

平成20年度中期連結経営計画について

- 技術先進性の拡大と連結経営推進体制の整備・強化を通じた、各事業セグメントの競争力再構築により、利益成長を目指す -

当社グループは、現中期経営計画（平成15～平成17年度）において、

- 「財務体質の大幅な改善」
 - 「事業セグメントの選択と集中の完了及び効率化」
 - 「製鉄事業における将来の利益成長を実現する一貫での高付加価値分野への投資対策決定」
- を実行してまいりました。

このたび、平成18～平成20(2006～2008)年度を実行期間とし、下記を骨子とする平成20年度中期連結経営計画（以下H20年中期計画）を策定致しました。

記

平成20年度連結経営目標

(1) 連結財務目標

	億/年	参考	
	平成20年度計画	平成17下期構造へース [年率] *1	平成17年度計画 (現中期計画)
売上高	42,000億円程度	40,000億円	29,000億円程度
経常利益 (ROS)	5,000億円以上 (12%)	4,400億円 *2 (11%)	2,500億円程度 (9%程度)
税後当期利益 (EPS)	3,000億円以上 (44円/株以上)	2,600億円 (38円/株)	
有利子負債残高	10,000億円以下	11,100億円	16,000億円程度
D/Eレシオ	0.5以下	0.74	1.6程度

*1 H17下期見通しに、一過性影響を補正した構造へースの年率値(下期×2)

*2

1) H17下期連結経常利益見通し (H17.10.31公表) 2,000億円

2) 一過性影響補正 200億円
 ・ 除却解体費用集中 150億円
 ・ 国内薄板三品在庫調整他 50億円
 H17下期構造へース 2,200億円
 同上年率(下期×2) 4,400億円

(2) 設備投資及び投融資計画

	億/3年	参考
	平成18～20年度計画 ()償却費	平成15～17年度見通し ()償却費
設備投資、投融資	8,500億円程度 (6,300億円程度)	6,350億円 (5,500億円程度)

- ・ H20年中期計画については、利益成長の為の設備投資・投融資の推進と財務体質改善の両立を図っていくこととします。
- ・ 配当については、既に開示どおりの業績連動の配当方針により行うことといたします。
(単独配当性向 20～30% / 連結配当性向 15～20%)

・ 技術先進性の拡大による利益成長

1. 製鉄事業の方針

- ・ 製鉄事業については、「技術先進性」の拡大を基軸に、製造実力を強化し、高級鋼主体の総合力No.1サプライヤーを目指します。
- (技術先進性 = 新商品・プロセス開発力、製造実力、コスト競争力、設備技術力等に関する優位性・差別性)

(1) 顧客対応力強化による高級鋼を中心とした鉄鋼需要への着実な対応

世界の鉄鋼需給構造が二極化（高級鋼と一般汎用鋼）する中で、世界的に需要の増加が期待できる製造業、資源・エネルギー分野（特に高級鋼）について、顧客ニーズに応える新商品の開発、顧客までの一貫でのソリューション提案力、品質・納期等の非価格競争力等を強化することにより、当該高級鋼需要分野への着実な対応を図ります。

一般汎用鋼については、各国産業政策との調和・共生を図りながら、アジア中心の需要に対し安定的な供給に努め、当社のプレゼンスを確保します。

(2) 鉄鋼需要への着実な対応を支える当社の技術力・製造実力の強化・拡大

技術先進性の優位性を拡大することにより、新商品・プロセス開発力、製造実力、安価劣質原料使用技術力、ゼロエミッション等の環境面での対応力、等の競争力と環境変化への対応力強化を進めてまいります。

能力向上面においても、平成18年度以降の名古屋・大分・君津での大型高炉の改修・新型コークス炉の設置等により、鉄源工程の競争力と、鉄源から鋼材まで一貫での高級鋼生産体制を強化し、能力・品質・コスト面での需要変動への対応力強化を図ってまいります。

原料価格の変動に対しては、更なる使用技術の向上を図り、安価劣質原料の使用比率拡大に努めます。

(3) 更なる進歩に繋がる事業基盤の強化

技術力を背景とした総合的なコスト競争力強化策を継続して推進します。

基幹・基盤設備のリフレッシュは、これまでも計画的に実行して参りましたが、持続的な利益成長を可能とし、また更なる設備の長期健全性・優位性の確保・拡大を狙いとして、基盤設備のリフレッシュを集中的に実施し、製造インフラの整備を図ります。

