

2024-2026年度 中期経営計画 再設計について

2025年10月30日

 大同特殊鋼株式会社

■ 26中期経営計画 再設計について

- 主要需要先である自動車関連需要の想定以上の減少や、産業機械関連における国内生産活動水準の低迷などによる**受注減少が想定を上回るペース**で進行しており、更には米国関税政策や中国国内経済の減速など**不確実性が高止まりしている状況**にあります。
- この様な**外部環境の変化**を踏まえ、経営目標の見直しと「**再設計**」が**必要**と判断致しました。
- 今回の「再設計」においては、**26年度営業利益の見直し**を行いますが、株主還元に関しては、より安定的な配当を実現していくために、**下限DOEを導入する、新たな株主還元方針**を策定致しました。
- 一方で、**将来の成長に向けた行動方針に変更はなく**、「事業ポートフォリオ変革」を確実に進め、高機能素材の拡大を推進致します。

■ 環境の変化（26中期経営計画策定時との対比）

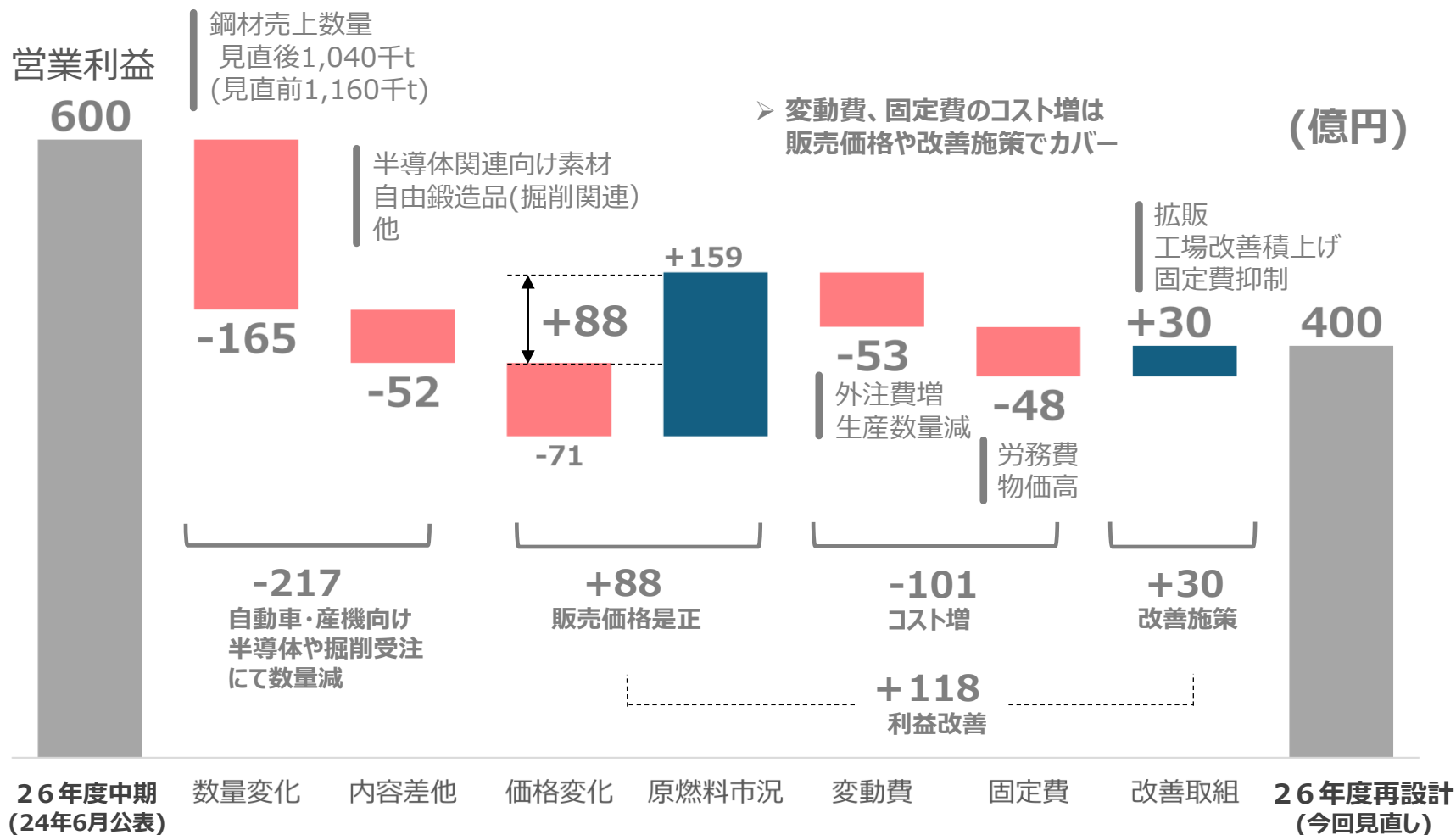
- 自動車や産業機械向けなど、主に既存事業の受注が中期経営計画策定時と比べて著しく低下した
- 更には成長が見込まれていた半導体製造装置関連や石油掘削なども短期的に調整局面にある

