日鉄物産
NIPPON STEEL TRADING

INTEGRATED REPORT 2022

統合報告書2022



この道では、誰にも負けない商社。



「鉄鋼」「産機・インフラ」「食糧」「繊維」の事業で、道なき未知を極める日鉄物産の強み

人財

顧客の想いにどこまでも応え続け、自らの手で新しい商品や価値を創る、この道では誰にも負けないプロフェッショナル集団

専門性

より最終製品に近い形に加工する、「加工メーカー型機能」を発揮すると共に、トータルソリューション機能を強化し、様々な顧客ニーズに対応

複合力

各事業それぞれが、高い専門性と業界トップクラスの競争力を有し、シナジー効果を追求しながらビジネスを展開

カナダ　アイスフィールド・パークウェイ

アイスフィールド・パークウェイ（国道93号線）は、1929年の大恐慌後の失業対策として、カナダ版ニューディール政策によって造られた道です。世界一景色の良い道とも呼ばれ、カナディアン・ロッキー周辺の大自然をめぐることができ、世界中の人々に愛されています。
このように人と自然を大切にしているこの道は、人を大切にする企業グループならびに脱炭素社会・環境保全への貢献を目指す、当社の企業理念やマテリアリティに通じるものがあると考えます。

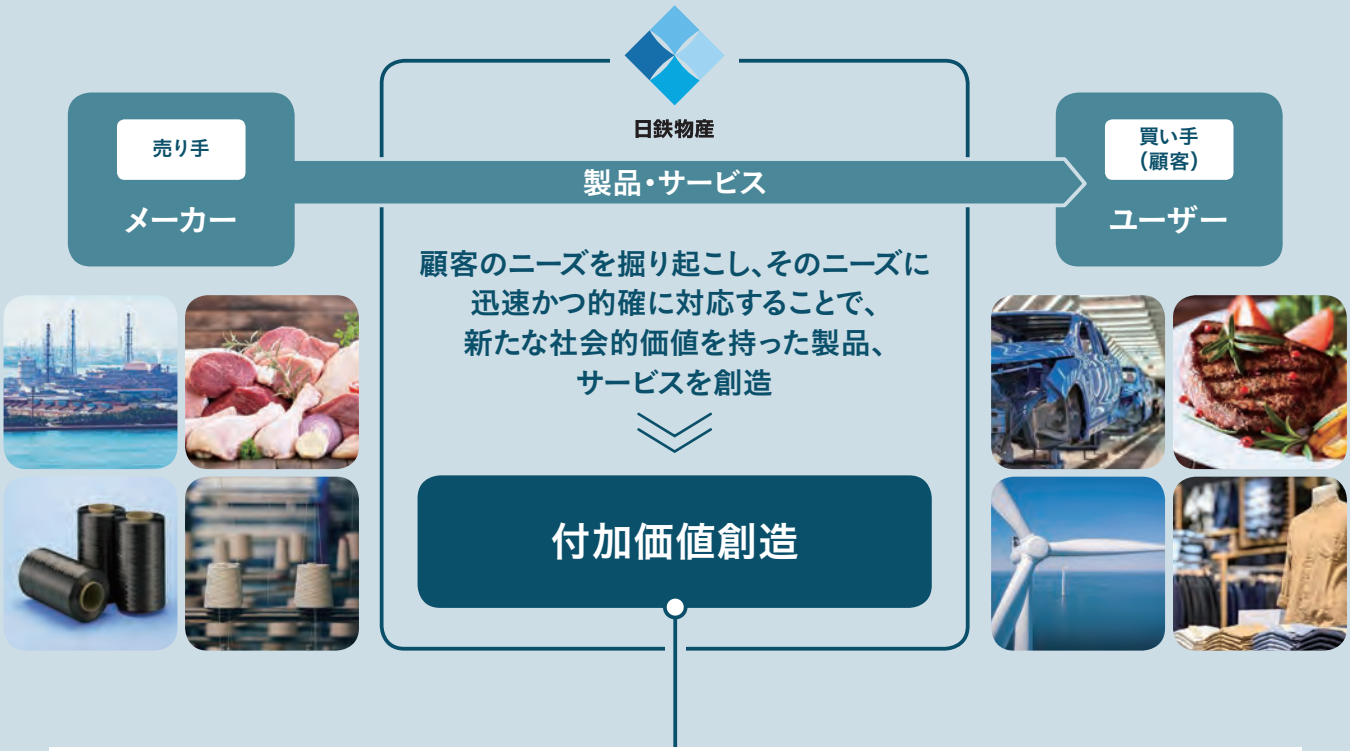
メーカーとユーザーをつなぐ日鉄物産の役割

バリューチェーン上での機能発揮

商社である当社の主な役割は、「売り手であるメーカーの販売機会の拡大」と「買い手であるユーザーのニーズに適う調達」を行うことです。当社はメーカーとユーザーをマッチングさせると共に、顧客（ユーザー）のニーズを掘り起こし、そのニーズに迅速かつ的確に対応することで、新たな社会的価値（付加価値）を持った製品、サービスを創造しています。

当社は、様々な顧客のニーズに応えるため、強みである「加工メーカー型機能」を発揮すると共に、商社業務のデジタル化による「ロジスティック機能」や「情報機能・オーガナイズ機能」の高度化、資金・人財を投入し事業展開を行う「事業開発・経営機能」の強化などを図りつつ、当社が有する様々な機能を有機的に組み合わせ、トータルソリューション機能を提供しています。

それぞれが長い歴史をもち、業界トップクラスの競争力を有する「鉄鋼」「産機・インフラ」「食糧」「繊維」の4つの事業において、高い専門性を持った社員が、時に互いがシナジー効果を発揮しながらビジネスを展開しています。



付加価値創造のための主な機能

1. 加工メーカー型機能
2. ロジスティック機能
3. 情報機能・オーガナイズ機能
4. 事業開発・経営機能
5. 市場開拓機能
6. リスクマネジメント機能

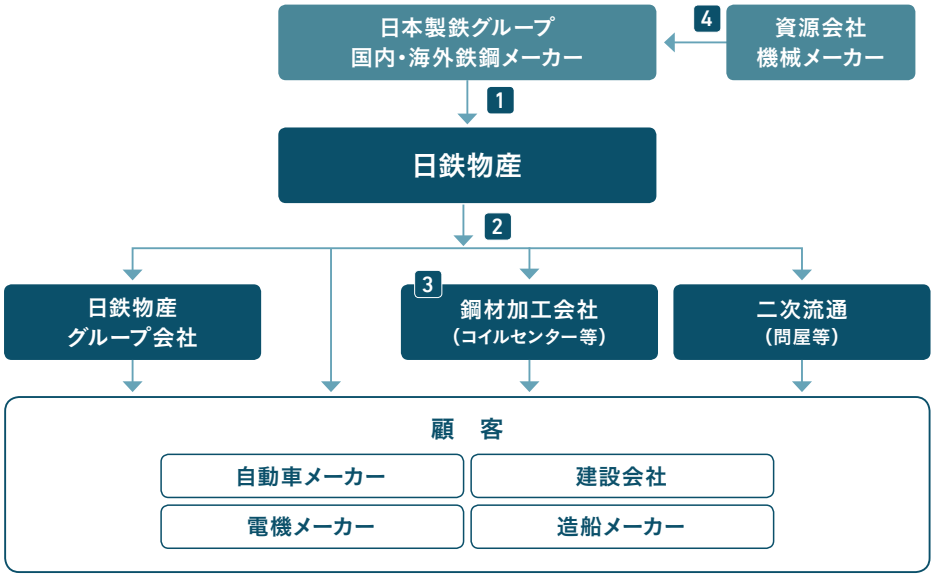
鉄のバリューチェーンにおける当社の役割・強み

バリューチェーンとは、企業における事業活動を価値創造のための一連の流れとして捉えたもので、原材料や機材等の調達、製品製造や製品加工、出荷配送、顧客への販売を経て、アフターサービスに至るまで多岐にわたります。

例えば、鉄のバリューチェーンにおいて、当社は鉄鋼メーカーが生産した製品を自動車、電機、造船などのメーカーや建設会社に販売しています。また、鉄の製造に欠かせない原燃料や機材を鉄鋼メーカーに供給しています。

当社は、日本製鉄グループの中核商社として、原燃料や機材の調達から製品の加工・納入まで、「鉄のプロフェッショナル」として総合サービスを展開しています。供給ソースの安定化と多様化を図るべく、世界各地から原料を調達する一方、鋼材取引においては、加工会社、販売会社を国内外の需要地に配置し、バリューチェーンを進化させています。また、日本製鉄グループ及び三井物産グループと戦略を共有する中で、顧客ニーズに即した調達・物流・加工体制を強化することにより、バリューチェーンの更なる拡充を推進しています。

バリューチェーンのイメージ図



1 製品仕入

日本最大の鉄鋼メーカーである日本製鉄グループ及び国内・海外鉄鋼メーカーから多種多様な鉄鋼製品を調達することが可能であり、長い年月を掛けて築き上げたきめ細かな国内・海外の販売網を活かし、鉄鋼製品を供給しています。

2 製品販売

顧客密着型の営業を徹底するため、より多様化・高度化する顧客のニーズをタイムリーに把握し、これを解決する機能を更に強化しています。鉄鋼メーカーと戦略を共有することにより、需要増加が期待できる成長分野への拡販や、鉄鋼流通における新たな付加価値を創造する提案型営業を推進しています。

3 製品加工

国内及び北米、アジアを中心とする各国に広がるコイルセンター等の加工・流通拠点を最大限活用することで、鋼板、鋼管、条鋼、建材等の鉄鋼製品を顧客のニーズに応えて加工し、必要な量をタイムリーに納入する万全のサービス体制を構築しています。

4 原燃料や機材の調達

原燃料においては、原料炭、鋼屑、合金鉄等の鉄鋼原料を中心に、供給ソースの安定化と多様化を図るべく、世界各地で積極的な取り組みを行っています。
機材においては、製鉄機械やロール、機械部品等の様々な製品を鉄鋼メーカー等に供給しており、鉄鋼の安定的な生産に寄与しています。

日鉄物産が歩んできた道

当社は、100年を超える長い歴史の中で、「鉄鋼」「産機・インフラ」「食糧」「繊維」の各事業で、
業界トップクラスのポジションを歩み続けると共に、事業環境の変化に対し、多様なDNAを取り込み、
自らの変革に努めてきました。今後も社会的に価値ある製品とサービスの供給を通じ、
次の100年に向け、社会に貢献する強靭な成長企業を目指していきます。





出典：「長澤文雄絵・木津重俊提供」







外部環境

1870-1970

1920年
第1次世界大戦後の戦後恐慌

1923年
関東大震災

1929年
世界大恐慌

1939年
第2次世界大戦

1971-1990

1971年
ニクソンショック

1973年
第1次オイルショック

1979年
第2次オイルショック

1985年
プラザ合意

1991-2010

1990年代前半
バブル崩壊

1997年
アジア通貨危機

2007年
世界金融危機

当社の歩み

1872年 ❶
鉄・鋼材販売業を開始

1896年 ❷
海運業への進出

1916年
上海・天津・香港に初の出張所を開設

1955年
食糧輸入取り扱い商社に指定

1962年
中国貿易における友好商社に指定

1972年
豪州に牛・豚肉輸入合弁会社設立

1981年
初めての女性管理職誕生
中国語学研修制度開始

1983年
女性社員の海外駐在員制度開始

1986年 ❸
日鐵商事1兆円企業に

1988年
タイにロジャナ工業団地を設立

1990年 ❹
日中合弁の初めてのコイルセンターが深圳で営業運転開始

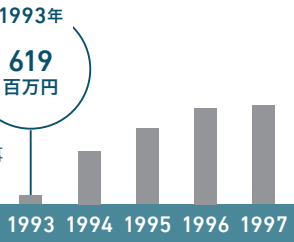
1993年
住金物産とイトマンが合併

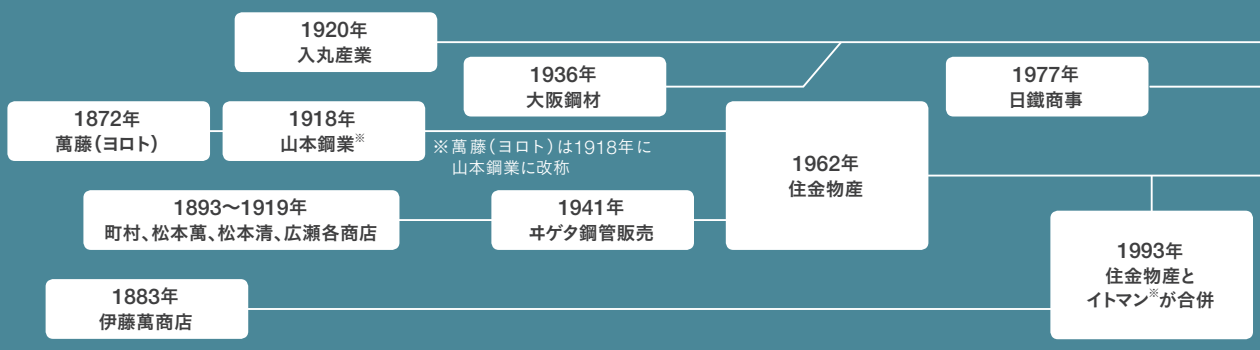
2006年 ❺
住金物産 東京証券取引所第1部へ上場

2010年 ❻
日鐵商事 東京証券取引所第1部へ上場

経常利益推移

2013年度以前の実績は、日鐵商事と住金物産の単純合算





※ 伊藤萬商店は1943年に伊藤萬に、1991年にイトマンに商号変更

未来へ「次の100年」
社会に貢献する強靭な成長企業へ

ダイバーシティ
「多様なDNA」

レジリエンス
「自己変革力」

ヒストリー
「100年企業」



6

2011年
東日本大震災

2020年
新型コロナウイルス
の感染症拡大

2022年
ロシアのウクライナ
侵攻

2011-

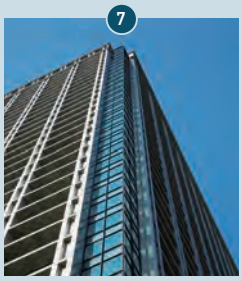
2013年
日鉄住金物産発足

2018年
三井物産グループの
鉄鋼事業一部譲り受け

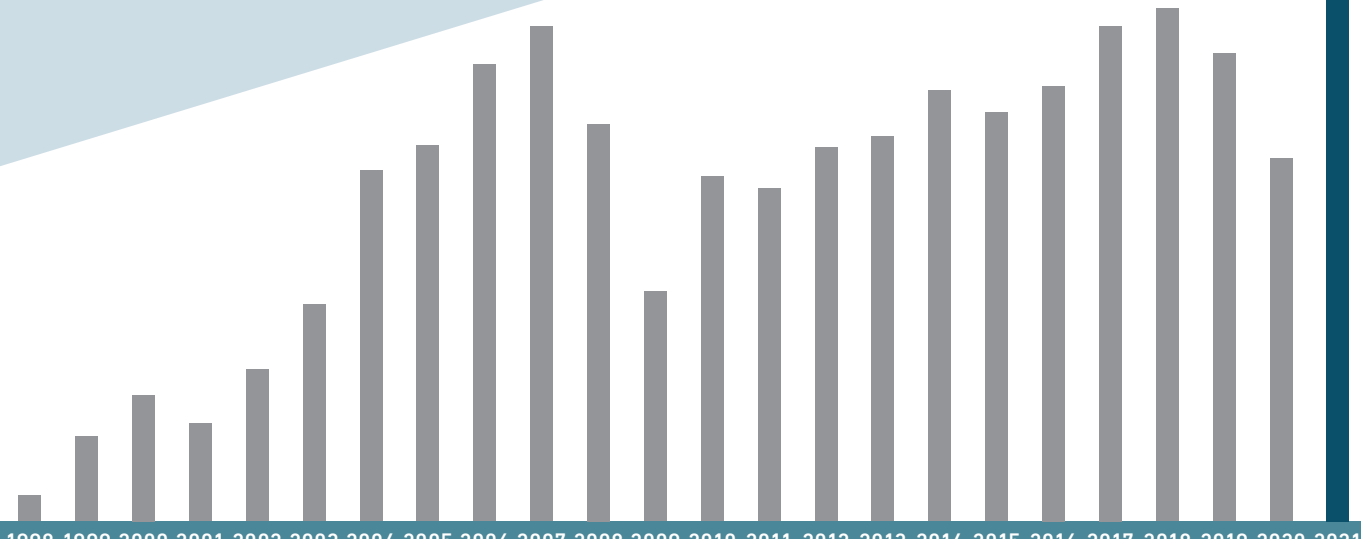
2019年
商号変更「日鉄物産」へ

2022年
当社繊維事業と三井物産
アイ・ファッションが統合 ▶P.69

2022年 7
東京本社を
中央区日本橋に移転 ▶P.41


7

2021年
47,810
百万円



2013年
日鉄住金物産

2018年
三井物産グループの鉄鋼事業の
一部を譲り受け

2019年
商号変更

日鉄物産
NIPPON STEEL

2022年
当社繊維事業と三井物産
アイ・ファッションが統合










日鉄物産の価値観

企業理念

1

新たな社会的価値を持った製品、サービスを生み出す
高い志を持った企業グループであり続けます。

2

信用、信頼を大切にし、お客様と共に発展します。

3

人を育て人を活かし、人を大切にする企業グループを創ります。

経営方針

1

日本製鉄グループの中核商社として四事業分野の強化と拡充

2

グローバル戦略の加速

3

複合専業商社としての総合力の発揮

4

コンプライアンスの徹底

目　次

01 イントロダクション

01 日鉄物産の強み「この道では、誰にも負けない商社」
03 日鉄物産の特徴「メーカーとユーザーをつなぐ日鉄物産の役割」
05 日鉄物産の歩み「日鉄物産が歩んできた道」
07 日鉄物産の価値観（企業理念、経営方針）
08 目次・編集方針等

09 社長メッセージ

13 未来に向けたアクションプラン

14 中長期経営計画の概要
16 中長期経営計画の進捗状況
20 2021年度決算ダイジェスト・2022年度業績見通し
21 事業投資プロセス
23 価値創造プロセス
25 ESG経営に関する日鉄物産グループの重要課題（マテリアリティ）
26 ESG推進体制
27 重要課題（マテリアリティ）への取り組みとKPI

29 ESG経営の深化

29 ESG経営の深化
「持続可能な社会の実現のために日鉄物産ができること」
30 環境への取り組み（Environment）
30 脱炭素社会・環境保全への貢献
34 国土・地域発展への貢献
35 人財のために（Social）
35 多様な人財の活用
39 社会と共に（Social）
39 サプライチェーンの一貫最適化
40 循環型社会・サステナブルな暮らしへの貢献
41 【特集】本社新オフィスの紹介
43 コーポレートガバナンス（Governance）
43 信用・信頼に基づく経営
47 リスクマネジメント
49 安全、品質管理、コンプライアンス
51 役員一覧
53 社外取締役メッセージ

57 事業ポートフォリオ

57 数字で見る日鉄物産
59 各事業本部の事業戦略
59 鉄鋼事業本部
61 産機・インフラ事業本部
63 食糧事業本部
65 社員の成長ストーリー「各事業で挑戦する日鉄物産の未来の力」
69 【特集】MNインターファッション

73 データセクション

73 11年間財務サマリー
75 ESGデータ
77 投資家IR情報
79 会社情報

編集方針等

編集方針

昨年の「統合報告書2021」は、当社として初めて発行したものであり、ステークホルダーの皆様に、当社への理解を深めていただくことを念頭に編集を行いました。今年度の「統合報告書2022」では、当社の強みや魅力を更に掘り下げて紹介できるよう編集を行いました。当社の中長期経営計画の基本コンセプトである、「社会に貢献する強靭な成長企業」を目指し、持続可能な社会の実現に貢献することで、中長期的な企業価値を高めることを意図した当社の戦略や取り組みについて紹介しています。本統合報告書が、ステークホルダーの皆様の当社に対するご理解への一助になれば幸いです。今後もより読みやすく一層内容の充実した統合報告書の作成を目指してまいります。
（SDGs推進部）



参考にしたガイドライン等

- 国際統合報告評議会（IIRC）「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス」（価値協創のための統合的開示・対話ガイダンスーESG・非財務情報と無形資産投資ー）

ESG経営に関する重要課題（マテリアリティ）の特定においては以下を参考としました。

- Global Reporting Initiative「GRIスタンダード」
- 持続可能な開発目標（SDGs）
- ISO26000

対象期間　2021年4月1日～2022年3月31日（2022年4月以降の情報を一部含む）

対象範囲　日鉄物産株式会社及び日鉄物産グループ各社
2022年3月31日現在133社
（子会社89社、関連会社44社）

発行時期　2022年11月

日鉄物産のロゴマーク

日鉄物産

ロゴマークに込めた思い

「鉄鋼」「産機・インフラ」「食糧」「繊維」の事業領域と、「成長」「信頼」「ボーダーレス」「挑戦」の4つの社員行動指針について、“先進性”や“知性”を表す「ブルー」を基調とした4色で表現しました。
互いが重なり合う白い部分は輝く光となり、開いた花を連想させ、未来への更なる〈輝き〉を「咲かす」イメージを表現しています。



社会に貢献する強靭な成長企業の実現

社長の中村真一です。

当社は、2013年に住金物産と日鐵商事が合併し、2018年には三井物産グループの鉄鋼事業の一部を譲り受け、日本製鉄グループの中核商社として現在に至っています。昨年度から、社会的に価値ある製品とサービスの供給を通して「社会に貢献する強靭な成長企業」を実現することを基本コンセプトとし、①事業基盤強化策の実行による強靭な企業体質の構築、②成長戦略の推進による持続的な利益成長の実現、③ESG経営の深化の3施策を柱とする、中長期経営計画の実行途上にあります。

私は本計画二年目に社長の襷を受け取ることとなりましたが、基本路線を継承して本計画を完遂し、更なる成長・発展に向けて全力を尽くす所存です。

代表取締役社長　中村 真一

1 環境認識

当社グループを取り巻く事業環境は、極めて不透明であります。急激で振幅の大きな変化が矢継ぎ早に襲ってくる、そんな時代に突入したと認識せざるを得ません。米中の覇権争い、新型コロナウイルス感染症の周期的な拡大、カーボンニュートラルの動きの本格化、グローバルサプライチェーンの混乱、そしてロシアのウクライナ侵攻等が複雑に絡み合い、世界の経済活動は大きく変動し、エネルギー価格をはじめとする諸物価は高騰し、為替・金利も急速に動いています。更に今後、社会構造や産業構造が大きく変貌していくことも想定されます。

2 当社の経営にあたって

こうした状況下ではありますが、いかなる環境変化があろうとも、企業は成長に向けた歩みを止めてはなりません。立ち止まって現状維持に甘んじた時から、衰退の道を辿っていった企業の例はいくつもあります。いかなる環境下でも社会に貢献し成長し続ける会社を実現するために、私は「社員一人ひとりの成長が会社の成長につながる」という企業風土を確立したいと考えています。

当社の主たる経営資源は「人」です。そして人は、自ら責任を持ち、主体的に判断し、自主的に行動する時、最大の力を発揮します。私は社長就任にあたり社員に対して、日常業務の中で「考える・判断する・実行する」を徹底的に実践してほしいとお願いしました。経営環境が激変する中、リスクに備える「事業基盤強化」とチャンスを掴む「成長戦略」の新たな発掘に皆が知恵を絞り、組織の中で議論し、組織の長は迅速かつ的確に判断し、組織の総力を挙げて実行する。こうした動きが定着し、社員一人ひとりが成長し、組織の力が向上し、「事業基盤強化」と「成長戦略」の二つのエンジンが自律的・継続的に回っていく時、当社は更なる成長・発展を遂げていくものと確信しています。

私は社長として当面の間、次に述べる重点課題に注力します。同時に、社員にお願いした「考える・判断する・実行する」を私自身が日々実践し、「社会に貢献し成長し続ける商社、日鉄物産」の具体的な将来像を描いていきます。

3 当面の重点取り組み

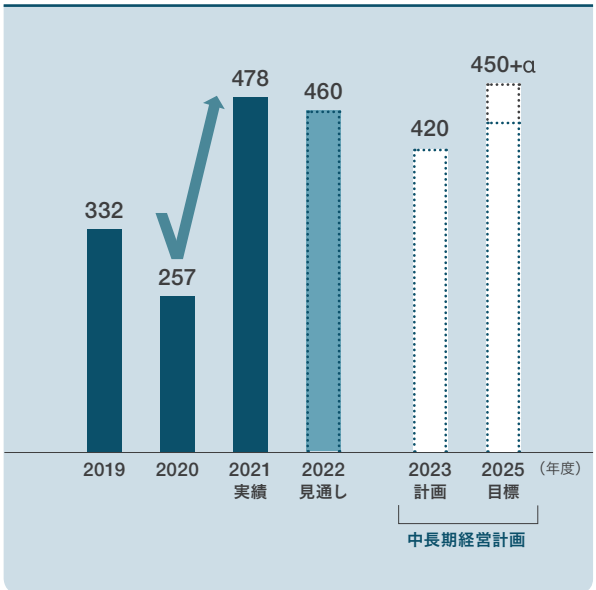
「安全」「品質管理」「コンプライアンス」への万全の対応

これらは、企業運営の土台であり、ひとたび重大事案が発生すれば、社員の幸せを奪い、取引先及び関係者に多大の損失を与え、社会的信用は失墜し、企業存立の危機に直面することになります。当社はこれまでも地道に諸活動を展開してきましたが、これらの活動に終わりはありません。改めて当社の最重要課題として、あらゆるリスクを排除すべく、諸活動の質の向上に努めていきます。

中長期経営計画2023年度目標の前倒し達成

中長期経営計画初年度の2021年度は、鋼材価格上昇と中長期経営計画の施策実行により、連結経常利益478億円と、中長期経営計画の2023年度連結経常利益目標420億円を上回る利益を計上しました。鋼材価格上昇等による一過性利益が剥落する今年度はまさに実力を問われる年となります。当社は、今年度の連結経常利益見通しについて、2023年度目標を上回る460億円と公表しました。本計画に織り込んだ諸施策を確実に実行し、目標を一年前倒しで達成していく所存です。図1

図1 連結経常利益推移(億円)





4 中長期経営計画の実行状況 図2

事業基盤強化策の実行による強靭な企業体質の構築

日本経済の縮小やグローバルサプライチェーンの混乱等、社会構造や事業環境の構造的な変化に伴い、当社収益は減少するリスクに晒されています。これに対し、グループ社員の付加価値生産性を抜本的に向上させると共に、製造・販売拠点の再編・統合・撤退等を進めることにより、グループ全体の効率性向上、固定費規模の圧縮を図っていきます。各組織単位の目標を明確にしており、2021年度で目標の60%にあたる54億円を圧縮、2022年度においては目標の90%程度まで実行すべく取り組んでいます。図3

成長戦略の推進による持続的な利益成長の実現

新たな成長戦略を推進し、持続的な利益拡大を図るためには、SDGs 等の社会的ニーズに対応した新規需要を捕捉する必要があります。また、今後も伸長する海外市場においては、加工拠点や販売網を拡充すると共に、調達先の多様化等によりインサイダー化への転換を図るなど、グローバルな需給環境変化への対応が重要です。分野・市場ごとに具体的な利益拡大戦略を策定しており、2021年度で目標の58%にあたる58億円の利益拡大を実現し、2022年度は目標の100%以上を実行し、一年前倒しでの達成に取り組んでいます。加えて、流通効率化や新たな事業創出につながるDXプラットフォームの構築及びM&A・アライアンス等、骨太施策の検討・実行に取り組んでいます。図4

図2 収益改善フレーム

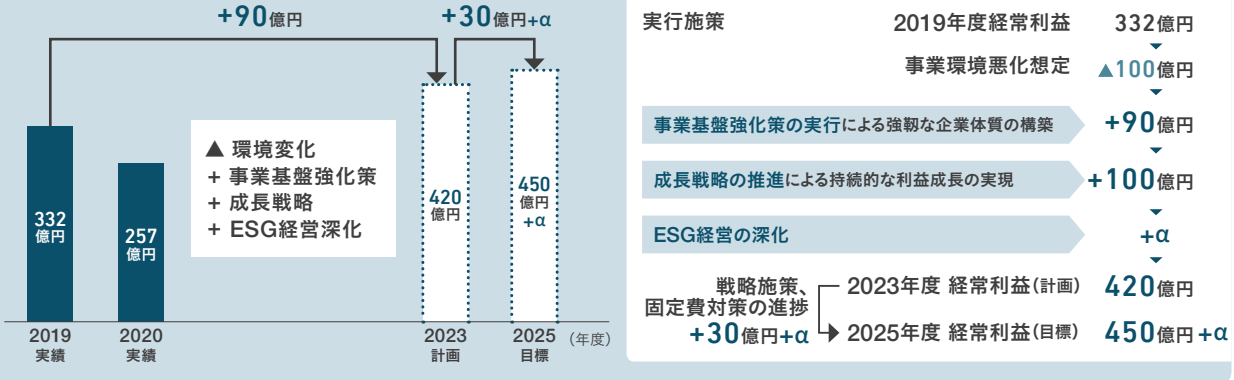


図3 強靭な企業体質の構築

製造・販売拠点の再編・統合・撤退等を進めることにより、グループ全体の効率性向上、固定費規模の圧縮を図ると共に、一方で、M&A・アライアンス等により、成長分野・地域に経営資源を重点的に投入し、次世代収益の柱を構築

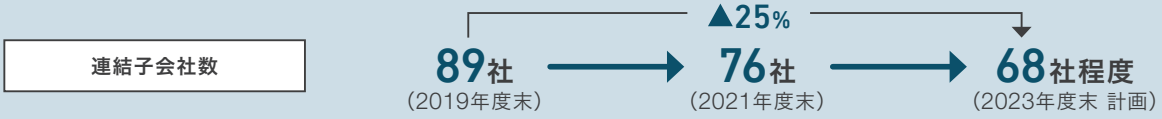


図4 成長戦略の5つの柱

1 新規需要捕捉
SDGs関連の社会的ニーズ対応ビジネスを重点的に強化

2 海外事業の深化・拡充に向けたグローバル戦略の推進
各地域におけるインサイダー化を更に進める

3 主要ユーザー連携、流通・加工強化と
ソリューション提供による拡販・収益性向上

4 流通効率化や新たな事業創出につながる
M&A、アライアンス戦略の推進

5 デジタルトランスフォーメーション戦略の推進
商社業務のデジタル化を基盤にサプライチェーン
一貫効率化推進

ESG経営の深化

環境（Environment）

社会的な要請が高まっている脱炭素・循環型社会の実現に貢献すべく、環境保全、気候変動対応等に企業として取り組むことはもちろんのこと、当社が展開するビジネスを通して、SDGsにつながる提案に取り組んでいます。

気候変動への対応については、社会の一員として、当社グループ全体でCO_2削減に向けた活動を展開し、2030年度に30%削減（2018年度比）、2050年度にカーボンニュートラルという目標を設定し、早期達成を目指しています。

またビジネスを通じたエコソリューション提案としては、自動車用ハイテンや高機能電磁鋼板、洋上風力発電用素材、太陽光発電事業、バイオマス燃料、リサイクル素材、抗生物資・ホルモンフリー豚肉等の提案に加えて、バイオカーボン製造・販売会社への出資を行っています。

社会（Social）

ダイバーシティ&インクルージョン、社員のウェルビーイングへの対応が求められる今の時代において、当社グループの社員一人ひとりが互いの個性（多様性）を尊重し、切磋琢磨しながら成長できるような働きやすい職場と企業風土作りに取り組んでいます。

社会人としてワークライフバランスを大切にしながら、仕事の時間においては、集中して自らを磨き、そこにやりがい、楽しさを見出すことはとても大事なことです。社員には、徹底的に考え抜いて、各施策をやり抜いていく構想力、企画力、実行力を磨いてほしいと思い、日々共に仕事をしています。

ガバナンス（Governance）

昨年、従来の「人事・報酬委員会」に加え「ガバナンス委員会」を設置すると共に、経営会議の下部組織として「投融資委員会」に加えて、「ESG委員会」「リスクマネジメント委員会」を設置。更に重大リスクの発現時には「危機管理対策本部」を設置し、迅速かつ機動的な対応を強化する等、コーポレートガバナンスの高度化及びリスクマネジメントの更なる強化に取り組んでいます。

リスクマネジメントについては、重点取り組みに掲げた「安全」「品質管理」「コンプライアンス」及びそれ以外の企業を取り巻くリスクに対するマネジメントが組織的に機能し、仮に適正に行われていない業務があった場合、それを速やかに発見し是正する仕組みを確立すべく、3ライン・ディフェンスによる自律的内部統制の機能強化、及びリスクマネジメント委員会の中にテーマ別会議を設置する等、実効性向上に取り組んでいます。

重要課題（マテリアリティ）の特定、推進体制

中長期経営計画の基本コンセプトである「社会に貢献する強靭な成長企業」を実現するため、社内外の意見も参考にしつつ、2021年5月に重点的に取り組むべき6つの「ESG経営に関する重要課題（マテリアリティ）」を特定しました。

重要課題（マテリアリティ）

- 脱炭素社会・環境保全への貢献
- 国土・地域発展への貢献
- 循環型社会・サステナブルな暮らしへの貢献
- サプライチェーンの一貫最適化（情報・技術の活用）
- 多様な人財の活用（人を育て人を活かし、人を大切に）
- 信用・信頼に基づく経営

また「ESG経営の深化」を強力に推進していくため、新たに「ESG委員会」と、その中に「環境会議」「社会会議」「ガバナンス会議」を設置し、あるべき方向性の検討と具体的な活動展開に取り組んでいます。

5 おわりに

これからも様々な事業環境変化に直面するものと想定していますが、どのような変化の中でも、当社の企業理念である、

1 新たな社会的価値を持った製品、サービスを生み出す高い志を持った企業グループであり続けます。
2 信用、信頼を大切にし、お客様と共に発展します。
3 人を育て人を活かし、人を大切にする企業グループを創ります。

の実現に向けて、私自身が先頭に立ち、中長期経営計画の実行に取り組んでまいります。

ステークホルダーの皆様のご理解とご支援をこれまでと同様に賜りますよう、お願い申し上げます。

未来に向けた アクションプラン

当社は、2021年5月に、将来にわたって事業環境の構造的変化を乗り越え、社会的に価値ある製品とサービスの供給を通して「社会に貢献する強靭な成長企業」を実現することを念頭に、中長期経営計画を策定し取り組んでいます。

- 中長期経営計画の概要 P14
- 中長期経営計画の進捗状況 P16
- 2021年度決算ダイジェスト・2022年度業績見通し P20
- 事業投資プロセス P21
- 価値創造プロセス P23
- ESG経営に関する日鉄物産グループの重要課題（マテリアリティ） P25
- ESG推進体制 P26
- 重要課題（マテリアリティ）への取り組みとKPI P27



