日鉄物産
NIPPON STEEL TRADING

INTEGRATED REPORT 2026











統合報告書2026

CONTENTS

01 イントロダクション

この道では、誰にも負けない商社。 01
日鉄物産の3つの強み 02
日鉄物産が歩んできた道 03
日鉄物産グループの事業展開 04
メーカーとユーザーをつなぐ日鉄物産の役割 05
鉄のバリューチェーンにおける当社の役割・強み 06
日鉄物産の価値観 07
CONTENTS 08

09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

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

ジャムナ鉄道専用橋（バングラデシュ）

バングラデシュ中央部を流れるジャムナ川に架かる国内最長の鉄道橋です。2025年3月に開通し、鉄道輸送能力の向上や物流効率化を通じて、同国の経済成長と近隣国との連結性強化に貢献する重要なインフラとして期待されています。

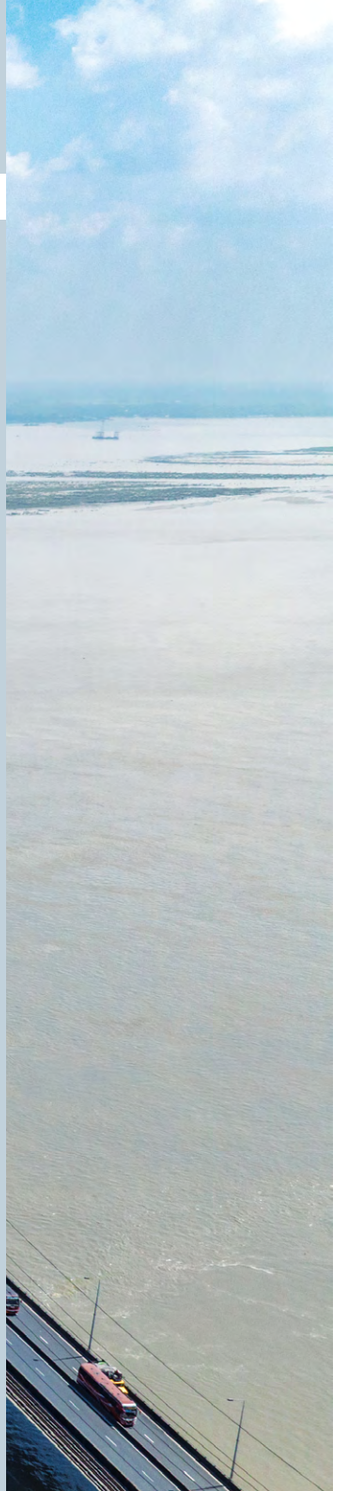
当社は、橋脚基礎向け鋼管矢板約5万トンの供給をはじめ、橋梁厚板の納入やスタッド工事に参画しました。製品供給から輸送管理まで一貫して対応し、同国の鉄道インフラ整備に貢献しています。

CONTENTS

02 イントロダクション

この道では、誰にも負けない商社。 01
日鉄物産の3つの強み 02
日鉄物産が歩んできた道 03
日鉄物産グループの事業展開 04
メーカーとユーザーをつなぐ日鉄物産の役割 05
鉄のバリューチェーンにおける当社の役割・強み 06
日鉄物産の価値観 07
CONTENTS 08

09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

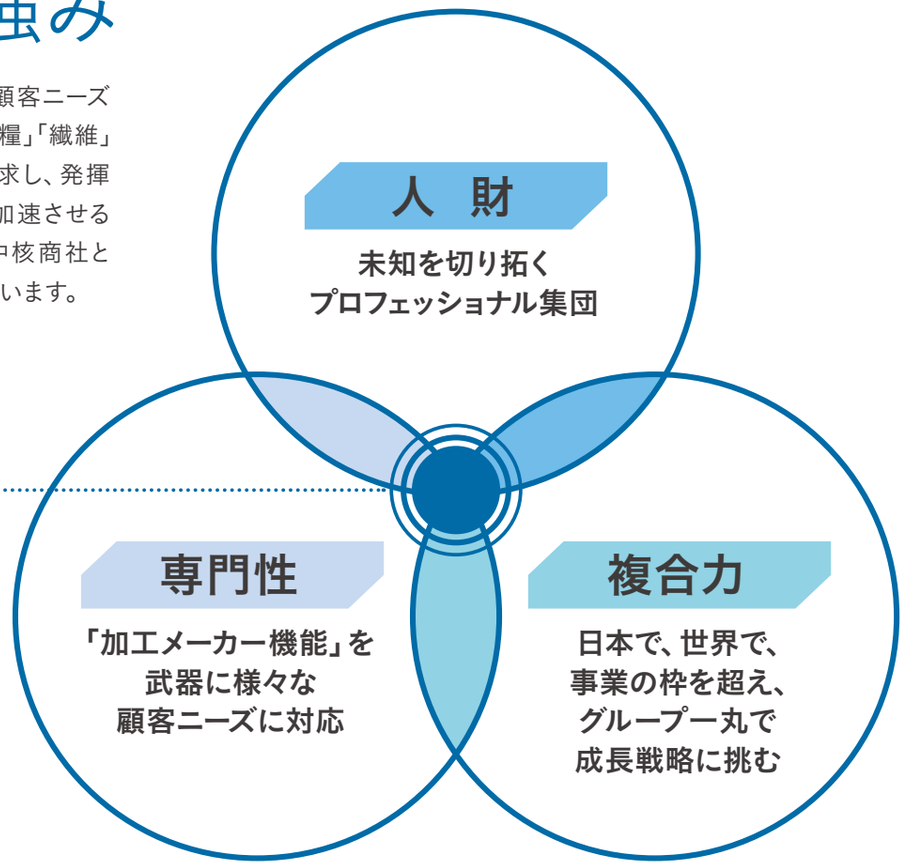


道なき未知を切り拓く日鉄物産の3つの強み

当社は、自らの手で新しい価値をつくる「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

顧客の想いにどこまでも応え続け、
自らの手で新しい価値をつくる、
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

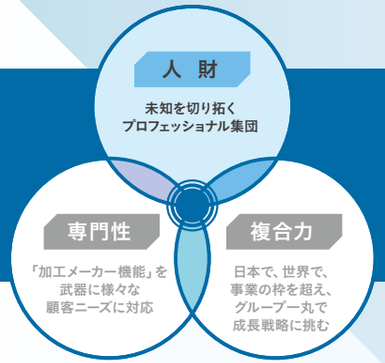
各事業それぞれが高い専門性と業界トップクラスの競争力を有し、ビジョンを共有し、一体感を持って成長戦略を推進

CONTENTS

03 イントロダクション

この道では、誰にも負けない商社。 01
日鉄物産の3つの強み 02
日鉄物産が歩んできた道 03
日鉄物産グループの事業展開 04
メーカーとユーザーをつなぐ日鉄物産の役割 05
鉄のバリューチェーンにおける当社の役割・強み 06
日鉄物産の価値観 07
CONTENTS 08

09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション



日鉄物産が歩んできた道

日鉄物産は100年を超える歴史の中で、鉄鋼、産機・インフラ、食糧、繊維の各事業を通じ、社会や産業の発展に貢献してきました。その歩みを支えてきたのは、変化を恐れず挑戦を続ける「人財」です。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、未知を切り拓き、新たな価値を創造してきました。顧客の想いにどこまでも応え続けるプロフェッショナル集団として、これからも成長と変革を重ね、日本製鉄グループの中核商社として、社会に貢献する強靭な成長企業の実現を目指していきます。

当社の歩み

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・豚肉輸入合弁会社設立

●1981年
初めての女性管理職誕生
中国語学研修制度開始

●1983年
女性社員の海外駐在員制度開始

●1986年
日鐵商事1兆円企業に


日鉄商事 1兆円企業
貿易21・3%

1991-2010

●1988年
タイにロジャナ工業団地を設立



●1990年
日中合弁の初めてのコイルセンターが深圳で営業運転開始



●1993年
住金物産とイトマンが合併

●2006年
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

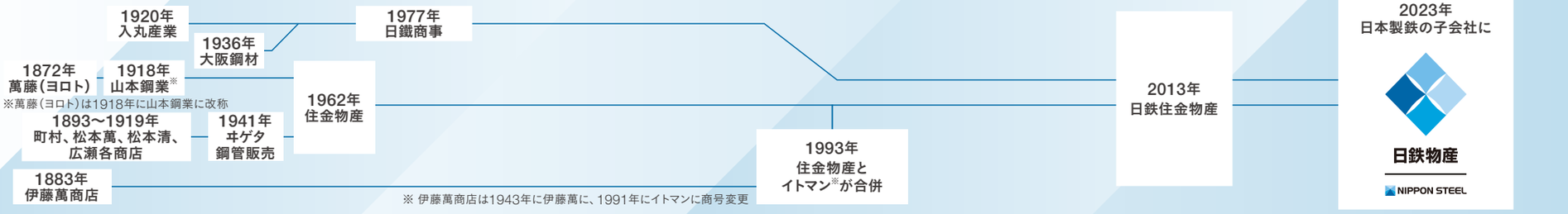
●2023年
日本製鉄の子会社に

●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、社会に貢献する強靭な成長企業へ

変遷図



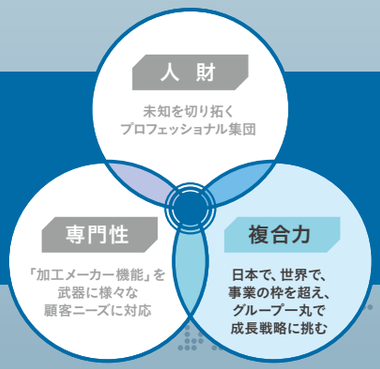
※ 日鉄住金物産は、2019年に日鉄物産に商号変更

CONTENTS

04 イントロダクション

この道では、誰にも負けない商社。 01
日鉄物産の3つの強み 02
日鉄物産が歩んできた道 03
日鉄物産グループの事業展開 04
メーカーとユーザーをつなぐ日鉄物産の役割 05
鉄のバリューチェーンにおける当社の役割・強み 06
日鉄物産の価値観 07
CONTENTS 08

09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション



日鉄物産グループの事業展開

当社グループは、日本そして世界を舞台に、事業の枠を超えた連携を強化しながら、グループ一丸で成長戦略に挑んでいます。主力である鉄鋼をはじめとする各事業は、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、世界中に広がる拠点や生産・加工ネットワークを活用しながら、新たな社会的価値を持つ製品・サービスの創造に挑戦しています。





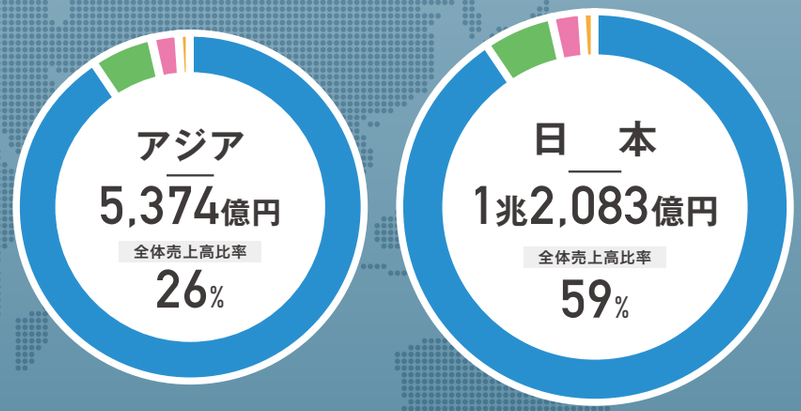

連結売上高 **20,654億円**
連結経常利益 **490億円**
連結社員数 **6,012名**

社員数(事業本部別)
- 鉄鋼 **4,522名**
- 産機・インフラ **342名**
- 食糧 **164名**
- 企画管理その他 **984名**






地域別売上高(2025年度)
鉄鋼 産機・インフラ 食糧 繊維 その他



拠点

国内ネットワーク
24都市 子会社35社 関連会社17社

海外ネットワーク
20カ国・地域 47都市 子会社37社 関連会社22社

生産・加工工場網

コイルセンター網
国内 18拠点
海外 8カ国14拠点

グローバル調達網
協力工場 47社

繊維製品生産工場網
自社工場 5社

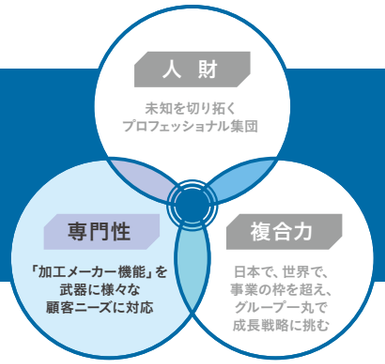
※売上高、経常利益は2025年度実績。社員数は2026年3月31日時点。拠点、生産・加工工場網は2026年10月1日時点。清算中等の会社は除く ※海外ネットワークは現地事務所、現地法人、子会社、関連会社を対象

CONTENTS

05 イントロダクション

この道では、誰にも負けない商社。 01
日鉄物産の3つの強み 02
日鉄物産が歩んできた道 03
日鉄物産グループの事業展開 04
メーカーとユーザーをつなぐ日鉄物産の役割 05
鉄のバリューチェーンにおける当社の役割・強み 06
日鉄物産の価値観 07
CONTENTS 08

09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション



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「ロジスティクス機能」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。



付加価値創造のための主な機能

1. 加工メーカー機能
2. ロジスティクス機能
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

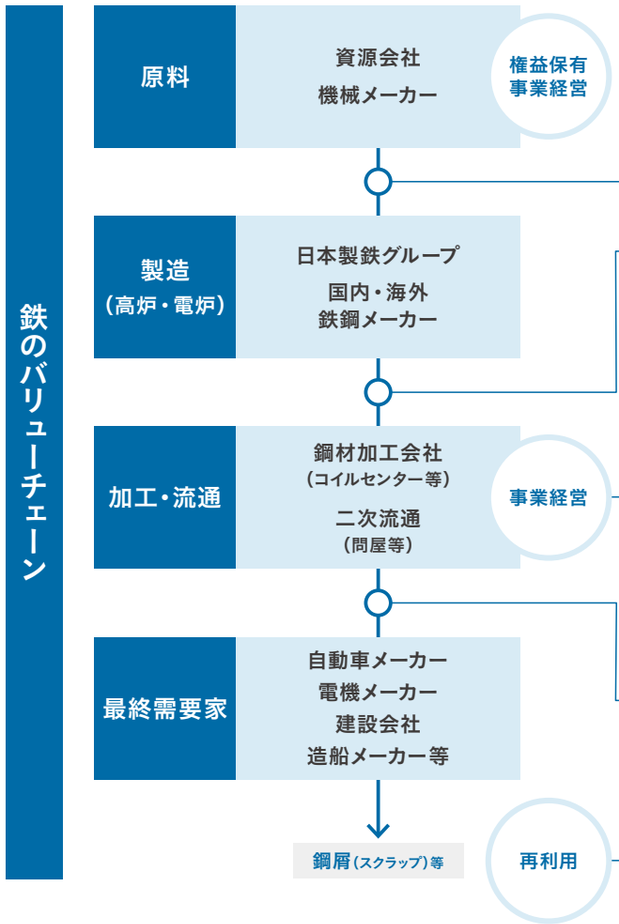
CONTENTS

06 イントロダクション
この道では、誰にも負けない商社。 01
日鉄物産の3つの強み 02
日鉄物産が歩んできた道 03
日鉄物産グループの事業展開 04
メーカーとユーザーをつなぐ日鉄物産の役割 05
鉄のバリューチェーンにおける当社の役割・強み 06
日鉄物産の価値観 07
CONTENTS 08
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

FOCUS

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、原材料や機材等の調達から製品製造・加工、出荷配送、販売、アフターサービスまでの価値創造の流れです。
当社は鉄のバリューチェーンにおいて、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するとともに、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・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提供しています。世界各地からの原料調達や、加工会社・販売会社を国内外の需要地に配置した鋼材取引によりバリューチェーンを進化させ、日本製鉄グループ及び三井物産グループと戦略を共有しつつ、顧客ニーズに即した調達・物流・加工体制を強化しています。



1 原燃料・機材調達



原料炭や鋼屑(スクラップ)、合金鉄などの鉄鋼原料を世界各地から調達し、供給の安定化と多様化を図っています。製鉄機械やロールなどの機材も鉄鋼メーカーに供給し、安定生産に貢献しています。

2 製品仕入



日本最大の鉄鋼メーカーである日本製鉄グループ及び国内・海外鉄鋼メーカーから多種多様な鉄鋼製品を調達し、長年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、鉄鋼製品を供給しています。

3 製品加工



国内及び北米、アジアを中心とする各国に広がるコイルセンター等の加工・流通拠点を活用することで、鋼板、鋼管、条鋼、建材等を顧客ニーズに応じて加工し、必要量をタイムリーに納入するサービス体制を構築しています。

4 製品販売



顧客密着型の営業を徹底し、多様化・高度化する顧客のニーズをタイムリーに把握し解決する機能を強化しています。鉄鋼メーカーと戦略を共有し、需要増加が期待できる成長分野への拡販や鉄鋼流通における新たな付加価値創造に向けた提案型営業を推進しています。

CONTENTS

07 イントロダクション
この道では、誰にも負けない商社。 01
日鉄物産の3つの強み 02
日鉄物産が歩んできた道 03
日鉄物産グループの事業展開 04
メーカーとユーザーをつなぐ 日鉄物産の役割 05
鉄のバリューチェーンにおける 当社の役割・強み 06
日鉄物産の価値観 07
CONTENTS 08

09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

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。

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、社会に貢献する強靭な成長企業の実現」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。

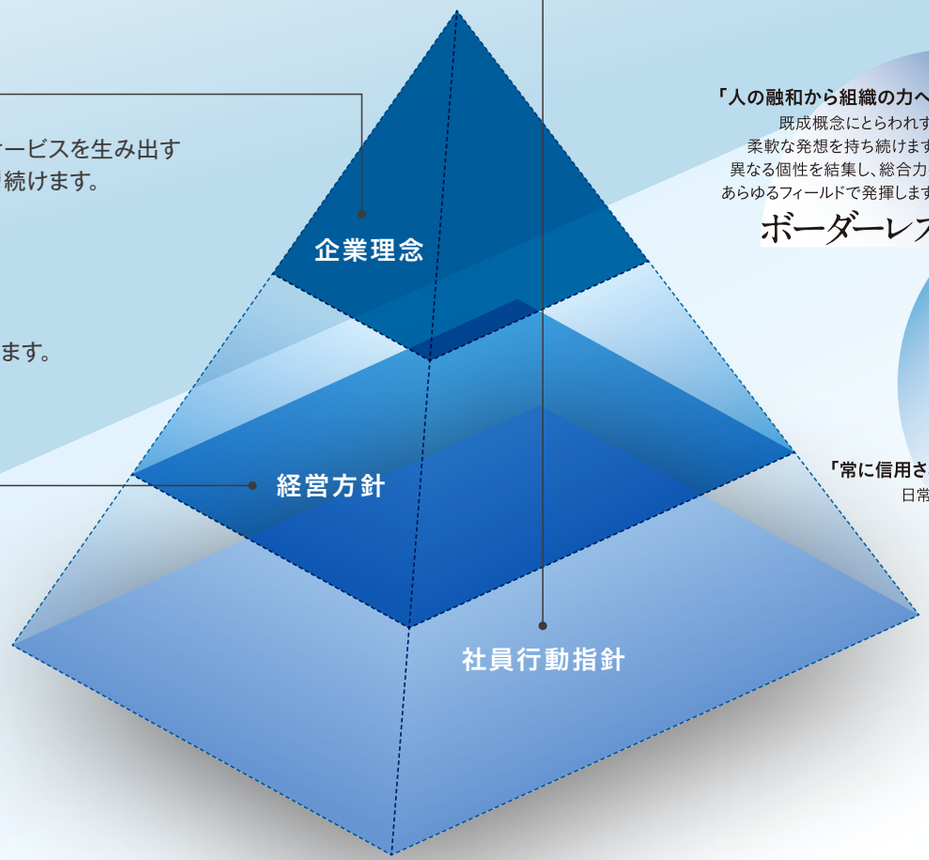
経営方針

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 複合専業商社としての総合力の発揮

4 コンプライアンスの徹底



社員行動指針

「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、
自ら一歩を踏み出します。
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

「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

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「咲かす」イメージを表現しています。

CONTENTS

08 イントロダクション
この道では、誰にも負けない商社。 01
日鉄物産の3つの強み 02
日鉄物産が歩んできた道 03
日鉄物産グループの事業展開 04
メーカーとユーザーをつなぐ日鉄物産の役割 05
鉄のバリューチェーンにおける当社の役割・強み 06
日鉄物産の価値観 07
CONTENTS 08
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

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。
2 日鉄物産の3つの強み
3 日鉄物産が歩んできた道
4 日鉄物産グループの事業展開
5 メーカーとユーザーをつなぐ日鉄物産の役割
6 ＜FOCUS＞ 鉄のバリューチェーンにおける当社の役割・強み
7 日鉄物産の価値観
8 CONTENTS

9 社長メッセージ

PART 1

13 日鉄物産グループの価値創造
14 価値創造プロセス
15 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）
16 重要課題（マテリアリティ）への取り組みとKPI

PART 2

18 価値創造に向けた経営戦略
19 中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識
20 2030中長期経営計画の概要
23 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
23 日本製鉄との戦略連携
24 日本製鉄の海外事業展開と連動した当社の海外成長戦略への取り組み
25 ＜特集＞ 米国における日鉄物産の成長戦略
31 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
31 4つの事業の成長戦略
33 成長戦略に基づいた取り組み —ビジネス紹介—
37 DX戦略
39 テーマ3 人的資本経営の推進
40 人財戦略
41 人的資本経営に関する5つの課題
42 ①人財確保
43 ②プロフェッショナル育成
45 ③ローテーション ④海外人財
46 ⑤働きがい
49 オフィス紹介
51 ＜CROSS TALK＞ 世界で活躍する人財を育む会社へ
55 テーマ4 ESG経営の深化
56 コーポレートガバナンス
59 戦略的事業投資を支える投資サイクルマネジメント
60 海外事業の拡大を見据えたグループガバナンスの強化
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
87 財務・非財務ハイライト
88 11年間財務サマリー
89 サステナビリティデータ
90 組織図
91 国内ネットワーク
92 国内グループ会社
93 海外ネットワーク
94 海外グループ会社
95 会社概要







CONTENTS

09 社長メッセージ

社長メッセージ 09

社長メッセージ



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

代表取締役社長　園田 裕人

01 イントロダクション

13 日鉄物産グループの価値創造

18 価値創造に向けた経営戦略

71 事業ポートフォリオ

87 データセクション

CONTENTS

10 社長メッセージ
社長メッセージ 09

01 イントロダクション
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

はじめに

ステークホルダーの皆さまには、平素より当社グループの事業活動に格別のご理解とご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

私は社長就任以来、各事業拠点やグループ会社を訪ね、社員との対話を重ねるとともに、多くのお客さま、取引先の皆さまから率直なご意見を伺ってまいりました。その中で改めて実感したのは、当社の強さは、長年にわたり築いてきたお客さまとの信頼、現場に根差した営業力、そして鉄鋼、産機・インフラ、食糧、繊維という幅広い事業領域をつなぐ総合力にあるということです。

一方で、当社を取り巻く環境は、目まぐるしく変化しています。国内需要の構造的な縮小、海外市場の競争激化、地政学リスク、サプライチェーンの分断、脱炭素への対応、デジタル技術の進展など、従来の経験や成功体験だけでは乗り越えられない課題が次々と生じています。現状維持は、実質的な後退につながります。私たちは危機感を共有し、変えるべきものを変え、新たな挑戦を具体的な行動へ移さなければなりません。

当社は昨年2030年を終期とする2030中長期経営計画を策定し、本年度から実行に向けて取り組みを開始しております。当社グループが環境変化を好機として捉え、どのように成長につなげていくのか、やるべきことや大切なことは何かについて、私の考えをお伝えします。

図1 メーカーとユーザーをつなぐ日鉄物産の役割



事業環境をどう捉えるか

国内市場は、当社にとって引き続き重要な事業基盤です。しかし、国内事業の強化とは、既存取引を維持することではありません。需要の減少を前提とすれば、従来の取引や業務の延長線上に成長はないからです。お客さまとの関係を一層強化しながら、課題を深く理解し、販売、加工、物流、情報、事業運営の機能を組み合わせることで、需要減少を上回る付加価値を生み出す必要があります。事業本部や組織の壁を超えて知恵を結集し、「日鉄物産なら安心できる」「日鉄物産と組みたい」と選ばれる力を、さらに磨いてまいります。

海外では、地域ごとに市場構造や商習慣、成長段階が異なります。単に日本から商品を輸出するのではなく、現地のお客さま、パートナー、人財とともに事業をつくり、その地域の課題に応える存在にならなければなりません。海外拠点を点として増やすのではなく、当社グループのネットワークをつなぎ、現地調達、加工、物流、販売、事業投資を一体で考えることが重要です。

また、環境対応、エネルギー転換、資源循環、食の安定供給、省人化・省力化など、社会課題の解決に直結する市場は拡大しています。社会から必要とされる価値を事業として提供し続けることは、当社の社会的責任であると同時に、持続的な成長の源泉でもあります。図1



CONTENTS

11 社長メッセージ
社長メッセージ 09

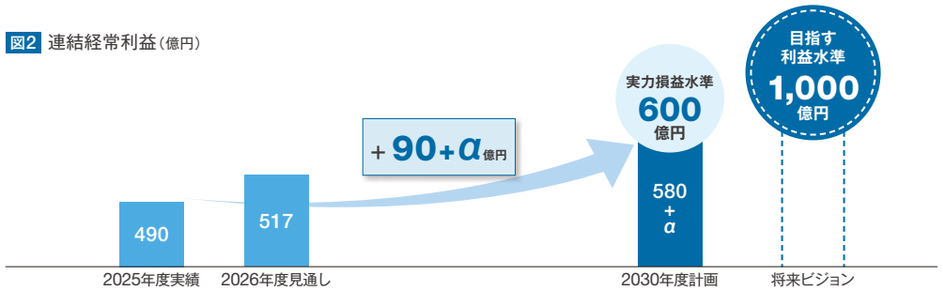
01 イントロダクション
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

2030年度に向けた成長戦略

当社グループは、2030年度に実力損益※600億円水準を確保できる収益構造を目指しています。しかし、600億円はゴールではなく、その先のさらなる成長につながる企業体質を築くための通過点です。既存事業の延長線上に安住せず、成長投資と事業の入れ替えを含め、事業ポートフォリオを不断に進化させてまいります。図2

※ 実力損益:一過性・特殊要因を除いた連結経常利益

図2 連結経常利益(億円)



そのための成長戦略は、第一に国内事業の強化、第二に海外事業の拡大、第三に社会ニーズに応える事業の創出・拡大です。これらを個別に進めるのではなく、日本製鉄との戦略連携、当社グループの四事業の総合力、人的資本、DX・業務刷新、強固なガバナンスを一体として実行します。



計画は、策定するだけでは価値を生みません。各施策について、誰が、いつまでに、何を実行し、どのような成果を上げるのかを明確にし、進捗を継続的に確認します。結果が出なければ、原因を直視し、やり方を変える。それでも前に進まなければ、やめる決断を行い、必ず次の挑戦を始める。「続ける、変える、やめる、始める」という姿勢で、目標達成に向けて粘り強く実行してまいります。

日本製鉄グループの中核商社として

当社は、日本製鉄グループの中核商社として、メーカーとお客さま、市場と事業、国内と海外をつなぐ役割を担っています。この位置付けは、単にグループの商品を販売することを意味するものではありません。日本製鉄との戦略連携を一層深め、国内外の販売、加工、物流、情報、事業投資の各機能を組み合わせ、グループ全体で提供できる価値を最大化してお客さまや社会に貢献するということです。

環境対応、高機能材、海外成長市場をはじめとする機会を、具体的な商流や事業へ着実に変えていきます。また、お客さまや市場から得られる情報を迅速に共有し、素材、加工、物流、サービスを含む最適な提案へつなげます。メーカーの力と商社の現場力を結び付けることで、当社ならではの価値を創出してまいります。

参考 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、タイ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 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

CONTENTS

12 社長メッセージ

社長メッセージ 09

01 イントロダクション
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

価値創造の源泉は人財

商社における価値創造の源泉は人財です。設備や仕組みだけでは、お客さまとの信頼を築き、新しい価値を生み出すことはできません。社員一人ひとりが専門性を磨き、現場で考え、国や組織の壁を超えて挑戦し、その挑戦を組織が支えることが、成長戦略を実現する力になります。

当社は、採用、育成、配置、登用を経営戦略と一体で考えます。若手・中堅社員には、早い段階から責任ある役割と挑戦の機会を提供します。海外経験の拡充、専門人財の育成、事業を構想し実行できるマネジメント人財の育成にも力を入れます。多様な経験、知識、価値観を持つ人財が互いを尊重し、率直に意見を交わせる組織をつくります。

挑戦には、ときに失敗が伴います。重要なのは、失敗を責めるのではなく、そこから学び、次の行動へつなげることです。一方で、挑戦という言葉を曖昧な免罪符にはしません。目的、責任、期限を明確にし、結果を検証する。心理的安全性と規律ある実行を両立させることが、強い組織につながると考えています。

DXと業務刷新

DX、AI、業務プロセスの見直しは、単なる効率化や新しいシステムの導入を目的とするものではありません。仕事のやり方や意思決定の仕組みを根本から変え、当社の競争力を高めるための経営改革です。

現場で得られる知見をデータとして蓄積し、個人の経験や勘に依存してきた強みを、組織全体の知恵へ発展させます。定型業務や事務作業を徹底して見直し、意思決定の質と速度を高めます。そして、創出した時間と人財を、お客さまと向き合う活動、現場での課題発見、より良い提案、事業開発、海外展開などの成長領域へ振り向けます。

「何をデジタル化するか」だけではなく、「将来どのような情報を蓄積し、どのような判断ができる会社になるか」を起点に変革を進めます。DXを通じて、お客さまへモノを届けるだけでなく、当社ならではの知恵と判断を届ける企業へ進化してまいります。

信頼を支える経営基盤

安全、品質管理、コンプライアンスは、すべての事業活動と成長戦略の大前提です。いかに優れた戦略や高い収益目標を掲げても、社会やお客さまからの信頼を失えば、持続的な成長はありません。

制度やルールを整備するだけではなく、一人ひとりが自ら考え、違和感を見過ごさず、速やかに声を上げる組織文化を定着させます。経営陣が現場の実態を正しく把握し、問題を早期に共有し、適切に対処する。その積み重ねにより、信用・信頼に基づく強靭な経営基盤を築きます。

同時に、脱炭素、環境保全、人権への配慮、サプライチェーン全体の持続可能性など、企業に求められる責任を着実に果たします。これらを事業活動と切り離すのではなく、新たな価値創造と競争力の向上につなげてまいります。

ステークホルダーの皆さまへ

当社を取り巻く事業環境は、決して平坦ではありません。しかし、変化の大きい時代だからこそ、新たな成長機会が生まれます。重要なのは、変化を恐れず、事実を直視し、自ら動くことです。

私は、現場との対話を重ね、社員一人ひとりの挑戦を後押ししながら、経営として決めるべきことを決め、実行すべきことを着実に実行してまいります。そして、お客さま、取引先、株主、地域社会をはじめとするステークホルダーの皆さまとの対話を大切にし、ご意見を経営に活かしてまいります。

日鉄物産グループを、社会に必要とされる強靭な成長企業として、次のステージへ導いてまいります。ステークホルダーの皆さまには、今後とも一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。



CONTENTS

13 日鉄物産グループの価値創造

価値創造プロセス 14

ESG経営に関する
日鉄物産グループの重要課題 15

重要課題への取り組みとKPI 16

01 イントロダクション

09 社長メッセージ

18 価値創造に向けた
経営戦略

71 事業ポートフォリオ

87 データセクション



PART 1

日鉄物産グループの価値創造

CONTENTS

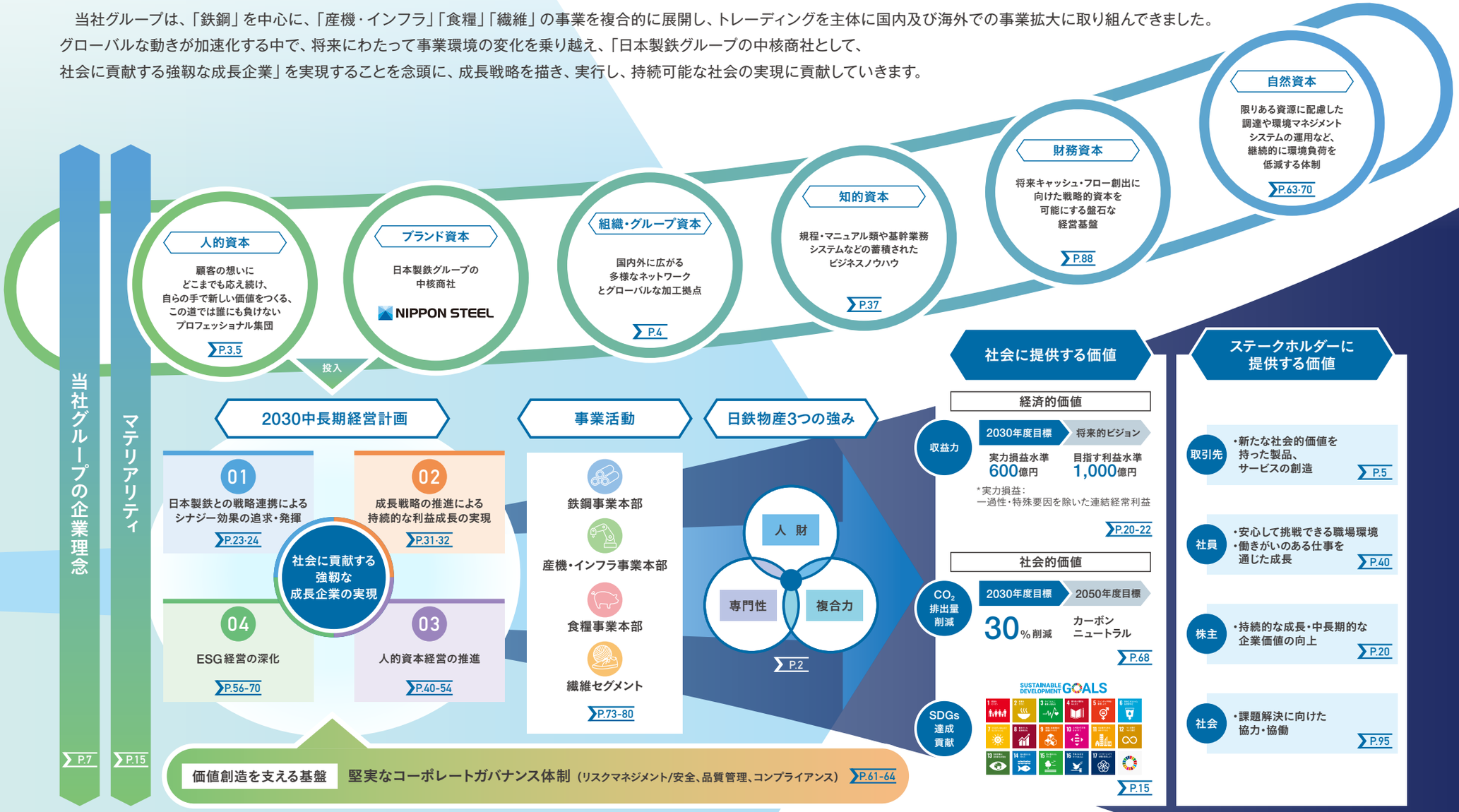
14 日鉄物産グループの価値創造

価値創造プロセス 14
ESG経営に関する日鉄物産グループの重要課題 15
重要課題への取り組みとKPI 16

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

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拡大に取り組んできました。
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、
社会に貢献する強靭な成長企業」を実現することを念頭に、成長戦略を描き、実行し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。



