

JFE ホールディングス「JFE ビジョン 2035」および第8次中期経営計画により、JFE ホールディングスの知財・無形資産戦略はどう変わるか？

Felo AI

JFEビジョン2035と第8次中期経営計画に基づく知財・無形資産戦略の変革



JFEホールディングスの知財・無形資産戦略：カーボンニュートラル、グローバル展開、DXを軸とした企業価値向上への道

概要

JFE ホールディングスが 2025 年 5 月 8 日に発表した長期ビジョン「JFE ビジョン 2035」および第 8 次中期経営計画は、同社の知財・無形資産戦略に大きな変革をもたらすことが予測されます。カーボンニュートラル実現に向けた革新技术

術の開発、グローバル市場での成長加速、デジタルトランスフォーメーション（DX）の深化といった新計画の柱は、特許などの知的財産権のみならず、技術、ノウハウ、データ、ブランド、さらにはこれらを生み出す組織能力といった広範な無形資産の戦略的高度化を不可欠とします。

現状、JFE グループは DX 推進において長年蓄積したデータやノウハウを重要な無形資産と位置づけ、AI 等の先端技術との組み合わせによる競争優位性確立を目指しています [71137](#)。また、知財活動は価値創造戦略の一環として重視され [38](#)、リスク管理体制においても知的財産管理が明記されています [1322](#)。

新計画のもとでは、特にカーボンニュートラル関連技術、海外展開を支える技術ポートフォリオとブランド戦略、DX による新たな価値創造（データ、ソフトウェア、ビジネスモデル）に関連する無形資産の重要性が飛躍的に高まると考えられます。これに伴い、知財・無形資産戦略は、より積極的かつグローバルなものへと進化し、企業価値向上への直接的な貢献が強く意識されるようになるでしょう。具体的には、革新技術の戦略的な権利化と活用、海外パートナーシップや M&A における無形資産の評価・管理能力の強化、そしてデータ駆動型ビジネスモデルを支える無形資産の創出・保護が鍵となります。

詳細報告

JFE ホールディングスの現在の知財・無形資産戦略

知財・無形資産の認識と位置づけ JFE ホールディングスは、知的財産権に加えて、技術、ブランド、データ、ノウハウ、組織能力などを含む広範な無形資産を企業価値創造の源泉として認識しています。特にデジタルトランスフォーメーション（DX）推進においては、鉄鋼、エンジニアリング、商社事業で長年蓄積してきた膨大なデータやノウハウを最大の強みであり、価値創造の源泉たる無形資産と位置づけています [71119](#)。これらを AI、IoT、データサイエンスなどの最先端技術と組み合わせることで、競争優位性を確立する戦略的ツールへと発展させる方針です [232831](#)。

JFE グループの統合報告書「JFE GROUP REPORT 2024」では、「Strategy 4 Intellectual Property Activities（戦略 4 知的財産活動）」として、知財活動を価値創造戦略の重要な柱の一つに掲げています [38](#)。また、企業理念「常に世界最高の技術をもって社会に貢献します。」の実践を通じ、持続的な成長と企業価値向上を目指す中で、技術力やノウハウが中核的な役割を担っています [1020](#)。

具体的な取り組み

- **DX 推進:** DX レポートを定期的に発行し [71137](#)、各事業における無形資産（データ、ノウハウ）と先端技術を組み合わせた価値創造事例を紹介しています [24](#)。インテリジェント製鉄所の実現に向けた取り組みなどが進められています [2431](#)。
- **研究開発:** グループ共通の開発コンセプトのもと、各事業会社が創造性あふれる研究開発を展開しています。顧客ニーズを先取りした新商品開発、カーボンニュートラル達成に寄与する商品・製造技術開発、AI・IoT・ビッグデー

タ等のデータサイエンス技術の活用を推進しています [20](#)。

- **知財管理体制:** JFE ホールディングスはグループ全体の知財リスクを管理し、第三者の知的財産権侵害防止策を講じるとともに、自社の知的財産を適切に管理しています [1322](#)。JFE スチール株式会社では、2024 年 4 月 1 日付で知的財産部に「知財戦略室」を新設し、「知財企画室」を「知財管理室」に名称変更するなど、知財戦略機能の強化を図っています [26](#)。JFE エンジニアリング株式会社では、調達方針において第三者の知的財産権の尊重を明記しています [34](#)。
- **情報セキュリティ:** 情報セキュリティリスク低減のため、JFE-SIRT（JFE-Security Integration and Response Team）を設置し、情報交換やインシデント対応連携を行っています [13](#)。

