

コロナによる経営環境の変化に対応して、  
キャッシュフロー創出による  
財務規律の維持を図るとともに、  
収益回復に取り組んでまいります。

JFEホールディングス株式会社 代表取締役 副社長(CFO)

寺畑 雅史



2019年度の業績概要

2019年度は、鉄鋼事業のセグメント利益がJFEグループ発足以来、初の損失(87億円)となり、JFEグループ連結での事業利益\*1は378億円でした。またJFEスチールでは厳しい経営環境を受けて鉄鋼事業の構造改革を決定し、東日本製鉄所の減損損失を計上することとなり、税金費用等を差し引いた親会社の所有者に帰属する当期損失は1,977億円でした。

キャッシュフローについては、鉄鋼事業における高水準の設備投資の影響で有利子負債の期末残高は前期末に対し2,905億円増加(新リース会計基準の適用によるリース負債期首増加額1,057億円を含む)の1兆8,143億円でした。その

結果、2020年3月末のDebt/EBITDA倍率は6.7倍、D/Eレシオは96%\*2となりました。

\*1 事業利益:税引前利益から金融損益および金額に重要性のある一過性の項目を除いた利益  
\*2 劣後ローンの格付機関による資本性評価後

主要財務指標推移

	JGAAP(日本基準)		IFRS(国際財務報告基準)	
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
ROE(%)	3.7	7.6	8.6	△ 11.1
経常利益/事業利益(億円)	847	2,163	2,320	378
設備投資(億円)*工事ベース	2,347	2,572	3,295	3,913
Debt/EBITDA倍率(倍)	4.9	3.4	3.6	6.7
D/Eレシオ(%)	51.4	58.1	68.2	96.4

2020年度の業績見通しおよび緊急対策

昨年度末からの新型コロナウイルス感染拡大により世界経済は急減速しており、JFEグループは発足以来の厳しい局面にあります。現在、この難局を乗り切るためにグループ全体で緊急の収益・キャッシュフロー対策を実行しています。

収益対策としては、鉄鋼事業において1,000億円のコスト削減を進めています。またキャッシュフロー対策として、鉄鋼事業の国内設備投資を6次中期経営計画での3カ年累計1兆円に対し、昨年度に決定した1,000億円削減に300億円を上乗せし、1,300億円削減します。また、グループ全体で政策保有株式の売却や棚卸資産圧縮・土地売却等の資産圧縮を昨年度に決定した1,500億円から200億円の上乗せを図り、2020年度末までに1,700億円のキャッシュを創出します。具体的には、政策保有株式について原則保有しない方針のもと売却を

順次進めると共に、棚卸資産について主原料在庫を過去最低レベルの在庫率まで削減し、製品在庫についても操業の最適化による圧縮を行います。

以上の緊急対策を織り込んだ2020年度の業績見通し(8月発表)については、残念ながら上期は、鉄鋼事業での数量減やグループ会社収益の減少等の影響が大きく1,250億円の事業損失の見通しです。しかし下期は、鉄鋼事業において自動車分野を中心とした需要業界の活動水準の回復や、収益改善に向けた取り組みの着実な実行等により赤字が解消することに加えて、エンジニアリング事業と商社事業の利益寄与もあり、下期の事業利益は250億円の黒字計画です。通期では1,000億円の事業損失、親会社の所有者に帰属する当期損失は1,000億円の見通しです。

2020年度の資金調達については、先々の経済・金融

環境が不透明なことから流動性確保のために資金調達を前倒しで進め、7月に600億円の社債を発行したのに加え、金融機関からの借入も積極的に行い、9月末までに総額約3,000億円の資金調達を行いました。2020年9月末の現預金残高は前期末に対し約400億円増加し1,300億円、有利子負債残高は約1,300億円増加し1兆9,500億円

となる見通しです。2019年度の業績悪化もあり有利子負債残高は増加しておりますが、将来の持続的な成長に向けた投資を継続していくためにも、財務規律の維持は経営の重要課題と認識しており、キャッシュフロー対策を着実に進めると共に、収益力の回復によって有利子負債の削減を図っていきます。

