



JFE

JFEグループ インベスターズ・ミーティング

2023年2月6日

JFEホールディングス株式会社



今回発表のポイント

JFE

3Q
決算

- 22年度3Q累計の事業利益は**2,310億円**

- 当年度事業利益は2,350億円**を見込む。(対前回見通し▲200億円)
- 国内市場における活動停滞や買い控え、海外市場における市況回復遅れから、鋼材需要は**前回見通しをさらに下回る見通し**。

- 販売価格重視を堅持し、**粗鋼生産量は前回見通しから減少**。
(年間単独粗鋼量： 前回見通し2,500万トン程度⇒今回見通し2,400万トン程度)

- 粗鋼生産量減少等により鉄鋼事業業績見通しは下方修正(対前回見通し▲150億円)も販売価格改善の取り組みにより**スプレッド改善は前回見通しよりも進展**。

- エンジニアリング事業は欧州の個別工事における損失を計上、見通しを下方修正。
(対前回見通し▲70億円： 200億円→130億円)

- 商社事業は前回見通し通り、**過去最高益600億円**を見込む。

配当

- 期末配当30円**とする案を株主総会にお諮りする方針（年間80円）

トピックス

- 無方向性電磁鋼板の能力増強検討について



目次

JFE

- **JFEグループ 業績の状況**
2022年度第3四半期決算・業績見通し
- **配当について**
- **事業会社別 業績の状況**
2022年度第3四半期決算・業績見通し
- **トピックス**

参考資料① 財務関連データ・損益分析他

参考資料② 事業環境指標他

参考資料③ 第7次中期経営計画

参考資料④ JFEスチール カーボンニュートラル戦略説明会（抜粋）

本資料は、金融商品取引法上のディスクロージャー資料ではなく、その情報の正確性、完全性を保証するものではありません。また、提示された予測等は説明会の時点で入手された情報に基づくものであり、不確定要素を含んでおります。従いまして、本資料のみに依拠して投資判断されまことはお控え下さいますようお願い致します。本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

JFEグループ
2022年度 第3四半期決算
2022年度 業績見通し



2022年度 3Q決算

JFE

➤ **当期3Q累計事業利益は2,310億円**(対前年同期▲918億円)

(億円)	2021年度 実績		2022年度 実績		増減 (対前年度)
	10月-12月	4月-12月累計	10月-12月	4月-12月累計	4月-12月累計
売上収益	11,544	30,973	13,442	39,085	8,112
事業利益 [棚卸資産評価差等除き]	1,239 [269]	3,228 [1,358]	431 [441]	2,310 [1,160]	▲918 [▲198]
金融損益	▲29	▲85	▲42	▲109	▲24
セグメント利益	1,210	3,142	388	2,200	▲942
個別開示項目	▲104	▲104	▲62	▲62	42
税引前利益	1,106	3,038	325	2,138	▲900
税金費用・ 非支配持分帰属当期利益	▲283	▲807	▲118	▲698	109
当期利益	822	2,230	206	1,439	▲791

事業利益：税引前利益から金融損益及び金額に重要性のある一過性の項目を除いたもの

セグメント利益：事業利益に金融損益を含めたもの

事業利益(棚卸資産評価差等除き)：連結事業利益から、鉄鋼事業の棚卸資産評価差等を除いたもの

2022年度 3Q決算 セグメント別

JFE

(億円)

	2021年度 実績		2022年度 実績		増減 (対前年度)
	10月-12月	4月-12月累計	10月-12月	4月-12月累計	4月-12月累計
鉄鋼事業	8,328	22,432	9,869	29,059	6,627
エンジニアリング事業	1,298	3,591	1,309	3,499	▲92
商社事業	3,298	8,737	3,836	11,338	2,601
調整額	▲1,375	▲3,786	▲1,572	▲4,811	▲1,025
売上収益	11,544	30,973	13,442	39,085	8,112
事業利益(A)	1,239	3,228	431	2,310	▲918
金融損益(B)	▲29	▲85	▲42	▲109	▲24
鉄鋼事業	935	2,520	218	1,700	▲820
エンジニアリング事業	102	213	17	▲21	▲234
商社事業	162	419	151	557	138
調整額	10	▲10	1	▲35	▲25
セグメント利益(A+B)	1,210	3,142	388	2,200	▲942

事業利益：税引前利益から金融損益及び金額に重要性のある一過性の項目を除いたもの

セグメント利益：事業利益に金融損益を含めたもの



2022年度 業績見通し

JFE

➤ 年間見通しは、**事業利益2,350億円**(対前回▲200億円、対前年度▲1,814億円)を見込む。

(億円)	2021年度 実績	2022年度 見通し(前回)	2022年度 見通し(今回)			増減 (対前年度)	増減 (対前回公表)
			年間	年間	年間		
売上収益	43,651	52,600	25,643	26,357	52,000	8,349	▲600
事業利益 [棚卸資産評価差等除き]	4,164 [2,224]	2,550 [1,730]	1,879 [719]	471 [901]	2,350 [1,620]	▲1,814 [▲604]	▲200 [▲110]
金融損益	▲116	▲150	▲66	▲84	▲150	▲34	0
セグメント利益	4,048	2,400	1,812	388	2,200	▲1,848	▲200
個別開示項目	▲162	-	-	▲62	▲62	100	▲62
税引前利益	3,885	2,400	1,812	326	2,138	▲1,747	▲262
税金費用・ 非支配持分帰属当期利益	▲1,004	▲850	▲579	▲59	▲638	366	212
当期利益	2,880	1,550	1,232	268	1,500	▲1,380	▲50

事業利益：税引前利益から金融損益及び金額に重要性のある一過性の項目を除いたもの

セグメント利益：事業利益に金融損益を含めたもの

事業利益(棚卸資産評価差等除き)：連結事業利益から、鉄鋼事業の棚卸資産評価差等を除いたもの

2022年度 業績見通し セグメント別

JFE

(億円)

	2021年度 実績	2022年度 見通し(前回)	2022年度 見通し(今回)			増減 (対前年度)	増減 (対前回公表)
			年間	年間	年間		
鉄鋼事業	31,734	39,600	19,189	19,411	38,600	6,866	▲1,000
エンジニアリング事業	5,082	5,200	2,190	3,010	5,200	118	0
商社事業	12,317	14,900	7,502	7,398	14,900	2,583	0
調整額	▲5,483	▲7,100	▲3,239	▲3,461	▲6,700	▲1,217	400
売上収益	43,651	52,600	25,643	26,357	52,000	8,349	▲600
事業利益(A)	4,164	2,550	1,879	471	2,350	▲1,814	▲200
金融損益(B)	▲116	▲150	▲66	▲84	▲150	▲34	0
鉄鋼事業	3,237	1,650	1,482	18	1,500	▲1,737	▲150
エンジニアリング事業	260	200	▲39	169	130	▲130	▲70
商社事業	559	600	406	194	600	41	0
調整額	▲9	▲50	▲36	6	▲30	▲21	20
セグメント利益(A+B)	4,048	2,400	1,812	388	2,200	▲1,848	▲200

事業利益：税引前利益から金融損益及び金額に重要性のある一過性の項目を除いたもの

セグメント利益：事業利益に金融損益を含めたもの

鋼材需給・粗鋼生産量について

JFE

- 国内の住宅・土木建築分野での需要先送りや海外需要・市況の軟調継続をうけて、**JFEスチール単独粗鋼生産量は2,400万t程度（対前回▲100万t減）**

22/8 公表

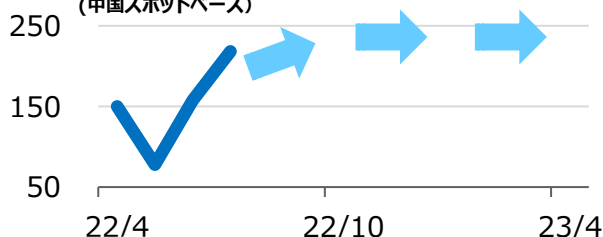
販売環境前提

- 国内自動車分野の部品供給制約は徐々に解消。
- 中国ゼロコロナ政策をうけ内需低迷も、景気対策等により下期に向けて海外需要・市況回復。

メタルスプレッド

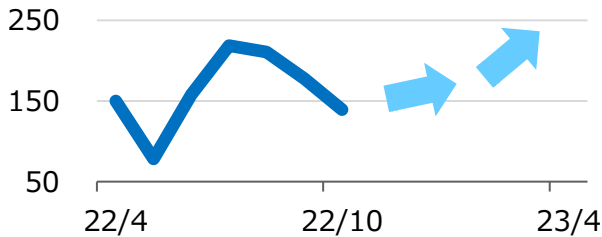
(単位:\$/t)

(中国スポットベース)



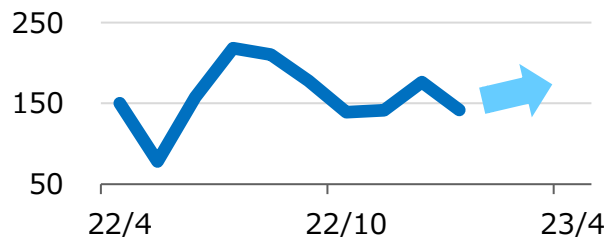
22/11 公表

- 国内自動車分野の活動水準の回復は前回想定より遅れ。
- 中国経済低迷・新興国での建設需要は先送り。中国景気対策等による海外回復は4Qにズレ込み。



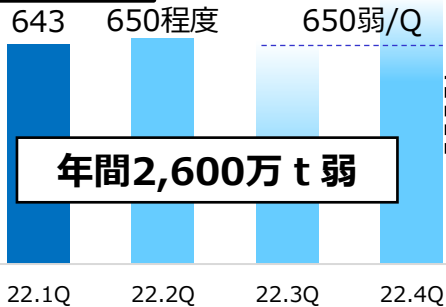
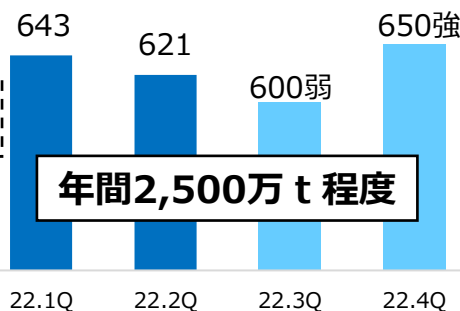
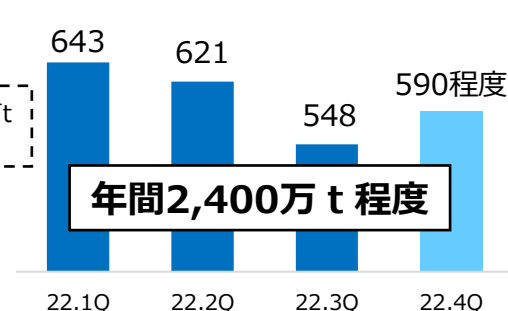
23/2 公表

- 資材高騰により国内の住宅・土木建築分野を中心に需要は先送り。
- 経済先行き不透明感等から海外鋼材需要・市況は4Qも軟調に推移。



単独粗鋼生産量

(単位:万t)

▲100万t
減少▲100万t
減少

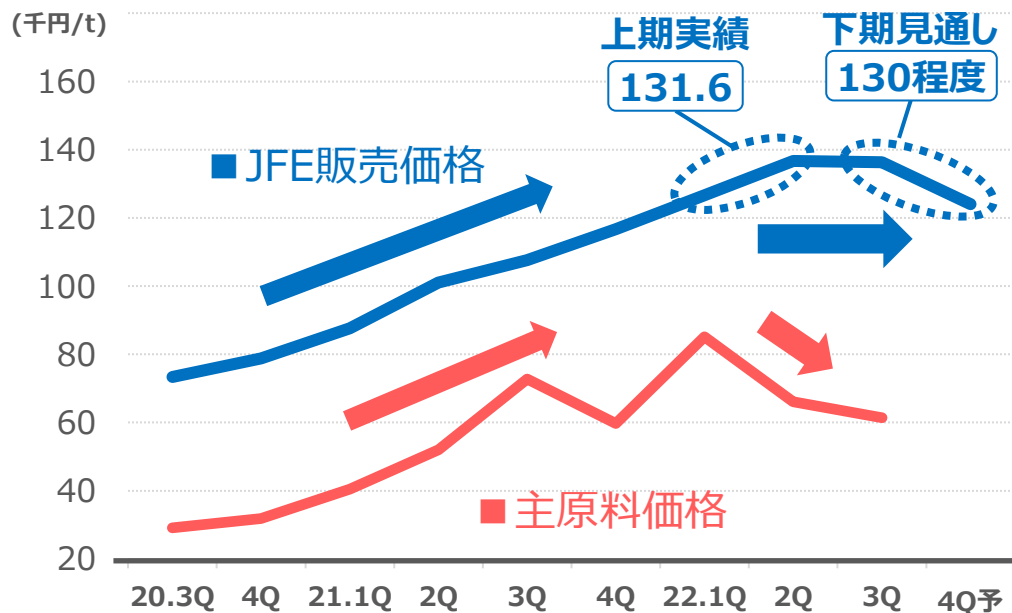


販売価格改善の取り組みについて

JFE

- 22年下期は鋼材需要の低迷をうけ、**海外鋼材市況や主原料価格は下落。**
- **諸物価*の価格転嫁、エキストラ見直し、価格水準の是正**により、販売価格のさらなる改善を推進。 * 為替・金属・スクラップ・運賃・エネルギーなど
- 22年下期のスプレッド(エネルギー等含む)見通しは22年上期比**+870億円(+8,100円/t)**、前回公表比**+280億円(+2,600円/t)の改善。**

国輸平均鋼材価格・主原料価格



販価改善の具体的取り組み

- ◆ **原料コスト早期販価反映**
原料コスト上昇分の確実かつ早期の価格反映に取り組む
- ◆ **エキストラ見直し**
特殊なサイズ・形状に対して追加でかかるコストをエキストラ化するなど、既に一部では改訂を実現。実態にそぐわなくなっている部分もあり、見直しを加速
- ◆ **価格水準の是正**
継続的な取引の中でも、安定的な収益水準を確保できていない一部取引については、持続可能な価格水準への是正を推進

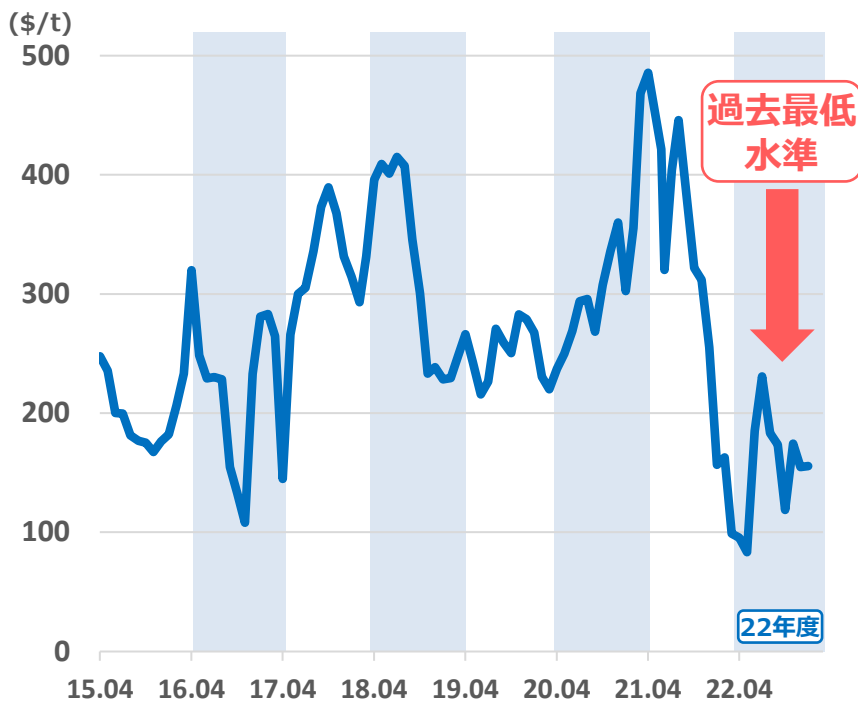
厳しい環境下での実力損益維持

JFE

- 22年下期は**海外メタルスプレッドが非常に低位**にあり、**粗鋼生産量も減少**した。
- スプレッド改善施策等の推進により収益実力を底上げし、**海外市況や数量に拠らない安定的な収益構造**の構築が進展。

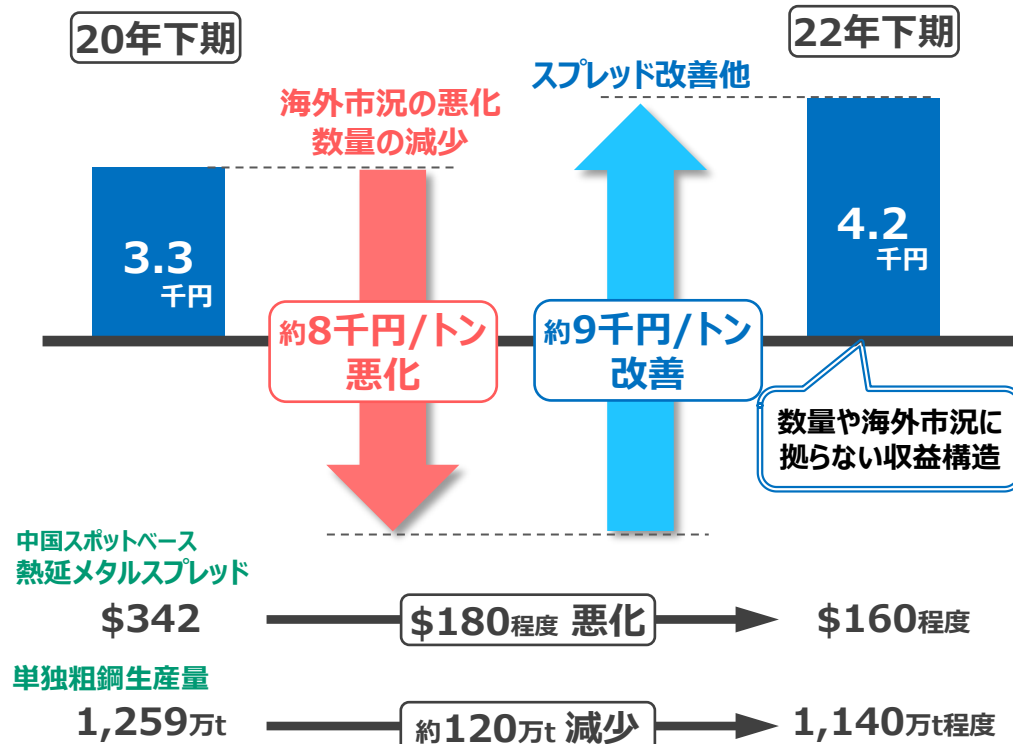
海外メタルスプレッド推移

(中国スポット 熱延メタルスプレッド)



22年下期 実力損益の整理

(一過性除き 鉄鋼事業セグメント利益 鋼材トン当たり)



