

第102回 定時株主総会 招集御通知

開催日時
2026年6月23日(火曜日)午前10時

開催場所
東京都千代田区紀尾井町4番1号
ホテルニューオータニ 鶴の間
(ザ・メイン宴会場階 (本館1階))

目次

■ 第102回定時株主総会招集御通知	1
■ 株主総会参考書類	
＜会社提案 (第1号議案から第3号議案まで)＞	
第1号議案 第101期 (2025年4月1日から2026年3月31日まで) 期末の剰余金配当の件	5
第2号議案 取締役 (監査等委員である取締役を除く。) 10名選任の件	6
第3号議案 監査等委員である取締役5名選任の件	16
＜株主提案 (第4号議案)＞	
第4号議案 上場子会社戦略検討委員会の設立に係る定款変更の件	23
■ 事業報告	
1. 当社グループの現況に関する事項 (御参考) 2030中長期経営計画 (2025年12月12日公表) の概要	27 38
2. コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方	52
3. 会社役員に関する事項	53
4. 会計監査人に関する事項	63
■ 連結計算書類	64
(御参考1) 連結キャッシュ・フロー計算書	65
(御参考2) セグメント情報	65
■ 計算書類	66
■ 監査報告書	67

議決権御所有の株主各位

証券コード5401
2026年6月5日東京都千代田区丸の内二丁目6番1号
日本製鉄株式会社
代表取締役会長 橋本 英二
兼 C E O

第102回定時株主総会招集御通知

拝啓 平素は格別の御支援を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、来る6月23日（火曜日）午前10時から、東京都千代田区紀尾井町4番1号ホテルニューオータニ鶴の間（ザ・メイン宴会場階（本館1階））において、下記事項を目的として、第102回定時株主総会を開催致しますので、御通知申し上げます。

本定時株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、御確認くださいようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト <https://www.nipponsteel.com/ir/individual/meeting.html>

電子提供措置事項は、上記の当社ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）、名古屋証券取引所（名証）、福岡証券取引所（福証）及び札幌証券取引所（札証）のウェブサイトにも掲載しております。

東証（東証上場会社情報サービス） <https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>
名証（上場会社検索） <https://www.nse.or.jp/listing/search/>
福証（上場会社検索） <https://www.fse.or.jp/listed/search.php/>
札証（上場会社一覧） <https://www.sse.or.jp/listing/list>

（アクセス方法）

- 東証・名証・福証のウェブサイト：
 - ・当社の証券コード（5401）又は銘柄名（日本製鉄）を御入力ください。
 - ・当社名が表示されましたら、東証のウェブサイトは「基本情報」から「縦覧書類／P R 情報」を御選択、名証のウェブサイトは「適時開示情報」を御選択、福証のウェブサイトは「詳細情報」を御選択いただき、電子提供措置事項を御覧ください。
- 札証のウェブサイト：「鉄鋼」から当社名を御検索いただき、電子提供措置事項を御覧ください。

災害の発生等やむを得ない事情により、開催場所その他株主総会会場における対応内容を変更する場合がございます。その場合は、上記の当社ウェブサイトにお知らせを掲載致しますので、事前に御確認賜りますようお願い申し上げます。

なお、当日の御出席に代えて、事前に議決権を御行使される場合は、お手数ながら株主総会参考書類を御検討いただき、以下のいずれかの方法によって御行使くださいますようお願い申し上げます。

〔電磁的方法（インターネット）による議決権行使の場合〕

3頁の「インターネットによる議決権行使について」を御覧のうえ、6月22日（月曜日）午後5時までに御行使ください。なお、電磁的方法により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱い致します。また、機関投資家の皆様は、(株)ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームを御利用いただけます。

〔書面（郵送）による議決権行使の場合〕

4頁の「郵送による議決権行使について」を御覧のうえ、6月22日（月曜日）午後5時までに到着するよう御行使ください。電磁的方法と書面により、重複して議決権を御行使された場合は、電磁的方法による議決権行使を有効なものとしてお取り扱い致します。

敬 具

記

株主総会の目的事項

- 報 告 事 項** 第101期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）事業報告、連結計算書類及び計算書類報告並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
- 決 議 事 項**
 <会社提案（第1号議案から第3号議案まで）>
第 1 号 議 案 第101期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）期末の剰余金配当の件
第 2 号 議 案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名選任の件
第 3 号 議 案 監査等委員である取締役5名選任の件
 <株主提案（第4号議案）>
第 4 号 議 案 上場子会社戦略検討委員会の設立に係る定款変更の件

当社取締役会は、株主提案（第4号議案）に反対しております。

議決権の御行使に関する取扱いについて

書面により議決権を御行使される場合に、議案に対する賛否の御表示がされていないときは、会社提案については賛成、株主提案については反対の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

以 上

1. 開場時刻は、午前9時とさせていただきます。
2. 当日御出席の際は、同封の議決権行使書用紙を会場受付に御提出くださいますようお願い申し上げます。代理人により議決権を御行使される場合は、代理人は株主様御本人の議決権行使書用紙と委任状を会場受付に御提出ください。なお、代理人は議決権を御行使することができる他の株主様1名とさせていただきます。
3. 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、修正内容を上記の当社、東証、名証、福証及び札証のウェブサイトに掲載させていただきます。
4. 電子提供措置事項のうち、以下の事項につきましては、法令及び定款第15条第2項の定めに基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載していません。
 - ・事業報告のうち「当社グループの現況に関する事項」の「主要な事業内容」、「主要な工場、研究所、本社・支社・支店及び海外事務所」、「従業員（使用人）の状況」及び「主要な借入先及び借入額」、「株式及び新株予約権等に関する事項」、「会社役員に関する事項」の「本年4月1日以降の体制」、「業務の適正を確保するための体制等の整備についての決議内容及び当該体制の運用状況の概要」並びに「会社の支配に関する基本方針に関する事項」
 - ・連結計算書類のうち「連結持分変動計算書」及び「連結注記表」
 - ・計算書類のうち「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」

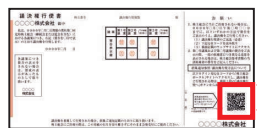
インターネットによる議決権行使について

インターネットにより議決権を御行使される場合には、次に記載する内容を御一読いただき、御確認のうえ、御利用いただきますようお願い申し上げます。

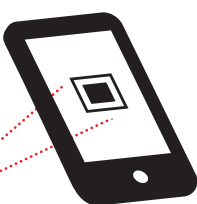
インターネットによる議決権行使期限 **2026年6月22日(月曜日) 午後5時まで**

スマートフォン等による議決権行使方法

- 1 議決権行使書用紙に記載のQRコードを読み取ります。



※QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です。



- 2 株主総会ポータル®トップ画面から「議決権行使へ」ボタンをタップします。



- 3 スマート行使®トップ画面が表示されます。以降は画面の案内に従って賛否を御入力ください。



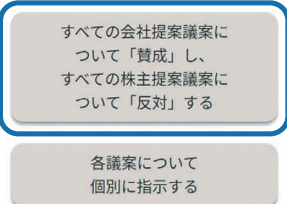
PC等による議決権行使方法

以下のURLより議決権行使書用紙に記載のログインID・パスワードを御入力の上、アクセスしてください。ログイン以降は画面の案内に従って賛否を御入力ください。

株主総会ポータル® URL
 ▶ <https://www.soukai-portal.net>
 議決権行使ウェブサイト
 ▶ <https://www.web54.net>

当社取締役会は、株主提案(第4号議案)に反対しております。

すべての会社提案に賛成し、株主提案に反対の株主様は、
 ●**こちらのボタン**をタップしてください。



※PC等による議決権行使画面でも上記と同じ表示のバナーがございます。

御注意事項

- 一度議決権を行使した後で行使内容を変更される場合、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」「パスワード」を御入力いただく必要があります。
- インターネットと書面により重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効なものとして扱います。また、インターネットによって複数回議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱い致します。

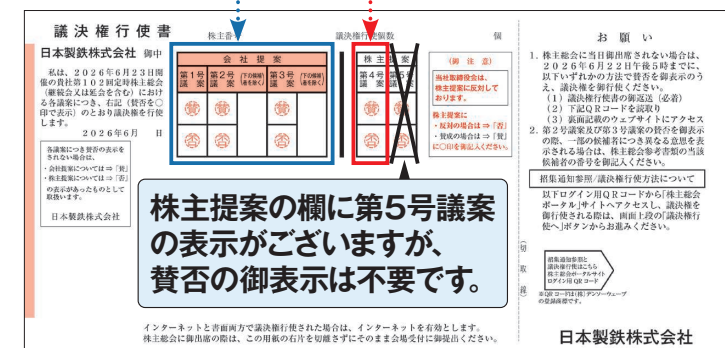
お問合せ
 三井住友信託銀行
 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル
0120-652-031
 (受付時間 9時~21時)

郵送による議決権行使について

郵送により議決権を御行使される場合には、次に記載する内容を御一読いただき、御確認のうえ、同封の議決権行使書用紙を御提出いただきますようお願い申し上げます。

郵送による議決権行使期限 **2026年6月22日(月曜日) 午後5時までに到着**

御注意 本定時株主総会におきましては、株主様から議案の御提案をいただいたため、議案には、●**会社提案**と●**株主提案**がございます。



※議決権行使書用紙イメージ

各議案の賛否を御表示ください。

当社取締役会は、株主提案(第4号議案)に反対しております。

すべての会社提案に賛成し、株主提案に反対の株主様は、右図のように賛否を御表示ください。

会社提案			株主提案	
第1号議案	第2号議案 (下の欄に賛否を記入)	第3号議案 (下の欄に賛否を記入)	第4号議案	第5号議案
賛	賛	賛	賛	賛
否	否	否	否	否

(注) 上記の株主提案の欄のうち、第5号議案の欄への賛否の御表示は不要です。

会場御案内

会場 ホテルニューオータニ 鶴の間 (ザ・メイン宴会場階 (本館1階))
 東京都千代田区紀尾井町4番1号 電話 03-3265-1111 (代表)

当日御出席の株主様へのお土産の御用意はございません。

アクセスはこちらのQRコードを御利用ください。

※QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です。



株主総会参考書類

<会社提案（第1号議案から第3号議案まで）>

第1号議案 第101期（2025年4月1日から2026年3月31日まで） 期末の剰余金配当の件

当期の期末の剰余金配当につきましては、51頁に記載の「剰余金の配当等の決定に関する方針」に従い、次のとおりとさせていただきます。

1 配当財産の種類

金銭

2 配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき	12円
総額	62,814,763,296円

3 剰余金の配当が効力を生ずる日

2026年6月24日(水曜日)

(御参考)

第101期の1株当たり配当額、連結配当性向及びそれらの推移については46頁を御参照ください。

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名選任の件

現在の取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名全員は、第102回定時株主総会の終結の時をもって任期満了となりますので、取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名の選任を願うものであり、候補者は次のとおりです。澤田純氏及び肥塚見春氏は社外取締役候補者です。



所有する当社株式の数
292,846株

候補者番号 **1** はしもと えいじ
橋本 英二
生年月日 1955年12月7日

略歴及び地位

1979年4月	新日本製鐵(株)入社	2016年4月	当社副社長執行役員グローバル事業推進本部長
2009年4月	同社執行役員厚板事業部長、建材事業部長	2016年6月	当社代表取締役副社長グローバル事業推進本部長
2011年4月	同社執行役員	2019年4月	当社代表取締役社長
2012年10月	当社執行役員	2024年4月	当社代表取締役会長 兼 CEO 現在に至る
2013年4月	当社常務執行役員		
2015年7月	当社常務執行役員グローバル事業推進本部副本部長、グローバル事業推進本部ウジミナスプロジェクトリーダー		

(重要な兼職の状況)

(株)商船三井 社外取締役



所有する当社株式の数
134,486株

候補者
番号 **2** いま い ただし
今井 正

生年月日 1963年5月22日

略歴及び地位

1988年4月	新日本製鐵(株)入社	2023年4月	当社代表取締役副社長グリーン・トランスフォーメーション推進本部長、次世代熱延プロジェクトサブリーダー
2016年4月	当社執行役員名古屋製鐵所長	2023年6月	当社代表取締役副社長グリーン・トランスフォーメーション推進本部長、電炉プロセス推進プロジェクトリーダー、次世代熱延プロジェクトサブリーダー
2019年4月	当社常務執行役員	2024年4月	当社代表取締役社長 兼 COO 現在に至る
2020年6月	当社常務取締役		
2021年4月	当社常務取締役ゼロカーボン・スチールプロジェクトサブリーダー、次世代熱延プロジェクトサブリーダー		
2022年2月	当社常務取締役グローバル事業推進本部タイー貫製鉄プロジェクトリーダー、ゼロカーボン・スチールプロジェクトサブリーダー、次世代熱延プロジェクトサブリーダー		
2022年4月	当社常務取締役グローバル事業推進本部タイー貫製鉄プロジェクトリーダー、グリーン・トランスフォーメーション推進本部副本部長、次世代熱延プロジェクトサブリーダー		

(重要な兼職の状況)

一般社団法人日本鉄鋼連盟 副会長



所有する当社株式の数
128,154株

候補者
番号 **3** もり たかひろ
森 高弘

生年月日 1957年10月3日

略歴及び地位

1983年4月	新日本製鐵(株)入社	2026年4月	当社代表取締役副会長 兼 副社長グローバル事業推進本部長、グローバル事業推進本部インドプロジェクトリーダー、グローバル事業推進本部タイプロジェクトリーダー、USSプロジェクトリーダー 現在に至る
2021年4月	当社副社長執行役員グローバル事業推進本部長、グローバル事業推進本部インドー貫製鉄プロジェクトリーダー		
2021年6月	当社代表取締役副社長グローバル事業推進本部長、グローバル事業推進本部インドー貫製鉄プロジェクトリーダー		
2023年4月	当社代表取締役副社長グローバル事業推進本部長、グローバル事業推進本部インドプロジェクトリーダー		
2024年4月	当社代表取締役副会長 兼 副社長グローバル事業推進本部長、グローバル事業推進本部インドプロジェクトリーダー、USSプロジェクトリーダー		

(担当)

大規模海外プロジェクトに関する特命事項につき、会長を補佐し、社長に協力
グローバル事業推進本部長、グローバル事業推進本部インドプロジェクトリーダー、グローバル事業推進本部タイプロジェクトリーダー、USSプロジェクトリーダー
各海外事務所(現地法人を含む)担当

(重要な兼職の状況)

United States Steel Corporation 取締役会長



所有する当社株式の数
72,432株

候補者番号 **4** さとう なおき
佐藤 直樹

生年月日 1961年3月23日

略歴及び地位

1983年4月	新日本製鐵(株)入社	2024年4月	当社代表取締役副社長グローバル事業推進本部インドプロジェクトサブリーダー、グローバル事業推進本部タイー貫製鉄プロジェクトサブリーダー
2021年4月	当社副社長執行役員次世代熱延プロジェクトリーダー、グローバル事業推進本部インドー貫製鉄プロジェクトサブリーダー	2026年4月	当社代表取締役副社長グローバル事業推進本部インドプロジェクトサブリーダー、グローバル事業推進本部タイプロジェクトサブリーダー、USSプロジェクトサブリーダー
2021年6月	当社代表取締役副社長次世代熱延プロジェクトリーダー、グローバル事業推進本部インドー貫製鉄プロジェクトサブリーダー		現在に至る
2022年4月	当社代表取締役副社長次世代熱延プロジェクトリーダー、製銑安定化プロジェクトリーダー、グローバル事業推進本部インドー貫製鉄プロジェクトサブリーダー		
2023年4月	当社代表取締役副社長次世代熱延プロジェクトリーダー、製銑安定化プロジェクトリーダー、グローバル事業推進本部インドプロジェクトサブリーダー		

(担当)

設備・保全技術、設備設計・建設技術担当
グローバル事業推進本部インドプロジェクトサブリーダー、グローバル事業推進本部タイプロジェクトサブリーダー、USSプロジェクトサブリーダー
グローバル事業推進における技術・設備に関する事項につき、森副社長に協力

(重要な兼職の状況)

United States Steel Corporation 取締役



所有する当社株式の数
10,952株

候補者番号 **5** ひろせ たかし
廣瀬 孝

生年月日 1962年4月19日

略歴及び地位

1986年4月	新日本製鐵(株)入社	2023年4月	当社代表取締役副社長次世代熱延プロジェクトサブリーダー
2021年4月	当社常務執行役員薄板事業部長、グローバル事業推進本部上海宝山冷延・CGLプロジェクトリーダー、次世代熱延プロジェクトサブリーダー	2024年1月	当社代表取締役副社長鋼管事業部長、次世代熱延プロジェクトサブリーダー
2022年4月	当社副社長執行役員薄板事業部長、次世代熱延プロジェクトサブリーダー	2024年4月	当社代表取締役副社長次世代熱延プロジェクトサブリーダー
2022年6月	当社代表取締役副社長薄板事業部長、次世代熱延プロジェクトサブリーダー	2025年6月	当社代表取締役副社長USSプロジェクトサブリーダー、次世代熱延プロジェクトサブリーダー

現在に至る

(担当)

営業総括、物流、プロジェクト開発、原料、原料事業企画、冷鉄源総合企画、機材調達、各品種事業、各支社担当
USSプロジェクトサブリーダー、次世代熱延プロジェクトサブリーダー
各海外事務所(現地法人を含む)に関する事項につき、森副社長に協力

(重要な兼職の状況)

一般社団法人日本鉄源協会 会長



所有する当社株式の数
26,679株

候補者番号 **6** ふなこし ひろふみ
船越 弘文

生年月日 1963年6月17日

略歴及び地位

1987年7月	新日本製鐵(株)入社	2023年4月	当社副社長執行役員
2019年4月	当社執行役員経営企画部長	2023年6月	当社代表取締役副社長
2021年4月	当社常務執行役員	2025年6月	当社代表取締役副社長USSプロジェクトサブリーダー
2022年4月	当社常務執行役員グリーン・トランスフォーメーション推進本部副本部長		現在に至る

