

Governance

ガバナンス

社外取締役座談会	66
取締役監査等委員からのメッセージ	70
コーポレート・ガバナンスの強化	71
役員一覧	75

社外取締役座談会

企業価値向上に向けた 課題と期待

2026中期経営計画1年目の進捗に対する意見や、今後の企業価値向上に向けた課題と期待について、社外取締役5名が座談会を行いました。

- 社外取締役 **神保 睦子**
(前列中央)
- 社外取締役 **山本 良一**
(前列左)
- 社外取締役 **平光 範之**
(後列左)
- 社外取締役・
監査等委員 **松尾 憲治**
(前列右)
- 社外取締役・
常勤監査等
委員 **小野 竜一郎**
(後列右) (敬称略)



2026中期経営計画1年目を振り返って

山本: まず、2026中期経営計画の要となる事業ポートフォリオの変革において、知多第2工場における特殊溶解設備の稼働開始は高く評価できます。現地視察でも、成長分野への設備投資が着実に進んでいることを確認しました。こうしたスピーディーな実行力は、企業価値向上に直結するものであり、当社の強みの一つとらえています。

平光: 鉄鋼業界全体が減益傾向にある中で、当社の2024年度決算は前年度に引き続き高収益であったことは、経営が外部環境の変化に柔軟に対応できている証左だと考えています。資材費や人件費の上昇に対し適正なマージンを維持しコスト削減を進めながら収益を確保する姿勢は評価できます。一方で、2026中期経営計画で掲げた数値目標には届きませんでした。特にこれから伸ばしていく機能材料・磁性材料については環境の変化を踏まえながら、中期経営計画と実績の乖離を埋めるため、コストや価格などの改善ターゲットと経営指標との結びつきについてわかりやすい説明を期待しているとともに、取締役会の中でフォローしていきたいです。

神保: その通りですね。各国の政策や選挙結果が企業活動に影響を及ぼすなど社会の変化は一段と加速しています。社会の変化が激しくなる中、2026中期経営計画の目標値が現実に即しているかについて継続的に検証するとともに、場合によってはある程度の見直しも大事だと考えます。市場の実態に即した成長戦略を主体的に描くことの重要性が一層高まっていると感じています。

松尾: 2024年度は自動車業界の陰りや半導体製造装置分野の需要停滞が事業成績に影響しました。ただ、昨今のトランプ政策が事業環境に与える影響は、2024年度の事業環境変

化と比べればはるかに大きいことが予想される。特殊鋼業界は需要産業の動向に左右されるため、今後事業環境変化への対応力が企業にますます問われます。さらに当社は日本高周波鋼業株式会社の全株式の取得(完全子会社化)という構造変化を控えています。事業環境変化と当社グループ構造の変化に経営はいかに柔軟かつ戦略的に対応していくか、監査等委員会としても継続的にフォローしていく考えです。

小野: 先ほど平光さんからも指摘があったように数値目標未達であったこと、その結果を受けて投資家からの評価が株価に表れている点は真摯に受け止めるべきだと考えています。ステークホルダーからの信頼を高めていくうえで、中期経営計画で掲げた目標を達成する行動、例えばコスト削減や生産性向上に資する生産アロケーションの見直し、拡販施策の具体化と可視化、さらにはそれらの施策に対するロードマップの提示など戦略の実行状況を透明性高く示していくことが求められます。事業ポートフォリオ変革についても、進捗状況を定量的に示し、今後の改善ポイントと対応スケジュールを明確にすることで、社内外の理解と納得を得られると考えています。

事業ポートフォリオ変革を支える 人的資本の強化に向けて

山本: 当社は事業ポートフォリオ変革に取り組んでいます。現状の人材配置と、将来の事業構造に必要な人材とのギャップを明確にし、事業戦略と連動した人材育成・再配置を迅速に進めることが急務だと感じています。また現在、多くの日本企業が直面している課題の一つに、従来の「日本型雇用制度」が事業環境変化に対応しきれなくなっていることが挙げられます。新卒一括採用、終身雇用といっ

た特徴を持つ日本型雇用は、安定性や組織内の一体感を生む一方で、職務に応じた柔軟な人材配置や専門性の確保が困難であるという構造的な制約を抱えています。技術革新のスピードが速い業種では、新しい技術領域に対応できる人材を迅速に確保することが従来の雇用形態では難しくなっており、ジョブ型雇用も進んでいます。当社についても今後の持続的成長を図るうえで、職種によっては専門性・人材流動性・報酬についての考え方を根本的に見直し、人材確保と育成を可能にする体制構築を検討する時期にあると考えます。