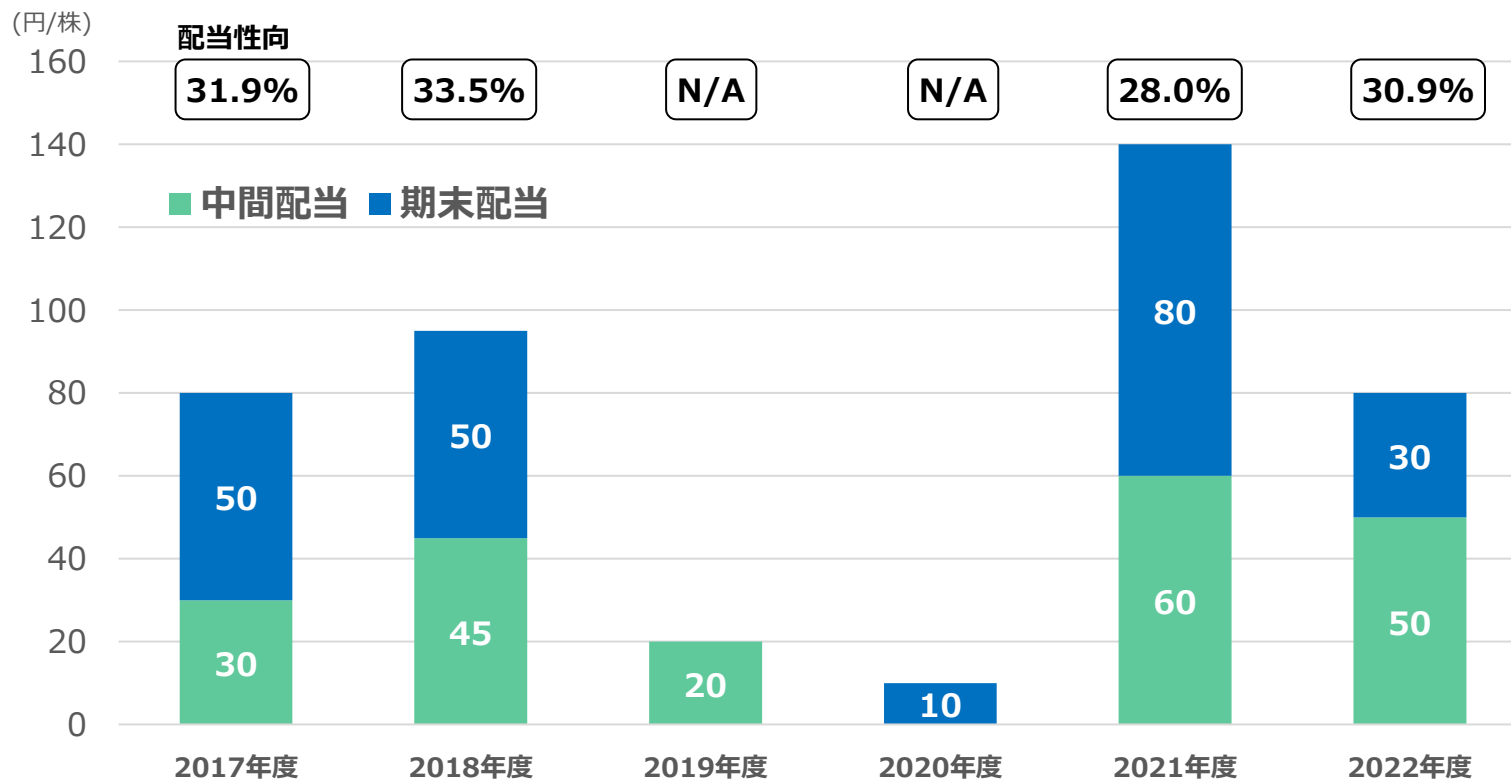
配当について



配当について

JFE

- 当期の期末配当については、**1株当たり30円**とする案を株主総会にお諮りする方針といたしました。（年間配当80円）



JFEスチール
2022年度 第3四半期決算
2022年度 業績見通し

JFEスチール 2022年度 業績見通し

JFE

	単位	2021年度		2022年度					2022年度 前回見通し (年間)
		4-12月 実績	年間	上期 実績	下期 見通し		年間 見通し		
					10-12月 実績	1-3月 見通し			
売上収益	億円	22,432	31,734	19,189	9,869	9,542	19,411	38,600	39,600
セグメント利益	億円	2,520	3,237	1,482	218	▲200	18	1,500	1,650
棚卸資産評価差等 除き*	億円	650	1,297	322	228	220	448	770	830
単独粗鋼生産量	万t	1,920	2,588	1,264	548	590 程度	1,140 程度	2,400 程度	2,500 程度
連結粗鋼生産量	万t	2,024	2,726	1,337	581	620 程度	1,200 程度	2,540 程度	
単独鋼材出荷量	万t	1,646	2,238	1,086	525	550 程度	1,080 程度	2,160 程度	
鋼材輸出比率 (単独・金額ベース)	%	46.2	45.5	46.7	41.0	41 程度	41 程度	44 程度	
鋼材平均価格	千円/ t	99.0	103.7	131.6	136.3	124 程度	130 程度	131 程度	
為替レート	円/ドル	111.0	112.1	131.6	144.0	131 程度	137 程度	135 程度	138 程度

*セグメント利益から、棚卸資産評価差、原料キャリアオーバー、為替換算差を除いた損益

2021年度4-12月

⇒ 2022年度4-12月 セグメント利益 ▲820億円内訳

JFE

(億円)

JFEスチール	2021年度 4-12月	2022年度			増減
		上期	10-12月	4-12月	
セグメント利益	2,520	1,482	218	1,700	▲820
棚卸資産評価差等 除き	650	322	228	550	▲100

1. コスト

+50

- 千葉第6高炉改修影響をコスト削減アクションで挽回

2. 数量・構成

▲180

- 数量差▲200、構成差+20

3. 販価・原料

+1,820

- 高値圏で推移する主原料や金属等諸物価の
販売価格への反映により、スプレッド改善

4. 為替フロー差

▲750

- 111.0円/\$→135.7円/\$

5. 棚卸資産評価差等

▲720

- 棚卸資産評価差▲260 (+1,230→+970)
- キャリーオーバー影響▲590 (+600→+10)
- 為替換算差+130(+40→+170)

6. その他

▲1,040

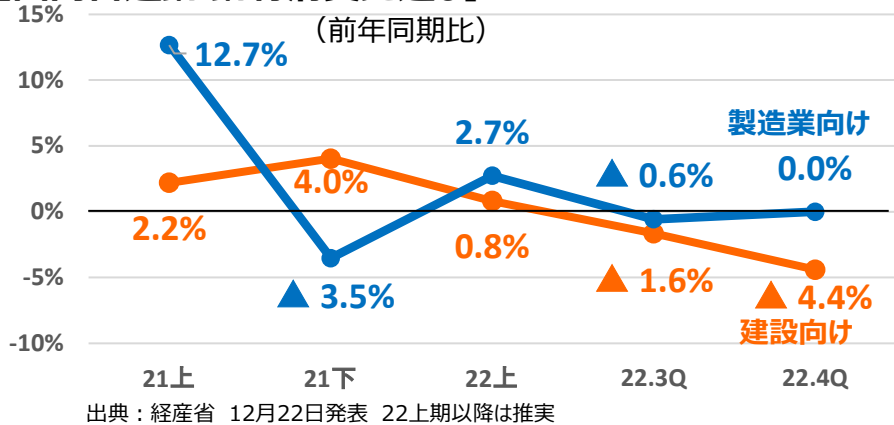
- Gr会社▲510
- エネルギー単価▲360 等

足元の事業環境認識（国内鋼材需要）

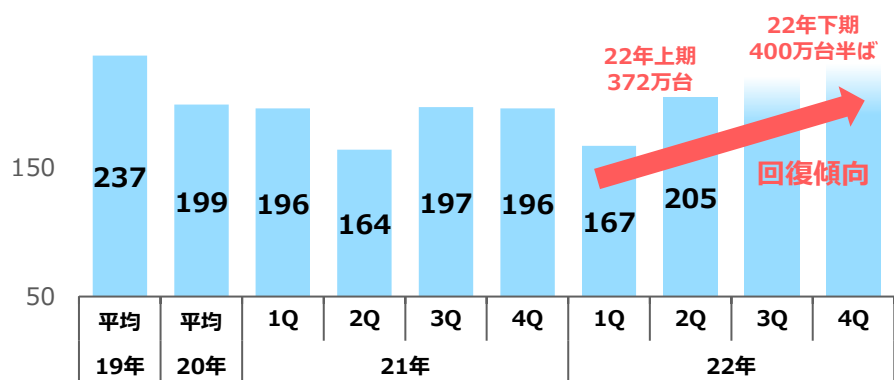


- **住宅・土木建築分野等の需要先送り**や、海外経済減速による**受注鈍化**がみられる。
- **自動車分野の活動水準は前回想定から若干遅れるが改善傾向**。

【国内普通鋼 鋼材消費見通し】



【自動車生産台数見通し】 単位：万台



【分野別動向】

自動車	<ul style="list-style-type: none"> 需要自体は引き続き堅調、受注残も多い状況。 半導体等の部品供給制約も徐々に緩和がみられ、今後、活動水準は上向くと想定。
造船	<ul style="list-style-type: none"> 新造商談は膠着状態も、2年分の契約残を確保。 資材高騰や人手不足の影響もあるが、今後2～3年は足元の活動水準が安定的に継続する見通し。
その他製造業	<ul style="list-style-type: none"> 世界景気減速により産業機械の受注は鈍化。 建設機械の活動水準は堅調。北米を中心とした住宅投資減影響は要注視。鋼材需要は前年度に対してほぼ横ばい。
建築	<ul style="list-style-type: none"> 非居住用は、物流倉庫や半導体工場等の大規模案件は堅調も中小案件は依然低調。 居住用は、資材高騰により新設住宅着工件数は伸び悩み。 鋼材需要は前年度に対して微減。
土木	<ul style="list-style-type: none"> 公共分野では高水準の予算は確保も、資材高騰をうけ設計見直しによる出件遅れが顕在化。鋼材需要は前年度に対して微減。

足元の事業環境認識（海外鋼材需要）

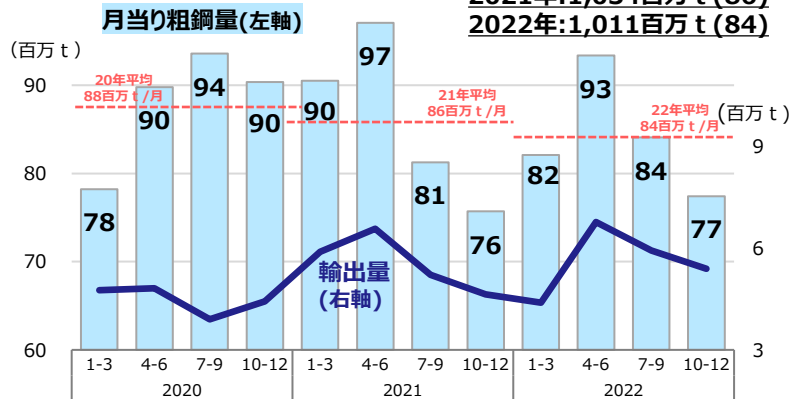


JFE

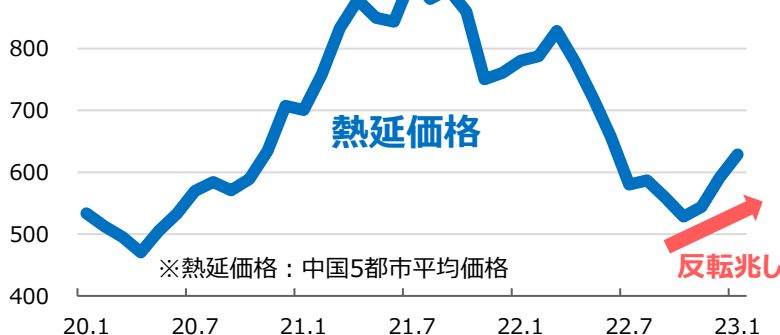
- 中国の内需低迷や欧米経済の減速による先行き不透明感から、**鋼材需要は力強さを欠き、在庫調整の動き。**
- 今後は、在庫調整の一巡や中国のゼロコロナ政策解除・不動産分野への支援策等をうけた経済回復により、**鋼材需給・市況の改善を期待。足元では緩やかな改善。**

【中国 粗鋼生産・鋼材輸出量】

年間粗鋼量(月当り)
 2020年:1,056百万t(88)
 2021年:1,034百万t(86)
 2022年:1,011百万t(84)



【中国鋼材市況】



【2023年暦年実質GDP成長率見通し】

(矢印は前回見通しからの変動)

	世界平均	米国	中国	インド	ASEAN-5
参考:2022年推計	3.4%	2.0%	3.0%	6.8%	5.2%
22/10見通し	2.7%	1.0%	4.4%	6.1%	4.5%
23/1見通し	2.9% ➡	1.4% ➡	5.2% ➡	6.1% ➡	4.3% ➡

出典：IMF World Economic Outlook Update 22/10/14公表・23/1/31公表

*ASEAN5：
 タイ・マレーシア・インドネシア・
 フィリピン・シンガポール

【分野別動向】

薄板	<ul style="list-style-type: none"> 中国の不動産市場低調、先行き不透明感からの在庫調整、通貨安・外貨準備不足に伴う新興国での建築需要先送り等、総じて需要は低調。 今後は回復が期待され、足元では緩やかな改善を確認。
自動車	<ul style="list-style-type: none"> 需要は底堅く、供給制約の緩和に伴い、生産水準は段階的に回復。 欧州では、ウクライナ情勢やインフレもあり、生産・販売が低迷。
造船	<ul style="list-style-type: none"> 中韓造船会社は、新造受注を伸ばし安定した契約残を確保。 人手不足による建造遅れはあるものの、大きな影響は無いと想定。
エネルギー	<ul style="list-style-type: none"> WTI原油価格は高値圏で推移。北米・中東中心にロシア産原油・ガスの代替開発が進展。 高クロム系シームレス鋼管等を中心に引き合いが増加。



足元の原料市況動向

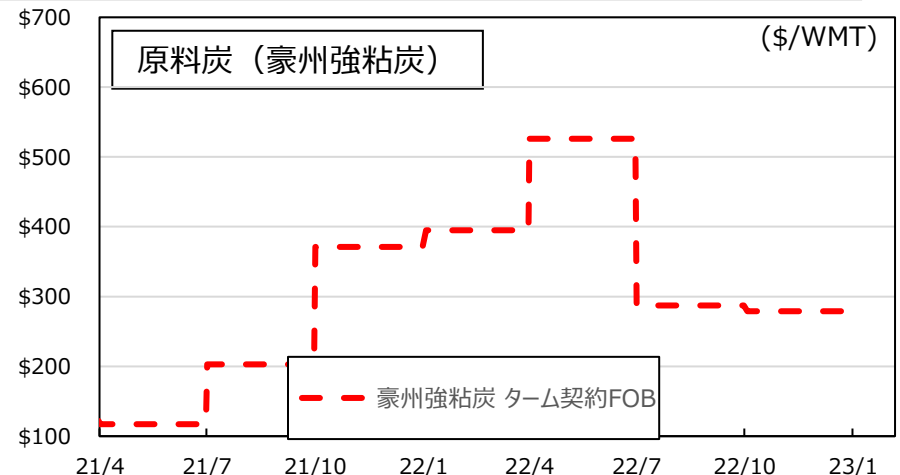
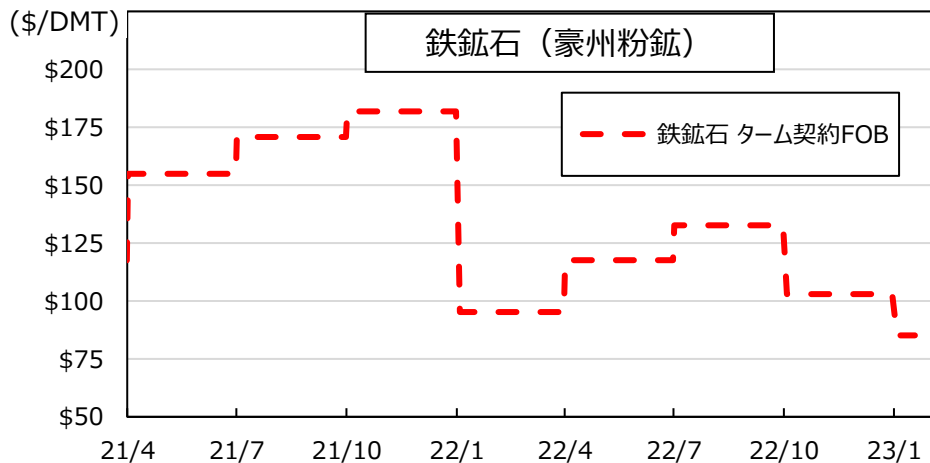
JFE

■ 主原料

- 鉄鉱石は、22年10月末を底に中国ゼロコロナ政策緩和による**鋼材需要回復の期待感等により上昇基調**。
- 原料炭は、直近ピークからは下落するも**高値圏で推移。今後も足元レベルでの推移を想定**。
- 雨季入りした豪州・ブラジルの**天候要因**による供給減や**中国における豪州炭輸入規制の一部解除**の影響は要注視。

■ 金属・スクラップ

- 一時の高騰からは落ち着きを取り戻しているが、**比較的高い水準での推移が継続**。



2022年度 セグメント利益 対前回見通し ▲150億円内訳



(億円)

JFEスチール	2022年度 前回見通し	2022年度 今回見通し	増減 対前回
セグメント利益	1,650	1,500	▲150
棚卸資産評価差等除き	830	770	▲60

1. コスト **▲100** ・ 減産によるコスト増
2. 数量・構成 **▲200** ・ 数量差▲200
3. 販価・原料 **+200** ・ 高値圏で推移する主原料や金属等諸物価の
販売価格への反映により、スプレッド改善
4. 為替フロー差 **+140** ・ 138円/\$→135円/\$程度
5. 棚卸資産評価差等 **▲90**
 - ・ 棚卸資産評価差 +120 (+720→+840)
 - ・ キャリーオーバー影響▲60 (▲190→▲250)
 - ・ 為替換算差▲150 (+290→+140)
6. その他 **▲100**
 - ・ Gr会社▲60
 - ・ エネルギー単価▲60 等

2022年度 セグメント利益 対前年度 ▲1,737億円内訳

JFE

(億円)

JFEスチール	2021年度 実績	2022年度 見通し	増減 対前年度
セグメント利益	3,237	1,500	▲1,737
棚卸資産評価差等除き	1,297	770	▲527

- | | | |
|-------------|--------|---|
| 1. コスト | ±0 | <ul style="list-style-type: none"> 千葉第6高炉改修影響、減産によるコスト増をコスト削減アクションで挽回 |
| 2. 数量・構成 | ▲300 | <ul style="list-style-type: none"> 数量差▲350、構成差+50 |
| 3. 販価・原料 | +2,200 | <ul style="list-style-type: none"> 高値圏で推移する主原料や金属等諸物価の販売価格への反映により、スプレッド改善 |
| 4. 為替フロー差 | ▲910 | <ul style="list-style-type: none"> 112.1円/\$→135円/\$程度 |
| 5. 棚卸資産評価差等 | ▲1,210 | <ul style="list-style-type: none"> 棚卸資産評価差▲760 (+1,600→+840) キャリーオーバー影響▲480 (+230→▲250) 為替換算差+30 (+110→+140) |
| 6. その他 | ▲1,517 | <ul style="list-style-type: none"> Gr会社▲735 エネルギー単価▲510 等 |

2022年度上期⇒下期 セグメント利益 ▲1,464億円内訳

JFE

(億円)

JFEスチール	2022年度 見通し			増減 2022上→下
	上期 実績	下期 見通し	年間	
セグメント利益	1,482	18	1,500	▲1,464
棚卸資産評価差等除き	322	448	770	76

1. コスト

▲100

- 千葉第6高炉改修影響をコスト削減アクションで挽回
- 減産によるコスト増

2. 数量・構成

▲210

- 数量差▲240、構成差+30

3. 販価・原料

+1,170

- 高値圏で推移する主原料や金属等諸物価の販売価格への反映により、スプレッド改善

4. 棚卸資産評価差等

▲1,590

- 棚卸資産評価差▲800 (+820→+20)
- キャリーオーバー影響▲350 (+50→▲300)
- 為替換算差▲440(+290→▲150)

5. その他

▲734

- 為替フロ-差▲90 (131.6円/\$→137円/\$程度)
- Gr会社▲250
- エネルギー単価▲210 等

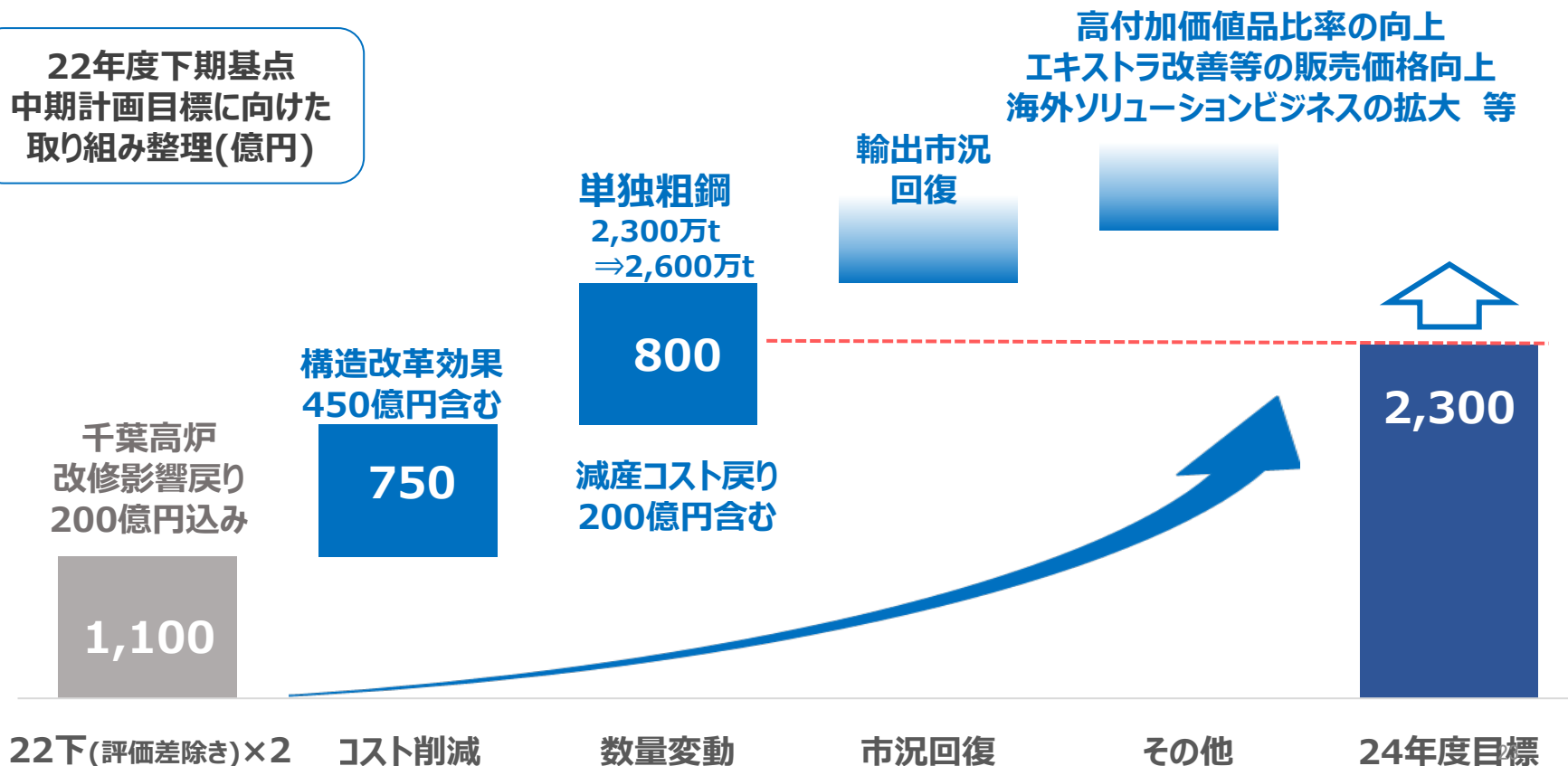


22年度下期業績の第7次中期計画に対する立ち位置

JFE

- 22年度下期の鉄鋼事業 棚卸資産評価差除き損益(千葉高炉改修影響戻り込み)は、**年換算で約1,100億円の見通し。**
- 来年度計画されている京浜地区の上工程休止をはじめとした諸施策を実施し、24年度業績目標 (2,300億円) 以上の達成を目指す。

