



2025年度3Q決算 別冊(参考資料・データ集)

2026年2月5日

日本製鉄株式会社

参考資料

1. 本紙補足資料

2. 損益分析

データ集

1. ESG関連指標

2. 主要諸元・財務指標

3. 事業環境指標

4. 市況データ等

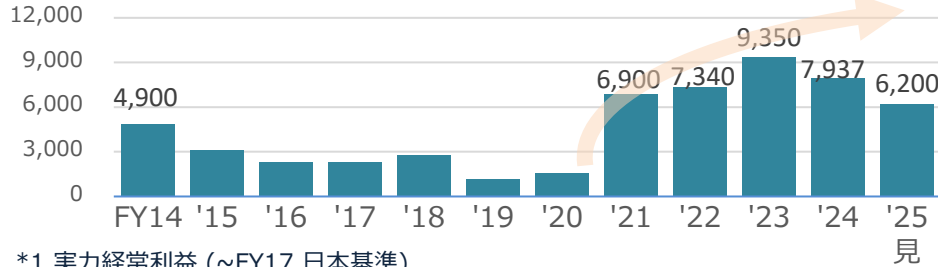
5. 諸施策進捗状況

業績

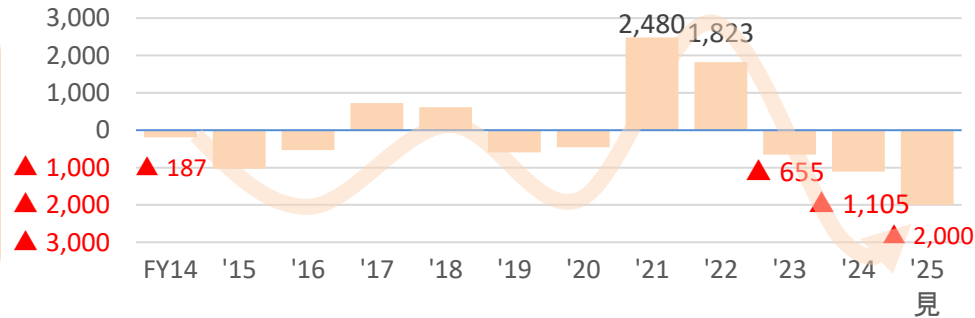
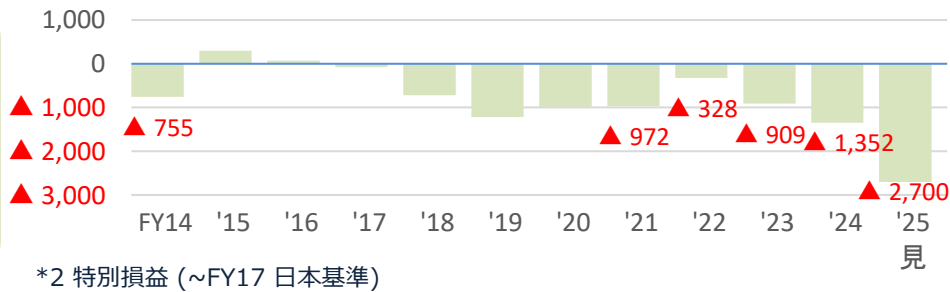
損益内訳推移

実力ベース
事業利益

*1

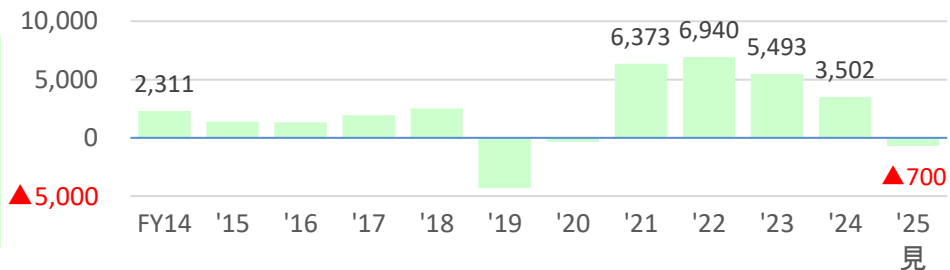


*1 実力経常利益 (～FY17 日本基準)

在庫評価差
等個別開示
項目*2

*2 特別損益 (～FY17 日本基準)

当期利益*3



*3 当期純利益 (～FY17 日本基準)、親会社の所有者に帰属する当期利益 (FY18～IFRS)

- 安定的に高水準を確保する収益構造を確立
- 更なる成長に向けた戦略を推進
- ノンキャッシュかつ一過性の損益
- 資源インフレ (2021年～) ウクライナ侵攻 (2022年～) 影響による2年連続での原料エネルギー価格の大幅な高騰から、以降は下落局面が続く
- 構造改革のための一時的な設備休止関連損失はほぼ計上済
- 2025年度1Q決算にて、U. S. Steel合併に伴うAM/NS Calvert全持分譲渡による損失を計上

FY14～FY17: 日本基準、FY18以降:IFRS
FY14～FY16: 旧日新製鋼合算

当期利益*・ROE

棒：当期利益* (億円/年)

* 親会社の所有者に帰属する当期利益

折線：ROE(%)

7.6% 5.1% 4.6% 6.0% 7.9%

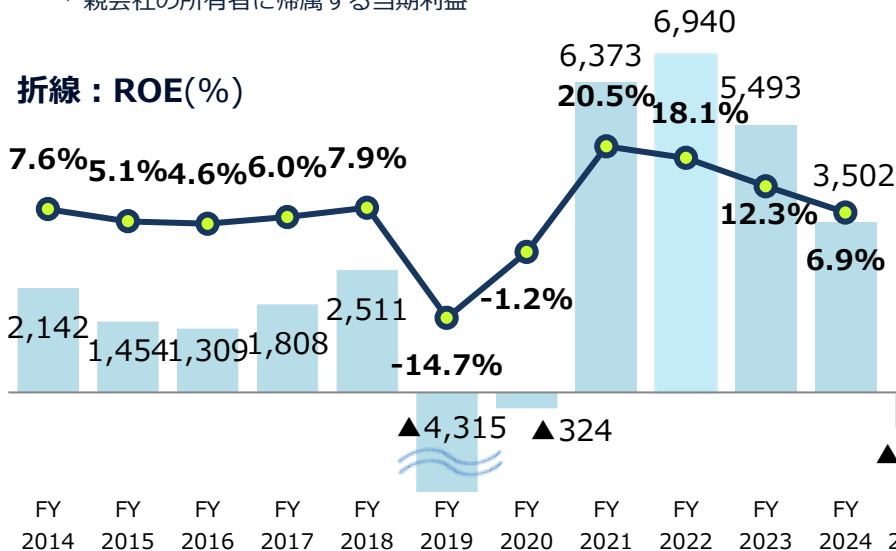
2,142 1,454 1,309 1,808 2,511

-14.7%

▲4,315 ▲324

FY 2014 FY 2015 FY 2016 FY 2017 FY 2018 FY 2019 FY 2020 FY 2021 FY 2022 FY 2023 FY 2024 FY 2025見

中長期経営計画
2025年度目標ROE：10%程度



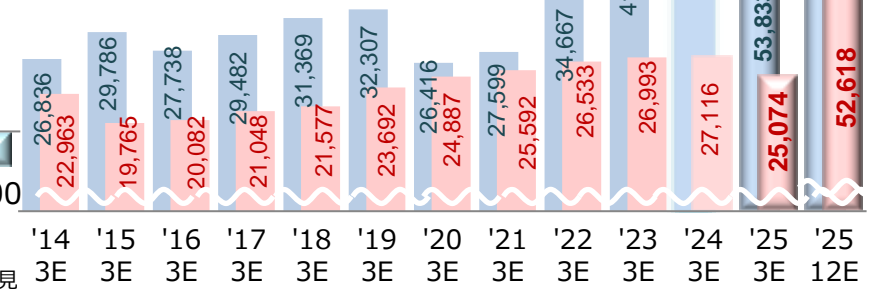
自己資本、有利子負債、D/E

調整後D/E

0.86 0.68 0.64 0.63 0.61 0.66 0.74 0.70 0.59 0.51 0.45 0.35 0.75

中長期経営計画
2025年度末目標D/E：0.7以下

億円/年
■ 自己資本
■ 有利子負債



ROIC・投下資本

折線：ROIC (NOPAT* / 投下資本)

棒：投下資本 (期末ベース) (兆円)

5.5 5.0 5.4 5.6 6.0 5.5 5.7 6.6 7.3 8.1 8.4

5.2% 2.7% 2.6% 4.0% 4.0%

有利子負債

非支配株主持分

自己資本

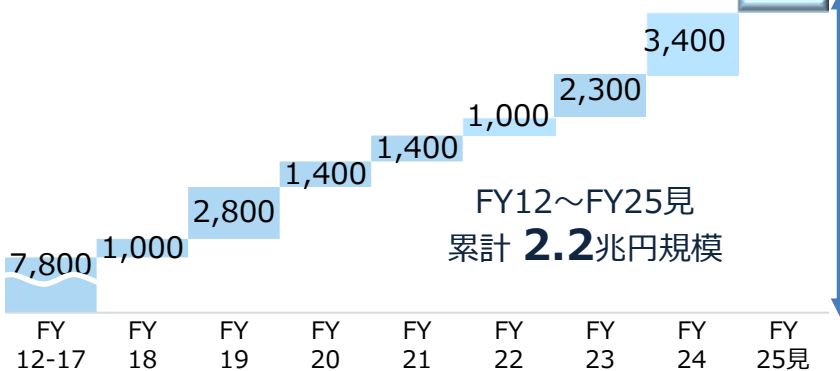
-5.0%

FY 2014 FY 2015 FY 2016 FY 2017 FY 2018 FY 2019 FY 2020 FY 2021 FY 2022 FY 2023 FY 2024

* NOPAT = 事業利益 × (1 - 実効税率)
投下資本(*1) = 自己資本 + 非支配株主持分 + 有利子負債
(*1) 前期末・当期末 平残ベース

資産圧縮

億円



鉄鋼事業環境

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

中国需給ギャップ
を起点とする
世界的な
鋼材マージンの
長期低迷

国内
製鉄事業の
強化・再構築

本体グループ一体での
更なる競争力強化

- 損益分岐点の抜本改善
〔生産設備構造対策・コスト削減〕
〔注文構成高度化〕
〔適正マージン確保〕
- グループ会社再編を通じたシナジー

グローバル1億トンビジョンの実現

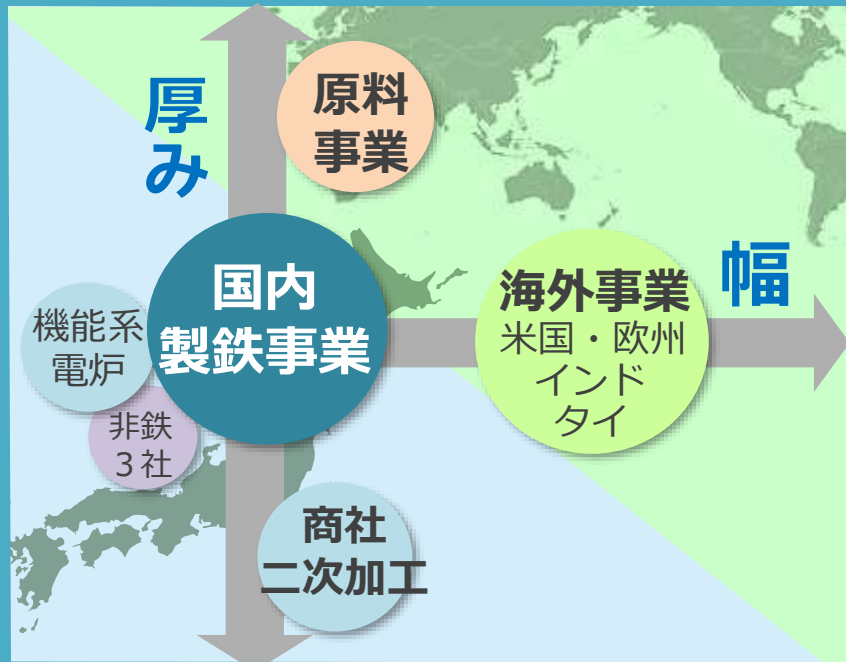
<重点地域>

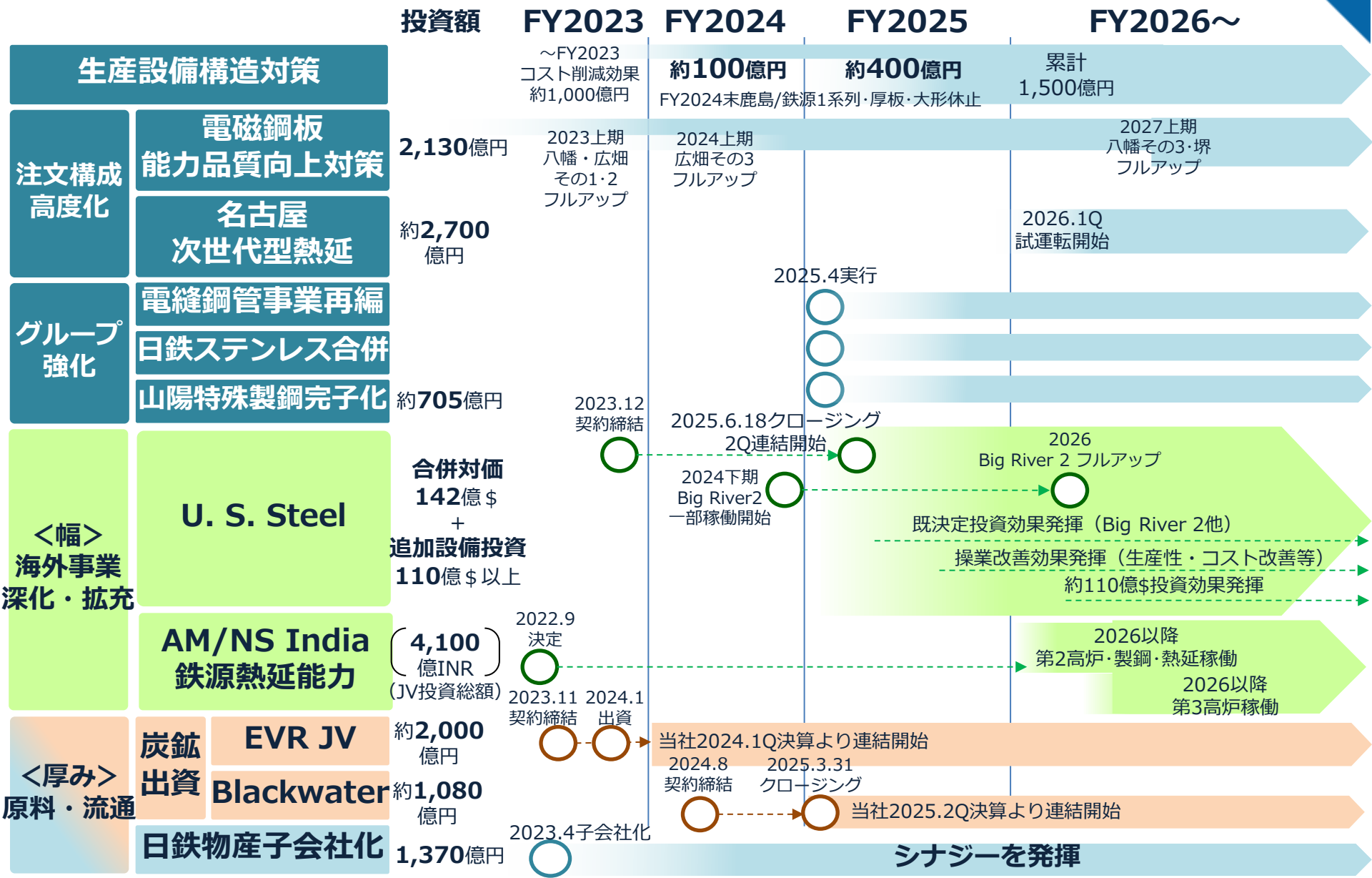
中国からの影響を受けにくい
高級鋼市場である米国・欧州
成長するインド
ホームマーケットである
タイ

海外事業の
深化・拡充

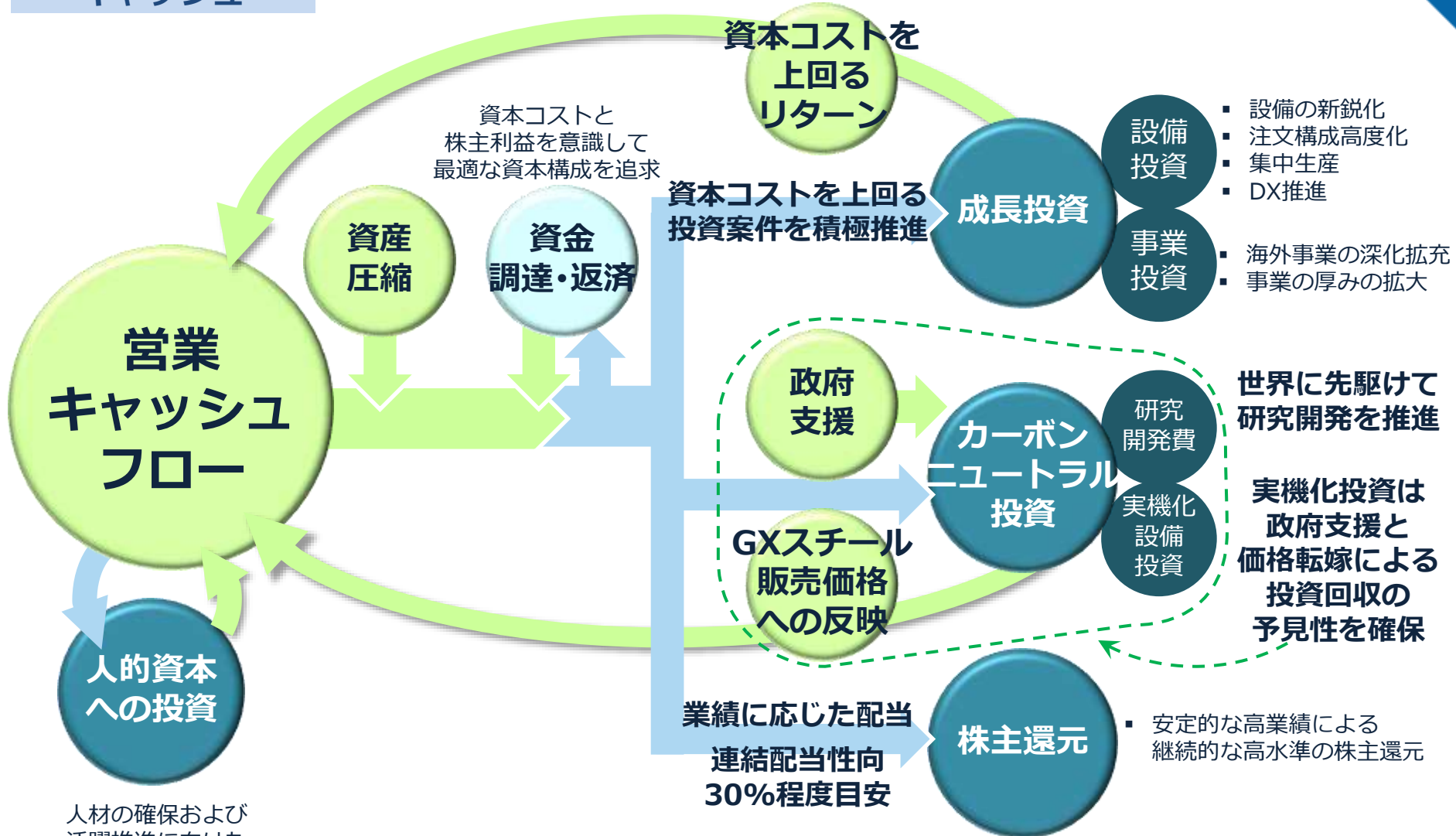
厚みをもった
事業構造へ

- 原料：調達から事業へ
・原料コスト変動の影響緩和
・さらなる自山鉱比率の向上
- 流通：自らの事業領域へ
・日鉄物産シナジー最大化





キャッシュの好循環の実現

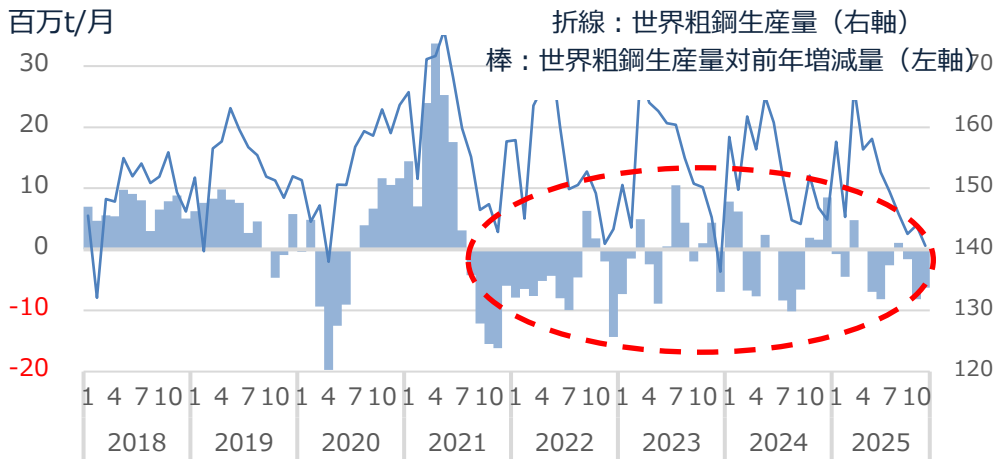


健全な財務体質の確保

中長期経営計画 D/E目標：0.7以下 信用等级付けBBB以上を確保し機動的な資金調達力を確保

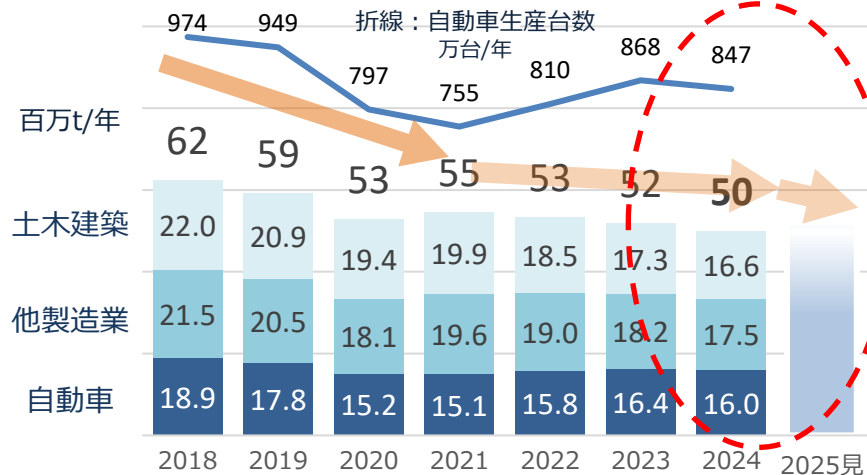
世界粗鋼生産 対前年同月増減

2021年8月以降低位の生産水準が継続



国内鋼材需要

需要の低迷は想定を超えて深刻化

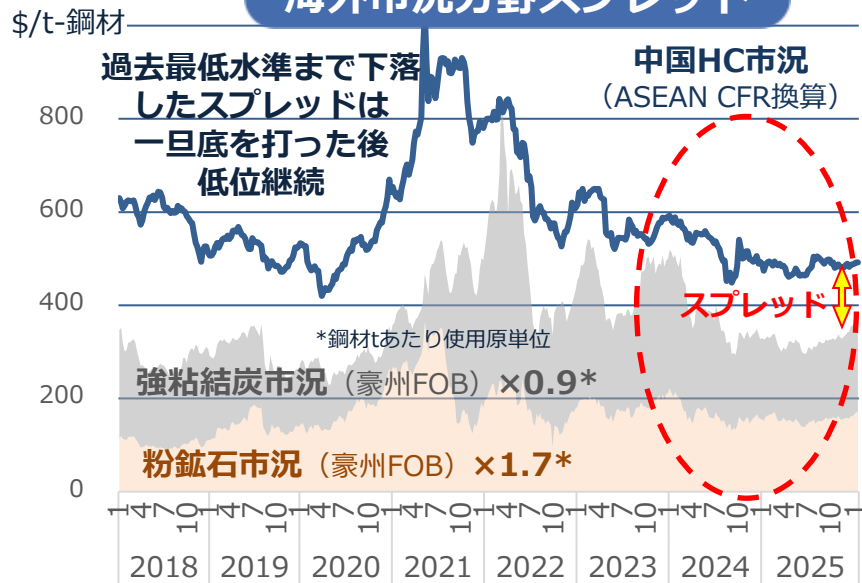


為替レート

為替は乱高下を繰り返しつつも足元は円安方向

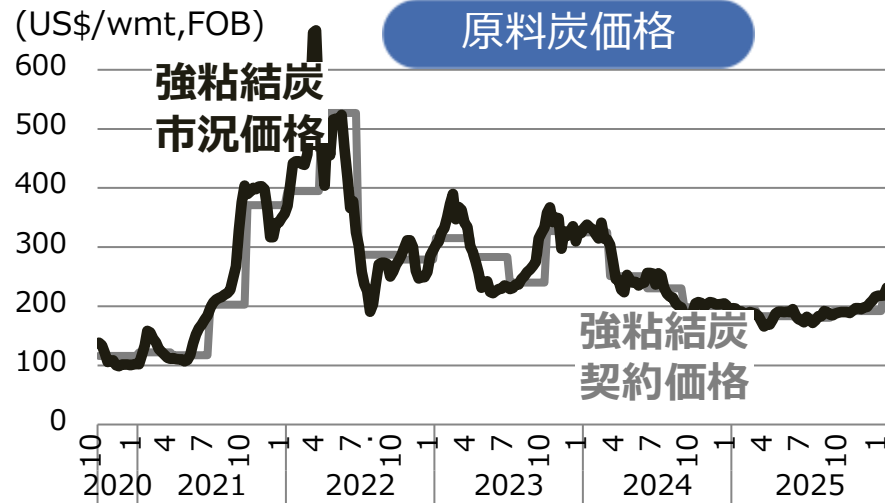
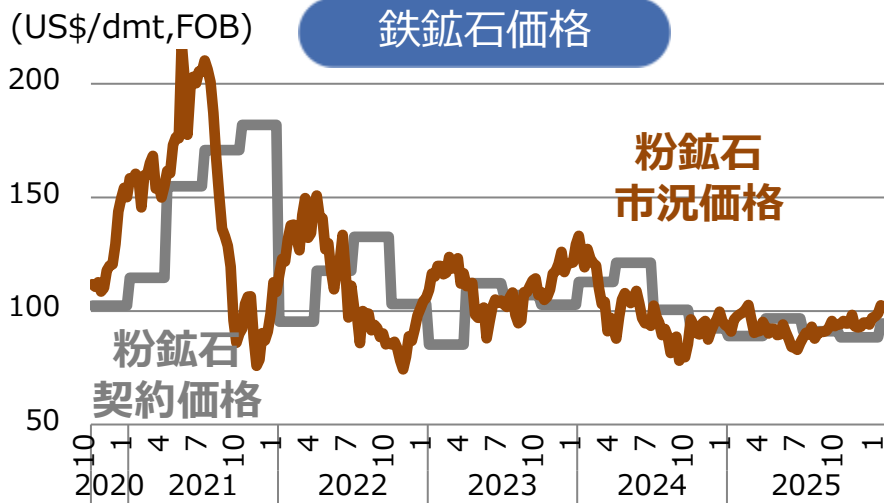


