



2025年度決算 説明会

2026年5月13日

日本製鉄株式会社

2025年度実績と2025中長期経営計画期間の総括

- ◆ 計画施策を完遂する一方で、想定を上回る事業環境の悪化に直面。その克服と更なる成長投資に向けた追加施策を実行。
国内では生産設備構造対策、紐付き価格の是正・外部調達コスト変動影響の負担適正化、品種高度化等により損益分岐点を4割引下げ。また鉄グループ会社再編によりシナジー最大化を追求。加えてU. S. Steel買収やインドでの能力拡張など海外事業の深化・拡充、原料「事業」への進化、流通を自らの事業分野へ取り込むこと等により「幅と厚み」を持つ強靱な事業構造への進化を実現。⇒P7-16
- ◆ こうしたなか、2025年度の実力ベース事業利益は、前回公表を304億円上回る6,504億円。 ⇒P4-6

2026年度業績見通しと中東影響

業績見通し
(中東影響除き)

2026年度は、中東での戦争開始前の事業環境に基づく計画（2026年2月時点での当初見通し）として、継続して厳しい事業環境において、U. S. Steelの収益回復を梃子に、**実力ベース事業利益7,000億円（上期3,000億円、下期4,000億円）以上の確保を図る。**特に**下期は年率8,000億円以上**とし、2027年度以降での海外事業収益拡大等による**1兆円規模への成長に向けた確固たる基盤を構築。** ⇒P18

中東影響

グローバル分業型のサプライチェーン化により、中東情勢が世界全体に波及すること、中東地域が経済規模拡大によって**各国の重要な輸出マーケット**となっていること等から、**幅広い産業の需要に極めて大きな影響を及ぼす。**特に多くの産業を下支えする鉄鋼業において、**当社は品種メニュー、グローバル展開等から対応する産業・地域の裾野も極めて広く、中東情勢が当社業績に与える影響については、現時点では網羅的かつ合理的に把握することができない。** ⇒P19

足元既に顕在化しつつあり一定の想定が可能な影響として**第1四半期に▲500億円程度が想定**されるが、事態は終結の見通しが立たず、終結後も悪影響が直ちに解消されるわけではないため、**2026年度通期の業績に与える影響を現時点で合理的に定量化できず、業績見通しに含めていない。**

配当見通し

中東情勢の業績に与える影響は合理的に把握することができないが、現時点では2030中長期経営計画で導入した下限配当等も踏まえ**2026年度の配当は1株につき24円**を予定 ⇒P21

目次

1. 2025年度実績・前中長期経営計画の振り返り

2. 2026年度見通し

3. 2026年度の取り組み（2030中期実行状況）

- ・国内事業（製鉄事業・非鉄3社）
- ・海外事業（製鉄事業・原料事業）
- ・グループマネジメント強化

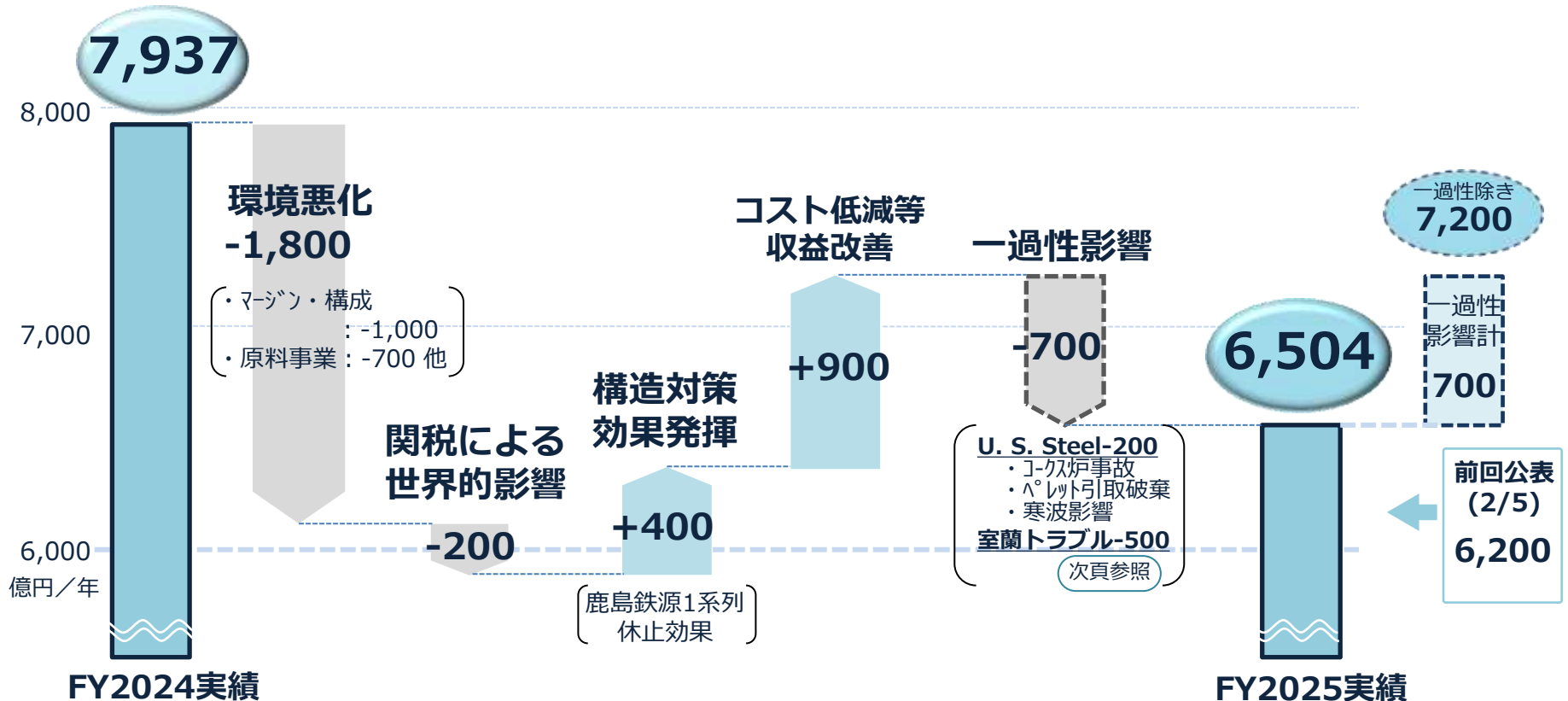
4. カーボンニュートラルビジョン2050関連

- ◆ 2025年度は、関税影響を含む環境悪化、トラブル・一過性影響（▲700億円）がある中で、国内製鉄所のコスト改善およびグループ会社の改善努力により**前回(2/5)見通しを上回る実力ベース連結事業利益6,504億円（対前回+304億円）**を計上。
- ◆ 実力利益の改善(+304)に加え、原料価格上昇や円安による在庫評価差益・為替差益等(+637)もあり、**当期利益は171億円（対前回+871億円）**。
- ◆ 配当は**前回見通し通り、24円/株**にて定時株主総会に提案予定。

単位：億円	2024				下期	2025	対	対
	年度	上期	3Q	4Q				
	実績	実績	実績	実績	実績	実績	見通し	年度
売上収益	86,955	46,356	26,206	28,068	54,275	100,632	+632	+13,677
U. S. Steel除き	7,937	3,235	1,708	1,617	3,324	6,560	+360	-1,377
U. S. Steel	—	222	▲188	▲89	▲277	▲56	-56	-56
在庫評価差等除き 実力ベース	7,937	3,457	1,520	1,528	3,047	6,504	+304	-1,433
在庫評価差等	▲1,105	▲1,182	▲234	51	▲182	▲1,363	+637	-258
連結事業利益	6,832	2,275	1,286	1,579	2,865	5,141	+941	-1,691
ROS	7.9%	4.9%	4.9%	5.6%	5.3%	5.1%	+0.9%	-2.7%
個別開示項目	▲1,352	▲2,303	▲187	▲221	▲408	▲2,712	-12	-1,360
当期利益 ^{※1}	3,502	▲1,133	683	621	1,305	171	+871	-3,331
ROE	6.9%	▲4.3%			4.9%	0.3%		
配当 ^{※2}	32円	12円			12円	24円	-	-8円
為替レート (円/\$)	153	146	153	155	154	150	-	3円高

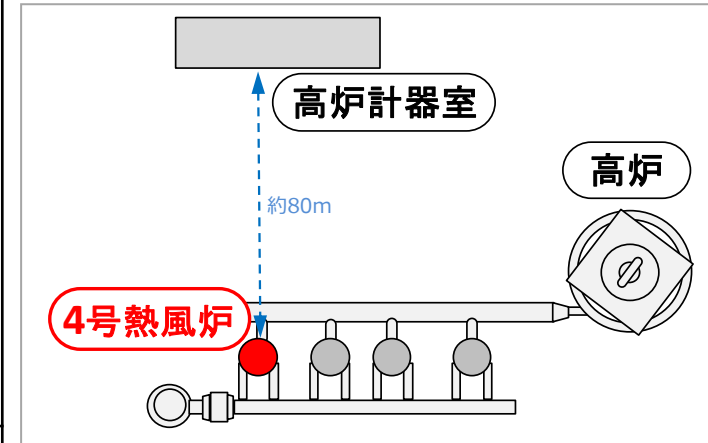
※1：親会社の所有者に帰属する当期利益 ※2：2024年度、2025上期ともに株式分割（5分割）後換算にて表記

- ◆ **構造対策効果発揮・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。
- ◆ **環境悪化**：世界の鉄鋼事業環境は危機的な状況が継続。中国では、経済減速による需給ギャップ拡大を受け、過剰生産に伴う安価な鋼材輸出増加起因で、国際市況は低迷。

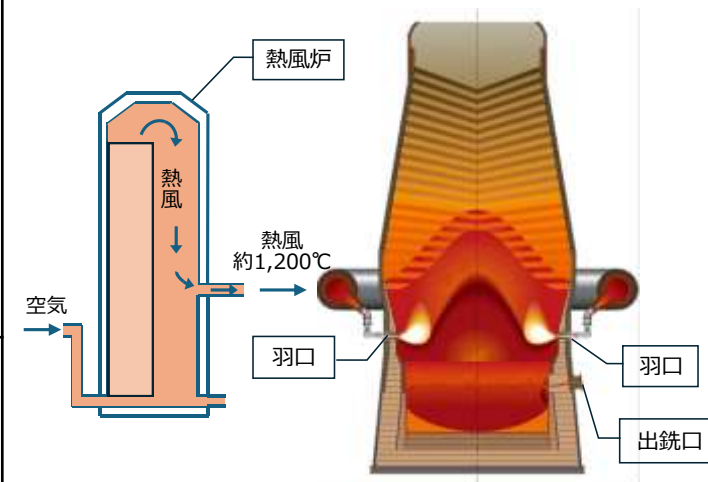


	高炉トラブル (2025.9発生)	熱風炉トラブル (2025.12発生)
事案の概要	<ul style="list-style-type: none"> 2025年9月10日発生。 高炉炉内の温度低下により出銑口から銑鉄を抽出不可となり、高炉操業停止。 	<ul style="list-style-type: none"> 2025年12月1日発生。 高炉へ熱風を送り込む設備である4号熱風炉が破損。 炉内の耐火物が周囲に飛散し高炉計器室が焼損したため、高炉操業停止。 人的被害なし。
足下までの対応状況	<ul style="list-style-type: none"> 9月下旬より高炉へ一部送風を再開し、11月下旬に通常操業へ移行。 お客様のご理解・ご協力の下、当社内他地区、山陽特殊製鋼での代替生産等、当社グループ全体でデリバリー対応を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 残る1-3号熱風炉の検査と一部補強を実施し、再発の懸念がないことを確認。 4/11に高炉へ送風再開。現在、安定操業に向け取り組み中。 お客様のご協力を得つつ、山陽特殊製鋼も含め当社グループ全体で対応中。
への実利益 25年度の 影響	<ul style="list-style-type: none"> 約100億円 (前回公表通り) 	<ul style="list-style-type: none"> 約400億円 (前回公表通り)

【高炉地区レイアウト (俯瞰図)】



【高炉、熱風炉の設備概要】



前中期総括

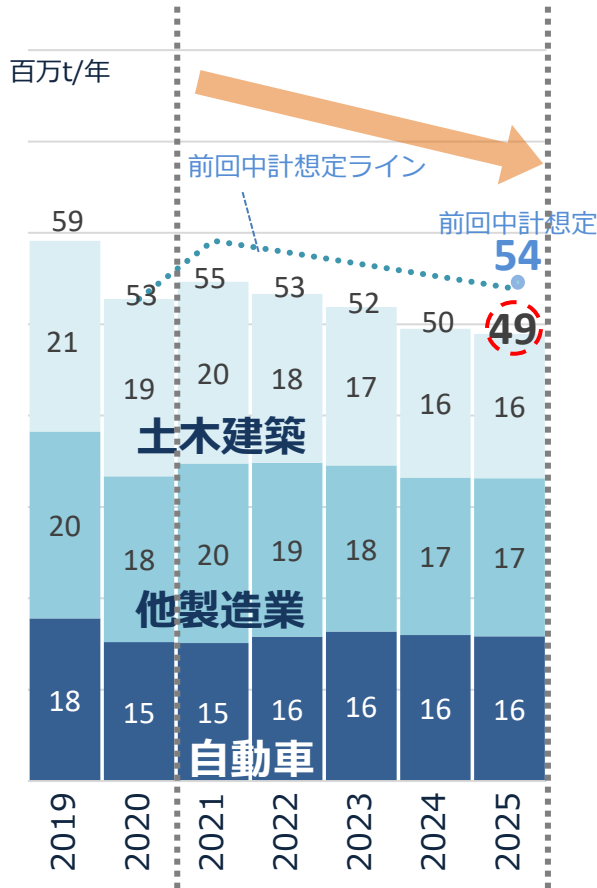
〔事業環境〕

国内外の事業環境の変化

事業環境は当初の中期想定を超え大幅に悪化

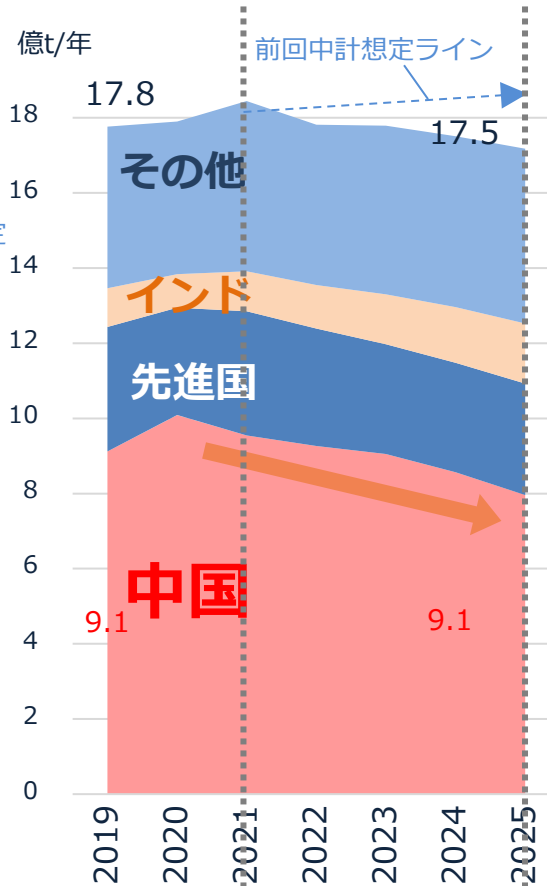
国内鋼材需要

<当初想定> ⇒ <2025実績>
54百万t/年 ⇒ 49百万t/年



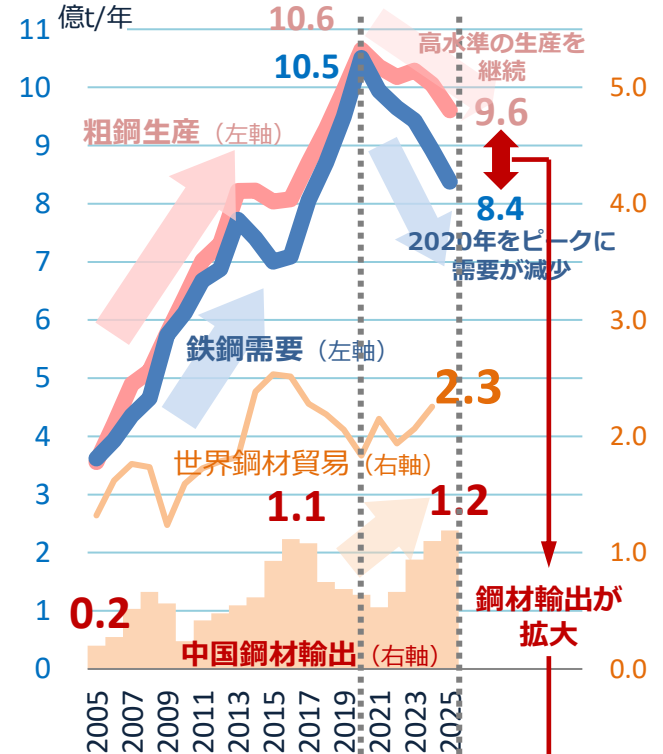
世界鉄鋼需要

<当初想定> ⇒ <2025実績>
ゆるやかに成長 ⇒ 減少



中国需給・鋼材輸出

<当初想定> ⇒ <2025実績>
輸出は低位 ⇒ 過去最高を更新



アジアHOTコイル主原料マージン
<当初想定> ⇒ <2025実績>
\$200/t程度 ⇒ \$140/t程度

前中期総括

[本体国内製鉄事業]

国内製鉄事業：内需減少と輸出困難化に耐えうる スリムで強靱な体質を構築

生産設備構造対策



固定費削減

追加
施策

紐付きマージン改善

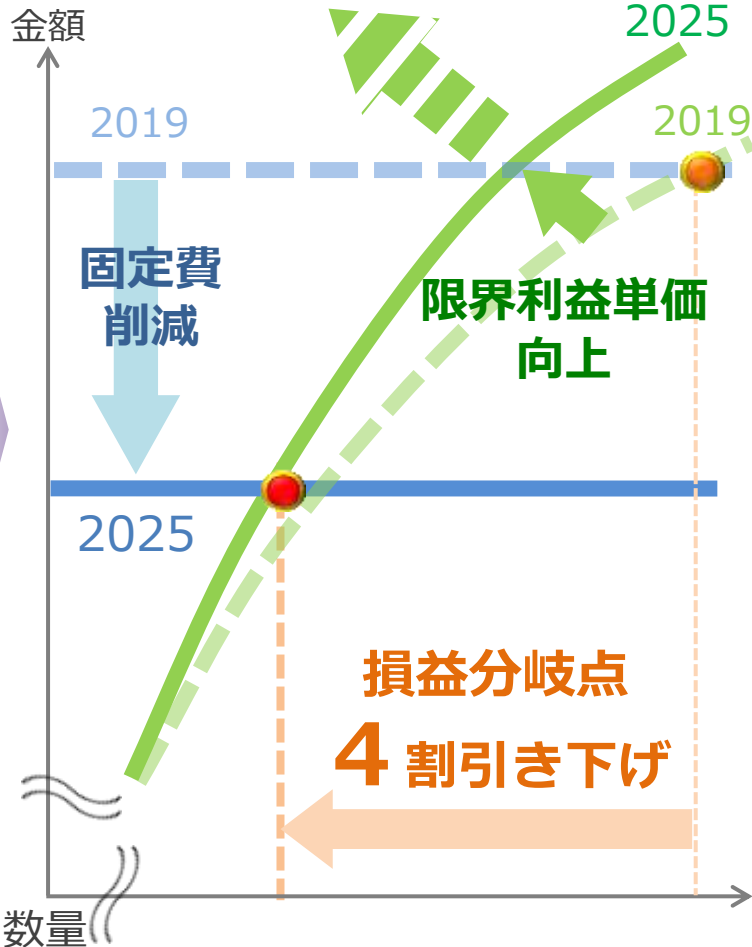
- ・製品・ソリューションの価値をふまえた価格の適正化 &
- ・サプライチェーン全体での外部コスト変動分の負担適正化

