

# 2030年ありたい姿

更なる企業価値向上に向けた新たな挑戦

# 「2030年ありたい姿」への挑戦 (2023年11月公表)

2030年ありたい姿：

**形鋼グローバルNo1としての地位（量×収益力）を  
確固たるものとし、新たな事業領域でも挑戦を続ける企業**

## カーボンニュートラル・循環型社会実現に向けた継続的な取り組み

- グリーン技術/エネルギーの導入加速による電炉事業の環境優位性の向上
- 先端技術を有する企業との提携、大学等との共同研究開発

## コア事業である形鋼事業の強靱化

- アジア等の成長地域での販売拡大  
(新規拠点の獲得、既存拠点の競争力強化)
- 高度な操業ノウハウと最先端技術の導入  
による収益力維持・向上

## 新たな鉄・インフラ・グリーン事業領域への進出

- 形鋼に続く製品群の拡充やバリューチェーン  
の強化、技術獲得
- 国内外での積極的なM&A推進

新たな挑戦を支えるプロフェッショナル人材の育成と充実

**グローバル企業として、新たな価値を創造し、豊かな社会の実現に貢献**

# 「2030年ありたい姿」達成へのロードマップ

- 投資先については慎重に見極めつつも、中長期的視点で投資機会を捉え積極果敢に対応
- 堅固な財務基盤を活用した機動的な財務戦略で成長投資をバックアップ

総投資額  
2,500～3,000億円

22/3～24/3期

25/3～27/3期

28/3～30/3期

投資規模

600億円

1,400億円

## ■ アジア等の成長地域での販売拡大

形鋼  
生産  
能力

ASEAN+  
アジア成長地域

250万t

日本・米国  
・中東

400万t

合計

650万t

成長投資にアクセル トップライン増強

設備更新による  
増強メイン

5割

400万t

400万t + α

800万t  
体制

## ■ 高度な操業ノウハウと最先端技術の導入による収益力維持・向上

付加価値向上により、差別化・競争力を強化

## ■ 形鋼に続く製品群の拡充やバリューチェーンの強化・技術獲得、積極的なM&A推進

投資規模

500～1,000億円

新事業領域選定

先行投資断行による事業化

コア(形鋼)事業  
の強靱化

成長投資

新事業領域  
への進出

財務戦略

ROE10%以上維持 & 成長投資を機動的にバックアップ

# コア事業の強靱化に向けた主な投資

- 世界形鋼市場（ターゲット外の中国を除く）の約3割、形鋼グローバルNo.1に向け、戦略的に投資
- 既存拠点でのOrganic Growthと新拠点へのM&Aを並行して推進

2030年ありたい姿に向けた投資額

600億円

1,400億円

25/3期

26/3～27/3期

28/3～30/3期

既存拠点の競争力強化

1,100億円

日本

矯正機・SVC

圧延ライン・加熱炉更新、物流機能の強化

米国

加熱炉更新・最新設備導入

タイ  
ベトナム

電気炉DC(直流)化

圧延ライン更新

中東

中小型圧延ライン増強

圧延ライン増強

新拠点の獲得

900億円

インドネシア

形鋼ミル  
(M&A)

大型圧延ライン増強等

アジア地域  
(有力候補：インド)

成長市場で新拠点を獲得

# コア事業の強靱化 – 既存拠点



## 日本 増産体制構築に向けた機能強化

圧延ライン関係 約300億円

- ・矯正機更新 : 2024年6月完了 (約50億円)
  - ・圧延機本体更新(DX導入) : 2027年半ば稼働予定
  - ・その他自動化工事 : 2024年度～2027年度に掛けて順次
  - ・加熱炉更新(CN対応) : 2029年半ば稼働予定
- (約250億円)

⇒すべて更新後、生産能力20%up

(その他期待効果 : 生産品種拡大、品質向上、歩留向上、原単位削減、省力化)

