



JFE

JFEグループ 第1次中期経営計画説明会

- 1 . JFEスチールグループ第1次中期経営計画
- 2 . JFEエンジニアリンググループ第1次中期経営計画
- 3 . JFEグループ中期財務計画

2003年1月29日



JFEスチールグループ 第1次中期経営計画 (2003年4月～2006年3月 3ヶ年)

2003年1月29日

本資料は、証券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す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。

中期財務目標

JFEスチール連結ベース

	2002年度 (予想)	2005年度 (目標)	差異
経常利益	780億円	2,300億円	1,520億円
売上高経常利益率 (ROS)	4.0%	11%	+7.0%
総資産金利前経常 利益率 (ROA)	3.6%	9%	+5.4%

参考：売上高 1兆9,500億円 2兆600億円

 営業利益 1,230億円 2,700億円

為替レート前提(2005年) : 110円/\$ 10ウォン/円



中期財務目標

JFEスチール連結ベース

	2002年度 (予想)	2005年度 (目標)
借入金・社債残高	1兆9,300億円	1兆5,000億円

キャッシュフロー累計(03～05年度, 3ヶ年)

4,300億円

= 3カ年の借入金・社債の減少額

財務指標の改善

JFEスチール連結ベース

	2002年度	2005年度	差異
ROE	1.3%	18%	+16.7%
EBITDA	2,860億円	4,200億円	+1,340億円
EBITDAマージン	14.7%	20%	+5.3%
総資本回転率	0.61回	0.69回	+0.08回
在庫回転率	4.49回	5.35回	+0.86回
経済的付加価値*	160億円	800億円	+960億円

*経済的付加価値 = 金利前税後経常利益 - (株主資本 + 借入金・社債) × WACC(3.5%)

本発表資料は情報の提供を目的とするものであり、本資料により何らかの行動を勧誘するものではありません。



連結経常利益(02vs05)の改善差異分析

連結経常利益780億円 2,300億円 = 1,520億円改善

< 単体経常利益 + 1,270億円改善 >

数量・構成等 + 500億円 海外アライアンス先を中心に拡販、品種構成改善等

為替レート 200億円 122円/US\$ 110円/US\$, 17億\$輸出超過

コスト削減 + 970億円 次ページ参照

< 連結子会社及び持分法適用会社の改善 + 250億円 >

再編・統合による改善及び要員効率化等の
コスト削減中心に収益改善

コストダウン(単体)内訳

コスト削減額(単体)02年度比970億円

・原料、資材	+ 250億円
・償却費、補修費	+ 220億円
・要員効率化	+ 200億円
・その他(歩留、物流費等)	+ 300億円
<hr/>	
計	+ 970億円

単体経常利益改善内訳

【1,270億円改善の内訳】

数量・構成等 500	Only1, No1商品への転換等	200
	アライアンス先への拡販等	100
	価格の改定等	200
変動費 550	原料・資材	250
	所コストダウン (歩留、物流費等)	300
固定費 420	減価償却費・補修費	220
	要員効率化	200
為替レート	200	