限界利益単価向上

品種高度化

高付加価値商品 汎用品

高付加価値商品 汎用品



追加
施策

追加施策 (P.8-10)：前中期経営計画期間(2021~2025)に当初計画に追加して実行した施策

グループトータルでの体質強化：シナジー効果160億円/年*（2025年度）

追加
施策*持分増による利益取り込み増
（約230億円/年<税後>）は外数戦略会社の
完全子会社化
／吸収合併

分野	案件	実行時期	
商社	日鉄物産(株) 子会社化・非公開化	2023.4子会社化 2023.6非公開化	サプライチェーン一貫で営業力を強化 付加価値を創造
特殊鋼棒線	山陽特殊製鋼(株) 完全子会社化	2025.4	生産構造最適化 営業・物流面での連携を強化
ステンレス	日鉄ステンレス(株) 日本製鉄に吸収合併	2025.4	人的リソース強化 開発・営業力・技術力強化
耐火物	黒崎播磨(株) 完全子会社化	2026.4	海外展開において連携 コスト競争力強化、電炉向け耐火物開発
国内電縫管	日鉄鋼管(株) 事業の移管集約 建材管⇒日鉄建材(株) メカニカル鋼管⇒日本製鉄	2025.4	事業基盤強化・効率化 営業力強化、生産構造最適化
メカニカル 鋼管	伸管3社*の統合 *日鉄片倉鋼管(株)・鶴見鋼管(株)・日鉄鋼管ファインチューブ(株) 日鉄ファインチューブ(株) 発足<96%>	2026.1	メカニカル伸管分野での最適生産化等
厚板シャー (造船)	太陽シャーリング(株) とサカコー(株) の統合 太陽サカコー(株)発足<77%>	2022.4	経営資源を共有し体質強化 注文構成の多様化
厚板シャー (鉄骨・橋梁)	日鉄神鋼シャーリング(株) と富士鉄鋼センター(株) の統合 日鉄神鋼シャーリング(株) 発足<55%>	2025.10	経営スリム化 事業の効率化
棒線 二次加工	松菱金属工業(株)・日鉄精鋼(株)・日鉄鋼線(株)の統合 日鉄プロセッシング(株) 発足<68%>	2023.10	営業力強化・商品高度化 サプライチェーン・BCPの強化等
スラグ セメント	日鉄高炉セメント(株)と日鉄セメント(株)の統合 日鉄高炉セメント(株)発足<90%>	2026.4	事業基盤強化・効率化 営業・技術・商品開発強化

<当社議決権比率%>

前中期総括

〔海外事業・原料事業〕

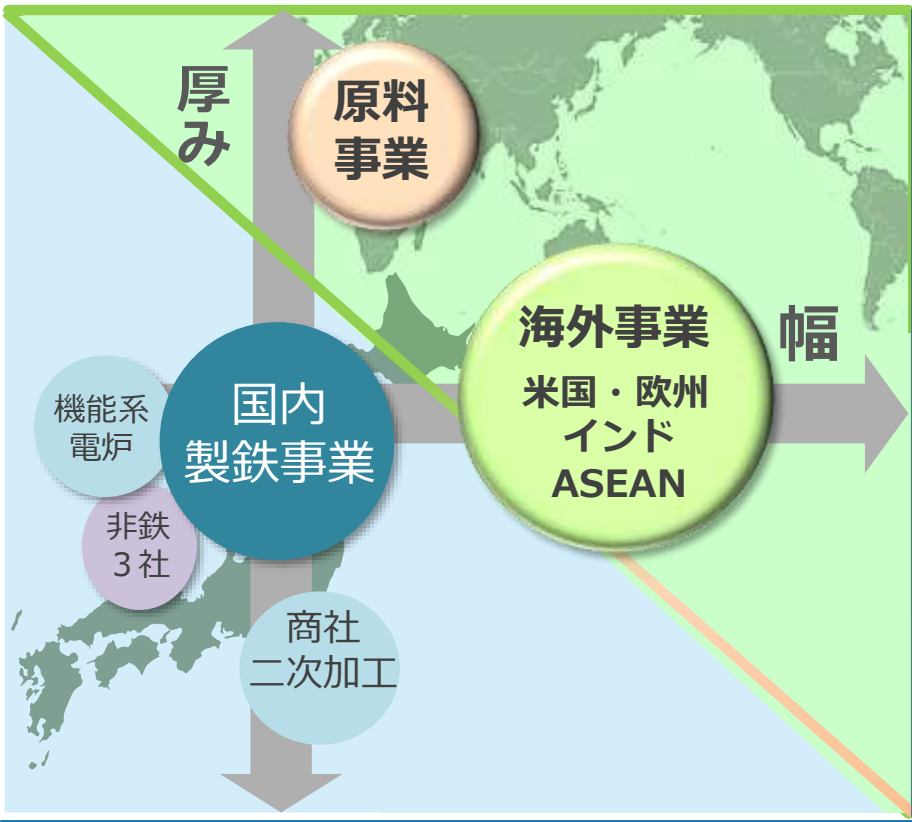
海外事業：幅と厚みを持つ強靱な事業構造への進化

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

世界各国における通商措置の広がり
中国需給ギャップ起因の世界的な鋼材マージン低迷

＜海外事業＞ 成長する重点地域のインサイダーとして成長、継続合理性のない事業から撤退
＜原料事業＞ 原料の「事業化」、優良原料の安定調達＋原料コスト変動影響の緩和

持続的成長への基盤を着実に整備



＜主要施策＞

<p>海外事業 深化・拡充</p>	<p>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 ⇒ U. S. Steel買収 (含USSK) 追加施策 ・成長するインド ⇒ AM/NS Indiaハジラ能力拡張 ラジャヤペタ土地取得 追加施策 ホームマーケットであるASEAN ⇒ タイG/GJ Steel買収 追加施策 ※主な撤退案件 ⇒ USIMINAS、BNA等 追加施策</p>
<p>原料事業 厚みをもった事業構造へ</p>	<p>原料：調達から事業へ マイナー出資から持分法適用出資へ (石炭) Blackwater、EVR JV 追加施策</p>

前中期総括

〔実力利益推移〕

当初中期想定以上に厳しい状況下で

高水準の実力利益を継続確保

2016～2020年度 平均

約2,000億円

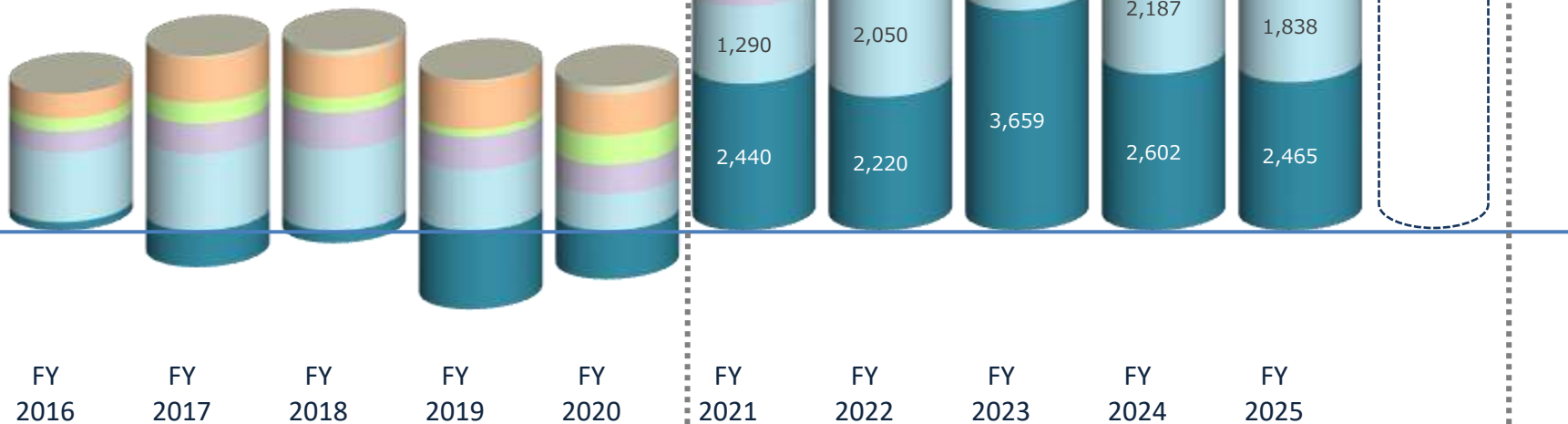
2021～2025年度 平均

約7,600億円

連結実力利益 (億円/年)

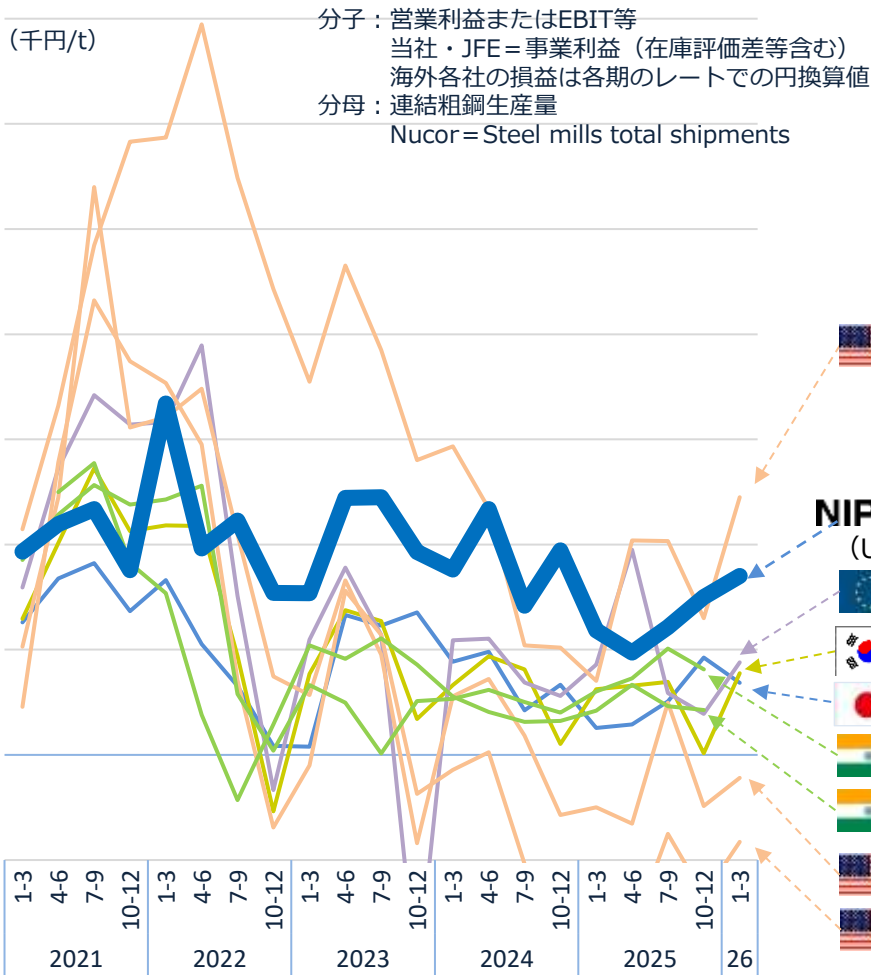


6,000



2024年4-6月期以降、世界の鉄鋼メーカーの中で優位な収益力

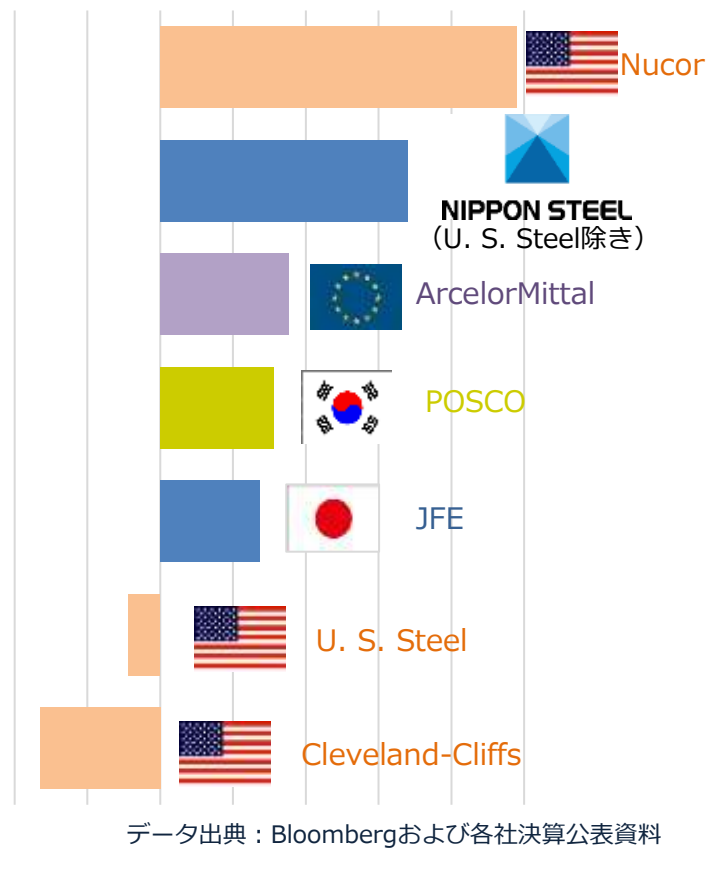
粗鋼トンあたり利益推移



粗鋼トンあたり利益（2026年1-3月期）

※TATA、JSWは5/13時点で公表前のため除く

-10.0 -5.0 0.0 5.0 10.0 15.0 20.0 25.0 (千円/t)

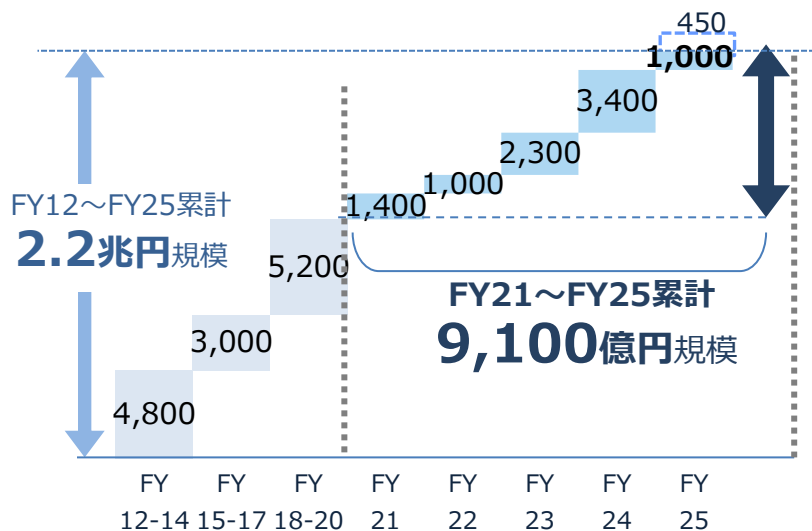


2025年度は1,000億円の資産圧縮を実施
前中期期間中（2021～2025）では9,100億円程度を圧縮

資産圧縮

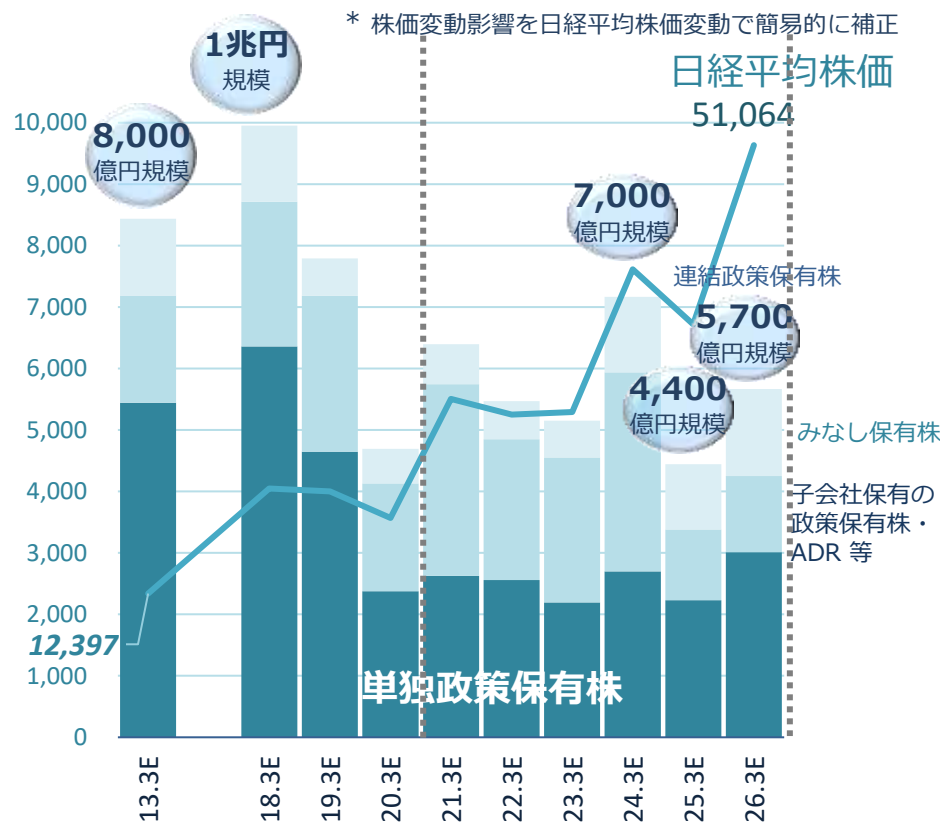
2025年度 **1,000億円**程度

- ・日鉄興和不動産の一部売却 500億円
- ・政策保有株式の売却等 500億円
- (外数) ウジミナス持分譲渡 **450億円**



連結政策保有株式残高

2013年以降
政策保有株式を実質8割以上縮減*



最適資金調達で健全な財務体質と株主価値向上を両立

U. S. Steel買収資金ブリッジローンのパーマネント化が完了

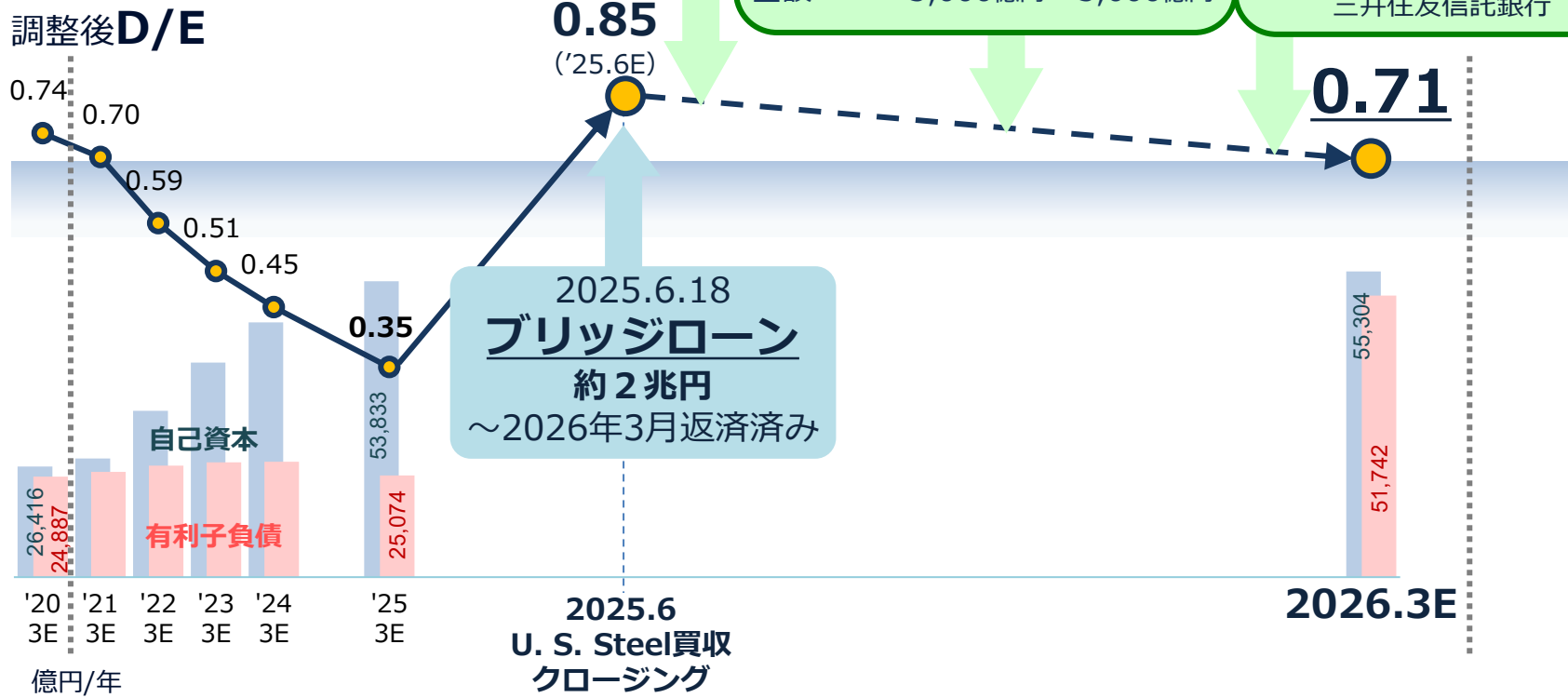
2025.9.18
円建ハイブリッドローン
5,000億円
資本性50%認定

2026.2.24公表 3.12払込完了
転換社債
6,000億円

償還期日	2029.2.14	2031.2.14
転換価格	730.3円/株	737.0円/株
償還金額	104.16%	104.1%
金額	3,000億円	3,000億円

