

第24期 事業報告 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

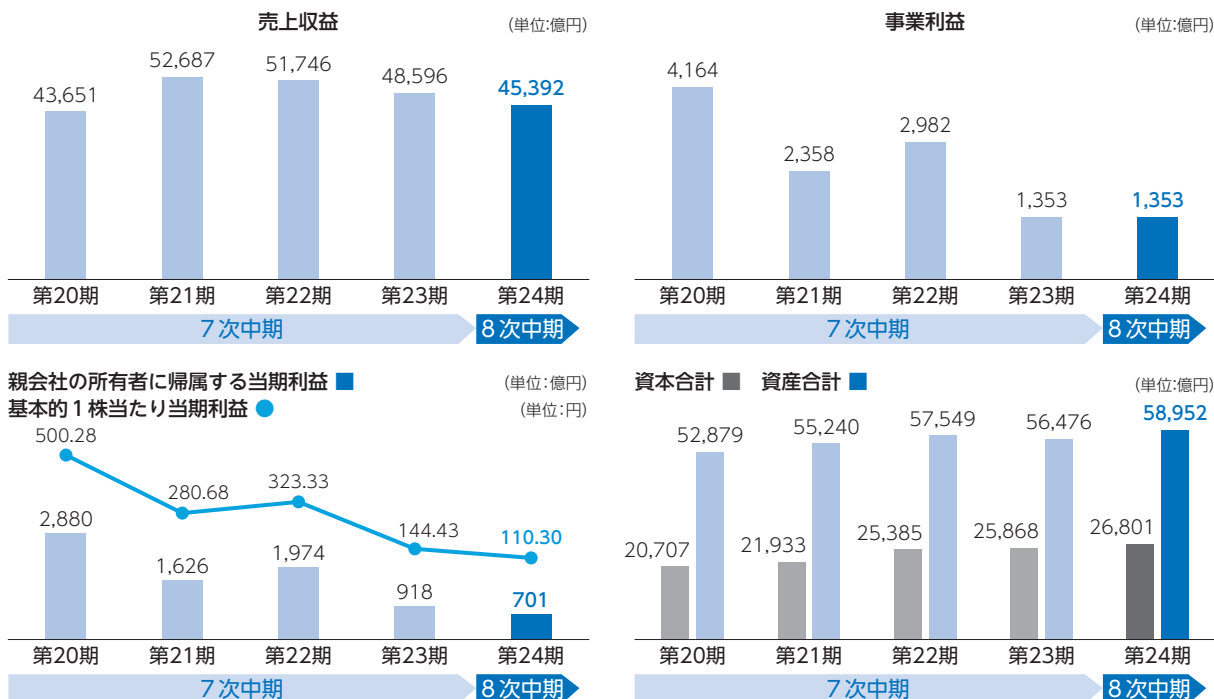
1 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過および成果ならびに対処すべき課題

【当期のグループ業績】

当期の国内および海外経済は、中国経済の減速や米国の通商政策等が影響を及ぼしたものの、緩やかに回復しました。一方で、足元では、中東情勢の緊迫化による影響等により先行きの不透明感が増しております。

このような状況のもと、JFEグループでは、国内外の鉄鋼需要や鋼材市況の低迷があったものの、継続的なコスト削減に加え、棚卸資産評価差等の一過性の要因もあり、事業利益は前期と同水準となりました。親会社の所有者に帰属する当期利益は、土地売却益の減少等、一過性の要因により前期に比べ減益となりました。

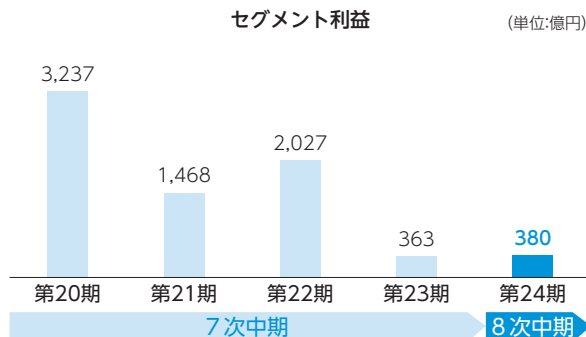
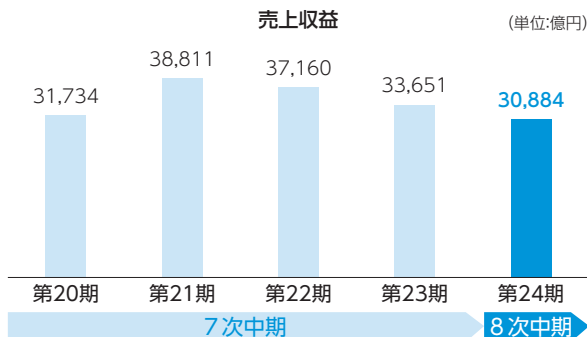
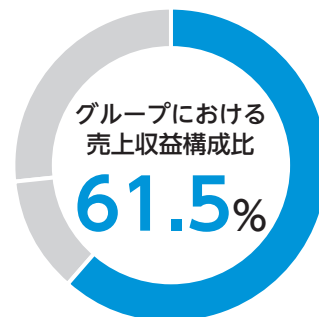