22年度下期基点
中期計画目標に向けた
取り組み整理(億円)



JFEエンジニアリング 2022年度 業績見通し

2022年度 業績見通し

JFE

足元の事業環境/損益概況

- 受注は堅調に推移しているが、**欧州の個別工事で多額の損失を計上。**
- 年間セグメント利益の見通しを**130億円に下方修正**(対前回比▲70億円)。

業績見通し

(億円)	21年度実績		22年度見通し		増減 (対前年同期)		22年度見通し (前回)	
	下期	年間	下期	年間	下期	年間	下期	年間
受注高	2,535	5,058	2,640	5,500	105	442	2,640	5,500
売上収益	2,789	5,082	3,010	5,200	221	118	3,010	5,200
セグメント利益	148	260	169	130	21	▲130	239	200

対前回公表

<年間セグメント利益 ▲70>

- ・ 欧州の個別工事損益悪化 ▲55

内訳	➤ 工期遅延によるコストアップ (ウクライナ情勢長期化による資機材逼迫、作業員不足影響) … ▲35
	➤ 客先からの追加費用獲得期ずれ (来年度以降へ) … ▲20

- ・ 用役費高騰影響等 ▲15

JFE商事 2022年度 業績見通し

2022年度 業績見通し

JFE

足元の事業環境/損益概況

- 年間セグメント利益は前回見通し通りの**600億円を見込む**(対前年度+41億円)。

業績見通し (億円)	21年度実績		22年度見通し		増減 (対前年同期)		22年度見通し (前回)	
	下期	年間	下期	年間	下期	年間	下期	年間
売上収益	6,873	12,317	7,398	14,900	525	2,583	7,398	14,900
セグメント利益	303	559	194	600	▲109	41	194	600

トピックス

無方向性電磁鋼板の能力増強検討



➤ 世界的な環境規制の強化に伴い自動車の電動化が加速、**電動車主機モータ用高級無方向性電磁鋼板(N/O)の需要が急伸し、需給がひっ迫する見通し。**

自動車向け規制 (電動化)

(欧州) ガソリン車等販売禁止

2025年～ ノルウェー
2030年～ 英国
2035年～ EU加盟国域内



(日本) 電動化推進

2035年～ ガソリンのみの車の販売ゼロ



(米国) 電動化推進

2030年 電動車比率50%



(中国) 新エネ車拡大等

2025年 新エネ車20%以上等
2030年 新エネ車40%以上等
2035年 新エネ車50%以上等



(インド) EV化推進

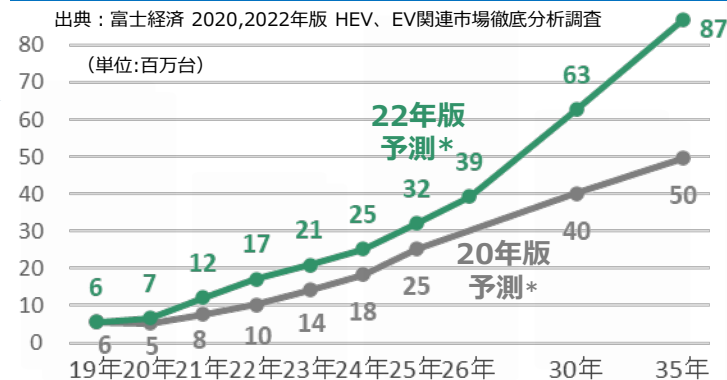
2030年 30%

(アセアン) EV化推進

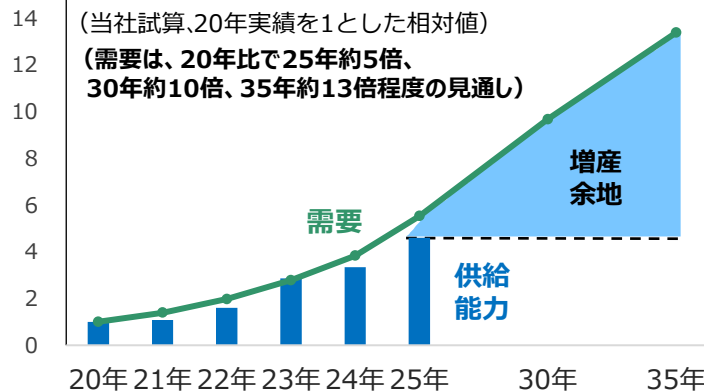
タイ 2030年 生産台数の30%をEV
2035年 販売台数の69%をEV/PHEV
インドネシア 2030年 EV販売台数60万台
2035年 ガソリン車販売禁止(全量EV化)

電動車 世界需要 見通し

出典：富士経済 2020,2022年版 HEV、EV関連市場徹底分析調査



電動車主機モータ用高級無方向性電磁鋼板(N/O)の世界需給予測



無方向性電磁鋼板の能力増強検討

- 需要増に対応して、無方向性電磁鋼板(N/O)のさらなる能力増強を検討中。
(26年度稼働予定、電動車主機モータ用トップグレードN/Oを現行比3倍)
- グローバル需要の増加を見据え、今後も国内外での供給能力増強を継続検討。

国内

無方向性電磁鋼板(N/O)の
製造設備増強 (倉敷地区)

21/4リリース

総投資額	約490億円
稼働時期	2024年度上期
製造能力	高級N/Oの製造能力を 現行比2倍に増強

今回リリース

総投資額 (予定)	500億円規模
稼働時期 (予定)	2026年度中
製造能力 (予定)	電動車主機モータ用トップグレードN/Oの製造能力を現行比約3倍に増強

電動車主機モータのねらい

◇高効率化 (電費向上)

⇒ 航続距離増・電池削減

◇高回転・高出力化

⇒ 小型化・軽量化

電磁鋼板への要求性能と当社対応

低鉄損



両立が課題



高磁束密度



両立が課題



高強度

要求性能に対して、当社
独自技術の適用により、
高次元で両立を実現
(トップグレードN/O)

商品開発力・生産技術力に加え、グループの充実したサプライチェーンを活かし、トップグレードN/Oを増産・販売

DXレポート発行

- 当社のDXの取り組みを記載した、「DXレポート2022」を発行しました。当社HPをご覧ください。
 <URL : <https://www.jfe-holdings.co.jp/investor/library/dxreport/index.html>>



主な記載内容と掲載事例（抜粋）

1. 「DXレポート2022」の発行にあたって ～外部への新たな付加価値の提供を実現～

2. 特集記事：新たなステップへの挑戦

- 洋上風力発電のO&M分野におけるグループ連携、シナジー創出
- プラント情報と動画の統合管理システムによるビジネス変革・創出
- DX推進人材の確保・育成への取り組み

3. 各事業会社の取り組み

鉄鋼事業

CPSによる高炉操業自動化実現、IT構造改革の断行 他

エンジニアリング事業

ボイラ発電プラント向けDX関連サービスパッケージ「RODAS」 他

商社事業

DXワークショップの開催によるビジネス変革・創出 他

4. セキュリティ対応 デジタル・ガバナンス、セキュリティ管理 他



参考資料①

財務関連データ・損益分析 他



主な財務関連データ

JFE
 【日本基準】

年度	'14	'15	'16	'17	'18
【主要財務指標】(億円、%、倍)					
経常利益	2,310	642	847	2,163	2,211
EBITDA ※1	4,215	2,544	2,799	3,888	4,059
ROS ※2	6.0%	1.9%	2.6%	5.9%	5.6%
ROE ※3	7.7%	1.8%	3.7%	7.6%	8.3%
ROA ※4	5.5%	1.7%	2.3%	5.2%	5.1%
借入金・社債等残高(期末)	15,017	13,793	13,754	13,309	14,499
Debt/EBITDA倍率 ※5	3.6倍	5.4倍	4.9倍	3.4倍	3.6倍
D/Eレシオ ※6	59.0%	56.9%	51.4%	58.1%	62.0%
【1株当たり情報】(円/株、%)					
親会社株主に帰属する当期純利益	241.6	58.4	117.8	250.8	285.0
配当金	60	30	30	80	95
配当性向	24.8%	51.4%	25.5%	31.9%	33.3%

【日本基準】

※1 EBITDA: 経常利益+支払利息+減価償却費

※2 ROS: 経常利益/売上高

※3 ROE: 親会社株主に帰属する当期純利益/自己資本

※4 ROA: (経常利益+支払利息)/総資産

※5 Debt/EBITDA倍率: 借入金・社債等残高/EBITDA

※6 D/Eレシオ: 借入金・社債等残高/自己資本

但し、格付け評価上の資本性を持つ負債について、格付機関の評価により資本に算入

【IFRS】

年度	'18	'19	'20	'21	'22 見直し
【主要財務指標】(億円、%、倍)					
事業利益	2,320	378	▲129	4,164	2,350
EBITDA ※1	4,282	2,694	2,234	6,687	5,050
ROS ※2	6.0%	1.0%	▲0.4%	9.5%	4.5%
ROE ※3	8.6%	▲11.1%	▲1.3%	15.7%	7.3%
ROA ※4	5.0%	0.8%	▲0.3%	8.4%	4.4%
有利子負債残高(期末)	15,238	18,143	18,061	18,494	19,500
Debt/EBITDA倍率 ※5	3.6倍	6.7倍	8.1倍	2.8倍	3.9倍
D/Eレシオ ※6	68.2%	96.4%	93.2%	80.8%	75.0%
【1株当たり情報】(円/株、%)					
親会社の所有者に帰属する当期利益	283.8	▲343.4	▲38.0	500.1	258.9
配当金	95	20	10	140	80
配当性向	33.5%	-	-	28.0%	30.9%

【IFRS】

※1 EBITDA: 事業利益+減価償却費及び償却費

※2 ROS: 事業利益/売上収益

※3 ROE: 親会社の所有者に帰属する当期利益/親会社の所有者に帰属する持分

※4 ROA: 事業利益/資産合計

※5 Debt/EBITDA倍率: 有利子負債残高/EBITDA

※6 D/Eレシオ: 有利子負債残高/親会社の所有者に帰属する持分

但し、格付け評価上の資本性を持つ負債について、格付機関の評価により資本に算入

中期計画目標・実績推移

JFE

		7次中期経営計画 2024年度	2020年度 実績	2021年度 実績	2022年度 見通し
グループ全体	連結事業利益	3,200億円	▲129億円	4,164億円	2,350億円
	親会社所有者帰属当期利益	2,200億円	▲218億円	2,880億円	1,500億円
	ROE	10%	▲1.3%	15.7%	7.3%
	Debt/EBITDA	3倍程度	8.1倍	2.8倍	3.9倍
	D/E*1	70%程度	93.2%	80.8%	75.0%
事業会社	鉄鋼事業 トン当たり利益*2 セグメント利益	10 千円/t 2,300億円	▲3千円/t ▲654億円	14千円/t 3,237億円	7千円/t 1,500億円
	エンジニアリング事業 セグメント利益 売上収益	350億円 6,500億円	240億円 4,857億円	260億円 5,082億円	130億円 5,200億円
	商社事業 セグメント利益	400億円	200億円	559億円	600億円
株主還元	配当性向	7次中期 30%程度	- (10円)	28.0% (140円)	30.9% (80円)

*1 格付け評価上の資本性を持つ負債について、格付け機関の評価により資本に算入
*2 鉄鋼事業のトン当たり利益（連結セグメント利益÷単体鋼材出荷数量）

連結キャッシュフロー、Debt/EBITDA倍率

JFE

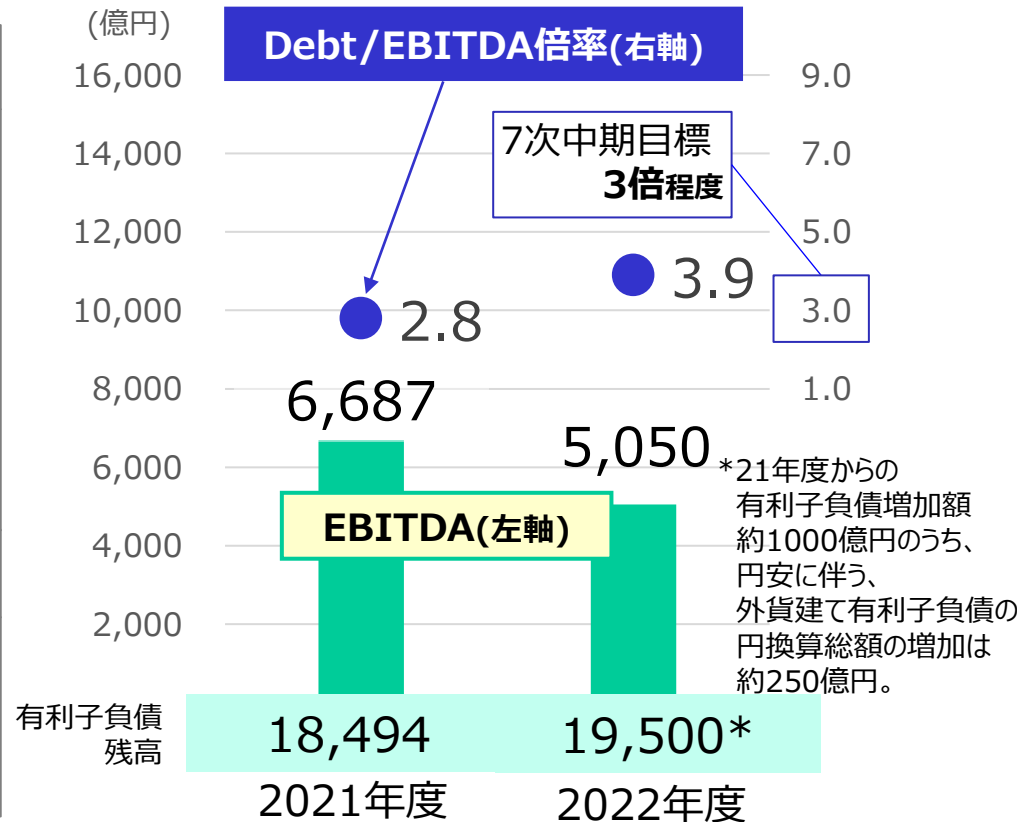
➤ 2022年度末のDebt/EBITDA倍率は、3.9倍となる見通し

連結キャッシュフロー

(億円)

Cash-in	Cash-out
当期利益 1,500	設備投資 および投融資 3,300
減価償却費 および償却費 2,700	配当金支払 750
資産圧縮 430	運転収支他
有利子負債 1,000	1,580

Debt/EBITDA倍率の推移



■ Debt/EBITDA倍率 = 有利子負債残高/EBITDA
 ■ EBITDA = 事業利益 + 減価償却費及び償却費

2022年度 第3四半期決算

JFE

	単位	2021年度					2022年度		
		4-6月	7-9月	10-12月	1-3月	年間	4-6月	7-9月	10-12月
売上収益	億円	6,385	7,719	8,328	9,302	31,734	9,326	9,863	9,869
セグメント利益	億円	697	888	935	717	3,237	930	552	218
棚卸資産 評価差等除*	億円	257	428	▲35	647	1,297	▲230	552	228
単独 粗鋼生産量	万t	625	645	649	669	2,588	643	621	548
連結 粗鋼生産量	万t	659	680	685	702	2,726	677	659	581
単独 鋼材出荷量	万t	526	556	563	592	2,238	554	532	525
鋼材輸出比率 単独・金額ベース	%	43.2	49.3	45.9	43.6	45.5	48.5	45.0	41.0
鋼材平均価格	千円 /t	87.6	101.0	107.6	116.7	103.7	126.7	136.7	136.3
為替レート	円/ドル	109.8	110.0	113.1	115.3	112.1	126.5	136.6	144.0
期末為替レート	円/ドル	110.6	111.9	115.0	122.4	122.4	136.7	144.8	132.7

*セグメント利益から、棚卸資産評価差、原料キャリアオーバー、為替換算差を除いた損益

2022年度7-9月

⇒2022年度10-12月 セグメント利益 + 334億円内訳

JFE

(億円)

JFEスチール	2022年度					増減
	4-6月 実績	7-9月 実績	10-12月 実績	1-3月 見通し	年間 見通し	
セグメント利益	930	552	218	▲200	1,500	▲334
棚卸資産評価差等 除き	▲230	552	228	220	770	▲324

1. コスト

▲50

・ 千葉第6高炉改修影響

2. 数量・構成

▲160

・ 数量差▲170、構成差+10

3. 販価・原料

+50

・ 高値圏で推移する主原料や金属等諸物価の
販売価格への反映により、スプレッド改善

4. 棚卸資産評価差等

▲10

- ・ 棚卸資産評価差▲60 (+210→+150)
- ・ キャリーオーバー影響+280 (▲320→▲40)
- ・ 為替換算差▲230(+110→▲120)

5. その他

▲164

- ・ 為替フロ-差▲60 (136.6円/\$→144.0円/\$)
- ・ Gr会社▲100 等

2022年度10-12月

⇒2022年度1-3月 セグメント利益 ▲418億円内訳

JFE

(億円)

JFEスチール	2022年度					増減
	4-6月 実績	7-9月 実績	10-12月 実績	1-3月 見通し	年間 見通し	
セグメント利益	930	552	218	▲200	1,500	▲418
棚卸資産評価差等 除き	▲230	552	228	220	770	▲8

1. コスト

±0

2. 数量・構成

+110

・数量差+90、構成差+20

3. 販価・原料

▲50

・海外経済減速による市況低調

4. 棚卸資産評価差等

▲410

- ・棚卸資産評価差▲280 (+150→▲130)
- ・キャリーオーバー影響▲220 (▲40→▲260)
- ・為替換算差+90(▲120→▲30)

