



DAIDO STEEL GROUP
Beyond the Special

統合レポート

INTEGRATED REPORT

2025

すごい未来、特殊鋼と行こう！

Cover Story 1

大同特殊鋼が描く未来とは？

大同特殊鋼が生み出す「高機能素材」により、人々の生活の質が向上し、自然環境への負荷を最小限に抑え、地球温暖化を抑制する。その先には、誰ひとり取り残されることなく、すべての人がいきいきと暮らすインクルーシブな未来社会が実現することを思い描いています。



超スマート社会

人々の生活の質を向上させる

社会を支える

素材の技術革新

より効率的で快適な暮らしが実現する未来



脱炭素社会

地球温暖化を抑制する



人を支える

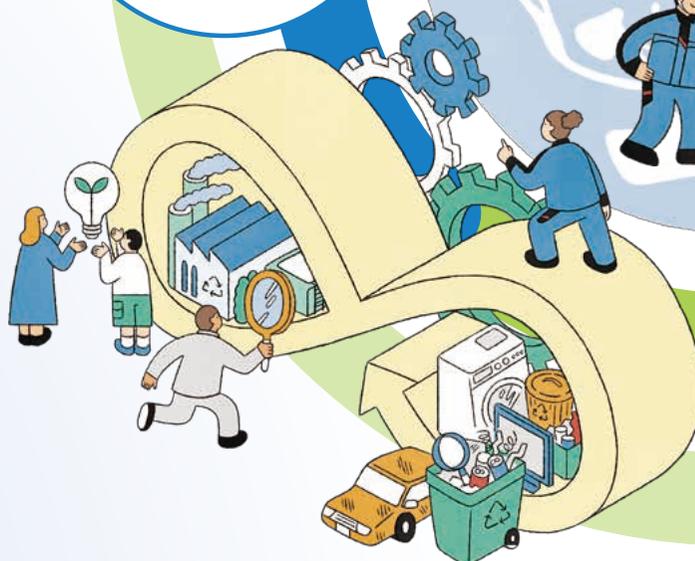
自然と人の共生

自然資本の恩恵を受け続けられる未来



循環型社会

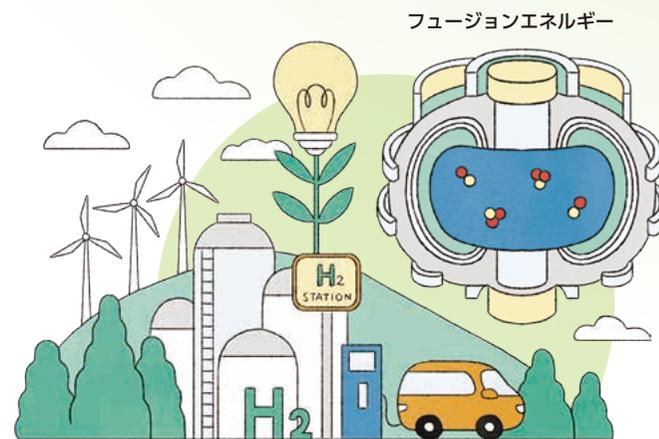
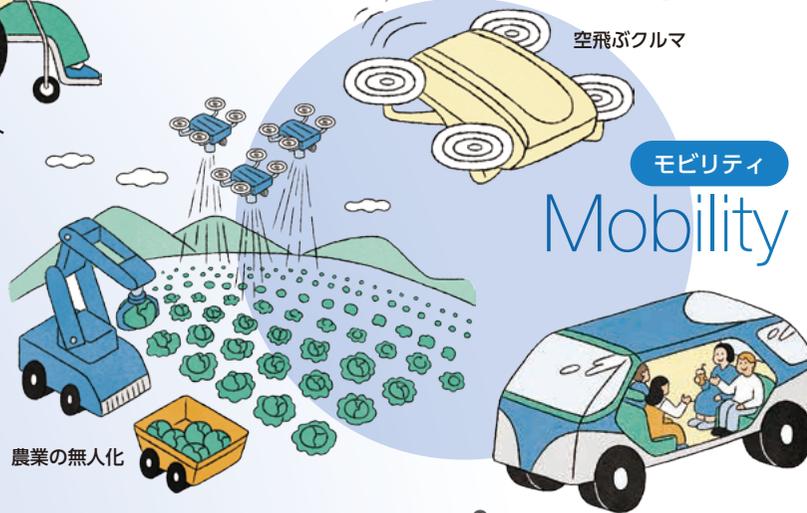
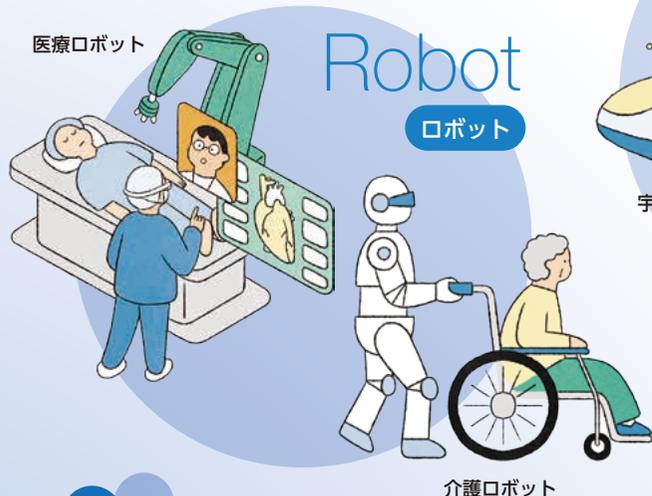
自然環境への負荷を最小限に抑える



大同特殊鋼は未来社会にどう貢献するのか？

技術革新による産業の発展は、様々な社会課題を解決に導き、人々の暮らしをより豊かで快適なものへと変えていくでしょう。また、自然からの恩恵を享受し続けるためのテクノロジーは、持続可能な未来社会を実現するうえで欠かせないものです。私たち大同特殊鋼は、産業界のイノベーションと自然共生社会に寄与する素材の可能性を追求し、「特殊を超える価値」を創造し続けます。

自然と人が
共生する
未来づくりに
貢献する



クリーンエネルギー
Clean Energy

素材の技術革新により産業界のイノベーションを誘発する

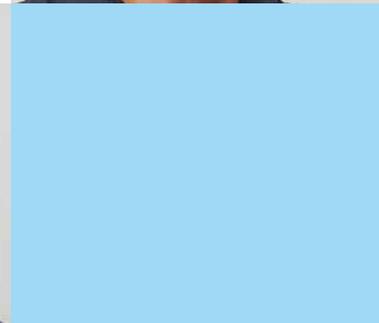
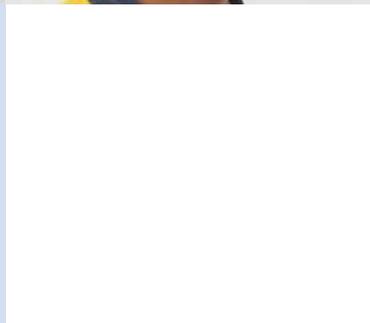
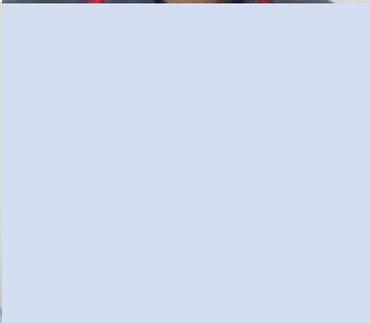


Cover Story 2

サステナブルな未来へ向かって 特殊を、超えていく

大同特殊鋼は、サステナブルな未来社会の実現を目指し挑戦を続けます。

 [カバーストーリー2の詳細 ▶ P.5](#)



目次／編集方針

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

価値創造プロセス

- 価値創造プロセス 17
- 経営資本 18
- コアコンピタンス 19
- コアコンピタンス座談会 20
- 知的財産活動 24
- Business Activities 25
- Outputs 28
- Outcomes 29

成長戦略

- 2026中期経営計画の進捗 31
- 特集：事業ポートフォリオの変革 37
- 人的資本戦略 40
- DXの推進 47

マテリアリティの進捗

- サステナビリティ基本方針および
マテリアリティ特定プロセス 50
- ESG への取り組み 51
- 地球環境の保全 52
- 人権の尊重 58
- サプライチェーンマネジメント 60
- リスクマネジメント 61

- コンプライアンス 63
- 腐敗防止 64

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

コーポレートデータ

- 10ヵ年財務サマリー 79
- 非財務データサマリー 81
- 会社概要 82

編集方針

当社がいかにして社会の持続的発展の実現に貢献していくのかについて、長期視点でESGを踏まえて報告するツールとして、2006年から環境報告書に代えてCSR報告書を、2020年にはサステナビリティレポートを刊行しました。2021年からは、中長期的な企業価値向上を実現するために、価値創造プロセスや戦略、マテリアリティの進捗などを加え、当社の取り組みを総合的に伝える統合レポートを発行しています。

本レポートの読者対象は、大きく分けて、当社のステークホルダー（お客様、地域社会、株主・投資家、お取引先様、従業員など、当社事業に関わるすべての方々）、公共機関、メディア、教育機関などを想定しています。本レポートの範囲は、大同特殊鋼株式会社およびグループ会社であり、主に、長期視点での「戦略」、「サステナビリティ」に関する情報です。

【報告対象期間】

2024年4月1日～2025年3月31日
（一部、過去の実績、2025年度の活動を含みます）

【参考にしたガイドライン】

GRI「サステナビリティ・レポート・スタンダード」
IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
環境省「環境報告ガイドライン2018年版」
経済産業省「価値協創ガイダンス」

【報告書発行日】

2025年9月（前回発行 2024年9月）

本レポートについて

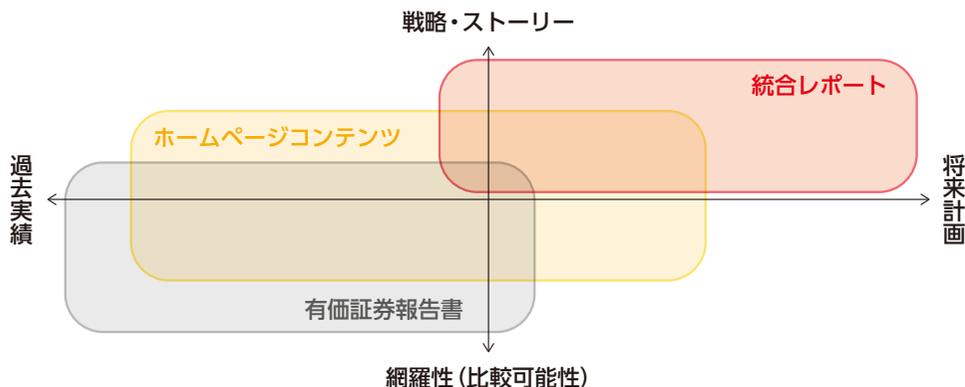
統合レポート2025のポイント

当社の持続可能な価値創造の取り組みを「読みやすく」また「わかりやすく」お伝えするため、以下の内容に重きを置いて編集しました。

- ✓ 当社が未来社会にどう貢献していくかをお伝えするようなカバーストーリーとしました。
📖 [カバーストーリー ▶ P.1-3](#)
- ✓ 価値創造プロセスの各フェーズについて詳細に解説し、当社の価値創造ストーリーをご理解いただくようにしました。
📖 [価値創造プロセス ▶ P.17](#)
- ✓ 「高合金プロセス改革プロジェクト」についてその狙いと進捗を記載し、2026中期経営計画の事業戦略の一つ、ポートフォリオ変革の一端をお伝えするようにしました。
📖 [高合金プロセス改革プロジェクト ▶ P.37-39](#)

情報開示体系

統合レポート2025は、2030年のありたい姿に向けた戦略を含め、その先の未来まで続く当社の価値創造ストーリーを表現するコンテンツと位置付けています。



表紙について

表紙の言葉：

「すごい未来、特殊鋼と行こう！」

表紙のモチーフ：

「架け橋」

2024年8月から放映を開始した新しい企業CMでは、「すごい未来、特殊鋼と行こう！」というキャッチコピーとともに、当社の製品が様々な先進分野で活躍していることをアーティストのKREVAさんが軽快なトラック(音源)にのせて歌い上げています。

—昨年から「架け橋」をイメージさせるモチーフを使ったデザインで展開しています。これは私たちが「特殊を超える価値」を提供することで、人々の暮らしや産業の発展につなげる「架け橋」になるという思いが込められています。同時に、世界を舞台にグループが一体となり目標に向かって突き進んでいく大同特殊鋼をイメージしています。

[CMギャラリーはこちらで公開しています。](#)

https://www.daido.co.jp/about/special_content/

カバーストーリー2：サステナブルな未来へ向かって 特殊を、超えていく

ここに登場しているのは、2025年度から社長表彰制度に新設した「サステナビリティへの貢献」部門において特別賞を受賞した社員たちです。

非財務価値向上につながる活動を評価・表彰することで、社員一人ひとりのサステナビリティへの意識を高め、ESG経営の推進につなげていきます。

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

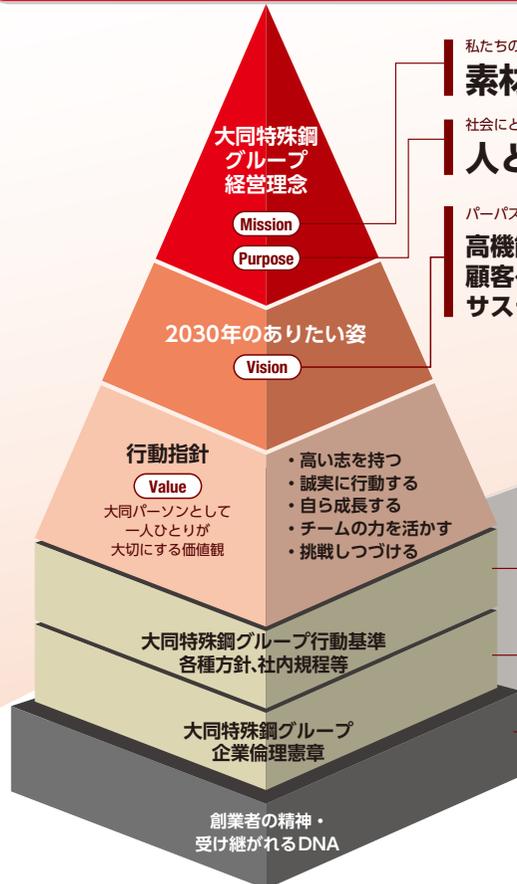
理念体系／事業の方向性

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

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

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



企業価値向上に向けた事業の方向性

当社は、2030年のありたい姿として“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”を掲げています。ステークホルダーとの関係をさらに強固なものとし、皆様とともにありたい姿の実現に向けて、取り組んでいきます。

描く未来へ

カバーストーリー ▶ P.1

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

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	▶ CO ₂ 排出量	△50%

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共感し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こそが、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従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



け素材はシリコンサイクル需要期への回復に遅れがあるものの、需要期に備えた供給体制の整備を進めています。成長市場製品の売上収益比率を引き上げる目標(2026年度15%、2030年度25%)達成に向け、事業ポートフォリオ変革やコスト削減などの施策を強力に推進しています。

ただし、昨今の社会情勢や国際市場の変化を踏まえると、2026中期経営計画の見直しが必要と考えています。具体的には米国関税政策の動向が落ち着いた段階で、足元と将来の両方の利益の観点で資本効率向上を含む施策の再設計を考えています。企業価値の向上を図りつつ、私たちの事業、素材の魅力や将来性をご理解いただけるよう投資家の皆様とのコミュニケーションに努めていきます。特に海外における当社の認知度はまだまだ十分とは言えないため、グローバルIRに注力していきます。

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、時間ト努力ハ貴重ナリ
最モ有効ニ使用スベシ
- 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、議論ト形式ハ未ナリ
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
双肩ニテリ極力奮闘セヨ

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

木曾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

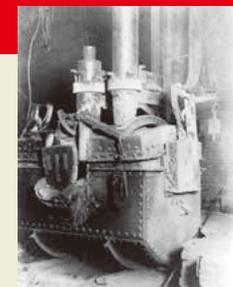
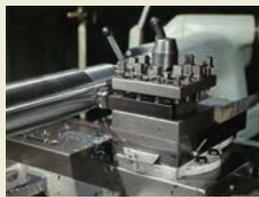
受け継いだDNAを大切にしながらも、私たちは進化し続け、ありたい姿の実現を目指す。

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トンエルー式アーク炉
(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 ガス軟酸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。



超高純度ステンレス鋼「グリーンスター®」

高い製造技術を駆使したクリーンSUS316Lです。高純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。



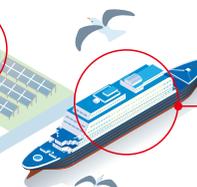
STARPAS®パーマロイ箔

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。



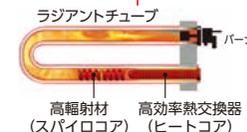
ステンレス鋼極細線

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)

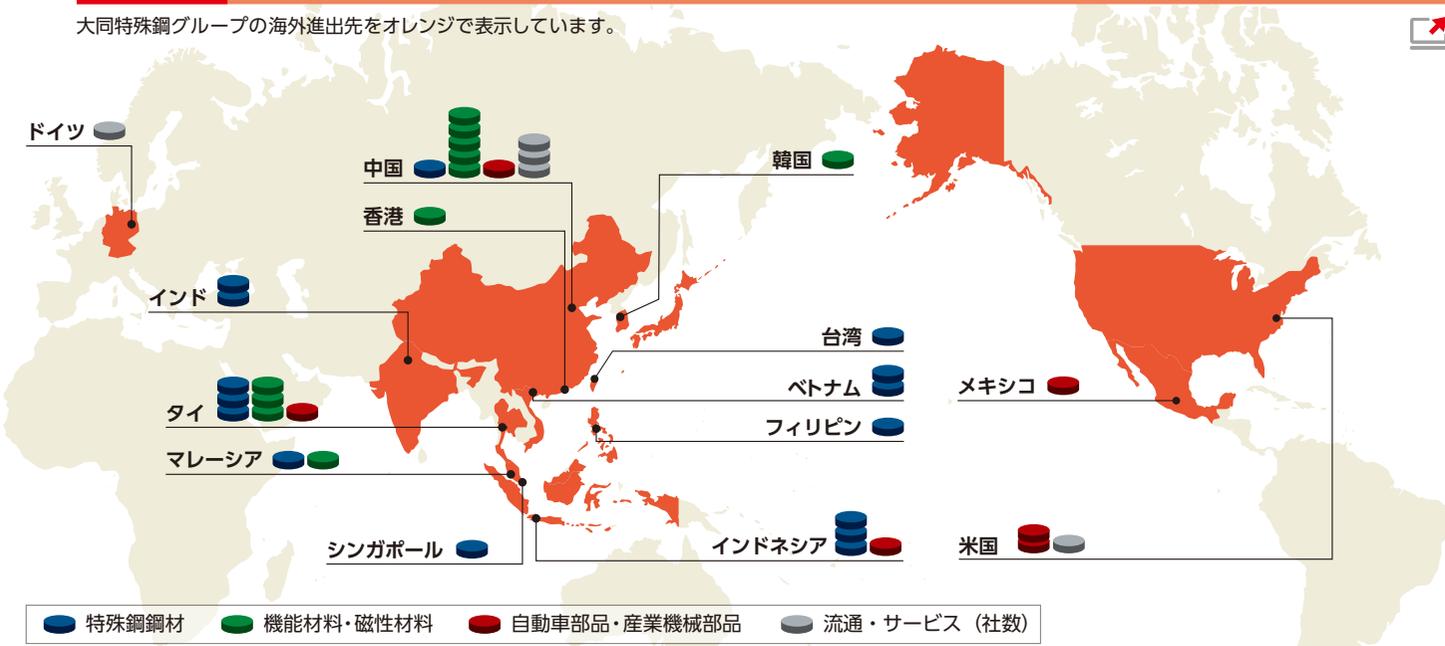


ボールペンチップ用ステンレス鋼

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。

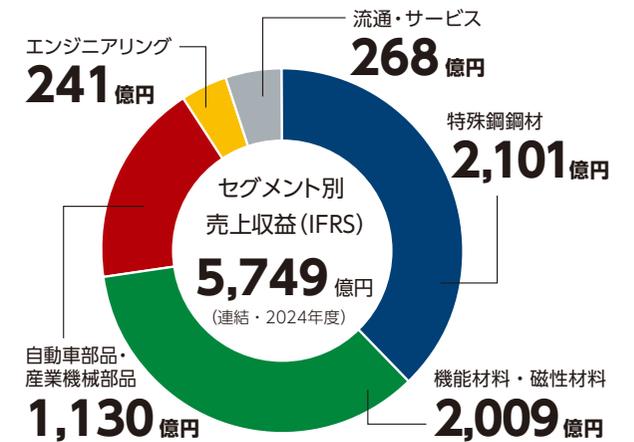
大同特殊鋼グループの概要

大同特殊鋼グループの海外進出先をオレンジ色で表示しています。

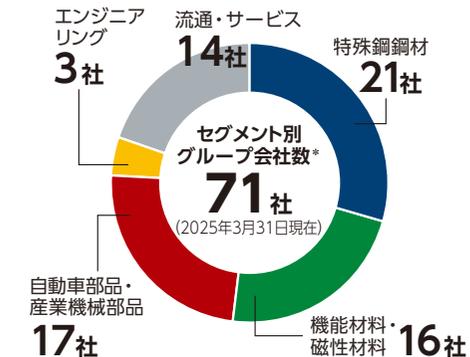


大同特殊鋼グループ(海外)の概要は、WEBサイトで公開しています。
<https://www.daido.co.jp/about/overseas/index.html>

セグメント別売上収益 (IFRS)

