



# グローバルに成長し続ける 「新日鉄グループ」へ

新日本製鐵(株) 代表取締役社長 三村 明夫

## 高収益を継続し 日本経済の回復に貢献

皆様、新年あけましておめでとうございます。本年もより良い製品とサービスの提供を通じて皆様のお役に立つことができますよう、社をあげて取り組んでまいりますので、引き続きご支援のほど、よろしくお祈り申し上げます。

さて今年度の当社の連結経常利益は5,250億円と、昨年度の過去最高の5,474億円に次ぐ高いレベルを確保できる見通しです。製造業が日本経済の回復に主体的な役割を果たす中で、当社の重要性が再認識され、収益面でも相応の水準に近づきつつあることを大変うれしく

思います。

このような成果を実現できましたのは、お客様との長期的な信頼関係の下、当社グループ各社の頑張りにより連結経営の実力が格段に向上したこと、製鉄事業における製造実力向上に向けた取り組みが着実に成果をあげていることなど、さまざまな要因によるものです。

## 「新日鉄グループ」の 企業価値を 維持・向上させる決意

昨年ミッタル・スチールによるアルセロールの買収の成功で当社の約3倍、

年間1億2,000万トンの粗鋼生産能力、1兆円以上のキャッシュフローを持つ鉄鋼会社が誕生しました。この買収の成功は、企業を良くすれば良くするほど買収者にとっては魅力的な会社となり、十分な時価総額がなければ、結果として買収されるリスクが高まることを物語っています。同時に、買収の渦中では、短期的な利益を追求する金融資本の動きに巻き込まれることも、目の当たりにしました。鉄鋼業界は、好むと好まざるとにかかわらず、「新しい時代の幕開け」を迎えたのです。

当社は、日本製造業の強みの源泉である産業連携の重要な一翼を担い、豊かな価値の創造・提供を通じて、日本

製造業、ひいては日本経済を支えていると自負しています。同時に当社は、長期保有株主の皆様をはじめ、お客様、地域社会、従業員など、重要なステークホルダーのために存在し、事業を営んでいます。

したがって、今後とも、以下に述べるような対応を通じて、「新日鉄グループ」の企業価値の維持・向上に努めていく所存です。

## 中期目標を上回る収益で、「成長」「安定」「財務構造の改善」の同時達成を

大きな環境変化の中で、当社が世界鉄鋼業において引き続き中心的な役割を果たしていくためには、当社グループの「成長」「安定」「財務構造の改善」の3つを同時並行的に達成することが必要不可欠です。

当社のさらなる「成長」は、製鉄事業が中心ですが、グループ粗鋼生産を4,000万トン+ $\alpha$ へと、規模の拡大を追求すると同時に、今後伸長が見込まれる高級鋼の需要に確実に対応していく考えです。粗鋼4,000万トンに向けた中期施策の実行に加え、+ $\alpha$ についても、当社の能力拡大、ウジミナスを含めた国内外の連携強化、POSCOとの戦略提携深化などあらゆる可能性を検討してまいります。

「安定」のためには、いかに多くの株主の皆様が当社の経営理念に共感していただけるかということが、極めて重要です。そのため、当社の経営方針を、個人株主の皆様を含めた多くのステークホルダーにご理解いただく努力を続ける所存です。また価値観を共有でき、当社の技術先進性を活かしてお互いのメリットを享受できるパートナーとの「事業提携・資本提携」を行っていく考えです。さらには、住友金属工業・神戸製鋼所などとのアライアンスをさらに深化させていきたいと思えます。

また、「財務構造の改善」については、利益成長のための資金需要を満たした上で、D/Eレシオ0.5以下を達成する考えです。

以上の3つの課題を同時達成できる唯一の手段は、当社グループの収益基盤を一段と強固にし、中期目標とした5,000億円を相当程度上回る収益を安定的に上げられるようにすることであり、今後その目標に向けて最大限の努力を続ける所存です。

## 新日鉄グループの シナジー最大化を図る

本年はセグメント別に以下の課題に取り組んでまいります。

**製鉄事業**については、3つの課題に重点的に取り組みます。

第1の課題は、すでに着手している設備の健全性の維持・向上施策に加え、これまで当社の製造実力の根幹を支えてきた人材・技能の継続的担保への対応です。

第2の課題は、技術先進性の追求です。エネルギー関連分野、自動車鋼材分野など的高级鋼需要が急拡大している環境下で、当社の「技術先進性」を最大限発揮する考えです。

第3の課題は、安定生産の維持、および能力向上対策の着実な実行です。

**製鉄事業以外のセグメント**については、各業界のトップレベルの収益力確

保と、新日鉄グループのシナジー効果の最大発揮を目指します。

**エンジニアリング事業**については、2010年に向けて、各分野でトップ3への成長を目標とし、社会に貢献し続ける「必須の存在」となることを目指します。

**都市開発事業**については、中期計画の目標である「エリア価値創造企業」の確立に向け、不動産事業における「技術開発力」の向上に努めます。

**化学事業**については、さらなる飛躍を目指して「コールケミカル」「化学品」「電子材料」の中核3事業における事業構造の強化を推進します。

**新素材事業**については、技術開発本部とも連携し「電子産業部材」「産業基礎部材」「エネルギー・環境部材」の3事業分野において、業界での存在感を高めていきます。

**システムソリューション事業**については、差別化が可能で競争力のあるプロジェクトへの資源の集中投入により、さらなる利益成長を目指します。

## 現状に満足せず、 グローバルに成長し続ける 「新日鉄グループ」へ

私は社長就任時に「あるべき新日鉄の姿」として、「現状に満足しない会社」ということを掲げました。社員一人ひとりが「常に現状には問題があり、必ず解決したい」との強い思いを持って、日々業務に取り組んでいきたいと思えます。

また、安全とコンプライアンスは最も大切にしなければならない基本であり、企業存続の大前提です。「社会と共生し、社会から信頼され続ける」新日鉄グループへ向けて、取り組んでまいります。

グローバルな視野で、成長し続ける新しい「新日鉄グループ」の実現に向け、私は社員とともに、全力で取り組む決意です。

本年が、皆様にとって、健康で幸せな年となりますよう祈念し、年頭のご挨拶といたします。