

第101回 定時株主総会 招集御通知

開催日時
2025年6月24日(火曜日)午前10時

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

目次

■ 第101回定時株主総会招集御通知	1
■ 株主総会参考書類	
<会社提案 (第1号議案から第3号議案まで)>	
第1号議案 第100期(2024年4月1日から2025年3月31日まで)期末の剰余金配当の件	5
第2号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。) 10名選任の件	6
第3号議案 取締役(監査等委員である取締役及び社外 取締役を除く。)に対する業績連動型株式 報酬等の額及び内容決定の件	17
<株主提案 (第4号議案から第6号議案まで)>	
第4号議案 子会社管理に係る定款変更の件	23
第5号議案 代表取締役に対し、譲渡制限付株式報酬を 付与すること及び固定報酬、業績連動報酬、 株式報酬の構成比を変更するための 報酬決定の件	27
第6号議案 代表取締役に対する業績連動報酬に クローバック案項を追加する件	32
■ 事業報告	
1. 当社グループの現況に関する事項	35
(御参考) 日本製鉄グループ中長期経営計画の 実行状況	43
2. コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方	54
3. 会社役員に関する事項	55
4. 会計監査人に関する事項	64
■ 連結計算書類	65
(御参考1) 連結キャッシュ・フロー計算書	66
(御参考2) セグメント情報	66
■ 計算書類	67
■ 監査報告書	68

議決権御所有の株主各位

証券コード5401
2025年6月2日

東京都千代田区丸の内二丁目6番1号
日本製鉄株式会社
代表取締役会長 橋本 英二
兼 C E O

第101回定時株主総会招集御通知

拝啓 平素は格別の御支援を賜り厚く御礼申し上げます。
さて、来る6月24日（火曜日）午前10時から、東京都千代田区紀尾井町4番1号ホテルニューオータニ鶴の間（ザ・メイン宴会場階（本館1階））において、下記事項を目的として、第101回定時株主総会を開催致しますので、御通知申し上げます。
本定時株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、御確認くださいようお願い申し上げます。

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



電子提供措置事項は、上記の当社ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）、名古屋証券取引所（名証）、福岡証券取引所（福証）及び札幌証券取引所（札証）のウェブサイトにも掲載しております。
東証（東証上場会社情報サービス） <https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>
名証（上場会社検索） <https://www.nse.or.jp/listing/search/>
福証（上場会社検索） <https://www.fse.or.jp/listed/search.php/>
札証（上場会社一覧） <https://www.sse.or.jp/listing/list>

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

災害の発生等やむを得ない事情により、開催場所その他株主総会会場における対応内容を変更する場合がございます。その場合は、上記の当社ウェブサイトにお知らせを掲載致しますので、事前に御確認賜りますようお願い申し上げます。
なお、当日の御出席に代えて、事前に議決権を御行使される場合は、お手数ながら株主総会参考書類を御検討いただき、以下のいずれかの方法によって御行使くださいますようお願い申し上げます。

- 【電磁的方法（インターネット）による議決権行使の場合】
3頁の「インターネットによる議決権行使について」を御覧のうえ、6月23日（月曜日）午後5時までに御行使ください。
なお、電磁的方法により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱い致します。また、機関投資家の皆様は、(株)ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームを御利用いただけます。
- 【書面（郵送）による議決権行使の場合】
4頁の「郵送による議決権行使について」を御覧のうえ、6月23日（月曜日）午後5時までに到着するよう御送付ください。
電磁的方法と書面により、重複して議決権を御行使された場合は、電磁的方法による議決権行使を有効なものとしてお取り扱い致します。

敬 具

記 株主総会の目的事項	
報 告 事 項	第100期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）事業報告、連結計算書類及び計算書類報告並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
決 議 事 項	＜会社提案（第1号議案から第3号議案まで）＞ 第1号議案 第100期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）期末の剰余金配当の件 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名選任の件 第3号議案 取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対する業績連動型株式報酬等の額及び内容決定の件 ＜株主提案（第4号議案から第6号議案まで）＞ 第4号議案 子会社管理に係る定款変更の件 第5号議案 代表取締役に対し、譲渡制限付株式報酬を付与すること及び固定報酬、業績連動報酬、株式報酬の構成比を変更するための報酬決定の件 第6号議案 代表取締役に対する業績連動報酬にクローバック条項を追加する件
当社取締役会は、株主提案（第4号議案から第6号議案まで）のいずれにも反対しております。	
議決権の御行使に関する取扱いについて 書面により議決権を御行使される場合に、議案に対する賛否の御表示がされていないときは、会社提案については賛成、株主提案については反対の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。 また、会社提案である第3号議案と株主提案である第5号議案は、相反する関係にあります。従いまして、双方に賛成する旨の議決権を御行使された場合、両議案への議決権の御行使はいずれも無効とさせていただきます。	

以 上

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

インターネットによる議決権行使について

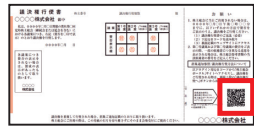
インターネットにより議決権を御行使される場合には、次に記載する内容を御一読いただき、御確認のうえ、御利用いただきますようお願い申し上げます。

インターネットによる議決権行使期限

2025年6月23日(月曜日) 午後5時まで

スマートフォン等による議決権行使方法

- 1 議決権行使書用紙に記載のQRコードを読み取ります。



※QRコードは株デンソーウェブの登録商標です。

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



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



PC等による議決権行使方法

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

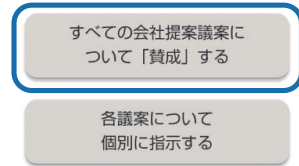
株主総会ポータル® URL

▶ <https://www.soukai-portal.net>

議決権行使ウェブサイト

▶ <https://www.web54.net>

当社取締役会は、株主提案(第4号議案から第6号議案まで)のいずれにも反対しております。
すべての会社提案に賛成し、すべての株主提案に反対の株主様は、
【すべての会社提案議案について「賛成」する】
ボタンをタップしてください。



※PC等による議決権行使画面でも上記と同じ表示のバナーがございます。

御注意事項

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

お問合せ

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

郵送による議決権行使について

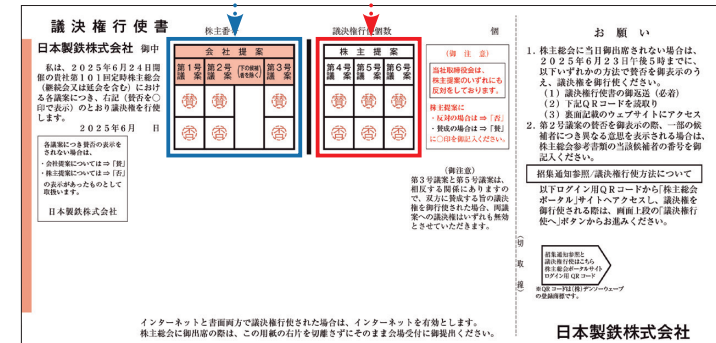
郵送により議決権を御行使される場合には、次に記載する内容を御一読いただき、御確認のうえ、同封の議決権行使書用紙を御提出いただきますようお願い申し上げます。

郵送による議決権行使期限

2025年6月23日(月曜日) 午後5時までに到着

御注意

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



※議決権行使書用紙イメージ

各議案の賛否を御表示ください。

当社取締役会は、株主提案(第4号議案から第6号議案まで)のいずれにも反対しております。
すべての会社提案に賛成し、すべての株主提案に反対の株主様は、右図のように賛否を御表示ください。

会 社 提 案			株 主 提 案		
第1号議案	第2号議案 (下の候補を必ず)	第3号議案	第4号議案	第5号議案	第6号議案
賛	賛	賛	賛	賛	賛
否	否	否	否	否	否

会場御案内

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

当日御出席の株主様へのお土産の御用意はございません。

アクセスはこちらのQRコードを御利用ください。

※QRコードは株デンソーウェブの登録商標です。



株主総会参考書類

＜会社提案（第1号議案から第3号議案まで）＞

第1号議案 第100期（2024年4月1日から2025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、53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。存じます。

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 80円 総額 83,703,584,800円
3	剰余金の配当が効力を生ずる日
	2025年6月25日(水曜日)

（御参考）
第100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48頁を御参照ください。

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名選任の件

現在の取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名全員は、第101回定時株主総会の終結の時をもって任期満了となりますので、取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名の選任を願うものであり、候補者は次のとおりです。富田哲郎氏及び浦野邦子氏は社外取締役候補者です。



候補者
番 号 1 はしもと えいじ
橋本 英二
生年月日 1955年12月7日

略歴及び地位			
1979年4月	新日本製鐵(株)入社	2016年4月	当社副社長執行役員グローバル事業推進本部長
2009年4月	同社執行役員厚板事業部長、 建材事業部長	2016年6月	当社代表取締役副社長グローバル事業推進本部長
2011年4月	同社執行役員	2019年4月	当社代表取締役社長
2012年10月	当社執行役員	2024年4月	当社代表取締役会長 兼 CEO
2013年4月	当社常務執行役員		現在に至る
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		



所有する当社株式の数
22,191株

候補者
番号
2
い ま い
今井 正
生年月日 1963年5月22日

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

(重要な兼職の状況)
一般社団法人日本鉄鋼連盟 会長



所有する当社株式の数
20,952株

候補者
番号
3
も り
森 高弘
生年月日 1957年10月3日

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

(担当)
大規模海外プロジェクトに関する特命事項につき、会長を補佐し、社長に協力
グローバル事業推進本部長、グローバル事業推進本部インドプロジェクトリーダー、USS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)担当
コーポレートコミュニケーションにおける財務IRに関する事項につき、船越副社長に協力



所有する当社株式の数
13,262株

候補者
番号

4 佐藤 直樹

生年月日 1961年3月23日

略歴及び地位			
1983年4月	新日本製鐵(株)入社	2023年4月	当社代表取締役副社長次世代熱延プロジェクトリーダー、製鉄安定化プロジェクトリーダー、グローバル事業推進本部インドプロジェクトサブリーダー
2020年4月	当社副社長執行役員東日本製鐵所長		
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	2024年4月	当社代表取締役副社長グローバル事業推進本部インドプロジェクトサブリーダー、グローバル事業推進本部タイー貫製鉄プロジェクトサブリーダー、USSプロジェクトサブリーダー
2021年6月	当社代表取締役副社長次世代熱延プロジェクトリーダー、グローバル事業推進本部インドー貫製鉄プロジェクトサブリーダー		現在に至る
2022年4月	当社代表取締役副社長次世代熱延プロジェクトリーダー、製鉄安定化プロジェクトリーダー、グローバル事業推進本部インドー貫製鉄プロジェクトサブリーダー		

(担当)
デジタル改革推進、情報システム、設備・保全技術、設備設計・建設技術担当
グローバル事業推進本部インドプロジェクトサブリーダー、グローバル事業推進本部タイー貫製鉄プロジェクトサブリーダー、USSプロジェクトサブリーダー
グローバル事業推進における技術・設備に関する事項につき、森副社長に協力



所有する当社株式の数
1,396株

候補者
番号

5 廣瀬 孝

生年月日 1962年4月19日

略歴及び地位			
1986年4月	新日本製鐵(株)入社	2022年6月	当社代表取締役副社長薄板事業部長、次世代熱延プロジェクトサブリーダー
2020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	2023年4月	当社代表取締役副社長次世代熱延プロジェクトサブリーダー
2021年4月	当社常務執行役員薄板事業部長、グローバル事業推進本部上海宝山冷延・CGLプロジェクトリーダー、次世代熱延プロジェクトサブリーダー	2024年1月	当社代表取締役副社長鋼管事業部長、次世代熱延プロジェクトサブリーダー
2022年4月	当社副社長執行役員薄板事業部長、次世代熱延プロジェクトサブリーダー	2024年4月	当社代表取締役副社長次世代熱延プロジェクトサブリーダー

(担当)
営業総括、物流、プロジェクト開発、原料、原料事業企画、冷鉄源総合企画、機材調達、各品種事業、支社・各支店担当
次世代熱延プロジェクトサブリーダー
各海外事務所(現地法人を含む)に関する事項につき、森副社長に協力
(重要な兼職の状況)
一般社団法人日本鉄源協会 会長



所有する当社株式の数
3,964株

候補者
番号

6 船越 弘文

生年月日 1963年6月17日

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

(担当)
経営企画、関係会社、総務、コーポレートコミュニケーション、法務、内部統制・監査、人事労政、環境政策企画、グリーン・トランスフォーメーション推進に関する事項のうち政策課題に関する事項、業務刷新・効率化推進プロジェクト担当
(重要な兼職の状況)
公益財団法人日本製鉄文化財団 代表理事



所有する当社株式の数
6,920株

候補者
番号
7
みなと ひろゆき
湊 博之
生年月日 1965年2月23日

略歴及び地位			
1989年4月	新日本製鐵(株)入社	2024年4月	当社副社長執行役員次世代熱延プロジェクトリーダー、電炉プロセス推進プロジェクトリーダー
2020年4月	当社執行役員室蘭製鉄所長		
2021年4月	当社常務執行役員室蘭製鉄所長		
2022年4月	当社常務執行役員	2024年6月	当社代表取締役副社長次世代熱延プロジェクトリーダー、電炉プロセス推進プロジェクトリーダー
2023年4月	当社常務執行役員グローバル事業推進本部タイー貫製鉄プロジェクトサブリーダー		現在に至る

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



所有する当社株式の数
2,238株

候補者
番号
8
ふじた のぶひろ
藤田 展弘
生年月日 1964年9月20日

略歴及び地位			
1989年4月	新日本製鐵(株)入社	2024年4月	当社上席常務執行役員技術開発本部鉄鋼研究所長
2018年4月	当社執行役員技術開発本部鉄鋼研究所長	2025年4月	当社副社長執行役員技術開発本部長
2021年4月	当社常務執行役員技術開発本部鉄鋼研究所長		現在に至る

(担当)
技術開発本部長
グリーン・トランスフォーメーション推進に関する事項につき、湊副社長に協力

(重要な兼職の状況)
一般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
4,827株

取締役会への出席状況
(2024年度)
89%(16回/18回)

候補者
番号
9
とみた てつろう
富田 哲郎
生年月日 1951年10月10日

略歴及び地位			
1974年4月	日本国有鉄道入社	2009年6月	同社代表取締役副社長総合企画本部長
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	2012年4月	同社代表取締役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6月	同社代表取締役社長
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	2018年4月	同社取締役会長
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)
2008年6月	同社代表取締役副社長事業創造本部長		現在に至る
		2024年4月	東日本旅客鉄道(株)相談役
			現在に至る