2026.3.18公表
JBIC協調融資
9,000億円

国際協力銀行 (JBIC)
三菱UFJ銀行
三井住友銀行
みずほ銀行
三井住友信託銀行



主要指標の推移

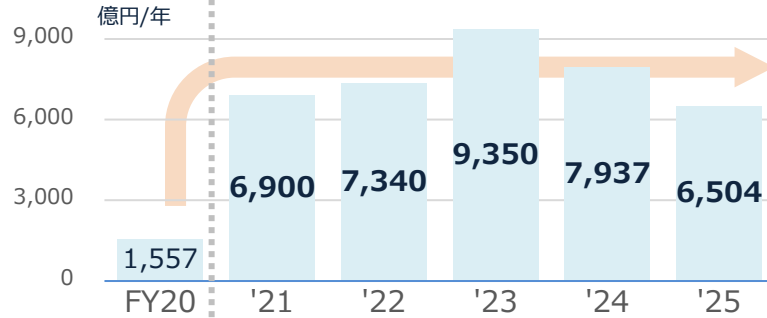
- ◆ 国内外の事業環境の想定以上の悪化と、こうした状況を克服し利益成長を実現するための海外成長戦略・国内グループ再編投資の先行実施によって、収益性・資本効率は一時的に低下（→①②③⑤⑥）
- ◆ 一方で最適な資金調達等により財務規律は堅持（→④）

		前中期目標	FY2025	2030中長期経営計画
財務指標	① 連結実力利益	非公表	6,504億円	1兆円/年以上 国内 5,000億円以上 海外 5,000億円以上
	② ROS (売上収益事業利益率)	10%程度	5.1%	非公表
	③ ROE (株主資本利益率)	10%程度	0.3% 一過性影響除き 6%程度	10%程度
	④ D/E * (負債/資本比率)	0.7以下	0.71	0.7程度
	⑤ DEBT/EBITDA *	非公表	4倍	3.5倍以下
* 資本性等調整後				
⑥ 設備投資・事業投資	FY2021~2025 3兆円/5年	FY2021~2025 約7.5兆円/5年	約6兆円/5年	

前中期総括

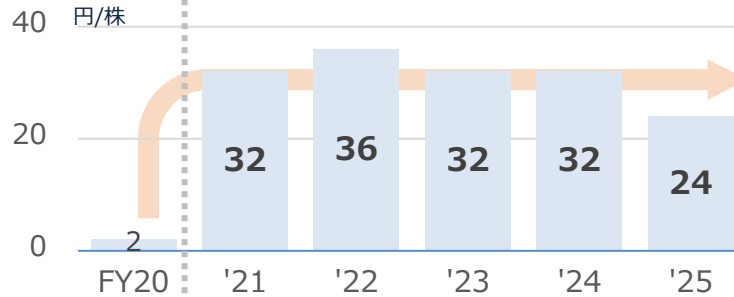
〔株主還元・市場評価〕

株主還元・市場評価

実力ベース
事業利益

- 安定的に高水準を確保する収益構造を確立
- 更なる成長に向けた戦略を推進

配当



- 配当方針（連結配当性向30%目安）に基づき、安定的な収益基盤を背景に、業績変動を踏まえた高水準の配当継続

株価



- 安定的な収益基盤と高水準の株主還元を背景に市場評価は向上
- 足元は鉄鋼業全体が厳しい事業環境の影響を受け低迷
- 当社は足元、将来に向けた収益基盤の整備を行っている状況

目次

1. 2025年度実績・前中長期経営計画の振り返り

2. 2026年度見通し

3. 2026年度の取り組み（2030中期実行状況）

- ・国内事業（製鉄事業・非鉄3社）
- ・海外事業（製鉄事業・原料事業）
- ・グループマネジメント強化

4. カーボンニュートラルビジョン2050関連

- ◆実力ベース事業利益は7,000億円以上(上期3,000億円、下期4,000億円(下期年率8,000億円以上))の見通し。
 - ◆U. S. Steelは大幅増益(対25年度+1,060億円)。U. S. Steel除きでも実力ベース事業利益6,000億円。
 - ◆当期利益は、2025年度における一過性の個別開示項目が大きく減少し、2,200億円。
- ※2026年度通期における中東情勢影響は、現時点で合理的に定量化できないため外数。⇒次頁

単位：億円	上期実績	下期実績	2025年度実績	上期見通し	下期見通し	2026年度見通し	対2025年度
売上収益	46,356	54,275	100,632			中東情勢影響未織込	
U. S. Steel除き	3,235	3,324	6,560	2,300	3,700	6,000	-560
U. S. Steel	222	▲277	▲56	700	300	1,000 ^{以上}	+1,056
在庫評価差等除き 実力ベース	3,457	3,047	6,504	3,000	4,000	7,000 ^{以上}	+496
在庫評価差等	▲1,182	▲182	▲1,363	▲800	▲900	▲1,700	-337
連結事業利益	2,275	2,865	5,141	2,200	3,100	5,300	+159
ROS	4.9%	5.3%	5.1%	4.1%	5.5%	4.8%	-0.3%
個別開示項目	▲2,303	▲408	▲2,712	-	▲300	▲300	+2,412
当期利益 ^{※1}	▲1,133	1,305	171	900	1,300	2,200	+2,029
配当 ^{※2}	12円	12円	24円	12円	12円	24円	-
為替レート(円/\$)	146	154	150	155	155	155	5円安

※1：親会社の所有者に帰属する当期利益 ※2：2024年度、2025上期ともに株式分割（5分割）後換算にて表記

- ◆グローバル分業型のサプライチェーン化により、中東情勢が世界全体に波及すること、中東地域が経済規模拡大によって各国の重要な輸出マーケットとなっていること等から、幅広い産業の需要に極めて大きな影響を及ぼす。
- ◆特に多くの産業を下支えする鉄鋼業において、当社は品種メニュー、グローバル展開等から対応する産業・地域の裾野も極めて広く、影響は現時点で網羅的かつ合理的に把握することができない。

想定される影響

①コスト・生産への影響

- ・一般炭/重油/LNG、電力、合金鉄、資機材、石油精製品 エネルギー高に伴うフレート上昇 他
- ・当社・国内外グループ各社での生産影響
ex. 塗装・洗浄等の工程停止
ヘリウム調達難による試験分析停止
ナフサ等の調達難⇒資機材不足に伴う生産減 他

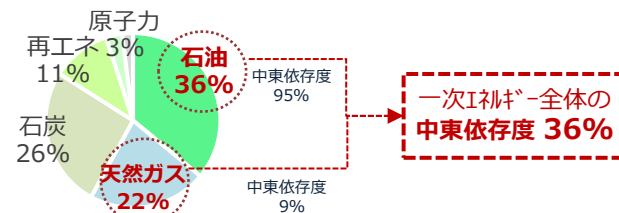
②鋼材出荷・鋼材需給への影響

- ◆当社直接輸出（ホットコイル等の薄板、シームレス鋼管）
- ◆需要家の生産・出荷減に伴う当社グループへの影響
 - ・中東向けの自動車・機械等の輸出（鋼材の間接輸出）減
 - ・世界経済全体の減速による鋼材需要減 他
- ◆中東向け中国鋼材の他地域への流入による需給悪化

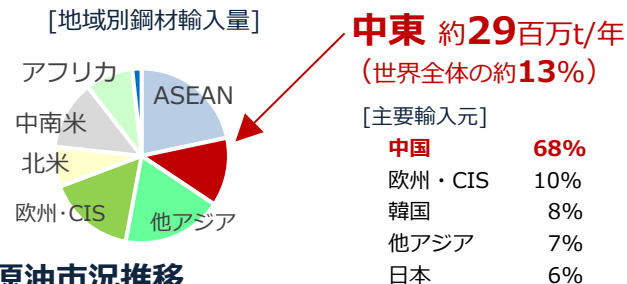
当社への損益影響

足元既に顕在化しつつある当社への直接影響として第1四半期に▲500億円程度の影響が想定されるが、事態は終結の見通しが立たず、2026年度通期の業績に与える影響は現時点では定量化できない。

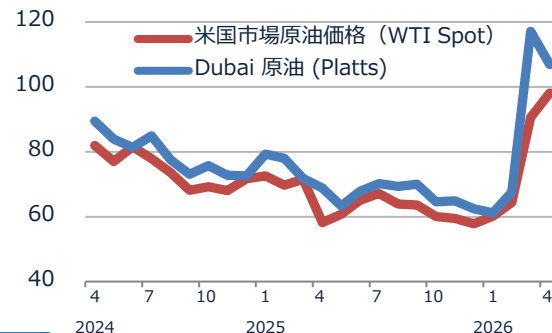
日本の国内一次エネルギー供給 2022年



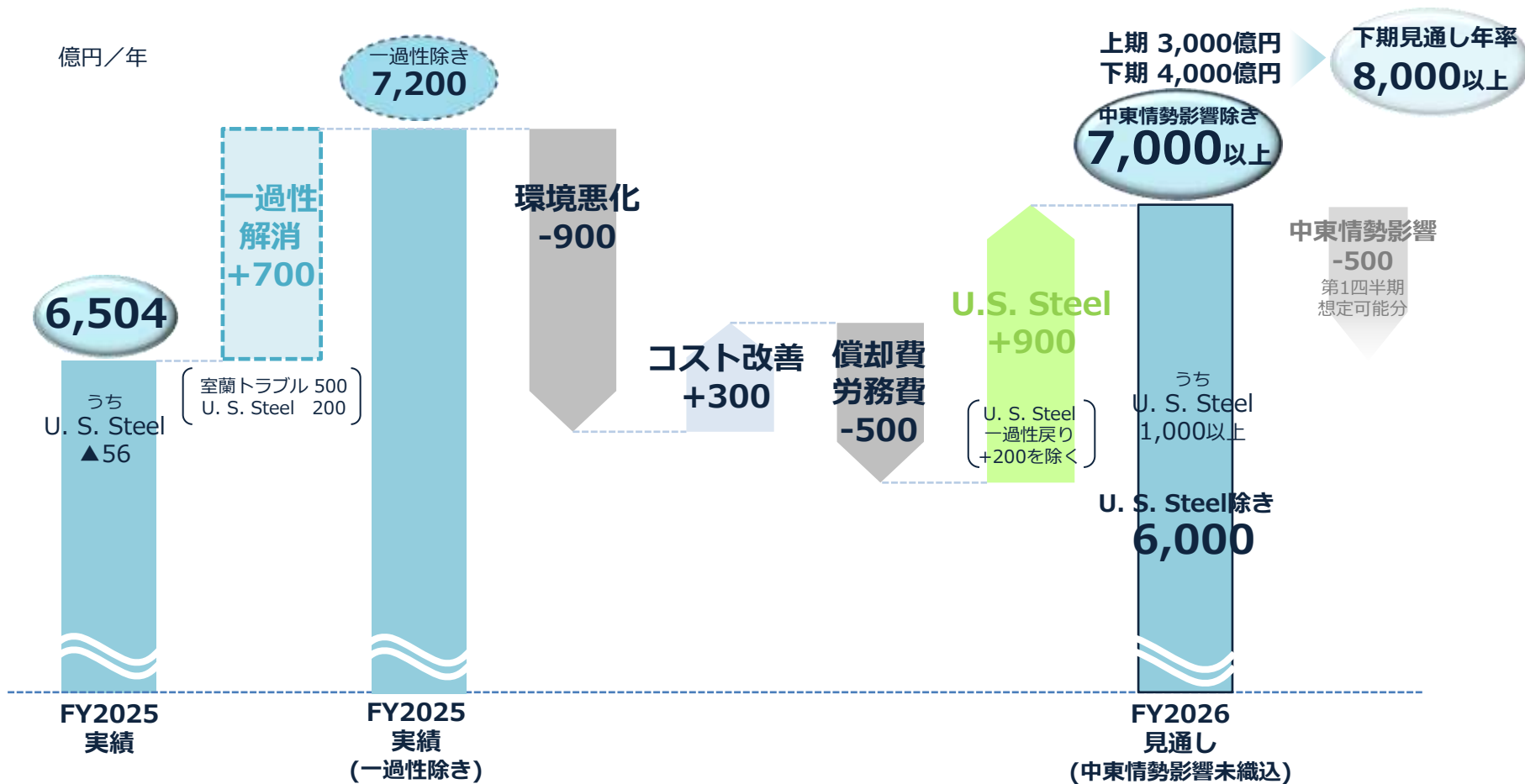
世界の鋼材貿易量 (231百万t/年) 2025年



原油市況推移



◆2026年度実力利益：中東情勢影響除きで7,000億円以上、下期年率8,000億円以上
うちU. S. Steelは、1,000億円以上の収益貢献を見込む



業績

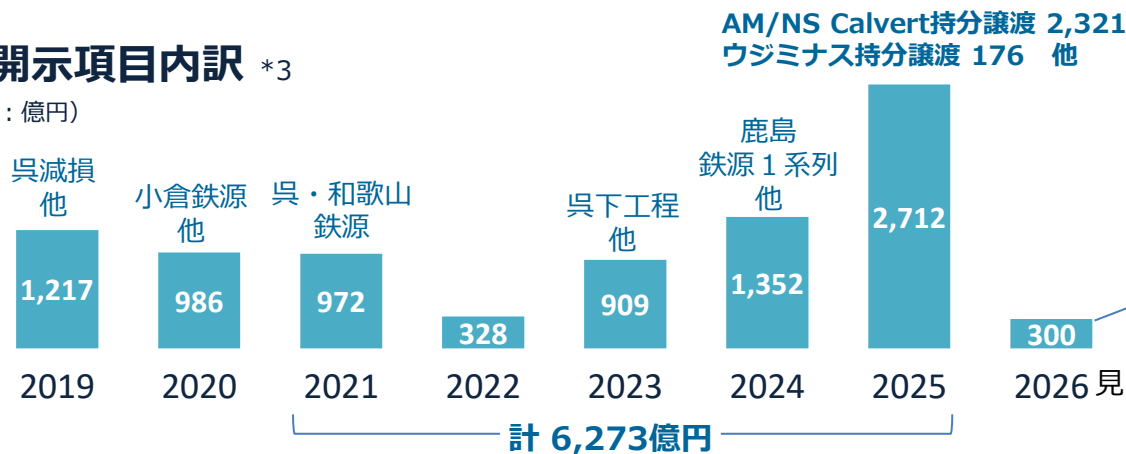
2026年度 当期利益見通し (中東情勢影響を含まず)

- ◆大規模な設備休止関連損失は2024年度までにほぼ収束。
- ◆2026年度は、大規模な設備休止関連損失がない中で金利上昇等に伴う金利負担増等があることから、2,200億円となる見通し。

単位：億円	2024年度実績	上期実績	下期実績	2025年度実績	U. S. Steel買収に伴う一過性費用・損失除き 2025年度実績	上期見通し	下期見通し	2026年度見通し
連結事業利益	6,832	2,275	2,865	5,141	5,400 程度	2,200	3,100	5,300
個別開示項目	▲1,352	▲2,303	▲408	▲2,712	▲391	-	▲300	▲300
当期利益 *1	3,502	▲1,133	1,305	171	2,700 程度	900	1,300	2,200
EPS (円/株) *2	70	-21	24	3	50 程度	17	25	42

個別開示項目内訳 *3

(単位：億円)



設備休止関連損失等 300

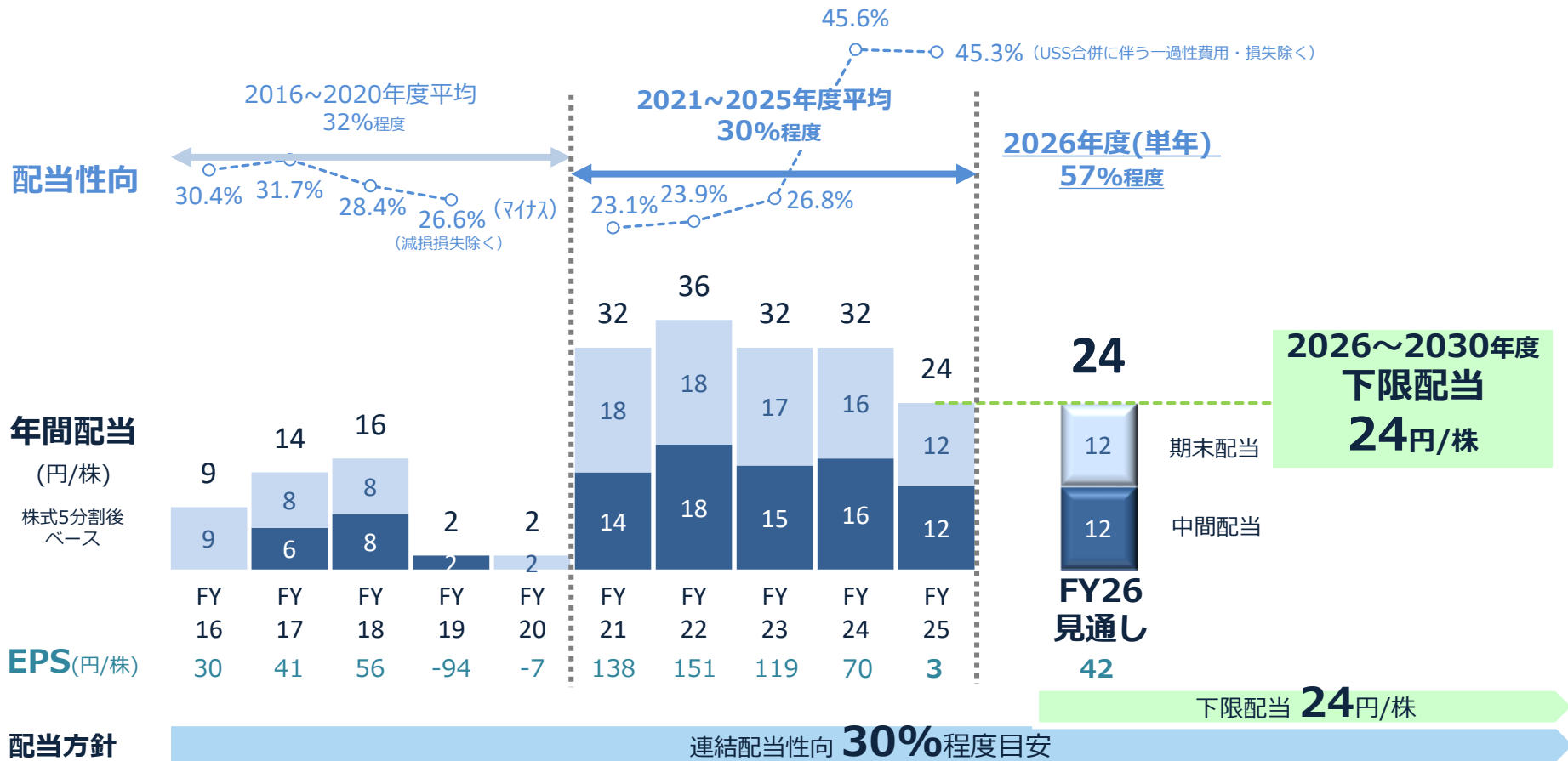
*1：親会社の所有者に帰属する当期利益
*2：株式分割後の一株当たり当期利益
*3：休止設備の減損損失(2019)含む

