

パソコン・スマートフォン・タブレット端末からも  
招集御通知が御覧いただけます。



# 第97回 定時株主総会 招集御通知

開催日時  
2021年6月23日(水曜日)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))

株主の皆様におかれましては、新型コロナウイルス感染拡大防止のため、株主様の健康状態にかかわらず、当日の御出席をお控えいただくよう強くお願い申し上げます。

また、今後、感染拡大の状況等により、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ので、当社ウェブサイトをご確認賜りますようお願い申し上げます。

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。  
何卒御理解くださいますようお願い申し上げます。

## 目次

■ 第97回定時株主総会招集御通知	1
■ 株主総会参考書類	
第1号議案 第96期(2020年4月1日から2021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。) 11名選任の件	6
■ 事業報告	
1. 当社グループの現況に関する事項	15
(御参考1) 「2020年中期経営計画」 主要施策の実行状況	22
(御参考2) 日本製鉄グループ中長期経営計画(2021年3月公表) の概要	24
2. 株式及び新株予約権等に関する事項	43
3. コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方	44
4. 会社役員に関する事項	45
5. 会計監査人に関する事項	53
6. 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	54
7. 会社の支配に関する基本方針に関する事項	59
■ 連結計算書類	60
(御参考1) 連結キャッシュ・フロー計算書	61
(御参考2) セグメント情報	61
■ 計算書類	62
■ 監査報告書	63

Make Our Earth Green 

**日本製鉄株式会社**

議決権御所有の株主各位

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  
代表取締役社長 橋本 英二

## 第97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あげます。

さて、来る6月23日（水曜日）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97回定時株主総会を開催致しますので、御通知申しあげます。

近時、新型コロナウイルス感染拡大防止のため、政府や都道府県知事から外出の自粛が要請されるなどの事態に至っております。

株主の皆様におかれましては、このような状況に鑑み、感染拡大防止の観点から、極力以下のいずれかの方法で事前に議決権を御行使いただき、株主様の健康状態にかかわらず、当日の御出席をお控えいただくよう強くお願い申しあげます。

また、今後、感染拡大の状況や政府・都道府県知事からの要請内容等により、株主の皆様健康と安全確保の観点を踏まえ、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ので、3頁に記載の当社ウェブサイトに掲載する情報を事前に御確認賜りますようお願い申しあげます。

### [書面（郵送）による議決権行使の場合]

同封の議決権行使書用紙に賛否を御表示のうえ、6月22日（火曜日）午後5時までに到着するよう御送付ください。

### [電磁的方法（インターネット）による議決権行使の場合]

4頁の「インターネットによる議決権行使について」を御高覧のうえ、6月22日（火曜日）午後5時までに御行使ください。なお、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。

書面又は電磁的方法により議決権を御行使されるにあたっては、後記株主総会参考書類を御検討ください。なお、書面と電磁的方法により、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96期（2020年4月1日から2021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 第1号議案	第96期（2020年4月1日から2021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。）11名選任の件

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. 株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合は、修正後の事項をインターネット上の当社ウェブサイト(<https://www.nipponsteel.com/ir/individual/meeting.html>)に掲載させていただきます。
  4. 以下の事項につきましては、法令及び定款第15条の定めに基づき、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.nipponsteel.com/ir/individual/meeting.html>) に掲載し、御提供致しております。
    - ・事業報告のうち「会社役員に関する事項」の「本年4月1日以降の体制」
    - ・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」

## 新型コロナウイルス感染拡大防止への対応について

当社では、株主総会の開催にあたり、株主の皆様の健康と安全を最優先に考え、新型コロナウイルスの感染拡大防止の観点から、下記のとおりお願い申し上げます。株主の皆様の御理解と御協力を賜りますよう、重ねてお願い申し上げます。

記

### <お願い>

- ・極力事前に議決権を御行使いただき、株主様の健康状態にかかわらず、当日の御出席をお控えいただくよう強くお願い申し上げます。
- ・また、海外より帰国されて14日間が経過していない方につきましては、当日の御出席をお控えください。
- ・事前に議決権を御行使いただくにあたっては、できるだけ電磁的方法（インターネット）による議決権行使をお願い申し上げます。（「インターネットによる議決権行使について」は、4頁を御覧ください。）

### <株主総会会場での対応等について>

- ・株主総会会場における座席の間隔を広く確保して開催することから、御用意できる座席数に限りがございます。そのため、当日御来場いただいても御入場をお断りする場合がございます。
- ・また、例えば、次のいずれかに該当する株主様につきましては、当日御来場いただいても、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、御入場を制限させていただく可能性がございます。
  - ① マスクを御持参・御着用されていない方
  - ② 発熱（会場入口付近で検温させていただきます。）や咳等の症状のある方、その他「新型コロナウイルス」等の感染症が疑われる方
  - ③ アルコールによる手指消毒に御協力いただけない方（会場の入口に、アルコール消毒液を御用意致します。）
- ・新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、本定時株主総会の議事は、時間を大幅に短縮して行う予定です。
- ・喫茶サービスと展示ブースの設置は、中止とさせていただきます。

今後、感染拡大の状況や政府・都道府県知事からの要請内容等により、株主の皆様の健康と安全確保の観点を踏まえ、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ので、下記の当社ウェブサイトに掲載する情報を事前に御確認賜りますようお願い申し上げます。

なお、株主総会の議事・質疑応答の概要等を株主総会の翌日以降、準備が整い次第、下記の当社ウェブサイトに掲載する予定です。

<https://www.nipponsteel.com/ir/individual/meeting.html>

以 上

## 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。

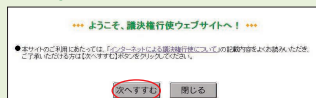
**インターネットによる  
議決権行使期間**  
2021年6月22日(火) 午後5時まで

### ●パソコンを御利用の方 議決権行使ウェブサイト <https://www.web54.net>

上記アドレスにアクセスいただき、同封の議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」と「パスワード」を御利用になり、画面の案内に従って賛否を御入力ください。

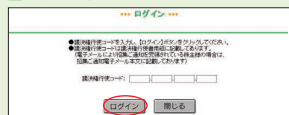
#### ■アクセス手順

#### 1 議決権行使ウェブサイト (<https://www.web54.net>) にアクセス



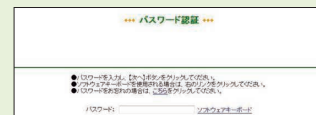
【次へすすむ】をクリック

#### 2 ログインする



お手元の議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」を入力し、「ログイン」をクリック

#### 3 パスワードの入力



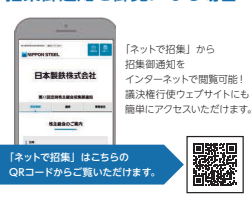
お手元の議決権行使書用紙に記載された「パスワード」を入力し、「次へ」をクリック

以降は画面の入力案内に従って賛否を御入力ください。

### ●スマートフォンを御利用の方

同封の議決権行使書用紙に記載の「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」をスマートフォンかタブレット端末でお読み取りいただくことにより、「議決権行使コード」と「パスワード」を御入力いただくことなく専用のウェブサイトから議決権を御行使いただくことが可能です。

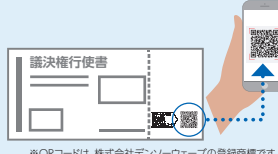
#### ■ 招集御通知を御覧になる場合



「ネットで招集」はこちらのQRコードからご覧いただけます。

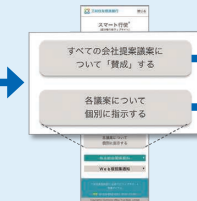
#### ■ アクセス手順

1 同封の議決権行使書用紙の右下「スマートフォン用議決権行使ウェブサイトログインQRコード」をスマートフォンかタブレット端末で読み取ります。



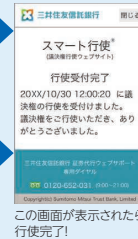
※QRコードは、株式会社デンソーウェブの登録商標です。

2 表示されたURLを開くと議決権行使ウェブサイト画面が開きます。



#### ■ すべての会社提案議案について「賛成」する

各議案について個別に指示する



#### ■ 議決権再行使のお手続き方法について

再度QRコードを読み取り画面の案内に従っていただく、パソコン向け議決権行使ウェブサイト<https://www.web54.net>に遷移しますので、そこから御行いただけます。その際は、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」と「パスワード」が必要となります。

画面の入力案内に従って賛否を入力の際は「この内容で行使する」ボタンを押す。  
※こちらから議案の詳細を閲覧することも可能

(操作方法に関する  
お問合せ先について)

インターネットによる議決権行使に関するパソコン・スマートフォン等の操作方法が御不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三井住友信託銀行株  
証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル  
電話 **0120-652-031** (フリーダイヤル)  
(受付時間 9:00~21:00)

#### ■ 議決権行使のお取扱いについて

インターネットにより複数回、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。

# 株主総会参考書類

## 第1号議案 第96期（2020年4月1日から2021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、42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	10円
総額	9,219,782,520円

---

### 3 剰余金の配当が効力を生ずる日

2021年6月24日(木曜日)

---

第96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33頁から34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。）11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。）11名全員は、第97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。）11名の選任を願うものであり、候補者は次のとおりです。伊岐典子氏、冨田哲郎氏及び木寺昌人氏は社外取締役候補者です。



所有する当社株式の数  
42,903株

候補者  
番号 **1** しんどう こうせい  
**進藤 孝生**

生年月日 1949年9月14日

### 略歴及び地位

1973年4月	新日本製鐵(株)入社	2009年6月	同社代表取締役副社長
2005年6月	同社取締役経営企画部長	2012年10月	当社代表取締役副社長
2006年6月	同社執行役員経営企画部長	2014年4月	当社代表取締役社長
2007年4月	同社執行役員総務部長	2019年4月	当社代表取締役会長
2009年4月	同社副社長執行役員		現在に至る



所有する当社株式の数  
27,737株

候補者  
番号 **2** 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		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)

一般社団法人日本鉄鋼連盟 会長  
一般社団法人日本経済団体連合会 副会長



所有する当社株式の数  
16,970株

候補者  
番号 **3** なかむら しんいち  
**中村 真一**

生年月日 1959年2月15日

#### 略歴及び地位

1982年4月	新日本製鐵(株)入社	2016年6月	当社常務取締役薄板事業部長、 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、グローバル事業推進本部インドC.A.P.L.プロジェクトリーダー
2016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、グローバル事業推進本部インドC.A.P.L.プロジェクトリーダー	2018年4月	当社代表取締役副社長 現在に至る

#### (担当)

営業総括、物流、プロジェクト開発、原料、機材調達、各品種事業、支社・各支店担当  
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)

宝鋼日鉄自動車鋼板有限公司 董事長  
一般社団法人日本鉄源協会 会長



所有する当社株式の数  
13,518株

候補者  
番号 **4** みぎた あきお  
**右田 彰雄**

生年月日 1961年10月19日

#### 略歴及び地位

1984年4月	新日本製鐵(株)入社	2021年4月	当社代表取締役副社長ゼロ カーボン・スチールプロジェクト リーダー
2015年4月	当社執行役員人事労政部長		
2017年4月	当社常務執行役員人事労政部長		
2019年4月	当社副社長執行役員		現在に至る
2019年6月	当社代表取締役副社長		

#### (担当)

経営企画、関係会社、総務、法務、内部統制・監査、デジタル改革推進、情報システム、人事  
労政、環境、業務改革・標準化担当  
ゼロカーボン・スチールプロジェクトリーダー

#### (重要な兼職の状況)

公益財団法人日本製鐵文化財団 代表理事





所有する当社株式の数  
6,642株

候補者  
番号 **5** おのやま しゅうへい  
小野山 修平

生年月日 1961年12月20日

略歴及び地位

1984年 4月	新日本製鐵(株)入社	2020年 6月	当社代表取締役副社長技術開発 本部長
2015年 4月	当社執行役員技術総括部長		
2018年 4月	当社常務執行役員君津製鐵所長		現在に至る
2020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  
ゼロカーボン・スチールに関する事項につき、右田副社長に協力

(重要な兼職の状況)

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



所有する当社株式の数  
7,788株

候補者  
番号 **6** さとう なおき  
佐藤 直樹

生年月日 1961年3月23日

新任

略歴及び地位

1983年 4月	新日本製鐵(株)入社	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
2015年 4月	当社執行役員八幡製鐵所長		
2017年 4月	当社常務執行役員八幡製鐵所長		
2018年 4月	当社常務執行役員鹿島製鐵所長		
2020年 4月	当社副社長執行役員東日本製鉄 所長		現在に至る

(担当)

知的財産、安全推進、防災推進、技術総括(ものづくり標準化推進を含む)、品質保証、設備・  
保全技術、製鉄技術、製鋼技術、エネルギー技術、スラグ事業・資源化推進担当  
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  
環境に関する事項及びゼロカーボン・スチールに関する事項につき、右田副社長に協力

招集御通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書



所有する当社株式の数  
4,387株

候補者  
番号 **7** もり たかひろ  
森 高弘

生年月日 1957年10月3日

新任

#### 略歴及び地位

1983年4月	新日本製鐵(株)入社	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
2014年4月	当社執行役員薄板事業部副事業部長		
2016年6月	ウジミナス社副社長		
2020年4月	当社常務執行役員厚板事業部長、鋼管事業部長、グローバル事業推進本部VSBプロジェクトリーダー		現在に至る

#### (担当)

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  
財務、各海外事務所(現地法人を含む)、鋼管海外事業に関する特命事項担当

#### (重要な兼職の状況)

武鋼日鉄(武漢)ブリキ有限公司 副董事長



所有する当社株式の数  
5,572株

候補者  
番号 **8** 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	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
2016年4月	当社執行役員名古屋製鐵所長		
2019年4月	当社常務執行役員		
2020年6月	当社常務取締役		現在に至る

