



新日鐵住金株式会社

中期経営計画

2013年3月13日
代表取締役社長兼COO
友 野 宏

本日のコンテンツ

- I. 中期経営計画の概要
- II. 製鉄事業の競争力強化
 - 1. 技術先進性の発揮
 - 2. 世界最高水準のコスト競争力の実現
 - 3. 最適生産体制の構築
 - 4. グローバル戦略の推進
 - 5. 製鉄グループ会社の体質強化
- III. グループ総合力の発揮
- IV. 財務戦略と株主還元方針
- V. まとめ



I. 中期経営計画の概要

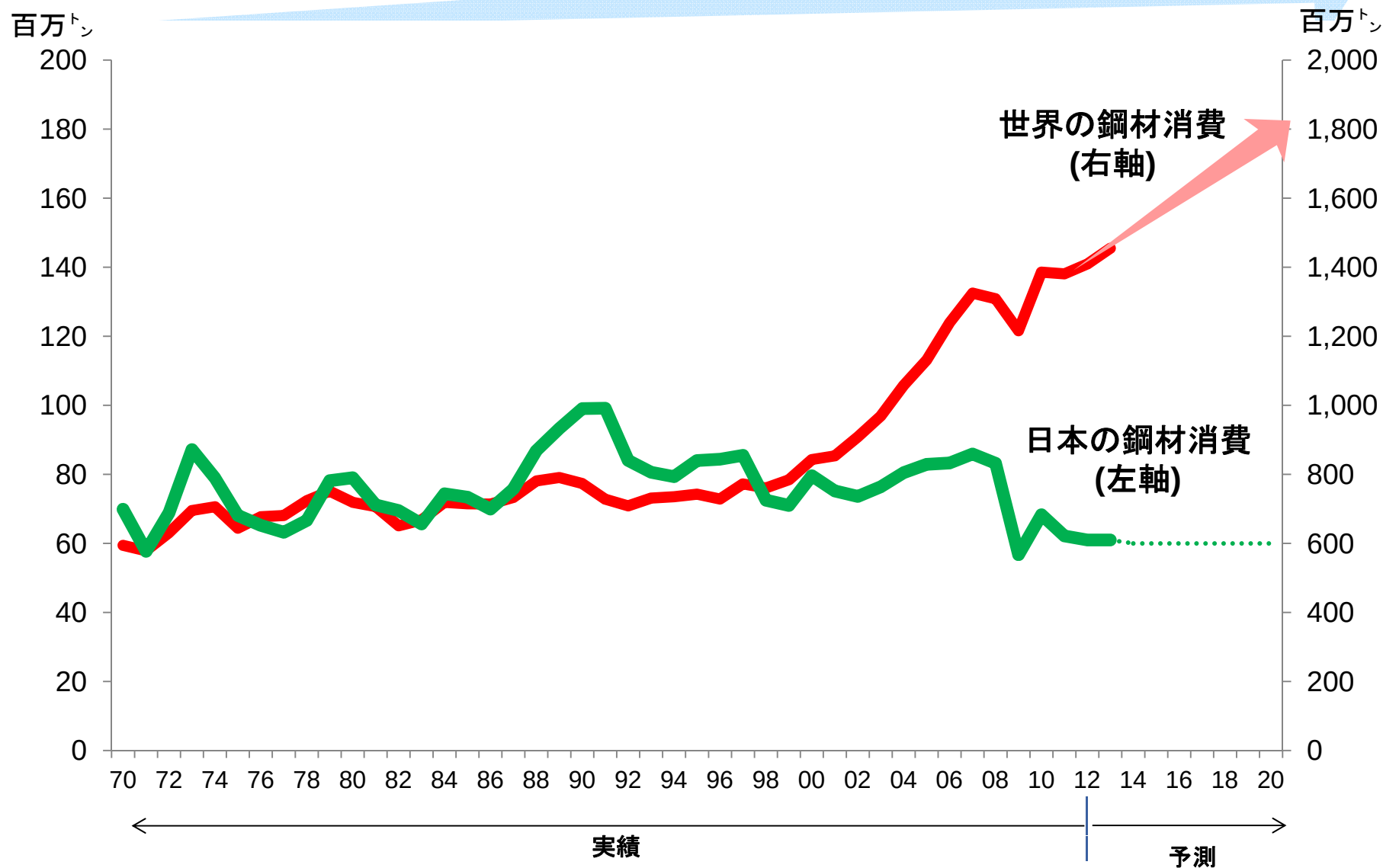


総合力世界No.1の鉄鋼メーカーへ

- 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。



世界の鋼材消費は確実に成長していきます。



当面の鉄鋼需給は厳しい環境が予想されます。

2012世界粗鋼生産量

中国7.2億トン

他地域 8.3億トン

15.5億トン

世界粗鋼生産能力(推定)

- 複数の臨海製鉄所稼働が予定される東アジア地域では、ギャップの拡大も

～ 2015年

主な新規稼働予定

● 中龍 第2高炉

● 現代 第3高炉

● POSCO 高炉拡大改修

● POSCO インドネシア

● 宝鋼 湛江

● 武鋼 防城港

● FPG ベトナム

- 日本の内需は2013年度は政策効果等の下支えによる増加が予想されるものの、中期的には60百万トン程度が継続

2015年までに世界最高水準の競争力を実現
最低目標 ROS 5% 程度、更に ROS 10% を目指す。

技術先進性の発揮

世界最高水準の
コスト競争力の実現

最適生産体制の構築

グローバル戦略の推進

製鉄グループ会社の
体質強化

「総合力世界No.1の鉄鋼メーカー」の早期実現 に向けた施策を強力に進めます。

財務体質と成長投資 の両立

- 統合効果 年率 2,000億円以上
- 現状 早期に D/E1.2→1.0→国際A格水準(0.8程度)
- 資産圧縮 3,000億円
- 戦略投資 1,000億円/年程度

