

# Cover Story

## 構造改革を推進し 新たな成長のステージへ

鉄鋼業が直面する構造的な事業環境の変化に対し、生産体制および製造品種の選択と集中を軸とした構造改革を推進し、スリムで強靱な会社への変革を実現させます。

さらに、国内製造拠点の競争力強化、DX(デジタルトランスフォーメーション)の推進、および海外での新たな収益基盤の拡大の3点を柱とする成長戦略を推進し、将来にわたっての確固たる収益基盤を確立させます。

# Cover Story

## 高度な技術力で社会を支え、 未来を創る

東名高速道路から横浜港へのアクセスを向上させる横浜北西線が、2020年春に開通しました。JFEエンジニアリングは、この道路と東名を結ぶ「横浜青葉JCT」の施工を担当。すぐ近くを東名高速が走る現場で、何本もの道路が複雑に絡み合う構造を形にしていくため、綿密な計画と高い施工精度が求められました。東名をまたぐ箇所は、あらかじめ組み上げた巨大なブロックを据え付ける工法で、一夜にして架設を完了。開通により交通渋滞の改善はもとより、経済の活性化、災害時の道路ネットワーク強化が期待されています。

# Cover Story

## 人が繋がり、生まれる力

刻々と遷り変わるグローバル市場。  
「お客様のニーズを汲み取り、製造現場に伝え一体となってスピーディーに対応する」人と人とのつながりで、私たちのビジネスは成り立っています。  
変化する社会のニーズを捉え、お客様を課題解決へと導くことが、JFE商事グループの使命です。既存ビジネスを堅持しつつも、新たなビジネス展開を進め、成長し続けます。

撮影：ベトナム 加工センター JFE Shoji Steel Hai Phong Co.,Ltd.





# Cover Story

## 一隻一隻に 心を込めて建造

ジャパン マリンユナイテッド呉事業所で建造した14,000TEU型省エネコンテナ船“ONE CYGNUS(ワン シグナス)”は、15隻シリーズの最終船です。本船はJFEスチールと共同開発した極厚高張力鋼「YP460」を採用するなどして、コンテナ積載能力を極限まで高めることで、高効率の輸送能力を実現しました。また、ジャパン マリンユナイテッド独自の省エネ装置であるSURF-BULB®、ALV-Fin®などの採用で高い省エネルギー性能を発揮し、EEDI(エネルギー効率設計指標)3次規制の基準を大幅に下回っています。主機関には高効率の電子制御エンジンを搭載しており、幅広い速力域で低燃費性能を発揮し、フレキシブルな運航を実現しております。

# JFEグループ 成長の軌跡

## 2001年— JFE発足に至る経緯

### 厳しい環境に置かれていた鉄鋼業

日本の鉄鋼業がピークを迎えたのは、高度成長期の「いざなぎ景気」（1965～70年）の頃で、NKKは1965年に福山製鉄所を開設し、川崎製鉄は1967年に水島製鉄所の第1高炉に入火した。しかし、1971年のニクソン・ショック、2度にわたるオイルショック（1973、79年）、1985年のブラザ合意による世界的な円高の定着により輸出競争力が急激に低下。その後、1990年代のバブル経済崩壊後は一層深刻な状況となった。1999年以降、鋼材需要業界における調達先の選別強化と集約化の動きにより、鉄鋼各社間の競争が激化して鋼材価格は急落し、もはや業界構造を変えなければ共倒れになるとの危機感が高まっていった。

1896年—  
川崎製鉄

Origin

1912年—  
NKK  
(日本鋼管)

### 統合に向けて

統合の相手として選択した理由は、共に官営ではない民間製鉄会社として歩んできたという歴史的背景のほかにも2つの要因があった。一つは、両社の品種構成が似ていたことである。品種構成が類似していることにより、原材料の一括購入や物流の集約化など、統合によるメリットの極大化が図れると考えた。もう一つは、製鉄所の立地と競争力である。東日本では川崎製鉄・千葉製鉄所とNKK・京浜製鉄所、西日本では川崎製鉄・水島製鉄所とNKK・福山製鉄所が車で約1時間と近接しており、一体運営が可能と考えた。また、特に両社の水島・福山の幹幹製鉄所は、世界的にも最も競争力のある巨大製鉄所であったことから、大きな統合効果が得られると考えられた。