(注) 1. 売上収益には調整額を含みます。

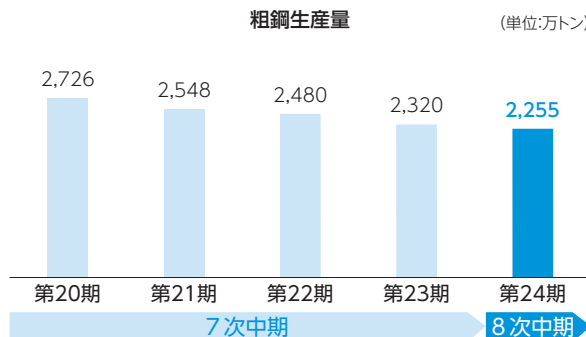
2. 事業利益は、税引前利益から金融損益および金額に重要性のある一過性の項目を除いた利益であり、当社連結業績の代表的指標です。

鉄鋼事業の業績

鉄鋼事業では、国内外の需要や海外鋼材市況が低迷するなか、米国をはじめとする各国の保護主義的な政策に伴う影響等もあり、当期の連結粗鋼生産量は2,255万トンと前期と比べ減少しました。売上収益については、鋼材価格の下落や販売数量の減少等を受け、3兆884億円と前期に比べ減収となりました。セグメント利益については、鋼材価格の下落や販売数量の減少等があったものの、継続的なコスト削減の取り組みや棚卸資産評価差等の一過性の要因等により、前期と同水準となる380億円となりました。



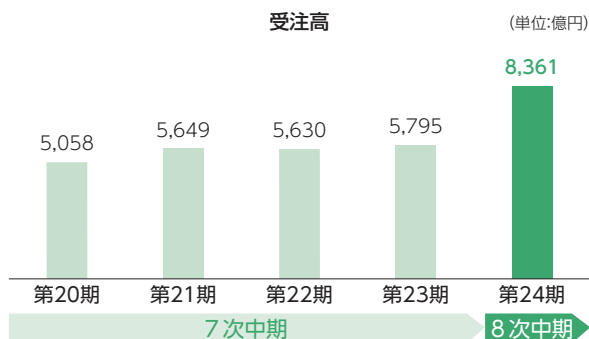
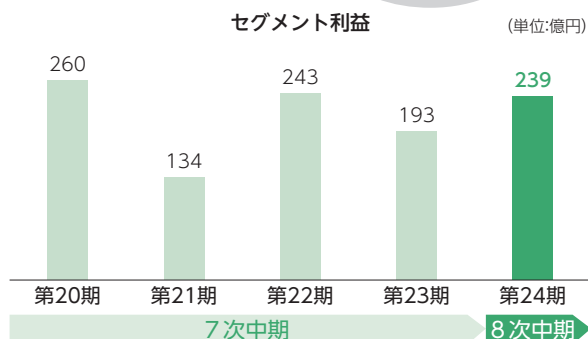
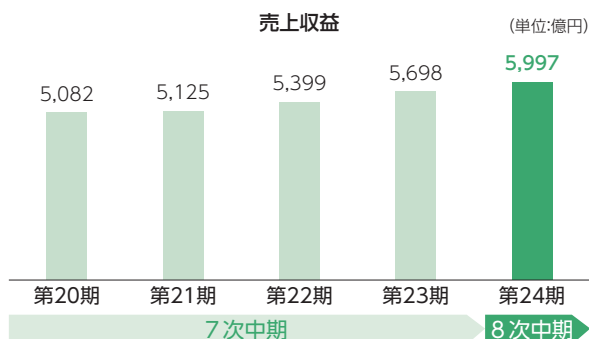
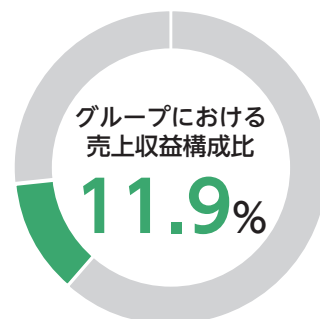
JFEスチール株式会社
東日本製鉄所（千葉地区）第6高炉



- (注) 1. 各セグメントの売上収益およびグループにおける売上収益構成比は調整額を除きます。
 2. 各セグメントのグループにおける売上収益構成比は、小数点第2位を四捨五入しており、各項目の比率を加算しても100%になりません。
 3. 各セグメントのセグメント利益は、事業利益に金融損益を含めた、各セグメントの業績の評価指標です。

エンジニアリング事業の業績

エンジニアリング事業では、受注済みプロジェクトの着実な遂行と企業買収等により、売上収益は5,997億円と前期に比べ増収となり、受注高とともに過去最高を更新しました。セグメント利益については、売上収益の増加により、前期に比べ増益となる239億円となりました。

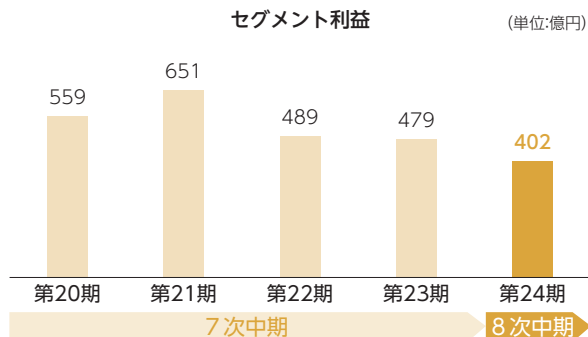
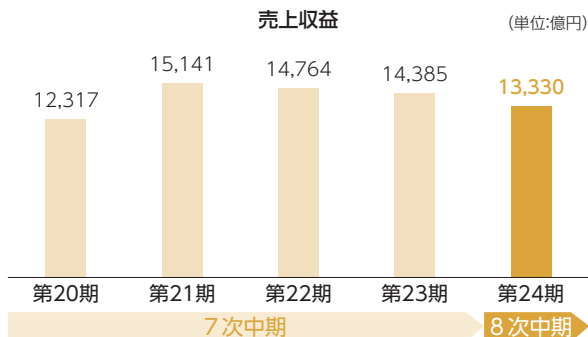
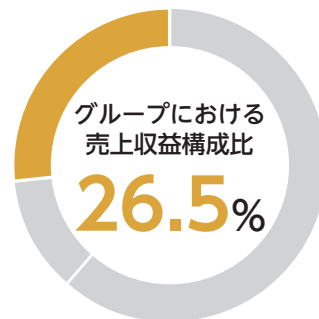