#### (担当)

経営企画、技術総括(ものづくり標準化推進を含む)、製鉄技術、製鋼技術、エネルギー技術に関する事項管掌  
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  
各品種事業に関する業務につき、中村副社長を補佐  
デジタル改革推進に関する業務につき、右田副社長を補佐  
技術開発のうち経営企画に関する業務につき、小野山副社長を補佐  
物流技術に関する業務につき、廣瀬常務執行役員に協力



所有する当社株式の数  
4,492株

取締役会への出席状況  
(2020年度)  
100%(14回/14回)

候補者  
番号

9

い き の り こ  
伊 岐 典 子

生年月日 1956年3月21日

社外  
役員

独立  
役員

### 略歴及び地位

1979年4月	労働省入省	2017年7月	退官
2009年7月	厚生労働省 雇用均等・児童家庭局長	2018年3月	公益財団法人21世紀職業財団 理事
2010年7月	労働政策研究・研修機構 統括研究員	2018年6月	同財団会長 現在に至る
2012年9月	厚生労働省 東京労働局長	2018年6月	当社取締役(社外取締役)
2014年4月	駐ブルネイ国特命全権大使		現在に至る

### (重要な兼職の状況)

日本電気(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、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、厚生労働省において培われた雇用・労働、多様な人材の活躍促進等に関する高い識見や東京労働局長、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2018年6月26日開催の第94回定時株主総会において取締役に選任されて以降、当社において社外取締役として適切な活動・発言を行ってきたことから適任であると判断し、引き続き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 同氏の当社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3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 同氏は、当社が社内研修の一部の委託及び会費の納入をしている公益財団法人21世紀職業財団の会長ですが、当社の連結販売費及び一般管理費に占める同財団への委託費の支払額は1%未満であり、同財団は当社の特定関係事業者ではありません。なお、当社は同財団に対し年間76万円の会費を支払っております。



候補者  
番号 **10** とみた てつろう  
**富田 哲郎**

生年月日 1951年10月10日

社外  
役員 独立  
役員

所有する当社株式の数  
1,000株

取締役会への出席状況  
(2020年度)  
100%(11回/11回)

#### 略歴及び地位

1974年4月	日本国有鉄道入社	2008年6月	同社代表取締役副社長事業創造本部長
1987年4月	東日本旅客鉄道(株)入社		
2000年6月	同社取締役総合企画本部経営管理部長	2009年6月	同社代表取締役副社長総合企画本部長
2003年6月	同社常務取締役総合企画本部副本部長	2012年4月	同社代表取締役社長総合企画本部長
2004年7月	同社常務取締役総合企画本部副本部長、総合企画本部ITビジネス部長	2012年6月	同社代表取締役社長
		2018年4月	同社取締役会長
			現在に至る
2005年6月	同社常務取締役総合企画本部副本部長	2020年6月	当社取締役(社外取締役)
			現在に至る

#### (重要な兼職の状況)

一般社団法人日本経済団体連合会 副会長  
日本生命保険(相) 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、また2020年6月24日開催の第96回定時株主総会において取締役を選任されて以降、当社において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 同氏の当社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1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 同氏は、当社と鋼材取引等の関係がある東日本旅客鉄道(株)の業務執行者を務めております。  
なお、当社の連結売上収益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。



所有する当社株式の数  
1,000株

取締役会への出席状況  
(2020年度)  
100%(11回/11回)

候補者  
番号 **11** きてら まさと  
**木寺 昌人**

生年月日 1952年10月10日

社外  
役員

独立  
役員

#### 略歴及び地位

1976年4月	外務省入省	2012年11月	駐中華人民共和国特命全権大使
2008年1月	外務省アフリカ審議官	2016年4月	駐フランス共和国特命全権大使
2008年7月	外務省国際協力局長	2019年12月	退官
2010年1月	外務省大臣官房長	2020年6月	当社取締役(社外取締役)
2012年9月	内閣官房副長官補		現在に至る

#### (重要な兼職の状況)

丸紅(株) 社外取締役  
日本たばこ産業(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、過去に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2020年6月24日開催の第96回定時株主総会において取締役に選任されて以降、当社において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 同氏の当社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1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。

#### (責任限定契約について)

当社は、伊岐典子氏、富田哲郎氏及び木寺昌人氏の各氏との間で、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2号議案が原案どおり可決されたときは、同契約は継続されます。

#### (補償契約について)

当社は、進藤孝生氏、橋本英二氏、中村真一氏、右田彰雄氏、小野山修平氏、今井正氏、伊岐典子氏、富田哲郎氏及び木寺昌人氏の各氏との間で、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、佐藤直樹氏及び森高弘氏の各氏との間で、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、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の選任について、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、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の選任について特段指摘すべき事項はありませんでした。

## (御参考) 当社取締役会の構成について

第2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超(18名中7名)となります。

		候補者番号	氏名			地位(予定)	
取 締 役	第2号 議案	1	進藤孝生			代表取締役会長	
		2	橋本英二			代表取締役社長	
		3	中村真一			代表取締役副社長	
		4	右田彰雄			代表取締役副社長	
		5	小野山修平			代表取締役副社長	
		6	佐藤直樹	新任		代表取締役副社長	
		7	森高弘	新任		代表取締役副社長	
		8	今井正			常務取締役	
		9	伊岐典子		社外	独立	取締役
		10	富田哲郎		社外	独立	取締役
		11	木寺昌人		社外	独立	取締役
監 査 等 委 員	監査等委員である取締役		松野正人			常任監査等委員(常勤)	
			古本省三			常任監査等委員(常勤)	
			三好宣弘			常任監査等委員(常勤)	
			大林宏		社外	独立	監査等委員
			牧野治郎		社外	独立	監査等委員
			東誠一郎		社外	独立	監査等委員
			吉川洋		社外	独立	監査等委員

(注) 新任：新任候補者 社外：社外取締役 独立：独立役員

以上

## 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、新型コロナウイルスの世界的な感染拡大等を受けて、上期を中心に経済活動が縮小し、景気は大幅に減速しました。日本経済も、世界経済の動向や、新型コロナウイルス感染拡大の影響等を受けて悪化しました。下期においては、国内外の経済は回復に向かいましたが、そのペースは各国で異なり、日本においては、持ち直しを見せていた個人消費等が再び低迷した一方で、いち早く経済活動が再開された中国においては、固定資産投資等を中心に堅調に回復しました。

鉄鋼需要については、上期は新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、国内外ともに急激に減少しました。下期は、国内においては、自動車をはじめとした製造業向けを中心に回復しましたが、新型コロナウイルス感染拡大前に対しては低位にとどまりました。鉄鋼市況については、世界の粗鋼生産の約6割を占める中国において高水準の内需と生産が継続したことにより上昇し、また、他地域においても経済活動の再開に伴い鋼材需給が引き締まったことにより、上昇傾向となりました。

このような経営環境のなか、当社グループは、安定生産力の完全定着、紐付き価格の是正及び変動費改善と固定費の大幅圧縮を進めるとともに、昨年2月に決定した生産設備構造対策を含む収益基盤の強化と経営ソフト刷新施策に取り組んでまいりました。また、新型コロナウイルス感染症の影響による鉄鋼需要の変化に対して、迅速かつ適切に取り組んでまいりました。

#### 【事業分野別の概況】

当社グループと致しましては、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まいりました。



## 製鉄事業

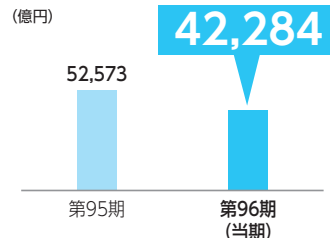
製鉄事業については、安全・環境・防災・品質とコンプライアンスへの万全な対応をベースに、安定生産力の完全定着、紐付き価格の是正及び変動費改善と固定費の大幅圧縮を進めるとともに、昨年2月に決定した生産設備構造対策を含む収益基盤の強化と経営ソフト刷新施策に取り組んでまいりました。また、新型コロナウイルス感染症の影響による鉄鋼需要の変化に対しては、高炉の一時休止・再稼働等の生産対応、BCP（事業継続計画）の実行、臨時休業の実施、営業キャッシュ・フローの悪化を踏まえた対策等に迅速かつ適切に取り組んでまいりました。当期の製鉄事業の業績につきましては、上期は鉄鋼需要の減少に伴う生産・出荷数量の減少やグループ会社の収益悪化等の影響により大幅な赤字となりました。一方で、下期は製造業向けを中心とした鉄鋼需要の回復に迅速かつ適切に対応した生産に取り組むとともに、固定費の大幅圧縮や変動費改善等による単独営業利益の黒字構造への転換を達成し、通期の売上収益は4兆2,284億円、事業利益は635億円となりました。

当期においては、具体的に以下の取組みを進めてまいりました。

当社は、世界戦略を支える国内マザーミルの競争力を強化するために、設備の新鋭化及び戦略商品の供給力拡充のための投資や、高付加価値品の集中生産によるコスト低減を実行していく必要があります。これらを実現していくために、商品と設備の徹底した取捨選択による国内最適生産体制への移行を進めてまいりました。当期においては、九州製鉄所八幡地区（小倉）の鉄源設備（高炉・製鋼）、東日本製鉄所君津地区（東京）の小径シームレス鋼管工場、瀬戸内製鉄所広畑地区のブリキ製造ライン及び同製鉄所阪神地区（堺）の電気垂鉛めっきライン等を休止し、競争力のあるラインへ生産を集約致しました。また、設備の健全性の維持・強化とさらなる生産性向上を図るべく室蘭製鉄所（北海製鉄株）第2高炉の改修を実行致しました。

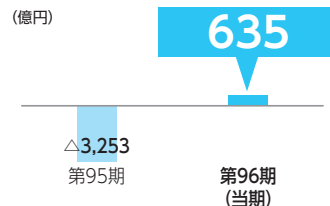
## 売上収益

(億円)



## 事業利益

(億円)



改修後の室蘭製鉄所（北海製鉄株）  
第2高炉

当社は、世界最大規模・最高水準の技術開発力を活かし、世界に通用する戦略商品の質・量両面の強化を図り、限界利益の最大化に取り組むとともに、持続可能な社会の実現に貢献してまいりました。当期においては、自動車・電力向け需要の拡大とハイグレード化のニーズに対応すべく、瀬戸内製鉄所広畑地区における電磁鋼板製造設備の増強を決定致しました。また、本年1月には東日本製鉄所君津地区において第6CGL（溶融亜鉛めっき設備）の商業運転を開始し、超ハイテン鋼板の供給体制を強化致しました。



AM/NS Calvert LLC

海外事業については、鋼材需要の伸びが確実に期待できる地域や、当社グループの技術力・商品力が活かせる分野に重点を置いて展開し、各国・地域の発展に貢献するとともに、当社企業価値の向上に取り組んでまいりました。当期においては、アルセロールミタル社との合弁会社である米国のAM/NS Calvert LLCにおける電気炉の新設を決定し、北米において、先端商品も含めたフルメニューの高級鋼板製造・供給体制をさらに強化することと致しました。一方で、米国の自動車用鋼板合弁事業の持分売却、中国等におけるブリキ事業の再編及びブラジルのシームレス鋼管合弁事業の撤退等を進め、事業の選択と集中を行い、経営資源の適正な再配分に取り組んでまいりました。

事業環境変化の振幅拡大と変化スピードの増大に的確に対応するために、経営ソフトを刷新致しました。コーポレート・ガバナンスについて、昨年6月の監査等委員会設置会社への移行により、経営に関する意思決定の迅速化や取締役会における議論の充実化、さらに経営に対する監督機能の強化を図りました。加えて、昨年4月の製鉄所の統合・再編成をはじめとした全社組織のスリム化により、業務運営の一層の効率化を実現していくことと致しました。

また、デジタルトランスフォーメーション（DX）を推進し、データとデジタル技術を駆使した事業競争力の強化にも積極的に取り組んでおります。当社が保有する膨大なデータを全社で共有し活用する仕組みの構築、つなげたデータの活用を通じた改善・改革サイクル創出による業務プロセス及び生産プロセスの改革を行い、意思決定の迅速化、課題解決力の向上を目指しております。当期においては、製鉄所での設備状態監視基盤の構築に向け、日本電気㈱の「インバリエント分析技術」を活用したAI技術ソフトウェアの長期間運用テストを開始するなど、製造現場におけるDXを加速させております。

環境面においては、世界最高水準にある鉄鋼製造段階でのエネルギー効率のさらなる向上や、環境にやさしい製品の開発・生産等、省エネ、CO<sub>2</sub>削減、循環型社会の形成に貢献してまいりました。世界的に気候変動に関する問題意識が高まるなか、当社は部門横断のゼロカーボン・スチール委員会を

設置し、脱炭素社会に向けた当社シナリオ（2030年ターゲット、2050年ビジョン）や、低CO<sub>2</sub>技術に関する研究開発等についての検討を開始し、本年3月には当社独自の新たな取組みとして「日本製鉄カーボンニュートラルビジョン2050～ゼロカーボン・スチールへの挑戦～」を掲げ、経営の最重要課題として、2050年カーボンニュートラルの実現にチャレンジしていくことを公表致しました。

当社は、多様な従業員が誇りとやりがいを持って活躍できる企業の実現を目指し、ダイバーシティ&インクルージョンにも積極的に取り組んでまいりました。当期においては、新たに東日本製鉄所鹿島地区と室蘭製鉄所において自社保育所を開設することを決定致しました。また、本年3月には「女性活躍推進に優れた企業」として、経済産業省と(株)東京証券取引所が選定する「なでしこ銘柄」に選ばれました。

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、社会の発展に貢献するという企業理念に則り、持続可能な社会の実現への貢献と企業価値の向上に努めてまいります。