神保: 私はモノづくりを担う人材の育成は、大学や高等教育段階から本格的に考えていくべきテーマでもあると考えます。事業ポートフォリオの変革を掲げる企業は多く存在しますが、その実現には、高等教育期間も含めた人材育成に対する投資の視点も重要になってきます。現在の教育・研究環境には構造的な課題、大学教育に関しては、大学運営に資す





る交付金と研究費は分けられていること、研究費については補助金も含め特定分野に偏っています。その結果、本来教育機関に期待されている基礎的な研究が質・量ともにおろそかになり、基盤技術を支える人材の育成が困難になっているのが実情です。このような状況では、企業が求める専門的な人材を教育機関において育成することは難しいので、産学連携による人材育成を推進し、高等教育から社会人教育までを一貫してつなぐ、シームレスな人材育成のエコシステムを構築していく必要性を感じています。

平光: 当社のようなモノづくり企業にとって技術の先進性は競争力の源泉ではありますが、こと新素材の開発や新領域への展開においては応用力だけでなく、基礎研究に裏打ちされた知見が必須です。基礎研究については大学や大学院で培われる部分が大きく、企業がポスドクや博士人材の採用に力を入れているのは、こうした「技術の土台」を持つ人材の必要性が高まっているからです。当社では機能材料分野の

収益倍増を掲げていますが、そもそも人的資源の投入が十分なのか、また投入された人材が成果を出せるような育成をされているかなどについても振り返る必要もあります。限られたリソースの中で必要な人材をいかに育てるか、そして「どこに」「どのような人材を」「どのタイミングで」投入するかについて戦略策定が重要だと考えます。

松尾: 昨今の企業の採用は分野によってはある程度の専門性を持った人材を好む傾向にありますが、採用した人材を確保する点では企業内で専門家へと育てていく仕組みや長期視点で根気強く育てる度量も重要です。特に、研究開発分野では成果がすぐに出るとは限らず、失敗を繰り返しながらも挑戦を続けられる環境が必要です。また、採用に当たっては若年層の就労意識の変化も踏まえる必要があります。転職を避けたい、専門性を高めたいといったニーズに応える柔軟な働き方の設計は学生にとって魅力の一つであり、優秀な人材の確保につながると考えています。

小野: 将来的に日本の製造業は製造現場で深刻な人材不足に陥るリスクが高い。これは単なる採用にとどまらず、コーポレート・ガバナンスやサステナビリティの観点からも重要な課題であると考えています。人材を維持・確保するために、まず現場の方々が安心して働ける職場環境、いわゆる「心理的安全性」の高い職場を構築することが必須と考えます。このような課題認識のもと、当社ではグループ全体を対象とした従業員意識調査を実施し、コンプライアンス意識やハラスメントに関する具体的な課題を把握しました。この調査結果を有効に活用し、職場環境の改善を進めることで、現場における採用力の向上にもつながると考えています。こうした細かい取り組みの積み重ねが、将来的な人材確保と企業の持続的成長に寄与すると確信しています。

サステナビリティの取り組みに関する期待

山本: 当社は、CDPへの加盟を通じて気候変動や水資源に関する情報開示を進めており、2024年度にはA-を獲得しました。これまでの環境課題への対応が一定の水準に達していることを示すものですが、A評価を目指して引き続き取り組んでほしいと考えています。また、GXリーグへの参画やTCFDに基づく非財務情報の開示など、制度的な対応も進んでいます。環境対応は「どう伝えるか」が重要です。取り組みの妥当性を客観的に示すことで、投資家やステークホルダーからの信頼をさらに高めてほしいですね。

平光: カーボンニュートラルの実現は、製造業にとって極めて大きな課題です。CO₂排出量の削減には、技術開発、事業性の確保、市場の需要という三要素が揃う必要があります。特に、CO₂排出量削減に伴うコスト負担は企業の存続に直結する問



題です。補助金制度の持続性や、官民連携による市場形成が不可欠であり、企業単独での対応には限界があります。そのため、業界全体での取り組みや、経済産業省などの行



政機関との連携が重要です。環境対応は企業の使命であると同時に、持続可能な事業モデルの構築が求められます。今後は、環境価値を価格に反映させる仕組みづくりが、当社の競争力を左右する要素になるでしょう。

神保：CO₂排出量の削減や回収、クリーンエネルギーの活用といった取り組みが進められていますが、これらは「CO₂排出量を減らす」ことに主眼を置いたアプローチであり、「ここまでしかできない」という壁にぶつかる可能性もあります。そこでさらにもう一步踏み込んだ活動、「CO₂を出さない」「排出したCO₂を利用する」、電力を「つくる」技術に挑戦する、

