

成長を支える経営基盤

JFEグループは、企業価値向上を持続的なものとするために、経営環境の変化への対応力を強化しています。

当セクションでは、その体制や取り組みについてご紹介します。

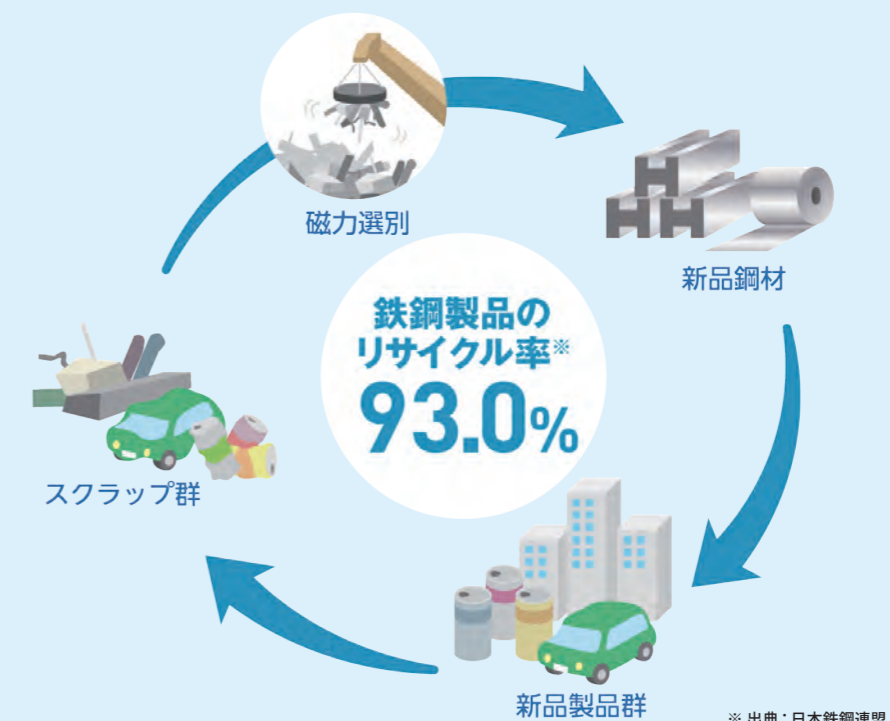
- 67 成長を支える経営基盤
- 69 マネジメント体制
- 71 社外役員座談会
- 77 コーポレートガバナンス
- 84 コンプライアンスの徹底
- 85 リスクマネジメント
- 87 労働安全衛生の確保
- 89 人権の尊重
- 92 さまざまなステークホルダーとの関係

リサイクルで

サス鉄ナブル!

鉄は何度でも何にでも
生まれ変わることができます!

鉄は、分離・回収が簡単で、リサイクル性に優れた素材です。
社会での使命を終えた後も、リサイクルして、
質の高い製品に何度でも生まれ変わることができます。
リサイクルできれば、新たに使われる天然資源の消費量を減らすことができます。
しかも、CO₂の排出量を抑えたり、廃棄物も少量で済むので、
サステナブルな未来を作ることができるのです。



詳細は「鉄の価値」▶ P.7-8

マネジメント体制

社内役員体制 (2023年7月1日現在)

取締役



指名委員会委員
報酬委員会委員

代表取締役
かきぎ こうじ
柿木 厚司

1953年5月3日生
1977年 入社
2015年 JFEスチール株式会社 代表取締役社長、
当社代表取締役
2019年 当社代表取締役社長(現職)

当社およびJFEスチールにおける人事・労務部門の業務、および執行役員としての総務・法務・経理・財務・購買等の任務の経験を通じて、グループ経営に必要な豊富な経験と知識を有しています。



指名委員会委員

代表取締役
きたの よしひさ
北野 嘉久

1958年2月20日生
1982年 入社
2019年 JFEスチール株式会社 代表取締役社長(現職)、
当社代表取締役(現職)

JFEスチールにおける製鋼・生産管理部門の業務に加え、執行役員としての各製鉄所・製造所および海外事業の統括、経営企画ならびにIT等の任務の経験を通じて、グループ経営に必要な豊富な経験と知識を有しています。



報酬委員会委員

代表取締役
てらはた まさし
寺畑 雅史

1959年10月31日生
1982年 入社
2018年 JFEスチール株式会社 代表取締役副社長
2019年 当社代表取締役副社長(現職)

当社における総務・法務部門の業務およびJFEスチールにおける人事・労務部門の業務に加え、同社の執行役員としての経理・財務・購買等の経営管理部門の任務の経験を通じて、グループ経営に必要な豊富な経験と知識を有しています。



取締役
おおした はじめ
大下 元

1957年9月11日生
1982年 入社
2017年 JFEエンジニアリング株式会社 代表取締役社長
(現職)、当社取締役(現職)

JFEエンジニアリングにおける経営企画、経理・財務関連の業務に加え、執行役員として国内および海外事業の統括等の幅広い任務を経験することを通じて、グループ経営に必要な豊富な経験と知識を有しています。



取締役
こばやし としのり
小林 俊文

1957年12月19日生
1980年 入社
2016年 JFEスチール株式会社 代表取締役副社長
2021年 JFE商事株式会社 代表取締役社長(現職)、
当社取締役(現職)

JFEスチールにおける自動車用鋼材の営業に関する業務に加え、執行役員として営業部門の統括任務を経験することを通じて、グループ経営に必要な豊富な経験と知識を有しています。



監査役



監査役
はら のぶや
原 伸哉

1961年12月11日生
1984年 入社
2016年 JFEスチール株式会社 監査役(現職)
2017年 当社監査役(現職)

JFEスチールにおける経営企画、経理・財務関連の業務および当社における経理関連の業務を通じて、財務および会計に関する豊富な経験と知識を有しています。また、JFEスチールのグループ会社の経営管理に関する業務および同社の監査役としての任務を通じて豊富な経験と知識を有しています。



監査役
あきもと なかば
秋本 なかば

1968年5月2日生
1991年 入社
2022年 当社総務部担当役員付主任部員
JFEエンジニアリング株式会社 監査役(現職)
JFE商事株式会社 監査役(現職)
2022年 当社監査役(現職)

当社およびJFEスチールの法務関連業務を通じたグループの内部統制体制の適切な整備運用等の豊富な経験と、米国ニューヨーク州弁護士としての見識を有しています。加えて、JFEエンジニアリング、JFE商事の監査役としての任務から、取締役の職務の執行の監査を的確、公正に行う経験と知識を有しています。



社外役員体制 (2023年7月1日現在)

取締役



独立役員
指名委員会委員長
報酬委員会委員

取締役
やまもと まさひろ
山本 正巳

1954年1月11日生
1976年4月 富士通株式会社入社
2010年1月 同社執行役員副社長
2010年4月 同社執行役員社長
2010年6月 同社代表取締役社長
2015年6月 同社代表取締役会長
2017年6月 同社取締役(現職)

2019年6月 富士通株式会社取締役シニアアドバイザー(現職)

重要な兼職の状況
富士通株式会社取締役シニアアドバイザー
株式会社みずほフィナンシャルグループ社外取締役



独立役員
報酬委員会委員長

取締役
いemorい けんじ
家守 伸正

1951年4月12日生
1980年9月 住友金属鉱山株式会社入社
2006年6月 同社取締役常務執行役員 金属事業本部長
2007年6月 同社代表取締役社長
2013年6月 同社代表取締役会長
2016年6月 同社取締役会長
2017年6月 同社相談役
2018年6月 当社取締役(現職)
2021年6月 住友金属鉱山株式会社名誉顧問(現職)

重要な兼職の状況
住友金属鉱山株式会社名誉顧問
住友不動産株式会社社外取締役



独立役員
指名委員会委員

取締役
あんどう よしこ
安藤 よし子

1959年3月17日生
1982年4月 労働省入省
2013年7月 厚生労働省労働基準局労災補償部長
2014年7月 同省雇用均等・児童家庭局長
2015年10月 同省政策統括官(労働担当)
2016年6月 同省政策統括官(統計・情報政策担当)
2017年7月 同省人材開発統括官
2018年7月 同省退官
2020年6月 当社取締役(現職)

重要な兼職の状況
キリンホールディングス株式会社社外監査役
三精テクノロジーズ株式会社社外取締役



監査役



独立役員
報酬委員会委員

監査役
さいと たかひろ
佐長 功

1961年8月11日生
1989年4月 弁護士登録
1989年4月 銀座法律事務所(現 阿部・井窪・片山法律事務所)入所
1998年1月 阿部・井窪・片山法律事務所パートナー弁護士(現職)
2014年4月 当社監査役
2014年6月 同上退任
2017年6月 当社監査役(現職)

重要な兼職の状況
阿部・井窪・片山法律事務所パートナー弁護士



独立役員
指名委員会委員
報酬委員会委員

監査役
のむらぎ つよし
沼上 幹

1960年3月27日生
2000年4月 一橋大学大学院商学研究所教授
2011年1月 同大学大学院商学研究科研究科長
2014年12月 同大学理事・副学長
2018年4月 同大学大学院経営管理研究科教授
2018年6月 当社監査役(現職)
2023年4月 早稲田大学ビジネス・ファイナンス研究センター研究院教授(現職)

重要な兼職の状況
早稲田大学ビジネス・ファイナンス研究センター研究院教授
東京センチュリー株式会社社外取締役
株式会社荏原製作所社外取締役



独立役員
指名委員会委員

監査役
しまむら たくや
島村 琢哉

1956年12月25日生
1980年4月 旭硝子株式会社(現AGC株式会社)入社
2013年1月 同社常務執行役員
電子カンパニープレジデント
2015年1月 同社社長執行役員CEO
2015年3月 同社代表取締役兼社長執行役員CEO
2021年1月 同社代表取締役会長
2021年3月 同社取締役会長(現職)
2022年6月 当社監査役(現職)

重要な兼職の状況
AGC株式会社社外取締役
株式会社荏原製作所社外取締役



主な専門性・バックグラウンド

- 企業経営・経営戦略
- テクノロジー・DX
- 内部統制・ガバナンス
- 人事労務・人材開発
- サステナビリティ・環境
- 財務・会計
- 法務・コンプライアンス
- 営業・マーケティング

▶スキルマトリックスは、P.79をご覧ください。

中期経営計画の進捗と JFEの目指すべき姿



やまもと まさみ
山本 正巳
取締役

1976年、富士通株式会社に入社。同社代表取締役社長、代表取締役会長を経て、2019年6月に同社取締役シニアアドバイザー（現職）に就任。また、株式会社みずほフィナンシャルグループ社外取締役を務める。2017年6月、当社取締役に就任。



いもり のぶまさ
家守 伸正
取締役

1980年、住友金属鉱山株式会社に入社。同社代表取締役社長、代表取締役会長、相談役を経て、2021年6月に同社名誉顧問（現職）に就任。また、住友不動産株式会社社外取締役を務める。2018年6月、当社取締役に就任。



あんどう よしこ
安藤 よし子
取締役

1982年、労働省入省。厚生労働省政策統括官、人材開発統括官を経て、2018年に退官。キリンホールディングス株式会社社外監査役、三精テクノロジーズ株式会社社外取締役を務める。2020年6月、当社取締役に就任。



さいき いさお
佐長 功
監査役

1989年、弁護士登録、銀座法律事務所（現 阿部・井窪・片山法律事務所）に入所。1998年1月に阿部・井窪・片山法律事務所パートナー弁護士（現職）に就任。2017年6月、当社監査役に就任。



ぬまがみ つよし
沼上 幹
監査役

2000年、一橋大学大学院商学研究科教授に就任。2014年、同大学理事・副学長に就任。同大学大学院経営管理研究科教授を経て、2023年4月に早稲田大学ビジネス・ファイナンス研究センター研究院教授（現職）に就任。また、東京センチュリー株式会社社外取締役、株式会社荏原製作所社外取締役を務める。2018年6月、当社監査役に就任。



しまむら たくや
島村 琢哉
監査役

1980年、旭硝子株式会社（現AGC株式会社）に入社。同社代表取締役社長執行役員CEO、代表取締役会長を経て、2021年3月に同社取締役会長（現職）に就任。また、株式会社荏原製作所社外取締役を務める。2022年6月、当社監査役に就任。