## 第1次中期経営計画 2003年—2005年

### 統合効果を最大限に発揮

- JFEグループ創設の最大の狙いである安定したフロー収益力を早期に確立し、積極的な投融資等を実施することで経営基盤を強化。グループ会社の再編・統合や設備集約を実施し、鉄鋼・エンジニアリングのコア事業の競争力を強化することで強靱な事業構造を構築。
- 2003年5月 ■ 福山地区(旧NKK)で導入した加速冷却設備「Super-OLAC<sup>®</sup>」を倉敷地区(旧川崎製鉄)の厚板工場に導入し、独自技術の水平展開を実施し、生産性の大幅向上を実現。
- 2004年3月 ■ プレス時の成形性に優れた自動車用高潤滑性GA鋼板「JAZ<sup>®</sup>」を開発。
- 2004年3月 ■ 高温・高圧環境の高強度で使用できる強度・耐食性に優れた油井管用シームレスステンレス鋼管「UHP 15CR-125鋼管」を開発。
- 2005年3月 ■ 新統合システム「J-Smile」稼働により、全業務領域にわたるシステム統合が完了。
- 2005年4月 ■ 次世代育成支援対策に関する措置として、育児休業期間の延長・育児短時間勤務を新設。
- 2004年6月 ■ 若手社員育成カリキュラム「JFEカレッジ」開講。
- 2004年4月 ■ 福山リサイクル発電の営業運転を開始し、環境に配慮した廃棄物処理リサイクル事業を推進。



福山リサイクル発電 「Super-SINTER<sup>®</sup>」

## 第2次中期経営計画 2006年—2008年

### 高付加価値商品を拡大

- 高品質の製品や高度なサービスに基づく高収益体質の確立を目指し、高付加価値商品の生産・販売の拡大に注力。高付加価値商品の販売の拡大と安定的な生産体制の確立に向け、経営資源を積極的に投入。
- 2007年3月 ■ 環境汚染物質を含まない環境にやさしいクロメートフリー鋼板「エコフロンティア<sup>®</sup>JM」を開発。
- 2008年1月 ■ 一般的な亜鉛鍍金鋼板の3倍を超える高耐食性を有する新商品「JFEエコガル<sup>®</sup>」を開発。
- 2007年6月 ■ IHIMU（現・JMU）と共同で超大型コンテナ船体用鋼材として降伏応力460MPa級の高強度鋼板を開発。
- 2007年9月 ■ ナレバルで鋼の組織を制御することにより強度と加工性を両立させた1180MPa級超強靱熱延鋼板「NANO/ハイテン<sup>®</sup>」を開発。
- 2007年6月 ■ 社外取締役を招聘しガバナンス体制を強化。
- 2007年1月 ■ 使用済みプラスチックの微粉化プラント「APR（Advanced Plastic Recycling）」を建設し、省資源・CO<sub>2</sub>削減を実現。
- 2007年8月 ■ 次世代育成支援対策推進法に定められた基準を満たした企業に認定される『次世代認定マーク（くるみん）』を取得。
- 2009年1月 ■ 焼結機への水素系気体燃料吹き込み技術「Super-SINTER<sup>®</sup>」を開発し、CO<sub>2</sub>排出量の削減を実現。

## 第3次中期経営計画 2009年—2011年

### 将来を見据えた技術開発を推進

- 2008年に生じたリーマンショックや2011年の東日本大震災の発生等、厳しい経営環境の中においても、将来の飛躍に向け、10年先を見据えた革新的な技術開発を推進。高付加価値商品のNo.1サプライヤーとして高収益を生み出せる企業体質を強化。
- 2010年5月 ■ 従来より15%の板厚を低減し、溶接性にも優れた建築構造用鋼材「HBL<sup>®</sup>385」が第42回市村産業貢献賞を受賞。
- 2011年1月 ■ 自動車向けに開発した440MPa級高強度鋼板「ユニハイテン<sup>®</sup>」が440MPa級として国内で初めてドアパネルに採用され、車体軽量化に寄与。
- 2010年12月 ■ 寒冷地など厳しい環境下のラインパイプにも使用できる電鍍鋼管「マイティ<sup>®</sup>」を開発・商品化。
- 2010年3月 ■ 最高性能のバラスト水処理システム「JFEバラストエース<sup>®</sup>」がIMO最終承認を取得、生態系維持に貢献。
- 2011年5月 ■ 製鋼スラグに二酸化炭素を吹き込み固めた「マリノブロック<sup>®</sup>」に宮古島平良港の実証実験でサンゴの産卵確認。
- 2011年～ ■ ガーナ・ナイジェリアの各国教育省へ机および椅子、缶詰を寄贈し社会貢献活動を継続実施。



