

INTEGRATED REPORT 2025

日鉄物産 統合報告書 2025



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
4つの事業で、道なき未知を切り拓く

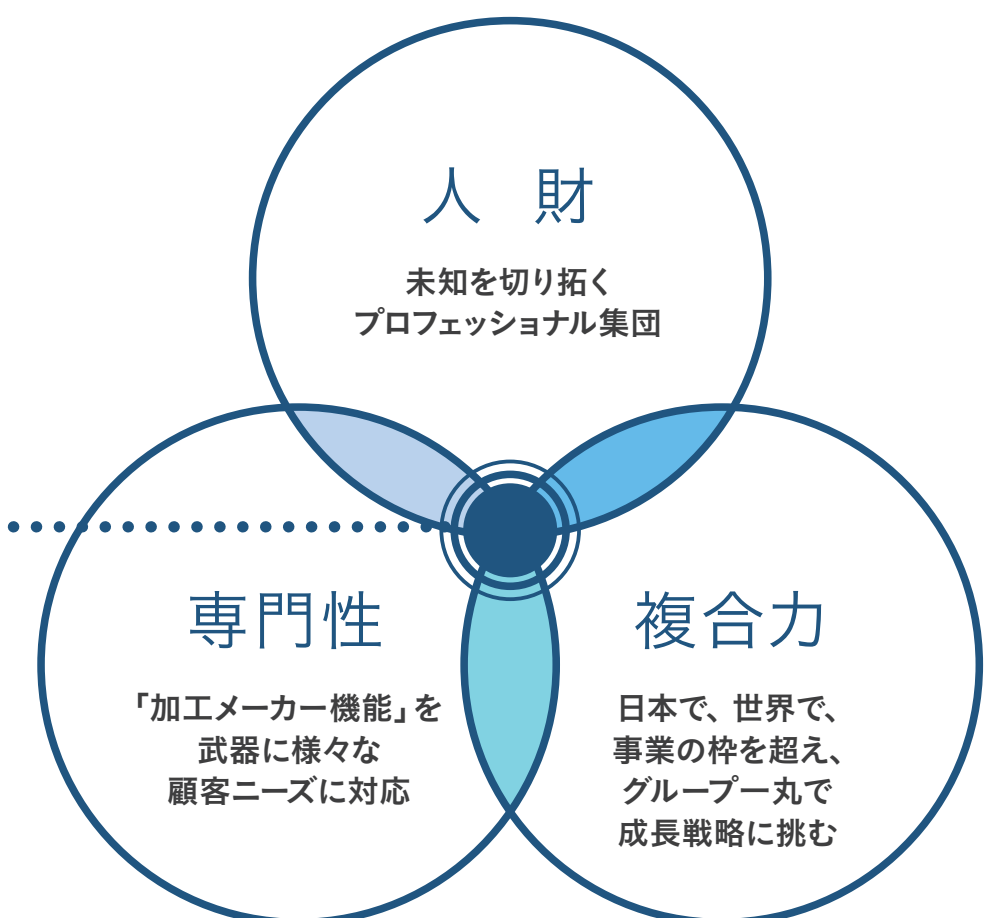
東京ゲートブリッジ

東京湾に架かる全長2,618mの大型橋梁。
土台となる橋脚部の基礎工事には、当社が普及に努めているNSスケルトン工法（鋼製部材に異形鉄筋を自動溶接する革新的な工法）が採用されており、工期短縮とコスト削減、高品質を実現しました。



道なき未知を切り拓く 日鉄物産の3つの強み

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つくる、
この道では誰にも負けないプロフェッショナル集団



より最終製品に近い形に加工する
「加工メーカー機能」を発揮するとともに、
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

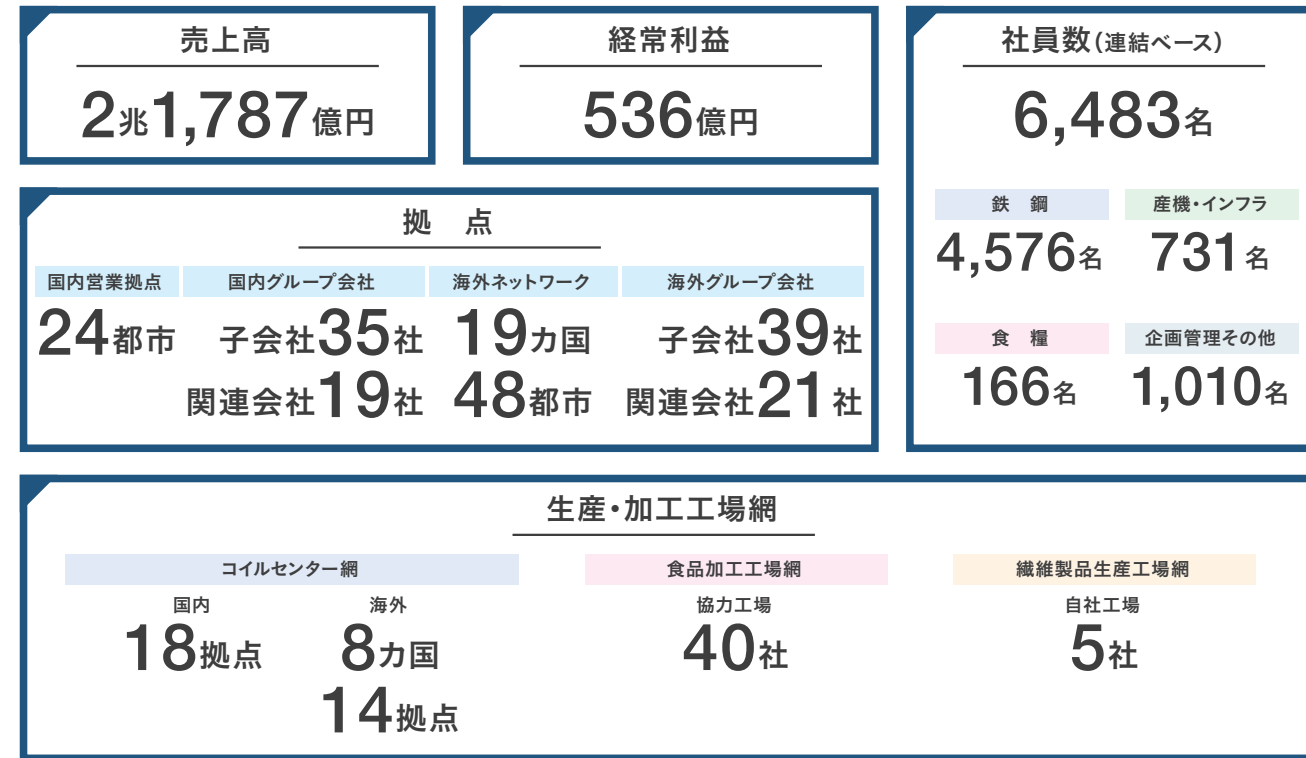
各事業それぞれが高い専門性と
業界トップクラスの競争力を有し、
ビジョンを共有し、
一体感を持って成長戦略を推進

当社は、自らの手で新しい商品や価値をつくる「人財」、様々な顧客ニーズに対応できる「専門性」、そして「鉄鋼」「産機・インフラ」「食糧」「繊維」の4つの事業の連携による「複合力」という3つの強みを追求し、発揮します。これらの強みを活かし、それぞれの事業をさらに加速させることで、新たなビジネスを創造し、「日本製鉄グループの中核商社として、社会に貢献する強靱な成長企業の実現」を目指しています。

日鉄物産グループの事業展開

当社グループの各事業は、主力である鉄鋼を中心に、顧客のニーズに応じて国境を越え、世界中に展開しています。グローバルに広がる拠点や生産・加工工場を活用し、新たな社会的価値を持った製品やサービスの創造に挑戦しています。

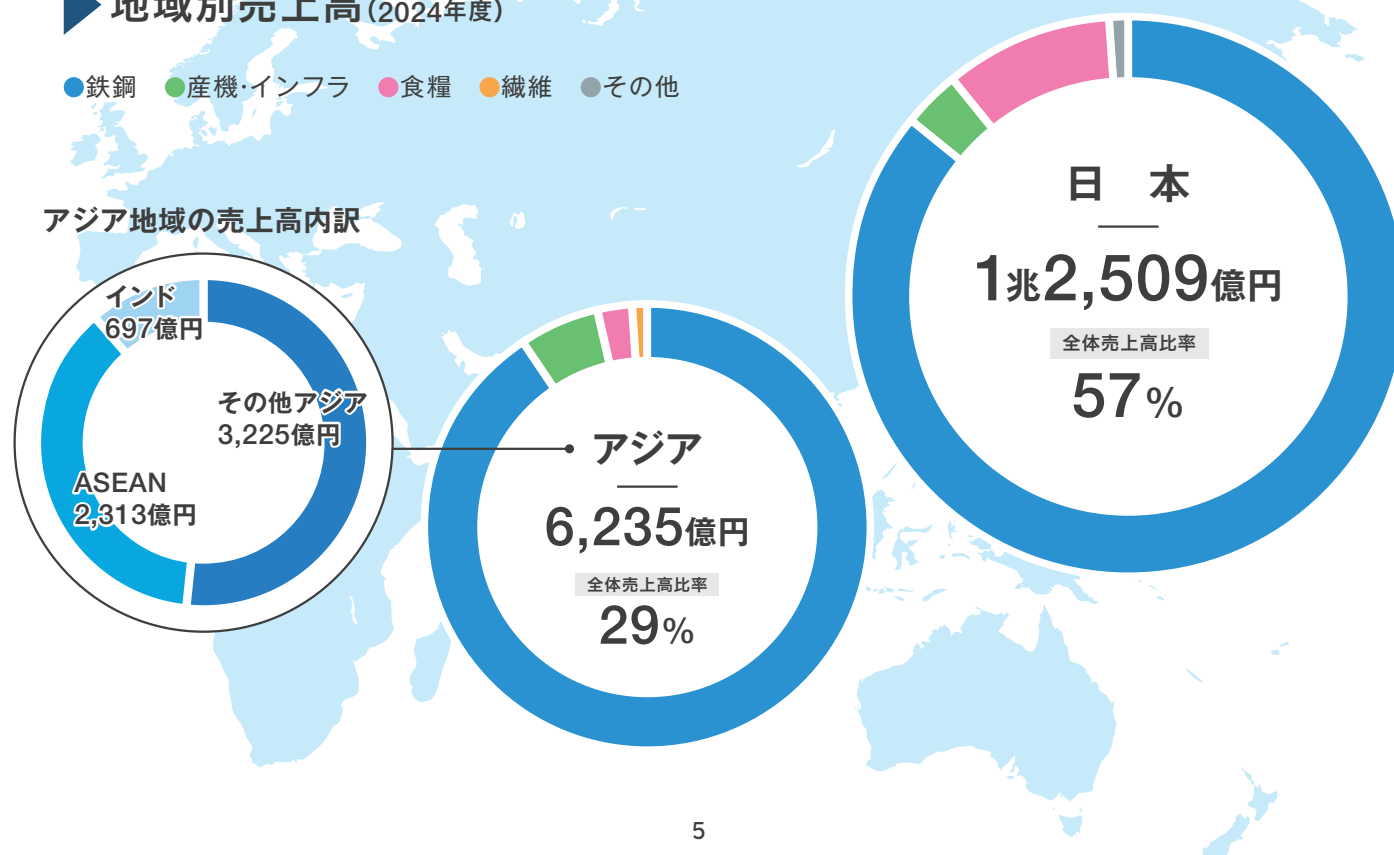
Key Figures



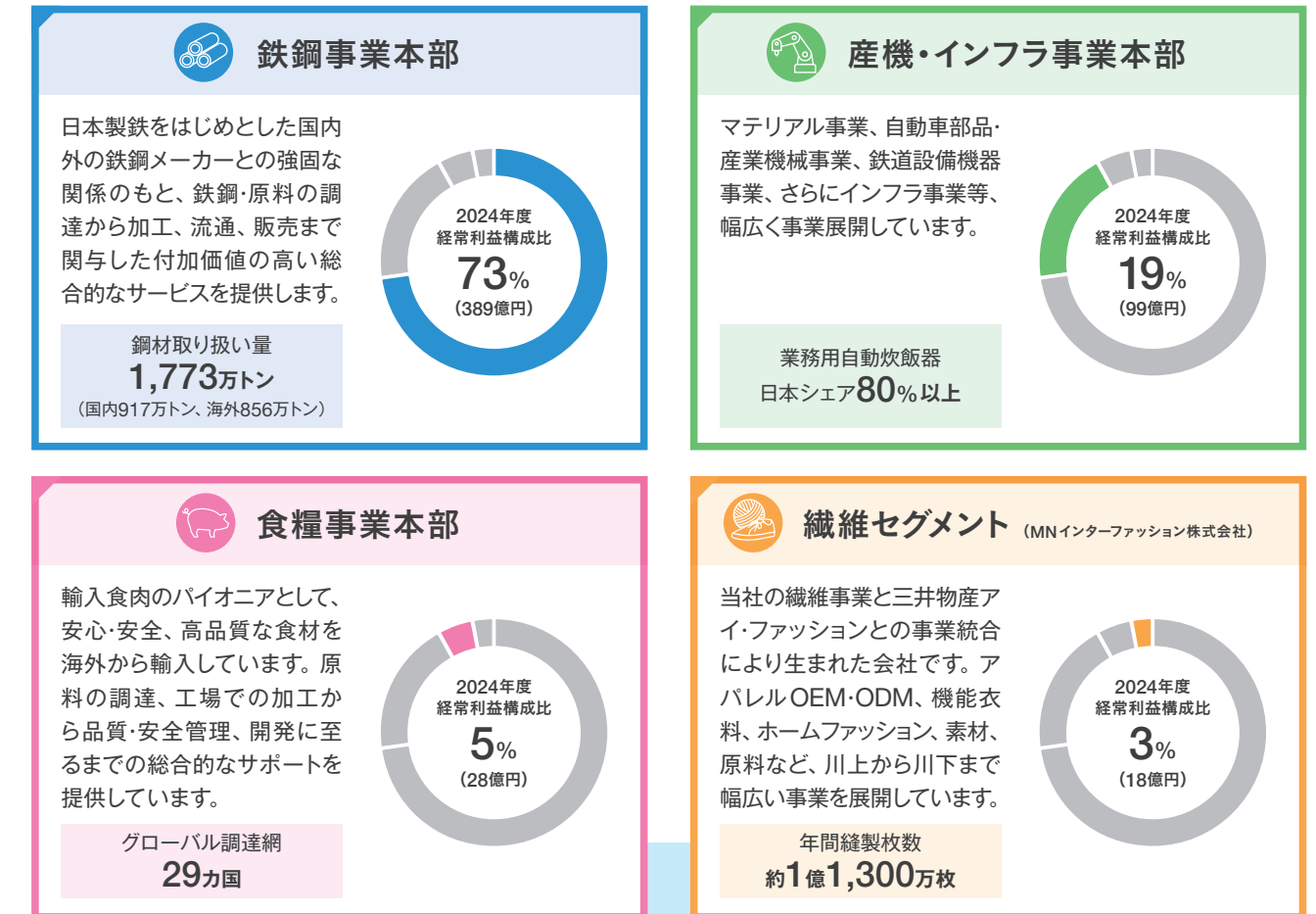
※売上高、経常利益は2024年度実績。社員数は2025年3月31日時点。拠点、生産、加工工場網は2025年10月1日時点。清算中等の会社は除く
※海外ネットワークは現地事務所、現地法人、子会社、関連会社を対象

地域別売上高(2024年度)

●鉄鋼 ●産機・インフラ ●食糧 ●繊維 ●その他

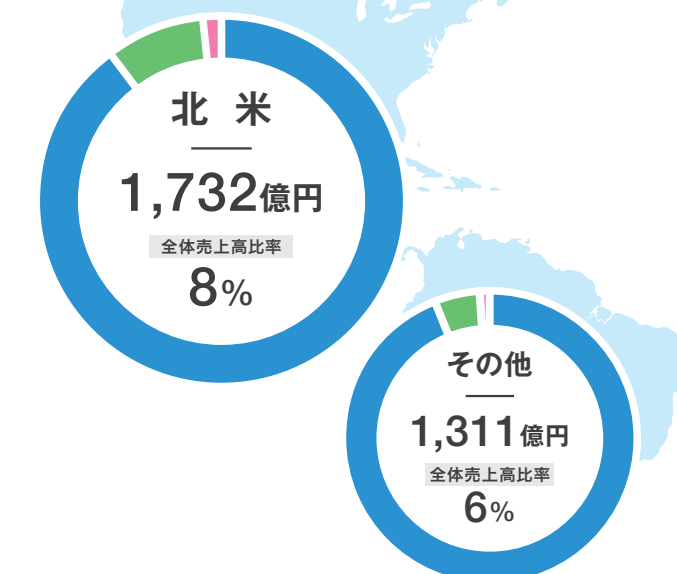


4つの事業

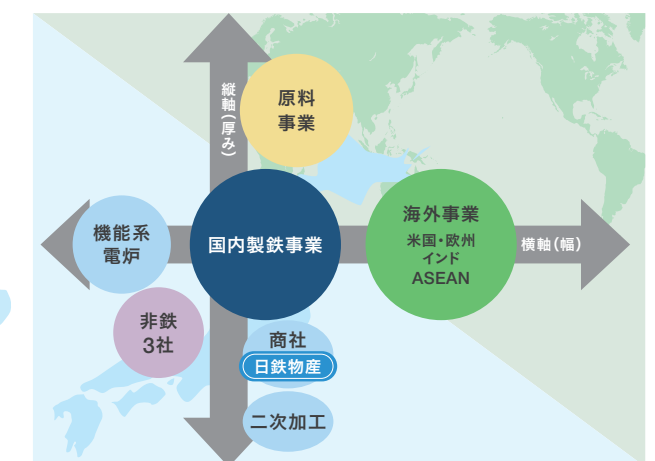


日本製鉄との戦略連携

日本製鉄では「1億トン・1兆円ビジョン」の早期実現に向けて、「幅と厚みを持ったより強靱な事業構造への進化」に取り組んでいます。事業構造への進化のうち、流通への事業領域拡大(=厚み)を図るための施策として、2023年4月に当社は日本製鉄の子会社となりました。当社は日本製鉄グループの中核商社として、日本製鉄との戦略連携によるシナジー効果の追求とその実現に向けて取り組んでいます。



幅と厚みを持つ強靱な事業構造への進化



日鉄物産の価値観

当社グループは、企業理念を普遍的な経営の目的と位置付けており、企業理念を実現するための具体的な目標として4つの項目からなる経営方針を制定しています。また、社員一人ひとりが実践すべき心構え、姿勢等を社員自らが議論を重ね、取りまとめた社員行動指針として定めています。

また当社グループは、社員全員がこれらの価値観を共有し、日々の業務において実践することで、「日本製鉄グループの中核商社として、社会に貢献する強靱な成長企業の実現」を目指しています。

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 複合専門商社としての総合力の発揮
- 4 コンプライアンスの徹底

社員行動指針

「人の融和から組織の力へ」
既成概念にとらわれず、柔軟な発想を持ち続けます。異なる個性を結集し、総合力をあらゆるフィールドで発揮します。

ボーダーレス

「情熱を持ち高いステージへ!」
失敗を恐れず常に前を向き、情熱・好奇心・向上心を持って、自ら一步を踏み出します。現状に満足せず、問題意識を持ち、新たな価値を創造します。

挑戦

成長

「人の成長を会社の成長へ」
プロ意識を持ち、常に時代を先取りします。自ら積極的に学び、行動し、互いに切磋琢磨します。

信頼

「常に信用され、頼られる存在へ」
日常のコミュニケーションに時間を惜しみません。互いを尊重し、強固な信頼関係を構築します。

日鉄物産のロゴマーク



日鉄物産

「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、未来へのさらなる〈輝き〉を「映かす」イメージを表現しています。

CONTENTS

1

イントロダクション

1. この道では、誰にも負けない商社。
3. 日鉄物産の3つの強み
5. 日鉄物産グループの事業展開
7. 日鉄物産の価値観
8. CONTENTS

9

社長メッセージ

PART:1

15

日鉄物産グループの価値創造

17. 日鉄物産が歩んできた道
19. メーカーとユーザーをつなぐ日鉄物産の役割
21. 価値創造プロセス
23. 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)
25. 重要課題(マテリアリティ)への取り組み

PART:2

27

価値創造に向けた経営戦略

29. 中長期経営計画の概要
31. <テーマ1>日本製鉄との戦略連携によるシナジー効果の追求・発揮
 31. 日本製鉄との戦略連携
 33. 【特集】タイにおける日鉄物産の成長戦略
37. <テーマ2>成長戦略の推進による持続的な利益成長の実現
 37. 4つの事業の成長戦略
 39. 成長戦略に基づいた取り組み ビジネス紹介
 45. DX戦略
47. <テーマ3>人的資本経営及び業務刷新・効率化の推進
 47. 人財戦略
 48. 人的資本の拡充
 51. ダイバーシティ&インクルージョン
 52. 健康経営
 53. 働き方改革
 55. 【SPECIAL TALK】石原副社長×社員／座談会
59. <テーマ4>ESG経営の深化
 59. コーポレートガバナンス
 61. リスクマネジメント
 63. 安全、品質管理、コンプライアンス
 65. サステナビリティ推進体制
 66. サプライチェーンマネジメント
 67. 環境への取り組み
 69. TCFD提言に基づく情報開示

PART:3

71

事業ポートフォリオ

72. 数字で見る日鉄物産
73. 鉄鋼事業本部
75. 産機・インフラ事業本部
77. 食糧事業本部
79. 繊維セグメント
81. 社員の成長ストーリー

87

データセクション

89. 11年間財務サマリー
91. サステナビリティデータ
93. 組織図
94. 国内ネットワーク
95. 海外ネットワーク
97. グループ会社
99. 会社概要等



社長メッセージ

「日本製鉄グループの
中核商社として、
社会に貢献する強靱な
成長企業の実現」を
目指します

代表取締役社長

中村 真一



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、2018年に三井物産グループの鉄鋼事業の一部を譲り受け、2023年には日本製鉄による当社株式の公開買付けにより日本製鉄の子会社となり、日本製鉄グループにおける中核商社として、着実に成長を続けています。

国内市場規模の縮小に伴う競合激化等、鉄鋼をはじめとする当社の事業環境は、極めて厳しい状況が継続する見通しであります。当社は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、「日本製鉄グループの中核商社として、社会に貢献する

強靱な成長企業」を実現すべく、

- ①日本製鉄との戦略連携によるシナジー効果の追求・発揮
- ②成長戦略の推進による持続的な利益成長の実現
- ③人的資本経営及び業務刷新・効率化の推進
- ④ESG経営の深化

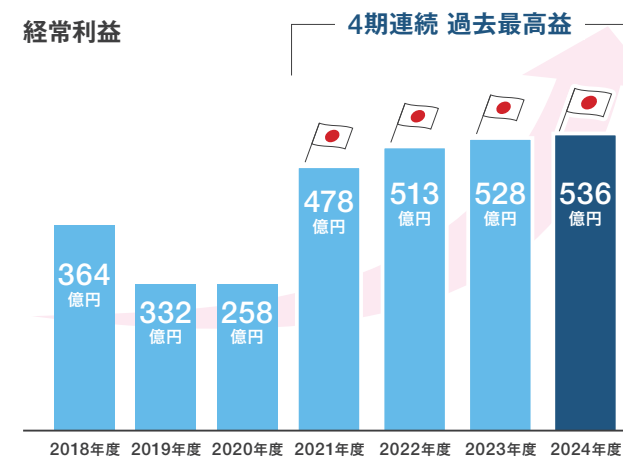
の4テーマを軸とする、中長期経営計画の実行に取り組んでいきます。

上記中長期経営計画の着実な実行により、数年内に実力損益600億円レベルの収益構造を確立し、これを達成した後は1,000億円に向けたビジョンを描きたいと考えています。

1 振り返り

2024～2025年度の世界情勢は、ロシアのウクライナ侵攻や米中対立等の地政学的分断の長期化に加えて、米国のトランプ政権が進める外交・関税政策やドイツ・フランスなど欧州での政治不安定化等に伴うグローバルサプライチェーンの混乱や、金融・資本市場における株価や為替の乱高下等が複雑に絡み合い、極めて不透明な状況が継続しています。また、日本の粗鋼生産量は、2024年度は82.9百万トンと、2023年度(86.8百万トン)からさらに減少しました。

こうした厳しい環境下ではありましたが、当社は事業基盤強化策による製造・販売拠点の再編・統合・撤退や、分野や市場に適応した成長戦略施策の着実な推進により収益実力の向上を図り、鋼材販売数量・価格等が停滞する中で連結経常損益は、2021年度478億円、2022年度513億円、2023年度528億円に引き続き、2024年度536億円と4期連続で過去最高を更新。すなわち2013年に住金物産と日鐵商事が合併して以降の最高益364億円(2018年度)から、172億円(+47%)の利益成長を実現することができました。これは当社グループ社員の弛みない取り組みの成果である、と評価しています。



2 環境認識

2025年度の世界鉄鋼業は、極めて厳しい事業環境が継続しています。最大の鉄鋼生産・消費国である中国におけるマクロ経済の停滞及び鉄鋼輸出の拡大に伴い、国際市況でのスプレッド改善は見込めない状況にあります。また国内需要は人口減少に伴い今後も減少する見通しであり、需要家の現地生産拡大、海外鉄鋼メーカーの質的向

上・量的拡大により、今後、国内外における流通・加工分野でのさらなる競争激化が想定されています。一方で、インドを含むアジアを中心とした世界の鉄鋼需要の増加や、高級鋼の需要拡大、カーボンニュートラルにかかわるビジネス機会の増加、等が見込まれています。また食糧事業や繊維事業も、国内では需要減少や市場構造の変化に直面していますが、アジア等での市場拡大が見込まれています。このように、国内外の社会や産業が構造的に変貌していく厳しい環境下での生き残りという、大競争の時代に直面している、と考えています。

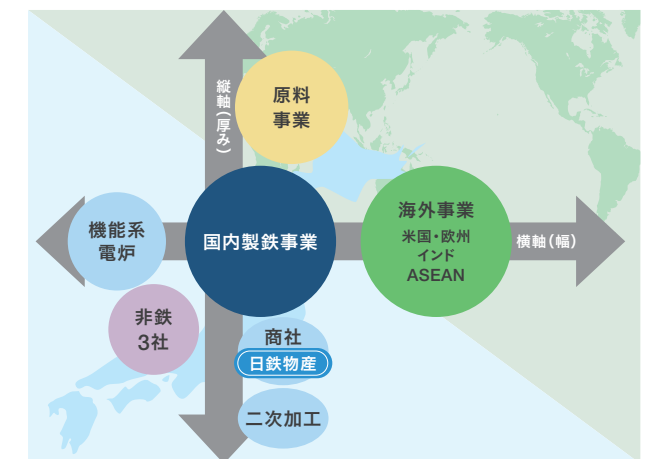
3 日本製鉄の戦略:幅と厚みを持つ、強靱な事業構造への進化

現在、日本製鉄は「1億トン・1兆円ビジョン」の早期実現に向けて、「幅と厚みを持ったより強靱な事業構造への進化※」に取り組んでいます。

※「幅」＝ 横軸方向:国内事業を要として、鉄鋼生産そのもののグローバルな拡大(米国・欧州、インド、ASEAN等の海外における一貫生産拠点の拡充)
「厚み」＝ 縦軸方向:原料(川上)～流通・加工(川下)への事業領域拡大による、サプライチェーン全体での競争力強化

上記事業構造の進化のうち、流通への事業領域拡大(=厚み)を図るための施策として、2023年4月に当社は日本製鉄の子会社となりました。その後も日本製鉄は本年6月にUSスチールを合併(=幅)する等、事業構造の進化を着実に実行しており、当社も日本製鉄とのシナジー発揮に取り組んでいます。また日本製鉄はさらなる成長に向けて、現在次期中長期経営計画を策定中であります。(2025年内を目途に公表予定)

幅と厚みを持つ強靱な事業構造への進化



出典:日本製鉄 2025年度1Q決算説明会



子会社化直後の2023年10月には、日本製鉄の橋本社長（現会長）に来訪いただき、当社役員、管理職に講演いただく機会がありました。その際に、日鉄物産グループへの期待として提示された、①日鉄物産人財の投入も含めた米国・欧州、インド、ASEANなどの海外事業の一体拡大、②国内薄板事業のグループ力強化のハブとしての役割、③日本製鉄グループ主導での国内流通・加工の合理化促進、④戦略商品及び一般品の輸出力拡大と新興市場の開拓、⑤冷鉄源を含む新規調達への協力及びNSCarbolex[®] Neutralの販売方法確立などの脱炭素

日本製鉄との戦略連携によるシナジー効果の追求・発揮のための具体的な取り組み （日本製鉄からの日鉄物産グループへの期待）

課題 1 日鉄物産人財の投入も含めた米国・欧州、インド、ASEANなどの海外事業の一体拡大

課題 2 国内薄板事業のグループ力強化のハブとしての役割

課題 3 日本製鉄グループ主導での国内流通・加工の合理化促進

課題 4 戦略商品及び一般品の輸出力拡大と新興市場の開拓

課題 5 冷鉄源を含む新規調達への協力及びNSCarbolex[®] Neutralの販売方法確立

への対応、の5つの課題について対話を行い、日本製鉄との連携によるシナジー効果の追求とその実現に向けて取り組んでいます。また、産機・インフラ事業本部、食糧事業本部、繊維事業についても、日本製鉄グループの中で収益性の高い異彩を放つ3事業として、収益力をより高め、利益成長を図りつつあります。

4 経営方針

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。そして私は、自ら責任を持ち、主体的に判断し、自主的に行動する時、人は最大の力を発揮すると考えています。従って私は社長就任以来一貫して、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てきました。経営環境が激変する中、リスクに備えつつ将来の成長に必要な人財を確保・育成する「人的資本経営」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、「人的資本経営」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、当社はさらなる成長・発展を遂げていくも

のと確信しています。このことは、日本製鉄の子会社になっても何ら変わるものでなく、子会社化に伴う戦略共有により、当社社員の活躍の場が拡大することになり、社員のさらなる飛躍、成長につながる、と考えています。

社長に就任して以降、年2回以上、全ての部長・支店長、及び主要グループ会社社長と対話を行うとともに、国内外の支店・事務所や事業拠点にも極力直接足を運び、事業の状況を把握し、現場の皆さんと直接対話し、ともに考え、判断することに努めています。

私は社長として、次に述べる重点課題に注力しています。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。

5 重点課題

2025年度は、これまでの中長期経営計画の実行を踏まえて、新たなステージに進んでいく年であります。当社は「日本製鉄グループの中核商社として、社会に貢献する強靱な成長企業」を実現すべく、次期中長期経営計画を策定中でありますが、取り組むべき課題は以下の通りであります。

0.「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。また、リスクマネジメント委員会を中心に、当社グループを取り巻く様々なリスクについて網羅的・横断的に管理し、リスクを発現させない、リスクに強い企業体質の構築に努めています。



安全大会の様子

1.日本製鉄との連携によるシナジー効果の追求・発揮

子会社化に伴い、日本製鉄との戦略共有により、日本製鉄グループにおける真の中核商社として、国内外の日本製鉄のグループ会社のハブとなり、営業のコーディネーター機能を担うとともに、さらなる成長を期待できる地域への経営資源投入を進めています。また子会社化に伴うシナジー効果についても日本製鉄と共同して順次実行に取り組んでいます。

2.成長戦略の推進による持続的な利益成長の実現

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商品の提供や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ともに、調達先の多様な需給環境変化への対応が重要です。分野・市場ごとに成長戦略を実行中であります。

具体的には、日本製鉄の戦略品種である電磁鋼板について、昨年8月に電機資材（株）を子会社化し、日本製鉄の電磁鋼板営業における流通加工一貫体制を強化するとともに、電動車用モーターのサプライチェーンが集積するメキシコにおいて電磁鋼板用のコイルセンターを新設し、4月に生産を開始しました。また、鉄鋼需要拡

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の推進

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

大が著しいインドにおいて、2023年9月にコイルセンターを新設し、今年はさらなる拡張に着手しました。日本製鉄が提供する低CO₂鋼材であるNSCarbolex® Neutralの販売拡大についても、連携を図りつつ販売方法の確立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やDX人材育成等のDX戦略に注力するとともに、事業領域拡大や事業再編につながるM&A・アライアンス等についても、検討・実行しています。

3. 人的資本経営及び業務刷新・効率化の推進

当社にとって最大の財産は「人」であり、将来にわたって事業環境の構造的変化を乗り越え、社会に貢献する強靱な成長企業を実現するためには、多様な人財を受け入れ、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職場づくりがその根幹となります。

現在、①人的資本の拡充、②ダイバーシティ&インクルージョン、③健康経営、④働き方改革、を4本柱とする人財戦略を策定し、順次実行しています。具体的には、採用における学生向けのインターンシップやキャリア採用の拡充、社員のニーズに対応し自律的な能力向上の支援に資する能力開発プログラムの再構築、社員が目指すべき人財像と計画的な育成計画の策定、多様な人財が最大

限に力を発揮できる職場環境の整備、女性やシニア社員も含め全社員の一層の活躍に向けた人事制度の見直しに取り組んでいます。またペースアップについては、2024年度は組合員一人当たり3万円、2025年度は1万2千円、賞与についても4年連続の最高益に報いる還元強化を実施するとともに、新卒総合職社員の初任給は30万円に引き上げました。

並行して、事業規模の拡大に伴い高度化・複雑化する経営課題に対して、迅速かつ効率的に対応可能な業務基盤の持続的強化と未来志向の業務刷新についても、具体的な施策の検討・実行に着手しつつあります。

4. ESG経営の深化

ESG経営の深化については、日本製鉄の子会社化・非上場化後も、変わることなく取り組んでいきます。

① 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CO₂排出量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、リサイクル素材等の提案を行っています。また、バイオカーボン製造・販売会社への出資を行っており、本年10月に米国工場での生産を開始しました。

② 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づく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、日々ともに仕事をしています。

③ ガバナンス (Governance)

子会社化に伴い、コーポレートガバナンスの実効性向上及びリスクマネジメントのさらなる強化に取り組んでいます。年2回の「サステナビリティ委員会」及び年4回の「リスクマネジメント委員会」においてあるべき方向性と具体的な活動につき検討しています。リスクマネジメントについては、重点課題に掲げた「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。

サステナビリティ委員会については、5つのテーマ別小委員会(①SDGs戦略小委員会、②環境マネジメント小委員会、③人財戦略小委員会、④広報戦略小委員会、⑤組織・業務運営小委員会)に再編し、より実効的かつ効率的な推進体制で諸施策を実行しています。

6 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、諸課題に取り組んでいきます。

ステークホルダーの皆さま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。



PART

1

日鉄物産グループの 価値創造

CONTENTS

- 17. 日鉄物産が歩んできた道
- 19. メーカーとユーザーをつなぐ日鉄物産の役割
- 21. 価値創造プロセス
- 23. 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)
- 25. 重要課題(マテリアリティ)への取り組み



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ともに、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、「日本製鉄グループの中核商社として、社会に貢献する強靱な成長企業」を目指していきます。

1870-1970

1872年
鉄・鋼材販売業を開始



1896年
海運業への進出



出典：「長澤文雄絵・木津重俊提供」

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

1971-1990

1972年
豪州に牛・豚肉輸入合併会社設立

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
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
日中合併の初めての
コイルセンターが深圳で
営業運転開始



1991-2010

1993年
住金物産とイトマンが合併
2006年
住金物産 東京証券取引所
第1部へ上場



2010年
日鐵商事 東京証券取引所
第1部へ上場



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

2022年
東京本社を
中央区日本橋に移転

2023年
日本製鉄の子会社に

2024年
NS建材薄板と合併

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」

日本製鉄グループの
中核商社として、
社会に貢献する強靱な
成長企業へ

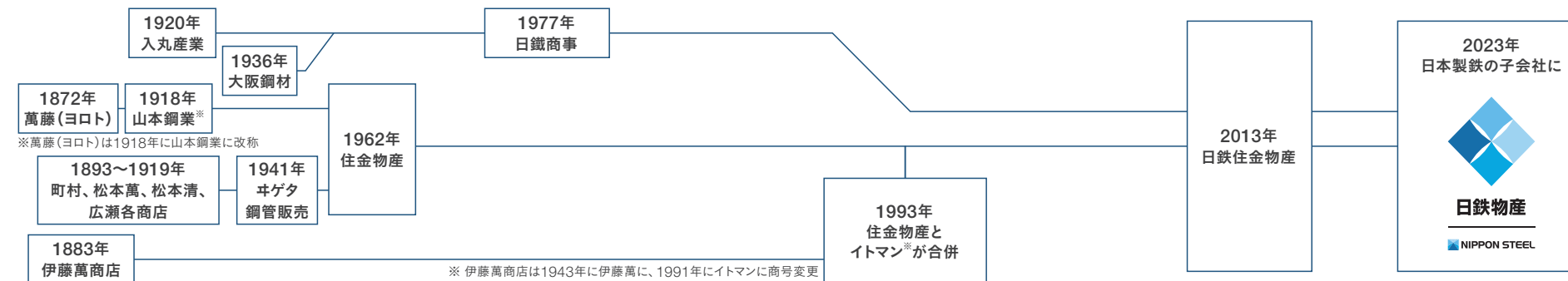
2024年度
536
億円

4期連続
過去最高益

当社の歩み

変遷図

外部環境



※ 日鉄住金物産は、2019年に
日鉄物産に商号変更

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

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

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

▶ 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

1993年度
6
億円

1993 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002 2003 2004 2005 2006 2007