再生可能エネルギーの自社開発、炭素資源の循環利用に関する新技術の創出など、成長機会として事業可能性を模索することも期待します。

小野：私は企業の持続的成長を支えるうえで、内部統制の強化がサステナビリティの根幹をなす要素であると認識しています。当社においては内部統制部門であるCRM部が中心となり、ルール整備と運用定着は進んでいますが、さらなる高度化に向けた取り組みが期待されます。特に重要なのは、いわゆる「3ライン・モデル」におけるサードライン（内部監査部門）とセカンドライン（リスクオーナー）との関係性の深化です。サードラインがセカンドラインの業務実態を深く理解し、建設的な対話を通じて、より有効な指導・助言を行える体制を整えることが、内部統制の実効性を高める鍵となります。同時に、セカンドラインの各部署が自らの役割を自覚し、責任を持ってリスク管理に取り組む文化の醸成も重要です。こうした相互理解と責任意識が浸透することで企業価値を支える仕組みへと進化すると考えます。

取締役会が担っていく役割

山本：当社のコーポレート・ガバナンスに関する外形的な枠組みは着実に整備されてきたと評価しています。しかしながら、ガバナンスの本質は「仏作って魂入れず」とならないことにあります。当社においては、一定程度その「魂」が浸透しつつあると感じていますが、社外取締役と執行を兼務している取締役との議論などをさらに活性化したい。そもそも日本のガバナンス改革の背景を踏まえると、現行の制度には構造的な矛盾が内在していると感じています。特に、執行と監督を兼務する取締役は大変な立場にあると思

います。理想論かもしれませんが、取締役会の議論を深め本来の機能を果たす観点で取締役会の構造について改めて見直す時期が来ると思います。

松尾：理想論としては、取締役と執行役を明確に分離することですが、現実的にはまだその段階には至っていません。取締役会の運営も、社外取締役と執行を兼務している取締役との対話を中心に、山本さんが指摘する取締役会での高度な



議論レベルに到達するには、一定の時間と組織的な成熟が必要だと感じています。とはいえ、われわれとしてもその理想に向けて働きかけていく必要があります。容易なことではありませんが、着実に進めていくべき課題です。

小野：私は当社のガバナンスを有効に機能させるためには、社外取締役との率直な議論が重要だと感じています。現状、

取締役会では活発な議論が行われていますが、議題は執行サイド主体に選定されており、議論すべきテーマを網羅する工夫が必要です。その点では、社長直轄の内部統制部門であるCRM部との連携が考えられます。CRM部はグループ全体の内部監査とリスクマネジメントを統括しており、社外取締役とのコミュニケーションを強化することで、グループ全体の課題認識の共有が図られます。また、取締役会での議論を深めるうえで、今後社外取締役間での情報共有の場を整備することも有効だと感じています。

神保：就任してからの6年間で、取締役会の雰囲気は大きく変わってきたと感じています。社外取締役と社内の方々とのやりとりも活発になり、具体的な指摘や質問ができるようになり、議論の深みも増してきました。小野さんのおっしゃったCRM部との定期的な対話の場が設けられれば、取締役会外での情報共有と課題認識のすり合わせが進み、深い議論が可能になると感じています。こうした取り組みを通じて、取締役会が意思決定の場ではなく、企業価値向上に向けた対話の場として進化していくことを期待しています。

平光：社外取締役としての役割を果たすには、情報の量と質が非常に重要です。事前に資料が共有され議論に臨む体制は整っていますが、議論の中で「もう少し詳しく聞きたい」と思った際に、即座に深掘りできる場が限られているのが課題です。

今後は、より機動的に情報提供や補足説明が行える仕組みを整えることで、取締役会の議論の質をさらに高めることができると考えています。柔軟かつ双方向性のある情報共有の仕組みがあれば、社外取締役の役割発揮にもつながり、ガバナンスの実効性向上に寄与するものと思います。

取締役監査等委員からのメッセージ

監査等委員就任にあたって



取締役常勤監査等委員
丹羽 哲也

このたび、取締役常勤監査等委員に選任されましたことをご報告申し上げますとともに、その責任の重さを改めて実感しております。社内にて長年従事してきた経験を活かし、企業の持続的な成長と健全なガバナンス体制の確立に貢献すべく、誠心誠意取り組んでまいります。

私はこれまで、経理部にて財務の健全性確保とコンプライアンス対応に努め、経営企画部では会社の中長期的な方向性を描く役割を担ってまいりました。直近ではESG推進統括部において、環境・社会・ガバナンスの側面から非財務価値の創出に力を注ぎました。これらの経験は、企業の持続可能性と社会との関わり方を深く理解するうえで、大きな糧となっております。