## エンジニアリング事業

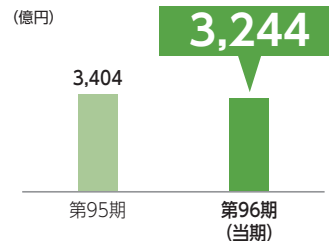
日鉄エンジニアリング(株)においては、電力ビジネス事業の規模減少等により全体として売上収益が減少しましたが、製鉄プラント分野の設備改修工事、環境・エネルギー分野のガス化溶融炉や都市インフラ分野の物流施設建設等で、過年度に受注した大規模案件を中心に着実なプロジェクト実行管理を行ったことや複数の案件が完工したこと等により全体として増益となりました。一方、新型コロナウイルス感染症の影響により、受注の遅れや工程遅延等の影響が一部プロジェクトで生じましたが、事業環境の変化にきめ細やかに対応しながら事業に取り組みました。エンジニアリング事業として、売上収益は3,244億円、事業利益は177億円となりました。



空見スラッジリサイクルセンター下水汚泥固形燃料化施設  
(2020年11月運営業務開始)

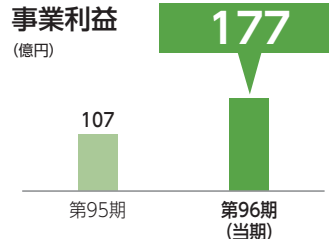
### 売上収益

(億円)



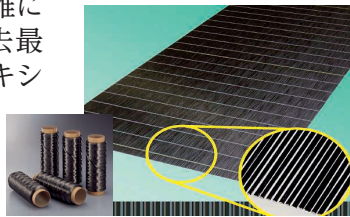
### 事業利益

(億円)



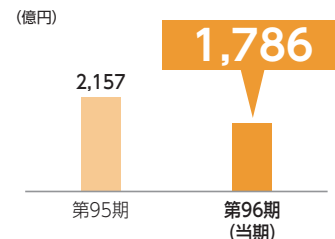
## ケミカル&マテリアル事業

日鉄ケミカル&マテリアル(株)においては、新型コロナウイルス感染症の影響により世界的に景気が低迷するなか、上期は厳しい収益状況となりましたが、下期においては事業環境が改善し、コスト削減等の収益改善努力や退職金制度変更等の影響もあり、通期では黒字を確保しました。コールケミカル事業につきましては、主力の黒鉛電極向けニードルコークスの需要低迷が継続しましたが、化学品事業において、昨年初めから低迷していたスチレンモノマーやビスフェノールAの市況が下期に入って回復しました。機能材料事業では、半導体関連材料や液晶ディスプレイ用材料の販売が年度を通じて堅調に推移したことに加えて、年度当初低迷したスマートフォン向け材料の販売が回復に転じました。複合材料事業では、炭素繊維による土木・建築分野向け補強材料が過去最高の年間売上を記録するとともに、エポキシ樹脂も車載機器及び半導体パッケージ基板向けに販売を伸ばしました。ケミカル&マテリアル事業として、売上収益は1,786億円、事業利益は76億円となりました。

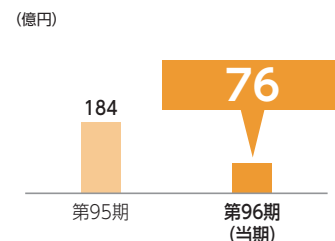


建設工事に用いる炭素繊維「ストランドシート®」  
(左下はその材料である炭素繊維)

### 売上収益



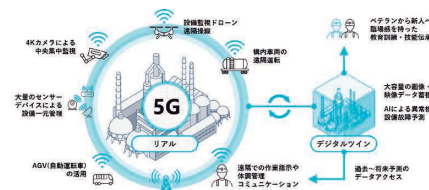
### 事業利益



## システムソリューション事業

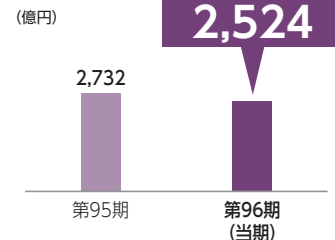
日鉄ソリューションズ(株)においては、新型コロナウイルス感染症の影響により経済活動水準が厳しい状況にあるなかで、新しい働き方へのITニーズに対してデジタルワークスペースソリューションの提供等を行いました。また、お客様のDXの推進を支援するため、デジタルイノベーション共創プログラムの提供や製造・エネルギー業界を中心としたローカル5Gソリューション及びIoTソリューションの推進等に取り組みました。

しかしながら、前期における大型基盤案件の反動減等の影響により、売上収益は減収となりました。事業利益につきましても、主に売上総利益が減少した結果、減益となりました。システムソリューション事業として、売上収益は2,524億円、事業利益は239億円となりました。

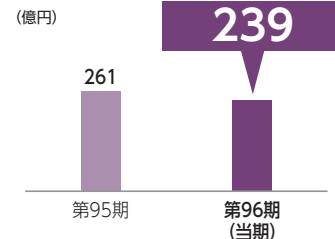


ローカル5Gソリューションのイメージ図

### 売上収益



### 事業利益



## 【売上・損益】

当期の連結業績については、上期は新型コロナウイルス感染拡大の影響による鉄鋼需要の減少に伴う生産・出荷数量の減少やグループ会社の収益悪化等の影響により大幅な赤字となりましたが、下期は製造業向けを中心とした鉄鋼需要の回復に迅速かつ適切に対応した生産に取り組むとともに、固定費の大幅圧縮や変動費改善等による単独営業利益の黒字構造への転換を達成し、通期の売上収益は4兆8,292億円、事業利益は1,100億円となりました。これに加えて、事業再編損の計上等により、親会社の所有者に帰属する当期利益は△324億円となりました。

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	42,284	3,244	1,786	2,524	△1,547	48,292
事業利益	635	177	76	239	△27	1,100

また、当期の単独業績については、売上高は2兆8,209億円、営業利益は△1,047億円、経常利益は△254億円、当期純利益は△420億円となりました。

## 【資産、負債及び資本】

当期末の連結総資産については、現金及び現金同等物の増加(700億円)、有形固定資産の増加(1,423億円)、非流動資産のその他の金融資産の増加(1,471億円)がありました。一方、国内外の鉄鋼需要の変化に即した生産対応に伴う棚卸資産の減少(1,828億円)、米国の冷延・メッキ鋼板事業を営むI/N Tek・I/N Koteの売却や、ブラジルのシームレスパイプ事業を営むVSBの売却等に伴う持分法で会計処理されている投資の減少(609億円)等があり、前期末(7兆4,449億円)から1,289億円増加し7兆5,739億円となりました。

負債については、劣後ローンの借換等により有利子負債が2兆5,592億円と前期末(2兆4,887億円)から705億円増加した一方、営業債務及びその他の債務の減少(670億円)等があり、前期末(4兆4,483億円)から57億円減少し4兆4,425億円となりました。

資本については、親会社の所有者に帰属する当期損失324億円による減少があった一方、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増加(1,220億円)、確定給付負債(資産)の純額の再測定の増加(451億円)等により、前期末(2兆9,966億円)から1,347億円増加し3兆1,313億円となりました。なお、当期末の親会社の所有者に帰属する持分は2兆7,599億円となり、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0.93倍(劣後ローン・劣後債資本性調整後0.70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致しております。「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%程度を目安と致します。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おります。

第2四半期末の配当については、上記方針に従い、その実施を見送ることとさせていただきます。当期末の配当については、同方針に従い、足元の業績が回復していることや、先行きの業績見通し等を勘案し、第3四半期決算発表時（2021年2月5日）に公表致しましたとおり、1株につき10円（年間配当金としては、1株につき10円。）とさせていただきますたく存じます。

## 【今後の経営課題】

### （次期の見通し）

世界経済は、新型コロナウイルス感染症の影響による景気減速から回復に向かい、日本経済も回復していくと想定しております。一方で、製鉄事業環境については、新型コロナウイルス感染拡大前から続く国内鉄鋼需要の減少や、中国における高水準の鉄鋼生産の影響による鉄鉱石等の主原料価格の高止まり、さらに石油価格低迷によるエネルギー分野の新規投資の低迷等、厳しい状況が続くと考えております。

次期の鉄鋼需要については、国内外ともに回復傾向が継続し、引き締まった需給環境が続くと想定しております。中国においては政府による景気対策が継続することにより、鋼材消費、粗鋼生産ともに高水準で推移することが想定されます。鉄鋼市況については、引き締まった需給環境を背景に国内外で上昇傾向にあり、今後の動向については、新型コロナウイルス感染症の影響を含め、引き続き注視してまいります。

こうしたなか、当社は、固定費の大幅圧縮や変動費改善等により構築した単独営業利益黒字構造をベースに、安定生産力の完全定着、紐付き価格の是正を進めるとともに、輸出市況も含めた堅調な事業環境を確実に捕捉する施策等に取り組むことにより、新型コロナウイルス感染拡大前から続く厳しい製鉄事業環境下においても高水準の収益を目指してまいります。2021年度の業績につきましては、連結売上収益は6兆円、事業利益は4,500億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は2,400億円となる見通しです。

当社は、将来に亘って日本の産業競争力を支える「総合力世界No.1の鉄鋼メーカー」を目指して成長し続けることを念頭に、本年3月に「日本製鉄グループ中長期経営計画」を策定致しました。国内製鉄事業については、最高級の商品を効率的に生産し得る強靱な体制を構築致します。海外市場においては、需要地での一貫生産体制を拡大し、現地需要を確実に捕捉する体制を構築し、国内マザーミルと海外現地ミルを合わせた当社グループトータルでグローバル粗鋼1億トン体制を構築致します。また、気候変動問題にも積極的に対応し、2050年カーボンニュートラルを目指してまいります。さらに、DXを強力に推進し、鉄鋼業におけるデジタル先進企業を目指してまいります。

株主の皆様におかれましては、なにとぞ、以上の諸事情を御賢察のうえ、今後ともよろしく御支援を賜りますようお願い申し上げます。

## (御参考 1) 「2020年中期経営計画」主要施策の実行状況

### 1. 社会・産業の変化に対応した素材とソリューションの提供

軽量化や小型化、信頼性向上等のニーズを背景に、素材に求められる特性が多様化・高度化するなか、お客様ニーズの変化に対応した素材開発及び利用加工技術等のソリューション提供を拡大。

#### (実施施策)

- 超ハイテン鋼板供給体制強化（東日本製鉄所君津地区第6 CGL稼働）
- NSafe®-AutoConcept発表（鉄鋼素材による自動車車体重量約30%軽量化）
- 日鉄ケミカル&マテリアル(株)発足（お客様のマルチマテリアル化への対応）



第11回オートモティブワールド  
に出展した次世代自動車の構造  
コンセプト  
‘NSafe®-AutoConcept’

### 2. グローバル事業展開・国内事業再編

伸長する海外需要に対して、国内からの高級鋼を中心とした輸出と、現地生産を担う海外事業会社による供給により対応。また、インフラ需要等が伸長する地域への鋼材供給を拡大するために、鉄源から一貫した生産拠点を拡充。さらなるグループ内での再編や「選択と集中」の実行。

#### (実施施策)

- エッサーールスチール社のアルセロールミッタル社との共同買収（アルセロールミッタル ニッポンスチール インディア社の発足）
- オバコ社の買収・完全子会社化、山陽特殊製鋼(株)によるオバコ社の完全子会社化【特殊鋼事業の再編・強化】
- 日鉄日新製鋼(株)との合併及び関連事業・グループ会社の再編・強化
  - ・ ステンレス事業再編（日鉄ステンレス(株)、日鉄ステンレス鋼管(株)の発足、NSステンレス(株)と日鉄ステンレス販売(株)の合併）
  - ・ 建材薄板系事業再編（日鉄鋼板(株)と日鉄日新製鋼建材(株)の合併、日鉄建材(株)と神鋼建材工業(株)の道路関連事業統合（予定））
  - ・ 日鉄テックスエンジ(株)と日鉄日新工機(株)、日鉄物流(株)と日鉄日新海運(株)の統合再編
  - ・ 日鉄物産(株)による日本鐵板(株)の子会社化



アルセロールミッタル ニッポンスチール インディア社  
(AM/NS India)

### 3. 国内マザーミルの「つくる力」の継続強化

国内マザーミルの「つくる力」を強化し、技術開発並びにコスト・生産性改善の拠点として進化を続け、国内外への鋼材の安定供給と海外事業を支援。

#### (実施施策)

##### [高炉・製鋼]

- 室蘭製鉄所（北海製鉄(株)）第2高炉改修
- 関西製鉄所和歌山地区 高炉新鋭化（第5高炉休止、新第2高炉稼働）
- 九州製鉄所八幡地区 鉄源設備の集約（新鋭連続鋳造設備稼働（戸畑）、第2高炉・製鋼工場休止（小倉））



関西製鉄所和歌山地区  
新第2高炉

[コークス]

- 室蘭製鉄所（北海製鉄株）第5コークス炉リフレッシュ
- 東日本製鉄所君津地区 第5コークス炉リフレッシュ

[鋼管]

- 東日本製鉄所君津地区（東京）シームレス鋼管工場休止、関西製鉄所和歌山地区（海南）へ生産集約
- 東日本製鉄所鹿島地区 大径管工場休止、同製鉄所君津地区へ生産集約

## 4. 鉄鋼製造プロセスへの高度ITの実装

高度IT（AI・IoT・BigData等）を積極的に活用し、安全かつ競争力のあるユニバーサルな製造現場、安定生産、品質の向上及び業務の高度化を実現。

(実施施策)

- 「安全見守り」の全社展開（スマートフォンを使った現場作業者の安全サポート）
- ローカル5G実証実験開始（室蘭製鉄所）
- NS-DIG<sup>®</sup>導入（データ解析、AI開発のプラットフォーム）



室蘭製鉄所における適用検証イメージ

## 5. 持続可能な社会の実現への貢献（SDGs）

「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、社会の発展に貢献する」ことを企業理念に掲げ、鉄づくりを通して、持続可能な社会の実現に向けてさまざまな取組みを推進。