2026年度配当見通し

◆ 2030中長期経営計画（2026～2030年度）

： 現行の配当方針（配当性向30%程度目安）を継続しつつ **下限配当（24円/株）を導入**

◆ 2026年度の配当： 中東情勢の業績に与える影響は合理的に把握することができないが、現時点では上記下限配当等も踏まえ、**1株につき24円**を予定



目次

1. 2025年度実績・前中長期経営計画の振り返り

2. 2026年度見通し

3. 2026年度の取り組み（2030中期実行状況）

- ・国内事業（製鉄事業・非鉄3社）
- ・海外事業（製鉄事業・原料事業）
- ・グループマネジメント強化

4. カーボンニュートラルビジョン2050関連

これまでに実施してきた施策効果の最大発揮と
2030中長期計画の施策の前倒し

国内

さらなる収益基盤強化による収益力向上

「グループトータルでの体質強化」
のさらなる加速

- ① 国内製鉄事業の圧倒的な競争力のさらなる強化
- ③ グループ再編シナジーの最大発揮

業務刷新
効率化推進

人材競争力
施策

- ④ 業務刷新・効率化
(国内組織・人事の見直し)

生産性向上、技術力・営業力強化
による圧倒的競争力確保

海外

グローバル成長戦略の実行による飛躍的利益拡大

- ② 海外重点地域における
既存事業の収益力強化とさらなる規模拡大

「新たな地産地消体制の確立」
に向けたマネジメント体制の強化

機動的な人的リソース配置

国内人材の海外投入拡大
グローバル戦力拡充

圧倒的な優位性の確立と世界No.1の鉄鋼メーカーへの復権

業績

国内・海外事業別 実力利益見通し

(億円)

	上期 実績	下期 実績	2025 年度 実績	対 2024 年度 実績	上期 見通し	2026 年度 見通し	2030 中期
連結事業利益	2,275	2,865	5,141	-1,691	2,200	5,300	
ROS	4.9%	5.3%	5.1%	-2.8%	4.1%	4.8%	
実力ベース 連結事業利益	3,457	3,047	6,504	-1,433	3,000	7,000 以上	10,000 以上
ROS	7.5%	5.6%	6.5%	-2.6%	5.6%	6.4%	
国内	2,579	2,697	5,276	-370	1,700	4,700	5,000 以上
本体国内製鉄事業	1,366	1,099	2,465	-137	600	1,900	
鉄グループ会社	803	1,035	1,838	-349	750	1,850	
非鉄3社	360	546	906	+178	370	950	
海外	878	350	1,228	-1,063	1,300	2,300	5,000 以上
本体海外事業	473	-89	384	-354	900	1,550	
原料事業	405	439	844	-709	400	750	
在庫評価差等	▲1,182	▲182	▲1,363	-258			

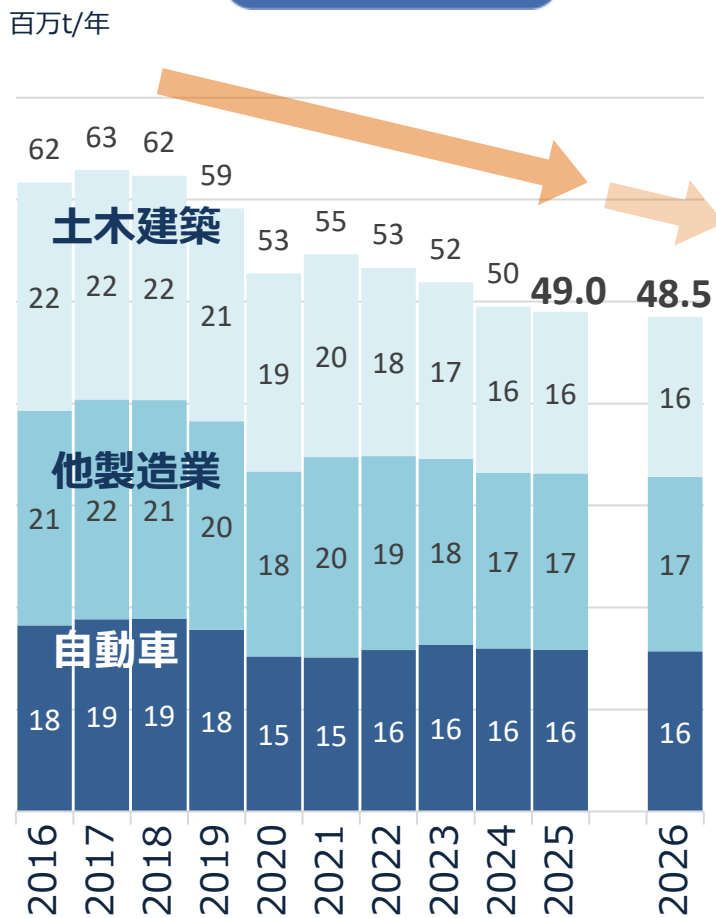
中東情勢影響未織込

事業環境

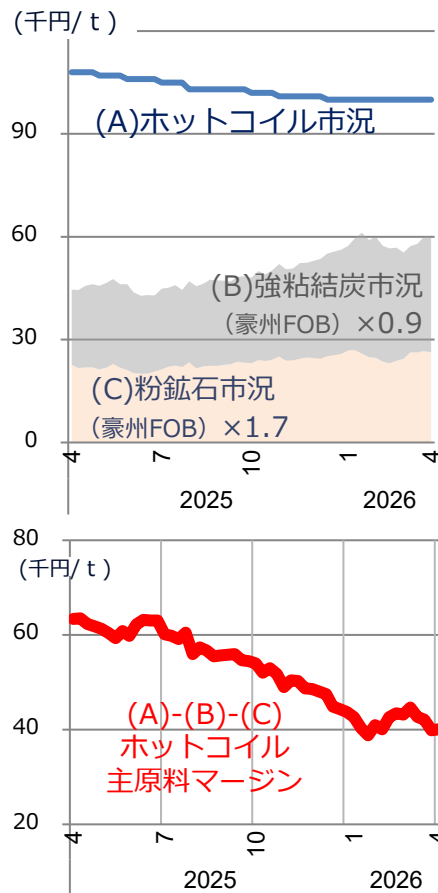
国内鉄鋼事業環境

- ◆ 内需の減少は継続する見通し。
- ◆ 2025年度：ほぼ一貫して市況・マージンが下落。
結果、足元水準（≒2026年度水準）のマージンは前年平均と比較し大きく劣位に。
- ◆ 完成車輸出は概ね横ばい。対米自動車輸出等の動向を引き続き要注視。

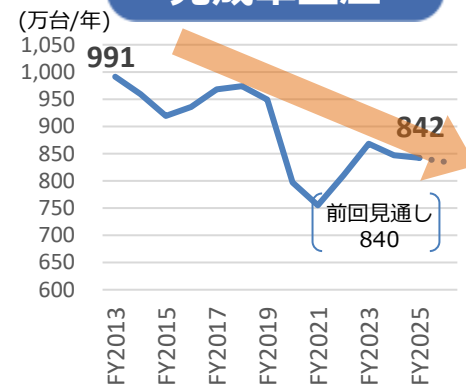
国内鋼材需要



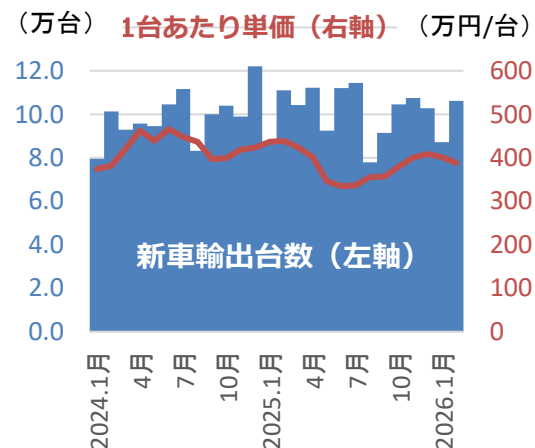
国内ホットコイル市況・マージン



完成車生産



対米完成車輸出



圧倒的な競争力のさらなる強化（1）

コスト競争力の徹底追求

確立した生産体制を最大限活用し、需要分野・品種に応じ競争力をさらに強化

- ◆ 薄板製造ラインの役割明確化・集中生産により生産効率化

自動車用鋼板
君津・名古屋・八幡

名古屋/
次世代熱延投資
2022年決定
⇒2026年立上げ

建材薄板
鹿島・君津
・広畑・阪神



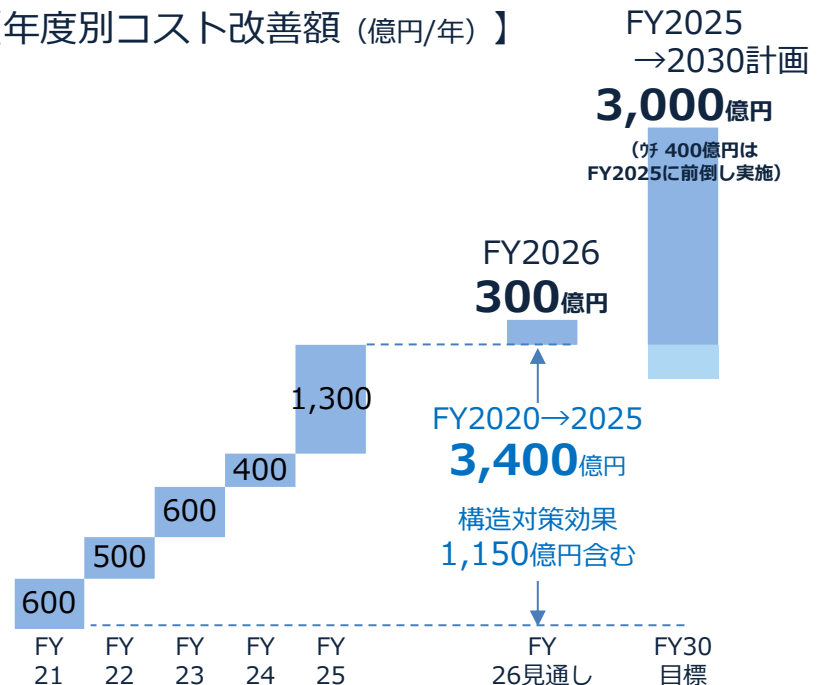
電磁鋼板
八幡・広畑・堺

電磁鋼板能力品質
向上対策投資
2019～23年決定
⇒2021～順次立上げ中

海外向け
ホットコイル
鹿島・大分

- ◆ 設備投資効果（名古屋新熱延等）
- ◆ グループも含めた最適生産のさらなる追求
- ◆ 最適生産体制を前提とした国内物流の抜本的見直し

【年度別コスト改善額（億円/年）】



- ◆ 外部環境変化に追従できるコスト体質強化

- ・ 低コスト原燃料活用技術、使用量低減技術の追求
- ・ リサイクル拡大技術の開発・追求
- ・ 労働生産性の追求
- ・ 先進的な省エネプロセスの網羅的な探索と実証 等

総合的ソリューション展開

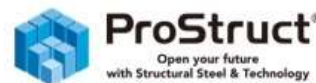
- ◆ 技術優位性を拡大、品種高度化、商品・ソリューション提案力を強化
- ◆ サプライチェーン強化



安全性・軽量化・快適性・環境性など
様々なニーズに対応する次世代自動車コンセプト

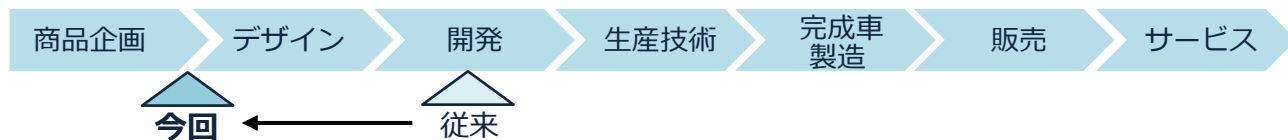
NSafe®-AutoConcept

工期短縮・環境負荷低減等に寄与する
建築・土木ソリューション
(ProStruct® : 鋼材×利用技術)



【マツダ(株)殿との取り組み～最適な車体構造を短期間で開発し、軽量化を実現】

- 自動車開発の初期段階から当社が参画、サプライチェーン全体を見直し、最適な車体構造を短期間で実現



CX-5
量産開始済

- 当社の次世代鋼製自動車コンセプト※と独自解析技術、マツダ(株)殿のモデルベース開発を活用し、剛性や衝突安全性などの車体性能を確保しつつ、鋼材重量を10%削減 ※NSafe®-AutoConcept ECO3 (エコキュービック)

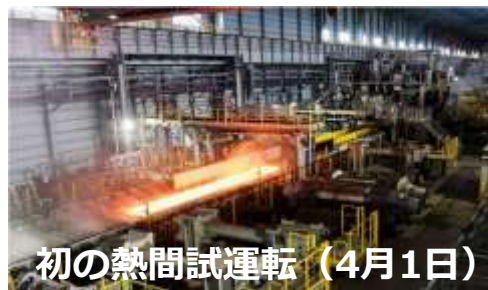
トピックス

名古屋次世代熱延設備：4月1日 熱間試運転開始、8月商業生産開始

(2026年4月8日公表)

- ・ 世界最大の耐荷重性能
- ・ 圧延制御性と温度制御性が飛躍的に向上

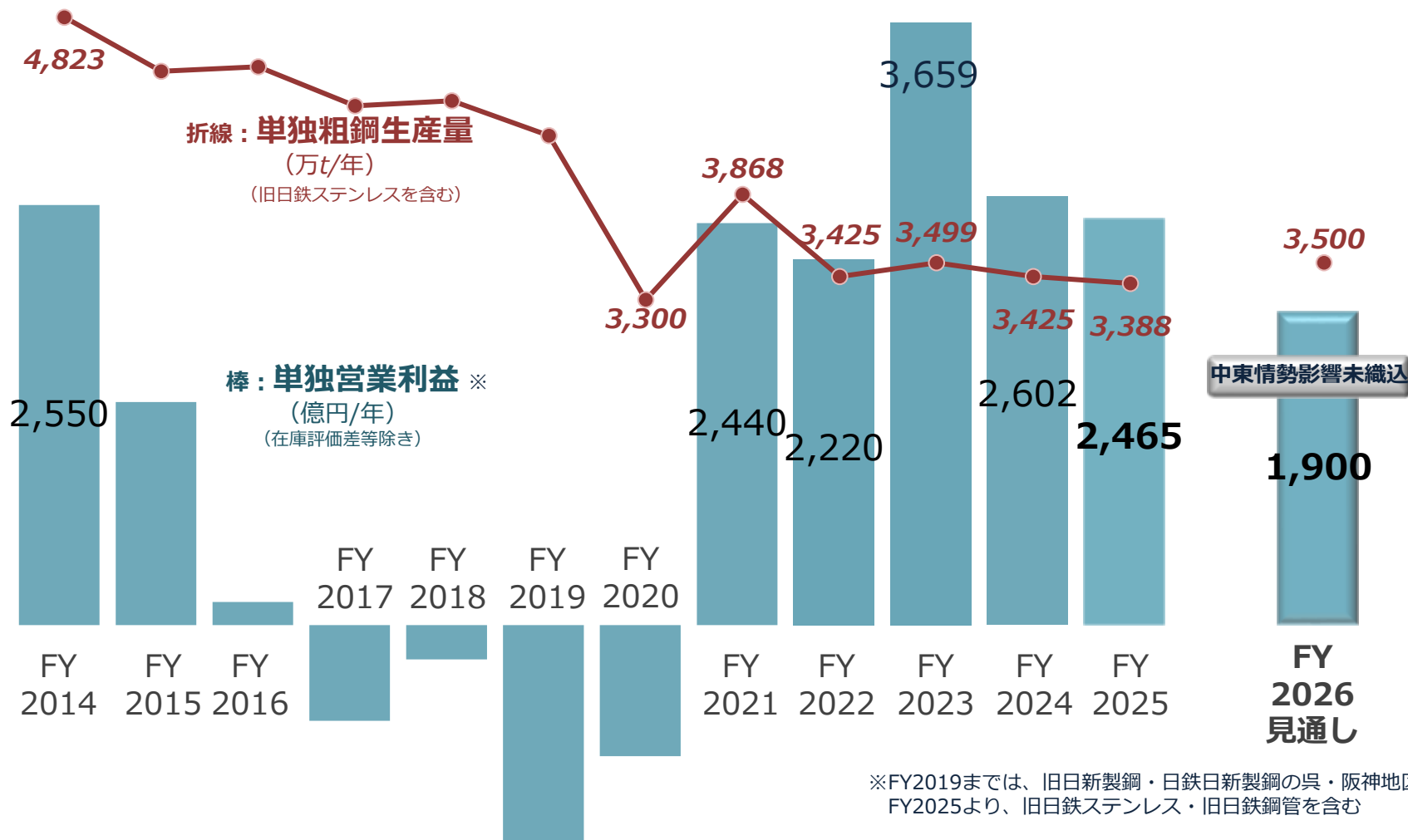
- ・ ナノレベルで金属組織を制御
- ・ 自動車向け超ハイテンをはじめ高級鋼を安定した品質で安定的に大量生産



初の熱間試運転 (4月1日)

投資決定：2022年5月
能力：約6百万t/年
投資額：約2,700億円
(現行熱延ライン：2026年度中に休止予定)