監査等委員としては、経営の意思決定が透明かつ妥当であるよう、第三者的な視点を持ちつつ、社内の実情を踏まえた建設的な提言を行ってまいります。電炉特殊鋼という事業特性を踏まえながら、技術と環境の両面から社会に貢献できる企業として、ガバナンスの質を高めることにも努めてまいります。

鉄鋼業界は今、大きな転換期にあります。当社が持つ電炉技術は、カーボンニュートラルや資源循環といった社会的課題への対応において大きな可能性を秘めており、また特殊鋼製品が持つ様々な機能性は社会の発展を支える高いポテンシャルが備わっています。当社は事業活動を通してこれらの社会課題の解決に真摯に向き合っておりますが、こうした取り組みを支えるのは、確かなガバナンスと、全社員一人ひとりが持つ“志”です。私はその一端を担う者として、常に「企業価値とは何か」を問い続けながら、責務を果たしてまいります。

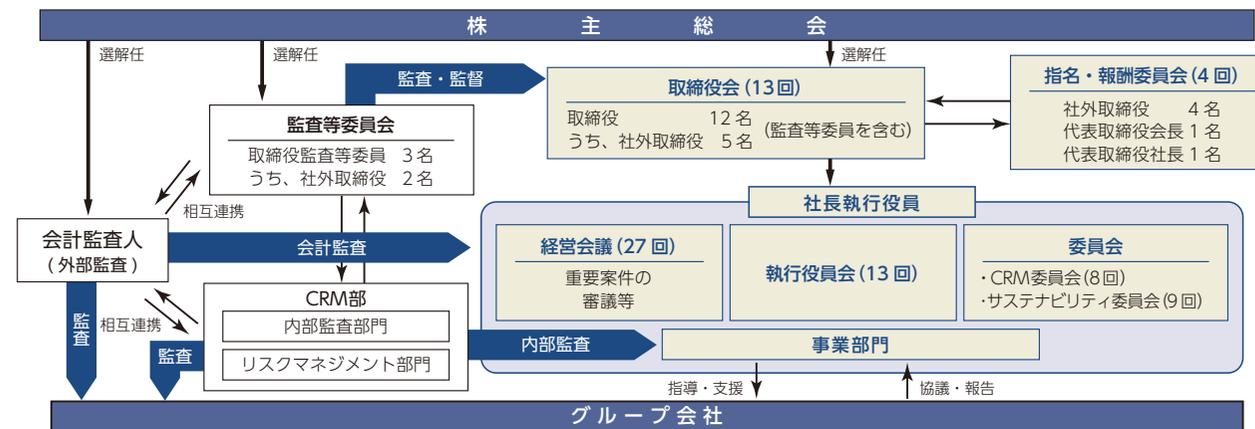
ステークホルダーの皆様には、ぜひ当社の歩みをご理解いただき、継続的な対話を通じて共に未来を描いていただければ幸いです。皆様のご支援とご期待に応えられるよう、真摯に努めてまいります。

コーポレート・ガバナンスの強化

■ コーポレート・ガバナンス

当社では、変化の激しい経営環境に対応すべく、コーポレート・ガバナンスを経営の最重要課題の一つと認識し、経営の効率化、意思決定の適正化・迅速化および経営の透明化の確保に向けた取り組みを行っています。

【業務執行・監査および内部統制の仕組み】



(注)CRM委員会：コーポレート・リスク・マネジメント委員会 CRM部：コーポレート・リスク・マネジメント部
()内は2024年度の開催回数。取締役会・執行役員会・CRM委員会・サステナビリティ委員会の開催回数は2023年度と2024年度は同数でした。

■ ガバナンス体制

当社は監査等委員会設置会社の組織形態を採用しています。業務執行の一部を代表取締役社長へ委任し、経営の意思決定の迅速化を図るとともに、取締役会における審議内容を経営方針・経営戦略を中心とし、中長期的な企業価値向上に努め、さらに監査等委員である取締役が取締役会において議決権を有すること等により、取締役会の経営に対するガバナンス体制の強化を図ることを目的としています。

また、取締役会の諮問機関として「指名・報酬委員会」を設け

ています。委員の過半数を独立社外取締役とすることで透明性・客観性を高めています。

■ 取締役会

取締役会に諮る付議事項・報告事項は社則で定めています。付議事項は株主総会に提出する議案、取締役および執行役員等に関する事項、重要な事業計画に関する事項、決算に関する事項などです。付議事項のうち、法令上、定款上定

めているもの以外の業務執行に係るものの一部を社長委任事項としており、取締役会では経営方針、経営戦略などの審議に集中できるようにしています。

■ 監査等委員会

監査等委員の構成は、3名中2名が独立社外役員の要件を満たしており、その人選にあたっては、専門性、キャリア等総合的に考慮しています。

監査等委員は取締役会をはじめとする重要な会議体への出席、代表取締役との定期的な面談、グループ会社を含む各種の実地監査などを通じて、取締役の職務執行を監督・監査しています。内部監査部門(CRM部)との連携においても、各種会議への参加、内部通報制度の運営、監査・調査への直接の指示などで緊密な連携を図り、経営の健全性維持に寄与しています。