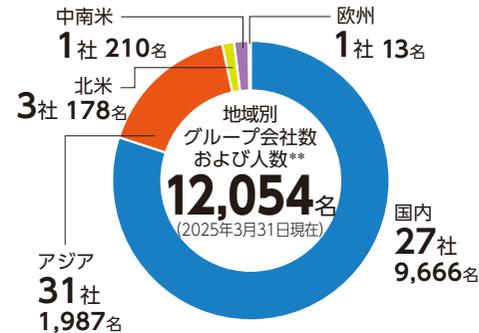


セグメント別グループ会社数



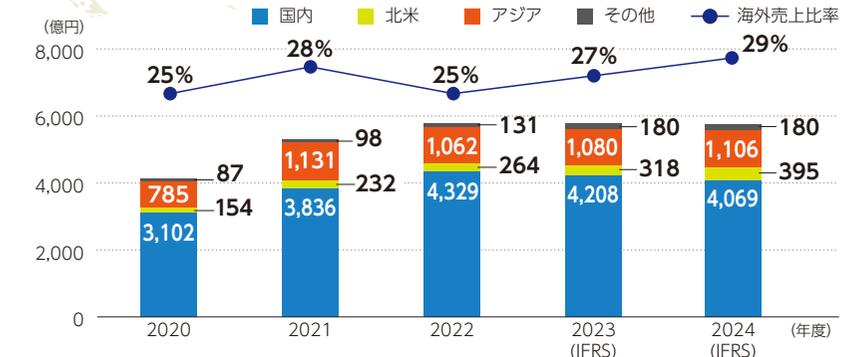
*連結子会社・持分法適用会社

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



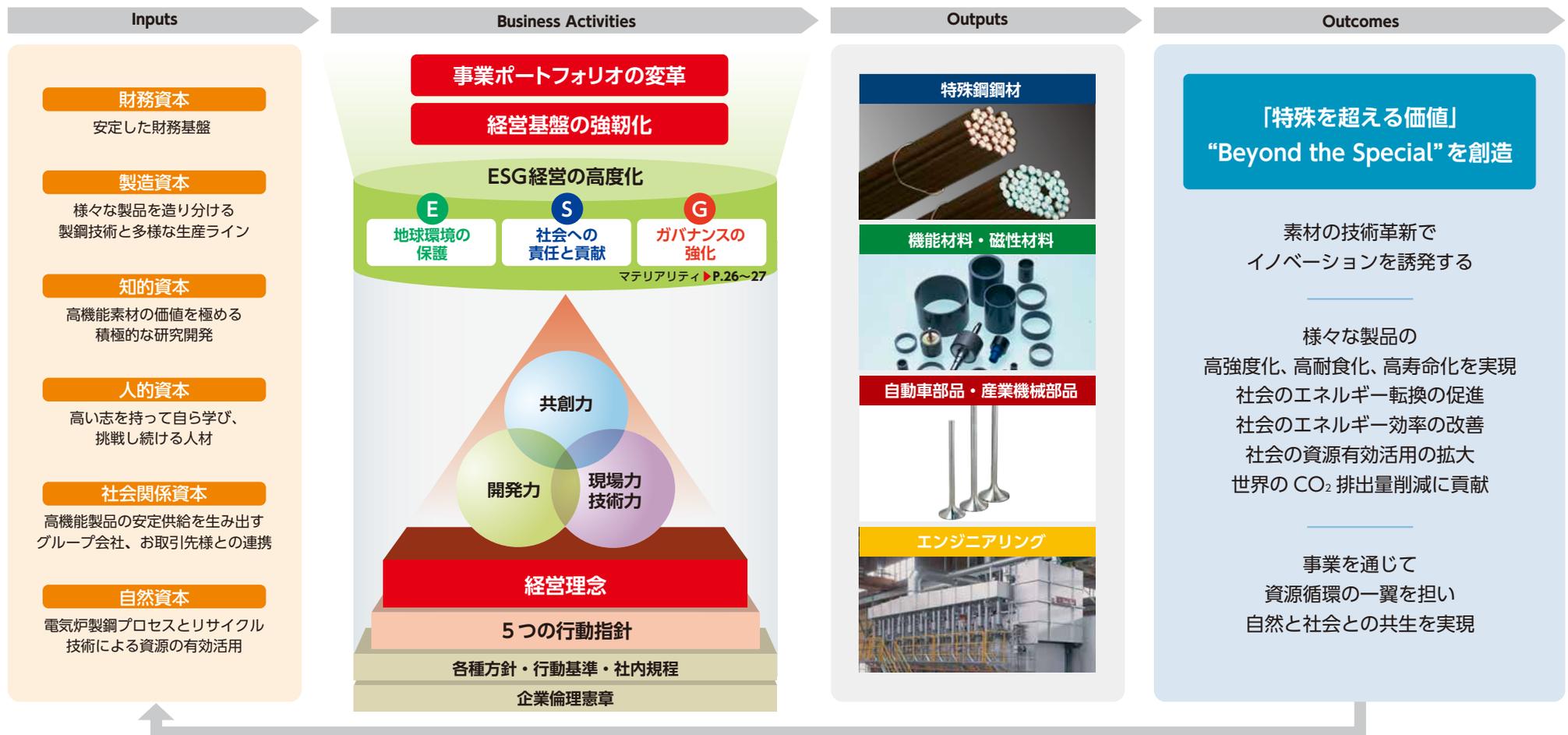
Value Creation Process

価値創造プロセス

価値創造プロセス	17
経営資本	18
コアコンピタンス	19
コアコンピタンス座談会	20
知的財産活動	24
Business Activities	25
Outputs	28
Outcomes	29

価値創造プロセス

当社は、1916年の創業以来、お客様とともに社会が必要とするイノベーションに寄与するモノづくりを続けてきました。当社が持つ多様な経営資本を最大限に活かしたモノづくりで、企業価値向上を目指すと同時に、持続可能な社会の実現に向けたESG経営を進め、ステークホルダーの期待を上回る「特殊を超える価値」=“Beyond the Special”を創造する企業であり続けます。



経営資本

経営資本	資本強化策	指標
財務資本 —安定した財務基盤— 利益水準の拡大と財務健全化努力によりD/Eレシオは低位で推移し、自己資本比率は直近50%超の水準を維持しています。今後の事業環境の変化に対応していくため、収益構造の改善、将来を見据えた戦略的な投資等を進め強靱な財務体質を目指します。	<ul style="list-style-type: none"> ● 資本構成の改善 ● 資金調達方法の多様化 ● 資本市場との積極的な対話 	資産 7,830億円 資本（非支配持分除く） 4,293億円 D/Eレシオ 0.41倍 発行体格付け（R & I） A
製造資本 —様々な製品を造り分ける製鋼技術と多様な生産ライン— 当社の特徴である豊富な製品バリエーションの源泉は、様々な鋼種の製品を造り分ける製鋼技術と多様な生産ラインです。持続的な利益成長を実現するため、抜本的な生産アロケーションの見直しを進め新しい事業ポートフォリオに即した効率的で強靱な生産プロセスを整備していきます。	<ul style="list-style-type: none"> ● 「高合金プロセス改革プロジェクト」の推進 ● 高機能ステンレス鋼の生産能力増強 ● グローバルアライアンス構築 	設備投資額 469億円 生産拠点 60ヵ所 取り扱い製品種類 約4,000種類 自主管理活動改善件数 年間13,100件
知的資本 —高機能素材の価値を極める積極的な研究開発— サステナブル社会の実現の貢献に向け、高機能素材の価値を極める積極的な研究開発活動を行っています。新たな領域にも挑戦し、社内外と密接に連携しながら研究開発のスピードを上げ、特殊な価値と機能を持つ素材を生み出し社会の基盤を支えています。	<ul style="list-style-type: none"> ● 高機能製品における顧客からの認定の取得とその横展開 ● 研究開発部門とマテリアルソリューション部の連携強化 ● MIの活用による研究開発スピードアップ 	研究開発人材 294名 研究開発費 66億円 開発拠点* 2ヵ所 特許保有件数* 国内590件、外国571件
人的資本 —高い志を持って自ら学び、挑戦し続ける人材— ありたい姿の実現に向けて行動指針を実践する人材のスキルと能力が発揮できる環境整備に取り組み、経営基盤の強靱化を図ります。労働生産性の改善に向けた自律エキスパート人材と共創スタッフ人材の獲得（採用・育成）、エンゲージメント向上を図るため理念浸透と健康経営を推進します。	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営理念の浸透 ● 自律・共創人材の採用・育成 ● エンゲージメントスコア改善の取り組み 	採用* 新卒86名、中途75名 従業員 12,054名 女性管理職人数・比率* 19名(2.7%) 1人当たり教育時間*・教育費* 37時間・66千円 エンゲージメントスコア肯定回答率* 78.5%
社会関係資本 —高機能製品の安定供給を生み出すグループ会社、お取引先様との連携— お取引先様とより高いレベルで社会的責任を果たす活動にグループ一体で取り組んでいます。サプライチェーン全体での品質向上と安定供給を徹底し社会やお客様の信頼に応え続けます。	<ul style="list-style-type: none"> ● グループ会社との品質管理改善活動の推進 ● お取引先様との関係性強化 	連結子会社・関係会社（国内外） 71社 お取引先* 1,277社
自然資本 —電気炉製鋼プロセスとリサイクル技術による資源の有効活用— 環境負荷低減とサーキュラーエコノミーへの移行に注力しています。生産プロセスのカーボンニュートラルに向けたロードマップの着実な実行、電気炉製鋼プロセスで多様な鉄スクラップを新たな製品へと再生し鉄源のクローズドループ化を実現します。	<ul style="list-style-type: none"> ● 鉄スクラップリサイクル拡大推進 ● 自然保護活動の継続と取り組みの評価 ● 生物多様性活動の推進 	エネルギー使用量 23,360千GJ 取水量* 22,930千m³ スクラップ使用量* 1,377千t

MI: マテリアル・インフォマティクス

2025年3月31日時点、または2024年度実績 *単体

「特殊を超える価値」を創造する 大同特殊鋼のコアコンピタンス

「特殊を超える価値」の創造は、
当社のコアコンピタンスを構成する3つの力

素材の価値を極める**「開発力」**

お客様の声を聞き新たなことにチャレンジする**「共創力」**

信頼性の高い製品を作りこむ**「現場力・技術力」**

の結晶と考えています。

すべては「需要家」のために。

急速に進歩する世の中で素材に求められる高度なニーズに応え、
未来社会のニーズを先取りすることで、素材の可能性を追求し、
人と社会の未来を支え続けます。

これまでもこの先も「特殊を超える価値」を創造し、
素材の技術革新でイノベーションを誘発する企業で
あり続けるため現場力・技術力を磨き続けていきます。

機能性特殊鋼、合金、金属間化合物の
価値を極める

開発力

- 未来社会のニーズを先取りし
基盤技術を拡充
- 蓄積された素材開発力を
さらに活かすべく、AI技術を導入
- 大学・研究機関・他企業との
パートナーシップで、
新規分野の開発を加速

お客様の声を聞き
新たなことにチャレンジする

共創力

- お客様と一体となった開発による
「共創」の実現
- サステナブル社会の実現に
貢献する製品を共創する
マテリアルソリューション部の新設
- お客様の声から生まれる
アイデアを形にする機械事業部

信頼性の高い製品、それらを実現する

現場力・技術力

- プロセス研究部門との連携・解析による
製造技術の向上
- 現場が自ら改善を推進
(自主管理活動、TPM活動)し、さらに
大同モノづくり改革(DMK)活動にて加速
- 現場力を下支える質の高い
現場教育(大同特殊鋼技術学園)

コアコンピタンス座談会

無限の可能性を追求し、 未来を切り拓く。 「開発力」

当社では、自社のコアコンピタンスを『開発力』、『共創力』、『現場力・技術力』と定義しています。そして、この3つの力を連動させて展開する事業活動こそが当社の競争優位性を支える価値創造のプロセスです。『共創』によって顧客や社会ニーズの本質的なインサイトを得て、『開発力』を磨き続け、『現場力・製造技術』を進化させながら、新たな製品や技術を世に送りだしています。今回は3人のキーパーソンが「研究開発」に関する話題を語り、まずは「開発力」というコアコンピタンスについて深掘りする機会を持ちました。



技術開発研究所
所長

植田 茂紀

常務執行役員
技術開発部門統括

狩野 隆

執行役員
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

松村 康志

未来社会のニーズを先取りした「特殊鋼」の開発

狩野：元素周期表に記載されている118種類の元素は、それぞれの添加量や組み合わせを変えることで、無限のバリエーションの「特殊鋼」を設計することが可能です。現在、日米欧の各国工業規格で定義されている「特殊鋼」は約150~200種類ですが、今後、産業の高度化に伴い、ニーズに応じた新たな「特殊鋼」が開発されていくと考えられます。

「半導体」「CASE (Connected, Autonomous, Shared, Electric)」「グリーンエネルギー」「航空・宇宙」「先進医療」といった成長産業のイノベーションに貢献する特殊鋼の開発は、従来の鉄合金の領域を超え、ニッケル基・コバルト基の合金や金属間化合物の領域にまで広がっているのが現状です。

植田：特殊鋼の開発分野において、現在特に注目されているキーワードが「水素社会」です。水素がエネルギー源として広く利用される未来には、水素環境下でも脆化しない材料が求められます。こうした材料の開発を進めるにあたり、当社では、水素にさらされた状態での材料挙動を再現できる試験装置を導入し、脆化特性に及ぼす合金元素やマイクロ組織の影響をデータとして把握できる体制を整えました。

また、当社のエンジニアリング部門である機械事業部では、水素燃焼技術の開発にも取り組んでいます。当社は特殊鋼熱処理炉製造・販売で国内トップシェアですが、熱処理設備の燃料を水素に転換しCO₂を排出しないレトロフィットを提供し、お客様のカーボンニュートラル活動に貢献します。

さらに、水素以外のクリーンエネルギーの活用においても新たな材料が必要です。AIの社会浸透に伴い電力需要が増

加する中で、水素・アンモニア混焼発電やSMR(小型モジュール炉)などに対応した材料開発に取り組んでいます。さらに、将来の核融合発電を見据え、ITER(国際熱核融合実験炉)への参画を通じて、産業のイノベーションに必要な材料開発を推進しています。

松村：エネルギー変革と同様に注力しているのがモビリティ変革です。EV化の進展に伴うモーターの進化に「磁性」が注目されています。小型で高磁力の特性を実現するため、電子の挙動制御の領域に踏み込んだ軟磁性材料の開発を進めるとともに、モーター設計や評価技術といったアプリケーション視点の基盤技術も強化しています。将来的には自動車に加え、ロボット、次世代空モビリティなどへの展開も視野に入れています。

特殊鋼の枠を超え、
好奇心を原動力に
素材の可能性を追求する
研究開発を、
これからも応援していきます。

AI技術活用により開発スピードは飛躍的に向上

植田：私たちが長年蓄積してきた材料開発に関する膨大な記録はまさに「ビッグデータ」であり、「開発力」の源泉です。これをAIで形式知化して、経験の浅い研究者をはじめとして社内の誰もが活用できる知識体系として再構築すれば、材料開発の効率を飛躍的に向上させることができます。従来は、求められる材料特性を得るために、何度も実験を繰り返す必要がありましたが、AIを活用することで、アロイデザインや製造プロセスから得られるマイクロ組織や特性を予測できるようになり、実験回数を減らすことが可能になります。



大学・研究機関・他企業との パートナーシップの状況

植田：当社は、長年にわたり特殊鋼の分野に携わってきたことで豊富な知見を有しています。現在では、優秀な研究者の知識や感性を最大限に活用し、新たな領域の開発にも積極的に取り組んでいます。開発領域の拡大とスピード向上を図るため、大学や研究機関との共同研究も積極的に推進しています。具体的には、先進的な材料開発を行っている大学に研究者を社会人ドクターとして派遣したり、大学内に寄付講座を設けて専任研究者を配置したりするなどの取り組みを行っています。これにより、外部の知見や解析手法を獲得することができ、当社がこれまで経験の少なかった分野の知識を活用できるようになりました。その結果、開発効率の向上を実感しています。

松村：磁石や電池材料といった新領域については10年以上前から研究者がゼロから挑戦してきたテーマで、途中で困難に直面しながらも、研究者の強い思いと粘り強さによって継続してきました。こうした新領域では材料開発だけにとどまらず、最終製品の設計や評価といったアプリケーション視点まで踏み込むことをお客様から期待されています。そのため、当社は産学連携を積極的に推進し、大学や外部機関と協力して研究を進めています。磁石や電池材料の開発においても、材料評価や製造プロセス検証を外部と協力しながら進めることで、ゼロからイチを生み出す難しさを乗り越え、新たな可能性を切り拓いています。

狩野：新しい材料の開発を加速するためには、大学に加え、外部の研究機関や他企業との連携が欠かせません。実際に、

必要な特性を引き出し、
性能とコストの最適解を
実現することが
私たちの競争優位性です。

Engineering)と呼ばれる技術です。

このように、AI技術の活用によって、材料開発のスピードは飛躍的に向上するでしょう。さらに、研究開発にかかるコストの削減にもつながり、当社の「開発力」の強化に貢献すると期待されます。

特殊鋼は、合金の添加量や組み合わせを変えることで、無限のバリエーションのアロイデザインが可能になります。さらに、製造条件を調整することで、その可能性は一層広がります。このように無限に広がる選択肢の中から、最適なアロイデザインと製造プロセスを見つけ出す材料開発は、AI技術との親和性が高いと言えるでしょう。

過去の膨大な実験データや論文等を解析して必要なアロイデザインと最適な製造プロセスを逆算することも可能です。

狩野：私たちの研究開発において、AIはすでに重要な役割を果たしています。AIや機械学習、統計分析を駆使して膨大なデータを解析する技術であるMI (Materials Informatics)を導入することで、「このアロイデザインの材料を、このプロセスで製造すれば、こうした耐熱性・耐食性を持つ材料になるだろう」と予測することが可能になります。一方で、「どのようなアロイデザインを行い、どのような温度で塑性加工すれば、どのようなマイクロ組織が形成され、その結果として耐熱性と耐食性を兼ね備えた材料になるか」といったプロセス全体をシミュレーションする技術も、すでに実用化されています。これは、ICME (Integrated Computational Materials

当社がこれまであまり経験のなかった新領域であるニッケル合金やリチウムイオン電池の負極材の開発においては、外部研究機関や他企業との連携が増加しています。先ほど触れたICME(統合型計算材料工学)は、「材料開発プラットフォーム」を活用して、耐熱性・耐食性に優れた材料の開発を効率化した事例です。

社内の開発リソースに限られる中で、どのような外部リソースを活用するかを企画・検討することも、「開発力」を強化するうえで重要な取り組みです。

外部との連携は、単なる開発リソースの補完にとどまらず、「共創開発」としての側面も持ちます。たとえば、「高効率モーターの開発」という共通の目的を持った異業種の組織が集まり、異なる視点から意見を交わすことで、新たなアイデアが生まれる可能性があります。

さらに、外部連携を人材育成にも活用したいと考えています。研究者には金属材料学だけでなく、幅広い分野の知識が求められるようになってきているため、社内に知見の少ない領域の科学・工学を学ぶ場として、外部機関での研究活動を活用するというアイデアです。

研究者へのメッセージ

植田: お客様目線で開発に取り組んでほしいと思います。期待を超える、特殊を超える価値を生み出すには、特性を満たすだけでは足りません。どう使われるのか、どう作られるのか、その背景や本質的なニーズまで想像しながら開発に挑んでください。そして、果敢に挑戦してほしい。海外での経験、

ゼロから挑み、諦めず、
領域を広げながら形にする。
それが研究開発のDNA。

新しい評価方法はじめこれまで踏み込んでいない領域に自らトライすることで、未来を切り拓く力が身に付きます。

松村: 素材から始める開発は本当におもしろい世界です。鉄、特殊鋼には無限の可能性があり、その使い方や組み合わせ次第で、新しい価値を生み出せます。だからこそ、果敢に挑戦してほしい。特殊鋼をやっていた人が磁石に取り組む、磁石をやっていた人がモーターに取り組む。そんな領域を超えた挑戦が、自身の成長につながります。そして、その先には未来を変えるブレイクスルーが待っています。

狩野: 当社のコアコンピタンスのひとつに、「現場力・技術力」があります。これは「開発力」と密接に関係し、当社の競争優位性を支える重要な要素です。研究者が設計した材料成分や製造プロセスを、量産技術として確実に実現する能力を



指しており、研究者にとって非常に心強い環境を提供しています。

この「現場力・技術力」を信頼し、「特殊鋼」の無限の可能性を追求する開発に、ぜひ積極的に取り組んでいただきたいと思います。

企業価値向上につながる知的財産活動

知的財産に関する基本方針

当社は、2026中期経営計画のもと、知的財産を技術戦略の重要課題と位置付け、その創出と活用を通じて企業価値の向上に取り組んでいます。知的財産は、技術、人材と並ぶ重要な無形資産であり、競争力の強化、事業の安定化、さらには新たな価値創出の源泉と捉えています。また、全社員が知的財産の重要性を理解し、主体的に活用する企業文化の醸成に向けて、継続的な教育・研修に取り組み、知財リテラシーの向上を図っています。知的財産を基盤とした技術戦略を通じて、持続的な企業価値の向上を力強く推進していきます。

知的財産を活用した成長戦略の推進

各事業に設定された成長目標の達成に向けて、事業部門・研究開発部門・知財部門が一体となり、知的財産戦略の策定から実行まで連携して推進しています。特に、将来の成長を担う重点技術領域では、“成長の芽”を着実に育てるため、戦略的に特許取得を進め、知財の差別化活用に注力しています。また、生成AIやデジタルツールを活用した知財情報の収集・分析を通じて、出願や調査業務の効率化を図り、知財活動の質とスピードの向上を図っています。さらに、知的財産を単なる“防御手段”にとどめることなく、“攻めの資産”として積極的に活用しています。お客様やパートナー企業との共創、外部へのライセンス提供、標準化活動への参画を通じて、自社技術の市場展開力の向上と、業界内での存在感強化を図っています。

三位一体活動：事業部門／研究開発部門／知財部門



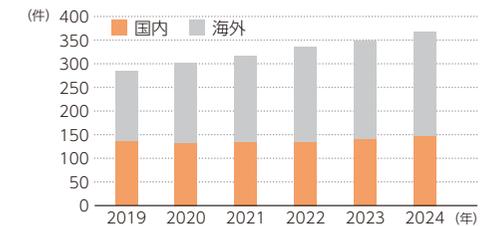
特許・商標保有状況

過去6年間にわたる特許・商標の保有件数は、国内においては安定を維持し、既存技術およびブランド力の維持を図っています。一方、グローバル市場での事業展開の加速と、現地ニーズに即応するため戦略的に知財の強化に取り組んだ結果、海外における特許・商標の保有件数は約1.5倍に拡大しました。

【特許保有件数】



【商標保有件数】



知財防衛・標準化活動

革新的技術と創造的なアイデアを基盤とする当社は、知的財産を適切に保護・管理し、模倣や不正使用から防衛することで、事業の安定と継続的なイノベーションの実現を目指しています。また、技術分野ごとに保護戦略を策定しながら、グローバルに通用する防衛体制の強化に取り組んでいます。国内外での権利侵害を確認した際には、法的手段を含めて厳正に対処しています。例えば、中国・広東省で当社工具鋼[NAK®80]の模倣品を販売していた業者に対して、中国当局に行政摘発を要請し、販売停止命令や模倣品の没収、罰金が科されました。

また、製品の標準化や規格化を、品質の安定確保、コスト競争力の強化、グローバル展開の加速に貢献する重要な技術基盤として位置付けています。特に重点事業領域では、将来を見据えた標準化活動を推進し、業界団体やパートナー企業と連携を強化しています。機能材料分野では、自動車や航空宇宙向けの高強度・耐熱性チタン合金[DAT®57M]や、水素エネルギー利用を促進する耐水素脆化性オーステナイト系ステンレス鋼[DSN®9]をASTM規格*に登録しました。

*世界最大級の民間規格制定機関である米国試験材料協会が指定している規格

Business Activities (社会・事業・財務へのインパクト)

「2026中期経営計画」では、次の3つの戦略、「事業戦略」、「財務戦略」、そして「ESG戦略」を柱に据えました。その中でも「ESG戦略」では、『ESG経営の高度化』を行動方針に掲げ、これを事業戦略と深く結びつけた関係性を以下の図で表しています。

当社は特定した重要課題(マテリアリティ)に取り組むことで、ESG経営の高度化を力強く加速させていきます。そして、企業価値の向上と持続的な利益成長を目指します。さらに、これらの課題解決から得られる社会や事業へのインパクトは、私たちの価値創造ストーリーを紡ぐ上で欠かせない重要な構成要素です。



Business Activities (マテリアリティの取り組みおよびKPI)

当社は、企業価値向上のためのマテリアリティを特定し、それぞれの課題解決に向け具体的な取り組み項目を設定しています。それぞれの活動を着実に前進・深化させるために、中長期的な目標・KPIを定め、進捗確認を行っています。

E 地球環境の保護(事業活動・製品供給)



マテリアリティ		取り組み	中長期目標・KPI	2024年度実績	参照先
【E1】	生産プロセスの カーボンニュートラルに向けた ロードマップの着実な実行	省エネ技術の結集によるCO ₂ 排出量削減	2026年排出量△35%、2030年△50%(2013年度比)	排出量削減 △30%	P.54～55
		CO ₂ フリー電力の活用促進	CO ₂ フリー電力比率 2026年 30%以上、2030年 60%以上	CO ₂ フリー電力比率 40%	
【E2】	サステナブル社会実現に 貢献するビジネスの拡充	エネルギー転換への技術革新を支える製品の拡充	成長市場製品の売上収益比率 2026年度 15%以上、2030年度 25%以上	成長市場製品比率 12%	P.33
		エネルギー効率改善に貢献する製品の拡充			
		資源の有効活用に貢献する製品の拡充			
【E3】	モノづくり企業としての 自然との共生・環境負荷の軽減	サーキュラーエコノミーへの移行	2030年 原料中リサイクル品比率 90%以上の維持	リサイクル比率 89%	P.52～53
		副産物リサイクルと水資源の有効活用	2030年 電気炉スラグは道路用路盤材へ、電気炉ダストは 亜鉛原料へとリサイクルするなど、廃棄量を極力 少なくする 2030年 水循環率 90%以上の維持	水循環率 95%	P.52～53
		生物多様性への取り組み	2030年 ネイチャーポジティブ実現への貢献	TNFD提言に基づく情報開示	P.56

