

製鉄事業

当社は、世界戦略を支える国内の主力製鉄所において、設備の新鋭化や高度戦略商品の供給力拡充に取り組んでいます。2020年6月には、自動車用鋼板の最適一貫製造技術において世界をリードする名古屋製鉄所の第3高炉の改修を決定しました。改修後の高炉には、高度IT等の国内外の新技術を導入し、さらなる安定生産、生産性向上を実現します。また、電磁鋼板の製造能力・品質向上対策として、九州製鉄所八幡地区に続き、2020年11月には瀬戸内製鉄所広畑地区においてさらなる投資を決定しました。電磁鋼板へのこれまでの一連の投資(計1,040億円)により、世界トップレベルの品質で安定的に供給する体制が整います。海外では、アルセロールミッタル社とのJVである米国のAM/NS Calvert LLCにおける電気炉の新設を検討しています。米国では安価で安定的な電力の供給と

多様な冷鉄源の調達が可能であり、電気炉に有利な環境です。電気炉の活用により、鋼片の輸入規制強化への対応やリードタイムの短縮など競争力の維持・向上を図ることができます。また、電気炉プロセスでの超ハイテンを含む薄板製造に関する知見を蓄積することは、当社のグローバル事業戦略における新たな選択肢の確保につながると考えています。



名古屋製鉄所第3高炉

無方向性電磁鋼板でつくられたモーター等の鉄心

エンジニアリング事業

日鉄エンジニアリング(株)は、地震に強い先進的な大型物流施設を数多く建設しており、2020年5月には三菱商事都市開発(株)から受注した「MCUD上尾」が竣工しました。今後も鋼構造エンジニアリング力と鉄の知見を活かした商品・技術の提供を通じて、安心・安全な社会の実現に貢献していきます。



竣工した大型物流施設「MCUD上尾」

ケミカル&マテリアル事業

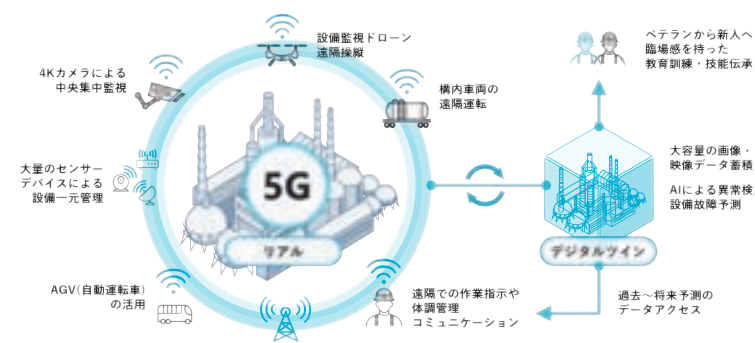
日鉄ケミカル&マテリアル(株)が新たに開発した熱可塑性ピッチ系炭素繊維プリプレグ「NS-TEPreg®」が、NECの最新モバイルパソコン「LAVIE Pro Mobile」の筐体(底面部)に採用されました。ノートパソコンの薄型・軽量化に寄与する剛性や、優れた成型性、本体の温度上昇を防ぐ放熱特性などが高く評価されたものです。



「NS-TEPreg®」を使用したNECノートパソコン

熱可塑性ピッチ系炭素繊維プリプレグ「NS-TEPreg®」

システムソリューション事業

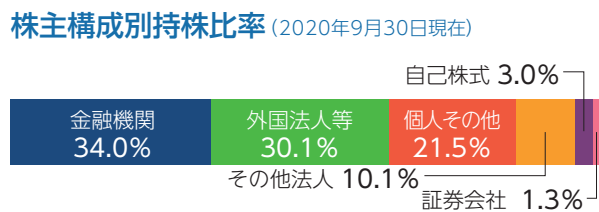


日鉄ソリューションズ(株)は、2020年4月よりDX(デジタルトランスフォーメーション)に対応する体制を強化し、デジタルとデータ活用の技術力等を武器に、お客様のDX推進に貢献しています。2020年度は、製造現場のDX推進に向け、室蘭製鉄所においてローカル5Gを見据えた自営無線網の適用検証を開始しました。
◀ローカル5Gソリューションのイメージ図

会社概要	
商号	日本製鉄株式会社 (NIPPON STEEL CORPORATION)
本店所在地	東京都千代田区丸の内二丁目6番1号
資本金	4,195億円
事業内容	製鉄、エンジニアリング、ケミカル&マテリアル、システムソリューションの各事業
従業員数	(連結) 106,599名(2020年3月31日現在)
上場証券取引所	東京、名古屋、福岡、札幌

