

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」実現への歩み

コア(形鋼)事業の強靱化

-  GYS (インドネシア) の設立
-  戦略的設備投資 (圧延ライン関係) の開始
競争力強化に向けた協業推進
(JFEスチールグループ、兵機海運)
-  新拠点候補としてインドを選定し検討開始

2030年ありたい姿

事業の中長期展望・投資戦略・
キャッシュ配分方針公表
(2022年5月)

2030年ありたい姿策定
(2023年11月)

新事業領域への進出

- スイスEmerald社への出資を通じたスタートアップ協業探索の開始
- 米国Electra社への出資
(詳細は40項をご参照)

外部環境(主要トピックス)

2022年

- ✓ ロシアによるウクライナ戦争
- ✓ 米欧を中心とするインフレ進行

2023年

- ✓ 中国景気減速に伴う中国材輸出増加
- ✓ 世界的な鉄鋼市況軟化

2024年～

- ✓ トランプ政権発足による米国関税強化

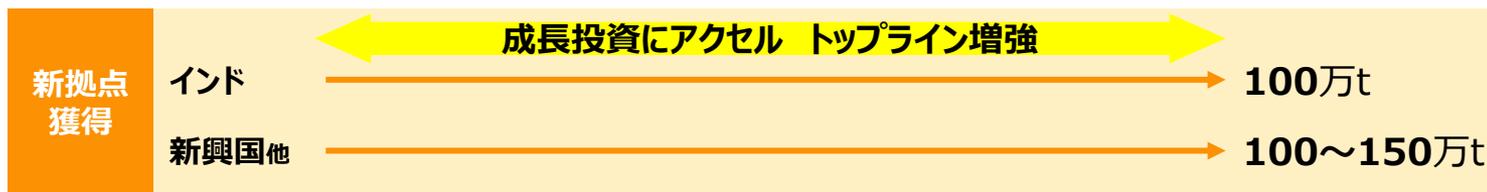
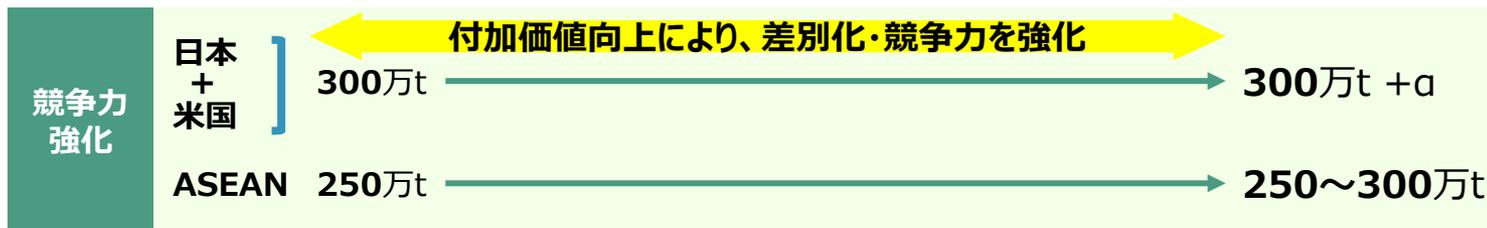
「2030年ありたい姿」達成へのロードマップ

- 「2030年ありたい姿」達成へのロードマップの基本方針に変更無し
- 中東地域から撤退も、インド・新興国他に生産拠点を拡大し、グローバルな持続的成長に向けて事業ポートフォリオを再構築