5. その他

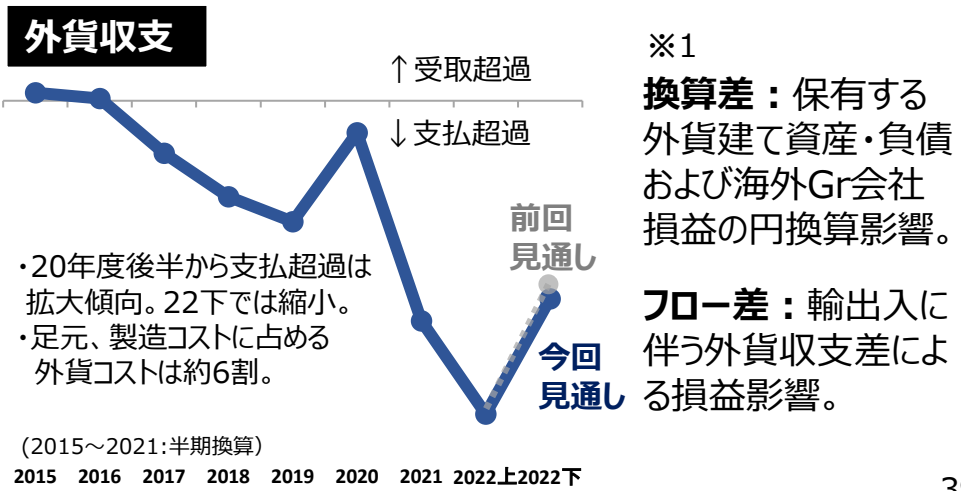
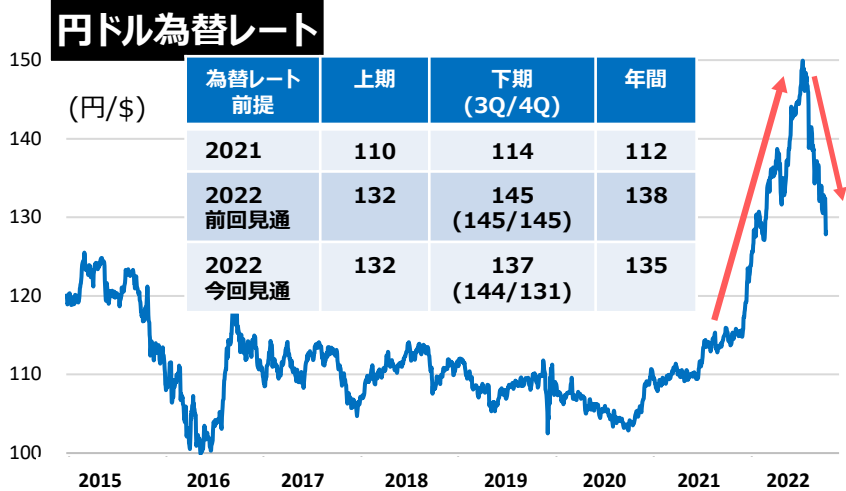
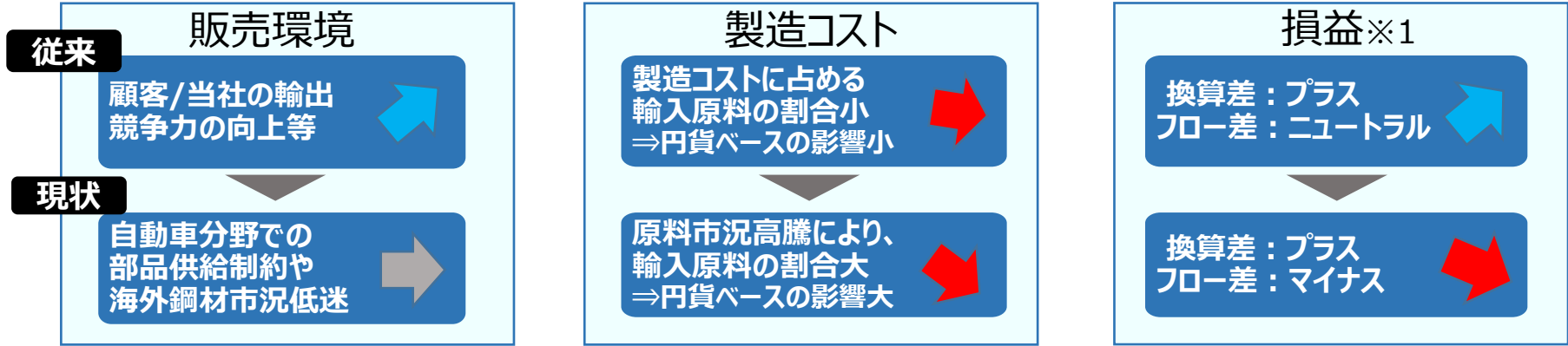
▲68

・減価償却費・経費 他

円安による鉄鋼事業への影響



- 足元は**円高傾向**も過去と比較すると依然円安の水準。
22年度の為替フロー差損益影響は▲910億円を見込む。(対前回見通し+140億円)
- 円安による製造コストアップは**国内販売価格改善活動**により製品価格への反映を推進。



量から質への転換 (構造改革と主な設備投資案件の進捗状況)



JFE

- 量から質への転換に向けて、構造改革および設備投資を着実に実行中。
 - ✓ 2022年8月 **千葉地区 缶用鋼板設備の休止完了**、福山に缶用鋼板製造を集約。
 - ✓ 2023年1月 **千葉地区 第6高炉改修完了**。

設備	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度～
千葉 缶用鋼板設備休止 (第2タンDEM・第4CAL・TFL)			22年度8月に休止完了 (第2タンDEM・第4CAL・TFL)		
高炉改修		倉敷4BF (～21.12)	千葉6BF (22.9～23.1火入れ)		構造改革・設備投資 効果の実現 ・補修費削減 ・固定費削減 ・品種構成高度化 等 24年度無方向性電磁鋼板 製造設備増強
京浜 上工程設備休止 (第2高炉・焼結・コークス炉・転炉・ 電気炉・連続鋳造機他)				23年9月目途に休止	
京浜 熱延設備休止 (熱延ライン【除く酸洗・スキンパス】)				23年9月目途に休止	
高付加価値品製造に関連する 主な設備投資		倉敷第7連続鋳造機稼働 (21.6～)		倉敷洋上風力向け大単重厚板 製造設備増強 (23.11)	

千葉地区 缶用鋼板設備休止


- 2022年8月 千葉の缶用鋼板設備を全て休止。
- 福山への製造集約、お客様の承認は順調に進捗。

千葉地区 第6高炉改修

- 2022年9月改修着工、23年1月火入れ。
- 炉体安定化、CPS*改善等の設備増強も実施。
- 投資額：430億円/改修後炉容積：5,153m³

【参考資料】方向性電磁鋼板、商社事業

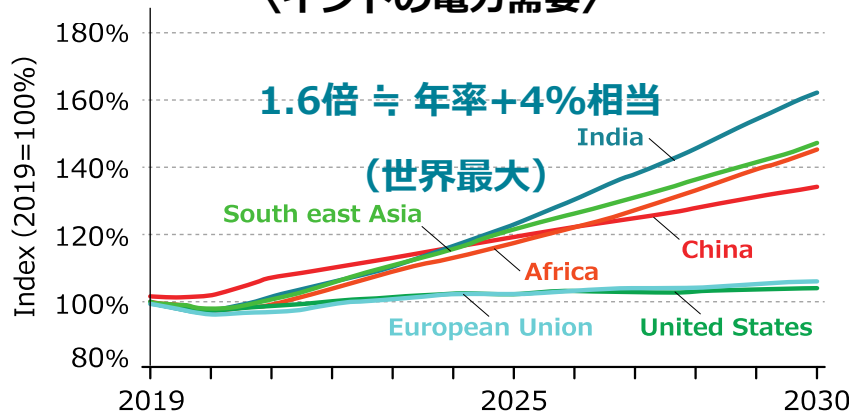
鉄鋼事業


海外
**JSW社（印）との
電磁鋼板JVのFS決定**

インドの戦略的アライアンスパートナーJSW社と共同で、**インドでの方向性電磁鋼板(G/O) 製造販売会社設立の事業性検証を推進中。**

＜方向性電磁鋼板の需要環境見通し＞

電力需要の継続的な増加、および再生可能エネルギーの導入拡大などにより、変圧器に使用される、**方向性電磁鋼板の需要は全世界的に増大**していく見通し（インドでも経済発展に伴い、電力需要は大幅に増加する見込み）

＜インドの電力需要＞


商社事業

電磁鋼板グローバル加工流通No.1確立

車載モーターや変圧器の需要拡大を捕捉するため、**国内外で加工拠点における投資を推進**

商社事業 電磁鋼板加工拠点
車載モータコア製品用設備増強決定

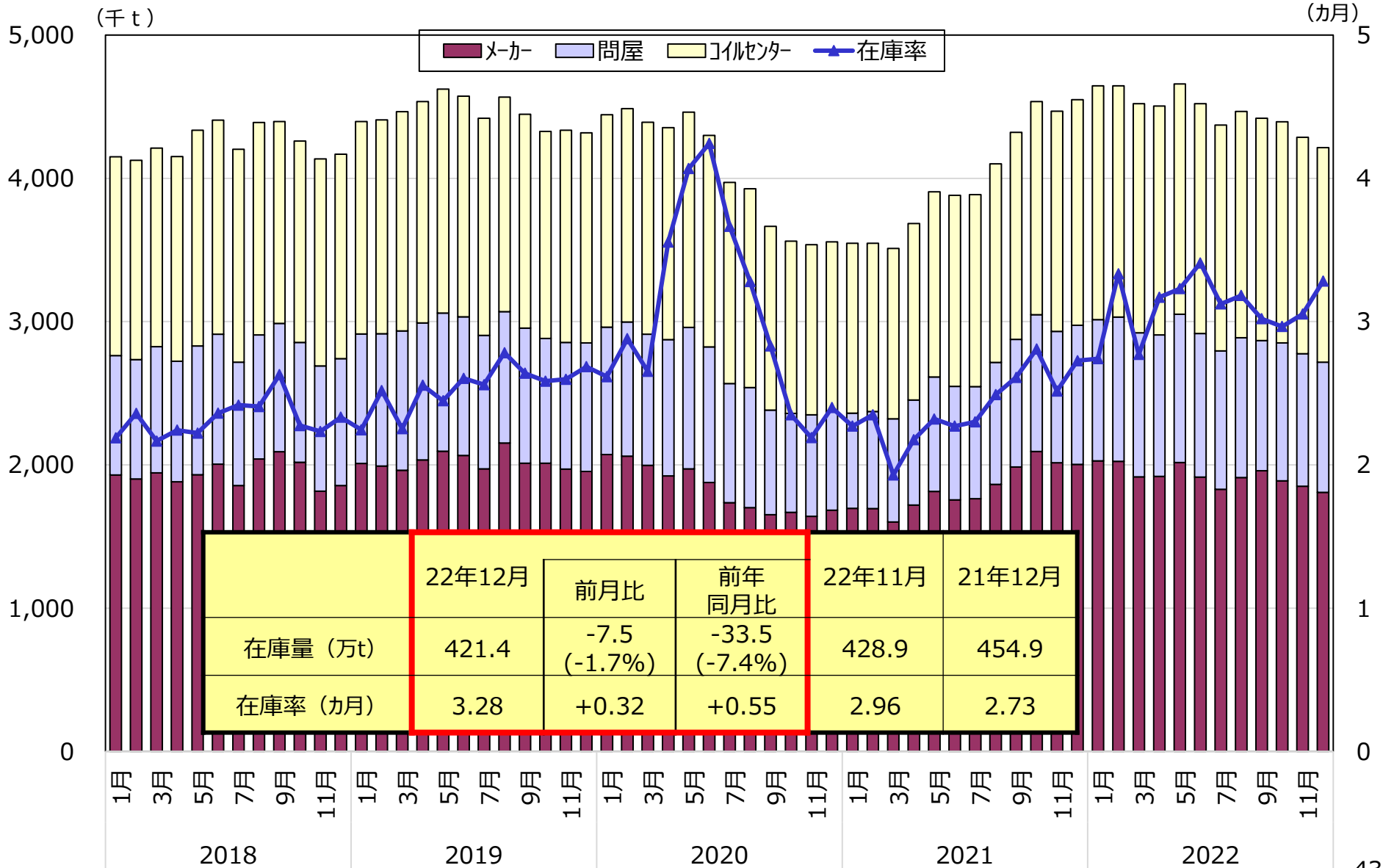
- ・ 中国 江蘇川電 21年11月
- ・ 日本 J商電磁鋼板 22年4月
- ・ 米国 J S A 22年7月

カナダ 変圧器コア製品用
設備増強決定 (JSC 21年10月)

参考資料② 事業環境指標他

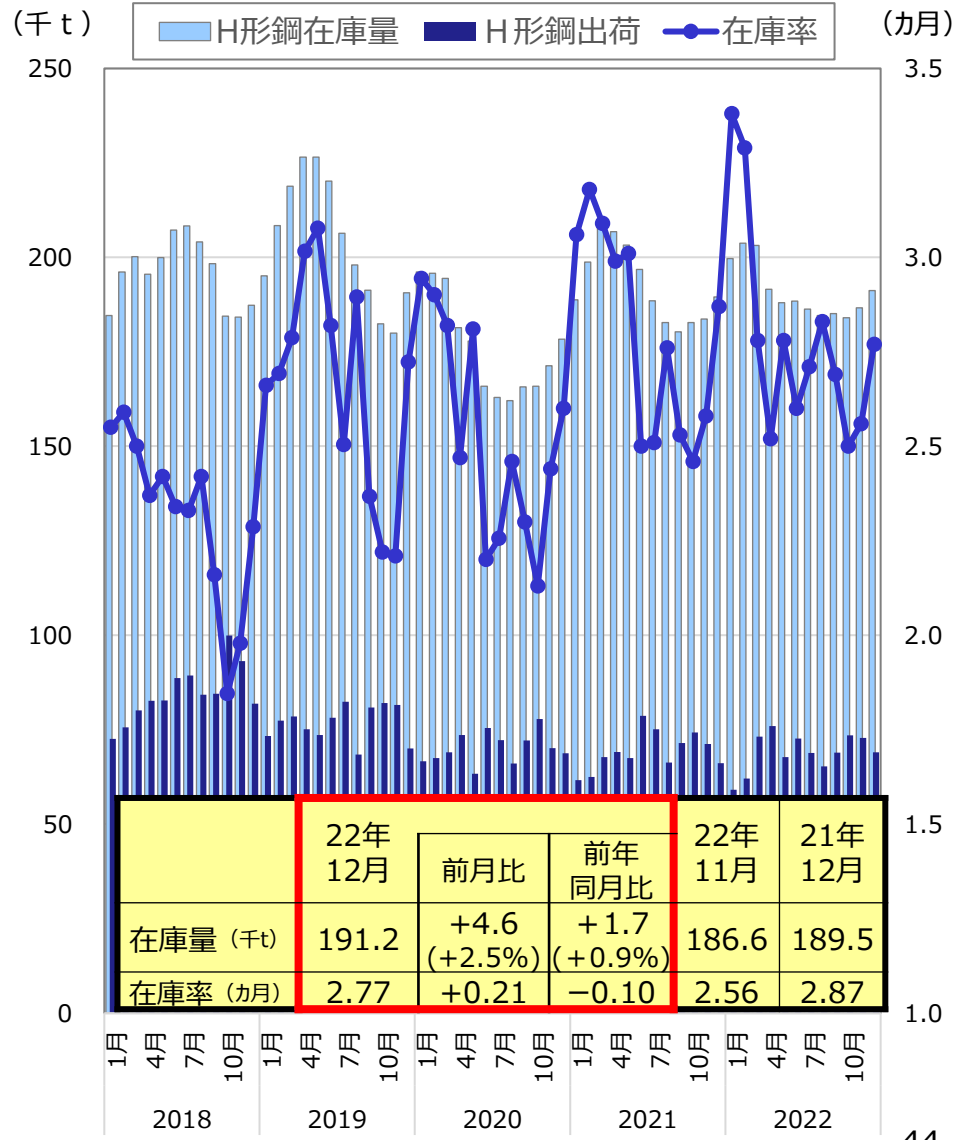
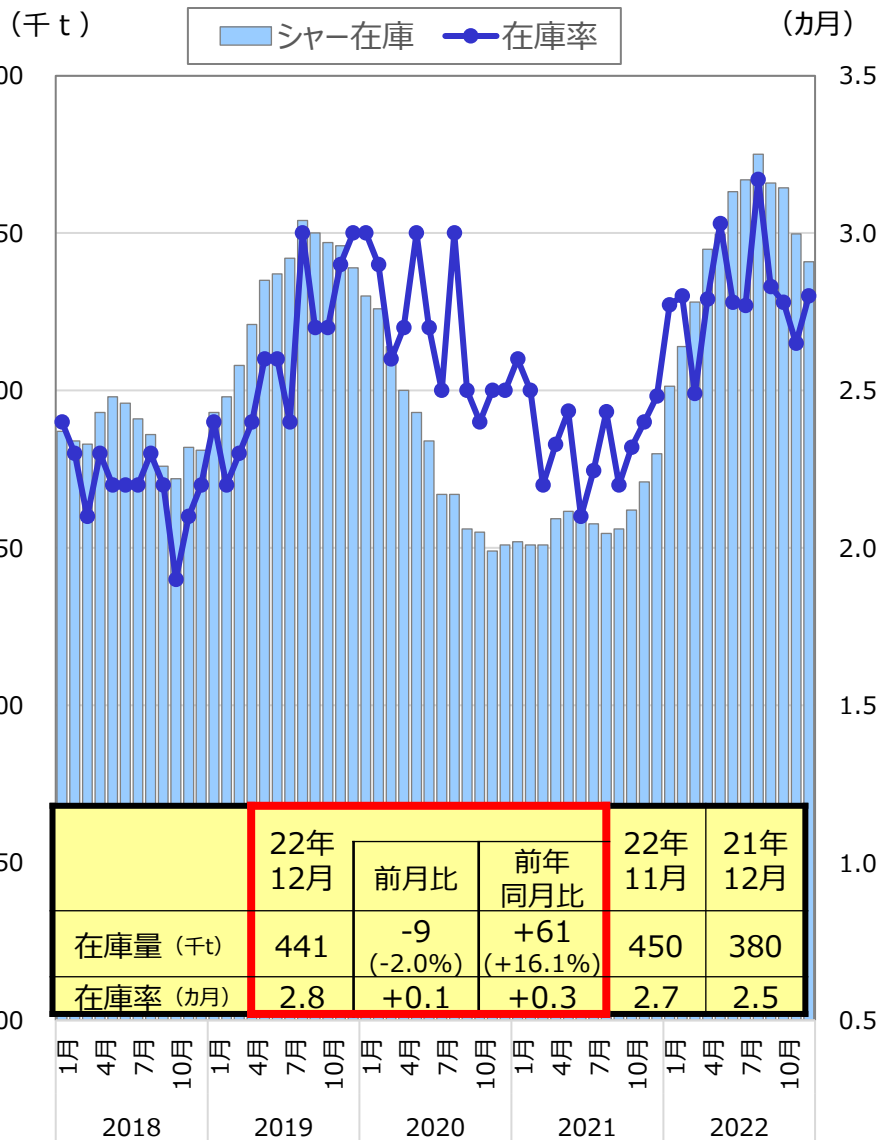
国内販売環境

薄板 3 品在庫



国内販売環境

厚板シャー・H形鋼在庫

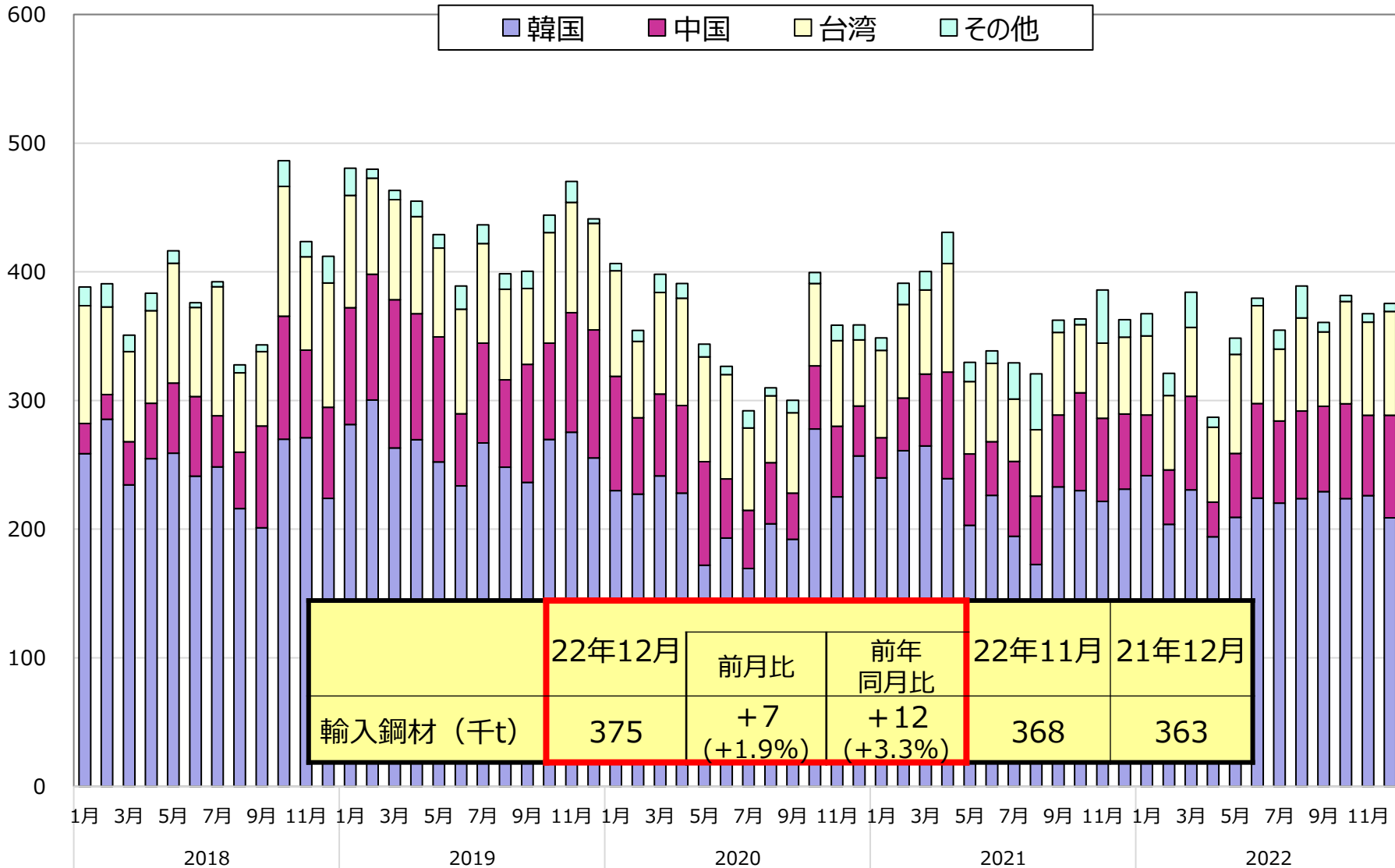


国内販売環境

輸入鋼材（普通鋼/国別）

JFE

(千t)



