

## 第102回定時株主総会の議事及び質疑応答の概要について

本年6月23日開催の第102回定時株主総会の議事及び質疑応答の概要を、以下のとおり御報告いたします。

### 1. 定時株主総会実施概要

開催日	2026年6月23日
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
開会時刻	午前10時00分
閉会時刻	午前11時47分
出席株主数	1,057名（昨年1,257名）


### 2. 議事

代表取締役会長兼CEOの橋本英二が議長に就任した上で、開会宣言を行い、決議に必要な定足数を満たしている旨の報告を行った後、議長の指名を受けた常任監査等委員の新海一正が監査報告を行いました。

その後、議長から、報告事項については第102回定時株主総会招集御通知(交付書面)及びインターネット上の当社ウェブサイトに記載・掲載のとおりである旨を報告した上で、代表取締役社長兼COOの今井正から、当社の経営概況と今後の取組み方針を説明いたしました(その内容については、当社ウェブサイトに掲載の「第102回定時株主総会『当社の経営概況と今後の取組み方針』について」及び「動画: 第102回定時株主総会『当社の経営概況と今後の取組み方針』について」を御参照ください。)

次に、議長が会社提案議案(第1号議案から第3号議案)と株主提案議案(第4号議案)を上程し、各議案について説明いたしました。続いて、株主提案議案について、第4号議案の提案株主様が補足説明を希望されたため、その機会を設けました。その後、議長より株主提案議案に対して、当社取締役会としては反対している旨、説明いたしました。

議案の説明終了後、事前に株主様から送付された質問書に記載された事項のうち、株主様の審議・判断に資する事項として、いわゆる韓国人元徴用工の問題について、2018年10月30日に韓国大法院により当社敗訴の判決が下された旨、2023年12月21日、2024年1月11日及び2025年12月11日に韓国大法院により当社の上告を棄却する3件の判決が下された旨、2018年の韓国大法院判決及びそれ以降の一連の韓国司法判断は、日韓請求権協定及び日本における最高裁判決にも反するもので、極めて遺憾である旨、2018年の韓国大法院判決等に基づき、当社が保有する韓国の会社の株式の一部が差押えを受け、現金化手続きの対象となっている旨、2023年3月6日に韓国政府が「韓国の財団が確定判決を得た原告に第三者弁済を行う」形での解決策を公表し、2018年及び2024年の韓国大法院判決に係る訴訟の原告の一部が韓国の財



団から第三者弁済を受領し、当社資産の差押え及び現金化手続きの取下げ申請を行っているものと認識している旨、当社としては、いわゆる韓国人元徴用工の問題は 1965 年の日韓請求権協定によって解決済みであると認識しており、謝罪、韓国財団への資金拠出、和解、原告や代理人との面会等の特段の対応を行う予定はない旨、引き続き、当社及び当社株主の利益が損なわれることがないよう、適切に対応していく旨、説明いたしました。

続いて、報告事項及び全ての議案についての御質問、動議、御意見を受け付け、御質問に対して議長及び担当役員から答弁を行いました(その概要については、後述のとおりです。)。また、1名の株主様より、第3号議案に対する修正動議が提出されました。

以上の後、各議案の採決を行い、会社提案議案は全議案可決(第3号議案に対する修正動議は否決)、株主提案議案は否決となりました。

最後に、議長から閉会宣言があり、本総会は終了いたしました。なお、その後、第2号議案及び第3号議案で承認された、新任取締役の紹介を行いました。

### 3. 株主様との質疑応答及び議案修正動議の概要

#### 1) 株主数の増加に対する会社の受止めについて

##### 【回答】

主に個人株主様の増加によるものであり、肯定的に受け止めております。新規株主様を含め、御期待に沿えるよう一層努力するとともに、株主様に対する当社の活動状況の説明の場についても、従来以上に個人株主様にとって分かりやすいものや参加しやすいものとなるよう工夫に努めてまいります。

#### 2) 鉄鋼業に対する日本政府の支援及び当社の課題認識について

##### 【回答】


鉄鋼業に対する政府の理解や支援については、十分に得られていると考えております。災害に対する対応力のためにも、また、再び日本の産業が元気になるためにも、サプライチェーンの基礎である鉄鋼業が大事であり、この点について政府の理解と支援は決して小さくありません。また、製鉄プロセスの脱炭素化にあたって必要となるグリーン電力や水素の供給や、プロセス転換によるコスト上昇を社会全体でどのように消化・吸収していくかは、会社の努力だけでは解決できない大きな課題と考えておりますが、CO<sub>2</sub>削減という価値を社会として認め、グリーン鋼材市場を形成することについても、政府の理解と支援を得られつつあります。

鉄鋼業に限らず日本の製造業にとって最大の課題は中国との競争です。日本は自由貿易が基本であることを踏まえつつ、中国からのアンフェアな輸入に対する通商措置の発動等の新たな取組みについても政府の支援を得ております。

#### 3) 採用活動について

##### 【回答】

当社はいわゆるエントリーシートの提出及び適性検査の受検を完了した学生様を対象として順次選考を実施しております。マッチング面談については、社員から学生様に具体的な業



務内容や社風等をお伝えするとともに、学生様からの質問にお答えし、当社に対する理解を深めていただく場としております。

#### 4) 首都圏 CCS 事業及び高炉法の脱炭素化の取組みについて

##### 【回答】

当社は高炉からのCO<sub>2</sub>排出量を下げるべく水素製鉄の技術開発に取り組んでおり、現時点では 45%の削減試験に成功し、世界でも最先端の結果と自負しております。一方で、現時点では高炉での水素置換により高炉排出のCO<sub>2</sub>を 100%下げるまでの技術的な見通しが立っておらず、CCS も含めて、高炉法の脱炭素化を進めざるを得ないと考えております。地域環境への影響や近隣の地域の方の御理解も重要と考えており、それらも含めて、全体の計画を進めていきたいと考えております。

