

当社の経営概況と 今後の取組み方針



NIPPON STEEL

事業環境

業績概要

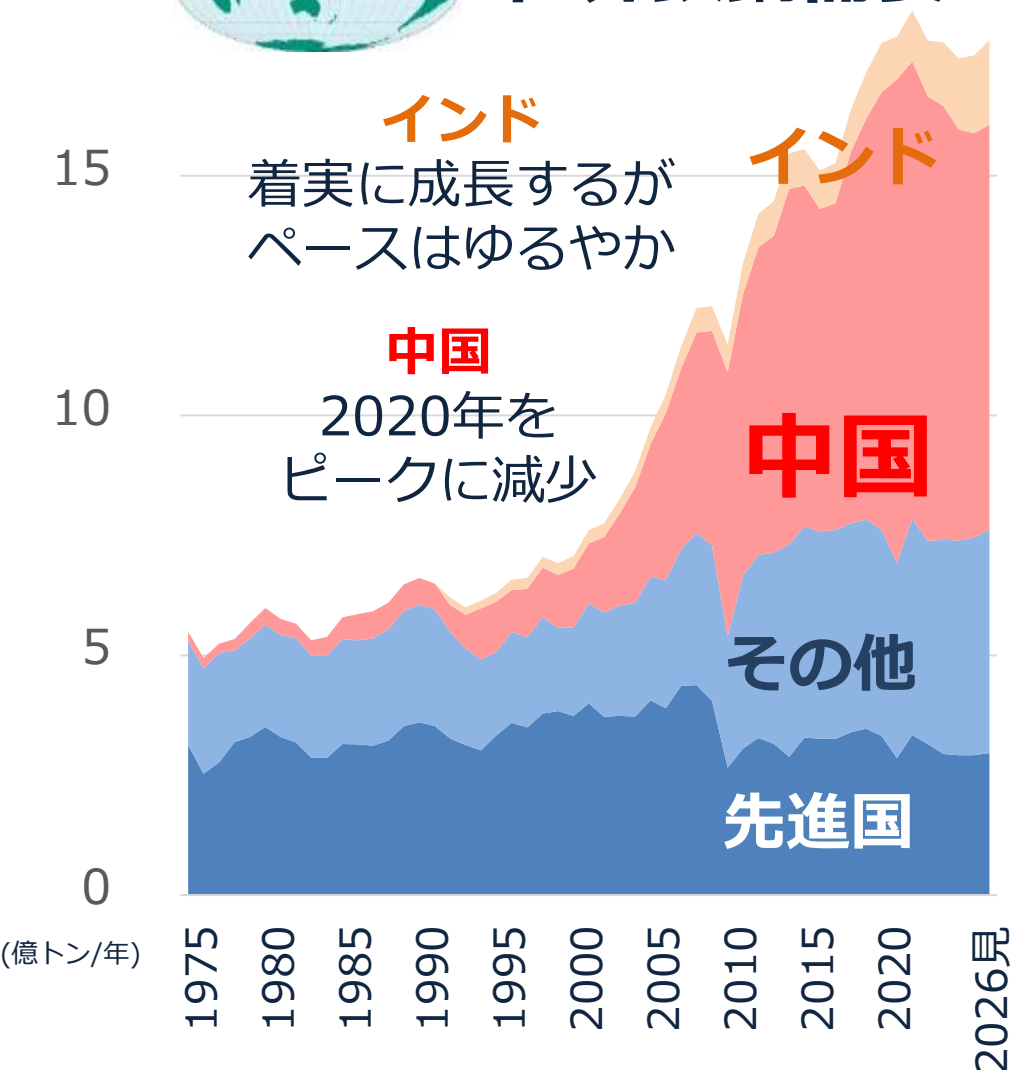
事業戦略

増加を続けてきた世界鉄鋼需要は足元横ばい

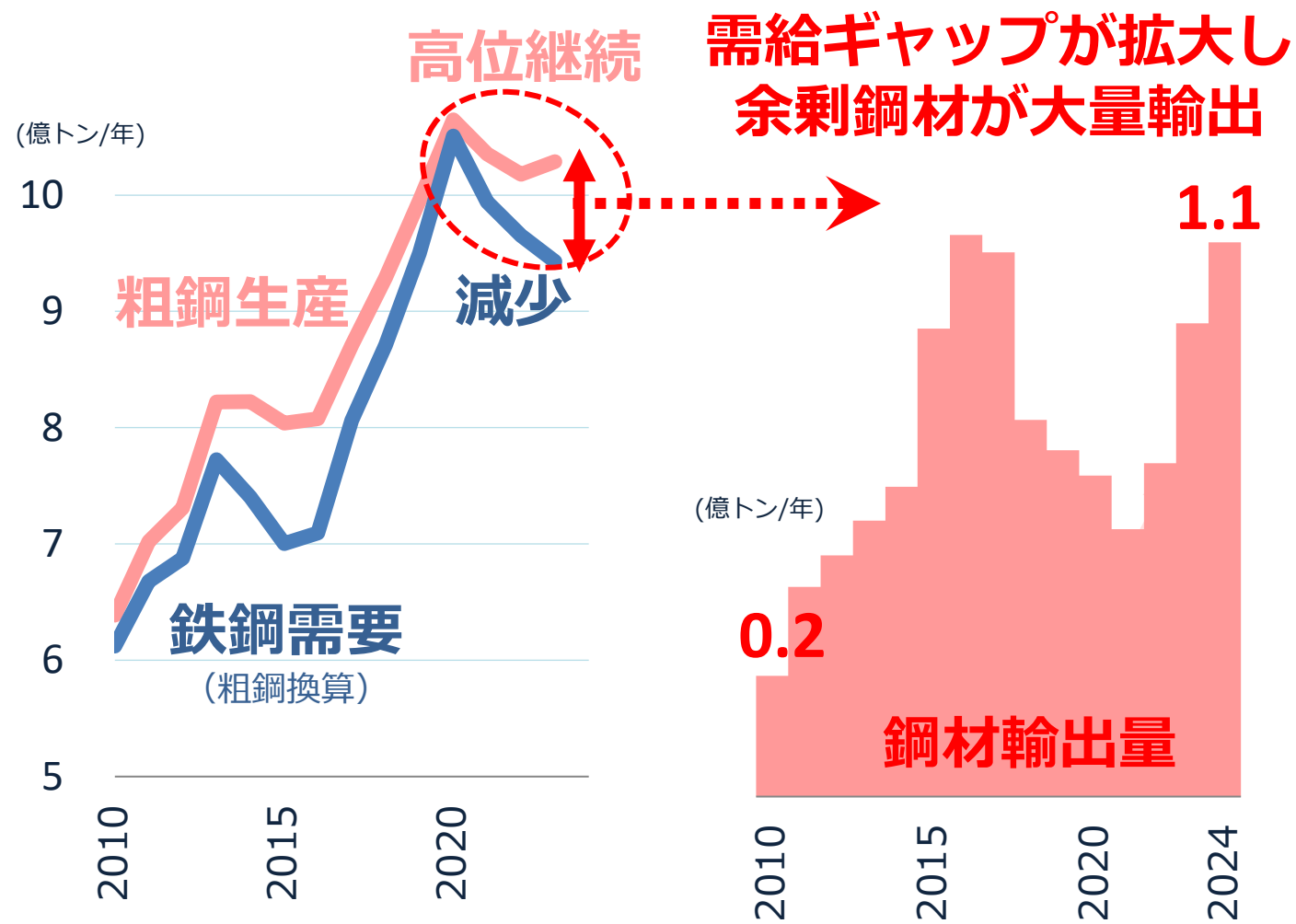
中国からの鋼材輸出が急増



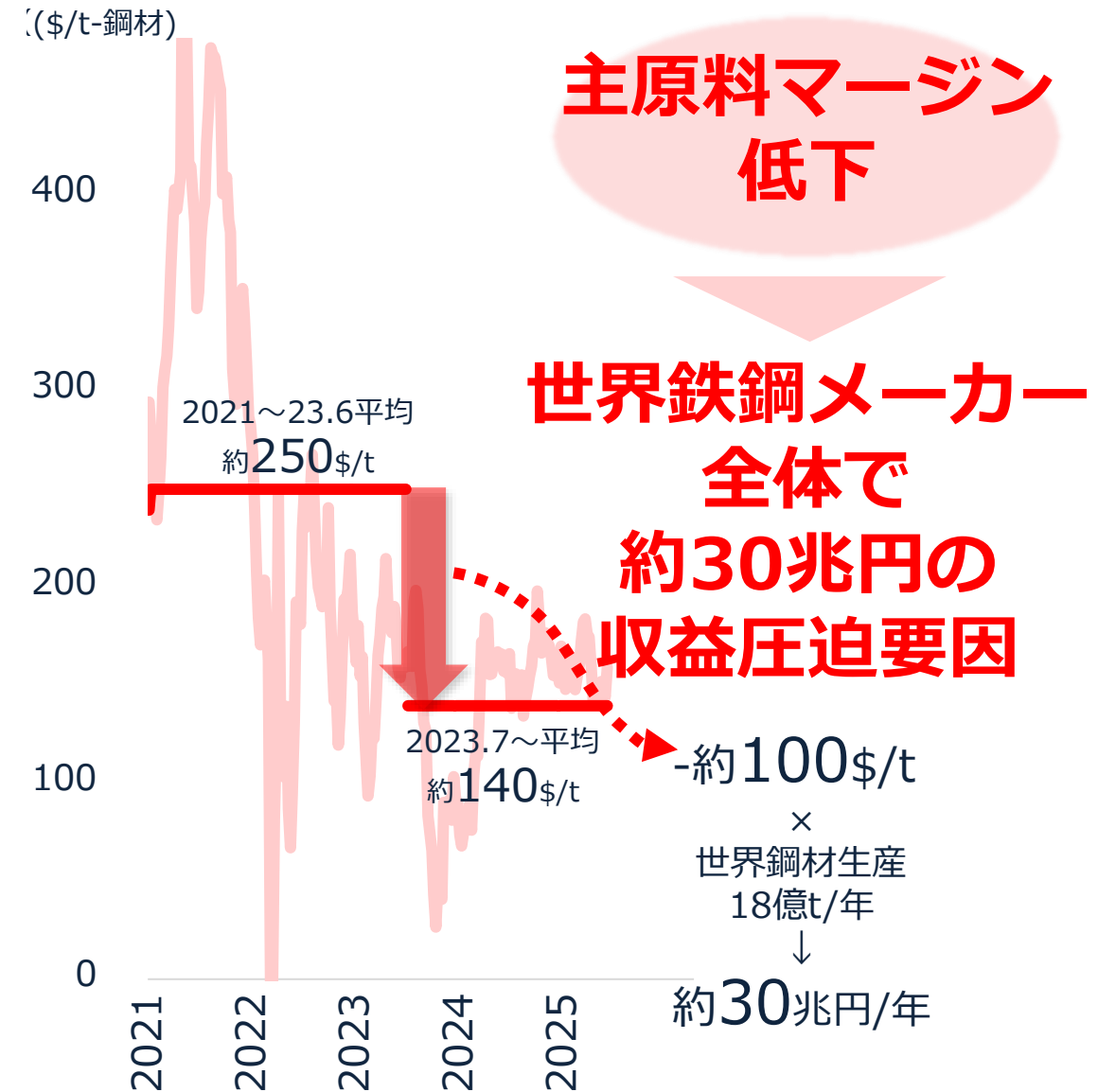
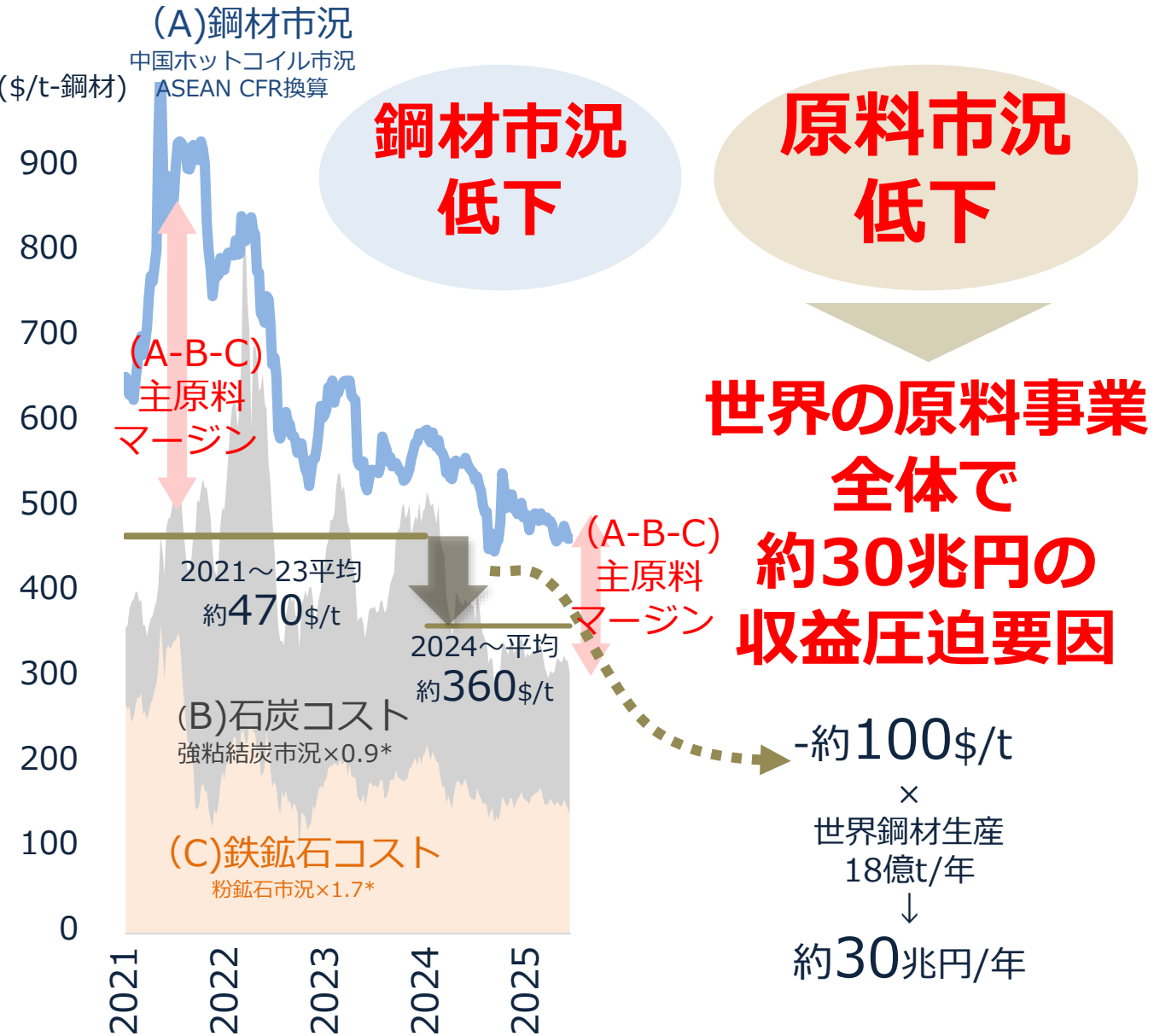
世界鉄鋼需要