主要課題

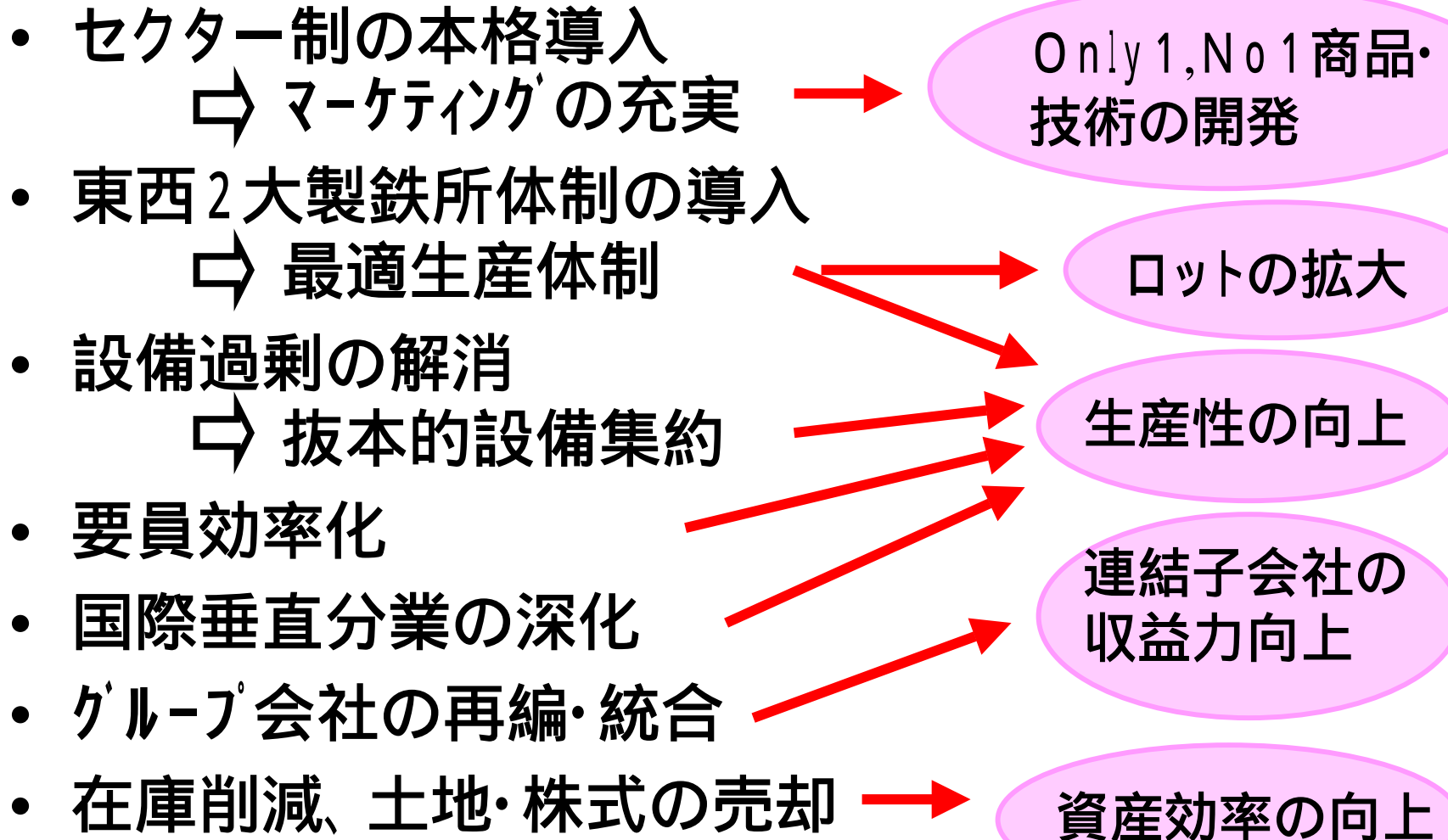
- 安定した高収益力の確保

⇒ ROS 10%の達成

- 継続的財務体質の改善

⇒ D/E 200%の達成

7大主要施策



Only 1, No 1商品の倍増

2005年度目標 : 6 ~ 7% (現状)