2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024

メーカーとユーザーをつなぐ日鉄物産の役割

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かなう調達」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ともに、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「加工メーカー機能」を発揮するとともに、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持ち、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、一体感を持って成長戦略を推進しています。



付加価値創造のための
主な機能

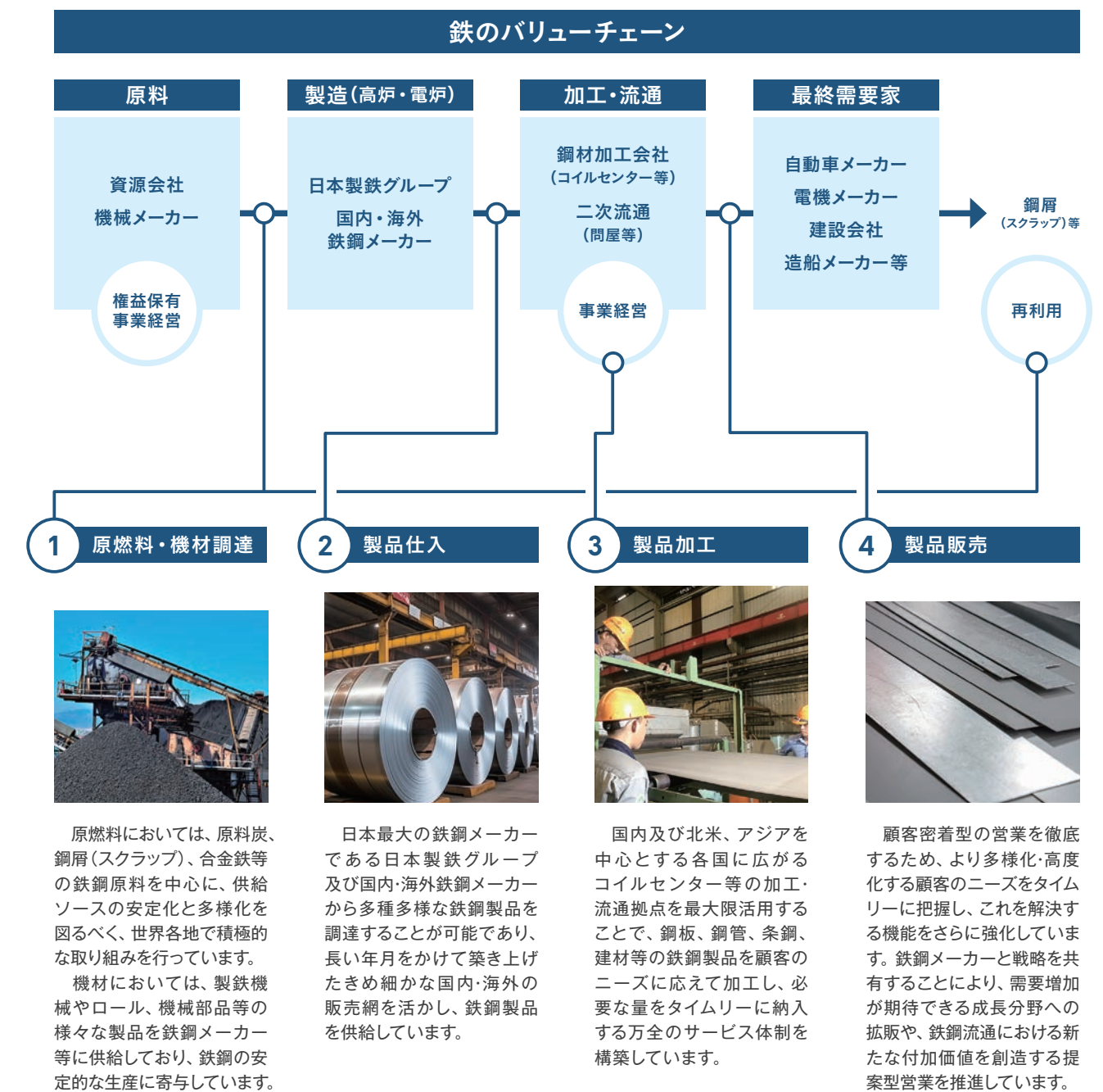
1. 加工メーカー機能
2. ロジスティック機能
3. 情報機能・オーガナイズ機能
4. 事業開発・経営機能
5. 市場開拓機能
6. リスクマネジメント機能

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、そし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さらなる拡充を推進しています。



価値創造プロセス

当社グループは、「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、「日本製鉄グループの中核商社として、社会に貢献する強靱な成長企業」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。

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。

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。

インプット

事業活動 ▶P.72

アウトプット・アウトカム

財務資本
健全な財務体質と
安定した収益構造

純資産

4,272億円

自己資本比率

35.2%

2025年3月31日時点

人的資本

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
つくる、こ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)

6,483名

社員数(単体)

1,503名

2025年3月31日時点

自然資本

事業活動に必要な資源

エネルギー消費量

246,897GJ

CO₂排出量(Scope1+2)

27千t-CO₂

紙使用量(単体)

959万枚

2024年度

組織・グループ資本
国内外に広がる
多様なネットワーク

国内営業拠点

24都市

国内グループ会社

子会社 35社

関連会社 19社

海外ネットワーク

19カ国 48都市

海外グループ会社

子会社 39社

関連会社 21社

グローバルな加工拠点

コイルセンター網

国内 18拠点

海外 8カ国 14拠点

食品加工工場網

協力工場 40社

繊維製品生産工場網

自社工場 5社

2025年10月1日時点

知的資本

蓄積されたビジネスノウハウ

規程・マニュアル

ITシステム(基幹業務システム等)

RPA活用

ブランド資本

日本製鉄グループの中核商社

NIPPON STEEL

日鉄物産3つの強み

人 財

未知を切り拓く
プロフェッショナル集団

専門性

「加工メーカー機能」を
武器に様々な
顧客ニーズに対応

複合力

日本で、世界で、
事業の枠を超え、
グループ丸で
成長戦略に挑む



鉄鋼事業本部

▶ P.73



産機・インフラ
事業本部

▶ P.75



食糧事業本部

▶ P.77



繊維セグメント

▶ P.79

安全 ▶P.63

品質管理 ▶P.63

コンプライアンス ▶P.64

成長を支える経営基盤

コーポレートガバナンス ▶P.59

リスクマネジメント ▶P.61

日本製鉄グループの中核商社として、
社会に貢献する強靱な成長企業の実現

中長期経営計画の4テーマ ▶P.29

日本製鉄との
戦略連携による
シナジー効果の追求・発揮

成長戦略の推進による
持続的な
利益成長の実現

人的資本経営
及び業務刷新・
効率化の推進

ESG経営
の深化

経済的価値

2018年度実績 2024年度実績 2025年度目標

収益力	経常利益	364億円	536億円	
	純利益	232億円	368億円	
投下資本収益力	ROE	10.5%	9.7%	9~10%
財務健全性	ネットD/Eレシオ	1.32倍	0.72倍	1.0倍以下

社会的価値

目標指標 中長期的に生み出す価値

CO ₂ 排出量削減	2018年度実績	2030年度目標	2050年度目標
	約34千 t-CO ₂	30%削減	カーボン ニュートラル
SDGs	社会の 持続的成長への 貢献 		

ステークホルダーに提供する価値

取引先

新たな社会的価値を持った製品、
サービスの創造

▶ P.19

社員

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
人財育成

▶ P.47

株主

持続的な成長・
中長期的な企業価値の向上

▶ P.29

社会

課題解決に向けた協力・協働

環境

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

▶ P.67

ESG経営に関する重要課題
(マテリアリティ) ▶P.23

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

多様な
人財の活用

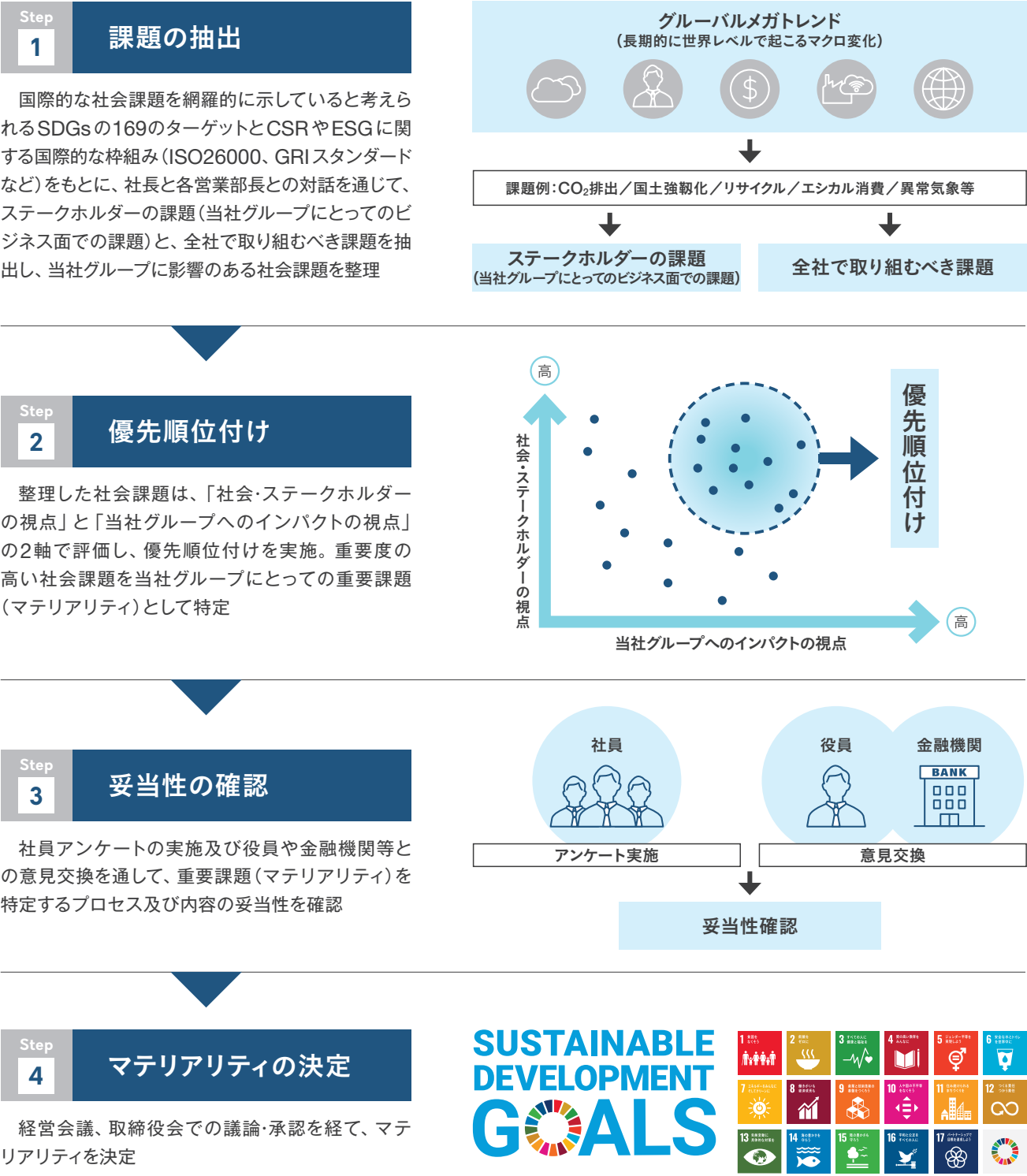
信用・信頼に
基づく経営

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)

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。

重要課題(マテリアリティ)の特定プロセス



重要課題(マテリアリティ)

マテリアリティ	SDGs目標	項目(主要ビジネステーマ)
E	主要 ゴール	1. エコソリューション提案 ① 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 ② 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 ③ 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 ■ NSCarbolex® Neutralの販売促進
	脱炭素社会・ 環境保全への 貢献	2. 当社グループCO₂排出量削減(起点2018年度:34千t-CO₂)
S	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
	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 ① 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 ② 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 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 ① 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 ② 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
G	サプライ チェーンの 一貫最適化 (情報・技術の活用)	1. ICTの高度活用によるサプライチェーン一貫での新たな価値創造 ① 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
	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さらなる取り組み強化 ① 新卒総合職採用における女性比率30%超の実現 ② 多様な人財が活躍できる働きやすい職場、働きがいのある仕事の創出(テレワーク、育児・介護支援、ハラスメントの防止等) 2. 安全、健康経営のさらなる向上に資する取り組み強化 ① 休業災害撲滅を目指した取り組み強化 ② 健康経営のさらなる取り組み強化(健康経営優良法人認定の継続と重点課題設定)
G	信用・信頼に 基づく経営	1. さらなる経営の透明性・効率性を高めるためのガバナンス体制の強化と実効性向上 2. 3つのディフェンスライン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さらなる実効性向上 3. 資金・資本コストを踏まえた経営のさらなる推進 ■ 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)

重要課題(マテリアリティ)への取り組み

各事業本部は、重要課題(マテリアリティ)に対して重点的に取り組むテーマを選定し、具体的なアクションプランを策定のうえ、取り組みを推進しています。進捗状況はサステナビリティ委員会において定期的にモニタリングしており、事業戦略と連動しながらPDCAサイクルを回すことで、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を用いてフォローし、確実な推進を図ることで、持続可能な社会への貢献と企業価値の向上に努めていきます。

マテリアリティ		主な取り組み(実績)			
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			
		①自動車CO ₂ 排出量削減、電動車（HV、EV、FCV）関連製品の提案			
		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）、ホットスタンブ鋼板、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・北米圏の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。メキシコに電磁鋼板専門コイルセンターを設立し本格稼働を開始）▶P.32		
		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）		
		②再生可能エネルギー、排ガス規制（SO _x 、NO _x ）関連製品の提案			
		洋上風力発電	国内外向け風力発電関連の取引		
		炭素繊維	風力発電ブレード、水素タンク、燃料電池の材料として使用される炭素繊維の販売		
		太陽光架台	海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・アンモニア関連	水電解水素発生装置機材、アンモニア混焼、専燃ボイラー、高機能ボイラーチューブ等の継続取引▶P.39		
スラグ	セメント原料としての高炉水砕スラグの継続取引				
③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					
製鉄原料	米Aymium社のブラックベレット販売に向けた取り組み				
NSCarbolex® Neutral	日本製鉄が鉄鋼製造プロセスにおけるCO ₂ 排出削減量を割り当てたGXスチール®であるNSCarbolex® Neutralの拡販				
2. 当社グループCO ₂ 排出量削減 （起点2018年度:34千t-CO ₂ ）▶P.67		KPI	目標	2024年度実績	
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		CO ₂ 排出量	2030年:▲30%（2018年度対比） 2050年:カーボンニュートラル	27千t-CO ₂ 削減率:約20% （2018年度比）	
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				
	国土強靱化	災害復旧、豪雨・耐震対策等の工事での建材商品の継続取引			
	分散型太陽光発電	Loop社と共同で発電事業会社を設立し、屋根置き太陽光PPA事業を海外（タイ）で展開			
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				
	①リサイクル鉄鋼原燃料の供給拡大				
	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ベレット	2025年度以降の量産化計画に向けてユーザーを開拓			
	②LCA（ライフサイクルアセスメント）関連製品の供給拡大				
	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			

※ GXスチールとは、2025年1月に経済産業省「第5回GX推進のためのグリーン鉄研究会とりまとめ」で定義された、「GX(グリーントランスフォーメーション)推進のためのグリーン鉄」のことを指します。

鉄鋼 産機・インフラ 食糧 繊維

マテリアリティ		主な取り組み(実績)			
S	循環型社会・サステナブルな暮らしへの貢献	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			
		①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			
		抗生物質・成長ホルモンプリーの豚肉	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		
		植物性たんぱく質のみで養鶏した鶏肉	魚粉や油脂などの動物性たんぱく質を配合せず、100%植物性たんぱく質の飼料で育てた鶏肉の拡販		
		天然資源に拠らない養殖水産品(エビ)	資源の枯渇が懸念される水産品を養殖生産し、安定供給と販路開拓に注力		
		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		
	②サプライチェーンにおける取り組み強化				
	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	端切れ、残反、古着などの繊維資源をアップサイクルした素材ブランドBRiCO(ブリコ)の取り扱い			
	サプライチェーンの一貫最適化(情報・技術の活用)	総合的な業務改革と新たな価値創造	流通業務DXの推進においては受発注、財源・加工拠点管理、取引先データ連携のシステムを導入し、サプライチェーン全体を効率化。さらにシステム機能拡充や拠点への展開で、全社的な最適化と価値創造を実現▶P.45		
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さらなる取り組み強化				
	①新卒総合職採用における女性比率30%超の実現				
	②多様な人財が活躍できる働きやすい職場、働きがいのある仕事の創出(テレワーク、育児・介護支援、ハラスメントの防止等)				
	■女性活躍推進・支援、育児・介護と仕事の両立支援▶P.51	KPI	目標	2024年度実績	
	■障がい者雇用・活躍の推進、ハラスメントの防止(職場内対話の実施)等	障がい者雇用率	2.5%以上	2.8%	
	■働き方改革のさらなる推進▶P.53				
	2. 安全、健康経営のさらなる向上に資する取り組み強化				
	①休業災害撲滅を目指した取り組み強化				
	②健康経営のさらなる取り組み強化(健康経営優良法人認定の継続と重点課題設定)				
	■自律的安全活動の推進、労働災害の防止▶P.63	KPI	目標	2024年度実績	
■健康経営体制の構築、健康増進プログラムの拡充、健康推進課の設置、KPIに基づく施策推進▶P.52	年間有給休暇取得率	70%超	70.5%		
■アニバーサリー、サマーホリデー等に加え、有給休暇の取得促進に向けた計画年休申請届の継続					
G	信用・信頼に基づく経営	1. さらなる経営の透明性・効率性を高めるためのガバナンス体制の強化と実効性の向上			
		2. 3つのディフェンスライン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さらなる実効性向上			
		■自律的内部統制の継続的な改善・向上▶P.64	KPI	目標	2024年度実績
		実効的な自主点検の継続と改善のPDCA強化、内部統制講習会の開催、リスクベースに基づく内部監査を通じた重点的な改善支援の実施	ROIC ROE	2025年:6%程度 2025年:9~10%	6.2% 9.7%
		3. 資金・資本コストを踏まえた経営のさらなる推進			
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					

2024年度実績

2024年度実績



電磁鋼板



風力発電ブレードと太陽光発電



抗生物質・成長ホルモンプリーの豚肉



リサイクル製品

PART

2 価値創造に向けた 経営戦略

CONTENTS

- 29. 中長期経営計画の概要
- 31. <テーマ1> 日本製鉄との戦略連携によるシナジー効果の追求・発揮
- 37. <テーマ2> 成長戦略の推進による持続的な利益成長の実現
- 47. <テーマ3> 人的資本経営及び業務刷新・効率化の推進
- 59. <テーマ4> ESG経営の深化



中長期経営計画(2021～2025年度)の概要

当社グループは、日本製鉄の中長期経営計画(2021～2025)と戦略的に連携し、2025年度を最終年度とした中長期計画を策定しており「日本製鉄グループの中核商社として、社会に貢献する強靱な成長企業」の実現を目指すべく、「日本製鉄との戦略連携によるシナジー効果の追求・発揮」、「成長戦略の推進による持続的な利益成長の実現」、「人的資本経営及び業務刷新・効率化の推進」、「ESG経営の深化」の4つのテーマに取り組んでいます。

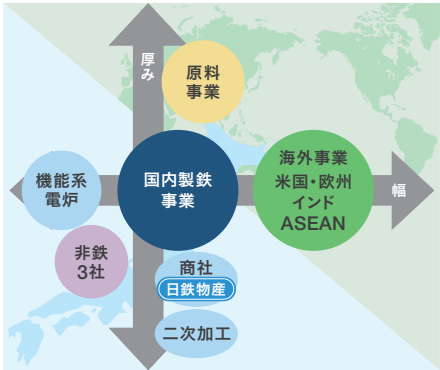
なお、2025年度はこれまでの中長期経営計画の実行を踏まえて新たなステージに進んでいく年であり、現在次期中長期経営計画を策定中です。

日本製鉄『1億トン・1兆円ビジョン』の早期実現に向けて

現在日本製鉄は、「1億トン・1兆円ビジョン※」の早期実現に向けた戦略として「幅と厚みを持つ、強靱な事業構造への進化」を掲げ、事業展開を加速しています。具体的には、「幅」方向として、①国内製鉄事業の再構築、②海外事業の深化・拡充、「厚み」方向として、③原料事業「調達から事業へ」、④流通も自らの事業領域へ、の4つのテーマを軸として取り組んでいます。(なお、日本製鉄は現在次期中長期経営計画を策定中)

当社は2023年4月に日本製鉄の子会社となり、グループの中核商社として日本製鉄と連携を図り、上記の「④流通も自らの事業領域へ」を担っていきます。

※グローバル粗鋼生産能力1億トン体制と、外部環境によらず安定的に実力ベース連結事業利益1兆円を確保できる収益構造の実現



出典:日本製鉄 2025年度1Q決算説明会

基本コンセプト

日本製鉄グループの中核商社として、社会に貢献する強靱な成長企業の実現

テーマ1

日本製鉄との戦略連携によるシナジー効果の追求・発揮

① 日鉄物産人財の投入も含めた米国・欧州、インド、ASEANなどの海外事業の一体拡大

② 国内薄板事業のグループ力強化とハブ機能としての役割

③ 日本製鉄グループ主導での国内流通・加工合理化促進

④ 戦略商品及び一般品の輸出力拡大と新興市場の開拓

⑤ 冷鉄源を含む新規調達への協力及びNSCarbolex® Neutralの販売方法確立などの脱炭素への対応

テーマ2

成長戦略の推進による持続的な利益成長の実現

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の推進)

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)

テーマ3

人的資本経営及び業務刷新・効率化の推進

① 人的資本の拡充 ② ダイバーシティ&インクルージョンのさらなる取り組み強化

③ 健康経営の推進 ④ 社員の活躍を支援する働き方改革のさらなる推進 (多様な働き方・働く環境の整備)

テーマ4

ESG経営の深化

ESG経営に関する6つの重要課題 (マテリアリティ)

① 脱炭素社会・環境保全への貢献 ② 国土・地域発展への貢献 ③ 循環型社会・サステナブルな暮らしへの貢献

④ サプライチェーンの一貫最適化 ⑤ 多様な人財の活用 ⑥ 信用・信頼に基づく経営

中長期経営計画(2021～2025年度)の実行状況

2024～2025年度の世界情勢は、ロシアのウクライナ侵攻や米中対立等の地政学的分断の長期化に加えて、米国のトランプ政権が進める外交・関税政策やドイツ・フランスなど欧州での政治不安定化等に伴うグローバルサプライチェーンの混乱や、金融・資本市場における株価や為替の乱高下等が複雑に絡み合い、極めて不透明な状況が継続しています。

こうした厳しい環境下において、当社は事業基盤強化策による製造・販売拠点の再編・統合・撤退や分野や市場に適応した成長戦略施策の着実な推進により収益実力の向上を図り、鋼材販売数量・価格等が停滞する中で、連結経常損益は2021年度から4期連続で過去最高を更新し、2024年度では536億円となりました。

今後も、日本製鉄との戦略連携によりシナジー効果の追求とその実現に向けて取り組むとともに、当社独自の成長戦略の完遂によって、数年内に実力損益で600億円レベルの達成を目指し、将来は1,000億円に向けたビジョンを描いていきます。

経常利益

年度	経常利益 (億円)
2020年度	258
2021年度	478
2022年度	513
2023年度	528
2024年度	536
2025年度 見通し	490
数年内	600 億円レベル
目指す利益水準	1,000 億円

バランスシート(億円)

項目	2023年度末	2024年度末
総資産	1兆1,154億円	1兆1,304億円 (+150億円)
現預金	474	321
営業債権	6,523	6,481
棚卸資産	1,956	2,053
固定資産等	2,201	2,449
純資産	3,906	4,272 (+365)
営業債務等	3,848	3,846 (▲2)
有利子負債	3,400	3,186 (▲214)

主要財務指標

	2023年度末	2024年度末
自己資本比率	32.3%	35.2%
ネットD/Eレシオ	0.81倍	0.72倍
ROE	9.6%	9.7%

年度	国内	海外
2020年度	990	696
2021年度	1,126	739
2022年度	973	678
2023年度	927	739
2024年度	917	856

年度	単体鋼材販売価格
2021 1Q	102.9
2021 2Q	118.5
2021 3Q	130.6
2021 4Q	135.0
2022 1Q	146.8
2022 2Q	155.5
2022 3Q	164.4
2022 4Q	153.7
2023 1Q	150.5
2023 2Q	153.4
2023 3Q	156.4
2023 4Q	152.2
2024 1Q	149.4
2024 2Q	150.4
2024 3Q	149.3
2024 4Q	153.3

29

30

日本製鉄との戦略連携

当社は、日本製鉄グループの真の中核商社として、「5つの課題」について日本製鉄と対話を行い、日本製鉄との戦略連携によるシナジー効果の追求とその実現に向けて取り組んでいます。

引き続き当社は、これまで培ってきた商社機能の発揮に加え、日本製鉄グループとの戦略連携をさらに進化させ、「日本製鉄グループの中核商社として、社会に貢献する強靱な成長企業の実現」を目指します。

シナジー効果の追求・発揮のための具体的取り組み

課題1

日鉄物産人財の投入も含めた米国・欧州、インド、ASEANなどの海外事業の一体拡大

当社は、今後も成長が見込まれる海外市場において、調達先の多様化や加工拠点・販売拠点との連携、現地パートナーとの協業の深化によりサプライチェーンの強靱化・インサイダー化を図り、日本製鉄と一体となって、米国・欧州、インド、ASEAN等における海外事業の拡大を推進しています。

課題2

国内薄板事業のグループ力強化とハブ機能としての役割

日本製鉄グループにおける商社機能を発揮するため、当社はグループ間の中継地機能(=ハブ機能)の強化を進めています。その一環として、国内建材薄板マーケットの需要・ニーズにタイムリーに応えるため2024年10月に子会社のNS建材薄板と合併し、建材総合販売体制を整えました。今後、当社の幅広い事業領域及び日本製鉄グループ会社間のハブ機能と、NS建材薄板の建材薄板マーケットに対する専門性、国内営業の強みを有機的に融合することにより、一貫競争力の強化と強靱で付加価値の高いサプライチェーンを構築していきます。

課題3

日本製鉄グループ主導での国内流通・加工合理化促進

当社は、選択と集中によるグループ構造の最適化を図る一方、将来にわたって優位性を発揮しうる成長分野に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きました。日本製鉄の子会社となってからは、グループ一体での流通・加工サプライチェーンの最適化にも取り組んでいます。

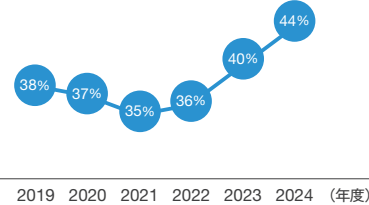
課題4

戦略商品及び一般品の輸出力拡大と新興市場の開拓

電磁鋼板や高耐食鋼板、洋上風力発電向け厚板等、当社は日本製鉄の戦略商品の拡販等に注力しています。

特に国内外で成長が期待される電磁鋼板については、メキシコでNIPPON STEEL TRADING COIL CENTER MEXICO S.A. DE C.V.が2025年4月に操業を開始し、国内では2024年8月に電磁鋼板を主に取り扱い、高い専門性を有する商社である電機資材を子会社化するなど、加工・物流機能を強化したサプライチェーンの拡充を進めています。

当社単体鋼材輸出率推移



課題5

冷鉄源を含む新規調達への協力及びNSCarbolex® Neutralの販売方法確立などの脱炭素への対応

当社はESG経営に向けて取り組むべき重要課題の一つに「脱炭素社会・環境保全への貢献」を掲げており、日本製鉄が鉄鋼製造プロセスにおけるCO₂排出削減量を割り当てたGXスチール※であるNSCarbolex® Neutralの拡販に取り組んでいます。

日本製鉄グループの電炉向け冷鉄源ニーズの増加に向けた取り組みも進めており、商社機能として上級屑やステンレス屑などの冷鉄源集荷力の強化、物流体制の整備を図っていきます。また、米国のバイオカーボン(ブラックペレット)製造・販売企業であるAymium社への出資を行い、原料供給による脱炭素ビジネスへも積極的に参画していきます。



※ GXスチールとは、2025年1月に経済産業省「第5回GX推進のためのグリーン鉄研究会とりまとめ」で定義された、「GX(グリーントランスフォーメーション)推進のためのグリーン鉄」のことを指します。

Topics

日本製鉄の戦略商品を世界へ メキシコで電磁鋼板用コイルセンター操業開始

2025年4月、メキシコのグアナフアト州でハイグレード電磁鋼板の加工に特化したコイルセンター「NIPPON STEEL TRADING COIL CENTER MEXICO S.A. DE C.V.(以下NSTCCM)」が操業を開始しました。

電磁鋼板は、EV(電気自動車)のモーターコアに使われる高機能素材で、脱炭素の潮流の中、世界的な需要拡大が今後も見込まれています。当社は、世界第二位の自動車市場である北米における中長期的な電磁鋼板需要に応えるため、EV用モーター関連のサプライチェーンが集積するメキシコにおいて、日本製鉄製のハイグレード電磁鋼板に特化した精整・高精度のスリット加工と厳格な品質管理を行い、自動車用モーターコア生産メーカーや完成車メーカーへの直接供給体制を構築しました。今後もEV関連及び電力・データセンター向け需要増を確実に捉えるため、グループ会社とも連携しながら、強固なサプライチェーン構築を推進していきます。



北米における電磁鋼板のサプライチェーンイメージ(EV関連)



鉄鋼流通のデジタル化を進める「EXCS/エクシス®」導入

鉄鋼流通のデジタル化を推進するため、コイルセンターの新しい基幹システム「EXCS/エクシス®」が2025年3月にNSTCCMで本番稼働しました。

VOICE 現地駐在員からのコメント(EXCS/エクシス®とは)

当社のEXCS/エクシス®は、メキシコの税制や品種特有の仕様にも対応した形で導入され、現地の多様なニーズや品種に対応できるよう、コイルセンター業務の知見が盛り込まれたシステムです。業務標準化や異材発生防止といった目的に大きく貢献する一方、運用には深い理解が求められるシステムと感じています。短期間でのシステム導入や新規採用したスタッフへの教育は大変でしたが、関係各部門のサポートに支えられて無事本番稼働に至っています。今後も当社社員全員で効率的な業務運営を目指します。

NIPPON STEEL TRADING COIL CENTER MEXICO S.A. DE C.V.

三上 智士



NIPPON STEEL TRADING COIL CENTER MEXICO S.A. DE C.V.の皆さん

特集

タイにおける日鉄物産の成長戦略

外国資本の進出や製造業の発展を背景に、経済成長を遂げたタイ。

現在も、東南アジアの中核国として製造業のみならず、

デジタル経済の推進によって持続可能な成長を続けています。

当社グループは、タイ国内において鉄鋼事業をはじめとした様々な事業展開を行っています。

今後もASEANの牽引役としてさらなる発展が期待されるタイにおける

当社グループの日本製鉄との連携、進出の歴史、成長戦略、事業展開についてご紹介します。

1 日本製鉄の「グローバル1億トンビジョン」との連携

当社グループは日本製鉄グループの中核商社として、日本製鉄の「グローバル1億トンビジョン」と連携を図りつつ、海外事業の深化・拡充の重点地域である「米国・欧州」「インド」「ASEAN」における海外事業の拡大に取り組んでいます。



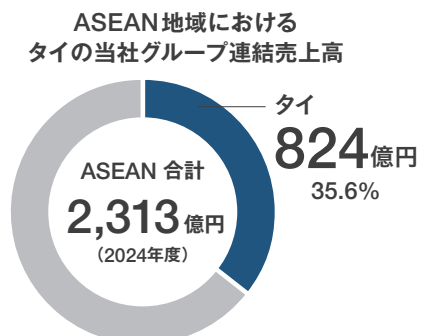
タイは、インドシナ半島の中央に位置し、政治的にも比較的安定し、ASEAN諸国の中でも着実な経済成長を遂げています。タイは日本製鉄が1963年から製品加工拠点を設置してきた最も重要なマーケットであり、これまで、自動車や家電等製造業向けの高級鋼需要に応えるべく日本から半製品を供給し、NS-Siam United Steel Co., Ltd.(以下、NS-SUS)等の現地の冷延・めっき等の加工拠点で製品化し現地の製造業向けに供給することにより、タイ国内で鋼材生産から最終需要家までの広範なサプライチェーン構築に貢献してきました。

さらに日本製鉄は、2022年3月にタイにおける唯一の電炉・熱延一貫鉄鋼メーカーであるG Steel及びGJ Steel(以下、G/GJ Steel)を子会社化し、汎用グレードの熱延製品の分野にも進出することにより、従来からの製品加工拠点による高級鋼分野とあわせて、現在、日本製鉄グループは、薄板市場において約30%のシェアを占める、自国外において世界的にも稀な「厚みのある市場地位」を確立しています。

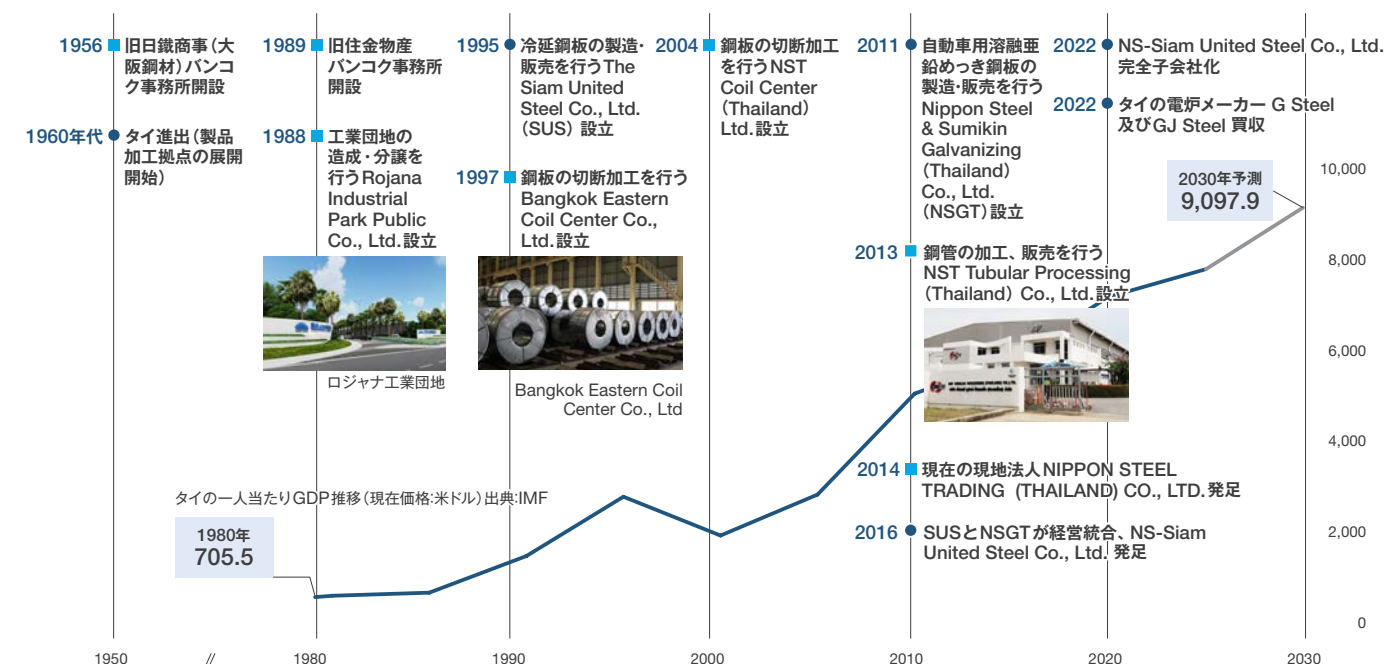
当社グループはNS-SUSをはじめとする日本製鉄グループ各社とともに、これまで培ってきたタイにおける製造業向けサプライチェーンの一層の充実に取り組むとともに、G/GJ Steelとの連携強化等により、一層のインサイダー化(地産・地消)を推進していきます。