(実施施策)

- 鉄のライフサイクルでエコを考えるLCA動画の制作
- 鉄鋼製品のライフサイクル環境負荷計算方法の国際規格(ISO 20915)発行
- TCFDへの賛同を表明
- エコリーフ環境ラベルをH形鋼製品、ブリキ製品で取得
- 24時間対応可能保育所の設置（大分、君津、八幡、名古屋、広畑、鹿島（予定）、室蘭（予定））



サステナブル経営推進機構  
エコリーフ環境ラベル



広畑あおぞら保育園



## (御参考 2) 日本製鉄グループ中長期経営計画 (2021年3月公表) の概要

当社は、将来に亘って日本の産業競争力を支える「総合力世界No.1の鉄鋼メーカー」を目指して成長し続けることを念頭に、このたび新たな経営計画を策定致しました。

### 中長期経営計画の4つの柱

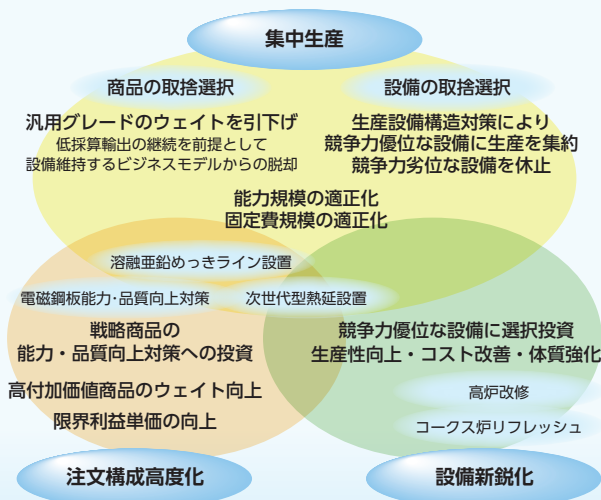
1. 国内製鉄事業の再構築とグループ経営の強化
2. 海外事業の深化・拡充に向けた、グローバル戦略の推進
3. ゼロカーボン・スチールへの挑戦
4. デジタルトランスフォーメーション戦略の推進

いずれも長期的ビジョンに基づき、ロードマップに沿って実行していくものですが、とりわけ「国内製鉄事業の再構築とグループ経営の強化」については、効率的かつ強靱な生産体制を早期に確立し、国内マザーミルの収益基盤を再構築する観点から、2025年度までに完遂します。

### 1. 国内製鉄事業の再構築

「戦略商品への積極投資による注文構成の高度化」、「技術力を確実に収益に結びつけるための設備新鋭化」、「商品と設備の取捨選択による生産体制のスリム化・効率化」を基本方針として、国内製鉄事業の最適生産体制を構築するとともに、競合他社を凌駕するコスト競争力の再構築と適正マージンの確保によって収益基盤を強化します。

#### (最適生産体制の実現)



#### (生産設備構造対策の効果)

※既公表対策+今回公表対策による効果



## (設備新鋭化・注文構成高度化～次世代型熱延設置)

カーボンニュートラルに  
向けた社会的ニーズ

安全性への  
社会的ニーズ

従来からの内燃車における  
世界的な燃費規制のさらなる強化

電動化に伴う  
車体軽量化ニーズ  
(走行距離、バッテリー重量)

衝突安全性  
基準厳格化

軽量化・高強度化と加工性をさらに高次元で両立する  
超ハイテン鋼板へのニーズ拡大

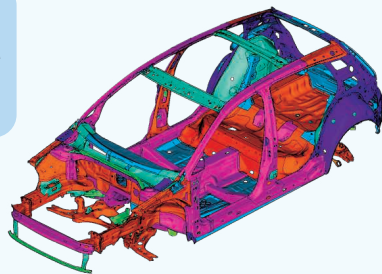
自動車鋼板製造の中核拠点である名古屋製鉄所に  
最高水準の技術を活かした最先端の超ハイテン鋼板を  
安定的に量産する次世代型の熱延ラインを設置

生産能力 600万t/年  
稼働開始 2026年度第1四半期 (予定)  
(フルアップ後に現熱延ラインを休止予定)



### 超ハイテン鋼板

ハイテンはHigh Tensile Steel (高張力鋼) の略称。高強度により車の衝突時の安全性を確保しながら軽量化により燃費を向上しCO<sub>2</sub>排出量を削減。結晶構造のコントロールにより強度と加工性を両立。引張強度が1.0GPa以上の鋼板を超ハイテン鋼板という。



(注文構成高度化～電磁鋼板能力品質向上対策)

カーボンニュートラルに向けた社会的ニーズ

新興国成長に伴う社会的ニーズ

電動化に伴う車載用モーターの  
需要拡大・性能向上\*  
\*高効率化・小型化・軽量化等

世界的な変圧器  
高効率化規制の強化

世界的な  
電力需要の拡大

ハイエストゾーン  
無方向性電磁鋼板 (NO) の  
急激な需要拡大

変圧器高効率化の最大の決め手である  
薄手・高効率 方向性電磁鋼板 (GO) の  
需要拡大

① 2019.8～2020.11既決定・着手済み対策

九州製鉄所八幡地区・瀬戸内製鉄所広畑地区投資額 1,040億円

+

② 今回追加対策

瀬戸内製鉄所広畑地区電磁鋼板能力対策

2024上期中フルアップ (予定)

電磁鋼板のさらなる能力・品質向上対策を決定

①+② NO+GO生産能力：対現行約1.5倍  
うちハイグレード電磁鋼板：対現行約3.5倍



電磁鋼板

電動車や各種電気機器のモーター、発電所の発電機、送電等に使われる変圧器等の中の「鉄心」に使用。  
鉄の結晶の方位のコントロールにより良好な磁気特性を発揮し、エネルギーロス（鉄損）を最小化する省エネ材料。

## 2. 海外事業の深化・拡充

従来の国内からの高級鋼を中心とした鋼材輸出と現地生産を担う冷延・めっき等製品工程中心の海外事業会社による供給から、現地需要全体を捕捉する一貫生産体制を拡大し、より高い付加価値を確保していく本格的な海外事業へとステージを上げていく方針です。

### (グローバル事業の収益力向上)

#### 選択と集中の徹底

海外ブリキ事業の再編や、VSB等当社が継続する合理性のない事業からの撤退をほぼ完了しつつあり、今後とも選択と集中を徹底

#### 継続事業の収益力向上

鋼材消費の大きな成長が期待されるアジア及び堅調な需要が期待できる米州を中心に収益向上を計画

#### 大型買収案件の事業基盤強化

AM/NS India

- ・ 既存能力フル発揮・能力増強  
(生産能力 700 万 t  $\rightarrow$  1,400 万 t +  $\alpha$ )
- ・ コークス炉新設、鉱山取得 等

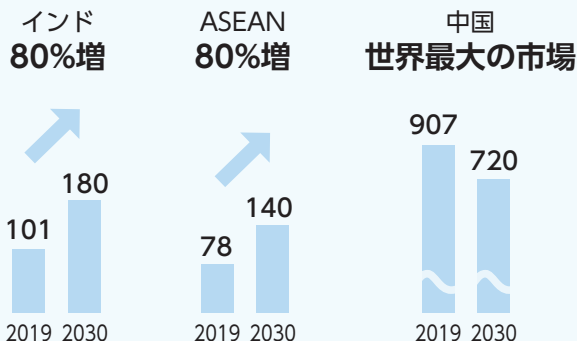
OVAKO

- ・ 生産構造最適化 固定費削減
- ・ 当社・山陽特殊製鋼(株)との3社シナジー発揮

世界鉄鋼需要想定 (億 t /年) (当社想定)



鋼材需要予測 (百万 t /年) (当社想定)



### (グローバル粗鋼能力1億t体制へ)

「需要の伸びが確実に期待できる地域」、「当社の技術力・商品力を活かせる分野」で、一貫生産体制により高い付加価値を確保する本格的な海外事業へとステージアップ

### 3. ゼロカーボン・スチールへの挑戦

人類の存続に影響を与える重要課題である気候変動問題に対する当社独自の新たな取組みとして「日本製鉄カーボンニュートラルビジョン2050～ゼロカーボン・スチールへの挑戦～」を掲げ、経営の最重要課題として、2050年カーボンニュートラルの実現にチャレンジします。

キーフレーズ



活動ロゴマーク



#### (当社のCO<sub>2</sub>排出削減シナリオ)

#### 2030年ターゲット

CO<sub>2</sub> 総排出量 ▼30%の実現

現行の高炉・転炉プロセスでのCOURSE50の実機化、既存プロセスの低CO<sub>2</sub>化、効率生産体制構築等によって、対2013年比▼30%のCO<sub>2</sub>排出削減を実現

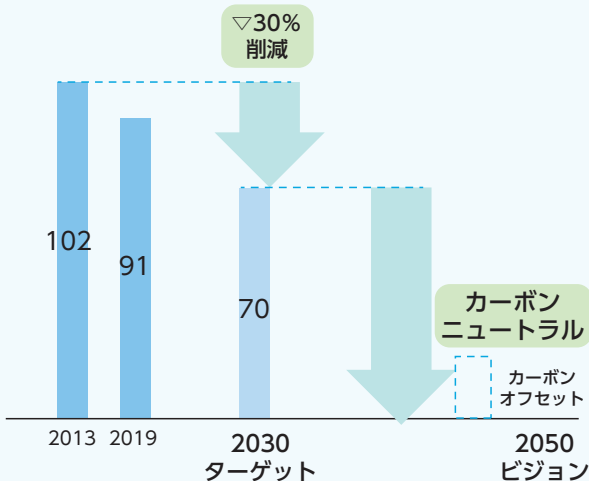
#### 2050年ビジョン

カーボンニュートラルを目指す

大型電炉での高級鋼の量産製造、水素還元製鉄 (Super COURSE50による高炉水素還元、100%水素直接還元) にチャレンジし、CCUS\*等によるカーボンオフセット対策等も含めた複線的なアプローチでカーボンニュートラルを目指す

\* Carbon Capture and Utilization, Carbon Capture and Storage

当社 CO<sub>2</sub> 総排出量 (百万 t / 年)  
(2013年起点)



【シナリオ範囲】

国内

SCOPE1+2

(原料受入～製品出荷 + 購入電力製造時 CO<sub>2</sub>)

## (ゼロカーボン・スチール実現への挑戦と社会との連携)

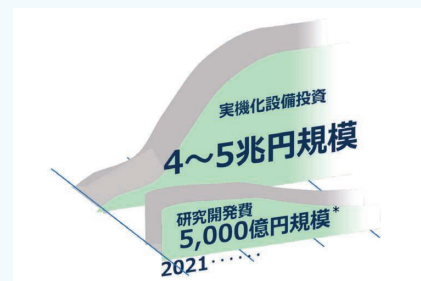
当社は、日本の鉄鋼業が引き続き世界をリードし、日本の産業全般の競争力を維持・強化するために必須である、ゼロカーボン・スチールの実現に向けた超革新技術の他国に先駆けた開発・実機化に、経営の最重要課題として果敢に挑戦します。