S 社会への責任と貢献



マテリアリティ		取り組み	中長期目標・KPI	2024年度実績	参照先
【S1】	経営理念・行動指針を 体現する人材の育成と DE&Iの推進	労働災害の撲滅	2030年 休業度数率：0.20以下	休業度数率 0.38	—
		健康経営の推進	2030年 有所見率：55%以下 「心身活力を持って業務に取り組んでいる」割合：50%以上	有所見率：68.8% 心身活力：46.2%	P.40～48
		ダイバーシティの推進	2030年 女性従業員の10年定着率：80%以上 次世代管理職比率(係長級)の女性比率：17%以上 女性管理職比率の向上：4.4%	女性従業員10年定着率：85.7% 女性従業員次世代管理職比率：11.1% 女性従業員管理職比率：2.7%	
		労働生産性の向上	労働生産性の改善 2026年度+20%、2030年+30%	DX推進プロジェクト立ち上げ	
		従業員エンゲージメントの向上	2026年度肯定回答率80%以上	肯定回答率78.5%	
【S2】	社会課題解決への貢献と 企業責任の全う	人権の尊重	人権デューデリジェンスの確立と確実な実施	人権リスクマップの作成と 人権リスクの特定	P.58～59
		社会貢献	地域社会との環境コミュニケーション深耕	地域社会との コミュニケーションの充実	P.56～57
		サプライチェーンマネジメント	サプライチェーンのエンゲージメント向上	調達方針のリニューアル、 サプライヤーアセスメントの実施	P.60
		ステークホルダーコミュニケーション	企業情報の発信強化と各ステークホルダーとの コミュニケーション促進	IR/SR面談等ステークホルダー コミュニケーションの充実	P.36

G ガバナンスの強化



マテリアリティ		取り組み	中長期目標・KPI	2024年度実績	参照先
【G1】	信頼と安心を形づくる 企業基盤強化と ガバナンス体制の充実	高品質な製品の安定供給	品質重大事故「0」	0.25(2006年度を「1」と したときの指数)	—
		リスクマネジメント	内部通報件数：80件/年 グループ支援件数：180件以上/年	内部通報件数：64件/年 グループ支援件数：171件/年	P.61～62
		コンプライアンス	法令違反件数：0件/年 「金商法」開示すべき重要な不備0件/年	法令違反件数：7件/年 開示すべき重要な不備：0件/年	P.63～64
		コーポレート・ガバナンスの強化	政策保有株式の純資産比率 2026年度15%、2030年度10%	政策保有株式純資産比率 17.7%	P.74

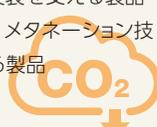
Outputs (主要4セグメント概要)

セグメント	特殊鋼鋼材	機能材料・磁性材料	自動車部品・産業機械部品	エンジニアリング
代表的な市場占有率など	軸受鋼 国内シェア 約 20% 工具鋼 国内シェア 約 30%	ステンレス鋼 国内シェア 40%以上 半導体製造装置向け ステンレス 世界シェア 約 40%	高合金棒鋼 世界シェア TOP20 航空機エンジン 部品シェア 約 25%	電気炉熱処理炉 国内 トップシェア 省エネルギー投資 促進補助金設備 12製品
特徴	<p>メインの特殊鋼は、主に日系自動車メーカーや産業機械メーカー向けの構造用鋼、軸受鋼が中心。自動車関係は各メーカーごとに個別に仕様を設計し、エンジン・駆動部品・サスペンション等、あらゆる用途で使用される。工具鋼は幅広い産業で使用される素材であり、海外拡販にも力点を置いている。</p>	<p>ステンレス鋼は、自動車、産業機械、電気電子など用途は多岐にわたるが、半導体製造装置のエッチング工程等に使用される素材は世界シェア約40%。また重希土類を一切使わないネオジム磁石を電動車向けに供給中。それ以外の帯鋼、粉末、チタンも、成長が期待される高機能素材。</p>	<p>自由鍛造品は近年急激に需要が増加。航空機向けエンジンシャフト、重電向けガスタービン部材、船舶用エンジンバルブ、掘削向け素材は過酷な環境で使用される高機能素材で、各メーカーの認定を取得。自動車向けの型鍛造製品、エンジンバルブ、ターボ部品なども特徴的な製品。</p>	<p>当社は電気炉、熱処理炉等の工業炉も販売。特殊鋼メーカーとしてのノウハウや技術を設備設計に活かしている。脱炭素社会に向け、当社の高効率な各種製造設備へのニーズが高まっており、当社設備製品の一部は経済産業省の補助金設備としての認定を受けている。</p>
財務指標（利益水準）	営業利益 (億円) 	営業利益 (億円) 	営業利益 (億円) 	営業利益 (億円)

*2023年度以降はIFRS

Outcomes (高機能製品による社会価値の創出)

未来社会において当社の高機能製品は、人々の生活や社会の課題解決に貢献し、より豊かで快適な環境を創出します。

エネルギー転換への技術革新を支える製品	エネルギー効率改善に貢献する製品	資源の有効活用に貢献する製品他
<ul style="list-style-type: none"> 自動車等のモビリティ電動化・自動化を支える製品 CO₂排出量の少ないクリーンな発電を支える製品 水素社会実装を支える製品 CO₂回収、メタネーション技術を支える製品 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車等のモビリティ燃費／電費向上に貢献する製品 社会の省エネ・エネルギーロス低減に貢献する製品 生産性向上に貢献する製品 	<ul style="list-style-type: none"> 寿命延長に貢献する製品 水資源開発に貢献する製品 廃棄物・副産物の資源化に貢献する製品 

高機能製品群の成長イメージ

当社は、重希土類元素を一切使わない高特性磁石や高強度e-Axle用特殊鋼など次世代モビリティ向け素材を開発し、電動化と高効率化に貢献しています。

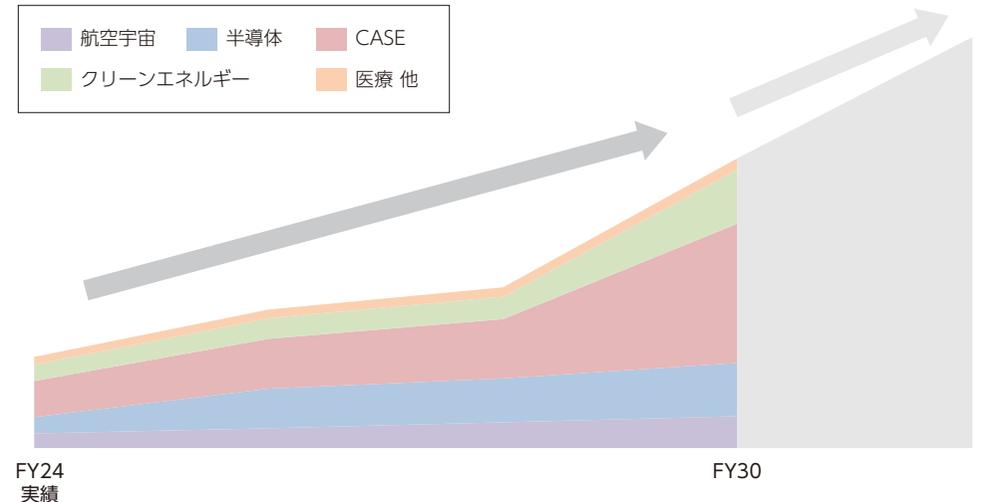
2030年以降は車両の電動化拡大に伴い、これらCASE関連素材の売上成長を見込んでいます。クリーンエネルギー分野では、2050年のカーボンニュートラル実現に向けたエネルギー転換を支える製品の供給に注力しています。

具体的には、将来の核融合発電を見据えたITER(国際熱核融合実験炉)向け部材の供給や、水素インフラ向け耐水素脆化鋼の開発・ASTM規格への登録を進めています。また、自社開発の高効率電気炉「STARQ[®]」を提供し、スクラップリサイクルの省エネ化を推進することで、鉄鋼業界の脱炭素化を支援しています。これらの製品群は、今後のクリーンエネルギー市場の拡大に伴い、売上成長をけん引する重要な柱の一つとなることを想定しています。

各市場ごとの代表的な高機能製品

※2024年度対比 ↑:2倍未満の増加 ↑↑:2倍以上の増加

市場	製品	用途・機能	売上想定(2030年)
CASE	高周速対応歯車用鋼	e-Axle用減速機	↑↑
	高周速対応構造用鋼		↑↑
	高耐食SmFeN磁石	産業機器モータ高機能化	↑
	高磁力特殊形状・配向熱間加工磁石	EV航続距離延長	↑↑
クリーンエネルギー	耐水素脆化素材	水素製造、輸送、貯蔵	↑
半導体	超高清浄ステンレス鋼(クリーンスター [®])	半導体製造装置	↑↑
クリーンエネルギー	炉体旋回式電気炉(STARQ [®])	高効率電気溶解炉	↑
航空宇宙	航空機エンジンシャフト	ジェットエンジン	↑
医療	医療用チタン素材	先進医療機器	↑
その他	次世代下水汚泥炭化システム	下水汚泥の再資源化	2026事業化



Growth Strategy

成長戦略

2026中期経営計画の進捗	31
特集:事業ポートフォリオの変革	37
人的資本戦略	40
DXの推進	47

2026中期経営計画の進捗

事業ポートフォリオの変革 [2030年の“ありたい姿”]

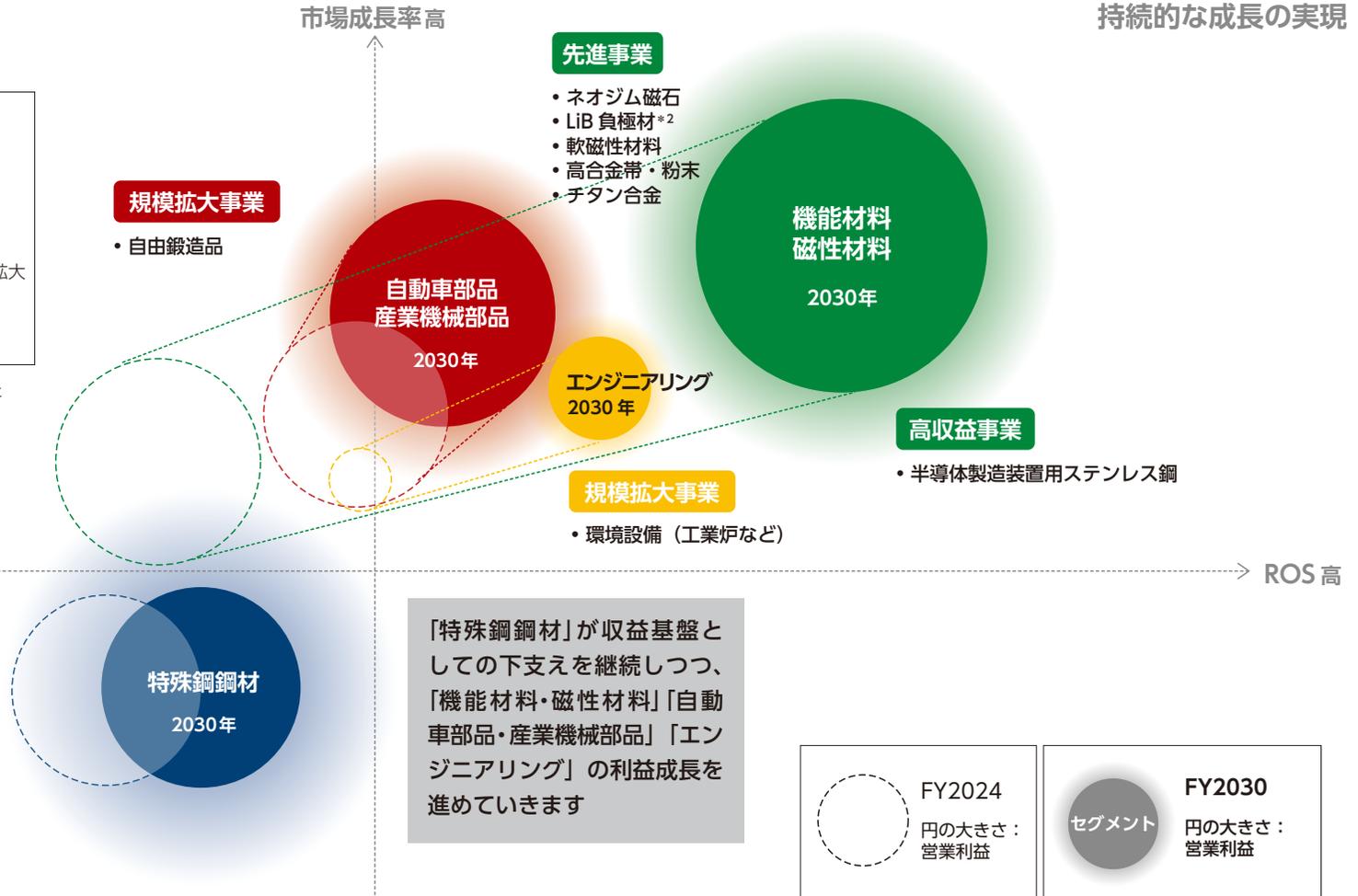
市場成長に連動した事業規模の拡大

エンジニアリング	<ul style="list-style-type: none"> 環境設備開発力強化 レトロフィット*1 事業を拡充
自動車部品・産業機械部品	<ul style="list-style-type: none"> 航空・宇宙産業との共創関係深化 認定取得を拡大
機能材料・磁性材料	<ul style="list-style-type: none"> 成長市場製品のラインナップ拡充 半導体製造装置向け素材のシェア拡大
特殊鋼鋼材	<ul style="list-style-type: none"> 自動車産業との共創関係深化 工場損益分岐点の引下

*1 レトロフィット：既存設備を改造して最新技術を取り込むこと
 *2 LiB 負極材：リチウムイオン電池用負極材

市場成長率高

持続的な成長の実現



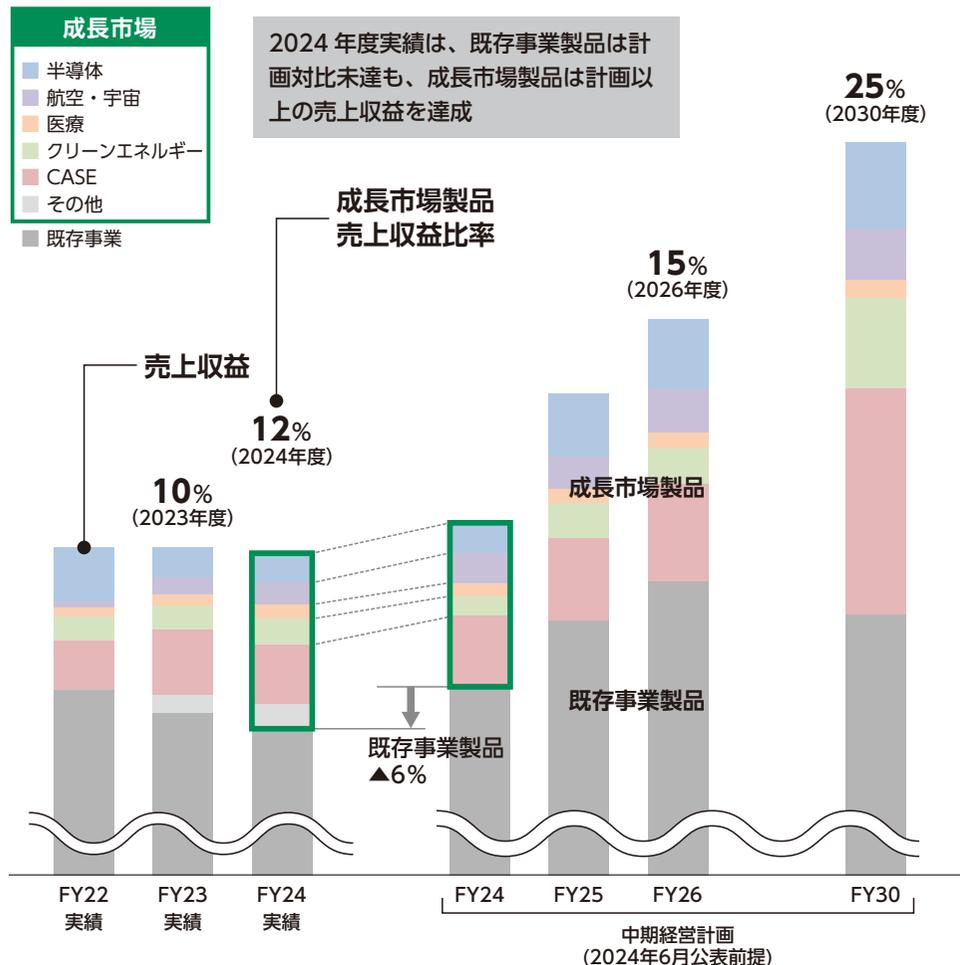
安定した営業キャッシュフローの創出

圧倒的な市場プレゼンスの獲得

2026中期経営計画の進捗

成長市場製品の拡大

成長市場製品売上収益比率(連結)



【2024年度 成長市場別の活動概況】

半導体	2025年度以降の半導体製造装置向けの需要回復を見据え VAR 導入鋼種開発、評価技術により新規海外需要家との取引拡大へ
航空・宇宙	航空機向け自由鍛造品が順調に拡大
医療	医療用途向けチタン製品が順調に拡大 Ti-15Mo(生体用低弾性率チタン合金)の製造技術開発・市場投入を実施
クリーンエネルギー	STARQ®(巡回式電気炉)など省エネ製品が堅調 SMR(小型モジュール型原子炉)向け部材の採用に向けた取り組み推進
CASE	リアクトル用軟磁性粉末が堅調 電動車駆動モーター用磁石の拡大に向け製造ライン建設中

今後の成長をになう製品群

航空機用エンジンシャフト

- 世界の主要航空エンジンメーカーの**製造認定を取得**
- 100席以上の旅客機用エンジン世界シェア**約25%**

ガスタービン部品

- 中大型タービン世界シェア**約30%**

船舶用エンジンバルブ

- 中大型船用バルブの世界シェア**約80%**

Oil & Gas 掘削部材

- 掘削機器 OEM **認定取得を拡大中**

チタン合金・磁石

医療用チタン

- Ti-15Mo **生体用低弾性率チタン合金** 製造技術開発・市場投入を実施

熱間加工磁石

- 重希土 (Dy, Tb) 完全フリー**

半導体製造装置向け素材

- 半導体製造装置向けステンレス鋼棒鋼・線材では世界で**約40%**のシェア

e-Axle用特殊鋼

- e-Axle 減速機ギア

2026中期経営計画の進捗

2026中期経営計画アクション・プランの進捗(事業ポートフォリオの変革)

ベースとなる構造用鋼の数量が減少する中で、中長期的な成長市場の需要を捕捉する取り組みは計画どおりに推進しています。

事業セグメント / 主要製品		基本戦略 (強みを活かす)	アクション・プラン	2024 年度進捗
特殊鋼 鋼材	構造用鋼 軸受鋼 工具鋼	<ul style="list-style-type: none"> 自動車産業との共創関係をさらに深化 顧客ニーズの変化への対応を迅速化 (シェア拡大) 知多工場戦力最大化 (損益分岐点引下) 	<ul style="list-style-type: none"> 労働生産性の改善・適正マージン確保 e-Axle 用鋼の開発 省エネ投資と DX 推進 (生産性向上、損益分岐点引下) CO₂ 削減における電炉鋼の優位性を訴求 (CFP 算定) 	<ul style="list-style-type: none"> 数量が低迷する中、コスト削減、価格改善を推進し 2026 中期経営計画並みの利益を計上 営業部門、開発部門一体となり e-Axle 用鋼需要を捕捉する取り組みを推進
	ネオジム磁石 LiB 負極材 軟磁性材料	<ul style="list-style-type: none"> 成長市場製品ラインナップの拡充 成長市場製品の継続的な製造プロセス改革 新しい製品の品質マネジメントシステム構築 原料から製品までのサプライチェーン強靱化 	<ul style="list-style-type: none"> xEV 主機モーター用特殊配向磁石の開発 LiB 負極材の事業化推進 	<ul style="list-style-type: none"> 電動車駆動モーター用磁石製造ライン設置中 先進磁性材料開発センターでは、重希土類フリーかつ高特性焼結磁石以上の性能を目指して磁石開発を推進
	高合金帯 高合金粉末 機能性合金粉末 チタン合金	<ul style="list-style-type: none"> 研究開発体制拡充 事業化を加速させる組織ケイパビリティの獲得 	<ul style="list-style-type: none"> 高合金帯鋼製造技術の変革 高合金粉末製造能力拡充 (独創的生産技術の開発) 医療用チタン合金の供給能力の拡大 特殊素材の粉末製造技術開発 	<ul style="list-style-type: none"> リアクトル粉、高合金粉の中長期的な需要拡大に対応するため、溶解噴霧製造能力拡充を検討中 Ti-15Mo (生体用低弾性率チタン合金) の製造技術開発、市場投入を実施 知多第 2 工場にチタン用 VAR2 基を導入中
機能材料・ 磁性材料	ステンレス鋼 圧延棒線	<ul style="list-style-type: none"> 水素インフラ用ステンレス鋼製造プロセス変革 半導体製造装置向けステンレスのシェア拡大 <ul style="list-style-type: none"> - 半導体製造装置向け商品ラインナップ拡充 - 半導体製造装置向けステンレス鋼バリュー・チェーンを整備 	<ul style="list-style-type: none"> 耐水素脆化ステンレス鋼の拡販 半導体製造装置用ステンレス鋼の製造能力増強 (生産アロケーションなど) 	<ul style="list-style-type: none"> 耐水素脆化ステンレス鋼の開発を推進 中長期的な半導体製造装置用ステンレス鋼、高合金需要拡大を捕捉するため、知多第 2 工場に VAR2 基を導入
	自動車 部品・ 産業機械 部品	自由鍛造品	<ul style="list-style-type: none"> 航空・宇宙産業の顧客との共創関係深化 航空・宇宙、Oil & Gas 掘削部材、原子力、水素インフラなどの顧客認定取得を拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 抜本的な生産プロセスの変革を実施 (「高合金プロセス改革プロジェクト」) 海外拡販拠点の整備
エンジニア リング	環境設備	<ul style="list-style-type: none"> 環境設備 (成長市場製品) の開発力強化 レトロフィット事業を拡大 海外拡販拠点を拡充 	<ul style="list-style-type: none"> CN、CE 製品の開発 (炉体旋回式電気炉のエネルギー効率向上など) 	<ul style="list-style-type: none"> 令和 6 年補正予算 補助金設備に 12 製品認定 電化×真空による完全カーボンニュートラル熱処理炉 (連続式真空焼鈍炉) 受注 「海外開拓室」の設置。海外市場の需要取込み推進

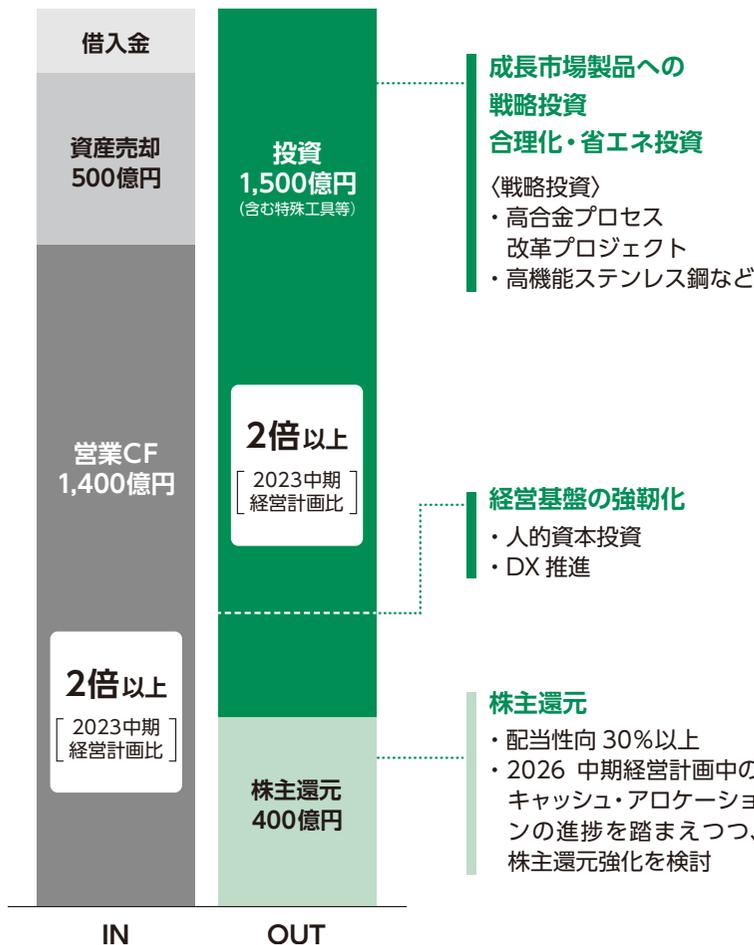
CFP:カーボンフットプリント、レトロフィット:既存設備を改造して最新技術を取り込むこと、CN:カーボンニュートラル、CE:サーキュラーエコノミー、LiB負極材:リチウムイオン電池用負極材、VAR:真空アーク再溶解炉