サンゴが生息する「マリノブロック<sup>®</sup>」 フェロコークスパイロットプラント

## 第4次中期経営計画 2012年—2014年

### 海外成長領域への展開を拡大

- 海外での成長投資に必要な収益基盤のさらなる強化と革新的な新商品の開発を推進。中長期的に高い成長が期待される新興国に経営資源を集中投入し、新たな成長に向け、海外現地生産の強化や営業・技術機能の海外展開を拡大。
- 2013年5月 ■ 津波対策の早期整備に向けプレキャスト型防潮堤を新開発し、工期の半減や資機材や人手の現地調達の大規模削減を実現。
- 2014年2月 ■ 世界で初めてAPI（米国石油協会）規格X80グレードの管厚1インチ（25.4mm）電鍍鋼管を開発。
- 2014年5月 ■ 石炭運搬船カーゴホール（貨物倉）の腐食を抑制する画期的な高耐食性厚鋼板「JFE-SIP<sup>®</sup>-CC」を世界で初めて開発し、石炭運搬船に初採用。
- 2014年8月 ■ 直播稲作で使用される種子コーティング用プレミックス鉄粉「粉美人<sup>®</sup>」を日本で初めて開発し、製造を開始。
- 2013年4月 ■ CO<sub>2</sub>排出量削減に向けた革新的な高炉原料「フェロコークス」の長期製造実験と実高炉における使用実験を実施。
- 2012年6月 ■ 電気自動車用急速充電器をコスモ石油系列のガソリンスタンドに導入し、EV時代に対応するガソリンスタンドの実証事業を実施。
- 2014年3月 ■ 女性がより活躍できる職場環境づくりが評価され、「なでしこ銘柄」に初選定。

## 第5次中期経営計画 2015年—2017年

### 国内外の需要を最大限に捕捉

- 国内の国土強靱化の取り組みやオリンピック・パラリンピック需要を最大限に捕捉する製造・営業体制を構築。海外では新興国の社会インフラ増強や省エネルギー・環境対応ニーズの拡大が期待される中、将来の成長が期待される重点分野・成長地域への新規事業投資を継続。
- 2015年12月 ■ 超ハイテンでは困難とされていた、優れた伸び特性と穴広げ性を両立する980MPa級の高張力冷延鋼板を開発。
- 2017年1月 ■ 超大型コンテナ船に適用可能な、世界最大厚となる板厚100mmのYP460MPa級高アレスト鋼を開発。
- 2017年12月 ■ 自動車車体において初の接合位置最適化技術「JFEトポロジー最適化技術」を開発。
- 2015年10月 ■ 最良のコーポレートガバナンスの追求およびその充実を図ることを目的に「JFE ホールディングス コーポレートレポート基本方針」を制定。
- 2016年1月 ■ 東日本製鉄所（千葉地区）において事業所内保育所を設立することを決定。
- 2017年3月 ■ バイオガス化による食品リサイクル事業を2018年8月から開始することを決定し、再生可能エネルギーの創出による低炭素社会の構築に貢献。
- 2018年2月 ■ 従業員等の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる企業として「健康経営銘柄2018」に初選定。



JFEそらいろ保育園福山 グローバルリモートセンター

## 第6次中期経営計画 2018年—2020年

### 最先端技術により競争力強化

- 高度化・多様化する社会ニーズに対して、最先端技術やデータサイエンス技術を積極的に活用し、競争力を強化。地球環境の保全、人材の確保・育成、ガバナンス体制の構築等、「持続可能な社会の実現」への貢献を重要な経営課題と位置付け、様々なESG課題に対する取り組みを推進。
- 2019年7月 ■ 廃棄物処理施設で自動燃焼制御装置（ACC）の高度化と自動化システムの開発により、国内で初めて完全自動運転を実現。
- 2019年11月 ■ 国内の製鉄所に保有する全ての高炉に最新のデータサイエンス（CPS）を導入し高炉操作のレベルアップを実現。
- 2019年12月 ■ 自動車用鋼板における独自の利用技術「JESOLVA<sup>™</sup>」として体系化し、総合的なソリューションの提供を実現。
- 2018年12月 ■ 製鉄所における安全推進に関するAIを活用した画像認識技術を国内業界で初めて導入。
- 2019年2月 ■ 原料調達に関するあらゆるリスクに配慮し持続可能な原料購買体制の構築を図るため、「原料購買基本方針」を制定。
- 2019年5月 ■ 「ITCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）」の提言に賛同。