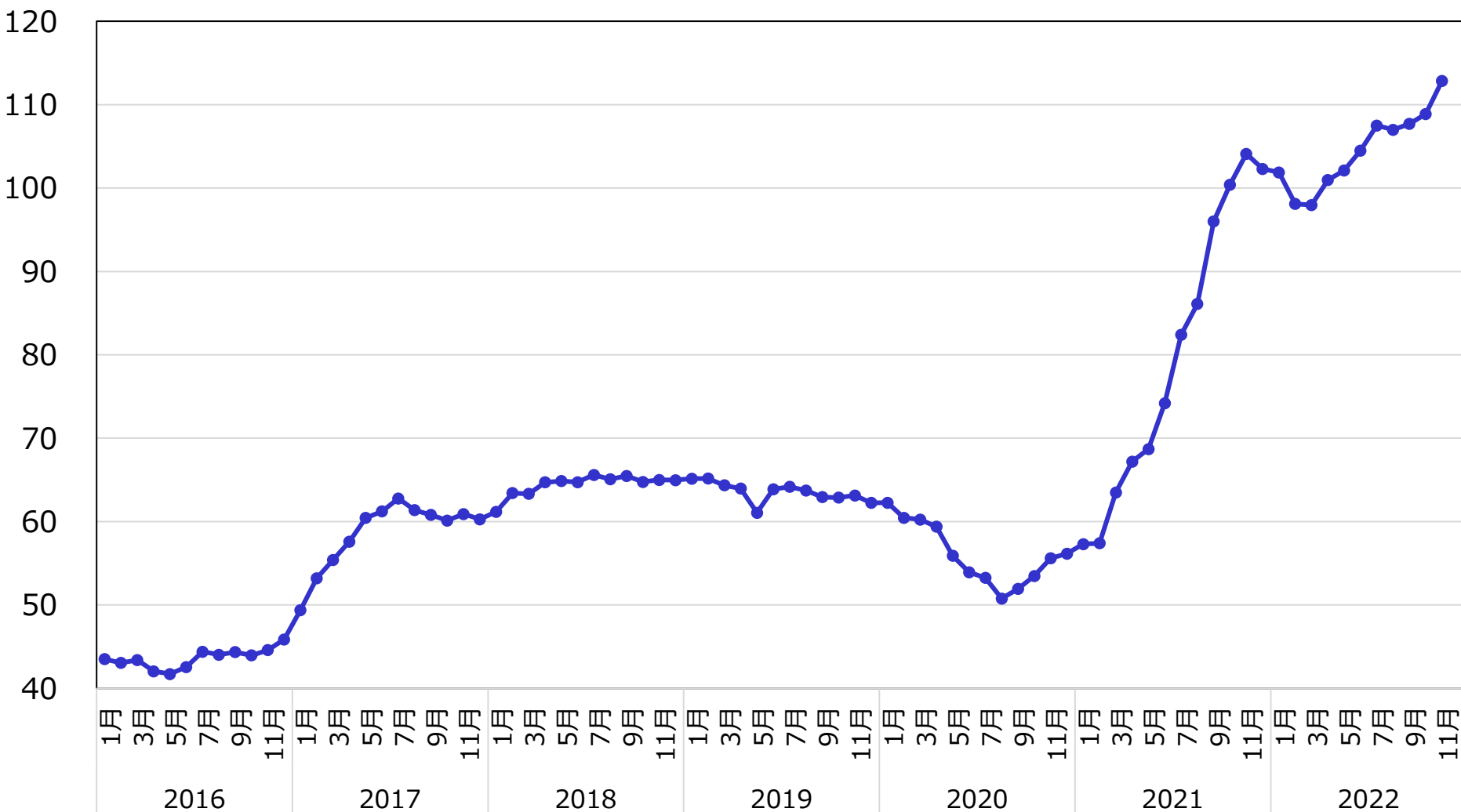


国内販売環境

輸入鋼材価格

JFE

(千円/t)



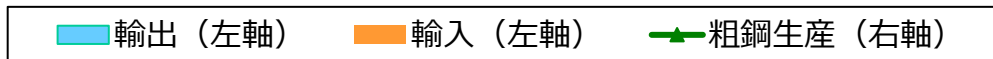
日本鉄鋼連盟データより作成 (韓国から輸入の熱延広幅帯鋼)

海外販売環境

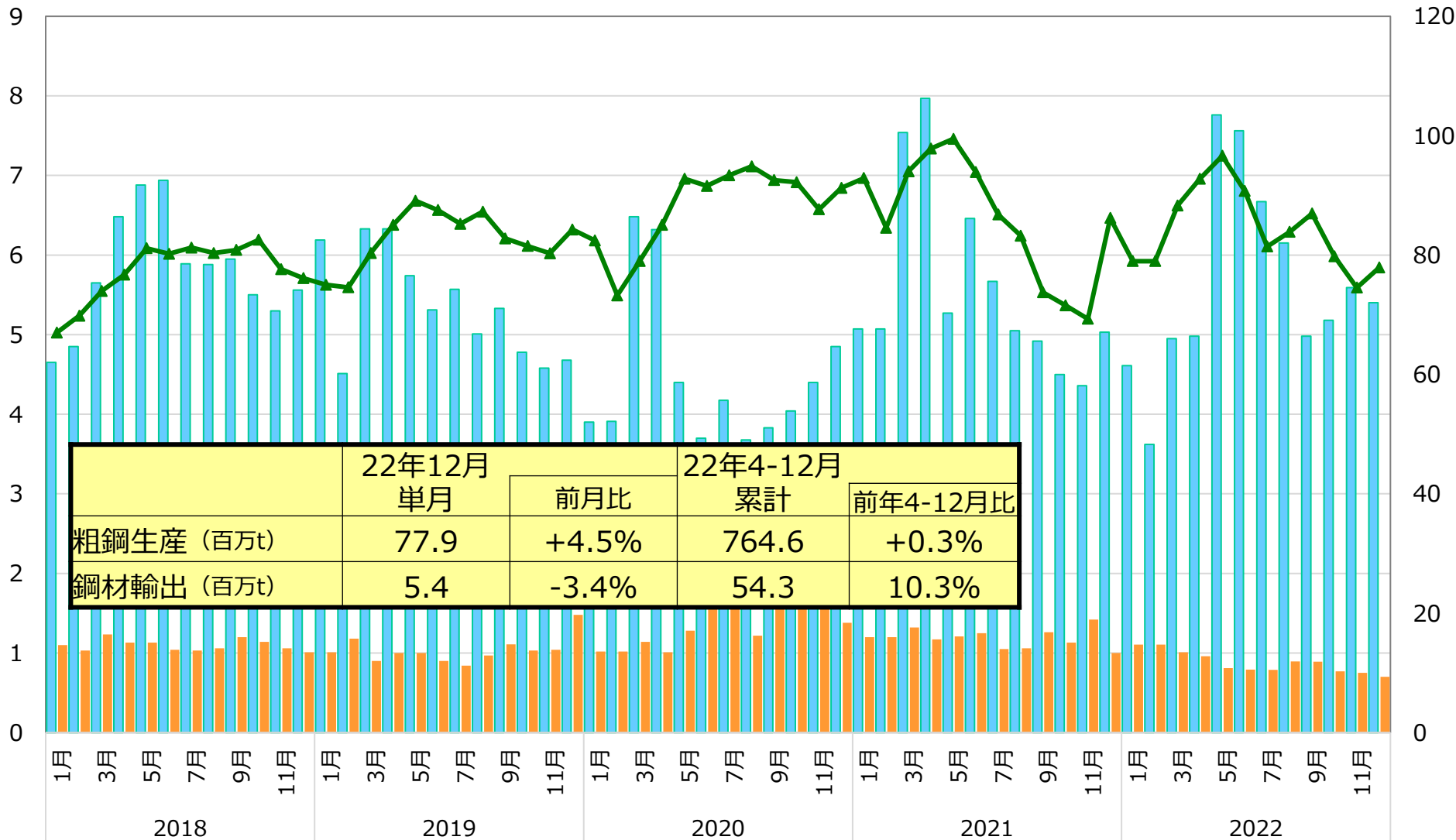
中国粗鋼生産・輸出入



(百万 t)



(百万 t)

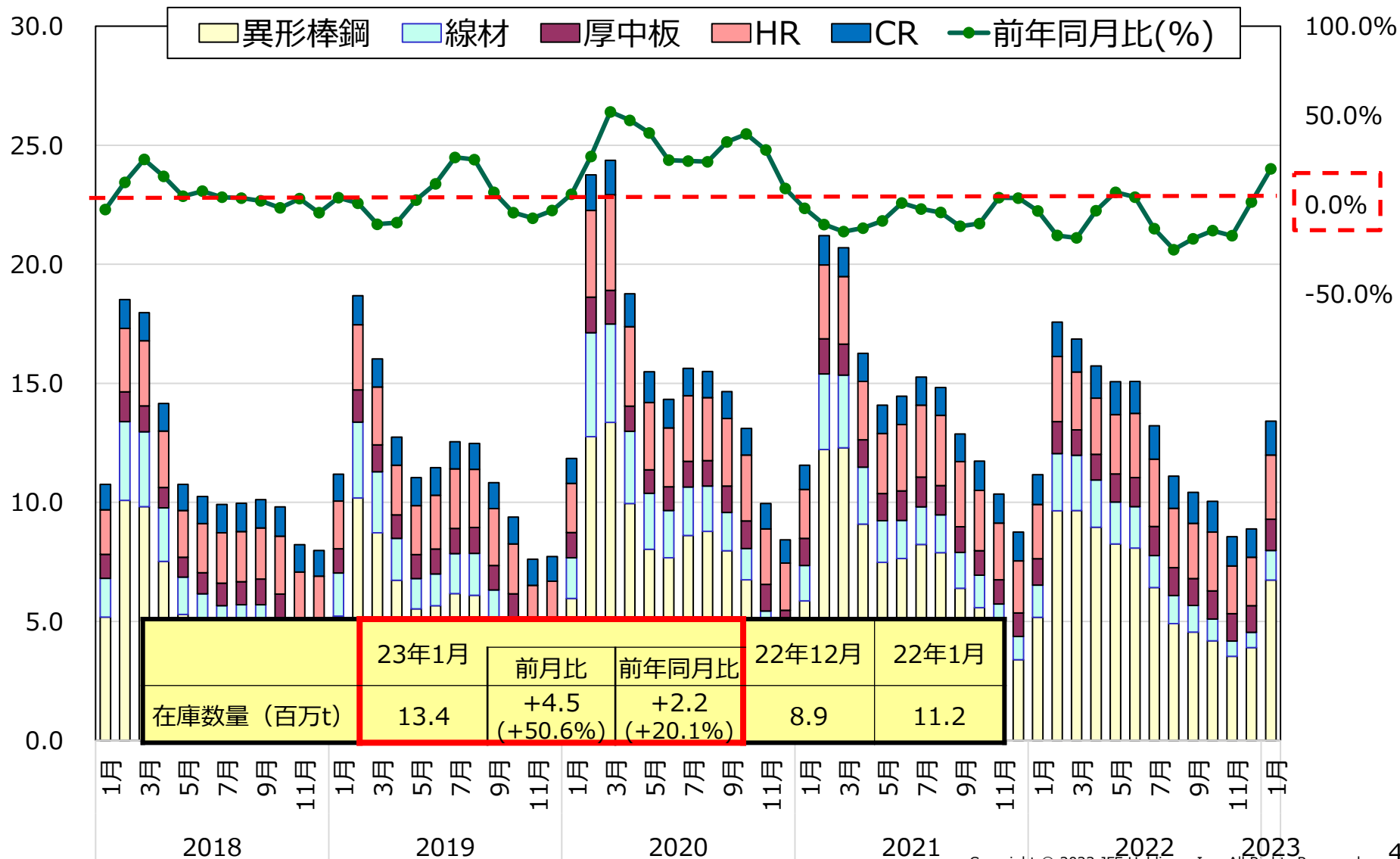


海外販売環境

中国品種別在庫数量



(百万 t)

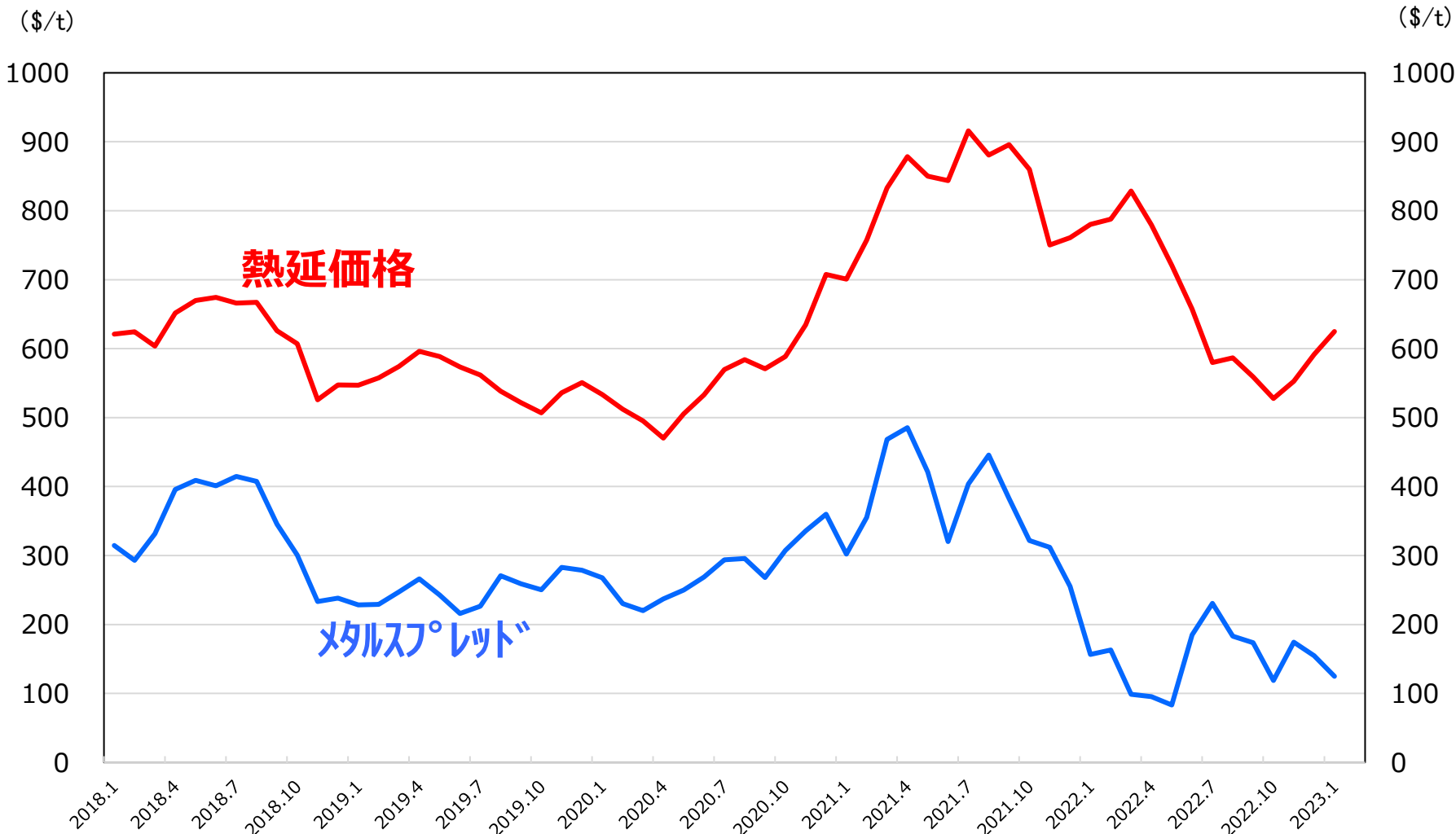




海外販売環境

(中国スポットベース)
メタルスプレッド

JFE



メタルスプレッド = 熱延価格 - 主原料コスト

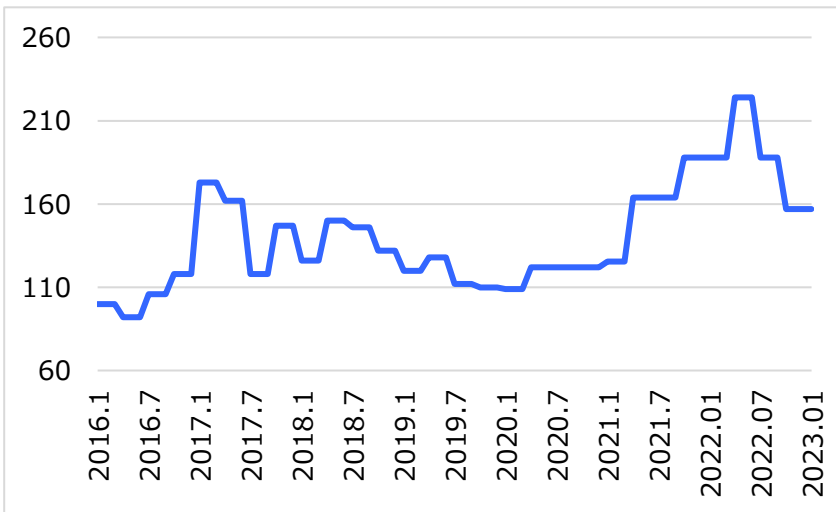
※熱延価格：中国5都市平均価格、主原料コスト：粉鉱石、強粘炭国際スポット市況ベース