海外市況分野スプレッド

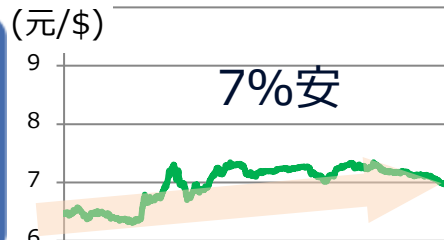


【鉄鉱石】 10月以降、鉄鉱石市況は概ね90ドル台前半のレンジで推移したが、年末ごろからは中国の春節休暇前の在庫補充の動きがあることや、中国政府による景気刺激策への期待が根強いことを背景に市況はやや上昇。足元は90ドル台後半から100ドル台前半の水準で推移。

【原料炭】 9月から10月にかけては、中国において炭鉱の安全規制が強化されたことによる供給懸念から、豪州炭も緩やかに上昇。11月以降は、豪州炭鉱の操業不調によりスポット販売量が減少し、限られたスポット販売の原料炭がトレーダー間で転売されたことにより市況は一段と上昇。更に年明け以降、豪州の主要炭鉱地域においてサイクロンが上陸し、一部サプライヤーは不可抗力宣言を発出している状況であり、足元でも市況上昇が継続。

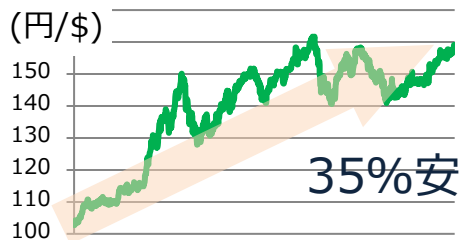


中国

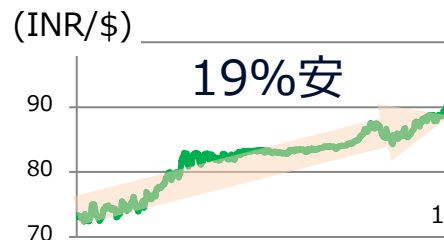


日本

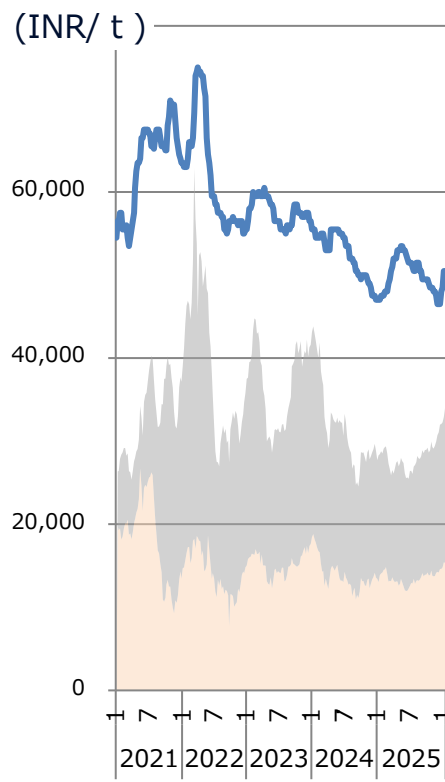
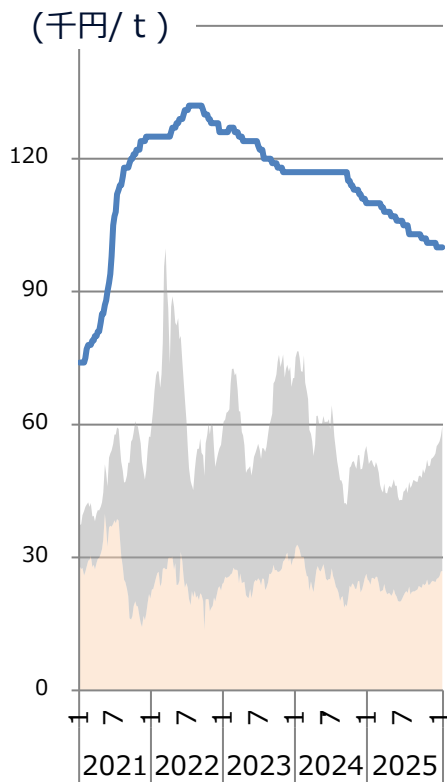
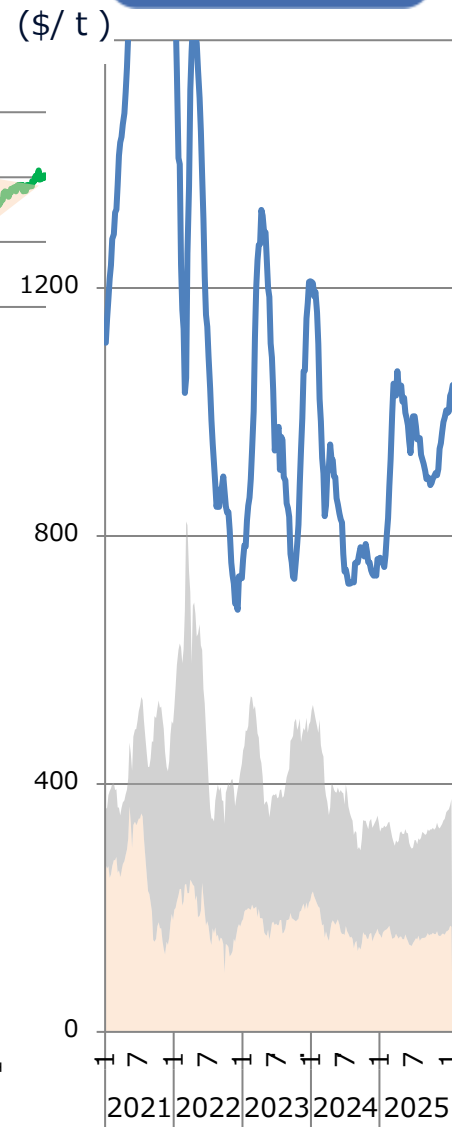
(規格:1.6xS)



インド



米国



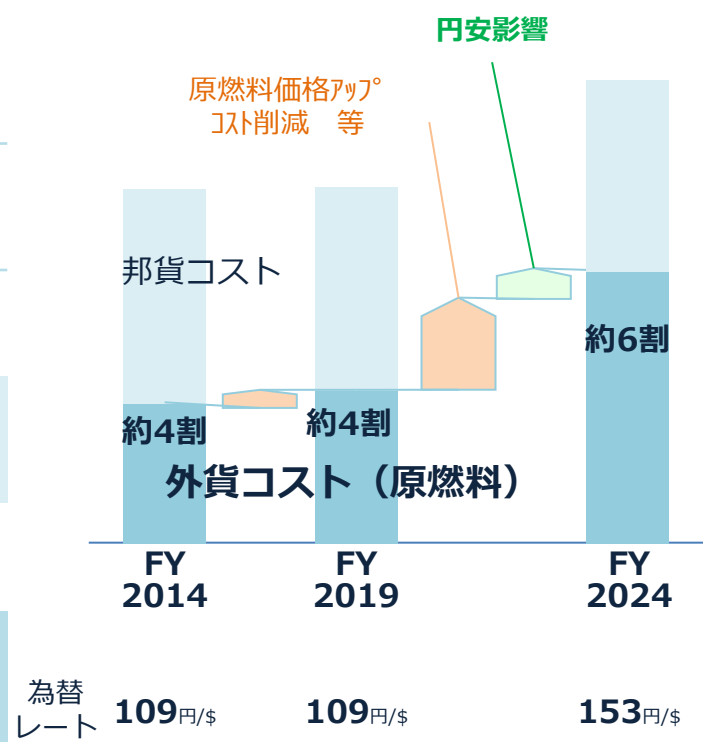
本体国内製鉄事業：外貨バランスは輸入超過であるため、円安の業績影響はネガティブ

連結トータル：本体海外事業・原料事業等の外貨建て利益の換算差等や在庫評価差・営業外為替換算差により、円安影響はプラス
U. S. Steel連結により影響代は拡大

円安時の影響

本体国内製鉄事業	マイナス	輸出入外貨バランス FY2025年度見通し 入超10億\$ (原料等輸入127 - 鋼材輸出117)
本体海外事業	プラス	利益の邦貨換算差
原料事業	プラス	
鉄グループ会社	プラス	
非鉄3社	プラス	フロー影響、ストック影響
実力ベース 連結事業利益	プラス	
在庫評価差 営業外	プラス	輸入原料在庫評価益 外貨建資産評価益
連結事業利益	プラス	

Cf. 当社鋼材コスト内訳イメージ



【GDP成長率】各国の通商措置の影響等により、25年は大部分の地域で対前年マイナス。その中でもインド・ASEANは比較的堅調。

【鋼材需要】25年はインドが対前年+13百万tと拡大するが、中国は▼17百万tと24年に続き縮小が継続。各国通商措置の鋼材消費に与える影響は要注視。

GDP成長率見通し（2026.1月時点）

出展：IMF、2026.1.19想定 単位：%

単位：%	CY24		CY25見通し		CY26見通し	
	今回	今回	対 CY24	今回	対 CY25	
世界	3.3	3.3	±0	3.3	±0	
日本	0.1	1.1	+1.0	0.7	-0.4	
先進国						
米国	2.8	2.1	-0.7	2.4	+0.3	
欧州	0.9	1.4	+0.5	1.3	-0.1	
韓国	2.0	1.0	-1.0	1.9	+0.9	
新興国						
中国	5.0	5.0	±0	4.5	-0.5	
ASEAN*	4.6	4.2	-0.4	4.2	±0	
インド	6.5	7.3	+0.8	6.4	-0.9	
ブラジル	3.4	2.5	-0.9	1.6	-0.9	
ロシア	4.3	0.6	-3.7	0.8	+0.2	

鋼材需要見通し（2025.10月時点）

出展：World Steel Association、2025.10.13想定 単位：百万t/年

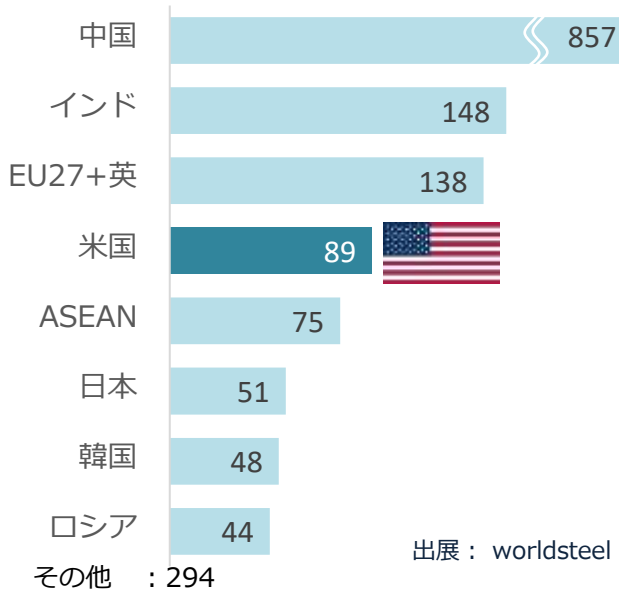
単位：百万t/年	CY24		CY25見通し		CY26見通し	
	鋼材需要	鋼材需要	対 CY24	対 CY24 増減率	鋼材需要	対 CY25 増減率
世界	1,749	1,749	-0	-0.0%	1,773	+24 +1.3%
日本	50	48	-2	-3.1%	48	-0 -0.8%
米国	89	91	+2	+1.8%	92	+2 +1.8%
欧州	140	142	+2	+1.3%	147	+5 +3.2%
韓国	48	45	-3	-8.9%	45	+0 +0.6%
中国	857	840	-17	-2.0%	831	-9 -1.0%
ASEAN*	79	81	+2	+3.0%	84	+3 +4.0%
インド	148	161	+13	+8.9%	176	+15 +9.1%
ブラジル	26	27	+1	+5.0%	28	+0 +1.0%
ロシア	44	40	-4	-8.0%	39	-1 -3.0%

(*)GDP成長率：インドネシア、マレーシア、フィリピン、タイ、シンガポール
 鋼材需要：インドネシア、マレーシア、フィリピン、タイ、ベトナム

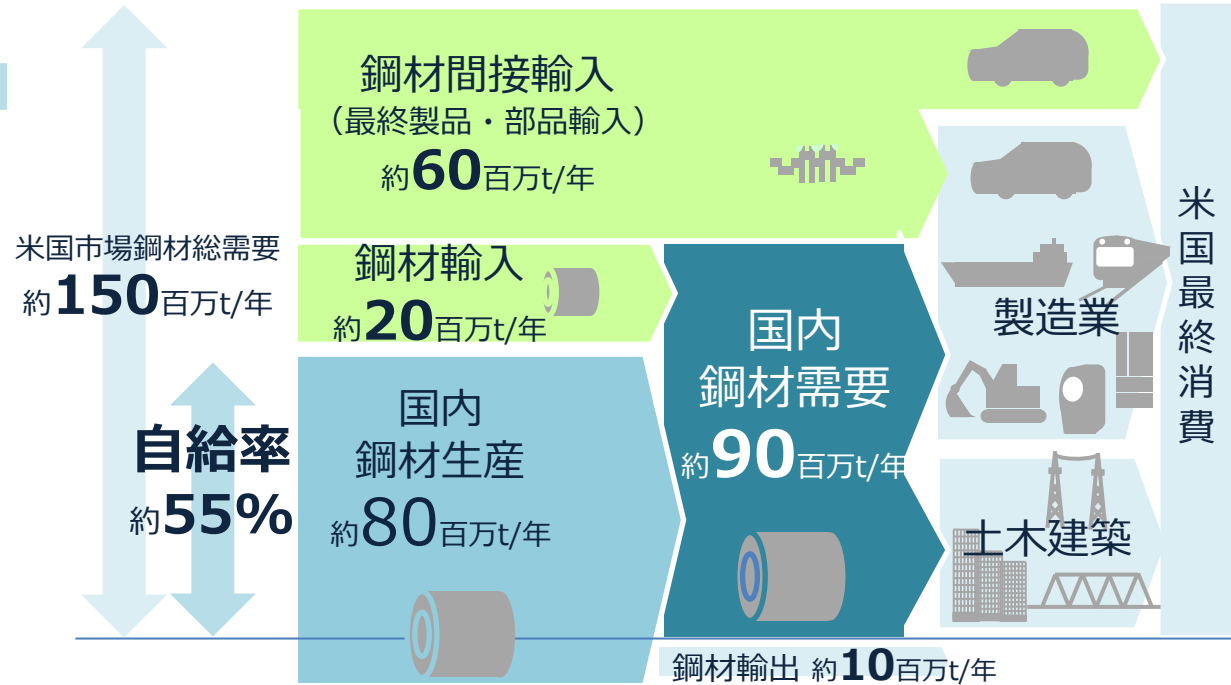
先進国で最大の鉄鋼需要かつ
当社の技術力・商品力を活かせる
高級鋼の最大の市場

間接輸入を含めた需要規模は1.5億トン
関税政策により鋼材の直接・間接輸入の
国内生産への転換が想定される

鋼材需要 2024CY (百万t/年)



米国鋼材需給イメージ (当社推定)



先進国の中で唯一
人口が長期的に
増加を継続

安価なエネルギー
世界経済の構造変化を背景に
エネルギー・製造業等の
鋼材需要分野における
米国内回帰の動きが顕著

輸出に依存しない
国内需要中心の
需給構造

① 適正マージン確保

～2021下期

- ◆ 外部コスト変動のサプライチェーン全体での応分の負担
- ◆ 製品・ソリューションやサプライチェーンの価値を踏まえた適正価格

についてお客様に丁寧にご説明
大幅にマージンを改善

①' 適正マージン維持

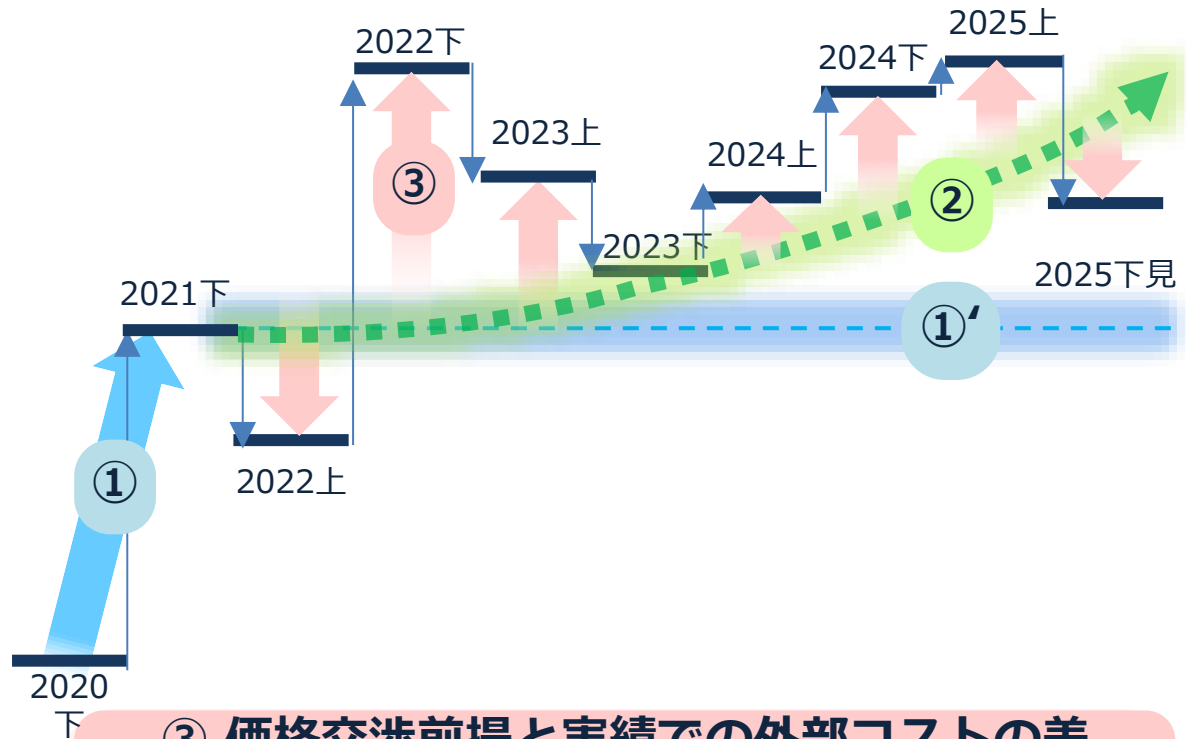
外部コスト変動を販売価格に反映し
適正マージンを構造的に維持確保

② 注文構成高度化

製品・サービス価値の向上による
平均適正マージン水準向上

電磁鋼板能力・品質向上対策

- 八幡・広畑その1・2：2023上期フルアップ
- 広畑その3：2024上期フルアップ
- 八幡その3・阪神(堺)：2027上期フルアップ
- 名古屋次世代型熱延新設：2026.1Q熱間試運転



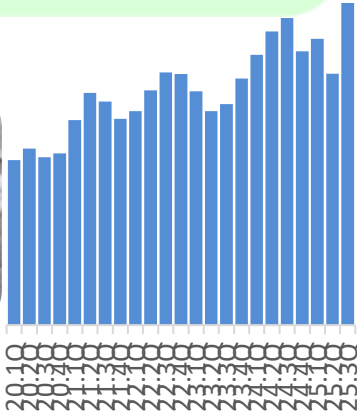
③ 価格交渉前提と実績での外部コストの差

価格交渉前提と実績の外部コストの差により
適正マージン水準に対して一時的な増減が発生
⇒翌期以降で調整され、長期的にはニュートラル

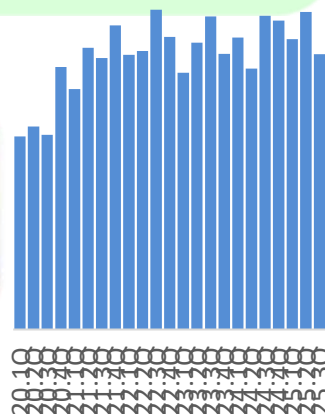
	22上	22下	23上	23下	24上	24下	25上	25下見
価格交渉前提に対する 実績の外部コスト	高	安	安	ほぼ フラット	安	安	安	高
適正マージンに対する増減	縮小	拡大	拡大	ほぼ フラット	拡大	拡大	拡大	縮小

高付加価値製品を着実に増加

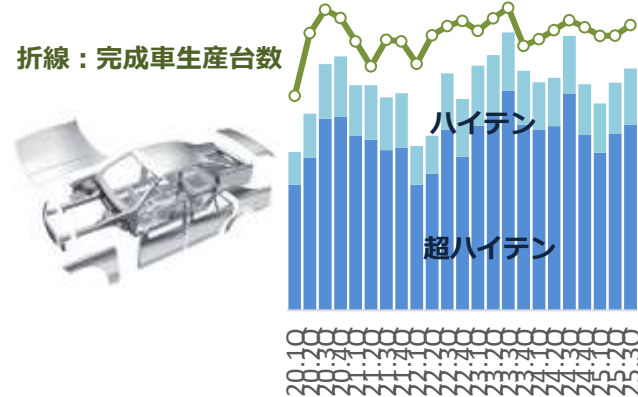
GO Hi-B
(ハイグレード方向性電磁鋼板)