ガーナ共和国 テマ高架橋

(注) 受注高に関し、第23期から、自治体等から受託したごみ処理施設等の長期O&M契約につき受注計上方法を変更しております。

商社事業の業績

商社事業では、国内建設需要の低迷や各国通商政策の影響等により鋼材取引は減少し、国内外の市況下落等もあり、売上収益は1兆3,330億円、セグメント利益は402億円となり、前期に比べ減収減益となりました。



JFE Shoji Serbia d.o.o. Indjija
本社工場 (セルビア)

<当期の配当>

株主の皆様への利益還元を経営の最重要課題の一つと位置付けており、グループ全体で持続性のある企業体質の確立を図りつつ、積極的に配当を実施する方針としております。第8次中期経営計画においては、配当性向30%程度に加え、安定的に配当を実施する観点から、80円/株を下限とする方針としております。

当期末の配当は、1株当たり40円で株主総会にお諮りすることといたしました。中間配当金40円と合わせ、年間では1株当たり80円としております。何卒ご了承賜りますようお願い申し上げます。

【対処すべき課題】

2025年5月、当社は、「JFEグループの目指す姿」に向かっていくために、「JFEビジョン2035」および「第8次中期経営計画」（対象：2025～2027年度）を策定しました。同中期経営計画を完遂し、さらなる成長へつなげてまいります。

「JFEビジョン2035」、第8次中期経営計画

	第7次中期経営計画	第8次中期経営計画	「JFEビジョン2035」
経済的持続性	<ul style="list-style-type: none">● 量から質への転換<ul style="list-style-type: none">・ 構造改革完遂・ 高付加価値品比率の向上(50%)・ 販売価格体系の見直し● 成長分野への投資促進<ul style="list-style-type: none">・ 電磁鋼板製造・加工・流通・ リサイクル事業・ 洋上風力発電ビジネスへの参入	<ul style="list-style-type: none">● 国内生産体制の再構築<ul style="list-style-type: none">・ 高付加価値品*1比率の向上(60%)・ 国内生産体制・事業の再編● 海外事業拡大<ul style="list-style-type: none">・ 成長地域トップクラスのパートナーとのインサイダー型事業拡大	<ul style="list-style-type: none">● グループ事業利益増大(セグメント利益 7,000 億円)<ul style="list-style-type: none">・ 成長戦略に基づいたスリムで強靱な国内体制<ul style="list-style-type: none">- 競争優位性の源泉である技術・人材を創出- 量から質への転換の深化、各事業の再編と統合・ 海外成長地域でインサイダー型事業拡大による成長<ul style="list-style-type: none">- トップクラスのパートナーとの協業、M&A
環境的社会的持続性	<ul style="list-style-type: none">● 環境経営ビジョン2050の策定	<ul style="list-style-type: none">● GXスチール*2の開発と普及<ul style="list-style-type: none">・ 超革新技術の開発(GI基金)・ 革新電気炉*3の建設・ GXスチールの拡販	<ul style="list-style-type: none">● CN*4に向けた技術開発のトップランナー● 超革新プロセス転換技術の開発完了● 地球環境保全に貢献する高い技術力と多様なエコプロダクト群の提供● 高品質なGXスチール市場におけるメインプレーヤー

*1 技術優位性を有し、お客様から付加価値を認められ、汎用品を上回る収益力を持つ商品(当社定義)