<h2>自動車</h2>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 自動車世界販売は、関税影響で米国中心に需要下押しあるも、中国での市場成長が下支えし小幅な増加となり概ね中期見通し通りで推移 ✓ 一方で、日系自動車販売は、トヨタ以外軒並みマイナスまた、中資系BEV化進展により、中国に続きASEANでの日系シェア減が進展 	<p>当社 自動車向け受注推移（構造用鋼）</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>受注推移 (%)</th> <th>当初計画 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>FY18</td><td>100%</td><td></td></tr> <tr><td>FY19</td><td>91%</td><td></td></tr> <tr><td>FY20</td><td>75%</td><td></td></tr> <tr><td>FY21</td><td>88%</td><td></td></tr> <tr><td>FY22</td><td>79%</td><td></td></tr> <tr><td>FY23</td><td>87%</td><td></td></tr> <tr><td>FY24</td><td>79%</td><td></td></tr> <tr><td>FY25</td><td>77%</td><td></td></tr> <tr><td>FY26</td><td>78%</td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td>90%</td></tr> </tbody> </table>	年度	受注推移 (%)	当初計画 (%)	FY18	100%		FY19	91%		FY20	75%		FY21	88%		FY22	79%		FY23	87%		FY24	79%		FY25	77%		FY26	78%				90%
年度	受注推移 (%)	当初計画 (%)																																	
FY18	100%																																		
FY19	91%																																		
FY20	75%																																		
FY21	88%																																		
FY22	79%																																		
FY23	87%																																		
FY24	79%																																		
FY25	77%																																		
FY26	78%																																		
		90%																																	
<h2>産業機械</h2>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 足元は工作機械・建産機ともに緩やかに需要回復も21年度をピークに足踏み状態が続く ✓ 日系勢は数量より質重視の事業戦略へと変革中で、日系の牙城であった産業用ロボット機械も中国市場における中資系国産化の進展がみられる ✓ 建機は、関税影響による米国での需要減が下押し 	<p>当社 産業機械向け受注推移（構造用鋼）</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>受注推移 (%)</th> <th>当初計画 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>FY18</td><td>100%</td><td></td></tr> <tr><td>FY19</td><td>83%</td><td></td></tr> <tr><td>FY20</td><td>70%</td><td></td></tr> <tr><td>FY21</td><td>101%</td><td></td></tr> <tr><td>FY22</td><td>81%</td><td></td></tr> <tr><td>FY23</td><td>73%</td><td></td></tr> <tr><td>FY24</td><td>67%</td><td></td></tr> <tr><td>FY25</td><td>67%</td><td></td></tr> <tr><td>FY26</td><td>69%</td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td>82%</td></tr> </tbody> </table>	年度	受注推移 (%)	当初計画 (%)	FY18	100%		FY19	83%		FY20	70%		FY21	101%		FY22	81%		FY23	73%		FY24	67%		FY25	67%		FY26	69%				82%
年度	受注推移 (%)	当初計画 (%)																																	
FY18	100%																																		
FY19	83%																																		
FY20	70%																																		
FY21	101%																																		
FY22	81%																																		
FY23	73%																																		
FY24	67%																																		
FY25	67%																																		
FY26	69%																																		
		82%																																	
<h2>半導体製造装置</h2>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 大手メーカーの業績不振、AI向け以外の需要減退、トランプ関税などの複合的な要因により、各メーカーは投資に対して慎重な姿勢を見せ、足元は一時的に調整局面となる。 ✓ 但し、26年度以降は主に米国での半導体設備投資増加も牽引し、中長期的に安定成長をする見通し 	<p>当社 半導体製造装置向け受注推移</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>受注推移 (%)</th> <th>当初計画 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>FY18</td><td>100%</td><td></td></tr> <tr><td>FY19</td><td>39%</td><td></td></tr> <tr><td>FY20</td><td>75%</td><td></td></tr> <tr><td>FY21</td><td>183%</td><td></td></tr> <tr><td>FY22</td><td>221%</td><td></td></tr> <tr><td>FY23</td><td>100%</td><td></td></tr> <tr><td>FY24</td><td>93%</td><td></td></tr> <tr><td>FY25</td><td>100%</td><td></td></tr> <tr><td>FY26</td><td>114%</td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td>270%</td></tr> </tbody> </table>	年度	受注推移 (%)	当初計画 (%)	FY18	100%		FY19	39%		FY20	75%		FY21	183%		FY22	221%		FY23	100%		FY24	93%		FY25	100%		FY26	114%				270%
年度	受注推移 (%)	当初計画 (%)																																	
FY18	100%																																		
FY19	39%																																		
FY20	75%																																		
FY21	183%																																		
FY22	221%																																		
FY23	100%																																		
FY24	93%																																		
FY25	100%																																		
FY26	114%																																		
		270%																																	
<h2>その他</h2>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 船舶は好調継続、航空関連は25年度より回復も、掘削関連は活動水準が厳しい状況 ✓ 重電は発電所向け需要が堅調に推移。医療向け在庫調整が長引いており回復は26年度以降 																																		