(重要な兼職の状況)
ENEOSホールディングス(株) 社外取締役
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5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したが、現在は同社の業務執行者ではありません。なお、当社の連結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
(2024年度)
100%(18回/18回)

候補者
番号

10

浦野 邦子

生年月日 1956年10月19日

社外
役員

独立
役員

略歴及び地位			
1979年4月	㈱小松製作所入社	2018年6月	同社取締役 兼 常務執行役員
2011年4月	同社執行役員コーポレートコミュニケーション部長	2021年4月	同社取締役
2014年4月	同社執行役員人事部長	2021年6月	同社顧問(2024年6月退任)
2016年4月	同社常務執行役員人事部長	2022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）

横河電機㈱ 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2022年6月23日開催の第98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、当社と鋼材取引等の関係がある㈱小松製作所の業務執行者を務めておりましたが、現在は同社の業務執行者ではありません。なお、当社の連結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。

（責任限定契約について）

当社は、冨田哲郎氏及び浦野邦子氏の各氏との間で、会社法第423条第1項の責任について、各氏が職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、2,000万円と同法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額を限度とする旨の契約を締結しております。なお、第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。

（補償契約について）

当社は、橋本英二氏、今井正氏、森高弘氏、佐藤直樹氏、廣瀬孝氏、船越弘文氏、湊博之氏、冨田哲郎氏及び浦野邦子氏の各氏との間で、会社法第430条の2第1項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において補償する旨の契約を締結しております。なお、第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、藤田展弘氏との間で、上記契約と同旨の契約を締結する予定です。

（役員等賠償責任保険契約について）

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

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

【監査等委員会の意見】

監査等委員会は、本議案について、役員人事・報酬会議での議論の概要等を踏まえ、監査等委員会監査等基準に基づき検討を行いました。

その結果、本議案について特段指摘すべき事項はありませんでした。

(御参考) 取締役会の構成及び取締役のスキル・マトリックス

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

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

氏 名					地位（予定）	スキル・経験							
						経営企画・事業戦略	財務・会計、金融・経済	人事・労務・人材開発	ガバナンス・リスク管理、法務・コンプライアンス	技術・研究開発	営業・購買・マーケティング	グローバル	環境・サステナビリティ
取締役（監査等委員である取締役を除く。）	橋 本	英 二			代表取締役会長 兼 CEO	○			○		○		○
	今 井	正			代表取締役社長 兼 COO	○			○				○
	森	高 弘			代表取締役副会長 兼 副社長	○				○			
	佐 藤	直 樹			代表取締役副社長				○				○
	廣 瀬	孝			代表取締役副社長	○				○			
	船 越	弘 文			代表取締役副社長	○		○					○
	湊	博 之			代表取締役副社長				○				○
	藤 田	展 弘	新任		代表取締役副社長				○				○
	富 田	哲 郎	社外	独立	取 締 役	○		○			○		
浦 野	邦 子	社外	独立	取 締 役			○					○	
監査等委員である取締役	新 海	一 正			常任監査等委員（常勤）			○		○			○
	十 河	英 史			常任監査等委員（常勤）	○		○		○			
	平 松	賢 司	社外	独立	監 査 等 委 員				○		○		○
	関 根	愛 子	社外	独立	監 査 等 委 員				○				
	竹 内	純 子	社外	独立	監 査 等 委 員				○				○

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

第3号議案 取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対する業績連動型株式報酬等の額及び内容決定の件

1. 提案の理由

(1) 業績連動型株式報酬制度の導入

本議案は、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の報酬の一部を当社の株式価値と連動させ、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主の皆様と共有したうえで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を一層高めることを目的に、新たに業績連動型株式報酬制度を導入することにつきまして、御承認を願うものです。

(2) 新たな報酬制度

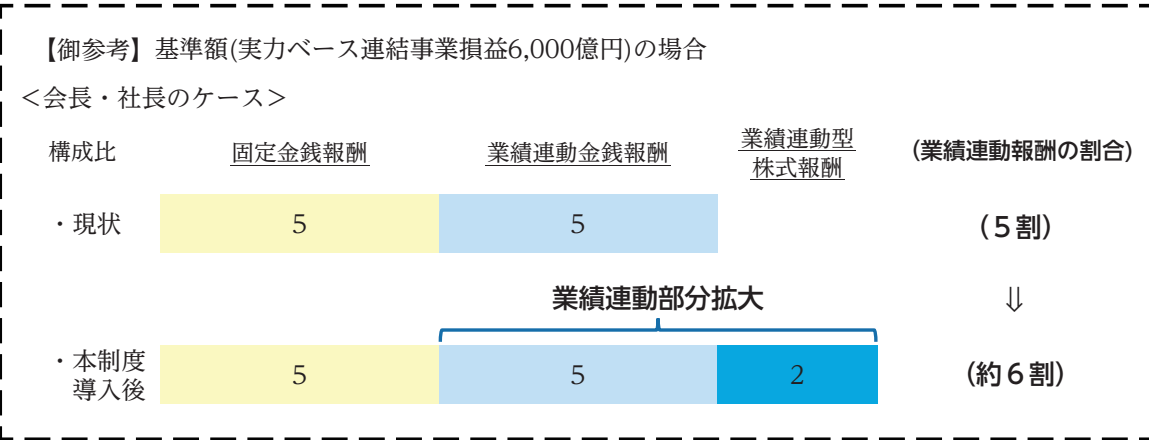
現在、当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、金銭報酬である固定報酬と業績連動報酬で構成されています。本議案は、これらの報酬を継続することを前提に、それに加えて、当社の取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）を対象に、新たに下記2. の内容の信託を用いた業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」という。）を導入するものです。なお、その詳細につきましては、下記2. の範囲内で取締役会に御一任いただきたく存じます。

(3) 導入の背景

当社は、極めて厳しい事業環境が継続するなかにおいても持続的に成長し中長期的に企業価値を向上させるために、国内製鉄事業の競争力強化、成長する海外市場におけるグローバル事業の拡大、鉄鋼生産プロセスにおけるカーボンニュートラル実現といった、かつてない多様で困難な経営課題に挑戦しています。こうした経営課題に対応していくためには、中長期的な企業価値向上を実現し得る優秀な人材を継続的に確保するとともに、積極的かつ果断な意思決定による適切なリスクテイクを行い、研究開発・設備投資・M&A・賃上げ等の成長に向けた施策を強力に推し進めていく必要があります。

本議案は、このような状況を踏まえ、取締役に対し役位と業績に応じた適切なインセンティブを付与するために、他社の役員報酬水準及び制度の動向や経済情勢の変化等を考慮のうえ、2024年6月21日開催の第100回定時株主総会において御承認いただきました取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額（月額2億9,000万円以内（内、社外取締役分月額1,400万円以内））については金銭報酬である固定報酬及び業績連動報酬に係る限度額として継続することを前提に、それとは別枠で、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。以下、別段の記載がある場合を除き、本議案において同じ。）を対象に本制度による新たな業績連動型株式報酬を支給すべく、その額及び内容を決定するものです。

本制度の導入により、取締役の報酬は、①固定金銭報酬、②業績連動金銭報酬及び③業績連動型株式報酬から構成されることとなり、業績との連動性がより一層高まるとともに、株式価値とも連動することとなります。



なお、第2号議案が原案どおり可決された場合、本制度の対象となる取締役は8名となります。

(注) 本議案が原案どおり可決された場合、当社の執行役員に対しても同様の業績連動型株式報酬制度を導入する予定です。

2. 本制度における報酬等の額・内容等

(1) 本制度の概要

本制度は、当社が設定する信託（以下「本信託」という。）を用いた業績連動型株式報酬制度です。当社は、取締役会で定める株式交付規程に基づき、各取締役に対し、求められる能力及び責任に見合った水準を勘案して役位及び当社の業績等に応じたポイントを付与し、付与されたポイントの数に相当する数の当社株式（本信託が取得したもの）を、本信託を通じて、原則としてその退任時に交付します。

なお、取締役に付与される1事業年度あたりのポイント総数の上限に相当する株式に係る議決権数は2,950個であり、当社の発行済株式総数に係る議決権数10,379,742個（2025年3月31日現在）に対する割合は0.03%未満です。

① 本制度の対象者	当社取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）
② 対象期間	2025年7月から2028年6月まで（3年間） ただし、下記（2）のとおり、対象期間を延長することがある。
③ ②の対象期間において、①の対象者に交付するために必要な当社株式の取得資金として当社が拠出する金銭の上限	当初の対象期間（3年間）について、合計金1,650百万円 対象期間を延長した場合、当該延長分の対象期間について、当該延長年数に金550百万円を乗じた金額
④ 当社株式の取得方法	金融商品取引所市場（立会外取引を含む。）又は当社から取得する方法（なお、当社から取得する場合は、当社の自己株式を処分する方法による。）
⑤ ①の対象者に付与されるポイント総数の上限	1事業年度あたり295,000ポイント
⑥ ポイント付与基準	役位及び当社の業績等に応じたポイントを付与
⑦ ①の対象者に対する当社株式の交付時期	原則として退任時

（2）当社が拠出する金銭の上限

本信託の当初の信託期間は約3年間とし、当社は、本制度に基づき取締役に交付するために必要な当社株式の取得資金として、合計金1,650百万円を上限とする金銭を対象期間中に在任する取締役に對する報酬として拠出し、一定の要件を満たす取締役を受益者として本信託を設定します。本信託は、当社が信託した金銭を原資として、金融商品取引所市場（立会外取引を含む。）又は当社から当社株式を取得します（なお、当社から取得する場合は、当社の自己株式を処分する方法によります。）。

（注）上記の当社株式の取得資金のほか、信託報酬、信託管理人報酬等の必要費用についても、併せて信託します。また、上記のとおり執行役員に対しても同様の業績連動型株式報酬制度を導入した場合には、当該制度に基づき執行役員に交付するために必要な当社株式の取得資金も併せて信託します。

なお、当社取締役会の決定により、本制度の対象期間を10年以内の期間を都度定めて延長するとともに、これに伴い本信託の信託期間を延長し（当社が設定する本信託と同一の目的の信託に本信託の信託財産を移転することにより、実質的に信託期間を延長することを含む。以下同じ。）、本制度を継続することがあります。この場合、当社は、本制度により取締役に交付するために必要な当社株式の追加取得資金として、当該延長分の対象期間の年数に金550百万円を乗じた金額を上限とする金銭を本信託に追加拠出し、下記（3）のポイント付与及び当社株式の交付を継続します（以降の延長についても同様とします。）。

また、上記のように対象期間を延長せず本制度を継続しない場合であっても、信託期間の満了時において、既にポイントを付与されているものの未だ退任していない取締役があ

る場合には、当該取締役が退任し当社株式の交付が完了するまで、本信託の信託期間を延長することがあります。

（3）取締役に交付される当社株式の算定方法及び上限

① 取締役に對するポイントの付与方法等

当社は、当社取締役会で定める株式交付規程に基づき、各取締役に對し、株式交付規程に定めるポイント付与日において、役位及び当社の業績等に応じたポイントを付与します。

ただし、当社が取締役に對して付与するポイントの総数は、1事業年度あたり295,000ポイントを上限とします。

② 付与されたポイントの数に応じた当社株式の交付

取締役は、上記①で付与されたポイントの数に応じて、下記③の手續に従い、当社株式の交付を受けます。ただし、取締役が、自己若しくは第三者の不正の利益を図り、又は当社に損害を与える目的で職務を執行したことを理由に、解任され又は辞任した場合等には、取締役会の決議により、それまでに付与されたポイントの全部又は一部が失効し、当該取締役は、失効したポイントに係る当社株式の交付を受けないものとします。

なお、1ポイントは当社株式1株とします。ただし、当社株式について、株式分割・株式併合等、交付すべき当社株式数の調整を行うことが合理的であると認められる事象が生じた場合には、1ポイントあたりの当社株式数は当該株式分割・株式併合等に係る分割比率・併合比率等に応じて調整されるものとします。

③ 取締役に對する当社株式の交付

各取締役は、原則としてその退任時に所定の手續を行って本信託の受益権を取得し、本信託の受益者として、本信託から上記②の当社株式の交付を受けます。

ただし、このうち一定の割合の当社株式については、源泉所得税等の納税資金を当社が源泉徴収する目的で本信託において換価したうえで、当社株式に代わり金銭で支給することがあります。また、本信託内の当社株式について公開買付けに応募して決済された場合等、本信託内の当社株式が換価された場合には、当社株式に代わり金銭で支給することがあります。

（４）議決権行使

信託期間中、本信託内の当社株式に係る議決権は、当社及び当社役員から独立した信託管理人の指図に基づき、行使しないことと致します。これにより、本信託内の当社株式に係る議決権の行使について、当社経営への中立性を確保することを企図しております。

（５）配当の取扱い

本信託内の当社株式に係る配当は、本信託が受領し、当社株式の取得資金や本信託に係る受託者の信託報酬等に充てられます。

３．本制度を相当とする理由

当社は、本議案を御承認いただくことを条件として、当社における「取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額の決定に関する方針」を以下の＜御参考＞に記載のとおり改定することを、2025年５月16日開催の取締役会において決議しております。

本議案は、当該改定後の方針に沿って取締役の報酬等の内容を定めるために必要かつ合理的なものであると考えております。また、本議案については、社外取締役を過半数とする「役員人事・報酬会議」における検討を経ております。以上から、本議案の内容は相当であると考えております。

＜御参考＞

当社の「取締役の報酬等の額の決定に関する方針」は、59頁から61頁までに記載のとおりですが、社外取締役を過半数とする「役員人事・報酬会議」における検討を経たうえで、2025年５月16日開催の取締役会において、本議案を御承認いただくことを条件として、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額の決定に関する方針」の改定を決議しております。改定後の当該方針は以下のとおりです。

「取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額の決定に関する方針」

（１）基本方針及び報酬の構成

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

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

業績連動型株式報酬は、信託型株式報酬制度に基づくものとし、取締役会で定める株式交付規程に基づき、

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

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

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

（２）業績連動報酬に関する方針

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

（３）種類別の報酬の比率に関する方針

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

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

（４）個人別の報酬等の決定方法

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

【監査等委員会の意見】

監査等委員会は、本議案について、役員人事・報酬会議での議論の概要等を踏まえ、監査等委員会監査等基準に基づき検討を行いました。

その結果、本議案について特段指摘すべき事項はありませんでした。

＜株主提案（第４号議案から第６号議案まで）＞

株主提案について

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

第４号議案から第６号議案は、２名の株主様（議決権比率は合計0.01％未満）からの御提案によるものであります。

当社取締役会としては、株主提案による議案のいずれにも反対しております。

以下の第４号議案から第６号議案に共通する提案の内容、各議案の件名、提案の内容及び提案の理由は、当該株主様から提出された書面の該当箇所を原文のまま記載しております。

