

今後の当社の 経営課題と取組み方針

**これまでの
収益力回復への取組み**

収益力回復への取り組み

- 本体国内製鉄事業の赤字からの脱却が
最大の課題
- 大規模な構造改革が避けられないとの危機感

2020年2月 構造改革第一弾



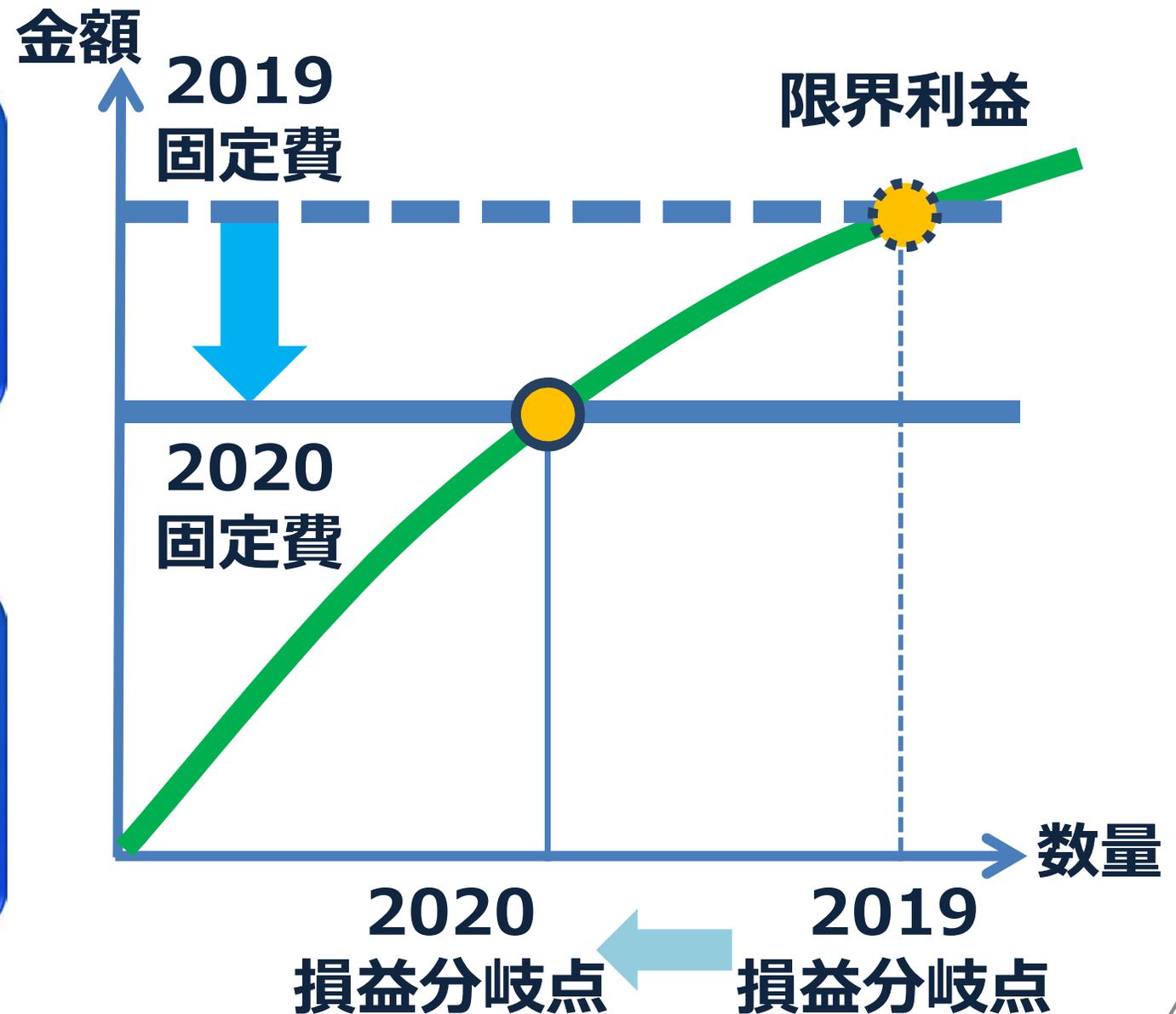
商品と設備の選択と集中により
固定費を大幅削減

本体国内製鉄事業の黒字化

2020年度に
固定費・変動費の
抜本的コスト改善



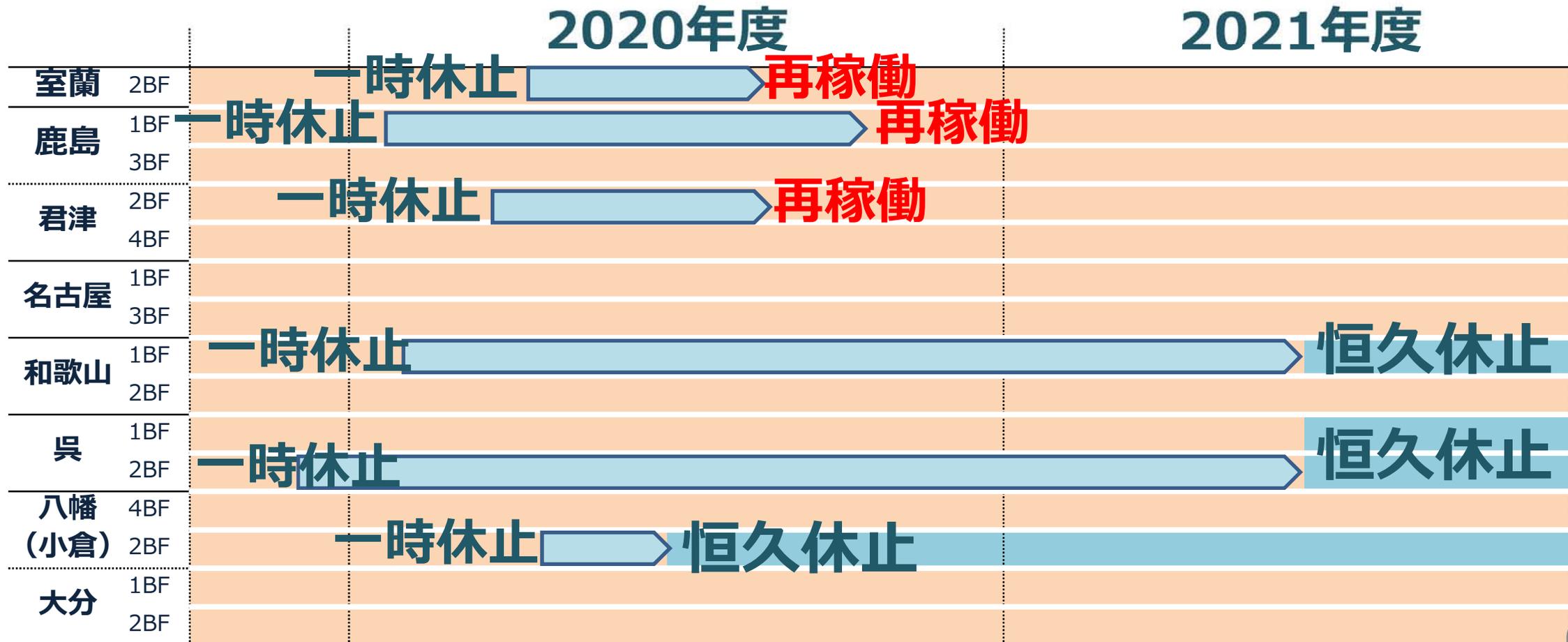
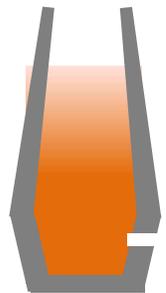
当初計画では
上期からの
黒字転換を予定