2019年度実績と2020年度業績見通し

(単位:億円)

	2019年度実績 年間	2020年度見込み(8月発表)		年間
		上期	下期	
事業利益	378	△ 1,250	250	△ 1,000
■鉄鋼事業	△ 87	△ 1,450	0	△ 1,450
■エンジニアリング事業	231	60	150	210
■商社事業	270	55	65	120
調整額	△ 159	15	△ 45	△ 30
セグメント利益 合計	253	△ 1,320	170	△ 1,150
親会社の所有者に帰属する当期利益	△ 1,977	△ 1,100	100	△ 1,000

\*2019年度 個別開示項目として減損損失△2,388億円を計上

緊急収益・キャッシュフロー対策

- 鉄鋼事業 コスト削減**  
1,000億円削減:減産に伴うコストアップ込みで1,000億円積み上げ
- 鉄鋼事業 国内設備投資圧縮**(対6次中期経営計画1兆円/3カ年)  
1,300億円圧縮:19年11月公表1,000億円圧縮から300億円積み増し
- JFEグループ 資産圧縮**(在庫圧縮・政策保有株式売却等)  
1,700億円圧縮:19年11月公表1,500億円圧縮から200億円積み増し

2021年度の黒字化に向けた取り組み

昨年度決定した鉄鋼事業における構造改革は、将来も競争力を維持し続けるためにスリムで強靱な体制の構築を目指して2023年度に生産体制を見直し、固定費削減で年間600億円と減価償却費削減で年間250億円の効果を現れさせるものです。しかし世界経済の急減速により足下の事業環境は厳しく、効果発現までの間をいかに乗り切っていくかが大きな課題です。

JFEスチールでは、2021年度に黒字化を必ず達成すべく既に対策に取り組んでおります。現時点で来年度の経営環境を想定することは困難ですが、鉄鋼事業において2020年度下期並みの粗鋼生産レベル(年間2,400万トン)を前提とすれば、生産量の増加効果に加え、西日本製鉄所の新規上工程設備の稼働によるコスト削減効果が確実に発現します。足下の急激な減産下でも、変動費を抑制する様々な取り組みを通じてJFEスチールの製造実力は着実に高まっ

ており、コスト削減を引き続き徹底することで黒字化は十分達成可能です。生産量の下振れリスクも想定されますが、継続的な販売価格水準の改善やさらなる固定費削減の取り組みにより、黒字化を確実なものにしてまいります。

エンジニアリング事業においては、社会生活に必要な不可欠な環境、社会インフラ分野等の公共工事を中心とした大型案件の出件増によって受注は伸びており、引き続き安定的な収益が確保できる見込みです。加えて商社事業においては、鉄鋼需要の回復により増益が見込めます。

新型コロナウイルス感染拡大による経済動向がなかなか見通せない状況ではありますが、環境の変化に対応し2021年度の収益回復を図ると共に、JFEスチールの構造改革についても前倒しや効果の早期発現の検討を進め、収益基盤をより強固なものとし、将来の成長投資にも備えた財務体質にしていきます。

株主還元

2019年度の配当につきましては、1株あたり20円の間配当を実施いたしましたが、業績の大幅な悪化を受け、期末配当につきましては誠に遺憾ではありますが、見送りました。2020年度の間配当については、現下の損益状況を踏まえ、実施しない方針とさせていただきました(8月発表)。当期末の配当については、下期および来年度の業績動向を見極めつつ検討することとしており、現時点で未定としております。

配当実績推移

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
1株あたり利益(円/株)	117.8	250.9	283.8	△ 343.4
1株あたり配当金(円/株)	30.0	80.0	95.0	20.0
配当性向(%)	25.5	31.9	33.5	—

## 財務ハイライト

2018年度より従来の日本基準(JGAAP)に替えて国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。

(単位:億円)