外部評価 日経「知財経営ランキング」において、JFE ホールディングスは 2023 年に 13 位と評価されており、知財活動が一定の評価を得ていることが示唆されます [832](#)。

新長期ビジョン・中期経営計画の概要と重点戦略

JFE ビジョン 2035 と第 8 次中期経営計画の骨子 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 年度から 2027 年度までの第 8 次中期経営計画を発表しました [21417](#)。この計画は、経済見通しやカーボンニュートラルへの対応といったステークホルダーの懸念に対処することを目指すとしてしています [3](#)。「JFE ビジョン 2035」では、2035 年度の連結事業利益 7000 億円を目標として掲げています [34450](#)。これは、2050 年のカーボンニュートラル（CN）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の利益水準として設定されています [52](#)。

重点戦略 新計画における主要な戦略は以下の通りです。

- **カーボンニュートラルへの挑戦:** 2050 年までのカーボンニュートラル達成に向けた超革新技術の開発と実用化のロードマップ策定 [6](#)。これには、高炉から電炉への転換などが含まれます [4](#)。
- **海外成長市場での拡大:** インドや北米などの成長市場での事業拡大を目指し、今後 3 年間で約 4000 億円（28 億ドル）の海外投資を計画しています [39](#)。JSW Steel Limited（インド）や Nucor Corporation（北米）とのパートナーシップが鍵となります [9](#)。
- **国内事業基盤の再構築と高付加価値化:** 国内では、西日本製鉄所の高炉休止などによる生産能力のスリム化（粗鋼生産能力を 2600 万トンから 2100 万トン程度へ）を進め、強靱な体制を再構築します [4](#)。同時に、「量から質への転換」を継続し、高付加価値製品の比率を高めます [136](#)。
- **DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進:** 引き続き DX を重要な戦略と位置づけ、データやノウハウといった無形資産と AI などの先端技術を組み合わせることで競争優位性を確立します [71120](#)。
- **収益力強化:** 第 8 次中期経営計画では、事業利益 4000 億円（2027 年度目標）を目指し、厳しい事業環境下でも安定的に高収益を確保できる収益構造の確立を目指します [652](#)。

新計画が知財・無形資産戦略に与える影響

「JFE ビジョン 2035」および第 8 次中期経営計画の推進は、JFE ホールディングスの知財・無形資産戦略に多岐にわたる影響を与え、その重要性を一層高めるものと考えられます。

技術開発と知財戦略 カーボンニュートラル達成に向けた「超革新技术」[6](#)の開発は、これまでにない規模での研究開発投資と、それに伴う新たな知的財産（特許権、ノウハウ）の創出を意味します。これらの技術的優位性を確保し、事業競争力に結びつけるためには、戦略的な特許ポートフォリオの構築、重要技術の秘匿化（ノウハウとしての保護）、国際標準化への関与などが不可欠となります。高付加価値製品へのシフト [36](#) も、独自技術とその知財保護の重要性を高めます。

グローバル展開と無形資産 海外市場での成長拡大 [39](#) においては、進出先の市場特性に応じた知財戦略が求められます。具体的には、現地パートナーとの連携や M&A における無形資産（技術、ブランド、顧客ネットワーク、ノウハウなど）の適正な評価とリスク管理、グローバルなブランド価値の構築と維持、模倣品対策、技術移転に伴うライセンス戦略などが重要性を増します。サプライチェーン全体での無形資産管理も課題となるでしょう。

DX 推進とデータ・ノウハウ活用 DX 戦略の継続的な推進 [71120](#) は、データ、ソフトウェア、アルゴリズムといったデジタル関連の無形資産の価値をさらに高めます。AI 技術の活用やインテリジェント製鉄所の実現 [2431](#) に向けては、生成される膨大なデータの収集・分析・活用ノウハウ、独自のアルゴリズム、関連ソフトウェアなどが競争力の源泉となります。これらの無形資産を営業秘密として保護するのか、あるいはビジネスモデル特許として権利化するのかといった判断が重要になります。また、データガバナンスやセキュリティ体制の強化も不可欠です。

組織能力・プロセスの変革 新計画の達成には、それを支える組織能力やプロセスの変革も求められます。例えば、グローバルに通用する知財人材の育成、オープンイノベーションを推進するための外部連携プロセス、カーボンニュートラル技術開発を加速する研究開発体制、DX を全社的に浸透させるための組織文化などが、重要な無形資産として認識される必要があります。JFE スチールにおける知財戦略室の新設 [26](#) は、こうした変化への対応の一環と考えられます。

