



JFE

JFEグループ 第2次中期経営計画について

(2006年度～2008年度)

2006年3月9日

JFEホールディングス株式会社

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。

連結財務計画

< 連結財務計画 >

	2005年度(見通し)	2008年度(計画)
経常利益	5,000億円	5,000億円程度

	2005年度(見通し)	2008年度(計画)
有利子負債残高	1兆2,000億円	8,000億円
D/Eレシオ	96%	50%以下

連結財務計画

< キャッシュフロー使途の計画 (2006 ~ 2008年度累計) >

原資		使途	
当期利益	8,000億円	配当	2,000億円 (配当性向:25%程度)
		有利子負債返済	4,000億円
減価償却費	5,800億円	投融资	7,800億円

(1兆3,800億円)

1次中期計画達成状況 (03年度～05年度)

- 当社グループを創設した狙いを最大限発揮するための施策をほぼ目標通り実行
- 当初計画を上回って得ることができた資金をもとに、財務体質を大幅に改善し、積極的な投融資等を実施

(金額: 億円)

	02年度 実績	03年度 実績	04年度 実績	05年度 見通し	05年度 中期目標
経常利益 (ROS)	1,046 (4.3%)	2,183 (8.8%)	4,606 (16.4%)	5,000 (16.4%)	2,500 (10%)
有利子負債残高	20,571	18,374	14,467	12,000	16,000
D/Eレシオ	346%	246%	149%	96%	190%

投融資額 (03～05年度支払計)

計画: 4,250億円
 実績見通し: 5,300億円

基本的な方針

- (1) 高収益体質の確立
- (2) 持続性の高い企業体質の確立
成長に向けた対応
CSRの推進、コーポレートガバナンスの確立
財務体質の改善
- (3) 積極的な株主還元

(1) 高収益体質の確立

- 高品質の製品や高度のサービスにもとづいて、お客様や社会からの確固とした支持や信頼を獲得していく経営方針を更に推進
- 人・設備・資金の生産性や効率性の一層の向上
- 鉄鋼事業 : 高付加価値商品の生産・販売拡大
エンジニアリング事業 : 事業分野の選択と集中の徹底

高いレベルでの収益(経常利益5000億円規模/年)
を継続的に獲得できる企業体質の確立

(2) 持続性の高い企業体質の確立

成長に向けた対応

- ・ 柔軟性をもって戦略的投資に対応
- ・ 研究開発体制の充実

CSRの推進・コーポレートガバナンスの確立

- ・ コンプライアンスの徹底
- ・ 環境課題への積極的取り組み(環境保全・地球環境への貢献)
- ・ 安全の確立
- ・ 健全なコーポレートガバナンスの一層の充実

財務体質の改善

DEレシオ50%以下を早期達成

成長投資に対する機動的な対応

(3) 積極的な株主還元

- 配当性向(連結ベース)を25%程度に高める方向
(1次中期期間での実績見通し:18%)
- DEレシオが50%を切る水準に到達した場合には、
一層積極的な株主還元を検討

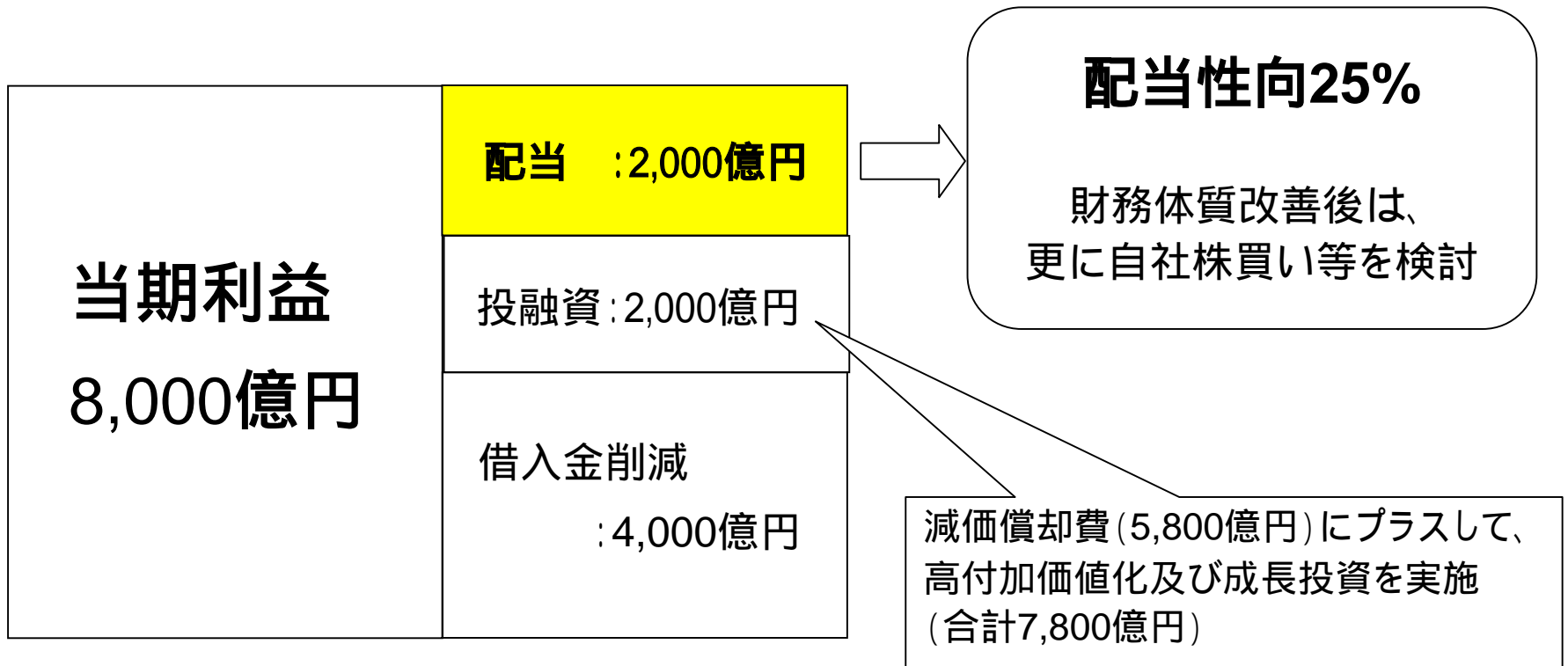
(3) 積極的な株主還元

< キャッシュフロー使途の計画 (2006 ~ 2008年度累計) >

原資		使途	
当期利益	8,000億円	配当	2,000億円 (配当性向:25%程度)
		有利子負債返済	4,000億円
減価償却費	5,800億円	投融资	7,800億円