組織・業務運営

- 品種事業部基軸の効率的運営
- 製鉄所間連携の強化

信頼される企業

- 企業基本理念の実践
- コンプライアンス・リスクマネジメント

Ⅱ. 製鉄事業の競争力強化

1. 技術先進性の発揮



世界最高の技術力がすべての改革を支えるキードライバーです。

両社の製造技術力、商品技術力、研究開発力の融合により、
技術で世界をリードします。

■ プロセス革新による生産性の飛躍的向上

■ 成長分野における高機能商品開発

■ お客様への総合ソリューション提案

Ⅱ. 製鉄事業の競争力強化

2. 世界最高水準のコスト競争力の実現



3年目途に統合効果 年率2,000億円以上を実現します。

技術・研究開発成果の 融合によるコストダウン

- ・低品位原料・上工程操業条件・圧延能率
- ・高機能商品開発・プロセス技術開発
- ・労働生産性向上

600
億円程度

最適生産体制の構築

- ・設備休止による固定費適正化・低コスト操業
- ・製造ライン毎の最適分担、高機能商品拡大
- ・製鉄所間連携(原料・エネルギー・保全等)
- ・重複投資回避

600
億円程度

購買コストの削減

- ・原料輸送効率向上
- ・資機材 集中購買等

300
億円程度

本社部門のスリム化

- ・本社、国内外支店の統合と効率化
- ・一般管理費、システム開発費の削減

300
億円程度

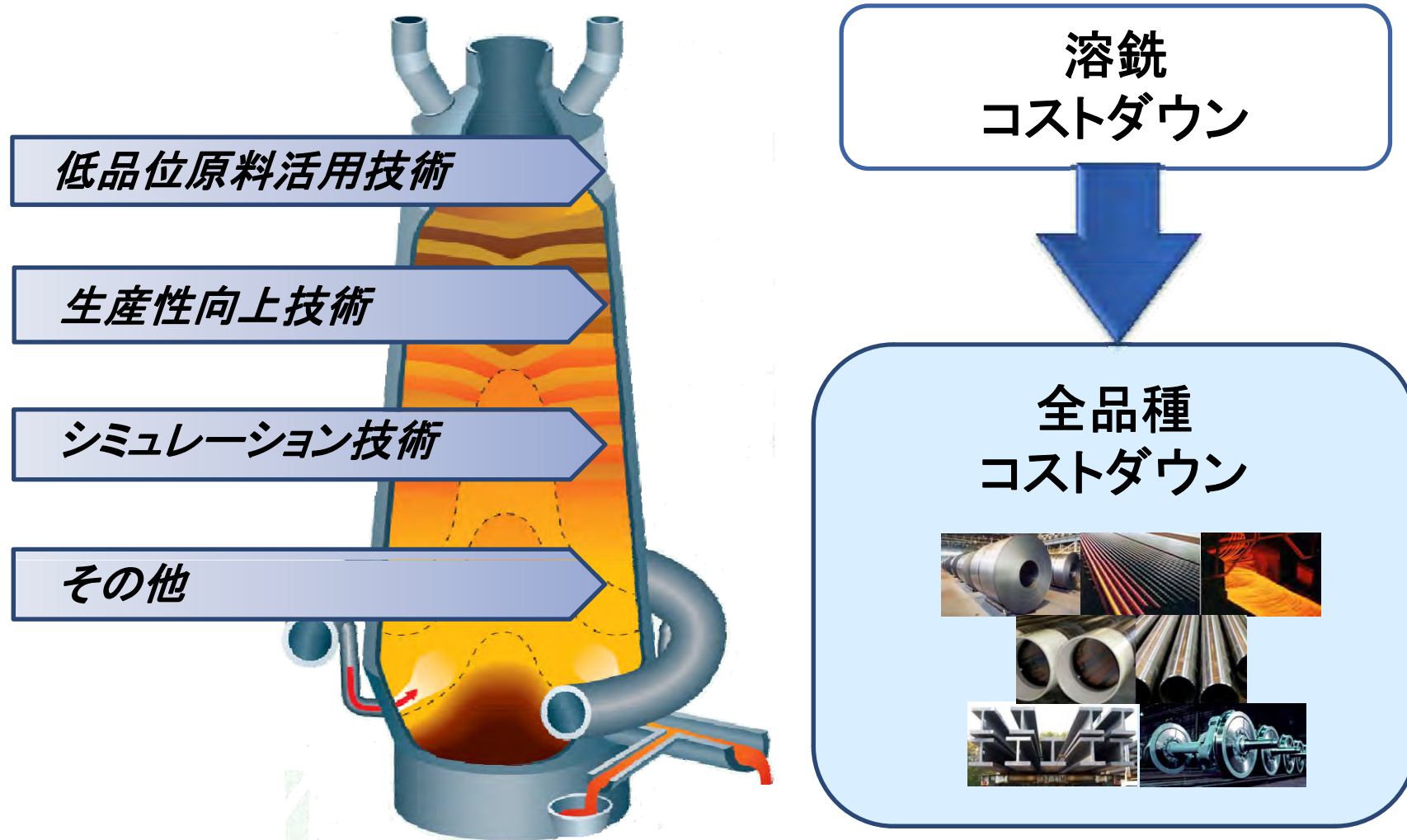
グループ会社 統合再編と連携

- ・グループ会社の統合再編
- ・グループ内での連携拡大
(物流、加工、設備、分析等)

200
億円程度

合計 **2,000** 億円以上

技術シナジーを活用し、溶銑コストダウンを進めます。



Ⅱ．製鉄事業の競争力強化

3. 最適生産体制の構築



最適生産体制の構築

鉄 源

圧延工程での対策も踏まえた上で

- ① 各製鐵所が出銑～出鋼～熱間圧延一貫でフル稼働
- ② 高出銑比操業を極限まで追求、より小さな固定費で高い生産性を実現
- ③ 低品位原料使用等変動費面でも徹底した低コスト操業 を目指します。

圧延関連設備の休止及びシフトダウン

- ① 旧両社技術の融合による競争力あるラインの更なる強化と国内地域別の拠点最適配置
- ② 海外展開強化による海外ラインの拡大
- ③ 相対的に競争力劣位なラインの休止

