

Vision of the future

大同特殊鋼の今と描く未来

理念体系／事業の方向性	7
社長メッセージ	8
109年の歴史とDNA	12
社会の関わり	14
グループの概要	15

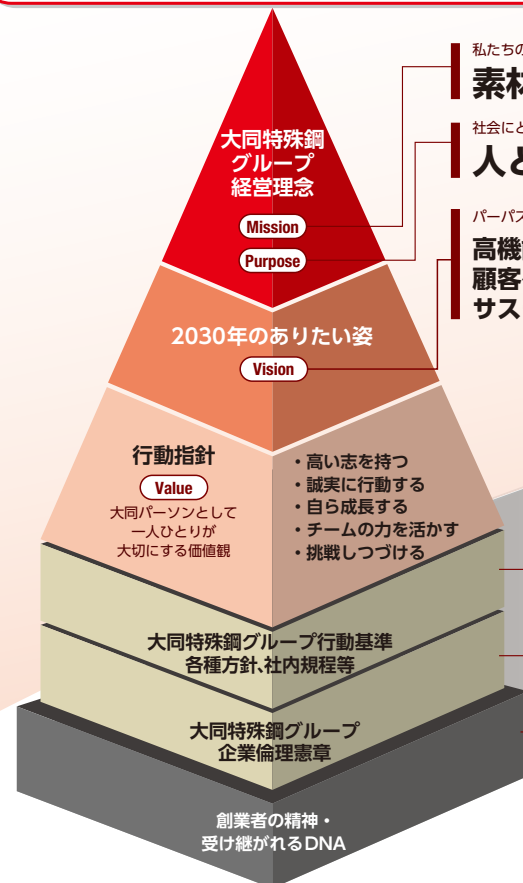
理念体系／事業の方向性

Daido Steel Way

大同特殊鋼グループは、ありたい姿や行動の拠り所などを体系化した、Daido Steel Way (理念体系) の実践によって、企業価値を高めていきます。

Beyond the Special

過去も現在も、人と社会の未来を支え続ける。
そのために私たちは素材の可能性を、**特殊のその先**を、追求し続けます。



私たちの存在価値を実現するために、何をするか？

素材の可能性を追求し、

社会にとっての存在価値、私たちはなぜ存在するのか？

人と社会の未来を支え続けます

パーパス実現のプロセスにおいて目指す姿

高機能素材の価値を極め、顧客ベネフィットを創造し、サステナブル社会の実現に貢献する

- 高い志を持つ
- 誠実に行動する
- 自ら成長する
- チームの力を活かす
- 挑戦しつづける

役員・従業員の具体的な行動の基準、方針、守るべきルール

当社が守るべき倫理的なルール

創業以来、従業員に受け継がれる不変の価値観

1916年
誕生

創業者 福沢桃介
「フロンティア精神」
「お客様第一」
大同特殊鋼 109 年の歴史
▶ P.12

2016年
創業100年

現在

現在から2030年に向けて

中期経営計画の行動方針である「事業ポートフォリオの変革」「経営基盤の強靱化」「ESG経営の高度化」に取り組みながら未来に進みます

2016年
創業100年

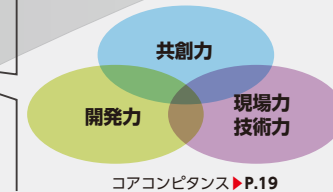
2030年

ありたい姿 2030 年主要戦略 KPI

高機能素材の価値を極め、顧客ベネフィットを創造する ▶ 成長市場製品売上高比率 **25%**

サステナブル社会の実現に貢献する ▶ CO₂排出量 △**50%**

ありたい姿の実現に向け、築いてきた「コアコンピタンス」を活かす



2026 中期経営計画

事業ポートフォリオの変革

経営基盤の強靱化

ESG経営の高度化



社長メッセージ

素材を極め、未来をつくる トランジション

代表取締役社長執行役員

清水哲也

「我々の描く未来」を 実現させるために

事業変革の必要性

2026中期経営計画で私たちは「未来」という言葉にこだわり、企業広告の中でも「すごい未来、特殊鋼と行こう!」とうたっています。その背景にあるのは社会や産業が大きく変革する時期に差し掛かっている、特に自動車業界は「100年に一度の大変革期」を迎えていることによります。現在私たちの主力事業である特殊鋼鋼材のうち自動車関連については、今後機構変化等により数量が頭打ちとなることが予測されます。そのため、私たちのありたい姿、未来像とこれからの成長市場を見据えて事業変革を進めていく必要があります。

具体的には、2026中期経営計画で掲げた事業ポート