中長期経営計画の概要（2021年5月公表）

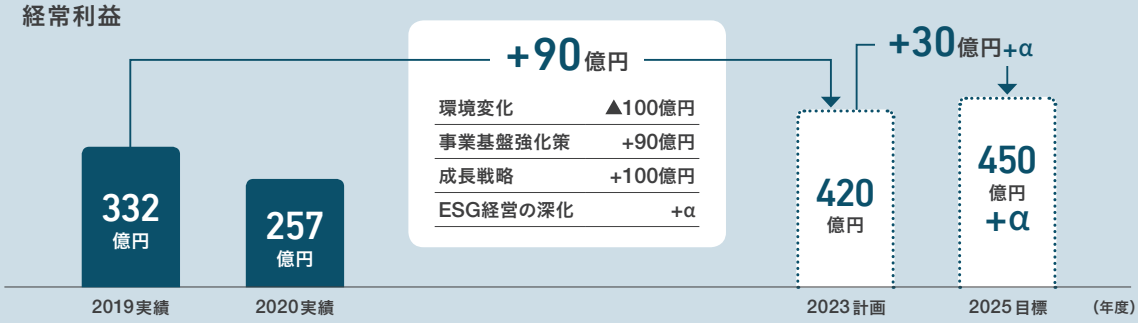
基本コンセプト

社会に貢献する強靭な成長企業の実現

主要施策 1 事業基盤強化策の実行による強靭な企業体質の構築 ▶P.16
主要施策 2 成長戦略の推進による持続的な利益成長の実現 ▶P.17
主要施策 3 ESG経営の深化 ▶P.18

中長期経営計画 経営目標

経常利益



定量目標

経常利益目標	420億円（2023年度） → 450億円+α（2025年度）		ROE	9～10%	ROIC	6%程度	
当期純利益目標	260億円（2023年度） → 280億円+α（2025年度）		ネットD/Eレシオ	1.0倍以下	配当性向	30%以上を目安	

投入計画

投資計画	750億円（2021～2025年度）	システム投入計画	170億円（2021～2025年度）

中長期CO_2削減目標

▲30%（2030年度）※2018年度対比 → カーボンニュートラル（2050年度）

事業環境認識

中長期経営計画策定時

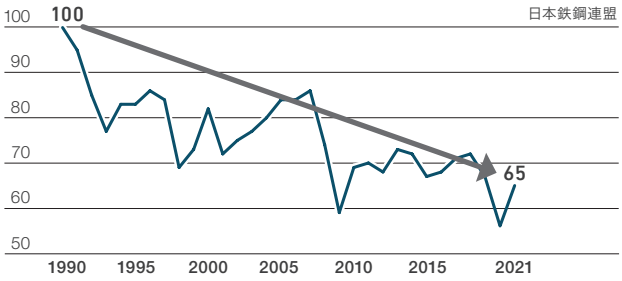
今後の当社を取り巻く事業環境は、コロナ禍からの回復は見込まれるものの構造的には、大変に厳しいものがあります。

主力の鉄鋼事業については、国内鋼材需要は人口減少や需要家の現地生産拡大等に伴い減少し、国際マーケットにおける競合も、今後一層激化することが見込まれます。参考1

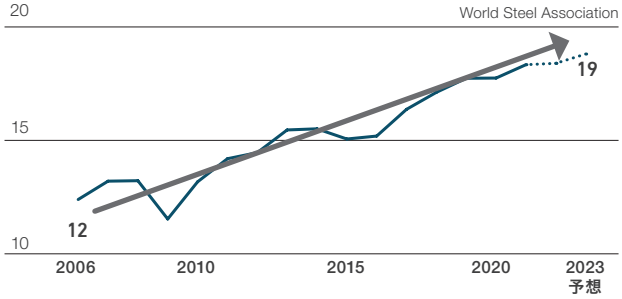
一方でSDGs等の社会的ニーズに対応した新規需要、及びアジア・北米を中心としたグローバル需要の拡大が見込まれます。参考2

これまで当社は、鉄鋼を中心に、産機・インフラ、食糧、繊維の事業を複合的に展開し、トレーディングを主体に国内外での事業規模拡大に取り組んできました。しかしながらこのような事業環境の構造的な変化が見込まれる状況では、現状の固定費規模を前提に既存のビジネスモデルを継続することは困難になる、と認識しています。

参考1 日本の鋼材見掛消費量（百万トン）



参考2 世界鉄鋼需要（億トン）



現状認識と中長期経営計画の実行状況

世界経済は、2021年は一時的に回復しましたが、その後ロシア・ウクライナ情勢の長期化や、サプライチェーンの混乱等を背景とした供給制約や原燃料価格の高騰に伴うインフレの進行、及び金融引き締め等、先行きは極めて不透明であります。

日本経済は、ロシア・ウクライナ情勢や中国のゼロコロナ政策等に伴うサプライチェーンの混乱、及び原燃料価格の高騰や急激な円安がもたらす悪影響が懸念されています。

鉄鋼事業は、鋼材数量が減少しており、回復の兆しはあるものの、見通しは不透明であります。また鋼材価格は、国内は原料高・円安等の影響を転嫁すべく上昇していますが、国際市況は下落しています。

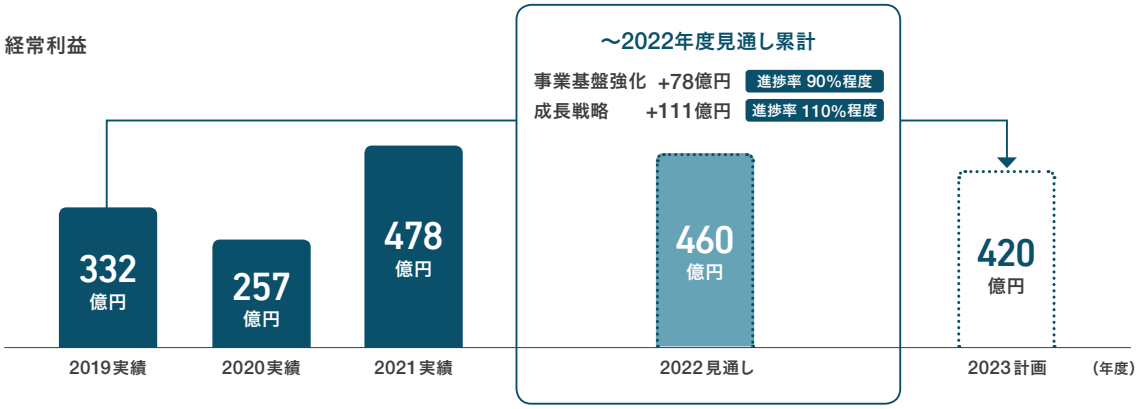
産機・インフラ事業は、海外事業を取り巻く環境が厳しさを増しており、食糧事業は飼料高・円安等による仕入コスト上昇に伴う輸入食肉の需要減退が懸念されます。繊維事業は、個人消費は回復基調にあるものの、円安及び物流費上昇に伴うコスト上昇の製品価格への転嫁にはばらつきがあります。

こうした状況に的確に対応していくため、当社は事業基盤強化策の実行により、グループ社員の付加価値生産性を抜本的に向上させると共に、グループ製造・販売拠点の再編・統合・撤退等により固定費規模を圧縮することで、強靱な企業体質を構築していきます。

また新たな成長戦略の推進による持続的な利益拡大のために、SDGs等の社会的ニーズに対応した新規需要を捕捉すると共に、伸長する海外市場において、各地域における加工拠点や販売網の拡充によるインサイダー化への転換を図る等、グローバルな需要拡大を捕捉していきます。

加えて、流通効率化や新たな事業創出につながるM&A、アライアンス、及びデジタルトランスフォーメーション戦略に、全社の総力を結集して取り組みます。

更に、ESG経営の深化を強力に推進し、社会貢献に取り組みます。エコソリューションの提案により脱炭素・循環型社会に貢献すると共に、ダイバーシティ&インクルージョンに配慮した次世代を担う人材育成や安全・健康経営の更なる向上、信用・信頼に基づく経営、株主還元等に努めていきます。



中長期経営計画の進捗状況

主要施策 1

事業基盤強化策の実行による強靭な企業体質の構築

「付加価値生産性の向上」と「製造・販売拠点の再編・統合・撤退」により、
固定費・一般管理費を削減します

進捗率 90%程度

計画　2023年度に発現する効果(2019年度対比)　+90億円

進捗状況　～2021年度 実績 +54億円　2022年度 見通し +24億円　累計 +78億円 収益改善

1 付加価値生産性の向上

計画 +44億円　進捗状況　2022年度 見通し　累計 +46億円

1 当社本体の人員効率化：業務プロセス徹底見直しとICTツール活用等による抜本的な人員効率化	+28億円	+28億円
2 人件費以外の固定費削減：一般管理費の削減	+16億円	+18億円

参考

一人当たり経常利益

2019年度	2020年度	2021年度
12.1百万円	10.9百万円	22.9百万円

2 製造・販売拠点の再編・統合・撤退

計画 +46億円　進捗状況　2022年度 見通し　累計 +32億円

1 子会社人員効率化	+27億円	+23億円
2 子会社一般管理費削減	+19億円	+9億円

参考

選択と集中によるグループ構造の最適化を図る一方、当社が将来にわたって優位性を発揮しうる成長分野に的確にフォーカスし、重点的に経営資源を投入・分配することで、次世代の収益の柱を築いていきます。

本体組織についても効率化の観点から
部・支店・営業所の統廃合を実施

実績
(2019→2021年度)　13組織減

連結子会社数

89社(2019年度末) →(▲25%) 76社(2021年度末) → 68社程度(2023年度末 計画)

当社グループの再編・統合事例

時期	実施前	実施後
2020年4月	タカハシスチール／日鉄物産溶材販売	日鉄物産ワイヤ&ウエルディング
2021年4月	NSMコイルセンター／NSTコイルセンター	NSMコイルセンター
	当社メカニカル鋼管事業の一部 岡山原田鋼管／古庄産業	日鉄物産メカニカル鋼管販売
	日鉄物産特殊鋼西日本／日鉄物産特殊鋼中部	日鉄物産特殊鋼
2021年6月	東莞鐵和金属制品(中国)／東莞住金物産金属制品(中国)	東莞鐵和金属制品(中国)
2022年4月	NST三鋼販／日鉄物産ワイヤ&ウエルディング NS建材販売／日鉄物産鉄建関東	日鉄物産ワイヤ&ウエルディング NS建材販売
	日鉄物産名古屋コイルセンター／三栄大丸	日鉄物産名古屋コイルセンター
2022年10月	NSMコイルセンター／三和スチール工業	NSMコイルセンター

主要施策 2

成長戦略の推進による持続的な利益成長の実現

成長分野・地域に経営資源を重点的に投入し、次世代収益の柱を築いていきます

進捗率 110%程度

計画 2023年度に発現する効果(2019年度対比)
+100億円 +α

進捗状況
～2021年度 実績 +58億円
2022年度 見通し +53億円
累計 +111億円

鉄鋼 +98億円 / 産機 +6億円 / 食糧 +7億円

成長戦略の5つの柱

1 新規需要捕捉

SDGs関連の
社会的ニーズ対応ビジネスを
重点的に強化

新規需要捕捉

鉄鋼
- 自動車分野(EV用モーター・電池関連素材、超ハイテン等)
- 環境対応素材(船舶用スクラバー用ステンレス、再生可能エネルギー分野向け素材等)
- 情報通信分野向け高機能素材(スマートフォン用ステンレス等)

産機
- 屋根置き太陽光事業

食糧
- エシカル消費関連分野(ホルモンフリー豚肉、植物性代替肉等)

2 海外事業の深化・拡充に向けたグローバル戦略の推進

各地域における
インサイダー化を更に進める

グローバル戦略推進

鉄鋼
- 自動車向け販売拡大(中国ホットプレス材・ハイテン、北米等)
- 海外インサイダー化(ローカルミル活用による拡販、ヒューストンでのコイルセンター立ち上げ等)

産機
- 海外でのアルミ、炭素繊維拡販

食糧
- 東南アジアでの新規拠点設置及び販路拡大

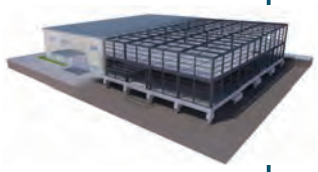
参考 【連結海外売上高比率】2020年度:27.8% 2021年度:31.9%

3 主要ユーザー連携、流通・加工強化とソリューション提供による拡販・収益性向上

4 流通効率化や新たな事業創出につながるM&A、アライアンス戦略の推進

主要ユーザー連携、流通・加工機能強化、ソリューション提供

鉄鋼
- 建材薄板分野での流通対策
(月星商事の子会社化:高機能材料分野で高い専門性を有する月星商事の流通加工機能の活用等)
- システム建築での新商品投入
(平屋専用規格型システム建築「TIO」、規格進化型システム建築「NEO」等)



5 デジタルトランスフォーメーション戦略の推進

商社業務のデジタル化を
基盤にサプライチェーン
一貫効率化推進

DX戦略推進 ▶P.39

サプライチェーン(ユーザー・流通・メーカー)一貫での効率化、業務正確化と品質管理を向上させると共に、情報のリアルタイム化、可視化による在庫・ロス削減、物流効率及び生産性向上を図るべく、商社業務の徹底したデジタル化を推進

- 「SPOD(入票システム改善)」「N-SCM(自動財源管理システム)」「EXCS/エクシス™(新コイルセンターシステム)」「NST Business Online(取引先ポータルサイト)」の開発・立ち上げ

主要施策 3

ESG経営の深化

持続可能な社会の発展を実現するため、
環境・社会・ガバナンス（ESG）への取り組みを推進します

Environment 環境 ▶P.30

脱炭素社会・環境保全への貢献

自動車CO_2排出量削減、電動車関連製品の提案
再生可能エネルギー、排ガス規制（SOx、NOx）関連製品の提案
リサイクル鉄鋼原燃料の供給拡大
LCA関連製品の供給拡大



▶ CO_2削減

当社CO_2削減目標（起点 2018年度：約33千トン）
日本製鉄の「カーボンニュートラルビジョン2050」への提案・協力

2030年度 **30%削減**（2018年度対比）　2050年度 **カーボンニュートラル**

国土・地域発展への貢献

災害に強く地域に活力を生む街づくりへの貢献



Social 社会 ▶P.35

多様な人財の活用

ダイバーシティ&インクルージョンの更なる取り組み強化

現在推進している女性活躍推進法及び次世代育成支援対策推進法による行動計画の実現
（くるみん、えるぼし認定の更なるレベルアップ）

- 新卒総合職採用における女性比率30%超の継続、女性管理職比率・女性総合職の継続就業の向上
- 多様な人財が活躍できる働きやすい環境、働きがいのある仕事の創出
  （テレワーク、育児・介護支援、自己啓発機会の取り組み強化等）
- 人材育成、キャリアデベロップメントの強化（計画的なジョブローテーション、育成プログラム実行等によるレベルアップ）

安全、健康経営の更なる向上に資する仕組み強化

- 休業災害撲滅を目指した取り組み強化
- 健康経営の更なる取り組みの強化（健康経営優良法人認定の継続と重点課題設定）

サプライチェーンの一貫最適化

DX対策やICT技術を活用したサプライチェーン一貫での効率化

- 商社業務のデジタル化を更に発展させ、サプライチェーン（仕入先～当社～顧客）における注文・材料・売買情報の連携プラットフォーム構築による社会全体の効率性向上への貢献



循環型社会・サステナブルな暮らしへの貢献

労働環境、自然環境に配慮したサプライチェーンCSRの推進

- エシカル消費等の社会ニーズに対応したサービスの提供やサプライチェーンにおけるCSR取り組み強化
- フェアトレード認証を受けた製品の取り扱い拡大
- 海外協力工場を含む生産拠点におけるCSR監査強化による労働環境等への配慮
- 調達材料や備品等におけるグリーン購入の拡大



Governance ガバナンス ▶P.43

信用・信頼に基づく経営



更なる経営の透明性・効率性を高めるためのガバナンス体制の強化と取締役会の実効性向上

- 取締役会における議論の更なる充実（中長期戦略・投資議論 等）

3ライン・ディフェンス※の各ディフェンスラインにおける自律的内部統制の充実によるリスクマネジメントの更なる実効性向上

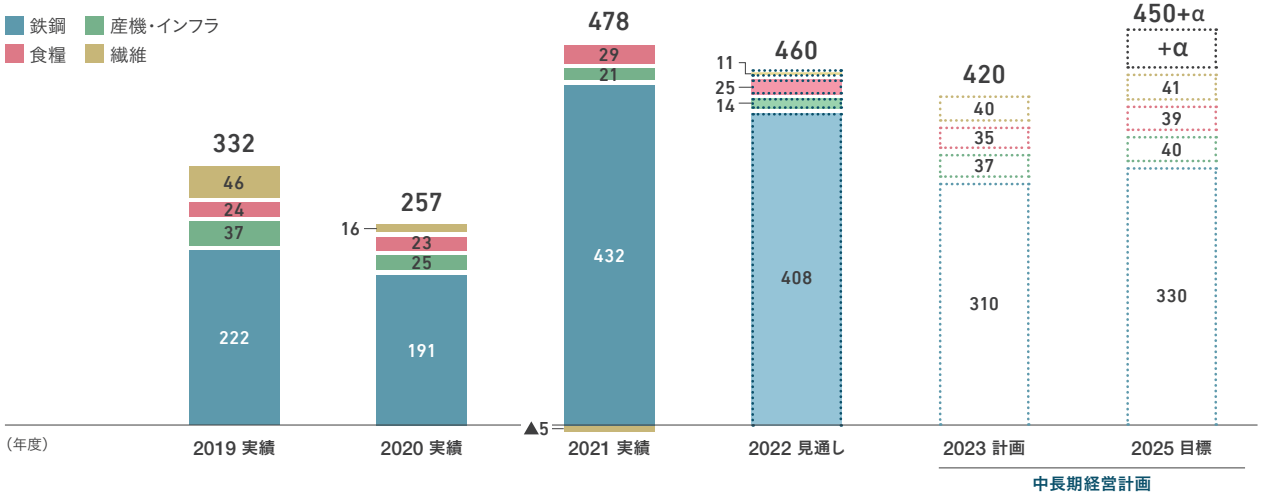
※ 第1ディフェンスライン　営業部：業務活動を行う第一線として、自らリスクを評価し管理
第2ディフェンスライン　機能部門：リスク管理のルール及び仕組みを構築し、第一線の活動状況をモニタリングし、適宜改善を指導
第3ディフェンスライン　第1、2ディフェンスラインのリスク管理統括状況を確認、評価。評価結果について、経営層に報告

資金・資本コストを踏まえた経営の更なる推進

- ROIC等を踏まえた資金・資本効率向上（ROICに基づく事業ポートフォリオの再編成 等）

安定的な利益成長に基づく株主還元の拡大（配当性向30%以上）

事業本部別経常利益目標（億円）



収益・財務体質目標（2023年度及び2025年度）

中長期経営計画の諸施策の実行及びROIC・ROE経営による資金・資本効率向上により、2023年度及び2025年度で、以下の指標を実現することを目指し、持続的な利益成長に努めています。

	2020年度実績	2021年度実績	2022年度見通し	2023年度計画	2025年度目標
経常利益	257億円	478億円	460億円	420億円	450億円+α
親会社株主に帰属する当期純利益	159億円	354億円	310億円	260億円	280億円+α
ROE	6.5%	13.2%	10%程度	9～10%	
ROIC	3.9%	5.2%	5%程度	6%程度	
ネットD/E	0.95倍	1.36倍	1.3倍程度	1.0倍以下	

財務戦略

債券格付A格の維持：社債・CPでの安価な資金調達のため、D/E＝1.0程度を安定的に維持します。

2022年3月末時点

格付機関	長期格付	短期格付
格付投資情報センター（R&I）	A	a-1
日本格付研究所（JCR）	A+	J-1

利益水準指標

1 ROIC6%程度の確保
当社加重平均資本コスト（WACC）4%を上回る6%程度を確保します。

2 ROE9～10%の確保
当社株主資本コスト8%を上回る水準を確保します。

成長戦略の実現に向けた積極的な投資実行

1 事業投資及び設備投資は750億円（5カ年累計）とし、各事業分野においてM&Aを含む戦略投資を積極的に検討・実行し、流通効率化や新たな事業創出を図っていきます。
2 柔軟な採用活動等により、次世代を担う多様な人財の確保に取り組んでいきます。
3 デジタルトランスフォーメーション戦略の推進をはじめとする施策に、5年間で170億円のシステム費用を投入し、商社業務のデジタル化等を基盤に、競争力を強化します。

投資計画	システム投入計画
750億円※（2021～2025年度）	170億円（2021～2025年度）

※2021年度の設備・事業投資実行額：82億円

株主還元方針

株主の皆様に対する利益還元を経営の最重要課題の一つと考え、成長戦略の実現に向けた投資を積極的に実行し、連結配当性向30%以上目安を目指していきます。

当社配当の推移

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度予想		
				中間	期末	
当期純利益	207億円	159億円	354億円	171億円	139億円	310億円
配当	200円	160円	350円	170円	140円	310円
配当性向	31.2%	32.4%	31.9%			32.3%

2021年度決算ダイジェスト・2022年度業績見通し

- 2021年度の業績は、中長期経営計画の施策（事業基盤強化、成長戦略）の実行に加え、環境回復（鋼材数量・価格等）により経常利益及び親会社株主に帰属する当期純利益共に過去最高益を記録しました。
- 2022年度の世界経済の先行きは大変に不透明でありますが、当社グループは中長期経営計画の諸施策の推進と必要な補強策を実行し、事業環境の変化を乗り越え、社会的に価値ある製品とサービスの供給を通して、中長期経営計画の2023年度目標を上回る経常利益460億円の達成を目指します。

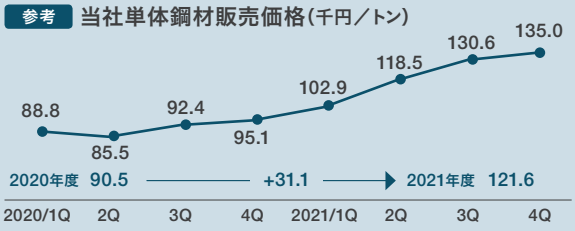
経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益



参考 当社連結鋼材取り扱い量（万トン）

	2020年度	2021年度	増減
連結計	1,686	1,865	+179
単体	1,291	1,413	+121
子会社	395	452	+58

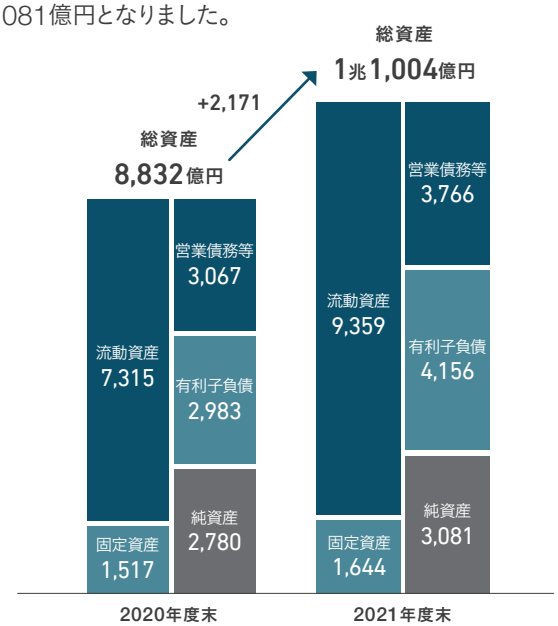
参考 当社単体鋼材販売価格（千円／トン）



バランスシート／キャッシュ・フロー（億円）

バランスシート

当社の主力事業であるトレーディングビジネスにおいては、事業規模の拡大に伴い、立替資金需要が増加します。2021年度は、売上高の増加に伴う売掛金の増加等により、総資産は、前期末比2,171億円の増加となる1兆1,004億円となりました。純資産合計は、前期末比301億円の増加となる3,081億円となりました。



キャッシュ・フロー

売上高の増加に伴う運転資本の増加を主因に営業キャッシュ・フローは▲1,130億円となりました。

	2020年度	2021年度
運転資本増減を除く営業CF	236	494
運転資本増減	235	▲1,624
営業キャッシュ・フロー	472	▲1,130
投資キャッシュ・フロー	▲64	▲53
フリーキャッシュ・フロー	408	▲1,183
財務キャッシュ・フロー	▲99	1,006
現預金等増減	304	▲164

主要財務指標

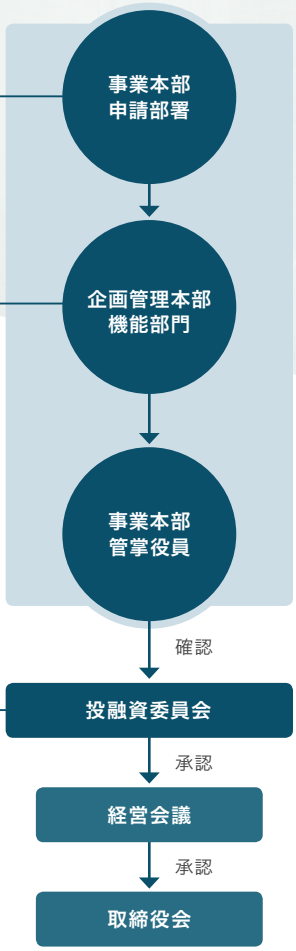
	2020年度	2021年度
自己資本	2,553	2,825
自己資本比率	28.9%	25.7%

事業投資プロセス

1 投資判断

意思決定プロセス

投資リターンの追求及び投資リスクの抑制を図るべく、重層的な意思決定プロセスを構築しています。



各事業本部の申請部門が、案件概要、事業計画、投資採算、成案化に必要な検討・確認事項等を記載した起案書を提出

申請部門が申請した案件に対して、企画管理本部の関係機能部門が各々の専門的ノウハウと知見に基づき、意見を提出し、起案書に反映

〔案件サポート会議にて、定性・定量両面からリスク分析を行うと共に、企画管理本部の関係機能部門の意見が起案書に反映されていることを確認〕

各事業本部が作成した起案内容について、経営会議の審議に先立ち、投融資委員会で審議。投融資委員会では、個別案件の事業性、リスク分析に加え、全社的な観点を踏まえ、審査・検討を実施

投融資委員会

委員長	経営企画部管掌執行役員
副委員長	経営企画部担当執行役員
委員	企画管理本部の管掌執行役員、財務部、法務部の各担当執行役員及び部長、経営企画部長、申請事業本部の営業企画部長等

主な確認・検討項目

1 投資内容・目的
2 事業計画の妥当性
3 投資採算
4 リスク分析
5 撤退基準・撤退方法

2 事業計画の妥当性
- 将来予測に基づく前提条件の確からしさの確認
- 事業計画の精査（感応度分析を含む）
- リスクケースへの対応策の検討　等

3 投資採算
- 投資金額の妥当性の検証
- 投資採算（連結ベースの税後キャッシュ・フローIRRが目標収益率以上であること）、前提条件の変化による影響の確認
- サステナビリティ・ESGの観点からの検証　等

5 撤退基準・撤退方法
- 撤退基準（定量的な撤退条件）の設定
- 実行可能な撤退方法の検討
- 出資者間協定書への撤退基準・撤退方法の反映　等

当社グループが成長戦略を推進し、持続的な利益成長を実現するためには、M&Aやアライアンス等の事業投資は不可欠です。各事業分野において、戦略投資を積極的に検討・実行し、流通効率化や新たな事業創出を図っていきます。
事業投資にあたっては、事業計画の妥当性や投資採算の検証を厳格に行うと共に、予め撤退基準・撤退方法を設定することにより、事業撤退時のトラブル防止を図っています。
また、既存投資についても、投資実施後最初の事業年度の実績や、全ての関係会社について、原則年1回、通期決算数値に基づく実績トレースを行うなど、継続的なモニタリングにより、問題の早期発見と対応策の実施を徹底しています。



資産入替

撤　退

継　続

収益改善の目途が立ち、立案した事業改善計画が承認された場合

3 投資の実績管理
（投資実行後の継続的なモニタリング）

事業投資実行後の実績報告	実績トレース（原則年1回実施）	実績トレースに基づく事業審査
各事業本部が、投資実行後最初の事業年度の実績について、投融資委員会に諮ったうえで、経営会議に報告	経営企画部が、全ての関係会社について、原則年1回、通期決算数値に基づく実績トレースを実施	撤退基準に該当する、もしくは該当するおそれがあると判断された関係会社について、各事業本部が、撤退又は継続の方針を投融資委員会に諮ったうえで、経営会議に付議

事業撤退基準

2 投資実行

価値創造プロセス

持続可能な社会の実現に貢献する日鉄物産

当社グループの企業理念 ▶P.07

新たな社会的価値を持った製品、サービスを生み出す
高い志を持った企業グループであり続けます。

インプット

財務資本
健全な財務体質と
安定した収益構造

純資産
3,081億円

自己資本比率
25.7%

人的資本・知的資本
顧客の想いにどこまでも応え続け、
時に自らの手で新しい商品や価値を
創る、その道では誰にも負けない
プロフェッショナル集団

社員数(連結)
6,584名

社員数(単体)
1,327名

自然資本
事業活動に必要な資源(2021年度)

エネルギー使用量
296,192GJ

CO_2排出量(スコープ1+2)
30千t-CO_2

紙使用量(単体)
15,812千枚

組織・グループ資本
国内外に広がる
多様なネットワーク

国内子会社
42社

海外子会社
15カ国 47社

当社が有する
グローバルな加工拠点

コイルセンター
29拠点

より最終製品に近い形に加工する、
「加工メーカー型機能」を
発揮すると共に、
トータルソリューション機能を強化し、
様々な顧客ニーズに対応

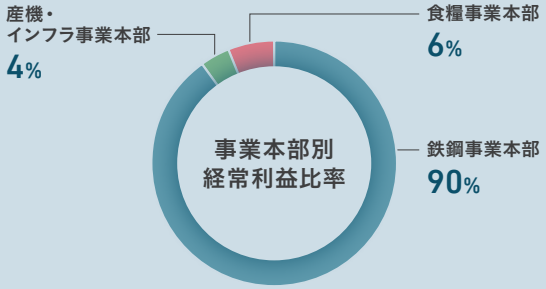
ブランド資本
日本製鉄グループの中核商社

NIPPON STEEL

※ 2022年3月末時点

事業活動 ▶P.57

現在の事業活動



- 鉄鋼事業本部 ▶P.59
- 産機・インフラ事業本部 ▶P.61
- 食糧事業本部 ▶P.63
- 繊維セグメント ▶P.69

安　全 ▶P.49

リスクマネジメント ▶P.47

成長を支える経営基盤／コーポレートガバナンス ▶P.43

ESG経営に関する重要課題（マテリアリティ） ▶P.25

脱炭素社会・環境保全への貢献

国土・地域発展への貢献

当社は、「鉄鋼」を中心に、「産機・インフラ」「食糧」「繊維」の事業を複合的に展開し、トレーディングを主体に
国内及び海外での事業規模拡大に取り組んできました。サステナビリティに関するグローバルな動きが加速化する中で、
将来にわたって事業環境の変化を乗り越え、「社会に貢献する強靭な成長企業」を実現することを念頭に、
成長戦略を描き、実行し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

**信用、信頼を大切にし、
お客様と共に発展します。**

**人を育て人を活かし、
人を大切にする企業グループを創ります。**

アウトプット・アウトカム

社会に貢献する強靭な成長企業の実現

中長期経営計画の3つの柱（主要施策） ▶P.14

事業基盤強化策の実行による強靭な企業体質の構築 ▶P.16	成長戦略の推進による持続的な利益成長の実現 ▶P.17	ESG経営の深化 ▶P.18

経済的価値

目標指標		2021年度実績	2025年までに生み出す価値 2025年度目標
成長力	経常利益	478億円	450億円+α
収益力	純利益	354億円	280億円+α
投下資本収益力	ROE	13.2%	9～10%
財務健全性	ネットD/Eレシオ	1.36倍	1.0倍以下

社会的価値

目標指標	2018年度実績	2030年度目標	中長期的に生み出す価値 2050年度目標
CO_2削減	約33千t	▲30%	カーボンニュートラル ▶P.31
SDGs	社会の持続的成長への貢献	SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	

ステークホルダーに提供する価値

取引先 ▶P.03
新たな社会的価値を持った製品、サービスの創造

社員 ▶P.35
一人ひとりが成長できる働きやすい職場の実現
働きがいのある仕事を通した人材育成

株主・投資家 ▶P.77
持続的な成長・中長期的な企業価値の向上

社会 ▶P.39
課題解決に向けた協力・協働

環境 ▶P.30
脱炭素社会・環境保全への貢献
持続可能な地球環境の維持

品質管理 ▶P.49

コンプライアンス ▶P.50

循環型社会・サステナブルな暮らしへの貢献

サプライチェーンの一貫最適化

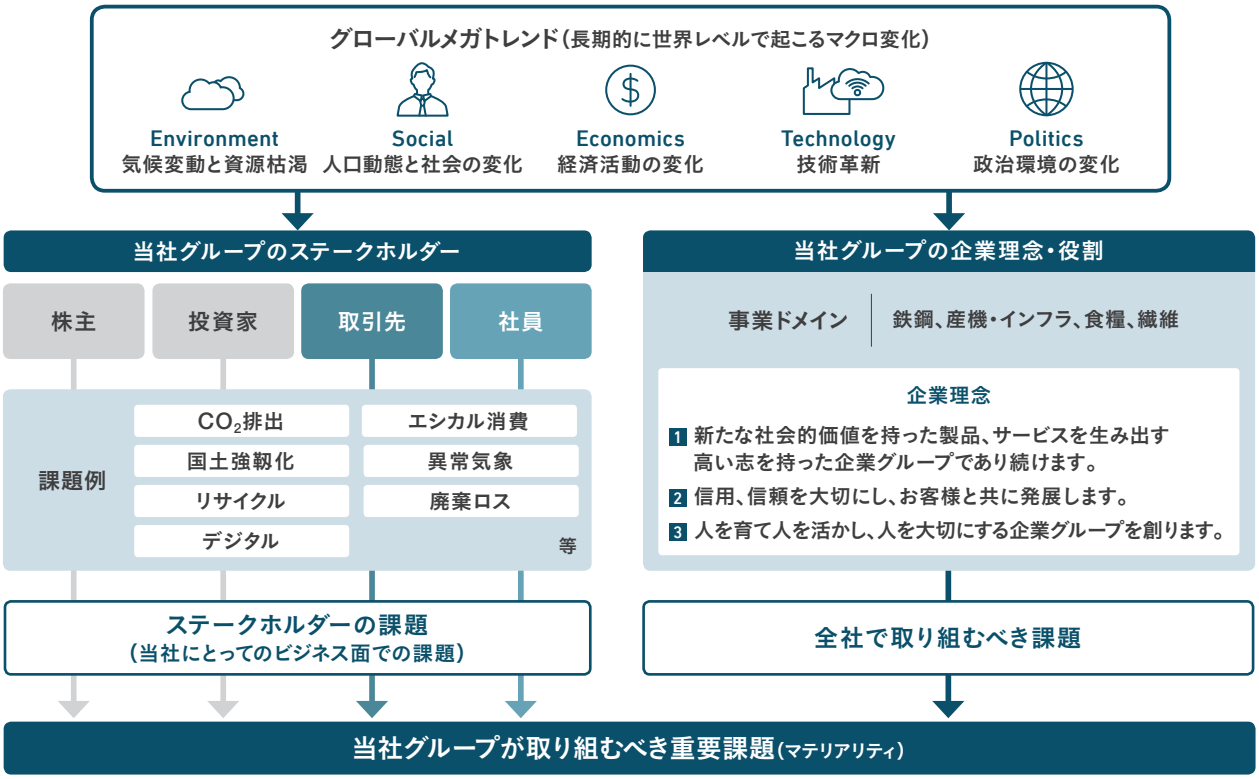
多様な人財の活用

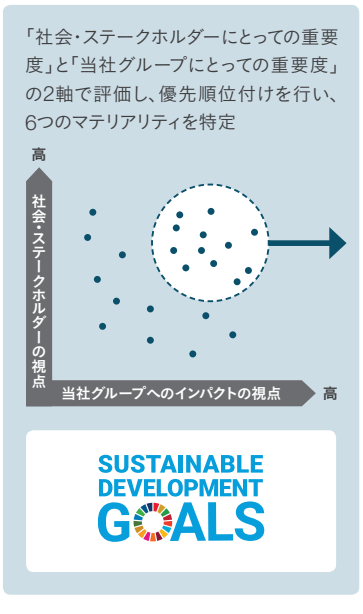
信用・信頼に基づく経営

ESG経営に関する日鉄物産グループの重要課題（マテリアリティ）

特定プロセス と マテリアリティ

国際的社会課題を網羅的に示していると考えられるSDGsの169のターゲット、CSRやESGに関する国際的な枠組み（ISO26000、GRIスタンダードなど）を基に抽出されたステークホルダーの課題（当社にとってのビジネス面での課題）と、全社で取り組むべき課題を整理し、当社グループの強みと将来果たすべき役割を考慮したうえで、当社が特に重要と捉え、優先的に取り組むべき社会課題を特定しています。特定した重要課題については、社内外から幅広く意見聴取したうえで、経営会議及び取締役会での議論・承認を経て、マテリアリティとして決定しています。