2 タイ進出の歴史

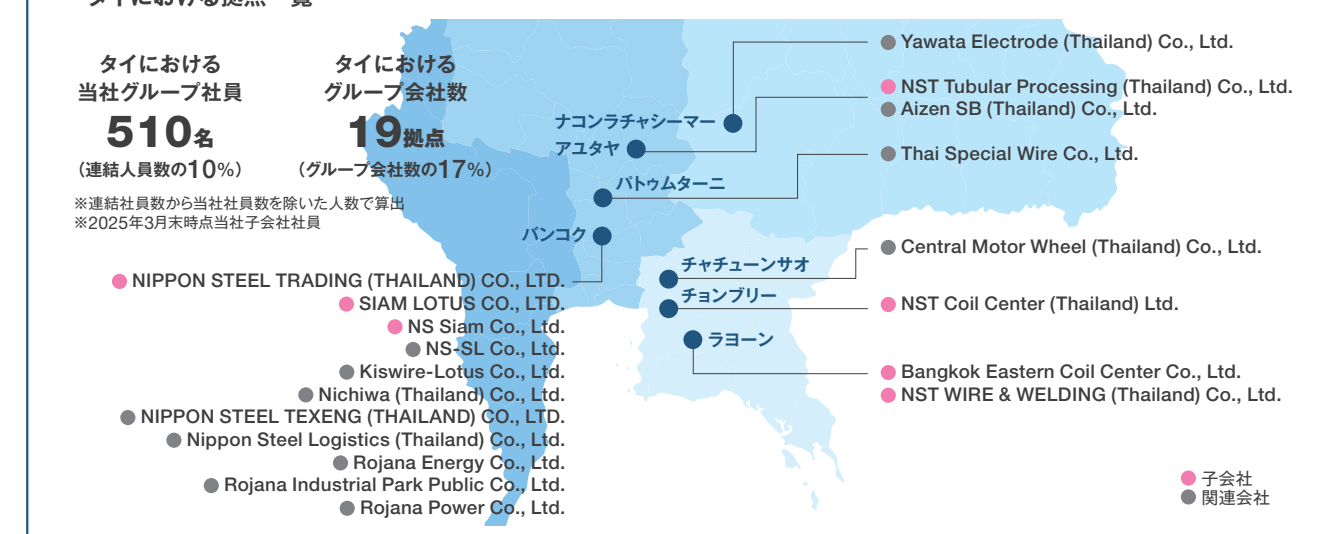
当社グループは、日本製鉄のタイ進出に先行し、1956年にバンコク事務所(現、タイ現地法人)を開設しました。以降、タイにおける日本製鉄の自動車部品向け高級鋼の二次加工を取り扱うBangkok Eastern Coil Center Co., Ltd.をはじめ、汎用品の二次加工を取り扱うNST Tubular Processing (Thailand) Co., Ltd.等を設立し、現地パートナーとの協業やサプライチェーンを強化してきました。現在は、日本製鉄グループの中核商社としてタイ国内における各種鋼材販売事業会社やコイルセンターの展開に加え、工業団地事業や、産業機械・食糧などの事業にも取り組んでいます。



日本製鉄・日鉄物産 タイ進出年表 ●日本製鉄 ■日鉄物産



タイにおける拠点一覧



特集：タイにおける日鉄物産の成長戦略

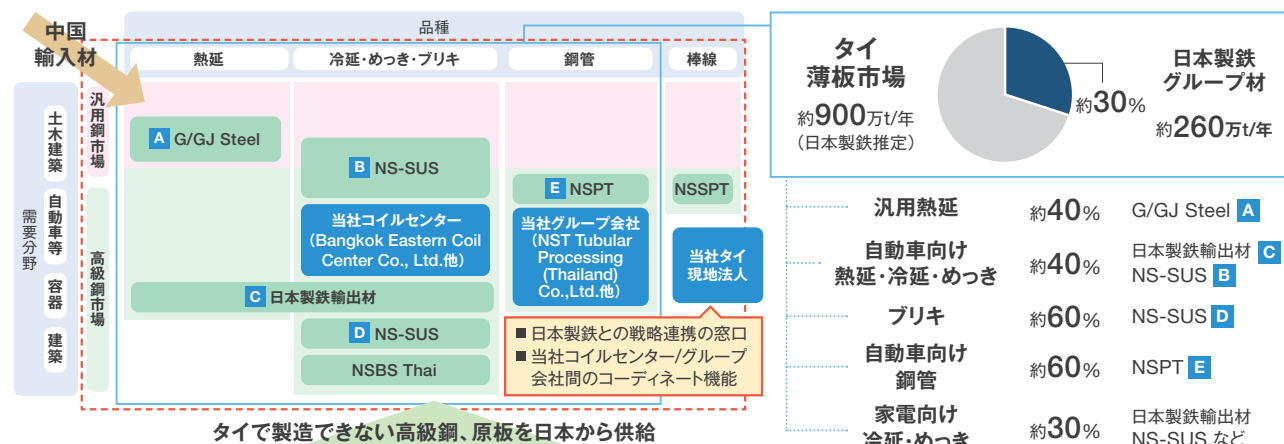
3 サプライチェーンの強靱化とインサイダー化のさらなる推進

当社はタイ国内に複数のグループ会社を有し、これまで幅広いサプライチェーンを構築してきました。当社のタイ現地法人は、日本製鉄との戦略連携の窓口として、タイ地域の当社グループ会社間のコーディネート機能及びASEAN地域を拠点とする当社グループ各社の統括機能を担っています。今後もタイ現地法人を推進役として、タイ地区における日本製鉄グループ各社（NS-SUS、G/GJ Steel等）との一層の連携強化を図り、また、海外企業のタイ進出によるマーケット環境の変化に対応するため、加工拠点の一貫体制や各拠点との情報連携を強化するとともに、サプライチェーン全体での情報・製品供給体制の最適化を進め、インサイダー化の推進及び競争力のある体制を構築していきます。



タイ現地法人のスタッフ

タイ鋼材市場と日本製鉄及び当社事業展開



現地連携と技術力でタイ市場需要構造転換期のチャンスを捉える

1990年代以降、タイは自動車産業が急成長し、各メーカーやその関連企業が集積するアジア随一の生産拠点へと発展しました。1997年に設立されたBangkok Eastern Coil Center Co., Ltd.（以下BECC）は、自動車用を中心とした薄板の二次加工工場として、主に日本製鉄から母材（主に高級鋼）を調達し、現地の多様な顧客ニーズに応える高品質な製品供給体制を築いています。BECCは、幅広い板厚の加工設備や、日系大手自動車メーカーの指定加工センターに認定されるなど、高い技術力と信頼性を兼ね備え、当社グループのサプライチェーンを担う重要なコイルセンターです。

EV市場の台頭や日系自動車メーカーの需要変化、中国企業の進出等、事業環境は大きく変化しています。BECCでは、今後自動車分野のみならず電機・建材等の非自動車分野にも積極的に進出し、地場材のさらなる活用やサプライチェーンの最適化、現地グループ会社との横断的連携を推進し、需要捕捉に向けた取り組みを進め、タイ国内産業の成長に貢献していきます。



BECCのキャンティーン（社員食堂）



工場内部の様子



毎朝のラジオ体操

拡大する汎用鋼需要捕捉とグループ会社の連携による供給体制強化

タイの経済成長により、建材・鋼管など汎用鋼の需要も拡大しています。2013年に設立されたNST Tubular Processing (Thailand) Co., Ltd.（以下NST-TP）は、当社グループのパイプの二次加工拠点として、自動車用パイプをはじめ、二輪車や農機具、産業用機器などの非自動車分野への展開も進め、アルミ材などの軽量化ニーズにも対応を広がっています。2024年1月にはBECC敷地内にRayong第二工場の稼働を開始しました。BECCでスリット加工されたコイルは、日本製鉄の海外子会社であるNIPPON STEEL PIPE (THAILAND) CO., LTD.での造管行程を経てパイプ化され、NST-TPのRayong第二工場で切断・加工されることで、運搬コスト削減や工程効率化を実現しています。今後はグループ各社との協業をさらに深化させ、サプライチェーン全体の利益確保とインサイダー化推進を目指し、タイ市場での供給体制強化と持続的成長を追求していきます。



NST-TPのナショナルスタッフ



検品の様子



当日生産計画の確認

Topics タイにおける産機・インフラ事業、食糧事業の展開

当社では、鋼材関連取引以外にも、機械部品の販売や加工食品の輸出など、タイにおいて多岐にわたる事業を展開しています。現地ニーズに即した製品供給と新たな分野への進出を図り、持続可能な成長基盤の構築に努めています。

■ ロジャナ工業団地における事業の多角化とグループ会社シナジーの最大化

ロジャナ工業団地は、1988年にタイ政府の産業振興政策のもと設立され、8団地・入居企業数約450社、団地内企業勤務労働者数は10万人を超えるタイ最大級の工業団地です。当社は約21%を出資し、インフラ供給や団地の開発・運営に深く参画しています。団地開発や進出企業への土地販売に加え、電気や水などの基本インフラサービスを提供する従来の事業を強化しつつ、今後は医療関連企業への投資やCO₂排出量の可視化、廃油の再利用システムの構築など、「事業の多角化」を進めています。



Rojana Power Co., Ltd.

海外企業のタイ進出が進み、工業団地への入居企業が増加する中で、進出する企業向けの工場建設支援や、グループ資材の供給サポートなど、当社タイ現地法人を含めグループシナジーを最大化した包括的な支援体制の強化に取り組んでいます。

■ 40年の信頼で拓く、タイ食糧事業の新たな飛躍

タイは1970年代後半から養鶏産業が急速に成長し、世界有数の鶏肉生産・輸出国に成長しました。当社はその黎明期から日本への鶏肉輸出を牽引し、約40年にわたり現地サプライヤーとの強固なネットワークを築いてきました。また、タイ経済の発展に伴い食文化が多様化し、牛肉需要も拡大する中、当社はオーストラリア・米国など多様な産地から牛肉を調達、タイ国内販売にも注力しています。今後は鶏肉の日本への輸出に加え、培った販売網を活かして、タイ国内での販売や東南アジア・中東への輸出も積極的に進めていきます。



ビーフダイスカットステーキ

4つの事業の成長戦略

当社グループは、「鉄鋼」「産機・インフラ」「食糧」「繊維」の4つの事業をさらに加速させ、新たなビジネスを創造し、持続的な利益成長を実現していくために、それぞれの事業において中長期経営計画で策定した成長戦略を推進しています。

鉄鋼事業本部

成長戦略の5つの柱に基づいた取り組み

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）
 - ▶P.41 電磁鋼板で次世代社会に貢献を
- 環境対応素材（船舶スクラパー用ステンレス、再生可能エネルギー分野向け素材等）
 - ▶P.39 グリーン水素で拓く脱炭素社会
- 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）

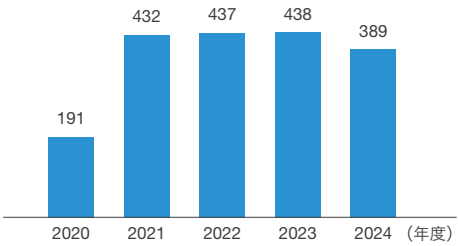
2 海外事業の深化・拡充に向けたグローバル戦略の推進

- 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、メキシコにおける電磁鋼板用コイルセンター新設等）

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、ブラックベレット等）
- 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）
 - ▶P.40 サステナブルな建築の未来を切り拓く

経常利益推移(億円)



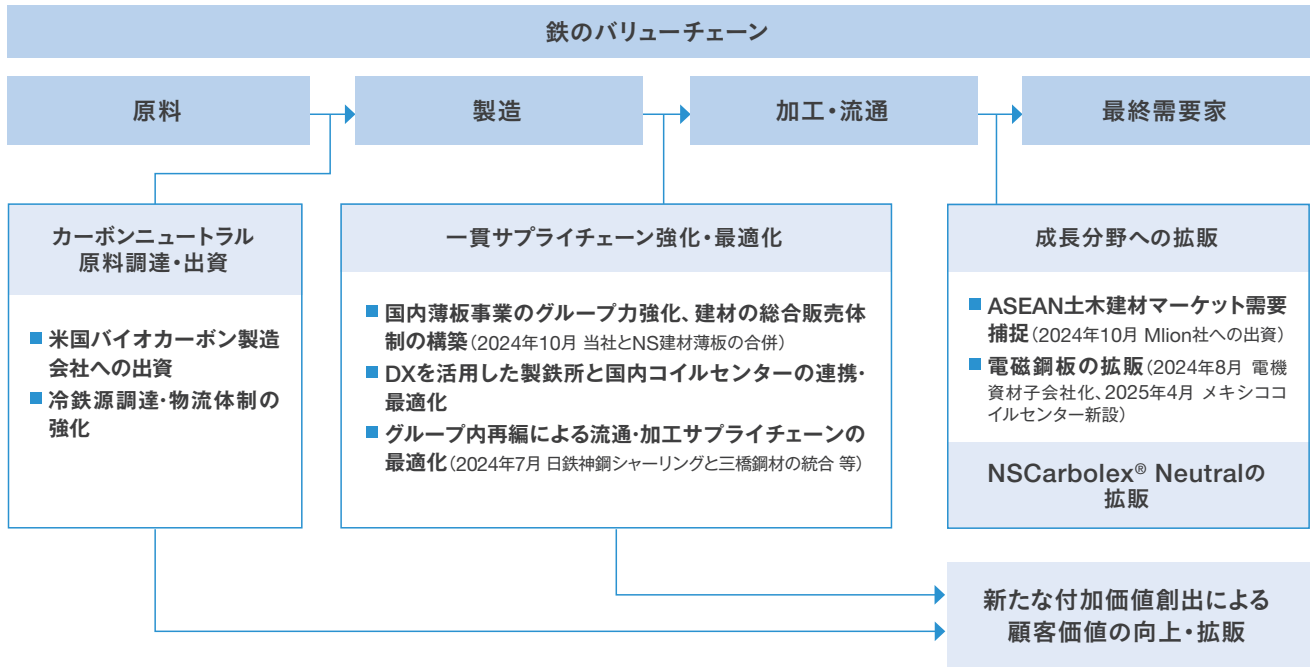
2024年度の状況

成長戦略（海外事業拡大、電磁鋼板等の戦略品種拡販など）を着実に推進する一方で、国際鋼材市況の下落、及び国内鋼材需要の低迷等により、23年度対比では減益

4 M&A、アライアンス戦略の推進

5 DX戦略の推進による鋼材流通の改革

鉄のバリューチェーンにおける成長戦略の具体的な取り組み



産機・インフラ事業本部

1 SDGs関連の社会的ニーズに対応した新事業の発掘、推進

- アルミニウムのクローズドリサイクルビジネスの推進
- 省力化機器、リサイクル材料再生用機器の拡販
- 風力発電向け炭素繊維、蓄電池用材料の拡販
 - ▶P.42 定置型蓄電池の普及に挑む

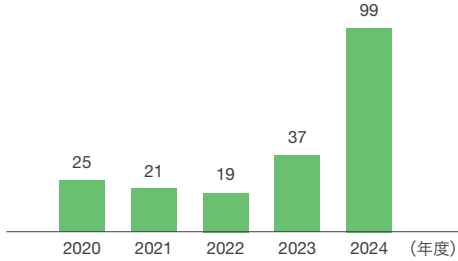
2 国内・海外ネットワークのさらなる強化

- 自動車部品事業を中心としたグローバルネットワーク活用
- 海外工業団地、発電事業のネットワーク拡充
- 鉄道事業の新規ODA案件の獲得、及び周辺資機材の拡販

3 グリーントランスフォーメーションを見据えた商材の開発、展開

- EV、FCV部品の拡販
- 太陽光パネル型建材や軽量パネル、屋根置き太陽光PPA事業等の拡販
- バイオエネルギー事業等の検討

経常利益推移(億円)



2024年度の状況

高機能素材販売増に加え、タイ工業団地の土地販売好調、関係会社所有株式評価益発生等で収益が大幅増加

食糧事業本部

1 サステナブルで社会的ニーズに対応した商品の開発強化

- 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）
 - ▶P.43 北米発OPGボークの拡販

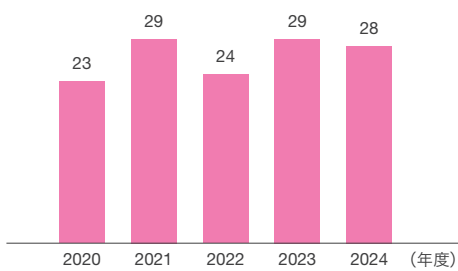
2 当社の強みが発揮できる商材で、ASEAN等の伸長マーケットの開拓を推進

3 事業の厚みを構築するための加工・物流機能の取り込み、アライアンス戦略の強化

各社員が最大限の力を発揮できる環境をつくり上げるために、若手中堅社員の人財ローテーションを実行し、シニア世代には組織横断的な役割、中堅世代には事業のマネジメントを期待

5 国内のグループ全体での販売力強化のために、子会社を含めた事業の最適化の実行

経常利益推移(億円)



2024年度の状況

物流コストの上昇等により減益となったが、インバウンド需要の回復を背景とした外食向け牛肉販売の増加等により実力損益は回復基調

繊維セグメント

1 両利きの経営※を加速すべく、新規事業の探索・実行を推進

- ライフスタイル等の新規分野への挑戦
- グローバル市場の開拓
- アセット活用型・取り組み型事業の推進（特に新規事業ではパートナー戦略をコアに）
- 全ての事業領域におけるサステナブル・DXの取り組み
 - ▶P.44 「ONE OCEAN」がごみのない海をつくる

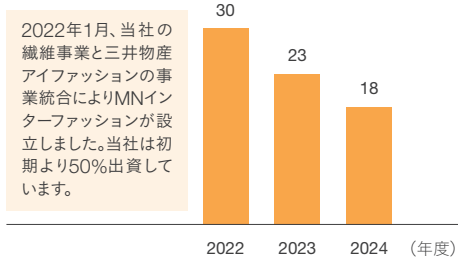
2 組織・人財配置の最適化

- 成長の芽である新規事業領域へのリソースのシフト

3 社員エンゲージメントの向上と会社成長の無限連鎖のための経営・人事面における施策の立案・実行

※「既存事業の深化（成長する客先への経営リソース集中）」と「新規事業の探索（素材・生地ビジネスの拡充、ブランド取得等）」による利益成長の追求

当社連結財務諸表に帰属する経常利益推移(億円)



2024年度の状況

市場環境の変化、得意先の流通経路の見直し、円安及び物価高による物流費の高騰等により減益。新たな事業の育成に取り組み中

成長戦略に基づいた取り組み ビジネス紹介



水電解装置の心臓部であるHystar製スタック

PEM型水電解装置とハイスター社について

固体高分子（PEM）型水電解装置は、再生可能エネルギー由来の電力を利用して水を水素と酸素に分解し、高純度なグリーン水素を製造する技術です。この方式は、不安定な電力供給下でも短時間で起動や停止が可能なため、風力や太陽光発電など変動の大きい再エネとの相性が極めてよい点が特徴です。その他、余剰電力の有効活用や、電力需給の調整役としても機能します。ハイスター社は、欧州最大規模の研究機関SINTEFからスピノフし、独自の特許技術による高効率・高安全性のPEM型水電解装置を開発・生産するハイテク企業です。生産ラインでは基幹部材であるスタックを内製化し、気候変動基金として世界最大規模の「EUイノベーションファンド」からも支援を受けて大規模な生産拡張を計画中です。



Hystar初号機（PEM型水電解装置）をノルウェー現地で視察

当社の強みとグリーン水素への挑戦

当社は、これまでも水電解装置向けの素材販売を通じてグリーン水素事業に参画してきましたが、今回の追加増資を機に、素材供給のみならず、水電解装置一式ならびにスタック単体の販売事業にも積極的に取り組みます。今回、ハイスター社製品の日本市場での独占販売権を獲得したことで、国内のお客さまへ最先端の水電解装置ソリューションをワンストップでお届けできる体制が整いました。

日本独占販売権で描く未来 グリーン水素で拓く 脱炭素社会



鉄鋼事業

当社はノルウェーのハイスター社へ2023年の初回に続く追加出資を実施し、PEM型水電解装置の日本市場での独占販売権を獲得しました。再生可能エネルギーと相性が良いグリーン水素技術を通じ、脱炭素社会への貢献を加速していきます。

関連するSDGs目標



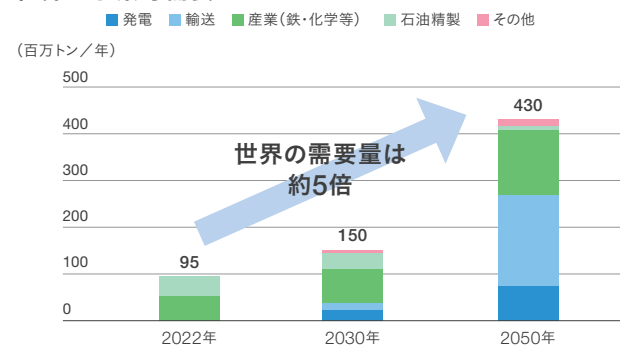
ステンレス・チタン・
特殊鋼営業部
差海 義之



機材部
大谷 正明

私たちがこの事業を推進する背景には、カーボンニュートラル実現に向けて水素社会の確立が急務であるという社会的使命感があります。装置の導入拡大にはコストや技術的障壁などの課題もありますが、先進技術やパートナーシップを活かし、それらを一つひとつ乗り越えていきます。SDGs（持続可能な開発目標）においても「エネルギーをみんなに、そしてクリーンに」「産業と技術革新の基盤をつくろう」など複数の目標にも深くかかわるテーマとして、社会・産業の持続的発展に貢献しています。

世界の水素等需要量



出所：IEA「Net-Zero Roadmap」（2023/9） 出典：資源エネルギー庁

今後の展望

今後は、ハイスター社とこれまで培ったパートナーシップを活かし、素材供給・水電解装置・スタック単体販売を一体で推進していきます。国内では、再生可能エネルギーの導入拡大とともにグリーン水素需要も増加しており、安定供給体制や技術サポートの強化も進めていきます。さらに、水素関連ビジネスの新たな価値創造にも挑戦し、持続可能な社会—脱炭素社会の実現—に積極的に貢献していきます。



コロンビア館（組立4日目）

NSスーパーフレーム工法®とは

鉄骨造の一種である薄板軽量形鋼造に分類され、耐火性・温熱性・耐久性など様々な性能に優れた工法であり、共同住宅、寮、社宅、高齢者施設、事務所、店舗などの低層建築物に幅広く採用されています。この工法は基礎工事と同時並行で、建物の骨格部分を構成する重要な構造部材の一つである「躯体パネル」を工場で生産するため、従来工法に比べて工期を大幅に短縮することが可能です。また躯体パネルを現地で組み立てるプレファブ工法のため、現場施工における熟練建築労働者の減少という課題解決にもつながります。



NSスーパーフレーム工法®（施工時）

大阪・関西万博／コロンビア館へ工法採用

2025年4月から大阪・関西万博が開催。その約1年前に、コロンビア館の設計事務所からNSハイパーツ社へ建設に関する相談がありました。その内容は、万博協会の要請により「重機を使用した工事は2024年10月末までに完了しなければならない（約7カ月間）」という、非常に短い工期が設定されたというものでした。この課題に対し、当社が供給している高耐食めっき鋼板「スーパーダイマ®」

持続可能な社会の実現に向けて サステナブルな建築の 未来を切り拓く



鉄鋼事業

当社はNSスーパーフレーム工法®の技術開発及び事業開発を行うNSハイパーツ社に11%を出資し、躯体パネルの材料となる日本製鉄が製造する高耐食めっき鋼板「スーパーダイマ®」を供給しています。

関連するSDGs目標



名古屋支店鋼板・
鋼管・棒線営業部
松波 慎司



を枠材としたNSスーパーフレーム工法®が採用され、実際に2024年9月末に基礎工事が完了した後、躯体工事を2024年10月12日から23日までの12日間で完工することができました。また、NSスーパーフレーム工法®に使用される鋼材には、日本製鉄が提供する低CO₂鋼材である「NSCarbolex® Neutral」が使用されており、大阪・関西万博が目指す「SDGs達成への貢献」とも合致したことも、コロンビア館に採用された理由の一つです。



コロンビア館建屋完成

今後の展望

2025年4月からは新築建築物に省エネ基準の適合が義務化されることとなり、2030年までに、より高い基準※に引き上げられる方針が示されています。NSスーパーフレーム工法®は温熱性能に優れており、少ないエアコン稼働量でも快適な住空間を実現でき、この新たな省エネ基準に適合する工法となります。さらにグリーンスチール「NSCarbolex® Neutral」を加えることでCO₂排出量削減にも寄与できる工法です。この工法普及を通じて持続可能な社会の実現に貢献していきます。

※「使用するエネルギーよりも、生み出すエネルギーが多い家やビルである」ことを示すZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）、ZEB（ネット・ゼロ・エネルギー・ビル）基準

成長戦略に基づいた取り組みービジネス紹介ー



電磁鋼板を積層して作成するモーターコア(出典:三井ハイテック)

電磁鋼板とは

電気を流すことで強い磁力を得られるように機能性を高めた特殊な鋼材です。磁気の流れを効率的に利用し、電気エネルギーを磁気エネルギーに、あるいはその逆に交換する際に重要な役割を果たします。電磁鋼板は、その特性から大きく2つの種類に分けられます。

方向性電磁鋼板 特定の方向にのみ磁力が向くように設計されており、鉄の磁化しやすい結晶の向きを揃えることで、決まった方向に磁力が流れます。主に電力用変圧器や配電用変圧器など、特定方向への磁気の集中が求められる機器に使用され、電力の効率的な活用に役立ちます。



変圧器

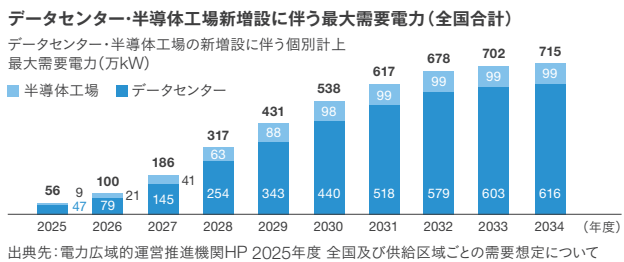
無方向性電磁鋼板 全方向に優れた磁気特性を持つように、結晶軸の方向がランダムになるように調整されています。モーターの鉄心や発電機に主に使用されます。



自動車モーター

伸長する電磁鋼板需要

省エネルギー社会の実現に向け、電磁鋼板の重要性は年々高まっています。生成AIやIoTの普及により、処理能力の高いサーバーを運用する大規模データセンターが次々と建設されており、大規模データセンターではサーバーだけでなく、多様な電気設備(発電機、変圧器、エアコン、



斬新に、実直に、未来へ飛躍

電磁鋼板で次世代社会に貢献を



鉄鋼事業

2024年8月、国内外における営業基盤、サプライチェーン機能のさらなる強化を目的に、日本製鉄の電磁鋼板を主に取り扱い、高い専門性を有する商社である電機資材が当社グループの一員となりました。電機資材と当社の連携で電磁鋼板推進体制を構築していきます。

関連するSDGs目標



電機資材(株)
取締役執行役員
営業総括部長
森 弘明



電機資材(株)
取締役常務執行役員
技術部長
中村 吉男

電機資材(株)
取締役常務執行役員
技術部長
中村 吉男

クーラー等)に高い省エネ性が求められ、高効率な電磁鋼板が不可欠となっています。

卓越した技術知見・加工技術

電磁鋼板は硬い・薄いといった特性や加工時のひずみにより磁気特性が悪化する等の特徴があり、高精度の加工が求められます。電機資材は最大30条*を同時にスリットする「多条切りスリット技術」や金属加工時に生じる突起(カエリ)がない「カエリなしスリット技術」などの加工技術を有しています。また、機械だけでは実現しないμm(マイクロメートル)単位の微調整を経験豊富な技能者が担っており、数mm幅の製品でも磁気性能や形状精度を十分に維持してスリットが可能です。さらに、より電気の損失を減らした斜角積鉄心や医療用に使われるシールドパネルなどの二次加工品も取り扱っており、商事部門と加工部門が連携することで、お客さまの多岐にわたるニーズに応えています。

*スリット加工で一度に切り出される帯状の板1本分の単位



多条切りスリット技術



斜角積鉄心

今後の展望

電機資材は「エネルギー効率化社会の発展による地球環境改善に貢献する」ことを使命に、営業提案力と技術力の両輪で事業拡大を進めていきます。自動車の電動化、データセンターの拡大等を商機と捉える一方、ガバナンス強化にも注力し、業務の適正化を図りながら、さらなる飛躍を目指します。



イメージ図

定置型蓄電池とは

蓄電池には、住宅や工場、系統用に使われる置き型タイプの「定置型」と、EV等に使われる「車載用」の2種類があります。当社が取り扱うHithium社の製品は「定置型」に該当し、災害時の非常用電源、ピークカットによる電気代の抑制*、系統における電力の需給バランス調整など様々な用途があります。特に再生可能エネルギー発電の有効活用が可能となることから、脱炭素社会の実現に貢献する設備として注目されています。

*電力使用量の少ない時間帯に蓄電し、多い時間帯に使用することで電力需要を平準化し、基本料金を削減

Hithium社について

Hithium社は、2019年に中国で設立されたスタートアップ企業ですが、2024年における定置型蓄電池の出荷実績は、世界でも第3位に入る有望企業です。同社製品は、競合他社と比較して価格・性能面で優れているだけでなく、設立以来、火災事故が1件も発生していない安全性が大きな強みであり、多くの顧客企業から支持されています。

この事業に取り組むことになったきっかけ

Hithium社の定置型蓄電池は中国や欧米を中心に広く使用されていますが、これまで日本では販売実績がなく、同社も日本市場を次のターゲットと位置づけていました。これまで蓄電池向け材料に関するビジネスを行ってきた当社の実績と信頼を買われ、同社から日本市場



キャビネット型蓄電池

新たな主要電源の確立に向けて

定置型蓄電池の普及に挑む



産機・インフラ事業

電気代の高騰や自治体の補助金などを背景に、家庭用から大型蓄電所に至るまで急激に需要が伸び、昨今、注目が高まっている蓄電池。当社では、産業用・系統用に使用される中〜大規模の定置型蓄電池をHithium社から輸入し、日本国内で販売を行っています。

関連するSDGs目標



機能マテリアル部
大野 太



への参入につき、相談・打診を受けたことが取り組みのきっかけとなっています。当社としても既に販売している太陽光パネルと組み合わせ、相性の良い蓄電池を提案することで、お客さまへの提案の幅が拡大し、取引拡大につながる新たなチャンスとなることから、同社製の蓄電池の普及に力を入れています。

今後の展望

2023年以降、急激な成長を遂げている日本市場において、同社の知名度を高めるとともに、同社の優れた製品の販売を拡大することが当社の役割です。地道な営業活動や展示会への出展、メディアの活用などを通して、市場に深く参入することが喫緊の課題となっています。また蓄電池は、20~25年という長期にわたり使用される製品であるため、使用期間中のパフォーマンスを維持するメンテナンス体制の設備、さらにメーカーと連携した保証体制の確立も必要です。新たな主要電源の一つとして良質な蓄電池を普及させることは、脱炭素社会の実現に貢献していくことにもなります。これからも蓄電池市場の成長を捕捉し、蓄電池事業を新たな収益の柱として育てていきたいと考えています。



コンテナ型蓄電池

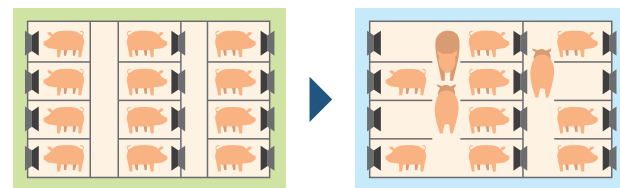
成長戦略に基づいた取り組み ビジネス紹介



OPGで飼育された母豚とサプライヤー

OPGとは

近年、世界では持続可能な食のあり方や動物福祉への意識が急速に高まっています。従来、母豚は妊娠期間中、管理や生産効率の観点から「ストール」と呼ばれる狭い個別区画で飼育されてきました。しかし、こうした方法は豚の自由な動きを制限し、動物福祉の観点から課題とされていました。こうした課題に応えるべく、OPG (Open Pen Gestation) という飼育方法が注目されています。OPGは妊娠期間の母豚を開放的な環境で飼育し、豚自身が自由に動き回れる空間を確保することで、動物にかかるストレスを大幅に軽減します。既にEUではOPGが標準となっており、北米でも急速に普及が進んでいます。北米の小売店ではOPGの豚肉であることを店頭で一切謳わず、「あたりまえ」の商品として並び、動物福祉への配慮が企業の社会的責任と認識されています。



従来の飼育方法

OPGによる飼育方法

環境・養豚規制の流れ

OPGは動物福祉向上の一例に過ぎず、温室効果ガス削減や水質汚染防止、薬剤耐性菌対策などにも積極的に取り組むサプライヤーが増えています。一部の国ではこうした動物福祉や環境に関する規制が強化される一方、全世界で必要なたんぱく質は変わらないため、規制の緩い

動物にも環境にもやさしい世界

北米発 OPG ポークの拡販



食糧事業

畜産業は家庭の食卓に欠かせない一方、大量生産によるコスト重視が動物福祉や環境負荷の軽視を招いてきました。当社はOPGやカーボンニュートラルを実現する企業からの仕入を拡大し、持続可能なサプライチェーンの構築を目指しています。

関連するSDGs目標



畜産第二部
猪田 健太



国での生産が増えるという課題も生まれています。地域ごとの規制強化だけでは、持続可能な畜産や地球全体の環境負荷低減を十分に達成できないのが現実です。



カナダパッカーズのOPG

当社の役割

単に価格を優先すると、動物福祉や環境対策への配慮が十分でないサプライヤー製品の流通が増えてしまいます。当社は、こうした取り組みに積極的な生産者の姿勢や商品の特長をお客さまに説明し、理解と共感の輪を広げていくことが重要な使命であると考えています。特に、当社は北米でカーボンニュートラルを達成している「カナダパッカーズ」社からのOPGポークの輸入を国内で初めて開始しました。今後も業界全体にこの流れが広がるよう先導的な役割を担い、持続可能な畜産・食の未来づくりに貢献していきます。



ブランドロゴ

「ONE OCEAN」とは

「ONE OCEAN」は海洋プラスチック問題の解決を目指して開発したマテリアルブランドです。海洋に流出するリスクの高い地域で回収されたペットボトルを原料に、再生ポリエステル素材としてアップサイクルしています。

プラスチックごみがリサイクルされるまで

- 1 海洋流出リスクの高い地域で使用済みペットボトルなどのプラスチックを回収
- 2 プラスチック系ごみを分別し洗浄。その後粉碎
- 3 粉碎したプラスチックを溶融してペレット化
- 4 ペレットを原料に糸を生産
- 5 糸から布帛生地やカットソー生地を生成



プラスチックを取り巻く環境問題

世界では年間約4億トンものプラスチックが生産され、そのうち推定800万トン以上が適切に処理されず、海洋に流出しています。その結果、ウミガメや海鳥が餌と間違えてプラスチックを摂取し、命を落とすケースが多発しています。また、紫外線や波によって粉碎された5mm以下のマイクロプラスチックは魚介類など海洋生物の体内に蓄積・拡散し、食物連鎖を通じて人の健康リスクにもなりつつあります。このように、海洋に流出するプラスチックごみが世界的問題となっています。

いつか「ONE OCEAN」がなくなることを夢見て 「ONE OCEAN」が ごみのない海をつくる



繊維事業

MNインターファッションでは、深刻化する海洋プラスチック問題に対し、海洋流出のリスクが高い地域で回収されたペットボトルを原料とした再生ポリエステル素材の独自ブランド「ONE OCEAN (ワンオーシャン)」を展開しています。

関連するSDGs目標



MNインターファッション(株)
生田目 直樹



「ONE OCEAN」が生み出す未来

「ONE OCEAN」は「海からごみをなくす」ことをゴールに掲げ、プラスチックごみを使用した素材開発と環境保全活動に取り組んでいます。海洋流出リスクの高い地域で回収したペットボトル由来のリサイクル素材を使用していることを示す証明書(原料証明書)を提供することも可能で、消費者にもリサイクルの信頼性をわかりやすく伝えています。「ONE OCEAN」の生地は、紫外線カット、速乾性、ストレッチ性等、快適で高機能を備えているものもあります。通常のポリエステル製品と比較して、「ONE OCEAN」の生地を使ったTシャツは製造時のCO₂排出量を28%削減することも実証されました。



今後の展望

「ONE OCEAN」は引き続き、レディース・メンズファッション分野をはじめ、ユニフォームなど多様な製品カテゴリーへの展開を通じて、より多くの人に素材を手にとってもらえるよう提案を進めていきます。これにより、消費者が環境配慮型製品を身近に感じ、意識せずとも環境に配慮した選択ができる機会を広げていきます。私たちは、こうした日常的な選択の積み重ねを通じて、企業としての環境責任を少しずつ果たしていくことを目指しています。



「ONE OCEAN」生地で作ったTシャツ

DX 戦略

当社グループは、「成長戦略の推進による持続的な利益成長の実現」に向けた施策の一つとして、情報通信技術 (ICT) を活用し、商社業務のデジタル化やサプライチェーン全体の効率化を図り、流通改革と新たな価値創出を目指しています。

