

# JFEグループ長期ビジョン「JFEビジョン2035」および第8次中期経営計画の分析

JFEホールディングスは2025年5月8日、2035年をターゲットとした長期ビジョン「JFEビジョン2035」および2025～2027年度の第8次中期経営計画を発表しました。本レポートでは、この長期ビジョンと中期計画の内容を詳細に分析し、市場からの評価を複数の観点から検証します。厳しい市場環境が続く中、JFEグループは国内生産体制の再構築、海外事業の拡大、およびグリーン鋼材の開発・普及を柱として、2035年に向けた持続的成長と2050年のカーボンニュートラル達成を目指しています。

## 長期ビジョンと中期経営計画の概要

### JFEビジョン2035の主要目標

JFEグループは「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」を目指し、2035年度にグループ事業利益7,000億円という高い目標を設定しています<sup>[1]</sup>。この目標は、2050年カーボンニュートラル達成に向けた技術開発と必要な設備投資を実行するために不可欠な利益水準として位置付けられています<sup>[2]</sup>。長期ビジョンでは経済的持続性、環境的持続性、社会的持続性という三つの観点から企業価値の向上を図る方針を示しています<sup>[3]</sup>。

### 第8次中期経営計画（2025-2027年度）の数値目標

第8次中期経営計画では、2027年度のセグメント別利益目標として、鉄鋼事業2,600億円（2024年度実績1,373億円）、エンジニアリング事業420億円（同193億円）、商社事業600億円（同479億円）、グループ全体では3,650億円（同2,155億円）を掲げています<sup>[1]</sup>。GHG削減についても、鉄鋼事業で24%削減（2013年度対比）、エンジニアリング事業で40%削減（同）、商社事業で27.5%削減（2019年度対比）という目標を設定しています<sup>[1]</sup>。

## 成長戦略とその評価

### 成長の柱と事業ポートフォリオの最適化

JFEグループは成長戦略として「量から質への転換」を掲げ、高付加価値品比率の向上（60%）を目指しています<sup>[3]</sup>。特に電磁鋼板製造・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を成長分野として投資を促進する計画です<sup>[3]</sup>。既存事業での利益拡大に加え、技術優位性がある分野（電磁鋼板/自動車用鋼板・グリーン鉄源等）に注力してポートフォリオの最適化を図る方針を示しています<sup>[1]</sup>。

## アナリスト評価と市場の見方

アナリストはJFEホールディングスの2026年の売上高を4.91億円、一株当たり法定利益を56%増の226円と予想しています<sup>[4]</sup>。しかし、最新の決算後、アナリストは来期の一株当たり利益を若干下方修正しており、事業環境に対してやや否定的な見方を示しています<sup>[4]</sup>。一方で、目標株価のコンセンサスは1,897円で安定しており、アナリストは減益予想が当面の株価下落にはつながらないと判断している様子です<sup>[4]</sup>。

また、JFEの2026年末までの年率1.0%の成長率は過去5年間の9.8%を大きく下回るものの、同業他社が年率0.1%の減収を予測していることと比較すると、業界全体よりも速い成長が見込まれていると評価されています<sup>[4]</sup>。

## リスク要因と対応策

### 市場環境に関するリスク

JFEグループを取り巻く厳しい市場環境として、国内の製造業や建設業向けの需要増が見込めないこと、中国の内需低迷と鋼材の供給過剰・輸出増によるアジア圏の市況押し下げ、そして北米向け輸出に関わる米国の関税措置が「最大のリスク」として挙げられています<sup>[5]</sup><sup>[1]</sup>。これらの要因により、2026年3月期の連結純利益は前年比18.4%減の750億円を見込み、アナリスト予想平均の1540億円を大幅に下回る見通しとなっています<sup>[5]</sup>。

### 対応策と構造改革

こうした厳しい環境に対応するため、JFEは西日本製鉄所の福山地区の高炉1基を2027年度に休止する計画を発表しました<sup>[6]</sup>。また、2026年3月期の粗鋼生産量は前期比95万トン減の2100万トンと見込んでおり、生産能力の再編を進めています<sup>[6]</sup>。さらに、高付加価値品比率の向上や海外投資の拡大により収益力を強化する方針です<sup>[2]</sup>。

株主還元策としては、安定配当を維持する方針を次期中期経営計画に盛り込む予定であり、寺畑雅史副社長は「安定配当はPBR対策の一番の肝」と述べています<sup>[7]</sup>。ただし、2026年3月期の年間配当予想は80円と、前年の100円から減配となる見込みです<sup>[5]</sup>。

## グローバル戦略と海外展開

### グローバルネットワークの現状

JFEグループは現在、23カ国・地域、117拠点のグローバルネットワークを構築しています<sup>[8]</sup>。事業別では、鉄鋼事業が18カ国・地域、41拠点、エンジニアリング事業が12カ国・地域、17拠点、商社事業が20カ国・地域、59拠点を展開しています<sup>[8]</sup>。

### 海外事業の拡大戦略

第8次中期経営計画では、海外事業の拡大を主要な柱の一つとして位置付けています<sup>[2]</sup>。鉄鋼事業では、海外での垂直分業体制や海外鉄鋼メーカーへの出資による現地製造を推進し、海外市場環境の変化に柔軟に対応するグローバル供給体制の確立を目指しています<sup>[8]</sup>。