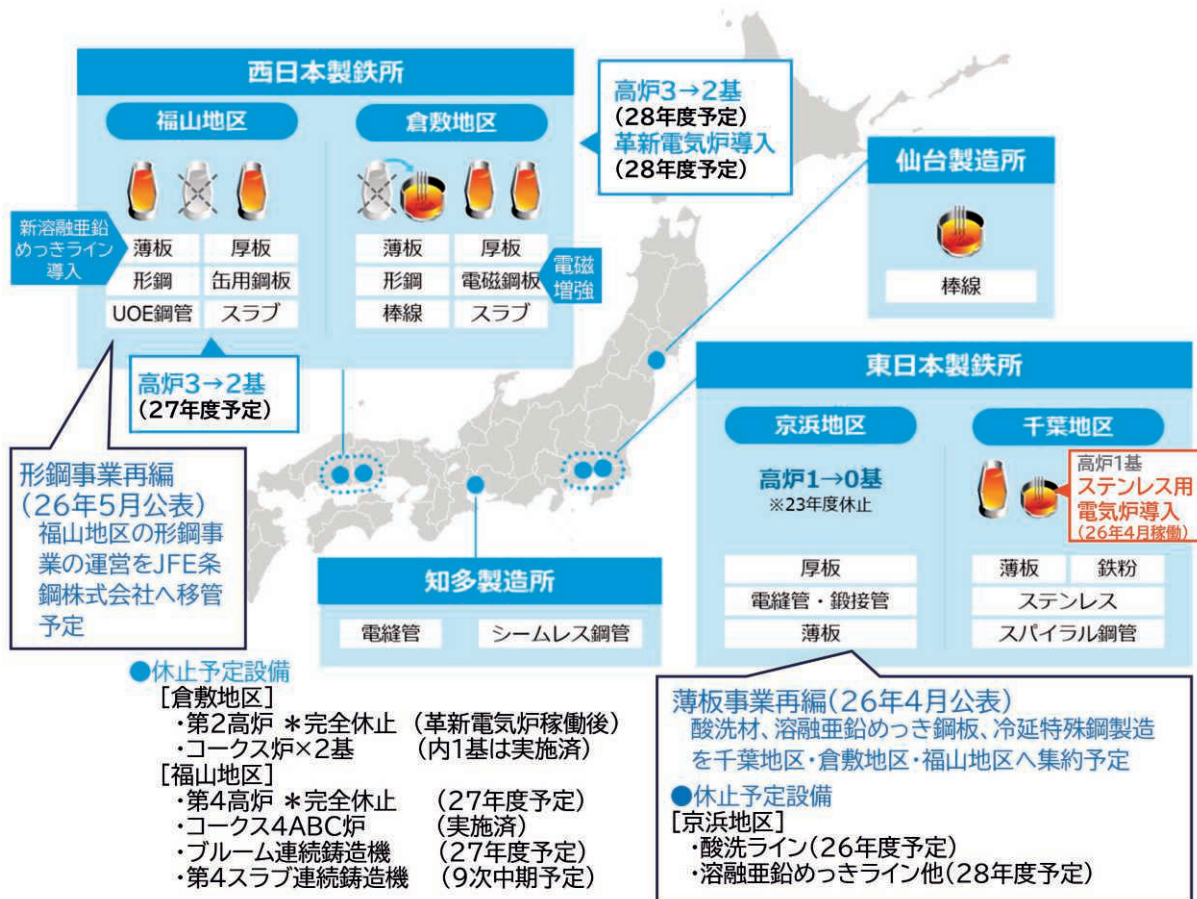
*2 鉄鋼製造プロセスにおけるCO₂排出量を従来の製品より大幅に削減した鋼材

*3 高品質・高機能鋼材が製造可能な高効率・大型の革新電気炉

*4 カーボンニュートラル

<成長戦略に基づいたスリムで強靱な国内体制>

JFEスチール株式会社における粗鋼生産能力2,600万トン（高炉7基体制*）に対し、高炉休止により2027年度粗鋼生産能力2,100万トン程度へとスリム化を実施します。2028年度には倉敷地区で高品質・高機能鋼材を製造可能な高効率・大型電気炉（革新電気炉）を稼働させ、高炉5基+革新電気炉1基体制とします。
* 仙台製造所電気炉を除く



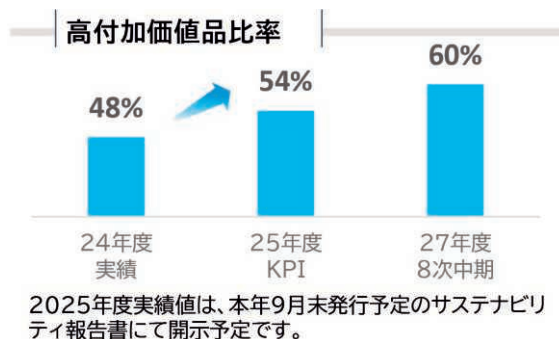
全製鉄所・製造所

基幹システムをオープン環境に完全移行し、全社的なDX推進基盤の整備が完了。今後はAI等によるデータ活用を加速し、業務改善や経営判断の迅速化により企業価値の持続的な向上を実現する。

<高付加価値品比率拡大>

JFEスチール株式会社の技術力を活かした高性能電磁鋼板や自動車用ハイテン、洋上風力用厚板、新エネルギー対応厚板、シームレスパイプ等の製品拡販（輸出汎用品から置換）により、製品トン当たり利益向上を図ります。