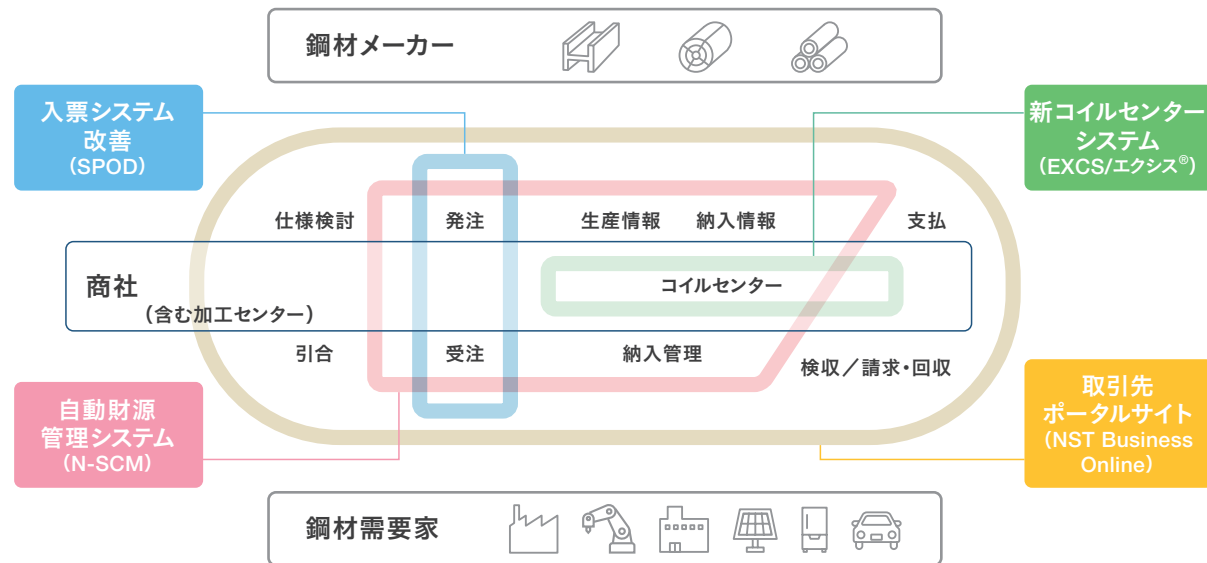
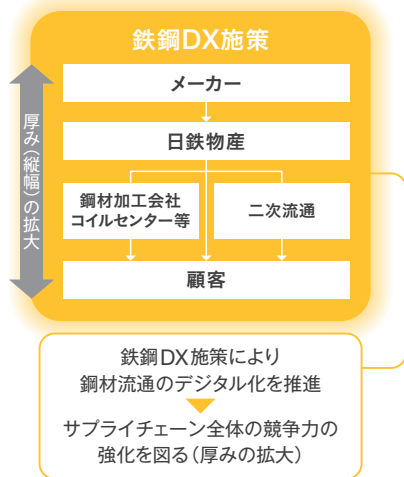
ICTを活用した業務プロセス改革では、各種DX施策とツールの導入を組み合わせることで、全社的な業務の効率向上を目指しています。また、人材育成では、現場でDXをリードできる人材を育成するため、「DX人材育成プログラム」を実施しています。これらの研修を通じて、実践的なスキルとマインドを持つリーダーを育成し、組織全体でDX推進力の向上につなげています。今後も全社一丸となって、DX推進及びDX人材の育成をさらに強化し、持続的な成長と競争力向上を目指して取り組んでいきます。

鉄鋼DX施策の概要

2023年4月に日本製鉄の子会社となったことを受け、日本製鉄との協業を現在進めています。鉄鋼DX施策によって鋼材流通のデジタル化を推進し、メーカーから鋼材加工会社、最終顧客までサプライチェーン全体の効率化と流通改革の実現を目指しています。

特に、DXは日本製鉄の戦略である「幅と厚みを持つ強靱な事業構造への進化」における「厚み」を広げる部分、つまりメーカーや商社、加工会社（コイルセンター）、顧客へと至る各段階での付加価値や対応力を高める取り組みにおいて、システム面から重要な役割を果たしています。今後もDX施策を通じて営業シナジーの最大化を目指すとともに、新たな価値創造や業務効率化のための協議・連携を積極的に推進していきます。

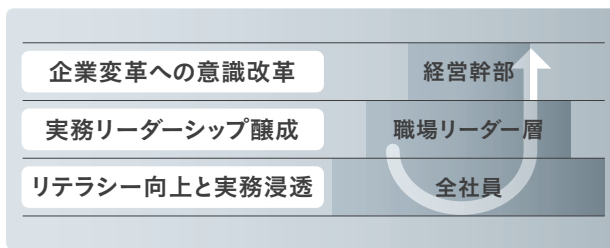
具体的な取り組みとして、受発注業務 (SPOD)、財源管理 (N-SCM)、加工拠点の管理 (EXCS/エクシス®)、取引データ授受 (NST Business Online) の4つのシステムを2023年度上期までに導入しました。今後もさらに機能拡張や拠点展開を積極的に進める予定です。



システム名	導入目的	現 況
入票システム改善 (SPOD)	発注業務の標準化・チェック機能の強化 業務精度向上・効率化・人為的ミスの削減	全営業課で導入完了 顧客が受領した注文書Excelファイルをもとに、 基幹システムにて注文データの自動作成機能を実装。利用拡大中
自動財源管理システム (N-SCM)	リピータ取引分野における財源管理の自動化 状況変化への対応迅速化	自動車鋼板部門への導入完了 自動車以外薄板及び鋼管へ展開中
新コイルセンターシステム (EXCS/エクシス®)	子会社コイルセンター基幹システムの刷新 各社システムの仕様最新鋭化・統一化	日鉄物産コイルセンター社 (有明、姫路、横浜)、メキシコNSTCCMにて本番化済み さらに国内・海外の他拠点、他社へ展開予定 ▶ P.31 日本製鉄との戦略連携
取引先ポータルサイト (NST Business Online)	取引先との情報授受をデータ化するデジタル基盤の構築 データ授受の正確化と効率向上 SPOD、N-SCM、エクシス®と連携し、各DX機能を強化	主要機能の本番化済み 業績向上につながる運用を展開中 営業部門の要望を受けた機能改善も継続中

DX人材の育成

システムを最大限に活用した経営改革の推進には、階級や職場を問わずデジタル知識を持つ人材の育成が重要です。そのために、役員や管理職などに向けた講習会や各職場でのDXリーダー育成研修、全社員を対象としたICTツール研修を実施し、またITパスポートの受験推奨も行っています。今後も社員全体のICTリテラシー向上を図るため、職場のDXリーダー層を推進役として、全社員へのリテラシー向上と実務浸透、経営幹部への意識改革を図っていきます。



2024年度に実施したDX人材育成プログラム

2024年4月～6月	第一期 DX実務リーダーシップ醸成研修 上司推薦と本人応募の24名が参加したワークショップ形式の研修です。「DXだからITツールの知識・操作方法」ではなく、「なぜDXが必要なのか」という本質的な問いからスタートしました。
2024年9月～3月	生成AI活用ワーキンググループ活動 中堅DXリーダーシップ醸成研修の受講者から選抜された社員が実践したAI活用プロジェクトです。AI活用に関する懸念を乗り越え、議論と試行を重ねることで意識の大きな変化が見られました。
2025年2月	社外講師による役員講演会 経営層自らが変革を担う意識を高めることを目的に、外部講師を招き講演会を行いました。研修ではDXで先行する企業の事例や失敗から得た教訓等を共有しました。
2025年2月～6月	生産性向上ワーキンググループ活動 選抜社員とその社員の上司が参加した活動です。組織全体のDX推進の鍵となる「上司のマインドセットの変化」の重要性を意識した運営を行いました。

※生成AI活用・生産性向上ワーキンググループは上記期間終了後も引き続き活動継続中
※2025年9月より 第二期 DX実務リーダーシップ醸成研修を実施中。今後も活動継続予定



2025年2月生産性向上ワーキンググループ活動風景

DX人材育成プログラム参加者のコメント

「経営の意思決定を一部AIに任せる」ことを目標に掲げ、そのためには、AIの“育成”が必要だと学びました。今は、人事部門FAQチャットボットの開発を進め、AIを大切なパートナーへと“育成”し、“成長”させることを目指しています。

人事企画部 笹本 康弘



人口が減る社会をどう上手く回すか？この答えがDXでした。業界を変革し社会課題解決に貢献することを目的とし、研修で出会った仲間とともにDXを推進していきたいと思います。

大阪支社棒線・特殊鋼営業部 松見 聡一郎



DX研修講師からのコメント



Institution for a Global Society 株式会社 代表取締役会長 CEO。イーサリアム財団フェロー。慶應義塾大学経済学部特任教授、一橋大学大学院特任教授を兼任。専門は、統計学とAIの人事・経営領域の応用。

福原 正大

人材育成施策の一つであるDX研修を通じ、明確な未来ビジョンを描き、その実現に向けて現在ハバックキャストिंगを行い、データを受動的に扱うのではなく、未来像に必要なデータを主体的に生み出しAIで分析し新たな価値を生み出す能力を持った人材が育っています。こうした人材が、世界で流通改革や企業変革を推進し、新たな価値を創出していく未来が楽しみです。

※IGS社にはDX研修運営の一部を委託しています。

人財戦略

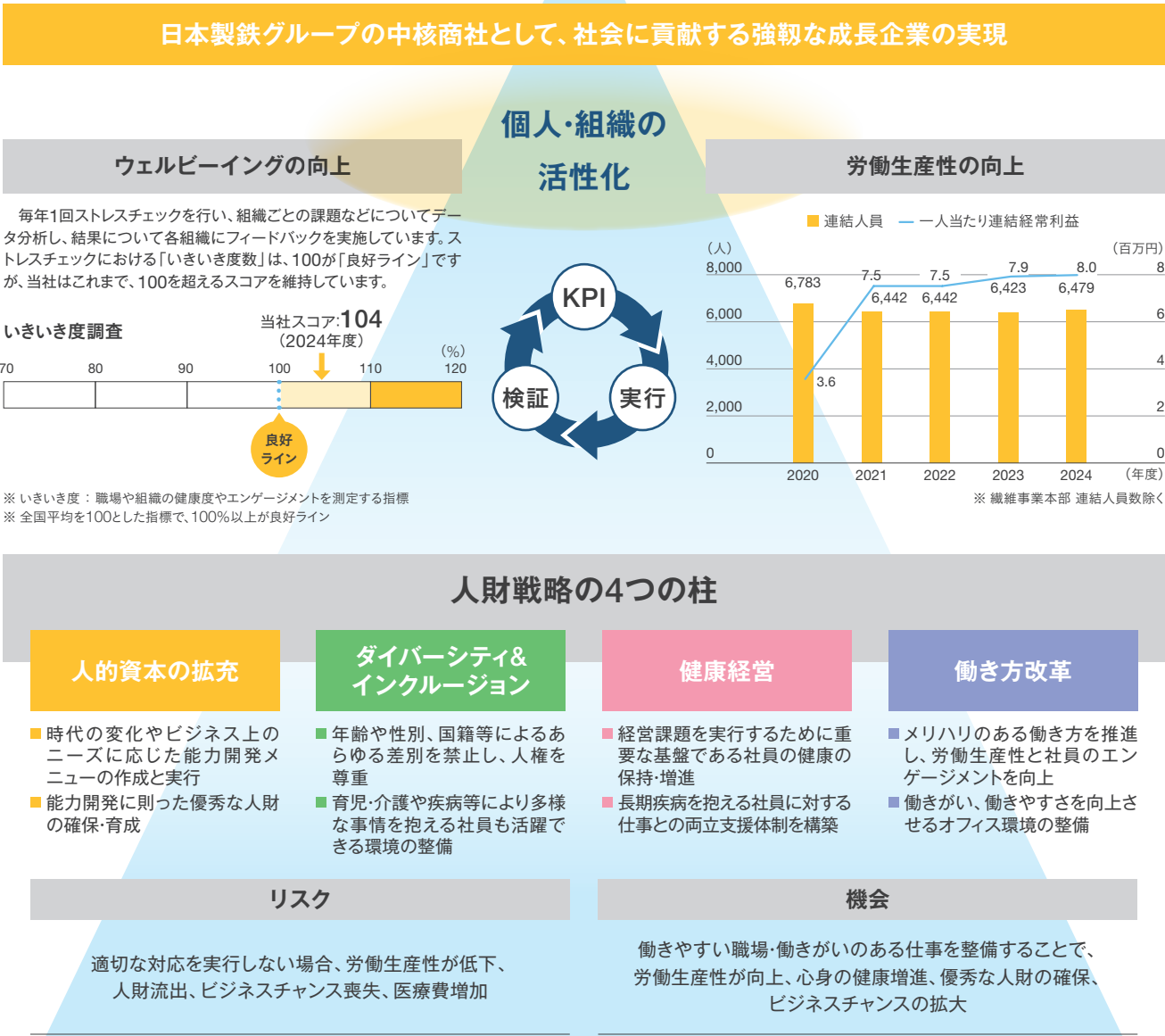
当社にとって最大の財産は人です。将来にわたって事業環境の構造的変化を乗り越え、経営環境が急激に変化していく中でも、持続的に企業価値を向上させ、「日本製鉄グループの中核商社として、社会に貢献する強靱な成長企業」を実現するためには、多様な人財を受け入れ、それぞれの事業領域で個々人が最大限に力を発揮できる環境を整備することが重要と考えています。

経営戦略に紐づいた人財戦略を構築・実行することにより、成長戦略を推進し、持続的な企業価値の向上を目指します。

人財戦略の4つの柱

当社の人財戦略の柱となるのは、「人的資本の拡充」「ダイバーシティ＆インクルージョン」「健康経営」「働き方改革」の4つです。人財戦略の4つの柱に基づく各種施策を推進し、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働きやすい職場の実現と、働きがいのある仕事を通じた人財育成に取り組むことにより、個人・組織を活性化させ、ウェルビーイング及び労働生産性の向上を図り、「日本製鉄グループの中核商社として、社会に貢献する強靱な成長企業の実現」に取り組んでいきます。

人財戦略の全体像



人的資本の拡充

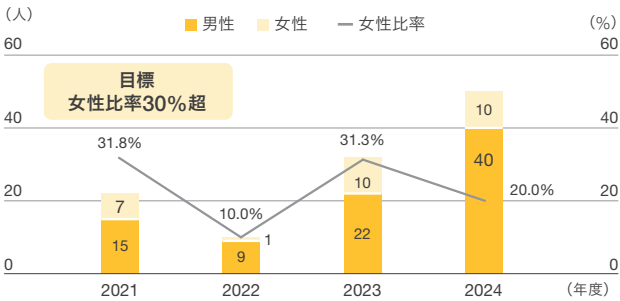
カーボンニュートラル等の新規需要分野や海外成長市場でさらなる事業拡大を図るべく、人的資本を拡充し、利益成長を支える人財確保及びプロフェッショナル人財の育成に注力し、今後伸びゆく分野・地域へ営業戦力を重点投入していきます。

項目	施策	実績
① 利益成長を支える人財確保	- 将来の成長に向けた新卒採用の継続実施、採用ブランド力の向上 - 学生向けインターンシップの拡充 - 中長期経営計画に基づくキャリア採用の強化 - 配偶者の海外転勤による同行休職制度の活用 - ジョブリターン制度・アルムナイ(当社を退職した社員)採用の推進	総合職新卒採用者数 2023年4月入社:32名 2024年4月入社:50名
② プロフェッショナル人財の育成	- 組織・人財マネジメント力の強化、課題形成力・課題実行力の強化 - 自律的な能力向上を支援する研修の拡充 - 企業成長、中長期経営計画の達成に向けて、管理職層のレベルアップと次期管理職層及び中堅・若手社員の育成促進等	
③ 人財の活用	- キャリア開発、タレントマネジメントの推進(見える化) - 中長期視点に立った人財ローテーションの実行・推進	

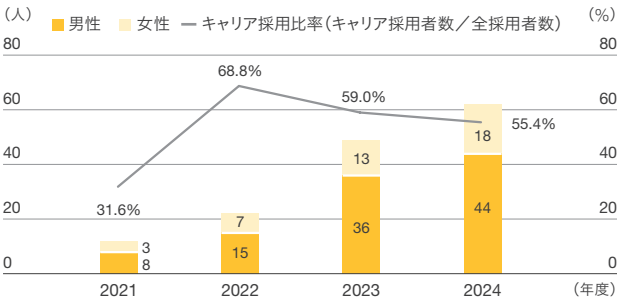
利益成長を支える人財確保

持続的な利益成長を実現するためには、成長戦略を推進していく多様な人財の確保が必要不可欠です。多角的な視点から顧客のニーズを掘り起こし、そのニーズに的確に対応できるプロフェッショナル集団へと、今後より一層進化していくために、新卒採用やキャリア採用の拡大を積極的に実施しています。

総合職新卒採用者数



キャリア採用者数



VOICE 活躍するキャリア採用社員のコメント

会社の規程がしっかり整備され、コンプライアンスの意識も社員に浸透しているため、入社してとても働きやすい環境だと感じました。また、研修やeラーニングなどの教育制度も充実しており、自己成長を継続的に支えてくれています。多様な業務に携わることができ、日々やりがいを感じています。これまでの経験を活かしながら、M&Aや新規事業創出を支援する業務など、今後はさらに幅広い分野に挑戦し、自身の成長とともに会社の発展にも貢献していきたいと考えています。



法務部
王 菊

人的資本の拡充

プロフェッショナル人財育成・人財の活用

当社は「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」という企業理念のもと、人財育成を重要な経営課題と位置づけ、各種取り組みを進めています。継続的に企業価値を高めていくためには、製品やサービスの開発、新規事業への挑戦、生産性の向上などの取り組みを通じて、会社の成長戦略を実現するための、プロフェッショナルな人財が不可欠です。

当社では、社員の「もっと成長したい」という意欲を後押しする学びの場と成長の機会を提供するとともに、次世代の経営人財の育成やグローバル対応力及び専門性を高めるための能力開発施策の拡充、社員が様々な経験を積めるよう人財ローテーションを進めるなど、一人ひとりの力をより活かせる施策を進めています。

人財育成の基本的な考え方

1 企業理念と経営方針に沿って、事業戦略を実現できる人財を育成する。

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 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。

目指すもの		能力開発施策
管理職及び 管理職候補者の 育成	高度な経営知識とマネジメント力を 備え、組織を牽引できるリーダーの 育成	■ 経営人財育成研修(外部ビジネススクール派遣) ■ 経営管理単科コース(MBAeラーニング) 等
グローバル 対応力強化	多様な文化や価値観を理解し、 グローバルな環境で活躍できる 対応力とコミュニケーション力を持つ 人財の育成	■ 海外チャレンジ制度(海外への語学+実務研修) ■ 新人海外出張支援制度(新卒総合職全員) ■ 海外 트레이ニー制度 ■ 外国語講座(英語・中国語・スペイン語等) 等
専門性強化	幅広い専門知識と実務スキルを備え、 変化に対応できる主体性と実践力を 持つ人財の育成	■ 事業本部専門知識の強化研修 ■ 法務研修、財務研修 ■ 社内検定制度、実務基礎eラーニング ■ プレゼンテーション研修 等
若手層の育成	基礎力を高めるとともに、 自らのキャリアを主体的に描き 持続的に成長できる人財の育成	■ 新入社員研修(導入、基礎、フォローの3段階) ■ 新入社員のOJT指導員制度、指導員研修 ■ DX人財育成研修 ■ CDP(キャリアデベロップメントプログラム研修) 等 ▶P.55 【SPECIAL TALK】石原副社長×社員／座談会
国内外 グループ会社社員の 育成	当社グループの方針を理解するととも に、相互連携を強化し、持続的な成長 を実現する人財の育成	■ ナショナルスタッフ研修 ■ 実務者研修 ■ 管理職マネジメント研修 ■ コンプラ・ハラスメント研修 等



当社では、役割や役職に応じた基礎知識を習得できる階層別研修に加えて、社員一人ひとりの自律的なキャリア形成や個々の成長にあわせてスキルアップを支援する選択型研修を組み合わせた研修体系へと進化させています。社員自らが学びたい内容を選択し受講できるプログラムを幅広く展開しており、経営人財育成研修、プレゼンテーション研修、組織マネジメント力向上研修など、様々な成長機会を用意しています。

また、キャリア採用者向け研修も拡充し、入社後早期から当社の企業文化や業務ルールを理解し、適応できるようにサポートしています。今後も社員が主体的にキャリア形成に取り組めるような支援制度の構築に努めていきます。

経営人財・グローバル人財を育成するための研修制度

プロフェッショナル人財を育成するための次世代経営人財の育成やグローバル対応力を高める能力開発施策の拡充は、当社にとって重要な課題です。当社では、社員一人ひとりが国内外で活躍できるように様々な制度や研修プログラムを用意しています。

■ 経営人財育成研修(外部ビジネススクール派遣)

多様な業界の人財が集い、3カ月間にわたり学びと実践を繰り返す、ディスカッション中心の他流試合の場です。実践的な経営知識やビジネススキルを身につけながら、人的ネットワークも広げることができます。

■ 経営管理単科コース(MBAeラーニング)

財務管理、戦略、組織運営、マーケティングなど、経営管理の基礎から実践までの知識を幅広く学べるMBA講座(eラーニング)です。社員はいつでも受講でき、理解度や進捗にあわせて学習を進めることができます。

■ 海外チャレンジ制度

海外事業展開のための人財拡充・強化を目的とした選抜制の海外研修制度です。総合職3年目～15年目の社員を対象に、半年～1年程度の語学研修のみの「語学コース」と、語学研修に加えて海外にて実務研修を行う「語学+実務コース」があります。

■ 新人海外出張支援制度

新入社員(総合職)を対象に、配属事業本部を問わず全員が海外のグループ会社や取引先等への出張を経験できる制度です。早期にグローバル人財を目指す意識の定着と、現場主義の徹底を図ることを目的に実施しています。

VOICE 経営人財育成研修受講者のコメント

現在担当している食糧事業本部の計数管理業務において必要性を感じ、経営人財育成研修のアカウントینگ基礎講座を受講しました。講師はグローバル企業の現役部長として活躍されており、会計理論とビジネス実務を組み合わせた説明が印象的でした。この研修で将来のビジネスリーダーに必要な視点を学び、また、異業種や立場の異なる受講者との議論を通じて理解を深めました。今後も経営視点を持った計数管理力を磨いていきたいと思っています。



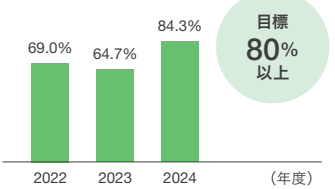
食糧企画部
三橋 甲斐

ダイバーシティ&インクルージョン

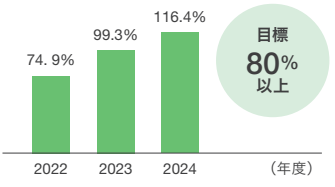
当社は、企業理念と経営方針を実現し、持続的に成長していくために、女性・高齢者・外国人・障がい者など多様な人材（ダイバーシティ）が働きやすい職場環境を整備するとともに、社員全員が成長し活躍できる（インクルージョン）会社を目指し、取り組みを強化・推進しています。

項目	施策	2024年度実績
① 女性活躍推進・支援 ② 育児・介護と仕事の両立支援	長期目標 ■ 女性管理職の活躍環境整備、女性の管理職昇格割合が男性の80%以上 ■ 女性総合職の入社10年目前後の在籍率が男性の80%以上 ※えるぼしの認定基準をもとに長期目標を策定し、数値を算出	84.3% 116.4%
	短期目標 ■ 新卒総合職採用の女性比率30%超の実現 ■ 女性管理職比率3%以上 ■ 男性育児休業（妻の出産休暇含む）100%取得 ■ 新卒採用の女性総合職（入社15年目まで）の在籍率平均65%以上	20.0% 2.9% 66.0% 66.6%
③ 外国籍社員の登用の推進	■ 新卒総合職採用の外国籍比率10%の実現	4.0%
④ 障がい者雇用、活躍の推進	■ 障がいのある労働者が職場適応できるよう支援を行う「企業に籍型ジョブコーチ」を配置（障がい者法定雇用率2.5%達成）	2.8%
⑤ ハラスメントの防止	■ 社長メッセージの発信 ■ 職場内対話の実施 ■ アンガーマネジメント研修の実施	

男性と比較した女性の管理職昇格割合
(女性昇格割合/男性昇格割合)



女性総合職の入社10年目前後の在籍率
(女性在籍率/男性在籍率)



※一部実績修正があったため、過年度における数値を遡及して修正しています。

女性活躍推進・支援への取り組み

当社は、女性管理職数の拡大、女性採用比率の向上、風土改革に向けた啓発活動等、女性活躍推進・支援に積極的に取り組んでおり、厚生労働省より女性活躍推進優良企業と認定され、「えるぼし」認定（2つ星）を取得しています。今後も、女性社員のニーズを的確に把握することで、やりがいを持ち、継続して働ける組織風土を醸成していきます。

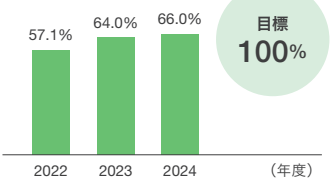


育児・介護と仕事の両立支援への取り組み

当社は、厚生労働省より、仕事と育児の両立支援においてより高い水準の取り組みを行った優良な「子育てサポート企業」として、「ブラチナくるみん」に認定されており、育児と仕事の両立支援に関する様々な制度の充実を図っています。また、家族の介護が必要な際に利用できる休暇・休業制度も整えています。社員のワークライフバランスのさらなる向上を目指し、今後も制度が利用しやすい職場環境づくりを進めていきます。



男性育児休業（妻の出産休暇含む）取得率



VOICE 男性育休取得者のコメント

妻も私も実家が遠方であり、5歳の長男を見る人も必要な状況だったため、育児休業を取得しました。出産が予定日より3週間早まる等のハプニングもありましたが、上司や周囲の方々からの多大なご協力のおかげで、妻と誕生した次男の退院から8週間、試行錯誤しながらも気持ちに余裕を持って育児ができました。家族で支え合って生活するリズムをつくることができ、とても貴重な経験となりました。



厚板・海外建材営業部
藤澤 達也

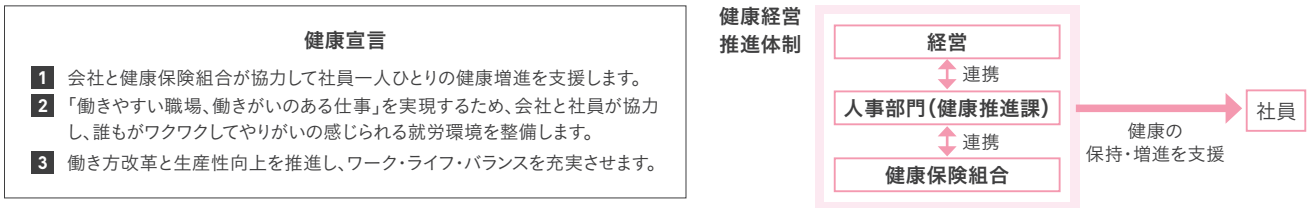
健康経営

当社は人的資本経営の重要なテーマとして「健康経営のさらなる向上に資する取り組みの強化」を掲げています。この取り組みの一環として、人事部内に新たに健康推進課を設置しました。社員のさらなる健康保持・増進に向けて施策を推進していきます。

項目	施策	2024年度実績
① 健康経営体制の構築（PDCAを回す組織づくり） ② 研修セミナー、職制を通じた健康の取り組みの共有 ③ KPIに基づく施策推進	■ 定期健診受診率100%継続 ■ ストレスチェックの高ストレス者比率10%以内	100.0% 10.5%
	■ 健診データのデジタル化による疾病傾向の分析と予防への活用 ■ 治療と仕事の両立支援推進 ■ 社外カウンセラーの設置 ■ 定期的な体力測定イベント開催	

健康経営推進体制

社員の健康の保持・増進を目指すため、当社は2019年に「健康宣言」を制定しました。経営、人事部門（健康推進課）、健康保険組合が三位一体となって健康経営を推進しており、経済産業省と日本健康会議が選定する健康経営優良法人2025（大規模法人部門）に6年連続で認定されています。



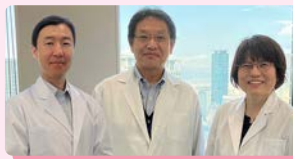
定期健診・ストレスチェックの実施及びメンタルヘルスカウンセラーの設置

当社は、社員の定期健診を実施しており、受診率は4年連続100%を達成しています。今後も100%の受診率を継続できるよう取り組みを進めていきます。また、全社員を対象に年に1回ストレスチェックを実施し、高ストレス者に対する産業医面談や、組織ごとの集団分析を行い、その結果を各役員、部課長へフィードバックしています。あわせて、部課長を対象とした「ラインケア研修」を実施するとともに、必要に応じて個別部署への支援も実施しています。さらに、2024年度からカウンセラーを配置し、ストレスや悩みを抱える社員の重症化を未然に防ぐことで、社員がパフォーマンスを落とさずに働き続けられるようサポートしています。

VOICE 健康推進課のコメント

2025年4月1日、社員の健康保持・増進を目的として、人事部内に健康推進課を新設しました。人生100年時代を迎え、仕事もプライベートも充実させるには、心身ともに健康であることが非常に大切です。年齢を重ねても、ヘルスリテラシーを高めて健康を意識した行動を取ることで、健やかな生活を維持できます。今後も健康推進課の経験豊富な産業医・産業保健スタッフとともに、社員の健康づくりを全社的に支援していきます。

社員を支える
健康推進課メンバー



大阪支社



本社

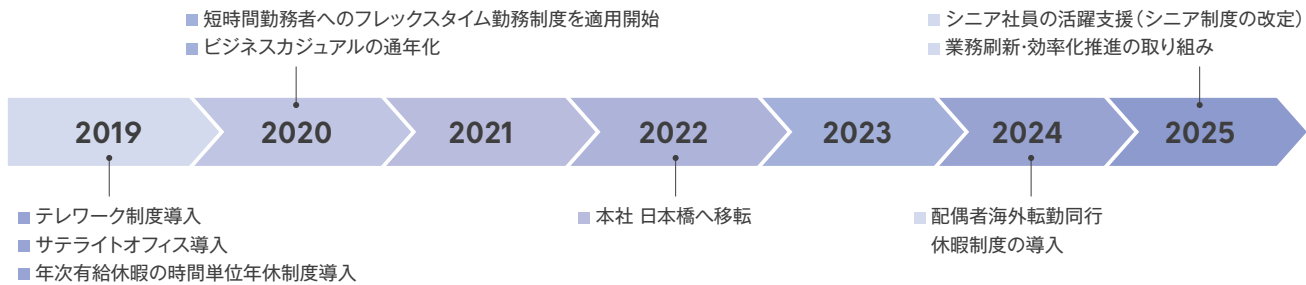


名古屋支店

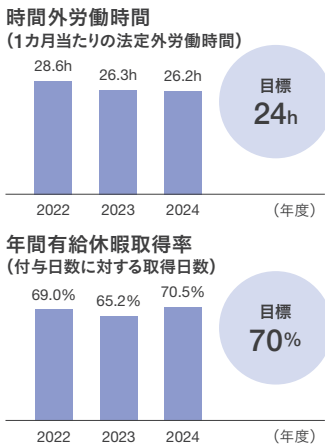
働き方改革

当社は、社員のワークライフバランスと労働生産性の向上を目的に、時間外労働の削減や計画的な休暇取得の奨励、時差出勤やテレワーク等、柔軟な働き方を推進する取り組みを行ってきました。業績が4期連続で過去最高益を更新する中、各種DX施策の推進等により、残業時間の削減を進め、さらに、年次有給休暇の計画的取得制度の活用・推進等により、社員の有給休暇取得意識が高まり、取得率は70％に達しています。今後も、社員一人ひとりが仕事とプライベートを両立しながら最大限の力を発揮できる労働環境を整え、さらなる企業成長につなげていきます。

働き方改革のあゆみ



項目	施策	2024年度実績
① 人財を活かす多様な働き方の実現 ② ワークライフバランスへの配慮 ③ 法令遵守	■ 時差出勤の推進、 テレワーク・サテライトオフィスの有効活用	
	■ 時間外労働の削減(目標24h/月) ■ 年休取得率70%の達成	時間外労働 26.2h 年休取得率 70.5%
	■ シニア社員の活躍支援 (シニア制度の改定) ■ 管理職の能力評価制度の見直し	2025年度より適用 2025年度より適用
	■ 業務刷新・効率化推進の取り組み	



シニア社員の活躍支援 (シニア制度の改定)

意欲あるシニア人財の能力発揮・活躍を促すため、新たなシニア制度を導入しました。評価は公平性及び透明性を重視し、報酬体系も見直しました。シニア社員の豊富な経験やノウハウを活かし、組織の持続的成長につなげていきます。

シニア社員の役割の明確化

- ① 後継者の育成 ② 技能伝承
③ ノウハウ共有 ④ 業務改善提案

シニア社員の
活躍が組織(会社)の
持続的な成長へ

業務刷新・効率化推進の取り組み

事業規模の拡大に伴い高度化・複雑化する経営課題に対応すべく、業務プロセスを含む業務刷新・効率化を図り、迅速かつ効率的な業務基盤の持続的強化をしていくことで当社としてさらなる生産性の向上を目指します。

目的・課題

- ① 業務変革・効率・生産性向上(業務基盤の持続的強化と未来志向の業務改革)
② 働き方・職場環境(働きやすさ・働きがいの両立)
③ 人財・組織力向上(人財多様化と育成の両立)
④ ガバナンス・事業継続(サステナビリティ及びリスク耐性の強化)
⑤ 企業価値・戦略(企業価値向上に向けた変革スピードの加速)
⑥ 国内外子会社の管理機能強化と効率性追求

働きがい、働きやすさを向上させるオフィス環境の整備

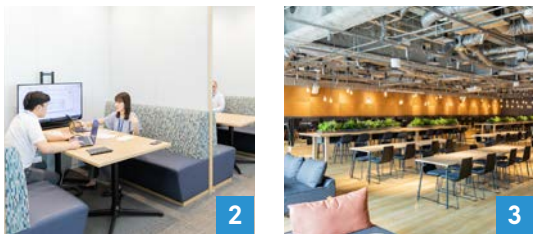
当社は柔軟な働き方やコミュニケーションの活性化を支援し、働きがい、働きやすさを向上させるオフィス環境を整備することにより、社員が生産性と効率性を高め、発想力・想像力・構想力を発揮できるよう、様々な工夫を行っています。



日本橋駅直結、東京駅から徒歩6分の「東京日本橋タワー」



肥後橋駅、渡辺橋駅直結、梅田からも徒歩圏内の「中之島フェスティバルタワー・ウエスト」



1 生産性と効率性を高めるレイアウト

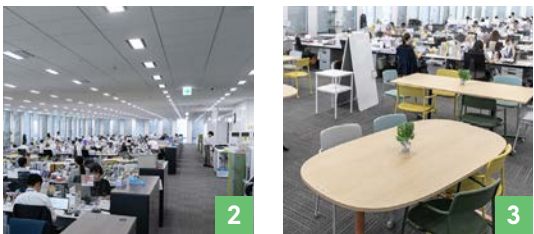
フリーアドレス化に加え、社員が仕事の内容に応じた働き方を選べるワーキングスペースを配置するなど、コミュニケーションを重視したレイアウトになっています。

2 社員の主体性と柔軟性を重視したワークスペース

時間や場所にとらわれず、仕事の内容にあわせて働く場所を自由に選べ、主体的に仕事に取り組むことができる多様なタイプの場所を設置しています。

3 コミュニケーションの活性化とリラックス効果を生み出すお洒落なカフェ

本社内にあるカフェテリアは食事の提供だけでなく、様々なシーンで活用できるマルチ機能を持ったエリアとなっています。カジュアルな雰囲気の中で、組織横断的なコミュニケーションが生まれ、リラックスした気持ちで働くことで、発想力・想像力・構想力の発揮が期待できます。



1 アクセス抜群で周辺施設充実の好立地

大阪支社のオフィスは大阪を代表する高さ200mの超高層ツインタワーで、ビジネスの中心街に位置しているため、フットワークの軽い営業活動が可能になっています。また、レストラン、ショップ、フェスティバルホール、ホテル、美術館などがあり、利便性が高い立地です。

2 天井高3メートルの開放的な空間で活気ある雰囲気

窓からの景色も良く、明るく開放的な空間となっています。快適なオフィス環境が整っており、働くモチベーションが高まります。

3 コミュニケーションを重視したレイアウト

社員の声を募り、オフィス内に彩り豊かな打合せスペース、フリースペースなどを設置しています。支社長室もガラス張りでオープン。活発なコミュニケーションによりチームワークも向上し、業務効率もアップします。

SPECIAL TALK

石原副社長 × 社員／座談会

石原副社長とCDP研修に参加した4名が、管理職のあり方や人事制度の課題などを考え、未来に向けた自身のキャリアビジョンと社員の成長に必要な変革への思いを語り合いました。

マネジメント職の変革

日鉄物産の未来をともに考える、

CDP(キャリアデベロップメントプログラム)研修とは？
「次世代リーダーの育成」と「社員が自律的に成長できる仕組み・制度を提案し、魅力ある日鉄物産を実現すること」を目的に、自分たちの考えを経営陣に向けて発表する提案プロジェクト型の研修です。テーマは「マネジメント職の変革」について。今の社員は管理職に対してどう考えているか、「なりたい管理職」とはなにか、そうなるために何をすべきかを社員15名が半年間かけて議論を重ね、会社に対して施策を提案しました。

