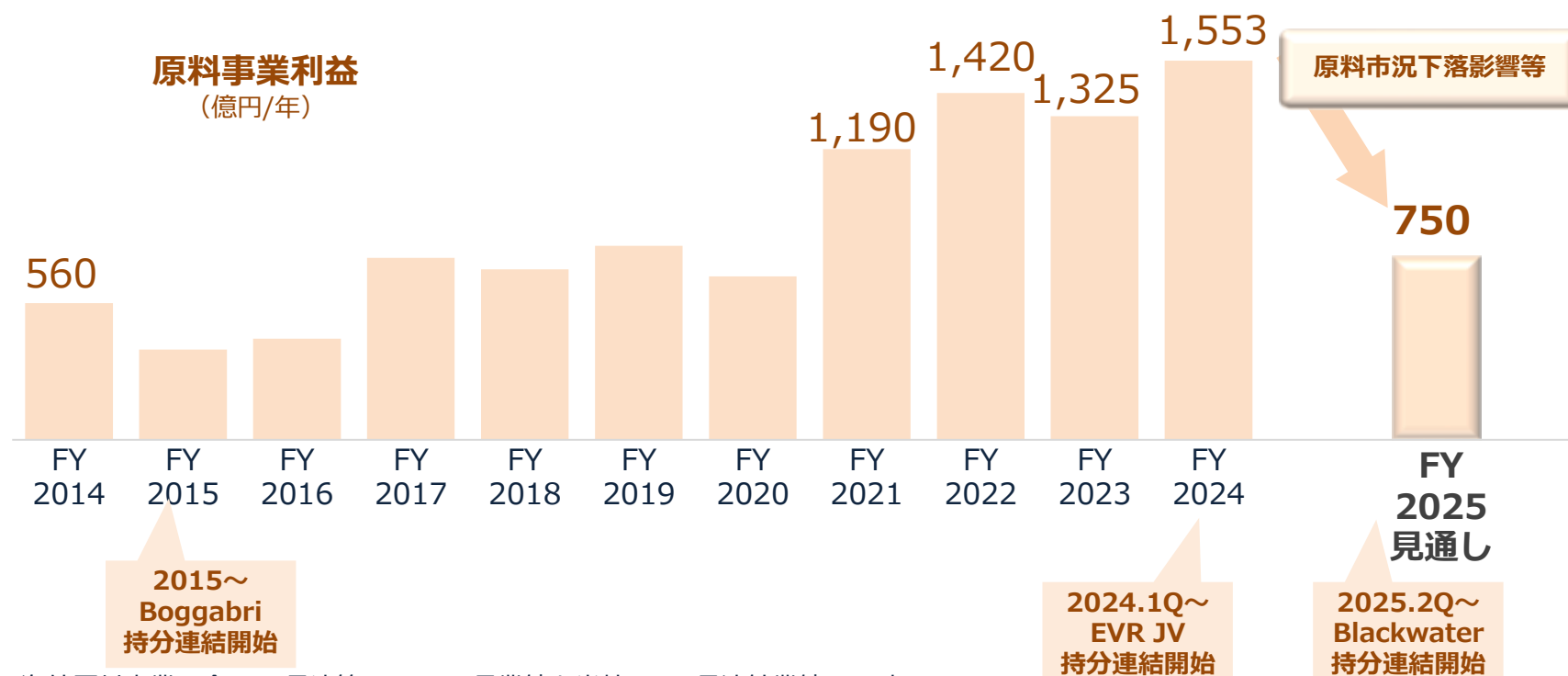
*タイ唯一の電炉一貫薄板製造会社（2022年買収）

- NS-SUSとの一体運営等により対策を加速
グループ連携強化も含めた下記対策実施により収益は改善基調。
 - ・タイ統括常務・NS-SUS社長・G/GJ Steel社長を一元化
 - ・NS-SUSと営業・技術サービス部門を統合
 - ・当社Gr内スクラップの有効活用
- G Steel スキンパス設備新設、スクラップヤード改善
投資額：約15億バーツ（約60億円） 完工：2026年4月（予定）