■ 指名・報酬委員会

当社は取締役会の任意の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しています。委員は代表取締役会長(同委員会委員長)、代表取締役社長、独立社外取締役4名(うち1名は監査等委員)の6名で構成されています。

〈委員会が諮問する内容〉

- ①取締役の選任解任に関する事項
- ②代表取締役、役付取締役の選定および解職に関する事項
- ③役員報酬に関する事項
- ④最高経営責任者(CEO)等の後継者計画に関する事項
- ⑤その他代表取締役が本委員会に意見を求めたい事項

DAIDO STEEL GROUP INTEGRATED REPORT 2025

■ 取締役会実効性評価

当社では、2016年度より取締役全員を対象に取締役会の実効性評価を行っています。2021年度までは自社によるアンケートを行ってききましたが、内容の充実化および評価の客観性を高めることを目的に、2022年度より第三者機関による評価へ変更をいたしました。評価の結果とともに、評価結果の低い項目の改善への活動計画などを取締役会に報告しています。課題と改善への取り組み活動の実績・計画は以下のとおりです。

〈評価実施の要領〉

●実施方法

取締役全員に対し、アンケートを実施。集計・分析は外部評価者(三井住友信託銀行)へ委託

●評価プロセス

- ①各取締役へのアンケート配布(Web利用)
- ②アンケート回答(Web利用)
- ③アンケート分析、まとめ
- ④取締役会にて実効性評価の報告・審議

〈分析・評価結果の概要〉

取締役会の実効性に関しては、概ね高評価です。2024年度評価では、特に、「審議に必要な時間の確保」「自由闊達で建設的な議論や意見交換の実施」「財務面の裏付けある報告の実施」については高評価でした。なお、相対的に評価が低位であったものを「課題」として挙げています。

〈2024年度の活動実績〉

●2023年度に挙げられた課題

- a. 取締役会の適切なジェンダーバランス
- b. 役員への必要な知識の習得等のトレーニング機会

- c. グループ全体の内部統制システム構築・運用状況の監督・監視
- d. 株主との対話のフィードバック

●活動実績

- a. 候補者の継続的な検討
- b. 人的資本戦略やモノづくり改革活動に関する意見交換の実施
- c. 活動状況を適宜取締役会で報告実施

〈2025年度の活動計画〉

●2024年度に挙げられた課題

- a. 取締役会の適切なジェンダーバランス
- b. 役員への必要な知識の習得等のトレーニング機会
- c. グループ全体の内部統制システム構築・運用状況の監督・監視

●活動計画

- a. 候補者の継続的な検討
- b. 講習会開催や経営課題への個別説明・意見交換のほか主要事業場視察などの開催等
- c. 適宜取締役会で報告を実施し、取締役会での意見を参考にさらなる活動の強化に努める

また2024年度においてはあらたに指名・報酬委員会に関する評価を実施しており、「設置目的や役割に即した議題の適切な選定」「審議に必要な時間の確保」「自由闊達で建設的な議論や意見交換の実施」「委員長の職務遂行」について評価を行い、いずれも高評価となっています。

今後とも実効性の向上に努めていきます。

【取締役会の主な活動】



※指名・報酬委員会は2024年4月、11月、2025年2月、3月に開催しました。

※意見交換会は2025年1月、2月に開催しました。

DAIDO STEEL GROUP INTEGRATED REPORT 2025

■ スキル・マトリックス

中期経営計画の刷新にあたり、2025年度にスキル・マトリックス項目を見直しています。スキル項目は指名・報酬委員会の意見も参考にし、取締役会における多様性を確保するうえで不可欠と判断されるものを選定しています。

