

株主の皆様へ

第98期 中間報告書

2022年4月1日 ▶ 2022年9月30日

日本製鉄株式会社

証券コード 5401

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、日本製鉄グループ中長期経営計画（2021年3月公表、以下「中長期経営計画」という。）で掲げた「国内製鉄事業の再構築とグループ経営の強化」、「海外事業の深化・拡充に向けた、グローバル戦略の推進」、「カーボンニュートラルへの挑戦」及び「デジタルトランスフォーメーション戦略の推進」の4つの柱の実現に向けた諸施策を着実に取り組んでいます。

国内マザーミルと海外現地ミルを合わせたグローバル粗鋼1億トン・連結事業利益1兆円の体制構築に向け、生産設備構造対策の推進や、海外ミルの買収・子会社化等を実行しています。また、2050年カーボンニュートラル社会実現という野心的な政府方針に賛同し、中長期経営計画のなかで「カーボンニュートラルビジョン2050」を公表し、高機能



代表取締役社長 橋本 英二

鋼材とソリューションの提供、他国に先駆けた鉄鋼製造プロセスの脱炭素化によるカーボンニュートラルスチールの提供を通じて、お客様の国際競争力を支えるとともに、環境と成長の両立を図り、企業価値の向上を目指していきます。

▶ 2022年度上半期の事業・決算の概況と年度見通し

2022年度は、中国の経済成長の鈍化、半導体関連を中心とした供給制約、グリーンフレーションを背景としたエネルギー・資源価格の高騰という従来からのリスクに加え、ウクライナ情勢の長期化、円安の急激な進行による貿易収支の悪化等、事業環境はかつてなく厳しいものとなっています。世界粗鋼生産は前年同月比で減少となる期間が、2021年8月以降、約1年もの長期にわたっており、かつその減少規模が大きく、過去に例を見ない状況が継続しています。当社単独粗鋼生産量も2012年の経営統合後ピークとなった2014年度実績4,823万トンから、2022年度は3,400万トン程度にまで著しく減少する見通しです。

このような極めて厳しい事業環境下にあるものの、当社はトータルマネジメント力を一段と強化し、これまで進めてきた抜本的な収益構造対策を継続するとともに、経営環境変化に対する臨機応変な

所要変動対応、適正なマージンの確保等により収益の最大化に取り組み、東アジアの有力鉄鋼メーカーと比較しても相対的に強固な収益基盤を構築しつつあります。

2022年度上半期の連結事業利益は5,417億円となり、2022年度通期の業績見通しとしては、連結事業利益8,700億円（実力ベース事業利益6,300億円）を見込んでおります。

第2四半期末の剰余金の配当につきましては、中間期業績及び年度業績見通し、高水準の株主還元を持続を目指すべく下期以降の配当水準維持の観点も考慮し、中間配当としては過去最高となる1株につき90円とさせていただきます。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。

▶ 中長期経営計画の進捗

当社は、足元の短期的な経営環境の変化に迅速かつ臨機応変に対応しながら、将来的なリスク・機会に対応する施策を中長期経営計画で掲げた4つの柱に沿って着実に進めています。