これにより、先端の設備技術を導入し、能力・品質・コスト面等での総合的効果の追求を図り、アジアの新設設備に対しても優位性を拡大致します。

鉄鋼原料需給逼迫が継続する中で、長期安定調達に向けた山元への投資等を含む資源購買政策を推進します。

更に、製造現場実力の再構築、システム基盤の整備、予防的見地からの環境・防災対策等も推進してまいります。

(4) 製鉄グループ会社との一貫での収益力・財務体質強化策の推進

- ・ 製鉄グループ会社は、当社グループとして高級鋼需要分野への対応や投資戦略を共有し、グループ一貫での収益力強化と財務体質改善を進めてまいります。

特に海外グループ会社では、拡大が見込まれる自動車向け中心の高級鋼需要への対応等により利益の確保を図ってまいります。

(5) アライアンスの深化

- ・ 戦略提携を結んでいる住友金属工業(株)殿、(株)神戸製鋼所殿、POSCO殿、アルセロール殿等との国内外アライアンスの深化による相互メリットの追求を更に推進致します。

製鉄以外の各事業セグメントは、技術先進性拡大による新商品・サービスの開発、ソリューション型営業の展開、により収益力と財務体質の強化、市場プレゼンスの確立を図ります。

2. エンジニアリング事業の方針（新日鉄エンジニアリング㈱（仮称））

需要が回復している4事業分野（製鉄プラント、環境ビジネス、海洋資源・エネルギー、建設・鋼構造）を中心に、複合領域を持つ総合エンジニアリング会社として、社会・産業・都市インフラの発展に貢献します。

独自性のある保有技術・商品を磨き、差別化技術とソリューション提供型の営業により多様化する社会ニーズに的確に応えることを目指します。

特に公共分野については、コンプライアンスを重視した事業運営を行うとともに、橋梁事業、パイプライン事業（国内エネルギー分野・水道分野）については、事業特性や収益性を重視した事業構造の見直しを行います。

3. 都市開発事業の方針（㈱新日鉄都市開発）

地域と環境に配慮した街づくりを目指して、開発から運営・維持・管理まで一貫して取り組むことにより、エリア価値を最大限に高める「エリア価値創造企業」を目指します。

市街地再開発、マンション建替え等、不動産の持つ本来の価値を最大限に実現する資産価値再生ビジネスを拡充・強化します。

新日鉄グループの一員として、グループ保有不動産の売却・有効活用への役割を果たします。

4. 化学事業の方針（新日鉄化学㈱）

自ら育成した高度な化学技術によって社会・環境に貢献することを目指し、中核事業（コールケミカル、化学品、電子材料）の競争力の徹底強化を図ります。

国内最大のコールケミカル事業については更なる強化を図ります。

電子材料事業の育成・強化に重点的に取り組み、特にCCL事業は世界トップシェアの維持・拡大を目指してまいります。

5. 新素材事業の方針（新日鉄マテリアルズ㈱（仮称））

成長が期待できる電子産業分野を中心にユニークな素材・部材を提供することで、ニッチではあるが高いシェアを持つユニークな素材・部材メーカーとして、顧客ニーズに貢献することを目指します。

また、環境・エネルギー分野を戦略分野として、新日鉄の研究開発による技術シーズを、新商品の事業化へと展開します。

6. システムソリューション事業の方針（新日鉄ソリューションズ㈱）

業界トップレベルの収益性の維持と着実な事業成長を目指し、SLC（System Life Cycle）トータルソリューションを中核とした差別化戦略を進めてまいります。

一般向け事業と鉄向け事業の緊密な連携を通じて、ITによる製鉄事業の競争力強化へも寄与致します。

連結経営推進体制の整備・強化

当社は、発足以来、事業環境の変化に対応し、逐次連結経営体制を革新してまいりました。特に、円高不況及び日本経済のバブル崩壊以降、製鉄セグメントについては過剰能力設備の休止、生産構造の抜本的見直しと大幅なコスト削減を実現してまいりました。