フォリオの変革、例えば、航空宇宙市場・エネルギー関連市場向け自由鍛造品や医療市場向けチタン製品など成長分野へ経営資源を投入し、事業の拡大を図っていきます。事業ポートフォリオ変革のための設備投資においては、市場動向と投資効果を綿密に分析したうえで、選択と集中を徹底し資本効率の向上を図っています。

私たちのありたい姿、未来像は、単に当社の事業を拡大するだけではありません。私たちは社会に対してより良い価値を提供し続ける企業でありたいと考えています。その実現には、「我々の描く未来」についてメッセージを社内外に向けて発信するとともに、社員一人ひとりがその方向性に関心とともに進んでいくことが重要だと考えています。

当社の存在意義

私たちのありたい姿をイメージする際、私は当社の存在意義に立ち返っています。逆説的に「当社が存在しない」世の



中を想像してみます。私たちが提供している素材がなくなったらどうなるかです。身近な例ではボールペンのチップは真鍮、洋白（銅、ニッケル、亜鉛の合金）が主流で柔らかく加工性が高いのが特徴です。日本人が文字を書く際、特に漢字は「とめ、はね」が特徴で、アルファベットと比べると筆圧は強くなりがちです。ボールペンを使い続けると、液漏れや液詰まりによる書きづらさを経験したことがあると思います。なめらかな書き心地はボールペンメーカーさんのインク開発によりますが、私たちは真鍮や洋白より硬く、さびにくく、かつ加工性も兼ね備えたステンレス素材を提供することで、液漏れが少なく、書き心地が滑らかなボールペンの実現に貢献しています。今では「当たり前」かもしれませんが、シャツを汚すことなく、心地よく筆記できる「世の中」を支えています。

このように、私たちの素材は単なる製品の一部ではなく、人々の生活を快適にする役割を果たすとともに削りやすさや加工しやすさといった特性により製造工程における加工時間の短縮や使用エネルギー効率の向上を実現し、生産性向上とCO₂排出削減に貢献しています。こうした価値を人と社会に提供し続けることが、私たちの存在意義であり使命だと考えています。

「共創力」を原動力とした素材へのこだわり

私たちの事業の基盤であり「素材を極める」根幹となるのは、「開発力」「共創力」「現場力・技術力」という3つの力の結晶であるコアコンピタンスです。その中で「共創力」は、創業当時から私たちに受け継がれてきたDNAとも言えるもの

です。お客様との「擦り合わせ」によって課題を解決しより良い製品を作り上げるという姿勢は、私たちの大きな強みです。ただ規格品を作って売って終わり、ではなく、お客様が求める機能や関心をくみ取って、我々の素材でお客様ひいてはその先にある社会課題の解決に貢献していく。「共創力」は、お客様と一緒にあってより良い社会の実現にむけた素材によるソリューションの原動力となるものです。

今後社会は高度化を続けますが、素材の技術革新がイノベーションを誘発する、その可能性は無限にあります。グローバルな競争優位を獲得するうえで素材を活かしていくことも欠かせないと確信しています。世の中にある様々な商品の中で「素材を極める」ことでその商品の魅力を高めている例はたくさんあります。将来にわたっても当社はコアコンピタンスと素材へのこだわりはぶれずに堅持していきます。