原料

金属市況推移



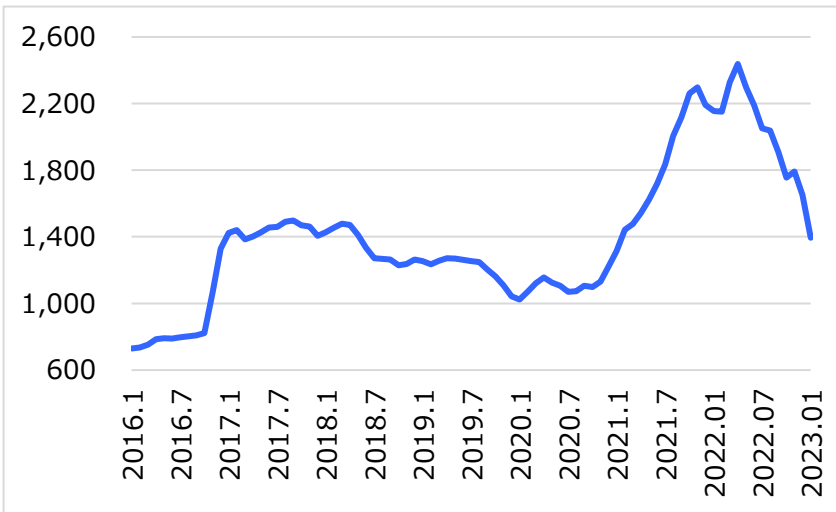
(¢/lb) フェロクロム



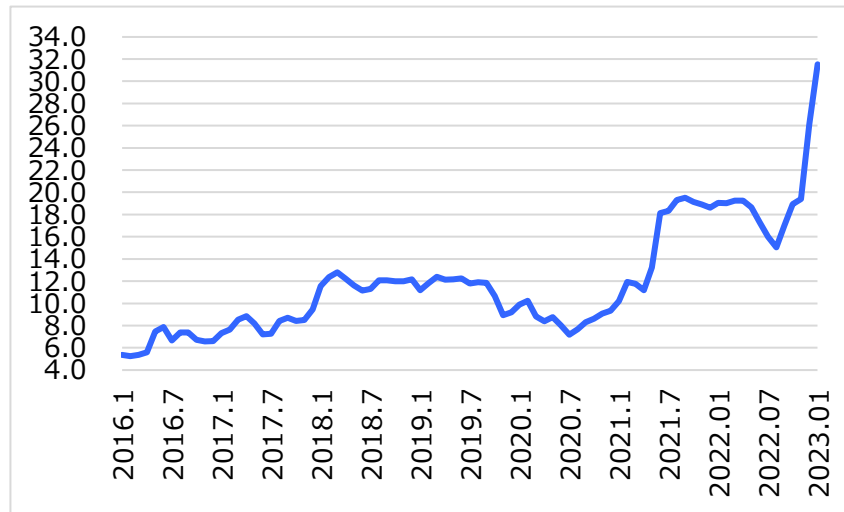
(US\$/t) 亜鉛



(US\$/t) フェロマンガン



(US\$/lb) モリブデン

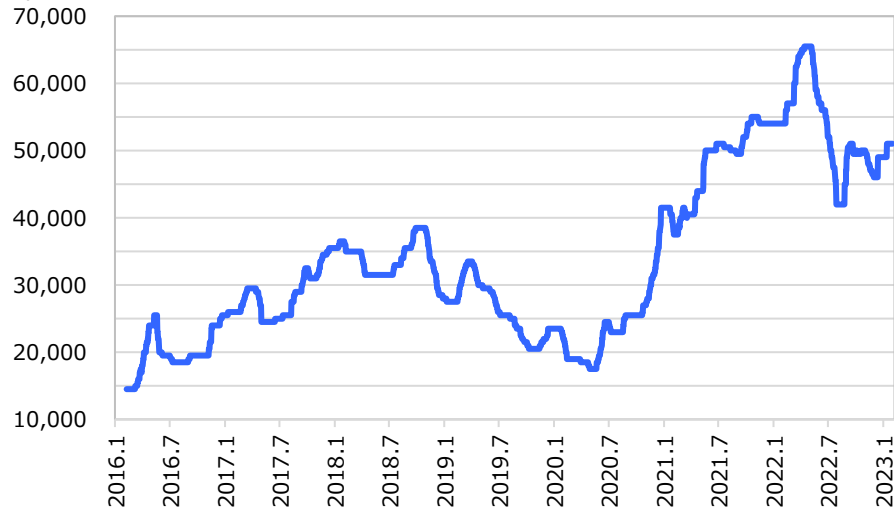


原料

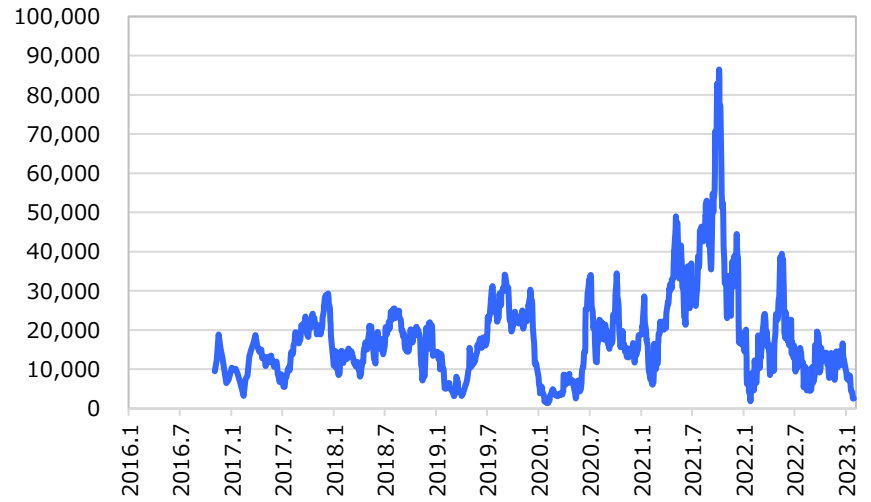
その他市況推移



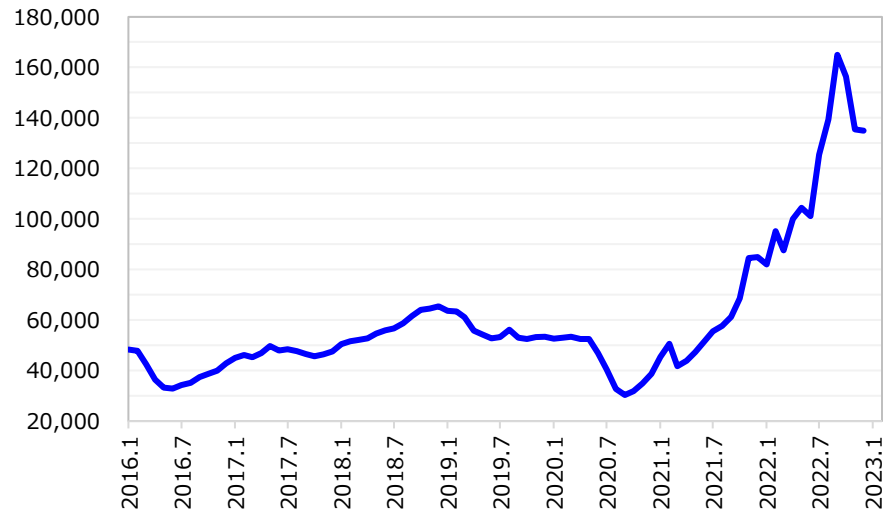
(円/t) スクラップ市況



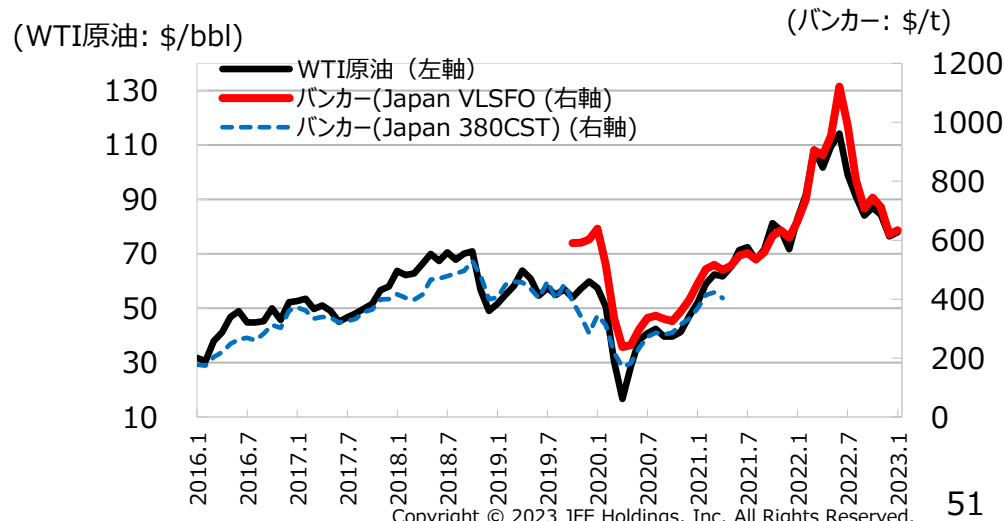
(\$/B) スポット備船市況



(円/t) LNG市況



原油・バンカー市況



設備投資・構造改革スケジュール



設備		～19年度	20年度	21年度	22年度	23年度～	
構造改革	京浜 上工程設備休止 (第2高炉・焼結・コークス炉・転炉・電気炉・連続鋳造機他)					★ 23年9月目途に休止	
	京浜 熱延設備休止 (熱延ライン[除く酸洗・スキnpas])					★ 23年9月目途に休止	
	京浜 冷延・表面処理ライン休止 (第1タンデム・第3CGL)		★ 19年度末休止				
	千葉 缶用鋼板設備休止 (第2タンデム・第2/4CAL・TFL・第2ETL)		★ 19年度末一部休止 (第2CAL・第2ETL)			★ 22年8月休止 (第2タンデム・第4CAL・TFL)	
新規稼働設備	千葉・倉敷 高炉改修			★ 倉敷第4高炉改修 (～21.12)	★ 千葉第6高炉改修 (22.9～23.1)		
	倉敷 連続鋳造			★ 第7連続鋳造機稼働 (21.6)			
	倉敷 厚板					★ 大単重厚板製造設備増強 (23.11)	
	倉敷 電磁鋼板					★ 24年度上期無方向性電磁鋼板製造設備増強	
	福山 コークス炉	★ 第3コークス炉A団		★ 第3コークス炉B団 (21.6)			
	福山 焼結	★ 第3焼結機稼働					
	福山 エネルギー		★ 共同火力発電所新2号機稼働				
	福山 フェロコークス		← フェロコークス製造、運用技術開発 →				
	海外 メキシコNJSM		★ 自動車用CGL稼働				



JFEエンジニアリング 受注内容

JFE





(億円)

分野	2021年度 実績	2022年度 見通し	増減	2022年度 主な受注内容 ★…第3四半期 新規・追加受注案件
Waste to Resource	2,039	2,140	101	国内廃棄物処理施設 新設工事[岡山] 国内廃棄物処理施設 更新工事[北海道、愛知、★栃木] 海外廃棄物・発電施設 新設工事[ドイツ、イギリス]
カーボン ニュートラル	874	800	▲74	
複合 ユーティリティ サービス	134	200	66	
基幹 インフラ	2,011	2,360	349	天然ガス発電所向け 燃料供給管工事[兵庫] 国内橋梁新設 (第二神明道路[兵庫]) 国内橋梁改築 (★東名高速道路[愛知]) 海外橋梁新設 [ガーナ、★コートジボワール] ★海外化学プラント建設工事[シンガポール]
合計	5,058	5,500	442	



2022年度発行資料 リンク集

JFE

資料名	URL	QRコード
JFEグループレポート 2022 (統合報告書)	https://www.jfe-holdings.co.jp/investor/library/group-report/index.html	
CSR報告書 2022	https://www.jfe-holdings.co.jp/csr/data/index.html	
CSR報告書 2022 環境データ集	https://www.jfe-holdings.co.jp/csr/pdf/2022/2022_09.pdf	
DXレポート 2022	https://www.jfe-holdings.co.jp/investor/library/dxreport/index.html	

参考資料③ 7次中期経営計画

中長期経営の方向性 ~豊かな地球の未来のために、創立以来最大の変革に挑戦~

JFE

企業理念：「常に世界最高の技術をもって社会に貢献します。」

JFEグループの存在意義

**社会の持続的発展と人々の安全で快適な生活のために
「なくてはならない」存在**

環境的・社会的持続性
(社会課題解決への貢献)



経済的持続性
(安定した収益力)

環境的・社会的持続性を確かなものとして、**経済的持続性**を確立することで、
経営基盤の強靭さを確保し、
グループの中長期的な**持続的成長**と**企業価値向上**を実現する

環境的・社会的持続性（社会課題解決への貢献）の確保のための施策

JFE

E 「JFEグループ環境経営ビジョン2050」の策定

- 気候変動問題を極めて重要な経営課題と捉え、
2050年のカーボンニュートラル実現を目指す
- 新技術の研究開発を加速し、超革新的技術に挑戦
- 社会全体のCO₂削減に貢献し、事業機会として企業価値向上を図る
- TCFDの理念を経営戦略に反映し、気候変動問題解決に向けて体系的に取り組む

S 社会課題の解決

1. 安全・健康管理
2. 人材の活躍推進（ダイバーシティ&インクルージョン、人材の育成、働き方改革）
3. エンジニアリング事業を通じた地域社会への貢献
4. サプライチェーンの人権尊重（21年度より人権デューデリジェンス実施）

G コーポレートガバナンスの更なる充実

非財務指標の、投資判断、役員報酬等の様々な指標への適用検討等

JFEグループ環境経営ビジョン2050の策定



カーボンニュートラルの実現に向けて JFEグループ環境経営ビジョン2050

(7次中期経営計画におけるグループ全体でのGX投資額：**3,400億円**)

1. 第7次中期経営計画における取り組み

GX：グリーントランスフォーメーション

- 鉄鋼事業：**2024年度末CO₂排出量18%削減**（2013年度比）

2. 2050年カーボンニュートラルに向けた取り組み

① 鉄鋼事業のCO₂排出量削減

- カーボンリサイクル高炉+CCU**を軸とした**超革新的技術開発への挑戦**
- 水素製鉄（直接還元）の技術開発 他

② 社会全体のCO₂削減への貢献拡大

- エンジニアリング事業：再生可能エネルギー発電、
カーボンリサイクル技術の拡大・開発
- 鉄鋼事業：エコプロダクト・エコソリューションの開発・提供
- 商社事業：バイオマス燃料や鉄スクラップ等の取引拡大、エコプロダクト商品のSCM強化等

CO₂削減貢献量目標

2024年度	1,200万トン
2030年度	2,500万トン

③ 洋上風力発電ビジネスへの取り組み

JFEグループのカーボンニュートラルに向けた取り組み

鉄鋼事業：2024年度末のCO₂排出量を18%削減（2013年度比）

鉄鋼事業のGX投資
：1,600億円/4か年

鉄鋼プロセスの脱炭素化等によって、JFEグループのCNを目指す

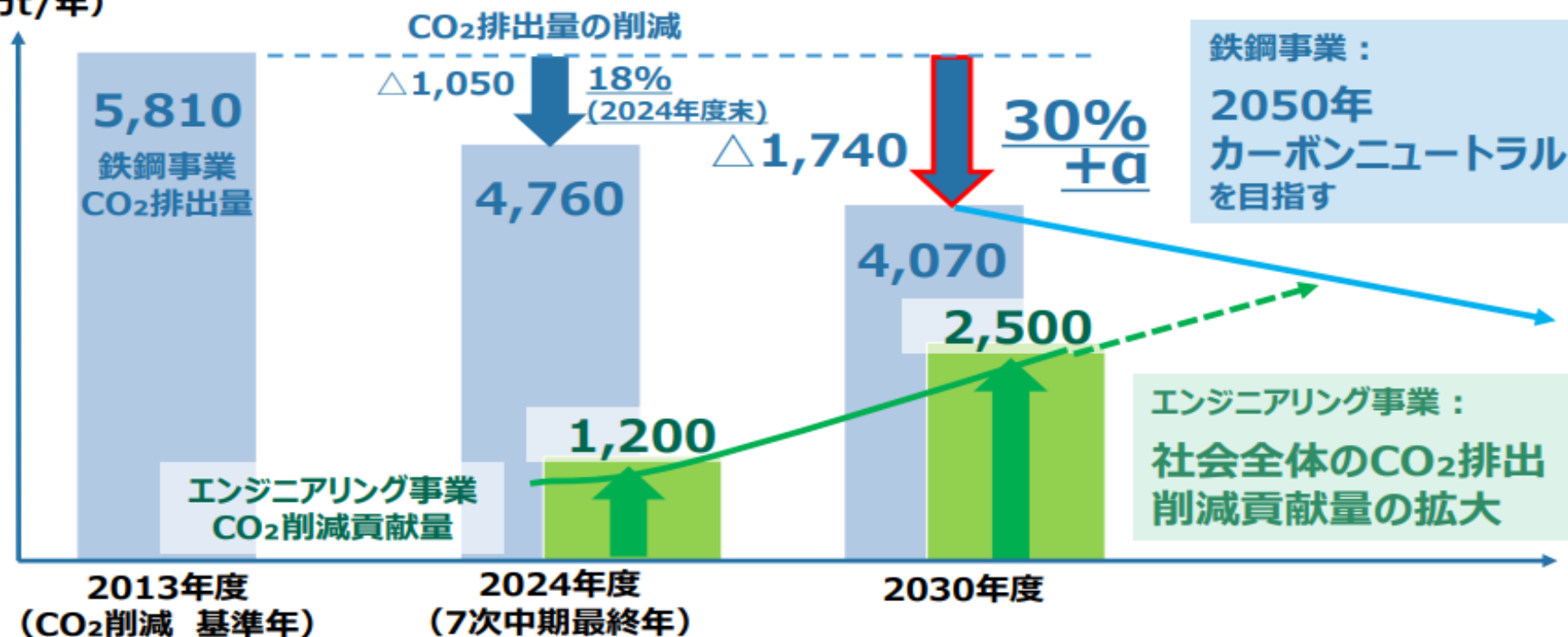
エンジニアリング事業：再エネ発電、CR技術の拡大・開発などの

エンジニアリング事業のGX投資
：1,300億円/4か年

事業を通じたCO₂削減貢献量拡大により、社会全体のCN実現に貢献

<JFEグループ CO₂排出量削減・排出削減貢献量>

(万t/年)





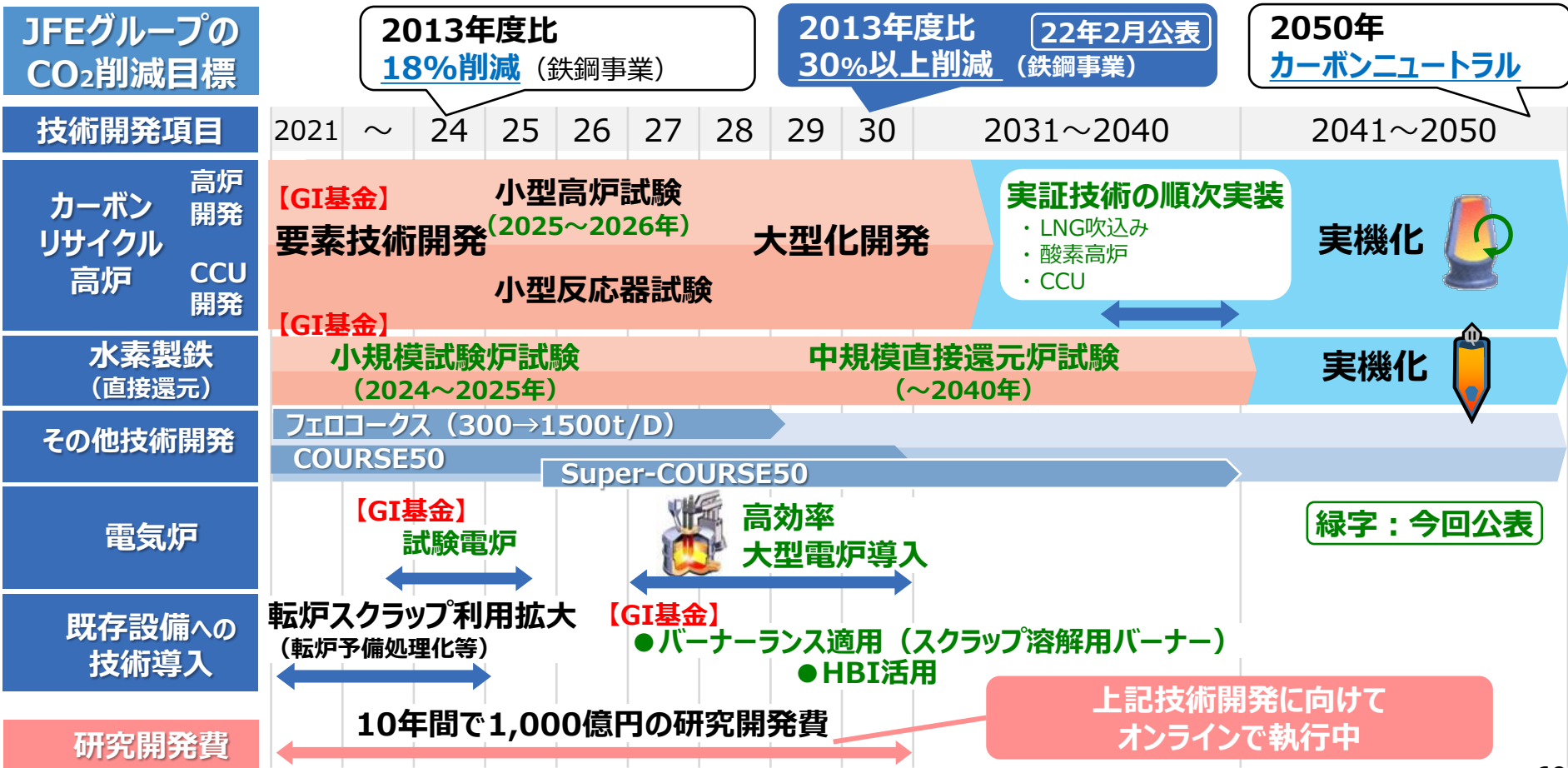
鉄鋼事業 カーボンニュートラルロードマップ



JFE

2050年カーボンニュートラル実現に向けたロードマップを進展、以下技術の導入を具体的に検討

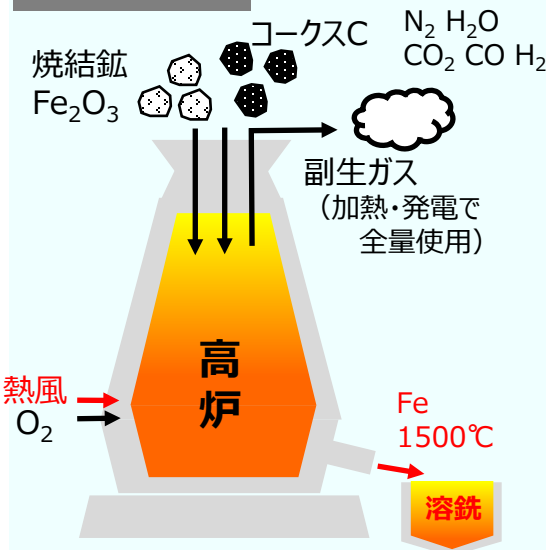
- カーボンリサイクル高炉について、**実証された技術から順次実装**（2030年代後半）
- 水素製鉄について、**小規模炉による試験**（2024～25年）、**中規模炉による試験**（～2040年）
- **千葉地区に試験電炉導入**（2024年～試験開始） → **高効率大型電炉の導入**（2027～30年）



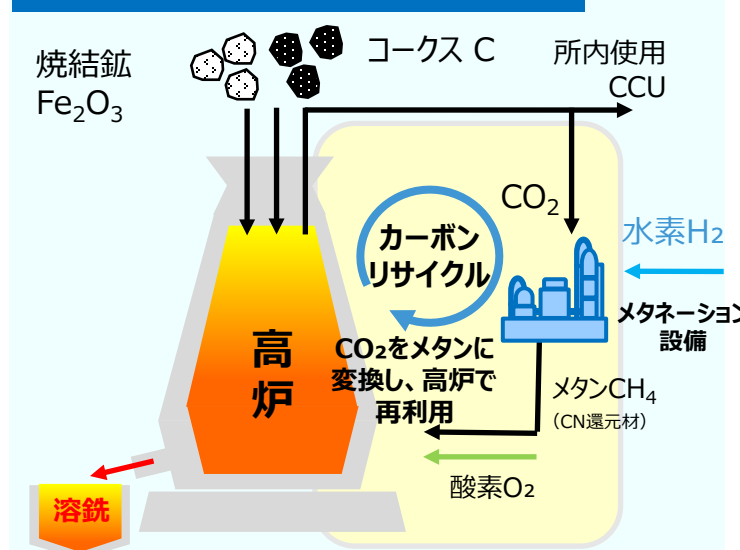
カーボンリサイクル高炉

- 高炉法の大量・高効率生産、高品位鋼製造の特性を活かすために、**高炉におけるCO₂削減技術が重要**
- カーボンリサイクル高炉**と**CCU**を組み合わせることにより、従来の高炉法で使用していた品位の原料を用いて、**製鉄所内でのCO₂再利用を可能**とし、**実質炭素排出ゼロ**を目指す