(担当)

経営企画、関係会社、総務、業務刷新・効率化推進プロジェクト、法務、内部統制・監査、人事労政、環境政策企画、グリーン・トランスフォーメーション推進に関する事項のうち政策課題に関する事項担当

USSプロジェクトサブリーダー

コーポレートコミュニケーションにおける特命事項につき、社長を補佐

(重要な兼職の状況)

公益財団法人日本製鉄文化財団 代表理事



所有する当社株式の数
44,399株

候補者
番号 **7** みなと ひろき
湊 博之

生年月日 1965年2月23日

略歴及び地位

1989年4月	新日本製鐵(株)入社	2025年6月	当社代表取締役副社長USSプロジェクトサブリーダー、電炉プロセス推進プロジェクトリーダー
2021年4月	当社常務執行役員室蘭製鉄所長		
2022年4月	当社常務執行役員		
2023年4月	当社常務執行役員グローバル事業推進本部タイー貫製鉄プロジェクトサブリーダー		現在に至る
2024年4月	当社副社長執行役員次世代熱延プロジェクトリーダー、電炉プロセス推進プロジェクトリーダー		
2024年6月	当社代表取締役副社長次世代熱延プロジェクトリーダー、電炉プロセス推進プロジェクトリーダー		

(担当)

デジタル改革推進、情報システム、知的財産、安全環境防災、技術総括、品質保証、製鉄技術、製鋼技術、エネルギー技術、スラグ事業・資源化推進、グリーン・トランスフォーメーション推進に関する事項のうち技術課題に関する事項担当
USSプロジェクトサブリーダー、電炉プロセス推進プロジェクトリーダー、次世代熱延プロジェクトリーダー
経営企画における生産設備企画に関する事項につき、船越副社長に協力
物流技術に関する事項につき、廣瀬副社長に協力
冷鉄源総合企画に関する事項につき、廣瀬副社長に協力
各品種事業に関する事項につき、廣瀬副社長に協力



所有する当社株式の数
12,904株

候補者
番号 **8** ふじた のぶひろ
藤田 展弘

生年月日 1964年9月20日

略歴及び地位

1989年4月	新日本製鐵(株)入社	2025年6月	当社代表取締役副社長技術開発本部長、USSプロジェクトサブリーダー
2021年4月	当社常務執行役員技術開発本部鉄鋼研究所長		
2024年4月	当社上席常務執行役員技術開発本部鉄鋼研究所長		現在に至る
2025年4月	当社副社長執行役員技術開発本部長		

(担当)

技術開発本部長、USSプロジェクトサブリーダー
グリーン・トランスフォーメーション推進に関する事項につき、湊副社長に協力

(重要な兼職の状況)

一般財団法人金属系材料研究開発センター 理事長



所有する当社株式の数
0株

候補者
番号

9

さわだ じゅん
澤田 純

生年月日 1955年7月30日

新任 社外
役員 独立
役員

略歴及び地位

1978年4月	日本電信電話公社入社	2013年6月	同社代表取締役副社長
1985年4月	日本電信電話(株)(現 NTT)入社	2014年6月	日本電信電話(株)代表取締役副社長
2008年6月	エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ(株)(現 NTTドコモビジネス(株))取締役経営企画部長	2018年6月	同社代表取締役社長
		2020年6月	同社代表取締役社長 社長執行役員
		2022年6月	同社代表取締役会長
2011年6月	同社常務取締役経営企画部長	2024年6月	同社取締役会長
2012年6月	同社代表取締役副社長経営企画部長		現在に至る

(重要な兼職の状況)

(株)三井住友フィナンシャルグループ 社外取締役
一般社団法人日本経済団体連合会 副会長

● 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

同氏は、企業経営者としての高い識見や豊富な経験等を有していることから適任であると判断し、社外取締役として選任をお願いするものです。

同氏には、その高い識見や豊富な経験等に基づき、取締役会等の場において独立した立場から意見を述べ、議決権を行使すること等により、取締役会における多様な視点からの意思決定、経営に対する監督機能の充実、経営の透明性の確保等に寄与していただくことを期待しております。

(注) 当社は、国内の各上場金融商品取引所に対し、同氏を独立役員候補者として届け出ております。



所有する当社株式の数
0株

候補者
番号

10

こえづか みはる
肥塚 見春

生年月日 1955年9月2日

新任 社外
役員 独立
役員

略歴及び地位

1979年4月	(株)高島屋入社	2016年3月	同社取締役
2013年5月	同社取締役	2016年5月	同社顧問
2013年9月	同社代表取締役専務企画本部長 (改革推進本部長)	2020年3月	同社参与(2021年3月退任) 現在に至る
2014年3月	同社代表取締役専務営業本部長		

(重要な兼職の状況)

(株)NANKAI 社外取締役
積水化学工業(株) 社外取締役

● 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

同氏は、企業経営者としての高い識見や豊富な経験等を有していることから適任であると判断し、社外取締役として選任をお願いするものです。

同氏には、その高い識見や豊富な経験等に基づき、取締役会等の場において独立した立場から意見を述べ、議決権を行使すること等により、取締役会における多様な視点からの意思決定、経営に対する監督機能の充実、経営の透明性の確保等に寄与していただくことを期待しております。

(注) ① 当社は、国内の各上場金融商品取引所に対し、同氏を独立役員候補者として届け出ております。

② 同氏は、当社が物品等の購入をしている(株)高島屋の業務執行者を務めておりましたが、現在は同社の業務執行者ではありません。なお、当社の連結販売費及び一般管理費に占める同社との取引額は1%未満であり、同社は当社の特定関係事業者ではありません。

③ 同氏が2025年6月まで社外取締役を務めていた日本郵政(株)は、同氏の在任中に、同社の子会社である日本郵便(株)における非公開金融情報等の不適切な利用、同じく同社の子会社である(株)かんぽ生命保険における保険商品に関する保険業法認可前の勧誘行為があったとして2025年3月、金融庁から保険業法及び銀行法に基づく報告徴求命令を、同月、総務省から日本郵政株式会社法に基づく報告徴求命令を、それぞれ受けました。また、日本郵便(株)は、同氏の日本郵政(株)社外取締役在任中に郵便局において発生した点呼業務不備事案に関し、国土交通省から、2025年6月、一般貨物自動車運送事業の許可の取消処分を、2025年10月、貨物自動車運送事業法に基づく自動車の使用の停止処分を、それぞれ受けました。同氏は、日本郵政(株)の社外取締役として、取締役会において、日頃からグループガバナンスや内部統制の重要性及び法令遵守の視点に立った提言を行うとともに、これらの事案の発覚後は、再発防止を指示するなど、その職責を果たしておりました。

(責任限定契約について)

当社は、第2号議案が原案どおり可決されたときは、澤田純氏及び肥塚見春氏の各氏との間で、会社法第423条第1項の責任について、各氏が職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、2,000万円と同法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額を限度とする旨の契約を締結する予定です。

(補償契約について)

当社は、橋本英二氏、今井正氏、森高弘氏、佐藤直樹氏、廣瀬孝氏、船越弘文氏、湊博之氏及び藤田展弘氏の各氏との間で、会社法第430条の2第1項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において補償する旨の契約を締結しております。なお、第2号議案が原案どおり可決されたときは、各氏との間で、同契約は継続されます。

当社は、第2号議案が原案どおり可決されたときは、澤田純氏及び肥塚見春氏の各氏との間で、上記契約と同旨の契約を締結する予定です。

(役員等賠償責任保険契約について)

当社は、保険会社との間で、当社及び当社子会社等の取締役、監査役、執行役員及び重要な使用人等を被保険者として、被保険者がその地位に基づき行った行為(不作為を含む。)に起因して損害賠償請求がなされたことにより被る法律上の損害賠償金及び争訟費用等の損害を保険会社が填補する旨の役員等賠償責任保険契約を締結しております。第2号議案が原案どおり可決され、各候補者が当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)に就任した場合、各候補者は、当該保険契約の被保険者となります。

当社は、当該保険契約について、各候補者の任期途中で同様の内容で更新することを予定しております。

【監査等委員会の意見】

監査等委員会は、本議案について、役員人事・報酬会議での議論の概要等を踏まえ、監査等委員会監査等基準に基づき検討を行いました。
その結果、本議案について特段指摘すべき事項はありませんでした。

第3号議案 監査等委員である取締役5名選任の件

現在の監査等委員である取締役5名全員は、第102回定時株主総会の終結の時をもって任期満了となりますので、監査等委員である取締役5名の選任を願うものであり、候補者は次のとおりです。

なお、本議案の提出につきましては、監査等委員会の同意を得ております。また、平松賢司氏、関根愛子氏及び竹内純子氏は社外取締役候補者です。



候補者番号 **1** **新海 一正**
しんかい かずまさ
生年月日 1962年10月4日

略歴及び地位			
1987年4月	新日本製鐵(株)入社	2024年6月	当社取締役常任監査等委員(常勤)
2021年4月	当社常務執行役員総務部長		
2023年4月	当社常務執行役員		現在に至る
2024年4月	当社執行役員社長付		



候補者番号 **2** **山根 健嗣**
やまね たけし
生年月日 1970年6月22日

略歴及び地位			
1993年4月	新日本製鐵(株)入社	2024年4月	当社執行役員総務部長
2020年4月	当社瀬戸内製鉄所総務部長	2026年4月	当社執行役員社長付
2022年4月	当社総務部部長代理		現在に至る
2023年4月	当社総務部長		

新任

候補者
番号

3

ひらまつ
けんじ
平松 賢司

生年月日 1956年12月22日

社外
役員 独立
役員

略歴及び地位

1979年4月	外務省入省	2019年9月	駐スペイン特命全権大使
2008年7月	外務省中南米局審議官 兼 経済局審議官	(2022年11月退官)	
2011年1月	外務省地球規模課題審議官	2022年12月	(株)日本総合研究所国際戦略研究所理事長
2012年9月	外務省総合外交政策局長	2024年6月	当社取締役監査等委員(社外取締役)
2015年11月	駐インド特命全権大使		
2016年1月	駐インド特命全権大使 兼 駐ブータン特命全権大使		現在に至る

所有する当社株式の数
86株取締役会への出席状況
(2025年度)
100%(15回/15回)監査等委員会への出席状況
(2025年度)
100%(17回/17回)

● 監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、外務省において培われた国際情勢・経済・文化等に関する高い識見や特命全権大使その他の要職を歴任した豊富な経験等を有していること、また2024年6月21日開催の第100回定時株主総会において監査等委員である取締役に選任されて以降、当社において監査等委員である社外取締役として適切な活動・発言を行ってきていることから適任であると判断し、引き続き監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものです。

同氏には、その高い識見や豊富な経験等に基づき、業務及び財産の状況等に関する調査に携わるとともに、取締役会及び監査等委員会等の場において独立した立場から意見を述べ、議決権を行使すること等により、取締役会における多様な視点からの意思決定、経営に対する監査・監督機能の充実、経営の透明性の確保等に寄与していただくことを期待しております。

(注) ① 同氏の当社監査等委員である社外取締役に就任してからの年数は、本定時株主総会終結の時をもって2年です。

② 当社は、国内の各上場金融商品取引所に対し、同氏を独立役員として届け出ております。

候補者
番号

4

せきね
あいこ
関根 愛子

生年月日 1958年5月13日

社外
役員 独立
役員

略歴及び地位

1981年4月	シティバンク エヌ・エイ東京	2016年7月	日本公認会計士協会会長
	支店入行	2019年7月	日本公認会計士協会相談役
1985年10月	青山監査法人入所	2020年9月	早稲田大学商学大学院教授
1989年3月	公認会計士登録	2024年6月	当社取締役監査等委員(社外取締役)
2001年7月	中央青山監査法人代表社員		
2006年9月	あらた監査法人(現 PwC Japan 有限責任監査法人)代表社員		現在に至る

所有する当社株式の数
5,000株取締役会への出席状況
(2025年度)
100%(15回/15回)監査等委員会への出席状況
(2025年度)
100%(17回/17回)

(重要な兼職の状況)

(株)IHI 社外監査役

● 監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、企業会計に精通している公認会計士としての高い識見や監査法人代表社員、日本公認会計士協会会長その他の要職を歴任した豊富な経験等を有していること、また2024年6月21日開催の第100回定時株主総会において監査等委員である取締役に選任されて以降、当社において監査等委員である社外取締役として適切な活動・発言を行ってきていることから適任であると判断し、引き続き監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものです。

同氏には、その高い識見や豊富な経験等に基づき、業務及び財産の状況等に関する調査に携わるとともに、取締役会及び監査等委員会等の場において独立した立場から意見を述べ、議決権を行使すること等により、取締役会における多様な視点からの意思決定、経営に対する監査・監督機能の充実、経営の透明性の確保等に寄与していただくことを期待しております。

(注) ① 同氏の当社監査等委員である社外取締役に就任してからの年数は、本定時株主総会終結の時をもって2年です。

② 当社は、国内の各上場金融商品取引所に対し、同氏を独立役員として届け出ております。

③ 同氏が社外監査役を務めている(株)IHIは、同氏の在任中に、同社の子会社である(株)IHI原動機が製造する船舶用エンジン及び陸上用エンジンについて製造過程で実施される試運転の記録に不適切な修正が行われていたこと、同じく同社の子会社である新潟トランス(株)におけるロータリ式道路用除雪車の除雪性能試験で不適切な行為が行われていたことについて、それぞれ2024年4月及び2024年7月に公表しました。また、同社の子会社であるIHI運搬機械(株)は、公正取引委員会から、機械式駐車装置事業について、同氏の(株)IHI社外監査役在任中に独占禁止法に違反する行為があったとの認定を受け、同社は当該事実について2025年3月に公表しています。なお、IHI運搬機械(株)は、同委員会に対して課徴金減免制度の適用申請を行っており、排除措置命令及び課徴金納付命令のいずれも受けておりません。同氏は、(株)IHIの社外監査役として、監査役会及び取締役会において、平素より法令遵守や内部統制の重要性について適時提言を行うとともに、上記事実が判明した後は、原因究明のための徹底した調査・分析の実施を指示し、再発防止策の策定や実行について適宜提言を行い、それらの進捗をモニタリングするなど、その職責を果たしております。

④ 同氏の戸籍上の氏名は、佐野愛子です。



候補者
番号 **5** たけうち すみこ
竹内 純子

生年月日 1971年6月21日

社外
役員 独立
役員

略歴及び地位

1994年4月	東京電力(株)入社(2011年12月退職)	2018年10月	U3イノベーションズ合同会社 共同代表
2012年1月	NPO法人国際環境経済研究所 理事・主席研究員	2020年4月 2024年6月	東北大学特任教授 当社取締役監査等委員(社外取締役)
2016年4月	筑波大学客員教授(2018年3月退任)		現在に至る
2018年4月	関西大学客員教授(2020年3月退任)		

所有する当社株式の数
0株

取締役会への出席状況
(2025年度)
100%(15回/15回)

監査等委員会への出席状況
(2025年度)
100%(17回/17回)

(重要な兼職の状況)

日本紙パルプ商事(株) 社外取締役
(株)グリッド 社外取締役

● 監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

同氏は、NPO法人や大学等において培われた環境・エネルギー分野に関する研究者としての高い識見や企業経営者としての豊富な経験等を有していること、また2024年6月21日開催の第100回定時株主総会において監査等委員である取締役に選任されて以降、当社において監査等委員である社外取締役として適切な活動・発言を行ってきていることから適任であると判断し、引き続き監査等委員である社外取締役として選任をお願いするものです。

同氏には、その高い識見や豊富な経験等に基づき、業務及び財産の状況等に関する調査に携わるとともに、取締役会及び監査等委員会等の場において独立した立場から意見を述べ、議決権を行使すること等により、取締役会における多様な視点からの意思決定、経営に対する監査・監督機能の充実、経営の透明性の確保等に寄与していただくことを期待しております。

(注)① 同氏の当社監査等委員である社外取締役に就任してからの年数は、本定時株主総会終結の時をもって2年です。

② 当社は、国内の上場金融商品取引所に対し、同氏を独立役員として届け出ております。

③ 同氏が社外取締役を務めている日本紙パルプ商事(株)は、2024年3月、公正取引委員会から、独立行政法人国立印刷局が一般競争入札の方法により発注する再生巻取用紙の入札に関し、遅くとも2017年6月以降、独占禁止法第3条(不当な取引制限の禁止)の規定に違反する行為を行っていたと認定されました。なお、同社は、同委員会に対して課徴金減免制度の適用申請を行っており、排除措置命令及び課徴金納付命令のいずれも受けておりません。同氏は、同社の社外取締役として、取締役会において、客観的・中立的な立場から、コンプライアンスやリスク管理の重要性等について積極的な提言を行うとともに、上記事実が判明した後は、再発防止に向け継続的に意見表明を行い、コンプライアンス活動全般の取組みについても、定期的にモニタリングし、その職責を果たしております。

④ 同氏の戸籍上の氏名は、小林純子です。

(責任限定契約について)

当社は、新海一正氏、平松賢司氏、関根愛子氏及び竹内純子氏の各氏との間で、会社法第423条第1項の責任について、各氏が職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、2,000万円と同法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額を限度とする旨の契約を締結しております。なお、第3号議案が原案どおり可決されたときは、各氏との間で、同契約は継続されます。

当社は、第3号議案が原案どおり可決されたときは、山根健嗣氏との間で、上記契約と同旨の契約を締結する予定です。

(補償契約について)

当社は、新海一正氏、平松賢司氏、関根愛子氏及び竹内純子氏の各氏との間で、会社法第430条の2第1項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において補償する旨の契約を締結しております。なお、第3号議案が原案どおり可決されたときは、各氏との間で、同契約は継続されます。