＜第４号議案から第６号議案に共通する提案の内容＞

以下の１の議案（以下「定款変更議案」という。）については、本定時株主総会における他の議案（会社提案にかかる議案を含む。）の可決又は否決により、定款変更議案として記載した当社定款の各章又は各条文に形式的な調整（条文番号のずれの修正を含むが、これらに限られない。）が必要となる場合は、定款変更議案に係る条文を、必要な調整を行った後の条文に読み替えるものとする。下記の各株主提案の詳細な説明は、<https://stracap.jp/5401-NIPPON-STEEL/>又は株式会社ストラテジックキャピタルのホームページ右上の特設サイトリンク<https://stracap.jp/>を参照されたい。なお、各株主提案において記載する会社数値は（単体）と記載がない限りは全て連結計算書類に基づいている。

（当社注）上記「以下の１の議案」とは、第４号議案を指しております。

株 主 提 案

第４号議案 子会社管理に係る定款変更の件

＜提案の内容＞

現行の定款に以下の章及び条文を新設する。

第７章 子会社の管理

第36条

- １． 本会社が親会社となっている上場子会社について、本会社及び上場子会社の株主価値最大化及び上場子会社の少数株主保護の観点も踏まえ、次に掲げる点を取締役会で１年に１回以上審議し、本会社が金融商品取引所に提出するコーポレート・ガバナンスに関する報告書にお

いて、当該報告書の対象となる事業年度内に行われたその審議の内容を開示する。

- （ア） 上場子会社として維持することが本会社及び上場子会社の株主価値向上にどのように資するか(完全子会社化等による非公開化を行わず、敢えて上場子会社として維持する理由など)
- （イ） 親会社として上場子会社の経営に規律を持たせ、かつ、上場子会社の少数株主の利益を保護できるガバナンス体制となっているか

- ２． 上場子会社の前事業年度中の最終取引日時点のPBR（普通株式の株価を１株当たり連結純資産（発行済株式数から自己株式数を控除するほか、企業会計基準適用指針第４号「１株当たり当期純利益に関する会計基準の適用指針」に従い算定した数値をいう。）で除して算定した数値をいう。）が１倍未満である場合、又は前事業年度末の自己資本利益率が８％未満である場合、当上場子会社の経営計画の妥当性を取締役会で１年に１回以上審議し、当上場子会社へ改善計画の策定を要請するとともに、本会社が金融商品取引所に提出するコーポレート・ガバナンスに関する報告書において、当該報告書の対象となる事業年度内に行われたその審議及び当上場子会社への要請の内容を開示する。

- ３． 上場子会社の発行する株式が上場する各証券取引所の定める上場維持基準に抵触している場合（上場維持基準に抵触するに至る可能性が高いと客観的に考えられる場合を含む。）、当上場子会社の少数株主利益を確保する観点から適切な対応方針（本会社による完全子会社化や吸収合併による非公開化を含む。）を取締役会で１年に１回以上審議するとともに、本会社が金融商品取引所に提出するコーポレート・ガバナンスに関する報告書において、当該報告書の対象となる事業年度内に行われたその審議の内容を開示する。

＜提案の理由＞

当社は2025年３月末現在、上場子会社を５社（うち１社は非公開化予定）有しているが、そのうち４社のPBRは１倍未満であり、子会社の怠慢な経営を放置している。

加えて、親子上場においては子会社の少数株主との利益相反リスクがある。例えば、当社上場子会社は長年にわたり、当社に対し多額の資金を低い金利で供与してきたが、それは当該子会社の株主資本コストに全く満たず、資本効率の低下と少数株主の利益棄損を招いた。

当社が従来通り支配株主として便益を享受することを望むのであれば、これら子会社を完全子会社化・非公開化すべきである。親子上場を維持する場合は、双方の株主の共通の利益拡大と子会社の少数株主の利益保護を図ったうえで、敢えて親子上場を継続する理由等をコーポレート・ガバナンス報告書に明記すべきである。

また、上場維持基準に抵触し、またはその可能性が高い上場子会社については、より一層の少数株主保護が求められる。

【第4号議案に対する取締役会の意見】

当社取締役会は、本議案に反対します。

(反対の理由)

当社は、上場子会社管理について適切に取り組んでおり、その内容を開示していることに加え、上場子会社管理に関する審議・開示といった個別具体的な事項を定款で一律かつ固定的に定めることは不適切であることから、本議案は適切でないと考えます。

当社の取組み内容**子会社管理**

当社は、取締役会においても必要に応じて適切に審議のうえ、以下の内容を含む上場子会社管理を行っております。

① グループ会社管理

当社は、「日本製鉄グループ企業理念」に基づき、当社グループの健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図りつつ、社会から信頼される企業の実現を目指しています。このような基本方針のもと、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、当社グループの事業に適した内部統制システムを構築・整備するとともに、連結経営計画の策定や連結決算等のPDCA管理を含めてその適切な運用を図っております。その一例として、上場子会社を含むグループ会社全社を対象に、財務データに基づき年に1回以上の頻度で経営健全度評価を実施し、その結果を経営会議及び取締役会に報告しています。

個々のグループ会社の資本政策については、事業戦略上の位置づけや資本効率等の総合的な観点から継続して検討しています。このうち、当社と上場子会社との関係性に関しては、コーポレート・ガバナンスに関する報告書において各上場子会社を保有する意義等について個別に記載しているとおり、「当社として各社がグループ内にいることの意義」、「各社にとって当社グループにいることの意義」、「各社が上場会社であることの必要性」の3つの視点から、現在の出資比率を含む当社との関係性が適切であると考えております。また、経営環境やグループ戦略の変化に応じて、少数株主に不利

益を与えない観点も踏まえつつ必要に応じた見直しも行っており、その結果として、例えば、2019年には当時上場子会社であった日新製鋼(株)を完全子会社化し、2023年には当時持分法適用上場会社であった日鉄物産(株)を連結子会社化しつつ非公開化したほか、本年4月25日には上場子会社であった山陽特殊製鋼(株)を完全子会社化致しました。

② 上場子会社の独立性、少数株主保護

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

親子会社間の取引条件について、他の顧客との一般的な契約条件や市場価格等に基づき合理的に決定するなど、少数株主に不利益を与えることがないように適切に対応しており、また、東京証券取引所プライム市場に上場している子会社については、親子間で重要な取引・行為が発生する場合、特別委員会を設置する体制を整備しております。

上場子会社等に関する開示

当社は、上場子会社を含むグループ経営に関する考え方及び方針、並びに上場子会社管理に関する具体的な取組みの内容等について、各種開示書類において適切に開示を行っております。こうした開示を適切に行うことは、上場会社として当然に遵守すべき責務であると考えており、今後も株主・投資家の皆様との企業価値向上に向けた建設的な対話の促進に向け、開示の充実に努めてまいります。

このように、当社は、上場子会社管理について適切に取り組んでおり、その内容を開示しております。

なお、当社の上場子会社各社は、現時点で上場維持基準に抵触するおそれがある状況にはないと認識しております。

定款変更の是非

本議案は、上場子会社管理に関する審議・開示といった個別具体的な事項を、会社の組織等の基本的な事項を定める定款に一律かつ固定的に定めることとするものであり、経営環境の変

化に応じた機動的な方針の策定・変更や業務執行の妨げともなるため、不適切であると考えております。

従いまして、当社取締役会は、本議案に反対致します。

株主提案

第5号議案 代表取締役に対し、譲渡制限付株式報酬を付与すること及び固定報酬、業績連動報酬、株式報酬の構成比を変更するための報酬決定の件

<提案の内容>

本議案は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対して支給する報酬の上限を現在の年額34億8000万円以内（うち、社外取締役分は年額1億6800万円以内）から変更することなく、代表取締役に対する報酬に譲渡制限付株式報酬（以下「株式報酬」という。）を導入するとともに、代表取締役に対する報酬における固定報酬、業績連動報酬及び株式報酬の構成比を変更することを求めるものである。

現行の代表取締役に対する報酬制度及び変更後の代表取締役に対する報酬制度は以下のとおりとする。

当社の取締役に対する報酬に関する事項であって、以下に定めのない事項は、現行の報酬制度及び本定時株主総会で決議された他の議案の規定に従う。

（現行の代表取締役に対する報酬制度）

1. 代表取締役の報酬は固定報酬と業績連動報酬により構成される。
2. 業績連動報酬に係る指標は、実力ベース連結事業損益（連結事業損益から在庫評価差等を控除したもの）を用い、業績連動報酬の基準額は6000億円の達成時とする。
3. 上記2の基準額達成時の固定報酬と業績連動報酬の比率は50：50とする。

（変更後の代表取締役に対する報酬制度）

（下線は変更箇所を示す。）

1. 代表取締役の報酬は固定報酬、業績連動報酬及び譲渡制限付株式報酬（以下「株式報酬」という。）で構成される。

2. 業績連動報酬に係る指標は、実力ベース連結事業損益（連結事業損益から在庫評価差等を控除したもの）を用い、業績連動報酬の基準額は6000億円の達成時とする。
3. 上記2の基準額達成時の固定報酬、業績連動報酬及び株式報酬の比率は30：30：40とし、固定報酬及び業績連動報酬の金額は、いずれも株式報酬の金額を上回ってはならない。
4. 株式報酬は「譲渡制限付株式」を付与する。本議案に基づき、株式報酬の支給対象となる代表取締役（以下「対象取締役」という。）に対して「譲渡制限付株式」の付与のために支給する報酬等は金銭報酬債権とし、その総額は年額13億2480万円以内とする。各対象取締役への具体的な支給時期及び配分については、「役員人事・報酬会議」の諮問を経て取締役会において決定する。また、対象取締役は、当社の取締役会決議に基づき、本議案により支給される金銭報酬債権の全部を現物出資財産として給付し、当社の普通株式について発行又は処分を受けるものとし、これにより発行又は処分される当社の普通株式の総数は、400000株以内（ただし、本株主提案がなされた日以降、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含む。）又は株式併合が行われた場合その他本制度に基づき発行又は処分される当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を、合理的な範囲で調整する。）とする。なお、その1株当たりの払込金額は取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として当該普通株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額とならない範囲において、当社の取締役会において決定する。また、これによる当社の普通株式の発行又は処分並びにその現物出資財産としての金銭債権の支給に当たっては、当社と対象取締役との間で、以下の内容を含む譲渡制限付株式割当契約（以下、「本割当契約」という。）を締結することを条件とする。

本割当契約の内容の概要

（1）譲渡制限期間

対象取締役は、本割当契約により割当を受けた当社の普通株式（以下「本割当株式」という。）の払込期日から当社又は当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位を退任する時点の直後の時点までの期間（以下「譲渡制限期間」という。）、本割当株式について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない（以下「譲渡制限」という。）。

（2）譲渡制限の解除

当社は、対象取締役が、当社の取締役会が予め定める期間（以下「役務提供期間」という。）中、継続して、上記（1）に定める地位にあったことを条件として、本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。た

だし、当該対象取締役が、任期満了、死亡その他の正当な理由により、役務提供期間が満了する前に上記（１）に定める地位を退任した場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数及び譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。また、当社は、上記の定めに従い譲渡制限が解除された直後の時点において、なお譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

（３）正当な理由以外の理由による退任時の取扱い

上記（２）の定めにかかわらず、対象取締役が譲渡制限期間中に、正当な理由以外の理由により上記（１）に定める地位を退任した場合には、当社は、本割当株式を当然に無償で取得する。

（４）組織再編等における取扱い

上記（１）の定めにかかわらず、当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転契約その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。また、当社は、上記に定める場合、譲渡制限が解除された直後の時点において、譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

（５）その他の事項

本割当契約に関するその他の事項は、当社の取締役会において定めるものとする。

＜提案の理由＞

本議案は、代表取締役の報酬に株式報酬を導入するとともに、固定報酬、業績連動報酬及び株式報酬の構成比を変更することを企図している。

現在、当社の代表取締役の報酬は固定報酬と業績連動報酬が50：50の割合で構成されており、株式報酬は設けられていない。

当社は最重要指標としてグローバル粗鋼生産能力1億トン、連結事業利益1兆円を掲げているが、適切な価格で投資・買収等が行われない限り、株主価値が向上するとは限らない。

当社グループは、上場子会社及び親会社である当社いずれの株価も低迷している。現会長兼CEOの橋本英二氏がはじめて代表取締役に就任した2016年以降、当社のPBRは一度も1倍を上回ったことがない。

そのため、代表取締役に対する株式報酬を導入し、株主価値向上のインセンティブを強化すべきである。

なお、今後、USスチールをはじめとした大型買収等が実現した場合は、業績連動報酬の基準額も見直すべきである。

【第5号議案に対する取締役会の意見】

当社取締役会は、本議案に**反対**します。

（反対の理由）

当社は、取締役の報酬等について、第3号議案「取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対する業績連動型株式報酬等の額及び内容決定の件」において当社が提案する業績連動型株式報酬を含む新たな報酬制度が適切であると考えます。第3号議案は、多様で困難な経営課題に対応するために、当社グループの中長期的な企業価値の向上を実現し得る優秀な人材を継続的に確保するとともに、積極的かつ果断な意思決定による適切なリスクテイクを行う必要がある状況を踏まえ、取締役に對し役位と業績に応じた適切なインセンティブを付与するために提案するものです。それと相反する本議案は適切でないと考えます。

現在、当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、金銭報酬である固定報酬と業績連動報酬で構成されていますが、当社は、第3号議案において、これらの報酬を継続することを前提に、それに加えて、取締役の報酬の一部を当社の株式価値と連動させ、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主の皆様と共有したうえで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を一層高めることを目的に、当社の取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）を対象に、新たに信託を用いた業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」という。）を導入することについて御承認をお願いしております。

当社は、極めて厳しい事業環境が継続するなかにおいても持続的に成長し中長期的に企業価値を向上させるために、国内製鉄事業の競争力強化、成長する海外市場におけるグローバル事業の拡大、鉄鋼生産プロセスにおけるカーボンニュートラル実現といった、かつてない多様で困難な経営課題に挑戦しています。こうした経営課題に対応していくためには、中長期的な企業価値向上を実現し得る優秀な人材を継続的に確保するとともに、積極的かつ果断な意思決定による適切なリスクテイクを行い、研究開発・設備投資・M&A・賃上げ等の成長に向けた施策を強力に推し進めていく必要があります。