(1兆3,800億円)

(3) 積極的な株主還元



(3) 積極的な株主還元

参考：これまでの配当状況

(億円)

	02年度	03年度	04年度	05年度(予)
経常利益	1,046	2,183	4,606	5,000
当期利益	159	1,068	1,600	3,100
借入金残高	20,571	18,374	14,467	12,000
株主資本	5,945	7,462	9,686	12,500
D/E	346%	246%	149%	96%

(円)

一株当たり当期利益	27.74	185.84	273.97	529.24
一株当たり配当金	15	30	45	100
連結配当性向	54.1%	16.1%	16.4%	18.9%

白紙

事業会社の基本方針・施策

1. JFEスチール(鉄鋼事業)

< 基本方針 >

- (1) 技術優位性を活かした高付加価値商品の販売拡大を図り、「顧客から信頼される世界トップクラスの高付加価値商品サプライヤー」を目指す。
- (2) 将来に向けての成長(高付加価値商品の開発と拡販)と財務体質改善の両立

事業会社の基本方針・施策

1. JFEスチール(鉄鋼事業)

< 施策 >

(1) 高付加価値商品の拡大と

安定的な生産体制の確立

世界トップレベルの技術開発力の維持・向上

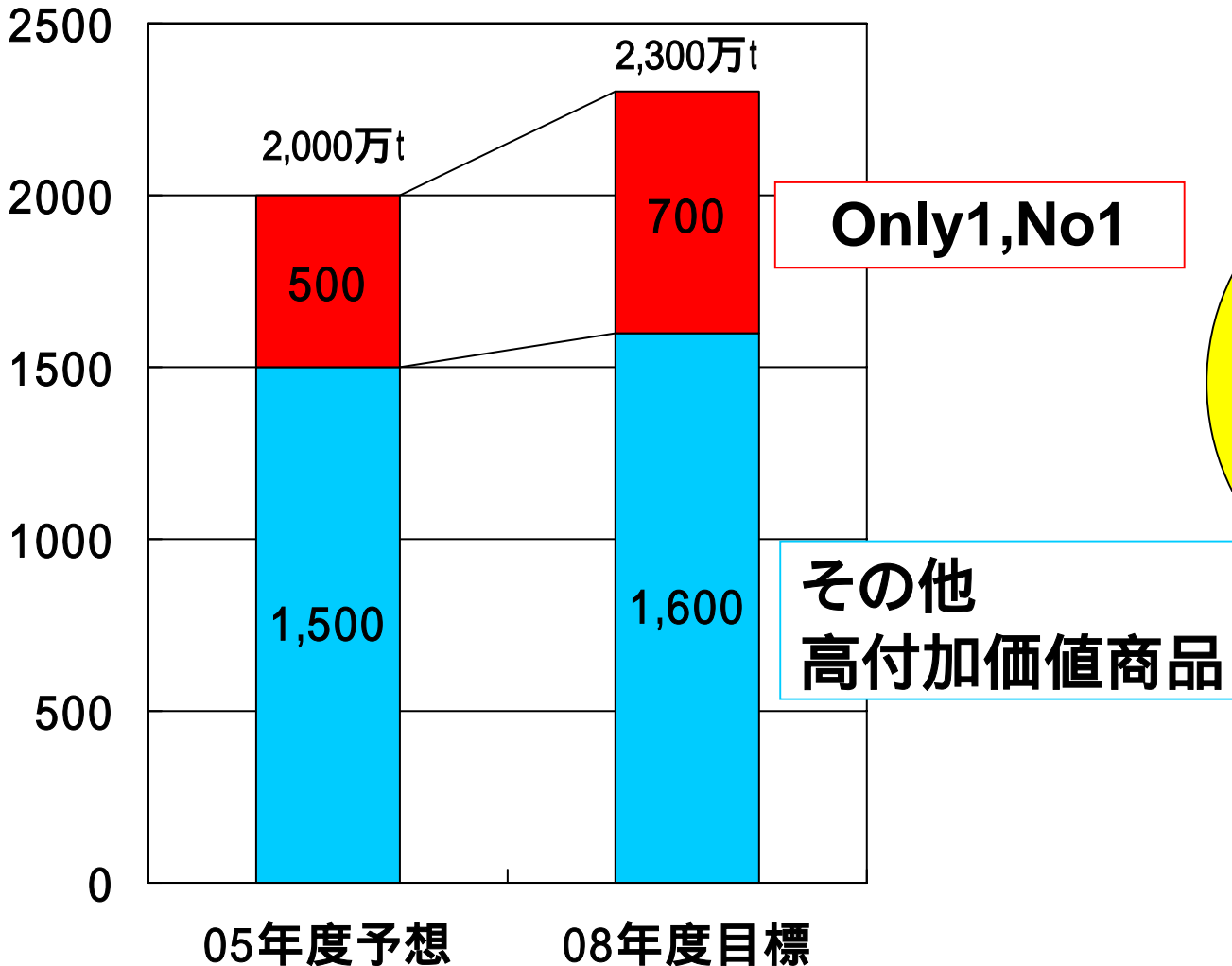
高付加価値商品の拡大(05年度 + 300万トン/年)

アライアンス戦略の強化

国内生産基盤の強化

(1)高付加価値商品の拡大(+ 300万t)

高付加価値商品の販売量(万t/年)



設備投資
研究開発
アライアンス深化

(1)高付加価値商品の拡大(+300万t)

