



<http://www.nssmc.com>

その他ツールのご紹介 新日鉄住金グループを総合的にご理解いただくため、その他ツールもご活用ください。

ウェブサイト

当社の事業案内、会社概要、IR情報、採用情報、CSR情報について総合的に開示しています。

<http://www.nssmc.com>



環境・社会報告書

当社の環境への取り組みや社会的責任に関する詳しい内容を報告しています。

<http://www.nssmc.com/csr/>



ファクトブック

当社の様々な詳細情報を掲載したデータ集です。

<http://www.nssmc.com/ir/library/guide.html>



Printed in Japan



アニュアルレポート2017
2017年3月期



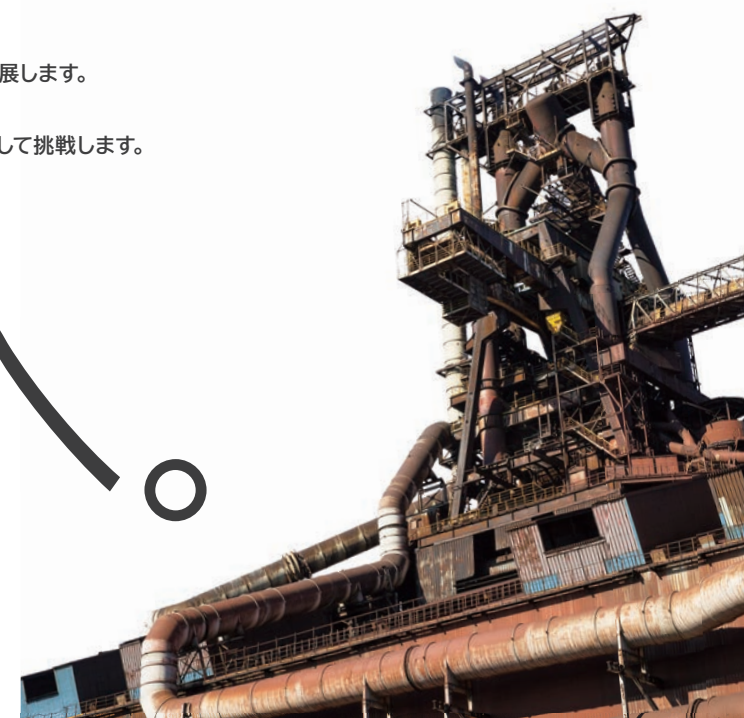


揺るぎない 総合力世界

新日鉄住金グループ 企業理念

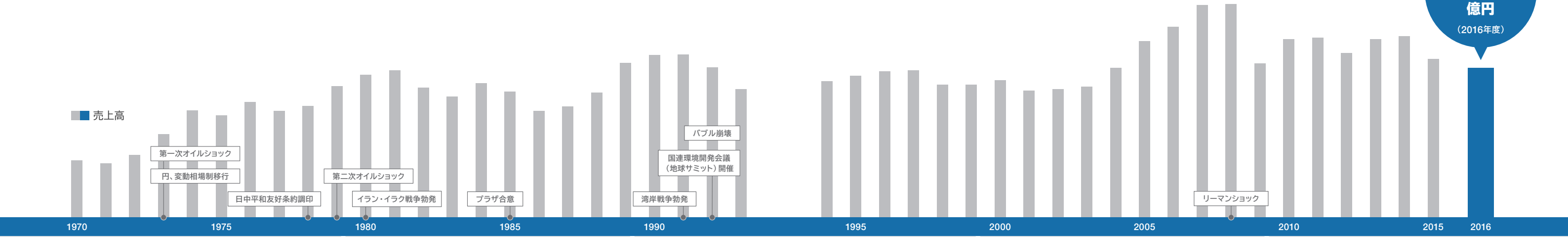
- 基本理念** 新日鉄住金グループは、常に世界最高の技術とものづくりの力を追求し、優れた製品・サービスの提供を通じて、社会の発展に貢献します。
- 経営理念**
- 1 信用・信頼を大切にするグループであり続けます。
 - 2 社会に役立つ製品・サービスを提供し、お客様とともに発展します。
 - 3 常に世界最高の技術とものづくりの力を追求します。
 - 4 変化を先取りし、自らの変革に努め、さらなる進歩を目指して挑戦します。
 - 5 人を育て活かし、活力溢れるグループを築きます。

No.1へ。



私たち新日鉄住金は、時代の変化を捉え、鉄づくりを通じて社会に貢献します。

売上高
4兆6,328億円
(2016年度)



1970年代 日本の高度成長時代の終焉
省エネルギー時代への対応

1980年代 急激な円高への対応

1990年代 地球環境問
お客様のグ

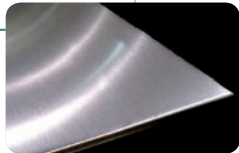
題への意識の高まりへの対応
ローバル化への対応

2000年代 さらなる地球環境問題への対応
グローバル化のさらなる進展に向けた体質強化へ

2010年代 揺るぎない総合力世界No.1の
鉄鋼メーカーへ

- 1972**
高効率生産の実現に向けて
世界初の連続焼鈍化ライン（C.A.P.L.）の稼働（10日の工期を10分に短縮へ）
- 1973**
コンピュータ・オンライン化が本格化
鉄鋼業初のオンラインシステム稼働
- 1980年代～**
自動車の燃費向上と安全性向上への挑戦
自動車用高強度鋼板（ハイテン）の開発

- 1992**
高級鋼ニーズの高まりと
生産性向上・環境負荷低減の
両立への挑戦
画期的新製鋼プロセス
（MURC法）の開発
- 1990**
製造業グローバル化時代への対応
自動車鋼板事業の海外進出の開始
（I/N Tek社操業開始）
- 1984**
圧倒的な耐食性・軽さ・
強度がある、チタンの
生産・販売を開始



- 1989**
エネルギー問題への対応
超々臨界圧ボイラーチューブの
実用化

- 1988**
明石海峡大橋用高強度線材を開発

- 1997**
エネルギー問題への対応
世界初の高交叉角穿孔法による高性能
シームレスパイプの製造ラインの稼働



- 2000年代～**
地球温暖化防止への
さらなる挑戦
自動車用超高強度鋼板
（超ハイテン）の開発



- 2001～**
相互競争力強化を目指して
新日鉄・住金・神鋼3社アライアンス

- 2004**
原油タンカーの底板に発生する孔食
進行速度を無塗装で従来の5分の1に
低減するタンカー用厚板を開発

- 2005**
中国自動車市場の拡大への対応
中国における自動車鋼板製造拠点の稼働
開始（BNA社）

- 2006**
グローバル戦略上の
重要パートナーとの関係強化へ
伯ウジミナスの持分法適用会社化

- 2014**
自動車鋼板のグローバル供給
体制のさらなる拡充
米国における鋼板製造企業買収
（AM/NS Calvert社）



- 1998**
新たな成長市場での確実な需要捕捉を目指して
タイにおける冷延鋼板製造拠点の稼働開始（現NS-SUS社）

- 2010**
シームレスパイプ事業の世界展開の拠点として
ブラジルにおける高炉一貫製鉄所でのシームレスパイプの
製造開始（VSB社）
- 2011**
200年以上の歴史を持つ米鍛造車輪・車軸メーカー
スタンダードスチールを買収
- 2012**
技術・コスト・グローバルで
世界最高の競争力実現にむけて
新日鉄・住友金属経営統合
- 2013**
豪ブルースコープ社との建材
薄板合併事業を開始
- 2015**
水素社会の
到来にむけて
高圧水素用ステンレス鋼
「HRX19®」を開発

- 2017**
一層の経営体質の強化に向けて
日新製鋼子会社化

新日鉄住金は、時代の変化を捉えながら、鉄という社会に欠くことのできない素材を通じて、人々の生活をより豊かにするための製品を一人でも多くの方々にお届けすることを常に考えてきました。ビジネスのステージがよりグローバルへと広がっても、この考えは、変わることはありません。私たちは、これからも技術先進性に磨きをかけ、総合力世界No.1の鉄鋼メーカーとしての地位を揺るぎないものとし、目標の実現に向けて努力を続けてまいります。

ビジネスモデル (製鉄事業)

鉄づくりを通じ、社会の様々な課題の解決に向けた挑戦を続けています。

インフラ整備、生活水準の向上、地球環境問題、資源・エネルギー問題など解決すべき社会の諸問題に対し、技術とものづくりの力で貢献することを目指しています。

解決すべき社会課題

新日鉄住金

主な用途

生み出す価値 **OUTCOME**



インフラ整備

新興国での新たな投資／
先進国での更新投資



途上国などの
生活水準の向上



環境保全／地球温暖化防止／
循環型社会の構築／
生物多様性保全



資源・エネルギー問題

競争優位性

技術



コスト



グローバル



重点戦略3分野

自動車



資源エネルギー



インフラ



上工程

原材料
調達



高炉



転炉



連続 casting
設備

下工程



圧延

焼鈍、精製、熱処理
めっき、表面処理など

製品・ソリューション **OUTPUT**



厚板



薄板



棒線



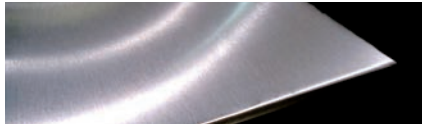
建材



鋼管



交通産機品

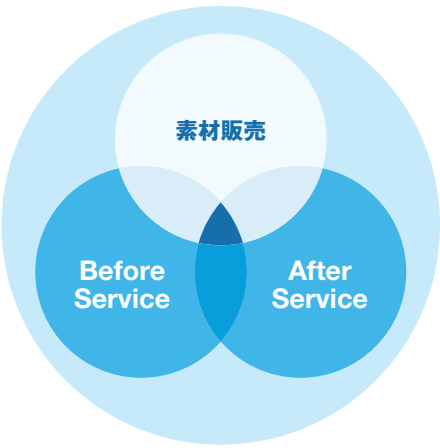


チタン・特殊ステンレス



ステンレス

お客様への 総合ソリューションの提案



自動車



資源エネルギー



土木建築



鉄道



造船



家電製品



食缶



産業機械

社会的価値



土木建築・鉄道関連の高度な
技術や製品の開発・供給を通じた
効率的なインフラ資本の拡充



鉄を活用した
自動車や家電などの機能改善を
通じた生活水準の向上



生産時の環境負荷の低減
軽量化などによる製品を
通じた環境負荷の軽減



エネルギーの安定供給
エネルギー効率の向上

中期経営計画の目標

ROS **10%以上**

ROE **10%以上**

D/Eレシオ **0.5倍程度**



INDEX



01-02
企業理念



03-04
長期の業績と歩み



05-06
ビジネスモデル



27-34
セグメント別事業概況
27-32 製鉄事業
33-34 非鉄4事業



35-42
コーポレート・ガバナンス
35-36 基本的な仕組み・体制
37-38 役員報酬・社外役員・内部統制
39 事業投資マネジメント
40 株主・投資家との対話
41-42 役員一覧



43-48
環境への取り組み
43-44 3つのエコ
45-46 エコプロセス
47-48 エコプロダクツ®・エコソリューション



09-14
社長メッセージ



15-16
財務戦略



17-26
総合力世界No.1への道筋
19-22 世界最高水準の技術の進化
23 知的財産のグローバル活用推進に向けて
24 世界最高水準のコスト競争力に向けて
25-26 グローバル対応力の強化



49-58
成長を支える基盤
50 組織
51-52 社員とともに
53 技術先進性を目指して
54 サプライヤーとともに
55-58 お客様とともに
57-58 社会とともに



59-68
財務情報
59-62 11年間財務データ
63-64 BS・PL・連結包括利益計算書
65-66 連結株主資本等変動計算書
67-68 CF・セグメント情報



69
投資家情報

鉄づくりを通じて グローバルに 社会を支えます

社長の進藤孝生です。

私たち新日鉄住金は、創業以来、鉄づくりを通じて社会を支えるという重要な役割を担い続けてきました。そして、今、私たちの目指すところは、これまで以上にグローバルな視点で需要を捉え、収益を上げ、企業として成長を実現することで、総合力世界No.1の鉄鋼メーカーとしてのプレゼンスを揺るぎないものとする、そして、鉄づくりを通じて社会を支えるという重要な役割を、よりグローバルなスケールで担っていくことです。新日鉄住金は、私たちの持つ世界最高の技術とものづくりの力で、この目標の実現に向け、コミットしてまいります。ここでは、その実現のためにとるべき戦略、対処すべき課題など、私たちが今考えていることについて、お話ししたいと思います。

事業の基本戦略について

技術、コスト、グローバルで自動車、資源エネルギー、インフラの戦略3分野に注力

当社は、高い技術力をベースに、世界で最適生産体制を構築し、商品競争力とコスト競争力を武器に、グローバルに事業を拡大させていくことを目指しています。「技術」「コスト」「グローバル」を軸に、注力する分野は「自動車」「資源エネルギー」「インフラ」です。中長期的な成長が見込めるこの戦略3分野の高級鋼マーケットを中心に、私たちはシェア拡大を目指しています。

国内製造基盤の強化と海外事業収益の拡大を進めます

2017年度を最終年度とする現行中期経営計画では、国内事業と海外事業を車の両輪として成長していくことを基本方針として掲げています。すなわち、技術先進性など競争力の源泉を育むマザーミルたる国内の製造基盤を強化するとともに、そこで培った力を武器に海外事業収益の拡大を図るべく、取り組んでいます。

国内は上工程のコスト競争力向上、技術開発力強化を進めます

マザーミルたる国内拠点は、上工程のさらなるコスト競争力の強化に向けて、技術力の向上に取り組んでまいります。世界の主要高炉メーカーのほとんどは、原料をブラジルやオーストラリア等に依存するという同じ競争条件下にあります。したがって、高炉、転炉、連続鋳造等の資本集約的な上工程の競争力は、地理的な条件よりも生産効率改善によるコスト競争力の向上にかかっています。このコスト競争

力の向上を可能とするのは技術力であり、当社が国内に持つ上工程は、高い競争力を有しています。

現在、当社の国内の粗鋼生産能力は約5,000万トンありますが、経営統合以来、設備の集約を進めながらも、技術の力で生産性を高めることで粗鋼生産能力を維持し、コスト競争力を強化しています。具体的には、経営統合時から2020年度末までに、高炉は14基から12基、転炉は32基から28基、連続鋳造設備は30基から27基へとそれぞれ集約することとしています。

海外での下工程の生産能力を拡大しています

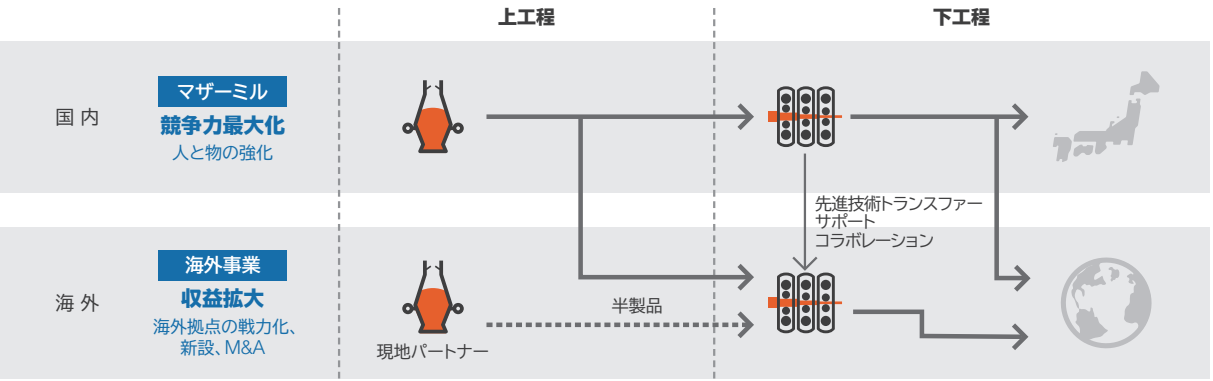
一方、鋼板の圧延設備など、上工程に比べると労働集約的な下工程は、固定費が相対的に小さいことから、市場の拡大機会が大きい新興国へのシフトを加速しています。国内の下工程は、経営統合時から現在までに、14の生産ラインを休止し、生産効率の高い設備への集約がすでに完了しています。一方、海外の下工程の総生産能力は2012年度末の900万トンから、足下は1,900万トンへと2倍以上の規模に拡大し、さらに子会社化した日新製鋼の海外生産能力を含めると2,100万トンとなります。今後も、需要の伸びが見込まれる海外での下工程の生産能力を拡大していきます。

当社を取り巻く事業環境と その対応について

中国の過剰能力の解消は着実に進捗、今後とも動向を注視

現下の世界鉄鋼業を取り巻く環境は、中国における過剰生産能力問題を抜きに語ることはできません。中国の過剰能力は、日本全体の年間粗鋼生産量の約4倍となる約4億

国内マザーミルの強化と、それに支えられたグローバル展開



トンともいわれています。昨年、G7やG20でこの過剰能力問題が取り上げられ、解決に向けた国際的な枠組みとしてグローバル・フォーラムが設立されました。また中国政府も2016年から2020年の5年間で、1.4億トンを削減すると発表し、自ら課題解決に向けて取り組みはじめました。すでに、2016年に6,500万トンを削減し、2017年には5,000万トンを削減すると公表しています。全面的な解決までにはいまだしばらく時間がかかると思われますが、着実に進捗しており、今後とも、その動向を注視してまいります。かつて先進各国も、経済の成熟に伴い、鉄鋼の生産能力を削減していくという歴史をたどってきました。鉄鋼業の未来のために、日本鉄鋼業界としても我々の過去の経験を中国鉄鋼業界に伝えることが、問題解決の一助となればと考えています。

原料価格変動への対応と、再生産可能なマージンの実現に向けて

もう一つの大きな課題は、原料価格変動への対応と、再生産可能なマージンの実現です。

2016年度下期は原料価格が高騰し、コストに与える影響は、当社の地道な経営努力で吸収できる範囲をはるかに超えるという状況になりました。私たちは、原料価格の製品価格への適正な反映をお客様にご理解いただくべく努力いたしました。

また、原料価格の反映とともに、再生産可能なマージンの実現についても、お客様にお願いしてまいります。高機能・高品質な鋼材を、安定的に供給するためには、設備の高齢



化への対応、生産基盤の整備、人材育成等、設備と人の強化にしっかり取り組み、再生産可能な体制を築き、それを維持・向上していく必要があります。また、ますます高度化するお客様のご要望に応えるための研究開発や、国内同様の高品質な鋼材をグローバルに供給するための海外拠点の整備も必要です。こうした取り組みをお客様にご理解頂くために、品質管理、安定生産、きめ細かなデリバリー管理、商品開発などで、ご要望にしっかり応えていくと同時に、たゆみないコスト改善、将来を見据えた技術開発等の自助努力にもこれまでも増して真摯に取り組んでまいります。

一層の体質強化にむけて

国内では日新製鋼をグループに迎えました

このような厳しい事業環境下において、着実に将来の成長に向けた布石を打ってまいりました。

2017年3月、私たちは、日新製鋼の株式の51%の取得を完了し、同社を新たな仲間として新日鉄住金グループに迎えました。同社が検討している呉製鉄所第2高炉休止による固定費削減、その代替として予定している当社からの鋼片供給開始による稼働率の向上、操業技術、設備・保全等のベストプラクティスの共有、原料・資機材の調達コスト削減などで年間200億円以上のシナジー効果を見込んでいます。お互いの経営資源を持ち寄り、相乗効果の創出により、ともに競争力を高めていく所存です。

海外では重要拠点である伯ウジミナス社の競争力強化に向けた支援を続けています

海外では、昨年、持ち分法適用会社である伯ウジミナス社が10億レアル（約300億円）の増資を行い、当社は持分比率を上回る引き受けに応じました。ブラジルは2年連続マイナス成長で、製造業、中でも同社が最も得意とする自動車・造船分野等ハイエンドマーケットの不調が大きく、同社の業績は大きく落ち込みました。しかしながら、同社は増資に加え、経営環境の悪化にいち早く対応し、クバトン製鉄所の上工程休止による固定費圧縮や主要取引銀行との間での債務再編など、収益・財務体質改善に向けた取り組みを進めました。ブラジル経済は昨年に底打ちし、鋼材内需も回復する中、同社は国内を中心とした価格改善を進め、業績も目に見える形で改善してきております。IMFでは、2020年頃にはブラジル経済が2%程度の安定成長軌道に戻ると



予測しており、南米随一の高い技術力でその市場において大きなプレゼンスを持つ同社は、今後とも、当社のグローバル戦略上の重要な拠点であり続けます。同社のガバナンスを巡っては主要株主間での意見の相違があり、執行体制の安定化が大きな課題ですが、当社としては、ガバナンス課題の早期解決を図るとともに、技術・人材面をはじめ、同社の競争力強化に向けた支援をこれまで同様続けてまいります。

2016年度の連結業績及び中期経営計画の進捗状況について

業績は第1四半期を底に回復基調に

2016年度の連結業績は、コスト改善施策や海外事業等グループ会社の損益改善があったものの、油価低迷によるエネルギー向け製品の販売不調や、先にも述べた原料価格急騰、為替の影響もあり、売上高は4兆6,328億円、経常利益は1,745億円、親会社株主に帰属する当期純利益は1,309億円と減収減益となりました。しかしながら、業績は第一四半期を底に、回復基調となっています。年間配当金につきましては、配当性向30.4%、1株につき45円とさせていただきます。2017年度の業績予想は、現時点では

公表しておりませんが、コスト削減などの努力をすすめる一方で、回復に向かっている世界の鉄鋼需要を背景に、再生産可能なマージンの実現に向けたお客様との対話に努め、業績改善を図りたいと考えています。

中期経営計画は数値達成で課題

2017年度を最終年度とする中期経営計画のKPIの達成状況についてご説明します。計画策定時よりも中国の過剰能力問題が早くに顕在化したことなど、事業環境の想定以上の悪化もあり、2016年度におけるROSIは3.8%（2017年度目標値：10%以上）、ROEは4.6%（同：10%以上）、D/Eレシオは、0.71倍（同：約0.5倍）と目標に対してまだ大きな乖離がある状況です。しかし、直近の2016年度下期の数値を見ると、ROSIは5.9%、ROEは8.6%と大きく改善しております。一方、資産圧縮については、最終年度を待たず、大幅な超過達成を実現いたしました。また、コスト改善（同：3年間を目途に年率1,500億円以上）につきましても、順調に進捗しており、2017年度で目標を達成すべく全力で取り組んでいます。

数値目標としては、満足できる状況ではありませんが、国内製造基盤の強化と海外事業収益の拡大の加速という当社中長期戦略のペースをぶらさずに推進していく所存です。

鉄の可能性を極限まで追求し 他素材に対する優位性を維持します

当社には、持続的な成長のため取り組むべき課題があります。ここでは、その中の一つ、鉄の対他素材優位性の維持拡大に向けた取り組みについてお話ししたいと思います。

当社製品の中でも質、量ともに最も重要な位置を占める自動車に用いられる鋼材は、安全のための強度を確保しながら、環境負荷軽減のため、軽量であることが求められています。当社では、強度が高く、軽量でかつ加工性にも優れた、自動車用高張力鋼板(ハイテン)を提供していますが、各国地域の燃費規制の強化を背景に、近年、鉄よりも比重が小さく、比強度が高いアルミや炭素繊維、あるいは、これらを鉄と組み合わせたマルチマテリアルという選択肢が、鉄の代替として注目されています。しかし、自動車の環境に与える負荷は、走行による燃費のみならず、資源の採掘から輸送、素材の製造、部品製造、組立てや、廃車後の素材のリサイクルや廃棄など、自動車のライフサイクル全体で評価しなければなりません。このような評価手法をLCA（Life Cycle Assessment）といい、このような考え方をライフサイクルシンキング（Life Cycle Thinking）と呼んでいます。鉄は他素材に比べ、製造時の環境負荷が圧倒的に低く、リサイクル性に優れています。またコストの観点からも大きなアドバンテージがある素材

です。さらに、自動車用ハイテンは、鉄の理論強度に対し、足下1割程度の強度しか実現できておらず、まだまだ大きな可能性を秘めた素材です。このように他に替え難い素材である鉄の可能性を、私たちは極限まで追求しなければならないと考えています。またこうした鉄のアドバンテージについて、多くの方々に認知していただくべく、広く発信していくことが重要であると考えています。