足元の市場環境は盛り上がりには欠ける分野はあるものの、中長期的には堅調な需要を見込んでいます。



市場環境等

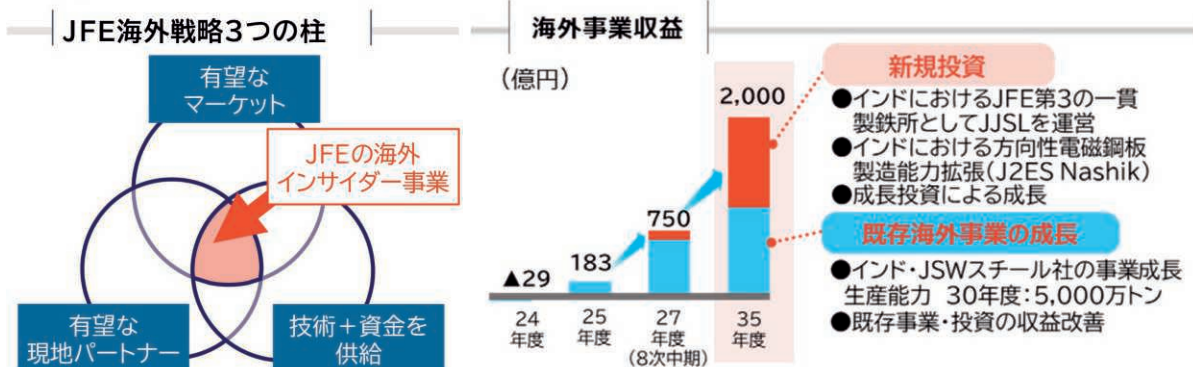
品種	市場環境	主な設備投資
電磁鋼板	(足元) <ul style="list-style-type: none"> ・NO需要は鈍化（自動車電動化遅れ等） ・GO需要は堅調に推移（電力インフラ等） 	2024年9月 倉敷NO能力増強1期 （従来比2倍）
	(中長期) <ul style="list-style-type: none"> ・長期的には自動車電動化の流れは不変 ・世界的に電力需要増加しGOは堅調 	2026年度 予定 倉敷NO能力増強2期 （従来比3倍）
自動車用ハイテン	(足元) <ul style="list-style-type: none"> ・国内販売は大きな盛り上がりには欠ける 	2028年10月 予定 福山溶融亜鉛めっきライン （超ハイテン鋼板製造）建設
	(中長期) <ul style="list-style-type: none"> ・安全性能向上や軽量化に応える高強度・高機能ハイテンの需要は堅調 	
洋上風力用厚板	(足元) <ul style="list-style-type: none"> ・秋田潟上プロジェクト向けモノパイルの製造が進行中 	2021年6月 倉敷新連続铸造機建設
	(中長期) <ul style="list-style-type: none"> ・今後も堅調な需要が見込まれる 	
新エネルギー分野等	(中長期) <ul style="list-style-type: none"> ・エネルギー安定供給の需要は不変 ・CCS分野等でのシームレス需要が増加 	

*NO：無方向性電磁鋼板
GO：方向性電磁鋼板
CCS：二酸化炭素回収・貯留

事業報告

<海外成長地域でのインサイダー型事業拡大による成長>

鉄鋼事業では、海外戦略の3つの柱と整合する現地パートナーへの技術供与・資金拠出を通じて、インサイダー型事業を展開してきました。従来からの海外事業投資による事業成長に加えて、成長分野・地域への積極的な投資により、海外事業収益2,000億円を目指していきます。



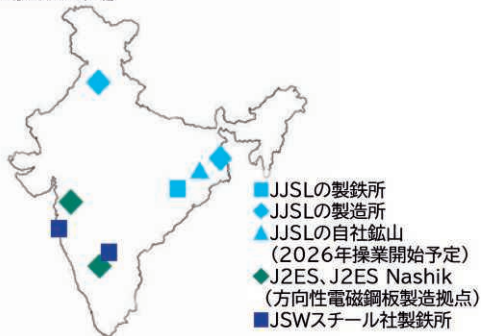
* JJSL : JSW JFE・スチール・リミテッド

J2ES : JSW JFE・エレクトリカル・スチール・プライベート・リミテッド

●東日本・西日本製鉄所に次ぐ、JFE第3の一貫製鉄所をインドにて運営

インドの戦略的アライアンスパートナーであるJSWスチール社との間で、本年3月30日にインド・オデイシャ州の一貫製鉄所の合弁事業化を完了し、本年6月頃に2回目の出資を予定しています。成長著しいインド市場での需要を早期に取り込み、技術力と運営力の融合により高付加価値化・生産性向上を推進します。本事業を第3の一貫製鉄所と位置付け、海外事業収益拡大と長期ビジョン達成を目指します。

【JSWスチール社および同社との合弁事業会社の主要拠点地図】



【合弁事業の概要】

JFE出資額 1,575億INR (約2,700億円)
出資構成 JFEスチール50%、JSWスチール社50%

●JJSLの特徴

- ・現行の粗鋼生産能力は450万トン/年 (一貫製鉄プロセス)
※2030年までに1,000万トン級に拡張できるブラウンフィールド案件。1,500万トン級の拡張ポテンシャル保有。
2024年度売上高 : 2,144億INR (約3,600億円)

- ・当社の技術力を活用、競争力のある高級鋼製造工場を建設可能。

- ・インドで最大の鉄鉱石生産地域に自社鉱山を保有。コスト競争力が高い。

<洋上風力発電事業向けモノパイル受注>

JFEエンジニアリング株式会社は、昨年12月に「秋田県男鹿市、潟上市および秋田市沖における洋上風力発電事業」向け案件を初受注、本年2月に笠岡モノパイル製作所で製造開始しました。

これからも再生可能エネルギーの普及拡大の切り札とされる洋上風力発電事業で、国内サプライチェーンの一翼を担い、カーボンニュートラル社会の早期実現に向けて貢献してまいります。

■案件概要（国内初受注）

事業エリア	秋田県男鹿市、潟上市および秋田市沖（ラウンド2）
受注範囲	モノパイル、トランジションピース21基の製造・輸送
工期	2026年1月～2027年3月
鋼材重量	約4.3万トン