### ゼロカーボン・スチール実現に伴う3つのコストアップ

- ①巨額の研究開発費
- ②実機化のための巨額の設備投資
- ③安価なカーボンフリー水素・カーボンフリー電力が調達できた場合においても、操業コストが上昇

粗鋼の製造コストは現状の倍以上となる可能性

ゼロカーボン・スチール必要投資イメージ



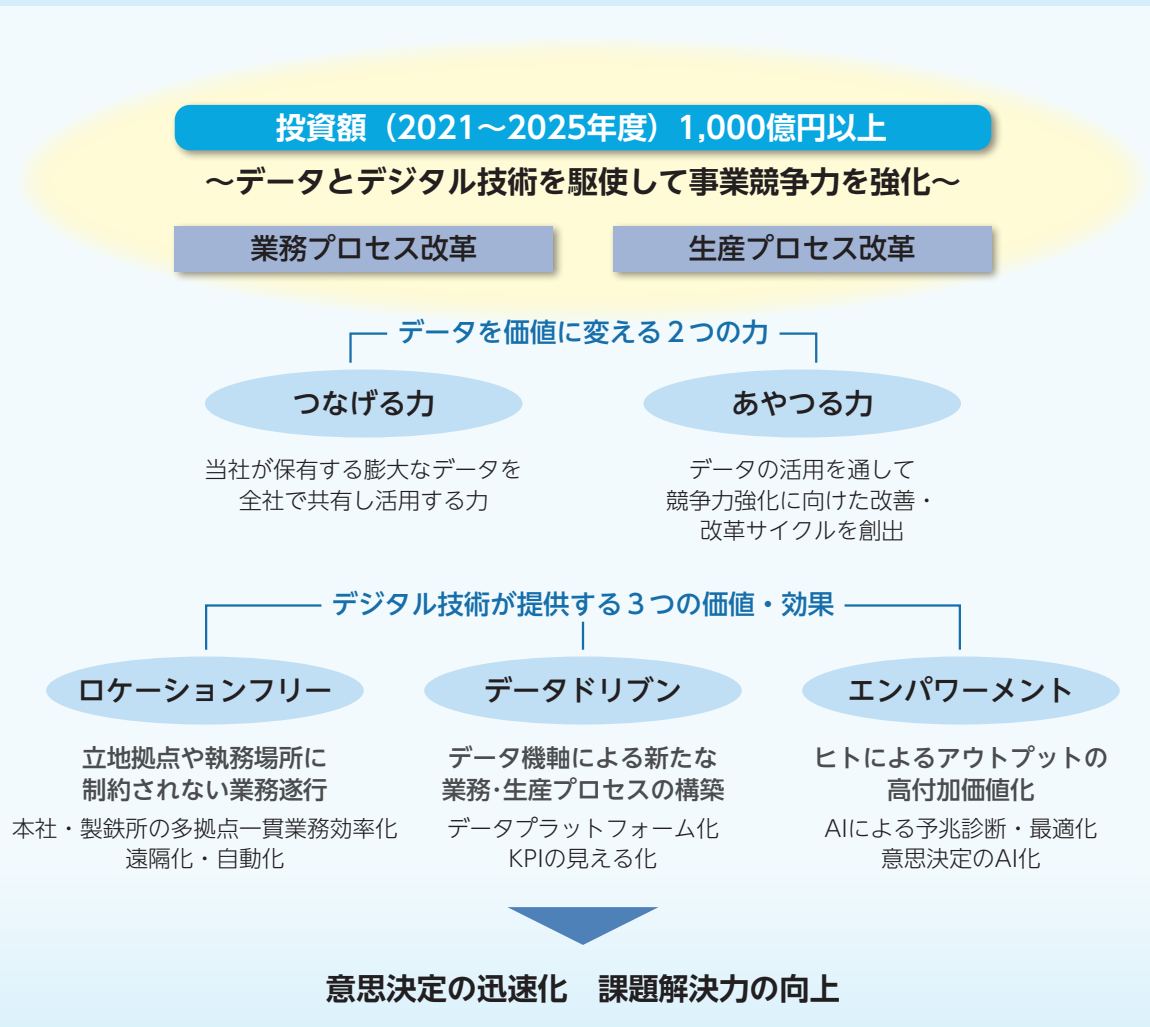
\* 当面想定されるミニマム水準

### ゼロカーボン・スチール実現に必要な3つの連携

- ①「環境と成長の好循環」を実現する国家戦略  
非連続的イノベーション等の研究開発に対する長期かつ継続的な政府の支援  
安価安定大量の水素供給インフラ確立、国際競争力あるコストでのカーボンフリー電源の実現、CCUS等の開発・実用化のための国家プロジェクト推進
- ②国際競争におけるイコルフットィング確保、産業競争力強化、ビジネスチャンスにつながる政策の一体的実現
- ③社会全体でコスト負担するコンセンサスの形成  
研究開発や既存設備の転換を伴う設備投資、大幅な製造コスト上昇等、ゼロカーボン実現に伴うコストを社会全体で負担する仕組みの構築

#### 4. デジタルトランスフォーメーション戦略の推進

デジタルトランスフォーメーション戦略に今後5年間で1,000億円以上を投入し、鉄鋼業におけるデジタル先進企業を目指します。具体的には、データとデジタル技術を駆使して、以下のような生産プロセス改革及び業務プロセス改革に取り組み、事業競争力を強化します。



## 投入計画、財務目標

### (成長の実現に向けた経営資源の積極的投入 (2021 年度～ 2025 年度))

- 1) 5年間で24,000億円の設備投資を実施します。
- 2) 5年間の事業投資規模を6,000億円とします。

### (収益・財務体質目標、株主還元 (2025 年度))

強固な財務体質（国際格付A格）を確保し、企業価値の回復を図るために、2025年度断面で、以下の指標を実現することを目指します。

	2025 年経営計画	2020 下期見込み
売上高利益率 (ROS)	10%程度	5.2%
株主資本利益率 (ROE)	10%程度	約6%
D/E レシオ *	0.7 以下	約0.7
配当性向	30%を目安	期末 10 円 / 株を予定

\* 劣後債等の資本性調整後

「日本製鉄グループ中長期経営計画」の公表資料は、当社ウェブサイトに掲載しております。  
<https://www.nipponsteel.com/ir/library/strategy.html>



## (2)資金調達の様況

発行年月日	件名	発行総額
2020年6月11日	第4回無担保社債	400億円
2020年6月11日	第5回無担保社債	300億円
2020年6月11日	第6回無担保社債	100億円

## (3)設備投資の様況

区分	件名
当期に完成した主要設備投資	北海製鉄(株) 第2高炉改修
当期継続中の主要設備投資	当社 名古屋製鉄所 第3コークス炉改修 (付帯設備を含む)
	当社 名古屋製鉄所 第3高炉改修

## (4)事業の譲渡等の様況

当社は、2020年4月1日に、当社を存続会社、日鉄日新製鋼(株)を消滅会社とする吸収合併を行いました。

## (5)財産及び損益等の状況の推移

国際会計基準（IFRS）に基づく当期及び過去の財産及び損益等の状況

区分	事業年度	第93期 (参考)	第94期	第95期	第96期 (当期)
生産高					
粗鋼	(万トン)	4,702	4,784	4,705	3,765
売上収益	(億円)	57,129	61,779	59,215	48,292
(内、海外売上収益)		(19,837)	(21,247)	(20,660)	(16,111)
事業利益 (△は損失)	(億円)	2,887	3,369	△2,844	1,100
親会社の所有者に 帰属する当期利益 (△は損失)	(億円)	1,808	2,511	△4,315	△324
資産合計	(億円)	77,561	80,495	74,449	75,739
親会社の所有者に 帰属する持分	(億円)	31,369	32,307	26,416	27,599
基本的1株当たり当期利益 (△は損失)		204円87銭	281円77銭	△468円74銭	△35円22銭
1株当たり親会社所有者 帰属持分		3,554円21銭	3,509円72銭	2,869円19銭	2,997円53銭
1株当たり配当額		70円	80円	10円	※10円
(内、1株当たり中間配当額)		(30円)	(40円)	(10円)	(—)
連結配当性向	(%)	34.2	28.4	—	—

(注1) 第94期から、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おります。

(注2) 第93期の諸数値については、参考として記載しております。

(注3) 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す。

(注4) 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營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す。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おります。

(注5) ※印は、第97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す。

## 日本基準に基づく過去の財産及び損益等の状況

区分	事業年度	第93期
生産高		
粗鋼	(万トン)	4,702
売上高	(億円)	56,686
(内、海外売上高)		(19,600)
経常利益	(億円)	2,975
親会社株主に帰属する 当期純利益	(億円)	1,950
総資産	(億円)	75,924
純資産	(億円)	35,155
1株当たり当期純利益		221円00銭
1株当たり純資産額		3,563円80銭
当社1株当たり配当額		70円
(内、1株当たり中間配当額)		(30円)
連結配当性向	(%)	31.7

(注) 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す。

(6)主要な事業内容 (2021年3月31日現在)

事業区分	主要製品等	
製鉄事業	条鋼	鋼片、軌条、鋼矢板、H形鋼、その他形鋼、棒鋼、バーインコイル、普通線材、特殊線材
	鋼板	厚板、中板、熱延薄板類、冷延薄板類、ブリキ、ティンフリースチール、亜鉛めっき鋼板、その他金属めっき鋼板、塗装鋼板、冷延電気鋼帯
	鋼管	継目無鋼管、鍛接鋼管、電縫鋼管、電弧溶接鋼管、冷けん鋼管、めっき鋼管、被覆鋼管
	交通産機品	鉄道車両部品、型鍛造品、鍛造アルミホイール、リターダ、環状圧延品、鍛鋼品
	特殊鋼	ステンレス鋼、機械構造用炭素鋼、構造用合金鋼、ばね鋼、軸受鋼、耐熱鋼、快削鋼、ピアノ線材、高抗張力鋼
	鋼材二次製品	スチール・合成セグメント、NS-BOX、メトロデッキ、パンザーマスト、制振鋼板、建築用薄板部材、コラム、溶接材料、ドラム缶、ボルト・ナット・ワッシャー、線材加工製品、油井管付属品、建築・土木建材製品
	銑鉄・鋼塊他	製鋼用銑、鋳物用銑、鋼塊、鉄鋼スラグ製品、セメント、鋳物用コークス
	製鉄事業に付帯する事業	機械・電気・計装関係機器の設計・整備・工事施工、海上運送、港湾運送、陸上運送、荷役、倉庫業、梱包作業、材料試験・分析、作業環境測定、技術情報の調査、施設運営管理、警備保障業、原料決済関連サービス、製鉄所建設エンジニアリング、操業指導、製鉄技術供与、ロール
エンジニアリング事業	その他	チタン展伸材、電力、不動産、サービスその他
		製鉄プラント、産業機械・装置、工業炉、資源循環・環境修復ソリューション、環境プラント、水道工事、エネルギー設備プラント、化学プラント、タンク、陸上・海底配管工事、エネルギー関連ソリューション、海洋構造物加工・工事、土木工事、建築総合工事、鉄骨工事、トラス、システム建築製品、免震・制振デバイス
ケミカル&マテリアル事業		ピッチコークス、ピッチ、ナフタリン、無水フタル酸、カーボンブラック、スチレンモノマー、ビスフェノールA、スチレン系樹脂、エポキシ系樹脂、無接着剤FPC用銅張積層板、液晶ディスプレイ材料、有機EL材料、UV・熱硬化性樹脂材料、圧延金属箔、半導体用ボンディングワイヤ・マイクロボール、半導体封止材用フィラー、炭素繊維複合材、排気ガス浄化用触媒担体、多孔質炭素材料
システムソリューション事業		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

(7)主要な工場、研究所、本社・支社・支店及び海外事務所 (2021年3月31日現在)

工場	室蘭製鉄所（室蘭市）、 東日本製鉄所（鹿嶋市、君津市、釜石市、上越市）、 名古屋製鉄所（東海市）、 関西製鉄所（和歌山市、海南市、堺市、大阪市、尼崎市）、 瀬戸内製鉄所（姫路市、呉市、堺市、西条市、大阪市、尼崎市）、 九州製鉄所（北九州市、大分市、光市）
研究所	鉄鋼研究所、先端技術研究所、プロセス研究所 （以上富津市、尼崎市、神栖市） 各技術研究部（室蘭、東日本、名古屋、関西、瀬戸内、九州各製鉄所所在地）
本社・支社・支店	本社（東京都千代田区） 大阪支社（大阪市） 北海道支店（札幌市）、東北支店（仙台市）、新潟支店（新潟市）、 名古屋支店（名古屋市）、中国支店（広島市）、九州支店（福岡市）
海外事務所	北京事務所（中国）、上海事務所（中国）、 広州事務所（中国）、ドバイ事務所（アラブ首長国連邦） NIPPON STEEL NORTH AMERICA, INC.（米国）、 NIPPON STEEL AMÉRICA DO SUL LTDA.（ブラジル）、 NIPPON STEEL EUROPE GmbH（ドイツ）、 NIPPON STEEL AUSTRALIA PTY. LIMITED（豪州）、 日鉄諮詢（北京）有限公司（中国）、 PT. NIPPON STEEL INDONESIA（インドネシア）、 NIPPON STEEL VIETNAM COMPANY LIMITED（ベトナム）、 NIPPON STEEL SOUTHEAST ASIA PTE. LTD.（シンガポール）、 NIPPON STEEL (THAILAND) CO., LTD.（タイ）、 NIPPON STEEL INDIA PRIVATE LIMITED（インド）

(注1) 海外事務所には現地法人を含めております。

(注2) 主要な子会社及びその所在地は、「(9) 重要な子会社等の状況」に記載のとおりです。

(注3) 海外事務所（現地法人）について、2021年4月1日付の海外事務所体制見直しに伴い、以下のとおり商号を変更しております。

- ・ NIPPON STEEL (THAILAND) CO., LTD.をNIPPON STEEL SOUTHEAST ASIA CO., LTD.とする。
- ・ NIPPON STEEL SOUTHEAST ASIA PTE. LTD.をNIPPON STEEL SINGAPORE PTE. LTD.とする。

## (8)従業員（使用人）の状況（2021年3月31日現在）

### ①当社グループ

（単位 名）

事業区分	従業員数	
製鉄事業	91,208	[17,297]
エンジニアリング事業	4,800	[819]
ケミカル&マテリアル事業	3,206	[651]
システムソリューション事業	7,012	[45]
合計	106,226	[18,812]

（注1）各事業に従事する当社及び子会社の従業員数を記載しております。

（注2）臨時従業員数は、[ ]内に当期の平均を外数で記載しております。

### ②当社

従業員数	平均年齢	平均勤続年数
29,579名 [3,723名]	37.2歳	15.5年

（注）臨時従業員数は、[ ]内に当期の平均を外数で記載しております。

## (9)重要な子会社等の状況 (2021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	※53.1	特殊鋼製品の製造販売
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	※60.9	形鋼・棒鋼・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
日鉄鋼管(株) (東京都千代田区)	5,831	100.0	鋼管の製造販売
黒崎播磨(株) (北九州市)	5,537	※42.9	耐火物の製造販売、築炉工事
日鉄テックスエンジ(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
日鉄ステンレス(株) (東京都千代田区)	5,000	100.0	ステンレス鋼の製造販売
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	※42.0	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
日鉄セメント(株) (室蘭市)	1,500	85.0	セメントの製造販売
日鉄めっき鋼管(株) (東京都中央区)	1,400	100.0	鋼管の製造販売
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
日鉄鋼線(株) (関市)	697	51.0	線材二次加工製品の製造販売
日鉄環境(株) (東京都中央区)	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
日鉄ボルテン(株) (大阪市)	498	85.0	ハイテンションボルト等の製造販売
日鉄スチール(株) (和歌山市)	400	100.0	H形鋼の製造販売
日鉄高炉セメント(株) (北九州市)	100	100.0	セメント・鉄鋼スラグ製品・生石灰製品の製造販売