■ 営業利益の変化（26中期経営計画策定時との対比）

2026年度 営業利益の見直し 600億円 ⇒ 400億円

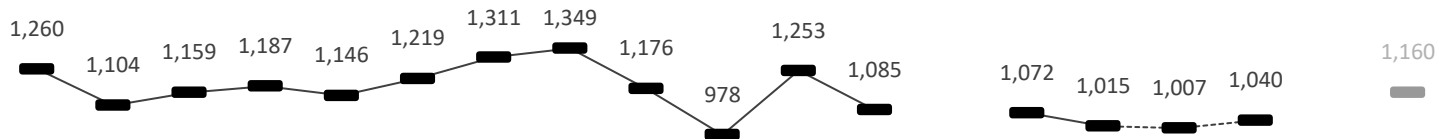
自動車・産機需要低迷、半導体回復遅れなどを織り込み、26年度営業利益の計画値を修正



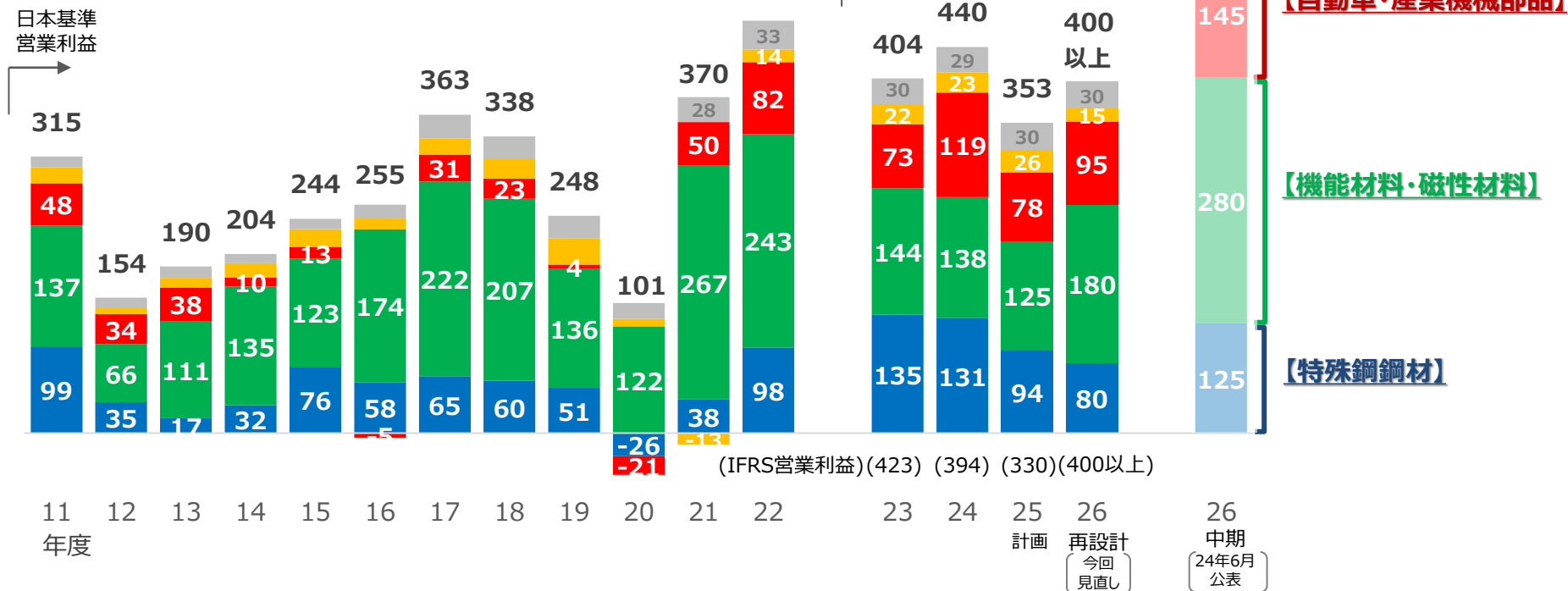
■ 営業利益の変化

- 21年度を境に鋼材売上数量は減少局面にあるも、ポートフォリオ改革や販売価格是正により堅調な利益水準を維持

鋼材売上数量 (千 t / 年)