ESG推進体制

当社では、事業活動を通じて持続的に社会的価値・経済的価値を創出するため、社長を委員長とする「ESG委員会」を設置しています。ESG委員会では、事業戦略にサステナビリティを織り込み、PDCAサイクルを回していくことが重要と考え、下部組織として執行役員を責任者とする「環境会議」「社会会議」「ガバナンス会議」を設置し、サステナビリティに関する各分野の活動を推進しています。

ESG委員会

委員長	社長
委 員	常勤取締役、常勤監査役、企画管理本部管掌・担当執行役員、参与
事務局	SDGs推進部、人事部、総務・広報部
機能	❶当社グループのESG経営に関する方針・戦略・計画・施策の審議 ❷ESG経営に関する当社グループ重要課題（マテリアリティ）に関するKPI（目標）、年度計画の設定 ❸各会議の年度計画、取り組み施策の承認、主要施策の進捗フォロー、課題への対応検討・指示（当社グループ「環境マネジメントシステム」に関する審議・決定を含む） ❹その他ESG経営推進に関する重要事項の検討

E 環境会議

メンバー

責任者	SDGs推進部担当執行役員
参加者	経営企画部、SDGs推進部、財務部の担当執行役員・参与・部長、各営業企画部長
事務局	SDGs推進部

主な役割

❶各事業本部が取り組むSDGs関連主要施策（成長戦略等）の実行支援、状況フォロー
❷当社グループのCO_2排出量削減目標達成に向けた実行・フォロー
❸当社グループ環境マネジメントの実施（ISO14001認証を含む）
❹自然環境に配慮したサプライチェーンCSR推進の実行支援
❺気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）への対応　等

S 社会会議

メンバー

責任者	人事部担当執行役員
参加者	人事部、人財開発部、ICT推進部、技術・安全統括室の担当執行役員・参与・部長、各営業企画部長
事務局	人事部、人財開発部、ICT推進部、技術・安全統括室

主な役割

❶ダイバーシティ&インクルージョンの更なる取り組み強化
❷安全、健康経営の更なる向上に資する取り組み強化
❸人材育成・キャリアデベロップメントの強化
❹社員の活躍を支援する働き方改革の更なる推進
❺人権に配慮したサプライチェーンCSR推進の実行支援
❻DX対策及びICT技術を活用したサプライチェーン一貫での効率化の実行支援、状況フォロー　等

G ガバナンス会議

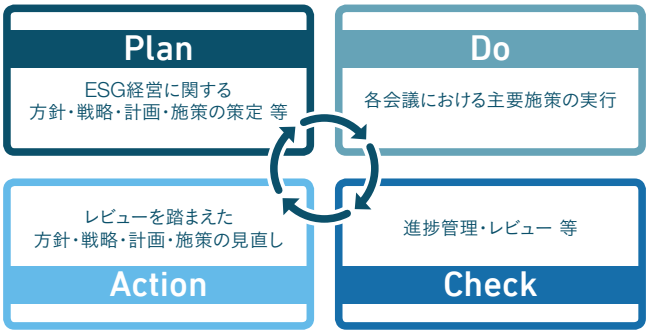
メンバー

責任者	総務・広報部担当執行役員
参加者	企画管理本部執行役員・参与、総務・広報部長、経営企画部長、財務部長、法務部長、内部統制・監査部長
事務局	総務・広報部

主な役割

❶コーポレートガバナンスの各施策の進捗状況の評価と今後の取り組み方針、具体的施策についての議論・検討　等

事業戦略にサステナビリティを織り込むためのサイクル



ESG委員会の議事内容

開催月	主な議事内容
2021年11月	❶重点的に取り組んでいくSDGs関連主要ビジネステーマの選定 ❷環境会議、社会会議、ガバナンス会議の2021年度下期計画
2022年3月	❶SDGs関連主要ビジネステーマの進捗状況 ❷当社グループCO_2排出量削減ロードマップ ❸環境会議、社会会議、ガバナンス会議の2022年度計画



重要課題（マテリアリティ）への取り組みとKPI

当社グループは持続可能な社会の実現に貢献するため、ステークホルダーの課題、当社グループの企業理念や役割、成長戦略を踏まえ、重点的に取り組むべきESG経営に関する6つの重要課題（マテリアリティ）を特定しています。
これらの取り組みは各重要課題に対応するSDGsの達成につながるものであり、当社グループとしてステークホルダーや社会から期待される役割を認識したうえで、課題の解決とSDGsの達成を目指し、積極的に取り組んでいます。

	マテリアリティ	項目（主要ビジネステーマ）	主要ゴール	SDGs目標
E	脱炭素社会・環境保全への貢献	**1.エコソリューション提案** ❶ 自動車CO_2排出量削減、電動車（HV、EV、FCV）関連製品の提案 ■ ハイテン（高張力鋼板）、ホットスタンプ鋼板、アルミ他軽量化材料 ■ 高機能電磁鋼板・EVバッテリーケース・FCV等燃料電池用素材及び関連製品 ❷ 再生可能エネルギー、排ガス規制（SOx、NOx）関連製品の提案 ■ 洋上風力発電用素材 ■ 太陽光発電用素材 ■ 水素関連用素材 ■ 排ガス規制対応用素材 ❸ 日本製鉄の「カーボンニュートラルビジョン2050」への提案・協力 ■ 環境対応型原料 **2. 当社グループCO_2排出量削減（起点2018年：33千トン）**	13	7 9 12 17
E	国土・地域発展への貢献	**1. 災害に強く、地域に活力を生む街づくりへの貢献**	13	9 11 17
E	循環型社会・サステナブルな暮らしへの貢献	**1. エコソリューション提案** ❶ リサイクル鉄鋼原燃料の供給拡大 ■ スクラップ（鉄、ステンレス等）の供給拡大（日本製鉄グループの高炉・電炉向け等） ■ バイオマス燃料・還元剤の供給拡大他 ❷ LCA（ライフサイクルアセスメント）関連製品の供給拡大 ■ スチール缶素材の軽量化（ブリキ） ■ 高耐食性スーパーダイマ・ZAM（高耐食性めっき鋼板） ■ NSエコパイル（回転圧入鋼管杭工法） ■ 環境負荷低減型超ハイテン線材他	13	9 11 14
S		**2. 労働環境、自然環境に配慮したサプライチェーンCSRの推進** ❶ エシカル消費等の社会ニーズに対応したサービスの提供 ■ 食糧（代替肉Plant Based Meat、抗生物質・成長ホルモンフリー豚肉） ■ 繊維サステナブル素材（オーガニックコットン、再生リヨセル、リサイクルポリ、竹、カポック、ケナフ等） ■ フェアトレード認証を受けた製品の取り扱い拡大他 ❷ サプライチェーンにおけるCSR取り組み強化 ■ 海外協力工場を含めた生産拠点におけるCSR監査強化による労働環境等への配慮 ■ 調達材料や備品等におけるグリーン購入の拡大他	12	2 3 10 17
S	サプライチェーンの一貫最適化（情報・技術の活用）	**1. DX対策やICT技術を活用したサプライチェーン一貫での効率化** ❶ 鋼材商社業務のデジタル化 ■ サプライチェーン（仕入先～当社～顧客）における注文・材料・売買情報の連携プラットフォーム構築による社会全体の効率性向上への貢献	12	8 9 17
S	多様な人財の活用（人を育て人を活かし人を大切に）	**1. ダイバーシティ&インクルージョンの更なる取り組み強化** ❶ 新卒総合職採用における女性比率30%超の継続 ❷ 多様な人財が活躍できる働きやすい環境、働きがいのある仕事の創出（テレワーク、育児・介護支援、自己啓発機会の取り組み強化等） **2. 安全、健康経営の更なる向上に資する取り組み強化** ❶ 休業災害撲滅を目指した取り組み強化 ❷ 健康経営の更なる取り組み強化（健康経営優良法人認定の継続と重点課題設定）	8	3 4 5 10
G	信用・信頼に基づく経営	**1. 更なる経営の透明性・効率性を高めるためのガバナンス体制の強化と取締役会の実効性向上** ■ 取締役会における議論の更なる充実（中長期戦略・投資議論等） **2. 3ライン・ディフェンスの各ディフェンスラインにおける自律的内部統制の充実によるリスクマネジメントの更なる実効性向上** **3. 資金・資本コストを踏まえた経営の更なる推進** ■ ROIC等を踏まえた資金・資本効率向上（ROICに基づく事業ポートフォリオの再編成等） **4. 安定的な利益成長に基づく株主還元の拡大**	16	10 12

各事業本部が、重点的に取り組んでいくテーマを選定し、具体的なアクションプランを作成のうえ、取り組みを推進すると共に、ESG委員会において、定期的に進捗状況のモニタリングを行っており、事業戦略と連動しながらPDCAサイクルを回していくことにより、着実に成果を上げています。今後もマテリアリティへの取り組みについて、その成果を評価する指標（KPI：Key Performance Indicator）により実行をフォローし、確実に推進を図っていくことで、持続的な社会の成長への貢献と企業価値の向上に努めていきます。

鉄鋼　産機・インフラ　食糧　繊維

主な取り組み（実績）とKPI			参照ページ
自動車軽量化に貢献する材料	モデルチェンジ・新規車種への採用拡大が見込まれるハイテン（高張力鋼板）、ホットスタンプ鋼板、アルミの受注に注力		
電動化ニーズに貢献する材料	EV用モーター、電動化部品への高機能電磁鋼板の拡販及びサプライチェーン網の構築（国内及びアジア圏のOEM及び部品メーカー向けに拡大するモーター需要の捕捉）		
脱炭素化に貢献する製品	電動化、環境対応車両向け関連需要の確実な捕捉（CNG/LNG/FCV燃料タンクの販路拡大、アルミ部品、タイヤ空気圧モニタリングシステム（TPMS）等の各種検知装置の新規拡販）		
洋上風力発電水中基礎	国内及び台湾向けジャケット用厚板を継続取引		
炭素繊維	欧州大手風力発電機メーカーが指定する中国ブレード桁メーカーへの炭素繊維販売		▶P.62
太陽光架台	国内外にて太陽光架台用途の高耐食性めっき鋼板（スーパーダイマ・ZAM等）の継続取引		
水素関連設備	水素ガス容器用鋼管、海外の水素タウン内の水素循環用鋼管、燃料電池スタックセパレーター用チタン箔の取引		
スクラバー（脱硫装置）	スクラバーに使用されるステンレス厚板の販売活動		
製鉄原料	米Aymium社のブラックペレット販売に向けた取り組み		▶P.33
実質再生可能エネルギー由来の電力の本社導入 中長期環境目標の達成に向け、2030年までのCO_2排出量削減ロードマップを作成	KPI／2021年度実績 CO_2排出量：30千トン	KPI／目標 2030年：▲30%（2018年度対比） 2050年：カーボンニュートラル	▶P.31
分散型太陽光発電	Looop社と共同で発電事業会社を設立し、太陽光発電による売電事業を国内外で展開		
スクラップ（上級屑、SUS屑）	日本製鉄グループ向けの高炉、電炉用上級屑、SUS屑の拡販		
バイオマス発電燃料用ブラックペレット	2024年度以降量産化計画に向けて、電力会社を中心にユーザーを開拓		
軽量化	缶製品の薄手化推進		
長寿命化	国内外にて太陽光架台をはじめ耐食性を必要とされる用途へのスーパーダイマ・ZAMの適用拡大		
環境面、経済性の両立	狭隘地での作業が可能で、振動・騒音の軽減、残土発生量軽減の効果があるNSエコパイルの拡販		
省エネルギー材料	ワイヤー加工時の熱処理を省略することが可能な線材を、大型橋梁案件等で展開		
植物性代替肉	DAIZ社の原料の大手ハム・ソーセージメーカーへの販売、今後更なる商品開発と販売先開拓を推進		▶P.64
抗生物質・成長ホルモンフリーの豚肉	大手食品メーカーと協業で、フィンランド産PURE RAREポークの量販向け販売拡大に注力		▶P.40
再生繊維	廃棄されるバナナの茎の繊維での生地及び製品開発、販売等		▶P.71
CSR調達統制	労働環境等をはじめCSR全般での独自監査ならびに改善サポートの実施		
リサイクル製品	裁断くずから再生された次世代レザーREVIBELE（リヴァイブル）等のオリジナルリサイクル製品の打ち出し		
• DX戦略：鋼材発注業務改善、リピート取引における財源管理自動化、加工拠点の業務・経営管理、取引先との情報インターフェースに関する4システムを2021年度から2022年度にかけて本番化 引き続き中長期的取り組みとして機能拡充・品種分野展開・拠点展開を実施			▶P.39
• 女性活躍推進・支援、育児・介護と仕事の両立支援 • 障がい者雇用・活躍の推進、ハラスメントの防止、LGBTQへの対応 • 社員の活躍を支援する働き方改革の更なる推進、時差出勤の推進、テレワーク・モバイルワークの有効活用、時間外労働の削減等	KPI／2021年度実績 新卒総合職採用における女性比率：31.8% 障がい者雇用率2.3%	KPI／目標 新卒総合職採用における女性比率：30%超 障がい者雇用率2.3%以上	▶P.37
• 自律的安全活動の推進、労働災害の防止 • 健康経営体制の構築（経営層の関与）、社員への浸透、KPIに基づく施策推進	KPI／2021年度実績 定期健診受診率：100% 高ストレス者比率：8.2% 年休取得率：63.2%	KPI／目標 休業災害撲滅 定期健診受診率：100% ストレスチェックによる高ストレス者比率：10%以内 年休取得率：70%超	▶P.38
取締役会が備えるべきスキルの特定、取締役会における審議・報告の一層の重点化・充実化・迅速化、社外取締役の価値・役割を最大化するための各種サポート等	KPI／2022年6月末現在 独立社外取締役比率：3分の1（3名/9名）		▶P.44
コロナ禍における管理業務の徹底、リスクマネジメント担当者の機能の再確認と強化、より実効的な自主点検への支援	KPI／2021年度実績 単体及びグループ会社社員を対象にした意識調査を実施。回答率：98.6%		▶P.50
事業基盤強化に加え、成長分野・地域に経営資源を集中投入	KPI／2021年度実績 ROIC：5.2%	KPI／目標 2023年・2025年：ROIC6%程度	▶P.19
2021年度は前期比190円/株の増配となる350円/株の配当実施	KPI／2021年度実績 ROE：13.2% 配当性向：31.9%	KPI／目標 2023年・2025年：ROE：9～10% 配当性向：30%以上	

ESG経営の深化

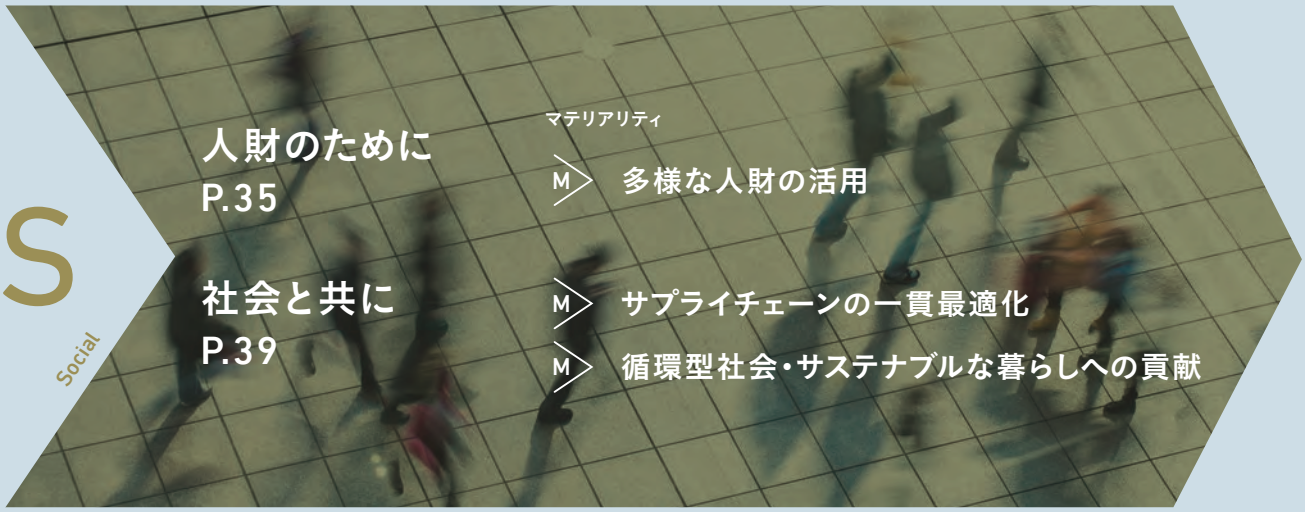
持続可能な社会の実現のために日鉄物産ができること



E
Environment

環境への取り組み
P.30

マテリアリティ
- M 脱炭素社会・環境保全への貢献
- M 国土・地域発展への貢献



S
Social

人財のために
P.35

社会と共に
P.39

マテリアリティ
- M 多様な人財の活用
- M サプライチェーンの一貫最適化
- M 循環型社会・サステナブルな暮らしへの貢献



G
Governance

コーポレート ガバナンス
P.43

マテリアリティ
- M 信用・信頼に基づく経営

環境への取り組み

E Environment

日鉄物産グループは、全世界で多岐にわたる事業活動を展開しており、
幅広い分野で商品・サービスを提供しています。
日々の事業活動から生じる様々な環境負荷を低減するため、当社、及びグループ社員全員が、
地球環境の保全や改善に取り組み、持続可能な地球環境の維持を積極的に推進しています。

M 脱炭素社会・環境保全への貢献

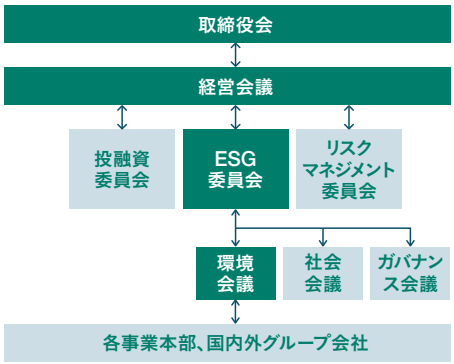
TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に基づく情報開示

当社グループは、ESG経営に関する重要課題（マテリアリティ）の一つに「脱炭素社会・環境保全への貢献」を掲げており、2050年のカーボンニュートラルを目標にCO_2排出量の削減や事業を通じたエコソリューション提案などを通じ、地球環境の保全と経済活動の両立を図り、持続可能な社会の実現に貢献していくことを目指しています。2022年5月に、TCFD提言への賛同を表明し、気候変動がもたらす事業へのリスクと機会について、ステークホルダーの皆さまへより分かりやすくお伝えすべく、TCFDのフレームワークに沿った情報開示を順次進めています。

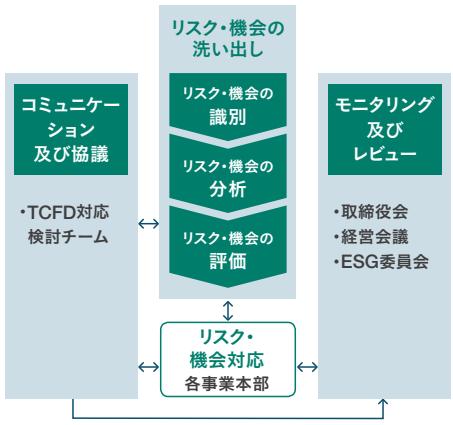
1 ガバナンス

当社は、サステナビリティ推進の観点から、コーポレートガバナンスの高度化、ESG経営の深化、リスクマネジメントの更なる強化を目的にサステナビリティ推進体制を構築しています。その中で、社長を委員長とする「ESG委員会」を年2回開催し、気候関連を含む当社グループのESG経営の推進に関わる課題について、網羅的・横断的に基本方針及び施策を検討しています。また、ESG委員会の下部組織である「環境会議」において気候関連を含む各種施策等の実行・フォローを行っています。ESG委員会で検討・協議された課題等は、年に1回以上、経営会議・取締役会において報告・審議され、取締役会はこのプロセスを定期的に監督し、必要に応じて対応の指示を行っています。

▶P.26「ESG推進体制」　▶P.43「サステナビリティ（コーポレートガバナンス等）推進体制



気候変動関連リスクマネジメント体制（イメージ図）



2 戦略

TCFD提言は、戦略の開示にあたり、複数の気候シナリオで分析を行うことを推奨しています。現在、当社では、主要事業である鉄鋼事業について、世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べて1.5℃未満に抑えるために必要な対策が講じられた場合と、対策を講じず4℃上昇する場合の2つのシナリオにおけるリスク・機会の分析、事業へのインパクト等を検討しています。

3 リスクマネジメント

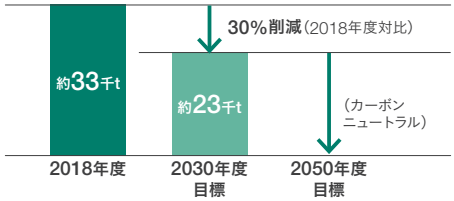
当社は、「環境会議」が、気候変動に伴うリスク及び機会を特定し、PDCA（計画、実施、進捗確認及び見直し）のマネジメントサイクルを効果的に回し、改善を進めています。気候変動におけるリスクと機会の特定、分析及び評価、ならびに対応については、社内横断的なプロジェクトチーム（以下、TCFD対応検討チーム）を設置し、検討を行っています。TCFD対応検討チームが特定したリスクと機会については、ESG委員会にて検討・協議のうえ、経営会議・取締役会において報告・審議されます。

4 指標と目標

当社グループは、2021年5月に、ESG経営に関する6つの重要課題（マテリアリティ）を特定すると共に、マテリアリティの一つに「脱炭素社会・環境保全への貢献」を掲げ、2050年度：カーボンニュートラル、2030年度：30%削減（2018年度対比）のCO_2排出量削減目標を決定し、脱炭素に向けた取り組みを推進しています。

▶P.31「気候変動対応」

当社グループCO_2排出量（繊維セグメントを除く）



M 脱炭素社会・環境保全への貢献

気候変動対応

1 これまでの取り組み

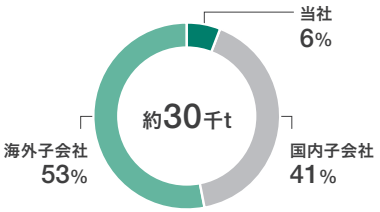


2 CO_2排出実績(千t-CO_2)

当社グループが事業を運営するにあたり発生するエネルギー起源CO_2排出量(Scope1、Scope2)は下記の通りです。

	対象範囲	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
Scope1(直接排出)	本体及び国内・海外連結子会社	7.0(21%)	7.2(22%)	5.8(21%)	**6.8(22%)**
Scope2(間接排出)*1		26.2(79%)	25.5(78%)	22.4(79%)	**23.5(78%)**
Scope1+2*2		33.2	32.7	28.2	**30.3**

2021年度 CO_2排出量内訳

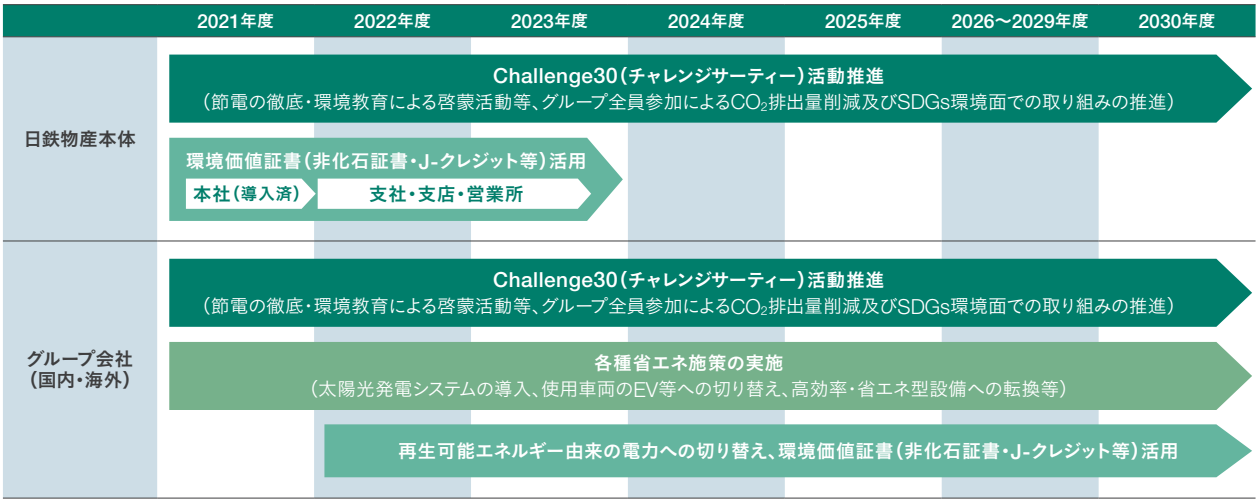


*1 当社グループでは、国内外の事業会社における電力使用に伴う間接的なCO_2排出量(Scope2)が全体の約80%を占めています。
*2 2022年1月の当社繊維事業と三井物産アイ・ファッションの統合に伴い、過年度(2018年度～2020年度)における数値を遡及修正(繊維セグメント分を除外)しています。

3 CO_2排出量削減ロードマップ

当社グループでは、中長期環境目標の達成に向け、2030年までのCO_2排出量削減ロードマップを作成しました。

当社グループの場合、CO_2排出量の約80%が電力使用によるものであることから、各種省エネ施策の実施と合わせて、計画的に再生可能エネルギー由来の電力への切り替えや環境価値証書(非化石証書、J-クレジット等)を活用することにより、目標達成を目指していきます。



環境マネジメント



企画管理本部
SDGs推進部
川島 理菜

1 環境方針

基本理念

日鉄物産は地球環境の保全を経営上の最重要課題の一つと認識し、グループのグローバルな事業活動のあらゆる面で、地球環境の保全と経済活動の両立を図り、持続可能な社会の発展を目指します。

行動方針

環境コンプライアンスの徹底
環境関連法規制の遵守は勿論のこと、その背景にある精神を尊重し行動いたします。

自然環境への配慮
事業活動においては、自然生態系への影響を十分に配慮して環境保全対策に取り組んでまいります。

資源・エネルギーの効率的利用
地球資源の限界を認識し、その効率的な利用を促進すると共に、廃棄物の発生抑制と再利用を徹底し、資源の有効活用に努めます。

環境マネジメントシステムの継続的改善
この環境方針に基づいた環境マネジメントシステムを確立し、その維持改善に努めます。

環境方針の周知と徹底
この環境方針を全社員に周知徹底し、教育活動を推進し、グループの全員が環境意識を高め、地球環境保全の意義を理解し実践できる企業人であることを目指します。

2 環境マネジメント体制

当社は、ESG委員会及びその下部組織として環境会議を設置し、社長を委員長とする環境マネジメント体制を構築しています。

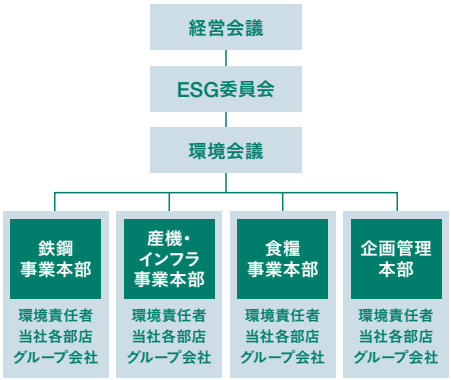
国内においては、2002年に環境マネジメントの国際規格である「ISO14001」の認証を取得し、社長をはじめとするトップマネジメントにより、PDCAサイクル（計画、実施、進捗確認及び見直し）を効果的に回し、グループ全体で環境保全や環境負荷低減への諸活動、環境法規制の順守、環境教育等に取り組んでいます。

海外においても、従来より環境リスクマネジメントにグループ各社が積極的に取り組んでおり、当社本体を中心としたグローバルでのマネジメントレベルの向上に努めています。

ISO14001 認証取得状況

- 当社　23拠点
- 国内グループ会社　16社39拠点（グループ認証）、6社（単独取得）
- 海外グループ会社　10社（単独取得）

環境マネジメント体制図



3 主な取り組み

内部環境監査

当社グループでは、環境マネジメントシステムがISO14001規格に適合し、かつ適切に実施され、維持されていることを当社グループ組織内で確認することを目的に内部環境監査を実施しています。毎年、当社の全ての部店及び国内子会社が、「内部環境監査チェックリスト」をもとに自主的に状況確認を行うと共に、社長より任命を受けた環境監査員がサンプリング監査を行い、管理意識の向上と改善を図っています。



啓蒙活動の推進（環境教育）

当社グループでは、環境法規制等違反の防止や環境意識の向上の観点から、毎年、階層別及びグループ会社を対象とした環境教育を実施しています。

2021年度は、ESG経営に関する重要課題（マテリアリティ）の一つである「脱炭素社会・環境保全への貢献」に関して、全員参加での取り組みを推進するため、全社員を対象とし、地球温暖化の影響、脱炭素を巡る世界の動向、当社のCO_2排出量削減目標及び私たちにできること等について、動画配信により説明を行いました。

海外グループ会社 環境リスク調査

当社グループでは、グローバルでの環境リスク低減及び管理体制の構築を図るため、2021年度に外部コンサルタントを活用し、製造・加工系の海外子会社を対象に、環境リスク調査を実施しました。

調査の結果、環境リスクが高いと分類される拠点はなく、海外子会社における全体的な環境リスクは高くないと評価されました。今後も定期的に各社のリスク改善状況を確認し、リスク低減を図っていきます。

M 脱炭素社会・環境保全への貢献

SDGs関連の
社会的ニーズ対応
ビジネス紹介

脱炭素社会・
環境保全への貢献



バイオカーボン（ブラックペレット）への出資

鉄鋼事業

鉄鋼事業本部
原料部
佐藤 一樹



当社の米国子会社であるNIPPON STEEL TRADING AMERICAS, INC.（以下NSTA社）は、2022年3月、バイオカーボン（ブラックペレット）製造・販売企業であるNCT Holdco, LLC（以下Aymium社）の第三者割当増資を引受けました。

Aymium社をパートナーにした理由

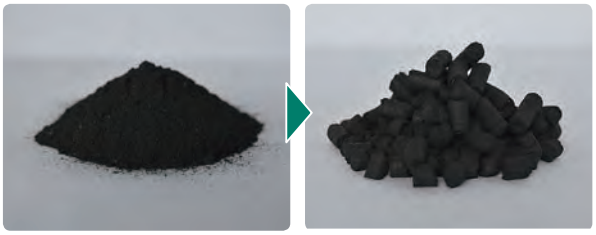
Aymium社は高品質なバイオカーボンを独自の特許技術で製造する有力なスタートアップ企業です。米国ミシガン州にて北米最大のバイオカーボン製造工場を操業中であり、主にブラックペレットを製造しています。

同社の製品は独自の技術により一般的なブラックペレットと比較して高発熱量・高固定炭素であり、ハンドリング性状においても従来の石炭製品と代替可能であることから、使用に際して設備仕様変更等が必要ありません。また、特許に基づく独自の技術を用いた製品作りとサステナビリティの両面で強固な基盤を持っており、今後当社グループが脱炭素ビジネスを展開するうえで協業できるパートナーであると判断しました。

ブラックペレットとは

ブラックペレットは原料の木質バイオマスを、空気を遮断した状態で焙焼することにより炭化させ、ペレット状に成型したものであり、カーボンニュートラル製品と位置づけられています。

Aymium社は国際的な森林認証機関からCoC※認証を取得しており、原料調達先も含めたサプライチェーンを厳格に管理することで、製品の遵法性と持続可能性の点で十分な対応をとっています。



原材料となる木材を炭化させた状態（ペレット化前）　　最終製品（ペレット化後）

※「Chain of Custody」の略、森林管理認証を受けた木材やリサイクル材を原材料として、適切に加工・流通していることを、製品が消費者に届くまでの全工程で原材料の認証情報を追跡する仕組み

環境への期待効果

ブラックペレットは、木材を粉砕・乾燥して焙煎処理し半炭化したものであり、電力用一般炭の代用になる他、製鉄用途として加炭材、焼結燃料、PCI燃料等に活用できることから、製鉄・電力会社等のカーボンニュートラルに向けた効率的かつ現実的なCO_2排出量削減策になると考えています。