第7次中期経営計画で掲げられている施策のうち、特に鉄鋼事業における「量から質への転換」に対する評価や、今後の課題をお聞かせください。

家守 本中期経営計画期間の半分が過ぎたところですが、極めて順調な進捗です。2023年度の棚卸資産評価差等除きの鋼材トン当たり利益は、中期目標の1万円に到達する見込みです（※）。また、コスト削減については、4年間で1,200億円という目標に対してこれまでの2年で450億円はやや少ないですが、今後の京浜地区の構造改革もあり実現できると期待しています。重厚長大で超大型の装置産業である鉄鋼業においては、過去、増産によって利益を追求していくのが当たり前でしたが、本中期経営計画においては高炉を8基から7基体制にして生産量を下げた上で利益を上げていこうとしており、そのような中で成果が出ていることを評価しています。

課題は3つあると思います。1点目は必要な時にいつでも最大生産能力が引き出せるような体制を維持すること、2点目は、トン当たり利益が目標を超えたとしても、その値が世界の同業他社と比較して本当に競争力があると言えるのかを定量的に検証すること、最後に、現在進めている無方向性電磁鋼板の製造設備の建設期間がもう少し短くならないか。建設期間が長くなるほど外部環境の変化で悪影響を受ける場合もあるので、短期間で立ち上げて利益を享受すべきだと考えています。

※ 2023年8月3日公表の業績予想ベース。

島村 監査役に就任して1年が経ちましたが、取締役会や監査役会では皆さん率直かつ誠実に議論をされている印象を持ちました。そういう雰囲気づくりを事務局や執行サイドで整備してくれているので、非常に風通しの良い役員会の運営ができていると思います。

私がまず評価しているところは、鉄が社会にとって大事な素材であることを原点に戻って確認した上でこの中期経営計画が作られた点です。鉄鋼事業は、社会的価値はあるものの装置産業で投資額が大きく、収益的には非常に難しい面が過去にあったと思います。そのような中で、今年の京浜地区の上工程の休止が象徴するように、特に国内の生産構造・事業構造の大胆な変革に着手したことは非常に大きなポイントだと思います。また、日本の素材産業はコストに一定の利益を上乗せる価格設定が一般的ですが、製品そのものの価値をベースに価格設定することにチャレンジして、具体的な成果が出てきたことは非常に評価しています。

課題は財務の健全性です。GXやDXに大きな投資を必要としますので、資金調達についても知恵を絞らなければなりません。また、JFEグループだからこそできる付加価値の創出にもう一步踏み込んで欲しいと思います。差異化された高付加価値品を作ることができる鉄鋼事業、その鉄を使って社会的なソリューションを提供するエンジニアリング事業、グループ内外の架け橋となる商社事業、それぞれが持っている強みを掛け合わせて、グループ一体となって価値を生み出してもらいたいです。

安藤 「量から質への転換」は順調に進んでいると思います。構造改革の取り組みは予定通り着実に進めていますし、価格改定による利益率の向上も見られます。

今後は販売価格の改善にさらに注力していただきたいです。JFEの企業理念は「世界最高の技術をもって社会に貢献します。」ですが、最高の技術をもって作り上げたものには、それに見合った価値を評価してもらい価格に適正に反映すべきだと思います。また、これまでの中期経営計画は3〜4年の期間で作っていますが、例えば10年先くらいの中長期ビジョンを持った上で、3年程度のスパンでローリングして見直していくことを考えても良いのではないかと思います。電磁鋼板の生産設備の増強もそうですが、鉄鋼事業では投資判断をして設備をつくり、生産・販売するまでに何年もかかります。今の状況では、その間に外部環境がどんどん変化しますので、相当先を見通した投資判断が必要になってきます。環境については「JFEグループ環境経営ビジョン2050」という中長期ビジョンがありますので、それを膨らませた形の計画や方針があってもよいのではないかと思います。



JFEグループの成長戦略について、今後どのような点に注目されていますか。

山本 世界が持続可能な社会を目指す中で、JFEグループの役割は何かが変わって問われています。端的に言えば「量から質への転換」だと思います。つまり、第7次中期経営計画の延長線上にJFEの将来があると私は思います。強く軽い高品質な鉄はカーボンニュートラルにもwell-beingな社会づくりにも貢献できます。また、現在はCO₂多排出企業として悪者扱いされることもありますが、JFEの技術でCO₂をコントロールできるようになれば、世の中の見方が変わると思います。世の中に役立つJFEの姿を徹底的に追求し、実績を示していくという、有言実行の会社を目指して欲しい。加えて、先ほども話が出ましたように、JFEは3つの事業会社を持つ強みがあります。これらを活かし社会に貢献できるかどうか試される時代になっていると思います。



沼上 先進国で暮らしていると鉄鋼業は成熟産業のように思えますが、実は成長の可能性をたくさん抱えています。その1つは海外ビジネスで、特にインドのJSWスチール社との方向性電磁鋼板に関する合併会社設立の動きには関心を寄せています。また、先進国で需要が拡大している無方向性電磁鋼板についても、JFEスチールとJFE商事によるシェア拡大の取り組みに非常に注目しています。2つ目はカーボンリサイクル高炉と大型電気炉です。長期の成長のために、これらの技術開発を他社に先駆けてどれだけ前倒しで実現できるかが極めて重要な要素だと思います。3つ目はエンジニアリング事業です。私はこの事業に大いに期待しており、資源循環型社会の時代に、ペットボトルなどさまざまなリサイクル事業を行っているJFEエンジニアリングのポテンシャルをどう活用できるかは、グループの成長にとって極めて重要です。同社には各種プラントを遠隔で

監視・操業支援する「グローバルリモートセンター」もありますので、その技術を鉄鋼事業に応用し、アジアの巨大な高炉をカーボンリサイクル高炉に置き換えた上で、それを日本から遠隔でサポートするようなビジネスができるかもしれません。

課題はキャッシュの確保だと思いますので、ベストオナーの視点で資金投入すべき領域の見極めが必要です。また、これだけ多様なビジネスに直面しているということは、スキルやタイプの異なる多様なマネージャーの育成も課題になります。人を集めるために広報宣伝活動も大変有効だと思います。

佐長 私も今後の海外における収益の取り込みという点で、インドのJSWスチール社との合併には注目しています。もう一つの注目点は、グループで事業化を進めている洋上風力発電ビジネスです。風力発電は日本において必ずや有力な電力源の一つになってくるはずなので、流れに乗り遅れないよう事業化を進めてもらいたいです。

今後の課題としては、中期経営計画をどのように策定していくのか、さらに議論を重ねる必要があると思います。第7次中期経営計画を立てる際には、計画の前提条件と実績が大きく乖離した前中期の反省も踏まえ、どのようなコンセプトで中長期的な計画を立てるのかについて取締役会で時間を割いて議論しました。これから第8次中期経営計画の議論が盛んになってくると思いますが、経営環境が刻一刻と変わる中で、長期の目標を踏まえて、足元の課題にどう取り組むべきかを議論していく必要があると思います。



カーボンニュートラルに向けた取り組みの進捗をどのように評価していますか。また今後はどのような点に注目されるか教えてください。

安藤 「JFEグループ環境経営ビジョン2050」における目標は、十分に精査した上で設定しており、取り組みも着実に進捗しているので、達成されると信じています。私が期待している点は三つあります。1つはJFE独自の取り組みであるカーボンリサイクル高炉です。水素還元製鉄は本格的な実用段階に入っていないので、既存の設備を活用できるカーボンリサイクル高炉が早く実用化できれば、それだけ早くCO₂削減につながります。2点目は、JFEスチールで最近供給を開始したグリーン鋼材「JGreeX™」です。顧客がグリーン鋼材を使うことの価値を認める形で市場が形成されると、カーボンニュートラルに向けた重要な課題であるコスト分担についても市場メカニズムの中でコンセンサスが作られていくと思います。そのため、「JGreeX™」のブランド価値をどうやって確立していくかが鍵になります。3つ目はエンジニアリング事業におけるCO₂削減貢献です。JFEが持つ優れた技術を活用した廃棄物発電事業やリサイクル事業を、国内のみならず海外でも展開することで、グローバルなCO₂削減に貢献し、この分野における日本企業の存在感を高めることを期待しています。

島村 JFEが2050年のカーボンニュートラルを前提として、通過点である2030年のCO₂削減目標を定量化し、それに対する具体的なアクションを取っていること、また、JFEの技術や製品を使った社会のCO₂削減への貢献を具体的な数値も含めて明確に打ち出していることを評価しています。カーボンニュートラルはとてつもなく高いハードルだと思われがちですが、そこに向けて対策を考え、イノベーションに挑戦することが技術的な進歩につながります。そういった目標があるからこそ、働く人々の熱意や夢も出てくるのではないのでしょうか。2030年までに、それ以降のイノベーション期におけるテーマをどれだけ具体化して先行できるかがJFEグループの競争優位を左右するため、技術開

発も含めてさらに高いレベルを目指してもらいたいです。また、炭素税など外部要因が変化する可能性も踏まえ、グリーン鋼材も含めた新たな製品に対する価値を世の中に理解していただく努力をしていくべきだと思います。

山本 JFEは私たちの期待通りに環境課題に取り組んでいます。一方で、社会づくりの基盤となる鉄の重要性や製造プロセスにおけるCO₂削減の難しさを、世間にもう少しアピールすべきだと思います。鉄は道端に転がっているくらいありふれた感覚がありますが、電気自動車においても、車体の軽量化・高強度化やモーターの性能に至るまで、その多くに鉄の技術が貢献しています。また、JFEは鉄を作る際に出てしまうCO₂を削減するために、あらゆるリソースを使い、難しい技術にも果敢にチャレンジしていますが、それをもっと強くアピールしていかなければ、グリーン鋼材の価値も理解していただけないのではないのでしょうか。その意味では公開中の「サス鉄ナブル」のコミーシャルも大変有効だと思っています。鉄は絶対に必要な素材なので、沼上監査役のお話のように、CO₂を削減する革新的な技術が実現し、遠隔地からコントロールできるようになれば、非常に明るいJFEの未来が期待できると思います。



役員報酬(業績連動報酬)に、2022年度から安全に関する指標、2023年度から気候変動に関する指標が導入されました。報酬委員会ではどのような議論がありましたか。

家守 報酬委員会で非財務指標の導入について議論を始めたのは、第7次中期経営計画を発表した2021年5月からです。我々が当初考えていた非財務指標と先行企業が導入した指標に大きな差がなかったことから、JFEも早急にESG報酬を導入することに決めました。導入する指標

は、企業価値の向上に資する最適な役員報酬体系となるよう、本中期経営計画において最も重要な安全と気候変動を最初の候補としましたが、気候変動指標の導入には課題がいくつかあったため、最初に安全指標を導入し、その一年後に気候変動指標を導入しました。気候変動指標

社外役員座談会

に関する課題とは、短期業績連動報酬にすべきか、あるいは中長期業績連動報酬にすべきかという点、事業会社の事業特性によってKPIの難易度や重要性が大きく異なる点などです。最終的に短期業績連動報酬としたのは、まずは導入することが大切だと考え、既に設定していた単年度のKPIを指標に採用したことが大きな理由です。結果的には業界他社に先駆けて導入できて非常に良かったと考えています。

今後は中長期的な視点も導入する必要があると考えていますが、10年先や30年先のCO₂削減については不確定な要素も多く、中長期業績連動報酬に用いるKPIは、時間を掛けて議論する必要があると思います。安全・気候変動以外の非財務指標の導入や、報酬全体に対するESG報酬の比率なども含めて、継続して議論していきます。

佐長 気候変動に関する指標は、KPIが明確に設定できている2030年よりも先のことも考えて、さらに本質的な議論をしていく必要があると考えています。いつイノベーションが起こるのか、カーボンニュートラルの前提となる水素は順調に供給されるのかなど、KPI設定にあたってさまざまな課題が出てくると思います。