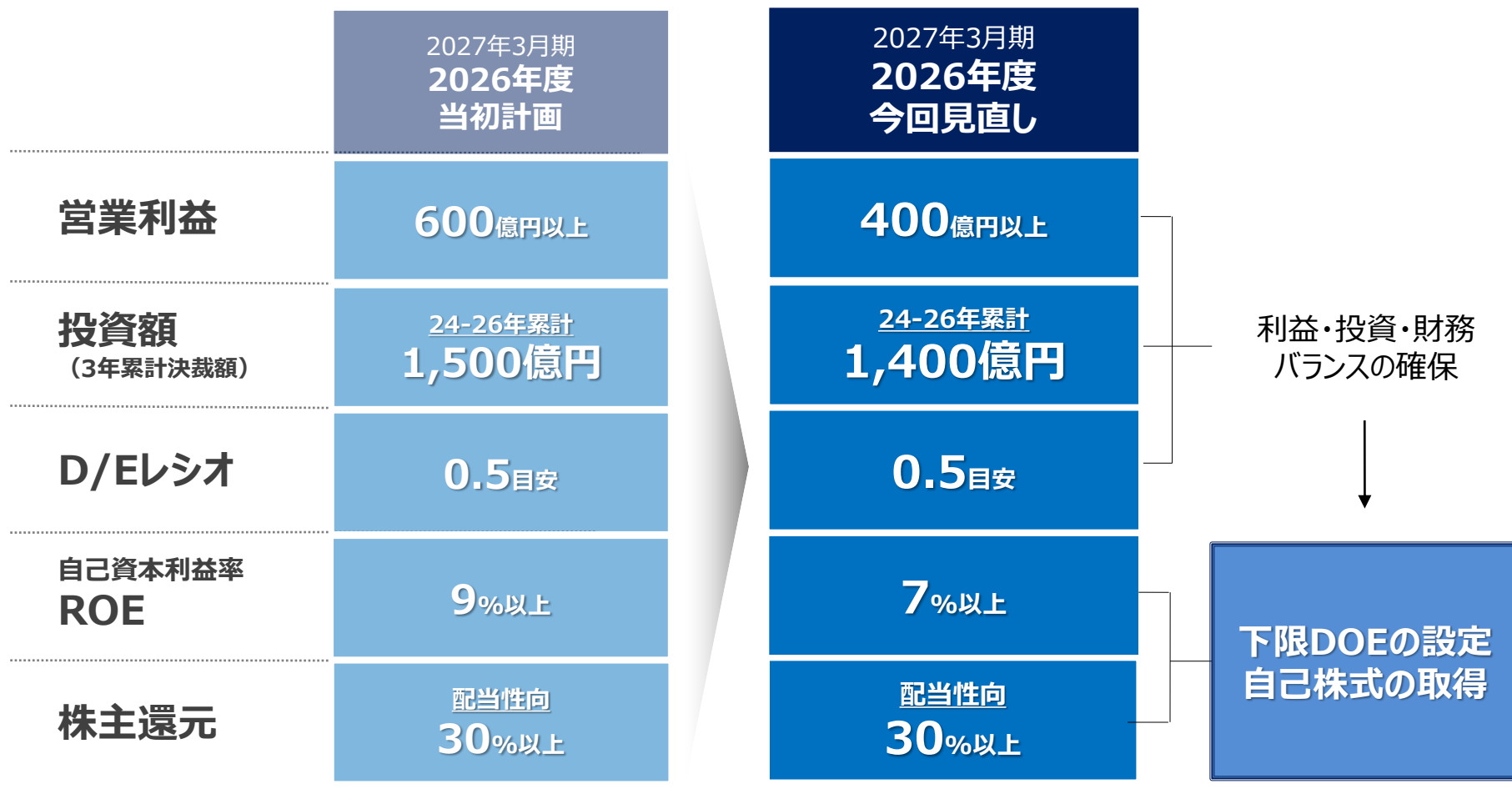


営業利益推移 (億円)