クラシック型とフロンティア型
—新たな管理職のあり方とは—

石原 当社は4期連続で最高益を達成しました。そして今まさに日本製鉄グループの中核商社として、持続的な成長を実現するため、最大限の力を発揮すべき時に来ています。会社の最大の資産は人であり、社員一人ひとりの成長が不可欠です。どうすれば成長できるのかを社員自身が考え、必要であれば会社が環境や制度を変えていく。それがCDP研修のミッションです。今回の研修は、「高体温組織」を目指すためのマネジメント職のあり方がテーマでした。まずは皆さんが一番印象に残った議論をお聴かせください。

庄子 議論の中で一番印象に残ったのは「人をどう育てるか」という視点です。管理職、とりわけ課長として、部下や後輩の成長を支える具体的な道筋、つまり目指す方向性を改めて真剣に考えるようになりました。例えば、自分の担当する部はどのような方向に進み、その中で横断的な取り組みやキャリアの広がりをどう描けるかについて、課員の意見を聴きながら会話し、一緒に考え、成長していく。そのような視点を学ぶことができたのは大きな収穫でした。

林 私は人や組織をマネジメントした経験があまりなかったため、CDP研修への参加は「管理職とは何か」

を根本から考える貴重な機会となりました。従来の目の前の業務に集中する「クラシック型人財」から、今後は新たな価値や事業、組織を切り拓いていく「フロンティア型人財」へ移行していくことの重要性を学びました。

石原 クラシック型人財とフロンティア型人財。皆さんが研修で議論したこの違い、具体的にはどう整理されていたのでしょうか？

林 クラシック型人財は、目標に向けて足元の業務を進める一方、プレイングマネージャーになりがちで、将来ビジョンの提示や部下の成長を考える時間を十分に割けない傾向があります。フロンティア型人財は、現状に固執せず新たな取り組みに挑戦していき、部下一人ひとりに合わせた成長を促します。まさに組織自体を活性化させていく役割です。

川上 クラシック型・フロンティア型という話は、研修でも抽象的で難しいなと感じました。ただ、管理職層が“中間”ではなく“中核”として会社を支えている、という認識を持つことの重要性を学びました。現状は業務で手一杯になり、プレイングマネージャーから抜け出し切れていない人も多いのではないかと思います。だからこそ、管理職の新たなあり方が問われていると感じました。

田中 管理職の多くが日々の対応に追われる中、組織全体を率いる視点を持つことや部下育成にじっくり取り組むことは簡単ではないと思います。フロンティア型人財に近づくには、部下に業務を降ろしていくことも大事ですし、自身の目の前の仕事から視点を引き上げ、管理職として組織を成長させる意識が重要であると、研修を通して学びました。

マネジメント職の変革に向けた
自身の姿勢と成長

石原 皆さんは年次も立場もそれぞれかと思いますが、ご自身の役割を踏まえ、この先の管理職像はどのように描いていますか。

庄子 プレイングマネージャーが完全に否定されるものだとは思いませんが、やはり大事なのは「視座を高く持つこと」です。これからの自分や組織が5年後、10年後どのように成長しているのかを考え、ビジョンを示す。それは独りよがりではなく、課員全体の意見も聴きながら、課や部としての方向性を共有し、進んでいくことが大切だと実感しています。

川上 私はまだ組織を運営する経験はないですが、管理職になると求められるスキルが異なることを実感しています。一担当の時は営業力という個人のスキルで戦いましたが、組織の運営には全く違う力が必要になるので、しっかりと勉強していきたいです。ビジョンを組織に伝え、自分自身が有言実行する強い姿勢を見せることにより、若手を育てているような管理職になりたいです。

林 私は逆に、強いリーダーシップで引っ張るタイプだけが唯一の管理職像ではないと、この研修で気が付くことができました。今回の研修で自分が担当したチームをまとめる際も、個人の思いを汲み取りながら対話し、全体をまとめていくタイプが自分の特性だと感じました。様々なタイプの管理職像があっていいですし、自分の特性に合った管理職像を目指すべきだと思います。

田中 管理職になるのはまだ先のことなので、最初は研修テーマ自体ピンと来なかったのですが、多様な年次の方々と意見交換でき、「理想の管理職像は一つではな



石原 秀威
取締役副社長

庄子 昌宏
鉄鋼事業本部 外装建材営業部
2008年入社

林 潤一
企画管理本部 経営企画部
2008年入社

田中 千絵
企画管理本部 人事企画部
2020年入社

川上 大介
鉄鋼事業本部 棒線営業部
2011年入社



い」とわかりました。統率力がある方だけがリーダーに向いているということではなく、重要なことは自身の強みや特性を理解し、部下の可能性を引き出しながら組織を成長させる姿勢であると実感しました。今後は自分に合った理想像を見つけ、目指していきたいです。

高体温組織をつくるために

石原 フロンティア型人材を目指し、“高体温組織”にするためには、具体的にどのような取り組みが必要であると考えますか。

田中 個人業績評価に反映される目標管理の仕組みについて、工夫次第では単なる“目標”としてだけでなく、組織を活性化する“仕掛け”にできるのではないかと思います。例えば、各部の管理職の年度目標を全社公開し、部門横断で目標の共有ができる仕組みがあれば、部署それぞれの管理職層が何を考えているのか、他の部署からも見る事が可能になり、他部署の成果や工夫を知る良い刺激として会社全体の熱を上げることができるのではないのでしょうか。

川上 他の部署や同僚がどのような目標を掲げ、何に挑戦しているかを知ること、新たな発想や共感が生まれると思っています。数値的な目標だけでなく、今後の注力地域やDX施策、新規プロジェクトなど、多様な目標も含めて全社的に共有し、会社全体の熱量が上がる仕組みがあれば組織の活性化につながるはずです。

石原 社内に管理職の目標を公開することによって、全社の戦略や事業本部の戦略も可視化でき、その他の社員も目指すべきことをよく理解したうえで個人の目標設定が可能になるのでは、ということですね。

林 フロンティア型人材を育てるために、能力開発についても考える必要があります。現在の研修体系は階層別に多数用意されており、座学中心の内容が多いですが、今後はキャリアデザインを軸に自ら考えて主体的に学ぶ意識やチームビルディングなど実践的内容の強化が求められているのではないかと思います。インプットとアウトプット両方の機会を増やし、研修の後、学んだことを業務の中で活かしていく、これを繰り返し行える仕組みが理想的です。

庄子 アウトプット、つまり自分の考えを発信することの重要性は、今回の研修を通して強く実感しました。マネジメント職の変革という観点では、管理職になる前からマネジメントについて考え、語る場を増やし、それを組織に還元できるような研修が有効だと考えています。

石原 自分の意見を発信し、議論し、さらにブラッシュアップしていくプロセスは研修に限らず通常業務においても重要なことだと思います。このようなアウトプットの機会を多くつくることが今後の研修のあり方に向けては重要だということですね。現在、人事制度の見直しに着手していますが、多様なご意見を踏まえ、今後2年内には実行したいと考えています。社員の皆さんとも引き続き議論を深めながら、より良い形を目指していきます。



キャリアデザインを描き、未来へともに進む

林 今後管理職を目指す若手社員に向けて、石原副社長のご経験に基づき、「このような視点を持つと良い」というご意見があれば教えていただけますか。

石原 どのような立場でも、「自分の仕事の意味は何か」を理解したうえで仕事に臨んでほしいです。本質に目を向ければ変えるべきところが見えてきます。そして、変化を恐れず、改善していく気持ちを常に持ってほしいです。周りを広く見て、自分の仕事を客観的に捉えて発展させられるように、ローテーションなど会社の制度も利用しながら、経験を積んで大いに成長してほしいと思います。それでは、最後の質問となりますが、今回の研修を踏まえ、皆さんは自分自身の今後のキャリアデザインを今どのように考えていますか。



田中 単に自分自身の成長にとどまらず、会社全体や所属組織の発展を常に意識しながら行動できる人財へと成長したいと考えています。日々の業務をこなす中でも、自分の業務が会社全体とどのようにつながり、将来的にどのような価値を生み出せるのかという視点を大切にしていきたいです。また、自分の考えやアイデアについても積極的に共有し、周囲と協力しながらより良い成果を生み出せるよう努めていきたいと考えています。

川上 近年は当社においても、若い社員が部長職や課長職に抜擢されることも増えており、会社の制度が変わってきていることを実感しています。自分自身もビジョンを示しながら、マネジメント力を高め、そのビジョンに対して有言実行することで着実にステップアップし、会社の“中核”となる人財を目指したいと考えています。

林 企画管理本部に在籍する者として、営業部門と関係部署、そして経営層の持つ目標や“思い”をつなぐ役割が重要だと考えています。その橋渡しの役割を担えるよう、多様な価値観の中から自分の考えを発信し、



周囲に影響を与えられるような人財になりたいです。また、今後は経営者的な視点や多角的な視点を養うため、海外経験など新たなチャレンジも自身のキャリアデザインに含めていきたいです。

庄子 少し具体的な話になりますが、現在担当する外装建材分野で、日本市場が縮小する中でも競争力を維持できる仕組みをつくり上げ、さらに、日本の屋根や壁の技術を海外にも展開し、事業を通じて人々の暮らしに貢献していきたいです。この長期ビジョンの中で自分の成長を描いていきたいと考えています。

石原 今回のCDP研修は、皆さんが自身のキャリアを真剣に考える貴重な機会になったと感じています。会社は皆さんの成長を支える制度や仕組み、運用の改善を進めていきますが、キャリアの選択は自分自身で決める必要があります。世界は大きく変化していますが、変化はチャンスでもあります。日本製鉄との連携や海外展開など、多くの成長のチャンスが目の前にあります。そのチャンスを自ら掴みにいく一人ひとりの意志が組織の低体温を打ち破り、当社の持続的成長につながると考えています。社員の皆さんとともに「社員一人ひとりの成長が会社の成長につながる」企業にしていきたいと思っています。



コーポレートガバナンス

当社は、「内部統制システムの基本方針」を確実に運用することにより、コーポレートガバナンスを一層強化するとともに、コンプライアンス、財務情報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。

なお、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ともに、経営環境の変化に迅速に対応できる経営体制を採用しています。

取締役会について

取締役会は、全ての取締役で構成され、原則として毎月1回開催し、経営に関する重要事項を決定するとともに、取締役の職務の執行を監督しています。

2024年度の取締役会の主な議題

- 重要な人事及び業務執行体制
- 定時株主総会の議案
- 年度、四半期及び月次決算
- 年度及び下期の予算編成
- 投資等事業戦略上の重要案件
- サステナビリティ経営の推進状況
- 内部統制システムの整備・運用状況

監査役について

監査役は、取締役の職務の執行状況を監視・監督するため、取締役会及び経営会議等の重要な会議に出席するとともに、データベース上の全ての起案書や報告書を閲覧可能とし、必要に応じて取締役等から報告を求め、意見を述べることとしています。

経営会議について

経営会議は、執行役員または相談役を兼務する取締役で構成し、原則として毎月2回開催し、重要な業務の執行方針及びその他経営に関する重要事項について審議を行い、社長の諮問に応えています。また、監査役はこれに出席し意見を述べることができます。

執行体制における各種委員会の設置について

一層のコーポレートガバナンスの推進を目的に、投融資委員会、サステナビリティ委員会、リスクマネジメント委員会を設置しています。

内部監査について

当社は内部統制・監査部を設置し、各部・各社に対する定期的な内部監査を行っています。当該監査により把握されたリスク等は、取締役及び監査役、ならびに各関係機能部門関係者で構成される「リスクマネジメント委員会」に報告され、各種リスク対応に資する諸対応についての議論等が行われます。

また、内部監査の実効性確保のため、年2回開催される監査会議にて取締役に対し監査計画及び結果報告が行われます。



上段左から 高杉 亮、七里 亮介、寺田 純、磯部 和幸、杉本 茂次、内藤 寛人 下段左から 越川 和弘、中村 真一、石原 秀威、石井 勇起

役員一覧(2025年6月末時点)

取締役

代表取締役社長 中村 真一

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

取締役副社長 越川 和弘

1986年 新日本製鐵(株)(現・日本製鉄(株))入社
2018年 新日鐵住金(株)(現・日本製鉄(株))
執行役員
2021年 当社取締役常務執行役員
2025年 当社取締役副社長(現)

取締役常務執行役員 磯部 和幸

1988年 住金物産(株)(現・日鉄物産(株))入社
2017年 当社執行役員
2024年 当社取締役常務執行役員(現)

取締役(非常勤) 高杉 亮

1987年 三井物産(株)入社
2021年 三井物産(株)執行役員(現)
2024年 当社取締役(現)

取締役副社長 石原 秀威

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

取締役常務執行役員 寺田 純

1988年 日鐵商事(株)(現・日鉄物産(株))入社
2018年 当社執行役員
2023年 当社取締役常務執行役員(現)

取締役(非常勤) 七里 亮介

1994年 新日本製鐵(株)(現・日本製鉄(株))入社
2021年 日本製鉄(株)経営企画部部長
2024年 日本製鉄(株)営業総括部長、
当社取締役(現)
2025年 日本製鉄(株)参与営業総括部長(現)

監査役

監査役(常勤) 石井 勇起

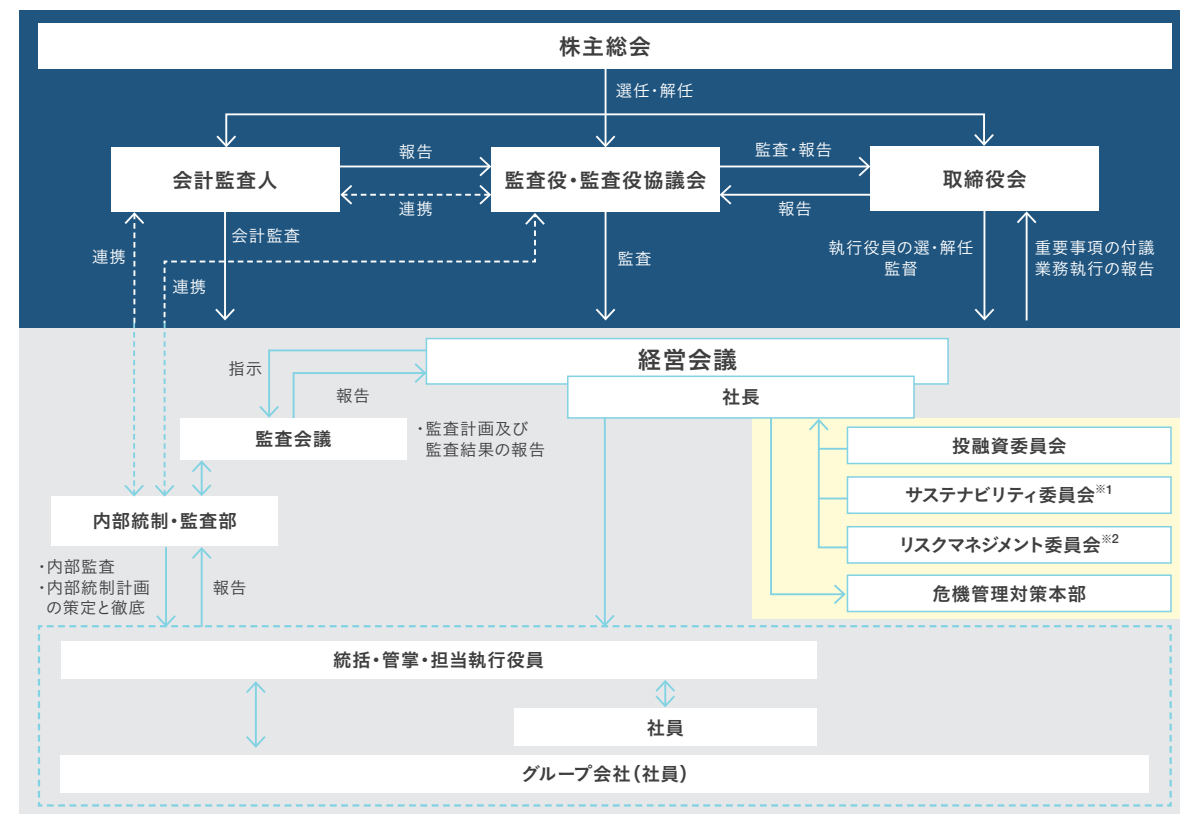
1986年 住金物産(株)(現・日鉄物産(株))入社
2011年 信栄機鋼(株)代表取締役社長
2024年 当社監査役(現)

監査役(非常勤) 杉本 茂次

1974年 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 公認会計士登録
1989年 同監査法人パートナー就任
2016年 杉本茂次公認会計士事務所設立(現)
2016年 当社社外監査役
2023年 当社監査役(現)

監査役(非常勤) 内藤 寛人

1991年 新日本製鐵(株)(現・日本製鐵(株))入社
2021年 日本製鐵(株)執行役員
2024年 日本製鐵(株)常務執行役員(現)、
当社監査役(現)



※1 ▶P.65 サステナビリティ推進体制 ▶P.66 サプライチェーンマネジメント ▶P.67 環境への取り組み ▶P.69 TCFD提言に基づく情報開示

※2 ▶P.61 リスクマネジメント ▶P.63 安全、品質管理、コンプライアンス

執行役員

氏名	地位	氏名	地位	氏名	地位	氏名	地位
中村 真一	社長	廣瀬 隆明	常務執行役員	渡部 伸之	執行役員	白川 智広	執行役員
石原 秀威	副社長	野村 泰弘	常務執行役員	畑 一晃	執行役員	徳永 淳	執行役員
越川 和弘	副社長	伊倉 真人	常務執行役員	河村 隆之	執行役員	濱田 国雄	執行役員
寺田 純	常務執行役員	岩田 敏昭	常務執行役員	岡田 健治	執行役員	林 邦亮	執行役員
磯部 和幸	常務執行役員	安孫子 正康	常務執行役員	藤本 裕次	執行役員	鈴木 俊博	執行役員
田代 博	常務執行役員	藤田 浩一	常務執行役員	恵 篤司	執行役員	秋本 学	執行役員

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、これらのリスクは多様化、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。

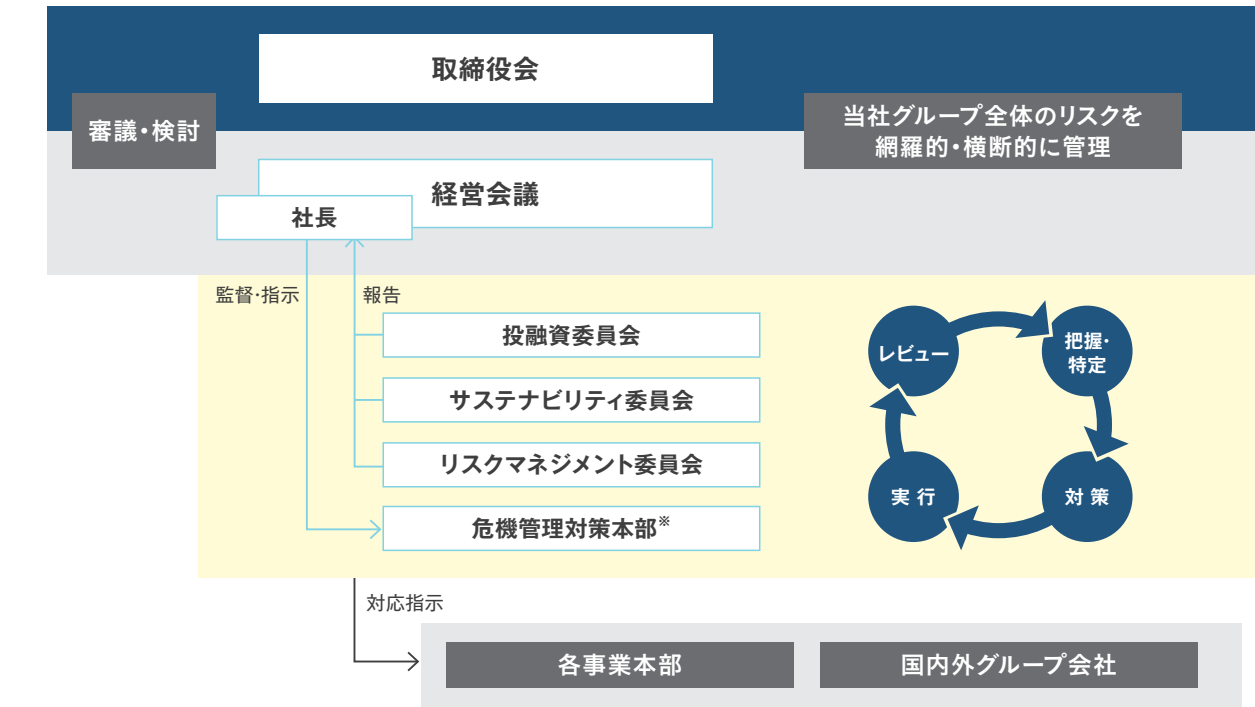
リスクマネジメント体制

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、サステナビリティ委員会等にて、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。さらに、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、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ともに、仮に発現した場合には的確、迅速な対応・措置を図っています。

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	
カントリーリスク	事業投資リスク	資金調達リスク
環境・社会に関するリスク		情報システム・ 情報セキュリティに関するリスク
自然災害及び感染症等に関するリスク	固定資産の減損に関するリスク	



*当社グループにおけるリスク発現時は危機管理対策本部において対処

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.29
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かかわるリスク低減、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	■ 貿易また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、債権または投融資の回収が不能また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.23 ■ TCFD提言に基づくシナリオ分析の実施 ▶ P.69 ■ 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 ▶ P.67 ■ 環境マネジメントシステム(ISO14001)認証の取得 ■ 「サプライチェーンにおけるサステナビリティ行動指針」の制定 ▶ P.66
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	■ 当社グループ会社で重大な災害が生じた場合、社員の人命・健康に加え、事業停止、社会的信用への影響 ■ 取り扱い商品において品質事故が生じた場合、顧客からの信用・信頼及び事業存続への影響	■ 労働災害の撲滅に向け、グループ会社と一体となり、安全衛生活動を推進 ■ 営業部、グループ会社における品質リスク低減に向け、業務の標準化、システム化を推進 ▶ P.63
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、与信限度等の設定(与信限度等は、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
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	■ コンプライアンスハンドブックに基づく事業活動にかか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」、「品質管理」、「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、全社横断的な取り組みのさら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 産機・インフラ事業本部 (技術・安全統括部) 「重大災害ゼロ」「休業災害・不休業災害撲滅」を目標とし、右記重点施策により自律的安全活動に取り組んでいます。	『管理者の安全意識のさらなるレベルアップと安全ルールの周知・徹底』 1 見逃している不安全行動の抽出と撲滅 ■安全パトロールにおいては「作業者の行動」に注視する ※安全ルール違反となっている不安全行動の常態化に注視 特に重大災害につながる恐れの高い「可動状態」、「クレーン・玉掛」、「高所作業」 2 見逃している不安全な設備・作業環境の抽出とリスク低減 ■不安全な状態で作業させていないかを確認する ※管理者が作業者を守る目線での現場確認と現場の意見も含めた対策推進 「可動物」、「高所・ビット」などハザードの低減、ハザードからの隔離 3 安全ルールを遵守する意識を高める教育・指導 ■安全ルール最優先をもとに作業手順書を整備し、定期的に教育を実施する ※安全ルールがわかりやすい作業標準の整備(演練確認)と定着のための教育活動「安全ルールの周知」、「安全ルールの風化防止」  
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、安全自主監査をもと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、さらに強化できるようサポート実施

(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	
鉄鋼事業本部(技術・安全統括部) 品質リスク低減として、DX推進部との連携によるシステム化及び、品質モニタリングによる国内営業、海外現法での受発注業務でのリスク低減及び標準化の推進を図っています。	1 国内営業、海外現法における品質リスク低減活動 ■品質モニタリングにより、受発注業務における作業実態を確認し、よりリスクの少ない作業方法の推奨及び作業手順書の整備を推進 ■国内営業における日本製鉄以外仕入先への発注業務の異材防止システム化を検討(DX推進部と協業) 2 グループ会社における品質リスク低減活動 ■各社の受注から出荷までの各工程における品質リスクを抽出し、リスク低減に向けた対応策を検討、推進 ■主に各工程での「人手排除(バーコード化、検査値の転送他)」、「人手作業の確証保存標準化」に向けて活動 3 営業・関係会社サポート活動 ■外注先、委託先における品質管理レベルの確認と起用先選択基準の検討
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・産機事業推進部/機能マテリアル部の重点仕入先への指導の徹底と継続的モニタリングの実施 2 事業本部内に技術系品質保証専任者を置き、自動車メーカー他需要家への品質対応、ならびに各サプライヤーへの品質管理指導体制を構築
食糧事業本部(食品安全部) 食品安全部にて、加工食品における異物混入(アレルゲン混入を含む)対策に取り組んでいます。	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 より高度化された商品(コンシューマー規格)への品質面の安全の担保 3 国内調達品は、加工拠点との綿密な連携により品質管理を実行 4 グループ会社を交えた人財の拡充(ベテラン社員の登用による安全対策のさらなる向上)
DX推進部 全業務のデジタル化でリスク低減と品質ゼロリスクに挑戦しています。	1 自動財源管理システム(N-SCM) ■リピート取引分野において財源管理を自動化し、材欠・異材出荷トラブルの早期対応を実現 2 入票システム改善(SPOD) ■発注業務の標準化・チェック機能強化により、効率化と人的ミス根絶を実現 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

コンプライアンスへの取り組み

内部統制システムに関する基本的な考え方

当社グループは、当社の「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ともに、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。

当社グループの内部統制システム

当社は、「内部統制システムの基本方針」を取締役会で決議し、当社グループにおける内部統制システム体制を整備し運用しています。各種内部統制システムの整備・運用や企画及び内部監査を担当する社長直轄組織である内部統制・監査部をはじめ、各分野のリスク管理を担当する機能部門を設置しています。

また、当社各部署及び子会社における「自律的内部統制活動」の企画・推進を担当する「リスクマネジメント担当者」を各部署・グループ会社に配置し、この体制のもと、以下の通り内部統制システムのPDCAサイクルを構築・運用しています。

1 PLAN:内部統制計画策定	3 CHECK:確認活動
【日鉄物産】 法令改正や経営環境の変化等を踏まえて、毎年内部統制計画を策定。(計画の内容:基本方針、安全・品質、各種コンプライアンス及びリスク対応などの事項) 【グループ会社】 上記本体の計画を踏まえ、各グループ会社は各々の計画策定	■各組織の内部統制計画進捗の確認 ■特にグループ会社については、内部統制チェックリストによる各社状況を確認(1年に1度実施) ■内部統制・監査部による内部定期監査の遂行。事前質問書等の書面による内部統制状況の確認のほか、当社各部署・グループ会社への監査を実施し、点検項目別の実施状況を確認
2 DO:自律的内部統制活動	4 ACTION:評価・改善
■内部統制計画に従い、当社各部署・グループ会社は、業務の特性と内在するリスクを踏まえて、各部署・各社において「自律的内部統制活動」を実施	■内部統制・監査部は、内部統制システムの整備・運用状況や、各種リスク対策状況等について「リスクマネジメント委員会」及び「経営会議」、「取締役会」にて報告。これらの評価結果に基づき、内部統制システムの有効性向上に資する改善策を策定し、次年度の内部統制計画に反映
5 教育・啓発	
■内部統制に関する各種社内向け研修をはじめ、グループ会社向けの各種研修を充実させ、当社グループ会社役職員に対する教育・啓発を実施	

具体内容
・業務の見える化・標準化(業務規程・マニュアル等の整備) ・自主点検・モニタリング実行 ・情報共有(事故・事件共有と類似リスクの共有と点検(リスクマネジメント担当者連絡会等)) ・社員意識調査アンケートとフィードバック(1年に1度実施)

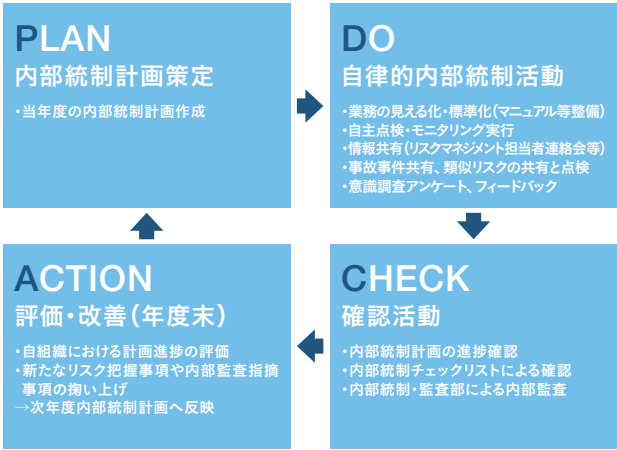
■事故・災害または法律違反のおそれのある事実等が発生した場合、当該部署・グループ会社は「緊急連絡制度」に基づき、当社社長をはじめとした全取締役、関係部門関係者に報告・連携し、再発防止策等の是正措置を講ずる

■これらの事例を内部統制・監査部が集約。各部署・各社から1名選出された「リスクマネジメント担当者」が、四半期に一度開催される「リスクマネジメント担当者連絡会」に出席・共有し、各組織にて類似リスクの点検を自律的に実施

■内部統制・コンプライアンスの浸透具合(意識)の確認及びコンプライアンス違反(懸念)事項の掘り上げのため、年に一度無記名方式の社員意識調査アンケートを実施

■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「内部通報制度」を設置・運用。日本製鉄が設置する「コンプライアンス相談室」も利用可能となっており、制度の充実と継続的な改善を図っている

【参考】当社グループの内部統制PDCAサイクル

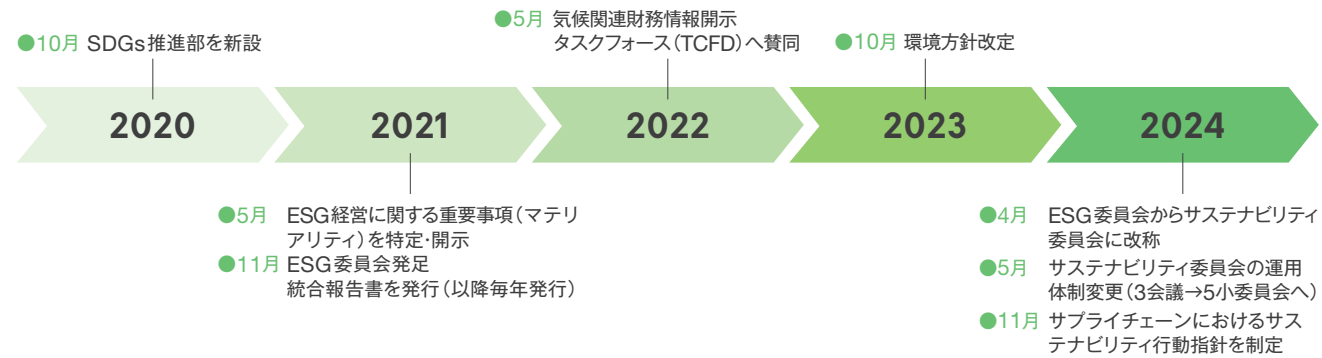


サステナビリティ推進体制

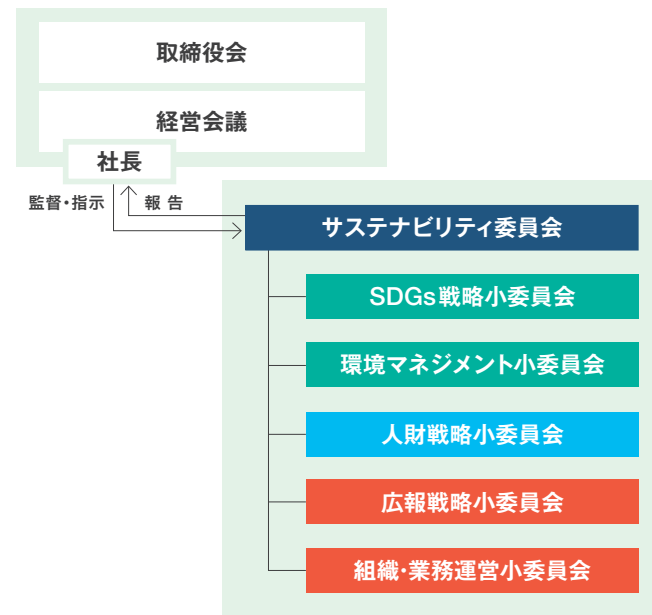
当社は、事業活動を通じて持続的に社会的価値と経済的価値を創出するため、社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置しています。サステナビリティ委員会では、経営戦略にサステナビリティに関する活動を織り込み、PDCAサイクルを回していくことで、ESG経営を実行的かつ効率的に深化・推進しています。

なお、サステナビリティ委員会で検討・協議された課題等は、年に1回、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、必要に応じて指示を行っています。

サステナビリティ推進の取り組み



サステナビリティ推進体制図



サステナビリティの観点から、企業価値向上、人財の確保・育成、社員エンゲージメント向上等に注力するため、サステナビリティ委員会は活動テーマ別に下部組織を設置しています。具体的には、当社グループが直面する課題を中心として、5つの小委員会(SDGs戦略小委員会、環境マネジメント小委員会、人財戦略小委員会、広報戦略小委員会、組織・業務運営小委員会)を設置しています。

各小委員会の活動を活発化させるため、参加者は各営業企画部や企画管理本部等からテーマにあわせて選出しています。また、人財戦略小委員会、組織・業務運営小委員会には、社員を代表して、それぞれの小委員会にCDP(キャリアデベロップメントプログラム)研修受講者、DX研修受講者がメンバーとして参画しており、社員から幅広く意見を聴取できる体制を構築しています。

サステナビリティ委員会の主な議事内容(2024年度)

- サプライチェーンにおけるサステナビリティ行動指針の制定
- 太陽光発電システム導入に関する取り組み
- 環境マネジメントシステムの実施計画・マネジメントレビュー
- 人財戦略全般に関する取り組み
- 戦略的広報施策の立案、実行
- 職場環境改善に関する取り組み
- 業務運営に関する生成AIの活用

サプライチェーンマネジメント

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

2024年11月、当社グループは「サプライチェーンにおけるサステナビリティ行動指針」を制定しました。当社グループは、世界各国・地域で多様な事業を展開しており、グローバルなサプライチェーンの責任ある一員として、労働環境や自然環境等に配慮した持続可能なサプライチェーンの構築に向けた取り組みを推進しています。

サプライチェーンにおけるサステナビリティ行動指針

日鉄物産グループは、持続可能な社会の実現に貢献するため、自らがサステナビリティへの取り組みを実践するとともに、サプライチェーンにおける人権や環境などのリスクの低減に取り組むことにより、サプライチェーン全体での持続的な発展を目指しています。

日鉄物産グループは、「サプライチェーンにおけるサステナビリティ行動指針」を制定し、サプライヤーをはじめとする取引先の皆さまに行動指針に対する理解と実践をお願いし、取引先の皆さまとともにサステナブルなサプライチェーンの構築に向けて取り組みを推進していきます。

主な項目

- 1 法令遵守・国際規範の尊重
- 2 人権の尊重
- 3 労働環境・安全衛生の確保
- 4 品質管理
- 5 地球環境への配慮
- 6 情報セキュリティ
- 7 是正措置
- 8 情報開示

サプライチェーンにおけるサステナビリティ行動指針の全文は当社ウェブサイトをご覧ください。
<https://www.nst.nipponsteel.com/sustainability/social/supplychainmanagement.html>

サプライヤーへのサステナビリティ行動指針の周知

サステナビリティについての当社グループ指針について、サプライヤーをはじめとする取引先の皆さまと共有するため、本行動指針は日本語・英語・中国語で当社ウェブサイトに掲載しています。また、当社及び国内外子会社のサプライヤーに対し、本行動指針を周知し、本方針への理解と実践を要請しています。

サプライチェーンマネジメントに関する意識啓発

当社役員及び社員、国内外子会社社長を対象に、サプライチェーン全体での環境や人権への配慮についての意識浸透を図るため、2025年4月に説明会を実施しました。説明会では、企業のサステナビリティ対応に見識が深い弁護士を招き、実際のリスク事例も交えながら、当社グループの行動指針についての説明とサプライチェーンを通じたサステナビリティ対応の重要性を解説いただきました。今後も社員のサステナビリティに関する意識の向上、理解促進を図り、サプライチェーン全体で持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進していきます。



説明会の様子(2025年4月16日開催)

環境への取り組み

環境方針

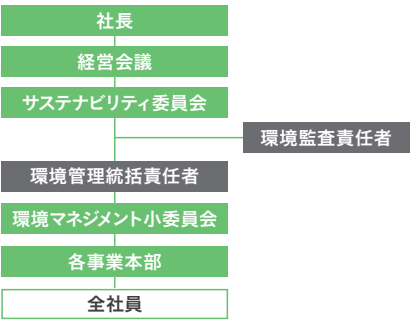
基本理念	行動方針
日鉄物産グループは脱炭素社会・環境保全への貢献を経営上の重要課題の一つと認識し、グローバルで多岐にわたる事業活動を通じて、地球環境の保全に努めるとともに、持続可能な社会の実現を目指します。	1 環境関連法規制の遵守 2 気候変動への取り組み 3 自然環境への配慮 4 資源・エネルギーの効率的利用 5 環境マネジメントシステムの継続的改善 6 環境方針の周知と徹底 7 情報開示 環境方針の全文は当社ウェブサイトをご覧ください。 https://www.nst.nipponsteel.com/sustainability/environment/management.html

環境マネジメント体制

当社は、サステナビリティ委員会及びその下部組織として環境マネジメント小委員会を設置し、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。同体制により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、環境法規制の遵守等に取り組んでいます。