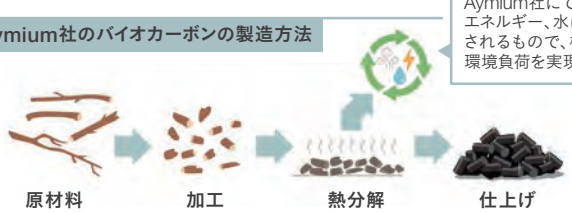
特にAymium社製ブラックペレットは、高発熱量の製品（低温焙焼と比較して発熱量が約50%高い）を製造可能であり、発熱量当たりの各種コスト（特に輸送コスト）を抑えることができます。また、高温焙焼プロセスから回収された高カロリーのバイオガスは原材料の乾燥及び熱分解プロセスに再利用可能であり、環境負荷が低いという利点があります。

今後の展望について

現在、Aymium社では、米国カリフォルニア州及び西海岸北部で新工場を建設準備中であり、今回の増資で調達した資金がその建設に活用されます。また今後も木質バイオマスの供給が豊富な西海岸及び南東部を中心に生産能力を拡大し、米国内での販売に加え、日本、アジア、欧州の需要家向けに製品を供給していく予定です。

同社の高品質なブラックペレットは発電燃料及び製鉄原料として利用可能であり、当社グループは、その販売活動に積極的に携わっていくことで、脱炭素社会の実現に向け貢献していきます。

Aymium社のバイオカーボンの製造方法



引用：Aymium社ウェブサイトより

M 国土・地域発展への貢献

SDGs関連の社会的ニーズ対応ビジネス紹介

国土・地域発展への貢献

9 産業と技術革新の基盤をつくろう　13 気候変動に具体的な対策を　17 パートナーシップで目標を達成しよう



タイでの30年以上の工業団地事業の経験という大きな武器で

ベトナム、メキシコへの横展開を視界に捉える

海外工業団地事業

工業団地の開発・運営及びそれに付随する電力・給排水事業を通じて、日系企業の海外進出を全面的にサポートしています。タイにおいては30年以上にわたり同国最大級のロジャナ工業団地の運営に携わり、ノウハウを培ってきました。

産機・インフラ事業

産機・インフラ事業本部
インフラ・機械鉄道部
中野 勇亮



アユタヤで10万人の雇用を生み出し、面積においてタイで3番目に大きな工業団地に成長した、タイのロジャナ・アユタヤ工業団地

改めて数字で捉えると、工業団地事業における当社の役割の重要性と工業団地の規模に大きな達成感を覚えます。工業団地の入居企業の規模は様々ですが、大企業では5,000人を超える現地社員を雇用しています。特にタイのロジャナ・アユタヤ工業団地では、工業団地全体で10万人の現地社員を雇用しており、地域発展に大きく寄与していることを実感します。

成長過程にあった困難

2011年10月、ロジャナ工業団地は未曽有の洪水被害を受けた過去があります。その時、自然災害の脅威と、人命と生産インフラを守る企業の使命を強く再認識しました。

洪水以降、毎年雨期の時期に、コンサルティング会社「TEAM社」のシミュレーションによる洪水関連情報を工業団地入居企業様向けに提供しています。



■ 国際協力機構（JICA）より、「新堤防建設時には、2011年洪水発生時の最高到達水位+6.05mの余裕高を持つべき」とのアドバイスも参考にし、海抜+6.05mの防水提を周囲約73kmにわたり建設済
■ 日本政府ODAにより水門を2カ所設置。雨季の増水時カオマオ運河への逆流を防ぐ
■ 全てのエントランス（9カ所）は、防水提と同じ海抜+6.05mまでかさ上げ

クリーンで安定したインフラ供給も欠かせない

ロジャナ工業団地では早くから、天然ガス発電によるお客様への電力供給を開始しています。昨今では太陽光発電事業を通じて、環境に優しいクリーンエネルギーを地域の電力公社に安定供給しています。

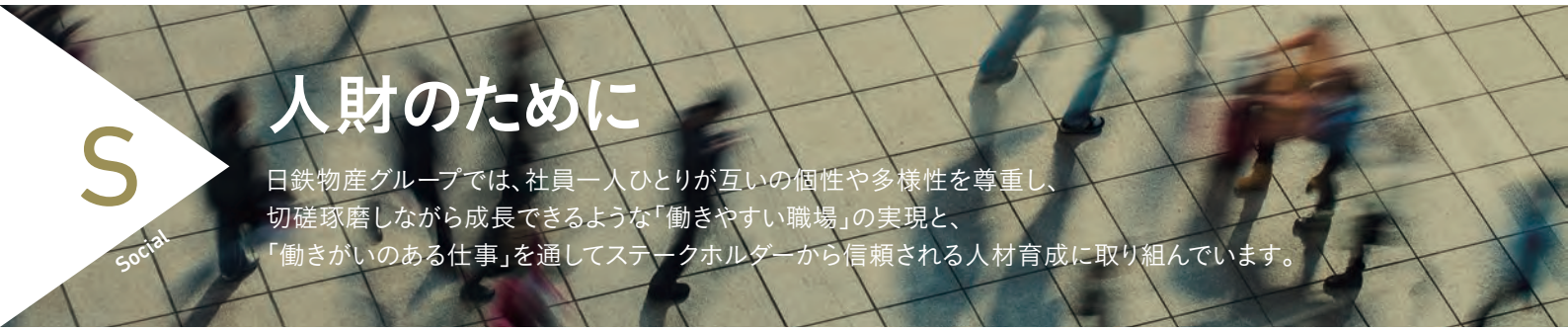
そして世界的なSDGsの潮流が加速する中、当社では再生可能エネルギー事業の更なる開発に注力しています。特にメキシコは日射量が多く、安価で広大な土地を活用した太陽光発電の環境に適した国です。

当社では経済産業省の補助金を活用し、メキシコのリンテル工業団地の入居企業200社（うち日系企業70社）に対し、分散型太陽光発電サービスを提供すべく、事業化調査を実施しました。残念ながら新型コロナウイルスの影響もあり、実業化が遅れていますが、収束後を見据え、日系企業を中心に需要調査を進めています。

今後の展望について

コロナ禍の影響により、日本から海外への工業団地視察が困難な状況が続いています。現地視察ができず、タイ現地での事業検討が進められないお客様のために、当社ではドローンによる空撮動画を活用した土地提案を開始しています。タイで培ってきた工業団地事業におけるトータルサポート機能を、他国でも横展開していきたいと考えています。

メキシコのリンテル工業団地及びベトナムのフーミー3特別工業団地の販売を行っていますが、更なる実績を積み、工業団地への資本参加に加え、ロジャナ工業団地のような電力、給排水、物流インフラ全般のビジネスも手掛け、地域発展に貢献していきたいと考えています。



S Social

人財のために

日鉄物産グループでは、社員一人ひとりが互いの個性や多様性を尊重し、
切磋琢磨しながら成長できるような「働きやすい職場」の実現と、
「働きがいのある仕事」を通してステークホルダーから信頼される人材育成に取り組んでいます。

M 多様な人財の活用（人を育て人を活かし、人を大切に）

当社にとって最大の財産は人です。経営理念に「人を育て人を活かし、人を大切にする企業グループを創ります。」と定めているとおり、人財の育成・活用は重要な経営テーマの1つです。多様な人財を受け入れて、それぞれの事業領域で個々人が最大限に力を発揮できるような環境整備に取り組んでいます。当社の人材戦略が目指す到達点は、企業理念と経営方針、社員行動指針を理解し、主体性を持って実践できる人づくりと、個々の力を結集して新たな価値を生み出す企業グループであり続けることです。

社員行動指針

社員行動指針は、企業理念を実現するために必要な社員一人ひとりの心構え、姿勢を簡潔な言葉で表現したものです。策定に当たっては、各営業事業本部、企画管理本部及び大阪支社、名古屋支店、九州支店の課長層で構成されたワーキンググループが、2013年の統合直後から何度も論議を重ね、取りまとめてきました。

私たちは、この社員行動指針に込めた思いを十分理解し、日々の業務の中で、社員一人ひとりが率先垂範することで、企業理念を実現し、「新しい、より強い、より良い会社」を私たち自身の手で築き上げていきたいと考えています。



各事業の専門性とプロフェッショナリズムを育てる当社の人材戦略

「人財」と「加工メーカー型機能」という当社の強みを更に伸ばすことを重要視しており、そのような人材戦略を整備し、当社の更なる成長加速を目指しています。各階層別研修に加え、専門性強化やグローバル対応力強化を実現するメニューを揃えています。

若手層の育成	■新入社員のOJT指導員制度（育成計画書、月間レポート、育成面談会） ■新入社員の指導員研修　等
専門性強化	■事業本部別専門知識の強化研修 ■資格取得補助、自己啓発応援金 ■法務研修、経営管理研修 ■実務知識の習得（社内検定制度、eラーニング、IT講習会）　等
グローバル対応力強化	■**海外チャレンジ制度** （海外語学留学と実務研修で2年間、派遣実績：アメリカ、メキシコ、中国、香港、タイ、ベトナム、フランス、オーストラリア、ブラジル） ■短期海外英語留学 ■新入社員短期海外研修（新卒総合職全員） ■任国事情研修、海外危機管理セミナー ■英語力強化施策、英語自己啓発講座　等



2009年度から開始した「海外チャレンジ制度」派遣実績は、計60名に上っています。

海外チャレンジ制度派遣実績

- 英語圏：33名
- 中国語圏：18名
- その他言語圏：9名

1 能力開発の基本的な考え方

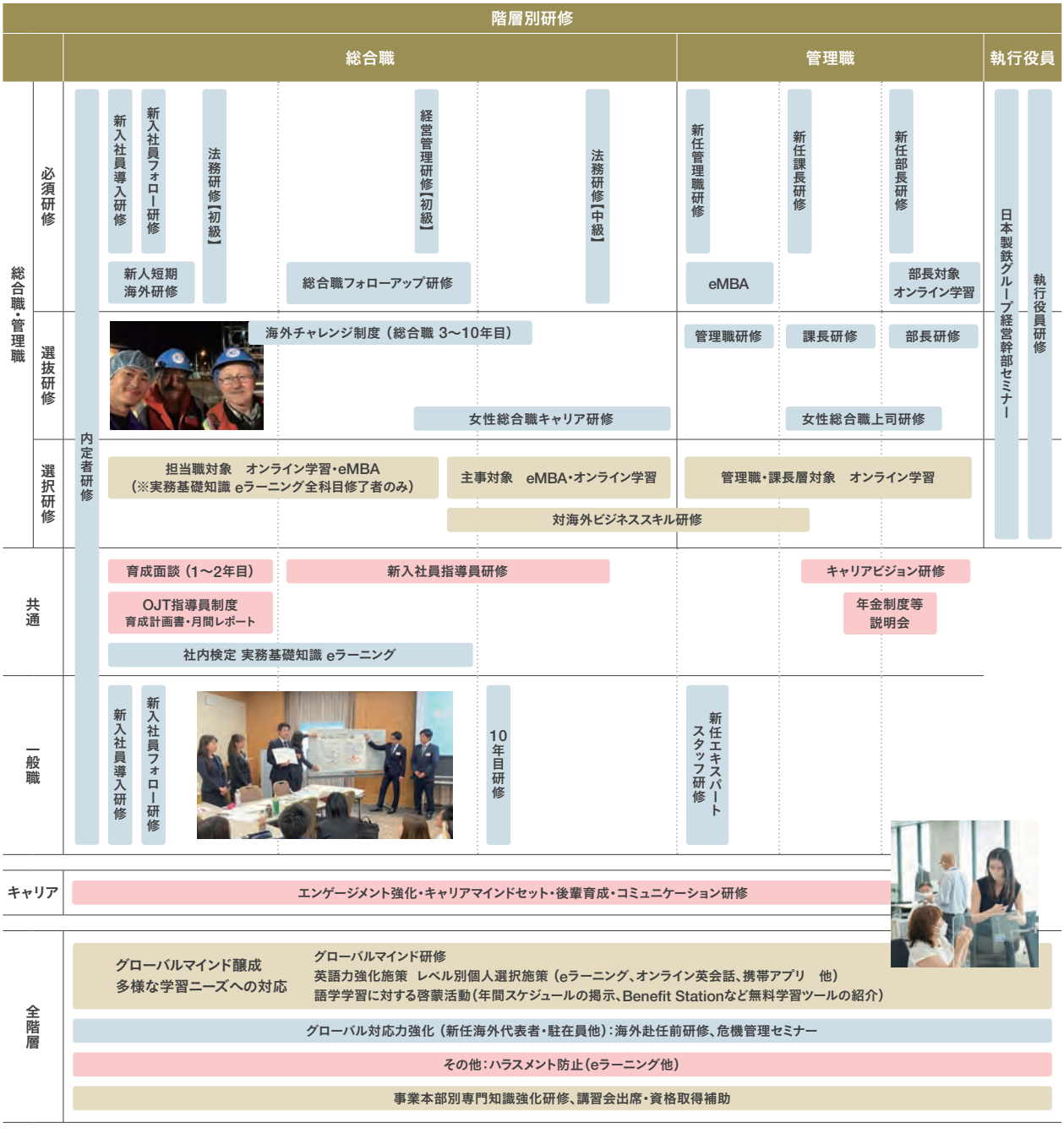
能力開発は、OJTを基盤とし、様々な階層別研修や専門研修等の集合研修を組み合わせて実施しています。集合研修では、業務遂行知識を深めるための若手社員研修をはじめとして、マネジメントのあり方やグループ経営力強化に資する知識・スキル習得を目的とした管理職研修、幅広い事業領域で活躍する人材育成を目的としたグローバル研修、女性活躍を後押しするための女性総合職・上司研修などを実施しています。また、学びたいカリキュラムを選択して受講できるオンライン学習など、社員が自律的に学習できる体系も整備しています。

1
企業理念と経営方針に従い、事業戦略実現のための人材育成を推進する。

2
社員の自律的な学習を促進し、能力開発に前向きな社員に対して、より積極的に支援する。

3
時間生産性、多様な働き方、ワーク・ライフ・バランスの実現、地方・海外勤務者等への教育機会提供に配慮する。

2 能力開発体系図



M 多様な人財の活用（人を育て人を活かし、人を大切に）

ダイバーシティ&インクルージョン

現在、当社を取り巻く環境は刻々と変化しており、グローバル化が進む中で、企業理念と経営方針を実現し、持続的に成長していくために、女性・高齢者・外国人・障がい者など多様な人財が継続的に働きやすい職場環境を整備し、組織を多様化（ダイバーシティ）すると共に、多様な社員全員が成長し活躍できる（インクルージョン）会社を目指し、更に取り組みを強化推進しています。

1 女性活躍推進への取り組み

「人を育て人を活かし、人を大切にする企業グループを創ります。」という企業理念に基づき、女性社員がより活躍できる環境を整備するための行動計画を策定し、積極的に取り組んでいます。



1 計画期間

2021年4月1日 ⋙ 2024年3月31日（3年間）

2 当社の課題

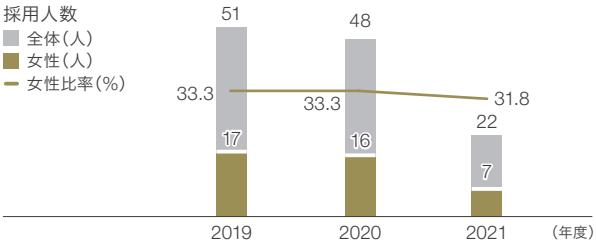
課題❶ 管理職における女性比率の引き上げ
課題❷ 女性総合職の継続就業年数の伸長
課題❸ 女性総合職のライフイベントと仕事の両立に関する不安の払拭とキャリアアップを当たり前に目指せる環境の整備

3 目標と取り組み内容

目標❶ 女性社員が各職場で管理職として活躍できる環境を整備し、女性の管理職昇格割合が男性の管理職昇格割合の8割以上となることを目指す。

取り組み内容

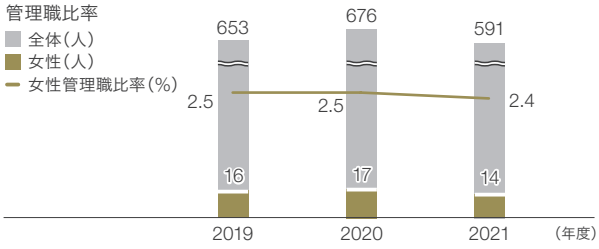
❶ 女性総合職を対象としたキャリア研修の実施
❷ 女性総合職を持つ上司を対象とした部下育成施策の実施
❸ 育児・介護等に関わる社員を対象に仕事との両立推進を目的としたセミナーの実施



目標❷ 女性社員が働きがいを持って継続して働ける組織風土を醸成し、入社10年目前後（9〜11年目）の女性総合職の在籍率が同男性総合職の在籍率の8割以上となることを目指す。

取り組み内容

❶ 女性活躍推進に関する課題を抽出するための意識調査を実施し、課題に対する改善施策の立案・実行につなげる
❷ 管理職層を対象としたダイバーシティ・マネジメント教育を継続実施
❸ ライン課長を対象とした部下育成教育の強化
❹ ワーク・ライフ・バランス向上のための業務効率化を推進



2 外国籍社員採用への取り組み

当社は、事業のグローバル化を推進する中で、外国籍社員の採用を積極的に実施し、2022年4月1日現在、32名の外国籍社員が勤務しています。海外取引に携わる組織の中で、母語の能力を発揮することはもとより、母国と日本の両国に関する文化、経済などに対する相互理解を基盤に、より踏み込んだコミュニケーションを行いながら活躍しています。日本の国籍をもつ社員との間で、お互いに刺激し合い、相乗効果が生まれることを目指しています。

Topics

井上社外取締役 キャリア・女性活躍をテーマに講演



2022年4月、女性総合職を対象とした井上社外取締役の講演会を行い、ご自身の経験から女性のキャリアアップに対するアドバイスや、働く（キャリアを描く）うえで大切にしていること等を話されました。女性が少なかった農林水産省の入省当時から子供を連れての海外経験、弁護士資格取得などの華やかな経験の裏で、「自分と似た悩みや思いを抱いていたことを知り、キャリアを具体的にイメージできるようになった」との声がありました。

ウェルビーイング



企画管理本部
人事部
北坂 安里

1 健康経営への取り組み

健康経営優良法人2022(大規模法人部門)に3年連続で認定
健康経営について取り組みを強化

当社は、社員が「健康」であり、能力を最大限に発揮することが、生産性向上などの組織の活性化をもたらし、企業の持続的成長につながると考えています。2019年には「日鉄物産の健康宣言」を制定し、会社と健康保険組合が一体となり、健康経営に力を入れています。

社員の疾病予防と健康増進を図るため、健康保険組合と連携しながら、がん、女性の健康を重点項目として様々な取り組みを実施しています。

健康宣言

1 会社と健康保険組合が協力して
社員一人ひとりの健康増進を支援します。

2 「働きやすい職場、働きがいのある仕事」を実現するため、
会社と社員が協力し、誰もがワクワクして
やりがいの感じられる就労環境を整備します。

3 働き方改革と生産性向上を推進し、
ワーク・ライフ・バランスを充実させます。

取り組み内容

1 継続的な取り組み
- 定期健康診断において受診率100%を継続
- 「乳がん」「子宮がん」「大腸がん」検診を実施し、90%以上の高い受検率を維持
- その他のがん検診受検体制整備
- 家族健診の受診率向上
- 生活習慣病予防のための特定保健指導の重要性を周知、参加率を高める働きかけ
- メンタルヘルス対策については、医師等による社員面談を拡充

2 感染症への対応
- 新型コロナウイルスワクチンの職域接種の実施
- グループ全体の社員とその家族の健康を守る体制の整備
- 提携医療機関においてPCR検査、抗原検査キットの提供

3 更なるレベルアップを目指す取り組み
- 健康情報管理システム(電子カルテ)の導入
- デバイス(血糖測定器/Free Styleリブレ)を活用して血糖などのバイタルデータを「見える化」
- 保健師等からデータに基づいた保健指導(生活習慣改善アドバイス)を提供する「糖尿病予防プログラム」を導入開始

今後も社員が安心して働ける健康に留意した施策に継続して取り組み、心身の健康維持・増進を促すことで、社会に貢献する強靭な成長企業の実現に向け邁進します。

2 男性社員の育児休業取得への取り組み

2019年度から家族異動届を提出した男性社員に対して、人事部が育児休業取得推奨の案内を所属長経由で個別に始めた結果、取得率が一気に向上しました。当社はワーク・ライフ・バランスの更なる向上を目指して男性育休100%企業宣言を行っており、今後も制度の利用拡大を推進し、取得率アップと取得日数の増加を図っていきます。



当社制作のオンラインガイドブック

Topics

ワーク・ライフ・バランスの充実
当社社員がラクロス男子日本代表に選ばれ、世界大会で銅メダルを獲得

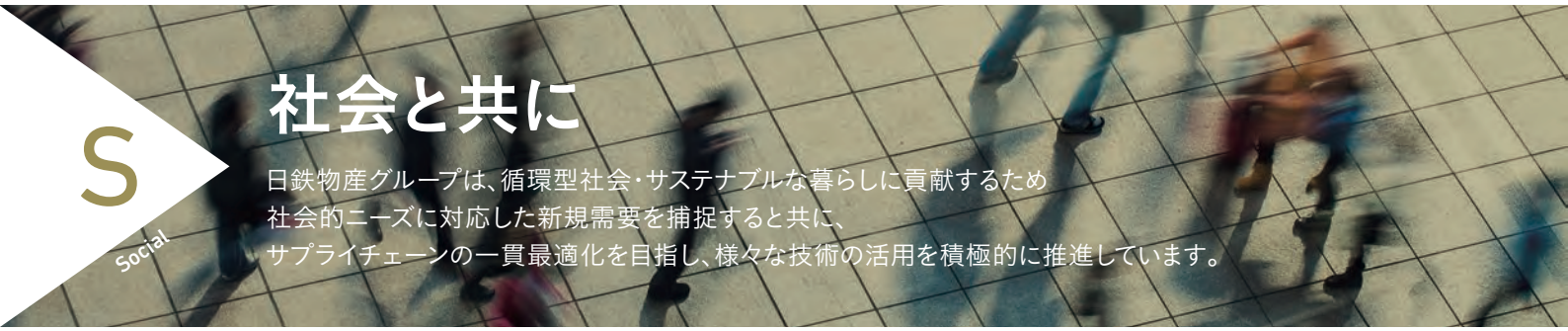
審査部に勤務する尾花一輝が2022年7月に米国アラバマ州で開催された THE WORLD GAMES 2022のラクロスSIXES男子日本代表に選出され、英国との3位決定戦で決勝ゴールを決め、この試合に勝利し、銅メダルを獲得しました。

尾花一輝のコメント

入社後、審査部に配属され、担当部門の与信管理の仕事で多忙な毎日を過ごしています。当初、社会人とラクロスを両立できるかどうか、不安でしたが、商社や銀行に勤めながらラクロスを続けている人も多く、自分も頑張りたいと思っていました。

ラクロス選手としては、平日は時間の許すかぎりランニングや筋力トレーニングなどの個人練習、休日は所属のクラブでチームメイトと練習や試合を積み重ねています。急な案件発生時、月末や期末の繁忙期などは業務が立てこむことがありますが、そのような時には短い時間でできるトレーニングをするなどの工夫をしています。同時に会社からの特別休暇の付与、業務における周りの方々のサポートにより、業務とラクロスの両立ができています。これからも会社や周りの方々の理解とサポートに感謝し、日鉄物産の社員として、ラクロス選手として更に成長したいと思います。


日本ラクロス協会提供



社会と共に

S Social

日鉄物産グループは、循環型社会・サステナブルな暮らしに貢献するため
社会的ニーズに対応した新規需要を捕捉すると共に、
サプライチェーンの一貫最適化を目指し、様々な技術の活用を積極的に推進しています。

M サプライチェーンの一貫最適化（情報・技術の活用）

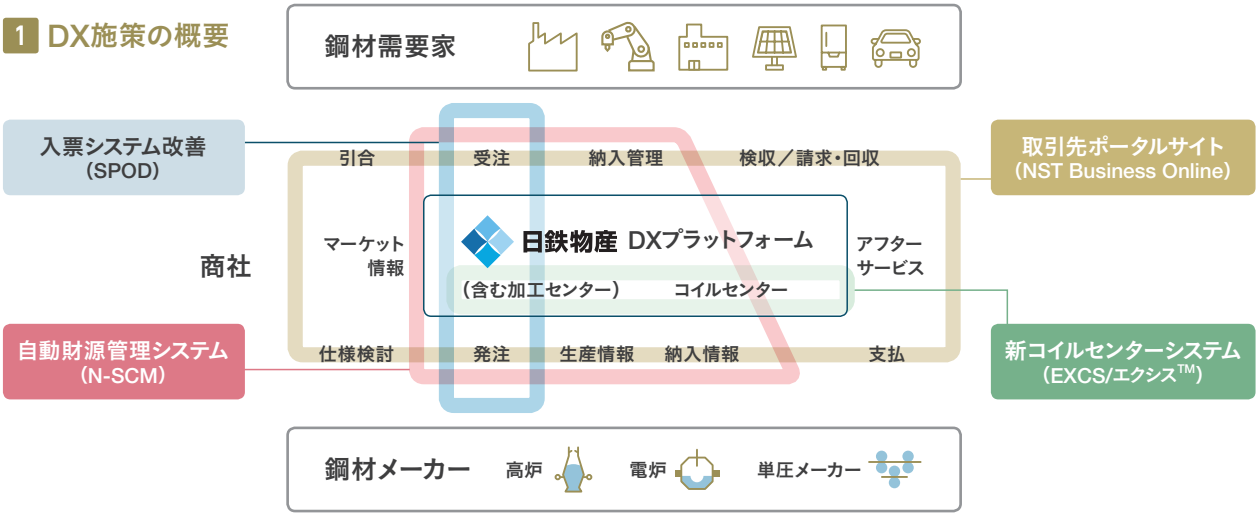


DX推進部
伊藤 慶祐

DX戦略の進捗状況

当社は、ICTの活用により徹底した商社業務のデジタル化を図り、サプライチェーン一貫での効率化を推進することで、流通改革の実現を目指します。この目的のため、加工センターを含む広い範囲をカバーする鋼材流通DXプラットフォームを新規開発し、引合～見積～受発注～加工～出荷～代金回収にわたる商社業務全てのデジタル化を実現することとしました。
下記概要に示すように、発注業務、財源管理、取引データ授受、加工拠点の管理に関する4システムを2021年度から2022年度にかけて本番化し、①お客様・流通・仕入先様一貫での効率化、②業務の正確化と品質管理の飛躍的向上、③情報のリアルタイム化・可視化による在庫・ロスの削減と物流効率・生産性の向上を実現していきます。

1 DX施策の概要



入票システム改善（SPOD） 発注業務の標準化及びチェック機能の強化により、精度向上・効率化を進め、人為的ミスのゼロ化を図る。	2021年度下期に本番立ち上げ済み。 引き続き機能拡充・品種分野 展開などを推進。
自動財源管理システム（N-SCM） リピート取引分野における財源管理の自動化により、状況変化への対応迅速化を図る。	
取引先ポータルサイト（NST Business Online） 取引先とのインターフェース基盤を新規構築し、取引データ授受の円滑化と効率化を図る。	2022年度に基盤を立ち上げ、 中長期的取り組みとして 機能拡充・拠点展開を推進。
新コイルセンターシステム（EXCS/エクシス™） 当社子会社コイルセンターの基幹システム刷新・統一化を図る。	

2 DX推進体制、ICT教育 等

2020年7月に社長直下にDX推進部を設置し、各事業本部にもDX推進部兼務者を置いて、営業業務実態に即応した検討・開発を図っています。上記の通り、鉄鋼事業本部において鋼材流通のフルデジタル化を進めるほか、産機・インフラ事業本部、食糧事業本部、企画管理本部においても、各分野独自の視点からDX施策の検討・開発を推進します。

最新ICT活用に向けた環境整備として、システム関連全体で2021年度から2025年度の5年間で170億円の投入を計画しており、うち約50億円がDX施策に充てられる予定です。

経営と一体になった運営を図るため、DXプロジェクトのロードマップを定期的に役員レベルへ諮り、取締役会にも報告しています。また、社員全体のICTリテラシー向上に資するよう、人材育成計画にも取り組んでいます。

M 循環型社会・サステナブルな暮らしへの貢献

SDGs関連の
社会的ニーズ対応
ビジネス紹介

循環型社会・サステナブルな
暮らしへの貢献



食品の安全確保に向けた取り組み

フィンランド産PURE RAREポークの国内周知に挑む

**現在、食糧事業本部では、成長促進剤及び抗生物質を使用しない
フィンランド産PURE RAREポークの取り扱いを行っています。
世界でもトップクラスの安全性を誇るフィンランド産食肉にかける
熱い思いを紹介します。**

食糧事業
食糧事業本部
畜産第二部
小松 俊樹



フィンランドのATRIA社が生産している、だから日本へ

ATRIA社は、2035年までに飼料生産から製品出荷までトータルでカーボンニュートラル達成を目標としており、製品出荷までの全工程でCO_2が発生しない太陽光・風力発電によるクリーンエネルギーを可能な限り活用しています。これによりCO_2排出量とCO_2抑制量を50:50にし、カーボンニュートラル達成を目指しています。またATRIA社が敷設する太陽光パネルの総面積はフィンランド国内最大レベルで、更に2倍の規模に増築を開始しています。

ATRIA社の飼料 CO_2削減

豚に与える飼料も、海外からの輸入飼料ではなくフィンランド国内産穀物のみを使用し、自社工場において人間用に精製したアルコール等の残渣を再利用することで、フードチェーン全体でCO_2発生量を減少させるようにしており、その結果、豚肉1kgあたりの世界平均と比較して約50%のCO_2排出抑制ができています。

ホルモン剤・抗菌性物質の不使用

豚に抗菌性物質を投与することで、体内で一部の菌が抗生物質に抵抗力を持ち生き残ることがあります。それは薬剤耐性菌といわれ抗生物質が効き難い菌へと変化し、食肉を通じて人間の体内に吸収されるリスクを生みます。

また飼育豚舎で豚の体内から排出された薬剤の一部が床に溜まり、作業員の靴底や農機具に付着、その後豚舎周囲の土壌に拡散浸透することで地下水脈を通じて河川へも薬剤汚染が流出するリスクが高まります。ホルモン剤・抗菌性物質を使用しないことで、これらのリスクも無くすことができます。

日本の消費者にこのフィンランド産PURE RAREポークを選んでもらうために

当社はATRIA社から対日向け独占販売権を取得しており、フィンランドの豚肉を唯一国内販売する企業として同社と一緒に食品展示会に出展し知名度を上げ、日本市場での存在感を高めています。

日本の消費者のみならず国産ポーク生産者の方々にも知っていただきたい

このフィンランド産PURE RAREポークのテーマともいえる「地球環境の保護」「動物愛護」「食を通しての健康維持」の考え方を日本の国産農家の方々にも伝えていき、将来は日本の畜産業全体で自然にも家畜にも優しいサステナブルな食文化を構築できるよう活動していきます。



2022年2月に開催された
スーパーマーケット・トレードショー（SMTS）での出展ブース

本社新オフィスの紹介

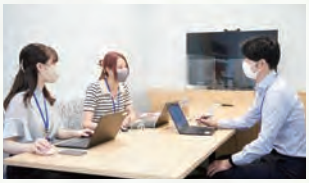
2022年2月に、本社を東京都港区赤坂から中央区日本橋に移転しました。
移転に際し、プロジェクトチームを編成し、議論、検討を重ね、社員の声を最大限に反映したオフィスレイアウトを実現させると共に、2つのビルに分かれていたオフィスを1つのビルに集約することで、更なる生産性向上を図りました。

環境 E Environment

DX化の推進（IT化、デジタル業務化等）により、ペーパーレス、クリアデスクを徹底し、紙・物・場所に束縛されない働き方とオフィスを目指すのと同時に、省エネ・環境保全への貢献も果たしています。

会議のペーパーレス化

全ての会議室やオープンミーティング席にはモニターを設置し、会議の際に紙の資料を使用しないペーパーレス会議を推進しています。

モニターを活用し、ペーパーレス会議を推進しています。

書類保管量の削減

新オフィスでは移転前と比べ書類保管量を60%削減、更に書類を増やさないための対応として、定期的な書類棚卸の一斉実施や電子記録債権等への変更による手形レスの取り組み、業務効率化の観点からの契約書電子署名サービス等も導入しました。今後も帳票類のペーパーレスを推進します。書類保管場所のロッカーは共有エリア1カ所へ集約しました。



ロッカーエリアは1箇所に集約しています。



社員には個人用ロッカーが割り当てられており、パソコンや書類をまとめて収納します。

Topics 再生可能エネルギー由来の電力を導入

本社移転を契機に、当社は再生可能エネルギー由来の非化石証書を活用することにより、実質CO_2フリー化しました。これにより、本社の電力使用に伴うCO_2排出量は実質ゼロとなり、年間約1千t-CO_2（旧オフィスと比べ、電力使用量は約50%）の削減が見込まれます。

また、日頃から社員の消灯励行活動や夜間帯の完全消灯を実施しています。



社会 S Social

業務効率改善、生産性向上を目標として、それにふさわしいワークプレイス活用を推進し、発想力、想像力、構想力、改善力が高められる環境整備をしました。

執務エリア（フリーアドレス）

全体的に明るく健康的な雰囲気となっています。テレワーク、フレックスタイム制を活用した出勤など多様化したワークスタイルに柔軟に対応するため、従来の固定席からフリーアドレスへ変更しました。
また、社内ネットワーク上の通知に加え、リアルタイムで社員へ開示したい情報を執務エリア天井部に数カ所ずつ設置したモニターに表示することで社員の利便性が向上しました。




ABW席（ABW：Activity Based Working）

Teams等のWeb開催方式の会議への対応や集中作業を行うため、執務スペースに少人数で利用するブースを用意しました。
また、会議をワークショップ型で開催できるように予約不要の打ち合わせ席を設けています。




社内から こんな意見がありました！



当社の財産は「人」。
人的投資の体現を目指した本社新オフィス

ESGの観点から見た新オフィスの特徴

環境 E Environment → 省エネ・環境保全への貢献

社会 S Social → 社員の業務効率改善、生産性の向上、ワークライフバランスの実現、発想力、想像力、構想力、改善力が高められる環境整備

ガバナンス G Governance → リスクマネジメントの更なる推進

新オフィスが入居する東京日本橋タワーは、日本橋駅直結で、東京駅徒歩圏、3駅20路線が利用可能です。
通勤が便利に、そして往来面では、顧客との営業上の利便性向上にもつながっています。





またカフェエリアは、食堂の提供だけでなく、色々なシーンで活用できる“マルチ機能”をもったエリアとして、リラックス／健康支援／コミュニケーションを促進する場となっています。

食堂・カフェエリア

食堂はカフェ形式を採用し、多様な部署の社員が集い、自然と会話が生まれ、情報交換できる多目的スペースとして活用しています。リラックスした雰囲気で商談にも利用しています。