共創力と競争力を支える 比類なき製造資本

私たちの共創力と競争力を支える基盤として、知多・星崎工場と渋川工場という異なる特徴の工場があります。知多・星崎工場は特殊鋼の生産性に焦点を当てた工場であり、渋川工場は特殊鋼の中でも厳しい品質要求に焦点を当てた工場です。そして今、これらの工場の融合により高度化する社会のニーズに追随できる強固な基盤に生まれ変わっています。

その一例として当社の半導体製造装置向けの清浄度の高いステンレス鋼や高機能ステンレス鋼は世界で高いシェアを確保しています。これは渋川工場の品質競争力と知多・

星崎工場の高い生産性の組み合わせによってなせる業であり、世界を見渡しても当社のような例は見当たりません。かつて私は生産の仕組みや組織文化がまるで違うこれら工場の連携を提案したこともありましたが、当時はまったく受け入れられませんでした。その後、時代の変化とともに考え方も変わり、今では1つの生産本部の下に各鋼材工場の生産技術が一元管理され、技術者の工場間交流も進めています。今後、他の追随を許さないこの製造資本を活かし競争優位性をさらに高めていきます。

「我々の描く未来」に向けた 今後の具体的な取り組み

2026中期経営計画の進捗

当社は2026年を最終年とする中期経営計画を進めています。この計画は2030年のありたい姿に向けた重要なステップであり、未来像を実現するための基盤を築くものです。そのために、これまでの事業ポートフォリオを見直し、新たな市場へ進出を図ることで、持続可能な成長を目指しています。

私たちの事業ポートフォリオは、これまで自動車関連の売上が約3分の2を占めていました。しかし、これからは自動車関連以外の高付加価値市場についても積極拡販し事業成長を図っていきます。例えば、航空宇宙・エネルギー関連向け自由鍛造品の売上は着実に拡大しており、半導体製造装置向

海外市場への拡販に向けて

海外市場への拡販は、私たちの成長戦略において重要な柱です。特に前年度は自動車部品・産業機械部品セグメントにおいて海外売上が大きく伸びました。これは10年以上かけてお客様の認証を取得し製品を安定供給し続け、お客様の信頼を勝ち得た結果です。そしてこうした信頼を蓄積しグローバル市場で当社の存在感を確かなものにしていきます。

また海外市場でのさらなる売上拡大を図るため、商品の拡充と市場別アクションを図ります。商品の拡充については重希土類フリー熱間加工磁石のマーケティング強化と需要開拓スピードの加速、市場別アクションについては、米国市場は米国関税政策への対応策として米国内製造拠点の活用、アジア・中国市場はシンガポールや中国販売拠点を活用しそれぞれの需要を捕捉していきます。

トランジションに向けた人材育成

言うまでもなく企業は人で成り立っています。人材育成は当社のコアコンピタンスを維持し磨きをかけるうえで不可欠であり、持続的経営を実現するうえでのマテリアリティと認識しています。当社の人材育成は従業員の知識、技能、スキルを高めるだけではなく、当社が社会への責任と貢献を果たすうえで規範となる経営理念と5つの行動指針の理解を深めることも求めています。両者がかみ合うことで我々は一体となって目標に向かって進むことができ、各個人が仕事に誇りとやりがいを感じられると考えます。我々

が仕事に誇りを持ち、やりがいを感じる指標として、2024年度は従業員エンゲージメントスコアを可視化し目標値を設定しました。2025年度は経営理念と5つの行動指針の浸透を図るため、タウンホールミーティングを行いできるだけ多くの社員と対話をします。まずは30代の社員を対象に合計26回を計画しており、経営理念、5つの行動指針、中期経営計画だけでなく、もっと長期視点での、素材の未来、大同特殊鋼の未来についても語り合おうと考えています。