### 物流機能の強化

- ・**自社内航船の建造** : 2025年半ば運用開始予定 (製品及び鉄スクラップ輸送に活用)  
(499船 1500トン程度)
  - ✓ 2024年問題対応の一環として、陸送から海送へシフト
  - ✓ 船主の高齢化による廃業に伴う船舶不足への対処
- ・**兵機海運との協業強化** : 資本提携および業務提携の協議開始(2024年10月末公表)
  - ✓ **海上輸送の強化** : 海上輸送比率の向上、効果的な出荷体制の構築
  - ✓ **鉄スクラップ輸送の効率化** : 安定的な供給確保に向け、全国的な調達網を構築
  - ✓ **人材と設備の効率的活用** : 両社の知見・経験を活かし、人材確保と設備効率の向上
  - ✓ **資本関係の強化** : 協業体制を一層確固たるものとし、資本提携の強化を検討

# コア事業の強靱化 – 新拠点



## インドネシア M&AによりASEAN 300万t体制へ -グループ間のシナジーにより拡大する需要を捕捉-

### 順調な滑り出し

- PMIを計画通りに推進、新体制にて100日プランも完了し自律したオペレーションを実行
- タイSYS/ベトナムPY VINAとのシナジーを発揮すべく、製造・販売・購買面で協働を開始
- 今期の業績は当初の想定通り、好調に推移する見通し

### インドネシア市場の展望

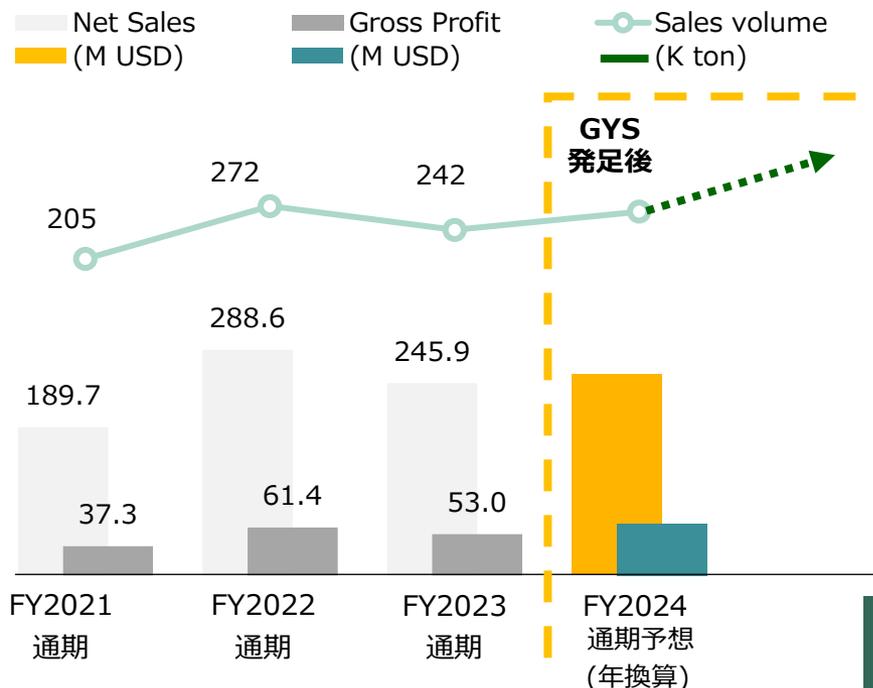
- 人口増加に伴う経済成長を背景に、形鋼需要は増加する見通し  
(2023年98万t → 2028年125万t)  
※ 当社分析 (首都移転による影響は含まず)
- 政府は中国材へのAD措置の5年間の延長を決定。追加関税率は11.93%を維持