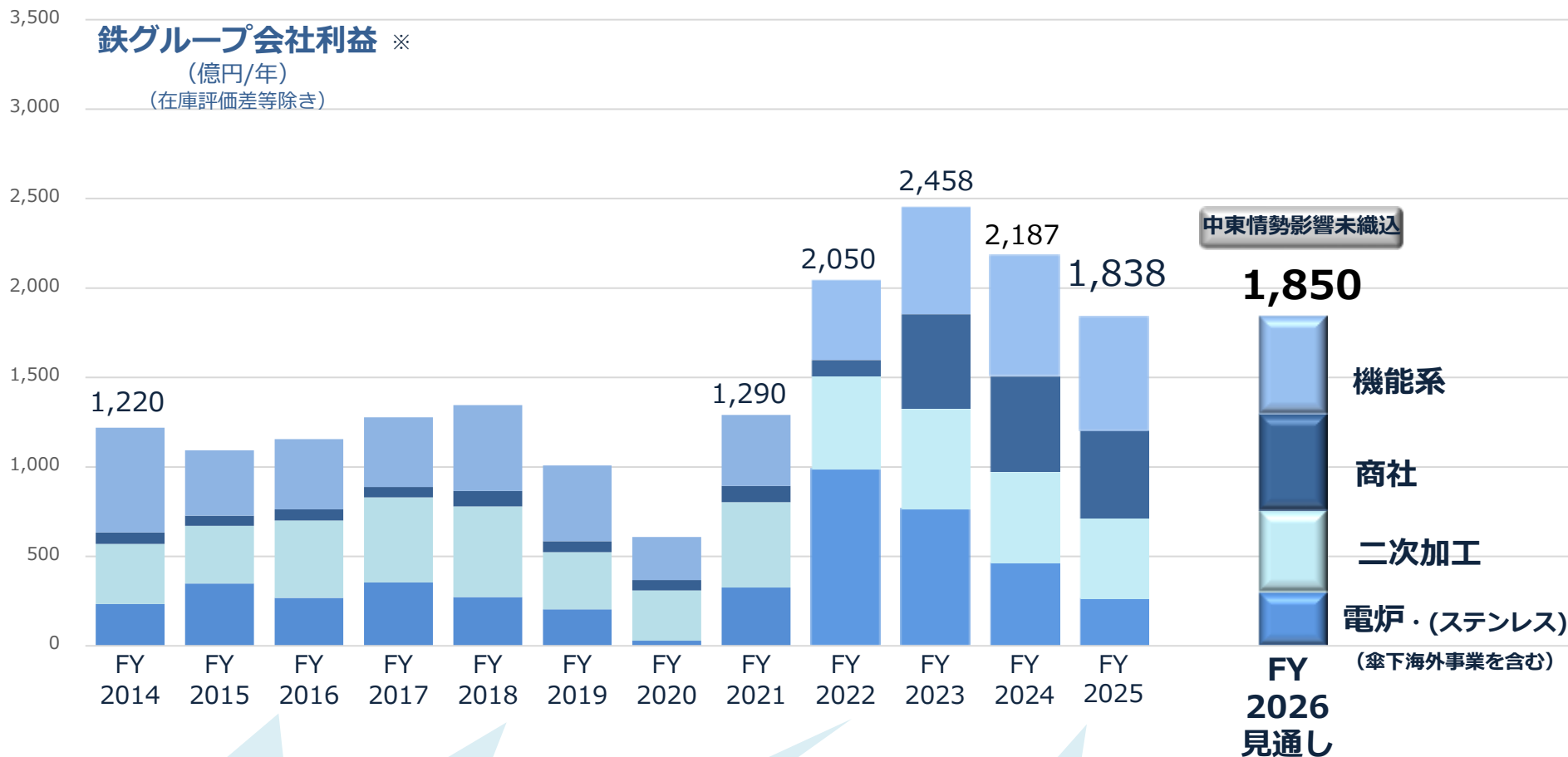
- ◆ 2014年度から粗鋼生産量が3割減少するなか、数量に頼らない収益構造を構築
- ◆ 危機的な経営環境下で、1) コスト削減を中心に、さらなる収益体質の強化
2) グループ会社再編を通じたシナジーの追求



鉄グループ会社利益 ※

(億円/年)

(在庫評価差等除き)



中東情勢影響未織込

機能系

商社

二次加工

電炉・(ステンレス)

(傘下海外事業を含む)

【電炉・ステンレス】
2016.1Q~
東京鋼鐵 連結子会社化
(大阪製鐵傘下)

【電炉・ステンレス】
2019.1Q~
山陽特殊製鋼
連結子会社化

【商社】
2023.1Q~
日鉄物産
連結子会社化

【電炉・ステンレス】 2025.1Q~
日鉄ステンレス直営化 (→「国内製鉄事業」へ)
【二次加工】 2025.1Q~
日鉄鋼管解散 (→メカ管は「国内製鉄事業」へ)

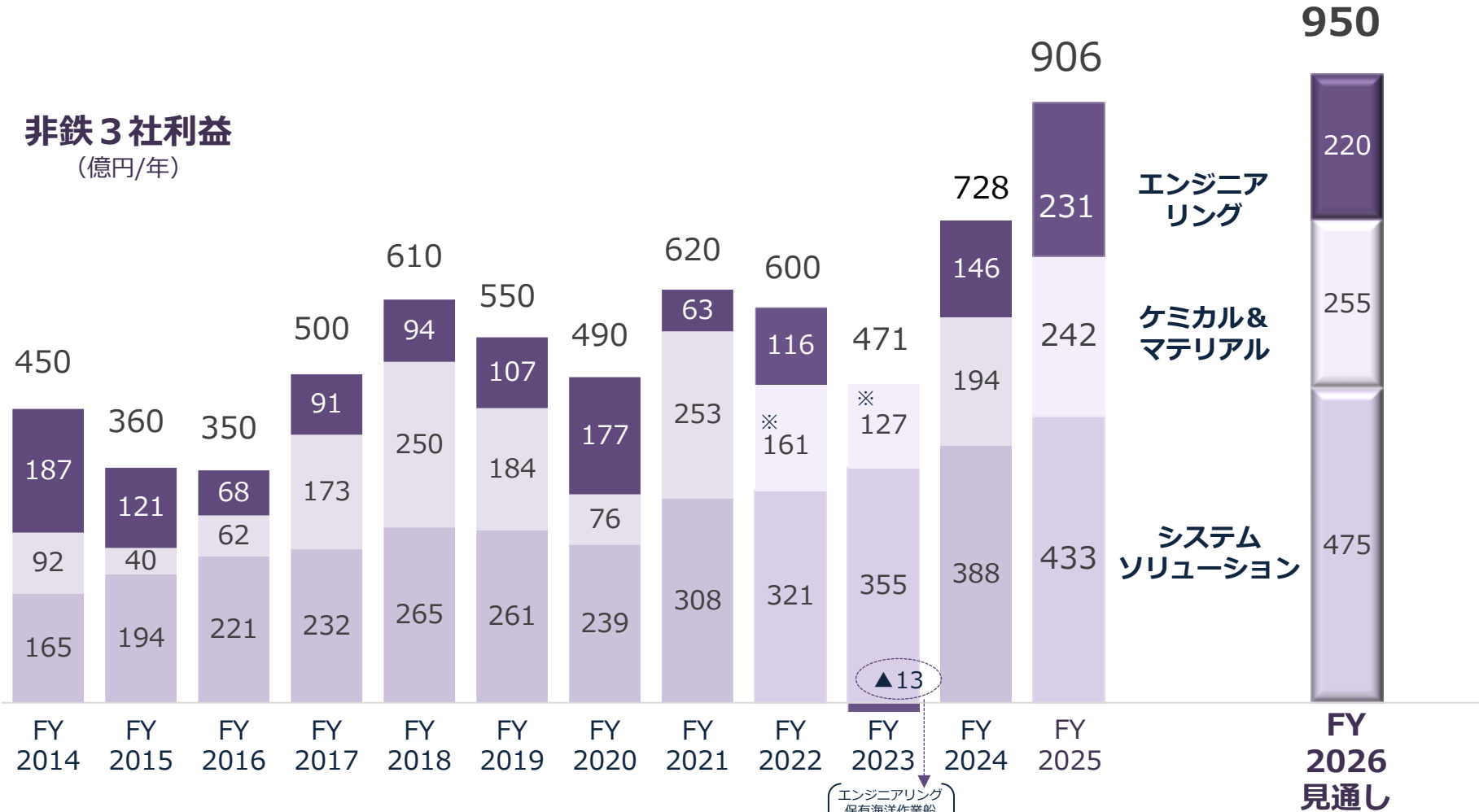
※旧日新製鋼グループ会社・旧日新製鋼のステンレス部門を含む FY2024まで、旧日鉄ステンレス・旧日鉄鋼管を含む

利益推移 (実カベース)

成長分野を中心に収益拡大

中東情勢影響未織込

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

▲13
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

海外事業 (2030中長期経営計画)

1兆円・1億トン実現に向けた海外事業の貢献

海外事業利益

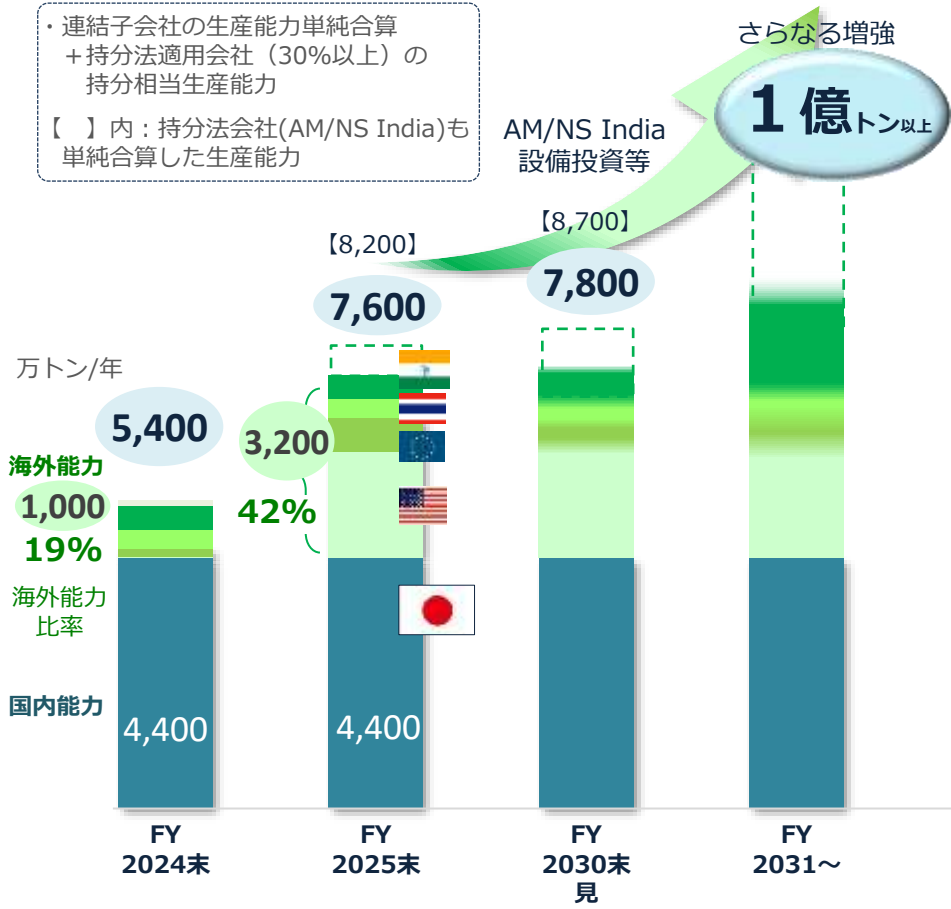
本体海外事業+原料事業

U. S. Steel 投資効果最大発揮
AM/NS India 能力拡大 等により
飛躍的に利益を拡大



グローバル粗鋼生産能力

世界の成長を捕捉し
グローバル粗鋼 1億トン以上を目指す



海外事業

(2030中長期経営計画)

海外重点4地域への大規模成長投資・経営リソースの集中投入

重点地域「米国」「欧州」「インド」「タイ」で鉄源一貫生産を強化

当社の海外事業戦略

需要の伸びが確実に
期待できる地域

当社の技術力・商品力を
活かせる分野

において海外製造拠点を拡充

上工程から一貫して
付加価値を創造できる
鉄源一貫製鉄拠点

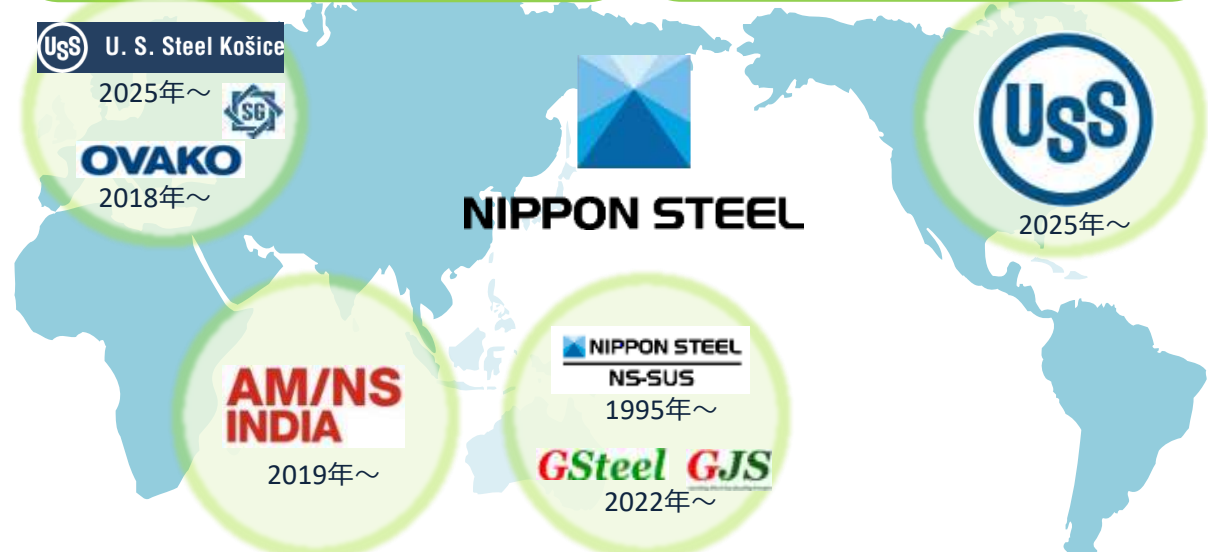
M&Aによる
ブラウンフィールドの
拠点取得

成熟した高級鋼市場
欧州

フラット系・ロング系の
鉄源一貫製鉄拠点を直接保有

成長を続ける高級鋼市場
米国

U. S. Steel成長投資の実行
品種高度化・コスト競争力向上



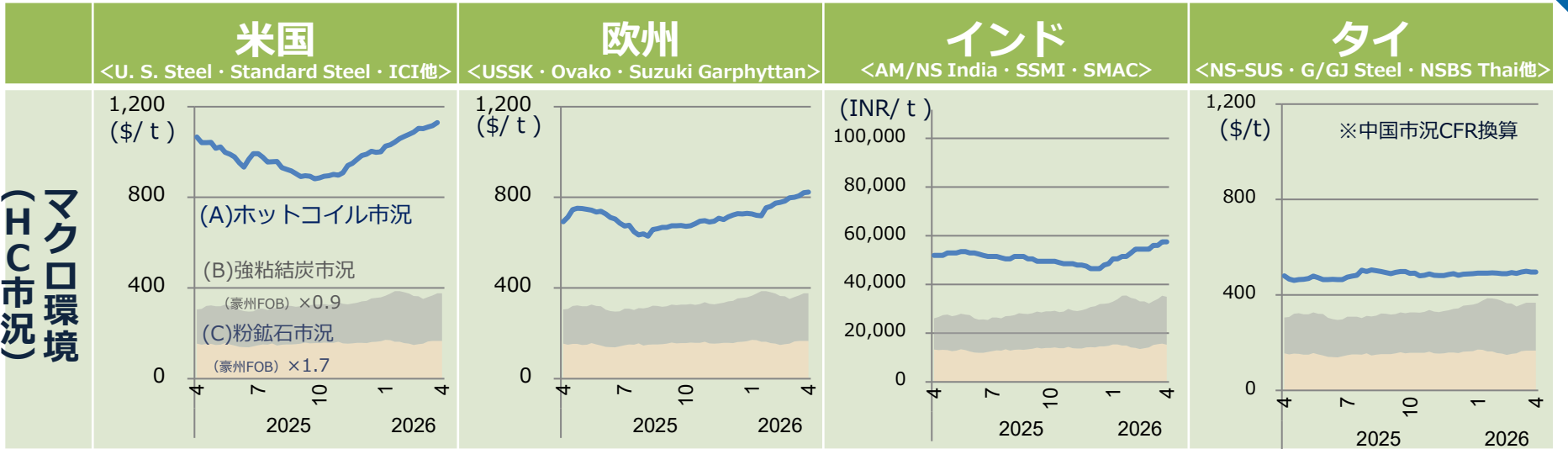
成長する
インド

ハジラー貫能力拡大
南部新製鉄所建設 等

ホームマーケット
タイ

タイ薄板市場
シェア拡大

マクロ環境
(HC市況)



環境認識

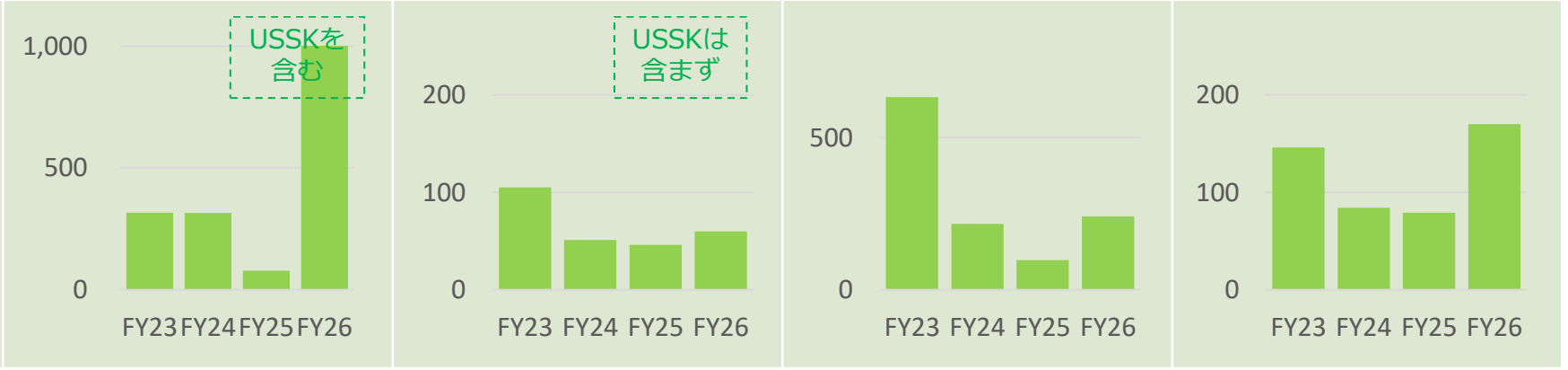
◆IMF世界経済見通し (成長率予測%)				
25年 実績	26年 (4月発表)			対1月時
	予測	対25年	対1月時	
2.1	2.3	+0.2	-0.1	

◆IMF世界経済見通し (成長率予測%)				
25年 実績	26年 (4月発表)			対1月時
	予測	対25年	対1月時	
1.4	1.1	-0.3	-0.2	

◆IMF世界経済見通し (成長率予測%)				
25年 実績	26年 (4月発表)			対1月時
	予測	対25年	対1月時	
7.6	6.5	-1.1	+0.1	

◆IMF世界経済見通し (成長率予測%)				
25年 実績	26年 (4月発表)			対1月時
	予測	対25年	対1月時	
4.5	4.1	-0.4	-0.1	(ASEAN5成長率予測)

実力損益
(億円)