CONTENTS

15 日鉄物産グループの価値創造

価値創造プロセス 14
ESG経営に関する日鉄物産グループの重要課題 15
重要課題への取り組みとKPI 16

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

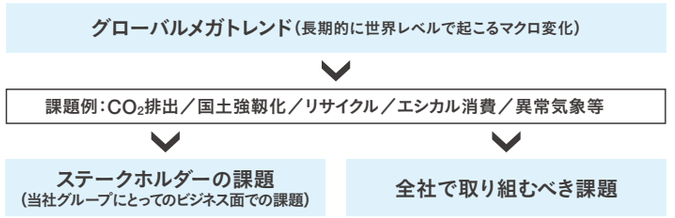
ESG経営に関する日鉄物産グループの重要課題（マテリアリティ）

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

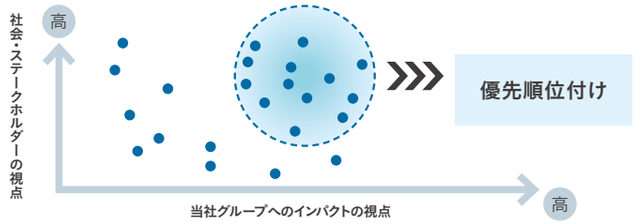
STEP 1 課題の抽出

国際的な社会課題を網羅的に示していると考えられるSDGsの169のターゲットとCSRやESGに関する国際的な枠組み（ISO26000、GRIスタンダードなど）をもとに、社長と各営業部長との対話を通じて、ステークホルダーの課題（当社グループにとってのビジネス面での課題）と、全社で取り組むべき課題を抽出し、当社グループに影響のある社会課題を整理



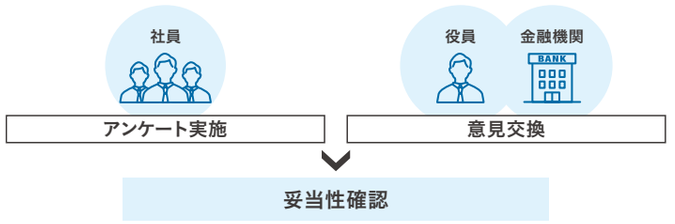
STEP 2 優先順位付け

整理した社会課題は、「社会・ステークホルダーの視点」と「当社グループへのインパクトの視点」の2軸で評価し、優先順位付けを実施。重要度の高い社会課題を当社グループにとっての重要課題（マテリアリティ）として特定



STEP 3 妥当性の確認

社員アンケートの実施及び役員や金融機関等との意見交換を通して、重要課題（マテリアリティ）を特定するプロセス及び内容の妥当性を確認



STEP 4 マテリアリティの決定

経営会議、取締役会での議論・承認を経て、マテリアリティを決定

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

重要課題（マテリアリティ）

マテリアリティ		SDGs目標 主要ゴール
E	脱炭素社会・環境保全への貢献	13 7 9 12 17
E	国土・地域発展への貢献	13 9 11 17
E	循環型社会・サステナブルな暮らしへの貢献	13 9 11
S	循環型社会・サステナブルな暮らしへの貢献	12 3 10 14 17
S	サプライチェーンの一貫最適化（情報・技術の活用）	12 8 9 17
S	多様な人財の活用（人を育て人を活かし人を大切に）	8 3 5 8 10
G	信用・信頼に基づく経営	16 10 12

CONTENTS

16 日鉄物産グループの価値創造

価値創造プロセス 14
ESG経営に関する日鉄物産グループの重要課題 15
重要課題への取り組みとKPI 16

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

重要課題（マテリアリティ）への取り組みとKPI

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。

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）
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）、ホットスタンプ鋼板、アルミの受注に注力 電動化ニーズに貢献する材料：EV用モーター、電動化部品への高機能電磁鋼板の拡販及びサプライチェーン網の構築（国内及びアジア・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） 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（SOx、NOx）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：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、高機能ボイラーチューブ等の継続取引 P.33 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** 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.68-69 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り替え、高効率・省エネ設備への転換 KPI：CO_2排出量 ／ 目標：2030年度：▲30%（2018年度対比）2050年度：カーボンニュートラル ／ 2025年度実績：25千t-CO_2 削減率：約28%（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** 国土強靭化：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：Looop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等の供給拡大** 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 バイオカーボン・バイオ水素：化石燃料代替エネルギーの新たなユーザーを開拓 バイオ燃料：持続可能なバイオ燃料・資源事業の推進（ボンガミア） P.34 **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

CONTENTS

17 日鉄物産グループの価値創造

価値創造プロセス 14
ESG経営に関する日鉄物産グループの重要課題 15
重要課題への取り組みとKPI 16

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

重要課題（マテリアリティ）への取り組みとKPI

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・成長ホルモンフリーの豚肉：大手食品メーカーと協業で、フィンランド産PURE RAREポークの量販向け販売拡大に注力 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 P.35 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 P.36 KPI：新規仕入先に対する本行動指針の周知率（送付数）／目標：100％／2025年度実績：100％（139件）
S	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.37
S	多様な人財の活用（人を育て人を活かし人を大切に）	**1. ダイバーシティ＆インクルージョンのさらなる取り組み強化** **①総合職新卒採用における女性比率30％超の実現** P.42 **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（仕事と家庭の両立支援、ハラスメントの防止等）** P.46 P.48 KPI：総合職新卒採用の女性比率／目標：30％超／2025年度実績：31.6％ **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** P.63 **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）** P.47 KPI：重大災害ゼロ／目標：0件／2025年度実績：0件 KPI：年間有給休暇取得率／目標：70％超／2025年度実績：72.1％
G	信用・信頼に基づく経営	**1.「監督」と「執行」を適切に分離し実効性の高いガバナンス体制の構築** P.56 **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 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 **3. 資本コストを踏まえた経営のさらなる推進** P.59 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

CONTENTS

18 価値創造に向けた経営戦略

中長期経営計画(2021～2025年度)の振り返りと事業環境認識 19

2030中長期経営計画の概要 20

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 23

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 31

テーマ3 人的資本経営の推進 39

テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション

09 社長メッセージ

13 日鉄物産グループの価値創造

71 事業ポートフォリオ

87 データセクション



PART 2

価値創造に向けた経営戦略

CONTENTS

19 価値創造に向けた経営戦略

中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識

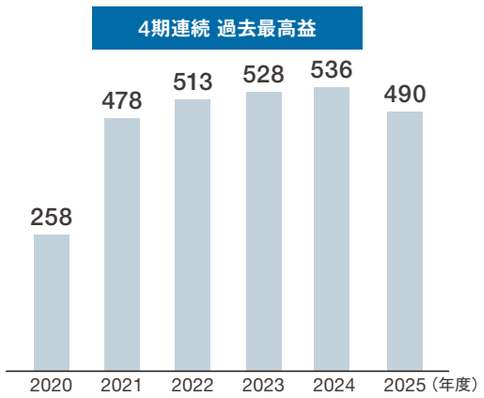
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返り

2021年度から2024年度までの4年間で、当社は過去最高益を連続して更新し、実力損益でも3期連続で500億円超を達成しました。鉄鋼、産機・インフラ、食糧、繊維という4事業の多様性が、厳しい外部環境の中でも力を発揮した結果と捉えています。

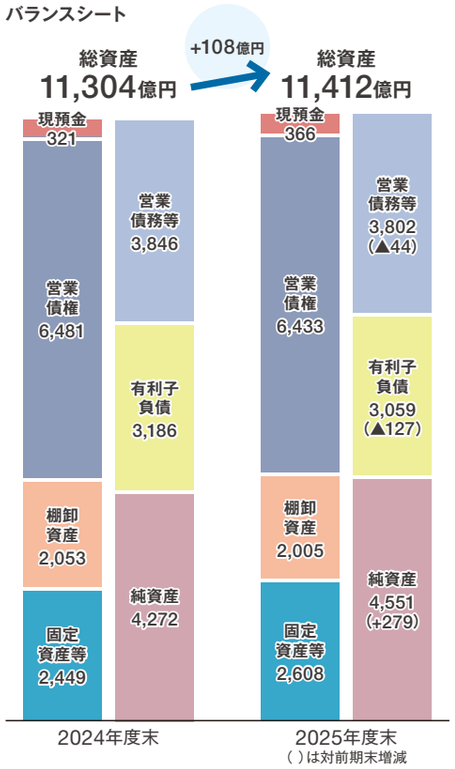
4期連続で最高益更新、実力損益「500億円以上を安定維持する収益体質」を構築

財務体質は、自己資本比率、Net D/Eともに改善

連結経常利益（億円）



バランスシート



主要財務指標

	2024年度末	2025年度末
自己資本比率	35.2%	37.2%
Net D/Eレシオ	0.72倍	0.63倍
ROE	9.7%	6.5%

2030年に向けた事業環境認識

構造変化等により環境は一段と厳しくなりますが、新しい需要を取り込む機会もあると認識しています。

	リスク	機会
世界マクロ	●保護主義、地政学リスク、サプライチェーン分断	●新興国（インド他）経済成長 ●AI・エネルギー投資の拡大
日本国内	●人口減少、国内市場の縮小	●DX・自動化ニーズの拡大
鉄鋼需要	●国内需要の漸減 ●世界の需給ギャップ拡大	●海外需要拡大（米国・インド他） ●CN商材・電炉化・高機能材の伸長

従来型トレードの延長では収益維持・拡大は困難 → （従来型トレードに加え）**戦略的事業投資**を中心としたビジネスモデルへの転換

環境悪化を上回る成長と、**業務刷新・効率化**の必要性 → **創出した資源を、成長戦略と人財へ投入**（重点分野・高付加価値領域へ）

2030年度に向けては、鉄鋼事業における国内鋼材消費の大幅な減少に伴う競争激化等、厳しい事業環境が見込まれる中で、従来型トレードに加え、戦略的事業投資を中心としたビジネスモデルの転換と業務刷新・効率化を着実に進めることで、創出した資源を成長戦略と人財へ再投資し、持続的な企業価値向上を目指していきます。

CONTENTS

20 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画(2021~2025年度)の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

2030中長期経営計画の概要

当社グループは、日本製鉄の2030中長期経営計画と戦略的に連携し、2030年度を最終年度とした中長期計画を策定しました。「日本製鉄グループの中核商社として、社会に貢献する強靭な成長企業」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。

基本コンセプト

日本製鉄グループの中核商社として、社会に貢献する強靭な成長企業の実現

主要テーマ

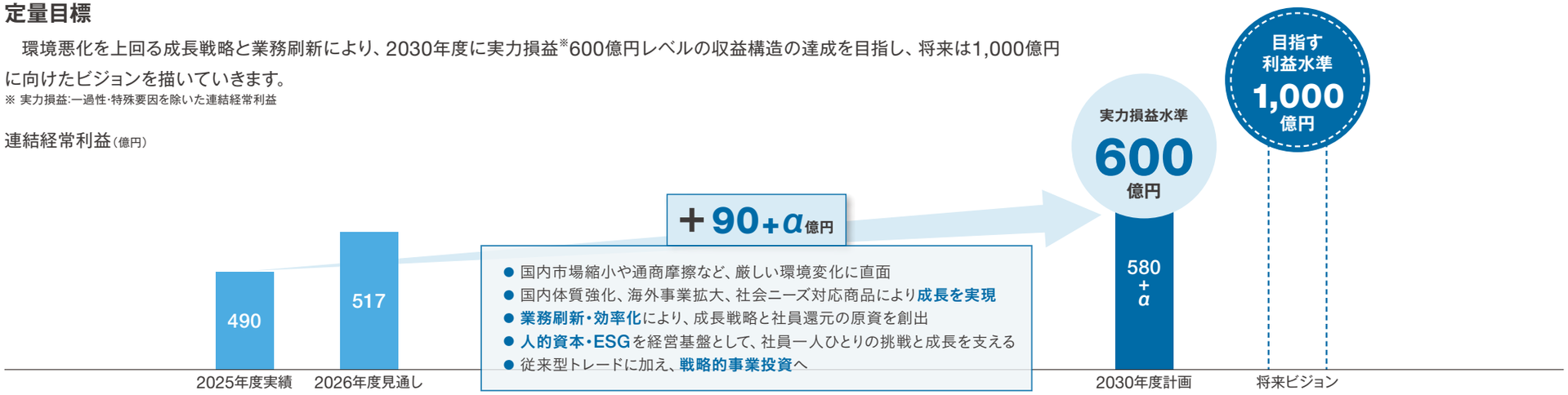
- テーマ1 日本製鉄との戦略連携によるシナジー効果の追求・発揮 P.23-24
- テーマ2 成長戦略の推進による持続的な利益成長の実現 P.31-36
- テーマ3 人的資本経営の推進 P.40-48
- テーマ4 ESG経営の深化 P.56-70

定量目標

環境悪化を上回る成長戦略と業務刷新により、2030年度に実力損益※600億円レベルの収益構造の達成を目指し、将来は1,000億円に向けたビジョンを描いていきます。

※ 実力損益:一過性・特殊要因を除いた連結経常利益

連結経常利益(億円)



CONTENTS

21 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画(2021~2025年度)の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

2030中長期経営計画の概要

当社グループは、2030年度に連結経常利益580億円+αの実現を目指し、国内事業の徹底した体質強化、海外事業の拡大、社会ニーズ対応商品の拡大を成長戦略の柱として推進します。これらの成長戦略に安心して挑戦できる環境を整備するため、業務刷新・効率化と人的資本・ESGをはじめとする経営基盤強化を一体的に進めます。同時に、設備・事業・システム投資を通じて、事業機能と業務基盤の両面から収益モデルを進化させます。

各施策が有機的に連携し、好循環を創出することで、持続的な成長と企業価値の向上を実現し、その先のさらなる成長ステージへの飛躍を目指していきます。

目指す利益水準 1,000億円

日本製鉄グループの中核商社として、社会に貢献する強靭な成長企業の実現

2030計画 連結経常利益 580億円 + α

成長戦略 国内体質強化、海外事業拡大、社会ニーズ対応商品の拡大を成長戦略の柱として推進 P.31-36

1. **国内事業の徹底した体質強化**
   付加価値創出による強固なサプライチェーンの構築・効率化
2. **海外事業の拡大**
   成長地域(米国、欧州、インド、タイ他)に重点的にリソースを投入
3. **社会ニーズ対応商品の拡大**
   カーボンニュートラル関連、高機能材、省力化・短工期商品等を拡大

ビジネスモデルの転換:従来型トレードに加え、戦略的事業投資へ

投資計画 設備・事業・システム投資で、事業機能と業務基盤の両面から収益モデルを進化 P.22

設備・事業投資	システム投資
国内流通・加工の統合再編・最適化 海外コイルセンターの能力増強 等	基幹システム刷新 DX・AI活用 セキュリティ・内部統制強化 等

還元 / 投入

業務刷新・効率化 業務刷新・効率化は、成長戦略と人財への投資・社員への還元を実現するための取り組み P.22

業務刷新効率化 → 創出した原資 → 成長戦略投入 → 成長戦略の実行 → 挑戦・成長 → 成果 / 好循環 / 社員還元

還元

人的資本 ESG 人財の成長とESG経営を通じて、安心して挑戦できる会社をつくる P.40-48 P.63-70

人的資本経営
1 人財確保 | 2 プロフェッショナル | 3 ローテーション | 4 海外人財 | 5 働きがい
社会からの信頼と、社員の安心・挑戦・成長を支える経営

ESG経営
E 環境 環境配慮・脱炭素ビジネス
S 社会 人権尊重・多様性・働きがい
G ガバナンス 安全・品質管理・コンプライアンス

CONTENTS

22 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画(2021～2025年度)の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55
01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

2030中長期経営計画の概要

投資計画

当社は、2030中長期経営計画のもと、設備・事業、システムへの戦略的な投資を推進します。設備・事業投資にあたっては、収益性・戦略性・リスクを総合的に勘案し、個別案件ごとに慎重に判断するとともに、システム投資については業務基盤の強化を目的として計画的に実行することで、事業機能と業務基盤の両面から収益モデルの進化を図ります。

設備・事業投資（出資等）

主なテーマ

国内流通・加工の統合再編・最適化
国内サプライチェーンの強靭化・効率化

海外需要家・流通・加工会社への出資
海外ネットワーク拡大・地産地消推進・事業運営型へ進化

海外コイルセンターの能力増強
海外需要の取り込み・現地対応力向上（米国、欧州、インド、タイ他）

原料・スクラップ調達
電炉化対応に向け、国内外の鉄源・原料調達網を強化

産機・インフラ投資
カーボンニュートラル・蓄電池・リサイクル領域等、海外投資拡大

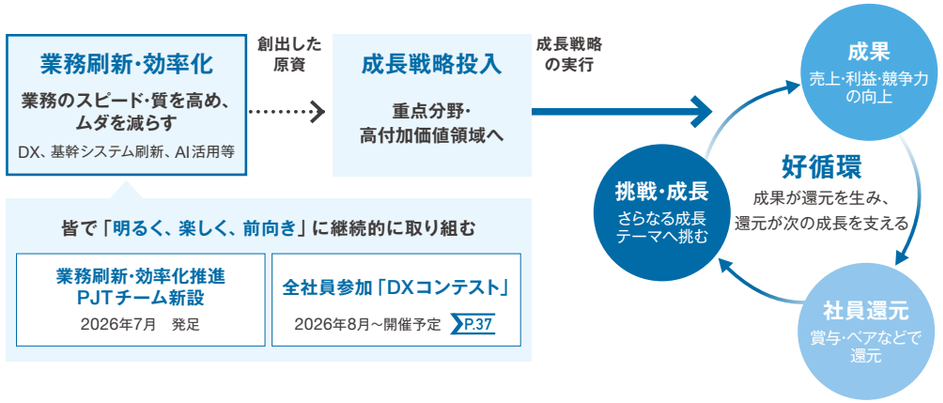
システム投資

主なテーマ

基幹システム刷新
業務標準化・効率化とデータ活用基盤を整備

DX AI活用
受発注管理業務を自動化/効率化、高度化業務効率化・人的リソース創出

セキュリティ・内部統制強化
安全・安定した業務運営の基盤整備



業務刷新・効率化

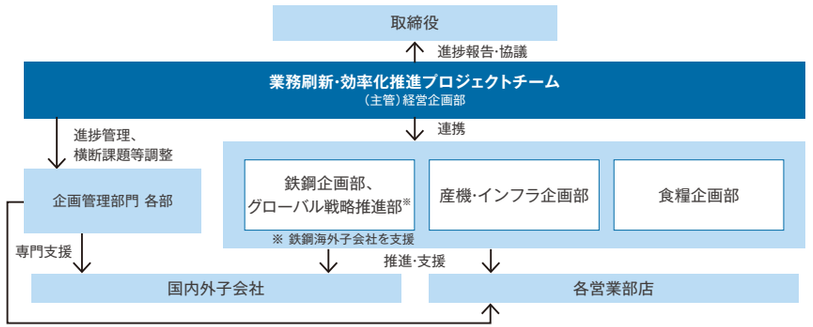
また、2030中長期経営計画のもと、業務刷新・効率化を推進していきます。DX、基幹システム刷新、AI活用で業務の質とスピードの向上を目指すとともに、ムダを減らし、仕事の進め方を見直します。そして、業務刷新・効率化で創出した原資を成長戦略と人財への投資に振り向け、成果の創出と社員還元を通じて、持続的な成長の好循環を実現していきます。

Topics

業務刷新・効率化推進プロジェクトチームの新設

当社では、「サステナビリティ委員会」の下部組織である「組織・業務運営小委員会」のもとで企画管理部門を中心に業務刷新・効率化の取り組みを進めてきましたが、中長期経営計画で掲げる業務生産性向上を着実に実現するためには、本体事業本部のみならず国内外子会社を含めたグループ全体での取り組み強化が不可欠となっています。

そのため、部門横断の視点から業務刷新・効率化を企画・推進し、取り組み状況を一元的に把握・フォローする組織として、2026年7月、「業務刷新・効率化推進プロジェクトチーム」を新設しました。



CONTENTS

23 価値創造に向けた経営戦略

中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

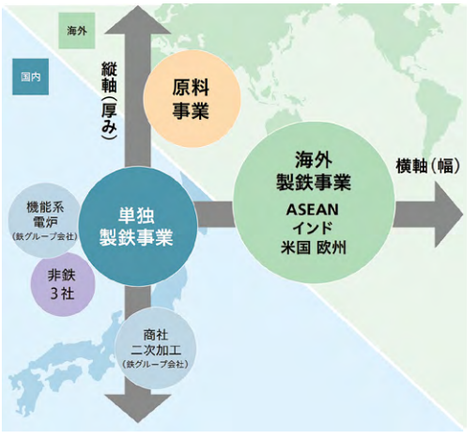
01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

日本製鉄との戦略連携

日本製鉄は、「1億トン・1兆円ビジョン※1」の早期実現に向け、2025中長期経営計画において「幅と厚みを持つ、強靭な事業構造への変革※2」を掲げ、「幅※2」の方向では、①国内製鉄事業の再構築、②海外事業の深化・拡充、「厚み※2」の方向では、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つのテーマを軸に事業展開を加速してきました。

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の戦略的な連携を深め、「④流通も自らの事業領域へ」の実現に向け、その役割を果たしてきました。

※1 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
※2 「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、タイ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



出典：日本製鉄 統合報告書2026

シナジー効果の追求・発揮のための具体的取り組み

当社は、「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きました。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、社会に貢献する強靭な成長企業の実現」を目指します。

課題1 日鉄物産人財の投入も含めた米国、欧州、インド、タイなどの海外事業の一体拡大 P.26

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発揮

＜実績例＞建材分野における「建材薄板」「建築」「土木」「工事」の4つの建材総合販売体制の拡充

当社は2024年10月、全国に強固な販売ネットワークを誇る旧NS建材薄板と合併し、「建材薄板」「建築」「土木」「工事」の4つの分野における建材総合販売体制を拡充。4分野のニーズにトータル対応。

合併の期待効果
- 営業組織の融合によるシナジー効果の早期発揮
- 戦略商品かつ高付加価値商品である高耐食鋼板（スーパーダイマ、ZAM、ZEXEED等）の拡販 等

課題3 国内流通・加工合理化促進

＜実績例＞選択と集中によるグループ構造の最適化

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。

連結子会社数 89社（2019年度末） → 67社（2025年度末）

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 P.24

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

＜実績例＞シンガポール最大級の鋼管問屋HUPSTEEL社へ日本製鉄のGXスチール※3「NSCarbolex® Neutral」の販売を開始（2025年1月公表） 等

NSCarbolex® Neutral

※3 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。

当社グループの再編・統合事例

時期	実施前	実施後
2024年4月	NS建材販売（株）／エスケイ工事（株）	NS建材販売（株）
	日鉄物産メカニカル鋼管販売（株）／（株）酒井新	日鉄物産メカニカル鋼管販売（株）
2024年8月	電機資材（株）の当社子会社化	
2024年10月	当社／NS建材薄板（株）	当社
	上記に伴う、月星商事（株）の当社子会社化	
2025年7月	イゲタサンライズパイプ（株）／淡路鋼管（株）／ミヤシン（株）	イゲタサンライズパイプ（株）

CONTENTS

24 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55
01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

日本製鉄の海外事業展開と連動した当社の海外成長戦略への取り組み

当社は2030中長期経営計画において、日本製鉄が2030中長期経営計画で掲げる「国内と海外の両輪の同時強化※」に対応するため、重点地域（米国、欧州、インド、タイ）を中心に、「品種別戦略（縦）」に基づく「海外地域戦略（横）」を策定し、成長戦略の実行を通じた収益の最大化を図ります。また、国内では、品種・分野ごとの成長戦略を着実に実行するため、体制整備と構造対策を推進します。

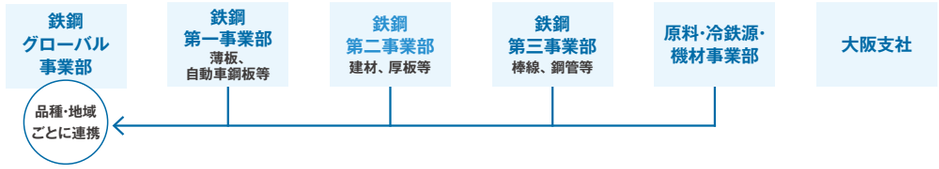
※ 国内では、事業環境がさらに厳しさを増すなかでも、安定した利益創出の要として収益力を高め、海外では、引き続き成長投資を実行しつつ、その成果を着実に利益へと結び付けることで飛躍的な利益拡大を実現する―この2軸をもって、2030年度の連結実力利益1兆円以上の達成を目指すもの。

「事業部制」の導入（鉄鋼事業本部）

実行に向けては、国内及びグローバル全体の視点から事業を俯瞰した戦略立案を一層推進することが喫緊の課題となっています。特に海外においては、「品種別戦略（縦）」に立脚した「海外地域戦略（横）」の立案・遂行責任をより明確化する必要があります。

そのため2026年4月、品種軸を基本とする事業部を新設し、一貫した事業運営を図るとともに、各事業部内の企画組織を設置・強化しました。これにより、海外事業の拡大と国内構造対策を並行して推進する体制を整備しました。

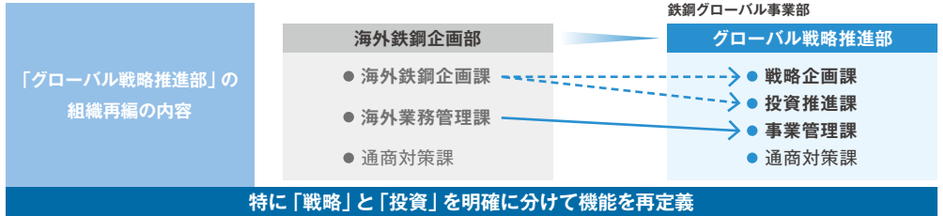
事業部制へ



「グローバル戦略推進部」の新設

加えて、「海外地域戦略（横）」を担う「鉄鋼グローバル事業部」を新設し、海外地域戦略ならびに海外投資案件の立案・実行に関する情報を、同事業部傘下の「グローバル戦略推進部」に集約する体制としました。

グローバル戦略推進部は、各事業部との連携のもと、「品種別戦略（縦）」に立脚した「海外地域戦略（横）」の立案・実行を推進するとともに、海外事業投資を促進していきます。



今後も「鉄鋼グローバル事業部」の強化や国内組織の品種別再編を通じ、さらなる組織最適化に向けた検討を進めていきます。

VOICE

グローバル戦略推進部担当役員コメント

執行役員
恵　篤司



日本製鉄のグローバル供給体制を支え 強靭で競争力ある販売体制構築を目指して

世界の鉄鋼市場では、通商問題や保護主義的な政策が拡大しています。追加関税やアンチダンピング措置などにより、鋼材流通は地産地消・域産域消を志向する傾向を強めています。こうした環境のもと、日本製鉄は、日本国内に加え、米国、欧州、インド、タイ等に生産拠点を確立し、地域市場に根差した供給体制の強化を進めています。

当社はこれまで、長い歴史の中で、日本からの製品輸出を基軸に、各国における加工センター、在庫・金融機能、顧客ネットワークを活用しながら成長してきました。今後は、日本製鉄の生産拠点の多国籍化や生産品目の多様化に対応し、各地域・各国内で従来以上のサービスを提供できる体制の整備と機能の拡充を進めていきます。

また、各国・各地域を超えた連携を強化し、グローバルネットワークを活用した取引機会の創出や事業投資を推進することで、地域に根差した成長戦略を推進していきます。これらの取り組みを着実に実行するため、当社は「品種別戦略（縦）」を策定し、それに基づく「海外地域戦略（横）」を展開することで、より強靭で競争力のあるグローバル販売体制の構築を進めていきます。

STEP 01 品種別戦略（縦） → 各事業部における品種別戦略の策定

STEP 02 海外地域戦略（横） → 品種別戦略に立脚した海外地域戦略の策定

日本製鉄グループの海外成長戦略を流通面から支えるとともに、世界各地域におけるさらなる事業成長を実現していきます。

CONTENTS

25 価値創造に向けた経営戦略

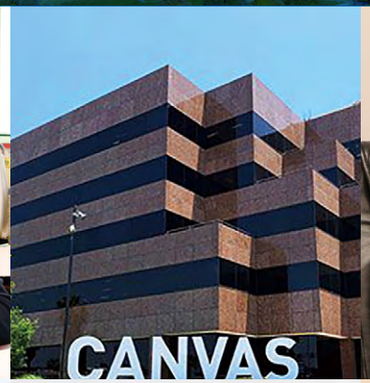
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
テーマ1 日本製鉄との戦略連携によるシナジー効果の追求・発揮 23
テーマ2 成長戦略の推進による持続的な利益成長の実現 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

特 集

米国における日鉄物産の成長戦略

世界最大級の経済規模と多様な産業基盤を有する米国。
製造業投資やインフラ整備、エネルギー分野への投資拡大を背景に、持続的な成長が期待される重要市場です。
日本製鉄グループの北米戦略の進展に伴い、当社グループにとってもさらなる事業機会の創出が期待されています。
本特集では、米国における当社グループの日本製鉄との連携、進出の歴史、米国戦略支店の新設を含む事業戦略・事業展開についてご紹介します。














CONTENTS

26 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画(2021～2025年度)の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55
01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

1 日本製鉄「グローバル粗鋼1億トン ビジョン」との連携

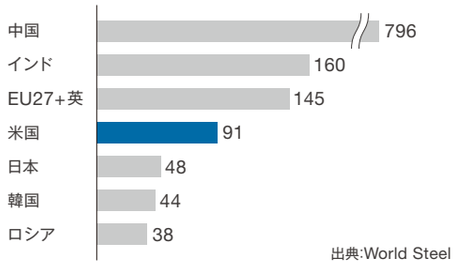
当社グループは日本製鉄グループの中核商社として、日本製鉄の「グローバル粗鋼1億トン ビジョン」と連携を図りつつ、海外事業の深化・拡充の重点地域である「米国」「欧州」「インド」「タイ」における事業拡大に取り組んでいます。

米国	・北米日本製鉄がある、US スチールビルに米国戦略支店を設立 ・電磁鋼板（方向性・無方向性）の加工拠点であるNIPPON STEEL TRADING COIL CENTER MEXICO S.A. DE C.V.の設立
欧州	・スロバキア・コシツェのNIPPON STEEL SLOVAKIA s.r.o.構内の鋼材サービスセンター、C.L.N. Slovakia s.r.o.の全株式取得 ・ハイスター社（ノルウェー）への追加出資による水電解装置の販売基盤の強化
インド	・家電製造向けの加工拠点であるNeemrana Steel Service Center India Pvt. Ltd.の能力拡大 ・取引のインサイダー化やEV関連向け需要に対する電磁鋼板等の取引拡大 ・EMEA（欧州・中東・アフリカ）向けの供給基地としての販売基盤の強化・拡大
タイ	・タイを中心とした各国拠点の横連携の強化、地域需要の面での取り込み ・自動車向けを中心とする現地需要に応じた、コイルセンター運営の効率化・収益力の向上 ・現地パートナー企業との協業の深化

拡大する米国鉄鋼市場

米国は、先進国で最大の鉄鋼需要かつ日本製鉄の技術力・商品力を活かせる高級鋼の最大の市場といえます。CHIPS法関連投資、データセンター、送電網、LNG・石油ガス関連投資が鋼材需要を押し上げ、商材としては、自動車向け高張力鋼の需要は底堅く、加えて、電磁鋼板やエネルギー鋼材も成長分野となります。

2025年の世界鋼材需要



出典:World Steel

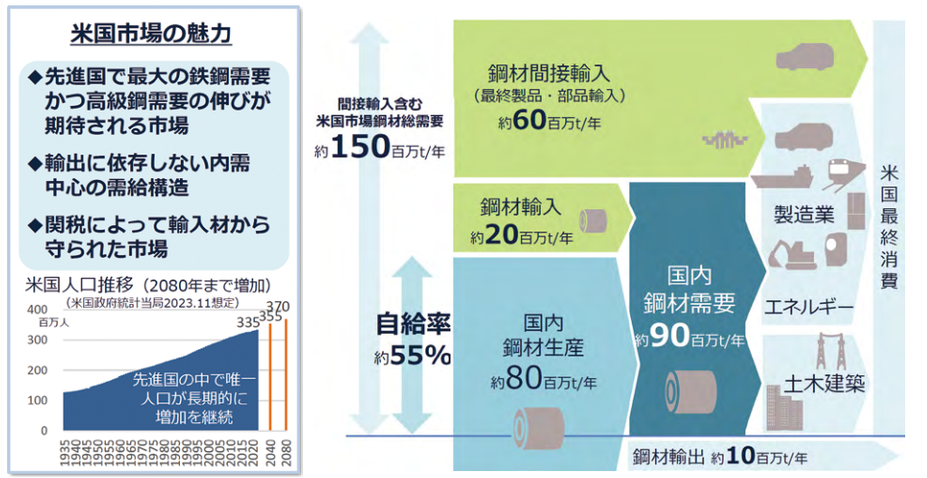
間接輸入を含めた需要規模は1.5億トン

多くの先進国が人口減少、それに伴う市場の縮小が見込まれる中、米国は中長期的に人口の増加が見込まれており、現在約1.5億トンと言われている米国の鋼材総需要も底堅く推移すると考えられています。関税政策などにより製造業の米国内回帰が進む中で、米国内での製造拠点の確保は国内需要捕捉に必須条件であるといえます。

日本製鉄グループは米国を重要な成長市場と見ており、US スチールを含む北米事業を通じて高級鋼、自動車用鋼板、電磁鋼板、鋼管など高付加価値品を強化する方向です。

当社グループもその戦略と連携し、成長分野における事業機会の拡大に取り組んでいきます。

米国鋼材需給イメージ（日本製鉄想定）



出典:日本製鉄2030中長期経営計画

CONTENTS

27 価値創造に向けた経営戦略

中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

2 米国進出の歴史

当社グループ（旧・日鐵商事、旧住金物産事業を含む）は、日本製鉄グループの中核商社として、米国市場における鉄鋼、産機・インフラ、食糧の販売・流通機能を担い、1977年の米国進出以降、長年にわたり事業基盤を構築してきました。現在は米国現地法人 NIPPON STEEL TRADING AMERICAS, INC.（以下、米州日鉄物産）を中心に事業を展開しています。

》1977ー 米国進出と基盤構築

1977
- Irimaru America Corporation設立（本社ロサンゼルス）

1978
- Nittetsu Shoji America, Inc.に社名変更

1990
- Sumikin Bussan International Corporation設立

1993
- Sumikin Bussan International Corporationが、Itoman（U.S.A.）Inc.より営業譲渡、同社の鉄鋼、機械、食糧事業を継承

1995
- ピッツバーグ支店を開設


米州日鉄物産ピッツバーグ支店

1996
- Kentucky Steel Center, Inc.に出資

1998
- メキシコに現地法人 Nippon Steel Trading Mexico SA. De C.V.を設立

1998
- Nippon Steel Trading America, Inc.に社名変更

》2000ー 事業領域拡大

2004
- シカゴ支店開設

2005
- Northtech, Inc.（現 Kitagawa-Northtech Inc.）設立 工作機械関連事業を拡充



Kitagawa-Northtech Inc.