株式の状況 (2020年9月30日現在)	
発行可能株式総数	2,000,000,000株
発行済株式の総数	950,321,402株
株主数	438,921名

大株主の状況 (2020年9月30日現在)			
氏名又は名称	持株数(千株)	持株比率(%)	
日本マスタートラスト信託銀行(信託口)	62,780	6.6	
(株)日本カストディ銀行(信託口)	40,206	4.2	
日本生命保険(相)	24,532	2.6	
(株)日本カストディ銀行(信託口5)	18,482	1.9	
(株)日本カストディ銀行(信託口9)	14,510	1.5	
明治安田生命保険(相)	14,064	1.5	
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A.1300000	13,562	1.4	
JP MORGAN CHASE BANK 385781	13,462	1.4	
(株)みずほ銀行	12,199	1.3	
住友商事(株)	12,179	1.3	
計	225,980	23.8	



日本製鉄グループ企業理念

基本理念

日本製鉄グループは、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。

日本製鉄株式会社
〒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)
ウェブサイト <https://www.nipponsteel.com/>

株主優待情報	
優待内容	案内対象
当社カレンダーの送付	9月末における500株以上所有の株主様
工場見学会への招待(抽選)	3月末・9月末における1,000株以上所有の株主様
経営概況説明会への招待(抽選)	3月末・9月末における5,000株以上所有の株主様
鹿島アントラーズ観戦招待(抽選)	3月末・9月末における5,000株以上所有の株主様
紀尾井ホール演奏会への招待(抽選)	3月末・9月末における5,000株以上所有の株主様

- お知らせ 2020年9月末基準における株主優待について**
- 「当社カレンダーの送付」については、定元の厳しい経営環境及び当期の業績見通し等を踏まえ、2021年版の送付を見送ることと致しました。
 - 「工場見学会への招待」については、新型コロナウイルス感染防止のために、株主の皆様のご健康と安全を最優先に考え、実施を見送ることと致しました。
 - 「鹿島アントラーズ観戦招待」及び「紀尾井ホール演奏会への招待」については、今後の状況により実施を判断致します。実施を見送る場合は、当社ウェブサイト「株主・投資家情報」においてご案内致します。

株式事務の取扱いについて	
事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月下旬
定時株主総会の基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	3月31日、9月30日及びその他取締役会が定める日
単元株式数	100株
電子公告を掲載するウェブサイト	https://www.nipponsteel.com/
定款及び株式取扱規程	当社ウェブサイトの「株主・投資家情報」に掲載しています。
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 (電話照会先) 受付時間：平日9:00～17:00 当社株主様専用ダイヤル 0120-785-401(フリーダイヤル)

株主の皆様へ 第96期 中間報告書

2020年4月1日▶2020年9月30日

社長メッセージ

株主の皆様の日頃の御理解・御支援に、心より御礼申し上げます。当社は、「技術」「コスト」「グローバル」を3つのドライバーとして総合力世界No.1の地位を確立すべく、安全・環境・防災・品質とコンプライアンスへの万全な対応をベースに、「つくる力*1」の再構築と「売る力*2」の強化による収益基盤の立て直し、海外事業の収益力拡大、そして業務改革・DX(デジタルトランスフォーメーション)及び働き方改革の推進に取り組んでいます。

*1 コスト重視・需要見合いで計画どおりに安定生産する力。
*2 当社製品の価値や貢献に見合った適正価格を実現する力。

▶2020年度上半期の事業・決算の概況と年度見通し

当社グループの主要な事業である製鉄事業は、「原料市況高・鋼材市況安」という過去に例を見ない事業環境のなか、新型コロナウイルスの影響等により、極めて厳しい状況にあります。鉄鋼需要は、上半期をボトムに、下半期には製造業を中心に回復する見込みですが、新型コロナウイルス感染拡大前に対しては低位となる見通しです。

このような事業環境のなか、上半期の業績は、高炉の一時休止等の迅速な減産対応、変動費の改善と固定費の圧縮を進めてきたものの、生産・出荷数量の大幅な減少等により、前年同期に比べて減益となりました。上半期の連結業績は、売上収益は2兆2,419億円、事業損失は1,065億円、親会社の所有者に帰属する四半期損失は1,911億円となりました。当社は、2020年度に500億円以上の変動費改善、2,100億円規模の固定費圧縮を実行するとともに、