中国鉄鋼需給

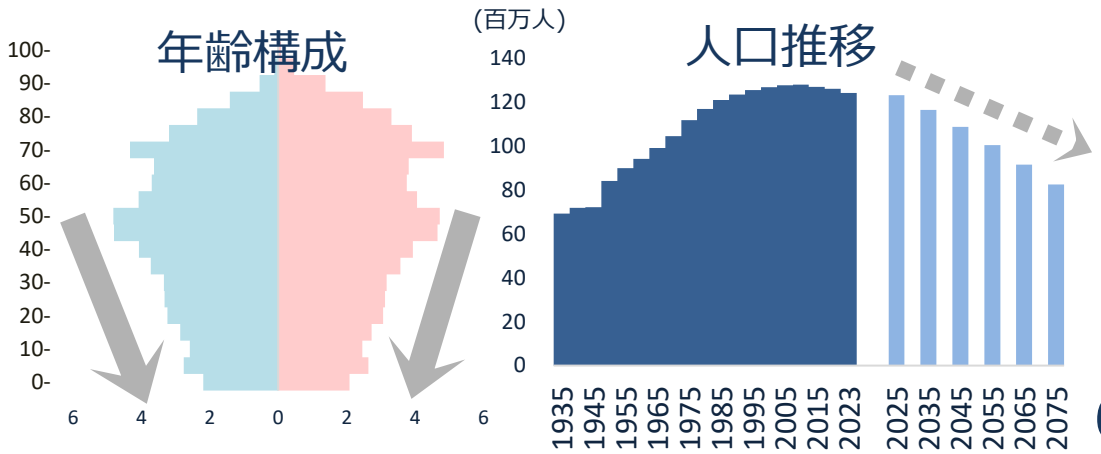


鋼材市況・原料市況下落 → 鋼材マージン・原料事業収益ともに低下⁴



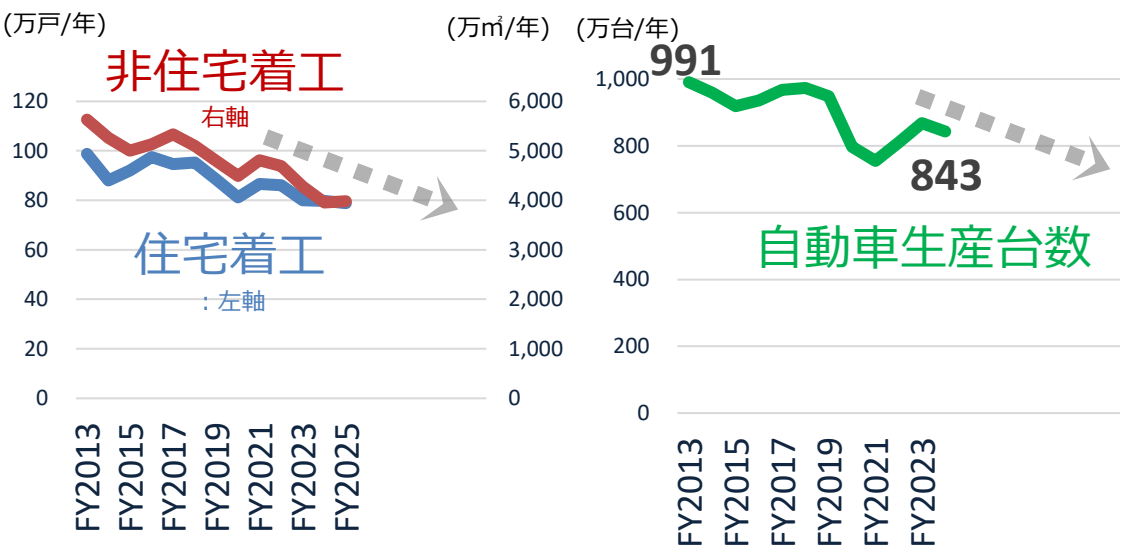
日本国内の鉄鋼需要は想定を超えて低迷

人口は今後減少



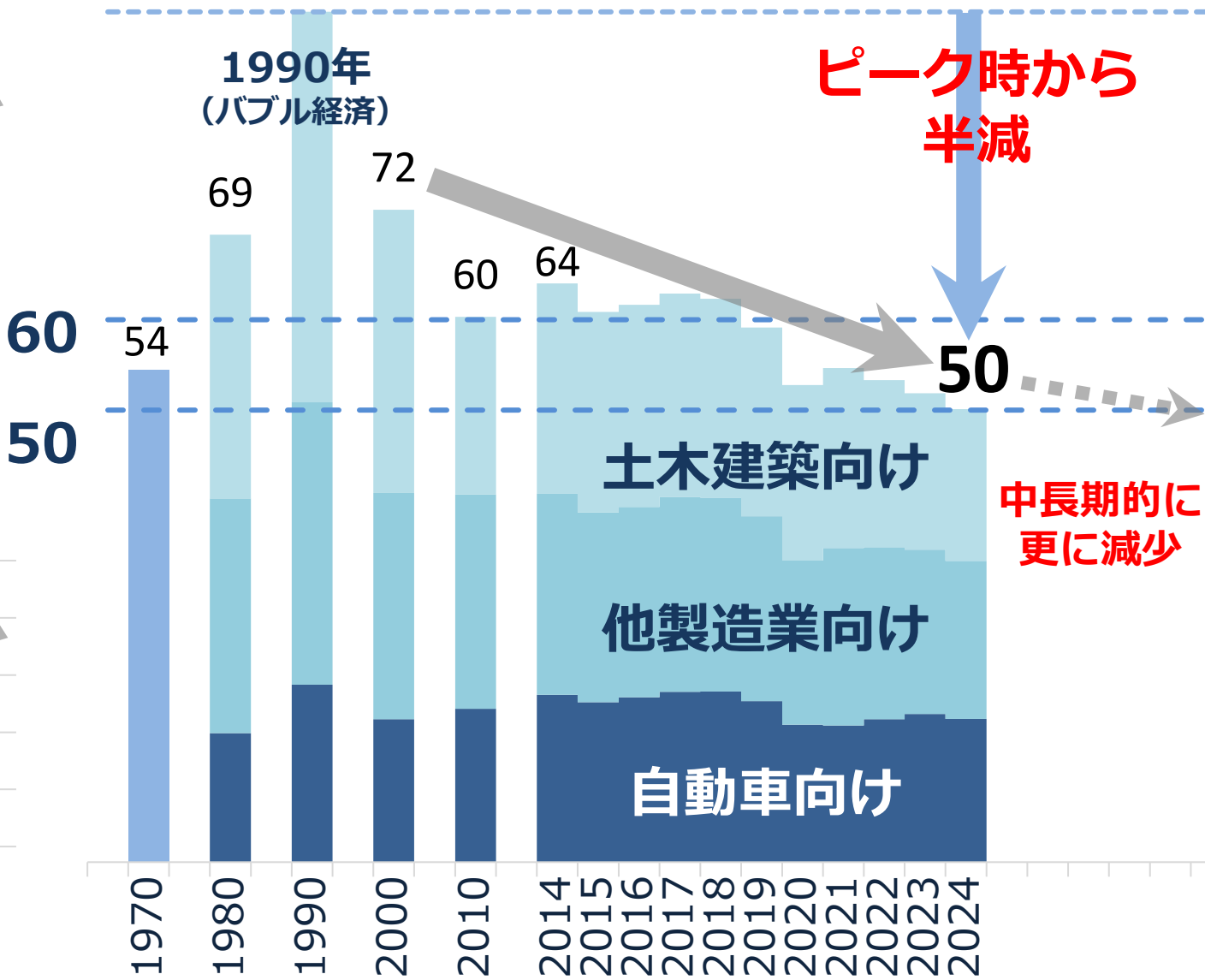
出典：総務省統計局「国勢調査結果」「我が国の推計人口」「人口推計」
国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（令和5年推計）」

需要産業の活動水準も低下



(百万t/年)