来客エリア

来客エリアは1カ所に集約し、明るく暖かな雰囲気でお客様をお迎えしています。



ガバナンス G Governance

BCP（Business continuity plan「事業継続計画」）をはじめとしたリスクマネジメントの更なる推進をし、オフィス全体の徹底した有効活用と変革に耐えうる柔軟性の確保を目指しています。

防災関係

防災訓練

訓練では、地震発生及び火災発生に伴う避難訓練や安否確認訓練に加え、自衛防災隊による消火器使用訓練等も実施しています。

免震構造

震災対策として、新オフィスのビル設備には地震に極めて強い免震構造が採用されています。社員やご来社いただくお客様には更に安心・安全な環境を提供しています。

停電対応

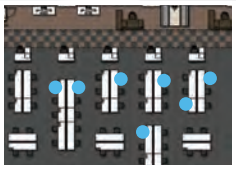
震災発生時はビルに完備された自家発電機から非常用電源を確保しており、速やかな事業再開を可能としています。

TV会議システムの活用

主要会議室にはTV会議システムを設置し、当社のグローバルに展開された国内外拠点間をTV会議システムで接続し、コミュニケーション活性化を図っています。

社員位置情報システム

社内の社員所在はフリーアドレスであっても携帯電話で瞬時に検索することが可能です。



青丸はスマートフォン上の座席に社員の位置情報を表示

移転前と比較すると、全てのファシリティで格段にレベルがアップしました

ペーパーレス、クリアデスクの意識が高くなり、執務スペースが整理されて綺麗になりました

自律的な働き方の尊重が進み、ワークライフバランスがとりやすくなりました

業務に最適な場所を選択できるので、生産性向上、作業効率向上につながりました

オフィスは人と人が出会い、知恵を出しながら考え方を共有できる場所です。また、テレワーク定着により、個々の働き方は刻々と変化しています。当社の主たる経営資源は「人」となります。働き方が多様に変化するとしても、個々が真剣に考え、知恵を出し合い、答えを出していくことで、「人」が集い、「組織（チーム）」の輪が持続的に拡がっていく、そのような職場づくりを目指していきたいと考えています。



企画管理本部
総務・広報部
佐藤 基裕

コーポレートガバナンス

G Governance

日鉄物産グループは、企業理念、経営方針及び社員行動指針に則り、ステークホルダーとの間で公正かつ良好な関係の構築に努め、持続的成長及び中長期的な企業価値の向上を図ります。
経営の健全性・透明性・効率性を確保した業務執行体制を整えると共に、監視・監督機能及びリスクマネジメントが適切に組み込まれた実効性あるコーポレートガバナンス体制を構築しています。

M 信用・信頼に基づく経営

コーポレートガバナンスの基本的な考え方

1 当社は、「企業理念」「経営方針」及び「社員行動指針」を制定しており、当社の役員及び社員は、日々の経営や業務においてこれを実践するよう努めています。

2 当社は、企業理念等を実現し続けるために、コーポレートガバナンス・コードの諸原則を踏まえ、コーポレートガバナンスの充実に取り組みます。

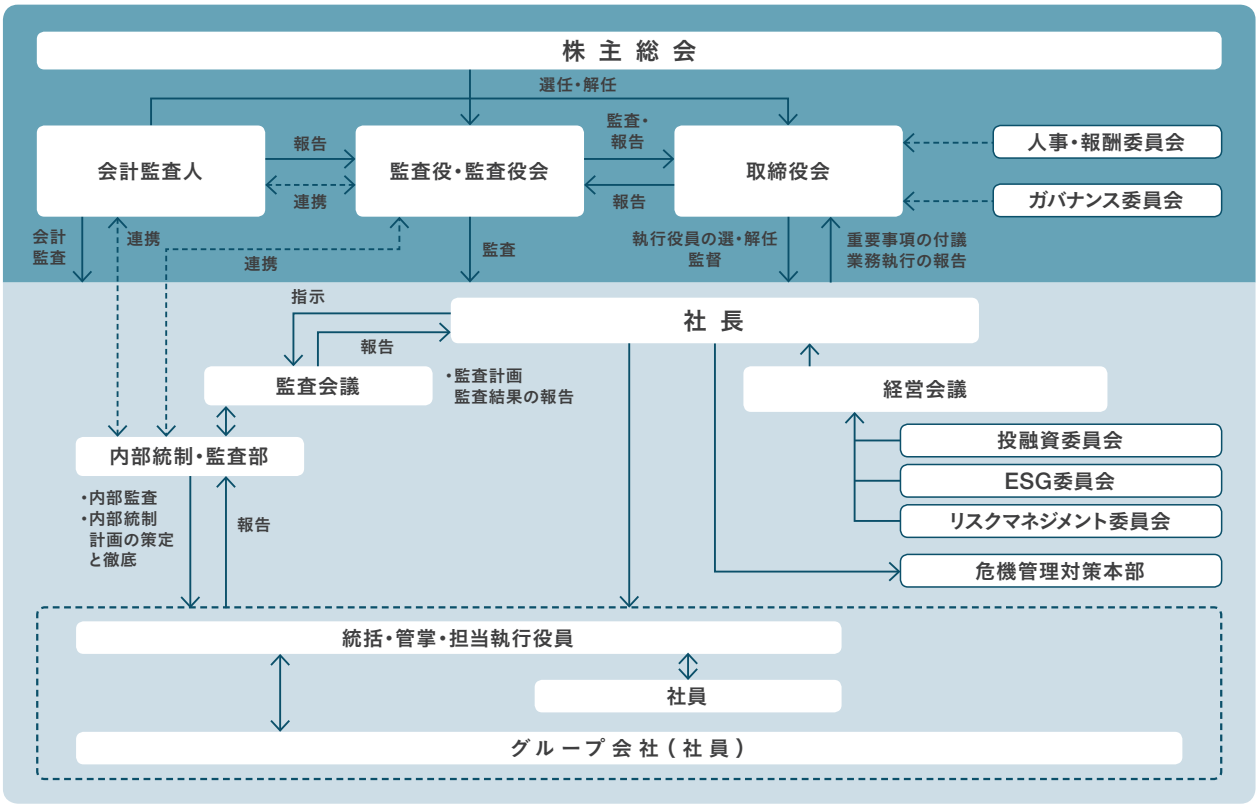
3 当社は、連結経営を進めていくうえで、コーポレートガバナンスを継続的に改善することにより、当社の持続的な成長及び当社の企業価値の中長期的な向上を図ります。

4 当社は、取締役会において「内部統制システムの基本方針」を決議しており、この方針を適切に運用することで、コーポレートガバナンスを一層強化すると共に、コンプライアンス、財務報告の信頼性及び業務の有効性・効率性の確保に努め、その継続的改善を図ります。

5 当社は、当社の事業・経営に精通した業務執行取締役及び企業経営等に関する豊富な経験や高い見識を有する複数の社外取締役で構成される取締役会が、経営の基本方針及び重要な業務の執行について決定し、併せて取締役の職務の執行を監督しています。更に、強い権限を有する監査役が取締役会にも出席し、独立した立場から取締役等の職務執行を監査する体制としています。これらの体制が、経営の効率性と健全性を確保することに有効であると判断し、監査役会設置会社を採用しています。

6 当社は執行役員制度を導入し、経営の意思決定・業務監督機能と業務執行機能を分離して取締役会の効率的な運用を図ると共に、経営環境の変化に迅速に対応できる体制を採っています。

サステナビリティ（コーポレートガバナンス等）推進体制



コーポレートガバナンスの充実に向けたこれまでの取り組み

2016年6月
社外取締役2名選任。人事・報酬委員会を設置。株主総会におけるインターネット等による議決権行使方法の採用。

2019年6月
社外取締役を3名選任。女性取締役を選任。

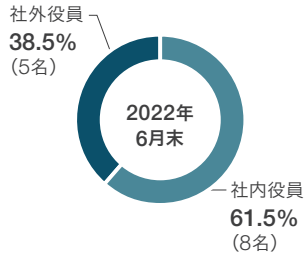
2020年6月
定時株主総会の模様（一部）についてホームページに動画を掲載。

2021年6月
取締役のうち、社外取締役比率3分の1。

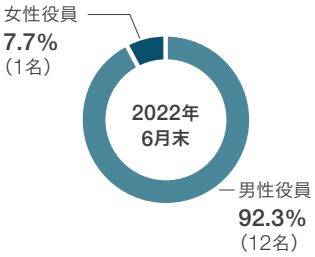
2021年11月
ガバナンス委員会、ESG委員会、リスクマネジメント委員会を設置。統合報告書の発行。

2021年12月
取締役会メンバーのスキルマトリックスの作成・開示。

社外役員比率



女性役員比率



独立社外取締役の独立性判断基準及び素質

東京証券取引所が定める独立性基準に従い、当社との人的関係、資本関係、取引関係その他の利害関係を勘案し、その有無を判断しています。

取締役会の実効性分析・評価

当社においては、取締役会事務局が、取締役会に付議・報告された案件数・審議時間等を過年度との比較によって定量的に分析すると共に、同事務局は、各取締役・監査役を対象とした取締役会運営等に関する調査票と個別インタビューに基づく意見を取りまとめています。これらの結果を踏まえて、取締役会が、年に一度、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、以降の取締役会の運営等の改善に活用しています。
今般、2021年度の実効性評価を実施（2022年6月開催の取締役会）したところ、取締役会は、会社法及び社内規程に基づき取締役会に付議・報告された各議案について、適切な事前説明がなされたうえで、社内外役員による多様な視点から、会社の持続的成長・中長期的な企業価値の向上の観点を踏まえた質疑・審議を経て決議されていることから、総合的に見て実効性があると評価しています。

取締役会の実効性分析・評価の内容を受けた改善施策の実施

2021年度

取締役会機能の更なる強化
- 独立社外取締役比率3分の1以上のガバナンス体制をもって、経営課題全般の議論を深め、経営の透明性を確保する
- 取締役会における審議・報告の一層の重点化、充実化、迅速化等

2022年度

経営全般にわたる監督機能の強化
- 重要事項について事前に議論する機会の拡充
- 取締役会で決議された重要事項についてより適切なタイミングで進捗状況を確認する等

ガバナンス委員会
2021年度設置 コーポレートガバナンスの高度化に向けた基本方針及び施策について議論・検討を行い、取締役会での議論・審議等につなげる

コーポレートガバナンスの更なる充実

取締役候補者及び監査役候補者の指名、経営幹部の選解任を行うに当たっての方針と手続

1 選解任及び指名の方針

経営陣幹部の選任ならびに取締役候補者及び監査役候補者の指名については、各人がその役割・責務を適切に果たし、当社グループ事業の経営課題に的確に対応し得る最適な体制となるよう、個々人の経験・見識・専門性はもとより、取締役会や監査役会全体としての規模やそれを構成する候補者のバランスを考慮することを方針としています。経営陣幹部の解任については、上記に記載する経営陣幹部に求める資質が認められなくなった場合等に解任することを方針としています。

2 選解任及び指名の手続

経営陣幹部の選解任ならびに取締役候補者及び監査役候補者の指名に関しては、人事・報酬委員会における意見交換を経たうえで、取締役会において決定します。なお、監査役候補者については、事前に監査役会の同意を得ることにしています。

人事・報酬委員会の構成・役割

経営陣幹部の選定ならびに取締役候補者及び監査役候補者の指名については、社長及び企業経営等に関する豊富な経験や高い見識を有する社外取締役3名で構成する人事・報酬委員会での意見交換を経たうえで、取締役会において決定します。また、各取締役の報酬についても、本委員会での意見交換を経たうえで、取締役会で決議します。なお、昨年度は、本委員会を2回開催し、社外取締役の適切な関与・助言を得ています。



取締役会が取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針について、取締役会において「取締役報酬決定の方針・手続」を定めています。

1 取締役報酬等の額の決定に関する方針

各取締役の報酬（社外取締役を除く）は、現金による月額報酬のみで構成し、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も付与すべく全額業績連動型とし、社外取締役の報酬は、その役割と業務執行からの独立性の観点から、現金による月額の固定報酬のみとしています。

具体的には、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、これを当社の連結当期損益（連結経常損益及び親会社株主に帰属する当期純損益）及び事業本部別連結経常損益の前年度実績に応じて、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報酬額を決定することとしています。

2 取締役報酬等の額の決定に関する手続

各取締役の報酬については、左記の取締役報酬等の額の決定に関する方針に基づき、株主総会で承認を得た報酬限度額の範囲内で、人事・報酬委員会での意見交換を経たうえ、取締役会において決議することとしています。

なお、監査役の報酬は、業務執行から独立した職務の内容を勘案した現金による月額の固定報酬として、株主総会で承認を得た限度額の範囲内において、監査役の協議により決定しています。

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）		対象となる役員の員数（名）
		固定報酬	業績連動報酬	
取締役（社外取締役を除く）	221	–	221	8
監査役（社外監査役を除く）	44	44	–	2
社外役員	40	40	–	7

2021年度実績

監査役体制及び監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役4名のうち2名を、様々な分野での豊富な経験と幅広い見識を有する公認会計士と企業経営者の社外監査役とすることで、経営の意思決定・業務監督機能を持つ取締役会に対する監視・監督機能を強化しています。
各監査役は相互に連携を図りながら計画的に日々の監査活動を進めると共に、取締役会をはじめ、その他重要な会議等において、各々独立した立場から、取締役職務執行の適法性ならびに経営判断の妥当性及び合理性を客観的に判断していただけることを基本的な方針として選任しており、当社における経営への監視・監督体制は十分に機能しているものと考えています。

社外取締役・社外監査役のサポート体制

当社は、社外取締役がその職務を適切に遂行することができるよう、総務・広報部を窓口として必要な情報を的確に提供しています。社外監査役の職務を補助するため、監査役会事務局を設置し、事務局員を配置しています。
また、総務・広報部から社外取締役及び社外監査役に対し、取締役会議案の事前説明、当社拠点、子会社等の視察などの必要なサポートを行っています。

政策保有株式について

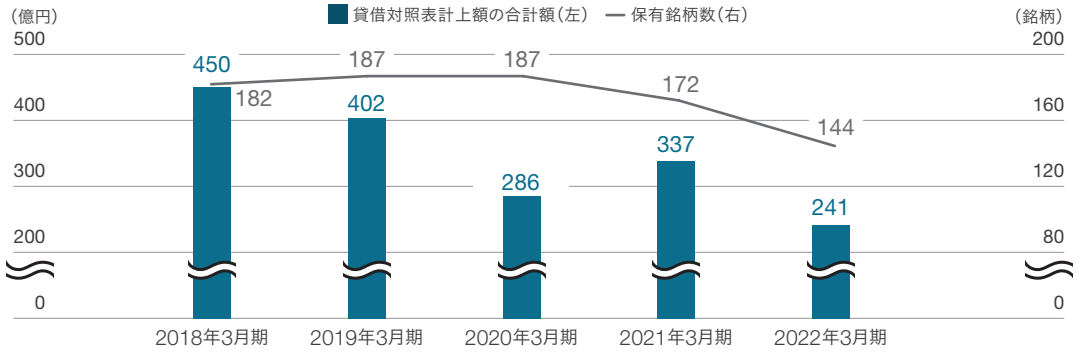
1 政策保有に関する方針

政策保有株式(当社関係会社株式以外の全ての株式)については、定期的にその保有意義・経済合理性を検証し、保有の妥当性が認められなくなった株式は、取引先企業等との十分な対話を経たうえで、縮減することを基本方針としています。

2 保有意義・経済合理性の検証

また、取締役会では、政策保有株式について、個別銘柄毎に、中長期的な観点から保有することが適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等、継続保有の適否を定期的に確認・検証しています。

投資株式のうち保有目的が純投資目的以外の目的であるものの銘柄数及び貸借対照表計上額の合計額
2020年3月期の貸借対照表計上額の減少及び2021年3月期の増加の主な要因は、株式時価評価差額の増加によるものです。



3 議決権の行使に関する方針

政策保有株式の議決権については、当社の利益に資することを前提として、投資先企業の持続的成長と中長期的な企業価値向上に資するよう、各主管部が各社の経営状況等を踏まえ、各議案について適切に検討・判断のうえ、所定の社内決裁を経て議決権を行使することとしています。

コーポレートガバナンスの詳細につきましては、コーポレートガバナンス報告書、有価証券報告書をご覧ください。

コーポレートガバナンス報告書
https://www.nst.nipponsteel.com/sustainability/governance/governance_policy.html

有価証券報告書
https://www.nst.nipponsteel.com/ir/library/securities_report/

リスクマネジメント

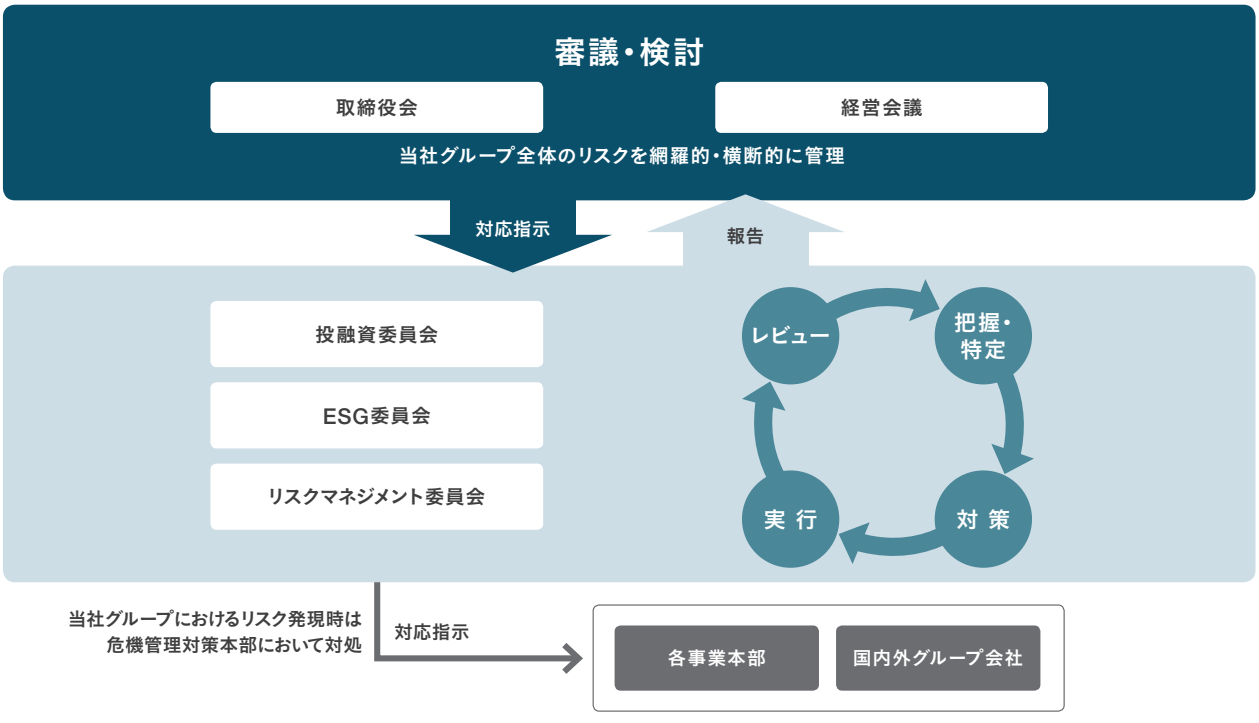
当社グループは、国内外において各種商品、事業投資、サービスの提供等多岐にわたる事業を展開しています。そのような中で、政治・地政学的リスク、投資リスク、業務運営関連リスク等、常に様々なリスクに晒されています。また、近時、これらリスクは多様化、高度化、複雑化しており、経営の健全性確保と企業価値の維持・向上を図るためには、このような多様なリスクを適切に管理し対応を図っていくリスクマネジメントが経営上不可欠であると認識し、必要なリスク管理体制及び管理手法を整備し、リスクに対応しています。

リスクマネジメント体制

会社経営を取り巻くマクロ的な政治・経済等の環境変化については、社内の経営会議、ESG委員会等にて、適時的確に議論・検討し、早期のアクションに結びつけるよう体制を整えています。更に、当社グループを取り巻くリスクを網羅的・横断的に把握し、早期のアクションに結びつけるべく、リスクの把握、リスクの議論・検討に特化した場としてリスクマネジメント委員会を設置し、個別具体的なリスクに対して、具体的な対応策を議論・検討し、関係部署にその対応を指示する体制を整備し、リスクへの対応力を高めています。
このようなリスクマネジメント体制の中で、リスクの発現の抑止に努めると共に、もし発現した場合には的確、迅速な対応・措置を図っていきます。

主要リスク項目

外部環境リスク	事業リスク	経営基盤リスク
マクロ経済環境	安全・品質に関するリスク	法的規制に関するリスク
市場リスク	信用リスク	資金調達リスク
カントリーリスク	事業投資リスク	情報システム・情報セキュリティに関するリスク
環境・社会に関するリスク	固定資産の減損に関するリスク	
自然災害及び感染症等に関するリスク		



事業等のリスクへの対応

リスク項目	内　容	主な対応
外部環境リスク		
マクロ経済環境	● 主要地域（国内及び北米、アジア地域）の景気動向や需要の増減による影響 ● 既存のビジネスモデルへの影響	● SDGs等の社会的ニーズに対応した新規需要捕捉、海外事業の深化・拡充に向けたグローバル戦略による成長戦略の推進 ▶P.17
市場リスク （為替リスク、金利リスク、商品価格リスク、株価リスク）	● 外貨建取引における為替変動リスク ● 事業資金の調達における金利変動リスク ● 取り扱い商品のうち、一部商品で有している価格変動リスク ● 保有する取引先の株式の株価変動により、有価証券評価損が発生するリスク	● 実需に基づく為替予約の実施 ● 金利スワップ等を利用した金利変動リスクの低減 ● 営業管理規程に基づく営業取引リスクに係わるリスク低減、損失回避 ● 保有株式（株価）の定期的なモニタリング
カントリーリスク	● 貿易又は海外投融資の相手国の政策変更、政治・社会・経済及び環境等の変化により、債権又は投融資の回収が不能又は困難となるリスク	● カントリーリスク管理規程に基づくカントリーリスク増大に伴う不測の損害回避
環境・社会に関するリスク	● 環境や社会に関する問題が生じた場合の事業遅滞や停止、企業イメージの低下等が発生するリスク	● ESG経営に関する重要課題（マテリアリティ）の特定 ▶P.25 ● TCFD提言に基づくシナリオ分析の実施（検討中） ▶P.30 ● CO_2排出量の算定及び削減目標の設定、排出量削減に向けた取り組みの推進 ● 環境マネジメントシステム（ISO14001）認証の取得 ▶P.32 ● 人権への取り組み方針、人権デューデリジェンスのガイドライン策定（検討中）
自然災害及び感染症等に関するリスク	● 地震等の自然災害の発生や新型コロナウイルス感染症の感染拡大による事業活動への影響 ● 大規模事故、テロ、その他予測せぬ事態の発生への影響	● BCP（事業継続計画）の策定、耐震対策、防災訓練等の実施
事業リスク		
安全・品質に関するリスク	● 安全衛生や品質管理等に問題が生じた場合、当社グループ社員の人命・健康のみならず、社会的信用等への影響 ● 取り扱い商品の品質に問題が生じた場合、商品の回収や補修などの費用が発生するリスク	● 「グループ一丸となった労働災害撲滅活動」と、「取り扱い商品の安全・安心・表示等に関する規程に基づく品質の確保」、「取引先及び最終消費者の信頼確保」への取り組み
信用リスク	● 国内外の取引先の信用状態が悪化し、当社グループに対する債務の履行に問題が生じるリスク	● 与信管理規程等に基づく取引先の定量面・定性面からの評価、信用限度の設定（信用限度は、期限を設け、定期的に更新）
事業投資リスク	● 投資先企業の業績悪化により企業価値が低下した場合の、投資回収リスク	● 新規投資の基準や事業審査の基準に基づく投資管理の実施 ▶P.21
固定資産の減損に関するリスク	● 事業用不動産の時価下落や、収益性の低下等に伴い資産価値が低下するリスク ● その他有形、無形固定資産（のれん含む）の資産価値の低下リスク	● 事業用不動産の時価、収益性の定期的なモニタリング
経営基盤リスク		
法的規制に関するリスク	● 国内外の法律及び規制の新設、変更等により当社グループの事業活動に影響を与えるリスク	● コンプライアンス・マニュアルに基づく事業活動に関わる法令等の遵守徹底
資金調達リスク	● 主要金融市場の金融システムが混乱した場合等に金融機関や投資家からの資金調達が不能となるリスクや資金調達コストが増大するリスク	● 調達先の分散や調達手段の多様化 ● 銀行長期借入や社債発行による一定額の長期資金の確保
情報システム・情報セキュリティに関するリスク	● サイバー攻撃により、重要情報が消失・漏洩するリスクやシステムが停止するリスク ● サーバー、ネットワークの損壊によりシステムが停止するリスク ● 自然災害によりシステムが停止するリスク	● 情報資産の適切な保護・管理に係る各種規程の整備と社員への情報セキュリティ教育の徹底 ● セキュリティ専門ベンダーによる、サイバー攻撃に対する常時監視 ● 主要サーバーやネットワークの二重化とクラウド活用による障害対策強化

安全、品質管理、コンプライアンス

各種リスクのうち、特に「安全」「品質」「コンプライアンス」において、経営に重篤な影響を及ぼす可能性がある重大リスクの抽出と、その根絶に向けた対策の検討・実行につき、各事業本部と機能部門の連携に加え、全社横断的取り組みの更なる強化に注力しています。

安全への取り組み

鉄鋼事業本部（技術・安全統括室）

鉄鋼事業本部では、「重大災害ゼロ、休業災害・不休業災害撲滅」を目標とし、右記3点を重点施策として自律的安全活動に取り組んでいます。

（重点施策）

1. 安全意識の向上とルール遵守確認の徹底
   - 全作業の標準化推進と作業標準のレベルアップ
   - 見守りカメラを活用したルール遵守確認の徹底
2. 徹底したリスクの掘り出しと対策の徹底
   - 設備対策・管理的対策の確実な実施
   - 対策箇所・リスクの見える化（管理者から第一線作業者までの周知）
3. 教育、訓練 等を活用した安全意識の再醸成
   - 演練、KYT、危険体感訓練、類災検討 等の確実な実施
   - DVD、VR、Webを活用した安全意識の更なる醸成

産機・インフラ事業本部（産機・インフラ企画部）

1. 安全自主監査の進捗確認によるフォローアップ
   - 各製造現場において、安全自主監査を基に自ら改善課題の抽出と解決に向けた取り組みを継続できる体制を確立し更に強化できるようサポート実施
2. GHSグループ間での災害防止に向けた情報共有及びグローバル連絡会の継続実施

（注）食糧事業本部「加工食品における異物混入対策」については「品質管理への取り組み」に記載

品質管理への取り組み

DX推進部

品質管理においては、人手を介する部分はリスクゼロとはなりません。当社では、2020年7月に社長直轄組織のDX推進部を設置し、メーカー・流通・顧客一貫での業務のデジタル化に取り組み、品質リスクのゼロ化に挑戦しています。

1. 自動財源管理システム（N-SCM）
   - リピート取引分野における財源管理の自動化により、状況変化への対応迅速化を図り、材欠・異材出荷トラブルを防止
2. 入票システム改善（SPOD）
   - 発注業務の標準化及びチェック機能の強化により、精度向上・効率化を進め、人為的ミスの根絶を目指す
3. 新コイルセンターシステム（EXCS/エクシス™）
   - 当社子会社コイルセンターの基幹システム刷新・統一化を図る

（N-SCMとSPODは2021年度下期に本番立ち上げ済み。引き続き機能拡充・品種分野展開などを推進。EXCS/エクシス™は2022年度中に基盤を立ち上げ予定。その後中長期的取り組みとして機能拡充・拠点展開を推進）

鉄鋼事業本部（技術・安全統括室）

DX推進部によるシステム対応までの期間を重点管理期間と位置付け、チェック項目数の削減とダブル・トリプルチェックの徹底に取り組んでいます。

1. 営業部での入票業務のモニタリングによる再確認
   - 注文入票業務及び加工発注業務を対象とし、ダブルチェック実施状況の確認・適正化と業務標準文書への反映
   - 注文データのマスタ化と整備推進
2. 関係会社における重点管理項目の改善支援
   - 人手排除を念頭として、バーコード化の推進、測定値の自動転送・判定化の推進
3. 遠隔支援の方策検討
   - ウェラブルカメラ等による遠隔支援システムの検討

産機・インフラ事業本部（産機・インフラ企画部）

1. モビリティ事業推進部/機能マテリアル部の重点仕入れ先への指導の徹底と継続的モニタリングの実施
2. 入票ミス対策：鉄鋼事業本部と連携し、入票対策スキームの導入を検討

食糧事業本部（食品安全室）

加工食品における異物混入（アレルゲン混入を含む）対策。

1. 加工工場の厳選に加え、副資材を含む成分分析の徹底とトレースの実施
2. 生産サイドにおけるリコールトレーニングの深化と販売先と連携したリコールトレーニングの検討
3. 責任の所在が明確でない場合の損害発生を担保するため保険を付保
4. 人材拡充（ベテラン社員の登用による安全対策の更なる向上）



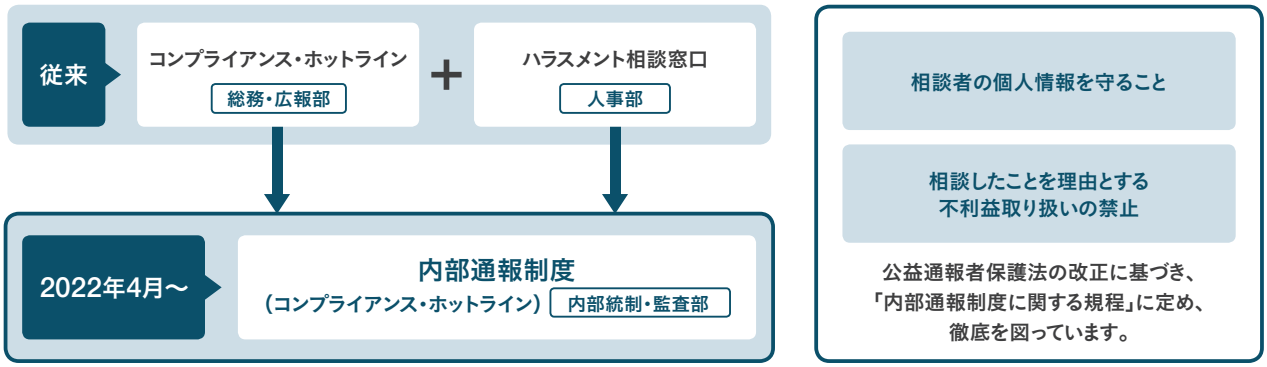
この画像は当社が提携する海外の検査会社

コンプライアンスへの取り組み

当社は、当社及び各子会社の社員等に向けて、事業遂行上のリスクに関する内部通報・相談窓口としての「コンプライアンス・ホットライン制度」を設置・運用しており、通報等に関する秘密の保持を図り、通報者に対して不利な取り扱いを行いません。通報者が安心して通報、相談できるよう外部の専門業者に委託した窓口も設置しており、制度の充実と継続的な改善を図っています。また、当社及び各子会社は、反社会的勢力とは一切関係を持たず、反社会的勢力から不当な要求を受けた場合には、毅然とした態度で対応します。

内部通報制度（コンプライアンス・ホットライン）

2022年6月に、通報者情報の守秘や、通報者を不利益な取り扱いから保護することを目的とした「公益通報者保護法」が改正され、より「通報者保護」が強化されるようになりました。
この法改正を踏まえ、より安心して利用できる制度とすべく、日鉄物産グループでは内部通報制度（コンプライアンス・ホットライン）の見直しを行い、2022年4月より新たな体制で運営しています。



内部統制システムに関する基本的な考え方

当社は、日鉄物産グループの「企業理念」「経営方針」及び「社員行動指針」に基づき、コンプライアンス重視の基本姿勢を明確にしています。これらに基づき、内部統制システムを整備し適切に運用することで、コーポレートガバナンスを一層強化すると共に、コンプライアンス、財務報告の信頼性及び業務の有効性・効率性の確保に努め、その継続的改善を図っています。

1 業務執行における内部統制（3つのディフェンスライン）

当社は、営業部門等の第一ディフェンスライン、企画管理本部各部と各営業企画部等で構成される機能部門による第二ディフェンスライン及び内部統制・監査部門による第三ディフェンスラインの3つのディフェンスラインによって内部統制システムを構築・整備しています。

営業部門等では、自律的内部統制を基本とした内部統制システムを構築・整備し、その運用については、事業本部を統括する執行役員の責任の下、各事業本部が主体的にマネジメントを行っています。

機能部門は、企業を取り巻くリスクを特定・評価し、営業部門等と連携し、リスクをコントロールする仕組みを構築すると共に、営業部門等に対する必要な支援、教育・啓発等の措置を講じています。

内部統制・監査部門は、独立性を確保し、客観的な立場から当社グループ全体の内部統制システムの構築・運用状況の適正性を確認・評価し、改善を促します。

2 当社グループ内部統制システム

当社及び各子会社は、業務の適正性を確保するため、当社グループの「企業理念」「経営方針」及び「社員行動指針」を基礎とし、社内諸規程を制定すると共に、各事業本部及び各子会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います。当社各業務執行取締役、各執行役員、各部店長等及び各子会社の取締役等は、当社グループの「企業理念」「経営方針」「社員行動指針」及び諸規程を社員に対し周知・徹底すると共に、遵守状況の自主点検やモニタリングを行います。各子会社の管理に関しては、「関係会社管理規程」及び「関係会社管理基準」等に基づき、当社における各社の主管部が担当し、各主管部が属する事業本部を統括する執行役員の責任の下、その適切な運用を図ります。更に、当社業務執行取締役、執行役員及び社員を各子会社に対し、必要に応じて取締役または監査役として派遣し、業務執行の適正性を確保します。内部統制・監査部門は、機能部門と連携し、当社及び各子会社における内部統制システム整備に対する指導・助言を行うと共に、当社と各子会社との情報の共有化等を行い、内部統制に関する充実を図ります。

取締役



代表取締役社長
中村 真一

1982年4月	新日本製鐵(株)(現・日本製鉄(株))入社
2018年4月	新日鐵住金(株)(現・日本製鉄(株))代表取締役副社長
2022年6月	当社代表取締役社長(現)

鉄鋼事業本部、産機・インフラ事業本部を統括



取締役副社長
石原 秀威

1985年4月	新日本製鐵(株)(現・日本製鉄(株))入社
2019年4月	日本製鉄(株)常務執行役員
2022年6月	当社取締役副社長(現)

食糧事業本部を統括
総務・広報、経営企画、SDGs推進、ICT推進、財務、営業会計、審査、法務を管掌
併せて繊維セグメントを管掌



取締役常務執行役員
富岡 靖之

1983年4月	伊藤萬(株)(現・日鉄物産(株))入社
2011年4月	住金物産(株)(現・日鉄物産(株))執行役員
2016年6月	当社取締役常務執行役員(現)