設備投資の例

■薄板系の高付加価値商品の増産投資

京浜・酸洗(06下稼動)
能力 : 120万t / 年
投資額 : 130億円

広州CGL(06上稼動)
能力 : 40万t / 年
総事業費 : 約200億円

福山・CGL(06下稼動)
能力 : 60万t / 年
投資額 : 180億円

ネック工程を解消し、
自動車、家電向け等の
高級品を拡販

■13%Crシームレスパイプの増産投資

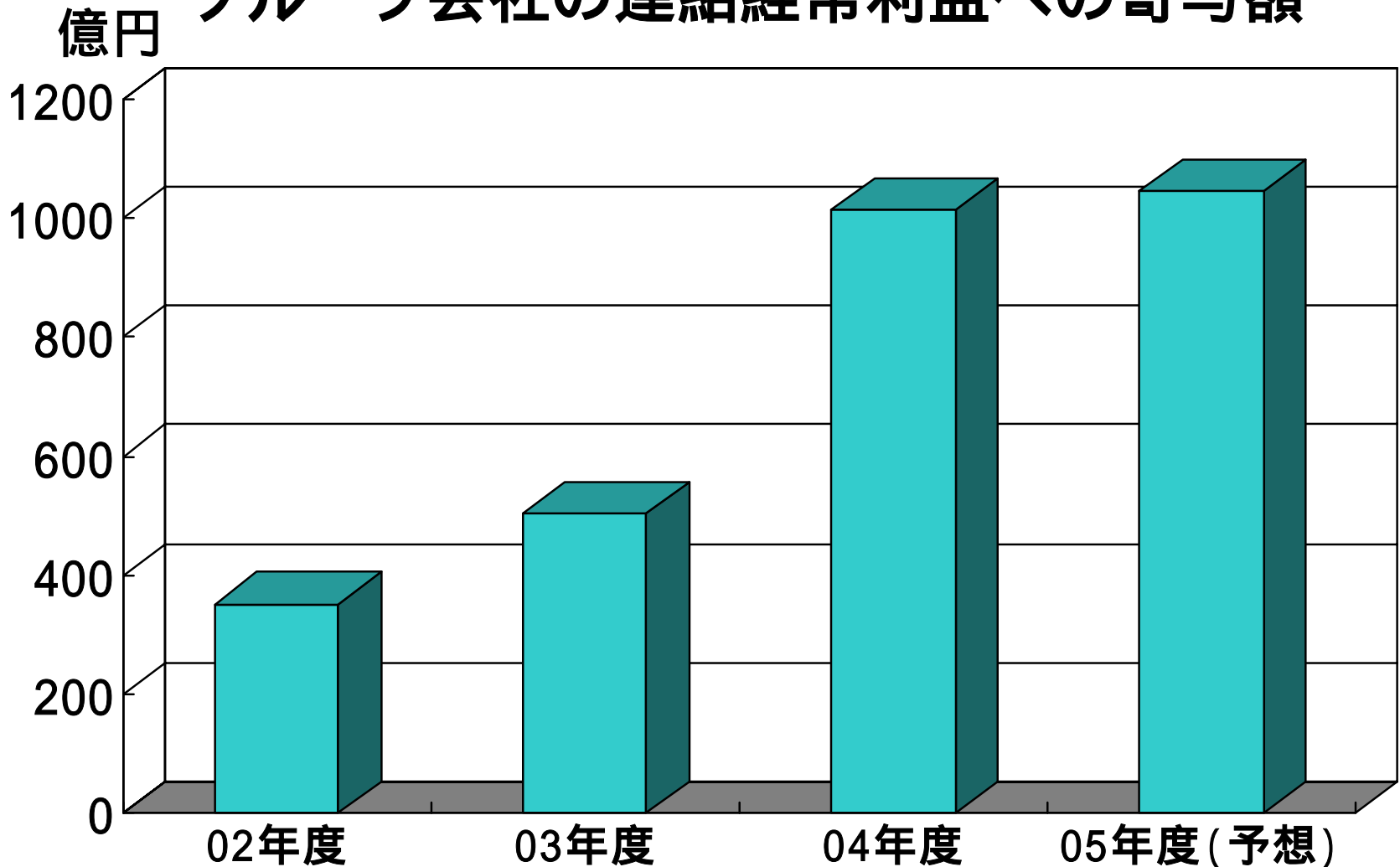
知多(06下稼動)
能力 : +3万t / 年、投資額 : 100億円

13Crの生産能力
9万/年 12万t/年
世界シェア50%へ

今後も自動車・エネルギー関連の高付加価値商品向けに積極的に投資

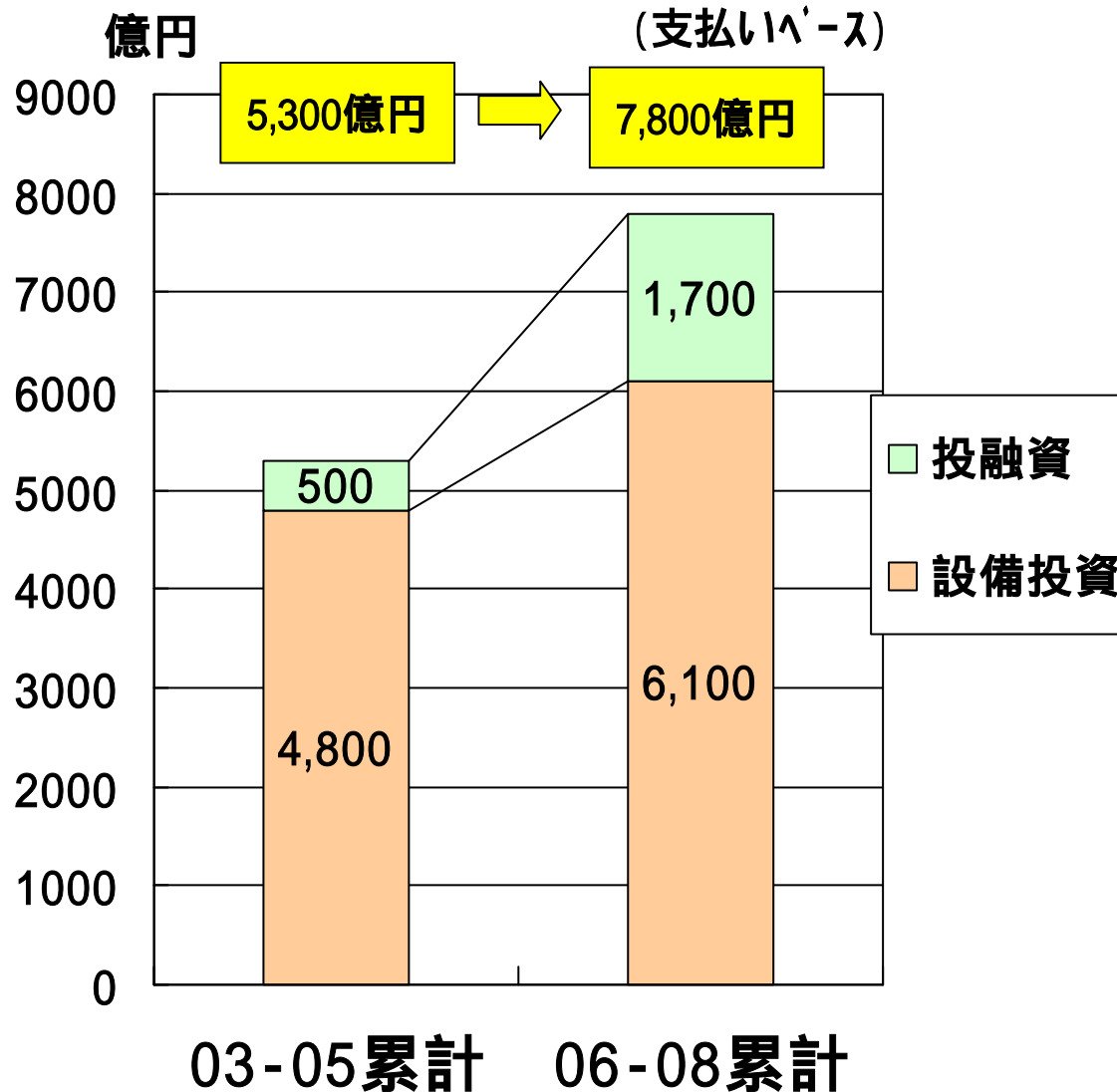
(2) グループ全体としての収益力強化

グループ会社の連結経常利益への寄与額



05年度のグループ会社の事業構成をベースとして、過年度の数値を補正

(3) 成長機会への対応(投融資計画)



設備投資: 6,100億円
 (内スチール: 5,700億円)
 投融資: 1,700億円
 (内スチール: 1,600億円)

- ・1次中期(03-05)からの増加