Today

地球の質量の約30%を占める「鉄」は、その豊富な埋蔵量により、低いコストで大量生産が可能です。ほかの素材に比べ製造時の環境負荷が圧倒的に低く、リサイクル性にも優れています。「鉄」は、低い環境負荷で何度でも何にでも生まれ変わります(クローズド・ループ・リサイクル)、私たちの社会の持続的発展に貢献しています。

鉄のLCA(ライフ・サイクル・アセスメント)

「鉄」は、その優れたリサイクル性から、「つくる」「つかう」「リサイクル」という高度なバリューチェーンを構築し、何度でも何にでも生まれ変わります。そのため、「鉄」の環境影響はリサイクルを含めたライフサイクル全体で評価することが重要です。JFEスチールは、日本鉄鋼連盟が主導した鉄鋼製品のライフサイクル環境負荷を定量化する活動に主要メンバーとして参画し、この計算方法のISO/JIS規格※を開発しました。この規格を用いると、地球温暖化などの環境影響はリサイクル性に優れた素材ほど小さくなるのが分かります。

※ ISO 20915 : Life Cycle Inventory Calculation Methodology for Steel Products(2018.11)  
JIS Q 20915 : 鉄鋼製品のライフサイクルインベントリ計算方法(2019.6)



スチール缶  
リサイクル率 92%  
2018年  
出典:スチール缶リサイクル協会



リサイクル 優れたリサイクル性

鉄は磁力による分離・回収が可能など、リサイクル性の優れた素材です。社会での使命を終えた後も、高効率な分離・回収により、高品質・高機能な製品に何度でも生まれ変わります(クローズド・ループ・リサイクル)。

■鉄のクローズド・ループ・リサイクル  
鉄という材料の持つ本来の性質を保ったまま、同じ鉄鋼製品の原料として何度でもリサイクルが可能です。新たに投入される天然資源消費量の削減、さらに環境負荷物質排出量の低減、廃棄物の削減が図られることから、他の材料リサイクルであるオープン・ループ・リサイクル※よりも持続可能性(サステナビリティ)の点で優れています。



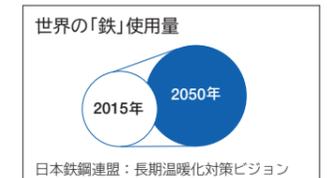
鉄は何にでも生まれ変わる  
社会最終製品・使用  
缶 自動車 建物

鉄鋼蓄積量  
294 億t = 4.0 t/人 (2015年) → 682 億t = 7.0 t/人 (2050年)

鉄は何度でも何にでも生まれ変わる



鋼材需要: 12.9 億t/年 (2015年) → 21.3 億t/年 (2050年)

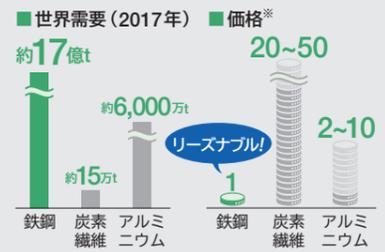


つくる 高い経済性と低い環境負荷

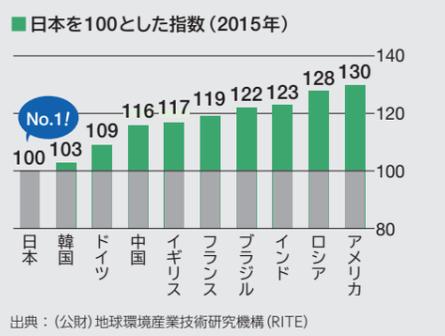
地球は鉄の惑星(豊富な資源)  
地球の金属資源の実に85% (1,900億t)は鉄鉱石。  
出典: Mineral Commodity Summaries(2016)

世界の鉄鉱石の可採埋蔵量 約1,900億t 85%

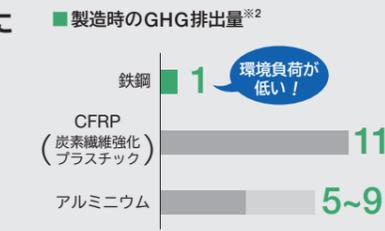
低コストで大量生産が可能  
鉄は、豊富な埋蔵量と長年の技術開発により、リーズナブルな価格で、安定的に大量供給され、社会の持続的な発展に貢献します。