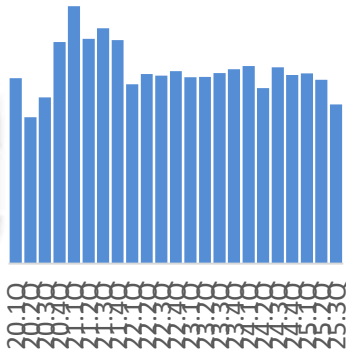
NO-H, M
(ミドル・ハイグレード無方向性電磁鋼板)



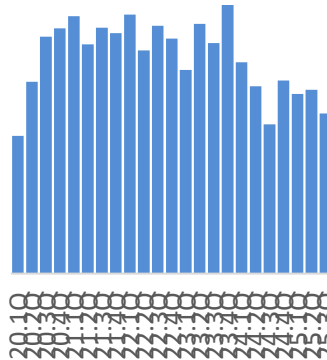
GAハイテン
(合金化亜鉛めっき鋼板)



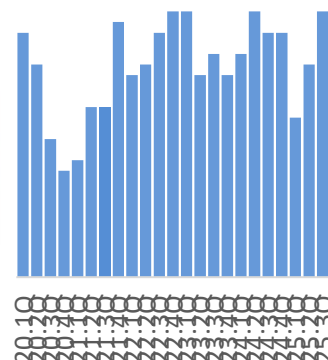
ZEXEED®, ZAM®, SuperDyma®
(高耐食性めっき鋼板)



アルシート®
(溶融アルミニウムめっき鋼板)



13Cr・ハイアロイ シームレス鋼管



- 米国政府の目的と合致
- 米国政府に与えた権利は、当社の経営方針と矛盾せず

国家安全保障協定 (NSA) の 主なコミットメント

米国政府に与えた 主な権利

ガバナンス

- ◆ 取締役会の過半数は米国籍
- ◆ 経営陣の中枢メンバーは米国籍

設備投資

- ◆ 2028年までに約110億\$を投資

社名・本社

- ◆ 本店所在地を維持

米国内 設備・生産

- ◆ 米国内の生産・能力を維持

他

- ◆ U. S. Steelの通商措置に妨害・禁止・干渉しない

米国政府の同意が必要

- ◆ 独立取締役1名を選任

- ◆ NSAでコミットされた設備投資の削減
- ◆ 会社名・本店所在地の変更
- ◆ 法人登記の米国外移転
- ◆ 生産・雇用の米国外移転
- ◆ 米国既存製造拠点の閉鎖・休止 (通常操業における暫定休止を除く)
- ◆ 米国内競合事業の重要な買収、米国外からの調達、通商、労働に関する一定事項

- ◆ 技術者を中心に約50名派遣（2025年8月時点）
- ◆ 当社の先進的な操業技術、革新的な設備技術、商品技術の導入の具体的検討、設備投資計画の策定

100日計画

当社の
先進技術導入

操業技術

設備技術

商品技術

脱炭素
技術

8つの柱・66課題の検討推進

- 1 生産設備新鋭化・競争力維持向上
- 2 コスト競争力強化
- 3 既存設備の生産性向上・品質対応力強化
- 4 戦略商品メニュー・高級鋼供給能力拡大
- 5 薄板とミニミルの連携
- 6 当社との協業シナジーの最大発揮
- 7 新製鉄所建設・事業領域拡大
- 8 カーボンニュートラル対応



U. S. Steel

早期且つ最大の
シナジー発揮

両社の力を融合し
新たな価値を創造

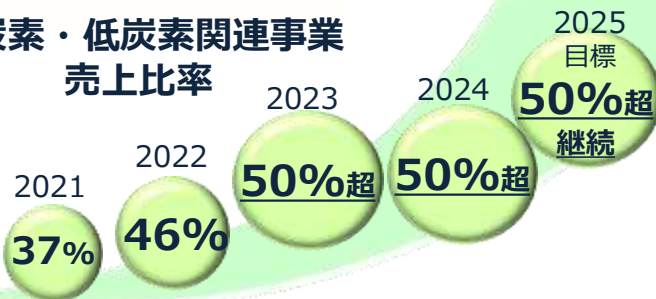
さらなる成長
企業価値向上へ

実行推進に向け 新体制での
第1回取締役会を開催
(7/28~29 於ピッツバーグ)



日鉄エンジニアリング

脱炭素・低炭素関連事業
売上比率

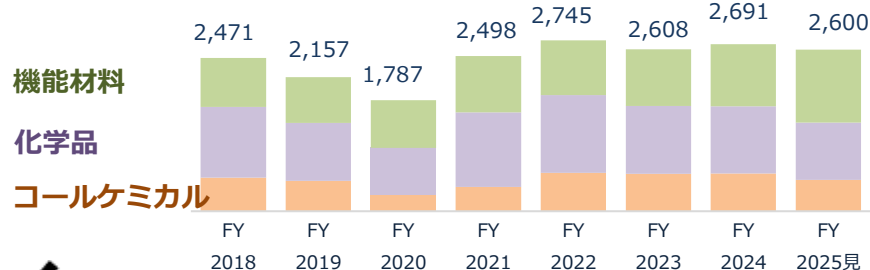


➤ エネルギートランジションへの貢献 ／脱炭素・低炭素関連事業売上の拡大

- ・響灘プロジェクトのジャケット納入完了(全25基)
- ・洋上風力発電「浮体基礎」について
2030年までに世界トップクラスの生産体制構築
- ・タイ国におけるバイオマスコージェネを用いた
信越化学工業グループへの
再生可能エネルギー供給の事業化決定

日鉄ケミカル&マテリアル

売上収益 (億円/年)



➤ 好調なAIサーバーやデータセンター向けなど成長の続く 半導体や電子機器向け需要を確実に捕捉すべく、 機能材料の能力増強と新技術・新商品・新グレード 開発を展開

NS Solutions

中期経営計画
(2025年2月28日公表)

	FY2024	2025-2027 中期経営計画	NSSOL 2030ビジョン
売上収益	3,393億円	4,500億円	5,000億円
営業利益	385億円	600億円	1,000億円
ROS	11.4%	13%	20%
ROE	10.9%	13%程度	15%程度
M&A	100 億円程度 / 3か年 (2022-24)	1,500 億円/3か年	1,000億円程度 の事業創出

➤ 従来の個別受託型SIモデルから Social Value Producerを体現する 3つの収益モデル (TAM型) を主軸として 事業収益モデルを変革

➔7月1日 インフォコム社の全株式を取得



SI Transformation

次世代ITモデル



Asset Driven

アセット活用型



Multi Company Platform

PF提供モデル

参考資料

1. 本紙補足資料
2. 損益分析

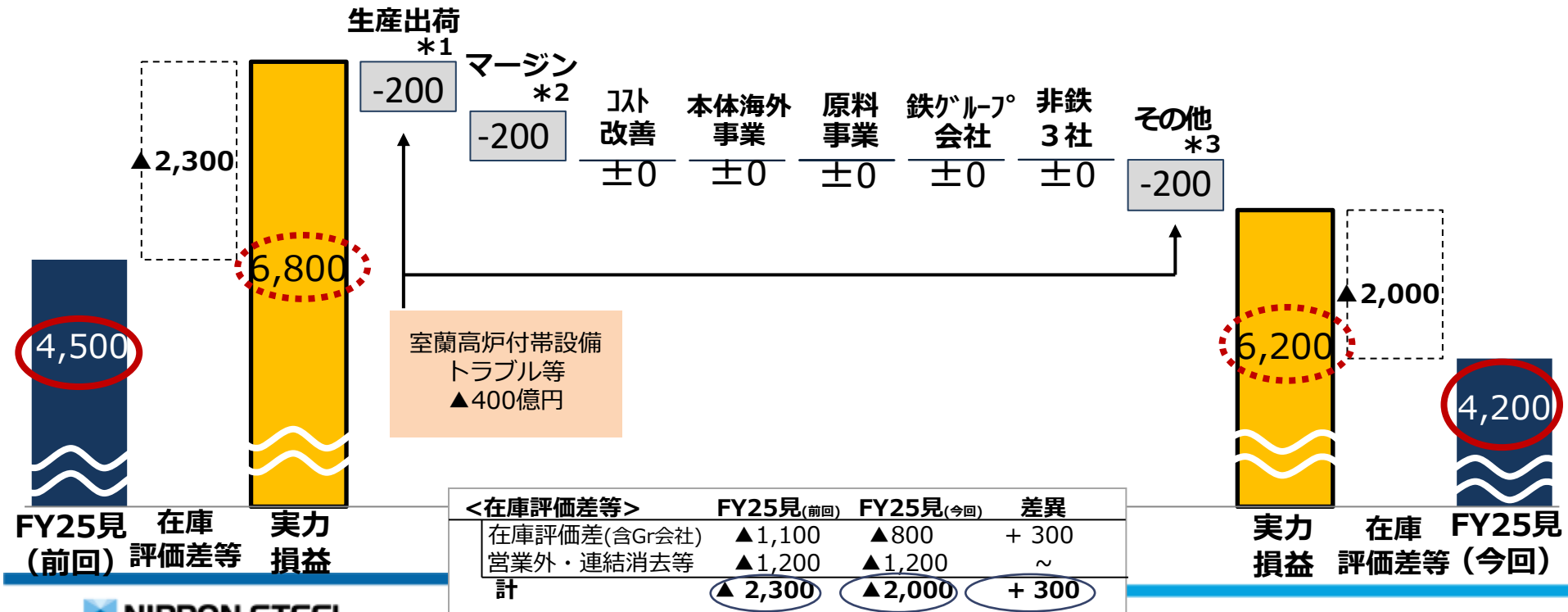
データ集

1. ESG関連指標
2. 主要諸元・財務指標
3. 事業環境指標
4. 市況データ等
5. 諸施策進捗状況

事業損益分析(FY25見(前回)→FY25見(今回))

(単位：億円)	FY25見 (前回)	FY25見 (今回)	増減
事業利益	4,500	4,200	-300
実力損益	6,800	6,200	-600
①本体国内製鉄事業	3,000	2,400	-600
②本体海外事業	400	400	~
③原料事業	750	750	~
④鉄グループ会社	1,750	1,750	~
⑤非鉄3社	840	840	~

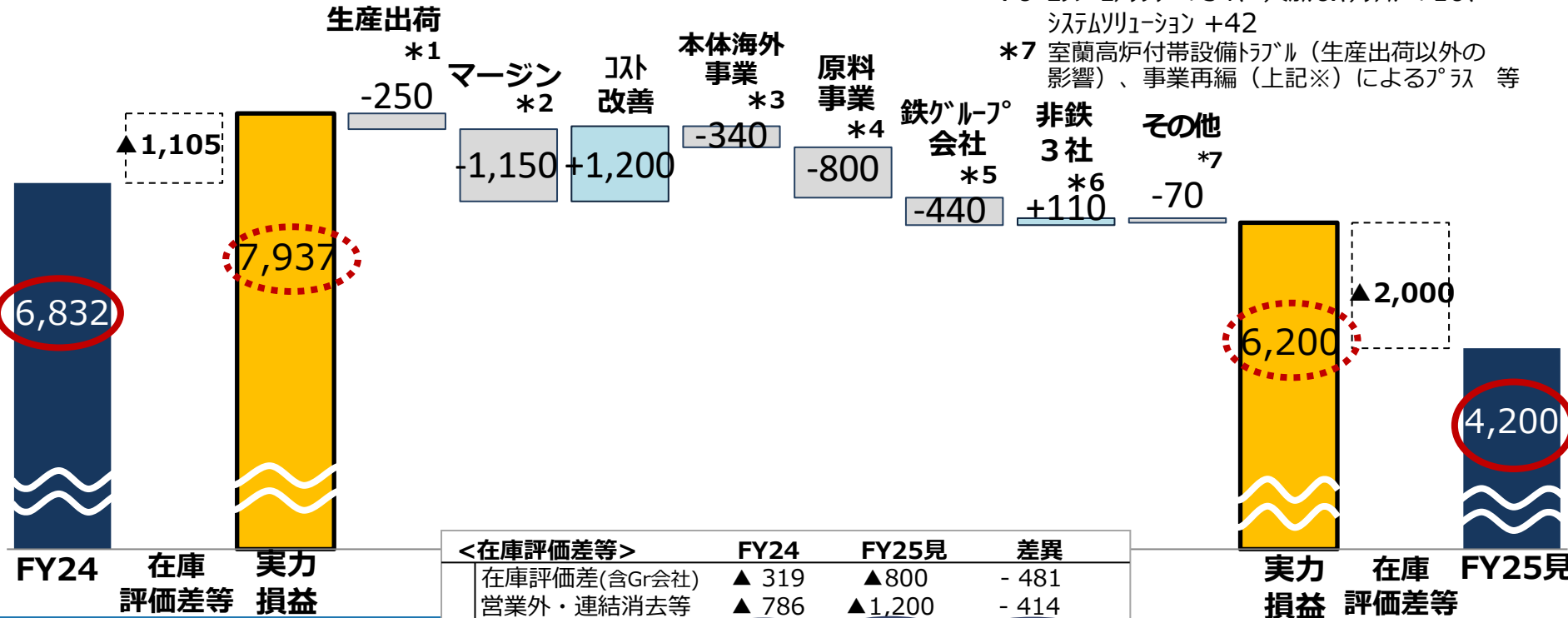
- *1 粗鋼 - 50万ト>(3,450→3,400)
出荷 - 50万ト>(3,150→3,100)
- *2 原料価格高騰に伴うマージン縮小、
中国安値輸出継続による鋼材市況悪化 等
- *3 室蘭高炉付帯設備トラブル(生産出荷以外の
影響) 等



事業損益分析(FY24→FY25見)

(単位：億円)	FY24	FY25見	増減
事業利益	6,832	4,200	-2,630
実力損益	7,937	6,200	-1,740
①本体国内製鉄事業	2,602	2,400	-200
②本体海外事業	738	400	-340
③原料事業	1,553	750	-800
④鉄グループ会社	2,187	1,750	-440
⑤非鉄3社	728	840	+110

- *1 粗鋼 - 25万ト(3,425→3,400)
出荷 - 62万ト(3,162→3,100)
- *2 市況分野におけるマージン悪化、紐付分野における製品/原料価格決定時期差、関税影響等
- *3 AM/NS Calvert連結除外影響、インド等マージン悪化
- *4 原料価格下落影響
- *5 日鉄スチール及び国内電縫鋼管事業を鉄グループ会社から本体国内製鉄事業に区分変更した影響(※)を含む
加えて機能系、商社等の悪化影響あり
- *6 インジニアリング+54、ケミカル&マテリアル+16、システムソリューション+42
- *7 室蘭高炉付帯設備トラブル(生産出荷以外の影響)、事業再編(上記※)によるプア等

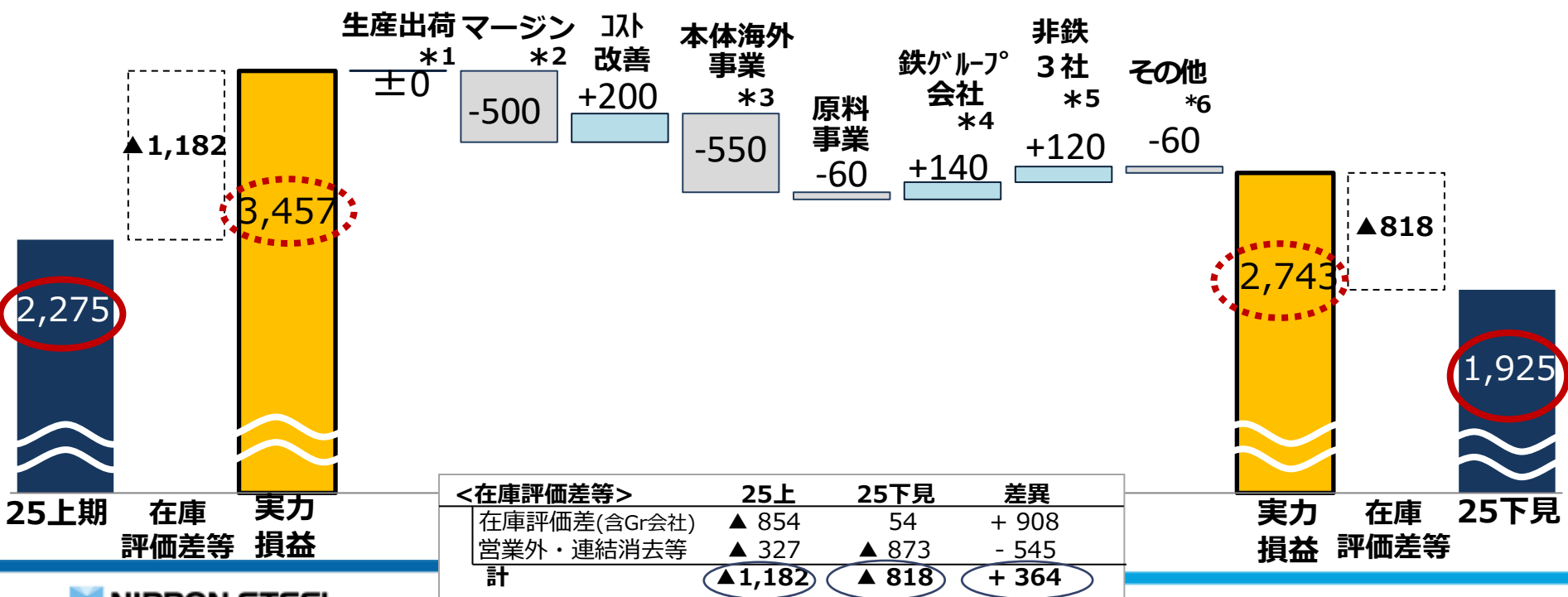


<在庫評価差等>	FY24	FY25見	差異
在庫評価差(含Gr会社)	▲ 319	▲ 800	- 481
営業外・連結消去等	▲ 786	▲ 1,200	- 414
計	▲ 1,105	▲ 2,000	- 895

事業損益分析(25上期→25下期見通し)

(単位：億円)		25上期	25下見	増減
事業利益		2,275	1,925	-350
実力損益		3,457	2,743	-710
①	本体国内製鉄事業	1,366	1,134	-220
②	本体海外事業	473	▲73	-550
③	原料事業	405	345	-60
④	鉄グループ会社	803	947	+140
⑤	非鉄3社	360	480	+120

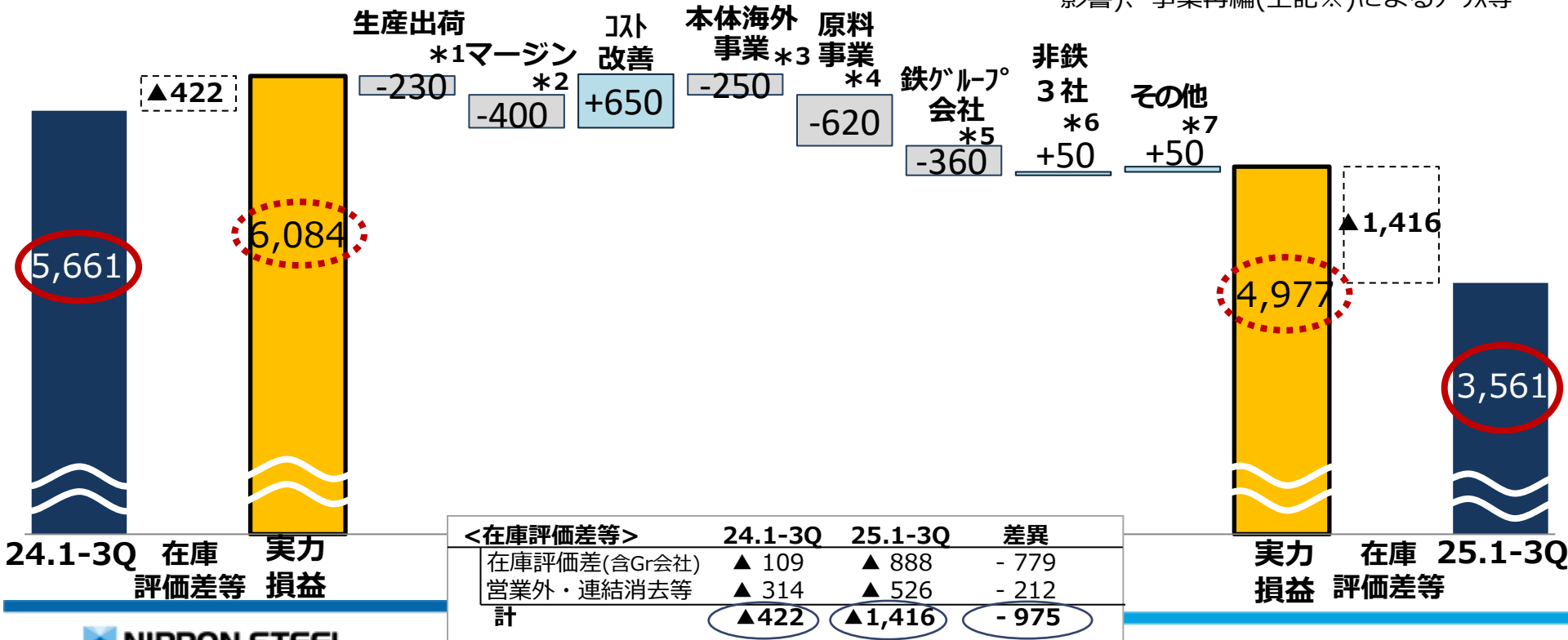
- *1 粗鋼 +43万ト(1,677→1,720)
出荷 +3万ト(1,547→1,550)
- *2 製品価格決定後の原料価格上昇等
- *3 U. S. Steelトラブル等一過性、米国市況影響等
- *4 電炉、二次加工、商社改善
- *5 エンジニアリング+52、ケミカル&マテリアル-10、システムソリューション+80
- *6 室蘭高炉付帯設備トラブル(生産出荷以外の影響)、非鋼材収益等



事業損益分析(24.1-3Q→25.1-3Q)

(単位：億円)		24.1-3Q	25.1-3Q	増減
事業利益		5,661	3,561	-2,100
実力損益		6,084	4,977	-1,110
①	本体国内製鉄事業	1,964	2,101	+140
②	本体海外事業	601	356	-250
③	原料事業	1,236	615	-620
④	鉄グループ会社	1,633	1,278	-360
⑤	非鉄3社	531	575	+50

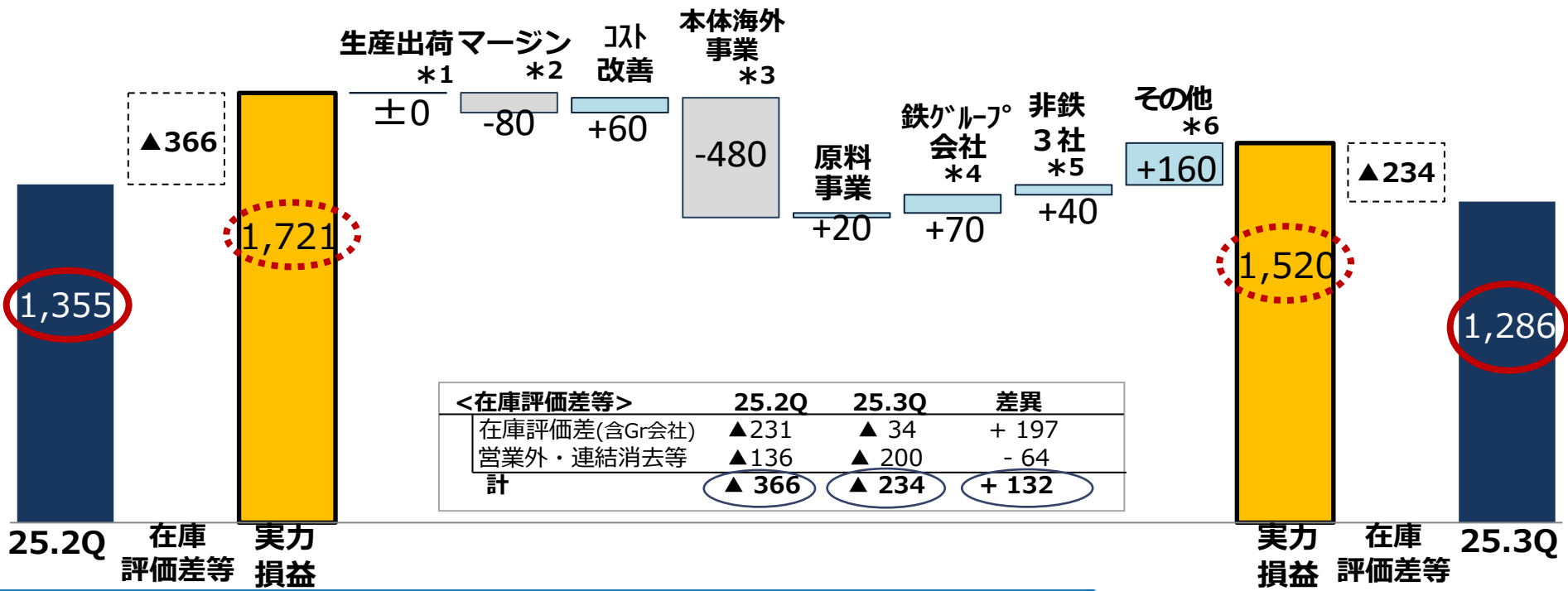
- *1 粗鋼 - 38万ト(2,575→2,537)
出荷 - 58万ト(2,389→2,331)
- *2 鋼材市況悪化、関税影響等
- *3 AM/NS Indiaマージン悪化、AM/NS Calvert連結除外等
- *4 原料価格下落影響
- *5 日鉄ステンレス及び国内電縫鋼管事業を鉄グループ会社から本体国内製鉄事業に区分変更した影響(※)を含む
- *6 インジニアリング +49、ケミカル&マテリアル ±0、システムリユース -2
- *7 室蘭高炉付帯設備トラブル(生産出荷以外の影響)、事業再編(上記※)によるプラス等