英知を結集し、 環境問題に取り組んでいます

製造の過程でCO₂を排出する鉄鋼業を生業とする当社にとって、CO₂排出削減による地球温暖化防止など環境への対応は、責任を持って対処しなければならない課題です。日本の鉄鋼業は世界最高のエネルギー効率を誇り、その中で常に日本の鉄鋼業をリードしてきた私たちは、足下でも様々なCO₂削減に対する取り組みを進めています。当社では、製造プロセスの改良によるCO₂削減はもとより、前述の自動車軽量化に寄与するハイテンの開発、高効率発電に寄与する電磁鋼板や高温高压に耐えるボイラーチューブの開発など、製品を通じたCO₂削減にも貢献しています。また、私たちが開発・実用化した環境・省エネ技術を世界に供与することを通じ、グローバルでの環境保全にも積極的に貢献

しています。私たちは、これを、「つくるときからエコ（エコプロセス）」「つくるものがエコ（エコプロダクツ®）」「世界へひろげるエコ（エコソリューション）」の「3つのエコ」として推進しています。

当社がこうした取り組みを続ける中、2016年11月に発効したパリ協定を踏まえ、日本は、CO₂排出量を2030年に2013年比で26%減とする目標を掲げています。また、長期的に目指すべき目標として、2050年には80%減とする構想を持っています。このような長期的な高い目標を達成するには、地球規模での戦略形成が不可欠であり、技術の点からも、次元の異なる様々な技術革新なくして実現は不可能と考えています。

現在、当社は、技術革新の一つとして、新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）の委託を受けCO₂削減に資する環境調和型製鉄プロセス技術開発を主導し推進しています。これは、鉄鉱石を還元し鉄を製造する際に、部分的に石炭ではなく水素を使用すること等で、CO₂の排出を抑制するプロセスを実現しようとするものです。2030年頃までに技術を確立し、経済合理性が成立することを前提に、2050年までの実用化・普及を目指し、研究開発を進めています。私たちは、持てる英知を結集し、こうした技術革新を長期的な視点で一つひとつ積み重ね、困難な課題の克服にチャレンジしていきます。

安全・防災活動を徹底します

2017年1月に発生した大分製鉄所厚板工場の火災では、近隣住民の皆様、お客様をはじめ、多くのステークホルダーの皆様にご迷惑とご心配をおかけしたことを深くお詫び申し上げます。生産影響と復旧費用で、2016・2017年度で合計約300億円の損失を見込んでいます。再発防止に徹底的に取り組むとともに、可能な限り影響を最小化すべく取り組んでまいります。

当社で働く人の安全確保はすべてに優先する最も大切な価値であり、日々の事業活動を行う上での基盤となるものです。当社は、2017年を「安全体質特別強化年」と位置付け、重大災害ゼロの実現を目指しています。過去の教訓を心に刻み、「安全上の課題が多い職場に対する重点支援」「本質安全化の加速」「繰り返し災害の撲滅」「安全に関する業務運営とその体制の整備・強化」「協力会社の安全レベル向上に資する施策の実行」の5つの柱で対策を講じ、これを徹底していく所存です。



ものづくりは人づくりから始まります

これまでお話ししてきた様々な取り組みを実現するのは「人」です。私は、ものづくりは人づくりから始まると考えています。社会・経済は常に変化し、その流れは速く、また、ビジネスのステージもグローバルへと広がっています。しかし、企業が持続的に成長していくためには、どのような時代にあっても軸をぶらさず、長期的な視点をもって人を育み、そして人が誇りを持って働くことができる環境を作ることが大切であり、それが私の大きな務めであると考えています。

技術とものづくりの力で社会に貢献します

私たち新日鉄住金は、創業以来、数々の大きな環境変化と対峙してきました。その度に問題を分析し、対策を立て、一丸となってそれを実行し、課題を解決するというプロセスを、愚直にそして熱意をもって取り組み、成長を持続してきました。自らの可能性を最大限に発揮し、安全・環境・防災・コンプライアンスを基本に、今よりもっと人々の生活を豊かにする技術・製品を生み出し、よりグローバルなステージで社会に貢献していくことを目指してまいります。今後ともご支援のほど、よろしくお願いいたします。

2017年6月
代表取締役社長 進藤 孝生



生み出される キャッシュフローは 将来投資と株主還元へ

鉄鋼業は、設備の活用年数が数十年にわたるため、財務戦略にも長期的な視点が必要になります。持続的な成長を実現するためには、いかなる環境下でも利益を上げられる国際競争力と、健全な財務体質が必要です。

財務体質を改善

財務体質の面では、D/Eレシオは、2012年末の1.06倍から0.71倍に改善してきましたが、さらに、国際格付A格を安定的に確保するのに必要な0.5倍程度を目指します。

持続的成長に向けて

マザーミル強化のための設備投資、グローバルでの成長投資を実行します。

株主還元

株主還元は、業績に応じた利益の配当を基本としています。2015年3月に公表した中期経営計画で、連結配当性向を「20%程度」から「20～30%目安」へ引き上げ、2015年度は28.4%、2016年度は30.4%としました。

財務戦略

1 国内製造基盤のための 設備投資、 グローバルでの 成長投資を実行

2

目標 KPI

ROS・ROE

10%以上

D/Eレシオ

0.5倍程度

3

資産圧縮 (3年間)

2,000億円以上

(2015～16年ですでに2,300億円を実行)

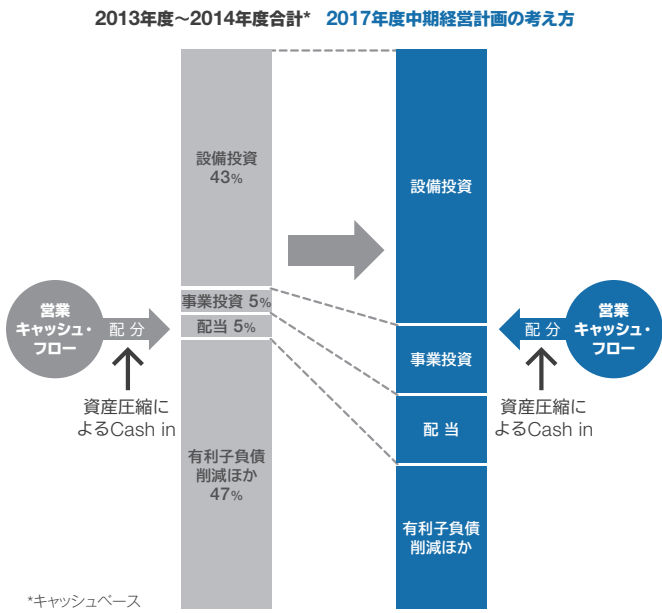
4

連結配当性向

20-30%目安

(2015年度に「20%程度を基準」から変更)

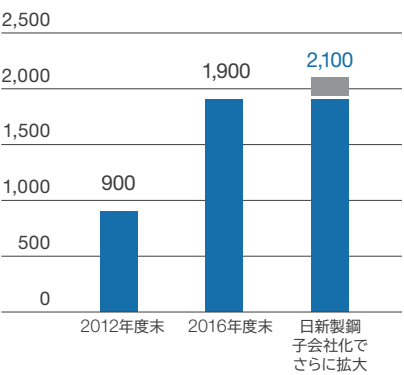
生み出されるキャッシュの用途



事業が生み出したキャッシュ及び、資産圧縮により生み出したキャッシュは、前中期経営計画時に比べ、マザーミル強化のための設備投資とグローバルでの成長投資へとより多く振り向け、持続的な成長を目指すとともに、配当性向を高め、株主還元も充実させてまいります。

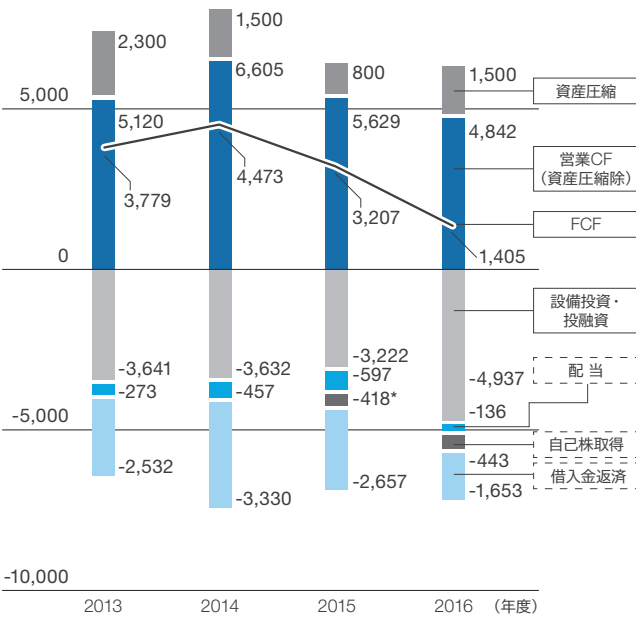
海外下工程製造能力(万トン/年)

海外下工程製造能力は順調に拡大



キャッシュ・フロー推移(億円)

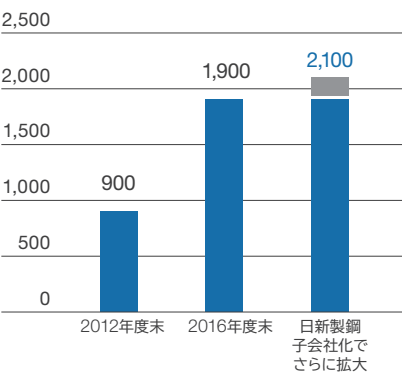
フリー・キャッシュ・フローは黒字を継続
10,000



*2015年7月に実施したハイブリッド証券から劣後ローンへのリファイナンス影響を含む。
(有利子負債3,000億円増、D/Eレシオ0.1程度増。格付け評価上影響はない)

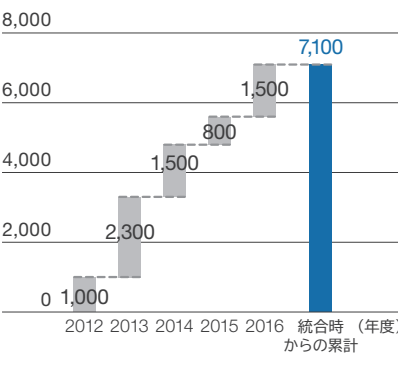
海外下工程製造能力(万トン/年)

海外下工程製造能力は順調に拡大

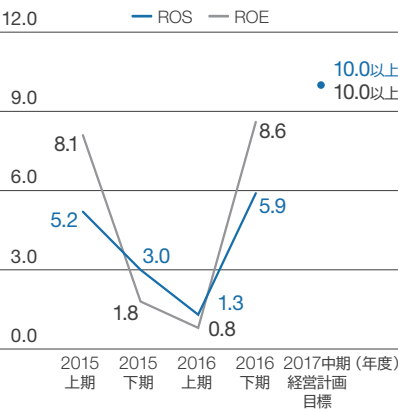


資産圧縮(億円)

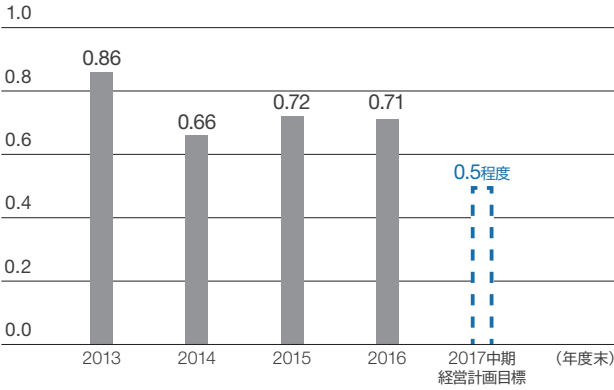
統合時から累計7,100億円、現中期経営計画(2015年度～)でもすでに2,300億円の資産圧縮を実現



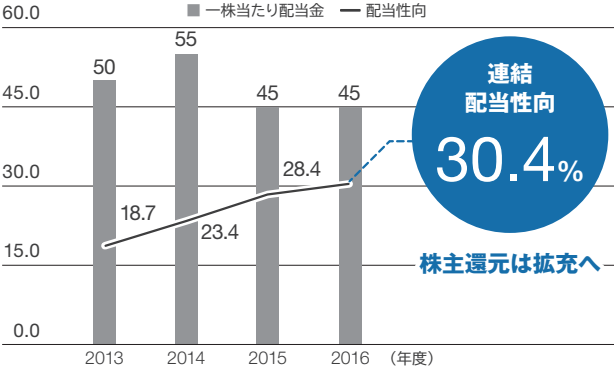
ROS・ROE(%)



D/Eレシオ(倍)



配当金(円)・配当性向(%)



揺るぎない 総合力世界No.1への道筋

成長戦略を支える革新的な技術の数々、
製造工程における高い生産性とエネルギー効率、ハイエンド製品市場での高いシェア、
世界のお客様にタイムリーに高品質な鋼材をお届けする製造拠点ネットワーク等、
私たち新日鉄住金は、鉄鋼業界において、総合力で世界No.1の地位を築いています。

中期経営計画における企業価値向上のステップ

STEP
03

企業価値の向上

鉄づくりを通して、
広く社会の基盤を支える

OUTCOME

揺るぎない総合力世界No.1へ

- 生産能力増強900万トン（2012年）
→2,100万トン（2017年）
- 自動車、資源エネルギー、インフラに注力
- 事業投資3,000億円（3カ年）
- 伯ウジミナス社、
仏パローレック社に出資拡大

新興国の経済が発展し、
人々の生活が豊かになるこ
とで、中長期的に鉄のニー
ズは拡大

中国政府が生産能力削減に
舵を切り、着実に進捗してい
るが、供給過剰の解消には今
しばらく時間がかかる見通し

技術・コスト・グローバルをキーワードに
ハイエンドを主軸とする製品構成で
いかなる事業環境においても
成長を維持できる企業体質に進化

技術力を背景に、国内の製造基盤を一層強化し、
培ったベストプラクティスを海外へと移植します。
国内製造拠点はマザーミルとして競争力の源泉となり、
海外製造拠点は、ベストプラクティスにより、稼働率を
高め生産性を最大化し、収益拡大を目指します。

STEP
02

海外拠点の 収益拡大

ベストプラクティスの展開

- 圧倒的な技術力・コスト競争力の獲得
- 設備集約・更新
- 日新製鋼の子会社化
- 高水準の研究開発投資
- 採用強化・人材育成

STEP
01

国内製造基盤の 強化

中期経営計画で掲げた技術、コスト、グローバルの競争優位性に磨きをかけ、
この総合力世界No.1の地位を揺るぎなきものとするのが、私たちの目指す姿です。
私たちだからこそつくることができる、
お客様の求めるハイエンド製品をタイムリーにお届けすることで、
お客様からの信頼を勝ち取り、どのような事業環境においても成長を持続し、
企業価値の向上を目指してまいります。

技術



コスト



グローバル



揺るぎない総合力世界No.1を実現するための
世界最高水準の技術の進化

鉄鋼業界で世界最大規模・世界最高水準の技術開発体制は、当社の競争力の源泉です。私たちは、この競争力の源泉を維持・向上させ、開発スピードを加速させていくために、研究開発費を約10%拡充します。

研究開発体制の充実による技術先進性の発揮は、国内拠点の製造技術力の向上と、そのベストプラクティスを海外に展

開し高級鋼を軸にグローバル市場でのポジション拡大を図るという当社の事業戦略を根底から支えています。

当社研究開発部門は、要素・基盤技術研究、プロセス革新、高機能商品開発、総合ソリューション提案、次世代鋼材研究を通じて当社の競争力向上を支えています。

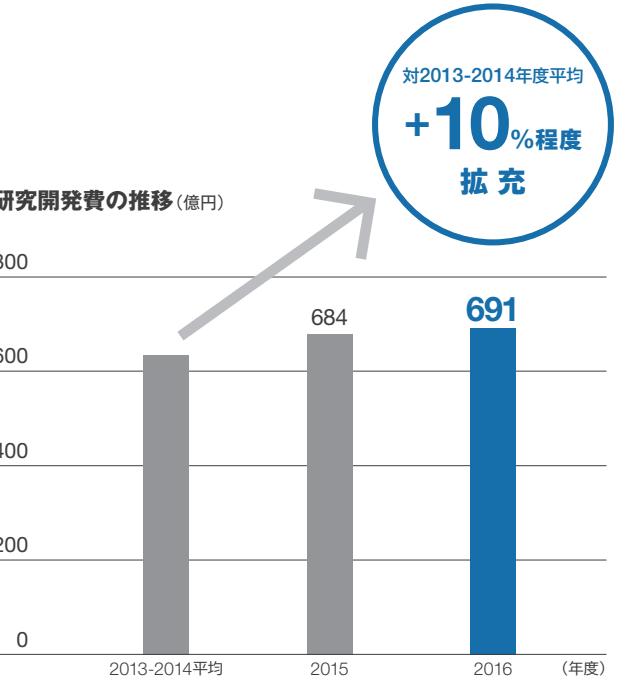
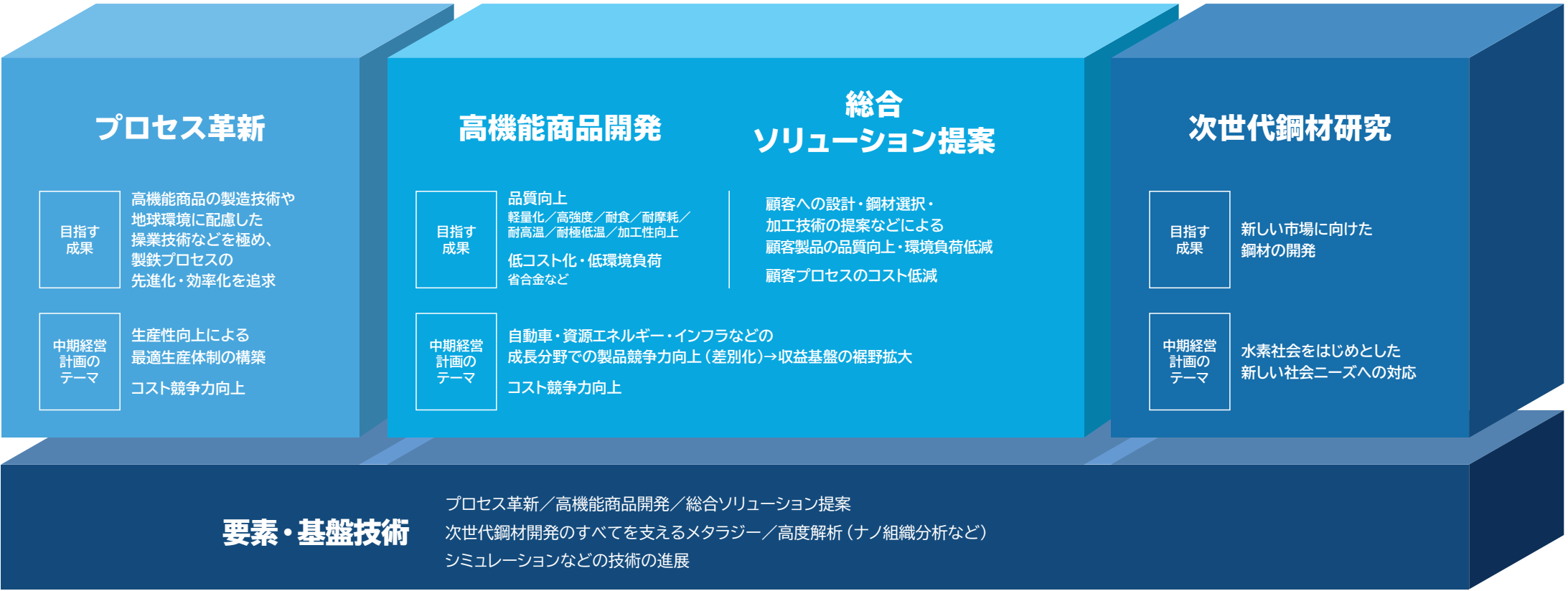
要素・基盤技術研究とは、メタラジーや高度な解析・数理

技術等を駆使し、すべての研究開発の根幹を支える原理原則を極めること、プロセス革新とは、鉄づくりの工程を極めることで製鉄プロセスの先進化・効率化を追求すること、高機能商品の開発とは、鉄の機能を極めることで、高度化するお客様ニーズにお応えすること、総合ソリューション提案とは、鉄の使い方を極めることでお客様に鉄を徹底的に

使いこなしていただくこと、そして、次世代鋼材研究とは、水素社会をはじめとした新しい社会ニーズの掘り起こしを行い、次世代鋼材の開発を行うことです。これらの各研究領域が、有機的につながり、総合力を発揮して無限の可能性を拓くこと、これが私たちの目指す研究開発の姿です。

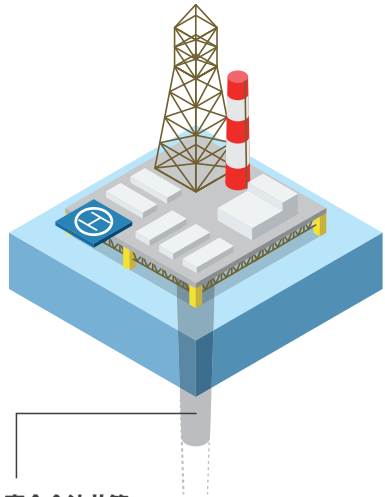
OUTPUT

国内製造基盤の強化
国内のベストプラクティスの海外への展開

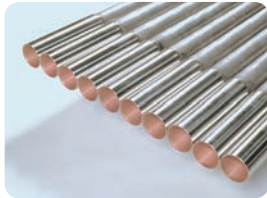


私たちの技術は、 最終的に様々な製品へと形を変え、 人々の暮らしを支えています。

自動車、資源エネルギー、インフラ分野など、社会の様々な分野で、
私たちのつくる鉄は、最終製品へと形を変え、幅広く使用されています。
これらの製品は、使用時に排出されるCO₂の削減、
耐久性や強度の向上による安全性の向上、長寿命化によるコストの低減など、
日々機能を進化させながら、人々の生活の質的向上に貢献しています。
こうした製品の進化を、私たち新日鉄住金は、技術の力で支えています。



高合金油井管
 高压高温で過酷な腐食環境に存在する天然ガスの掘削に使用される当社の高合金油井管は、高い強度と耐腐食性で、オイルメジャーをはじめとする世界のお客様から高い信頼をいただいています。当社は、お客様のさらなる生産効率向上を可能とする大径長尺製品の量産技術を確立するとともに、生産量拡大に向けた大深度ガス田開発に対応するための超高強度965MPa級の新合金材料の開発にも成功しています。



塗装周期延長耐食鋼「CORSPACE® (コルスペース)」
 塩害が厳しい環境で使用される鋼構造物の塗装寿命延長や維持管理費削減、塗装頻度削減による環境負荷軽減を実現する鋼材です。橋梁や港湾設備などに、累計5,000トンを超え順調に採用が拡大しています。



写真提供: 本田技研工業 (株)

二輪車向け燃料タンク用チタン薄板
 軽量かつプレス成形性・溶接性等の加工性に優れることから、ホンダの大型スポーツバイクに採用されました。チタンの公道用量産車燃料タンク本体への採用は世界初となります。

原油タンカー用高耐食性鋼板「NSGP®-1」／「NSGP®-2」
 油漏れの原因となる原油タンカー底部・天井部の腐食を、従来鋼と同程度の溶接・加工性能を有しながら抑制します。SOLAS条約改正後世界で初めて公的機関の承認を取得し、無塗装での原油タンカーへの適用が認められました。
*SOLAS条約改正: 5,000DWT以上の原油タンカー用貨物油タンクに対し、塗装性能基準に従った塗装、または耐食鋼の使用等の代替措置による防食保護を要求するもの。

衝突安全性に優れた造船用鋼板「NSafe®-Hull」
 船舶の衝突安全性を高めることができる延び特性に優れた新しい鋼板で、世界で初めて (一財) 日本海事協会より材料承認を取得しました。また、2016年に当該鋼板を採用したばら積み船が同協会からClass Notationを世界で初めて取得しました。