▶中長期的な事業環境と収益基盤強化に向けた取組み

従来からの鉄鋼市場の構造変化が、新型コロナウイルス影響で加速し、製鉄事業は極めて厳しい事業環境にさらされると考えています。需要面においては、国内では人口減少や高齢化に伴い一段と低迷・縮小する懸念があり、また、米中対立の常態化による貿易縮小がもたらす間接輸出の減少を想定せざるを得ません。輸出環境は、新型コロナウイルス影響による製造業の地産地消・自国産化の加速等により、さらに厳しくなる見通しです。

日本製鉄株式会社

証券コード5401



代表取締役社長 橋本 英二

鉄鋼需要の変化に迅速かつ適切に対応した生産に取り組んでいます。連結事業利益は、下半期は465億円の黒字となる見通しですが、上半期の損失計上により、2020年度通期では600億円の損失となる見通しです。第2四半期末の剰余金の配当につきましては、上半期の業績及び年度の業績見通し等を踏まえ、誠に遺憾ではございますが、実施を見送ることとさせていただきます。株主の皆様には深くお詫び申し上げます。なお、当期末の配当につきましては、第3四半期決算発表時に、年度の業績見通し等を踏まえて判断し、公表する予定です。一刻も早い収益基盤の立て直しと財務体質の改善を実現し、株主の皆様に対する利益還元を図れるようにしてまいります。何卒御理解を賜りますよう、お願い申し上げます。

競合面においては、いち早い経済活動の再開を背景に、中国有力鉄鋼メーカーの相対的な優位性が拡大するものと考えています。このような製鉄事業の環境変化に対し、当社は収益のベースとなる安定生産力の完全定着、紐付き価格の改善、固定費の圧縮を進めるとともに、中長期的には、設備・商品・事業の取捨選択を徹底し、次ページに掲げる事業戦略に取り組むことで、収益基盤を立て直し、持続的に成長していきます。



2020年度上半期の決算と年度見通しについて

1 国内最適生産体制への早期移行と競争力強化

開発力・技術力の源泉は高炉一貫での鉄づくりであり、その維持・発展のためには、日本で一定量以上の一貫製鉄所を維持する必要があります。従って、国内の主力製鉄所において、設備の新鋭化や高度戦略商品の供給力拡充のための大きな投資を実行していきます。また、高付加価値品を集中生産することでコストを下げていきます。これ

らを実行するためには、商品と設備の徹底した取捨選択が不可避であり、本年2月に公表した生産設備構造対策を含む抜本策の実行には多くの困難を伴いますが、施策の前倒しに加え、追加対策も検討・実行し、世界戦略を支える国内マザーミルの競争力強化を実現していきます。

2 世界に通用する戦略商品の質・量両面の強化

当社は、世界最大規模・最高水準の技術開発力を活かし、競争相手が追従できない世界に通用する戦略商品の質・量両面の強化を積極的に図り、限界利益を最大化するとともに、持続可能な社会の実現に

貢献していきます。直近では、自動車・電力向け需要の拡大とハイグレード化のニーズに対応すべく、電磁鋼板製造設備の増強を決定し、製造能力と品質のさらなる向上に取り組んでいます。

3 地産地消化に対応した海外事業の深化

当社グループは、他社に先駆けて海外に製造・販売拠点を設け、グローバル生産供給体制を構築しています。今後も「鋼材需要の伸びが確実に期待できる地域」「当社グループの技術力・商品力が活かせる分野」に重点を置き、各国・地域の発展に貢献するとともに、企業価値の向上を目指していきます。地産地消化や自国産化の流れが強まる

なかで各国・地域へ展開するにあたっては、有力企業との協業やM&Aに機動的かつ柔軟に取り組み、インサイダー化を進めていきます。一方で、財務体質改善の目的が立たない事業や役割を終えた事業、当社グループとしてシナジーの薄まりつつある事業については撤退を進め、経営資源の適正な再配分を行っていきます。

4 デジタルトランスフォーメーションの推進

当社は、コーポレートガバナンス改革と組織・業務運営改革による経営ソフト刷新施策の一環として、デジタル改革推進部を設置する等、デジタルトランスフォーメーションの推進に取り組んでいます。デジタル技術を駆使し、当社が保有する膨大なデータを全社

で共有する仕組みを構築するとともに、つながったデータを活用した改善・改革のサイクルを創出することにより、業務プロセス及び生産プロセスにおける抜本的な生産性向上を図り、事業競争力のさらなる強化を実現していきます。

▶ 革新的技術開発による気候変動への対応

世界的に気候変動に関する問題意識が高まるなか、当社は、新たに部門横断のゼロカーボン・スチール委員会を設置し、脱炭素社会に向けた当社のシナリオ（2030年目標、2050年ビジョン）や、低CO₂技術に関する研究開発等についての検討を開始しまし