事業損益分析(25.2Q→25.3Q)

(単位：億円)	25.2Q	25.3Q	増減
事業利益	1,355	1,286	-70
実力損益	1,721	1,520	-200
①本体国内製鉄事業	567	735	+170
②本体海外事業	364	▲117	-480
③原料事業	192	210	+20
④鉄グループ会社	400	475	+70
⑤非鉄3社	174	220	+40

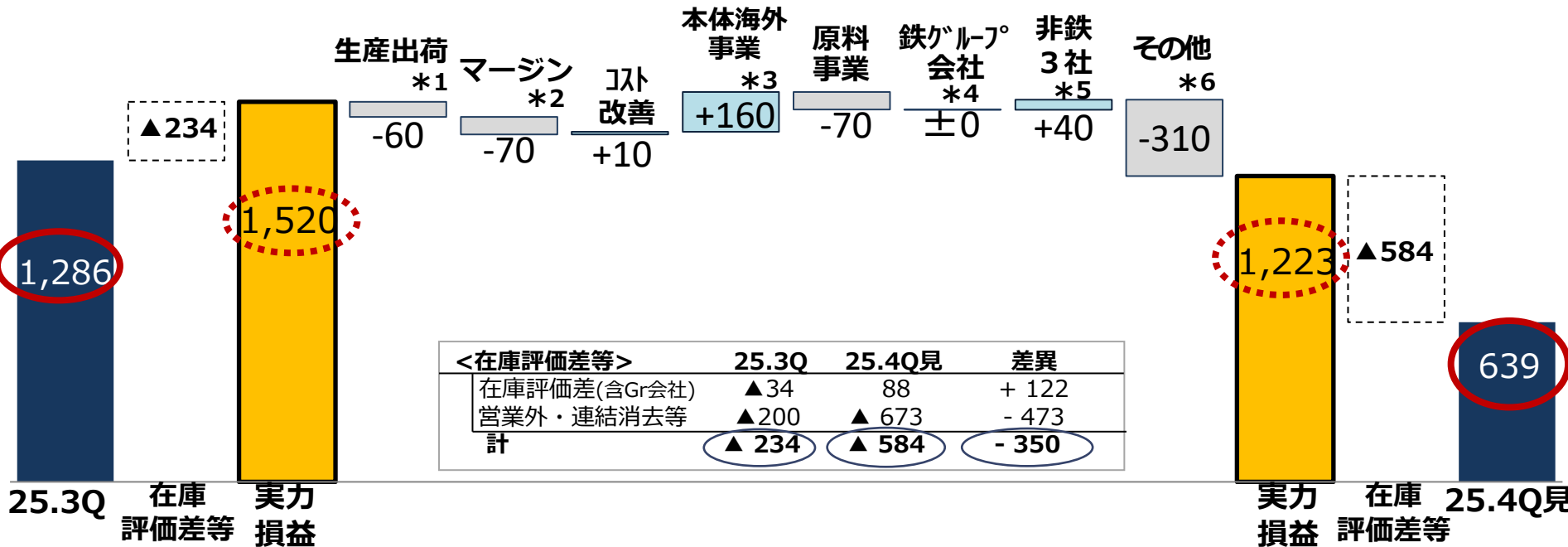
- *1 粗鋼 +11万ト(850→860)
出荷 +1万ト(783→784)
- *2 鋼材市況悪化 等
- *3 U. S. Steelトラブル等一過性、米国市況影響、
イント・アジア・ゾーン悪化
- *4 電炉、商社改善 等
- *5 インジニアリング +25、ケミカル&マテリアル -20、
システムリユージョン +35
- *6 室蘭高炉付帯設備トラブル (生産出荷以外の
影響)、固定費段差 等



事業損益分析(25.3Q→25.4Q見)

(単位：億円)		25.3Q	25.4Q見	増減
事業利益		1,286	639	-650
実力損益		1,520	1,223	-300
①	本体国内製鉄事業	735	299	-430
②	本体海外事業	▲117	44	+160
③	原料事業	210	135	-70
④	鉄グループ会社	475	472	~
⑤	非鉄3社	220	260	+40

- *1 粗鋼 +2万ト(860→863)
出荷 -18万ト(784→766)
- *2 製品価格決定後の原料価格上昇、ASEAN主原料スポット下落等
- *3 U. S. Steelコークス炉事故影響縮小等
- *4 機能系悪化等
- *5 インゴアリング+36、システムリユース+7
- *6 室蘭高炉付帯設備トラブル(生産出荷以外の影響)、固定費段差等



参考資料

1. 本紙補足資料
2. 損益分析

データ集

1. ESG関連指標
2. 主要諸元・財務指標
3. 事業環境指標
4. 市況データ等
5. 諸施策進捗状況

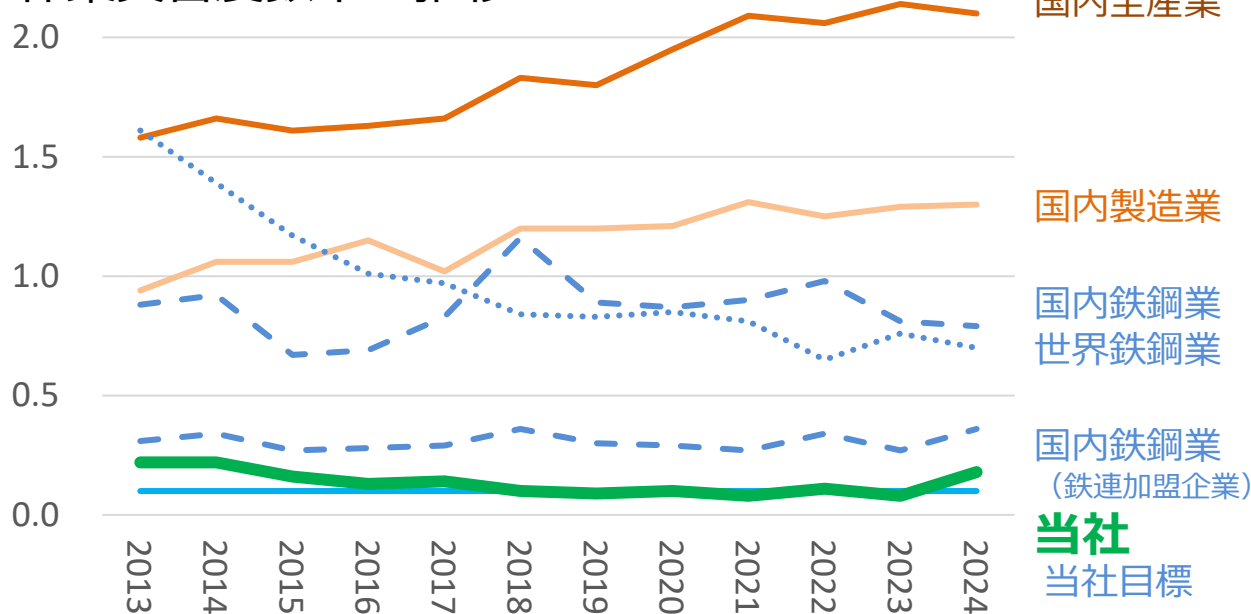
1-1. ESG関連指標（安全衛生）

●…マテリアリティ

(暦年ベース)

	指標	単位	目標	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
●	休業災害 度数率	-	0.10 以下	0.22	0.22	0.16	0.13	0.14	0.10	0.09	0.10	0.08	0.11	0.08	0.18
	休業災害 件数	件	-	40	42	31	26	28	20	18	19	16	21	15	32
●	死亡災害 件数	件	0	5	2	4	7	1	3	3	2	2	1	1	1

休業災害度数率の推移



$$\begin{aligned}
 & \text{休業災害度数率} \\
 &= \frac{\text{休業以上の災害件数}}{\text{のべ労働時間}} \\
 & \quad \times 1,000,000
 \end{aligned}$$

1-2. ESG関連指標（環境①）

●…マテリアリティ

(年度ベース)

	指標	単位	目標	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
●	CO ₂ 排出量 (単独)	百万t	2030 -30%	102	101	96	96	93	94	91	74	83	75	76	73
●	CO ₂ 排出量 (グループ)	百万t	2030 -30%	107	105	100	99	97	98	94	77	87	78	79	75
●	副生ガス 利用率 ^{*1}	%	-	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
●	蒸気生産 排熱利用率	%	-	91	87	86	81	76	76	83	61	67	76	75	74
●	自家発電 副生エネ 利用率	%	-	92	90	88	81	78	81	81	71	75	72	70	68

*1 グループ集計範囲：当社、電炉（大阪製鐵、山陽特殊製鋼、日鉄ステンレス、王子製鐵、東海特殊鋼、日鉄スチール、東京鋼鐵、Ovako、Sanyo Special Steel Manufacturing India、Standard Steel）、並びにサンソセンター3社。
集計期間は各社の会計期間に従う。なお、Ovakoの決算期変更に伴い、同社の2021年度実績は「2021年1月1日～2022年3月31日(15か月)」を対象としている。

1-3. ESG関連指標（環境②）

●…マテリアリティ

(年度ベース)

	指標	単位	目標	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
●	SuMPO EPD 取得件数*1	件 (累計)	-	-	-	-	-	-	-	10	15	35	41	54	82
●	CDQ 納入基数*2 [CO ₂ 削減量]	基(累計) [万t- CO ₂]	-	87 [1,533]	90 [1,671]	95 [1,780]	96 [1,816]	102 [1,969]	106 [2,074]	114 [2,296]	128 [2,581]	137 [2,873]	143 [3,044]	147 [3,138]	/
●	廃棄物 最終処分量	万t	26.3 以下	25.0	24.8	38.0	26.3	25.6	26.6	28.9	22.9	30.7	27.1	28.2	25.7
●	廃プラ 集荷量 [全国発生量に 占める割合]	万t [%]	-	19 [約30]	21 [約30]	20 [約30]	20 [約30]	21 [約30]	18 [24]	21 [32]	21 [31]	22 [33]	20 [29]	18 [30]	14 []
●	SOx 排出量	百万 Nm ³	-	13	13	14	14	14	14	14	11	13	13	11	11
●	NOx 排出量	百万 Nm ³	-	30	28	29	28	25	26	27	21	25	23	23	22
●	VOC 排出量	t	1,106 以下	730	728	630	624	573	627	639	524	545	396	509	521
●	ベンゼン 排出量	t	172 以下	125	102	111	106	99	83	88	75	95	80	69	73
●	取水量	億m ³	-	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	6	6

*1 旧エコリーフ *2 2023年度第1回 産業構造審議会 産業技術環境分科会 地球環境小委員会 鉄鋼WG、「資料4 日本鉄鋼連盟」より

1-4. ESG関連指標（防災・品質）

- …マテリアリティ

防災

(暦年ベース)

	指標	単位	目標	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
●	重大防災事故件数	件	0	0	5	0	2	1	3	0	0	0	0	1	0

品質

(年度ベース)

	指標	単位	目標	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
●	研究開発費(連結)	億円	-	644	629	684	691	730	720	776	653	664	705	727	807
●	特許保有件数(単独)	万件(概数)	-	2.3	2.5	2.5	2.7	3.0	3.2	3.6	3.2	3.0	3.0	3.3	3.5
●	社外からの表彰件数	件	-	22	19	15	15	13	14	15	9	9	10	10	9

1-5. ESG関連指標（人材、ダイバーシティ&インクルージョン）³¹

●…マテリアリティ

ダイバーシティ&インクルージョン

(年度ベース)

	指標	単位	目標	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
●	管理職 女性社員数	名	2025年 72 以上	21	21	25	26	29	28	28	36	45	55	65	91
●	有給休暇 取得率	%	75 以上	65.0	66.5	72.6	70.1	73.0	77.5	81.3	60.0 *1	77.8 *1	82.9	86.2	80.0
	育児休業 取得率 (男性)	%	-	/	/	/	/	/	/	4	8	25 *2	56	66	77

*1 鉄鋼需要の大幅減に伴う減産への対応として実施した臨時休業の影響あり

*2 男性の育児関連休業・休暇取得の全員推奨の取り組みを下期より開始

人材育成

(年度ベース)

	指標	単位	目標	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 ^{*1}	2021 ^{*1}	2022	2023	2024
●	教育訓練 時間 (単独)	時間/ 人・年 [万時間/ 年]	-	/	/	/	/	/	/	68 [184]	62 [182]	32 [90] *2	28 [80] *3	35 [99]	33 [94]

*1 データ精査・再集計に伴いサステナビリティレポート2022などでの既報告内容から修正有り
また、2020年、2021年度は減産下で実施した教育訓練を含む

*2 2021年度は、新型コロナウイルス感染まん延下での研修の一部中止・延期継続や、新入社員減少の影響あり

*3 2022年度は生産が回復したため、2020年、2021年度に実施した減産下の教育訓練は実施していない

1-6. ESG関連指標(地域社会、企業価値向上と利益還元) ³²

●…マテリアリティ

地域社会

(年度ベース)

	指標	単位	目標	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
●	緑地面積	ha	-	907	919	961 ^{*1}	906 ^{*2}	897	830 ^{*2}	830	830	840	850	838	850
●	緑地造成・維持費 ^{*3}	億円	-	11	11	13	12	13	13	14	13	13	13	14	14
●	工場見学受入人数	万人(概数)	-	14	14	13.7	14.1	14.2	13.5	13	[見送り]	[見送り]	[見送り]	7	9

*1 敷地編入等により増加 *2 緑地面積届出方法変更等により減少

*3 環境会計分析方法変更に伴いサステナビリティレポート2022などでの既報告内容から一部数値について修正あり

企業価値向上と利益還元

(年度ベース)

	指標	単位	目標	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
●	ROS	%	10	6.5	8.1	4.1	3.8	5.1	5.5	△4.8	2.3	13.8	11.5	9.8	7.9
●	ROE	%	10	9.6	7.6	5.1	4.6	6.0	7.9	△14.7	△1.2	20.5	18.1	12.3	6.9
●	賞与支給額(基準額)	万円/人・年	-	120	161	170	141	138	153	157	100	105	237	235	230
●	給与改定額(ベア)	千円/月	-	-	1.0	1.0	1.5	1.0	1.5	1.5	-	-	3.0	2.0	35.0
●	納税額(連結)	億円	-	568	814	581	417	664	808	925	267	860	2,144	1,265	1,809
●	年間配当額	円/株	-	*50	*55	*45	45	70	80	10	10	160	180	160	160

*株式会社(2015年10月1日に10株→1株)補正後ベース

参考資料

1. 本紙補足資料
2. 損益分析

データ集

1. ESG関連指標
- 2. 主要諸元・財務指標**
3. 事業環境指標
4. 市況データ等
5. 諸施策進捗状況

2-1-1. 数量関連（四半期・半期）

	FY24							FY25							前回年度 見通し	年度 見通し
	1Q	2Q	上期	3Q	4Q	下期	年度	1Q	2Q	上期	3Q	4Q	下期 見通し			
単独出銑量 (万t)	858	839	1,698	852	835	1,687	3,385	801	812	1,612	813	830	1,640	3,300	3,250	
粗鋼生産量 (連結) (万t)	1,014	979	1,993	978	989	1,966	3,959	946	1,348	2,293	1,368	1,340	2,710	5,050	5,000	
粗鋼生産量 (子会社) (万t)	143	130	273	123	139	261	534	119	498	616	508	480	990	1,600	1,600	
粗鋼生産量 (単独) (万t)	870	849	1,720	855	850	1,705	3,425	827	850	1,677	860	860	1,720	3,450	3,400	
鋼材出荷量 (万t)	801	790	1,591	798	773	1,571	3,162	764	783	1,547	784	770	1,550	3,150	3,100	
シームス出荷量 (万t)	13	17	30	16	17	33	62	15	15	30	15	16	31	62	61	
輸出比率 (売上高 ^ハ -ス) (%)	44	46	45	42	43	43	44	40	42	41	42	38	40	41	40	
鋼材販売価格 (千円/t)	146.2	143.8	145.0	139.0	139.2	139.1	142.1	139.7	137.4	138.6	138.3	141	140	138	139	
為替レート (¥/\$)	155	153	154	149	154	152	153	145	147	146	153	155	154	148	150	

出典：当社推定

2-1-2. 数量関連 (年度)

	FY13	FY14	FY15	FY16	FY17	FY18	FY19	*1 FY19	FY20	FY21	FY22	FY23	FY24	FY25 見通し
単独出銑量 (万t)	4,480	4,491	4,251	4,215	4,061	4,086	4,009	4,257	3,307	3,841	3,396	3,455	3,385	3,250
粗鋼生産量(連結) (万t)	4,816	4,732	4,453	4,517	4,682	4,784	4,705	4,705	3,765	4,446	4,032	4,051	3,959	5,000
粗鋼生産量(子会社) (万t)	249	236	236	255	*2 615	684	751	520	465	578	607	552	534	1,600
粗鋼生産量(単独) (万t)	4,567	4,496	4,217	4,262	4,067	4,100	3,954	4,185	3,300	3,868	3,425	3,499	3,425	3,400
粗鋼生産量 (旧日新呉合算 単独粗鋼) (万t)	4,884	4,823	4,531	4,556	4,345	4,373	4,185							
鋼材出荷量 *3 (万t)	4,202	4,188	3,962	3,978	3,779	3,797	3,631	3,870	3,122	3,556	3,147	3,203	3,162	3,100
シームレス出荷量 (万t)	120	118	83	93	96	103	97	97	63	60	70	66	62	61
輸出比率 (売上高 [^] -入) (%)	46	47	45	42	41	40	40	38	36	42	43	44	44	40
鋼材販売価格 (千円/t)	86.0	87.2	77.1	72.6	84.7	89.9	87.3	88.3	86.1	117.7	148.9	144.8	142.1	139
為替レート (¥/\$)	100	109	121	109	111	111	109	109	106	112	135	144	153	150

出典：当社推定 *1 旧日鉄日新製鋼合併後の想定値 *2 2017.3月 旧日鉄日新製鋼 子会社化 *3 旧新日鉄住金(FY13~FY18)/日本製鉄(FY19)単独 + 旧日鉄日新製鋼呉

2-2-1. 収益関連 (四半期・半期)

		FY24							FY25							前年度 見通し	年度 見通し
		1Q	2Q	上期	3Q	4Q	下期	年度	1Q	2Q	上期	3Q	4Q	下期 見通し			
連結売上収益	(億円)	21,915	21,882	43,797	21,727	21,430	43,157	86,955	20,087	26,268	46,356	26,206	27,438	53,644	100,000	100,000	
製鉄	(億円)	20,052	19,853	39,905	19,719	19,118	38,837	78,743	18,230	24,208	42,439	24,183	25,378	49,561	92,000	92,000	
エンジニアリング	(億円)	839	994	1,833	997	1,174	2,171	4,004	890	932	1,822	903	1,275	2,178	4,000	4,000	
ケミカル&マテリアル	(億円)	685	718	1,404	641	646	1,287	2,691	630	651	1,281	630	689	1,319	2,600	2,600	
システムソリューション	(億円)	771	799	1,570	840	982	1,823	3,393	829	961	1,790	974	1,006	1,980	3,770	3,770	
持分法投資損益	(億円)	521	374	895	233	140	373	1,269	274	202	476	170					
連結事業利益	(億円)	2,369	1,387	3,757	1,903	1,171	3,074	6,832	920	1,355	2,275	1,286	639	1,925	4,500	4,200	
ROS	(%)	10.8%	6.3%	8.6%	8.8%	5.5%	7.1%	7.9%	4.6%	5.2%	4.9%	4.9%	2.3%	3.6%	4.5%	4.2%	
製鉄	(億円)	2,302	1,235	3,538	1,660	1,011	2,671	6,210	852	1,165	2,018	1,125	357	1,482	3,800	3,500	
エンジニアリング	(億円)	▲0	▲11	▲12	82	75	158	146	54	19	74	45	81	126	200	200	
ケミカル&マテリアル	(億円)	64	57	122	55	11	66	189	31	66	98	47	55	102	200	200	
システムソリューション	(億円)	90	93	183	118	86	205	388	87	88	175	124	131	255	430	430	
個別開示項目 *1	(億円)	~	~	~	~	▲1,352	▲1,352	▲1,352	▲2,315	12	▲2,303	▲187	▲210	▲397	▲2,600	▲2,700	
当期利益 *2	(億円)	1,575	857	2,433	1,187	▲118	1,068	3,502	▲1,958	824	▲1,133	683	▲249	433	▲600	▲700	
ROE *3	(%)	12.9%	6.6%	9.6%	8.9%	-0.9%	4.0%	6.9%	-15.1%	6.5%	-4.3%	5.2%					
EBITDA	(億円)	3,304	2,342	5,646	2,875	2,162	5,038	10,684	1,886	2,796	4,682	2,817	2,201	5,018	10,000	9,700	

出典：当社推定 *1 設備休止関連損失、事業撤退損を含む *2 親会社の所有者に帰属する当期利益 *3 年率ベース

2-2-2. 収益関連 (年度)

	FY13 (日本基準)	FY14 (日本基準)	FY15 (日本基準)	FY16 (日本基準)	FY17 (日本基準)	FY17 (IFRS)	FY18 (IFRS)	FY19 (IFRS)	FY19 (減損除き)	FY20 (IFRS)	FY21 (IFRS)	FY22 (IFRS)	FY23 (IFRS)	FY24 (IFRS)	FY25見 (IFRS)
連結売上収益 *1 (億円)	55,161	56,100	49,074	46,328	56,686	57,129	61,779	59,215	59,215	48,292	68,088	79,755	88,680	86,955	100,000
製鉄 (億円)	48,779	49,392	42,839	40,522	50,172	50,172	54,545	52,573	52,573	42,284	61,536	72,455	80,763	78,743	92,000
エンジニアリング (億円)	3,141	3,486	3,157	2,675	2,942	2,942	3,567	3,404	3,404	3,244	2,792	3,522	4,092	4,004	4,000
ケミカル&マテリアル (億円)	2,673	2,491	2,180	2,087	2,377	2,378	2,470	2,157	2,157	1,786	2,498	2,745	2,608	2,691	2,600
システムソリューション (億円)	1,798	2,060	2,189	2,325	2,442	2,442	2,675	2,732	2,732	2,524	2,713	2,925	3,115	3,393	3,770
持分法投資損益 (億円)	627	827	442	792	1,227	657	864	384	384	552	2,144	1,029	1,443	1,269	
連結事業利益 *2 (億円)	3,610	4,517	2,009	1,745	2,975	2,887	3,369	▲2,844	765	1,100	9,381	9,164	8,696	6,832	4,200
ROS (%)	6.5%	8.1%	4.1%	3.8%	5.2%	5.1%	5.5%	▲4.8%	1.3%	2.3%	13.8%	11.5%	9.8%	7.9%	4.2%
製鉄 (億円)	3,212	4,019	1,600	1,380	2,457	2,457	2,746	▲3,253	356	635	8,710	8,614	8,210	6,210	3,500
エンジニアリング (億円)	177	187	121	68	91	91	94	107	107	177	63	116	▲13	146	200
ケミカル&マテリアル (億円)	113	92	40	62	173	173	250	184	184	76	253	161	153	189	200
システムソリューション (億円)	127	165	194	221	232	232	265	261	261	239	308	321	355	388	430
個別開示項目 (億円)	380	▲755	298	71	▲76	~	▲718	▲1,217		▲986	▲972	▲328	▲909	▲1,352	▲2,700
事業再編損 *3	▲186	▲898	▲327	▲191	▲333	~	▲494	▲1,217		▲986	▲972	▲328	▲909	▲1,352	▲2,700
設備休止関連損失等 (億円)	▲186	▲212	▲190	▲127	▲116	~	▲151	▲227		▲799		▲235			
事業撤退損 *4 (億円)	~	▲686	~	▲64	▲61	~	▲174	▲202		▲187		▲93			
減損損失 (億円)	~	~	▲137	~	▲156	~	▲168	▲787		~		~			
災害損失 (億円)	~	~	~	▲78	~	~	▲223	~		~	~	~	~	~	~
当期利益 *5 (億円)	2,427	2,142	1,454	1,309	1,950	1,808	2,511	▲4,315		▲324	6,373	6,940	5,493	3,502	▲700
ROE (%)	9.6%	7.6%	5.1%	4.6%	6.4%	6.0%	7.9%	▲14.7%		▲1.2%	20.5%	18.1%	12.3%	6.9%	
ROIC *6 (%)	4.1%	5.2%	2.7%	2.6%	4.0%		4.0%	▲5.0%		1.4%	10.6%	9.2%	7.8%	5.8%	
EBITDA (億円)	6,302	6,695	4,759	4,189	6,580	6,553	7,455	4,668		4,009	12,902	12,566	12,326	10,684	9,700