耐摩耗鋼板「ABREX® (アブレックス)」
 非常に硬い鋼材のため、摩耗に強く構造物の寿命延長・軽量化を実現します。世界最高レベルの硬さを有するABREX600や板厚4mmと薄い鋼板を商品に加え、加工性も優れ、建設機械をはじめ各種産業機械の耐摩耗部材として、世界で広く使用されています。

先端ビット付き鋼管杭の自走式回転圧入工法「ジャイロプレス工法®」
 既存の地中構造物を撤去することなく、鋼管杭を列状に圧入し、河川護岸、道路擁壁や基礎構造物を構築する工法です。低振動・低騒音で、掘削排土を伴わず、省スペース施工が可能な環境にやさしい工法で、短工期での構造物の再生や機能強化を可能にします。

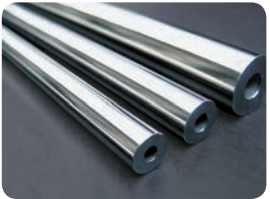


家電向け塗装鋼板「ビューコート®」プレミアムシリーズ
 家電メーカーの塗装工程を省略可能にするとともに、様々な機能が付加された高機能鋼板です。薄型テレビやオーディオなど、小型化により上昇する熱を外部に逃がすことができる高吸熱タイプ、表面の傷を目立たせないゆず肌調タイプ、ほこりの付着を防ぐ帯電防止タイプ、キッチンまわりの油など汚れが染み込みにくい耐汚染性タイプ、エアコンの室外機などに採用されている雨水などで汚れが容易に洗い流されるセルフクリーニングタイプなど、当社では様々な高機能鋼板を取り揃えています。

硬鋼線タイプの高耐食性めっき鋼線「タフガード®ハード」
 従来の亜鉛めっき線に比べ、大気通常環境において高い耐食性能を実現。長寿命化によりメンテナンスコストの削減に貢献します。



鉄道用車輪
 安全を支える強度はもちろんのこと耐摩耗性、耐ブレーキ熱特性、騒音振動特性に優れ、長寿命な当社の鉄道車輪は、日本を走るすべての鉄道に使用されています。海外においても、より高い品質が要求される高速鉄道や重荷重の貨物鉄道を中心にニーズが高まっています。



高压水素用ステンレス鋼「HRX19®」
 HRX19®は高压水素ガス環境下で生じる水素脆化を克服し、高強度、溶接施工が可能であることが特長です。次代のクリーンエネルギーである水素を供給する水素ステーションの整備が進むなか、当社のHRX19®がステーション建設のコスト削減、保水性・安全性向上に貢献できる材料として、採用されています。

中大型商用車用永久磁石式補助ブレーキ装置
 リターダはフットブレーキの使用頻度を抑え、車の安全運行に寄与します。高い制動力を備えながら小型軽量でメンテナンス性に優れた当社リターダは、燃費改善や排気ガスの排出抑制等に貢献しています。



自動車向け高強度鋼材「ハイトテン」
 当社の自動車向けハイトテンは、燃費向上のための軽量化と衝突安全確保のための高強度化という相反する課題を同時に解決しながら加工性にも優れています。現在、車体に使用される鋼材の約6割がハイトテン化されており、外板パネル、足回り、内板・構造部材・補強部材などに用いられています。



3次元熱間曲げ焼き入れ (3DQ) 技術
 鋼管を局部的に加熱し焼き入れして強度を高めつつ、3次元での曲げ加工を行う技術です。当社は、この3DQ技術により、安全性と軽量化を両立する1,500MPa級の超高強度、高い形状精度、優れた前方視認性を兼ね備えたフロントビラーの開発に世界で初めて成功しました。

揺るぎない総合力世界No.1を実現するための
知的財産のグローバル活用推進に向けて

当社は、「常に世界最高の技術とものづくりの力を追求する」という経営理念のもと、新たに創出した先進技術をはじめとする保有技術群を知的財産として確保し、それを経営・事業戦略に則った中長期知的財産戦略に従って活用する取り組みを行っています。

重点課題

知的財産部門は、事業部門並びに技術開発部門と緊密に連携しながら、当社のグローバル戦略を支えています。私たちは、知的財産を「世界で、世界と戦う武器」との認識のもと、事業のあらゆる局面に利用可能な「常用ツール」として、量・質両面で拡充・蓄積し、それらを戦略的に活用する取り組みを推進していきます。

具体的な取り組み

- 知的財産の創出サポートと保護・活用の強化
- I. 知的財産の創出サポート
- ①知的財産ポートフォリオ作成・戦略立案
- ②発明発掘・知財権利化機能の拡充
- (機能分社としての日鉄住金総研(株)の機能拡充)
- II. 知的財産の保護・活用強化
- ①特許品質の国際化、海外登録特許の積極的活用
- (特許権保有件数：国内約15,000件、海外約12,500件[2017年5月時点]、トムソンロイター社を前身とするクラリベイト アナリティクス社の「Top 100 グローバリノバーター 2016」を2012年より5年連続で受賞)
- ②知財要員の海外駐在の拡充、戦略的渉外組織の設置
- ③ブランド戦略の展開

知的財産の保護をベースとした活用の展開

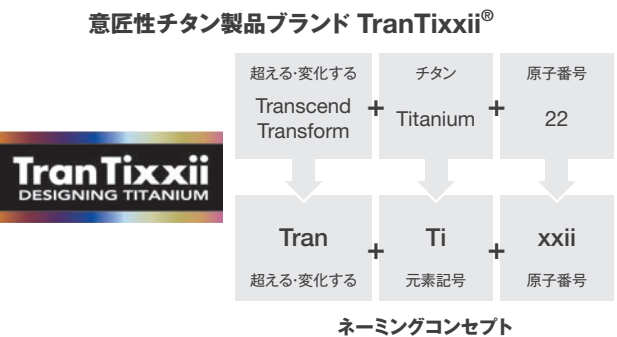
2016年1月1日に改正不正競争防止法が施行されました。当社としても法改正の精神に則り、営業秘密保護の行動規範について考え、日常業務に反映できるように取り組みを強化しております。一方、共有すべき技術情報については、情報漏えいを危惧するあまり情報共有が滞ることのないように社内において積極的に共有・活用していきます。

また、当社の社名・ブランド・知的財産権等の不正使用及び、模倣品等に対しては引き続き適正に対処していきます。



ブランド体系の戦略的構築

当社では棒線事業部のブランドとして「**SteelLinC**®」(スティーリンク)を立ち上げ、顧客との価値観の共有のため個別商品ブランドを構築し、ブランド価値を浸透・向上させる活動を進めています。2017年2月には意匠性チタン製品ブランド「TranTixxii®/トランティクシー」の展開を開始するとともに、水素ステーションで採用実績を伸ばしている高圧水素用ステンレス鋼管「**HRX19**」のブランドロゴを制定いたしました。ともに、技術・品質面で当社がリードするNo.1商品です。

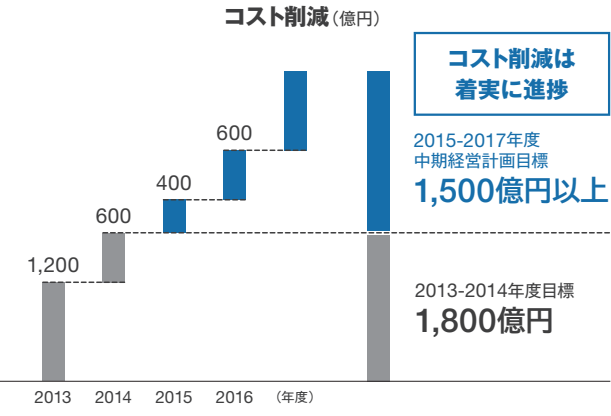


他の事業・製品についてもその特徴や価値を顧客により適確に認知していただくため、メッセージ性や訴求力のある商品ブランドを戦略的に構築していくことを検討していきます。同時に、多くのステークホルダーに当社の提供する価値を伝え共有する活動を展開していきます。

揺るぎない総合力世界No.1を実現するための
世界最高水準のコスト競争力に向けて

グローバル競争を勝ち抜くため、世界最高水準のコスト競争力の実現を目指しています。

2015年度から2017年度までの現中期計画では、高炉稼働体制の最適化や国内下工程集約など最適生産体制の構築、新日鉄・住金旧両社の技術のベストプラクティスの展開、さらにグループ会社の統合効果など、経営統合効果2,000億円の残分フル発揮で600億円、そして、コークス炉リフレッシュ対策や歩留り向上対策といった体質強化投資の成果発揮などにより900億円、合わせて年率1,500億円以上のコスト改善の実現を目指します。加えて、2017年3月に子会社化した日新製鋼とのシナジー効果によるコスト競争力強化も併せて進めてまいります。



設備集約・コークス炉リフレッシュ

2015年度末に君津製鉄所の高炉を3基から2基体制に移行させるとともに、2基の高炉の生産性を世界最高レベルに引き上げ、生産能力を維持しコスト削減を実現しています。八幡製鉄所は2020年度末に高炉1基体制に移行し、戸畑地区に鉄源工程を集約する予定です。

また、コークス炉のリフレッシュにより、コークス生産能力を向上させ、コークスの外部購入によるコスト削減等により、鉄源競争力の強化を図ります。

こうした様々な設備効率化により競争優位性の獲得を目指します。

国内主要設備の集約

	統合時	2020年度末	休止数	休止数
高炉	14	12	-2	
上工程	転炉	32	28	-4
	連続鋳造	30	27	-3
下工程				-14

日新製鋼とのシナジー効果の発揮

日新製鋼が検討中の呉製鉄所第2高炉休止による鉄源合理化、及び、その代替鉄源として当社から鋼片を供給することによる稼働率向上をはじめ、両社で次のような相乗効果の創出が可能になると考えており、200億円/年以上の効果を想定しています。

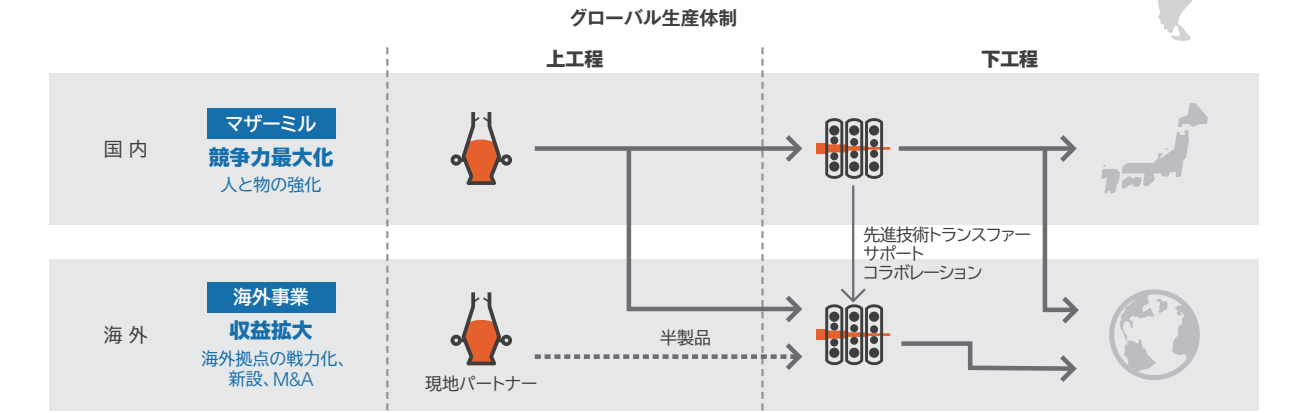
- 相乗効果例
- 操業技術、設備・保全等のベストプラクティス追求
 - 原料、資機材等の調達コスト削減
 - グループ全体での効率的な生産の追求
 - グループ会社の効率化
 - 資金・キャッシュフロー対策
 - 高炉改修等の大規模投資回避等による固定費削減
 - 鋼片供給による稼働率向上

揺るぎない総合力世界No.1を実現するための
グローバル対応力の強化

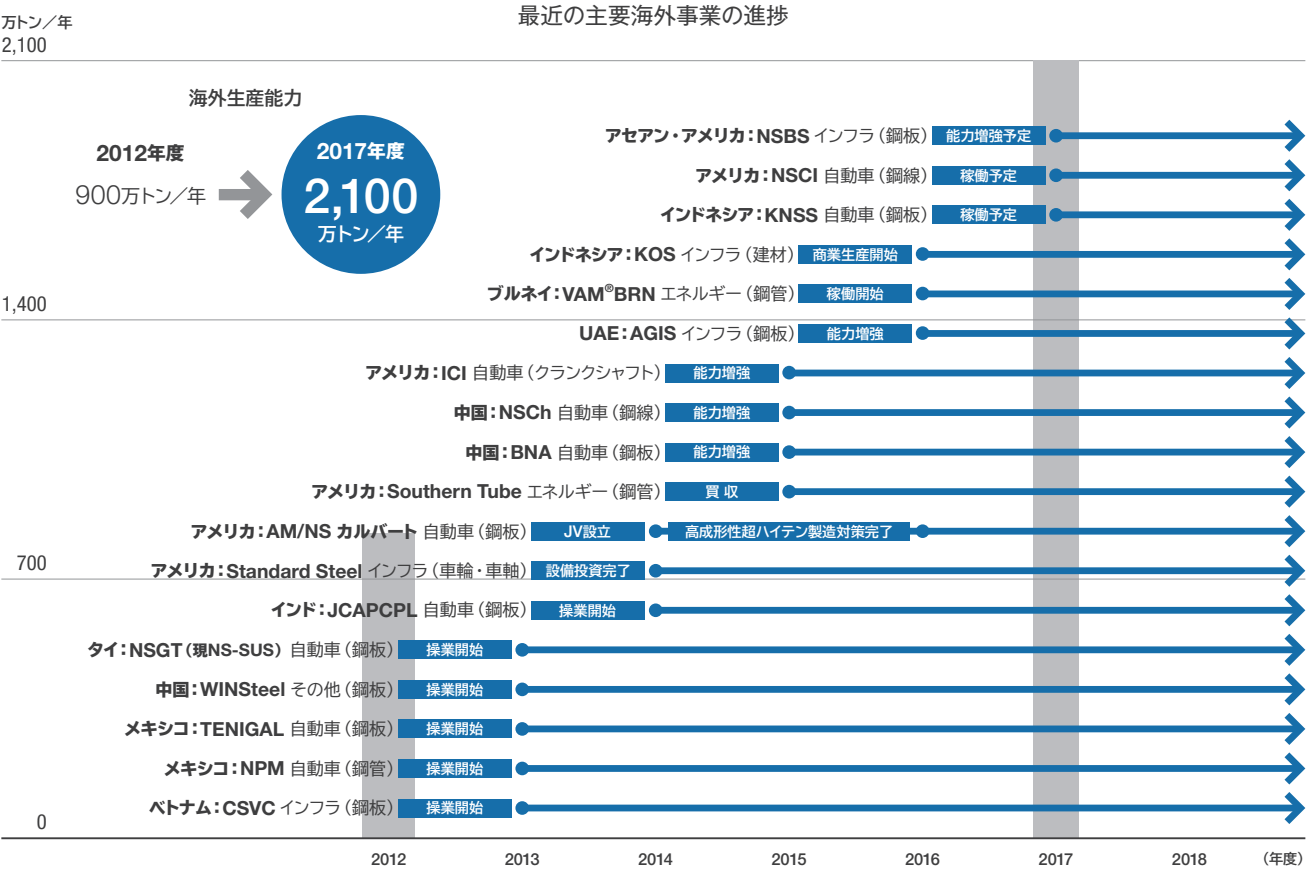
成長するグローバル市場での確実な需要捕捉のために

今後も成長が見込まれる新興国を中心とした海外市場で、重点戦略分野である、自動車・資源エネルギー・インフラの3分野の高級鋼市場を中心に収益拡大を目指します。海外における生産能力は、2012年度末の900万トンから1,900万トンへと倍増し、さらに日新製鋼のグループ化により足下2,100万トンへと大きく拡大しています。2012

年の経営統合前後に立ち上げた複数の海外拠点は、現在順調に稼働を開始し、収益への貢献を始めており、当社のグローバル戦略の進展に大きな手ごたえを感じています。当社は、事業投資枠として3カ年で3,000億円を設定し、優良な案件にタイムリーに投資できる体制を整え、将来に向けた成長の布石としていきます。



海外生産能力は2倍以上に拡大



グローバル事業の一層の体質強化に向けて

海外重要拠点としてのブラジル事業への取り組みについて
～競争力強化に向けた伯ウジミナス社への支援～

日伯の共同国家プロジェクトとして始まったウジミナス社と当社の関係は60年余りの長きにわたります。1960年代初頭のイパチンガ製鉄所第一高炉火入れをはじめとする建設・立ち上げを当社が中心となって支援し、その後も7次にわたり技術協力を行うなど、現在に至るまで、当社は今日南米屈指の技術力を誇るウジミナス社の成長を一貫して支え続け、成長が期待されるブラジルでの高級鋼製造の重要拠点として、ともに歩みを進めてきました。足下のブラジル経済はマイナス成長から次第に回復基調を見せ始めており、同社の業績も経済・内需の回復とともに復調しつつあります。また同社は昨年、10億レアルの増資を実施するとともに、主要取引銀行との間での債務再編を完了するなど、収益・財務体質改善に向けた取り組みを進めています。同社の執行体制の安定化は引き続き大きな課題ですが、当社としては、

課題の早期解決と再発防止を図るとともに、ブラジルにおける高級鋼製造拠点としての地位を揺るぎないものとするため、技術・人材面など、同社の競争力強化に向けた支援をこれまで同様続けていきます。

ハイエンド油井管事業のグローバル戦略について
～仏バローレック社と戦略的な総合連携へ～

高温高圧下での高気密性、耐荷重など優れた性質により当社のハイエンド油井管の付加価値の源泉となっている特殊継手VAM®について、約40年間にわたり共同開発を行ってきた仏バローレック社と、従来の研究開発を中心とした限定的な提携関係から、製品化プロセスや顧客サービスも含めたより広範囲な提携関係へと発展させ、同ブランドをさらに大きく育てていくことを目指しています。同社と共同運営するブラジルのシームレスパイプ製造事業の強化も完了し、引き続き戦略的な総合連携関係を拡大し、厳しい事業環境下においても収益力を確保できる体質の構築を目指しています。

製鉄事業の概況

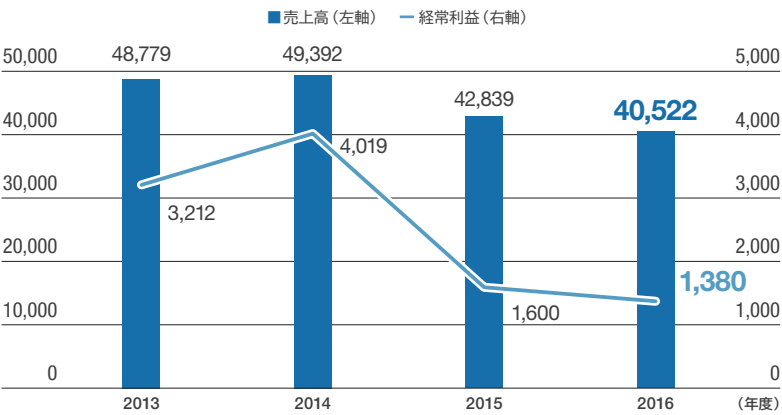
業績・来期の見通し

2016年度の製鉄事業は、原燃料費の低減や歩留り向上等のコスト改善に引き続き取り組むとともに、原料価格の高騰に対応するため、鋼材価格についてお客様との対話に努めました。売上高は4兆522億円（前年度4兆2,839億円）、経常利益は1,380億円（同1,600億円）と減収減益となりました。

しかしながら、国内鉄鋼需要は、建設向けや自動車向けを

中心に増加し、第1四半期を底に回復基調で推移し、海外鉄鋼需要は、ASEAN諸国は緩やかに回復し、減少の続いていた中国内需も景気対策効果等で底堅く推移しています。2017年度は、回復に向かっている世界の鉄鋼市況を背景に、お客様との原料価格上昇を製品価格に反映させる対話や、再生産可能なマージンの実現に向けた対話に努め、業績改善を図りたいと考えています。

売上高と経常利益の推移（億円）



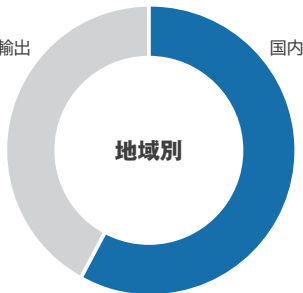
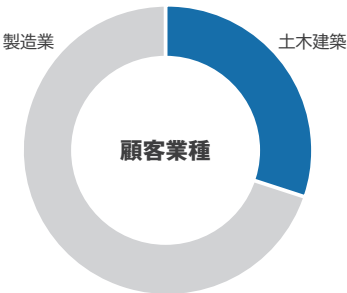
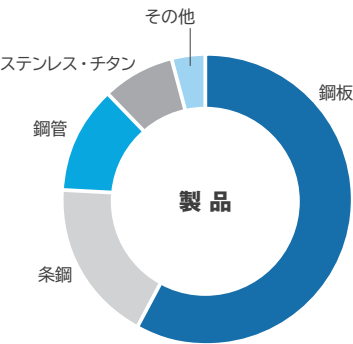
連結粗鋼生産量（2016年度）

4,517万トン

国内 第1位

世界 第4位

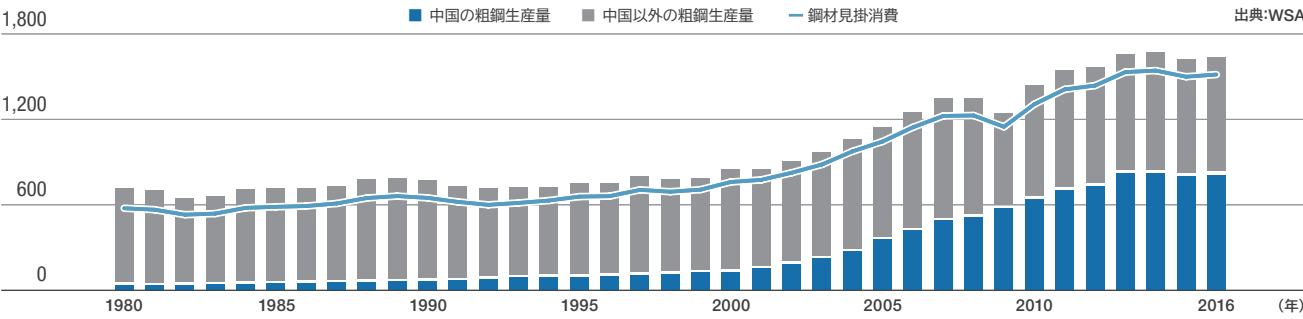
鉄鋼事業の構成比



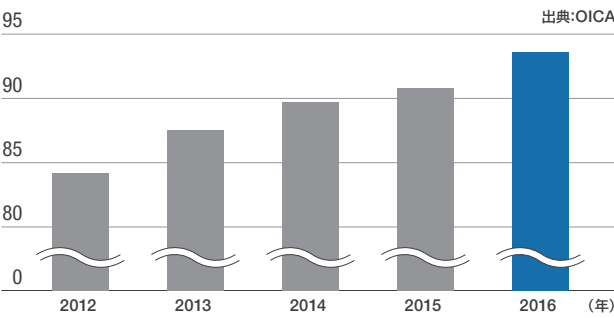
*「製品」及び「地域別」は金額ベース、「顧客業種」は数量ベース

製鉄事業を取り巻く環境（データ集）

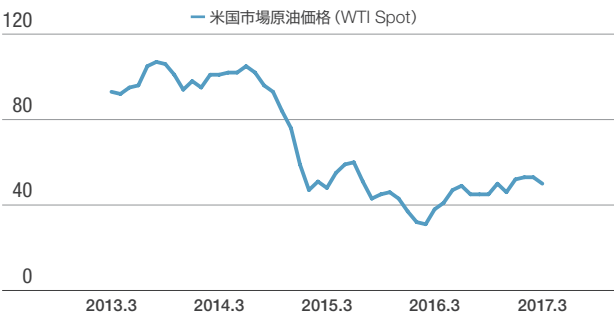
世界の粗鋼生産量／鉄鋼需要推移（百万トン）



世界の自動車生産台数（百万台）

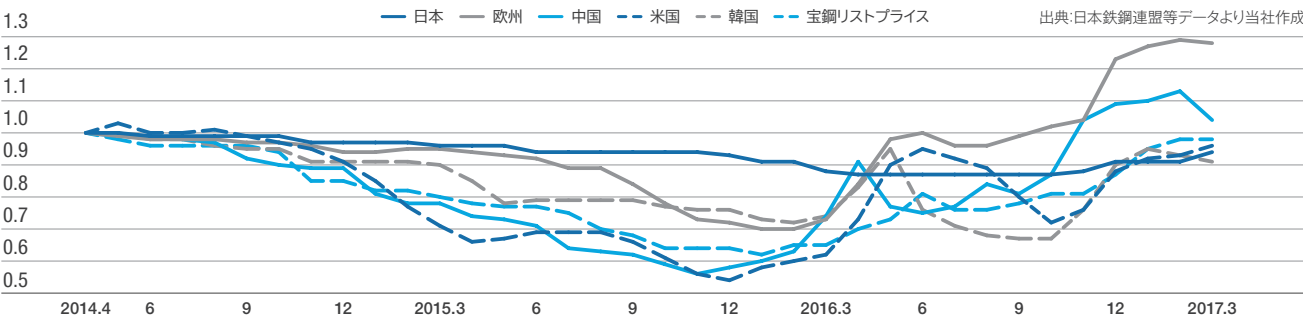


原油価格（US\$／バレル）



世界各国ホットコイル市況推移

（2014年4月各現地通貨ベースホットコイル価格＝1.0）



鉄鉱石（US\$／dmt）

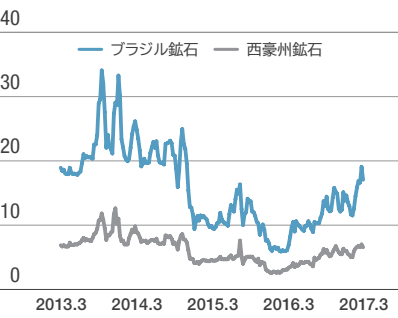


原料炭（US\$／wmt）



フレート（US\$／wmt）

ケーブサイズ170千トン船型



製鉄事業の概況



成長分野別戦略

自動車

事業環境

世界の自動車市場は、中国を牽引役に、引き続き全体として拡大傾向が続いています。

自動車に対する環境規制や衝突安全基準の強化が進んでいます。
CO₂排出規制については、最も厳しいEUでは、2021年までに95g／kmという高い排出目標が設定されており、他の国々もそれに準ずるレベルへと追従する傾向が見られます。

