

JFE グループ 第5次中期経営計画について
～「世界最高の技術とサービスを提供するグローバル企業」を目指して～

JFE グループは、2015～2017年度の事業運営の指針となる中期経営計画(以下、第5次中期計画)を策定しました。

I. 概要

JFE グループは、前中期(2012～2014年度)において、持続的な成長のため企業体質の強化に取組み、事業ポートフォリオの見直し(商社事業の資本再編、造船事業の再編、半導体事業の譲渡)を行いました。更に、コスト削減や国内製造基盤整備を推進、海外プロジェクトを拡大し、収益を着実に上げていく体制を整えてきました。

現在の JFE グループを取り巻く事業環境としては、国内では国土強靱化の取り組みやオリンピック・パラリンピックへの対応など底堅い需要が見込まれ、海外でも新興国を中心とした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ます。一方、国内における少子高齢化の進展、原油などの資源価格や為替の大幅な変動、世界各地の政治・経済情勢の変化など様々な環境変動も予想され、これらへの的確な状況判断と迅速な対応が求められています。

今回策定した第5次中期計画では、JFE グループはこうした事業環境に「技術優位性」・「多様な人材力」・「グループの総合力」を高めることで対応し、国内収益基盤の強化と海外事業の収益拡大を推進することにより持続的な成長と企業価値の向上を図り、『お客様に世界最高の技術とサービスを提供するグローバル企業』の実現を目指します。

主な取り組みは、以下の通りです。

II. 主要施策

1. グループ共通施策

(1) 国内収益基盤の強化

国土強靱化やオリンピック・パラリンピック対応などの国内需要を最大限捕捉するだけでなく、グループ内の連携を一層強化し、お客様・市場のニーズに的確かつ迅速に対応する営業体制を構築し、サービスの向上を図ります。

国内製造拠点の収益力強化については、前中期から取り組んでいる設備の更新・補修による安定製造を目的とした基盤整備に留まらず、コスト削減や高級鋼へのプロダクトミックスシフトを可能とする設備のリノベーションを進め、更なる競争力強化を図ります。

(2) 技術優位性による企業価値向上

革新的な技術開発に取り組み、世界をリードする技術を生み続け、競争力を高めていきます。

市場ニーズに基づく新商品の開発と、既存商品の競争力を強化するための開発を行い、迅速に市場に投入していきます。

また、省資源・省エネルギー先進技術の更なる高度化へのチャレンジを続け、需要の拡大が見込まれる環境・エネルギー分野において、常に世界最先端・最高水準の技術・商品を提供できるサプライヤーを目指します。

(3) 海外事業の収益拡大

前中期までに投資したアジアを中心とする海外プロジェクトについて、現地の需要を着実に捕捉し、各地域の特性に応じた事業運営を図り、更なる収益拡大に取り組みます。また、グループの技術力・ネットワークを最大限活用し、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していきます。

【JFE グループ全体の海外投資】 2,000億円/3ヵ年規模を計画

(4) 多様な人材の確保と育成

第5次中期計画を推進していくために、多様な人材の採用と育成を着実に進めていきます。また、グループ全ての人材がその能力を最大限発揮できる環境を整えるべく、「JFE グループ人材マネジメント基本方針」を制定し、着実に実行していきます。

<JFE グループ人材マネジメント基本方針>

① 人権の尊重と公平・公正な人材マネジメントの推進

すべての社員の人権を尊重するとともに、JFE グループ行動規範、企業行動指針の精神を実現する人材を育成し、公平・公正な人材マネジメントを行う。

② 「人を育てる企業風土」の醸成と「働きがいのある職場」の構築

双方向のコミュニケーションの充実により、風通しの良い、人を育てる企業風土を醸成し、安全で魅力に富み、働きがいのある職場環境を構築する。

③ ダイバーシティの推進

女性・外国人・高齢者・障がい者等を含めた多様な人材が、その能力を最大限に発揮し活躍できる環境を整える。

④ 優秀な人材の確保および育成の着実な実施

複雑化・多様化する変化の激しい経営環境のもと、グローバル競争を勝ち抜くため、多様かつ優秀な人材を安定的に採用し、技術力・現場力の強化に必要な技術・技能の蓄積と伝承、グローバル人材の育成を着実に実施する。