このような新たな取り組みの一方で、私たちが大切にすべき「大同特殊鋼らしさ」は貫いていきたいと考えています。例えば当社が設備投資する際、お客様の期待に応えるより良い素材をより良く作るオリジナルの工夫を設備設計に反映させています。知多工場をはじめ各工場には「大同特殊鋼らしい」設備が揃っています。このような「大同特殊鋼らしさ」を実現する人材を育て将来に継承し、未来の競争力を確保していくことが人づくりにおけるトランジションです。

「我々の描く未来」をつくるサステナビリティ経営

カーボンニュートラルへのトランジション

私たちの事業において、CO₂排出量削減は非常に重要なテーマです。社会全体から企業に環境負荷低減の期待が高

まる中、私たちもその責任を果たしていかなければなりません。具体的にはエコプロダクツとエコプロセスという2つの柱を掲げています。

エコプロダクツについては、削りやすさや加工しやすさといった特性を持つ素材を提供することによりお客様の製造工程でのCO₂排出量削減に貢献しています。削りやすい素材は、加工時間の短縮とエネルギー消費が抑えられるので環境負荷低減が実現します。エコプロセスについては、私たち自身の製造工程でのCO₂排出量を削減する取り組みを進めています。加熱炉、熱処理炉のセラミックファイバー化への適用継続・拡大、炉体への遮熱燃料塗布のハード投資、燃焼効率改善教育のソフト投資と併せて、再生可能エネルギー由来のCO₂フリー電力導入も進めており、2024年度は2013年度比でCO₂排出量を30%削減しました。さらに、知多第2工場はCO₂排出量が実質ゼロであるカーボンニュートラルを実現しました。このような取り組みは、2030年までにCO₂排出量を50%削減、2050年にはカーボンニュートラルを達成するという目標に向けた重要なステップです。

将来的には、水素を燃料とした加熱炉や熱処理炉への転換を目指しています。この燃料転換は技術的な課題が多いものの、環境負荷を大幅に削減する可能性を秘めています。こうした地道な努力と技術革新を通じて、私たちは持続可能な社会の実現に向けて貢献していきたいと考えています。

DXと知的財産で積極的な事業育成

私たちの研究開発において、MI(マテリアルズ・インフォマ

ティクス)はDX(デジタルトランスフォーメーション)の一つとして重要な役割を果たしています。これまで蓄積してきた膨大なデータを活用し、合金設計やプロセス開発を効率化する取り組みを進めています。

また、知的財産の活用にも力を入れています。以前の知的財産の活用は研究者が主体でした。現在では営業部門も加わることで幅広い視点で知的財産の戦略構築を進めています。例えば、鋼種開発や機能評価技術を活用し新規の海外のお客様との取引を拡大するなど積極的に事業成長に結びつけています。お客様との関係性を重視する私たちの企業文化において、知的財産戦略は単に技術の保護にとどまらず、お客様のニーズに応え社会全体に新たな価値を提供することも目指しています。

変えてはならない互戒十則

私たちの企業文化の根底には、「互戒十則」という創業者の教えがあります。「互戒十則」は、私たちがどのように事業を進めるべきかを示したものであり、特に最初の四則は「需要家」を大切にすることを強調しています。「需要家の恩恵を忘却すべからず」「需要家に満足を与ふべし」といった教えは、私たちの行動指針の基盤となっています。これらの教えは単なる理念にとどまらず「大同特殊鋼らしさ」という具体的な行動として今でも当社に息づいており、私たちが提供する素材の競争力を高める原動力となっています。

また、「会社の盛衰は吾々の双肩にあり。極力奮闘せよ」という教えも、私たちの行動指針に深く根付いています。こ

れは、私たちが粘り強く「挑戦し続ける」姿勢を象徴しています。実際に、お客様から「大同特殊鋼は諦めない」とお褒めの言葉をいただくことがありますが、それは私たちが課題解決にしっかりと取り組む姿勢を評価していただいている証だと考えています。このように「互戒十則」は私たちの企業文化の根幹を成しており、未来をつくるための指針として、これからも大切にしていきたいです。