エネルギー制約や、消費者の環境意識の高まりなどから、ハイブリッド（HV）、プラグインハイブリッド（PHV）、電気自動車（EV）のエコカーの市場が拡大しており、さらに次世代エコカーである燃料電池自動車（FCV）についても市販化が始まりました。

自動車メーカーのグローバル化に伴う海外現地生産の拡大、戦略車種の世界同時立ち上げの増加、新車開発工期の短縮傾向など、お客様を取り巻く状況やニーズの変化への対応が求められています。

適用分野

外板パネル、足回り、内板・構造部材・補強部材などに使用される高張力（ハイテン）鋼板
エコカー向け駆動モーター用電磁鋼板 | エンジン・トランスミッション・足回りなどに使用される特殊鋼棒鋼・線材
鋼管 | 鍛造クランクシャフト | 燃料電池セル向けチタン・ステンレス箔 など

強 み

Advantage

CO₂排出削減を実現する車体軽量化と衝突安全性を実現する強度の向上という相反する機能を実現しながら、加工性にも優れた鋼材の開発で、当社は世界最高水準の技術を有しています。たとえば、車体などに使用される当社の高張力（ハイテン）鋼板は、薄肉化による軽量化を実現しながら、冷間プレス用で1.2GPaの高強度を実用化しています。1.5GPaについても開発済みで現在自動車メーカーと実用化に向けた検討を行っています。熱間プレス用では、裸材は1.8GPa、メッキ材で1.5GPaが実用化されています。また、当社は、競合他社を凌駕する幅広い品種・商品メニューを武器とした「品種間連携」や、素材提供から加工方法・部品設計に至る「トータルソリューション」を武器に、お客様を強力にサポートします。たとえば「品種間連携」では、昨今のエコカー市場の拡大を踏まえ、車体軽量化に貢献するハイテン／高強度鋼に加え、HV・PHV・EVの駆動モーター用電磁鋼板やFCV向け燃料電池セル向けチタン箔等を合わせて開発・提案し、当社の優位性を発揮・拡充しています。

戦 略

Strategy

当社では1990年代初頭から、競合他社に先駆け自動車向け薄板のグローバル供給ネットワークを構築してきました。現在、米国、中国、タイ、ブラジル、インド、メキシコにおいて、現地生産を拡大する自動車メーカー各社に向け、鋼板を製造しており、2017年半ばにはインドネシアで新拠点の稼働を予定するなど、グローバル化を加速しています。また、戦略車種の世界同時立ち上げの増加に対応するため、国内と同レベルの高品質鋼板を海外でもお客様にお届けできるよう、国外拠点への技術移植を進めており、現在一部海外拠点では1.2GPaまでの超ハイテン鋼板の製造が可能になっています。また棒鋼・線材分野においても、日本国内と同様の高品質製品を安定的にご提供するため、棒線事業ブランド「SteelInC®（スティーリンク）」のもと、中国や北米における二次加工拠点の拡充など、海外におけるサプライチェーンの強化を進めています。

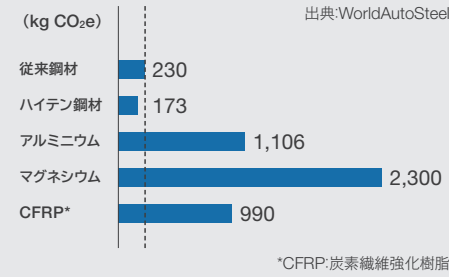
課 題

素材製造→製品製造→製品利用→リサイクル／廃棄まで、すべてのライフサイクルステージを考えた「ライフサイクルシンキング」に基づく鉄の優位性の認知度向上と、鉄の更なる可能性の追求について

素材製造時の環境負荷比較について

年々強化される自動車燃費規制に対応するために、当社は自動車向け鋼材の高強度化（ハイテン化）による軽量化を進めています。しかし、規制強化は、鉄よりも比重が小さく比強度の高いアルミや炭素繊維などの軽量素材の車体への適用を促すことにもなりました。
こうした軽量素材は自動車の燃費改善に貢献しますが、鉄に比べ、素材製造時に非常に大きな環境負荷が発生します。

同一機能当たりの素材製造時環境負荷比較



鉄はリサイクルの優等生

自動車のように大量に生産される製品の素材選択において、廃車後の素材のリサイクル特性は特に重要です。素材リサイクルは、元の素材特性を失うことなく無限に何度でも同一素材の原料として再利用されるクローズドループリサイクルと、有限なオープンループリサイクルに大別され、鉄のリサイクルはクローズドループリサイクルに分類されます。オープンループリサイクルには、不純物の除去が難しくリサイクルによって品質劣化が生じるカスケードリサイクルや、技術的に原材料へと戻すことが難しく焼却によって発生する熱をエネルギーとして回収するサーマルリサイクル等があります。また、そもそもリサイクルができない素材は、直接最終処分として埋め立てられます。サステナビリティの観点からは、鉄に代表されるクローズドループリサイクルが最も優れています。鉄は、磁力選別により分別が極めて容易で、再生利用のための環境負荷が低く、すでに経済合理的なリサイクルシステムが整備されています。さらにスクラップに混入した不純物元素の除去が通常の精錬プロセスで容易に行えるため、リサイクルによる品質低下が生じにくく、また需要に応じた多様な鉄鋼製品に何回でも再生することができます。鉄以外の軽量素材は、このような条件を備える

ことができず、一方で、こうした条件をすべて備えている鉄は、リサイクルの優等生であるといえます。

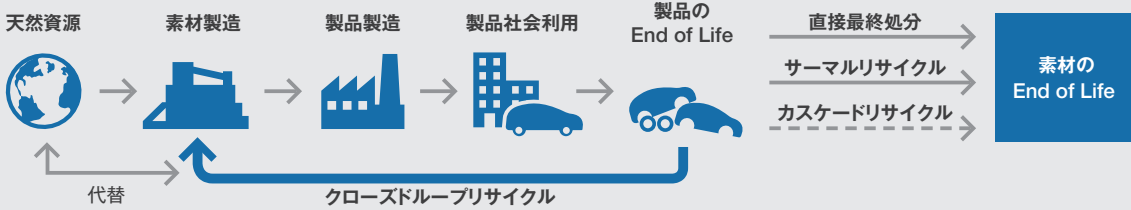
ライフサイクルシンキングによるトータルな環境負荷軽減を

このように製造時の環境負荷やリサイクル特性は、素材により大きな差があり、この差を軽量化による燃費改善効果が上回るかが、素材選択の上でのポイントとなります。こうした素材の製造から製品の製造、製品の利用、製品廃棄後のリサイクルにいたるライフサイクル全体で評価する考え方をライフサイクルシンキング（素材のライフサイクルを含めた考え方）と呼んでいます。当社では、ライフサイクルシンキングによる鉄の優位性を、今後多くの方にご理解いただく活動を続けてまいります。

鉄の可能性をこれからも追求します

現在実用化されている自動車用鋼材の強度は、理論強度の1割にすぎず、鉄にはまだ大きな可能性が残されています。当社は、自動車の軽量化、衝突安全性の改善など、年々高度化する要求に対して、鉄鋼製品の機能をさらに高めることによって応えていくとともに、ライフサイクル全体での環境負荷低減に貢献してまいります。

素材のライフサイクルとリサイクル



製鉄事業の概況



成長分野別戦略

資源エネルギー

事業環境

原油価格は、回復の兆しが見えるものの、低迷傾向が続いています。
しかしながら、長期的には、新興国の生活水準の向上からエネルギー需要は拡大すると予想されます。

石油・天然ガスの開発現場では、既存の油井、ガス井は次第に枯渇が進み、
掘削環境がより過酷化することが予想され、
当社が強みを持つハイエンド製品の出荷数量は徐々に回復していくと予想しています。

欧州などでは再生可能クリーンエネルギーへのニーズが高まっています。

水素社会構築に向け、水素の貯蔵、運搬、利用時などに使用可能な
次世代素材の開発が求められています。

適用分野

石油・天然ガス開発向けハイエンド油井管 | ラインパイプ
ボイラ用鋼管・厚板 | LNG用極低温鋼 | 海洋構造物用厚板
水力発電向けペンストック用厚板 | 風力発電向け厚板
高圧水素用鋼管 など



強 み

Advantage

高圧・高温かつ腐食性ガスが存在する過酷な掘削環境で
使用されるハイエンド油井管で世界No.1の技術を有して
おり、ハイアロイOCTGで世界シェア80%を獲得してい
ます。また、Ni添加量を押さえながら極低温下での使用に
耐えるLNGタンク向け厚板、発電効率向上によりCO₂排出
量削減に貢献する超々臨界発電用ボイラチューブ、耐水素
脆性を有しながら高い強度と溶接施工性を実現した、水素
ステーション向け高圧水素用鋼管など、技術力により生み
出された特徴ある製品群が当社の強みです。

戦 略

Strategy

エネルギー市場向け鋼材で世界最高水準の技術レベルを
今後も維持・拡大し、市場のリーダーとしての地位を揺る
ぎないものとしていくことが、市場環境に左右されにくい
安定的な収益構造の確立において、重要であると考えてい
ます。
油井管分野においては、鋼管本体とともに気密性の向上など
付加価値の源泉となっている特殊ねじ継手とのパッケージ
化やサービス面での強化で差別化を行い、長期にわたる関
係を築いている世界のオイルメジャーとの信頼関係をさ
らに強固なものとしていくことを目指しています。



成長分野別戦略

インフラ（土木建築・鉄道）

事業環境

土木建築

インフラ需要が拡大する新興国では、経済発展に伴い、インフラの大型化や高度化、
また、賃金上昇等による建設コストの増大が課題となっています。
新興国で主流のコンクリート構造に対し、高強度化やプレキャストでの工期短縮による
コスト削減等が可能な鋼構造へのニーズが高まっています。

鉄 道

CO₂排出量が少なく環境負荷の少ない輸送手段として鉄道が注目され、
中長期的に鉄道関連の市場拡大が期待されています。
また、旅客鉄道は、今後さらなる高速化進み、
貨物鉄道は1両当たりの積載量の増加が進んでいます。

適用分野

土木建築

H形鋼、鋼矢板、鋼管杭など社会基盤を支える土木・建築用鋼材

鉄 道

鉄道用の車輪・車軸・台車・レール など



強 み

Advantage

土木建築

世界最先端の鋼構造建造物を数多く有する日本のマーケット
で培われた高い技術力・製品力が強みです。騒音・振動
など環境対策や耐震性に優れ、工事の短工期化や低コストを
実現する工法・商品を数多く取り揃えています。

鉄 道

旅客鉄道の高速化や貨物鉄道の積載量増加傾向は、安全性
（高品質）・高機能性（低振動・低騒音）・高強度・長寿命など、
高い機能を備えた当社製品の需要拡大の機会となります。

戦 略

Strategy

土木建築

新興国を中心に、現地の主要大学など学術機関とも連携し
ながら、高度な鋼構造技術の普及に関する取り組みを推進し、
市場の拡大を進めています。

鉄 道

車輪・車軸製造の北米拠点では、2014年度に設備投資を行い、
日米で同品質の車輪製造が可能となりました。これらの設備
を活用して製品の高品質化を図り、日・米両拠点で、需要の拡
大が見込まれるハイエンド車輪のシェア拡大を進めています。

非鉄事業の概況

エンジニアリング	新素材
化 学	システムソリューション

非鉄事業（エンジニアリング・化学・新素材・システムソリューション）の2つのミッション ～「製鉄事業とのシナジーの最大化」と「業界トップクラスの収益力の実現」～

エンジニアリング・化学・新素材・システムソリューションの非鉄4事業の主力分野は、製鉄事業と密接に結びついています。エンジニアリング事業における製鉄プラント建設、化学事業におけるコークス副産物のタールの活用、新素材事業における全社研究開発部門の開発シーズや基礎技術の活用、そしてシステムソリューション事業における製鉄事業の効率的生産を支えるITソリューション構築—これらは、いずれも製鉄事業とのシナジーを発揮できる事業領域です。一方、非鉄各事業は、これらの主力分野から発展した分野にも取り組んでいます。エンジニアリング事業は、

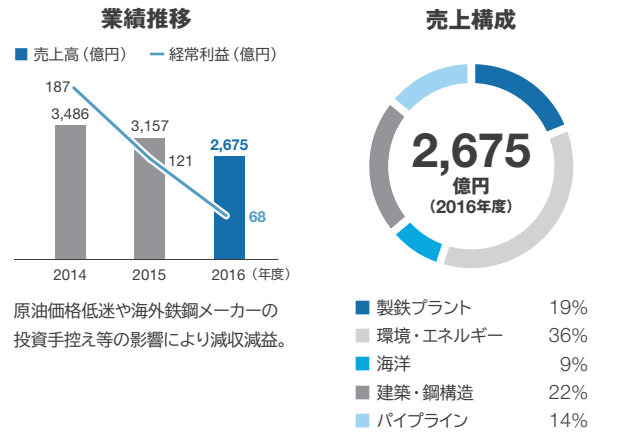
環境・エネルギー、海洋・建築ほか鋼構造分野のエンジニアリング、化学事業は、スチレンモノマー等の化学品や回路基板材料等の機能材料開発、新素材事業は、電子材料部材、産業基礎部材、環境・エネルギー部材、システムソリューション事業は、金融、官公庁をはじめとする他産業向け業務ソリューション等、多彩な事業を行っています。非鉄事業の第一のミッションは、各事業の主力分野と製鉄事業とのシナジーの最大化にあります。そして、主力分野から発展した様々な事業への取り組みを通じて、各業界トップクラスの収益力を実現することが第二のミッションです。

製鉄分野とのシナジー（主力事業）



主力事業から発展した分野

エンジニアリング（新日鉄住金エンジニアリング）



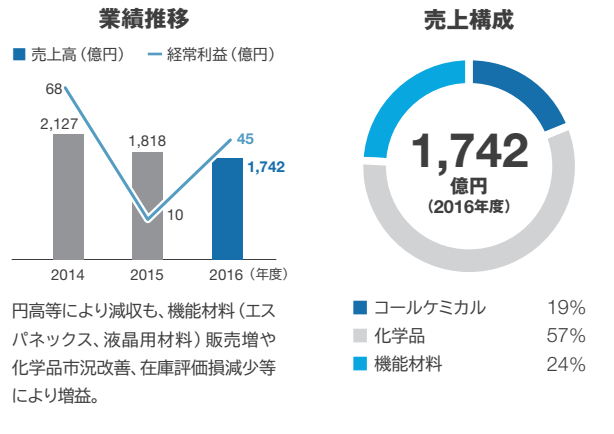
事業領域 製鉄プラント、環境・エネルギー、海洋、建築鋼構造、パイプライン、新事業領域でのエンジニアリングソリューションの提供

戦 略

お客様の視点に立った最適な「EPC*×ソリューション」提案力を強化し、EPC事業をコアにプラントのオペレーション・メンテナンス等バリューチェーンの拡大をさらに進めます。海外の成長地域で現地事業体制を強化し、現地ニーズに適合した事業展開を進めます。さらに、外部環境の変化に対し、外部との連携や各事業領域の技術・ノウハウなどの内部リソース連携を機動的に進め、より強靱かつしなやかな複合事業体として展開していきます。これらにより収益力の安定と成長を目指していきます。

*EPC:設計 (Engineering)、調達 (Procurement)、建設 (Construction) を含むプロジェクトの建設工事請負

化 学（新日鉄住金化学）

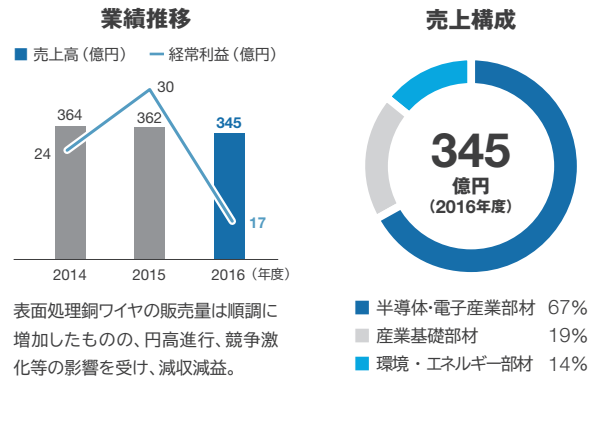
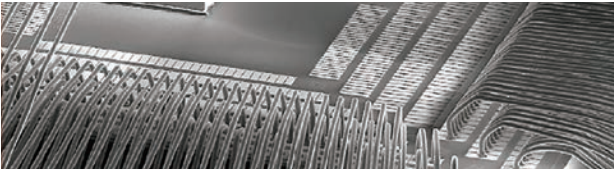


事業領域 石炭化学と石油化学の融合を軸に、炭素材料や機能材料、樹脂材料、その他化学品等、多彩な事業を展開

戦 略

2017年度を最終年度とする中期連結経営計画を推進しており、持続的成長を目指し、徹底した事業基盤の強化により安定収益構造を確立することで、売上高1,800億、経常利益80億を目標として掲げています。計画の基本方針である「コスト改善を主眼とした事業基盤の強化」により、主要4事業 (コールケミカル、化学品、機能材料、エポキシ) を軸とした安定収益構造の早急な確立が必要となります。また、炭素・樹脂などのコア技術をベースに、電子材料分野に加え、自動車・インフラ分野にも軸足を置いた新たな事業の創出に取り組んでいます。

新素材（新日鉄住金マテリアルズ）

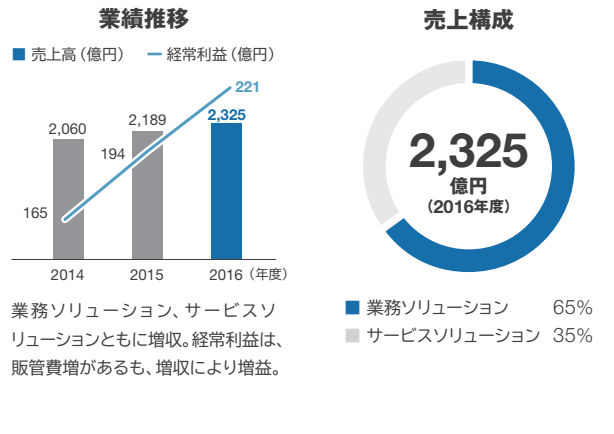


事業領域 金属・無機材料・炭素繊維など多様な先端素材を用い、グローバル規模で様々なマテリアルソリューションを提案

戦 略

「先端素材で未来を創る」をモットーに、差別化技術と国際的なコスト競争力の確保により、それぞれの事業分野において世界No.1を目指しています。お客様の価値創造に貢献／お客様が真に必要なとされるニーズを探り、価値創造に貢献します。グローバルな事業展開を推進／グローバルな需要増に対応するため日本と海外7カ国に生産・販売拠点をもち、お客様へのサービスレベルとコスト競争力を高めています。国内生産拠点はマザー工場の役割を發揮／独創的な新商品開発や徹底的な生産性向上・コスト削減に取り組み、海外拠点に展開していきます。

システムソリューション（新日鉄住金ソリューションズ）



事業領域 鉄で培った先進的かつ実践的な技術力と豊富な業務知見を活かし、幅広い業種向けにITソリューションを提供

戦 略

ITを駆使してビジネスを変革するデジタルイノベーション時代を迎え、従来のSI事業モデルを「NSSOL1.0」と呼んでさらに堅強なものにしながら、「NSSOL2.0」「NSSOL4.0」と呼ぶ新たな事業モデルを展開します。NSSOL2.0では、クラウドサービスやITアウトソーシングサービスを中心にお客様と深く長きにわたるパートナーシップを築き、ともに新マーケットの開拓や、より本質的な経営課題に取り組む事で、お客様のビジネス成長を強力に支援していきます。さらに、NSSOL4.0では、IoT*ソリューション、AI活用などによりデジタルイノベーションで出現する新たな事業領域を開拓していきます。

*IoT:「IoT (モノのインターネット化=Internet of Things)」と「IoH (ヒトのインターネット=Internet of Human)」を包括する概念であり、新日鉄住金ソリューションズの登録商標。

コーポレート・ガバナンス

新日鉄住金は、株主や取引先をはじめとするすべてのステークホルダーの負託と信頼に応えて、当社グループの健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、当社グループの事業に適したコーポレート・ガバナンスの仕組みを整えています。

コーポレート・ガバナンスの基本的な仕組み

- 1 製鉄事業を中核とする当社においては、当社事業に精通した取締役を中心とする取締役会が経営の基本方針や重要な業務執行を自ら決定し、強い法的権限を有する監査役が独立した立場から取締役の職務執行を監査する体制が、経営の効率性と健全性を確保し有効であると判断し、監査役会設置会社を採用しています。
- 2 経営の健全性の確保にあたっては、当社事業に精通した常勤の監査役と高い識見を有する社外監査役が、当社の会計監査人、内部統制・監査部等と連携し、取締役の職務の執行状況や会社の財産の状況等を日々監査しています。また、当社は、取締役会における多様な視点からの意思決定と経営の監督機能の充実を図るため、企業経営等に関する豊富な経験を有する複数の社外取締役を置いています。
- 3 現在、当社の取締役会には、11名の業務執行取締役に加え、業務執行には携わらない2名の社外取締役と7名の監査役（内、社外監査役4名）が出席し、取締役会における多角的かつ十分な検討と意思決定の客観性を確保しています。当社は、すべての社外取締役と社外監査役が必要な情報を得てその役割を十分に果たすことができるよう、会長・社長等とこれらの者が定期的に会合を開き、経営課題の共有化や意見交換を行っています。
- 4 当社は、経営の透明性を高め、各ステークホルダーに当社グループの経営状況を正しく理解していただけるよう、法令や金融商品取引所のルールに基づく情報開示にとどまらず、財務・非財務情報を適切な時期に、わかりやすく、正確に開示することを心がけています。
- 5 また、当社は、関連法規を遵守し、財務報告の信頼性と業務の有効性・効率性を確保するため、内部統制システムを整備し適切に運用するとともに、その継続的改善に努めています。健全で風通しのよい組織づくりのため、職場内外での対話を重視し、定期的に全社員の意識調査を行うとともに、当社社員のほか、グループ会社社員やその家族等からも相談・通報を受け付ける内部通報制度を設けて、内部統制環境の整備を図っています。
- 当社は、社外取締役や社外監査役の意見も踏まえて自律的に改善を図っていくことができるよう、取締役会において、取締役会全体の実効性についての分析・評価を含め、コーポレート・ガバナンスの仕組みや運用状況等を定期的に点検・レビューすることとしています。