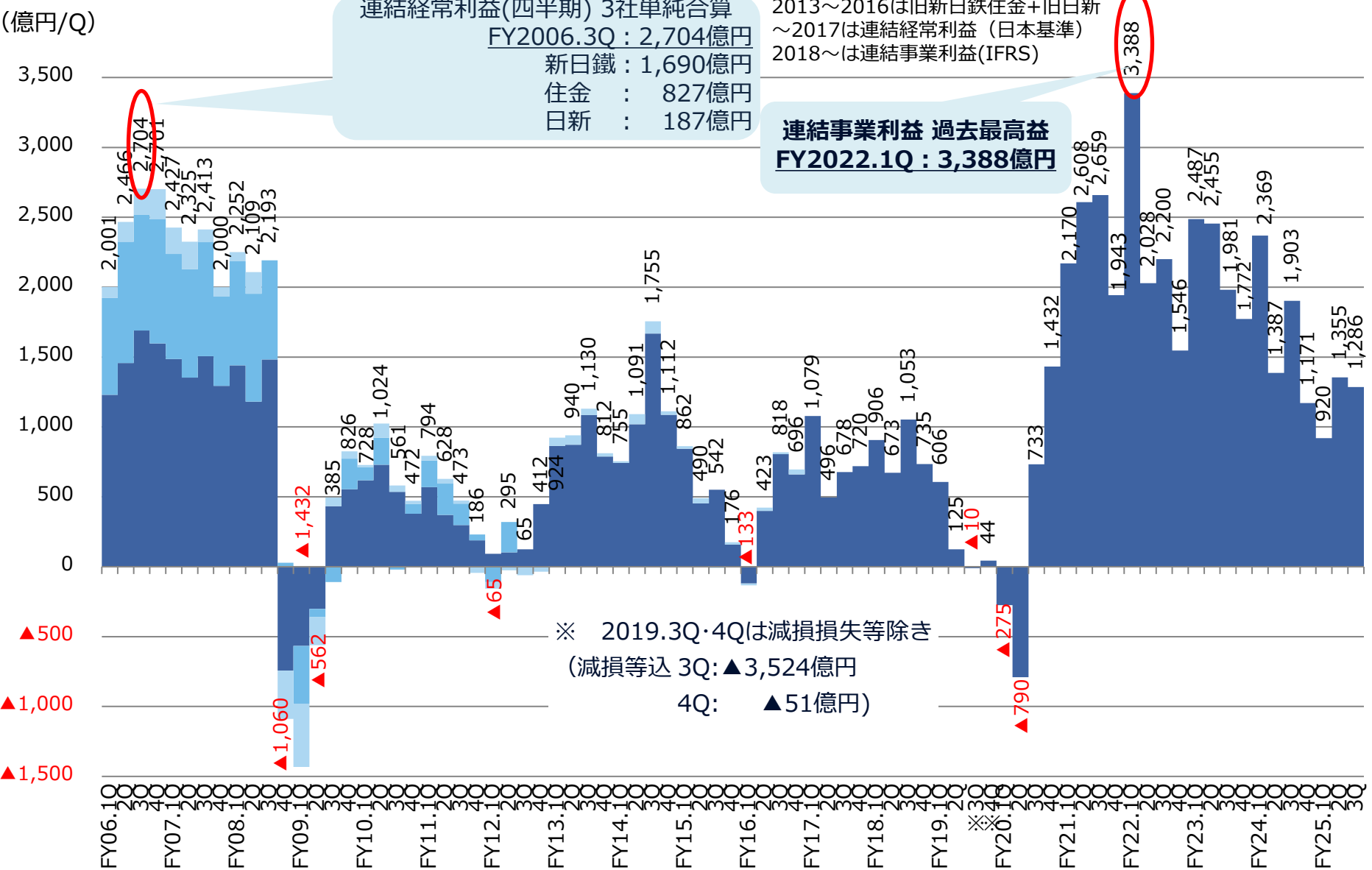
出典：当社推定 *1 日本基準：売上高 *2 日本基準：連結経常損益 *3 日本基準：特別利益(投資有価証券売却益等)+特別損失、IFRS：設備休止関連損失等、事業撤退損、災害損失を含む
 *4 日本基準：特別損失(災害損失を除く) *5 親会社の所有者に帰属する当期利益、日本基準：当期純利益
 *6 NOPAT [事業利益(連結経常損益)×(1-実効税率)] / 投下資本(前期末・当期末 平残^(-)) [自己資本+非支配株主持分+有利子負債]

2-2-3. 連結事業利益推移 (四半期)

～2012は旧新日鐵+旧住金+旧日新
 2013～2016は旧新日鐵住金+旧日新
 ～2017は連結經常利益(日本基準)
 2018～は連結事業利益(IFRS)

連結經常利益(四半期) 3社単純合算
 FY2006.3Q : 2,704億円
 新日鐵 : 1,690億円
 住金 : 827億円
 日新 : 187億円

連結事業利益 過去最高益
 FY2022.1Q : 3,388億円



※ 2019.3Q・4Qは減損損失等除き
 (減損等込 3Q: ▲3,524億円
 4Q: ▲51億円)

2-2-3. 連結事業利益推移 (半期)

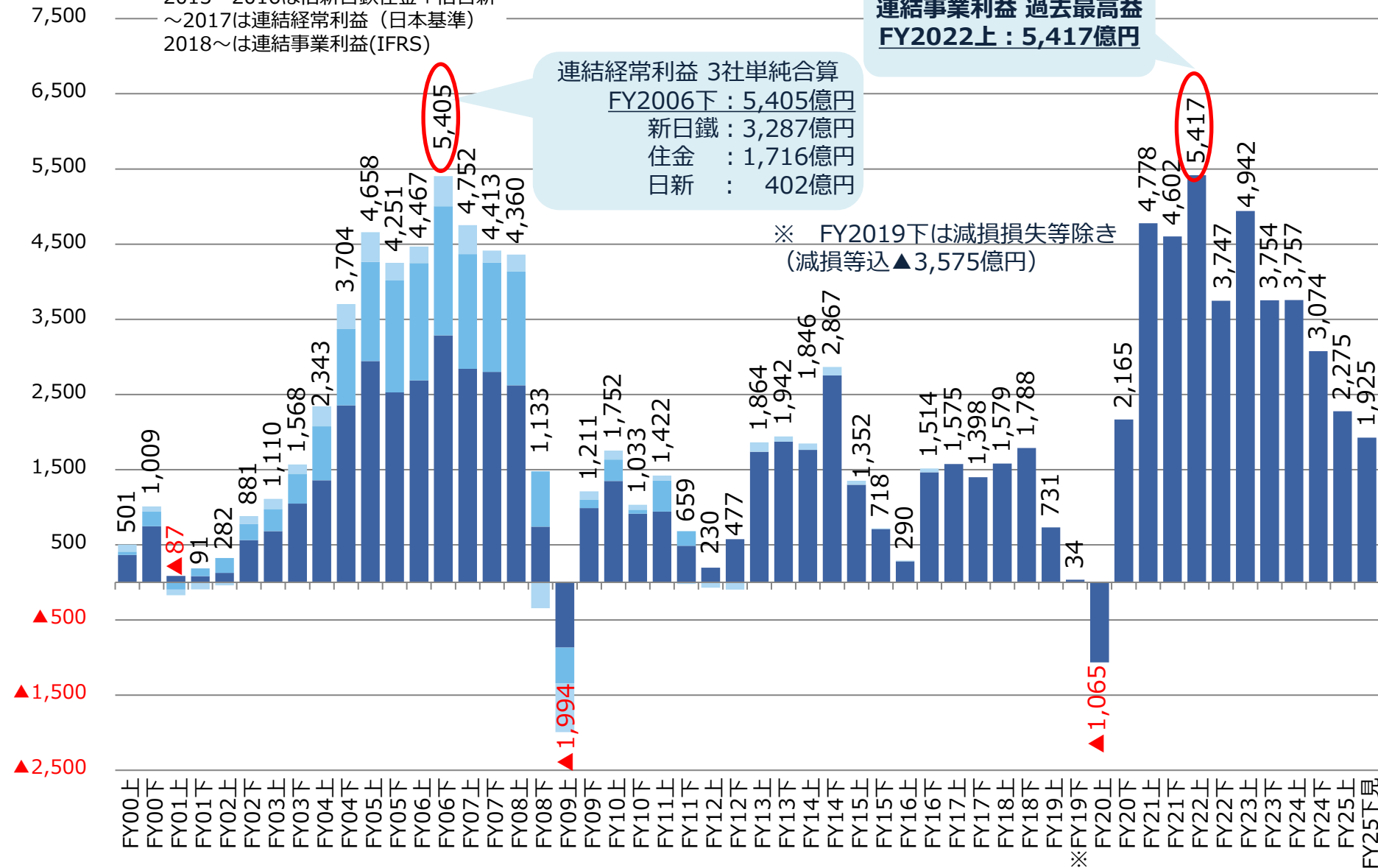
(億円/半期)

～2012は旧新日鐵+旧住金+旧日新
 2013～2016は旧新日鐵住金+旧日新
 ～2017は連結経常利益 (日本基準)
 2018～は連結事業利益(IFRS)

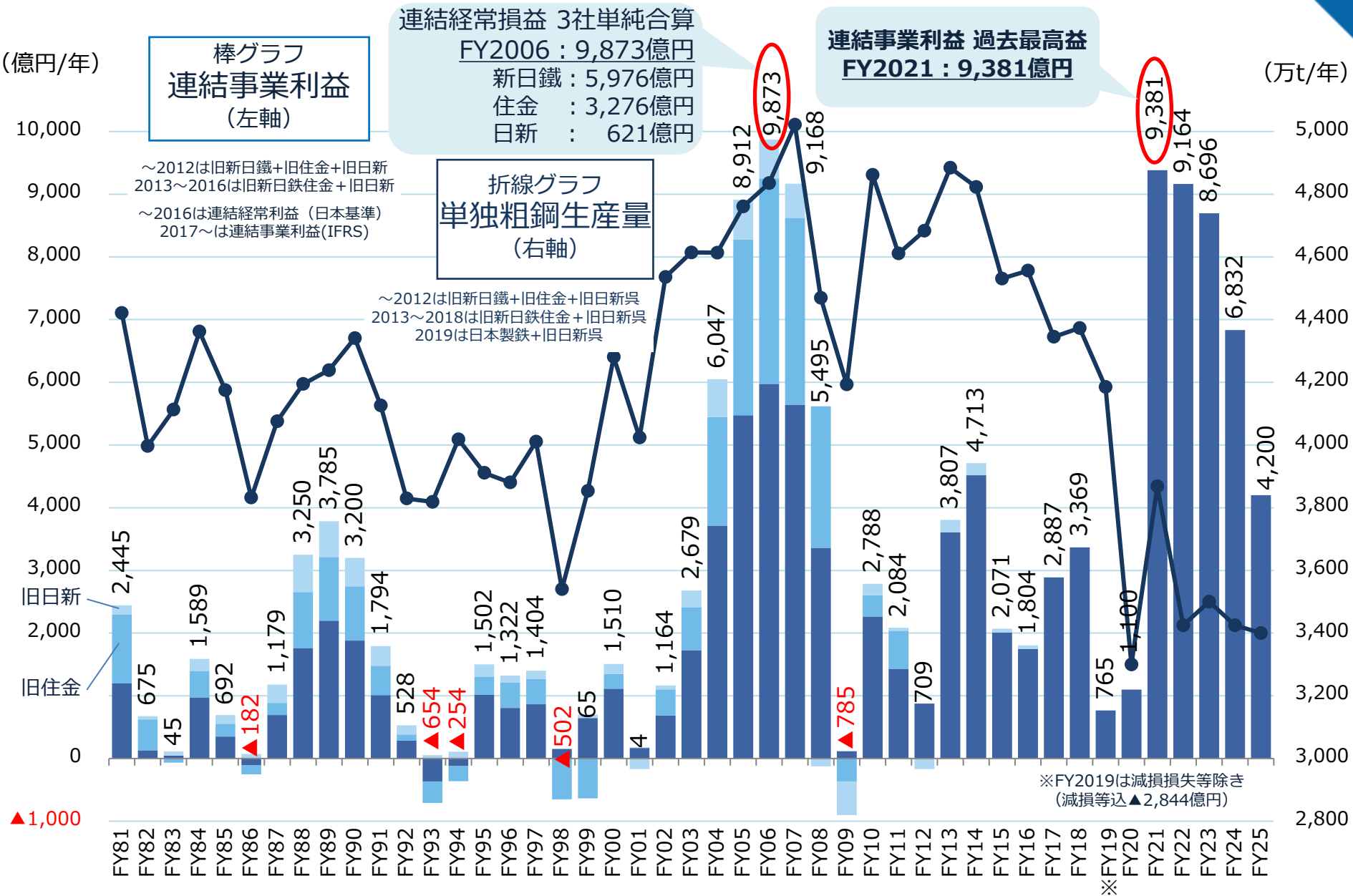
連結事業利益 過去最高益
 FY2022上 : 5,417億円

連結経常利益 3社単純合算
 FY2006下 : 5,405億円
 新日鐵 : 3,287億円
 住金 : 1,716億円
 日新 : 402億円

※ FY2019下は減損損失等除き
 (減損等込▲3,575億円)



2-2-3. 連結事業利益推移 (年度)



2-2-4. 当期利益推移 (四半期)

(億円/Q)

当期純利益(四半期) 3社単純合算

FY2006.4Q : 1,708億円

新日鐵 : 878億円

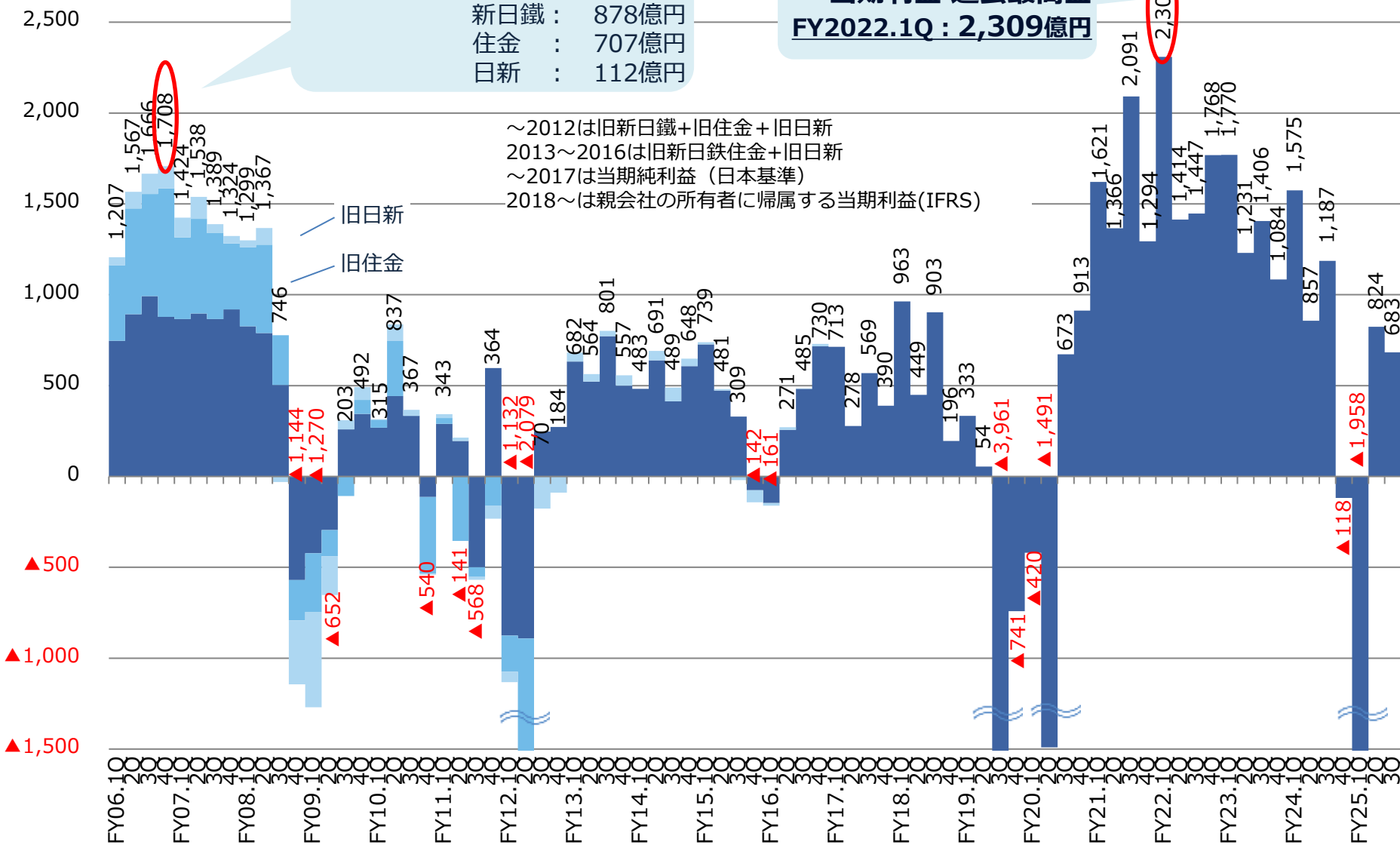
住金 : 707億円

日新 : 112億円

当期利益 過去最高益

FY2022.1Q : 2,309億円

~2012は旧新日鐵+旧住金+旧日新
 2013~2016は旧新日鐵住金+旧日新
 ~2017は当期純利益 (日本基準)
 2018~は親会社の所有者に帰属する当期利益(IFRS)



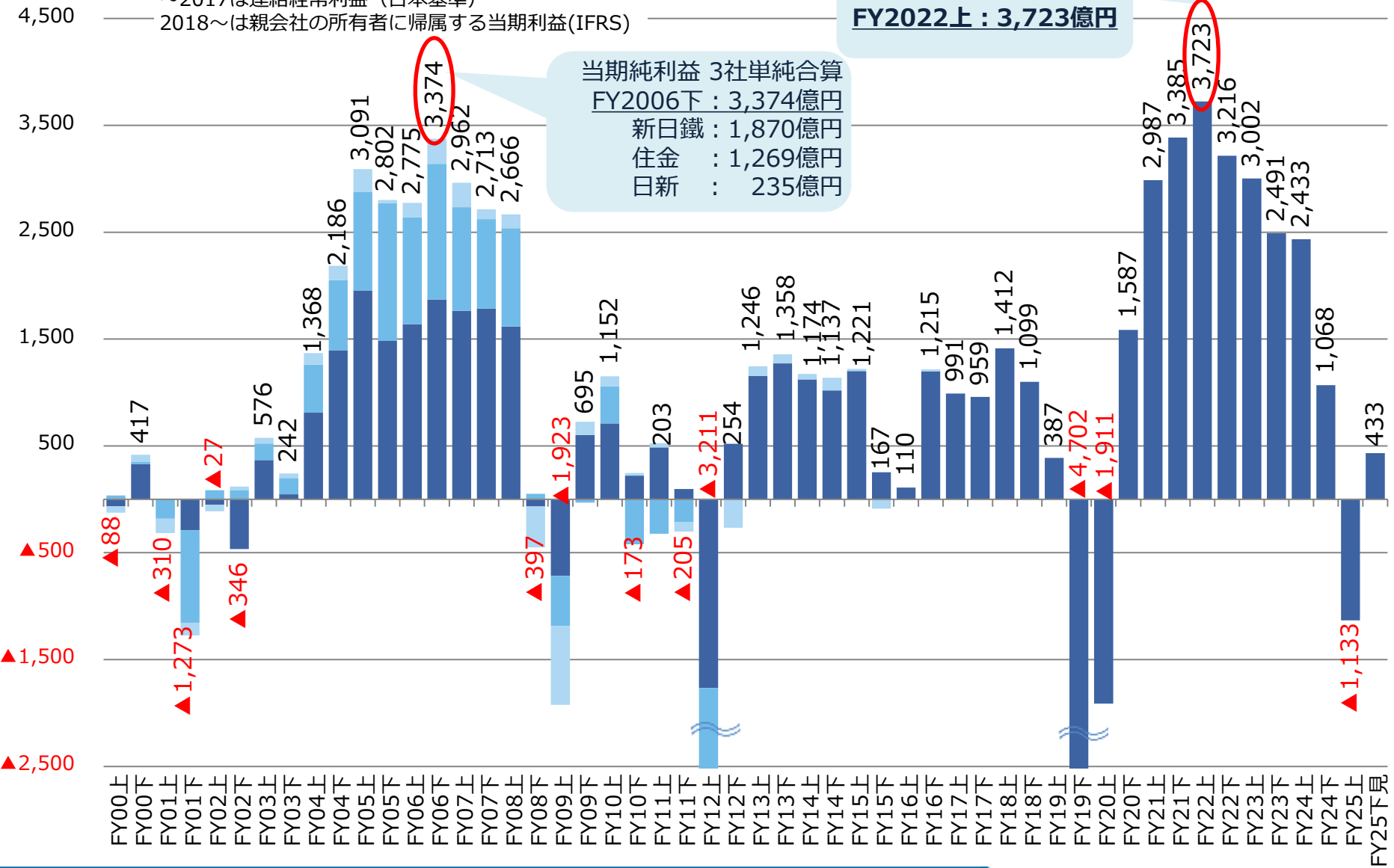
2-2-4. 当期利益推移 (半期)

(億円/半期)

~2012は旧新日鐵+旧住金+旧日新
 2013~2016は旧新日鐵住金+旧日新
 ~2017は連結経常利益 (日本基準)
 2018~は親会社の所有者に帰属する当期利益(IFRS)