【スキルの選定理由】

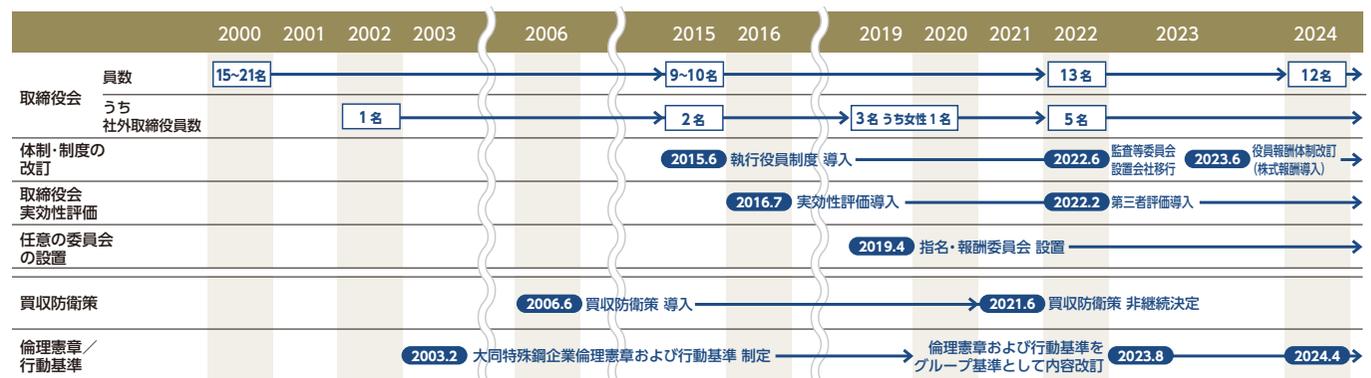
スキル項目	スキル選定の理由
事業経営	事業経営の総合的な判断や適切な意思決定のほか、業務執行を実効的に監督するため
ESG経営	カーボンニュートラルへの挑戦、人的資本の活用、コーポレート・ガバナンスの強化等の活動への適切な助言のほか、業務執行を実効的に監督するため
製造技術・研究開発	新たな価値創出や事業基盤の安定化、企業競争力の優位性を目指す製造・研究活動などに対する適切な助言のほか、業務執行を実効的に監督するため
営業	事業収益拡大、販路拡大を目指す販売戦略やマーケティング活動などに対する適切な助言のほか、業務執行を実効的に監督するため
財務・会計	経営の安定性や財務健全性維持、資本効率向上などを旨とする取り組みに対する適切な助言のほか、業務執行を実効的に監督するため
IT・DX戦略	デジタル技術を活用した価値創造への適切な助言のほか、業務執行を実効的に監督するため
海外事業	海外事業展開への適切な助言のほか、業務執行を実効的に監督するため
法務・コンプライアンス	法律、国際ルールおよびその精神ならびに社会的良識などに対する遵守状況のモニタリングやリスクマネジメントのため

	氏名	事業経営	ESG経営	製造技術・研究開発	営業	財務・会計	IT・DX戦略	海外事業	法務・コンプライアンス	独立役員	指名・報酬委員会	2024年度取締役会出席率	2024年度監査等委員会出席率
取締役	石黒 武	○	○		○			○			委員長	100%	
	清水 哲也	○	○	○				○			委員	100%	
	山下 敏明	○			○							100%	
	梶田 聡仁				○	○	○		○			100%	
	岩田 龍司	○	○		○	○		○				100%	
	鹿嶋 忠幸	○		○								100%	
	平光 範之	○		○				○		○	委員	100%	
	山本 良一	○	○		○					○	委員	100%	
監査等委員	神保 睦子			○					○	○	委員	100%	
	丹羽 哲也		○			○			○			-	-
	小野 竜一郎	○			○	○				○		100%	100%
	松尾 憲治	○	○		○	○				○	委員	100%	100%

■ 独立社外取締役の選任理由

平光 範之	鉄鋼業界のリーディング会社の経営幹部として幅広い経験、見識を有していること等から適任と判断
山本 良一	当社とは別の業種において代表取締役・代表執行役を長年務められ、幅広い経験、見識を有していること等から適任と判断
神保 睦子	学校法人の理事および学長として経営に関与され、また長年教授として活躍されており、幅広い経験、見識を有していること等から適任と判断
小野 竜一郎	金融機関の経営幹部を長年務められ、経営に関する幅広い経験、見識を有していること等から適任と判断
松尾 憲治	金融機関の代表取締役・代表執行役員を長年務められ、経営に関する幅広い経験、見識を有していること等から適任と判断

■ コーポレート・ガバナンス強化のあゆみ



■ 政策保有株式

上場株式の政策保有に関する方針

当社が行う事業は、原材料・資材の調達、製品の開発・製造・販売、安定的な供給などすべての面において、関係先企業との協力関係が不可欠と考えています。今後も持続的に成長していくために、各ステークホルダーとの信頼関係を維持しつつ中長期的な企業価値向上を図ることが必要と考えています。従いまして、企業価値向上の視点に鑑み、妥当性のあるものは保有を、薄れたものについては縮減していくことを基本方針としています。

政策保有株式の検証内容

当社は、毎年、個別の政策保有株式について、取締役会で保有目的および保有の妥当性の確認を検証しています。保有の妥当性は、投資先企業の財務安定性および株価・配当等の定量的な検証と、投資先企業に対する販売額・仕入額お