当社は、第3号議案が原案どおり可決されたときは、山根健嗣氏との間で、上記契約と同旨の契約を締結する予定です。

(役員等賠償責任保険契約について)

当社は、保険会社との間で、当社及び当社子会社等の取締役、監査役、執行役員及び重要な使用人等を被保険者として、被保険者がその地位に基づき行った行為(不作為を含む。)に起因して損害賠償請求がなされたことにより被る法律上の損害賠償金及び争訟費用等の損害を保険会社が填補する旨の役員等賠償責任保険契約を締結しております。第3号議案が原案どおり可決され、各候補者が当社の監査等委員である取締役に就任した場合、各候補者は、当該保険契約の被保険者となります。

当社は、当該保険契約について、各候補者の任期途中で同様の内容で更新することを予定しております。

(御参考) 取締役会の構成及び取締役のスキル・マトリックス

第2号議案及び第3号議案が原案どおり可決された場合、本定時株主総会後における当社取締役は、下表のとおりとなります。当社取締役会における社外取締役の割合は、引き続き3分の1（15名中5名）となります。

当社は、当社の取締役会が、全体として、当社グループ企業理念や中長期経営計画の内容等を踏まえた必要なスキル・経験を備えていることが必要であると考えております。各取締役候補者については、主に、下表のとおりスキル・経験を有しております。

氏名	地位(予定)	スキル・経験									
		経営企画・事業戦略	財務・会計、金融・経済	人事・労務・人材開発	ガバナンス・リスク管理、法務・コンプライアンス	技術・研究開発	営業・購買・マーケティング	グローバル	環境・サステナビリティ	行政・公共政策	
取締役 (監査等委員である取締役を除く。)	橋本 英二	代表取締役会長 兼 CEO	○			○		○		○	
	今井 正	代表取締役社長 兼 COO	○			○		○		○	
	森 高弘	代表取締役副会長 兼 副社長	○	○				○		○	
	佐藤 直樹	代表取締役副社長				○		○		○	
	廣瀬 孝	代表取締役副社長	○					○		○	
	船越 弘文	代表取締役副社長	○		○					○	
	湊 博之	代表取締役副社長				○		○		○	
	藤田 展弘	代表取締役副社長				○		○		○	
	澤田 純	新任 社外 独立 取締役	○			○		○		○	
	肥塚 見春	新任 社外 独立 取締役	○			○		○		○	
監査等委員である取締役	新海 一正	常任監査等委員(常勤)			○	○		○		○	
	山根 健嗣	新任 監査等委員(常勤)			○	○				○	
	平松 賢司	社外 独立 監査等委員				○			○	○	○
	関根 愛子	社外 独立 監査等委員		○		○			○		
	竹内 純子	社外 独立 監査等委員				○				○	○

(注) ① 新任：新任候補者 社外：社外取締役 独立：独立役員
 ② 各取締役候補者の職歴・経験をもとに、有しているスキル・経験のうち主なもの(原則として4つまで)に○印をつけております。

<株主提案（第4号議案）>

株主提案について

会社法は、一定の要件を充足する場合に株主提案権を認めております。株主提案がなされた場合、会社は、法令・定款違反等の場合を除いて、提案された議案及び提案の理由等を招集通知及び株主総会参考書類に記載することが義務付けられております。

第4号議案は2名の株主様（議決権比率は合計0.01%未満）からの御提案によるものであります。

当社取締役会としては、株主提案による本議案に反対しております。

以下の第4号議案の件名、提案の内容及び提案の理由は、当該株主様から提出された書面の該当箇所を原文のまま記載しております。

株主提案

第4号議案 上場子会社戦略検討委員会の設立に係る定款変更の件

<提案の内容>

以下の1の議案（以下「定款変更議案」という。）については、本定時株主総会における他の議案（会社提案にかかる議案を含む。）の可決又は否決により、定款変更議案として記載した当社定款の各章又は各条文に形式的な調整（条文番号のずれの修正を含むが、これらに限られない。）が必要となる場合は、定款変更議案に係る条文を、必要な調整を行った後の条文に読み替えるものとする。下記の各株主提案の詳細な説明は、<https://stracap.jp/NIPPON-OSAKASTEEL/>又は株式会社ストラテジックキャピタルのホームページ右上の特設サイトリンク<https://stracap.jp/>を参照されたい。なお、各株主提案において記載する会社数値は（単体）と記載がない限りは全て連結計算書類に基づいている。

（当社注）上記「以下の1の議案」とは、第4号議案を指しております。

現行の定款に以下の章及び条文を新設する。

第4章 取締役及び取締役会

第29条 取締役会は、取締役会による意思決定の支援を行う上場子会社戦略検討委員会（以下この条において「委員会」という。）を取締役会の下に設置する。

2. 委員会は、取締役会の決議により選定された5名以上の本会社の取締役で構成され、その過半数は社外取締役とする。

3. 委員会は、本会社が親会社となっている上場子会社の代表取締役その他委員会が必要と認める者に対し、委員会への出席及び説明を求めることができる。
4. 委員会は、本会社及び本会社の上場子会社の株主価値の最大化並びに上場子会社の少数株主の利益保護の観点から、次の各号に掲げる事項を審議し、その結果を取締役会に答申する。
 - (1) 上場子会社の保有方針（本会社による上場子会社の完全子会社化、本会社が保有する上場子会社の株式すべての売却、上場子会社の上場維持を含むがこれに限られない。）
 - (2) 上場子会社の上場を維持する場合、その理由及び上場を維持することによる本会社及び上場子会社の株主価値向上への具体的な貢献内容
 - (3) 上場子会社において、その経営の規律が保たれ、かつ、上場子会社の少数株主の利益を保護できるガバナンス体制となっているか
 - (4) 上場子会社の前事業年度中の最終取引日時点のPBR（普通株式の株価を1株当たり連結純資産（発行済株式数から自己株式数を控除するほか、企業会計基準適用指針第4号「1株当たり当期純利益に関する会計基準の適用指針」に従い算定した数値をいう。）で除して算定した数値をいう。）が1倍未満である場合又は前事業年度末の自己資本利益率が8%未満である場合における、当該上場子会社の経営計画、資本政策及び株主価値向上策の妥当性
5. 委員会の開催は四半期に1回以上とし、委員であれば誰でも招集することができる。委員会の決議は、議決に加わることができる委員の過半数が出席し、その過半数をもって行う。その他、委員会の招集及び開催に関する手続の詳細、任期その他の事項は、委員会において定める上場子会社戦略検討委員会規則による。
6. 委員会の活動に要する費用は、本会社の負担とする。

<提案の理由>

当社は2025年以降、2社の上場子会社を完全子会社化した一方、大阪製鐵株式会社の保有株式は一部売却しつつ上場を維持しており、その対応には一貫性がなく、子会社の資本コストを高めている。

それにもかかわらず、当社の取締役会では、上場子会社の保有方針自体について議論がなされたことはないようである。

しかしながら、当社はUSスチールの買収により巨額の投資資金が必要となり、足元では転換社債型新株予約権付社債も発行しており、不要な上場子会社については保有株式を売却し必要資金に充当することも検討すべきである。

そもそも、親子上場は、少数株主の保護に欠けるなどの問題点を東証から指摘されており、この歪な保有形態に関し取締役会で何ら議論されていないことも問題である。

そのため、当委員会を設立し、当社のグループ戦略、資本政策及び上場子会社の少数株主保護等の観点から上場子会社の保有方針を検討する仕組みを整備すべきである。

【第4号議案に対する取締役会の意見】

当社取締役会は、本議案に**反対**します。

(反対の理由)

当社は、上場子会社を含めたグループ経営について、取締役会においても必要に応じて審議するなど、適時適切に検討し、取り組んでおります。また、上場子会社に関する内容について審議する委員会の設置という個別具体的な事項を定款で一律かつ固定的に定めることは不適切であると考えます。

当社の取組み内容

当社は、上場子会社を含めたグループ経営について、以下のとおり取り組んでおります。

① 上場子会社を含めた当社のグループ経営

当社は、「日本製鉄グループ企業理念」に基づき、当社グループの健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図りつつ、社会から信頼される企業の実現を目指しています。また、当社は、グループ経営について、基本的な考え方を定めるとともに、グループ会社の資本政策等の検討、連結経営計画の策定・連結決算等のPDCA管理、当社グループの事業に適した内部統制システムの構築・整備等に取り組んでおります。

グループ会社の資本政策等については、当社グループにおけるミッション、事業戦略における重要性及び事業特性を念頭に、資本政策の基本方針を定め、経営環境、財務状況及び歴史的背景、並びに上場子会社については少数株主への影響等も考慮し、個社ごとに最適な在り方を検討・判断することとしています。

そのうえで、個々のグループ会社の資本政策等については、経営会議等で、経営環境やグループ戦略の変化に応じて幅広い選択肢を柔軟かつ適時適切に検討しており、そうした検討内容を踏まえ、独立社外取締役が3分の1を占める当社取締役会においても、必要に応じて審議を行っています。

このうち、上場子会社の資本政策等についても、少数株主に不利益を与えない観点も考慮しつつ必要に応じた検討・見直しを継続的に行っております。その結果として、例えば、2019年には上場子会社であった日新製鋼(株)を完全子会社化し、2023年には持分法適用上場会社であった日鉄物産(株)を連結子会社化しつつ非公開化、2025年には上場子会社であった山陽特殊製鋼(株)を、また、本年4月1日には上場子会社であった黒崎播磨(株)を、それぞれ完全子会社化致しました。これらの対応は、当社の経営会議等において、事業戦略を踏まえた企業価値向上策等の総合的な観点から個別に検討し、

取締役会における審議・決定のうえで実施されたものです。

また、当社は、上記のグループ経営の基本的な考え方を踏まえ、上場子会社を含むグループ会社全社を対象に、各社の必要な体質強化について審議・実行することを目的に、適時適切に各社の経営状況・財務状況を評価し、財務データに基づき年に1回以上の頻度で経営健全度評価を実施し、その結果を経営会議及び取締役会に報告しています。

② 少数株主保護を考慮した上場子会社のガバナンス体制

上場子会社各社においては、コーポレートガバナンス・コードの趣旨も踏まえ、取締役会における独立社外取締役の割合が3分の1以上を満たす体制となっており、独立した意思決定が確保され、自律的な経営がなされているものと認識しております。

そうした独立性が確保された体制のもと、親子会社間の取引条件についても、他の顧客との一般的な契約条件や市場価格等に基づき合理的に決定するなど、少数株主に不利益を与えることがないよう適切に対応しております。また、当社の上場子会社である日鉄ソリューションズ(株)及び大阪製鐵(株)においては、親子間で重要な取引・行為が発生する場合、独立社外取締役のみで構成される特別委員会を設置する体制を整備しております。

このように、当社は、上場子会社の資本政策等を含めたグループ経営について、独立社外取締役が3分の1を占める当社取締役会においても必要に応じて審議するなど、経営環境やグループ戦略の変化に応じて適時適切に検討し、当社グループの健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて一貫して取り組んでおります。また、各上場子会社においては、独立性が確保されたガバナンス体制のもとで、少数株主保護の観点からも適切に経営がなされています。

当社は、上記の取組みの内容等について、各種開示書類において適切に開示も行ってまいります。当社としては、今後も開示の充実に努めつつ、一貫した考え方のもとでグループ経営に取り組んでまいり所存です。従って、上場子会社に関する内容について審議する委員会を設置する必要はないものと考えます。

定款変更の是非

本議案は、上場子会社に関する内容について審議する委員会の設置という個別具体的な事項を、会社の組織等の基本的な事項を定める定款に一律かつ固定的に定めることとするものであり、経営環境の変化に応じた機動的な方針の策定・変更や業務執行の妨げともなるため、不適切であると考えております。

従いまして、当社取締役会は、本議案に**反対**致します。

事業報告 第101期 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

1. 当社グループの現況に関する事項

(1) 事業の経過及び成果並びに対処すべき課題

【全般の概況】

当期の世界経済は、AI、電力、防衛等の一部分野を除き、国内・海外ともに製造業・建設業のベース需要が低迷し、世界の鉄鋼事業環境は危機的な状況が継続しています。中国では、経済減速による需給ギャップ拡大を背景に過剰生産が継続し、これに伴う安価な鋼材輸出増加が国際市況の低迷を招いています。こうした環境のもと、各国・地域で通商措置が発動されており、日本国内への輸出圧力がさらに高まっています。このため、日本においては輸入通商対策の強力な検討・推進が重要性を増している状況です。

当社は、こうした厳しい経営環境を早くから想定し、2021年3月に策定した「日本製鉄グループ中長期経営計画」(以下、前中長期経営計画)において、4つの柱として「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」を掲げるとともに、当初想定を上回る事業環境の変化にも対応する諸施策を実行してきました。国内では、生産設備構造対策による固定費削減、紐付き価格の是正と外部調達コスト変動影響の負担適正化とともに品種高度化を通じた限界利益の引上げによる損益分岐点の抜本的な引下げを実行し、その効果を着実に発現させてきました。加えて、国内鉄グループ会社再編によるシナジー最大化の追求、United States Steel Corporation (以下、USスチール) 買収やインドでの能力拡張等の海外事業の深化・拡充、原料「調達」から「事業」への進化、流通を自らの事業分野へ取り込むことにより「幅と厚み」を持つ強靱な事業構造への進化を進めてきました。これらの取組みにより鉄鋼事業の環境悪化に先手を打つことで、当初想定以上に需要が減少し競合が激化する局面においても、実力ベース連結事業利益^(※) 6,000億円以上を確保し得る優位性を構築しました。その結果、世界の同業他社と比較して相対的に高水準の収益力を維持しているものと認識しています。

(※) 事業利益より在庫評価差等を控除し、当社グループとしての実力を表すと認識しているもの。

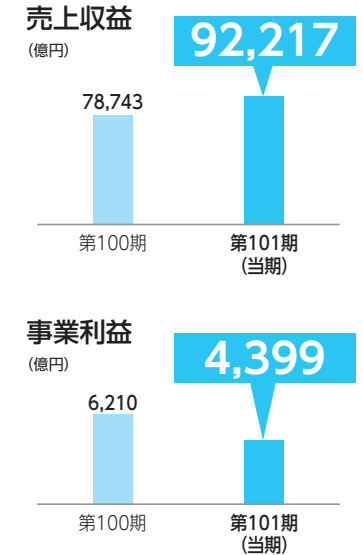
【事業分野別の概況】

当社グループは、各事業分野において各社がそれぞれの環境変化に対応しながら、最大限の経営努力を重ねてきました。

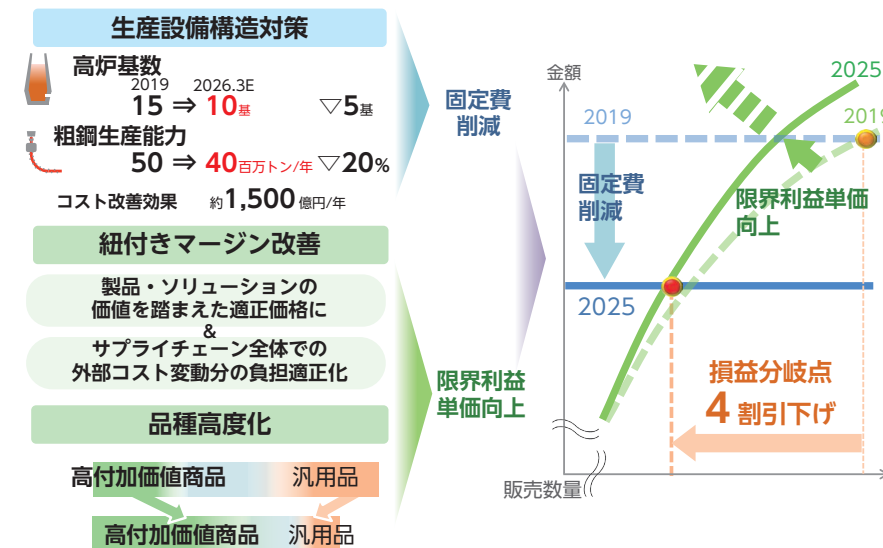
製鉄事業

製鉄事業については、当期において以下の取組みを進めました。

国内事業においては、圧倒的な競争力のさらなる強化を推進してきました。ベース操業実力の着実な向上とともに前中長期経営計画に掲げた生産設備構造対策や新鋭設備の立上げの効果を最大発揮することにより、コスト競争力の徹底追求、品種高度化の推進、総合的ソリューションの展開を図りました。あわせて紐付き価格における外部調達コスト変動影響の負担適正化等の取組みを継続しています。加えて、グループ総合力の最大化に向け、国内鉄グループ会社再編を通じたシナジーの創出を目的として、戦略会社の完全子会社化や吸収合併、グループ会社間の統合による体質強化を推進してきました。その一環として、2025年4月に日鉄ステンレス(株)及び日鉄鋼管(株)を吸収合併しました。さらに、2026年4月に黒崎播磨(株)の完全子会社化を実施し、同年5月には、棒線・特殊鋼事業におけるシナジー拡大を目的に山陽特殊製鋼(株)の吸収合併を行うことを決定しました。



国内製鉄事業：内需減少と輸出困難化に耐え得るスリムで強靱な体質を構築



国内製鉄事業：グループ会社再編による収益力向上

グループトータルでの体質強化：シナジー効果160億円/年* (2025年度)