事業環境



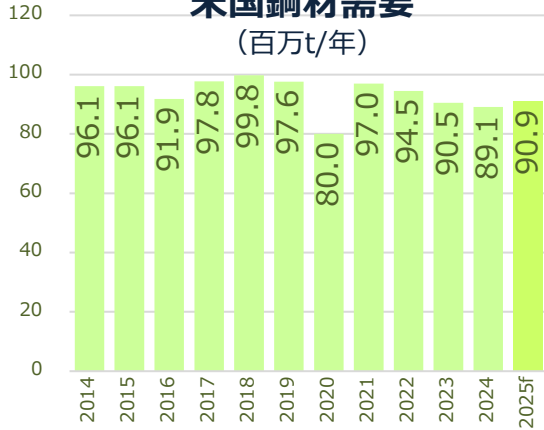
米国鉄鋼事業環境

米国需要：需要は堅調
米国鋼材輸出入：鋼材輸出入とも減少

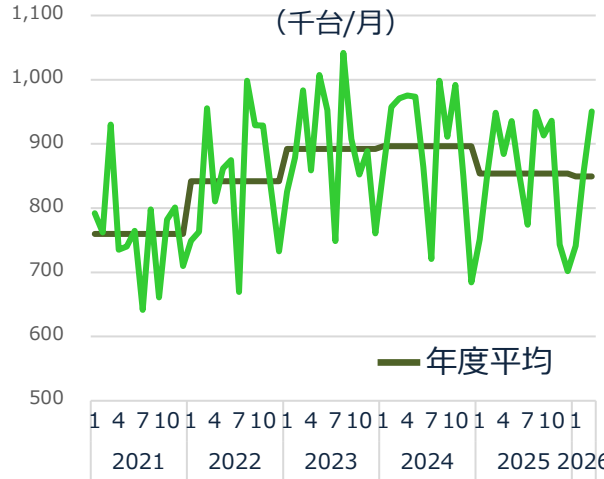
需要分野の動き：自動車分野は変わらず。
 建設分野はデータセンター建設増にもかかわらず民間部門が低迷

米国市況動向：輸入鋼材減少の中、
 米国内ミルの強気の姿勢を背景に
 続伸中

米国鋼材需要
 (百万t/年)



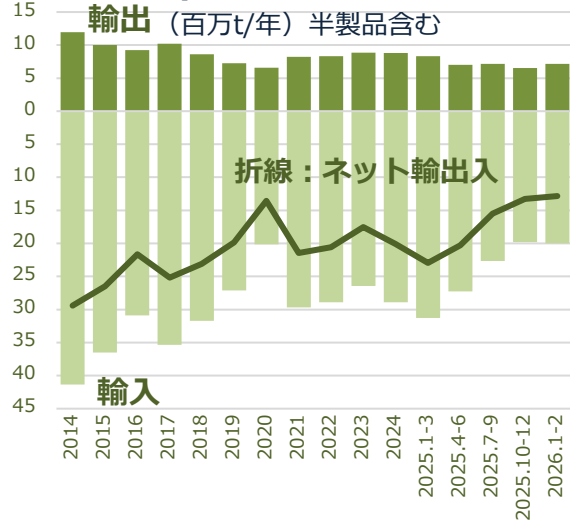
米国自動車生産台数
 (千台/月)



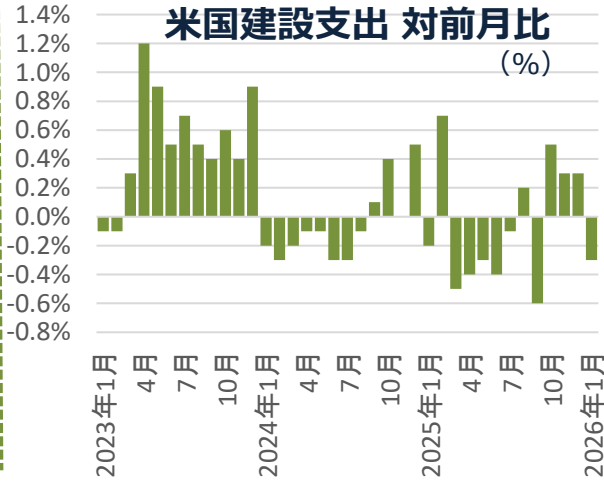
米国HC市況
 (\$/st)



米国鋼材輸出入

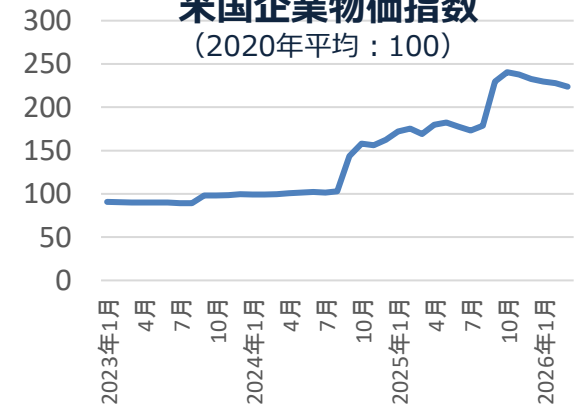


米国建設支出 対前月比
 (%)



物価動向：昨年後半よりさらなる
 インフレ進行

米国企業物価指数
 (2020年平均：100)



2026年度見通し 前年度からの変動： +1,100億円

◆ 一過的影響・特因等： -100億円

2025年度：コークス炉事故・ペレット引取契約破棄影響、寒波影響の解消 +200

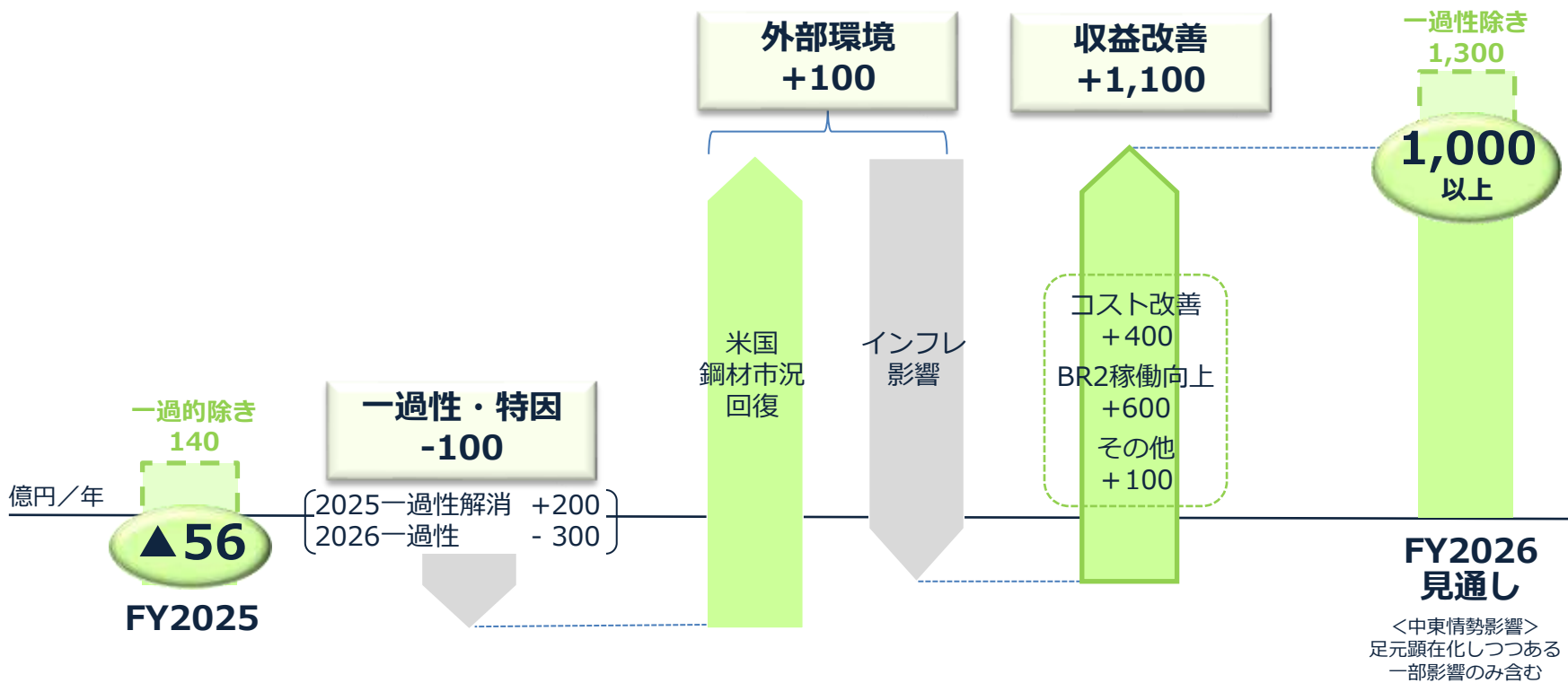
2026年度：Gary高炉改修・戦略投資関連費用等 -300

◆ 外部環境： +100億円

米国鋼材市況回復 +1,200、インフレ影響（調達コスト上昇等 欧州CO₂排出無償枠の減影響含む）-1,100

◆ 収益改善努力： +1,100億円

シナジーを中心とするコスト改善効果、既投資効果フルアップ（Big River 2稼働向上）等





2025.6 Closing

2025.11 U. S. Steel 中長期計画公表

2026~2030年度

当社の最先端の技術と経営リソースを投入
シナジー発揮最大化と戦略的投資の早期成案化・実行

100日計画の企画立案

8つの柱・66課題の検討推進

当初 技術者等派遣 約50名

足元100名規模に派遣者増員（短期派遣者含む）

当社の
先進技術導入

8つの柱・66課題

U. S. Steel中長期計画 (2025年11月4日公表)

操業技術

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

設備技術

商品技術

脱炭素
技術

操業 シナジー

当社の先進的な技術・ノウハウ導入
260項目の改善イニシアティブ

- ◆ 品質改善
 - ◆ 操業改善（生産性・コスト）
 - ◆ 燃料費・歩留・エネルギー効率改善
 - ◆ 原料関連
- ⇒ コスト競争力・製造実力向上等

設備 投資

140億ドル以上の
大規模な成長投資を計画
好～2028年末 米国内 110億ドル

戦略プロジェクトを中心に投資効果を発揮

- ◆ スループット向上
 - ◆ エネルギー効率改善
 - ◆ 生産性向上
 - ◆ 品質向上
- ⇒ 品種高度化・供給製品メニュー拡大・
供給能力拡大

\$30億

シナジー
\$5億

設備投資
効果
\$25億

シナジー
\$2億
2026

2028 (中期) 2030 (中期) ~2035 (中期)

対2024年 EBITDA改善額 (億ドル)

各拠点で当社派遣技術者の支援による先進技術導入と操業・コスト改善の取り組みを加速
製造実力強化とシナジー発揮の最大化に向けて中長期計画を強力に推進中

高炉拠点 <インディアナ州Gary / ペンシルベニア州Mon Valley >

当社の現場の取り組み
・ノウハウの導入

派遣者との協働
操業コスト改善PDCA

一貫品質管理マネジメント
「Ikkan QC (一貫)」

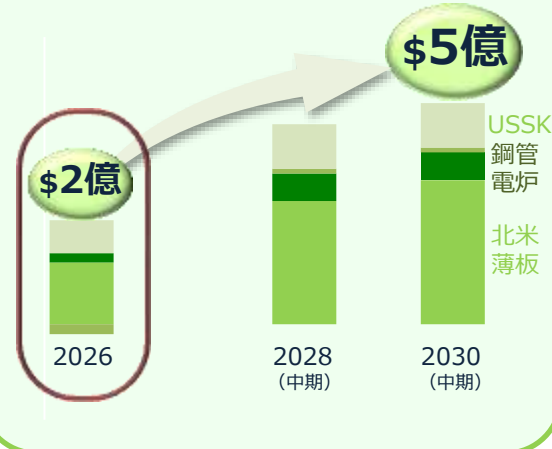
製販一体改善
「SEIHAN (製販)」

派遣者が現場と協働
拠点・工程毎に
課題抽出
260の具体的な
改善施策を
順次実行中



シナジー効果

対2024年 EBITDA改善額 (億ドル)

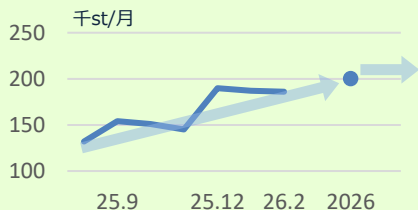


電炉拠点 <アーカンソー州Big River >

Big River 2 安定生産立ち上げ

- ・ 鑄造～圧延連続生産プロセスの安定により
2026年2月：ESP生産量 年率換算でフルアップ達成
2025年度1.4百万st ⇒ 2026計画 2.5百万st
(ESP：Endless Strip Production)

- ・ 省エネや高効率生産で
操業・コスト改善に寄与
- ・ 技術・ノウハウ定着に向け、
標準化を推進中



高炉拠点 <イリノイ州Granite City >

#B高炉再稼働・3月火入れ **New**

(2025年12月4日公表)

- ・ 2026年に見込まれる堅調な需要
- ・ Gary製鉄所第14高炉改修 (2026年5-8月) 等を踏まえ、

- 2023年9月から休止中の
#B高炉 (能力1.4百万t/年) を再稼働
- ・ 2026年3月25日火入れ
- ・ 当社係長派遣・立ち上げ支援
- ・ 雇用創出規模：約400人



米国内の複数拠点で、U. S. Steelの利益成長に資する
戦略的投資の早期成案化・工事着手に向けた取り組みを加速

成案化案件累計
(2026.5月時点)
約\$32億

主な成案化案件（既決定）

高炉拠点<Gary>

● 熱延設備増強

厚手ラインパイプ用鋼板・
自動車用高強度鋼板の製造可能化
(2025年9月25日公表)
投資額：\$2.3億
工事完了予定：2026.3Q(7-9月)

● 第14高炉改修

生産能力確保、コスト改善
(2025年12月23日公表)
投資額：\$3.5億
工期：2026.5-8月 (100d)

電炉拠点<Big River>

● DRIPラント新設

高品位ペレット製造に適した
自鉱山鉱石を活用し
電炉の主原料となる高品質で
コスト競争力ある直接還元鉄を
安定的に製造
(2026年4月執行決定)
投資額：\$18.8億
工事完了予定：2029.1Q

* DRI: Direct Reduced Iron (直接還元鉄)

New



高炉拠点<Mon Valley>

● スラグ処理設備新設

スラグ販売による収益拡大
(2025年9月25日公表)
投資額：\$0.9億
工期：2026~2028初

鋼管拠点<Fairfield>

● 高級ねじ切り設備増設

ねじ切り内製化によるコスト改善
(2025年11月4日公表)
投資額：\$0.7億

主な検討中案件（2026年度成案化予定）

<Gary> 製鋼工程ほか設備更新：生産性向上、注文対応力向上、品質・コスト改善

<Gary> 熱延設備更新：生産性向上、品質・コスト改善

<Mon Valley> 熱延設備新設：生産性向上、品質・コスト改善、高級鋼製造対応

<Fairfield> 鋼管熱処理設備増設：ネック工程解消による一貫能力拡大、高級鋼管製造対応



2019.12
買収

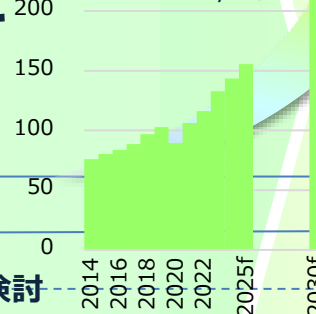
2021～2025年度

2026～2030年度

2031～

着実に伸長するインドの鉄鋼需要の捕捉と 品種高度化に向けた能力拡張を推進

インド鋼材需要
(百万t/年)



ハジラ薄板設備増設
ハジラ鉄源・熱延
新設・増強

2022.4決定
2022.9決定

2025～2026稼働

2026～2027稼働

ラジャヤペター一貫製鉄所建設用地取得 2025.4

起工式 2026.3

一貫製鉄所新設投資方案を検討

生産能力拡張

品種高度化

一貫製鉄所新設

自動車向け本格参入

2025.7～

：めっきライン稼働

2026.4～

：酸洗冷延ライン稼働

2026下期～

：冷延・アルミめっき
ライン稼働予定

建材向け高耐食めっき 供給開始

2024.1～稼働

ハジラ製鉄所 一貫能力増強

(百万t/年)

9

+6

15

2023

2026～2027

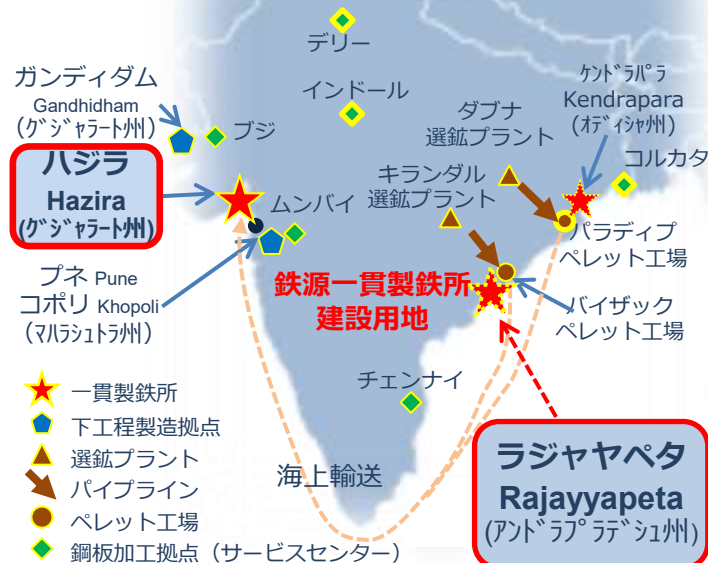
2031～

I期

+α

+7
程度

南部
新製鉄所
(ラジャヤペター)





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
- ◆ 国内市況は、堅調な実需に加え、大手ミルの定修による供給制約、原料コスト上昇等を背景に25年12月初旬以降の上昇が継続

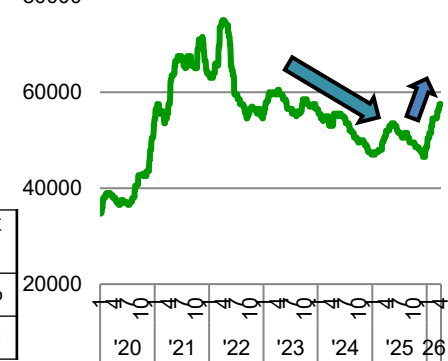
<業績>

- ◆ 26年1-3月の国内出荷量は高水準が継続
- ◆ EBITDAは対25年10-12月で15%増益 (市況上昇)

能力拡張と製品高度化に向けた取り組み

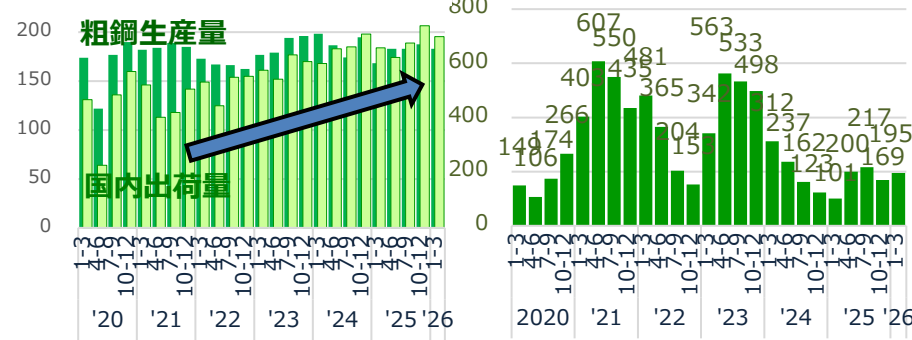
- ◆ 伸長する鉄鋼需要の捕捉と高付加価値品の生産・品種高度化に向けた能力拡張を推進
- ◆ 既存拠点(ハジラ製鉄所)の能力拡張・製品高度化
 - ・ 薄板設備増強(2022.4決定)による自動車向け本格参入(2025.7~めっきライン稼働、2026.4~酸洗冷延稼働、2026.下期~冷延・アルミめっきライン稼働予定)
 - ・ 2024.1~建材向け高耐食めっき供給開始
 - ・ 鉄源一貫能力拡張(2022.9決定)工事中(FY2026後半~稼働予定)粗鋼生産能力+約6百万t/年(約9→15百万t/年)
- ◆ 一貫製鉄所新設(南部アンドラプラデシュ州)
 - ・ 2026.3環境承認取得、土地造成工事に着手。投資方案を継続検討中