コロナによる需要急減への迅速な対応

構造改革による設備集約を踏まえ
コストミニマム操業にいち早く移行

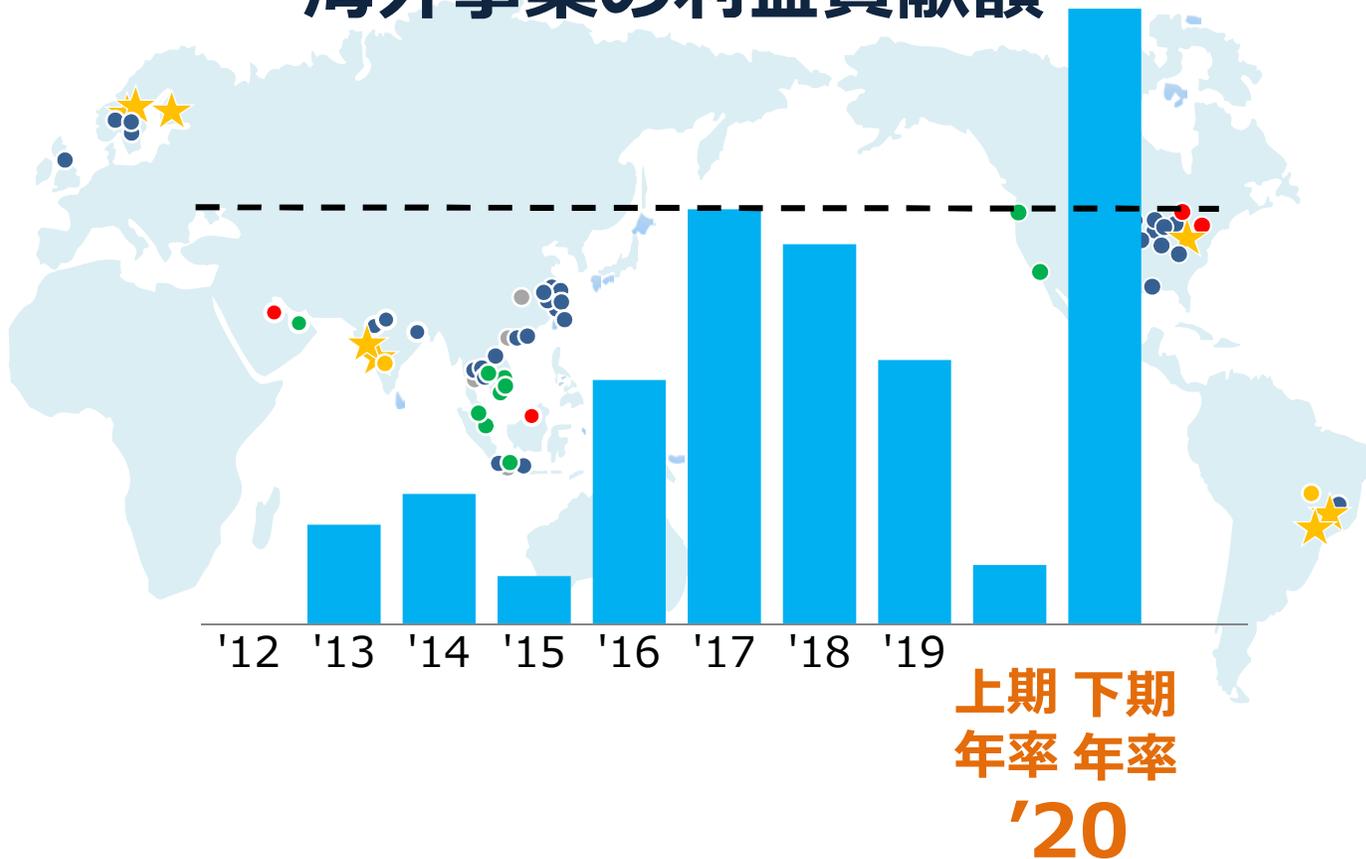
高炉稼働



海外事業の選択と集中

2020下期の海外事業利益は過去最高水準

海外事業の利益貢献額



VSB事業等の
売却・撤退



ブリキ事業の
選択と集中



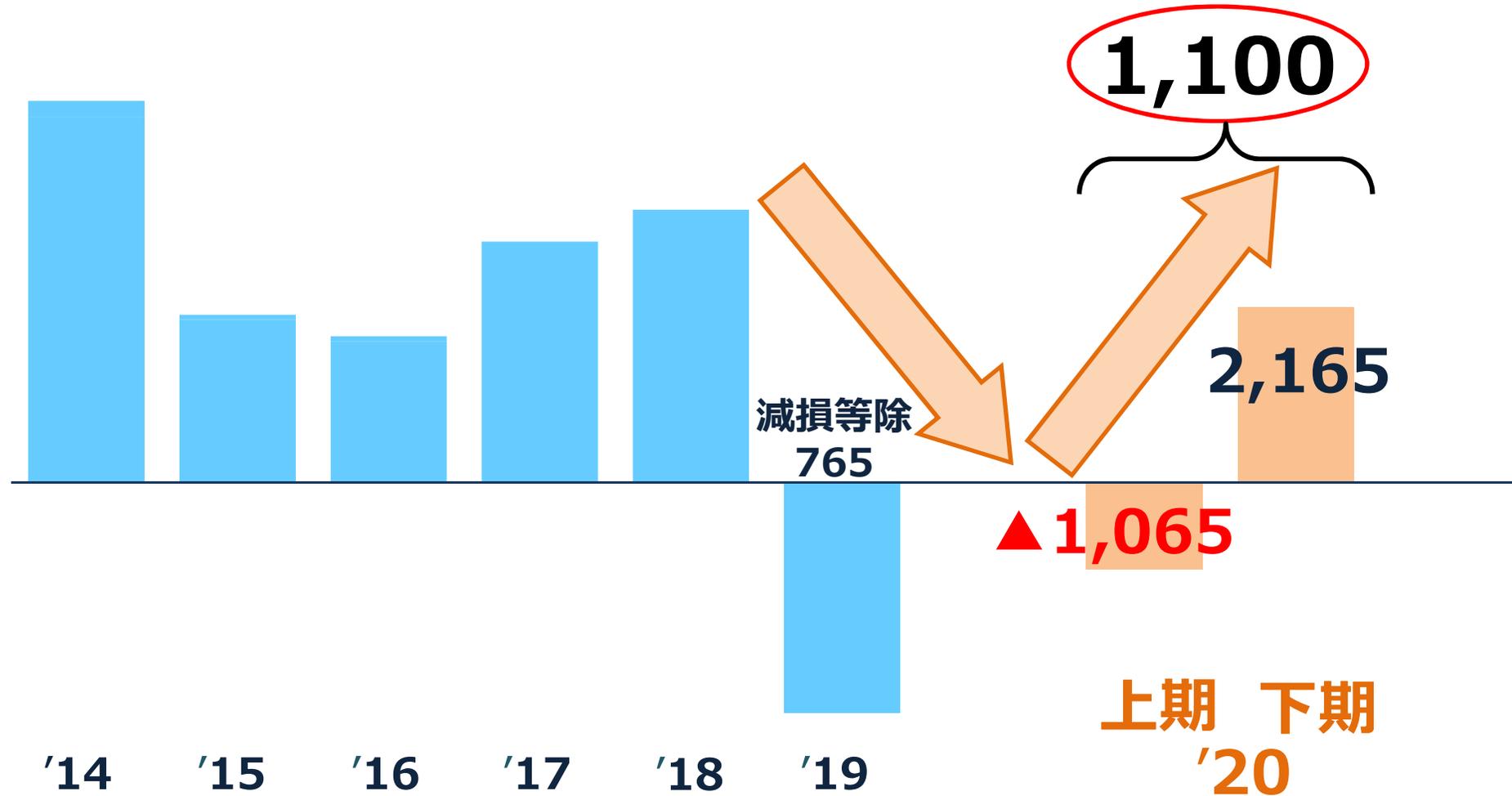
エッサー
スチールの買収



AM/NS Calvert
電炉投資決定

2020年度実績 連結事業利益1,100億円