また、製鉄以外の事業セグメントにおいても、以下の5事業セグメントへの選択と集中を完了した上で、事業推進体制の効率化も図ってまいりました。

即ち、都市開発、システムソリューション、化学の3事業はセグメント分社として運営し、また、エンジニアリング、新素材は社内事業部として自立的運営の拡大を図ってまいりました。

これらの努力の結果、世界的な需要の拡大にも恵まれ、収益力の回復と財務体質の改善を相当程度図ることができ、連結経営推進体制の基盤を一応整えることができました。

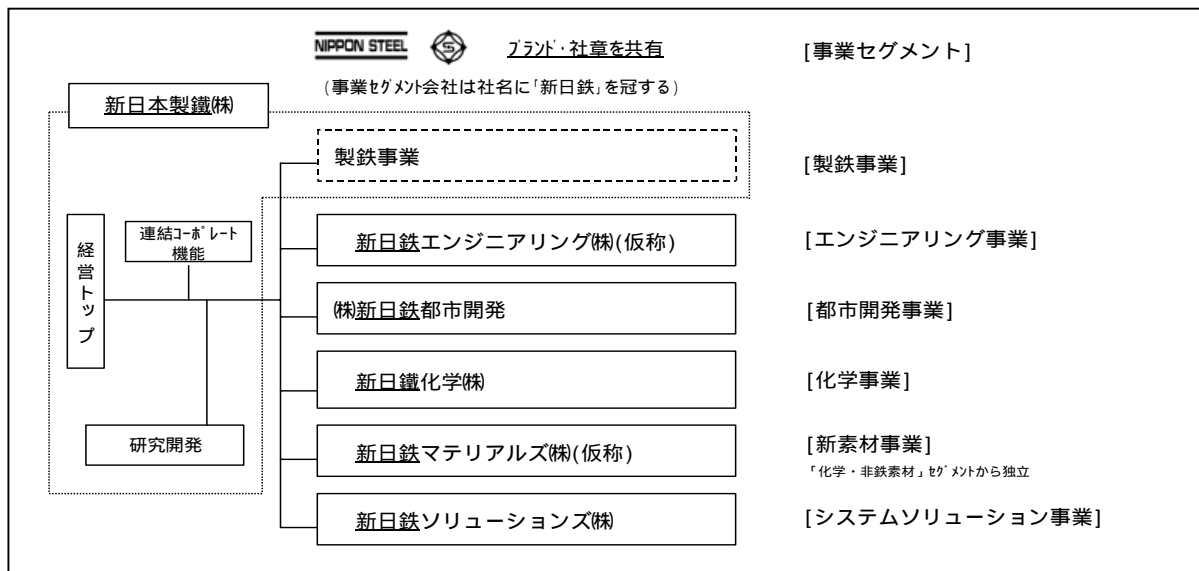
近時、経済のグローバル化と資本市場も巻き込んだ競争の激化がますます進展する中で、H20年中期計画においては、この体制を更に万全のものとするべく、次のとおり連結経営推進体制を整備・強化致します。

平成18年7月を目処に、エンジニアリング事業、新素材事業を分社し、製鉄事業を中核とする6つの事業セグメント（製鉄、エンジニアリング、都市開発、化学、新素材、システムソリューション）を事業ドメインとして位置付けて、独立的・並列的に事業を推進し、自立的発展を可能とする経営推進体制に再構築します。

これにより、各事業会社が、事業特性に適応し且つ顧客ニーズに対応する迅速で柔軟な経営を推進することを可能とし、それぞれが利益成長を達成することで連結企業価値向上を目指します。

トップマネジメント以下の連結コーポレート機能は、効率性・実効性を担保するために、製鉄事業を担当する「新日本製鐵（株）」に位置付け、これを事業持株会社とします。

各事業セグメントは、新日鉄グループ経営戦略を共有し、事業持株会社に位置付ける研究開発機能の共同活用等によりグループシナジーの最大化を図ります。



信頼される企業に向けた取り組み

- 以上の施策を通じて、各事業セグメントの競争力再構築を図ると共に、ゼロエミッションの推進・環境対応型新商品の開発等による資源循環型社会への貢献、省エネやCO₂削減による地球温暖化問題への対応、コンプライアンスの徹底を図り、社会と市場から信頼される企業を目指します。