予測されるシナリオ

「JFE ビジョン 2035」および第 8 次中期経営計画の実行に伴い、JFE ホールディングスの知財・無形資産戦略は以下のような方向性で変化していくと予測されます。

シナリオ 1：攻めの知財・無形資産戦略の加速 カーボンニュートラル技術や DX といった成長ドライバー領域で技術的リーダーシップを確立するため、研究開発投資と連動した積極的な知財ポートフォリオ構築を推進するシナリオです。

● 重点施策：

- 革新技术（特に脱炭素関連技術、AI 活用技術）に関する戦略的な特許出願・権利取得の強化、およびグローバルな権利網の構築。
- 他社牽制やアライアンス戦略を見据えた特許ポートフォリオの質的向上。

- 国際標準化活動への積極的な参画による自社技術の優位性確保。
- グローバル市場でのブランド価値向上に向けた投資強化と、地域特性に応じたブランド戦略の展開。
- オープンイノベーション推進のための外部連携における知財マネジメント体制の強化。
- データ、ソフトウェア、ビジネスモデルといった新たな無形資産の創出と戦略的保護・活用。

シナリオ 2：選択と集中による効率的な無形資産活用 限られた経営資源を最大限に活用するため、既存事業の強みを維持しつつ、新計画で示された重点成長分野（カーボンニュートラル、海外成長市場、高付加価値製品）へ知財・無形資産投資を集中させるシナリオです。

● **重点施策：**

- コア技術・ノウハウの徹底的な保護とブラックボックス化による競争優位性の維持。
- 成長分野における選択的な知財投資と、事業貢献度の高い知財の重点的な活用。
- **M&A** や事業提携における無形資産デューデリジェンスの高度化と、取得した無形資産の早期活用。
- サプライチェーン全体での無形資産リスク（技術流出、模倣品、サイバー攻撃による情報漏洩など）の評価と対策強化。
- 保有知財の棚卸と、活用度の低い知財のライセンスアウトや売却による収益化。

シナリオ 3：無形資産経営への本格的移行と価値創造の最大化 知的財産権のみならず、技術、ブランド、データ、ノウハウ、人的資本、組織文化、顧客ネットワークといった広範な無形資産を統合的にマネジメントし、企業価値向上に直接結びつける「無形資産経営」へと本格的に舵を切るシナリオです。

● **重点施策：**

- 無形資産の価値評価手法の導入と、事業戦略への組み込み。
- 無形資産投資の効果を測定する **KPI**（重要業績評価指標）の設定とモニタリング。
- 統合報告書などを通じた、投資家やステークホルダーに対する無形資産戦略と価値創造ストーリーの積極的な開示。
- 無形資産創出を促進する組織文化の醸成と、人材育成プログラムの強化（例：知財リテラシー向上、**DX** 人材育成）。
- バリューチェーン全体での無形資産の連携強化と、新たな価値共創モデルの構築。
- 信頼・レピュテーションといった無形資産の維持・向上に向けた全社的な取り組み。

これらのシナリオは相互排他的ではなく、複合的に進行する可能性が高いと考えられます。特に、カーボンニュートラルという地球規模の課題への対応と、グローバル競争の激化を踏まえれば、攻めの姿勢と効率的な活用、そしてそれらを支える無形資産経営への意識改革が同時に求められるでしょう。

結論

JFE ホールディングスの「JFE ビジョン 2035」および第 8 次中期経営計画は、同社の知財・無形資産戦略にとって大きな転換点となるでしょう。カーボンニュートラル、グローバル展開、DX 推進といった目標達成には、特許権などの伝統的な知的財産に加え、技術ノウハウ、データ、ブランド、組織能力といった広範な無形資産の戦略的な創出・保護・活用が不可欠です。

今後は、これらの無形資産をいかに経営戦略と一体化させ、企業価値向上に結びつけていくかが問われます。予測されるシナリオとしては、成長分野での技術的優位性を確立するための「攻めの知財・無形資産戦略の加速」、経営資源を重点分野に集中させる「選択と集中による効率的な無形資産活用」、そして無形資産を統合的にマネジメントし企業価値向上を目指す「無形資産経営への本格的移行」が考えられます。これらの方向性は、JFE グループが持続的な成長を遂げる上で、ますますその重要性を増していくと結論付けられます。