### 今後の設備投資

- 既存設備の生産性向上と中小型圧延ラインの製品レンジ拡充・稼働率最大化への投資を推進
- 老朽化の進む大型圧延ラインの更新

### <ご参考> GYS社 業績推移

※FY2021～FY2023はGRP社Long事業の実績



# コア事業の強靱化 – 成長地域へ

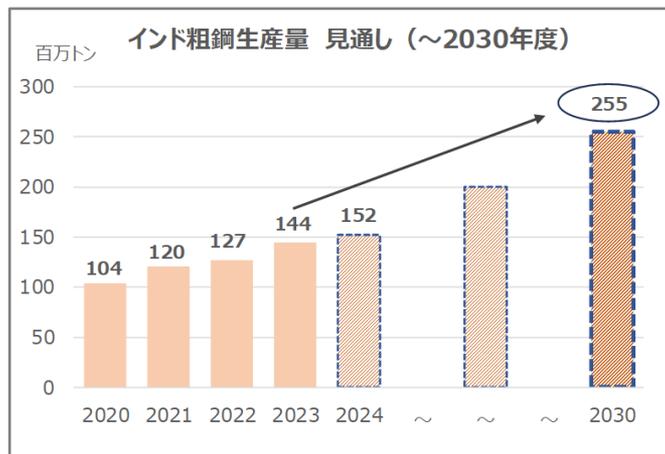
## 候補：成長地域の新拠点/インド

### Market Potential

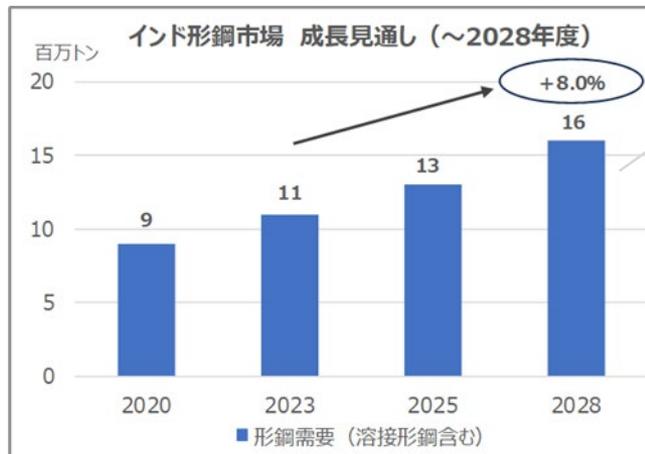
- ◆ 2023年のインド粗鋼生産量は1.4億トン。中国に次ぐ世界2位※1  
インド政府は2030年までに粗鋼生産量を2.5億トン（生産能力3億トン）まで引き上げる計画
- ◆ インドは鉄鉱石産地であり、2023年のDRI（直接還元鉄）生産量は49.3百万トンと世界1位※2。  
将来的に鉄スクラップ発生量の増加も見込まれ、鉄源の安定確保の観点でも一定の安心感あり
- ◆ インド地場大手鉄鋼会社は高炉新設を相次いで計画。一方で、同国は2070年にカーボンニュートラルを目指しており、当社の技術力やノウハウを活かすことで中長期的に競争力を発揮できる

※1:世界鉄鋼協会のデータを参照

※2:Midrex 2023 World Direct Reduction Statisticsを参照



出典：Ministry of Steel in IndiaのHPを元に弊社独自調査による



出典：弊社独自調査による

インド形鋼需要は、人口増加、都市化、政府の積極的なインフラ投資等に伴い、**2028年には約16百万トンまで成長の見通し。**  
**(平均成長率+8%/年)**

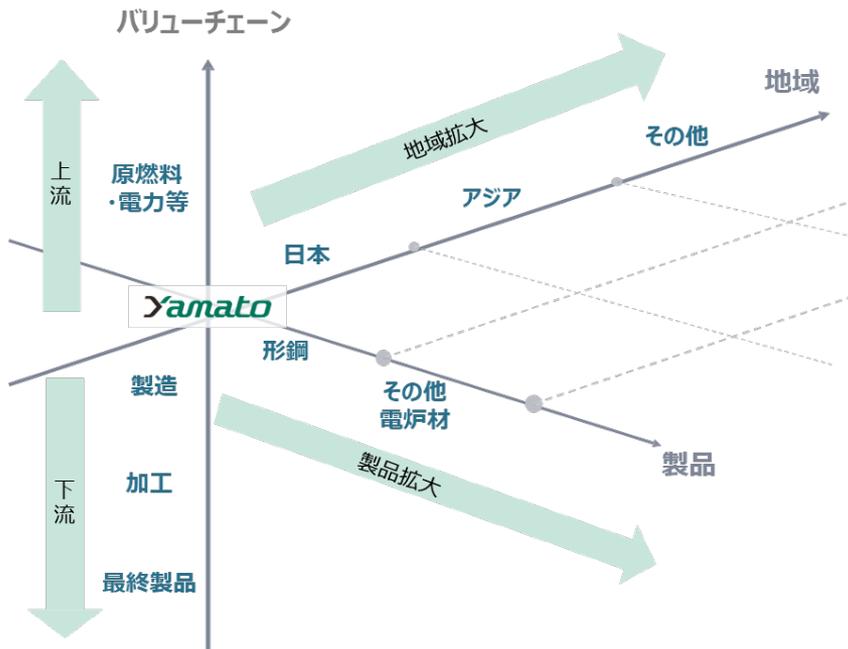
### 検討方針

- ◆ 有望市場：人口増加とGDP成長に裏打ちされた、形鋼需要の継続的な伸長が期待できる
- ◆ パートナー戦略：マーケットの性質上、単独での進出は考えておらず現地企業との合併が前提