原料事業

利益推移（実力ベース）



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

さらに厚みをもった事業構造へ

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	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 South70.0%	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
(FY2024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
(FY2024実績)
約26百万t

約 **20%**

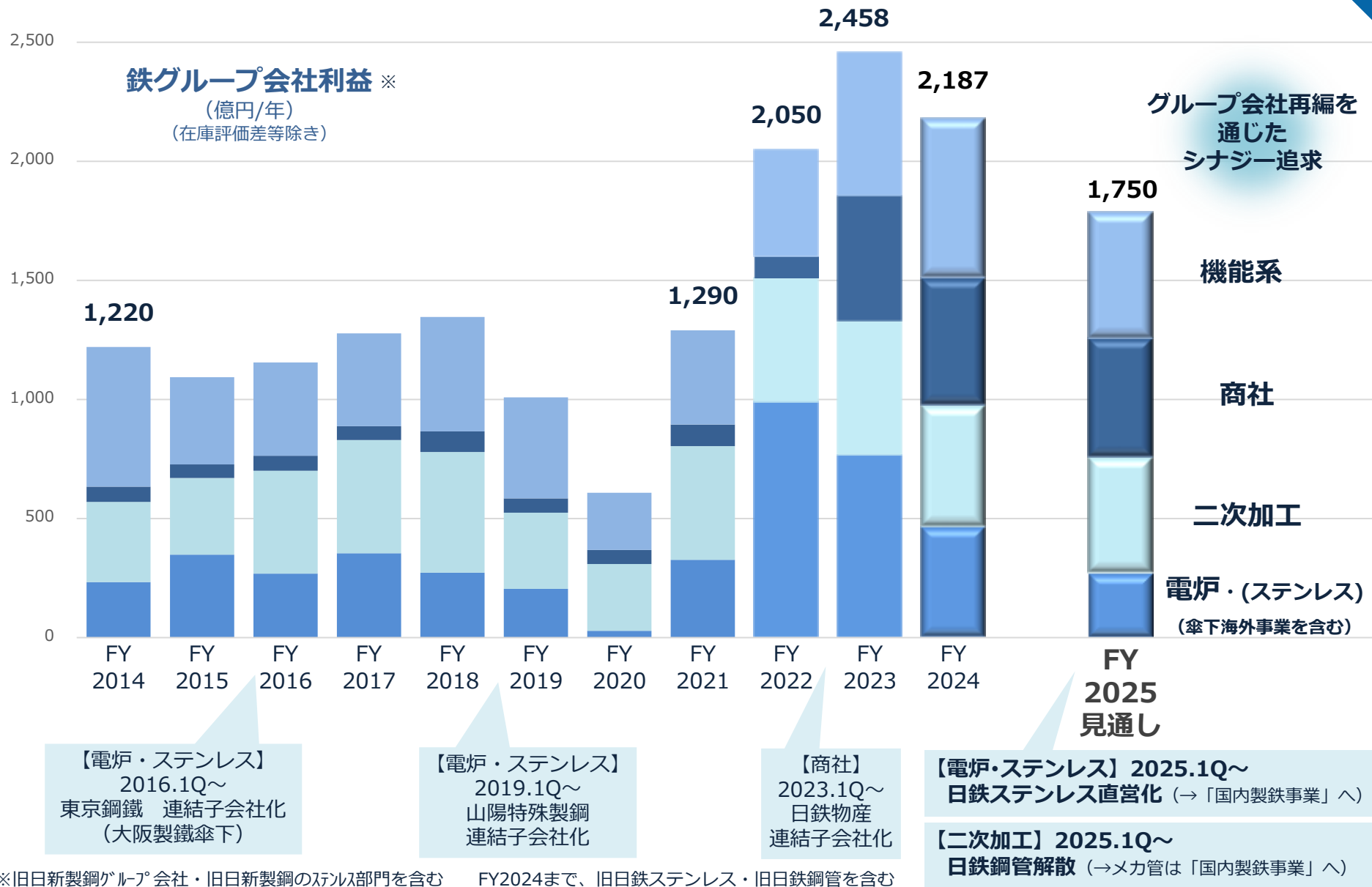
2024.1
EVR JV出資後

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

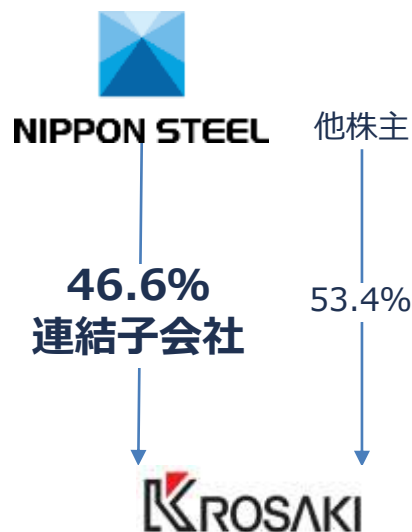


当社グループ連結子会社の黒崎播磨(株)を 二段階買収（TOBおよびスクイーズアウト手続き）により完全子会社化

現状

二段階買収

本取引実施後



※上記比率は黒崎播磨が所有する
自己株式を除いた株式数に対する割合
(議決権比率)

①TOB	
開始時期	2026年2月上旬より(20営業日)
買付価格	4,200円/株
②スクイーズアウト	
TOBで全株式を取得できなかった場合、 特別支配株主による株式売渡請求 または、 株式併合を経て上場廃止・完全子会社化を 行う予定	

①②合計取得額 約 **758** 億円



Cf.連結子会社化までの経緯

- 1956年10月 八幡製鐵(株)が黒崎窯業(株)に資本参加
- 2000年4月 黒崎窯業(株)とハリマセラミック(株)の合併に伴い、黒崎播磨(株)に商号変更
- 2019年3月 当社の国際財務報告基準適用に伴い、連結子会社化