【参考】ISO14001認証取得状況は当社ウェブサイトをご覧ください。
https://www.nst.nipponsteel.com/sustainability/environment/management.html

ISO14001に基づく環境マネジメント体制図



環境目標

当社グループでは、環境方針を踏まえて、3つの環境目標を掲げ、グループ一丸となって取り組んでいます。

1 環境法規制の遵守徹底及び環境リスク低減に向けた活動の強化

現場重視の監査・調査

国内拠点 当社及び国内グループ会社を対象に、網羅的に環境監査を実施しています。特に該当する環境法規制が多い「製造・加工系」のグループ会社については、専門知識を有する監査員が直接訪問し、実地による環境監査を実施しています。

海外拠点 各国における環境汚染防止のため、固有リスク及び内部統制リスクの観点から、年1回「製造・加工系」の拠点を対象に調査票を送付し、潜在的な環境リスクの把握を行っています。また、実際に現地を訪問し、現場の生の声を聞くことで、国ごとに異なる環境法規制や入居する工業団地ルールの遵守状況等の確認に努めています。



海外環境リスク調査の様子

環境教育

環境法規制遵守の徹底のため、社員に対して階層別に研修の機会を提供し、知識・意識の底上げを図っています。

2024年度に実施した環境教育

対象	テーマ
当社役員、役員補佐、監査役、国内外グループ会社社長	■ 直近の環境法規制の動向 ■ 日本製鉄グループにおける重大な環境事案
新入社員、総合職(入社4年目〜)、新任課長、新任部長、合併による転籍社員等	■ 日鉄物産グループにおける環境マネジメント(ISO14001) ■ 廃棄物の適正処理に向けて ■ 日鉄物産グループにおける不適切事案等

2 SDGs関連の社会的ニーズに対応したビジネスの強化

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」)に関する主要ビジネステーマについては、SDGs戦略小委員会と連携し、サステナビリティ委員会において、定期的に進捗状況のモニタリングを行い、事業戦略と連動しながらPDCAサイクルを回しています。

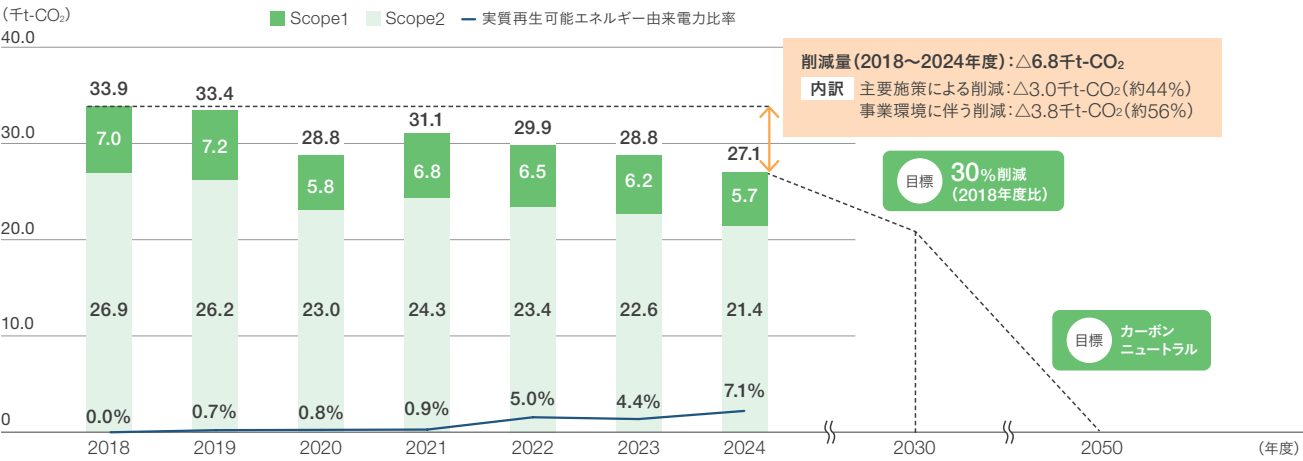
▶P.25 重要課題(マテリアリティ)への取り組み

3 グループCO₂排出量削減目標の早期達成

Scope1,2 (対象:当社及び国内・海外連結子会社)

目標	2050年度:カーボンニュートラル、2030年度:30%削減(2018年度対比) CO₂排出量削減に向けた主要施策 ■ 太陽光発電システムの導入 ■ 再生可能エネルギー由来の電力メニューへの切替え ■ 高効率・省エネ設備への転換等
実績	2024年度のCO ₂ 排出量は27.1千t-CO ₂ と、2018年度比で約20%の削減 年度平均の削減率は約3.4%と目標(2.5%)を上回るペースで進捗
課題	2018~2024年度の削減量約△6.8千t-CO ₂ のうち、半分以上は事業環境の変化によるもの 主要施策の推進による削減量は約44%に留まっている状況を課題と認識
対策	2023年度: 社内炭素価格の設定 2024年度: 国内外グループ会社に向けたCO ₂ 削減施策の推進につなげる研修の実施

CO₂排出量実績



太陽光発電システム導入

導入実績	導入予定
■ NST Coil Center (Thailand) Ltd. ■ エム・アイ・ケー ■ 月星商事グループ ■ Neemrana Steel Service Center India Pvt. Ltd.【ニムラ工場】 ■ Aguascalientes Steel Coil Center, S.A. de C.V.	2025年度 ■ Bangkok Eastern Coil Center Co., Ltd. ■ 深圳深日鋼材有限公司 ■ NIPPON STEEL TRADING MEXICO, S.A. DE C.V. 2026年度 ■ Neemrana Steel Service Center India Pvt. Ltd.【スリシティ工場】 ※その他、国内外のコイルセンターを中心に現在導入を検討中



Neemrana Steel Service Center India Pvt. Ltd.【ニムラ工場】



Aguascalientes Steel Coil Center, S.A. de C.V.



Bangkok Eastern Coil Center Co., Ltd.



深圳深日鋼材有限公司

Scope3 (対象:当社単体)

当社では、15カテゴリのうち、計9カテゴリ(カテゴリ2、3、4、5、6、7、8、13、14)について算定し公表しています。
未算定カテゴリ(1、9、10、11、12)については、多種多様な製品・サービスを扱う当社において、網羅的かつ適切なデータを集めることが困難と判断し、現時点では算定を見合わせています。

Topics 国内外グループ会社研修「CO₂排出量削減に向けた施策」の実施

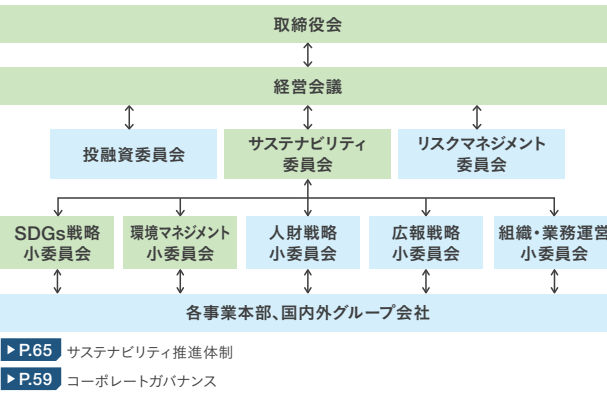
主要施策によるCO₂排出量の削減が、全体の削減量の44%に留まっているという課題に対応するため、国内外のグループ会社に向けた研修を実施しました。研修では、グループ内で実際に実施している削減施策を水平展開することで、地理的・気候的条件の異なる各社にとって最適な施策は何なのか、改めて考える機会につながったと捉えています。また、500名を超える受講者より、アンケートを通じて多くの意見・質問が寄せられ、各社の抱える課題も把握することができました。引き続き、グループ内のコミュニケーションを強化しながら、それらの課題を一つずつ乗り越え、当社グループのCO₂排出量削減目標の早期達成を目指していきます。

TCFD 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」を掲げています。2050年のカーボンニュートラルを目標にCO₂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行っていくことにより、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（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同を表明し、気候変動が事業活動に与える影響について、TCFDのフレームワークに沿った情報開示を行い、カーボンニュートラルの実現に向けた取り組みをグループ全体で推進しています。

1 | ガバナンス

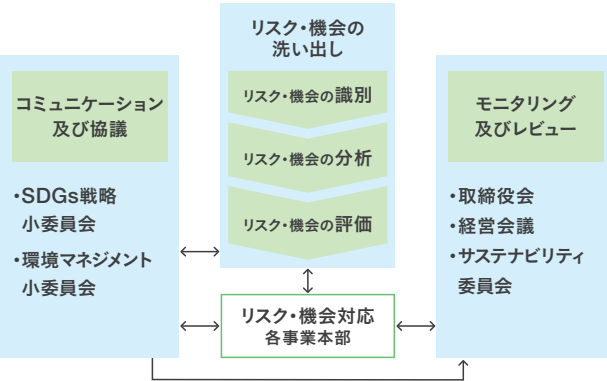
当社は、社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を年2回開催し、気候関連を含む当社グループのESG経営の推進にかかわる課題について、網羅的・横断的に基本方針及び施策を検討しています。また、サステナビリティ委員会の下部組織である「SDGs戦略小委員会」「環境マネジメント小委員会」において気候関連を含む各種施策等の実行・フォローを行っています。サステナビリティ委員会で検討・協議された課題等は、年に1回、経営会議・取締役会において報告・審議され、取締役会はこのプロセスを定期的に監督し、必要に応じて指示を行っています。



3 | リスク管理

当社グループは、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を設置し、検討を行いました。特定したリスクと機会については、サステナビリティ委員会にて検討・協議のうえ、経営会議・取締役会において報告・審議しています。

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

当社グループでは、主要事業である鉄鋼事業について、2030年を時間軸とし、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、事業への影響等を検討しました。



想定シナリオ

区分	参照シナリオ	説明
1.5℃シナリオ	IEA「NZE」(Net Zero Emissions)	強力なクリーンエネルギーや省エネに関する政策が推進され、2050年に世界でGHG排出ネットゼロを達成する場合のシナリオ
4℃シナリオ	IEA「CPS」(Current Policy Scenario)	世界が現在の道を歩み続け、追加的な政策変更を行わない場合のシナリオ

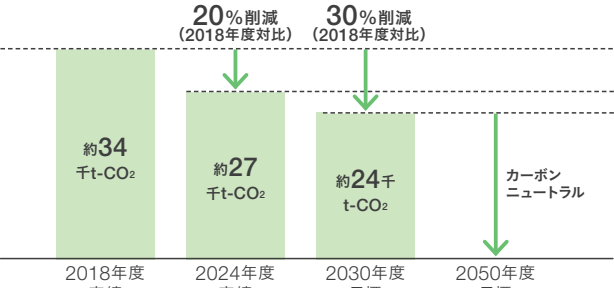
IEA (International Energy Agency) : 国際エネルギー機関
1.5℃シナリオ、4℃シナリオともに、2030年時点の気温上昇は1.5℃程度で大きな差はないことから、物理的リスクについては、2つのシナリオそれぞれについて区別せず、2030年時点では同じ状況であると想定。

4 | 指標と目標

当社グループは、Scope1、Scope2について、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CO₂排出量削減目標を設定し、脱炭素に向けた取り組みを推進しています。

当社グループの場合、CO₂排出量の約80%が電力使用によるものであることから、太陽光発電システムの導入、使用車両のEV等への切り替え、高効率・省エネ型設備への転換等の各種省エネ施策の実施とあわせて、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クレジット等の環境価値証書を活用することにより、目標達成を目指していきます。

当社グループCO₂排出量（繊維セグメントを除く）



▶P.67 環境への取り組み

鉄鋼事業におけるシナリオ分析と機会・リスクの評価

		想定シナリオ	機会・リスク／当社グループへの影響	当社グループの戦略（含む今後の対応）
1.5℃シナリオ	移行機会	1 自動車EV化の進展 ■ 自動車の電動化が進展し、内燃機関搭載車向けの鉄鋼需要の割合は減少するも、世界の自動車累計台数は増加し、自動車向け鉄鋼需要は増加 ■ EV車向け電磁鋼板等の高機能鋼材の需要が増加	■ 自動車向け鉄鋼需要の増加による収益拡大 ■ EV関連製品の新規需要捕捉による収益拡大	■ 営業戦力の重点投入、日本製鉄と当社の国内外の営業拠点、コイルセンター等の加工拠点が有する営業情報及び加工ノウハウを最大限に活用した営業力強化 ■ EV車用モーター、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
		2 燃費規制強化等による軽量素材への切り替え進展（マルチマテリアル化） ■ 燃費規制強化の観点から軽量素材への切り替えが進展	■ ハイテン（高張力鋼板）等の高強度鋼材やチタン等他素材の需要増加による収益拡大	■ 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、ホットスタンプ鋼板、アルミの受注に注力
		3 再エネ・水素社会に伴う関連製品・ソリューションニーズの高まり ■ 世界の発電量に占める再エネの割合、世界の水素生産が増加	■ 再エネ・水素社会を支える製品販売、ソリューション提供による収益拡大	■ 洋上風力発電水中基礎（ジャケット用厚板）、太陽光架台（高耐食性めっき鋼板）等の取引拡大 ■ 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等の取引拡大
		4 低炭素な原材料・部材の調達ニーズの高まり ■ 炭素排出量が小さい電炉への注目が高まり、鉄スクラップの需要が増加 ■ 製鉄、電力会社等のカーボンニュートラルに向けた取り組みにより、環境に配慮した原燃料のニーズが増加	■ スクラップの取引増加による収益拡大 ■ バイオマス燃料、還元剤の取引増加による収益拡大	■ 低炭素素材 NSCarbolex [®] Neutralの販促促進 ■ 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の電力会社を中心としたユーザーの開拓
移行リスク	移行リスク	1 GHG排出規制、カーボンプライシング ■ 各国の炭素排出目標・政策により、GHG排出量規制が強化 ■ カーボンプライシング（炭素税・排出量取引）の導入	■ GHG排出量規制強化やカーボンプライシング（炭素税・排出量取引）導入による対応コスト増加	■ CO ₂ 排出量削減ロードマップに基づく中長期環境目標の達成によるCO ₂ 排出量の着実な削減（2050年度:カーボンニュートラル、2030年度:2018年度比30%削減）
		2 気候変動対応の要請増加 ■ 脱炭素化対応に関する要請の高まり ■ 気候変動関連の情報開示要請の高まり	■ 気候変動対応や情報開示の不足による顧客からの信頼・評価下落、事業機会喪失	■ 中長期環境目標の達成に向けた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等、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 ■ TCFD提言に沿った適切な情報開示
4℃シナリオ	物理的リスク	1 異常気象の深刻化 ■ 異常気象の発生頻度が増加し、風水害被害が深刻化	■ 大規模自然災害により事業拠点やサプライチェーンが被害を受け、販売・生産活動が滞り、売上が減少	■ 被災による調達リスクの高い商品の特定とリスク分散の推進 ■ 原材料安定調達のためのサプライチェーンの拡充
		2 海面上昇・高潮被害の増加 ■ 海面上昇により沿岸部の当社グループ加工拠点（コイルセンター）の建物・設備が浸水し、在庫製品が水没	■ 2030年度における海面上昇は現在よりも2.4cm程度と推測され、また、当社グループ加工拠点の大半が高潮浸水区域外に立地していることから、操業への影響は軽微	■ BCP（事業継続計画）の策定、防災訓練等の実施

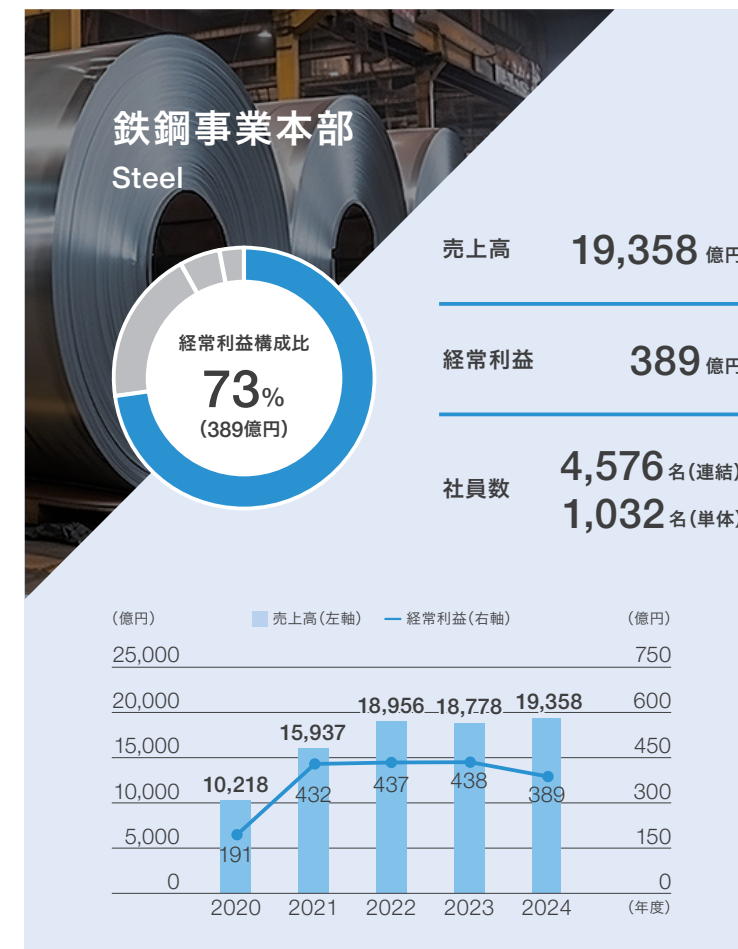
PART

3

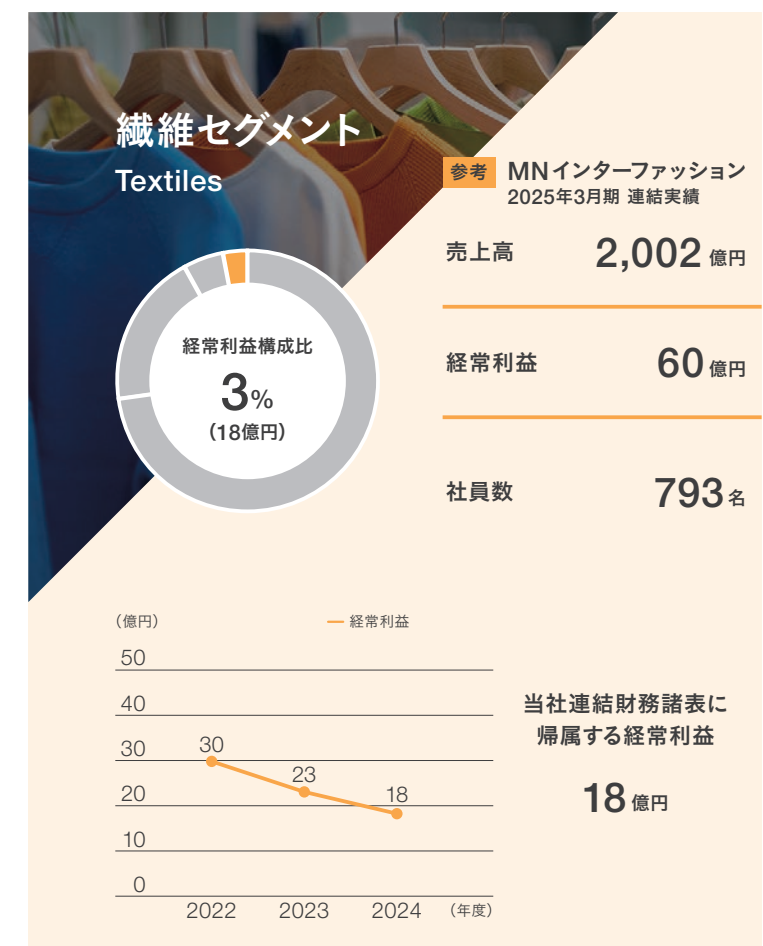
事業ポートフォリオ

CONTENTS

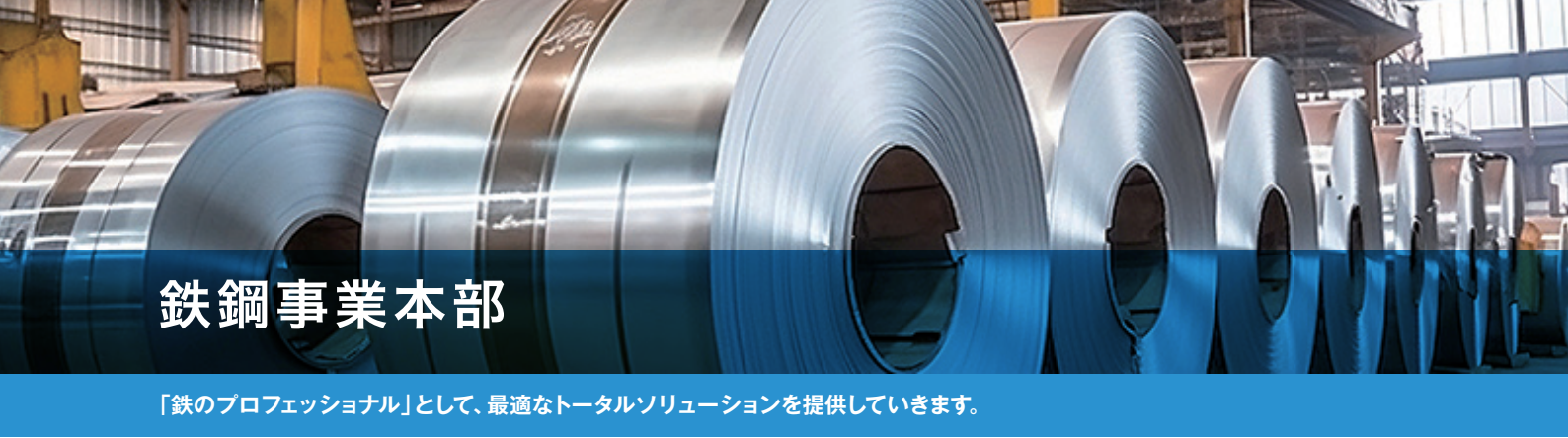
- 72. 数字で見る日鉄物産
- 73. 鉄鋼事業本部
- 75. 産機・インフラ事業本部
- 77. 食糧事業本部
- 79. 繊維セグメント
- 81. 社員の成長ストーリー



数字で見る日鉄物産 - 2024年度実績 -



※ 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。

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さま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・高度化するお客さま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さらに強化し、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。

	鋼材・鉄鋼製品	原燃料	機材
ビジネス フロー			
取り扱い 商品	■ 鋼板（熱延鋼板、冷延鋼板、表面処理鋼板、厚板、電磁鋼板、プリキ等） ■ 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	■ 鉄鉱石、石炭、コークス、銑鉄、銅屑、還元鉄、合金鉄、高炉スラグ、重油、石油製品等	■ 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
概要	鋼板、鋼管、条鋼、建材等の鉄鋼製品を切断、プレス成型、切削するなどの加工サービス体制を整えています。	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。	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。

競争優位性

1 日本製鉄グループとの戦略連携による事業展開

日本製鉄と一体となって高い次元で情報及び営業戦略を共有することにより、需要増加が期待できるカーボンニュートラル等の新規需要分野や海外成長市場へ重点的に経営資源を投入するとともに、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します。

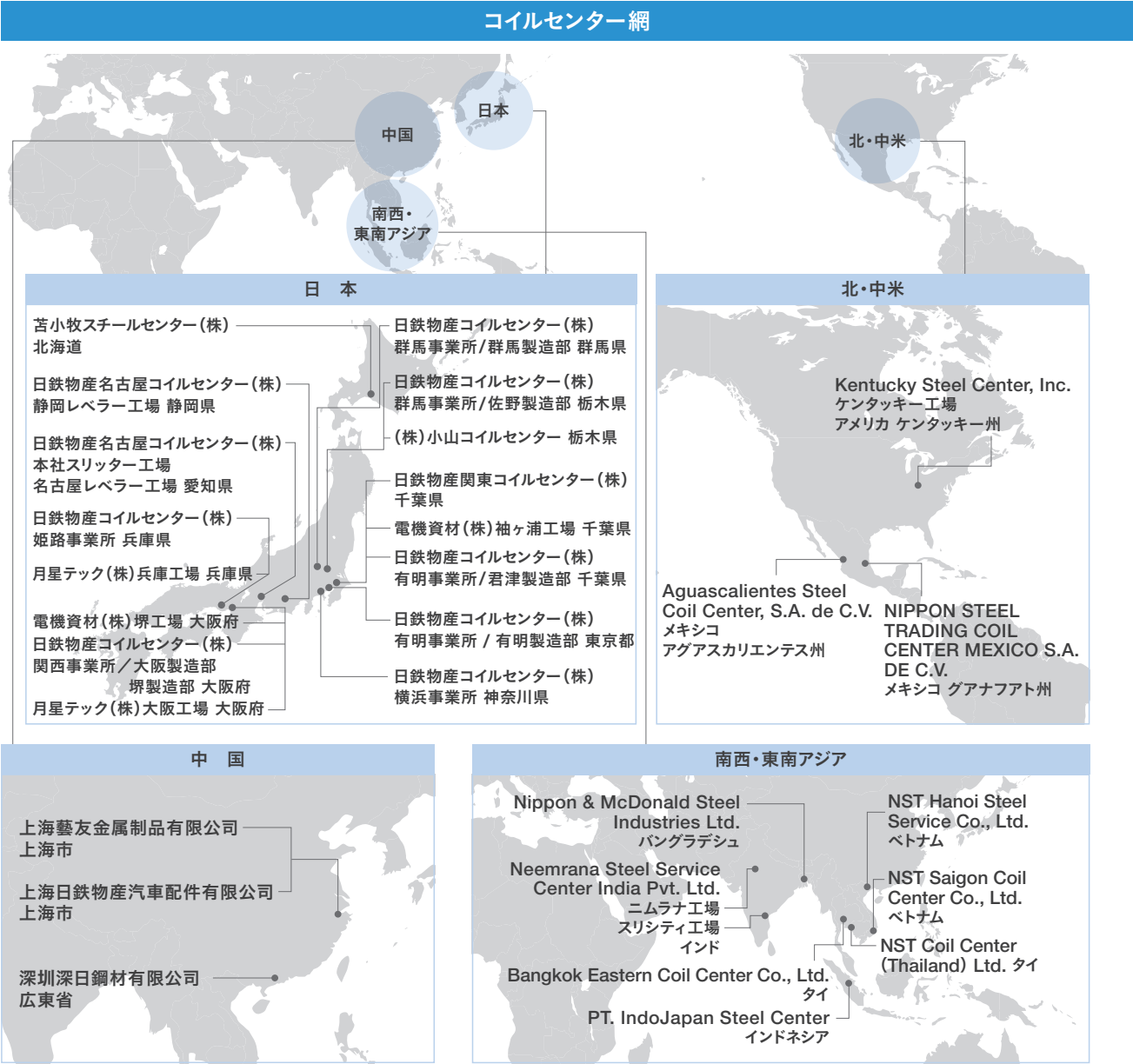
2 お客さまのグローバルなニーズに合致したトータルソリューションカ

鋼材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、当社グループの事業基盤・事業競争力を最大限に活用し、グローバル戦略を加速します。

3 多様な仕入ソースによる安定的な調達力

日本最大の鉄鋼メーカーである日本製鉄グループから多種多様な鉄鋼製品を調達することが可能であり、仕入ソースの多様化により、長い年月をかけて築き上げたきめ細かな国内・海外の販売網を活かし、鉄鋼製品を供給します。

事業展開



環境に左右されない価値創出と持続的成長への挑戦

取締役副社長
越川 和弘



米中対立の激化、中東情勢の混乱、通商問題さらに環境規制の強化など、鉄鋼業界はかつてない厳しい環境に直面しています。このような状況下で、当社は日本製鉄グループの中核商社として、真価(付加価値創出機能)を発揮することがより一層重要になっています。日本製鉄がグローバル戦略を積極的に推進する中、当社も戦略や情報をしっかりと共有し、グループ全体の競争力向上に貢献します。

鉄鋼事業本部では、これまでのトレード業務に加え、サプライチェーンの構築や需要家との関係強化に資する事業投資を積極的に行い、収益構造の転換を図ります。国内では生き残りをかけたサプライチェーンの強化、海外では新規投資案件や未開拓地域への進出等に注力します。新たな業務を進めるにあたっては、変化を前向きに捉え、果敢に挑戦し続ける姿勢が不可欠です。そのために、社内研修の充実化や人財育成に力を入れ、社員一人ひとりが自らの成長を実感できる事業本部を目指します。今後も学びと実践を重ねて新たな価値を創出し、取引先の皆さまと誠実に連携することでともに持続的な成長に挑戦します。

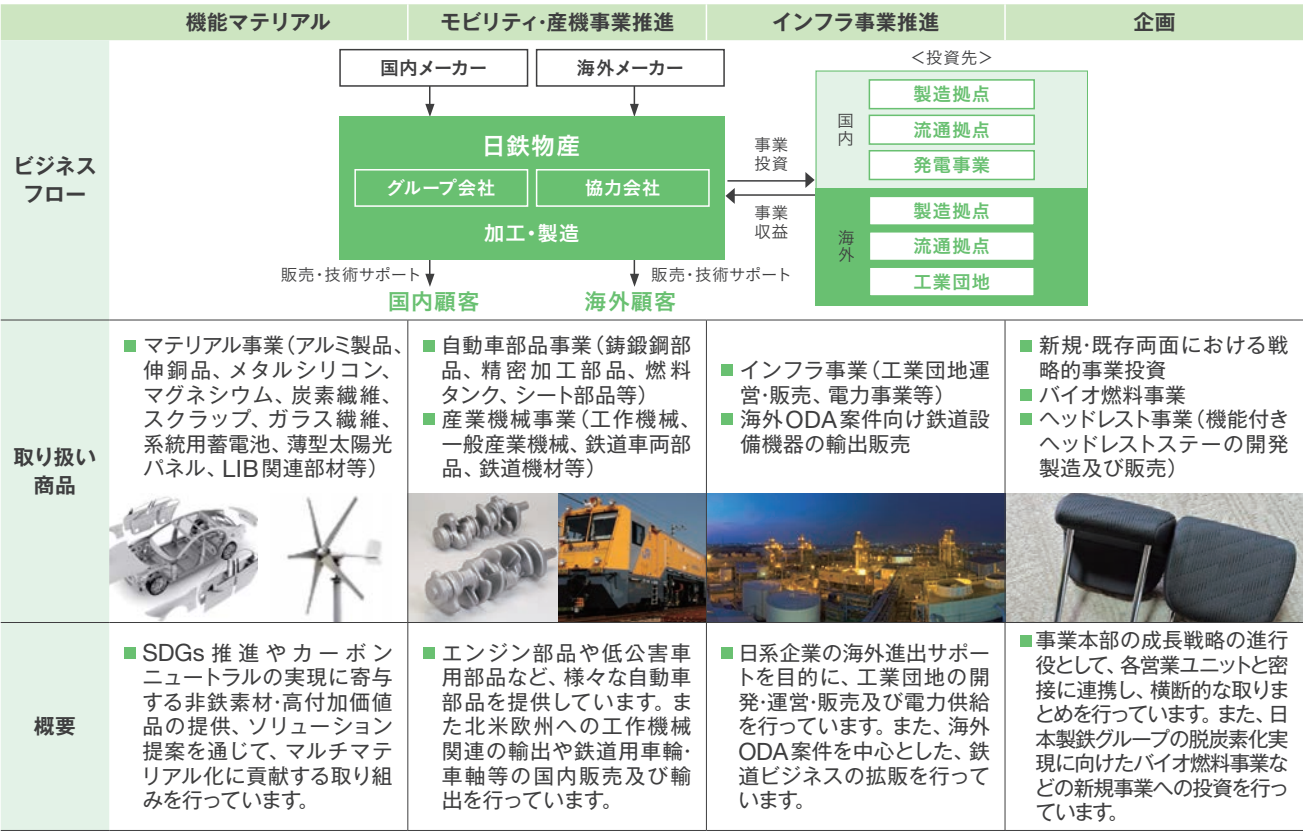


産機・インフラ事業本部

「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。

事業内容

産機・インフラ事業本部は、4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、それらにかかわる工作機械などの設備販売、さら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。品質管理、保全機能の確立と強化に努め、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。



競争優位性

1 機能マテリアルユニット

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高機能素材の提案が可能です。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しています。素材に加えて系統用蓄電池、薄型太陽光パネルの取り扱いを通じ、脱炭素社会を目指す顧客のニーズに応え、提案の幅を広げると同時に、SDGs関連の新規需要を捕捉しています。

2 モビリティ・産機事業推進ユニット

商用車向けのクランクシャフトや船舶用エンジン部品の販売、及び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の販売を行っています。また、国内外鉄道事業者の作業効率改善に貢献すべく、海外製溶接機・保線機器や計測機器の販売からメンテナンスまでを一貫して行っています。

3 インフラ事業推進ユニット

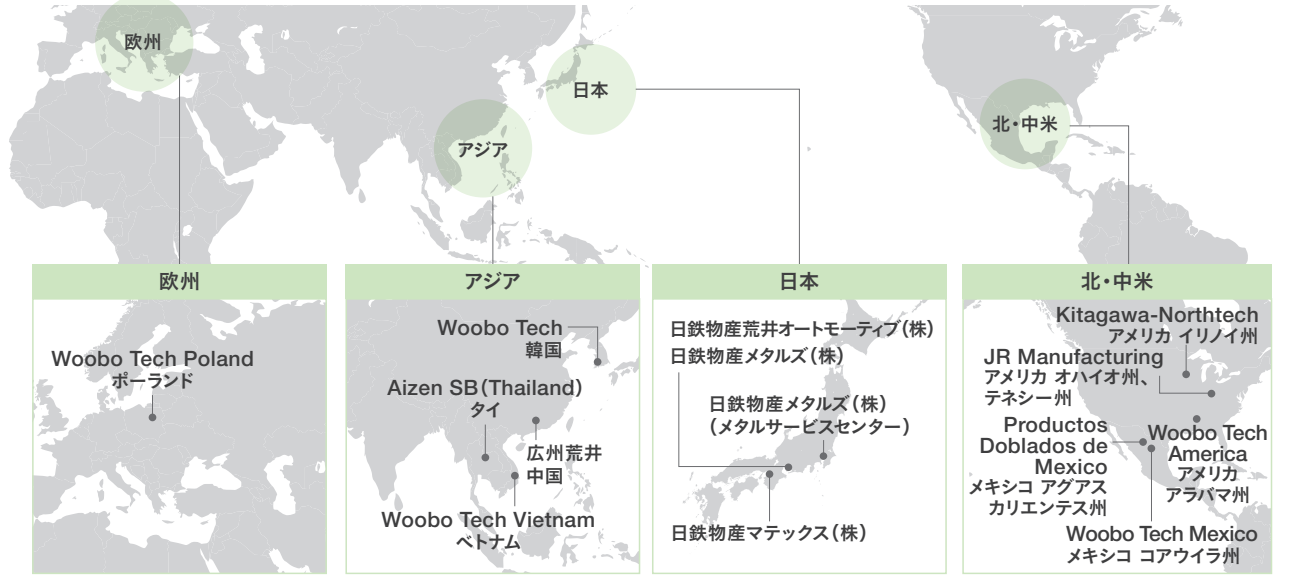
タイ最大級のロジャナ工業団地において30年以上培ってきた工業団地運営のノウハウを活かし、日系企業の進出が盛んなタイ、ベトナム、メキシコの3か国にて海外進出のソリューションを提供しています。また海外ODA案件を中心に鉄道ビジネスの拡販にも取り組んでいます。

4 企画ユニット

日本製鉄グループと当社の国内外グループ会社が築く広範なネットワークを活用し、既存ビジネスのバリューアップを図るとともに、柔軟かつ積極的な事業投資を進めています。

事業展開

自動車部品・マルチマテリアル事業 ネットワーク



海外における工業団地事業



常に時代の一步先を見据え、
グローバル市場で付加価値を生み出す先駆者集団へ



常務執行役員
田代 博

産機・インフラ事業本部は、機能マテリアル、モビリティ・産機事業推進、インフラ事業推進、企画の4つのユニットと国内外の事業会社から構成され、各ユニットの強みや専門性を活かし、迅速に市場ニーズを捉えながらトレーディング事業と戦略的な事業投資を両輪に事業を展開しています。具体的には、海外パートナーとの連携によるインフラ開発、鉄道ODA案件、省人化厨房機器や産業用蓄電池、アルミ・銅スクラップなどカーボンニュートラル商材の拡販にも注力しています。また、日本製鉄グループ内でのネットワークや技術を活用した協働を強化し、グループのカーボンニュートラル実現に貢献するため、バイオ燃料ビジネスへの参画や高機能材料の販売拡大、交通産機分野の深耕にも取り組んでいます。

今後はインド、アセアン・オセアニア、北中米地域を重要地域と位置付け、各地域のビジネスチャンスを最大限活かしてグローバルな事業基盤強化と新規事業の創出に取り組んでいきます。社会と顧客の期待に応え、さらなる価値提供に努めていきます。