94 国内鉄鋼需要



事業環境

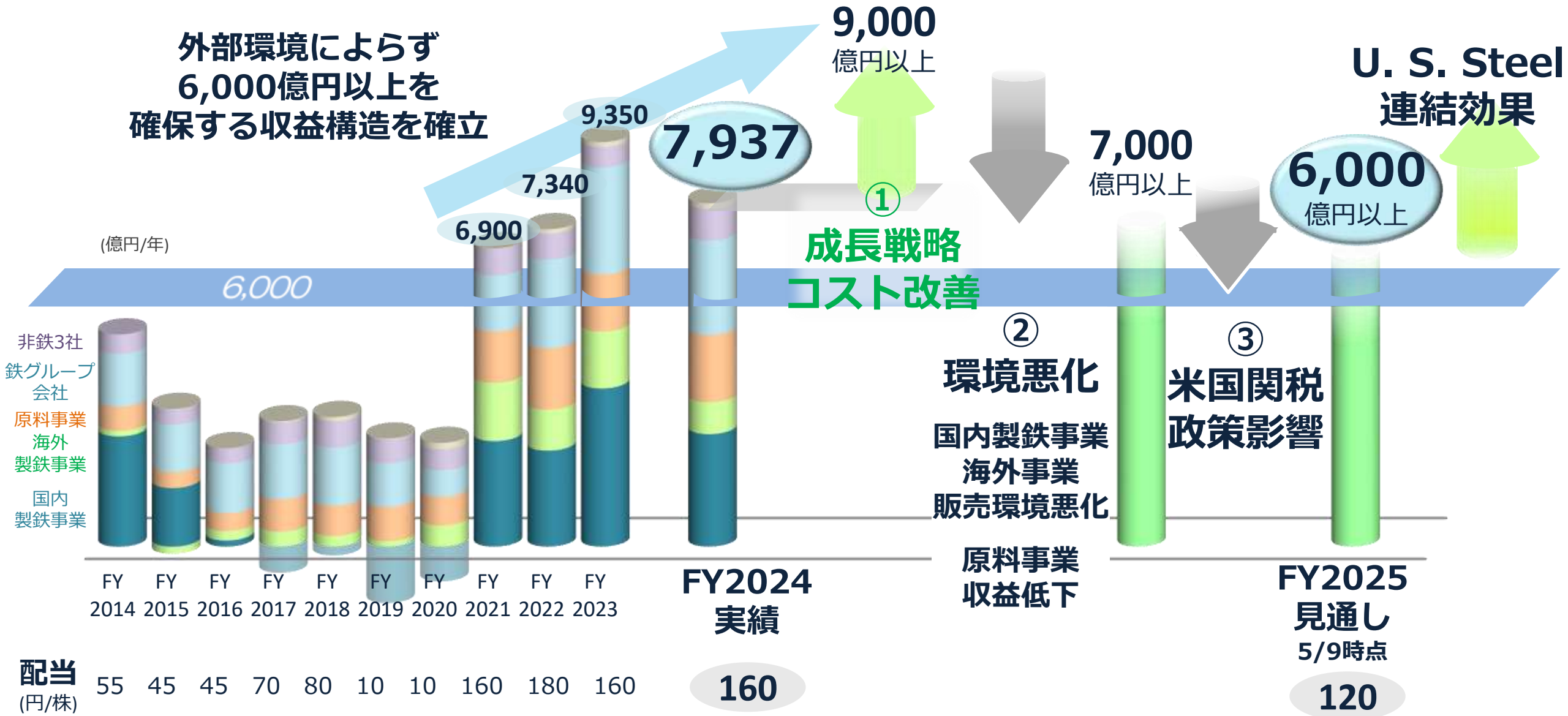
業績概要

事業戦略

7

未曾有の厳しい環境下、2024年度の実力利益は7,937億円

2025年度はいかなる環境下でも6,000億円以上+U. S. Steel

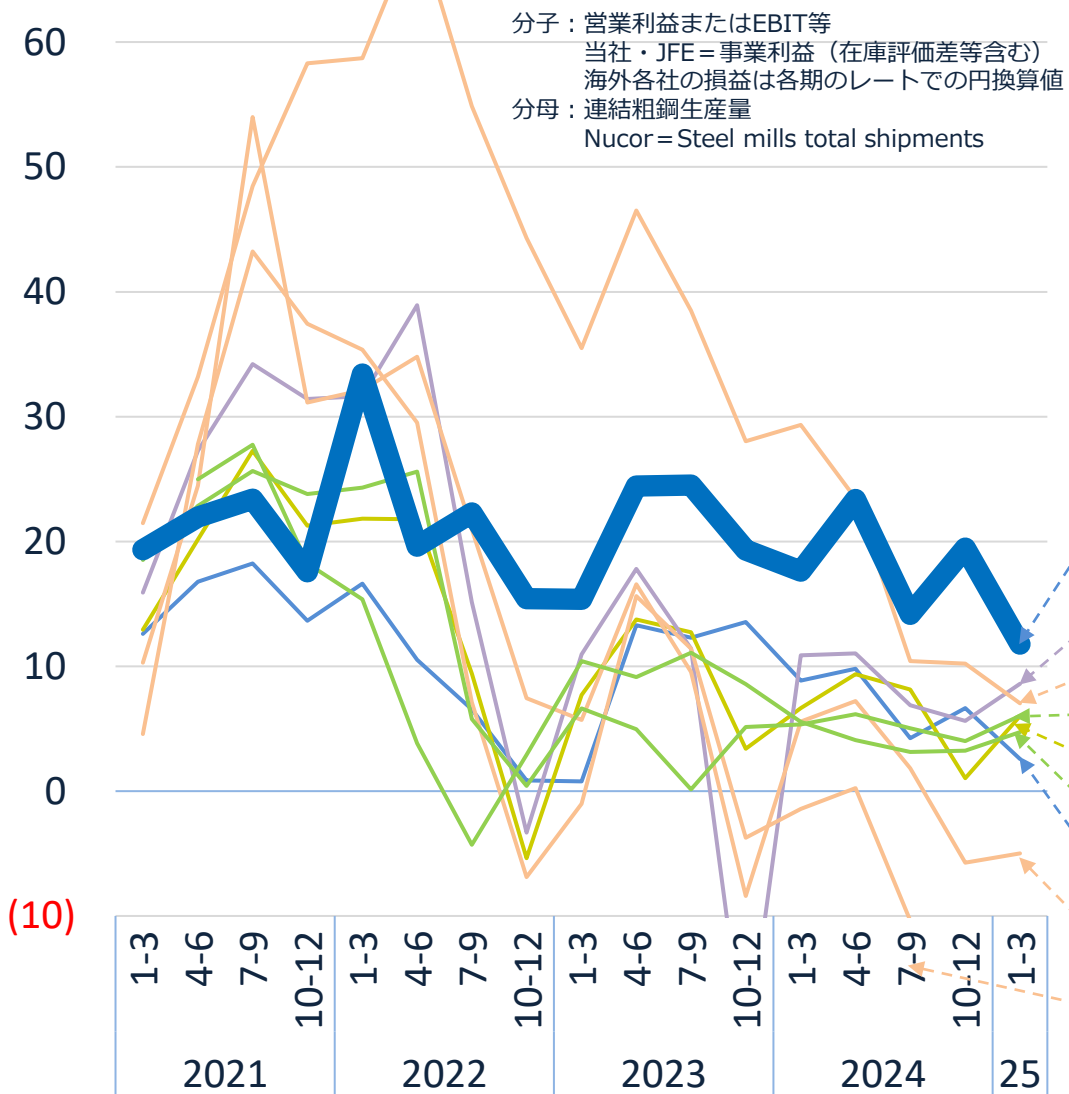


世界の鉄鋼メーカーの中で際立つ収益力

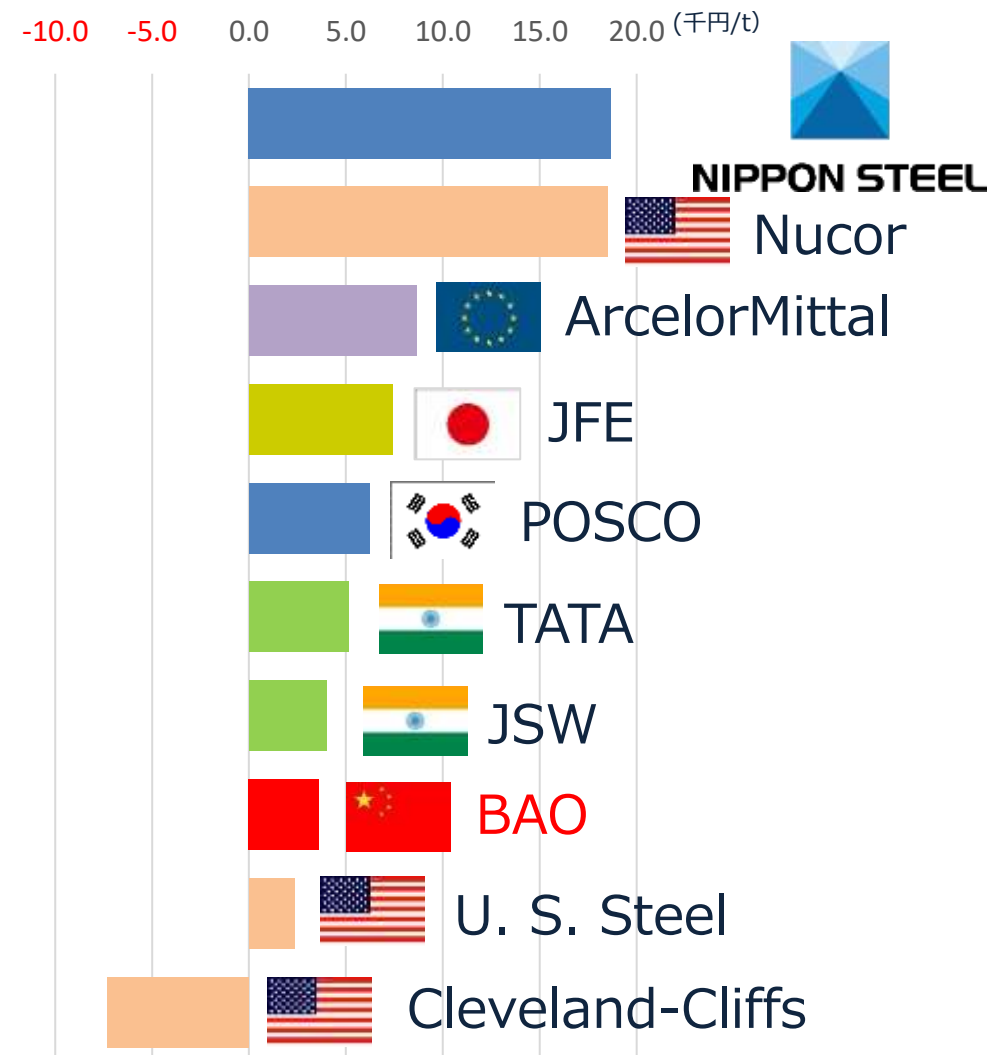
8

粗鋼トンあたり利益推移

(千円/t)



粗鋼トンあたり利益（2024年）



データ出典：Bloombergおよび各社決算公表資料