食糧事業本部を管掌



取締役常務執行役員
越川 和弘

1986年4月	新日本製鐵(株)(現・日本製鉄(株))入社
2018年4月	新日鐵住金(株)(現・日本製鉄(株))執行役員
2021年6月	当社取締役常務執行役員(現)

鉄鋼事業本部を管掌



取締役常務執行役員
田代 博

1985年4月	三井物産(株)入社
2018年4月	同社理事
2022年6月	当社取締役常務執行役員(現)

鉄鋼事業本部、産機・インフラ事業本部を管掌



取締役相談役
佐伯 康光

1979年4月	新日本製鐵(株)(現・日本製鉄(株))入社
2016年4月	新日鐵住金(株)(現・日本製鉄(株))代表取締役副社長
2018年6月	当社代表取締役社長
2022年6月	当社取締役相談役(現)

社外取締役



社外取締役 **独立役員**
木下 啓史郎

1971年7月	(株)日本興業銀行(現・(株)みずほ銀行)入行
2002年4月	(株)みずほコーポレート銀行(現・(株)みずほ銀行)常務執行役員
2007年6月	(株)損害保険ジャパン(現・損害保険ジャパン(株))取締役専務執行役員
2013年6月	日本水産(株)社外取締役
2016年6月	当社社外取締役(現)



社外取締役 **独立役員**
松本 隆

1975年4月	(株)西武百貨店(現・(株)そごう・西武)入社
2013年3月	(株)そごう・西武代表取締役社長
2013年5月	(株)セブン&アイ・ホールディングス取締役
2017年6月	(株)PALTAC社外取締役
2019年11月	(株)ジー・スリーホールディングス取締役
2021年6月	当社社外取締役(現)



社外取締役 **独立役員**
井上 龍子

1981年4月	農林水産省入省
2016年4月	農林水産省農林水産技術会議事務局研究総務官
2017年11月	弁護士登録 渥美坂井法律事務所・外国法共同事業(現)
2019年2月	中央労働委員会 使用者委員(現)
2019年6月	当社社外取締役(現)
2021年6月	コスモエネルギーホールディングス(株)社外取締役(現)

重要な兼職
渥美坂井法律事務所・外国法共同事業 弁護士
中央労働委員会 使用者委員
コスモエネルギーホールディングス(株) 社外取締役

監査役



常任監査役（常勤）
前田 真吾

1983年4月	日鐵商事（株）（現・日鉄物産（株））入社
2018年4月	当社常務執行役員
2019年6月	当社常任監査役（常勤、現）



監査役（常勤）
南谷 忠義

1983年4月	伊藤萬（株）（現・日鉄物産（株））入社
2011年4月	住金物産（株）（現・日鉄物産（株））監査部長
2017年6月	当社監査役（常勤、現）

社外監査役



社外監査役 独立役員
杉本 茂次

1974年4月	等松・青木監査法人（現・有限責任監査法人トーマツ）入社
1978年4月	公認会計士登録
1989年7月	同社パートナー就任
2016年1月	杉本茂次公認会計士事務所設立（現）
2016年5月	（株）イオンファンタジー社外監査役（現）
2016年6月	当社社外監査役（現）
2020年6月	大阪製鐵（株）社外監査役（現）

重要な兼職　杉本茂次公認会計士事務所 公認会計士
（株）イオンファンタジー 社外監査役
大阪製鐵（株） 社外監査役



社外監査役
船越 弘文

1987年7月	新日本製鐵（株）（現・日本製鉄（株））入社
2021年4月	日本製鉄（株）常務執行役員（現）
2021年6月	当社社外監査役（現）、日鉄ソリューションズ（株）取締役（現）

重要な兼職　日本製鉄（株） 常務執行役員
日鉄ソリューションズ（株） 取締役

当社役員のスキルマトリックス

氏名	年齢※1	地位	在任年数※2	ジェンダー	独立役員	特に期待するスキル・専門分野							
						企業経営	事業知見	グローバル	ESG・サステナビリティ	人事・人財開発	IT・DX	財務・会計	法務・リスク管理
中村 真一	(63)	代表取締役社長	—	男性		●	●	●	●	●			
石原 秀威	(59)	取締役副社長	—	男性		●	●	●	●			●	
富岡 靖之	(62)	取締役常務執行役員	6	男性		●	●	●	●				
越川 和弘	(60)	取締役常務執行役員	1	男性		●	●	●	●				
田代 博	(60)	取締役常務執行役員	—	男性		●	●	●	●				
佐伯 康光	(67)	取締役相談役	4	男性		●	●	●	●	●	●		
木下 啓史郎	(73)	社外取締役	6	男性	●	●		●	●			●	
井上 龍子	(65)	社外取締役	3	女性	●			●	●	●			●
松本 隆	(70)	社外取締役	1	男性	●	●		●	●	●	●		
前田 真吾	(61)	常任監査役（常勤）	3	男性		●	●	●	●				
南谷 忠義	(62)	監査役（常勤）	5	男性			●		●				●
杉本 茂次	(70)	社外監査役	6	男性	●				●			●	●
船越 弘文	(59)	社外監査役	1	男性		●	●	●	●	●			

※1:2022年6月末時点。
※2:2022年6月定時株主総会終結時点。新任役員の在任年数は「—」で表示しています。

執行役員

氏名	地位
中村 真一	社長
石原 秀威	副社長
國司 敏彦	専務執行役員
富岡 靖之	常務執行役員
越川 和弘	常務執行役員
田代 博	常務執行役員

氏名	地位
遠近 政則	常務執行役員
水本 雅夫	常務執行役員
岡山 浩之	常務執行役員
廣瀬 隆明	常務執行役員
磯部 和幸	常務執行役員
大橋 悟	常務執行役員

氏名	地位
岡本 哲也	常務執行役員
高原 英樹	常務執行役員
寺田 純	常務執行役員
服部 昌弘	常務執行役員
大津 真嗣	執行役員
野村 泰弘	執行役員

氏名	地位
植田 浩幸	執行役員
伊倉 真人	執行役員
吉永 茂弘	執行役員
岩田 敏昭	執行役員
鈴木 克周	執行役員
安孫子 正康	執行役員

氏名	地位
渡部 伸之	執行役員
畑 一晃	執行役員

社外取締役メッセージ



木下 啓史郎

2016年6月社外取締役に就任。金融機関での長年の経験及び上場会社での経歴を通じて培った知識・経験ならびに、国際経験を活かし、主に経営視点からの数多くの有益な助言ならびに監督機能を果たしている。

井上 龍子

2019年6月社外取締役に就任。農林水産省での長年の経歴及び弁護士として培った知識・経験等を活かし、主に多角的な視点や法的側面からの数多くの有益な助言ならびに監督機能を果たしている。

松本 隆

2021年6月社外取締役に就任。長年にわたる流通業界での豊富な業務経験を有すると共に、(株)そごう・西武の代表取締役社長を務めるなど経営全般に関する知識・経験等を活かし、主に経営視点からの数多くの有益な助言ならびに監督機能を果たしている。



社会から求められている社外取締役の役割について

社外取締役が意見や感想を求められる局面は役員会以外でもよくあることです。事案の多くは既に十分な時間と審議を経ており、社外取締役が新たなリスクや論点を見出し議論の場に供するということは多くはありません。また社外取締役は社内のどの事業分野の方々より専門性を有しているというものでもありません。しかしながら社外取締役が有する他分野での専門性に基づく知見・経験・常識が触媒となって互いに新たな気づきがもたらされ、議論の深みが増すということはないわけではありません。物事は視座を変えて複眼で見ればその本質がより正確に把握されるチャンスがあります。教科書に書かれていないことかも知れませんが私としては「大いなる岡目八目」「有用なる多様性」と捉えていただければ望外の喜びです。

就任時から現在までで感じる日鉄物産の変化について

企業は経営資源を有効に用いて極大利潤を挙げステークホルダーに収益やサービスをもたらすという単純かつ古典的な存在ではなく、今や様々な社会的課題に応えることで社会全体の発展に貢献することを強く求められています。社会を構成する成員として法や倫理的義務を履行するという受け身の立場にとどまらず、より積極的・自発的に多様な要請に対応しなければ、社会的信用を失墜しひいては企業価値の発展を期待することもままならいという状況にあります。先進国のマーケットほどこの傾向は強く、当社がグローバルプレーヤーとして発展していくためには避けて通れない道であると認識しています。当社ではこのような社会環境の変化にいち早く対応した組織体制づくり・社内啓発等内部体制の確立に努力し、必要関連情報の内外に向けたタイムリーな発信にも意を用いてきました。常にこれで十分といえない課題ですが、引き続き高いアンテナと強い情報感応度をもって社会環境と共に歩む努力を重ねていきたいものです。

最近の取締役会での議論で印象に残っているもの

米国バイオカーボン・プロジェクト案件は人類共通の課題である脱炭素化に向けたESG投資がテーマとなっていますが、事業性として幾つかの優れた特性を有している点が印象に残りました。

①革新的かつ特許に保護された技術を用いフィジビリティが証明されたビジネスでもある。当社はエンドユーザーを伴い販路を確保したうえで参加することにより一定程度リスクを限定し、更に今後大きな需要が見込まれるバイオカーボン市場で先駆的な役割を果たす。

②主に製材端材・残渣等を焙焼・成型したバイオカーボンペレットを石炭の一部代替として使用するもので新たな設備投資は不要でありコスト的に有利。私からも上記に加えもう一点、即ち各種認証を受けた原料の利用を進めることで自然環境に負荷を与えることなく製造したカーボンニュートラル原料を多くのお客様へ届けることができる点も重視している。

脱炭素化は技術開発やコスト面で様々な制約・高いハードルに満ちています。大上段に構えた議論も大事ですが、本件のようなリスクを最小化しつつ採算がとれる意味で持続性のある事案を地道に積み重ねていくことも重要であると実感しました。

執行側、社内取締役に期待すること

「一年を為す者は草を植えよ。十年を為す者は樹を植えよ。百年を為す者は人を育てよ。」

古代中国の格言です。企業の持続的な成長を願う立場から見て成長の原動力とは何でしょうか。どんな業種でもバランスシートには反映されない無形の価値がそれです。メーカーにとっての技術開発力・観光業にとってのホスピタリティ等。商社にとっては信用と人財が根源的な発展のための原動力であると思いますが、信用とは経営者・社員全てが共通に担うべきものですから、つまるところ人に帰着します。商社のビジネスモデルは社会環境がいかに変わろうと一定です。即ち人・物・金・情報の流れの中でいかに需要と供給を有効に媒介しうるかが課題なのです。世の中の変化に自在に対応し、あるいは先取りして確かな商機を見出し、真にマーケッタブルなディールフローを創造しうる人財を発見し育てていくことが明日の生命線です。進取の気性に満ち創造性を持った有為な人財の育成・多様性にも留意しての思い切った登用には、今後とも総力をもって取り組んでいきたいものです。

社会から求められている社外取締役の役割について

社外取締役の役割は、①企業戦略等の大きな方向性を示し、②適切なリスクテイクを支え、③取締役等に対する実効性の高い監督を行うこと等を通じて、企業の持続的な成長と企業価値の向上を目指すことと考えています。ESG、新型コロナウイルス感染症、地政学的なリスク、資源価格高騰等、社会経済の変動期においては、社内で蓄積してきた膨大な経験が基盤であることは言うまでもありませんが、加えて、各社外取締役がその経歴、専門性を活かした貢献ができるものと理解しています。

私に関して言えば、会社経営の面での知見は限られますが、資料や報告から事実を認定し、課題を発見すること、様々な問題について、国際的な視点や企業と政府との関係といった視点から考察すること等、弁護士として、また、中央官庁勤務の経験から、貢献できるのではないかと考えます。

就任時から現在までで感じる日鉄物産の変化について

私が社外取締役に就任した2019年以降、対応が必要な様々な課題が発生する社会経済の激変期にあって、中長期経営計画施策である事業基盤強化、成長戦略等を実施し、主力の鉄鋼事業の環境回復にも支えられ、2021年度に過去最高益となったことを高く評価しています。

社会のニーズに応えて、収益を上げ続けることの重要性はもちろんですが、加えて、将来に向けて、①主力の鉄鋼事業において、DX戦略による鋼材流通改革を進めていること、②事業の再編統合を進めつつ、健康経営にも努め、また、2022年2月の本社新オフィス移転後の社員アンケートでは、総じて、社員の高い満足が示されていること、③従来から充実していた内部統制・監査部と監査役・監査役会の活動に加え、近時、コーポレートガバナンスとリスクマネジメントの体制が整ったことは、特記すべきと考えます。



最近の取締役会での議論で印象に残っているもの

脱炭素関連会社への投資、繊維事業統合に関する議論が印象に残っています。

近時、上場企業、とりわけ、東証プライム市場に上場する企業については、会社法、金融商品取引法等のほか、コーポレートガバナンスコード等に沿ったガバナンスの高度化、リスクマネジメントの更なる強化が求められています。とはいえ、社会経済情勢が激変する中で、企業の持続的な成長と企業価値の向上を達成するためには、場合によっては、予測困難なリスクを一部織り込みながらの果敢な挑戦も重要と考えます。引き続き、既存ビジネスを更に発展させると共に、新しいビジネスチャンスにも大胆に挑戦していくことを期待しています。

執行側、社内取締役に期待すること

新型コロナウイルス感染症に揺れるさなかに策定された2021年から2025年に向けた中長期経営計画は、「社会に貢献する強靭な成長企業」の実現のために、①強靭な企業体質の構築、②持続的な利益成長の実現、③ESG経営の深化を掲げています。

当社は、主力の鉄鋼事業では、自動車関連素材、再生可能エネルギー素材をはじめとする鋼材等の供給を担っており、社会ニーズに沿ったマルチマテリアル等を供給する産機・インフラ事業、生活に身近な食糧事業、繊維事業と共に、日本及び世界のエコで豊かな社会と衣食住の充実に貢献しています。中村新社長の体制の下で、引き続き、力強く、その使命を果たしていくことを期待しています。



社会から求められている社外取締役の役割について

企業は、利益を追求するという性を持っています。したがって、社内は一方向にまっすぐ進みます。この流れに対して黄色の点滅を光らすのが、社外取締役の役割だと考えます。

その業務は、教科書的に言えば「会社の経営陣として大きな意思決定や業務執行、経営の監督を行うこと」となります。

しかし私はもっと簡単で、足元に大きなポスターのような紙を2枚おいて、それぞれに大きな〇印を書きます。そして一つに“社会”、もう一つに“会社”と書く。ここを片足ずつ踏みしめながら立つのが社外取締役だと思っています。

社内取締役はほとんどが会社の中に立っています。私には、経営経験もありますが、自己を振り返るとまさに会社の中に両足を置いていました。社外取締役は社会と会社を両足でしっかり踏み固めて、バランスの取れた判断をし続けることこそ肝要だと考えます。

就任時から現在までで感じる日鉄物産の変化について

私は就任してまだ1年余なので、会社全体を語れる立場ではありません。しかし敢えて語らせていただければ、日鉄物産は派手ではありませんが、一歩一歩着実に進んでいく会社だと感じております。

また、シームレスな引継ぎがされているというのも素晴らしいことだと思います。私が籍を置いた会社は全て、社長が代わるたびに初めから大きく方針を変えていました。

当社は、今年佐伯社長から中村社長へ交代をしたわけですが、その引継ぎは実にスムースで、無理がありませんでした。ある意味これは、企業としての品格を表していると思います。

ギクシャクすれば、その間皆が様子を見るようなことが起こり、企業活動は空白期間というリスクを冒します。

もちろん、中村社長に今後多くの挑戦をしようという意気込みが感じられるということも、併せてご報告しておきます。

最近の取締役会での議論で印象に残っているもの

今後発展が期待される国への設備投資が、鉄鋼企画部から起案されました。これは、ある大手メーカーへの部品供給拠点を新設することを目的としていました。投資額については、会社の社運を懸けるというほど大きくはありませんでしたが、そこそこの大きさのものでした。

担当取締役からの提案は実に冷静に、クライアントの事業実態と将来性、経営方針などが語られた後、背景としてのその国の経済発展状況、競合状況とポテンシャル等が説明されました。

そして、設備投資内容、事業計画、投資採算性、スケジュールが説明された後、もしこのクライアントとの取引が無くなったとしても、十分な営業拡大が可能であることが力説されました。

「一本足打法」ではない慎重かつ大胆な投資が、重要なことだと考えさせられる良い提案でした。

執行側、社内取締役に期待すること

中村社長に期待することは、二つあります。

一つは、前項からつながることですが、積極的な投資です。オーナー社長でない会社が全て抱えている課題ですが、長期視点に立った大胆な投資の実行ということです。もちろんそれが、エネルギー関連などSDGs領域で、事業利益を追求するものであればベストです。

もう一つは、ウェルビーイングに足場を置いた、働き甲斐のある会社づくりです。休憩施設の充実なども良いのですが、私が言いたいのは、単線的なマネジメントポストを全員が目指すのではない会社づくりです。

それは専門性の追求であったり、達成感や使命感という視点からのポストの創設であったり、可能性は山ほどあると思います。

ぜひ、若い力をうまく動かしながら、女性活躍という視点も加えての実現を目指していただきたいと思います。

数字で見る日鉄物産

2021年度実績



売上高	15,937 億円
経常利益	432 億円
総資産	9,380 億円
社員数	4,400 名(連結) 893 名(単体)



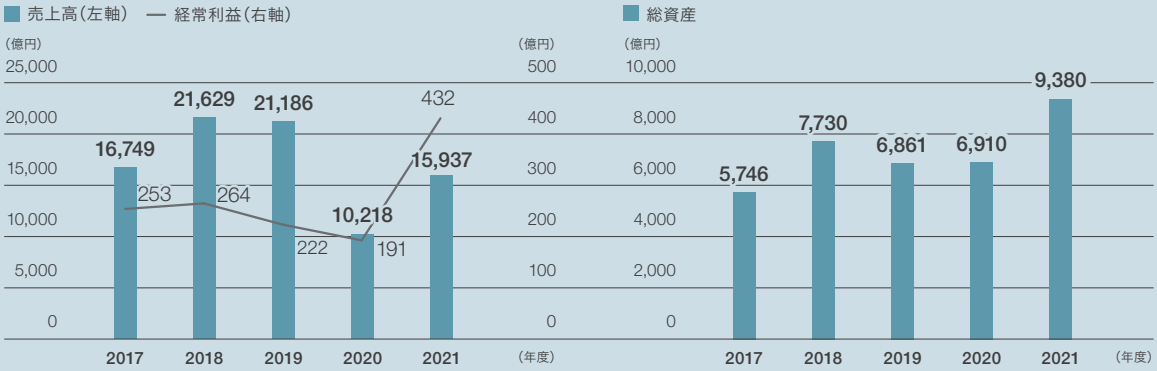
売上高	899 億円
経常利益	21 億円
総資産	727 億円
社員数	842 名(連結) 63 名(単体)

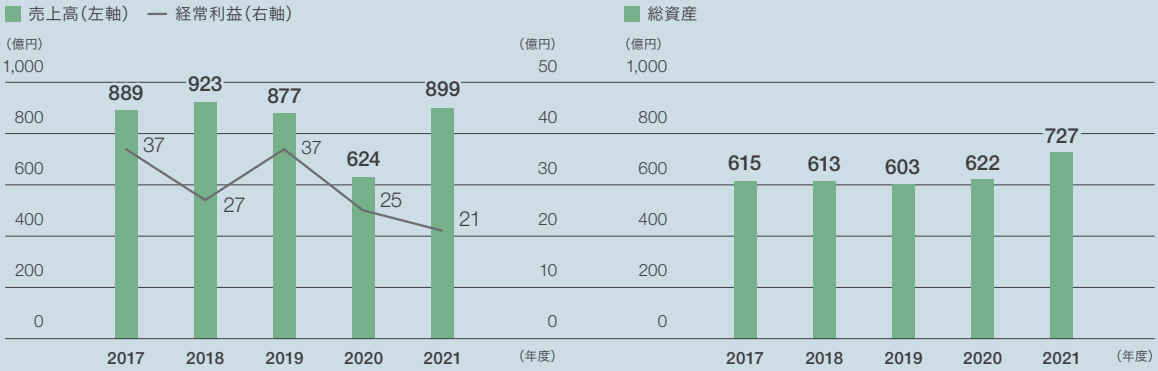


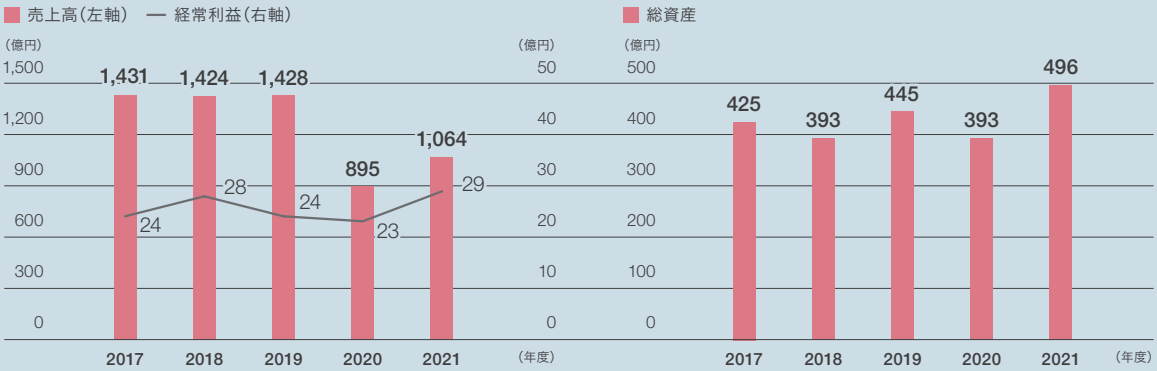
売上高	1,064 億円
経常利益	29 億円
総資産	496 億円
社員数	156 名(連結) 93 名(単体)

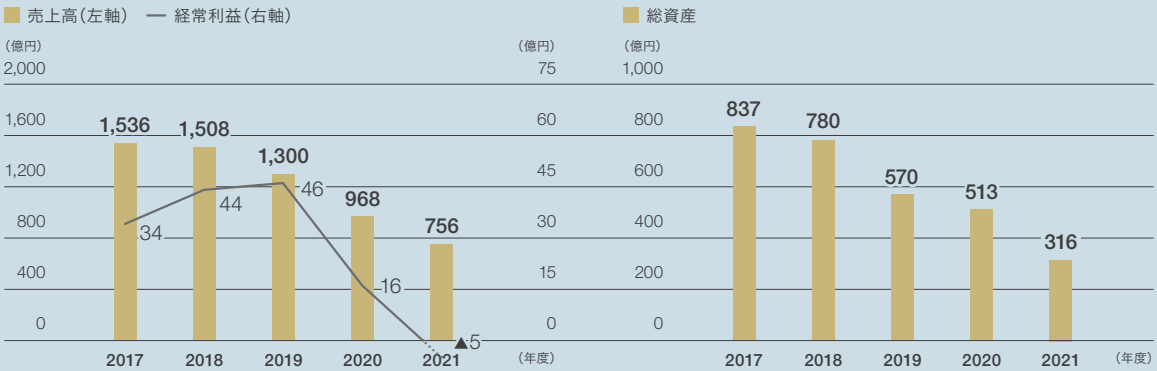


売上高	756 億円
経常利益	▲5 億円
総資産	316 億円









※2021年度の期首から「収益認識に関する会計基準」等を適用しており、2020年度に係る主要な経営指標等は当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっています。

鉄鋼事業本部

「鉄のプロフェッショナル」として、最適な
トータルソリューションを提供していきます。



常務執行役員
越川和弘

常務執行役員
田代　博

事業内容

鉄鋼事業本部は、国内外の販売網を活かし、鉄鋼原料の調達からお客様への製品納入まで総合的なサービスを提供しています。
顧客密着型の営業を徹底することで、より多様化・高度化するお客様の要望をタイムリーに把握し、
解決に導くソリューション機能を更に強化し、鉄鋼流通における新たなバリューチェーン構築を推進しています。

取り扱い商品	事業内容
● 鋼板（熱延鋼板、冷延鋼板、表面処理鋼板、厚板、電磁鋼板、ブリキ 等） ● 鋼管（継目無鋼管、溶接鋼管、大径鋼管、鋼管杭、継手 等） ● 条鋼（軌条、形鋼、H形鋼、軽量H形鋼、鉄筋用棒鋼 等） ● 棒線・特殊鋼（棒鋼・線材、線材二・三次製品、溶材、特殊鋼 等） ● 建材（鋼矢板、土木建材、建築建材 等） ● その他の鋼材・鉄鋼製品、ステンレス、チタン	鋼板、鋼管、条鋼、建材等の鉄鋼製品の切断、プレス成型、切削などの加工サービス体制を整えています。
● 原燃料（原料炭、コークス、銑鉄、鋼屑、還元鉄、合金鉄、高炉スラグ、重油、石油製品、LPG 等）	原料炭、鉄屑、合金鉄等の鉄鋼原料を中心に、供給ソースの安定化と多様化を図っています。
● 機材（製鉄機械、工作機械、金属加工機械、機械部品、エネルギー関連機械、建設機械、一般産業機械、ロール 等）	製鉄機械やロール、機械部品等の様々な製品を鉄鋼メーカー等に供給し、鉄鋼の安定的な生産に寄与しています。



外部環境認識

機会

- 気候変動対応、環境対策へのニーズ拡大に伴う新ビジネスの展開
- クリーンエネルギー（水素、太陽光、風力）関連ビジネスの拡大
- 自動車のEV化に伴う新規需要の拡大
- 国土強靭化のための土木・建築需要の拡大
- マルチマテリアル化の加速による新素材の使用拡大

リスク

- 世界的な政治情勢や経済状況の悪化によるカントリーリスクの増大
- 地政学的リスク等に起因した各国通商政策によるトレードの停滞
- 半導体等の部品供給不足によるサプライチェーンの混乱
- 脱炭素化等に伴う資源価格高騰による諸コストの増加
- 急激な為替変動や金利上昇による事業収益への影響

競争優位性

1　鉄鋼メーカー直系商社であり、メーカーと戦略を共有し、事業展開が可能

鉄鋼メーカーと戦略を共有することにより、需要増加が期待できる成長分野へ経営資源を投入すると共に、
鉄鋼流通における新たな付加価値を創造する提案型営業を推進。

2　三井物産グループの鉄鋼事業一部譲り受けによる欧米を中心としたグローバル戦略の加速

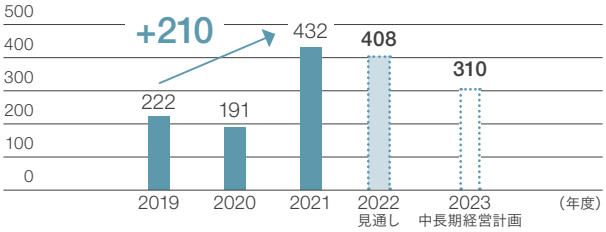
鉄鋼需要が増加している海外市場において、日系企業だけでなく地場企業の需要を捕捉すべく、
当社及び三井物産グループの事業基盤・事業競争力を最大限に活用し、世界の様々なお客様のグローバルな
ニーズに合致したトータルソリューションを企画提案できるベストパートナーとなることを目指す。

3　鉄鋼製品仕入に強み

日本最大の鉄鋼メーカーである日本製鉄株式会社から多種多様な鉄鋼製品を調達することが可能であり、長い年月を
掛けて築き上げたきめ細かな国内・海外の販売網を活かし、鉄鋼製品を供給。

事業レビュー

経常利益（億円）



経常利益増減（億円）

	2019▶2021	2021▶2022見通し	2019▶2022見通し
事業基盤強化	+45	+19	+64
成長戦略	+50	+48	+98
環境変化等	+115	▲91	+24
計	+210	▲24	+186

2021年度業績レビュー

鉄鋼事業の事業環境は、国内外での鉄鋼需要回復に伴い好転し、鋼材価格は需給バランスの改善や原材料価格の高騰等により大きく上昇しました。経常利益は、成長戦略推進や事業基盤強化等の効果に加え、販売数量の増加や鋼材価格上昇面における在庫販売益等もあり432億円となりました。

成長戦略

1 SDGs関連の社会的ニーズに対応した新規需要捕捉

・自動車分野（EV用モーター・電池関連素材・超ハイテン等）
・環境対応素材（船舶用スクラバー用ステンレス、再生可能エネルギー分野向け素材等）
・情報通信分野向け高機能素材（スマートフォン用ステンレス等）

2 海外事業の深化・拡充に向けたグローバル戦略の推進

・自動車向け販売拡大（中国ホットプレス材・ハイテン、北米等）
・海外インサイダー化（ローカルミル活用による拡販、ヒューストンでのコイルセンター立ち上げ等）

3 主要ユーザー連携等による拡販・収益性向上

・原料ビジネス拡大（スクラップ、ブラックペレット等）
・建築分野販売拡大（システム建築規格型商品TIO/NEOの投入等）

4 M&A、アライアンス戦略の推進

・NS建材薄板、月星商事の連結子会社化によるシナジー拡大

5 DX戦略による鋼材流通の改革

事業基盤強化

1 ICTツール活用等による業務効率化の推進

・鋼材流通DXプラットフォームの新規開発により、商社業務の徹底したデジタル化を推進

2 部・支店・営業所の統廃合

3 グループ会社の再編・統合

日鉄物産名古屋コイルセンター（株）と三栄大丸（株）の統合
日鉄物産特殊鋼西日本（株）と日鉄物産特殊鋼中部（株）の統合
国内建材・線材子会社の事業再編　等

創出価値

多様化・高度化する顧客ニーズの適切な把握と新需要への対応

鉄鋼流通の要となるバリューチェーン構築ソリューション機能強化

環境対応型鉄鋼製品・原料やエコソリューションの提案

気候変動・環境負荷を抑えサステナブルな社会の構築に貢献

災害に強く、地域に活力を生む街づくりへの貢献

鉄鋼製品を通じ安全・安心な社会の構築に貢献

社会に貢献する強靭な成長企業の実現

Topics　国内建材・線材子会社の事業再編

当社グループは2022年4月にNST三鋼販株式会社（以下NST三鋼販）の線材部門を日鉄物産ワイヤ&ウェルディング株式会社（以下NSTWW）に継承させる吸収分割を行うと共に、分割後のNST三鋼販とNS建材販売株式会社（以下NS建材販売）及び日鉄物産鉄建関東株式会社（以下鉄建関東）との合併を行いました。

NST三鋼販の線材部門とNSTWWを統合し、販売拠点、物流センターの効率化による機能強化を図ると共に、NST三鋼販の建材等の倉庫・販売機能、NS建材販売の工事施工機能、鉄建関東の加工機能を一体化させ、より強固な事業基盤を構築することで、一層の顧客満足度の向上を目指していきます。



産機・インフラ事業本部

「グローバルニッチトップ」を進め、
グローバル連結経営を深化していきます。



常務執行役員
田代　博

事業内容

産機・インフラ事業本部は、3ビジネスユニットで構成されており、様々な素材から機械加工、ユニット部品、それらに関わる工作機械などの設備販売、更にインフラとしての電力供給を含む工業団地まで、一貫したトータルサービスを提供しています。
また、品質管理、保全機能の確立と強化にも努め、鉄鋼事業本部など他事業本部との連携を強化し、新規事業開拓の推進、付加価値向上につながるパートナーとの協業を進めています。

ビジネスユニット	取り扱い商品
機能マテリアル	アルミ製品、伸銅品、メタルシリコン、マグネシウム、炭素繊維 等
モビリティ	鋳鍛造部品、精密加工部品、燃料タンク、自動車用シート部品 等
インフラ・機械鉄道	工業団地運営・販売、電力事業、工作機械、一般産業機械、鉄道車両品、鉄道機材 等


機能マテリアル


モビリティ


インフラ


機械・鉄道

外部環境認識

機会

- 脱炭素化や軽量化志向の高まりに伴うアルミ需要の増加
- クリーンエネルギー（水素、太陽光、風力）関連ビジネスの拡大
- マルチマテリアル化の加速による新素材の使用拡大
- 中国からの生産拠点シフトに伴う工業団地販売ビジネスの機会拡大

リスク

- 世界的な政治情勢や経済状況の悪化によるカントリーリスクの増大
- アルミなどの非鉄金属価格の変動による事業収益への影響
- 原燃料価格の上昇

競争優位性

1 機能マテリアルユニット

アルミニウム・銅・炭素繊維・樹脂・シリコン・ガラス製品等の非鉄金属素材を取り扱い、軽量化、マルチマテリアル化が求められる様々な業界のニーズに即した素材の提案が可能。
また国内外の支店網を活用したサプライチェーンを提供。

2 モビリティユニット

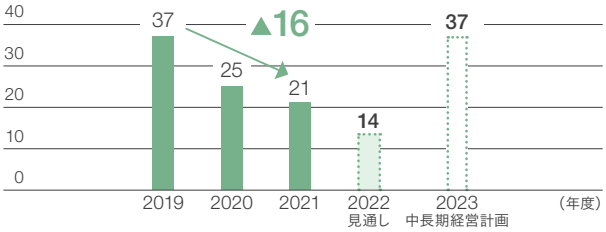
長年の商用車向けビジネスで培ったクランクシャフトをベースとしたエンジン部品や低公害車用部品など、鋳造、鍛造品を中心とした様々な自動車部品の提供。
また、ヘッドレストステイをはじめとするシート用部品等を、世界8カ国13拠点で供給するグローバルな体制を構築。

3 インフラ・機械鉄道ユニット

タイ国最大級のロジャナ工業団地において30年以上培ってきた工業団地運営ノウハウを活かし、日系企業の進出が盛んなタイ、ベトナム、メキシコの3カ国にて、海外進出のソリューションを提供。
国内トップシェアを誇る日本製鉄製の鉄道用車輪や車軸等の国内販売及び輸出を行うと共に、海外製の溶接機・保線機器や計測器等を国内外の鉄道事業者へ販売。また、メンテナンス体制を整備し、顧客の作業効率の向上に貢献できるサービスを提供。

事業レビュー

経常利益（億円）



経常利益増減（億円）

	2019▶2021	2021▶2022見通し	2019▶2022見通し
事業基盤強化	+7	+2	+9
成長戦略	+4	+2	+6
環境変化等	▲27	▲11	▲38
計	▲16	▲7	▲23

2021年度業績レビュー　産機・インフラ事業では、アルミ等の高機能素材の販売は増加しましたが、メーカーの減産影響を受けた自動車部品事業等の事業環境は、引き続き厳しいものとなりました。経常利益は、グループ会社の損益悪化等もあり21億円となりました。

成長戦略

1. 世界的なアルミ需要拡大への対応強化、及び仕入先多様化
2. ヘッドレスト部品事業のグローバル展開拡大
3. 鉄道保線機器、厨房自動化機器輸出の拡大
4. 屋根置き太陽光発電事業の拡大