報酬委員会としての議論からは外れますが、安全については、安全指標の達成度を従業員にもどのように還元して

いくのか、会社として議論していく必要があると私は考えています。

沼上 報酬委員会での議論は既に説明いただいたので、指標に関する私の考えをお話しします。指標には3つの種類があり、まずは財務指標です。企業は価値があるものをその価値より低いコストで提供しているから永続できるのであって、財務指標は会社が生き残り成長していくためにどうしても必要です。これと対極にあるのが、例えば、生物多様性のように、企業に限らず皆が地球社会の中で生きていくために守っていかなければいけない指標です。その間に位置する三番目の指標が、ダイバーシティ&インクルージョンのように社会的に良いことであると同時に長期では組織の健全性や力量を上げていくために重要となる指標です。これは、イノベーションと同様、施策を実施する時点においては合理的と思えないこともありますが、社会や組織に変化が起こった後で振り返ると合理的だったと思えるような意思決定を促す指標になります。私としては、JFEには社会にも貢献し、長期的に強い組織を作れる企業になってもらいたいので、この3つの指標をしっかりと整理して報酬委員会でも議論していきたいと思っています。

付加価値品比率の向上も目標に掲げ、現時点でJFEスチールだけで最終年で2,600億円のセグメント利益を見通せる状況にもかかわらず、株価という形ではあまり評価されていません。これは、投資家・株主の皆様の多くにとって、JFEの将来像が現在の延長線上でしか見通せず、新しい分野で利益を大きく伸ばす姿を思い描けないからでしょう。次の中期経営計画では、JFEグループは将来これほど良い会社になる、という10年後20年後のあるべき姿を示し、そこからバックキャストで短期的にやるべきことを明確にすべきだと思います。

安藤 市場から評価されるためには、実力をつけること、今後も成長していけること、そしてその実力と成長性が市場に理解されることが必要だと思います。実力は数字で出てくるので分かりやすいのですが、成長性はストーリー性をもって説明しないと理解してもらえません。JFEはそこがあまり得意でないように思います。景気変動に大きく影響を受ける素材産業はどうしても短期の動向に目が行きがちになりますが、カーボンニュートラルや世界的な人口変動などに伴って需要構造が変化しているので、それに対応した長期の目線で成長ストーリーを描いていくことが大事です。高い技術力があり、3つの事業会社を持つJFEには、そのための素材はたくさんあると思います。未来の社会とその中で存在価値を示すJFEの姿を描いていくことを大いに期待しています。

佐長 PBRについては鉄鋼業界全体の悩みだと思います。それでも同業他社と比較すると、JFEは投資家へのアピールに課題があるのではないのでしょうか。取締役会で、業績も比較的堅調で、構造改革も進んでいるのに株価が低迷しているのはなぜかという議論がありましたが、私はアピールが足りないからではないかということをおっしゃっていました。JFEの真面目で慎重な部分は良い面でもあるのですが、もったいないとも感じられます。

そういった中でも、足元では比較的堅調な業績をベースにしながらかつ取り組みについてきちんと将来のビジョンを持って発表すると、株価の反応も見られるようになりました。細かい積み上げで良いので、これからもグループの良い取り組みを積極的に発表して、投資家の目に触れるようにしてもらいたいです。そういった積み重ねでPBRが向上すれば良いと考えています。

沼上 株式市場の評価については、将来のキャッシュ・フローまで考えた時に不安が残っているという見方もできると思います。そういう意味では、カーボンリサイクル高炉などJFEの技術力によって環境課題が克服できるということ、説得力を持って訴えていければ株価は反応するでしょう。

また、JFEホールディングスとして基本的にやるべきことは、キャピタルアロケーションとシナジーの創出です。資本コストを強く意識した経営を志向し、利益が得られる領域に確実に資本を配分できるか、グループの中でシナジーがある所にどれだけサポートできるか、このあたりができれば株式市場からの評価も上がってくると思います。資本を投下してきちんと利益が得られる領域に若い人を投入すれば、育成にもなりますので、ホールディングスとしては、各事業会社が適切に資本や人材を投入して最大限のリターンを得られるようにウォッチすること、必要なリスクを取れるようにサポートすることが重要です。

島村 PBRや株価については、素材産業が共通で持つ悩みだと思います。鉄やガラスは市況商品という印象が強いため投資家はボラティリティを不安視している面があるように思います。まずは安定的な収益を出すことが第一ですが、JFEが構造改革によって効率性を追求する中で、事業や製品のポートフォリオを変えていく大きなチャンスが巡ってきています。先行投資型で資産効率が悪いという印象を変えていき、さらに、環境に関わるようなものをベースにどれだけ最先端のものづくりをしているのか継続してアピールする機会を増やしていくと、株価は上がっていくと思います。



資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応についての要請が高まっています。取締役会での議論も含め、資本市場での評価向上に向けて取り組むべきことについて、ご意見をお聞かせください。

山本 社外役員だけで議論する会議でも採り上げたことがあり、東京証券取引所の指針が出る前から気にかけてきたテーマです。先ほども申し上げたように、JFEは世の中になくはない会社です。鉄鋼業は投資が大きく先行するので、どうしてもPBRが厳しい値になるという構造的な面はありますが、JFEが世の中にどういうふうに関与していき、利益を出して還元していくのかというプロセスを、皆様に認めてもらうことにもっと重点を置かなくてはなりません。株主の皆様も、世の中になくはない会社としてJFEを応援したいと思ってくださっているでしょうし、利益の追求だけでなく、世の中にどれだけ貢献できるのか分かりやすくお伝えすることが重要だと私は思います。

家守 社外役員の共通の認識として、現状のPBRはかなり低いと見ています。JFEグループがすべきことは、ROEの改善と株式市場に評価される成長戦略の開示です。

ROE10%程度で満足することなく、次の中期経営計画期間には、在庫評価益などを除いて10%を大きく上回る水準、例えば15%程度を安定的に維持できるようになれば良いと考えています。また、成長戦略の開示は株式市場に評価されるものでないと意味がありません。第7次中期経営計画では、構造改革のほか、大規模なコストダウンや高

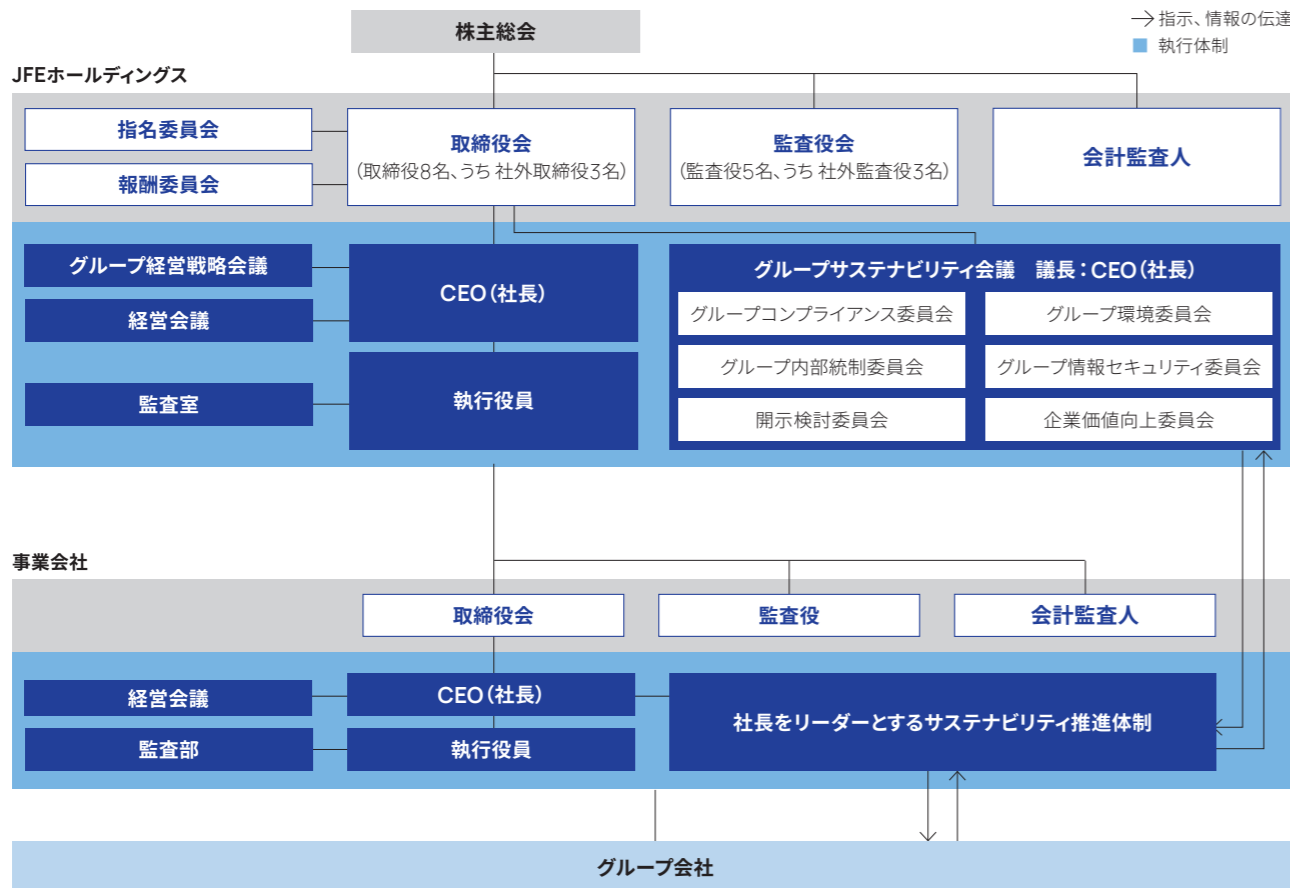


コーポレートガバナンス



JFEグループは、鉄鋼事業、エンジニアリング事業および商社事業を柱とし、多くのグループ会社や協力会社とともに極めて広範かつ多様な事業を展開しています。適切なガバナンス体制の構築は各事業会社の自主性・効率性の向上および環境・安全・防災面を含めたさまざまな事業リスクを適切に管理する上で必要不可欠であり、グループの持続的な成長や中長期的な企業価値向上のために重要だと考えています。

コーポレートガバナンス体制



コーポレートガバナンス基本方針の制定

JFEグループの企業理念を実践するために最良のコーポレートガバナンスを追求し、さらなる充実を図ることを目的として、「JFEホールディングス コーポレートガバナンス基本方針」を制定しています。

「JFEホールディングス コーポレートガバナンス基本方針」
<https://www.jfe-holdings.co.jp/company/info/pdf/kihonhoushin.pdf>

コーポレートガバナンス報告書
<https://www.jfe-holdings.co.jp/company/info/pdf/corporate-governance.pdf>

コーポレートガバナンス体制の概要

グループ体制

JFEグループは、持株会社の傘下に事業を展開する3つの事業会社 (JFEスチール、JFEエンジニアリング、JFE商事) を置く経営体制をとっています。

純粋持株会社であるJFEホールディングスは、グループの一元的なガバナンスの中心にあって、全グループの戦略策定機能を担うとともに、リスク管理と対外説明責任を果たすなど、グループの中核としての業務を遂行しています。

また、事業会社は、事業分野ごとの特性に応じた最適な業務執行体制を構築して事業を推進し、競争力の強化と収益力の拡大を図っています。

コーポレートガバナンス体制の概要

機関設計の形態	取締役会・監査役 (監査役会) 設置会社
取締役の人数 独立社外取締役の人数 女性取締役の人数	8名 3名 1名
監査役的人数 独立社外監査役の人数 女性監査役の人数	5名 3名 1名
取締役の任期	1年 (社外取締役も同様)
執行役員制度の採用	有
取締役会の任意諮問委員会	指名委員会および報酬委員会

ガバナンス体制

JFEホールディングスおよび事業会社は監査役 (監査役会) 設置会社であり、取締役による業務執行の監督、監査役による監査の二重の監督機能を有しています。さらに経営の意思決定と業務執行の分離による権限・責任の明確化、および執行の迅速化を図るため、執行役員制を採用しています。JFEホールディングスにおいては、取締役会が経営効率の維持・向上に努めつつ、法定事項の決議、重要な経営方針・戦略の策定、業務執行に対する監督を行うとともに、監査役会が経営を監視し、その健全性強化に努めています。なお、2022年度の実績として、第7次中期経営計画の進捗やサステナビリティ課題に関する取り組み等の議論を実施しました。

2022年度の実績として

- 第7次中期経営計画の進捗
- 大規模設備投資 (高炉送風機電動化更新工事 (倉敷)、第6コークス炉A団建設工事 (福山) 等)
- ESG課題への取り組み (カーボンニュートラルに向けた取り組み、経営上の重要課題に対するKPIの評価・見直し等)