た。2050年におけるカーボンニュートラルという政府方針を念頭に、研究開発や社会的負担の在り方等も総合的に勘案しながら、当社の脱炭素戦略を策定していきます。具体的な当社のシナリオについては、本年度中に公表する予定です。

当社は、取り巻く事業環境変化の振幅拡大と変化スピードの増大に的確に対応しながら、事業戦略を着実に実行し、持続的に企業価値を高めていきます。

株主の皆様におかれましては、これまで同様の御理解と御支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

統合報告書のご紹介

当社の価値創造プロセス、将来のリスク・機会に対する戦略等について「統合報告書2020」に取りまとめています。当社ウェブサイト(https://www.nipponsteel.com/)よりご覧いただけます。

■ 連結損益実績・見通し

	2020年度見通し			2019年度	
	上期	下期見通し	対2019年度	対2019年度	対2019年度
売上収益	22,419	25,581	48,000	59,215	-11,215
減損等前事業利益	△1,065	465	△600	765	-1,365
減損損失等	—	—	—	△3,609	+3,609
事業利益 (△は損失)	△1,065	465	△600	△2,844	+2,244
親会社の所有者に帰属する当期利益 (△は損失)	△1,911	211	△1,700	△4,315	+2,615

■ 2019年度→2020年度見通し 減損等前事業利益 差異内訳

生産・出荷数量	-2,540億円
販売価格・構成、原料価格	-450億円
コスト改善、減価償却費	+2,600億円
グループ会社、鉄以外セグメント等	-1,070億円
その他	+95億円
合計	-1,365億円

経営環境（新型コロナウイルス影響と当社の対応）

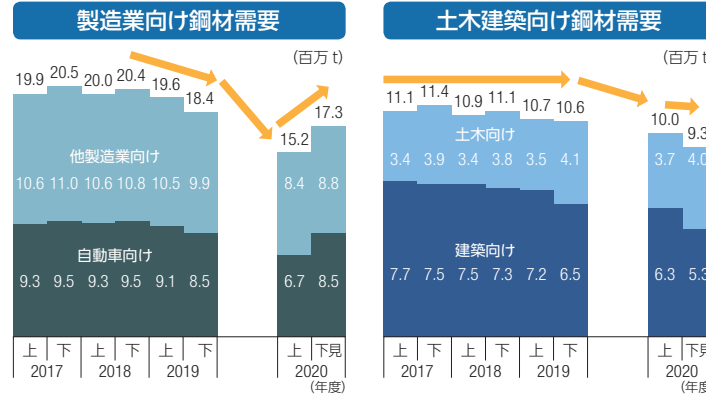
新型コロナウイルス影響による世界的な景気の減速の影響を受けて、上半期の国内外の鋼材需要は急激に減少しました。国内の鋼材需要については、上半期は25.1百万トンと前年同期に対して2割減少しました。下半期は、自動車向けをはじめとした製造業を中心に回復し、26.6百万トン程度となる見通しですが、コロナ前に対しては低位となる見込みです。

当社は、大幅な鋼材需要の減少に対応するために高炉の一時休止等の減産措置を行った結果、上半期の単独粗鋼生産量は1,464万トン（前年同期に対して691万トン減少）となりました。

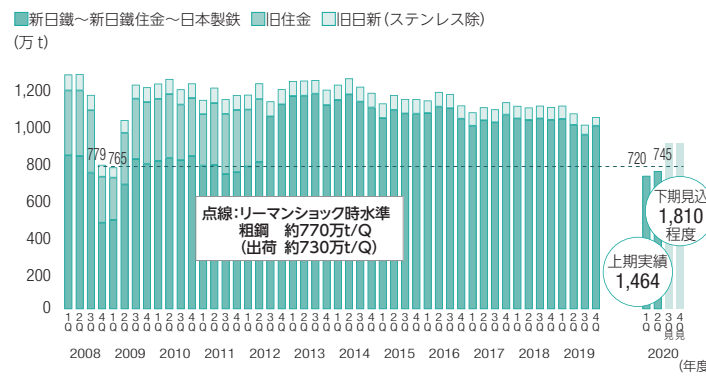
今後の需要見通しを踏まえ、2020年11月下旬には東日本製鉄所君津地区第2高炉を再稼働するとともに、改修が完了する室蘭製鉄所の高炉の稼働を開始する予定です。下半期の単独粗鋼生産量は1,810万トン程度（上半期に対して346万トン程度増加）となる見通しです。