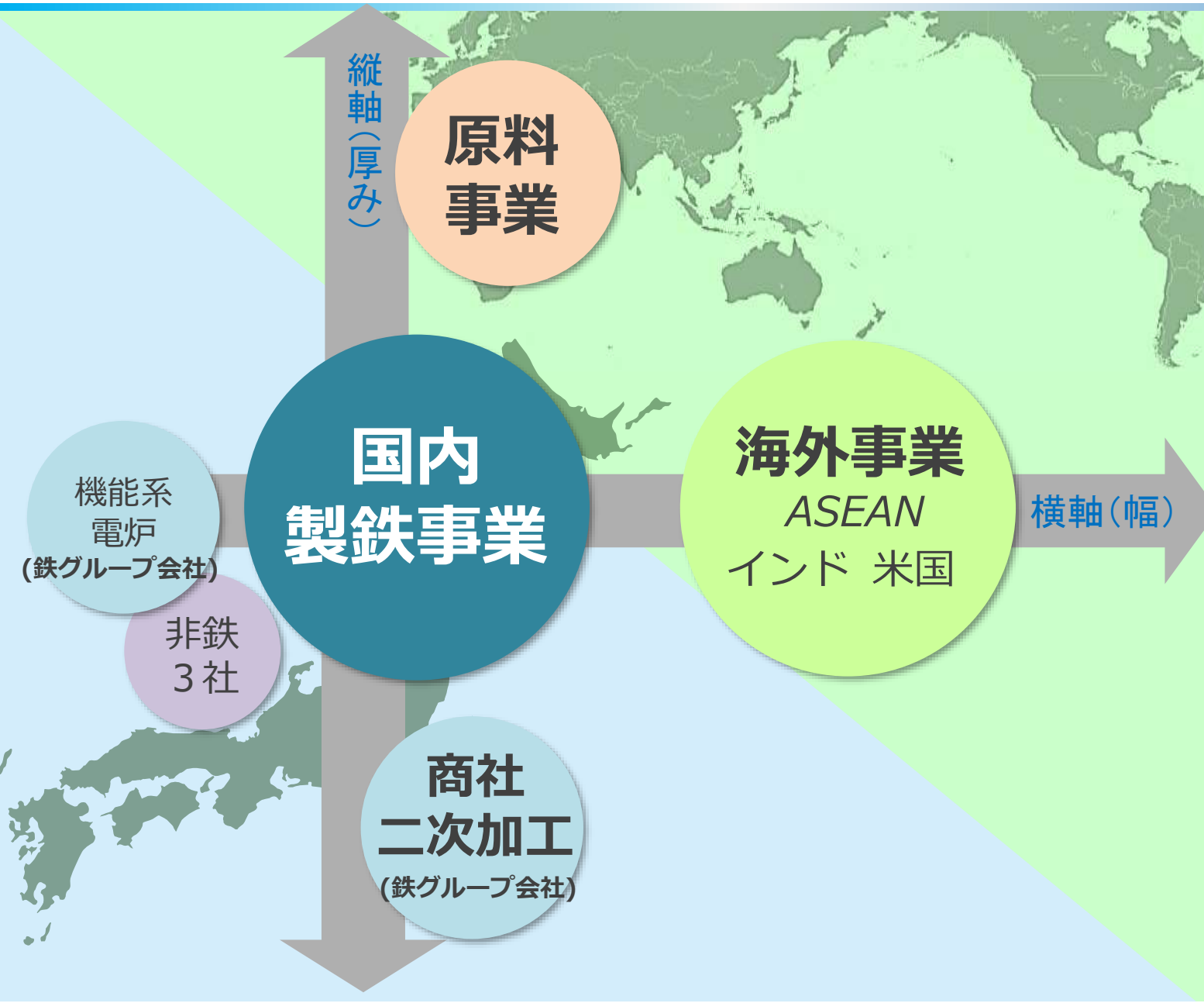
※BAOは四半期データ非開示のため、左表には非表示

事業環境

業績概要

事業戦略

次期中長期経営計画でもこれまでの成長戦略を追求



国内製鉄事業の
再構築

海外事業の
深化・拡充

原料事業
「調達」から「事業」へ

流通も自らの
事業領域へ

事業成長 戦略

GX施策の 実行

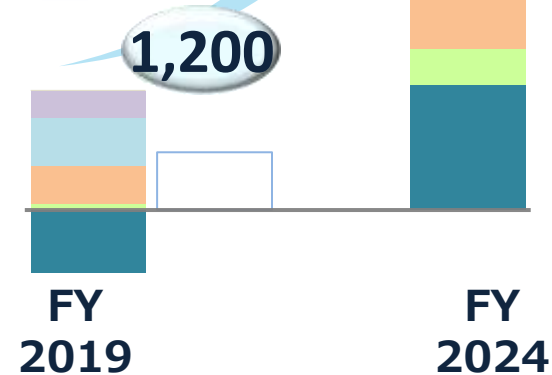
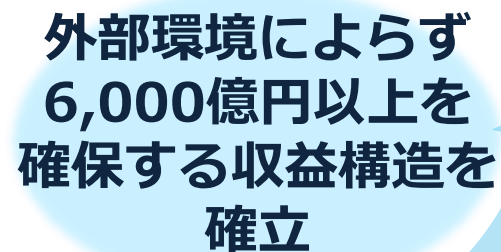
人材
競争力
強化

1億トン 1兆円ビジョンの早期実現を目指す

国内製鉄事業の更なる強化、海外成長戦略

実力ベース連結事業損益
(億円/年)