足元の課題認識

厳しい事業環境下にあるなか、
両社の経営リソースの更なる
一体化・最適化が必須



現状の制約

両社がそれぞれ上場企業、独立した経営
⇒・技術情報の共有
・経営資源の補完及び相互活用 等
に一定の制約あり

グループ全体での更なる海外事業収益の最大化

- ・当社の海外展開との連携
- ・当社Grのリソース活用拡大等



黒崎播磨が従来から
事業を展開する
インド・欧州・ブラジル等

+

北米も
視野に

グループ全体での鉄源競争力の強化

◆耐火物製品

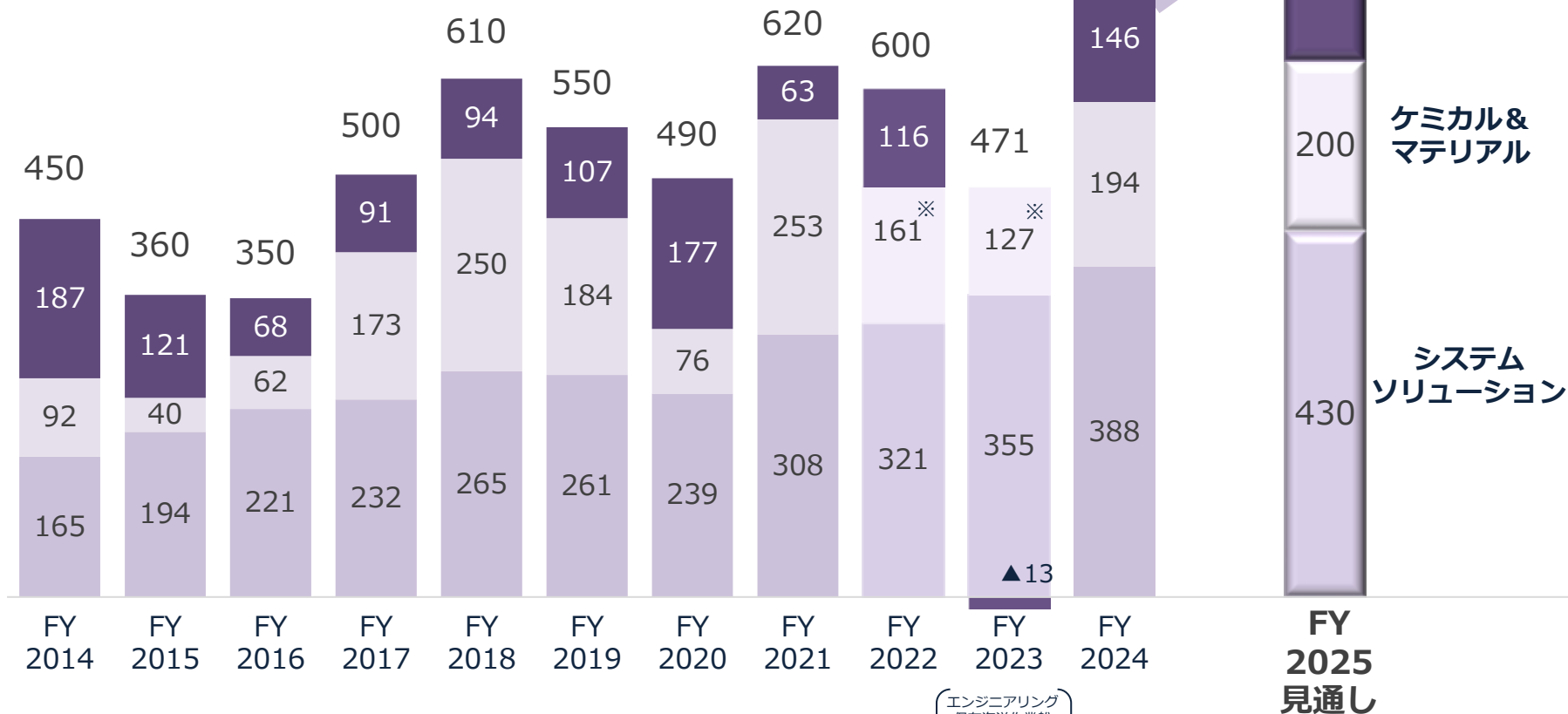
- 両社連携強化による競争力向上
- カーボンニュートラルに向けた製造プロセス変化をとらえた電気炉等の耐火物開発加速化

◆耐火物整備作業

作業量減少や人手不足等の問題が深刻化・顕在化

→将来的に業界内で競争力ある黒崎播磨の業容拡大と当社耐火物整備作業のサステナビリティ確保が期待

完全
子会社化の
ねらい

成長分野を中心に
収益拡大非鉄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

（エンジニアリング
保有海洋作業船
クレーン故障影響等
一過性損失を含む）

非鉄3社

業績概況

エンジニアリング

(億円/年)

	上	下	FY 2024	1Q	上見	下見	FY 2025見
受注額	1,272	2,536	3,808	690	2,150	1,850	4,000
売上収益	1,833	2,171	4,004	890	1,900	2,100	4,000
事業利益	▲12	158	146	54	70	130	200

- 環境プラント等で大型案件を受注予定であり、受注額は、全体では増加予定。売上高は前年度と同水準となる見通し。
- プロジェクト管理徹底によるEPC分野の利益率改善や、構造対策による固定費削減により、対前年度増益を見込む。

ケミカル&マテリアル

(億円/年)

	上	下	FY 2024	1Q	上見	下見	FY 2025見
売上収益	1,404	1,287	2,691	630	1,300	1,300	2,600
事業利益	122	66	189	31	90	90	180
実力ベース	101	93	194	44	90	110	200

- コールケミカルと化学品は製品市況低迷により、厳しい事業環境。
- 機能材は、AI関連が引き続き好調に推移。
- 実力ベースでは前年度並の収益を確保する見通し。