足元までの実行状況と今後の取組み

足元までの実行状況	今後の取組み
国内製鉄事業の再構築とグループ経営の強化	
集中生産 <ul style="list-style-type: none"> ■ 高炉休止▽4基（小倉高炉、呉第1・2高炉、和歌山第1高炉）を含め、生産設備構造対策で計画した設備休止の半数近くを実施済み ■ 構造対策によるコスト改善効果1,500億円/年のうち2021年度までに550億円/年を実現 ■ 構造対策効果も含めたコスト改善努力により、固定費規模を大幅に削減 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 高炉休止▽1基（鹿島第3高炉）を含め、生産設備構造対策のロードマップに沿って設備を休止し、競争力の高い設備に生産集約 ■ 構造対策効果残分950億円/年の着実な発揮 ■ 構造対策効果も含めたコスト改善努力により償却費増加等を吸収し、低水準の固定費を維持
注文構成高度化・設備新鋭化 <ul style="list-style-type: none"> ■ 名古屋製鉄所第3高炉改修実施（2022年1月～6月） ■ 電磁鋼板能力・品質向上対策投資を決定し、さらなる追加投資を検討中 ■ 超ハイテン鋼板の供給体制強化（名古屋次世代熱延設備新設）投資を決定 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 戦略商品能力・品質向上対策設備投資の工事・立上げを着実に実行し、高付加価値品のウェートを拡大、限界利益単価を向上 ■ お客様のニーズに応える高付加価値商品とソリューションの開発・提供
適正マージンの確保 <ul style="list-style-type: none"> ■ 紐付き価格の是正 ■ 紐付き契約商慣習の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 短期・急激に変動する原料市況の速やかな販売価格への反映 ■ 当社の提供する製品・ソリューションの価値の販売価格への反映
海外事業の深化・拡充	
<ul style="list-style-type: none"> ■ G/GJ Steelの買収 ■ AM/NS Indiaの西部ハジラ製鉄所の薄板設備新增設を決定、再生可能エネルギー電力を確保 ■ AM/NS Indiaの西部ハジラ製鉄所の鉄源・熱延設備の新設・増強及び重要インフラ会社・資産等の買収を決定 	<ul style="list-style-type: none"> ■ AM/NS Indiaの能力拡張（西部ハジラ製鉄所のさらなる能力拡張、東部新製鉄所建設） ■ グローバル粗鋼1億トン体制に向けたさらなる機会の探求
カーボンニュートラルへの挑戦	
<ul style="list-style-type: none"> ■ グリーン・トランスフォーメーション推進本部を設置 ■ グリーンイノベーション基金による鉄鋼業への支援採択 ■ 波崎研究開発センターに小型直接還元炉の設置を決定 ■ 社会全体のCO₂削減に寄与するエコプロダクツ®の能力・品質対策投資を決定（電磁鋼板・超ハイテン） 	<ul style="list-style-type: none"> ■ カーボンニュートラルスチールの提供開始(2023年度～) ■ 2030年CO₂排出量▽30%削減、2050年カーボンニュートラルの実現に向け、超革新技術を世界に先駆けて開発 ■ 社会全体のCO₂削減に寄与するエコプロダクツ®の能力・品質対策を推進
デジタルトランスフォーメーション（DX）戦略の推進	
<ul style="list-style-type: none"> ■ 一貫生産計画シミュレータのプロトタイプ適用を開始 ■ 無線IoTセンサにより操業・設備データ利活用を高度化（NS-IoT） ■ 統合データプラットフォーム（NS-Lib）の運用を開始 ■ データサイエンス、デジタルマネジメントの2軸でのDX教育を開始 	<ul style="list-style-type: none"> ■ AI・IoT等のICT高度利活用によるものづくりのスマート化、自動化や予兆検知での操業支援 ■ デジタル技術とデータ機軸による新たな業務スタイルの実現 ■ 短サイクルマネジメント、経営情報、KPIの共有迅速化

当社東日本製鉄所君津地区にて発生しました排水事案につきましては、株主の皆様、地域の皆様、行政その他関係者の皆様の信頼を裏切ることとなり、改めて深くお詫び申し上げます。当社ではこの事態を重く受け止め、徹底した再発防止策の実行に全社を挙げて取り組んでおります。

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・サステナビリティレポートのご紹介

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2022」に、持続的成長の基盤であるサステナビリティ課題への取組みについて「サステナビリティレポート2022」に、それぞれ取りまとめております。いずれも当社ウェブサイト (<https://www.nipponsteel.com/>) よりご覧いただけます。

2022年度上半期の決算と年度見通しについて

足元の鉄鋼需要については、中国は回復の目途が立たず、米国はインフレ抑制を優先、欧州はインフレにより購買力が低下、新興国は通貨安により景気悪化、ASEAN鋼材市況も下落するなど、世界的に需要が急減速しています。国内は、建設等の分野で実需が底堅いものの、半導体供給制約で自動車生産の回復が遅れており、エネルギー・資源価格の高騰やさらなる円安の進展等で景気下押し圧力が強い状況にあります。

当上半期の連結事業利益は5,417億円となりました。また、通期の連結事業利益は8,700億円（実力ベース事業利益6,300億円）を見込んでおります。

■ 連結損益実績・見通し

	2022年度			2021年度実績	対2021年度実績
	上期	下期見通し	見通し		
売上収益	38,744	41,256	80,000	68,088	+11,912
事業利益	5,417	3,283	8,700	9,381	-681
実力ベース（在庫評価差等除き）	3,000	3,300	6,300	6,900	-600
親会社の所有者に帰属する当期利益	3,723	2,977	6,700	6,373	+327

■ 2021年度実績→2022年度見通し 実力ベース連結事業利益の変動要因

実力ベース損益変動	金額
① 本体国内製鉄事業	-1,050億円
生産出荷数量（高炉改修影響除き）	-1,250億円
販売価格・構成・原料価格（為替影響含み）	-300億円
コスト改善	+500億円
その他	±0億円
② 本体海外事業	-350億円
③ 原料権益	+210億円
④ 鉄グループ会社	+510億円
⑤ 非鉄3社	+80億円