全社としての能力を確保しつつコスト・品質・納期対応力等一貫競争力の向上を図ります。

設備休止による固定費適正化と一貫高生産性・低コスト操業実現

上工程

(君 津)・高炉2基体制への移行（第3高炉休止）	(2015年度末目途)
・ 1製鋼整流化対策	
第5連鑄機休止	(2014/上期目途)
転炉1基操業への移行	(2016/1Q目途)
(和歌山)・新2高炉の稼働を当面延期 (第1高炉 + 第5高炉体制の継続)	

下工程

薄 板 (休止)	(鹿 島) No.2酸洗, No.1冷延, No.1連続焼鈍, バッチ焼鈍, No.1CGL, No.2EGL	(2014/4Q末目途)
	(和歌山) No.3酸洗, No.1冷延, CGL, 連続焼鈍(電磁)	(2014/1Q末目途)
	(名古屋) No.4CGL	(2013/1Q末目途)
	EGL	(2014/4Q末目途)
	(君 津) No.1連続焼鈍	(2014/4Q末目途)
厚 板	(鹿島)(君津) 圧延シフトダウン	(2013/2Q 目途)
鋼 管	(君 津) 鍛接鋼管 (休止)	(2013/4Q末目途)

注)和歌山の高炭素鋼板の生産は継続

(参考)
2011年以降の
旧両社実績

薄 板 (休止)	(名古屋) No.3CGL (2012/3月休止), No.2バッチ焼鈍 (2011/3月休止) (君 津) No.2CGL (2012/3月休止), No.1 EGL (2012/3月休止) (鹿 島) No.1EGL (2012/3月休止) (八 幡) No.3EGL (2011/7月休止)
厚 板	名古屋の圧延をシフトダウン(2011/11月～)

注)統合前の各社独自判断
により実施

Ⅱ. 製鉄事業の競争力強化

4. グローバル戦略の推進



統合でグローバル拠点は分野・地域とも拡がりました。

	自動車分野			インフラ・建設 容 器	鉄道	エネルギー
	薄板	鋼管・棒線	クランク シャフト			
中 国	●	● ●	●	●		●
ASEAN	●	● ●		● ●		●
インド	●	●	●			
米 国	●	●	●	● ●	●	●
メキシコ	●	●				
ブラジル	●					●
中東・アフリカ				●		●
拠点数*1	8	9	4	建設 24 容器 4	1	9

*14/3E稼働予定を含む

● IBNSC ● IBSMI

グローバル戦略の推進

コスト競争力と商品競争力を武器に、国内外ベストミックスの生産・供給体制を追求していきます。

■ 戦略3分野のグローバル供給体制構築

● 自動車向け等高級鋼

● 資源エネルギー

● 鉄道・建築土木等
インフラ関連

■ 海外高級鋼需要のシェア維持・拡大

■ 成長するローカル需要の捕捉

■ アセアンにおける鉄源・ホットコイル供給拠点の構築に向け、
検討を推進

■ 海外有力鉄鋼メーカーとのアライアンス継続と相互連携効果発揮

■ 組織・業務運営基盤の構築

エリア管理、ローコスト経営、人材育成・配置、システム構築 等

直近の主要な既公表案件

2013年度案件

分野	製品	国・地域	社名	成品能力	稼働日/予定日
自動車	CGL	メキシコ	TENIGAL	40 万トン/年	2013/ 7月
	CGL	タイ	NSGT	36 万トン/年	2013/10月
	CAPL	インド	TATAとのJV	60 万トン/年	2014/ 1月
	鋼管	メキシコ	NS Pipe Mexico	2 万トン/年	2013/ 6月
容器	ブリキ等	中国	WINSteel	80 万トン/年	2013/ 9月
エネルギー	OCTG	ブラジル	VSB	60 万トン/年	2011/ 9月(*)
	OCTG加工	米国	Southern Tube	7 万トン/年	2015年度目途
インフラ	CGL	ASEAN・米国	NSBS	140 万トン/年	2013/ 3月
	CDCM等	ベトナム	CSVC	120 万トン/年	2013/ 4月
	車輪・車軸	米国	Standard Steel	車輪30万枚/年	2011/ 8月買収

