

## 新日鉄グループの平成 23 年度中期経営計画について

- 大競争を戦い抜く「競争力基盤の強化」と  
「グローバル生産・供給体制の拡充」による新たな成長軌道の構築に向けて -

新日鉄グループは、前中期経営計画（平成 18～平成 20 年度）において、高級鋼分野を主体に、「グループ粗鋼 4,000 万 t 体制」の構築、「グローバル・プレーヤー戦略」の推進、内外鉄鋼メーカーとのアライアンス網の構築やお客様との連携強化、6 事業セグメントによる連結経営体制の構築等による利益成長を図り、計画を上回る収益を上げる等、着実に成果を上げて参りました。

しかしながら、平成 21 年度上期は、世界同時不況による販売量の大幅減に直面し、低生産下でのコストミニマム操業の追求、固定費圧縮の徹底等、社を挙げた努力にもかかわらず、大幅な経常損失の計上を余儀なくされました。下期については、収益対策の効果や海外を中心とする需要の回復により、一定の収益規模（連結経常利益 969 億円、内単独 399 億円）を確保できる見通しです。

さらに、将来に目を転じれば、世界経済の成長エンジンの先進国からアジア等の新興国へのシフトや、グリーン分野をはじめとする新たな成長需要分野の伸長等、ビジネスチャンスの広がりが期待できる一方で、人口減少・高齢化を背景とする日本の潜在成長率の低下、円高や需要構造の変化に伴う需要家の生産拠点等の海外移転、東アジアにおける新製鉄所建設を契機とする「大競争時代」の到来、地球温暖化や新興国での消費拡大による環境・資源制約の増大等の懸念要因も多数あり、当社グループを取り巻く事業環境は大きく変容していくことが想定されます。

当社グループは、こうした大きな環境の変化に的確に対応するため、平成 23 年度までを実行期間とする「平成 23 年度中期経営計画」を策定いたしました。

本計画の狙いは、まず H23 年度までに当社競争力基盤の再構築を完了すると共に、グローバル展開の布石を打つことであり、これにより今後の世界経済の回復を捉え中長期的な利益成長の実現を目指します。

また、当社グループは、当社 6 事業セグメントの総合力を結集し、お客様ニーズに応える「総合ソリューション提案」を通じ、エネルギー・環境分野等の新しい需要に対して的確に対応して参ります。

その主要な内容は以下の通りです。

### 平成 23 年度中期経営計画の概要

#### 1. 製鉄事業

平成 23 年度までを、まず「**強靱な企業体質の構築と収益基盤の確保**」に全力を傾注し、これを実現する期間と位置付けます。併せて将来の成長の礎として、「**グローバル生産・供給体制の拡充**」も進めて参ります。

##### (1) 総合力 No.1 企業を目指した企業体質の構築と収益基盤の確保

研究開発の強化をはじめ、世界最高水準の「**先進技術**」を更に追求し、従来の商品分野に加え、エネルギー・環境等新たなニーズに応える新商品・新プロセスの開発、並びにお客様への総合ソリューション提案を一層推進して参ります。

現場を基軸とした製造実力、設備・操業技術力の一層の強化等を通じ、「コスト競争力」をはじめとする総合力No.1の競争力を徹底的に追求します。

優良な原料権益の取得、使用ソースの拡大等を進め、原料の安定調達を図ります。また、グローバル調達を含め、設備・資機材等の調達力を強化します。

上記取り組みにより、世界鉄鋼業におけるトップ水準の企業体質と収益基盤を構築します。

## (2) グローバル成長戦略の着実な推進

これまで進めてきた自動車鋼板をはじめとする高級鋼分野におけるグローバル・アライアンス・ネットワークの拡充や加工・流通拠点等の海外営業ネットワークの強化により、成長市場・需要の着実な捕捉を図ります。

新興国・成長地域における生産拠点実現への布石を図る等、グローバル経営の一層の深化に努めます。

## (3) アライアンス効果の発揮

これまで進めてきた内外鉄鋼メーカーとのアライアンス(\*)を継続し、相互連携効果の最大発揮を図っていきます。

(例\*) 国内；住友金属工業殿、神戸製鋼所殿、日新製鋼殿、グループ電炉、  
海外；POSCO 殿等

## (4) 財務体質と成長投資の両立

上記を通じた安定的収益基盤を構築することにより、成長戦略推進に必要な資源投入(設備投資、投融資、研究開発等)の継続的な実施と財務体質改善(現状の国際A格の維持)の両立を図ります。

## (5) 組織・業務運営の改善と人材育成

常に自己革新できる企業グループを目指し、「業務改革」やグローバル・ビジネス展開に相応しい「人材育成」を加速化する等、従来以上に経営環境の変化にスピーディに対応する組織・業務運営改善、人材育成を進めて参ります。

## (6) 製鉄事業グループ会社の体質強化等

製鉄事業グループ各社は当社と戦略を共有した上で、コスト・商品・品質競争力の向上を図るなど体質強化策を実施します。加えて、海外の需要に対しても、当社の海外下工程拡充策の一環として海外展開力を強化して参ります。