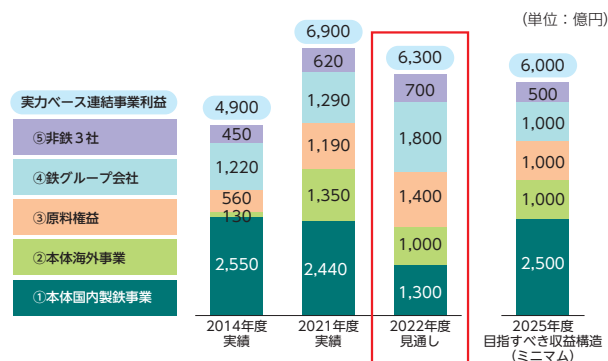
実力ベース連結事業利益の構成

2022年度の実力ベース連結事業利益は、鉄鋼需要の減少や円安の進行等、外部環境が著しく悪化し、当社単独粗鋼生産量が3割（▽1,400万トン）も減少するなかで、2012年の経営統合以降2020年度までの最高益だった2014年度に対して本体国内製鉄事業が半減したものの、他の事業がこの減少を補うことで、実力ベース連結事業利益6,300億円を確保する見通しです。

当社は、今後も以下の取組みを進め、いかなる事業環境下においても、本体国内製鉄事業で一定の収益を確保するとともに、本体海外事業、原料権益、鉄グループ会社、非鉄3社が堅調に利益をあげることにより、実力ベース連結事業利益6,000億円以上を実現できる収益構造体制の構築を図ってまいります。

- ① **本体国内製鉄事業**：生産設備構造対策、紐付き価格改善、注文構成高度化等による損益分岐点の抜本的改善により、数量に頼らない収益構造を実現
- ② **本体海外事業**：主要な海外市場での一貫生産体制の拡大や不採算事業からの撤退による「選択と集中」で収益力を向上

- ③ **原料権益**：当社戦略上有意義かつ優良な原料権益の取得とソースの拡大により、調達安定性向上・価格変動リスクヘッジを図る
- ④ **鉄グループ会社**：再編統合や設備集約等により体質を強化し、安定した利益を計上
- ⑤ **非鉄3社**：製鉄事業を支えシナジーを生み出すとともに、技術力を活かし優れた製品・サービスを社会に提供し、各分野でトップクラスの収益力を目指す



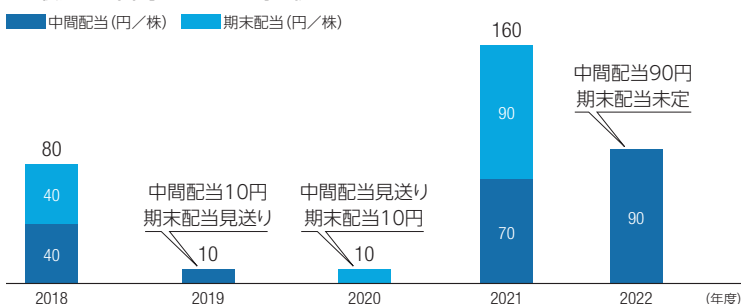
配当の基本方針と当第2四半期末の剰余金の配当

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、1株につき90円（中間配当としては過去最高）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

本報告書に記載されている将来の業績等の記述には、2022年11月1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。

海外事業の深化・拡充

当社は、「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」で、需要地での一貫生産体制を拡大し、現地需要を確実に捕捉していく体制の構築を進めています。

この戦略により、国内マザーミルと海外現地ミルを合わせた日本製鉄グループトータルで、「グローバル粗鋼能力1億トン体制」の実現を目指します。

世界の鉄鋼需要と当社のビジョン

世界の鉄鋼需要は2025年、さらに2030年に向けて引き続き緩やかな成長が見込まれています。当社は、規模及び成長率が世界的に見ても大きなアジア（中国、ASEAN、インド等）を中心に事業を展開しており、マーケットの規模や成長を当社の利益成長につなげ得るポジションにあります。

このような環境のもとでさらなる収益力向上を図るべく、当社は、国内からの高級鋼を中心とした鋼材輸出と現地生産を担う冷延・めっき等製品工程中心の海外事業会社による従来の供給体制を維持しつつ、現地需要全体を捕捉する一貫生産体制を拡大し、より高い付加価値を確保していく本格的な海外事業へとステージを上げていく方針です。