高付加価値商品の増強・合理化
環境関連、CO2対応、安全
- ・投融資関係
原料関係(300億円)
その他機動的な戦略案件

事業会社の基本方針・施策

2. JFEエンジニアリング(エンジニアリング事業)

<基本方針>

それぞれの事業分野においてトップクラスの高収益を
あげる基盤を確立し、企業グループとして再生

<施策>

(1) 収益基盤の再構築

事業分野の選択と集中を徹底

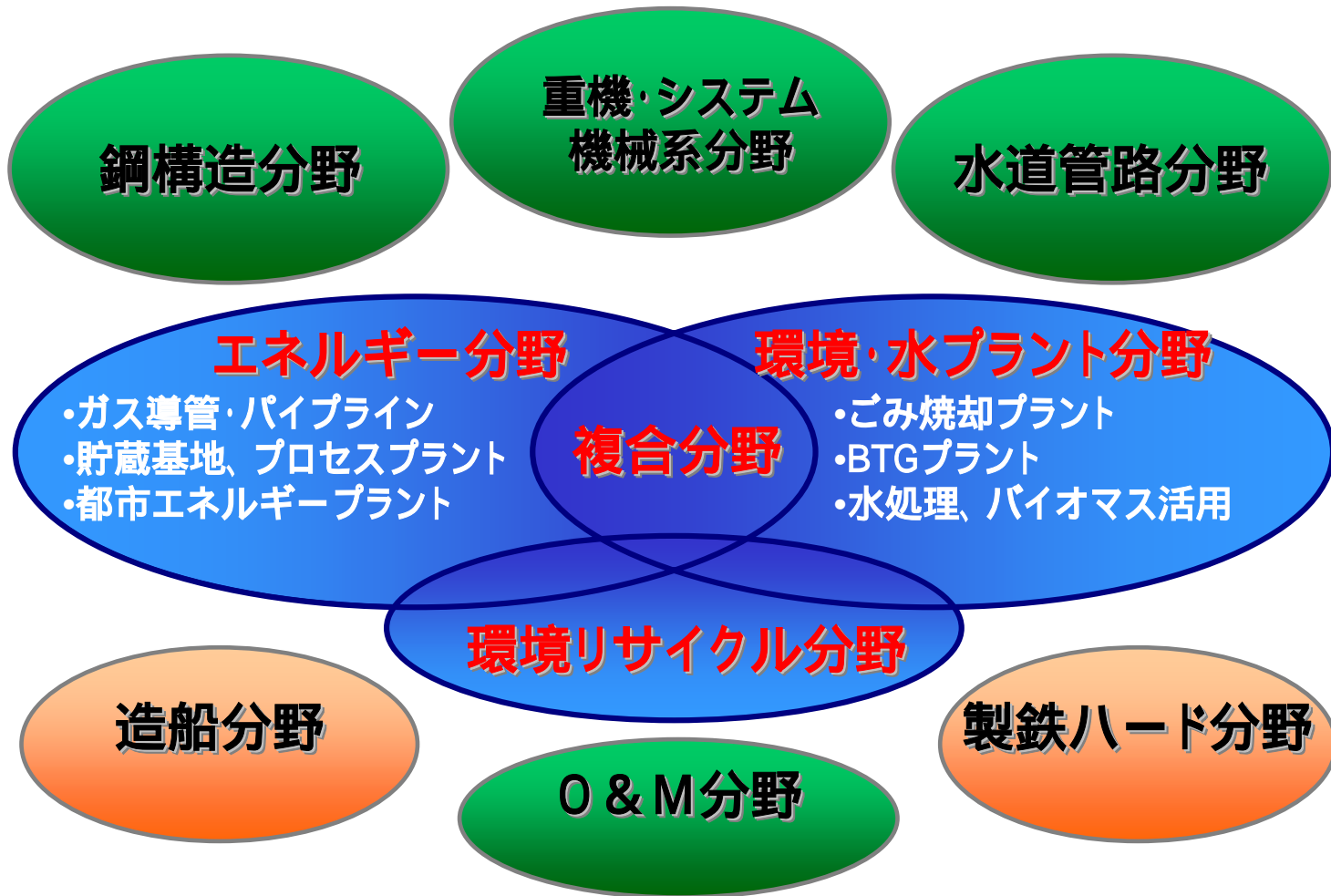
鋼構造事業・水プラント事業を中心に、損益分岐点を引き下げ

(2) 成長基盤の着実な構築

新エネルギー・省エネルギー・リサイクルの事業分野において

EPC型(機器供給・プラント建設)事業・運営型事業の双方で、
民需・海外での拡大をはかる。

ご参考：JFEエンジニアリングの事業ポートフォリオ



事業会社の基本方針・施策

3. JFE都市開発(都市開発事業)

- (1) グループ保有不動産の価値増大をはかるための開発事業を引き続き推進
- (2) 中堅デベロッパーとして市場での高い評価を確立し、持続的な成長を目指す。

横浜山の内プロジェクト



事業会社の基本方針・施策

4. 川崎マイクロエレクトロニクス(LSI事業)