*持分増による利益取り込み増
(約230億円/年<税後>)は外数

	分野	案件	実行時期	
戦略会社の 完全子会社化 ／吸収合併	商社	日鉄物産(株) 子会社化・非公開化	2023.4子会社化 2023.6非公開化	サプライチェーン一貫で 営業力を強化 付加価値を創造
	特殊鋼棒線	山陽特殊製鋼(株) 完全子会社化	2025.4	生産構造最適化 営業・物流面での連携を 強化
	ステンレス	日鉄ステンレス(株) 日本製鉄に吸収合併	2025.4	人的リソース強化 開発・営業力・技術力強化
	耐火物	黒崎播磨(株) 完全子会社化	2026.4	海外展開において連携 コスト競争力強化、 電炉向け耐火物開発
グループ 会社間の 統合による 体質強化	国内電線管	日鉄鋼管(株) 事業の移管集約 建材管⇒日鉄建材(株) メカニカル鋼管⇒日本製鉄	2025.4	事業基盤強化・効率化 営業力強化、 生産構造最適化
	メカニカル 鋼管	伸管3社*の統合 *日鉄片倉鋼管(株)・鶴見鋼管(株)・日鉄鋼管ファインチューブ(株) 日鉄ファインチューブ(株) 発足<96%>	2026.1	メカニカル伸管分野での 最適生産化等
	厚板シャー (造船)	太陽シャーリング(株)とサカコー(株)の統合 太陽サカコー(株) 発足<77%>	2022.4	経営資源を共有し体質強化 注文構成の多様化
	厚板シャー (鉄骨・橋梁)	日鉄神鋼シャーリング(株)と富士鉄鋼センター(株)の統合 日鉄神鋼シャーリング(株) 発足<55%>	2025.10	経営スリム化 事業の効率化
	棒線 二次加工	三菱金属工業(株)・日鉄精鋼(株)・日鉄鋼線(株)の統合 日鉄プロセッシング(株) 発足<68%>	2023.10	営業力強化・商品高度化 サプライチェーン・ BCPの強化等
	スラグ セメント	日鉄高炉セメント(株)と日鉄セメント(株)の統合 日鉄高炉セメント(株) 発足<90%>	2026.4	事業基盤強化・効率化 営業・技術・商品開発強化

<当社議決権比率%>

海外事業では、「需要の伸びが確実に期待できる地域」及び「当社の技術力・商品力を活かせる分野」において、需要地での鉄源一貫製造拠点の拡充を進めています。これにより、現地需要を確実に捕捉するとともに、一貫での高い付加価値の確保を図っています。

2025年6月にUSスチールの買収を完了し、高級鋼を中心に需要の伸びが期待される米国、欧州に本格参入しました。製造実力の向上を重要な課題と位置付け、必要な設備投資を進めるとともに、当社の操業・品質管理技術を全面的に移転することで、コスト競争力の向上を図っています。すでに技術系を中心に短期派遣者を含む100名超の派遣者が現地に赴任しており、今後も必要に応じて派遣者の増員を行い、USスチールの収益力の向上に取り組んでいきます。

さらに2026年5月には、欧州域内の経営・運営体制の強化を目的として、欧州の鉄源一貫製造拠点であるU. S. Steel Košice, s.r.o.とOvako ABを当社による直接出資体制へ移行^(※)することを決定しました。これにより、長期的な視点に立った製品分野の成長戦略立案・実行を含め、欧州事業の発展を目指すこととしています。

(※) U. S. Steel Košice, s.r.o.：USスチール傘下から当社直接出資会社へ移行し、NIPPON STEEL SLOVAKIA s.r.o.に商号変更
Ovako AB：当社と山陽特殊製鋼(株)との統合により、当社直接出資会社へ移行

将来的な市場の拡大及び自国産化のさらなる進展が見込まれるインド市場においては、ArcelorMittal Nippon Steel India Limitedの既存拠点であるハジラ製鉄所にて、能力拡張と製品高度化を進めています。加えて、新たに用地を取得したインド南部ラジャヤペタにおいても鉄源一貫製鉄所の建設計画を推進しており、2026年3月に起工式を開催し、土地造成工事に着手しました。これらの取組みを通じて市場におけるプレゼンスの向上を図っていきます。

また、タイについては、当社のホームマーケットとの認識のもと、タイにおける唯一の電炉一貫薄板製造会社であるG Steel Public Company Limited及びG J Steel Public Company Limitedの立て直しに注力し、NS-Siam United Steel Co., Ltd.との一体運営の強化等を通じて、海外からの輸入材にも対抗し得る強固なサプライチェーンの構築を進めています。

2025年度末における当社のグローバル粗鋼生産能力は8,200万トン（当社単独及び30%以上出資会社の生産能力の単純合計）となりました。今後も、グローバル粗鋼1億トン体制の実現を目指し、米国、欧州、インド、タイにおける一貫生産体制の重点的な強化を通じて、収益力の向上に取り組んでいきます。

原料事業においては、原料権益投資を通じて、市況ボラティリティの高い環境にも左右されにくい連結収益構造の確保を図っています。

海外事業：幅と厚みを持つ強靱な事業構造への進化

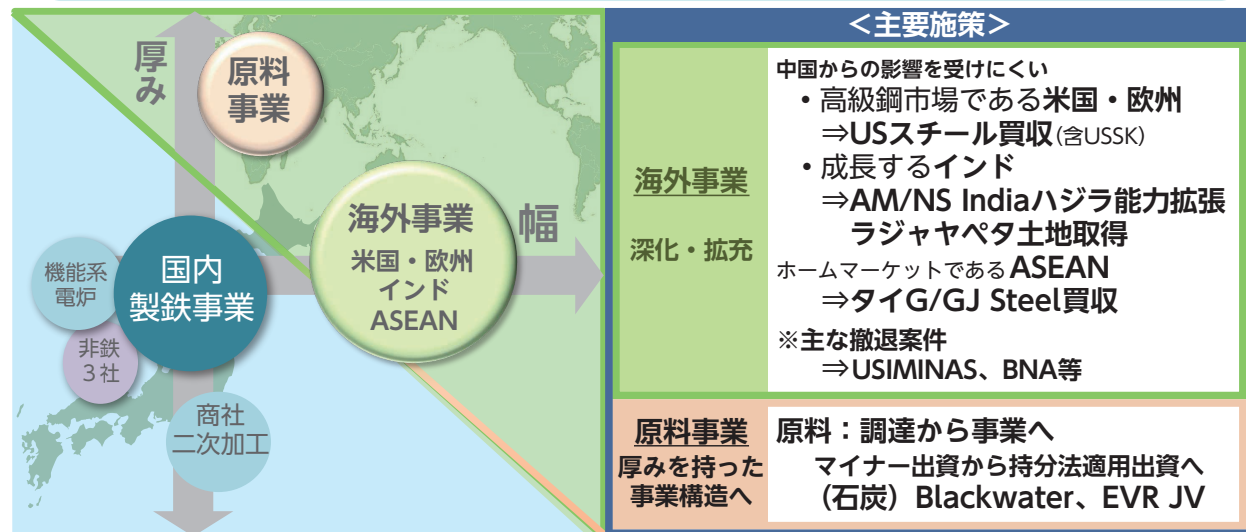
日本国内の鉄鋼需要は漸減
人口減、直接・間接輸出の困難化

世界各国における通商措置の広がり
中国需給ギャップ起因の世界的な鋼材マージン低迷

<海外事業> 成長する重点地域のインサイダーとして成長、継続合理性のない事業から撤退

<原料事業> 原料の「事業化」、優良原料の安定調達+原料コスト変動影響の緩和

持続的成長への基盤を着実に整備



カーボンニュートラルへの取組みについては、「日本製鉄カーボンニュートラルビジョン2050」の実現に向けて各種施策を推進してきました。2025年5月には、2029年度までに九州製鉄所八幡地区、瀬戸内製鉄所広畑地区、山口製鉄所（周南）において電炉3基を新設・増設・再稼働させる設備投資を決定し、当該投資はGX推進法に基づく政府支援事業に採択されました。また、東日本製鉄所君津地区における小型試験炉でのSuper COURSE50開発試験において、2026年2月から3月にかけて世界最高水準の更新となるCO₂排出量45%削減を実現しました。さらに、波崎研究開発センターにおいて、水素による低品位鉄鉱石からの還元鉄製造を行う試験還元炉を建設し、2026年3月に運転を開始しました。このように、カーボンニュートラル実現に向けた「大型電炉での高級鋼製造」、「水素による還元鉄製造」及び「高炉水素還元」の3つの革新技術の開発が着実に進展しています。加えて、GXスチールの市場形成に向け、需要の創出並びに鉄鋼の製造過程におけるCO₂削減の価値が鋼材価格として適切に評価されるための国際的なルールづくり及び標準化を進めています。

また、当社はカーボンニュートラルの実現を通じて2つの価値をお客様に提供しています。1つは鉄鋼製造プロセスにおけるCO₂排出量の削減を認定される鉄鋼製品～『NSCarbolex[®] Neutral』、もう1つは社会における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～『NSCarbolex[®] Solution』です。これらの価値の提供を通じて、お客様の脱炭素ニーズに応え国際競争力も支えています。あわせて、脱炭素化における鉄鋼業の役割の重要性が再認識されるなか、当社としてもカーボンニュートラル実現に向けた革新技術の開発・実機化を加速・前倒しを行うこととしています。なお、当社のCO₂排出量削減目標及び気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の枠組み等に基づく気候変動リスク情報については、統合報告書2025にて開示しています（https://www.nipponsteel.com/ir/library/annual_report.html）。さらに、2026年3月に当社のカーボンニュートラル施策の推進状況やGXスチール市場の形成について御理解いただくこと等を目的としたGX説明会を開催しました。説明会には、機関投資家、金融機関、アナリスト、環境保護団体及びメディアより多くの方々に御参加いただきました（https://www.nipponsteel.com/ir/library/strategy/pdf/20260324_100.pdf）。

DX戦略の一環として、データ及びデジタル技術を活用した業務・生産プロセス改革を推進してきました。当期の具体的な取組みの一例として、これまで取り組んできた統合データプラットフォーム「NS-Lib」の構築において、経営上必要となるデータに加え、各製鉄所で個別に蓄積されてきた主要工程データの集約を完了しました。これにより、全社一元化されたデータの利活用を通じて、迅速かつ高度な意思決定及び課題解決の実現を図っています。また、製鉄所構内においては、従来から進めてきたクレーンの自動化や無人搬送車両（AGV）の導入に加え、名古屋製鉄所を皮切りに、製品・半製品等を運搬する大型特殊車両や鉄道の無人化（自動化）及び遠隔化を積極的に推進しています。遠隔化については一部で実機化を完了しており、無人化についても2026年度以降の実機化を目指すなど、構内物流の効率化・高度化に取り組んでいます。さらに、持続的成長に向けて、付加価値を生まない業務上の「壁」「重なり」「ムダ」を排除し、本質的な課題に注力できる業務プロセスへと転換するための業務刷新・効率化にも着手しています。加えて、当社は子会社である日鉄ソリューションズ(株)とともに、鉄鋼業界で初めて人工知能学会全国大会のプラチナスポンサーとなりました。あわせて、個人レベルでの汎用AI活用の定着を図るなど、AIの積極的な利活用を推進しています。今後も、社内外のデータ及びAIを活用し、業務の高度化・自動化・生産性向上・迅速化等の各種DX施策に継続的に取り組んでいきます。

製鉄事業として、売上収益は9兆2,217億円、事業利益は4,399億円となりました。

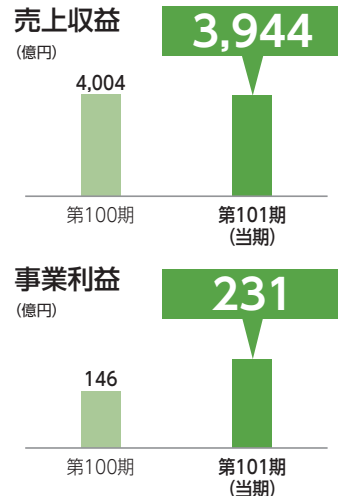
エンジニアリング事業

日鉄エンジニアリング(株)においては、各事業の案件規模や工事進捗状況等による増減はあるものの、過年度から順調に積み上がった受注残高を背景に、EPC分野の廃棄物発電プラント事業等で大型案件の工事が着実に進捗していることや、O&M・サービス分野の電力ビジネス事業での取引規模増等により、売上収益は前年度とほぼ同じ水準となりました。事業利益については、EPC分野における堅調な工事進捗に加え、電力ビジネス事業をはじめとするO&M・サービス分野の収益改善等もあり、前年度比で増益となりました。

エンジニアリング事業として、売上収益は3,944億円、事業利益は231億円となりました。



シャフト炉式ガス化溶融炉「北谷津清掃工場」(千葉市)

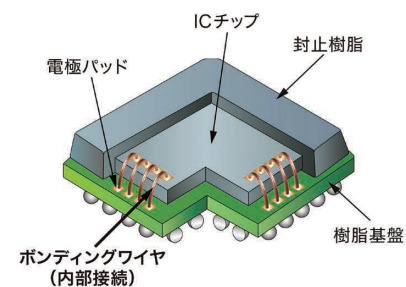


ケミカル&マテリアル事業

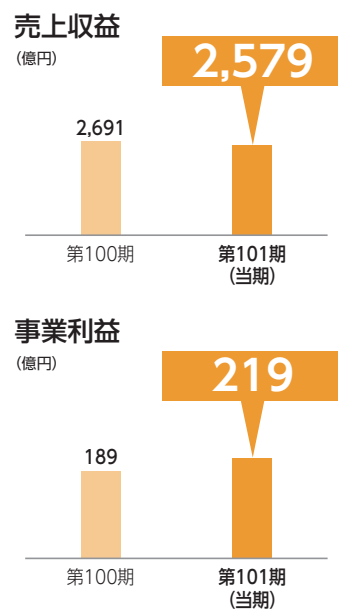
日鉄ケミカル&マテリアル(株)においては、米国関税措置による世界経済の先行き不透明感や原料価格の高騰の影響を受ける厳しい事業環境下において、コスト削減や販売価格改善に努めるとともに、AI関連需要の取込みにより事業全体は概ね堅調に推移しました。

コールケミカル事業は、主力の黒鉛電極用ニードルコークスの需要低迷やピッチコークスの在庫調整が続く一方、タイヤ向けカーボンブラックは前年度並みで推移しました。化学品事業は、ベンゼン及びスチレンモノマーの需要停滞や中国での生産設備の新・増設継続の影響を受け、市況は低迷しました。機能材料事業では、AIサーバー・データセンター向け需要の拡大を背景に、機能樹脂や基板材料、半導体材料が好調に推移しました。

ケミカル&マテリアル事業として、売上収益は2,579億円、事業利益は219億円となりました。



好調に推移したボンディングワイヤ等の半導体関連材料

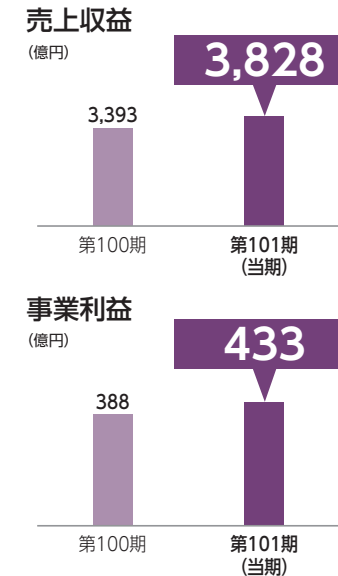


システムソリューション事業

日鉄ソリューションズ(株)においては、「2025-2027中期経営計画」で掲げた以下の4つの抜本変革を中心に取り組み、初年度はほぼ計画どおりに進捗しました。

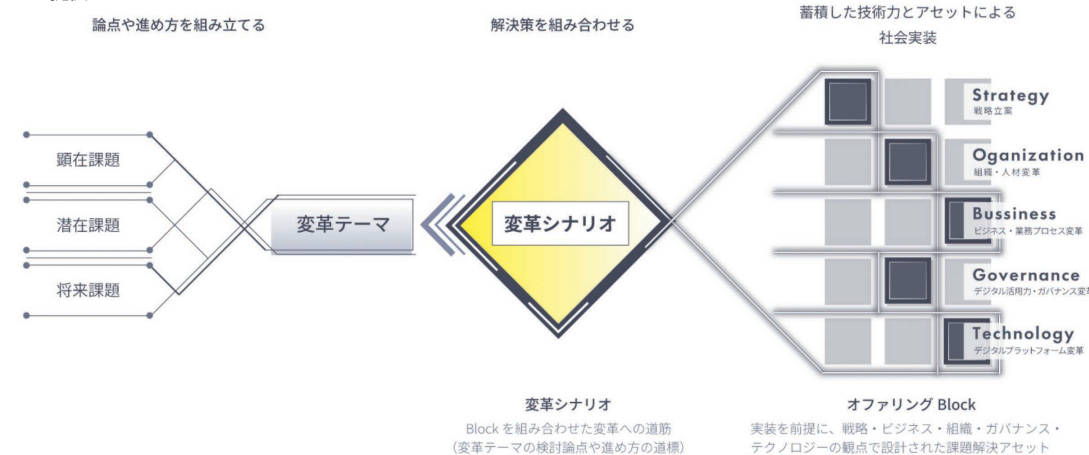
「事業収益モデルの変革」については、「TAM型^{*}」モデルの拡大を図るべく各種施策に取り組み、事業構造の転換が進んでいます。「顧客アプローチの変革」については、企業のデジタル変革を支援するオファリングブランド「Corepeak」を立ち上げ、お客様へのアプローチを開始しています。「技術獲得・適用プロセスの変革」については、開発・運用統合プラットフォーム「Nestorium」を全社標準のITサービスプラットフォームとして活用し、開発生産性の向上に取り組んでいます。「社内業務・マネジメントの変革」については、管理系部門の統合、社内システムの刷新、生成AIの適用促進等による業務生産性の向上、経営管理の高度化に取り組んでいます。

また、外部成長戦略・グローバル戦略についても積極的に取り組んでおり、インフォコム(株)及びインドネシアのPT. WCS ABYAKTA NAWASENAのグループ会社化や、機能強化・提供価値向上、事業領域の拡張等を目的とした資本業務提携等も推進しています。システムソリューション事業として、売上収益は3,828億円、事業利益は433億円となりました。