システムソリューション

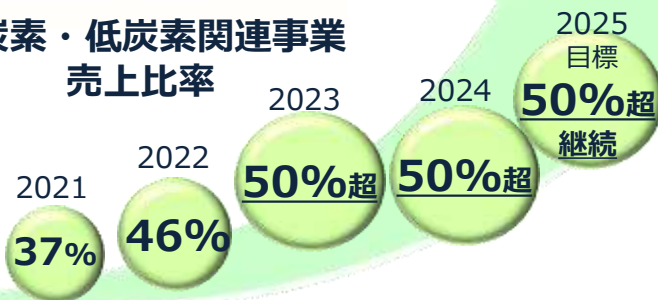
(億円/年)

	上	下	FY 2024	1Q	上見	下見	FY 2025見
売上収益	1,570	1,823	3,393	829	1,680	1,890	3,570
事業利益	183	205	388	87	190	240	430

- 各事業領域とも好調で対前年度で増収を見込む。
- 事業利益は技術研究開発を中心とした販管費等の増があるものの、増収および粗利率改善により増益を見込む。



日鉄エンジニアリング

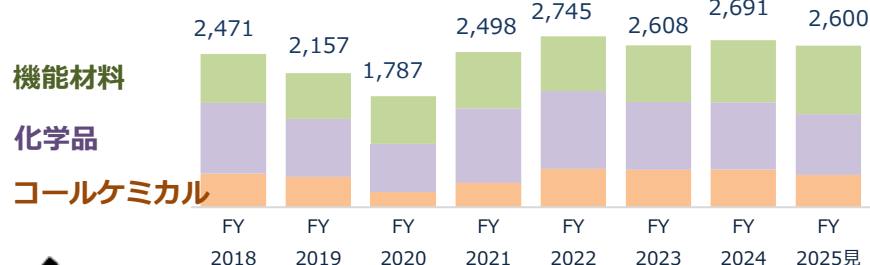
脱炭素・低炭素関連事業
売上比率

➤ 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
2030年までに世界トップクラスの生産体制構築
- ・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)



➤ 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	2025-2027 中期経営計画	NSSOL 2030ビジョン
売上収益	3,393億円	4,500億円	5,000億円
営業利益	385億円	600億円	1,000億円
ROS	11.4%	13%	20%
ROE	10.9%	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

➡7月1日 インフォコム社の全株式を取得



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

目次

1. 2025年度1Q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】

革新技術開発・実装化、GXスチールの普及と標準化に向けて着実に取組み

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%） 試験電炉が試験開始(2024)、試験還元炉が試験開始予定（2025下）	
	政府支援	GI基金「製鉄プロセスにおける水素活用」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推進法に基づく投資額の1/3の国負担 ▶電炉転換投資（八幡・広畑・周南）が採択、投資決定	… 採択決定
	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 →グリーン購入法見直し、CEV補助金 →GX市場形成に向けて取組推進	… GX市場形成 取組中
制度化 標準化	標準化	よりお客様が使いやすい標準に進化させていくために、 日本鉄連のガイドライン策定に積極的に参画	策定、 議論中
		worldsteelガイドラインver.1発行（2024年11月）	… 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 GX実現に向けたCFP活用に関する研究会[経産省] → CFP標準化	… 実行、準備中
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	… 参画



(2025年5月30日公表)

2029年度までに電炉転換を実行し、2030年CO₂削減▽30%目標を確実に達成投資額 計 **8,687**億円

政府支援

上限 **2,514**億円2025.5.30、GX推進法に基づく
政府支援事業に採択CO₂排出
削減効果▽**370**
万t/年CO₂削減価値を
適切に評価GXスチール
供給能力+**160**
万t/年CO₂削減価値を
GXスチール
販売価格に反映

電炉比率

28% → **33%**

グローバル粗鋼生産能力 86百万t

電炉

24→**27**百万t
28→**33%**

高炉

62→59百万t
72→67%GXスチール市場形成、
政府のOPEX支援の獲得 等に取り組み
投資回収の予見性を確保

GXスチールの市場形成に向けた取り組み推進

GXスチール市場形成に向けた課題

1. 鉄鋼業におけるGX (CO₂削減) の価値化
2. GX価値の普及・浸透 (→マスバランス方式により、全ての顧客へ提供可能)
3. 顧客における製品への反映 (Carbon Footprint of Products: CFP)