会社名（本店所在地）	資本金	持株比率	事業の内容
		%	
NIPPON STEEL TUBOS DO BRASIL LTDA. (ブラジル国サンパウロ州)	1,221 百万リアル	※100.0	シームレス鋼管の販売
PT KRAKATAU NIPPON STEEL SYNERGY (インドネシア国チレゴン市)	141 百万米ドル	80.0	冷延鋼板・溶融亜鉛めっき鋼板の製造販売
NS-Siam United Steel Co., Ltd. (タイ国ラヨン県)	13,007 百万タイバツ	80.2	冷延鋼板・溶融亜鉛めっき鋼板の製造販売
NIPPON STEEL NORTH AMERICA, INC. (米国ニューヨーク州)	85 百万米ドル	100.0	米国を中心とした北米地域における事業会社への投融資及び情報収集
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
Standard Steel, LLC (米国ペンシルベニア州)	47 百万米ドル	※100.0	鉄道用車輪・車軸の製造販売
PT PELAT TIMAH NUSANTARA TBK. (インドネシア国ジャカルタ市)	26 百万米ドル	35.0	ブリキの製造販売
NIPPON STEEL (THAILAND) CO., LTD. (タイ国バンコク都)	827 百万タイバツ	100.0	タイ国を中心としたアジア地域における情報収集
Siam Tinplate Co., Ltd. (タイ国ラヨン県)	800 百万タイバツ	82.7	ブリキ鋼板の製造販売
NIPPON STEEL AUSTRALIA PTY. LIMITED (豪州ニューサウスウェールズ州)	21 百万豪ドル	100.0	豪州における鉱山事業への参画及び情報収集
NIPPON STEEL Steel Processing (Thailand) Co., Ltd. (タイ国ラヨン県)	571 百万タイバツ	※66.5	冷間圧造用鋼線・磨棒鋼の製造販売
Ovako AB (スウェーデン国ストックホルム市)	60 千ユーロ	※100.0	特殊鋼及び二次加工製品の製造販売



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]	百万円	%	
合同製鐵(株) (大阪市)	34,896	※15.2	形鋼・軌条・棒鋼・鋼片・線材製品の製造販売
トピー工業(株) (東京都品川区)	20,983	※20.3	形鋼・棒鋼・自動車産業機械部品の製造販売
共英製鋼(株) (大阪市)	18,515	25.8	棒鋼・形鋼・鋼片の製造販売及び鋼材の加工販売
日鉄物産(株) (東京都港区)	16,389	※35.0	鉄鋼・産機・インフラ・繊維・食糧その他の商品の販売及び輸出入業
新日本電工(株) (東京都中央区)	11,057	※20.7	合金鉄・機能材料の製造販売、環境事業、電力事業
日亜鋼業(株) (尼崎市)	10,720	22.6	線材製品・ボルトの製造販売
NSユニテッド海運(株) (東京都千代田区)	10,300	32.8	海運業
ユニプレス(株) (横浜市)	10,168	16.3	自動車部品の製造販売
日本コークス工業(株) (東京都江東区)	7,000	21.7	コークスの製造販売、石炭の販売
三晃金属工業(株) (東京都港区)	1,980	※32.2	金属屋根・建築材料等の製造・加工・施工・販売
(株)サンユウ (枚方市)	1,513	※34.2	磨棒鋼・冷間圧造用鋼線の製造販売
NST日本鉄板(株) (東京都中央区)	1,300	34.0	鉄鋼製品・金属加工機械・電機・電子機器の販売及び加工業並びに輸出入業
Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A.-USIMINAS (ブラジル国ミナスジェライス州)	13,200 百万リアル	31.2	鉄鋼製品の製造販売
宝鋼日鉄自動車鋼板有限公司 (中国上海市)	3,000 百万円	50.0	自動車用鋼板の製造販売
武鋼日鉄(武漢)ブリキ有限公司 (中国湖北省)	2,310 百万円	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)	230 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
Companhia Nipo-Brasileira De Pelotizacao (ブラジル国エスピリトサント州)	690 百万リアル	※33.0	ペレット製造設備の保有・リース
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
Al Ghurair Iron & Steel LLC (アラブ首長国連邦アブダビ首長国)	165 百万ディルハム	20.0	溶融亜鉛めっき鋼板の製造販売

## 〔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	産業機械・装置、鋼構造物等の製造販売、建設工事の請負、廃棄物処理・再生処理事業、電気・ガス・熱等供給事業

## 〔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おります。

(注2) 黒崎播磨(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以下ですが、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おります。

(注3) 合同製鐵(株)及びユニプレス(株)は、当社グループの持分が100分の20未満ですが、実質的に重要な影響力を有しているものと判断し、関連会社として持分法を適用しております。

## (10) 主要な借入先及び借入額 (2021年3月31日現在)

(単位 億円)

借入先	借入額
(株)三井住友銀行	3,712
(株)三菱UFJ銀行	3,653
(株)みずほ銀行	3,447
三井住友信託銀行(株)	1,452
(株)日本政策投資銀行	1,201

## (1) 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致しております。

「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%程度を目安と致します。

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おります。

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致します。

### 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致します。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致しております。

## (12) 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4名が、韓国において当社を被告として提起した損害賠償請求訴訟に関し、2018年10月30日、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（原告4名に対し合計4億ウォン（約4千万円）及び遅延利息の支払いを命ずるもの）を下しました。

また、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）が差押えを受けております。

当社は、日韓両国政府間の外交交渉の状況等も踏まえ、適切に対応致します。

## 2. 株式及び新株予約権等に関する事項

### (1) 株式に関する事項 (2021年3月31日現在)

- ①発行可能株式総数 2,000,000,000 株
- ②発行済株式の総数 950,321,402 株 (内、自己株式の数 28,343,150株)
- ③株主数 424,454 名
- ④上位10名の株主

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行(株) (信託口)	79,061 <sup>千株</sup>	8.6 <sup>%</sup>
(株)日本カストディ銀行 (信託口)	48,329	5.2
日本生命保険(相)	24,532	2.7
(株)日本カストディ銀行 (信託口5)	14,475	1.6
明治安田生命保険(相)	14,064	1.5
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	13,422	1.5
(株)日本カストディ銀行 (信託口6)	12,830	1.4
GOVERNMENT OF NORWAY	12,725	1.4
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	12,434	1.3
(株)みずほ銀行	12,199	1.3

(注) 持株比率は、発行済株式の総数から自己株式の数を控除したうえで計算しております。

- ⑤当期中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況  
該当事項はありません。

### (2) 新株予約権等に関する事項 (2021年3月31日現在)

該当事項はありません。

### 3. 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おります。

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おります。

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。）11名と監査等委員である取締役7名の計18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・透明性を確保しております。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97回定時株主総会において、第2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超（18名中7名）となります。

## 4. 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 進 藤 孝 生	（一般社団法人日本経済団体連合会 副会長）
代表取締役社長 橋 本 英 二	（一般社団法人日本鉄鋼連盟 会長）
代表取締役副社長 谷 本 進 治	知的財産、安全推進、防災推進、技術総括（ものづくり標準化推進を含む）、品質保証、設備・保全技術、製鉄技術、製鋼技術、エネルギー技術、スラグ事業・資源化推進担当 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 環境に関する事項につき、右田副社長に協力
中 村 真 一	営業総括、物流、プロジェクト開発、機材調達、各品種事業、支社・支店担当 各海外事務所（現地法人を含む）に関する事項につき、宮本副社長に協力 （宝鋼日鉄自動車鋼板有限公司 董事長）
宮 本 勝 弘	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 財務、原料、各海外事務所（現地法人を含む）担当 （武鋼日鉄（武漢）プリキ有限公司 董事長） （一般社団法人日本鉄源協会 会長）
右 田 彰 雄	経営企画、関係会社、総務、法務、内部統制・監査、デジタル改革推進、情報システム、人事労政、環境、業務改革・標準化担当 （公益財団法人日本製鉄文化財団 代表理事）
小野山 修 平	技術開発本部長
常務取締役 今 井 正	経営企画、技術総括（ものづくり標準化推進を含む）、製鉄技術、製鋼技術、エネルギー技術に関する事項管掌 各品種事業に関する業務につき、中村副社長を補佐 デジタル改革推進に関する業務につき、右田副社長を補佐 技術開発のうち経営企画に関する業務につき、小野山副社長を補佐 物流技術に関する業務につき、廣瀬常務執行役員に協力
取締役（社外取締役） 伊 岐 典 子	公益財団法人21世紀職業財団 会長 （日本電気㈱）社外取締役）
富 田 哲 郎	東日本旅客鉄道㈱ 取締役会長 （一般社団法人日本経済団体連合会 副会長） （日本生命保険(相) 社外取締役）
木 寺 昌 人	（丸紅㈱）社外取締役 （日本たばこ産業㈱）社外取締役）

地位及び氏名	担当又は主な職業（重要な兼職の状況）
常任監査等委員(常勤)	
松野正人	
古本省三	
三好宣弘	
監査等委員(社外取締役)	
大林宏	大林法律事務所 弁護士 (大和証券(株) 社外監査役 三菱電機(株) 社外取締役 日本たばこ産業(株) 社外監査役)
牧野治郎	一般社団法人日本損害保険協会 副会長
東誠一郎	公認会計士東誠一郎事務所 公認会計士 (関西ペイント(株) 社外監査役)
吉川洋	立正大学長

- (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おります。
- (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おります。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おります。
- (注3) 監査等委員東誠一郎氏は、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す。
- (注4) 当社は、監査の実効性を確保するため、松野正人氏、古本省三氏及び三好宣弘氏を常勤の監査等委員として選定しております。
- (注5) 当社は、社外取締役富田哲郎氏の兼職先である東日本旅客鉄道(株)と鋼材取引等の関係があります。
- (注6) 当社は、社外取締役大林宏氏の兼職先である三菱電機(株)と鋼材取引等の関係があります。
- (注7) 当社は、社外取締役7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おります。

## (2)当期に係る報酬等の額

監査等委員会設置会社移行前（2020年4月1日から第96回定時株主総会（2020年6月24日）終結の時まで）

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)		
			月例報酬 ※	非金銭 報酬等	その他の 報酬等
取締役	13	215,012,500	215,012,500	-	-
内、社外取締役	3	10,800,000	10,800,000	-	-
監査役	7	52,500,000	52,500,000	-	-
内、社外監査役	4	14,400,000	14,400,000	-	-
合 計	20	267,512,500	267,512,500	-	-

- (注1) 上記には、2020年6月24日開催の第96回定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役6名（内、社外取締役2名）及び監査役2名を含んでおります。
- (注2) ※印の月例報酬のうち、取締役の報酬は、全額業績連動型としております。業績連動報酬に係る指標は、中期経営計画における収益目標等も勘案し、当社の経営成績を端的に表す連結当期損益及び連結売上収益の約9割を占める製鉄セグメントの事業損益を用いることとしており、役位別に定めた基準額をこれらの指標に応じて一定の範囲で変動させ、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しております。監査等委員会設置会社移行前の取締役の月例報酬の決定に用いたこれらの指標の2018年度の実績は、連結当期損益2,511億円、製鉄セグメント事業損益2,746億円です。
- (注3) 各取締役の具体的な月例報酬の額については、後記(3)①(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おります。各監査役の具体的な月例報酬の額については、監査役の協議により決定しております。
- (注4) 取締役の報酬の限度額は、2012年6月26日開催の第88回定時株主総会において、月額1億8,000万円以内として承認を得ております。当該定時株主総会の決議の効力発生日時点（同年10月1日）での定款所定の取締役の員数は20名以内です。
- (注5) 監査役の報酬の限度額は、2006年6月28日開催の第82回定時株主総会において、月額2,200万円以内として承認を得ております。当該定時株主総会終結時点での定款所定の監査役の員数は7名以内です。

監査等委員会設置会社移行後（第96回定時株主総会（2020年6月24日）終結の時から2021年3月31日まで）

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)		
			月例報酬 ※	非金銭 報酬等	その他の 報酬等
取締役（監査等委員である 取締役を除く。）	11	379,260,000	379,260,000	-	-
内、社外取締役	3	32,400,000	32,400,000	-	-
監査等委員である取締役	7	140,580,000	140,580,000	-	-
内、社外取締役	4	43,200,000	43,200,000	-	-
合 計	18	519,840,000	519,840,000	-	-

- (注1) ※印の月例報酬に関し、①取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の月例報酬は、全額業績連動型としております。②監査等委員である取締役（社外取締役を除く。）の月例報酬は、原則として固定報酬としておりますが、当



社の連結業績が著しく変動したときに限り、その報酬額を増減させることとしております。③社外取締役の月例報酬は、原則として固定報酬としておりますが、当社の連結業績が著しく変動したときに限り、その報酬額を増減させることがあり得るものとしております。

業績連動報酬に係る指標は、中期経営計画における収益目標等も勘案し、当社の経営成績を端的に表す連結当期損益及び連結売上収益の約9割を占める製鉄セグメントの事業損益を用いることとしており、役員等の別に定めた基準額をこれらの指標に応じて一定の範囲で変動させ、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しております。監査等委員会設置会社移行後の取締役の月例報酬の決定に用いたこれらの指標の2019年度の実績は、連結当期損益△4,315億円、製鉄セグメント事業損益△3,253億円です。

- (注2) 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、後記(3)①(ロ)(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おります。各監査等委員である取締役の具体的な月例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おります。
- (注3) 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、2020年6月24日開催の第96回定時株主総会において、月額1億4,000万円以内（内、社外取締役分月額1,200万円以内）として承認を得ております。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11名（内、社外取締役3名）です。
- (注4) 監査等委員である取締役の報酬の限度額は、2020年6月24日開催の第96回定時株主総会において、月額2,200万円以内として承認を得ております。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7名（内、社外取締役4名）です。

### (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) 監査等委員会設置会社移行前

当社の「取締役及び監査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、取締役及び監査役の退職慰労金制度は2006年に廃止しております。また、取締役及び監査役の賞与については、2013年に「取締役及び監査役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おります。

##### (i) 取締役

###### a. 基本方針

求められる能力及び責任に見合った水準を勘案して役員別に基準額を定め、これを当社の連結の業績に応じて一定の範囲で変動させ、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おります。

###### b. 業績連動報酬に関する方針

上記a.の基本方針のもと、取締役の報酬は、月例報酬のみで構成し、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上のためのインセンティブを付与すべく全額業績連動型としております。