粗鋼生産能力が余力基調のなかで需給バランスを保つ観点、新規立上げに伴うリスクを回避する観点を踏まえて、買収・資本参加（ブラウンフィールド）等による一貫製鉄所の取得を基本戦略としており、2019年12月にインドのエッサール スチール社（現AM/NS India）、2022年にタイのG Steel及びGJ Steelを買収しました。足元の海外粗鋼生産能力は1,900万トン/年、国内と合わせたグローバル粗鋼生産能力は6,600万トン/年となっています。

今後、インドAM/NS Indiaの能力拡張や米国AM/NS Calvertでの電炉建設、さらなる一貫製鉄所の買収・資本参加の検討も含め、長期的には海外粗鋼生産能力を5,000万トン/年を超える規模に拡大し、グローバル粗鋼生産能力1億トン/年体制を目指すことをビジョンに掲げ取り組めます。

主要な海外市場において需要地での一貫生産体制を拡大



AM/NS India における製鉄事業基盤強化

インドの鉄鋼市場は、着実な成長が見込まれる一方、鉄源を含めた自国産化が進展しているマーケットであり、同国政府はインフラ整備・製造業振興政策等、需要喚起に向けた支援方針を堅持するとともに、インド国内鉄鋼生産能力についても積極的な拡張目標を打ち出しています。

当社とアルセロール ミittal社がイコールパートナーシップで運営するAM/NS Indiaは、以下の製鉄事業基盤強化施策の実施を決定しました。

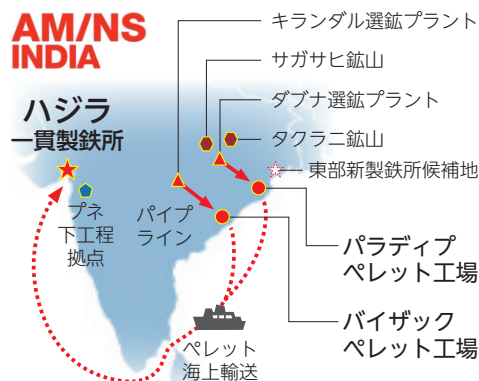
① ハジラ製鉄所の鉄源・熱延設備等の新設・増強

- ・ 設備投資額4,100億INR*（約7,300億円）
- ・ 粗鋼生産能力 + 約6百万トン/年（約9→約15百万トン/年）
- ・ インド鉄鋼需要拡大を捉え市場プレゼンスを確保

② 港湾・電力等のインフラ会社・資産等の買収

- ・ 買収金額24億US\$*（約3,400億円）
- ・ ハジラ製鉄所、パイザック及びパラディプのペレット工場の港湾・電力等を自社保有化
- ・ 生産・サプライチェーンを安定化・強化
- ・ 加えて上記①による能力拡張後のインフラ需要をカバー

* AM/NS Indiaの自己資金及び借入により充当（借入に対し、当社及びアルセロール ミittal社が必要に応じ債務保証）





製鉄事業

当社は、2050年カーボンニュートラル社会の実現にチャレンジし、「社会全体におけるCO₂排出量削減に寄与する高機能製品・ソリューション技術」、「鉄鋼製造プロセスにおけるCO₂排出量を削減したと認定される鉄鋼製品」という2つの価値を提供することで、サプライチェーンにおけるCO₂排出量削減を目指しています。

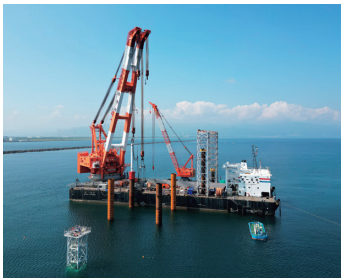
当社はこのたび、この2つの価値提供に関する取組みと効果を分かりやすくお伝えするために、「NSCarbolex™」というブランドと専用のウェブサイトを立ち上げました。今後、同サイトを通じて情報発信すると

もに、さらなるメニューの拡充及び安定的な供給体制の確立を通じて、お客様の脱炭素化・競争力向上、ひいてはカーボンニュートラル社会の実現に貢献してまいります。



エンジニアリング事業

日鉄エンジニアリング(株)は、カーボンニュートラル社会の実現に向け、長い海岸線を有する日本に合った発電方式とされる洋上風力発電分野に注力しています。今後のプロジェクトも視野に入れ、洋上風力発電施設的设计・施工はもとより、操業・メンテナンスを含む包括的なサービスの提供を目指し、再生可能エネルギー普及拡大に貢献してまいります。