通 期 で 連 結 黒 字

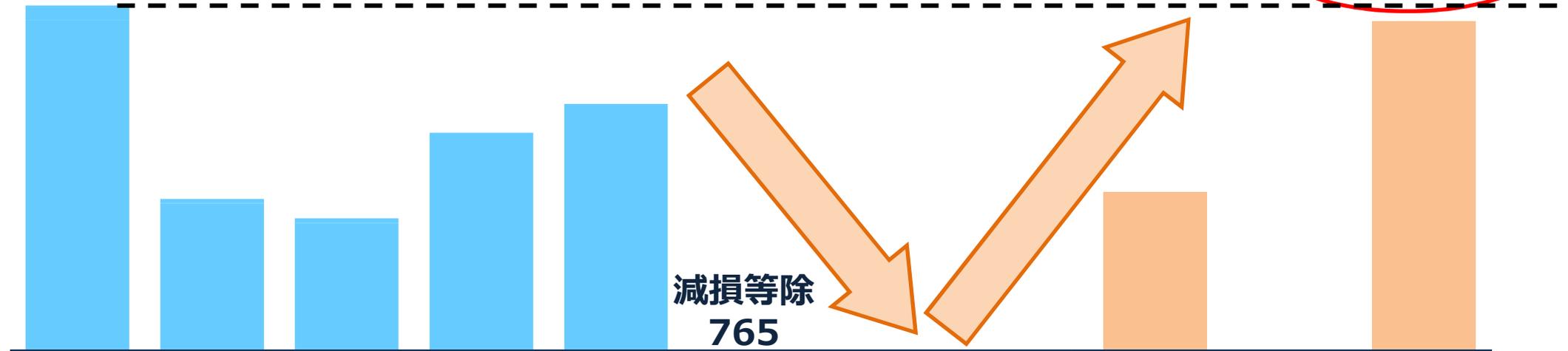


2021年度見通し 連結事業利益 4,500億円

経営統合後の最高益の更新を目指す

4,713

4,500



億円/年
含日新製鋼

'14

'15

'16

'17

'18

'19

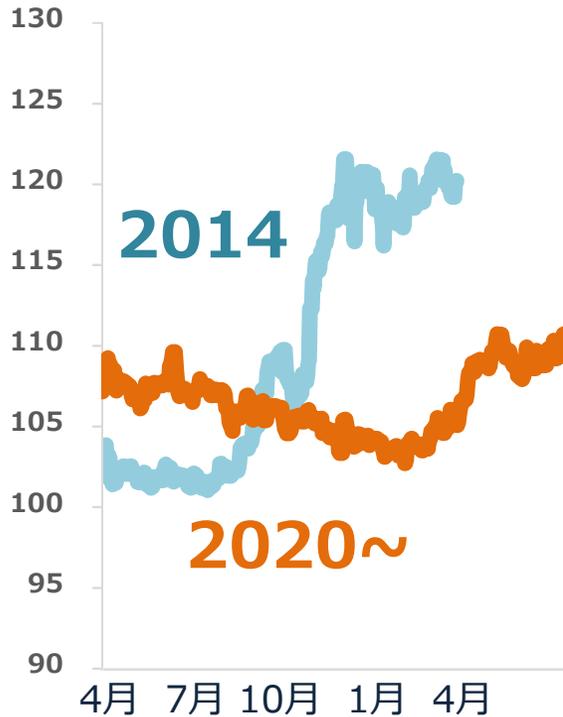
'20

'21
見通し

2021年度の外部環境は2014年度より悪化

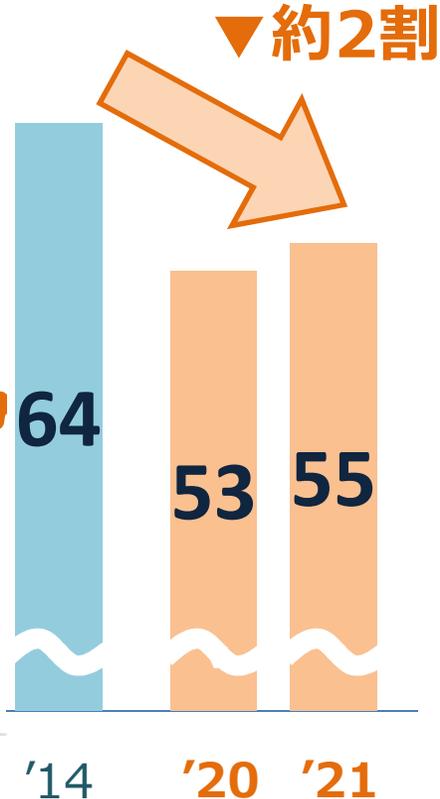
為替レート