■ 26 中期経営目標の再設計

- 営業利益を見直すことにより、その他の経営目標値を修正
- 「利益」「投資」「財務」のバランスを確保しつつ、資本効率・株主還元強化を意識した経営は継続する



株主還元強化、配当金額の推移

- より安定的な配当を実現するべく、**下限指標としてDOE2.5%を設定**
- キャッシュ・アロケーションの進捗を踏まえながら、**自己株式の取得**についても検討

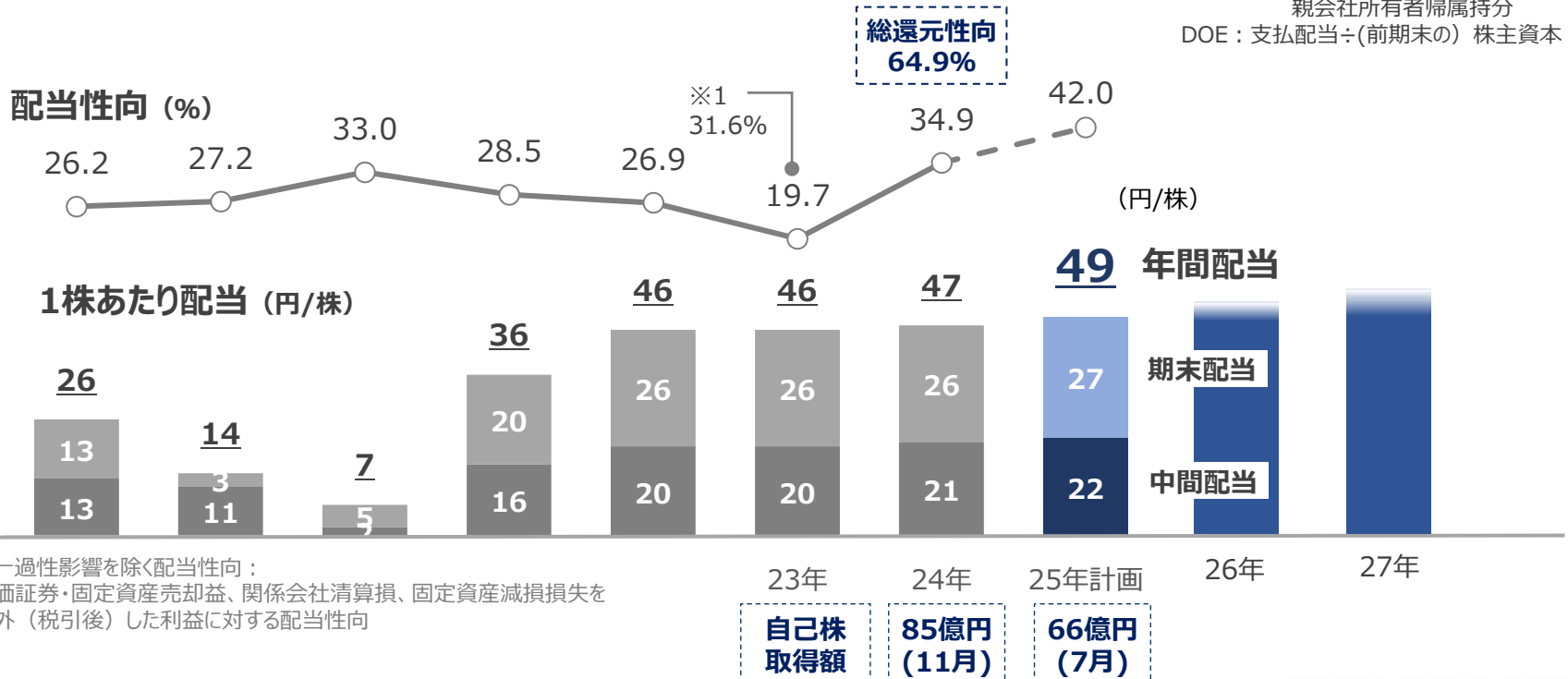
従来の株主還元方針

- 連結配当性向30%以上
- 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

新しい株主還元方針

- 連結配当性向30%以上
但し、**下限指標をDOE2.5%(※)とする**