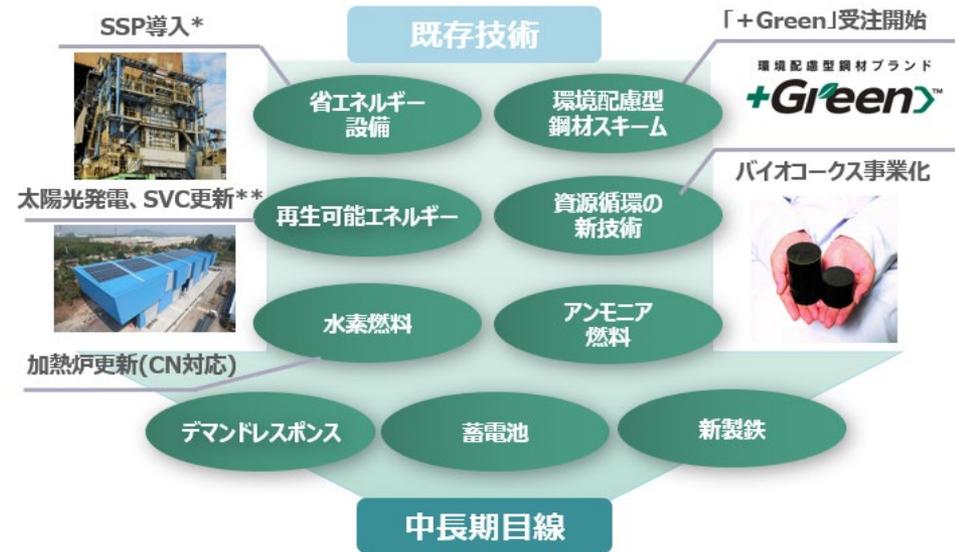
# 新たな鉄・インフラ・グリーン領域への進出

- コア事業である形鋼事業を起点として、地域軸、製品軸、バリューチェーン軸（川上・川下）の3軸にて、周辺領域への進出のための各種調査を継続
- 中長期目線でのグリーン戦略を着実に推進。本年1月にLP出資したスイスのVCのEmerald社や研究機関とも連携しながら、バイオコークス、CO2フリー燃料、新製鉄、蓄電池等に関する市場調査や先端企業との協業も検討
- 環境配慮型鋼材+Greenの販売拡大、再生可能エネルギーの活用等、カーボンニュートラル・循環型社会の実現に向けた施策を着実に推進

## ➤ 新事業領域の方向性



## ➤ グリーン戦略の方向性



(\*) 単段式炉頂スクラップ予熱装置

(\*\*) 電圧変動抑制対策設備(再生エネルギー電源に対応可能)

# <補足> 形鋼生産能力800万t体制

既存形鋼生産能力 650万t + 既存増強及び成長地域での新拠点獲得により **800万t** 体制実現へ

▶ **世界形鋼市場(ターゲット外の中国市場除く)の約3割** **形鋼グローバルNo.1**

※当社推計

## マザー工場：電炉操業技術

日本 ヤマトスチール 100% **70万t** **+a**

### 第一の収益の柱：米国 安定市場

米国 NYS 49% **230万t**

### 第二の収益の柱：ASEAN 成長市場

タイ	SYS	64.18%	<b>110万t</b>
インドネシア	GYS	80%	<b>90万t</b>
ベトナム	PY VINA	49%	<b>50万t</b>