円/\$



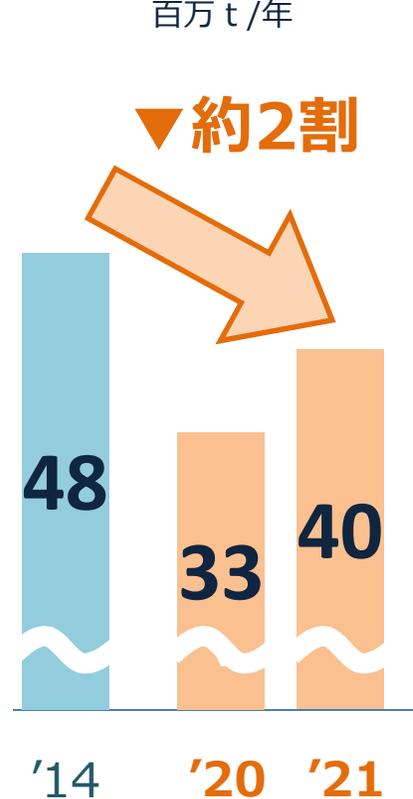
国内鋼材需要

百万t/年



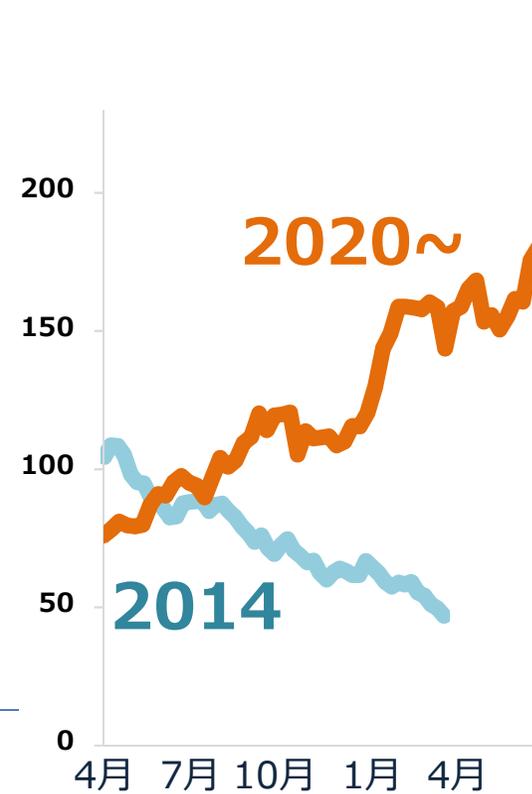
当社単独
粗鋼生産量

百万t/年



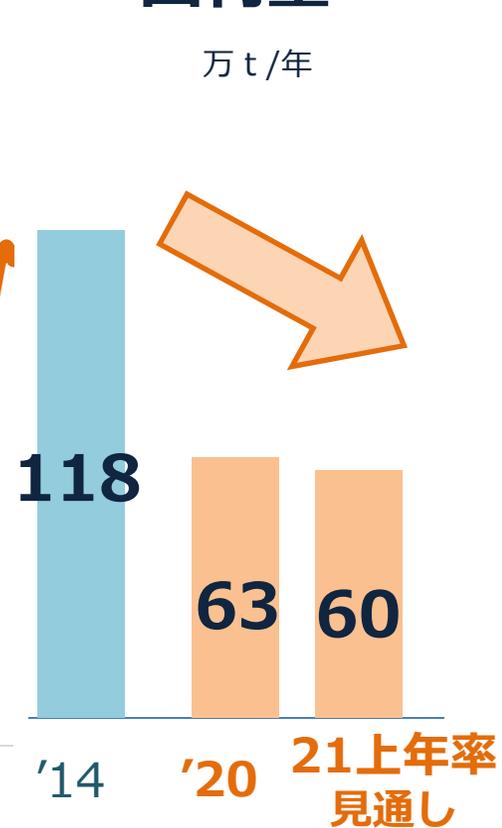
鉄鉱石価格

\$/t



高採算
シームレス鋼管
出荷量

万t/年



厳しい環境下で過去最高益の更新を目指す

日本製鉄グループ 中長期経営計画

日本製鉄グループ中長期経営計画～4つの柱

① 国内製鉄事業の再構築

② 海外事業の深化・拡充