- キャッシュ・アロケーションの進捗を踏まえ、**自己株式取得**についても検討

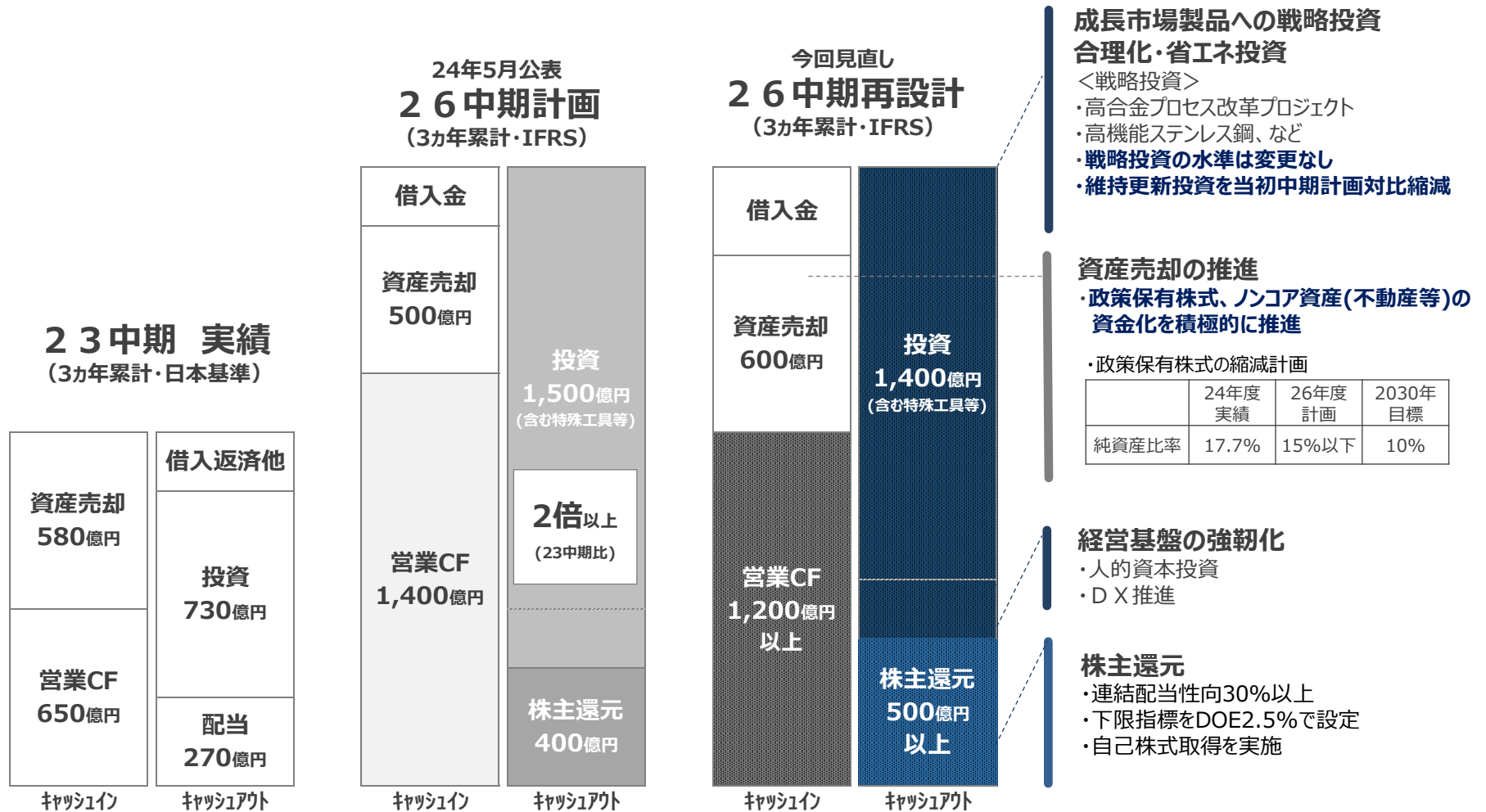
※株主資本：その他の資本の構成要素を除外した親会社所有者帰属持分
DOE：支払配当÷(前期末の)株主資本



※1 一過性影響を除く配当性向：
有価証券・固定資産売却益、関係会社清算損、固定資産減損損失を除外（税引後）した利益に対する配当性向

■ キャッシュアロケーション

- Cash-IN 営業CFは中期計画対比で減少するも、資産売却の促進等を検討
- Cash-OUT 戦略投資の水準は変えず、維持更新投資案件は厳選。株主還元強化を図る



■ 事業ポートフォリオの変革による利益成長

市場成長に連動した事業規模の拡大

市場成長率^高

持続的な成長の実現

2030年の“ありたい姿”