インドHC市況(INR/t)

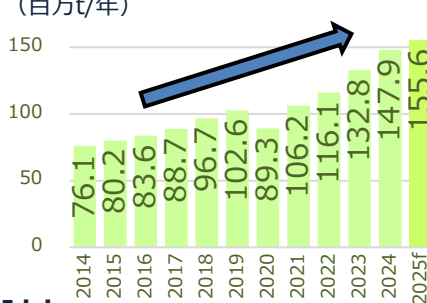


インド指標	2024年	2025年	2026年見
GDP成長率	+6.5%	+7.6%	+6.5%
鋼材需要	1.5億 t	1.6億 t	1.7億 t

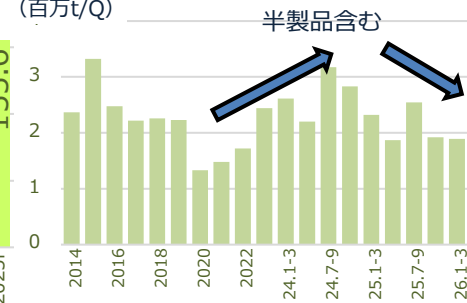
(千t/Q) 粗鋼生産量・国内出荷量 (百万US\$/Q) EBITDA



インド鋼材需要



インド鋼材輸入





(2026年3月24日公表)

大観衆のなか、
アンドラプラデシュ州首相
および連邦鉄鋼大臣が
起工式に出席



2026年3月 環境許認可取得、本起工式を経て土地造成工事に着手

【鉄源一貫製鉄所建設用地の概要】

- ・ 立地名 アンドラプラデシュ州ラジャヤペタ
- ・ 用地：890ha（臨海部）⇔ ハジラ製鉄所約950ha・東日本製鉄所君津地区1,211ha
州保有の臨海部大規模用地を一括取得 → 早期着工が可能な立地
- ・ 能力：**粗鋼 7百万**トン/年 規模を想定（第I期）
- ・ 具体的な投資方案（設備・完工時期等）について検討を継続。

インド政府が掲げる「Make in India」、「自立したインド」政策に大きく貢献

- ・ 当社の知見・ノウハウを投入し、投資方案策定から建設まで技術者派遣を含め最大限に支援
- ・ ハジラ製鉄所の増強投資に加え、本プロジェクトを通じて成長するインド市場の需要を捕捉



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
鉄源～サプライチェーン一貫での
強化を図りシェア拡大を目指す

- ◆ 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%

タイプロジェクトの発足

- ◆ 2026年4月～タイにおける地域軸での当社事業全体の推進を一元的に担う組織としてタイプロジェクトを発足。

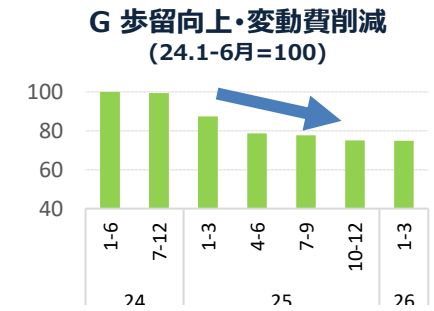
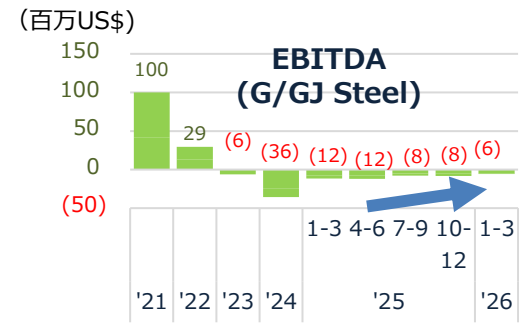
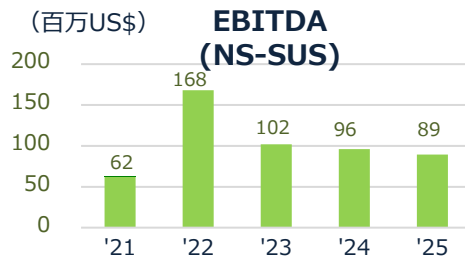
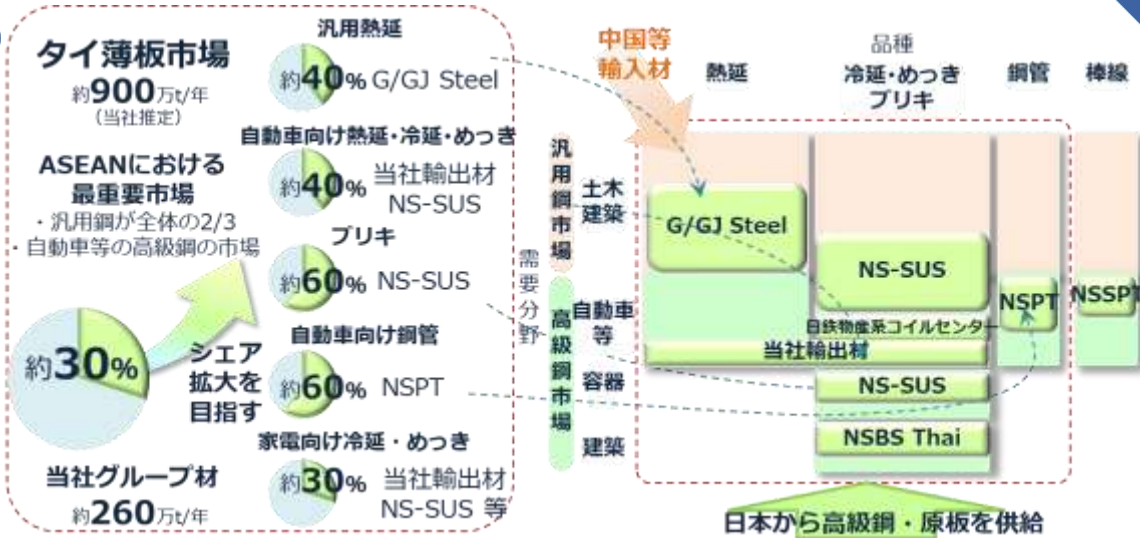
NS-SUSの業績と取り組み

- ◆ 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。

G/GJ Steel*業績と取り組み

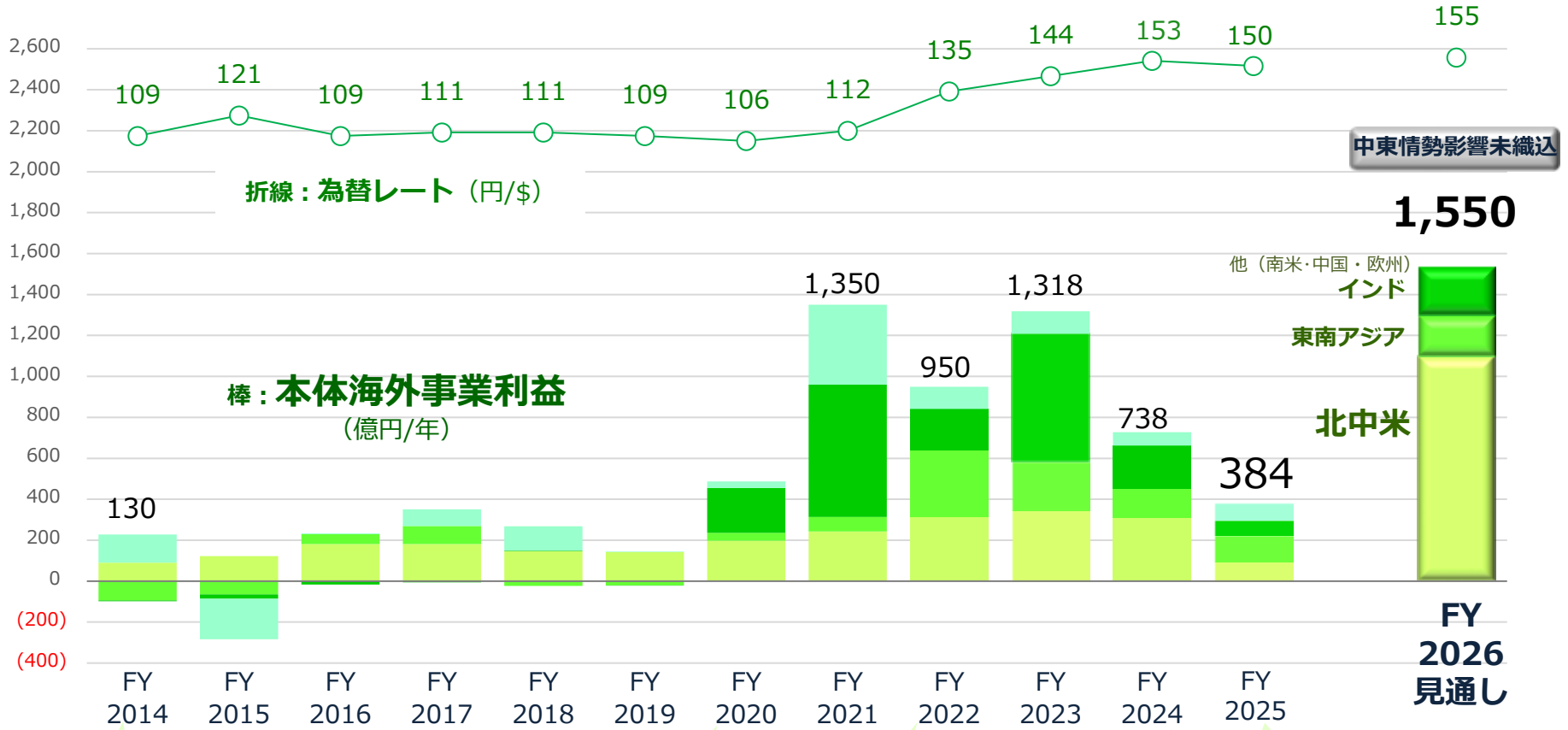
*タイ唯一の電炉一貫薄板製造会社（2022年買収）

- ◆ 材料コストの大幅な圧縮等、**厳しい事業環境が継続**
- ◆ 営業・冷鉄源調達におけるグループ連携強化、操業コスト削減に加え、通商対策効果・欧州向け輸出開始等、数量増の対策により**収益は改善基調**。



海外事業

利益推移 (実カベース)



中東情勢影響未織込

棒：本体海外事業利益
(億円/年)

(200)
(400)

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)

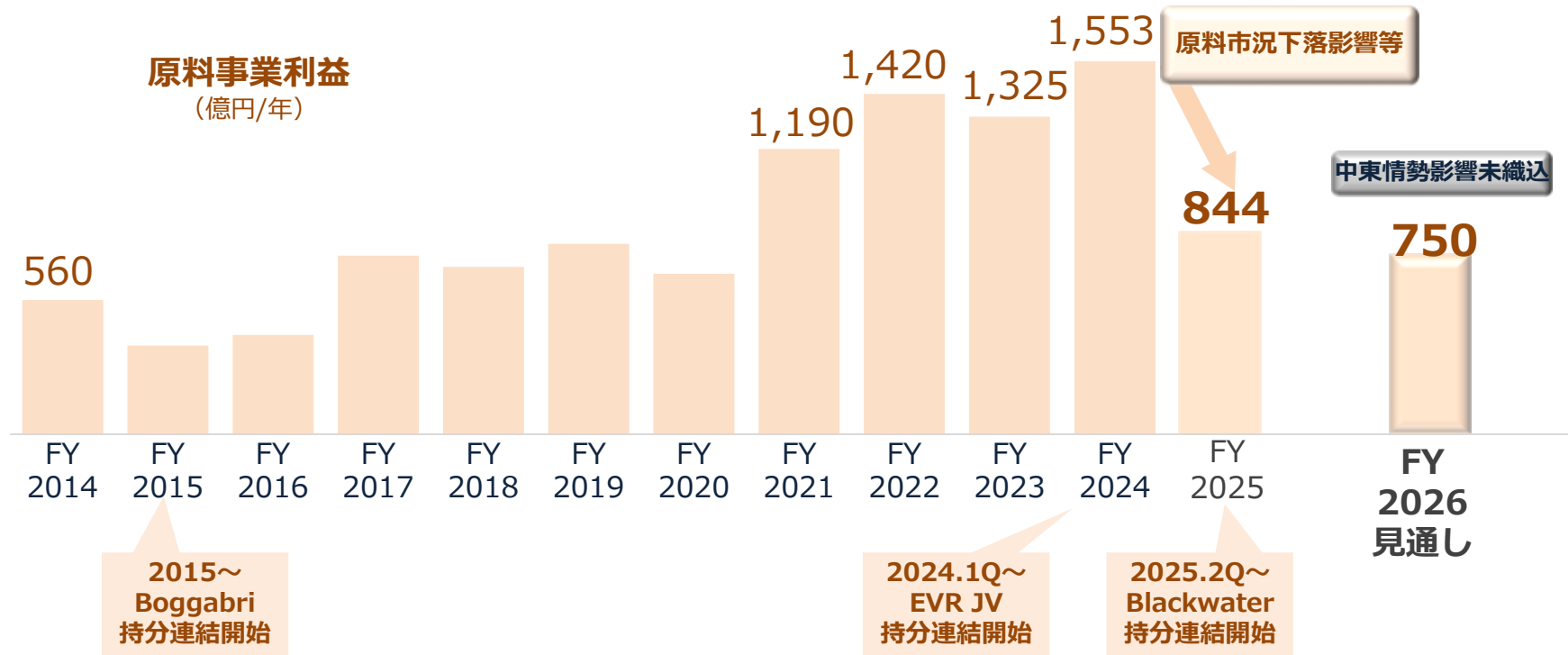
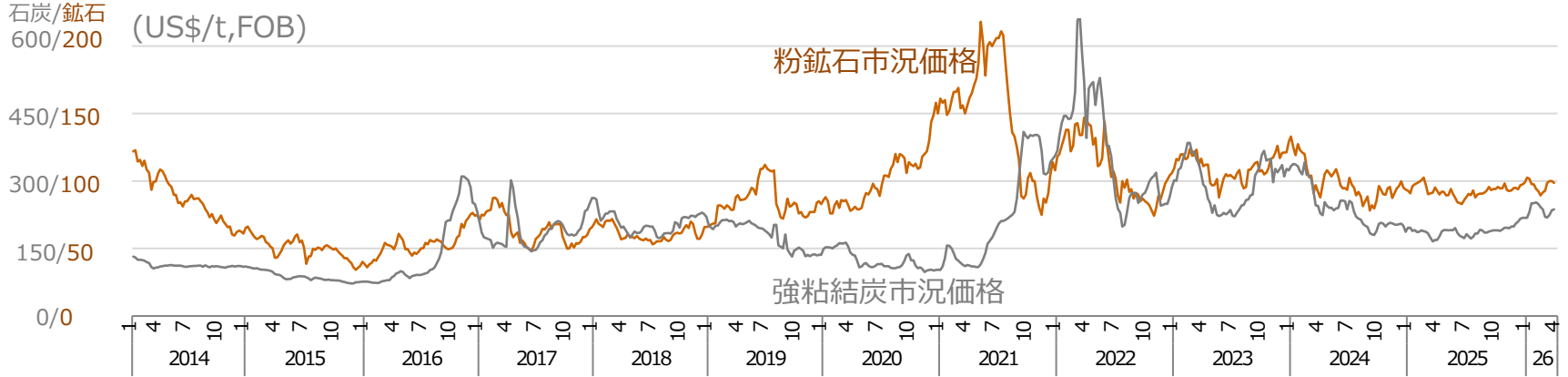
2022.1Q~
G/GJ Steel
連結開始
(子会社)

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)
- 2025.4Q~
USIMINAS連結除外

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

利益推移 (実カベース)



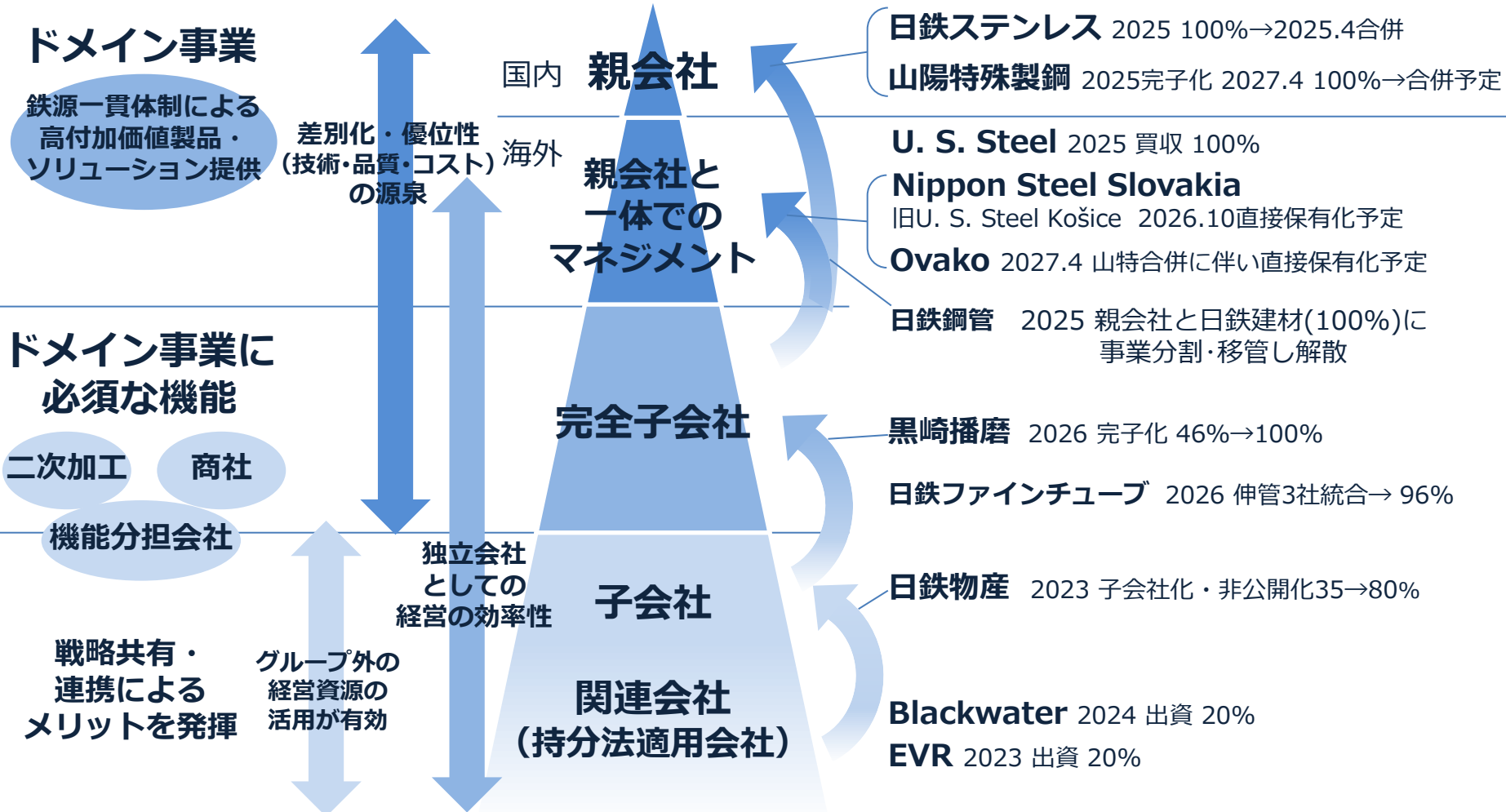
Cf. 海外原料事業は全て12月決算で、1-12月業績を当社の4-3月連結業績に反映