③ ゼロカーボン・スチールへの挑戦

④ デジタルトランスフォーメーション戦略の推進

① 国内再構築～最適生産体制の構築

- さらなる事業環境悪化時にも
利益を確保できる収益構造を構築

2020年2月の内容から
さらに踏み込んだ大規模構造改革

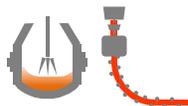


高炉基数

▽5基

国内高炉基数

15⇒10基



粗鋼生産能力規模

▽1,000万t/年
▽約20%

国内粗鋼能力
単独+日鉄ステンレス

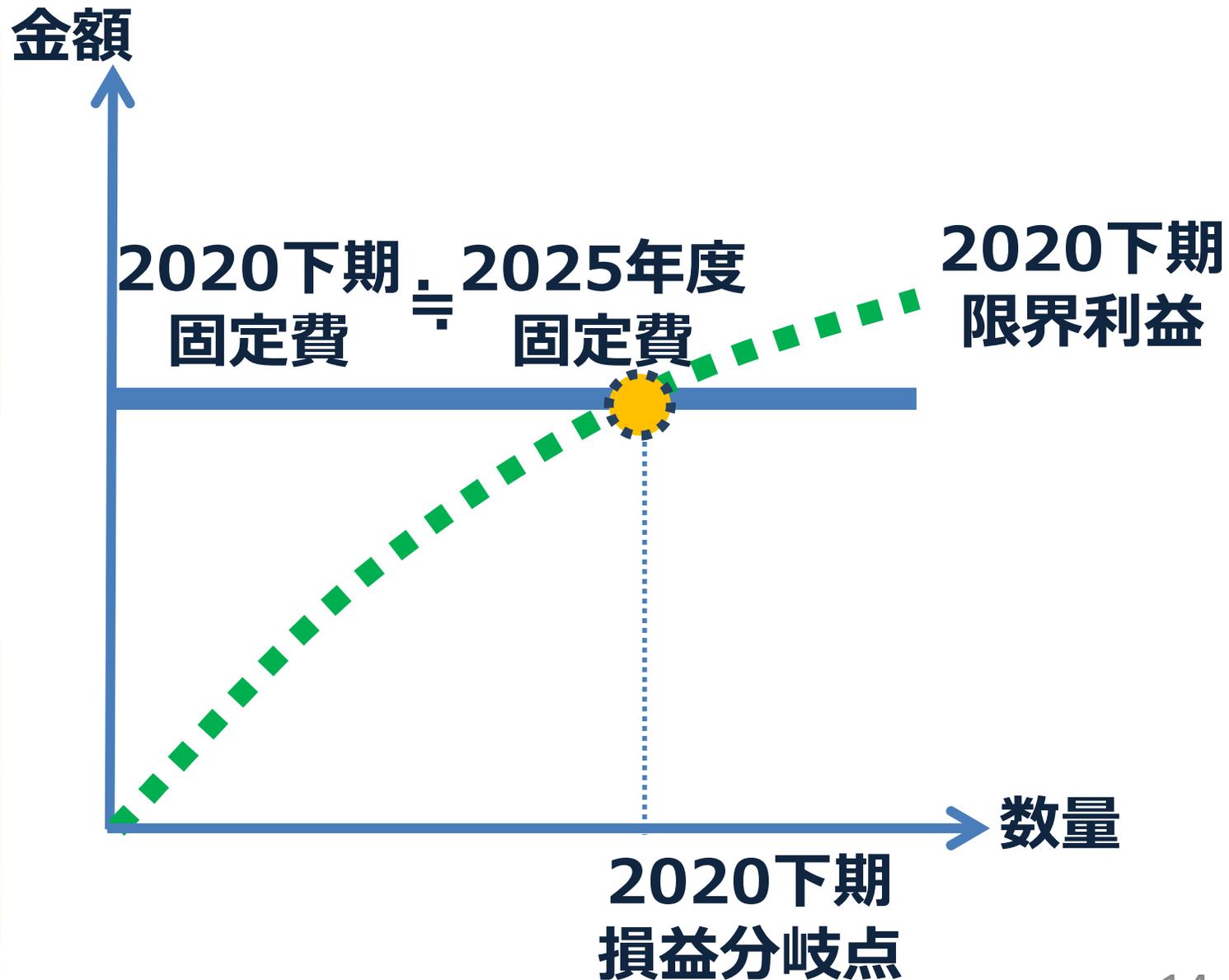