業績連動報酬に係る指標は、中期経営計画における収益目標等も勘案し、当社の経営成績を端的に表す連結当期損益及び連結売上収益の約9割を占める製鉄セグメントの事業損益を用いることとしております。

### c. 個人別の報酬等の決定方法

各取締役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おります。

### (ii) 監査役

役位及び常勤・非常勤の別に応じた職務の内容を勘案し、株主総会で承認を得た限度額の範囲内で各監査役に係る月例報酬の額を決定することとしております。

### (ロ) 監査等委員会設置会社移行後

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年に廃止しております。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おります。

### (i) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）

#### a. 基本方針

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基準額を定め、これを当社の連結の業績に応じて一定の範囲で変動させ、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おります。

#### b. 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。）の報酬は、月例報酬のみで構成し、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上のためのインセンティブを付与すべく全額業績連動型としております。

社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、月例報酬のみで構成し、原則として固定報酬としておりますが、当社の連結業績が著しく変動したときに限り、その報酬額を増減させることがあり得るものとしております。

業績連動報酬に係る指標は、中期経営計画における収益目標等も勘案し、当社の経営成績を端的に表す連結当期損益及び連結売上収益の約9割を占める製鉄セグメントの事業損益を用いることとしております。

### 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、「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おります。

(ii) 監査等委員である取締役

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各取締役に係る月例報酬の額を決定することとしております。

②方針の決定方法

(イ) 監査等委員会設置会社移行前

取締役については「役員人事・報酬会議」での検討を経て取締役会決議により、監査役については監査役の協議により、上記①(イ)に掲げる方針を定めております。

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、幅広く議論しております。

(ロ) 監査等委員会設置会社移行後

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おります。

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、幅広く議論しております。

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

監査等委員会設置会社移行前の当期に係る各取締役の個人別の報酬等及び監査等委員会設置会社移行後の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おります。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おります。

#### (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、45頁及び46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。)	伊 岐 典 子	同氏は、取締役会及び役員人事・報酬会議に出席し、雇用・労働、多様な人材の活躍促進等に関する知見・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おります。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おります。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おります。 取締役会出席率100% (14回/14回) 役員人事・報酬会議出席率100% (2回/2回)
	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おります。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おります。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おります。 取締役会出席率100% (11回/11回) 役員人事・報酬会議出席率100% (1回/1回)
	木 寺 昌 人	同氏は、取締役会及び役員人事・報酬会議に出席し、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おります。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おります。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おります。 取締役会出席率100% (11回/11回) 役員人事・報酬会議出席率100% (1回/1回)
監査等 委員で ある取 締役	大 林 宏	同氏は、取締役会、監査役会、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法曹としての知見・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おります。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おります。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おります。 取締役会出席率100% (14回/14回) 監査役会出席率100% (5回/5回) 監査等委員会出席率100% (14回/14回) 役員人事・報酬会議出席率100% (1回/1回)

区分	氏名	主な活動状況
監査等委員である取締役	牧野 治郎	<p>同氏は、取締役会、監査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行政・財政等に関する知見・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おります。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おります。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おります。</p> <p>取締役会出席率100% (14回/14回)                      監査役会出席率100% (5回/5回)                      監査等委員会出席率100% (14回/14回)</p>
	東 誠一郎	<p>同氏は、取締役会、監査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おります。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おります。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おります。</p> <p>取締役会出席率100% (14回/14回)                      監査役会出席率100% (5回/5回)                      監査等委員会出席率100% (14回/14回)</p>
	吉川 洋	<p>同氏は、取締役会、監査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経済に関する専門家としての知見・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おります。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おります。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おります。</p> <p>取締役会出席率93% (13回/14回)                      監査役会出席率100% (5回/5回)                      監査等委員会出席率100% (14回/14回)</p>

(注) 上記のほか、会社法第370条及び定款第24条の規定に基づく書面決議を2回実施しております。

### ③報酬等の総額

社外役員の報酬等の総額については、47頁に記載のとおりです。

## 5. 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) NIPPON STEEL NORTH AMERICA, INC.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おります。

### (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	176,000,000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	998,209,460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	1,004,634,460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おります。

(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おります。

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項の同意を行っております。

### (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致します。

## 6. 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

### (1)内部統制システム（業務の適正を確保するための体制等）の基本方針

当社が業務の適正を確保するための体制等として決議した事項は、次のとおりです。

当社は、「日本製鉄グループ企業理念」に基づき、企業価値の継続的な向上を図りつつ、社会から信頼される企業の実現を目指す。また、関連法規を遵守し、財務報告の信頼性と業務の有効性・効率性を確保するため、以下のとおり内部統制システム（業務の適正を確保するための体制等）を整備し、適切に運用するとともに、企業統治を一層強化する観点から、その継続的改善に努める。

#### I. 監査等委員会の職務の執行のために必要な事項

##### ① 当社の監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項

当社は、監査等委員会の職務を補助しその円滑な職務遂行を支援するため、監査等委員会事務局を設置して専任の使用人（以下、本事務局員）を置く。なお、監査等委員会の職務を補助する取締役は置かない。

##### ② 本事務局員の他の取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性に関する事項及び監査等委員会の本事務局員に対する指示の実効性の確保に関する事項

本事務局員は専任とし、監査等委員会の指示の下で業務を行う。また、本事務局員の人事異動・評価等について、人事労政部長は監査等委員会と事前に協議することとし、本事務局員の執行部門からの独立性と本事務局員に対する監査等委員会の指示の実効性を確保する。

##### ③ 当社及び子会社の取締役・使用人等が監査等委員会に報告をするための体制

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）、執行役員、部門長及びその他の使用人は、法令又は当社の規程に定めるところに従い適時・適切に、職務執行の状況、内部統制システムの整備・運用状況（内部通報制度の運用状況を含む。以下、同じ。）、重大な事故・事件その他リスクマネジメントに関する事項を直接又は内部統制・監査部等の当社関係部門を通じて監査等委員会に報告するとともに、その他経営上の重要事項についても、取締役会、経営会議、リスクマネジメント委員会等において報告し、監査等委員会と情報を共有する。

また、当社のグループ会社の取締役、監査役、使用人等は、法令又は当社の規程等に定めるところに従い適時・適切に、各グループ会社における職務執行の状況、内部統制システムの整備・運用状況、重大な事故・事件その他リスクマネジメントに関する事項を直接又は内部統制・監査部等の当社関係部門を通じて監査等委員会に報告する。

④ 前項の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

当社は、前項の報告をした者に対して、報告を理由とした不利な取扱いを行わない旨を内部通報に関する規程等に定め、その旨を周知し適切に運用する。

⑤ 監査等委員の職務の執行について生じる費用等の処理に係る方針に関する事項

当社は、監査等委員の職務の執行上必要と認める費用を予算に計上し、監査等委員からその費用の請求があった場合には、会社法の定めに基づき適切に処理する。

⑥ その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

当社の内部統制・監査部長及び各機能部門の長は、監査等委員会と定期的に又は必要の都度、内部統制システムの運用状況等に関する意見交換を行う等、緊密な連携を図る。また、当社は、同委員会が組織的かつ効率的に監査を実施することができるよう環境の整備に努める。

II. 当社の取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他当社及び当社の子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するための体制

① 当社の取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

取締役会は、取締役会規程その他の規程に基づき、経営上の重要事項について決定を行い、又は報告を受ける。

業務を執行する取締役（「業務執行取締役」）は、取締役会における決定に基づき、各々の業務分担に応じて職務執行を行い、使用人の職務執行を監督するとともに、その状況を取締役会に報告する。

② 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

当社は、取締役会議事録をはじめとする職務執行上の各種情報について、情報管理に関する規程に基づき、管理責任者の明確化、守秘区分の設定等を行った上で、適切に保管する。

また、経営計画、財務情報等の重要な企業情報について、法令等に定める方法のほか、適時・的確な開示に努める。

③ 当社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

各部門長は、自部門における事業上のリスクの把握・評価を行い、組織規程・業務規程において定められた権限・責任に基づき業務を遂行する。

安全衛生、環境・防災、情報管理、知的財産、品質管理、財務報告の信頼性等に関する各リスクについては、当該担当部門（各機能部門）が全社横断的観点から規程等を整備し、各部門に周知するとともに、各部門におけるリスク管理状況をモニタリング等を通じて把握・評価し、指導・助言を行う。



経営に重大な影響を与える事故・災害・コンプライアンス問題等が発生した場合、業務執行取締役は、損害・影響等を最小限にとどめるため、「危機管理本部」等を直ちに招集し、必要な対応を行う。

#### ④ 当社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

経営計画・事業戦略や設備投資・投融資等の重要な個別執行事項については、経常予算、設備予算、投融資、技術開発等に関するそれぞれの全社委員会及び経営会議の審議を経て、取締役会において執行決定を行う。

取締役会等での決定に基づく業務執行は、各業務執行取締役、各執行役員、各部門長等が遂行する。

#### ⑤ 当社の使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

当社は、自律的内部統制を基本とした内部統制システムを構築・整備する。

各部門長は、各部門の自律的内部統制システムを整備するとともに、法令及び規程の遵守・徹底を図り、業務上の法令違反行為の未然防止に努める。また、法令及び規程遵守のための定期的な講習会の実施やマニュアルの作成・配付等、社員に対する教育体制を整備・充実し、法令違反のおそれのある行為・事実を認知した場合、速やかに内部統制・監査部長に報告する。

内部統制・監査部長は、社全体の内部統制システムの整備・運用状況を確認し、各部門における法令及び規程遵守状況を把握・評価するとともに、法令・規程違反の防止策等の必要な措置を講じる。さらに、これらの内容については、リスクマネジメント委員会に報告するとともに、重要事項については、経営会議及び取締役会に報告する。また、業務遂行上のリスクに関する相談・通報を受け付ける内部通報制度を設置・運用する。

社員は、法令及び規程を遵守し、適正に職務を行う義務を負う。法令違反行為等を行った社員については、就業規則に基づき懲戒処分を行う。

#### ⑥ 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社及び各グループ会社は、「日本製鉄グループ企業理念」に基づき、各社の事業特性を踏まえつつ、事業戦略を共有し、グループ一体となった経営を行うとともに、業務運営方針等を社員に対し周知・徹底する。当社は、グループ会社の管理に関してグループ会社管理規程において基本的なルールを定め、その適切な運用を図る。

グループ会社は、自律的内部統制を基本とした内部統制システムを構築・整備するとともに、当社との情報の共有化等を行い、内部統制に関する施策の充実を図る。各主管部門は、各グループ会社の内部統制の状況を確認するとともに、必要に応じ改善のための支援を行う。

内部統制・監査部長は、各機能部門と連携し、当社グループ全体の内部統制の状況を把握・評価するとともに、各主管部門及び各グループ会社に対し、指導・助言を行う。

これに基づく具体的な体制は以下の通りとする。

- イ. グループ会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制  
各主管部門は、各グループ会社における事業計画、重要な事業方針、決算等、当社の連結経営上又は各グループ会社の経営上の重要事項について、各グループ会社に対し報告を求めるとともに、助言等を行う。
- ロ. グループ会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制  
各主管部門は、各グループ会社におけるリスク管理状況につき、各グループ会社に対し報告を求めるとともに、助言等を行う。
- ハ. グループ会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制  
各主管部門は、各グループ会社の業績評価を行うとともに、マネジメントに関する支援を行う。
- ニ. グループ会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制  
各主管部門は、各グループ会社における法令遵守及び内部統制の整備・運用状況につき、各グループ会社に対し報告を求めるとともに、必要な支援・助言等を行う。また、各グループ会社における法令違反のおそれのある行為・事実について、各グループ会社に対し報告を求めるとともに、速やかに内部統制・監査部長に報告する。

## (2)運用状況の概要

### ①運用体制

当社は、当社グループにおける内部統制システムの運用体制として、内部統制企画及び内部監査を担当する内部統制・監査部（専任23名、兼務22名）並びに各分野のリスク管理を担当する機能部門（約900名）を設置しております。また、当社各部門・グループ会社における自律的内部統制活動の企画・推進を担当するリスクマネジメント担当者（当社約110名）並びにリスクマネジメント責任者等（グループ会社約550名）を配置しております。

この体制のもと、以下のとおり内部統制システムを運用しております。

### ②具体的な運用状況

#### 1) 内部統制計画

当社は、法令改正や経営環境の変化等を踏まえて、毎年3月に当社グループ全体の内部統制年度計画を策定しております。この計画には、基本方針、安全・環境・防災・品質等の機能別計画、内部監査計画及び教育計画が含まれております。これを踏まえ、当社各部門・グループ会社は各々の年度計画を策定致します。

## 2) 自律的内部統制活動

年度計画に従い、当社各部門・グループ会社は、業務の特性と内在するリスクを踏まえて、自律的に内部統制活動を実施しております。具体的には、業務規程・マニュアル等の整備・教育並びに自主点検・第三者モニタリングの実行及びその結果を踏まえた業務の改善等を行います。

事故・災害又は法令違反のおそれのある事実等が発生した場合、当該部門・グループ会社は直ちに内部統制・監査部に報告するとともに、関係部門と連携し、再発防止策等の是正措置を講じております。また、これらの事例を内部統制・監査部が集約し、当社グループ内で共有するとともに、当社各部門・グループ会社が類似リスクの点検を実施しております。

## 3) 内部監査等

内部監査については、内部統制チェックリスト等の書面による内部統制状況の確認のほか、当社各部門・グループ会社へのモニタリング等を内部統制・監査部及び各機能部門が実施しております。

また、当社は、内部統制を補完する施策として、当社・グループ会社の社員及びその家族、取引先社員等が利用できる内部通報・相談窓口を社内及び外部専門機関に設置・運用しており、2020年度の通報・相談件数は375件でした。このほか、当社及び主要グループ会社において、内部統制に関する社員意識調査アンケートを実施しております。