2026中期経営計画の進捗

財務戦略 キャッシュ・アロケーションの状況

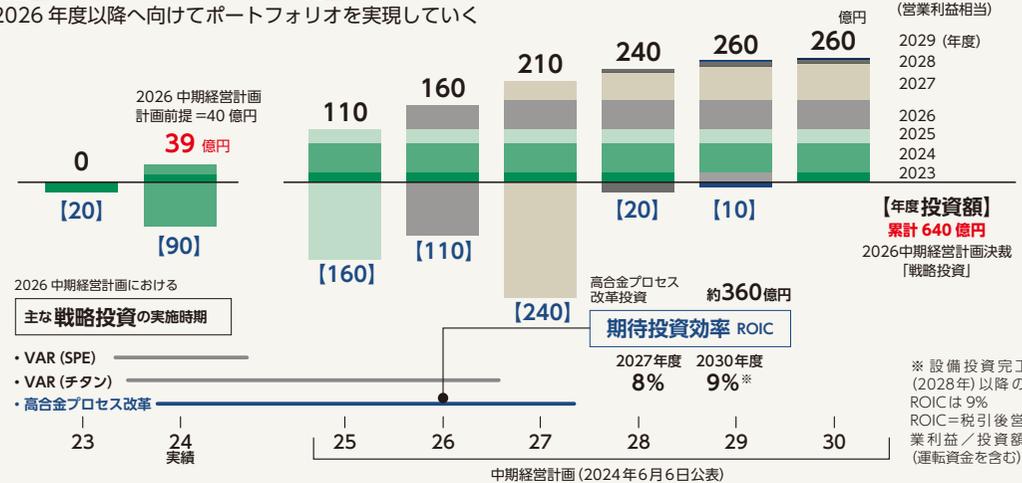
2026中期経営計画<IFRS>

※3カ年累計



戦略投資の利益拡大効果(進捗)

- ☑ 2024年度の投資効果は中期経営計画並みの水準
- ☑ 高合金プロセス改革プロジェクトの完工など、2026年度以降へ向けてポートフォリオを実現していく



日本高周波鋼業株式会社の株式取得 (2026年2月2日株式取得予定)

日本高周波鋼業株式会社

- 特殊鋼事業売上高: 280億円
- 売上数量: 50千t

〈富山製造所 主要設備〉

- 製鋼 アーク式電気炉 40t・10t、真空誘導炉 2t・0.3t
真空アーク再溶解炉 (VAR炉) 7t・3t
- 鍛造 高速油圧プレス 3000t・1500t
- 圧延 分塊圧延機 (二重式) / 中小型圧延機 φ124-φ13
線材ブロックミル φ12.5-φ5.5

狙い (シナジー効果)

- ① 生産アロケーション・生産レイアウト最適化によるコストダウン、生産量の拡大および重複投資の抑制
- ② 当社グループが持つ国内外の広範なネットワークの活用によるプレゼンスの向上および売上拡大
- ③ 各機能の共有化・集約化によるリソースの最適化および流通機能の統合

2026中期経営計画の進捗

PBR向上に向けた取り組み

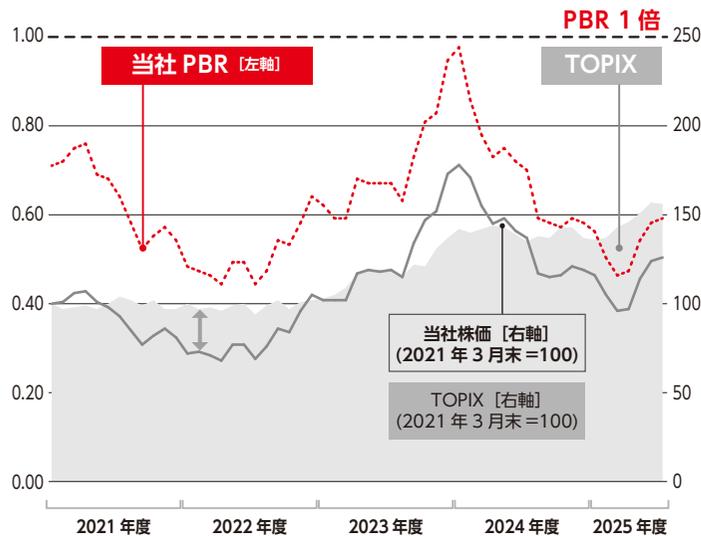
2026中期経営計画において、ROE、PER、株主還元の3指標の向上によりPBR改善に取り組むことを掲げました。

初年度の2024年度は、鋼材売上数量が低水準に留まったことからROEは6.7%と低位に終わりましたが、機動的な自社株取得を行うことで総還元性向は64.9%となりました。

中期経営計画の3つの行動方針の遂行とともに、情報開示の拡充、安定的な株主還元を実行することで、株式市場における評価の向上を目指します。

指標の向上	強化施策	施策の進捗
ROE9%以上	・事業 P/F の変革 ・経営基盤の強靱化	成長市場製品の拡大に向けた取り組みは概ね計画通りに進捗するも、それ以外の既存製品売上が中期経営計画対比低迷しました。(2026中期経営計画を再設計の実施を予定)
PER 向上	情報開示の拡充	投資家との面談件数は前年より対比大幅に増加しました。事業説明会などのイベントを通じて対話・情報発信を強化中です。
	ESG 推進活動	CO ₂ 削減推進は計画通り進んでいます。またグリーンスチールの検討も推進しています。S(人権・人的資本等)・G(政策保有株式縮減等)についても、計画通りにアクションに着手しています。
株主還元配当性向30%以上	安定的な株主還元	2024年度は自己株式取得も含め総還元性向は64.9%であり、中期経営計画の方針を上回る株主還元の水準となりました。

■ 当社株価推移とPBR推移

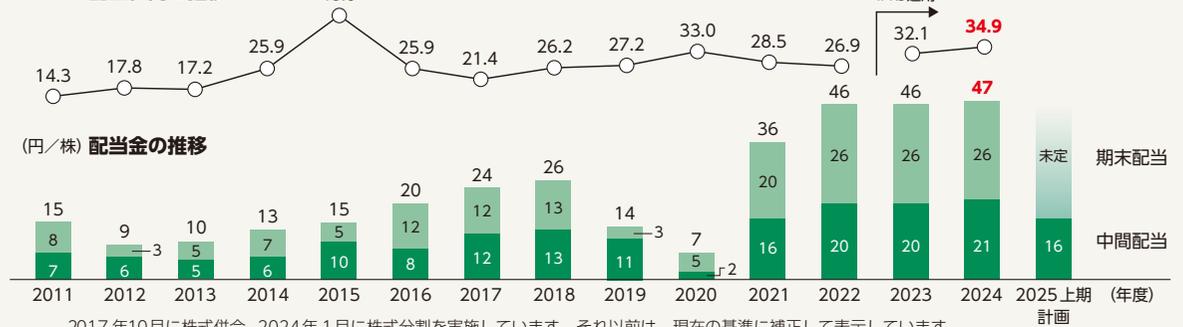


■ 株主還元、配当金の推移

[2026 中期経営計画 株主還元方針]

- ・安定的な利益還元を基本とし、連結配当性向30%以上を目安とする
- ・2026 中期経営計画中のキャッシュ・アロケーションの進捗を踏まえ、株主還元強化を検討

(%) 配当性向の推移



(円/株) 配当金の推移



2017年10月に株式併合、2024年1月に株式分割を実施しています。それ以前は、現在の基準に補正して表示しています。

■ 直近の自己株式の取得状況

	2024/11/28	2025/7/29
取得した株式総数 (発行済株式総数に対する割合)	7,398千株 (3.4%)	6,041千株 (2.8%)
株式取得価額の総額	85億円	66億円

特集：事業ポートフォリオの変革

高合金プロセス改革プロジェクト

高付加価値領域への飛躍、
それを支える新たな製造体制の構築

当社はこれまで自動車関連の売上が大きなウエイトを占めていましたが、EV化の進展に伴い特殊鋼鋼材の需要が中長期的に漸減する一方で、電力、物流、労務コスト等は上昇基調にあり、従来の収益モデルでは安定的な成長確保が困難となるという課題に直面しています。この認識のもと、当社は競争力の維持・強化と収益性向上を最重要課題と位置付け、製品および生産プロセスの高度化に取り組んでいます。特に特殊鋼鋼材セグメント中心の事業ポートフォリオから機能材料・磁性材料、自動車部品・産業機械部品など高成長領域への事業ポートフォリオ変革を推進しており、中でも高合金製品はその中核を担う戦略的投資領域です。

高合金プロセス改革プロジェクトは、抜本的な生産アロケーションの見直しを通じて、新たな事業ポートフォリオに最適化した生産プロセスを構築し、高付加価値な製品群の生産能力を拡大することで、当社の収益構造を質的に転換することを目指す、極めて重要な取り組みです。また、このプロジェクトにより、大径高合金棒鋼の製造技術を確認し、これまで対応が難しかった市場ニーズにも応える体制を整備することで、競争力の一層の強化を図ります。さらに右のグラフのとおり、航空・宇宙、原子力、水素インフラといった世界的な高成長産業における、耐熱性・耐食性に優れた高合金素材の旺盛な需要は、当社にとって大きな機会となります。当プロジェクトを通じて、航空機エンジン用大型回転体でのプライム認定^{*}取得を視野に入れるなど、これら成長分野における顧客基盤の拡大と市場プレゼンスを高めていきます。

※エンジンメーカーが製造技術や品質管理体制を評価し、サプライヤーとして認定するシステム

大同特殊鋼の高合金

ニッケルやクロムの比率を高めた合金が「高合金」。高合金はステンレス鋼に比べ、優れた耐熱性、耐食性、磁気特性などを有し、航空機・自動車・船舶・電力・石油化学等の用途に幅広く使用されています。大同特殊鋼の高合金は溶解から二次加工までの一貫製造体制で、棒鋼製品・線材製品・帯製品・火造品を提供します。



■ 投資規模

投資総額	360億円
総工期 (2024年~)	4年 (2027年度完工)

■ 期待効果

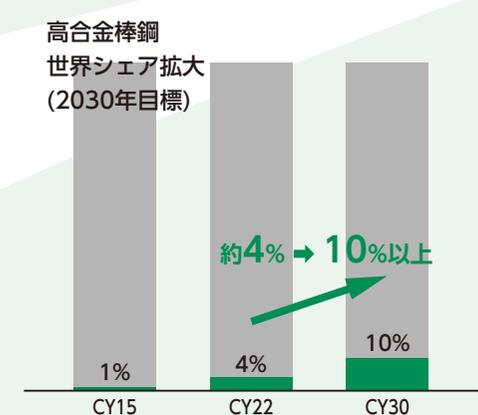
営業利益 (完工後の効果)	+50億円以上
投資ROIC (完工後の水準)	9%

【高合金棒鋼 需要予測】



高合金棒鋼の需要は、航空機部品用途の需要拡大により年率5%相当の成長が期待される

【高合金棒鋼 大同シェア】



航空機エンジン向け大型回転体用Ni合金のプライム認定取得推進、Oil & Gasに関連するお客様の認定拡大を推進、アジアの高合金キー・サプライヤーへ成長する

安定供給と成長市場に応える製造プロセスの改革

重要物資の安定供給を支える技術力

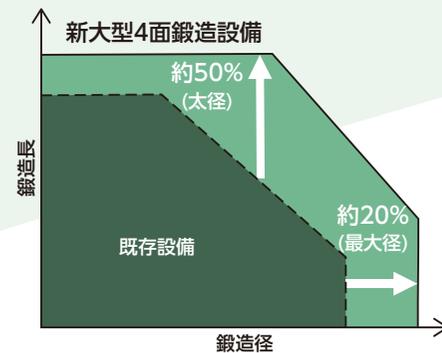
360億円規模の戦略投資による渋川工場を中心とした国内製造基盤を強化する背景の1つに、当社が「長期にわたって安定的に製品を供給する」という、お客様からの期待に応えることにあります。航空機エンジンの重要部品を主軸に、エネルギー、半導体製造装置関連向け「成長製品」の需要に応える製造体制を確立します。

特に国内外の物流・移動手段である航空機の主要な部品は、特定重要物資に位置付けられ、航空機の正常・安全な運航を確保するために不可欠なものです。当社は長年にわたり航空機エンジンシャフトの製造で特殊溶解・精錬技術を培っており、経済産業省より「経済安保推進法に基づく供給確保計画」の認定を受けています。航空機用大型鍛造品のサプライチェーンの重要工程として、日本の航空機部品の安定供給確保を担っていきます。

■ 獲得する製造ケイパビリティ

製造可能寸法	製品径	約20%拡大
	製品長	約50%拡大
生産能力	生産量	約100%拡大 (約2倍)
	リードタイム	約10%短縮

【製造可能範囲の拡大】



航空機、Oil & Gas掘削部品のお客様からの認定拡大につなげる

製造ケイパビリティの拡充

現在、渋川工場は上工程(溶解、鍛造)から下工程(熱処理、加工、検査)までを一貫して製造していますが、当プロジェクトによって製品ごとに最適な製造体制の構築を図ります。

具体的には、プライム認定を受けている航空機エンジン部品については渋川工場での一貫製造を継続し、大型高速4面鍛造機を導入することで製造可能寸法を拡大します。一方、工具鋼やOil & Gas掘削用の高合金については、下工程の一部を知多第2工場に製造移管します。さらに高合金中・小型圧延棒鋼の寸法拡大に向け、圧延部門の星崎工場に品質管理や顧客対応などの業務を移管します。

これらによって高合金の製造ケイパビリティを拡充し、製品の幅を広げ、販路拡大にもつなげていきます。

■ 高合金製造プロセス

プロセス	渋川工場	知多第2工場	星崎工場
溶解	航空機材・火造品 ^{※1} 、鍛延品 ^{※2} 、圧延品 ^{※3} 一次溶解強化 二次溶解強化	二次溶解強化	
熱間塑性加工	渋川工場で貫製造 大型高速4面鍛造機導入(2027年度末)		星崎工場で圧延以降貫製造
熱処理		熱処理導入	圧延強化
機械加工	機械加工強化	知多第2工場で効率生産 機械加工導入	
試験/検査	検査自動化・強化	知多第2工場で効率生産	

※1:火造品=鍛造で製造する異形品(図面で形状指示)

※2:鍛延品=鍛造で製造する単重形状の丸棒、平角

※3:圧延品=圧延で製造する丸棒、平角

従来のプロセス

今回の投資

他の投資

社運をかけた プロジェクトを全うし、 事業ポートフォリオの 変革を実現します



執行役員
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

守田 浩貴

高合金プロセス改革プロジェクトは将来の新しい社会基盤を支える高機能素材を生み出すために高合金製造プロセスを進化させ、製造資本を高めるプロジェクトです。その実現に向け2026中期経営計画の最優先課題である「事業ポートフォリオの変革」、その中でも市場成長率が高い、航空機、Oil & Gas、半導体製造などに使われる製品群の創出を目指します。

メインターゲットである航空機部品については、プライム認定取得が必要かつそのハードルはかなり高いものです。しかしプライム認定の取得は、当社のブランド力を高め、ほかのお客様からの信頼獲得にもつながります。現在、プライム認定取得に向けた技術確立に注力している最中ですが、プライムメーカーとTier1と当社の協力体制が構築されており、技術課題に直面しても迅速に協議し解決を図ることができおり進捗はおおむね順調です。

認定取得状況

- 航空機エンジンの大型回転体用Ni合金：
2030年度目標
- エネルギー関係認定：2026中期経営計画期間中
(2024年度に前倒しで取得進行、5合目付近)

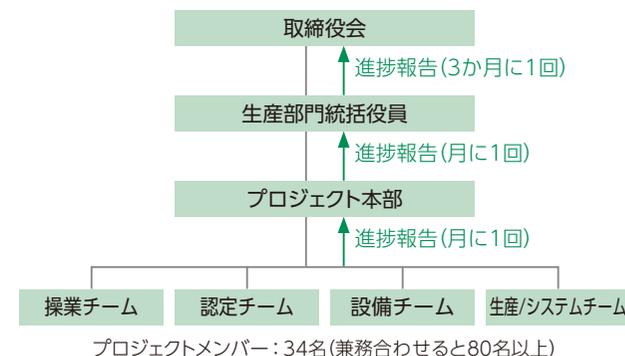
このプロジェクトは2023年に始動し、私は2024年からプロジェクトリーダーを務めています。私の使命は、製品の大型化や生産量拡大に必要な設備を滞りなく整え、高まる需要に応える生産ラインを確実に立ち上げることです。完了の暁には、3つの工場が各プロセスをつないで、製品をつくりあげていきます。

プロジェクトを進める中で、数多くの困難や葛藤にも直面してきました。大同特殊鋼という同じ会社ながら工場ごとに扱っ

ている製品は異なり、それぞれ独自の仕組みや文化があります。そのような多様なバックグラウンドを持つメンバーたちと議論を交わし、「未来の社会基盤を支える」という一つの目的に向かってプロジェクトを成し遂げることは非常にチャレンジングです。関係部門の皆さんの知見と協力、そしてメンバーの粘り強い対応によって、着実に前進していることを実感しています。

そして私自身、このプロジェクトには強い思い入れがあります。単なる事業拡大ではなく、社会に貢献し、社員が誇りを持てる事業へと育てていきたいと思っています。当社のありたい姿を実現するために、高合金製造プロセスの進化はまさに心臓部です。全力で取り組み、プロジェクトを成功に導きます。

【高合金プロセス改革プロジェクト体制図】



守田プロジェクトリーダーを囲む各チームリーダー

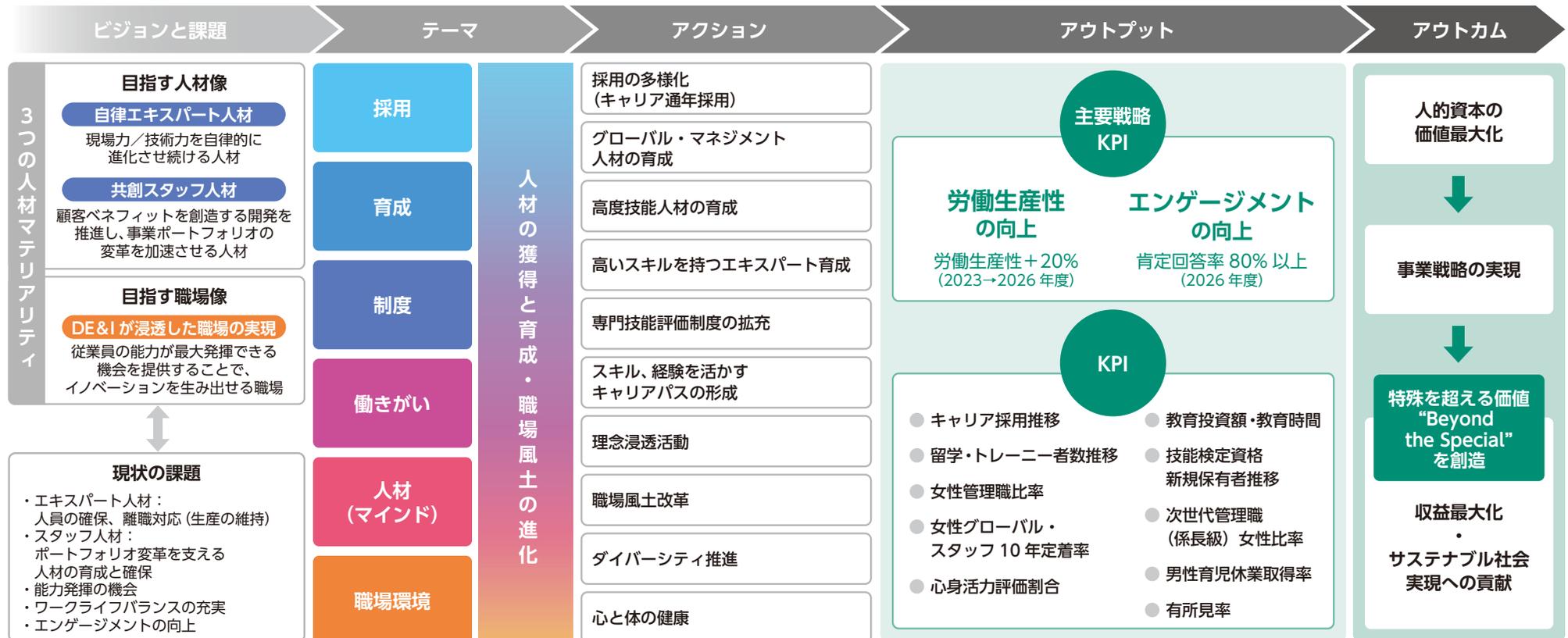
2025年6月時点

人的資本戦略

2026中期経営計画では「ESG戦略」として『ESG経営の高度化』を掲げ、「E」「S」「G」それぞれのマテリアリティを特定し、課題解決へ向けた取り組みを推進しています。人的資本戦略においては『経営理念・行動指針を体現する人材の育成とDE&Iの推進』実現に向け、3つの人材マテリアリティ(自律エキスパート人材の獲得、共創スタッフ人材の獲得、DE&Iが浸透した職場の実現)を設定しました。

 [サステナビリティ基本方針およびマテリアリティ特定プロセス▶P.50](#)

これらのビジョンを実現するべく現状とのギャップを分析し、改善へ向けたアクションを計画、実行しています。特に『目指す職場像の実現』においては、2024年度から人的資本ワーキンググループを立ち上げ、部門横断型の活動を推進中です。労働生産性やエンゲージメントの向上により『経営基盤を強靱化』し、『事業ポートフォリオ変革』の完遂や、長期的な事業成長を支える人的資本戦略を実現していきます。



人的資本戦略メッセージ



人事部担当
常務執行役員
竹鶴 隆昭

事業のトランジションを支え未来をつくる人的資本戦略

当社は2050年のカーボンニュートラルを見据え、2030年のありたい姿として「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」と宣言しています。そしてこのありたい姿を実現するには、当社の強みが活かせる「成長市場」で売上の拡大を図り、事業のトランジションを進めていく必要があります。事業のトランジションを着実に遂行するには経営基盤の強靭化は不可欠です。特に人的資本については「自律エキスパート人材の獲得」「共創スタッフ人材の獲得」「DE&I（ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン）が浸透した職場の実現」という3つのマテリアリティを設定し、当社のコアコンピタンスを構成する「開発力」「共創力」「現場力・技術力」の進化を図ります。

グローバル市場に挑む人材育成

当社の既存事業は自動車関連の特殊鋼需要に支えられ市場は主に国内にあります。一方、当社がこれから目指す「成長市場」はグローバルであり、今後さらなる受注獲得・シェア拡大には「海外市場」がターゲットとなります。当社はこれまでも航空機部材などの自由鍛造製品を扱う事業部門では、グローバル市場で活躍できる人材を積極的に育成し一定の成果を上げています。例えば10年以上前から社員の国籍の多様化と海外留学等の人材育成を進めた結果、異なる商習慣を持つ海外市場開拓および新規顧客との関係構築が可能となりました。現在進めている事業のトランジションは、「海外市場」が主要ターゲットになることから、国内にとどまらずグローバルに活躍できる人材の継続的育成・増強には「自由鍛造製品などを扱う事業部門」の人材育成モデルを全面展開し

3つの
マテリアリティ

1.“自律”エキスパート人材 の獲得(採用・育成)

現場力/技術力を
自律的に進化させ続ける

2.“共創”スタッフ人材 の獲得(採用・育成)

顧客ベネフィットを
創造する開発を推進し
事業ポートフォリオの
変革を加速する

3.DE&Iが浸透した職場 の実現

従業員の能力が
最大限発揮できる機会を
提供することで、
イノベーションを生み出す

Human Capital Strategy

ていく必要があると考えています。

当社は、入社3年目以降の社員が自主的に応募可能な海外留学や海外トレーニー、中堅社員に事業部推薦による海外の大学や研究機関への派遣など海外経験を積む機会を提供しており、現在もその制度の充実を図っています。これらの制度を通じて海外経験を積んだ社員や実際に海外駐在を経験した社員は、語学習得はもとより異文化に対応できるグローバルな視野を持った人材として成長しています。事業のトランジションを促進するうえで、今後もグローバル人材の母数を増やしていくことが不可欠であり、意欲あるスタッフが海外ビジネス経験を積む機会を継続して提供していきます。このような取り組みが組織に定着し一定の成果を上げるには、人材のローテーション継続は不可欠です。内なる国際化を図りグローバル市場に挑戦する社員を次々と育てることが会社組織全体の活性化につながると考えています。