日本の鉄鋼業はエネルギー効率No.1  
省エネルギー技術の開発・普及をはじめとする長年の環境保全の取り組みにより、日本の鉄鋼業(転炉鋼)は世界の主要国のなかで最も低い環境負荷で鉄鋼を生産することができます。



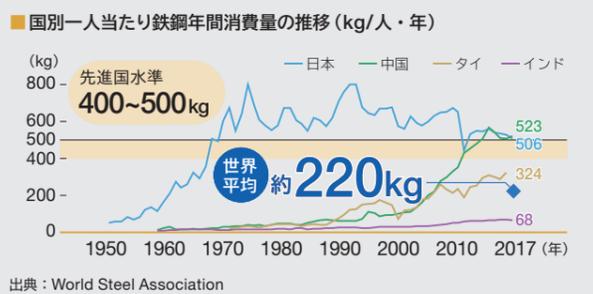
ほかの素材に比べ圧倒的に低い製造時の環境負荷  
鉄鋼製品製造時のGHG(温室効果ガス)排出量※1は、アルミの5~9分の1、炭素繊維の11分の1程度です。



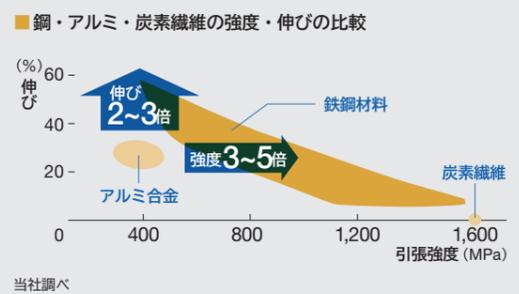
出典: Steel Recycling Institute  
※1 原料採取から工場出荷まで ※2 単位重量あたりのGHG排出量を鉄を1として他素材と比較

つかう 暮らしと社会を支える基盤

グローバルベースでの成長可能性  
一人当たりの鉄鋼年間消費量は全世界平均で220kg程度であり、今後、新興国の経済成長に伴い、長期的には世界全体の鉄鋼需要は今後も成長を続けると考えられます。



進化の可能性を秘める  
鉄は、同じ硬さのアルミニウムと比べて2~3倍の伸び、同じ伸びなら3~5倍の強度になり、東京スカイツリーなど、時代とともに数多くの世界一の建造物の実現に寄与してきました。鉄には、まだまだ進化のポテンシャルがあり、社会の新たなニーズが鉄を進化させ、豊かな未来を支えます。



企業理念を実践

常に世界最高の技術を

もって社会に貢献します。

インプット

事業の成長ドライバー ビジネスモデル

マーケットへのアウトプット

アウトカム

**知的資本**

お客様とともに長年にわたり開発・蓄積してきた世界最高水準の技術

- 国内特許公開件数 (2019年度) **1,051** 件 (グループ全体)  
※日本公開、PCT公開、JP移行指定の合算値
- 研究開発費 (2019年度) **387** 億円 (グループ連結)

**製造資本**

集約された高効率な国内2大製鉄所とグローバルに展開する生産・加工エンジニアリング拠点

- 連結粗鋼生産量 (2019年度) **2,809** 万t (JFEスチール連結)
- 拠点数 (2020年4月時点) **111** 箇所、**23** の国と地域 (グループ全体)

**自然資本**

最先端の省エネルギー・省資源技術で環境負荷の低減と循環型社会を実現

- エネルギー消費原単位 (2019年度) 1990年度比 **19%** 減 (23.2GJ/t)
- 水資源の循環利用 (2019年度) **93.4%** (製鉄プロセス)

**社会・関係資本**

お客様をはじめ、全てのステークホルダーと長年にわたり築き上げた信頼関係

- お客様数(納入先) (2019年度) 約 **24,000** 件  
※JFEスチール・JFEエンジニアリング・JFE商事単純合算 (2019年度)

**人的資本**

広範な事業を支える、豊富な経験と高度な技能・知見を有する多様な人材

- 従業員数 (2020年3月末時点) **64,009** 人 (グループ連結)
- 年間教育時間 (2019年度) **83** 万時間/年間  
(事業会社単体合計:一人当たり40時間/年間)