事業基盤強化

1. 既存投資先の収益最大化
2. パートナーとの関係強化・新規ビジネス開拓、及び他事業への横展開
3. マルチマテリアルにおける鉄鋼事業本部との連携
4. GHS（グローバルヘッドレスト）事業における既存投資先の見極めと新規投資先の選別

創出価値

取引先のニーズに寄り添う最良、最適なサービスの供給

優れた技術開発力、品質管理で顧客の多種多様な要望に応え、
独自のサプライヤーチェーンを形成、最適最良な材料、製品を提案、提供

グローバル展開

各業界の海外展開に合わせて、
現地での緻密な対応、高品質な製品を提供

専門性の高い営業体制

顧客のニーズに専門知識を活かし、
迅速かつ的確な提案を行い、課題を解決

一貫したトータルサービスの提供により、新規事業開拓の推進、パートナーとの協業を深め、付加価値の創出、拡大を進める

Topics　欧州大手風力発電機メーカー向けのブレード用炭素繊維拡販

欧州大手風力発電機メーカーは以前から日本製炭素繊維を採用しており、当社は中国加工メーカーと協力し納入スキームを提案することで加工拠点として選定され、2022年5月より納入を開始しました。当社手配の日本製炭素繊維を当該中国加工拠点でブレード中間製品として加工し、主に欧州向けに輸出しています。

欧州は、2030年までに域内のエネルギー消費に占める再生可能エネルギーの割合を3割以上高める目標を掲げています。特に洋上風力分野では多くの発電所建設が進められており、炭素繊維は軽くて丈夫な特性により大型化が進む風力ブレードに多く採用されています。

2030年度以降は、インドにおいても本スキームの展開を検討しており、事業を通じた脱炭素社会への貢献として積極的に推進していきます。





食糧事業本部

“フードバリュー・クリエーター”
環境に配慮し、安心・安全を最優先に、
新たな食の価値とソリューションを提供していきます。

常務執行役員
富岡靖之

事業内容

食糧事業本部は、牛・豚・鶏肉の畜産原料、及び畜産・水産加工品の輸出入、及び三国間取引を主体として事業を展開しています。高付加価値な商品の開発を進め、安全・品質管理の専門部署を強化し、食のバリューチェーンを更に深化させ、消費者のニーズに的確に対応しています。

取り扱い商品	事業内容
ビーフ（牛肉） ポーク（豚肉） チキン（鶏肉） 及び畜肉加工品	他社に先駆けて手掛けたビーフ、ポーク、チキン等の輸入食肉の分野では、海外の有力サプライヤーや、飼育から加工まで一貫して手掛ける生産工場と連携し安定した輸入を行い、取り扱いシェアでは常にトップクラスに位置しています。 グローバル調達力を活かし、今後も食肉、畜産加工品及び農水産加工品の取り扱いを更に拡大していきます。 主力の輸入食肉事業において蓄積してきた業界知識や現場力、及び食の安全に対する先駆的な取り組みを基盤として、日本人の食の好みにマッチした良質かつ安心・安全な食材を提供しています。 更に、成長する海外の市場に向けてグローバル展開を図り、食文化の充実に貢献しています。 また、食糧への需要は新興国を中心に更に強まることも予想されており、食糧のSDGsに関連する事業も積極的に進めています。
エビ、カニ等の水産品及び水産加工品	
農産品及び農産加工品その他の食品	









外部環境認識

機会

- インバウンド需要の復活に伴う食に対するニーズの高まり
- 消費者の食の志向変化による畜肉消費の増加（日本では、人口減少、少子高齢化が進む中、高齢者の畜肉消費は旺盛）
- 国産畜肉の供給減に伴う輸入畜肉に対する注目度の高まり
- 東南アジア等の新興国における人口増加に伴う畜肉需要の高まり
- 食の安全・安心やサステナビリティを重視したニーズの高まり

リスク

- コロナ禍の長期化による国内外食業界の不況や需要構造の変化
- 気候変動や海外情勢に起因する需給バランス不均衡による畜肉の価格変動
- 急激な為替変動による事業収益への影響

競争優位性

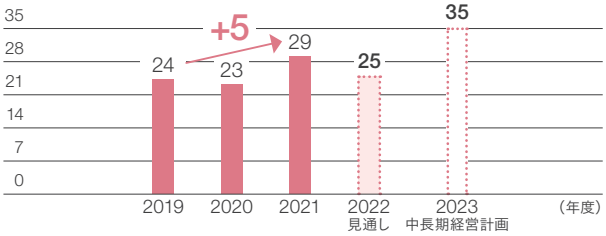
1 畜産製品の輸入先駆け
長い年月を掛けて蓄積してきた業界地位と商品知識。

2 国内トップクラスの輸入シェア
少人数で効率的に利益を確保。

3 安定供給体制と環境変化に対応可能な販売網
世界各国から安心・安全な畜肉・加工品を調達すると共に、海外サプライヤーから収集した情報を顧客に提供。

事業レビュー

経常利益（億円）



経常利益増減（億円）

	2019▶2021	2021▶2022見通し	2019▶2022見通し
事業基盤強化	+2	+2	+4
成長戦略	+4	+3	+7
環境変化等	▲1	▲9	▲10
計	+5	▲4	+1

2021年度業績レビュー　食糧事業を取り巻く事業環境は、外食店舗の休業や営業時間短縮等の影響等により厳しい状況が継続しましたが、業績面では中食需要の取り込みを含む成長戦略の実行に努めた結果、経常利益は29億円となりました。

成長戦略・事業基盤強化

1 SDGsに対応する社会的ニーズに対応した商品販売の拡大

・Plant Based Meat（植物性代替肉）
世界的な人口増加によるタンパク質摂取不足への危惧に対応すべく、植物性代替肉の取り扱いを推進
・抗生物資・成長ホルモンフリーの豚肉
ホルモン剤や抗生物資を一切投与せず、100%自然素材で飼育することにより、排泄物が環境に与える影響の軽減に寄与

2 海外での地場販売の強化

今後更に人口が増加し、成長が見込まれる東南アジアマーケットの開拓を推進

3 M&A、アライアンス戦略の推進によるバリューチェーンの強化

主力のトレーディング業務の拡大に加え、M&A、アライアンス戦略による規模拡大を推進

4 成長戦略の実行に必要な人員強化及び適材適所化と海外地場販売の拡大に向けたローカルスタッフの採用

5 DX戦略の推進

従来より進めてきたシステム開発による事務効率化に加え、流通や顧客をつなぐ受発注業務のシステム化を推進

創出価値

既存取引の成長とバリューチェーンの拡大

外食等の末端需要家向けや量販、テイクアウト業態への販売を強化
ファブレスメーカー、二次問屋を対象に、M&A、投資を実行

海外戦略

アメリカ・中国・タイ・マレーシア・ベトナムの現5拠点に加え東南アジアを中心とした海外地場販売を拡大

SDGs関連商品の拡大

SDGs関連商品開発・販売強化

環境に配慮し、安心・安全を最優先に、新たな食の価値とソリューションを提供

Topics　PBM（Plant Based Meat：植物性代替肉）の取り組み

食糧業界を取り巻く環境は　世界的な人口増加や地球温暖化による干ばつ・洪水等の異常気象により厳しさを増しています。そこで当社は環境負荷軽減と将来のタンパク質確保の具体策として、2020年11月に発芽大豆由来の植物肉原料を生産するフードテックベンチャーであるDAIZ株式会社と資本業務提携し、DAIZ社が開発するPBM商品（商標：ミラクルミート）の開発・販売に取り組んでいます。

ミラクルミートの強みは、大豆が発芽する際に出す栄養を粒の中に貯めさせることで通常の2～10倍の栄養価が残存し、肉と遜色ない旨味を実現させ食感や風味も高く、肉としての再現性も高いことで、これまでのイメージと一線を画す新しい価値観を持った代替肉の開発及びマーケティングが可能です。

食糧事業本部は長年にわたり、食肉及び食肉・農水産加工品のトレーディング事業でトップクラスの地位を確保しています。この事業で培った幅広い販路を活用し、ミラクルミート及びミラクルミートを用いた加工食品の販売に注力することで、サステナブルな社会の実現に貢献していきます。



各事業で挑戦する日鉄物産の未来の力

STEEL / JONGHYEOB PARK

Growth Story



鉄鋼事業本部
日鉄物産オーストリア会社 出向

朴鍾協 パクジョンヒョプ

2016年4月入社
欧州鉄鋼ビジネスにおける鉄鋼製品の仕入・販売営業を担当

鉄道関係のプロとして「専門性」を磨く

私が所属するインフラ・機械鉄道部は、主に日本製鉄製の車両台車部品（車輪・車軸等）の国内大手鉄道会社への販売と、海外製（主に欧州）鉄道用機器の国内鉄道会社への輸入販売を行っています。

入社後、主として台車部品の国内販売を担当しましたが、自分自身が携わった製品が公共交通を支えると共に社会インフラを担う大切な業務だったので、非常にやりがいを感じていました。注文手配や価格交渉、納期調整等は大変な業務でしたが、ビジネスマンとしての基礎が固められたと思います。

その後、2018年に海外研修制度を利用し、米国カリフォルニア州にビジネス留学し、2019年からはシカゴにある当社の工作機器の関係会社に駐在しましたが、関係会社ならではのオペレーションや現地社員とのコミュニケーション等、非常に貴重な経験をすることができました。

2021年1月に帰任後は、オーストリアからの大型保線機械（車両）の輸入販売事業の立ち上げに注力しています。現在、国内の鉄道事業者は、鉄道の営業運行が終了した夜間に軌道のメンテナンス作業（レールの削正や線形整正等）を行っていますが、作業員の人材確保に苦慮されており、少人数で効率良く作業することが必要になっています。当社が取り扱う製品は、省人化・作業効率化を図りつつ、作業品質の向上が可能であるため、今後導入が進んでいくことが期待されています。現状、他社が国内マーケットシェアを独占している状態ですが、一定のシェアを勝ち取り、当社のプレゼンスを確立することが、現在の目標です。

会社も私も思いは一緒、「先ずはやってみる」

やりがいとしては、商社ならではの自由なアイデアを追求できる点であると考えています。業務については、個人の裁量が大きく、ゼロから計画を立案し、行動することができます。もちろん、実施にあたっては上司の許可は必要ですが、「先ずはやってみよう」と前向きな考えを持っていただける場合が多く、非常に高いモチベーションで業務にあたることができています。実際に海外の展示会で見つけたドイツ製計測器の日本国内での販売を自ら企画し、成果を出すことができました。

大切にしている「現場力」

私が仕事を行ううえで大切にしていることは「現場力」で、お客様が本当に必要としていることは何か、直接自分で現場を訪問して見極めることを徹底しています。

これは、入社当時の直属の上司の教えで、メールや電話等のコミュニケーションツールが発達した現在だからこそ、お客様を訪問し、会話しないと分からないことがあるとの考えに基づくものです。オフィスにいるだけでは掴めない情報やビジネスチャンスを入手することができます。中には「川畑だから」と情報を提供してくださったり、新たなご依頼をいただ

大切なのは、より多様化・高度化するお客様の要望をタイムリーに把握すること

入社後、鉄鋼貿易物流部で貿易実務の基礎を築き、その後、ブリキ営業部で約3年の営業経験を経て、2021年8月に日鉄物産オーストリア会社へ赴任。現在は鉄鋼製品の仕入・販売業務を行っています。

赴任後に改めて痛感したことは、常に勉強し、アンテナを高く張り、顧客ニーズを把握していくことの大切さです。

欧州は、伝統のある強豪の鉄鋼ミルが多いうえに、環境規制が厳しく、EU通商規制（セーフガード、反ダンピング等）や各国固有の規制等もあり、貿易障壁が高い地域です。顧客へ新しい提案をするためには、この障壁をクリアし、かつ魅力的な内容を提示する必要があります。また、各種規制や制度は変わっていくので、常にアンテナを張り、ビジネスにどう影響するのかを考えなくてはなりません。大変なことですが、担当する事案について、世界の国々や産業界がどのように考えているのかを知ることができるので、非常に興味をもって、楽しく仕事をしています。

そしてソリューション提案力、デリバリー対応力強化へ

欧州では、商社機能が認識されておらず、そのメリットを理解していない顧客が多いのですが、それを克服するため、顧客との会話を重ね、顧客のニーズを把握し続けることに努めています。一例ですが、顧客と会話を重ねる中で、加工能力や保管スペースが不足していることがわかり、当社の取引先の加工設備や倉庫を活用したスキームを提案したところ、成約につなげることができました。当時は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により物流費用が高騰し、価格競争力のある提案ができなかったのですが、難しいと決め付けず、粘り強く取り組んだことにより、顧客のニーズに合った提案ができ、結果につながったのだと思います。

海外赴任をきっかけに芽生えた、新たな目標

私の目標は、欧州内のビジネスを拡大していくことです。欧州ではサステナビリティの観点から、各種投資・開発が進んでおり、幅広い分野でビジネスチャンスが潜在していると感じます。引き続き、困難が伴いますが、自分の仕事にしっかりと向き合い、新規ビジネスの開拓、既存ビジネスの拡大にチャレンジし続けていきます。

くこともあり、そのような時は担当者として努力した甲斐があったと感じます。当社ではこの現場力を実践できる社員が多く、それぞれのお客様と強い信頼関係を築くことができており、それが当社の強みであると思います。

目指すは「欧州駐在」「新規事業立ち上げ」そして「マネジメント」

現在、出張ベースで欧州訪問していますが、将来的には駐在したいと考えています。

初めての駐在は終始学ぶことで終わったので、今までに自分自身が学んできたことを実践していきたいです。欧州は鉄道の先進地域であるだけでなく、環境技術をはじめ様々なビジネスチャンスがあると感じています。ぜひともそこで新しいビジネスを模索し、ゼロからの事業立ち上げにチャレンジしたいと考えています。また、会社をマネジメントする立場を経験し、更にキャリアアップを図り、より広い視点を持ったビジネスマンになりたいです。

INDUSTRIAL SUPPLY & INFRASTRUCTURE | Keita Kawabata

Growth Story



産機・インフラ事業本部
インフラ・機械鉄道部

川畑 啓太 Keita Kawabata

2010年4月入社

欧州を中心とした海外製鉄道用機器の輸入、及び国内鉄道事業者への販売等を担当

各事業で挑戦する日鉄物産の未来の力

一般職から総合職への職掌転換、そして海外仕入先への出向 ～私のチャレンジの歴史～

入社当時、私は一般職として約3年、冷凍豚肉の輸入仕入における船積管理と販売サポートの業務に携わっていました。しかし、仕入れた豚肉を国内のお客様に届けるところまで携わりたいとの思いから、営業がしたいと手を挙げ、総合職に職掌転換しました。それから約4年半、営業として冷凍豚肉の輸入仕入と日本国内への販売の業務に関わってきた私に、所属部署の最大の仕入先である、オランダVion社への研修出向の話をいただき、2022年7月から着任することになりました。

現在はVion社にて、養豚農家から食肉加工工場を経て豚肉の輸出販売に至るまで、サプライチェーンの川上の商流を学ぶ機会をいただいています。取り扱い商品の背景について、今までの川中の商流の立場とは異なる川上の立場から深く知ることができるので様々な発見があります。研修期間中は、当社とVion社の関係を更に強化できるよう努め、得られる経験を将来の商売拡大に活かしていきたいと思います。

売ることが目的だった私に訪れた変化 ～「今後の商売のあり方」～

当社とVion社の取り組みの一つである、独自の乳酸菌発酵飼料を与えて腸内環境を整え、健康で美味しく、環境負荷が少ない豚を共同開発するプロジェクトにも携わっています。畜産業は世界的に、環境問題やアニマルウェルフェアの課題に直面しています。特にヨーロッパではこれらの分野において活発な議論が行われており、日常的に先進的な考え方に触れることができる場に身を置きながら、畜産物を取り扱う者として今後の商売のあり方に思いを巡らせています。プロジェクトへの参加を通じて、私が扱う商材で、より良い社会に向けて世の中に働きかけていけることに意気込みを感じています。

「森田」だから売りたい、「森田」から買いたい、を目指して

仕事を行ううえでは、一つひとつの事案に真摯に向き合うことを大切にしています。特に、競合企業が多数存在する中で、仕入先、得意先の双方から「森田」だから売りたい、「森田」から買いたいと私を選んでいただけるような信頼関係を築いていくことを目指しています。時には折り合いをつけることが難しい状況に直面することもありますが、仕入先、得意先、当社の三社にとって最善の選択は何かを探りながら、日々奮闘しています。



LEGAL / Masaki Kasahara

Growth Story

企画管理本部
法務部
笠原 誠起 Masaki Kasahara

2017年4月入社
ビジネスにおける法的問題の検討、対応策の立案、契約等の権利義務に関する文書の審査、訴訟等・紛争への対応、コンプライアンスの推進、投融資・M&A案件への対応等を担当

FOODSTUFFS | Miwa Morita

Growth Story



食糧事業本部
Vion Food Nederland B.V. 出向

森田 実和 Miwa Morita

2015年4月入社
商品製造プロセスを学び知識を深め、仕入先との関係強化を意図し豚肉の仕入先に出向中。新たなコンセプトの豚肉開発プロジェクトの推進を担当

希望の配属、目指すは「攻めの法務」

私は大学でビジネス法務を専攻していたこともあり、2017年の入社後すぐに、法律分野でビジネスに関わることのできる法務部への配属が叶い、期待に胸を膨らませました。法務部では、取引に際し締結される契約について、通常とは異なる条件がある場合や、金額の大きな取引、企業買収案件等において、内容の検討や交渉を担っています。これは「契約法務」というものですが、その他にも、トラブルになりそうな案件や訴訟等になっている案件への対応に加え、投資案件の経営判断に欠かせない法的リスク等の分析や整理を行ったり、ときにはプロジェクト等の課題解決のために法務の立場から新たなスキームを提案するなど「攻めの法務」と呼ばれる役割も担っています。

若い力と想い、そしてチームワークで実現させた、新規プロジェクト

入社3年目の頃、合同会社というやや珍しい形態で合弁事業を立ち上げるプロジェクトに中心メンバーの一人として携わった経験があります。それまでにも株式会社を立ち上げた経験はあったのですが、合同会社という形態は初めてだったので、勉強しながら手探りの状態が続きました。また、プロジェクトチームとしても、事業プランの問題点やリスク、それらの改善方法等についての課題が多く、次第に行き詰まっていきました。

そんな中、上司から「法務パーソンとして様々な視点からリスクや問題点を検討することは大切なことだけど、できない理由よりも、どうやったら上手くいくのかを考えてみないか？」と声をかけてもらいました。その言葉を受けて、「何とかこの事業を実現させたい」という気持ちが再燃。類似するビジネスモデルからヒントを得ながら、チームメンバー全員で情報を集め、また、外部専門家の助言も得て、関連法令の検証、投資採算に見合う事業計画の策定、具体的な収益構造の設定など、思いつく全てを行動に移しました。チームメンバー全員で何度も試行錯誤を繰り返していくうち、プロジェクトは徐々に前進し始め、最終的に、社内承認を得られた時は本当に心が熱くなったことを覚えています。

「全員で情報とノウハウを持ち寄り、ベストな方法を考え抜くこと」の大切さを学び、大きな成長につながる経験になったと感じています。

次の目標は、日鉄物産の「稼ぐ力」をより一層強くすること

現在、当社では、DX戦略をはじめ、ITや新技術を駆使した新しい取り組みに挑戦しています。ビジネスを産み出そうとするときにはいつもリスクは付き物です。しかし、リスクを恐れて安易に諦めたり、NGを出してしまっては、ビジネスで得られるチャンスや利益をいつまでも享受できません。当社には共に戦ってくれる仲間がいます。法務部としての立場から、リスクを上手くコントロールしながらも、「ビジネスチャンスにつなげる」方法を仲間と見つけ出し、日鉄物産の「稼ぐ力」を一層強くしていくことが私の目標です。



MN Inter-Fashion

MNインターファッション株式会社

ファッション・繊維、広くライフスタイル分野における様々な課題を解決すること、そして新たな価値を生み出していくことを通して、世の中の人々の生活を豊かにし、皆様にワクワクと感動をお届けします。

MNインターファッション株式会社は、当社と三井物産株式会社及び三井物産アイ・ファッション株式会社との繊維事業提携（以下、本提携）に基づく、当社の繊維事業と三井物産アイ・ファッション株式会社の事業統合により、2022年1月1日に誕生しました。

本提携の背景

繊維事業分野では国内外の事業環境の変化が加速しており、特に国内アパレル向けのOEM*市場縮小傾向にあり、新型コロナウイルス感染症拡大の影響も相まって、今後更に厳しい状況になることが想定されます。

かかる状況下において、繊維事業の事業基盤の強化と持続的な成長・発展を検討していた当社と三井物産株式会社（以下、両社）の企図が合致し、具体的な協議を進め、本提携を通じて、両社の有する経営資源を相互補完的に活用し、より強固な事業基盤を構築すると共に、新たな事業機会を創出することにより、持続的成長の実現と企業価値の向上を目指すことに合意しました。

*Original Equipment Manufacturerの略。相手先ブランド製品の受託製造のこと。

本提携の目的

1 コア事業であるOEM事業の基盤強化

両社の販売力と顧客ネットワーク及び各々が得意とする商品・サービスを組み合わせ、相互補完による相乗効果を最大限に発揮すると共に、本統合による規模を活かし調達面を中心とした効率化、機能強化を追求することにより、事業競争力の向上と強固な事業基盤の構築を図ります。

2 新たな成長分野での事業機会創出

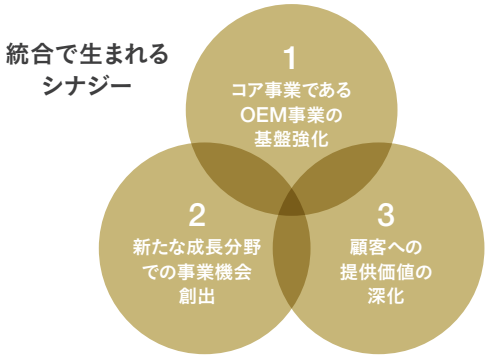
両社が有する、川上から川下に至るサプライチェーン全体における事業リソースを最大限に活用し、成長が見込まれる海外市場向けの事業拡大を図ると共に、デジタル技術を駆使した新サービスの提供や、再生利用可能素材の活用、製品リサイクルシステム構築といったサステナビリティを切り口とした新たな事業機会の創出等による持続的な成長を実現していきます。

3 顧客への提供価値の深化

両社が長年培ってきた繊維事業の知見や総合力、調達ネットワークをベースに、企画・生産・物流等の各機能工程におけるデジタル・テクノロジーを活用した新たな取り組みにより、顧客の変革（コスト削減、業務デジタル化、サステナビリティ対応等）を強力にサポートしていきます。



吉本副社長　　木原社長



会社概要

商号	MNインターファッション株式会社 MN Inter-Fashion Ltd.
代表者	代表取締役社長　木原 伸一 代表取締役副社長　吉本 一心
資本金	4,428百万円
社員数	850名（2022年1月1日現在）
本社	〒107-0051 東京都港区元赤坂一丁目2番7号 赤坂Kタワー TEL: 03-6771-9760 FAX: 03-6771-9761（代表）

主要取引銀行	三井住友銀行、みずほ銀行、三菱UFJ銀行、 三井住友信託銀行
株主	三井物産株式会社50%、 日鉄物産株式会社50%
決算期	3月
事業所	関西支社 〒530-0005 大阪市北区中之島二丁目3番33号 大阪三井物産ビル21階 TEL：(06)6226-9671（代表） FAX：(06)6226-9798 パリ事務所／ヤンゴン事務所

	国　内	海　外
グループ会社	株式会社エージーエル／株式会社エコーセンター／株式会社エスビーニット／株式会社エスビープラニング／株式会社エスビーリビング／株式会社サーヴォ／株式会社スミザック／デジタルクロージング株式会社／ファッションネット株式会社	青島豪発紡織品有限公司（中国）／太倉申金時装有限公司（中国）／住和時装（無錫）有限公司（中国）／上海恵幸服装整理有限公司（中国）／上海伊而針織有限公司（中国）／PT.Bengawan Solo Garment Indonesia（インドネシア）／Suitstar Garment Co., Ltd.（ミャンマー）／SB Saigon Fashion Co., Ltd.（ベトナム）／ALTA MODA（CHINA）CO.,LTD.（上海・青島）

事業内容

一貫して手がけるトータルソリューション

コンセプト・ポジショニング・ターゲティングに基づき、ブランド開発、商品企画・調達、製造設備投資、物流設計、グローバル市場展開等、お取引先様の様々なニーズにワンストップで応えるトータルソリューション機能を強化しています。最適な素材を調達し、アジアを中心に広がる縫製拠点を活用し、高品質なファッション・繊維製品を供給します。

OEM・ODM事業

お客様から求められる幅広い製品のご提案・製造・販売をしています。



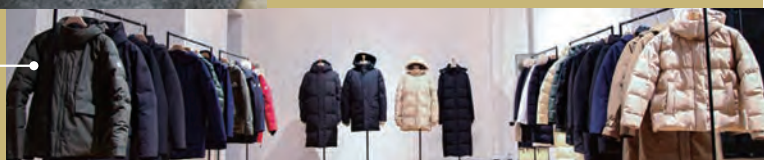


機能テキスタイル事業・機能資材事業

国内外の幅広いネットワークを活用し、高機能素材・高機能原料等をマーケットに送り続けています。

ブランド事業

「ブランド」を介して日々の暮らしを豊かにする多種多様な製品を展開しています。



Topics　サスティナブルな取り組み

Z世代との共創事業

「SDGsの課題を自分ごと化し、アクションを起こすサポートを行う。その活動を通して企業の取り組みを、Z世代に伝わりやすい方法で伝える」ことを目的としたZ世代に特化した若者マーケティングチームSHIBUYA109 lab.と当社による共同プロジェクトを進めています。

参加型購入サイトの運営（LaunchPark）

エシカルな観点から、不必要な在庫になってしまうものを作らなくてもいいように、消費者の皆様と共に、必要とされる商品を必要なだけ生産することを目的として立ち上げたサイトを運営しています。

Topics　繊維製品におけるDXの取り組み

業務効率の向上やエコでサスティナブルな物作りを目的に生地・編地・パターンデータ等をデジタル化し、高精度な3Dコンピューターグラフィックス（3DCG）技術により3Dサンプルを作製しています。



バナナクロス × 109EYEZ

Z世代の作るサステナブルバッグ

“1度実ったらあとはゴミ。” バナナの茎でできた素材

私たちは、バナナの繊維で生地を作りました。そこには、バナナ畑で捨てるしかなかった大量の茎をどうにかできないかという思いがありました。

世界中で食べられている身近な果物バナナは、実は、1度実がなった後、次の年には実をつけなくなってしまいます。農家の人たちは、美味しいバナナを実らせるため、新芽だけを残し、収穫を終えた茎を伐採してしまいます。そうして伐採された茎は捨てられ、世界129の国と地域で廃棄されているバナナの茎部は、年間約10億トンにものぼります。



“おじさん、動きます。” 繊維のプロが結集！「BANANA CLOTH」ができるまで

伐採されたバナナの茎のほとんどは、朽ちるがままに地面に放置され、腐敗による悪臭や地下水・土壌汚染の原因となって、現地の人々の生活にも影響を及ぼしていました。そんな中、生地の開発や生産に長年携わってきた担当者が、バナナの茎の繊維で生地を作れる技術があることに着目。紡績や織り、染めなどを工夫し、試行錯誤の末にデニム地や帆布、ニットなどの生地の生産に成功しました。

バナナの茎1本からはその2〜3%にあたる、約500〜750g程の繊維が採取できます。年間廃棄量10億トンの茎からは年間約2000万トンが採取できる計算です。また、バナナは生命力が強く生育の早い植物。収穫後しばらくすると、残された茎の間から新しい芽が伸びてきて、3〜6カ月後には再び実を結びます。綿花や麻などの作付け面積が減少している状況の中、生育も早く年間の収穫量が多いバナナは、新たな天然繊維として大きなポテンシャルを秘めているのです。

MNインターファッション株式会社ではこの生地を「BANANA CLOTH」として商標登録。地球環境のみならず農家の生活環境改善にも寄与するこの生地の魅力を消費者に伝えるため、普及活動をスタートさせました。

活動を行う中で、1社が技術や販売権を独占するよりも、広く消費者に届けることを優先したいとの思いがあり、それに共感したそれぞれの分野の生地のエキスパートたちが会社の垣根を越えて集まりました。そして現在、「BANANA CLOTH 委員会」として普及・拡大にむけて、素材開発や新規客先開拓を協力して行っています。



平均年齢は60歳(??)
「BANANA CLOTH 委員会」のメンバーたち

“共感の輪を広げる” Z世代が形にするサステナブルアクション

トレンドを超えたキーワードに成長した「サステナビリティ」について考えるにあたり、サステナブルの先にある未来を生きていく若い方々の意見こそ反映するべきではないか？

その想いから、SDGsに関心の高いZ世代の学生と、SHIBUYA109 エンタテイメントが運営する若者マーケティング研究機関「SHIBUYA109 lab.」と、MNインターファッションの3者が結集。SDGs「つくる責任・つかう責任」をテーマに、共同プロジェクトとして「SHIBUYA109 lab. EYEZ(シブヤイチマルキューラボ アイズ)」という部活動を立ち上げました。



「SHIBUYA109 lab. EYEZ
(シブヤイチマルキューラボ アイズ)

BANANA CLOTHでトートバッグを制作・販売し、EYEZメンバーだけでなくZ世代がサステナブルなアクションを起こすきっかけを作っていく。BANANA CLOTH委員会の素材開発への思いを受け取った学生たちが、部活動の中でバッグの形、記事、一つひとつを皆で丁寧に選びながらこのバッグを企画しました。

“未来のものづくり” 新たなテクノロジーで生産過程のロスを省く

またMNインターファッションでは、デジタルソフトを用いて3Dパターンを作成する事業を社内ベンチャー「DIGITAL CLOTHING株式会社」として設立。従来のCADパターンを専門のシステムに取り込み3D化することで、サンプル作成の工程を省略することができる新しい技術を取り入れた事業を展開しています。

通常、1つのアパレル製品を販売するまでには、2〜3度サンプルを作成します。サンプル自体は確認の用途を果たすと廃棄されることが多く、作成過程での資材のロスも問題視されてきました。

BANANA CLOTHトートバッグのサンプル生産過程においては、この3Dパターン技術を活用。デジタルで仕上がり具合を確認して、量産に至るまでのロスを最小限に抑えています。

DIGITALCLOTHING CO.,LTD

「かわいいと思って買ったら“サステナ”だった」を実現する

Z世代のEYEZメンバーが、生地開発者の思いを受け取り、デジタル技術を採用したものづくりについて学び、製品化を目指したバッグ。「“サステナ”だから買う」のではなく、「かわいいと思って買ったらサステナブルだった」といわれるバッグにしたいという思いで、キルティングステッチの色や、ラップトップが入るサイズなど、デザインの検討を幾度も重ね商品化に至りました。ぜひ手にとっていただき、長く愛用してくだされば幸いです。

TEXTILE | YUKI KUWAHARA

Growth Story



ホームファッション部

桑原 侑希 Yuki Kuwahara

2010年4月入社
大手小売向け寝具・雑貨関係のOEM/ODM※の営業担当。業務は企画提案・生産管理・品質管理まで幅広く、商材は、スリッパ、カーテン、軽寝具、ふとん、履き物、ソファカバーなど様々。

※ OEM（Original Equipment Manufacturer）とは、一般的にアパレルのOEMでは生産のみを他社に委託します。ODM（Original Design Manufacturer）とは、アパレルブランドなどから依頼を受け、他社がアパレル製品のデザインから生産までを請け負います。

大手客先担当に抜擢。プレッシャーの中、見出したのはチーム力

「私の得意先は大手小売なので、担当先に抜擢されたときは、プレッシャーに押し潰されそうでした」。そう語る桑原ですが、入社13年目を迎えた彼女は、自分なりの方法で、そのプレッシャーに打ち勝っていました。

「繊維の営業は、いかに社内の生産管理・企画・品質管理、時には外部のデザイナーと一緒に得意先・仕入先を巻き込んで、成約を取るのかを求められる仕事です。関わる人が非常に多いので、各々の業務の進捗状況を常に把握しながら大枠の方針などを提示し続ける必要があります。私一人での仕事は、量も質も限りがありますが、仕事はチームでやってこそ、量も質もパフォーマンスも上がりますので、いかにしてチームの成果を上げるか、一つひとつの仕事を丁寧に、次に作業する人が少しでも受け取りやすくなるよう日々努力をしています」

サバサバした雰囲気でチームを盛り上げ、丁寧なコミュニケーションでチームをまとめる桑原の様子が浮かびます。実際、以前は2カ月に一度のペースで中国やベトナム、ミャンマー出張に行き、現地の工場訪問や新規素材収集、現地打ち合わせなどをしていたようですが、コロナ禍になり出張ができない中、WEB会議などを駆使しながら工夫をしているとのことでした。チームで業務に当たっている分、より成果は大きく、やりがいがあると語ります。

入社5年目、海外赴任時の失敗で学んだ、繊維営業としての原体験

2014年から2017年の3年間、上海に駐在していたとき、こんな失敗談があったと話します。「当時私は、現地の中国人スタッフ5名＋東京本社の日本人スタッフ3名を取りまとめ、上海で営業担当をしていました。中国は日本と商習慣が異なり、スタッフ間の業務線引きが色濃く、業務の漏れがしわ寄せとなって客先クレームなどの原因となっていました。日本では誰かが好意で漏れている業務をやってくれていたり、他の人に声をかけたりするものですが、中国ではそれが無かったのです」

当時入社5年目、今まではただ同僚のサポートに甘えていたのだと痛感した桑原は、全業務をリスト化、担当者及び作業内容を明確にし、各担当者と打ち合わせをして問題点を洗い出すようにしたそうです。

「業務を見える化することで業務の線引きがより分かりやすくなり、担当者同士の連携も改善できたと思います」。その原体験から、仕事をするうえで、得意先・仕入先・社内問わず、常に思いやりを忘れないよう、より一層心がけることを大切にするようになったと語ります。

厳しい事業環境の中でも、私なりの道を切り拓く

自分なりの方法で、繊維営業として道を進んできた桑原ですが、今後に向けて、挑戦したいことは二つあるそうです。

「一つは、OEM/ODM以外の新しい商流を作り出すこと。コロナ禍を経て、繊維産業の国内市場規模の縮小は加速しています。繊維商社が置かれている状況は非常に厳しいので、新たな商流を作るために会社として色々取り組んでいきたいと考えます。もう一つは、旧来の働き方を変えていくこと。繊維の仕事は細かい作業が多く、手間と時間がかかります。まだまだ女性営業が少ないというのも実情ですので、結婚・子育てというライフイベントがあっても、働き続けられる像を今後作っていく必要があると感じています」