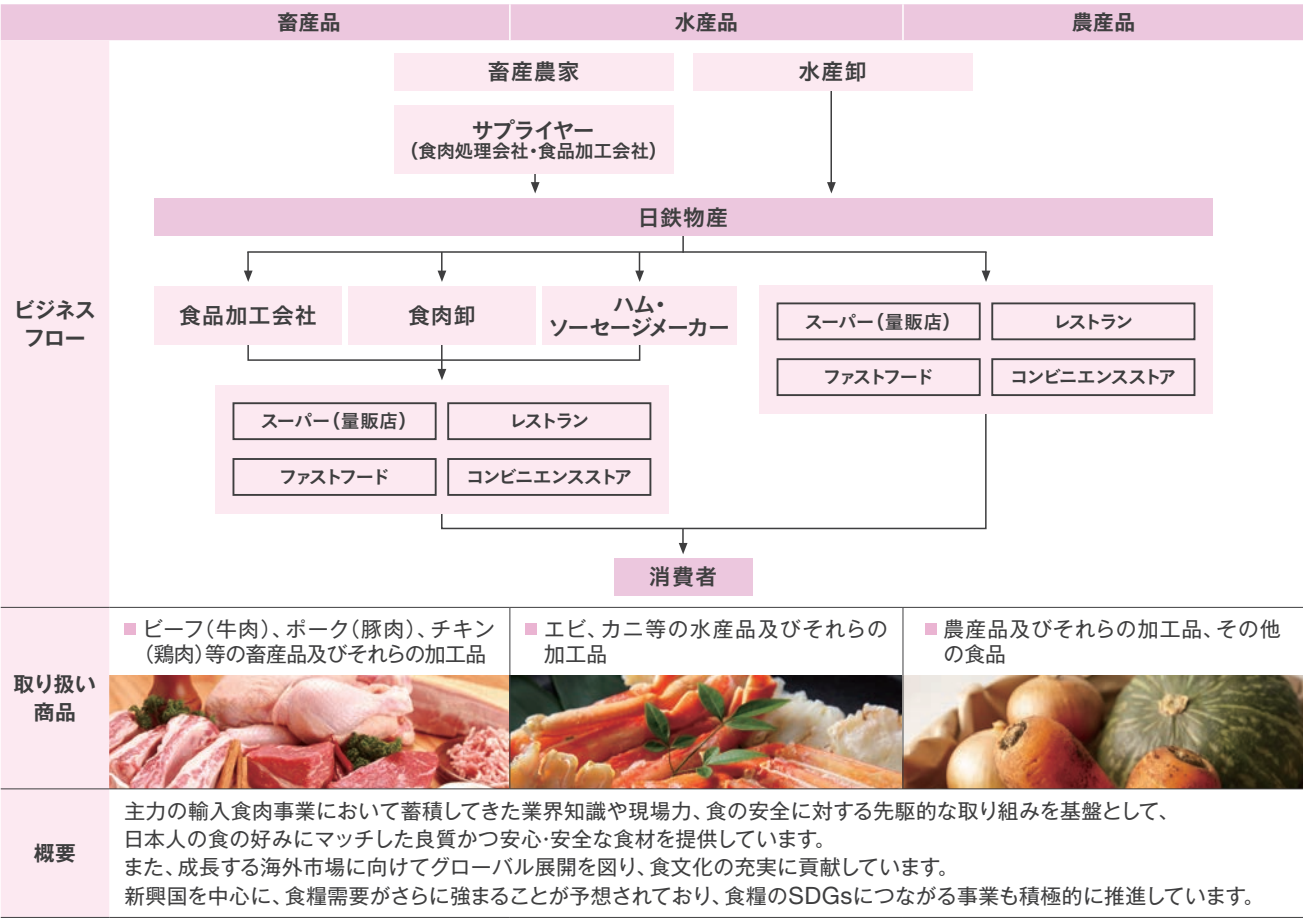


食糧事業本部

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

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、ならびに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さらに深化させ、消費者のニーズに的確に対応しています。



競争優位性

1 畜産製品の輸入バイオニア

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において、長い年月をかけて蓄積してきた業界地位と商品知識を有しています。

2 国内トップクラスの輸入シェア

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、輸入食肉の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。

3 積極的な海外事業展開と新規事業の拡大

日本から海外への和牛等の輸出拡大、加工食品や水産物等で各国の国情に合わせた地場での販売をはじめとする海外事業を積極的に展開しています。また、新規分野として、抗生物質・成長ホルモンプリーの豚肉の拡販など、社会的ニーズに対応したサステナブルな事業展開にも注力しています。

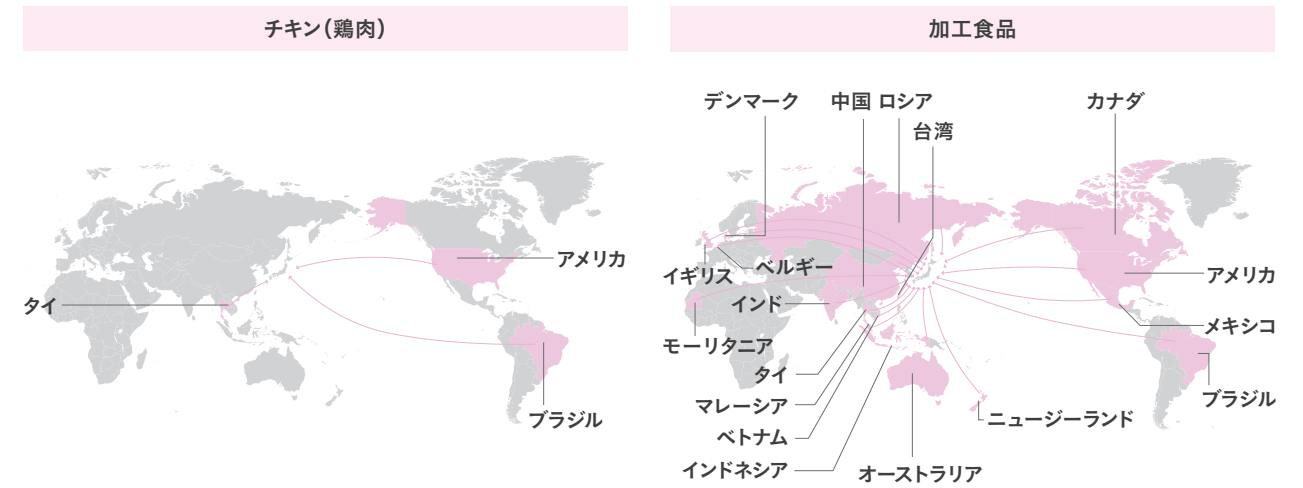
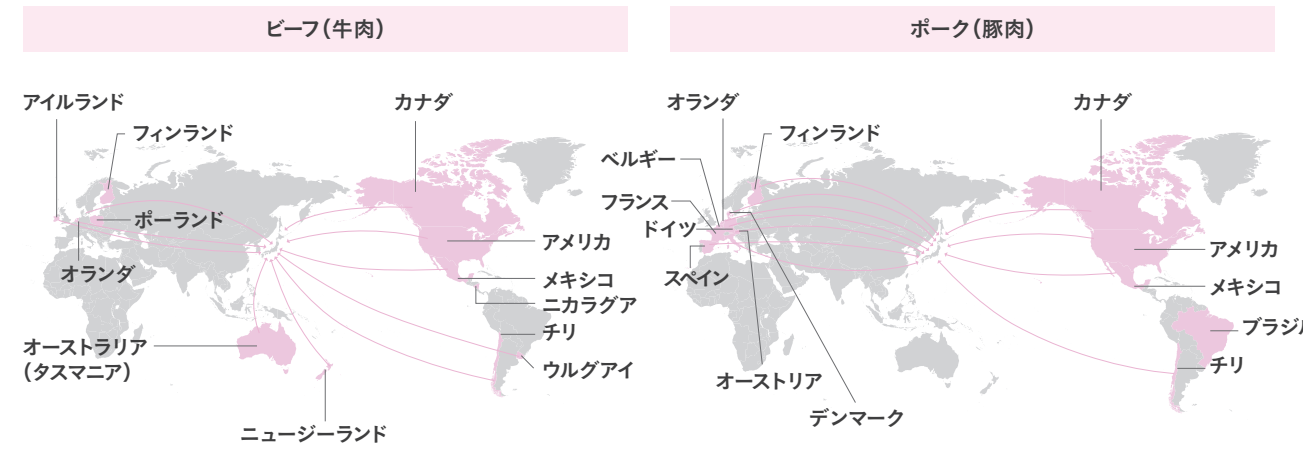
4 安定供給体制と環境変化に対応可能な販売網

世界各国から安全・安心な畜肉・加工品を調達するとともに、海外サプライヤーから収集した情報を顧客に提供します。

事業展開

食肉のグローバル調達網

当社は畜産製品の輸入バイオニアとして、安全・安心、高品質な食材を海外から輸入し、日本の食文化の充実に貢献しています。ビーフやポーク、チキン、加工食品を中心に北米、南米、オセアニア、アジア、欧州の国々から様々な食材を取り揃え、お客さまに提案・提供できる体制を整えています。



食を通じて支える豊かで持続可能な社会の実現

常務執行役員
伊倉 真人



食糧事業本部は、食を通じて「豊かで持続可能な社会」の実現を目指しています。資源の枯渇や気候変動、地政学リスクなどが顕在化するなか、我々は生産者と消費者の間に立ち、取り組むべき社会的課題・社会的なニーズに応えることにより、事業領域を広げていきたいと考えています。また、我々は食糧事業分野における環境負荷の低減や、循環型生産に取り組むサプライヤーの支援、付加価値の高い商品の開発にも積極的に取り組んでおり、さらに、物流面にも配慮した効率的かつ最適な一貫モデルを構築することで、事業の成長を目指します。これらの実現のために、特に我々が注力しているのは「人」資本の充実です。プロフェッショナル人財の育成やマネジメントスキルの向上に継続して取り組み、誰もが生き活きと働く実感を持てる全員参加型の事業体を目指し、明るい未来を切り拓く「商社パーソン」としての気概を持って歩んでいきます。

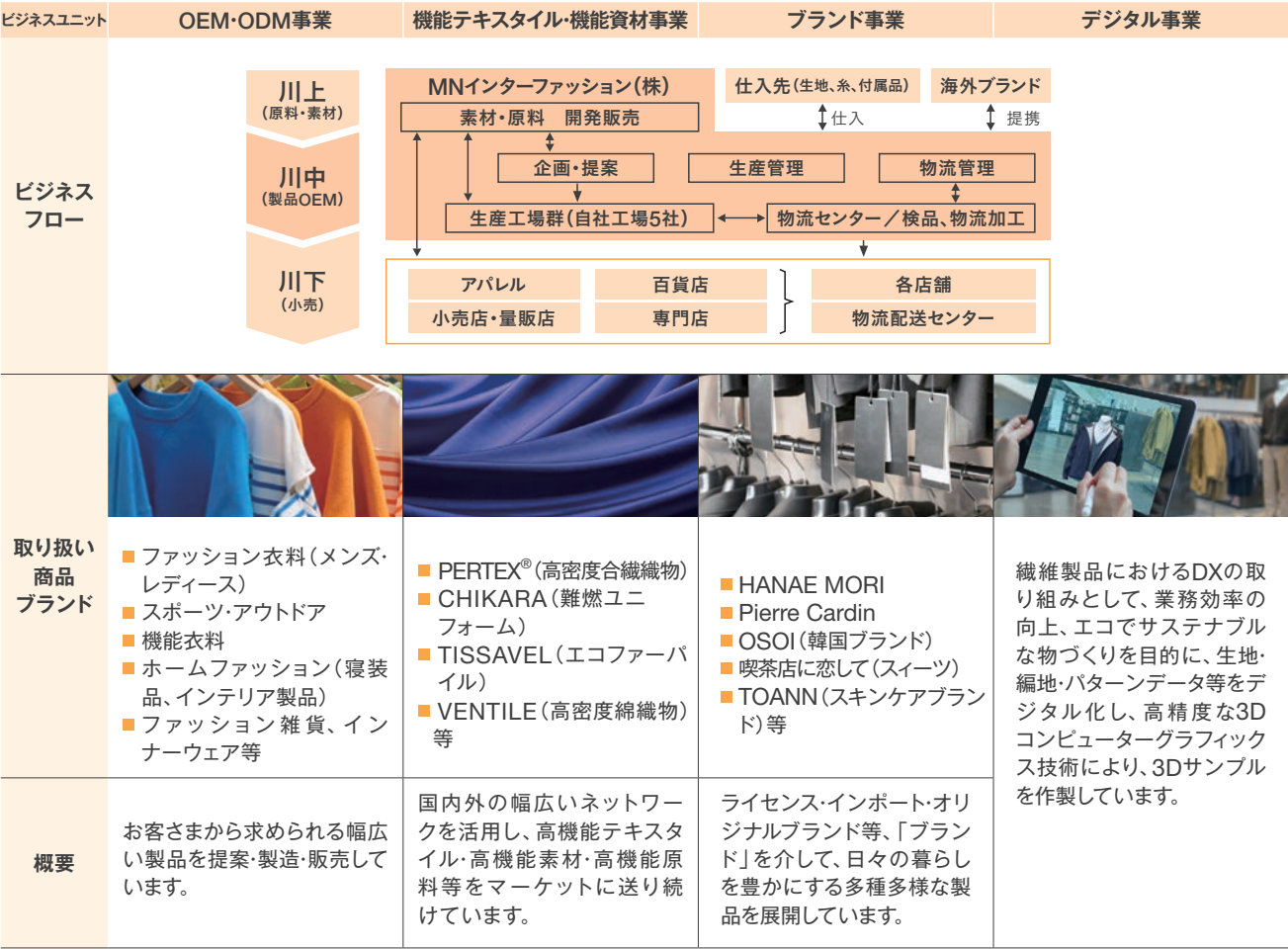


繊維セグメント

MNインターファッション株式会社 ファッションを通じて人々の心を豊かにし、ワクワクと感動を届ける存在に。

事業内容

当社50%、三井物産50%出資の合併会社で、当社の持分法適用会社です。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、お取引先さま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。



競争優位性

1 社員の力

MNインターファッションのパワーの源泉は社員一人ひとりで、自由闊達な風土の中で、多士済々な「個」が、高いプロ意識を持って、モチベーション高く活躍しています。

2 多様なポートフォリオ

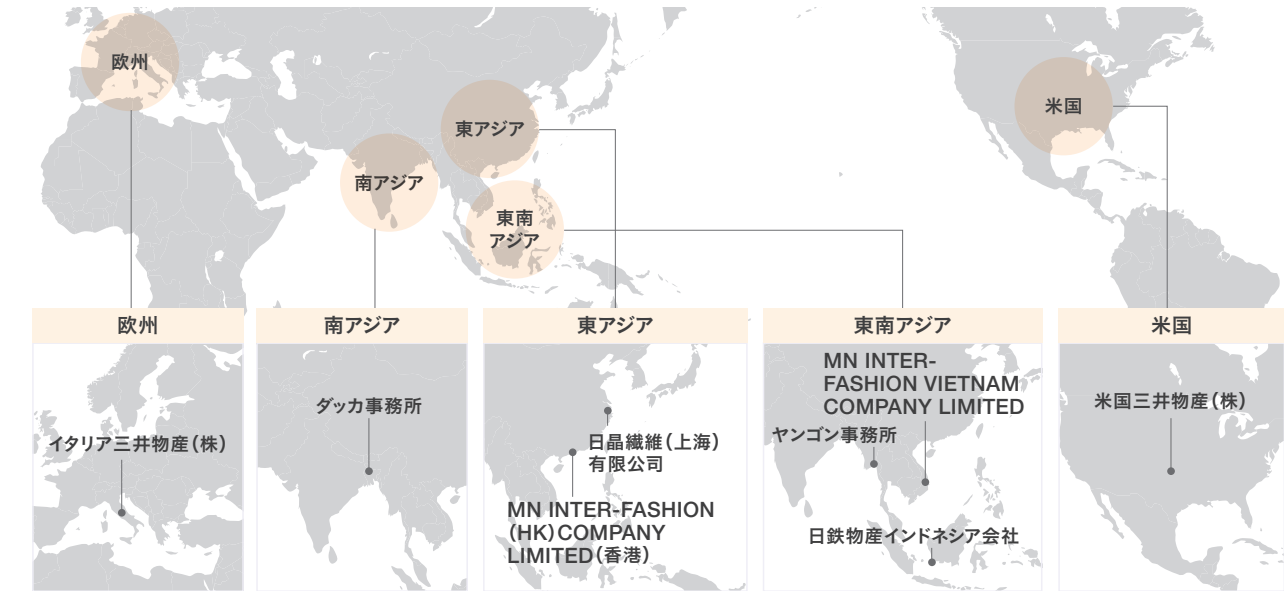
MNインターファッションは、日鉄物産の繊維事業と三井物産アイ・ファッションの事業統合により誕生した会社であり、統合により事業ポートフォリオは、OEM・ODM、素材・原料輸出、ブランド・ライセンス等に多様化しました。顧客資産も大幅に拡充したことで、多様な事業ポートフォリオと顧客ポートフォリオを俊敏に組み替え、事業を推進していきます。

3 総合力(グローバル・グループ会社のネットワーク)

デジタル化やサステナビリティに対する意識の高まり等、ファッション・繊維領域は異業種との距離が近くなっており、株主である三井物産や日鉄物産との連携・協業により、グローバルであらゆるセクターへのアクセスが可能です。

事業展開

世界に広がるMNインターファッションのネットワーク



経営理念(PVV)

Purpose
未来を紡ぎ、価値と感動を世界へ。

Vision
多様な個性 × 自由な発想 × 組織の力で
ファッションの明日を共創します。

Values

Set No Limits
ボーダーを越える。もう一歩先へ。

Be Professional
徹底して磨け。プロとしてやり抜け。

Respect Others
多様性を尊重する。信頼に応える。

Be Positive
失敗したっていいじゃないか。

グループ会社

- 国内**
 - (株) エージーエル
 - (株) エスピーユニット
 - (株) エスピープランニング
 - MNスタイル(株)
 - (株) サーヴォ
 - ファッションネット(株)
 - デジタルクロージング(株)
- 海外**
 - 青島豪発紡織品有限公司(中国)
 - 上海伊而針織有限公司(中国)
 - SB Saigon Fashion Co., Ltd.(ベトナム)
 - Suitstar Garment Co., Ltd.(ミャンマー)
 - PT.Bengawan Solo Garment Indonesia(インドネシア)

未来のために、今すべきこと・できることを。

代表取締役社長
吉本 一心



代表取締役副社長
今井 徳



MNインターファッションは、Purpose(経営理念)である「未来を紡ぎ、価値と感動を世界へ。」の実現に向け、着実に歩みを進めています。昨年1月に策定したマテリアリティに続き、この度「サステナビリティ基本方針」を制定いたしました。これは、当社が持続可能な社会の実現に貢献するための具体的な指針であり、時代や環境の変化に対応した経営課題と、私たちが目指す行動をステークホルダーの皆さまと共有するためのものです。

私たちは、お客さま、地域社会、そして地球環境という広範な視点から、社会が求める商品やサービスの提供に尽力しています。特に、環境負荷低減に資する素材の開発や、サプライチェーン全体でのサステナビリティ推進には積極的に取り組んでいます。社員一人ひとりの幸せを追求し、インテグリティの浸透とコンプライアンスの徹底を加速させることで、企業としての社会的責任を全うしていきます。

日鉄物産グループの一員として、繊維事業を通じて社会・産業の課題解決に貢献し、次世代に豊かな未来へのバトンを渡すことが私たちの使命です。これからも、変化を恐れず、常に新たな価値創造に挑戦していきます。



GROWTH STORY

社員の成長ストーリー

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提供する。
当社の社員はどのような経験を積み、
何を考え、どのように成長してきたのか？

「この道では、誰にも負けない」当社社員の
成長ストーリーをご紹介します。

STORY 1

鉄鋼事業本部
NIPPON STEEL TRADING
COIL CENTER MEXICO S.A. DE C.V.

本島 大吾

2014年入社。鋼管営業部に配属され、トラックメーカー、自動車部品メーカー向けの営業を担当。海外チャレンジ制度を利用したメキシコでの語学研修と実務研修などを経て、現在はメキシコで新たに稼働を開始したコイルセンターの営業マネージャーとして従事している。

仕事のスタート、語学への挑戦

“衣食住の根幹を担い、世界をフィールドにした仕事をしたい”という思いから商社を志望し、2014年に入社した本島さん。初期配属では、自動車やトラックメーカー向けの営業を担当し、「前任者から業務を引き継ぎ、まずは決まった商売を着実に回すことからスタートしました」と振り返ります。入社5年目の2018年には海外チャレンジ制度を活用し、メキシコで2年間の語学研修と実務研修を経験しました。

「自分の強みを身につけるため、新たにスペイン語を取得したいと考え、メキシコへの研修に応募しました。しかし、ゼロからの言語習得は想像以上に大変で、人生で一番勉強した時期だったと言えます」

信頼を築くために大切なこと

2020年、帰国後はブリキ営業部に配属され、缶詰に使用されるブリキの輸出営業を担当しました。主に中南米や中東地域を受け持ち、研修で培った語学力が強みとなりましたが、「一番大切なのは言語ではない」と語ります。

「海外では現地の事情や商習慣も異なるため、時には支払いの遅延や契約トラブルで調整に奔走することもありました。しかし、そうした課題や衝突の根本には文化や価値観の違いがあり、いかに相手の目線に立って誠実に対応するかが信頼構築の肝だと感じています。アイスブレイクとしてスペイン語は武器になりますが、どれだけ語学が堪能でも、実際には“何を伝えるか”が全てだという意識を持ち、お客さまに向き合ってきました」

メキシコで新コイルセンターの立ち上げ

2024年からはメキシコに設立する新コイルセンター立ち上げプロジェクトの駐在員として派遣されました。工場の建設から、工場に導入する機械の輸入、現地社員の採用、新規客先回りに

OFF TIME



メキシコで子育てとサッカー

赴任直前に第一子が誕生しました。メキシコでの子育ては大変ですが、家族とともに過ごす時間を大切にしています。また、現地のサッカーチームにも参加しています。俊敏な動きが現地メンバーから評判を呼び、地域内では「アジアの神童」という愛称で親しまれています。

おけるまで、本島さんは新会社設立に関する幅広い業務に従事しています。「全てが初めての経験で悪戦苦闘の毎日ですが、この経験が自身の最大の転機である」と語ります。

「これまでの業務は、先輩方がつくり上げてこられた基盤や仕組みがあったため、大きな失敗をすることなく業務を進めることができました。しかし、新会社の設立は前例や正解がなく、全てが手探りです。“自分の一つひとつの判断や行動が、会社の今後を左右する”という重みを感じ、日々緊張感を持って取り組んでいます。赴任直後は、土地に柱が数本立っているだけだったため、40フィートのコンテナ2本を改造した仮設オフィスで、何とか業務ができていた状況でした。その後、工場建屋が完成し、新しいオフィスで業務を開始できたときには感慨深い気持ちになりました」

全てはプロジェクトの成功に

現在はEV市場の減速など、想定外の課題に直面する中で、新会社の役割をどう拡張するかを日々模索していると語る本島さん。最後に今後の意気込みを語ってくれました。

「今の目標は“新コイルセンター設立のプロジェクトを成功させること”に尽きます。10年後、20年後、関係者と一丸となって立ち上げたこの会社がグループの収益基盤となっている姿を目指し、今自分にできることを全力でやり抜きます。また、将来は“中南米といえば本島”と言われるような存在になり、さらに新たな事業に果敢に挑戦していきたいです」

教科書のない中、ゼロからつくり上げていく。本島さんの大きな挑戦はこれからも続いていきます。

答えが見えなくとも、

一步一步の挑戦が会社の成長を切り拓く



STORY 2

鉄鋼事業本部
名古屋支店鋼板・鋼管・棒線営業部
平田 弘子

2008年入社。入社後は名古屋支店条鋼建材部(当時)に配属され、現在に至るまで、鋼板の受発注業務、デリバリー、営業サポートなどに携わる。

業務で培った主体性と対応力

入社以来、名古屋支店にて鋼板等の受発注業務、デリバリー、営業サポートなどに携わる平田さん。「家業が鉄鋼関連で、小さい頃から鉄鋼業界には馴染みがありました」と話します。入社当時は結婚後に退職する人が多い時代でしたが、安定して長く働きたいという思いから一般職を志望し、2008年に入社しました。

「新入社員の頃は、指示されたことを正確にこなすことが一般職の仕事だろうと思っていましたが、実際に現場に出ると、自分で考えて動くことを求められる場面が多く、最初は戸惑いばかりでした。イレギュラーな事態や突発的な問題が起きれば、決められた手順だけでは対応できないことを痛感し、“自ら考えて柔軟に行動する”ことの大切さを学んでいきました」

ゴールから逆算して判断する

入社から数年が経った頃、仕事量が多く、納期が厳しい案件が続いていたと話します。

「納期が遅れるとお客さまの生産ラインが止まってしまうほどスケジュール管理が厳しい案件を担当しており、当時は毎日が時間との闘いでした。ある時期、急いでいた製品が製造工程で規格基準を満たせず出荷保留となり、予定通りに商品を出荷できない事態が続いたことがありました。営業担当や取引先と連携し、納期の調整やこまめな状況連絡、不測のトラブルにも粘り強く対応しながら問題解決に取り組みました」

この経験から、「納期管理は必ずスケジュールを俯瞰して逆算し、先回りをするのが重要だと実感しました」と語ります。

「お客さまに納期通りに納入するためには、加工工場への納入時期や加工に要する日程、遠方の製鉄所から商品を選ぶ場合はいつまでに船で出荷する必要があるか、さらにそれにあわせていつまでに計上するかなどを逆算し、常に余裕をもったデリバリーを心がけています」

産休・育休を経て学んだこと

その後、2度の産休・育休を経て2024年に復職した平田さん。仕事に対する気持ちにも大きな変化があったと語ります。

「育休明けは業務のブランクや家庭との両立に大きな不安がありました。子どもの体調不良で急に早退や休みをいただくことが重なり、周囲に迷惑をかけるのではと悩んだこともありますが、チームの皆さんが快くフォローしてくださり、とても助かりました。“今できることを全力でやる”、そして“心配なことは一人で抱え込まず、チームや担当者とは必ず共有する”ことを徹底しています。完璧を求めすぎず、人に頼ることの大切さを学びました」

職場への想いと今後の目標

最後に、今後の目標について語ってくれました。
「通常業務に加えて、誰もがわかる業務マニュアルの整備や、チーム全体の業務効率化の仕組みづくりに取り組みたいです。これまでたくさんの方に助けていただき、“続けて良かった”と思える今があります。感謝の気持ちを忘れず、今後は自分の経験を活かし、結婚や出産などのライフイベントを迎える社員が、迷わず安心して働き続けられる職場づくりに貢献し、次は自分が支える側になりたいと思います」

困難を乗り越え、支え合いながら成長し続ける平田さんの姿は、これからも周囲に大きな勇気を与え続けます。

OFF TIME

家族旅行No.1は宮古島

長期休暇には家族旅行に出かけてリフレッシュしています。子どもと一緒に次の旅先を考えたり、調べたりする時間も楽しく、とても大切なひとときです。特に家族旅行で訪れた宮古島では、美しい海と大自然を満喫でき、子どもたちにとっても特別な経験になりました。



STORY 3

産機・インフラ事業本部 機能マテリアル部
高橋 光

2022年入社。機能マテリアル部 非鉄・マテリアル第一課に配属され、1年目はアルミ材の輸入・国内営業を担当。2年目からは炭素繊維などの複合材料の海外営業に携わっている。

広がる活躍のフィールド

炭素繊維を中心に複合材料の海外営業を担当している高橋さん。学生時代から異文化交流への関心が高く、“グローバルなフィールドでビジネスに携わりたい”という想いがあったと話します。

「就職活動では商社を志望していました。特に当社は鉄鋼事業で強固な基盤を持ちながら、産機・インフラや食糧、繊維事業も世界で展開しており、幅広い産業分野にかかわれることが魅力的でした」

2022年に入社後はアルミ材の輸入・国内営業に携わり、2年目からは炭素繊維をはじめとする複合材料の海外営業を担当しています。

「炭素繊維は軽くて丈夫な特性を持つため、航空宇宙分野や風力発電ブレードなどに使用されています。成長性・将来性が高い商材であり、ここ数年で急速に市場が拡大しています。新たな市場のニーズを掴み、自分でビジネスを組み立てていく面白さを日々実感しています」

インドでの新しいチャレンジ

高橋さんは現在インドを含め月に一回以上海外出張を行い、積極的に現地で顧客開拓に取り組んでいます。炭素繊維の海外展開を進めていく中で、インド市場における新規顧客の開拓は、大きな挑戦になりました。「これまで炭素繊維の取引は、メーカー経由の紹介が中心でしたが、インドでは展示会や出張を通じてゼロから情報収集し、現地のお客さまのニーズを直接把握することから始めました」と振り返ります。インド市場は地理的にも商慣習的にも未知の領域で、現地では“最初から即時に判断が求められ、タイミングを逃すとその場で商談が流れてしまう”といった独特のスピード感やドライさにも苦労したと言います。また、炭素繊維を日本から輸出する際の厳しい規制にも直面しました。「既存ルートがない分、価格や納期、輸送方法、省庁からの認可取得など、全てを一から提案し調整する必要がありました。」

OFF TIME

スポーツで気分転換

学生時代には陸上部で駅伝に打ち込んでいました。社会人になってから始めたサッカーなど、週末はスポーツを通してリフレッシュしています。野球観戦も好きで、東北出身ということもあり楽天ゴールデンイーグルスのファンです。当社出身の江原選手を特に応援しています。



現地スタッフと密に連携しながら、数多くの関係者と丁寧に調整を重ね、各場面で想定される課題の一つひとつクリアしていきました。壁にぶつかる場面も数多くありましたが、最後まで粘り強く交渉し続け、最終的に新規契約を結ぶことができました。自らが基点となったビジネスで、最後までやり遂げた経験は、大きな達成感がありました」

想像力を活かして

高橋さんが仕事上で大切にしていることは“想像力”であると話します。

「依頼されたことをそのまま遂行するのではなく、その背景や取引先の状況を想像し、誠実かつ迅速なレスポンスを心がけています。常に“自分が相手の立場なら何を望むか”を考え、商談の際には、想定されるリアクションや質問に対する答えを必ず用意しています。こうした姿勢が新たなビジネスチャンスにつながっているのだと感じます」

最後に、今後の目標について、力強く語ってくれました。
「当社では、若手でも行動力次第で大きな挑戦の機会を得られます。現在は小さな営業チームのリーダーも任せられ、より俯瞰的な視点で仕事に向き合えるようになりました。将来は海外駐在も経験し、“この事業は私が成し遂げた”と胸を張って言える事業を自らの手で創出したいと思っています」

想像力を武器に新たな市場へ挑み続ける。高橋さんの成長の歩みはこれからも続きます。

想像力を発揮し、

グローバルな舞台で未知の市場を切り拓く

STORY 4

食糧事業本部 畜産第一部

松田 尚之

2005年入社。畜産第二部に配属され、冷蔵豚肉の営業を担当。その後ブラジルでの海外研修を経て、2014年に米州現地法人へ出向。2018年に帰国し、現在は畜産第一部フロースンビーフ課の課長として従事している。

世界とつながりたい想い

冷凍牛肉の輸出入を担うフロースンビーフ課で課長を務める松田さん。商社を志したきっかけは、学生時代に一人で世界各地を旅した経験にありました。

「バックパッカーとして世界中を巡り、日本と異なる文化や価値観に触れました。日本では当たり前のことが全く通用しないことに刺激を受け、世界と直接つながる仕事に就きたいと思いました。また、当時は他の事業本部に比べて最も多くの国と取引をしていた食糧事業本部に惹かれました」

2005年に入社後は畜産第二部に配属されました。指導員の先輩は、“自分で考えて行動する力”を育ててくれたといいます。

「初めは何をどう進めればよいかかわからず、不安や焦りがありました。試行錯誤しながら主体的に動くことを学び、徐々に仕事を覚えていきました。教えられたことをこなすだけでなく、自分で考え続けた経験が今の土台になっていると思います」

米州現地法人での挫折と決意

6年間にわたり冷蔵豚肉の営業を担当した後、ブラジルでの研修などを経て、2014年に米州現地法人の食糧部門責任者として駐在が決まりました。31歳という若さでの抜擢に、戸惑いと大きなプレッシャーがあったそうです。不安を抱えながら着任して2週目、まだ右も左もわからない状況で、在庫管理に関するトラブルに直面したといいます。

「社内ルールの理解が不十分だったことや、着任直後で手が回らなかったことから在庫管理で問題を起こしてしまい、“あなたのような経験のない若手が来るようなところではない”と厳しく指導をいただきました。自信を失いかけてしまいましたが、“このままでは帰れない。自分がここで失敗したらこの先若手にチャンスが回らなくなる”という思いがスイッチになり、そこからは必死で仕事に向き合いました。米国流の管理会計や予算作成といった未経験の領域や、現地スタッフのマネジメントなど、ゼロからの挑戦が続きました」

営業面でも現地の商慣習の違いや会社の知名度が通じない環境下での顧客開拓など、苦労を重ねたといいます。

「前任者が築いてくれた土台があったことで努力が実を結んだ面もありますが、北米各地で開催される食品展示会に何度も出展し現地の営業担当者とともに顧客へのプレゼンテーションを行い、その積み重ねで着実に売上を伸ばせたのは何よりの成果です。成果を示すことで現地スタッフからも認めてもらえ、誰よりも自分が汗をかくことが大切だと学びました」

新たな挑戦と次世代への道づくり

2018年に帰国し、数年を経て現在はフロースンビーフ課の課長として10名の部下を率いる立場となりました。

「自分の仕事も抱えながら全員にしっかり目を配るのは難しいですが、あえて全てを手取り足取り教えないように意識しています。新入社員時代の自分のように、部下が自分で考えて動く機会を大切にしたいです。また、積極的に海外出張や展示会に参加する機会を与え、若いうちから世界に触れる経験を積ませたいと思っています」

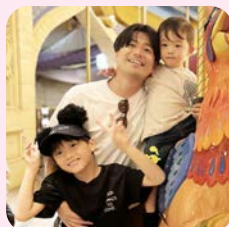
「今後は、食糧事業本部を鉄鋼に次ぐ2番手の規模に成長させたいという目標があります。さらに個人的な目標として欧州において現地企業との取引や拠点づくりにも挑戦し、次の世代となる若手社員が世界で活躍できる機会を増やしていきたいです」

多様な経験を力に変えて歩み続ける松田さん。その姿は、次世代を担う後輩たちにとって大きな道しるべとなっています。

OFF TIME

長期休暇をモチベーションに

休日は家族との時間を大切にしています。平日はなかなか家族との時間が取れないため、週末は子どもたちと一緒に地元を散策したり、外食をしたりして過ごしています。また、お盆や年末年始に長期休暇を取って家族旅行に出かけることがリフレッシュになっています。



次世代への道を切り拓く

世界とつながり成長を重ね、

STORY 5

企画管理本部 財務部

今橋 香乃

2019年入社。審査部に配属され、食糧、繊維、鉄鋼事業本部の与信管理を担当した後、2022年8月より財務部主計課に異動。現在は単体決算や税務申告に携わっている。

本質を理解する重要性

2019年に入社後、企画管理本部で業務に携わっている今橋さん。就職活動時の会社説明会や座談会では、学生が社員と気負わず話せる雰囲気があり、“この方々と一緒に働きたい”と感じたことが、入社を決め手になったと振り返ります。入社後は審査部に配属となり、食糧や繊維、その後は鉄鋼事業分野の与信管理業務を経験しました。はじめのうちは業務の本質を捉えられていなかったと話します。

「最初の頃は先輩方から見よう見まねで仕事を進めていました。入社2年目で与信管理の担当事業本部が変わった際に指導してくださった先輩から“この分析の記述は本当に理解して書いていますか?”と問われて、自分ができているつもりで実際には本質を理解しないまま仕事をしていたことに初めて気付きました。それ以降は、形式的に進めるのではなく、なぜその判断になるのかを常に意識し、自分の言葉で説明できるくらい理解したうえで対応するように心がけています。自分が納得したうえで動かなければ、責任ある判断はできないと思うようになりました」

トライアンドエラーを繰り返す

2022年の入社4年目に審査部から財務部主計課に異動。主計課では社内からの問い合わせも多く、その対応には慎重さが求められるといいます。

「自分が社内の営業担当から相談を受けて回答する場合、主計課として責任ある回答をすることになります。その内容が誤っていると、会社が会計的・税務的なリスクにさらされるため、物事の背景や前後の事情まで考慮しなければなりません。以前、十分に理解しないまま回答してしまい、先輩から“この場合はこの背景もあるから、ここにも注意して判断してください”と指摘を受けました。日々小さな失敗の連続ですが、失敗から学びを得ることで、自分自身が成長し、それが会社の正しい判断にもつながるのだと実感しています」

異動から数年後、特に達成感を得たのは税務申告業務をやり遂げた時でした。

OFF TIME



10年ぶりのバレーボール

2025年に会社にバレーボール部が発足し、小学校・中学校・高等学校と続いていたバレーボールを再開しました。久しぶりの練習では思うように動けませんが、以前の感覚を少しずつ思い出すことができ、改めてバレーの楽しさやチームで協力する喜びを感じています。