エンジニアリング

- ・環境設備開発力強化
- ・レトロフィット事業を拡充

自動車・産業機械部品

- ・航空・宇宙産業との共創関係深化
- ・認定取得を拡大

機能・磁性材料

- ・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

- ・自動車産業との共創関係深化
- ・工場損益分岐点の引下

【規模拡大事業】

- ・自由鍛造品

自動車部品
産業機械部品

2030年

機能材料
磁性材料

2030年

エンジニアリング

2030年

【規模拡大事業】

- ・環境設備（工業炉など）

【先進事業】

- ・ネオジム磁石
- ・LiB負極材
- ・軟磁性材料
- ・高合金帯・粉末
- ・チタン合金

【高収益事業】

- ・半導体製造装置用ステンレス鋼

ROS^高

【ベースロード事業】

- ・特殊鋼鋼材
- ・工具鋼鋼材

特殊鋼鋼材

2030年

FY2024

FY2030



円の大きさ：
営業利益



円の大きさ：
営業利益

【事業ポートフォリオの変革のための施策】

- 成長市場製品の拡大
- 戦略投資の早期効果発現
 - ・高合金プロセス改革プロジェクト、各戦略投資
- M&A戦略の推進（日本高周波鋼業 戦力化）
- 構造改革の推進（人材アロケーションなど）
- 固定費の削減、労働生産性向上