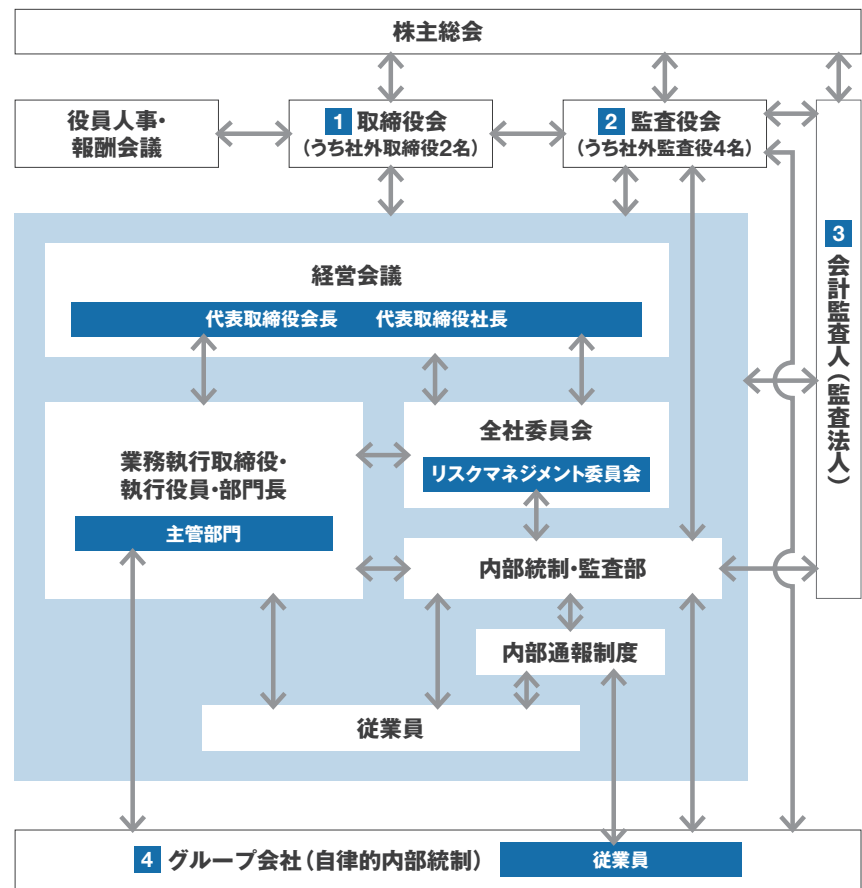
コーポレート・ガバナンス体制一覧表

形 態	監査役会設置会社
取締役の人数	13名
うち、社外取締役の人数	2名
取締役の任期	1年
監査役の人数	7名
うち、社外監査役の人数	4名
独立役員的人数	6名（社外取締役2名、社外監査役4名）
監査法人	有限責任あずさ監査法人
執行役員制度の採用	有

コーポレート・ガバナンスの進化



コーポレート・ガバナンス体制図



1 取締役会

取締役会は、当社事業に精通した業務執行取締役11名と独立した立場の社外取締役2名から構成されており、的確かつ迅速に重要な業務の執行決定を行うとともに、取締役及び執行役員等による職務執行の監督を行っています。

このうち、社外取締役は、企業経営、国際情勢・経済等の分野における豊富な経験や高い識見に基づき、取締役会等の場においてそれぞれ独立した立場から意見を述べ、議決権を行使すること等により、取締役会における多様な視点からの意思決定と経営の監督機能の充実に寄与しています。

2 監査役会

当社の監査役会は、当社事業に精通した常勤の監査役3名と独立した立場の社外監査役4名から構成されており、独立の機関として取締役の職務の執行状況等を監査しています。

社外監査役は、企業経営、法曹、行政・財政、会計等の分野における豊富な経験や高い識見に基づき、取締役会、監査役会等の場においてそれぞれ独立した立場から意見を述べ、会社の業務及び財産の状況に関する調査等も含む監査活動を行うこと等により、当社の健全で公正な経営に寄与しています。

業務執行について

当社及び当社グループ経営に関わる重要事項は、社則に従い、会長・社長・副社長等によって構成される「経営会議」(原則週1回開催)の審議を経て、「取締役会」(毎月1～2回開催)において執行決定を行っています。また、経営会議、取締役会に先立つ審議機関として、目的・各分野別に23の全社委員会を設置しています。

取締役会等での決定に基づく業務執行は、代表取締役社長のもと、業務執行取締役、執行役員、事業部長ほか部門長が迅速に遂行しています。

3 会計監査人

会計監査人は、会社法及び金融商品取引法に基づく会計監査業務を実施しています。当社は、会計監査人として、有限責任あずさ監査法人を選任しています。

4 グループ会社

グループ会社については、各社での自律的内部統制を基本とした内部統制システムを構築・整備するとともに、当社の主管部門が必要に応じ改善のための支援を行っています。また、当社の内部統制・監査部長が、当社グループ全体の内部統制の状況を把握・評価し、各主管部門及び各グループ会社に指導・助言を行っています。

役員報酬

1.方針の内容

当社の「取締役及び監査役の報酬等の額の決定に関する方針」は、以下の①及び②のとおりです。

① 取締役

求められる能力及び責任に見合った水準を勘案して役位別に基準額を定め、これを当社の連結の業績に応じて一定の範囲で変動させ、株主総会で承認を得た限度額の範囲内で各取締役に係る月例報酬の額を決定することとしております。

② 監査役

役位及び常勤・非常勤の別に応じた職務の内容を勘案し、株主総会で承認を得た限度額の範囲内で各監査役に係る月例報酬の額を決定することとしております。

なお、上記の方針のもと、取締役の報酬は、月例報酬のみで構成し、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上のためのインセンティブを付与すべく全額業績連動型としております。また、連結の業績に応じた変動については、当社の連結当期損益及び製鉄セグメント経常損益の前年度実績に基づき、中期経営計画との関係も勘案し、決定することとしております。

政策保有株式の保有方針及び議決権行使に関する基本方針

当社は、営業上の取引関係の維持・強化、提携関係の維持・発展、事業活動の円滑な推進等を通じた当社の中長期的な企業価値の向上を目的に、いわゆる政策保有株式（当社関係会社株式以外のすべての株式）を保有しています。また、この政策保有株式については、毎年定期的に取締役会において、保有意義に加えて投資先企業の業績や財務体質等を

2.方針の決定方法

取締役については取締役会決議により、監査役については監査役の協議により、それぞれの月例報酬の額の決定に関する方針を定めております。

3.報酬等の額の決定に関する手続き

各取締役の月例報酬の額については、会長、社長及び社長が指名する3名の社外役員からなる「役員人事・報酬会議」での検討を経て、取締役会で決議することとしております。各監査役の月例報酬の額については、監査役の協議により、決定することとしております。

2017年3月期 取締役及び監査役の報酬等の総額		
役員区分	人 数	報酬等の総額(百万円)
取締役	19 名	964
うち、社外取締役	2 名	28
監査役	10 名	207
うち、社外監査役	5 名	57
合 計	29 名	1,172
*上記には、2016年6月24日開催の第92回定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役5名及び監査役3名を含んでいます。		

社外役員

社外役員(社外取締役及び社外監査役)の独立性

社外役員(社外取締役及び社外監査役)の独立性については、国内の金融商品取引所が定める独立性基準に従い、当社との人的関係、資本関係、取引関係その他の利害関係を勘案し、

その有無を判断しています。各社外役員はいずれも独立性を備えていると判断されることから、国内の各金融商品取引所に対し、全員を独立役員として届け出しています。

社外取締役・社外監査役のサポート体制及びトレーニング

当社は、総務部及び監査役事務局に十分な人員を置き、それらの者が社外取締役又は社外監査役に対し、取締役会その他の重要な会議に付議・報告される案件の事前説明を行うなど適時・適切に会社の情報を提供し、社外取締役及び社外監査役の業務をサポートしています。なお、監査役事務局には、取締役からの独立性を確保するため専任の事務局員を配置し、社外監査役を含むすべての監査役の指示のもとで監査活動への支援その他の監査事務に関する業務を行っています。また、当社は、各社外取締役及び社外監査役に対し、就任の際に、当社の企業理念やグループ事業の内容等について説明を行うとともに、就任以降、製鉄所・研究所の視察等の機会を設けています。

内部統制・リスク管理体制

当社は、「内部統制システムの基本方針」を取締役会で決議し、「内部統制基本規程」を制定して自律的な活動を基本とした内部統制・リスク管理に関する体制を整えています。

- 内部統制・リスク管理に関する年度計画を制定し、計画的な活動を行っています。
- 副社長を委員長とする「リスクマネジメント委員会」において、年度計画の進捗状況、内部統制・リスク管理に関する事項等を定期的に報告しています。
- 社内各部門に「リスクマネジメント担当者」、各グループ会社に「リスクマネジメント責任者」を置き、各部門・各社の自律的な活動を促すとともに、定期的な会議等を通じて

2016年度における取締役会及び監査役会への出席状況

社外取締役	取締役会の出席状況	
	取締役会	監査役会
大塚 陸毅	13 回 /13 回	
藤崎 一郎	12 回 /13 回	
社外監査役	取締役会及び監査役会の出席状況	
	取締役会	監査役会
永易 克典	11 回 /13 回	15 回 /17 回
大林 宏	13 回 /13 回	17 回 /17 回
牧野 治郎	13 回 /13 回	17 回 /17 回
東 誠一郎	10 回 /10 回	12 回 /12 回

内部統制・リスク管理に関する情報の共有化を図っています。

- 内部統制・リスク管理に関する点検、監査の仕組みを整え、グループ全体にわたって内部統制の状況を定期的に確認しています。
- 内部通報制度として、社内に「コンプライアンス相談室」、弁護士事務所に「コンプライアンス・ホットライン」を設置し、グループの社員や取引先等から相談・通報を受け付け、事故や法令違反の未然防止、業務改善等に役立てています。

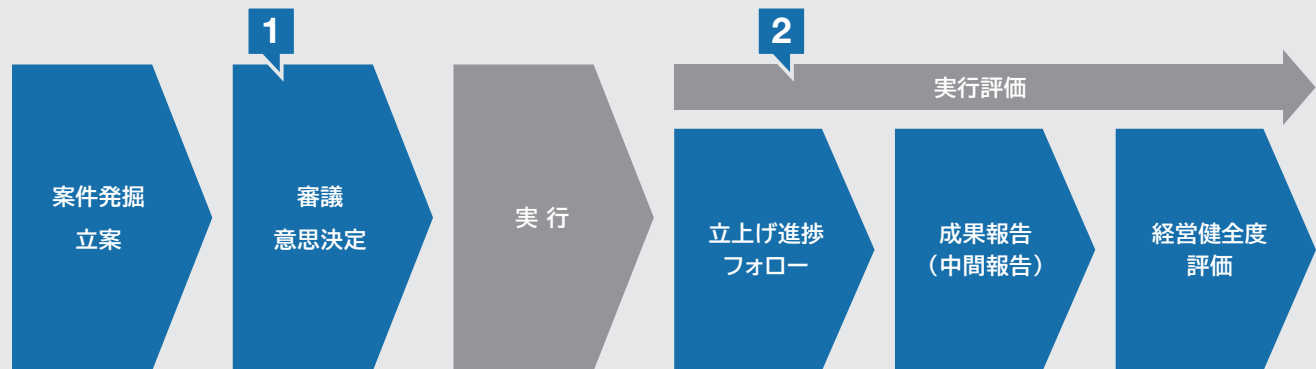
取締役会全体の実効性についての分析・評価

当社においては、各取締役・監査役から取締役会の運営等に関する評価や意見などを個別に聴取のうえ、取締役会において、定期的に取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、今後の取締役会の運営等の改善に活用することとしています。当社取締役会は、2017年4月開催の取締役会において、各取締役・監査役の自己評価も踏まえ取締役会全体の実効性評価を実施したところ、会社法及び

社内規程に基づいて取締役会に付議・報告された各議案について、適切に事前説明がなされたうえで、中長期的な企業価値向上の観点を踏まえ、社内外役員による多様な視点からの質疑・審議を経て決議されていること等から、総合的にみて、当社取締役会は実効性があると評価しています。

事業投資マネジメント体制

国内・海外での会社の設立・出資・M&Aなどの、事業投資の適切な意思決定と、実行段階での課題の早期発見・解決、及びノウハウの共有・継承を図るため、PDCAサイクルを明確に定めたマネジメント体制をとっています。



1

審議・意思決定

事業戦略上の意味合い、市場の成長性や競合相手の存在、個別リスク（カントリー、パートナー、為替ほか）を検討し、M&A案件においては資産負債査定（Due Diligence）に基づいてリスクの把握と適切な手当てを行ったうえで、リスクシナリオの検討も踏まえて、投資に見合うリターンの実現性の確認を行います。

投融資委員会

投融資委員会では、コーポレート各部門の専門的視点で案件を審議します。
事業投資の案件は、投融資委員会での審議を経て、経営会議に付議されます。また、特に重要な案件は、取締役会に付議されます。

2

実行評価

立上げ当初は、案件ごとにKPIを設定し、定期的にコーポレート部門が進捗状況をフォローすることで、課題の早期発見・解決を図ります。
また、立上げから一定期間経過後には、中間報告（「成果報告」）を行い、一連のプロセスから得られた知見やノウハウを共有し、今後の事業投資の検討に反映させます。
中間報告以降は、コーポレート部門が設定した評価基準に基づいて、継続的に会社の財務状況の健全度を評価し、改善が必要な会社を抽出して対応をとります。

立上げ進捗フォロー

立上げ当初3年程度は、案件ごとの操業・生産・出荷・財務等のKPIを設定し、定期的にコーポレート部門が事業計画の達成度をフォローし、投融資委員会・経営会議に報告を行います。

成果報告

立上げから3年程度経過後には、意思決定からフルアップに至るまでの一連のプロセスを総括し、投融資委員会・経営会議に報告を行います。

健全度評価

直接・間接出資のグループ会社全社に対し、毎年定期的に、財務データに基づき、財務状況の健全度を評価し、経営会議に報告を行います。財務状況に問題がある会社は、改善計画の策定を求め、実行フォローを行います。

株主・投資家との対話

対話の基本方針

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から、株主の皆様との建設的な対話を促進するための諸施策に取り組んでいます。株主・投資家の皆様との対話全般については、総務担当取締役及び財務担当取締役が統括し、総務部・財務部をはじめとする社内各部門が連携して、施策の充実に努めています。

対話の充実に向けた取り組み

株主の皆様に対しては、株主総会において積極的な情報提供と丁寧な質疑応答に努めているほか、各地で定期的に開催する経営概況説明会や工場見学会、情報冊子の発行

などを通じて、当社の経営状況に関する理解促進と対話の充実に努めています。また、機関投資家の皆様に対しては、四半期ごとの決算説明会、中期経営計画説明会、製鉄所・研究所の見学会等を通じて当社の経営戦略、事業内容、業績等を説明するほか、投資家向けスモールミーティング、各種カンファレンス、海外機関投資家訪問等による対話の充実に取り組んでいます。

取締役会等に対するフィードバック

上記の取り組みを通じて株主・投資家の皆様からいただいたご意見等につきましては、定期的に取り締り委員会等に報告・フィードバックしています。

IR活動一覧

（ ）内2016年度実績

活動	内容
機関投資家・アナリスト向け活動	各四半期決算発表時に、IR担当役員による説明会を開催（4回） 経営戦略に関する重要事項がある場合は、必要に応じて説明会・電話会議を開催 当社での個別取材対応（のべ約300人） 海外主要機関投資家訪問・カンファレンス面談（のべ約100人） 製鉄所・研究所などの拠点見学（6回）
株主向け活動	経営概況説明会（4回）* 工場見学会（10回）*
IR資料のウェブサイト掲載	決算短信／IR説明会資料／有価証券報告書（四半期報告書） アニュアルレポート／ファクトブック／経営計画の説明資料／事業報告書

* 一定数以上の株式保有が必要／抽選

役員一覧

2017年6月27日現在

						
代表取締役会長 宗岡 正二 Shoji MUNEOKA	代表取締役社長 進藤 孝生 Kosei SHINDO	代表取締役副社長 佐久間 総一郎 Soichiro SAKUMA	代表取締役副社長 佐伯 康光 Yasumitsu SAEKI	代表取締役副社長 藤野 伸司 Shinji FUJINO	代表取締役副社長 橋本 英二 Eiji HASHIMOTO	
		総務、法務、内部統制・監査、業務 プロセス改革推進、人事労政、環 境担当	営業総括、物流、プロジェクト開発、 機材調達、各品種事業、支社・各支 店担当 各海外事務所（現地法人を含む）に 関する事項につき、橋本副社長に 協力	知的財産、安全推進、防災推進、技 術総括、標準化推進、品質保証、設 備・保全技術、製鉄技術、製鋼技術、 エネルギー技術、スラグ・セメント事 業推進担当 環境に関する事項につき、佐久間 副社長に協力	グローバル事業推進本部長委嘱 各海外事務所（現地法人を含む） 担当	
						
代表取締役副社長 高橋 健二 Kenji TAKAHASHI	代表取締役副社長 榮 敏治 Toshiharu SAKAE	常務取締役 谷本 進治 Shinji TANIMOTO	常務取締役 中村 真一 Shinichi NAKAMURA	常務取締役 國司 敏彦 Toshihiko KUNISHI	取締役 大塚 陸毅 ^{*1} Mutsutake OTSUKA	取締役 藤崎 一郎 ^{*1} Ichiro FUJISAKI
技術開発本部長委嘱	経営企画、関係会社、財務、原料 担当	知的財産、技術総括、設備・保全 技術、製鉄技術、製鋼技術、エネ ルギー技術に関する事項管掌 各品種事業に関する事項につき、 佐伯副社長を補佐 物流技術に関する業務につき、中村 常務取締役に協力	薄板事業部長、グローバル事業推 進本部上海宝山冷延・CGL プロ ジェクトリーダー、グローバル事業 推進本部インドC.A.P.L.プロジェク トリーダー委嘱 営業総括、物流に関する事項管掌	鋼管事業部長、グローバル事業推 進本部VSBプロジェクトリーダー 委嘱	東日本旅客鉄道（株）相談役	上智大学 特別招聘教授及び国際戦略顧問
				選任理由 企業経営者としての高い識見や豊 富な経験等から適任であると判断し、 社外取締役として選任しています。	選任理由 外務省において培われた国際情勢・ 経済・文化等に関する高い識見や 特命全権大使その他の要職を歴任 した豊富な経験等から適任である と判断し、社外取締役として選任 しています。	
						
常任監査役 竹内 豊 Yutaka TAKEUCHI	常任監査役 吉江 淳彦 Atsuhiko YOSHIE	監査役（常勤） 釣部 正人 Masato TSURIBE	監査役（非常勤） 永易 克典 ^{*2} Katsunori NAGAYASU	監査役（非常勤） 大林 宏 ^{*2} Hiroshi OBAYASHI	監査役（非常勤） 牧野 治郎 ^{*2} Jiro MAKINO	監査役（非常勤） 東 誠一郎 ^{*2} Seichiro AZUMA
			（株）三菱東京UFJ銀行相談役	大林法律事務所 弁護士	一般社団法人日本損害保険協会 副会長	公認会計士東誠一郎事務所 公認会計士
			選任理由 企業経営者としての高い識見や豊 富な経験等から適任であると判断し、 社外監査役として選任しています。	選任理由 法曹としての高い識見や検事総長 その他の要職を歴任した豊富な経 験等から適任であると判断し、社外 監査役として選任しています。	選任理由 財務省（旧大蔵省）において培われた 財政全般にわたる高い識見や国税 庁長官その他の要職を歴任した豊 富な経験等から適任であると判断し、 社外監査役として選任しています。	選任理由 企業会計に精通している公認会計 士としての高い識見や豊富な経験 等から適任であると判断し、社外監 査役として選任しています。

^{*1} 会社法第2条第15号に定める社外取締役の要件を備えている。 ^{*2} 会社法第2条第16号に定める社外監査役の要件を備えている。

環境への負荷の少ない 社会の構築に貢献していきます

新日鉄住金は、「優れた製品・サービスの提供を通じて、社会の発展に貢献する」という企業理念のもと、つくるときからエコ（エコプロセス）、つくるものがエコ（エコプロダクツ®）、そして当社の高い技術を世界へひろげるエコ（エコソリューション）の「3つのエコ」を通じて、エネルギー効率の高い生産活動、製造工程における廃棄物削減、リサイクル促進など、環境負荷低減に積極的に努めています。



エコプロセス
つくるときからエコ



エコプロダクツ®
つくるものがエコ



エコソリューション
世界へひろげるエコ

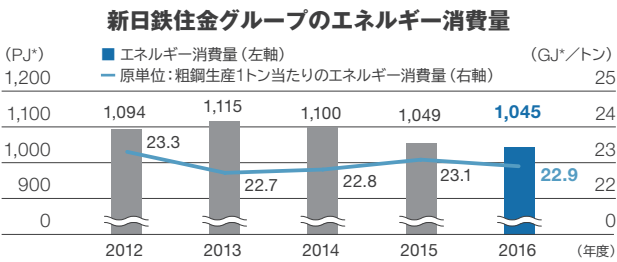
地球温暖化対策の推進

最も効果的な温暖化対策は、いかにエネルギーの消費を抑えるかにあります。当社は、第一次石油危機以降、1990年頃までに工程連続化・排熱回収などを徹底して推進し、大幅な省エネルギーを達成しており、現在、世界最高水準のエネルギー効率を実現しています。

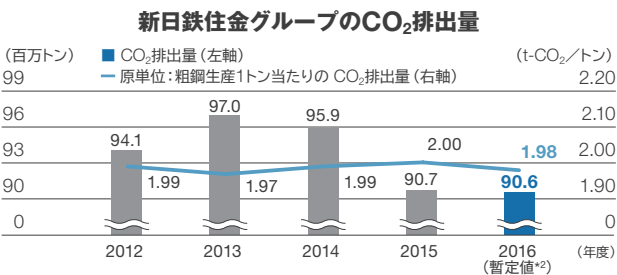
当社では、副生ガス・排熱の回収による発電をはじめとする製鉄プロセスで発生するエネルギーの有効利用や、廃プラスチック・廃タイヤのリサイクル活用などによるCO₂排出量削減に取り組んでいます。これらの取り組みの結果、2016年度の当社グループ（当社及び関連電炉会社等*1）のエネルギー消費量は1,045PJ、CO₂排出量は91百万トン（暫定値）*2となりました。

*1 関連電炉会社等 大阪製鉄、合同製鉄、新日鉄住金ステンレス、日本コークス工業、共同火力5社、サンノセンター2社等

*2 暫定値 2016年度の購入電力1単位当たりに含まれるCO₂の量を2015年度と同じとした場合の数値



*PJ (ペタジュール): P (ペタ) は10の15乗、J (ジュール) はエネルギー、熱量の単位
GJ (ギガジュール): G (ギガ) は10の9乗

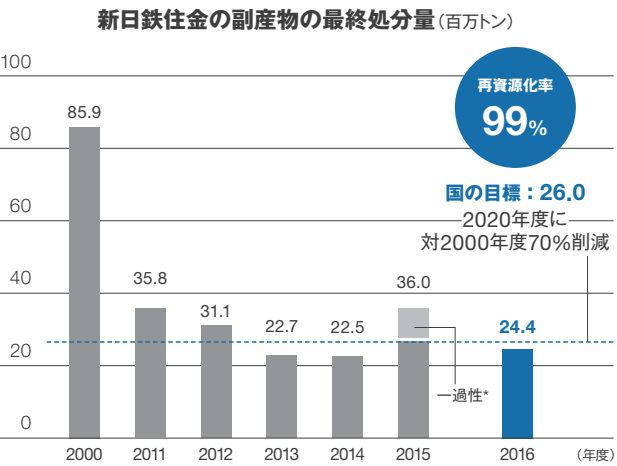


循環型社会構築への貢献

新日鉄住金は、鉄の製造工程を活用することで、社内副産物の循環利用による、ゼロエミッションの実現や、社会や他産業で発生する廃棄物の再資源化にも積極的に取り組んでいます。