- ^{*} TAM型：以下の3つの収益モデルから構成される新たなビジネスモデル
- ・SI Transformation (次世代SIモデル「T型」)：革新的技術を用いて高い生産性で提供
 - ・Asset Driven (アセット活用型「A型」)：強みをアセット化して提供
 - ・Multi Company Platform (PF提供モデル「M型」)：共同利用プラットフォームを提供

Corepeakの提供モデル



【売上・損益】

当期の連結業績については、売上収益は10兆632億円、実力ベース事業利益は6,504億円、事業利益は5,141億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は171億円となりました。

当期の各事業部門の売上収益及び事業利益は、以下のとおりです。

【各事業部門の売上収益及び事業利益】

(単位 億円)

	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	調整額	合計
売上収益	92,217	3,944	2,579	3,828	△1,937	100,632
事業利益	4,399	231	219	433	△142	5,141

また、当期の単独業績については、売上高は4兆5,420億円、営業利益は1,681億円、経常利益は1,779億円、当期純利益は3,409億円となりました。

【資産、負債及び資本】

当期末の連結総資産については、当社米国子会社とUSスチールとの合併(以下「本合併」という。)等により、営業債権及びその他の債権の増加(3,377億円)、棚卸資産の増加(5,769億円)、有形固定資産の増加(2兆2,639億円)、のれんの増加(1,881億円)、無形資産の増加(5,695億円)等がある一方で、現金及び現金同等物の減少(2,112億円)等があり、前期末(10兆9,424億円)から3兆7,181億円増加し14兆6,605億円となりました。

負債についても、本合併に伴う株式取得対価のパーマネントファイナンス等により有利子負債が5兆1,742億円と前期末(2兆5,074億円)から2兆6,668億円増加したことや、営業債務及びその他の債務の増加(6,687億円)等があり、前期末(5兆390億円)から3兆5,969億円増加し8兆6,360億円となりました。

資本については、親会社の所有者に帰属する当期利益171億円による増加、配当金の支払による減少(1,464億円)がある一方で、その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産の公正価値の純変動の増加(579億円)、在外営業活動体の換算差額の増加(1,753億円)等があり、前期末(5兆9,033億円)から1,211億円増加し6兆245億円となりました。なお、当期末の親会社の所有者に帰属する持分は5兆5,304億円となり、親会社の所有者に帰属する持分に対する有利子負債の比率(D/Eレシオ)は0.94倍(劣後ローン・劣後債資本性調整後0.71倍)となりました。

【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2四半期末の配当については、1株につき60円(2025年10月1日を効力発生日として、

1株を5株とする株式の分割を実施したため、当該株式の分割を踏まえて換算した場合、1株につき12円)を実施しました。当期末の配当については、第3四半期決算発表時(2026年2月5日)に公表したとおり、1株につき12円とさせていただきます。これにより、前中長期経営計画の最終年度となる2025年度の配当については、当該株式の分割を踏まえて換算した場合、年間配当額は1株につき24円となり、USスチール合併に伴う一過的な損失を除いた2021~2025年度の5年間累計での配当性向は30%程度となります。

【今後の経営課題】

【「2030中長期経営計画」の実行】

2025年12月、当社は、お客様価値の創造を通じて持続可能で豊かな社会の実現に貢献する、「総合力世界No.1の鉄鋼メーカー」を目指し、成長を続けるため、「2030中長期経営計画」を策定しました。2026年度からの2030中長期経営計画では、一段と厳しい経営環境を想定し、国内事業のさらなる収益基盤強化と海外事業でのグローバル成長戦略の実行により、世界No.1の鉄鋼メーカーへの復権を果たします。

連結実力利益1兆円以上の実現を目指すとともに、将来のグローバル粗鋼1億トン以上の実現に向け、国内は、さらなる収益基盤強化による収益力向上、海外は、グローバル成長戦略の実行による飛躍的利益拡大を推進する各種施策を実行していきます。

これらの戦略を支える経営基盤をさらに強化するために、研究リソースを継続的に投入し世界最先端技術の開発を推進するとともに、業務刷新・効率化を推進し、人材の競争力強化等にも取り組んでいきます。

【次期の見通し】

こうした状況のもと、当社は、国内事業においてはこれまで進めてきたグループトータルでの体質強化を加速するとともに、海外事業においてはUSスチールをはじめ既存事業の収益力強化とさらなる規模拡大を通じて、「新たな地産地消体制の確立(米・欧・印・ASEAN)」に向けたマネジメント体制の強化を急ぎます。これらを同時に推進していくために、国内の組織、人事及び業務の見直しをさらに進め、国内人材の海外投入も拡大していきます。

2026年度の通期業績見通しについては、中東での戦争開始前の事業環境に基づくものとして前期に対しさらなる環境悪化のなかでUSスチールの収益回復を梃子に実力ベース事業利益7,000億円(上期3,000億円、下期4,000億円)以上の確保を目指します。特に、下期については年率8,000億円以上とし、2027年度以降での海外事業収益拡大等により1兆円規模への成長に向けた確固たる基盤構築を目指します。

USスチールについては、シナジーを中心とする収益改善施策の効果発揮等により、実力ベース事業利益1,000億円以上の収益貢献を見込んでいます。

中東情勢が経済活動に与える影響については、過去のオイルショック時に見られたエネルギー供給面での影響にとどまらず、グローバル分業型のサプライチェーンを構築している現在の経済

構造のもと世界全体に波及するものとなっています。加えて、中東地域の経済規模が格段に拡大したことにより中東地域は日本を含むアジア諸国にとって重要な輸出マーケットとなっており、同地域の情勢は幅広い産業の需要に極めて大きな影響を及ぼします。特に鉄鋼業は多くの産業を下支えする基幹産業であるなか、当社は、他社と比較して品種メニューが豊富に対応する産業分野も極めて広く事業展開もよりグローバルに進めていることから、中東情勢が当社業績に与える影響について、現時点で網羅的かつ合理的に把握することはできません。

一定の想定が可能な影響としては、原燃料等コストの上昇や中東向け鋼材の直接輸出の減少等が挙げられ、これらにより第1四半期においては▲500億円程度の影響が想定されます。しかしながら、事態は終結の見通しが立っておらず、仮に終結に至った場合でも、鉄鋼需要やコスト面への悪影響が直ちに解消するわけではありません。従って、第2四半期以降を含む2026年度通期における影響について現時点で合理的に定量化できないため、業績見通しには含めていません。

中東情勢の業績に与える影響は合理的に把握することはできませんが、現時点では2030中長期経営計画で導入した下限配当等を踏まえ、2026年度の配当は1株につき24円を予定しています。

株主の皆様におかれましては、以上の諸事情を御賢察賜り、引き続き変わらぬ御支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

(御参考) 2030中長期経営計画 (2025年12月12日公表) の概要

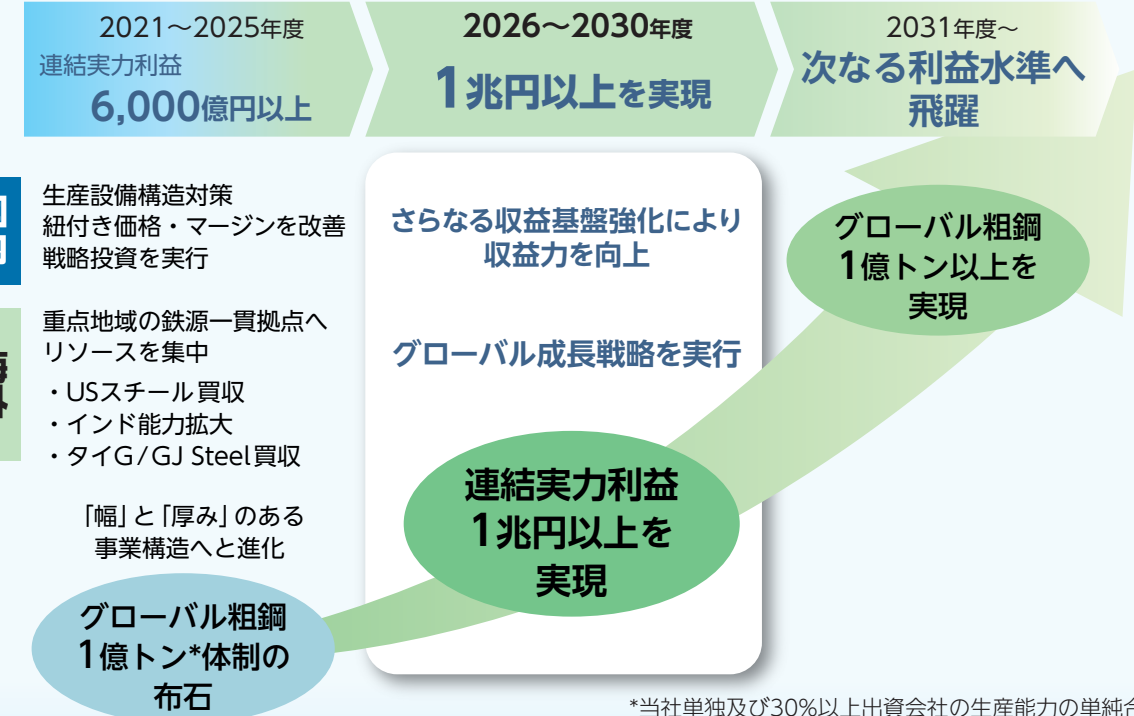
当社は、お客様価値の創造を通じて持続可能で豊かな社会の実現に貢献する、「総合力世界No.1の鉄鋼メーカー」を目指し、成長を続けるため、「2030中長期経営計画」を策定しました。

当社は、2030中長期経営計画の達成を通じて、世界No.1の鉄鋼メーカーへの復権を果たし、日本経済の復活に貢献します。

I. 中長期的な成長戦略

当社は、連結実力利益1兆円以上の実現を目指すとともに、将来のグローバル粗鋼1億トン以上の実現に向け、各種施策を実行していきます。

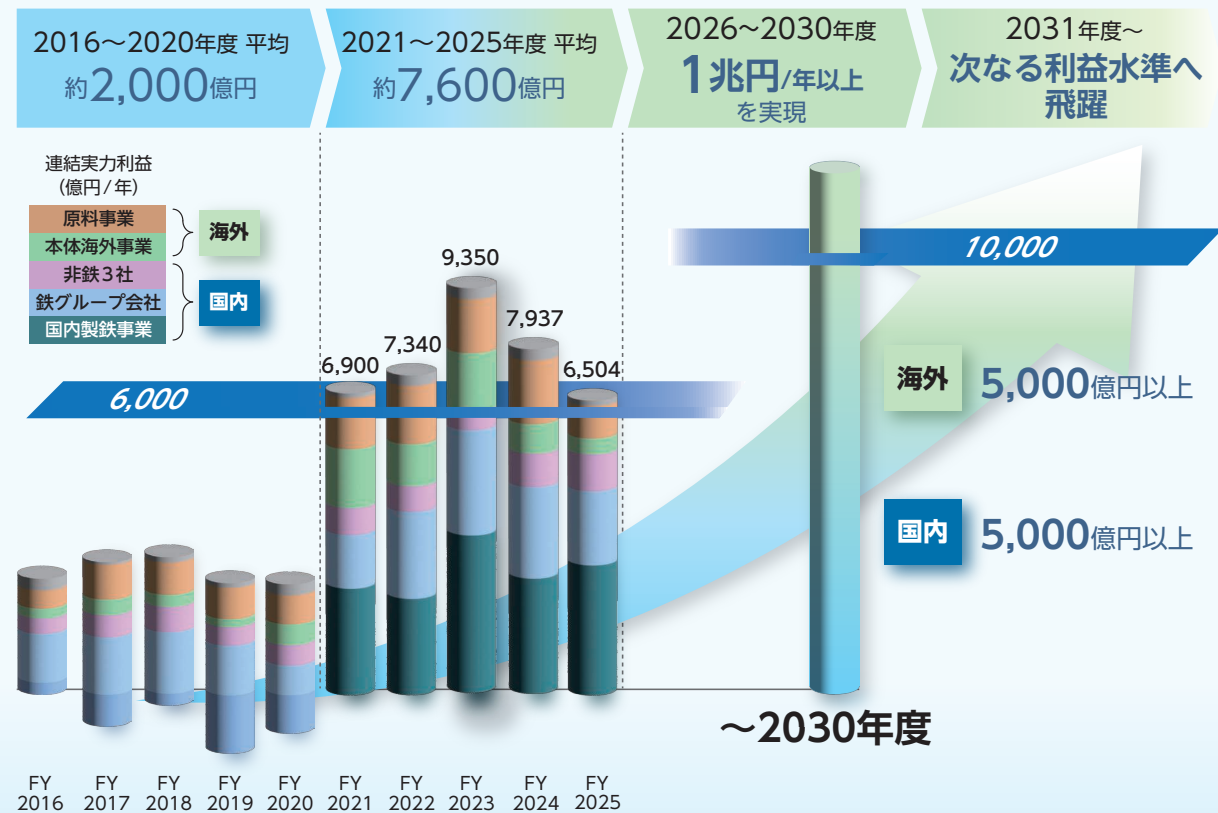
世界No.1鉄鋼メーカーへ復権



当社は、前中長期経営計画期間（2021～2025年度）において、当初計画の達成に向けた取組みを推進するとともに、当初想定を上回る事業環境の変化にも対応する諸施策を実行しました。国内では、生産設備構造対策・品種高度化、紐付き価格・マージンの適正化等を通じて損益分岐点を改善し、海外では、インドでの能力拡大やUSスチールの買収等により、事業基盤を拡充しました。これに加え、原料事業への投資やグループ再編等を通じて、幅と厚みのある事業構造を構築し、2021～2025年度の連結実力利益は平均で約7,600億円となりました。

今後は、2030年度までに国内・海外で各5,000億円、合計1兆円以上の連結実力利益の実現を目指します。さらに2031年度以降、グローバル粗鋼1億トン以上を確立し、成長ステージを一段引き上げていきます。

連結実力利益 1兆円以上の実現



1. 国内：さらなる収益基盤強化による収益力向上

国内事業では、コスト競争力の徹底追求に加え、総合的ソリューションの展開、グループ総合力の最大化を通じて、各需要分野・品種毎のニーズに応じた競争力を強化し、収益力の向上を図ります。自動車、インフラ（建築・土木）、さらにはエネルギー・造船等の分野毎に、お客様価値を創造し、国内需要を捕捉していきます。

圧倒的な競争力のさらなる強化・発揮

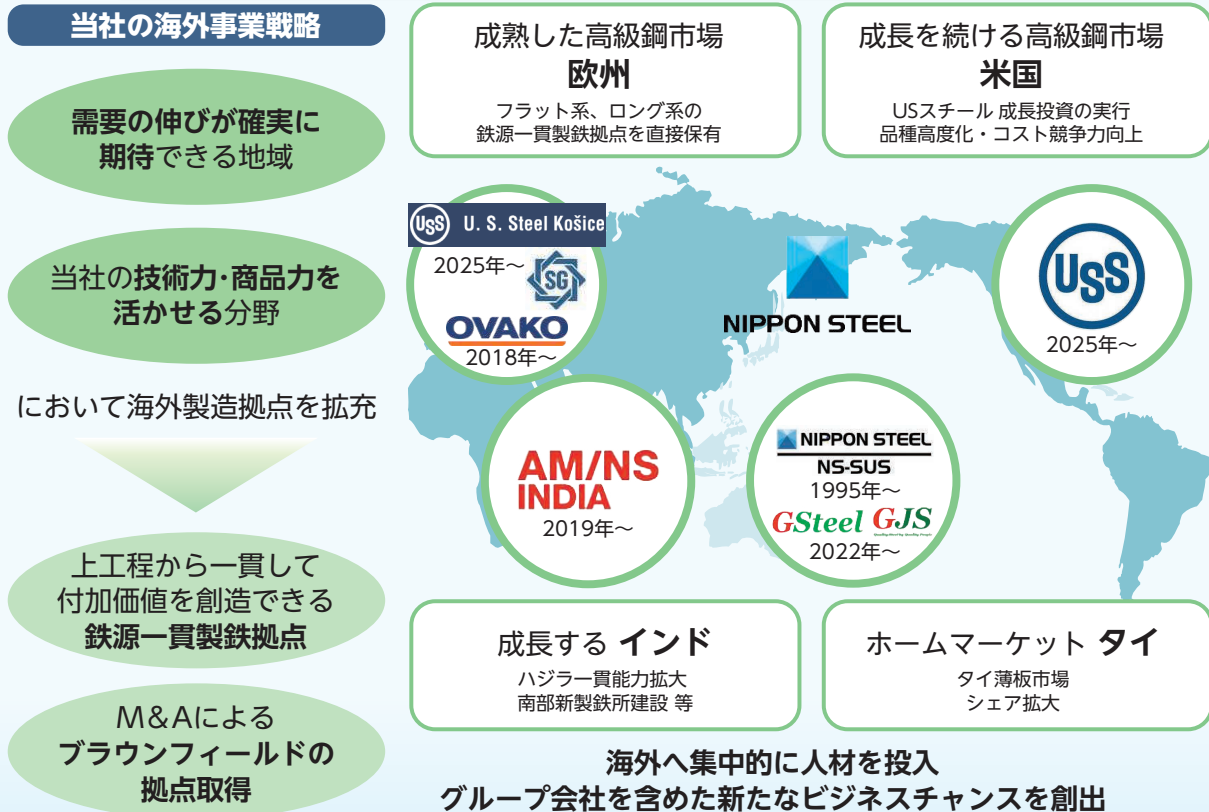


2. 海外：グローバル成長戦略の実行による飛躍的利益拡大

海外事業では、米国、欧州、インド、タイを重点地域とし、設備投資の実行に加え、当社の技術・ノウハウを最大限移転し、鉄源一貫体制を強化します。これにより、高級鋼から汎用鋼まで様々な需要を捕捉し、飛躍的に利益の拡大を図ります。