50⇒40百万t/年

① 国内再構築～固定費

老朽更新や
高級鋼供給の
ため
戦略投資



固定費総額の
これ以上の圧縮は
困難



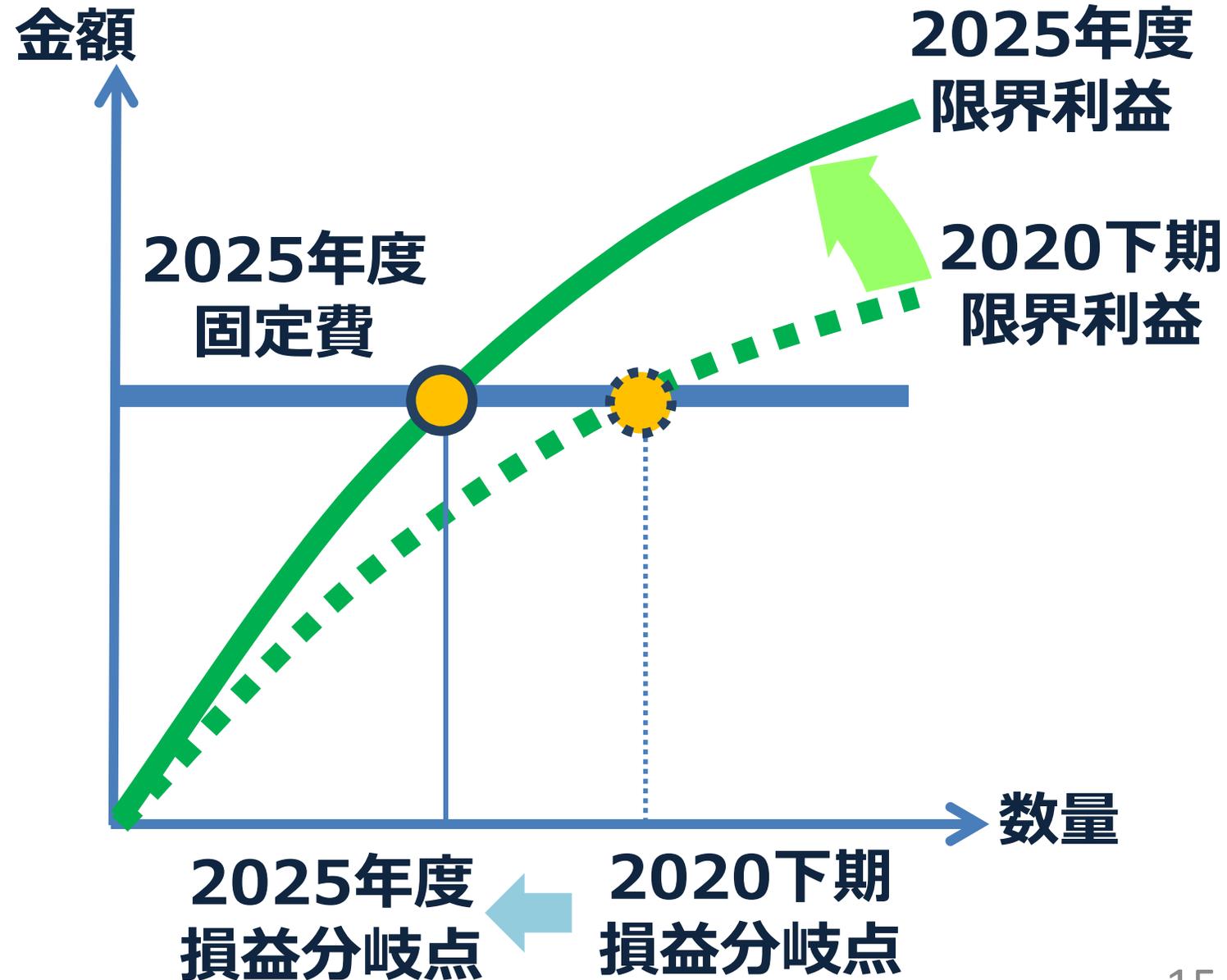
①国内再構築～数量に依存しない収益構造へ

注文構成高度化



国内生産数量は縮小するが
売上・収益は拡大

労働生産性向上

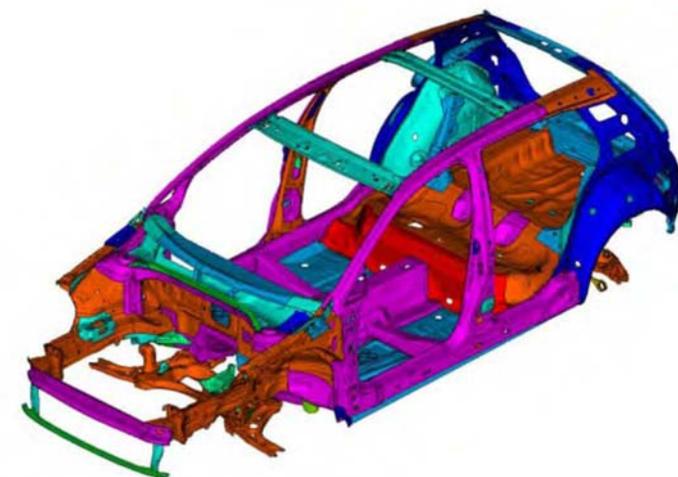


① 国内再構築～戦略投資

- カーボンニュートラル社会実現に向けた先行投資により高級鋼の需要はさらに拡大

電動自動車軽量化に貢献する