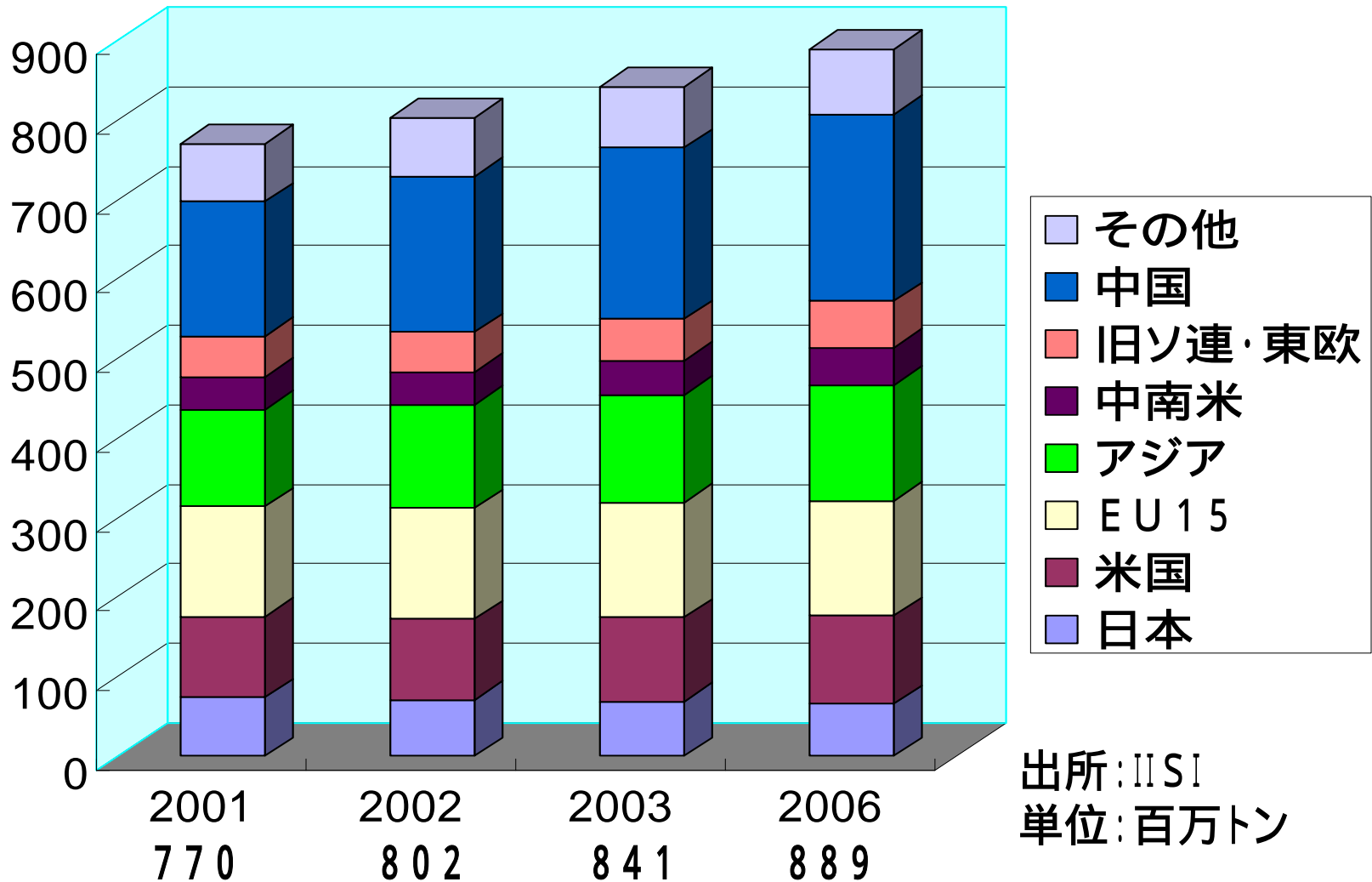
15 ~ 20%

セクター	現状	目標
薄板	4	10
厚板	11	24
鋼管	23	47
電磁鋼板	20	38
ステンレス	7	16
形鋼・スパイラル	35	39
棒線	20	35
鉄粉	22	40

[注] 単位: % (対売上高比率)