	JGAAP(日本基準)										IFRS(国際財務報告基準)	
	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2018年度	2019年度
<b>経営業績</b>												
売上高(JGAAP)／売上収益(IFRS)	28,443	31,955	31,665	31,891	36,668	38,503	34,317	33,089	36,786	39,617	38,736	37,297
経常利益(JGAAP)／事業利益(IFRS) <sup>※1</sup>	692	1,658	529	522	1,736	2,310	642	847	2,163	2,211	2,320	378
税金等調整前当期純利益(JGAAP)／税引前利益(IFRS)	709	1,152	△718	753	1,605	2,266	743	1,054	2,133	2,099	2,093	△2,134
EBITDA(JGAAP) <sup>※2</sup> ／EBITDA(IFRS) <sup>※3</sup>	3,371	4,289	3,063	2,606	3,689	4,215	2,544	2,799	3,888	4,059	4,282	2,694
親会社株主に帰属する当期純利益(JGAAP)／親会社の所有者に帰属する当期利益(IFRS)	456	586	△366	395	1,023	1,393	336	679	1,446	1,642	1,635	△1,977
設備投資額(工事ベース)	2,252	1,804	1,974	1,796	1,757	2,259	2,125	2,347	2,572	2,876	3,295	3,913
減価償却費(JGAAP)／減価償却費及び償却費(IFRS)	2,483	2,466	2,383	1,940	1,813	1,760	1,779	1,826	1,595	1,721	1,962	2,315
研究開発費	360	335	342	336	311	324	351	355	347	372	372	387
<b>財務状況</b>												
総資産(JGAAP)／資産合計(IFRS)	39,183	39,766	40,072	41,075	42,417	46,394	42,348	43,360	44,409	46,486	47,092	46,461
有形固定資産	18,001	17,123	16,448	16,068	15,991	16,295	16,271	16,508	17,022	17,823	18,352	17,177
自己資本(JGAAP)／親会社の所有者に帰属する持分(IFRS)	14,222	14,375	14,142	15,586	17,021	19,389	18,041	18,658	19,495	20,127	19,263	16,270
純資産(JGAAP)／資本合計(IFRS)	14,658	14,783	14,563	15,967	17,459	19,900	18,579	19,218	20,099	20,791	19,917	17,065
借入金・社債等残高(JGAAP)／有利子負債残高(IFRS)	14,684	14,964	15,936	15,963	15,340	15,017	13,793	13,754	13,309	14,499	15,238	18,143
<b>キャッシュ・フローの状況</b>												
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,895	3,026	1,100	2,870	2,548	2,973	2,671	1,854	2,988	2,357	2,682	2,610
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,367	△3,022	△2,054	△1,636	△1,640	△2,163	△1,373	△1,637	△1,948	△2,845	△3,133	△3,583
フリー・キャッシュ・フロー <sup>※4</sup>	1,528	3	△954	1,234	907	810	1,297	217	1,039	△488	△451	△973
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,216	230	960	△1,475	△1,055	△782	△1,445	△181	△909	569	518	1,039
<b>1株当たり情報</b>												
当期純利益(JGAAP)／当期利益(IFRS)(円/株)	86	111	△69	71	177	242	58	118	251	285	284	△343
純資産(JGAAP)／親会社の所有者に帰属する持分(IFRS)(円/株)	2,690	2,709	2,628	2,701	2,951	3,362	3,128	3,236	3,382	3,495	3,345	2,826
配当金(円/株)	20	35	20	20	40	60	30	30	80	95	95	20
配当性向(%)	23.2	31.6	—	28.1	22.5	24.8	51.4	25.5	31.9	33.3	33.5	—
<b>財務指標</b>												