本制度は、このような状況を踏まえ、取締役に對し役位と業績に応じた適切なインセンティ

ブを付与するために、他社の役員報酬水準及び制度の動向や経済情勢の変化等を考慮のうえ、既存の固定報酬及び業績連動報酬に係る限度額とは別枠で、新たな業績連動型株式報酬を支給するものです。

第3号議案が原案どおり可決されますと、当社の取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)の報酬は、①固定金銭報酬、②業績連動金銭報酬及び③業績連動型株式報酬から構成されることとなり、業績との連動性がより一層高まるとともに、株式価値とも連動することとなります。

第3号議案については、社外取締役を過半数とする「役員人事・報酬会議」における検討を経たうえで、取締役会において本定時株主総会に付議することを決議しております。

また、当社は、本制度の導入に伴い、「役員人事・報酬会議」における検討を経たうえで、2025年5月16日開催の取締役会において、第3号議案を御承認いただくことを条件として、当社における「取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等の額の決定に関する方針」を改定することを決議しております。改定後の当該方針においては、

- 固定金銭報酬、業績連動金銭報酬及び業績連動型株式報酬の比率について、上位の役位ほど業績連動報酬(業績連動金銭報酬及び業績連動型株式報酬)の比率を高くすることで、役位と業績に応じた適切なインセンティブを付与すること
- 代表取締役会長及び代表取締役社長については、基準額(実力ベース連結事業損益6,000億円達成時)における「固定報酬(固定金銭報酬)：業績連動報酬(業績連動金銭報酬＋業績連動型株式報酬)」の比率を概ね5：7とし、業績により、3：7から10：0の範囲で変動させること
- 代表取締役会長及び代表取締役社長について、業績連動型株式報酬は業績連動金銭報酬の概ね4割とすること

等を定めることとしています。

このように、当社は、多様で困難な経営課題に対応するために、当社グループの中長期的な企業価値の向上を実現し得る優秀な人材を継続的に確保するとともに、積極的かつ果断な意思決定による適切なリスクテイクを行う必要がある状況を踏まえ、取締役に対し役位と業績に応

じた適切なインセンティブを付与する観点から、「役員人事・報酬会議」における検討を経たうえで第3号議案において当社が提案する業績連動型株式報酬を含む新たな報酬制度が適切であると考えております。本議案は、このような当社が提案する報酬制度と相反するものであり、適切ではありません。

従いまして、当社取締役会は、本議案に反対致します。

株主提案

第6号議案 代表取締役に対する業績連動報酬にクローバック条項を追加する件

<提案の内容>

本議案は、代表取締役に対する業績連動報酬の支払いを繰り延べ、本定時株主総会以降に株式を取得し、新たに当社の連結子会社又は持分法適用会社とした企業（既存企業の株式を新規に取得する場合、既に出資している既存企業の株式を追加で取得する場合及び新規に会社を設立する場合を含む。以下「子会社等」という。）に関連した損失（のれん、無形資産、有形固定資産の減損損失を含むが、これに限られない。以下同じ。）が発生した場合に、以下の内容にて当該業績連動報酬の一部を没収することを求めるものである。

対象とする業績連動報酬の繰延額、没収事由となる子会社等に関連した損失への該当性及び減算する具体的な金額は、「役員人事・報酬会議」の諮問を経て、取締役会で決議する。

- （1）支払いの繰り延べ及び没収の対象となる報酬の種類
株主総会の決議に基づいて代表取締役に支払われる業績連動報酬であって、本定時株主総会以降に決定し、支払いが行われるもののうち、「役員人事・報酬会議」が支払いの繰り延べ及び没収の対象として適法であると認めたもの、または、対象となる代表取締役が支払いの繰り延べ及び没収に同意したもの
- （2）報酬の支払いが繰り延べられる期間
5年間（以下「繰延期間」という。）
- （3）支払いを繰り延べていた報酬の取り扱い及び報酬の没収
（ア）本定時株主総会以降に株式を取得した子会社等に関連する損失が繰延期間中に発生し

なかった場合

当社は、繰延期間の満了時に、対象となる代表取締役に対し、支払いを繰り延べていた報酬の総額に法定利率相当の金利を加算して支給する。

(イ) 本定時株主総会以降に株式を取得した子会社等に関連する損失が繰延期間中に発生した場合

当社は、繰延期間の満了時に、対象となる代表取締役に対し、子会社等の株式を取得した時点から当該損失が発生した時点までの業績を基準に算定した業績連動報酬について、連結事業損益から当該損失額を期間按分により費用として控除したうえで算定し直し、減算した金額を支給する。

<提案の理由>

本議案は、代表取締役に対する業績連動報酬の支払いを繰り延べ、将来的に当社が買収等を行った企業に関連する損失が発生した場合に、その一部を没収することを求めるものである。

当社は、最重要指標として、グローバル粗鋼生産能力1億トン、連結事業利益1兆円を掲げ、現在、USスチールの買収を目指している。当該買収は大きな成長可能性を有する一方、買収による規模拡大が株主価値拡大に繋がるかといった観点では懸念が残る。

現状、当社の国内上場子会社の大半はPBR1倍割れが常態化しており、それらを見る限り、当社の買収対象となった子会社の企業価値が買収により必ず高まるといえるかは疑わしい。

そのため、当社が本定時株主総会以降に買収等を行った企業に関連し、減損等の損失が発生した場合、当該損失額を加味したうえで業績連動報酬を算定し直し、減算した金額を支給すべきである。

【第6号議案に対する取締役会の意見】

当社取締役会は、本議案に**反対**します。

(反対の理由)

当社は、取締役の報酬等について、第3号議案「取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)に対する業績連動型株式報酬等の額及び内容決定の件」において当社が提案する業績連動型株式報酬を含む新たな報酬制度が適切であると考えます。また、本議案において提案されているクローバック条項は、個別具体的な状況を踏まえず安易に経営の結果責任を問うものであり、適切なリスクテイクを阻害することになり、不適切であると考えます。

当社の役員報酬制度

当社は、「第5号議案に対する取締役会の意見」に記載のとおり、多様で困難な経営課題に対応するために、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し得る優秀な人材を継続的に確保するとともに、積極的かつ果断な意思決定による適切なリスクテイクを行う必要がある状況を踏まえ、取締役に対し役位と業績に応じた適切なインセンティブを付与する観点から、「役員人事・報酬会議」における検討を経たうえで第3号議案において当社が提案する業績連動型株式報酬を含む新たな報酬制度が適切であると考えております。なお、第3号議案で当社が提案する業績連動型株式報酬については、取締役が、自己若しくは第三者の不正の利益を図り、又は当社に損害を与える目的で職務を執行したことを理由に、解任され又は辞任した場合等には、全部又は一部の当社株式について交付を行わないことができる設計としております。

また、当社は、社外取締役を過半数とする「役員人事・報酬会議」を設置しており、各取締役の具体的な報酬等の額及び内容については、同会議での検討を経たうえで、取締役会決議により決定することとしています。取締役に対する報酬の返還や繰延べの要否等については、同会議及び取締役会における十分かつきめ細やかな議論・検討を経たうえでの適切な判断が必要になると考えております。

本議案のクローバック条項の是非

本議案においては、代表取締役の報酬のうち相当の割合を占める業績連動報酬の支払いを繰り延べたうえ、新たに当社の連結子会社又は持分法適用会社とした企業に関連した損失が発生した場合に、その個別具体的な状況を斟酌することなく、一律に業績連動報酬を没収の対象とするとされています。このような取扱いは、善管注意義務の遵守状況等を含む個別具体的な状況を踏まえず、安易に経営の結果責任を問うものであり、代表取締役による投資等の経営判断を不必要・不適切に萎縮させ、適切なリスクテイクを阻害することになり、当社の企業価値の向上や株主の皆様の利益に資さない結果となるものと考えております。

従いまして、当社取締役会は、本議案に**反対**致します。

以 上

事業報告 第100期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）

1. 当社グループの現況に関する事項

(1)事業の経過及び成果並びに対処すべき課題

【全般の概況】

当期の世界経済は、インフレ及び金融引締め等の長期化等の影響により、下押し圧力が継続しました。日本経済については、持ち直しが期待されたものの、内需は力強さを欠いたまま推移しました。

こうした経済状況の下、世界の鉄鋼需給は、未曾有の厳しい経営環境が一段と悪化する危機的な状況が継続しました。需要の低迷に加え、中国経済の減速による需給ギャップの拡大を受けた過剰生産・輸出増加は構造的であり改善の兆しがなく、不透明感が一層増しています。

当社は、こうした厳しい経営環境を早くから想定し、2021年3月に策定した「日本製鉄グループ中長期経営計画」において、4つの柱として「国内製鉄事業の再構築とグループ経営の強化」、「海外事業の深化・拡充に向けた、グローバル戦略の推進」、「カーボンニュートラルへの挑戦」及び「デジタルトランスフォーメーション戦略の推進」を掲げ、他社に先んじて収益構造改革を進め、いかなる経営環境にあっても実力ベース連結事業利益^(※) 6,000億円以上を確保し得る収益構造の構築に向け、諸施策に取り組んできました。2024年度以降、中長期経営計画策定時の想定を上回る規模とスピードで経営環境が悪化しているものの、他社に先駆けて取り組んできた各種の構造対策や収益改善施策が奏功し、世界の同業他社に対し相対的に高水準の収益力を維持しています。

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

【事業分野別の概況】

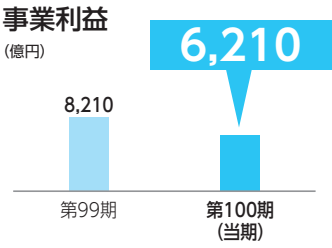
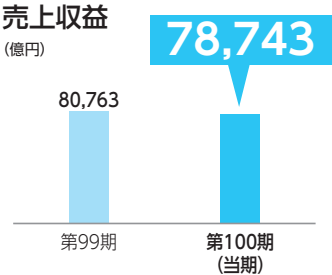
当社グループとしては、各事業分野において各社がそれぞれの環境変化に対応しながら、最大限の経営努力を重ねてきました。

製鉄事業

製鉄事業については、短期的な環境好転如何によらず、生産設備構造対策を着実に推進するとともに、原料から製造、流通に至る一貫した事業構造を構築し、サプライチェーン全体での競争力を強化するなど、よりレジリエントな事業構造（強靱な収益基盤を持った事業構造）の実現に向けて取り組んできました。その結果、通期の売上収益は7兆8,743億円、事業利益は6,210億円となりました。

当期においては、具体的に以下の取組みを進めてきました。

ベース操業実力の着実な向上を継続するなかで、生産設備構造対策のロードマップに沿って鹿島第3高炉を含む鉄源1系列等を休止するとともに、注文構成の高度化を推進し、生産能力と固定費規模の適正化を図っています。さらに、本体及びグループを含めた国内製鉄事業のさらなる競争力強化を目的として、当社グループの国内電縫鋼管事業再編、当社による日鉄ステンレス(株)の吸収合併、山陽特殊製鋼(株)の完全子会社化に向けた公開買付けを実施しました。原料事業においては、カーボンニュートラル鉄鋼生産プロセスに必要な不可欠な製鉄用原料炭や高品位鉄鉱石の確保、及び原料権益投資を通じた外部環境に左右されにくい連結収益構造の強化を目指しています。この取組みの一環として、豪州Blackwater炭鉱の権益の20%を取得するとともに、カナダKami鉄鉱石鉱山の権益の30%取得、新規鉱区の開発・操業を行う合弁会社の設立について関係者と基本合意しました。商社・流通分野では、日鉄物産(株)と当社・グループ会社の連携を強化し、シナジーの追求を図っています。具体的には、カーボンニュートラル原料調達・出資、一貫サプライチェーン強化・最適化、成長分野への拡販等の取組みを推進しています。



海外事業は、「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」において、需要地での鉄源一貫製造拠点の拡大を進めています。これにより、現地需要全体を確実に捕捉するとともに、一貫での高い付加価値の確保を図っています。なかでも、将来的な市場の拡大及び自国産化のさらなる進展が見込まれるインド市場においては、ArcelorMittal Nippon Steel India Limitedの既存拠点であるハジラ製鉄所にて、現在、能力拡張を進めています。加えて、今後の新たな一貫製鉄所の建設等、さらなる能力拡張に向けた投資も検討しており、こうした取組みを通じて市場におけるプレゼンスの向上を図っていきます。また、最大の高級鋼需要国であり、当社が長年培ってきた技術力・商品力を活かすことができる米国市場においては、当社米国子会社とUnited States Steel Corporation（以下、USスチール）の合併（以下、本合併）に取り組んでいます。2024年4月に開催されたUSスチールの臨時株主総会での承認を得ており、また、米国以外の規制当局からの承認を取得しています。しかしながら、CFIUS（対米外国投資委員会）の審査を経て、2025年1月にバイデン前大統領が本合併を阻止する禁止命令を下したため、当社とUSスチールは、CFIUSが国家安全保障上の観点から行うべき適正手続きに基づく審査を行わず、同大統領が不適切な政治的理由によりかかる禁止命令を下したとして、当該禁止命令の無効化及びCFIUSの再審査を求めて訴訟を提起しています。同年4月6日にはトランプ現大統領がCFIUSに対して再審査を行うよう大統領覚書で指示し、当社は、本合併に対する承認を取得すべく、CFIUS及び米政権と協議を続けています。本合併がクロージングに至れば、インドとホームマーケットであるASEANに米国を加えた3つの重要拠点を確保することになります。これにより、当社のグローバル粗鋼生産能力は8,600万トンに達する見通しです。当社は、グローバル粗鋼1億トン体制の実現を目指し、今後も主要な海外市場における一貫生産体制の拡大を通じた、収益力の向上に取り組んでいきます。



カーボンニュートラルへの取組みについては、「日本製鉄カーボンニュートラルビジョン2050」の実現に向けて、様々な施策を実行してきました。具体的には、東日本製鉄所君津地区における小型試験炉でのSuper COURSE50開発試験において、世界で初めてCO₂排出量43%削減を実現し、開発目標を前倒しで達成しました。また、波崎研究開発センター「Hydreams」では小型試験電炉が完成し、2024年12月より大型電炉での高級鋼製造技術開発に向けた試験を開始しました。このように、カーボンニュートラル実現に向けた「高炉水素還元」、「水素による還元鉄製造」及び「大型電炉での高級鋼製造」の