本発表資料は情報の提供を目的とするものであり、本資料により何らかの行動を勧誘するものではありません。

世界の鉄鋼需要





海外鉄鋼事業戦略

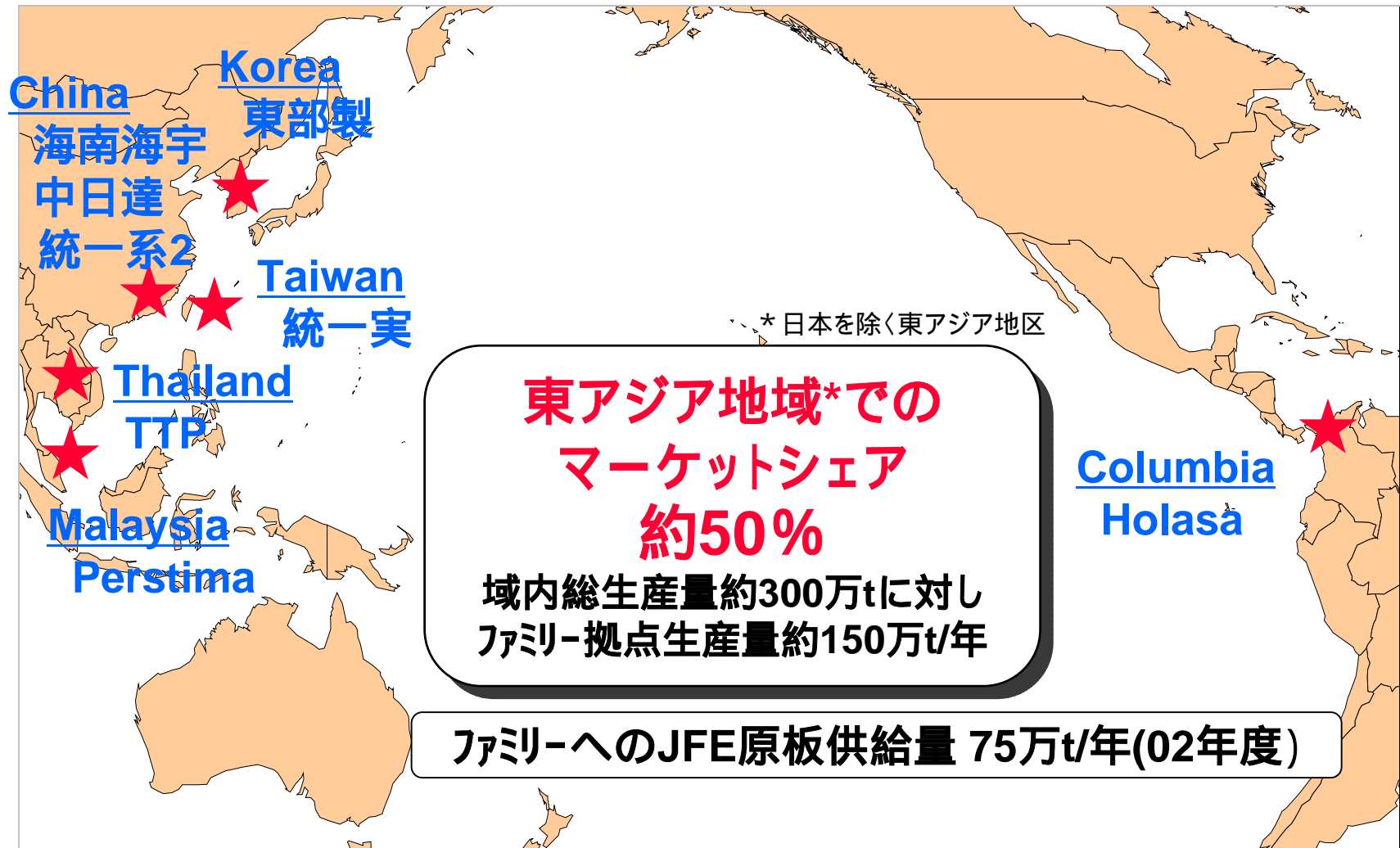
地域別輸出拡販数量

2002年	2005年	拡販分
韓・中・アセアン (東国製鋼Gr・現代Gr・東部製鋼等)		+ 80万トン/年以上
北米 (Dofasco, Stelco等)		+ 50万トン/年以上
計		+ 130万トン/年以上