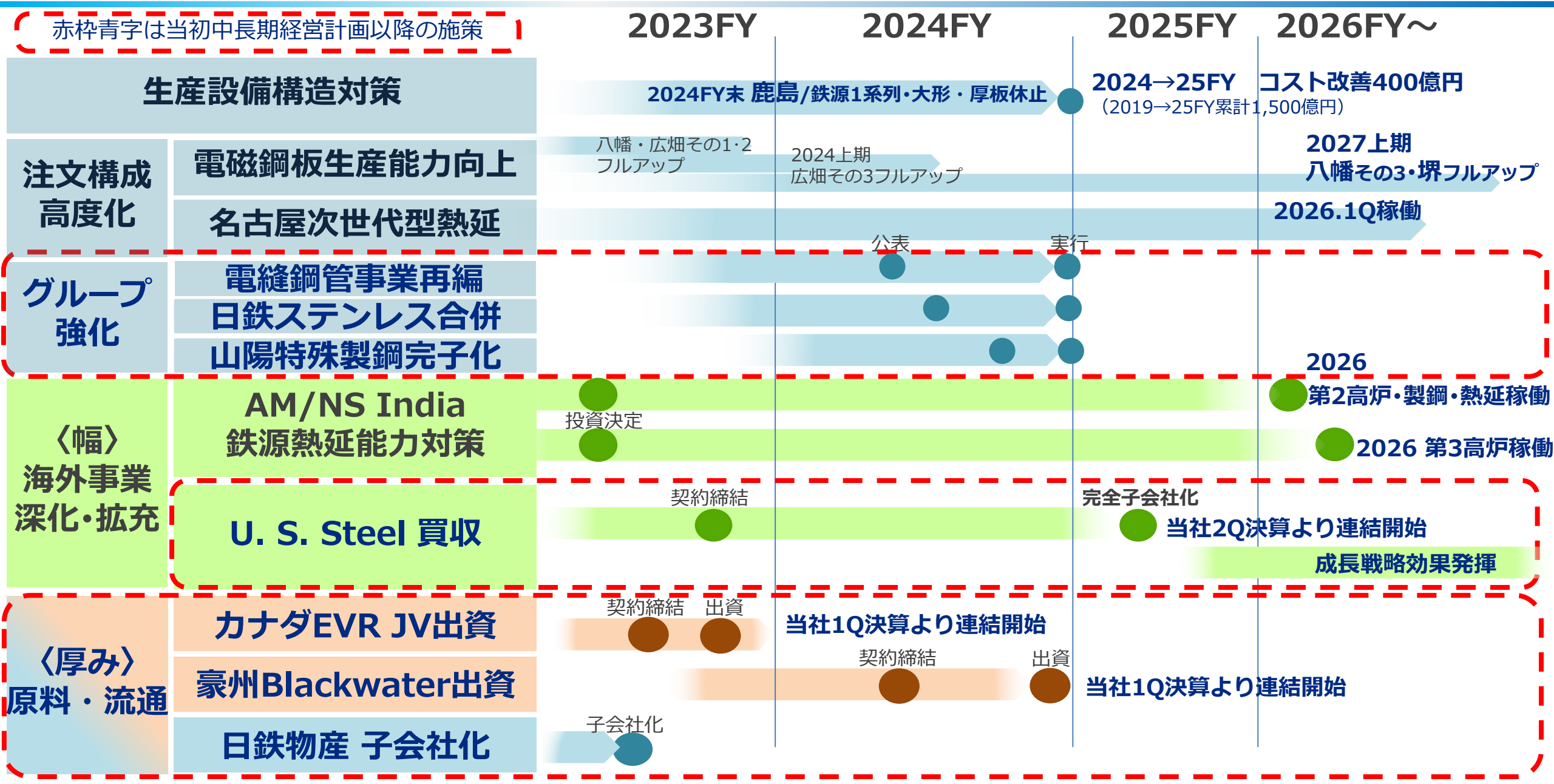
グローバル粗鋼生産能力 (万トン/年)



1億トン

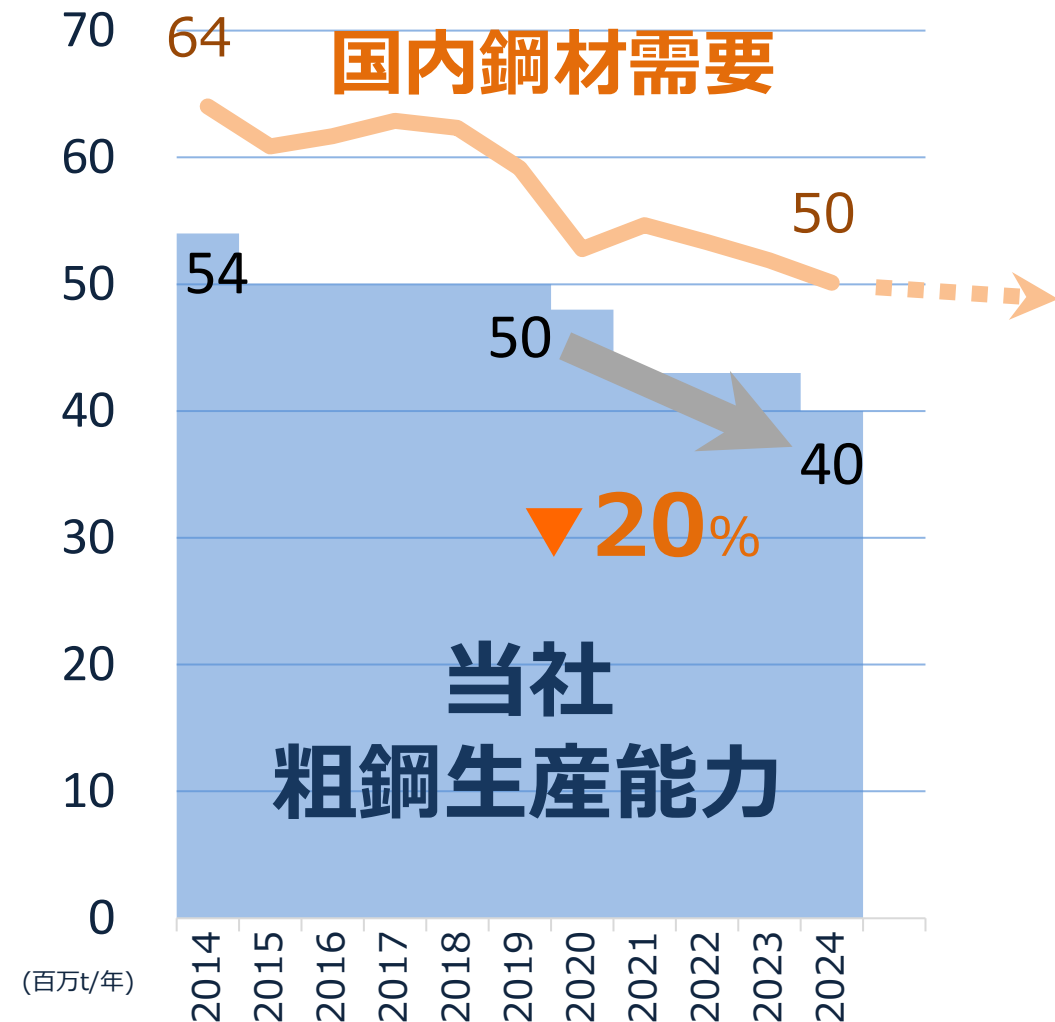
事業成長戦略ロードマップ

赤枠青字は当初中長期経営計画以降の施策

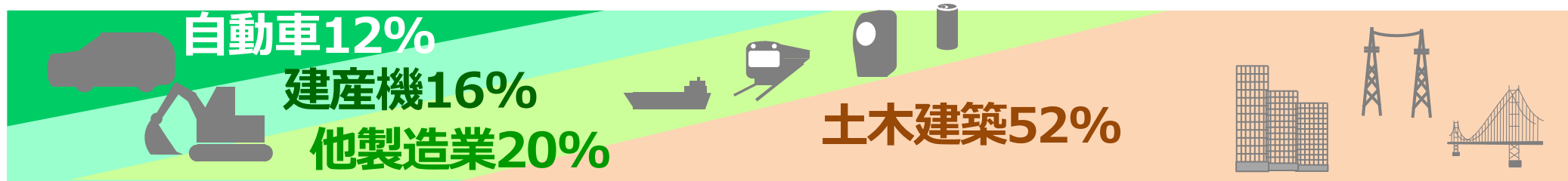


(現中長期計画レビュー) 大規模能力削減による最適生産体制の実現¹³

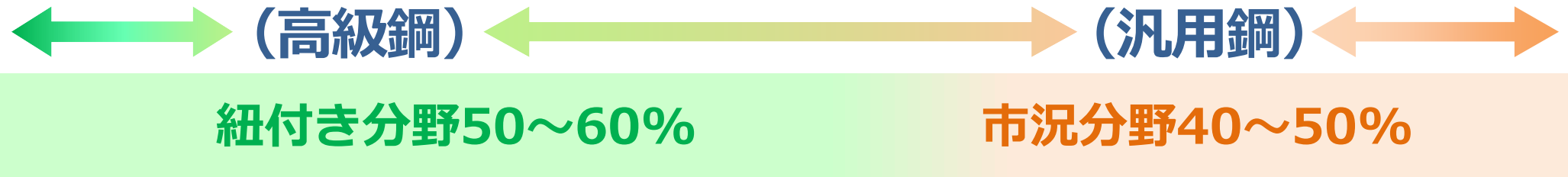
国内需要減少を見据えた生産設備構造対策により需給改善
能力削減による固定費圧縮とマージン改善で損益分岐点を改善



2024年
世界鉄鋼需要
17.4億トン/年



当社
販売構成



競争力
強化策

注文構成高度化

名古屋次世代型熱延
電磁鋼板生産能力向上
ソリューション提案

グループ強化

電縫鋼管事業再編
日鉄ステンレス合併
山陽特殊製鋼の完子化
日鉄物産子会社化

コスト競争力強化

(輸入材対抗、海外汎用鋼市場)