PART:2
価値創造に向けた経営戦略

PART:3
事業ポートフォリオ

データセクション

「担当する調整項目が大幅に増え、税務申告業務でとても重要な調整項目の集約も任せてもらいました。会計と税務では所得を算出するルールが異なる部分があり、法令の根拠まで丁寧に調べて調整し、申告書に反映する必要があります。わからない部分は先輩方が親身に根拠法令や留意点を教えてくださり、対応を重ねていく中で、以前はわからなかったことが理解できていることに気が付きました。経験を積み重ねることで、知識が“点”から“線”につながっていく感覚を得ることができました」

相手に常にリスペクトを

仕事において“相手にリスペクトを持つこと”を常に大切にしているといいます。

「まず相手の視点に立ち、その部署や担当者の立場を理解し、協力する姿勢を大切にしています。その積み重ねが知識の深化だけでなく、周囲からの信頼や自分の成長にも直結するという上司の言葉を大切にし、日々取り組んでいます」

今後は管理部門の業務をより幅広く経験していきたいと語ります。

「まずは、現在担当している財務の経験をさらに深めたいと考えています。そしていずれは、人事や総務など未経験の管理部門にも挑戦してみたいと考えています。様々な業務を経験する中で、部門間の“架け橋”になれるよう、知識を広げ、社会人としての厚みを培っていきたいです」

日々の積み重ねと本質を理解する姿勢、そしてかかわる相手へのリスペクトを胸に、今橋さんの成長は続きます。

小さな失敗から学び続け、

部門間の架け橋を目指し歩んでいく

データセクション

Data Section

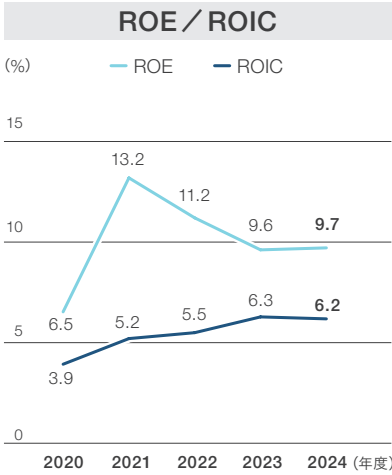
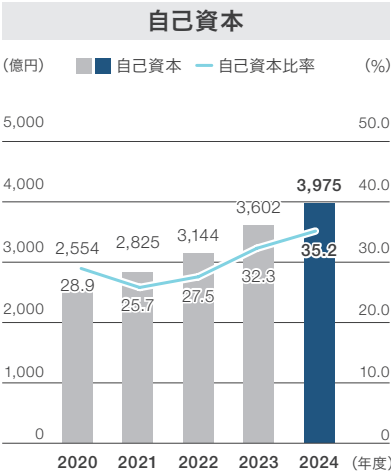
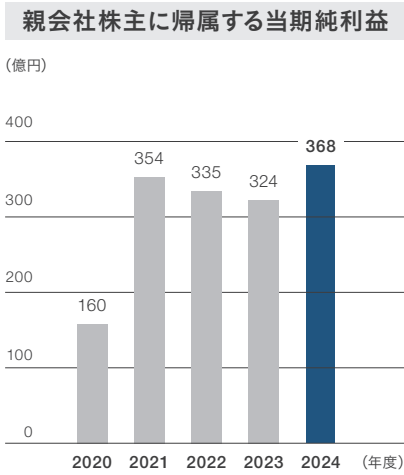
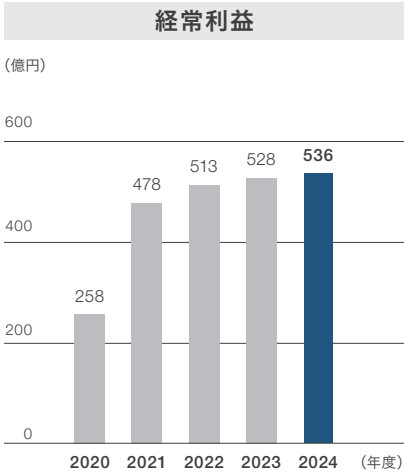
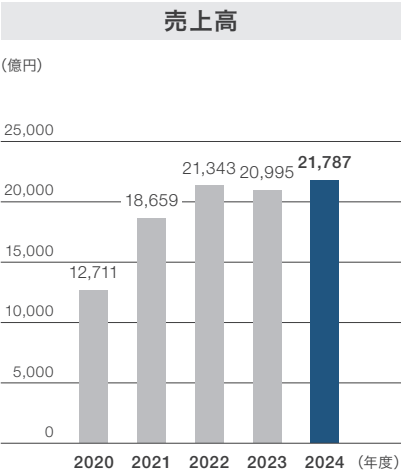
▶ CONTENTS

- 89. 11年間財務サマリー
- 91. サステナビリティデータ
- 93. 組織図
- 94. 国内ネットワーク
- 95. 海外ネットワーク
- 97. グループ会社
- 99. 会社概要等

11年間財務サマリー

		第38期	第39期	第40期	第41期			第42期	第43期	第44期	第45期	第46期	第47期	第48期	
		単位	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度			2018年度	2019年度	2020年度※1	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
売上高	百万円		2,104,606	1,930,845	1,841,353	2,062,316			2,550,612	2,480,256	1,271,050	1,865,907	2,134,280	2,099,487	2,178,690
経常利益			30,573	29,025	30,915	35,188			36,427	33,244	25,772	47,810	51,328	52,839	53,556
親会社株主に帰属する当期純利益			17,434	17,329	18,238	21,726			23,249	20,708	15,992	35,417	33,512	32,391	36,814
純資産			183,693	190,264	206,187	227,968			249,356	254,877	278,090	308,198	342,828	390,644	427,166
総資産			692,899	660,664	673,078	776,395			960,173	857,744	883,285	1,100,441	1,142,057	1,115,432	1,130,410
有利子負債			206,282	205,612	196,100	247,622			329,004	300,177	298,398	415,600	425,278	340,025	318,576
自己資本比率	%		24.1	26.3	28.2	27.1			24.0	27.6	28.9	25.7	27.5	32.3	35.2
ネット有利子負債比率(ネットD/Eレシオ)	倍		1.06	1.07	0.91	1.04			1.32	1.16	0.95	1.36	1.26	0.81	0.72
自己資本利益率(ROE)	%		11.2	10.2	10.0	10.8			10.5	8.9	6.5	13.2	11.2	9.6	9.7
投下資本利益率(ROIC)			5.8	5.5	5.9	6.0			5.1	4.7	3.9	5.2	5.5	6.3	6.2

※1 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。

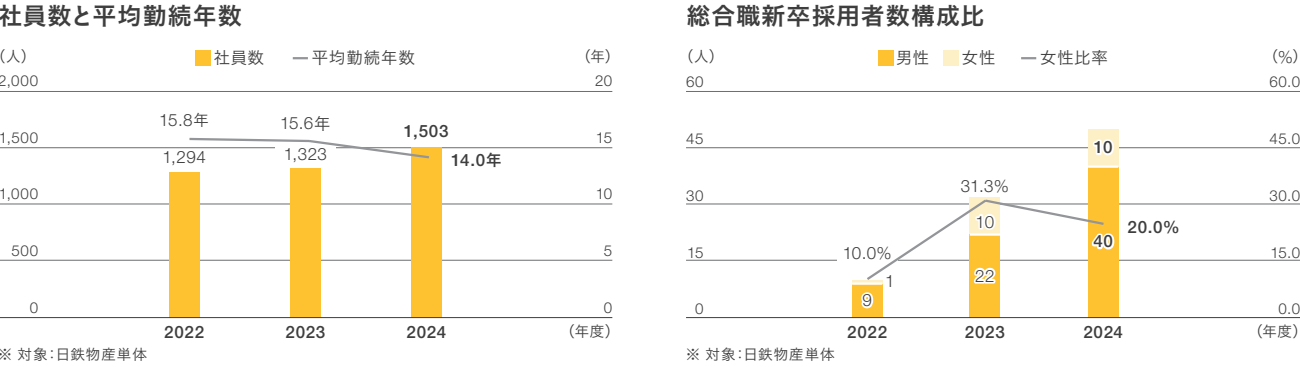


サステナビリティデータ

社会(人員データ)					
	対象範囲	単位	2022年度	2023年度	2024年度
社員数	連結		6,580	6,427	6,483
			1,294	1,323	1,503
	男性	単体	747	765	894
	女性		547	558	609
管理職数			564	571	617
	男性	単体	547	553	599
	女性		17	18	18
	管理職における女性比率	%	3.0	3.2	2.9
外国籍社員数	単体	人	31	31	36
障がい者雇用率	単体	%	2.3	2.0	2.8
総合職新卒採用者数			10	32	50
	男性	単体	9	22	40
	女性		1	10	10
	女性比率	%	10.0	31.3	20.0
	外国籍	人	1	2	2
	外国籍比率	%	10.0	6.3	4.0
キャリア採用者数			22	49	62
	男性	単体	15	36	44
	女性		7	13	18
正規雇用労働者のキャリア採用比率	単体	%	68.8	59.0	55.4
平均給与(全社員)	全体平均	千円	9,918	9,961	10,412
平均勤続年数			15.8	15.6	14.0
	男性	単体	16.4	16.0	13.9
	女性		14.9	15.1	14.3
平均年齢			44.0	44.0	43.9
	男性	単体	45.1	44.8	44.2
	女性		42.6	43.0	43.4
自己都合による退職比率(前年度社員比)	単体	%	2.2	2.4	2.0
社会(働き方、健康)					
	対象範囲	単位	2022年度	2023年度	2024年度
月平均時間外労働時間	全社員	単体	28.6	26.3	26.2
	非管理職		26.3	23.9	23.7
年間有給休暇取得平均日数	単体	日	13.2	12.7	13.5
年間有給休暇取得率	単体	%	69.0	65.2	70.5
子どもの看護欠勤 (特福含む延べ日数、延べ人数)	延べ日数	単体	29	48	40
	延べ人数		43	60	54
介護休業取得者数	単体	人	1	1	1
産前産後休暇取得者数	単体	人	20	18	22
育児休業取得者数			32	31	34
	男性	単体	17	10	15
	女性		15	21	19
育児休業取得率			64.0	67.4	72.3
	男性	単体	48.6	40.0	55.6
	女性		100	100	95.0
育児休業後の復職率			97.0	96.0	94.3
	男性	単体	100	100	100
	女性		92.8	93.3	90.0
男性育児休業平均日数	単体	日	12.6	15.5	55.3
労働基準法違反件数	単体	件	0	0	0
ストレスチェック受検率	全社員	単体	96.0	95.7	95.9
高ストレス者比率	全社員	単体	8.8	10.0	10.5
定期健診受診率	全社員	単体	100	100	100
精密検査受診率	全社員	単体	89.8	94.1	86.8

社会(人財育成)					
	対象範囲	単位	2022年度	2023年度	2024年度
能力開発研修	延べ研修数	回	14	13	28
	研修受講者数	人	367	555	1,070
海外派遣者数	駐在員	単体	153	149	149

※ 能力開発研修は集合研修の研修数及び受講者数



環境					
	対象範囲	単位	2022年度	2023年度	2024年度
CO ₂ 排出量	Scope1+Scope2 ^{※1 ※2}		29,896	28,829	27,091
	Scope1	連結	6,510	6,192	5,658
	Scope2		23,386	22,637	21,433
	カテゴリ-2.資本財	t-CO ₂	699	814	6,744 ^{※4}
	カテゴリ-3.燃料及びエネルギー関連活動		152	160	175
	カテゴリ-4.輸送、配送(上流)		4,498	4,052	3,413
	カテゴリ-5.事業活動から出る廃棄物		60	66	101
	Scope3 ^{※3}	単体	1,379	1,487	2,176
	カテゴリ-6.出張		380	379	395
	カテゴリ-7.雇用者の通勤		0	0	0
	カテゴリ-8.リース資産(上流) ^{※5}		0	0	0
	カテゴリ-13.リース資産(下流) ^{※5}		0	0	0
	カテゴリ-14.フランチャイズ ^{※6}		0	0	0
電力使用量	連結	MWh	49,062	47,455	45,898
実質再生可能エネルギー由来電力比率 ^{※7}		%	5.0	4.4	7.1
エネルギー使用量 ^{※8}	連結	GJ	285,209	270,915	246,897
紙使用量	単体	千枚	9,648	9,756	9,588
廃棄物排出量	単体	トン	278	309	511

※1 一部実績修正があったため、過年度におけるScope1、2及び電力使用量、エネルギー使用量を遡及して修正しています。

※2 Scope1、2の算出にあたり、参照した係数は以下の通りです。

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調整後排出係数を使用

(海外)国際エネルギー機関(International Energy Agency, IEA)による国別のCO₂排出係数を使用

※3 Scope3は、算出可能と判断した一部カテゴリに限定して開示しています。

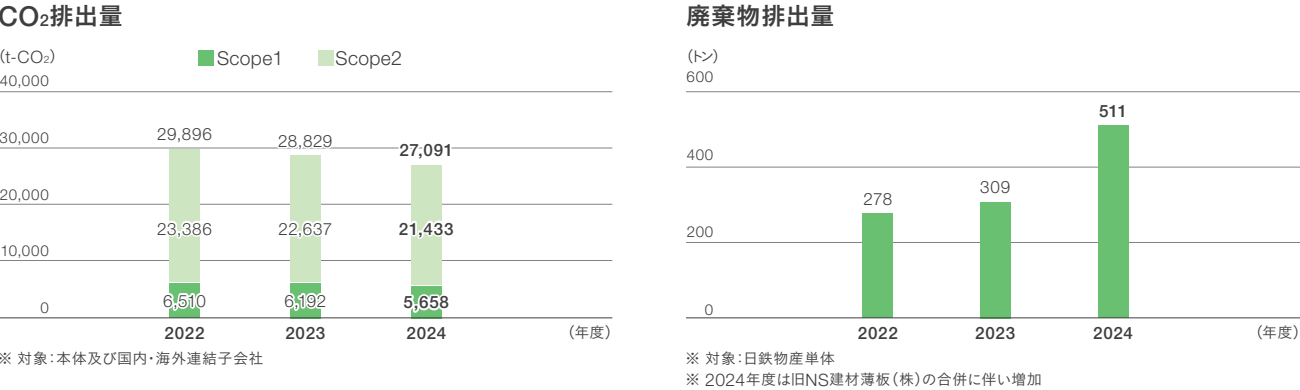
※4 旧NS建材薄板(株)合併に伴う固定資産取得により増加しています。

※5 Scope1、2に含めているため、0としています。

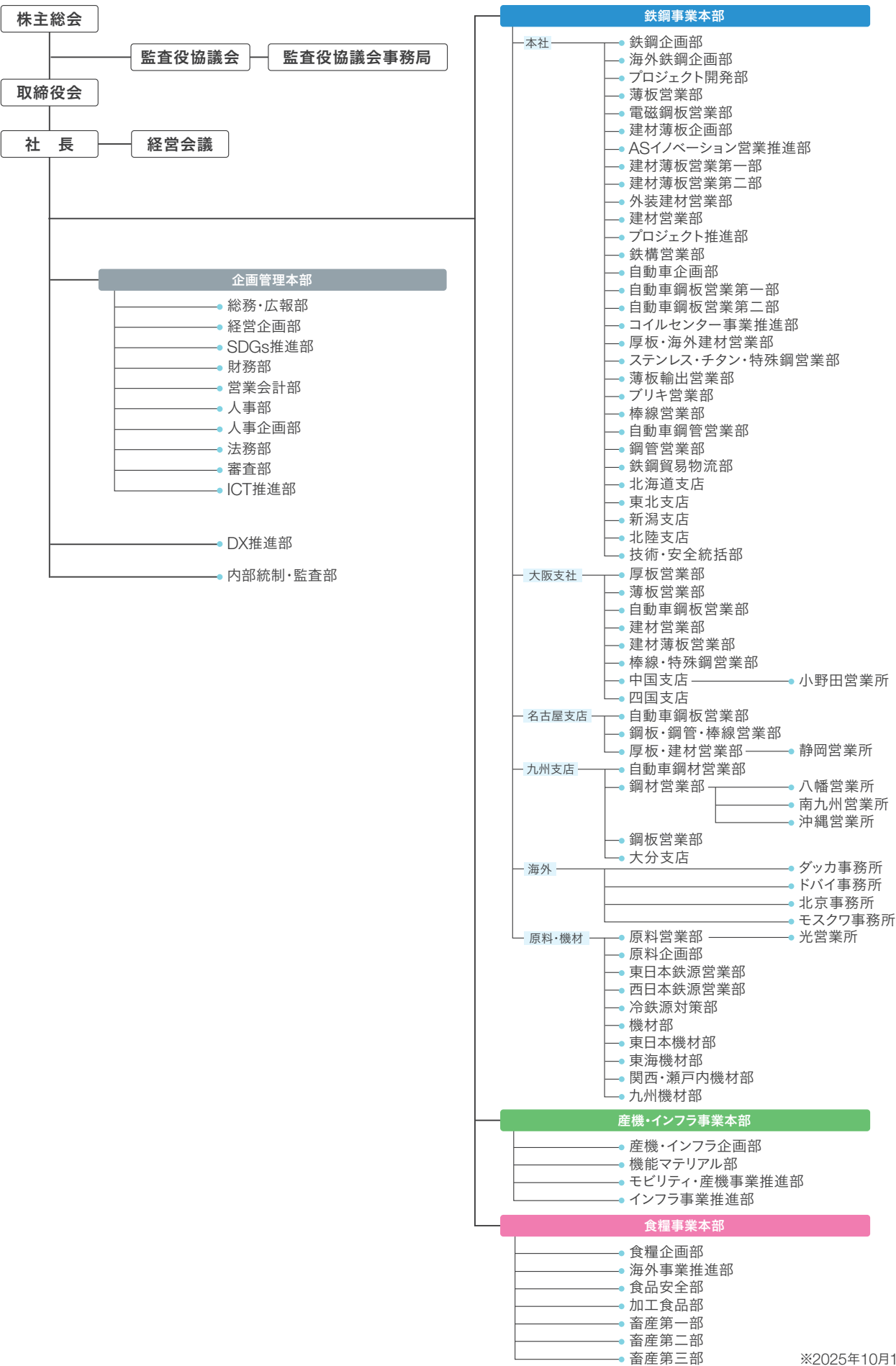
※6 フランチャイズ事業に該当するものはないため、0としています。

※7 総電力使用量のうち、太陽光発電やCO₂フリー電力契約等、CO₂排出係数が「0」である電力使用量の割合を算出しています。

※8 電力の単位発熱量は、3.6GJ/MWhを使用しています。再生可能エネルギー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。

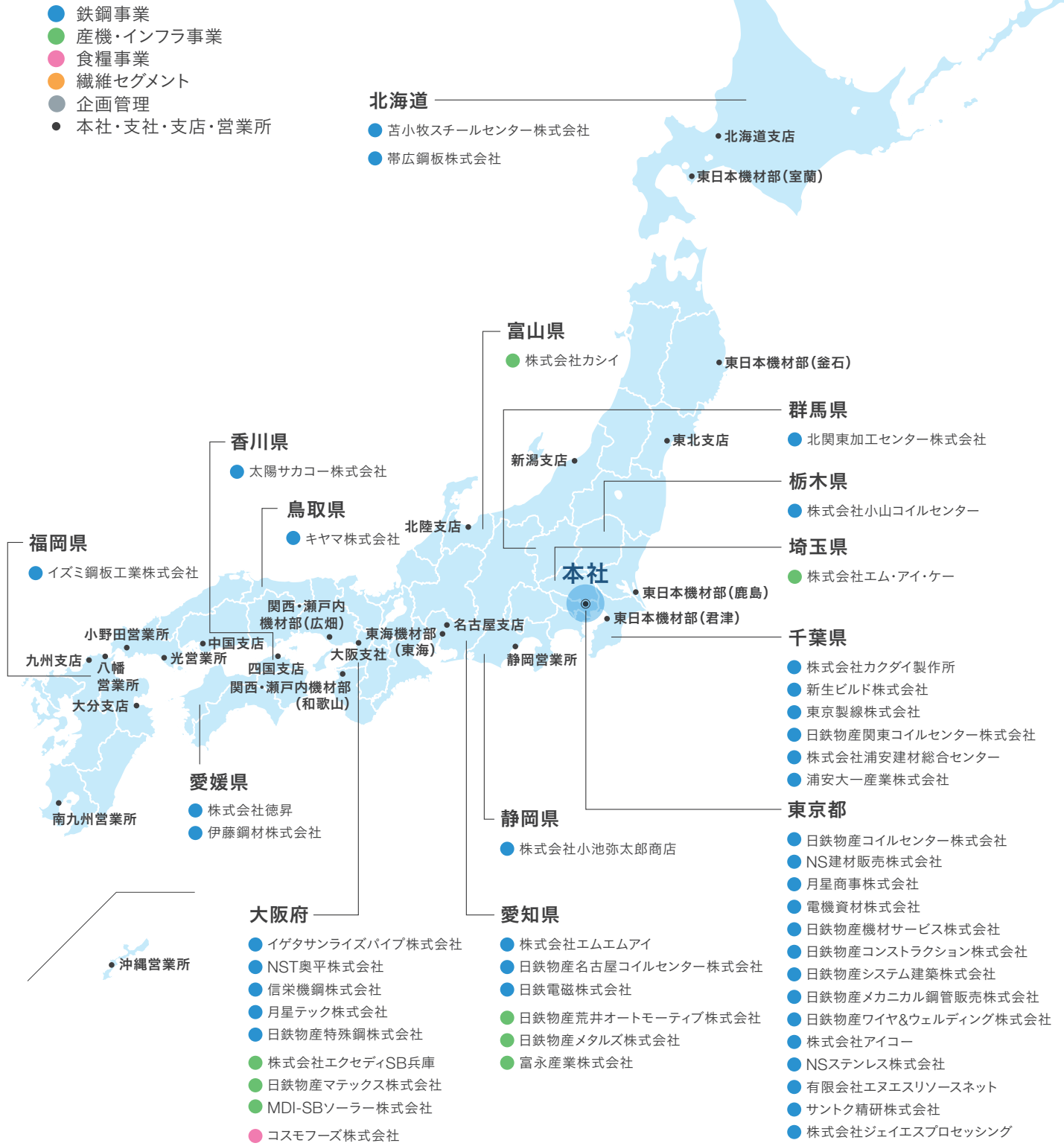


組織図



※2025年10月1日現在

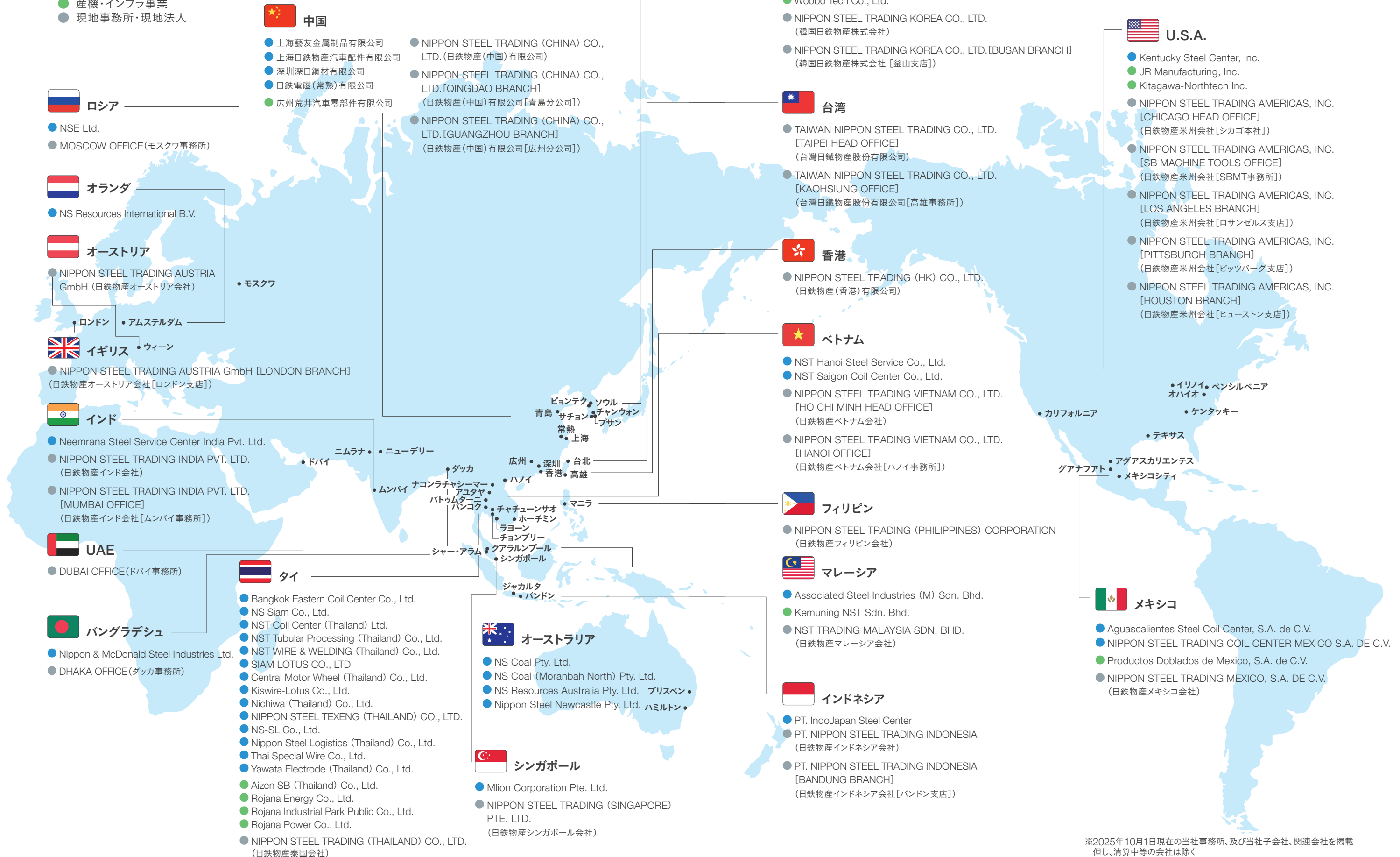
国内ネットワーク



※2025年10月1日現在の当社営業拠点、及び当社子会社、関連会社を掲載
但し、清算中等の会社は除く

海外ネットワーク

- 鉄鋼事業
- 産機・インフラ事業
- 現地事務所・現地法人



※2025年10月1日現在の当社事務所、及び当社子会社、関連会社を掲載
但し、清算中等の会社は除く

グループ会社

鉄鋼事業本部

国内			
子会社	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	日鉄物産関東コイルセンター株式会社
	イズミ鋼板工業株式会社	鋼板の溶断剪断加工	日鉄物産機材サービス株式会社
	日鉄物産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）	日鉄物産コンストラクション株式会社
	NS建材販売株式会社	鉄鋼製品の販売及び加工	日鉄物産システム建築株式会社
	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	日鉄物産特殊鋼株式会社
	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	日鉄物産名古屋コイルセンター株式会社
	株式会社小山コイルセンター	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
	株式会社カクダイ製作所	表面処理鋼板、カラー鋼板の加工及び販売	日鉄物産ワイヤ&ウェルディング株式会社
	北関東加工センター株式会社	鉄鋼製品の販売及び加工	関連会社 株式会社アイコー
	キヤマ株式会社	金属屋根材、外壁材の製造販売	伊藤鋼材株式会社
	信栄機鋼株式会社	ステンレス、チタン等の切断加工、販売	株式会社浦安建材総合センター
	新生ビルド株式会社	金属屋根材、外壁材の製造販売及び請負工事	浦安大一産業株式会社
	月星商事株式会社	鉄鋼製品、鉄鋼二次製品等の卸売業	NSステンレス株式会社
	月星テック株式会社	鋼板の切断加工（コイルセンター）	有限会社エヌエスリソースネット
	電機資材株式会社	電磁鋼板、銅板、非鉄金属の販売と加工	帯広鋼板株式会社
	東京製線株式会社	線材二次製品の製造、販売	株式会社小池弥太郎商店
	株式会社徳昇	ボイラー部品及び付属品の卸売、加工	サントク精研株式会社
	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）	株式会社ジェイエスプロセッシング
			太陽サカコー株式会社
			鐵商株式会社
			日鉄電磁株式会社
			日本リックウィル株式会社

産機・インフラ事業本部

国内			
子会社	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	関連会社 MDI-SBソーラー株式会社
	株式会社エム・アイ・ケー	厨房機器の販売	
	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	

海外			
U.S.A.		タイ	
子会社	JR Manufacturing, Inc.	自動車部品の製造	関連会社 Aizen SB (Thailand) Co., Ltd.
	Kitagawa-Northtech Inc.	NC旋盤用油圧チャック、シリンダーの販売	Rojana Energy Co., Ltd.
メキシコ		Rojana Industrial Park Public Co., Ltd.	
子会社	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	工業団地の造成・分譲
			Rojana Power Co., Ltd.
中国		マレーシア	
子会社	広州荒井汽车零部件有限公司	ヘッドレスト・ステイ、シート部品の製造	関連会社 Kemuning NST Sdn. Bhd.
			太陽光発電による電力の販売
韓国			
関連会社 Woobo Tech Co., Ltd.		自動車用ヘッドレスト、アームレスト製造	

食糧事業本部

国内			
子会社	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

繊維セグメント

国内			
関連会社	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	

海外商社現地法人

U.S.A.		ベトナム	
子会社	NIPPON STEEL TRADING AMERICAS, INC.	NIPPON STEEL TRADING VIETNAM CO., LTD.	
		インドネシア	
子会社	NIPPON STEEL TRADING MEXICO, S.A. DE C.V.	PT. NIPPON STEEL TRADING INDONESIA	
		マレーシア	
子会社	NIPPON STEEL TRADING (CHINA) CO., LTD.	NST TRADING MALAYSIA SDN. BHD.	
		シンガポール	
子会社	NIPPON STEEL TRADING (HK) CO., LTD.	NIPPON STEEL TRADING (SINGAPORE) PTE. LTD.	
		フィリピン	
子会社	NIPPON STEEL TRADING KOREA CO., LTD.	NIPPON STEEL TRADING (PHILIPPINES) CORPORATION	
		インド	
子会社	TAIWAN NIPPON STEEL TRADING CO., LTD.	NIPPON STEEL TRADING INDIA PVT. LTD.	
		オーストリア	
子会社	NIPPON STEEL TRADING (THAILAND) CO., LTD.	NIPPON STEEL TRADING AUSTRIA GmbH	

海外

U.S.A.		
子会社	Kentucky Steel Center, Inc.	鋼板の切断加工（コイルセンター）
	メキシコ	
子会社	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
	NIPPON STEEL TRADING COIL CENTER MEXICO S.A. DE C.V.	無方向性電磁鋼板を主とした薄板の加工・販売
中国		
子会社	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
	上海日鉄物産汽车配件有限公司	自動車、電機・電子機器、建築用の鉄鋼製品の製造販売
	深圳深日鋼材有限公司	鋼板の切断加工（コイルセンター）
関連会社	日鉄電磁（常熟）有限公司	電磁鋼板の加工・販売
韓国		
関連会社	Kasco Co., Ltd.	鋼管の拡管加工
	Korea Express SB Co., Ltd.	倉庫・配送業
ベトナム		
子会社	NST Hanoi Steel Service Co., Ltd.	鋼板の切断加工（コイルセンター）
	NST Saigon Coil Center Co., Ltd.	鋼板の切断加工（コイルセンター）
インドネシア		
子会社	PT. IndoJapan Steel Center	鋼板の切断加工（コイルセンター）
マレーシア		
関連会社	Associated Steel Industries (M) Sdn. Bhd.	長尺屋根及び側壁の成型加工、施工
シンガポール		
関連会社	Mlion Corporation Pte. Ltd.	土木関連鋼材の販売
バングラデシュ		
関連会社	Nippon & McDonald Steel Industries Ltd.	鋼板の剪断加工、販売
インド		
子会社	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

タイ		
子会社	Bangkok Eastern Coil Center Co., Ltd.	鋼板の切断加工（コイルセンター）
	NS Siam Co., Ltd.	投資持株会社
	NST Coil Center (Thailand) Ltd.	鋼板の切断加工（コイルセンター）
	NST Tubular Processing (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
	SIAM LOTUS CO., LTD	鉄鋼を主とする国内販売、輸出入、サービス業
関連会社	Central Motor Wheel (Thailand) Co., Ltd.	自動車向けスチールホイール製造
	Kiswire-Lotus Co., Ltd.	線材製品の販売
	Nichiwa (Thailand) Co., Ltd.	溶接ナット及び冷間鍛造品の販売
	NIPPON STEEL TEXENG (THAILAND) CO., LTD.	機械整備・エンジニアリング
	NS-SL Co., Ltd.	投資持株会社
	Nippon Steel Logistics (Thailand) Co., Ltd.	陸上輸送・輸出入通関業務等総合物流元請
	Thai Special Wire Co., Ltd.	線材の製造販売
	Yawata Electrode (Thailand) Co., Ltd.	溶接材料の製造販売
ロシア		
子会社	NSE Ltd.	建機、機械、鉄鋼製品及び鉄鋼原料の輸入、販売
オーストラリア		
子会社	NS Coal Pty. Ltd.	投資目的会社
	NS Coal (Moranbah North) Pty. Ltd.	投資目的会社
	NS Resources Australia Pty. Ltd.	豪州原料関係投資事業
関連会社	Nippon Steel Newcastle Pty. Ltd.	石炭ブレンド事業
オランダ		
子会社	NS Resources International B.V.	投資持株会社

※2025年10月1日現在の当社子会社、関連会社を掲載
但し、清算中等の会社は除く

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

イニシアチブへの参画



当社は、2022年5月に「TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)」提言に賛同を表明するとともに、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。

その他イニシアチブ 一般社団法人日本貿易会

社会からの評価

当社は、次世代育成支援対策推進法に基づく、「子育てサポート企業」として2018年に厚生労働大臣の認定(くるみん認定)を受けることができました。また、くるみん認定企業の中から、より高い水準の取り組みを行った優良な「子育てサポート企業」が一定の要件を満たした場合に認定される「プラチナくるみん」を2021年に取得しています。

当社は、2018年に厚生労働省より女性活躍推進優良企業と認定され、「えるぼし」認定(2つ星)を取得しています。

当社は、2018年に厚生労働省より女性活躍推進優良企業と認定され、「えるぼし」認定(2つ星)を取得しています。

当社は、ハラスメントや差別のない職場づくりを推進する企業として、一般社団法人日本アンガーマネジメント協会より2025年度「アンガーマネジメント経営賞」を受賞しました。

当社は、経済産業省と日本健康会議が選定する健康経営優良法人2025(大規模法人部門)に6年連続で認定されており、経営、人事部門(健康推進課)、健康保険組合が三位一体となって健康経営を推進しています。

Topics

「子ども参観日」の実施

2025年8月、本社にて「子ども参観日」を開催しました。本イベントは、社員である親の働く様子や会社の雰囲気を実際に子どもたちが感じることで家族の絆を深めるとともに、職場全体で子育てへの理解を促し、社員エンゲージメントの向上を目的としています。

当日は社員の子どもたちが親の職場を訪問し、オリジナル名刺を使った名刺交換体験や社長室の見学、日鉄物産について学べる「クイズ大会」などを実施しました。昼食には当社が取り扱う食材を使ったチキンナゲットやピザを提供し、交流を深めました。

今後も家族と社員の交流を促進するとともに、社員が働きやすい職場環境整備の推進に取り組んでいきます。

1日のスケジュール

子どもたちの自己紹介

職場訪問・名刺交換

クイズ大会

社長室訪問

昼食

集合写真撮影

参加した社員とお子さん



コミュニケーションツール

統合報告書

ステークホルダーの皆さまへ経営全般の情報についてお伝えする冊子(統合報告書から会社の基本情報をコンパクトにまとめたダイジェスト版も作成)

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



公式SNS

当社の公式Xアカウント

https://x.com/nst_cc_official



Webサイト

当社の事業内容、会社概要、財務情報、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/>



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)

対象期間

2024年4月1日～2025年3月31日
(2025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

発行時期

2025年11月

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

編集後記 「統合報告書2025」SDGs推進部メッセージ

日鉄物産グループ「統合報告書2025」を最後までご覧いただき、ありがとうございます。

当社は、ステークホルダーの皆さまに、当社への理解を深めていただくため、2021年度より統合報告書を発行しており、本報告書では、中長期経営計画の基本コンセプトである「日本製鉄グループの中核商社として、社会に貢献する強靱な成長企業」を実現するための4つのテーマについて詳しく紹介しています。また、当社グループは、鉄鋼事業を核としつつも、産機・インフラ、食糧、繊維事業など、多角的な事業展開を通じて価値創造を深化させており、成長戦略に基づいたビジネス紹介や、人財育成に関する座談会などを通じて、当社の魅力や独自の強みをお伝えしています。

「日本製鉄グループの中核商社として、社会に貢献する強靱な成長企業」を実現すべく、国内事業の体質強化、海外事業拡大、人財育成等に取り組む当社の姿を、本報告書を通じてご理解いただければ幸いです。

今後も全てのステークホルダーの皆さまからのご意見やご感想を大切に、さらなる内容の充実を図っていきます。最後に、当社グループの多くの社員をはじめ、本報告書の制作にご協力いただいた関係者の皆さまに対して、深く感謝申し上げます。