当社は今後も、需要増加が見込まれる品種・分野に対応した最適な稼働体制を追求していきます。

■ 国内鋼材需要推移



■ 単独粗鋼生産量推移



2020年度収益改善施策及びコロナ収束後の単独営業損益黒字化へ向けた取組み

当社単独の製鉄事業は、過去3年にわたって実質赤字が継続しています。当社は抜本的な収益改善のために、変動費コスト改善、固定費の大幅圧縮、紐付き価格の是正等に取り組んでいます。

新型コロナウイルス影響により鋼材需要が落ち込み、減産によるコストデメリットが発生しますが、当社は低生産を活用した追加コスト削減を行うことにより、減産コストデメリットを吸収する等、最大限の収益改善努力を行っています。

コロナ収束後には、いかなる事業環境においても単独営業損益の黒字を確保できる収益基盤確立を目指し、着実に施策を推進していきます。

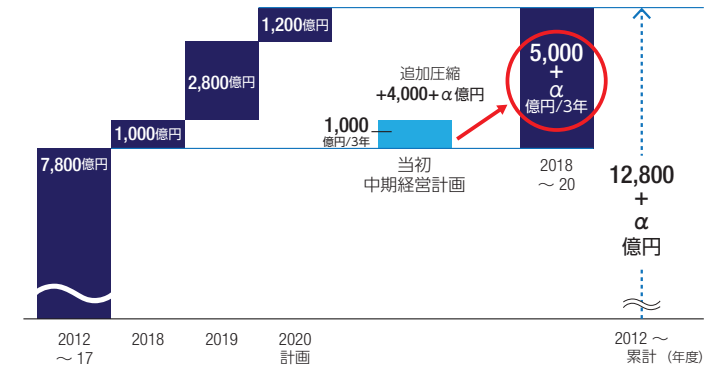
■ キャッシュフロー対策

当社は、設備・事業投資の選択と集中を進めるとともに、財務規律を重視したキャッシュマネジメントを行い、企業価値の最大化を目指しています。

設備投資の厳選と効率化を行い、2020年中期経営計画（2018～2020年の3か年）の設備投資計画を1.7兆円から1.4兆円程度へ圧縮しています。また、資産圧縮目標は、当初中期経営計画の1,000億円から5,000億円以上に引き上げ、キャッシュフロー対策に取り組んでいます。資金調達については、新型コロナウイルス影響による営業キャッシュフロー悪化及び借換所要に対応して、最適な手段・タイミングで実行しています。

- ① ベース変動費改善 500億円/年以上
- ② ベース固定費圧縮 2,100億円/年規模
- ③ 紐付き価格是正の取組み継続
 - 主原料以外のコストアップのサプライチェーンにおけるフェアな分担
 - 当社鋼材の価値とお客様への貢献の価格への適正な反映
- ④ 低生産を活用した追加コスト削減による減産コストデメリットの吸収
- ⑤ 経済生産の徹底
 - 採算性重視の受注・生産を徹底
 - 臨機応変な生産調整を実施

■ 資産圧縮状況



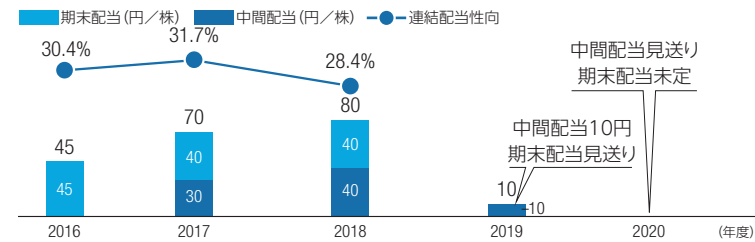
配当の基本方針と当第2四半期末の剰余金の配当

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しています。「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30%程度を目安とします。なお、第2四半期末の剰余金の配当は、中間期業績及び年度業績見通し等を踏まえて判断することとしています。

当第2四半期末の剰余金の配当につきましては、上記方針に従い、第1四半期決算発表時（2020年8月4日）に公表しましたとおり、誠に遺憾ではありますが、実施を見送ることとさせていただきます。

また、当期末の配当につきましては、第3四半期決算発表時に、年度業績見通し等を踏まえて判断し、公表する予定です。

■ 最近5年間の配当の推移



● 見通しに関する注意事項

本紙に記載されている将来の業績などの記述には、2020年11月6日決算発表時点の将来に関する前提・見通し・計画に基づく予測が含まれています。実際の業績は、様々な要因によって大きく異なる結果となる可能性があります。