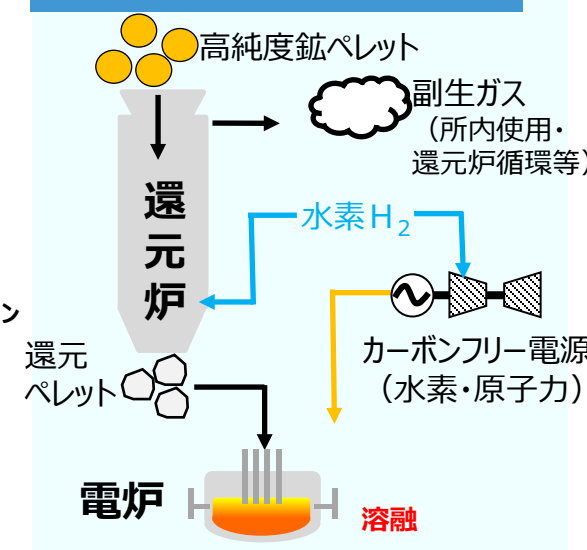
通常高炉



カーボンリサイクル高炉



水素製鉄（直接還元）



通常高炉

カーボンリサイクル高炉

水素直接還元鉄

	通常高炉	カーボンリサイクル高炉	水素直接還元鉄
生産規模	年産400万t/基	年産400万t/基（通常高炉並みを想定）	年産200万t/基（現状直接還元製鉄並みを想定）
還元材	コークス+微粉炭	コークス+リサイクルメタン（CH ₄ ）	水素（H ₂ ）
使用原料	低品位原料使用可能	低品位原料も使用可能	制約あり（高品位鉱）
CO ₂ 排出量	出鉄1トン当たり、2t-CO ₂	ゼロを目指す（高炉での削減+CCUS）	ゼロを目指す（炭素不使用）

洋上風力発電ビジネスの事業化を推進

JFE

- **基礎構造物（モノパイル）製造を事業化**することにより、洋上風力発電事業における先行者となり、基礎製造・O&M* など、**グループ全体でサプライチェーンを構築**
- **JFEエンジニアリングを主体として、JFEグループの総合力（シナジー）**を生かし、**再生可能エネルギー分野での事業拡大**を目指す

O&M:オペレーション&メンテナンス。補修や分析技術を応用。

JFEエンジニアリング

洋上風力発電事業における
着床式基礎構造物*製造事業の
実施・工場建設を決定

*着床式基礎構造物：モノパイル等

SCMサポート
鋼材供給

JFE商事

洋上風力発電向け鋼材・加工製品の**SCM構築**によりグループでの連携
に貢献

SCMサポート



鋼材供給

JFEスチール

洋上風力発電用**大単重厚板**の
製造能力を増強し、安定的に量産
倉敷第7連続鋳造機(2021年度稼働予定)の活用

鋼材供給

グループ各社

JMU*：洋上風力発電浮体の製作
および作業船の建造、**グループ全体**：
リソースを最大限活用したO&M

JMU: 持分法適用会社 ジャパン マリンユナイテッド株式会社

社会的持続性：安全管理・人材課題

JFE

安全管理

安全管理の最重要目標「**重大災害ゼロの達成**」のために、**安全教育やルール**の徹底だけでなく、**設備そのもので災害の発生を防止する取り組み**に注力

7次中期のGr安全投資：**100億円**/年規模

先進IT技術を活用した多角的な安全衛生管理（監視・検知等）を推進

人材の活躍推進

人材の能力・活力を最大限に引き出し、**グループ全体の競争力強化**を図るため、下記分野について取り組みを推進

D&I

多様な背景を持つ従業員の能力の最大活用

D&I：ダイバーシティ&インクルージョン

人材の育成

一人ひとりの能力向上とグローバル人材の育成

働き方改革

従業員が安心・安全に働き、能力を最大限に発揮できる職場環境・社内制度の整備

社会的持続性：エンジニアリング事業を通じた地域社会への貢献

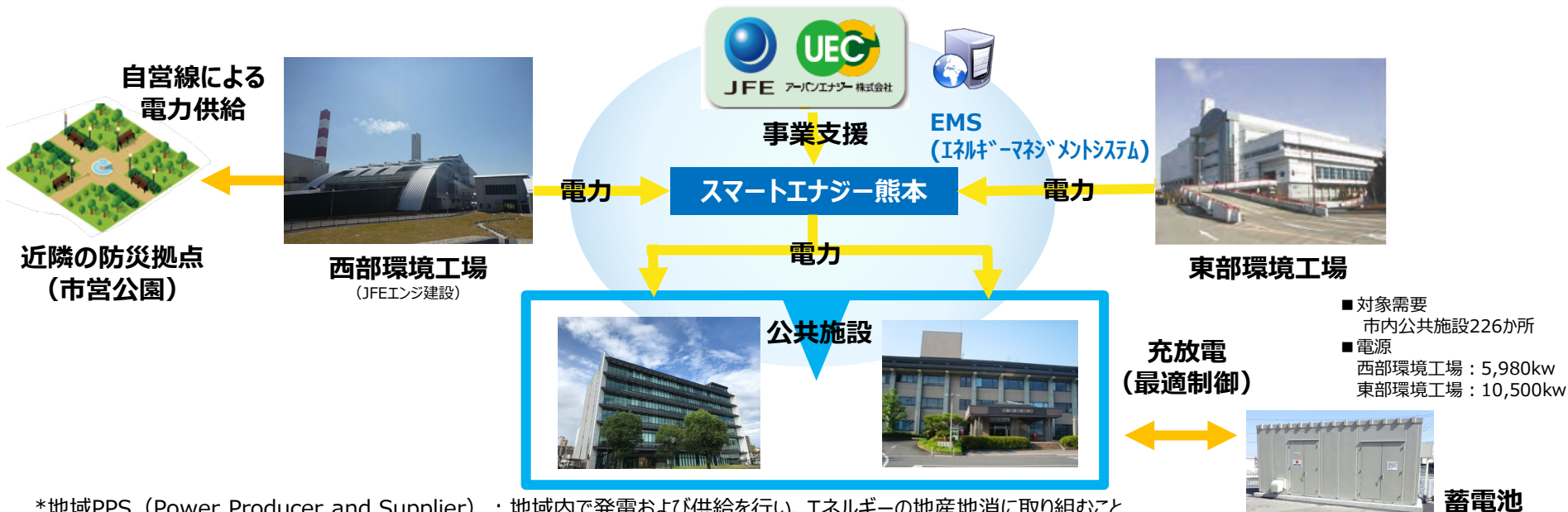
JFE

- **食品リサイクル事業**や**地域PPS*事業**を中心に**地産地消ビジネス**の拠点を拡充
- 将来の複合サービス化も視野に、地域社会へ貢献する
- 事業をより幅広く展開し、**サーキュラー・エコノミーの実現**を図る

(事例) 地域PPS事業：スマートエナジー熊本

特徴

1. エネルギーの**地産地消**（再エネ地産電源を域内消費）
2. 経済メリットを**市基金に還元**（市民による再エネ・省エネ投資）
3. **災害対策・省エネ強化**（自営線**、蓄電池）



*地域PPS (Power Producer and Supplier)：地域内で発電および供給を行い、エネルギーの地産地消に取り組むこと

**自営線:発電所から電力連系点までを直接結ぶ送電ルート

中長期の成長に向けた攻めの経営のために
十分な収益性・安定した財務基盤を確立

1. 国内鉄鋼事業における量から質への転換 ～世界トップレベルの収益力の追求

- 世界トップレベルのコスト・品質競争力の確保
- マージンの拡大と安定収益の確保

2. 成長戦略の推進

3. DX戦略の推進による、競争力の飛躍的向上

4. 選択と集中に基づく効果的な投資の実行と、財務健全性の両立



第7次中期経営計画【鉄鋼事業】

JFE

鋼材トン当たり利益世界トップレベルを目指し、グローバル成長戦略を強化
カーボンニュートラルに向けたイノベーションも推進する

主要施策

1. 『量から質への転換』によるスリムで強靱な事業構造への変革
2. 『知識、技能、データを活用したソリューション提供』による海外事業の成長加速・拡大
3. 『デジタル』による製造基盤強化と新たな成長戦略の実行
4. 『カーボンニュートラル』達成に向けたイノベーションの推進

2024年度
収益目標

鋼材トン当たり利益 10千円/トン*
(セグメント利益 2,300億円)
*セグメント利益÷単体鋼材出荷数量

参考：20年度下期（実績）
・ 鋼材トン当たり利益 6千円/t
・ セグメント利益 708億円

設備投資・事業投融資：10,800億円程度/4か年
(IFRS連結 意思決定ベース)

- ・ GX、DX、設備新鋭化等の戦略投資 40%
(6次中期実績：20%)
- ・ 機能維持投資 30% (6次中期実績：50%)

『量から質への転換』によるスリムで強靱な事業構造への変革

固定費の削減と高付加価値品比率の引き上げにより、
鋼材トン当たり利益を改善し、収益基盤の強靱化を推進

世界トップレベルの コスト・品質競争力の確保

- コスト削減目標1,200億円/4か年
- 労働生産性向上 + 20%
(構造改革効果13%+DX活用等で1,670→2,000t/人・年
要員体制16,000→13,000人)
- 構造改革を完遂し景気に左右されにくい
安定した収益基盤を確立
 - 固定費の大幅削減
 - 損益分岐点の引き下げ
- DX推進を通じた新技術導入
 - 生産効率・歩留改善
 - 労働生産性の飛躍的向上
- 品質・デリバリーの向上による
質的競争力の確保 等

マージンの拡大と安定収益の確保

- 高付加価値品*比率 50%へ引き上げ
*技術優位性を有し、お客様から付加価値を認めていただき、汎用品を上回る収益力を持つ商品
- 商品の「選択と集中」を通じたプロダクトミックスの高度化
 - 電磁N/Oの生産能力増強
 - 洋上風力発電用大単重厚板の製造能力増強
 - 自動車用ハイテン材の安定製造
- 販売価格の抜本的な見直しを推進
お客様から求められる高い「価値」に対して、適正な評価をいただき、価値に見合った販売価格体系の抜本的な見直しを推進



海外事業の成長加速・拡大

JFE

- 自動車用鋼板製造会社等における①垂直分業事業からのリターン拡大を促進
- 成長地域における現地一貫生産ビジネス（②インサイダー事業）の更なる深化
- 高度な製造技術・操業・研究ノウハウの提供を行う「③ソリューション型」のビジネスモデルの展開
（2024年度のソリューションビジネス収益：20年度比3倍）

インド

JSW



- 2009年出資(現状持分比率：15%)
- 電磁(G/O)JVのFSに関する覚書締結 など、
更なる関係深化へ

①垂直分業型事業

②インサイダー事業

③ソリューション型

広州JFE鋼板 製造ライン改造工事開始[2020年度]

鉄粉事業 (BJCMX) 稼働[2018年度]

特殊鋼棒鋼事業 (BJSS) 参入[2019年度]

JFEケミカル 電池材料事業合弁会社設立[2019年度]

UAE

ラインパイプ事業 (AGPC) 稼働[2019年度]

墨国

自動車めっき鋼板事業 (NJSM) 稼働[2019年度]

ベトナム

FHS



- 2015年出資(現状持分比率4%)

東南亜

JSGI (インドネシア)・JSGT (タイ)
自動車用溶融亜鉛めっき鋼板および冷延鋼板の
製造・販売

鉄鋼事業の重点施策事例：電磁戦略

JFE

国内



無方向性電磁鋼板(N/O)の製造設備増強

2021年4月1日リリース

電動車の駆動モータ用の**高級無方向性電磁鋼板**に対する**需要の増加**に対応し、西日本製鉄所（倉敷地区）の**設備の増強**を決定

＜高級無方向性電磁鋼板の需要環境見通し＞

世界的な環境規制の前倒しや強化により、自動車の電動化に不可欠な**高級無方向性電磁鋼板の需要は急速に拡大すると想定**

総投資額	約490億円
稼働時期 (予定)	2024年度上期
製造能力 (予定)	高級無方向性電磁鋼板の製造能力を 現行比2倍 に増強
CO ₂ 削減量	約150万t-CO ₂ /年*

*電動車拡大によるCO₂削減効果

海外



JSW社（印）との電磁鋼板JVのFS実施に関する覚書締結

2021年5月7日リリース

インドの戦略的アライアンスパートナーJSW社と共同で、**インドでの方向性電磁鋼板(G/O)製造販売会社設立の事業性検証を行う**ことを決定

＜方向性電磁鋼板の需要環境見通し＞

電力需要の継続的な増加、および再生可能エネルギーの導入拡大などにより、変圧器に使用される、**方向性電磁鋼板の需要は全世界的に増大**していく見通し（インドでも経済発展に伴い、電力需要は大幅に増加する見込み）



2009年 戦略的包括契約調印

2012年
無方向性電磁鋼板(N/O)の製造技術を供与JSW社
インド最大のN/Oサプライヤーへ成長

2021年 G/O製造販売会社設立のFS決定

JFEグループの電磁戦略（鉄鋼事業・商社事業）

JFEスチール

電磁鋼板
製造高付加価値電磁鋼板の
供給体制拡大

JFE商事

電磁コア
加工・流通世界NO. 1の電磁鋼板
グローバル流通加工体制

国内
無方向性電磁鋼板
製造設備増強

海外
JSW（印）との
電磁鋼板JVのFS決定

戦略共有

アライアンス先との
協業拡大

新たな地域における
SCM構築

シナジー
効果

コイルセンターの
加工機能の深化

国内外で拡大する高級電磁鋼板需要をグループ全体で捕捉

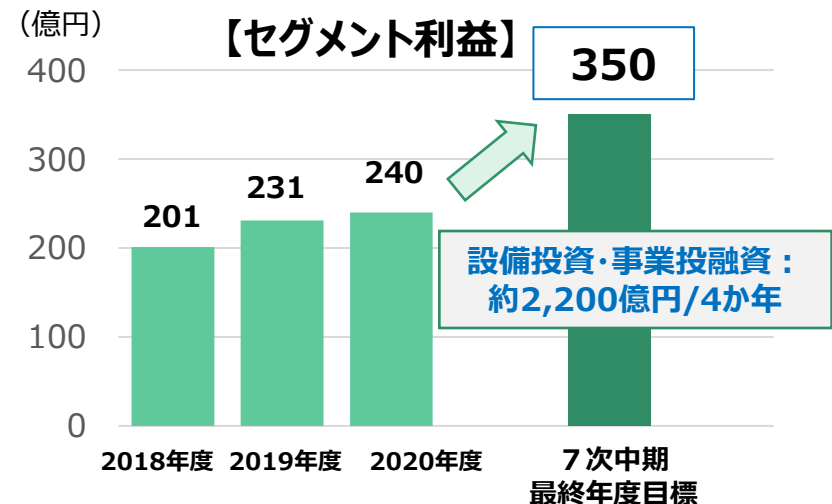
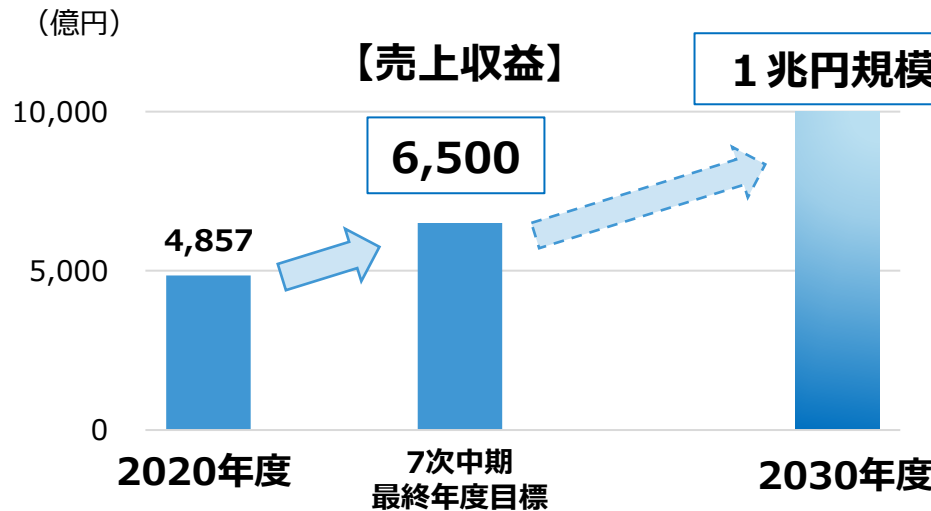
第7次中期経営計画【エンジニアリング事業】

JFE

2030年度 売上収益 1兆円規模への事業拡大に向けた成長基盤を構築する

2024年度
目標

- 売上収益 **6,500億円**
- セグメント利益 **350億円**



重点施策

1. 中長期取り組み分野の強化（次頁参照）

Waste to Resource、カーボンニュートラル、複合ユーティリティサービス、基幹インフラ

2. 海外事業の拡大EPC競争力の強化、橋梁ODAの推進、
化学プラント分野でのM&Aシナジーの追求、環境・水・リサイクル分野での現地事業参画 他3. DXの推進



エンジニアリング事業の重点施策 ～中長期取り組み分野の強化～

JFE

- 環境・リサイクル分野の重要性が高まる中、当社の成長セクターとして事業規模をさらに拡大し、社会課題解決にも貢献していく
- 下記の中長期に取り組む4分野を設定し、売上・収益の拡大を図る

Waste to Resource

24年度売上収益
2,900億円

- 国内環境事業の収益力盤石化
- リサイクル事業*重点投資と全国展開

*食品、プラスチック、焼却・発電



カーボンニュートラル

24年度売上収益
800億円

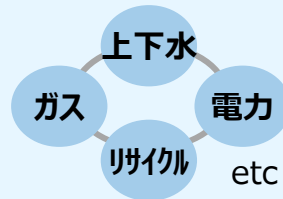
- 再エネ注力（洋上風力、バイオマス、太陽光、地熱等）
- カーボンリサイクル技術の開発推進等



複合ユーティリティサービス

24年度売上収益
200億円

- 省エネ・脱炭素への貢献、高効率な設備運営まで一貫して担う複合ビジネスモデルへの転換



基幹インフラ

24年度売上収益
2,600億円

- インフラの強靱化・長寿命化ニーズに新技術で貢献
- 既存構造物の強靱化→新商品・新工法の投入
- 構造物の長寿命化→新材料・新商品の投入

①Waste to Resource事業：リサイクルや廃棄物発電等、②カーボンニュートラル事業：再生可能エネルギー、カーボンリサイクル等、
③複合ユーティリティ事業：上下水やガス、電力、リサイクル等、これまでに手掛けた多彩な運営事業を相互に連携・複合化させて地産地消（循環共生）に貢献する事業 ④基幹インフラ事業：橋梁、パイプライン等社会基盤を支えるインフラ事業



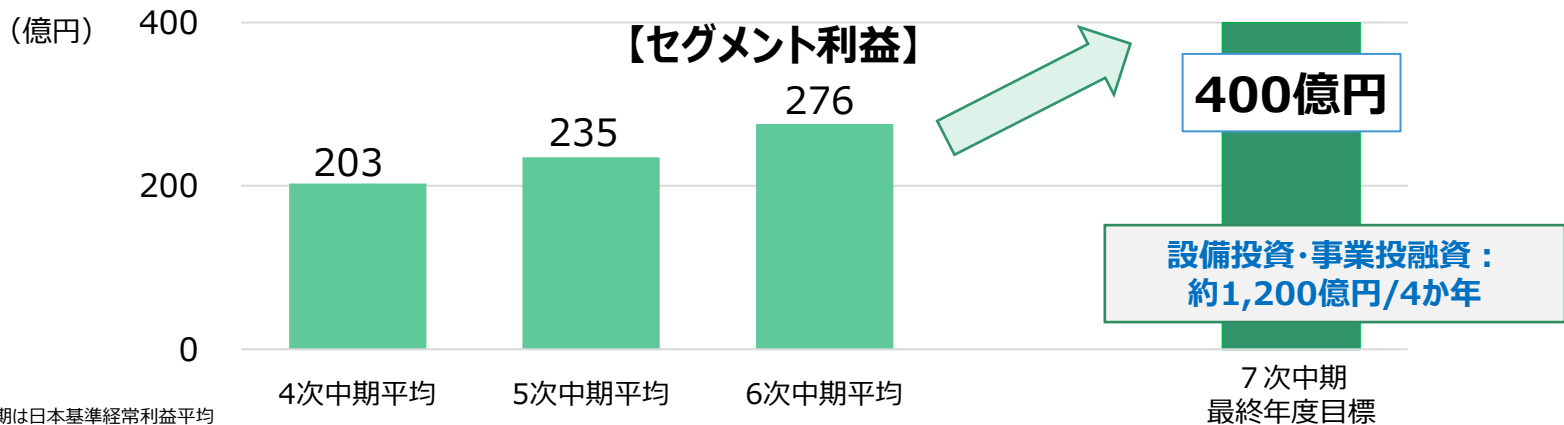
第7次中期経営計画【商社事業】

JFE

SCMを拡充し、成長分野におけるグループの成長基盤を構築

2024年度
目標

セグメント利益 **400億円**



重点施策

1. 成長に向けた主要戦略の推進

：電磁鋼板グローバル加工流通No.1確立、自動車向け鋼材のSCM強化、海外建材事業の取り組み加速、国内鉄鋼需要の徹底捕捉

2. 仕入・販売力の強化（JFEスチール関連以外の取引拡大）

：JFEグループ・アライアンス先製品＋他サプライヤー製品の取り扱い拡大

3. 新たなビジネス機会への対応

：環境課題に貢献するビジネスの拡大、DXへの取り組み

商社事業の重点施策 ～成長に向けた主要戦略、仕入れ・販売力の強化～

JFE

自動車向け鋼材のSCM強化

国内外で**ハイテンSCMの強化**を図り、JFEグループの**戦略品種を拡販**

JFEスチールと国内外において連携を強化

- 電動化進展や車体軽量化ニーズの高まりに伴い、製品特性や環境性能で優位な高張力鋼の採用比率の更なる上昇を想定



海外建材事業の取組み加速

- ASEAN、北米地域を中心に、**トレードビジネスの拡大**に加え、**現地企業との協業等**により事業基盤を拡充

国内鉄鋼需要の徹底捕捉

既存・新規SCM網の『**機能強化・拡大（質）**』と『**新規取引拡大（量）**』により、マーケットにおける**JFEグループの存在感を高めて**収益維持・拡大へ