シナジーという可能性を意図して統合したMNインターファッションという新会社で、桑原のような若い力によって切り拓かれる、新たな道がこれから期待されます。

11年間財務サマリー

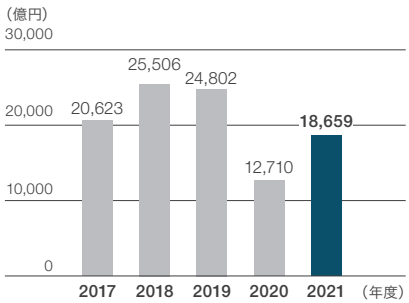
	単位	第35期 2011年度	第36期 2012年度	第37期 2013年度	第38期 2014年度
売上高	百万円	1,894,757	1,815,130	1,991,577	2,104,606
経常利益	百万円	23,640	26,533	27,306	30,573
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	14,075	16,505	25,670	17,434
包括利益	百万円	13,465	23,797	37,840	29,879
純資産	百万円	123,680	140,640	157,554	183,693
総資産	百万円	703,626	618,423	642,304	692,899
有利子負債	百万円	160,335	160,861	189,501	206,282
1株当たり純資産額	円	—	—	—	5,394.28
1株当たり当期純利益	円	—	—	—	563.89
自己資本比率	%	15.9	20.6	22.2	24.1
ネット有利子負債比率（ネットD/Eレシオ）	倍	1.15	1.02	1.14	1.06
自己資本利益率（ROE）	%	13.0	13.8	19.0	11.2
投下資本利益率（ROIC）	%	5.1	5.7	5.2	5.8
株価収益率	倍	—	—	—	7.36
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	25,221	13,319	▲16,946	5,234
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	▲6,817	▲7,139	▲11,889	▲11,568
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	▲18,504	▲9,312	21,369	4,027

キャッシュ・フロー関連指標の推移

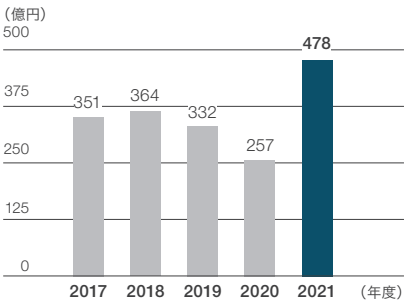
	単位	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
時価ベースの自己資本比率	%	—	—	—	18.5
キャッシュ・フロー対有利子負債比率	年	6.4	12.1	—	39.4
インタレスト・カバレッジ・レシオ	倍	9.9	5.1	—	2.0

※2021年度の期首から「収益認識に関する会計基準」等を適用しており、2020年度に係る主要な経営指標等は当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっています。

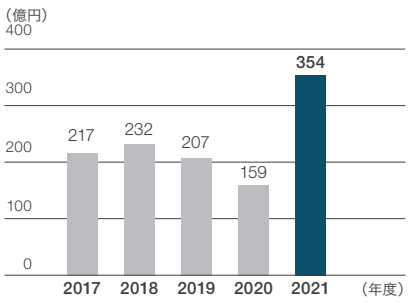
売上高



経常利益



親会社株主に帰属する当期純利益

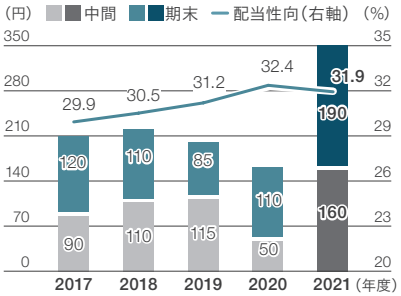


	第39期	第40期	第41期	第42期	第43期	第44期	第45期
	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
	1,930,845	1,841,353	2,062,316	2,550,612	2,480,256	1,271,050	1,865,907
	29,025	30,915	35,188	36,427	33,244	25,772	47,810
	17,329	18,238	21,726	23,249	20,708	15,992	35,417
	11,866	21,562	28,018	19,745	14,462	21,321	39,806
	190,264	206,187	227,968	249,356	254,877	278,090	308,198
	660,664	673,078	776,395	960,173	857,744	883,285	1,100,441
	205,612	196,100	247,622	329,004	300,177	298,398	415,600
	5,612.63	6,143.38	6,815.75	7,150.13	7,329.73	7,917.51	8,759.36
	560.55	589.96	702.86	720.68	641.97	495.79	1,098.03
	26.3	28.2	27.1	24.0	27.6	28.9	25.7
	1.07	0.91	1.04	1.32	1.16	0.95	1.36
	10.2	10.0	10.8	10.5	8.9	6.5	13.2
	5.5	5.9	6.0	5.1	4.7	3.9	5.2
	6.69	7.93	8.38	6.24	5.69	8.18	4.84
	146	22,282	▲29,528	9,386	39,732	47,255	▲113,001
	▲3,054	▲4,043	▲8,842	▲76,339	▲5,736	▲6,451	▲5,327
	▲4,855	▲14,788	44,064	63,812	▲32,679	▲9,993	100,633

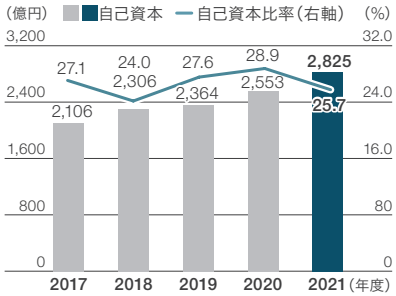
2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
17.5	21.5	23.4	15.1	13.7	14.8	15.6
1,401.8	8.8	—	35.1	7.6	6.3	—
0.1	8.3	—	2.2	9.6	19.3	—

（注）2013年度以前の実績は、日鐵商事と住金物産の単純合算
自己資本比率（%）：自己資本÷総資産　　キャッシュ・フロー対有利子負債比率（年）：有利子負債÷営業キャッシュ・フロー
時価ベースの自己資本比率（%）：株式時価総額÷総資産　　インタレスト・カバレッジ・レシオ（倍）：営業キャッシュ・フロー÷利息支払額

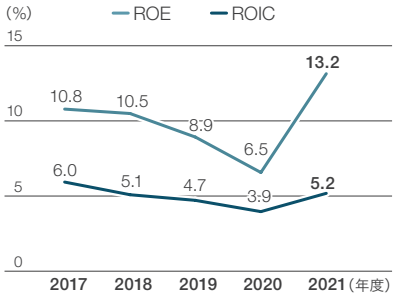
配当と配当性向



自己資本



ROE／ROIC



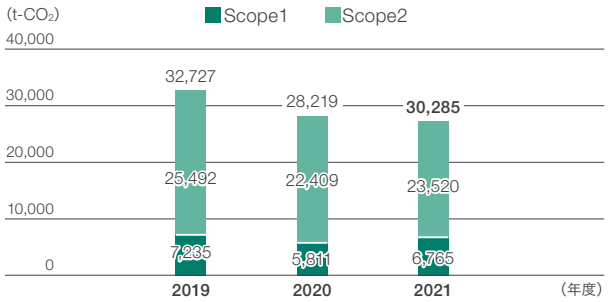
ESGデータ

環境

			対象範囲	単位	2019年度	2020年度	2021年度
CO_2排出量	Scope1+Scope2※1		連結	t-CO_2	32,727	28,219	30,285
	Scope1				7,235	5,811	6,765
	Scope2				25,492	22,409	23,520
	Scope3※2	4.輸送、配送（上流）	単体		—	2,960	3,170
		5.事業活動から出る廃棄物			—	173	279
		6.出張			—	419	613
		7.雇用者の通勤			—	542	535
電力使用量			連結	Mwh	51,903	45,525	49,257
エネルギー消費量※3			連結	GJ	307,275	260,089	296,192
紙使用量			単体	千枚	24,711	18,392	15,812
廃棄物排出量			単体	t	504	320	521

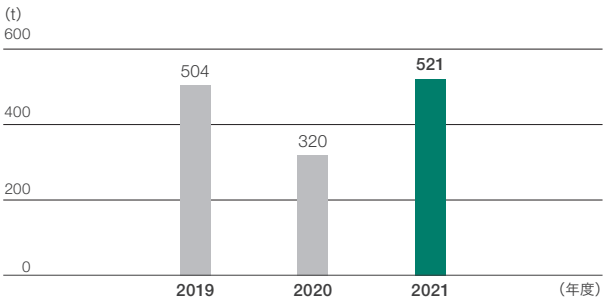
※1燃料の排出係数:（国内）環境省の温室効果ガス排出量「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数 一覧」を使用
（海外）化石燃料の単位発熱量及び炭素原単位には2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories を参照
電力の排出係数:（国内）電気事業者別排出係数における基礎排出係数を使用
（海外）国際エネルギー機関（International Energy Agency, IEA）による国別のCO_2排出係数を使用
※2Scope3は、2020年度から算出しています（適切な排出管理・開示に関する国際的な議論の状況も踏まえ、一部カテゴリに限定して開示しています）
※3電力の単位発熱量は、3.6GJ/MWhを使用しています。バイオマス発電由来の電力消費は含んでいません。燃料は省エネ法の単位発熱量を使用し算出しています

CO_2排出量



※ 対象：本体及び国内、海外連結子会社

廃棄物排出量



※ 対象：日鉄物産単体
※ 2021年度は本社移転等に伴い排出量増加

社会（人員データ）

		対象範囲	単位	2019年度	2020年度	2021年度
社員数		連結	人	7,971	9,028	6,584
		単体		1,861	1,840	1,327
総合職新卒採用者数		単体		51	48	22
	男性		人	34	32	15
	女性			17	16	7
	女性比率		%	33.3	33.3	31.8
	外国籍		人	3	5	1
	外国籍比率		%	5.9	10.4	4.5
管理職数		単体		653	676	591
	男性		人	637	659	577
	女性			16	17	14
	管理職における女性比率		%	2.5	2.5	2.4
外国籍社員数		単体	人	42	41	31
正規雇用労働者の中途採用比率		単体	%	35.4	23.8	26.6
障がい者雇用率		単体	%	2.2	2.0	2.3
平均勤続年数		単体	年	13.5	14.0	15.6
	男性			14.7	15.1	16.6
	女性			11.8	12.5	14.0

社会（働き方）

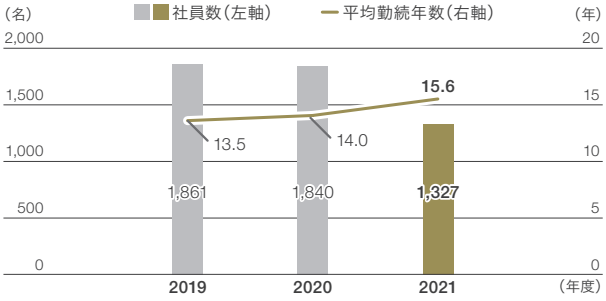
		対象範囲	単位	2019年度	2020年度	2021年度
年間有給休暇取得日数平均		単体	日	13.1	12.0	12.1
年間有給休暇取得率		単体	%	69.4	62.9	63.2
産前産後休暇取得者数		単体	人	22	21	19
育児休業取得者数		単体	人	39	33	40
	男性			19	13	18
	女性			20	20	22
育児休業取得率		単体	%	52.7	61.1	58.8
	男性			35.8	39.4	39.1
	女性			95.2	95.2	100
育児休業後の復職率		単体	%	97.6	96.9	100
	男性			100	100	100
	女性			95.5	94.7	100
男性育児休業平均日数		単体	日	2	4	7

社会（人材育成）

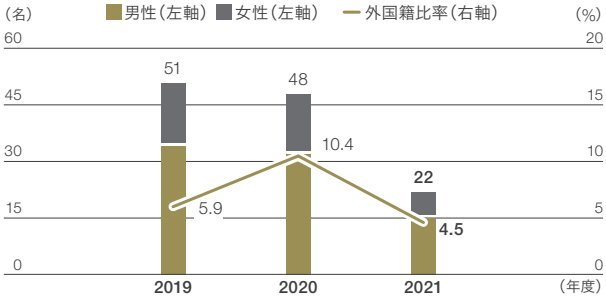
		対象範囲	単位	2019年度	2020年度	2021年度
能力開発研修	延べ研修数	単体	回	27	23	20
	研修受講者数		人	667	676	445
海外派遣者数	駐在員	単体	人	194	180	167

※ 能力開発研修は集合研修の研修数及び受講者数

社員数と平均勤続年数



総合職新卒採用者数構成比



※ 対象：日鉄物産単体

ガバナンス

			対象範囲	単位	2020年6月末	2021年6月末	2022年6月末
取締役の人数			単体	人	10	9	9
	社内				7	6	6
		男性			7	6	6
		女性			0	0	0
	社外（独立社外）				3（3）	3（3）	3（3）
		男性			2（2）	2（2）	2（2）
		女性			1（1）	1（1）	1（1）
取締役のうち社外取締役比率			単体	%	30.0	33.3	33.3
取締役のうち女性取締役比率			単体	%	10.0	11.1	11.1
監査役の人数			単体	人	4	4	4
	社内				2	2	2
		男性			2	2	2
		女性			0	0	0
	社外（独立社外）				2（1）	2（1）	2（1）
		男性			2（1）	2（1）	2（1）
		女性			0	0	0
監査役のうち社外監査役比率			単体	%	50.0	50.0	50.0

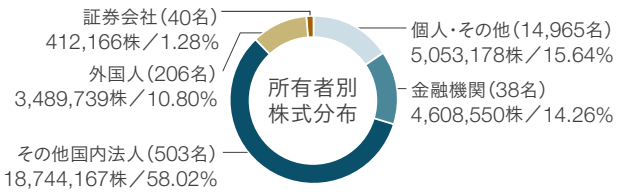
投資家IR情報

株式の状況 (2022年3月31日 現在)

株式一般情報

証券コード	9810
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場(2022年4月4日より)
発行済株式の総数	32,307,800株
株主数	15,752名

所有者別株式分布



大株主の状況

株主名	所有株式数(百株)	持株比率(%)
日本製鉄株式会社	111,415	34.54
三井物産株式会社	64,288	19.93
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	24,659	7.64
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	11,848	3.67
日鉄物産従業員持株会	4,495	1.39
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	3,216	1.00
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	2,290	0.71
株式会社日本カストディ銀行(三井住友信託銀行再信託分・新日本電工株式会社退職給付信託口)	2,160	0.67
JP MORGAN CHASE BANK 385781	2,056	0.64
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,917	0.59

※発行済株式(自己株式を除く)の総数に対する所有株式数の割合(%)

株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月開催
基準日	定時株主総会　毎年3月31日 期末配当　毎年3月31日 中間配当　毎年9月30日 そのほか必要があるときは、あらかじめ公告して定めた日
単元株式数	100株

公告方法	電子公告の方法により当社ウェブサイトにて行います。ただし、電子公告を行うことができない事故その他のやむを得ない事由が生じたときは日本経済新聞に掲載します。
株主名簿管理人 事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社　証券代行部
(郵便物送付先)	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社　証券代行部
(電話照会先)	0120-782-031(フリーダイヤル)
(照会先URL)	https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency/

会社概要

商号	日鉄物産株式会社 NIPPON STEEL TRADING CORPORATION
設立年月日	1977年(昭和52年)8月2日
代表者	代表取締役社長 中村 真一
資本金	16,389,059,776円
所在地	〒103-6025 東京都中央区日本橋二丁目7番1号　東京日本橋タワー23～26階
事業内容	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

社員数 (2022年3月31日現在)	単体 1,327名 ※国内及び海外出向者312名を含めた使用人数は1,639名です。 連結 6,584名
営業拠点 (2022年3月31日現在)	国内支社・支店・営業所 24カ所 (本社、支社1、支店9、営業所6、その他7) 海外事務所・現地法人 18カ国33都市
主要取引銀行	株式会社三井住友銀行／株式会社三菱UFJ銀行／株式会社みずほ銀行／三井住友信託銀行株式会社
決算期	3月31日

情報開示（株主・投資家の皆様とのコミュニケーション）

当社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する観点から、株主・投資家の皆様との建設的な対話を促進するための諸施策に取り組んでいます。株主・投資家の皆様との対話全般に関する対応は、財務部を担当する取締役とし、関係執行役員、経営企画部、総務・広報部をはじめとする社内各部門が連携して、施策の充実・改善に努めています。株主との対話に際しては、フェア・ディスクロージャー・ルールの趣旨を尊重すると共に、「インサイダー取引規制の順守に関する規程」に従い、インサイダー情報（未公表の重要事実）を適切に管理しています。

対象	2021年度の活動内容	開示媒体
株主	● 株主総会において積極的な情報提供と丁寧な質疑応答 ● 定時株主総会動画をウェブサイトにて公開	● 株主総会 ● 株主総会関係資料のウェブサイト掲載
アナリスト・機関投資家	● IR説明会（年2回）の開催 ● 個別ミーティングの要請対応	● IR資料のウェブサイト掲載 ● 代表取締役である社長の2021年度決算等の説明動画をウェブサイトにて配信
その他ステークホルダー	● その他のプレスリリースや、当社ウェブサイトにおける各種情報の提供など、法令に基づく開示以外の情報提供 等	● 「統合報告書2021」（和文・英文）

イニシアティブへの参画

SDGs（持続可能な開発目標）

当社グループは、商社として幅広い事業を展開しており、各目標に幅広く貢献していくことが可能と考えています。今後もSDGsへの貢献を意識して事業を推進していくべくSDGs浸透を図ると共に、当社グループのマテリアリティとSDGsを関連付けて事業活動を推進していきます。

当社は、2022年5月に「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言に賛同を表明すると共に、賛同企業や金融機関等により構成される「TCFDコンソーシアム」に参画しました。

その他イニシアティブ

一般社団法人日本貿易会

社会からの評価

コミュニケーションツールの全体像



Webサイト

当社の事業内容、会社概要、
IR情報、採用情報、サステナビリティ情報
について総合的に開示。

https://www.nst.nipponsteel.com/



統合報告書

投資家の方々へ経営全般の
情報についてお伝えする冊子。

https://www.nst.nipponsteel.com/ir/library/integrated_report/

各種報告書

- 決算短信
- 有価証券報告書
- コーポレートガバナンス報告書
- 株主総会関連書類 等

本統合報告書に関する留意事項

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

組織図


株主総会
監査役会
監査役会事務局
取締役会
社　長
経営会議
鉄鋼事業本部
本社
鉄鋼企画部
海外鉄鋼企画室
プロジェクト開発部
薄板・電磁鋼板営業部
建材薄板営業部
建材営業部
鉄構営業部
自動車企画室
自動車鋼板営業第一部
自動車鋼板営業第二部
コイルセンター事業推進部
厚板・海外建材営業部
ステンレス・チタン・特殊鋼営業部
薄板輸出営業部
ブリキ営業部
棒線営業部
自動車鋼管営業部
鋼管営業部
鉄鋼貿易物流部
北海道支店
東北支店
新潟支店
北陸支店
技術・安全統括室
大阪支社
建材営業部
厚板営業部
薄板営業部
自動車鋼板営業部
棒線・特殊鋼営業部
中国支店
小野田営業所
四国支店
名古屋支店
自動車鋼板営業部
鋼板・鋼管・棒線営業部
厚板・建材営業部
静岡営業所
九州支店
自動車鋼材・薄板営業部
八幡営業所
鋼材営業部
南九州営業所
沖縄営業所
大分支店
海外
ダッカ事務所
ドバイ事務所
北京事務所
マニラ事務所
ヤンゴン事務所
モスクワ事務所
原料・機材
原料部
光営業所
鉄源営業部
冷鉄源対策室
機材部
東日本機材部
東海機材部
関西・瀬戸内機材部
九州機材部
産機・インフラ事業本部
産機・インフラ企画部
機能マテリアル部
モビリティ事業推進部
インフラ・機械鉄道部
企画管理本部
総務・広報部
経営企画部
SDGs推進部
財務部
営業会計部
人事部
人財開発部
法務部
審査部
ICT推進部
DX推進部
内部統制・監査部
食糧事業本部
食糧企画部
新規事業推進室
食品安全室
加工食品部
畜産第一部
畜産第二部
畜産第三部

国内ネットワーク

- 鉄鋼事業
- 産機・インフラ事業
- 食糧事業
- 繊維セグメント
- ○ 企画管理
- ● 本社・支社・支店・営業所



海外ネットワーク

- 鉄鋼事業
- 産機・インフラ事業
- 食糧事業
- 現地法人・現地事務所



ロシア

- NSE Ltd.
- MOSCOW OFFICE（モスクワ事務所）

オーストリア

- NIPPON STEEL TRADING AUSTRIA GmbH（日鉄物産オーストリア会社）

インド

- Neemrana Steel Service Center India Pvt. Ltd.
- SWASTIK ARAI Tubular Pvt. Ltd.
- NIPPON STEEL TRADING INDIA PVT. LTD.（日鉄物産インド会社）
- NIPPON STEEL TRADING INDIA PVT. LTD. [MUMBAI OFFICE]（日鉄物産インド会社[ムンバイ事務所]）

UAE

- DUBAI OFFICE（ドバイ事務所）

バングラデシュ

- Nippon & McDonald Steel Industries Ltd.
- DHAKA OFFICE（ダッカ事務所）

ミャンマー

- YANGON OFFICE（ヤンゴン事務所）

中国

- 上海藝友金属制品有限公司
- 天津華住金属制品有限公司
- 深圳深日鋼材有限公司
- 東莞鐵和金属制品有限公司
- 上海日鉄物産汽車配件有限公司
- 蘇州日鉄金属制品有限公司
- 広州荒井汽車零部件有限公司
- 深圳青島啤酒朝日有限公司
- BEIJING OFFICE（北京事務所）
- NIPPON STEEL TRADING（CHINA）CO., LTD.（日鉄物産（中国）有限公司）
- NIPPON STEEL TRADING（CHINA）CO., LTD. [DALIAN BRANCH]（日鉄物産（中国）有限公司[大連分公司]）
- NIPPON STEEL TRADING（CHINA）CO., LTD. [QINGDAO BRANCH]（日鉄物産（中国）有限公司[青島分公司]）
- NIPPON STEEL TRADING（CHINA）CO., LTD. [NANTONG BRANCH]（日鉄物産（中国）有限公司[南通分公司]）
- NIPPON STEEL TRADING（CHINA）CO., LTD. [SHENZHEN BRANCH]（日鉄物産（中国）有限公司[深圳分公司]）
- NIPPON STEEL TRADING（CHINA）CO., LTD. [GUANGZHOU BRANCH]（日鉄物産（中国）有限公司[広州分公司]）

タイ

- NST Coil Center（Thailand）Ltd.
- SB Showa Pipe（Thailand）Co., Ltd.
- NST WIRE & WELDING（Thailand）Co., Ltd.
- Bangkok Eastern Coil Center Co., Ltd.
- Yawata Electrode（Thailand）Co., Ltd.
- Central Motor Wheel（Thailand）Co., Ltd.
- Nichiwa（Thailand）Co., Ltd.
- Thai Special Wire Co., Ltd.
- Rojana Industrial Park Public Co., Ltd.
- Rojana Power Co., Ltd.
- Rojana Energy Co., Ltd.
- Aizen SB（Thailand）Co., Ltd.
- NIPPON STEEL TRADING（THAILAND）CO., LTD.（日鉄物産泰国会社）
- SIAM LOTUS CO., LTD.

オーストラリア

- NS Resources Australia Pty. Ltd.

シンガポール

- NST WIRE & WELDING（S）Pte. Ltd.
- NIPPON STEEL TRADING（SINGAPORE）PTE. LTD.（日鉄物産シンガポール会社）



韓国

- Kasco Co., Ltd.
- Korea Express SB Co., Ltd.
- Woobo Tech Co., Ltd.
- NIPPON STEEL TRADING KOREA CO., LTD.
  （韓国日鉄物産株式会社）
- NIPPON STEEL TRADING KOREA CO., LTD.[BUSAN BRANCH]
  （韓国日鉄物産株式会社［釜山支店］）

台湾

- 乾杯股份有限公司
- TAIWAN NIPPON STEEL TRADING CO., LTD.[TAIPEI HEAD OFFICE]
  （台灣日鐵物產股份有限公司）
- TAIWAN NIPPON STEEL TRADING CO., LTD.[KAOHSIUNG OFFICE]
  （台灣日鐵物產股份有限公司[高雄事務所]）

香港

- NIPPON STEEL TRADING（HK）CO., LTD.（日鉄物産（香港）有限公司）

ベトナム

- NST Saigon Coil Center Co., Ltd.
- NST Hanoi Steel Service Co., Ltd.
- NIPPON STEEL TRADING VIETNAM CO., LTD.[HO CHI MINH HEAD OFFICE]
  （日鉄物産ベトナム会社）
- NIPPON STEEL TRADING VIETNAM CO., LTD.[HANOI OFFICE]
  （日鉄物産ベトナム会社[ハノイ事務所]）

フィリピン

- MANILA OFFICE（マニラ事務所）

マレーシア

- Associated Steel Industries（M）Sdn. Bhd.
- PCM Steel Processing Sdn.Bhd.
- Kemuning NST Sdn. Bhd.
- NST TRADING MALAYSIA SDN. BHD.
  （日鉄物産マレーシア会社）

インドネシア

- PT. IndoJapan Steel Center
- PT. IndoJapan Wire Products
- PT. NIPPON STEEL TRADING INDONESIA（日鉄物産インドネシア会社）
- PT. NIPPON STEEL TRADING INDONESIA［BANDUNG BRANCH］
  （日鉄物産インドネシア会社[バンドン支店]）

U.S.A.

- Kentucky Steel Center, Inc.
- NSPS Metals, LLC
- Kitagawa-Northtech Inc.
- JR Manufacturing, Inc.
- NIPPON STEEL TRADING AMERICAS, INC.
  [CHICAGO HEAD OFFICE]
  （日鉄物産米州会社[シカゴ本社]）
- NIPPON STEEL TRADING AMERICAS, INC.
  [SB MACHINE TOOLS OFFICE]
  （日鉄物産米州会社[SBMT事務所]）
- NIPPON STEEL TRADING AMERICAS, INC.
  [LOS ANGELES BRANCH]
  （日鉄物産米州会社[ロサンゼルス支店]）
- NIPPON STEEL TRADING AMERICAS, INC.
  [PITTSBURGH BRANCH]
  （日鉄物産米州会社[ピッツバーグ支店]）
- NIPPON STEEL TRADING AMERICAS, INC.
  [HOUSTON BRANCH]
  （日鉄物産米州会社[ヒューストン支店]）

メキシコ

- Aguascalientes Steel Coil Center, S.A. de C.V.
- Kitagawa Mexico, S.A. de C.V.
- Productos Doblados de Mexico, S.A. de C.V.
- NIPPON STEEL TRADING MEXICO, S.A. de C.V.
  （日鉄物産メキシコ会社）

グループ会社

鉄鋼事業本部

国内

株式会社アイコー	鋼材の販売、鉄筋工事請負
淡路鋼管株式会社	鋼管及び付属品の加工、販売
イゲタサンライズパイプ株式会社	鋼管・管材の販売及び切断加工
イズミ鋼板工業株式会社	鋼板の溶断剪断加工
伊藤鋼材株式会社	鋼材の加工、販売
株式会社浦安建材総合センター	建材の製造販売
NSMコイルセンター株式会社	鋼板の切断加工（コイルセンター）
NS建材薄板株式会社	鉄鋼製品、鉄鋼加工品、建材商品の販売
NS建材販売株式会社	鉄鋼製品の販売及び加工
NSステンレス株式会社	ステンレス鋼板等の加工、販売
NST奥平株式会社	鋼製屋根材等の成形加工、販売、屋根・外装等の工事
有限会社エヌエスリソースネット	原料の輸入
株式会社エムエムアイ	クレーン、自動搬送用設備等の設計、制作
株式会社小池弥太郎商店	屋根材、壁材の成型加工
サントク精研株式会社	研磨棒鋼の加工、販売
三和スチール工業株式会社	鋼板の切断加工（コイルセンター）
三和精鋼株式会社	鋼材及び非鉄金属等の加工
株式会社ジェイエスプロセッシング	スクラップ加工業
信栄機鋼株式会社	ステンレス、チタン等の切断加工、販売
太陽サカコー株式会社	金属製品製造
月星商事株式会社	鉄鋼一次製品の卸売業
鐵商株式会社	鋼材、鉄鋼原料、産業機械等の販売
電機資材株式会社	電磁鋼板、鋼板、非鉄金属の販売、加工
東京製線株式会社	線材二次製品の製造、販売
株式会社徳昇	ボイラー部品及び付属品の卸売、加工
苫小牧スチールセンター株式会社	鋼板の切断加工（コイルセンター）
日鉄物産関東コイルセンター株式会社	鋼板の切断加工（コイルセンター）
日鉄物産機材サービス株式会社	資機材購買代行
日鉄物産コンストラクション株式会社	鋼構造物工事他の施行及び管理
日鉄物産システム建築株式会社	システム建築の設計・施工
日鉄物産特殊鋼株式会社	一般鋼材及び特殊鋼材の販売、加工
日鉄物産名古屋コイルセンター株式会社	鋼板の切断加工（コイルセンター）
日鉄物産メカニカル鋼管販売株式会社	鋼管・棒鋼類の販売及び切断、加工
日鉄物産ワイヤ&ウェルディング株式会社	特殊鋼、溶接材料、線材製品の販売
日本リックウィル株式会社	保温鋼管の製造
三橋鋼材株式会社	厚板の溶断加工、販売
ミヤシン株式会社	鋼管・管材類の販売

海外

U.S.A.	
Kentucky Steel Center, Inc.	鋼板の切断加工（コイルセンター）
NSPS Metals, LLC	鋼板の切断加工（コイルセンター）
メキシコ	
Aguascalientes Steel Coil Center, S.A. de C.V.	鋼板の切断加工（コイルセンター）及びプレス成形品等の製造・販売
中国	
上海藝友金属制品有限公司	ステンレス、非鉄金属等の金属製品の製造、販売
天津華住金属制品有限公司	鋼板の切断加工（コイルセンター）
深圳深日鋼材有限公司	鋼板の切断加工（コイルセンター）
東莞鐵和金属制品有限公司	鋼板の切断加工（コイルセンター）
上海日鉄物産汽車配件有限公司	自動車、電機・電子機器、建築用の鉄鋼製品の製造販売
蘇州日鉄金属制品有限公司	鋼板の切断加工（コイルセンター）
韓国	
Kasco Co., Ltd.	鋼管の拡管加工
Korea Express SB Co., Ltd.	倉庫・配送業
タイ	
NST Coil Center (Thailand) Ltd.	鋼板の切断加工（コイルセンター）
SB Showa Pipe (Thailand) Co., Ltd.	鋼管の加工、販売
NST WIRE & WELDING (Thailand) Co., Ltd.	線材製品及び特殊鋼の販売
Bangkok Eastern Coil Center Co., Ltd.	鋼板の切断加工（コイルセンター）
Yawata Electrode (Thailand) Co., Ltd.	溶接材料の製造販売
Central Motor Wheel (Thailand) Co., Ltd.	自動車向けスチールホイール製造
Nichiwa (Thailand) Co., Ltd.	溶接ナット及び冷間鍛造品の販売
Thai Special Wire Co., Ltd.	線材の製造販売
ベトナム	
NST Saigon Coil Center Co., Ltd.	鋼板の切断加工（コイルセンター）
NST Hanoi Steel Service Co., Ltd.	鋼板の切断加工（コイルセンター）
インドネシア	
PT. IndoJapan Steel Center	鋼板の切断加工（コイルセンター）
PT. IndoJapan Wire Products	線材の伸線加工
マレーシア	
Associated Steel Industries (M) Sdn. Bhd.	長尺屋根及び側壁の成型加工、施工
PCM Steel Processing Sdn.Bhd.	鋼板の切断加工（コイルセンター）
バングラデシュ	
Nippon & McDonald Steel Industries Ltd.	鋼板の剪断加工、販売
インド	
Neemrana Steel Service Center India Pvt. Ltd.	鋼板の切断加工（コイルセンター）及びプレス成形品等の製造・販売
シンガポール	
NST WIRE & WELDING (S) Pte. Ltd.	線材製品及び特殊鋼の販売
ロシア	
NSE Ltd.	建機、機械、鉄鋼製品の輸入、販売
オーストラリア	
NS Resources Australia Pty. Ltd.	豪州原料関係投資事業

産機・インフラ事業本部

国内

株式会社エクセディSB兵庫	太陽光発電による電力の販売
株式会社エム・アイ・ケー	厨房機器の販売
MDI-SBソーラー株式会社	太陽光発電による電力の販売
株式会社カシイ	アルミ製バルコニー等 エクステリア製品・掲示板の製造
富永産業株式会社	非鉄金属及び一般鋼材の販売
日鉄物産荒井オートモーティブ株式会社	ヘッドレスト・ステイ等の自動車部品の製造
日鉄物産マテックス株式会社	産業機械の販売
日鉄物産メタルズ株式会社	非鉄金属の切断加工及び販売
ヨーコー産業株式会社	非鉄金属の販売

海外

U.S.A.	
Kitagawa-Northtech Inc.	NC旋盤用油圧チャック、 シリンダーの販売
JR Manufacturing, Inc.	自動車部品の製造
メキシコ	
Kitagawa Mexico, S.A. de C.V.	自動車部品用等の鋳鉄鋳物の 製造及び加工
Productos Doblados de Mexico, S.A. de C.V.	ヘッドレスト・ステイ、シートワイヤー等 の製造
中国	
広州荒井汽車零部件有限公司	ヘッドレスト・ステイ、シート部品の製造
韓国	
Woobo Tech Co., Ltd.	自動車用ヘッドレスト、アームレスト製造
タイ	
Rojana Industrial Park Public Co., Ltd.	工業団地の造成・分譲
Rojana Power Co., Ltd.	天然ガス焚き発電による 電力・蒸気の販売
Rojana Energy Co., Ltd.	太陽光発電による電力の販売
Aizen SB (Thailand)Co., Ltd.	自動車部品等の製造
マレーシア	
Kemuning NST Sdn. Bhd.	太陽光発電による電力の販売
インド	
SWASTIK ARAI Tubular Pvt. Ltd.	ヘッドレスト・ステイ等の自動車部品の 製造

食糧事業本部

国内

コスモフーズ株式会社	畜肉加工品の開発・販売
日協食品株式会社	食肉及びその加工品の販売

海外

中国	
深圳青島啤酒朝日有限公司	ビールの製造
台湾	
乾杯股份有限公司	焼肉居酒屋等のチェーン展開

繊維セグメント

国内

MNインターファッション株式会社	機能資材、機能テキスタイル、産業資材及び アパレル・服飾雑貨製品、ホームファッション 等の調達・販売、ブランドマーケティング、 その他繊維・ファッション関連事業

企画管理本部

国内

日鉄物産エイジェンシイ株式会社	損害保険代理業、一般旅行業、人材派遣
日鉄物産情報システム株式会社	コンピュータ運営受託、ソフトウエア開発

日鉄物産株式会社

〒103-6025
東京都中央区日本橋二丁目7番1号 東京日本橋タワー

www.nst.nipponsteel.com