安定した営業キャッシュフローの創出

※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

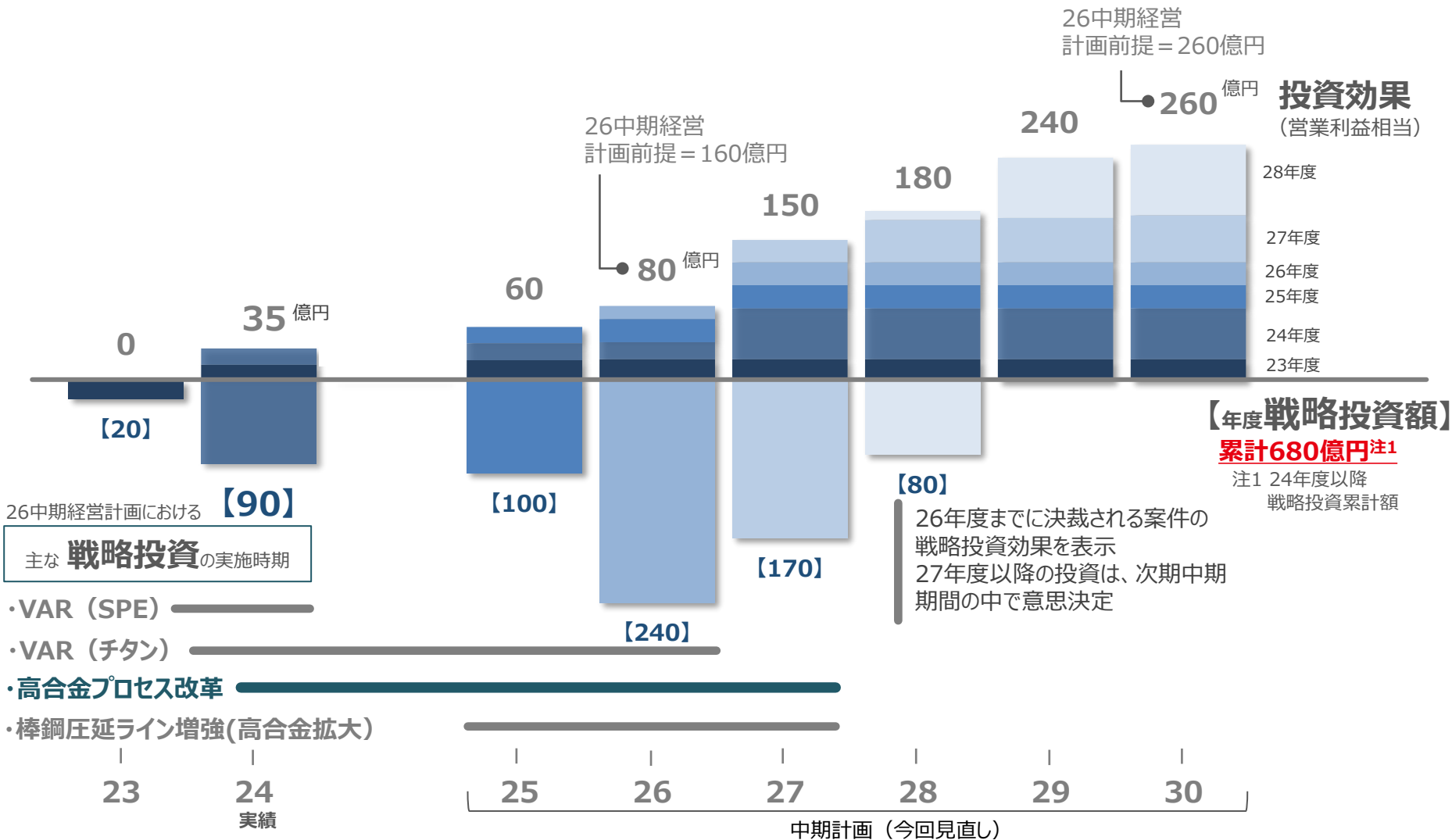
■ 成長分野への戦略投資

➤ 高合金、チタン製品、磁石製品など、26中期計画の戦略的大型投資の決裁は概ね完了。

		設備投資内容	設備イメージなど
産業機械部品 自動車部品	高合金プロセス改革プロジェクト 高合金	■ 大型四面鍛造機、VIM能力増強、VAR 2基増設 熱処理・加工能力増強 順調に進捗 航空機、掘削(Oil & Gas)向け高合金認定取得、自由鍛造品製造能力増強 投資額：360億円 2027年度プロジェクト完工に向けて順次設備を導入	 大型四面鍛造機 (27年度完工予定)
	圧延棒鋼ライン 高合金拡大	■ 星崎工場棒鋼圧延ライン増強 順調に進捗 高合金の棒鋼圧延能力拡大 投資額 36億円 稼働時期 2027年3月	 星崎工場 棒鋼圧延ライン
磁性材料	真空再溶解炉 (VAR)増強 高機能ステンレス鋼 高合金	■ 知多第2工場におけるVAR設置 2基 稼働中(2025年2月~) 半導体製造装置用ステンレス鋼、高合金製造能力増強 製造能力 20%向上 投資額 52億円(含む付帯設備)	 知多第2工場 真空再溶解炉 (VAR)
	圧延棒鋼ライン ステンレス鋼 (太丸棒鋼)	■ 知多工場太丸圧延化 New ステンレス鋼などの棒鋼圧延ライン製品可能範囲拡大 投資額 12億円 稼働時期 2027年8月	 知多工場 分塊圧延ライン
	真空再溶解炉 (VAR)増強 チタン製品(医療用)	■ 知多第2工場におけるチタン用VAR設置 2基 1基目 稼働中 チタン製品の高受注環境へ対応するため製造能力を増強 投資額 41億円(含む付帯設備) 稼働時期 1基目：2025年10月、2基目：2026年8月	 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
	磁石製造能力増強 熱間加工磁石	■ 電動車駆動モータ用磁石製造ライン設置 設備導入中 旺盛な電動車需要に対応。2030年までに合計約50億円の設備投資を計画 投資額 15億円 (STEP1) 稼働開始 2026年4月	 重希土類フリー特殊配向磁石

■ 戦略投資の利益拡大効果（進捗）

- 26中期策定時対比、半導体製造装置向け需要の回復時期、掘削向け受注の拡大時期を見直し
- 30年度に向けて、高合金プロセス改革プロジェクトの完工により**当初計画並みの効果発現**を計画



※VAR：真空アーク再溶解炉、SPE：半導体製造装置

■ ありたい姿と経営目標

- 当初計画した26年度経営目標については、激変する需要環境を踏まえ「再設計」を行ったが、ありたい姿や、それに向けた経営方針・行動方針は変わらず継続

2030年 “ありたい姿”

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

26中期
経営方針
行動方針

社会経済・産業構造の変化を事業好機とし、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（顧客×提供価値×手段）で持続的な利益成長を実現する

「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」

目指すべき
経営指標

<p>営業利益 600億円以上</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業P/F変革（成長市場製品拡大） ■ 戦略投資の早期効果発現（高合金プロなど） ■ M&A戦略（日本高周波鋼業 戦力化） ■ 構造改革（人材アロケーションなど） ■ 固定費の削減、労働生産性向上
<p>ROE 9%以上</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 資産売却の促進（政策保有株式・不動産など） ■ 株主還元の安定化（下限DOE導入） ■ 株主資本コントロールの実施（自己株式の取得）
<p>PBR 1.0以上</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ サステナビリティ経営の高度化 ■ ガバナンスの改善 ■ ステークホルダーコミュニケーションの強化 （国内外の投資家との接点づくり拡大）

(注記)

本資料に記述されております業績見通し等の数値につきましては、現状で判断する一定の前提に基づいております。

今後発生する状況の変化によっては異なる業績結果となることも予想されますので、投資等の判断材料として全面的に依拠されることは差し控えて頂きますようお願いいたします。

また今後予告なしに予想数字が変更されることがあります。本資料にある情報をいかなる目的で使用される場合におきましても、各自の判断と責任において使用されるものであり、本資料にある情報の使用による結果について、弊社は何らの責任を負うものではありませんのでご了承ください。