従来より、当社の留学は業務に関するものであればテーマや派遣先に関して特段の制約を設けていません。国内・海外ビジネススクール、大学院博士課程のほか、ゼロから価値を創造し、事業展開スピード力を持つ人材育成を目的に当社の事業とは離れたベンチャー企業へ派遣したこともあります。様々な施策を通じて多様な経験を積んだ社員が事業のトランジションを担い、会社全体に新たな価値をもたらすことを期待しています。

社内連携が生む新たな可能性

これまで当社の製造を支える人材は、自主管理活動、TPM活動、DMK (大同モノづくり改革) 活動などを通じて、モノづくりのDNAを受け継いできました。同じ特殊鋼であってもサイズや機能が異なる製品を扱う工場には独自のモノづくり文化があり、各工場の強みを活かした事業活動をしてきました。独自のモノづくり文化を持つ工場間の連携に時には戸惑うことがあったかもしれませんが、現在進めている高合金プロジェクトに伴う生産アロケーションの最適化においては活動の中核となるプロジェクトチームを発足させ相互の理解を促しています。活動の中でエキスパートのリスキリングと製造技術の移植、製造品質管理システムの再構築と同時に、工場間の連携強化と技術と人材の交流を活発化するなど、モノづくり文化の融合を図っています。そして、この社内の連携強化にかかわる社員一人ひとりが「自分の仕事が事業のトランジションを支えている」という実感を持つきっかけとなり、組織全体の一体感が高まる重要な機会となっています。今後も全社員が「自分もやれる」「自分も挑戦したい」と考え、異なる事業部や他部門の人々と積極的な交流を促し、社員それぞれが持つ専門性が高まり、今後の成長が期待される分野で活かされることで、当事業の新たな可能性を切り開いていきたいと考えています。

従業員エンゲージメントの向上を目指して

当社はまた、社員が「いきいき」と働ける環境の整備を進めており、社員一人ひとりが主体的に成長し、その成長が事業の発展へと直結する好循環を築くことを目指しています。エンゲージメント調査をはじめ各種の社内アンケートから従業員のワークライフバランスや働きがいに関して課題があることを把握しました。その課題の解決にあたって、職場環境の整備を積極的に進めるほか、経営理念や行動指針の浸透、職場風土改革、女性活躍の推進、育児や介護と仕事の両立支援、健康経営の推進に取り組んでいます。社員一人ひとりが安心して能力を発揮し、主体的な成長と働きがいを高めていくことで、当社の持続可能な成長を実現していきます。

自律エキスパート人材、共創スタッフ人材の獲得と育成

採用

育成

制度

採用の多様化 採用

人材の流動化が高まる現在において、今後の会社運営で必要な人材の確保を図るため、当社の採用においても「新卒社員の一括採用」限定の方針を見直し、「中途キャリア採用を含む通年採用」に方針を切り替え、2024年度の採用全体数に占めるキャリア採用の比率は40%を占めるに至っています。特に、外国人採用や中途キャリア採用においては、DX人材など事業戦略上で求められる各種のプロフェッショナル人材の獲得・早期戦力化を図る方法として効果が大きく、今後も柔軟に拡大していきます。

また、エキスパート人材については採用の門戸を拡大しており、2024年度のエキスパート新卒社員に占める女性比率は12%となるなど、多様な人材の確保に努めています。

エキスパート(大同特殊鋼技術学園) 育成

現場を支える人材を育成し続けるため、当社には技術学園があります。技術学園は80年以上の歴史をもち、高校卒業者を対象に1年間にわたる新入社員教育を実施しています。学園生は社会人としての心構え、寮での集団生活からはじまり、鉄鋼の製造技術や、電気や機械保全など各現場に必要な保全技術と知識を1年かけて身につけていきます。学園教育を通じて、これからも製造現場を土台から支えています。

留学派遣の多様化 育成

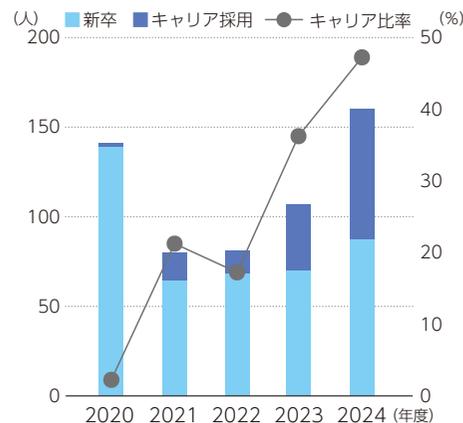
当社では長年にわたり、海外拠点へのトレーニー派遣や、国内外の大学・研究機関への素材研究をテーマとした留学派遣を継続的に実施しています。さらに近年は、データサイエンスを学ぶ留学派遣を実施するなど、今後の事業成長に寄与

する多様な人材の育成を図っています。異文化理解や柔軟な思考力を育てることで、スタッフ人材の成長機会の充実を図っていきます。

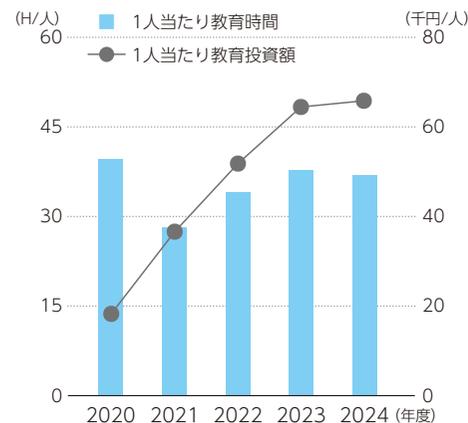
品質関連の必置資格の充実 制度

当社は高付加価値製品へのポートフォリオ変革を進めておりますが、品質管理は生産の安全性と信頼性を確保する上で欠かせない要素です。この体制強化の一環として、品質管理の重要性を再認識し、従業員の努力と貢献を評価するため、一部の重要な品質資格保有者への必置資格手当を充実させました。今後も社員の資格取得を奨励するとともに、事業成長に必要な重要な資格・技能を継続的に育成し、評価できる制度の充実を図っていきます。

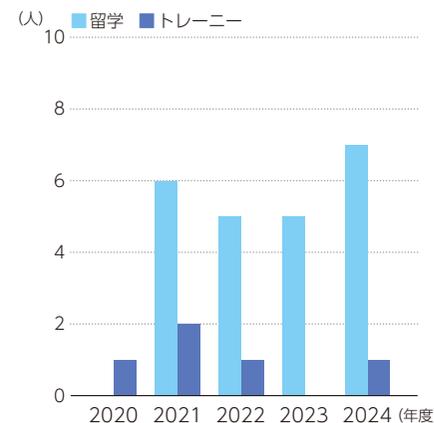
【新卒、キャリア採用推移】



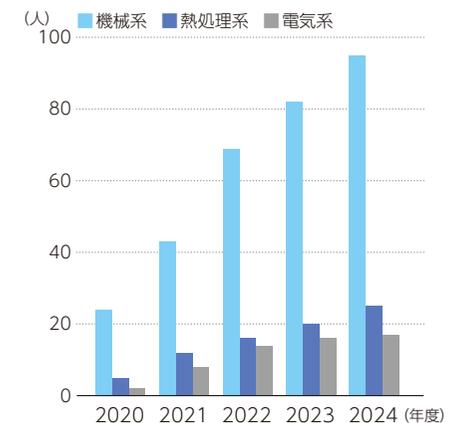
【従業員1人当たりの教育投資額・時間】



【留学、トレーニー者数推移】



【技能検定資格 新規保有者推移】



従業員とのコミュニケーション

働きがい

人材

職場環境

エンゲージメント向上

主要戦略KPI(2026年) 肯定回答率 **80%以上**

当社は、従業員のエンゲージメント向上の取り組みを長年続けており、現状把握と効果測定のため「働きがい調査」「360度サーベイ」「コンプライアンス意識調査」などのアンケート調査を実施してきました。2024年度は新たにエンゲージメント調査を実施し、肯定回答率78.5%の結果となりました。

また同時に実施した個別調査より、当社従業員は「ワークライフバランス」「報酬・福利厚生」「業界での存在感」を重視する傾向が確認され、「報酬・福利厚生」や「業界での存在感」で満足度が高いことが確認されました。

一方、「ワークライフバランス」は満足度が低い傾向にあり、中でも20~30代の従業員や女性従業員は、他の従業員と比較し満足度が低いことが明らかになりました。この結果を踏まえて、2025年度は「ワークライフバランスの充実」の活動を進め、エンゲージメント肯定回答率80%以上を目標に取り組みを進めていきます。

【エンゲージメント調査結果】

設 問：あなたは自社で働くことを親しい友人や知人、家族にどの程度すすめますか？

回答率：従業員 93.2%

結 果：肯定回答率 78.5%

理念浸透活動

■ 経営理念や行動基準等の浸透活動

当社は「Daido Steel Way」という理念体系に、ありたい姿や行動の拠り所などをまとめています。

 [理念体系／事業の方向性▶P.7](#)

2024年度は当社のパーパスやミッションの理解を深めるツールとして、動画コンテンツを制作しました。『大同特殊鋼グループ行動基準』についても、行動基準ガイドブックの多言語化を図る等、グループ会社への理解・浸透活動を進めています。

 [行動基準ガイドブックは以下URLよりご覧ください。](#)

https://www.daido.co.jp/common/pdf/pages/about/philosophy/guidebook_ja.pdf

2024年度に実施した現状把握を目的としたアンケート調査にて、特に若年層において「自分自身や、会社の将来に不安を感じている」ことが明らかとなりました。これは、当社のパーパスやミッション、経営方針などがうまく伝わっていないこと、また情報発信が一方通行であることに起因するのではと分析しています。

2025年度は社長と30代の従業員が直接対話する場、双方向のコミュニケーションが取れる機会を創出し、会社への「安心」や「愛着」を生み出すとともに、より良い会社を目指す意識の向上に取り組みます。

職場風土改革

■ 「明日も行きたくなる会社を作ろう」プロジェクトpartⅡ

エキスパート社員を対象に「働く人を元気に働く職場を元気に!」を合言葉に、2024年度からアプリシエイティブ・インクワイアリーを用いた社内研修を開始しました。対象となる従業員は1,656名、2027年3月末までに完了予定です。

参加メンバー全員で「対話」を通して、人や組織の良いところを引き出し、さらに「次の新しい価値(組織文化)」を作り上げていきます。そのプロセスの中で、お互いの信頼を高め合い、従業員一人ひとりが働きがいを感じられる組織形成を支援します。



■ 面談トレーニングの開始

2025年度から、上司と部下の信頼関係づくりの取り組みとして、上司への面談トレーニングを実施します。心理的安全性を確保した面談方法や、部下の状況を理解するための声かけや質問のポイント等、ロールプレイングも取り入れながら、上司と部下との関係の質を高めていく支援をします。

ダイバーシティ推進

働きがい

人材

職場環境

KPI(2030年)

- 女性管理職比率：4.4%以上
- 女性グローバル・スタッフ10年定着率：80%以上
- 次世代管理職(係長級)女性比率：17%以上
- 男性育児休業取得率：85%以上

女性活躍推進

グローバル・スタッフ(グローバル勤務で企画立案、管理業務など総合的な業務を担う)

20~30代の女性グローバル・スタッフを中心に、ライフイベントへの不安解消や、自分らしいキャリアを描けるよう、年1回のキャリア面談を継続的に実施しています。2025年度は、様々なライフイベントを経験した社員がその経験を若手社員と共有できる機会を新たに設定し、女性が長く安心して働き続けられる環境の整備を図るとともに、社外研修、交流会への派遣を行い、個々人のキャリア自律*をさらに加速していきます。

*個人がキャリアの選択や目標に対して主体的に考え、それに向かって自ら行動に移すこと

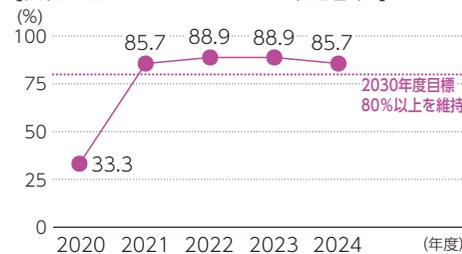
エリア・スタッフ(原則として地域限定勤務で、主に定型・支援業務を担う)

エリア・スタッフについては、職場を支えるキーパーソンとしての育成を目的に、2017年より選抜研修を継続実施しています。現在、16名が選抜研修を終え、それぞれの職場でプロジェクトや改善チームの中心メンバーになる等、ロールモデルとして活躍しています。

【女性管理職・女性係長比率推移】



【女性グローバル・スタッフ10年定着率*】



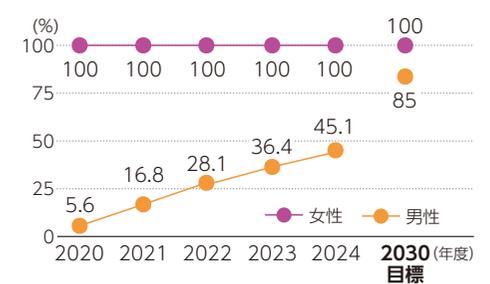
*10事業年度前およびその前後の事業年度に採用された者の定着率

■ 両立支援の取り組み(育児・介護へのサポート)

「育児との両立」の視点では、安心して育児休業を取得できる職場風土が大切だと考えています。職場風土改革に取り組むとともに、職場の上司に向けた教育も継続して行っています。男性の育児休業の取得は拡大傾向にあり、今後も男女問わず育児休業を取得しやすい環境整備を進めていきます。

「介護との両立」の視点では、2025年度から専門家による個別相談窓口や、備えに役立つ「介護コンシェルジュサービス」を導入しました。個別相談やセミナーを通して、介護に対する不安解消や未来への準備を促し、従業員の仕事と介護の両立をサポートしていきます。

【男女別の育児休業取得率】



■ 仕事のやりがい創出

当社では従業員一人ひとりのやりがいの創出に向け、役職者を対象としたダイバーシティマネジメント研修を行っています。各個人の特性を深く理解し、コミュニケーションを円滑にすることで、パフォーマンスの最大発揮や活力の源泉を引き出すマネジメントを学び、組織全体の活性化へとつなげます。

【ダイバーシティマネジメント研修】

階層	目的	狙い
部長向	自部門の多様性を高め組織を動かし、活かす	経営戦略の実現
室長向	部下の強みを伸ばす・やる気を引き出す	組織の成長・育成
次世代管理職向	自身の強みを活かす・メンバーを理解する	巻き込み力、影響力の理解

健康経営への取り組み



KPI(2030年) 心身活力を持ち業務に取り組んでいる割合：**50%以上**
 有所見率：**55%以下**

健康経営宣言と経営方針のつながり

当社グループが2026中期経営計画の経営方針で掲げる「事業ポートフォリオの変革を遂行し、新たなビジネス・ドメインで持続的な利益成長を実現する」ためには、従業員が健全な心身を持ち続けるとともに、安全安心な職場環境の提供が不可欠です。2016年に発信した「健康経営宣言」のもと、労働安全衛生の観点も踏まえた継続的な取り組みを行っていきます。



大同特殊鋼 健康経営宣言

「安全と健康は幸せの原点」であり、「人財は会社の宝」という認識の下、
 「社員が生き生きと働く大同特殊鋼」を築き上げます。

代表取締役社長執行役員 清水 哲也

健康経営の推進体制



社長をトップに、健康管理専門部署と各事業場健康管理推進部署が連携し活動を推進しています。健康経営の推進方針は、専門部署である安全健康推進部ヘルス改革室が各事業場と協議のうえ立案し、経営会議にて決定しています。また、当社は安全健康推進部ヘルス改革室を中心に、労働組合、健康保険組合と従業員の家族を含む健康づくりについて意見交換を行う等連携し、また関連会社とも情報共有を行っています。

従業員の「生き生き」度を測るKPI、健康経営戦略

健康経営宣言で掲げる「社員が生き生きと働く」環境の構築に向け、「心身活力を持ち業務に取り組んでいる割合」(「心身活力*」)と「有所見率」をKPIとして設定しています。



* 「心身活力」は健康診断時間診項目として設定、肯定的回答の割合を集計

健康診断・ストレスチェック結果を基に「メンタル」「フィジカル(運動・食生活改善)」「疾病予防・感染予防」「受動喫煙防止」の「4つの柱」の観点から課題を捉え、施策効果を検証しながら、「生き生きと働く」環境の実現につながる施策を展開しています。

「生き生きと働く」職場実現に向けた課題と取り組み

4つの柱	課題	代表施策
メンタル	コミュニケーション不良を感じる人が多い 睡眠で休養感が得られない人が多い	保健師の職場出張教室 健康診断後の全局面談
フィジカル 疾病予防	基礎体力の低下による転倒災害リスク 食生活・運動習慣の改善意識が低い	ウォーキングイベント 「個人健康宣言」活動
受動喫煙防止	若年層の喫煙率が高い	若年層への禁煙教育

DXの推進 (大同DX活動の加速、DX人材の育成)

当社は、2026中期経営計画で定めた7つのDX領域でDX活動を加速し、業務の変革と高度化を進め、事業ポートフォリオの変革と経営基盤の強靱化を支える体制を整備していきます。

DX推進プロジェクトの発足

2025年4月、経営企画部配下に「DX推進プロジェクト」を発足させました。プロジェクトでは経営層とのディスカッションをスタートとして、DX推進の方向性を明確化し、全社方針や戦略の策定を進めています。

また、7つのDX領域ごとに業務課題の整理・解決策の検討を担うプロジェクトメンバーを配置し、各領域における業

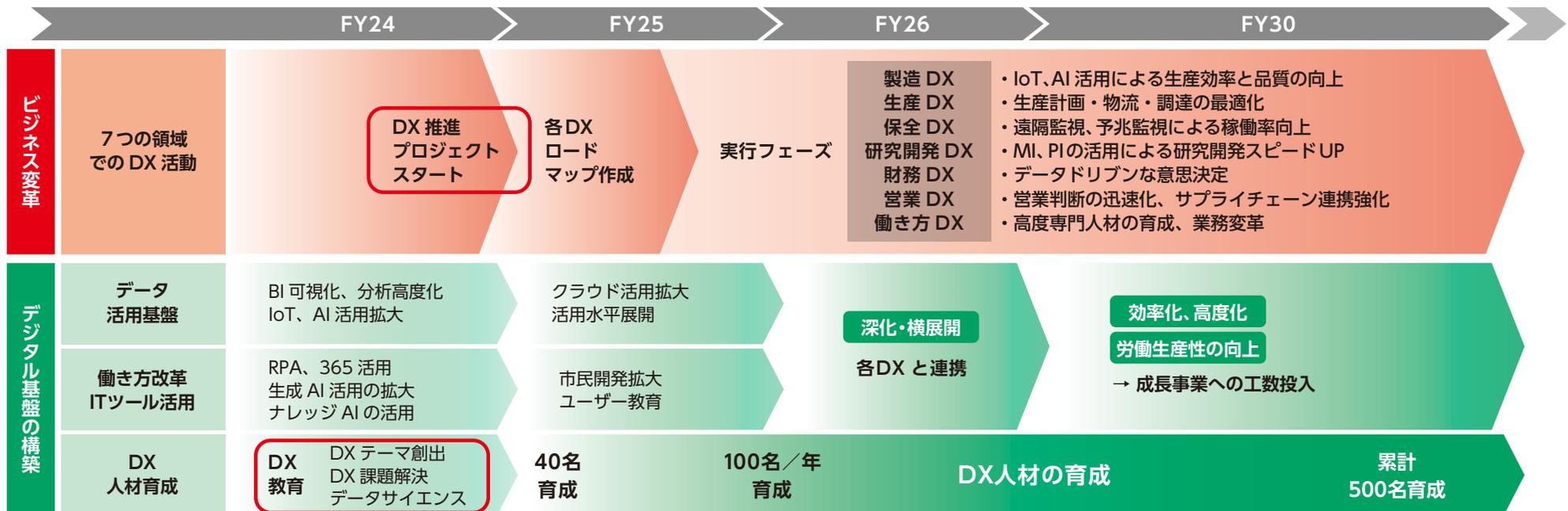
務課題の把握と施策の検討を実施し、順次、実行フェーズへ移行しています。

DX人材の育成

これまで当社は、MI(マテリアルズ・インフォマティクス)やプロセス改革を支えるAI解析の専門家の育成、生成AIやクラウドツール活用のための教育を行ってきました。しかし、

社内のDX活動を加速させるためには、DXを企画し、推進する役割を担う「DX人材」の育成が必要と考え、2024年度から専門教育をスタートさせました。

「DXテーマ創出」「DX課題解決」「データサイエンス」の3つの教育によって、データ基軸で業務改革を遂行するデータサイエンティストの育成、およびDX活動を牽引するマネジメント層(DX推進者)の育成強化を進めます。



DX教育の内容

～DXテーマ創出およびデータサイエンス教育～

(1) DXテーマ創出教育

各DX領域における課題整理やテーマ創出を通じ、新たな価値創造につながる発想力を養うための「DXテーマ創出教育」を開始しました。2024年度は17名が参加し、自部門の業務課題を整理した後、課題解決のためのDXテーマを検討しました。その結果は役員も同席のうえで発表し、活発な意見交換が行われました。今後はプロジェクトとも連携し、実効性の高いテーマは実行に移し、重要なテーマは検討を深めていく予定です。

(2) データサイエンス教育

データ分析、機械学習、AIの知識を身につけ、データ分析・活用の基礎的能力向上を目的に「データサイエンス教育」を開

始しました。この教育では、外部講師を招いた講義とワークショップを通じて実践的なスキルを学び、データ基軸で業務課題を解決するデータサイエンティストの育成を目指します。

2024年度は初級編を開講し、幅広い職場から40名が参加しました。

2025年度は、より高度な知識やスキル習得を目的とした中級編をスタートさせました。



データサイエンス教育の様子

DX 教育受講者の声

関連事業部主任部員
神谷 裕美さん



私はDX教育を2講座受講しました。

「DXテーマ創出教育」ではDXの最新動向を学びつつ、当社に沿った活動テーマを検討し、最終日には当社経営層へ活動テーマの実行計画を発表しました。他部署の受講者との議論を通じ、各部門の現状や課題も把握することができました。

「データサイエンス教育」ではデータ分析や機械学習の基礎を習得しました。

受講内容は職場内で共有し、職場単位でも知識の底上げができたと思います。

今後は、「DXテーマ創出教育」で検討したテーマの実現に向け、部門横断でより効率的な業務のあり方について議論を進めていきます。

Materiality Progress

マテリアリティの進捗

サステナビリティ基本方針および マテリアリティ特定プロセス	50
ESGへの取り組み	51
地球環境の保全	52
人権の尊重	58
サプライチェーンマネジメント	60
リスクマネジメント	61
コンプライアンス	63
腐敗防止	64

サステナビリティ基本方針およびマテリアリティ特定プロセス

■ サステナビリティ基本方針とSDGsへの取り組み

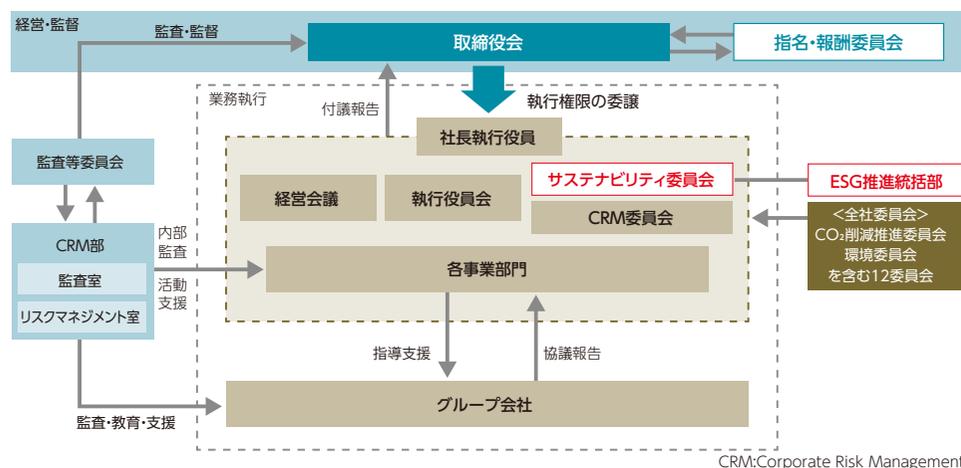
当社は2024年4月に「大同特殊鋼グループサステナビリティ基本方針」を制定しました。この方針のもと、責任ある一企業グループとしてマテリアリティに取り組むとともに「SDGs(持続可能な開発目標)」が目指す、よりよい世界の実現に貢献していきます。