中山製鋼所との電炉 J V
総コスト極限スリム化

強固なサプライチェーンの構築
生産設備構造対策によるコスト競争力強化

海外製鉄事業・原料事業

海外製鉄事業

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

鉄源一貫製造拠点の拡充
M&A／ブラウンフィールドの拠点取得

原料事業

カーボン
ニュートラルで
重要となる
優良原料

市況変動影響を
受けにくい
収益構造

最大の高級鋼市場である**米国・欧州**



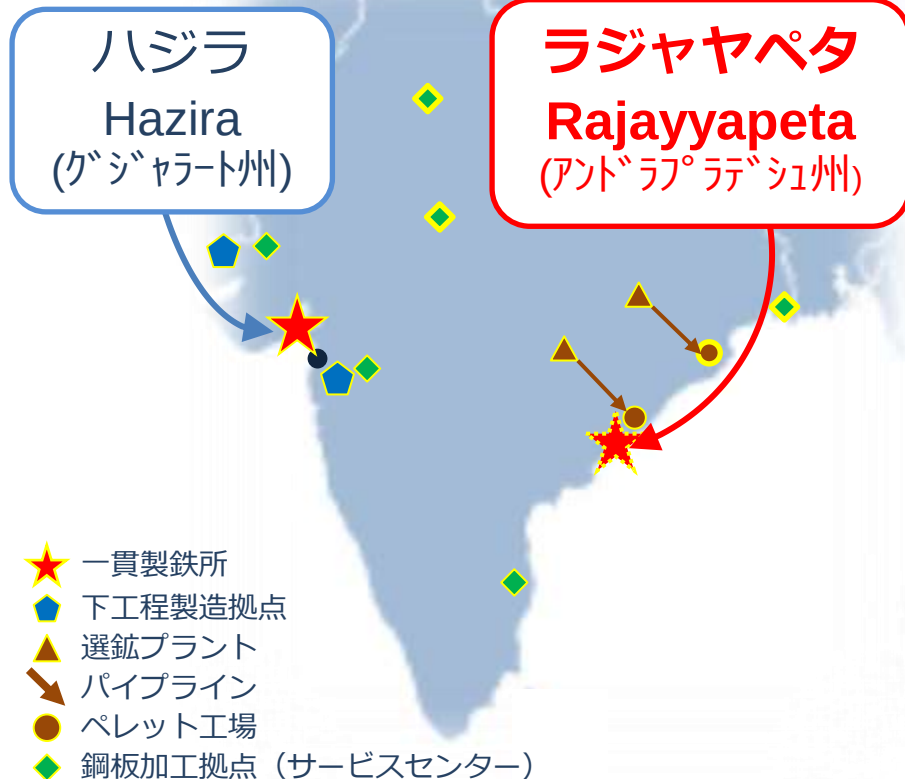
原料鉱山への
投資を拡大

2024. 1 カナダEVR JV炭鉱出資
2025. 3 豪州Blackwater炭鉱出資
2024.12 カナダKami鉱山開発出資

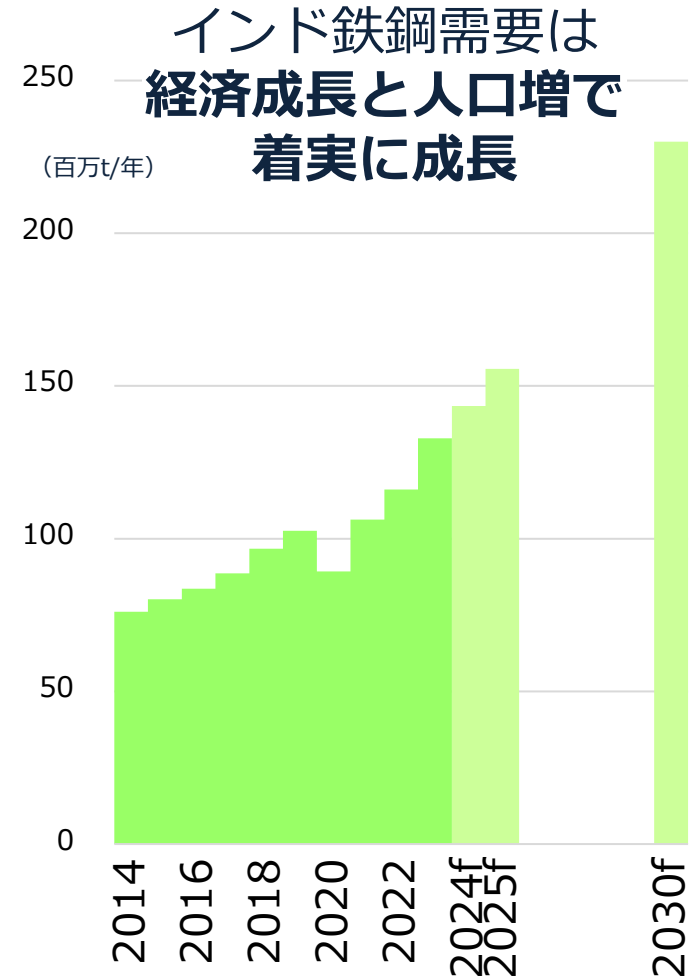
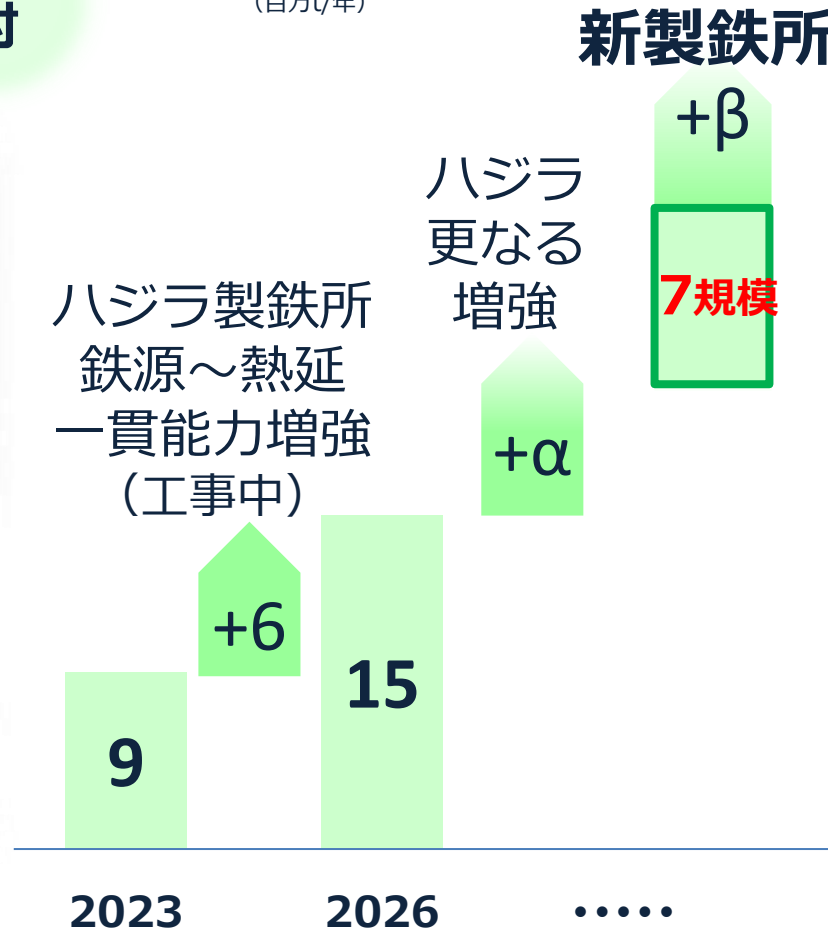
インド拠点のさらなる能力拡張へ新製鉄所用地取得

AM/NS Indiaが、インド南部ラジャヤペタでの鉄源一貫製鉄所の建設用地の取得につき州政府と合意

一貫製鉄所能力
7百万t/年規模を検討
土地引渡：2025年4月



AM/NS India生産能力
(百万t/年)



U. S. Steel買収完了 さらなる成長へ

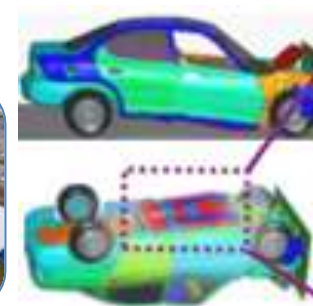
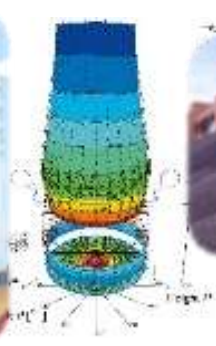
17