**財務資本**

さらなる成長投資を可能とする健全な財務基盤

- 親会社所有者帰属持分比率 (IFRS) (2020年3月末) **35.0%**
- 資本合計 (IFRS) (2020年3月末) **1兆7,065** 億円

積み上げてきた経営資源  
長年にわたり

グループ一体となった事業展開

**エンジニアリング事業**

都市環境・鋼構造分野などに加え、再生可能エネルギー分野、資源循環ソリューションにも注力し、持続可能な社会の構築に貢献。  
P.39

**鉄鋼事業**

国内2大製鉄一貫製鉄所とグローバルな生産・加工拠点を保有。世界最高水準の技術でお客様ニーズにお応えする高付加価値商品を提供。  
P.35

**商社事業**

鉄鋼製品に付加価値を加えグローバルに提供。鉄鋼原料・非鉄金属なども取り扱うほか、食品・エレクトロニクスなど幅広い事業を展開。  
P.41

**造船事業** (持分法適用会社)

高い技術力と国内有数の建造能力を誇り多種多様な船種を建造。  
P.43

持続的成長のための基盤構築 (ESG課題への取り組み) P.71

社会やお客様のニーズに応じたソリューションの提供により、新たな価値を創出



持続的な社会課題解決への貢献

事業を通じてあらゆる産業と生活の進化を創出

- 自動車・船・家電などの機能向上による快適な暮らしの実現
- 土木・建築分野の発展を通じた強靱なインフラの構築
- 安定的なエネルギー確保や再生可能エネルギーの普及による持続可能な社会の実現
- 環境配慮型商品の開発・提供と資源循環の促進
- CO<sub>2</sub>削減への取り組みによる地球規模の気候変動問題解決への貢献
- 優秀な人材の確保と働きがいの実現
- 地域社会との共生・共栄