今後の調査領域

- 第 8 次中期経営計画の具体的な施策と、各事業セグメントにおける知財・無形資産戦略の詳細な連携。
- カーボンニュートラル技術開発に関する具体的な知財戦略（特許出願動向、標準化戦略など）。
- 海外展開における M&A やアライアンスに伴う無形資産の評価・管理体制の具体的な変化。
- DX 推進におけるデータ利活用ポリシーや、ソフトウェア・ビジネスモデル関連の知財戦略。
- 無形資産の価値評価や KPI 設定に関する具体的な取り組みと、IR における開示方針。

1. [JFE GROUP REPORT | JFE Holdings, Inc.](#)
2. [中期経営計画 | JFE ホールディングス株式会社](#)
3. [JFE Holdings Unveils Ambitious Long-term Vision ... - TipRanks](#)
4. [【速報】JFEホールディングスが中期経営計画公表 西日本 ...](#)
5. [知財・無形資産力の研究 日本を強く、豊かに！ -](#)
6. [2025 New Year's Message to Employees | JFE Holdings, Inc.](#)
7. [DX REPORT | JFE Holdings, Inc.](#)
8. [よろず知財戦略コンサルティング](#)
9. [JFE Holdings, Japan's largest investment company, aims to ...](#)
10. [JFE ホールディングス【5411】の事業内容 - キタイシホン](#)
11. [DX REPORT | JFE ホールディングス株式会社](#)
12. [Medium-term Management Plan | JFE Systems, Inc.](#)
13. [Risk Management | JFE Holdings, Inc.](#)
14. [JFE グループ長期ビジョン「JFE ビジョン 2035」の説明会を開催](#)
15. [News Release | JFE Holdings, Inc.](#)

- 16.
17. [Medium－Term Business Plan | JFE Holdings, Inc.](#)
18. [Japan's JFE to boost overseas investments, but suspend blast ...](#)
19. [DX REPORT | JFE Holdings, Inc.](#)
20. [J F E ホールディングス（株） | はじめての企業分析](#)
21. [JFE Holdings（5411T）VRIO Analysis – DCFmodeling.com](#)
22. [Risk Management | JFE Holdings, Inc.](#)
23. [DX REPORT | JFE ホールディングス株式会社](#)
24. [DX レポート 2023」公開 DX 戦略や取り組み・成果を掲載](#)
25. [Business Model | JFE Holdings, Inc.](#)
26. [人事異動と組織改正（カッコ内は旧職）／J F E スチール](#)
27. [JFE GROUP REPORT | JFE Holdings, Inc.](#)
28. [「DX レポート 2024」の発行について – JFE ホールディングス](#)
29. [Trailblazing from day 1（starting 3 years ago）at the ... – LinkedIn](#)
30. [PRESS RELEASE OF JFE HOLDINGS, INC. – SEC.gov](#)
31. [「DX レポート 2023」の発行について – JFE ホールディングス](#)
32. [日経「知財経営ランキング」13位の JFE ホールディングス](#)
33. [JFE GROUP REPORT（統合報告書）](#)
34. [Procurement Policy | JFE Engineering Corporation](#)
35. [JFE Holdings, Inc. – Singapore Exchange](#)
36. [「JFE グループレポート 2024（統合報告書）」の発行について](#)
37. [DX REPORT | JFE Holdings, Inc.](#)
38. [JFE GROUP REPORT | JFE Holdings, Inc.](#)
39. [ニュースリリース | JFE ホールディングス株式会社](#)
40. [中期経営計画 | JFE ホールディングス株式会社](#)
41. [Medium－Term Business Plan | JFE Holdings, Inc.](#)
42. [J F E（5411）JFE グループ長期ビジョンおよび第 8 次中期経営 ...](#)
43. [News Release | JFE Holdings, Inc.](#)
44. [JFE Holdings, Japan's largest investment company, aims to ...](#)
45. [Japan's JFE to boost overseas investments, but suspend blast ...](#)
46. [JFE GROUP REPORT | JFE Holdings, Inc.](#)
47. [JFE : ' Financial Results Briefing for the Fiscal Year Ended ...](#)

- 48. [J F E ホールディングス、成長分野・地域への積極投資に加え ...](#)
- 49. [JFE GROUP REPORT （統合報告書）](#)
- 50. [JFE Holdings Unveils Ambitious Long-term Vision ... — TipRanks](#)
- 51. [2025 New Year's Message | JFE Shoji Corporation](#)
- 52. [J F E 新中計 収益力強化 27 年度事業益 4000 億円目標](#)
- 53. [JFE Holdings, Inc. — Singapore Exchange](#)
- 54.
- 55.