鉄の製造工程では、鉄を1トンつくるのに約600kgの副産物が発生します。当社では、2016年度に4,262万トンの粗鋼を生産し、2,380万トンの副産物が発生しました。副産物の大半は社内外でリサイクルされ、廃棄物として最終処分される数量は約24万トンとなり、99%という高水準の再資源化率を維持しました。

また、廃プラスチックや廃タイヤを、製鉄プロセスを利用して100%再資源化しています。たとえば、廃プラスチックリサイクルでは、容器包装リサイクル法に基づき、全国で回収される廃プラスチックの約3割にあたる年間約20万トンを当社で処理し、2016年度末までの累計処理量は約268万トン、CO₂排出削減効果は約854万トンに上ります。



*2015年度は大規模工事に伴い一過性に発生した廃棄物(9.7万トン)を含む

環境リスクマネジメントの推進

当社は、大気汚染防止法などの法令遵守はもちろん、製鉄所ごとに異なる環境リスクへの対応を行うとともに、各地域の環境保全活動の継続的な向上を目指して、環境リスクマネジメントを推進しています。

大気リスクマネジメント

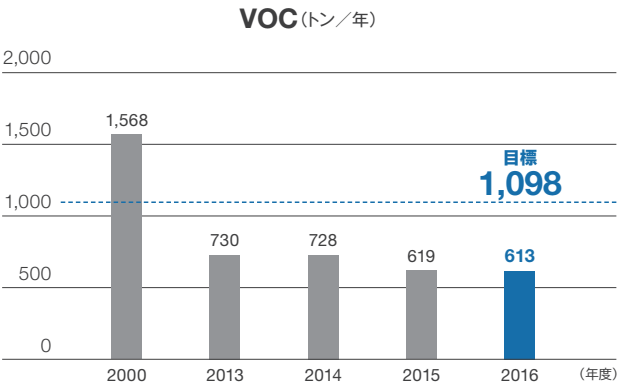
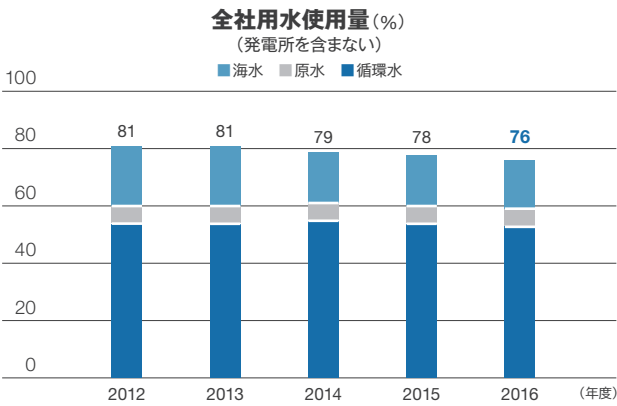
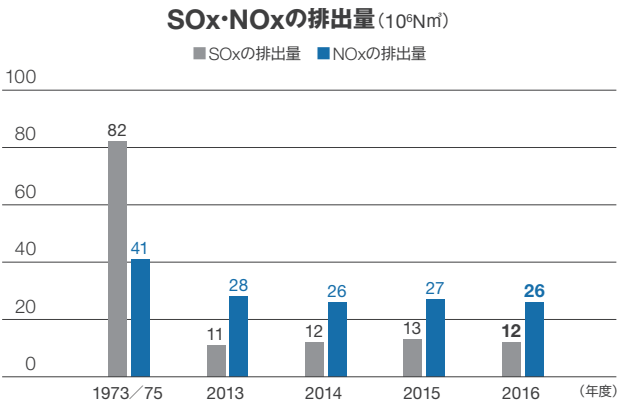
当社では、SO_x（硫黄酸化物）、NO_x（窒素酸化物）の低減やばいじん・粉じんの飛散防止のため、効果的な設備対策を実施するとともに、常時モニタリングや定期的なパトロールによって、外部への異常な排出がないように監視しています。

水質リスクマネジメント

当社は、全製鉄所で使用する年間約60億m³の淡水のうち約90%を再生・循環使用しており、大切な水資源を無駄にせず、排水量の抑制に努めています。また、水質汚濁防止の重要性に鑑み、万一操業トラブルが発生しても、異常な排水を製鉄所外へ出さないように、排水自動監視装置、排水遮断ゲート、緊急貯水槽等を設置しています。

化学物質の総合的な排出管理

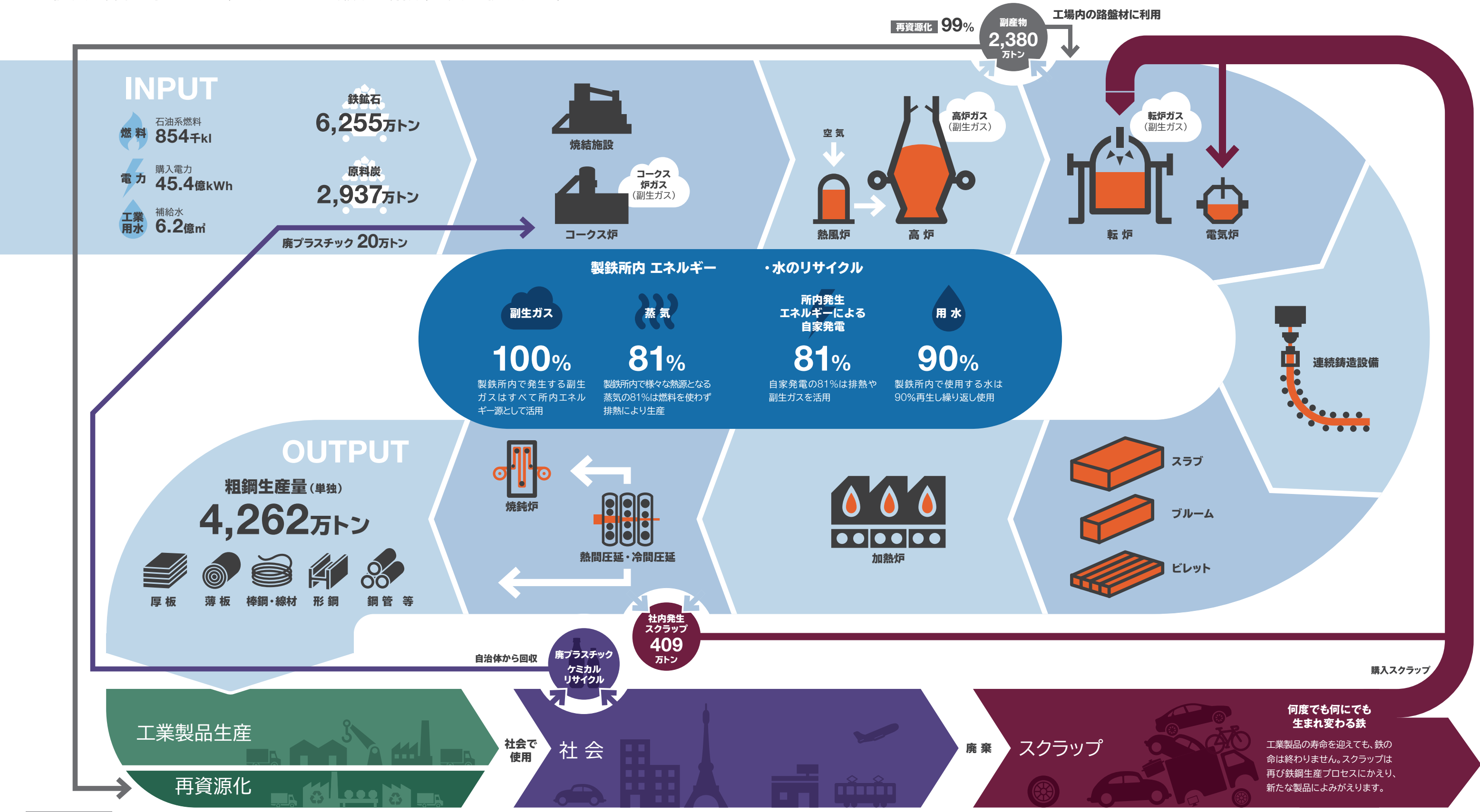
当社は、VOC (Volatile Organic Compounds: 揮発性有機化合物) などの化学物質の管理に関わる法律や日本鉄鋼連盟及び当社の自主管理手順に則り、化学物質の生産・取り扱い・環境への排出・廃棄等を適正に管理し、改善に努めています。さらには、石綿やPCB (ポリ塩化ビフェニル) といった有害物質を含有する製鉄所資機材の代替化促進にも率先して取り組んでいます。



エコプロセス (つくるときからエコ)

生産活動・製造工程での環境負荷を低減します。
限りある資源・エネルギーを、すべてのプロセスで無駄なく利用する努力を続けています。

新日鉄住金の製造拠点では、設備の効率化、燃焼の高効率化や省電力等、すべての製造工程で省エネルギーを徹底し、CO₂排出量を削減しています。冷却、洗浄に使用する水は循環利用し、製造工程で発生する副産物は再資源化を進めています。また、社会で使用された鉄はスクラップとして鉄鋼生産プロセスに戻り、何度でも生まれ変わります。長年にわたり培った知恵と技術で、私たちは、資源とエネルギーを徹底的に有効利用しています。



再資源化
外販・委託リサイクル
セメント原料／他産業

エコプロダクツ® (つくるものがエコ)

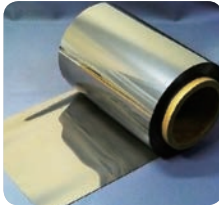
環境にやさしい製品群で環境負荷低減に貢献します

社会の様々な分野で幅広く採用されている当社製品は、優れた技術力に基づく高い機能性と信頼性により、省エネルギー・CO₂削減による地球温暖化対策の推進、製品長寿命化・リサイクル性の向上による循環型社会構築の推進、環境保全・化学物質管理による環境リスクマネジメントの推進に貢献しています。

省エネルギー・CO₂削減 (地球温暖化対策の推進)

新日鉄住金は、電気と磁気のエネルギー変換効率を高めた電磁鋼板や熱交換効率の高い鋼材の提供により省エネルギーに貢献するとともに、薄肉・軽量化が可能なハイテンなどの高強度鋼材使用による燃費向上に伴うCO₂の削減に寄与しています。

CO₂レス発電
燃料電池
セル用チタン箔



エネルギー損失低減
高効率方向性電磁鋼板
「オリエントコアハイビー®」



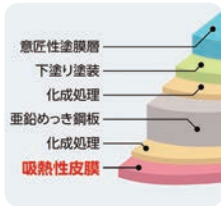
エネルギー輸送効率向上
高強度ラインパイプ



ハイブリッド車用
モーターの高効率化
高効率無方向性
電磁鋼板



家電の熱放出性の向上
高吸熱性鋼板



製品長寿命化・リサイクル性 (循環型社会構築の推進)

当社は、製品の使用される環境や使われ方に対応する高い耐食性や耐摩耗性を発揮する鋼材の提供により製品の長寿命化に寄与するとともに、リサイクル性が極めて高い鉄に様々な機能を付加して提供することにより、循環型社会の構築に貢献しています。

耐硫酸・塩酸露点腐食鋼
「S-TEN®1」



土木向け高耐食性
亜鉛合金めっき線
「タフガード®マイルド」



建築向け長寿命化、
耐久性・信頼性向上
建材用チタン



建産機向け長寿命化、
耐久性・信頼性向上
耐摩耗鋼「ABREX®」



建材向け耐食性向上
高耐食性めっき鋼板
「スーパーダイマ®」



環境保全・化学物質管理 (環境リスクマネジメントの推進)

当社は、従来鉛などの環境負荷物質の添加により確保していた機能を、添加なしでも実現するとともに、製品使用時の騒音発生を抑制する鋼材を提供することなどにより、環境リスク低減に貢献しています。

エネルギー向け
環境負荷物質フリー
油井管継手
「CLEANWELL®
DRY」



自動車向け
環境負荷物質フリー
クランクシャフト用
鉛フリー快削鋼



鉄道向け騒音対策
防音車輪



家電向け
環境負荷物質フリー
家電用クロメートフリー
電気亜鉛めっき鋼板
「NSジンコート®、
NSジンコート®カラー」



土木向け環境保全
(低排土、低騒音、
低振動)
「NSEコパイル®」



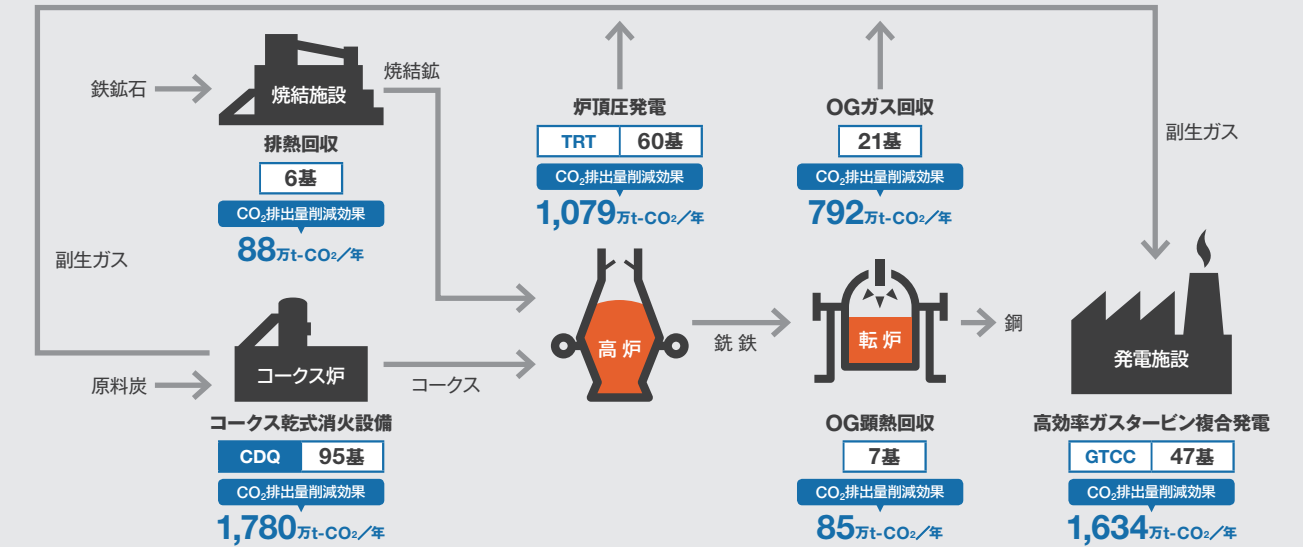
エコソリューション (世界へひろげるエコ)

世界の国々の環境課題の解決に、新日鉄住金グループの技術が大きく貢献しています。

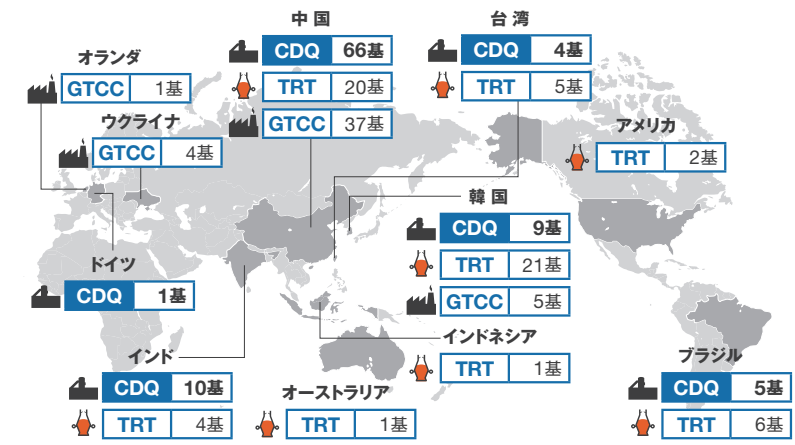
日本の優れた省エネルギー技術の海外への移転が、地球規模でのCO₂排出量削減に最も効果的であるとの認識のもと、多国間や日中・日印の二国間など様々な形で世界的な省エネルギー・環境対策の取り組みに積極的に参画しています。

海外の鉄鋼業が導入した日本の省エネ設備によるCO₂排出量削減効果 (2015年度までの累積 日本鉄鋼連盟)

これまで、日本企業が海外で普及に努めた鉄鋼分野での省エネルギー技術のCO₂削減効果は、合計で5千万トン／年以上になります。

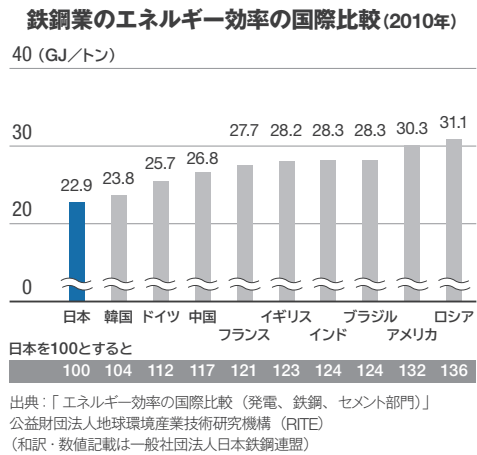


世界に広がる日本鉄鋼業の省エネルギー技術 (数字は設備基数)



CDQは赤熱したコークスを不活性ガスで冷却し、回収した排熱で発電する設備です。
*CDQの95基はすべて新日鉄住金グループ(新日鉄住金エンジニアリング等)の実績です。

当社をはじめとする日本の鉄鋼業は、第一次石油危機以降、1990年頃までに工程連続化・排熱回収などを徹底して推進しました。その結果、現在、世界最高水準のエネルギー効率を実現しています。



成長を支える基盤

新日鉄住金の持続的な成長は、業界最高の質と量を誇る技術開発体制、お客様との強い信頼関係、サプライヤーとともに培ってきた質の高い調達戦略など、私たちが長期にわたり育んできた様々な資産に支えられています。また、こうした資産を生み出す人材を活かし大切に育てる風土、そして、その人材が最大限に力を発揮することができる組織そのものもまた、私たちの重要な資産であり、成長を支える基盤です。私たちは、こうした財務情報にはあらわれない様々な見えない資産にさらに磨きをかけ、次世代へと受け継ぎ、さらなる成長の実現を目指します。

組 織

技 術

お客様

社 員

サプライヤー

社 会

組 織

組織の力が、最高の鉄づくりを実現します

巨大な設備を必要とする鉄づくりにはチームの強い組織力が不可欠です。
チームのメンバーが、高いモラルと責任感をもち、個々の能力を最大限に発揮するには、
束ねる組織が正しく機能することが重要です。
私たちは、常に組織として成長していくことを目指しています。

基本理念

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

経営理念

信用・信頼を大切にするグループであり続けます。
社会に役立つ製品・サービスを提供し、お客様とともに発展します。
常に世界最高の技術とものづくりの力を追求します。
変化を先取りし、自らの変革に努め、さらなる進歩を目指して挑戦します。
人を育て活かし、活力溢れるグループを築きます。

企業行動規範

当社グループは、企業行動規範を定め、この実践をとおして社会的責任を果たしていきたいと考えています。
法令・規則を遵守し、高い倫理観をもって行動します。
社会的に有用で良質かつ安全な製品・サービスを開発・提供し、お客様の満足と信頼を獲得します。
公正かつ自由な競争ならびに適正な取引を行い、政治・行政との健全かつ正常な関係を保ちます。
広く社会とのコミュニケーションを行い、企業情報を積極的かつ公正に開示するとともに、
各種情報の保護・管理を徹底します。
安全・健康で働きやすい職場環境を実現するとともに、従業員の人格と多様性を尊重します。
社会の一員として、積極的に地球環境保全や地域・社会に貢献します。
反社会的勢力や団体とは一切の関係を持たず、不当な要求に対しては、断固たる態度で臨みます。
各国・地域の法律を遵守し、各種の国際規範、文化、慣習等を尊重して事業を行います。
本規範を遵守し、その確実な実行に向けた体制を確立するとともに、
本規範に違背する事態が発生したときは、迅速に原因究明と再発防止に努め、
的確に説明責任を果たします。

社員とともに

私たちが、世界最高水準の鉄づくりを担っています

人づくりはものづくりの原点です。

社員一人ひとりが、昨日よりも今日、今日よりも明日と日々成長するために自ら努力するのはもちろんのこと、
当社はそれを実現する最高の環境づくりを目指しています。

人材育成

当社の人づくりの基本は、上司と部下が日々の対話を重ねながら、物事の判断軸や業務スキルを伝えるオン・ザ・ジョブ・トレーニング(OJT)です。さらに、これを補完するための数多くのOFF-JT研修を用意し、研修内容は時代の変化に合わせ絶えずブラッシュアップを重ねています。まず、全社員を対象とした「全社階層別研修」により、各階層で求められる基礎的な知識・スキルが必要なタイミングに的確に習得できる体制を整えています。これに加えて、当社の技術先進性を支える製鉄エンジニアの育成においては、基礎から最先端までの多彩な技術教育プログラムを用意し、若手からベテランまでのあらゆるエンジニアが、体系的に知識を習得できる体制を構築しています。さらに、事業のグローバル化に伴い、国際化教育にも力を入れています。語学教育、異文化理解研修、海外赴任前研修、また、欧米・中国のトップレベルの大学院への留学制度等、多彩なプログラムを整備し、グローバル人材の育成を行っています。

ワークライフバランス

多様な人材が力を発揮するために、職場環境はもちろん、家族も含めた生活環境の整備に力を入れています。社宅や独身寮を完備するほか、育児・介護などのための休暇・休業制度や、従業員が各自選択した育児関連サービスなどの一部費用を会社が補助するワークライフ・サポート制度といった多彩な制度を用意しています。また現在国内3箇所の製鉄所に24時間対応の保育所を設置しています。子育て期にある社員、とりわけ夜間の勤務がある交替勤務従事者の就労支援の充実を図っています。

技能伝承

製造現場において、熟練従業員の経験やスキルといった技能を若手従業員に確実に伝承していくことは、当社の成長に欠くことができません。作業手順のビジュアル化や理解度試験の導入等方法を深化させ、より確実に技能を未来へと伝承していくことを目指しています。

ダイバーシティ

当社グループは約20カ国で事業を展開しており、多様なバックグラウンドを持つ従業員が、世界最高水準の鉄づくりを行うという一つの目標のもと、ともに力を合わせ働いています。また、女性の活躍の場も大きく広がっています。製造現場で活躍する女性の増加や、管理職として活躍する女性も増加しています。

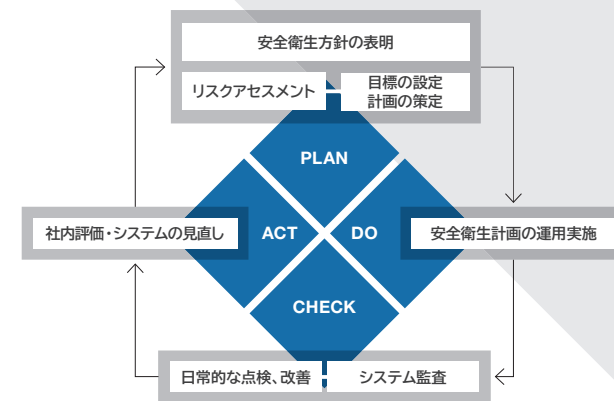
人権

労働者の権利を守り、強制労働や児童労働を排除する等、あらゆる人権の尊重は企業活動の基本です。当社はグループ全体で不当な差別の排除に努め、研修等を通じた社員に対する啓発活動や定期的に人権啓発会議を開催する等の取り組みも行っています。また、海外事業展開の加速に伴い、各国特有の伝統・文化にも配慮しています。