## 4) 評価・改善

内部統制・監査部及び各機能部門は、内部統制システムの運用状況を、四半期毎に開催するリスクマネジメント委員会のほか経営会議及び取締役会に報告するとともに、これを四半期毎に開催するリスクマネジメント担当者・責任者会議において各部門・グループ会社とも共有しております。

また、内部統制・監査部は、内部統制活動の実施状況や内部監査の結果等に基づき、年度末時点における内部統制システムの有効性評価結果を取りまとめたうえで、これをリスクマネジメント委員会、経営会議及び取締役会に報告しております。

当社は、これらの評価結果に基づき、内部統制システムの有効性向上に資する改善策を策定し、次年度の内部統制計画に反映しております。

## 5) 教育・啓発

当社は、新入社員から経営幹部までを対象とした階層別研修等に内部統制に関する講座を設定し、当社及びグループ会社役職員の教育を実施しております。また、内部

統制・監査部と当社各部門・グループ会社との対話を通じた内部統制の考え方や職場風土の改善等に関する啓発にも積極的に取り組んでおります。

#### 6) 監査等委員会・会計監査人との連携

内部統制・監査部は、監査等委員会に対し、四半期毎に、内部統制の状況を報告しております。また、常任監査等委員が同席するリスクマネジメント委員会においても、報告及び意見交換を行っております。また、常任監査等委員と毎月連絡会を実施するなど、情報共有と連携に努めております。

会計監査人との間ではリスクマネジメント委員会の運営状況や財務報告に係る内部統制の評価結果等について定期的に、報告及び意見交換を行っております。

## 7. 会社の支配に関する基本方針に関する事項

### ●当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の内容

当社グループは、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することを企業理念に掲げ、この理念に基づき経営戦略を立案・遂行し、競争力・収益力を向上させることにより、企業価値ひいては株主共同の利益の向上を目指しております。

当社は、第三者から当社株式の大量買付け行為等の提案（以下、「買収提案」といいます。）がなされた場合、これを受け入れるか否かの最終的な判断は、その時点における株主の皆様にご委ねられるべきものと考えております。他方で、買収提案の中には、当社の企業価値や株主共同の利益に対し明白な侵害をもたらすおそれのあるもの、株主の皆様にご売却を事実上強要することとなるおそれのあるもの等が含まれる可能性があると考えております。

従って、当社は、第三者から買収提案がなされた場合に株主の皆様にごこのような不利益が生じることがないように、当社株式の取引状況や株主の異動状況等を注視するとともに、実際に買収提案がなされた場合には、株主の皆様が必要な情報と相当な検討期間をもって適切な判断（インフォームド・ジャッジメント）を行うことができるよう努めます。仮に、買収提案が当社の企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれがあると合理的に判断される場合には、その時点における関係法令の許容する範囲内において、適切な措置を速やかに講ずることにより、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保を図ってまいります。

(注) 本事業報告中の記載金額及び株式数については、表示単位未満の端数を切り捨てております。

# 連結計算書類

## ■ 連結財政状態計算書 (2021年3月31日現在) (単位 百万円)

科目	金額	科目	金額
<b>資産</b>		<b>負債</b>	
<b>流動資産</b>	<b>2,672,686</b>	<b>流動負債</b>	<b>1,771,331</b>
現金及び現金同等物	359,465	営業債務及びその他の債務	1,382,761
営業債権及びその他の債権	805,306	社債、借入金及びリース負債	308,985
棚卸資産	1,349,355	その他の金融負債	1,250
その他の金融資産	27,772	未払法人所得税等	24,256
その他の流動資産	130,786	その他の流動負債	54,077
<b>非流動資産</b>	<b>4,901,260</b>	<b>非流動負債</b>	<b>2,671,228</b>
有形固定資産	2,954,938	社債、借入金及びリース負債	2,250,246
使用権資産	88,559	その他の金融負債	4,784
のれん	46,341	退職給付に係る負債	189,453
無形資産	95,826	繰延税金負債	37,385
持分法で会計処理されている投資	817,328	その他の非流動債務	189,358
その他の金融資産	628,226	<b>負債合計</b>	<b>4,442,559</b>
退職給付に係る資産	110,396	<b>資本</b>	
繰延税金資産	153,123	<b>親会社の所有者に帰属する持分</b>	<b>2,759,996</b>
その他の非流動資産	6,519	資本金	419,524
		資本剰余金	393,168
		利益剰余金	1,910,333
		自己株式	△58,342
		その他の資本の構成要素	95,311
		<b>非支配持分</b>	<b>371,390</b>
		<b>資本合計</b>	<b>3,131,387</b>
<b>資産合計</b>	<b>7,573,946</b>	<b>負債及び資本合計</b>	<b>7,573,946</b>

## ■ 連結損益計算書 (2020年4月1日から2021年3月31日まで) (単位 百万円)

科目	金額
売上収益	4,829,272
売上原価	△4,263,940
<b>売上総利益</b>	<b>565,332</b>
販売費及び一般管理費	△469,133
持分法による投資利益	55,220
その他収益	49,710
その他費用	△91,083
<b>事業利益</b>	<b>110,046</b>
事業再編損	△98,665
<b>営業利益</b>	<b>11,381</b>
金融収益	5,367
金融費用	△25,404
<b>税引前利益 (△は損失)</b>	<b>△8,656</b>
法人所得税費用	△10,671
<b>当期利益 (△は損失)</b>	<b>△19,327</b>
<b>当期利益 (△は損失) の帰属</b>	
<b>親会社の所有者</b>	<b>△32,432</b>
非支配持分	13,105

(御参考1) 連結キャッシュ・フロー計算書 (2020年4月1日から2021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	403,185
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 389,035
財務活動によるキャッシュ・フロー	52,694
その他	3,161
現金及び現金同等物の増減額	70,006
現金及び現金同等物の期首残高	289,459
現金及び現金同等物の期末残高	359,465

(御参考2) セグメント情報 (2020年4月1日から2021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	4,190,348	276,241	174,056	188,626	4,829,272	—	4,829,272
セグメント間の内部売上収益又は振替高	38,101	48,226	4,622	63,849	154,799	△154,799	—
計	4,228,449	324,468	178,678	252,476	4,984,072	△154,799	4,829,272
セグメント利益<事業利益>	63,522	17,708	7,631	23,948	112,811	△2,764	110,046

# 計算書類

## 貸借対照表 (2021年3月31日現在)

(単位 百万円)

科目	金額	科目	金額
<b>資産の部</b>		<b>負債の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>1,361,876</b>	<b>流動負債</b>	<b>1,474,934</b>
現金及び預金	168,539	買掛金	260,892
売掛金	142,997	短期借入金	134,014
製品	142,291	1年内償還予定の社債	15,000
半製品	297,202	リース債務	729
仕掛品	2,948	未払金	502,198
原材料	206,370	未払費用	35,297
貯蔵品	194,302	未払法人税等	119
前払金	46,425	前受金	16,435
前払費用	23,203	預り金	506,511
未収入金	116,133	その他	3,734
その他	21,611	<b>固定負債</b>	<b>2,311,342</b>
貸倒引当金	△147	社債	610,000
<b>固定資産</b>	<b>3,891,971</b>	長期借入金	1,456,137
<b>有形固定資産</b>	<b>1,880,798</b>	リース債務	2,304
建物(純額)	281,107	退職給付引当金	143,633
構築物(純額)	192,261	その他	99,267
機械及び装置(純額)	748,938	<b>負債合計</b>	<b>3,786,277</b>
車両運搬具(純額)	3,722	<b>純資産の部</b>	
工具、器具及び備品(純額)	45,511	<b>株主資本</b>	<b>1,360,107</b>
土地	465,153	<b>資本金</b>	<b>419,524</b>
リース資産(純額)	2,589	<b>資本剰余金</b>	<b>381,836</b>
建設仮勘定	141,512	資本準備金	111,532
<b>無形固定資産</b>	<b>38,418</b>	その他資本剰余金	270,304
特許権及び利用権	1,261	<b>利益剰余金</b>	<b>613,424</b>
ソフトウェア	29,130	その他利益剰余金	613,424
のれん	7,776	固定資産圧縮積立金	27,811
リース資産	250	繰越利益剰余金	585,612
<b>投資その他の資産</b>	<b>1,972,754</b>	<b>自己株式</b>	<b>△54,678</b>
投資有価証券	355,226	<b>評価・換算差額等</b>	<b>107,463</b>
関係会社株式	1,206,198	その他有価証券	104,124
関係会社出資金	55,864	評価差額金	
長期貸付金	20	繰延ヘッジ損益	3,338
関係会社長期貸付金	135,741	<b>純資産合計</b>	<b>1,467,570</b>
長期前払費用	39,701	<b>負債純資産合計</b>	<b>5,253,847</b>
繰延税金資産	173,169		
その他	16,362		
貸倒引当金	△9,529		
<b>資産合計</b>	<b>5,253,847</b>		

## 損益計算書 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

(単位 百万円)

科目	金額	
売上高	2,820,992	
売上原価	2,698,979	
売上総利益	122,012	
販売費及び一般管理費	226,791	
営業利益 (△は損失)	△104,779	
営業外収益		
受取利息及び配当金	128,071	
その他	44,027	172,098
営業外費用		
支払利息	19,023	
その他	73,742	92,766
経常利益 (△は損失)	△25,446	
特別利益		
退職給付信託設定益	17,945	17,945
特別損失		
設備休止関連損失	54,816	
関係会社事業再編損	30,145	84,961
税引前当期純利益 (△は損失)	△92,462	
法人税、住民税及び事業税	△14,306	
法人税等調整額	△36,057	△50,363
当期純利益 (△は損失)	△42,098	

招集御通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

# 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

2021年5月10日

日本製鉄株式会社

代表取締役社長 橋本 英二 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 小堀 孝一 ㊞  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 田中 弘隆 ㊞  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 蓮見 貴史 ㊞  
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2020年4月1日から2021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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により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て作成された上記の連結計算書類が、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。

## 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て作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、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、継続企業的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、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て作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定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、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て作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定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を表明するために、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。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施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又は軽減するためにセーフガードを講じ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

2021年5月10日

日本製鉄株式会社

代表取締役社長 橋本 英二 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 小堀 孝一 ㊞  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 田中 弘隆 ㊞  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 蓮見 貴史 ㊞  
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2020年4月1日から2021年3月31日までの第96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。

### 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又は軽減するためにセーフガードを講じ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、2020年4月1日から2021年3月31日までの第96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、経営会議等に出席し、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。

2021年5月11日

### 日本製鉄株式会社 監査等委員会

常任監査等委員（常勤）	松野正人	Ⓔ
常任監査等委員（常勤）	古本省三	Ⓔ
常任監査等委員（常勤）	三好宣弘	Ⓔ
監査等委員	大林宏	Ⓔ
監査等委員	牧野治郎	Ⓔ
監査等委員	東誠一郎	Ⓔ
監査等委員	吉川洋	Ⓔ

(注) 監査等委員大林宏、監査等委員牧野治郎、監査等委員東誠一郎及び監査等委員吉川洋は、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

<メモ欄>

Dotted lines for a memo section.

# 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	<a href="https://www.nipponsteel.com/">https://www.nipponsteel.com/</a>
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。）

# 第97回定時株主総会会場御案内

2021年6月23日（水曜日）午前10時開催・午前9時開場

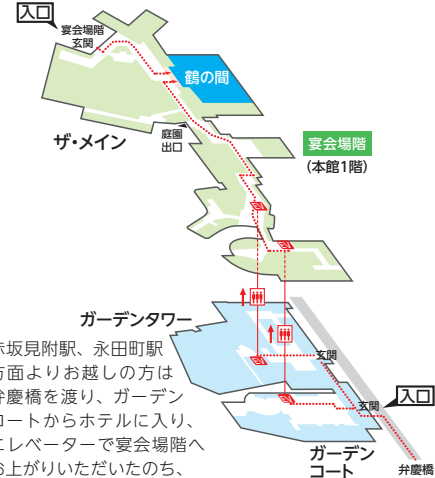
**会場** ホテルニューオータニ鶴の間（ザ・メイン宴会場階（本館1階））

東京都千代田区紀尾井町4番1号 電話 03-3265-1111（代表）



## 会場（ザ・メイン宴会場階）までの経路

四ツ谷駅、麹町駅方面よりお越しの方はザ・メイン宴会場階玄関よりお入りいただき「鶴の間」へお進みください。



赤坂見附駅、永田町駅方面よりお越しの方は弁慶橋を渡り、ガーデンコートからホテルに入り、エレベーターで宴会場階へお上がりいただいたのち、「鶴の間」へお進みください。

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。何卒御理解くださいますようお願い申し上げます。

当日御来場の際は、ザ・メイン宴会場階入口（本館1階）又はガーデンコート入口を御利用ください。

### 会場までの御案内

JR	中央線・総武線	〔四ツ谷駅〕	麹町口・赤坂口	徒歩10分
M	東京メトロ丸ノ内線・南北線	〔四ツ谷駅〕	1番口	徒歩10分
Y	東京メトロ有楽町線	〔麹町駅〕	2番口	徒歩10分
Z	東京メトロ半蔵門線	〔永田町駅〕	7番口	徒歩10分
G	東京メトロ銀座線・丸ノ内線	〔赤坂見附駅〕	D紀尾井町方面口	徒歩10分

### お願い

1. お車での御来場は御遠慮ください。
2. 大きなお手荷物や傘等は、会場内にお持ち込みいただけませんので、クロークにお預けください。

株主の皆様におかれましては、新型コロナウイルス感染拡大防止のため、株主様の健康状態にかかわらず、当日の御出席をお控えいただくよう強くお願い申し上げます。

また、今後、感染拡大の状況等により、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ので、当社ウェブサイトをご確認賜りますようお願い申し上げます。

## 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

電話 03-6867-4111（代表）

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。