2006
- 本社機能をロサンゼルスからシカゴに変更

2008
- ヒューストン支店を開設


米州日鉄物産ヒューストン支店


米州日鉄物産シカゴ本社

》2014ー現在 経営統合と成長

2014
- Nippon Steel Trading America, Inc.がSumikin Bussan International Corp.より営業譲渡、同社の鉄鋼、機械、食糧事業を継承

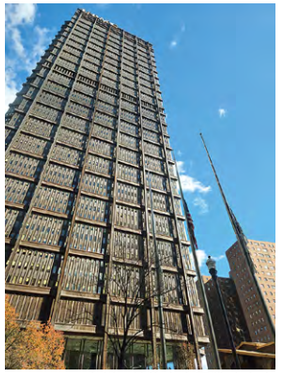
2015
- 旧同社のシカゴ本社機能を統合

2019
- NIPPON STEEL TRADING AMERICAS, INC.に社名変更



2025
- ピッツバーグで2拠点目となる米国戦略支店開設

米国戦略機能を強化し、新たな成長フェーズへ


米州日鉄物産米国戦略支店

CONTENTS

28 価値創造に向けた経営戦略

中長期経営計画(2021～2025年度)の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

3 米州日鉄物産の事業戦略

鉄鋼事業

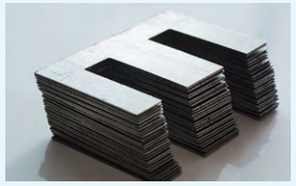
米国AI関連インフラ、エネルギー関連の投資、関税強化による製造業の国内回帰を背景に、日本製鉄グループとしても北米は極めて重要な市場と位置付けています。特に、高張力鋼や電磁鋼板などの高機能鋼材の供給力拡大、US スチールの製造能力拡充の方針に当社グループも戦略を共有し、事業機会の拡大に取り組んでいます。


従来からの強み 容器向けブリキ

US スチールとの連携	ピッツバーグUS スチールビル内に設立した米国戦略支店を中心に米州日本製鉄とも情報共有を進め、熱延品、ブリキ、鋼管など、幅広く取り組みを広げます。
サプライチェーンの強化	US スチールを含めた米国ミルからの供給をさらに拡大し、Kentucky Steel Center, Inc.の活用、新たな加工能力充実のための投資も含めて検討を加速、米国内でのサプライチェーンを強化し、販売を拡大します。
商材	従来からの強みである容器向けアルミ、ブリキでは、現地ミルとの取り組みをさらに拡充、販売強化を図ります。方向性電磁鋼板は、データセンター設立増加に伴う変圧器向け需要を狙い、NSTCCM※の活用を含めて、積極的な販路拡大を進めます。棒線・鋼管では、既存顧客のシェア拡大と新規用途開拓を図ります。


データセンター


変圧器


電磁鋼板

データセンターは24時間365日稼働し、膨大な電力を消費します。変圧器で高電圧を低電圧に変換する際のエネルギーロスを極限まで抑える高機能鋼材が「方向性電磁鋼板」です。当社は、データセンターの省エネルギー化に貢献する戦略製品として、その拡販を進めています。

※NSTCCM: NIPPON STEEL TRADING COIL CENTER MEXICO S.A. DE C.V.メキシコ・グアナファト州にある当社100%出資の電磁鋼板の加工センター

Topics

米国における産機インフラ事業、食糧事業の事業戦略

米州日鉄物産では、産機インフラ事業、食糧事業も積極的に展開しており、日本との連携による対日輸出入はもちろん、米国内での取引拡大を図っています。

産機インフラ事業

事業の柱は、北米の製造業向けに日本製の工作機械・部品を輸入販売し、約3,000店舗を展開する米国レストランチェーン向けに厨房機器・部品を販売する機械事業と、当社の産機関連事業を北米で展開する新規事業開発の2つです。新規事業では、現地企業へのM&Aを含む事業投資も視野に入れています。

今後は、自動化・省人化に資する新商材で厨房機器事業を拡大し、産機関連事業の北米展開を推進していきます。


ロボシェフ

食糧事業

対日向け豚肉輸出を中核に、水産加工品、畜肉加工品、畜産品目の米国内での販売も事業活動の柱となっています。今後は、新しく取り組み始めた中国製鶏肉加工品、ビーフの販売を成長戦略の柱に加え、事業活動を推進していきます。


イベリコ豚

VOICE

米国内での地産地消、人財の育成

米州日鉄物産
CEO
藤田 浩一



私たち米州日鉄物産は、収益基盤となる地場ビジネスを展開しており、その運営と拡大を担う頼もしい現地人財を有していることを大変誇りに思っています。彼らを中心に米国内での事業を一層発展させ、米州に根付いた企業として、存在感を高めていきたいと考えています。

US スチールを買収した日本製鉄の中核商社として、北米日本製鉄と情報・戦略を共有し、US スチールを中心とした新たな米国内流通ネットワークの構築に取り組んでいます。日本製鉄によるUS スチールへの大胆な投資計画を注視しながら、米州日鉄物産自身の成長に資する投資案件についても、鋭意検討を進めています。

さまざまな可能性を秘めた懐の深い米国市場での業務は、実に刺激的です。できる限り多くの仲間に、この市場に関わる業務を経験してもらいたいと考えています。米州日鉄物産が、日鉄物産グループのグローバル人財育成の一助となる役割を果たせれば、望外の喜びです。その役割にふさわしい舞台となるよう、私たち自身も変化・成長していきます。

CONTENTS

29 価値創造に向けた経営戦略

中長期経営計画(2021～2025年度)の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

FOCUS

米国戦略支店の新設



2025年12月、北米日本製鉄が本店を構えるUS スチール本社ビルに「米国戦略支店」を新設しました。

北米日本製鉄とより密接に情報・戦略を共有する体制を整え、日本製鉄グループの北米戦略と一体となった事業拡大を目指します。

米国鉄鋼産業の中心地であるピッツバーグに拠点を構え、日本製鉄との連携を基盤に、北米事業の成長を牽引しています。

VOICE

北米日本製鉄社長コメント

日本製鉄株式会社 常務執行役員
北米日本製鉄 社長
大野 寛



北米市場は、将来の需要の伸長が確実に期待できるマーケットとして、当社海外事業戦略における最重要地域の一つとなっています。日鉄物産におかれましては、US スチール買収成立を受け、日本製鉄グループの中核商社として、ピッツバーグにいち早く「米国戦略支店」を開設されました。今後、US スチールを含め当社グループが北米において推進する成長戦略に歩調を合わせ、鋼材流通を中心とした機能を最大限発揮し、シナジー創出に寄与いただくことを大いに期待しています。

VOICE

北米から、日本製鉄グループの価値創造を加速

米州日鉄物産
EVP米国戦略支店長
元二 誠司



北米日本製鉄、US スチールと同じビルにあることは日本製鉄グループとして情報を共有し、連携を密にするために大きなアドバンテージであると感じています。

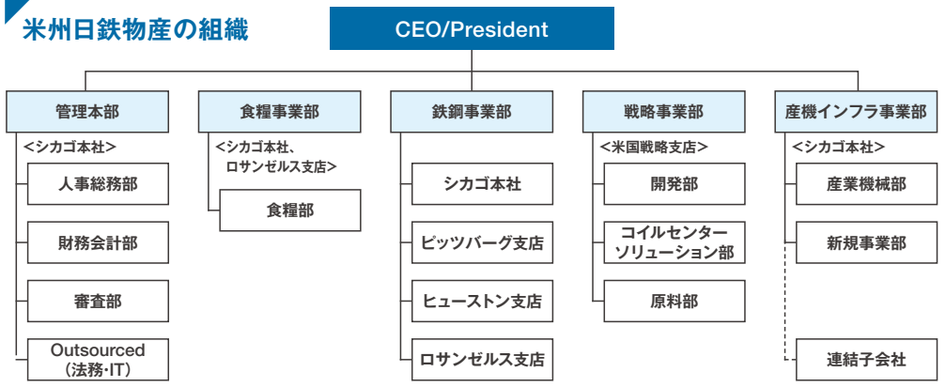
日本製鉄グループの中核商社であることを活かし、グループ利益の最大化を図るべく、緊張感を持って業務を進めています。

US スチールとの取り組みも様々な可能性を感じており、当社が何をできるのか、広範囲にわたり議論を重ねています。

4 米州日鉄物産の組織・拠点

シカゴ本社を中核に、各事業部門と地域拠点が密接に連携し、
グループシナジーの最大化を追求しています。

米州日鉄物産の組織



米州日鉄物産における人財戦略

- 日本製鉄の米国事業に寄与するような人員配置
- インサイダー化の観点から、現地人財を拡大。育成、戦力化、営業戦力の拡大を図る
- 若手を中心とした駐在員に関し、ローテーションを含めた育成施策を実行。マネジメントできる人財を育成

SVP(Senior Vice President)紹介



米州日鉄物産
SVP／CFO
佐藤 孝

米国勤務は通算10年目、海外勤務は15年となりました。人事・総務、財務・会計、審査・法務、ITなど、管理部門全般を統括しています。事業規模が拡大する中、変化に対応できる経営基盤の整備に加え、新たな投資や事業展開の推進も重要な役割です。事業成長とガバナンス強化を両立し、米州日鉄物産のさらなる成長と、US スチールをはじめとする日本製鉄グループの米国事業に貢献していきます。



米州日鉄物産
SVP
三井 賢二郎

シカゴ本社及び米国内3支店の鉄鋼部門営業を統括しています。当社最大の海外現法である米州日鉄物産の鉄鋼部門統括として、北米日本製鉄、US スチールとの連携と併せ、世界最大の高級鋼マーケットでの収益拡大、新規開拓を行っています。

CONTENTS

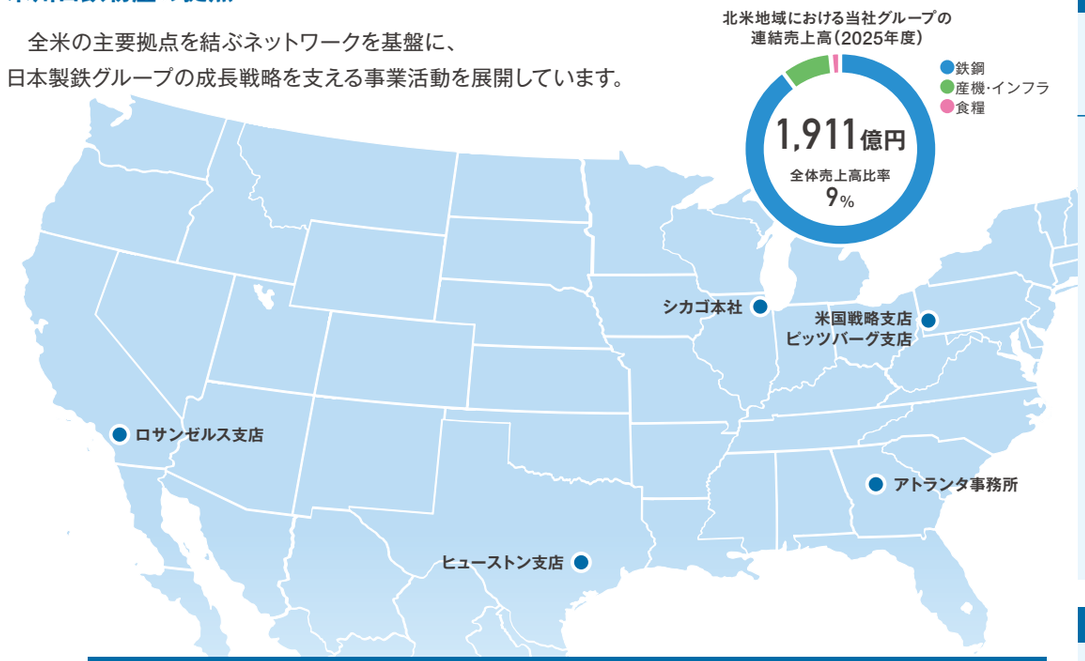
30 価値創造に向けた経営戦略

中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

米州日鉄物産の拠点

全米の主要拠点を結ぶネットワークを基盤に、
日本製鉄グループの成長戦略を支える事業活動を展開しています。



シカゴ本社

鉄鋼事業部

Deputy GM
國吉 正幸



2008年に、チタンの取り扱いを拡販する担当として現米州日鉄物産に入社しました。以来、取引先を増やしていき、現在は北米エリアの航空機関連、医療関連業界などの企業に対してチタンの拡販をしようとしています。航空機業界での新規開拓では商材の認証が必要で5年かかり大変でしたが、今ではいい思い出です。今後も販売先を拡大していくつもりです。

産機インフラ事業部

GM
尾羽根 拓



2025年メキシコから米国へ赴任し、メキシコの工業団地事業に携わるとともに、米国の産機インフラ事業を統括しています。厨房機器を中心とする既存の機械事業の拡大に向け、新商材の充実を図る一方、産機インフラ分野の新事業創出にもチーム一丸で取り組んでいます。営業から管理まで幅広い業務を担い、周囲に支えられながら大きなやりがいを感じています。今後も米国でのネットワークを広げ、産機インフラ事業の成長に貢献すべく挑戦していきます。

食糧事業部

GM
小和瀬 智章



豚肉の対日輸出をメインに、米国内への、カニや畜産品の加工品やビーフの販売に注力しています。スタッフの尽力により、米国内の販売が何とか形になりつつあります。米国の牛肉市場はとても大きく、当地に根差しつつ、シカゴ、ロサンゼルスの2拠点から、日本での知見を活かした食糧事業の拡大を図りたいと考えています。

管理本部

GM
ジャスティン・フィリップ



米州日鉄物産の社員はプロフェッショナルで尊敬できる人物ばかり。私はこの素晴らしい人的資本を相互に連携させることで、収益を上げ持続的に成長するという共通の目標を達成したいと考えています。日本製鉄グループは米国で大変注目されており、これからも様々な可能性があります。私はその中で働くことを大変うれしく思っています。

ロサンゼルス支店

GM
久保 勝彦



渡米して42年、米鉄鋼業界で34年の経験を積んできました。2003年に現在の米州日鉄物産ロサンゼルス支店に勤務し、西海岸では主に東南アジアからの輸入を手掛けてきました。しかし、近年の通商環境の変化を受け、国内ミルとの連携に注力し、とりわけUS スチールとの取り組みを通じて、薄板製品のビジネスを定例化できたことは、新たな飛躍への一歩となりました。今後は西海岸という地域にとらわれず、これまで培った強みを活かし、さまざまな分野で事業を展開していきたいと考えています。



ロサンゼルス支店（鉄鋼事業部）の皆さん

ピッツバーグ支店

VP
スコット・デビッドソン



1972年から鉄鋼業界で働いています。2008年に（現在の）米州日鉄物産に入社、それまでのネットワークを活かしたブリキの取り扱いは今では米州日鉄物産の主力商材となりました。米国においては、大きな企業間であっても人と人との信頼関係が基本で、その積み上げが大きな取り組みに発展します。日鉄物産グループにとって米国事業はさらに重要になりました。グループの一員として、経験とネットワークをフルに活用して事業の拡大を図ります。


ピッツバーグ支店の皆さん

ヒューストン支店

GM
李 漢敏



輸入材を主力に取り扱ってきましたが、米国の関税政策により従来の取り引きは厳しくなりました。ただ、日本製鉄グループとして米国へのコミットメントは業界関係者皆が知ることとなり、国内ミルとの取り組み、長期契約の締結による販売拡大を進めています。地域的に鋼管販売の拡大可能性も大きいですが、商材にかかわらず様々な可能性を検討したいと考えています。



ヒューストン支店の皆さん

アトランタ事務所

餅田 翔太



日本製鉄の線材を自動車や建築関連企業に販売することが主な業務です。アトランタ事務所は私一人が駐在員なので、テネシー州、サウスカロライナ州、ジョージア州など米国南東部を一人で広く担当しています。取引先への訪問はもちろん、物流関連拠点も訪問し、商材と物流を絡めて最適化したサプライチェーン全体を販売する、という気持ちで営業活動をしています。


米州日鉄物産アトランタ事務所

CONTENTS

31 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画(2021~2025年度)の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55
01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

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するとともに、持続的な利益成長を実現していくため、それぞれの事業において2030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

国内外で機能を高め、グループの中核商社として収益基盤を強化

- 【国内】 サプライチェーン(SC)強化と加工・物流機能の高度化推進
- 【海外】 米国、欧州、インド、タイ等の成長地域に重点的にリソースを投入し、事業投資を拡大
- 業務刷新・効率化を推進し、海外トレイニー制度拡大・ローテーション等の計画的な施策により、利益成長を担う人財強化

成長戦略

国内基盤を強くし、海外で成長を取り込み、社会ニーズ対応商品で収益を拡大

国内体質強化

1 **国内流通・加工最適化**
・コイルセンター機能・拠点再構築

2 **国内薄板グループ力強化**
・建材薄板の需要創出・需要家開拓
・日鉄物産グループ会社との連携強化、他

海外事業拡大

3 **海外事業拡大**
・米州・インド・タイで需要を捕捉
・電磁鋼板・加工／物流SCを強化、他

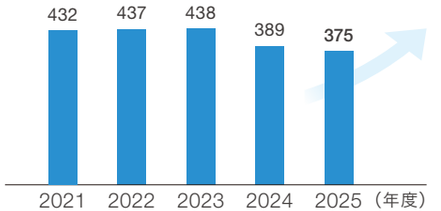
4 **戦略商品・新興市場開拓**
・欧州で三元系鋼板のSC構築・拡販／ASEAN地域ODA案件向け建材輸出拡大 等

5 **新規投資効果**
・電磁鋼板の海外加工拠点を整備／出資・M&Aで流通網を最適化、他

社会ニーズ対応商品

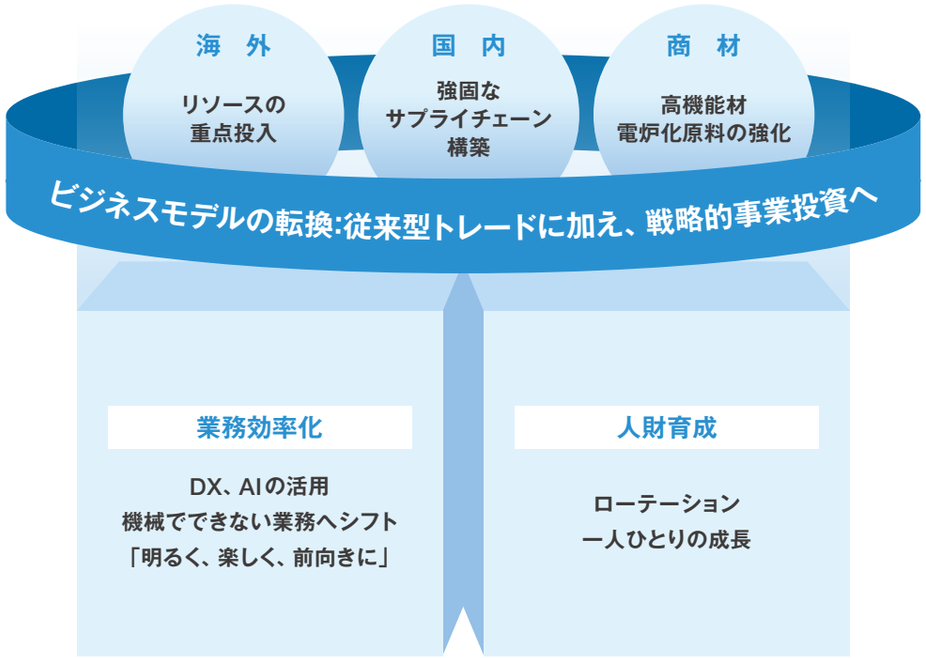
6 **脱炭素への対応**
・水電解装置向けチタン製品を拡販
・洋上風力・アンモニア混焼向け厚板、他

連結経常利益(億円)



2025年度の状況

戦略品種の拡大、脱炭素対応等の成長戦略を着実に実行した一方で、通商影響による輸出数量の減少及び、需要鈍化に伴う国内市況の下落等により、前年比減益。



CONTENTS

32 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55
01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

4つの事業の成長戦略

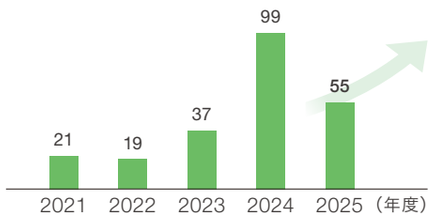
産機・インフラ事業本部

エコソリューションを軸に、トレーディングと事業投資の両輪で事業基盤を強化

- エコソリューションを軸に、カーボンニュートラル（CN）領域での成長を目指す
- 蓄電池、アルミリサイクル、インフラ等の成長領域を拡大する
- トレーディングと事業投資の両輪で収益機会を広げる

① 海外開拓	② CN・新分野	③ 子会社強化	④ 工業団地	⑤ 新規投資	⑥ 日本製鉄連携他
ODA鉄道／太陽光・蓄電池、他	蓄電池・EV部材／アルミ・銅スクラップ／バイオ燃料	鉄道商材移管／省力化需要対応（厨房機器等）	タイ・ベトナム・メキシコで誘致拡大	太陽光・リサイクル／団地開発／アルミ合金	自動車・鉄道部品、他

連結経常利益（億円）



2025年度の状況

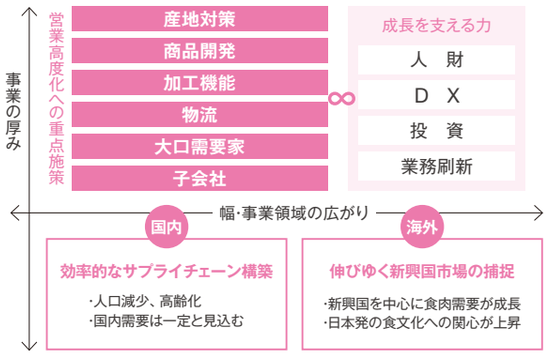
国内・海外関係会社を中心に堅調な業績を維持し、連結経常利益55億円を確保。2030年に向けた新たな成長戦略の育成・収益化への取り組みを開始。

※2024年度の経常利益99億円には、株式評価益や為替影響等による一過性要因約28億円が含まれており、これらを除いた実力ベースの経常利益は約70億円相当と認識しています。

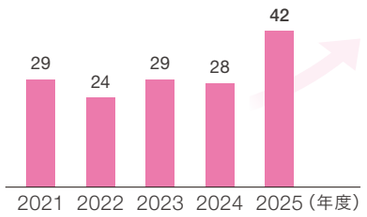
食糧事業本部

相場依存から、「高付加価値な商品を需要家につなぐ成長モデル」へ転換

- 相場依存型の収益構造からの転換を進める
- 大口需要家との取り組みにより、サプライチェーンを強化する
- （加工×物流×安全・品質管理）機能を高める
- 海外地場ビジネスの拡大を目指す



連結経常利益（億円）



2025年度の状況

外食チェーン等の末端大口需要家向けの取り組み型のビジネスが伸長し、収益が大幅増加。

繊維セグメント

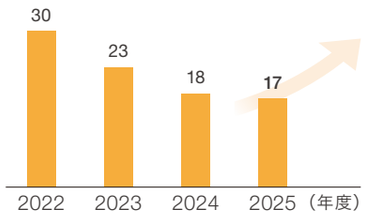
既存事業の深化と新規事業探索による両利きの経営を推進

- 国内アパレル市場が横ばい想定の中、既存事業の収益力を高める
- 新規事業探索により、将来の成長機会を広げる
- 人財リソース拡充、新基幹システムを基盤として強化する

繊維事業の持続的成長

① 既存事業の深化	成長顧客・海外市場に資源を集中し、シェア拡大と利益率改善を実現。既存出資案件の収益化も推進。
② 新規事業の探索	素材・生地、ブランド、機能性素材領域への出資・M&Aを通じ、新たな成長の柱を創出。
③ 人財リソース拡充	新卒・キャリア採用を強化し、成長戦略を支える体制を整備。2026年は各20名採用を目標。
④ 業務基盤強化	新基幹システムを軸に効率化・デジタル化を推進。2029年8月目標の稼働を目指す。

当社連結財務諸表に帰属する経常利益（億円）



2025年度の状況

大手顧客の直貿化の動き、円安、物価高、混迷する中東情勢と当社を取り巻く環境は厳しいが、両利きの経営の推進によりほぼ前年並みを確保。

※2022年1月、当社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MNインターファッションが設立されました。当社は初期より50％出資しています。

CONTENTS

33 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画(2021～2025年度)の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

成長戦略に基づいた取り組み ―ビジネス紹介―

鉄鋼事業

電力の安定供給と脱炭素化の両立

次世代エネルギーを鋼材流通で支える



JERA碧南火力発電所商用アンモニアタンク建設工事の様子(提供：JERA)

関連するSDGs目標





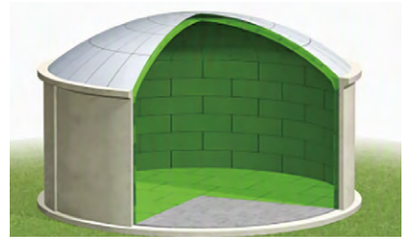
厚板・海外建材営業部
松本 庸平

当社は電力・エネルギーインフラ向け鋼材の安定供給を通じて、クリーン燃料アンモニアの活用拡大と脱炭素社会を支えるインフラ整備に貢献しています。

クリーン燃料アンモニアとは

クリーン燃料アンモニアは、水素と窒素から合成されるアンモニアを燃料として用いるもので、燃焼時にCO_2を排出しないエネルギーとして、火力発電分野の脱炭素化を進める有力な選択肢の一つです。今後、AIや半導体、データセンター向けなどで大幅な電力需要の増加が見込まれる中、既存インフラを活用しながらCO_2排出量を削減していくトランジション手段として、国内外で注目されています。

国内火力発電所におけるクリーン燃料アンモニア活用



出典：IHIプラント

国内の石炭火力発電所では、CO_2排出量削減に向け、クリーン燃料アンモニアの燃料転換に関する取り組みが進められています。クリーンアンモニアを燃料として活用するためには、受入・貯蔵・気化・配送供給に関わる設備の新設・整備が不可欠であり、中でも大型アンモニアタンクは、安全かつ安定的な運用を支える重要なインフラです。

当社は、これら大型タンクに使用される鋼材を供給し、メーカー・需要家・加工・物流をつなぐ立場から、品質・納期・安定供給に配慮したサプライチェーンの構築に取り組んでいます。

鋼材流通機能を通じたプロジェクトへの貢献

電力・エネルギーインフラ向けの鋼材には、高い安全性と信頼性が求められます。特に大型アンモニアタンクでは、鋼材の品質管理に加え、プロジェクトの工程に応じたきめ細かなデリバリー対応が重要です。

当社は、日本製鉄グループの中核商社として培った知見とネットワークを活かし、鋼材を必要なタイミングで安定的に供給することで、電力・エネルギーインフラ整備を支えています。

こうした取り組みを通じて、脱炭素化に向けた新たな需要分野にも対応し、鉄鋼流通の側面から次世代エネルギー社会の実現に貢献しています。

今後の展望

鉄鋼は、発電設備やエネルギー貯蔵設備、輸送インフラなど、脱炭素社会を支える様々な分野に欠かせない素材です。今後、クリーン燃料であるアンモニアの利用拡大に向けてインフラ整備が進む中、鋼材の安定供給は設備の安全性と信頼性を支える重要な役割を果たします。

当社は、電力・エネルギーインフラ向けの鋼材供給を通じて次世代エネルギーの普及を後押しするとともに、持続可能で脱炭素な社会の実現に向けた取り組みを一層強化していきます。

CONTENTS

34 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

成長戦略に基づいた取り組み ―ビジネス紹介―

産機・インフラ事業

次世代植物ポンガミアで挑む

持続可能なバイオ燃料・資源事業


ポンガミアの種子

関連するSDGs目標





事業管理部
佐藤 健

当社は次世代植物ポンガミアを原料とするバイオ燃料事業を推進しています。持続可能な社会の実現とエネルギー安全保障の強化の両立を図る、多層的なビジネスモデルの構築を目指します。

「ポンガミア」の事業的価値

世界的な人口増加や資源需要の拡大に伴い、パーム油といった既存原料は、供給不足や食料競合、森林破壊といった「3つの限界」に直面しています。

これに対し、日鉄物産が着目した次世代植物「ポンガミア」は、パーム油と同等の高い油脂生産性を持ちながら、非可食であるため食料需要と競合せず、一般農作物に適さない土地でも栽培が可能です。

さらに、マメ科特有の窒素固定能力により土壌環境の改善に寄与するとともに、大規模植林を行うことにより、資源の持続可能性やCO_2吸収による環境価値の創出が期待されます。

強固な事業基盤：合弁会社GBS

本事業の核となるのは、豪州で20年以上の研究実績を持つEnergreen Nutrition Australia（ENA社）との戦略的パートナーシップです。2026年1月には合弁会社Green Biotechnology Solutions Pty. Ltd.（GBS）を設立し、ポンガミアの苗木を植林し生産する体制を構築しました。当社はGBSを通じ、バイオ燃料の原料生産・安定供給体制の構築を目指すとともに、現地での雇用創出や地域経済への貢献にも取り組んでいきます。



起工式での記念撮影

廃棄物ゼロのサーキュラーエコノミーモデル

ポンガミア種子は、油脂・搾りかす・殻まで余すところなく活用することができます。搾油で得られる油脂は、既存設備に使用できる船舶や重機向けのドロップイン燃料として利用できるほか、多様なバイオ燃料原料として期待されています。搾りかすや殻は発電用燃料（バイオ炭）等として再利用するなど、「廃棄物ゼロ」の循環型モデルを検討しています。


船舶等での活用を検討中

今後の展望

2026年に植林を開始した本事業は、今後、植林エリアの拡大と苗木販売を段階的に進めるとともに、カーボンクレジット創出も組み込んだ多層的な収益モデルの確立を目指しています。

植林から資源活用、環境価値と雇用創出までを一体化したビジネスモデルの構築を通じて、資源循環とエネルギーの安定供給、さらには地域社会の持続的発展に貢献していきます。



ポンガミア植林地

CONTENTS

35 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

成長戦略に基づいた取り組み ―ビジネス紹介―

食糧事業

プロジェクトへの参画を通じて挑む

生物多様性の保全と水産資源の持続可能な調達


池揚げされたエビ

関連するSDGs目標





加工食品部
山田 憲

当社は2026年より、養殖エビの安定供給とマングローブ林の保全を両立する「生命（いのち）の森プロジェクト」に参画しています。水産資源の持続可能な利用と生態系の保全・再生を通じて、持続可能な食の供給に貢献していきます。

「生命（いのち）の森プロジェクト」とは

本プロジェクトは、ニチレイフーズ社が2006年から推進している環境保全活動です。養殖エビの生産地域におけるマングローブ林の保全・再生を目的に、エビの販売収益の一部を活動資金として拠出し、「マングローブ基金」を通じて苗木の植樹などの活動を行っています。

当社は長年にわたりニチレイフーズ社と取引関係を築いてきたことから、本プロジェクトの趣旨に賛同し、2026年6月より参画しています。


出典：ニチレイフーズウェブサイト

インドで初の植樹を実施

このたび、ニチレイフーズ社、インド産養殖エビの生産サプライヤーであるPremier Seafoods Exim社、そして当社の3社は、水産物の持続可能かつ安定的な供給の実現を目指し、活動資金を共同で拠出するとともに、インドにおける初めての植樹活動を実施しました。

今回の拠出金は、マングローブの苗木50本の購入・運搬費用や植樹地の整備費用などに活用されました。

エビを含めた水産資源は、再生産が可能な資源ですので、海洋環境の変動による影響を除くと、人間が過剰に漁獲しなければ減ることは想定しにくいものです。しかしながら、世界規模では人口の増加や生活水準の向上、魚食人気の増加が進み、加えて各国の漁獲技術や流通網が発達したことで、結果的に「再生産量」を超えて漁獲することが可能になり、水産資源の減少が課題となっています。

また、マングローブ林は多様な生物の生息地として機能するだけでなく、水質の維持や沿岸環境の保全など、生態系の健全性を支える重要な役割を担っています。東南アジア各国では植樹活動を通じて地域の生態系の回復が進められており、今回のインドでの取り組みも、養殖池の環境改善や維持管理の促進につながることが期待されています。良質なたんぱく源である水産物の安定供給にも寄与するものと考えています。

今後の展望

ニチレイフーズ社が推進する「生命（いのち）の森プロジェクト」では、2006年から2024年までに累計約55万本のマングローブが植樹されています。また、養殖池として使用されなくなった土地などを植樹エリアとして活用し、豊かなマングローブ林の再生に取り組んでいます。

当社の食糧事業にとって、水産資源の持続可能性は事業基盤そのものです。当社は今後も、生物多様性の保全や自然と調和した地域・環境づくりに積極的に参画するとともに、持続可能な水産資源の調達を推進し、安定的な食の供給に貢献していきます。


2007年　2025年
出典：ニチレイフーズウェブサイト

CONTENTS

36 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画(2021～2025年度)の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

成長戦略に基づいた取り組み ービジネス紹介ー

繊維セグメント

廃棄衣料を資源へ。環境負荷低減と地域雇用創出を実現

インド古着から生まれる循環型素材「BRiCO（ブリコ）」


衣料品の検品・仕分け作業の様子



MNインターファッション(株)
森村 悠生

関連するSDGs目標

BRiCOはインドで回収された使用済み衣料を糸へ再生するアップサイクル素材ブランドです。環境負荷低減と地域女性の雇用創出に取り組んでいます。

「BRiCO」とは

BRiCOは、「廃棄されるはずだった衣料を新たな価値ある素材へ生まれ変わらせる」ことをコンセプトとした循環型マテリアルブランドです。インド国内で回収された使用済み衣料を原料とし、古着市場では再販売できないアイテムに着目してアップサイクルを行っています。従来は廃棄物として処理されていた衣料を資源として捉え直すことで、廃棄物削減と資源循環の両立を目指しています。