当期利益 過去最高益
FY2022上 : 3,723億円

当期純利益 3社単純合算
 FY2006下 : 3,374億円
 新日鐵 : 1,870億円
 住金 : 1,269億円
 日新 : 235億円

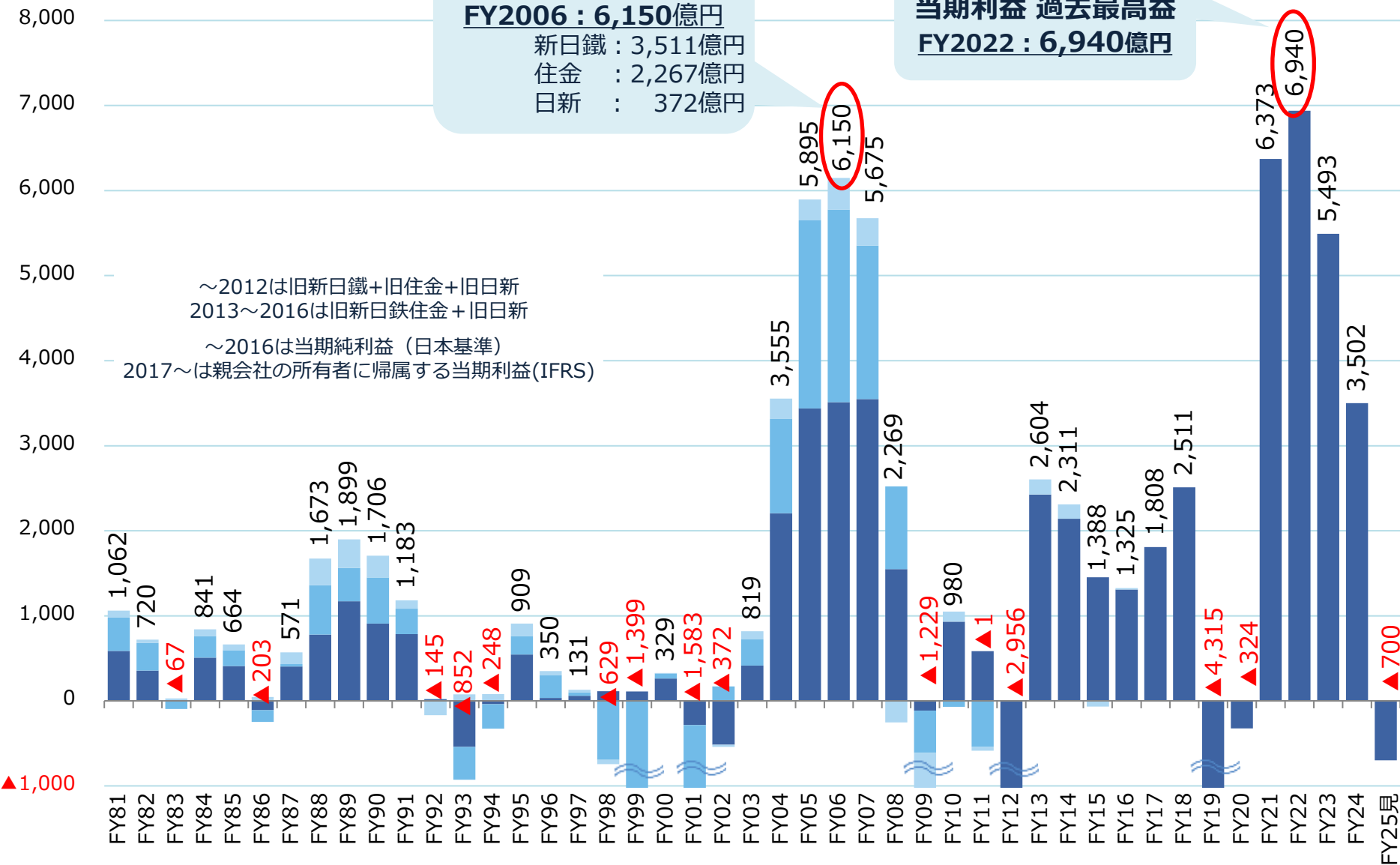


2-2-4. 当期利益推移 (年度)

(億円/年)

当期純利益 3社単純合算
FY2006 : 6,150億円
 新日鐵 : 3,511億円
 住金 : 2,267億円
 日新 : 372億円

当期利益 過去最高益
FY2022 : 6,940億円



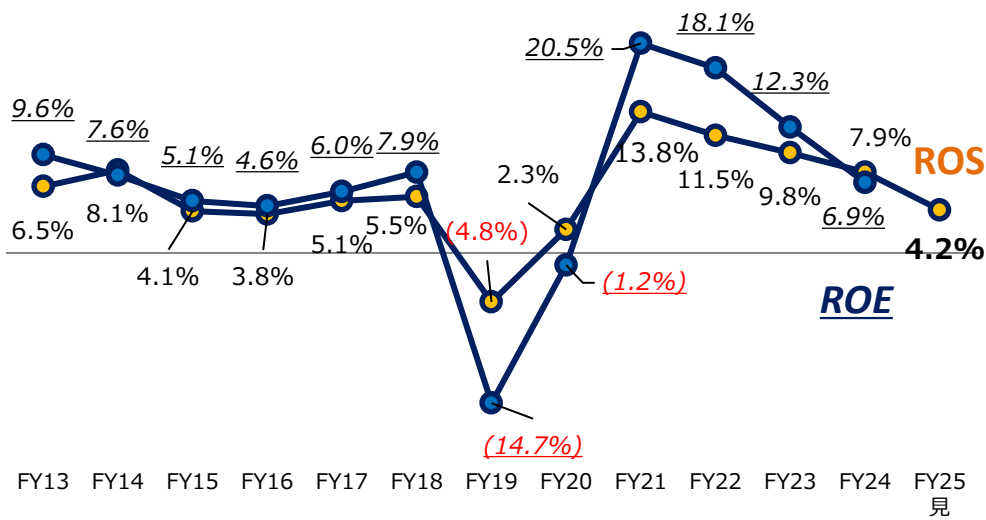
2-3. CF・財務体質（年度）

		FY13 (日本基準)	FY14 (日本基準)	FT15 (日本基準)	FY16 (日本基準)	FY17 (日本基準)	FY17 (IFRS)	FY18 (IFRS)	FY19 (IFRS)	FY20 (IFRS)	FY21 (IFRS)	FY22 (IFRS)	FY23 (IFRS)	FY24 (IFRS)	FY25(f) (IFRS)
営業CF (億円)		5,120	6,605	5,629	4,842	4,855	4,855	4,473	4,243	3,181	6,156	6,612	10,101	9,785	
投資CF (億円)		▲3,641	▲3,632	▲3,222	▲4,937	▲4,332	▲4,332	▲4,768	▲5,556	▲4,440	▲5,189	▲4,666	▲9,406	▲8,024	
資産圧縮 (億円)		2,300	1,500	800	1,500	700	700	1,000	2,800	1,400	1,400	1,000	2,300	3,400	1,000
FCF (億円)		3,779	4,473	3,207	1,405	1,223	1,223	705	1,487	141	2,367	2,946	2,995	5,161	
設備投資額 *1 (億円)		2,570	3,043	3,046	3,510	4,119		4,408	4,813	4,744	4,074	4,376	4,574	5,834	9,800
減価償却費 (億円)		3,318	3,200	3,082	3,047	3,407	3,665	4,086	4,173	2,908	3,306	3,402	3,630	3,852	5,500
連結総資産 (億円)		70,823	71,579	64,250	72,619	75,924	77,561	80,495	74,450	75,739	87,523	95,670	107,146	109,424	
有利子負債 (億円)		22,963	19,765	20,082	21,048	20,689	21,577	23,692	24,887	25,592	26,533	26,993	27,116	25,074	
自己資本 (億円)		26,836	29,786	27,738	29,482	31,454	31,369	32,307	26,416	27,599	34,667	41,811	47,777	53,833	
D/E *2		0.86	0.68	0.64	0.63		0.61	0.66	0.74	0.70	0.59	0.51	0.45	0.35	
自己資本比率 (%)		37.9	41.6	43.2	40.6	41.4	40.4	40.1	35.5	36.4	39.6	43.7	44.6	49.2	
D/EBITDA (倍)		3.6	3.0	4.2	5.0	3.1	3.3	3.2	5.3	6.4	2.1	2.1	2.2	2.3	

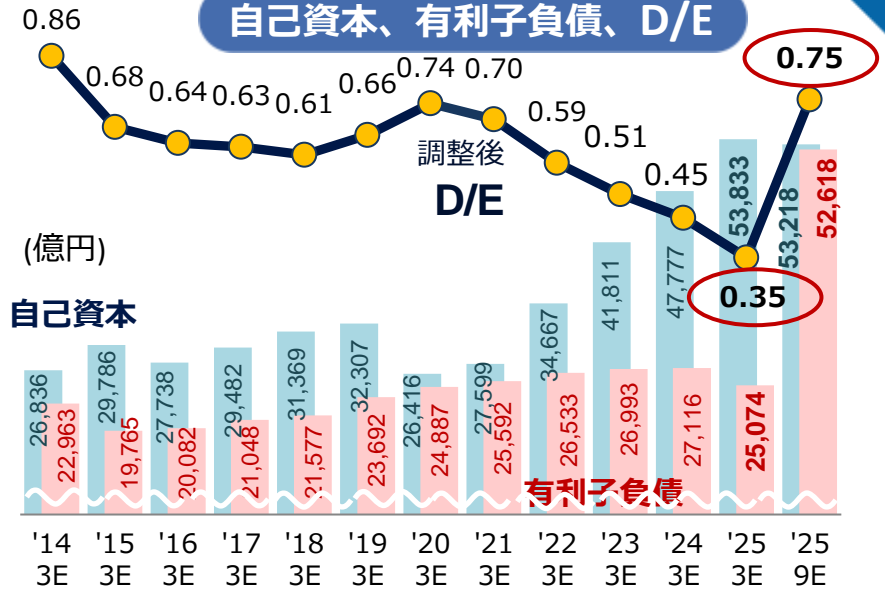
出典：当社推定 *1 設備投資額は工事ベース *2 劣後D-1・劣後債資本性調整後

2-4. 主要財務指標 (年度)

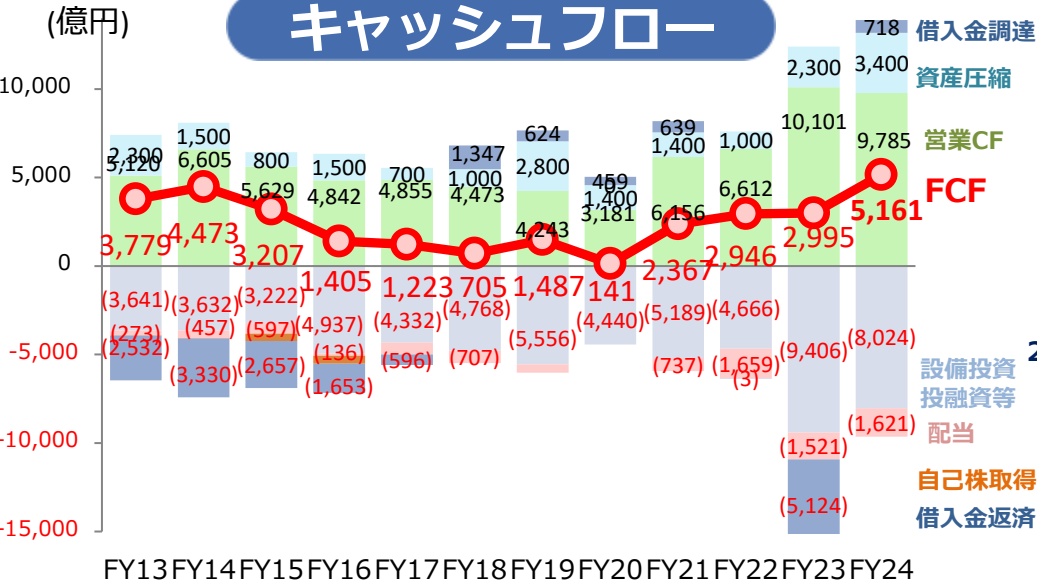
ROS & ROE



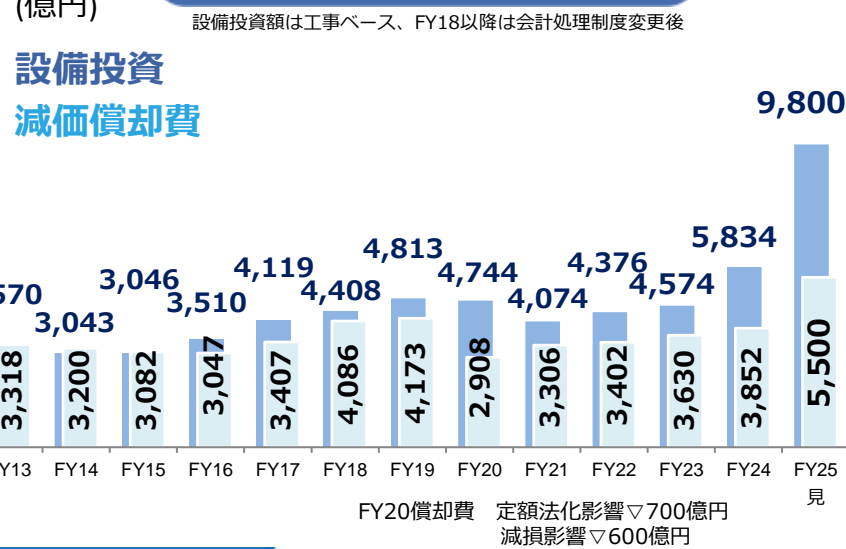
自己資本、有利子負債、D/E



キャッシュフロー



設備投資 減価償却費



FY20償却費 定額法化影響▽700億円
減損影響▽600億円

2-5. 株価関連（年度）

	*1 FY13 (日本基準)	*1 FY14 (日本基準)	*1 FY15 (日本基準)	FY16 (日本基準)	FY17 (日本基準)	FY17 (IFRS)	FY18 (IFRS)	FY19 (IFRS)	FY20 (IFRS)	FY21 (IFRS)	FY22 (IFRS)	FY23 (IFRS)	FY24 (IFRS)	FY25 見通し (IFRS)
期末株価 (円/ 株)	2,820	3,025	2,162	2,565	2,337	2,337	1,954	925	1,887	2,171	3,120	3,668	3,195	
EPS *2 (基本的 1株当たり当期利益) (円/ 株)	267	235	159	148	221	205	282	▲469	▲35	692	753	596	350	*7 ▲13
PER *3 (株価収益率) (倍)	10.6	12.9	13.6	17.3	10.6	11.4	6.9	-2.0	-53.6	3.1	4.1	6.2	9.1	
BPS *4 (1株当たり純資産) (円/ 株)	2,941	3,263	3,074	3,340	3,564	3,554	3,510	2,869	2,998	3,765	4,541	5,187	5,151	
PBR *5 (株価純資産倍率) (倍)	1.0	0.9	0.7	0.8	0.7	0.7	0.6	0.3	0.6	0.6	0.7	0.7	0.6	
年間配当 (円/ 株)	50	55	45	45	70	70	80	10	10	160	180	160	160	*7 24
配当性向 *6(%)	19%	23%	28%	30%	32%	34%	28%	-	-	23%	24%	27%	46%	-
配当利回り (%)	1.8%	1.8%	2.1%	1.8%	3.0%	3.0%	4.1%	1.1%	0.5%	7.4%	5.8%	4.4%	5.0%	

*1 株式会社(2015年10月1日に10株→1株)補正後ベース

*2 日本基準：1株当たり当期純利益、親会社の所有者に帰属する当期利益÷期中平均株式数

*3 各年度末時点株価(期末株価)÷EPS *4 各年度末時点の純資産(親会社の所有者に帰属する持分合計)÷期末株式数

*5 期末株価 ÷ BPS *6 期末株価 ÷ (中間+期末配当)

*7 5分割後の発行済み株式数ベース(2025年10月1日に株式分割(5分割)を実施)

2-6-1. 鉄グループ会社※損益（年度）

※鉄グループ会社のうち、主要な会社法上の大会社の開示損益

(億円/年)		<損益前提>	FY13	FY14	FY15	FY16	FY17	FY18	FY19	FY20	FY21	FY22	FY23	FY24	
二次加工	日鉄鋼板 *1	<連結経常損益>	31	11	20	35	25	23	14	26	116	110	102	94	
	日鉄日新製鋼建材	<単独経常損益>	7	6	1	3	13	19	2020年度より日鉄鋼板に合併						
	日鉄建材 *1	<単独経常損益>	30	12	21	34	35	52	55	54	32	115	125	84	
	日鉄鋼管 *1 *2	<単独経常損益>	34	55	38	54	62	61	39	31	61	26	26	*2	
	日鉄溶接工業	<単独経常損益>	8	11	7	8	2	4	7	8	10	12	14	17	
	日鉄SGワ作	<単独経常損益>	12	14	12	19	19	16	4	2	11	16	16	18	
	日鉄ドラム	<単独経常損益>	17	17	16	20	20	20	15	19	28	20	23	31	
	シボスター	<連結経常損益>	3	▲3	11	28	34	35	14	18	22	15	19	16	
	(上記計)		(143)	(125)	(127)	(200)	(210)	(228)	(146)	(158)	(280)	(315)	(325)	(260)	
ステンレス・電炉	日鉄ステンレス *1 *3	<単独経常損益>	72	134	52	131	215	148	56	▲21	434	801	290	*3	
	大阪製鐵 *1	<連結経常損益>	52	91	83	59	67	69	67	13	40	64	63	49	
	山陽特殊製鋼	<連結経常損益>				2018年度より子会社化			94	▲15	▲48	217	289	121	91
		<持分法投資損益>	5	9	12	12	10								
	日鉄 OVAKO	<連結経常損益>							▲9	▲24	134	211	84	33	
(上記計)		(128)	(235)	(146)	(203)	(293)	(312)	(108)	(▲55)	(690)	(1,153)	(474)	(140)		
商社	日鉄物産	<連結経常損益>								2023年度より子会社化			528	536	
		<持分法投資損益>	23	55	52	53	50	77	52	56	83	86			
(上記計)		(23)	(55)	(52)	(53)	(50)	(77)	(52)	(56)	(83)	(86)	(528)	(536)		
機能系	日鉄テックインジツ	<連結経常損益>	48	126	175	180	176	199	181	142	128	167	174	250	
	日鉄物流	<連結経常損益>	52	51	37	39	40	48	38	55	63	58	59	62	
	黒崎播磨	<連結経常損益>				2018年度より子会社化			113	98	64	86	121	164	153
		<持分法投資損益>	10	8	17	21	25								
(上記計)		(110)	(185)	(229)	(240)	(241)	(360)	(317)	(261)	(277)	(346)	(397)	(465)		
(上記総計)		(405)	(600)	(554)	(695)	(795)	(977)	(622)	(418)	(1,330)	(1,901)	(1,724)	(1,401)		

*1 在庫評価差含む *2 日鉄鋼管: 2022.3Q以降は会社分割後の新会社、2025年度より日本製鉄と統合 *3 日鉄ステンレス: 2025年度より日本製鉄と統合

2-6-2. 主要な鉄グループ会社の概要

分野	社名	事業内容	主要顧客分野
二次加工	日鉄鋼板	亜鉛鉄板、着色亜鉛鉄板、表面処理鋼板、建築材料 等	建築
	日鉄建材	建築建材、土木建材、意匠鋼板、防護柵、フェンス、仮設足場、鋼管柱、防災商品 等	土木・建築
	日鉄めっき鋼管	自動車用鋼管、建材用角形鋼管等	自動車、建築
	日鉄溶接工業	溶接材料、溶接機器	自動車、船舶、建築
	日鉄SGワイヤ	線材加工製品	自動車、家電、土木
	日鉄ドラム	ドラム缶	
	ジオスター	土木コンクリート製品・金属製品	土木
電炉	大阪製鐵	形鋼・棒鋼等	建築、土木、造船、産業機械
	山陽特殊製鋼	特殊鋼棒線・鋼管、素形材、金属粉末等	自動車、鉄道車両、建設機械、エレクトロニクス
商社	日鉄物産	鉄鋼、産機・インフラ、繊維、食料 等	
機能系	日鉄テックスエンジ	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および整備、作業	
	日鉄物流	内航海運、工場内運搬・作業請負、港湾運送、倉庫業、貨物自動車運送、通関	
	黒崎播磨	耐火物の製造販売、築炉工事	

参考資料

1. 本紙補足資料
2. 損益分析

データ集

1. ESG関連指標
2. 主要諸元・財務指標
- 3. 事業環境指標**
4. 市況データ等
5. 諸施策進捗状況

3-1-1. 鋼材消費（四半期・半期）

		FY24						FY25						FY25 見通し		
		1Q	2Q	上期	3Q	4Q	下期	1Q	2Q	上期	3Q	4Q	下期 見通し		前回 年度 見通し	
全国粗鋼	(万t)	2,125	2,059	4,184	2,072	2,040	4,112	8,295	2,015	1,993	4,008	2,021	2,005	4,020		8,030
国内鋼材消費	(万t)	1,244	1,235	2,480	1,256	1,221	2,477	4,957	1,204	1,211	2,415	1,257	1,223	2,480	4,930	4,900
製造業比率	(%)	66.7	66.5	66.6	66.7	67.7	67.2	66.9	67.2	67.5	67.4	68.1	68.6	68.3	67.3	67.8

普通鋼鋼材	(万t)	964	954	1,918	973	952	1,925	3,843	929	931	1,860	966	953	1,918	3,820	3,779
建設	(万t)	397	395	791	395	380	775	1,566	377	376	753	383	375	758	1,550	1,511
製造業	(万t)	568	559	1,127	578	572	1,150	2,276	552	555	1,107	583	578	1,160	2,275	2,268
造船	(万t)	82	76	157	77	82	159	317	78	77	155	78	77	155	305	309
自動車	(万t)	238	240	478	246	242	488	966	232	233	465	242	245	487	947	952
産業機械	(万t)	104	97	201	101	98	199	400	99	100	199	108	106	215	418	413
電気機械	(万t)	57	60	117	64	64	128	245	59	59	118	65	63	127	253	245
特殊鋼鋼材	(万t)	280	282	562	283	269	552	1,114	274	280	554	291	276	567	1,108	1,122

出典：当社推定

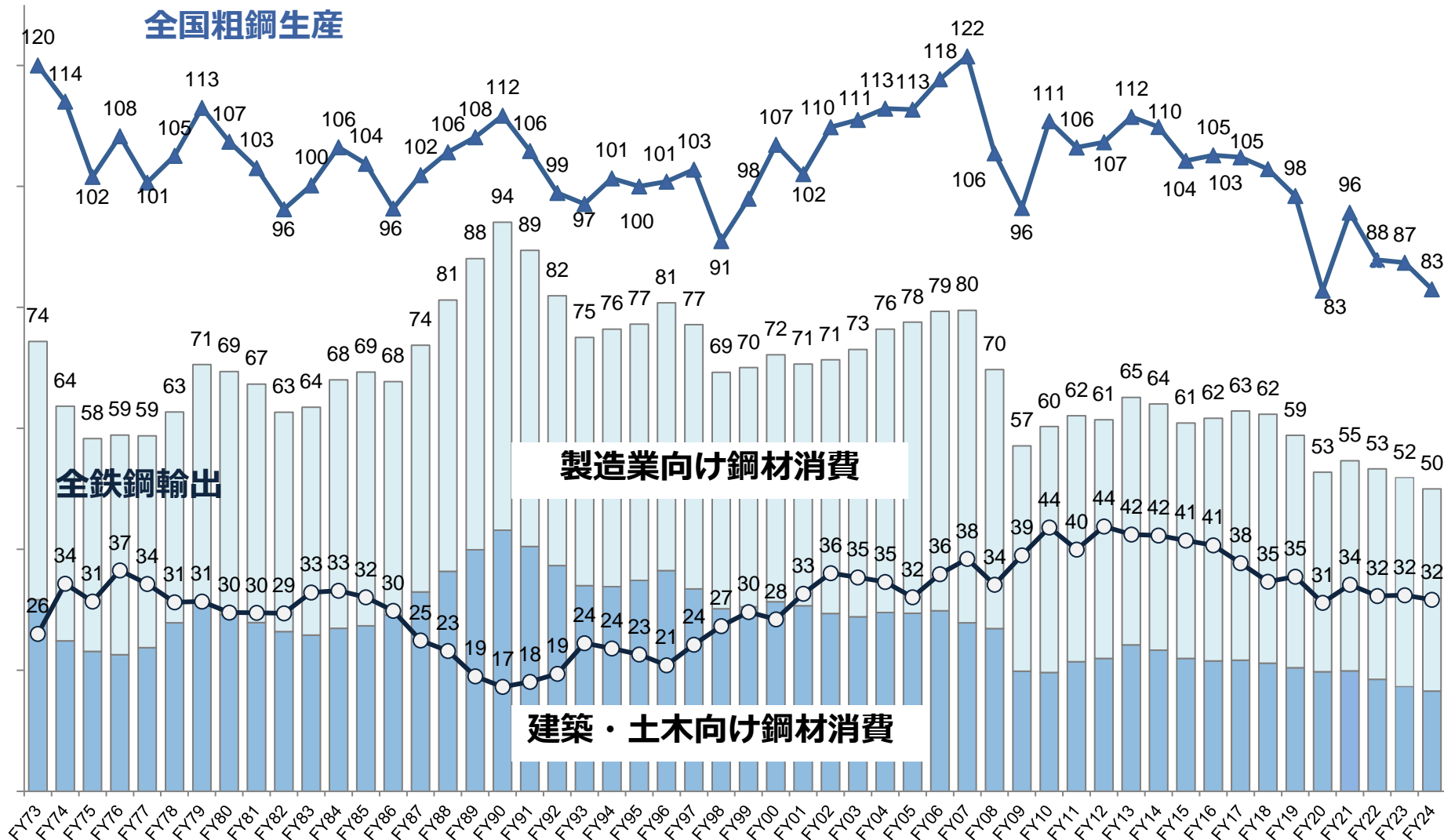
3-1-2. 鋼材消費 (年度)