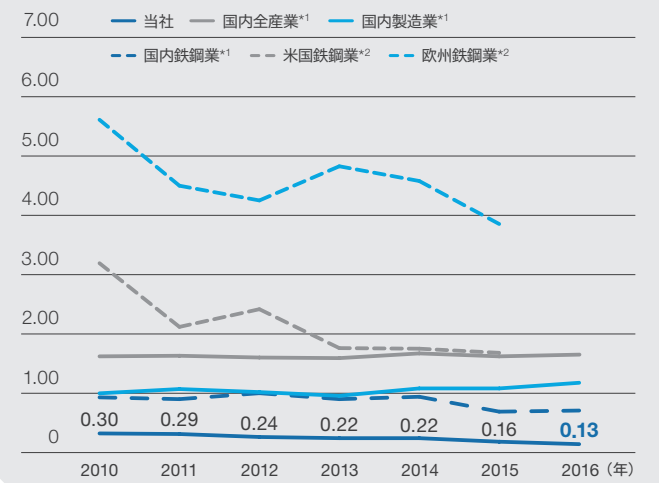
安全・健康

当社グループは、「安全と健康は、すべてに優先する最も大切な価値であり、事業発展を支える基盤である」という安全衛生理念を掲げ、従業員及び協力会社従業員の労働災害防止のため、安全で働きやすい職場の実現に努めています。災害リスクの徹底排除に向けた、リスクの洗い出しの強化、設備の本質安全化、ヒューマンエラー対策を推し進めるとともに、類似災害防止の取り組みや災害分析も進めています。また、安全教育では、現場作業における危険を疑似体験できる「危険体感教育」の充実を図っています。健康面では、「こころ」と「からだ」の健康づくりに向けに有所見者等への対応強化はもとより、より予防的な施策への展開を積極的に推進しています。このように従業員の安全と健康の確保に向けて継続的に取り組んでいます。

従業員の安全と健康の確保に向けた取り組み



休業災害度数率の推移



*1 出典：一般社団法人日本鉄鋼連盟「平成29年版安全管理概況」

*2 出典：世界鉄鋼協会

* 休業災害度数率＝ $\frac{\text{休業以上の災害件数}}{\text{のべ労働時間数}} \times 1,000,000$



技術先進性を目指して

鉄を極め、未来を創造します。

鉄は地球の1/3を占める豊富な元素です。

その理論強度は10GPaといわれていますが、

たとえば自動車用鋼板では私たちはまだその1割程度の能力しか引き出すことができていません。

業界最高水準の質と量を誇る研究開発体制で、素材としての鉄の可能性を極限まで引き出すこと、

すなわち「鉄を極める」という目標に向けて、私たちは挑戦し続けています。

研究開発体制

当社では、富津・尼崎・波崎の3つの中央研究組織を中核に、設備・保全技術センター(本社)と各製鉄所に配した技術研究部の総勢約800人が強固な連携を図り、基礎基盤研究から、応用開発、エンジニアリングまでの一貫した研究開発を行っています。統合前は複数拠点に分散していた同一分野の各研究部を原則一拠点化し、各拠点の位置付けと役割分担を明確化することで、その効果を最大限に発揮する最適研究開発体制を整えています。

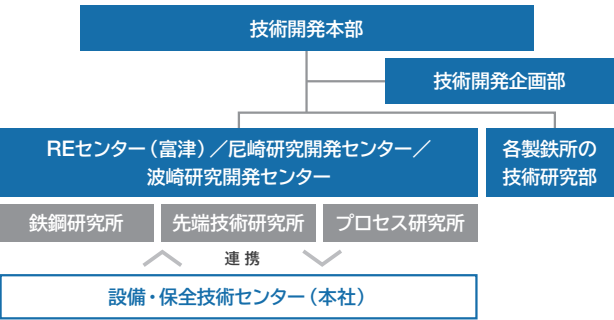
当社の強みは、研究開発(R&D)とそれを実現するエンジニアリングの融合による総合力及び開発スピード、お客様の近くに立地する研究開発体制、グループ会社の製品・技術も包含した総合ソリューション提案力、製鉄プロセス技術を基盤とした環境・エネルギー問題への対応力、産学連携・海外アライアンス・お客様との共同研究、基礎基盤研究の長期にわたる蓄積にあります。

当社の技術先進性について、詳しくはP.19の「世界最高水準の技術の進化」をご参照ください。

研究開発の強み

- ・ R&Dとエンジニアリングの融合による総合力・開発スピード
- ・ お客様立地の研究開発体制
- ・ グループ企業の製品・技術も包含した総合ソリューション提案力
- ・ 製鉄プロセス技術に基づいた環境・エネルギー問題対応力
- ・ 産学連携、海外アライアンス、お客様との共同開発
- ・ 基礎基盤研究の蓄積

研究開発組織



研究開発人員 約800人



富津



尼崎



波崎

サプライヤーとともに

サプライヤーとともに、ものづくりの競争力向上を目指して

新日鉄住金は、高炉などの巨大設備から、電機・機械品、安全・防災用品、事務用品などまで、

約100万品目の設備・資材の調達を行っており、取引のある資機材サプライヤーは約1,560社に上ります。

私たちのものづくりの競争力向上には、サプライヤーとの対話を重視した、質の高い調達戦略が不可欠です。

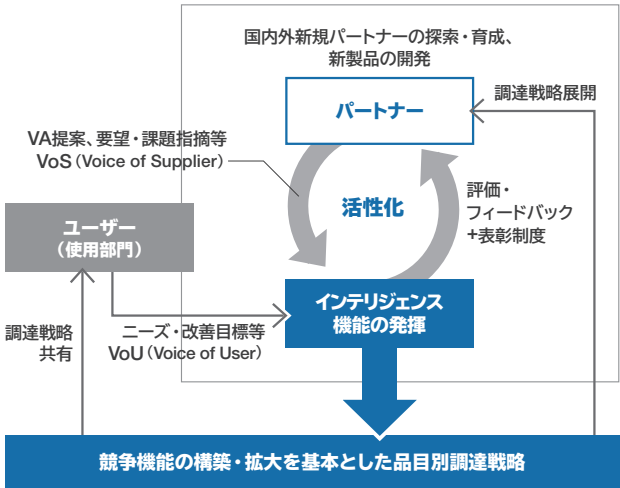
私たちは以下の基本方針により、サプライヤーとの取引を行っています。

基本方針	法の遵守	機会均等	パートナーシップの構築
	情報の公平な開示と迅速な取引手続	資源保護・環境保全等への充分な配慮	機密の保持

上記基本方針のもと、当社は、サプライヤーとの対話をさらに深化させるため、2015年度から、当社内の設備・資材使用部門(ユーザー)の声とともにサプライヤーの声を収集する「VoU (Voice of User)・VoS (Voice of Supplier) 活動」を開始しました。さらに、こうした活動を中心に収集した情報を一元的に蓄積・解析し、質の高い調達戦略を構築していくために「インテリジェンス機能の発揮」に取り組んでいます。

VoSを活性化させるパートナー表彰制度を創設

2015年度より、設備・資材の品質・コスト改善に貢献したサプライヤーの表彰を年1回行っています。賞の創設を機に、競争力ある価値分析の積極提案が増えるなど、サプライヤーとの対話における好循環が生まれています。今後も表彰制度を活用しVoS活動の活性化で、より質の高い調達戦略を目指してまいります。



環境負荷低減に考慮したサプライチェーンマネジメント

新日鉄住金は、ライフサイクル・アセスメントの思想に立って、サプライチェーンの様々な場面で環境負荷低減に取り組んでいます。特に、化学物質の管理強化の要求がますます高まるなか、カドミウムなど16の有害な化学物質群について、お客様・サプライヤーと連携して管理基準を定め、梱包材を含めた調達原料・製品中の環境負荷物質を管理する体制を整備しています。

また、関係法令、経団連「企業行動憲章」に定められている適正な購買取引方針などを含めて社内規定化し、資源保護、環境保全などへの十分な配慮を怠らないことを購買取引の基本方針として取り組んでいます。さらに、原料については、調達先から紛争鉱物を使用していないことも確認しています。

品質保証に関する有害物質管理について

詳しくは、<http://www.nssmc.com/csr/customer/support.html> をご覧ください。

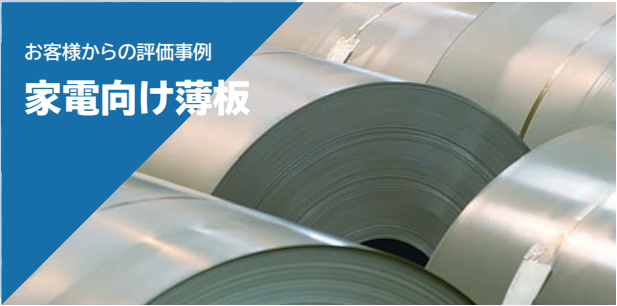
お客様とともに

お客様からの信頼が私たちの財産です

単なる素材提供にとどまらず、きめ細かなビフォーサービス&アフターサービスで
お客様が鋼材の特性を最大限に引き出すことのできるソリューションを提供するのが、私たちの大切な役割です。
「新日鉄住金でなければ」と常にお客様から信頼いただけるよう、私たちは日々努力を続けてまいります。

お客様からの評価事例

家電向け薄板



当社はパナソニック株式会社より、コンプレッサーVA・高効率化とスクラップリサイクルを両立した新電磁鋼板の開発により2016年ECO・VC賞の金賞を受賞しました。ECO・VC金賞は、同社グループの全購入先を対象に、同社商品へのCO₂削減や商品力強化に結び付く約1,000件の応募の中から、特に優秀と認められたものに贈られる賞です。当社の同賞受賞は2010年度から7年連続となり、また、

今回は、新設された特別貢献賞も併せて受賞しました。また、マレーシアにおける当社グループの電気亜鉛めっき鋼板製造・販売会社Nippon EGalv Steel社は、パイオニアエレクトロニクス アジアセンター社よりBest Supplier Award 2016を受賞しました。この賞は、半導体・電気部品及び機構部品の分野から品質管理・環境対策・コスト競争力・デリバリー対応・技術開発・サービス提供の項目で著しい貢献のあったサプライヤー9社に贈られたものです。Nippon EGalv Steelは、パイオニア・エレクトロニクス・アジアセンター社が統括するインドネシア工場に対し、同工場の2013年の立ち上げ当初から現在に至るまで電気亜鉛めっき鋼板を供給しており、高い納期対応力、安定稼働への貢献、同工場との共同取り組みが評価され、今回の受賞となりました。

お客様からの評価事例

クランクシャフト



当社グループの鍛造クランクシャフトの製造・販売会社である米国ICI社は、北米ホンダ社よりExcellence in Value 2015を、また、中国惠州住金鍛造有限公司は、中国GM社より2015年Excellent Quality Awardを、インドSMI Amtek Crankshaft社は、インドGM社より2015年Quality Excellence Awardを受賞しました。ICIが受賞した北米ホンダ社のExcellence in Valueは、クオリティ、デリバリー、

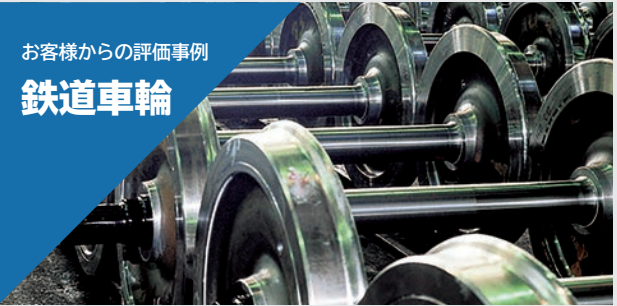
バリューの3つの分野からめざましい業績を上げたサプライヤーに贈られるもので、北米約650社のホンダ社のサプライヤーの中で、27社がこの賞に選出されました。GM社から贈られた惠州住金鍛造のExcellent Quality AwardとSMI Amtek CrankshaftのQuality Excellence Awardは、安定的に高品質の製品を継続供給してきたことが高く評価されたことによるもので、2社ともに2年連続の受賞となりました。当社グループのクランクシャフト事業は、日本、米国、中国、インドの世界4拠点体制で展開しており、現在世界で年間1,230万本体制、シェア10%強を確立しています。私たちは、今後も新たなエンジンの需要が見込まれるなか、これまでの安定した品質・正確な納期対応に加え、エンジン設計にまで踏み込んだクランクシャフトの形状提案等で自動車メーカーのニーズに応えていきます。

お客様への総合ソリューションの提案



お客様からの評価事例

鉄道車輪



当社及び当社グループの鉄道用車輪・車軸の製造会社米国Standard Steel社（SS社）は、米国TTX社よりExcellent Supplier 2015を同時受賞しました。米国TTX社は、北米全域で運行される貨車を20万両以上保有する北米最大手の貨車リース会社で、同賞は、品質・コスト・納期やサービスといった項目について100点中90点以上を獲得したサプライヤーに与えられるものです。当社は2004年の初受賞

以来10回目の受賞、SS社は賞の創設以来、25回目の連続受賞となりました。現在北米では、貨車の積載量の増加に伴い、高荷重貨車用ハイエンド車輪へのニーズが高まっています。当社グループはいち早くこの開発を進め、米国鉄道協会が制定した高荷重用規格「クラスD」の認証を取得しました。「クラスD」は、従来の「クラスC」と比べ、耐荷重性、耐摩耗性に優れた長寿命のハイエンド車輪であり、中でも当社の「クラスD」車輪は、特に顕著な寿命改善効果が得られることが実証され、高い評価を得ています。現在国内車輪市場において100%のシェアと圧倒的な技術力を有する当社グループは、今後、北米市場においても高品質・高性能な車輪の供給を拡大するとともに、南米やオーストラリアなど、高荷重貨車用車輪のニーズが高まっているその他の世界市場への拡販も積極的に行ってまいります。

お客様からの表彰例（2016年 アルファベット順）

お客様名	賞 名	品 種
中国GM社	Excellent Quality Award	クランクシャフト
インドGM社	Quality Excellence Award	クランクシャフト
北米ホンダ社	Excellence in Value 2015	クランクシャフト
パイオニア エレクトロニクス アジアセンター社	Best Supplier Award 2016	薄 板
パナソニック株式会社	ECO・VC金賞／特別貢献賞	薄 板
米国TTX社	Excellent Supplier 2015	鉄道車輪

社会とともに

地域・社会とともに成長していきます

多くの製造拠点を有する当社グループは、地域の皆様に支えられ、

地元に根差した事業活動を行ってきた歴史があります。

「地域・社会との共生」との考えのもと、環境保全、教育、文化・芸術・スポーツ、国際交流などによる貢献を通じ、

地域の皆様とともに成長していくことを目指しています。

環境保全 緑の地球を守るために

郷土（ふるさと）の森づくり

1971年に大分製鉄所の敷地に小さな苗木を植えることから始まった植林活動「郷土の森づくり」は、その後、当社国内各製造拠点へと活動が広がり、現在合計約900ヘクタールの巨大な森へと成長しました。土地本来の自然植生を調べて樹木を選定し、地域の方々と従業員がともに一本一本植えていくもので、日本初のエコロジ（生態学的）手法に基づく企業による植林活動となりました。

海の森づくり

近年、新たな環境問題になっているのが、海中の海藻類が消失して海が砂漠化する「磯焼け」です。海中生物の成育状況が悪化し、沿岸漁業に深刻な打撃を与えています。森から川を通じて供給されてきた鉄分の不足が一因であることから、当社は、製鉄プロセスの副産物である鉄分を豊富に含む鉄鋼スラグと腐植土を活用した鉄分供給ユニットを開発・提供し、藻場回復に取り組んでいます。

教育 子供たちの未来のために

たたら製鉄

日本古来の製鉄法である「たたら製鉄」の再現実験を通じて、未来を担う子供たちに、鉄づくりの原理を学んでもらうとともに、ものづくりの魅力を伝える活動を全国各地で実施しています。

出張授業・インターンシッププログラム

当社社員が講師となって、小中学校へ出張授業で理科実験や省エネ・環境学習を支援するなどの取り組みを行っています。また、高専生や大学生向けにはインターンシッププログラムでの就業体験を提供しています。

教員向け企業研修

先生方に製造現場を見学いただき、ものづくりへの理解を深めていただくことで、先生方を通じ、子供たちにもものづくりの魅力を伝えるきっかけとなることを目指しています。



災害復興支援 地域・社会の一員として

釜石市上中島地区における復興事業への参画

当社は釜石市と新日鉄興和不動産株式会社とともに上中島こども園・すくすく親子教室・上中島児童館の一体整備事業に関し、先に協定書を締結、2017年4月に着工し、2017年12月下旬の竣工を予定しています。本整備事業は三者が共同で取り組んだ上中島町復興公営住宅整備事業Ⅰ期・Ⅱ期に次ぐ、同地区における3件目の東日本大震災復興事業となります。

復興公営住宅の整備が進む中、復興の新たなフェーズとして、増加する保育ニーズ及び保護者の多様な就業形態に対する保育環境整備が釜石市の喫緊の課題となっています。上中島地区においても、復興公営住宅整備等に伴い、この地区に集まった人々の新たな地域コミュニティづくりが高齢者福祉・地域包括ケアの観点からも重要となっています。

本整備事業では、上中島こども園、すくすく親子教室、上中島児童館を同じ敷地内に整備し、より利用しやすい包括的な保育環境を創出することで、そのような課題に対応し、人々の復興、子育て中の女性の就労を後押しすることを目指します。

また、0歳児から小中学生及びその保護者らが集うこども園等を上中島町復興公営住宅周辺に設置することにより、児童施設としての役割を果たすだけでなく、復興公営住宅を含む地域のコミュニティ形成に資する場を提供します。



文化・芸術・スポーツ 心豊かな生活のために

文化・芸術を通じた社会貢献活動

当社は、新日鉄住金文化財団を通じ、紀尾井ホール（東京都）を拠点に、音楽家の育成や、演奏会の開催、優れた音楽活動への支援、音楽賞の授与などを通じ、長年にわたり音楽文化への支援を行っています。

スポーツを通じた社会貢献活動

当社サッカー部を母体とし2016年のFIFAクラブワールドカップで準優勝を果たしたJリーグ鹿島アントラーズ、オリンピックメダリスト輩出の柔道部、プロ選手も多数輩出している野球チームほか、ラグビー、バレーボール等、当社は、製造拠点の立地する地域に深く根差した、様々な有カスポーツチームを運営又は支援しています。当社はこれらのチームを通じた、子供向けスポーツ教室、運動施設の住民への開放など、地域に密着した社会貢献活動を行うとともに、チームを応援してくださる地域住民の皆様とともに地域の活性化にも貢献することを目指しています。

津波被災農地の除塩対策

当社は、福島県相馬地域において東日本大震災に伴う津波被害農地の除塩対策に取り組む東京農業大学に当社製鋼工程の副産物である転炉スラグ肥料約20トンが無償提供し、研究に協力いたしました。同大学が、転炉スラグ肥料をイチゴ畑と1.7ヘクタールの水田に対して施肥した結果、迅速かつ効率的な除塩に極めて有効な方法であることが実証され、相馬方式（東京農大方式）として確立されました。その後、東京農業大学、福島県相馬市、JAそうまにより立ち上げられた、「そうまプロジェクト」では、適用規模を広げ、当社は約500トンの転炉スラグ肥料を無償提供し、同方式による約50ヘクタールの水田復興が実現しました。



除塩前



除塩後



11年間財務データ

		年度	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012*5	2013	2014	2015	2016
経営業績（会計年度）　＜単位：百万円＞													
売上高	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	4,302,145	4,826,974	4,769,821	3,487,714		4,109,774	4,090,936	4,389,922	5,516,180	5,610,030	4,907,429	4,632,890
		1,602,720	1,744,572	1,844,422	1,285,845		1,402,454	1,473,367	693,601	—	—	—	—
営業損益	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	580,097	545,580	342,930	32,005		165,605	79,364	20,110	298,390	349,510	167,731	114,202
		303,774	274,396	226,052	△928		56,301	76,801	15,759	—	—	—	—
経常損益	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	597,640	564,119	336,140	11,833		226,335	143,006	76,931	361,097	451,747	200,929	174,531
		327,676	298,218	225,736	△36,634		34,049	60,803	10,815	—	—	—	—
税金等調整前当期純損益	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	621,419	605,485	281,079	11,242		185,377	120,053	△136,970	399,147	376,188	230,778	181,692
		341,725	281,298	194,459	△39,758		△27,991	△51,251	△134,831	—	—	—	—
親会社株主に帰属する 当期純損益	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	351,182	354,989	155,077	△11,529		93,199	58,471	△124,567	242,753	214,293	145,419	130,946
		226,725	180,547	97,327	△49,772		△7,144	△53,799	△133,849	—	—	—	—
設備投資額	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属*1	273,440	308,993	305,738	329,356		287,236	281,748	355,873	257,019	304,389	304,643	351,038
		135,868	178,887	159,118	136,643		109,934	115,797	N.A	—	—	—	—
減価償却費*2	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	192,454	244,038	273,744	284,092		291,587	280,940	288,770	331,801	320,046	308,276	304,751
		72,291	102,565	109,854	120,853		126,267	122,937	49,757	—	—	—	—
研究開発費	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	41,229	45,329	45,797	46,824		46,663	48,175	60,071	64,437	62,966	68,493	69,110
		18,769	20,102	22,120	22,845		22,783	22,842	N.A	—	—	—	—
財務状況（会計年度末）　＜単位：百万円＞													
総資産	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	5,344,924	5,193,498	4,870,680	5,002,378		5,000,860	4,924,711	7,089,498	7,082,288	7,157,929	6,425,043	7,261,923
		2,301,556	2,418,310	2,452,535	2,403,670		2,440,761	2,386,158	—	—	—	—	—
自己資本*3	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	1,892,883	1,908,777	1,668,682	1,844,382		1,860,799	1,828,902	2,394,069	2,683,659	2,978,696	2,773,822	2,948,232
		880,807	901,946	857,697	829,219		766,777	709,315	—	—	—	—	—
純資産*3	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	2,369,228	2,413,954	2,174,809	2,335,676		2,380,925	2,347,343	2,938,283	3,237,995	3,547,059	3,009,075	3,291,015
		924,798	949,303	904,371	879,209		818,080	761,484	—	—	—	—	—
有利子負債残高	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属*4	1,213,057	1,192,027	1,454,214	1,383,794		1,337,851	1,334,512	2,543,061	2,296,326	1,976,591	2,008,263	2,104,842
		717,984	883,888	990,010	1,138,353		1,173,382	1,172,120	—	—	—	—	—
キャッシュ・フローの状況（会計年度末）　＜単位：百万円＞													
営業活動による キャッシュ・フロー	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	478,460	525,777	127,540	437,668		369,500	237,414	313,317	574,767	710,998	562,956	484,288
		171,833	230,043	190,582	67,002		202,340	88,065	N.A	—	—	—	—
投資活動による キャッシュ・フロー	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	△374,669	△438,121	△306,603	△412,827		△325,781	△226,096	△327,336	△196,856	△263,667	△242,204	△343,738
		△108,934	△274,316	△214,977	△172,933		△144,009	△120,110	N.A	—	—	—	—
財務活動による キャッシュ・フロー	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	19,387	△200,604	170,209	△79,985		△47,244	△31,785	33,332	△367,115	△451,843	△337,555	△135,054
		△83,456	48,751	52,623	87,843		△1,325	△32,714	N.A	—	—	—	—
1株当たり情報*6　＜単位：円＞													
当期純損益	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	54.28	56.33	24.60	△1.83		14.81	9.29	△16.23	26.67	23.48	158.71*7	147.96
		47.89	39.43	20.98	△10.74		△1.54	△11.61	—	—	—	—	—
配当金	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	10.0	11.0	6.0	1.5		3.0	2.5	1.0	5.0	5.5	45.0*8	45
		8.0	10.0	10.0	5.0		3.5	2.0	—	—	—	—	—

*1　工事ベース・有形固定資産のみ。

*2　2011年度以前の住友金属の数値は有形固定資産のみ。新日鉄住金／新日本製鉄及び2012年度上期の住友金属の数値はのれんを除く無形固定資産償却を含む。

*3　自己資本は株主資本＋評価・換算差額等。自己資本と純資産の差額は少数株主持分です。

*4　借入残高（借入金＋社債＋コマーシャル・ペーパー）の数値を記載。

*5　2012年度の新日鉄住金／新日本製鉄の数値は、新日本製鉄の上半期（4月1日～9月30日）の数値に新日鉄住金の下半期（10月1日～3月31日）の数値を加算しています。
2012年度の住友金属の数値は、住友金属の上半期（4月1日～9月30日）の数値です。