3つの革新技術の開発が着実に進展しています。また、当社はカーボンニュートラルの実現を通じて、2つの価値をお客様に提供しています。1つ目は「鉄鋼製造プロセスにおけるCO₂排出量を削減したと認定される鉄鋼製品～『NSCarbolex[®] Neutral』」、2つ目は「社会におけるCO₂排出量削減に寄与する高機能製品・ソリューション技術～『NSCarbolex[®] Solution』」です。これらの価値の提供を通じて、お客様の脱炭素ニーズに応え、国際競争を支えていきます。これらの取組みに対し、脱炭素化における鉄鋼業の役割の重要性が再認識され、グリーンイノベーション基金の鉄鋼業への配分が大幅に拡大されたことを受け、当社としても開発・実機化を加速し、前倒しを行うこととしています。なお、当社のCO₂排出量削減目標及び気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の枠組み等に基づく気候変動リスク情報については、統合報告書2024にて開示しています（https://www.nipponsteel.com/ir/library/annual_report.html）。さらに、当社のカーボンニュートラル施策の推進状況やGXスチール市場の形成についてご理解いただくこと等を目的としたGX説明会と、実際のGX研究開発設備をご覧いただく見学会を開催しました。説明会・見学会には、機関投資家、金融機関、アナリスト、環境保護団体及びメディアより多くの方々にご参加いただきました（https://www.nipponsteel.com/ir/library/pdf/20250313_100.pdf）。

技術と市場形成の両面での取組みでカーボンニュートラルへ



DX戦略については、データ及びデジタル技術を駆使した業務・生産プロセス改革を推進してきました。当期の具体的な取組みの一例として、原料の海上輸送における配船管理において、リアルタイムな運行情報の取得を可能にするシステムを構築し、日々の運行情報を管理できるようになったことに加え、複雑かつ無数にある配船パターンから最適な輸送計画を策定するアルゴリズムを開発・運用し、輸送効率の大幅な向上を実現しました。さらに、東日本製鉄所君津地区で本格運用を開始した、製鋼工程における生産計画を高速立案する出鋼スケジューリングシステムについては、現在、各製鉄所へ順次導入を進め、全社での生産計画の効率化・高度化を推進しています。そのほか、現場に設置した無線IoTセンサのデータを一元管理可能な無線IoTセンサ活用プラットフォーム（NS-IoT）を全社の製鉄工程に整備しました。これらのIoT及びAIを活用した操業・設備保全の遠隔管理、予兆監視、自動化並びに実績管理・一貫生産計画の一元化・迅速化等の各DX 施策にも引き続き取り組んでいます。

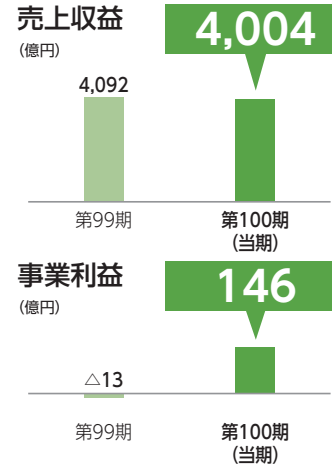
エンジニアリング事業

日鉄エンジニアリング(株)においては、EPC分野において廃棄物発電プラント事業や建築工事業等で大型案件が順調に進捗・完工するとともに、サービスビジネス分野においても環境O&M事業や電力ビジネス事業等で順調に業績が伸び、売上収益については前年度とほぼ同じレベルを維持しました。事業利益については、売上収益が高水準を維持しているなか、前年度における保有海洋作業船故障による損失計上のような事案がなく堅調に事業が進捗したこと等により増益となりました。

エンジニアリング事業として、売上収益は4,004億円、事業利益は146億円となりました。



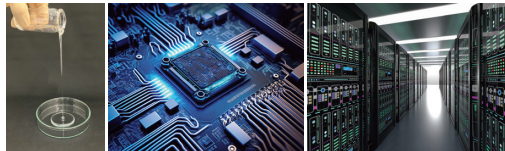
大型物流施設「MFLP・LOGIFRONT東京板橋」



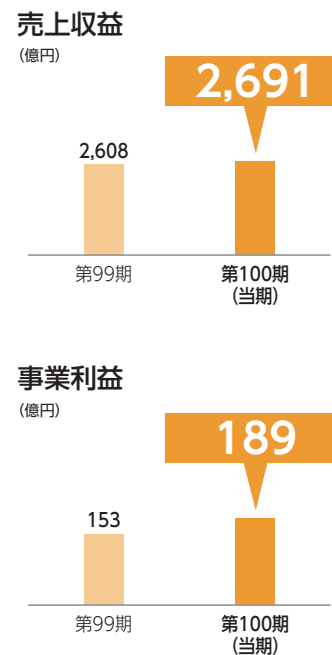
ケミカル&マテリアル事業

日鉄ケミカル&マテリアル(株)においては、世界的な原燃料価格の高騰等により需要低迷が続く厳しい事業環境下、コールケミカル事業部鹿島製造所の休止等の抜本的な収益体質強化等に最大限努め、事業利益は前年比で増益となりました。コールケミカル事業では、主力の黒鉛電極用ニードルコークスの需要低迷が継続し、タイヤ向けカーボンブラックは、自動車検査不正による需要減が下期に回復したものの、前年度並みの販売数量となりました。化学品事業では、ベンゼン市況は概ね安定的に推移しましたが、スチレンモノマーは国内誘導品需要の回復遅れによる販売減に加え、中国での生産設備の新增設継続により市況は低迷しました。機能材料事業では、半導体市場におけるデータセンター向け投資やAI関連需要等ハイエンドゾーンでの成長、スマートフォン・TV・二輪車等の最終製品の需要回復を受け、販売は堅調に推移しました。特に、機能樹脂はAIサーバー・データセンター向け需要が伸長し、原料高騰の影響は受けたものの、円安基調の継続もあり、販売は堅調に推移しました。炭素繊維複合材料の販売は、土木・建築向け補強材料は減少し、産業材料向けは増加しました。炭素繊維については、スポーツ分野向けハイエンド品が堅調に推移しました。

ケミカル&マテリアル事業として、売上収益は2,691億円、事業利益は189億円となりました。



AIサーバ等の超高速通信機器に使用される回路基板材料用低誘電正接ビニル樹脂と、回路基板及びAIデータセンターのイメージ

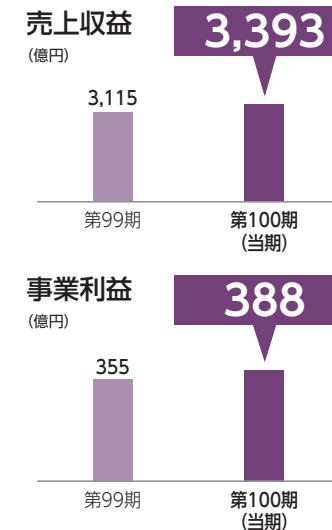


システムソリューション事業

日鉄ソリューションズ(株)においては、旺盛なDXニーズを最大限に捕捉し、事業拡大に取り組んでいます。当社に導入した生産管理システムをアセット化した新生産管理パッケージ「PPMP」を他のお客様へ展開するなど、操業現場で得られた長年の業務知見やノウハウを活用した各種ソリューションを提供しています。また、クラウドネイティブ化^(※)を包括的に支援する「CloudHarbor」の提供も開始し、お客様のDX推進を強力に牽引しています。事業基盤強化・拡大を目的として、運用・保守に強みを有する(株)OSPソリューションズを完全子会社化するなど、資本業務提携も積極的に進めています。AI技術を有する企業への出資や業務提携を通じAI領域の対応力強化にも取り組んでいます。

システムソリューション事業として、売上収益は3,393億円、事業利益は388億円となりました。

^(※) クラウドネイティブ：クラウドの提供する機能を徹底的に活用して、スケーラブルで信頼性・回復性のある疎結合なシステムを開発する設計技術。クラウド環境における従来のアプリケーション開発の延長線上にある考え方。



包括的クラウドネイティブ化支援サービス「CloudHarbor」

CloudHarbor

標準メニュー オプションメニュー

コンサルティング



- 活用戦略アセスメント
- モダナイ戦略アセスメント
- 組織&プロセス変革
- CNCoE運営支援

伴走型要員支援



教育・育成

- クラウド入門
- クラウド応用
- クラウドネイティブ
- DX・業務効率化

クラウドネイティブガイドライン作成

- 開発ガイドライン
- 活用ガイドライン
- 運用ガイドライン

クラウドネイティブプラットフォーム

※記載コンポーネントは構成の一例となります

CI/CD基盤	コンテナ稼働基盤	統合運用基盤
- リポジトリ - ビルド - デプロイ - 解析 - 自動構築	- オーケストレーション - コンテナレジストリ - コンテナセキュリティ	- オペザバビリティ - インシデント管理 - ITSM - コミュニケーション
開発者ポータル		
- 各種カタログ、技術資料 - ゴールデンテンプレート		

クラウドリソース powered by ORACLE Cloud, aws, Microsoft Azure, Google Cloud, ob absorbit

クラウドネイティブ統合運用



【売上・損益】

当期の連結業績については、極めて厳しい事業環境が継続するなかにおいても、従来からの抜本的な収益構造対策等の継続により収益の最大化に取り組むことで、通期の売上収益は8兆6,955億円、実力ベース事業利益は7,937億円、事業利益は6,832億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は3,502億円となりました。

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	78,743	4,004	2,691	3,393	△1,878	86,955
事業利益	6,210	146	189	388	△102	6,832

また、当期の単独業績については、売上高は4兆7,122億円、営業利益は2,533億円、経常利益は2,942億円、当期純利益は2,053億円となりました。

【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(2,236億円)、有形固定資産の増加(2,551億円)、無形資産の増加(853億円)、持分法で会計処理されている投資の増加(624億円)等がある一方で、営業債権及びその他の債権の減少(1,575億円)、棚卸資産の減少(775億円)、非流動資産のその他の金融資産の減少(2,145億円)等があり、前期末(10兆7,146億円)から2,278億円増加し10兆9,424億円となりました。

負債については、有利子負債が2兆5,074億円と前期末(2兆7,116億円)から2,042億円減少したことや、営業債務及びその他の債務の減少(2,193億円)等がある一方で、その他の非流動債務の増加(712億円)等があり、前期末(5兆3,587億円)から3,196億円減少し5兆390億円となりました。

資本については、親会社の所有者に帰属する当期利益3,502億円による増加、配当金の支払による減少(1,620億円)に加え、転換社債型新株予約権付社債の新株予約権の行使等による資本金及び資本剰余金の増加(3,292億円)、在外営業活動体の換算差額の増加(981億円)等がある一方で、その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産の公正価値の純変動による減少(1,236億円)等があり、前期末(5兆3,558億円)から5,475億円増加し5兆9,033億円となりました。なお、当期末の親会社の所有者に帰属する持分は5兆3,833億円となり、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0.47倍(劣後ローン・劣後債資本性調整後0.35倍)となりました。

【剰余金の配当】

当社は、業績に応じた利益の配分を基本として、企業価値向上に向けた投資等に必要な資金所要、先行きの業績見通し、連結及び単独の財務体質等を勘案しつつ、第2四半期末及び期末の剰余金の

配当を実施する方針としています。「業績に応じた利益の配分」の指標としては、連結配当性向年間30%程度を目安とします。なお、第2四半期末の剰余金の配当は、中間期業績及び年度業績見通し等を踏まえて判断することとしています。

当第2四半期末の配当については、1株につき80円を実施しました。当期末の配当については、第3四半期決算発表時(2025年2月6日)に公表しましたとおり、1株につき80円(年間配当金としては、1株につき160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)

2025年度も国内外の経済や鉄鋼需給における深刻な状況は好転せず、各国における輸入材への通商措置による影響が顕在化し、加えて米国政権による関税政策は日々不確実性が高まっており、世界経済に大きな影響を及ぼし始めています。結果、自国産化の流れは加速しており、間接影響も含め、国内外の鉄鋼業への甚大な影響が見込まれる状況にあります。

世界鉄鋼需要は、中国経済の低迷等を背景に一段と厳しさを増しており、製品・原料価格ともに大幅下落している足元の外部環境は極めて厳しい状況にあります。これに対し、当初見込んでいたインドでの能力増強投資の立ち上げが2026年度以降に遅れるものの、2024年度までに完遂した構造対策効果や設備投資効果のフル発揮等を通じ収益の底上げを図ることで、実力ベース事業利益は7,000億円を確実に上回る目途を得ています。

一方で、米国政権による関税政策の動向が現時点では見通せないなか、国内外の多方面のお客様に製品・サービスを提供している当社への間接影響は甚大であり、こうした広範なサプライチェーン全体への影響を定量的に把握することは現段階では困難な状況にあります。

2025年度の通期業績見通しについては、このような状況下でも、実力ベース事業利益6,000億円以上(本合併影響除き)を確保し、今後、さらなる収益改善施策の実行により利益最大化を図っていきます。

このような状況に加え、在庫評価差損等の影響もあり、事業利益は4,000億円以上、当期利益は2,000億円以上に留まる見通しです。ただし、中長期経営計画の最終年度となる2025年度の年間配当につきましては、2021年度から2025年度までの5ヵ年累計で配当性向が30%程度となる、1株につき120円を予定しています^(※)。

^(※) 本合併が完了した場合、AM/NS Calvert LLCの当社持分を譲渡する予定。当該持分を譲渡した場合、事業再編損失▲2,300億円程度が発生。当該持分譲渡を反映させた2025年度の業績見通しの変更を行った場合も、本事業再編損を理由とする2025年度の通期配当予想の変更は行わない予定。(なお、本合併が実現しない場合、本持分譲渡も実行されず、業績への影響も発生しない。)

当社は、「総合力世界No.1の鉄鋼メーカー」を目指し、中長期経営計画に掲げた4つの柱、すなわち「国内製鉄事業の再構築とグループ経営の強化」、「海外事業の深化・拡充に向けた、グローバル戦略の推進」、「カーボンニュートラルへの挑戦」及び「デジタルトランスフォーメーション戦略の推進」の実現に向け、各種施策を着実に遂行していきます。