総投資額
2,500~3,000億円



形鋼生産能力



合計 **800万t**

- 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



成長投資

コア(形鋼)事業の強靱化

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を重視するとともに、新拠点のM&Aを並行して推進

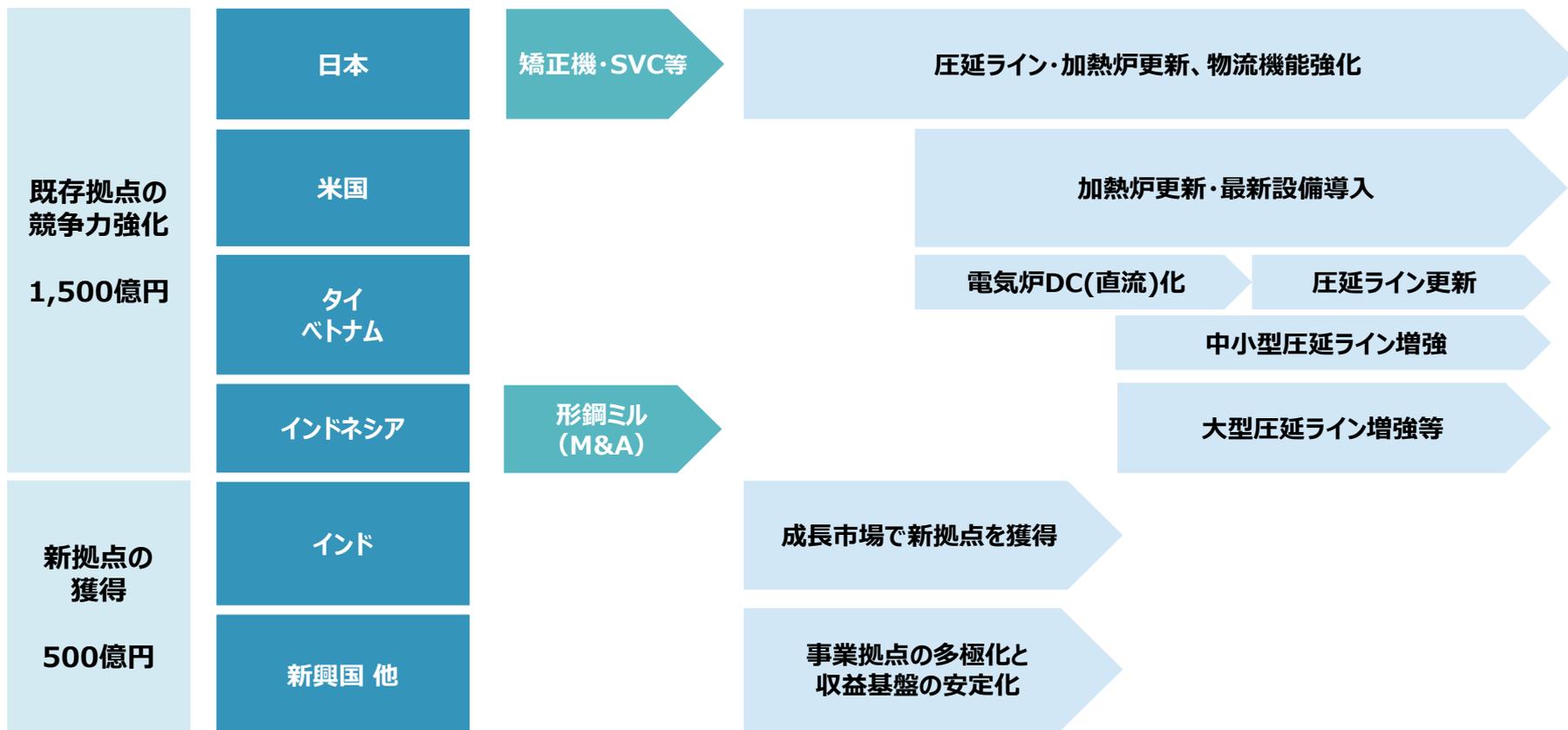
2030年ありたい姿に向けた投資額

650億円

1,350億円

～25/3期

26/3～30/3期



コア事業の強靱化 – 既存拠点



日本 国内成長戦略の実行状況

1. 既存設備の増産／圧延ライン関係 約400億円

- ・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) : 2028年半ば稼働予定
- ・その他自動化工事 : 2024年度～2028年度に掛けて順次
- ・加熱炉更新(CN対応) : 2030年半ば稼働予定

※物価上昇等を反映し投資額を見直し
※最新プロジェクトスケジュールを反映

(約350億円)

⇒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)

2. 競争力の強化／JFEスチールグループとの協業検討開始

- ・**持続可能で安定的な成長を通じた企業価値の向上**：市場の変動に左右されない強固な事業基盤を構築し、双方の企業価値をさらに向上
- ・**多様化するお客様ニーズへの迅速な対応**：時代や業界の要請に応じた柔軟な対応を可能にし、お客様に満足いただける製品とサービスを提供
- ・**最適生産体制の構築**：両社のリソースや強みを最大限に活用し、効率的かつ効果的な生産体制を構築

3. 物流機能の強化 詳細は次項ご参照

- ・**自社内航船の建造** : 2025年半ば運航開始予定
- ・**兵機海運との協業強化** : 資本業務提携契約の締結 (2025年1月31日)

<国内戦略の目的>

- 最先端技術の導入による生産効率向上・品質強化や協業関係の強化を通じ、国内での競争力を高め、シェア拡大と更なる高収益化やCN実現を目指す
- グローバル展開を支えるマザー工場としての役割を強化