グループ会社マネジメントの考え方

鉄鋼業のサプライチェーンにおいてグループ企業価値を最大限に発揮する体制へ
個社毎の事業戦略上の位置づけ、機能・役割等を踏まえ、最適な在り方を検討・実行

考え方

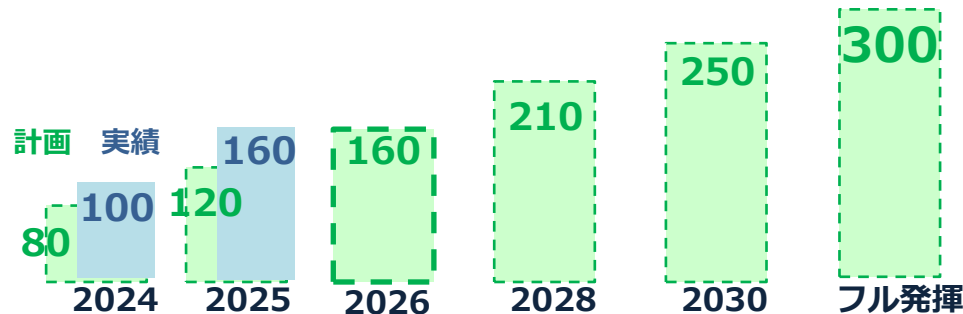
近年の再編事例



国内グループ会社再編によるシナジー最大化

既実施案件の効果発揮計画

「本体国内製鉄事業」と「鉄グループ会社」で発揮されるシナジーの合計（億円/年）



シナジー 300 億円/年
 (フル発揮ベース)
 (対2025年度 +140億円/年)

持分増による利益取り込み増は外数

戦略会社の
完全子会社化
／吸収合併

- 日鉄物産(株) 子会社化・非公開化
- 山陽特殊製鋼(株) 完全子会社化
- 日鉄ステンレス(株) 日本製鉄に吸収合併
- 黒崎播磨(株) 完全子会社化
- 日鉄鋼管(株) 事業の移管集約

- ・グループ全体でのさらなる最適生産体制追求
- ・各品種事業のさらなる一体化・最適化によるシナジー創出
- ・グループトータルでの人的リソースの強化・最適化、技術/商品/プロセス開発の効率化

グループ
会社間の
統合による
体質強化

- 日鉄ファインチューブ(株)
- 日鉄片倉鋼管(株)・鶴見鋼管(株)・日鉄鋼管ファインチューブ(株)の統合
- 太陽サカコー(株)発足
- 太陽シャーリング(株)とサカコー(株)の統合
- 日鉄神鋼シャーリング(株)
- 日鉄神鋼シャーリング(株)と富士鉄鋼センター(株)の統合
- 日鉄プロセッシング(株)
- 松菱金属工業(株)・日鉄精鋼(株)・日鉄鋼線(株)の統合
- 日鉄高炉セメント(株)
- 日鉄高炉セメント(株)と日鉄セメント(株)の統合

- ・知見・技術力の統合による競争力強化、調達・購買力強化、生産性向上 等

山陽特殊製鋼(株)の当社との統合 ～棒線・特殊鋼事業全体を直営化し体質強化

(2026年5月13日公表)

シナジー最大化を通じ
グローバルでの
棒線・特殊鋼事業の
圧倒的プレゼンス確立

- ◆ 両社の既存棒線事業に加え、自由鍛造及びSUS・チタン棒線も含め、より高い次元で融合した新たな組織・業務運営によるシナジー最大化
- ◆ 今後も成長が見込める半導体・エネルギー・航空宇宙分野におけるプレゼンス拡大を含め、棒線・特殊鋼分野においても国内で競合他社を圧倒する地位確立
- ◆ 両社のリソースを統合し、グローバルでの成長戦略の推進力を強化

2030中長期経営計画
で織り込んだ施策の
スピーディで着実な実行

- ◆ 関西製鉄所大阪地区の特殊溶解・自由鍛造の山陽への移設
- ◆ 製販技研の連携深化・リソース一体化による更なる拡販・コスト削減の実現
- ◆ 瀬戸内製鉄所内での地区間連携

当社グループの特殊鋼棒線拠点



*2024年度実績

統合時期 2027年4月1日 (予定)
統合方法 日本製鉄(株)を存続会社とする
吸収合併

Cf.山陽特殊製鋼との連携の経緯

2006.2 持分法適用会社化 (15%)
2019.3 連結子会社化 (53%)
2025.4 完全子会社化 (100%)
2027.4 (予定) 統合



海外重点地域：欧州拠点の重要性

電炉一貫 特殊鋼棒線生産拠点

OVAKO

<スウェーデン・フィンランド>

粗鋼生産能力 1百万t/年



特殊鋼棒線（軸受鋼）



U.S. Steel Košice



高炉一貫薄板拠点 U. S. Steel Košice (USSK)

<スロバキア>

(中・東欧最大の鉄鋼メーカー)

粗鋼生産能力 4.5百万t/年



【製造品種】熱延鋼板・冷延鋼板・ブリキ、
亜鉛めっき、電磁鋼板等
【販売先】自動車、電機、エネルギー、建設等

当社の 海外事業 戦略 との 整合性

需要の伸びが期待できる地域

欧州市場の事業機会

- ・ **世界第3位**の鋼材需要経済圏*1
- ・ 関税・セーフガード、CBAM等による
域内産業保護⇒域内自給率の高い市場
- ・ USSKの主要市場*2である中・東欧では、
需要家拠点の**東部シフト**等により
中長期的な鋼材需要増期待

当社の技術力・商品力を活かせる分野

Ovako

- ・ 世界トップレベルの**高級特殊鋼棒線技術**
- ・ 鉄鋼生産の**カーボンニュートラル化**で先行

USSK

- ・ **多様な薄板製品**ポートフォリオ
- ・ **競争力ある人件費、設備健全性**等

当社とのシナジー最大化や品種高度化等を通じて域内需要を捕捉し利益成長

* 1: 欧州 = EU27+英国

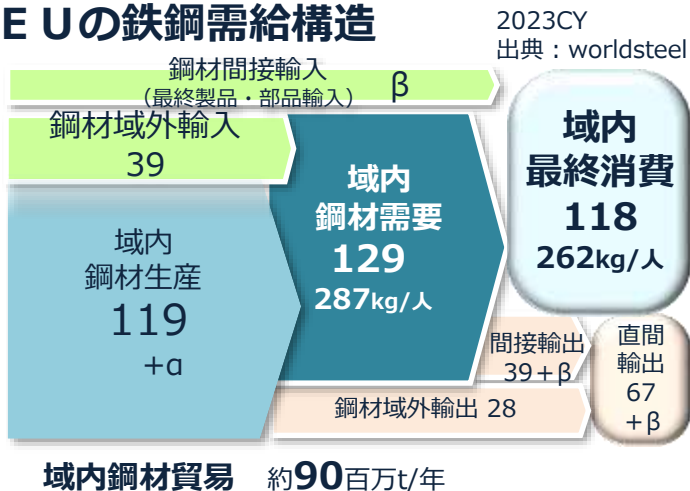
* 2: 主要6か国：ポーランド・チェコ・スロバキア・ハンガリー・ルーマニア・オーストリア



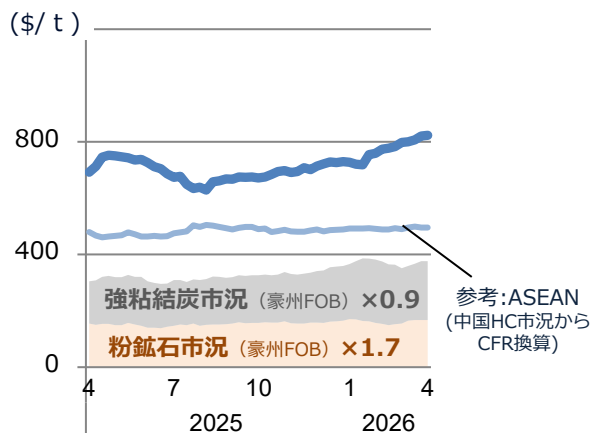
海外重点地域：欧州市場の魅力

当社の技術力が生きる高級鋼の需要の多い市場であり
関税・セーフガード、CBAM等により守られた市場

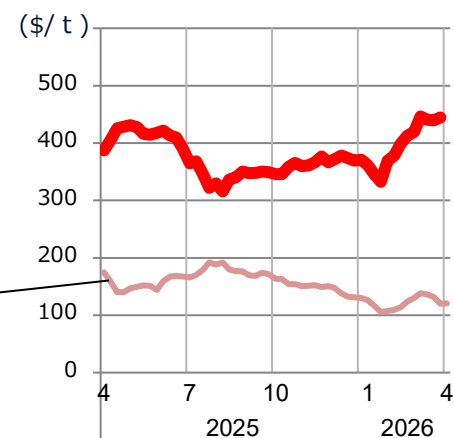
EUの鉄鋼需給構造



北欧州 HCスポット市況

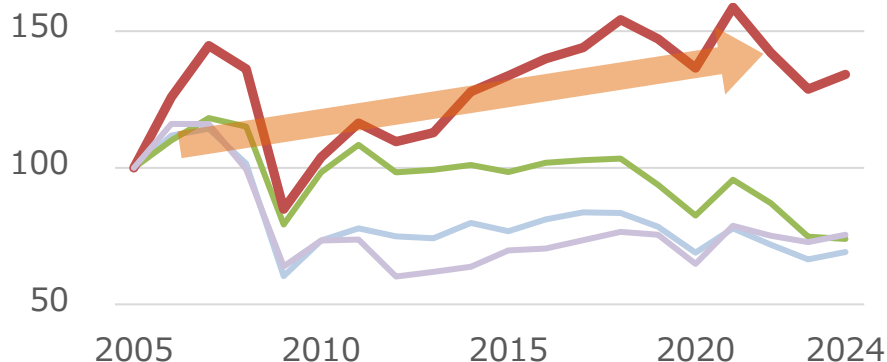


北欧州 主原料マージン



鋼材消費のウェイトは、USSKの主要市場である東欧へ移動

1人当たり鋼材消費(2005年=100)



実質GDP成長率

出典：IMF

CAGR(%)	2001-2010	2011-2020	2021-2025	2026-2030見
ドイツ	0.9	1.1	0.9	1.0
フランス	1.3	0.4	2.6	1.0
イタリア	0.3	-0.9	3.1	0.7
スペイン	2.1	0.0	4.3	1.8
ポーランド	3.8	3.2	3.8	2.7
チェコ	3.1	1.7	2.1	2.0
ハンガリー	2.1	2.3	2.3	2.2
スロバキア	5.0	2.1	2.2	1.9

出典：worldsteel



Nippon Steel Slovakia・Ovakoを 直接保有化

(2026年5月13日公表)

欧州の鉄源一貫製造拠点を直接出資体制に移行 欧州域内の当社グループの経営・運営体制を強化

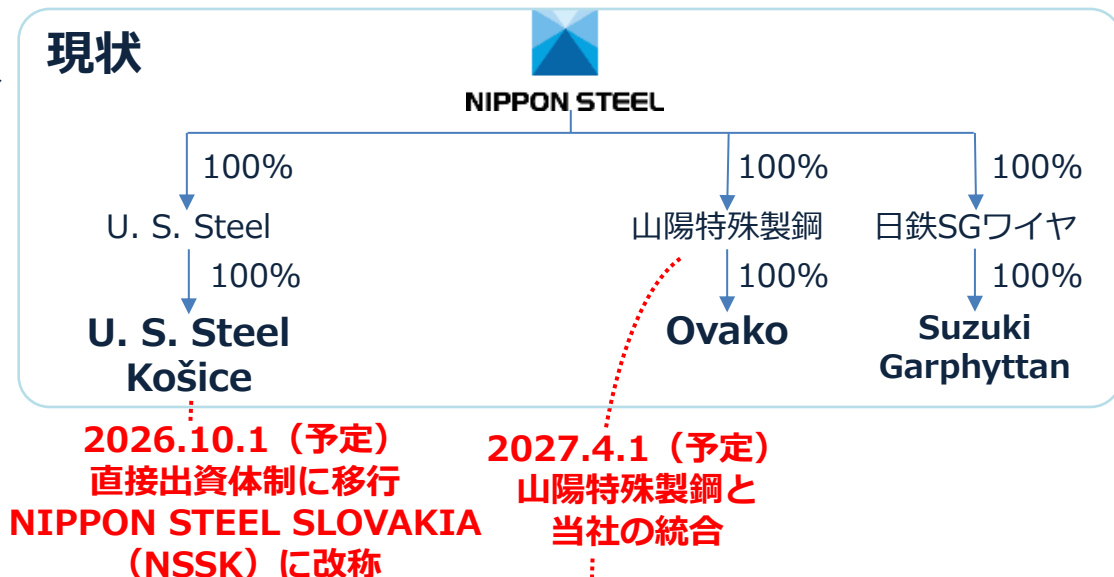
連結経営体制 強化
グループ経営資源投入
シナジー最大化

欧州域内事業
の連携運営
脱炭素施策
の推進
欧州事業の
持続的成長
に向けた取組み

域内の経営基盤整備
迅速な意思決定
グループ経営リソース活用

当社とのシナジー最大化や品種高度化等、
長期視点に立った製品・商流強化の
成長戦略立案・実行を含め
欧州事業の発展を目指す

現状



直接保有化後



目次

1. 2025年度実績・前中長期経営計画の振り返り

2. 2026年度見通し

3. 2026年度の取り組み（2030中期実行状況）

- ・国内事業（製鉄事業・非鉄3社）
- ・海外事業（製鉄事業・原料事業）
- ・グループマネジメント強化

4. 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】

革新技术開発・実装化、GXスチールの普及と標準化に向けて着実に取組み

技術開発

開発計画・試験

GI基金プロジェクト

高炉水素還元：試験高炉にて水素還元CO₂削減効果確認
(2024年12月▽43%→2026年3月▽45%)

水素による還元鉄製造：試験還元炉稼働(2026年3月)、72Hr連続の水素還元運転達成

投資回収 の 予見性

実装化

電炉プロセスへの転換工事

九州製鉄所八幡地区：基盤整備工事完了、工事着工(2026年4月)

瀬戸内製鉄所広畑地区・山口製鉄所周南：計画通り進捗中

環境価値 (CO₂削減) の経済価値化

CEV補助金GX鋼材使用加算措置：2026年度継続適用(2026年4月)

公共工事におけるGXスチール活用(地方自治体含む)

国土強靱化年次計画2026(素案)(2026年4月)において、「国交省土木工事の脱炭素アクションプラン」等を通じた検討方針の明確化、
試行工事(2026年度～)内容の積極的な発信を進めることが示された

制度化 標準化

制度化 標準化

日本鉄連「GXスチールガイドライン」等発行(2025年10月)

worldsteelガイドラインver.1.2発行(2026年2月)

ISO、GHGプロトコル、SBTi等世界標準への反映に向けて取組中

インフラ 整備

インフラ 整備

水素・アンモニア:政府・自治体、水素供給関係企業と連携して取組中

CCS:パイプライン案件の首都圏CCSは設計作業や貯留ポテンシャル評価
を先行実施中、経産省が千葉県九十九里沖での試掘を許可(2026年4月)

電炉化・GXスチール関連トピックス

実装化



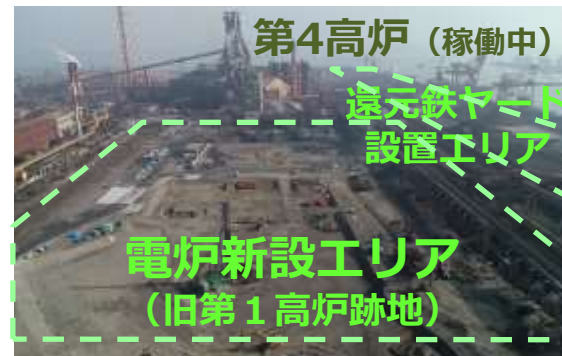
電炉転換

(大型電炉での高級鋼製造)

九州製鉄所八幡地区 電炉プロセス転換 工事着工

(2026.4.15公表)

- 事前の基盤整備工事を完了、4月15日に起工式を実施し着工
- 2029年度下期 稼働開始予定



GXスチール

政府の初期需要 創出策による GXスチール採用

- CEV補助金GX鋼材使用加算措置 2026年度継続適用
- 公共工事でのGXスチール活用（地方自治体を含む）
国土強靱化年次計画2026（素案）において、2030年度以降の公共工事における本格活用を見据え、「国交省土木工事の脱炭素化アクションプラン」を通じた検討方針の明確化、試行工事（2026年度～）内容等に関する積極的な発信を進めることが示された
- 日本製鉄のGXスチール「NSCarbolex® Neutral」が使用されたオカムラ製鋼製家具（※）が国（環境省）に初採用（2026.3.27公表）

（※）オカムラが、NSCarbolex® Neutralの環境価値をISO22095に基づくマスバランス方式によりオカムラ社内で任意の製品に配賦し、GXスチール100%使用の鋼製家具として販売（鋼製家具業界で初の取組み）

GX説明会・見学会 開催

(2026年3-4月)

- GX説明会（国内向け）を3月24日に実施
- GX見学会（九州製鉄所 八幡地区）を4月15日に実施

閲覧リンク⇒

[説明会資料](#)
[説明会動画](#)
[質疑録要旨](#)

水素還元関連トピックス

技術開発



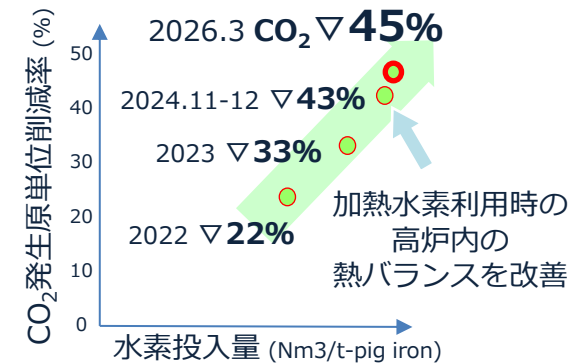
高炉水素還元

CO₂排出45%削減

東日本製鉄所君津地区 試験高炉

(2026年3月)

- 2026年3月、君津地区試験高炉の水素還元試験(Super COURSE50)にてCO₂排出の45%削減を確認
- スケールアップ技術等、CO₂排出を50%以上削減する技術の開発を進め、大型高炉での実用化に向けた取り組みを着実に推進



技術開発



水素による還元鉄製造

試験還元炉 稼働開始

波崎研究開発センター

(2026年3月)

- 試験還元炉の建設完了、2026年3月に運転開始
- 実機同様のプロセスフロー・設備構成で一貫評価（還元-冷却-成型）
- 水素により鉄鉱石から還元鉄を製造する試験を実施
- 72Hr連続の水素還元運転を達成
- 今後、最適条件等を追求



試験還元炉

- ・生産能力 1t/h
- ・敷地 約80m×200m
- ・高さ 約60m
- Cf.実機：約100~150m

試験還元炉で 水素還元で製造した還元鉄





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。