Debt/EBITDA倍率(JGAAP) <sup>※5</sup> ／Debt/EBITDA倍率(IFRS) <sup>※6</sup> (倍)	4.4	3.5	5.2	6.1	4.2	3.6	5.4	4.9	3.4	3.6	3.6	6.7
ROE(JGAAP) <sup>※7</sup> ／ROE(IFRS) <sup>※8</sup> (%)	3.3	4.1	△2.6	2.7	6.3	7.7	1.8	3.7	7.6	8.3	8.6	△11.1
ROA(JGAAP) <sup>※9</sup> ／ROA(IFRS) <sup>※10</sup> (%)	2.2	4.6	1.7	1.6	4.5	5.5	1.7	2.3	5.2	5.1	5.0	0.8
自己資本比率(JGAAP)／親会社所有者帰属持分比率(IFRS)(%)	36.3	36.2	35.3	37.9	40.1	41.8	42.6	43.0	43.9	43.3	40.9	35.0
D/Eレシオ(JGAAP) <sup>※11</sup> ／D/Eレシオ(IFRS) <sup>※12</sup> (%)	75.5	76.5	83.5	76.9	67.9	59.0	56.9	51.4	58.1	62.0	68.2	96.4
年度末株価(円/株)	3,765	2,434	1,778	1,767	1,943	2,654	1,516	1,909	2,144	1,879	1,879	703
<b>セグメント別情報</b>												
売上高(JGAAP)／売上収益(IFRS)												
鉄鋼事業	22,814	27,474	27,144	24,998	26,916	28,738	24,451	23,491	27,154	28,083	28,306	26,813
エンジニアリング事業	2,942	2,651	2,787	2,675	2,841	3,673	3,975	4,261	3,913	4,856	4,858	5,122
商社事業				7,856	17,813	19,344	17,564	16,710	19,079	20,600	11,258	10,841
経常利益(JGAAP)／セグメント利益(IFRS) <sup>※13</sup>												
鉄鋼事業	323	1,342	257	153	1,262	1,885	278	405	1,988	1,646	1,613	△87
エンジニアリング事業	133	122	143	164	184	180	200	266	193	202	201	231
商社事業				74	215	246	157	218	330	357	357	270
<b>その他</b>												
粗鋼生産量(JFEスチール単独)(万トン)	2,583	2,880	2,690	2,797	2,867	2,844	2,736	2,814	2,846	2,631	2,631	2,673
粗鋼生産量(JFEスチール連結)(万トン)	2,835	3,147	2,924	3,069	3,158	3,104	2,975	3,041	3,006	2,788	2,788	2,809
鋼材出荷量(JFEスチール単独)(万トン)	2,318	2,625	2,467	2,523	2,552	2,607	2,539	2,570	2,530	2,378	2,378	2,347
鋼材平均価格(JFEスチール単独)(千円/トン)	70.2	77.9	82.0	70.6	75.7	77.1	66.8	62.8	75.3	81.5	81.5	78.8
鋼材輸出比率(JFEスチール単独・金額ベース)(%)	45.6	46.5	45.0	49.9	48.4	48.1	45.8	44.0	44.4	41.7	41.7	41.5
従業員数(JFEホールディングス連結)(人)	53,892	54,400	54,133	57,044	57,210	58,856	59,460	60,439	61,234	62,076	62,083	64,009

※1 事業利益(IFRS):税引前利益から金融損益及び個別開示項目(金額に重要性のある一過性の性格を持つ項目)を除いた利益

※2 EBITDA(JGAAP):経常利益+支払利息+減価償却費及び償却費

※3 EBITDA(IFRS):事業利益+減価償却費及び償却費

※4 フリー・キャッシュ・フロー:営業活動によるキャッシュ・フロー+投資活動によるキャッシュ・フロー

※5 Debt/EBITDA倍率(JGAAP):借入金・社債等残高/EBITDA

※6 Debt/EBITDA倍率(IFRS):有利子負債残高/EBITDA

※7 ROE(JGAAP):親会社株主に帰属する当期純利益/自己資本

※8 ROE(IFRS):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

※9 ROA(JGAAP):(経常利益+支払利息)/総資産

※10 ROA(IFRS):事業利益/資産合計

※11 D/Eレシオ(JGAAP):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、格付け機関の評価により資本に算入

※12 D/Eレシオ(IFRS):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、格付け機関の評価により資本に算入

※13 セグメント利益(IFRS):事業利益に金融損益を含めたもの