#### 5) 国際比較における当社の労働生産性について

##### 【回答】

当社の国内の製鉄所における労働生産性は、米国や欧州の競合他社との比較でははるかに高いものの、世界で最も労働生産性が高い韓国や中国の競合他社の水準には達しておらず、中長期経営計画の実行によりキャッチアップしてまいります。

#### 6) USスチール買収後の財務状況と今後の負債削減について

##### 【回答】

USスチールの買収対価2兆円に加えて、USスチールが買収前から負っている有利子負債により、2025年度末の当社の連結の有利子負債は5兆円水準となりました。将来の利益成長に向けた投資が先行し、当面はフリーキャッシュフロー赤字を想定しておりますが、同社の利益貢献で回収を図るとともに、有利子負債の圧縮、資産売却も検討してまいります。


世界の鉄鋼業は、2020年以前の20年間における中国の急速な台頭により大きく変わりましたが、2020年以降は中国の鉄鋼需要がピークアウトして世界の鉄鋼の需要・生産とも横ばいとなっています。今後、インドと中国の生産が逆転すると見込まれる一方で、米国製造業も復活するなど、現在、世界の鉄鋼業は再び大きな転換点にあります。こうした構造変化の中、地産地消や脱炭素化を進めていく必要もあります。従い、当社は、世界一の鉄鋼メーカーに復権すべく、現時点で必要な投資をしっかりと実施し、それを上回るリターンを得ることで、財務体質の改善につなげてまいります。

#### 7) ROE (株主資本利益率) 10%超の達成に向けた取組み及びUSスチールの黄金株について

##### 【回答】

米国政府も米国製造業の復活には日米協力が必要と認識しており、当社の投資による能力拡大、製品高度化が米国の雇用増にもつながるため、黄金株による特段の制約は受けておりません。

ROE10%超の達成に向け、国内では、本体での製鉄事業及びグループ会社の事業一体



で一強体制をさらに強固にしていまいります。海外については、米国、欧州、タイ及び今後最も需要の伸びが見込まれるインドにおいて、当社の技術力、商品力、顧客へのアクセス面でのノウハウを活かせる高級鋼市場、あるいは、中国企業が参入しにくい市場を選んで事業展開しており、地産地消への対応を進めて参ります。市場の成長性があること、高級鋼需要があること、中国企業が参入しにくいことという三つの条件を全て満たしているのが米国であり、今後大きく事業を拡大していきたいと考えております。

#### 8) 女性の管理職比率について

##### 【回答】

現在、女性の管理職比率は社会全体の水準よりも低くなっておりませんが、新卒採用では女性を積極的に採用してきており、例えば事務系採用における女性比率は 45%程度になっております。40 歳以下の世代は女性が相当程度在籍しており、男女間で管理職へ上がっていく比率に差は無いため、今後年を追うごとに女性の管理職比率は上がっていくものと考えております。

#### 9) 日本国内での製鉄事業の将来像について

##### 【回答】

これまでの5年間で厳しい構造対策として高炉基数を含む生産能力の削減を進めてきた結果、現在の当社の国内でのコスト競争力は最も高いレベルとなっています。短期的には、2030 年に向けた5年間において国内の生産規模を落とす予定はなく、国内一強体制をさらに強めてまいります。中長期的には、日本全体の人口減少や製造業の生産規模の減少があれば、生産体制を見直す可能性があることは否定できないと考えております。一方で、日本の鉄鋼技術は現時点で最も優れており、日本で研究開発し、実機生産に落とし込んだ技術を海外に展開することで、日本の鉄鋼業として世界に貢献していくことも可能であると考えております。また、当社は単独で世界最大の研究者、技術者を有する会社であり、当社の競争力の源泉は世界一の製鉄技術であります。技術とは技術者の数と質であり、若手技術者の育成が一つのテーマです。若手を育てていくためにも、海外事業を積極的に展開し、若手の成長を企図しております。

#### 10) 第3号議案に対する修正動議について


##### 【動議の内容】

1名の株主様より、第3号議案について、候補者番号3番の平松賢司氏に代えて、株主様御自身を監査等委員である取締役として選任する旨の修正動議が提出されました。なお、上述のとおり、この修正動議は否決されました。

#### 11) 剰余金配当減額の経緯について

##### 【回答】

当社は配当性向 30%を基本としておりますが、今期は一過性要因の影響で当期利益が減少した中で、この5年間平均の累積での配当性向が 30%になるよう、年間配当額を 24 円とし



ました。今後5年間においては、24 円を下限配当として設定しており、これを前提に、具体的な配当額を考えていきたいと思ひます。

12) 当社における営業戦略及びインド事業について

【回答】

これまで以上に国内一強体制を強固にすべく、コスト面の体質を強化し、国内需要が減少しても当社の販売量を維持することを目指します。また、この数年で確立した適正価格を維持しつつ、販売量を確保していきます。さらに、子会社とした日鉄物産や他の商社の力も国内外の事業展開に活用していきます。

インド事業に関しては、新設で一貫製鉄所を作るのは難しく時間もかかることから、2019 年 12 月にアルセロールミタルとともにエッサールスチールを買収しました。現在は第2製鉄所の建設に着手しているところ、広い土地の取得が一番の課題でしたが、その点も含めて、日本政府の支援を受けながら事業を進めています。

以 上