ガバナンス強化に向けた主な取り組み

- 2002年9月 JFEホールディングス設立
- 2007年6月 社外取締役2名の招聘
取締役の任期を2年から1年に短縮
- 2015年10月 「JFEホールディングス コーポレートガバナンス基本方針」の制定、指名委員会および報酬委員会の設置
- 2015年度 取締役会の実効性評価を開始
- 2017年6月 実効性評価の結果を踏まえ取締役会・監査役会の構成見直し
・ JFEエンジニアリング・JFE商事の社長を取締役に加えるとともに、社外役員を2名増員

独立社外取締役選任

独立社外取締役の割合を取締役の3分の1以上とし、グローバル企業の経営者としての豊富な経験あるいは有識者としての深い知見を有する方々等の中から、ガバナンス強化の役割を担う独立社外取締役に相応しく、かつ当社の独立性基準を満たす人物を選任しています。なお、現在は取締役8名のうち3名が独立社外取締役となっています。

一方、監査役会の半数以上を社外監査役とし、グローバル企業の経営者としての豊富な経験あるいは有識者としての深い知見を有する方々等の中から、監査機能の充実の役割を担う独立社外監査役に相応しく、かつ当社の独立性基準を満たす人物を選任しています。なお、現在は監査役5名のうち3名が独立社外監査役となっています。

JFEホールディングスの社外役員独立性基準
<https://www.jfe-holdings.co.jp/company/info/pdf/dokuritsuseikijyun.pdf>

取締役会の多様性に関する考え方

取締役会の構成については、さまざまな分野における専門性や知識、経験などの多様性の充実に主眼を置き、規模の適正性とのバランスを勘案しつつ指名委員会における審議を経て役員を選任しています。女性の監査役は2019年6月に1名、女性の取締役は2020年6月に1名を選任しています。また、グローバルに展開する企業の経営者としての豊富な知識と経験を有する取締役・監査役を選任するなど、ジェンダーや国際性の面での多様性向上にも努めています。引き続きその候補たりうる人材の育成にも具体的な目標を定めて計画的に取り組んでいきます。なお、取締役会において当社の経営に必要なスキルを特定し、各取締役・監査役が保有する主たるスキル等を一覧化したマトリックスは次の通りとなります。

コーポレートガバナンス

JFEホールディングス取締役および監査役とスキルマトリックス (2023年7月1日現在)

役員区分/氏名	企業経営・経営戦略	サステナビリティ・環境	テクノロジー・DX	財務・会計	内部統制・ガバナンス	法務・コンプライアンス	人事労務・人材開発	営業・マーケティング	知見を有する事業	独立役員	指名委員会	報酬委員会	2022年度取締役会出席回数	2022年度監査役会出席回数
代表取締役社長 柿本 厚司	○	○	○	○	○	○	○		鉄鋼		委員	委員	15回/15回(100%)	—
代表取締役 北野 嘉久	○	○	○		○				鉄鋼		委員		15回/15回(100%)	—
代表取締役副社長 寺畑 雅史	○	○		○	○	○			鉄鋼/商社			委員	15回/15回(100%)	—
取締役 大下 元	○	○	○	○	○			○	エンジニアリング				15回/15回(100%)	—
取締役 小林 俊文	○	○	○		○			○	鉄鋼/商社				15回/15回(100%)	—
社外取締役 山本 正巳	○	○	○		○				—	○	委員長	委員	15回/15回(100%)	—
社外取締役 家守 伸正	○	○	○		○				—	○		委員長	15回/15回(100%)	—
社外取締役 安藤 よし子		○			○	○	○		—	○	委員		15回/15回(100%)	—
監査役 原 伸哉	○			○	○				鉄鋼				15回/15回(100%)	19回/19回(100%)
監査役 秋本 なかば					○	○			鉄鋼/エンジニアリング/商社				12回/12回(100%)	13回/13回(100%)
社外監査役 佐長 功					○	○	○		—	○		委員	15回/15回(100%)	19回/19回(100%)
社外監査役 沼上 幹	○			○	○			○	—	○	委員	委員	15回/15回(100%)	19回/19回(100%)
社外監査役 島村 琢哉	○	○			○			○	—	○	委員		12回/12回(100%)	13回/13回(100%)

※秋本なかば氏および島村琢哉氏は、2022年の定時株主総会(2022年6月24日開催)において新たに監査役に選任されましたので、取締役会および監査役会の開催回数が異なります。

指名委員会・報酬委員会

2015年10月より取締役等の人事および報酬について公正性、客観性および透明性を担保すべく、取締役会の諮問機関として、指名委員会および報酬委員会を設置しています。両委員会は、それぞれ委員の過半数を社外役員で構成し、委員長は社外役員の中から決定しています。

指名委員会においては、当社社長の選解任に関する基本方針、当社社長候補者の選任の原案、当社社長の後継者計画および当社の社外役員候補者の指名に関する事項等について審議し、取締役会に答申・報告しています。(2022年度は3回開催、各委員の出席率はいずれも100%) また、報酬委員会においては、当社および各事業会社の役員報酬の基本方針に関する事項等について審議し、取締役会に答申しています。(2022年度は6回開催、各委員の出席率はいずれも100%)

指名委員会・報酬委員会の構成 (2023年7月1日現在)

委員会の名称	社内取締役	社外取締役	社外監査役	委員長
指名委員会	2名	2名	2名	山本 正巳 (社外取締役)
報酬委員会	2名	2名	2名	家守 伸正 (社外取締役)

取締役・監査役をサポート

取締役および監査役がその役割・責務を適切に果たすために必要となる法令やコーポレートガバナンス、リスク管理等を含む事項に関し、就任時および継続的に個々の取締役・

監査役に適合したトレーニングの機会の提供やその費用の支援を行っています。

また、取締役会の開催に際して、社外取締役および社外監査役を対象とする事前説明会等を開催しています。

上記に加え、経営上の重要な課題を適宜説明するとともに、社長を含む経営トップとの意見交換や、社内各部門から行う重要な業務報告聴取への出席、国内外の事業所やグループ会社の視察等の機会を設け、職務遂行に必要な情報を十分に提供するよう努めています。

取締役会の実効性評価

JFEホールディングスでは「コーポレートガバナンス基本方針」に基づき、取締役会全体の実効性評価に取り組んでいます。2022年度は、一部項目の内容を見直しすべての取締役および監査役に対しアンケートを実施しました。また、2021年度の分析・評価において得られた意見および提言を踏まえた2022年度の取り組みの成果についても、検証しました。

アンケート結果および第三者機関の評価を踏まえ取締役会にて議論を行った結果、取締役会は、社外役員ミーティングでの十分な事前説明や議長の適切な采配等により、積極的に発言がなされるなど取締役会での議論が活性化され、全体としての実効性は確保されていると評価しました。

2021年度までの実効性評価結果を踏まえた2022年度の取り組み

- カーボンニュートラルに向けた取り組みや経営上の重要課題に関するKPIの見直しに加え、人権デューディリジェンス、品質保証、税務、独占禁止法遵守の取り組み等、グループCSR会議(現グループサステナビリティ会議)において審議したサステナビリティ課題やリスクマネジメントに関する事項について取締役会に報告し、議論の充実を図りました。今後も取締役会での議論を踏まえ、グループ全体のリスク管理の改善を図っていきます。
- コンプライアンス重視の意識の浸透に向けて、当社および事業会社において「企業倫理等に関する意識調査」を実施いたしました。調査結果を踏まえた課題への対応の方向性等について今後議論の充実を図っていきます。
- 取締役会における議論の充実・監督機能のさらなる強化、および意思決定の迅速化を図ることを目的として、付議基準の見直しを実施しました。
- 取締役会における議論活性化の観点から、社外役員が自由に意見交換できる機会をさらに拡充するため、社外役員のためのミーティングを定期的に開催しました。

また、監査役による取締役の職務執行に対する監査が的確・公正に遂行されていることに加え、取締役会における経営の意思決定や報告に際して監査役からも積極的に意見や質疑が出されることで審議のさらなる活性化につながって

り、監査役会設置会社として有効に機能していると評価しました。なお、今回のアンケートによりさらなる実効性向上に向けて主に以下の課題が抽出されました。

さらなる実効性向上に向けた課題

- 持続的な成長に向けて、経営上の重要課題である人的資本経営や人権尊重等の取り組みを推進すべく、ダイバーシティ&インクルージョンや人材育成の推進、働きがいのある職場の実現に関するKPIの見直し等と併せて今後議論を充実させるべき。
- リスク管理の観点から、グループ全体の潜在的なリスクを把握することを目的として、子会社や関連会社に関する情報について取締役会への報告をさらに充実させるべき。
- コンプライアンス重視の意識のさらなる浸透を目的として、従来施策を常に見直し、改善を進めることにより、リスクの顕在化を防止することが重要である。

また2023年度においても国内事業所での取締役会開催や国内外事業所の視察等を通じ、事業会社経営層との意見交換の機会の充実を図っていきます。

これらの点を踏まえつつ引き続き積極的な取り組みを行うことで、取締役会の実効性をさらに高め、当社グループの企業価値向上を図っていきます。

業務執行体制

重要事項の決定

グループを構成する各社の重要事項については、各社の規程により明確な決定手続きを定めており、グループ経営に関わる重要事項については、JFEホールディングスにおいて最終的な決定を行います。具体的には、各事業会社では、自社および傘下グループ会社の重要事項について、経営会議などで

審議、取締役会で決定しています。また、JFEホールディングスでは、2017年4月に重要会議の運営体制を見直し、グループ全般の経営戦略事項をグループ経営戦略会議で審議、自社・事業会社およびグループ会社の重要個別事項を経営会議で審議した上で取締役会において決定しています。

グループ経営戦略会議・経営会議の体制

会議体	社名	議長	出席者
グループ経営戦略会議	JFEホールディングス	社長	社内取締役(事業会社社長3名を含む)、執行役員、常勤監査役
	JFEホールディングス	社長	社内取締役(事業会社社長3名を除く)、執行役員、常勤監査役
経営会議	各事業会社	社長	取締役、主要な執行役員、監査役

役員報酬

取締役等の報酬は、報酬委員会における審議および答申を踏まえ策定された「当社取締役および執行役員の報酬に関する基本方針」および「当社取締役および執行役員の個人別報酬の決定方針」に基づき、株主総会で承認された範囲内で取締役会の決議または監査役協議により決定されています。

役員報酬等の内容(2022年度)

役員区分	報酬等の総額(千円)	報酬等の種類別の総額(千円)			対象となる役員数	
		基本報酬	賞与	株式報酬 業績連動部分 在任期間部分		
取締役(社外取締役を除く)	303,881	217,415	48,890	23,912	13,664	5名
監査役 ^{※1} (社外監査役を除く)	78,335	78,335	—	—	—	3名
社外役員 ^{※2}	91,847	91,847	—	—	—	7名

※1 監査役(社外監査役を除く)には、当事業年度中に退任した監査役1名を含みます。
※2 社外役員には、当事業年度中に退任した社外監査役1名を含みます。

コーポレートガバナンス

当社取締役および執行役員の報酬に関する基本方針

- 取締役および執行役員の報酬制度については、「公正性」「客観性」「透明性」を担保すべく、報酬委員会で妥当性を審議した上で取締役会において決定するものとします。
- 取締役および執行役員の報酬は、当社グループの経営環境や同業ないし同規模他社の報酬水準を踏まえつつ、当社グループの企業理念を実践する優秀な人材を確保できる水準とします。
- 当社グループの持続的な成長に向けた健全なインセンティブとなるよう、各取締役および執行役員の役割、責務等に応じて基本報酬と業績に連動する報酬(年次賞与、株式報酬)の割合を適切に設定します。

当社取締役および執行役員の個人別報酬の決定方針の概要

- 取締役および執行役員の報酬は、基本方針および決定方針に従い、報酬委員会の答申を踏まえ、取締役会の決議により決定する。
- 当社の取締役および執行役員に対する報酬は、基本報酬と業績連動報酬(年次賞与および株式報酬)から構成される。
- 基本報酬は、役位等に応じて毎月、定額を金銭で支給する。
- 年次賞与は、単年度の会社業績(財務指標および非財務指標に基づき算出)に連動させ、年1回、金銭で支給する。
- 株式報酬は、退任時に信託を通じて当社株式および当社株式を時価で換算した金額相当の金銭を給付する。
- 種類別の報酬割合は、上位の役職ほど業績連動報酬のウエイトが高まる構成とし、社長については業績目標を達成した場合の比率を「基本報酬：年次賞与：株式報酬=6：2：2」とする。