私たちには、変えるべきものと変えてはいけないものがあります。そのことを明確に意識しながら、2030年のありたい姿に向けて着実にトランジションし、素材を極め、世の中になくはない存在として、人と社会の未来を支え続けます。



大同特殊鋼109年の歴史とDNA

大同特殊鋼の109年の歴史

大同特殊鋼の歴史は、社会基盤整備の重要性が高まっていた1900年代初頭、電力の重要性にいち早く着目した福沢桃介がその有効活用のために電気製鋼業を開始したことから始まります。福沢桃介は、この事業をもって我が国の産業の発展に寄与し、人の暮らしを豊かにすること、社会に貢献することを目指しました。その後2つの世界大戦、戦後復興と高度経済成長、石油危機、リーマン・ショックや東日本大震災といった様々な出来事の中、厳しい事業環境や新技術への転換など多くの困難を乗り越えながら、すべてを教訓に変え、技術を磨き、社会の発展に貢献してきました。

創業者 福沢桃介の精神

創業者の福沢桃介が名古屋電燈株式会社の社長に就任した際、従業員に向けて「互戒十則」を定めました。需要家の視点に立つことや、従業員に対して取るべき行動・考え方を示しており、現代にも通用する考え方です。これは、当社の行動指針（バリュー）として今につながっています。

大同特殊鋼の使命・DNA

福沢桃介が志した「我々が社会・産業を支えるのだ」という使命は、時代を超え、現代の私たちに「大同特殊鋼のDNA」として受け継がれています。この使命を根底に、特殊鋼のリーディングカンパニーとして、産業界やお客様の信頼を築いてきました。

今、時代は大きな転換期にあり、社会のニーズも変わり続けています。しかし、社会がどのように変化しても、私たちの生み出す素材が、社会にとって必要不可欠であることは変わりません。

私たちは昔も今もそしてこれからも、人と社会の未来を支え続け、素材の可能性を追求し続けます。

互戒十則

- 一、吾々ノ享クル幸福ハ
十萬需用家ノ賜ナリ
- 二、吾々ハ寸時モ需用家ノ
恩恵ヲ忘却スベカラズ
- 三、需用家ノ主張ハ常に
正当ナリ懇ニ応接スベシ
- 四、故障ヲ絶対ニ予防シ
需用家ニ満足ヲ与フベシ
- 五、時間ト労力ハ貴重ナリ
最も有効ニ使用スベシ
- 六、其日ニナスベキ仕事ハ
翌日ニ延スベカラズ
- 七、細事モ忽ニスル勿レ
一物ヲモ損フナカレ
- 八、議論ト形式ハ末ナリ
実益ヲ挙グルヲ本トセヨ
- 九、不平ト怠慢ハ健康ヲ害ス
職務ヲ愉快ニ勉メヨ
- 十、会社ノ盛衰ハ吾々ノ
双肩ニアリ極力奮闘セヨ



当社のパーパス、ミッションを理解していただける動画コンテンツを制作しました。以下URLよりぜひご覧ください。

<https://www.youtube.com/watch?v=PHBCe8ley6I>

当社の歴史に関する詳細は、創業100周年特設WEBサイトをご覧ください。

<https://www.daido-100th.com/history/>

創 成 1916 - 1951	進 展 1952 - 1963	融 合 1964 - 1982	躍 進 1983 - 2004	挑 戦 2005 -	原点進化
--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	---------------	------