最先端超ハイテン鋼板を
安定的・経済的に量産できる
次世代型熱延ライン新設投資

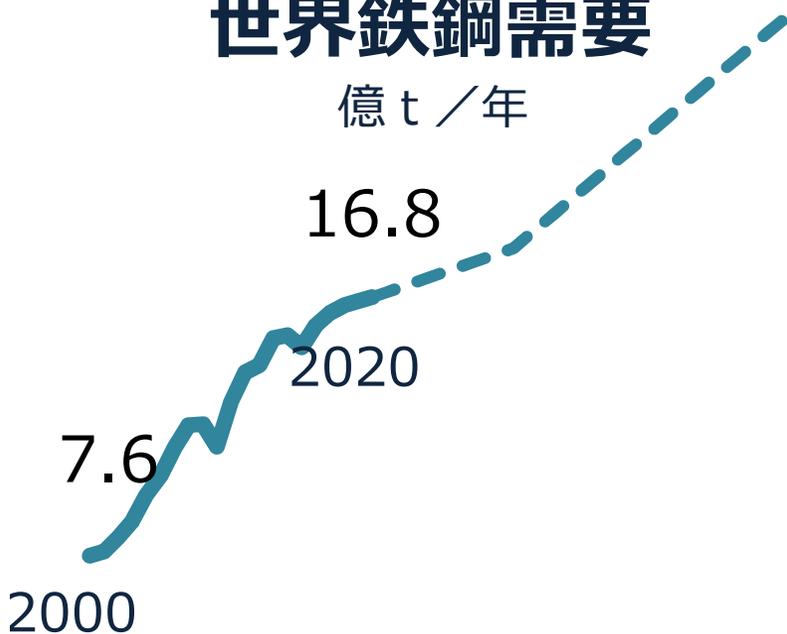
自動車電動化・省電力に貢献する
電磁鋼板の能力・品質向上投資



② 海外事業の深化・拡充

世界鉄鋼需要

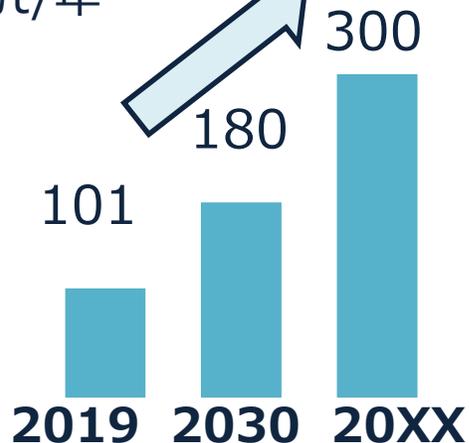
億t/年



グローバル
1億トン体制へ

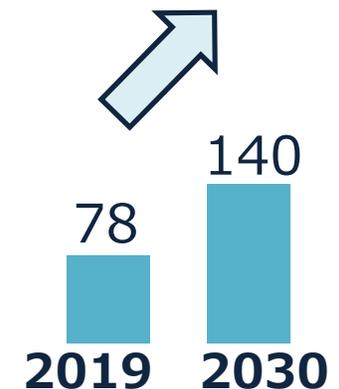
インド

百万t/年



AM/NS India
能力拡張
(含第2製鉄所)