なお、社外取締役および監査役については、独立した客観的な立場から経営の監督、監査を行うという役割に鑑み、基本報酬のみを支給します。事業会社の業務執行取締役を兼務する取締役については、当社からの年次賞与および株式報酬の支給は行いません。

また、業績連動報酬については、以下の通り算定を行っています。

年次賞与

年次賞与は、単年度のセグメント利益の合計額、従業員の安全に関する指標および気候変動に関する指標を業績連動指標としており、当該指標のそれぞれの達成度に役位ごとの一定の係数を乗じて額を算定します。

非財務指標として、2022年度より従業員の安全に関する指標、2023年度より気候変動に関する指標を導入しました。

従業員の安全に関する指標は、各事業会社がKPIとして定めた死亡災害0件および休業災害度数率に関する項目より、達成度を算出します。気候変動に関する指標については、各事業会社がKPIとして定めた「気候変動問題解決への貢献(2050年カーボンニュートラル実現に向けた取り組み)」から選定した一部項目より達成度を算出します。(図表参照)

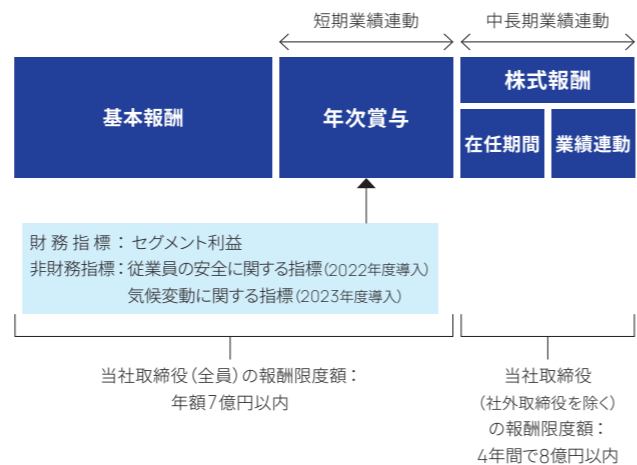
株式報酬

株式報酬制度は、当社グループの中期経営計画における業績目標等に連動させて給付水準を決定します。2021年度から2024年度については、第7次中期経営計画において設定した親会社の所有者に帰属する当期利益目標2,200億円/年の達成度に応じて給付水準を決定します。また、親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)5%以上を給付の最低要件とします。

なお、取締役を解任された場合および一定の非違行為があった場合には、取締役会の決議により、当該取締役の給付を受ける権利を失効させることができますこととしています。既に給付を受けた者についても一定の非違行為があった場合には、取締役会の決議により、既に給付した当社株式等に相当する経済価値の返還を請求することができることとしています。

当社グループは持続的な成長に向け、より健全なインセンティブとして機能する役員報酬制度を目指し、報酬委員会・取締役会において引き続き検討を進めていきます。

役員報酬の構成イメージ



気候変動に関する達成度の算出方法

	KPI		
JFEスチール役員	「省エネ/技術開発によるCO ₂ 削減目標」の達成度(75%)	「環境配慮型商品・技術の市場投入・実装化目標」の達成度(25%)	
JFEエンジニアリング役員	「自社におけるCO ₂ 排出量削減目標」の達成度(25%)	「CO ₂ 削減貢献量目標」の達成度(75%)	
JFE商事役員	「自社におけるCO ₂ 排出量削減目標」の達成度(100%)		
JFEホールディングス役員	JFEスチール達成度(70%)	JFEエンジニアリング達成度(20%)	JFE商事達成度(10%)

※社外取締役は除く
※各事業会社の達成度の加重平均

内部統制体制

JFEグループの内部統制体制は、「内部統制体制構築の基本方針」に従って、取締役会規則、グループ経営戦略会議規程、経営会議規程、グループサステナビリティ会議規程などの各種会議規程、組織・業務規程、文書管理規程および企業対象暴力対応規程の制定や、企業倫理ホットラインの設置などによって整備しています。持続的な企業価値向上のため、内部統制体制構築の基本方針は適宜改定を行い、改善に努めています。

「内部統制体制構築の基本方針」
<https://www.jfe-holdings.co.jp/company/info/pdf/naibutousei.pdf>

内部統制体制の強化

内部監査

JFEホールディングスおよび主要な事業会社ならびに重要なグループ会社に内部監査組織(2023年4月1日時点で計172名)を設置し、各社の業務運営に対する監査を実施しています。各内部監査組織は、情報を共有することで、グループ全体の内部監査体制の充実を図っています。また、内部監査の実効性確保のため、内部監査の結果について、取締役会および監査役会に報告を行っています。

監査役監査

監査役は、取締役会、グループ経営戦略会議および経営会議、グループサステナビリティ会議、その他の重要会議に出席し、必要に応じて意見表明を行うとともに、取締役および執行役員などから業務報告を聴取し、子会社から事業の報告を受けることにより、取締役の職務の執行を監査しています。法定の監査に加え、後述のような活動により、監査役間の情報の共有化などによる連携強化を図り、監査役監査の充実にも努めています。

常勤監査役をホールディングス以下グループの29社に34名配置しています。加えて、事業会社から、監査業務を専任的に行う非常勤の社外監査役として「派遣監査役」をグループ会社に派遣しています。各派遣監査役はグループ会社1~5社の非常勤監査役に就任し、派遣先で監査役監査を担うとともに、グループガバナンスの充実に寄与しています。(7名が24社を担当)

グループ各社の常勤監査役、派遣監査役で構成する「JFEグループ監査役会議」を設置し、その下で部会・分科会ごとにテーマを設けて情報交換・研究・研鑽活動を行っています。年間の活動成果は「JFEグループ監査役会議総会」で発表され、各監査役の監査活動に活かされています。

JFEグループ監査役会議



監査役と会計監査人の連携

監査役は会計監査人(EY新日本有限責任監査法人)と定期的および必要時に会合を持ち(2022年度は9回)、監査計画、監査の実施状況や監査結果の詳細な報告を聴取するとともに、会計監査人の品質管理体制についても詳細な説明を受け、その妥当性を確認しています。また、監査役も会計監査人に対し監査計画などの説明を行うとともに、意見交換を行っています。

監査役と内部監査部門の連携

監査役は内部監査部門と定期的および必要時に会合を持ち(2022年度は8回)、内部監査計画、内部監査の実施状況や監査結果の詳細な報告を聴取するとともに、意見交換を行っています。

事業会社のガバナンス

JFEホールディングスの取締役・執行役員および監査役が各事業会社の取締役および監査役を兼ねることにより、グループ全体のガバナンス強化と情報共有を図っています。また各事業会社の株主総会や経営計画説明会においては、JFEホールディングスの経営陣が出席し、各事業会社の事業報告を受けるとともに、子会社の経営方針について議論するなど、ガバナンス強化に努めています。

コーポレートガバナンス

上場子会社に関する考え方

当社は、「常に世界最高の技術をもって社会に貢献します。」という企業理念を実践し、持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を実現するため、高度な専門性を有する企業で構成する企業集団を形成し、グループ内の機能分担およびグループ外を対象にした事業展開を図っています。これら子会社のうち、当社は以下に記載の2社の上場子会社を有しています。

ジェコス(株) (東京証券取引所 プライム市場)

同社は、建設仮設材の賃貸および販売、仮設工事の設計・施工等を主要な事業としています。同社の製品・サービスは、土木・建築を主な向け先とし、JFEスチールおよびグループ会社との連携により、お客様のニーズに対応した製品・サービスの提供を行っています。人材交流や研究開発等、JFEスチールとの各種連携の取り組みを通じて、同社を子会社として事業運営を行うことが、同社および当社グループの価値最大化に資するものと考えています。また、同社は資金調達、営業・販売および人材採用における知名度や信用力という観点から、競争力を向上させる手段として上場を維持しています。

上記2社に対しては、上場子会社に関する経済産業省や東京証券取引所の指針を踏まえ、他の連結子会社とは異なるルールを適用するなど、各社が自主性・機動性を発揮した自律的な企業活動を行うとともに、上場会社としての経営の独立性を確保し、当該子会社および当社以外の当該子会社の株主の利益が不当に損なわれることのないよう努めています。また、グループのリスク管理上必要な事項については、各社による独立した意思決定を担保しつつ、事前の協議・報告を求めることとしており、グループ会社の一員としてのリスク管理を行っています。

なお、東京証券取引所 スタンダード市場に上場していたJFEコンテナは、2022年7月28日付で上場廃止し、同年8月1日付で株式交換によりJFEスチールの完全子会社と

株式の政策保有および政策保有株式に係る議決権行使に関する基本方針

当社が保有する株式はすべて子会社株式ならびに関連会社株式です。当社の100%子会社でありかつ事業会社であるJFEスチール、JFEエンジニアリングおよびJFE商事(以下、各事業会社)は、原則として上場株式を政策保有株式として保有しません。ただし、グループの事業の維持および成長のために必要と判断した会社の株式については、例外的に政策保有株式として保有します。

保有する政策保有株式については、定期的に保有意義および保有に伴う便益・リスクが資本コストに見合っているかを取締役会で確認し、保有意義がなくなった場合や株主利益の毀損リスクが発生する場合には売却します。なお、2022年度は、30銘柄の全部または一部につき、271億円(時価ベース)を売却しています。また、2022年9月の取締役会において、保有意義および投資リターンについて検証しました。

JFEシステムズ(株) (東京証券取引所 スタンダード市場)

同社は、情報システムの企画・設計・開発・運用・保守を行うシステム・インテグレーション、ソリューションや自社プロダクトを活用したシステム構築、業務システムを支えるITインフラソリューションを主要な事業としています。鉄鋼事業におけるコンピュータシステムは、受注・生産・出荷・品質管理等、事業活動全般を支え、多様なデータを活用するための重要な基盤であり、また今後DXを推進していく上でも、同社を子会社としてノウハウの蓄積や人材交流の継続性を担保することは、JFEスチールが競争力を維持するために不可欠です。また、同社は資金調達、営業・販売および人材採用における知名度や信用力という観点から、競争力を向上させる手段として上場を維持しています。

なりました。同社がJFEスチールの完全子会社となることで、例えば高圧ガス容器事業においては脱炭素・水素社会の実現に向けた一層のグループ連携による新たな分野の開拓、事業の創出機会の拡大が期待できることなどから、同社の完全子会社化がJFEグループ全体の企業価値向上に資するとの認識に至りました。

また、当社は、上場子会社の上場意義の検証を定期的実施し、取締役会で確認した上で必要な対応をとることであります。本内容については2023年5月に開催された取締役会において検証・議論したものです。

政策保有株式に係る議決権行使については、各事業会社において議案の内容を検討の上、株主利益最大化に沿った形で適切に行使します。具体的には、投資申請部署と投資管理部署による議案内容のチェックにより、当該会社株主としての利益最大化が毀損されることはないかと判断した議案に対して賛成します。

なお、当社連結財務諸表において投資株式の貸借対照表計上額が最も大きいJFEスチールの投資株式のうち、保有目的が純投資以外のものは以下の通りです。

	2019年度末	2020年度末	2021年度末	2022年度末
銘柄数	219	171	146	138
貸借対照表計上額の合計額(億円)	1,661	960	712	590

コンプライアンスの徹底



JFEグループは、幅広く国内外でビジネスを展開していく上で、お客様をはじめ、株主・地域社会などすべてのステークホルダーとの信頼関係が重要であり、「コンプライアンスの徹底」は、その信頼関係の基盤であると考えています。コンプライアンス違反に起因する不正や不祥事は、長期にわたり築き上げた信頼関係を一瞬にして損ないます。そのため、JFEグループでは、組織を構成する全員がコンプライアンスの知識や認識を深め、日々実践していくことが重要だと考えています。