よび利益額・金融取引における取引額等を考慮した上で当社の事業上の重要性を定性的に評価して検証しています。今後につきましても状況に応じて、保有の妥当性が認められないと考える場合には縮減を図っていきます。

2024年度においては、6銘柄241億円の売却を行い、みなし保有株式を含めた純資産に対する比率を17.7%まで引き下げました。今後については2026年度までに15%、長期的には10%以下の水準を目指し継続的に縮減を進めていきます。

議決権行使に関する基準

当社は、発行会社が反社会的な行為を行っておらず、かつ、発行会社の中長期的な企業価値向上に資する提案が否か、また、当社への影響など総合的に判断し議決権を行使いたします。

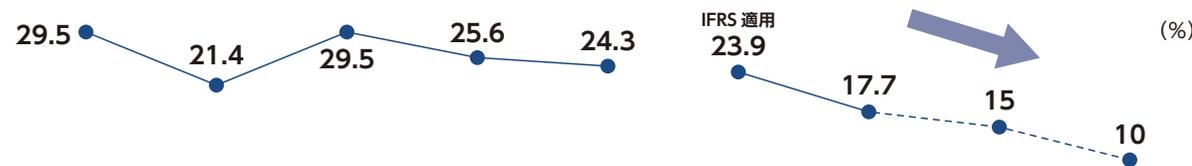
■ 上場会社のあり方について

当社は、グループ経営理念「素材の可能性を追求し、人と社会の未来を支え続けます」に基づき、グループ全体の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指しています。上場会社については、その事業の特異性および当該事業領域での共同開発やブランド力なども踏まえ、上場を維持することの合理性を中長期的な企業価値向上の観点などから定期的に点検しています。

上場会社として、ステンレス製品の二次加工品を製造・販売する日本精線株式会社とエンジンバルブを製造・販売するフジオーゼックス株式会社の2社を有しています。知名度・信用力に基づく営業取引の拡大や資金調達の優位性、優秀な人材の確保の上場メリットを活かし、それぞれのコア技術、顧客基盤をより強固なものとする事で、競争優位性を確保しています。

両社は経営の独立性を確保し、少数株主の利益を保護するため、ガバナンス委員会／特別委員会を設置しています。

【政策保有株式純資産比率(みなし保有株式を含む)】



	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	26中期	30年目標
銘柄数 (上場株式)	41	42	39	34	28	24	22		
保有株式額 (億円)	937	661	1,000	933	989	1,093	830		
純資産額* (億円)	3,181	3,091	3,394	3,650	4,055	4,573	4,691		

*IFRSでは「資本合計」

役員一覧

取締役 (2025年6月25日現在)



① 石黒 武
代表取締役会長

② 清水 哲也
代表取締役社長

③ 山下 敏明
代表取締役副社長
社長補佐
営業部門統括

④ 梶田 聡仁
取締役
経理部、IT企画部、
内部統制(金商法)担当

⑤ 岩田 龍司
取締役
経営企画部、
ESG推進統括部、
関連事業部担当

⑥ 鹿嶋 忠幸
取締役
生産部門統括

⑦ 神保 睦子
取締役(社外)
〈独立役員〉
[重要な兼職の状況]
・三重大学大学院工学
研究科リサーチフェロー
・豊橋技術科学大学
理事・副学長

⑧ 山本 良一
取締役(社外)
〈独立役員〉
[重要な兼職の状況]
J.フロント リテイリング
株式会社 特別顧問

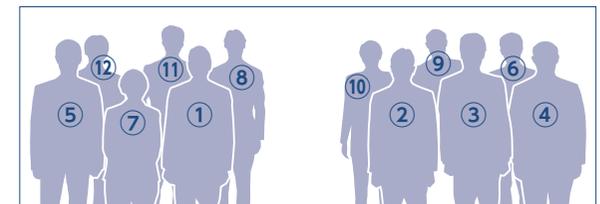
⑨ 平光 範之
取締役(社外)
〈独立役員〉
[重要な兼職の状況]
日本製鉄株式会社
常務執行役員

⑩ 松尾 憲治
取締役(社外)
監査等委員
〈独立役員〉
[重要な兼職の状況]
明治安田生命保険
相互会社 名誉顧問

⑪ 小野 竜一郎
取締役(社外)
常勤監査等委員
〈独立役員〉

⑫ 丹羽 哲也
取締役
常勤監査等委員

社宝1.5トンエルー式アーク炉の前にて撮影
現存する我が国最古のアーク炉であり、当
社の社宝として知多工場に展示しています。
経済産業省の「近代化産業遺産」に認定され
ています。