持続的な成長による経済的価値の創出

事業活動により創出した経済価値を投資と株主還元へ

- キャッシュ・フローの持続的拡大
- 成長分野・地域への事業投資や最先端技術の開発投資の継続
- 株主への還元 配当性向30%程度

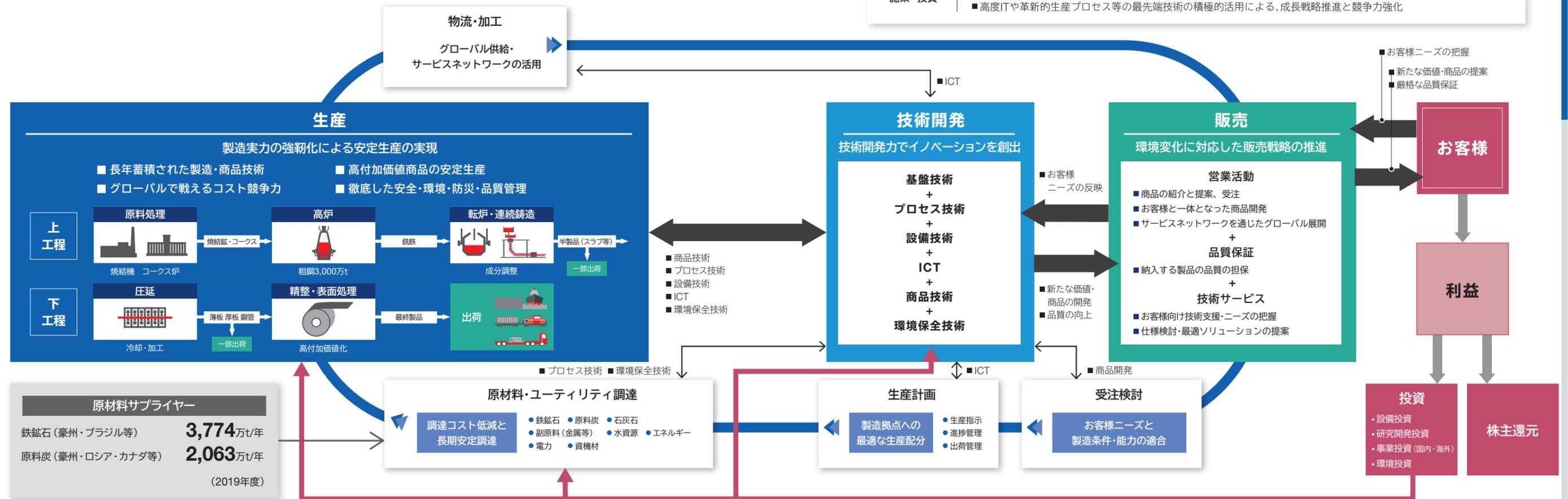
JFEグループの価値創造

中長期的な企業価値の向上

事業を支える土台 コンプライアンス P.93 コーポレートガバナンス P.87 人材 P.59 ステークホルダーとの関係 P.83

## 高付加価値なJFEブランドを生み出すビジネスモデル

鉄鋼・商社事業の競争優位の源泉は、①お客様のニーズに基づいた最先端の「技術開発力」と、②製造現場で培われてきた「生産」の実力、およびJFEスチールとJFE商事が一体となって長年築いてきた、③強固なお客様との信頼関係に基づく「販売力」の3つを基礎としています。これらをベースに、お客様のニーズに沿った新たな価値を創造し、最適なソリューションを提供し続けてきました。これらの競争優位性は私たちが長年の努力により積み重ねてきた貴重な財産であり、他社が容易に真似できない持続的成長のドライバーです。



JFEグループの価値創造

**ビジネスモデルを強くする競争優位の源泉**

### 高い競争力を持つ、集約された国内2大製鉄所

鉄鋼事業の競争力の第一の源泉は、世界有数の規模を誇る東西2大製鉄所にあります。特に西日本製鉄所は年間2,000万tレベルの生産規模を誇り、コストや商品力、技術力の観点からも世界最高レベルの競争力を持っています。また、事業環境の変化に対応した国内生産体制の見直しを実施し、スリムで強靱な体制を磨きます。長年の経験と努力により優れた製造技術や知的財産、ノウハウ等が無数に蓄積されており、これらを基にする製造実力は、当社固有の競争力の源泉です。

詳細は鉄鋼事業戦略35ページをご覧ください。

**強化のための施策・投資**

- 事業環境の変化に対応する「選択と集中」を軸とした構造改革による強靱な製造体制の確立
- 高度ITやデータサイエンスの積極的な導入による革新的な生産性・品質の向上と安定生産実現
- 国内製鉄所で蓄積したノウハウ・データと高度ITによる鉄鋼事業のソリューション技術の活用
- 安価原料使用技術とJFE商事を含めたネットワークの活用による、原料安定調達とコスト削減

**ビジネスモデルを強くする競争優位の源泉**

### ニーズへの対応力と安定したお客様基盤

長年のお取引による数多くのお客様との双方向のコミュニケーションにより、お客様との信頼関係を構築してきました。お客様との綿密なニーズの摺り合わせや、開発初期段階からの協働等の取り組みを通じて新たな価値を創造し、お客様の課題解決に貢献してきました。結果として、他社が容易に模倣することができない強固なお客様基盤を構築するとともに、グローバル競争で戦える実力(非価格競争力)を身に付けました。

**強化のための施策・投資**

- 商品開発と販売の一体化と、お客様とのコミュニケーションの深化による適時適切なニーズ把握
- EVI (Early Vendor Involvement): 新商品開発の初期段階からお客様と技術を摺り合わせ、現有技術でできる最高の製品を開発
- お客様のご期待に的確に応え、商品やサービスをタイムリーにお届けできるグローバルネットワークの構築

## 社会を支え、未来を創造するビジネスモデル

グループの総合力と先進の技術力をベースとした商品・サービスの提供により、人々の生活と産業を支えるインフラ構築を主としたエンジニアリング事業を展開しています。世界中の人々が、より快適で豊かな生活を求める限り、我々の使命は無限に存在します。くらしの礎(もと)を「創り」、それを継続的に「担う」ため、これからも絶えず社会に最適解を提供し、持続可能な社会の実現に貢献します。