また、経営資源の選択と集中を継続し、製鉄事業グループとしての更なる効率性向上を図ります。

## 2. 製鉄以外の各事業セグメントの方針とグループ総合力の発揮

**事業セグメント方針**：既存事業における競争力の強化に加え、エネルギー・環境分野等新たな成長分野への取り組みを推進することにより、各事業で業界トップクラスの収益体質の確保を目指します。

**グループ総合力の発揮**：製鉄事業を含む6事業セグメントが保有する、世界市場をリードする製品や技術力を一層充実した上で、お客様への総合ソリューション提案を行う事により、当社グループ・シナジーの最大化を図って参ります。

#### (1) エンジニアリング事業

海洋エネルギー資源開発分野をはじめとする海外市場への対応や、ソリューション提案力強化による顧客基盤の整備拡充等を通じて受注規模の確保・拡大を図ります。

技術力およびコスト競争力の一層の強化、製鉄排熱を利用したCO<sub>2</sub>分離回収等長期的視点に立った新事業・新商品開発の推進等、TOP3戦略を深化させ事業構造改善を行います。

#### (2) 都市開発事業

街づくり、エリア価値創造という特色を活かした市街地再開発・マンション建て替え・等価交換等の、スクラップ&ビルド型の都市再生事業・社会インフラ事業を強化して参ります。

中長期的な不動産市場の変化を的確にとらえ、事業規模・収益力の回復及び財務体質の改善を推進します。

#### (3) 化学事業

当社グループの製鉄化学原料をベースにハイエンド商品（黒鉛電極用コークス、特殊炭素材料等）の拡販と海外事業展開により、世界トップレベルの製鉄化学事業の実現を目指します。

回路実装材料(エスパネックス)、光学ディスプレイ材料(エポキシ樹脂、シルプラス等)、有機デバイス材料(有機EL)の3事業をターゲット分野とし、機能材料の設計力と生産技術力向上により、顧客ニーズを捉え、当社の市場優位性とブランド力を高めて参ります。

#### (4) 新素材事業

電子産業分野について、海外拠点の増強によるコスト競争力の強化および表面被覆ワイヤ（EXワイヤ）や、SiC ウェハー等の新商品開発・拡販による成長戦略を推進します。

産業基礎分野、環境・エネルギー分野について、炭素繊維、排ガス浄化用メタル担体、太陽光発電用多結晶シリコン等中長期的な成長を捕捉した事業拡大に注力します。

#### (5) システムソリューション事業

開発実装力の強化、顧客基盤の拡充により、厳しい市場環境下でも持続的成長可能な体質を構築します。

クラウドコンピューティング等最先端技術力の整備、テレコム・中国市場等の成長分野への対応強化、有力ベンダーとのアライアンス構築・強化を推進します。

### 3．地球温暖化問題への取り組み

- (1) 京都議定書期間での自主行動計画を着実に実行して参ります。
- (2) ポスト京都についても、当社の保有する「3つのエコ(エコプロセス、エコプロダクト、エコソリューション)」を中心に、引き続き最大限の取り組みを行っていきます。  
エコプロセスの更なる強化による省エネ・省CO<sub>2</sub>(世界最高水準のエネルギー効率の更なる向上)  
環境に優しい商品、エコプロダクトの開発・供給  
海外への技術移転等のエコソリューションの展開
- (3) 環境調和型製鉄プロセス技術開発(COURSE50)等の長期施策についても、日本の鉄鋼他社との共同開発を含め、着実に推進して参ります。

### 4．信頼される企業に向けた取り組み

- (1) 当社基本理念 を実践し、社会への一層の貢献に努めて参ります。
- (2) 各種法令・ルールを遵守するとともに、安全、環境、防災等のリスク管理を適切に行うことを通じて、社会から信頼される企業であり続けます。  
新日鉄グループは、鉄事業を中核として、豊かな価値の創造・提供を通じ、産業の発展と人々の暮らしに貢献します。

### 5．新たな成長軌道の構築に向けて

- (1) 前述の通り、当社グループは、足下で直面する厳しい環境をむしろ体質改善の機会と捉え、「競争力基盤の強化」に改めて取り組んで参ります。
- (2) また、これまでも進めてきた「グローバル・プレーヤー戦略」を更に深化させ、以下の世界3極体制の構築を視野に、伸びゆく海外マーケットの成長需要・地域ニーズを的確に捕捉して参ります。  
国内グループ粗鋼能力(4,000万t規模)を活かしたグローバルな加工・販売体制の拡充  
ウジミナス社の能力・品質対応力強化を通じた、米州市場や大西洋圏でのプレゼンス拡大  
アジア市場での生産・加工拠点拡充と新規立地を検討・実行
- (3) これにより、総合力No.1企業に相応しい企業体質と成長力・収益力を有する、真の「グローバル企業グループ」の実現を目指します。

以上

問い合わせ先 総務部広報センター 03-6867-2135.2146.2147