■ 社外取締役 略歴

役職	氏名	略歴
取締役	神保 睦子	1992年3月 名古屋大学工学博士取得
		1996年4月 大同工業大学材料科学技術研究所 助教授
		2001年4月 同大学工学部教授
		2017年4月 学校法人大同学園理事
		2017年4月 大同大学学長
		2019年6月 当社取締役(現職)
		2023年4月 学校法人大同学園顧問
		2023年4月 国立大学法人三重大学大学院工学研究科 リサーチフェロー(現職)
		2025年1月 国立大学法人豊橋技術科学大学理事・副学長(現職)
		取締役
1993年2月 同社大阪・梅田店営業企画部長		
2001年2月 同社理事本社百貨店業務本部営業改革推進室長兼営業企画室長		
2003年5月 同社代表取締役社長兼最高執行責任者		
2007年9月 J.フロント リテイリング株式会社 取締役 株式会社松坂屋取締役		
2010年3月 株式会社大丸松坂屋百貨店 代表取締役社長		
2013年4月 J.フロント リテイリング株式会社 代表取締役社長		
2017年5月 同社取締役兼代表執行役社長		
2020年5月 同社取締役取締役会議長		
2021年6月 当社取締役(現職)		
2024年5月 J.フロント リテイリング株式会社顧問		
2025年6月 同社特別顧問(現職)		
取締役	平光 範之	1991年4月 新日本製鐵株式会社入社
		2016年4月 新日鐵住金株式会社名古屋製鐵所 生産技術部長
		2018年4月 同社名古屋製鐵所副所長
		2020年4月 日本製鉄株式会社執行役員 設備・保全技術センター所長
		2023年4月 同社常務執行役員名古屋製鉄所長(現職)
		2023年6月 当社取締役(現職)

役職	氏名	略歴
取締役 監査等委員	松尾 憲治	1973年4月 明治生命保険相互会社入社
		2001年7月 同社取締役不動産部長
		2005年4月 明治安田生命保険相互会社常務取締役
		2005年12月 同社代表取締役社長
		2006年7月 同社取締役代表執行役社長
		2013年7月 同社代表執行役
		2013年7月 同社特別顧問
		2017年6月 当社監査役
		2022年4月 明治安田生命保険相互会社名誉顧問(現職)
		2022年6月 当社取締役監査等委員(現職)
取締役 常勤監査等委員	小野 竜一郎	1988年4月 株式会社東海銀行入行
		2013年5月 株式会社三菱東京UFJ銀行 営業第一本部営業第四部長
		2016年5月 同行融資部長
		2016年6月 同行執行役員融資部長
		2018年5月 株式会社三菱UFJ銀行 執行役員本部賛事役
		2018年6月 三菱UFJリサーチ&コンサルティング 株式会社顧問
		2018年6月 同社取締役専務執行役員
		2024年6月 当社取締役常勤監査等委員(現職)

■ 執行役員およびその業務分担・役職委嘱（2025年6月25日現在）

役職	氏名	担当および委嘱
社長執行役員	清水 哲也	—
副社長執行役員	山下 敏明	社長補佐 営業部門統括 営業総括部、ホットフォーマー事業部担当 東京本社社長委嘱
常務執行役員	竹鶴 隆昭	環境部、安全健康推進部、総務部、法務部、人事部、秘書室、リスクマネジメント・コンプライアンス担当 CRM部に関して清水社長執行役員に協力 ESG推進統括部環境に関して岩田常務執行役員に協力
	梶田 聡仁	経理部、IT企画部、内部統制(金商法)担当
	岩田 龍司	経営企画部、ESG推進統括部、関連事業部担当
	鹿嶋 忠幸	生産部門統括 調達部、モノづくり改革部、 高合金プロセス改革プロジェクト担当 生産本部長委嘱
	松尾 宗義	工具鋼事業部担当 素形材事業部長委嘱
	永谷 哲洋	機械事業部担当 機能製品事業部長委嘱
	狩野 隆	技術開発部門統括 技術企画部、CQM部担当 ESG推進統括部CO ₂ 削減に関して 岩田常務執行役員に協力 マテリアルソリューション部に関して 清水社長執行役員に協力

役職	氏名	担当および委嘱
執行役員	高宮 伸	鋼材営業本部長委嘱
	岸 幹根	経営企画部長委嘱
	松尾 国雄	機械事業部長委嘱
	松村 康志	技術開発研究所担当 マテリアルソリューション部長委嘱
	羽田 浩二	営業総括部長委嘱
	木村 健一郎	大阪支店長、工具鋼事業部長委嘱
	守田 浩貴	生産本部副本部長、 高合金プロセス改革プロジェクトリーダー委嘱
	大西 義通	鋼材営業本部特殊鋼第一営業部長委嘱
渡邊 光平	関連事業部長委嘱	