サステナビリティ基本方針は、[WEBサイトで公開しています。](https://www.daido.co.jp/sustainability/)
<https://www.daido.co.jp/sustainability/>

■ サステナビリティ推進体制

取締役会の諮問機関であるサステナビリティ委員会では、サステナビリティに関わる経営の基本方針および推進活動の方針・戦略について企画・立案・提言を行い、重要な事項は取締役会に付議または報告の上、決定しています。2024年度は当委員会を9回開催しました。



ESG推進統括部はサステナビリティ委員会の事務局としての役割を担い、サステナビリティに関わる諸施策を全社的に推進・展開しています。

当社は、サステナビリティを経営の中核に位置付け、気候変動への対応を中心としたマテリアリティに係る施策をより強力に進めていきます。

■ マテリアリティ特定プロセス

当社は、2020年度に以下のプロセスを経てマテリアリティを特定して以降、様々な外部環境の変化とサステナビリティ課題の複雑化を踏まえ、毎年見直しています。

マテリアリティ特定プロセス

【1】 社会課題の抽出

SDGsのターゲットとGlobal Risk Report 2019のGlobal Riskを照らし合わせ、重複する課題を除外したものに社会の関心が高い課題を加え、95の社会課題を抽出

【2】 ビジネス視点での評価

現在、中期、長期の時間軸に、当社ビジネスに対するリスクと機会の側面で重要度を評価

【3】 ステークホルダー視点での評価

事業分野ごとのステークホルダーが重要と考える課題と、ESG評価機関の評価項目との関連性を評価

【4】 マテリアリティマトリクスの作成と特定

ビジネス評価、ステークホルダー評価を統合し、マテリアリティマトリクスを作成。サステナビリティ委員会での議論を2回経て、大同特殊鋼のマテリアリティを特定

2024年度は2026中期経営計画で掲げた経営戦略にマテリアリティを組み込みました。2025年度については、世界経済フォーラムの“Global Risk Report 2025”ほかを参照し、2026中期経営計画の進捗状況を鑑みた結果、2024年度と同じマテリアリティとすることをサステナビリティ委員会での協議の上、決定しています。

ESGへの取り組み (2024年4月~2025年3月)

環境 (Environmental)

お客様のCO₂排出量ゼロを可能にする工業炉の受注や当社工場設備へのCO₂フリー電力の導入、自動車リサイクルに向けた実証実験への参画など、製品と製造プロセスの両面から、また、資源リサイクルの点において、カーボンニュートラルに資する取り組みを実行しました。

社外からの評価としては、環境保全に寄与する優れた取り組みを表彰する愛知環境賞の金賞を受賞しました。

社会 (Social)

人権尊重活動のさらなる強化を図るため、「一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構 (JaCER)」に加入しました。

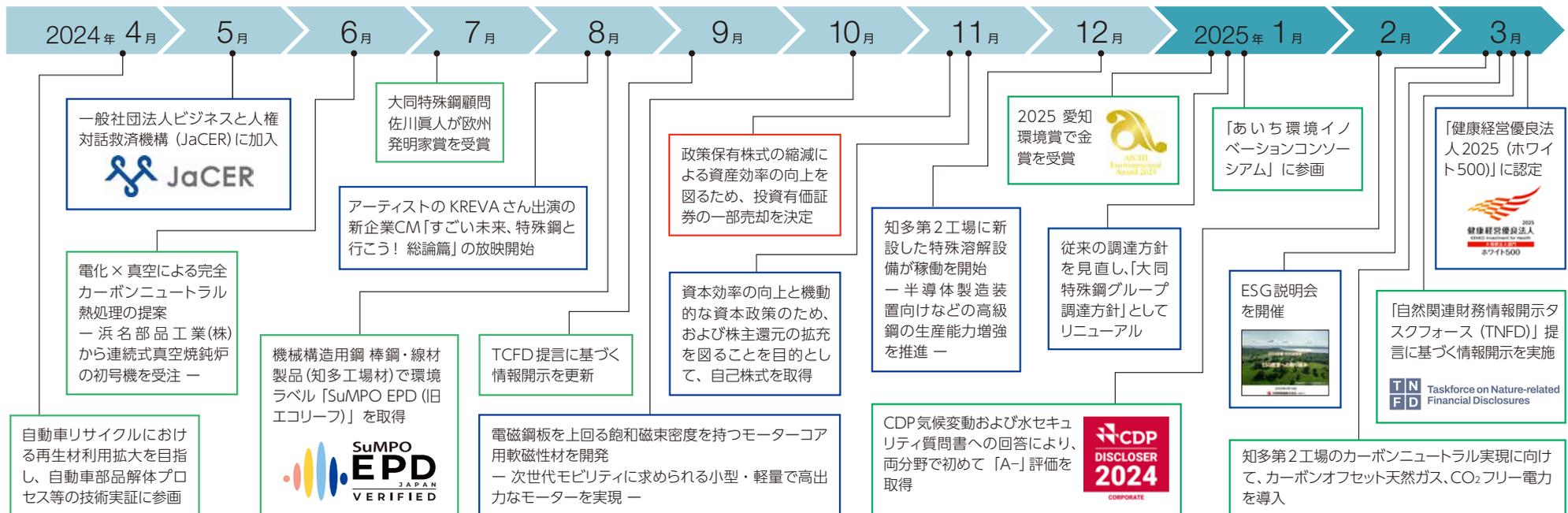
グループ全体でお取引先様とともにサステナビリティの取り組みを推進するべく従来の調達方針を見直し、「大同特殊鋼グループ調達方針」としてリニューアルしました。

製品面においては、次世代モビリティに向けた高出力モーターに使用する軟磁性材の開発や、半導体製造装置向けステンレス鋼の生産能力増強などを行いました。

ガバナンス (Governance)

政策保有株式の縮減による資産効率の向上を図るため、投資有価証券の一部売却を決定し、実行に移しました。

 社外からの評価/イニシアティブへの参加/インデックスへの組み入れについてはWEBサイトで公開しています。
<https://www.daido.co.jp/sustainability/evaluation/index.html>



地球環境の保全（サーキュラーエコノミーへの移行）

■ 環境保全・資源循環に関する行動指針

1. 事業活動全般における環境負荷低減と環境の保全

- ・ 環境保全体制、組織の強化
- ・ 環境関連法規制の遵守と迅速な対応
- ・ 省資源、廃棄物の減量化、リサイクルの推進
- ・ 気候変動への対応
- ・ 生物多様性への配慮

2. エコ製品・環境エンジニアリング及びサービスによる社会貢献

- ・ 環境貢献型製品・設備の開発・提供
- ・ 環境ビジネス・事業化への取り組み
- ・ 国際技術協力の推進

3. エココミュニケーションの推進

- ・ 環境教育の充実とボランティア活動の推進
- ・ 環境情報の提供と公開

■ サーキュラーエコノミーの推進体制

当社では、年2回の環境委員会およびCO₂削減推進委員会を開催し、各分野の課題や対応方針を検討し、全社的な取り組みを決定しています。これを受け、環境部とESG推進統括部は各事業場の環境・CO₂削減担当と連携し、取り組みを推進しています。

また、グループ会社に対しても年1回の環境連絡会およびCO₂削減推進連絡会を開催し、大同グループ内外の取り組みについての情報共有とリスクコミュニケーションの場としています。

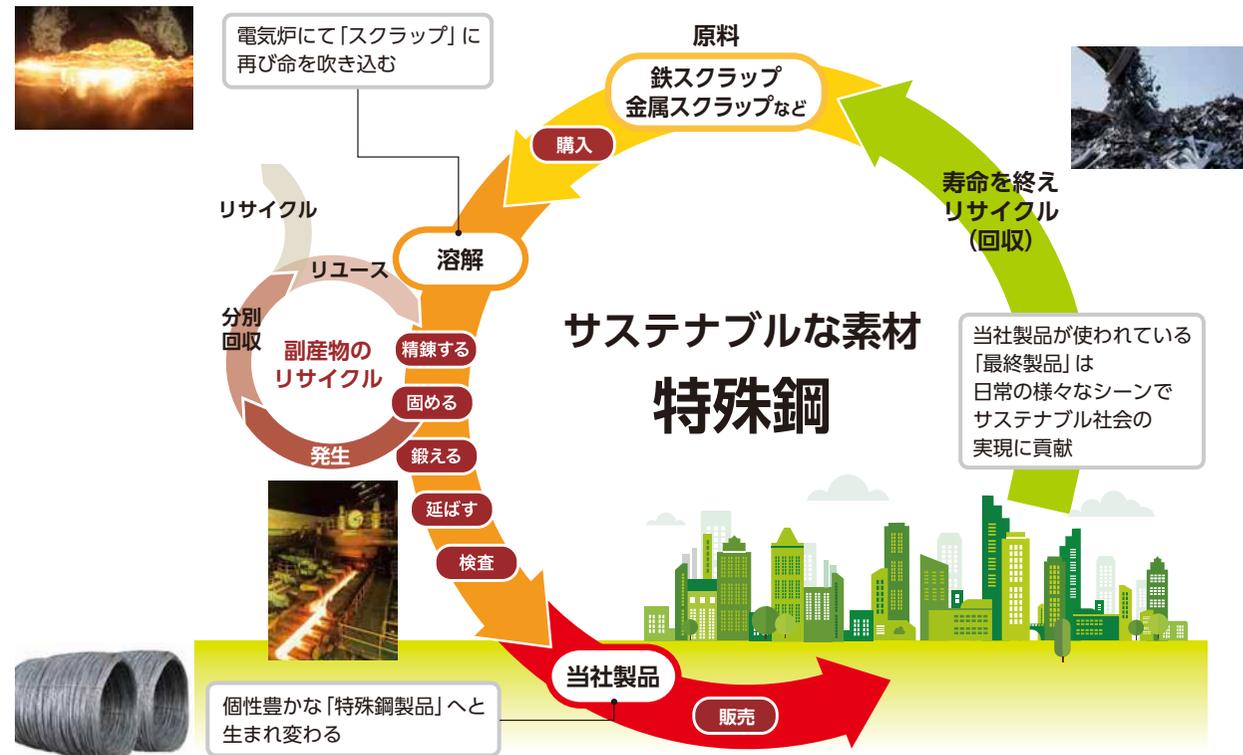
➡ [推進体制の詳細については、WEBサイトをご覧ください。](https://daido.co.jp/sustainability/eco/management/index.html)

<https://daido.co.jp/sustainability/eco/management/index.html>

■ 特殊鋼はサステナブルな素材

大量生産大量消費経済は、天然資源の枯渇や生物多様性の破壊など様々な環境問題を引き起こす原因となっていますので、持続可能な社会の実現には「サーキュラーエコノミー」への移行が欠かせません。

私たちが鉄の恩恵を永久に享受するには、一度その役目を終えスクラップとなったものを、電気炉プロセスによって大切な原料として活用することで、何度でも特殊鋼製品へ生まれ変わらせ社会へ供給し続けることが重要です。

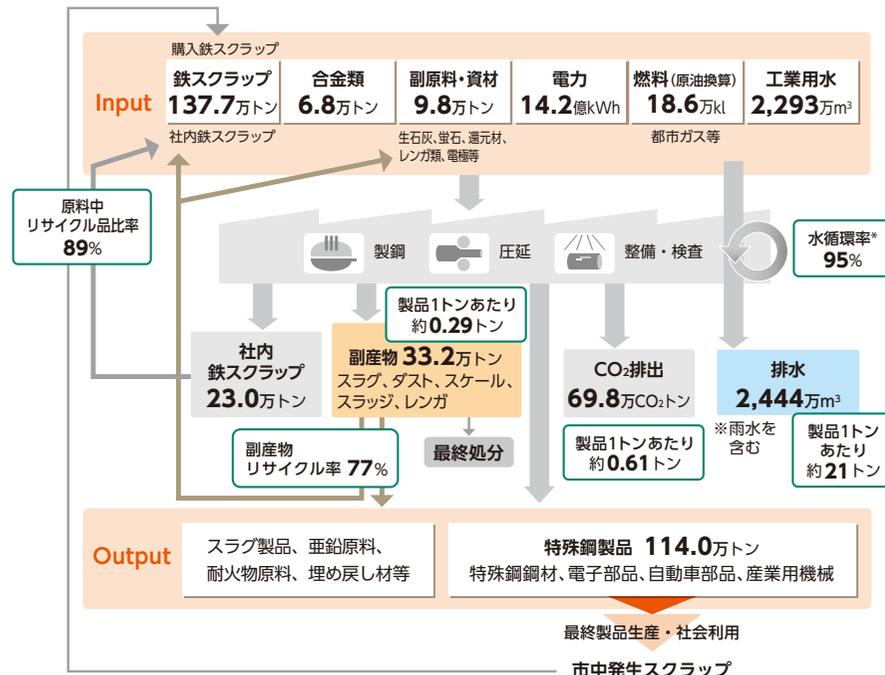


■ 当社のリサイクル状況

当社の生産システムは鉄スクラップを主体に原料の約9割がリサイクル品です。鉄を余すことなく活用し、鉄源のクローズドループ化を実現します。多様な鉄スクラップを新たな製品へ蘇らせる電気炉プロセスは、いわば鉄の資源循環を担うリサイクルプロセスなのです。そのほか、廃電線を合金として、アルミドロスのリサイクル品、RDF・RPFなどを副原料として、積極的に活用しています。

RDF(Refuse Derived Fuel): 家庭から排出される生ごみ、紙、プラスチックごみなどの自治体が収集した一般廃棄物を加熱・粉砕・乾燥させ、クレヨン状に固めた燃料

RPF(Refuse derived paper and plastics densified Fuel): マテリアルリサイクルが困難な古紙や廃プラスチック類を主原料とした高品位の固形燃料



※ 2024年度実績(単体)

※ CO₂: 工場で使用するエネルギー(Scope1+Scope2)をCO₂トンに換算(各電力会社ごとの換算係数を使用)

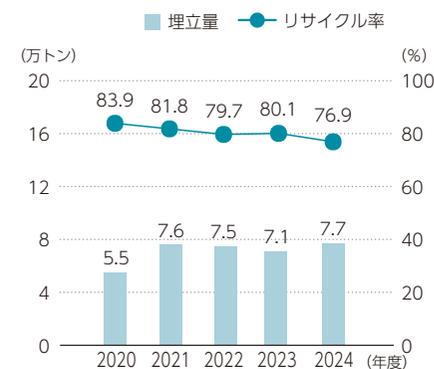
* 算出にあたり設備仕様から推測している部分があります

■ 3R(Reduce, Reuse, Recycle)の強化・水や資源の有効活用

特殊鋼の生産に伴いスラグ、ダスト、スケールなどの副産物が発生します。当社は環境汚染防止・廃棄物削減のために独自に開発した技術などを用いて3Rを推進・強化しています。電気炉スラグは道路用路盤材へ、電気炉ダストは亜鉛原料へとリサイクルするなど、廃棄する量を極力少なくする取り組みは、資源の有効活用・天然資源の使用量削減にも貢献しています。さらに社内の重点取り組みとして、①鉄鋼3品目(スラグ・ダスト・スラッジ)の埋め立て処分量削減、②副産物からの有価金属徹底回収、③プラスチック廃棄物の排出抑制と再資源化の3つを掲げています。

また、高温の素材を扱う特殊鋼の製造プロセスでは冷却水を大量に使用しますが、これを適切に処理して繰り返し再利用し、工場外への排出量を極力抑制しています。水の循環率90%以上の維持を目標としています。

【副産物リサイクル率と埋立量の推移(単体)】



【水資源の有効活用(単体)】



* 排水量には雨水を含んでいます

** 循環率の算出にあたり設備仕様から推測している部分があります

地球環境の保全 (TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に基づく情報開示)

■ ガバナンス

気候変動に関わる基本方針や重要事項、リスクや機会などを検討・審議する組織として、従来のCSR委員会を再編し、2022年4月に「サステナビリティ委員会」を設置しました。当委員会は社長執行役員を委員長とし、ここで審議、決定した事項を取締役会に上程します。

取締役会で審議・決定された議案は、各事業部門に展開され、それぞれの事業運営に反映します。

■ 戦略

気候変動が当社グループに与えるリスク・機会とそのインパクトを把握し、当社の中長期的な戦略のレジリエンスと、さらなる施策の必要性の検討を目的に、2030～2050年についてシナリオ分析を実施しました。シナリオ分析では、国際エネルギー機関(IEA)や、気候変動に関する政府間パネル(IPCC)による気候変動シナリオ(1.5℃シナリオおよび4℃シナリオ)を参照しています。

各リスクと機会への対策を検証した結果、脱炭素に向かう社会変容に対して、中長期経営計画の基本戦略を軸に、高機能材料や革新的な環境対応エンジニアリング製品を開発し販売拡大していくことで、企業価値を向上させていくことができると結論しました。当社グループの戦略はレジリエンスを有していると評価しました。

【TCFDシナリオ分析】

シナリオ	要因	変化		当社グループへの影響	当社グループの対策
1.5℃	EV化の進展	EV化の進展によるエンジン/排気系部品の需要減少	リスク 中	●内燃機関車(ICE)向けの需要は2030年までは微減程度と見込むが、EV化の進展で、2030年以降、大幅な減少が想定される。	<input type="checkbox"/> 今後の成長市場である、CASE(自動車)、半導体関連製品、グリーンエネルギー、航空宇宙、医療分野の売上を拡大し、持続的な事業成長を果たす
		EV化の進展による高機能材料の需要増	機会 大	●EV化の進展で、2030年時点ではICE向け需要の減少を上回る高機能材料の需要が想定される。 ※e-Axle部材、バッテリー部材、制御系部品などに使用される高強度鋼、磁性材料等	<input type="checkbox"/> 各製品ニーズに対応した材料開発 <input type="checkbox"/> 需要増加に対応した生産能力向上 <input type="checkbox"/> 希土類フリー磁石を含めた次世代自動車向けの新製品・新事業の立ち上げおよび市場参入
	GHG排出規制を含む各種規制の強化	再生可能エネルギーの利用による電力コスト増加	リスク 小	●再生可能エネルギー使用比率増加により電力コストが増加する。	<input type="checkbox"/> 省エネ、製品歩留まり向上などによるコスト改善で電力コスト増を吸収 <input type="checkbox"/> 再生可能エネルギーの自社導入
	カーボンプライシング導入	操業コストの増加	リスク 中	●カーボンプライシング(炭素税・排出量取引)導入により操業コストが増加する可能性がある。	<input type="checkbox"/> CO ₂ 削減投資と全電力の再生可能エネルギー化によりコスト負担を回避
		電炉材の需要増	機会 中	●脱炭素要請の強化や低排出製品の志向の高まりなどを受け、相対的にCO ₂ 排出量の少ない電炉材の需要増加が見込まれる。	<input type="checkbox"/> 当社開発の先進インバージョン電気炉[STARQ®]から製造した「低CO ₂ 排出特殊鋼鋼材」を積極拡販 <input type="checkbox"/> 再生可能エネルギーへのシフトを進め、更なる差別化を促進 <input type="checkbox"/> 正確なCFP提示による顧客ニーズの取り込み
	スクラップ原料の需要増	スクラップ調達コストの増加	リスク 中	●世界的に電炉材ニーズが高まり、高品位スクラップ需要が増加する。 ●これにより、価格の高騰や調達難の影響が出る可能性がある。	<input type="checkbox"/> お客様と連携したスクラップ回収スキームの拡大、および低品位スクラップの利用が可能な技術確立により、価格高騰の抑制と必要なスクラップ量の確保
環境対応や新エネルギー関連技術の普及	革新的な環境対応エンジニアリングの需要増	機会 大	●脱炭素に向けて、エネルギー効率の向上に資する投資が増えることで、当社の環境対応エンジニアリングの需要が高まる。	<input type="checkbox"/> 当社ブランド省エネ製品の積極拡販 ※STARQ®、DINCS®、モジュールサーモ®、プレミアムSTC®炉等 <input type="checkbox"/> 顧客ニーズに合わせたエンジニアリング製品(水素燃焼工業炉等)開発の推進	
	水素関連技術・製品の需要増	機会 中	●水素社会の進展により、耐水素脆化鋼などの高機能材の需要が高まる。 ※水素ステーション、燃料電池車、水素内燃機関などに使用される高機能材	<input type="checkbox"/> 各製品ニーズに対応した材料開発 <input type="checkbox"/> 新規のお客様、市場の開拓	
4℃	気象災害の激甚化(急性)	お取引先様や生産拠点が被災する事による操業停止リスク	リスク 中	●お取引先様や主要工場が自然災害に見舞われ、操業が停止する可能性が高まる。	<input type="checkbox"/> お取引先様と連携したリスク管理や適正な在庫確保などのBCP対策を推進 <input type="checkbox"/> 主要工場は浸水対策を継続実施中

大中小の影響度は、現時点で当社の前提、想定に基づいて評価したものです。

今後、状況に応じて変化するものと捉えており、継続的に評価の見直しを行います。

大：事業および財務への影響が非常に大きくなることが想定される

中：事業および財務への影響がやや大きくなることが想定される

小：事業および財務への影響が軽微であることが想定される

■ リスク管理

気候関連リスクの管理プロセスとして、「サステナビリティ委員会」を通じて、気候関連リスクに関する分析、対策の立案と推進、進捗管理等を実践していきます。

「サステナビリティ委員会」で分析・検討した内容は、取締役会に報告し全社で統合したリスク管理を行います。

気候関連リスクについて、ESG推進統括部を中心としてシナリオ分析を実施しました。当社の事業戦略を鑑み、リスク・機会の発生可能性と影響度を踏まえて、気候関連リスクの優先順位付けを行い、影響度の高い事項に注力して対策に取り組めます。

■ 指標と目標

当社グループでは、気候関連問題が経営に及ぼす影響を評価・管理するため、温室効果ガス(CO₂)の総排出量を指標として削減目標を設定しています。

2021年4月にDaido Carbon Neutral Challengeを公表し、「2013年度対比2030年CO₂排出量50%削減、2050年カーボンニュートラル実現を目指す」という削減目標を策定しました。

さらに、2026中期経営計画策定の際に、対象範囲を、国内および海外の関連会社を含めた大同特殊鋼グループに拡大しました。グループ一丸となって、CO₂排出量削減活動を推進しています。

2030年に向けて

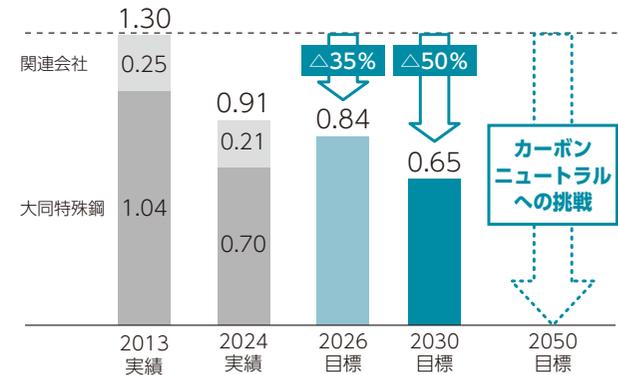
2013年度対比
CO₂ 排出量 50%削減

2050年に向けて

社会の脱炭素技術、インフラ整備に合わせ
カーボンニュートラル実現を目指す

【大同特殊鋼グループCO₂排出量削減目標】

(百万t-CO₂/年)



集計範囲：当社、および関連会社60社(社名は検証報告書に記載)のScope1+Scope2(エネルギー起源)

電力排出係数：(国内)電気事業者・メニュー別調整後排出係数を使用
(海外)AIST-IDEA Ver.3.5標準版(2025/04/15)国立研究開発法人 産業技術総合研究所 安全科学研究部門 IDEAラボを使用