		FY13	FY14	FY15	FY16	FY17	FY18	FY19	FY20	FY21	FY22	FY23	FY24	FY25 見通し
全国粗鋼	(万t)	11,152	10,984	10,423	10,517	10,484	10,289	9,843	8,278	9,564	8,784	8,683	8,295	
国内鋼材消費	(万t)	6,514	6,403	6,088	6,167	6,289	6,232	5,914	5,277	5,465	5,331	5,190	4,957	4,900
製造業比率	(%)	62.8	63.3	63.9	63.7	64.2	64.7	64.8	63.2	63.6	65.3	66.6	66.9	67.8
普通鋼鋼材	(万t)	5,182	5,092	4,843	4,900	4,974	4,928	4,669	4,190	4,305	4,174	4,050	3,843	3,779
建設	(万t)	2,301	2,236	2,115	2,157	2,167	2,119	2,007	1,870	1,917	1,776	1,671	1,566	1,511
製造業	(万t)	2,880	2,856	2,728	2,743	2,808	2,809	2,662	2,319	2,388	2,399	2,379	2,276	2,268
造船	(万t)	416	434	432	433	408	400	406	325	308	309	312	317	309
自動車	(万t)	1,148	1,114	1,076	1,095	1,131	1,142	1,069	917	897	940	987	966	952
産業機械	(万t)	505	518	461	458	504	517	468	426	496	490	452	400	413
電気機械	(万t)	311	307	292	297	310	307	295	276	289	286	264	245	245
特殊鋼鋼材	(万t)	1,332	1,311	1,245	1,267	1,314	1,304	1,245	1,087	1,160	1,157	1,142	1,114	1,122

出典：当社推定

3-1-3. 国内鋼材消費推移（年度）

(百万ト)



出典：各種統計資料・当社推定

3-2-1. 活動水準（四半期・半期）

	FY24							FY25 見通し							
	1Q	2Q	上期	3Q	4Q	下期	FY24	1Q	2Q	上期 見通し	3Q	4Q	下期 見通し	前回 年度 見通し	FY25 見通し
住宅着工 (万戸)	21	20	41	20	21	40	82	16	19	34	19	18	37	73	71
非住宅着工 (万㎡)	1,031	983	2,014	944	914	1,859	3,873	1,054	857	1,911	821	958	1,779	3,883	3,690
公共事業 (10億円)	3,097	3,897	6,994	2,935	4,167	7,102	14,096	2,994	3,757	6,751	3,167	4,578	7,745	14,552	14,496
完成車生産 (万台)	199	211	410	223	214	437	847	203	204	406	218	216	434	836	840
完成車輸出 (万台)	102	104	207	116	102	218	424	103	102	204	111	105	218	406	420
海外生産 (万台)	394	388	782	403	391	794	1,576	389	398	787	401				
大中型ショール (千台)	21	18	39	19	18	37	76	20	22	42	21	21	43	84	84
金属工作 (千t)	69	74	143	77	81	158	301	70	76	147	79	86	166	308	312
新造船起工 (万グロスト)	259	235	494	213	250	464	958	230	230	460	230	230	460	890	920

出典：当社推定

3-2-2. 活動水準（年度）

	FY13	FY14	FT15	FY16	FY17	FY18	FY19	FY20	FY21	FY22	FY23	FY24	FY25 見通し
住宅着工 (万戸)	99	88	92	97	95	95	88	81	87	86	80	82	71
非住宅着工 (万㎡)	5,627	5,261	4,999	5,133	5,331	5,102	4,798	4,492	4,806	4,690	4,279	3,873	3,690
公共事業 (10億円)	10,305	10,864	10,142	10,790	10,508	10,246	11,059	11,850	*1 14,449	14,803	13,705	14,096	14,496
完成車生産 (万台)	991	959	919	936	968	974	949	797	755	810	868	847	840
完成車輸出 (万台)	463	449	458	464	479	486	474	368	368	386	446	424	420
海外生産 (万台)	1,634	1,708	1,784	1,890	1,929	1,925	1,730	1,551	1,593	1,622	1,676	1,576	
大中型ショベル (千台)	80	78	63	66	79	86	78	74	93	93	92	76	84
金属工作 (千t)	344	481	452	366	458	438	341	249	334	377	343	301	312
新造船起工 (万グロスト)	1,222	1,258	1,283	1,251	1,206	1,146	1,249	950	883	895	897	958	920

出典：当社推定 *1 FY21～ 国交省統計の推計方法変更

3-3. 世界経済成長率推移 <2026年1月19日IMF改定値>

	CY 13	CY 14	CY 15	CY 16	CY 17	CY 18	CY 19	CY 20	CY 21	CY 22	CY 23	CY 24	CY25 見	対 前年
世界合計	3.5	3.6	3.5	3.4	3.8	3.6	2.8	-3.1	6.2	3.5	3.3	3.3	3.3	-
先進諸国	1.4	2.1	2.3	1.7	2.4	2.2	1.7	-4.5	5.4	2.6	1.7	1.8	1.7	▼0.1
米国	1.8	2.5	2.9	1.6	2.2	2.9	2.2	-3.4	5.9	2.1	2.5	2.8	2.1	▼0.7
欧州	-0.3	1.4	2.1	1.9	2.4	1.9	1.3	-6.3	5.3	3.3	0.5	0.9	1.4	+0.5
日本	2.0	0.4	1.2	0.6	1.9	0.3	0.7	-4.6	2.1	1.0	1.9	0.1	1.1	+1.0
新興諸国	5.1	4.7	4.3	4.6	4.7	4.5	3.7	-2.1	6.7	4.1	4.4	4.3	4.4	+0.1
中国	7.8	7.3	6.9	6.7	6.9	6.6	6.1	2.3	8.4	3.0	5.2	5.0	5.0	-
ASEAN-5 *1	5.0	4.7	5.0	5.1	5.5	5.4	4.9	-3.4	3.4	5.5	4.1	4.6	4.2	▼0.4
インド	6.4	7.4	8.0	8.2	6.7	6.8	4.2	-7.3	8.7	7.2	8.2	6.5	7.3	+0.8
ロシア	1.8	0.7	-2.3	0.3	1.5	2.3	1.3	-3.0	4.7	-2.1	3.6	4.3	0.6	▼3.7
ブラジル	3.0	0.5	-3.6	-3.3	1.1	1.3	1.1	-4.1	5.0	2.9	2.9	3.4	2.5	▼0.9

出典：IMF *1 CY13-CY21：インドネシア、マレーシア、フィリピン、タイ、ベトナム
 CY22～ ：インドネシア、マレーシア、フィリピン、シンガポール、タイ

3-4. 世界鋼材需要 <World Steel Association 2025.10想定>

(百万t/年)	CY 13	CY 14	CY 15	CY 16	CY 17	CY 18	CY 19	CY 20	CY 21	CY 22	CY 23	CY 24	CY 25 見通し	対前年		
														増減	増減率	
世界合計	1,546	1,551	1,506	1,519	1,637	1,712	1,779	1,790	1,841	1,782	1,767	1,749	1,751	+2	+0%	
米墨加	131	146	134	131	138	140	135	116	137	133	132	130	128	▼2	▼1%	
EU28 *1	179	149	154	158	164	168	158	140	165	152	139	140	142	+2	+1%	
日本	65	68	63	62	64	65	63	53	57	55	53	50	48	▼2	▼3%	
韓国	52	56	56	57	56	54	53	49	56	51	52	48	45	▼3	▼7%	
中国	741	711	672	681	774	836	912	1,008	954	921	896	857	840	▼17	▼2%	
インド	74	76	80	84	89	97	103	89	106	116	133	148	161	+13	+8%	
ASEAN -5 *2	59	62	67	76	74	77	78	70	73	73	71	79	81	+2	+3%	
ロシア	60	43	40	39	41	41	44	42	44	42	45	44	40	▼4	▼9%	

*1 EU27か国+イギリス *2 インドネシア、マレーシア、フィリピン、タイ、ベトナム

3-5. 世界粗鋼生産量

(百万 t)	CY 13	CY 14	CY 15	CY 16	CY 17	CY 18	CY 19	CY 20	CY 21	CY 22	CY 23	CY 24 [A]	CY25							差異 (A ↓ B)	
													1-3	4-6	7-9	10	11	12	10-12		[B]
世界	1,582	1,647	1,598	1,587	1,712	1,789	1,844	1,842	1,913	1,851	1,846	1,837	469	467	438	144	141	140	424	1,798	-38
[前年同期比]	[+4.0%]	[+4.1%]	[-3.0%]	[-0.7%]	[+7.9%]	[+4.5%]	[+3.1%]	[-0.1%]	[+3.9%]	[-3.3%]	[-0.3%]	[-0.5%]	[-0.1%]	[-3.1%]	[-0.7%]	[-5.3%]	[-4.3%]	[-3.6%]	[-4.4%]	[-2.1%]	
日本	111	111	105	105	105	104	99	84	96	89	87	84	20	20	20	7	7	7	20	81	-3
[前年同期比]	(+3.1%)	(+0.1%)	(-5.0%)	[-0.4%]	[-0.1%]	[-0.3%]	[-4.8%]	[-15.6%]	[+14.9%]	[-7.4%]	[-2.5%]	[-3.2%]	[-4.9%]	[-5.2%]	[-3.2%]	[-1.0%]	[-1.6%]	[-4.8%]	[-2.5%]	[-4.0%]	
韓国	66	72	70	69	71	72	71	67	70	66	67	64	16	15	16	5	5	5	15	62	-2
[前年同期比]	(-4.4%)	(+8.4%)	(-1.9%)	[-1.6%]	[+3.6%]	[+2.0%]	[-1.5%]	[-6.1%]	[+5.0%]	[-6.5%]	[+1.3%]	[-5.5%]	[-3.6%]	[-1.0%]	[-3.0%]	[-4.5%]	[-3.0%]	[-2.1%]	[-3.2%]	[-2.7%]	
米国	87	88	79	78	82	87	88	73	86	81	81	79	20	20	21	7	7	7	21	82	+2
EU28	166	169	166	162	169	168	157	139	160	142	131	133	33	34	30	11	10	10	32	129	-5
ロシア	69	71	71	70	71	72	72	72	77	72	76	71	18	17	16	5	5	6	17	68	-3
ウクライナ	34	34	33	31	34	35	33	31	21	6	6	8	2	2	2	1	1	1	2	7	-0
ブラジル	34	34	33	31	34	35	33	31	36	34	32	34	8	8	8	3	3	3	8	33	-0
インド	81	87	89	95	101	109	111	100	118	125	141	149	40	40	42	14	14	15	42	165	+15
中国	779	823	804	787	871	923	996	1,065	1,034	1,019	1,013	1,002	259	256	231	72	70	68	210	955	-46
[前年同期比]	[+8.7%]	[+5.6%]	[-2.3%]	[-2.1%]	[+10.7%]	[+6.0%]	[+7.9%]	[+6.9%]	[-2.9%]	[-1.4%]	[-0.6%]	[-3.1%]	[+0.8%]	[-5.5%]	[-3.1%]	[-12.1%]	[-10.9%]	[-10.3%]	[-11.1%]	[-4.6%]	

出典 : World Steel Association * 世界64カ国の合計値

参考資料

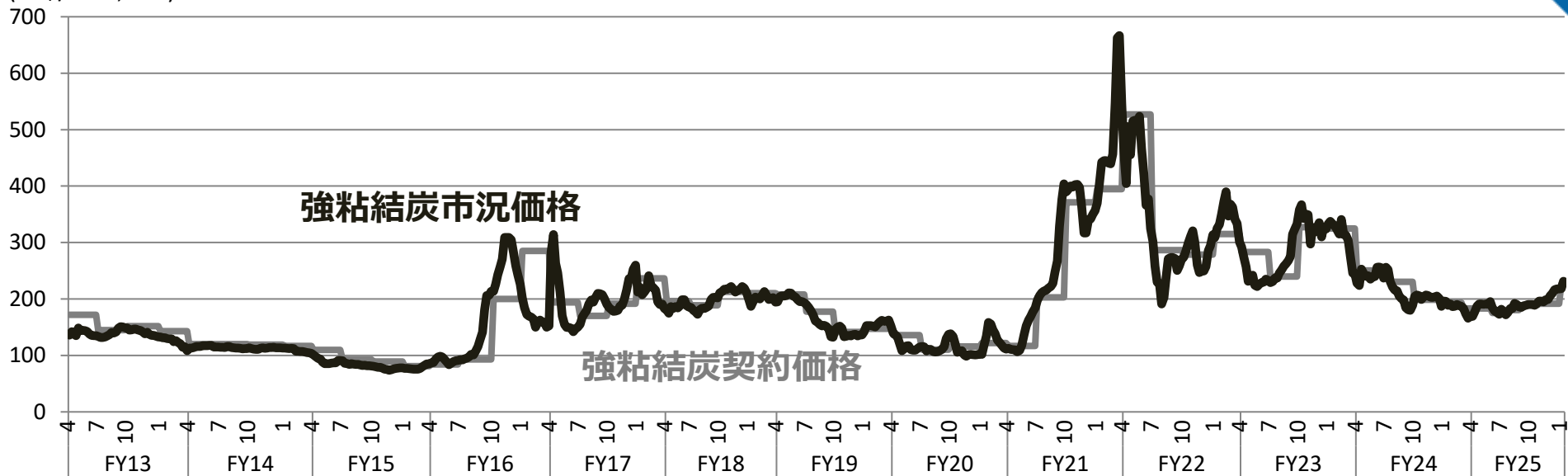
1. 本紙補足資料
2. 損益分析

データ集

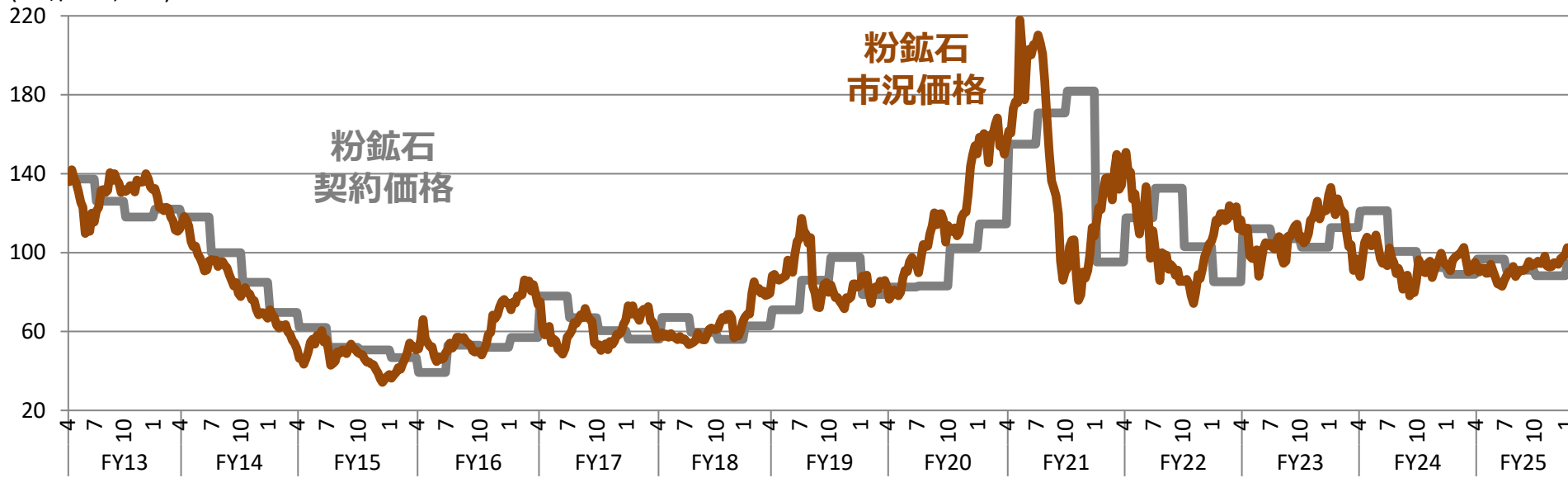
1. ESG関連指標
2. 主要諸元・財務指標
3. 事業環境指標
- 4. 市況データ等**
5. 諸施策進捗状況

4 - 1. 主原料国際市況

(US\$/wmt,FOB)

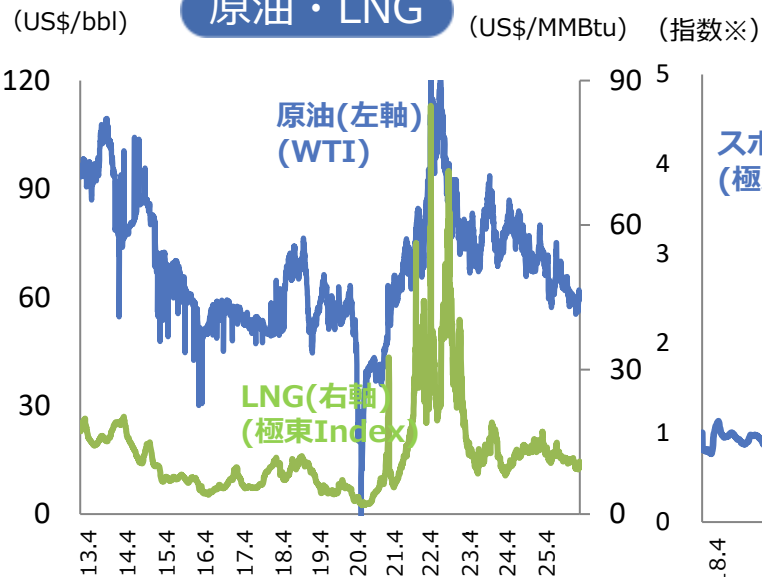


(US\$/dmt,FOB)



4-2. 市況品価格

原油・LNG



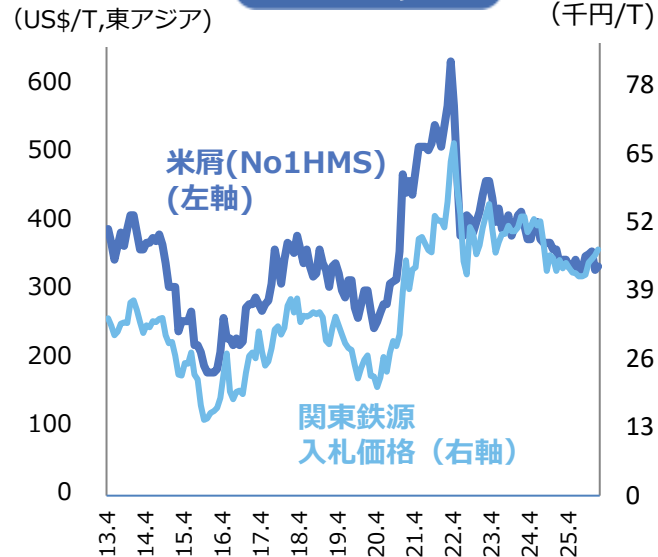
輸出貨物輸送

(ハデ「イバ」 38千t船型)
※18年初=1として指数化

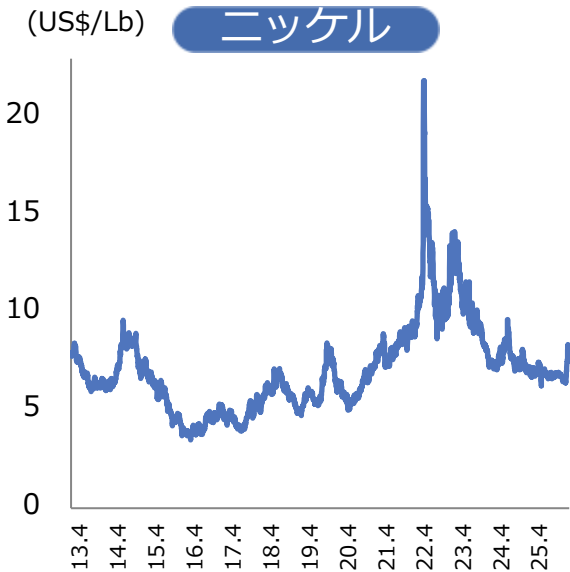
スポット備船市況 (極東-東南アジア)



スクラップ



ニッケル



モリブデン



亜鉛



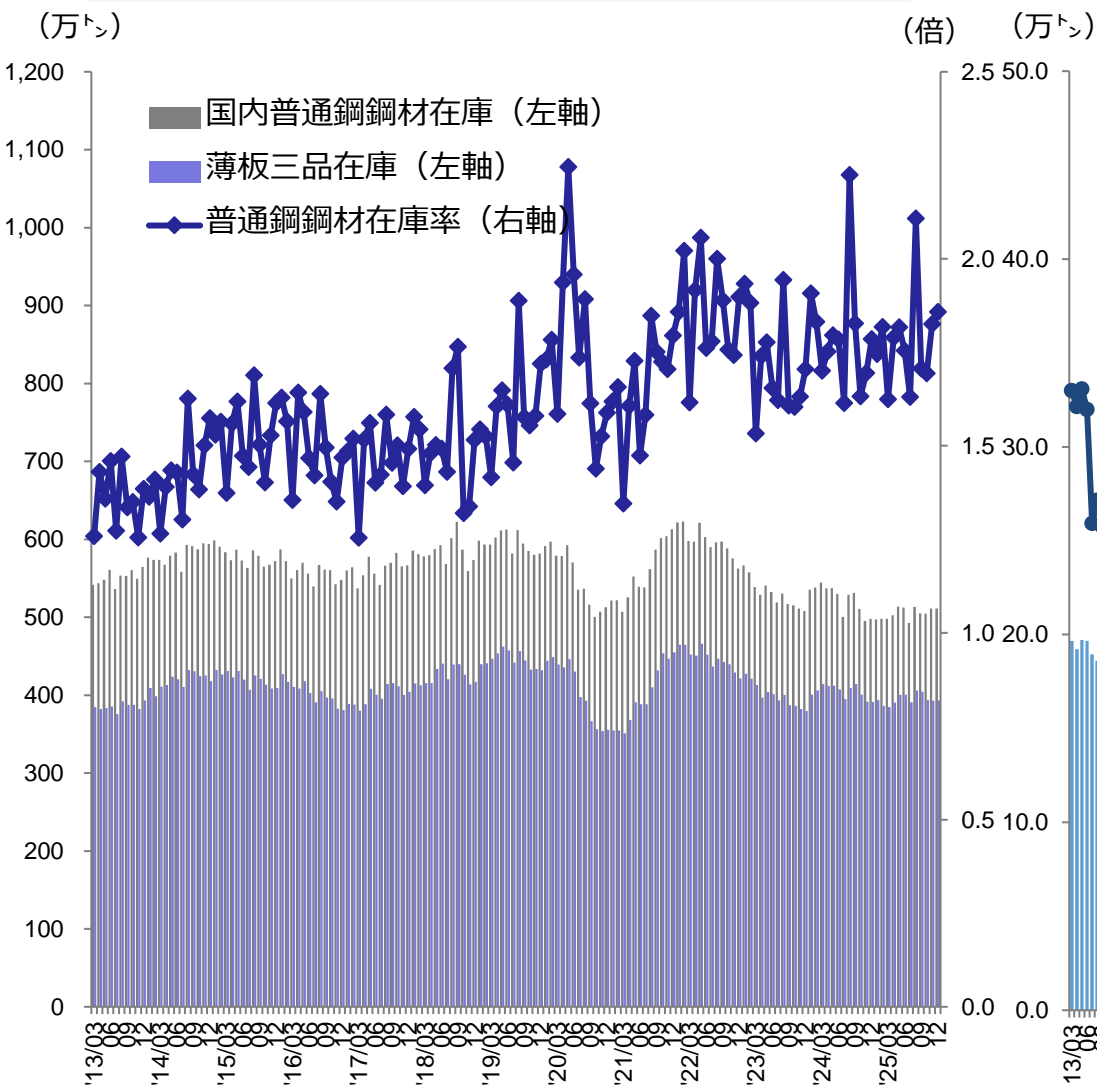
4-3. ドル円 為替推移

(JPY/USD)