大規模成長投資・経営リソースの集中投入

重点地域「米国」「欧州」「インド」「タイ」で鉄源一貫生産を強化



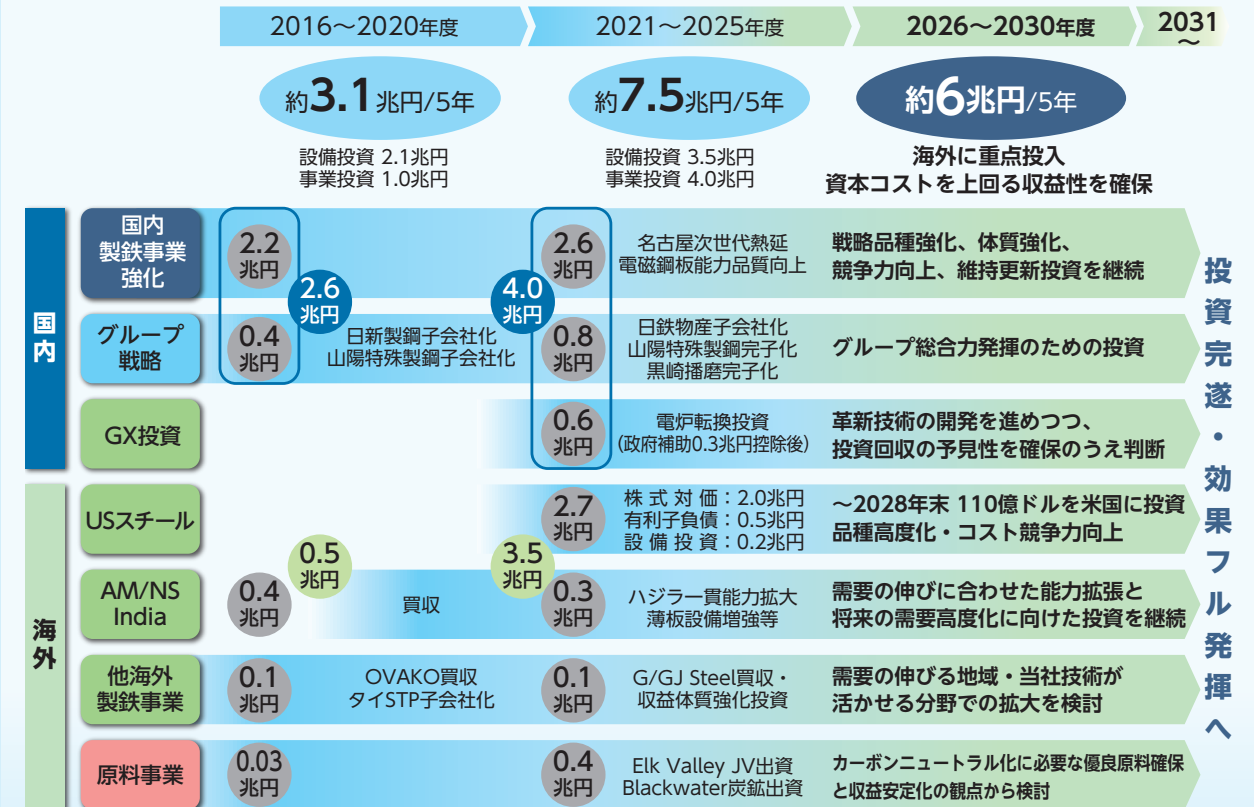
II. 財務目標・株主還元

1. 経営資源投入方針と投資計画

企業価値の持続的な向上を目指して、成長投資・株主還元・財務体質の健全性において、適切なバランスを追求しながら、経営資源を戦略的に投入します。

具体的には、国内におけるさらなる収益基盤の強化による収益力向上、海外におけるグローバル成長戦略の実行による飛躍的利益拡大のために、今後5年間で、総額6兆円規模の設備投資・事業投資を実施します。

持続的成長に向けた長期戦略投資



2. 収益・財務目標、株主還元方針

(1) 収益・財務目標

経営計画の諸施策の実行により、中長期的な収益力及び資本効率の向上、並びに財務基盤の強化に取り組んでまいります。2030年度を一つのマイルストーンとし、連結実力利益1兆円以上、ROE10%程度（2031年度以降10%超）等の財務指標の達成を目指します。

2030中長期経営計画 主要指標



(2) 株主還元方針（下限配当の新設）

中長期的成長に向けた投資、株主還元、財務体質の健全性を適切なバランスで実現する観点から、現行の「連結配当性向年間30%程度を目安」とする配当方針を継続します。

加えて、安定した収益基盤を築いてきたことも踏まえ、株主・投資家の皆様の配当の予見性を高め、当社の株式の魅力が高める観点から、「2030中長期経営計画」の5年間（2027年3月期～2031年3月期）においては、1株当たりの年間配当額の下限を24円とする方針とします。

株主還元の強化等を通じた当社株式の魅力向上

連結配当性向 年間30%程度目安（継続）

中長期的成長に向けた投資、株主還元、財務体質の健全性の適切なバランスを実現

株式分割 1株につき5株（2025年10月1日～）

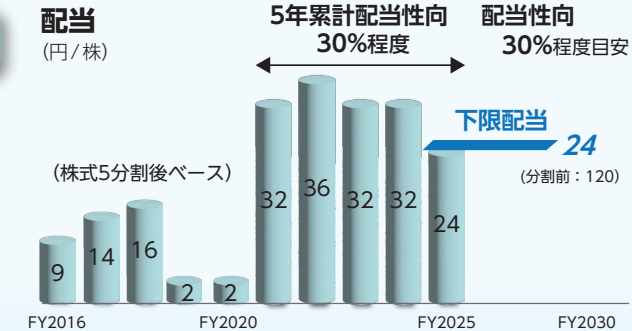
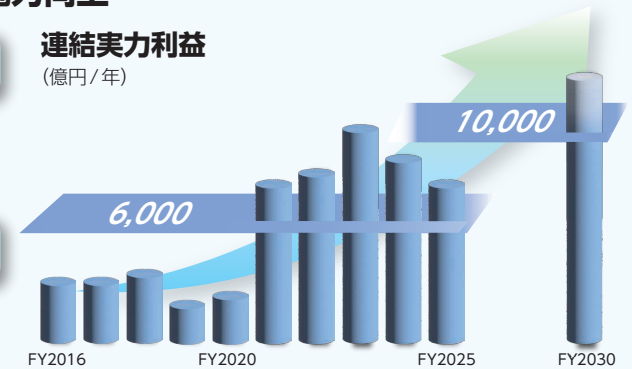
特に個人投資家の皆様にとってより投資しやすい環境を整え、投資家層をさらに拡大

下限配当 年間24円/株（分割前：120円）

外部環境によらず高水準の利益を確保する収益体質を構築

⇒株主・投資家の皆様の配当の予見性を高め当社株式の魅力が高める観点から下限配当を設定

2026～2030年度 下限配当=24円/株



利益成長により高水準の株主還元へ

新たな成長ステージでさらに利益水準を向上させより高水準の株主還元を目指す

(2)資金調達の状況

発行年月日	件名	発行総額
2026年3月12日	2029年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債	3,000億円
2026年3月12日	2031年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債	3,000億円

(3)設備投資の状況

区分	件名
当期に完成した主要設備投資	当社 九州製鉄所大分地区 第2コークス炉改修（付帯設備を含む）
当期継続中の主要設備投資	当社 東日本製鉄所君津地区 第3コークス炉改修（付帯設備を含む） 当社 名古屋製鉄所 次世代熱延設備新設 当社 九州製鉄所八幡地区 電炉新設（付帯設備を含む） 当社 瀬戸内製鉄所広畑地区 電炉拡充（付帯設備を含む） 当社 山口製鉄所 電炉改修（付帯設備を含む）

(4)事業の譲渡等の状況

当社は、2025年4月1日に、当社を存続会社、日鉄ステンレス(株)を消滅会社とする吸収合併を行いました。

また、2025年6月18日に、United States Steel Corporationは当社米国子会社と合併し、当社の連結子会社となりました。

(5)財産及び損益等の状況の推移

区分	事業年度	第98期	第99期	第100期	第101期 (当期)
生産高					
粗鋼	(万トン)	4,032	4,051	3,959	5,048
売上収益	(億円)	79,755	88,680	86,955	100,632
(内、海外売上収益)		(32,398)	(35,812)	(35,857)	(52,030)
事業利益	(億円)	9,164	8,696	6,832	5,141
親会社の所有者に 帰属する当期利益	(億円)	6,940	5,493	3,502	171
資産合計	(億円)	95,670	107,146	109,424	146,605
親会社の所有者に 帰属する持分	(億円)	41,811	47,777	53,833	55,304
基本的1株当たり当期利益		150円73銭	119円31銭	70円18銭	3円28銭
1株当たり親会社所有者 帰属持分		908円11銭	1,037円46銭	1,030円11銭	1,058円19銭
1株当たり配当額		180円	160円	160円	－円
(内、1株当たり中間配当額)		(90円)	(75円)	(80円)	(60円)
連結配当性向	(%)	23.9	26.8	45.6	※731.0

- (注1) 会社計算規則第120条第1項の規定により、国際会計基準(IFRS)に従って連結計算書類を作成している。
- (注2) 粗鋼生産高は、当社の生産高に連結子会社の生産高を加えた数値である。
- (注3) 事業利益とは、持続的な事業活動の成果を表し、当社グループの業績を継続的に比較・評価することに資する連結経営業績の代表的指標であり、売上収益から売上原価、販売費及び一般管理費、並びにその他費用を控除し、持分法による投資利益及びその他収益を加えたものである。その他収益及びその他費用は、受取配当金、為替差損益、固定資産除却損等から構成されている。
- (注4) 当社は2025年10月1日を効力発生日として、1株を5株とする株式の分割を実施したため、第98期の期首に当該株式の分割が行われたと仮定し、基本的1株当たり当期利益及び1株当たり親会社所有者帰属持分を算定している。
- (注5) 当社は2025年10月1日を効力発生日として、1株を5株とする株式の分割を実施したため、第101期(当期)の「1株当たり配当額」については、単純合算ができないことから、表示していない。なお、第102回定時株主総会において、期末の剰余金配当議案が原案どおり可決された場合の1株当たり期末配当額は12円であり、当該株式の分割を考慮しない場合の第101期(当期)における1株当たり配当額は120円、当該株式の分割を考慮する場合の第101期(当期)における1株当たり配当額は24円である。
- (注6) ※印は、第102回定時株主総会において、期末の剰余金配当議案が原案どおり可決された場合の数値である。

(6)重要な子会社等の状況 (2026年3月31日現在)

【製鉄事業】

会社名 (本店所在地)	資本金	持株比率	事業の内容
[子会社]	百万円	%	
山陽特殊製鋼(株) (姫路市)	53,800	100.0	特殊鋼製品の製造販売
日鉄物産(株) (東京都中央区)	16,389	80.0	鉄鋼・産機・インフラ・食糧・繊維その他の商品の販売及び輸出入業
日鉄鋼板(株) (東京都中央区)	12,588	100.0	亜鉛鉄板・着色亜鉛鉄板・表面処理鋼板・建築材料の製造販売
大阪製鐵(株) (大阪市)	8,769	※39.7	形鋼・棒鋼・平鋼・鋼片の製造販売
日鉄建材(株) (東京都千代田区)	5,912	100.0	建築建材・土木建材・着色亜鉛鉄板・製鋼用パウダーの製造販売
黒崎播磨(株) (北九州市)	5,537	※83.8	耐火物の製造販売、築炉工事
日鉄テックスエンジニア(株) (東京都千代田区)	5,468	100.0	鉄鋼生産設備等の機械・電気計装・システム・建設に関するエンジニアリング及び整備、操業
日鉄物流(株) (東京都中央区)	4,000	100.0	海上運送、陸上運送、倉庫業
日鉄S Gワイヤ(株) (東京都千代田区)	3,634	100.0	線材加工製品の製造販売
ジオスター(株) (東京都文京区)	3,352	※43.7	土木コンクリート製品・金属製品の製造販売
日鉄溶接工業(株) (東京都江東区)	2,100	100.0	溶接材料・溶接機器の製造販売
日鉄ドラム(株) (東京都江東区)	1,654	100.0	ドラム缶の製造販売
日鉄プロセッシング(株) (堺市)	1,530	※64.9	冷間圧造用鋼線・磨棒鋼・その他棒線二次加工製品・引抜鋼管及び機械部品の製造加工販売
日鉄セメント(株) (室蘭市)	1,500	85.0	セメントの製造販売
日鉄ファイナンス(株) (東京都千代田区)	1,000	100.0	金銭債権の買取等グループファイナンス業務の請負
日鉄ステンレス鋼管(株) (東京都千代田区)	916	100.0	ステンレス鋼管の製造販売
日鉄環境(株) (東京都港区)	500	※84.2	水処理設備等の設計施工・運転・維持管理、土木工事の設計施工、環境・化学分析

会社名 (本店所在地)	資本金	持株比率	事業の内容
		%	
United States Steel Corporation (米国ペンシルベニア州)	5,787 百万米ドル (Share Capital)	※100.0	鉄鋼製品の製造販売
G Steel Public Company Limited (タイ国ラヨン県)	144,643 百万タイバーツ	※60.2	熱延製品の製造販売
G J Steel Public Company Limited (タイ国チョンブリー県)	24,467 百万タイバーツ	※57.6	熱延製品の製造販売
NS-Siam United Steel Co., Ltd. (タイ国ラヨン県)	13,007 百万タイバーツ	※95.2	冷延鋼板・溶融亜鉛めっき鋼板・ブリキの製造販売
NIPPON STEEL PIPE (THAILAND) CO., LTD. (タイ国チョンブリー県)	8,336 百万タイバーツ	※100.0	鋼管の製造販売
PT KRAKATAU NIPPON STEEL SYNERGY (インドネシア国チレゴン市)	186 百万米ドル	84.8	冷延鋼板・溶融亜鉛めっき鋼板の製造販売
Standard Steel, LLC (米国ペンシルベニア州)	77 百万米ドル	※100.0	鉄道用車輪・車軸の製造販売
WHEELING-NIPPON STEEL, INC. (米国ウエストバージニア州)	71 百万米ドル	※100.0	溶融めっき鋼板の製造販売
PT PELAT TIMAH NUSANTARA TBK. (インドネシア国ジャカルタ市)	26 百万米ドル	※40.0	ブリキの製造販売
NIPPON STEEL Steel Processing (Thailand) Co., Ltd. (タイ国ラヨン県)	571 百万タイバーツ	※70.1	冷間圧造用鋼線・磨棒鋼の製造販売
NIPPON STEEL PIPE AMERICA, INC. (米国インディアナ州)	10 百万米ドル	※80.0	鋼管の製造販売

会社名（本店所在地）	資本金	持株比率	事業の内容
[持分法適用会社] 武鋼日鉄(武漢)ブリキ有限公司 (中国湖北省)	2,310 百万元	50.0	ブリキ・ブリキ原板等の製造販売
AMNS Luxembourg Holding S.A. (ルクセンブルク国ルクセンブルク市)	229 百万米ドル	40.0	ArcelorMittal Nippon Steel India Limitedの 持株会社
Jamshedpur Continuous Annealing & Processing Company Pvt. Ltd. (インド国西ベンガル州)	14,320 百万インドルピー	49.0	自動車用冷延鋼板の製造販売
UNIGAL Ltda. (ブラジル国ミナスジェライス州)	584 百万リアル	※30.0	溶融亜鉛めっき鋼板の製造

〔エンジニアリング事業〕

会社名（本店所在地）	資本金	持株比率	事業の内容
[子会社] 日鉄エンジニアリング(株) (東京都品川区)	百万円 15,000	% 100.0	各種プラント・施設、エネルギー導管、水道設備、 産業機械・装置、建築物、建築部材・装置、 鋼構造物等の設計・製作・販売・施工・監理、 プラント・施設等の運転・運営・維持管理、 廃棄物等の処理・再生資源化事業、 電気・ガス・熱等の供給事業

〔ケミカル&マテリアル事業〕

会社名（本店所在地）	資本金	持株比率	事業の内容
[子会社] 日鉄ケミカル&マテリアル(株) (東京都中央区)	百万円 5,000	% 100.0	石炭化学製品、石油化学製品、電子材料、 半導体・電子部品用材料・部材、 炭素繊維・複合材、金属加工品の製造販売

〔システムソリューション事業〕

会社名（本店所在地）	資本金	持株比率	事業の内容
[子会社] 日鉄ソリューションズ(株) (東京都港区)	百万円 12,952	% 63.4	コンピュータシステムに関するエンジニアリング・ コンサルティング、ITを用いたアウトソーシング サービスその他の各種サービス

(注1) ※印は子会社保有の株式を含んでいる。

 (注2) 大阪製鐵(株)、ジオスター(株)及びPT PELAT TIMAH NUSANTARA TBK.は、当社グループの持分が100分の50以下だが、
実質的に支配しているものと判断し、子会社として連結している。

 (注3) 日鉄セメント(株)は、日鉄高炉セメント(株)を存続会社、日鉄セメント(株)を消滅会社とする吸収合併により、2026年4月1日
をもって解散している。

(7) 剰余金の配当等の決定に関する方針

① 剰余金の配当等

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。また、2030中長期経営計画の5年間（2027年3月期～2031年3月期）においては、1株当たりの年間配当額の下限を24円とする方針とします。

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。

期末の剰余金の配当については、従前どおり定時株主総会の決議によることとし、これ以外の剰余金の配当・処分等（第2四半期末の剰余金の配当を含む。）については、機動性を確保する観点等から、定款第33条の規定に基づき取締役会の決議によることとします。

② 自己株式の取得

当社は、自己株式の取得については、機動性を確保する観点から、定款第33条の規定に基づき取締役会の決議によることとします。取締役会においては、機動的な資本政策等の遂行の必要性、財務体質への影響等を考慮したうえで、総合的に判断することとしています。