「BRiCO」生地でできたTシャツ

インド古着を原料とした資源循環

BRiCOでは、インド国内で年間4,000～6,000トンの使用済み衣料を回収し、その中から再販できない衣料を新たな資源として活用しています。回収した衣料は素材や色ごとに選別され、繊維へ戻した後に再び糸として生まれ変わります。古着由来の色をそのまま活かすことで、糸の製造工程において新たな染料を使用することなく、多様な色合いの糸を生み出しています。

素材生産プロセス この一連のプロセスを通じて、廃棄衣料を起点とした資源循環のしくみを構築しています。

1 古着回収



2 選別



3 付属品除去



4 反毛・繊維化



5 紡績工程



6 完成した糸



環境に配慮したものづくり

アップサイクル製品の原料には使用済み繊維を用いることで、新規原料の使用を抑えています。糸や生地の製造工程では染料や化学薬品を使用せず、水の使用量も抑制することで、環境負荷の低減に貢献しています。従来の製造プロセスと比較して、資源採取や染色工程に伴う環境負荷を軽減できることから、BRiCOはサステナブルな素材として国内外のブランドから注目を集めています。

今後の展望

BRiCOを支えるインド工場では、選別・クリーニング工程などで約300人の女性を雇用し、近隣集落の女性に新たな働く機会を提供することで生活向上に貢献しています。

環境負荷の低いものづくりと地域雇用創出を両立することで、環境・社会両面に配慮した事業を展開しています。今後もレディース・メンズ、ユニフォームなど多様な分野へ展開を広げ、より多くの人にBRiCO素材を届けることで、日常の選択を通じた環境責任の実践を目指します。

CONTENTS

37 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

DX戦略

―現場力とデジタルの融合で、未来を拓く―

デジタル改革推進委員会の設置によるDX推進体制強化

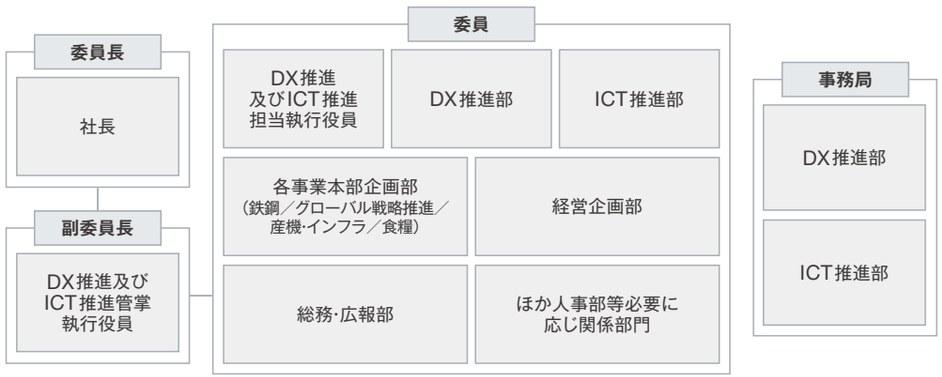
企業を取り巻く環境変化とデジタル技術の進化を踏まえ、当社は2030中長期経営計画の実現に向けて「デジタル改革推進委員会」を発足させました。本委員会は、以下の3つの役割を担います。

デジタル改革推進委員会の三本柱

1. 全社のデジタル活用に関する基本方針を策定します。
2. システム投資案件ごとの目的・必要性・費用・効果・セキュリティ等を整理し、経営資源配分の観点から優先順位を付けます。また、業務刷新・効率化プロジェクトチームとの連携や、実施案件の進捗管理・成果検証を通じて重複投資を抑制し、全社最適を実現します。これにより、攻めのデジタル活用と守りのICT基盤・セキュリティを両立させる社内基盤を整備します。
3. 社員への情報発信や成功事例の横展開により、デジタル活用に対する意識醸成と自律的な業務変革を促します。

こうした取り組みを通じて、生産性向上と持続的な企業価値向上につなげていきます。

デジタル改革推進委員会　体制図



DXコンテスト開催

当社は本年度より「業務刷新・効率化」を進めていく社内方針に沿って、全社参加型の業務改善イベント「DXコンテスト」を開催します。「明るく、楽しく、前向きに―業務改善の新しいカタチ、始まります」をスローガンに、社員一人ひとりが自ら業務を見直し、デジタル技術も活用しながら改善アイデアを提案・実行します。優れた取り組みは表彰・横展開し、IT・DXスキルの向上と自律的な業務改革に挑戦する企業文化の醸成を図っていきます。



主なスケジュール（予定）

2026年8月	公募
2026年9月～12月	研修・活動
2027年2月	発表会

Topics

カタログシステム

海外建材の仕入先が多様化する中、各社カタログを確認し、限られた時間で見積もりを作成する負荷は高まっています。若手社員が日々感じていた「調べる・転記する」時間を減らせないかという問題意識が、RECERQA社と自動見積もり作成ツールを検討する出発点でした。検討に携わった一人として、カタログ情報のデータ化に取り組み、一つの操作で見積草稿を生成するAIの可能性を探ってきました。まだ道半ばではありますが、将来的に時間の使い方を変え、顧客提案など本来のコア業務に注力することで、営業力や当社プレゼンスの向上につながるようなツールへと発展していくことを期待しています。



開発者

外装建材営業部 **村上 孝範**

厚板・海外建材営業部 **佐治 慎太郎**

CONTENTS

38 価値創造に向けた経営戦略

中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

DX戦略

DX人財の育成

当社は、将来のDXを牽引する人財基盤の構築に向け、体系的なDX人財育成に取り組んでいます。2023年度から100名超の受講者を目標に「DX人財育成リーダーシップ醸成研修」を開始し、ステップアップ研修（ワークショップ）も継続しています。企画力・推進力・ファシリテーションなどの実践的スキルを強化し、チャットボット開発やカタログシステムの構築など、現場発のDX施策を生み出してきました。2025年度には部課長層向けDX研修を実施し、デジタルを前提とした組織運営を学ぶ機会を提供しました。

今後は、全階層を網羅する研修体系の整備やITパスポート取得支援を通じて、DX推進基盤の強化とデジタル人財の育成を進めていきます。また、全社導入した生成AIの活用が広がる中、DX人財が業務改革や新たな価値創出を牽引することで、企業競争力の向上と持続的な成長の実現を目指します。

階層別研修の実施

当社では、階層別に研修を行っています。階層ごとに内容は異なりますが、講義を聞くだけの研修ではなく、概念を学んだうえで実際に自ら手を動かし作業を行うことで、理解の深まりと納得感の向上を重視しています。変化の大きい時代に対応した研修体系を目指しています。

経営層・部課長
社外講師によるハンズオン研修

中堅層
リーダーシップ醸成研修によるマインドセット
→ ステップアップ（カタログシステム、チャットボット等）

一般職
生成AIを活用した日常業務の業務刷新・効率化

2026年3月開催 DX人財育成 部課長研修

社外講師を招き、座学と実践演習によるAI研修を実施した結果、AIの処理速度に驚く声や、AIへの認識が変わり、未来の技術ではなく実務の道具として捉えるようになったという多くの声が寄せられました。


社外講師：Institution for a Global Society社代表取締役会長CEO 福原正大氏

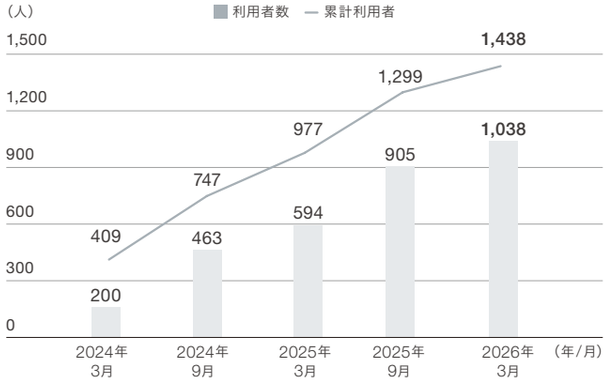
2026年8月～9月開催 DX人財育成 一般職研修

全社の一般職を対象としたアンケート結果をもとに、「業務の見える化をし、業務刷新・効率化につながる研修」を実施しました。

単にツールの知識を習得するだけでなく、各自の業務への具体的な活用方法を検討し、実務に直結する成果物の作成まで行いました。


研修担当：ビルスピ（@パーソルイノベーション社）

当社の生成AI利用者の推移



Topics

チャットボットの拡充

2025年11月に、社内の問い合わせ対応負荷を軽減するためのチャットボット型「問い合わせ対応AI機能」を立ち上げ、現在も順次機能拡張を進めています。

現在稼働中のチャットボット

人事部門関連規定	2025年12月リリース、2026年8月コンテンツ拡充
決裁権限基準表	2025年12月リリース
法務部 取適法対応マニュアル	2026年6月リリース
審査部FAQ	2026年7月リリース

当社ホームページにDXページを新設いたしました。当社のDX推進の取り組みについて記載しています。
右記のリンクもしくは二次元コードから、ぜひご覧ください。https://www.nst.nipponsteel.com/about/dx/

CONTENTS

39 価値創造に向けた経営戦略

中長期経営計画(2021～2025年度)の振り返りと事業環境認識 19

2030中長期経営計画の概要 20

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 23

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 31

テーマ3 人的資本経営の推進 39

テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション

09 社長メッセージ

13 日鉄物産グループの価値創造

71 事業ポートフォリオ

87 データセクション



Human Capital Management

人的資本経営

CONTENTS

40 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

人財戦略

当社にとって最大の財産は人です。将来にわたり事業環境の構造的変化を乗り越え、経営環境が急速に変化する中にあって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、社会に貢献する強靭な成長企業」を実現するためには、多様な人財を受け入れ、一人ひとりがそれぞれの事業領域で最大限に能力を発揮できる環境を整備することが重要であると考えています。

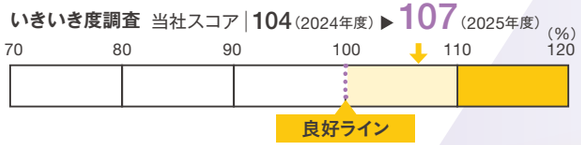
経営戦略と融合した人財戦略を構築・実行することで、個人・組織を活性化させ、ウェルビーイング及び労働生産性の向上を図り、安心して挑戦できる会社を目指します。

人財戦略の全体像

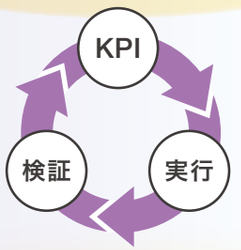
日本製鉄グループの中核商社として、社会に貢献する強靭な成長企業の実現

ウェルビーイングの向上

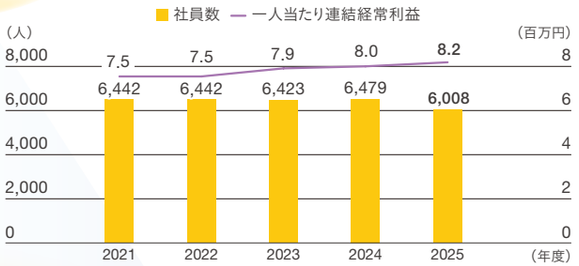
毎年1回ストレスチェックを行い、組織ごとの課題などについてデータ分析し、結果について各組織にフィードバックを実施しています。ストレスチェックにおける「いきいき度数」は、100が「良好ライン」ですが、当社はこれまで、100を超えるスコアを維持しています。



※ いきいき度：職場や組織の健康度やエンゲージメントを測定する指標
※ 全国平均を100とした指標で、100％以上が良好ライン



労働生産性の向上



※ 繊維セグメント連結社員数除く

人的資本経営に関する5つの課題

1 人財確保	2 プロフェッショナル育成	3 ローテーション	4 海外人財	5 働きがい
成長を支える人財（新卒・キャリア）を計画的に採用	研修制度を整備し、次世代を担う経営人財・専門性を強化	能力・経験に応じた配置、視野を広げる機会拡大	海外事業展開に向けたグローバル対応力の強化	多様性を尊重し、安心して成長できる職場づくり

リスク

適切な対応を実行しない場合、労働生産性が低下、人財流出、ビジネスチャンス喪失

機会

働きやすさ・働きがいの向上と主体的な学び・挑戦の促進により、労働生産性が向上、心身の健康増進、優秀な人財の確保、ビジネスチャンスの拡大

CONTENTS

41 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

人的資本経営に関する5つの課題

2030中長期経営計画における人的資本経営の重点課題は、「人財確保」「プロフェッショナル育成」「ローテーション」「海外人財」「働きがい」の5つです。中長期経営計画では、人財確保、プロフェッショナル育成、ローテーションを通じて成長戦略を支える人財基盤の強化を図るとともに、国内事業の基盤強化や海外事業の拡大を担う、国内外で活躍できる人財の育成を推進します。

また、多様性を尊重し、一人ひとりが働きがいを持って能力を発揮できる環境を整備することで、安心して挑戦し、成長できる職場づくりを進めます。こうした5つの課題に基づく各種施策を着実に推進し、人的資本の価値向上を通じて経営目標の達成を支えるとともに、持続的な成長と企業価値の向上につなげていきます。

5つの課題	内 容	重点施策	
1 人財確保	成長を支える人財（新卒・キャリア）を計画的に採用	■ 将来の成長に向けた新卒採用、採用ブランド力向上 ■ 中長期経営計画に基づく計画的なキャリア採用 ■ 学生向けワークショップの拡充	P.42
2 プロフェッショナル育成	研修制度を整備し、次世代を担う経営人財・専門性を強化	■ 自律的な学びの充実 ■ 自律的キャリア支援	P.43-44
3 ローテーション	能力・経験に応じた配置、視野を広げる機会拡大	■ 戦略的な人財育成・配置の推進 ■ キャリアデベロップメントの実現	P.45
4 海外人財	海外事業展開に向けたグローバル対応力の強化	■ グローバル人財育成	P.45
5 働きがい	多様性を尊重し、安心して成長できる職場づくり	■ ダイバーシティ＆インクルージョンの取り組み強化 ■ 健康経営のさらなる向上 ■ 働きやすい環境の整備	P.46-47

「人的資本経営の5つの課題」に基づく各種施策を推進

安心して挑戦できる会社

人的資本の価値向上は経営目標達成を支える

参考 人的資本経営のあゆみ

2018
- 働き方改革の取り組み開始
- 女性活躍推進・次世代育成支援対策推進行動計画（第二期）
- くるみん認定取得　● えるぼし認定（2つ星）取得

2019
- テレワーク制度導入　● サテライトオフィス導入
- 健康宣言制定、健康経営優良法人認定
- 男性育休100％宣言企業登録　● ジョブリターン制度導入

2020
- ビジネスカジュアルの通年化

2021
- 女性活躍推進・次世代育成支援対策推進行動計画（第三期）
- プラチナくるみん認定取得

2022
- 本社 日本橋へ移転（働きがい、働きやすさを向上させるオフィス環境整備）
- ハラスメント撲滅社長メッセージ発信
- CDP（キャリアデベロップメントプログラム）研修開始
- 健康推進イベントの開催開始

2023
- タレントマネジメントシステムの導入
- 配偶者の海外転勤による同行休職制度の導入
- アルムナイ※採用の導入　メンタルヘルスカウンセラーの設置
  ※ 当社を退職した社員

2024
- 健康行動習慣1分動画サービス1Minutes、1Actionの導入
- シニア制度の一部改定
- 人財への投資の強力な推進（処遇改訂の実施等）
- 女性活躍推進・次世代育成支援対策推進行動計画（第四期）

2025
- 健康推進課の新設
- アンガーマネジメント経営賞受賞

2026
- 仕事と家庭の両立支援制度等の拡充

CONTENTS

42 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画(2021～2025年度)の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

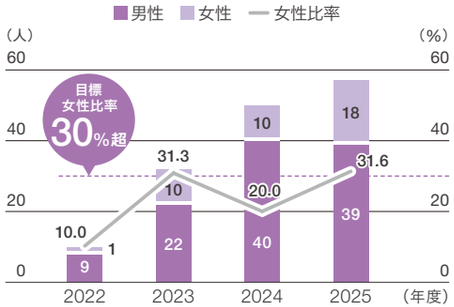
01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

5つの課題 1 人財確保

将来の成長に向けた新卒採用、採用ブランド力向上

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より一層進化していくために、新卒採用やキャリア採用を計画的に実施しています。

総合職新卒採用者数




2026年度新入社員の皆さん

採用ブランド力向上



MEICARI採用動画「新人密着」特集



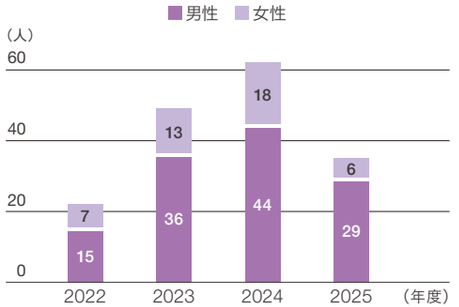
Xによる情報発信の開始


“人をして事業を語らしむ”がコンセプトの新しい「事業紹介動画」を公開

中長期経営計画に基づく計画的なキャリア採用

当社は、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、社会に貢献する強靭な成長企業」の実現に向け、利益成長及びグループ一貫での効率化を担う人財基盤の強化を重要課題と位置付け、国内外で活躍できる既存社員の育成に加え、即戦力となるキャリア人財の採用・確保に注力しています。また、自社独自のタレントプールを構築・活用することで、戦略的かつ能動的なキャリア採用を進めています。

キャリア採用者数



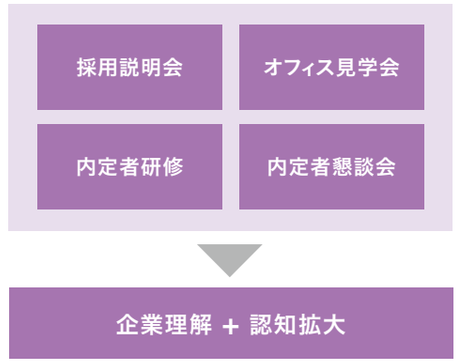

石原副社長とキャリア入社社員との座談会の様子

学生向けワークショップの拡充

新卒採用において、入社後の具体的なイメージ形成を促すため、ワークショップの充実に取り組んでいます。年2回、3日間で当社の営業社員の仕事の流れを学んでいただく内容で、現場社員への社員訪問の機会も設け、働く姿を身近に感じてもらえるよう工夫しています。

さらに内定者に向けては、オフィス見学会等を開催し、企業理解と認知拡大の両面からアプローチしています。

内定者へのアプローチ



CONTENTS

43 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

5つの課題 2 プロフェッショナル育成

人と挑戦が、未来の価値を創る。プロフェッショナル人財育成・人財の活用

当社では、変化の激しい事業環境の中で、社員一人ひとりが主体的に学び、挑戦し続けることで、持続的な企業価値の向上を目指しています。役割に応じた基礎力の習得に加え、社員の「もっと成長したい」という意欲を後押しする自律的なキャリア形成、多様な経験、グローバルな挑戦機会を通じて、プロフェッショナル人財の育成を推進しています。

■ 当社の人財育成の基本的な考え方

1 経営戦略を策定・実行できる人財
経営視点を持ち、自ら考え、戦略を立案・実行できる力を育成します

2 多様な人々と協働し、新しい価値を生み出す人財
社内外の多様な価値観を取り入れ、新たな価値を創造する力を育成します

3 新たな市場・新たな商売を開拓できる人財
挑戦する姿勢と広い視野を持ち、新たな事業機会を切り拓く力を育成します

4 コンプライアンスや社会的責任を強く意識して業務を遂行できる人財
高い倫理観と社会的責任を持ち、信頼される行動を実践する力を育成します

■人財育成体系

社員一人ひとりの成長ステージに応じ、研修に加え、ローテーションによる多様な経験や自律的な学び、キャリア形成、海外での挑戦など、様々な機会を設けています。こうした経験や学びを通じて社員の成長を後押しし、組織や事業の成長、持続的な価値創造につなげていきます。



成長のSTEP	入社～3年目：基礎形成	若手～中堅：自律的成長	管理職：組織・事業の牽引	経営人財：経営・価値創造
階層別育成	新入社員研修・社内検定制度		新任・ライン長研修	「多様な経験と学びを活かし、持続的な価値創造をリード」
自律的な学び		テーマ別研修（法務・財務・生成AI等）、公開講座受講制度		
		経営人財育成研修（外部ビジネススクール派遣）		
キャリア形成支援		外部キャリア相談サービス		
		キャリアデザイン研修		
海外人財育成	新人海外出張支援制度	海外チャレンジ・海外トレイニー制度		

CONTENTS

44 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

5つの課題 2 プロフェッショナル育成

人財育成の重点施策

市場環境や技術革新、顧客ニーズの変化が加速する中で、会社が一律の教育を提供するだけでは必要なスキルを十分にカバーできなくなっています。そのため“自律的”な学習機会の提供と実践力強化を柱とし、社員一人ひとりが自身のキャリアや成長課題に応じて主体的に学び、挑戦できる環境をさらに充実させていきます。



VOICE

人財育成担当者コメント

「自律的」がキーワード



人事企画部
金子 大介

成長に必要な学びは、一人ひとりの経験や目標、置かれた環境によって違うと思います。「自分には何が足りないのか」「次は何に挑戦してみたいのか」を自分で考え、学びを選ぶことが大切です。自分で選んだからこそ、やはり納得感がありますし、学んだことを仕事で試してみようという気持ちにもなります。

そうした経験が少しずつ成長につながっていくのだと思います。会社も、それぞれが今の自分に必要な学びを選べるよう、選択制の研修を増やしています。

学んだことを仕事で活かし、自分の成長に手応えを感じて、また次のことに挑戦してみる。そんな経験につながる研修を、これからも考えていきたいと思います。

1 自律的な学びの充実

自身のキャリアや業務、スキルレベルに応じて学びを選択できる環境を整え、専門性と実践力の向上を支援します。

テーマ別専門研修
法務・財務・生成 AIなどの幅広いテーマや、各事業本部の業務に応じた専門知識を学び、専門性を高める

■財務 ■法務
■事業本部別専門知識 ■生成AI、DX
■プレゼンテーション 等

公開講座受講制度
幅広いテーマの豊富なラインナップから、自身のキャリアや成長課題に応じた講座を選択・受講し、専門性や実践力を高める

■会計・ファイナンス ■マネジメント
■新規事業・イノベーション ■コミュニケーション
■AI・DX ■コンプライアンス・ハラスメント 等

経営人財育成研修（外部ビジネススクール派遣）
経営知識の体系的な習得と、社外の人財との交流や議論を通じた多様な価値観・考え方に触れる

■経営戦略 ■マーケティング
■アカウンティング ■組織マネジメント
■リーダーシップ 等

2 自律的キャリア支援

社員が自らのキャリアを考え、主体的に選択していけるよう、上司や先輩との日常的な対話に加え、研修や外部専門家への相談など、多面的にキャリア形成を支援しています。

キャリアデザイン研修
自身の強みや経験を振り返り、今後のキャリアや成長の方向性を考える機会として実施。中長期的なキャリア形成と、自律的な成長を支援します。

外部キャリア相談サービス
上司や先輩への相談に加え、外部の専門家にも相談できるサービスを導入。多様な視点から自身のキャリアを考え、自律的なキャリア形成につなげます。

CONTENTS

45 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

5つの課題 3 ローテーション

当社は、日本製鉄グループの中核商社として、国内外の成長市場でさらなる事業拡大を目指しています。その実現に向けて、社員一人ひとりの適性や希望を踏まえた人事ローテーションを行い、多様な経験を通じた成長を支援しています。

戦略的な人財育成・配置の推進

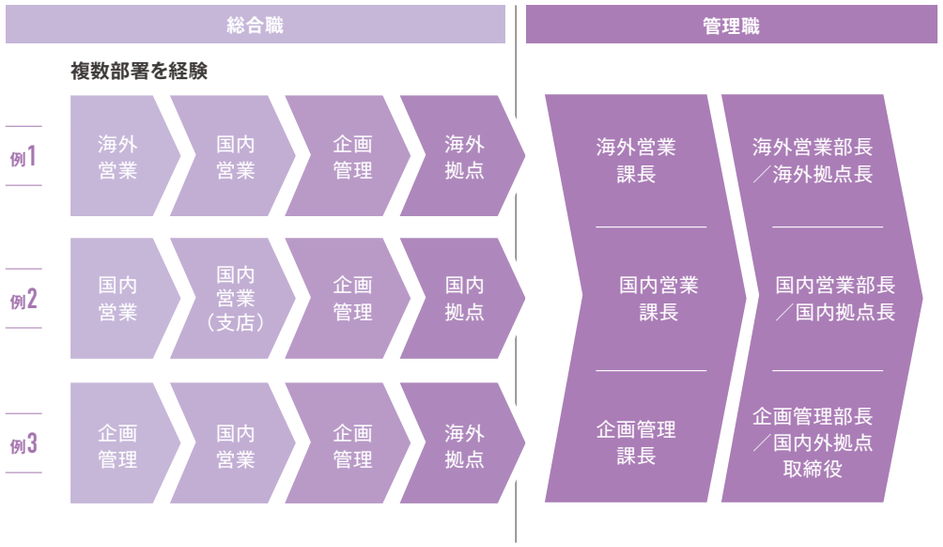
多様な業務経験、部門横断的な人事ローテーションを行い、社員のさらなる戦力化を推進しています。

キャリアデベロップメントの実現

業務や職種、希望に応じたコース設計を行い、社員の成長に資するキャリア選択を実現できるようにします。

対象者
総合職 及び 管理職

ローテーションモデル



5つの課題 4 海外人財

グローバル人財育成

2030中長期経営計画の成長戦略の一つである海外事業の拡大に対応するため、若手から中堅社員を中心に海外での経験機会を設けるとともに、語学力の向上を支援し、グローバルな視野と実践力を備えた人財を育成しています。

新人海外出張支援制度
入社1～2年目の社員を対象に、海外の事業や取引先を訪問し、グローバルなビジネスへの理解を深める

海外チャレンジ制度
若手の社員を対象に、海外での語学研修や海外グループ会社での実践経験を通じて、グローバルな実践力を養う

海外トレイニー制度
海外での活躍を志す若手社員を対象に、早期の海外駐在機会を提供し、実務経験を通じてグローバルビジネスに対する感覚と実践力を養う

語学スキル支援制度
全社員を対象に、英語・中国語、スペイン語など8カ国語の習得を支援し、業務に必要な語学力の向上を図る

VOICE
海外チャレンジ経験者コメント



グローバル戦略推進部
板井 星奈

語学研修 研修地域	2024年7月～2025年6月 メキシコ	実務研修 研修地域	2025年7月～2026年6月 メキシコ（NIPPON STEEL TRADING COIL CENTER MEXICO S.A. DE C.V.）

入社当初から海外で働くことに関心があり、将来的に当社の海外事業の成長に貢献できる人財を目指して、中南米をはじめ幅広い地域で使用されるスペイン語圏での研修を希望しました。

語学・実務の双方の研修において、言語や文化、法務・税務制度など、日本とは異なる環境で業務に取り組むことは容易ではありませんでしたが、その分、新たな気づきや学びの多い充実した日々となりました。

管理部門からの海外出向ではマネジメント業務が中心となるケースも多い中、研修生として現地スタッフと同じ目線で実務を経験できたこと、またスペイン語という新たな言語を習得できたことは、今後グローバルにキャリアを築いていくうえで大きな財産になったと感じています。

CONTENTS

46 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

5つの課題 5 働きがい

ダイバーシティ＆インクルージョンの取り組み強化

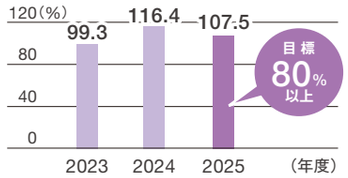
当社では、性別や年齢、国籍、障がいの有無にかかわらず、多様な人財（ダイバーシティ）が働きやすい職場環境を整備するとともに、社員全員が成長し活躍できる（インクルージョン）会社を目指し、取り組みを強化・推進しています。

項目	施策	2025年度実績
1 女性活躍推進・支援 2 仕事と家庭の両立支援	**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（直近3事業年度平均）	48.9%
	■ 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	107.5%
	短期目標 ■ 総合職新卒採用の女性比率 30%超の実現	31.6%
	■ 女性管理職比率 3%以上	2.7%
	■ 男性育児休業（妻の出産休暇含む）100%取得	68.6%
	■ 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	65.8%
3 外国籍社員の登用の推進	■ 総合職新卒採用の外国籍比率 10%の実現	1.8%
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「企業在籍型ジョブコーチ」を配置	雇用率 2.3%
5 ハラスメントの防止	■ 職場内対話の実施 ■ ハラスメントeラーニングの実施（アンガーマネジメント・マタハラ・セクハラ等）	

■ 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、女性採用比率や在籍率の向上、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。

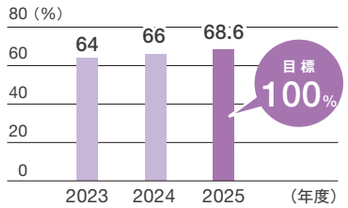
女性総合職の入社10年目前後の在籍率
（女性在籍率/男性在籍率）



■ 仕事と家庭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、「プラチナくるみん」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。

男性育児休業取得率
（妻の出産休暇含む）



VOICE 活躍する女性管理職コメント



人事企画部
岩村 幸代

この10年、女性総合職が増え、会社の雰囲気も少しずつ、でも着実に変わってきました。私自身も管理職として組織をマネジメントする中で、周囲と一緒に自分がやってみたいことを形にしていく面白さを感じています。

今、会社は誰もが自分に合った働き方を選び、自分らしいキャリアを描けるよう、制度や仕組みの整備を進めています。そうした中で、管理職を自分のキャリアの選択肢の一つとして考える女性が、これからさらに増えていくことを期待しています。私も管理職の一人として、周囲と力を合わせながら、これからの会社づくりに関わっていきたいと思います。

CONTENTS

47 価値創造に向けた経営戦略

中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

5つの課題 5 働きがい

健康経営のさらなる向上

当社では、「健康経営のさらなる向上に資する取り組みの強化」の一環として、2025年4月に人事部健康推進課を設置し、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ます。

項目	施策	2025年度実績
1 健康経営体制の構築（PDCAを回す組織づくり）	■ 定期健診受診率 100%継続	→ 100%
	■ ストレスチェックの高ストレス者比率 10%以内	→ 11.1%
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	■ 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 ■ 社内健康推進イベントの地域拡大	

■ 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2026（大規模法人部門）に7年連続で認定されています。

健康経営優良法人 2026 KENKO Investment for Health 大規模法人部門

健康宣言

1. 会社と健康保険組合が協力して社員一人ひとりの健康増進を支援します。
2. 「働きやすい職場、働きがいのある仕事」を実現するため、会社と社員が協力し、誰もがワクワクしてやりがいの感じられる就労環境を整備します。
3. 働き方改革と生産性向上を推進し、ワークライフバランスを充実させます。

■ 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

当社では、社員の心身の健康保持・増進を重要な経営課題と位置付け、健康診断の受診率100%を維持するとともに、メンタルヘルス対策、生活習慣病予防に継続的に取り組んでいます。

メンタルヘルスケアの強化

全社員を対象にストレスチェックを実施し、悩みを抱える社員の不調の重症化を未然に防ぐとともに、社員が健康的に高いパフォーマンスを維持しながら働き続けられる職場づくりを進めています。

ストレスチェック受検率 10年連続 90%以上を維持

- 高ストレス者に対しては、産業医による面談を実施
- 組織ごとの集団分析結果を各役員及び部課長へフィードバックし、職場環境改善に活用
- 部課長を対象としたラインケア研修の実施 ■ 社員向けセルフケア動画の配信（社内研修Webサイト）
- 本社及び大阪支社へのカウンセラー配置

コラボヘルスによる生活習慣病予防

日鉄物産健康保険組合との連携によるコラボヘルスの一環として、中高年層の社員を中心とした生活習慣病予防に取り組んでいます。

- 特定保健指導の対象となった社員には受診を義務付け、生活習慣病への移行防止に努める
- 2026年度からは、特定保健指導の一部を社内の看護職が健康推進課で実施することで受診率向上につなげる

VOICE 統括産業医コメント

人事部
土肥 誠太郎



社員の皆さんの健康は、ご本人とご家族の幸福を支える基盤であり、会社の持続的成長、さらには日本のサステナビリティにつながるものと考えています。

当社の健康課題は、喫煙・飲酒・食べ過ぎなどの生活習慣とメンタルヘルスです。皆さんがより健康になり、定年後も含めて人生を楽しむためには、生活習慣をより良い状態に整え、周囲の人との良好なコミュニケーションを構築することが大切です。

健康推進課は、健康診断やストレスチェックの結果を活用し、社員の皆さんと一体となって健康増進を推進していきます。全社で、健康経営に取り組みましょう。

CONTENTS

48 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画(2021～2025年度)の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

5つの課題 5 働きがい

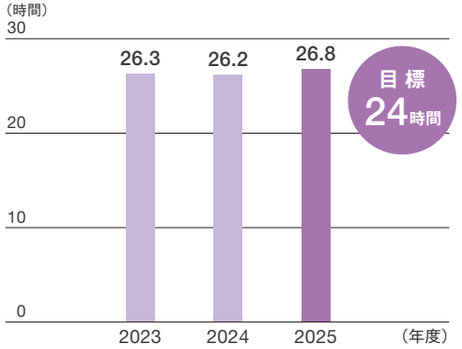
働きやすい環境の整備

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、フレックス勤務やテレワーク等、柔軟な働き方を推進する取り組みを行ってきました。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。

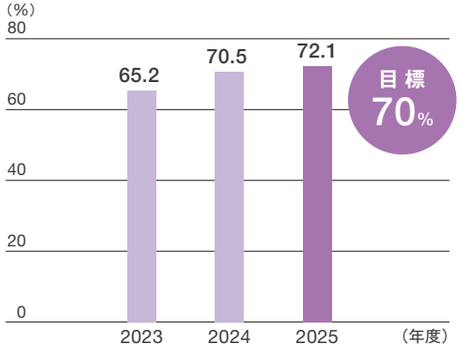
今後も、社員一人ひとりが仕事とプライベートを両立しながら最大限の力を発揮できる労働環境を整え、さらなる企業成長につなげていきます。

項目	施策	2025年度実績
1 人財を活かす多様な働き方の実現	■ フレックスタイム制の推進、テレワーク・サテライトオフィスの有効活用	
2 ワークライフバランスへの配慮	■ 時間外労働の削減 目標24h／月	時間外労働 26.8h
3 法令遵守	■ 年休取得率 70%の達成	年休取得率 72.1%