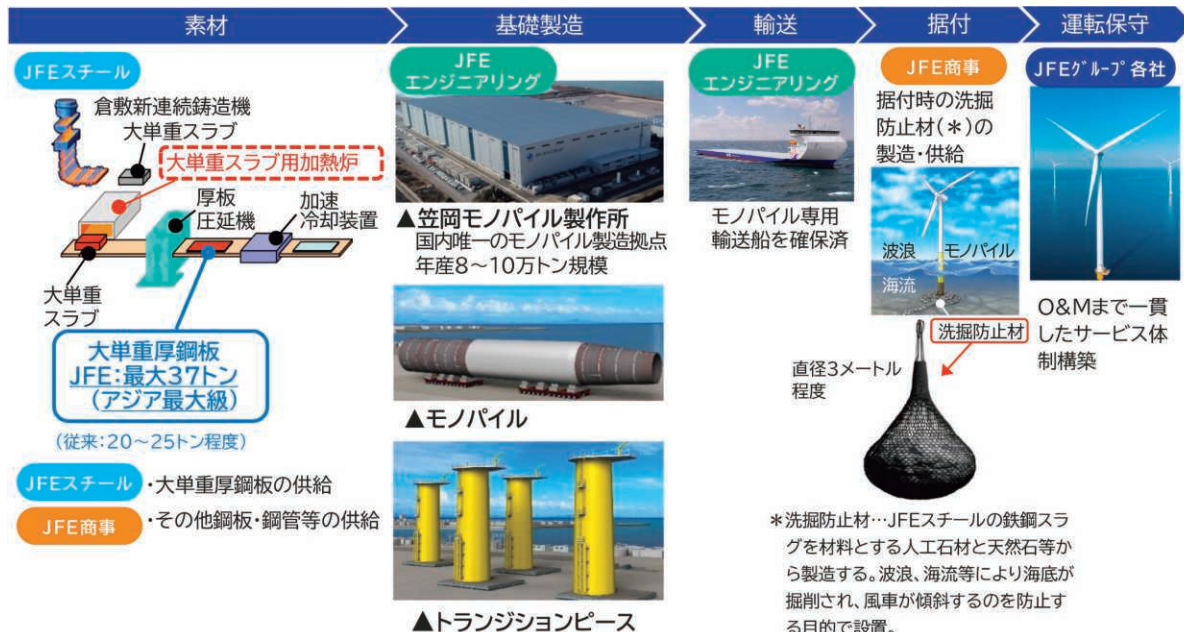
トランジションピース
(風車タワーとの接続管)

モノパイル
(基礎構造物)



<JFEグループの洋上風力モデル>

JFEグループは、これまで蓄積してきた製造技術とエンジニアリング力を結集し、素材提供から運転保守（O&M）までグループのシナジーを活かし、洋上風力事業を展開しています。

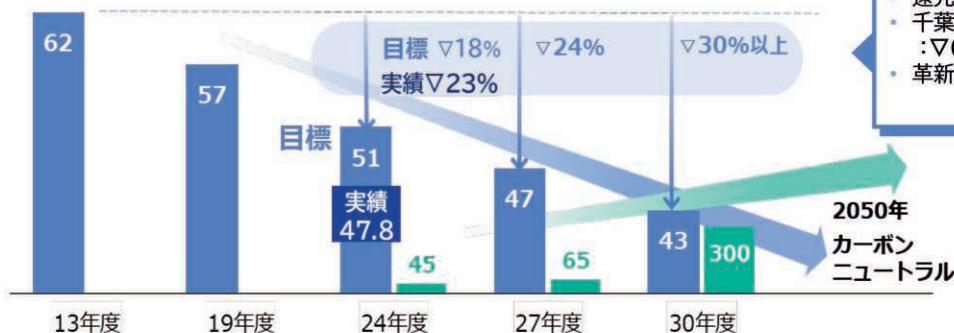


<環境的持続性に向けた取り組み>

JFEグループでは、「気候変動問題（カーボンニュートラル）」を中心に、「循環経済への移行（サーキュラーエコノミー）」、「生物多様性の保全・自然再興（ネイチャーポジティブ）」にも積極的に取り組み、グループ全体で、地球環境・社会に大きく貢献してまいります。

●鉄鋼事業におけるGHG削減に向けた取り組み

■GX-ETS基準GHG排出量(百万トン) ■GXスチール供給可能量(万吨)



主な削減アイテム(百万トン)

- スクラップ利用拡大: ▽2
- 還元鉄活用: ▽2
- 千葉ステンレス用電気炉: ▽0.5
- 革新電気炉(28年): ▽2.6 (稼働予定年度)

●エンジニアリング事業におけるGHG削減貢献に向けた取り組み

■GHG排出量削減貢献量(万吨)



WtR(Waste to Resource)の拡大

- 廃棄物発電案件の受注積み上げ
- 海外EPC実績の積み上げ

洋上風力の効果発現・拡大

- 笠岡モノパイル製作所が24年4月に稼働、25年下期本格製造開始
- 目標シェア: 日本市場の5割

CCS事業参入

- CO₂液化輸送・貯蔵・出荷設備に係るEPC案件の受注拡大(苫小牧・川崎・瀬戸内等)

(*)GHG : Green House Gas, 温室効果ガス

GX-ETS : 経済産業省が設立したGX(グリーントランスフォーメーション)リーグにおいて、参画企業が自主設定した排出削減目標達成に向けた排出量取引制度

環境関連の2025年度実績値は、本年9月末発行予定のサステナビリティ報告書にて開示予定です。

<人財戦略>

JFEグループは経営戦略と連動した人財戦略のもと、人的資本への積極投資を通じて人材の能力や活力を最大限に引き出すことで、経営戦略の実現を目指していきます。

JFEグループ
経営戦略
(JFEビジョン2035)