コンプライアンス体制

企業理念・行動規範に基づいた企業活動を実践するための指針として、「JFEグループ企業行動指針」を制定し、企業倫理の徹底について、JFEグループ役員・従業員に対する周知を図っています。

またコンプライアンスに関するグループの基本方針や重要事項の審議、実践状況の監督を目的として、JFEホールディングスの社長を委員長とする「グループコンプライアンス委員会」を設置し、3カ月に1回程度開催しています。各事業会社でも同様の会議体を設置し、コンプライアンスに沿った事業活動を推進・監督する体制を整備しています。さらに、当社グループではコンプライアンスに関わる重要情報が現場から経営トップに直接伝わる制度として「企業倫理ホットライン」を導入しています。

「JFEグループ企業行動指針」 <https://www.jfe-holdings.co.jp/company/philosophy/guideline.html>

企業倫理の徹底と法令遵守

コンプライアンスの徹底

JFEグループは、コンプライアンスの意識強化の取り組みの一環として、「コンプライアンスガイドブック」を作成し、役員・従業員に配付(国内・海外)、読み合わせ等を行うことによりルールの周知徹底を図っています。

コンプライアンス
<https://www.jfe-holdings.co.jp/csr/governance/compliance/>

内部通報制度

企業倫理、法令遵守、腐敗行為、人権侵害の未然防止を目的として、JFEグループの役員、従業員等(社員、契約社員、派遣社員等またはそれらの退任・退職者)、ならびに取引事業者の役員、従業員等が利用できる「企業倫理ホットライン」を設置しています。通報・相談の具体的な方法として、電子メール・専用電話・親書(郵送)によって通報・相談(匿名による報告・相談も可)を受け付ける環境を整えており、社外窓口として独立した弁護士事務所にも同様の窓口を整備しています。

通報・相談内容は定期的に常勤監査役へ報告するとともに取締役会において運用状況の監督を行っています。

企業倫理ホットライン利用件数

会社	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
JFEホールディングスおよび事業会社	101	87	133	127

独占禁止法の遵守

過去の独占禁止法違反を深く受け止め、徹底した再発防止策を継続しています。また、これらの再発防止の取り組みについて定期的にグループコンプライアンス委員会において報告することにより、その実効性を高めています。

腐敗(贈賄)防止の徹底

国内外の公務員等への金銭その他の利益の供与など贈賄を含むあらゆる犯罪行為を一切容認せず、これらの違法行為によって利益を得ることや問題を解決することはしないという考えに基づき、「公務員等贈賄防止に関するグループ基本方針」を制定し、事業会社をはじめグループ内に展開するとともに公務員等への贈賄防止に関する体制整備に取り組んでいます。

「公務員等贈賄防止に関するグループ基本方針」
<https://www.jfe-holdings.co.jp/company/philosophy/anti-bribery.html>

反社会的勢力の排除

企業行動指針において反社会的勢力との一切の関係を遮断することを宣言し、「反社会的勢力への対応方針」「企業対象暴力対応規程」を制定して反社会的勢力に対する対応基準を明確化しています。

従業員を対象とした意識調査による確認と改善

企業理念・行動規範・企業行動指針の浸透・徹底を確認すること等を目的として、当社および事業会社の役員・従業員を対象に「企業倫理等に関する意識調査」を定期的実施しています。

リスクマネジメント



JFEグループは、「常に世界最高の技術をもって社会に貢献します。」という企業理念のもと、グループの持続的な成長と企業価値の向上を図るために、グループ全体のリスクを的確に認識し、確実な対応をとるために、リスク管理体制を整備し、活動を推進しています。

リスクマネジメント体制

JFEホールディングスが持株会社として、「内部統制体制構築の基本方針」に基づきグループの包括的なリスク管理を担っており、当社の取締役会がリスク管理の監督およびその実効性を確認する体制を構築しています。

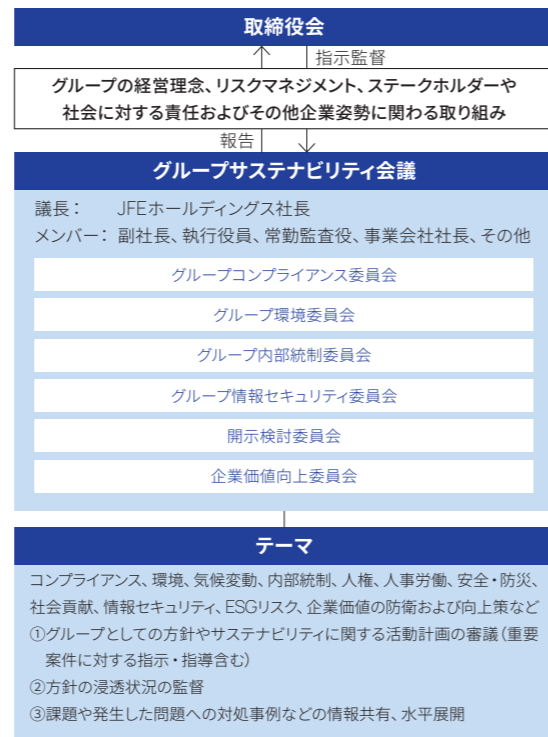
具体的には、事業活動、コンプライアンス、企業理念や会社方針・規程の遵守、環境、気候変動、人事労働、安全・防災、人権侵害、品質管理、財務報告、情報セキュリティなどのESGリスクも含むリスクについて責任を有する執行役員などがその認識に努め、JFEホールディングスのCEO(社長)が議長を務める「グループサステナビリティ会議」において確認・評価し、その対処方針やリスク管理に関する活動計画について審議・決定しています。

取締役会は、リスク管理に関するグループとしての方針および活動計画などについて定期的に報告を受けるとともに、リスク管理に関わる重要事項について審議・決定することを通じてリスク管理の監督および実効性の確認を行っています。

引き続き、取締役会での議論を踏まえ、グループ全体のリスク管理について継続的に改善を図っていきます。

リスクマネジメント
<https://www.jfe-holdings.co.jp/csr/governance/risk/>

サステナビリティ推進体制図



事業会社、グループ会社

主なESGリスクへの対応状況

気候変動リスクへの対応

JFEグループでは、気候変動問題への取り組みを経営の最重要課題と位置付け、2050年カーボンニュートラルの実現を目指した「JFEグループ環境経営ビジョン2050」を策定しました。第7次中期経営計画における取り組みとして、鉄鋼事業において2024年度末のCO₂排出量を2013年度比で18%削減すること、また2030年度のCO₂排出量を2013年度比で30%以上削減すること、さらに2050年カーボンニュートラルに向けた取り組みを複線的に推進することを経営目標として掲げています。

気候関連リスクの企業レベルでの特定・評価については、TCFDから提言されたフレームワークに従いシナリオ分析を踏まえて行っています。事業に影響を及ぼす重要な要因を選定し、より詳細な影響を分析することによって第7次中期経営計画などの事業戦略策定に活用しています。

▶TCFDに基づく情報開示 リスク管理はP59をご覧ください。

知的財産の管理

JFEグループは、事業活動のさまざまな場面において知的財産の適切な管理を実施しています。第三者の知的財産権の侵害を防止するために、事業に関連する知的財産の最新情報を管理し、必要な対策をとっています。

▶知的財産活動の詳細は、P63をご覧ください。

個人情報保護

JFEグループは、マイナンバーを含む個人情報の取り扱いに関する「個人情報保護方針」を定めています。

本方針に基づき、個人情報の管理に関する社内規程を整備し、事業に関係する各国の法令およびガイドラインに従い従業員への周知徹底、教育啓発活動を行うことにより、個人情報の適切な保護に努めています。

「JFEグループ個人情報保護方針」
<https://www.jfe-holdings.co.jp/privacy.html>

情報セキュリティ

JFEグループは情報セキュリティ管理の諸規程を制定し、サイバー攻撃やシステムの不正利用による情報漏えいやシステム障害を防止する対策を実施しています。従業員に対しては教育・訓練等の指導を行い、ルールの周知徹底および情報セキュリティに関する知識の向上を図っています。また、グループ各社には共通のIT施策を適用するとともに、定期的に情報セキュリティ監査を行い、グループ全体での情報セキュリティ

JFEグループのBCP体制

JFEグループでは、台風・大規模な地震等の自然災害、新型インフルエンザ等の感染症の急速な拡大等、危機が発生した場合を想定し、事業継続計画(BCP: Business Continuity Plan)を策定するとともに、定期的な訓練を実施するなど、さまざまな対策に取り組んでいます。

大規模な自然災害への対応

大規模地震に対しては、津波に対する避難場所の設置や、通信規制・停電等の状況下での全社指揮命令機能の維持、データのバックアップ等の対策を実施しています。近年激化する国内の台風や豪雨に対しても、製鉄所内の排水設備の増強等を実施しています。

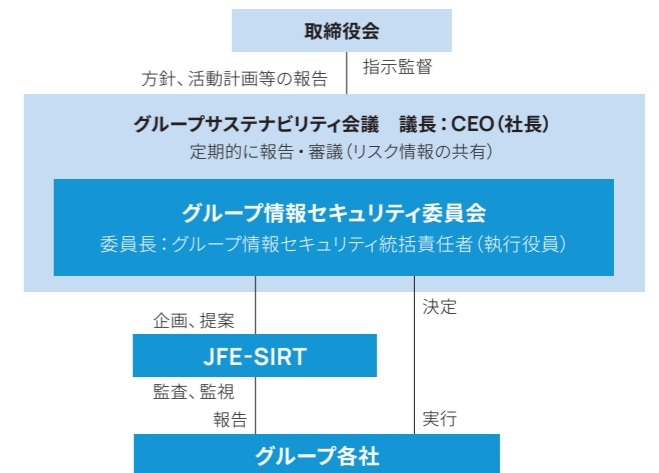
管理レベルの向上に努めています。

また、「グループ情報セキュリティ委員会」において、情報セキュリティを中心としたITに関する重要課題を審議し、方針を決定しています。

同委員会で決定された方針に基づき、「JFE-SIRT*」が情報セキュリティ施策の立案と実施推進、情報セキュリティ監査、インシデント発生時の対応指導を行い、グループ全体の情報セキュリティ管理レベル向上を推進する役割を担っています。

※ JFE-Security Integration and Response Teamの略。2016年4月発足

JFEグループ情報セキュリティガバナンス体制



感染症への対応

新型インフルエンザ等の感染症への対応方針を定めており、製鉄所・製造所の操業をはじめとした重要業務の維持継続のため、万が一感染が拡大し従業員の欠勤率が増加した場合の操業シミュレーションを実施するなどさまざまな状況に応じた対策を講じています。また、本対応方針については、グループサステナビリティ会議等において、適宜点検・見直しを実施しています。加えて、社員を感染症の脅威から守るため、海外赴任者とその帯同家族、海外出張者に必要な予防接種や健康診断等を実施するとともに、各国の安全情報や感染症情報を提供して注意を喚起し、状況によって渡航制限等の安全対策も実施しています。

労働安全衛生の確保



JFEグループは、「労働安全衛生の確保」を人的資本に関するマテリアリティの一つとしています。事業活動を持続的に進めていくための根幹として「安全はすべてに優先する」「社員とその家族のこころとからだの健康の維持」を基本姿勢とし、グループ会社・協力会社と一体となって安全で健康的な職場づくりに取り組んでいます。

労働災害の防止

JFEグループは、安全な作業環境を整備し労働災害を防止することを多様な社員が安心して働くための基本的な要件と考え、死亡災害件数(0件)および休業災害度数率に関するKPIを定めています。2022年の実績は未達となっており、引

き続き第7次中期経営計画で掲げた安全対策への優先的な投資(グループ全体で年間100億円規模)を実施し、設備そのもので災害を防ぐ本質安全化に向けた活動を推進していきます。