●当社の歴史

水力資源の活用策に電気炉製鋼の可能性を見る

木曽川の電源開発を進める福沢桃介は、電力を活用し製鋼を事業化し、当社の源流となる特殊鋼メーカー、株式会社電気製鋼所が誕生。

合金鉄や鋳鋼品、電気炉の製造に始まり、軍需で拡大した当社は、終戦を迎えると、会社の存続をかけて民需への転換を図る。

時代の先を読み知多工場の建設を断行する

高度経済成長前夜、民需への転換を果たした当社は、社運をかけた知多工場の建設に踏み出す。

設備の合理化による生産体制の強化と経営の充実を図ることで、モータリゼーションによる特殊鋼需要の増大に力強く応えていく。

3社合併により世界有数の特殊鋼専門メーカーへ

東京オリンピック開催や名神高速道路、東海道新幹線の開通などにより特殊鋼需要は増大するが、2度の石油危機が特殊鋼業界を苦しめる。

大同製鋼、日本特殊鋼、特殊製鋼の3社合併が実現して誕生した大同特殊鋼は、世界有数の特殊鋼専門メーカーとして新たな船出をする。

競争力を高めグローバル化を図る

グローバル市場を視野に、知多工場のNo.2CCなどの独自技術を駆使し、品質、コスト、納期など、競争力の一層の強化を図る。

新製品の開発、新規事業の拡大にも積極的に取り組み、海外拠点を整備し、グローバル展開を推進する。

モノづくり改革とグループ経営強化で新たな世紀へ

激変する経済環境の中で、量から質への転換を推進し、モノづくり、人づくりに回帰してDMK活動を展開する。

グループ経営の強化、社内外の一層の連携強化を図り、グループ一体となって、新たな世紀へ力強く踏み出す。

サステナブル社会の実現に貢献し続ける

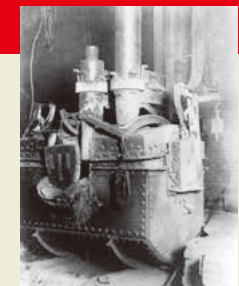
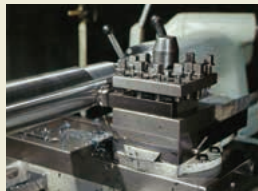
受け継いだDNAを大切にしながらも、私たちは進化し続け、ありたい姿の実現を目指す。

そしてこれからも、社会の声に真摯に向き合い、素材の可能性を切り拓いていく。

●顧客ベネフィットを創造した製品開発事例

戦後、精密工業の発展に伴う各種快削鋼の開発

1957年 フェライト系快削ステンレス鋼(SS4F)開発
1960年 超快削鋼(SFC3F)開発



社宝1.5トンエル式アーク炉
(経済産業省「近代化産業遺産」に認定)

3社の知識や技術が融合 高性能冷間ダイス鋼

1976年 ガス軟窒化処理の工具鋼への適用検討
1981年 研究開発着手



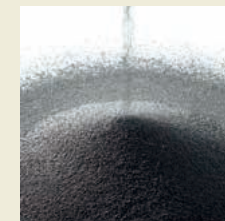
世界を代表する 航空機用エンジンシャフト

1983年 国際共同開発プロジェクト設立。V2500の共同開発開始
1995年 GE1014開発開始



ハイブリッド車用へ採用された 磁性粉末材料

2008年 リアクトル用磁性粉末材料の量産開始



社会情勢

●殖産興業の導入 ●近代産業の発展
●2つの世界大戦

●戦後復興

●日本の高度経済成長
●2度の石油危機

●プラザ合意

●リーマン・ショック
●東日本大震災

●脱炭素社会

大同特殊鋼と社会の関わり

様々な製品の、軽量化、高強度化、高耐食化、高寿命化等を実現し、世界のCO₂排出量削減に貢献しています。

大同特殊鋼グループは、特殊鋼をはじめとして、高性能磁石や工業炉など幅広い分野の鉄鋼関連製品を社会に供給しています。普段は人目に触れることが少ないですが、自動車、航空機、発電、医療など、人の暮らしに欠かせない産業分野でサステナビリティを高める一翼を担っています。



エンジンシャフト用合金

優れた靱性を有する高強度シャフトは航空機エンジンの低燃費化と高出力化を達成し、安全な航行を支えています。



医療用チタン

軽量、非磁性、生体適合性などの優れた特性を持つチタン。高度化する医療分野での様々なニーズに応える素材を提供しています。



リアクトル用金属磁性粉末

ハイブリッド車のバッテリー電圧を上げる昇圧リアクトル。その鉄芯を当社開発の金属磁性粉末で成形することで大容量のエネルギーを蓄えることが可能となり、なおかつエネルギー損失を低減し、バッテリーの省電力化にも寄与しています。