アライアンスを軸とした素材安定供給

海外事業投資 300億円/3ヵ年

JFEブリキファミリー



本発表資料は情報の提供を目的とするものであり、本資料により何らかの行動を勧誘するものではありません。

鉄源体制



		粗鋼能力	高炉稼働基数
東日本	千葉	400万トン	1 1
	京浜	400	1
	計	800	
西日本	倉敷	900	1 3
	福山	1,000	4
	計	1,900	
JFEトータル		2,700	11基 9基 390万トンの削減

圧延設備集約

休止済み	休止時期	休止予定	休止時期
京浜BAF	02年8月	千葉1EGL	04年3月
京浜CAL	02年8月	千葉1ETL	04年3月
福山2EGL	02年9月	千葉T2SH	04年3月
		倉敷中形*	03年10月
		福山1大形*	03年10月
		知多1中径ERW	03年3月
		京浜小径ERW*	03年3月
		スパイラル2基	03年4月
		千葉3CGL	検討中

検討中 スパイラル+1基、TFL1基

検討中のラインも含め15ライン *グループ会社資産

- 圧延能力削減: 350万トン程度
- 集約効果 : 高炉も含めて年100億円程度
- 特別損失額 : 高炉も含めて 300億円程度

国内支社・海外事務所の集約

	国内支社	海外事務所
川鉄	16	12
NKK	15	9
計	31	21
	↓	↓
JFE	17	14

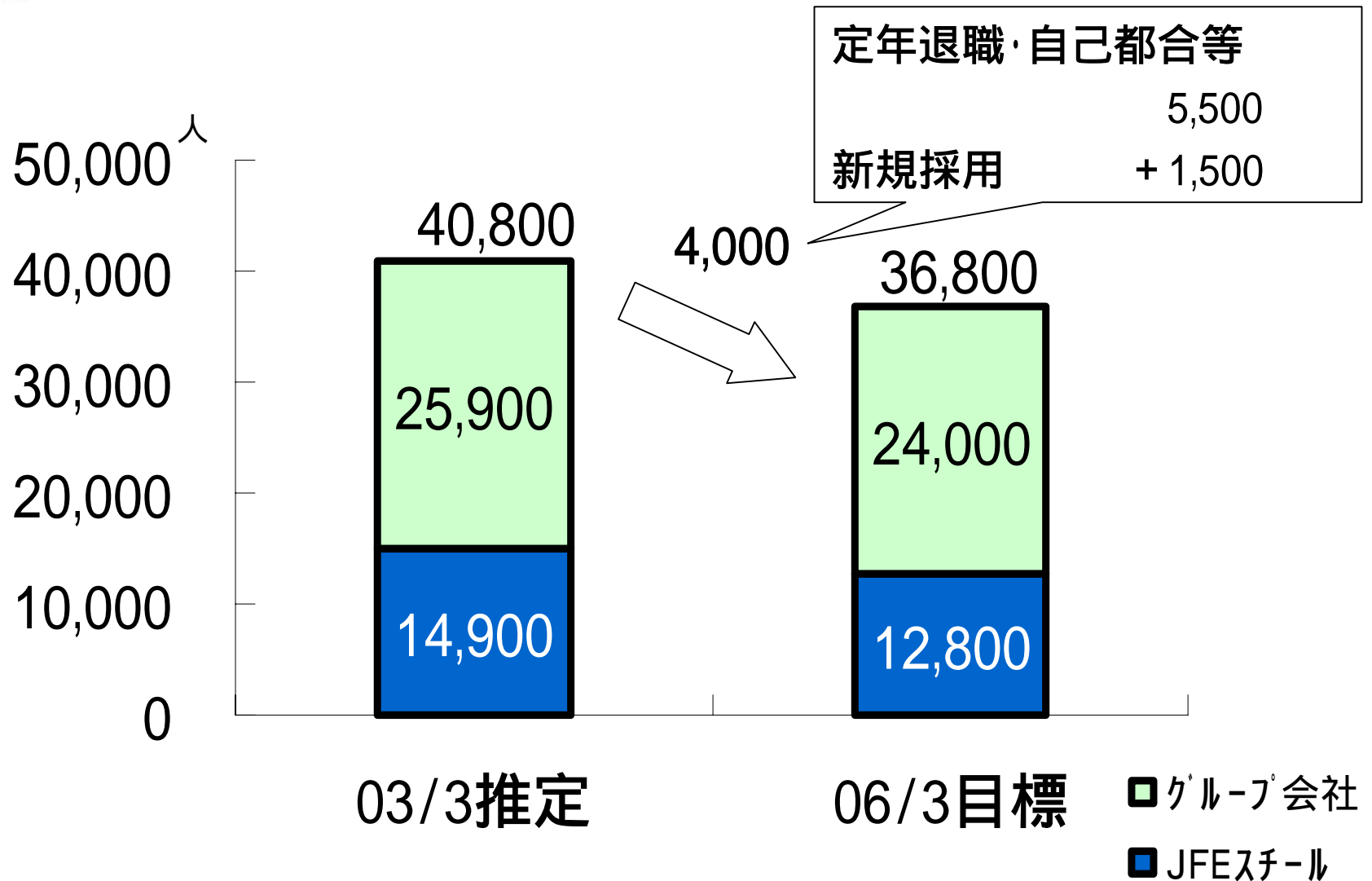
コスト削減 20% 30%
 オフィス面積 20%削減

購買費用削減

	原料	資材
コスト	100億円	150億円
削減	5%削減	15%削減
具体的 施策	<ul style="list-style-type: none"> ・安価原料の使用拡大 ・原料系グループ会社*の有効活用 <p>*PSC, NESなど</p> <ul style="list-style-type: none"> ・フレートの削減 (Ex.瀬戸内Max船の活用) 	<ul style="list-style-type: none"> ・GTP*の推進 ・供給ソースの拡大 ・安価仕様への統合