- (1) **新たな応用機器市場分野の開拓による持続的な成長**
注力分野： 液晶パネル・薄型テレビ・事務機器・通信機器 など

- (2) **一層の成長をはかるための経営基盤強化を狙いとして、早期の上場を目指す。**

ご参考データ

1. 事業セグメント別経常利益

億円

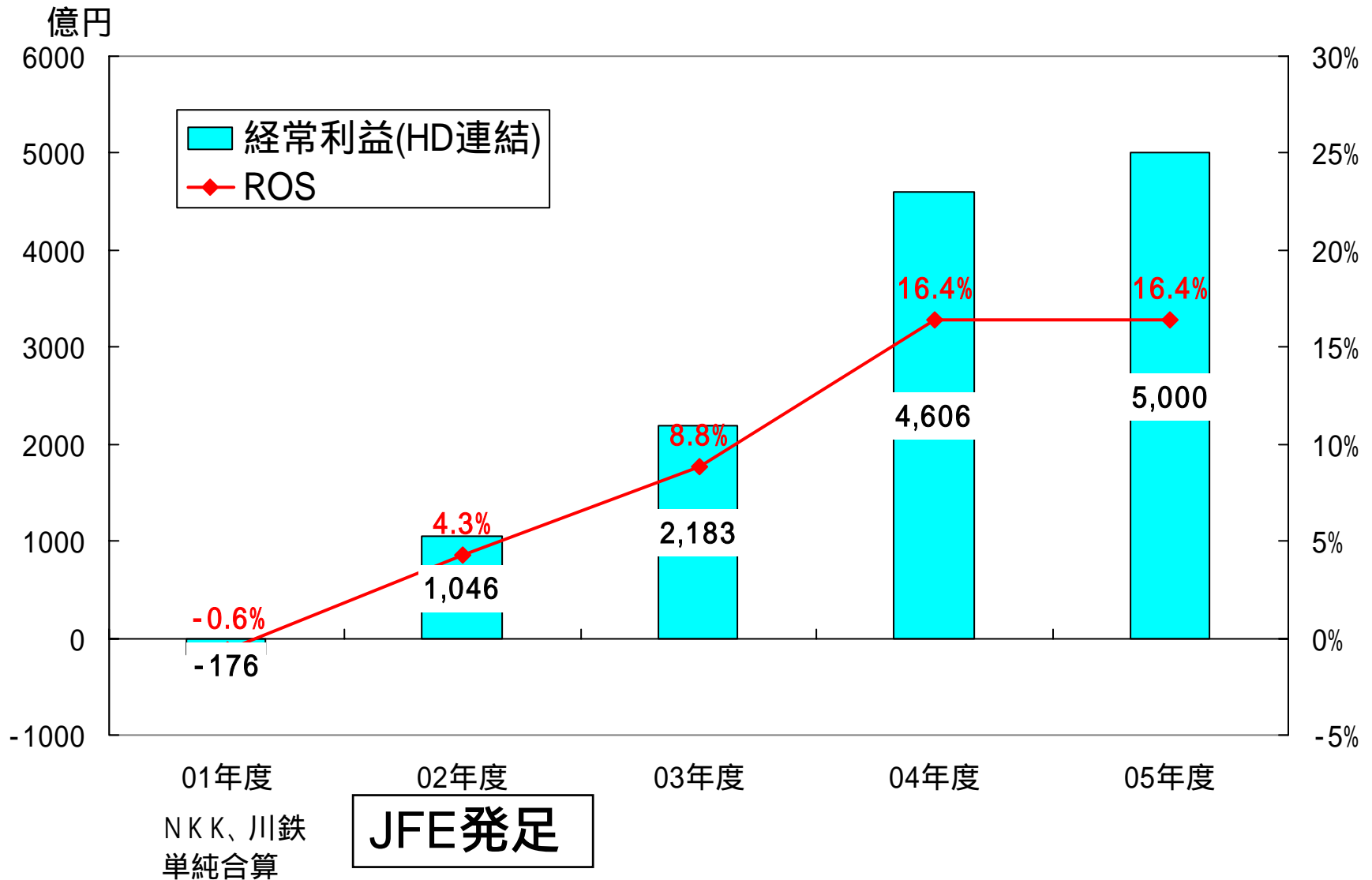
	05年度 06/3公表	08年度 中期目標
鉄鋼事業	5,000	5,000
エンジニアリング事業	0	200
その他事業	43	100
消去ほか	-43	-
合計	5,000	5,000 程度

2. 鉄鋼事業の収益の変動内訳

項目	金額	
販売関係	+200	高付加価値商品拡大 +600、輸出事況変動他 400
コスト改善	+900	省エネ、生産性向上 他
為替レート	300	1.5億\$輸出超過 他
生産基盤強化	500	減価償却費、環境対応コスト 他
その他	300	棚卸資産評価差 他