時間外労働時間
（1カ月当たりの法定外労働時間）



年間有給休暇取得率
（付与日数に対する取得日数）



Topics

仕事と家庭の両立支援制度等の拡充

ワークライフバランスのさらなる向上を目指し、2026年4月より仕事と家庭の両立支援制度を拡充しました。

育児のための短時間勤務の期間延長	育児のための短時間勤務の期間を延長 小学校4年生の始期まで ▶ 小学校6年生修了まで
妊娠にかかわる特別休暇の拡充	特別福祉休暇※の取得事由に不妊治療の通院時、妊娠期の体調不良及び妊婦検診を追加
生理休暇の名称及び取得単位の変更	生理休暇の名称をエフケア休暇に変更、 半日単位でも取得可能に（有給）
企業主導型保育園検索サービスの導入	保育園を探している社員向けに 企業主導型保育園の検索・見学・申し込みができるサービスを導入
ベビーシッター利用時に使用可能な割引券の配布	企業主導型ベビーシッター利用者支援事業の承認事業主に登録し、 希望者に割引券を配布

※ 失効した有給休暇を積み立てることで、特定の事由のために使用可能な休暇制度

VOICE

人事企画担当者コメント

人事企画部
田中 千絵



当社では、社員一人ひとりがいきいきと働き、それぞれの強みを最大限に発揮できる職場づくりを進めています。今回拡充・新設した5項目は、社員の皆さんから寄せられた声を踏まえ、会社として検討を重ねて制度化したものです。制度を整備するだけでなく、必要なときに安心して利用できるよう、制度内容の周知、理解促進にも取り組んでいます。今後も社員との対話を大切にし、多様な価値観や働き方を尊重しながら、誰もが安心して働ける、働きがいを感じられる会社を目指していきます。

CONTENTS

49 価値創造に向けた経営戦略

中長期経営計画(2021～2025年度)の振り返りと事業環境認識 19

2030中長期経営計画の概要 20

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 23

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 31

テーマ3 人的資本経営の推進 39

テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション

09 社長メッセージ

13 日鉄物産グループの価値創造

71 事業ポートフォリオ

87 データセクション

人財戦略 | オフィス紹介

働きがいを生み出すオフィス環境

コミュニケーションの活性化と生産性・創造性の向上を目指し、働きやすく、つながりが生まれるオフィス環境を整えています。



本 社









1 生産性と効率性を高めるレイアウト

フリーアドレスに加えて、ワーキングスペースの種類を用意し、選択・最適化することで、社員が仕事の内容に合わせて、効率的に活用できる環境を整えています。限られたスペースの中でも、生産性と効率性を最大化する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キングスペース

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開放的なカフェ

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。

日本橋駅直結、東京駅から徒歩6分の「東京日本橋タワー」

CONTENTS

50 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

人財戦略 | オフィス紹介

大阪支社









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3m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。

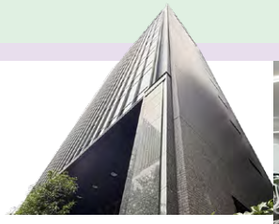
3 コミュニケーションを重視したレイアウト

社員の声を募り、オフィス内に彩り豊かな打ち合わせブース、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。

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」

Topics 月星商事 本社移転

月星商事は2026年8月、本社を東京・日本橋へ移転しました。
新オフィスへの移転を通じてグループ各社との連携を深めるとともに、さらなる事業成長に向けた基礎強化を進めています。





新オフィスの主な特徴

1 **ショールーム機能を備えた空間づくり**
日本製鉄グループの製品・素材を活用し、当社の強みと品質を体感できるオフィスを実現。

2 **環境負荷低減への貢献**
GXスチール「NSCarbolex® Neutral」を使用したオフィス家具を導入し、持続可能な社会の実現に貢献。

3 **グループ連携と事業基盤の強化**
主要仕入先や会社の近隣へ移転し、グループシナジーの創出とBCP対応力の向上を図る。

CONTENTS

51 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

CROSS TALK

世界で活躍する人財を育む会社へ

国内と海外がボーダーレス化する日鉄物産の未来



海外事業のさらなる拡大に向け、
日鉄物産ではグローバルに活躍できる人財の育成を
重要なテーマの一つとして取り組んでいます。

海外で働く経験を通じて、
どのような経験や成長が得られるのか。
また、多様な価値観や文化の中で活躍するために
必要な力とは何か。

今回のクロストークでは、
海外ビジネスの最前線で活躍する社員に、
若手社員が率直な質問を投げかけながら、
海外で働くリアルやキャリアの広がり、
これからのグローバル人財に求められる姿勢について
語り合いました。

社員一人ひとりが世界を舞台に挑戦し、
成長できる環境づくりに向けた、
当社の人財育成の考え方を紹介します。

CONTENTS

52 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画(2021～2025年度)の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

CROSS TALK 世界で活躍する人財を育む会社へ



信田 慶太
鋼管営業部
2024年入社。本社にて国内営業を担当。



蕪木 翔太郎
東北支店
2020年入社。本社勤務を経て、2024年より現職。



中谷 亮介
厚板・海外建材営業部
2013年入社。2度の支店勤務を経て、海外チャレンジ制度を利用して米国、フィリピンで研修(2024年～2025年)。2026年より現職。



逆井 一英
執行役員
NIPPON STEEL TRADING (THAILAND) CO., LTD. 社長
1994年入社。上海駐在、ベトナム現法社長を経験。2026年より現職。

世界を舞台に、新たな価値を生み出す仕事

信田 私は大学で中国語を学び、将来は中国をはじめ、海外で働きたいと考えています。すでに海外で活躍されているお二人が、海外で働くようになったきっかけを教えてください。

中谷 私は約10年間、支店勤務を含め国内業務を経験した後、海外チャレンジ制度※に応募しました。米国での1年間の語学留学、フィリピンでの1年間の実務研修を経て、現在はODA案件をはじめ、フィリピン・インドネシア地区中心向けの建材営業を担当しています。

逆井 私は入社後、一貫して輸出営業に携わり、中国、ベトナム、タイへの駐在を経験してきました。現在はアセアン地域を担当するとともに、日鉄物産のタイ事業を担っています。

蕪木 私も「いつか海外で働きたい」という思いから商社を志望しました。一方で、海外勤務への憧れはあるものの、実際にはどのような仕事をしているのか、まだ具体的なイメージを持てていません。お二人にとって、これまでで特に印象に残っている仕事を教えていただけますか？

中谷 私が特に印象に残っているのは、ODA案件を通じてフィリピンのインフラ整備に携わった経験です。現地企業やローカルスタッフと協力しながらプロジェクトを進める中で、自分たちの仕事が社会インフラを支え、人々の暮らしに貢献していることを強く実感しました。

逆井 海外駐在員の役割は、日本からの輸出対応だけではありません。現地のお客さまやパートナー企業と信頼関係を築き、新たなビジネスを生み出すことこそが、大きな使命です。文化や価値観が異なるメンバーと、一つの目標に向かって力を合わせる過程には難しさもありますが、それ以上に大きなやりがいがあります。日本で培ってきた知見と、現地ならではの発想を掛け合わせながら、新しい価値を創造していくことが、海外で働く醍醐味だと感じています。

※海外での語学・実務研修を通じ、海外事業を担う人財を育成する制度

不安を挑戦する力へ変える、充実した制度

信田 海外勤務には大きな魅力がある一方で、不安もあります。例えば、結婚や子どもの誕生などライフステージが変化した時に、仕事と家庭をどのように両立していくのか。そうしたワークライフバランスについて気になります。

蕪木 私も同じです。家族が現地の生活になじめるのか、自分自身も慣れない環境の中で、家族をしっかり支えられるのか、不安があります。

逆井 そうした不安を抱くのは当然だと思います。ただ、当社は海外で働く社員だけでなく、その家族も含めて支える制度が充実しています。例えば、一時帰国手当が整備されているため、必要な時にはいつでも日本へ戻れる安心感があります。その他にも、医療制度や事故保険、語学研修費用などのサポートも充実していて、他の日系企業と比較しても、手厚い制度が整っています。一人ひとりの家族構成や価値観に配慮しながら柔軟に対応する会社なので、安心して海外勤務に挑戦できる環境があります。

中谷 私は海外チャレンジ制度を利用した際は、単身で留学しました。語学習得に集中するには、その方が良かったと思います。その間、妻も将来の海外駐在を見据えてオーストラリアへ留学し、それぞれが新しい環境で学ぶ時間を過ごしました。家族も一緒に準備してくれたことは、とても心強かったですね。海外勤務は本人だけでなく、家族も一緒に成長できる機会なのだと感じました。

海外で安心して働くための主な制度

項目	主な制度・仕組み
生活基盤	海外給与、住宅支援(社宅貸与)、物品輸送サービス
健康・医療	健康診断、予防接種、海外医療保険付保、医療費支援
子女教育	子女教育支援、受験時の一時帰国
一時帰国	一時帰国(帯同年2回、単身・独身年3回)、弔事・傷病・家族事情等による特別一時帰国
地域別支援	ハードシップ手当、買い出し休暇、高地休暇、ファミリーカー
語学	本人・帯同配偶者への語学学習支援

蕪木 もう一つ心配なのは、やはり語学力です。海外のお客さまや取引先と、日本語以外で商談や交渉を行うことに、自信がありません。

CONTENTS

53 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

CROSS TALK 世界で活躍する人財を育む会社へ

中谷 私も最初は同じでした。国内の仕事の経験しかなく、オンライン英会話を勉強していましたが、実際に現地へ行くと、思うように話せず苦労しました。ただ、留学で身に付いたのは、完璧な英語ではなく、「まず話してみよう」という度胸です。その一歩を踏み出す勇気さえあれば、意外と何とかなるものです。

そして、語学はあくまでもコミュニケーションのためのツール。重要なのは、何を考え、何を相手に伝えたいのか。そのためには、日頃から自分で考え、アイデアを持ちながら仕事を進める実力を身に付けることが先決です。

逆井 私も同感です。英語が話せても、相手と信頼関係を築けるようなコミュニケーションができなければ意味がありません。自分の考えを論理的に伝え、相手の立場や考え方を理解しながら対話する力こそ、グローバルで活躍するために必要な力だと思います。

信田 私は大学で中国語を学び、日常会話や簡単なビジネス会話はできます。ただ、専門用語や貿易実務については、まだ自信がありません。



逆井 語学も貿易実務も、勉強すれば「知識」は身に付きます。しかし、本当に大切なのは、その知識を仕事の中でどう活かすかという「知恵」です。知恵は、国内で様々な経験を積み重ねる中で、養われていきます。

信田さんが中国について学んでいるのは、大きな武器です。今や中国企業は世界各地で事業を展開していますから、中国以外の地域で中国企業と仕事をする機会も数多くあります。中国語に加え、英語など複数の言語を身に付ければ、活躍のフィールドはさらに広がっていくと思います。

国内で培う経験が、世界で戦う力になる

蕪木 私は入社以来、国内業務を担当し、現在は支店勤務をしています。国内営業の経験が、海外勤務でどのように活きるのかを知りたいです。

中谷 私は「海外現地法人は、国内地方支店の延長線上にある」と考えています。海外へ行く前に、約10年間、国内営業に携わり、そのうち2度の支店勤務を経験しました。支店では、地域特有の商慣習を理解しながらお客さまに応じて提案や対応をしました。こうした経験は、海外でもそのまま活きています。

また、日本では当たり前に行われている仕事の進め方やサービスが、海外では一般的でないケースもあります。日本で培った経験が新たなビジネスのヒントとなり、大きな価値を生み出すことがある。国内業務を深く理解していること自体が、海外での強みになるのです。

逆井 私は、5年後、10年後には、「国内」や「海外」という言葉そのものがなくなるほど仕事はグローバル化していくと考えています。その中で、重要になるのは、「ローカライゼーション」の考え方です。単に「海外で事業を展開する」というのではなく、それぞれの地域に深く根差し、現地のお客さまや社会に必要とされる事業をつくっていくことが求められます。



そのためには、海外経験だけではなく、日本を含めた各地域の市場や商慣習、お客さまの価値観を深く理解する力が欠かせません。だからこそ、国内で培った経験やお客さまとの関係構築の経験は、世界で戦うための武器になるのです。

目指すのは「海外人財」ではなく「グローバル人財」

信田 最後に、グローバルで活躍するために、私たち若手社員が今から意識すべきことを教えてください。

中谷 まずは、目の前の仕事に全力で取り組み、一つひとつ経験を積み重ねることです。海外で活躍するための力は、海外だけで身に付くものではありません。国内と海外の両方をバランスよく経験することで、視野や発想が大きく広がると思います。

CONTENTS

54 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画(2021～2025年度)の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

CROSS TALK 世界で活躍する人財を育む会社へ

逆井 一番変えるべきは、意識です。「国内」「海外」という区別をなくし、「世界の中の日本という地域で仕事をしている」という感覚を持ってほしいと思います。

当社が真のグローバル企業に成長していくためには、国内でも海外でも、それぞれの地域で最も力を発揮できる場所へ挑戦する。そんな環境が当たり前になれば、「海外へ挑戦する」という言葉さえなくなり、結果として、世界で活躍できる人財が自然と育っていくのではないでしょうか。

現在も、国内転勤と同じような感覚で、安心して海外へ赴任できる環境づくりが進んでいます。会社としてはまた、ローテーションや安心して人財を送り出せる体制を整えていきたいと考えています。

世界への挑戦は、目の前の仕事から始まる

信田 本日お話を伺い、海外で活躍するためには、まず国内で経験を積むことが大切だということも改めて実感しました。まずは目の前の仕事に全力で取り組みたいと思います。





無木 私もこれまでは、「国内」と「海外」は全く別の仕事だと思っていました。しかし、お話を伺い、現在の支店勤務が、逆に海外に近づいていると感じることができました。まずは国内で実力を身に付け、自分で考え、アイデアを持ってビジネスにつなげられる人財になりたいと思います。

中谷 自分の人生です。海外へ挑戦したいという思いがあるなら、その気持ちを大切にし、自分の意思を周囲へ伝え続けてください。そうすれば、必ずチャンスは訪れます。

逆井 私から若い皆さんにお伝えしたいのは、今いる場所で自分自身を磨き、自分の考えや意思を論理的に伝える力を身に付けてほしいということです。その力は、国内でも海外でも必ず求められる力です。

そして5年後、10年後には、「国内」「海外」という言葉すら存在しない、真のグローバル企業に成長していく未来を、ぜひ皆さんと一緒につくっていきたいと思います。

VOICE 担当役員コメント

常務執行役員
岩田 敏昭



当社グループは2030中長期経営計画において「国内事業の徹底した体質強化」と「海外事業の拡大」を主要テーマの一つとして掲げています。海外の需要増を業容拡大へ確実につなげるためには、全社的にグローバル人財育成を強力に進める必要があります。海外の需要を的確に捉えるためにはバリューチェーン構築などの投資を含む具体的施策を立案・実行するチャレンジングな姿勢と、現地社員・取引先とのコミュニケーション力が求められます。一方、国内は、重要なマーケットであり、より効率的な業務運営や体制構築を進める必要がありますが、「営業の基礎、専門知識」を学ぶ貴重な場でもあります。その中で、社員には日々勉強し自らを鍛えながら、国内・海外事業におけるキャリアプランを描いてもらいたいと考えています。社員の挑戦を促すとともに、安心して海外へ駐在できるよう取り組みや制度の整備を進めていきます。海外経験を特別なキャリアではなく、多くの社員にとっての成長機会へと広げ、社員一人ひとりが、日本を含む世界を舞台に活躍できる会社を目指していきます。

CONTENTS

55 価値創造に向けた経営戦略

中長期経営計画(2021～2025年度)の振り返りと事業環境認識 19

2030中長期経営計画の概要 20

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 23

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 31

テーマ3 人的資本経営の推進 39

テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション

09 社長メッセージ

13 日鉄物産グループの価値創造

71 事業ポートフォリオ

87 データセクション



ESG management

ESG経営

CONTENTS

56 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

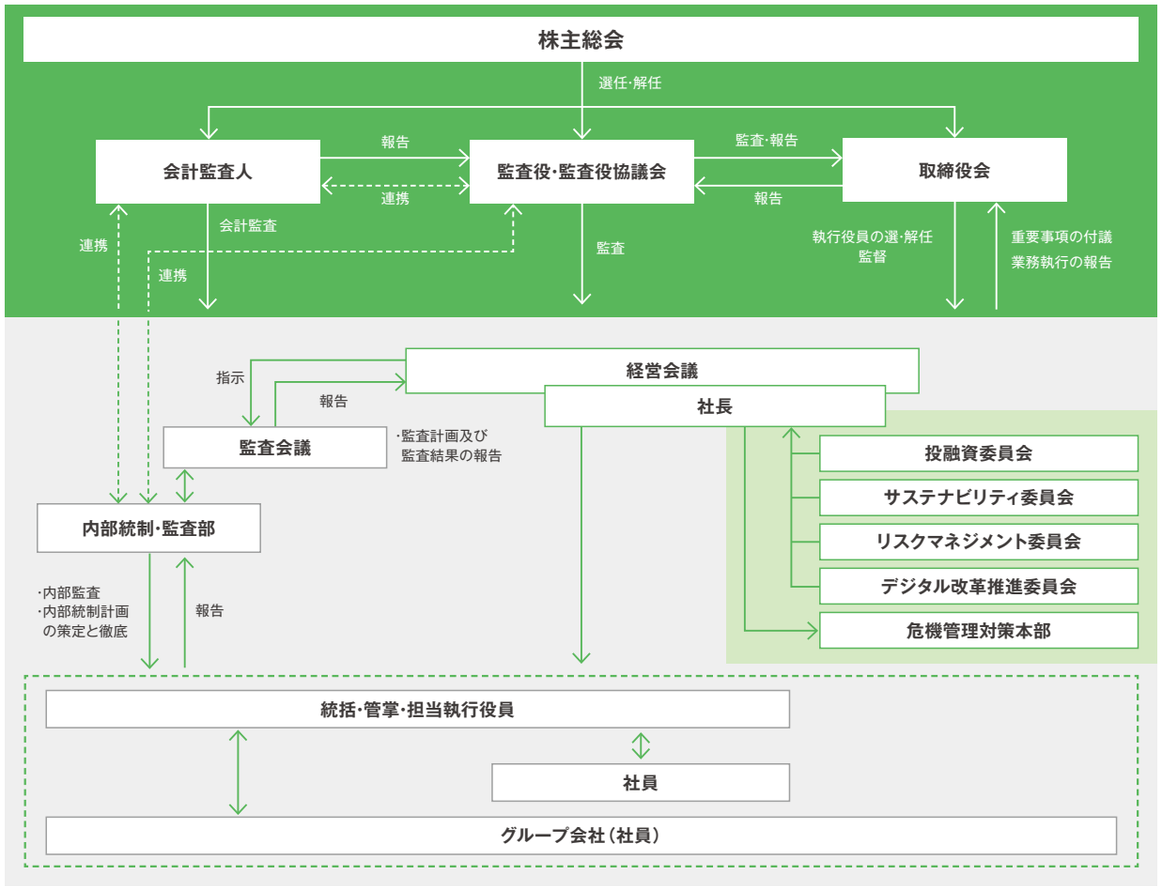
01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

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。

コーポレートガバナンス推進体制



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。

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、デジタル改革推進委員会（新設）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。

CONTENTS

57 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画(2021～2025年度)の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

コーポレートガバナンス

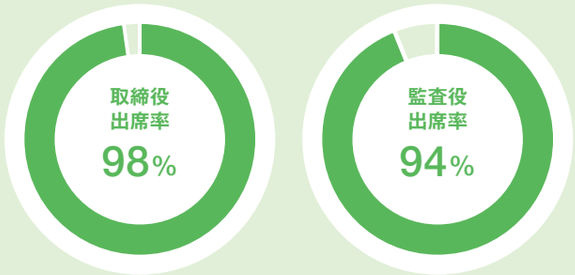
コーポレートガバナンスの概要

機関設計の形態 | 監査役設置会社
業務執行体制 | 執行役員制度を採用

取締役8名
内、非常勤取締役 2名
2026年6月末時点
任期｜1年

監査役3名
内、非常勤監査役 1名
2026年6月末時点
任期｜4年

取締役会開催状況16回
(2025年度実績)



2025年度の取締役会の主な議題

成長戦略、投融資	■ 2030中長期経営計画の策定 ■ 投融資等事業戦略上の重要案件
決算、業績推移	■ 年度、四半期及び月次決算 ■ 年度及び下期の予算編成
サステナビリティ	■ サステナビリティに関する進捗状況
人事、ガバナンス	■ 重要な人事及び業務執行体制
内部統制	■ 内部統制システムの整備・運用状況
その他	■ 定時株主総会の議案

コーポレートガバナンスの変遷

事業環境の変化に応じ、当社にとって最適なコーポレートガバナンスのあり方を継続的に追求しています。

2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025

日鉄住金物産発足

2016
- 社外取締役を2名選任
- 人事・報酬委員会を設置
- 取締役会実効性評価の開始

2019 商号変更「日鉄物産」へ
- 社外取締役を3名選任
- 女性取締役の選任

2021
- 取締役のうち社外取締役比率3分の1
- 取締役会メンバーのスキルマトリックスの開示

2023 非公開会社化※
- 日本製鉄の子会社に

※ 非公開会社化に伴い、上場会社として実施していた施策を見直し、事業特性に即した実効性重視のガバナンス体制へ移行

当社が目指すコーポレートガバナンス

取締役会
・グループ戦略との整合性を踏まえた重要事項の意思決定
・投融資案件の妥当性の審議・監督
・リスク管理、サステナビリティ、内部統制の実効性の監督
・経営の健全性・透明性・実効性の確保
・中長期的な企業価値向上に向けた戦略的議論

業務執行体制
・執行役員への権限委譲
・迅速かつ機動的な意思決定・業務執行
・経営環境の変化への適切な対応

「監督」と「執行」の適切な分離
実効性の高いガバナンス体制の構築
持続的な企業価値向上とステークホルダーからの信頼確保

CONTENTS

58 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画(2021～2025年度)の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

コーポレートガバナンス

役員一覧(2026年6月末時点)

取締役

代表取締役社長　園田 裕人
1990年 新日本製鐵(株)(現･日本製鉄(株))入社
2024年 日本製鉄(株)常務執行役員
2026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　野村 泰弘
1989年 住金物産(株)(現･日鉄物産(株))入社
2019年 当社執行役員
2026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)

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)

取締役相談役　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
2026年 当社取締役相談役(現)

取締役(非常勤)　棚橋 克仁
1991年 三井物産(株)入社
2024年 三井物産(株)理事、Mitsui & Co. Moscow LLC Deputy General Director
2025年 三井物産(株)理事、鉄鋼製品本部長補佐(現)
2026年 当社取締役(現)

監査役

常任監査役　廣瀬 隆明
1984年 新日本製鐵(株)(現･日本製鉄(株))入社
2014年 ニッポン･スチール＆スミトモ･メタル ブラジル社 社長
2016年 当社執行役員
2018年 当社常務執行役員
2026年 当社常任監査役(現)

監査役　石井 勇起
1986年 住金物産(株)(現･日鉄物産(株))入社
2021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)　後藤 貴紀
1992年 新日本製鐵(株)(現･日本製鉄(株))入社
2022年 日本製鉄(株)関係会社部長
2024年 日本製鉄(株)参与、関係会社部長(現)
2026年 当社監査役(現)



上段左から　棚橋 克仁　七里 亮介　寺田 純　野村 泰弘　石井 勇起　後藤 貴紀
下段左から　中村 真一　越川 和弘　園田 裕人　石原 秀威　廣瀬 隆明

執行役員

氏名	地位
園田 裕人	社長
石原 秀威	副社長
越川 和弘	副社長
寺田 純	常務執行役員
野村 泰弘	常務執行役員

氏名	地位
田代 博	常務執行役員
伊倉 真人	常務執行役員
岩田 敏昭	常務執行役員
安孫子 正康	常務執行役員
藤田 浩一	常務執行役員

氏名	地位
畑 一晃	常務執行役員
藤本 裕次	常務執行役員
渡部 伸之	執行役員
河村 隆之	執行役員
岡田 健治	執行役員

氏名	地位
恵 篤司	執行役員
白川 智広	執行役員
徳永 淳	執行役員
濱田 国雄	執行役員
林 邦亮	執行役員

氏名	地位
鈴木 俊博	執行役員
秋本 学	執行役員
三宅 真一	執行役員
涌嶋 誠一	執行役員
篠宮 大	執行役員

氏名	地位
富永 剛	執行役員
逆井 一英	執行役員
岩田 博	執行役員

CONTENTS

59 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

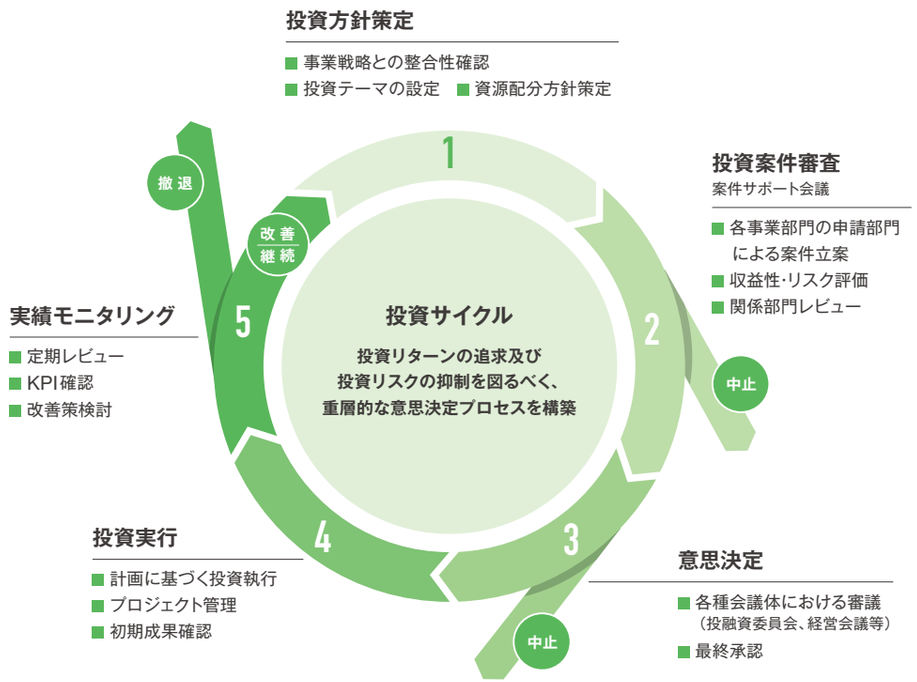
戦略的事業投資を支える投資サイクルマネジメント

当社グループでは、2030中長期経営計画の成長戦略において、「国内事業の徹底した体質強化」と「海外事業の拡大」を掲げており、“従来型トレードに加え、戦略的事業投資へ”というビジネスモデルの転換を目指しています。当社グループが成長戦略を推進し、持続的な利益成長を実現するため、戦略投資を積極的に検討・実行し、流通効率化や新たな事業創出を図っていきます。

基本的な投資の考え方

事業投資にあたっては、事業計画の妥当性や投資採算の検証を厳格に行うとともに、あらかじめ撤退基準・撤退方法を設定することにより、事業撤退時のトラブル防止を図っています。

また、既存投資についても、投資実施後最初の事業年度の実績や、全ての関係会社について、原則年1回、通期決算数値に基づく実績トレースを行うなど、継続的なモニタリングにより、問題の早期発見と対応策の実施を徹底しています。



投資効率・資本コストを意識した仕組み

当社グループでは、事業戦略との整合性及び資本効率を重視した投資意思決定プロセスを構築しています。投資案件については事業部門及び関連部門による多面的な検証を経て、投融資委員会・経営会議等で審議を実施しています。投資実行後も継続的なモニタリングを行い、実績に基づく改善や撤退判断を含めた投資管理を行っています。

主な確認・検討項目

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

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

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

投資後管理

投資実行後については、事業計画策定時の想定に対する進捗状況を継続的に確認しています。重要案件については定期的な実績トレースを実施し、事業価値向上に向けた改善活動を推進しています。

主なモニタリング項目				
	■ ROI ■ 損益とキャッシュ・フロー	■ 市場成長性 ■ シナジー効果 ■ 競争優位性	■ 市場リスク ■ 技術リスク ■ 財務リスク	■ 投融資委員会レビュー ■ 経営会議報告 ■ 是正措置フォローアップ

CONTENTS

60 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55
01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

海外事業の拡大を見据えたグループガバナンスの強化

当社は、2030中長期経営計画の成長戦略の一つとして、「海外事業の拡大」を掲げています。海外事業の成長を支える基盤として、グループ全体で統一的なリスク管理・コンプライアンス体制を整備し、海外グループ会社に対するガバナンスの強化を進めています。なお、国内事業においても従来からガバナンス強化に取り組んでおり、今後もさらなる高度化を図っていきます。国内外を問わず適切なガバナンス体制を構築することで、強固な経営基盤の確立と持続的な成長の実現を目指します。

海外事業拡大に伴い想定されるガバナンス上の課題

- 海外拠点増加 → 意思決定の複雑化
- 海外M&A増加 → 内部統制の重要性向上
- 地域ごとの法規制 → コンプライアンスリスク増加
- 地政学リスク → 迅速な情報把握が必要

グループガバナンス強化の主要施策

1 グループ会社管理

- 重要案件の報告・承認、事業レビュー P.59
- 経営陣やスタッフとの定期対話
  - ▶「海外拠点長会議」「職場環境視察」
- 日鉄物産グループ会社マネジメントガイドラインに基づく管理

海外拠点の職場環境視察の様子



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

2 リスクマネジメント P.61-62

- 横断的で適切なリスク管理

3 コンプライアンス P.63-64

- 自律的内部統制活動を主体とした内部統制システムの適切な運用

4 内部監査

- 独立した立場で客観的な評価・助言

グループ全体で統一的なリスク管理・コンプライアンス体制を構築

3つのディフェンスライン

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

取締役会・経営層

第1線 営業部門
国内外グループ会社、営業部門等
日常業務の中でリスクを管理

第2線 機能部門
企画管理本部の各部、各営業企画部
安全、環境、人事、財務、法務等のリスク管理・コンプライアンス

安全


海外安全パトロールの様子


2025年度安全大会の様子

（参考）3年間連続無災害を達成し、表彰された2社
・NST Tubular Processing (Thailand) Co.,Ltd.
・日鉄物産荒井オートモーティブ（株）

環境


海外環境リスク調査の様子

人事


第2回海外ナショナルスタッフ研修の様子

第3線 監査部門
内部統制・監査部
内部監査

リスク管理と内部統制の有効性を客観的に評価

CONTENTS

61 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

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。

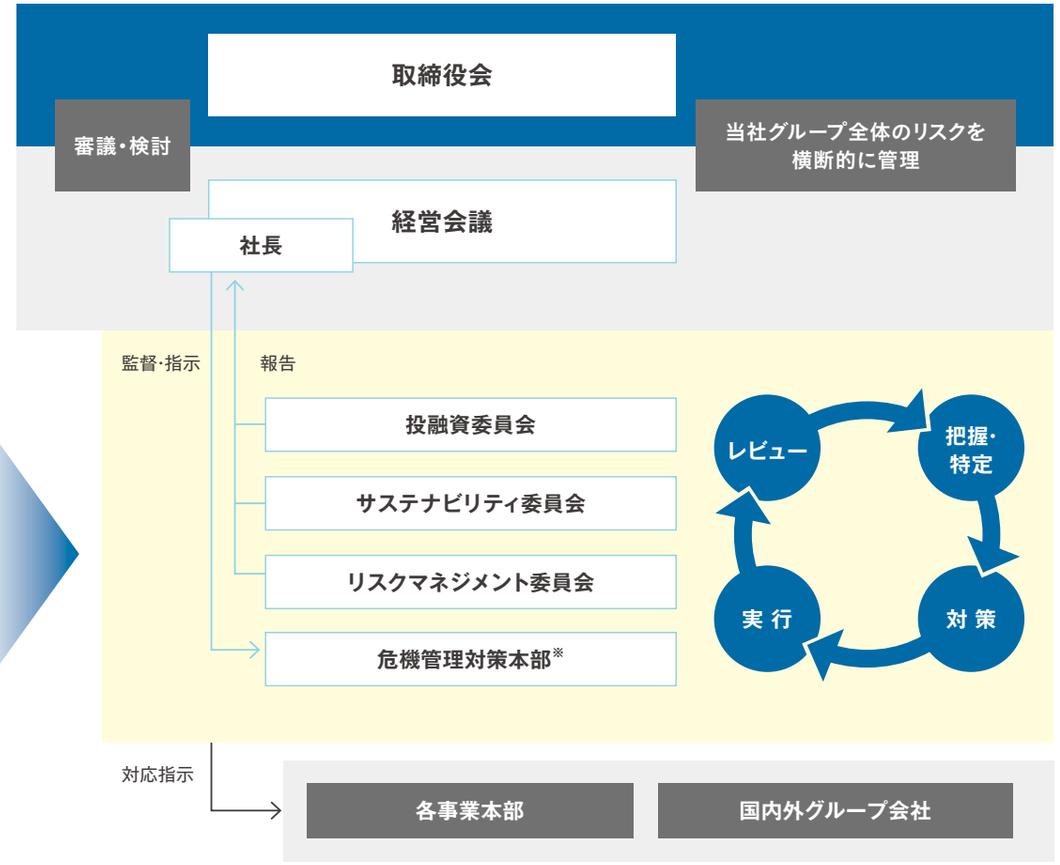
リスクマネジメント体制

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かつ横断的に把握し、早期の対応につなげるため、リスクの把握や議論･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ています。同委員会では、個別具体的なリスクについて対応策を議論･検討し、関係部署に対応を指示する体制を整備することで、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	資金調達リスク
カントリーリスク	事業投資リスク	情報システム･情報セキュリティに関するリスク
環境･社会に関するリスク	固定資産の減損に関するリスク	
自然災害及び感染症等に関するリスク		



※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

CONTENTS

62 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

リスクマネジメント

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	■保護主義、地政学リスク、サプライチェーンの分断	■従来型トレードに加え、戦略的事業投資へのビジネスモデルの転換 P.19
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.15 ■TCFD提言に基づく情報開示 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.68 ■環境マネジメントシステム（ISO14001）認証の取得 P.67 ■「サプライチェーンにおけるサステナビリティ行動指針」の周知 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 P.59
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	■情報資産の保護・管理に関する各種規程の整備及び従業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常時監視及びシステムの脆弱性対策 ■主要サーバー・ネットワークの冗長化及びクラウド活用による障害対策の強化	■情報資産の管理・利用に起因する情報漏洩及び情報消失リスク ■サイバー攻撃の高度化・巧妙化による情報漏洩・消失、業務停止リスク ■サーバー・ネットワークの故障や自然災害等により、システムが停止するリスク

CONTENTS

63 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画(2021～2025年度)の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