JFEスチールの取り組み

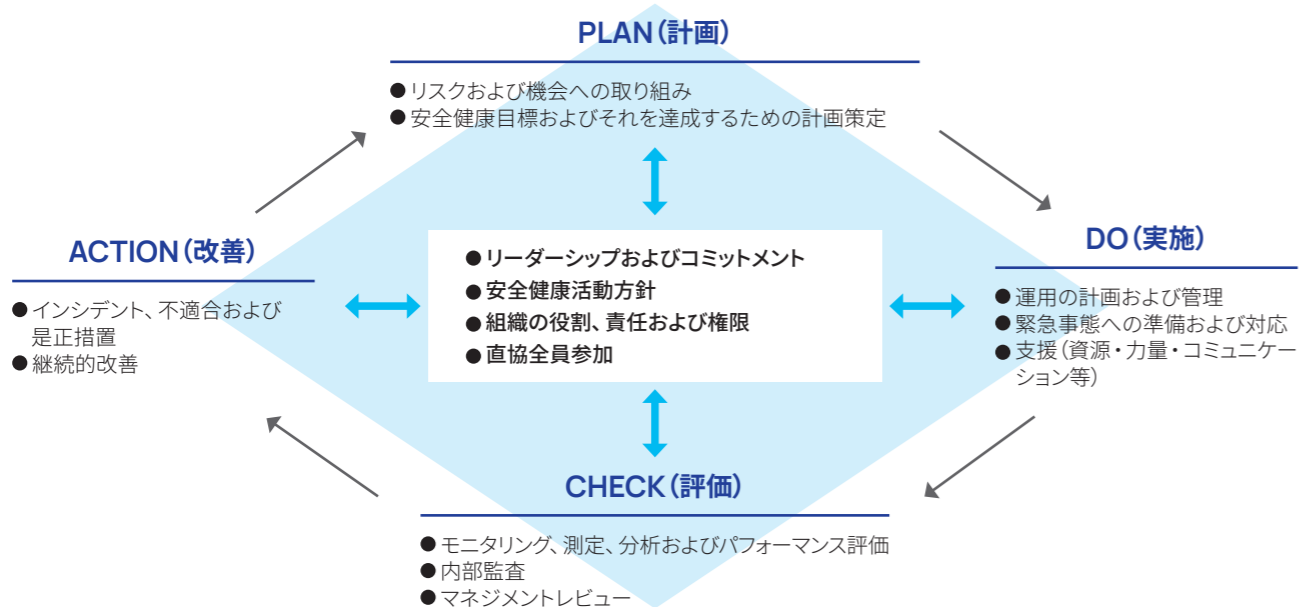
国際規格ISO45001の全事業所での取得

JFEスチールでは、類似災害や繰り返し災害を防止するため、ヒヤリも含めた対策の全社水平展開と、過去災害を自分事として捉える職場活動の強化に注力しています。さらに、労働安全衛生管理を組織全体でより自立かつ体系的に推進するため、国際規格ISO45001に準拠した労働安全衛生マネジメン

トシステムを構築し、全事業所で国際規格ISO45001(JIS Q 45001)の認証を取得しました。

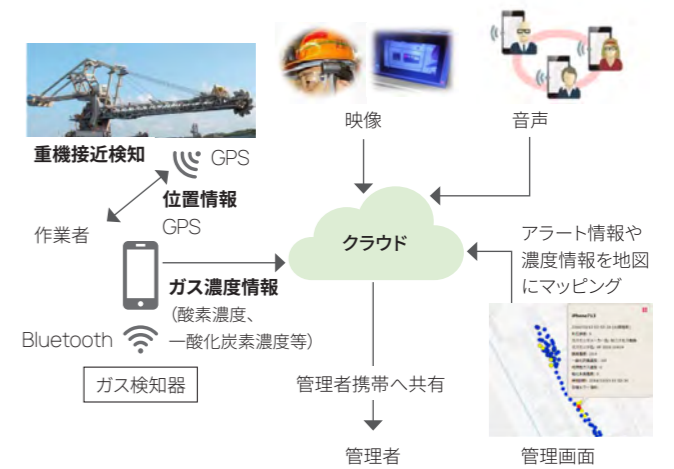
今後とも、労働安全衛生マネジメントシステムを継続的かつ効果的に運用していくことで、より安全で健康的な職場づくりに努めていきます。

JFEスチールで実施しているPDCAサイクルのポイント



AIを活用した従業員の安全確保

最新のICT・AI・データサイエンス等を活用し、さらなる新技術の開発と実用化を進めていくことで製造現場での作業者の安全化を図っています。その一つとして「安全支援システム」を活用しています。このシステムでは、グループ内での音声・映像共有などの通信機能に加えて、作業者の位置や動態情報・重機との接近検知・ガスなどの作業環境情報などを共有し、作業者の安全確保に活用しています。また、これらの情報はスマートフォン、クラウドを介して管理者へも共有されます。さらに、これまで紙で実施してきた現場の危険予知活動を音声入力によりデジタル化することで、より確実な危険予知につなげています。今後も最新の技術を活用した作業者の安全確保に努めていきます。



JFEエンジニアリングの取り組み

JFEエンジニアリングでは、従業員および協力会社の全員が必ず遵守すべき「全社共通の重点実施項目」を定め、各事業本部の業務特性を踏まえた「リスクアセスメントによる危険源の特定と安全対策」を推進し、災害の撲滅に注力しています。また、IT(作業監視、情報伝達システム、安全管理業務サポートシステム等)を活用した多角的な安全衛生管理も推進していま

す。例えば、情報伝達、注意喚起など災害防止の手段として、屋外型大型モニター(デジタルサイネージ)の活用なども実施しています。



建設現場におけるデジタルサイネージの活用例

JFE商事の取り組み

JFE商事では、傘下のコイルセンターなどの加工拠点における重大災害ゼロを目指し、「重大災害につながる不安全作業の撲滅」を目標に、JFE商事が主導して現場パトロールを通じた不安全作業の洗い出し、設備改善の実施等に取り組んでいます。またグループ各社に安全担当者を配置して知識・情報を共有し、各社の安全衛生活動のレベルアップを図っています。

に機能しているかどうかを総チェックし、見直しが必要なものがあつた場合は新たな対策を立案し実行する「過去災害振り返り活動」に注力しています。



安全担当副社長(津村副社長)による定期的なグループ会社の安全査察

近年では、各社で過去に発生した災害の対策が現在も有効

社員とその家族の健康確保

JFEグループでは、安全で魅力に富み働きがいのある職場の実現と、多様な人材がその能力を最大限に発揮できる環境の整備を強力に推進するため、「JFEグループ健康宣言」を制

定し、健康保険組合や産業保健スタッフと連携して従業員の健康保持・増進に取り組んでいます。

JFEグループ健康宣言

1. 企業理念の実現のためには、社員一人ひとりの安全と健康は欠くことができないという認識のもと、すべての社員がいきいきと働くことができる職場を実現していきます。
2. 会社と健康保険組合が一体となって、社員とその家族の心と身体の健康保持・増進に向けたあらゆる取り組みを進めていきます。
3. 安全と健康を最優先する意識の醸成を図り、社員一人ひとりが自立的に活動を実践する健康文化を構築していきます。

JFEグループでは、特定保健指導の実施率および喫煙率低減に関してKPIを定めて取り組みを推進しており、このうち喫煙率の低減については受動喫煙の防止など従業員を対象とした施策を通じて家族の健康保持・増進にもつながる取り組

みとして位置付けています。目標に対しては途上の状況ですが、各事業会社では定期的に情報交換を実施しており、今後は各社で大きく効果が発現した取り組みについて水平展開を図ることにより、さらなる改善を目指していきます。

人権の尊重



JFEグループは「世界人権宣言」や「国際人権規約」という、いわゆる国際人権章典や国際労働機関（ILO）の「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」を支持・尊重します。JFEグループは、人権尊重が企業の社会的責任であるとともに経営基盤の一つであると考え、企業行動指針に企業活動において一切の差別を行わないことを明示し、活動してきました。今後も、人権が尊重・擁護される社会の実現に向けた取り組みを推進していきます。

人権尊重の推進体制

人権尊重への取り組みを着実に進めるためJFEホールディングス社長が委員長を務めるグループコンプライアンス委員会の傘下に、ホールディングス執行役員が議長を務める「JFEグループ人権啓発推進会議」を設置し、グループ全体の方針を策定するとともに、各事業会社へ設置された人権啓発担当部門（人権啓発室等）と定期的に情報交換を行っています。

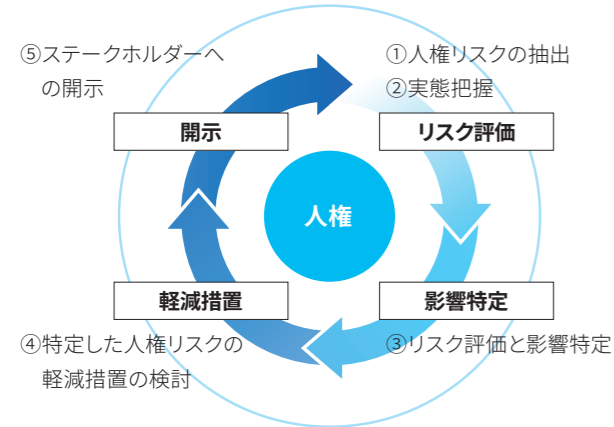
また、あらゆる人権リスクへの対応を図るため、ステークホルダーとのコミュニケーションを重視し、その連絡手段として、各事業会社だけでなく独立した弁護士事務所にも社外窓口としての企業倫理ホットラインを開設するとともに、ハラスメン

ト専用相談窓口を主要事業所ごとに開設し、人権問題を含む通報や相談を受け付けています。（匿名での報告・相談も可）加えて、外部のステークホルダーからの人権問題を含むコンプライアンス等に関する問い合わせについてはWebサイト上のお問い合わせフォームにて受け付けています。（匿名での連絡も可）これらの窓口の運用状況や寄せられたハラスメント等の人権侵害事案については、グループサステナビリティ会議に報告するとともに、定期的に取締役会においても報告を行い、指示・監督を受けています。

人権デューデリジェンスの実施

JFEグループは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、人権デューデリジェンスに取り組んでいます。

人権デューデリジェンスのプロセス



①人権リスクの抽出

各国際規範やガイドラインを参照し、人権リスクのロングリストを作成した上で、業界特有の人権リスクや地域性等を考慮し、当社グループのサプライチェーンに関連する人権リスクをステークホルダーである従業員、サプライヤー（女性、児童、地域住民等を含む）ごとに抽出しました。

抽出した考慮すべき15の人権課題

1. 国際規範が求める人権尊重の基準や要綱の遵守	2. 人権侵害への非加担、コンプライアンス・社会保障と公正な競争	3. 差別の禁止と法の下の平等
4. 救済へのアクセス	5. 取引先管理の徹底	6. ハラスメントと虐待
7. 女性の権利	8. 児童労働	9. 強制労働
10. 労働安全衛生	11. 労働時間	12. 適切な労働環境
13. 十分な生活水準を享受できる賃金	14. 結社の自由・団体交渉権	15. 先住民族・地域住民の権利

②実態把握

JFEグループ人権基本方針や各社の調達に関する基本方針などにおける「児童労働」や「強制労働」といった各種人権リスクに対するポリシー開示状況や「救済へのアクセス」としての通報制度、腐敗防止を含めたコンプライアンス遵守の取り組み、その他社内外に対する人権に関する取り組みや制

度・規則・規程などについて調査を行い、人権リスクに対する現在の管理体制などを確認しました。

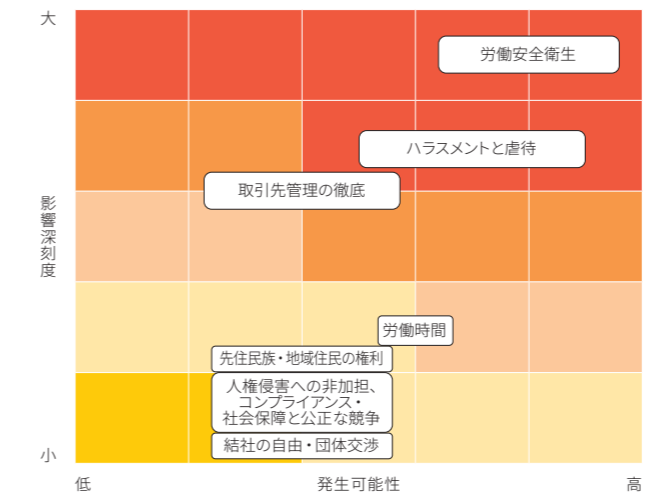
③リスク評価と影響特定

抽出した考慮すべき人権課題について、影響深刻度や発生可能性を踏まえたリスク評価を行うとともに、実態をより正確に反映するための書面調査やヒアリングによる人権尊重への取り組み状況の調査を行いました。またリスク評価を行う過程で、人権リスクが当社グループおよびステークホルダーに及ぼす負の影響を特定しました。