スリムで
強靭な
国内体制の
確立

海外成長
地域での
インサイダー
型事業拡大
による成長

カーボン
ニュートラル
に向けた
技術開発の
トップランナー

経営戦略との連動

社会の持続的発展と人々の安全で快適な暮らしに寄り添う「なくてはならない」存在へ

企業文化の変化と定着
—会社と社員が共に成長する文化の醸成—

イノベーションの創出

①人材ポートフォリオの構築 —事業会社の経営戦略に対応した人材の確保・育成—

主な施策

人材確保	事業拡大や採用競争の激化に対応した採用力の強化
育成	経営戦略に対応できる人材の戦略的な育成
生産性向上	DXによる鉄鋼事業等の生産性向上(サステナブルな事業遂行の担保)

項目		25年度KPI	25年度実績
海外人材の育成	JFEスチール	33名	41名
	JFEエンジニアリング	10名	7名
	JFE商事	25名	23名
高度DX人材の育成	JFEスチール	(累計)800名	(累計)831名
	JFEエンジニアリング	30名	40名

両輪での取り組み

②人材の能力最大発揮

—多様な人材の経験・能力・個性が活かされ、一人ひとりが働きがいを感じながら能力を最大発揮できる状態を実現—

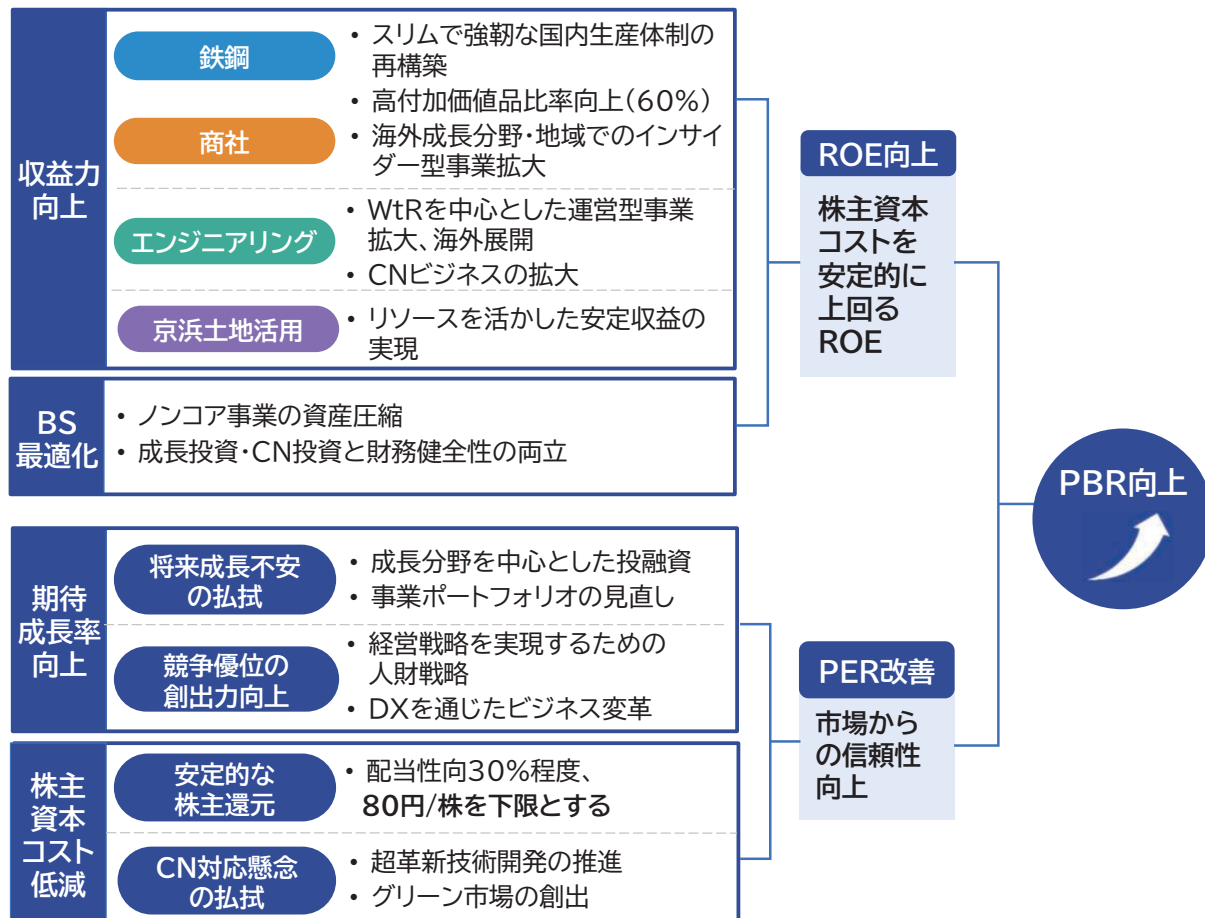
主な施策

	項目	25年度KPI	25年度実績	
DEIの推進	女性管理職比率(事業会社合計)	5.7% (26年4月)	5.5% (26年4月)	
	2030年4月課長級以上10%以上(うち、管理・営業部門は20%以上)を目指す			
働きがいの向上	男性育児休業取得率(事業会社合計)	65%以上	75.7%	
	エンゲージメントサーベイ 働きがいに関する質問の肯定割合	JFEスチール 75%以上	69%	
●仕事のやりがい、会社への誇りの向上	働きがいの向上	JFEエンジニアリング	80%以上	81%
		JFE商事	80%以上	79%
●働きやすさの向上				