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。

「ルールを作って、守らせる管理者と作業者が一体となって作業の安全性を高める」

1 **不安全な「作業者の行動」「作業環境」の掘り出しと改善**
- 安全パトロールの質の向上
- 本質的、工学的対策の検討

2 **「作業手順書不備」の撲滅～内容の充実とルールの徹底～**
- 日常の安全活動を活用して充実した作業標準書の再整備
- 定期的な作業手順書の読み合わせによるルールの徹底

3 **類似災害防止活動の強化**
- 他社災害は貴重な教科書
- 自社過去災害の風化防止

品質管理への取り組み

鉄鋼事業本部
(技術・安全統括部)

品質リスク低減活動として、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、グループ会社での受発注～出荷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～出荷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業務標準書の整備を推進。
- AIを活用した受発注業務の高度自動化(異材防止、効率化)システムをDX推進部はじめ関係部署と共に推進。

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・グループ会社サポート活動**
- 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 **客先及び仕入先との月次ミーティング実施による品質管理体制のさらなる厳格化**

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リスクゼロに挑戦しています。

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

CONTENTS

64 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画(2021～2025年度)の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

安全、品質管理、コンプライアンス

コンプライアンスへの取り組み

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。

※ 機能部門:企画管理本部の各部、各営業企画部等

1 PLAN:内部統制計画策定

【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、各グループ会社はそれぞれの計画策定

2 DO:自律的内部統制活動

■ 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

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)事項のすくい上げのため、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

3 CHECK:確認活動

■ 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

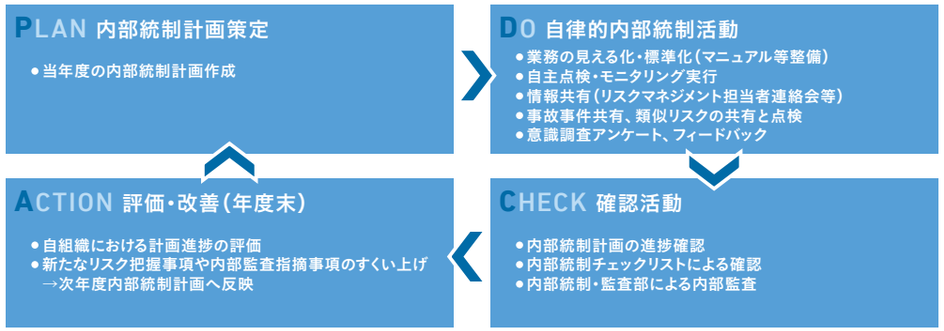
4 ACTION:評価・改善

■ 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

【参考】当社グループの内部統制PDCAサイクル



CONTENTS

65 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

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経営を実効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

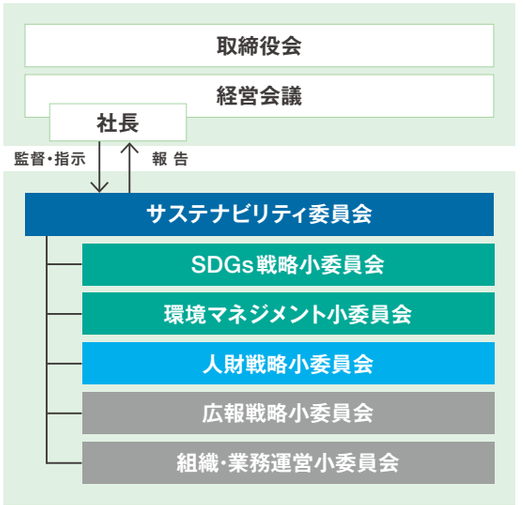


サステナビリティ推進体制図

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、人財戦略小委員会には、社員を代表してCDP（キャリアデベロップメントプログラム）研修※受講者や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。

なお、2026年7月以降は、組織・業務運営小委員会の主要課題について、業務刷新・効率化プロジェクトチーム等で検討を行っています。



サステナビリティ委員会の主な議事内容（2025年度）

- SDGs・サステナビリティ戦略の推進
- カーボンニュートラル及び環境マネジメントの強化
- 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運用
- 人財戦略・能力開発及びCDP提案への対応
- 戦略的広報施策（ウェブサイト改訂・グループ報等）の推進
- 業務刷新・職場環境改善と生成AI活用・BCP体制強化

※ 社員15名が、「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

CONTENTS

66 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55
01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

サプライチェーンマネジメント

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公開しています。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。

サプライチェーンにおけるサステナビリティ行動指針

主な項目

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

2025年4月～5月	当社及び国内・海外子会社の役員・社員に対する説明会開催
2025年6月～11月	本体及び国内外子会社の既存仕入先及び新規仕入先に対し、本行動指針を周知（周知実績：7,319件）

2026年度以降は、周知活動が風化しないよう、新規仕入先に対する周知率を100%に設定し、フォローしています。

KPI	目標	2025年度実績
新規仕入先に対する本行動指針の周知率（送付数）	100%	100%（139件）

契約書へサステナビリティ条項の追加

当社は、2025年9月に購買基本契約書のひな型にサステナビリティ条項を追加しました。サステナビリティ条項は、取引先の皆さまに対し本行動指針の遵守を求める内容で、本契約書の活用を進めています。

各事業におけるサプライチェーンマネジメントへの取り組み

当社は、持続可能なサプライチェーンの構築に向けて、化学物質を含む環境管理や人権尊重、品質・安全確保の観点から、以下の取り組みを推進しています。

■ 紛争鉱物・化学物質の危険有害性管理

鉄鋼 及び 産機・インフラ事業本部 では、顧客からの紛争鉱物や危険有害物質の不含証明等の依頼に対し、メーカー提供の製品含有化学物質情報等を適切に伝達し、サプライチェーン上での適切な化学物質管理に努めています。

■ 食の安全への取り組み

食糧事業本部 では、海外協力工場の選定・監査や行政検査を通じた衛生管理、法令遵守状況の確認、クレームの一元管理、輸入食品衛生管理者の育成により、安全・安心な食品供給を推進しています。

■ アニマルウェルフェアに関する取り組み

食糧事業本部 では、動物福祉の課題に応えるOPG（Open Pen Gestation）という飼育方法で育てられたポークの輸入を開始するなど、アニマルウェルフェアを意識した調達に取り組んでいます。

■ 繊維事業における人権尊重

MNインターファッション では、「ビジネスと人権に関する指導原則（国連）」「ILO国際労働基準／多国籍企業宣言」「OECD多国籍企業行動指針」等に準拠した方針に基づく調達を推進するとともに、工場監査・チェック機能を強化し、バリューチェーン上の強制労働・児童労働など人権侵害の防止に取り組んでいます。

■ サプライチェーンにおける製品の品質保証とトレーサビリティの徹底（各種認証規格の取得推進）

・航空・宇宙産業 AS9120B（航空・宇宙品質マネジメントシステム規格）認証の取得
鉄鋼事業本部 では、製品の安全性と信頼性に対し世界で最も厳しい基準が求められる航空・宇宙産業におけるチタン製品を中心とした材料供給において、さらなる品質向上と安定供給体制の構築を進めるため、2026年4月、航空・宇宙産業における品質マネジメントシステムの国際規格である「AS9120B」の認証を取得しました。

・バイオ燃料 ISCC EU（国際持続可能性カーボン認証）
産機・インフラ事業本部 では、2026年7月、持続可能な原材料の使用を証明するための国際的な認証制度である「ISCC EU認証（International Sustainability and Carbon Certification）」を取得し、今後、海運向けにバイオマス燃料の販売を開始していく予定です。

・水産資源 MSC/ASC CoC認証取得
食糧事業本部 では、持続可能な水産資源の管理とトレーサビリティを確保するため、一部の水産加工製品において、MSC（海洋管理協議会）とASC（水産養殖管理協議会）のCoC認証を取得しています。

CONTENTS

67 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55
01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

環境への取り組み

環境方針

基本理念

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。

行動方針

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

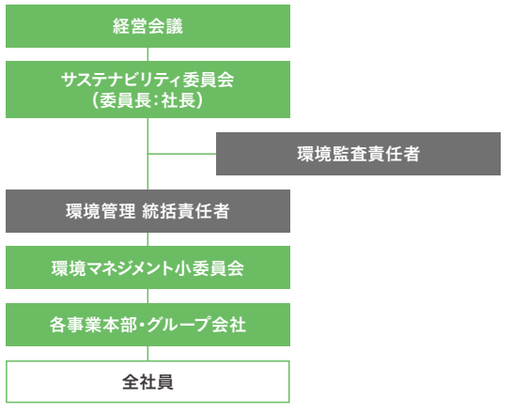
環境方針の全文は当社ウェブサイトをご覧ください。
https://www.nst.nipponsteel.com/sustainability/environment/management.html

環境マネジメント体制

当社は、環境マネジメントを推進するため、社長を委員長とするサステナビリティ委員会と、その下部組織である環境マネジメント小委員会を設置しています。

同体制のもと、PDCA（計画、実施、進捗確認及び見直し）を効率的に回し、グループ全体で環境保全や環境負荷低減に向けた諸活動、環境法規制の遵守等に取り組んでいます。

環境マネジメント体制図



【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

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

リスクレベルに応じた実効性ある監査・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複数の製造加工拠点を有するグループ会社については、「高リスク先」と位置付け、専門知識を有する監査員による実地監査に加え、各社が自律的に環境法規制の遵守状況を確認する仕組みの構築に取り組んでいます。

海外拠点　2021年度より各国における環境汚染防止のため、「製造・加工系」の拠点を対象に、国ごとに異なる環境法規制等を確認し、潜在的な環境リスクの把握に努めてきました。海外拠点の環境リスクは総じて低い水準にあると評価していますが、中期経営計画の柱に掲げる「海外事業の拡大」の土台をさらに強固なものとするべく、より高度かつ効率的な管理体制の構築を目指していきます。

環境教育

環境法規制を遵守するため、社員に定期的な研修機会を提供し、環境に関する知識と意識の向上を図っています。

2025年度に実施した環境教育

対象	内容
日鉄物産本体	■廃棄物の適正処理に関する研修 ■環境関連事案の共有
グループ会社	■直近の環境法規制動向 ■日本製鉄グループ　環境関連事案共有 ■環境法規制研修

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.16 重要課題（マテリアリティ）への取り組みとKPI

CONTENTS

68 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55
01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

環境への取り組み

3 グループCO_2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）

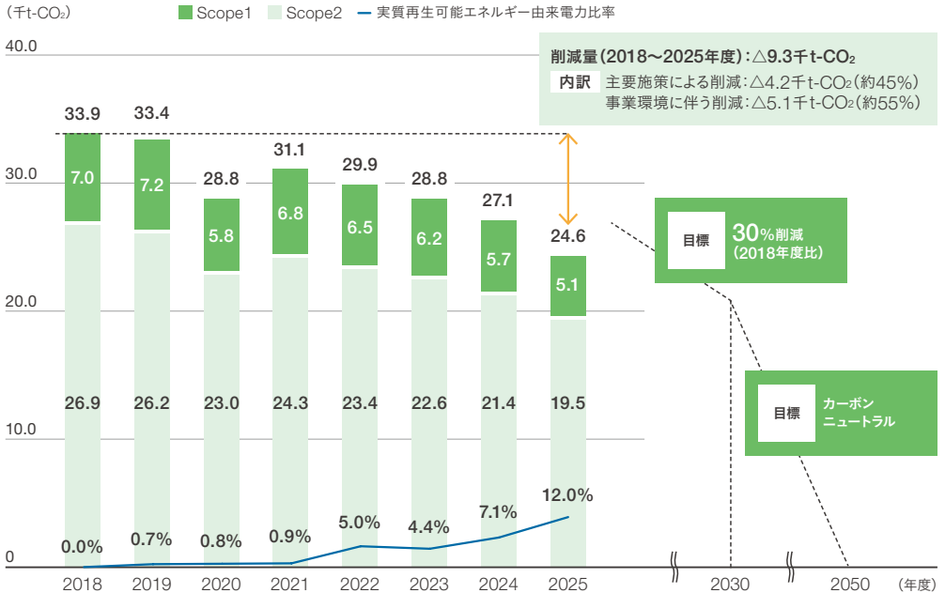
目標
2050年度：カーボンニュートラル、2030年度：30%削減（2018年度対比）

CO_2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り替え
- 高効率・省エネ設備への転換等

実績
2025年度のCO_2排出量は24.6千t-CO_2と、2018年度比で約28%の削減
年度平均の削減率は約4.0%と目標（2.5%）を上回るペースで進捗

見込み
今後のCO_2排出量を推計したところ、2026年度中に上記目標値を達成できる見込み
2027年度以降、さらなる削減推進のため、目標の再設定を検討予定

CO_2排出量実績



太陽光発電システム・再生可能エネルギー導入（2026年3月末時点）

	太陽光発電システム	再生可能エネルギー由来電力
実績	■ NST Coil Center（Thailand）Co., Ltd. ■ （株）エム・アイ・ケー ■ 月星商事（株）兵庫支店 ■ Neemrana Steel Service Center India Pvt. Ltd. ニムラナ工場、スリシティ工場 ■ Aguascalientes Steel Coil Center, S.A. de C.V. ■ NIPPON STEEL TRADING COIL CENTER MEXICO S.A. DE C.V. ■ Bangkok Eastern Coil Center Co., Ltd. ■ 深圳深日鋼材有限公司	■ 日協食品（株）東京本社 ■ 日鉄物産（株）本社 ■ 日鉄物産メタルズ（株）本社、メタルサービスセンター ■ NIPPON STEEL TRADING AUSTRIA GmbH ■ 日鉄物産名古屋コイルセンター（株）本社 スリッター工場
予定	■ NST Saigon Coil Center Co., Ltd. ■ 日鉄物産コイルセンター（株）佐野製造部 ■ 月星商事（株）小山支店	—


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


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（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、15）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。

CONTENTS

69 価値創造に向けた経営戦略
中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

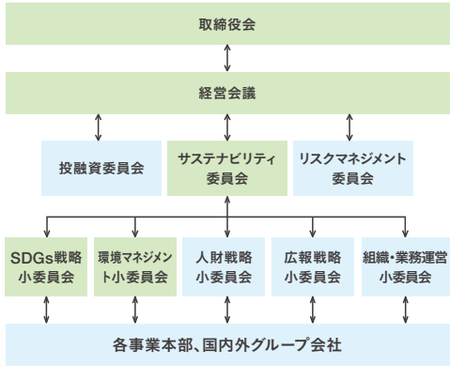
01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

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年度のカーボンニュートラルを目標にCO_2排出量の削減や事業を通じたエコソリューション提案などを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。



P.65 サステナビリティ推進体制
P.56 コーポレートガバナンス推進体制

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年度を時間軸とし、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

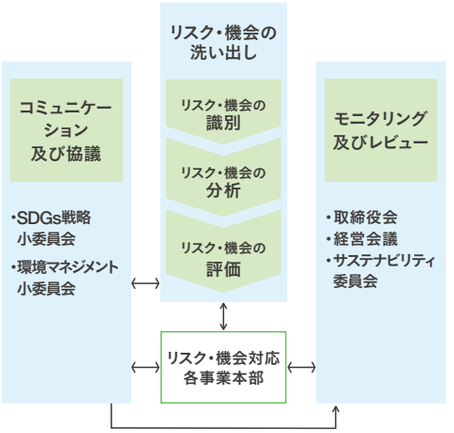
区分	参照シナリオ	説明
1.5℃シナリオ	IEA「NZE」(Net Zero Emissions)	強力なクリーンエネルギーや省エネに関する政策が推進され、2050年度に世界でGHG排出ネットゼロを達成する場合のシナリオ
4℃シナリオ	IEA「CPS」(Current Policy Scenario)	世界が現在の道を歩み続け、追加的な政策変更を行わない場合のシナリオ

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年度時点の気温上昇は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年度時点では同じ状況であると想定。

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）

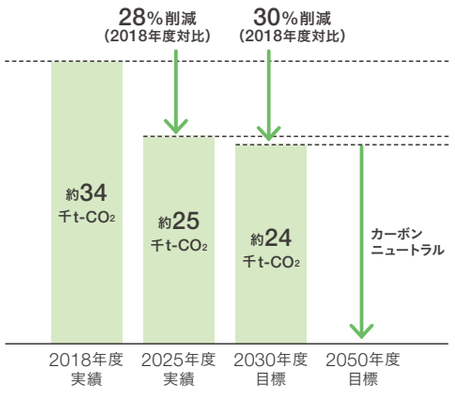


4 指標と目標

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CO_2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、CO_2排出量の約80%が電力使用によるものであることから、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CO_2排出量（繊維セグメントを除く）



P.68 環境への取り組み

CONTENTS

70 価値創造に向けた経営戦略

中長期経営計画（2021～2025年度）の振り返りと事業環境認識 19
2030中長期経営計画の概要 20
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 23
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 31
テーマ3 人的資本経営の推進 39
テーマ4 ESG経営の深化 55

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
71 事業ポートフォリオ
87 データセクション

TCFD提言に基づく情報開示

鉄鋼事業におけるシナリオ分析と機会・リスクの詳細

		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 ■ 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
		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の販売促進 ■ 日本製鉄グループ向けの高炉、電炉用上級層、SUS層の拡販 ■ 化石燃料代替エネルギーの新たなユーザーを開拓（バイオカーボン・バイオ水素）
	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

CONTENTS

71 事業ポートフォリオ

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

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
87 データセクション



PART 3

事業ポートフォリオ

CONTENTS

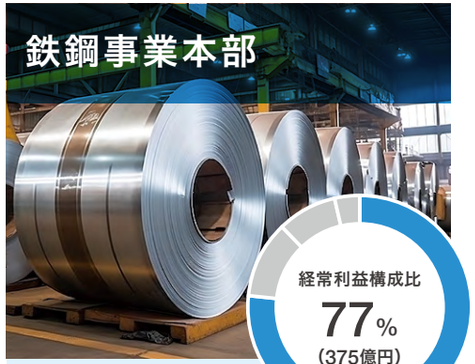
72 事業ポートフォリオ

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

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
87 データセクション

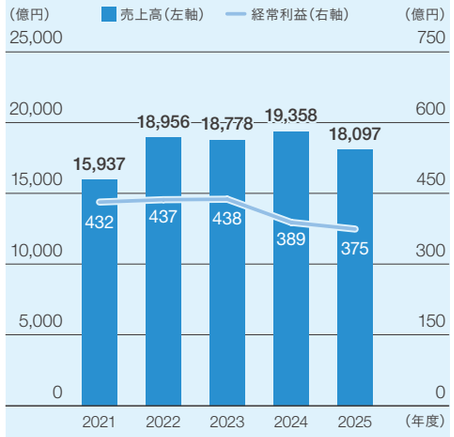
数字で見る日鉄物産

鉄鋼事業本部



経常利益構成比 77%（375億円）

売上高 18,097 億円
経常利益 375 億円
社員数（連結） 4,522 名



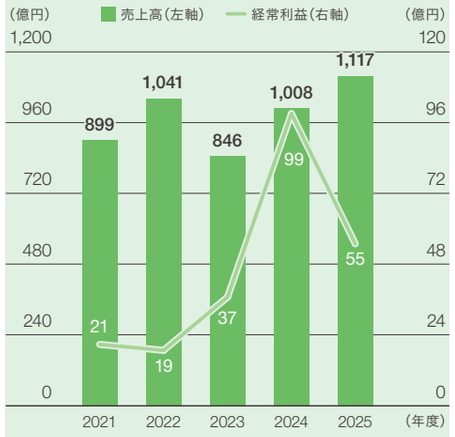
鋼材取り扱い量 1,680 万トン
（国内：924万トン、海外756万トン）

産機・インフラ事業本部



経常利益構成比 11%（55億円）

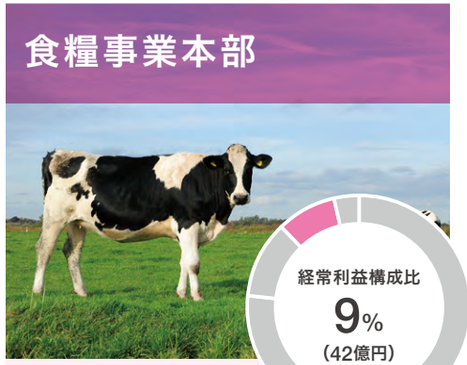
売上高 1,117 億円
経常利益 55 億円
社員数（連結） 342 名



海外売上比率 約60%以上

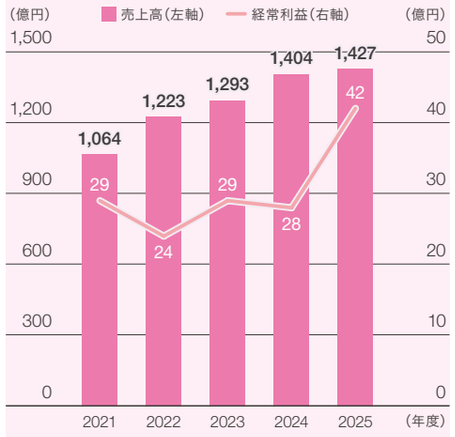
※2024年度の経常利益99億円には、株式評価益や為替影響等による一過性要因約28億円が含まれており、これらを除いた実力ベースの経常利益は約70億円相当と認識しています。

食糧事業本部



経常利益構成比 9%（42億円）

売上高 1,427 億円
経常利益 42 億円
社員数（連結） 164 名



グローバル調達網 27 カ国

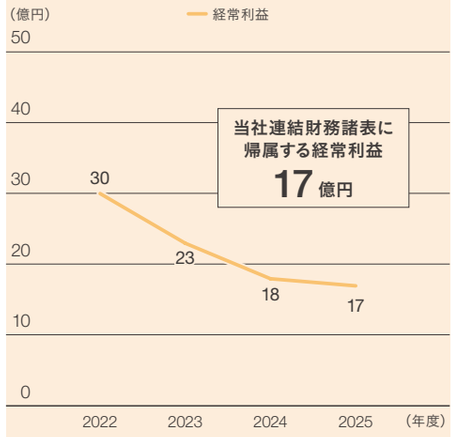
繊維セグメント



経常利益構成比 3%（17億円）

参考 MNインターファッション 2026年3月期 連結実績

売上高 1,996 億円
経常利益 64 億円
社員数（連結） 795 名



年間縫製枚数 約1億2,100 万枚

CONTENTS

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

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
87 データセクション

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。

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

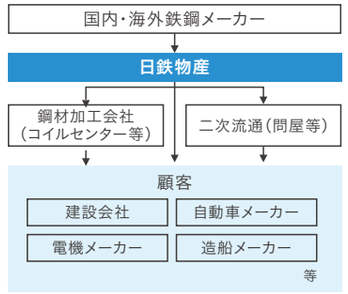
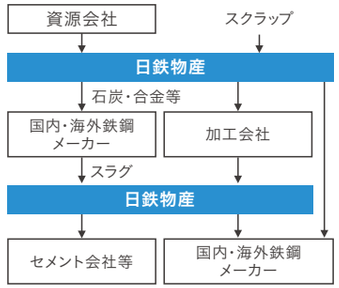
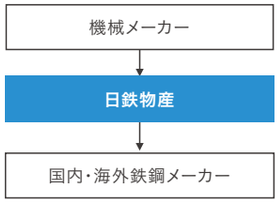
日本製鉄と一体となって高い次元で情報及び営業戦略を共有することにより、需要増加が期待できるカーボンニュートラル等の新規需要分野や海外成長市場へ重点的に経営資源を投入するとともに、鉄鋼流通における新たな付加価値を創造する提案型営業を推進します。

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力

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。

	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、ブリキ等） ■ 鋼管（継目無鋼管、溶接鋼管、大径鋼管、鋼管杭、継手等） ■ 条鋼（軌条、形鋼、H形鋼、軽量H形鋼、鉄筋用棒鋼等） ■ 棒線・特殊鋼（棒鋼・線材、線材二・三次製品、溶材、特殊鋼等） ■ 建材（鋼矢板、土木建材、建築建材等） ■ その他の鋼材・鉄鋼製品、ステンレス、チタン	■ 鉄鉱石、石炭、コークス、銑鉄、鋼屑、還元鉄、合金鉄、高炉スラグ、重油、石油製品等	■ 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。

CONTENTS

74 事業ポートフォリオ

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

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
87 データセクション

鉄鋼事業本部

環境に左右されない 価値創出と持続的成長への挑戦

世界情勢はロシアによるウクライナ侵攻の長期化や中東紛争、米中・台湾問題などの地政学的リスクの高まりによりグローバルサプライチェーンの混乱が続き、加えて通商問題・環境規制の強化など、鉄鋼を取り巻く環境はかつてない厳しさに直面しています。このような状況下、日本製鉄はグローバル戦略を積極的に推進しており、当社も2030中長期経営計画を策定し、日本製鉄グループの中核商社として、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。

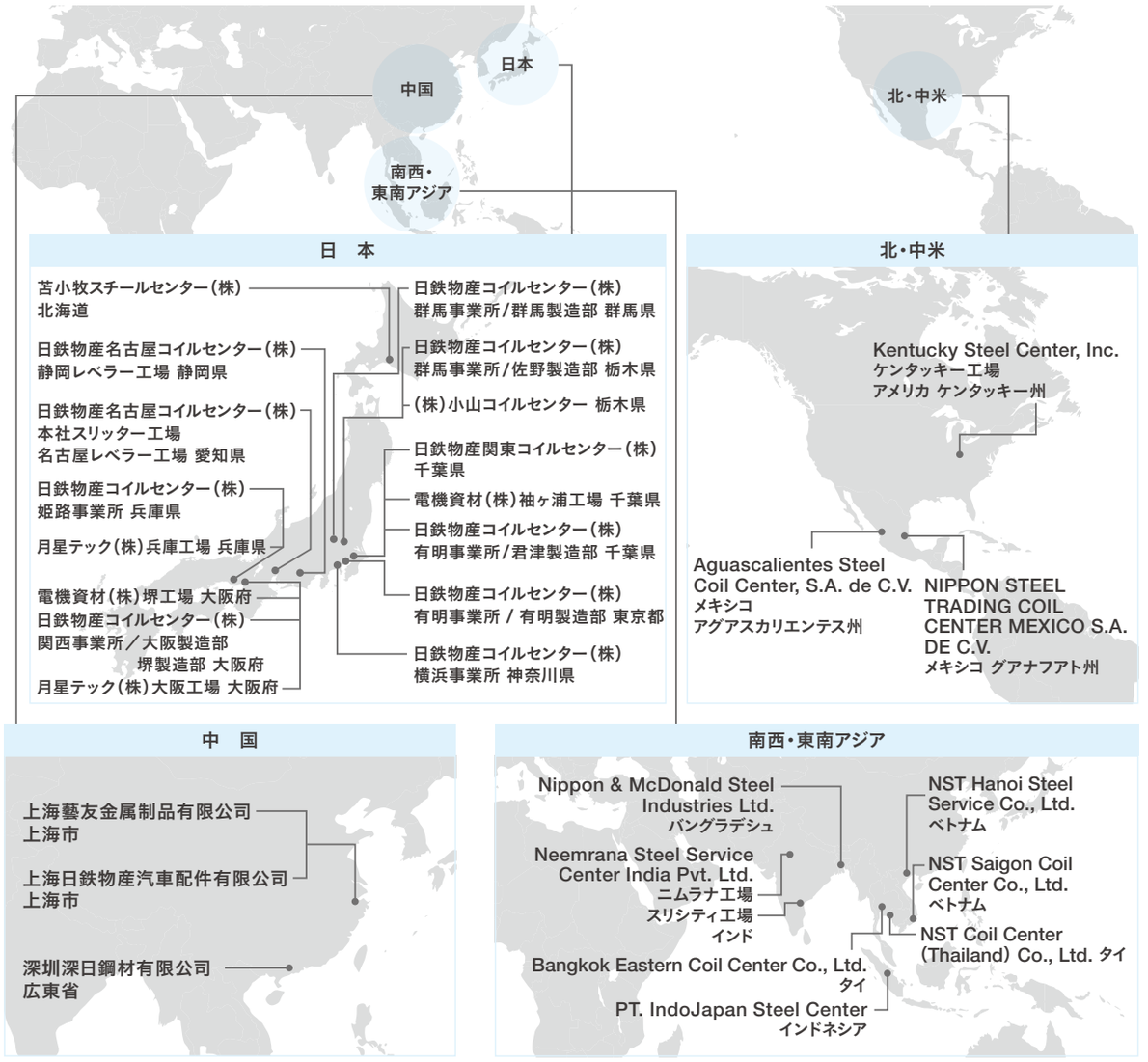
鉄鋼事業本部では、これまでのトレード業務に加え、事業投資を積極的に行い、収益構造の転換を図ります。国内では減少する内需に対応した最適サプライチェーンの構築、海外では新規投資案件や未開拓地域への進出等に注力します。新たな業務を進めるにあたっては、従来の業務を効率化しつつ、変化を前向きに捉え、果敢に挑戦し続ける姿勢が不可欠です。そのために、社内研修の充実化や人財育成に力を入れ、社員一人ひとりが自らの成長を実感できる事業本部を目指します。今後も新たな価値を創出し、取引先の皆さまと誠実に連携することでともに持続的な成長に挑戦します。



取締役副社長
越川 和弘

事業展開

コイルセンター網



CONTENTS

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

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
87 データセクション

産機・インフラ事業本部

グローバル領域でのトレーディングの深化と事業投資の加速による両輪での成長実現を進めていきます。



事業内容

産機・インフラ事業本部は、5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を行っています。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

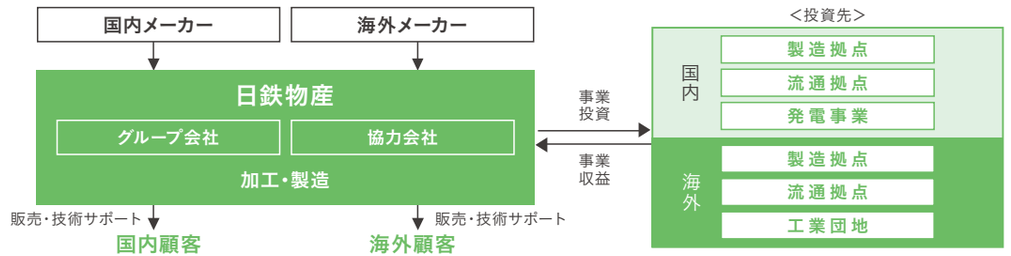
タイ最大級のロジャナ工業団地において30年以上培ってきた工業団地運営のノウハウを活かし、日系企業の進出が盛んなタイ、ベトナム、メキシコの3カ国にて海外進出のソリューションを提供しています。また海外ODA案件を中心に鉄道ビジネスの拡販にも取り組んでいます。

4 事業管理ユニット(バイオ燃料事業)

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、豪州ENA社とのバイオ燃料事業を筆頭に、柔軟かつ積極的な事業投資を進めています。

5 企画ユニット

既存ビジネスのバリューアップを図るとともに、既存ビジネスに囚われない新たな領域への展開実現を目指しています。

	企画部			
	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	事業管理
ビジネスフロー				
取り扱い商品	■マテリアル事業(アルミ製品、伸銅品、メタルシリコン、マグネシウム、炭素繊維、スクラップ、ガラス繊維、系統用蓄電池、薄型太陽光パネル、LIB関連部材等)	■自動車部品事業(鋳鍛鋼部品、精密加工部品、燃料タンク、シート部品等) ■産業機械事業(工作機械、一般産業機械、鉄道車両部品、鉄道機材等)	■インフラ事業(工業団地運営・販売、電力事業等) ■海外ODA案件向け鉄道設備機器の輸出販売	■バイオ燃料事業
概要	■SDGs推進やカーボンニュートラルの実現に寄与する非鉄素材・高付加価値品の提供、ソリューション提案を通じて、マルチマテリアル化に貢献する取り組みを行っています。	■エンジン部品や低公害車用部品など、様々な自動車部品を提供しています。また北米・欧州への工作機械関連の輸出や鉄道用車輪・車軸等の国内販売及び輸出を行っています。	■日系企業の海外進出サポートを目的に、工業団地の開発・運営・販売及び電力供給を行っています。また、海外ODA案件を中心とした、鉄道ビジネスの拡販を行っています。	■日本製鉄グループの脱炭素化に向け、2026年4月よりバイオ燃料事業等の新規事業創出及び投資を本格化し、業容拡大に応じた採算管理体制を整備しています。

CONTENTS

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

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
87 データセクション

産機・インフラ事業本部

常に時代の一歩先を見据え、グローバル市場で付加価値を生み出す先駆者集団へ

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、事業管理、企画の5ユニット、及び国内外の事業会社から構成されています。私たちは、各ユニットが持つ高い専門性を相互に掛け合わせ、変化する市場ニーズを的確に捕捉し、トレーディングと戦略的事業投資の双方を推進することで、持続的な成長を実現しています。

現在、海外パートナーとの協働によるバイオ燃料ビジネスへの参画、インフラ開発や鉄道ODA案件に加え、省人化厨房機器、産業用蓄電池、アルミ・銅スクラップといったカーボンニュートラル商材の拡販に注力しています。さらに、日本製鉄グループの強固なネットワークと技術を結集し、高機能材料の販売拡大、交通産機品分野の深耕を通じたグループの脱炭素化への貢献を果たしていきます。

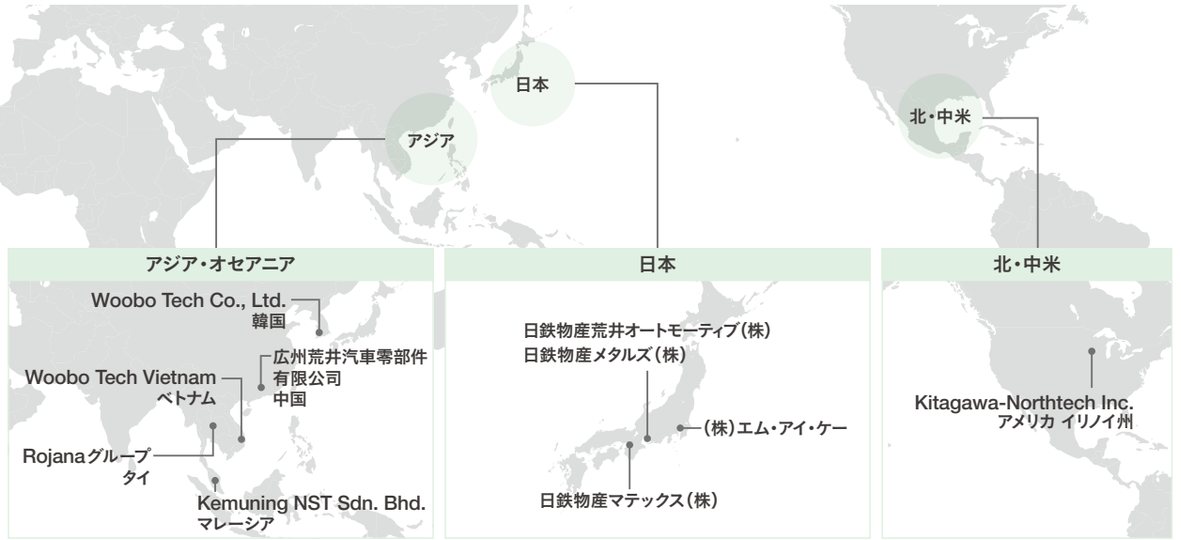
また、2030中長期経営計画の成長戦略においてインド、アセアン・オセアニア、北・中米を重点地域に据え、それぞれの地域でインサイダー化を図り、グローバル事業基盤の拡充と次世代の新規事業創出を加速していきます。我々は社会とお客さまの期待に応え、新たな価値を創造し続けます。