ASEAN



ASEANを中心に
アジアにおける
一貫製鉄所の
買収・資本参加

③ ゼロカーボン・スチールへの挑戦

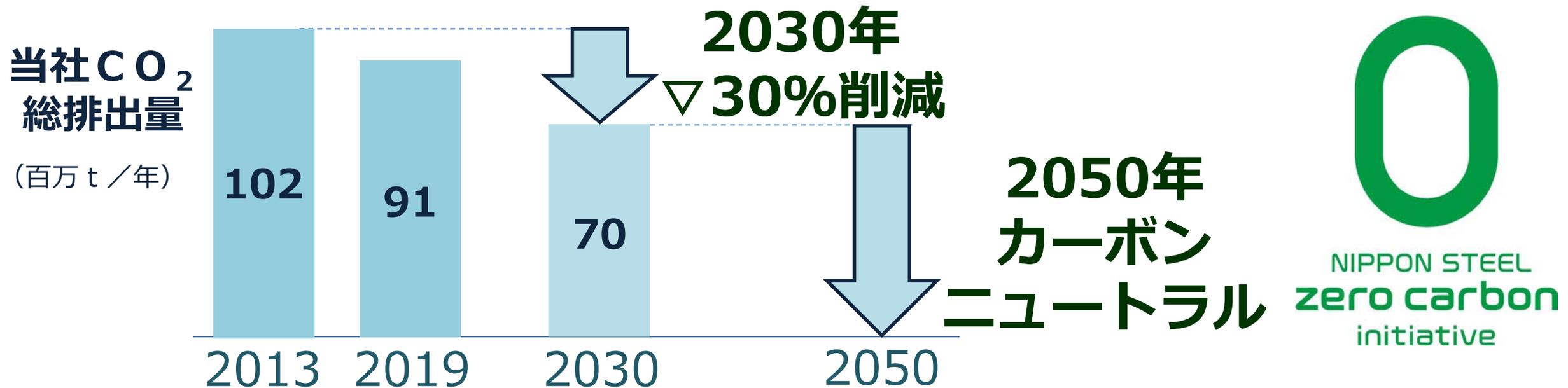
当社の技術・商品の提供により
グリーン社会の実現に貢献



ビジネスチャンスとして先行投資

③ ゼロカーボン・スチールへの挑戦

鉄鋼製造工程のカーボンニュートラルを実現する
新生産プロセス技術の開発・実機化に挑戦



他国に先駆けた開発で優位性を再構築
グリーン鋼材でお客様との関係性を一層強化

④ デジタルトランスフォーメーション戦略の推進

鉄鋼業におけるデジタル先進企業を目指す

データとデジタル技術を駆使して
事業競争力を強化

生産プロセス改革

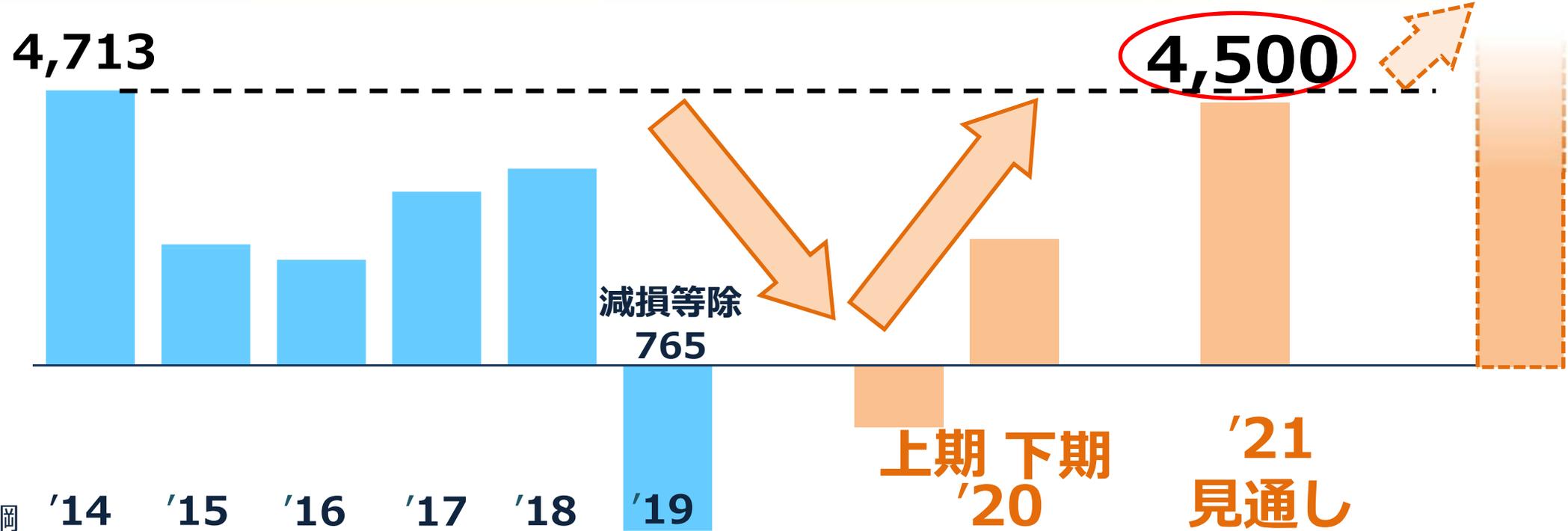
業務プロセス改革

意思決定の迅速化

課題解決力の向上

真価が問われる勝負の年

2021年、真のV字回復へ



経営統合後の最高益の更新を目指す

中長期経営計画の達成に向けてスタート

**株主の皆様におかれましては
倍旧のご支援を
お願い申し上げます。**