歯車用鋼

高い強度と耐久性を併せ持つ歯車用鋼は、自動車e-Axle用減速機歯車の高周速化にも対応できるよう改良され、社会のCO₂排出量削減に貢献しています。



ネオジム熱間塑性加工磁石MQ3

高い磁気特性と良好な耐食性を併せ持つリング形状磁石は、産業用ロボットなどの静粛で滑らかな動きを実現するとともに、自動車部品の電動化に貢献しています。



超高清浄ステンレス鋼「クリーンスター®」

高い製造技術を駆使したクリーンSUS316Lです。高清浄度が要求される半導体製造装置の部品に不可欠な素材として、広く採用されています。



真空浸炭浸窒炉モジュールサーモ

浸窒処理機能を追加し、電動車のギア部品に求められる高強度化、低歪み化に対応します。ガス式と比較して大幅なCO₂排出低減を実現します。



STARPAS®パーマロイ箔

高周波用磁気シールド・ヨークに適した加工性・柔軟性に優れた極薄のパーマロイ箔(厚み10μm~)を提供します。



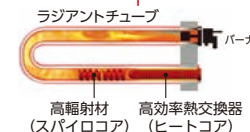
ステンレス鋼極細線

11μmという驚異的な細さ*で、高精度・高細密なスクリーン印刷を実現。太陽光パネル、コンデンサなど、次世代電子回路の効率化・小型化に貢献しています。
*人の髪の毛が50~100μmです。



大型船舶エンジンバルブ

船舶に対するNOx、SOx排出規制が厳しくなる中、高温耐食性に優れたニッケル合金バルブを開発・供給し、安定した航行を支えています。



レトロフィット

既存設備に最新技術を導入することで省エネ等の機能改善が図られます。技術の提案力で設備の廃棄を減らし、サーキュラーエコノミーに貢献します。(図はDINCS®導入)