エンジニアリング事業では、アジア・オセアニアで環境・エネルギー関連プラントを中心にEPC競争力強化とM&Aシナジーの追求を図り、欧州では環境プラント・バイオマス発電のEPCで収益基盤を構築し、アフリカでは橋梁ODAの推進で新たな市場獲得を目指しています。これらの取り組みにより、海外事業の売上収益1,000億円規模への拡大を目標としています<sup>[8]</sup>。

商社事業では、JFE商事が2035年時点でセグメント利益1,000億円を目指し、グローバル4極体制における流通加工機能の強化を積極的に推進しています<sup>[9]</sup>。米州・ASEAN・中国に加え、豪州を2025年4月に本部化し、インドではJSWとの協業を深化させる計画です。また、欧州では東欧セルビアのコイルセンターが2025年7月に稼働予定で、欧州での電磁鋼板需要の取り込みを図っています<sup>[9]</sup>。

## 人材戦略と組織体制の強化

### 人材投資と育成方針

JFEグループは長期的な目線での人材戦略を策定し、第8次中期経営計画期間中の人材への投資額を約800億円と計画しています<sup>[11]</sup>。「会社の成長」と「社員の成長」を連動させるという考え方のもと、経営戦略と連動した戦略的な人材育成を進める方針です<sup>[11]</sup>。

### ダイバーシティ推進と働き方改革

JFEグループは「JFEグループ人材マネジメント基本方針」や「JFEグループ健康宣言」を制定し、人的資本への投資を通じて従業員の能力や活力を最大限に引き出す施策に取り組んでいます<sup>[10]</sup>。特に、ダイバーシティ&インクルージョンの推進を重要な経営課題として位置付け、女性管理職の計画的登用や男性の育児休暇取得推進など、多様な人材の活躍機会の創出に力を入れています<sup>[10]</sup><sup>[11]</sup>。

## 技術開発と知財戦略

### カーボンニュートラルに向けた技術開発

JFEグループは2050年のカーボンニュートラル達成に向けた技術開発を推進しており、超革新技術の開発（GI基金）や革新電気炉の開発に取り組んでいます<sup>[3]</sup>。また、GHG削減目標として、鉄鋼事業で24%削減（2013年度対比）、エンジニアリング事業で40%削減（同）を掲げ、具体的な数値目標を設定しています<sup>[11]</sup>。

### 技術優位性を活かした製品戦略

JFEグループは技術優位性のある分野・領域として、電磁鋼板、自動車用鋼板、グリーン鉄源等に注力し、ポートフォリオの最適化を図る方針です<sup>[11]</sup>。特に、2035年には電動車市場が14倍以上に拡大すると想定されることから、駆動モーターに不可欠な高級無方向性電磁鋼板の需要増加を見込み、この分野での技術優位性を活かした成長を目指しています<sup>[10]</sup>。

## 結論

JFEグループの長期ビジョン「JFEビジョン2035」および第8次中期経営計画は、厳しい市場環境に対応しつつ持続的な成長を実現するための包括的な戦略を提示しています。国内生産体制の再構築と高付加価値品比率の向上、海外事業の積極的な拡大、カーボンニュートラルに向けた技術開発など、複数の施策を組み合わせた取り組みが計画されています。

しかし、北米向け輸出に対する米国の関税措置や中国の鋼材供給過剰など、外部環境のリスク要因も多く、2026年3月期の業績予想はアナリスト予想を下回っています。これに対し、福山地区の高炉休止など構造改革を加速させる一方で、技術優位性のある電磁鋼板などの高付加価値製品に注力し、「量から質への転換」を図る戦略は、厳しい環境を乗り切るための現実的な対応と評価できます。

市場の見方は慎重ながらも、JFEの成長率は同業他社を上回ると予想されており、長期的な視点での技術開発や人材育成への投資は、将来の競争力強化につながる可能性を秘めています。今後は計画の実行力と外部環境の変化への対応力が、JFEグループの長期的な成功の鍵となるでしょう。

✻

1. <https://www.jfe-holdings.co.jp/uploads/2024-chuuki.pdf>
2. <https://www.japanmetal.com/news-t20250509142525.html>
3. <https://www.jfe-holdings.co.jp/uploads/2024-chuuki250508-01.pdf>
4. <https://simplywall.st/ja/stocks/jp/materials/tse-5411/jfe-holdings-shares/news/b67a8cd960a3d9d9>
5. <https://jp.reuters.com/markets/world-indices/UBOAGLBLQNINMQTRZ2NS4UVJI-2025-05-08/>
6. <https://www.nikkei.com/nkd/company/article/?DisplayType=1&ng=DGKKZO88544870Z00C25A5EA1000&scode=5401&ba=6>
7. <https://www.nikkei.com/article/DGXZQOTG171KK0X10C25A3000000/>
8. <https://www.jfe-holdings.co.jp/g-about/global.html>
9. <https://www.jfe-shoji.co.jp/news/12361/>
10. <https://www.jfe-holdings.co.jp/common/pdf/investor/library/group-report/2023/4.pdf>