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

(御参考) 日本製鉄グループ中長期経営計画の実行状況

2021年3月に策定した「日本製鉄グループ中長期経営計画」について、足元の実行状況を御説明します。

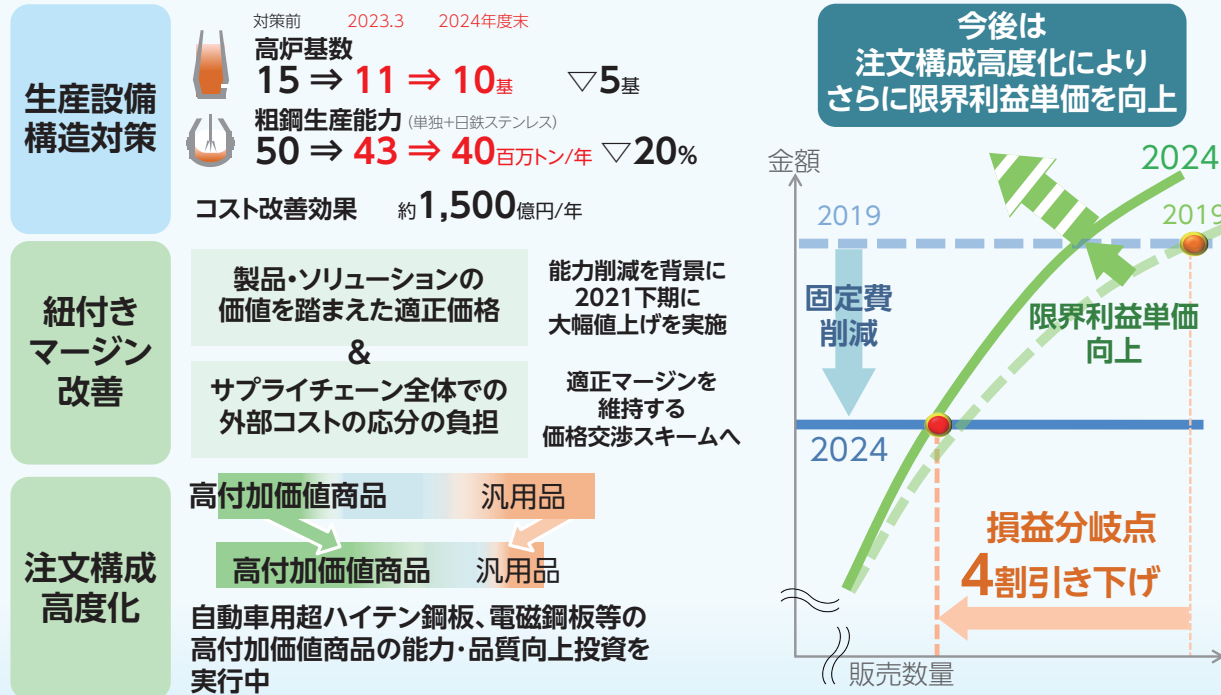
中長期経営計画の4つの柱

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. カーボンニュートラルへの挑戦
4. デジタルトランスフォーメーション（DX）戦略の推進

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の強化に取り組んでいます。

(収益基盤の強化に向けた取組み)



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、「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」において、需要地での一貫生産体制を拡大、現地需要を確実に捕捉し、「グローバル粗鋼1億トン体制」を目指しています。

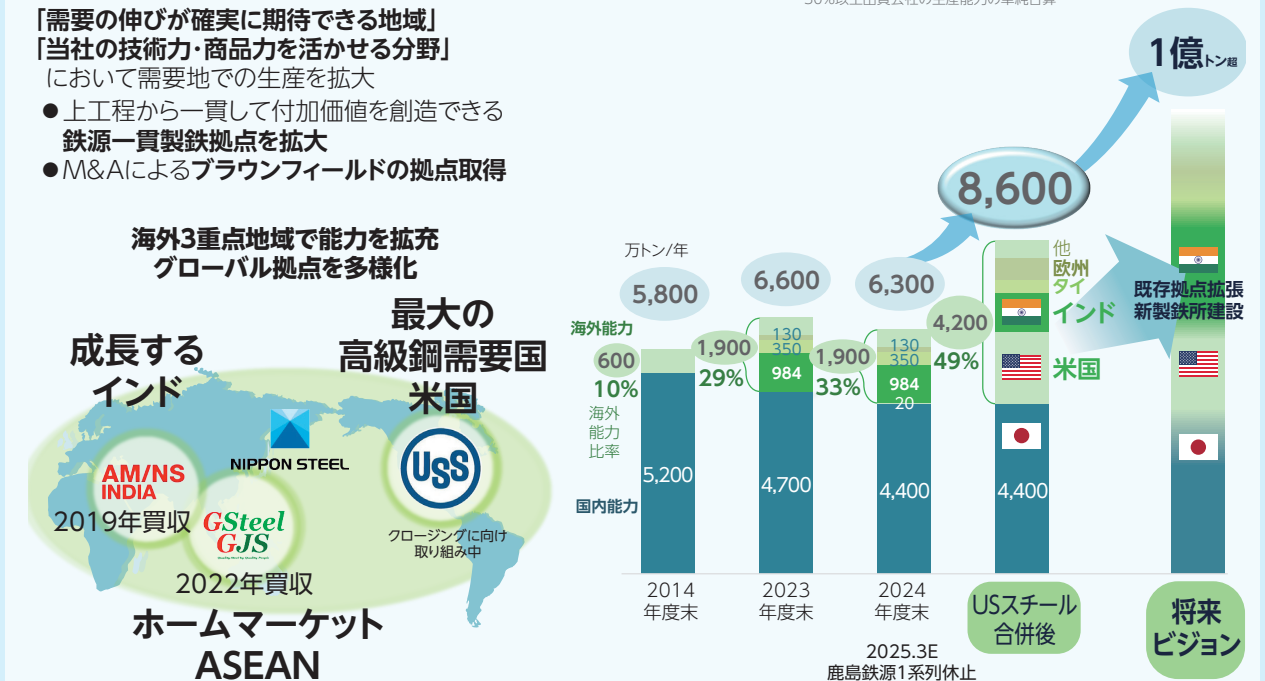
(グローバル粗鋼1億トン体制の実現に向けて)

海外事業拡充方針

- 「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」
において需要地での生産を拡大
- 上工程から一貫して付加価値を創造できる鉄源一貫製鉄拠点を拡大
 - M&Aによるブラウンフィールドの拠点取得

グローバル粗鋼生産能力

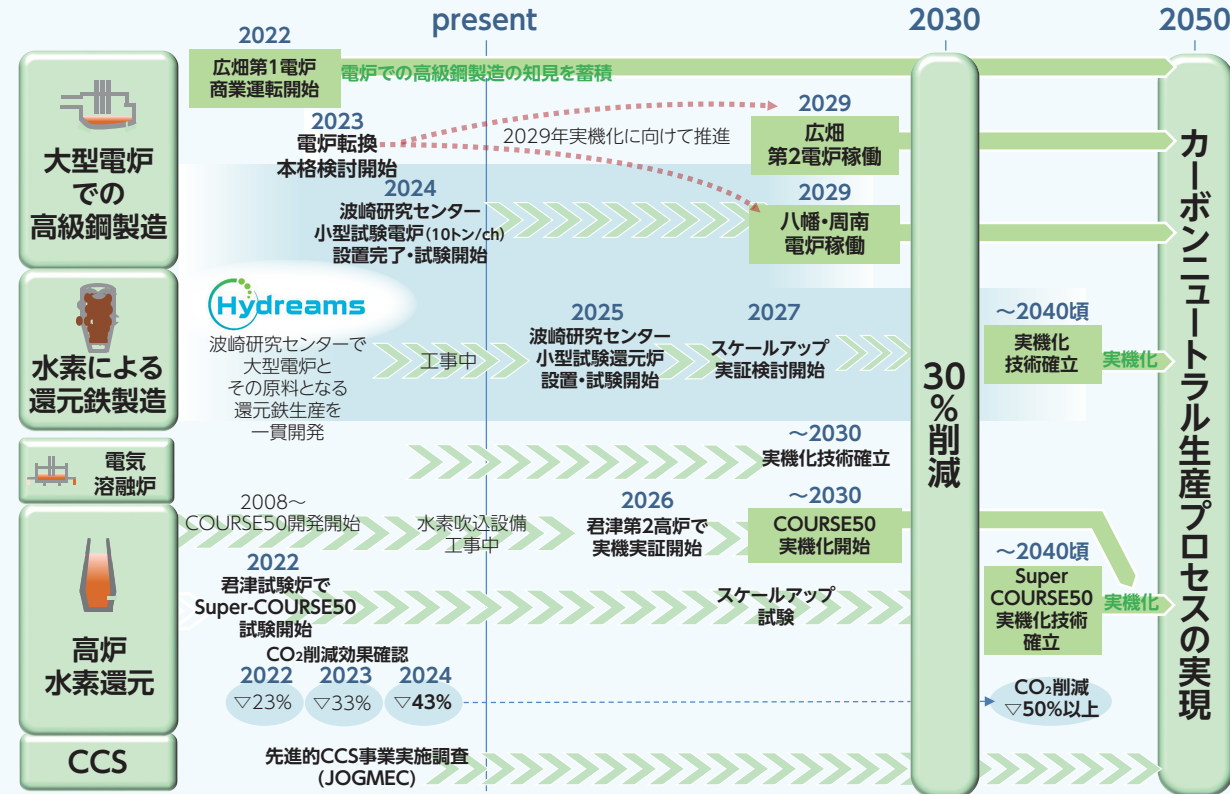
30%以上出資会社の生産能力の単純合算



3. カーボンニュートラルへの挑戦

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り組みとして「日本製鉄カーボンニュートラルビジョン2050」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ます。

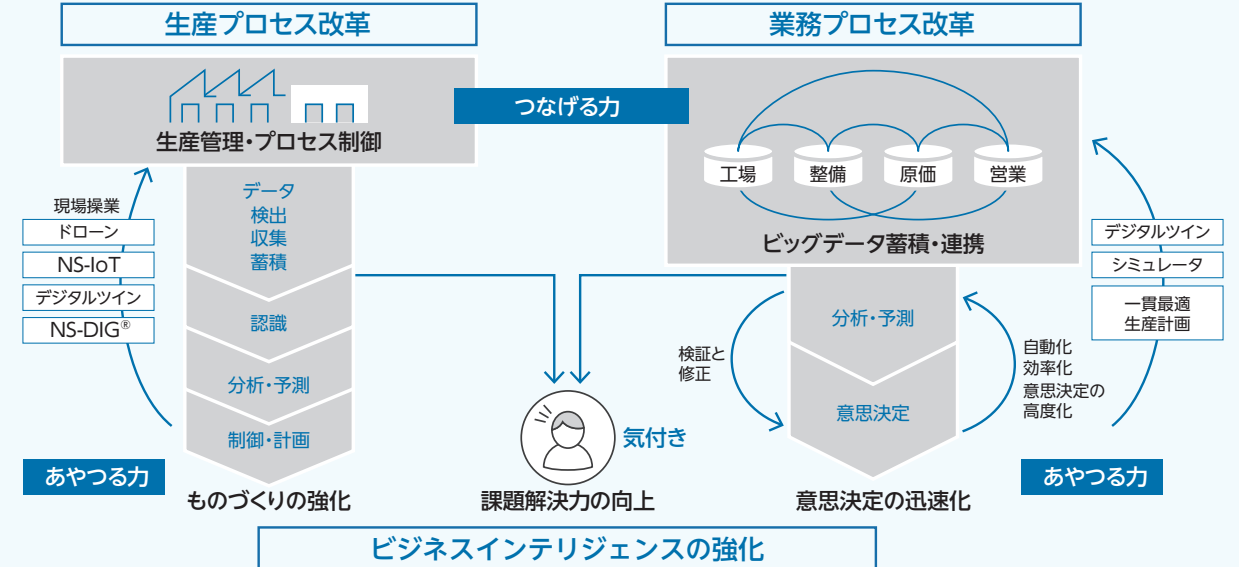
(カーボンニュートラルビジョン2050ロードマップ)



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ています。

(生産プロセス改革及び業務プロセス改革)



(2)資金調達の状況

発行年月日	件 名	発行総額
2024年6月13日	第4回利払繰延条項・期限前償還条項付無担保社債（劣後特約付）	675億円
2024年6月13日	第5回利払繰延条項・期限前償還条項付無担保社債（劣後特約付）	200億円
2024年6月13日	第6回利払繰延条項・期限前償還条項付無担保社債（劣後特約付）	800億円

(3)設備投資の状況

区 分	件 名
当期継続中の主要設備投資	当社 東日本製鉄所君津地区 第3コークス炉改修（付帯設備を含む）
	当社 名古屋製鉄所 次世代熱延設備新設
	当社 九州製鉄所大分地区 第2コークス炉改修（付帯設備を含む）

(4)事業の譲渡等の状況

当期において重要な事業の譲渡等はありません。

(5)財産及び損益等の状況の推移

区分 \ 事業年度	第97期	第98期	第99期	第100期 （当期）
生産高				
粗鋼（万トン）	4,446	4,032	4,051	3,964
売上収益（億円）	68,088	79,755	88,680	86,955
（内、海外売上収益）	（27,070）	（32,398）	（34,166）	（33,884）
事業利益（億円）	9,381	9,164	8,696	6,832
親会社の所有者に 帰属する当期利益（億円）	6,373	6,940	5,493	3,502
資産合計（億円）	87,523	95,670	107,146	109,424
親会社の所有者に 帰属する持分（億円）	34,667	41,811	47,777	53,833
基本的1株当たり当期利益	692円16銭	753円66銭	596円59銭	350円92銭
1株当たり親会社所有者 帰属持分	3,764円69銭	4,540円59銭	5,187円32銭	5,150円56銭
1株当たり配当額	160円	180円	160円	※160円
（内、1株当たり中間配当額）	（70円）	（90円）	（75円）	（80円）
連結配当性向（％）	23.1	23.9	26.8	※45.6

（注1） 会社計算規則第120条第1項の規定により、国際会計基準（IFRS）に従って連結計算書類を作成している。

（注2） 粗鋼生産高は、当社の生産高に連結子会社の生産高を加えた数値である。

（注3） 事業利益とは、持続的な事業活動の成果を表し、当社グループの業績を継続的に比較・評価することに資する連結経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ある。その他収益及びその他費用は、受取配当金、為替差損益、固定資産除却損等から構成されている。