【採用規模(各事業会社単独ベース)】

JFE スチール	1,000人/年程度(内 総合職 200人/年程度)
JFE エンジニアリング	300人/年程度
JFE 商事	70人/年程度

(5) 持続的な成長を支える企業体質強化

①コーポレートガバナンスの強化

グループ経営のより効率的かつ実効性のある運営を目指すとともに、経営の透明性、公正性、客観性を高めていきます。一元的な情報収集・発信機能を強化するため、IR 部を設けるなど、様々なステークホルダーと双方向でのコミュニケーションを図ります。

②環境経営の徹底

地球環境の保全を経営の最重要課題の一つと位置付け、世界最高の技術をもって、環境に配慮した製品・製造プロセス技術の開発や資源循環ソリューションの提供を続けることで、環境負荷の低減に積極的に取り組んでいきます。

③財務体質の強化

グループの成長を目指した投資を遂行し、国際格付A格(目標となるD/Eレシオ0.5倍程度)に求められる財務体質の実現に向け、収益・キャッシュフローの改善を進めていきます。また、国内収益基盤強化および海外事業収益拡大による利益成長により、ROE(自己資本利益率)10%超えを目指します。

④株主還元

株主の皆様への配当還元は、配当性向を現行の25%から25~30%程度に高めます。

2. 事業会社の基本方針・施策

(1) JFE スチール(鉄鋼事業)

前中期より実施してきた製造実力の向上に一層磨きをかけ、「常に新たな価値を創造し、お客様とともに成長するグローバル鉄鋼サプライヤー」を目指します。お客様志向で国内・海外に販売を展開し、JFE ブランドの浸透を図り、当中期では4000万トン、将来的には5000万トンへの拡大を目指します。また、収益率の向上に注力し、第5次中期計画最終年度の ROS(売上高経常利益率)を10%に向上させます。

①製造実力の更なる向上

設備投資により国内製造基盤の更なる強化を行い、安定製造とコスト削減や高級鋼へのプロダクトミックスシフトを推進します。溶銑予備処理設備、コークス炉更新などの投資効果及び操業改善効果の実現により、3ヵ年で+1,100億円規模のコスト削減を図ります。また、最新の ICT(情報通信技術)により製鉄所システムの刷新を行い、業務の抜本的改革に着手します。以上の施策により、世界トップクラスの製造実力の維持と向上を目指します。

【国内設備投資】 6,500億円/3ヵ年(対前中期+1,700億円)規模

②世界をリードする技術開発力強化

上工程を中心とした革新的なプロセス技術の開発によるコスト削減、データサイエンスを活用したプロセス制御等による生産安定化により、製造実力の向上を図ります。同時にフェ

ロコックスや革新的 TMCP(*1)など中長期を見据えた次世代プロセス技術の開発を継続します。

また、お客様との共同研究拠点を活用した EVI 活動(*2)の強化によるお客様ニーズの把握、最先端評価技術・革新的な製造プロセスを活用した新商品開発により、販売量の拡大を図ります。

これらの技術開発を強化・推進するため、現状より研究開発費を+10%程度、研究員数を+7%程度拡充し、社会やお客様ニーズに対応していきます。

<重点分野での開発方針>

- ・自動車:超ハイテン開発と海外拠点での製造技術開発
- ・エネルギー:革新的 TMCP 技術を活用した高機能厚鋼板、
磁気特性に優れた高機能電磁鋼板
- ・インフラ・建材:外観・機能に優れた建材新商品、耐震性・施工性に優れた鉄鋼建材

③お客様志向の販売活動強化

商品開発機能と販売機能の一体化とグループ会社との連携を強化し、総合的提案力を高めることにより、お客様にとって魅力あるサービス価値を継続的に提供していきます。

④海外事業の推進

前中期までに進めてきたアジアを中心とする海外プロジェクト投資からの収益拡大に取り組めます。更に技術優位性に基づき、自動車、エネルギーをはじめとする重点分野での事業展開を図ります。