(*) 立上げ中

Ⅱ. 製鉄事業の競争力強化

5. 製鉄グループ会社の体質強化



製鉄事業グループ会社の体質強化

- 重複する機能を有する会社や、統合により事業競争力が強化されるような会社については統合・再編を進めます。
- グループ一貫での最適な機能分担の実施等を通じ、グループ経営管理基盤の強化・レベルアップを推進します。

既公表案件	公表日	統合日/予定日
住金物産(株)と日鐵商事(株)の統合（統合検討中）※	2013. 2. 7	2013.10. 1
(株)日鐵神鋼シャーリングと(株)シーヤリング工場の統合	2013. 1.18	2013. 4. 1
日鐵住金精圧品(株)と(株)NSボルテンの事業統合	2012.11.29	2013. 1. 4
(株)日鐵テクノリサーチと住友金属テクノロジー(株)の統合	2012.10.3	2013. 4. 1
タイにおける棒線二次加工事業会社の統合	2012.10.2	2013. 1. 2
太平工業(株)と(株)日鐵エレックスの統合（統合基本契約締結済）※	2012. 9.28	2013.10. 1
日鐵物流(株)と住友金属物流(株)の統合	2012 .9. 5	2013. 4. 1
日鐵パイプライン(株)と住友金属パイプエンジニア(株)の統合	2012. 6.26	2012.10. 1

※6月開催予定の両社株主総会に合併契約等の承認が付議される予定

Ⅲ. グループ総合力の発揮



各事業の収益基盤を強化します。

12年度見通し (億円)	売上高	経常 利益	ROS
 Leading with Determination NIPPON STEEL & SUMIKIN ENGINEERING			
エンジニアリング	3,000	165	5.5%
 NIPPON STEEL & SUMIKIN CHEMICAL			
化 学	1,850	80	4.3%
 NIPPON STEEL & SUMIKIN MATERIALS CO., LTD.			
新 素 材	400	5	1.3%
 システム ソリューション	1,700	125	7.4%
合 計	6,950	375	5.4%

各セグメントとも、
業界TOPクラスの
ROS実現を目指します

IV. 財務戦略と株主還元方針



資産圧縮と設備投資・事業投資の基本方針

財務体質改善 と 成長投資 を両立させます。

■ **D/E** ^{現状} 1.2 → ^{早期に} 1.0 → 国際A格水準(0.8程度)

■ **資産圧縮** 3,000億円程度 (12/下期から3年程度)

■ **設備投資** 償却費の80%程度

2010~2012年度平均

設備投資 4,000億円

償却費 3,800億円

■ **成長に向けた戦略投資** 年間1,000億円程度

株主還元方針



■ 当社は、業績に応じた利益の配分を基本として、企業価値向上に向けた投資等に必要な資金所要、先行きの業績見通し、連結及び単独の財務体質等を勘案しつつ、第2四半期末及び期末の剰余金の配当を実施する方針と致しております。

■ 「業績に応じた利益の配分」の指標としては、連結配当性向年間20%程度を基準としております。

V. まとめ



総合力世界No.1の鉄鋼メーカーへ

- 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。



2015年までに世界最高水準の競争力を実現
最低目標 ROS 5% 程度、更に ROS 10% を目指す。

技術先進性の発揮

世界最高水準の
コスト競争力の実現

最適生産体制の構築

グローバル戦略の推進

製鉄グループ会社の
体質強化

「総合力世界No.1の鉄鋼メーカー」の早期実現 に向けた施策を強力に進めます。

財務体質と成長投資 の両立

- 統合効果 年率 2,000億円以上
- 現状 早期に D/E1.2→1.0→国際A格水準(0.8程度)
- 資産圧縮 3,000億円
- 戦略投資 1,000億円/年程度

組織・業務運営

- 品種事業部基軸の効率的運営
- 製鉄所間連携の強化

信頼される企業

- 企業基本理念の実践
- コンプライアンス・リスクマネジメント



新日鐵住金株式会社

中期経営計画

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。

2013年3月13日