（注4） ※印は、第101回定時株主総会において、期末の剰余金配当議案が原案どおり可決された場合の数値である。

(6)重要な子会社等の状況（2025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	92.1	特殊鋼製品の製造販売
日鉄物産(株)（東京都中央区）	16,389	80.0	鉄鋼・産機・インフラ・食糧・繊維その他の商品の販売及び輸出入業
日鉄鋼板(株)（東京都中央区）	12,588	100.0	亜鉛鉄板・着色亜鉛鉄板・表面処理鋼板・建築材料の製造販売
大阪製鐵(株)（大阪市）	8,769	※61.0	形鋼・棒鋼・平鋼・鋼片の製造販売
日鉄建材(株)（東京都千代田区）	5,912	100.0	建築建材・土木建材・着色亜鉛鉄板・製鋼用パウダーの製造販売
黒崎播磨(株)（北九州市）	5,537	※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
日鉄鋼管(株)（東京都千代田区）	5,000	100.0	鋼管の製造販売
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SGワイヤ(株)（東京都千代田区）	3,634	100.0	線材加工製品の製造販売
ジオスター(株)（東京都文京区）	3,352	※43.8	土木コンクリート製品・金属製品の製造販売
日鉄溶接工業(株)（東京都江東区）	2,100	100.0	溶接材料・溶接機器の製造販売
日鉄ドラム(株)（東京都江東区）	1,654	100.0	ドラム缶の製造販売
日鉄プロセッシング(株)（堺市）	1,530	※64.2	冷間圧造用鋼線・磨棒鋼・その他棒線二次加工製品・引抜鋼管及び機械部品の製造加工販売
日鉄セメント(株)（室蘭市）	1,500	85.0	セメントの製造販売
日鉄ファイナンス(株)（東京都千代田区）	1,000	100.0	金銭債権の買取等グループファイナンス業務の請負
日鉄ステンレス鋼管(株)（東京都千代田区）	916	100.0	ステンレス鋼管の製造販売
日鉄環境(株)（東京都港区）	500	※84.2	水処理設備等の設計施工・運転・維持管理、土木工事の設計施工、環境・化学分析

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

会社名（本店所在地）	資本金	持株比率	事業の内容
[持分法適用会社] Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A.-USIMINAS （ブラジル国ミナスジェライス州） 武鋼日鉄(武漢)ブリキ有限公司 （中国湖北省） AMNS Luxembourg Holding S.A. （ルクセンブルク国ルクセンブルク市） Jamshedpur Continuous Annealing & Processing Company Pvt. Ltd. （インド国西ベンガル州） UNIGAL Ltda. （ブラジル国ミナスジェライス州）	13,200 百万リアル 2,310 百万元 229 百万米ドル 14,320 百万インドルピー 584 百万リアル	% 22.2 50.0 40.0 49.0 ※30.0	鉄鋼製品の製造販売 ブリキ・ブリキ原板等の製造販売 ArcelorMittal Nippon Steel India Limitedの持株会社 自動車用冷延鋼板の製造販売 溶融亜鉛めっき鋼板の製造

【エンジニアリング事業】

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

【ケミカル＆マテリアル事業】

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

【システムソリューション事業】

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

（注１） ※印は子会社保有の株式を含んでいる。
（注２） 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以下だが、実質的に支配しているものと判断し、子会社として連結している。
（注３） 日鉄鋼管(株)は、当社を存続会社、同社を消滅会社とする吸収合併により、2025年４月１日をもって解散している。
（注４） 日鉄ステンレス(株)は、当社を存続会社、同社を消滅会社とする吸収合併により、2025年４月１日をもって解散している。

(7)剰余金の配当等の決定に関する方針

①剰余金の配当等

当社は、業績に応じた利益の配分を基本として、企業価値向上に向けた投資等に必要な資金所要、先行きの業績見通し、連結及び単独の財務体質等を勘案しつつ、第2四半期末及び期末の剰余金の配当を実施する方針としています。

「業績に応じた利益の配分」の指標としては、連結配当性向年間30%程度を目安とします。

なお、第2四半期末の剰余金の配当は、中間期業績及び年度業績見通し等を踏まえて判断することとしています。

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

②自己株式の取得

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

(8)その他

第二次世界大戦中に日本製鐵(株)で働いていたと主張する韓国人元徴用工が、韓国において当社を被告として提起した3件の損害賠償請求訴訟に関し、2018年10月30日、2023年12月21日及び2024年1月11日に、韓国大法院（最高裁判所）は、当社の上告を棄却（当社敗訴）する判決を下しました（3件の訴訟の原告14名への合計12億ウォン（約1.2億円）及び遅延利息の支払いを命令）。

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

当社は、日韓両国政府間の外交交渉の状況等も踏まえ、適切に対応します。

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

2. コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

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

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

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

なお、第101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（15名中5名）となります。

3. 会社役員に関する事項

(1)当期末の体制

地位及び氏名	担当又は主な職業（重要な兼職の状況）
代表取締役会長 兼 CEO 橋 本 英 二	（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 兼 COO 今 井 正	（一般社団法人日本鉄鋼連盟 会長）
代表取締役副会長 兼 副社長 森 高 弘	大規模海外プロジェクトに関する特命事項につき、会長を補佐し、社長に協力 グローバル事業推進本部長、グローバル事業推進本部インドプロジェクトリーダー、USSプロジェクトリーダー 財務、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 副董事長）
代表取締役副社長 佐 藤 直 樹	デジタル改革推進、情報システム、設備・保全技術、設備設計・建設技術、製鉄技術、製鋼技術、エネルギー技術担当 グローバル事業推進本部インドプロジェクトサブリーダー、グローバル事業推進本部タイー貫製鉄プロジェクトサブリーダー、USSプロジェクトサブリーダー 技術総括における生産・設備安定化に関する事項につき、湊副社長に協力 各品種事業における生産・設備安定化に関する事項につき、廣瀬副社長に協力 グローバル事業推進における技術・設備に関する事項につき、森副社長に協力
廣 瀬 孝	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 次世代熱延プロジェクトサブリーダー 各海外事務所（現地法人を含む）に関する事項につき、森副社長に協力 （一般社団法人日本鉄源協会 会長）
福 田 和 久	技術開発本部長 グリーン・トランスフォーメーション推進に関する事項につき、湊副社長に協力 （一般社団法人日本鉄鋼協会 会長 一般財団法人金属系材料研究開発センター 理事長）
船 越 弘 文	経営企画、関係会社、総務、法務、内部統制・監査、人事労政、環境政策企画、業務改革・標準化、グリーン・トランスフォーメーション推進に関する事項のうち政策課題に関する事項担当 環境技術・管理に関する事項につき、湊副社長に協力 （公益財団法人日本製鉄文化財団 代表理事）

地位及び氏名	担当又は主な職業（重要な兼職の状況）
湊 博 之	知的財産、安全防災推進、環境技術・管理、技術総括（ものづくり標準化推進を含む）、品質保証、スラグ事業・資源化推進、グリーン・トランスフォーメーション推進に関する事項のうち技術課題に関する事項担当 次世代熱延プロジェクトリーダー、電炉プロセス推進プロジェクトリーダー 経営企画における生産設備企画に関する事項につき、船越副社長に協力 環境政策企画に関する事項につき、船越副社長に協力 各品種事業に関する事項につき、廣瀬副社長に協力 物流技術に関する事項につき、廣瀬副社長に協力
取締役（社外取締役） 富 田 哲 郎	東日本旅客鉄道(株) 相談役 （ENEOSホールディングス(株) 社外取締役） 日本生命保険(株) 社外取締役
浦 野 邦 子	（横河電機(株) 社外取締役） （森永製菓(株) 社外取締役）
常任監査等委員（常勤） 新 海 一 正 十 河 英 史	
監査等委員（社外取締役）	
平 松 賢 司	(株)日本総合研究所国際戦略研究所 理事長
関 根 愛 子	日本公認会計士協会 相談役 早稲田大学商学学術院 教授 （(株)IHI 社外監査役） （オリックス(株) 社外取締役）
竹 内 純 子	NPO法人国際環境経済研究所 理事・主席研究員 U3イノベーションズ合同会社 共同代表 東北大学 特任教授 （日本紙パルプ商事(株) 社外取締役） （(株)グリッド 社外取締役）

- (注1) 当社は、各取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）との間で、会社法第423条第1項の責任について、当該各取締役が職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、2,000万円と同法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額を限度とする旨の契約を締結している。
- (注2) 当社は、各取締役との間で、会社法第430条の2第1項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において補償する旨の契約を締結している。当該契約においては、当社が各取締役に対して責任の追及に係る請求をする場合（株主代表訴訟による場合を除く。）の各取締役の費用や、各取締役がその職務を行うにつき悪意又は重大な過失があった場合の費用については、当社が補償義務を負わないこと等を定めている。
- (注3) 当社は、保険会社との間で、当社及び当子会社等の取締役、監査役、執行役員及び重要な使用人等を被保険者として、被保険者がその地位に基づき行った行為（不作為を含む。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより被る法律上の損害賠償金及び争訟費用等の損害を保険会社が填補する旨の役員等賠償責任保険契約を締結しており、当社及び当子会社が保険料の全額を負担している。当該契約においては、免責金額を定めているほか、被保険者の犯罪行為に起因する損害や、法令に違反することを被保険者が認識しながら行った行為に起因する損害等については、填補されないこと等を定めている。
- (注4) 代表取締役副社長廣瀬孝氏は、2024年10月29日まで宝鋼日鉄自動車鋼板有限公司董事長に就任していた。
- (注5) 取締役浦野邦子氏は、2024年6月30日まで(株)小松製作所顧問に就任していた。
- (注6) 監査等委員関根愛子氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者である。
- (注7) 当社は、監査の実効性を確保するため、新海一正氏及び十河英史氏を常勤の監査等委員として選定している。
- (注8) 当社は、社外取締役5名全員について、国内の各上場金融商品取引所に対し、独立役員として届け出ている。

(2)当期に係る報酬等の額

(2024年4月から2024年6月までの報酬等について)

役員区分	人数 (名)	報酬等の 総額 (円)	報酬等の種類別の総額 (円)		
			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。）	10	309,710,000	309,710,000	－	－
内、社外取締役	2	8,640,000	8,640,000	－	－
監査等委員である取締役	5	43,280,000	43,280,000	－	－
内、社外取締役	3	12,960,000	12,960,000	－	－
合 計	15	352,990,000	352,990,000	－	－

- (注1) 上記には、2024年6月21日開催の第100回定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役（監査等委員である取締役を除く。）1名及び監査等委員である取締役5名（内、社外取締役3名）を含んでいる。
- (注2) ※印の月例報酬に関し、業績連動報酬に関する事項は、以下のとおりである。
- 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いる。業績連動報酬に係る指標は、中長期経営計画における収益目標等も勘案し、当社の経営成績及び収益力を端的に表す連結当期損益（ただし、期間業績に応じた適正な報酬額とする観点から、事業再編損益のうち生産設備構造対策に伴うものを除外する補正を行っている。以下、②及び③において同じ。）及び連結EBITDAを用いることとしている。
- 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いるが、当社の連結当期損益及び連結EBITDA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いる。
- ③社外取締役の月例報酬は、原則として固定報酬としているが、当社の連結当期損益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いる。
- 各取締役に係る月例報酬については、役位等の別に定めた基準額を上記の各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決定している。2024年4月から2024年6月までの取締役の月例報酬の決定に用いた2022年度の連結当期損益及び連結EBITDAは、それぞれ6,940億円及び1兆2,566億円である。
- (注3) 各取締役（監査等委員である取締役を除く。）の具体的な月例報酬の額については、後記(3)①(イ)(i)c.のとおり、「役員人事・報酬会議」での検討を経て、取締役会で決議している。各監査等委員である取締役の具体的な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いる。
- (注4) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬の限度額は、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）として承認を得ている。当該定時株主総会終結時点での取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は11名（内、社外取締役3名）である。
- (注5) 監査等委員である取締役の報酬の限度額は、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いる。当該定時株主総会終結時点での監査等委員である取締役の員数は7名（内、社外取締役4名）である。

(2024年7月から2025年3月までの報酬等について)

役員区分	人数 (名)	報酬等の 総額 (円)	報酬等の種類別の総額 (円)		
			固定報酬	業績連動報酬 ※	非金銭 報酬等
取締役（監査等委員である 取締役を除く。）	10	1,801,710,000	738,630,000	1,063,080,000	－
内、社外取締役	2	29,880,000	29,880,000	－	－
監査等委員である取締役	5	157,230,000	157,230,000	－	－
内、社外取締役	3	44,820,000	44,820,000	－	－
合 計	15	1,958,940,000	895,860,000	1,063,080,000	－

- (注1) ※印の業績連動報酬に関する事項は、以下のとおりである。
- 取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の業績連動報酬に係る指標は、中長期経営計画における収益目標等も勘案し、期間業績に応じた適切な報酬額とする観点から、当社グループの経営成績を端的に表す実力ベース連結事業損益（連結事業損益から在庫評価差等を控除したもので、当社グループとしての実力を表す指標であると認識している。）を用いることとしている。
- 各取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に係る業績連動報酬については、役位別に定めた業績連動報酬の基準額（当社の連結の業績が一定の水準に達したときの報酬額）を上記の指標に応じて一定の範囲で変動させることにより、株主総会で承認を得た限度額の範囲内で決定している。
- 2024年7月から2025年3月までの取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の業績連動報酬の決定に用いた2023年度の実力ベース連結事業損益は9,350億円である。
- (注2) 各取締役（監査等委員である取締役を除く。）の具体的な固定報酬及び業績連動報酬の額については、後記(3)①(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いる。各監査等委員である取締役の具体的な固定報酬の額については、監査等委員である取締役の協議により決定している。
- (注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、2024年6月21日開催の第100回定時株主総会において、月額2億9,000万円以内（内、社外取締役分月額1,400万円以内）として承認を得ている。当該定時株主総会終結時点での取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は10名（内、社外取締役2名）である。
- (注4) 監査等委員である取締役の報酬の限度額は、2024年6月21日開催の第100回定時株主総会において、月額2,500万円以内として承認を得ている。当該定時株主総会終結時点での監査等委員である取締役の員数は5名（内、社外取締役3名）である。

(3)取締役の報酬等の額の決定に関する事項

①方針の内容

(イ) 2024年4月1日から2024年6月21日まで

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

(i) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）

a. 基本方針

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います。

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います。業績連動報酬に係る指標は、中長期経営計画における収益目標等も勘案し、当社の経営成績及び収益力を端的に表す連結当期損益（ただし、期間業績に応じた適正な報酬額とする観点から、事業再編損益のうち生産設備構造対策に伴うものを除外する補正を行うこととします。以下、本b.において同じ。）及び連結EBITDAを用いることとしています。