〈Scope3 カテゴリー別CO₂排出量(千t-CO₂/年)〉

カテゴリー	2024年度	
1. 購入した製品・サービス	1,043	原料、資材の購入金額または購入重量にCO ₂ 原単位を乗じて算出
2. 資本財	73	設備投資額にCO ₂ 原単位を乗じて算出
3. Scope1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	179	電力・燃料の購入量にCO ₂ 原単位を乗じて算出
4. 輸送・配送(上流)	51	省エネ法報告の燃料使用量およびカテゴリー1購入量にCO ₂ 原単位を乗じて算出
5. 事業から出る廃棄物	15	副産物種別毎の廃棄量にCO ₂ 原単位を乗じて算出
6. 出張	3	各交通手段別使用金額にCO ₂ 原単位を乗じて算出
7. 雇用者の通勤	3	各交通手段別使用金額にCO ₂ 原単位を乗じて算出
13. リース資産(下流)	0	対象リース面積にCO ₂ 原単位を乗じて算出
合計	1,368	

集計範囲：当社単体において該当するカテゴリーのみで算出

算定方式：AIST-IDEA Ver.3.5標準版(2025/04/15) 国立研究開発法人 産業技術総合研究所 安全科学研究部門 IDEAラボ、およびサプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース(Ver.3.5) 環境省を使用

2024年度排出量実績は第三者検証対象項目です



温室効果ガス排出量 検証報告書の全文は、WEBサイトで公開しています。

https://www.daido.co.jp/common/pdf/pages/sustainability/data/20250818_co2_data.pdf

地球環境の保全 (TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)提言に基づく情報開示)

当社は、ネイチャーポジティブ社会の実現を目指し、生物多様性保全に貢献する取り組みをさらに推進すべく、自然関連財務情報開示タスクフォース(以下「TNFD: Taskforce on Nature-related Financial Disclosures」)のフレームワーク(v1.0)に基づき、「ガバナンス・戦略・リスクと影響の管理・指標と目標」について分析を行い、2025年3月に情報開示を行いましたので、今回その内容を抜粋し紹介します。

 [TNFD提言に基づく情報開示の内容は、WEBサイトで公開しています。](https://daido.co.jp/common/pdf/pages/about/release/2025/250314_tnfd.pdf)
https://daido.co.jp/common/pdf/pages/about/release/2025/250314_tnfd.pdf

■ ガバナンス：生物多様性の取り組み方針

〈大同特殊鋼グループ 生物多様性の取り組み方針〉

- ☑ 2030年目標：ネイチャーポジティブ経済実現に貢献する。
- ☑ 基本方針：自然と共生する社会の実現に向けて、生物多様性への影響を低減し、グループ会社はもとよりバリューチェーン全体を通じた生物多様性の保全に取り組む。
- ☑ 行動指針：①事業が生物多様性に与える影響を評価し、その影響低減に努めるなど生物多様性に配慮した事業活動を行う。
 ②生物多様性損失が事業に与える影響を評価し、そのリスク低減に努める。
 ③生物多様性に関する取り組みを開示し、ステークホルダーと連携した社会貢献活動を推進する。

■ 戦略

〈自然への影響と依存〉

自然への依存に関しては、特に、サプライチェーン上流において自然への依存が強い傾向が認められました。影響の観点では、当社の操業においては、土壌・水質等において自然に大きな影響を及ぼす可能性が見出され、サプライチェーン上流においては、土壌・水質等による影響に加えて、淡水域の利用、温室効果ガスの排出といった点からも、自然に大きな影響を及ぼす可能性があります。

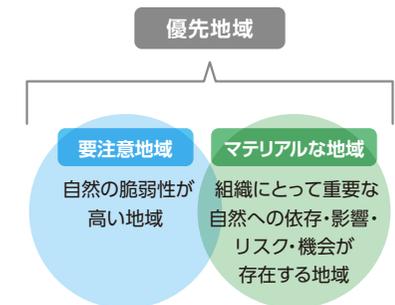
〈リスクと機会・対策〉

物理リスクは、気候変動の進行等により生態系サービスが劣化した場合、水資源の枯渇や気象災害の増加による原材料調達への悪影響や工場の操業用水の不足が生じることが想定されます。また、移行リスクは、外部環境変化への対応コストの増大や、有事発生時の評判・賠償リスクが想定されます。一方で、環境負荷軽減に向けた当社製品の販売拡大や、産官学連携による新たな事業機会の創出、生態系の保全と再生に向けた緑化等の取り組みにより、リスクの軽減や機会の獲得が可能と考えています。

〈優先地域〉

当社の直接操業拠点では、生物多様性の重要性および水ストレスの観点での分析の結果、マテリアルな地域かつ要注意地域の双方に該当する拠点は無いことが判明しました。

なお、サプライチェーン上流における分析では、現時点重篤なリスクは発見していませんが、今回の分析は初期的な評価に留まるため今後詳細な分析を検討しています。



■ 目標

カテゴリー	指標	目標
サステナブル社会実現に貢献するビジネスの拡充	資源の有効活用 に貢献する製品の拡充	成長市場製品の売上高比率 2026年度15%以上 2030年度25%以上
モノづくり企業としての自然との共生・環境負荷の軽減	サーキュラーエコノミーへの移行	2030年 原料中リサイクル品比率 90%以上の維持
	副産物リサイクルと水資源の有効活用	2030年 ・リサイクルを促進し廃棄量を極力低減 ・副産物リサイクル率85%以上 ・水循環率90%以上の維持
	生物多様性への取り組み	2030年 ネイチャーポジティブ実現への貢献

地球環境の保全（生物多様性への取り組み）

■ 浜頓別PROJECT（北海道枝幸郡浜頓別町）

北海道の浜頓別町にあるクッチャロ湖（日本最北端のラムサール条約湿地）湖畔に緑地面積約370万m²の社有林を有し、地元NPO法人（クッチャロ湖エコワーカーズ）とともに森や湖の保全・再生および地域活性化に取り組んでいます。

■ 2024年度 エコモニタリング調査

2024年度に、当社とクッチャロ湖エコワーカーズによる生物多様性保全の活動を評価するため2006年度以来のエコモニタリング調査を実施しました。

調査の結果、前回調査時から、動物（哺乳類、鳥類、爬虫類、昆虫類）の確認種数が著しく増加し、植樹した樹木が高木林へ成長する等森林化が進み生物多様性保全に寄与する活動となっていることが確認できました。

調査の詳細は当社ホームページに開示していきます。

〈エコモニタリング 調査事例〉



空から見る森の成長



記録写真で比べる木々の成長

自然保護活動の内容は、[WEBサイトで公開しています。](https://daido.co.jp/sustainability/eco/biodiversity/index.html)
<https://daido.co.jp/sustainability/eco/biodiversity/index.html>

■ 命をつなぐPROJECT（愛知県知多半島臨海工業地帯）

「命をつなぐPROJECT」は、地域の学生サークルを中心に臨海工業地帯の企業、行政、専門家、NPOが協力し、生物多様性の向上と生態系ネットワークの形成を目指しています。また、この活動を通じて、次世代の担い手である若者の育成も目的としています。



ビオトープ（知多工場）

■ だいどうの森（長野県木曾郡南木曾町）

2016年の創業100周年を機に、会社のルーツの地である長野県南木曾町と「森林の里親促進契約」を結び、里親となった2.57haの森を「だいどうの森」と命名し、見守り続けています。



従業員参加による森林整備

■ 各工場の活動

環境保護と地域社会との共生を目指し、各工場積極的に緑化活動を進めています。



原種フジバカマに飛来したアサギマダラ（渋川工場）

人権の尊重

■ 基本的な考え方

当社グループは、2023年2月に策定した「大同特殊鋼グループ人権方針」に基づき、大同特殊鋼グループの事業活動によって影響を受けるすべての人の人権が尊重されなければならないことを理解し、対話により解決するプロセスを大切にしながら、人権の尊重に取り組んでいきます。

〈大同特殊鋼グループ人権方針項目(抜粋)〉

- | | |
|--------------------|--------------------|
| 1. 人権尊重の拠り所および重点課題 | 4. 人権デューデリジェンスの実施 |
| 2. 適用範囲 | 5. 是正および救済 |
| 3. 教育 | 6. ステークホルダーとの協議・対話 |

 詳細はWEBサイト「人権の尊重について」をご覧ください。
https://www.daido.co.jp/sustainability/society/human_rights/index.html

■ 人権デューデリジェンスの実施

当社グループは、事業活動に伴う人権への負の影響を特定・評価し、その防止と軽減を図るため、人権デューデリジェンスプロセスの構築を進めています。2024年度には、配慮すべき人権リスクを従業員アンケート等により抽出し、重要性を評価した結果、「労働安全衛生」「ハラスメント」を重要な人権リスクとして特定しました。

今後も、対象範囲を拡大しながら特定・評価を継続し、リスク軽減策の推進と情報開示を通じて、当社グループ全体で人権尊重の取り組みを強化していきます。

【人権デューデリジェンス】



【人権リスクマップと 重要な人権リスク】



■ 人権尊重活動の実績および計画

		人権尊重活動
2023年度	実績	・人権方針の制定(23.2) ・GCNJ加入(23.7)
2024年度		・人権尊重ワーキンググループ設置(24.4) ・グループ会社人権DDスタート → 重要な人権リスクの特定 ・JaCER加入(24.5) … 相談・通報窓口拡大
2025年度	計画	・負の影響の特定評価の対象範囲拡大に向けた検討 ・相談・通報窓口の周知方法の改善・多言語化対応の検討

■ 人権教育

当社グループでは、従業員に対してeラーニング等を活用した「人権方針」の周知・教育を段階的に実施し、2024年度までに海外拠点を含む大同特殊鋼グループ全社への教育を完了しました。

一方で、2024年度に実施した従業員コンプライアンス意識調査において、「人権方針」の浸透度に課題があることが明らかになったため、2025年度以降、社内およびグループ会社の従業員に対する再教育を順次進めていきます。

また、お取引先様向け説明会等においても「人権尊重」をテーマにセミナーを実施しています。これらの取り組みについては、「サプライチェーンマネジメント」P.60にて紹介していますので、併せてご参照ください。

 [サプライチェーンマネジメント ▶ P.60](#)

■ ハラスメント教育

当社はハラスメントを重要な人権リスクの一つとして位置付け、ハラスメント教育を継続的に実施しています。そのうえで、従来からの取り組みを踏まえ、予防的な施策の推進にも力を入れています。2024年度は、コミュニケーションギャップに着目し、対話の質を向上するためのワークショップ形式の研修（「コミュニケーション基礎講座」といいます）を含め、各階層および関連会社向けに教育を展開しました。

2024年度におけるハラスメント教育およびコミュニケーション基礎講座の実施実績は表のとおりです。

教育実績一覧

名称	対象者	開催回数	受講者数
ハラスメント教育	(社内) 役員・部長	3回	67名
	(社内) 中津川地区	2回	29名
	(社外) グループ会社 (主管部門の方)	1回	31名(19社)
ハラスメント教育を含む プログラム(階層別教育)	(社内) 各階層対象者	階層ごとに実施	444名
	(社内) 次世代管理職研修	12回	231名
	(社外) 各階層対象者	階層ごとに実施	161名
コミュニケーション 基礎講座	(社内) 管理監督者	4回	78名 (グループ会社11社含む)
	(社外) グループ会社	23回	283名(2社)

2025年度も引き続き、ハラスメント教育を継続するとともに、予防的な取り組みを強化します。具体的には、「コミュニケーション基礎講座」の内容を拡充し、職場内の心理的安全性向上を目指した新たなプログラムの開発・導入を予定しています。その一環として、信頼関係の土台につながる上司と部下の面談トレーニング研修や、職場の異変や変化に気付く感性にアプローチした研修を新たに企画していきます。

また、部長層・次世代管理職向けのダイバーシティ研修の継続実施に加え、アンガーマネジメント研修やeラーニングを必要な階層に展開するなど、職場の実態やニーズに即した多様なプログラムを企画・検討していきます。これらの取り組みを通じて、当社グループ全体で職場の心理的安全性を高め、誰もがいきいきと働ける職場環境づくりを推進してまいります。

■ 苦情処理メカニズム

当社グループは、多様な関係者が安心してアクセスできる相談・通報窓口の運営を通じて、人権尊重の取り組みを推進しています。

現在、以下の相談・通報窓口を設置し、社内外の関係者が利用できる体制を整えています。

相談・通報窓口一覧

名称	連絡方法	対象者	対応言語
JaCER* ※(一社)ビジネスと人権対話救済機構	(社外)WEBフォーム	社外関係者含む すべての関係者	多言語
大同特殊鋼グループ ホットライン	(社内)電話・email (社外)WEBフォーム・電話	グループ従業員	日本語
お取引先様用大同特殊鋼 グループホットライン	(社外)WEBフォーム	大同特殊鋼グループ のお取引先様	日本語

2024年度には、JaCERの認知向上を目的として、1,644社(各社支店を含む)のお取引先様に対し、周知用ポスターを送付しました。今後も、多言語対応の強化とあわせて、より効果的な周知方法の検討・改善を進め、関係者への情報提供を継続することで、さらなる認知拡大に努めていきます。

なお、相談・通報が寄せられた際には、当社社則「内部通報規程」に則り、匿名性を確保しながら、対話を重視した丁寧な対応を通じて、課題の解決に努めていきます。

 [大同特殊鋼グループホットラインについての詳細はWEBサイト「企業倫理とコンプライアンス」をご覧ください。](https://www.daido.co.jp/sustainability/governance/compliance/index.html)
<https://www.daido.co.jp/sustainability/governance/compliance/index.html>

サプライチェーンマネジメント

■ 基本的な考え方

当社は、社会の一員としてより高いレベルで社会的責任を果たす活動を、当社のみならずサプライチェーン全体で取り組む必要があると考えており、そのためには、当社の想いをご理解いただき、お取引先様とともに取り組んでいくことが肝要と認識しています。

■ 大同特殊鋼調達方針のリニューアル

2024年度「大同特殊鋼調達方針」を「大同特殊鋼グループ調達方針」としてリニューアルいたしました。ステークホルダーの皆様に対しさらなる理解促進を目指し、要請事項を以下のとおり追加しています。

〈人権の尊重に関する要請〉

児童労働の禁止、強制労働の禁止、差別の禁止、団結する権利・団体交渉の権利、過重労働の削減、適切な賃金、労働安全衛生

〈地球環境の保護に関する要請〉

CO₂排出量の削減および省エネの推進、水および資源使用量の削減、汚染の軽減・防止、3R(Reduce, Reuse, Recycle)の推進と廃棄物の削減、生物多様性への影響軽減、当社との協働による地球環境保護の取り組み

大同特殊鋼グループ 調達方針の全文は、[WEBサイトで公開しています。](https://www.daido.co.jp/about/procurement/policy/)

<https://www.daido.co.jp/about/procurement/policy/>

■ サプライヤー・アセスメント(デューデリジェンス)

当社は2022年より、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ)のサプライチェーン分科会が作成した「CSR調達セルフ・アセスメント質問表」(GCNJ共通SAQ)を用いて、お取引先様に取り組み状況に関するアンケート調査をお願いしています。アンケートの項目は以下の表のとおりです。

【項目一覧】

コーポレート・ガバナンス	環境	製品の品質安全性	サプライチェーン
人権・労働	公正な企業活動	情報セキュリティ	地域社会との共生

2024年度は200社から回答を受領しました。これらのお取引先様へのアンケート調査結果を基に、「コーポレート・ガバナンス」、「人権・労働」を重要項目と決めました。2024年度は「コーポレート・ガバナンス」についてのセミナーを実施し、2025年度は「人権・労働」についてのセミナーを計画しています。その他項目についても、2026年度以降お取引先様への啓発活動を継続していきます。今後も【アンケート実施⇒調達部による結果の解析⇒課題の特定⇒課題への教育⇒アンケート実施】というサイクルを繰り返すことにより、課題解決へ向けさらなる取り組みの改善に努めていきます。この活動を通じ、大同特殊鋼グループ調達方針の浸透という「ありがたい姿」を目指します。

■ お取引先様との関係強化の取り組み

お取引先様との相互理解と共創を重視し、以下の3つの軸で活動を展開しています。

〈情報発信と対話〉

当社の調達方針やニーズを共有し、お取引先様とのミーティングやサプライヤー・アセスメントを通じた対話を推進します。

〈共創による提案の推進〉

VA/VE提案やBCP、CNの共同推進など、相互にメリットのある取り組みを推進します。

〈フィードバックと評価〉

VA/VE提案内容の共有やDSP(Daido Supplier Partners)表彰、サプライヤー・アセスメントのフィードバックを通じて継続的な改善を図ります。

VA/VE：VA=価値分析[既存製品に対しての提案]、VE=価値工学[製品の設計段階での提案]

その他の取り組みは、[WEBサイトで公開しています。](https://www.daido.co.jp/sustainability/society/supplychain/index.html)

<https://www.daido.co.jp/sustainability/society/supplychain/index.html>

■ 責任ある鉱物調達

当社は3TG(タンタル、タングステン、錫、金)とコバルトについて、各お取引先様から紛争鉱物不使用証明書を入手し、紛争鉱物でないことを確認しています。

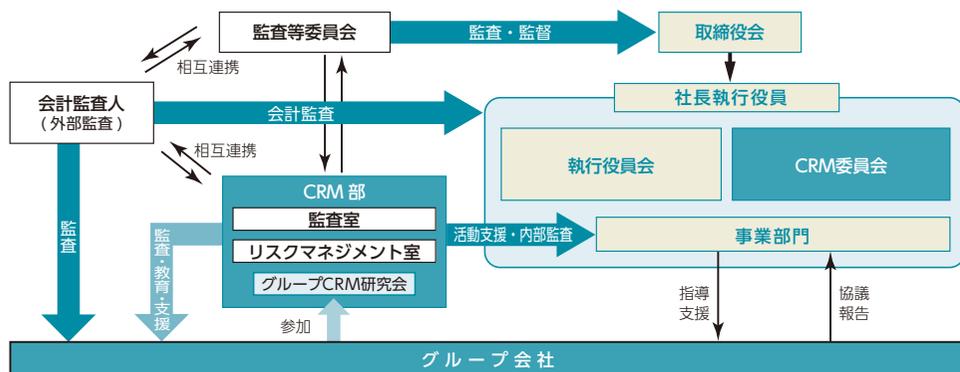
また、ニッケル、銅についても上記同様の確認を開始しました。新規ソースに関しても、紛争鉱物不使用証明を取得するとともに、製錬メーカーの情報を入手し紛争鉱物のリスクのない調達に努めています。また、リサイクル品の活用にも取り組んでいます。

リスクマネジメント

■ 基本的な考え方

大同特殊鋼グループの持続的な成長を目的に、リスクマネジメントに関する基本的な事項を定めた「リスクマネジメント規程」を制定し、活動を推進しています。この規程に基づき、リスクを当社にとって不利な影響を与え得る事象と定義し、リスクの総合的、統一的な把握・評価、各リスクへの対応方針の決定と予防対策の実施、およびこれらの活動のモニタリングを継続的に実施しています。

【リスクマネジメント・コンプライアンス体制図】



リスクマネジメント・コンプライアンスへの取り組みを推進するために、代表取締役社長執行役員がCRM(コーポレート・リスク・マネジメント)部を直轄しています。

また、当社グループを取り巻くリスクや内部統制に関する事項を議論する機関として、取締役会の諮問機関であり、社長を委員長とする「CRM委員会」を設置し、リスクマネジメントや財務報告に係る内部統制の運用状況を監督しています。

さらに、各種のリスクや法令に対処するための体制として、CRM部を最終防衛ラインとする3ライン・モデル体制*を構築しています。

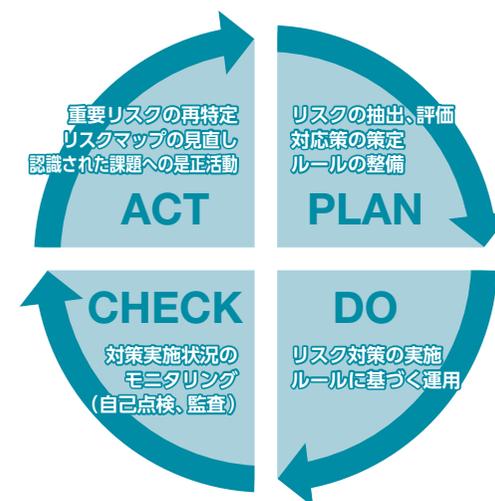
*3ライン・モデル体制は、WEBサイト「リスクマネジメント」をご覧ください。
https://www.daido.co.jp/sustainability/governance/risk_management/index.html

■ リスクマップ

当社はリスクを「影響度と対策度合」で整理し、リスクマップを策定しています。リスクマップは中期経営計画に連動させ、3年ごとに各リスクの評価を見直し、更新しています。

リスクマップはCRM委員会で審議、承認されており、特にリスクの高いものについてはワーキンググループ(WG)を設置し、重要リスクとして組織横断的な対応を進めています。

【リスクマネジメントのPDCA】

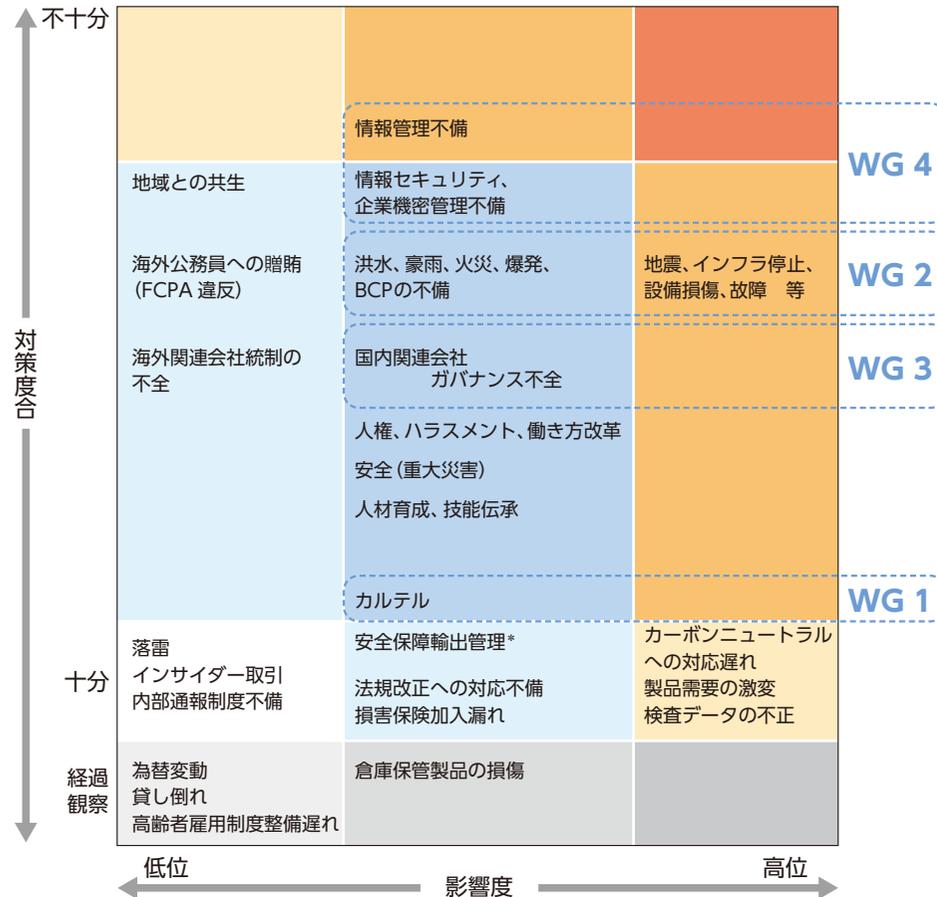


【重要リスクに係るワーキンググループ】

ワーキンググループ名称	活動目的
WG1: カルテル	競争法違反の未然防止
WG2: 事業継続マネジメント (BCM)	有事(巨大地震等発生時)における事業継続
WG3: グループ会社ガバナンス	グループ会社のリスクマネジメント・コンプライアンス強化
WG4: 情報管理	個人情報、技術情報等の機密情報管理、サイバーセキュリティ対策による情報セキュリティリスク低減

■ リスクマップ抜粋

リスクマップ全 89 項目のうち、主要なリスクを掲載



*安全保障輸出管理は、ワークフロー整備により通常業務に移行実現したため、2025年度よりWG活動から除外

📌 事業等のリスクは、有価証券報告書 P.23、24をご参照ください。

https://www.daido.co.jp/common/pdf/pages/ir/library/stockreport/2506_4q.pdf

■ 事業継続マネジメント(BCM)