海外鉄源の確保については、引き続き検討を進めていきます。

⑤技能伝承と人材育成の継続

製鉄所などの製造現場において人材育成・技能伝承を重視した施策を JFE スチール・グループ会社・協力会社の区分なく実施し、先達から引き継いだ「知」・「技術」を確実に未来の世代につなぐだけでなく、多様な人材の活用や IT 化の推進などにより、技術力・現場力の確実な向上に取り組めます。

(*1) TMCP(Thermo-Mechanical Control Process)

加工熱処理プロセス。高品位の鋼材を省合金・省工程で製造することが可能になる技術。

(*2) EVI(Early Vendor Involvement)活動

お客様の新商品開発に初期段階から参画し、その新商品のコンセプトに合わせた鋼材使用、部材加工方法、パフォーマンス評価等を提案・開発する活動。

(2) JFE エンジニアリング(エンジニアリング事業)

国内では国土強靱化やオリンピック・パラリンピックの需要を最大限捕捉し、海外では都市インフラ・環境エネルギー分野を中心にプレゼンスを一段と高め、事業規模の拡大を図ります。また、事業提案から建設、運営までの一貫サービスの提供を通じて、お客様のニーズに応じたトータルソリューションを提案していきます。

【2017年度売上高・収益目標】 連結売上高 5,000億円、連結経常利益 300億円

①海外事業の拡大

ごみ焼却炉(廃棄物発電)・水処理プラント・鋼構造等、当社が優位性を持つ商品分野を中心に、前中期に M&A 等で整備した経営資源により現地化を加速し、海外インフラ需要に対応し受注拡大を図ります。

②多様な発電プラントによる電力創生

石炭、廃棄物、バイオマス燃料、地熱、太陽光等の多様なエネルギーソースと幅広い出力領域(5~100MW 級)に対応する商品でお客様のニーズに応えます。

③提案型の一貫サービスの提供

事業計画の立案、EPC(設計・調達・建設)から事業運営までの一貫サービス事業を拡大すると共に、社会インフラの更新ニーズへ新技術・工法を含めたトータルソリューションを提案します。

④新商品の開発と市場投入

お客様・市場のニーズにあった新商品(バラスト水処理、スマートアグリ、メディカル分野等)を迅速に市場に投入し受注拡大を目指します。

(3) JFE 商事(商社事業)

JFE グループの中核商社として一層の機能強化を進め、マーケットイン志向により、業容・収益の拡大を目指します。

【2017年度収益目標】 連結経常利益 300億円

①マーケットの開拓(鋼材販売量拡大)

アジアでの既存販売拠点の最大活用、米州での拠点拡充、今後需要の拡大が期待されるインド以西等へ積極的なアプローチにより、新たなマーケットを切り拓き鋼材販売量の拡大を目指します。更に、現地調達化などにより、地産地消の動きに対応した地域戦略の強化を図ります。

②付加価値の創造

お客様のニーズを的確に把握し、在庫・加工・リテール販売等の当社グループ機能を戦略的に組み合わせることにより、サプライチェーン全体の価値を向上させる提案を行います。

③JFE 商事グループ力の強化

前中期に実施した投資案件(米国 Kelly Pipe 他)の収益貢献度を高めます。国内・海外を問わず、当社グループのプレゼンスを強化するために必要な投資を継続的に行い、収益拡大に取り組みます。

<第5次中期経営計画 主要財務目標と株主還元方針>

		第5次中期計画最終年度 (目標)	参考:2014年度 (実績)
財務目標 (JFEグループ全体)	ROE	10%超え	7.7%
	財務体質	国際格付 A 格相当 (D/E レシオ50%程度)	Baa1 (59.0%)
収益目標 (事業会社毎)	鉄鋼事業 (ROS)	10%	6.6%
	エンジニアリング事業 (連結経常利益)	300億円 (売上高5,000億円)	180億円
	商社事業 (連結経常利益)	300億円	246億円

	5次中期	4次中期
株主還元方針(配当性向)	25~30%程度	25%

以上

本件に関するお問合せは、下記までお願いいたします。

JFEホールディングス(株) IR部広報室

Tel 03-3597-3842