①②の基盤となる安全(労働災害の防止)と健康(健康推進経営)への取り組み

<企業価値向上に向けた取り組み>

当社は、株価を重要な経営指標の一つとして認識しており、現状当社のPBR（株価純資産倍率）が1倍を大きく下回っていることを重要な課題として認識しております。株主資本コストを上回るROE（自己資本利益率、2027年度目標 少なくとも10%）を安定的に実現し、市場からの信頼性を向上させていくことで、企業価値を向上させ、資本市場の評価を高めてまいります。



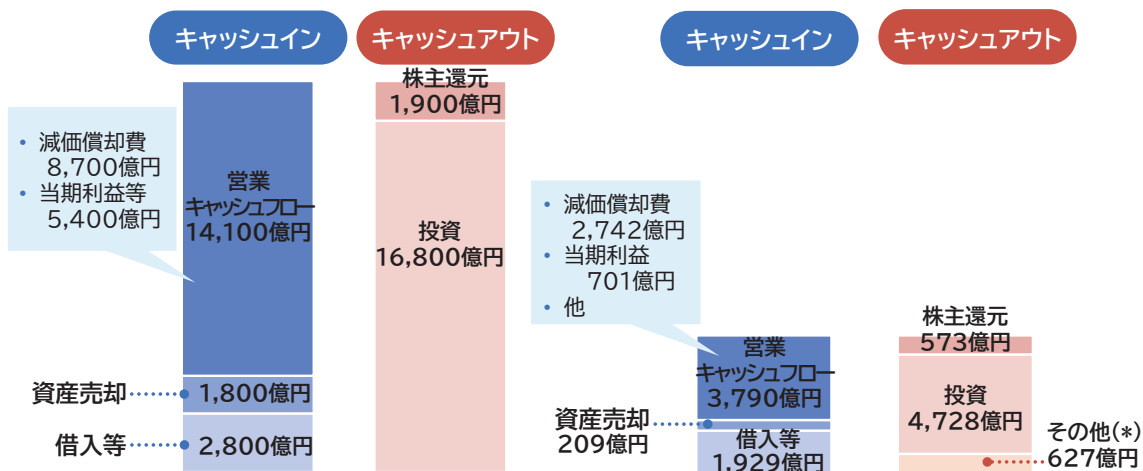
<中期主要財務目標・収益目標および業績概要>

		第8次中期経営計画 2027年度	2025年度実績
グループ 全体	連結事業利益	4,000億円	1,353億円
	ROE	少なくとも10%	2.7%
	Debt/EBITDA	3倍程度	4.8倍
	D/E	60%程度	59.4%
事業会社 セグメント 利益	鉄鋼事業	2,600億円	690億円(*)
	エンジニアリング事業	420億円	239億円
	商社事業	600億円	402億円
株主還元	配当方針	配当性向30%程度 ただし、80円/株を下限	80円/株 (配当性向72.5%)

(*) 鉄鋼事業のセグメント利益は、棚卸資産評価差等除きです。

第8次中期経営計画キャッシュアロケーション (3カ年総額) -

-2025年度連結キャッシュフロー



(*)リース負債増減等

<ガバナンスの強化>

当社は、経営の意思決定の迅速化、取締役会における経営方針や戦略に関する議論の充実、およびさらなる取締役会の監督機能の強化等を目的として、2025年6月25日開催の定時株主総会終結の時をもって監査等委員会設置会社に移行いたしました。これに伴い、当社取締役会は、グループ経営の目指す姿について議論をしたうえで、意思決定の迅速化や戦略的議論の充実等を目的として、取締役会の付議基準およびその運営を見直しました。

引き続き、積極的な取り組みを行うことで、取締役会の実効性をさらに高め、JFEグループの企業価値の向上を図ってまいります。

当社のコーポレートガバナンスに対する取り組みについては、参考書類（16頁～21頁）に記載のとおりです。

<コンプライアンス>

JFEエンジニアリング株式会社は、同社が2017年6月および2020年6月に沖縄県竹富町と契約した海底送水管更新工事に関して、入札談合等関与行為防止法違反および公契約関係競売入札妨害罪により同社元社員が有罪判決を受けたことから、建設業法に基づき、2025年5月に国土交通省より全国における水道施設工事業に関する営業のうち公共工事に係るものについて、60日間の営業停止命令を受けました。

本事案を厳粛かつ真摯に受け止め、再発防止策を引き続き実行することにより、早期の信頼回復に努めてまいります。

2026年4月1日付で、当社および事業会社にCCO（最高コンプライアンス責任者）を設置するとともに、コンプライアンスの徹底に関する当社の方針をより明確にし、確実に実施することを目的に「コンプライアンスに関するグループ基本方針」を定めました。

JFEグループは、社会との信頼関係の基本である、コンプライアンスの徹底、環境課題への取り組み、安全の確立について、グループをあげて真摯な努力を継続してまいります。

JFEグループは、「第8次中期経営計画」に沿って諸施策を着実に実行し、社会の持続的発展と人々の安全で快適な暮らしに寄り添う「なくてはならない」存在であり続けることを目指してまいります。株主の皆様におかれましては、JFEグループに対し、なお一層のご理解をいただくとともに、ご指導ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

当社グループの第8次中期経営計画の詳細については、当社ウェブサイトに掲載しています。
(<https://www.jfe-holdings.co.jp/investor/management/plan/>)