*6　2015年10月1日に、10株を1株とする株式併合を実施。

*7　2015年度の1株当たり当期純利益は、期首に株式併合が行われたと仮定し算定。

*8　2015年度の配当は、中間配当を株式併合を踏まえて換算し、期末配当と合計した場合の年間配当金。

11年間財務データ

	年度	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012*6	2013	2014	2015	2016
財務指標												
ROS (売上高経常損益率) <単位：％>	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	13.9% 20.4%	11.7% 17.1%	7.0% 12.2%	0.3% △2.8%	5.5% 2.4%	3.5% 4.1%	1.8% —	6.5% —	8.1% —	4.1% —	3.8% —
ROE (自己資本当期純損益率) <単位：％>	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	19.7% 28.3%	18.7% 20.3%	8.7% 11.1%	△0.7% △5.9%	5.0% △0.9%	3.2% △7.3%	△5.9% —	9.6% —	7.6% —	5.1% —	4.6% —
自己資本比率 <単位：％>	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	35.4% 38.3%	36.8% 37.3%	34.3% 35.0%	36.9% 34.5%	37.2% 31.4%	37.1% 29.7%	33.8% —	37.9% —	41.6% —	43.2% —	40.6% —
発行済株式総数*1 <単位：千株>	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	6,806,980 4,805,974	6,806,980 4,805,974	6,806,980 4,805,974	6,806,980 4,805,974	6,806,980 4,805,974	6,806,980 4,805,974	9,503,214 —	9,503,214 —	9,503,214 —	950,321 —	950,321 —
年度末株価*1 <単位：円>	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	828 609	505 378	263 197	367 283	266 186	227 167	235 —	282 —	302.5 —	2,162 —	2,565 —

セグメント別連結売上高*2 <単位：百万円>												
製鉄事業		3,482,377	3,994,526	4,038,685	2,823,193	3,473,495	3,476,855	3,790,450	4,877,909	4,939,239	4,283,923	4,052,261
エンジニアリング事業		367,968	359,884	386,643	331,905	254,941	248,934	303,002	314,174	348,699	315,727	267,545
都市開発事業		94,347	93,839	70,152	80,073	86,556	80,419	—	—	—	—	—
化学事業		318,755	289,029	212,172	179,412	193,896	197,669	195,719	230,130	212,777	181,823	174,227
新素材事業		65,601	76,157	59,907	58,799	60,888	54,245	42,211	37,241	36,449	36,280	34,519
システムソリューション事業		156,505	165,360	161,541	152,234	159,708	161,582	171,980	179,856	206,032	218,941	232,512
内部売上の消去		(183,410)	(151,823)	(159,281)	(137,904)	(119,711)	(128,769)	(113,442)	(123,132)	(133,168)	(129,267)	(128,175)

セグメント別連結経常損益*2 <単位：百万円>												
製鉄事業		514,562	475,951	307,047	△20,589	181,968	98,846	41,522	321,287	401,987	160,088	138,017
エンジニアリング事業		13,031	21,496	24,674	31,655	14,883	12,775	18,189	17,702	18,758	12,163	6,838
都市開発事業		14,301	12,602	3,929	2,937	9,273	9,371	—	—	—	—	—
化学事業		23,645	21,050	894	10,431	13,244	13,598	9,778	10,057	6,898	1,093	4,518
新素材事業		3,129	559	△2,397	444	2,111	607	984	1,391	2,482	3,073	1,786
システムソリューション事業		13,992	14,756	11,479	10,732	11,332	11,215	11,673	12,760	16,565	19,493	22,113
内部損益の消去		(2,564)	(835)	(2,696)	(3,607)	(6,478)	(3,408)	(5,217)	(2,101)	5,053	5,017	1,256

非財務パフォーマンス												
粗鋼生産量 <単位：万トン>	新日鉄住金／新日本製鉄（連結）	3,452	3,623	3,124	2,992	3,492	3,244	4,603	4,816	4,732	4,453	4,517
	新日鉄住金／新日本製鉄（単独）	3,160	3,311	2,861	2,750	3,246	3,020	4,355	4,567	4,496	4,217	4,262
	住友金属*3	1,338	1,362	1,287	1,165	1,290	1,272	—	—	—	—	—
鋼材出荷量（単独） <単位：万トン>	新日鉄住金／新日本製鉄	3,151	3,290	2,820	2,709	3,135	2,909	4,097	4,202	4,188	3,962	3,978
	住友金属*4	1,215	1,249	1,144	1,089	1,172	1,124	—	—	—	—	—
鋼材販売価格（単独） <単位：千円／トン>	新日鉄住金／新日本製鉄	75.3	79.8	104.7	75.4	81.7	86.2	80.1	86.0	87.2	77.1	72.6
	住友金属*4	100.0	105.7	124.3	88.0	94.2	103.5	—	—	—	—	—
輸出比率（単独・金額ベース）*5 <単位：％>	新日鉄住金／新日本製鉄	32.3%	33.4%	32.5%	38.4%	40.4%	39.2%	44%	46%	47%	45%	42%
	住友金属*4	46.2%	45.1%	45.2%	42.9%	41.6%	40.9%	—	—	—	—	—
従業員数（連結） <単位：人>	新日鉄住金／新日本製鉄 住友金属	47,257 24,982	48,757 24,926	50,077 24,245	52,205 23,674	59,183 22,597	60,508 23,007	83,187 —	84,361 —	84,447 —	84,837 —	92,309 —

*1 2015年10月1日に、10株を1株とする株式併合を実施。

*2 2012年度以前は新日本製鉄の数値を記載。△はマイナスを表し、括弧は消去を表す。2009年度以前のセグメント別連結損益は、営業損益を記載。
2012年度より、2012年10月1日の（株）新日鉄都市開発と興和不動産（株）の経営統合に伴い事業セグメント区分を変更し、「都市開発事業」を「内部売上の消去」及び「内部損益の消去」に含めています。

*3 住友金属の粗鋼生産量は、（株）住友金属小倉（2012年1月1日に住友金属と合併）と（株）住金鋼鉄和歌山（現日鉄住金鋼鉄和歌山（株））の数値を含めています。

*4 住友金属の鋼材出荷量、鋼材販売価格、輸出比率は（株）住友金属小倉（2012年1月1日に住友金属と合併）、（株）住友金属直江津（2012年1月1日に住友金属と合併）、（株）住金鋼鉄和歌山（現日鉄住金鋼鉄和歌山（株））の数値を含めています。

*5 新日鉄住金／新日本製鉄の輸出比率は、鋼材の輸出比率です。住友金属の輸出比率は、売上高に対する輸出比率です。

*6 2012年度のROS、ROEに用いている売上高、経常損益、当期純損益は、新日本製鉄の上半期（4月1日～9月30日）の数値に新日鉄住金の下半期（10月1日～3月31日）の数値を加算しています。2012年度の粗鋼生産量、鋼材出荷量は新日本製鉄の上半期、住友金属の上半期、新日鉄住金の下半期の合算です。新日鉄住金の鋼材平均価格及び輸出比率の2012年度上期は、新日本製鉄と住友金属の加重平均です。

連結貸借対照表

<単位：百万円>

	前期 2016年3月31日現在	当期 2017年3月31日現在
借方		
流動資産	1,990,072	2,244,436
現金及び預金	85,365	88,111
受取手形及び売掛金	523,207	624,089
有価証券	525	4,654
たな卸資産	1,110,901	1,215,649
繰延税金資産	56,004	59,441
その他	214,635	254,669
貸倒引当金	△567	△2,179
固定資産	4,434,970	5,017,487
有形固定資産	2,579,240	2,840,838
建物及び構築物（純額）	682,187	753,697
機械装置及び運搬具（純額）	1,028,856	1,114,851
工具、器具及び備品（純額）	42,684	47,903
土地	592,596	654,475
リース資産（純額）	8,997	10,318
建設仮勘定	223,916	259,591
無形固定資産	87,680	91,287
のれん	41,756	38,652
リース資産	288	359
特許権及び利用権	6,222	5,229
ソフトウエア	39,413	47,045
投資その他の資産	1,768,049	2,085,361
投資有価証券	592,402	816,389
関係会社株式	979,879	1,041,397
長期貸付金	41,909	36,713
退職給付に係る資産	58,708	92,948
繰延税金資産	51,959	55,521
その他	45,698	45,959
貸倒引当金	△2,508	△3,569
資産合計	6,425,043	7,261,923

	前期 2016年3月31日現在	当期 2017年3月31日現在
貸方		
流動負債	1,614,918	1,955,134
支払手形及び買掛金	589,319	728,300
短期借入金	400,386	316,115
コマーシャル・ペーパー	—	20,000
1年内償還予定の社債	50,000	140,000
リース債務	3,498	3,769
未払金	332,587	383,125
未払法人税等	25,342	31,909
工事損失引当金	2,124	2,297
その他	211,658	329,616
固定負債	1,801,049	2,015,774
社債	335,683	255,690
長期借入金	1,209,116	1,360,025
リース債務	8,378	8,444
繰延税金負債	42,818	99,293
土地再評価に係る繰延税金負債	8,904	7,069
役員退職慰労引当金	4,805	4,799
退職給付に係る負債	128,837	188,016
その他	62,504	92,433
負債合計	3,415,968	3,970,908
株主資本	2,552,512	2,624,294
資本金	419,524	419,524
資本剰余金	383,010	386,873
利益剰余金	1,837,919	1,949,960
自己株式	△87,942	△132,063
その他の包括利益累計額	221,310	323,938
その他有価証券評価差額金	171,378	269,282
繰延ヘッジ損益	△10,883	△2,370
土地再評価差額金	3,025	3,002
為替換算調整勘定	14,652	△9,339
退職給付に係る調整累計額	43,136	63,363
非支配株主持分	235,252	342,782
純資産合計	3,009,075	3,291,015
負債純資産合計	6,425,043	7,261,923

連結損益計算書

<単位：百万円>

	前期 (2015年4月1日～2016年3月31日)		当期 (2016年4月1日～2017年3月31日)	
	金額	%	金額	%
売上高	4,907,429	100.0	4,632,890	100.0
売上原価	4,288,386		4,065,779	
売上総利益	619,043	12.6	567,111	12.2
販売費及び一般管理費	451,312		452,908	
営業利益	167,731	3.4	114,202	2.5
営業外収益：				
受取利息	5,700		5,654	
受取配当金	17,811		14,923	
持分法による投資利益	44,181		79,180	
その他	40,039		43,162	
営業外収益合計	107,732		142,921	
営業外費用：				
支払利息	20,110		18,006	
その他	54,424		64,586	
営業外費用合計	74,534		82,593	
経常利益	200,929	4.1	174,531	3.8
特別利益：				
関係会社株式売却益	32,650		24,172	
受取和解金	30,000		—	
段階取得に係る差益	—		10,027	
特別利益合計	62,650		34,200	
特別損失：				
減損損失	13,712		—	
設備休止関連損失	19,088		12,793	
災害損失	—		7,839	
事業再編損	—		6,407	
特別損失合計	32,801		27,039	
税金等調整前当期純利益	230,778	4.7	181,692	3.9
法人税、住民税及び事業税	48,593		47,074	
法人税等調整額	30,638		△11,377	
法人税等合計	79,232		35,697	
当期純利益	151,546	3.1	145,995	3.2
非支配株主に帰属する当期純利益	6,127		15,048	
親会社株主に帰属する当期純利益	145,419	3.0	130,946	2.8

連結包括利益計算書

<単位：百万円>

	前期 (2015年4月1日～2016年3月31日)	当期 (2016年4月1日～2017年3月31日)
当期純利益	151,546	145,995
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△105,268	68,181
繰延ヘッジ損益	△10,156	6,515
土地再評価差額金	56	—
為替換算調整勘定	△74,285	△30,691
退職給付に係る調整額	△34,712	20,348
持分法適用会社に対する持分相当額	△54,950	7,103
その他の包括利益合計	△279,317	71,458
包括利益	△127,770	217,453
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△130,268	203,625
非支配株主に係る包括利益	2,497	13,828

連結株主資本等変動計算書

<単位：百万円>

	前期 (2015年4月1日～2016年3月31日)	当期 (2016年4月1日～2017年3月31日)
株主資本		
資本金		
当期首残高	419,524	419,524
当期変動額		
当期変動額合計	—	—
当期末残高	419,524	419,524
資本剰余金		
当期首残高	371,471	383,010
当期変動額		
自己株式の処分	12,252	△17
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動	△712	3,879
当期変動額合計	11,539	3,862
当期末残高	383,010	386,873
利益剰余金		
当期首残高	1,752,210	1,837,919
当期変動額		
剰余金の配当	△59,711	△13,554
親会社株主に帰属する当期純利益	145,419	130,946
連結及び持分法適用範囲の変動等に伴う増加高（△は減少）		△5,385
土地再評価差額金の取崩	0	34
当期変動額合計	85,708	112,041
当期末残高	1,837,919	1,949,960
自己株式		
当期首残高	△61,508	△87,942
当期変動額		
自己株式の取得	△41,899	△44,321
自己株式の処分	15,866	199
連結及び持分法適用範囲の変動等に伴う増加高（△は減少）	△401	0
当期変動額合計	△26,434	△44,121
当期末残高	△87,942	△132,063
株主資本合計		
当期首残高	2,481,698	2,552,512
当期変動額		
剰余金の配当	△59,711	△13,554
親会社株主に帰属する当期純利益	145,419	130,946
自己株式の取得	△41,899	△44,321
自己株式の処分	28,118	182
連結及び持分法適用範囲の変動等に伴う増加高（△は減少）	△401	△5,385
土地再評価差額金の取崩	0	34
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動	△712	3,879
当期変動額合計	70,813	71,782
当期末残高	2,552,512	2,624,294

	前期 (2015年4月1日～2016年3月31日)	当期 (2016年4月1日～2017年3月31日)
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金		
当期首残高	279,641	171,378
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△108,262	97,904
当期変動額合計	△108,262	97,904
当期末残高	171,378	269,282
繰延ヘッジ損益		
当期首残高	371	△10,883
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△11,255	8,513
当期変動額合計	△11,255	8,513
当期末残高	△10,883	△2,370
土地再評価差額金		
当期首残高	2,885	3,025
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	140	△23
当期変動額合計	140	△23
当期末残高	3,025	3,002
為替換算調整勘定		
当期首残高	134,732	14,652
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△120,080	△23,991
当期変動額合計	△120,080	△23,991
当期末残高	14,652	△9,339
退職給付に係る調整累計額		
当期首残高	79,366	43,136
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△36,230	20,226
当期変動額合計	△36,230	20,226
当期末残高	43,136	63,363
その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	496,997	221,310
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△275,687	102,628
当期変動額合計	△275,687	102,628
当期末残高	221,310	323,938
非支配株主持分		
当期首残高	568,362	235,252
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△333,109	107,530
当期変動額合計	△333,109	107,530
当期末残高	235,252	342,782
純資産合計		
当期首残高	3,547,059	3,009,075
当期変動額		
剰余金の配当	△59,711	△13,554
親会社株主に帰属する当期純利益	145,419	130,946
自己株式の取得	△41,899	△44,321
自己株式の処分	28,118	182
連結及び持分法適用範囲の変動等に伴う増加高（△は減少）	△401	△5,385
土地再評価差額金の取崩	0	34
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動	△712	3,879
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△608,797	210,158
当期変動額合計	△537,984	281,940
当期末残高	3,009,075	3,291,015

連結キャッシュ・フロー計算書

<単位：百万円>

	前期 (2015年4月1日～2016年3月31日)	当期 (2016年4月1日～2017年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	230,778	181,692
減価償却費	308,276	304,751
減損損失	13,712	—
のれん及び負ののれんの償却額	3,498	4,015
受取利息及び受取配当金	△23,512	△20,577
支払利息	20,110	18,006
持分法による投資損益（△は益）	△44,181	△79,180
有形及び無形固定資産除却損	3,744	8,694
有形及び無形固定資産売却損益（△は益）	△5,233	△7,192
投資有価証券売却損益（△は益）	△6,765	△8,535
関係会社株式売却損益（△は益）	△32,650	△24,172
段階取得に係る差損益（△は益）	—	△10,027
事業再編損	—	6,407
受取和解金	△30,000	—
貸倒引当金の増減額（△は減少）	△1,732	1,439
売上債権の増減額（△は増加）	91,530	△29,227
たな卸資産の増減額（△は増加）	123,394	26,500
仕入債務の増減額（△は減少）	△84,501	27,363
その他	6,205	109,945
小計	572,674	509,900
利息及び配当金の受取額	38,086	34,568
利息の支払額	△19,684	△18,428
和解金の受取額	30,000	—
法人税等の支払額	△58,120	△41,751
営業活動によるキャッシュ・フロー	562,956	484,288
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形及び無形固定資産の取得による支出	△298,670	△321,879
有形及び無形固定資産の売却による収入	10,111	15,004
投資有価証券の取得による支出	△3,134	△48,715
投資有価証券の売却による収入	18,121	42,520
関係会社株式の取得による支出	△21,565	△14,413
関係会社株式の売却による収入	54,747	30,820
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△3,776	△52,892
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	—	13,019
その他	1,962	△7,201
投資活動によるキャッシュ・フロー	△242,204	△343,738
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（△は減少）	△32,715	△49,857
コマーシャル・ペーパーの純増減額（△は減少）	—	13,000
長期借入れによる収入	322,584	179,443
長期借入金の返済による支出	△209,582	△271,826
社債の発行による収入	—	20,000
社債の償還による支出	△40,000	△50,000
優先出資証券の償還による支出	△300,000	—
自己株式の取得による支出	△41,874	△44,315
配当金の支払額	△59,711	△13,554
その他	23,743	82,055
財務活動によるキャッシュ・フロー	△337,555	△135,054
現金及び現金同等物に係る換算差額	△10,688	△655
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△27,491	4,839
現金及び現金同等物の期首残高	112,994	85,203
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△299	1,348
現金及び現金同等物の期末残高	85,203	91,391

セグメント情報

<単位：百万円>

	報告セグメント						連結財務諸表	
当期 (2016年4月1日～2017年3月31日)	製 鉄	エンジニア リング	化 学	新素材	システム ソリューション	合 計	調整額	計上額
売上高								
外部顧客への売上高	4,016,670	234,861	168,596	34,519	178,242	4,632,890	—	4,632,890
セグメント間の内部売上高又は振替高	35,590	32,683	5,630	—	54,270	128,175	△128,175	—
計	4,052,261	267,545	174,227	34,519	232,512	4,761,065	△128,175	4,632,890
セグメント利益（経常利益）	138,017	6,838	4,518	1,786	22,113	173,274	1,256	174,531
セグメント資産	6,716,970	248,628	146,406	30,584	200,252	7,342,843	△80,919	7,261,923
セグメント負債（有利子負債）	2,092,610	6,066	7,400	8,790	1,177	2,116,045	△12,000	2,104,045
その他の項目								
減価償却費	294,008	2,653	6,110	2,116	4,174	309,064	△4,313	304,751
のれんの償却額	2,518	1,257	—	—	240	4,015	—	4,015
受取利息	5,566	124	19	16	133	5,860	△206	5,654
支払利息	17,831	118	98	135	28	18,212	△206	18,006
持分法投資利益又は損失（△）	70,723	655	920	—	21	72,320	6,859	79,180
持分法適用会社への投資額	931,342	4,056	19,749	—	32	955,181	76,571	1,031,752
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	335,733	5,637	7,005	2,224	4,343	354,943	△3,905	351,038

	報告セグメント						連結財務諸表	
前期 (2015年4月1日～2016年3月31日)	製 鉄	エンジニア リング	化 学	新素材	システム ソリューション	合 計	調整額	計上額
売上高								
外部顧客への売上高	4,241,521	288,088	176,360	36,280	165,178	4,907,429	—	4,907,429
セグメント間の内部売上高又は振替高	42,402	27,639	5,463	—	53,762	129,267	△129,267	—
計	4,283,923	315,727	181,823	36,280	218,941	5,036,697	△129,267	4,907,429
セグメント利益（経常利益）	160,088	12,163	1,093	3,073	19,493	195,912	5,017	200,929
セグメント資産	5,862,481	254,243	146,620	30,498	175,767	6,469,611	△44,568	6,425,043
セグメント負債（有利子負債）	1,997,699	3,347	9,087	10,671	1,463	2,022,270	△15,207	2,007,063
その他の項目								
減価償却費	298,280	2,819	5,441	2,457	3,942	312,940	△4,664	308,276
のれんの償却額	1,833	1,466	—	—	198	3,498	—	3,498
受取利息	5,619	93	22	2	160	5,899	△199	5,700
支払利息	20,018	32	88	109	59	20,309	△199	20,110
持分法投資利益又は損失（△）	30,461	765	1,637	—	32	32,897	11,284	44,181
持分法適用会社への投資額	842,499	3,518	20,284	—	11	866,313	108,117	974,431
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	289,190	3,676	8,755	1,663	4,715	308,001	△3,358	304,643

投資家情報

(2017年3月31日現在)

本社

〒100-8071
東京都千代田区丸の内二丁目6番1号
電話：03-6867-4111（代表）
URL：http://www.nssmc.com

設立

1970年3月31日

資本金

419,524百万円

証券コード

5401

発行済株式の総数

950,321,402株

発行可能株式の総数

2,000,000,000株

株主数

461,102名

上場取引所

東京証券取引所
名古屋証券取引所
福岡証券取引所
札幌証券取引所

株主名簿管理人

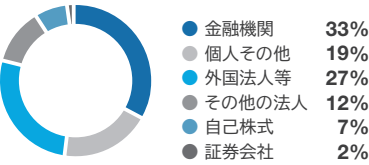
三井住友信託銀行株式会社
東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
事務取扱所
0120-785-401（フリーダイヤル）

1単元の株式数

100株

所有者別保有割合

（発行済株式総数に対する所有株式数の割合）



大株主の状況

株主名	持株数（千株）	持株比率（％） ^{＊3}
日本トラスティ・サービス信託銀行（信託口）	39,233	4.1
日本マスタートラスト信託銀行（信託口）	31,906	3.4
日本生命保険	24,532	2.6
住友商事	18,269	1.9
日本トラスティ・サービス信託銀行（信託口5）	17,344	1.8
株式会社みずほ銀行 ^{＊1}	16,299	1.7
株式会社三井住友銀行 ^{＊2}	14,647	1.5
明治安田生命保険相互会社	13,960	1.5
株式会社三菱東京UFJ銀行	13,655	1.4
日本トラスティ・サービス信託銀行（信託口1）	12,840	1.4

＊1 株式会社みずほ銀行は、上記以外に2,235千株（持株比率0.2％）を退職給付信託設定しています。
＊2 株式会社三井住友銀行は、上記以外に6,638千株（持株比率0.7％）を退職給付信託設定しています。
＊3 発行済株式総数（含む当社所有の自己株式66,401千株）に対する持株比率です。

株主優待情報

項 目	内 容	ご案内回数（実施時期）	ご案内対象
当社カレンダーのご送付	当社カレンダーをご送付いたします。	年1回ご送付 （11月下旬～12月上旬）	9月末における 500株以上保有の株主様
工場見学会へのご招待 （抽選）	製鉄所・製造所の見学にご招待いたします。	年2回ご案内 （3～4月頃、10～11月頃）	3月末・9月末における 1,000株以上保有の株主様
経営概況説明会へのご招待 （抽選）	東京・大阪をはじめ各地で開催いたします。	年2回ご案内 （2～3月頃、7～9月頃）	
鹿島アントラーズ観戦ご招待 （抽選）	J1リーグ戦（ホームゲーム又はアウェイゲーム）にご招待いたします。	年2回ご案内 （4～8月頃、8～12月頃）	3月末・9月末における 5,000株以上保有の株主様
紀尾井ホール演奏会へのご招待 （抽選）	紀尾井ホール室内管弦楽団の定期演奏会をはじめとした各種演奏会にご招待いたします。	年2回ご案内 （4～7月頃、9～2月頃）	