常務執行役員
田代 博

事業展開

産機・インフラ事業本部　ネットワーク



海外における工業団地事業

東南アジア



ロジャナ工業団地

ヴィグラセラ工業団地
フーミー3特別工業団地

北・中米



リンテル工業団地

CONTENTS

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

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
87 データセクション

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 畜産製品の輸入パイオニア

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

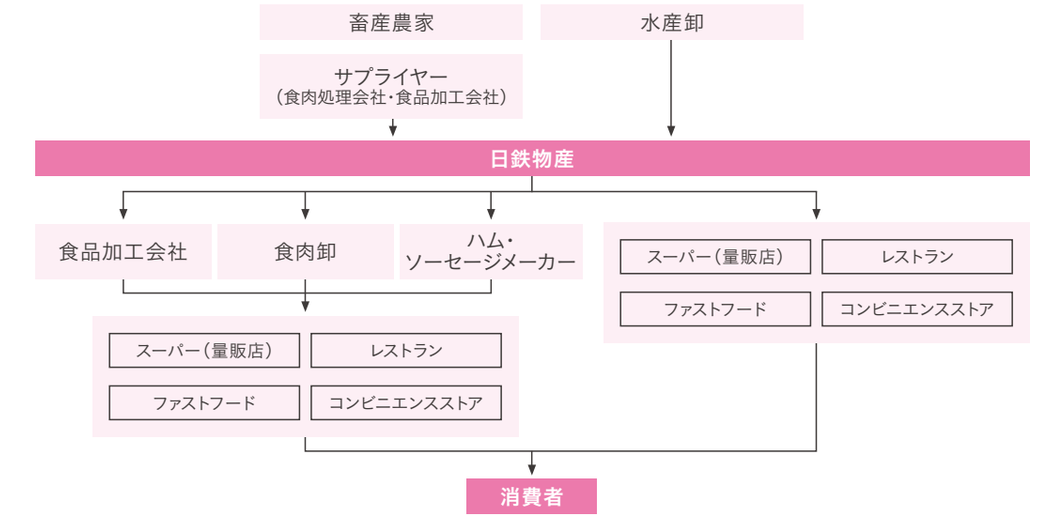
海外の有力サプライヤーや、飼育から加工まで一貫して手掛ける生産工場と連携し、安定した輸入を行い、輸入食肉の取り扱いシェアでは常にトップクラスに位置しています。

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あ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・成長ホルモンフ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。

	畜産品	水産品	農産品
ビジネスフロー			
取り扱い商品	■ ビーフ（牛肉）、ポーク（豚肉）、チキン（鶏肉）等の畜産品及びそれらの加工品 	■ エビ、カニ等の水産品及びそれらの加工品 	■ 農産品及びそれらの加工品、その他の食品 
概要	主力の輸入食肉事業において蓄積してきた業界知識や現場力、食の安全に対する先駆的な取り組みを基盤として、 日本人の食の好みにマッチした良質かつ安全・安心な食材を提供しています。 また、成長する海外市場に向けてグローバル展開を図り、食文化の充実に貢献しています。 新興国を中心に、食糧需要がさらに強まることが予想されており、食糧のSDGsにつながる事業も積極的に推進しています。		

CONTENTS

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

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
87 データセクション

食糧事業本部

食を通じて支える豊かで持続可能な社会の実現

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。

気候変動、資源の枯渇、地政学リスクが顕在化するなか、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、機能を深め事業領域を広げていきたいと考えています。

業務を刷新し「営業の高度化」を図るとともに、循環型生産に取り組むサプライヤーを支援し、持続可能で付加価値の高い商品開発を推進します。また、効率的な物流や適正な在庫の提案を通じて、サプライチェーンの設計力を高め、食糧調達のプラットフォームとしての機能を強化していきます。

食糧調達に関する情報の集積地として、生産者、需要家、消費者の皆さまから必要とされる「調達のプラットホーム」として、食の未来を切り拓き、明るく持続可能な社会を支えていきます。



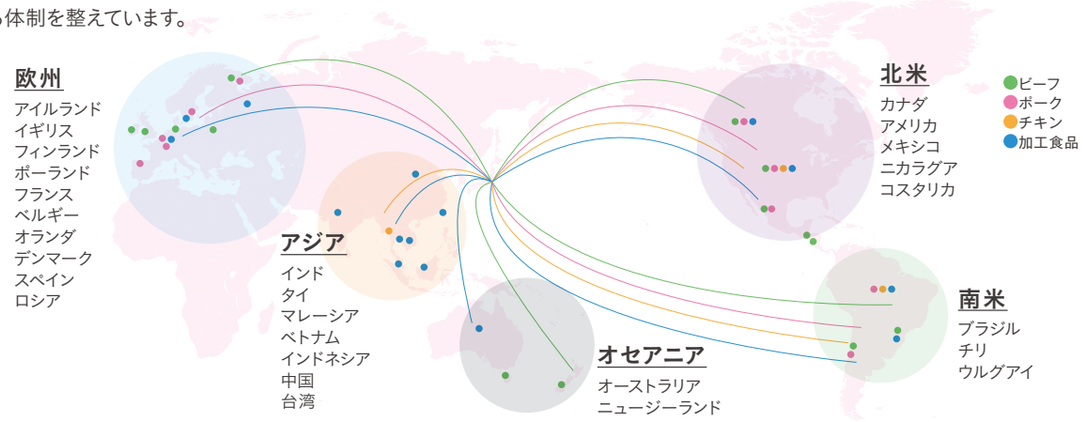
常務執行役員
伊倉 真人

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パイオニアとして、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。



食糧事業本部が目指す姿

相場依存型の収益構造から脱却し、国内では効率的なサプライチェーンの構築、海外では優位性のある商品の開発・拡販を推進します。大口需要家との取り組みや子会社含めたサプライチェーン強化と、優位性ある商品開発を通じて、高付加価値型の成長モデルへの転換を加速します。

高付加価値商品を需要家につなぐ成長モデル



CONTENTS

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

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
87 データセクション

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%出資の合弁会社で、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

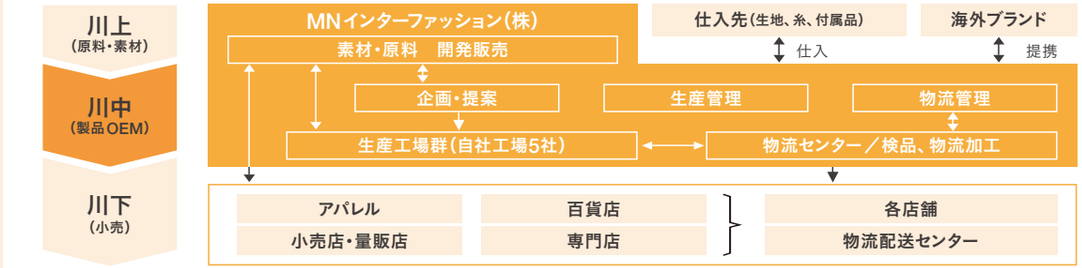
MNインターファッションのパワーの源泉は社員一人ひとりです。自由闊達な風土の中で、多士済々な「個」が、高いプロ意識を持って、モチベーション高く活躍しています。

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。

	OEM・ODM事業	機能テキスタイル・機能資材事業	ブランド事業	デジタル事業
ビジネスフロー				
取り扱い商品ブランド	 ■ファッション衣料（メンズ・レディース） ■スポーツ・アウトドア ■機能衣料 ■ホームファッション（寝装品、インテリア製品） ■ファッション雑貨、インナーウェア等	 ■PERTEX®（高密度合繊織物） ■CHIKARA（難燃ユニフォーム） ■TISSAVEL（エコファーパイル） ■VENTILE（高密度綿織物）等	 ■HANAE MORI ■Pierre Cardin ■OSOI（韓国ブランド） ■喫茶店に恋して（スイーツ） ■NAILS.INC（ネイル）等	 製造業におけるDX推進を支援する取り組みとして、3D技術と生成AIを活用した企画・検証支援を行っています。製品や空間の可視化、シミュレーション、コンセプト検証、提案資料の作成支援などを通じて、業務効率化と意思決定の高度化に貢献しています。
概要	お客さまから求められる幅広い製品を提案・製造・販売しています。	国内外の幅広いネットワークを活用し、高機能テキスタイル・高機能素材・高機能原料等をマーケットに送り続けています。	ライセンス、インポート、オリジナルブランド等、「ブランド」を介して、日々の暮らしを豊かにする多種多様な製品を展開しています。	

CONTENTS

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

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
87 データセクション

繊維セグメント

『両利きの経営』で拓く、次代の豊かさと価値

2026年度、私たちは統合時の中期経営計画の最終年度という大きな節目を迎えます。これまで成長戦略の基本方針としてきた「既存事業の深化」と「新規事業の探索」を同時に追求する『両利きの経営』。この戦略をさらに高い次元へと引き上げ、目前の計画を確実に達成するとともに、次世代の持続可能な成長へと歩みをつなぐ強固な架け橋を築いていきます。

日鉄物産グループの一員として私たちが目指すのは、単なるビジネスの拡大ではありません。Purpose「未来を紡ぎ、価値と感動を世界へ。」のもと、環境や労働環境に配慮したサステナビリティ推進に深くコミットし、繊維の無限の可能性で社会課題を解決することが私たちの使命です。次代の豊かさを創造するパートナーとして、社会から真に必要とされる企業へ、ひたむきに歩みを進めていきます。

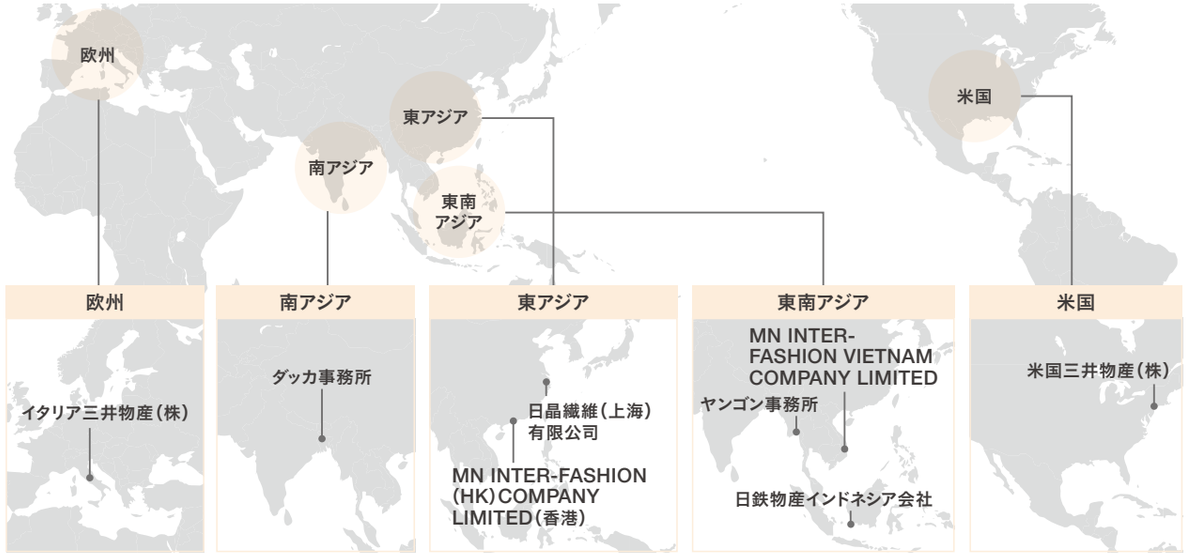
(左)
代表取締役社長
吉本 一心

(右)
代表取締役副社長
今井 徳



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)エスビープラニング
(株)サーヴォ
MNスタイル(株)
ファッションネット(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)

CONTENTS

81 事業ポートフォリオ

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

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
87 データセクション

GROWTH STORY

社員の成長ストーリー

私たち日鉄物産グループ社員は、社員行動指針を実践し、企業理念の実現に向けて日々挑戦を続けています。

顧客の想いにどこまでも応え続け、自らの手で新しい価値を提供する。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。





YOSHIFUMI MITSUDA

“信頼”を積み重ね、ベトナムの鉄源ビジネスを切り拓く

P.82



MIKU MATSUZAKI

一歩先を読む力を磨き、組織を支える存在へ“成長”する

P.83



YUSUKE NAKANO

国境も事業領域も超え、“ボーダーレス”に価値を生み出す

P.84



TORU ADACHI

“挑戦”し続けることで、人もビジネスも育てていく

P.85



YUI OKADA

視野を広げ、専門性を磨きながら“成長”を続ける

P.86

CONTENTS

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

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
87 データセクション

STORY #1

鉄鋼事業部
NIPPON STEEL TRADING VIETNAM CO., LTD.

光田 佳史

GROWTH STORY 社員の成長ストーリー

信頼 常に信用され、頼られる存在へ | 成長 | ボーダーレス | 挑戦



“信頼”を積み重ね、ベトナムの鉄源ビジネスを切り拓く

2013年入社。配属以来一貫して鉄スクラップを中心とした鉄源の国内取引・貿易に従事し、大阪・東京での営業を経て、2022年からはベトナム（ホーチミン／ハノイ）にて冷鉄源や電極・合金鉄、天然石膏などの販売を担当している。

人々の生活を支える鉄源ビジネスへの道

「人々の生活に貢献できる仕事」を軸に就職活動を進めていた光田さん。当社は鉄鋼、産機・インフラ、食糧、繊維など幅広い事業を展開しており、商社の役割を自分の暮らしと結び付けてイメージしやすい存在だったと振り返ります。面接で接した社員の雰囲気にも魅力を感じ、「ここなら長く頑張れる」と入社を決意しました。

入社以来、一貫して鉄スクラップを中心とした鉄源の国内取引・貿易を担当し、大阪・東京で経験を重ねたのち、2022年からはベトナムへ。ホーチミン、ハノイを拠点に、ベトナム全土に向けた冷鉄源や副資材のトレーディングを担い、鉄源ビジネスの最前線で腕を磨いています。

信頼を築くために大切にしていること

鉄スクラップは価格変動が大きく、商品そのものの差別化が難しい商材です。だからこそ光田さんは、情報を誰よりも速く、広く集めて顧客に届けることを重視しています。仕事の軸となるのが、「三方良し」と「機微を捉える」という考え方です。

売り手・買い手・世間の三方にとって良い関係をつくることが商社の存在意義であり、言葉にされない本音や背景まで汲み取ろうとする姿勢が、深い信頼につながると考えています。入社1年目には配車トラブルを起こし、週末のゴルフを途中で切り上げて現場に駆けつけた経験も。「即座に行動し、誠実に向き合うことこそが、安心して任せてもらえる営業の条件だと痛感しました」と語ります。

ミルスケールヤード立ち上げの経験

仕事人生の中で大きな達成感を得たのが、ミルスケール中継地ヤードの立ち上げです。鉄鋼製品の圧延・切断時に発生する酸化鉄であるミルスケールを回収・選別し、メーカーへ安定供給するスキームをゼロから構築しました。

各溶断工場や電気炉メーカーに提案書を持参し、スケール処理に課題を抱える企業へ粘り強く営業を重ねた結果、現在では毎月、海上輸送での安定供給が実現しています。「地道な訪問と対話の積み重ねが、事業としての仕組みに育っていくプロセスを体感できたことは、自分の大きな財産です」と光田さん。鉄源の循環を通じて循環型社会に貢献できることに、商社パーソンとしての誇りを感じています。

ベトナムで挑む地産地消と今後の挑戦

ベトナムでは、日本からのスクラップ輸入に加え、国内発生スクラップの販売や電極・合金鉄、タイからの天然石膏の販売など、社会基盤を支える素材供給を幅広く担っています。一方で、今後日本で電炉化が進みスクラップ需要が高まる中、日本産スクラップへの過度な依存を避けることが課題です。

「国内調達ソースの拡充による“地産地消”の推進に加え、日本以外からの調達先を広げ、ベトナムの安定供給体制をつくることに挑戦したいです。これまで最前線の営業として積み上げてきた経験を土台に、今後はマネジメントや投資案件にも踏み出し、“鉄源ビジネスのこの道では、誰にも負けない”と言えるリーダーへと成長していきたいです」

鉄源ビジネスを軸に、フィールドや役割の拡大を貪欲に追求し続ける、光田さんの大きな挑戦はこれからも続いていきます。

OFF TIME



ベトナムで家族と過ごす休日

平日は家族と過ごす時間が限られるため、週末はできるだけ家族との時間を大切にしています。長期休暇にはベトナム国内や東南アジアへの旅行に出掛けることが定番で、仕事のリフレッシュになっています。写真はベトナムのダナンを訪れた際の、子どもとのツーショットです。

CONTENTS

83 事業ポートフォリオ

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

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
87 データセクション

STORY #2

鉄鋼事業本部
鉄鋼企画部

松崎 未来

GROWTH STORY 社員の成長ストーリー

信頼 | 成長 人の成長を会社の成長へ | ボーダーレス | 挑戦



一歩先を読む力を磨き、組織を支える存在へ“成長”する

2016年入社。厚板営業部門で国内厚板の営業アシスタント業務に約9年間従事した後、2025年より鉄鋼企画部にて主に秘書業務を中心に、人事・企画業務も担当している。

ワークライフバランスを軸に選んだキャリア

2016年に一般職として入社以来、厚板営業部門で営業アシスタント、現在は鉄鋼企画部で秘書・人事・企画業務を担う松崎さん。就職活動時には、「好きなことを仕事にするかどうか」で悩んだと振り返ります。

「学生時代は音楽が大好きで、音楽業界への就職も考えていましたが、“好きなことだからこそ、趣味として大切にしたい”という思いが強くなり、最終的にはワークライフバランスを重視して一般職を志望しました。仕事とプライベート、どちらも大切にできる働き方をしたいと考えていました」

大学時代を過ごしたエリアに本社があり、通いやすさや働くイメージのしやすさも入社の後押しになったと話します。

厚板営業部門で培った「相手の仕事まで想像する力」

入社後は約9年間、国内厚板の建産機分野を担当し、受発注やデリバリー、お客さま・メーカー・物流会社・社内関係部署との調整業務に携わってきました。「当初は、一般職は総合職の指示に沿って事務作業を進める仕事だと思っていましたが、現場では指示を待つだけでは業務が滞ってしまいます。必要な情報を先回りして確認したり、総合職にリマインドしたりと、自ら率先して動くことが欠かせないと感じました」

メーカーや製鉄所の担当者と日々やり取りする中で、「自分の仕事が終われば良い」ではなく、「相手の仕事も円滑に進むように意識する」姿勢が自然と身についたと言います。「関係者の仕事がスムーズに進むよう一歩先を読んで動くことは自分の強みだと思います」

未経験の秘書業務への挑戦で広がった視野

2025年には鉄鋼企画部へ異動し、役員の秘書業務に初挑戦しました。「秘書業務は数字で成果が見えにくく、正解が一つではない点に戸惑いました。同じスケジュール調整でも、役員の意向や社内外の状況によって最適な対応が変わります。先輩方の進め方を見て学びながら、状況に応じて柔軟に判断する力や、複数業務の優先順位をつける力が少しずつ身についてきたと感じています」

営業時代に培った「相手の立場に立って考える力」と「先を読んで準備する力」は、担当役員や組織全体の動きを支える現在の業務にも活かされています。

職場への想いと今後の目標

現在は、秘書業務に加え、人事業務や企画資料の作成にも携わっています。「トラブルを未然に防げた時や、部門間の連携がスムーズに進んだ時に、自分の仕事が周囲を支えていると実感します。日々の業務の中で生まれる気付きや準備が、仕事でかかわる社内の方々やお客さまを支えることにつながるところに、やりがいを感じます」

今後については、「営業アシスタントとしての経験と、現在担当している秘書・人事・企画業務の経験を掛け合わせ、より広い視点で組織を支えられる一般職を目指したい」と語ります。厚板営業部門で培った先回り力と、営業企画部門で磨き続ける広い視野を活かし、部署や立場を超えて「松崎さんなら安心して任せられる」と思ってもらえる存在へと成長していきたい——そうした想いを胸に、日々の業務に向き合っています。

OFF TIME



ヨーロッパ周遊の新婚旅行

会社の休暇制度を活用し、新婚旅行でイギリスとフランスを周遊しました。社内の先輩方のアドバイスもあって初めてのヨーロッパを満喫。今後は家族との時間を、リフレッシュにつながる大切なひとときにしていきたいです。

CONTENTS

84 事業ポートフォリオ

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

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
87 データセクション

STORY #3

産機・インフラ事業本部
インフラ事業推進部

中野 勇亮

GROWTH STORY 社員の成長ストーリー

信頼 成長 ボーダーレス 人の融和から組織の力へ 挑戦



国境も事業領域も越え、“ボーダーレス”に価値を生み出す

2019年入社。工業団地・太陽光発電事業に携わり、日本・マレーシアの発電事業会社管理と、タイ・メキシコ・ベトナムの工業団地営業を担当。近年は工業団地事業に軸足を移し、海外業務を広げつつ、インドでの事業化調査に挑戦している。

街の景色を変える「工業団地ビジネス」との出会い

中野さんは入社前から工業団地事業そのものに強く惹かれていました。学生時代に1年間休学し、メキシコにある日系スタートアップ企業でインターンを経験。多くの自動車関連企業が進出し、工場立ち上げを契機に都市が発展し、雇用が生まれていく姿を目の当たりにしました。その企業進出の受け皿として機能していたのが工業団地であり、「街の景色を大きく変えるダイナミックな仕事に関わりたい」との想いから当社への入社を決意。「工業団地に携わりたい」という思いを折に触れて伝え続け、念願だったインフラ開発課で工業団地事業に携わるようになりました。

工業団地×太陽光発電で描くインフラビジネス

入社後は、日本・マレーシアで計3つの太陽光発電所事業会社の管理業務に携わりながら、タイ・メキシコ・ベトナムの工業団地営業を担当してきました。「発電所と工業団地というインフラの両輪にかかわれるのは、当社ならではの面白さだと感じています」と中野さん。4年目以降は発電所管理から工業団地営業へと重心を移し、海外業務の比率が増加しました。ベトナム南部での工業団地事業に加え、5〜6年目には北部での協業パートナー調査を行い、協業を本格化。タイでは経済産業省の補助金を活用し、大手日系自動車メーカーと連携して工業団地内における水素の地産地消の可能性調査にも挑戦しました。現在は既存工業団地の営業を続けながら、インドでの新規事業調査を担当しています。

「仕事は相手があってのもの」という原点

仕事をするうえで中野さんが何より大切にしているのは、人とのかかわり方です。オンラインでのコミュニケーションが一般的になった今だからこそ、「時には効率だけを追い過ぎず、直接お客さまと向き合うことを意識しています」と話します。

面談では話し方やメモの取り方、表情にも目を配り、真のニーズを探りながら関係性やビジネスの発展につなげています。

その軸となっているのが、入社1年目の価格交渉の場でお客さまから投げかけられた「仕事は相手があってのもの」という言葉です。「当時は利益を少しでも多く勝ち取ることばかり考えていましたが、この言葉で、お客さまに納得してもらえる形で仕事をつくることの重要性に気付かされました」と振り返ります。以来、コミュニケーションや提案のあり方を見直すようになり、今ではそのお客さまとも飲みに行くほどの関係となり、時に率直に相談できるパートナーへと発展しています。

長期フォローと0→1への挑戦

最も大きな達成感を得たのは、コロナ前からベトナム進出を検討されていたお客さまと、約5年にわたる交渉の末に工業団地成約に至った時です。中野さんは「コロナ禍で海外渡航ができず、進出計画が停滞する中でも長期フォローを続け、影響が落ち着いた後に迎えた成約の瞬間には、実績以上に、お客さまの大きな事業の一助となれたことに強い達成感を覚えました」と振り返ります。

工業団地事業では、自動車から食品まで多様な製造業の海外進出を支援し、時に数百億円規模のプロジェクトにもかかわります。計画段階から操業後まで長く太い関係を築き、企業の成長に伴走しながら自身も成長できることが最大のやりがいです。今後は社会課題の解決につながる0→1の新規事業創出に挑戦したいと考え、GX系の資格取得やファイナンスの知識習得に励んでいます。将来的には海外駐在で現地営業から工業団地管理まで一気通貫で担い、現場発の事業づくりに挑んでいきます。

OFF TIME



キックボクシングで心身をリフレッシュ

仕事終わりや休日には、趣味のキックボクシングで汗を流し、ストレスを発散しています。アマチュア大会に出場し、KO勝利した経験もあります。ジムには多国籍のメンバーが集まり、トレーニングは語学練習の場にも。身体を動かし異文化に触れる時間が、次の仕事へのエネルギー源になっています。

CONTENTS

85 事業ポートフォリオ

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

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
87 データセクション

STORY #4

食糧事業本部
畜産第二部

安達　徹

GROWTH STORY 社員の成長ストーリー

信頼 成長 ボーダーレス 挑戦 情熱を持ち高いステージへ！



2009年入社。欧州ポーク課でフローズンポーク、米州ポーク課でチルドポークの営業を経験。海外研修や新規事業への挑戦を経て、現在は畜産第二部チルドポーク課長として、カナダ・アメリカ・メキシコからのチルドポーク輸入を担っている。

世界とつながる食肉ビジネスへの憧れ

学生時代の会社説明会で、「明日から数カ月アラスカに原料調達に行ってくる」と話す商社マンの言葉に、大きく心を動かされたと話す安達さん。海外をまたにかけて活躍する姿が、純粋にカッコいいと感じたと振り返ります。食肉という身近な商材を扱う食糧事業にも魅力を感じ、自分のつくったビジネスやブランド商品を身近な場所で実際に味わってもらえるところに、大きなやりがいを覚えました。

入社後は一貫して食肉ビジネスを軸に、欧州・米州それぞれのポークビジネスで経験を重ねてきました。「米国での語学・実務研修や、新たな事業領域への挑戦を通じて、食肉の専門性を深めながら視野も広げてこられたことが、今のチルドポーク課長としての仕事につながっていると感じています」と語ります。

「とにかくやってみなはれ」チャレンジが育てたキャリア

仕事で最も大切にしているのは、常にチャレンジし続けること。先輩方が築いた既存ビジネスをしっかり継承しつつ、自分の手で新しいビジネスをどれだけ増やせるかを意識するようになりました。

若手時代に海外産豚肉サプライヤーとの取引を開拓した取り組みは、その象徴です。「最初は小さな案件でしたが、仲間たちが紡いでくれて、今では課の主力ビジネスに成長しました」

その原点にあるのが、上司からかけられた「とにかくやってみなはれ」という言葉です。「『失敗しても責任は取る。その代わり、中途半端ではなく全力でやってみなはれ』と言ってもらえたことで、新しい一歩を踏み出す勇気をもらいました」と安達さん。この言葉が、今も自身のチャレンジ精神を支えています。

未知の市場への挑戦、プラントベースフードで得た学び

2020年から5年間専任で取り組んだプラントベースフード事業は、大きな挑戦でした。未知の市場に向けて情報を集め、戦略を描き、事業パートナーを開拓しながら試行錯誤を重ねてきましたが、最終的には事業撤退を決断しました。

「商品が大手量販店のお弁当に初めて採用された瞬間は、関係者と喜びを分かち合い、思わず涙が出ました。事業として継続には至りませんでしたが、そこで培った情報収集力や戦略構築の経験は、今の食肉ビジネスにも確実に活かされています」と前向きに捉えています。

チルドポーク課で描く、次の挑戦と人財育成

チルドポーク課では、日本に輸入されるチルドポークの約1割を扱い、賞味期限が短く物流などの影響を受けやすい商材に対して、営業と事務が一体となった迅速な対応力が求められます。「レストランやスーパーなど身近な場所で、自分たちの商品を目にできるのはうれしくて、日々のやりがいにつながっています。今の最大の喜びは、自分が前に出ること以上に、課員が主体的に動き、新規顧客やサプライヤーとの取り組みを進めて成果を上げていく姿を見ることです。量販店精肉売り場向けのビジネスを土台としつつ、品質を評価していただける外食チェーンや惣菜売り場へのアプローチを強化し、チーム全員で新規案件の開拓に取り組んでいきたいです」

自らの手で新しいビジネスと人財の両方を育てていく安達さんのチャレンジは、これからも続いていきます。

OFF TIME



家族との旅をエネルギーに

家族との沖縄旅行が、毎年の恒例行事になっています。時間がある時には一泊二日の近郊旅行にも出かけ、家族や親しい友人とのオフタイムでリフレッシュしています。最近は海外旅行に行く機会が減っていますが、そろそろ奮発して海外にも行きたいと考えています。

CONTENTS

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

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
87 データセクション

STORY #5

企画管理本部
審査部

岡田 柚衣

GROWTH STORY 社員の成長ストーリー

信頼 | 成長（人の成長を会社の成長へ） | ボーダーレス | 挑戦



視野を広げ、専門性を磨きながら“成長”を続ける

2017年入社。本社審査部で食糧・繊維事業の与信管理補佐を担当後、MNインターファッションへ出向。復帰後に鉄鋼、産機・インフラ審査補佐を経験し、2025年に総合職へ転換。現在は海外現法・国内鉄鋼事業本部の審査を担当している。

“人”に惹かれて選んだ、長く働けるフィールド

もともと「一つの場所で長く働きたい」という思いから、転勤のない一般職を軸に就職活動をしていた岡田さん。業界を絞らず様々な説明会に参加する中で、「商社の魅力は“人”です」と語る当社人事の言葉に心を動かされたといいます。懇親会で出会った社員の気取らずハツラツとした雰囲気も印象的で、面接では自分自身のことを深く掘り下げてくれる対話が続き、「ここなら自分らしく働ける」と感じたことが入社の決め手となりました。

一般職から総合職へ、“違う世界を知る”ことで広がった視野

入社後は本社審査部で、食糧・繊維事業の与信管理の補佐を担当。総合職の先輩を支える役割にやりがいを感じつつ、高い専門性で仕事を進める姿に触れ、「いつか自分もこのように働きたい」と総合職への興味を抱くようになりました。

転機となったのは、関係会社への出向です。「会社ごとに重視するポイントや業務の進め方が異なることを体感する一方で、その背景には共通する考え方や目的があることにも気付きました。個別の仕事がバラバラに存在しているのではなく、仕事は全てつながっていると実感しました」と岡田さん。こうした気付きによって視野は一気に広がり、自分が見ていた世界の狭さも自覚するようになりました。会社のことをもっと広く、深く理解できる環境に身を置きたいと、総合職への転換を本格的に意識するようになったといいます。

審査部の存在意義を問い直し、“信頼される審査担当”へ

出向時には、総合職が担う与信管理業務により当事者に近い立場でかかわる機会を得て、仕事の奥深さと面白さを実感していきました。一方で、総合職に転換して間もない頃、資料の精査や社内調整に注力していた際に「我々は書類をきれいにするためにいるのではない」という上長の言葉にハッとさせられました。「申請手続きを進めることではなく、営業の健全な活動を支える牽制機能こそが審査部の本質的な役割だと気付かされました」と振り返ります。

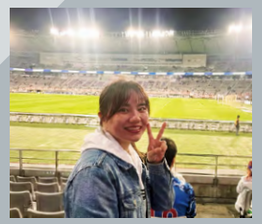
それ以来、まず自分なりの結論を整理し、自分の言葉で意見を伝えることを意識するようになりました。「一件一件丁寧に向き合い、小さな信頼を積み重ねていくことが、審査担当としての信用につながる」と考えながら、日々の業務に取り組んでいます。

海外現法審査で挑む、グローバルなリスク管理と今後の挑戦

現在は、海外現法と国内鉄鋼事業本部を対象に、財務分析や商流・取引背景の把握を通じて与信リスクを見極め、必要に応じて保全策を検討しています。「与信の判断は白黒がはっきりつくものばかりではなく、財務にとどまらない幅広い知見が求められ、難しさを感じています」と岡田さん。国や地域ごとに法律や商習慣が異なるなか、「地道にノウハウを蓄積し、現地事情を踏まえたより高い水準のリスク管理体制づくりに貢献したい」と話します。

その挑戦を支えるのが審査部の風土です。「一人ひとりが能力向上に前向きで、専門性を磨き続けられる環境があるのは大きな強みと感じており、今後は異動も経験しながら会社をより広く理解し、これまで支えてくださった上司や先輩方のように、自分も次の世代を支えられる存在になりたい」と将来像を描いています。

OFF TIME



スタジアムの熱気に触れて、心をリセット

リフレッシュ方法はスポーツ観戦。サッカーや野球、バスケットボールなどをスタジアムで観戦し、会場の熱気からエネルギーをもらいます。2025年はサッカー日本代表がブラジルに初勝利した試合を現地観戦し、困難でも挑戦し続ける姿に勇気をもらいました。

CONTENTS

87 データセクション

財務・非財務ハイライト 87
11年間財務サマリー 88
サステナビリティデータ 89
組織図 90
国内ネットワーク 91
国内グループ会社 92
海外ネットワーク 93
海外グループ会社 94
会社概要 95