コア事業の強靱化 – 既存拠点

日本 物流機能の強化

兵機海運株式会社と資本業務提携契約締結 2025年1月31日

重要戦略パートナーとの協業関係強化

物流効率化
原材料調達の安定化
出荷業務の強化

Yamato



HYOKI

業容拡大
経営基盤の強化

20%の議決権保有
役員 2名の派遣

【兵機海運との連携強化】

- ・ **自社内航船の運航委託** : 船員・陸上事務員の確保
- ・ **陸送人手不足への対応** : 海上輸送活用の促進
- ・ **構内作業体制の充実** : 20%増産体制に向けた連携強化

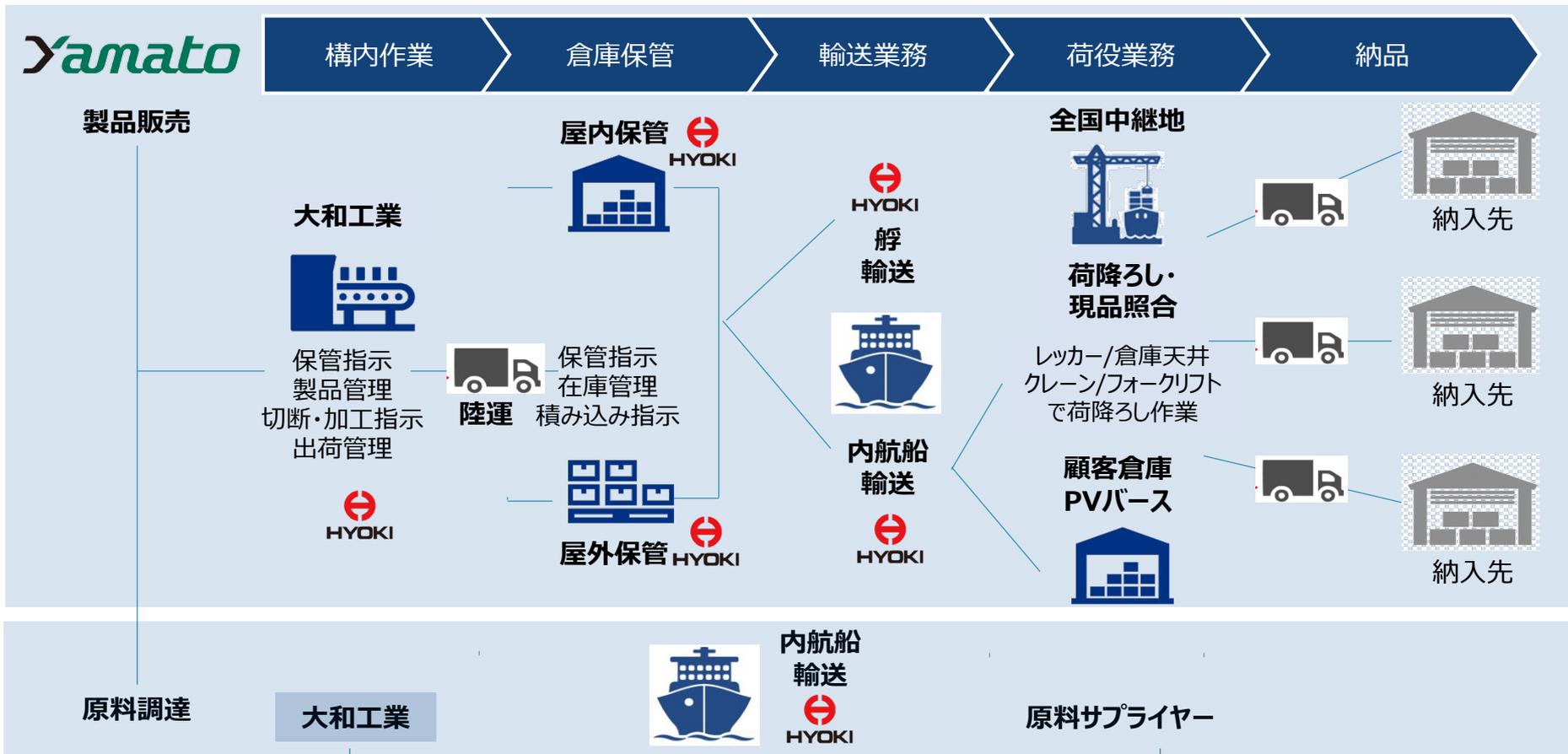
【自社内航船建造と活用の目的】

- ・ 陸送人手不足による海上輸送ニーズ増加や廃業に伴う内航船減少への対応
⇒ **タイムリーな配船実施による物流効率化の促進**
- ・ 高炉から電炉への切替等による西日本エリアでの鉄スクラップ需要増加への対応
⇒ **納品時の帰り便を活用した効率的かつ安定的なスクラップ調達の実現**