当社は有事(巨大地震等発生時)における事業継続を目的とした全社的なBCM(Business Continuity Management)を推進しています。ワーキンググループの中に以下の4つの部会を設置し、耐震・防災・減災対策の策定・実行、事業継続計画の策定・見直し、教育・訓練を行っています。

- 管理部会：災害本部機能、有事の本社機能維持、経営陣参加のBCM訓練
- 防災部会：耐震・減災対応、有事の避難経路確保
- BCP部会(営業)：有事の営業機能維持、供給に係る顧客要求の整理
- BCP部会(生産)：早期の生産復旧と円滑な納入再開

2024年度は、BCP部会(営業・生産)が連携し、お客様からの要望に基づき、生産再開時の課題の洗い出しを行いました。その上で、巨大地震発生時の各事業場の被害想定と、目標復旧リードタイムの設定、目標実現への投資計画を策定しております。

2025年度も全社で事業継続に資する各種活動に取り組んでいきます。

■ 情報セキュリティ

個人情報・機密情報の管理、ITセキュリティの強化・徹底のため、総務部・技術企画部・IT企画部が連携したワーキンググループを組成し、全社での情報セキュリティ活動を推進しています。

2024年度は、以下の取り組みに注力しました。

- 個人情報管理体制見直し、監査実施：規程類整備と教育、ルールの運用徹底
- 情報資産のリスクアセスメント：電子情報台帳アクセス権限、評価値を明確化
- 情報セキュリティインシデント発生時の対応：専門窓口としてCSIRT*を構築

*CSIRT：Computer Security Incident Response Team

近年、高度化、巧妙化するサイバー攻撃に対しては、常時不正侵入の監視を実施し、異常時は即時担当者へ通報される防御体制を構築しました。

また、人為的なミス抑制の対策として、情報セキュリティ教育や標的型メール訓練、社内イントラによるタイムリーな注意喚起など、継続的な啓発活動を行っています。

📌 その他リスクマネジメントの取り組みは、WEBサイト「リスクマネジメント」をご覧ください。

https://www.daido.co.jp/sustainability/governance/risk_management/index.html

コンプライアンス

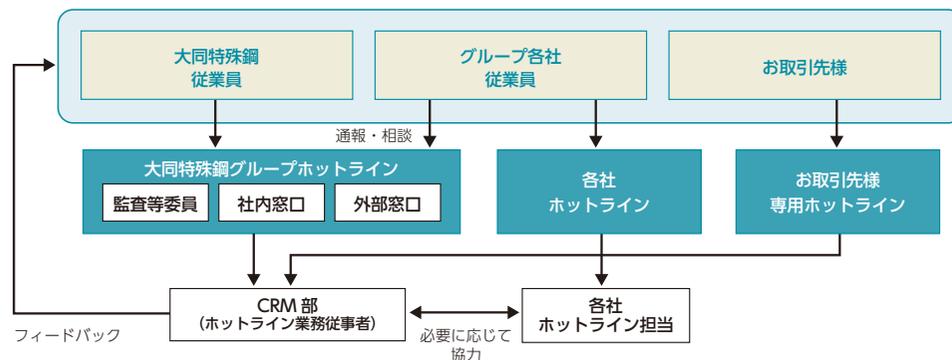
■ 基本的な考え方

すべてのステークホルダーからの信用を確かなものにし、社会的要請に応えるため、当社ではコンプライアンスを経営の最重要課題の一つと捉え、事業継続の大前提と位置付けています。

コンプライアンスの状況は、CRM委員会に適時報告しています。コンプライアンスの徹底および浸透を図るため、以下の各種取り組みを精力的に行っています。

■ 内部通報体制

【内部通報体制図】



【当社受付通報件数(グループ会社窓口実績除く)】

	ハラスメント	労務管理	業務の不適切処理	私的利用など	その他	合計
2022年度	26	3	1	1	9	40
2023年度	26	2	0	0	9	37
2024年度	22	6	1	5	8	42

当社および当社グループのコンプライアンスに関する通報・相談を受け付けるため、「内部通報規程」を制定し、グループ各社と連携した内部通報制度を整備しています。内部通報の窓口は、主管部門および監査等委員に加え、社外窓口を設けており、独立性を担保しています。通報・相談者は実名または匿名で通報・相談を行うことができ、従業員やお取引先様が安心して利用できる体制を整えています。

■ コンプライアンス意識調査

当社では、定点観測による課題把握と諸施策の効果確認のため、2015年度から3年に1度、「従業員コンプライアンス意識調査」を実施しています。4回目となった2024年度は、国内グループ会社27社を加え、約11,000人を対象に実施しました(回答率92.5%)。

調査結果は各職場にフィードバックし、課題のある部署に対しては個別ヒアリングするなど、改善活動を行っています。グループ会社については当社CRM部が全社を訪問し、改善諸施策の策定・実行支援をしております。

【前回(2022年度)調査対比】

良化した分野 <ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス違反を許容しない風土 ・コンプライアンス体制と定着 ・公平さと将来見通し ・顧客志向・外部志向
改善が必要な分野 <ul style="list-style-type: none"> ・議論や検討を行う風土 ・上司のマネジメント行動 ・職場の相互の信頼感 ・仕事のやりがい・誇り ・現状把握(コンプライアンス違反の有無、ハラスメント行為の有無 等)

〈今後の重点取り組み事項〉

1. 経営陣と従業員の対話の機会の創出
2. グループ全社への教育、啓発活動の充実
3. グループ行動基準の徹底によるモラル向上
4. モニタリング機能の充実

■ グループ一体でのコンプライアンス推進

〈重要法規の抽出・周知〉

グループの事業運営に関わる重要法規(全273)の選定、改正情報の共有を行うとともに、社内およびグループ会社に対して、リスクベースでの法令監査を実施しています。

〈当社グループ会社向け研修〉

eラーニングによる啓発活動や、集合研修の実施、当社からグループ会社へ研修講師を派遣する等、グループ全従業員への教育・啓発活動に取り組んでいます。



グループ会社向けハラスメント防止研修

〈グループCRM研究会・分科会〉

グループ会社主体のテーマ別研究会や情報交換会を実施し、各社でコンプライアンスを推進できる人材の育成に注力しています。

■ 2026年度にめざす姿(KPI)と2024年度実績

2026年度にめざす姿(KPI)	2024年度実績
1. 法令違反件数: 0件 ／年	法令違反件数: 7件

官公庁立ち入りの結果、「是正勧告」以上をカウントしています。大同特殊鋼グループの重大法令違反件数の減少を目指し、コンプライアンスの周知徹底を行います。

2. 「金融商品取引法」内部統制評価における、開示すべき重要な不備: 0件 ／年	開示すべき重要な不備: 0件
---	-----------------------

今後も開示すべき重要な不備を発生させないよう、内部統制の適切な実施を行います。

3. 当社グループの内部通報件数: 80件 ／年	当社グループの内部通報件数: 64件
---------------------------------	---------------------------

内部通報制度は、組織内の自浄作用を機能させる重要なツールです。通報者のプライバシー保護を徹底し、信頼性と実効性の高い制度を指向していきます。

4. グループ支援件数: 180件以上 ／年	グループ支援件数: 171件
-------------------------------	-----------------------

当社グループ全体のリスクマネジメント・コンプライアンス活動を推進するため、各社に適した支援(指導・教育・相談窓口など)を行います。

腐敗防止

■ 当社グループの基本姿勢

当社は、腐敗防止に向けて、「大同特殊鋼グループ企業倫理憲章」において「政治、行政との健全かつ正常な関係を保つ」旨を定め、公正、透明、自由な競争と適正な取り引きを通じて、大同特殊鋼グループの経営理念の実践と人々が豊かに暮らす未来社会の実現に努めています。「大同特殊鋼グループ贈収賄防止方針」を2023年に制定し、贈収賄の禁止を宣言するとともに、実効性のある取り組み、モニタリング等を実施することを表明しました。

■ 取り組みの考え方

当社グループは腐敗防止を推進するにあたり、リスクベースアプローチにより取り組みの優先順位をつけるとともに、広く従業員教育等を行っていくこととしています。また、取り組み部門の連携を図るため、「腐敗防止ワーキンググループ」を立ち上げ、活動推進しています。

■ 2024年度の実績

国内は、当社の規程・業務フローを整備しました。

海外は、腐敗認識指数(CPI)においてリスクの高い国を優先し活動すべく、中国・ベトナムを対象にモデル会社を選定し体制構築を行いました。また全グループ会社において、各社社長から従業員に対し贈収賄防止へのトップコミットメントを表明しました。

■ 2025年度の計画

国内は、当社において整備した規程・業務フローをグループ各社に展開していきます。

海外は、2024年度に体制構築した中国・ベトナムのモデル会社の改善内容を同国内のグループ会社に展開していきます。また、新たにタイ・インドネシアにて選定したモデル会社の体制を構築する等、計画的にリスク低減活動を行っていきます。

■ 当社実態報告(2020～2024年度)

当社では、政治献金の支出はありません。また腐敗行為に係る罰金、料料および和解金等の支出もなく、腐敗行為を理由とする当社従業員の懲戒処分もありません。

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いってほしいですね。

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



DAIDO STEEL GROUP INTEGRATED REPORT 2025

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が中心で、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。

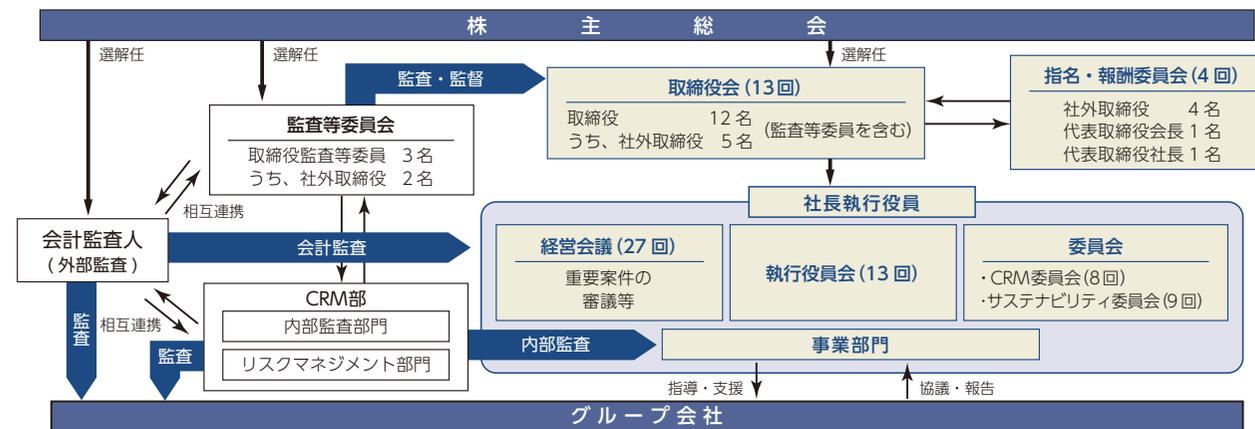
ステークホルダーの皆様には、ぜひ当社の歩みをご理解いただき、継続的な対話を通じて共に未来を描いていただければ幸いです。皆様のご支援とご期待に応えられるよう、真摯に努めてまいります。

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

■ 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】

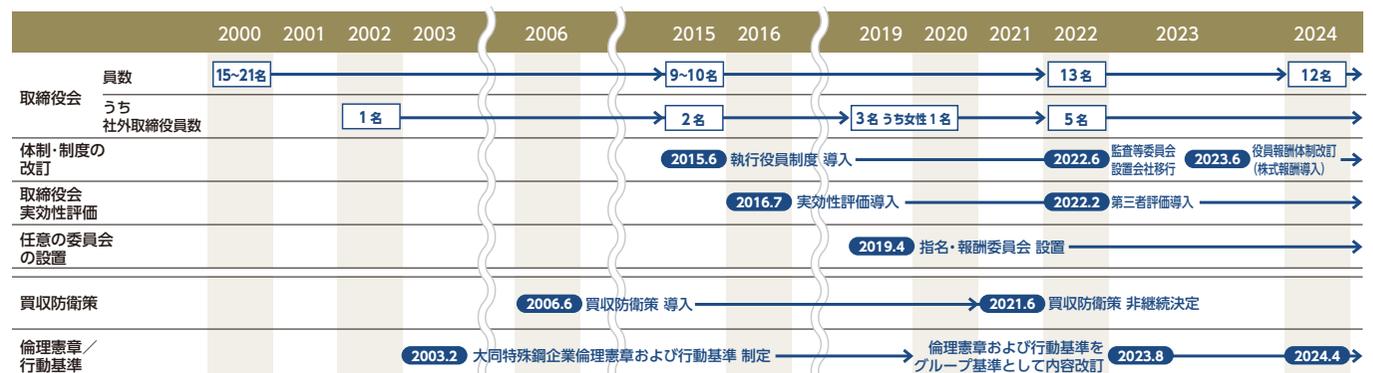
スキル項目	スキル選定の理由
事業経営	事業経営の総合的な判断や適切な意思決定のほか、業務執行を実効的に監督するため
ESG経営	カーボンニュートラルへの挑戦、人的資本の活用、コーポレート・ガバナンスの強化等の活動への適切な助言のほか、業務執行を実効的に監督するため
製造技術・研究開発	新たな価値創出や事業基盤の安定化、企業競争力の優位性を目指す製造・研究活動などに対する適切な助言のほか、業務執行を実効的に監督するため
営業	事業収益拡大、販路拡大を目指す販売戦略やマーケティング活動などに対する適切な助言のほか、業務執行を実効的に監督するため
財務・会計	経営の安定性や財務健全性維持、資本効率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%	
	神保 睦子			○						○	委員	100%	
監査等委員	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。

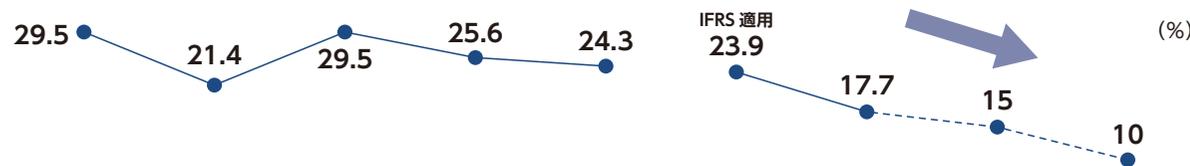
■ 上場会社のあり方について

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

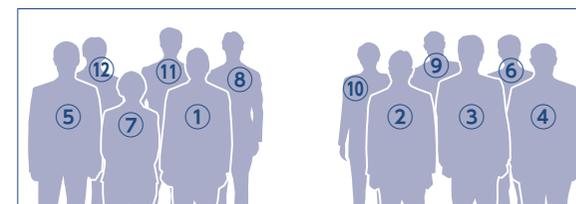
⑨ 平光 範之
取締役(社外)
〈独立役員〉
[重要な兼職の状況]
日本製鉄株式会社
常務執行役員

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トンエルース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	

Corporate Data

コーポレートデータ

10ヵ年財務サマリー	79
非財務データサマリー	81
会社概要	82

DAIDO STEEL GROUP INTEGRATED REPORT 2025

10カ年財務サマリー

注：大同特殊鋼グループは2024年3月期決算から、従来の日本基準に替えて国際財務報告基準(IFRS)に移行しました。
費目が2つ記載されている箇所は日本基準/IFRSです。

事業年度	日本基準								IFRS	
	第92期 2015年度	第93期 2016年度	第94期 2017年度	第95期 2018年度	第96期 2019年度	第97期 2020年度	第98期 2021年度	第99期 2022年度	第100期 2023年度	第101期 2024年度
売上高/売上収益	460,577	445,122	505,219	543,255	490,421	412,722	529,667	578,564	578,564	574,945
営業利益	24,432	25,513	36,218	33,815	24,768	10,070	36,982	46,986	42,250	39,408
親会社株主に帰属する当期純利益 /親会社の所有者に帰属する当期純利益	6,746	16,386	23,920	21,182	10,987	4,516	26,894	36,438	30,555	28,314
研究開発費	5,766	6,205	5,419	5,638	6,002	4,722	5,785	6,255	6,567	6,596
設備投資額(計画)	28,300	32,800	38,600	37,200	25,300	12,500	25,500	34,900	36,910	46,858
減価償却費	22,454	23,275	20,740	23,171	24,662	25,912	26,797	26,054	29,764	30,265
総資産	535,675	574,169	642,021	650,697	625,899	665,506	728,187	773,851	788,734	782,974
自己資本/親会社の所有者に帰属する持分	232,832	259,851	284,435	285,508	273,561	303,143	329,713	368,718	418,562	429,278
純資産/資本合計	268,345	290,501	316,409	318,140	309,136	339,353	365,004	405,479	457,313	469,144
有利子負債	136,114	142,599	160,352	174,998	193,881	198,812	229,090	236,761	176,235	176,848
営業活動によるキャッシュ・フロー	45,731	28,390	31,043	28,114	41,033	33,766	(16,684)	22,634	50,239	53,516
投資活動によるキャッシュ・フロー	(23,164)	(26,449)	(30,215)	(33,707)	(39,326)	(29,395)	(14,568)	(20,084)	13,618	(15,586)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(20,164)	(1,843)	5,477	5,589	10,526	2,999	19,402	(2,668)	(76,484)	(22,715)
1株当たり純資産額 /1株当たり親会社所有者帰属持分	545	609	6,672 ^{*1}	6,697	6,417	7,111	7,735	8,650	1,964	2,086
1株当たり当期純利益 /基本的1株当たり当期利益(円)	16	39	561 ^{*1}	497	258	106	631	855	143	135
自己資本比率 /親会社所有者帰属持分比率(%)	43.5	45.3	44.3	43.9	43.7	45.6	45.3	47.6	53.1	54.8
売上高営業利益率ROS(%) /売上収益営業利益率ROS(%)	5.3	5.7	7.2	6.2	5.1	2.4	7.0	8.1	7.3	6.9
総資産経常利益率ROA(%) /資産合計税引前利益率ROA(%)	4.5	4.8	5.9	5.3	3.8	2.0	5.6	6.4	5.8	5.4
自己資本当期純利益率ROE(%) /親会社所有者帰属持分当期利益率ROE(%)	2.8	6.7	8.8	7.4	3.9	1.6	8.5	10.4	7.9	6.7
1株当たり配当額(円)	7.5	10.0	中間 6.0 期末 60.0 ^{*1}	130.0	70.0	35.0	180.0	230.0	46 ^{*2}	47.0

DAIDO STEEL GROUP INTEGRATED REPORT 2025

(百万円)

事業年度	日本基準							IFRS		
	第92期 2015年度	第93期 2016年度	第94期 2017年度	第95期 2018年度	第96期 2019年度	第97期 2020年度	第98期 2021年度	第99期 2022年度	第100期 2023年度	第101期 2024年度
〈セグメント別売上高〉										
特殊鋼鋼材	254,150	228,963	254,808	278,924	241,462	198,218	267,310	290,458	283,262	280,778
機能材料・磁性材料	172,786	163,495	186,809	202,357	181,038	161,254	212,319	237,373	220,077	219,791
自動車部品・産業機械部品	131,078	120,331	130,807	137,839	120,933	100,355	120,980	135,891	139,234	146,963
エンジニアリング	28,609	25,587	26,974	29,340	27,492	21,259	18,644	19,556	23,614	24,653
流通・サービス	19,612	24,047	25,612	25,962	31,529	28,954	38,872	41,104	47,042	46,898
(内部売上の消去)	(145,659)	(117,304)	(119,793)	(131,168)	(112,033)	(97,320)	(128,459)	(145,819)	(134,666)	(144,139)
〈セグメント別営業利益〉										
特殊鋼鋼材	7,560	5,813	6,478	5,998	5,148	(2,632)	3,827	9,771	13,724	12,088
機能材料・磁性材料	12,331	17,416	22,195	20,694	13,638	12,172	26,650	24,286	10,275	11,028
自動車部品・産業機械部品	1,298	(516)	3,070	2,308	430	(2,109)	4,979	8,217	5,719	11,337
エンジニアリング	2,071	1,218	1,835	2,291	2,960	858	(1,277)	1,425	2,136	2,201
流通・サービス	1,173	1,583	2,686	2,527	2,581	1,786	2,834	3,293	10,369	2,770
(内部損益の消去)	(2)	(2)	(48)	(5)	9	(4)	(31)	(8)	26	(17)

※1 2017年10月1日付で普通株式10株を1株とする株式併合を実施。

※2 2024年1月1日付で実施した株式分割後の基準で記載。

非財務データサマリー

■ 環境性データ

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
CO ₂ 排出量：エネルギー起源(千t-CO ₂ /年)	917	1,004	824	820	698
CO ₂ 排出量原単位：エネルギー起源(kg-CO ₂ /トン-粗鋼生産量)	712	598	598	582	528
SO _x 排出量(SO ₂ 換算)(トン/年)	3	6	6	8	9
NO _x 排出量(NO ₂ 換算)(トン/年)	285	284	290	282	284
取水総量(万m ³)*1	2,181	2,285	2,423	2,482	2,442
排水総量(万m ³)*1	2,514	2,351	2,545	2,586	2,580
副産物のリサイクル率(%)	83.9	81.8	79.7	80.1	76.9
環境保全投資額 単年度(億円)	22	24	19	30	16
環境保全投資額(億円) ※1977年度からの累計	983	1,007	1,026	1,056	1,072

■ 社会性データ

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
従業員数(連結)(人)	13,109	12,605	12,422	11,941	12,054
従業員数(人)	3,433	3,332	3,283	3,273	3,347
男性(人)	3,100	3,004	2,959	2,938	2,994
女性(人)	333	328	324	335	353
女性管理職比率(%)	2.1	1.9	2.2	2.5	2.7
女性次世代管理職(係長級)比率(%)	12.4	12.6	10.1	9.6	11.1
女性グローバルスタッフ10年定着率(%)	33.3	85.7	88.9	88.9	85.7
障がい者雇用率(%)	2.33	2.76	2.97	2.94	2.99
育児休業取得率：男性(%)	5.6	16.8	28.1	36.4	45.1
育児休業取得率：女性(%)	100	100	100	100	100
一人当たり研修時間(時間)	39.7	28.2	34.0	37.8	37.0
一人当たり研修費用(千円)	18	37	52	64	66
休業災害度数率※1月～12月の累計	0.33	0.60	0.30	0.31	0.38
健康診断有所見率(%)*2	76.8	78.7	69.9	68.4	68.8
心身活力指数(%)*3	—	36.5	34.9	41.4	46.2
品質重大事故指数※2006年度を「1」とした時の指数	0.14	0.20	0.14	0.34	0.25

*1・排水には雨水も含む ・2021年度までは単体主要事業所(知多、星崎、渋川、築地)のみ ・2022年度以降は国内外の連結子会社および持分法適用会社を含めた数値(ただし、海外営業所等は除外)

*2 健康診断を受診した者のうち所見があったものの割合 *3 健康診断の問診「直近1ヵ月間、心身活力を持って業務に取り組んでいるか」の肯定的回答者率

会社概要

会社名	大同特殊鋼株式会社
英文社名	Daido Steel Co., Ltd.
創業	1916年(大正5年)8月19日
設立	1950年(昭和25年)2月1日
社長	清水 哲也
従業員数	3,347名(単体) (2025年3月31日現在)
資本金	371億7,246万4,289円
発行済株式総数	2億1,724万3,845株(2025年3月31日現在)
株主数	29,848名(2025年3月31日現在)
主要取引銀行	みずほ銀行、三菱UFJ銀行、 三菱UFJ信託銀行
幹事証券	SMBC日興証券、みずほ証券、 三菱UFJモルガン・スタンレー証券、 野村証券、大和証券
主要取引先	
〈販売〉	日産自動車、本田技研工業、トヨタ自動車、 デンソー、三菱重工業、IHI、ニデック
〈仕入〉	中部電力、東邦ガス、大林組、住友金属鉱山、 エムエム建材、阪和興業

主要株主

株主名	当社への出資状況	
	持株数(千株)	出資比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	20,284	9.83
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	13,572	6.57
日本製鉄株式会社	10,862	5.26
明治安田生命保険相互会社	10,379	5.03
株式会社みずほ銀行	7,886	3.82
日本発條株式会社	7,248	3.51
株式会社三菱 UFJ 銀行	6,071	2.94
本田技研工業株式会社	4,568	2.21
トヨタ自動車株式会社	4,345	2.10
日鉄興和不動産株式会社	3,747	1.81

※除く、自己株式