【特にリスクが高く、対応が必要であると特定した人権リスク】

- 労働安全衛生
- ハラスメントと虐待
- 取引先管理の徹底
（サプライチェーン全体の人権リスク管理体制の構築）

重点人権リスクのマップ



④特定した人権リスクの軽減措置の検討

特定した人権リスクへの対応や予防是正措置、推進体制など、軽減のための対策を実施しています。労働安全衛生やハラスメントに対しては、従来からKPIを定めて災害やハラスメント撲滅への取り組みを推進しており、それらの活動を継続・強化しています。また、持続可能で強靱なサプライチェーンの構築に向けて、サプライチェーン全体の人権リスクの管理体制構築を進めており、人権リスクの影響深刻度やその発生可能性も踏まえて調査優先度を決定し、サプライヤーの人権リスクに関する調査についても推進していきます。

⑤ステークホルダーへの開示

JFEグループ人権基本方針や各事業会社の調達に関するガイドライン等をホームページ上で開示しており、人権デューデリジェンスをはじめとする人権尊重の取り組みやその進捗状況に関する情報については、引き続きステークホルダーへ適切に開示していきます。

2022年度の取り組み

①グループ人権基本方針の点検、改正

JFEグループは、人権尊重が企業の社会的責任であるとともに経営基盤の一つであると考え、これまでも企業行動指針に、企業活動において一切の差別を行わないことを明示し、活動してきました。このたび、昨今の人権に関する意識や課題の変化を踏まえ、当社グループおよびサプライチェーン全体での人権尊重への取り組みをより一層強化するために、2018年に制定したJFEグループ人権基本方針を改正しました。

②主要なグループ会社への人権デューデリジェンスのプロセス展開

グループ会社約70社を対象に、人権に関する説明会を開催するとともに、これまでグループ会社14社に対して書面およびヒアリングによる実態調査を実施しました。また、調査結果に基づき重点課題を抽出し、人権リスクの低減・予防に向けた対策を検討するなど、グループ全体における人権デューデリジェンスを進めています。

③サプライヤーの人権リスク管理体制強化

グループ人権基本方針の改正に沿って、各事業会社で策定している調達に関するガイドライン等を点検、改正しました。また、人権リスクの影響深刻度や発生可能性をもとに、サプライヤーの調査優先度を決定し、人権リスクに関するアンケート調査の準備を進めました。

今後の取り組み

①グループ会社への人権デューデリジェンスのプロセスの展開拡大

2023年度は国内の主要なグループ会社約80社において新たに人権リスクに関する実態調査を実施するとともに、既の実態調査を進めているグループ会社に対しては、引き続き人権リスクの是正・改善を支援するとともに、定期的なリスク調査や是正状況の確認方法について検討していきます。また、海外のグループ会社についても、実態調査を進めるべく、優先度や調査実施方法の検討を進めていきます。

②サプライヤーの人権リスク管理体制構築

改正したグループ人権基本方針やガイドライン等について、引き続きサプライヤーへ周知するとともに、調査優先度の高いサプライヤー約600社から順次、人権リスクに関するアンケートを実施します。また、回答結果を踏まえた具体的な改善を支援していきます。

これらの取り組みを継続していくことにより、サプライチェーン全体の人権リスクの低減のための体制を構築していくとともに、グループサステナビリティ会議および取締役会の監督のもと、人権尊重に向けた取り組みを評価し改善に努め、実効性を高めていきます。

人権の尊重

JFEグループ人権基本方針

JFEグループは、グループ全体で人権尊重の取り組みを推進し、事業活動の過程で影響を及ぼすすべてのステークホルダーに対してその責任を果たしていくために、国連のビジネスと人権に関する指導原則に基づく当社グループの人権基本方針をここに定めます。

1. 人権の尊重に関する基本的な考え方

JFEグループは、「世界人権宣言」や「国際人権規約」等によって構成される国際人権章典や国際労働機関（ILO）の「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」を支持・尊重しています。

また、人権尊重が企業の社会的責任であるとともに経営基盤の一つであると考えており、企業行動指針に、社会の人々、従業員を個として尊重し、企業活動において一切の差別を行わないことを明示し、実践するとともに、自らが人権侵害に加担しないよう、人権を尊重・擁護する取り組みを推進しています。

本方針は、企業行動指針に基づいた当社グループの人権尊重の取り組みを約束するものです。

2. 適用範囲

本方針は、JFEグループのすべての役員および従業員に適用します。また、サプライチェーンをはじめとするすべてのステークホルダーの皆様へ本方針を理解し、支持していただく事を期待します。

3. 適用法令の遵守

JFEグループは、日本国はもとより、事業活動を行う各国または地域の法令や規制を遵守します。国際的に認められた人権と各国または地域の法令や規制に矛盾がある場合には、可能な限り国際的に認められた人権を尊重する方法を追求します。

4. 人権デューデリジェンス

JFEグループは、人権に対する負の影響を特定し、防止または軽減を図るための人権デューデリジェンスの仕組みを構築し、これを継続的に実施します。

5. 是正・救済

JFEグループは、事業活動にともなう人権への負の影響に関する社内外からの通報窓口を設置しています。人権に対する負の影響を引き起こした、あるいは関与したことが明らかになった場合には、必要な手続きを通じてその是正・救済に取り組みます。

6. 教育

JFEグループは、すべての役員および従業員が本基本方針を理解し実践するよう、人権尊重に関する適切な教育を行います。

7. 責任者

JFEグループは、JFEホールディングス株式会社の社長を議長とするグループサステナビリティ会議において、本方針の遵守状況と取り組みについての実施状況の監督を行います。

8. ステークホルダーとの対話や協議

JFEグループは、本方針の一連の取り組みにおいて、外部の専門知識を活用するとともに、社内外のステークホルダーとの対話や協議を行います。

9. 情報開示

JFEグループは、人権尊重の取り組みやその進捗状況に関する情報について、ホームページ等を通じて適切に開示します。

10. 事業に関連する人権課題

(1) 差別の禁止と法の下の平等

JFEグループは、企業活動に関する一人ひとりを個として尊重し、人種、国籍、民族、信条、宗教、社会的身分、門地、年齢、性別、性的指向、性自認、障がいの有無等に関する一切の差別を行いません。

(2) ビジネスパートナーへの展開

JFEグループは、当社グループが人権を尊重・擁護する取り組みについて、すべてのビジネスパートナーに対しても協力を求め、人権が尊重・擁護される社会の実現に貢献していきます。

(3) ハラスメント

JFEグループは、性別・地位などを背景にした、相手の尊厳を傷つけ不快感を与える言動等、その他一切のハラスメント行為を行いません。

(4) 強制労働と児童労働

JFEグループは、すべての国、地域において一切の強制労働、児童労働を行いません。また、債務労働や人身売買等のいかなる形態の現代奴隷も許容しません。

(5) 労働安全衛生と適切な労働環境

JFEグループは「安全はすべてに優先する」という基本姿勢のもと、安全健康活動を進め、心身ともに安心して働くことができる安全で健康的な職場づくりに取り組みます。

(6) 労働時間と十分な生活水準を享受できる賃金

JFEグループは、事業活動を行う国や地域において適用される労働時間と賃金に関するすべての法令を遵守します。また、十分な生活水準を享受できる賃金の実現に取り組みます。

(7) 結社の自由・団体交渉権

JFEグループは各国の法令や労働協約に則り、結社の自由、団体交渉を行う権利を尊重します。また、各国の法令や労働慣行を踏まえつつ、国際規範に則り、常に従業員と誠実かつ積極的な対話を通じて、健全な労使関係の構築と問題解決に取り組みます。

(8) 地域住民・先住民族の権利

JFEグループは、事業活動を行う地域における住民の土地の権利、水へのアクセス、安全、健康、先住民族の権利などを尊重し、配慮します。

本方針の改正は、人権に関する専門家の支援を受けて内容の策定を行い、JFEホールディングス株式会社の社長を議長とするグループサステナビリティ会議において承認されました。

2018年4月制定
2023年4月改正
JFEホールディングス株式会社
代表取締役社長 柿木 厚司

さまざまなステークホルダーとの関係



双方向のコミュニケーションの推進

JFEグループは、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のため、株主の皆様のみならず、お客様、従業員、地域社会をはじめとするさまざまなステークホルダーの利益を考慮し、良好かつ円滑な関係の維持に努めています。

主なステークホルダーとの対話事例

ステークホルダー	考え方	主なコミュニケーション手段等	その他	
			頻度（/年間）	規模等
株主・投資家	正確、公正かつ適時・適切な情報開示と積極的なコミュニケーションに努めています。国内外の株主・投資家の皆様との対話の責任部署としてIR部を設置し、建設的な対話を促進するとともに、得られた情報を経営にフィードバックするなど信頼関係の維持・向上に努めます。	定時株主総会	1回	約22万名(単元株主数)
		IR面談(主に機関投資家のファンドマネージャー・アナリストが対象)		国内51社(162回) 海外65社(130回)
		SR面談(主に機関投資家のESG担当・議決権行使担当が対象)		国内23社(48回) 海外17社(17回)
		インベスターズ・ミーティング ESG説明会(アナリスト・ESG担当等が対象)	5回	延べ約1,100名
		オンライン会社説明会(個人投資家が対象)		当日参加100名 視聴10,000回以上
		実地/オンライン工場見学会(個人株主が対象)	11回	約1,500名
		株主通信(JFEだより)	2回(中間・年度)	約28万部/回
お客様	お客様のニーズにお応えするためには、研究開発を進めるとともに、商品やサービスの安定供給、品質の確保を確実に行うことが必須であると考えています。お客様のニーズ、信頼に応え続けることによりWin-Winの関係構築に努めます。	営業活動を通じたコミュニケーションや品質保証のサポート	随時	事業会社ごとに実施
		満足度調査等のアンケートやヒアリング	随時	事業会社ごとに実施
		ホームページによる情報発信(製品情報)等	随時	
従業員	「社員一人ひとりの能力を最大限に引き出すためには、仕事に誇りややりがいを感じられる働き方の実現が不可欠である」との経営トップの認識のもと、人材マネジメント基本方針および健康宣言を制定し、その実現に向けてさまざまな取り組みを推進します。	日常業務、職場を通じたコミュニケーション	随時	
		社内報およびイントラネット	随時	
		各種労使協議会	2~4回	各事業会社経営幹部と労働組合
		企業倫理ホットライン	随時	2022年度127件
		各種研修	随時	階層別、コンプライアンス、人権等
		ファミリーデー(社員の家族による職場訪問や社員食堂でのランチなど) ※2020・2021年度はWeb形式にて実施	随時	事業会社ごとに実施
		企業倫理等に関する意識調査 ※2024年度より1回/2年に変更予定	1回(1/3年)	当社および事業会社
		エンゲージメントサーベイ(社員満足度調査) ※会社に対する満足度を調査し、施策・運営に活かしていくことを目的とした全社員アンケート	1回	当社および事業会社
		マネジメントフィードバック(360度診断) ※執行役員・職長長のマネジメントを同僚や部下が評価し、本人へフィードバック	1回	当社およびJFEスチール
		地域社会	地域の皆様との信頼関係の構築、共存共栄が、生産活動を行う製鉄所等の製造拠点では事業継続のためには必要不可欠です。安全確保や環境負荷低減に向けて継続的に取り組むことはもちろんのこと、持続的な成長と地域の発展の両立を目指してさまざまな活動に取り組みます。	地域の自治会やイベント等を通じたコミュニケーション
製造拠点でのイベント(まつり・フェスタ等)	地区ごとに1回程度			年間5.6万人程度
工場見学会	随時			年間7万人以上
清掃活動(製造拠点周辺・地域等の清掃)	随時			※新型コロナウイルス感染症拡大防止を講じた上で実施
スポーツ振興(野球教室、ランニング教室、各種スポーツ大会)	随時			
その他(出前授業、ものづくり教室、職場体験等)	随時			
ホームページによる情報発信(環境情報)等	随時			
JFE21世紀財団による社会貢献(各種研究助成、地域活動支援など) ▶JFE21世紀財団: http://www.jfe-21st-cf.or.jp/	随時			