コア事業の強靱化 – 既存拠点

日本 物流機能の強化

(ご参考)物流業務における兵機海運との協業内容

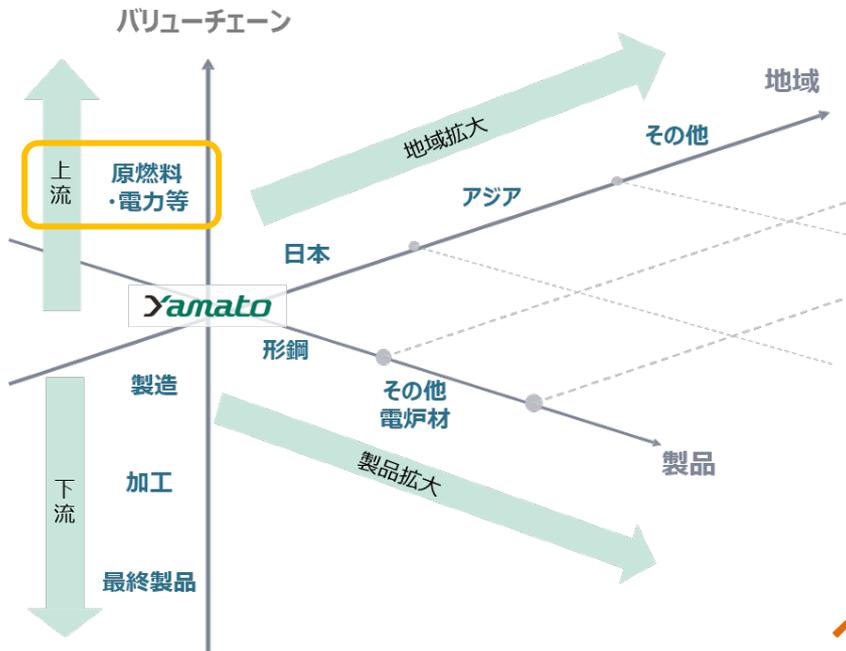


自社内航船を活用した海上輸送の強化 及び 帰便の有効活用による原料輸送

新たな鉄・インフラ・グリーン領域への進出

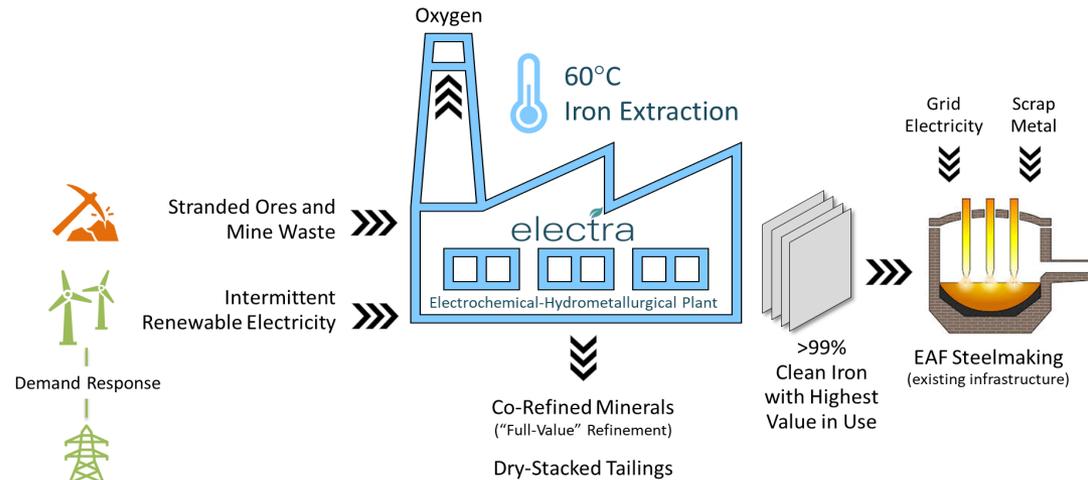
- コア事業である形鋼事業を起点として、地域軸、製品軸、バリューチェーン軸（川上・川下）の3軸にて、周辺領域への進出のための各種調査を継続
- 新鉄源企業「Electra」に出資。Electraは低品位鉄鉱石からFe 99%の純鉄を電解採取する技術を持つ、2020年創設の米スタートアップ企業。今般、第2回資金調達を実施し、当社も出資