* GTP: Group Total Purchasing

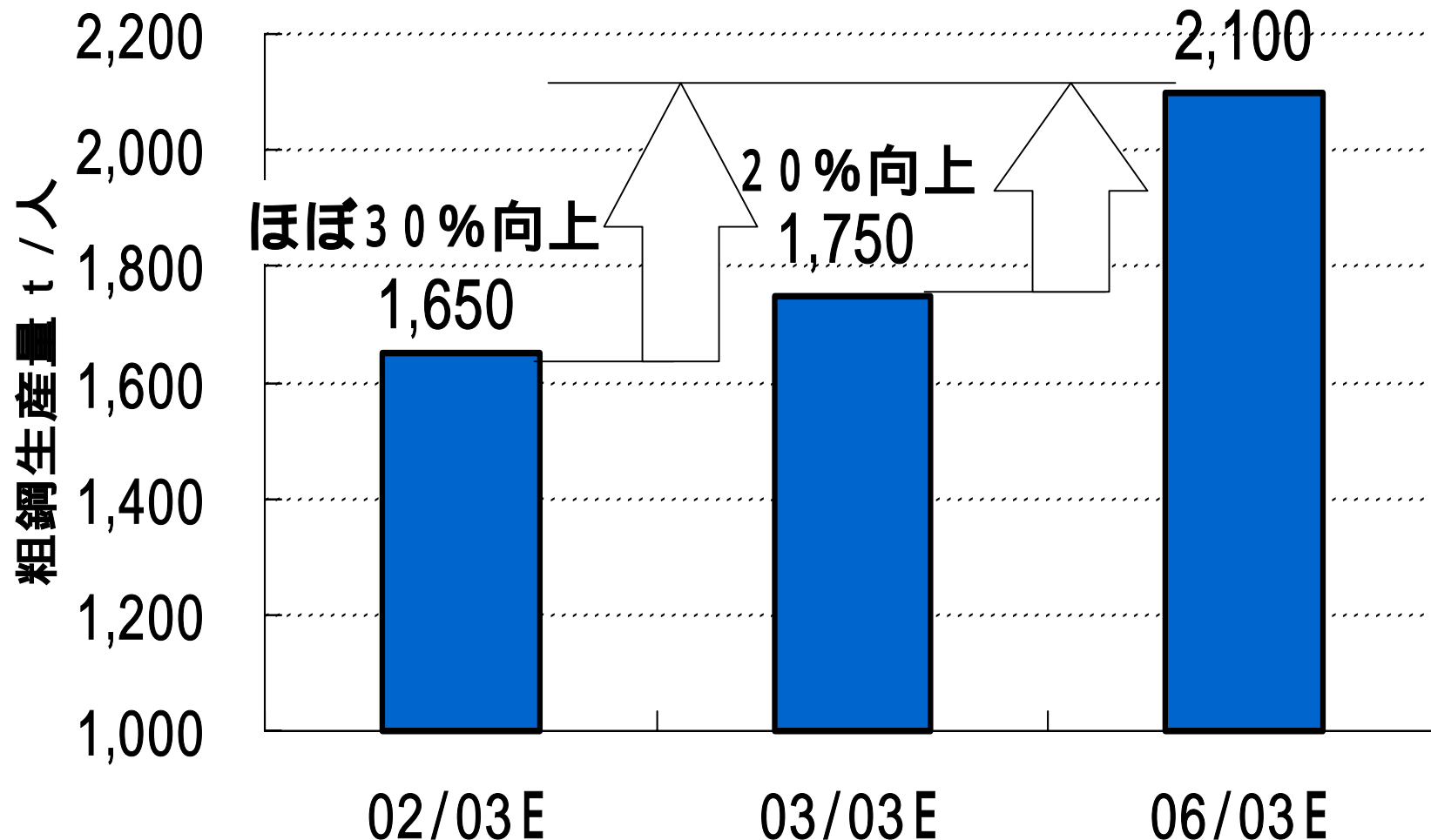
要員効率化



生産性の向上



一人あたりの粗鋼生産量



本発表資料は情報の提供を目的とするものであり、本資料により何らかの行動を勧誘するものではありません。



グループ会社の再編統合

統合効果を含めた収益改善は、02年度比250億円

2003年4月統合予定のグループ会社

容器	JFEコンテナ(川鉄コンテナ・鋼管ドラム)
建材	JFE建材(川鉄建材・日本鋼管ライトスチール)
化学	JFEケミカル(アドケムコ・川鉄化学事業部)

2004年4月統合予定のグループ会社

物流、鋳業・スラグ、設備保全

2003年度中統合予定のグループ会社

知財・技術情報、研究支援・検査分析

その他同一分野のグループ会社も、中期期間での再編統合を目指す。

設備投資・投融資

(億円)

		3ヶ年累計 (決裁ベース)
設備投資	一般設備投資	2,000
	システム投資ほか	400
	スチール単体計	2,400
	グループ会社	800
	JFEスチール連結計	3,200
投融資	海外	250
	原料	50
	国内他	50
	スチール単体計	350
	グループ会社	30
	JFEスチール連結計	380

資産圧縮

3年間で約1500億円の資産圧縮

- 在庫(約500億円)
 - ライン集約、品種集約、ロット集約などにより15%削減
- 土地(約500億円)
 - 専門組織(不動産部)による売却物件捻出、売却促進
- 株式(約500億円)



本中期計画のリスク抵抗力

保守的に設定された諸前提

1. 為替レート
2. 売値
3. 金利
4. 粗鋼生産量