**250万t** **+a**

### 中東事業

バーレーン	SULB	49%	<b>60万t</b>
サウジアラビア	Saudi Sulb	49%	<b>40万t</b>

**100万t**

### 成長地域(有力候補：インド)

アジア等 **+100万t**

% : 出資比率  
万t : 生産(圧延)能力

# 企業価値向上のための戦略的なキャッシュ配分

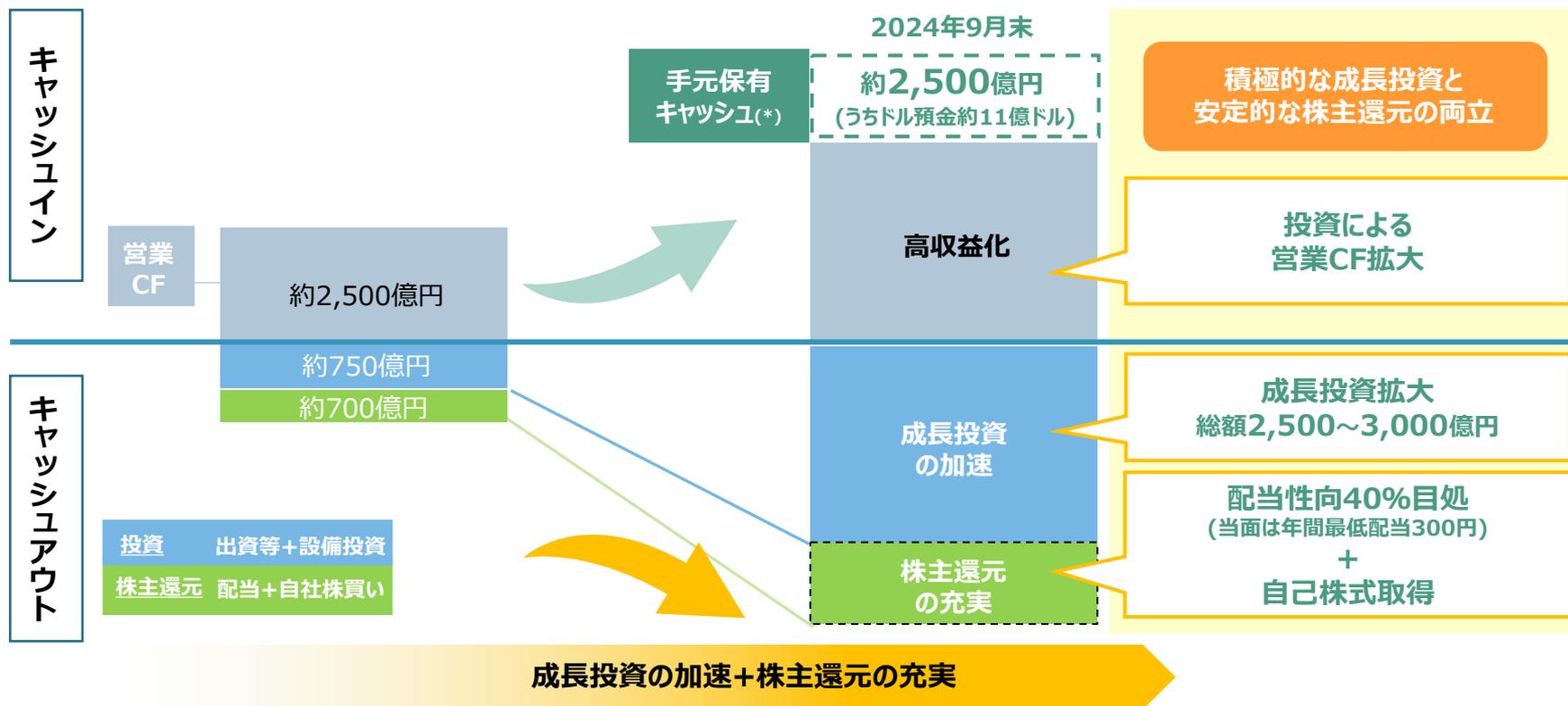
過去10年(2012/3~2023/3期)

2024/3期~

財務基盤強化 ⇒ 資本効率向上

ROE10%以上を維持

2030年  
ありたい姿の実現



ROE

=

利益率

×

資産回転率

×

財務レバレッジ

- 付加価値の向上
- 事業領域の拡大

- 成長投資加速

- 株主還元の充実

成長戦略は相互に連携