また、新日鉄グループ企業理念に基づき、各事業セグメントがそれぞれの事業環境に適合しながら、一丸となった取り組みを推進していくことで、新日鉄ブランド価値の更なる向上を図っていくことと致します。

以上

<お問い合わせ先> 総務部 広報センター Tel 03-3275-5021、5022、5023

(参考資料) 主要財務目標

1. 連結財務目標

	平成 20 年度計画	平成 17 下期構造ベース(年率)*1
売上高	42,000 億円程度	40,000 億円
営業利益 (売上高営業利益率)	5,400 億円以上 (13%)	4,600 億円 (12%)
経常利益 (売上高経常利益率)	5,000 億円以上 (12%)	4,400 億円 *2 (11%)
税後当期利益 (EPS)	3,000 億円以上 (44 円/株以上)	2,600 億円 (38 円/株)
ROA(総資産事業利益率)	12%程度	11%
有利子負債残高	10,000 億円以下	11,100 億円
株主資本	20,000 億円以上	15,000 億円
D/Eレシオ	0.5 以下	0.74

*1 H17 下期見通しに、
一過性影響を補正した
構造ベースの年率値(下期×2)

*2
1) H17 下期連結経常利益見通し
(H17.10.31 公表) 2,000 億円
2) 一過性影響補正 200 億円
(除却解体費用集中 150 億円)
(国内薄板三品在庫調整他 50 億円)
H17 下期構造ベース 2,200 億円
同上年率(下期×2) **4,400 億円**

2. セグメント別収益目標

(金額:億円)

	平成 20 年度計画			平成 17 下期構造ベース(年率)		
	売上高	営業利益	売上高営業利益率	売上高	営業利益	売上高営業利益率
連結計	42,000 程度	5,400 以上	13%	40,000	4,600	12%
製鉄事業 *3	34,000	4,800	14%	33,000	4,100	12%
エンジニアリング事業	3,500	130	4%	3,000	90	3%
都市開発事業	1,000	100	10%	1,030	100	10%
化学事業 *3	2,900	260	9%	3,000	210	7%
新素材事業 *3	600	50	8%	500	30	6%
システムソリューション事業	1,700	150	9%	1,500	120	8%

*3 事業区分変更:「化学・非鉄素材」事業は、化学事業、新素材事業をそれぞれ独立セグメント化するとともに、リアル事業を製鉄事業に移管、「サービスその他」事業(IPP 含む)は製鉄事業に移管。

3. 製鉄事業 営業利益改善計画内訳

	営業利益差異	内容
製鉄事業 計	700 億円程度	H17 下×2(構造ベース)4,100 億円程度 4,800 億円程度
1. 高級鋼分野	800 億円程度	・需要対応及び付加価値向上
2. 一般汎用鋼分野	500 億円程度	・市況及び需要変動
3. コスト改善	900 億円程度	・劣質原料利用技術の強化 ・省エネルギーの更なる推進 ・生産設備リフレッシュ効果 等
4. その他	500 億円程度	・生産設備基盤強化コスト(減価償却費等) ・高炉改修影響 等
5. グループ会社	~ 億円程度	・海外 JV 立上げ ・ステンレス、公共土木 需給動向 等

仮に原料価格がアップした場合も、鋼材価格改善により損益に与える影響は中立と想定

4. 連結キャッシュフロー計画 (平成 18~20 年度 3 年)

	平成 18~20 年度		平成 15~17 年度見通し
営業キャッシュフロー (税支払前)	17,000 億円程度	内、減価償却費 6,300 億円程度	14,700 内、減価償却費 5,500 億円程度
税支払等	5,700 億円程度		2,950
設備投資・投融資	8,500 億円程度	内、設備投資(支出ベース)7,000 億円程度	6,350
配当	1,300 億円程度	単独配当性向 20~30%(連結 15~20%)	540
有利子負債削減	1,500 億円程度		7,620
資産圧縮	~ 億円程度		2,760 *4

*4 住宅融資流動化 1,160 億円を含む