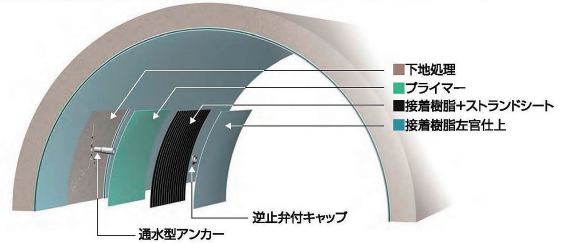
基礎を海底に固定するための鋼管杭打設状況



ケミカル&マテリアル事業

日鉄ケミカル&マテリアル(株)は、国立研究開発法人農業・食品産業技術総合研究機構ほかと共同で、軽量で高い引張強度を有する炭素繊維複合材「ストランドシート」による、老朽化した農業用水路トンネルを補強する工法を新たに開発しました。この開発による、大規模な対策工事を行うことが難しい山間部に位置する水路トンネルの長寿命化の実現が期待されています。

補強材料の構成

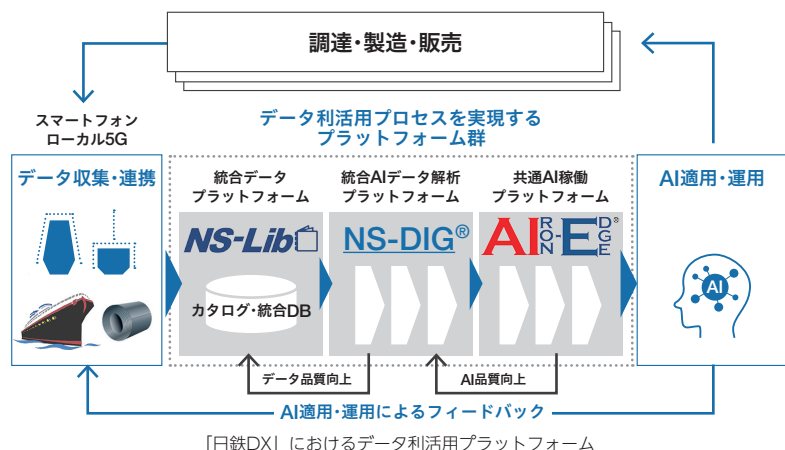


ストランドシートによる農業用水路トンネルの補強工法



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、当社が推進している鉄鋼ビジネスプロセス全体の改革「日鉄DX」の一環で、無線IoTセンサ活用プラットフォーム「NS-IoT」を構築し、製鉄所設備の早期異常検知を目的とした実運用を開始したほか、統合データプラットフォーム「NS-Lib」を構築しました。本プラットフォームで活用している統合データマネジメントサービスを他企業へ提供を開始するなど、製造業向けのDX推進支援を進めております。



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) 106,528名 (2022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 (2022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…………… 494,252名

大株主の状況 (2022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(株)(信託口)	142,574	15.0
(株)日本カストディ銀行(信託口)	52,436	5.5
日本生命保険(株)	19,625	2.1
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	15,248	1.6
明治安田生命保険(株)	14,064	1.5
(株)みずほ銀行	12,199	1.3
日本製鉄グループ従業員持株会	11,758	1.2
(株)三井住友銀行	10,252	1.1
住友商事(株)	10,149	1.1
(株)三菱UFJ銀行	9,558	1.0
計	297,869	31.3

株主構成別持株比率 (2022年9月30日現在)



株主優待情報 (2022年9月30日現在)

優待内容	案内対象
工場見学会への招待(抽選)	3月末・9月末における
経営概況説明会への招待(抽選)	1,000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
紀尾井ホール演奏会への招待(抽選)	5,000株以上所有の株主様

お知らせ

①2022年9月末基準における株主優待について

「工場見学会への招待」、「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、新型コロナウイルスの影響等により株主の皆様への御案内が難しいことから、実施を見送ることと致しました。

②2023年3月末基準以降における優待内容の見直しについて

「経営概況説明会への招待」について、これまで年2回(7～9月頃:3月末基準、2～3月頃:9月末基準)ご案内しておりましたが、2023年3月末基準以降は年1回(3月末基準)とし、大阪及び1都市(名古屋、福岡、札幌のいずれか)において、9月頃に開催することと致します。なお、会場にお越しいただけない株主様のために、経営概況説明会のサイトにおいて動画配信や資料の掲載をさせていただきます。

「鹿島アントラーズ観戦招待」について、ご案内対象試合からアウェイゲームを取り止め、ホームゲームのみと致します。

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)

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

- 信用・信頼を大切に作るグループであり続けます。
- 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。
- 常に世界最高の技術とものづくりの力を追求します。
- 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。
- 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/>



Make Our Earth Green



見やすいユニバーサルデザインフォントを採用しています。