GX推進のためのグリーン鉄 (=「GXスチール」) 支援の考え方

2025年1月経産省「第5回GX推進のためのグリーン鉄研究会とりまとめ」資料より作成

G X 推進のためのグリーン鉄

企業単位では追加的な排出削減行動による大きな環境負荷の低減があり、排出削減行動に伴うコストを上乗せした場合には一般的な製品よりも価格が大きく上昇する製品

低CFP*の鋼材

* Carbon Footprint of Products

政府による優先的調達 (グリーン購入法等)

政府による購入支援 (補助金支給の要件に含める) などを重点的に講じることを通じた 需要拡大支援
※ 生産コスト低減支援策 等も組み合わせ

CFPの活用支援などを通じた普及促進

→政府によるGXスチールの優先調達や購入支援が具体化 (グリーン購入法見直し、CEV補助金)

<グリーン購入法>

物品役務

基本方針見直し (2025年1月28日 閣議決定)

- ・GX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

→GXスチールが使用された物品の普及・拡大を推進

(2025年4月21日公表)

公共工事

- ・2025年5月公表の公共工事の継続検討品目群 (ロングリスト) に、鋼矢板・鋼管矢板・鋼管杭・橋梁厚板の4品目が整理。2025年度改めて採用に向けて検討推進。
- ・排出削減量当たりの費用の妥当性について検討し、材料、製品等 (ex.グリーンスチール) の用途等を指定して使用を原則化し、順次対象を拡大していく、との方向性が示された。

公共工事におけるGXスチール採用に向けた取り組みを継続推進

(国土交通省土木工事の脱炭素アクションプラン(2025年4月))

GXスチールの市場形成に向けて～標準化推進～

経産省主催の研究会における対策の方向性取り纏め

GX推進のためのグリーン鉄研究会 (2025年1月とりまとめ)

- ・ GX価値の訴求、国内外の理解促進
worldsteelや国際イニシアティブとの連携
- ・ GXスチールが国際的に製品のCFPが低い
ものと評価される手法に関する議論促進
- ・ 鉄鋼製品に係るCFPの製品別算定ルールの
策定、国のCFPガイドラインへの反映、
建築物LCA等の国の施策への採用検討

GX実現に向けたCFP活用に関する研究会 (2025年6月中間整理)

- ・ 産業間連携によるGX製品市場づくり
に向けた方向性を明示
- ・ 排出削減効果の適切な配分を考慮した
CFP (Allocated CFP)等の算定ルール
の必要性を提示

鉄鋼業界の取り組み

鉄鋼製品に係る製品別CFP算定ルール、顧客の製品CFPへ反映を可能とする
ルール等鉄鋼業界横断のルール策定に向けて、日本鉄連の策定に積極的に参画
2025年秋目途のガイドライン発行を目指し、取り組み中
worldsteelにおいても同内容をガイドライン改訂に反映すべく、議論開始

- 自動車分野における量産車への採用、グリーン購入法見直しを契機としたオフィス家具への採用、建築工事分野における採用等により、「NSCarbolex[®] Neutral」の販売実績は増加してきている。
- 今後、革新電炉の立ち上げによる供給量の増加を見据え、政府と連携して、GXスチール市場の拡大・浸透を推進。

<直近の採用事例>

産業機械

(株) AIRMAN 殿

コンプレッサ・発電機 に採用
「第7回国際建設・測量生産性向上展
(CSPI-EXPO)」にて展示

(2025年5月30日公表)



水素専焼エンジンコンプレッサ

飲料缶

門司港レトロビール(株) 殿
大和製罐 (株) 殿

門司港レトロビールの
スチール缶ビール に採用

スチール缶の製管：大和製罐(株)九州工場
ビールの醸造・充填：門司港レトロビール(株)

(2025年6月12日公表)



プラント 造船

HH Stainless
Pte Ltd 殿

石油化学・建設・造船・オフショア分野に特化した
シンガポール最大のステンレス問屋

HH Stainless Pte Ltd が採用

(2025年7月31日公表)



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。