(8) その他

第二次世界大戦中に日本製鐵(株)で働いていたと主張する韓国人元徴用工及びその遺族が、韓国において当社を被告として提起した3件の損害賠償請求訴訟に関し、韓国大法院（最高裁判所）は当社の上告を棄却（当社敗訴）する判決を2018年10月30日、2023年12月21日及び2025年12月11日に下しました（3件の訴訟の原告15名への合計12億ウォン（約1.3億円）及び遅延利息の支払いを命令）。

上記訴訟を含む韓国におけるいわゆる徴用工訴訟に関し、当社の韓国国内の資産（当社が保有するPOSCO-Nippon Steel RHF Joint Venture Co., Ltd.株式の一部）が差押えを受けています。また、当該資産の現金化のための手続きが係属しています。

なお、韓国大法院が2024年1月11日に当社の上告を棄却（当社敗訴）する判決（当社に対し、原告3名への合計1億ウォン（約0.1億円）及び遅延利息の支払いを命ずるもの）を下した件については、当社資産に対するすべての差押え及び現金化手続きが原告により取り下げられ、2025年8月13日までに終結しました。

当社は、日韓両国政府間の外交交渉の状況等も踏まえ、適切に対応します。

当社は、2026年5月13日開催の取締役会において、2027年4月1日を効力発生日として、当社を存続会社、山陽特殊製鋼(株)を消滅会社とする吸収合併を行うことを決議しました。

2. コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、株主や取引先をはじめとするすべてのステークホルダーの負託と信頼に応えて、当社グループの健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、当社グループの事業に適したコーポレート・ガバナンスの仕組みを整えています。

当社は、経営に関する意思決定を迅速に行うとともに、取締役会における審議事項を重点化して経営方針・経営戦略の策定等の議論をより充実させ、さらに、取締役会の経営に対する監督機能の強化を図ること等を目的として、監査等委員会設置会社を採用しています。

現在、当社の取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名と監査等委員である取締役5名の計15名で構成され、すべての取締役がそれぞれの役割・責務を適切に果たすことで、経営環境の変化に応じた機動的な意思決定を行うとともに、取締役会における多角的な検討と意思決定の客観性・透明性を確保しています。また、監査等委員である取締役が、取締役の選任・解任議案の決定や代表取締役の選定・解職、その他業務執行の意思決定全般（取締役に決定が委任されたものを除く。）について取締役会における議決権を有すること、監査等委員会が、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の選任や報酬等について株主総会において意見を述べる権限を有すること等により、取締役会の経営に対する監督機能の強化が図られています。

なお、第102回定時株主総会において、第2号議案及び第3号議案が原案どおり可決された場合、当社取締役会における社外取締役の割合は、引き続き3分の1（15名中5名）となります。

3. 会社役員に関する事項

(1) 当期末の体制

地位及び氏名	担当又は主な職業（重要な兼職の状況）
代表取締役会長 兼 CEO 橋本英二	(株)商船三井 社外取締役
代表取締役社長 兼 COO 今井正	(一般社団法人日本鉄鋼連盟 会長)
代表取締役副会長 兼 副社長 森高弘	大規模海外プロジェクトに関する特命事項につき、会長を補佐し、社長に協力 グローバル事業推進本部長、グローバル事業推進本部インドプロジェクトリーダー、USSプロジェクトリーダー 各海外事務所（現地法人を含む）担当 (United States Steel Corporation 取締役会長)
代表取締役副社長 佐藤直樹	デジタル改革推進、情報システム、設備・保全技術、設備設計・建設技術担当 グローバル事業推進本部インドプロジェクトサプリーダー、グローバル事業推進本部タイ一貫製鉄プロジェクトサプリーダー、USSプロジェクトサプリーダー グローバル事業推進における技術・設備に関する事項につき、森副社長に協力 (United States Steel Corporation 取締役)
廣瀬孝	営業総括、物流、プロジェクト開発、原料、原料事業企画、冷鉄源総合企画、機材調達、各品種事業、支社・各支店担当 USSプロジェクトサプリーダー、次世代熟延プロジェクトサプリーダー 各海外事務所（現地法人を含む）に関する事項につき、森副社長に協力 (一般社団法人日本鉄源協会 会長)
船越弘文	経営企画、関係会社、総務、コーポレートコミュニケーション、法務、内部統制・監査、人事労政、環境政策企画、グリーン・トランスフォーメーション推進に関する事項のうち政策課題に関する事項、業務刷新・効率化推進プロジェクト担当 USSプロジェクトサプリーダー (公益財団法人日本製鉄文化財団 代表理事)
湊博之	知的財産、安全環境防災、技術総括、品質保証、製鉄技術、製鋼技術、エネルギー技術、スラグ事業・資源化推進、グリーン・トランスフォーメーション推進に関する事項のうち技術課題に関する事項担当 USSプロジェクトサプリーダー、電炉プロセス推進プロジェクトリーダー、次世代熟延プロジェクトリーダー 経営企画における生産設備企画に関する事項につき、船越副社長に協力 物流技術に関する事項につき、廣瀬副社長に協力 冷鉄源総合企画に関する事項につき、廣瀬副社長に協力 各品種事業に関する事項につき、廣瀬副社長に協力

地位及び氏名	担当又は主な職業（重要な兼職の状況）
藤田展弘	技術開発本部長、USSプロジェクトサプリーダー グリーン・トランスフォーメーション推進に関する事項につき、湊副社長に協力 (一般社団法人日本鉄鋼協会 会長 一般財団法人金属系材料研究開発センター 理事長)
取締役（社外取締役） 富田哲郎	東日本旅客鉄道(株) 相談役 (ENEOSホールディングス(株) 社外取締役) (日本生命保険(株) 社外取締役)
浦野邦子	(横河電機(株) 社外取締役)
常任監査等委員（常勤） 新海一正 十河英史	
監査等委員（社外取締役） 平松賢司	(株)日本総合研究所国際戦略研究所 理事長
関根愛子	日本公認会計士協会 相談役 早稲田大学商学大学院 教授 (株)IHI 社外監査役 (オリックス(株) 社外取締役)
竹内純子	NPO法人国際環境経済研究所 理事・主席研究員 U3イノベーションズ合同会社 共同代表 東北大学 特任教授 (日本紙パルプ商事(株) 社外取締役) (株)グリッド 社外取締役

- (注1) 当社は、各取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）との間で、会社法第423条第1項の責任について、当該各取締役が職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、2,000万円と同法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額を限度とする旨の契約を締結している。
- (注2) 当社は、各取締役との間で、会社法第430条の2第1項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において補償する旨の契約を締結している。当該契約においては、当社が各取締役に対して責任の追及に係る請求をする場合(株主代表訴訟による場合を除く。)の各取締役の費用や、各取締役がその職務を行うにつき悪意又は重大な過失があった場合の費用については、当社が補償義務を負わないこと等を定めている。
- (注3) 当社は、保険会社との間で、当社及び当社子会社等の取締役、監査役、執行役員及び重要な使用人等を被保険者として、被保険者がその地位に基づき行った行為（不作為を含む。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより被る法律上の損害賠償金及び争訟費用等の損害を保険会社が填補する旨の役員等賠償責任保険契約を締結しており、当社及び当社子会社が保険料の全額を負担している。当該契約においては、免責金額を定めているほか、被保険者の犯罪行為に起因する損害や、法令に違反することを被保険者が認識しながら行った行為に起因する損害等については、填補されないこと等を定めている。
- (注4) 代表取締役会長兼 CEO橋本英二氏は、2025年5月29日まで一般社団法人日本経済団体連合会副会長に就任していた。
- (注5) 取締役浦野邦子氏は、2025年6月27日まで森永製菓(株)社外取締役に就任していた。
- (注6) 監査等委員関根愛子氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者である。
- (注7) 当社は、監査の実効性を確保するため、新海一正氏及び十河英史氏を常勤の監査等委員として選定している。
- (注8) 当社は、社外取締役5名全員について、国内の各上場金融商品取引所に対し、独立役員として届け出ている。

(2)当期に係る報酬等の額

(2025年4月から2025年6月までの報酬等について)

役員区分	人数 (名)	報酬等の 総額 (円)	報酬等の種類別の総額 (円)		
			固定報酬	業績連動報酬 ※	非金銭報酬等
取締役 (監査等委員である取締役を除く。)	10	571,320,000	238,710,000	332,610,000	-
内、社外取締役	2	9,960,000	9,960,000	-	-
監査等委員である取締役	5	52,410,000	52,410,000	-	-
内、社外取締役	3	14,940,000	14,940,000	-	-
合計	15	623,730,000	291,120,000	332,610,000	-

(注1) 上記には、2025年6月24日開催の第101回定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役 (監査等委員である取締役を除く。) 1名を含んでいる。

(注2) ※印の業績連動報酬に関する事項は、以下のとおりである。

取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。) の業績連動報酬に係る指標は、中長期経営計画における収益目標等も勘案し、期間業績に応じた適切な報酬額とする観点から、当社グループの経営成績を端的に表す実力ベース連結事業損益 (連結事業損益から在庫評価差等を控除したもので、当社グループとしての実力を表す指標であると認識している。) を用いることとしている。

各取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。) に係る業績連動報酬については、役位別に定めた業績連動報酬の基準額 (当社の連結の業績が一定の水準に達したときの報酬額) を上記の指標に応じて一定の範囲で変動させることにより、株主総会で承認を得た限度額の範囲内で決定している。

2025年4月から2025年6月までの取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。) の業績連動報酬の決定に用いた2023年度の実力ベース連結事業損益は9,350億円である。

(注3) 各取締役 (監査等委員である取締役を除く。) の具体的な固定報酬及び業績連動報酬の額については、後記(3)①(イ)(i)c.のとおり、「役員人事・報酬会議」での検討を経て、取締役会で決議している。各監査等委員である取締役の具体的な固定報酬の額については、監査等委員である取締役の協議により決定している。

(注4) 取締役 (監査等委員である取締役を除く。) の報酬の限度額は、2024年6月21日開催の第100回定時株主総会において、月額2億9,000万円以内 (内、社外取締役分月額1,400万円以内) として承認を得ている。当該定時株主総会終結時点での取締役 (監査等委員である取締役を除く。) の員数は10名 (内、社外取締役2名) である。

(注5) 監査等委員である取締役の報酬の限度額は、2024年6月21日開催の第100回定時株主総会において、月額2,500万円以内として承認を得ている。当該定時株主総会終結時点での監査等委員である取締役の員数は5名 (内、社外取締役3名) である。

(2025年7月から2026年3月までの報酬等について)

役員区分	人数 (名)	報酬等の 総額 (円)	報酬等の種類別の総額 (円)		
			固定金銭報酬	業績連動報酬 ※1	
				業績連動金銭報酬	業績連動型株式報酬 ※2
取締役 (監査等委員である取締役を除く。)	10	1,803,333,222	738,630,000	826,830,000	237,873,222
内、社外取締役	2	29,880,000	29,880,000	-	-
監査等委員である取締役	5	157,230,000	157,230,000	-	-
内、社外取締役	3	44,820,000	44,820,000	-	-
合計	15	1,960,563,222	895,860,000	826,830,000	237,873,222

(注1) 上記※1の業績連動報酬に関する事項は、以下のとおりである。

取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。) の業績連動金銭報酬及び業績連動型株式報酬に係る指標は、中長期経営計画における収益目標等も勘案し、期間業績に応じた適切な報酬額とする観点から、当社グループの経営成績を端的に表す実力ベース連結事業損益 (連結事業損益から在庫評価差等を控除したもので、当社グループとしての実力を表す指標であると認識している。) を用いることとしている。

各取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。) に係る業績連動金銭報酬については、役位別に定めた基準額 (当社の連結業績が一定の水準に達したときの報酬額) を上記の指標に応じて一定の範囲で変動させることにより、株主総会で承認を得た限度額の範囲内で決定している。また、各取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。) に係る業績連動型株式報酬については、役位及び上記の指標に応じたポイントを付与し、付与されたポイントの数に相当する当社株式 (当社が金銭を拠出することにより設定する信託が取得したもの) を、信託を通じて、原則としてその退任時に交付することとしている。

2025年7月から2026年3月までの取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。) の業績連動金銭報酬及び業績連動型株式報酬の決定に用いた2024年度の実力ベース連結事業損益は7,937億円である。

(注2) 上記※2の業績連動型株式報酬に関する事項は、以下のとおりである。

非金銭報酬である業績連動型株式報酬は、2025年6月24日開催の第101回定時株主総会の決議に基づき導入した信託型株式報酬制度に基づく報酬である。取締役会で定める株式交付規程に基づき、各取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。) に対し、役位及び当社の連結業績に応じたポイントを付与し、付与されたポイントの数に相当する数の当社株式 (当社が金銭を拠出することにより設定する信託が取得したもの) を、信託を通じて、原則としてその退任時に交付することとしている。業績連動型株式報酬の総額は、当事業年度中に付与した株式交付ポイントに係る費用計上額である。

(注3) 各取締役 (監査等委員である取締役を除く。) の具体的な固定金銭報酬、業績連動金銭報酬及び業績連動型株式報酬の額及び内容については、後記(3)①(ロ)(i)d.のとおり、社外取締役を過半数とする「役員人事・報酬会議」での検討を経て、取締役会で決議している。各監査等委員である取締役の具体的な固定報酬の額については、監査等委員である取締役の協議により決定している。

(注4) 取締役 (監査等委員である取締役を除く。) の金銭報酬 (固定金銭報酬及び業績連動金銭報酬) の限度額は、2024年6月21日開催の第100回定時株主総会において、月額2億9,000万円以内 (内、社外取締役分月額1,400万円以内) として承認を得ている。当該定時株主総会終結時点での取締役 (監査等委員である取締役を除く。) の員数は10名 (内、社外取締役2名) である。また、取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。) の業績連動型株式報酬について、2025年6月24日開催の第101回定時株主総会において、取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。) に付与するポイントの上限は1事業年度あたり295,000ポイント、取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。) に交付するために必要な当社株式の取得資金として拠出する金銭の上限は当初の信託期間 (3年間) で1,650百万円 (対象期間を延長した場合、当該延長分の期間について、当該延長年数に550百万円を乗じた金額) として承認を得ている。当該定時株主総会終結時点での取締役 (監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。) の員数は8名である。

(注5) 監査等委員である取締役の報酬の限度額は、2024年6月21日開催の第100回定時株主総会において、月額2,500万円以内として承認を得ている。当該定時株主総会終結時点での監査等委員である取締役の員数は5名 (内、社外取締役3名) である。

(3)取締役の報酬等の額の決定に関する事項

①方針の内容

(イ) 2025年4月1日から2025年6月24日まで

当社の「取締役の報酬等の額の決定に関する方針」は、以下の(i)及び(ii)のとおりです。なお、取締役の退職慰労金制度は2006年に廃止しています。また、取締役の賞与については、2013年に取締役等の「報酬等の額の決定に関する方針」から賞与に関する部分を削除しています。

(i)取締役（監査等委員である取締役を除く。）

a.基本方針

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、月例報酬のみとし、固定報酬と業績連動報酬の適切な構成により設計しています。求められる能力及び責任に見合った水準を勘案して役位別に固定報酬と業績連動報酬の基準額（当社の連結の業績が一定の水準に達したときの報酬額）を定め、このうち業績連動報酬について、当社の連結の業績に応じて一定の範囲で変動させることにより、株主総会で承認を得た限度額の範囲内で各取締役に係る月例報酬の額を決定することとしています。

b.報酬の構成及び業績連動報酬に関する方針

上記a.の基本方針のもと、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の業績連動報酬に係る指標は、中長期経営計画における収益目標等も勘案し、期間業績に応じた適切な報酬額とする観点から、当社グループの経営成績を端的に表す実力ベース連結事業損益（連結事業損益から在庫評価差等を控除したもので、当社グループとしての実力を表す指標であると認識しています。）を用いることとしています。そのうえで、基準額（実力ベース連結事業損益6,000億円達成時）における「固定報酬：業績連動報酬」の比率を、代表取締役は「50%：50%」とし、それ以外の役位の取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）は「概ね70%：30%程度」とすることで、役位と業績に応じた適切なインセンティブを付与することとしています。

社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、固定報酬のみで構成することとしています。

c.個人別の報酬等の決定方法

各取締役（監査等委員である取締役を除く。）の具体的な月例報酬の額については、会長、社長及び議長である社長が指名する3名以上の社外取締役からなる「役員人事・報酬会議」での検討を経て、取締役会で決議することとしています。

(ii)監査等委員である取締役

監査等委員である取締役の報酬は、月例報酬のみとし、固定報酬のみで構成することとしています。各取締役に係る月例報酬の額については、役位及び常勤・非常勤の別に応じた職務の内容等を勘案し、株主総会で承認を得た限度額の範囲内で決定することとしています。

(ロ) 2025年6月24日以降

当社の「取締役の報酬等の額の決定に関する方針」は、以下の(i)及び(ii)のとおりです。なお、取締役の退職慰労金制度は2006年に廃止しています。また、取締役の賞与については、2013年に取締役等の「報酬等の額の決定に関する方針」から賞与に関する部分を削除しています。

(i)取締役（監査等委員である取締役を除く。）

a.基本方針及び報酬の構成

取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の報酬は、①固定金銭報酬、②業績連動金銭報酬及び③業績連動型株式報酬から構成することとしています。

固定金銭報酬及び業績連動金銭報酬は、月例報酬とし、求められる能力及び責任に見合った水準を勘案して役位別に固定金銭報酬と業績連動金銭報酬の基準額（当社の連結業績が一定の水準に達したときの報酬額）を定め、このうち業績連動金銭報酬について、当社の連結業績に応じて一定の範囲で変動させることにより、株主総会で承認を得た限度額の範囲内で各取締役に係る報酬の額を決定することとしています。