国内鉄鋼事業の加工・流通機能強化

- **既存SCMの強化**
グループの垣根を越えた連携を強化し、最適加工・流通体制を整備
- **新機能獲得による業務領域拡大**
二次・三次加工等の機能を拡充し、顧客の様々なニーズにお応えする強靱な事業基盤を構築

最重要市場である日本国内において、JFEスチールとも戦略を同期化し、極限まで販売を追求

JFEスチール関連以外の取引拡大

- **お客様のニーズに対応し、事業領域拡大を目指す**
JFEグループ・アライアンス先製品に加え、他サプライヤーの製品取り扱いの積極的な拡大



JFEグループのデジタル・トランスフォーメーション戦略

JFE

- **革新的な生産性向上**、**既存ビジネスの変革**、**新規ビジネス創出**のDX推進3分野を中心に、あらゆる事業領域においてDXを推進
- 必要な資金や人材などの経営資源を計画的に投入：**DX投資1,200億円程度/4か年**

JFEスチール

『デジタル』による製造基盤強化と
新たな成長戦略の実行

目標 労働生産性 20%向上
2024年度 構造改革効果13%+DX等の活用

投資 **1,150億円/4か年**

JFEエンジニアリング

エンジニアリング業務全体のデジタル化の実現と、
顧客への新たなデジタルサービスの提供

目標 設計効率 20%UP 2024年度

JFE商事

顧客サービスの向上、新規ビジネス創出

<JFEスチールの主な取り組み>

- 全製造プロセスのCPS化等による**競争力強化**
 - 生産効率化、飛躍的な労働生産性向上、歩留改善 等
- デジタル技術を活用した**品質向上・デリバリー改善**による**顧客満足度向上**
- 成長戦略としての**ソリューションビジネス**の拡大

選択と集中に基づく効果的な投資の実行と、財務健全性の両立

- 競争力強化と安定収益基盤確立のための投資に重点、機能維持投資は徹底選別
- 資産圧縮を徹底し、必要な資金を確保

1. 設備投資・投融資14,500億円程度/4か年

- 設備投資：12,000億円程度/4か年

GX：約3,400億円/4か年*、DX：約1,200億円/4か年

機能維持投資については投資効果と必要性の観点から徹底した選別を実施し、収益向上投資や設備新鋭化に重点移行

- 事業投融資：2,500億円程度/4か年

鉄鋼事業：海外インサイダー事業等の拡大、エンジニアリング事業：運営型事業や海外事業の拡大、
商社事業：事業収益拡大のためのM&Aを含めた事業投融資の推進 等

*鉄鋼事業： 1,600億円
エンジニアリング事業：1,300億円
商社事業： 500億円

2. 財源確保

- 資産圧縮によるキャッシュ創出：2,000億円程度/4か年

収益貢献度の低い資産や事業についての見直し等**により必要な投資資金を確保

3. 株主還元方針

- 6次中期と同様、「配当性向30%程度」とする

**構造改革によって生じる京浜地区一部用地の活用（扇島地区）

2023年度整備方針を公表、2030年度までに一部土地の供用を開始できるよう推進

主要財務・収益目標と株主還元方針



JFE

		7次中期経営計画 2024年度	20年度実績
グループ全体	連結事業利益	3,200億円	▲129億円
	親会社所有者帰属当期利益	2,200億円	▲218億円
	ROE	10%	▲1.3%
	Debt/EBITDA	3倍程度	8.1倍
	D/E ^{*1}	70%程度	93.2%
事業会社	鉄鋼事業 トン当たり利益 ^{*2} セグメント利益	10 千円/t 2,300億円	▲3千円/t ▲654億円
	エンジニアリング事業 セグメント利益 売上収益	350億円 6,500億円	240億円 4,857億円
	商社事業 セグメント利益	400億円	200億円
株主還元	配当性向	7次中期 30%程度	6次中期目標 30%程度

*1 格付け評価上の資本性を持つ負債について、格付け機関の評価により資本に算入

*2 鉄鋼事業のトン当たり利益（連結セグメント利益÷単体鋼材出荷数量）

参考資料④

JFEスチールカーボンニュートラル戦略説明会

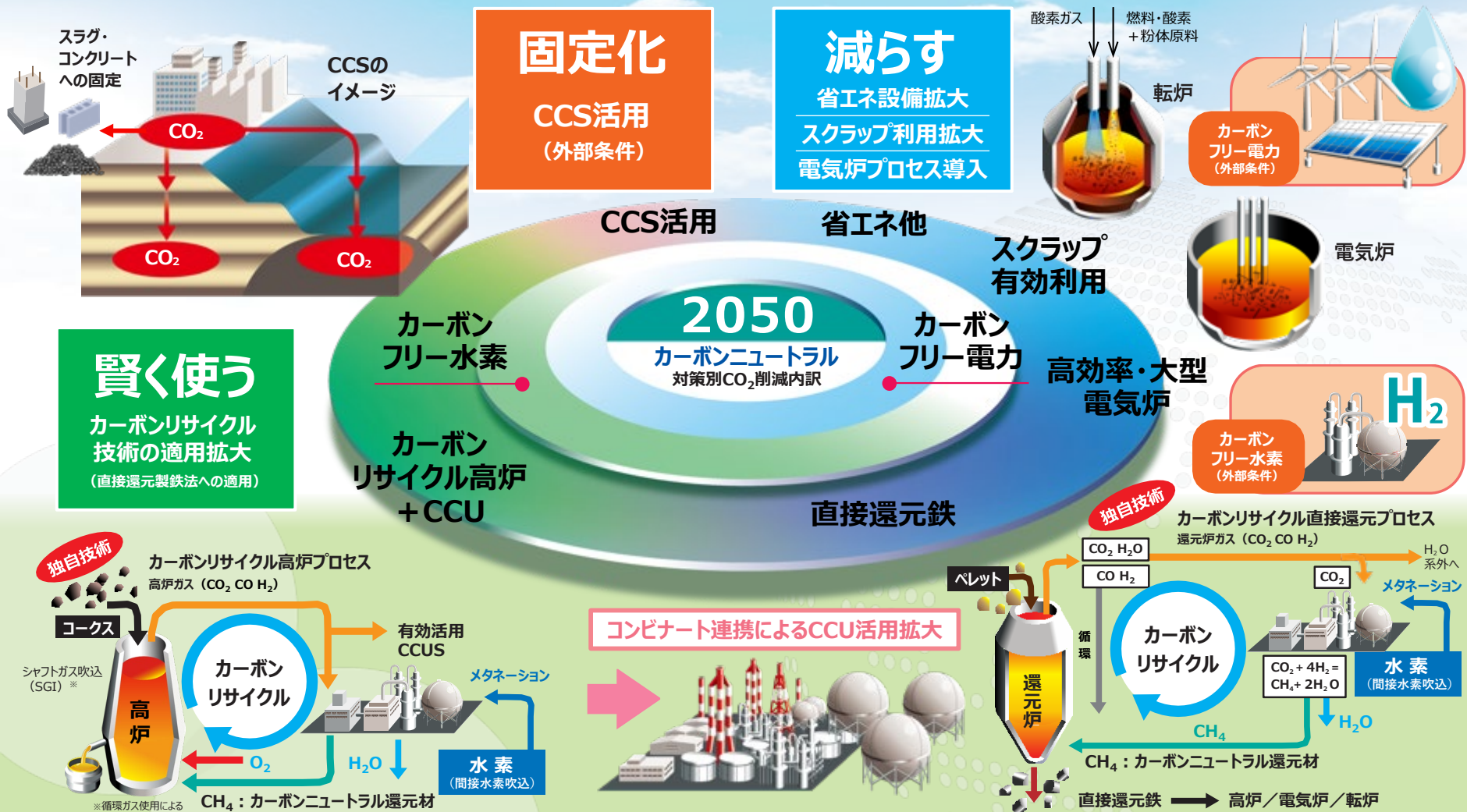
JFEスチール プロセス転換概要



GI基金事業等を活用した複線的な技術開発を推進し、実証された技術を順次導入
 最適なプロセス構成で製鉄所に展開、カーボンニュートラル実現を目指す

JFEスチール 2050年 カーボンニュートラルビジョン

Environmental
Vision 2050



「減らす」「賢く使う」「固定化」を組み合わせ、
鉄鋼事業の2050年カーボンニュートラル実現を目指す



- ▶ 当社は、2030年までをトランジション期と考え、低炭素鉄鋼プロセスへの転換を推進
- ▶ 以降、2050年までをイノベーション期と定義し、超革新技術の確立・実装により、カーボンニュートラルの達成を目指す

トランジション期

- 設備投資により低炭素技術の適用を拡大し、2030年CO₂削減目標▽30%以上の達成に向けたCO₂削減計画を確実に実行
 - イノベーション期への移行準備として複線的な超革新技術の研究開発の加速
 - 環境価値の適切な評価による再生産可能なグリーン鋼材の市場創出
→ 初期需要形成
- ※ 政策面での需要喚起が必要

イノベーション期

- 超革新技術の早期確立・実装
 - 地域社会やコンビナート各社と一体となった、カーボンニュートラル社会の構築
 - 環境価値の適切な評価による持続可能なグリーン鋼材の市場拡大
→ 好循環を生む需要形成
- ※ 国内鉄鋼業の競争力維持に必要なカーボンフリー水素・電力の安価・安定・大量供給が前提

✓ グリーン鋼材市場創出には環境価値に対する供給側・需要側双方の行動変容が必要



- ▶ 2030年において、鉄鋼プロセスの脱炭素化を図る超革新技術は開発途上
- ▶ 低炭素技術の適用拡大を図り、2030年度CO₂排出量削減▽30%以上を達成

省エネ・高効率化

高効率コークス炉への更新

福山地区、2025年

電力需要設備の効率改善

(高炉送風機電動化、酸素プラント効率改善等)

全地区、実行中

AI・DS技術（全社CPS等） 活用による省エネ化

全地区、実行中

低炭素原燃料活用

転炉でのスクラップ利用拡大 還元鉄(HBI)の活用

全地区、実行中

スクラップ、還元鉄(HBI)の確保 集荷基地の増強

全地区、実行中

LNG供給網増強

低炭素プロセス導入

既設電気炉増強

仙台製造所、2024年

高効率・大型電気炉導入

倉敷地区予定、2027~2030年

フェロコークス導入実機化

福山地区予定

- ✓ 鉄鋼プロセスの低炭素化により2030年度のCO₂削減目標▽30%以上を達成するためには、1兆円規模の設備投資が必要（大型電気炉、フェロコークス、スクラップ・還元鉄対策、LNG 他）
- ✓ 低炭素技術の設備投資には、環境価値を適切に評価したグリーン鋼材の市場創出が必要

グリーンイノベーション基金事業の開発内容



- ▶ 2021年12月にNEDO※1の委託・補助事業であるグリーンイノベーション基金事業（GI基金事業）/製鉄プロセスにおける水素活用プロジェクトに採択
- ▶ 本基金を活用して、カーボンニュートラルの実現に向けた技術開発を加速
- ▶ 鉄鋼3社とJRCM※2でコンソーシアムを組み、第1回水素製鉄委員会開催（2022年6月）

	①カーボンリサイクル高炉法	②直接還元製鉄法	③高効率・大型電気炉
開発項目			
開発内容	<p>千葉地区に150m³規模の小規模試験高炉を建設、25年4月から26年度に試験実施予定。 発生するCO₂をメタンに変換、還元材として繰り返し利用するプロセスを開発。50%以上のCO₂削減を目標。</p>	<p>千葉地区に小規模試験還元炉を建設、25-26年度に試験実施予定。 水素で低品位鉄鉱石から酸素を取り除き、還元鉄(Fe)を製造する直接還元製鉄法の開発。高炉に比べて50%以上のCO₂削減を目標。</p>	<p>千葉地区に小規模試験電気炉を建設、24-25年度に試験実施予定。 スクラップや還元鉄の高効率溶解、不純物低減などによる高品質鋼材製造方法を開発。</p>

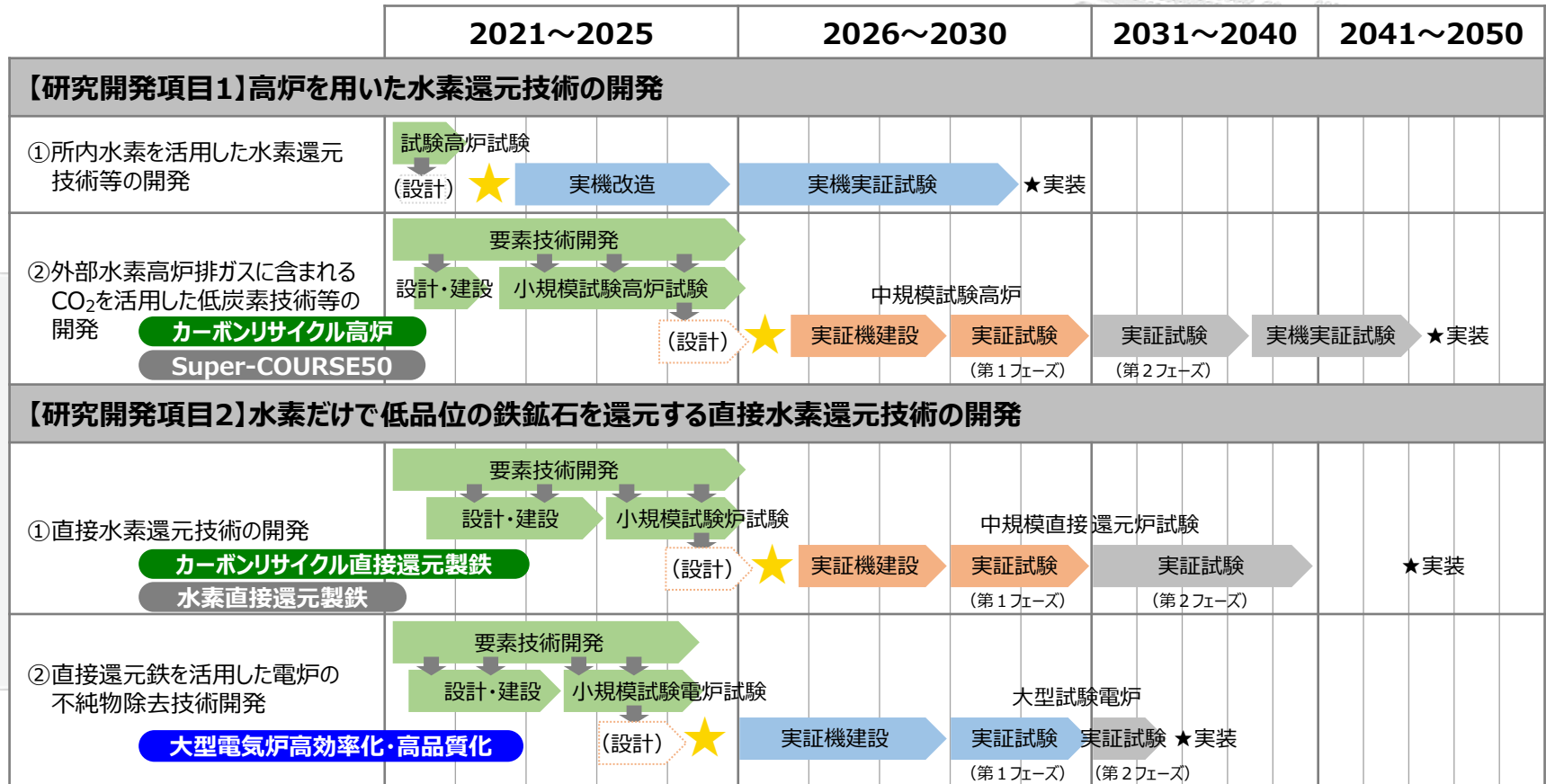
※1：国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構

※2：一般財団法人金属系材料研究開発センター



- ▶ 主に2025～2026年度に設定されているステージゲート審査に向けて開発を推進
- ▶ 2030～2040年代の社会実装に向けた検討を並行して実施

▶ 要素技術開発・小規模実証
 ▶ 中規模実証
 ▶ 大規模・実機実証
 ★ ステージゲート



出典：「製鉄プロセスにおける水素活用」プロジェクトに関する研究開発・社会実装計画（経済産業省、21年9月）
 (https://www.meti.go.jp/policy/energy_environment/global_warming/gifund/pdf/gif_05_randd.pdf) を加工して作成

※想定されるスケジュールの一例を記載



- ▶ EUでは、マスバランス法を用いてCO₂排出をオフセットしたグリーン鋼材をブランディングし販売
- ▶ 当社は2030年度のCO₂削減目標▽30%達成時、同様の手法を採用することで、最大500万t/年のグリーン鋼材を供給することが可能
- ▶ カーボンニュートラル社会の構築に向けて社会構造変化をもたらし、新たな産業競争力を生み出すイノベーションを巻き起こすためには、供給/需要サイド両面での行動変容を促す政策が必要

供給サイド

- 低炭素/超革新技术の導入には、莫大な設備投資が必要（2030年までに1兆円規模の低炭素技術投資が必要）
- 研究開発において最大限のコストアップ抑制を図っていくが、環境価値創出には一定のコストアップが不可避
- これらに対する適切なプレミアムを獲得する予見可能性があることが必須

需要サイド

- グリーン鋼材は、消費者が直接的なメリット（品質・性能・利便性向上等）を享受する製品とはならない
- エシカル消費の拡大などの兆候はあるが国内では環境価値に対する意識は低位
- 環境価値を認知し、削減効果が大きい製品の購入を促すインセンティブが必要

2030年までのトランジション期における低炭素技術投資を確実に実行し、イノベーション期の超革新技術投資に繋げる原資を得るためにも、トランジション期においてグリーン鋼材市場の早期創出が必須。そのためには、鋼材需要家の行動変容と一般消費者の意識改革を後押しする政策的支援が必要。



カーボンニュートラル（CN）製鉄の開発を経営の最重要課題として取り組んでいくものの、環境価値創出には大幅なコストアップが避けられず個社努力には限界がある

コストアップを受益者である社会全体で担うための仕組みづくりなど、
政府支援と社会との連携が必須

巨額な研究開発費や設備実装費用

- 2050年CNの実現は大きな技術的挑戦であり、巨額な研究開発費用が必要
- 設備実装を見据えた実証試験に向けて、さらなる研究開発費用の助成が必要
- CNプロセスの実装にはさらに莫大な設備投資が必要。実現に向けては長期的な政府の支援が必要

移行段階（トランジション）における適切な環境価値の提供と市場創出

- 2030年までの低炭素技術の設備投資に対しても政府の支援が必要
- 環境価値に見合ったコストをお客様や社会と共有可能なグリーン鋼材市場を創出する仕組みが必要

CN製鉄を実現するインフラの整備や企業間連携の推進

- CN製鉄に必須のカーボンフリー水素・電力の安価・安定・大量供給を可能とするインフラの整備
- コンビナート/企業連携などによるCCUS・グリーンインフラの実行基盤の整備

GX投資を促し、国際競争力の維持・確保に向けた経済政策

- 産業用電力価格の国際競争力の確保
- 償却資産課税廃止や脱炭素技術確立前の炭素税導入回避等、超革新技术実装を促す税制検討
- 炭素国境調整措置(CBAM)はWTOルールとの整合が前提。諸外国と連携した公平な競争条件確保



JFE

Copyright © 2023 JFE Holdings, Inc. All Rights Reserved.

本資料の無断複製・転載・webサイトへのアップロード等はおやめ下さい