高級鋼を中心に
需要の伸びが期待される
米国・欧州市場に本格的参入



投資と技術共有により
U. S. Steelの競争力を高め
企業価値を向上



「総合力世界No.1の鉄鋼メーカー」としてともに前進

カーボンニュートラル実現に向けた当社の取り組み

GX革新技術開発・実装化、GXスチールの普及と標準化に向けて着実に取り組み

技術開発

開発計画・試験
政府支援

グリーンイノベーション(GI)基金活用 ▶ **GX革新技術の開発・実機化推進**

高炉水素還元／CO₂削減技術確立（君津試験炉）

試験電炉完成、試験開始（波崎研究開発センター）

投資回収 の 予見性

設備投資・
操業コスト
政府支援

GX推進法に基づく政府支援事業採択 ▶ **電炉投資[八幡・広畑・周南]**

「戦略物資生産基盤税制」創設（グリーンスチール）

環境価値
(CO₂削減)
の経済価値化

政府によるGXスチールの優先調達、購入支援具体化

グリーン購入法改正、CEV補助金

「NSCarbolex[®] Neutral」 **採用事例増加**

制度化 標準化

国際標準化

GXスチールの国際標準化を**当社が積極的に牽引**

worldsteelガイドラインver.1発行

インフラ 整備

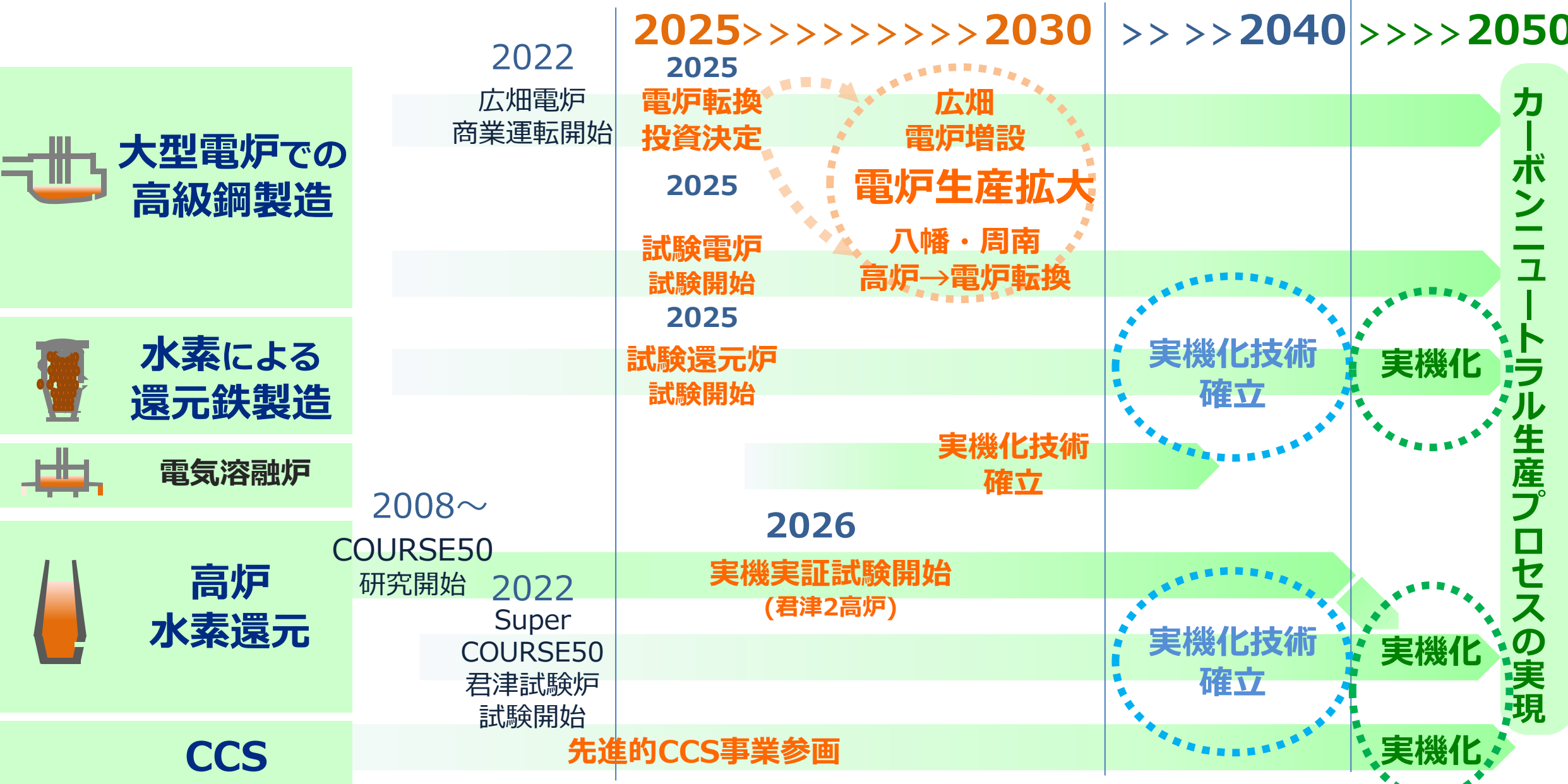
エネルギー
インフラ整備

水素・アンモニア：政府・自治体・水素供給関係企業と連携

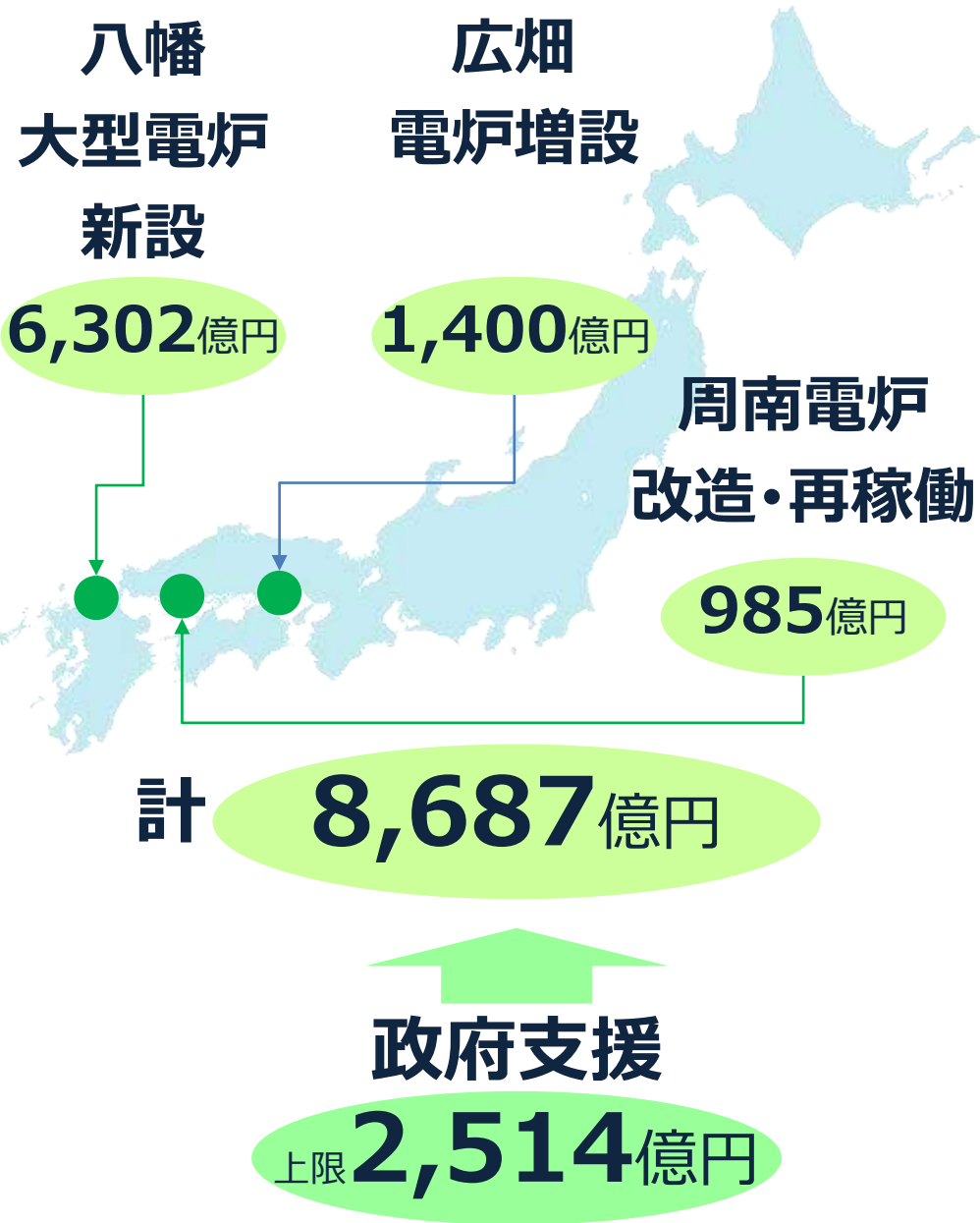
グリーン電力：第7次エネルギー基本計画