**ビジネスモデルを強くする競争優位の源泉**

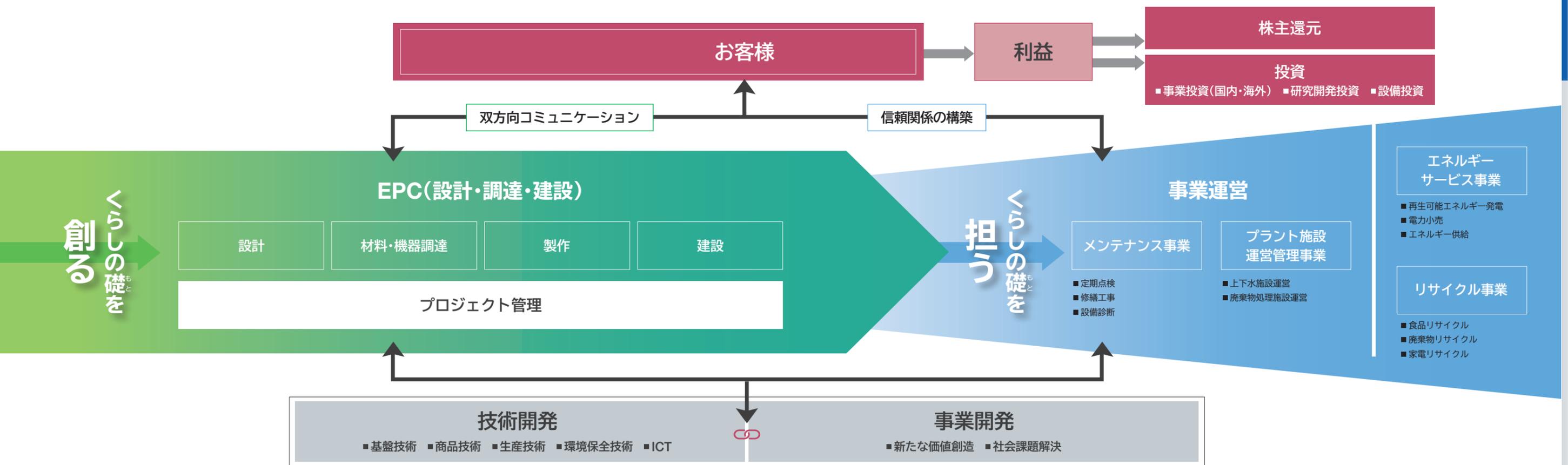


強化のための  
施策・投資

- エネルギー・環境分野を中心とした既存商品のさらなる高度化とニーズに合った新商品の開発
- 循環型社会、持続可能な社会の実現に向け、既存事業の一元化等により新たな事業の創出・拡大を加速
- AI・IoT技術の活用等による商品・サービス強化加速のための継続的な投資と人材増強

**高度な基盤技術力、多種多彩な商品技術力**

造船事業がベースの加工・組立技術と鉄鋼事業がベースの素材・燃焼技術を融合・進化させた高度な技術力を強みとして、エネルギー・環境や橋梁など幅広い分野で事業を展開してきました。とりわけ、次世代エネルギーの創出や環境問題の解決など、社会を支える技術を数多く保有しており、これらの技術に基づいた新たなビジネスモデルの企画・立案・推進や新たな技術の開発にも総力を挙げて積極的に取り組んでいます。



**ビジネスモデルを強くする競争優位の源泉**



強化のための  
施策・投資

**豊富な実績と多様な人材によるプロジェクト遂行力**

エネルギー・環境や橋梁など様々な分野で、設計から引き渡しまで、お客様のニーズに即した高機能・高品質な施設を数多く建設してきました。また、国内最大級の鋼構造物製作工場をはじめとする生産拠点を有しており、高品質・低コストでの製品供給を可能としています。さらに、アジア諸国を中心とした海外拠点にグローバルエンジニアリング体制を構築し、一段と競争力を強化しています。

- 建設現場や製作現場への先進ITの積極的活用による品質・生産性の向上
- それぞれの国に合った最適な商品提供を可能にするグローバルエンジニアリング体制の構築
- プロジェクトの確実な遂行と収益確保に向けたプロジェクト管理体制のさらなる強化

**ビジネスモデルを強くする競争優位の源泉**



強化のための  
施策・投資

**ものづくりのノウハウを強みにした事業運営力**

環境・上下水などのプラントを中心として、長きに亘りオペレーション・メンテナンスのノウハウを培い、公共サービス分野で数多くの官民連携事業を手掛けています。また、自らが建設したプラントで、リサイクル事業や再生可能エネルギー発電事業を行い、循環型社会、持続可能な社会の構築に取り組んできました。こうした、ものづくりや運営ノウハウを強みにした官民連携事業やエネルギーサービス事業などの運営型事業領域をさらに拡大していきます。

- 公共サービス分野での官民連携やエネルギーサービス、リサイクル等の運営型事業分野拡大への積極的な投資
- AI・IoT技術を活用した各種プラントの遠隔監視サービスによる運営ソリューション提供体制の構築
- 海外事業の強化に向けた海外における現地パートナーとの協業等の積極的な事業投資