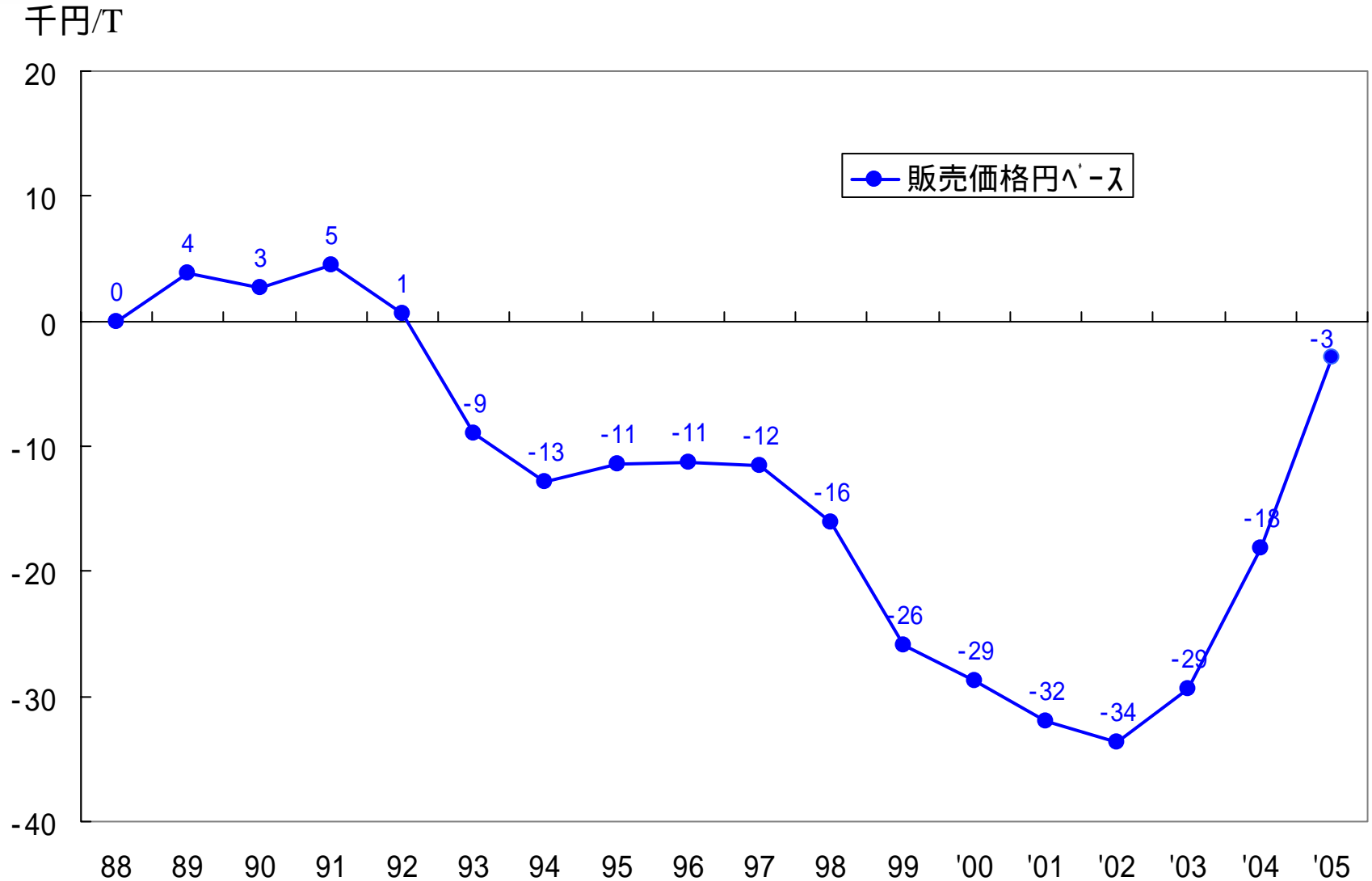
補足

経常利益の推移 (2001 ~ 2005年度)

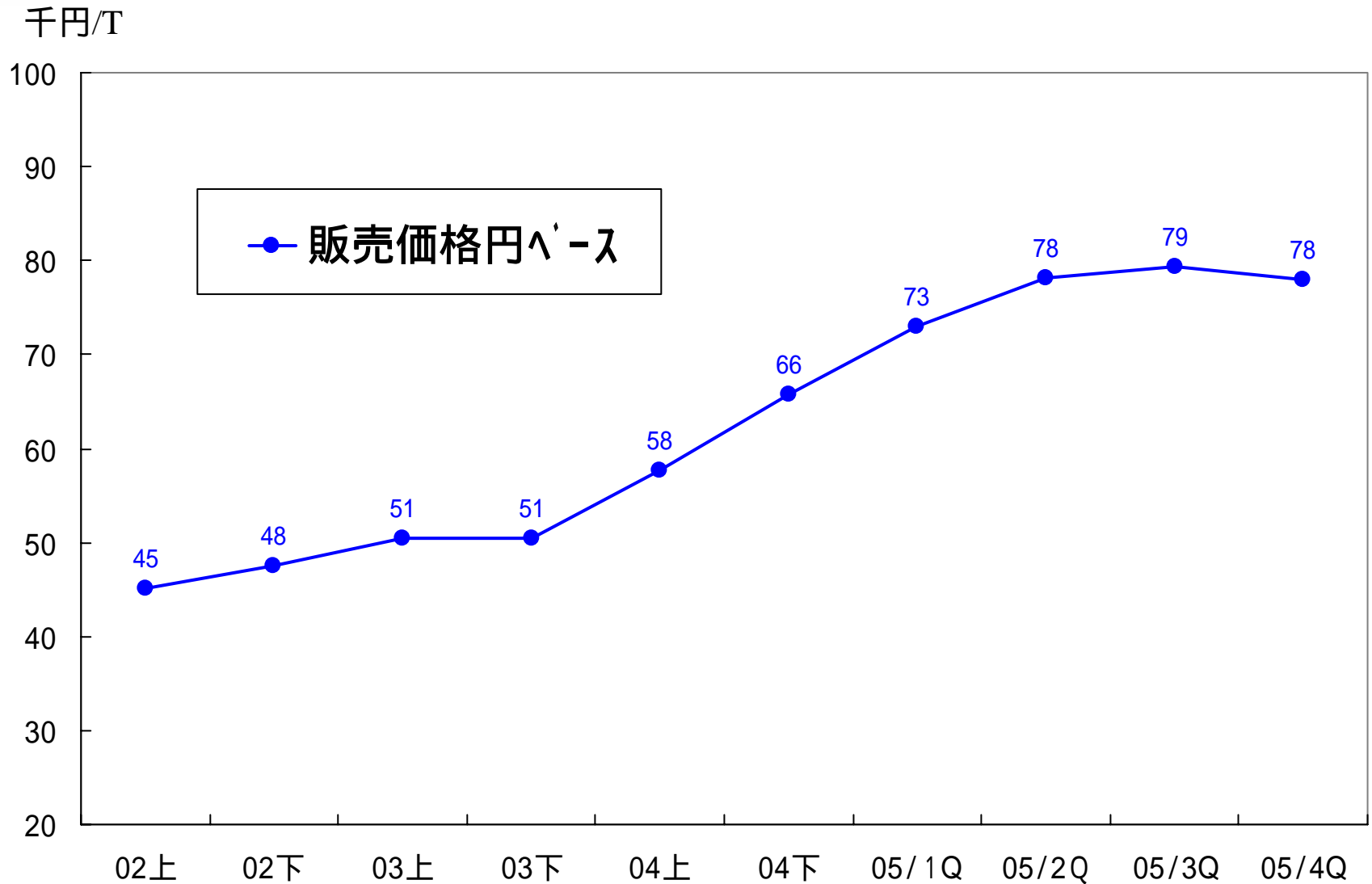


JFE 鋼材販売価格の変化(88～05年度)

88年度を起点とした場合の変化額



JFE 鋼材販売価格の推移 (02年度より)