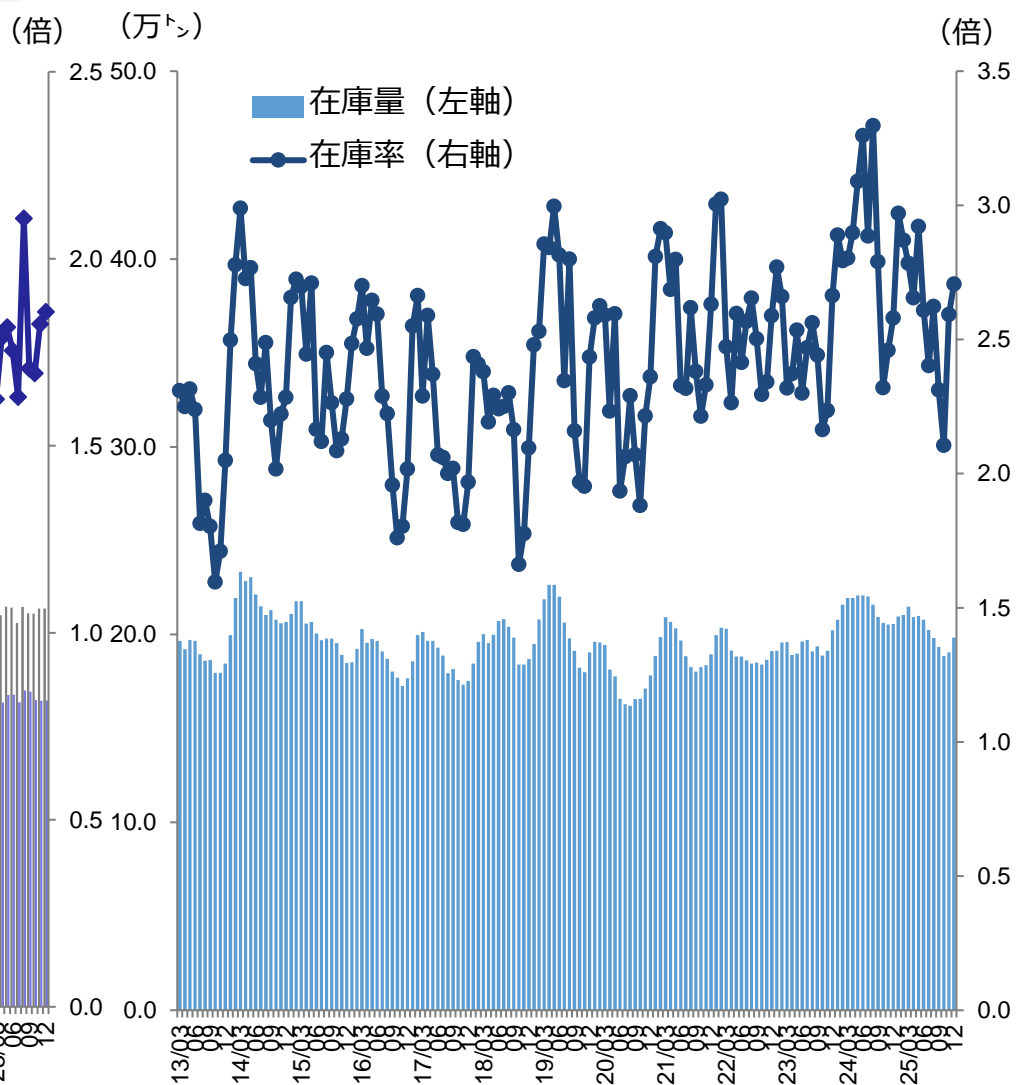


4-4. 国内鋼材在庫推移

普通鋼鋼材・薄板三品在庫



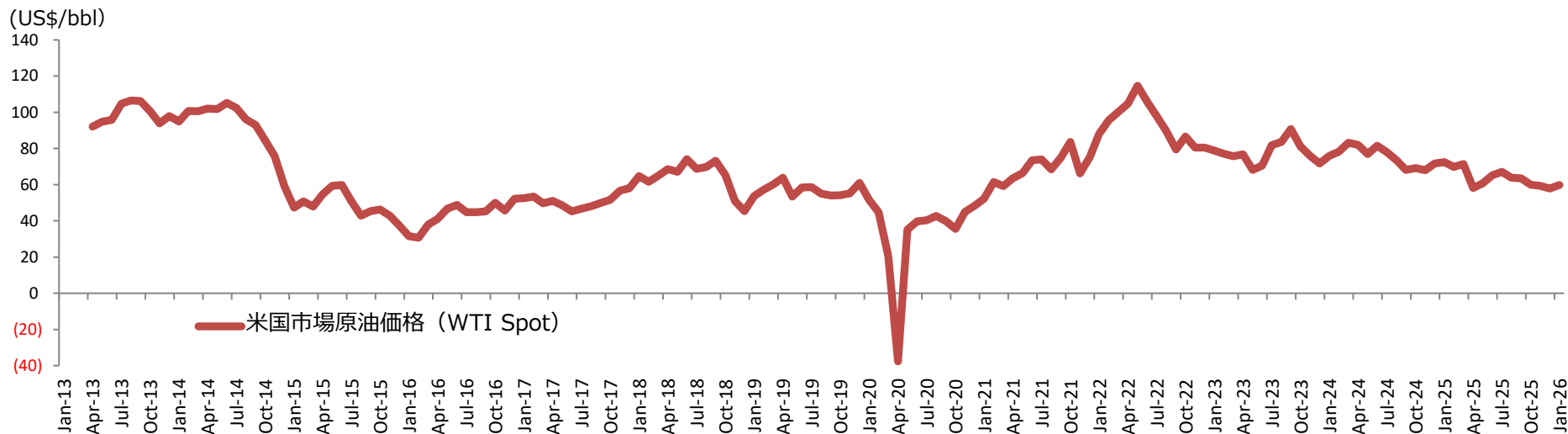
ときわ会 (H形鋼) 在庫



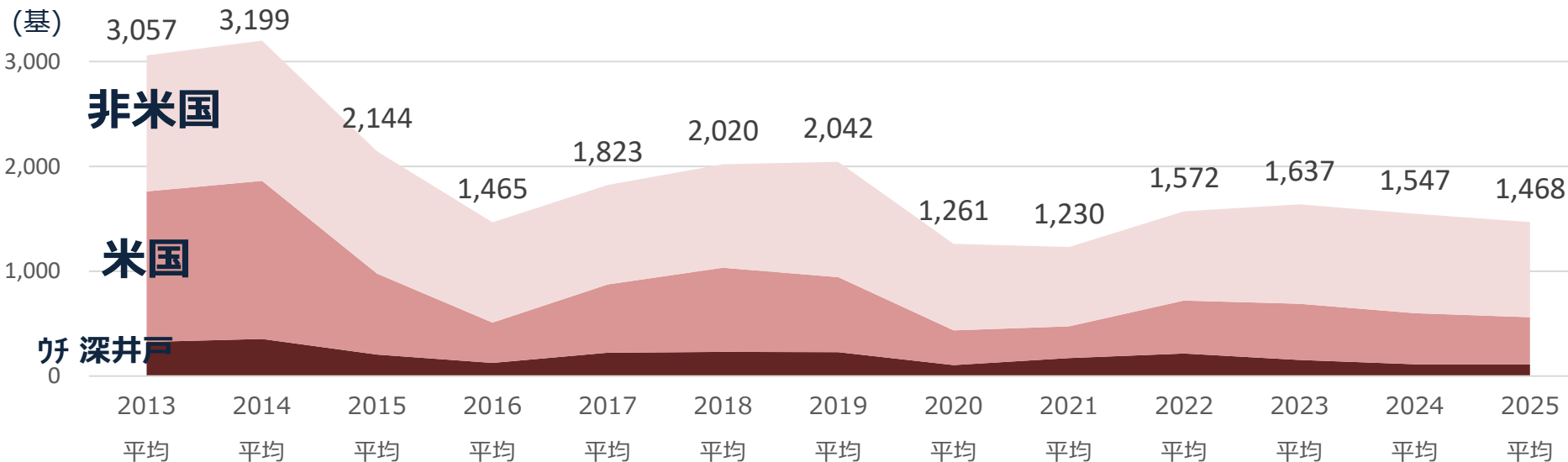
出典：日本鉄鋼連盟

4 - 5. エネルギー関連指標の推移

原油価格



リグカウント ※カナダ、中国、CISを除く



参考資料

1. 本紙補足資料
2. 損益分析

データ集

1. ESG関連指標
2. 主要諸元・財務指標
3. 事業環境指標
4. 市況データ等
5. 諸施策進捗状況

◆国内最適生産体制への早期移行と競争力強化

凡例：今回新規施策 ☆ 予定 ★ 実行済み

案件	公表	～FY19	FY20	FY21	FY22	FY23	FY24～
和歌山 新2高炉スイッチ	18.3月	★19.2月中旬 切り替え(5炉→新2炉へ)					
北海製鉄 2高炉改修	18.11月	★ 20.11月 完工					
名古屋 3高炉改修	20.6月	★ 22.8月 再稼働					
コークス炉増設 鹿島 2Eコークス炉	15.9月	★18.5月 稼働					
コークス炉リフレッシュ 君津 5コークス炉	16.4月	★19.2月 稼働					
北海製鉄 5コークス炉	17.6月	★19.9月 稼働(北海製鉄コークス全炉団リフレッシュ完了)					
名古屋 3コークス炉	18.11月	★ 21.5月 稼働					
大分 2コークス炉	22.8月	★ 25下期 稼働					
君津 3コークス炉	22.6月	★ 26上期 稼働					
八幡 最新鋭ブルームCC新設	16.3月	★19.5月 稼働					
広畑 冷鉄源溶解プロセス刷新	19.11月	★ 22.10月 電気炉商業運転開始					

◆戦略商品の質・量両面の強化

案件	公表	～FY19	FY20	FY21	FY22	FY23	FY24～
電磁鋼板 能力・品質 向上対策	八幡 その1/その2	19.8月/20.5月				} ★ 23上期フルアップ°	★ 24上期フルアップ°
	広畑 その1/その2	19.11月/20.11月					
	広畑 その3	21.3月				★ 24上期フルアップ°	
	阪神(堺)・八幡 その3	23.5月				★ 27上期フルアップ°	
超ハイン鋼板の 供給体制強化	君津 6CGL建設	18.4月				★ 21.1月 稼働	
	名古屋 次世代型 熱延ライン新設	21.3月				★ 26.1Q 熱間試運転 開始	

生産設備構造対策 まとめ（その1）

	公表	製鉄所	休止ライン	休止時期（●実施済）
鉄源	2021.3	東日本製鉄所鹿島地区	鉄源1系列 (第3高炉、第2A・B・C・Dコークス炉、 第3焼結機、第1製鋼工場)	●2024年度末実施済
	2021.3	東日本製鉄所君津地区	No.1連続铸造機	●2021年度末実施済
	2020.2 ⇒21.3 前倒し 21.11 一部変更	関西製鉄所和歌山地区	第1高炉、第5コークス炉、第5-1焼結機	●2021年9月実施済
			第3铸造機の一部設備	●2022年9月実施済
			第4コークス炉	●2024年度末実施済
	2020.2	瀬戸内製鉄所呉地区	第1・第2高炉、第1・第2焼結機 第1・第2製鋼工場等、全ての鉄源設備	●2021年9月実施済
	2020.2	瀬戸内製鉄所広畑地区	休止：溶解炉 新設：電気炉	●2022年9月 電気炉新設
2015.3	九州製鉄所八幡地区(小倉)	鉄源設備（高炉、焼結、製鋼）	●2020年9月実施済	
厚板	2021.3	東日本製鉄所鹿島地区	厚板ライン	●2024年度末実施済
	2020.2	名古屋製鉄所	厚板ライン	●2021年度末実施済
建材	2021.3	東日本製鉄所君津地区	大形ライン	●2021年度末実施済
	2021.3	東日本製鉄所鹿島地区	大形ライン	●2024年度末実施済
鋼管	2021.3	関西製鉄所和歌山地区(海南)	小径シームレス鋼管ライン(西)	2025年度末目途
	2021.3	東日本製鉄所君津地区	UO鋼管ライン	●2021年度末実施済
	2019.5	東日本製鉄所鹿島地区	UO鋼管工場	●2019年10月実施済
	2018.3	東日本製鉄所君津地区(東京)	小径シームレス鋼管工場	●2020年5月実施済

生産設備構造対策 まとめ（その2）

	公表	製鉄所	休止ライン	休止時期（●実施済）
	2021.3	東日本製鉄所君津地区	No.1溶融亜鉛めっきライン（1CGL）	●2024年度末実施済
	2021.3	東日本製鉄所鹿島地区	No.1酸洗ライン	●2022年9月実施済
	2021.3	瀬戸内製鉄所阪神地区（堺）	No.1溶融亜鉛めっきライン（1CGL） No.1溶融亜鉛・アルミめっきライン（1GAL）	●2024年度末実施済 ●2023年3月実施済
薄板	2021.3	関西製鉄所和歌山地区	薄板ライン	2024上期末目途 ⇒2026年度末目途
	2021.3	瀬戸内製鉄所阪神地区（大阪）	冷間圧延設備	●2023年度末実施済
	2020.2	瀬戸内製鉄所呉地区	熱延ライン、酸洗ライン	●2023年9月実施済
	2020.2	瀬戸内製鉄所阪神地区(堺)	連続焼鈍ライン、電気亜鉛めっきライン、 No.1溶融アルミめっきライン(1CAL)	●2020年度末実施済
	2019.11	瀬戸内製鉄所広畑地区	ブリキ製造ライン	●2020年度末実施済
特殊 ステンス	2021.3	東日本製鉄所直江津地区	特殊ステンレス薄板関連設備	●2021年度末実施済
	2021.3	関西製鉄所製鋼所地区	チタン原材料ライン	●2022年9月実施済
	2020.2	関西製鉄所製鋼所地区	チタン丸棒製造専用設備	●2023年3月実施済
	2020.2	九州製鉄所大分地区（光鋼管）	チタン溶接管製造ライン	●2021年9月実施済
ステンス	2021.3	日鉄ステンレス 衣浦製造所	全ライン（冷延以降工程）	●2021年度末実施済
	2021.3	” 鹿島製造所	焼鈍設備の一部	●2021年6月実施済
	2021.3	” 山口製造所（周南エリア）	冷延・焼鈍設備の一部	2021.3末～2026.6末
	2020.2	日鉄ステンレス 衣浦製造所	熱延工場／精密品製造専用設備	●2020年9・10月実施済

DX(デジタルトランスフォーメーション)の推進

案件	～FY19	FY20	FY21	FY22	FY23	FY24～
DX推進体制		★ 16.4月 高度IT活用推進室設置, NSSOL IoXソリューション事業推進部設置	★ 17.10月 NSSOL AI研究開発センター設置	★ 18.4月 インテリジェントアルゴリズム研究センター設置	★ 20.4月 デジタル改革推進部設置	
IT技術開発		★ 18.9月 安全見守り全社展開	★ 19.4月 NS-DIG®導入	★ 22.3月 製鉄所現場の重機操業をAI化	★ 22.4月 NS-IoT 多製鉄所のセンサデータを遠隔一元管理	★ 22.5月 統合データプラットフォーム「NS-Lib」を構築
製造現場でのDX推進			★ 20.8月 室蘭製鉄所での5Gを見据えた自営無線網適用検証を開始	★ 21.11月 5G無線局免許の取得	★ 22.7月 小型ドローン「IBIS」の大型構造設備での実機運用開始→狭所での高精度撮像が可能に	
受賞関連						★ 23.3月 データマネジメント大賞を受賞

**DXの推進に向けて、2021～25年度に合計1,000億円以上の投資を決定
デジタル改革施策を推進するDX人材の育成を実施中**

働き方関連等

案件	～FY19	FY20	FY21	FY22	FY23	FY24～	
24時間対応可能保育所		★ 19.4月 24時間対応可能保育所5か所目(大分、君津、八幡、名古屋、広畑)	★ 21.12月 6か所目(鹿島)開所	★ 22.1月 7か所目(室蘭)開所			
勤務制度		★ 16.4月 キャリアターン(退職者再雇用)制度、配偶者海外転勤同行休職制度導入	★ 19.4月 リワーク制度試行導入(11月正式導入)	★ 20.4月 転勤免除制度導入	★ 19.4月 定年65歳引上方針決定(21.4月適用開始)	★ 21.4月 男性育休取得を全員に推奨	★ 22.4月 リカレント教育休職の新設、福祉休暇上限拡大

「需要の伸びが確実に期待できる地域」「当社の技術力・商品力を生かせる分野」において、
選択と集中を進め収益力を向上

凡例：今回新規施策

一貫製鉄拠点の獲得

- Essar Steel（インド一貫製鉄会社）の共同買収、AM/NS India設立＜2019＞
- G/GJ Steel（タイ電炉一貫熱延鋼板メーカー）買収＜2022＞
- U. S. Steel（米国高炉電炉一貫メーカー）合併（+AM/NS Calvert全持分譲渡）＜2025＞

下工程拠点の立上げ

- JCAPCPL（インド自動車用冷延鋼板製造拠点）稼働開始＜2014＞
- KNSS（インドネシア自動車用冷延・めっき鋼板製造拠点）稼働開始＜2017＞

既存拠点の強化

- NSGT（タイ亜鉛めっき鋼板製造拠点）とNS-SUS（タイ薄板製造拠点）の経営統合＜2016＞
- STP（タイブリキ製造拠点）の子会社化＜2020＞・STPとNS-SUSとの経営統合＜2022＞

事業売却・撤退

- FY2018 宝鷄住金石油鋼管有限公司（中国油井管熱処理拠点）売却
 STL（米国油井管熱処理拠点）売却
 Bahru Stainless（マレーシアステンレス鋼板製造拠点）売却
- FY2019 ZNW（中国 特殊鋼冷延鋼板製造拠点）営業生産停止
 NAT（米国ステンレス鋼管製造拠点）売却
- FY2020 N-EGALV（マレーシア電気亜鉛めっき鋼板拠点）解散
 PATIN（中国ブリキ製造拠点）売却（2020）
 アセリノックス（スペイン ステンレス鋼板）株式売却
 VSB（ブラジル油井管製造拠点）売却
- FY2021 VAMUSA（米国油性管接手加工拠点）売却
 I/N Tek・Kote（米国自動車鋼板製造拠点）売却
- FY2022 PEXCO（米国シームレスステンレス鋼管事業）売却
 NSCI（米国冷間圧造用鋼線製造拠点）撤退
 NSI（米国クランクシャフト機械加工拠点）売却
- FY2023 日鉄（南通）鋼板有限公司（中国 銅めっき鋼板製造拠点）営業生産停止
- FY2024 宝鋼日鉄自動車鋼板有限公司（BNA）（中国自動車鋼板製造拠点）持分譲渡
 広州日鉄鋼管有限公司 解散（中国 自動車用鋼管事業）生産停止
 寧波宝新不銹鋼有限公司（中国 ステンレス鋼板事業）撤退
- FY2025 無錫日鉄鋼管有限公司 解散（中国 自動車用鋼管事業）生産停止予定
 USIMINAS（ブラジル 鉄源一貫拠点）持分譲渡

- 豪州Boggabri炭鉱の権益取得<2015>
- 豪州Integra炭鉱を売却<2015>
- 豪州Robe Riverの鉄鉱石積出港(Cape Lambert)拡張フェーズ2・West Angels鉱区の拡張を完工<2015>
- 豪州Robe Riverの新規鉱区開発を決定<2018>
- 豪州Moranbah North炭鉱に隣接するGrosvenor炭鉱権益を取得<2019>
- カナダ Elk Valley Resourcesに20%出資<2023>
- 豪州Blackwater炭鉱へ出資を決定<2024>
- カナダKamistatusset鉄鉱石鉱山の権益取得<2024FS開始、2025権益取得>

鉄グループ会社

鉄グループ会社体質強化

これまでの取組み

新日鐵住金と
日新製鋼の統合に
伴う再編統合

- **日鉄ステン** 日新製鋼・新日鐵住金ステン・新日鐵住金のステン鋼板事業を統合し日鉄ステンを設立<2019>
- **日鉄ステン鋼管** 溶接ステン鋼管事業再編<2019>
- 物流・設備エンジニアリング・建材加工、薄板販売・ステン販売 等の分野で統合・再編

- **大阪製鐵** 東京鋼鉄(株)をTOBにより子会社化<2016>、日本スチール(株)を合併<2021>
- **山陽特殊製鋼** 当社持分法適用関連会社→子会社化<2018>→完全子会社化<2024>
OVAKO当社子会社から山陽特殊製鋼子会社化<2018>

- **日鉄鋼板** 東海カー(株)の子会社化<2019>、西日本鋼板加工製造部の生産拠点を再編<2023>

- **日鉄鋼管** 海外自動車用電縫鋼管事業を分割、日本製鉄に移管し、市場環境変化に対応<2023>、
建材管事業を日鉄建材に、加工鋼管事業を日本製鉄に集約<2025>

- **日鉄建材** 日鉄住金建材(株)と日鉄住金コム(株)を統合<2016>、
道路関連事業を神鋼建材工業と統合し日鉄神鋼建材(株)発足<2021>

- **太陽カー** 太陽シャーリング(株)子会社化<2015>、太陽シャーリング(株)とカー(株)が経営統合し太陽カー(株)発足<2022>

- **日鉄スグ製品** 5社を統合し日鉄住金スグ製品(株)発足<2014>、スグ微粉末製造販売会社の統合<2023>

- **日鉄エンジニアリング** 製鉄プラント事業の一部を日本製鉄に承継しグループ内の設備エンジニアリング体制を強化<2023>

- **日鉄プロセッシング** 棒線二次加工会社である松菱金属工業(株)・日鉄精鋼(株)・日鉄鋼線(株)を経営統合<2023>

- **日鉄ステン** 日本製鉄に吸収合併<2025>

- **日鉄神鋼シャーリング** 鉄骨・橋梁向け厚板切断加工事業の日鉄神鋼シャーリング(株)と富士鉄鋼センター(株)を統合<2025>

- **日鉄ファインチューブ** 日鉄片倉鋼管、鶴見鋼管、日鉄鋼管ファインチューブの3社を経営統合<2025>






- **日鉄高炉セメント** 日鉄高炉セメント(株)と日鉄セメント(株)を経営統合<2026>

- **大阪製鐵** 恩加島工場の製鋼・圧延工程を休止し堺工場に集約<製鋼工程：2016、圧延工程：2022>

- **王子製鉄** 廃業した中央圧延工業(株)から商権・設備を取得、埼玉圧延工場(旧中央工業圧延工業)休止<2014~2015>

- **日鉄鋼板** 船橋製造所酸洗・冷延設備、西日本製造所(尼崎地区)酸洗・冷延設備休止<2014>、下妻地区を休止し鋼板加工拠点を市川地区に集約<2021>

設備の統廃合

案件	～FY20	FY21	FY22	FY23	FY24～
NSCarbolex® Solution					★ 22.11月 ブランド立上げ・ブランド名の決定 ★ 23.7月 ラインアップを100件超へ拡充、専用ウェブサイト刷新
ハテン鋼板		★ 19.1月 “NSafe®-AutoConcept” 発表 ★ 21.1月 超ハテン鋼板供給体制強化 君津6CGL稼働開始 ★ 21.5月 “NSafe®-AutoConcept” シリコン技術拡充、ラインアップ強化 ★ 21.10月 難成形部品のせん断成形工法が採用 ★ 26年度 名古屋次世代熟延 稼働開始			
電磁鋼板					★ 23上期 電磁鋼板 能力・品質向上対策 八幡①②, 広畑①② フルアップ ★ 24上期 広畑追加投資 フルアップ ★ 27上期 阪神(堺)・八幡 追加投資 フルアップ
SuMPO EPD (旧Eコア) 取得					★ 19.12月 H形鋼9製品、20.3月 カハバ®-セ-ム™(H形鋼)、20.10月 フリ3製品、 21.5月 油井管・ラインパイプ、21.7月 マービ-ム®(H形鋼)、21.9月 建築用厚鋼板、 21.12月 同レベル表示フリ製品の販売開始、22.2月 棒鋼・線材製品、 22.4月 当社薄板7製品、日鉄スチールのH形鋼、22.6月 棒線工程省略鋼、 22.7月 Eコアマークのステール缶容器への導入、22.10月 軌条製品、22.12月 電磁鋼板・ニッケルめっき鋼板、 23.4月 鋼矢板、23.5月 国内向けの汎用鋼管、23.10月 フリ薄板、23.11月 スチール鋼、 24.2月 カコル鋼管、24.4月 鋼管杭・鋼矢板、24.6月 フリ厚板、24.10月 熱押形鋼、 24.11月 交通産機品、25.1月 フリ線材・純ニッケル薄板、25.3月 化学工業・ボイラー用鋼管 25.5月 スチール製品 認証取得
NSCarbolex® Neutral					★ NSCarbolex® Neutral 採用実績 (新規) ★ 25.12月 三和シャッター工業の鋼製重量ドア「YAG®ドア」に採用



本資料は、金融商品取引法上のディスクロージャー資料でなく、その情報の正確性、完全性を保証するものではありません。また、本資料に記載された将来の予測等は、説明会の時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、不確定要素を含んでおります。従いまして、本資料のみに依拠して投資判断されますことはお控えくださいますようお願い致します。本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。