業績連動型株式報酬は、信託型株式報酬制度に基づくものとし、取締役会で定める株式交付規程に基づき、各取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対し、求められる能力及び責任に見合った水準を勘案して役位及び当社の連結業績に応じたポイントを付与し、付与されたポイントの数に相当する数の当社株式（当社が金銭を拠出することにより設定する信託が取得したものを、信託を通じて、原則としてその退任時に交付することとしています。

社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、月例報酬のみとし、固定金銭報酬のみで構成することとしています。

各取締役に係る月例報酬の額については、求められる能力及び責任に見合った水準を勘案して、株主総会で承認を得た限度額の範囲内で決定することとしています。

b. 業績連動報酬に関する方針

取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の業績連動金銭報酬及び業績連動型株式報酬に係る指標は、中長期経営計画における収益目標等も勘案し、期間業績に応じた適切な報酬額とする観点から、当社グループの経営成績を端的に表す実力ベース連結事業損益（連結事業損益から在庫評価差等を控除したもので、当社グループとしての実力を表す指標であると認識しています。）を用いることとしています。

c. 種類別の報酬の比率に関する方針

固定金銭報酬、業績連動金銭報酬及び業績連動型株式報酬の比率については、上位の役位ほど業績連動報酬（業績連動金銭報酬及び業績連動型株式報酬）の比率を高くすることで、役位と業績に応じた適切なインセンティブを付与することとしています。

代表取締役会長及び代表取締役社長については、基準額（実力ベース連結事業損益6,000億円達成時）における「固定報酬（固定金銭報酬）：業績連動報酬（業績連動金銭報酬＋業績連動型株式報酬）」の比率を概ね5：7としており、業績により、3：7から10：0の範囲で変動させることとしています。また、代表取締役会長及び代表取締役社長について、業績連動型株式報酬は業績連動金銭報酬の概ね4割としています。

d. 個人別の報酬等の決定方法

各取締役（監査等委員である取締役を除く。）の具体的な固定金銭報酬、業績連動金銭報酬及び業績連動型株式報酬の額及び内容については、社外取締役を過半数とする「役員人事・報酬会議」での検討を経て、取締役会で決議することとしています。

(ii) 監査等委員である取締役

監査等委員である取締役の報酬は、月例報酬のみとし、固定報酬のみで構成することとしています。各取締役に係る月例報酬の額については、役位及び常勤・非常勤の別に応じた職務の内容等を勘案し、株主総会で承認を得た限度額の範囲内で決定することとしています。

②方針の決定方法

(イ) 2025年4月1日から2025年6月24日まで

取締役（監査等委員である取締役を除く。）については「役員人事・報酬会議」での検討を経て取締役会決議により、監査等委員である取締役については監査等委員である取締役の協議により、上記①（イ）に掲げる方針を定めています。

同会議においては、外部機関による他社役員の報酬水準の調査結果も踏まえ、取締役の報酬体系や役位別の報酬水準の妥当性を含めて、幅広く議論しています。

(ロ) 2025年6月24日以降

取締役（監査等委員である取締役を除く。）については「役員人事・報酬会議」での検討を経て取締役会決議により、監査等委員である取締役については監査等委員である取締役の協議により、上記①（ロ）に掲げる方針を定めています。

同会議においては、外部機関による他社役員の報酬水準の調査結果も踏まえ、取締役の報酬体系や役位別の報酬水準の妥当性を含めて、幅広く議論しています。

③当期に係る取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容が上記①に掲げる方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

当期に係る各取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等は、「役員人事・報酬会議」における検討を経て、取締役会において、上記①に記載の方針に沿ったものであることを確認のうえ決定しています。従って、取締役会は、これらの個人別の報酬等の内容が上記①の方針に沿うものであると判断しています。

(4)社外役員に関する事項

①重要な兼職の状況等

重要な兼職の状況等については、53頁及び54頁に記載のとおりです。

②主な活動状況

区分	氏名	主な活動状況
取締役 (監査等委員である取締役を除く。)	富田 哲郎	同氏は、取締役会及び役員人事・報酬会議に出席し、企業経営者としての知見・経験も踏まえた発言を行い、取締役会において議決権を行使しています。また、同氏を含む社外取締役は、会長・社長等と定期的な会合を開き、経営課題の共有化や意見交換を行っています。同氏は、これらの活動等を通じて、取締役会における多様な視点からの意思決定、経営に対する監督機能の充実、経営の透明性の確保等に寄与しており、社外取締役として期待される役割を適切に果たしています。 取締役会出席率100% (15回/15回) 役員人事・報酬会議出席率100% (2回/2回)
	浦野 邦子	同氏は、取締役会及び役員人事・報酬会議に出席し、企業経営者としての知見・経験も踏まえた発言を行い、取締役会において議決権を行使しています。また、同氏を含む社外取締役は、会長・社長等と定期的な会合を開き、経営課題の共有化や意見交換を行っています。同氏は、これらの活動等を通じて、取締役会における多様な視点からの意思決定、経営に対する監督機能の充実、経営の透明性の確保等に寄与しており、社外取締役として期待される役割を適切に果たしています。 取締役会出席率100% (15回/15回) 役員人事・報酬会議出席率100% (2回/2回)
監査等委員である取締役	平松 賢司	同氏は、取締役会、監査等委員会及び役員人事・報酬会議に出席し、また、主要な製鉄所等への実地調査を行うなど各部門の業務執行状況について聴取し、これらの場において国際情勢・経済・文化等に関する知見・経験も踏まえた発言を行い、取締役会において議決権を行使しています。また、同氏を含む社外取締役は、会長・社長等と定期的な会合を開き、経営課題の共有化や意見交換を行っています。同氏は、これらの活動等を通じて、取締役会における多様な視点からの意思決定、経営に対する監査・監督機能の充実、経営の透明性の確保等に寄与しており、社外取締役として期待される役割を適切に果たしています。 取締役会出席率100% (15回/15回) 監査等委員会出席率100% (17回/17回) 役員人事・報酬会議出席率100% (2回/2回)
	関根 愛子	同氏は、取締役会及び監査等委員会に出席し、また、主要な製鉄所等への実地調査を行うなど各部門の業務執行状況について聴取し、これらの場において企業会計に精通している公認会計士としての知見・経験等も踏まえた発言を行い、取締役会において議決権を行使しています。また、同氏を含む社外取締役は、会長・社長等と定期的な会合を開き、経営課題の共有化や意見交換を行っています。同氏は、これらの活動等を通じて、取締役会における多様な視点からの意思決定、経営に対する監査・監督機能の充実、経営の透明性の確保等に寄与しており、社外取締役として期待される役割を適切に果たしています。 取締役会出席率100% (15回/15回) 監査等委員会出席率100% (17回/17回)

区分	氏名	主な活動状況
監査等委員である取締役	竹内 純子	同氏は、取締役会及び監査等委員会に出席し、また、主要な製鉄所等への実地調査を行うなど各部門の業務執行状況について聴取し、これらの場において環境・エネルギー分野に関する研究者や企業経営者としての知見・経験も踏まえた発言を行い、取締役会において議決権を行使しています。また、同氏を含む社外取締役は、会長・社長等と定期的な会合を開き、経営課題の共有化や意見交換を行っています。同氏は、これらの活動等を通じて、取締役会における多様な視点からの意思決定、経営に対する監査・監督機能の充実、経営の透明性の確保等に寄与しており、社外取締役として期待される役割を適切に果たしています。 取締役会出席率100% (15回/15回) 監査等委員会出席率100% (17回/17回)

③報酬等の総額

社外役員の報酬等の総額については、55頁及び56頁に記載のとおりです。

4. 会計監査人に関する事項

(1) 氏名又は名称

有限責任 あずさ監査法人

(注) United States Steel Corporationその他一部の子会社は、上記の会計監査人以外の監査法人から監査を受けている。

(2) 会計監査人の報酬等の額及び当該報酬等について監査等委員会が同意した理由

①報酬等の額	188,650,000円
②当社及び当社子会社が支払うべき監査証明業務の対価としての報酬等の額	1,182,715,379円
③当社及び当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	1,196,095,379円

(注1) ①については、会社法上の監査業務と金融商品取引法上の監査業務の報酬が明確に区分されておらず、かつ実質的にも区分できないことから、その合計値を記載している。

(注2) 当社は、会計監査人に対して、非監査業務として、社債発行に伴う引受事務幹事会社への書簡作成業務等を委託し、その対価を支払っている。

監査等委員会は、会計監査人の監査計画の内容、職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠等を確認した結果、会計監査人の報酬等の額は妥当であると判断し、会社法第399条第1項の同意を行っています。

(3) 解任又は不再任の決定の方針

当社は、法令の定めに基づき、相当の事由が生じた場合には監査等委員全員の同意により監査等委員会が会計監査人を解任し、また、会計監査人の監査の継続について著しい支障が生じた場合等には監査等委員会が当該会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定し、これを株主総会に提出します。

(注) 本事業報告中の記載金額については、表示単位未満の端数を切り捨てている。

連結計算書類

■ 連結財政状態計算書 (2026年3月31日現在)

(単位 百万円)

科目	金額	科目	金額
資産		負債	
流動資産	5,289,570	流動負債	2,972,686
現金及び現金同等物	461,262	営業債務及びその他の債務	2,340,108
営業債権及びその他の債権	1,768,226	社債、借入金及びリース負債	506,004
棚卸資産	2,776,012	その他の金融負債	5,493
その他の金融資産	54,705	未払法人所得税等	39,285
その他の流動資産	229,363	その他の流動負債	81,792
非流動資産	9,371,013	非流動負債	5,663,337
有形固定資産	5,899,583	社債、借入金及びリース負債	4,668,249
使用権資産	139,478	その他の金融負債	884
のれん	259,746	退職給付に係る負債	160,207
無形資産	832,800	繰延税金負債	335,144
持分法で会計処理されている投資	1,465,536	その他の非流動債務	498,851
その他の金融資産	536,875	負債合計	8,636,023
退職給付に係る資産	162,276	資本	
繰延税金資産	42,280	親会社の所有者に帰属する持分	5,530,448
その他の非流動資産	32,436	資本金	569,519
		資本剰余金	588,011
		利益剰余金	3,752,153
		自己株式	△59,023
		その他の資本の構成要素	679,786
		非支配持分	494,111
		資本合計	6,024,560
資産合計	14,660,583	負債及び資本合計	14,660,583

■ 連結損益計算書 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

(単位 百万円)

科目	金額
売上収益	10,063,216
売上原価	△8,618,408
売上総利益	1,444,808
販売費及び一般管理費	△993,968
持分法による投資利益	85,412
その他収益	108,782
その他費用	△130,906
事業利益	514,128
事業再編損	△271,225
営業利益	242,903
金融収益	31,132
金融費用	△101,222
税引前利益	172,814
法人所得税費用	△128,059
当期利益	44,754
当期利益の帰属	
親会社の所有者	17,158
非支配持分	27,596

(御参考1) 連結キャッシュ・フロー計算書 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

(単位 百万円)

科目	金額
営業活動によるキャッシュ・フロー	716,939
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,837,181
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,886,301
その他	22,676
現金及び現金同等物の増減額	△211,264
現金及び現金同等物の期首残高	672,526
現金及び現金同等物の期末残高	461,262

(御参考2) セグメント情報 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

(単位 百万円)

	報告セグメント				合計	調整額	連結合計
	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			
売上収益							
外部顧客への売上収益	9,173,227	357,517	239,835	292,636	10,063,216	—	10,063,216
セグメント間の内部売上収益又は振替高	48,477	36,936	18,125	90,257	193,797	△193,797	—
計	9,221,705	394,453	257,961	382,893	10,257,014	△193,797	10,063,216
セグメント利益<事業利益>	439,961	23,105	21,951	43,315	528,334	△14,205	514,128

計算書類

■ 貸借対照表 (2026年3月31日現在)

(単位 百万円)

科目	金額	科目	金額
資産の部		負債の部	
流動資産	1,732,269	流動負債	1,909,187
現金及び預金	124,323	買掛金	355,267
売掛金	194,287	短期借入金	277,139
製品	200,517	コマース・ペーパー	15,000
半製品	431,179	1年内償還予定の社債	40,000
仕掛品	7,848	リース債務	462
原材料	349,050	未払金	666,804
貯蔵品	220,473	未払費用	60,901
前払金	38,138	前受金	2,174
前払費用	37,745	預り金	476,505
未収入金	120,031	その他	14,930
その他	8,673	固定負債	4,241,498
固定資産	7,324,226	社債	1,153,087
有形固定資産	2,689,415	長期借入金	2,683,376
建物(純額)	352,369	リース債務	1,169
構築物(純額)	236,290	退職給付引当金	79,454
機械及び装置(純額)	1,091,302	その他	324,411
車両運搬具(純額)	4,687	負債合計	6,150,685
工具、器具及び備品(純額)	61,029	純資産の部	
土地	486,576	株主資本	2,726,312
リース資産(純額)	1,450	資本金	569,519
建設仮勘定	455,708	資本剰余金	532,340
無形固定資産	131,936	資本準備金	261,527
特許権及び利用権	3,717	その他資本剰余金	270,813
ソフトウェア	128,206	利益剰余金	1,680,295
リース資産	11	その他利益剰余金	1,680,295
投資その他の資産	4,502,875	固定資産圧縮積立金	26,421
投資有価証券	300,494	繰越利益剰余金	1,653,873
関係会社株式	3,675,068	自己株式	△55,843
関係会社出資金	25,698	評価・換算差額等	159,526
長期貸付金	1	その他有価証券	154,812
関係会社長期貸付金	363,380	評価差額金	—
長期前払費用	95,313	繰延ヘッジ損益	4,714
繰延税金資産	32,927	新株予約権	19,971
その他	20,345	純資産合計	2,905,810
貸倒引当金	△10,355	負債純資産合計	9,056,495
資産合計	9,056,495		

■ 損益計算書 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

(単位 百万円)

科目	金額	
売上高		4,542,013
売上原価		4,034,262
売上総利益		507,750
販売費及び一般管理費		339,642
営業利益		168,108
営業外収益		
受取利息及び配当金	145,066	
その他	34,677	179,743
営業外費用		
支払利息	55,533	
その他	114,414	169,948
経常利益		177,904
特別利益		
抱合せ株式消滅差益	169,737	
関係会社株式売却益	89,698	259,435
特別損失		
関係会社株式評価損	46,277	46,277
税引前当期純利益		391,062
法人税、住民税及び事業税	△5,960	
法人税等調整額	56,026	50,065
当期純利益		340,997

連結計算書類に係る会計監査人監査報告書

謄本

独立監査人の監査報告書

2026年5月14日

日本製鉄株式会社

代表取締役社長 今井 正 殿

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 寺 澤 豊
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 山 田 真
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 富 山 貴 広
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、日本製鉄株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、日本製鉄株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

会計監査人監査報告書

謄本

独立監査人の監査報告書

2026年5月14日

日本製鉄株式会社
代表取締役社長 今井 正 殿

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 寺 澤 豊
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 山 田 真
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 富 山 貴 広
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、日本製鉄株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの第101期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査等委員会監査報告書

謄本

監査報告書

当監査等委員会は、2025年4月1日から2026年3月31日までの第101期事業年度における取締役の職務の執行について監査致しました。その方法及び結果につき以下のとおり報告致します。

1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（以下「内部統制システム」といいます。）について取締役等からその整備・運用状況について説明を受け、これを精査し、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。なお、財務報告に係る内部統制については、有限責任あずさ監査法人からも、当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

- ① 監査等委員会が定めた監査等委員会監査の基準に準拠し、監査の方針、監査計画、職務の分担等に従い、内部統制システムの整備・運用状況及び経営計画諸施策の推進状況を重点監査項目として設定し、内部監査担当部門と緊密に連携し、取締役会、経営会議等に参加し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要文書を閲覧し、本社、製鉄所等において業務及び財産の状況を調査致しました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて、子会社から事業の報告を受け、説明を求めました。
- ② 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施していることを確認するとともに、会計監査人からその職務の執行状況、監査の方法及び結果について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制を整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）について検討致しました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であり、その運用状況については、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び監査の結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び監査の結果は相当であると認めます。

2026年5月20日

日本製鉄株式会社 監査等委員会

常任監査等委員（常勤）	新海 一 正	㊟
常任監査等委員（常勤）	十河 英 史	㊟
監査等委員	平松 賢 司	㊟
監査等委員	関根 愛 子	㊟
監査等委員	竹内 純 子	㊟

（注）監査等委員平松賢司、監査等委員関根愛子及び監査等委員竹内純子は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

以 上

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・信頼を大切にする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。

株式事務の取扱いについて

事業年度の末日	毎年3月31日
定時株主総会	毎年6月下旬
同基準日	定時株主総会において権利を行使すべき株主は、毎年3月31日の最終の株主名簿に記録の議決権を有する株主とします。
剰余金の配当基準日	毎年3月31日、9月30日及びその他取締役会が定める日の最終の株主名簿に記録の株主又は登録株式質権者に対して剰余金の配当をすることができます。
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
同事務取扱所 (郵便物送付先・電話照会先)	三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 当社株主様専用ダイヤル 0120-785-401 (フリーダイヤル) 株主名簿管理人代表電話 0120-782-031 (フリーダイヤル)

●住所変更、単元未満株式の買取り・買増しのお申出先

株主様の口座のある証券会社にお申し出ください。
なお、証券会社に口座がないため特別口座が開設されました株主様は、特別口座の口座管理機関である三井住友信託銀行株式会社にお申し出ください。

●未払配当金の支払い

株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社にお申し出ください。

●単元未満株式の買取り・買増しに係る手数料

別途定める金額（当社ウェブサイトの「株主・投資家情報」に掲載していますので御参照ください。）

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
ウェブサイト <https://www.nipponsteel.com/>



環境に優しい「植物油インキ」を使用しています。

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。