JFEの基本的な強み

- (1) 高級品の開発力
- (2) コスト競争力
- (3) 環境保全・地球環境への対応力

JFEの強みを支える特徴 (スチール)

(1) 2大製鉄所体制

■ 西日本製鉄所

粗鋼: 1,900 (05年) 2,150万トン/年 (08年)

■ 東日本製鉄所

粗鋼: 800 (05年) 850万トン/年 (08年)

「高級品拡販のみで、300万トン/年増産」

JFEの強みを支える特徴

(2) 強力な研究開発体制

■ JFEスチール研究所 (研究員約400名)

■ JFE技研 (研究員約130名)

- ・グループ共通基盤技術 (計装制御、機械、土木・建築、バイオ等)
- ・DME
- ・CO₂の削減技術

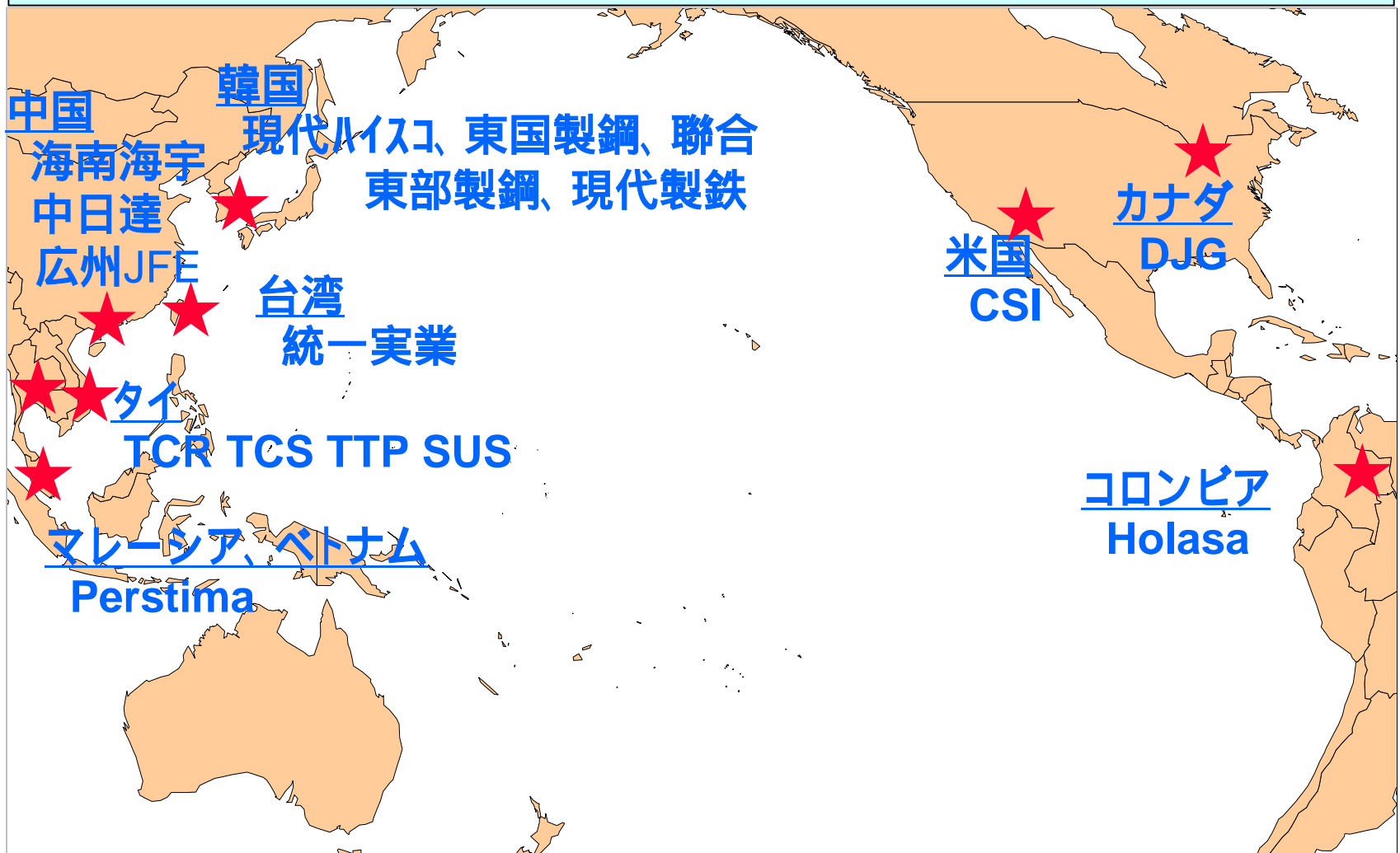
JFEの強みを支える特徴 (スチール)

(3) アジアを中心とした高級品の
垂直分業ネットワーク
(高級品の下工程パートナー)

韓国・中国・タイ・台湾・マレーシア・・・

JFEの強みを支える特徴 (スチール)

< 高級品のパートナー >



JFEの強みを支える特徴 (スチール)

- (4) 原料・燃料についての長期的な政策
- 鉄鉱石、石炭
 - ・豪州・ブラジルでの権益取得・長期契約
 - 合金鉄
 - ・中国オールドス社との合弁事業
 - ・伯バエラ・シリコン社の連結子会社化
 - LNGの効果的な使用(高炉吹き込み他)

◆ 高級品の拡販

高級品路線の総合力に一層磨きをかけて、

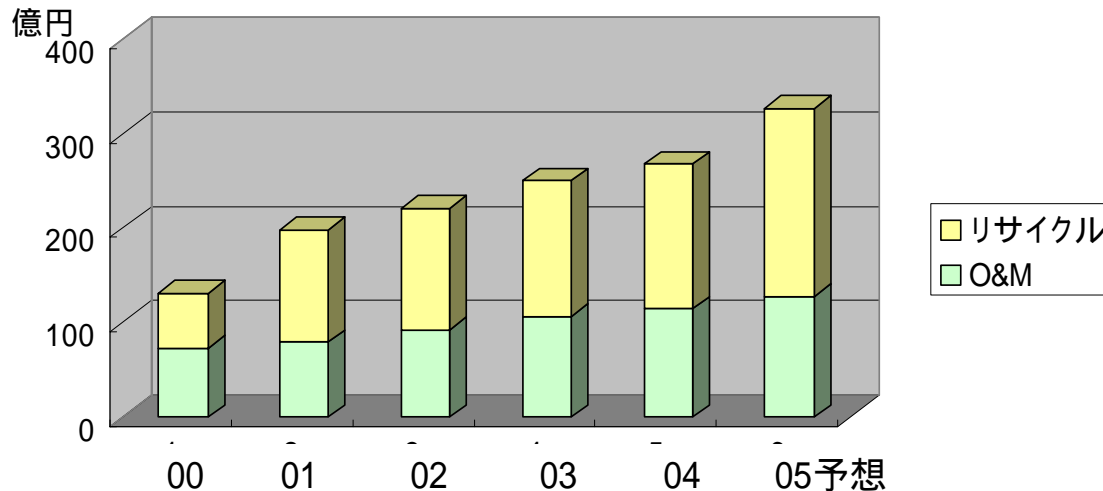
商品構成を改善しつつ、

粗鋼3,000万トン(単体)の生産・販売体制を確立

基本施策 (エンジニアリング)