➤ 新事業領域の方向性



➤ 新鉄源企業「Electra」に出資

- ✓ 脱炭素化による高炉の電炉化等のため今後スクラップの需給逼迫や価格高騰リスクがある中、ステークホルダーとしてElectraの技術発展に関与し、将来的な鉄源の多様化やコスト最適化を狙う
- ✓ また、当社重要パートナーであるNucorもElectra創業当初より資本参画しており、本件を機にNYSのみならずElectraを通じた協業も行い、パートナー関係を更に強化・発展させる



企業価値向上のための戦略的なキャッシュ配分

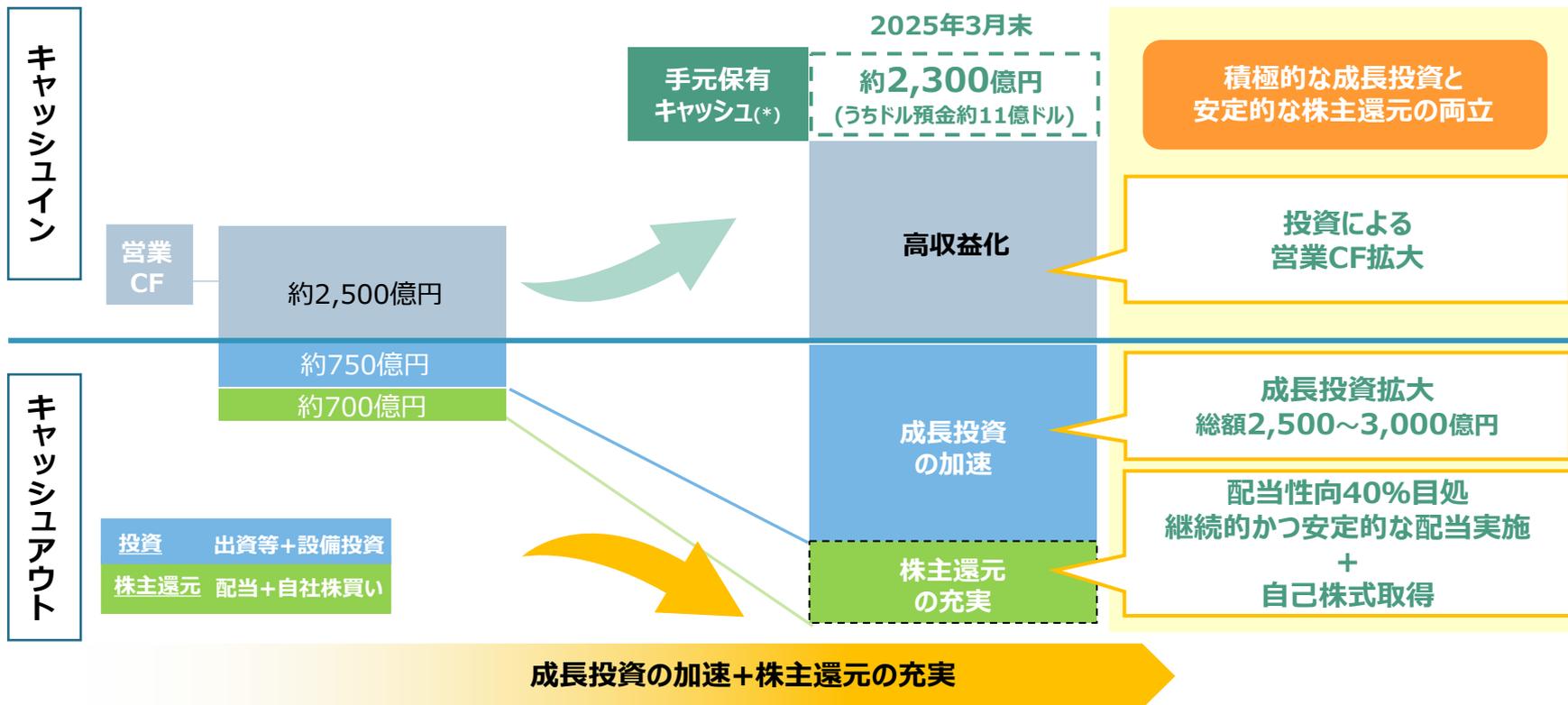
過去10年(2012/3~2023/3期)

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