CCS：JOGMEC/先進的CCS支援事業参画

GX革新技術の開発・実機化

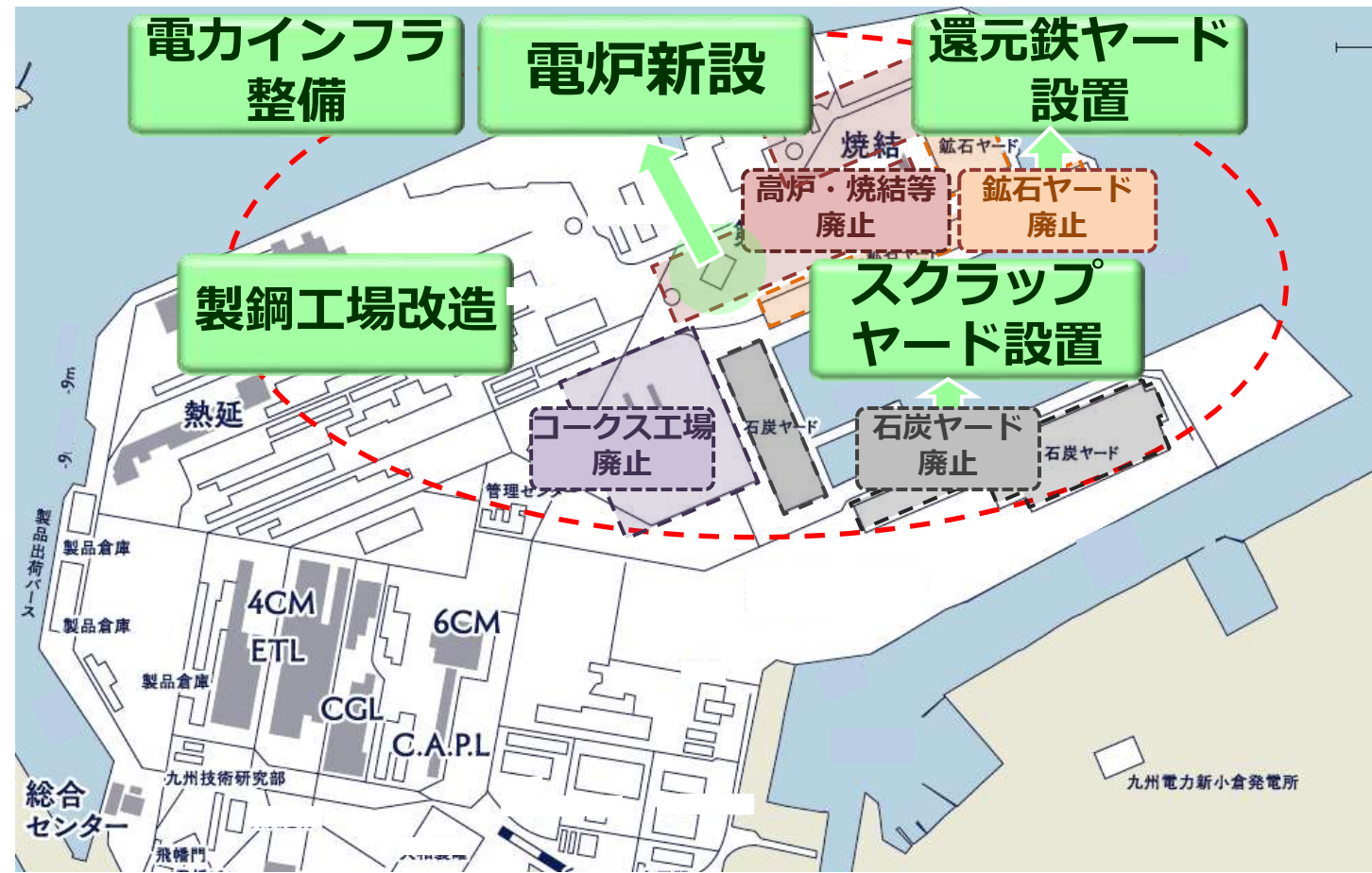


【トピックス】八幡・広畑・周南の電炉投資を決定 2029年度稼働予定 ²⁰



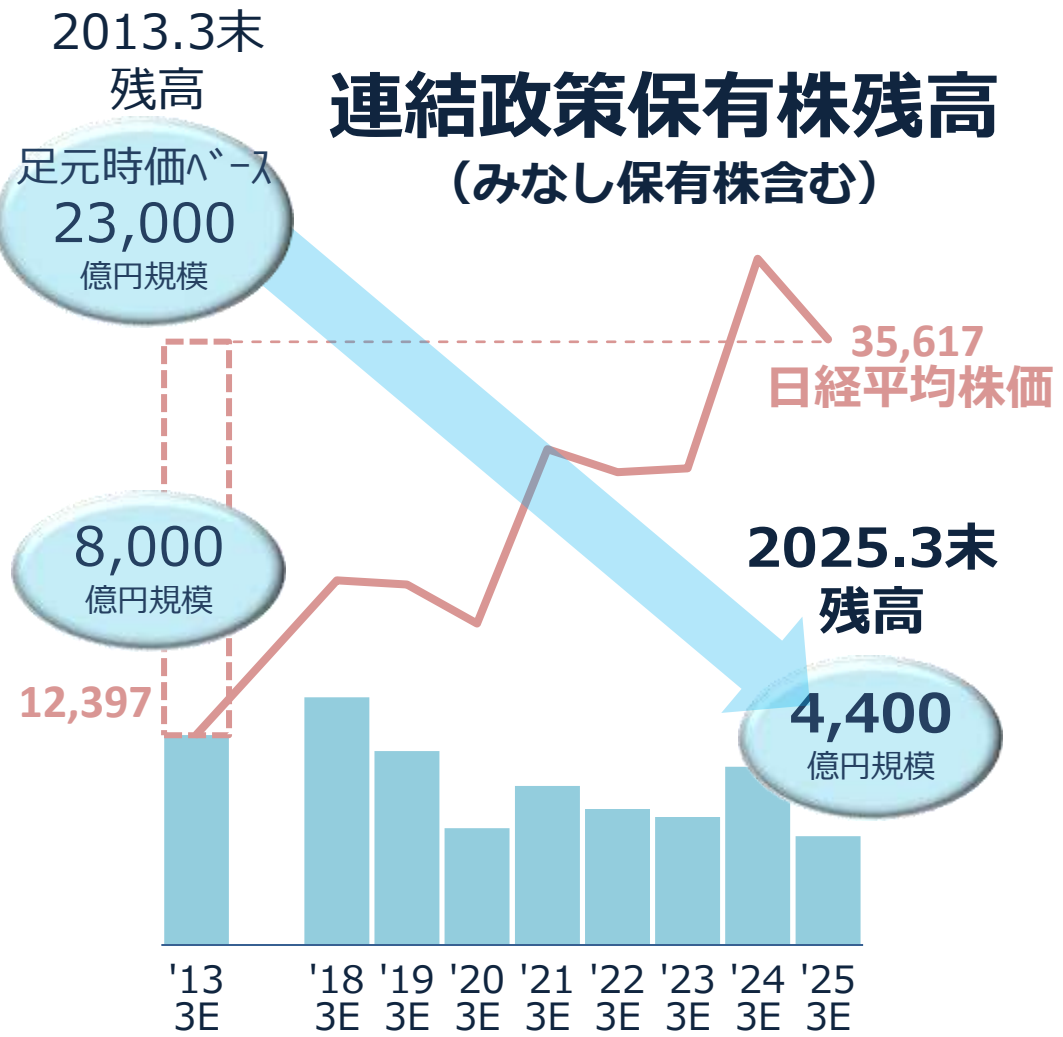
九州製鉄所八幡地区高炉の電炉転換 近代製鉄発祥の地を刷新する 一大プロジェクト

八幡地区総面積の約5割を作り変える投資が必要

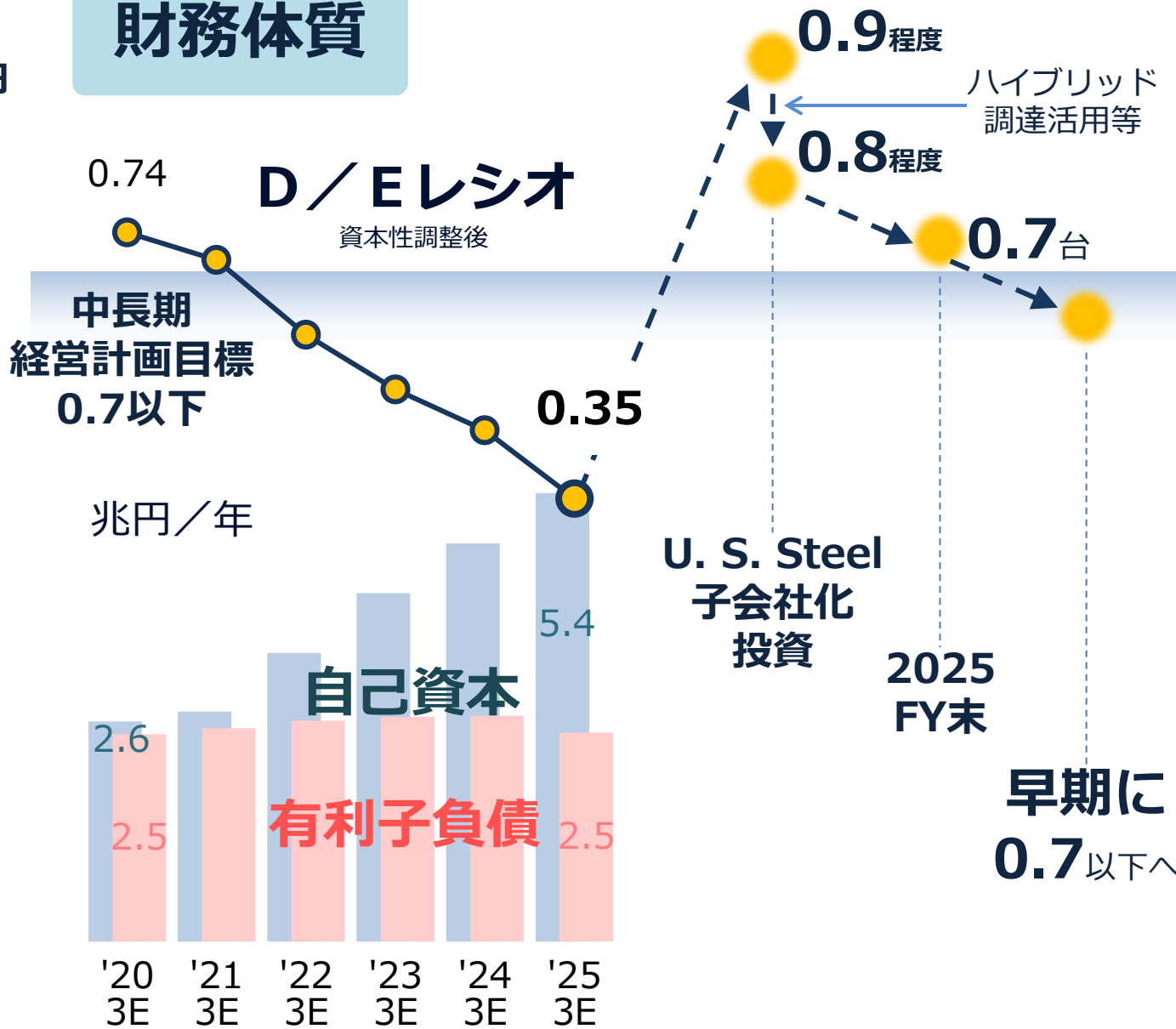


健全な財務体質を維持

資産圧縮 2013～2024年度 **2.1兆円**
うち2024年度 **3,400億円**



財務体質



人材競争力強化

人的資本を取り巻く社会情勢変化

労働人口減少、人材の流動化

DEI（ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン）

多様な経営戦略の推進

成長戦略、グローバル展開

カーボンニュートラル

人材確保
活躍推進



生産性
向上



人材育成

企業認知・魅力度向上

多様な人材の採用

ワークエンゲージメント向上

業務刷新・効率化の推進

DX化の推進

戦略的な配置ローテ

対話施策の強化

グローバル人材の育成

グローバル成長の実現に向けて人材競争力を強化

社員一人ひとりの個の力の強化と組織パフォーマンスの最大化



NIPPON STEEL

**株主の皆様におかれましては
一層のご支援を
お願い申し上げます**