- ◆ 強化していく成長分野・事業
 - エネルギーと環境の複合市場分野
 - 環境リサイクル事業
 - O&M(オペレーション&メンテナンス)事業

<リサイクル・O&M事業の売上高の推移>

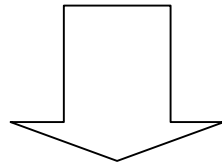


基本施策 (エンジニアリング)

◆ WACC (株主資本コスト) を意識した経営

エンジニア: 負債 + 資本 = 2,500億円

エンジニア: WACC = 5%強



経常利益ベースで200億円以上の確保

◆ 1次中期計画

- 円滑な経営統合
- 財務体質改善
- 効率的な事業運営

まとめ

◆ 2次中期計画

■ 継続的な高収益体質の確立

当期利益 8,000億円	配当: 2,000億円
	投融資: 2,000億円
	借入金削減 4,000億円

< 有利子負債残高 >

03/3末	06/3末	09/3末
20,571億円	12,000億円	8,000億円
	(8,600億円)	(4,000億円)

◆ 次のステップ

「継続的に株主に貢献する企業」として
安定した高収益をもとに 以下に軸足を移す。

- 「積極的な株主還元」
- 「成長のための積極投資」

新事業への取組み：DME

DME (CH_3OCH_3) の特徴

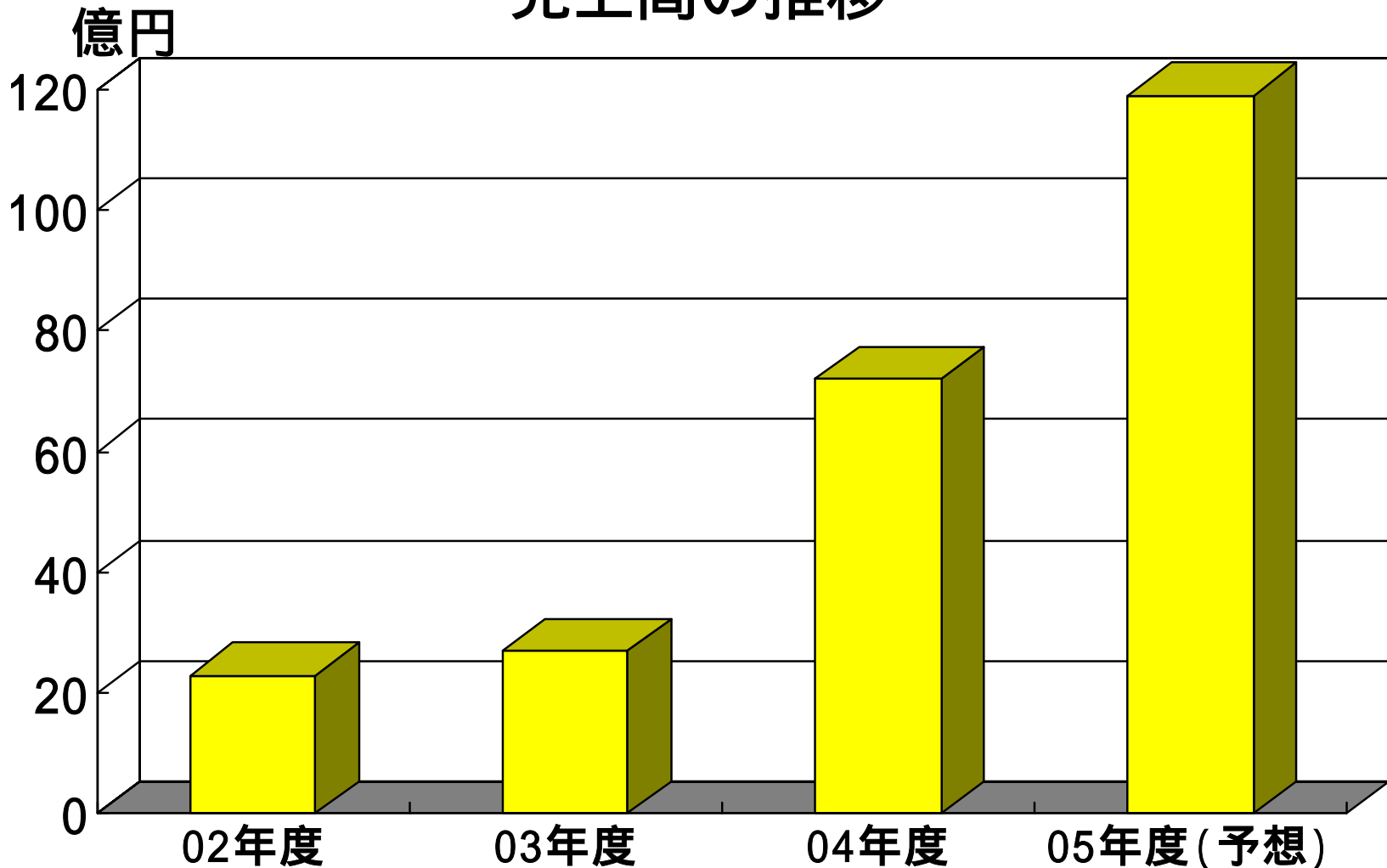
- 25 °C 又は6.1気圧で液体になる
 燃焼時 黒煙、 SO_x (硫黄酸化物) 排出なし
 セタン価が高く着火性が良い
 人体に無害、オゾン層破壊なし

運搬・貯蔵が容易 (既存LPGインフラ利用可能)
 環境負荷低減に寄与
 ディーゼル燃料として使用可能



新事業への取組み:ソーラ - シリコン

売上高の推移



事業会社傘下のグループ会社の成長

外部向け売上高の推移