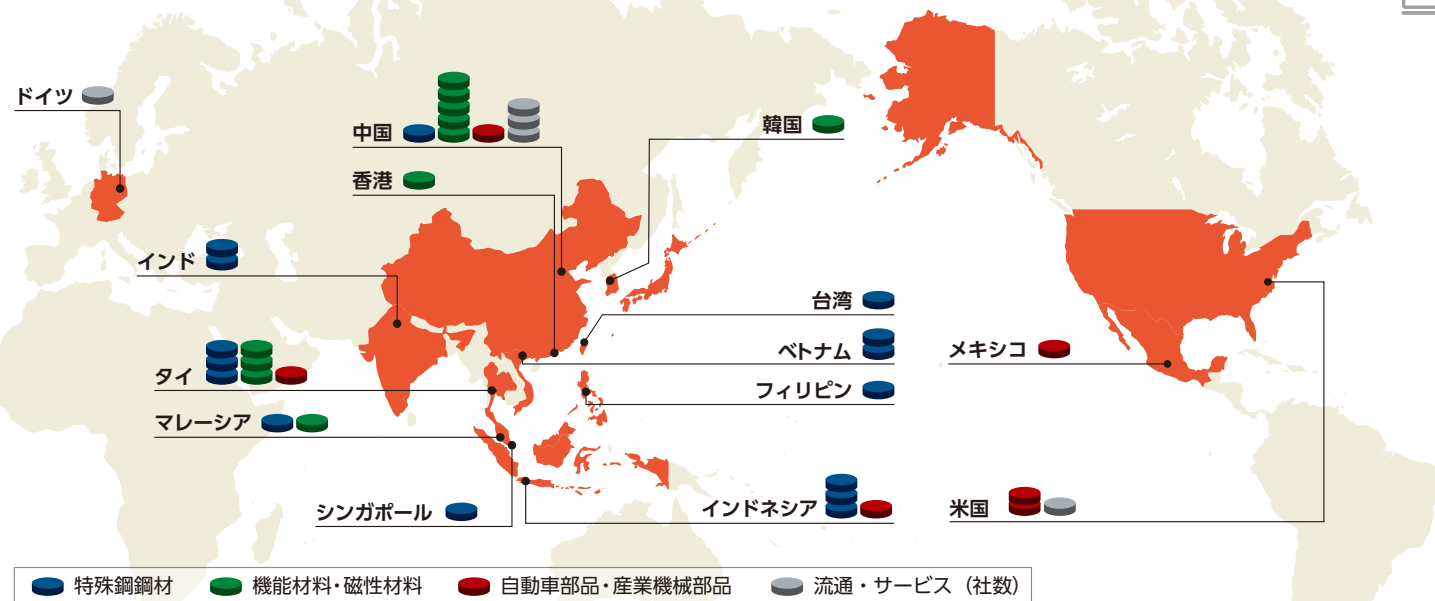


ボールペンチップ用ステンレス鋼

ボールペンの先でボールを支えている部分は耐食性に優れたステンレス鋼を削ってつくられています。非常に削りやすい特性を付与することで、高精度で複雑な加工が可能となり、はっきりとした文字と長持ちを実現しています。

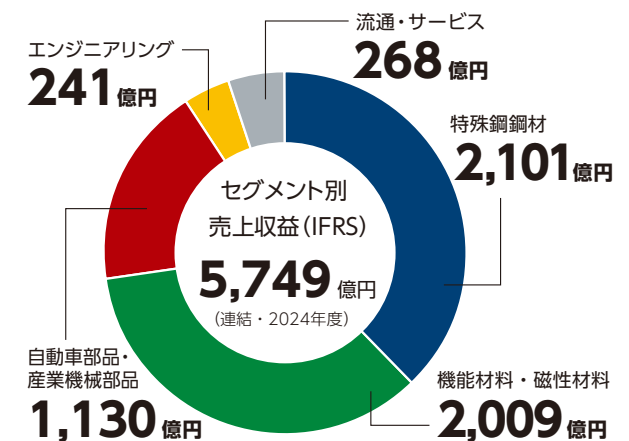
大同特殊鋼グループの概要

大同特殊鋼グループの海外進出先をオレンジで表示しています。

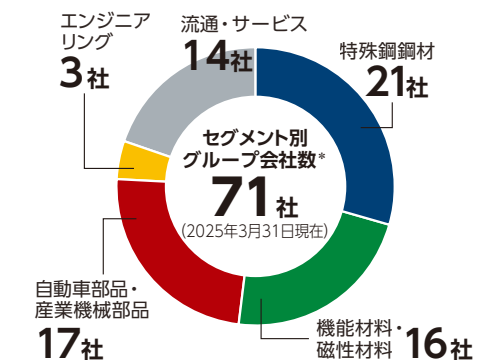


大同特殊鋼グループ(海外)の概要は、WEBサイトで公開しています。
<https://www.daido.co.jp/about/overseas/index.html>

セグメント別売上収益 (IFRS)

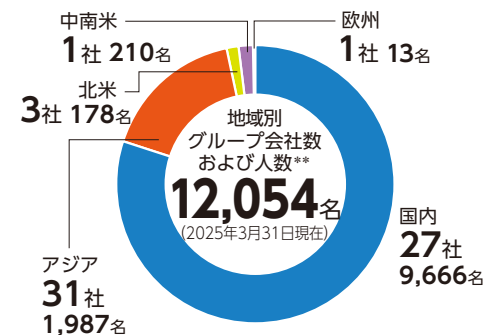


セグメント別グループ会社数



*連結子会社・持分法適用会社

地域別グループ会社数および人数



**当社単体+連結子会社

地域別売上収益および海外売上比率推移