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ

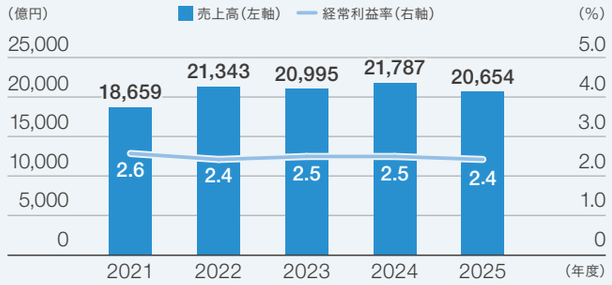
データセクション

財務・非財務ハイライト

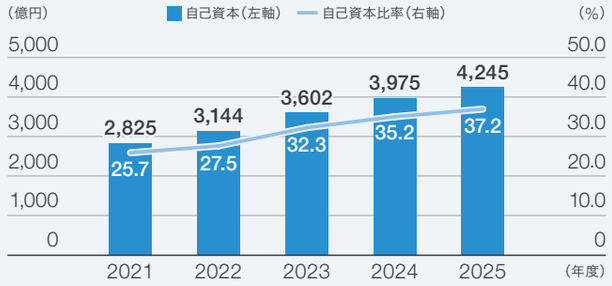
※ 特に注記のないものの対象範囲は連結

FINANCE

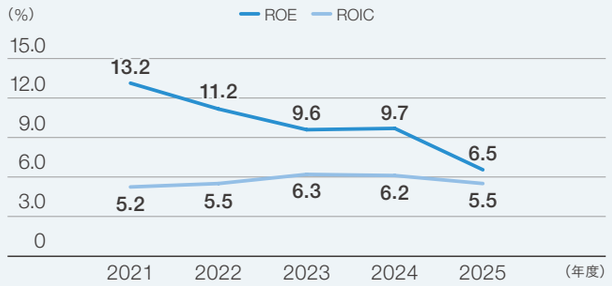
売上高／経常利益率



自己資本／自己資本比率

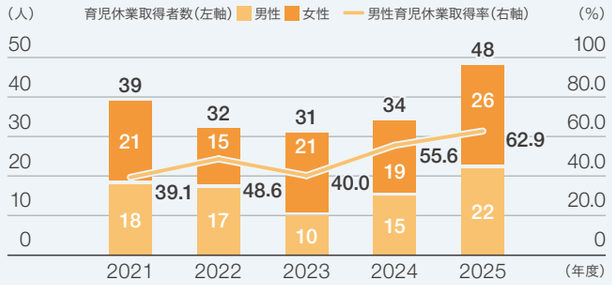


ROE／ROIC



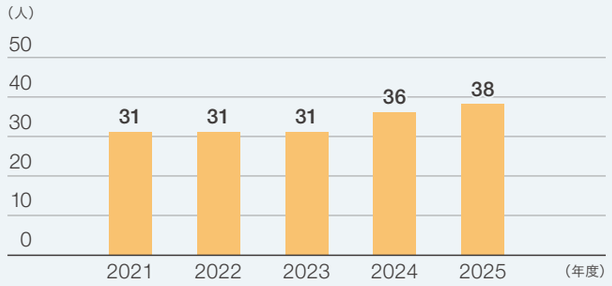
SOCIAL

育児休業取得者数／男性育児休業取得率



※ 対象：日鉄物産単体

外国籍社員数



※ 対象：日鉄物産単体



能力開発研修
※延べ研修数
23 回



研修受講者数
(2025年度実績)
818 名

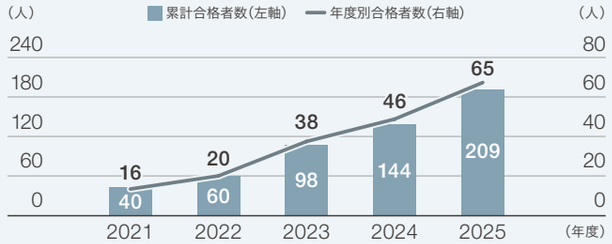


定期健診受診率
5年連続
100 %

※ 対象：日鉄物産単体

DX

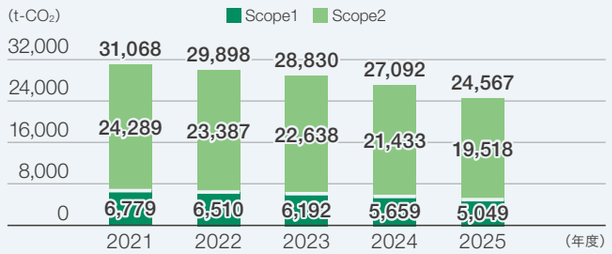
ITパスポート試験合格者数※



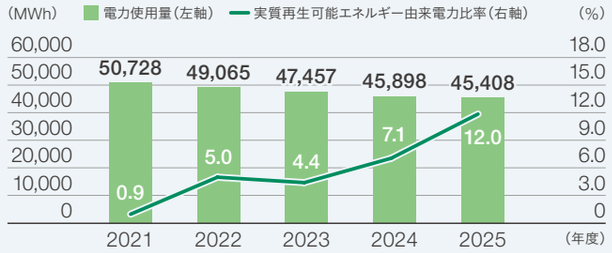
※ ※ 2026年3月末時点の各年度別合格者数

ENVIRONMENTAL

CO_2排出量



再生可能エネルギー使用率



CONTENTS

88 データセクション

財務・非財務ハイライト 87
11年間財務サマリー 88
サステナビリティデータ 89
組織図 90
国内ネットワーク 91
国内グループ会社 92
海外ネットワーク 93
海外グループ会社 94
会社概要 95

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ

11年間財務サマリー

	単位	第39期 2015年度	第40期 2016年度	第41期 2017年度	第42期 2018年度	第43期 2019年度	第44期 2020年度※	第45期 2021年度	第46期 2022年度	第47期 2023年度	第48期 2024年度	第49期 2025年度
売上高	百万円	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	2,065,447
経常利益	百万円	29,025	30,915	35,188	36,427	33,244	25,772	47,810	51,328	52,839	53,556	49,020
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	17,329	18,238	21,726	23,249	20,708	15,992	35,417	33,512	32,391	36,814	26,882
純資産	百万円	190,264	206,187	227,968	249,356	254,877	278,090	308,198	342,828	390,644	427,166	455,089
総資産	百万円	660,664	673,078	776,395	960,173	857,744	883,285	1,100,441	1,142,057	1,115,432	1,130,410	1,141,224
有利子負債	百万円	205,612	196,100	247,622	329,004	300,177	298,398	415,600	425,278	340,025	318,576	305,898
自己資本比率	%	26.3	28.2	27.1	24.0	27.6	28.9	25.7	27.5	32.3	35.2	37.2
ネット有利子負債比率（ネットD/Eレシオ）	倍	1.07	0.91	1.04	1.32	1.16	0.95	1.36	1.26	0.81	0.72	0.63
自己資本利益率（ROE）	%	10.2	10.0	10.8	10.5	8.9	6.5	13.2	11.2	9.6	9.7	6.5
投下資本利益率（ROIC）	%	5.5	5.9	6.0	5.1	4.7	3.9	5.2	5.5	6.3	6.2	5.5

※ 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。

CONTENTS

89 データセクション
財務・非財務ハイライト 87
11年間財務サマリー 88
サステナビリティデータ 89
組織図 90
国内ネットワーク 91
国内グループ会社 92
海外ネットワーク 93
海外グループ会社 94
会社概要 95

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ

サステナビリティデータ

社会（人員データ）

		対象範囲	単位	2023年度	2024年度	2025年度
社員数		連結	人	6,427	6,483	6,012
		単体	人	1,323	1,503	1,508
	男性	単体	人	765	894	894
	女性	単体	人	558	609	614
管理職数		単体	人	571	617	591
	男性	単体	人	553	599	575
	女性	単体	人	18	18	16
	管理職における女性比率	単体	%	3.2	2.9	2.7
外国籍社員数		単体	人	31	36	38
障がい者雇用率		単体	%	2.0	2.8	2.3
総合職新卒採用者数		単体	人	32	50	57
	男性	単体	人	22	40	39
	女性	単体	人	10	10	18
	女性比率	単体	%	31.3	20.0	31.6
	外国籍	単体	人	2	2	1
	外国籍比率	単体	%	6.3	4.0	1.8
海外派遣者数	駐在員	単体	人	149	149	142
キャリア採用者数		単体	人	49	62	35
	男性	単体	人	36	44	29
	女性	単体	人	13	18	6
正規雇用労働者のキャリア採用比率		単体	%	59.0	55.4	35.7
平均給与（全社員）	全体平均	単体	千円	9,961	10,412	10,582
平均勤続年数		単体	年	15.6	14.0	13.9
	男性	単体	年	16.0	13.9	13.7
	女性	単体	年	15.1	14.3	14.2
平均年齢		単体	歳	44.0	43.9	43.8
	男性	単体	歳	44.8	44.2	44.0
	女性	単体	歳	43.0	43.4	43.4
自己都合による退職比率（前年度社員比）		単体	%	2.4	2.0	1.6

社会（働き方、健康）

		対象範囲	単位	2023年度	2024年度	2025年度
月平均時間外労働時間	全社員	単体	時間	26.3	26.2	26.8
	非管理職	単体	時間	23.9	23.7	24.4
年間有給休暇取得平均日数		単体	日	12.7	13.5	13.6
年間有給休暇取得率		単体	%	65.2	70.5	72.1
子どもの看護欠勤	延べ日数	単体	日	48	40	52.5
（特福含む延べ日数、延べ人数）	延べ人数	単体	人	60	54	67
介護休業取得者数		単体	人	1	1	0
産前産後休暇取得者数		単体	人	18	22	26
育児休業取得者数		単体	人	31	34	48
	男性	単体	人	10	15	22
	女性	単体	人	21	19	26
育児休業取得率※		単体	%	67.4	72.3	77.4
	男性	単体	%	40.0	55.6	62.9
	女性	単体	%	100	95.0	96.3

※ 育児休業取得率＝対象年度に育児休業を取得した社員数／対象年度に出産（もしくは配偶者が出産）した社員数

育児休業後の復職率		単体	%	96.0	94.3	97.4
	男性	単体	%	100	100	100
	女性	単体	%	93.3	90.0	94.1
男性育児休業平均日数		単体	日	15.5	55.3	27
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	%	95.7	95.9	96.7
高ストレス者比率	全社員	単体	%	10.0	10.5	11.1
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	%	94.1	86.8	86.6

社会（人財育成）

		対象範囲	単位	2023年度	2024年度	2025年度
能力開発研修※	延べ研修数	単体	回	13	28	23
	研修受講者数	単体	人	555	1,070	818

※ 能力開発研修は集合研修の研修数及び受講者数を算出しています。

環境

			対象範囲	単位	2023年度	2024年度	2025年度
CO_2排出量	Scope1+Scope2※1 ※2		連結	t-CO_2	28,830	27,092	24,567
	Scope1		連結	t-CO_2	6,192	5,659	5,049
	Scope2		連結	t-CO_2	22,638	21,433	19,518
	Scope3※3	2.資本財	単体	t-CO_2	814	6,744	2,516
		3.燃料及びエネルギー関連活動	単体	t-CO_2	160	175	182
		4.輸送、配送（上流）	単体	t-CO_2	4,052	3,413	4,415
		5.事業活動から出る廃棄物	単体	t-CO_2	66	101	70
		6.出張	単体	t-CO_2	1,487	2,176	2,417
		7.雇用者の通勤	単体	t-CO_2	379	395	393
		8.リース資産（上流）※4	単体	t-CO_2	0	0	0
		13.リース資産（下流）※4	単体	t-CO_2	0	0	0
		14.フランチャイズ※5	単体	t-CO_2	0	0	0
電力使用量			連結	MWh	47,457	45,898	45,408
実質再生可能エネルギー由来電力比率※6			連結	%	4.4	7.1	12.0
エネルギー使用量※7			連結	GJ	271,350	246,725	225,747
紙使用量			単体	千枚	9,756	9,588	10,364
廃棄物排出量			単体	トン	309	511	329

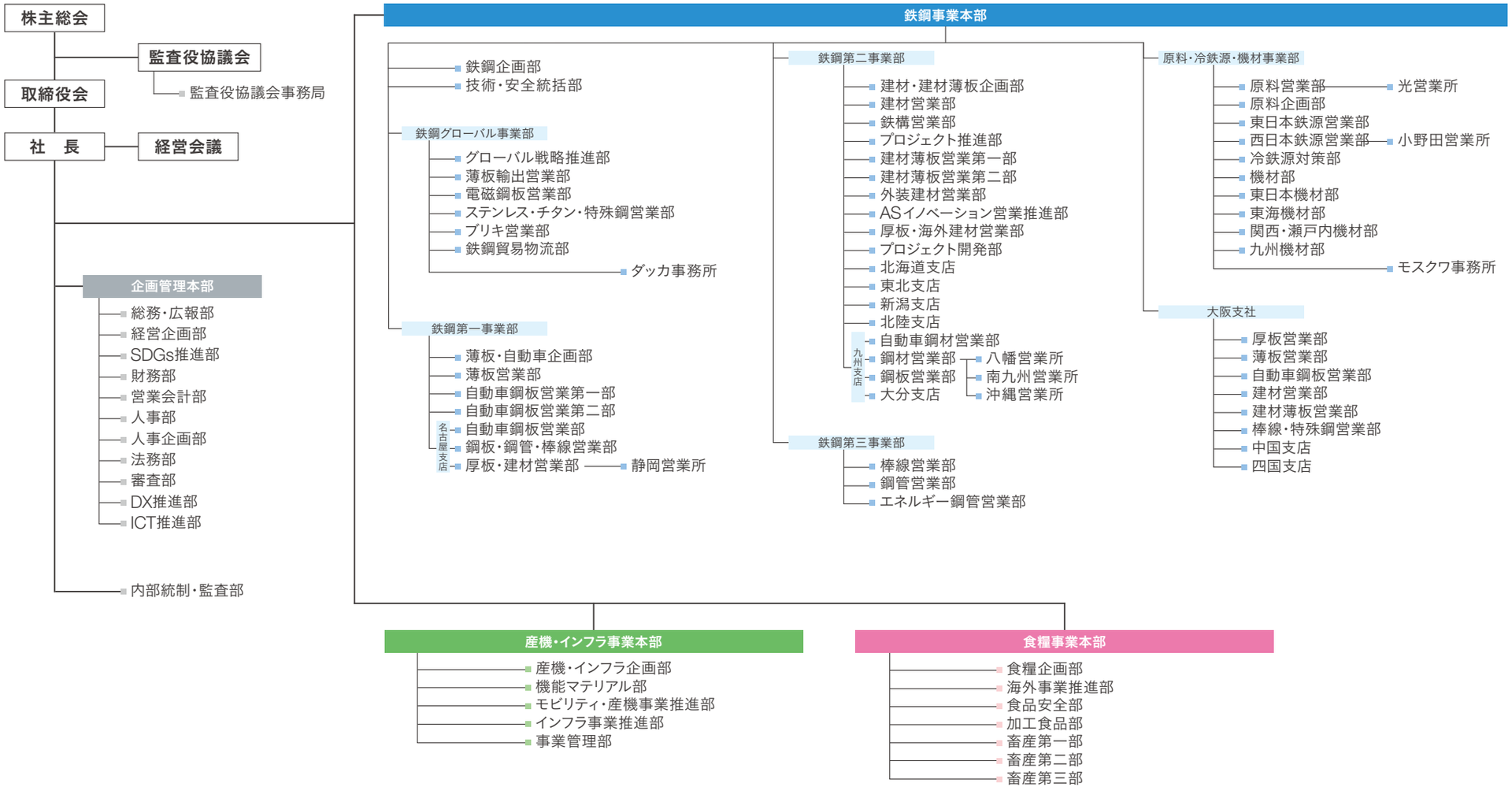
※1 一部実績修正があったため、過年度におけるScope1,2及び電力使用量、エネルギー使用量を遡及して修正しています。
※2 Scope1,2の算出にあたり、参照した係数は以下の通りです。
燃料の排出係数：（国内）環境省の温室効果ガス排出量「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」を使用
（海外）化石燃料の単位発熱量及び炭素原単位には2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventoriesを参照
電力の排出係数：（国内）電気事業者別排出係数における調整後排出係数を使用
（海外）国際エネルギー機関（International Energy Agency, IEA）による国別のCO_2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 Scope1,2に含めているため、0としています。
※5 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。
※6 総電力使用量のうち、太陽光発電やCO_2フリー電力契約等、CO_2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。
※7 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。

CONTENTS

90 データセクション
財務・非財務ハイライト 87
11年間財務サマリー 88
サステナビリティデータ 89
組織図 90
国内ネットワーク 91
国内グループ会社 92
海外ネットワーク 93
海外グループ会社 94
会社概要 95

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ

組織図



※2026年10月1日現在

CONTENTS

91 データセクション

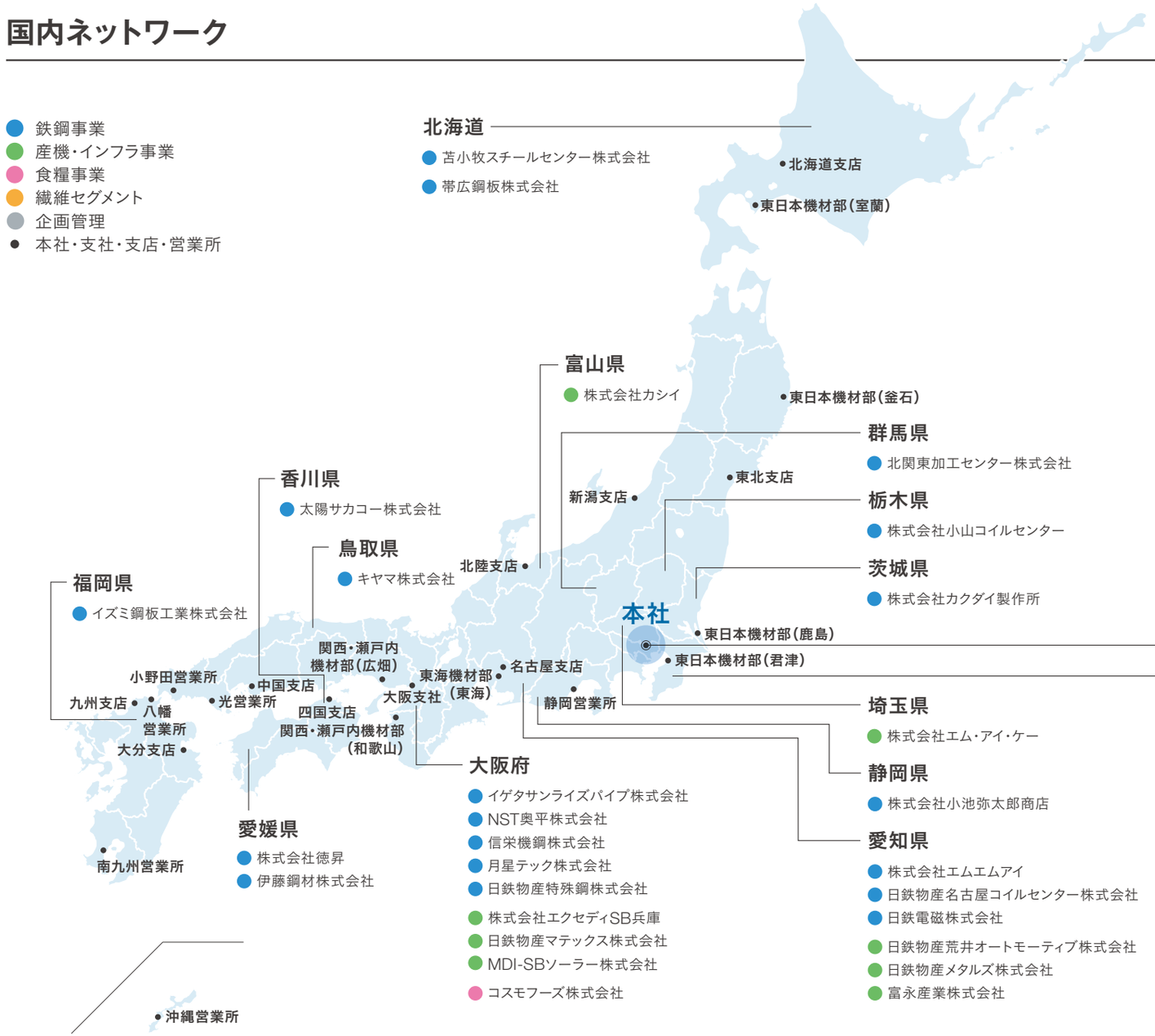
財務・非財務ハイライト 87
11年間財務サマリー 88
サステナビリティデータ 89
組織図 90
国内ネットワーク 91
国内グループ会社 92
海外ネットワーク 93
海外グループ会社 94
会社概要 95

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ

国内ネットワーク

国内 24都市

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



北海道
- 苫小牧スチールセンター株式会社
- 帯広鋼板株式会社

富山県
- 株式会社カシイ

群馬県
- 北関東加工センター株式会社

栃木県
- 株式会社小山コイルセンター

茨城県
- 株式会社カクダイ製作所

香川県
- 太陽サカコー株式会社

鳥取県
- キヤマ株式会社

福岡県
- イズミ鋼板工業株式会社

東京都
- 日鉄物産コイルセンター株式会社
- NS建材販売株式会社
- 月星商事株式会社
- 電機資材株式会社
- 日鉄物産機材サービス株式会社
- 日鉄物産コンストラクション株式会社
- 日鉄物産システム建築株式会社
- 日鉄物産メカニカル鋼管販売株式会社
- 日鉄物産ワイヤ&ウェルディング株式会社
- 株式会社アイコー
- NSステンレス株式会社
- 有限会社エヌエスリソースネット
- サントク精研株式会社
- 株式会社ジェイエスプロセッシング
- 鐵商株式会社
- 日本リックウィル株式会社
- ヨーコー産業株式会社
- 日協食品株式会社
- MNインターファッション株式会社
- 日鉄物産エイジェンシイ株式会社
- 日鉄物産情報システム株式会社

千葉県
- 新生ビルド株式会社
- 東京製線株式会社
- 日鉄物産関東コイルセンター株式会社

埼玉県
- 株式会社エム・アイ・ケー

静岡県
- 株式会社小池弥太郎商店

愛知県
- 株式会社エムエムアイ
- 日鉄物産名古屋コイルセンター株式会社
- 日鉄電磁株式会社
- 日鉄物産荒井オートモーティブ株式会社
- 日鉄物産メタルズ株式会社
- 富永産業株式会社

大阪府
- イゲタサンライズパイプ株式会社
- NST奥平株式会社
- 信栄機鋼株式会社
- 月星テック株式会社
- 日鉄物産特殊鋼株式会社
- 株式会社エクセディSB兵庫
- 日鉄物産マテックス株式会社
- MDI-SBソーラー株式会社
- コスモフーズ株式会社

愛媛県
- 株式会社徳昇
- 伊藤鋼材株式会社

CONTENTS

92 データセクション

財務・非財務ハイライト 87
11年間財務サマリー 88
サステナビリティデータ 89
組織図 90
国内ネットワーク 91
国内グループ会社 92
海外ネットワーク 93
海外グループ会社 94
会社概要 95

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ

国内グループ会社

鉄鋼事業本部

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
	イズミ鋼板工業株式会社	鋼板の溶断剪断加工
	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）
	NS建材販売株式会社	鉄鋼製品の販売及び加工
	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
	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、製作
	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）
	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
	北関東加工センター株式会社	鉄鋼製品の販売及び加工
	キヤマ株式会社	金属屋根材、外壁材の製造販売
	信栄機鋼株式会社	ステンレス、チタン等の切断加工、販売
	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
	月星商事株式会社	鉄鋼製品、鉄鋼二次製品等の卸売業
	月星テック株式会社	鋼板の切断加工（コイルセンター）
	電機資材株式会社	電磁鋼板、鋼板、非鉄金属の販売と加工
	東京製線株式会社	線材二次製品の製造、販売
	株式会社徳昇	ボイラー部品及び付属品の卸売、加工
	苫小牧スチールセンター株式会社	鋼板の切断加工（コイルセンター）
	日鉄物産関東コイルセンター株式会社	鋼板の切断加工（コイルセンター）
	日鉄物産機材サービス株式会社	資機材購買代行
	日鉄物産コンストラクション株式会社	鋼構造物工事他の施工及び管理
	日鉄物産システム建築株式会社	システム建築の設計・施工
	日鉄物産特殊鋼株式会社	一般鋼材及び特殊鋼材の販売、加工
	日鉄物産名古屋コイルセンター株式会社	鋼板の切断加工（コイルセンター）
	日鉄物産メカニカル鋼管販売株式会社	鋼管・棒鋼類の販売及び切断、加工
	日鉄物産ワイヤ＆ウェルディング株式会社	特殊鋼、溶接材料、線材製品の販売
関連会社	株式会社アイコー	鋼材の販売、鉄筋工事請負
	伊藤鋼材株式会社	鋼材の加工、販売
	NSステンレス株式会社	ステンレス鋼板等の加工、販売
	有限会社エヌエスリソースネット	原料の輸入
	帯広鋼板株式会社	金属板成型加工、農業ハウス製造販売
	株式会社小池弥太郎商店	屋根材、壁材の成型加工
	サントク精研株式会社	研磨棒鋼の加工、販売
	株式会社ジェイエスプロセッシング	スクラップ加工業
	太陽サカコー株式会社	金属製品製造
	鐵商株式会社	鋼材、鉄鋼原料、産業機械等の販売
	日鉄電磁株式会社	電磁鋼板の加工・販売
	日本リックウィル株式会社	保温鋼管の製造

産機・インフラ事業本部

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
	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
関連会社	MDI-SBソーラー株式会社	太陽光発電による電力の販売
	株式会社カシイ	アルミ製バルコニー等エクステリア製品・掲示板の製造
	富永産業株式会社	非鉄金属及び一般鋼材の販売
	ヨーコー産業株式会社	非鉄金属の販売

食糧事業本部

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

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

企画管理本部

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

※ 2026年10月1日現在の当社事務所、及び当社子会社、関連会社の数を掲載。但し、清算中等の会社は除く

CONTENTS

93 データセクション

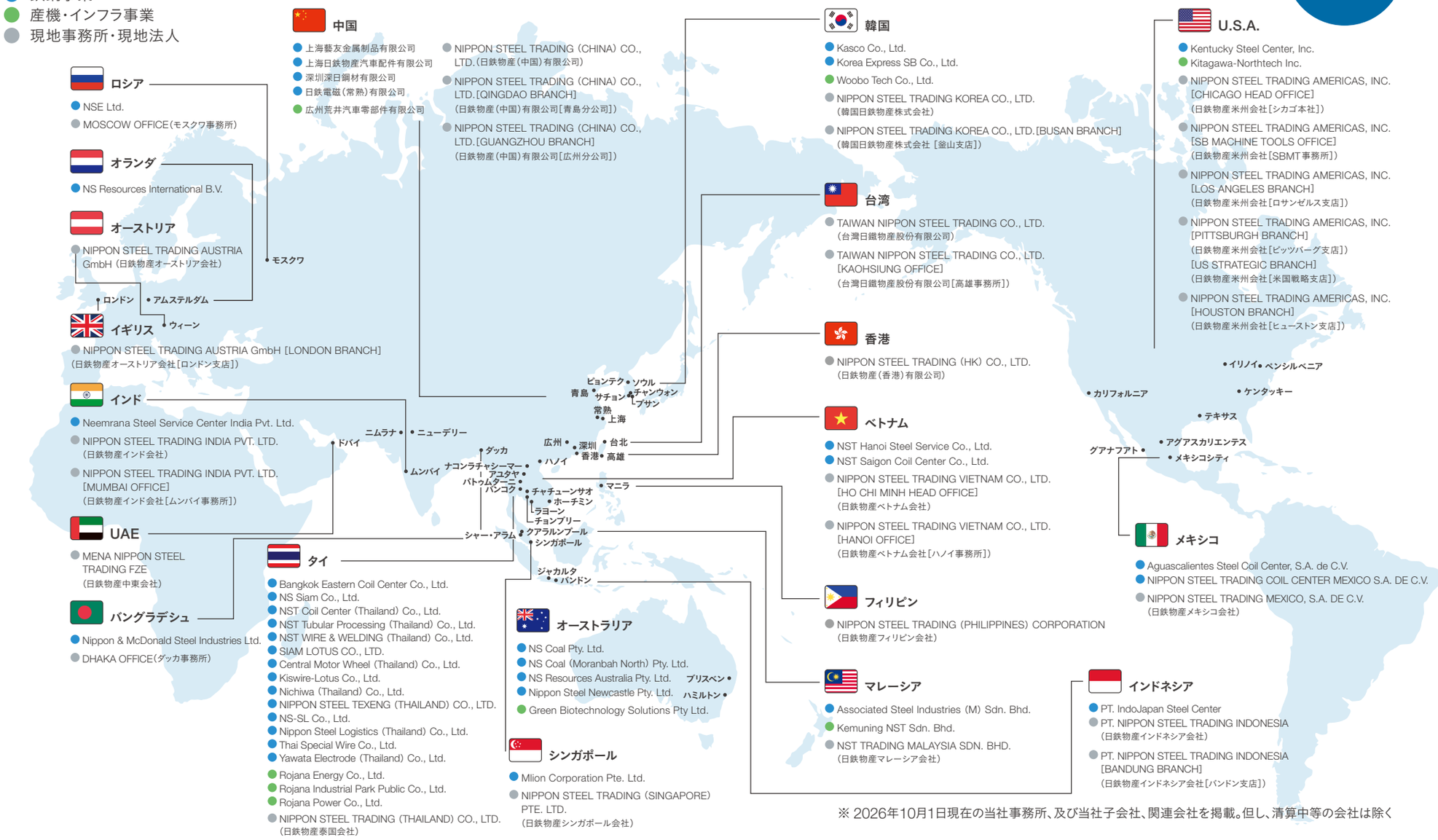
財務・非財務ハイライト 87
11年間財務サマリー 88
サステナビリティデータ 89
組織図 90
国内ネットワーク 91
国内グループ会社 92
海外ネットワーク 93
海外グループ会社 94
会社概要 95

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ

海外ネットワーク

海外 20カ国・地域

● 鉄鋼事業
● 産機・インフラ事業
● 現地事務所・現地法人



※ 2026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

CONTENTS

94 データセクション

財務・非財務ハイライト 87
11年間財務サマリー 88
サステナビリティデータ 89
組織図 90
国内ネットワーク 91
国内グループ会社 92
海外ネットワーク 93
海外グループ会社 94
会社概要 95

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ

海外グループ会社

鉄鋼事業本部

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
	上海日鉄物産汽車配件有限公司	自動車、電機・電子機器、建築用の鉄鋼製品の製造販売
	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) Co., 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

産機・インフラ事業本部

U.S.A.		
子会社	Kitagawa-Northtech Inc.	NC旋盤用油圧チャック、シリンダーの販売
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
タイ		
関連会社	Rojana Energy Co., Ltd.	太陽光発電による電力の販売
	Rojana Industrial Park Public Co., Ltd.	工業団地の造成・分譲
	Rojana Power Co., Ltd.	天然ガス焚き発電による電力・蒸気の販売
中国		
関連会社	広州荒井汽車零部件有限公司	ヘッドレスト・ステイ、シート部品の製造
マレーシア		
関連会社	Kemuning NST Sdn. Bhd.	太陽光発電による電力の販売
オーストラリア		
関連会社	Green Biotechnology Solutions Pty Ltd.	バイオ燃料原料植物ポンガミアの植林・生産・販売事業

海外商社現地法人

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

CONTENTS

95 データセクション

財務・非財務ハイライト 87
11年間財務サマリー 88
サステナビリティデータ 89
組織図 90
国内ネットワーク 91
国内グループ会社 92
海外ネットワーク 93
海外グループ会社 94
会社概要 95

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ

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　園田 裕人
資本金	16,389,059,776円
所在地	〒103-6025 東京都中央区日本橋二丁目7番1号 東京日本橋タワー23～26階
事業内容	鉄鋼、産機・インフラ、食糧、繊維その他の商品の販売及び輸出入業
社員数(2026年3月31日現在)	単体 1,508名 ※国内及び海外出向者306名を含めた使用人数は1,814名です。 連結 6,012名
営業拠点(2026年10月1日現在)	国内支社・支店・営業所 24カ所(本社、支社1、支店9、営業所6、その他7) 海外事務所・現地法人 17カ国29都市 ※子会社、関連会社を除く
主要取引銀行	株式会社三井住友銀行／株式会社三菱UFJ銀行／ 株式会社みずほ銀行／三井住友信託銀行株式会社
決算期	3月31日
株主	日本製鉄株式会社 80%　三井物産株式会社 20%

発行年月	2026年11月
対象期間	2025年4月1日～2026年3月31日 (2026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

参考としたガイドライン	■ IFRS財団「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2.0」 ■ ISO26000「社会的責任に関する手引」 ■ GRI(Global Reporting Initiative) 「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」

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(現GXフューチャー・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

SDGs(持続可能な開発目標)

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

社会からの評価

くるみん(2018年)
プラチナくるみん(2021年)
えるぼし(2018年)
アンガーマネジメント経営賞(2025年)
健康経営優良法人(7年連続)

地域との共生 当社は地域社会への貢献とエンゲージメントの向上に努めています

「全市一斉クリーンキャンペーン・なごや2026」に参加

名古屋支店は日鉄物産グループ3社とともに、名古屋市主催の「全市一斉クリーンキャンペーン・なごや2026」に参加しました。本活動は「清潔で住みやすい街づくり」を目指す地域の取り組みです。当日はグループの垣根を越えた社員同士の連帯感を深める有意義な時間となりました。今後も地域社会への活動に継続して参加していきます。



就労移行支援事業所より実習生の受け入れ

人事部では、初めて障がいのある方の職場体験実習を行いました。今回の実習は、障がい者雇用に対する理解を深めるため、受け入れる側としてどのような課題があるのか、必要な知識や対応方法を学ぶことを目的として実施しました。今後も継続的な活動を通じて誰もが働きやすい環境づくりを目指していきます。



CONTENTS

96 データセクション

財務・非財務ハイライト 87
11年間財務サマリー 88
サステナビリティデータ 89
組織図 90
国内ネットワーク 91
国内グループ会社 92
海外ネットワーク 93
海外グループ会社 94
会社概要 95

01 イントロダクション
09 社長メッセージ
13 日鉄物産グループの価値創造
18 価値創造に向けた経営戦略
71 事業ポートフォリオ

会社概要

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/



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/



公式YouTubeチャンネル

https://www.youtube.com/@NST総務広報



公式Xアカウント

https://x.com/nst_cc_official



公式Instagramアカウント

https://www.Instagram.com/nst_cc_official



コーポレート・コミュニケーション

統合報告書説明会（日・英）

社内外の様々なステークホルダーとのコミュニケーションとして活用するため、当社社員及び国内外社員向けに統合報告書説明会を開催



PR活動推進会議

企業価値向上を目指し、当社の魅力を発信することを目的とした「PR活動推進会議」を毎月開催



子ども参観日

子どもたちの笑顔に包まれ、家族と当社のきずなを深める「子ども参観日」を本社・大阪支社で毎年開催



「統合報告書2026」編集後記

日鉄物産グループ「統合報告書2026」を最後までご覧いただき、誠にありがとうございました。

当社は、ステークホルダーの皆さまに当社グループ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います。

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、社会に貢献する強靭な成長企業」の実現に向けた4つのテーマを中心に、当社の取り組みをご紹介しています。また、鉄鋼事業を中核に、産機・インフラ、食糧、繊維など幅広い事業を展開する当社グループの価値創造や、成長戦略に基づくビジネスの取り組み、グローバル人財育成に関する座談会などを通じて、その強みや魅力をお伝えしています。

当社は、従来型トレードに加え、戦略的事業投資を中心としたビジネスモデルへの転換を目指しています。国内事業の体質強化、海外事業の拡大、業務刷新・効率化や人的資本・ESG経営の推進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、ステークホルダーの皆さまからお寄せいただくご意見やご感想を真摯に受け止め、さらなる内容の充実に努めていきます。

最後に、本報告書の制作にご協力いただいた関係者の皆さま、そして日頃より当社グループを支えてくださる全てのステークホルダーの皆さまに、心より感謝申し上げます。



SDGs推進部



日鉄物産株式会社

www.nst.nipponsteel.com