社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、月例報酬のみで構成し、原則として固定報酬としていますが、当社の連結当期損益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います。

c. 個人別の報酬等の決定方法

各取締役（監査等委員である取締役を除く。）の具体的な月例報酬の額については、「役員人事・報酬会議」での検討を経て、取締役会で決議することとしています。

(ii) 監査等委員である取締役

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います。

(ロ) 2024年6月21日以降

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

(i) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）

a. 基本方針

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

b. 報酬の構成及び業績連動報酬に関する方針

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

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

c. 個人別の報酬等の決定方法

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

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

- ②方針の決定方法
(イ) 2024年4月1日から2024年6月21日まで
取締役（監査等委員である取締役を除く。）については「役員人事・報酬会議」での検討
を経て取締役会決議により、監査等委員である取締役にについては監査等委員である取締役
の協議により、上記①（イ）に掲げる方針を定めています。
同会議においては、外部機関による他社役員の報酬水準の調査結果も踏まえ、取締役の
報酬体系や役位別の報酬水準の妥当性を含めて、幅広く議論しています。
- (ロ) 2024年6月21日以降
取締役（監査等委員である取締役を除く。）については「役員人事・報酬会議」での検討
を経て取締役会決議により、監査等委員である取締役にについては監査等委員である取締役
の協議により、上記①（ロ）に掲げる方針を定めています。
同会議においては、外部機関による他社役員の報酬水準の調査結果も踏まえ、取締役の
報酬体系や役位別の報酬水準の妥当性を含めて、幅広く議論しています。

③当期に係る取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容が上記①に掲
げる方針に沿うものであると取締役会が判断した理由
当期に係る各取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等は、「役員人事・
報酬会議」における検討を経て、取締役会において、上記①に記載の方針に沿ったものであ
ることを確認のうえ決定しています。従って、取締役会は、これらの個人別の報酬等の内容
が上記①の方針に沿うものであると判断しています。

(4)社外役員に関する事項

- ①重要な兼職の状況等
重要な兼職の状況等については、55頁及び56頁に記載のとおりです。
- ②主な活動状況

区分	氏名	主な活動状況
取締役 (監査等 委員であ る取締役 を除く。)	富 田 哲 郎	同氏は、取締役会及び役員人事・報酬会議に出席し、企業経営者としての知 見・経験も踏まえた発言を行い、取締役会において議決権を行使しています。 また、同氏を含む社外取締役は、会長・社長等と定期的な会合を開き、経営 課題の共有化や意見交換を行っています。同氏は、これらの活動等を通じて、 取締役会における多様な視点からの意思決定、経営に対する監督機能の充実、 経営の透明性の確保等に寄与しており、社外取締役として期待される役割を 適切に果たしています。 取締役会出席率89% (16回/18回) 役員人事・報酬会議出席率100% (3回/3回)
	浦 野 邦 子	同氏は、取締役会及び役員人事・報酬会議に出席し、企業経営者としての知 見・経験も踏まえた発言を行い、取締役会において議決権を行使しています。 また、同氏を含む社外取締役は、会長・社長等と定期的な会合を開き、経営 課題の共有化や意見交換を行っています。同氏は、これらの活動等を通じて、 取締役会における多様な視点からの意思決定、経営に対する監督機能の充実、 経営の透明性の確保等に寄与しており、社外取締役として期待される役割を 適切に果たしています。 取締役会出席率100% (18回/18回) 役員人事・報酬会議出席率100% (3回/3回)
監査等 委員で ある取 締役	平 松 賢 司	同氏は、取締役会、監査等委員会及び役員人事・報酬会議に出席し、また、 主要な製鉄所等への実地調査を行うなど各部門の業務執行状況について聴取 し、これらの場において国際情勢・経済・文化等に関する知見・経験も踏ま えた発言を行い、取締役会において議決権を行使しています。また、同氏を 含む社外取締役は、会長・社長等と定期的な会合を開き、経営課題の共有化 や意見交換を行っています。同氏は、これらの活動等を通じて、取締役会に おける多様な視点からの意思決定、経営に対する監査・監督機能の充実、経 営の透明性の確保等に寄与しており、社外取締役として期待される役割を適 切に果たしています。 取締役会出席率93% (13回/14回) 監査等委員会出席率100% (11回/11回) 役員人事・報酬会議出席率100% (3回/3回)
	関 根 愛 子	同氏は、取締役会及び監査等委員会に出席し、また、主要な製鉄所等への 実地調査を行うなど各部門の業務執行状況について聴取し、これらの場にお いて企業会計に精通している公認会計士としての知見・経験等も踏まえた発 言を行い、取締役会において議決権を行使しています。また、同氏を含む社 外取締役は、会長・社長等と定期的な会合を開き、経営課題の共有化や意見 交換を行っています。同氏は、これらの活動等を通じて、取締役会における 多様な視点からの意思決定、経営に対する監査・監督機能の充実、経営の透 明性の確保等に寄与しており、社外取締役として期待される役割を適切に果 たしています。 取締役会出席率100% (14回/14回) 監査等委員会出席率100% (11回/11回)

区分	氏名	主な活動状況
監査等委員である取締役	竹内純子	同氏は、取締役会及び監査等委員会に出席し、また、主要な製鉄所等への実地調査を行うなど各部門の業務執行状況について聴取し、これらの場において環境・エネルギー分野に関する研究者や企業経営者としての知見・経験も踏まえた発言を行い、取締役会において議決権を行使しています。また、同氏を含む社外取締役は、会長・社長等と定期的な会合を開き、経営課題の共有化や意見交換を行っています。同氏は、これらの活動等を通じて、取締役会における多様な視点からの意思決定、経営に対する監査・監督機能の充実、経営の透明性の確保等に寄与しており、社外取締役として期待される役割を適切に果たしています。 取締役会出席率100%（14回/14回） 監査等委員会出席率100%（11回/11回）

③報酬等の総額
社外役員の報酬等の総額については、57頁及び58頁に記載のとおりです。

4. 会計監査人に関する事項

(1)氏名又は名称

有限責任 あずさ監査法人
(注) 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いる。

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

①報酬等の額	174,000,000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	1,156,549,300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	1,185,669,300円

(注1) ①については、会社法上の監査業務と金融商品取引法上の監査業務の報酬が明確に区分されておらず、かつ実質的にも区分できないことから、その合計値を記載している。
(注2) 当社は、会計監査人に対して、非監査業務として、サステナビリティ開示に関するアドバイザー業務等を委託し、その対価を支払っている。

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

(3)解任又は不再任の決定の方針

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

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

連結計算書類

■ 連結財政状態計算書 (2025年3月31日現在)
(単位 百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
資産		負債	
流動資産	4,548,503	流動負債	2,335,493
現金及び現金同等物	672,526	営業債務及びその他の債務	1,671,352
営業債権及びその他の債権	1,430,435	社債、借入金及びリース負債	473,466
棚卸資産	2,199,096	その他の金融負債	823
その他の金融資産	41,425	未払法人所得税等	126,428
その他の流動資産	205,019	その他の流動負債	63,421
非流動資産	6,393,955	非流動負債	2,703,584
有形固定資産	3,635,585	社債、借入金及びリース負債	2,034,026
使用権資産	101,934	その他の金融負債	35
のれん	71,639	退職給付に係る負債	111,552
無形資産	263,231	繰延税金負債	137,014
持分法で会計処理されている投資	1,600,366	その他の非流動債務	420,955
その他の金融資産	461,378	負債合計	5,039,077
退職給付に係る資産	116,415	資本	
繰延税金資産	135,074	親会社の所有者に帰属する持分	5,383,311
その他の非流動資産	8,329	資本金	569,519
		資本剰余金	578,457
		利益剰余金	3,819,934
		自己株式	△58,236
		その他の資本の構成要素	473,635
		非支配持分	520,069
		資本合計	5,903,380
資産合計	10,942,458	負債及び資本合計	10,942,458

■ 連結損益計算書 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)
(単位 百万円)

科 目	金 額
売上収益	8,695,526
売上原価	△7,323,874
売上総利益	1,371,651
販売費及び一般管理費	△815,817
持分法による投資利益	126,900
その他収益	79,845
その他費用	△79,343
事業利益	683,237
事業再編損	△135,277
営業利益	547,960
金融収益	20,841
金融費用	△44,423
税引前利益	524,377
法人所得税費用	△141,405
当期利益	382,972
当期利益の帰属	
親会社の所有者	350,227
非支配持分	32,744

(御参考1) 連結キャッシュ・フロー計算書 (2024年4月1日から2025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	978,593
投資活動によるキャッシュ・フロー	△462,428
財務活動によるキャッシュ・フロー	△313,334
その他	20,803
現金及び現金同等物の増減額	223,634
現金及び現金同等物の期首残高	448,892
現金及び現金同等物の期末残高	672,526

(御参考2) セグメント情報 (2024年4月1日から2025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	7,819,748	371,309	250,873	253,594	8,695,526	—	8,695,526
セグメント間の内部売上収益又は振替高	54,629	29,165	18,255	85,781	187,830	△187,830	—
計	7,874,377	400,474	269,128	339,376	8,883,356	△187,830	8,695,526
セグメント利益<事業利益>	621,005	14,628	18,938	38,888	693,461	△10,223	683,237

計算書類

貸借対照表（2025年3月31日現在）

(単位 百万円)			
科 目	金 額	科 目	金 額
資産の部		負債の部	
流動資産	2,004,329	流動負債	1,902,822
現金及び預金	344,248	買掛金	322,546
売掛金	227,678	短期借入金	257,812
製品	206,990	1年内償還予定の社債	70,000
半製品	420,812	リース債務	405
仕掛品	7,993	未払金	642,692
原材料	356,919	未払費用	57,838
貯蔵品	196,432	未払法人税等	37,370
前払金	43,599	前受金	1,927
前払費用	34,024	預り金	506,515
未収入金	145,989	その他	5,713
その他	19,640		
固定資産	4,771,622	固定負債	2,227,118
有形固定資産	2,281,341	社債	612,500
建物（純額）	271,746	長期借入金	1,208,807
構築物（純額）	212,330	リース債務	844
機械及び装置（純額）	953,660	退職給付引当金	70,532
車両運搬具（純額）	4,551	その他	334,432
工具、器具及び備品（純額）	57,570	負債合計	4,129,940
土地	466,404	純資産の部	
リース資産（純額）	1,175	株主資本	2,531,820
建設仮勘定	313,902	資本金	569,519
無形固定資産	110,162	資本剰余金	531,438
特許権及び利用権	1,842	資本準備金	261,527
ソフトウェア	108,270	その他資本剰余金	269,911
リース資産	48	利益剰余金	1,485,779
投資その他の資産	2,380,118	その他利益剰余金	1,485,779
投資有価証券	223,331	固定資産圧縮積立金	25,891
関係会社株式	1,645,510	繰越利益剰余金	1,459,888
関係会社出資金	27,260	自己株式	△54,917
長期貸付金	2	評価・換算差額等	114,190
関係会社長期貸付金	289,793	評価差額金	101,923
長期前払費用	80,268	繰延ヘッジ損益	12,267
繰延税金資産	104,723	純資産合計	2,646,011
その他	11,532	負債純資産合計	6,775,951
貸倒引当金	△2,303		
資産合計	6,775,951		

損益計算書（2024年4月1日から2025年3月31日まで）

(単位 百万円)	
科 目	金 額
売上高	4,712,292
売上原価	4,160,558
売上総利益	551,734
販売費及び一般管理費	298,355
営業利益	253,378
営業外収益	
受取利息及び配当金	104,353
その他	28,422
営業外費用	
支払利息	27,219
その他	64,693
経常利益	294,242
特別利益	
投資有価証券売却益	79,287
関係会社株式売却益	11,604
特別損失	
設備休止関連損失	135,697
税引前当期純利益	249,437
法人税、住民税及び事業税	58,151
法人税等調整額	△14,077
当期純利益	205,364

連結計算書類に係る会計監査人監査報告書

騰 本	独立監査人の監査報告書
日本製鉄株式会社	2025年5月12日
代表取締役社長 今井 正 殿	有限責任 あずさ監査法人
	東京事務所
	指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 寺 澤 豊
	指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 山 田 真
	指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 富 山 貴 広
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2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。
	当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、日本製鉄株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。
監査意見の根拠	当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。
その他の記載内容	その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。
	当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。
	連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。
	当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。
	その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

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

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

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

連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

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

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

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

利害関係

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

以 上

会計監査人監査報告書

騰本

独立監査人の監査報告書

日本製鉄株式会社

代表取締役社長 今井 正 殿

2025年5月12日

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 寺 澤 豊

業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 山 田 真

業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 富 山 貴 広

業 務 執 行 社 員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、日本製鉄株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの第100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。

その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任
経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。
計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。
監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。
計算書類等の監査における監査人の責任
監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。
監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。
・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。
監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

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

監査等委員会監査報告書

謄 本	監 査 報 告 書
当監査等委員会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第100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、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて、子会社から事業の報告を受け、説明を求めました。	
② 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。	
③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施していることを確認するとともに、会計監査人からその職務の執行状況、監査の方法及び結果について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制を整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。	
以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）について検討致しました。	

以 上

〈メ モ 欄〉

[illegible]

〈メ モ 欄〉

日本製鉄グループ企業理念

基本理念

日本製鉄グループは、常に世界最高の技術とものづくりの力を追求し、優れた製品・サービスの提供を通じて、社会の発展に貢献します。

経営理念

1. 信用・信頼を大切にするグループであり続けます。
2. 社会に役立つ製品・サービスを提供し、お客様とともに発展します。
3. 常に世界最高の技術とものづくりの力を追求します。
4. 変化を先取りし、自らの変革に努め、さらなる進歩を目指して挑戦します。
5. 人を育て活かし、活力溢れるグループを築きます。

株式事務の取扱いについて

事業年度の末日	毎年3月31日
定時株主総会	毎年6月下旬
同基準日	定時株主総会において権利を行使すべき株主は、毎年3月31日の最終の株主名簿に記録の議決権を有する株主とします。
剰余金の配当基準日	毎年3月31日、9月30日及びその他取締役会が定める日の最終の株主名簿に記録の株主又は登録株式質権者に対して剰余金の配当をすることができます。
電子公告を掲載するウェブサイト	https://www.nipponsteel.com/
定款及び株式取扱規程	当社ウェブサイトの「株主・投資家情報」に掲載しています。
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
同事務取扱所 (郵便物送付先・電話照会先)	三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 当社株主様専用ダイヤル 0120-785-401 (フリーダイヤル) 株主名簿管理人代表電話 0120-782-031 (フリーダイヤル)

●住所変更、単元未満株式の買取り・買増しのお申出先

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

●未払配当金の支払い

株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社にお申し出ください。

●単元未満株式の買取り・買増しに係る手数料

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

日本製鉄株式会社

〒100-8071 東京都千代田区丸の内二丁目6番1号
ウェブサイト <https://www.nipponsteel.com/>



環境に優しい「植物油インキ」を使用しています。

見やすいユニバーサルデザインフォントを採用しています。